

협력적 노사관계가 신뢰와 몰입에 미치는 영향에 관한 연구

김성건, 김종화
한국외대

A Study on the Effect of Cooperative Industrial Relations on Trust and Commitment

Sung-Gun Kim, Joongwha Kim
Business Administration, Hankuk University of Foreign Studies

요약 협력적 노사관계는 기업의 지속적인 성장과 발전을 위해서는 필수적인 요소이다. 하지만 협력적 노사관계는 노사 양측의 이해관계로 구축이 쉽지 않은 것이 사실이다. 이에 본 연구는 협력적 노사관계가 구성원들의 조직신뢰 및 노조신뢰와 조직과 노조에 대한 몰입에 어떠한 영향을 미치는지 민주노총 소속 12개 기업 300명의 조합원을 대상으로 살펴보았다. 분석결과 협력적 노사관계는 조직신뢰와 노조신뢰에 긍정적 효과를 가진다고 나타났으며 이 두 신뢰는 모두 조직몰입과 노조몰입에도 긍정적 영향을 미침을 알 수 있었으며 쌍방의 이익을 달성한다는 것을 보여주었다. 이러한 결과는 선명성 경쟁 등 대립적 노사관계의 틀을 쉽게 벗어나지 못하고 있는 노조의 전략변화에 중요한 변수로 작용할 수 있을 것이며, 기업에 입장에서 신뢰를 통한 조직의 몰입을 통한 기업의 발전의 근원을 위해서는 협력적 노사관계가 필수적이라는 사실을 확인할 수 있었다.

주제어 : 협력적 노사관계, 조직신뢰, 노조신뢰, 조직몰입, 노조몰입

Abstract Labor-management relations are essential to corporation to secure competitiveness and a continuous development. However it is difficult to establish labor-management relations. This study focuses on the effect of cooperative industrial relations in trust and commitment of organization and labor union through 300people of 12 companies who belong to the Korean Confederation of Trade Unions. As a result of the study, cooperative industrial relations have a positive effect on the trust in organization and labor-management. Furthermore, the trusts of both organization and labor-management relations have a positive effect toward its commitment. This research result is an important factor to change a strategy of the labor union which cannot break out original roles. The cooperative industrial relations are also necessary for organization.

Key Words : Cooperative Industrial Relations, Organizational Trust, Labor Union Trust, Organizational Commitment, Labor Trust Commitment

* 본 논문은 2016 년 한국외국어대학교의 교내연구비로 지원되었음

Received 13 May 2016, Revised 12 July 2016
Accepted 20 August 2016, Published 28 August 2016
Corresponding Author: Joong-wha Kim
(Hankuk University of Foreign Studies)
Email: kims2345678@hanmail.net

ISSN: 1738-1916

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

최근 기업을 둘러싼 환경은 무한 경쟁의 시대 속에서 국가의 개념을 뛰어 넘은 경쟁을 하고 있으며 치열해지는 변화 속에서 저마다의 생존과 번영을 위해 노력하고 있다. 우리나라 기업들은 최근 들어 현대화된 경영체제를 속속 구축하고, 이를 바탕으로 글로벌 시장에서 경쟁하고 있지만, 아직도 미흡한 것이 바로 노사관계이다. 노사관계는 기업의 경쟁력 확보는 물론이고, 영속적인 발전을 위해서는 필수적 요소이다.

특히 우리나라의 경우 무엇보다 노사관계의 일대 혁신이 이루어져야 하며, 대립과 갈등의 관계를 탈피하여 노사간의 일대 혁신이 필요하며, 대립과 갈등의 관계를 탈피하여 노사간 협력적 노사관계 확립해야 한다. 1980년대 후반 민주화 이후 우리나라의 노사관계는 많은 발전을 해왔지만, 아직도 과거의 대립적 노사관계의 문화가 지속되고 있는 것도 현실이다.

우리나라의 경우 2010년도 스위스 국제경영개발원 노사관계 경쟁력 평가에서 58개국 중 56위로 최하위권이며, 세계경제포럼 노사관계 경쟁력 평가결과도 2009년 133개국 중 131위로 노사관계 수준이 낮게 평가 받고 있다. 이러한 노사관계의 원인은 노사간의 뿌리 깊은 반목과 불신에서 비롯되는 대립적 노사관계에 있다. 그래서 많은 해외 기업들이 우리나라에 투자선결 조건이 노사관계 안정화를 내세울 정도로 심각한 수준에 직면한 것이 사실이다. 따라서 대립적 노사관계를 극복하고, 협력적 노사관계를 통한 기업의 경쟁력 확보가 필수적이다.

물론 노측과 사측도 협력적 노사관계가 필요하다. 사실에는 이견이 없다. 하지만 이러한 협력적 노사관계가 쉽게 구축되지 않는 이유는 여러 가지가 있다. 노사관계의 양 파트너인 노와 사의 입장에서 보면, 노측은 노조계파의 분열 및 복수노조의 등장으로 인하여 노조의 선명성 경쟁이 심화되고 있는 추세에서 사측과의 협력적 관계 구축은 노조집행부의 정치적 부담이 커질 수 있다. 또한 사측에서도 노사전략의 한계와 노사담당자들의 정치적 이해관계로 협력적 노사관계의 대의는 동의하지만, 적극적으로 나서지 않는 경향들을 보이고 있다.

노사관계의 안정화 및 협력적 노사관계의 구축은 노사 모두 이득을 볼 수 있다. 사측은 협력적 노사관계를 기반으로 안정적인 경영을 영위할 수 있으며, 노측도 조

합원들의 실리를 획득할 수 있기 때문에 협력적 노사관계의 구축은 필수적이다[1].

그러나 노사관계연구의 대부분은 협력적 노사관계와 조직몰입간의 관계를 살펴보는 연구가 주를 이루었으며, 노조에 영향을 미치는 연구는 관찰과 자료의 한계로 인해 매우 제한적으로 이루어져 왔다. 따라서 본 연구에서는 기업의 생존과 번영, 그리고 구성원들의 실리를 위해서는 협력적 노사관계가 중요하며, 이러한 협력적 노사관계가 구성원들의 조직신뢰 및 노조신뢰를 통해 조직과 노조에 대한 몰입에 어떠한 영향을 미치는 지 살펴보기 위해 기존에 연구된 협력적 노사관계 및 조직신뢰, 조직몰입, 노조몰입에 대한 연구를 기초로 협력적 노사관계의 중요성에 대해 살펴보려고 한다.

이를 위해 본 연구에서는 노조에 대한 몰입을 측정하기 위해 국내 기업의 노조 조합원을 대상으로 설문을 진행하였으며, 설문지의 정확성을 기우이기 위해 해당 기업들을 방문하여 조사를 실시하였다.

2. 이론적 배경

2.1 협력적 노사관계

오늘날 노사관계는 Industrial Relations, Labor Relations, Union-Management Relations 등 다양한 용어로 사용하고 있다. 노사관계의 개념에 대한 일반적인 견해를 살펴보면, Dunlop(1958)[2]은 노사관계란 노동관계의 당사자인 노동자와 경영자 그리고 정부를 포함한 노·사·정의(勞·社·政)상호관계라고 정의하였고, Laster(1961) [3]는 노사관계란 노동의 모든 영역을 포함하며 이는 경영자와 노동조합사이에 산업경영자 간에 임금, 고용보장, 고용관행, 생산성, 노동조합정책 노동이수에 대한 정부의 행동 등을 포괄한다. Mills(1990)[4]는 사용자 단체와 노동조합과의 관계와 산업평화를 위한 노사 간 대등한 집단관계로 정의하였다. 이규창(2004)[5]은 노사관계라는 것은 기업과 노동조합 간의 관계이자 기업 경영자와 노동조합 간부의 관계로 정의했고, 최종태(2010)[6]는 국가가 노사가 중심이 되어 있는 상황 하에 관여하여 노동시장 및 직장을 매개로 대등한 관계가 형성되는 것으로 정의하였다. 김성수(2010)[7]는 노사관계에는 경영자 및 감독적 대표자의 계층조직, 근로자 및 계층, 그리고 그들의 관계와 상

황을 다루는 정부를 관련시킨 세 주역을 노사정의 상호 관계라 정의했다.

현 상황에서 노사관계는 3차체제인 노동조합과 사용자 그리고 정부로 파악할 수 있고, 이 3차체제의 힘이 균등된 상태가 이상적인 노사관계이며, 정부가 양자 간 서로 힘이 균형을 맞추기 위해 노력해야한다[8].

김성수(2010)[7]는 노사협력형이 가장 이상적인 노사관계라 하면서 Mills[4] 견해를 인용하여 몇 가지 방안을 제시하고 있다. 산업평화를 지속적으로 유지할 수 있는 점과 기정해진 체제를 신뢰성 있게 인정하는 것이 이상적인 노사협력의 요소이다. 또 다른 요소로는, 노사는 공정하고 정직하게 해야 하며, 소비자뿐만 아니라 국민에게도 이익을 주어야 한다. 또한 노사의 협력과 조화는 생산성을 증가시키고 기업의 미래와 더불어 사회의 안정 및 경제 성장에 기여해야 할 것 등을 제시했다.

따라서 협력적 노사관계는 노사 간의 합의를 중요시하는 형태의 바람직한 노사관계로 볼 수 있으며 우리가 지향해야할 모형일 것이다.

본 연구에서는 ‘집단노사관계에서 사용자와 경쟁자와 노동조합 사이의 상호 존중과 신뢰를 기반으로 협력하는 관계’로 협력적 노사관계를 정의하고 연구를 진행하였다.

2.2 신뢰

2.2.1 조직신뢰의 개념

신뢰는 사회적 관계의 근간을 이루는 기반으로, 많은 사람들이 관심을 갖고 연구해온 주제이다.

신뢰는 인간, 조직, 사회관계 네트워크에서의 분석을 통해 개인 및 조직 유효성을 유지하는데 있어 중요한 요소라고 나타남에 따라 신뢰에 대한 연구가 최근 활발히 이루어지고 있다[9]. 신뢰라는 개념은 조직 효과성에 많은 영향을 미치는 중요한 개념임에도 불구하고 신용, 기대, 희망 등과 혼용되어 사용됨에 따라 신뢰에 대한 구성 개념에 합의 및 일치된 정의가 없다[10].

Heimer(2001)[11]는 신뢰와 개념 구분을 신뢰를 형성하는 행위자의 특성과 밀접한 관련이 있음을 주장하였다. 특히 행위자가 개인인지 조직인지에 따라 유의미한 차이를 보일 수 있다는 것이다. 조직은 조직구성원을 불신하고 통제하며 감시하려는 경향이 있지만 개인들은 조직에 대해 그렇게 하지 힘들기 때문에 신뢰관계가 아니라 확신관계 만을 형성한다. 그러나 이러한 상호작용이 반

복되면서 신뢰가 구축되고 신뢰 대상이 신뢰 가능성을 높이는 특성에 기초하거나 제도적으로 신뢰를 형성하며, 신뢰 대상에 따라서 수직적 신뢰(조직-상사), 수평적 신뢰(동료), 제도적 신뢰(시스템) 등 3가지로 구분하였다.

신뢰대상의 계층성을 고려할 경우, 신뢰는 조직, 상사, 동료에 대한 신뢰로 구분할 수 있다. 조직에 대한 확신과 지지라고 해석되는 조직에 대한 신뢰는 상사, 동료 신뢰와는 다르게 제도적이고 비인격적이다[12].

조직에서 신뢰의 중요성은 지속적으로 증대되고 있으며, 그 연구도 상사·동료와의 관계에서 비롯된 조직 내 신뢰에서부터 조직간 신뢰에 이르기까지 다양하게 연구되고 있다. Brodt et al.,(1999)[13]은 조직신뢰 구축에서 관리자들의 중요성을 강조하였으며, 조직에서 실시하고 있는 인사제도, 정책의 중요성을 강조하였다. 또한 조직이 구성원들로부터 신뢰를 얻기 위해서는 인사과과 및 이에 따른 임금제도가 형평성 있게 구성되어야 하며 권석균(2000)[14], 조직이 추구하는 가치, 비전 등이 내재화되어 수용성이 높아지는 경우에 형성되는 신뢰를 의미한다.

2.2.2 조직 신뢰의 기능

신뢰의 기능은 첫째, 신뢰는 조직에서 통제기능을 대신하는 기능을 갖는다. 높은 수준의 신뢰관계가 없다면 조직 내에는 여러 가지 통제가 필요하게 된다. 높은 수준의 신뢰관계가 존재하며 공식적, 비공식적 통제는 불필요하게 된다. 무엇보다도 공식적, 제도적 통제의 필요성이 적어지면, 신뢰구축의 순기능은 증가된다. 이영석과 오동근(2006)[15]는 권위와 명령, 통제를 중시하는 계층적 구조의 기업을 계약 기반 기업에서는 신뢰가 조직 문화의 중심으로 자리 잡게 되어 상호존중, 성실성, 고객중심 통해 가치 등이 목적으로 인식되며, 이러한 상호존중이 조직 구성원 사이에 활발한 상호작용을 통해, 높은 성과를 올리게 된다[16].

둘째, 신뢰는 상호간 거래비용을 감소시킨다. 즉, 상호간 교환관계에 있어서 신뢰는 사회적 수단으로 거래비용과 노력의 감소를 가져다준다. 이 경우 신뢰는 딜레마적 선택상황에서 어떻게 반응해야 하는지에 대한 신속한 결정을 내릴 때 행위자가 용이하게 사용할 수 있는 일상적 단순법칙이 된다[17]. 셋째, 신뢰는 일반적인 개념의 좋은 기업을 넘어 그 이상인 위대한 기업으로 성장하는 원동

력으로 작용한다[18]. 신뢰가 높은 기업 조직은 구성원간의 협력 증진, 솔직한 피드백, 상호영향력, 조직 또는 집단의 공동목표 달성에 대한 노력을 이끌어낸다[19].

본 연구에서는 조직 구성원들이 조직신뢰 행동에 대한 긍정적인 기대를 근거로 하여 개인, 집단 또는 조직이 갖게 되는 취약성을 감수하려는 의도로 구성된 심리적 상태 Hosmer(1995)[10]로 보고 연구를 진행하였다.

2.2.3 노조신뢰

신뢰나 조직신뢰에 대한 연구는 체계적으로 지속적으로 진행되는데 비해 노조신뢰는 그 연구가 명확하게 구성된 바는 없다. 그러나 노조는 기본적으로 조합원에 의해 선출되어 활동하는 조직이다. 따라서 조합원에 대한 신뢰는 필수적이다. 따라서 신뢰에 대한 기본적 속성과 내용을 기반으로 조직신뢰에서 사용되는 이론을 차용하여 그 개념을 설명할 수는 있을 것이다.

본 연구에서는 노조 신뢰행동에 대한 긍정적인 조직 구성원들의 기대를 근거로 개인, 집단 또는 조직이 갖는 취약성을 감안하려는 의도로 구성된 심리적 상태를 보고 연구를 진행하였다.

2.2.4 협력적 노사관계와 신뢰

협력적 노사관계란 노사협력을 통해 기업의 목적을 달성함과 동시에 생산성 향상을 통해 배분 원천의 확대를 위해 노동자들의 적극적인 협력을 해야 하며, 이러한 노사협력의 결과로써 창출된 성과의 배분, 즉 임금인상 및 기타 근로조건 개선 등에서도, 노사의 이해가 원만하게 조정되어, 안정적인 노사관계를 유지·관리하는 것이라고 할 수 있다. 이러한 협력적 노사관계는 기업의 장기적 생존을 추구하는 것이고 이러한 장기적 생존의 핵심 요소는 바로 신뢰이다(Mishra, 1996)[20]. 따라서 협력적 노사관계 구축을 통해 조직과 노조의 신뢰를 도모할 수 있을 것이다.

2.3 몰입

2.3.1 조직몰입

조직몰입은 1960년대부터 연구가 시작되었으며 1970년대 이후부터 본격적으로 지금까지 그 연구가 계속되고 있다. 이와 같이 조직몰입에 대한 연구가 지속적으로 이루어진 것은 조직몰입이 직무만족보다 이직을 예측하는

데 더욱 효과적이다[21].

조직몰입에 관해서 많은 연구가 지속되고 있고, 그에 따른 다양한 정의를 내리고 있다. Porter & Smith(1970)[22]은 조직몰입을 조직의 목표와 가치를 받아들이 수 있는 확고한 신념을 정의하였으며, 조직몰입이 높은 개인은 조직의 구성원으로 유지되려는 성향이 강하며, 조직을 위해 높은 성취를 할 용의가 있다고 하였다. Buchanan(1974)[23]는 조직몰입을 수단적 가치와 무관하게 조직의 목표와 가치를 소중히 하고 자신의 역할을 다하며 조직 위해서 조직 구성원이 가지는 정서적 애착심으로 정의하였다. 그리고 Mowday, Porter & Steers(1974)[24]는 조직몰입을 조직에 대한 적극적이고 긍정적인 태도를 바탕으로 조직의 목표와 가치관에 대한 강한 신념과 수용성을 갖고, 조직을 위해 열심히 노력하려는 자발적인 의지와 조직구성원으로 남고자 하는 강한 욕구로 정의하였다. 또한 조직몰입을 측정하기 위해 조직몰입설문(OCQ : Organizational Commitment Questionnaire)를 개발하여 원인과 결과, 그 결과에 의해 영향을 받는 태도와 행동을 밝히려는 데에 노력하였다. Anderson & Williams(1996)[25]은 조직몰입을 조직에 대한 개인의 몰입과 동일시의 상대적 정도를 의미하는 것으로 개인이 자신의 조직에 대해 얼마나 일체감을 갖고 몰두하느냐의 정도를 나타내고 하였다. Meyer & Allen(1984)[26]은 조직몰입이란 조직의 목표 또는 가치에 대한 강한 신념, 수용성이 내재화 되는 것으로서, 조직을 위한 노력을 자발적으로 수행하는 것으로 정의하고 조직몰입이 한 가지의 원인에 의해 결정되는 태도가 아니므로 다차원으로 볼 것을 강조하였다. 조직몰입에 대한 정의나 측정은 학자들에 따라 조금씩 차이가 있지만, 대부분의 학자들은 조직 구성원이 조직에 대한 애정과 집착을 갖는 충성심, 조직의 가치관이나 목표를 자신의 것으로 받아들이는 동일시, 개인이 조직의 작업과 역할에 심리적으로 열중하거나 몰두하는 관여 등의 조직 구성원이 조직에 대한 긍정적, 적극적 태도나 성향을 조직몰입으로 보고 있다[27]. 즉, 조직 구성원이 자기 조직에 대해 신념과 애착심을 갖고 자기 자신과 조직을 동일시하여 조직의 목표와 가치를 위해 자발적으로 몰두하는 정도를 말한다.

많은 선행연구들에서는 조직몰입을 정서적 몰입에 국한하여 정의하는 경우가 많은데, 이것은 감정적 애착의 관점에서 조직몰입을 설명하는 것으로써, 조직몰입을 태

도적 관점에서 보는 견해들이다[28]. 본 연구에서는 조직 몰입을 정서적 조직몰입으로 보고 연구를 진행하였다.

2.3.2 노조몰입

조직몰입에 대한 연구는 오랜 기간 동안 많은 연구들이 진행된 것에 비해 노조몰입에 대한 연구가 상대적으로 적었다. 그 이유는 첫째, 노동의 결성을 방해하는 수단으로 노조몰입에 대한 이론과 방법론이라 조직심리학자들 사이에서 생각되었다. 둘째, 그들이 주로 연구하는 것들을 그들 자신들에게 도움이 되는 조직에 대한 것이었으며, 셋째, 과학적 관리론과 인간관계론의 철학을 바탕으로 한 노사갈등에 대한 충분치 못한 이해로 노사관계에 대한 연구가 많이 진행되지 못했다[29].

1935년 Wagner법이 미국 의회를 통과하고 1940년대, 1950년대 초에 미국노동운동이 급속하게 확산되면서 노조몰입에 관한 초기연구가 노사관계의 구조적 갈등관계에 대한 연구로부터 시작되었다[30]. 이후 England(1960)[31] 등의 초기 연구는 미시적 접근방법으로써 주로 개별 사업장 중심의 노사문제에 노조와 사용자에 대한 이중충성(dual allegiance)에 대해 연구하였다[32].

노조몰입에 대한 본격적인 연구는 Gordon et al.(1980)[33]이 1980년 처음으로 노동조합 몰입도를 측정하기 위한 척도를 개발하면서 체계화되었으며, 노조몰입을 노조에 대한 긍정적이고 적극적인 성향으로 정의하였다. 이들의 노조몰입의 개념적 접근은 Poter & Smith.(1970)[22]의 조직몰입(태도몰입)의 정의에서 확인된 구성요소 즉 신념, 노력의지, 잔류욕구와 유사하게 정의되어야 한다면 노조몰입을 노동조합에 대한 충성심, 노동조합에 대한 책임감, 노동조합을 위해서 노력하고자 하는 의지, 노동운동 이념에 대한 믿음 등 4가지 구성요인으로 정의하였고, Gordon et al.(1980)[33]의 연구 이후 많은 연구자들에 의해서 노조몰입 구성요인에 대해서 연구가 진행되었다.

노조몰입에 대한 그들의 이론은 다양한 후속연구를 통해 노조활동을 예측하는 요인차원의 안정성과 척도의 타당성이 검증되었으며, 현재까지도 노조몰입의 심리적 요인을 가장 잘 보여주는 도구로 인정되고 있다[34].

앞서 서술한대로 노조몰입은 크게 4가지로 구성되어 있는데, 그 첫 번째는 노조에 대한 충성심이다. 조합몰입의 구성 요인 중 노동조합에 대한 충성심은 조합을 이해함에 있어 중요한 요인으로 인식되고 있다. 노조에 대한

자긍심 이면서 또한 다양한 개인의 욕구에 만족하는 대가로 나타나는 교환관계를 노조에 대한 충성심으로 반영할 수 있다[35]. 또한 노조의 구성원으로서 자격을 이어가려는 욕구를 암시하는 노조충성심은 조직원으로 남으려는 ‘근속몰입’의 정의와 일맥상통한다[36]. 이것은 조합원 신분에서 자부심과 노조의 수단성에 대한 인식이라는 두 가지 측면으로 볼 수 있다. 특히 노조의 수단성에 대한 인식은 노조에 대한 만족과 노조활동에 대한 참여도를 설명하는 가장 중요한 요인으로 간주된다.

두 번째는 노조에 대한 책임감이다. 노조에 대한 책임감과 노조를 위해 노력하려는 의지는 Porter & Smith(1970)[22]의 조직몰입 관점-개별 구성원의 조직을 위해 노력하고 조직에 서비스를 제공하는 관점을 나타내고 있다. 노조활동에서 참여의 행위지수와 통계적으로 비슷한 상관관계로 책임감 요인과 노력의지 요인이 있다[37]. 즉, 노조에 대한 책임감은 노조의 이익을 위해 조합원으로서의 일상적인 책임과 의무를 수행하려는 의사를 정도를 나타내고 있다.

세 번째는 노조를 위해서 노력하고자 하는 의지이다. 노조를 위해서 노력하고자 하는 의지는 노조를 위해 노력할 의사뿐만 아니라 노조를 위해 행동할 의도를 나타내고 있다. 이는, 노조를 위해 특별한 활동을 하거나 조합원으로서 주어진 의무 이상의 노력을 기울일 의사를 포함하고 있다[38].

네 번째는 노동운동 이념에 대한 믿음이다. 노동운동 이념에 대한 믿음은 노조의 목표에 대한 신념을 반영하는 것으로, 조직몰입에서 정의한 목표와 가치에 대한 신념과 비슷한 개념이다[33]. 이 요인은 가장 해석하기 어렵고 논란의 여지가 있는 요인으로 앞의 3요인이 노조에 대한 애착의 정도를 나타내는데 비해 이 요인은 노동운동이념에 대한 믿음의 정도를 나타낸다는 점에서 차이가 있다.

이러한 노동조합몰입의 구성요인에 대한 연구에 있어서 기본틀은 Gordon et al.(1980)[33]의 연구를 기반으로 Ladd, Gordon, Beauvais, & Modgan(1982)[39]과 Gordon, Beauvais, & Ladd(1984)[40]와 Tetrick, Thacker, & Field(1989)[41] 등의 많은 학자들이 이에 대한 신뢰성과 타당성 검증을 여러 각도에서 하였다[33]. 이에 본 연구에서는 노조몰입을 노조에 대한 긍정적이고 적극적인 성향으로 보고 연구를 진행하였다.

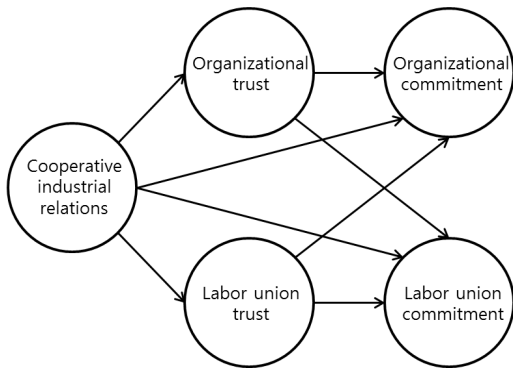
2.3.3 신뢰와 몰입

조직의 신뢰와 몰입에 관한 신뢰연구를 보면, Cook & Wall(1980)[42]의 연구, Tan & Tan(2000)[43]등 많은 선행연구에서도 신뢰와 몰입간에 강한 상관관계가 있으며 조직신뢰는 조직몰입에 영향을 미친다고 주장하였다. 이러한 연구는 국내의 연구에서도 이어져 김호정(1999)[44], 박철민과 김대원(2001)[45], 이인석과 전무경(2005)[46]의 연구에서도 신뢰는 몰입에 강한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서도 선행연구를 기반으로 조직과 노조에 대한 신뢰가 조직과 노조에 대한 몰입간의 관계에 영향을 미치는 것으로 설정하고 연구를 진행하였다.

3. 연구방법

3.1 연구모형

본 연구에서는 기업의 생존과 번영, 그리고 구성원들의 실리를 위해서는 협력적 노사관계가 중요하며, 이러한 협력적 노사관계가 조직몰입과 노조몰입에 어떠한 영향을 미치는지와 구성원들의 조직신뢰 및 노조신뢰를 통해 조직과 노조에 대한 몰입에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보기 위해 기존에 연구된 협력적 노사관계 및 조직신뢰, 조직몰입, 노조몰입에 대한 연구를 실증적으로 규명하고 이를 통해 협력적 노사관계의 중요성에 대해 살펴보는 것을 연구의 목적으로, [Fig. 1]과 같이 연구모형을 제안하였다.



[Fig. 1] research model

3.2 연구가설

3.2.1 협력적 노사관계와 조직신뢰, 노조신뢰

윤종익(2008)[47]의 연구와 Voos(1985)[48]등의 많은 연구에서 협력적 노사관계의 성과요인으로 생산성과 조직유효성(직무만족, 조직몰입, 신뢰)에 영향을 미침을 보여주었다. 이러한 협력적 노사관계는 노사협력을 통해 노사의 이해가 원만하게 조정되어, 안정적인 관계를 유지하는 것으로 이는 회사 뿐 만 아니라, 노조에 있어서 매우 중요한 요소이다. 이러한 협력적 노사관계의 구축은 조직에게만 중요한 것이 아니라, 교섭의 파트너인 노조의 입장에서 매우 중요한 요소이다. 따라서 협력적 노사관계는 조직과 노조의 신뢰, 그리고 몰입에 영향을 미칠 것이라는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설1 : 협력적 노사관계가 잘 이루어질수록 조직신뢰는 높아질 것이다.
- 가설2 : 협력적 노사관계가 잘 이루어질수록 노조신뢰는 높아질 것이다.
- 가설3 : 협력적 노사관계가 잘 이루어질수록 노조몰입은 높아질 것이다.
- 가설4 : 협력적 노사관계가 잘 이루어질수록 조직몰입은 높아질 것이다.

3.2.2 조직신뢰, 노조신뢰와 조직몰입, 노조몰입

신뢰는 조직으로 하여금 높은 성과를 달성하도록 촉진하여 신뢰가 잘 형성되어 있는 조직에서는 개방적인 커뮤니케이션을 통한 정보의 공유가 활발하여 신뢰가 잘 형성되어 있지 않은 조직에서 보다 효과적으로 문제를 해결하게 됨으로써 조직몰입을 제고시킬 수 있다[49]. 또한 신뢰는 조직구성원 사이에 강한 공동체 의식이나 일체감을 형성하여 조직 운영에 있어서 자율적·자발적인 참여를 하도록 유도함으로써, 공식적인 규정과 절차에 따른 조직운영을 하게 한다. 따라서 구성원들간에 서로의 역할과 권한을 자발적으로 인정하고 수용하게 한다[50]. 이를 통해 조직구성원들이 조직과 상사, 동료들을 신뢰하면 조직의 목표를 달성하기 위해 행해지는 권한을 자발적이면서도 적극적으로 수용하여 과업을 처리할 수 있다[51]. 이에 본 연구는 선행연구를 기초로 신뢰와 몰입간의 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 5 : 노조신뢰가 잘 이루어지면 노조몰입이 높아질 것이다.

가설 6 : 노조신뢰가 잘 이루어지면 조직몰입이 높아질 것이다.

가설 7 : 조직신뢰가 잘 이루어지면 노조몰입이 높아질 것이다.

가설 8 : 조직신뢰가 잘 이루어지면 조직몰입이 높아질 것이다.

3.3 변수의 조작적 정의

3.3.1 협력적 노사관계

Dyer & Kochan(1997)[52]은 노사협력이 지향하는 바를 생산비용 감소, 생산성 제고, 제품의 질 향상, 불량률 감소, 조직 효과성 향상 등과 같은 경영 목표 달성과 근로조건 개선, 노동생활의 질 향상 등 종업원의 경제적 사회적 지위향상과 같은 노동자 지향적 목표에까지 다양하다고 하였다. 이 연구를 기초로 본 연구에서는 집단노사관계에서 사용자와 경쟁자와 노동조합 사이의 상호 존중과 신뢰를 기반으로 협력하는 관계를 협력적 노사관계로 정의하고 김영치와 박성부(1998)[53]와 이대웅(2006)[54]의 연구에서 개발된 측정도구를 기반으로 노사관계의 협력정도, 의사사통의 원활정도, 노사갈등 정도, 노사합심으로 회사발전을 위한 노력정도, 경쟁력강화를 위한 노사협력의 정도 등 5개문항으로 측정하였다.

3.3.2 조직신뢰와 노조신뢰

본 연구에서 조직 신뢰는 조직 구성원들의 조직에 대한 신뢰 행동에 대해 긍정적인 기대를 바탕으로 집단이나 개인 또는 조직이 갖게 되는 취약성을 감수한 의도로 구성된 심리적 상태로 정의하고 이를 측정하기 위해 조직신뢰를 측정하기 위해 Hosmer(1995)[10], 이영석(2004)[16]과 박원우(2007)[55]의 연구를 기반으로 회사정책에 대한 믿음, 회사에 위해를 가할지 여부, 회사정책의 수용, 회사에 대한 불안감 등 4개 문항으로 측정하였다.

노조신뢰는 조직신뢰를 바탕으로 측정하였으며, 조직 구성원들의 노조신뢰 행동에 대한 긍정적인 기대를 근거로 개인과 집단 또는 조직이 갖는 취약성을 감수하는 의도로 구성된 심리적 상태로 정의하며, 본 연구에서는 조직신뢰의 설문 문항의 주어를 노조로 바꾸어 믿음, 위해 여부, 수용성, 불안감 등 4문항으로 측정하였다.

3.3.3 조직몰입과 노조몰입

본 연구에서는 조직몰입을 조직 구성원이 자기 조직에 대해 신념과 애착심을 갖고 자기 자신과 조직을 동일시하여 조직의 목표와 가치를 위해 자발적으로 몰두하는 정도로 정의하며 이를 위해 Meyer and Allen(1991)[56]의 연구를 기초로 정서적 조직몰입을 중심으로 본인에게 있어 조직의 의미, 소속감, 그리고 조직의 문제의 본인 문제 정도, 조직에 대한 애착정도 등 4개문항으로 측정하였다.

노조몰입은 조직몰입의 정의와 유사하게 노조몰입을 노조 활동에 대한 긍정적이며 적극적인 태도, 성향으로 정의하였으며, Gordon et al.(1980)[33]의 노조몰입의 4요인을 중심으로 노조에 대한 충성심, 노조활동에 대한 자발성과 책임감등으로 6개문항으로 측정하였다.

4. 연구 분석 결과

4.1 자료수집 및 분석방법

4.1.1 조사대상 및 자료수집

본 연구의 조사대상 표본은 노조가입 구성원들을 대상으로 실시하였으며 LG화학, LG하우시스, 기아차 등 총 4개의 업종, 12개의 기업의 직원을 대상으로 진행하였으며 설문대상은 300명이었다. 설문조사는 연구모델에 대해 직접 배포하고 회수하기 전 사전설명을 했으며, 일부의 설문은 우편을 통해 회수 받았다.

측정의 척도와 표본 타당성을 위해 본 조사에 앞서 인사팀 실무자와 인터뷰를 통해 설문지 항목에 대한 타당성과 적합성을 검토하였다. 예비조사로 2015년 08월에는 기아차 직원 40명에게 설문지를 배포하여 연구가 의도하는 내용이 응답자에게 충분히 전달되었는지, 설문문의 내용에서 사용된 용어로 인해 응답자가 어려워하거나 회피하는 문항이 있는지, 구성과 배열에 이상여부를 검토하였다.

본 조사는 2015년 09월 20일부터 10월 20일까지 약 한 달에 걸쳐 실시하였으며 기업의 인사부서에게 설문목적 을 안내하고 정확도가 높은 설문이 되기 위한 협조를 요청하였다. 노사관계에 대한 설문은 기업이나 노조의 입 장에서는 매우 민감한 사항이라 어려움이 많았으나 노동 조항을 직접 방문하여 목적과 취지를 설명하였다. 설문

지는 약 300부 배포하여 238부가 최종 회수되었다. 회수율은 79.3%이며 이중 불성실하게 응답하였다고 판단된 11부를 제외하고 227부를 분석에 이용하였다.

4.1.2 자료 분석방법 및 표본의 특성

본 연구는 우선적으로 조사대상자의 일반적인 특성을 알아보고자 빈도분석을 실시하였고 설문 자료 표본수는 227개이다. 표본 특성을 알아보기 위하여 빈도 분석을 한 결과를 <Table 1>에 제시하였다. 표본의 특성은 성별, 연령, 학력, 업종, 직급, 재직연수 등을 조사하였으며 특징적인 것은 업종에서 생산제조업이 142개(62.6%)로 가장 높았으며, 업종은 제조업이 160개(70.5%)로 가장 높게 나타났다.

4.2 신뢰성과 타당성

본 연구는 연구 가설에 대한 유의성을 검증하기 위해 구조방정식 모형 중 하나인 PLS 경로모형을 사용하였다. 요인 추출 방법은 주성분 분석을 이용하였으며 요인 회전 방법은 베리맥스(Verimax)를 사용하였다. 측정 모형에서는 본 연구에서 고려된 변수들의 신뢰성과 집중 타당성, 판별 타당성을 검증하였다. 합성신뢰성(composite reliability:CR)과 평균추출분산(average variance extracted: AVE)을 통해 신뢰성을 검증하였다. 합성 신뢰성이 0.70 이상의 값을 그리고 평균추출분산이 0.5이상의 값을 가질 때 측정된 변수들은 신뢰성을 만족한다고 보고 있다 [57]. 본 연구에서 고려된 변수들의 합성신뢰성은 0.82이

상의 값을 가졌고, 평균 추출 분산은 0.53이상의 값을 가졌다. 그러므로 신뢰성 획득을 위한 두 개의 조건들이 모두 충족되었다고 할 수 있다. 집중 타당성은 설문문항의 요인 적재량 값으로 0.5이상일 때 성립한다[58].

4.3 가설검증

PLS 경로 모형은 기존의 LISREL, AMOS의 구조방정식 모형과는 다르게 총 분산인 주성분 분석을 기반으로 분석된다. PLS의 구조방정식 모형 경로계수에 대한 유의성 검정은 Bootstrap 방법을 이용하며 여기서는 표본을 300회 추출하여 분석하였다. 그리고 구조 모형의 가설검정은 부스트래핑(Bootstrapping)을 통해서 제공되는 t값을 통해서 해석하였다. 양측 검정의 경우 t값의 절대값이 2.58보다 클 경우 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의하다고 판단하며, 1.96보다 클 경우 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의하다고 볼 수 있다.

PLS 구조방정식에 대한 구조 모형의 적합도 평가는 확증적 요인분석이 아닌 탐색적 요인분석으로 검정이 실시되며 적합도 평가 방법도 확증적 요인분석을 통한 모델 검정방법과는 다르다. PLS에서의 모델 적합도 평가 방법은 3가지 있다. R²값, Redundancy값, 전체적합도(Goodness of Fit)로 검증이 가능하다[57].

첫째, Redundancy값은 구조모형의 통계 추정량을 보여주는 지표값이 양수일 때 적합도가 있는 것으로 판단한다. 본 연구에서 나타난 Redundancy값은 0.326, 0.288, 0.196으로 모두 양수의 값을 가지고 있으며 모형의 적합

<Table 1> General feature of sample

category	selection	frequency	ratio (%)	category	selection	frequency	ratio (%)
gender	male	171	75.3	business	manufacturing	160	70.5
	female	56	24.7		distribution	9	4.0
age	under 20	2	0.9		financial	15	6.6
	21~30	25	11.0		service	43	18.9
	31~40	74	32.6	job	R&D	10	4.4
	41~50	106	46.7		manufacturing production	142	62.6
	over 51	20	8.8		sales and marketing	25	11.0
education	high school graduate	88	38.8		support and management	40	17.6
	two year college graduate	117	51.5	etc	10	4.4	
	four year university graduate	22	9.7	working year	Less than a year	25	11.0
position	staff	144	63.4		2~5years	48	21.1
	assistant manager	68	30.0		6~10years	37	16.3
	manager	15	6.6		11~15years	39	17.2
					16~20years	64	28.2
				over 21years	14	6.2	

<Table 2> reliability and validity verification of variables

Variable		Item	Cross Loading	Composite Reliability	AVE	Cronbach α
cooperative industrial relations		i1	.846	0.97	0.91	0.95
		i2	.875			
		i3	.925			
trust	organizational trust	ma1	.818	0.96	0.88	0.93
		ma2	.746			
		ma3	.669			
	labor union trust	mb1	.787	0.96	0.86	0.95
		mb2	.877			
		mb3	.899			
		mb4	.938			
commitment	organizational commitment	da1	.844	0.97	0.90	0.96
		da2	.944			
		da3	.930			
		da4	.872			
	labor union commitment	db1	.871	0.98	0.93	0.96
		db2	.905			
		db3	.950			

도가 있다고 나타났다. 둘째, PLS 경로 모형의 구조모형에 대한 평균적인 적합도 평가는 내생(종속)변수의 R²값에 따라 평가된다. 그리고 추가적으로 Commuality값은 측정 모형에 대한 통계량으로써 측정모형의 적합성을 나타낸다. 여기서 기준 값은 최소 0.5이상이면 적합하다고 판단한다. 본 연구 조사에서 조사된 Commuality 값은 모두 0.5이상으로써 측정모형의 적합성을 만족시키고 있으며 R²값의 효과 정도는 상(0.26 이상), 중(0.13~0.26), 하(0.02~0.13)로 구분하고 있다.

본 연구의 결과는 모든 내생변수에서 R²값을 확인 결과 높은 적합성이 존재하는 것으로 나타났다. 마지막으로 PLS 경로모형 전체의 적합도(Goodness of Fit)는 <Table 2>의 모든 내생변수의 R²값의 평균값과 Commuality의 평균값을 곱한 후, 이를 다시 제곱근 한 값으로 정의된다[59]. 적합도는 최소 0.1 이상이어야 하며, 그 적합도 크기에 따라서 상(0.36 이상), 중(0.25~0.36), 하(0.1~0.25)로 구분된다.

본 연구의 PLS 경로모형의 전체 적합도는 0.6198로 적합도에서 가장 큰 기준인 0.36보다 크게 나타났으며 이에 모델의 전체 적합도가 높은 것으로 분석되었다. 지금까지 PLS 경로모형에 대한 전체적인 모형 적합도를 토대로 구조모형의 각 경로계수에 대한 유의성을 조사하였다.

<Table 3> PLS Model Fit

variables	R2	Redundancy	Communality
Cooperative industrial relations			0.910763
Organizational trust	0.584	0.510192	0.878354
Labor union trust	0.212	0.178953	0.862917
Organizational commitment	0.569	0.115405	0.904818
Labor union commitment	0.347	0.094007	0.932298
Model Fit	0.6198		

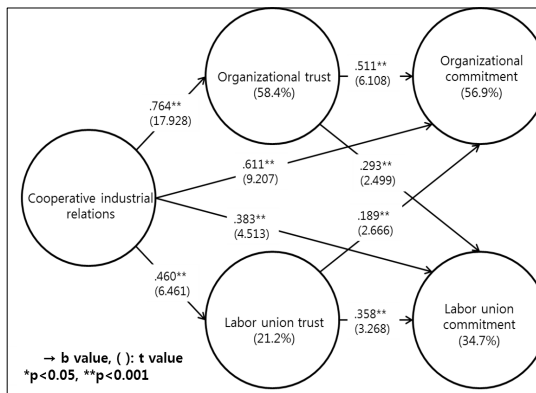
분석 결과, 협력적 노사관계는 조직 신뢰와 노조 신뢰에 긍정적 효과를 가진다고 나타났으며, 조직 몰입과 노조 몰입에도 긍정적 효과를 가진다고 나타났다. 조직 신뢰와 노조 신뢰는 각각의 조직 몰입과 노조 몰입에 긍정적 효과를 가진다고 나타났다. <Table 4>와 [Fig. 2]는 결과를 보여주고 있다.

또한 직접경로 분석과 간접경로 분석을 추가로 수행하였다. <Table 5>를 보면 매개효과는 부분매개효과가 있다고 나타났다.

다른 매개변수들의 직접경로를 통한 효과보다는 어느 정도 수치는 낮지만, 노사협력 관계에서 노조의 신뢰를 통한 조직몰입과 조직신뢰를 통한 노조몰입은 직접적 경로보다 매개경로 효과가 크거나 비슷하게 나타났다. 이는 신뢰의 변수가 몰입에 각각 대응하는 몰입에 영향을 제공하고 있다고 볼 수 있다.

〈Table 4〉 result of path analysis

hypothesis	casual relationship variables	standardized path coefficients	t stat	p-value	expected relation	whether or not adopted
1	Cooperative industrial relations -> Organizational trust	0.764117	17.92845	p<0.001	+	adopt
2	Cooperative industrial relations -> Labor union trust	0.460332	6.461042	p<0.001	+	adopt
3	Cooperative industrial relations -> Labor union commitment	0.382577	4.512629	p<0.001	+	adopt
4	Cooperative industrial relations -> Organizational commitment	0.610923	9.207338	p<0.001	+	adopt
5	Labor union trust -> Labor union commitment	0.357997	3.268094	p<0.001	+	adopt
6	Labor union trust -> Organizational commitment	0.189217	2.666008	p<0.001	+	adopt
7	Organizational trust -> Labor union commitment	0.293611	2.499264	p<0.001	+	adopt
8	Organizational trust -> Organizational commitment	0.511448	6.108972	p<0.001	+	adopt



[Fig. 2] research result

〈Table 5〉 Indirect path analysis

Indirect path	t	p-value
Cooperative industrial relations -> Organizational trust -> Organizational commitment	5.738	0.000
Cooperative industrial relations -> Organizational trust -> Labor union commitment	2.492	0.012
Cooperative industrial relations -> Labor union trust -> Labor union commitment	2.693	0.007
Cooperative industrial relations -> Labor union trust -> Organizational commitment	2.367	0.017

5. 결론

5.1 연구결과의 요약

글로벌 시대에 우리나라의 기업들은 세계시장에서 어

려움을 겪고 있지만, 지난 30년간 후진국에서 개발도상국의 최상점에 이를 정도로 높은 성장을 보여주었다. 그러는 동안 많은 기업의 경영시스템이 발전하고 글로벌 선두기업의 경영시스템을 도입하고, 운영하고 있다. 하지만, 노사관계에 있어서는 그 발전 속도가 기타 다른 경영요소들 보다 매우 늦은 것이 사실이다. 이러한 노사관계는 해외 기업들이 우리나라의 투자를 꺼리게 하는 가장 큰 요소로 대두되고 있으며, 세계 속에서 경쟁하는 우리 기업들의 발목을 잡는 가장 큰 걸림돌이 되기도 한다. 따라서 기존의 대립적인 노사관계를 노사 협력적인 관계로 전환을 해야만 한다. 그래야만 기업이 생존을 넘어 번영의 단계로 나아갈 수 있을 것이다.

그러나 이러한 협력적 노사관계의 구축은 말처럼 쉬운 것만은 아니다. 협력적이라는 단어에서 보듯이 협력적이라는 것은 바로 노와 사가 협력적 관계가 되어야 한다는 것이다. 하지만, 협력적 노사관계를 바라보는 노와 사의 입장의 차이는 대립적 노사관계를 극복하고 협력적 노사관계로 나아가는데 걸림돌이 되기도 한다. 따라서 본 연구는 이러한 점에서 협력적 노사관계가 노조와 조직에 모두 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 인식을 기반으로 협력적 노사관계가 구성원들의 조직신뢰 및 노조신뢰를 통해 조직과 노조에 대한 몰입에 어떠한 영향을 미치는 지 살펴보기 위해 기존에 연구된 협력적 노사관계 및 조직신뢰, 조직몰입, 노조몰입에 대한 연구를 기초로 협력적 노사관계의 중요성에 대해 살펴보았다.

다음은 가설검증 결과를 요약한 것이다.

협력적 노사관계가 잘 이루어질수록 조직신뢰와 노조 신뢰가 높아질 것이라는 가설1과 가설2는 채택되었다. 협력적 노사관계를 위해 회사와 노조가 협력P/G를 신설한다든지, 상호 협조가 잘되고, 대화의 상대로 인정하고, 공존 공영하는 모습이 조직에 대한 신뢰와, 노조에 대한 신뢰로 귀결된 것으로 보인다. 이는 협력적 노사관계의 구축이 조직(회사)과 노조에 대한 신뢰로 이어진다는 사실을 확인할 수 있었다.

다음으로 협력적 노사관계가 잘 이루어질수록 노조물입과 조직몰입이 높아질 것이라는 가설3과 가설4도 채택되었다. 협력적 노사관계는 어느 일방에 몰입을 야기하는 것이 아니라, 조직(회사)과 노조에 대한 몰입을 가져오는 결과를 볼 때, 협력적 노사관계가 노사 모두에게 이득이 되는 것으로 판명이 되었다. 특히 노조 내부의 선명성 경쟁과 회사 내부(노사관계 담당조직)의 이해관계 때문에 협력적 노사관계로의 전환이 더딘 것이 현실이다. 이에 본 연구 결과는 큰 시사점을 줄 수 있다.

마지막으로 노조신뢰, 조직신뢰가 잘 이루어질수록 노조몰입, 조직몰입이 높아질 것이라는 가설5,6,7,8은 모두 채택되었다. 이는 신뢰가 조직유효성에 영향을 미친다는 기존의 연구는 지지되고 있음을 보여주었다. 특히 노조 신뢰가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 결과는 구성원들이 노조에 대한 태도와 조직에 대한 태도에 대해 대립적인 관계가 아님을 보여주고 있다.

5.2 연구결과의 시사점

본 연구에 따른 시사점은 다음과 같다.

첫째, 대립적 노사관계를 극복하고 협력적 노사관계로의 전환은 우리 기업들에게는 필수적인 과제가 되었다. 그러나 이러한 협력적 노사관계는 노측과 사측이 일방적으로 추진한다고 되는 것이 아니라, 노사가 서로 상호협력하고 서로가 대화의 상대로 인정하고 조직의 발전을 위해 공존 공영할 때만이 가능한 것이다. 따라서 협력적 노사관계는 매우 중요한 실행과제임을 재확인 하였다.

둘째, 이러한 협력적 노사관계는 어느 일방의 이익이 아닌, 노조와 조직(회사)모두의 이익이라는 것이다. 협력적 노사관계는 조직에 대한 구성원의 몰입을 가져올 뿐만 아니라, 노조에 대한 몰입을 가져온다는 결과는 실무적으로 노조측면에서 볼 때 선명성 경쟁 등으로 대립적 노사관계의 틀을 쉽게 벗어나지 못하고 있는 노조의 전

략 변화에 중요한 변수로 작용할 수 있다. 또한 사측도 기존의 대립적 노사관계를 기반으로 전개된 노사관계전략의 전환을 통해 협력적 노사관계로의 조속한 이행을 하여야 할 것이다.

마지막으로 협력적 노사관계의 중요성에 비해, 이에 대한 연구의 질적, 양적인 연구가 매우 부족하였다. 협력적 노사관계는 많은 변수들이 존재한다. 그러나 이에 대한 연구는 절대적으로 부족하다. 따라서 추후 연구에서는 이에 대한 원인과 결과변수에 대한 요인을 찾는 연구가 필요하다. 또한 현재의 대립적 노사관계 구도를 협력적인 노사관계 구도로 전환시킬 수 결정변수와 그에 따른 노사전략수립에 대한 추후 연구과제로 요구되어 진다.

ACKNOWLEDGMENTS

This study was supported by Hankuk University of Foreign Studies.

REFERENCES

- [1] Hyeon Young Kim, Myung-Seong Yim, "A study on the Effect of Convergence Career Management Systems on Job Engagement and Career Commitment", Journal of the Korea Convergence Society, Vol. 6, No. 5, pp: 23-31, 2015.
- [2] Dunlop, J. T., "Industrial Relations System", Southern Illinois University Press, pp.4-6, 1958.
- [3] Laster, Richard. A., "Labor and Industrial Relations", The Macmillan Co., 1961.
- [4] Mills, Daniel Q., "Labor and Management Relation", 2nd., McGraw-Hill Book Company, pp.160-167, 1990.
- [5] Gyu Chang, Lee, "Labor and Management Relations", Gyeonggi-do Province: bobmunsa., 2004.
- [6] Jong Tae, Choi, "Labor and Management Relations of modern times", Seoul: Kyungmoonsa, 2010.
- [7] Sung Soo, Kim, "Labor and Management Relations", Seoul: TopBooks, 2010.
- [8] Cheol Woo, Shin, "Labor and Management Relations",

- Seoul: Sinlonsa, 2005.
- [9] Cummings, L. & Bromiley, P., "The Organizational Trust Inventory(OTI) : Development and Validation, in Kramer", R. M. & Tyler, T. R.(eds.), *Trust in Organizations*, pp. 302-331, 1996.
- [10] Hosmer, L. T., "Trust: The connecting link between organizational theory and philosophical ethics", *Academy of Management Review*, Vol. 20, No. 2, pp. 379-403, 1995.
- [11] Heimer, "Cases and Biographies: An Essay on Routinization and the Nature of Comparison", *Annual Review of Sociology*, Vol. 27, pp. 47-76, 2001.
- [12] Mc Cauley, D. and Kuhnert, K., "A Theoretical Review and Empirical Investigation of Employee Trust in Management." *Public Administration Quarterly* Vol. 16 No. 2, pp. 265-284, 1992.
- [13] Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M., "Managers as Initiator of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior", *Academy of Management Journal*, Vol. 23, pp. 513-530, 1999.
- [14] Seog Gun, Kwon, "The Effects of Leader Behavior , Social Similarity , and Exchange Relations on teh Subordinate's Trust in Leader," *Korean Academic Society of Business Administration*, Vol. 29, No. 1, pp. 189-218, 2000.
- [15] Yong Seok, Lee, Dong Gun, Oh, "Speed and reliability management", Seoul: Sigma Press, 2006.
- [16] Yong Seok, Lee, "Determinants of Company Trust and Leader Trust and Their Effectiveness", *Korean Psychological Association*, Vol. 17 no. 2, pp. 146-186, 2004.
- [17] Kramer, R., "Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions.", *Annual Review of Psychology*, Vol. 50, pp. 569-598, 1999.
- [18] Collins, J., & Porras, J. I., "Built to last: Successful habits of visionary companies", New York: Harper Collins Publishers commitment, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, pp. 46-56, 2002.
- [19] Ryan, K. D., & Oestreich, D. K., "Driving fear out of the workplace: Creating the high-trust, high-performance organization", Jossey-Bass, 1998.
- [20] Mishra, A. K., "Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust.", In Kramer, M.R & Tyler, T.R (Eds). *Trust in organizational: Frontiers of Theory Research*. Thousand Oaks, CA: Sage. pp. 261-287, 1996.
- [21] Hae Sun, Cha, "The effect of ethical values and ethical work climate on organizational trust, organizational commitment, and turnover intentions in food service franchise industry context," Sejeong University doctoral dissertation, pp. 1-98, 2001.
- [22] Porter, L. W., & Smith, F. J., "The etiology of organizational commitment", Unpublished paper, University of California, Irvine, 1970.
- [23] Buchanan, B., "Building Organizational Commitment: The socialization of Manager in Work Organization", *Administrative Science Quarterly*. Vol. 19, No. 4, 1974.
- [24] Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V., "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians", *Journal of applied psychology*, Vol. 59, No.5, p. 603, 1974.
- [25] Anderson, S. E., & Williams, L. J., "Interpersonal, job and individual factors related to helping processes at work.", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81, No. 3, pp. 282 - 96, 1996.
- [26] Meyer, J., and Allen, N., "Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", *Journal of Applied Psychology*, Vol.69, No.3, pp.372-378, 1984.
- [27] Eun-Sook Shin, "Job Satisfaction and Relating Factors of Medical Record Technicians Working in General Hospitals", *Journal of the Korea Convergence Society*, Vol. 6, No. 4, pp : 337-346, 2015.
- [28] Sung Gun, Kim, "A Study on the Influence of the Human Integration Strategy on Acceptance to the Organization Change and Organization Commitment After M&A," *Korean Corporation Management Review*, Vol. 20, No. 5, pp. 241-263, 2013.
- [29] Fullagar, C., and J. Barling., "Toward A Model of

- Union Commitment”, In D. Lipsky and D. Lewin(eds.), *Advanced in Industrial and Labor Relations*, New York:JAI Press, pp.43-87, 1987
- [30] Dean, L. R., “Union activity and dual loyalty”, *Industrial and labor, relation Review*, Vol. 7, pp. 526-536, 1954.
- [31] Engliand, G. W., “Dual allegiance to company and union”, *Personnel Administration*, Vol. 23, 1960.
- [32] Stagner, R., “*Psychology of Industrial Conflict*”, New York: John Wiley and Sons, 1956.
- [33] Gordon, M. E., Philpot, J. W., Burt, R. E., Thompson C. A. and William E. Spiller., “Commitment to the Union : Development of a Measure and an Examination of its Correlates”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 65, No. 4, pp. 479-499, 1980.
- [34] Fullagar, C., “A factor analytic study on the validity of a union commitment scale”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, pp.129-136, 1986.
- [35] Steers, R. M., “Antecedents and outcomes of organizational commitment”, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, No.1, pp. 46-56, 1977.
- [36] Barling, J., Fullagar, C.J., & Kelloway, E. K., “The union and its members”, New York : Oxford University Press, 1992.
- [37] Barling, J., Wade, B., & Fullagar, C., “Predicting employee commitment to company and union: Divergent models”, *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, No. 1, pp. 49-61, 1990.
- [38] Hwa Taek, You, “The Effect of Organizational Commitment and Union Commitment on Organizational Citizenship Behavior”, Gacheon University, 2013
- [39] Ladd, R. T., Gordon, M. E., Beauvais, L. L., & Morgan, R. L., “Union commitment: Replication and extension”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 67, pp. 640-644, 1982.
- [40] Gordon, M. E., Ladd L. L., and Beauvais, R. T., “The job satisfaction and union commitment of unionized engineers”, *Industrial and labor Relation Review*, Vol. 37, pp. 359-370, 1984.
- [41] Thacker, J. W., Fields, M. W., and Tetrick, L. E., “The factor structure of union commitment: An application of confirmatory factor analysis”, *Journal of applied Psychology*, Vol. 74, pp. 228-232, 1989.
- [42] Cook, J., and Wall, T., “New Work Attitude Measure of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-fulfillment”, *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 53, pp. 39-52, 1980.
- [43] Tan, H. H. and Tan, C. S. F., “Towards the Differentiation of trust in supervisor and trust in organization”, *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, Vol. 126, No.2, pp. 241-260, 2000.
- [44] Ho Jeong, Kim, “Trust and Organizational Commitment”, *Korean Public Administration Review*, Vol. 33, No. 2, pp. 19-35, 1999.
- [45] Cheol Min, Park, and Dae Won, Kim, “The Effects of Organizational Justice on Supervisory Trust and Organizational Commitment”, *Korean Public Administration Review*, Vol. 35, No. 4, pp. 353-373, 2001.
- [46] In Seok, Lee, and Kyeong Moo, Jeon, “A Study of Trust and Achievemnet of Organization”, *Seogang Business Trade Unions*, Vol. 16, No. 2, pp. 227-250, 2005.
- [47] Jong Ik, Yoon, “The Determinants of Cooperative Industrial Relations and Organizational Performance”, Sangji University Graduate Thesis, 2008.
- [48] Voos, Paula., “Cooperative Labor Relations and the Collective Bargaining Environment.” *Proceedof the Thirty-Eighthth Annual Meeting*(New York, Dec. 28 - 30). Madison, Wis.: Industrial Relations Research Association. pp. 287-95, 1985.
- [49] Bass, B. M., Waldman, D. A., Avolio, B. J., & Bebb, M., “Transformational leadership and the falling dominoes effect”, *Group and Organization Studies*, Vol. 12, pp.73-87, 1987.
- [50] Tyler, T., Degoe, P., & Smith, H., “Understanding why the justice of group procedures matters: A test of the psychological dynamics of the group-value model”, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 70, No. 5, p. 913, 1996.
- [51] Graham, I. W., “Principled organizational dissent: A Theoretical Essay”, in B. M. Staw, and L. L.

- Cummings (Eds), Research in organizational Behavior, Greenwich, CT: JAI, press, Vol 12, pp. 1-52, 1986.
- [52] Dyer, L. and Kochan, T. A., "Union Attitudes toward Management Cooperation", Industrial Relations, Vol. 16, No. 2, p. 165, 1997.
- [53] Yong Chi, Park, Seong Bu, Park, "An Empirical study on the management-labor relations in tourist hotels," Institute of Industrial and Business Management, Vol. 23, 1998.
- [54] Dae Eung, Lee, "An Empirical Study on the Moderating Effects of Union Federation Ideology Between Organizational Culture Orientation on Organizational Effectiveness and Stability of Industrial Relation", The Korean Academic Association of Business Administration, Vol. 12, pp. 349-376, 2006.
- [55] Won woo, Park, "The Mediating Effect of Subordinate's Trust in Leader in the Relationship Between Leader's Trust in Subordinate and Subordinate's Trust in Organization," The Korean Academic Society of Business Administration, Vol. 36, No.3, pp. 679-704, 2007.
- [56] Meyer, J. P., & Allen, N. J., "A three-component conceptualization of organizational commitment", Human Resource Management Review, 1, pp.61-89, 1991.
- [57] Chin, W. W., "The partial least squares approach to structural equation modeling", Modern methods for business research, Vol. 295, No. 2, pp. 295-336, 1998.
- [58] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L., "Multivariate data analysis", Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, Vol. 6, 2006.
- [59] Tenenhaus, Michel, et al. "PLS path modeling." Computational statistics & data analysis Vol. 48, No. 1, pp. 159-205, 2005.

김 성 건(Kim, Sung Gun)



- 2003년 2월 : 한국외대 경영정보대학원(경영학 석사)
- 2013년 8월 : 한국외대 경영학과(경영학 박사)
- 관심분야 : M&A, PMI, 노사관계
- E-Mail : backtobasic@hanmail.net

김 중 화(Kim, Joongwha)



- 1997년 5월 : 네브라스카대학 경영학박사
- 1999년 9월 : 한림대 조교수
- 2005년 3월 ~ 현재 : 한국외대 교수
- 관심분야 : 경영전략, 리더십, CSR
- E-Mail : kim2345678@hanmail.net