

고용의 질이 조직성과에 미치는 영향: 종업원 성과의 매개효과

The Effect of the Quality of Employment on Organizational Performance: Mediating Effect of Employee Outcomes

옥지호*, 박오원**

전주대학교 경영학과*, 가톨릭대학교 경영학부**

Chiho Ok(chiho.ok@jj.ac.kr)*, Owwon Park(owpark@catholic.ac.kr)**

요약

본 연구는 고용의 질 수준과 조직성과의 관계에서 종업원 성과의 매개효과를 분석함으로써 고용의 질이 조직성과에 미치는 효과의 구체적인 메커니즘을 파악하는 것을 목적으로 한다. 고용의 질의 당위성에 대한 논의가 확장되면서 이에 대한 연구가 확산되고 있지만, 고용의 질이 어떻게 조직성과에 기여하는지 그 과정을 다룬 연구는 많지 않았다. 실증분석을 위해 국내기업 501개를 대상으로 고용의 질과 종업원 성과(인적자본 역량 및 집단적 조직몰입) 간의 관계 그리고 고용의 질과 조직성과의 관계에서 종업원 성과의 매개효과를 분석하였다. 분석결과, 고용의 질 수준이 높을수록 종업원의 인적자본 역량과 집단적 조직몰입도가 증가하며, 이들 종업원 성과는 고용의 질과 조직성과의 관계를 완전매개하는 것으로 밝혀졌다.

■ 중심어 : | 고용의 질 | 종업원 성과 | 조직성과 | 인적자본 역량 | 집단적 조직몰입 |

Abstract

The purpose of this study is to analyze the mediating effects of employee outcomes on the relationship between quality of employment and organizational performance and to understand the specific mechanism of the impact of employment quality on organizational performance. Although there has been a widespread debate on the merits of the quality of employment, there have been few studies dealing with how the quality of employment contributes to organizational performance. For the empirical analysis, we analyzed the mediating effect of employee outcomes on the relationship between employment quality and employee outcomes (human capital competence and collective organizational commitment) and employment quality and organizational performance for 501 Korean companies. The results showed that the higher the quality of employment, the higher the employee's human capital competence and collective organizational commitment, and the employee outcomes mediate the relationship between the quality of employment and organizational performance.

■ keyword : | Quality of Employment | Employee Outcomes | Organizational Performance | Human Capital Competence | Collective Organizational Commitment |

I. 서론

2000년 이후 고용문제의 중요한 화두는 얼마나 많은

일자리를 창출하는가 또는 얼마나 많은 사람을 고용하는가와 관련된 고용의 양(quantity of employment) 관점에서 얼마나 좋은 일자리를 만들어 가는가와 관련

* 이 논문은 2019년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2019S1A5A8032128)

접수일자 : 2019년 04월 10일

수정일자 : 2019년 05월 15일

심사완료일 : 2019년 05월 15일

교신저자 : 박오원, e-mail : owpark@catholic.ac.kr

된 고용의 질(quality of employment)로 이동하고 있다[1][2]. 신규 고용창출이 많이 이루어진다 하더라도 고용의 질적 측면이 보장 되지 않는다면 채용된 인력들의 이직과 실업자의 증가를 가져올 수 있기 때문에, 좋은 일자리와 관련되는 고용의 질에 대한 기업들의 관심이 증가하고 있다. 특히, 노동시장에 새롭게 진입하는 밀레니얼 세대는 일과 삶의 균형(work and life balance)을 중시하고, 기존 세대보다 일의 의미와 가치를 중요하게 생각하기 때문에 고용의 질에 대한 중요성이 점점 더 강조되고 있다.

이러한 관심을 반영하듯 ILO, OECD, UN, EU 등 국제기구를 중심으로 고용의 질을 측정할 수 있는 지표를 개발하여 제시하고 있다[3]. 국내에서도 고용의 질 차원을 구분하고 구체적인 질 지수를 산출하는 연구가 진행되고 있다[4-6]. 예를 들어 어수봉·조세형[4]은 고용 기회, 고용안정성, 근로조건 등의 차원으로부터 도출된 고용률, 상용근로자 비율, 주당평균 근로시간, 노동조합 조직률 등의 고용 관련 세부지표를 활용하여 고용의 질 지수를 측정하였다. 또한 방하남 외[6]는 거시, 중위 및 미시차원으로 구분하여 국가 수준(거시차원), 기업 수준(중위차원), 개인 수준(미시차원)별로 고용의 질 지표를 제시하였다.

한편, 위의 개념들을 토대로 고용의 질에 대한 실증 연구들도 동시에 진행되어 오고 있지만, 고용의 질이 기업수준에서의 기업성이나 경쟁력에 어떤 과정으로 영향을 미치는가에 대한 연구는 아직까지 초기단계라고 판단된다. 기존 연구들은 고용의 질에 대한 기초통계량을 바탕으로 공공부문과 민간부문 기업들간의 고용의 질을 비교하거나[7], 호텔 등의 현대 산업과 제조업간의 고용의 질 수준을 비교 분석하였다[8]. 한편, 고용의 질이 조직성과에 미치는 영향을 다룬 실증연구들도 진행되고 있으나 대다수의 연구들은 조직성과에 미치는 직접효과만을 규명하고 있어 고용의 질이 어떻게 실질적으로 성과에 기여하는지에 대해서는 밝혀진 바가 많지 않다[2][9-11]. 일례로 이영면·이동진[2]의 경우, 연구자들은 기업성과를 재무성과, 노동생산성, 제품품질 및 혁신활동 등으로 다양하게 구분한 후 고용의 질과 기업성과간의 직접효과를 분석하였지만, 고용의 질의 효과성을 보다 명확히 이해하기 위해서는 의사소

통, 내적동기 등의 과정변수를 설정한 후 변수들 간의 구조적 관계를 검정해 볼 필요가 있다고 제언하였다[2].

이러한 선행연구의 흐름에 따라 본 연구는 고용의 질적인 측면과 기업성과간의 관계에서 종업원 역량과 조직몰입을 통한 매개과정을 분석하는 것을 목적으로 한다. 즉, 고용의 질적인 수준이 높은 기업일수록 종업원 역량, 몰입도 등의 종업원 성과가 향상되는지 그리고 이러한 효과가 결과적으로 기업성과로 이어지는지 매개효과를 실증적으로 규명하고자 한다. 종업원 역량과 조직몰입은 전략적 인적자원관리 분야에서 종업원 성과(employee outcomes)를 대표하는 변수로서, 이것은 성과에 직접적인 영향을 미치는 능력 및 동기부여와 높은 관련성을 가진다[12][13]. 실증분석을 위해 본 연구는 한국직업능력개발원이 조사하는 인적자본기업패널 자료를 바탕으로 분석을 진행하고자 하였다. 개별기업에 대한 정보는 물론, 각 기업에 소속된 종업원들의 응답과 기업의 다년간의 조직성과를 활용하여 고용의 질적인 수준이 높은 기업이 갖는 경쟁우위를 검증하는 시도를 진행하였다.

II. 문헌연구

1. 고용의 질 측정지표에 대한 선행연구

사업체에 고용된 피고용인이 업무를 수행하는 과정에서 업무에 관련된 조직 내·외부의 환경과 과정, 결과 등에 대한 질적인 수준을 의미하는 고용의 질(quality of employment)에 대한 논의는 기업의 사회적 책임(CSR: Corporate Social Responsibility)을 강조하는 최근 흐름과 무관하지 않다. 기업의 사회적 책임에 대한 논의에서는 기업이 단기적인 이익(私益)을 추구하는 것에 머무르지 않고 사회의 구성원으로서 지역사회 및 범국가적인 책임을 수행해야 하는 정당성을 주장한다. 기업활동에 대한 전통적인 관점에서는 고용인-피고용인으로 맺어진 계약관계에서는 피고용인에 대한 고용인의 경제적 보상만을 기업의 책임으로 여겨왔지만, 그보다 확장된 기업의 책임을 강조하는 오늘날에는 피고용인의 노동에 대한 경제적 보상 뿐 아니라 피고용인에 대한 다양한 사회적 책임을 기업이 감당해

야 함을 강조하고 있다. 즉, 기업의 사회적 책임에 의하면, 기업은 종업원에게 작업장에서의 피고용인의 건강 및 안전 뿐 아니라 경영활동의 투명성, 고용에 대한 안정성, 평등과 투명성 등의 가치를 제공함으로써 경제적 교환관계를 넘어선 확장된 책임을 감당할 수 있어야 한다. 기업과 직접적인 관계가 없는 대상에게 사회적 책임을 수행하는 것보다, 기업과 목표를 공유하고 있는 근로자야말로 기업이 사회적 책임을 다해야 하는 가장 직접적인 대상이기 때문이다.

우리나라의 경우 20세기 말에 정부 주도로 빠른 산업화를 추구하는 과정에서 고용의 질의 중요성을 충분히 고려하지 못했지만, 서구에서는 비교적 이른 시점부터 고용의 질에 대한 논의를 시작하여 일찍이 ‘좋은 일자리(good job)’ 또는 ‘양질의 일자리(decent work)’에 대한 논의를 통해 고용의 질적인 측면을 다루어 왔다.

서구에서는 1980년대 정부 주도로 고용의 질적인 측면을 논의하기 시작하였다. 이 당시에는 주로 국가 차원의 거시적인 지표들을 중심으로 고용의 질적인 측면을 고려하였으며 비영리조직인 ILO (International Labor Organization), GRI(Global Reporting Initiative's), ISO(International Organization for Standardization) 등에 의해 주도되어 왔다. 1990-2000년대 들어서는 사회적 정당성이 확산된 고용의 질을 오히려 기업이 주도적으로 고민하기 시작하면서 20여 년이 지난 오늘날에 이르고 있다[3]. 그렇다면 어떤 요소들이 충족되었을 때 비로소 고용의 질이 높다고 할 수 있는가? 이에 대한 선행연구에 의하면, [표 1]에서 볼 수 있듯이 다양한 비영리조직들은 각각의 기준을 중심으로 질 높은 고용이 갖추어야 할 글로벌 기준들을 제시해 오고 있다[3].

표 1. 고용의 질에 관련된 선행연구 및 관련정책의 측정지표

구분	영역	항목
ILO의 "종업원 안전조사 (PSS)"	기본적인 안전	· 건강, 안전, 치안, 거주 장소 및 주변 환경, 교육, 학교시설, 음식물, 빛, 출퇴근, 수면시간, 질병 등
	소득 안전	· 현재 소득수준, 소득변화, 미래소득, 저축, 공적지원, 복리후생
	노동시장 안전	· 직장 및 근로시간, 근속연수, 실업경험, 실업수당, 공공작업 등
	고용 안전	· 직업유지, 업종, 공공/민간, 기업규모, 고용계약, 직무만족 등
	기술재생산 안전	· 공식/비공식훈련 제공여부, 훈련기회
GRI의 "고용관행 및 양질의 일자리"	직무 안전	· 승진이나 강등의 경험
	고용	· 고용형태와 규모, 이직률, 복리후생
	노사 및 고용관계	· 노동조합의 조직률, 구조조정에 대한 관행
	직업건강과 안전	· 노사위원회, 결근율 및 산재사망률, 안전 및 건강 프로그램
ISO의 사회적 책임에 대한 보고서	훈련 및 교육	· 연평균 훈련시간, 평생교육 프로그램, 경력개발제도
	다양성과 평등	· 근로자의 다양성(성별, 연령, 인종), 여성의 보상수준
Dow Johns의 STOXX 지속가능성 지수	고용 및 노사관계	· 고용평등기회, 공정한 임금 및 근무조건, 결사의 자유, 차별금지, 아동노동금지, 강제노동금지, 합리적인 징계절차, 프라이버시 보호, 공정하고 차별 없는 갈등해소 시스템, 내부의사소통시스템
	건강 및 안전	· 안전한 작업장 관행, 안전한 작업환경, 작업장 위생 및 설비, 위험물질과 위험상품 관리, 인간공학, 비상상황 대비, 공정한 산재보상, 재활 및 복귀 프로그램
산업 자원부의 BSR 가이드라인	노동관련 관행	· 고충처리, 다양성과 차별, 공평한 보상, 결사의 자유, 일시해고
	인적자원 개발	· 인적자원 기술지도와 개발과정, 인적자원 성과 지표, 개인과 조직의 학습 및 개발
	인재유인 및 보유	· 사전에 정해진 기준에 따른 성과평가 비율, 성과에 근거한 보상의 비율, 기업의 성과와 개인의 업적에 근거한 변동급여의 균형, 성과에 따른 보상에 대한 기업의 지표, 성과급에 대한 기업성과의 공개, 개인업적평가 유형, 개인성과에 대한 팀구성원/상급자와의 커뮤니케이션, 성과급에 대한 지급유형, 종업원 만족도의 변화 추이, 추가적인 복리후생
이영면 · 박상연 (2007)	경제적 성과	· 해당기업의 경제적 성과
	사회적 성과	· 지배구조 및 리스크 관리, 종업원 구성, 보상 및 복리후생, 고용정출 및 이직률, 노사관계, 윤리경영 조직 및 교육, 협력업체, 소비자, 지역사회와의 관계 및 평가
	환경적 성과	· 환경정책 및 투자, 원재료 및 에너지, 환경영향
	고용여건	· 근로시간, 고용규모
	고용안정	· 비정규직비율, 평균근속연수, 인력감축경험
	임금 및 복리후생	· 임금수준, 복리후생수준
	훈련 및 교육	· 훈련시간, 경력개발
	건강 및 안전	· 직업건강, 안전한 작업환경
고용평등 기회	· 고용 및 승진에 있어서 차별금지	
출처: 이영면 · 박상연[3]의 내용을 토대로 연구자가 재정리함.	공정한 갈등해결	· 노사관계, 내부 의사소통시스템
	인권	· 프라이버시 보호

구체적으로 ILO의 '종업원 안전조사(People's Security Surveys)'에 의하면 기업이 갖추어야 할 질적인 고용은 기본적인 안전 외에 소득, 노동시장, 고용, 기술재생산, 직무 영역의 안전까지 총 여섯 가지 분야의 안전을 제공할 수 있어야 함을 강조한다. 네덜란드의 비영리조직인 GRI가 발간한 '지속가능성 보고서 가이드라인(Sustainability Reporting Guidelines)'에 의하면, 기업은 고용, 노사 및 고용관계, 직업건강과 안전, 훈련 및 교육, 다양성과 평등 이상 다섯 가지 영역에서 근로자들의 필요를 채워줄 수 있어야 한다고 설명한다. 다음으로 국제표준기구인 ISO는 '사회적 책임에 대한 가이드라인(Guidance on Social Responsibility)'을 통해 근로자에 대한 기업의 고용 및 노사관계와 건강 및 안전의 중요성을 강조하고 있다. 그밖에 Dow Johns가 제시하는 'Dow Johns 지속가능성 지수(STOXX Sustainability Index)', 그리고 우리나라 산업자원부의 BSR(Best Sustainability Report Guideline)에서도 고용과 관련된 다양한 지표들을 제시하며 근로자에 대한 기업의 책임을 강조하고 있다.

하지만 이들 지표들을 본 연구의 대상인 국내기업에 그대로 적용하기에는 몇 가지 한계가 따른다. 전술했듯이 이들 지표들은 주로 국가 수준에서의 논의가 반영되었고, 국내 실정과 상이한 특성들이 다소 혼재되어 있다는 점에서 수정 없이 직접적으로 적용하기에는 여러 가지 한계가 있다. 이러한 한계를 극복하고자 이영면·박상언[3]은 선행 기준들을 토대로 국내 기업들에게 적용할 수 있는 측정지표를 제시하였는데, 여기에는 크게 여덟 가지 영역을 강조하는데, 이는 고용여건, 고용안정, 임금 및 복리후생, 훈련 및 교육, 건강 및 안전, 고용평등 기회, 공정한 갈등해결, 인권 등의 영역이 포함된다. 이를 토대로 본 연구에서는 선행연구의 글로벌 기준들을 토대로 작성된 이영면·박상언[3]의 여덟 가지 영역 중 기업 내부적으로 측정이 어렵거나 대외비 성격을 갖는 인권(프라이버시 보호) 측면을 제외하고 나머지 일곱 가지 영역을 기준으로 국내기업의 질적인 고용의 수준을 다루고자 한다.

2. 고용의 질에 대한 국내 선행연구

고용의 질에 대한 개념에서 살펴보았듯이, 고용의 질

에 대한 논의는 전세계적으로 확산되고 있음에도 불구하고, 고용의 질에 대한 지표와 논의는 각 국가의 특수적 상황이 반영되는 특징이 있다. 이에 본 연구에서는 고용의 질에 관련된 국내 선행연구 중 특히 고용의 질의 효과성에 관련된 연구들을 검토하여 이에 대한 최신 논의를 정리하고자 한다. 먼저 신태중·이영면[9]은 한국노동연구원의 사업체패널자료를 활용하여 고용의 질이 기업성과에 미치는 직접효과를 검증하였다. 그 결과, 고용의 질 통합지수는 기업성과에 전반적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히, 고용의 질 하위요소 중 고용안정, 임금복리후생, 교육훈련 등이 재무성과, 노동생산성, 혁신활동 등의 결과변수에 긍정적인 영향을 주는 것으로 확인되었다. 유사한 결과가 최정석·최석규[10]의 실증연구에서도 발견되었는데, 비정규직 비율과 인력감축경험을 토대로 산출된 고용안정 변수의 수준이 낮을수록 영업이익이 부정적인 것으로 나타났다. 또한 고은정·양동훈[11]은 경제정의실천연합 산하 경제정의연구소의 경제정의지수 데이터를 활용하여 내부적 CSR(고용의 질)은 구성원의 조직몰입과 기업의 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 규명하였다.

이상의 선행연구를 종합하면, 고용의 질은 대체적으로 종업원성과(직무만족, 조직몰입 등)와 조직성과(재무적 성과, 운영성과 등)에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 그러나 고용의 질에 대한 논의가 한 걸음 더 나아가기 위해서는 고용의 질 향상이 어떤 메커니즘을 통해 조직성과에 기여하는지에 대해 밝혀져야 한다. 다시 말해서 고용의 질은 조직 내에 실행되는 정책 및 제도이기 때문에 이 자체가 기업성과에 기여한다고 보기는 어렵다. 따라서 개선된 고용의 질이 종업원의 개인적·집단적 태도 및 행동에 어떤 영향을 주고, 이러한 영향이 기업성과로 이어지게 되는지 그 매개과정에 대한 추가적인 논의를 필요로 한다[13]. 이에 본 연구에서는 조직성과는 결국 개인성과의 총합이고, 개인성과는 개인의 역량(human capital)과 동기(employee motivation)의 함수로 설명된다는 선행연구의 이론을 토대로[13][14], 고용의 질과 조직성과의 관계에서 인적자본 역량수준과 집단적 조직몰입의 매개역할에 대한 논의를 전개하고자 한다. 이에 대한 구체적인 논의

를 설명하면 다음과 같다.

III. 연구모형 및 연구가설

국내 기업들의 질적인 고용의 수준이 조직성과에 미치는 영향을 규명하기 위해 본 연구는 선행연구를 토대로 대표적인 종업원 성과이면서 종업원들의 능력 및 동기부여 수준을 의미하는 인적자본 역량과 조직몰입을 고용의 질과 기업성과간의 매개과정으로 파악한 후 매개효과를 검증해 보고자 한다.

1. 고용의 질이 종업원 성과에 미치는 효과

일반적으로 인적자본 역량(competence)은 직무수행을 위해서 종업원들이 보유하고 있는 지식, 스킬 및 능력(knowledge, skill and ability)을 의미한다[15]. 따라서 종업원들의 인적자본 역량이 높을수록 직무성과의 수준이 높고 이는 궁극적으로 조직 경쟁력에 긍정적으로 작용하게 된다[16]. 조직몰입은 크게 규범적 몰입, 지속적 몰입 및 정서적 몰입으로 구분할 수 있다[17]. 규범적 몰입이란 개인이 특정 조직에 소속되었다는 사실 하나만으로 조직에 대한 충성심(loyalty)을 가지는 것을 말한다. 지속적 몰입이란 교환관계를 기반으로 해서 대상에 대해 몰입함으로써 얻을 수 있는 이익 또는 몰입을 하지 않음으로써 입게 되는 손실 등의 경제적 이익을 기반으로 한 몰입을 말한다. 정서적 몰입이란 조직에 대한 정서적인 애착을 바탕으로 조직의 구성원이라는 것에 만족하고 기쁨을 갖는 것으로서, 대상에 대한 개인의 만족, 기쁨, 자부심 등을 반영한다.

고용의 질과 종업원 성과간의 긍정적인 관계는 종합적으로 사회적 교환이론(social exchange theory)으로 설명이 가능하다. 사회적 교환이론은 경제적 거래만을 강조하는 경제적 교환관계를 넘어서 신뢰를 기반으로 상호호혜성을 강조하는 교환관계를 의미한다[18][19]. 사회적 교환이론에서는 호혜성 규범(norm of reciprocity)을 강조하는데 이것을 개인과 조직간의 관계에 적용해 보면 조직은 개별 종업원에게 다양한 방식으로 유인(inducement)을 제공하고 종업원들을 이에 대해 자신이 보유하고 있는 역량과 헌신적인 노력을

통해 조직성과 향상에 기여한다는 것이다[20]. 고용의 질적 수준이 높다는 것은 다양한 형태로 종업원들에게 투자를 하는 것을 의미하기 때문에 그러한 조직의 혜택을 받은 종업원들은 자신의 역량 개발 및 조직 몰입도 향상 등의 친사회적 행동을 하게 될 것이다.

고용의 질과 인적자본 역량간의 구체적 관계를 살펴 보면 우선 고용안정과 높은 수준의 임금과 복리후생의 제공은 채용시장에서 우수한 역량을 보유한 인력을 확보하고 유지(retain)함으로써 인적자본 역량 제고에 긍정적인 역할을 한다[21]. 탁월한 역량을 가진 인력을 많이 확보하게 되면 이들이 보유한 지식, 스킬, 경험 등을 조직 전체에 전파, 전수함으로써 전반적인 인적자본 역량 수준이 높아질 것이다. 또한 다양한 교육훈련의 제공은 직접적으로 종업원 역량을 높이는 데 기여를 한다[22][23]. 추가적으로 협력적 노사관계와 다양한 형태의 노조참여는 종업원들의 역량개발에 긍정적인 역할을 할 것으로 기대된다.

또한 고용의 질의 구체적인 하부차원은 종업원들의 조직몰입을 높이는데 긍정적으로 작용한다. 호혜성 규범에 의하면 종업원들이 조직이 종업원들에게 많은 투자를 한다고 인식하고 조직에 대한 상호신뢰관계가 형성되어 있다고 인식할수록 종업원들은 조직에 더욱 몰입하게 된다[21]. 종업원에 대한 고용 안정, 높은 수준의 급여 및 복리후생 그리고 다양한 교육훈련 제공 등은 종업원들에 대한 투자활동이며 이는 종업원들의 조직에 대한 신뢰를 높게 된다. 이러한 동기부여를 높여주는 제도(motivation enhancing practices)들은 조직에 대한 종업원들의 몰입을 향상시킨다[24]. 이에 본 연구에서는 조직수준에서의 고용의 질적인 수준이 높은 기업일수록 종업원의 인적자본 역량과 집단적 조직몰입도가 증가할 것이라는 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 1. 고용의 질이 높을수록 종업원 성과가 증가할 것이다.

가설 1a. 고용의 질이 높을수록 종업원의 인적자본 역량이 증가할 것이다.

가설 1b. 고용의 질이 높을수록 종업원의 집단적 조직몰입이 증가할 것이다.

2. 종업원 성과의 매개효과

본 절에서는 고용의 질과 조직성과간의 관계에서 인적자본 역량과 집단적 조직몰입의 매개효과에 대해서 논의하려고 한다. 우선 고용의 질과 조직성과간의 직접효과와 관련해서는 이영면·이동진[2]의 연구결과 둘간의 유의한 정의 관계가 있음이 확인되었다. 즉, 고용의 질은 재무성과 및 노동생산성에 유의미한 정의 관계를 보이는 것으로 나타났다.

다음으로 기존연구결과에 의하면 종업원들의 인적자본 역량과 조직몰입은 조직성과에 긍정적인 역할을 하는 것으로 확인된다. 인적자본 및 자원기반이론에 의하면 인적자본은 조직 경쟁력의 원천이며 생산성, 혁신 및 양질의 서비스 제공 등 다양한 조직성과에 결정적인 역할을 한다[25][26]. 또한 기존 인적자본 연구에 대한 메타분석결과 인적자본 수준은 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다[27]. 종업원들의 조직에 대한 몰입 역시 조직성과에 긍정적으로 작용한다. Wright과 그의 연구진[28]은 종업원들의 조직에 대한 충성도와 애착은 조직목표를 달성하기 위한 자발적 행동을 강화시키기 때문에 조직성과에 긍정적이라고 주장한다. 그리고 또 다른 연구결과에 의하면 조직몰입과 같은 바람직한 종업원 태도는 사업부 조직성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[29].

이상의 논의를 종합하면 고용의 질과 조직성과간의 직접효과가 긍정적으로 유의하고, 고용의 질은 또한 인적자본 역량과 조직몰입의 종업원 성과에 긍정적인 관계를 보인다. 또한 인적자본 역량과 조직몰입이 높을수록 조직성과가 높아지는 것을 기존 연구를 통해서 확인하였다. 이러한 논의를 바탕으로 매개효과에 대한 가설을 다음과 같이 도출하였다.

- 가설 2. 종업원 성과는 고용의 질과 조직성과간의 관계를 매개할 것이다.
- 가설 2a. 인적자본 역량수준은 고용의 질과 조직성과간의 관계를 매개할 것이다.
- 가설 2b. 집단적 조직몰입은 고용의 질과 조직성과간의 관계를 매개할 것이다.

지금까지의 내용을 연구모형으로 표현하면 다음의

[그림 1]과 같다.

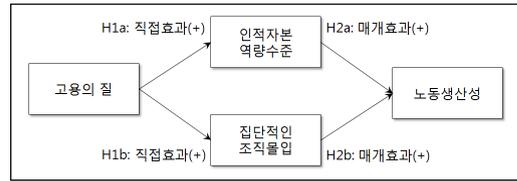


그림 1. 연구모형

IV. 연구방법론

1. 자료 및 표본

본 연구에서는 한국직업능력개발원이 조사한 인적자본기업패널(HCCP: Human Capital Corporate Panel) 자료를 활용하여 분석을 진행하였다. 인적자본기업패널 2005년부터 격년마다 조사가 진행되는 자료로, 표본으로 선정된 기업에 대한 기업 수준의 조사와 해당 기업에서 근무하는 다수의 구성원에 대한 개인 수준의 조사로 구성되어 있다. 표본은 NICE신용평가정보(주)의 데이터베이스에 등록된 기업체 중 계층적 표본추출법을 통해 선정되었다. 기업 수준의 조사는 인사담당자로부터 경영일반, 인력현황, 인적자원개발, 인적자원관리 등에 대한 자료를 조사하여 진행되었다. 개인 수준의 조사는 각 조직의 규모에 따라 다양한 직무에 종사하는 여러 직위의 근로자들을 대상으로 인적자본에 대한 현황, 소속된 팀 및 조직에 대한 현황 등에 대한 개인의 인식을 토대로 조사되었다.

본 연구에서는 인적자본기업패널 조사 중 3차 자료(2009년)부터 7차 자료(2017년)를 패널데이터로 통합하여 분석을 진행하였다. 1차 자료와 2차 자료의 경우 고용의 질에 관련된 주요 변수가 누락된 경우가 많아 분석에서 제외되었다. 3차 자료부터 7차 자료까지의 조사에 한 번이라도 응답한 기업의 수는 641개인데, 이 중에서 재무자료가 공시되지 않았거나 주요변수들의 측정이 누락된 기업을 제외하고 501개의 기업(관측수 1,391회)을 최종분석대상으로 선정하였다(선정률 78.1%).

501개의 기업은 제조업, 금융업, 비제조 서비스업 등 다양한 산업에 분포되어 있었는데, 이들을 한국표준산업분류 중분류(KSIC 2자리) 기준으로 분류한 결과, 제

조업에 속한 기업은 376개로 75.0%를 차지하였으며, 비제조 서비스업에 속한 기업은 90개(18.1%), 금융업에 속한 기업은 35개(6.9%)인 것으로 나타났다. 501개 표본 기업들은 38개 산업에 걸쳐 고르게 분포하고 있었는데, 가장 빈도가 큰 산업은 '전자부품, 컴퓨터, 영상, 음향 및 통신장비 제조업(KSIC 26)'에 속한 기업이 53개(10.6%)로 가장 많았다.

2. 변수의 측정

2.1 독립변수: 고용의 질

독립변수인 고용의 질은 선행연구를 참고하여[3], 고용여건, 고용안정, 임금 및 복리후생, 훈련 및 교육, 건강 및 안전, 고용평등기회, 공정한 갈등해결 시스템 등 일곱 가지 영역에 대한 복수의 항목으로 측정하였다.

먼저, 고용여건 영역은 주당 실제 근로시간과 고용창출규모를 기준으로 측정되었는데, 주당 실제 근로시간은 기업별 소정근로시간에 각 기업에 속한 근로자(기업별 평균 17.6명)의 평균 주당 초과근무시간을 평균하여 계산하였다. 측정 결과, 표본 기업의 평균적인 실제 근로시간은 48.4시간인 것으로 나타났으며, 최소 40시간에서 최대 63.5시간에 달하는 것으로 나타났다. 주당 근로시간은 역측정 문항으로서, 값이 커질수록 고용의 질이 낮아짐을 의미한다. 고용창출규모는 실제 입사 여부와 상관없이 2009년 기준 각 기업의 정규직 채용계획인원을 전체 정규직 근로자 수로 나누어 비율로 측정하여, 수치가 높을수록 많은 고용이 창출됨을 의미하도록 산출하였다.

두 번째 영역인 고용안정은 세 가지 항목으로 측정되었는데, 해당 기업이 직간접적으로 고용한 비정규직의 비율, 10년 이상 근속자의 비율, 지난 2년간 실시한 고용조정인원 비율 등으로 측정하였다. 이 중 비정규직의 비율과 고용조정인원 비율의 경우는 역측정 문항으로서, 이들 값이 커질수록 고용안정성이 감소하므로 고용의 질이 낮아짐을 의미한다.

세 번째 영역인 임금 및 복리후생 영역은 사원급, 과장급, 부장급에 대한 산업대비 급여 및 복리후생 수준을 리커트 5점 척도(1=평균보다 많이 낮음, 2=평균보다 조금 낮음, 3=평균 수준, 4=평균보다 조금 높음, 5=평균보다 많이 높음)로 측정된 값의 평균치로 반영하였

다.

네 번째로 훈련 및 교육 영역은 근로자 일인당 연간 교육훈련비용과 경력개발제도, 교육훈련휴가제 실시여부의 두 가지 항목으로 측정하였는데, 종업원 성장과 관련된 이들 교육을 많이 제공할수록 고용의 질이 높다고 간주되어 반영되었다. 경력개발제도와 교육훈련휴가제의 경우, 두 가지 제도를 모두 활용하고 있으면 2, 두 가지 중 한 가지를 활용하고 있으면 1, 두 가지 제도 모두 활용하고 있지 않으면 0으로 코딩하여 반영하였다.

다섯 번째 영역인 건강 및 안전 영역은 종업원의 직업안전에 대한 개별기업의 노력을 측정하기 위한 것으로서, 이러한 내용에 대해 개별 기업이 근로자 건강관련 프로그램을 실행하고 있으면 1, 그렇지 않은 경우를 0으로 측정하여 반영하였다.

여섯 번째 영역인 고용평등기회의 경우, 인구통계학적 특성(성별, 나이 등)에 따른 고용차별이 존재하는지를 측정하기 위해 도입되었다. 본 연구에서는 직장 내 관리자급(과장급 이상) 인원 중에서 여성 관리자의 비율과, 전체 근로자 중 50세 이상 고령근로자의 비율을 측정하여 반영하였다.

마지막으로 공정한 갈등해결 시스템에 관한 영역의 경우, 경영진과 노동조합 간에 원만한 관계를 구성하고 있는지에 대한 세 가지 문항으로 측정하였다. 전반적인 노사관계수준의 경우는 리커트 5점 척도로 측정되었다(1=매우 대립, 2=다소 대립, 3=그저 그러함, 4=다소 협력, 5=매우 협력). 조직변화 및 고용조정에 대한 노조참여는 부서 단위의 통합이나 폐쇄, 재배치 또는 고용조정에 대한 노동조합의 권한을 측정한 것으로서, 리커트 3점 척도(1=노조의 영향력이 거의 없음, 2=노조와 협의를 거침, 3=노조와의 합의를 전제로 함)로 측정되었다. 교육훈련 및 경력개발에 대한 노조참여는 직원들의 교육훈련이나 경력개발을 실행함에 있어서 노동조합의 참여 정도를 측정한 것으로서, 리커트 4점 척도(1=관여하지 않음, 2=거의 관여하지 않음, 3=협의의 승인하는 정도, 4=계획과 수립과정에 의견을 제시함)로 측정되었다.

본 연구에서는 이상의 일곱 가지 영역 15가지 항목을 활용하여 고용의 질을 가늠할 수 있는 단일변수를 산출하기 위해 각각의 항목을 표준화하여 합산하는 방식으

로 고용의 질 단일변수를 산출하였다. 15가지 항목 중 역척도(수치가 높을수록 고용의 질이 낮아지는 항목)로 측정된 주당 실제 근로시간, 비정규직 비율, 고용조정인원 비율의 경우 표준화 값을 그대로 더하지 않고 -1을 곱한 값을 더함으로써 질 높은 고용을 추구할수록 고용의 질 지수가 높아지도록 산출하였다. 단일변수로 산출된 고용의 질 변수의 평균은 0, 표준편차는 4.099인 것으로 나타났다.

2.2 매개변수: 인적자본 역량수준

인적자본수준 변수는 각 조직의 분야별 인적자원 경쟁력 수준에 대한 팀장급 인원들의 인식을 활용하였다. 구체적으로 개인수준 문항에서 측정된 '귀사 분야별 인력의 경쟁력 수준에 대하여 평가해 주십시오'라는 문항을 활용하였다. 응답하는 분야는 산업마다 상이한데, 제조업의 경우 연구개발인력, 영업 및 서비스인력, 엔지니어(생산/제조 기술)인력, 관리(경영지원)인력, 생산기능직인력 이상 다섯 가지 분야에 대해, 비금융서비스업의 경우 연구개발인력, 영업 및 서비스인력, 관리(경영지원)인력, 핵심 전문인력 이상 네 가지 분야에 대해, 금융업의 경우 영업 및 서비스인력, 관리(경영지원)인력, 상품개발 및 영업기획, 자금운용 및 투자인력 이상 네 가지 분야에 대해 측정이 진행되었다. 응답은 "(1) 동종업계 평균보다 많이 낮음", "(2) 동종업계 평균보다 조금 낮음", "(3) 동종업계 평균 수준", "(4) 동종업계 평균보다 조금 높음", "(5) 동종업계 평균보다 많이 높음" 이상 다섯 가지 응답으로 측정되었다. 수치가 높을수록 해당 기업의 인적자본 역량수준이 높아짐을 의미한다. 조사의 신뢰도를 위해 하나의 조직당 다섯 명 이상의 인원이 응답한 경우만을 분석에 활용하였으며, 이를 평균하여 각 기업의 인적자본 역량수준으로 반영하였다.

2.3 매개변수: 집단적 조직몰입

집단적 조직몰입 변수는 각 개인으로부터 측정된 조직몰입(organizational commitment)의 세 가지 하위변인, 즉 정서적 몰입(affective commitment), 지속적 몰입(continuance commitment), 규범적 몰입(normative commitment)을 각각 하나의 문항으로 측정된 값을 합산한 값을 조직 수준으로 변환하여 활용

하였다. 구체적으로 정서적 몰입은 "나는 이 회사의 문제를 내 문제처럼 느낀다", 지속적 몰입은 "만약 내가 이 회사를 떠나기로 결정한다면 내 인생의 너무 많은 것을 잃게 될 것이다", 규범적 몰입은 "이 회사는 내가 충성할 만한 가치가 있다"로 측정되었는데, 응답은 리커트 5점 척도(1=전혀 그렇지 않음, 2=그렇지 않은 편임, 3=그저 그러함, 4=그런 편임, 5=전적으로 그러함)로 측정되었다. 세 가지 문항의 크론바하 알파 신뢰도 지수는 0.7 이상인 것으로 보고되었다. 이렇게 각 개인으로부터 측정된 조직몰입 변수를 조직 수준으로 변환하기 위해 하나의 조직당 다섯 명 이상의 인원이 응답한 경우만을 분석에 활용하였으며, 이를 평균하여 각 기업의 집단적 조직몰입 변수로 활용하였다.

2.4 결과변수: 노동생산성

종속변수인 조직성과는 사업체의 노동생산성으로 측정하였다. 노동생산성은 인적자원관리에서 주로 다루어지는 종속변인으로서[30][31], 개별 조직에 소속된 종업원 일인당 창출한 매출액의 비율을 의미한다. 구체적으로 본 연구에서는 노동생산성을 측정하기 위해 각 측정시점의 연말시점 기준의 사업체 매출액을 종업원의 연간 평균수로 나눈 값을 로그 치환하여 산출하였다.

2.5 통제변수

노동생산성에 영향을 미치는 다양한 외생요인을 통제하기 위하여 본 연구에서는 기업연령, 기업규모, 자본집약도, 매출성장률 등의 변수를 통제하였다. 추가적으로 패널분석임을 감안하여 각 조사시점에 대한 연도터미와 한국표준산업중분류 기준 각 산업을 터미로 추가하여 통제하였다.

3. 분석모형

주어진 데이터가 패널데이터임을 감안하여 본 연구에서는 개체의 독특성을 모형에 반영한 고정효과모형으로 패널회귀분석을 진행하였다. 패널데이터에서 회귀분석을 진행할 경우 오차항의 분포에 대한 가정에 따라 확률효과모형(random-effects modeling)과 고정효과모형(fixed-effects modeling) 중 선택할 수 있다. 확률효과모형에서는 각 개체에서 관찰되지 않는 내재

적 속성이 측정된 관찰변수와 관련성이 존재하지 않는다고 가정하는 한편, 고정효과모형에서는 관련성이 존재한다고 가정한다. 이를 판별하는 분석방법인 하우스만 검정을 실시하였는데, 하우스만 검정 결과, 고정효과모형을 채택하는 것이 보다 적절한 것으로 판별되었다(chi-square = 228.32, $p < .001$). 이에 본 연구에서는 분석과정에서 진행된 모든 분석을 고정효과모형으로 진행하였다.

V. 분석결과

1. 기초통계분석

분석에 활용된 주요변수들의 평균, 표준편차, 상관관계에 대한 기초통계분석결과는 [표 3]과 같다. 분석결과 고용의 질 변수는 각각 인적자본 역량수준($r = .241$, $p < .001$), 집단적 조직몰입($r = .188$, $p < .001$), 노동생산성($r = .141$, $p < .001$)과 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타나, 가설에 대한 긍정적인 예측을 기대하는 결과를 보여주고 있다.

2. 단계적 회귀분석

먼저 인적자본 역량수준에 대해 고용의 질이 미치는 영향을 검증하기 위해 단계적 회귀분석을 실행한 결과는 [표 3]의 모형 1과 모형 2와 같다. 모형 1에서는 결과변수인 인적자본 역량수준에 영향을 미칠 수 있는 통제변수들이 삽입되었다. 모형 2에서는 고용의 질 변수가 추가되었다. 분석결과, 고용의 질 변수는 양(+)의 방향으로 통계적으로 유의할 뿐 아니라($b = .011$, $p < .01$), 전체적인 모형의 설명력이 모형 1보다 증가하는 것으로 나타났다. 따라서 고용의 질이 증가할수록 조직의 인적자본 역량수준이 증가한다는 가설 1a는 지지되는 것으로 나타났다.

다음으로 집단적 조직몰입에 대해 고용의 질이 미치는 영향을 검증하기 위해 단계적 회귀분석을 실행한 결과는 [표 3]의 모형 3과 모형 4와 같다. 모형 3에서는 결과변수인 집단적 조직몰입에 영향을 미칠 수 있는 통제변수들이 삽입되었다. 모형 4에서는 고용의 질 변수가 추가되었다. 분석결과, 고용의 질 변수는 양(+)의 방

향으로 통계적으로 유의할 뿐 아니라($b = .007$, $p < .01$), 전체적인 모형의 설명력이 모형 3보다 증가하는 것으로 나타났다. 따라서 고용의 질이 증가할수록 조직의 집단적 조직몰입이 증가한다는 가설 1b는 지지되는 것으로 나타났다.

이어서 고용의 질과 노동생산성 사이의 관계를 인적자본 역량수준과 집단적 조직몰입 변수가 각각 매개하는지를 분석한 결과는 [표 4]와 같다. 매개효과가 확인되기 위해서는 독립변수(고용의 질)와 결과변수(노동생산성) 간의 직접적인 관계 외에 다음의 세 가지 조건이 충족되어야 한다[32]. 첫째, 매개변수(인적자본 역량수준, 집단적 조직몰입)에 대한 독립변수의 직접효과가 통계적으로 유의해야 한다. 둘째, 독립변수를 통제한 상황에서 종속변수에 대한 매개변수의 직접효과가 유의한 영향을 주어야 한다. 이 경우 매개변수만 종속변수에 유의한 영향을 주고 독립변수의 영향이 유의하지 않을 경우는 완전매개(full-mediation) 관계가 성립되고, 매개변수와 독립변수가 함께 유의할 때는 부분매개(partial mediation) 관계가 성립하게 된다. 셋째, 이 과정에서 도출된 매개변수에 대한 독립변수의 비표준화 회귀계수와 표준오차, 종속변수에 대한 매개변수의 비표준화 회귀계수와 표준오차를 바탕으로 소벨 검정(sobel test)을 진행했을 때, 테스트 결과가 통계적으로 유의한 결과를 나타낼 수 있어야 한다[33].

매개관계의 첫 번째 조건인 매개변수에 대한 독립변수의 직접효과는 가설 1a와 1b에서 이미 확인되었으므로 이를 생략하고, 두 번째 조건을 확인하기 위한 분석 결과는 [표 4]의 모형 1부터 모형 4와 같다. 먼저 선결 조건으로 모형 2에서는 결과변수인 노동생산성에 대한 고용의 질 변수의 직접적인 효과가 확인되었다($b = .005$, $p < .05$). 이어서 모형 3에서는 인적자본 역량수준 변수와 집단적 조직몰입 변수가 추가되었고, 모형 4에서는 고용의 질 변수를 포함한 모든 변수가 추가되었다. 분석결과, 모형 3에서 확인할 수 있듯이 노동생산성에 대한 인적자본 역량수준($b = .071$, $p < .001$)과 집단적 조직몰입($b = .071$, $p < .05$) 변수가 모두 정(+)의 방향으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 또한 모형 4에서 고용의 질 변수가 추가된 결과, 두 변수가 여전히 통계적으로 유의한 가운데(각각 $b = .067$, $p <$

표 2. 기초통계분석 결과

변수명	1	2	3	4	5	6	7	8
1. 고용의 질	1.000							
2. 인적자본 역량수준	.241***	1.000						
3. 집단적 조직몰입	.188***	.340***	1.000					
4. 노동생산성	.141***	.143***	.275***	1.000				
5. 조직연령	.071**	.076**	.084**	.157***	1.000			
6. 조직규모	.017	.281***	.371***	.183***	.131***	1.000		
7. 자본집약도	.006	-.009	-.042	-.287***	.141***	-.095***	1.000	
8. 매출성장률	.017	.061*	.076**	.109***	-.072**	.096***	-.125***	1.000
평균	0.000	3.507	3.399	12.972	34.084	6.002	.504	1.099
표준편차	4.099	0.464	0.294	.823	17.851	1.004	.405	.267

주) N=1,391. *p<.05, **p<.01, ***p<.001

표 3. 매개변수에 대한 고정효과모형의 단계적 회귀분석 결과

변수명	인적자본 역량수준				집단적 조직몰입			
	모형 1		모형 2		모형 3		모형 4	
	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.
상수	3.096***	.337	3.178***	.336	3.040***	.213	3.089***	.213
연도더미(2011년)	-.050	.029	-.057	.029	.019	.018	.016	.018
연도더미(2013년)	-.020	.037	-.027	.037	.016	.023	.012	.023
연도더미(2015년)	-.058	.045	-.087	.046	.001	.029	-.016	.029
연도더미(2017년)	-.113*	.055	-.144	.056	-.054	.035	-.073*	.035
산업더미	생략됨		생략됨		생략됨		생략됨	
기업연령	.0001	.005	-.000	.005	-.0005	.003	-.0006	.003
기업규모	.064	.047	.055	.047	.055	.029	.049	.029
자본집약도	.070	.060	.066	.060	.018	.038	.015	.038
매출성장률	.026	.042	.019	.042	.036	.026	.032	.026
고용의 질			.011**	.003			.007**	.002
within R-squared	.0197		.0307		.0308		.0409	
overall R-squared	.0760		.1368		.1263		.1642	
F-value	2.22*		3.10**		3.51***		4.17***	

주) N(조직)=501, N(관측)=1,391. *p<.05, **p<.01, ***p<.001

표 4. 노동생산성에 대한 고정효과모형의 단계적 회귀분석 결과

변수명	노동생산성							
	모형 1		모형 2		모형 3		모형 4	
	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.
상수	16.006***	.205	16.045***	.205	15.568***	.231	15.627***	.232
연도더미(2011년)	.191***	.018	.188***	.018	.193***	.018	.191***	.018
연도더미(2013년)	.207***	.022	.203***	.022	.207***	.022	.204***	.022
연도더미(2015년)	.248***	.028	.233***	.028	.252***	.027	.240***	.028
연도더미(2017년)	.331***	.034	.315***	.034	.342***	.033	.330***	.034
산업더미	생략됨		생략됨		생략됨		생략됨	
기업연령	-.004	.003	-.004	.003	-.004	.003	-.004	.003
기업규모	-.469***	.028	-.474***	.028	-.478***	.028	-.481***	.028
자본집약도	-.843***	.036	-.845***	.036	-.849***	.036	-.851***	.036
매출성장률	.165***	.025	.162***	.025	.160***	.025	.158***	.025
고용의 질			.005*	.002			.004	.002
인적자본 역량수준					.071***	.020	.067***	.020
집단적 조직몰입					.071*	.032	.065*	.032
within R-squared	.4590		.4628		.4707		.4729	
overall R-squared	.0002		.0003		.0009		.0010	
F-value	93.53***		84.33***		78.25***		71.70***	

주) N(조직)=501, N(관측)=1,391. *p<.05, **p<.01, ***p<.001

.001; $b = .065$, $p < .05$) 고용의 질 변수가 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나($b = .004$, $p = n.s.$) 완전 매개의 관계가 존재하는 것으로 나타났다. 또한 소벨 검정을 진행한 결과, 인적자본 역량수준을 통한 매개효과와 경우는 유의수준 0.05에서, 집단적 조직몰입을 통한 매개효과와 경우는 약한 유의수준($p < .10$)에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 인적자본 역량수준과 집단적 조직몰입의 매개효과에 대한 가설 2a와 가설 2b는 모두 통계적으로 지지되는 것으로 나타났다.

VI. 결론 및 시사점

고용의 질에 대한 관심이 점차 증가하면서 선행연구에서는 고용의 질을 어떻게 측정할 수 있는지 측정지표에 대한 논의가 활발하게 진행되어 왔지만, 상대적으로 고용의 질과 조직성과간의 구체적인 연계성에 대한 실증적인 연구는 부족한 편이었다. 이에 본 연구에서는 이러한 문제의식을 바탕으로 고용의 질과 조직성과간의 관계에 대한 매개과정을 분석하는 것을 연구의 목적으로 하였다. 이를 위해 종업원들의 인적자본과 집단적 조직몰입을 매개변수로 파악하여 이들의 매개효과를 검증하는 연구를 진행하였다. 인적자본기업패널 조사 자료를 바탕으로 제조업, 금융업, 서비스업 등 다양한 산업에 속한 501개 기업을 대상으로 실증분석을 진행한 결과, 기업의 고용의 질이 높을수록 종업원들의 인적자본과 조직몰입은 높아졌으며, 이들 매개변수는 고용의 질과 조직성과간의 관계를 완전매개하는 것으로 밝혀졌다.

본 연구의 연구결과를 토대로 이론적 공헌 및 실무적 시사점을 정리하면 다음과 같다. 첫째, 기업단위에서의 고용의 질이 어떠한 과정을 통해 조직성과 향상에 기여하는지에 대한 구체적인 메커니즘을 규명하였다는 측면에서 이론적 공헌점이 있다. 기존 연구들은 고용의 질에 대한 측정방식에 초점을 두거나 고용의 질과 조직성과간의 직접효과만을 분석하고 있다[2][9-11]. 선행연구와 대비된 차별점으로 본 연구에서는 종업원 성과(인적자본 및 조직몰입)를 매개변수로 설정한 후 구체

적인 메커니즘을 밝혀냄으로써 고용의 질이 어떠한 경로를 통해서 조직성과를 높여나가는지에 대한 이해의 범위를 넓혔다.

둘째, 고용의 질에 대한 논의가 단지 규범적인(normative) 논의에 머무르는 것을 넘어서서 수단적(instrumental) 논의로 확장시켰다는 점에서 기여하는 바가 있다. 지금까지의 고용의 질에 대한 논의는 기업 입장에서 질 높은 고용을 추구하는 것이 사회적으로 바람직하다는 당위성을 강조하는 논의가 주로 전개되어 왔다. 그러나 본 연구의 연구결과에 따르면, 고용의 질을 높이면 이는 인적자본 수준이 높은 인적자원을 유인하고 유지할 확률이 높아지며, 이들로부터 높은 몰입을 이끌어낼 수 있는 경제적 효과가 실재하는 것으로 증명되었다. 즉, 고용의 질 자체가 기업의 경쟁우위(competitive advantage)로 작용할 수 있음을 제시하였다는 점에서 시사하는 바가 있다.

셋째, 인재를 통한 경쟁력을 추구하는 기업들이 우수인재를 유지하기 위한 실질적인 방안으로 고용의 질적인 측면이 고려되어야 한다. 기업의 경쟁력을 높이기 위해서는 우수한 인재를 채용하고 확보하려는 노력도 매우 중요하지만 확보된 인력들이 조직에 근무하면서 인적자본 수준이 높아지고 조직몰입이 높아질 경우 구성원들의 이직의도는 감소되고 기업성과는 더욱 높아질 것이다. 본 연구결과에 의하면, 우수인재를 채용하는 것 못지않게 질 높은 고용환경을 구축함으로써 이들 기업들이 장기적인 안목을 가지고 기업에 몰입하도록 유도하는 것이 필요하다. 우수한 인력을 채용하고 육성한다 하더라도 고용여건, 고용안정, 고용평등기회, 갈등해결시스템 등 기업의 전반적인 고용환경이 질 높은 수준에서 제공되지 않으면 해당 인력이 쉽게 이직을 생각할 수 있기 때문이다.

본 연구가 갖는 한계점 및 추후연구과제는 다음과 같다. 첫째, 근로자 입장에서 인식하는 각 기업의 고용의 질 수준을 측정할 수 있어야 한다. 고용의 질에 관련된 15가지 항목 중 제도 실행에 관련된 항목의 경우, 기업에서 해당 제도를 실행하고 있다고 하나 형식적으로 도입만 했을 뿐 실제로는 활용되지 않는 디커플링(decoupling) 효과가 존재할 수 있다. 특히, 작업장의 건강과 안전에 관한 교육의 경우, 실제 작업장에서 근

로자들의 건강과 안전을 보호할 수 있는 수준에서 진행되고 있는 것인지 아니면 관련 법령 때문에 의무적으로 실행되고 있는지에 따라 그 효과가 상이하게 나타날 수 있다. 결국 이러한 한계를 극복하기 위해서는 제도의 유무 뿐 아니라 해당 제도가 효과적으로 기업 내에서 실행되고 있는지 근로자 입장에서 인식한 자료를 토대로 이를 측정할 필요가 있다.

둘째, 산업마다 상이할 수 있는 고용의 질의 특성을 반영하는 연구가 진행되어야 한다. 본 연구에서는 제조업과 서비스업, 금융업을 포함한 501개 기업을 대상으로 실증분석을 통해 고용의 질 효과를 검증하였지만, 고용의 질에 관련된 구체적인 항목은 각 산업마다 다를 가능성이 있다. 예를 들어, 고용평등기회 중 여성 또는 장애인에의 비율을 측정할 부분에서, 산업마다 특정 집단의 비율이 상이할 수 있으므로 이러한 특성이 반영된 구체적인 지표를 도입할 필요가 있다. 특히 선행연구가 지적한 바와 같이 상이하게 측정된 고용의 질 변수의 타당도가 적절한지 고용의 질 측정도구에 대한 면밀한 추가 검증이 요구된다[9-11].

셋째, 고용의 질의 선행요인(antecedents) 및 고용의 질과 조직성과간의 조절효과에 대한 분석이 향후 연구에서 진행될 필요가 있다. 본 연구결과에 의하면 고용의 질적 수준이 높은 기업일수록 종업원 인적자본 및 조직몰입이 높고 궁극적으로 기업성과가 높은 것으로 확인되었다. 따라서 향후 연구에서는 고용의 질을 높이는 기업차원에서의 선행요인에 대한 분석이 필요하다. 예를 들어 이전 연구에서는 고몰입 인적자원관리를 운영하는 기업일수록 고용의 질이 높은 것으로 나타났다[34]. 이외에도 기업의 전략, 핵심가치, 기술특성 등 다양한 기업특성 요인 중 어떠한 요인이 고용의 질과 유의한 관계를 가지는 지에 대한 심도 있는 분석이 요구된다. 또한 본 연구는 고용의 질에 대한 매개효과에 초점을 두었지만 향후에는 고용의 질과 기업성과간의 다양한 조절효과를 검증해 볼 필요가 있다.

참 고 문 헌

- [1] 김범식, 황민영, 김묵한, “고용의 질 지수를 활용한 서울시 고용의 질 평가와 구성요소별 분해,” 서울도시연구, 제16권, 제4호, pp.217-231, 2015.
- [2] 이영면, 이동진, “고용의 질과 기업성과의 관계에 대한 실증연구,” 조직과 인사관리연구, 제35권, 제4호, pp.169-198, 2011.
- [3] 이영면, 박상언, “고용의 질에 관한 글로벌 기준과 측정지표,” 조직과 인사관리연구, 제31권, 제2호, pp.149-177, 2007.
- [4] 어수봉, 조세형, *고용의 질 측정지표 개발에 관한 연구*, 한국노총 중앙연구원, 2006.
- [5] 박현정, *고용의 질 측정방법 연구*, 통계개발원, 2010.
- [6] 방하남, 이영면, 김기현, 김한준, 이상호, *고용의 질-거시, 기업, 개인수준에서의 지표개발 및 평가*, 한국노동연구원, 2007.
- [7] 조성재, 이병훈, 이영면, 나인강, 김기민, *KLI 사업체 패널자료를 이용한 공공부문 고용관계 분석*, 한국노동연구원, 2009.
- [8] 김수정, “현대 기업의 고용의 질 분석에 관한 탐색적 연구,” 호텔관광연구, 제16권, 제5호, pp.385-400, 2014.
- [9] 신태중, 이영면, “고용의 질과 기업성과와의 관계에 대한 실증연구,” 한국윤리경영학회 학술대회 발표논문집, 제2016권, 제1호, pp.32-46, 2016.
- [10] 최정석, 최석규, “기업의 교육훈련투자 및 고용의 질이 기업성과에 미치는 영향,” 인문사회 21, 제9권, 제5호, pp.515-526, 2018.
- [11] 고은정, 양동훈, “일하기 좋은 기업과 기업성과 간의 관계,” 고객만족경영연구, 제18권, 제2호, pp.79-100, 2016.
- [12] S. Sung, J. Choi, and S. Kang, “Incentive pay and firm performance: Moderating roles of procedural justice climate and environmental turbulence,” *Human Resource Management*, Vol.56, No.2, pp.287-305, 2017.
- [13] K. Jiang, D. P. Lepak, J. Hu, and J. C. Baer, “How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms,” *Academy of Management Journal*, Vol.55, No.6, pp.1264-1294, 2012.
- [14] M. Blumberg and C. D. Pringle, “The missing opportunity in organizational research: Some implications for a theory of work performance,” *Academy of Management*

[1] 김범식, 황민영, 김묵한, “고용의 질 지수를 활용한 서울시 고용의 질 평가와 구성요소별 분해,” 서울도시연구

- Review, Vol.7, No.4, pp.560-569, 1982.
- [15] F. D. Le Deist and J. Winterton, "What is competence?," *Human Resource Development International*, Vol.8, No.1, pp.27-46, 2005.
- [16] A. A. Katou, "The impact of human resource development on organisational performance: Test of a causal model," *Journal of Behavioral & Applied Management*, Vol.10, No.3, pp.335-356, 2009.
- [17] J. P. Meyer and N. J. Allen, "A three-component conceptualization of organizational commitment," *Human Resource Management Review*, Vol.1, No.1, pp.61-89, 1991.
- [18] P. Blau, *Exchange and Power in Social Life*, New York: Wiley, 1964.
- [19] A. W. Gouldner, "The norm of reciprocity," *American Sociological Review*, Vol.25, pp.161-178, 1960.
- [20] A. S. Tsui, J. L. Pearce, L. W. Porter, and A. M. Pripoli, "Alternative approaches to the employee organization relationship: Does investment in employees pay off?," *Academy of Management Journal*, Vol.40, No.5, pp.1089-112, 1997.
- [21] K. Jiang, D. P. Lepak, J. Hu, and J. C. Baer, "How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms," *Academy of Management Journal*, Vol.55, No.6, pp.1264-1294, 2012.
- [22] M. A. Youndt, S. A. Snell, J. W. Dean, and D. P. Lepak, "Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance," *Academy of Management Journal*, Vol.39, No.4, pp.836-866, 1996.
- [23] M. A. Youndt and S. A. Snell, "Human resource configurations, intellectual capital, and organizational performance," *Journal of Managerial Issues*, Vol.16, No.3, pp.337-360, 2004.
- [24] T. M. Gardner, P. M. Wright, and L. M. Moynihan, "The impact of motivation, empowerment, and skill-enhancing practices on aggregate voluntary turnover: The mediating effect of collective affective commitment," *Personal Psychology*, Vol.64, No.2, pp.315-350, 2011.
- [25] R. W. Coff, "Human assets and management dilemmas: Coping with hazards on the road to resource based theory," *Academy of Management Review*, Vol.22, No.2, pp.374-402, 1997.
- [26] P. M. Wright, B. B. Dunford, and S. A. Snell, "Human resources and the resource based view of the firm," *Journal of Management*, Vol.27, No.6, pp.701-721, 2001.
- [27] T. R. Crook, S. Y. Todd, J. G. Combs, D. J. Woehr, and D. J. Ketchen, "Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance," *Journal of Applied Psychology*, Vol.96, No.3, pp.443-456, 2011.
- [28] P. M. Wright, T. M. Gardner, L. M. Moynihan, and M. R. Allen, "The relationship between HR practices and firm performance: Examining casual order," *Personnel Psychology*, Vol.58, No.2, pp.409-446, 2005.
- [29] J. K. Harter, F. L. Schmidt, and T. L. Hayes, "Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis," *Journal of Applied Psychology*, Vol.87, No.2, pp.268-279, 2002.
- [30] D. K. Datta, J. P. Guthrie, and P. M. Wright, "Human resource management and labor productivity: Does industry matter?," *Academy of Management Journal*, Vol.48, No.1, pp.135-145, 2005.
- [31] C. Chadwick, S. A. Way, G. Kerr, and J. W. Thacker, "Boundary conditions of the high-investment human resource systems-small-firm labor productivity relationship," *Personnel Psychology*, Vol.66, No.2, pp.311-343, 2013.
- [32] R. M. Baron, and D. A. Kenny, "The

moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations," Journal of Personality and Social Psychology, Vol.51, No.6, pp.1173-1182, 1986.

[33] M. E. Sobel, "Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models," Sociological Methodology, Vol.13, pp.290-312, 1982.

[34] 김진희, "고용의 질과 고몰입 인적자원관리와의 관계에 대한 연구," 한국경영공학회지, 제16권, 제3호, pp.89-98, 2011.

저자 소개

옥 지 호(Chiho Ok)

정회원



- 2008년 2월 : 경희대학교 수학과/경영학과(학사)
- 2010년 2월 : 고려대학교 경영학과(석사)
- 2017년 2월 : 고려대학교 경영학과(박사)
- 현재 : 전주대학교 경영학과 조교수

〈관심분야〉 : 인적자원관리, 조직행동, 고용관계 등

박 오 원(Owwon Park)

정회원



- 1993년 2월 : 고려대학교 경영학과(학사)
- 1995년 2월 : 한국과학기술원 경영정책학과(석사)
- 2008년 2월 : 고려대학교 경영학과(박사)
- 현재 : 가톨릭대학교 경영학부 부교수

〈관심분야〉 : 전략적 인적자원관리, 핵심인재 등