

# 노조몰입과 조직몰입간의 조절요인에 관한 연구

(A study on Moderating Factors between  
Organizational and Union Commitment )

양 경 호\* · 김 성 훈\*\* · 고 부 언\*\*\* · 강 영 순\*\*\*\*  
(Kyung-Ho Yang · Seong-Hoon Kim · Boo-eon Ko · Young-Soon Kang)

## 목 차

- I. 서 론
- II. 이론고찰 및 가설설정
- III. 연구설계
- IV. 연구결과
- V. 결 론

## I. 서 론

조직목표와 노조목표는 과연 양립할 수 있는가에 대한 의문은 경영학을 연구하는 학자들에게 중요한 연구과제의 하나로 오랫동안 관심이 대상이 되어왔다. 기업에서 노동조합은 종업원들이 바라는 욕구를 충족시켜주지 못하기 때문에 그 대안으로 출현하게 된다. 따라서 노조의 목표는 조직의 목표와 근본적으로 다를 수 밖에 없으며, 노사관계도 파이

\* 한국노총제주도지역본부 사무처장

\*\* 제주대학교 대학원 경영학과 박사과정(교신저자)

\*\*\* 제주대학교 경상대학 경영학과 교수

\*\*\*\* 제주대학교 경상대학 경영학과 부교수

의 분배문제에 대한 대립적 성격을 분명히 지니고 있다. 두 목표의 양립을 위한 제도적 장치가 협력적 노사관계 프로그램이지만 이 프로그램이 과연 조직과 노조의 목표를 양립하게 하는 대안으로 작용하는지에 대한 연구는 아직도 진행되고 있는 실정이다. 이러한 대안적 연구의 하나가 노조와 조직에 대한 이중몰입이다.

그동안 노조와 조직에 대한 이중몰입의 가능성에 대한 이론적 틀은 인지부조화 이론에 의한 노사관계가설(Angle & Perry, 1986; Newton & Shore, 1992; Johnson et al., 1999), 교환이론에 의한 사회적 교환관계가설(Magenau et al., 1988), 역할갈등이론(Guest, 1995)으로 설명되고 있다(강영순·최영근, 2011). 인지부조화 이론에 의한 노사관계가설은 협력적 관계가 유지된다면 일방적 노조몰입이나 조직몰입 태도를 견지했던 노동조합원들이 인지부조화를 해소하기 위해 이중몰입의 태도를 지닌다는 것이다. 이중몰입에 대한 사회적 교환관계가설은 노동조합원들의 욕구가 회사와 노조 모두로부터 충족될 수 있다는 기대감이 형성되면 조직과 노조에 동시몰입이 가능하고, 그렇지 않으면 일방적 몰입의 태도를 견지한다는 것이다. 또한 역할갈등이론은 조직과 노조가 노동조합원에게 요구하는 역할이 상충될 때 이중몰입 수준이 낮아진다는 것이다. 역할갈등이론에 근거할 때 협력적 노사관계 분위기를 지닌 조직에서 조합원들이 조직이나 노조에서 자신에게 요구하는 역할이 갈등관계를 가지지 않을 것이며, 반대의 경우 조직과 노조 중 하나를 선택해야하는 갈등상황에 놓이게 된다는 것이다.

이중몰입에 대한 연구방법도 이중몰입의 존재여부를 확인하는 방법과 이중몰입의 공통 선행요인들을 탐구하는 방법에 집중되어 왔으며, 대표적인 접근방법으로 분류법, 차원법, 평행모델법 등이 소개되고 있다. 그러나 아직까지 노조몰입과 조직몰입 사이에 작용하는 상황변수에 대한 연구는 매우 소홀한 편이다. 그간에 연구되어진 상황변수는 대부분 협력적 노사관계와 같은 노사관계 분위기에 대한 연구에 한정되어 왔다. 그러나 노조몰입과 조직몰입 사이에 많은 변수들이 작용할 가능성에 대한 연구는 이중몰입의 선행변수 연구들을 통해서도 확인할 수 있다. 왜냐하면 이들 선행변수들 중 경영자들이 통제하기 어려운 상황변수들이 등장하기 때문이다.

이러한 점에 착안하여 본 연구는 크게 세 가지 관점에서 수행될 것이다. 첫째, 노조몰입과 조직몰입의 인과관계 검증을 통해 이중몰입의 실재를 확인한다. 둘째, 노조몰입과 조직몰입의 관계를 강화하는 요인들을 구명한다. 셋째, 노조몰입과 조직몰입의 관계를 약화시키는 요인들을 규명한다.

## II. 이론고찰 및 가설설정

### 2.1. 노조몰입과 조직몰입의 관계

노조몰입은 노동조합에 대한 긍정적인 태도와 노동조합 활동에 적극적으로 참여하고자 하는 성향으로 정의된다. 노조몰입에 대한 관심은 Gordonet et al.(1980)의 노조몰입척도(Scale of Union Commitment; SUC) 개발로 촉발되었는데(Kelloway et al., 1992), 이들의 측정척도는 노조몰입의 하위 구성요인으로 노조에 대한 충성심, 책임감, 헌신의지, 노조의 이념에 대한 신념으로 구성되어 있다. 한편 조직몰입은 크게 세 가지 조직에 대한 태도를 포함하고 있는 개념인데, 조직의 목적과 목표에 동의하며 이들을 추구하고자 하는 조직구성원의 노력에 동참하려는 태도, 조직의 구성원으로서 조직에 남아 있고자 하는 태도, 조직의 구성원으로서 도덕적 의무감 혹은 사명감을 갖고 조직을 위해 봉사하려는 태도로 볼 수 있다. 한편 Meyer & Allen(1991)은 조직몰입을 태도적 몰입과 행동적 몰입으로 구성되었다는 기존의 주장(Mowday, Porter & Steers, 1982)을 반박하면서 조직몰입을 정서적, 유지적, 그리고 규범적 3요소로 구성된 심리적 상태로 정의하였다. 그러나 Jaros at al.(1993)에 따르면 조직몰입 척도 중 규범적 몰입은 경험적 연구가 부족하고 개념 타당성 검증에 있어서도 일관성을 보이지 않고 있으며, Becker(1992)는 유지적 몰입은 조직에 남음으로써 얻는 이득이 조직을 떠남으로써 발생하는 비용보다 크기 때문에 조직에 남으려는 의도로 바람직한 조직몰입이 아니라고 지적하였다. 이러한 이유로 본 연구는 조직몰입을 정서적 몰입에 한정하고자 한다. 정서적 몰입(affective commitment)은 그간 조직몰입 중 가장 많이 연구되어 왔던 부분으로 구성원들이 조직에 대해 느끼는 심리적 일체감의 정도이며, 몰입된 구성원들은 조직의 목표 및 가치관을 받아들여 조직을 위해 노력을 아끼지 않는다(이문선·강영순, 2000).

한편 노조몰입과 조직몰입에 대한 최근의 연구는 양자에 동시몰입인 이중몰입(dual commitment) 차원에서 접근되고 있다. 이중몰입의 분석방법은 차원적 접근법(dimensional approach)과 분류적 접근법(taxonomic approach), 평행모델 접근법(parallel mode approach) 등이 있다. 차원적 접근법과 분류적 접근법은 이중몰입의 존재여부를 확인하는 연구접근방법으로 전자는 노조와 조직몰입의 상관관계, 후자는 노조와 조직몰입의 양축을

평균값, 중앙값 등으로 구분하여 그 높낮이에 따라 4분위하여 조직몰입과 노조몰입이 높은 집단의 크기에 의거해 이중몰입의 실재를 판단하는 방법이다. 그러나 차원적 접근법은 상관관계 해석상의 문제(낮은 이중몰입임에도 높은 상관계수), 분류적 접근법의 연구자에 의한 분류의 자의성 문제를 안고 있다. 평행모델 접근법은 노조와 조직몰입에 영향을 미치는 공통선행요인을 인과관계분석을 통해 확인하는 방법이다. 그러나 이 방법도 노조몰입과 조직몰입을 두 개의 별개 변인으로 측정함으로써 노조몰입과 조직몰입의 상호관계를 구명하지 못하는 한계를 지니고 있다(강영순·최영근, 2011). 이러한 측면에서 본 연구는 노조몰입과 조직몰입의 상호관계를 구명한 후, 양자간의 관계를 강화시키거나 저해시키는 조절변수들의 효과를 규명하는 방식으로 전개하고자 한다.

노조몰입과 조직몰입은 사회화를 통하여 형성될 수 있다는 공통점이 있다. 그러나 조직몰입은 종업원들이 회사에 들어오는 순간에도 어느 정도의 초기 조직몰입 수준이 형성되어 있으며 조직 내 사회화를 통하여 안정화되는 개념(Wiener, 1982)인 반면에, 노조몰입은 조직내 사회화를 통하여 발전 및 안정화 되는 개념으로 여겨지고 있다(Johnson et al., 1999). 종업원들이 조직내에서 경험하게 되는 많은 것들이 조직내 사회화로 여겨질 수 있으며, 이러한 경험들이 조직과 노조에 대한 태도 형성에 중요한 역할을 담당할 수 있다는 것을 의미하는 것이다.

윤홍우(1997)는 노사협력프로그램이 노조몰입과 조직몰입에 동시에 유의한 영향을 미치는 요인이라고 주장하였으며 아울러 노조에 대한 만족이 조직몰입도와 정(+)적 상관관계( $r=.24$ )를 보여 노동조합이 기업의 경쟁력을 저해하기보다는 기업발전의 동반자가 될 수 있다고 주장하였다. 노조몰입과 조직몰입의 상관관계 분석을 이용하여 노사관계 안정도 평가를 시도한 정연양(1998)은 노동조합의 노동조합원을 대상으로 측정 분석한 결과에서 노조몰입과 조직몰입이 정(+)적 상관관계가 높을수록 즉 이중몰입의 가능성이 높을수록 노사관계가 안정으로 지각되었으며 부(-)적 상관관계가 높을수록 노사관계가 불안정하게 지각되었다고 주장하였다. 강제상·이창원·김종래(1999)는 노조활동이 비교적 조직적이고 활발하게 전개되고 있는 공기업 노조원을 대상으로 측정 분석한 결과에서 노조몰입과 조직몰입은 서로 긍정적 영향을 미치고 있다고 하였다. Mathieu & Zajac(1990)는 조직몰입과 노조몰입이 상관관계가 있다고 주장하였다. 이상의 논의를 토대로 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H1 : 노동조합원의 조직몰입은 노조몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

## 2.2. 노조 및 조직몰입의 조절요인

조절효과는 크게 4가지 형태로 나타난다(송병식·강영순, 2001). 독립변수와 종속변수 사이에 영향을 미칠 수 있는 조절변수의 종류를 중화(neutralizers)요인, 대체(substitutes)요인, 강화(enhancers)요인, 보완(supplements)요인으로 구분하고 있다. 중화요인은 결과변수와 직접적이 상관관계는 없지만 독립변수가 종속변수에 직접적으로 영향을 미치지 못하게 하는 요인이며, 대체요인은 독립변수의 효과를 불필요하게 만들거나 불가능하게 만드는 요인으로 중화요인과 다른 점은 대체요인이 종속변수에 직접적으로 영향을 미치는 것이다. 강화요인은 그 자체가 결과변수에 영향을 미치는지 여부에 관계없이 독립변수와 종속변수 사이의 관계를 증대시켜주는 요인이며, 보완요인은 독립변수가 종속변수에 영향을 미치는 데 기여하기는 하지만 독립변수가 직접적으로 미치는 영향을 상쇄시키거나 증대시키지도 않으면서 그 자체가 결과변수에 추가적인 영향을 미치는 요인이다.

많은 연구들이 노조몰입과 조직몰입간의 일관성 없는 결과들을 보여주고 있다. 또한 높은 상관관계를 보여주고 있는 연구들조차도 조직과 노조사이의 관계에 개입하는 변수들에 의해서 조절(moderate)될 수 있다는 것을 보여주고 있다(김상호, 2006). 본 연구는 노조와 조직몰입 사이의 관계를 조절할 수 있는 요인으로 강화요인 두 가지와 강화요인과 반대로 작용하는 약화요인 두 가지를 제시하였다. 강화요인은 조직공정성, 노사협의회 활성화 변인들이며, 약화요인으로는 상대적 박탈감, 조직냉소주의 변인들이다.

조직공정성은 조직내 작업환경에서 종업원들이 경험하게 되는 다양한 공정성 지각의 차원들을 반영하기 위해 도입된 개념이로 지금까지 연구된 조직공정성 문헌을 종합하면, 분배공정성은 '구성원들이 조직에 기여한 대가로 받는 보상의 총량에 대한 적절성의 인지정도'이며, 절차공정성은 '보상의 총량을 결정하는 데 이용되는 수단이나 절차가 얼마나 공정한가에 대한 인지정도'로 정의된다. 한편 상호작용적 공정성은 '절차의 실행과정에서 타인으로부터 받는 처우의 공정성에 대한 지각'으로 절차공정성의 하위개념으로 볼 것인가 또는 독립된 개념으로 볼 것인가에 대한 많은 논란이 있으나, 그간의 연구에서 기존의 절차공정성과 구분하여 연구될 필요성을 강하게 제기하고 있다(송병식·강영순, 2001). 본 연구에서는 선행연구를 토대로 분배공정성과 상호작용공정을 조절변수로 선정하였다. 한편 노조몰입과 조직몰입간의 조직공정성의 조절효과를 분석한 연구는 찾아보기 힘들다. 조영대·김광근(1999)의 연구에서 임금에 대한 공정성과 노조몰입간의 정(+ )적 상관관계를 입증하였다. 이는 분배공정성이 노조몰입과 결과변수간의 관계를 조절하는 역할을 수

행할 수 있음을 간접적으로 예측하게 하는 것이다. 강영순·최영근(2011)의 연구에서는 노동조합장의 상호작용공정성이 노조몰입과 조직몰입에 정(+ )의 영향을 미치고, 상사의 상호작용공정성은 조직몰입에는 영향을 미치나 노조몰입에는 영향을 미치지 않는 변수로 밝혀졌다. 이상의 논의를 토대로 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

H2 : 분배공정성 및 상사의 상호작용공정성은 노조몰입과 조직몰입의 관계를 강화할 것이다.

한편 이중몰입의 선행변인으로 협력적 노사관계는 매우 중요하게 인식되고 있다. 대표적인 연구로 Angle & Perry(1986)는 이중몰입 설문지를 개발하여 협력적 노사관계와 이중몰입의 관계를 연구한 결과 협력적 노사관계는 이중몰입의 선행변인임을 입증하였다. Magenau et al.(1988)는 일반노조원과 노조간부를 대상으로 한 연구에서 협력적 노사분위기와 이중몰입 사이에 정(+ )의 상관관계가 있음을 입증하였다. 또한 평행모델 접근법을 활용한 국내의 연구에서 윤홍우(1997)는 노사협력 프로그램이 노조몰입과 조직몰입에 정(+ )을 미치고 있음을 구명하였다. 한·중 노조원을 대상으로 한 이을터·이장원(2006)의 비교 연구는 협력적 노사분위기가 한·중 양국 노조원들의 노조몰입과 조직몰입에 정(+ )의 영향을 미치고 있음을 확인하였다(강영순·최영근, 2011). 정연양(1998)은 노조몰입과 조직몰입간의 상관관계는 노사관계가 협력적이고 안정적일수록 높게 나타난다는 연구결과를 제시하여 양자의 관계에서 협력적 노사관계가 조절변인으로 작용함을 확인하였다. 우리나라의 노사관계법 상 협력적 노사관계를 활성화시키는 제도적 장치가 노사협의회이다. 따라서 노사협의회 활성화는 노조몰입과 조직몰입의 관계를 강화할 것으로 예측되어 아래와 같은 연구가설을 설정하였다.

H3 : 노사협의회 활성화는 노조몰입과 조직몰입의 관계를 강화할 것이다.

상대적 박탈감은 자신이 바라는 것을 자신이 선정한 기준과 비교하여 얻을 자격이 있는데 얻지 못하여 발생하는 ‘분노의 감정’으로 정의된다. 일반적으로 기업내에서 노조원은 회사에 소속되는 동시에 노조에 소속된다. 일상적인 관계에서는 노조원들은 회사의 사원들이라는 멤버십을 가지게 되어 회사를 내집단으로, 그리고 경쟁사나 주변의 회사를 외집단으로 지각하게 될 것이다. 그러나 임금교섭이나 단체협약 체결시와 같은 분배이슈와 관련한 노사간의 이슈가 특출해지는 경우에는 노조원들은 회사의 구성원으로서의 멤버십보

다는 노조원으로서의 멤버십을 더 강하게 느끼게 되어 노조를 내집단으로, 회사를 외집단으로 인식하는 집단간 관계가 성립할 것으로 예측된다. 이 경우 노조원들은 노사라는 집단간 관계에서 노조가 가진 권력 또는 영향력을 중심으로 회사에 대한 상대적 박탈감을 경험할 가능성이 크다.

상대적 박탈감은 노조참여에 영향을 주지만 정체성을 매개해서 노조참여에 영향을 미치는 경우에 그 효과가 더 큰 것으로 나타났다(박래효, 2004). 이는 노조원들이 회사에 대한 불만이 커질 경우 노조를 중심으로 하는 동일시가 높아지게 되고 이를 통해 노조활동에 참여하는 과정이 이루어지는 것으로 볼 수 있다. 이와 같은 현상은 노조가 조합원의 불만을 풀어주는 것을 본연의 기능으로 갖기 때문에 나타나는 현상으로 볼 수 있다. 박래효(2004)는 노동조합원의 노조활동 참여에 미치는 상대적 박탈감, 사회정체성 그리고 집단효능감의 상대적 영향력을 조사 연구한 결과에서 노동조합활동 참여는 노동조합에 대한 사회정체성을 매개를 통하여 노동조합 활동에 영향을 미친다고 주장하여 노동조합에 대한 사회정체성의 중요성을 지적하였다. 따라서 상대적 박탈감은 노조몰입과 공식조직의 성과와 관련된 결과변수간의 관계를 약화시키는 요인으로 작용할 가능성이 높다고 판단되어 아래와 같은 가설을 설정하였다.

H4 : 상대적 박탈감은 노조몰입과 조직몰입의 관계를 약화시킬 것이다.

조직냉소주의는 자신이 속해 있는 조직에 대한 부정적인 태도이며, 조직이 신의가 부족하다는 믿음, 조직에 대한 부정적인 감정과 조직에 비판적인 행동을 하려는 경향의 세 가지 차원으로 구성된다(Dean et al. 1998). 조직냉소주의를 교환이론의 관점에서 설명해보면 한 개인이 조직내에서 의사결정과정에서 공정하지 않다고 느끼는 경우 절차적 불공정성을 경험하게 되고, 이 경우 조직에 대해 냉소적인 태도를 갖게 될 것이다. 또한, 조직구성원들이 타인과 비교하여 자신의 노력에 대한 보상을 적게 받게 된다면 분배공정성을 느끼지 못하게 되고 이 경우에도 마찬가지로 조직에 대해 부정적인 태도를 갖게 될 것이다.

Dean et al.(1998)은 조직에 대해 부정적인 태도를 가지고 있는 냉소적인 사람들은 조직에서 하는 일들은 공정성이나 신의가 부족하다고 생각하는 경향이 있다고 하였다. 또한 조직냉소주의가 높은 사람들은 그들이 속한 조직보다는 개인의 이익을 위해서 의사결정을 한다고 믿는다고 하였다. 이러한 경우 교환이론에 의하면 조직에 대해 냉소적인 사람들은 조직과의 교환관계에서 이익이 크지 않다고 생각할 것이므로 조직에 애착을 느끼지 못하

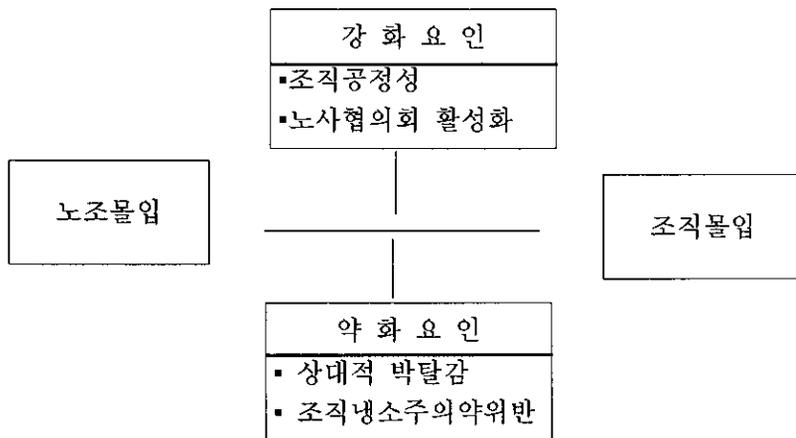
고 조직과의 관계를 단기적으로 볼 것이기 때문에 낮은 조직몰입을 보일 것으로 예상된다. 반대로 개인적 이익을 호소할 수 있는 노조 활동에 더 몰입할 가능성이 높다. 따라서 조직냉소주의는 조직몰입과 노조몰입간의 관계를 약화시킬 것으로 예측되어 아래와 같은 가설을 설정하였다.

H5 : 조직냉소주의는 노조몰입과 조직몰입의 관계를 약화시킬 것이다.

### III. 연구설계

#### 3.1. 연구모형 및 변수측정

본 연구는 크게 3가지 범주에서 이루어 졌다. 첫째, 노조몰입과 조직몰입간의 관계를 검증하는 것이다. 둘째, 노조몰입과 조직몰입 사이의 조직공정성(분배 및 상호작용공정성)과 노사협의회 활성화 변인의 강화효과를 검증하는 것이다. 셋째, 노조몰입과 조직몰입 사이의 상대적 박탈감과 조직냉소주의 변인의 약화효과를 검증하는 것이다. 이를 검증하기 위한 연구모형은 <그림 1>에 제시하였다.



<그림 1> 연구모형

본 연구모형에 투입된 변수들은 모두 리커트형 5점 척도로 구성되었다. 조직몰입은 Meyer & Allen(1990)의 조직몰입 척도 중 정서적 몰입을 측정하는 4문항을 발췌하였으며, 노조몰입은 Kelloway et al.(1992)의 노조몰입 측정 척도에서 노동조합주의에 대한 신념을 제외하여 한국에서 활용한 김상효(2006)의 설문을 사용하였다. 설문 문항은 노동조합에 대한 충성심, 책임감, 헌신 등 총 12문항으로 구성되었다.

강화요인을 선정된 조직공정성은 분배공정성과 상호작용공정성을 측정하는 문항으로 구성되었으며, 분배공정성은 Price & Mueller(1986)가 개발한 항목 중 5항목을 선정하였고, 상호작용공정성은 Niehoff & Moorman(1993)의 연구에서 활용된 척도 중 부하의 의견존중, 상사의 편견배제, 부하의 권리존중, 상사의 솔직성, 업무처리 내용 및 과정에 대한 설명 등과 같은 5항목을 선정하였다. 노사협의회 활성화는 노사협의회 활동의 효과성 정도로 노용진·박용승(2008)의 측정 척도를 활용하였다. 노사협의회 활성화 정도는 노사협의회가 노사간의 의사소통의 원활화, 근로자의 사기 향상, 근로조건 향상, 근로자의 발언권 증대, 회사의 민주적 운영에 기여한 정도로 측정하였다.

약화요인으로 선정된 상대적 박탈감은 박래효(2004)의 8개 측정항목 중 연구표본에 적합한 5개 항목을 발췌하였고, 조직냉소주의는 차동욱(2004)이 제시한 다섯 가지 조직냉소주의 중 인사제도, 사람(경영층), 조직변화에 대한 냉소주의를 측정하는 8문항 중, 조직변화에 대한 냉소주의를 제외한 인사제도와 사람에 대한 냉소주의를 측정하기 위한 4문항을 발췌하였다.

### 3.2. 조사방법 및 표본특성

연구방법은 설문지법을 활용하였으며, 설문조사는 제주특별자치도내 운수업, 금융업, 호텔 및 서비스업 그리고 공공기관 중 한국노총 산하의 노동조합에 가입한 근로자들을 대상으로 하였으며, 설문의 배포 및 수거는 조사원이 직접 방문하는 형식을 취하였다. 총 400부를 배포하여 268부를 회수하고 이중 응답이 불성실하거나 편향된 응답을 보인 설문을 제거한 후 총 215부를 분석에 활용하였다.

응답표본의 일반적 특성을 살펴보면 다음과 같다. 성별로는 남성이 69.9%로 여성 30.1%보다 많으며, 근무연수는 10년 이상이 44.7%로 가장 많고, 5~9년 20.3%, 2~4년 20.3%, 2년 미만 18.8%의 분포를 보이고 있다. 연령별로는 40대가 41.7%로 가장 많고,

30대 31.2%, 20대 20.3%, 50대 이상 11.3%로 나타났고, 직종별로는 공공기관 32.0%, 운수업 23.7%, 호텔 및 서비스업과 금융업이 각각 20.3%의 분포를 보이고 있다. 한편 조사표본 중 노동조합 간부는 19.2%, 평조합원은 80.8%로 나타났다.

## IV. 연구결과

### 4.1. 타당성 및 신뢰성 분석

노조몰입과 조직몰입에 대한 탐색적 요인분석 결과는 <표 1>에 제시하였다.

<표 1> 조직몰입과 노조몰입의 타당성 및 신뢰성 분석

| 측정항목 | 변수              |                |                | Eigen value | Cronbach $\alpha$ |
|------|-----------------|----------------|----------------|-------------|-------------------|
|      | 노조몰입<br>(충성/책임) | 노조몰입<br>(정서몰입) | 노조몰입<br>(헌신의지) |             |                   |
| A10  | .883            | .068           | .013           | 5.820       | .921              |
| A9   | .860            | .099           | .108           |             |                   |
| A11  | .855            | .067           | .209           |             |                   |
| A4   | .781            | .134           | .318           |             |                   |
| A12  | .754            | .062           | .296           |             |                   |
| A2   | .714            | .165           | .374           |             |                   |
| A3   | .690            | .083           | .149           |             |                   |
| G3   | .134            | .900           | .025           | 2.7597      | .884              |
| G2   | .062            | .881           | .093           |             |                   |
| G4   | .163            | .850           | .045           |             |                   |
| G1   | .035            | .800           | -.085          |             |                   |
| A7   | .315            | .005           | .920           | 1.225       | .960              |
| A6   | .323            | .002           | .917           |             |                   |

누적분산(%): 75.334

조직몰입은 단일요인으로 추출되었고, 노조몰입은 두 개 요인이 추출되었다. 하나는 노조에 대한 충성심 및 책임감과 관련된 변수들로 구성되었고, 나머지 하나는 노조에 대한 헌신과 관련된 변수들로 구성되었다. 이를 Kelloway et al.(1992)의 연구결과와 비교해보면 다른 결과를 보이고 있는데, 본 연구에서는 노조에 대한 충성심과 책임감이 동일 요인

으로 추출되었다. 이는 후속 연구를 통해 심도있게 살펴보아야 할 문제이지만 Kelloway et al.(1992)의 노조몰입 측정도구의 요인구조가 아직까지 불안정하다는 것을 의미한다(강영순·최영근, 2011). 또한 3개변수의 요인적재값이 다른 요인과 중복되고 있어서 이를 제외하였다. 요인적재값(factor loading) 0.7이상, 고유값(eigen value) 1.0이상의 요인을 확보하였고, 누적 분산 설명력도 75.334%로 나타났다. 또한 측정항목의 내적 일관성을 검증한 결과, 신뢰성계수(Cronbach's alpha)가 0.8이상으로 신뢰성을 유지하고 있다.

조절요인에 대한 타당성 및 신뢰성 분석 결과는 <표 2>에 제시되었다. 조직공정성은 두 개 요인이 추출되었고, 하나는 상호작용공정성과 관련된 변인들로 구성되었으며, 다른 하나는 분배공정성과 관련된 변인으로 구성되었다.

<표 2> 조절요인의 타당성 및 신뢰성 분석

| 요인명             |             | 측정항목 | 요인적재치 | Eigen Value | Cronbach α |
|-----------------|-------------|------|-------|-------------|------------|
| 상대적 박탈감         |             | E3   | .853  | 8.139       | .911       |
|                 |             | E4   | .840  |             |            |
|                 |             | E5   | .820  |             |            |
|                 |             | E1   | .817  |             |            |
|                 |             | E2   | .795  |             |            |
| 노사협의회 활성화       |             | B3   | .888  | 3.356       | .906       |
|                 |             | B4   | .886  |             |            |
|                 |             | B2   | .871  |             |            |
|                 |             | B5   | .821  |             |            |
|                 |             | B1   | .788  |             |            |
| 조직<br>공정성       | 상호작용<br>공정성 | D2   | .878  | 2.233       | .943       |
|                 |             | D3   | .878  |             |            |
|                 |             | D1   | .875  |             |            |
|                 |             | D4   | .851  |             |            |
|                 | 분배<br>공정성   | D7   | .828  | 1.498       | .940       |
|                 |             | D8   | .825  |             |            |
|                 |             | D6   | .816  |             |            |
| 조직 냉소주의         |             | D5   | .801  | 1.268       | .720       |
|                 |             | E7   | .807  |             |            |
|                 |             | E8   | .795  |             |            |
|                 |             | E6   | .731  |             |            |
| 누적분산(%): 78.543 |             |      |       |             |            |

나머지 요인들은 단일 요인으로 추출되었으며, 이는 연구설계시 예측한 바를 벗어나지

않고 있다. 요인적재값 0.7이상, 고유값은 1.0이상의 요인을 확보하였고, 누적 분산 설명력도 78.543%로 나타났다. 또한 측정항목의 Cronbach's alpha가 0.7이상으로 신뢰성을 유지하고 있다.

## 4.2. 연구가설 검증

### 4.2.1. 조직몰입과 노조몰입의 관계

가설1은 노조몰입과 조직몰입간의 정(+)의 선형관계를 입증하기 위한 것이다. 이를 위해 다중회귀분석을 실시하고 그 결과는 <표 3>에 제시하였다. 분석결과 노조몰입의 두 가지 하위 구성요인 중 노조에 대한 충성심과 책임감은 조직몰입에  $p<.001$ 수준에서 유의한 영향을 미치는 반면, 노조에 대한 헌신의지는 조직몰입에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설1은 부분 채택되었다. 이러한 분석 결과는 노조와 조직에 대한 동시몰입의 가능성을 보여주는 것이다. 즉, 노동조합에 대한 긍정적 태도는 회사에 대한 긍정적 태도로 이어질 수 있음을 보여준다. 따라서 가설 1은 부분 채택되었다.

<표 3> 노조몰입과 조직몰입의 관계

| 독립변수         | 비표준화 계수     |       | 표준화 계수 | t-value | p-value |
|--------------|-------------|-------|--------|---------|---------|
|              | B           | 표준오차  | 베타     |         |         |
| (상수)         | 2.50E-017   | 0.060 |        | 0.000   | 1.000   |
| 노조몰입1(충성/책임) | 0.222       | 0.060 | 0.222  | 3.692   | 0.000   |
| 노조몰입2(헌신)    | 0.016       | 0.060 | 0.016  | 0.270   | 0.787   |
| R2           | Adjusted R2 |       | F      |         | Sig. F  |
| 0.050        | 0.042       |       | 6.852  |         | 0.001   |

### 4.2.2. 조절요인의 강화효과 검증

조절효과를 검증하기 위해 3단계 회귀분석을 실시하였다. 일반적으로 조절효과의 유의성 여부는 2단계와 3단계의 설명력의 변화량, 즉, 변화된 R2의 값이 유의한지를 살펴보

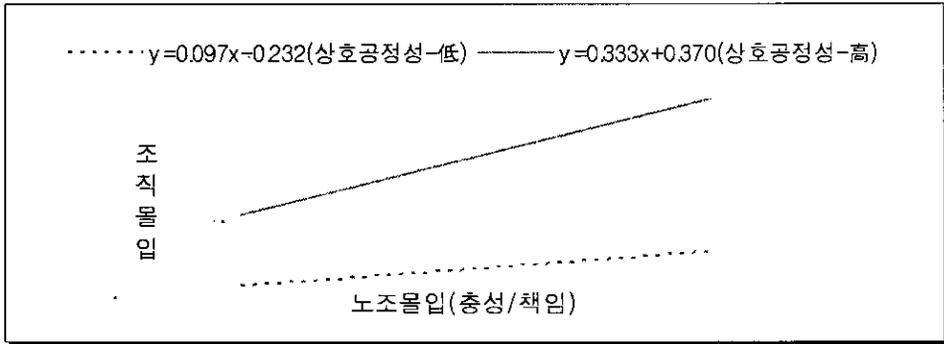
아 유의하면 조절효과가 있는 것으로 보고, 그렇지 않으면 없는 것으로 본다.

<표 4> 노조몰입과 조직몰입간 조직공정성의 조절효과

| 종속변수 | 독립변수                     | R2    | ΔR2   | ΔF    | Sig. ΔF |
|------|--------------------------|-------|-------|-------|---------|
| 조직몰입 | 노조몰입(충성/책임)              | 0.049 | 0.001 | 0.398 | 0.529   |
|      | 노조몰입(충성/책임), 분배공정성       | 0.114 |       |       |         |
|      | 노조몰입(충성/책임), 분배공정성, A1D2 | 0.116 |       |       |         |
|      | 노조몰입(헌신)                 | 0.000 | 0.003 | 0.792 | 0.374   |
|      | 노조몰입(헌신), 분배공정성          | 0.071 |       |       |         |
|      | 노조몰입(헌신), 분배공정성, A2D2    | 0.074 |       |       |         |
|      | 노조몰입(충성/책임)              | 0.049 | 0.014 | 4.160 | 0.042   |
|      | 노조몰입(충성/책임), 상호공정성       | 0.112 |       |       |         |
|      | 노조몰입(충성/책임), 상호공정성, A1D1 | 0.126 |       |       |         |
|      | 노조몰입(헌신)                 | 0.000 | 0.003 | 0.785 | 0.376   |
|      | 노조몰입(헌신), 상호공정성          | 0.070 |       |       |         |
|      | 노조몰입(헌신), 상호공정성, A2D1    | 0.073 |       |       |         |

노조몰입과 조직몰입 사이의 조직공정성의 조절효과를 검증한 결과는 <표 4>에 제시된 바와 같다. 검증결과 <표 4>에 나타난 바와 같이 상호작용공정성만이 step2와 step3의 R2변화량(ΔR2)이 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 즉 노동조합에 대한 충성심 및 책임감과 조직몰입의 관계는 상호작용공정성에 의해 조절되고 있다. 이는 노동조합에 대한 충성심과 책임감이 조직몰입에 미치는 효과는 상호작용공정성의 지각에 따라 달라짐을 의미한다. 따라서 가설 2는 부분 채택되었다.

한편 상호작용공정성을 4분위 한 후 상위 25%와 하위 25%의 집단을 대상으로 각 집단 별 노조에 대한 충성심과 책임감을 독립변수로 하고 노조몰입을 종속변수로 한 회귀분석 결과를 도식화하면 <그림 2>와 같다. 조절변수(상호작용공정성)의 수준이 저→고로 높아질수록 노조몰입이 조직몰입에 미치는 영향이 더욱 커지는데 이는 앞에서 설명한 보완요인에 해당한다. 즉 노조에 대한 충성심과 책임감이 높고, 상사의 상호작용공정성에 대한 지각이 높을수록 조직몰입도 증대됨을 의미한다.



<그림 2> 상호작용공정성의 조절형태

가설 3은 노조몰입과 조직몰입간 사이에 노사협의회 활성화의 조절효과를 검증하기 위한 것이다. 즉, 노사협의회가 활성화는 양자의 관계를 강화시킬 것으로 예측하고 있다. 3 단계 회귀분석 결과 <표 5>에 제시된 바와 같이 노조몰입과 조직몰입 간에는 노사협회의 활성화 변수의 조절효과는 없는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 기각되었다.

<표 5> 노조몰입과 조직몰입간 노사협의회 활성화의 조절효과

| 종속변수 | 독립변수                         | R2    | ΔR2   | ΔF    | Sig. ΔF |
|------|------------------------------|-------|-------|-------|---------|
| 조직몰입 | 노조몰입(충성/책임)                  | 0.049 | 0.000 | 0.034 | 0.854   |
|      | 노조몰입(충성/책임), 노사협의회 활성화       | 0.052 |       |       |         |
|      | 노조몰입(충성/책임), 노사협의회 활성화, A1b1 | 0.052 |       |       |         |
|      | 노조몰입(헌신)                     | 0.000 | 0.002 | 0.575 | 0.449   |
|      | 노조몰입(헌신), 노사협의회 활성화          | 0.023 |       |       |         |
|      | 노조몰입(헌신), 노사협의회 활성화, A2b1    | 0.025 |       |       |         |

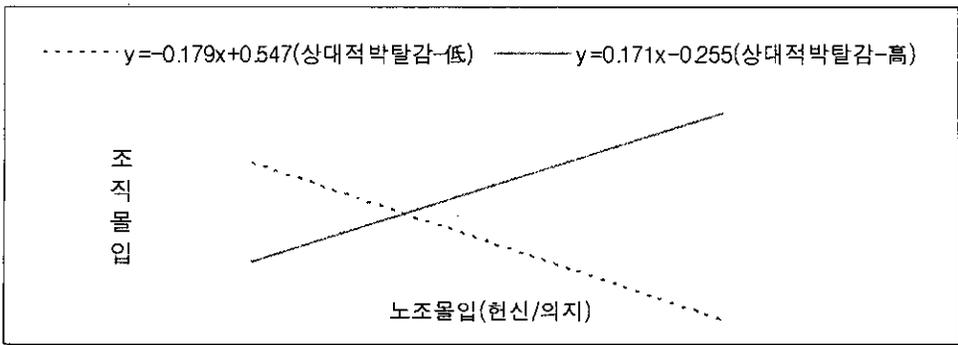
#### 4.2.3. 조절요인의 약화효과 검증

가설4는 조직에서 상대적 박탈감을 높게 지각하는 노동조합원들은 낮게 지각하는 조합원들에 비해 노조몰입의 조직몰입에 미치는 영향이 낮아짐을 검증하기 위한 것이다. 3 단계 회귀분석 결과 상대적 박탈감의 조절효과는 조직몰입과 노조몰입 중 노동조합에 대한 헌신 사이에서만 유의미한 것으로 나타났다.

<표 6> 노조몰입과 조직몰입간 상대적 박탈감의 조절효과

| 종속변수 | 독립변수                      | R2    | ΔR2   | ΔF    | Sig. ΔF |
|------|---------------------------|-------|-------|-------|---------|
| 조직몰입 | 노조몰입(충성/책임)               | 0.049 | 0.000 | 0.001 | 0.978   |
|      | 노조몰입(충성/책임), 상대적박탈감       | 0.143 |       |       |         |
|      | 노조몰입(충성/책임), 상대적박탈감, A1e1 | 0.143 |       |       |         |
|      | 노조몰입(헌신)                  | 0.000 | 0.026 | 7.645 | 0.006   |
|      | 노조몰입(헌신), 상대적박탈감          | 0.094 |       |       |         |
|      | 노조몰입(헌신), 상대적박탈감, A2e1    | 0.119 |       |       |         |

한편 상대적 박탈감의 조절형태를 파악하기 위해 상대적 박탈감을 4분위 한 후, 상위 25%와 하위 25%의 집단으로 구분하고 각 집단별 노조몰입(노조에 대한 헌신의지)과 조직몰입간의 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 상대적 박탈감을 높게 지각하는 노동조합원일수록 조직몰입과 노조에 대한 헌신이 증대되는 것으로 나타났다. 이러한 분석결과는 연구설계시 예측한 것과 정반대의 결과를 보여주는 것인데, 그 이유는 상대적 박탈감을 경험한 노조원들이 노조에 더 헌신하려는 의지가 강하기 때문으로 판단된다. 따라서 가설 4는 기각되었다.



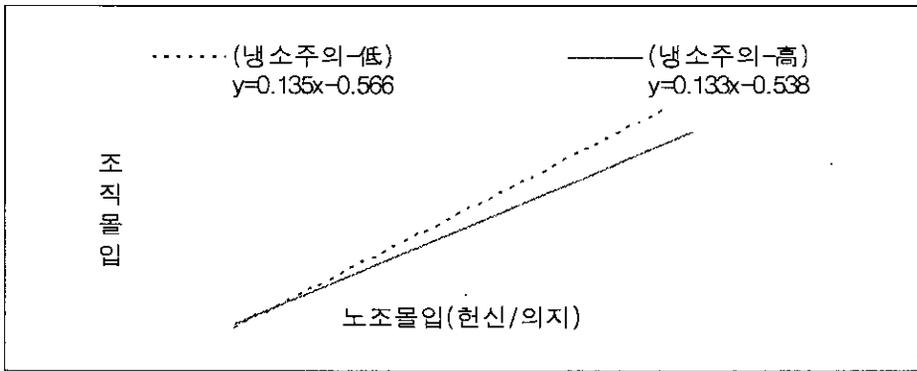
<그림 3> 상대적 박탈감의 조절형태

가설5는 조직에서 조직냉소주의를 높게 지각하는 노동조합원들은 낮게 지각하는 조합원들에 비해 노조몰입의 조직몰입에 미치는 영향이 낮아짐을 검증하기 위한 것이다. 3단계 회귀분석 결과 <표 7>에 제시된 바와 같이 조직몰입(조직에 대한 헌신의지)와 조직몰입 사이에 조직냉소주의는 step2와 step3의 R2변화량(ΔR2)이 통계적으로 유의한 것으로 나타나 조절효과가 입증되었다

<표 7> 노조몰입과 조직몰입간 조직냉소주의 조절효과

| 종속변수 | 독립변수                    | R2    | ΔR2   | ΔF    | Sig. ΔF |
|------|-------------------------|-------|-------|-------|---------|
| 조직몰입 | 노조몰입(충성/책임)             | 0.049 | 0.001 | 0.275 | 0.600   |
|      | 노조몰입(충성/책임), 냉소주의       | 0.086 |       |       |         |
|      | 노조몰입(충성/책임), 냉소주의, A1e3 | 0.087 |       |       |         |
|      | 노조몰입(헌신)                | 0.000 | 0.026 | 7.280 | 0.007   |
|      | 노조몰입(헌신), 냉소주의          | 0.025 |       |       |         |
|      | 노조몰입(헌신), 냉소주의, A2e3    | 0.051 |       |       |         |

조절형태를 보면, 조절변수(조직냉소주의)의 수준이 낮을수록 노조몰입(노조에 대한 헌신의 지)이 조직몰입에 미치는 영향이 더욱 커지고 있다. 즉 조직냉소주의를 낮게 지각하는 노조원일수록 노조몰입이 조직몰입에 미치는 영향이 더 증대되는 현상을 보이고 있다. 따라서 조직냉소주의가 노조몰입과 조직몰입간의 관계를 약화시킬 것으로 예측한 가설 5는 채택되었다.



<그림 4> 조직냉소주의의 조절형태

## V. 결론

본 연구는 세 가지 범주에서 수행되었다. 첫째, 노조몰입이 조직몰입에 미치는 영향을 검증하여 이중몰입의 존재를 입증하고, 둘째, 조직공정성(분배공정성, 상호작용공정성)과

협력적 노사관계가 노조몰입과 조직몰입의 관계를 강화시키는지를 입증하고, 셋째, 상대적 박탈감과 조직냉소주의가 노조몰입과 조직몰입의 관계를 약화시키는지를 입증하는 것이다. 연구결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 노조몰입은 조직몰입(노조에 대한 충성심 및 책임감)에 정(+ )의 영향을 미치고 있다. 둘째, 상호작용공정성은 노조몰입과 조직몰입(노조에 대한 충성심과 책임감)의 관계를 강화시키고 있으며, 분배공정성과 협력적 노사관계 변인은 양자의 관계를 조절하지 못하는 변인으로 확인되었다. 셋째, 조직냉소주의는 노조몰입과 조직몰입(노조에 대한 헌신)의 관계를 약화시키는 변인으로 확인되었다. 그러나 상대적 박탈감은 노조몰입과 조직몰입의 관계를 오히려 강화시키는 요인으로 작용하고 있다. 이는 조직몰입이 높은 노조원들이라도 상대적 박탈감이 경험하게 되면 노조에 대한 몰입, 즉 노조에 대한 헌신이 더 증대되고 있음을 의미하는 것이다. 이상의 논의를 토대로 몇 가지 시사점을 제시하면 아래와 같다.

첫째, 이중몰입이 실제 가능성을 예측하였다. 그간의 이중몰입 연구는 발산모델 측면에서 조직과 노조몰입에 영향을 미치는 선행요인들은 별개로 작용하기 때문에 이중몰입이 존재하지 않는다는 연구들과 차원법, 분류법 측면에서 이중몰입과 노조몰입의 상관관계가 있다는 연구, 높은 이중몰입 집단이 낮은 이중몰입집단이나 편중몰입 집단에 비해 많기 때문에 이중몰입이 존재한다는 연구, 평행모델 측면에서 발산모델과 달리 조직과 노조에 공통으로 영향을 미치는 선행요인들이 있기 때문에 이중몰입이 존재한다는 연구들로 분류되어 왔다. 본 연구는 노조몰입과 조직몰입의 인과관계를 입증하여 이중몰입의 실제가능성을 제시함으로써 향후 이중몰입에 대한 심도있는 연구를 진행하는데 의미있는 정보를 제공하고 있다.

둘째, 노조몰입과 조직몰입 사이에 관여하는 강화요인 및 약화요인을 제시하여 이중몰입이 효과적으로 발현될 수 있는 상황에 대한 정보를 제공하고 있다. 대표적인 발현 상황으로 상사의 상호작용공정성, 조직냉소주의, 상대적 박탈감 등의 변수이다. 이러한 연구결과는 이중몰입 발현 상황을 이중몰입 연구 주제로 끌어들이고 있으며, 후속 연구자들에게 이중몰입에 대한 흥미 있는 연구 아이টে를 제안하고 있다.

이러한 논의에도 본 연구는 몇 가지 한계를 지니고 있다. 첫째, 연구표본을 제주지역에 한정하고 있고, 특히 규모가 비교적 크지 않은 노조들을 대상으로 함으로써 연구결과의 일반화에 한계를 지니고 있다. 둘째, 횡단적 연구에 머물러 있어 이후 연구는 종단적 연구를 통해 인과관계 및 조절관계를 더 효과적으로 파악할 필요가 있다.

## 참고문헌

- 강영순·최영근(2011), “조직과 노조에 대한 이중몰입의 다차원적 연구”, Journal of Korean Data Analysis Society, Proceeding.
- 강제상·이창원·김종래(1999), “이중몰입의 결정요인에 관한 실증적 연구”, 정책분석평가 학회보, Vol. 9, No.2, pp.21-39.
- 김상효(2006), “조직몰입과 노조몰입이 조직 및 노동조합시민행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 숭실대학교 대학원 박사학위논문.
- 노용진·박용승(2008), “노사협의회와 근로자의 노조몰입”, 인사관리연구, Vol.3, No.2, pp. 77-109.
- 박래효(2004), “노동조합원의 노동조합 참여에 관한 연구: 상대적 박탈감과 사회 정체성 및 집단효능감의 효과”, 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- 송병식·강영순(2001), “리더-부하의 교환관계와 혁신행동간 괴업 및 개인특성의 조절효과”, 대한경영학회지, Vol 14, No.1, pp.55-80.
- 윤홍우(1997), “화이트칼라 노동조합원의 이중몰입에 관한 연구”, 산학경영연구, Vol. 10, pp.155-190.
- 이문선·강영순(2000), “변혁적 리더십과 조직시민행동간의 자긍심 및 조직몰입의 매개효과”, 인사관리연구, Vol. 24, No. 1, pp.33-57.
- 이병훈·유제민(2002), “이중몰입의 구조방정식 모형에 관한 연구”, 한국사회학, Vol. 36, No. 6, pp.83-108.
- 이을터·이장원(2006), “한국과 중국근로자들의 이중몰입 실증연구”, 노동정책연구, Vol. 6, No. 3, pp.131-156.
- 정연양(1998), “조직몰입과 노동조합몰입을 통한 노사관계 안정도의 평가”, 경영학연구, Vol. 7, No. 2, pp.439-464.
- 조영대·김광근(1999), “호텔종사원의 노조몰입에 관한 실증적 연구”, 관광연구, Vol, 14, pp. 213-237.
- 차동욱(2004), “조직냉소주의와 리더십, 조직공정성 및 조직유효성과의 관계”, 인사관리연구, Vol. 8, No. 4, pp.249-277.

- Angle, H., & Perry, J.(1986), "Dual Commitment and Labor-Management Relationship Climates", *Academy of Management Journal*, Vol. 29, No. 1, pp.31-50.
- Bamberger, P.A., Kluger, A.N., & Suchard, R.(1999). "The Antecedents and Consequences of Union Commitment: A Meta-analysis", *Academy of Management Journal*, Vol. 42, No. 3, pp.304-318.
- Becker, T.E.(1992), "Foci and Bases of Commitment: Are They Distinctions Worth Making?", *Academy of Management Journal*, Vol. 35, pp.232~244.
- Dean, J.W., Brandes, J.P., & Dhwardkar, R.(1998), "Organization Cynicism", *Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 2, pp.341-352.
- Jaros, S., Jermier, J., Koehler, J., & Sincich, T.(1993), "Effects of Continuous, Affective, and Moral Commitment on the Withdrawal Process: An Evaluation of Eight Structural Equation Model", *Academy of Management Journal*, Vol. 36, pp.951-995.
- Johnson, W.R., Johnson, G.L., & Patterson, C.R.(1999), "Moderators of The Relationship between Company and Union Commitment: A Meta Analysis", *The Journal of Psychology*, Vol. 33, No. 1, pp. 85-103.
- Kelloway, E.K., Catono, V.M., & Southwell R.R.(1992). "The Construct Validity of Union Commitment: Development and Dimensionality of a Shorter Scale", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 65, 197-211.
- Ko, Jong-Wook, Price, J.L., & Mueller, C.W.(1997), "Assesment of Meyer and Allen's Three-component Model of Organizational Commitment in South Korea", *Journal of Applied Psychology*. Vol. 82, 961~973.
- Magenau, J., Martin, J., & Peterson, M.(1988). "Dual and Unilateral Commitment Among Stewards and Rank-and-file Union Members", *Academy of Management Journal*, Vol. 31, No. 2, pp.358-376.
- Meyer, J.P., & Allen, N.J.(1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization", *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, pp.1-18.
- Mowday, R.T., Steers, R & Porter, L.W.(1979), "The measurement of

organizational commitment”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14, pp.224-247.

Niehoff, B.P. & Moorman, R.(1993). “Justice as a Mediator of The Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior”, *Academy of Management Journal*, Vol. 36, No. 3, pp.527-556.

Price, J.L. & Mueller, C.W(1996)., *Handbook of organizational measurement*, MA: Pittman Publishing Inc.

Wiener, Y.(1982), “Commitment in Organizations: A Normative View”, *Academy of Management Journal*, Vol. 7, pp.418-428.