협력적 노사관계가 기업성과에 미치는 영향*

 인적자원관리제도의 매개효과 분석 및 수도권 여부에 따른 비교연구 -

A Study on the Effect of Cooperative Industrial Relations on Corporate Performance

 Analysis of the Mediating Effect of HRM System and Comparative Study of Corporate in Capital and Non-Capital Regions -

전 영 준 (성균관대학교 국정전문대학원 박사수료 - 단독저자)

Abstract

Youngjun Jeon

Since the advent of the 4th Industrial Revolution, corporate have been making various efforts such as development of new technologies, services, and products for the maintenance and development of their organizations. Since the key factor in creating such corporate performance is human resources, companies are introducing and improving various human resource management-related systems for organizational members. However, in the implementation of the human resource management system, no matter how useful the system is, it may not be utilized or adversely affected due to different intentions between companies and employees. Therefore, it is important to establish a cooperative relationship rather than a one-sided relationship. Considering this situation, this study aims to understand the effect of cooperative labor-management relations on the human resource management system and corporate performance. In addition, the mediating effect of the HRM system and corporate located in the capital area and non-capital areas were compared. As a result of the analysis, companies in the metropolitan area were significant in terms of cooperative labor-management relations and the impact of the overall performance of companies, but non-metropolitan areas were not. The human resource management system was found to have an indirect effect regardless of whether it was in the metropolitan area or the non-metropolitan area.

Keywords: Cooperative Industrial Relations, Corporate Performance, Human Resource Management System, Multi Group Analysis

^{*} 본 논문은 교육부 및 한국연구재단의 BK21FOUR 「공감과 혁신을 위한 플랫폼 거버넌스 교육연구단」에서 지원을 받아 수행된 연구임(관리번호 4199990114294).

I. 서 론

4차 산업혁명 시기가 도래하기 전 기업들은 조직의 발전과 유지를 위해 노동력 관리와 전통적인 제조·서비스 방식을 통해 동종업계 간의 경쟁적 우위를 차지하는 것이 가능한 사회였다. 그러나 21세기에 들어서며 전반적인 사회 및 조직 환경은 디지털과 아날로그, 온라인과 오프라인, 그리고 기술 간의 융합 그리고 경제적, 사회적, 문화적 차원에서의 다양한 정보의 통합이핵심으로 부각 되는 4차 산업혁명이 시작되었다.

즉 현대사회는 더 이상 국내 동종업계 간의 경쟁이 아닌 세계적 무한경쟁 시대이며 모든 민간·공공부문의 기업들은 신기술·서비스·제품 관련 개발 등 다양한 혁신 활동을 통한 성과창출을 바탕으로 조직의 유지와 발전에 힘쓰고 있다. 이같이 조직의 생존과 발전과 직결되는 성과를 제고 함에 있어 핵심요인은 바로 인적자원임에 따라 인적자원관리를 위한 다양한 제도와교육 등을 시행하고 있다.

이러한 인적자원 관리제도의 도입과정과 개선과정의 결정에 있어 노사 간의 관계는 중요한 요인으로 작용한다. 인적자원관리의 결정에 있어 노사 간 관계가 우호적일 경우 조직과 구성원 모두에게 긍정적인 효과를 나타낸다. 반면, 노사의 관계가 대립적이며 우호적이지 못한 일방적인 관계라면 아무리 유용한 인적자원관리제도라고 할지라도 상호 간 의도가 달라 활용하지 못하게 되거나 뜻하지 않은 역효과를 나타낼 가능성이 존재하기 때문에 일방적인 상-하 관계가 아닌 서로 협력하는 관계를 구축하려는 분위기가 중요하다(채주석, 2019). 따라서 각 민간·공공부문의 기업들은 조직과 구성원들과의 관계에 대한 중요성과 필요성 역시 중요한 전략으로인지하여 협력적인 노사관계를 구축하려는 노력이 가시화되고 있으며, 공공부문과 대기업에비해 급여, 근무환경 등이 열악한 중소기업의 경우 노-사 관계에 대한 중요성은 더욱 크다고볼 수 있다.

그러나 2019년 세계경제포럼(World Economic Forum)이 발표한 「2019 글로벌 경쟁력 보고서」에서 한국의 경우 전반적으로 세계적인 경쟁력은 141개의 국가 중 13위로서 상위권에 위치한 반면 가부장적 기업문화, 다양성 부족, 내부경쟁 부족, 무역장벽 등이 경쟁력을 방해하는 요소로 제시되었다. 특히 노동시장 분야평가의 경우 평가대상 141개국 중 노동권(93위), 정리해고 비용(116위), 인력감축 비용(116위), 노사협력 130위, 인력감축 비용 116위로 대부분 최하위권 수준에 머물러 있다. 이에 따라 한국이 바라보는 노사관계의 중요성에 대한 인식은 높아져 가나 현실적으로 아직도 적대적, 갈등적인 노사관계 문화로부터 쉽게 벗어나지 못하고 있음을 보여주는 단적인 객관적인 지표로 볼 수 있다. 이러한 전반적인 상황으로 볼 때, 외부의 환경자원이 열약하여 인적자원에 대한 의존도가 높은 한국의 경우 협력적인 노사관계의 분위기는 인적자원관리와 민간·공공부문의 성과에 밀접한 관련이 있다고 볼 수 있다.

이에 본 연구는 한국노동연구원에서 일반사업체 대상의 경우 지역, 산업 및 사업장 규모를

고려하여 층화표본 추출을 시행하며, 공공부문의 경우 기획재정부에서 선정한 지방공기업과 공공기관을 대상으로 격년에 한 번씩 시행하고 있는 「사업체패널조사(Workplace Panel Survey: WPS)」의 5회차(2013년) 데이터를 수집하였다. 기업의 궁극적인 목표는 기업의 유지· 발전을 통한 이익의 추구이며 나아가 사회적 가치를 추구하고자 함에 그 목적을 두고 있다. 이러한 목적을 성취하기 위해서는 글로벌 경쟁 사회에 도태되지 않고 경쟁력을 갖추기 위해 재무적·비재무적 성과는 중요하다. 이에 따라 협력적인 노사관계가 기업의 재무적·비재무적 성과에 미치는 영향을 파악하고자 한다. 또한 경쟁력 제고를 위해 민간·공공부문의 조직들은 사내 근로자들의 역량 향상을 위한 다양한 제도와 훈련을 도입하고 있다. 따라서 인적자원개발 관련 제도와 교육훈련 제도의 도입이 가지는 매개 효과를 검증해보고자 하며, 추가적으로 인적 자원 관련 제도와 조직의 성과의 결정요인에 있어 지리적 위치가 유의한 영향을 미쳤다는 연구 결과(유구창·김향아, 2006)를 통해 수도권과 비수도권 집단 간 차이를 분석하고자 한다.

Ⅱ 이론적 배경과 선행연구

1. 협력적 노사관계

협력적 노사관계를 정의하기에 앞서 일반적인 노사관계의 사전적 의미는 노동시장에서 노동 력을 제공하여 임금을 지급받는 노동자(피지배)와 사용자 간의 관계(지배)를 의미하며, 크게 개 별적 노사관계(개별 노동자-사용자)와 집단적 노사관계(노동자 집단-개별적 사용자, 사용자 집 단)로 구분 지어 볼 수 있다.

Dunlop(1993)는 노동관계의 직접 당사자인 피지배(근로자)와 지배(경영자) 간의 관계 안에서 발생하는 노사에 관련한 정책, 분쟁, 단체교섭 등의 규정을 설정하고 다루는 상호관계로 정의 하였다. Cooke(1985)는 기업·기관과 조직구성원 모두 조직으로부터 발생하는 책임을 공유하고 성과를 향상시켜 조직의 생산성과 노동자의 삶의 질을 증가시키려는 노력의 일환으로 정의하 였다. Mills(1990)는 노사관계는 노동조합과 사용자단체와 형성한 관계로서 산업평화를 위해 구 성되는 대등한 조직 집단으로 정의하였다. Lester(1961)은 노사관계란 근로자와 근로자에 해당 하는 조직과 경영자 사이에서 벌어지는 임금, 생산성, 고용, 노조 정책 등과 관련된 갈등을 해 결하는 '평화의 산업 관계로' 정의했으며, Nadler & Nadler(1989)는 노사에서 발생하는 갈등과 문제에 대한 해결을 바탕으로 상호 간의 이득을 취하게끔 변화를 유도하는 것으로 정의했다.

Deery & Iverson(2005)은 노사협력을 바탕으로 상대적으로 효용가치가 증가 된다고 인식할 때 추구하고 형성되는 관계가 협력적 노사관계라고 정의했으며, Akkas et al.(2015)은 조직구성 원과 경영자의 협력은 조직의 전반적인 생산성의 증대를 가져오므로 노사가 서로 파트너로서 인식하고 신뢰를 통한 관계가 이상적인 노사관계의 목표라고 하였다.

협력적 노사관계의 정의에 관해 국내선행연구의 경우 박관규(2000)는 협력적 노사관계란 근로자가 직장 내 추구하는 삶의 질과 기업의 경쟁력 우위를 점하기 위하여 근로자와 조직이 공동의 목표 달성을 위해 서로 끊임없이 노력하는 것으로 정의했다. 신철우(2005)는 이상적인 노사관계란 근로자와 경영진이 상호 간의 힘의 균형을 맞춘 상태이며 추가적으로 정부는 노사간의 관계에 있어 힘의 균형이 유지되도록 돕는 것이 협력적 노사관계라고 바라보았다. 황선태(2006)는 노사가 대립적 관계를 극복함과 더불어 상호간의 설정한 공동 이익을 목표 달성을 위해 무한히 협력함으로써 조직이 추구하는 가치와 경쟁력을 제고와 더불어 조직구성원들의 삶의 질과 만족도를 제고를 목적으로 두는 관계를 협력적 노사관계라고 정의했으며, 이영면·이주형(2014)은 노사 간의 신뢰감 형성, 고용안정에 대한 보장, 경영 참여, 공정성을 기반으로 둔성과에 대한 보상, 근로자를 대상으로 교육훈련투자 등의 구성요소가 갖추어진 것이 협력적 노사관계를 형성하는데 중요요인이라고 정의하였다.

김성수(2010)는 노사 간의 관계를 크게 3가지로 구분하여 경영자와 이를 포함하는 계층, 근로자에 해당하는 계층 그리고 노사관계를 다루는 정부의 계층들 간의 상호관계로 정의하였다. 채상명(2016)은 노동자 조직과 산업의 경영자 간 갈등 처리 과정, 임금, 고용, 경영 관행, 노동조합 정책, 정부의 노동정책 등 전반적인 노사와 관련하여 발생하는 문제를 해결하기 위한 노조와 회사 그리고 정부의 관계로 정의하였다. 오문규(2009)는 근로자와 경영진 측이 서로 신뢰하며 정보 공유 그리고 커뮤니케이션을 통해 노사 간에 발생하는 갈등 해결과 조직의 성과를 위해 공동목표를 설정하며, 그에 따른 기업의 성과·책임 공유를 통해 기업경쟁력을 제고시키려는 협력의 관계로 정의했다. 김태성(2014)은 노사관계란 근로자의 전반적 근로 환경 개선과 조직의 기업경쟁력 강화라는 목표를 위해 서로 도모하며 지속적으로 협력하며 노사에 발생하는 문제를 해결하는 관계라고 했다.

장재호(2017)는 기업과 근로자가 상호 존중과 신뢰를 바탕으로 공동의 목표를 달성하기 위해 협력하는 관계로 협력적 노사관계를 정의하였으며, 이현종(2017)은 협력적인 노사관계 형성에 있어 노사 상호 간 존중과 신뢰를 기반이 중요하며 이를 바탕으로 공동의 목표를 이루려는 것 으로 정의했다. 이를 바탕으로 협력적 노사관계에 관한 견해를 종합해보면 근로자와 경영자가 상호 존중과 신뢰를 기반으로 대립과 갈등의 구도를 해결을 통한 힘의 균형을 이루어, 상호 간 이루고자 하는 목표를 위해 노력하는 관계가 이상적인 노사관계라고 할 수 있을 것이다.

2. 조직성과

1) 조직성과의 개념

앞서 언급하였듯이 조직의 존재 이유는 궁극적 목적을 달성함에 있으며 공기업, 공공기관의

경우 정부와 국민을 대상으로 공익의 추구로 볼 수 있으며 민간기업의 경우 경제적 이익이다. 이렇듯 조직은 조직의 성격과 목적 그리고 영역에 따라 추구하는 바가 되듯이 조직성과 역시 보는 시각과 접근방법에 따라 다양하게 정의될 수 있다.

조직성과와 관련하여, Jones(1983)은 조직의 성과를 능률성, 효과성, 형평성, 대응성 그리고 정당성으로 구성된다고 정의했으며, 이와 유사하게 Brewer & Selden(2000)은 조직의 성과를 능률성, 효과성, 공정성으로 구분 지어 보았다. Rogers(1990)은 경제성, 능률성, 효과성, 서비스 수준 그리고 대응성을 조직성과의 핵심 구성요인으로 보았다. Huselid(1995)는 지속적인 조직 개선과 혁신과 같은 재무적인 관점 외에 조직의 관점에 있어 이직과 생산성을 제시했으며, Maltz et al.(2003)는 조직성과를 크게 재무성과, 시장과 고객, 인적자원에 대한 개발, 프로세스 로 구성된다고 정의했다. Dyer & Reeves(1995)는 인적자원에 따른 결과물, 조직적 결과물 그리 고 재무적 결과물로 조직성과는 이루어진다고 정의했다. Snell & Youndt(1995)는 재무적 관점 이 조직성과에 있어 중요 핵심요인으로써 조직의 매출액, 순이익, 총자산순이익률, 시장점유율 과 같은 정량적이며 계량적인 지표로 구성된다고 정의했다. Whitener(2001)은 인적자원을 조 직성과에 핵심요인으로 파악하여 종업원의 행태가 곧 조직의 효과성이라는 관점에서 조직구성 원의 직무만족, 조직몰입, 응집력, 스트레스 등을 조직성과로 제시했으며, Way(2002)는 제품과 서비스 관련 품질, 생산성, 고객 지향성, 설비 효율성, 기업에서 고객에게 제공한 서비스 만족도 등을 통해 조직성과를 측정해야 한다고 제시했다. 정상현(2002)은 조직의 구성원들이 조직의 목표나 업무를 달성하기 위해 나타내는 과정과 결과를 조직성과로 정의했으며, 오을임 외 (2002)는 과거 대비 현재에 주어진 여건하에 조직이 세운 목표에 따른 업무의 질적 향상의 정도 라고 정의했다. 조태준·신민철(2011)은 조직성과에 관해 조직이 세운 계획과 목표를 바탕으로 수행하는 구체적이고 명확한 활동에 대한 결과물로서, 설정된 목표 대비 달성된 가치 또는 유 명·무형자원투입 대비 산출로 정의했다.

조직성과에 대한 학자들의 정의를 종합해보면 조직성과란 효율성(조직이 투입한 유·무형 자 원 대비 산출의 정도), 효과성(조직이 조직의 유지와 발전을 위한 계획목표에 대한 달성의 정도) 그리고 대응성(조직이 원하는 요구·선호·가치를 통해 조직 내부의 구성원 그리고 수요자가 가 지게 되는 만족감)을 아우르는 상위의 개념으로 볼 수 있다.

2) 조직성과 구성요소

앞서 언급하였듯이 조직성과는 조직을 측정하고자 하는 연구자의 관점에 따라 정의가 다양 하며 그에 따른 조직성과를 구성하는 평가지표 역시 인적자원·기업에 대한 재무적·비재무적 성과로 구분 지어 볼 수 있다. 조직성과를 평가하는 구성요인에 관련하여 Campbell(1977)은 이전까지 조직성과를 평가해왔던 변수들을 심리적 요인(조직목표의 내면화, 갈등과 응집성, 직 무만족도, 동기부여, 유연성과 적응성, 사기), 경제적 요인(전반적인 유효성, 인적자원의 가치,

생산성, 이해관계자 집단에 대한 평가, 효율성, 환경의 이용도, 수익, 성장성, 품질, 목표 달성도) 그리고 관리적 요인(훈련과 개발의 도입 유무, 사고발생 빈도, 조직구성원의 의사결정 참가, 결근율, 경영자의 인간관계 능력, 이직률, 신속성, 정보관리와 의사전달, 계획과 목표설정, 규범과 역할 일치성)으로 구분하였다.

국내 및 해외 다수연구자들은 Campbell의 조직성과 구성요인의 정리 이후 실증적 분석을 통한 조직성과를 측정하였다. Lyau & Pucel(1995)은 조직의 성과를 기업의 재무적 관점에서 부가가치, 인당 매출액으로 측정하였으며, Ichniowski et al.(1997)는 기업의 제조 생산라인 가동시간을 통한 생산성을 조직성과의 구성요소로 바라보았다. Ngo et al.(1998)는 조직구성원이 조직에 대한 전반적인 만족도와 경쟁적 매출 성과, 신상품 개발경쟁력, 경쟁적 순이익으로 조직성과로 바라보았다.

Gelade & Ivery(2003)는 조직성과에 대한 측정을 고객이 기업에게 느끼는 만족감과 기업의 매출액으로 분류하였다. Paul & Anantharaman(2003)는 기업의 생산성(공정속도), 제품에 대한 품질, 운영비용, 매출성장, 순이익, 투자자본수익률(Return on investment: ROI)으로 구성하였다. Bernthal & Wellins(2006)은 조직성과를 영업현금 흐름, 순 매출액, 총자산, 자기자본이익률 (Return On Equity: ROE) 총자산순이익률(Return On Assets: ROA)로 조직성과를 측정하였으며, Cho et al.(2006) 총자산순이익률, 노동생산성 이직으로 구성하였다. Faems et al.(2005)는 조직원의 자발적 이직과 기업의 인당 부가가치·자본 유동성·순수익 그리고 기업의 생산에 따른 지불능력으로 측정하였다. Guerrero & Barraud-Didier(2004)는 조직구성원의 태도, 생산성, 제품과 서비스에 대한 품질, 기업의 전반적인 수익성으로 조직의 성과를 평가했으며, Katou & Budhwar(2006)는 조직성과의 중심을 인적자원에 두어 근로자 행태·만족도 제품·서비스에 대한 기술력, 혁신, 품질로 구성하였다.

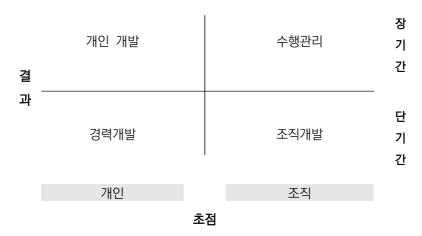
국내의 경우, 박인서(2006)는 기업의 조직성과에 대한 평가의 구성요인으로 기업의 시장점유율, 신제품 출시율, 제품품질, 마케팅 효과성, 부가가치로 보았으며, 김정호(2009) 근로생활의질(근무환경, 인간관계, 자기개발), 조직몰입, 직무만족으로 구성하였다. 서광원(2015)은 조직몰입, 근로 생활의질(quality of working life: QWL), 전반적인 기업의 재무적 성과를 바탕으로조직성과를 평가하였다. 전동화(2012)는 노동생산성, 이직률, 노사관계의질을 조직성과를 구성하였으며, 김창호·최용신(2010)은 조직원이 조직에 느끼는 신뢰도, 충성도, 소속감, 자부심과 긍지 그리고 직무에 대한 능률과 생산성, 종업원의 혁신 활동성, 인당 매출액(노동생산성), 전년도 대비 이직수(이직률)를 통해 전반적인 조직의 재무적·비재무적 조직성과를 측정하였다. 이렇듯 조직성과 구성요인에 대한 선행연구를 종합해보면 조직성과는 목적에 따라 다양한 조작적 정의가 가능한 측정이 불확정적인 개념으로서, 단순 생산성, 수익성, 경제적 산출 등 재무적인 관점의 접근 보다는 해당 조직의 특성을 바탕으로 조직의 전반적인 활동을 종합적으로 고려한 통합적(재무적·비재무적)인 접근이 필요하다고 볼 수 있다.

3. 인적자원개발의 정의와 유형

급변하는 현대사회에 있어 인적자원은 조직에 있어 각 조직 특성에 따라 추구하고자 하는 궁극적 목표에 대한 달성을 위해 필요한 핵심역량으로 볼 수 있다. 따라서 조직은 목표 달성을 위해 조직구성원들의 요구와 만족도 향상을 위해 교육, 개발, 보상, 구성원 간의 의사소통 등 전반적인 인적자원관리 제도를 도입하고 있으며, 인적자원개발은 개인적·조직적·사회적 목적에 대한 달성을 위해 조직구성원을 훈련, 교육 그리고 개발하는 것으로서 인적자원관리라는 범주 안에 내포되는 개념으로 볼 수 있다.

인적자원개발에 대한 정의에 대해 Gilley & Eggland(1989)는 개인과 조직 모두 개선이라는 목적을 바탕으로 종업원의 개인적 성장, 직무 성과에 대한 향상을 위해 조직에서 실시하는 학습활동으로 정의했으며, Swanson(1995)는 조직성과 향상이라는 목표를 달성하기 위해 조직개발·개인훈련 개발을 바탕으로 구성원을 전문가로 양성시키는 훈련, 개발, 조직개발 등의 전반적인 조직에 대한 프로세스로 정의했다. Watkins & Marsick(1992)는 인적자원개발은 조직과 개인 차원의 직무 관련 학습능력을 장기적으로 육성하려는 연구 및 실천 분야로 정의했으며, McLagan(1989)은 개인과 조직의 효과성을 제고시키기 위한 훈련 및 개발, 경력개발, 조직개발의 통합적인 활용의 방안으로 정의했다. Chalofsky(1992)는 인적자원개발에 대해 구성원과 조직 상호 간의 성장과 효과성의 최적화를 목적으로 학습중심의 개발과 적용을 통해 개인과 집단의 전반적인 능력을 제고시킬 수 있는 실천 방안 중 하나로 보았다. Mclean & Mclean(2001)은 인적자원개발은 단기적·장기적으로 구성원의 직무 기반 지식, 전문성, 생산성, 만족감을 개발할 수 있는 과정·활동으로서 이는 나아가 개인, 조직의 이익뿐만 아니라 나아가 지역사회와 국가 전체의 이익을 줄 수 있는 활동으로 언급했다.

권대봉(2003)은 인적자원개발이란 조직성과의 향상, 조직구성원 개인의 성장과 개발 그리고 구성원의 학습능력 향상을 통한 조직이 계획한 목요에 대한 달성을 위한 활동으로 정의했다. 박주완(2019)은 인적자원개발은 조직의 전반적인 효과성 제고에 있어 성과와 학습을 위한 구성원의 훈련·개발을 핵심구성요소로써 심리학·경제학적인 체계를 기반으로 하는 활동이라고 정의했다. Gilly et al.(2002)는 인적자원개발 유형을 '결과'와 '초점'이라는 두 가지 차원으로 구분지어 개인개발(현재 조직구성원이 맡은 업무와 관련된 수행과 성과에 대한 개선을 위한 활동), 수행관리(조직의 능력 강화에 활용되는 활동), 경력개발(미래의 업무와 관련된 수행 개선에 초점을 둔 활동) 그리고 조직개발(조직의 문화와 효과성 강화를 통한 조직구성원들의 잠재치를 최대한 활용하려는 활동)로 분류하였으며 이는 다음의 〈그림1〉과 같다.



〈그림1〉 인적자원개발 유형분류

Nadler(1984)는 학승 활동이 적용되는 시기에 따라 조직과 구성원의 성장을 위해 종업원이 맡은 현재의 직무와 관련된 훈련, 미래의 맡게 될 직무에 대한 학습활동과 관련된 교육 그리고 현재·미래에 맡게 될 직무와는 관련이 없으나 개인과 조직의 성장을 위해 필요한 개발이며 이에 맞는 학습활동으로 인적자원개발을 분류하였다. 노남섭·박양근(2004)은 인적자원개발이란 구성원이나 조직의 활동과 관련된 성과의 제고를 위한 활동으로써 개인개발, 직업 생애개발 그리고 조직개발을 통합적으로 적용시켜 전반적인 조직의 체제를 개선 시키는 접근방법으로 정의했다.

송창용 외(2006)는 '인적자원 바퀴(HR Wheel) 모형을 통해 개인개발(구성원의 맡은 직무와 관련된 능력개발 지원, 평가, 인증제도), 경력개발(근로자와 조직 상호 간 조직화·체계화된 활동과 결과물을 얻기 위한 지원제도) 그리고 조직개발(구성원이 전반적인 환경변화에 대처할 수 있도록 조직 내 원활한 관계를 유지할 수 있도록 지원하는 활동)로 구분 지었다. 나영선(2008)은 기업 내 종업원들이 활용·참여할 수 있는 조직 내 학습활동으로서 전사적 프로그램, 기업 자체에서 시행하는 인적자원개발제도, 근로자 자기 주도적 학습지원 제도로 분류된다고 정의했다. 다시 말해 인적자원개발이란 조직이 조직의 구성원에게 단기간, 장기간 훈련, 교육, 개발과 관련된 학습활동에 대한 투자를 통해 개인의 역량과 성과를 향상시켜 궁극적으로 구성원과조직 나아가 지역사회와 국가에게까지 이익을 줄 수 있는 프로세스로 볼 수 있다.

4. 선행연구

1) 협력적 노사관계와 기업성과 간의 영향 관계

점차 인적자원이 중요해지는 현대사회에 있어 우호적인 노사의 관계는 조직의 성과 제고에

매우 중요한 요인으로 볼 수 있다. 이를 바탕으로 협력적 노사관계와 기업성과 간의 관련된 선행연구들 결과는 다음과 같다. Harrison & Martocchio(1998)는 기업과 조직구성원 간 노사 협력의 정도에 따라 직원들의 결근, 지각, 이직률에 음(-)의 영향 관계를 나타낸다고 하였다. Rubinstein(2000)은 자동차 회사를 대상으로 연구한 결과, 의사결정에 있어 상호 간 적극적으 로 참여할 경우 조직의 커뮤니케이션과 협력적인 관계를 구성하게 되며 이는 나아가 기업 제품 의 품질향상에 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 제시했다. Deery & Iverson(2005)은 경영, 노 조 그리고 개인 관련 요인이 협력적 노사관계를 구성하며 나아가 조직의 생산성과 고객에 대한 서비스의 질에 정(+)의 효과를 나타내며, 직원들의 조직몰입에 긍정적인 영향과 직원들의 결근 율에 음(-)의 효과를 나타낸다는 연구결과를 제시했다.

윤종익·안관영(2008)은 협력적 노사관계의 형성은 사용자의 협력태도, 사회적 책임, 직장의 식, 분배 공정성, 조직문화 등에 의해 형성이 되며, 이는 근로자들의 근로생활의 질(quality of working life: QWL), 직무만족, 조직몰입에 있어 정(+)의 효과를 나타내는 것으로 나타냈으며, 나인강(2008)은 경영·노조 관련 요인에 의해 노사관계에 대한 협력의 정도가 정해지며, 협력적 인 노사관계를 나타낼수록 기업의 전반적인 성과에 정(+)의 효과를 나타낸다는 연구결과를 제시 했다. 엄동욱 외(2009)는 노사관계를 보고, 협의, 합의 수준으로 구분 지어 기업성과에 미치는 영향 관계를 분석한 결과 보고·협의 수준의 노사관계에 비해 합의 수준일 때의 영향력이 인당 영업이익에 정(+)의 효과를 나타내는 영향력의 계수가 월등히 높다는 연구결과를 제시했다.

류성민(2010)은 몰입형 인사관리가 기업의 경영성과(재무성과, 경영성과)와 혁신성과(근로자 의 활동, 제품·서비스에 대한 품질)에 미치는 영향 관련 연구에 있어 협력적 노사관계의 분위기 를 조절 효과로 보았으나 영향 관계가 없다는 결과를 제시했다. 전동화(2012)는 기업의 경영· 노조 측 관련 구성요인의 대다수 협력적 노사관계에 정(+)의 효과를 나타냈으나 협력적 노사관 계가 기업의 전반적인 성과에 미치는 매개 효과는 대부분 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 허찬영·이하나(2017)는 공공기관과 사기업을 대상으로 조직구성원들의 경영 참여가 조직성과 에 미치는 영향에 있어 협력적 노사관계를 매개 효과를 분석한 결과, 직무 만족과 조직몰입에 있어 정(+)의 효과로서 매개역할을 한다는 연구결과를 제시했다. 이규태(2019)는 특급호텔에 종사하는 구성원을 대상으로 실증적으로 분석한 결과 노사가 협력적일수록 비재무적 성과에 정(+)의 효과를 가지는 것으로 나타났다. 노사관계에 대한 선행결과를 종합해보면 협력적 노사 관계는 조직의 재무적·비재무적 성과에 있어 전반적으로 긍정적인 효과를 가져온다는 결과도 존재하는 반면 유의미하지 않은 결과도 나타내고 있다는 점을 고려하여 본 연구는 협력적 노사 관계가 기업의 전반적인 성과(재무적·비재무적)에 미치는 영향을 파악해보고자 한다.

2) 인적자원개발제도와 기업성과 간의 영향 관계

앞서 언급하였듯이 인적자원개발제도는 인적자원관리라는 범주 안에 포함되는 개념이자 중

요한 핵심제도로 볼 수 있으며 기업의 성과 역시 연구자의 접근방법에 따라 다양한 측정방법이 존재하게 된다. 이러한 점을 고려하여 인적자원개발제도와 기업성과 간의 관련된 선행연구들의 결과는 다음과 같다.

Huselid(1995)는 조직구성원에 대한 교육훈련이 많은 기업일수록 전반적인 직원들의 업무역 량이 향상되는 결과를 가져온다고 했으며, Wan et al.(2002)은 191개의 싱가폴에 위치한 산업체를 대상으로 어떠한 인적자원관리 구성요인이 조직성과(수익성, 재무성과) 큰 영향을 미치는지를 분석한 결과 성과평가, 역량 강화, 선발, 훈련·교육 순으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

Wall & Wood(2005)는 근로자의 의견 개진, 직무순환, 분권화 등의 기업의 작업체계와 교육 훈련, 선발, 보상 등의 전반적인 인사정책이 근로자의 지식, 기술, 조직몰입에 긍정적인 영향을 가져와 궁극적으로는 기업의 경제적 성과에 정(+)의 효과를 나타낸다는 연구결과를 제시했다. Gherbregiorgis & Karsten(2007)은 인적자원개발이 조직구성원들의 자발적 이직에 음(-)의 효과가 나타났다는 연구결과를 제시했다. Tharenou et al.(2007)은 3,570개의 기업을 대상으로 기업에서 실시하는 교육훈련과 재무성과 간에 영향 관계를 실증적으로 분석한 결과 조직 구성원에 대한 교육훈련의 도입은 기업의 재무성과에 정(+)의 영향을 나타낸다는 결과를 제시했다. 신건권 외(2003)은 기업에서 실시하는 교육훈련은 기업의 매출액, 총이익률, 경상이익률 등 전반적인 재무성과에 있어 유의한 정(+)의 효과가 나타낸다는 결과를 제시했으며, 김수원·손희전(2006)은 제조업에 종사하는 조직구성원을 대상으로 연구한 결과 인적자원개발제도(OJT, 제안제도, 교육훈련 등)는 직원들의 직무만족, 조직몰입, 종업원의 역량에 정(+)의 효과를 나타냈으며, 공정과정에서 나타내는 제품에 대한 불량률에 음(-)의 효과를 나타낸다고 하였다.

양동현(2008)은 전반적인 산업 전체에 걸쳐 근로자들을 대상으로 연구한 결과 인적자원관리 제도(정보공유, 고용보장, 교육훈련, 성과에 대한 보상)가 조직몰입에 정(+)의 효과를 가져왔으며 그 외의 인적자원관리제도의 요인은 유의미하지 않은 영향 관계를 갖는 것으로 나타났으며, 이만기(2009)는 직무순환, 지식 마일리지, OJT 등의 제도 도입과 인적자원개발 체계가 직원들의 직무능력, 생산성, 인당 매출액을 제고 함에 있어 유의미한 정(+)의 영향 관계를 미친다는 결과를 제시했다.

김창호·최용신(2010)은 마사회에 근무하는 직원을 대상으로 전직 지원제도가 기업성과에 미치는 영향 관련 연구를 한 결과 제도에 대한 유용성은 조직의 신뢰, 조직몰입, 재무적·비재무적성과에 정(+)의 효과를 나타냈으나 차별성과 조직 신뢰, 실용성과 조직몰입은 상관관계가 없는 것으로 나타냈으며, 나병선·송건섭(2013)은 공공 부분에 속하는 한국테크노파크협의회의 직원을 대상으로 연구한 결과 교육 훈련, 보상제도, 직무평가 등의 인적자원관리는 직무 만족과 조직몰입에 긍정적인 효과를 나타냈으나 정보 공유와 관련 있는 조직 커뮤니케이션은 부정적인효과를 나타낸다는 결과를 제시했다.

또한 김현정(2015)은 K-water에 종사 중인 신입사원을 대상으로 연구한 결과 승진과 교육 관련 인적자원에 대한 관리활동은 조직몰입에 정(+)의 효과를 이직 의도에 음(-)의 효과를 보였 으나 평가와 전보는 유의미하지 않은 영향 관계를 나타낸다는 결과를 제시했다. 김효진 외 (2018)는 인적자원개발과 조직성과 간의 영향 관계를 분석한 결과 HRD의 전문성이 높을수록 직무만족, 인적자원성과에는 긍정적인 영향을 미쳐 기업의 매출액에 정(+)의 효과를 나타냈으 나 인적자원개발에 대한 투자비용은 직무만족에 영향 관계가 없다는 연구결과를 제시했다. 선 행연구의 결과를 통해 교육훈련, 개발, 평가, 보상, 정보공유 등의 다양한 인적자원관리의 구성 요인은 대체로 기업과 구성원에게 있어 긍정적인 효과를 나타내고 있음을 알 수 있다.

3) 노사관계와 인적자원개발제도 간의 영향 관계

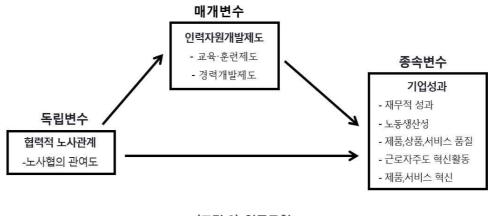
선행연구와 이론적 논의를 토대로 인적자원 관련 제도의 도입은 근로자의 만족감과 업무에 대한 역량 향상의 기회를 제공하게 되며 이는 나아가 조직성과에 영향을 끼칠 수 있으며 이러 한 과정 안에 노사의 관계는 정도에 따라 제도 도입 활성화에 기여가 가능하다는 추론을 할 수 있다. 그러나 앞서 언급하였듯이 근로자와 경영자 간 상호관계에 있어 신뢰와 존중이라는 기반이 존재하지 않는 적대적인 노사관계의 경우 제도의 도입이 쉽지 않을 것이며, 한쪽의 의 견만 일방적으로 반영된 제도의 경우 조직과 구성원 모두에게 악영향을 끼칠 수 있을 것이다. 즉 제도의 도입에 있어 다시 말해 노사관계는 인적자원제도에 대해 자산이 될지 제약이 될지는 노사관계의 상황에 달려있다고 볼 수 있다. 이러한 노사관계와 인적자원관리 제도 간의 상황을 바탕으로 이에 대한 영향 관계를 다룬 선행연구는 다음과 같다.

노용진(2006)은 기업의 인사제도의 도입요인에 대해 분석한 결과 노사관계 분위기, 노사협력 의 정도는 작업조직의 변화, 행위관리의 변화와 관련된 인사제도의 도입에 있어 정(+)의 효과를 나타냈으나 숙련관리(다기능훈련, OJT 등) 관련 제도의 도입에는 상관관계가 없다는 연구결과 를 제시했다. 유규창·박우성(2007)은 성과주의 인사제도(목표 관리제, 연봉제, 성과배분제)의 도입에 영향을 주는 요인을 연구한 결과 적대적인 노사관계는 유의미하지 않은 영향 관계를 보이는 것으로 나타났다. 엄동욱 외(2008)는 인적자원관리제도(인사, 보상, 복지)도입요인을 연 구한 결과 노사협의회가 비활성화인 사업장에 비해 활성화적인 기업이며 협의의 수준이 합의 에 가까울수록 정(+)의 효과를 나타내는 결과를 제시했다. 류성민(2010)은 정규직·비정규직 활 용정책, 단기적·장기적 개발 정책, 개인성과·조직성과 정책 등의 제도 활용에 있어 노사 간 분 위기가 우호적일수록 정(+)의 효과를 가져오는 것으로 나타났다. 이주형 외(2011)은 노사 간의 협조성이 높을수록 직무순환제도, 제안제도, 멘토링 제도 등 인적자원관리에 대한 투자에 정(+) 의 효과를 나타낸다는 연구결과를 제시했다. 박세호·나인강(2019)은 보상 및 평가와 관련된 인 적자원관리 제도가 노동생산성에 미치는 영향에 있어 노사가 협력적인 관계일수록 제도 도입 에 있어 정(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 본 연구의 가설설정을 위해 선행연구를 살펴본 결과 인적자원관리제도의 도입에 있어 협력적 노사관계는 정(+)의 효과 또는 유의미 하지 않는 관계를 나타내는 것으로 볼 수 있으나, 선행연구가 많지 않아 명확한 인과관계를 규명할 수 없는 실정이다. 이에 본 연구를 통해 노사관계와 인적자원관리제도 간 영향 관계에 대한 가설을 검증해보고자 한다.

Ⅲ. 연구설계

1. 연구모형

본 연구는 앞서 살펴본 선행연구와 이론적 배경을 바탕으로 협력적 노사관계가 전반적인 기업성과에 미치는 영향과 인적자원개발제도의 매개 효과를 파악하고자 하며, 추가적으로 기업의 지역적 위치(수도권 유무)를 구분하여 집단 간 차이를 파악해보고자 한다. 이를 위해 연구모형을 도식화하였으며, 다음의 〈그림 2〉와 같다.



〈그림 2〉 연구모형

2. 연구가설

본 연구는 앞서 언급한 각 변수의 이론적 배경과 논의 그리고 각 변수들 간 관계를 검증한 문헌을 바탕으로 가설을 설정하였다.

첫째, 협력적 노사관계가 인적자원개발제도에 미치는 영향 관계에 관한 선행연구(노용진, 2006; 유규창·박우성, 2007; 엄동욱 외, 2008; 류성민, 2010; 이주형, 2011; 박세호·나인강, 2019)들의 결과를 제시하고 있다. 앞서 언급하였듯이 두 변인간 인과관계에 관해 선행연구는

미비한 실정이며 두 변인을 구성하는 요인에 따라 다양한 결과(유의미하지 않거나 정(+)의 영향 관계)를 나타내고 있으므로 실증적 분석을 통해 두 변인 간 영향 관계를 도출해내기 위해 가설 을 설정하였다.

둘째. 협력적 노사관계가 기업성과에 미치는 영향 관계에 관한 선행연구(Harrison & Martocchio. 1998; Rubinstein, 2000; Deery & Iverson, 2005; 윤종익·안관영, 2008; 나인강, 2008; 엄동욱 외, 2009; 류성민, 2010; 전동화, 2012; 허찬영·이하나, 2017; 이규태, 2019)의 결과는 앞서 언급하였듯 다양한 결과를 도출해내고 있다. 이에 따라 본 연구는 두 변인 간 영향 관계를 파악하고자 가설을 설정하였다.

셋째, 인적자원개발제도가 기업성과에 미치는 영향 관계에 관한 선행연구(Huselid, 1995; Wan et al., 2002; Wall & Wood, 2005; Gherbregiorgis & Karsten, 2007; Tharenou et al., 2007; 신건권 외, 2003; 김수원·손희전, 2006; 양동현, 2008; 이만기, 2009; 김창호·최용신, 2010; 나병선·송건섭, 2013; 김현정, 2015; 김효진 외, 2018)들의 연구결과를 바탕으로 각 변수 들이 나타내는 구성요인은 연구자에 접근에 따라 조금씩 상이 하나 전반적으로 협력적 노사관 계와 인적개발제도는 기업성과를 제고시켜준다는 결과를 제시하고 있다.

구분	내용
가설1	협력적 노사관계는 인적자원관리제도 정(+)의 효과를 미칠 것이다
1-1	(비수도권)협력적 노사관계는 인적자원관리제도 정(+)의 효과를 미칠 것이다
1-2	(수도권)협력적 노사관계는 인적자원관리제도 정(+)의 효과를 미칠 것이다
가설2	인적자원관리제도는 기업성과에 정(+)의 효과를 미칠 것이다
2-1	(비수도권)인적자원관리제도는 기업성과에 정(+)의 효과를 미칠 것이다
2-2	(수도권)인적자원관리제도는 기업성과에 정(+)의 효과를 미칠 것이다
가설3	협력적 노사관계는 기업성과에 정(+)의 효과를 미칠 것이다
3-1	(비수도권)협력적 노사관계는 기업성과에 정(+)의 효과를 미칠 것이다
3-2	(수도권)협력적 노사관계는 기업성과에 정(+)의 효과를 미칠 것이다
가설4	인적자원관리제도는 매개효과를 가질 것이다.
4-1	(비수도권)인적자원관리제도는 매개효과를 가질 것이다.
4-2	(수도권)인적자원관리제도는 매개효과를 가질 것이다.

〈표 1〉 가설설정

3. 변수의 조작적 정의

본 연구 사용된 각 변수에 해당하는 독립변수(5점 리커트 척도), 독립변수 결정요인(더미 변수 및 비활성화, 보고, 협의, 합의의 정도로 구성된 4점 척도), 종속변수(5점 리커트 척도·집적 기 입), 매개변수(더미 변수), 통제변수(직접기입·더미변수)는 선행연구 그리고 이론적 논의를 바탕 으로「사업체패널조사(Workplace Panel Survey: WPS)」의 5차년도(2013) 데이터를 활용하여 변 수의 조작적 정의를 구성하였으며, 다음의 〈표 2〉와 같은 변수의 조작적 정의를 구성하였다.

〈표 2〉 변수의 조작적 정의

구분			측정									
		1번	동종업체 대비 재무성과의 정도									
		2번	동종업체 대비 노동생산성의 정도									
종속변수	 기업성과	3번	동종업체 대비 제품·상품·서비스 품질의 정도									
중국민구	기타양파	4번	동종업체 대비 근로자 주도 혁신활동의 정도									
		5번	동종업체 대비 이직률의 정도									
		6번	동종업체 대비 제품·서비스 혁신의 정도									
매개변수	인적자원기	H발제	인력자원개발 관련 제도(8 문항)									
메게인ㅜ	도		및 교육·훈련(10 문항) 도입 여부, 아니오=0 예=1									
	노사협의	1번	근로자는 공식적 통로·비공식적 통로를 통해 경영계획 관련 결정에 대한 관여의									
			정도 그리지도 고시점 트리 비고시점 트리르 트헤 베크오 판비, 네비스 미, 비스템									
		2번	근로자는 공식적 통로·비공식적 통로를 통해 새로운 장비·서비스 및 시스템 도입 결정에 대한 관여의 정도									
		1 11=101	=101	=101	=101	=101	LU딒이	LU딒이	LU됨이	.	ΛШ	근로자는 공식적 통로·비공식적 통로를 통해 공정·업무 프로세스 및 작업조직
독립변수		3번	개편 결정에 대한 관여의 정도									
	관여도 	4번	근로자는 공식적 통로·비공식적 통로를 통해 근로자 훈련 결정에 대한 관여의									
		4건	정도									
		5번	근로자는 공식적 통로·비공식적 통로를 통해 본사·하청 결정에 대한 관여의 정도									
		6번	근로자는 공식적 통로·비공식적 통로를 통해 고용조정 관련에 대한 관여의 정도									

4. 자료수집

본 연구는 협력적 노사관계를 결정하는 구성요인과 공공·민간부분으로 구분하여 협력적 노사관계가 전반적인 조직성과 간의 영향 관계와 인적개발 관련 제도가 미치는 매개효과에 대한 가설검증을 위해 한국노동연구원에서 격년으로 시행하는 「사업체패널조사」의 5차년도(2013) 데이터를 활용하였다. 「사업체패널조사」의 민간부문의 경우, 상용근로자 기준 30인 이상을 갖춘 기업체를 모집단으로 하여 근로자 수, 권역, 산업특성을 바탕으로 층화추출을 시행하였으며, 공공부문의 경우 기획예산처가 선정한 기관과 지방 공기업을 대상으로 표본추출을 진행하였으며 최종적으로 민간부문 1656개와 공공부문 119개 사업장을 대상으로 선정하였다. 이후 본 연구의 가설검증을 위해 각 변수에 해당하는 설문조사의 설문문항 항목 중 해당 없음, 모름 또는 누락되어 있는 경우를 제외한 총 1,346개의 데이터 자료를 사용하였다.

5. 분석방법

본 연구는 가설검증을 위해 AMOS 22,0 프로그램을 이용하여 데이터의 설문 문항에 구성된 변수들에 대해 기술 통계량과 상관관계를 분석하였으며, 선행연구를 바탕으로 협력적 노사관계 선행연구를 기반으로 노사관계의 협력적 구성요인을 알아보기 위해 확인적 요인분석을 시행하였다. 이후 협력적 노사관계와 전반적인 조직성과 간의 영향 관계와 HRD제도의 매개효과

분석을 위해 구조방정식 모형(Structural Model Equation)을 통해 가설설정에 대한 검증을 실 시했으며. 추가적으로 수도권, 비수도권에 위치한 기업 간 집단의 차이를 검증하고자 다중집단 분석을 시행하였다.

Ⅳ. 실증분석 결과

1. 기술통계량

본 연구의 가설검증을 「사업체패널조사」 5차 데이터의 설문문항을 바탕으로 구성한 독립변 수(협력적 노사관계 협의도 1-6). 종속변수(기업성과 1-6). 매개변수(교육·훈련 제도 및 인력자 원개발 제도 도입 수) 그리고 통제변수(지역, 설립년도, 수도권 여부, 민간·공공기업 여부, 직 급, 나이)에 대한 기술통계량은 다음의 〈표 3〉와 같다.

항목	최소 최대 평균 표준편차 항목		최소	최대	평균	표준편차			
노사협의관여도1	1	6	2.65	1.305	기업성과4	1	5	3.28	.600
노사협의관여도2	1	6	2.65	1.256	1.256 기업성과5		5	3.41	.742
노사협의관여도3	1	6	2.82	1.235	기업성과6	1	5	3.37	.585
노사협의관여도4	1	6	2.97	1.146	인적자원개발제도	0	18	4.53	3.328
노사협의관여도5	1	6	2.60	1.424	124 성별		1	.77	.419
노사협의관여도6	1	6	2.95	1.521 나이		23	72	39.83	7.911
기업성과1	1	5	3.13	.680	직급	1	7	4.83	1.276
기업성과2	1	5	3.16	.569	민간·공공기업여부	0	1	.05	.216
기업성과3	2	5	5 3.55 .638		수도권여부	0	1	.57	.495
N				1346					

〈표 3〉 기술통계량

2. 확인적 요인분석과 신뢰도 검증

종속변수에 해당하는 기업성과에 대해 기업성과 5를 제외한 기업성과 1-6문항과 독립변수에 해당하는 노사협의 관여도 6문항에 대한 확인적 요인분석 및 신뢰도 검증에 대한 분석결과는 〈표 4〉와 같다. 확인적 요인분석의 집중타당성에 대한 검증을 위해서는 표준화 적재치 값이 .5 이상, 평균분산추출(Average Variance Extracted: AVE) 값이 .5이상, 개념 신뢰도(C.R) 값이 .7 이상이라는 전제 조건이 충족되어야 한다. 분석결과, 각 주요 변수들은 전반적으로 집중 타당 성 조건에 부합하고 있다고 볼 수 있다.

	항목	표준화 적재치	S.E	C.R	개념신뢰도	AVE
	기업성과1	.777	_	_		.949
	기업성과2	.873	.64	14.723***		
기업성과	기업성과3	.949	.81	16.524***	.791	
	기업성과4	.950	.73	16.017***		
	기업성과6	.889	.72	16.227***		
노사협의 관여도	노사협의 관여도1	.823	_	_		
	노사협의 관여도2	.893	.26	40.913***		
	노사협의 관여도3	.912	.25	42.301***	.709	.929
	노사협의 관여도4	.824	.24	36.115***	.709	.929
	노사협의 관여도5	.795	.31	34.220***		
	노사형이 과어도6	667	35	26 9/19***		

〈표 4〉 확인적 요인분석 및 신뢰도 검증

3. 상관관계 분석

각 주요변수들 간 상관관계를 살펴보기 위해 Pearson 상관관계 분석을 시행하였으며 결과는 다음의 〈표 5〉와 같다. 인적자원개발제도는 기업성과와 협력적 노사관계에 다소 낮은 상관관계 (±0.2-0.4)를 나타냈고 기업성과는 협력적 노사관계에 낮은 상관관계(±0.2 미만)를 나타내었다. 이에 따라 본 연구의 주요 변수 간 상관관계 계수 값이 ±0.7 미만인 것으로 나타나 다중 공성선에는 문제가 없는 것으로 볼 수 있다.

항복	인적자원개발제도	기업성과	협력적노사관계
인적자원개발제도	1		
기업성과	.234**	1	
협력적 노사관계	.265**	.074**	1
N		1346	

〈표 5〉 상관관계 분석

4. 가설검증

다음의 〈표 6〉은 본 연구의 가설검증에 대한 분석결과이다. 가설검증에 앞서 본 연구모형에 대한 적합도를 검증하였다. 검증한 결과 CFI, IFI, TLI, RFI, NFI 모두 .9이상의 수치를 나타냈으며 RMSEA 경우 .05 이하의 수치를 나타내 연구모형은 적합한 것으로 볼 수 있다.

이후 본 연구가설에 대한 검증결과는 다음과 같다. 첫째, 협력적 노사관계는 인적자원개발제도에 수도권, 비수도권 여부의 상관없이 유의미한 정(+)의 효과를 미쳤다는 결과를 통해 가설 1-1, 가설 1-2는 채택되었다. 둘째, 가설2에 해당하는 인적자원개발제도가 기업성과에 미치는

^{*}p < .05, **p < .001

영향 관계의 경우 역시 수도권, 비수도권 여부의 상관없이 유의미한 정(+)의 효과를 미쳤다는 결과를 통해 가설 2-1, 2-2 역시 채택되었다.

셋째, 가설3의 경우 협력적 노사관계가 기업의 전반적인 성과에 미치는 영향 관계에 해당한 다. 분석 결과 비수도권의 경우 유의미하지 않은 것으로 나타났으며 수도권에 위치한 기업의 경우 유의한 정(+)의 효과를 가지는 것으로 나타나 가설3-1은 기각, 3-2은 채택되었다

넷째, 본 연구의 매개변수인 인적자원개발제도의 매개효과에 대한 검증결과 비수도권에 위 치한 기업들의 경우 독립변수와 종속변수 간 영향 관계가 유의하지 않아 직접효과가 유의한 것으로 나타났다. 반면, 수도권에 위치한 기업의 경우 인적자원개발제도의 간접효과와 독립변 수와 종속변수 간 직접 효과는 모두 유의한 것으로 나타났다. 따라서 인적자원개발제도는 매개 효과가 있는 것으로 나타나 가설 4-1은 기각되었으며 가설 4-2는 채택되었다. 이후 추가적으로 수도권 위치한 기업과 비수도권에 위치한 기업의 집단 간 차이에 대한 검증을 실시한 결과 집 단 간 차이는 유의한 것으로 나타났다.

〈표 6〉 가설검증

하다		비수도	권	수도권			
항목	Estimate	S.E	C.R	Estimate	S.E	C.R	
협력적노사관계-〉 인적자원개발제도	.327	.142	7.384***	.215	.123	5.782***	
인적자원개발제도 -> 기업성과	.315	.006	5.959***	.236	.004	5.465***	
협력적노사관계 -> 기업성과	046	.017	937	.112	.014	2.662***	
협력적노사관계-〉 협력적노사관계1	.795	.068	16.275***	.846	.047	21.708***	
협력적노사관계-〉 협력적노사관계2	.875	.066	17.482***	.906	.046	23.060***	
협력적노사관계-〉 협력적노사관계3	.898	.068	17.787***	.926	.045	23.484***	
협력적노사관계-〉 협력적노사관계4	.760	.058	15.704***	.877	.042	22.419***	
협력적노사관계-〉 협력적노사관계5	.740	.073	15.373***	.840	.051	21.565***	
협력적노사관계-〉 협력적노사관계6	.644	_	_	.684	_	-	
기업성과 -> 기업성과1	.520	_	_	.504	_	_	
기업성과 -> 기업성과2	.580	.097	9.778***	.571	.087	10.795***	
기업성과 -> 기업성과3	.715	.125	10.915***	.762	.111	12.312***	
기업성과 -> 기업성과4	.732	.118	11.022***	.663	.096	11.670***	
기업성과 -> 기업성과6	.723 .114 10.963***		.693 .097 11.906***				
N	578			768			
051	1 15:	구	조모형적합도	NEL	01.411.1	51.405.4	
CFI TLI	lFI		RFI	NFI	CMIN	RMSEA	

.959	.949	.959	.933	.947	453.738	.049				
집단 간 차이 유의성 검증										
DF	CMIN	Р	NFI-Delta-1	IFI-Delta-1	RFI-rho-	RFI-rho-2				
3	9.966	.019	.001	.001	.000	.000				
항목	직접효과		직접효과 간접효과		Ž	흥효과				
비수도권	-		.103		.103					
수도권		112	.051		.163					

V. 결 론

서두에서 언급하였듯 현대사회는 더 이상 국내 존재하는 동종업계 간 경쟁이 아닌 세계적무한 경쟁시대에 접어들었다. 이에 따라 경쟁에 도태되지 않기 위해 민간·공공부문의 조직들은 재무적·비재무적 성과에 대한 제고는 조직의 생존과 발전에 있어 매우 중요한 요소이며, 성과제고를 위해 인적자원에 대한 관리는 점차 중요해지고 있다. 이에 따라 민간·공공부문은 조직구성원의 역량 제고와 직무에 대한 전반적인 만족도 제고를 위해 다양한 인적자원관리(Human Resource Management: HRM) 관련 제도를 도입·개선을 실행하고 있다. 그러나 HRM에 관련한 제도를 도입 및 개선에 앞서 노사 간 충분한 협의가 이루어지지 못하면 이는 민간·공공부문기업들의 입장에만 중점을 맞춘 일방적 현상이 나타날 수 있으며 이는 나아가 HRM제도에 대한 효과가 미비하거나 역효과가 나는 상황이 발생할 수 있다.

이에 본 연구는 기업의 전반적(재무적·비재무적)성과의 향상과 HRM 관련 제도 도입에 있어 노사관계에 대한 중요성과 HRM제도에 대한 매개효과를 수도권, 비수도권 위치한 기업 여부에 따라 구분하여 가설을 설정하였으며 결과는 다음과 같다.

첫째, 협력적 노사관계가 인적자원개발제도에 미치는 영향 관계에 있어 선행연구(노용진, 2006; 유규창·박우성, 2007; 엄동욱 외, 2008; 류성민, 2010; 이주형, 2011; 박세호·나인강, 2019)는 존재하나 미비한 실정이며 다양한 결과를 나타내고 있으나 본 연구의 분석결과 조직구성원과 민간·공공부문의 조직 간 관계에 있어 근로자가 기업의 경영계획, 시스템 도입, 프로세스 작업 조직 개편 등의 결정에 있어 관여의 정도가 높을수록 인적자원개발 관련 제도의 도입이 많은 것으로 나타났다.

둘째, 민간·공공부문 조직이 개인의 역량 향상과 조직의 재무적·비재무적 성과 제고를 위해 도입한 인적자원개발 관련 제도의 도입 수가 많을수록 기업의 전반적인 성과에 있어 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 인적자원 관련 제도와 기업성과를 나타낸 선행 연구(Huselid, 1995; Wan et al., 2002; Wall & Wood, 2005; Gherbregiorgis & Karsten, 2007; Tharenou et al, 2007; 신건권 외, 2003; 김수원·손희전, 2006; 양동현, 2008; 이만기, 2009; 김창호·최용신, 2010; 나병선·송건섭, 2013; 김현정, 2015; 김효진 외,2018)와 유사한 결과를

제시했다.

셋째, 협력적인 노사관계와 기업성과에 관한 선행연구(Harrison & Martocchio, 1998; Rubinstein, 2000; Deery & Iverson, 2005; 윤종익·안관영, 2008; 나인강, 2008; 엄동욱 외, 2009; 류성민, 2010; 전동화. 2012; 허찬영·이하나. 2017; 이규태. 2019)의 경우 다양한 결과를 제시했으며. 본 연구의 가설검증 결과 수도권에 위치한 기업들은 정(+)의 효과를 나타냈으나 비수도권의 기업은 유의미 하 지 않은 것으로 나타났다.

넷째, 인적자원개발제도가 가지는 매개효과의 경우, 앞서 언급하였듯이 비수도권 위치한 기 업들의 경우 직접 효과는 없는 것으로 나타났으나 수도권에 위치한 기업들은 직접 효과가 있는 것으로 나타났다. 또한 협력적 노사관계와 인적자원개발제도 간 영향 관계와 인적자원 개발제 도와 기업성과 간 영향 관계의 경우 비수도권 수도권 여부와 상관없이 간접효과는 가지는 것으 로 나타났다. 다시 말해 조직 구성원들의 역량 제고를 위한 인적자원관리에 관련된 제도 도입ㆍ 개선 결정에 있어 조직의 성과향상을 위한 조직의 일방적인 통보가 아닌 조직과 근로자가 조직 운영 결정사항에 대한 상호 합의를 통한 협력적 노사 관계의 구축은 구성원들의 개인역량 향상 이라는 목적에 대한 의도를 반영한 제도의 도입에 시너지 효과(synergy effect)를 가져와 나아 가 기업의 전반적인 재무적·비재무적 성과에 긍정적인 효과를 나타내는 것으로 볼 수 있다. 이와 같이 본 연구의 가설설정에 따른 검증결과를 바탕으로 정책적 시사점은 다음과 같이 정리할 수 있다. 글로벌 경쟁시대에 돌입한 현대사회에 있어 민간부문·공공부문 모두 조직의 생존과 발전을 위해 경쟁력 제고는 핵심요인에 해당하며 이를 위해 조직은 재무적·비재무적 관련 성과는 매우 중요하다. 또한 민간부문과 공공부문 기업들의 경쟁력 제고는 단순 기업의 수준을 넘어 궁극적으로 국가적 차원에서도 역시 중요한 요인이다. 이렇듯 기업의 전반적 성과 제고를 위해서는 다양한 외부적·내부적 요인들이 존재하나 그 중 Barney(1991)가 언급하였듯 모방이 힘들며, 희귀하며, 차별화된 인적자원은 핵심적인 요인으로 볼 수 있는 인적자원관리는 기존 다수의 선행연구와 본 연구의 결과를 통하여서도 나타나고 있다.

그러나 정부에서 공공부문을 위해 지원하는 전반적인 인프라 환경에 비해 민간기업의 경우, 특히 대기업·중견기업에 비해 중소기업들은 기본적 인프라(유형·무형의 자원)유입이 열악하여 경쟁력을 강화를 위한 진입장벽이 높은 실정이다. 이는 민간기업에 있어 경쟁적 우위를 통한 조직의 유지와 발전을 위해 인적자원 투자에 대한 여력이 상대적으로 부족함을 의미하며 나아 가 구성원과 조직의 성과에도 영향을 미친다고 볼 수 있다.

이에 따라 기업의 경우 대기업·중견기업에 비해 전반적인 인프라가 열약한 특히 중소기업들 은 인적자원관리를 위해 다양한 제도 도입 및 개선 방안 마련에 힘써야 한다. 이를 위해 앞서 언급하였듯 전반적인 조직 운영프로세스에 대한 의사결정에 관해 조직구성원에게 일방적으로 통보하거나 알리지 않는 비활성화적인 형태의 관계를 지양하며, 활발한 의사소통과 더불어 적 극적·개방적이며 협의적인 노사관계의 구축이 전제 요건으로 필요하다고 볼 수 있다. 특히 인 적자원관리 관련 제도 도입이 기업의 성과에 있어 지리적 위치가 유의미한 영향을 미쳤다는 연구결과(유규창·김향아,2006)와 유사하게 본 연구결과 역시 비수도권의 기업은 협력적 노사관계와 기업의 전반적인 성과과 유의미하지 않은 것으로 나타났다는 점을 통해 비수도권의 기업일수록 조직의 발전을 위해 협력적 노사관계의 구축하려는 상호 간의 노력이 필요한 것으로 판단된다.

또한 정부의 경우 전반적인 기업들은 인적자원의 유입·관리에 대한 향상과 기업들의 생존과 발전을 위해 기업의 재무적·비재무적 성과 제고 구축을 위한 다양한 정책·제도적 개선과 지원 방안 마련에 힘써야 하며, 수도권에 비해 전반적으로 인적자원에 대한 인프라가 열악한 비수도 권 기업들의 재무적·비재무적 성과 제고와 인적자원 유입을 위해 각 지자체는 중앙정부에서 시행하는 여러 지원정책 외에도 박람회 개최 및 지원정책 시행 그리고 기업과 조직구성원 간 불공정한 노사관계 지양과 올바른 노사관계 문화 향상을 위한 다양한 교육프로그램 시행 등의 지원이 필요한 것으로 판단된다.

본 연구는 설정한 가설에 대한 검증을 위해 「사업체패널조사」5차(2013년도) 데이터를 활용하였으나 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 선행연구들의 경우 협력적 노사관계를 결정하는 요인을 다양한 변수들의 구성을 통한 다양한 결과를 도출한 반면 본 연구에서 사용한데이터의 경우 구성할 수 있는 변수가 많지 않아 보다 정교한 개념의 결정요인을 포함하기 어려웠다는 한계점을 가지고 있다. 둘째, 수도권, 비수도권 구분뿐만 아니라 민간부문과 공공부문에 대한 비교연구를 진행하고자 하였으나 공공부문의 경우 사업체 패널의 1차 조사를 시작으로점차 표본 수가 감소하였다는 부분을 통해 비교 분석연구 진행에 한계점을 가지고 있다. 향후연구에서는 각 변수를 구성하는 요인에 대해 다양한 객관적·주관적 유형의 변수를 추가·보완하여 다양한 연구가 필요할 것으로 보인다.

〈참고문헌〉

- 김수원·손희전. (2006). 생산인력 HRD 방식이 조직원 및 조직현장 성과에 미치는 영향 분석. 「제1회 인적자본기업패널 학술대회 논문집」, 301-324. 한국직업능력개발원.
- 김성수. (2010). 조직의 창의성과 혁신. 「노사관계연구」, 20: 181-203.
- 김정호. (2009). 「공공부문의 협력적 노사관계가 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: TUC의 노사파트너십 모델을 중심으로」, 숭실대학교 대학원 석사학위논문.
- 김태성. (2014). 「공기업 구성원의 조직문화 유형 지각이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 협력적 노사관계의 매개효과와 조직지원인식의 조절효과」. 한림대학교 대학원 박사학위 논문.

- 김창호·최용신. (2010). 공기업 전직지원제도가 조직신뢰 및 몰입과 기업성과에 미치는 영향. 「한 국인사행정학회보」, 9(3): 99-127.
- 김현정. (2015). 「인적자원관리활동이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향: K-water의 신입사원 사례를 중심으로」, 서울대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 김효진·오승연·홍세희. (2018). 인적자원개발과 조직성과 간 관계에 대한 직무만족의 다층매개효 과 검증. 「HRD 연구」, 20(1): 71-96.
- 권대봉. (2003). 「인적자원개발의 개념 변천과 이론에 대한 종합적 고찰」. 서울: 원미사.
- 나인강. (2008). 협력적 노사관계와 기업의 성과에 관한 실증분석. 「인적자원관리연구」, 15(1): 53-67.
- 엄동욱·김태정·이정일. (2007). 협력적 노사관계와 기업성과에 대한 실증연구-혁신적 HRM 제도 의 매개효과를 중심으로. 「응용경제」, 9(1): 221-249.
- 나영선. (2008). 기업내 여성인적자원개발과 생산성 효과. 「제2회 인적자본기업패널 학술대회논 문집」, 413-433.
- 노용진. (2006). 노사관계와 혁신적 인사제도의 도입. 「산업관계연구」, 16(1): 69-93.
- 노남섭·박양근. (2004). 「인적자원개발론: 성과 중심의 방법론과 촉진전략」, 서울: 한울출판사.
- 류성민. (2010). 몰입형 인사관리가 기업성과에 미치는 영향: 노사관계특성의 조절효과를 중심으 로. 「산업경제연구」, 23(5): 2609-2634.
- 박관규. (2000). 우리나라의 協力的 勞使關係 定立方案에 관한 硏究. 서울시립대학교 경영대학원 석 사학위논문.
- 박세호·나인강. (2019). 평가 및 보상 제도가 조직성과에 미치는 영향: 협력적 노사관계의 역할을 중심으로. 「산업관계연구」, 29(3): 29-51.
- 박인서. (2006). 「HR BSC를 통한 전략적 인적자원관리와 조직성과의 관계에 관한 연구」. 부산대학 교 대학원 박사학위논문.
- 박주완. (2010). 「경영전략 유형에 따라 인적자워개발제도가 기업성과에 미치는 영향」. 고려대학 교 노동대학원 석사학위논문.
- 서광원. (2015). 「노사관계 특성요인이 중소기업의 노사관계와 기업성과에 미치는 영향에 관한 연 구」. 한성대학교 지식서비스 & 컨설팅대학원 석사학위논문.
- 신철우. (2005). 「노사관계론」. 세문사
- 송창용·이성·박주완. (2006). 중소기업의 HR 활동 수준과 신용수준의 상관성 연구. 「직업능력개 발연구」. 9(2): 171-192.
- 신건권·정군오·김연용. (2003). 교육훈련비가 기업의 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구-패널 분석을 중심으로. 「회계정보연구」, 21: 173-185.
- 양동현. (2008). 「사람중심의 인적자원관리가 인적자원관리 성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 인

- 하대학교 대학원 박사학위논문.
- 유규창·김향아. (2006). 모성보호제도 도입의 결정요인과 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구. 「노동정책연구」, 6(3): 97-129.
- 유규창·박우성. (2007). 성과주의 인사제도의 도입 영향요인 및 조직성과. 「인사조직연구」, 15: 187-224.
- 윤종익·안관영. (2008). 협력적 노사관계가 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구. 「인적자원관리 연구」, 15: 87-101.
- 오문규. (2009). 고성과 작업시스템이 참여·협력적 노사관계에 미치는 영향에 관한 연구: 고성과 작업조직 인적자원관리시스템을 중심으로. 「노동연구」, 18: 153-187.
- 오을임·김구·배용태. (2002). 지방행정기관에 있어서 조직학습과 조직변화가 조직성과에 미치는 영향. 「한국사회와 행정연구」, 13(3): 207-237.
- 이규태. (2019). 호텔 기업 협력적 노사관계의 영향요인과 비재무적 성과 간 구조적 관계. 「관광연구저널」, 33(2): 173-185.
- 이만기. (2009). 기업의 인적자원개발 실태와 기업성과 분석. 「인적자원관리연구」, 16(3): 193-208.
- 나병선·송건섭. (2013). 공공조직의 인적자원관리가 조직성과에 미친 영향: 테크노파크를 중심으로. 「지방정부연구」, 17(3): 67-91.
- 이영면·이주형. (2014). 참여적 작업관행의 도입이 노사관계 분위기에 미치는 영향: 노사의 노사관 계전략의 조절효과를 중심으로. 「산업관계연구」, 24(2): 51-74.
- 이주형·이영면·김대룡. (2011). 노동조합의 인적자원개발제도에 대한 영향력이 참여적 작업관행에 미치는 영향: 제조업, 유노조사업장에서 노사관계 협조성의 조절효과를 중심으로. 「대한경영학회지」, 24(2): 879-895.
- 이현종. (2017). 호텔 조직문화가 조직성과에 미치는 영향: 협력적 노사관계의 매개효과. 「관광연구저널」, 31(11): 167-179.
- 장재호. (2017). 「협력적 노사관계의 영향요인과 조직성과에 관한 연구: 조식신뢰의 매개효과를 중심으로」, 순천향대학교 대학원 박사학위논문.
- 정상현. (2002). 조직의 공식화 구조에 따른 직무성과 차이분석. 「한국사회와 행정연구」, 13(1): 165-181.
- 전동화. (2012). 「협력적 노사관계의 영향요인과 기업성과의 관계」, 경성대학교 대학원 박사학위 논문.
- 조태준·신민철. (2011). 임파워먼트와 인식된 조직성과 간 관계에 대한 연구: 개인 및 조직수준의 매개변수를 중심으로. 「행정논총」, 49(1): 31-61.
- 채주석. (2019). 협력적 노사관계분위기가 조직성과에 미치는 영향-전략적 인적자원관리의 조절

- 효과. 「한국콘텐츠학회논문지」, 19(8): 159-171.
- 채상명. (2016). 「긍정심리자본이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 협력적 노사관계와 감정 공유의 조절효과를 중심으로」, 동명대학교 대학원 박사학위논문.
- 황선태. (2006). 「기업수준에서의 협력적 노사관계 형성요인에 관한 연구: L전자 사례중심」, 경북 대학교 대학원 석사학위논문
- 허찬영·이하나. (2017). 경영참가와 협력적 노사관계가 조직성과에 미치는 영향: 경영자와 노조위 원장의 노사관계관의 조절효과. 「인적자원개발연구」, 20(1): 255-280.
- Akkas, M. A., Chakma, A., & Hossain, M. I. (2015). Employee-management cooperation: The key to employee productivity. Journal of US-China Public Administration, 12(2): 81-88.
- Bernthal, P., & Wellins, R. (2006). Trends in leader development and succession. People and Strategy, 29(2): 31-40.
- Brewer, G. A., & Selden, S. C. (2000). Why elephants gallop: Assessing and predicting organizational performance in federal agencies. Journal of public administration research and theory, 10(4): 685-712.
- Campbell, J. P. (1977). On the nature of organizational effectiveness. New perspectives on organizational effectiveness, 13: 55.
- Cho, J., Laschinger, H. S., & Wong, C. (2006). Workplace empowerment, work engagement and organizational commitment of new graduate nurses. NURSING LEADERSHIP-ACADEMY OF CANADIAN EXECUTIVE NURSES-, 19(3): 43-60.
- Cooke, W. N.(1985), Toward a General Theory of Industrial Relations, in David B. Lipsky, editor, Advances in Industrial and Labor Relations, Vol. 2, Greenwich, CT: JAI Press, 233-252.
- Deery, S. J., & Iverson, R. D. (2005). Labor-management cooperation: Antecedents and impact on organizational performance. *ILR Review*, 58(4): 588-609.
- Dunlop, J. T. (1993). *Industrial relations systems,* Harvard Business Sch.
- Dyer, L., & Reeves, T. (1995). Human resource strategies and firm performance: what do we know and where do we need to go?. International Journal of human resource management, 6(3): 656-670.
- Faems, D., Sels, L., De Winne, S., & Maes, J. (2005). The effect of individual HR domains on financial performance: evidence from Belgian small businesses. The International Journal of Human Resource Management, 16(5): 676-700.
- Gelade, G. A., & Ivery, M. (2003). The impact of human resource management and work

- climate on organizational performance. *Personnel psychology*, 56(2): 383-404.
- Ghebregiorgis, F., & Karsten, L. (2007). Human resource management and performance in a developing country: The case of Eritrea. The International Journal of Human Resource Management, 18(2): 321-332.
- Gilley, J., & Eggland, S. (1989). Principles of human resource development. Reading, Massachutas, Madison-Wesley Publishing Co.
- Gilley, J., Eggland, S., Gilley, A. M., & Maycunich, A. (2002). Principles of human resource development. Basic Books.
- Guerrero, S., & Barraud-Didier, V. (2004). High-involvement practices and performance of French firms. The international journal of Human Resource management, 15(8): 1408-1423.
- Harrison, D. A., & Martocchio, J. J. (1998). Time for absenteeism: A 20-year review of origins, offshoots, and outcomes. Journal of management, 24(3): 305-350.
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. Academy of management journal, 38(3): 635-672.
- Ichniowski, C., Shaw, K., & Prennushi, G. (1997). The effects of human resource practices on manufacturing performance: A study of steel finishing lines. American Economic Review, 87(3): 291-313.
- Katou, A. A., & Budhwar, P. S. (2006). Human resource management systems and organizational performance: a test of a mediating model in the Greek manufacturing context. The international journal of human resource management, 17(7): 1223-1253.
- Lester, R. A. (1961). Implications of Labor Force Developments for Unemployment Benefits. Industrial Relations Section, Department of Economics, Princeton University.
- Jones, G. R. (1983). Transaction costs, property rights, and organizational culture: An exchange perspective. Administrative Science Quarterly, 454-467.
- Lyau, N. M., & Pucel, D. J. (1995). Economic return on training investment at the organization level. Performance Improvement Quarterly, 8(3): 68-79.
- Nadler, L., & Nadler, Z. (1989). Developing human resources, Jossey-Bass.
- Ngo, H. Y., Turban, D., Lau, C. M., & Lui, S. Y. (1998). Human resource practices and firm performance of multinational corporations: Influences of country origin. International journal of human resource management, 9(4): 632-652.
- Maltz, A. C., Shenhar, A. J., & Reilly, R. R. (2003). Beyond the balanced scorecard: Refining the

- search for organizational success measures. Long range planning, 36(2): 187-204.
- McLean, G. N., & McLean, L. (2001). If we can't define HRD in one country, how can we define it in an international context?. Human Resource Development International, 4(3): 313-326.
- Mills, D. (1990). Labor and Management Relation, 2nd, Mcgrew-Hill Book Company.
- McLagan, P. A. (1989). Models for HRD practice. Training & development journal, 43(9), 49-60.
- Chalofsky, N. (1992). A unifying definition for the human resource development profession. Human Resource Development Quarterly, 3(2): 175-182.
- Paul, A. K., & Anantharaman, R. N. (2003). Impact of people management practices on organizational performance: analysis of a causal model. The International Journal of Human Resource Management. 14(7); 1246-1266.
- Swanson, R. A. (1995). Human resource development: Performance is the key. Human resource development quarterly, 6(2): 207-213.
- Rogers, L. A. (1990). Project team training: A proven key to organizational teamwork and a breakthrough in planning performance. Project Management Institute.
- Rubinstein, S. A. (2000). The impact of co-management on quality performance: The case of the Saturn Corporation. ILR Review, 53(2): 197-218.
- Snell, S. A., & Youndt, M. A. (1995). Human resource management and firm performance: Testing a contingency model of executive controls. *Journal of management*, 21(4): 711-737.
- Tharenou, P., Donohue, R., & Cooper, B. (2007). Management research methods. Cambridge University Press.
- Wan, D., Ong, C. H., & Kok, V. (2002). Strategic human resource management and organizational performance in Singapore. Compensation & Benefits Review, 34(4): 33-42.
- Way, S. A. (2002). High performance work systems and intermediate indicators of firm performance within the US small business sector. Journal of management, 28(6): 765-785.
- Wall, T. D., & Wood, S. J. (2005). The romance of human resource management and business performance, and the case for big science. *Human relations*, 58(4): 429-462.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1992). Building the learning organisation: a new role for human resource developers. Studies in continuing education, 14(2): 115-129.
- Whitener, E. M. (2001). Do "high commitment" human resource practices affect employee

148 「한국지방행정학보」제18권 제3호

commitment? A cross-level analysis using hierarchical linear modeling. *Journal of management*, 27(5): 515-535.

접수일(2021년 11월 15일) 수정일(2021년 12월 16일) 게재확정일(2021년 12월 23일)

협력적 노사관계가 기업성과에 미치는 영향: 인적자원관리제도의 매개효과분석 및 수도권 여부에 따른 비교연구

4차 산업혁명이 시작되며 기업들은 조직의 생존과 유지를 위해 새로운 기술·서비스·제품개 발을 통한 성과제고를 위해 노력하고 있으며 이에 핵심요인은 인적자원에 해당한다. 이에 따라 조직들은 다양한 인적자원관리 제도를 도입·개선 등을 통해 인적자원에 대한 투자를 늘려가는 추세이다.

그러나 제도의 도입·개선에 앞서 조직(사)과 구성원(노) 중 일방적 결정은 긍정적 효과보다는 역효과를 나타낼 가능성이 존재하기 때문에 협력적인 노사관계를 구축하는 것 또한 매우 중요한 요소에 해당한다(채주석, 2019). 이를 고려하여 본 연구는 협력적 노사관계가 인적자원관리 제도의 도입과 기업의 전반적인 성과에 미치는 영향의 파악과 인적자원관리제도의 매개 효과를 검증했으며, 기업의 지역적 위치(수도권 유무)를 구분하여 추가 분석하였다. 분석결과 주요 변수 간 관계에 있어 기업의 지역적 위치는 유의미한 차이를 나타냈다. 이러한 결과를 토대로 함의를 제안하였다.

주제어: 협력적 노사관계, 기업성과, 인적자원관리제도, 다중집단분석

전영준(全瑩駿) 성균관대학교 국정전문대학원에서 박사수료로 현재 재학 중이다. 주요 논문으로는 HR부 서역량이 조직몰입에 미치는 영향: 직무만족의 매개효과 및 조직커뮤니케이션의 조절된 매개효과분석 (2020), 모성보호제도가 기업조직성과에 미치는 영향 -수도권 기업과 비수도권 기업에 대한 비교연구 -(2019), 중소기업 세금감면의 기술혁신 성과: 기업가정신의 매개효과 분석(2019) 등이다. 주요 관심분야는 산업정책, 인사조직 등이다(pretec90@naver.com).