

공무원의 이중몰입 분석: 평행모델의 적용*

백 증 섭**

This study aims to examine dual commitment of public employees by using the analytical method of Parallel Models Approach. A questionnaire was given to the sampled groups of public employees(both Central Government and Metropolitan City). Questionnaires were sent to 1, 735 organized public employees engaged in several unions. 1, 028 out of 1, 735 questionnaire distributed were collected. The statistical analysis were done on SPSS and five statistical methods: Mean analysis, Factor analysis, Reliability analysis, Correlation analysis and Multiple Regression. Six independent variables were used to find the Dual Commitment: Job Satisfaction, Leadership, Union Satisfaction, Relationship between Management and Union, the Perception of Top Management to the Union, and Individual Characteristics. Organizational Commitment and Union Commitment were used Dependent Variables. According to the analysis, the Dual Commitment variables were Union Satisfaction and Task Traits.

[Key Words: Dual Commitment, Public Employee, Parallel Models Approach, Organizational Commitment, Union Commitment, Union Satisfaction, Task Traits]

I. 연구의 목적과 필요성

이중몰입(dual commitment) 연구는 1950년대 미국에서 노동조합활동이 활발하던 시기에 노사관계의 문제 진단과 처방을 모색하기 위해 시작되었고, 조직연구를 비롯한 인적자원관리 연구 분야로 사회학, 심리학, 경영학 및 행정학 등의 사회과학분야에서 많은 관심을 가지며 연구대상이 되어 왔다. 1980년대 이후 미국에서는 조직구성원들의 노조와 회사에 대한 이

* 이 논문은 2009년 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-327-2008-2-B00766)

** 대전대학교 행정학부 교수(pjs@dju.kr).

중몰입(dual commitment)에 관한 연구가 증가하였는데, 그 이유는 조직구성원들이 노동조합과 기업 모두를 자기의 생활을 위하여 필요한 조직체로 여기며, 기업의 생존을 위태롭게 할 수 있는 노동조합의 파업은 부정하며 동시에 노조를 붕괴시키려는 기업의 시도 또한 지지하지 않는다는 것이다.

일반적으로 조직구성원들은 직무에 만족하지 못할수록 노조에 몰입하는 경향이 높다는 연구결과들이 있다(Kochan, 1979; Schriesheim, 1978; Gordon et al. 1980; Fullagar & Barling, 1989; Morishima, 1988; Jeong & Gallagher, 1993; 김정환, 1995; 강제상·이창원·김종래, 1999; 김시운, 2001; 남철식, 2004). 또한 노동조합원의 관리자에 대한 태도와 노동조합몰입간의 관계는 관리자에 대한 인식이 부정적일수록 노동조합에 보다 긍정적인 태도를 보이는 것으로 나타났다(Magenau & Martin, 1985; 김시운, 2001; 남철식, 2004). 이는 관리자와 원만한 관계를 형성하지 못한 조합원은 노동조합을 일종의 보호장치로 인식하는 것을 의미한다. Fukami & Larson(1984)은 노동조합원과 관리자의 관계는 임금불공정성과 함께 조합원의 이중몰입에 영향을 주는 중요한 변수이고 특히 노동조합몰입에 더 유의미한 관계가 있다는 결과를 제시하였다. 기타 여러 요인들(성별, 근무기간 등)이 근로자들의 노조몰입에 영향을 미치는 것으로 연구결과가 나타나고 있지만 이러한 연구들은 외국의 사례가 대부분이며, 우리나라 근로자들에 대한 연구도 대부분 민간부문의 근로자를 대상으로 한 연구결과일 뿐이다.

국내에서는 1980년대 말에 급격히 증가하는 대립적 노사관계상황에서 이러한 노사관계의 문제점들을 심층적으로 진단하고 그 대안을 모색하기 위한 시도로 경영학, 행정학 및 심리학 등 분야에서 이중몰입에 대한 연구가 축적되어 왔다(정연양, 1991, 1998; 소광섭, 1996; 정대형, 1997; 강제상 외, 1999; 윤홍우, 1996, 2000; 서재현, 2000; 이병훈, 2002; 고현철, 2003; 이재암, 2006). 하지만, 대부분의 연구는 민간기업의 근로자를 대상으로 진행한 연구이며, 일부가 공기업을 대상으로 분석한 것이다(정대형, 1997; 강제상·이창원·김종래, 1999).

우리나라는 1998년 국민의 정부부터 공무원의 노사관계가 행정부, 특히 정부인사행정의 주요 쟁점사항으로 등장하게 되었으며, 2002년 10월에 행정자치부 법안으로 「공무원조합의 설립및운영등에관한법률안」을 국회에 제출되었으나, 몇 가지 쟁점에 대한 합의가 이루어지지 않아 이 법안은 폐기되었다. 이후 2003년 참여정부가 들어서면서 공무원의 노동기본권 보장문제는 국정의 주요 현안으로 부각되었고, 관련 법안 마련의 주무부서도 행정자치부에서 노동부로 바뀌면서 보다 전향적으로 공무원노동조합법안을 마련하게 되었다. 참여정부는 2004년 6월 공무원노동조합법안을 입법예고한 뒤, 여론을 수렴하여 10월에 국회에 제출하였으며, 국회는 제251회 임시회에서 12월 31일 「공무원의노동조합설립및운영등에관한법률」(이하 「공무원노동조합법」)을 통과시켰다.

「공무원노동조합법」은 2006년 1월부터 6급 이하 공무원들의 단결권, 단체교섭권을 인정

함으로써 법규에서 가입을 금지한 일부 공무원을 제외한 중앙 및 지방공무원의 6급 이하 공무원들은 공무원노동조합을 결성하여 사용자인 정부와 단체교섭을 실시할 수 있게 되었다. 이후 공무원노동조합 결성이 합법화되었음에도 불구하고 법률내용에 대한 쟁점으로 공무원노동조합들은 단체에 따라 합법화하거나 이를 거부하는 등 진통을 겪어왔다. 2007년 하반기부터 공무원노동조합총연맹(공무원노총), 전국민주공무원노동조합(민공노), 전국공무원노동조합(전공노) 등 3개의 공무원노동조합이 합법적으로 결성되어 활동하면서 2008년도에는 사용자단체인 정부와 단체교섭을 진행하였다.

우리나라는 그동안 민간부문 및 공공부문의 노사관계가 대립적, 투쟁적 관계로 이어지면서 국민들의 불안이 가중되고 국가발전과 국가경쟁력강화의 걸림돌로 작용하여왔다. 하지만 국가경쟁력과 국력수준이 선진국을 지향하는 이 시점에서 공공부문의 노사관계가 상생적이며 협력적 관계로 발전하는 것이 가장 바람직스럽다고 할 것이다. 특히 공무원들이 불법 파업을 강행하려고 하거나 노사분쟁이 빈발하는 것은 노사간에 상호이해 및 신뢰부족에 기인하는 측면도 강하다. 이를 해소하기 위해서는 정부와 관리자들은 노조가입이 허용된 6급 이하 공무원인 노동조합원들의 조직몰입 및 노조몰입의 배경과 요인을 올바르게 파악할 필요가 있다. 이것은 노사관계를 올바르게 인식하여 궁극적으로 평화적이며 상생적인 노사관계를 형성하는 데 이바지할 수 있기 때문이다.

이러한 상황임에도 불구하고 그동안 우리나라는 공무원노동조합의 역사가 일천하여 모든 연구가 민간기업에 대한 연구가 대부분이며, 극히 일부 연구(강제상·이창원·김종래, 1999)가 공기업에 대상으로 한 조직몰입, 노조몰입 및 이중몰입을 진행하였다. 즉 국내 공무원노동조합 역사가 일천한 관계로 공무원을 대상으로 하는 이중몰입은 아직까지 하나도 없다는 점이다.

그러므로 공무원노동조합이 활동하고 있는 현실에서 노조가입이 허용된 6급이하 공무원을 대상으로 분석하는 조직몰입과 노조몰입 특히 이중몰입에 대한 연구가 필요하다고 볼 수 있다. 공공부문의 노사관계에서 사용자단체인 정부와 관리자들은 노조원인 6급 이하 공무원들이 행정조직에 어느 정도 몰입(조직몰입)하는지, 공무원노동조합에는 어느 정도 몰입(노조몰입)하며 그 이유는 무엇인지 즉, 이중몰입에 대한 이해를 높임으로써 바람직스러운 공공부문의 노사관계를 정립하는 것은 물론 정책집행의 실제적이고 주요 담당자인 6급 이하 공무원 인적자원을 효율적으로 관리하여 한국의 국가경쟁력을 제고할 필요가 있다.

이러한 목적을 가지고 본 연구는 이중몰입을 확인하는 다양한 연구방법 중에서 가장 대표적으로 사용하는 회귀식을 이용한 평행모델(parallel model) 접근방법으로 우리나라 공무원(public servants)의 이중몰입(dual commitment)을 분석하였다. 연구의 주요 대상과 연구방법은 중앙공무원과 광역자치단체 공무원을 모집단으로 하고 설문지를 이용하여 최대한 할

당추출방법을 사용한 실증분석이다.

II. 이중몰입의 이론적 배경

1. 이중몰입의 개념과 접근방법

이중몰입(dual commitment) 연구는 1950년대 미국에서 주요 사회과학분야에서 출발하여 1980년대 이후 더욱 증가하였으며, 초창기 이중몰입 연구는 근로자의 회사조직과 노동조합에 대한 이중 충성도(dual loyalty)로 사용하였으며, 최근에는 'dual commitment'라는 용어로 사용하고 있다. 초기연구에서는 이중몰입을 '기업과 노동조합 두 조직 모두의 존재, 목적, 전반적 정책을 수용하는 것'으로 규정하여 진행해 왔으나, 문제는 이중몰입에 대한 독립적인 개념이 가능한가이다. 이중몰입에 대한 개념 정의와 접근방법에서 다음과 같이 상당한 논의가 이루어져 왔다.

이중몰입에 대한 학자들의 개념 정의는 3가지 관점에서 이루어지고 있는데, 첫째 인지부조화이론(cognitive dissonance theory)은 이중몰입을 노동조합과 회사조직의 관계가 긍정적인 때 가능하다고 설명하면서 두 조직에 대한 긍정적인 지각을 이중몰입으로 파악하고 있다(Angle & Perry, 1986). 둘째, 역할갈등가설(role conflict hypothesis)에서는 노동조합원의 역할과 회사 근로자의 역할이 보완적일 때는 이중몰입을 나타내지만 역할갈등이 발생하는 경우 어느 한 조직으로 몰입할 것이라고 하였다(Stagner & Rosen(1965). 셋째, 교환이론(exchange theory)에서는 조직구성원은 개인과 조직간의 투자와 만족의 교환으로 인식하여 이중몰입은 개인이 노동조합과 회사조직)간의 교환관계가 만족을 반영하는 변수와 높은 관계로 나타난다고 말한다(Mowday, Porter & Steers, 1982).

지금까지 이중몰입에 대한 연구방법은 크게 4가지로 구분될 수 있다. 첫째, 분류적 접근방법(taxonomic approach)은 설문지를 이용하여 근로자의 조직몰입도와 노동조합몰입도를 각각 측정한 후 평균, 최빈값, 중앙값 등을 이용하여 연구대상을 4등분한 후 조직몰입과 노동조합몰입이 모두 높은 집단만 이중몰입이 존재한다고 규정하고 있다(Dean, 1954; Martin, 1981). 이 접근방법은 몰입개념의 연속성과 집단을 구분하는 기준(평균 등)에 대한 문제점으로 많은 비판을 받고 있다(Gordon & Ladd, 1990).

1) 이하에서는 회사조직과 조직을 동일한 의미로 사용하되, 회사조직몰입과 조직몰입에서는 조직몰입으로 통일하여 사용한다. 또한 노동조합몰입과 노조몰입은 같은 의미로 사용하면서 주로 노조몰입으로 사용하되, 이해를 명료하게 할 필요가 있는 경우에는 노동조합몰입으로 사용한다.

둘째, 차원적 접근방법(dimensional approach)은 이중몰입을 근로자의 조직몰입 측정치와 노동조합몰입 측정치간의 높은 정(+의 상관관계로 정의하고 있다. 하지만, 양자간의 상관관계 분석은 이중몰입을 이해함에 매우 중요한 각 조직에 대한 몰입의 절대수준을 고려하지 않고, 이중몰입의 정도가 각 표본분포 내에서의 순위에 의해 결정되는 단점을 지니고 있다 (Gallagher et al., 1988).

셋째, 단일측정치 접근방법(a single measure of multiple commitments)은 이중몰입을 독립된 개념으로 규정하여 이중몰입에 대한 별도의 설문지를 개발하여 이를 측정하는 접근방법이다. 대표적인 연구로 Angle & Perry(1986)는 6개 항목의 설문지를 직접 개발하여 이중몰입을 측정하였으나, 이들의 설문문항은 근로자들의 역할갈등이나 역할모호성을 측정하면서 이중몰입에 대한 구체적인 언급이 없이 역할갈등이 없는 상태만 이중몰입이 있다고 추정하는 문제점을 안고 있다. Martin et al. (1984)은 이중몰입도를 조직몰입도와 노동조합몰입도의 합으로 정의하여 연구하였고, Gallagher(1988)은 두 몰입도를 곱한 수치를 사용하여 원래의 특성이 왜곡되는 단점을 지니고 있다(Schmidt, 1973;윤홍우, 1996).

넷째, 평행모델(parallel model)은 앞에서 논의한 세 가지 이중몰입도 연구에 대한 비판에 따라 Fukami & Larson(1984)이 그 대안으로 평행모델을 제시하였다. 이중몰입에 대한 평행모델은 이중몰입을 독립된 개념으로 파악하지 않고 근로자의 조직몰입과 노조몰입을 동시에 고려하며 조직몰입과 노조몰입 측정치를 각각 종속변수로 사용하여 공통결정요인을 결정하는 것이다. 이 모델에서는 조직몰입과 노조몰입에 관련된 모든 요인이 포함될 수 없기 때문에 각 회귀식 예측오차가 통계적으로 유의미한 상관관계인지를 검토할 필요가 있다. 이러한 약점에도 불구하고 평행모델은 조직몰입과 노조몰입을 구분하여 독립된 회귀분석을 실시함으로써 이론적으로 이중몰입의 개념상 문제점을 극복할 수 있고, 명백하게 독립된 조직몰입과 노조몰입 개념을 사용하여 양 측의 정도를 측정하는 방법론상 장점으로 이중몰입을 측정하는 매우 유용한 접근방법으로 평가받고 있다(Fukami & Larson, 1984;이재암, 2006;이병훈, 2002;이기은·박경규, 2002;정대형, 1997; 정연양, 1991). 이 접근방법은 조직몰입과 노조몰입 측정치를 각각 종속변수로 하는 회귀분석모델로서 두 회귀식에서 각 회귀계수의 유의성검증 결과와 회귀계수 부호를 비교하여 특정 독립변수가 두 종속변수의 공통결정요인인지를 밝히는 것이다. 즉, 다음 두 개의 회귀식을 설정하여 연구를 진행한다. 평행모델은 두 식간의 회귀계수가 같은 수치일 필요는 없으며 같은 방향으로 나타나는 것만으로 공통결정요인을 판단한다.

$\text{조직몰입}(y_1) = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \dots + b_n X_n \text{ -----(1)}$
$\text{노동조합몰입}(y_2) = d + d_1 X_1 + d_2 X_2 + d_3 X_3 + \dots + d_n X_n \text{ -----(2)}$

이중몰입에 대한 다양한 접근방법이 있지만, 본 연구에서는 평행모델 접근방법을 사용하였는데, 이는 각각 독립적인 개념적 특징을 가지고 있는 조직몰입과 노조몰입의 개념을 인정하면서 회귀식을 사용하여 두 몰입도에서 이중몰입을 결정하는 요인을 측정하는 방법이 매우 유용하고 다른 모델에 비하여 더 많은 장점을 가지고 있기 때문이다. 즉, 우리나라 중앙부처 및 광역자치단체 공무원을 대상으로 설문지를 통한 자료를 수집한 후 이중몰입 공통요인을 확인하기 위하여 회귀식을 사용하는 평행모델 접근방법을 이용하였다.

2. 이중몰입의 선행연구

이중몰입에 대한 선행연구는 외국의 경우 많은 연구가 진행되어 왔으며 상당수가 민간근로자를 대상으로 이루어졌다. 국내 연구는 상대적으로 미흡하고, 공무원만을 대상으로 한 이중몰입 연구는 아직까지 이루어지지 않았다. 일반적으로 조직구성원들은 직무에 만족하지 못할수록 노조에 몰입하는 경향이 높다는 연구결과들이 있다(Kochan, 1979; Schriesheim, 1978; Gordon et al. 1980; Fullagar & Barling, 1989; Morishima, 1988; Jeong & Gallagher, 1993). 또한 노동조합원의 관리자에 대한 태도와 노동조합몰입간의 관계는 관리자에 대한 인식이 부정적일수록 노동조합에 보다 긍정적인 태도를 보이는 것으로 나타났다(Magenau & Martin, 1985). 이러한 연구결과들은 우리 나라 근로자를 대상으로 분석한 연구물에서도 유사하게 나타나고 있다(김정환, 1995; 강제상 외, 1999; 김시운, 2001; 남철식, 2004).

Fukami & Larson(1984)은 노동조합원과 관리자의 관계는 임금불공정성과 함께 조합원의 이중몰입에 영향을 주는 중요한 변수이고 특히 노동조합몰입에 더 유의미한 관계가 있다는 결과를 제시하였다. 기타 여러 요인들(성별, 근무기간 등)이 근로자들의 노조몰입에 영향을 미치는 것으로 연구결과가 나타나고 있다. 이외에도 공공부문을 대상으로 한 이중몰입 연구는 Thacker & Rosen(1986), Beauvais et al(1991), Deery et al. (1994), Snape & Chan(2000) 등이 있다.

국내에서는 1980년대 말에 급격히 증가하는 대립적 노사관계상황에서 이러한 노사관계의 문제점들을 심층적으로 진단하고 그 대안을 모색하기 위한 시도로 경영학, 행정학 및 심리학 등 분야에서 이중몰입에 대한 연구가 축적되어 왔다(정연양, 1991, 1998; 소광섭, 1996; 정대형, 1997; 강제상 외, 1999; 윤홍우, 1997, 2000; 서재현, 2000; 이병훈, 2002; 고현철, 2003; 이재암, 2006). 하지만, 대부분의 연구는 민간기업의 근로자를 대상으로 진행한 연구이며, 일부가 공기업을 대상으로 분석한 것이다(정대형, 1997; 강제상 외, 1999). 윤홍우(1997)는 화이트칼라 조합원을 대상으로 이중몰입 연구결과 여성, 연령이 낮고 근무기간이 짧을수록, 교육수준이 높을수록, 미혼자가 노조몰입도가 높다고 하였다. 이러한 연구물 중에서 이중몰입이

나타난 연구결과는 한 연구자의 조사(유병홍, 2008)에 의하면 국내외 연구사례 30개 중 이중몰입이 나타난 경우가 22개로 나타나지 않는 8개보다 많다는 것이다. 공공부문과 민간부문이 구분되는 사례 23중 공공부문 연구의 7개 중 6개에서 이중몰입이 나타났고, 민간부문은 16개 연구사례 중 11개가 나타났다는 것이다. 이 연구조사만을 근거로 하는 경우 민간부문보다는 공공부문에서 이중몰입의 상대적 빈도가 더 높다는 것이지만, 일반화의 한계는 내재되어 있다.

Ⅲ. 조사설계

1. 조사도구 및 척도구성: 설문지 구성체계

이중몰입과 관련한 변수는 다양하게 추출할 수 있으나, 본 연구에서는 선행연구들을 바탕으로 이중몰입의 공통 독립변수로 크게 6가지를 선정하였다. 즉, ①직무만족도, ②관리자의 리더십, ③노동조합활동 만족도, ④노사관계 분위기, ⑤관리자의 노조관, ⑥조사대상자들의 인구사회학적 배경변수이다. 종속변수는 이중몰입으로 ①조직몰입도, ②노조몰입도이다.

①직무만족도는 여러 개의 문항으로 구성할 수 있는데, 공통적으로 사용하는 요인은 업무, 상사, 동료, 부하, 보수, 후생, 인사제도(승진, 평가 등) 등이다. 본 연구에서는 선행연구로 대표적으로 사용하고 있는 Smith et al. (1969)이 고안한 「직무설명지표(Job Descriptive Index: DJI)」를 바탕으로 본 연구에 적합한 15개의 문항으로 구성하였으며, 주요 내용은 직무만족, 직무보람, 급여수준, 복지후생, 승진제도, 성과평가, 동료 및 상급자와의 관계 등이다.²⁾

②관리자의 리더십은 연구목적에 따라 다양한 리더십 유형으로 분류하여 사용하고 있다. 본 연구에서는 다양한 리더십을 연구하는 것이 아니라 전통적으로 분류되는 대표적인 2가지 유형인 민주적(참여적) 리더십과 권위적 리더십으로 분류하여 이러한 양극단의 리더십이 이중몰입과 어떠한 영향을 미치는지를 분석하고자 하였기 때문에 리더십 연구결과물에서 일반적으로 사용하고 있는 참여형 리더십 3개 문항, 권위형 리더십 3개 문항으로 구성하였다.

③ 노동조합활동의 만족도는 선행연구물에서 나타나고 있는 설문지를 바탕으로 본 연구자가 오랫동안 노조활동에 대한 연구를 진행한 결과를 바탕으로 본 연구목적에 적합하도록

2) 본 설문지는 연구자가 최근에 다른 연구에서 사용하여 통계적으로 매우 의미있는 설문지로 나타나 해당 설문지를 약간 수정하여 다시 사용하였다.

수정하여 11개의 문항으로 노조의 임금과 관련한 활동, 의견수렴, 복지증진, 단체교섭의 방법과 내용, 자율성 증진 등에 관한 내용으로 구성하였다. ④노사관계의 분위기에 관한 내용은 평상시 노사간에 느끼는 분위기를 의미하는 것으로 선행연구에서 보편적으로 사용하고 있는 우호성, 신뢰성, 관계성, 협력성 및 생산성(효율성)을 사용하였다.

⑤관리자의 노조관은 공무원조직의 사용자로서 장관과 차관, 도지사(시장)와 부도지사(부시장)등이 가지는 노동조합에 대한 태도로 노동조합을 긍정적이고 협조적인 대상으로 인식하는지, 부정적이고 배타적인 관계로 인식하는지를 공무원을 대상으로 조사하는 내용으로 선행연구와 연구자가 작성한 6개 문항으로 구성하였다. ⑥조사대상자들의 인구사회학적 배경변수는 성별, 연령, 결혼, 학력, 직종, 직급, 근무기간, 노조임원여부, 가입노조 유형, 근무처이다.

⑦종속변수는 이중몰입으로 ㉠조직몰입도, ㉡노조몰입도이다. 조직몰입은 단일항목으로 측정하거나 다항목으로 측정하는 방법이 있다. 조직몰입을 처음에 연구할 때는 모두 단일항목으로 측정하였으나, 여러 가지 한계가 나타나 이후에는 다차원적 접근방법을 사용하고 있다. 이 경우에는 2개 또는 4개까지 측정요소를 구성하기도 하지만 보편적으로는 3가지 차원으로 구성하여 분석하고 있으며, 용어의 차이일 뿐 대부분 정의적 몰입, 규범적 몰입 및 지속적 몰입으로 측정하고 있다. 본 연구에서도 보편적인 입장을 취하여 앞의 3개 측정차원으로 총 15개 문항으로 구성하였는데, 조직몰입의 다차원성을 강조한 Allen & Meyer(1993)이 제시한 18개 문항 중 박찬우(1999)가 수정하여 제시하고 사용한 16개 문항을 연구자가 문맥이나 용어 등을 약간 일부 수정하여 사용하였다. 노조몰입도는 아직까지 공통적으로 주로 사용하고 있는 Gordon et. al(1980)이 개발한 네 가지 요인에 대하여 12개의 문항이지만, 본 연구자가 다른 연구물에서 사용하여 일부 문항에서 문제가 나타난 문항을 보다 정교하게 수정하여 사용하였는데, 이는 크게 노조구성원에 대한 긍지, 노조활동에의 참여의지, 노조와의 일체감, 노조임원으로서의 참여의지 등으로 구성하였다.

설문지는 개인적 특성을 묻는 배경변수를 제외하면 대부분의 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’의 1점에서 ‘매우 그렇다’의 5점까지 Likert식 5점 척도로 구성하였고, 이상을 표로 제시하면 <표 1>과 같다.

<표 1> 설문지 구성내용과 문항

독립 변수			종속 변수			
상위 분석 변수	하위 분석변수	문항	상위 분석 변수	하위 분석변수	문항	
직무만족도	직무만족, 직무보람, 보수수준, 복지후생, 인사제도, 성과평가, 동료 및 상급자와의 관계	15	이중 몰입	조직 몰입	정의적 몰입 규범적 몰입 지속적 몰입	16
관리자의 리더십	참여형(민주적) 리더십, 권위형 리더십	6				
노조활동 만족도	의견수렴, 근무여건 개선, 복지증진, 직장안정성, 교섭내용과 방법 등	11		노조 몰입	총성심 책임감 자발성 신념	12
노사관계 분위기	우호성, 신뢰성, 관계성, 협력성, 생산성	5				
관리자의 노조관	긍정적·협조적, 부정적·배타적	6				
배경 변수	성별, 연령, 결혼, 학력, 직종, 직급, 근무기간, 노조임원여부, 가입노조 유형, 근무처	10				

2. 자료수집 및 분석방법

이 연구의 모집단은 중앙과 광역자치단체 지방공무원 중 6급이하 공무원이다. 표본은 중앙부처의 6급 이하 공무원에게 설문지 약 600부 정도를 각 부처별로 노조원 수에 비례하여 연구자가 직접 모든 부처를 방문하여 조사의 목적과 의의를 설명하여 조사대상자가 고르게 응답할 수 있도록 협조를 부탁하면서 배부하여 일부는 연구자가 직접 방문하여 회수하거나 일부는 우편으로 회수하였다. 지방공무원의 경우 광역자치단체로 서울시, 인천시, 대전시, 대구시, 울산시, 부산시, 광주시에 200-100부씩 우편으로 조사하고 회수하였다. 다만 대전시는 연구자가 직접 방문하여 협조를 구하면서 협조가 원활하여 200부를 배부하여 174부가 회수되었다. 조사기간은 2009년 6월 중순부터 8월 초순까지 진행되었다. 설문지는 총 1,735부를 배부하였는데, 중앙부처는 총 560부를 배부하여 324부가 회수되었으며(회수율 57.9%), 대전의 제2청사와 서울의 경찰청과 소방방재청에 325부를 배부하여 248부가 회수되었고(회수율 76.3%), 광역자치단체는 총 850부를 배부하여 456부(회수율 53.6%)가 회수되어 불성실하게 응답한 8부를 제외한 1,028부(회수율 59.3%)를 최종적으로 통계분석에 사용하였다. 구체적인 조사대상자와 회수내용은 <표 2>와 같다.

<표 2> 설문지 배부대상, 배부 수 및 회수 수(율)

설문지 조사 대상		배부 수(매)	회수 수(매)	회수율(%)
중앙부처	통일부	50	15	30
	외교통상부	50	17	34
	문화체육관광부	50	49	98
	지식경제부(구 정통부)	50	6	12
	지식경제부(구 산자부)	50	26	52
	국토해양부	50	18	36
	교육과학기술부	50	28	56
	기획재정부	50	30	60
	보건복지가족부	50	34	68
	환경부	50	46	92
	방송통신위원회	30	26	87
	국가보훈처	30	29	97
	소계	560	324	57.9
청	경찰청	50	18	36
	소방방재청	25	9	36
	산림청	50	43	86
	중소기업청	50	37	74
	통계청	50	49	98
	문화재청	50	48	96
	특허청	50	44	88
	소계	325	248	76.3
광역시	서울특별시	150	107	71
	인천광역시	100	0	0
	대전광역시	200	174	87
	광주광역시	100	27	27
	대구광역시	100	71	71
	울산광역시	100	0	0
	부산광역시	100	77	77
	소계	850	456	53.6
전체		1,735	1,028	59.3

주1: 부처명은 무순위이며, 방송통신위원회와 국가보훈처는 연구자가 중앙부처로 처리하였고, 보건복지가족부는 이해를 돕기 위하여 조사 당시의 명칭을 그대로 사용하였음.

주2: 불성실하게 응답한 8부는 분석에서 제외함.

수집된 설문지의 분석방법은 SPSS Win V12.0을 사용하여 먼저 기술통계를 실시하여 응답자의 일반적인 특성을 파악하였다. 이종물입 분석의 설문지 타당도를 확인하기 위하여 각

분석변수별로 확인적 요인분석(Factor Analysis)을 실시한 후 추출된 요인별로 신뢰성 검증(Cronbach coefficient alpha)을 실시하였다.

이중몰입 공통요인을 확인하기 위하여 먼저 각 변수간의 상관성을 위한 상관관계분석(Correlation Analysis)을 실시하였으며, 이중몰입의 공통요인을 추출하기 위하여 조직몰입과 노조몰입을 종속변수로 하는 다중회귀분석(Multiple Regression)을 실시하였으며, 모든 통계치의 검증은 유의수준을 5%($\alpha=0.05$, 신뢰수준 95%)로 판단하였다.

IV. 실증분석의 결과

1. 연구대상자의 일반적 특성

응답자의 일반적 특성을 살펴보면(<표 3> 참조), 성별은 여성이 35.6%, 남성이 64.4%로 나타났고, 연령은 40대가 가장 높은 41.2%를 나타냈다. 학력수준은 대학교 졸업자가 가장 높은 48.6%이며, 직종은 일반직 62.5%, 기능직(기타 직종 포함) 37.4%로 나타났고, 직급은 6급이 36.3%, 7급은 32.8%, 8-9급은 30.9%로 조사되었다. 근무기간은 16년-20년이 가장 많은 26.8%이며 그 다음은 21년 이상으로 전체응답자의 24.4%를 차지하였다. 노동조합의 지위에서 평조합원은 83.2%, 노조임원은 16.8%이었으며, 소속노조는 행공노 42.2%, 민공노 13.4%, 공노총(사실상 서울시가 대표적임) 10.4%, 서울시를 제외한 공역자치단체노조는 33.9%로 조사되었고, 소속부처는 중앙부처가 31.5%, 청이 24.1%, 광역자치단체(서울시 포함)가 44.4%로 나타났다.

<표 3>연구대상자의 일반적 특성

배경변수		빈도(명)	퍼센트(%)
성 별	여성	362	35.6
	남성	656	64.4
연 령	29세 이하	62	6.0
	30-39세	385	37.5
	40-49세	424	41.2
	50세 이상	157	15.3
결혼여부	미혼	155	15.5
	기혼	844	84.5

학력	고졸이하	115	11. 8
	전문대졸	160	16. 4
	대학교졸	475	48. 6
	석·박사(석사+박사)	228(210+18)	23. 3
직종	일반직	636	62. 5
	기능직	381	37. 4
직급	6급(1-3등급)	368	36. 3
	7급(4-6등급)	333	32. 8
	8-9급(7-10등급)	314	30. 9
근무기간	5년 이하	167	16. 2
	6-10년	155	15. 1
	11-15년	179	17. 4
	16-20년	276	26. 8
	21년 이상	251	24. 4
노조지위	평조합원	806	83. 2
	임원	163	16. 8
소속노조	행공노	434	42. 2
	민공노	138	13. 4
	공노총	107	10. 4
	광역노조	349	33. 9
소속부처	중앙부처	324	31. 5
	청	248	24. 1
	광역자치단체	456	44. 4

2. 설문지의 타당도 분석: 요인 및 신뢰도 분석

설문지의 타당도를 확인하기 위하여 각 변수에 대하여 확인적 요인분석을 실시한 뒤, 분류된 요인별로 신뢰도를 분석하였다.

첫째, 직무만족변수에 대하여 요인분석을 실시한 결과, 요인의 개수를 지정하지 않은 경우 15개 변수가 2개 요인으로 분류되었으나, 각 요인의 특성이 불분명하여 연구자가 연구목적에 적합하도록 4개 요인으로 지정한 후 요인분석을 실시하였다. 그 결과, 4개 요인으로 추출되어 각각 상사와 동료요인(fa1), 인사행정요인(fa2), 보수후생요인(fa3), 업무특성요인(fa4)으로 명명하였고, 신뢰도(및 아이겐값)는 각각 0. 832(6. 142), 0. 753(1. 637), 0. 706(0. 978), 0. 774(0. 833)로 문제가 없는 것으로 나타났다.

둘째, 관리자의 리더십 변수는 6개 문항이 2개의 요인으로 추출되었는데, 각각 참여적 리더십(fb1, 신뢰도 0. 881, 아이겐값 2. 954)과 권위적 리더십(fb2, 신뢰도 0. 611, 아이겐값 1.

536)으로 명명하였다. 여기서 참여적 리더십은 민주적 리더십을 지칭하며, 권위적 리더십은 비민주적 리더십을 의미한다. 셋째, 조직몰입 변수에 대하여 요인분석을 실시한 결과³⁾, 3개의 요인으로 추출되어 이를 정의적 몰입(fc1, 신뢰도 0.868, 아이젠값 4.907), 규범적 몰입(fc2, 신뢰도 0.721, 아이젠값 2.259), 지속적 몰입(fc3, 신뢰도 0.480, 아이젠값 1.536)으로 명명하였는데, 지속적 몰입의 신뢰도는 비교적 낮게 나타났으나 분석에 큰 영향을 미치지 않아 그대로 분석에 사용하였다.

넷째, 노조몰입 변수의 요인분석결과는 전체 12개 문항에서 2개로 추출되었는데, 각 각 충성심과 책임감(fd1, 신뢰도 0.867, 아이젠값 6.463), 자발성과 신념(fd2, 신뢰도 0.889, 아이젠값 1.311)으로 명명하여 회귀분석에 사용하였다. 노조몰입변수의 경우 대부분 4개의 하위 요인 충성심, 책임감, 자발성, 신념으로 분류하여 사용하는데, 본 연구에서도 설문지를 작성할 때는 위 4개 요인으로 구성하였다. 그런데, 실제 요인수를 지정하지 않고 요인분석을 실시하였을 때, 2개 요인으로 추출되어 다시 4개를 지정하여 요인분석을 실시하였으나, 설문지 작성시 의도된 4개 요인별로 추출되는 문항이 제대로 나타나지 않아 2개요인으로 추출된 변수들이 공통성이 더 높아 그대로 분석에 사용하였다.

다섯째, 노조활동만족도 변수는 11개 문항이 2개의 요인으로 추출되어 요인간 명칭 구분이 대표성을 찾기가 곤란하여 노조활동만족1(fe1), 노조활동만족2(fe2)로 구분하였고, 각각의 신뢰도(및 아이젠값)는 0.904(5.352)와 0.740(1.487)으로 적합하였다. 여섯째, 노사관계분위기와 관리자의 노조관은 각각 5개와 6개 문항으로 구성되었으나, 모두 각각 1개의 요인으로 추출되어 노사관계분위기(ff1), 관리자의 노조관(fg1)으로 명명하였고, 신뢰도(및 아이젠값)는 각각 0.920(3.799)과 0.876(3.784)으로 나타나 통계적으로 문제가 없어 회귀분석에 사용하였다.

3. 상관분석

이상 각 변수별로 상관관계를 살펴보기 위하여 상관분석을 실시하여 평균값을 살펴보면, 조직몰입과 노조몰입이 평균 3.00보다 비교적 높은 3.53과 3.51로 나타났다⁴⁾. 나머지 직무만족, 노조활동만족 및 노사관계분위기는 평균보다 약간 높은 반면, 관리자 리더십과 관리자 노조관은 평균에 가까웠다.

3) 조직몰입변수에서 문항 c4, c14는 역코딩 처리하여 분석하였다.

4) 상관분석의 경우 상위변수와 하위변수(요인분석으로 추출된 하위분석변수) 및 배경변수를 모두 포함시키는 경우 전체 분석 통계결과가 지나치게 방대하여 하나의 표로 제시하는 한계가 나타나 부득이하게 주요 상위변수만 분석결과를 제시하였다.

조직몰입은 직무만족과 가장 높은 상관관계(0.515)를 보이고 있으며, 관리자의 리더십과는 매우 낮은 상관관계(0.204)를 나타냈다. 노조몰입은 노조활동만족과 가장 높은 상관관계(0.508)를 가지는 것으로 나타났고, 조직몰입과 마찬가지로 관리자의 리더십과는 가장 낮은 상관관계(0.018)를 보이고 있다.

<표 4>상관분석

구 분	평균	표준편차	a	b	c	d	e	f	g
직무만족a	3.27	.56	1.00						
관리자리더십b	3.01	.60	.417**	1.00					
조직몰입c	3.53	.50	.515**	.204**	1.00				
노조몰입d	3.51	.66	.266**	.018	.350**	1.00			
노조활동만족e	3.26	.56	.409**	.200**	.351**	.508**	1.00		
노사관계분위기f	3.32	.67	.406**	.255**	.359**	.291**	.347**	1.00	
관리자노조관g	3.11	.66	.368**	.320**	.328**	.190**	.344**	.629**	1.00

주1: **. 상관계수는 0.01 수준(양측)에서 유의함.

주2: 모든 변수는 5점 척도로 측정됨.

4. 이중몰입 공통요인 분석: 다중회귀분석

본 연구는 평행모형을 적용하여 노조에 가입한 공무원들의 조직몰입과 노조몰입에 대한 이중몰입의 공통요인을 탐색적 차원에서 분석하는 것이다. 이를 위해 조직몰입과 노조몰입을 각각 종속변수로 하고 나머지 변수를 공통적인 독립변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 회귀분석은 단계방식(stepwise)을 선택하였다. 이중몰입의 공통결정요인으로 간주되기 위해서는 각각의 회귀식에서 모두 통계적으로 유의미하게 나타나야 하며, 회귀계수가 동일한 방향성을 가지고 통계적으로 유의미해야 한다. 이하에서는 이러한 기준을 바탕으로 이중몰입의 공통요인을 찾아내고자 하였다. 모든 내용은 통계적으로 유의미한 결과만 제시하였으나, 예외적으로 중앙부처 및 청의 경우 노조활동만족1이 유의수준이 0.091로 나타나 유의수준 10%에서는 통계적으로 유의미하게 판단할 수 있어 이를 이태릭체로 제시하여 참고하도록 하였다.

먼저, 전체 응답자(N=1,028)를 대상으로 실시한 회귀분석 결과, **노조활동만족1⁵⁾** 과 **성별**

5) 여기서 **노조활동만족1**은 다음과 같은 문항으로 구성된 요인이다. 설문지 노조활동만족 변수 중 (e1)입급향상, e2의사결정, e4단체교섭 방식, e5조합원 후생복지증진, e6조합원 직무내용 개선, e7직장의 안정성 강화, e9조합원 업무자율성 증대, e11전반적 노조활동)을 의미한다. 이하 모든 회귀분석에서 내용은 동일하다.

이 이중몰입의 공통요인으로 나타났으며, 이중몰입 모두 남성이 여성보다 더 높은 것으로 판단된다(<표 5>, <표 6>).

<표 5> 전체 응답자 회귀분석(조직몰입)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
상수	3. 625	. 249		14. 547	. 000		
업무특성 직무만족	. 169	. 033	. 339	5. 122	. 000	. 915	1. 093
상사동료 직무만족	. 114	. 034	. 222	3. 392	. 001	. 936	1. 068
근무기간	. 017	. 004	. 275	4. 199	. 000	. 932	1. 072
노조활동만족1	. 094	. 035	. 184	2. 658	. 009	. 839	1. 192
인사행정 직무만족	. 094	. 032	. 198	2. 988	. 003	. 915	1. 093
보수후생 직무만족	. 071	. 030	. 155	2. 356	. 020	. 926	1. 080
학력	-. 031	. 014	-. 146	-2. 221	. 028	. 928	1. 077
성별(여성0, 남성1)	. 156	. 076	. 131	2. 044	. 043	. 974	1. 027

R² = . 455 (adj. R² = . 423), F = 14. 203, p = . 000

<표 6> 전체 응답자 회귀분석(노조몰입)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
상수	3. 768	. 094		40. 032	. 000		
노조활동만족1	. 302	. 045	. 472	6. 667	. 000	. 996	1. 004
성별(여성0, 남성1)	. 351	. 105	. 236	3. 335	. 001	. 996	1. 004

R² = . 292 (adj. R² = . 282), F = 29. 339, p = . 000

이상의 회귀분석 결과를 회귀식으로 표현하면 다음과 같다.

$$\begin{aligned}
 y(\text{조직몰입}) &= 3. 625(\text{상수}) + 0. 169(\text{업무특성}) + 0. 114(\text{상사동료}) + 0. 017(\text{근무기간}) + 0. 094(\text{노조활동만족1}) \\
 &+ 0. 094(\text{인사행정}) + 0. 071(\text{보수후생}) - 0. 031(\text{학력}) + 0. 156(\text{성별}) \\
 y(\text{노조몰입}) &= 3. 768(\text{상수}) + 0. 302(\text{노조활동만족1}) + 0. 351(\text{성별})
 \end{aligned}$$

다음으로, 응답자 중 중앙부처(N=324) 및 청(N=248)에 근무하는 공무원(N=572)을 대상으로 실시한 회귀분석에서는 직무만족 변수 중 **업무특성 요인**⁶⁾이 이중몰입의 공통요인으로

6) 여기서 **업무특성 직무만족**은 다음과 같은 문항으로 구성된 요인이다. 설문지 직무만족 변수 중 (a1)담당 직

결정되었다. 이 요인은 “담당하는 직무에의 만족, 담당직무의 능력개발에의 도움, 직무수행으로 보람과 성취감”을 의미하는 것으로 이러한 인식이 클수록 조직몰입과 노조몰입이 모두 높아진다고 말할 수 있다.

<표 7> 중앙부처 및 청 단위 응답자 회귀분석(조직몰입)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
상수	3. 234	. 091		35. 349	. 000		
노조활동만족1	. 086	. 050	. 165	1. 709	. 091	. 812	1. 231
근무기간	. 018	. 006	. 282	3. 098	. 003	. 920	1. 087
업무특성 직무만족	. 130	. 042	. 284	3. 121	. 002	. 916	1. 092
인사행정 직무만족	. 130	. 042	. 284	2. 256	. 027	. 894	1. 118
상사동료 직무만족	. 103	. 050	. 195	2. 078	. 041	. 865	1. 157

R² = . 368 (adj. R² = . 330), F = 9. 684, p = . 000

<표 8> 중앙부처 및 청 단위 응답자 회귀분석(노조몰입)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
상수	3. 467	. 139		24. 932	. 000		
노조활동만족1	. 327	. 053	. 495	6. 114	. 000	. 922	1. 085
업무특성 직무만족	. 183	. 047	. 317	3. 904	. 000	. 918	1. 089
결혼	. 526	. 144	. 287	3. 655	. 000	. 979	1. 022
7급더미	. 328	. 133	. 192	2. 466	. 016	. 998	1. 002

R² = . 492 (adj. R² = . 468), F = 20. 316, p = . 000

이상의 회귀분석 결과를 회귀식으로 표현하면 다음과 같다.

$$\begin{aligned}
 \gamma(\text{조직몰입}) &= 3. 234(\text{상수}) + 0. 086(\text{노조활동만족1}) + 0. 018(\text{근무기간}) + \mathbf{0. 130}(\text{업무 특성}) + 0. 130(\text{인사행정}) + 0. 103(\text{상사동료}) \\
 \gamma(\text{노조몰입}) &= 3. 467(\text{상수}) + 0. 327(\text{노조활동만족1}) + \mathbf{0. 183}(\text{업무특성}) + 0. 526(\text{결혼}) + 0. 328(\text{7급})
 \end{aligned}$$

한편, 청 단위를 제외하고 오로지 중앙부처 공무원(N=324)을 대상으로 분석한 이중몰입 공통요인은 노조활동만족1 과 업무특성 직무만족 요인으로 나타났다.

무만족, b5직무의 능력개발 도움, b9직무수행 보람(성취감))을 의미하며, 이하의 내용은 동일하다.

<표 9> 중앙부처 응답자 회귀분석(조직몰입)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
상수	3.089	.116		26.724	.000		
노조활동만족1	.224	.051	.434	4.387	.000	.976	1.025
근무기간	.022	.006	.351	3.515	.001	.959	1.043
8급9급더미	.438	.138	.318	3.187	.002	.958	1.043
업무특성 직무만족	.106	.044	.239	2.404	.020	.967	1.034

R² = .504 (adj. R² = .466), F = 13.206, p = .000

<표 10> 중앙부처 응답자 회귀분석(노조몰입)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
상수	3.323	.199		16.717	.000		
노조활동만족1	.336	.060	.498	5.555	.000	.958	1.043
결혼	.645	.211	.280	3.052	.004	.917	1.091
직종	.429	.141	.277	3.050	.004	.936	1.068
권위형 리더십	.160	.061	.237	2.610	.012	.932	1.073
업무특성 직무만족	.107	.052	.185	2.053	.045	.953	1.049

R² = .607 (adj. R² = .568), F = 15.736, p = .000

이상의 회귀분석 결과를 회귀식으로 표현하면 다음과 같다.

$y(\text{조직몰입}) = 3.089(\text{상수}) + 0.224(\text{노조활동만족1}) + 0.022(\text{근무기간}) + 0.438(\text{8급-9급}) + 0.106(\text{업무특성})$
 $y(\text{노조몰입}) = 3.323(\text{상수}) + 0.336(\text{노조활동만족1}) + 0.645(\text{결혼}) + 0.429(\text{직종}) + 0.160(\text{권위형리더십}) + 0.107(\text{업무특성})$

세번째로 광역자치단체 공무원 중 서울시 공무원을 제외한 광역자치단체 공무원(N=349)을 대상으로 분석한 결과에서 이중몰입 공통요인은 **노조활동만족1**로 나타났다. 서울시를 제외한 이유는 서울시 공무원만을 대상으로 실시한 회귀분석에서는 노조몰입의 경우 의미있는 회귀식이 도출되지 않아 이중몰입 공통요인을 도출할 수 없었기 때문이다.

<표 11> 광역자치단체(서울시 제외) 응답자 회귀분석(조직몰입)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
상수	3. 583	. 058		62. 063	. 000		
노조활동만족1	. 157	. 052	. 338	3. 047	. 004	. 908	1. 101
보수후생 직무만족	. 179	. 056	. 346	3. 170	. 003	. 938	1. 066
참여형 리더십	. 127	. 060	. 238	2. 109	. 042	. 878	1. 139
업무특성 직무만족	. 177	. 065	. 305	2. 728	. 010	. 896	1. 116
상사동료 직무만족	. 105	. 051	. 232	2. 060	. 046	. 877	1. 140

R² = . 587 (adj. R² = . 531), F = 10. 511, p = . 000

<표 12> 광역자치단체(서울시 제외) 응답자 회귀분석(노조몰입)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
상수	2. 367	. 604		3. 920	. 000		
노조활동만족1	. 304	. 089	. 476	3. 397	. 002	. 871	1. 149
성별	. 541	. 214	. 334	2. 534	. 015	. 986	1. 015
학력	. 077	. 034	. 318	2. 260	. 029	. 865	1. 156

R² = . 332 (adj. R² = . 281), F = 6. 466, p = . 001

이상의 회귀분석 결과를 회귀식으로 표현하면 다음과 같다.

$$y(\text{조직몰입}) = 3. 583(\text{상수}) + 0. 157(\text{노조활동만족1}) + 0. 179(\text{보수후생}) + 0. 127(\text{참여형 리더십}) + 0. 177(\text{업무특성}) + 0. 105(\text{상사동료})$$

$$y(\text{노조몰입}) = 2. 367(\text{상수}) + 0. 304(\text{노조활동만족1}) + 0. 541(\text{성별}) + 0. 077(\text{학력})$$

한편, 가입한 공무원노조 유형별로 이중몰입의 공통요인을 분석한 결과, 먼저, 중앙부처 일부와 대전 제3청사의 청의 행공노조(N=434명)의 이중몰입 요인은 **업무특성 직무만족** 요인으로 분석되었다.

<표 13> 행공노(중앙부처 일부 +청) 응답자 회귀분석(조직몰입)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
상수	3. 428	. 054		63. 874	. 000		
노사관계분위기	. 147	. 052	. 295	2. 856	. 006	. 987	1. 013
상사동료 직무만족	. 165	. 055	. 307	2. 977	. 004	. 991	1. 009
업무특성 직무만족	. 134	. 047	. 291	2. 829	. 006	. 991	1. 009

R² = . 285 (adj. R² = . 254), F = 9. 039, p = . 000

<표 14> 행정노(중앙부처 일부+청) 응답자 회귀분석(노조몰입)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
상수	3. 417	. 156		21. 868	. 000		
노조활동만족1	. 266	. 062	. 411	4. 301	. 000	. 884	1. 131
결혼	. 475	. 154	. 286	3. 091	. 003	. 944	1. 060
업무특성 직무만족	. 168	. 055	. 290	3. 037	. 003	. 888	1. 126
성별	. 269	. 128	. 195	2. 112	. 038	. 947	1. 056

R² = . 458 (adj. R² = . 426), F = 14. 154, p = . 000

이상의 회귀분석 결과를 회귀식으로 표현하면 다음과 같다.

$$y(\text{조직몰입}) = 3. 428(\text{상수}) + 0. 147(\text{노사관계분기}) + 0. 165(\text{상사동료}) + 0. 134(\text{업무특 성})$$

$$y(\text{노조몰입}) = 3. 417(\text{상수}) + 0. 266(\text{노조활동만족1}) + 0. 475(\text{결혼}) + 0. 168(\text{업무특 성}) + 0. 269(\text{성별})$$

중앙부처의 민공노조는 4개 부처인데, 민공노조 응답자(N=138)를 대상으로 한 이중몰입 회귀분석결과, 이중몰입 공통요인은 업무특성 직무만족 과 노조활동만족1로 나타났다.

<표 15> 민공노(4개 부처) 회귀분석(조직몰입)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
상수	4. 391	. 432		10. 155	. 000		
업무특성 직무만족	. 270	. 057	. 542	4. 774	. 001	. 742	1. 348
성별	-. 569	. 134	-. 450	-4. 249	. 002	. 852	1. 174
노조활동만족1	. 526	. 097	. 877	5. 412	. 000	. 363	2. 752
근무기간	. 053	. 011	. 656	4. 653	. 001	. 480	2. 082
노사관계분위기	-. 228	. 075	-. 494	-3. 052	. 012	. 364	2. 744
학력	-. 068	. 030	-. 276	-2. 235	. 049	. 626	1. 597

R² = . 905 (adj. R² = . 847), F = 15. 792 , p = . 000

<표 16> 민공노(4개 부처) 응답자 회귀분석(노조몰입)

모형	비표준화 계수		표준화 계수	t	유의확률	공선성 통계량	
	B	표준오차	베타			공차	VIF
상수	3. 827	. 074		51. 646	. 000		
노조활동만족1	. 568	. 090	. 839	6. 302	. 000	. 702	1. 424
업무특성 직무만족	. 262	. 066	. 466	3. 989	. 002	. 913	1. 095
관리자 노조관	-. 180	. 062	-. 366	-2. 917	. 013	. 789	1. 268
참여형 리더십	. 154	. 070	. 275	2. 208	. 047	. 800	1. 251

R² = . 851 (adj. R² = . 801), F = 17. 088, p = . 000

이상의 회귀분석 결과를 회귀식으로 표현하면 다음과 같다.

$$\begin{aligned}
 y(\text{조직몰입}) &= 4. 391(\text{상수}) + 0. 270(\text{업무특성}) - 0. 569(\text{성별}) + 0. 526(\text{노조활동만족 1}) + 0. 053(\text{근무기간}) - 0. 228(\text{노사관계분위기}) - 0. 068(\text{학력}) \\
 y(\text{노조몰입}) &= 3. 827(\text{상수}) + 0. 568(\text{노조활동만족1}) + 0. 262(\text{업무특성}) - 0. 180(\text{관리자 노조관}) + 0. 154(\text{참여형리더십})
 \end{aligned}$$

지금까지 분석한 중앙부처와 광역자치단체 공무원을 대상으로 이중몰입을 분석한 결과를 바탕으로 조직몰입과 노조몰입의 이중몰입 공통요인을 종합적으로 요약하여 제시하면 다음과 같다. 즉, 이중몰입의 가장 많은 공통요인은 **노조활동만족1**과 **업무특성 직무만족**인 것으로 나타났다.

<표 17> 응답자 유형별 이중몰입 공통요인

구분	응답자 전체	중앙부처 + 청	중앙부처 (청 제외)	광역자치단체 (서울시제외)	행공노	민공노
대상	중앙부처 및 광역자치단체	중앙부처 및 청	중앙부처 + 방송통신위원회 + 국가보훈처	대전시 + 대구시 + 부산시 + 광주시	중앙부처 일부 + 청	중앙 4부처
인원 (명)	1, 028	572		349	434	138
이중몰입 공통요인	1. 노조활동만족1	.	1. 노조활동만족1	1. 노조활동만족1	.	1. 노조활동만족1
	2. 성별	1. 업무특성 직무만족	2. 업무특성 직무만족	.	1. 업무특성 직무만족	2. 업무특성 직무만족

V. 결론 및 정책적 함의

1. 결론

본 연구는 2006년부터 6급 이하 공무원들에게 단결권과 단체교섭권이 보장되는 상황에서 점차적으로 빈발하는 공공부문의 갈등적 노사관계로 인한 국가의 인적자원을 보다 효율적으로 관리하고 상생적 노사관계로 발전시킬 수 있는 방법을 모색하는 과정에서 진행되었다. 즉, 공무원들의 이중몰입인 조직몰입과 노조몰입을 연구하면 면밀하게 분석하면 어떤 요인에 의해 이중몰입이 나타나는지를 분석함으로써 상생적 노사관계와 효율적인 인사행정에 기여할 수 있을 것이라는 판단하에 진행하였다. 연구대상은 현재 공무원 노동조합 가입이 허용된 6급이하 전체 공무원 중 중앙부처 공무원, 광역시자치단체 공무원을 모집단으로 선정하고, 최대한 할당추출방법으로 표본을 추출하여 분석하였다.

조직몰입과 노조몰입의 이중몰입 공통요인을 분석한 결과는 분석대상에 따라 약간의 차이는 있으나, 가장 공통적인 이중몰입 요인은 **노조활동만족1**과 **업무특성 직무만족**인 것으로 나타났다. 이를 구체적으로 해석하면, 공무원들은 ‘공무원노동조합이 노조활동만족1 요인인 임금수준 향상, 의사결정 과정, 단체교섭방식, 조합원 후생복지증진 활동, 조합원의 직무내용 개선 활동, 직장의 안정성 강화 활동, 조합원 업무자율성 증대 활동, 노조의 전반적 활동에 만족할수록 조직몰입과 노조몰입이 높다’고 판단할 수 있다. 또한, 공무원들은 ‘업무특성만족 요인인 담당하는 직무에의 만족, 담당직무가 자신의 능력개발에의 도움, 직무수행으로 보람과 성취감이 높을수록 조직몰입과 노조몰입이 모두 높아진다’고 말할 수 있다.

2. 정책적 함의

지금까지 노동조합에 가입한 공무원들의 조직몰입과 노동조합몰입의 요인에 대한 연구가 전무한 상태에서 전체 노조공무원을 대상으로 한 조사는 아니더라도 1,028명의 표본으로 노조공무원들의 이중몰입에 대한 연구결과는 인사행정에 상당한 도움을 줄 수 있다고 판단된다.

그동안 우리나라는 민간부문의 경우 사용자와 근로자간의 노사관계가 적대적이고 부정적이며 배타적이었고 이러한 결과는 투쟁적이고 파괴적인 노동운동을 야기시키는 결과로 이어져왔다. 이러한 노사문화는 2006년 공무원들에게 노동기본권이 보장되면서 보다 수준높은 노사관계를 기대하면서도 한편으로는 우려의 측면을 가지고 있다. 즉, 민간부문에서 빈발했던 투쟁중심의 갈등적, 배타적 노사관계가 공무원 노사관계에도 그대로 확산되는 것이 아닌가 하

는 우려이다. 이제 우리나라도 경제적으로 선진국에 진입한 만큼 공공부문의 노사관계도 선진 수준에 진입해야 한다고 본다. 이를 위해서는 다음과 같은 정책적 조치가 이루어져야 한다.

첫째, 이중몰입에서 나타난 첫 번째 결과처럼, ‘공무원들은 노동조합활동이 조합원들에게 만족스러울수록 공무원조직몰입이 높게 나타날 수 있다’는 점을 중시할 필요가 있다. 그동안 공공부문 또는 민간부문의 여러 연구결과에 의하면, 조직 구성원들(공무원들)의 조직몰입이 높을수록 업무성과가 높다는 점을 인정할 때, 정부 관리자는 공무원노동조합이 정상적으로 활동하여 조합원들에게 만족감을 높일 수 있도록 관심과 배려가 있어야 할 것이다. 이를 위해 노동조합에 대해 부정적이며 비협조적이고 배제적인 노사관을 긍정적이고 협조적이며 상생적인 노사관으로 발전시켜야 한다. 즉, 공무원 노동조합과 효율적이고 합리적인 단체교섭 등을 통하여 공무원노동조합이 본래의 기능을 충실하게 수행할 수 있도록 협조해야 한다는 것이다.

이를 위해서는 정부의 일방적인 노사관 변화만 요구되는 것이 아니라 파트너인 노동조합도 역시 보다 선진적이고 상생적이며 협력적 노사관을 가지고 활동해야 한다. 즉, 공무원노동조합의 기능과 활동방식에도 많은 변화가 이루어져야 한다. 공무원노동조합은 민간부문 노동조합의 비협력적이고 투쟁적인 노사관을 극복하여 협력적이고 상생적인 노사관으로 발전시켜 일정 부문 한계는 있다고 하더라도 법률이 보장하는 범위내에서 노동조합의 역할과 기능을 최대한 발휘하는 노력이 강구되어야 한다. 이를 위해서 공무원노동조합은 국민들과 정부가 아직까지 지지하지 못하는 정치적 성격을 지닌 투쟁이 아니라 노동조합의 본래 목적인 조합원의 실질적인 근로조건 개선을 통한 경제적, 사회적 지위향상을 도모하는 활동에 매진해야 할 것이다. 무엇보다도 ‘임금수준향상 노력, 의사결정과정의 합리화와 민주화, 단체교섭방식의 합리화, 조합원 복지후생증진을 위한 노력, 조합원의 직무내용 개선을 위한 노력, 조합원의 업무 자율성 증대를 위한 노력’에 전념해야 한다. 다만, 임금수준 향상에는 법률적으로 제약점이 존재하지만, 여러 가지 측면에서 지속적인 대화와 타협의 노력으로 이를 극복하는 자세가 필요하다.

둘째, 공무원들이 조직몰입과 노조몰입을 통한 업무성과 향상을 위해서는 본 연구의 이중몰입 2번째 공통요인인 업무특성 직무만족요인에 대해 관심을 가질 필요가 크다. 즉, ‘담당하는 직무에 대해 높은 만족도를 가지도록 정책적 관심을 가지며, 담당하는 업무(직무)를 통하여 공무원 자신의 능력개발에 도움이 되도록 하고, 직무를 수행하면서 보람과 성취감을 가질 수 있도록 해야 한다’는 것이다. 이를 위해 정부와 관리자는 최대한 적성에 부합하는 업무에의 배치전환, 직무와 연계되는 교육훈련, 담당업무와 연관되는 민간기관 또는 대학교에 단기 연수기회부여 등을 통하여 담당 직무가 공무원 자신의 능력개발에 도움이 되도록 관심과 배려가 있어야 한다. 또한 직무를 통한 보람과 성취감을 가지기 위하여, 주어진 업무를 성공적으로 수행한 경우 적절한 물질적 또는 상징적 보상을 제공하는 방안이 마련될 필요가 있다. 물질적 보상의 한계가 있다면, 가칭 우수공무원상, 우수업무수행상, 업무탁월상 등을 수

여하고 휴가포상제의 실시, 언론매체에의 홍보, 사내 게시망에의 홍보, 승진에의 인센티브 부여, 선호업무에의 선택권 부여 등을 폭넓게 활용할 필요가 있다. 일부는 현재도 사용하고 있으나, 상호 견제나 제도의 오해 등으로 활용 정도가 미흡한 실정이므로 과감한 제도시행이 요구된다. 이러한 제도가 광범위하게 활용되면 공무원들은 직무 전반에 대한 만족감이 높아질 수 있으며, 만족감이 높아질수록 조직몰입과 노조몰입이 높아 직무성과향상에 기여할 수 있는 선순환 효과가 나타날 수 있음을 정부와 관리자는 인식할 필요가 있다.

참고문헌

- 강경석. (2002). 교원노조 가입 교사의 노동조합 몰입 요인 탐색. 「교육행정학연구」. 20(4): 20-42.
- 강제상. (1993). 조직몰입도 요인과 경로분석을 통한 인력관리의 접근방법. 「한국정책분석학회」. 5(1): 257-276.
- 강제상·이창원·김종래. (1999). 이중몰입의 결정요인에 관한 실증적 연구: 공기업 노조원을 대상으로. 「정책분석평가학회보」. 9(2): 21-39.
- 고종욱·서영준. (2002). 종합병원 간호사들의 노동보상과 직업몰입에 관한 연구. 「보건행정학회지」. 12(3): 77-98.
- 고종욱·장인봉. (2004). 조직에 대한 정감적, 지속적 및 규범적 몰입의 결정요인들에 대한 비교 연구. 「한국행정학보」. 38(5): 327-349.
- 고현철. (2003). 연구개발 조직구성원의 이중몰입에 관한 연구. 연세대 박사학위논문.
- 김기석·성영신 등. (1989). 노조가치관 및 직무만족이 노조몰입에 미치는 영향. 「한국심리학회지」. 2(1): 14-43.
- 김병섭. (1995). 공무원의 복지부동과 직무몰입도: 동기이론 및 스트레스이론을 중심으로. 「한국행정학보」. 28(4): 1279-1299.
- 김병섭·박광국·조경호. (2003). 「조직의 이해와 관리」. 대영문화사.
- 김정한. (1995). 노동조합몰입도의 결정요인에 관한 연구. 서강대 박사학위논문.
- 남철식. (2004). 병원직원들의 노동조합 몰입에 영향을 미치는 요인. 연세대 석사학위논문.
- 노 훈. (1998). 종업원 이중몰입에 관한 경쟁가설의 실증적 검증. 고려대 석사학위논문.
- 박재산. (2004). 병원 행정인력이 인지하는 조직·직무특성, 임파워먼트, 직무만족 및 조직몰입간의 관련성. 「보건행정학회지」. 14(1): 65-88.
- 박현숙·홍성애. (2010). 사립병원 노조원의 노조몰입 영향요인 탐색. 「한국인사행정학회보」. 9(1): 219-241.
- 백종섭. (2006). 국립대학교 직원의 노조몰입결정요인 분석. 「한국행정학보」. 40(4): 401-417.

- 소광섭. (1996). 조직과 노조에 대한 이중몰입요인에 관한 연구. 「한국행정연구」. 5(4): 1-23.
- 유병홍. (2008). 이중몰입의 새로운 연구 방향 모색. 「산업관계연구」. 18(2): 1-35.
- 윤홍우. (1996). 화이트칼라 노동조합원의 이중몰입에 관한 연구. 동국대 박사학위논문.
- 이병훈·유제민. (2002). 이중몰입의 구조방정식모형에 관한 연구. 「한국사회학」. 36(6): 83-108.
- 이상운. (2003). 병원노조의 노사관계에 관한 법적 고찰. 「산업경제연구」. 13(2): 95-115.
- 이재암. (2006). 이중몰입에 대한 조직신뢰의 영향. 경원대 박사학위논문.
- 이창길. (2006). 조직문화가 직무만족, 직무몰입, 그리고 조직몰입에 미치는 영향. 한국행정학회 하계학술대회발표논문.
- 정대형. (1997). 조직과 노동조합의 이중몰입에 관한 실증적 연구. 고려대 석사학위논문.
- 정연양. (1991). 노동자의 회사와 노동조합에 대한 동시몰입의 연구방법에 관한 연구. 「한국노동연구」. 2: 115-133.
- _____. (1998). 조직몰입과 노동조합몰입을 통한 노사관계안정도의 평가. 「경영학연구」. 27(2): 439-464.
- 정이환. (2001). 노동통제와 직무만족: 1980-90년대 한국 근로자의 직무만족도 연구: 추세, 결정요인 및 국제비교. 「산업노동연구」. 7(2): 223-248.
- 정철현. (1997). 복지행정조직의 관리형태와 조직몰입도에 관한 연구. 「한국정책학회보」. 6(1): 335-360.
- 제갈돈·이환범·송건섭. (2000). 교사의 직무만족도에 대한 변혁적 리더십의 영향. 「한국정책과학학회보」. 4(2): 157-178.
- 조경호. (1993). 한국공무원의 조직몰입도 결정요인에 관한 연구: 선형구조모형의 적용. 「한국행정학회보」. 27(4): 1203-1225.
- _____. (1997). 공직몰입을 위한 공무원 인력관리 방안. 「한국행정학회보」. 31(1): 57-75.
- 최창현. (1991). 조직구조, 권위주의에 대한 태도, 직무만족도와 조직몰입도의 관계에 대한 경로분석적 연구: 선형구조관계(LISREL)모형의 적용. 「한국행정학회보」. 25(2): 515-531.
- 현선해. (1997). 종합병원 사무직 근로자들의 노조가입에 관한 연구. 「한일경상논집」. 13: 315-334.
- 홍성애. (2005). 병원근로자의 노조몰입에 관한 실증적 분석. 「한국사회와 행정연구」. 16(2): 77-96.
- 황혜정. (2004). 조직구성원의 직무특성 및 관계특성과 이중몰입과의 관계연구. 영남대 석사학위논문.
- Among New Members: The Role of Formal and Informal Socialization. *LaborStudies Journal*. 18: 3-16.
- Becker, T. E. (1992). Foci and Based of Commitment: Are They Distinctions Worth Making? *Academy of Management Journal*. 35(1): 232-244.
- Berger, C. J., Olson, C. A. & Boudreau, J. W. (1983). Effects of Unions on Job Satisfaction: The role of work-related and perceived rewards, *Organizational Behavior and Human Performance*. 32: 289-324.

- Bluen, S. D., & Zwam, C. V. (1987). Trace Union Membership and Job Satisfaction, *South African Journal of Psychology*. 17: 160-164.
- Borjas, G. T. (1979). Job Satisfaction, Wages and Unions, *Journal of Human Resources*. 14: 21-40.
- Fields, M., and Thacker, J. (1992). Influence of Quality of Work Life on Company and Union Commitment. *Academy of Management Journal*. 35(2): 439-450.
- Freeman, R. B. (1982), Union Wage Practices and Wage Dispersion within Establishments. *Industrial and Labor Relations Review*. 36: 3-21.
- Friedman, L., and Harvey, R. (1986). Factors of Union Commitment: The Case for a Lower Dimensional. *Journal of Applied Psychology*. 71(3): 371-376.
- Fukami, C. V., and Larson, E. W. (1984). Commitment to Company and Union: Parallel Models. *Journal of Applied Psychology*. 69(3): 367-371.
- Fullagar, C. (1986). A Factor Analytic Study on the Validity of a Union Commitment Scale. *Journal of Applied Psychology*. 71(1): 129-136.
- Fullagar, C., and Barling, J. (1989). A Longitudinal Test of a Model of the Antecedents and Consequences of Union Loyalty. *Journal of Applied Psychology*. 74(2): 213-227.
- Gordon, M, E. & Long, L. N. (1981). Demographic and Attitudinal Correlates of Union Joining?, *Industrial Relations*, 20, 306-311.
- Gordon, M, E., Beauvais, L. L., & Ladd, R. T. (1984). The Job Satisfaction and Union Commitment of Unionized Engineer. *Industrial and Labor Relations Review*. 37: 359-370.
- Gregerson, H. B. (1993). Multiple Commitments at Work and Extra-Role Behavior During Threestages of Organizational Tenure. *Journal of Business Research*. 26: 31-47.
- Jeong, Yeon Ang, and Gallagher, D. (1993). Worker Commitment to Employer and Union Organizations: An Analysis of Dual Commitment in Korea. 2nd International Meeting of the Decision Sciences Institute. 438-441.
- Kochan, T. (1979). How American Workers View Labor Unions. *Monthly Labor Review*. 102: 23-31.
- Kuruvilla, S., and Sverke, M. (1993). Two Dimensions of Union Commitment Based on the Theory of Reasoned Action: Crosscultural Comparisons. *Research and Practice in Human Resource Management*. 1: 1-16.
- Ladd, R., Gordon, R., Beauvais, L., and Morgan, R. (1982). Union Commitment: Replication and Extension. *Journal of Applied Psychology*. 67(5): 640-644.
- Larrabee, J. H., Janney, C. L., Ostrow, M. L., Withrow, G. R., & Burant, H. C. (2003). Predicting Registered Nurse Job Satisfaction and Intent to Leave. *Journal of Nursing Administration*. 33(5): 271-283.
- Magenau, J., and Martin, J. (1985). Patterns of Commitment Among Rank-and File Union Members: A

- Canonical Analysis. Proceedings of the 37th Annual Meeting of the Industrial Relations Research Association. 455-464.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley & Sons.
- Martin, J., Magenau, J., and Peterson, M. (1982). Variables Differentiating Patterns of Commitment Among Union Stewards. Paper Presented at the 42nd Annual Meeting of the Academy of Management, New York. 455-464.
- Meyer, J., & Allen, N. (1984). Testing the “Side-Bet Theory” of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3): 372-378.
- Morishima, M. (1988). Wage Inequity, Job Security, and Union Commitment. Proceedings of the 40th Annual Meeting of the Industrial Relations Research Association. 496-506.
- Morrow, P. C. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment. *Academy of Management Review*, 8: 486-500.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., and Boulian, P. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*. 59(5): 603-609.
- Reichers, A. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review*. 10: 465-476.
- Schriesheim, C. A. (1978). Job Satisfaction Attitudes toward Workers and Voting in a Union Representation Election. *Journal of Applied Psychology*. 63(5): 548-553.
- Spector. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, and Consequences*. Sage: Thousand Oaks, C. A.
- Tan, D., and Akhtar, S. (1995). A comparison of job-facet satisfaction and commitment determinants of turnover intentions, *International Journal of Employment Studies*. 3: 35-51.
- Thacker, J. W., and Rosen, H. (1986). Dynamics of Employee Reaction to Company and Union Dual Allegiance Revisited and Expanded. *Relations Industries*, 41.
- Thacker, J., Tetrick, L., Fields, M., and Rempel, D. (1991). Commitment to the Union: A Comparison of United States and Canadian Workers. *Journal of Occupational Psychology*. 12: 63-71.
- Thacker, J., Fields, M., and Tetrick, L. (1989). The Factor Structure of Union Commitment: An Application of Confirmatory Factor Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 74(2): 228-232.
- Tharenou, P., (1993), A Test of Reciprocal Causality for Absenteeism, *Journal of Organizational Behavior*, 14, 169-190. ++

〈논문접수일: 2010. 12. 26. / 심사개시일: 2011. 01. 19. / 심사완료일: 2011. 02. 29.〉