Korea Trade Review (Korea Trade Rev. ; 무역학회지)
Vol. 44, No. 2, April 2019 (pp. 239-267)
https://data.doi.or.kr/10.22659/KTRA.2019.44.2.239

貿易學會誌
ISSN 1226-2765 (Print)

중국 기업 근로자들의 고용불안정이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향: 갈등의 매개효과

이승계
단국대학교 경영학부 교수

이의연
단국대학교 경영학 박사

이종민
단국대학교 경영학 박사

The Impact of Employment Insecurity on Organizational Commitment and Turnover Intention in Chinese Enterprises Workers: The Focusing on Mediation Effect of Organization Conflict

Seung-Gye Lee[a], Yi-Ran Li[b], Jong-Min Lee[c]
[a]Department of Business Administration, Dankook University, South Korea
[b]Department of Business Administration, Dankook University, South Korea
[c]Department of Business Administration, Dankook University, South Korea

Received 5 April 2019, Revised 16 April 2019, Accepted 16 April 2019

Abstract

The purpose of this study is to identify the effects of employment insecurity on organizational commitment and turnover intention, and mediating roles of conflict in Chinese enterprise workers. We examined the theoretical background and conducted an empirical study. The statistical analysis results revealed the following. First, employment insecurity has significant negative effects on organizational commitment and positive effects on turnover intention. Second, employment insecurity has significant positive effects on task and relationship conflicts. Third, task and relationship conflicts have positive significant effects on turnover intention. Fourth, intragroup conflicts (task and relationship conflicts) have partial mediating effects between employment insecurity and organizational commitment, and turnover intention, but task conflicts have no mediating effects between employment insecurity and organizational commitment. On the basis of the research findings, this paper discusses the theoretical and empirical implications of the research, and provides directions for future research.

Keywords: Employment Insecurity, Organizational Commitment, Turnover Intention, Organization Conflict, Task Conflict, Relationship Conflict
JEL Classifications: C12, M10, M12, M14, M53

[a] First Author, E-mail: lsgye@dankook.ac.kr
[b] Corresponding Author, E-mail: liyiran8986@naver.com
[c] Co-Author, E-mail: jong7min8@naver.com
© 2019 The Korea Trade Research Institute. All rights reserved.

Ⅰ. 서론

글로벌 시장의 확대와 더불어, 정보·통신 기술의 급속한 발전은 고용 및 노사관계에도 많은 변화를 야기하였다. 인공지능이나 빅데이터, 사물인터넷의 활용은 스마트 팩토리를 가능케 하였고, 재택근무 활성화 및 유연근무제 확대 같은 고용환경을 변화시킴으로써 근로자의 창의성과 생산성에 영향을 주고 있다. 이는 동시에 근로자 개인의 삶과 일에 대한 가치관 변화로 이어져 궁극적으로 삶의 만족도 향상에 기여하게 되었다. 이러한 경영과 고용환경의 변화는 기업 차원의 고용 및 노사관계 관리에 대한 중요성을 부각시키고 있다.

그러나 치열한 글로벌 경쟁 환경 하에서, 기업들이 생존하고 성장하기 위해 실시한 다양한 시도와 노력들은 긍정적 결과뿐만 아니라, 부정적인 파급효과를 만들어 내었다. 이러한 변화와 혁신의 과정 속에서, 조직구성원의 정리해고와 명예퇴직이 보편화되었고, 비정규직 근로자들의 비율은 대폭 증가하였다. 정년이 보장되었던 과거와는 달리, 연공서열에 따른 임금제도는 성과급제나 연봉제 등으로 변경되거나 수정·보완되었고, 저성과자의 퇴출과 유휴인력의 정리해고가 쉬운 성과주의 인사제도가 정착되었다. 따라서 기업들이 지속적인 발전과 성장을 추구하기 위해 이 같은 대처방안들을 구체적으로 실행에 옮기면서, 구성원들의 고용불안정이 증가하고 있다. 이렇게 정보·통신 기술의 발전이나 임금제도의 수정 및 보완, 근로자의 가치관 변화 등의 고용환경 변화는 4차 산업혁명 시대의 대전환기 속에서 새로운 도전과 과제에 직면해 있다.

경제 및 사회적인 요인에 의해 만들어진 고용환경은 경제 전반에 영향을 미치게 된다. 고용환경의 변화는 산업의 발달, 인구 및 사회구조의 변화, 과학과 기술의 발전 등에 따라 형성되는 복합적인 결과이다. 따라서 고용에 대한 경제 및 사회적 환경변화를 거시적인 관점에서 분석하고, 기존의 패러다임을 확장하여 새로운 프레임을 구축하는 노력과 연구가 필요한 시점이다. 이에 본 연구는 이러한 노동시장의 구조적 변화 흐름 속에서 불가피하게 파생되는 고용에 관한 불안정성에 주목하였다.

정보·통신 기술의 발달과 산업구조의 변화, 인구 구성의 변화는 기업의 경영 환경 변화를 초래하였고, 이는 고용구조 변화에 반영되었다. 4차 산업혁명과 함께 이루어진 비약적인 디지털 정보 기술의 발전은 고용시장에 엄청난 변화를 가져왔다. 특히, 과학기술의 발달에 의한 생산설비의 자동화 및 고도화는 노동력의 감소와 대체로 이어져 근로자들의 고용불안정을 증대시켰다. 또한 다양한 산업분야에서 노동과 관련된 수요가 과거와는 다른 패턴으로 나타나기 시작하였다. 기업이 장기적인 차원에서 노동자에게 안정된 일자리를 제공하는 형태는 점점 감소하고 있으며, 경영환경 변화에 따라 비정규직 비중이 증가하는 경우를 쉽게 찾아볼 수 있을 만큼 고용환경은 점점 악화되고 있다.

최근의 고용환경 변화의 주요 특징은 기업들의 구조조정과 경기침체에 따른 자영업의 부진으로 전체적인 일자리가 감소하고 있다는 것이다. 불확실성에 따른 경영환경의 변화는 정규직을 축소하는 한편, 비정규직의 증가로 이어졌다. 이 같은 고용시장의 노동유연성은 경제 및 고용상황의 변화에 따라 일자리를 더욱 감소시키며 불안정하게 만들 가능성이 높다(Kinnunen, Mauno, Nätti and Happonen, 2000). 고용구조의 변화와 노동유연성에 따른 노동시장의 불안정성이 지속되고, 인공지능 로봇이나 무인시스템을 비롯한 기술의 발전은 근로자의 실업 리스크를 더욱더 증가시킨다. 동시에 임금수준의 상승에 따라 고용을 축소시킨다. 더욱이 생산과정에서 가치를 창출하기 위해 노동이 투입되었던 과거와는 달리, 이제는 정보와 지식을 바탕으로 가치를 창출하는 시스템으로 변환되는 시대이기 때문에 앞으로 노동의 수요는 더욱 감소할 가능성이 높다(Kim Jong-Gwan and Yun Jun-Seop, 2007; Park Kyung-Kyu and Lim Hyo-Chang, 2005). 이러한 노동시장에서의 유연성과 불확실성은 비단 우리만의 문제는 아니다. 이 같은 글로벌 경제 환경의 변화는 여타 다른 나라들의 고용환경에도 부정적인 영향을 미치고 있다. 일자리가 부족해 내수경기가 침체되고, 이는 다시 일자리의 감소로 이어지

는 악순환이 반복되고 있는 것이다.

최근 중국의 경제상황은 긍정적 신호보다는 부정적 요인들이 많이 나타나고 있다. 급격한 임금인상에 따른 기업의 부담, 미·중 무역전쟁, 외국자본에 대한 차별대우 등 이제 글로벌 기업들에게 있어 중국은 더 이상 매력적인 투자처로 인식되지 않는다. 이러한 문제들을 해결하고자 중국정부는 고용을 늘리는 기업에게 세제혜택을 부여하는 등 양질의 일자리를 확대하기 위해 적극적인 정책을 시행하고 있다. 우리나라와 중국정부 모두 고용창출은 결국 경제문제와 직결되며, 이는 생존의 문제라는 사실을 잘 인지하고 있다. 따라서 중국의 고용불안정에 관한 연구와 이해는 우리에게 또 다른 시사점을 제공할 수 있을 것으로 기대한다.

이미 중국은 경기둔화에 대한 우려와 함께 미국과의 무역전쟁의 여파로 인해 외국인 투자자들의 투자금 회수에 따른 자본 유출과 글로벌 기업들의 사업장 이전에 따른 실업문제에 직면해 있다. 알리바바, 화웨이, 쑤닝, 정웨이국제, 징둥, 웨이차오, 레노버, 지리자동차 등 대기업들 역시 조직을 축소 개편하고 인원을 감원하거나 외부 채용을 중단하려는 움직임을 보이고 있다. 과거 중국경제가 높은 성장률을 지속했을 때는 기업들이 막대한 자본을 투자하고 고용을 확대해 나갔지만, 이제는 자본유출과 함께 고용과 관련한 많은 문제들이 표면화되고 있다. 이제 중국의 많은 기업들은 고용문제에 있어 더욱 신중한 자세를 취할 것이다.

중국 내 해외 자본의 철수는 중국경제에 큰 위기를 가져왔으며, 이는 실업률 증가로 나타나고 있다. 이렇게 기업들의 구조조정과 인력재배치 등은 직장에 대한 근로자들의 고용불안정을 가중시킨다. 미국과의 무역전쟁 충격 속에서, 이제 중국정부는 고용안정 문제에 대한 심각성을 인지해야 한다. 왜냐하면, 고용안정은 민생과 직결되기 때문이다. 앞으로 경기 둔화가 진행될수록 중국 근로자들의 고용 문제는 심화될 것이다. 2018년 기준 중국의 도시 실업률은 4.9%로 비교적 양호한 수치를 기록하였다(Li Sheng-Long, Lee Seung-Gye and Li Yi-Ran, 2017). 그러나 공식적인 통계에 정확히 반영하기 어려운 농민공들이 최근의 경기침체에 직격탄을 맞았다는 지적이 나오고 있다. 특히 근로자들이 인식하는 체감 고용 안정도는 급속히 낮아지고 있다는 목소리가 커지고 있다. 경기둔화의 가속화가 진행되는 가운데, 중국 내 생산 기지의 해외 이전이 가시화되면서 중국의 고용시장 불확실성은 당분간 지속될 것으로 전망된다.

따라서 고용불안정은 중국의 사회시스템과 체제를 위협할 수 있는 주요 이슈가 될 수 있다. 중국 공산당이 2018년 12월 중앙경제공작회의에서 제시한 6대 안정 과제에서 가장 먼저 고용안정을 내세운 이유이다. 중국정부는 2018년 중국의 경제성장률이 6.6%로 1990년 이래로 가장 낮은 수치를 기록했지만 실업률은 3.8%로 3년 연속 낮아져 고용 현상이 안정되어 가고 있다고 주장한다. 그러나 중국 국가통계국의 발표와 달리 산업현장에서 느끼는 중국 근로자들의 고용불안정은 여전히 심각하다. 여기에 무역전쟁으로 커진 시장의 불확실성은 근로자들의 고용에 대한 불안감을 증폭시키고 있다. 경기 둔화에 빠진 중국의 기업들과 불확실한 고용환경에 직면한 근로자들의 고민은 당분간 지속될 것으로 예상된다.

본 연구는 이와 같은 문제의식을 바탕으로 중국의 기업 근로자들을 대상으로 이들의 고용불안정을 가져오는 원인은 무엇인지, 고용불안정이 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는지 연구하고자 한다. 연구결과를 통해 조직구성원의 고용불안정을 해소할 수 있는 인적자원관리 차원의 전략을 제시하고자 한다. 현실적으로 고용불안정을 야기하는 원인을 제거하는 것은 결코 쉬운 일이 아니다. 그러나 고용불안정이 구성원의 태도에 영향을 미치는 메커니즘을 파악하여 관리할 수 있다면, 고용불안정으로 인한 부정적인 태도를 어느 정도 완화시킬 수는 있을 것이다. 나아가 조직 내 갈등(과업 및 관계 갈등)이라는 변수가 고용불안정과 조직유효성 사이에 매개역할을 할 수 있는지 확인하고자 한다. 갈등을 효과적으로 관리하면 생산성을 높이고, 구성원들의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치게 할 수 있다. 따라서 고용불안정이 갈등을 통해 조직유효성에 긍정적 영향을 준다는 것이 확인된다면 이러한 갈등을 관리하는 방안

이 고용불안정을 감소시키는 보다 현실적이고 실효적인 방안이 될 수 있을 것이다.

Ⅱ. 이론적 배경 및 가설 설정

1. 고용불안정

4차 산업혁명과 함께 경영의 새로운 패러다임이 적용되면서 노동시장이 급진적으로 변화되고 있다. 기업은 경쟁력을 갖추기 위해 적극적으로 노동유연성을 실시하고 있다. 이에 따라, 예측이 어려워진 노동시장에서는 근로자들의 고용에 대한 불안감이 높아지고 있다. 고용불안정성은 개인의 건강, 조직 효율성이나 삶의 만족, 가족관계 등 다양한 요인에 영향을 미칠 수 있는 요인으로, 최근 20년간 고용불안정성은 중요한 연구주제로 부상하였다(Sverke, Hellgren and Näswall, 2002).

최근 들어, 세계 경제가 하강국면에 들어서면서 이러한 고용불안정성이 더욱 극대화되고 있다. 글로벌 기업들은 경쟁력을 강화시키고자 구조조정을 적극적으로 추진하는 경영혁신 활동과 함께, 성과 우선주의가 보편화되어버린 조직문화는 근로자들로 하여금, 고용상황이 지속될지에 대한 기대 및 걱정에 대한 인식을 높아지게 할 수밖에 없다. 이에 대해 중국 기업 구성원들은 고용불안정과 실직을 직접적으로 체감하고 있는 실정이다. 특히 최근의 미·중 무역전쟁 파급효과는 중국의 고용시장에 엄청난 충격을 가져다주었다.

대다수의 중국 근로자들은 실직 이후의 경제활동을 염려하고 있다. 이를 걱정하는 것은 실업급여 같은 사회 안정망의 부재보다 새로운 직장을 구하는 어려움이다. 따라서 중국인들에게 고용불안정은 실직 가능성에 대한 우려와 재취업의 곤란함이 복합적으로 반영된 심리상태를 의미하고 있다(Kinnunen, Mauno, Nätti and Happonen, 2000). 이를 바탕으로 Kim Jong-Gwan and Yun Jun-Seop (2007)은 고용불안정을 조직변화, 새로운 기술 및 물리적 위협 등 조직구성원들에게 위협적인 특성들이 전달되면서 주관적 평가를 거쳐 실제 위협이 체감되는 개인의 심리상태에 대한 지각이라고 주장하였다. 또한 고용불안정은 비자발적으로 직장을 떠나거나 떠나게 될 상황이 예상될 때도 발생하는데, 조직의 경영상태가 양호한 상황에서도 구성원이 미래의 경력에 대해 불확실한 평가를 하는 경우에 무력감을 느껴 고용불안정에 휩싸이게 된다(Park Kyung-Kyu and Lim Hyo-Chang, 2005).

선행연구에서는 고용불안정의 심리적 상태를 측정하기 위한 다양한 척도들이 개발되어 있는데, 직장유지율, 단기근속자 비율, 이직률, 해고율 등의 객관적인 자료로 구성원이 지각하는 고용불안정의 정도를 간접적으로 측정하고 있다(Nelson, 1997). 사회주의 국가인 중국의 과거 경제발전 과정은 서구 자본주의 국가와 다른 양상을 보여 왔으나, 최근 들어 글로벌 경쟁력을 확보하는 과정에서 자유주의 경제정책을 적극적으로 도입 및 수용하면서 중국의 고용시장 또한 평생고용의 의미가 점점 퇴색되어 가고 있다. 이로 인해 많은 중국 내 근로자들이 고용불안정을 지각하고 있는 것으로 나타났다. 본 연구는 현재 중국에서 고용불안정을 야기하는 선행요인들을 다음과 같이 정리하였다.

첫째, 4차 산업혁명의 발전에 따른 영향, 글로벌 경제의 불황과 중국 경제의 성장률 둔화, 치열한 무한경쟁에 따른 대외환경 악화 등으로 중국 내 많은 기업들이 큰 타격을 입고 있다. 중국 전체 일자리의 5분의 1을 차지하는 제조업체들의 공장가동률이 크게 저하되면서 실업률이 증가하고 있으며, 중국 근로자들이 체감하는 고용불안정도 크게 오르고 성장 동력을 잃어가는 추세이다(Li Sheng-Long, Lee Seung-Gye and Li Yi-Ran, 2017).

둘째, 중국 정부의 적극적인 민영화 정책이다. 중국 정부는 2014년부터 본격적으로 뉴노멀(New Normal)이라는 개혁정책을 시행하고 있다. 이러한 기조전환에 따라 국유기업의 효율성 제고에 역점을 두면서, 전사적 구조조정을 단행하고 적극적으로 민영화를 유도하고 있다. 국유기업은 중국 500대 기업 중 293개가 포함되고 있으며, 중국 전체 취업자 수에서 15.4%를 차지하고 있다. 때문에 국유기업이 본격적인 구조조정과 정리해고를 시작하게 되면 최대

500만에서 600만 명에 이르는 근로자가 해고될 위기에 처할 것으로 예상되며, 이는 중국 경제에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 높다(Li Sheng-Long, Lee Seung-Gye and Li Yi-Ran, 2017).

셋째, 경제 불황에 따른 여파로 기업들의 채용기준이 보다 엄격해지고 경쟁률이 치열해지면서 사회초년생 및 취업준비생들의 취업 성공률이 낮아지고 있다. 따라서 이에 대한 불안감을 체감하고 있는 실정이다. 이미 중국 정부는 비정규직을 정규직으로 전환시키는 법안을 전국인민대표회의에서 통과시킴으로써 회사에 재직하고 있는 비정규직 근로자들을 조건 없이 정규직으로 전환시켰다. 따라서 기업차원에서는 정규직 근로자에 대한 최저임금 인상과 복리후생 수준의 향상이 비용부담 증가로 이어질 수 있다. 이는 장기적인 측면에서 기업들의 채용규모 축소로 이어질 가능성이 존재한다.

이를 종합해 보면, 중국의 대다수 기업들은 근로자들의 지속적인 임금 상승에 따른 부담, 대내외 경제 상황에 대한 불확실성 등을 포함한 위협요인들을 극복하고자 생존을 위해 적극적인 혁신활동을 수행하고 있다. 이러한 맥락에서, 항시적인 혁신과 변화에 관련된 기업의 활동 및 계획은 지속적인 구조조정과 업무 통폐합, 산업 자동화를 통한 효율성 추구를 촉진시키는 방향으로 이루어 질 수밖에 없다. 따라서 이러한 환경적 요인들을 고려해보면, 앞으로 중국 근로자들의 고용불안정은 더욱더 악화될 가능성이 높다고 예상할 수 있다.

이러한 연구흐름은 선행연구를 통해서도 확인할 수 있다. 구성원의 고용불안정은 고용환경과 직무조건에 대한 개인의 주관적 평가에 의존하여 발생한다고 볼 수 있다(Lim, 1996). 고용불안정을 높게 지각하는 구성원들은 고용상태에 대한 높은 수준의 스트레스와 심리적 불안감을 경험하게 된다고 하였다. 실제로 실직에 대한 불안감은 실직에 당면한 만큼 정서적 고통을 호소하는 것으로 밝혀졌다(Roskies, Louis-Guerin and Fournier, 1993). Park and Kidder (1994)는 고용불안정을 사회적 교환관계의 반대명제라고 해석하면서 고용불안정은 안정적인 고용환경을 기대하고 조직에 충성했던 구성원들의 사회적 교환행위에 대한 부정적 편익이라고 설명하였다.

고용불안정에 대해 Kinnunen, Mauno, Nätti and Happonen (2000)은 고용불안정이 정신적 고통을 유발하고 직무상실 위협에 대한 무력감과 스트레스를 증가시킨다고 설명하였고, 스트레스에 장기간 노출된 구성원들은 불안감과 분노의 감정을 쉽게 드러내는 신체적 · 심리적 긴장 상태에 놓이게 된다고 경고하였다. 구성원들이 지각하는 고용불안정은 부정적 정서뿐만 아니라 부정적 조직행동을 형성한다. Greenhalgh and Sutton (1991)에 따르면 구성원들이 처음 입사할 때 조직과 명시적인 계약관계뿐만 아니라 심리적 계약관계도 수립하면서 조직에 대한 나름대로의 기대와 각오를 하게 된다. 이들은 오랜 시간을 거쳐 조직에 대해 정서적 애착을 느끼며 몰입하게 된다(Wang, Long, Zhang and He, 2018).

그런데 구조조정으로 인한 직무특성의 변화, 해고와 같은 사건들은 과거의 명시적인 계약을 새로운 것으로 대체시키는 데, 이를 경험한 구성원들은 조직이 자신과 맺은 심리적 계약을 위반하였다고 생각하게 된다(Rousseau, 1995). 인지, 정서, 태도, 행동의 패턴에 의하면, 고용불안정은 안정적인 고용환경을 기대하고 조직에 충성했던 구성원이 입사할 때 인지한 긍정적 계약관계가 부정적 계약관계로 변환되기 때문에 자신이 조직과의 심리적 계약이 파괴된다. 이를 경험한 구성원들은 사회적 교환관계가 단절되는 것을 인지하기 때문에 조직에 대한 충성을 철회하고 내적 동기가 감소하며 이직의도가 증가하는 등의 부(-)적 반응을 보인다는 것이다. 따라서 고용불안정은 구성원이 가지고 있던 조직신뢰와 심리적 계약이 파기되고, 조직유효성에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다(Kim Yoon-Seong and Lee Kyu-Yong, 2003; Ahn Dae-Hee, 2009).

2. 조직 내 갈등

조직구성원은 조직 내에서 다양한 이해관계자들과 상호작용 및 관계를 형성하며 조직의 목표를 달성해 나간다. 이들은 원하든 원하지 않던 다른 구성원들과 교류하는 관계 속에서

과업을 수행하게 된다. 이러한 과정에서 갈등은 필연적으로 발생할 수밖에 없는 요인이다. 갈등은 광범위한 영역에서 다양한 형태로 오래 전부터 존재해 왔기 때문에 많은 연구자들의 관심 대상이기도 하다. 갈등의 'Conflict'은 라틴어의 콘피게레(configere)에 어원을 두고 있는데 이는 '함께'라는 의미의 콘(Con)과 '충돌'을 뜻하는 피게레(figere)가 합쳐진 합성어로 서로 충돌한다는 의미이다(Hunt, 2013). 따라서 갈등은 당사자 간 공유가치, 규범, 이해, 아이디어 그리고 목표 등이 서로 불일치하며 상충 · 충돌하는 상태를 의미한다. 조직 내 갈등에 관한 연구는 인간의 행동과 관련된 모든 학문분야에서 이루어지고 있는 만큼 그 접근방법과 연구목적에 따라 다양하게 정의 · 연구되고 있다.

선행연구에서 제시되는 갈등의 원인은 다양한데 공통적인 내용은 다음과 같이 다섯 가지로 요약할 수 있다(Jehn, 1997). 첫째, 갈등은 제한된 자원과 배분 때문에 발생한다. 둘째, 갈등은 과업의 의존성과 비대칭성에 기인한다. 셋째, 갈등의 원인은 의사소통의 문제에 있다. 넷째, 갈등은 구성원 개인의 목표의 차이에서 초래된다. 마지막으로 갈등은 개인특성 때문에 빚어질 수 있다. 이를 바탕으로 Schmidt and Kochan (1972)은 갈등의 원천이 목표의 불일치, 상호의존성, 자원의 공유에 기인한다고 설명하였고, Jehn (1997), De Dreu and Weingart (2003), Simons and Peterson (2000) 등은 지위부조화, 자원의 부족, 목표의 차이, 노사 불균형, 커뮤니케이션의 차이, 보상체계의 불일치라고 강조하였다.

조직구성원들은 조직에서 다른 동료 구성원들과 사회적 관계 및 과업 관계를 형성하고 있다. Jehn (1997)은 구성원 개개인들은 과업 또는 개인적인 문제로 수많은 갈등 상황에 직면하게 되고 이러한 갈등은 조직의 목표 달성이나 발전에 방해가 될 수 있다고 주장하였다. 그러나 De Dreu and Weingart (2003)는 전통적으로 갈등의 부정적 기능을 우려하여 갈등회피 전략을 사용해 왔지만, 현대 조직에서는 갈등을 통한 자극과 긴장으로 업무나 조직효율성을 향상시킬 수 있다는 점을 들어 갈등의 순기능도 있다고 강조하였다. 이와 같은 맥락에서 Simons and Peterson (2000)은 통제 가능한 수준에서 과업갈등은 건설적 비판, 업무에 대한 긴장감과 조직구성원 간의 경쟁심으로 팀의 내부 업무성과가 향상되는 것을 발견하였다. 또한 Amason (1996)은 과업에 초점을 둔 적절한 수준의 갈등은 조직구성원의 능력을 더 잘 발휘할 수 있게 하고, 항상 긴장하며 냉철한 판단을 할 수 있도록 동기화함으로써 조직성과에 긍정적인 기여를 한다고 주장하였다.

Jehn (1995)은 과업갈등의 수준이 통제 가능한 수준에서 벗어나는 경우 의사결정에 이르는 시간과 비용이 과도할 수 있고, 결정된 이후에도 조직구성원 간에 감정이 생겨 관계갈등으로 비화할 수 있는 가능성이 있다고 경고하면서 과업갈등은 구성원에 대한 호감도와 잔류의도에 모두 부정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다고 설명하였다. 구체적으로 Jehn (1997)은 갈등이 나타나는 원인을 중심으로 과업갈등, 관계갈등, 과정갈등의 세 가지로 분류하였다.

Greer, Jehn and Mannix (2008)는 갈등에 대한 종단연구에서 과업갈등, 관계갈등, 과정갈등을 각각 측정하고 상호 전이되는 과정을 살펴보았고, Keaveney (2008)는 갈등과 귀인 간의 관계에 대한 연구에서 과업갈등과 과정갈등은 상황요인에서 야기되는 갈등이며, 관계갈등은 개인적 요인에서 초래되는 갈등이라고 보았다. 최근에는 과정갈등을 별개의 유형으로 취급하여야 한다는 주장이 설득력을 얻고 있으나 국내에서 아직까지 갈등에 대한 많은 선행연구들이 과업갈등과 관계갈등만을 중심으로 연구하고 있다(Kim Young-Shik, Han Sung-Ho and Suh Yong-Won, 2017; Lee Yeol-Li and Joh Gye-Sook, 2013). 과업갈등은 현재의 직무나 조직의 제도 및 보상 등에 대한 불만에 의해서 촉발될 수 있지만, 현재의 조직이나 상사 또는 동료 구성원들과의 관계가 불편한 관계로 전환될 경우에 촉발될 수 있다(Wegge, Dick, Fisher, West and Dawson, 2006; Greer, Jehn and Mannix, 2008; Wang, Long, Zhang and He, 2018).

이러한 연구 흐름을 바탕으로 본 연구에서도 조직 내 갈등을 과업갈등과 관계갈등 중심으로 살펴보고자 한다. 또한 인지, 정서, 태도, 행동

의 패턴과 사회교환이론을 바탕으로 갈등을 이해하고자 한다. 갈등은 조직 내 구성원들 간의 상호작용 과정에서 발생하는 사회적 현상이다. 때문에 동태적이고 다차원적일 수밖에 없다. 이러한 개념을 바탕으로 인지, 정서, 태도, 행동의 패턴을 통해, 과업을 수행하는 조직 내 구성원들이 다른 동료 구성원들과의 직무에 대한 가치를 얼마나 공유하고 있는지를 이해하고자 한다. 동시에 사회교환이론을 통해, 구성원들이 현재 동료 및 직장상사와의 관계 또는 조직과의 관계에 대해 얼마나 만족하고 신뢰하는가를 이해하고자 한다.

3. 조직몰입

4차 산업혁명은 다양한 국가와 인종으로 구성된 다국적이고 다문화적인 글로벌 경제 · 경영 시스템을 촉진시켰지만, 다양화된 글로벌 조직의 급속한 발전은 서로 다른 문화 및 가치관의 차이가 존재함을 간과하였다. 특히 조직 차원의 지나친 성과평가시스템은 조직 내의 치열한 경쟁체제 구축을 도모하였고, 이로 인해 구성원 간의 갈등이 심화되어 분절적인 조직문화가 표출되기도 하였다(Li Yi-Ran, 2019). 이에 따라 조직에 동화되지 못한 채 이방인으로서 조직생활을 영위하는 구성원들이 증가하게 되고, 고용불안정이나 생활 부적응 등을 호소하는 구성원들이 증가할수록 이직의도 가능성은 높아진다.

이런 의미에서 Muchinsky and Raines (2013)는 조직몰입을 일반적으로 구성원 자신이 속한 조직에 대하여 정서적이고 규범적인 충성심을 느끼는 정도라고 주장하였고, McCormick and Donohue (2016)는 조직몰입이 높은 구성원은 자신이 소속된 조직 내 구성원으로 잔류하고자 하는 욕구가 강해져 조직에서 요구하는 목표를 달성하고자 노력하고 조직의 가치를 수용할 의사가 높아진다고 설명하였다. 조직몰입은 조직에 도움이 될 뿐만 아니라 구성원에게도 도움이 된다(Jeon Jeong-Ho, 2009). 조직에 몰입함으로써 구성원은 조직생활 적응, 이직의도 감소, 조직으로부터 인정과 조직으로부터 혜택을 받는다. 따라서 조직의 효율성을 높이고, 효과성을 제고하기 위해서 조직몰입이 꼭 필요하다. 오늘날 유연성과 효율성이라는 조직 전략 하에 이루어지는 대량의 해고와 구조조정은 구성원들로 하여금 조직에 몰입하기가 어려워지고 있다. 그러나 조직이 존재하고 한 조직이 번영하기 위해서, 구성원들의 조직에 대한 몰입은 필수적이다. 조직몰입은 구성원들이 조직을 떠나지 않도록 만드는, 구성원의 조직에 대한 심리적 유대관계, 그리고 조직구성원의 신분을 유지하고자 하는 강한 의욕으로 정의된다(Allen and Meyer, 1996).

이러한 견해는 Butts, Casper and Yang (2013)의 연구에서 확인할 수 있는데, 조직몰입은 조직에 대한 긍정적인 평가로 조직목표를 달성하기 위해 일하려는 의도, 조직에 대한 애착 그리고 의무감으로 나타난다. 이러한 분류는 Meyer and Allen (1996)의 연구에 의하면, 정서적 몰입은 구성원들의 조직에 대한 애착을 의미한다고 주장하였으며, 이에 대해 Bang, Ross and Reio Jr (2012)는 구성원들이 자발적으로 몰입하므로 세 가지 몰입차원 중 다른 조직에 대한 변인들과 가장 강한 관련성을 지니는 조직몰입이라고 강조하였다.

한편, 지속적 몰입에 대해 Jeon Jeong-Ho (2009)는 자신의 필요에 의해 몰입하는 태도로서 조직구성원의 신분을 유지하는 것이 자신에게 이익이 될지 여부를 계산함으로써 조직몰입의 정도를 조절한다고 설명하였다. 이러한 관점에서 정서적 몰입이나 규범적 몰입은 조직에 대한 태도적 현상으로 설명할 수 있지만, 지속적 몰입은 근속하거나 이직하는 결과적 현상으로 설명되므로 서로 다른 개념이라고 볼 수 있으며, 구성원 개인의 필요에 의해 행해지는 태도라고 볼 수 있다(Li Yi-Ran, 2019). 따라서 본 연구에서는 지속적 몰입을 제외시키고, 정서적 몰입과 규범적 몰입을 구성원의 태도로 보고, 이를 통합적 관점에서 살펴보고자 한다.

4. 이직의도

이직은 구성원의 자발 또는 고용주에 의한 고용관계의 종료를 의미한다(Jeon Jeong-Ho and Jo Sung-Jun, 2016). 선행연구에서 이직을

설명하는 변수로 조직몰입이나 직무만족, 잔류행동 등의 변수들이 언급되고 있지만(Organ, 1988), 실제로 구성원들은 이직행동을 직접적으로 표현하고 설명할 수 있는 가장 개연성이 높은 변수가 이직의도이다. 예를 들어, 사람들이 어떤 행동을 취하고자 할 때 어떤 사물이나 사건에 대해 인지하고 이를 바탕으로 정서가 형성되며 행동을 일으키는 태도를 가지게 된다(Li Yi-Ran, 2019).

이러한 의미에서 Bluedorn (1982)은 이직에 관한 연구는 다른 태도변수보다는 이직의도를 중심으로 이루어져야 한다고 설명하면서 이직의도 개념의 중요성을 재조명하였다. 왜냐하면 이직행동을 설명하기 위해서는 인지, 정서, 태도, 행동의 패턴이 필요하기 때문이다. 한편 이직의도가 낮은 구성원들의 조직몰입은 증가되는 데에 비해, 이직의도가 높은 구성원들은 시간이 지나갈수록 조직몰입이 감소하는 현상을 보였다(Jeon Jeong-Ho and Jo Sung-Jun, 2016; Mowday, Porter and Steers, 1982).

많은 선행연구들은 이직의도가 긍정적인 조직관련 태도인 고용가능성, 경력성장기회, 조직몰입, LMX, 무형식 학습과 부(-)의 상관관계를 보이는 것으로 보고하고 있는데(Jeon Jeong-Ho and Jo Sung-Jun, 2016; Lee Jun-Hyuk and Jeon Jeong-Ho, 2016), 최근에는 고용불안정으로 인해 직무불안이나 조직 내 갈등이 증가하거나 상사나 조직으로부터 받는 인지, 정서, 태도, 행동인 패턴이 부족한 경우에도 구성원들의 이직의도는 증가되는 것으로 밝혀졌다(Cho Sok-Jung, 2018; Gould-Williams and Mohamed, 2010).

한편, 이직을 예측하는 변수로서 대표적인 두 가지 영역으로 사회교환이론과 인지, 정서, 태도, 행동의 패턴이 거론된다(Homans, 1958; Blau, 1965; Emerson, 1976; Wegge, Dick, Fisher, West and Dawson, 2006; Wang, Long, Zhang and He, 2018). 사회교환이론은 현재의 구성원들이 조직이나 상사, 동료 구성원들과의 네트워크가 어느 정도 형성되는가를 의미하고 인지, 정서, 태도, 행동의 패턴은 현재의 직무 또는 조직에 대해서 어떻게 인지하고 몰입하는가를 의미한다. 이직의도는 현재의 조직이나 상사, 동료 구성원들과의 교환관계에 대한 불만에 의해 촉발될 수 있지만, 현재의 조직과 직무에 대해서의 인지, 정서, 태도, 행동의 패턴에 의해서 촉발될 수도 있다(Wegge, Dick, Fisher, West and Dawson, 2006; Wang, Long, Zhang and He, 2018).

5. 고용불안정과 조직몰입, 이직의도의 관계

글로벌 시장의 단일화 현상이 두드러져 가고 있는 가운데, 신자유주의에 입각한 시장질서는 기업의 무한경쟁을 더욱더 치열하게 만들고 있다. 이렇게 치열한 경쟁 하에서 기업들은 생존을 위해 경쟁우위를 확보하고자 노력하고 있다. 그리고 이러한 일환으로 현장에서는 혁신과 변화과정에서 상시적인 고용조정과 효율적인 조직구조 및 재설계를 시행하고 있다. 그러나 이로 인해 노동시장의 불확실성 및 고용불안정을 지각하는 구성원들은 사기가 저하되고 무력감에 빠져들게 된다. 또한 조직을 냉소적인 시각으로 인식하게 되면서, 이는 궁극적으로 조직의 유효성에도 부정적인 영향을 미치게 된다(Park Kyung-Kyu and Lim Hyo-Chang, 2005).

고용불안정은 생활안정의 근원이 되는 직업에 대한 상실감으로 심리적인 갈등을 야기해 개인의 일상생활은 물론 조직생활에도 심각한 영향을 끼칠 수 있다. 일과 생활 균형의 양립을 중요시하는 현대 조직구성원을 위해 고용불안정의 해소는 조직의 최우선 순위로 고려해야 하는 정책과제 중 하나이다. 따라서 본 연구는 고용불안정과 조직몰입, 이직의도와의 밀접한 연관성을 설명하도록 한다. 불확실한 경영 환경이 대두됨에 따라, 언제 해고당할지 모르는 실직의 위협이 노동자의 일자리에 대한 인식에 어떠한 영향을 미치고 있는지를 측정하고자 한다.

먼저, 고용불안정이 조직몰입에 미치는 영향관계에 대해 살펴본다. 사회교환이론의 관점에서 조직몰입은 조직이 제공하는 보상에 의해서 발생하는 의무감(Robinson and Morrison, 1995)이며, 조직이 구성원에게 제공하는 보상이 구성원의 공헌과 비교하여 크다고 인식되면

조직몰입은 증가한다. 반면에 조직변화로 인한 고용불안정은 고용안정성을 기대했던 구성원의 심리적 계약을 위반하는 행위로서, 조직으로부터 반대급부를 기대했던 구성원들의 몰입은 감소하게 된다.

고용불안정의 지각은 조직에 대한 기본적인 애착을 감소시키고, 조직 관여를 철회하게 한다. 또한 고용의 지속성과 직무 특성 변화와 관련된 불안의 빌미를 제공한다(Choi and Chen, 2007). 뿐만 아니라, 고용불안정은 신뢰에 부정적인 영향과 현 직장에 대한 부정적 평가(Ashford, Lee and Bobko, 1989)를 유발시켜 구성원들의 정서적 몰입을 저해한다. 이렇게 다양한 선행연구를 통해, 고용불안정은 조직몰입에 일관된 부(-)의 결과를 보여주고 있다. Ko Jong-Wook and Jang In-Bong (2004)은 고용안정과 같은 외재적 보상이 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치지만, 다양한 형태의 고용불안정은 조직에 대한 몰입의 감소와 자신의 미래경력에 대한 부정적 인식을 보인다고 주장하였다(Roskies and Louis-Guerin, 1990). 정리해고 전과 후의 구성원의 태도를 비교한 종단적 연구에서도 고용불안정은 조직몰입과 부정적인 관계에 있다는 것이 확연하게 드러났다(Schweiger and Lee, 1993).

다음으로 고용불안정은 구성원의 이직의도에도 영향을 미친다. 고용불안정을 지각하는 구성원은 직무만족과 조직몰입 같은 정서적 위축을 경험할 뿐만 아니라, 보다 적극적으로 이에 대한 대응방안을 강구하게 된다. 고용불안정은 직장상실로 경제적 불확실성을 초래할 수 있기 때문에 구성원은 다른 직업을 탐색하고, 이직에 대한 관심을 가질 가능성이 커진다. 과거에는 이직률에 영향을 주는 요인으로 임금이나 복리후생과 같은 보상의 다양성과 크기에 대한 연구가 많이 진행되었다(Lawler, 1981; Porter and Steer, 1973). 그러나 최근에는 상시적인 경제 불안과 기업의 한계성장으로 인해 고용안정성을 가진 조직에서 구성원들의 만족도가 높으며 생산성 높은 구성원들이 몰리는 것으로 나타났다.

Brockner, Tyler and Cooper-Schneider (1992)의 연구에서 고용불안정을 느끼는 구성원들은 경제적 안녕과 안정적인 경력 기회를 추구하기 위해 이직의도가 증가하는 것으로 분석하였다. 또한 직장 상실 후에 새로운 직장을 구한 구성원들은 미래의 고용에 대해 지속적인 불안을 호소하는 것으로 나타나, 고용불안정으로 인한 스트레스를 줄이기 위한 합리적인 이유에서 이직의도는 형성되는 것으로 나타났다. 고용가능성이 높은 인재일수록 고용불안정을 지각하면 이직의도가 빠르게 증가하는 것으로 조사되었다. 합리적인 구성원이라면 불안감을 해소할 수 있는 안정적 상태를 찾게 되고 이 때 새로운 안정된 직무를 찾을 수 있다면 그 방향으로 이동하는 것이 현명한 선택이기 때문이다.

사회교환이론의 관점에서도 구성원은 호혜성의 원리에서 조직이 자신에게 제공하는 것을 바탕으로 조직에 공헌할 수준을 결정하는데, 구성원들이 직무불안정을 지각할 경우, 회사와 구성원간의 비공식적 계약이 파기되어 조직에 대한 책임과 애착심은 감소하고 자발적으로 이직을 선택하는 경우가 증가하게 되는 것이다. 이상의 논의를 종합해볼 때, 고용불안정은 조직유효성과 밀접한 관련성을 가지고 있다는 것을 알 수 있다. 따라서 이와 같은 이론적 배경과 실증적 연구결과에 근거하여 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설1. 고용불안정은 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설2. 고용불안정은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

6. 고용불안정과 조직 내 갈등의 관계

선행연구에서 구성원의 고용불안정은 조직몰입, 직무만족, 이직의도에 대한 반응을 증가시킨다는 실증연구 결과가 많이 제시되고 있다(Kim Kon-Shik, 2013; Park Sang-Eon and Lee Young-Myon, 2004; Lee Kyu-Man, 2009). 그러나 조직 내 갈등과의 영향관계를 직접적으로 살펴본 연구는 많지 않다.

앞서 설명한 바와 같이 조직구성원의 고용불안정 지각은 심리적 계약이 파기되면서 조직에

대한 신뢰감을 상실하게 된다. Cho Yoon-Hyung (2014)는 고용불안정을 지각한 조직구성원들은 분노와 좌절을 경험하고, 신뢰감 상실로 인한 반응으로 반생산적 과업활동이 일어날 수 있다고 경고한다. 반생산적 과업활동 같은 조직에 대한 반감뿐만 아니라 동료 구성원에 대한 비방행위도 포함하며, 의도적인 과업 방해 행위를 한다는 점에서(Fox and Spector, 2005), 고용불안정 지각은 조직구성원들의 조직 내 갈등에 밀접한 영향력을 미칠 수 있음을 예상할 수 있다.

조직변화는 조직구성원들이 고용불안정을 지각하는 대표적인 상황변수이다. 조직 간 인수 및 합병, 업무관련 부서의 통폐합, 새로운 기술과 제도의 도입, 이외의 조직과 관련한 변화들의 특성들로 인해 조직구성원들은 정리해고, 임금삭감 등의 객관적 위협을 인식함으로써 고용불안정을 지각하게 된다(Ashford, Lee and Bobko, 1989). 이로 인해 조직구성원들은 심리적 계약 위반의 상실감을 느끼게 되며 새로운 조직변화에 스스로 적응할 수 없을 것이라는 무력감이 상승한다. 직무상실 위협의 심각성을 느낌으로써 조직구성원들은 조직에 대한 신뢰를 상실하게 되고 그 결과 자기중심적인 사고와 행동을 표출하게 된다.

이를 종합해보면, 조직구성원들이 고용불안정을 지각함으로써 심리적 계약 위반의 상실감을 느끼게 되면, 이들은 조직과 이에 관련된 업무에 관한 사고방식과 행동패턴에 변화가 나타나게 된다. 즉, 동료 구성원들에게 경쟁의식을 가지게 되면서 조직과 조직 내 타인에 대한 부정적 정서 및 태도가 표면적으로 나타난다. 이는 조직이 목표를 달성하기 위해 업무를 수행하는 과업활동에 부정적인 영향을 미치게 된다. 담당 업무 근로자는 과업 과정에서 수동적이고 비협조적인 태도로 일관할 가능성이 높으며, 무엇보다도 협업 활동을 수행하는 과정에 있어, 다른 구성원들에게 배타적인 태도를 고수할 가능성이 존재한다.

고용불안정을 높게 지각하게 되는 구성원들은 조직 내 정치적인 분위기를 적극적으로 지각하고자 한다. 한정된 직무에서 서로 생존하기 위해 경쟁하기 때문이다(Drury, 1993). 채용 및 해고, 승급 및 승진과 같은 조직 내 의사결정 및 관리시스템이 객관적인 성과 평가에 근거해 이루어지는 것이 아니라, 정치적 요인들에 의해, 또는 인적 네트워크의 영향력에 따라 달라지거나 결정된 것이라면 조직구성원의 공정성 인식은 크게 훼손될 것이다. 조직은 다양한 이해관계자들이 모여 있는 사회적 집합체이다. 따라서 각 구성원들의 관심사 및 욕구충족 기준에 따라 가변적인 상황들이 발생하게 된다. 경영환경이 호의적인 상황에서도 본인이 소속되어 있거나 이해관계가 있는 업무부서에 도움이 되는 방향으로 과업을 할당하거나, 평가기준을 마련하기 위한 정치적인 행위들이 발생할 수 있다. 이러한 의사소통 및 상호작용 관계에서 조직의 정치적인 분위기를 지각하게 된 구성원들은 개인적인 노력에 초점을 맞추기 보다는, 부정적인 시각에서 동료 구성원들에게 냉소적인 태도를 갖게 되고, 증오심이 생겨날 수 있다. 결국 관계갈등이 시작될 수 있다는 것이다.

노동유연성의 확대 및 고용시장의 불확실성에 따른 고용변화는 근로자들의 업무 범위 및 활동에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 고용불안정으로 인해, 직무의 범위가 축소되거나 직장 상실과 같은 위기적 상황에서 적극적인 의사소통의 경로가 차단되면서 폐쇄적인 태도 및 행동유형이 발현되기 시작한다. 또한 구성원과 조직의 관계가 경색되어질 수 있다. 구조조정의 대상자가 불분명한 상황에서 경쟁의식이 높아지게 되면, 구성원들 간에 함께 수행해야 하는 과제의 활동이나 범위, 구체적인 목표달성 여부에 관한 의견 불일치가 늘어나게 되고 이는 갈등으로 이어질 수 있다. 따라서 갈등에 따른 비효율적 의사소통과정 및 이에 따른 비용손실의 유무형적 부정적 파급효과의 가능성을 고려해야 할 필요성이 있다(Jehn, 1997; Witt, Andrews and Kacmar, 2000).

조직의 변화는 직무 상실의 위협과 함께 새로운 직무 부과를 특징으로 한다. 구성원들은 직무과부하와 새로운 업무기술 습득에 대한 직무 스트레스가 증가하게 되면서 조직구성원들은 자신에게 불리한 직무 환경에 대한 반응으로 동료 구성원의 아이디어와 업무 성과를 비

난하는 행동이 증가하면서 과업갈등으로 이어질 수 있다는 점을 경고한다(Lazarus, 1991).

이상의 논의를 종합해 볼 때, 고용불안정은 조직 내 갈등과 밀접한 관련성을 가지고 있다는 사실을 파악할 수 있다. 따라서 이 같은 이론적 배경과 실증적 연구결과에 근거하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설3. 고용불안정은 과업갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4. 고용불안정은 관계갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

7. 조직 내 갈등과 조직몰입, 이직의도의 관계

과업갈등은 구성원들이 과업을 수행하면서 직면하게 되는 의견 대립이나 불일치를 의미한다(Jehn, Northcraft and Neale, 1999). 과업갈등은 특히 구성원들의 기능적 능력이나 역량의 차이에 의해 발생하는데 상호의존적인 업무일수록 과업갈등이 발생할 소지가 있다(Amason, 1996; Hambrick and Mason, 1984). 과업갈등은 다양한 의견을 제시하고 건설적인 비판이 가능하다는 점에서 생산성에 순기능적인 역할도 한다. 하지만 의견 불일치가 심해지고, 문제해결비용이 많아지면 조직유효성 측면에서 부정적인 효과가 더 클 수밖에 없다.

과업갈등 상황에서는 상대방의 의견을 비방하고, 정보공유가 원활하지 않기 때문에 원활한 업무협조를 기대하기 어렵다. 공식적 의사소통 채널이 차단되고 정서적 인간관계가 단절되기 때문에 직무수행 결과가 좋지 않고, 정서적 조직생활도 유지할 수 없게 된다. 따라서 만족스러운 직무생활을 기대하기 어려워질 수 있다.

Jeon Moo-Kyeong, Kim Jung-Hwan, Han Kwon-Hee and Namgung, II-Sung (2006)의 연구에서는 과업갈등을 높게 지각할수록 직무만족의 수준은 낮아지고, 이직의도는 높아지는 것으로 분석되었으며, 해외 연구에서도 조직성과에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. Raver and Gelfand (2005)의 연구에서 과업갈등은 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Bedeian and Armenakis (1981)는 갈등이 직무와 관련된 개인 간 긴장 및 이직의도에 직접적인 영향을 미친다는 사실을 밝히고, 따라서 이를 효과적으로 관리하려는 노력이 필요함을 주장하였다. 국내 연구에서도 구성원들이 조직 내 과업갈등을 높게 지각할수록 더 높은 이직의도를 나타낸다는 연구들이 있다(Jeon Moo-Kyeong, Kim Jung-Hwan, Han Kwon-Hee and Namgung, II-Sung, 2006). 또한 관계갈등과 과업갈등을 지각한 구성원이 조직에 대한 몰입, 만족 및 잔류의사에 부정적인 태도를 나타냄을 확인하였다(Jehn, Northcraft and Neale, 1999).

관계갈등은 업무와 무관하게 개인적인 성격차이나 불일치로 구성원들이 서로 긴장감과 부정적인 감정 상태에 있는 것을 의미한다. 이로 인해 업무와 무관하게 발생했던 관계갈등은 구성원들은 업무 집중력 저하와 비협조로 이어져 생산성과 업무만족도에 부정적인 영향을 미치게 된다(Wall and Nolan, 1986). Surra and Longstreth (1990)는 동료와의 관계에서 갈등을 경험한 구성원은 함께 일하는 작업집단 전체에 대한 만족도가 낮아지는 것을 실험연구를 통해 규명하였다. 개인적인 문제로 시작했던 불안과 분노가 대인관계에서 부정적인 확산 효과를 가지게 된다는 것이다. Jeon Moo-Kyeong, Kim Jung-Hwan, Han Kwon-Hee and Namgung, II-Sung (2006)은 동료 구성원들에게 부정적 감정을 가진 구성원은 상대방의 단점을 찾아내거나 부정적 반응이 증가하게 된다. 이들은 항상 긴장하고 불쾌한 정서적 상태에 있기 때문에 조직에 대해 불만족한 상태를 경험하게 되고, 심리적 긴장감을 해소하기 위해 조직을 벗어나려는 의도를 적극적으로 실천하게 된다. 즉, 구성원들은 동료와의 관계에서 불쾌한 감정에 직면하여, 상호간에 불만족스러운 상황에 처하게 되면 그것을 회피하고자 이직을 고려하기도 한다(Ross, 1989).

관계갈등과 조직몰입에 관한 선행연구들을 살펴보면, 구성원들 간의 부정적 정서가 확산되면, 동료와의 협력적 업무관계가 와해되고 문제해결에 방해가 되는 긴장관계가 고조된다(De Dreu, 2006). 이와 같은 부정적 관계는 조

직 동일시와 신뢰에도 부정적 영향을 미치게 되어 결국 조직몰입을 저해하게 된다(Polzer, Milton and Swann, 2002). 또한 관계갈등의 대표적인 원인인 조직정치를 지각하게 된다면 구성원들은 조직을 떠나려 하거나 조직에 대한 자발적인 몰입이나 애착을 중지할 것이다(Witt, Andrews and Kacmar, 2000). 따라서 관계갈등은 조직유효성에 상당한 영향을 미친다는 사실을 알 수 있다. 이상의 논의를 종합해볼 때, 조직 내 갈등은 조직유효성과 밀접한 연관성을 가지고 있으며, 이에 본 연구는 이러한 이론적 배경과 실증적 연구결과에 근거하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설5. 과업갈등은 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
가설6. 과업갈등은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
가설7. 관계갈등은 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
가설8. 관계갈등은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

8. 조직 내 갈등의 매개효과

이미 선행연구들을 통해 조직구성원들의 고용불안정 지각이 조직유효성의 다양한 지표들에게 미치는 영향력을 살펴보았다. 그러나 고용불안정과 조직유효성과의 관계에 있어서 어떠한 메커니즘을 거쳐 영향력을 행사하는지에 대한 연구는 여전히 부족한 실정이다. 직무 스트레스 및 조직기반 자긍심의 매개효과를 분석한 선행연구도 있지만(Kim Yoon-Seong and Lee Kyu-Yong, 2003; Lee Kyu-Man, 2009), 이는 고용불안정 지각이 조직구성원들의 태도와 행동에 미치는 영향력을 충분하게 설명하기에는 한계점이 있다. 왜냐하면 고용불안정은 조직몰입에 절대적인 부(-)의 효과를 주는 것만은 아니기 때문이다. 구성원들이 고용불안정을 지각하는 초기 상황에서는 위기의식을 느끼면서 조직에 더욱 애착심을 가지게 되고, 역할 외 행동이 증가하면서 조직이 직면한 위기를 타개해 보려는 노력이 시도되기도 한다(Kwon Soon-Won, Kim So-Young and Lee Ho-Sun, 2009).

이에 본 연구에서는 구성원의 고용불안정 지각이 조직의 성과 증대 및 목표달성 여부에 어떠한 영향을 미칠 수 있는지를 파악하고자 한다. 기존 선행연구의 큰 흐름에서는 부정적인 영향 관계가 더 많이 제시되고 있지만, 긍정적인 기능 또한 제시되고 있기 때문에 이러한 연구의 범위를 확대해 보고자, 다음과 같이 고용불안정 지각과 조직유효성과의 관계에 있어서 조직 내 갈등의 매개역할을 살펴보고자 한다.

앞서 설명한 바와 같이 조직 내 갈등은 개인이 업무와 무관하게 동료 구성원들의 대인관계 등 개인적인 차이로 인해 발생하는 관계갈등과 업무수행과정에서 의견의 차이로 발생하는 과업갈등으로 이해할 수 있다. 조직 내 갈등은 관리 가능한 수준에서는 긴장감을 형성하고 경쟁의식을 활성화시켜 조직 내 활력을 제공하는 순기능적 측면도 있는 반면, 갈등이 과도할 경우 구성원의 태도를 변화시켜 조직유효성에 미치는 부정적인 영향이 큰 것으로 알려져 있다. 또한 조직 내 갈등은 고용이 불안정하고 조직변화가 예측되는 상황에서 조직의 불확실성으로부터 기인하는 것으로 알려져 있다(Ashford, Lee and Bobko, 1989).

고용불안정과 관련한 많은 선행연구들을 통해, 구성원들이 고용불안정을 지각하게 되면 구성원의 심리적 계약위반, 경쟁의식 증가, 조직 스트레스 증가, 조직정치 지각 등으로 조직 내 갈등을 유발하는 것으로 나타났다. 그러나 한편으로는, 조직 내 갈등수준을 상대적으로 낮게 지각하는 구성원들은 자신들이 조직의 변화 속에서도 생존할 수 있으며, 조직이 자신들을 중요하고 가치 있는 인재로 인식한다고 생각할 수 있다. 이는 갈등의 순기능적 측면으로써, 오히려 조직의 위기상황에서 조직변화의 신호를 자신들의 기회로 여기고, 더욱더 분발하고 조직의 목표와 자신의 목표를 동일시하는 태도가 형성된다는 것이다(De Dreu, 2006). 따라서 이러한 경우, 구성원들의 고용불안정 지각이 조직유효성에 미치는 부정적 영향을 조직 내 갈등을 통해 완화시키는 역할을 한다고 이해 할 수 있을 것이다.

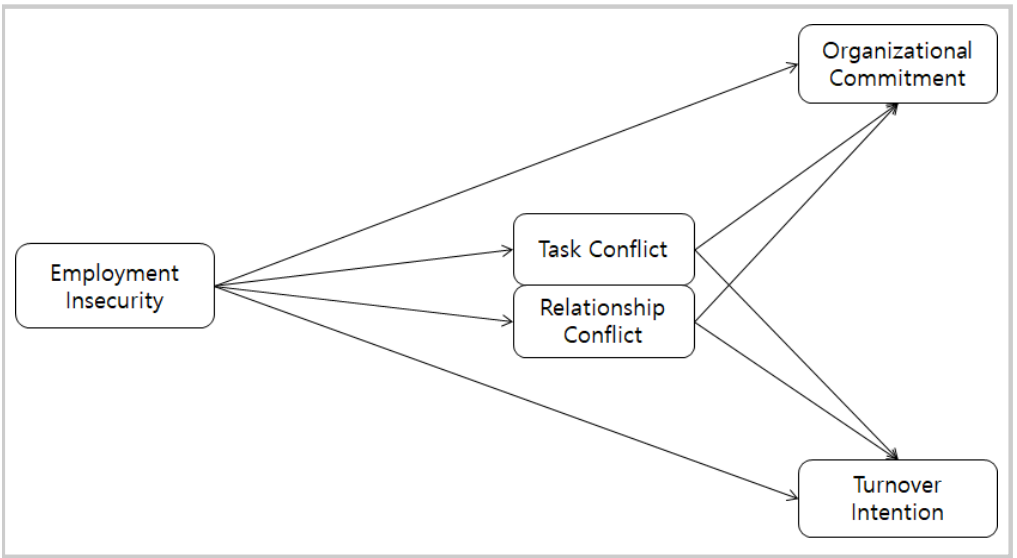
이러한 선행연구들을 종합해보면, 조직구성

Table 1. Profile of the Sample

Category		Frequency	Percent (%)
Sex	Man	210	60.0
	Woman	140	40.0
Age	20-29	189	54.0
	30-39	94	26.9
	40-49	59	16.9
	50-60	8	2.2
Education	High School	108	30.9
	College	118	33.7
	University	124	35.4
Position	Employee	187	53.4
	Deputy Chief	77	22.0
	Chief	64	18.3
	Director	22	6.3
Service Years	Below 3 yrs	81	23.1
	3-5 yrs	111	31.8
	5-10 yrs	89	25.4
	10 yrs more	69	19.7
Employment Status	Permanent	334	95.4
	Temporary	16	4.6
Job Type	Clerical	64	18.3
	Operational	83	23.7
	Techuician	75	21.4
	Sales	84	24.1
	R&D	40	11.4
	Others	4	1.1
Industry	Manufacturing, Production	105	30.0
	Sales, distribution, retail	103	29.4
	Finance, banking, insurance	94	26.9
	Service part	42	12.0
	Etc	6	1.7
Firm Type	State-owned Enterprise	49	14.0
	Collectively-Owned Enterprise	105	30.0
	Private Company	137	39.1
	Equity Joint Venture, Contractual Joint Venture	59	16.9
Size	Smaill Firms(1~299)	120	34.3
	Medium Firms(300~1999)	161	46.0
	Large Firms(more than 2000)	69	19.7

원들이 고용불안정을 지각하게 되면 조직 내 갈등이 유발될 가능성이 높아진다. 즉, 직무와 직무특성의 상실가능성과 이에 관한 구성원의 기대와 걱정은 조직 내 갈등과 밀접한 관련을 가지게 된다. 그리고 이러한 구성원들 간의 갈등관계 형성 및 발현은 직무만족과 조직몰입, 이직의도와 같은 태도 및 행동변수에 변화를 초래한다는 것을 예상할 수 있다. 이상의 논의를 바탕으로 본 연구에서는 조직 내 갈등이 고용불안정 지각과 조직유효성과의 관계를 매개할 것이라고 예상한다. 따라서 이와 같은 이론적 배경과 실증적 연구결과에 근거하여 다음과

Fig. 1. Research Model



같은 가설을 설정하였다.

가설9. 과업갈등은 고용불안정과 조직몰입 간에 매개역할을 할 것이다.
가설10. 과업갈등은 고용불안정과 이직의도 간에 매개역할을 할 것이다.
가설11. 관계갈등은 고용불안정과 조직몰입 간에 매개역할을 할 것이다.
가설12. 관계갈등은 고용불안정과 이직의도 간에 매개역할을 할 것이다.

Ⅲ. 연구방법

1. 연구대상 및 표본의 특성

연구의 목적을 달성하기 위해 회수된 설문지에 대해서 자료들이 지니고 있는 인구통계학적 특성을 파악하기 위하여 SPSS 23.0, Amos 24.0을 사용하여 빈도분석, 신뢰성, 타당성, 상관관계 및 판별타당성, 구조모델 분석을 실시하였다. 설문조사는 2017년 9월 16일부터 10월 5일까지 20일간 실시하였다. 설문지는 중국의 베이징(北京), 상하이(上海), 광저우(广州)시와 타이위엔(太原)시에 소재한 12개 기업에 근무하는 근로자를 대상으로 500부를 배부하여 435부가 회수(회수율 87%)되었으나, 실제 실증분석에서는 측정치의 신뢰도를 높이고 유용한 결과를 얻기 위하여 불성실한 답변 85부를 제외하고, 350부를 최종 분석 자료로 활용하였다. 본 연구에서 이용된 350명의 응답자에 대한 인구 통계적 특성은 〈Table 1〉과 같다.

최종 실증분석에 사용된 유효 설문 응답자의 성별로는 남성 210명(60.0%), 여성 140명(40.0%)으로 남성의 비율이 여성보다 더 많은 것으로 나타났다. 연령대별로 구성분포를 살펴보면 20대 189명(54.0%), 30대 94명(26.9%), 40대 59명(16.9%), 50대 이상 8명(2.2%)으로 전체 응답자중 20대~30대가 대부분으로 나타났다. 응답자의 학력수준은 고졸 108명(30.9%), 전문대졸 118명(33.7%), 대졸 124명(35.4%)으로 전문대졸과 대졸이 다수를 차지한 것으로 나타났다. 조사대상 응답자의 현재 조직에서의 직위를 살펴보면 사원 187명(53.4%), 대리 77명(22.0%), 과장 64명(18.3%), 부장 22명(6.3%)으로 나타났다. 응답자의 근속년수를 살펴보면

3년 미만 81명(23.1%), 3년~5년 미만 111명(31.8%), 5~10년 미만 89명(25.4%), 10년 이상 69명(19.7%)으로 나타났다.

고용형태별로는 정규직 334명(95.4%), 비정규직 16명(4.6%)으로 나타났으며, 또한 직종을 살펴보면 사무직 64명(18.3%), 생산직 83명(23.7%), 기술직 75명(21.4%), 판매직 84명(24.1%), 연구개발직 40명(11.4%), 기타 4명(1.1%)으로 나타났다.

조사대상의 업종을 살펴보면 제조업 105명(30.0%), 판매 · 유통업 103명(29.4%), 금융 · 부동산업 94명(26.9%), 사회서비스업 42명(12.0%), 기타 6명(1.7%)으로 나타났다. 기업유형별로는 국유기업 49명(14.0%), 집체기업 105명(30.0%), 사영기업 137명(39.1%), 외국인 투자기업 59명(16.9%)으로 나타났다. 응답자의 소속별 기업규모는 소기업 120명(34.3%), 중기업 161명(46.0%), 대기업 69명(19.7%)으로 나타났다.

전체적으로 응답자의 빈도분석 결과를 종합해 보면 조사대상 성별은 남성 위주의 표본으로 나타나고 있으며, 전문대졸 또는 대학졸업 학력을 지닌 근속년수 5년 미만의 20대와 30대 사원-급의 정규직인 것으로 나타나고 있다.

2. 분석방법 및 변수의 조작적 정의

본 연구에서는 고용불안정과 조직몰입, 이직의도의 인과관계와 조직 내 갈등(과업갈등, 관계갈등)의 매개효과를 확인하여 살펴보고자 변수들 간의 인과관계를 실증분석으로 검증하는 것을 목적으로 한다. 설문지는 변수의 조작적 정의 및 선행연구에서 제시된 측정도구를 바탕으로 다음과 같이 설계되었다. 본 연구의 설문지는 총 5개의 변수를 측정하는 것을 목적으로 하여 5개 변수(고용불안정, 과업갈등, 관계갈등, 조직몰입, 이직의도)는 리커트 5점 척도를 이용하여 [1점= 전혀 그렇지 않다]에서 [5점=매우 그렇다]로 측정하였다. 인구통계학적 특성은 근속년수, 학력, 부서, 성별, 직위, 연령을 통제변수로 사용하였다.

1) 고용불안정

고용불안정은 Greenhalgh and Rosenblatt (1984)에 의해 직무가 위협받는 상황에서, 계속적으로 직무 상태를 유지하지 못함으로 인해 지각하게 되는 무력감이라고 정의되었다. 이 개념은 이후 많은 연구자들에 의해 고용불안정의 다차원적 개념화의 기반이 되어왔다(Ashford, Lee and Bobko, 1989). 본 연구에서는 개인이 지각하는 고용불안정을 조직 구성원이 직무특성이나 직무자체가 상실될 가능성에 대처할 수 없다고 느끼는 정도로 정의하였다. 이를 측정하기 위해 Brockner, Tyler and Cooper-Schneider (1992)와 Kinnunen, Mauno, Nätti and Happonen (2000)이 개발한 문항을 수정하여 5개 문항을 구성하였고, 모든 문항은 0.7이 넘는 신뢰성을 보여 주고 있다. 측정도구는 [① 전혀 그렇지 않다~⑤ 매우 그렇다] 및 리커트 5점 척도를 이용하였다. Brockner, Tyler and Cooper-Schneider (1992)와 Kinnunen, Mauno, Nätti and Happonen (2000)의 측정도구는 '나는 내 뜻과 무관하게 회사를 떠나야 할지도 모른다', '나는 나의 부서나 내가 맡은 일의 장래가 불투명하다고 생각한다' 등의 항목으로 이루어져 있다.

2) 과업갈등과 관계갈등

과업갈등은 조직 · 부서 · 팀 내 구성원들 간 업무에 관한 의견불일치로 과업과 관련한 갈등으로, 관계갈등은 조직 · 부서 · 팀 내 구성원들 간 지각하는 정서적 대립으로, 각각 정의하였다(Jehn, 1995). 두 가지 갈등 유형을 측정하기 위해 Jehn (1995)이 개발한 문항을 선정하였으며, 과업갈등과 관계갈등 각각 5문항으로 구성하였고, 모든 문항은 0.7이 넘는 신뢰성을 보여 주고 있다. 측정도구는 [① 전혀 그렇지 않다~⑤ 매우 그렇다] 및 리커트 5점 척도를 이용하였다. Jehn (1995)의 측정도구는 '나는 업무 수행방법과 관련하여 다른 직원들과 의견 불일치가 존재한다', '나는 다른 직원들과 의견 차이로 마찰이 자주 발생한다' 등의 항목으로 이루어져 있다.

Table 2. Reliability Analysis

Variable		N	Cronbach's Alpha
Employment Insecurity	-	5	.931
Organizational Conflict	Task Conflict	5	.919
	Relationship Conflict	5	.914
Organizational Effectiveness	Organizational Commitment	5	.862
	Turnover Intention	5	.928

3) 조직몰입

조직몰입이란 개인의 조직에 대한 동일시 및 몰입의 정도로 조직에 대한 정서적 애착을 의미하는 것을 말한다(Allen and Meyer, 1990). 이를 측정하기 위해 Mowday, Steers and Porter (1979)의 조직몰입 척도 5개 문항으로 구성하였고, 모든 문항은 0.7이 넘는 신뢰성을 보여주고 있다. 측정도구는 [① 전혀 그렇지 않다~ ⑤ 매우 그렇다] 및 리커트 5점 척도를 이용하였다. Mowday, Steers and Porter (1979)의 측정도구는 '나는 내가 일하는 직장에서 성공하기 위해 나에게 주어진 것 이상으로 노력을 기울이고 있다', '나는 지금 일하는 직장에서 계속 일하기 위해서는 어떤 일을 맡겨도 기꺼이 할 것이다' 등의 항목으로 이루어져 있다.

4) 이직의도

이직의도는 조직구성원이 자발적으로 조직을 떠나려는 계획이라고 정의하였다(Landau and Hammer, 1986). 이직의도를 측정하기 위해 Landau and Hammer (1986)가 개발한 5개 문항으로 구성하였고, 모든 문항은 0.7이 넘는 신뢰성을 보여 주고 있다. 측정도구는 [① 전혀 그렇지 않다~ ⑤ 매우 그렇다] 및 리커트 5점 척도를 이용하였다. Landau and Hammer (1986)의 측정도구는 '나는 가끔 회사를 그만두고 싶은 마음이 있다', '나는 현재 다른 회사로 이직을 심각하게 고려하고 있다' 등의 항목으로 이루어져 있다.

Ⅳ. 실증분석

1. 측정도구의 신뢰도 검증

본 연구에서는 독립변수인 고용불안정, 매개변수인 과업갈등, 관계갈등, 종속변수인 조직몰입, 이직의도에 대한 측정도구의 신뢰도를 분석하기 위해 신뢰도 분석을 실시하였다. 신뢰도를 나타내는 Cronbach's Alpha 값을 통한 신뢰도 분석은 〈Table 2〉와 같다. 고용불안정 0.931, 과업갈등 0.919, 관계갈등 0.914, 조직몰입 0.862, 이직의도 0.928의 값을 가지는 것으로 분석되었다. 일반적으로 Cronbach's Alpha 값이 일반적으로 0.700 이상이면 적합하다고 평가된다(Yu Jong-Pil, 2014). 따라서 본 연구에 사용된 측정 항목들의 신뢰도는 확보되었다고 평가할 수 있다.

2. 측정도구의 타당도 검증

본 연구표본의 모든 변수는 단일원천을 대상으로 조사하였기 때문에, 동일방법편의의 오류를 범할 가능성을 배제하기 힘들다. 따라서 동일방법편의에 대한 사후검증을 하기 위하여, Harman's One Factor Test의 단일요인 검증법을 실시하여 이를 분석하였다. Harman's One Factor Test에 의하면, 모든 변수에 대해 요인분석을 실시했을 시에 동일방법편의 오류가 심각할 때는 요인분석 결과에서 단일요인이 나타나거나 단일요인이 전체 분산의 50% 이상을 설명

Table 3. Confirmatory Factor Analysis

Variable		Estimate	S.E.	C.R.	P	β	AVE	Composite Reliability
Employment Insecurity	EL5	1.000	–	–	–	0.914	.962	.992
	EL4	1.021	0.041	25.052	***	0.874		
	EL3	0.723	0.037	19.490	***	0.777		
	EL2	0.854	0.036	23.987	***	0.858		
	EL1	0.762	0.031	24.768	***	0.870		
Task Conflict	TC5	1.000	–	–	–	0.873	.953	.990
	TC4	1.022	0.048	21.391	***	0.840		
	TC3	0.871	0.045	19.253	***	0.793		
	TC2	1.006	0.045	22.318	***	0.871		
	TC1	0.868	0.040	21.449	***	0.854		
Relationship Conflict	RC5	1.000	–	–	–	0.850	.947	.989
	RC4	1.025	0.051	20.036	***	0.835		
	RC3	0.974	0.050	19.492	***	0.821		
	RC2	0.978	0.050	19.600	***	0.835		
	RC1	0.884	0.044	20.175	***	0.849		
Organizational Commitment	OC1	1.000	–	–	–	0.859	.929	.981
	OC3	0.998	0.065	15.431	***	0.748		
	OC4	1.055	0.064	16.379	***	0.783		
	OC5	0.960	0.061	15.666	***	0.756		
Turnover Intention	TI1	0.704	0.033	21.345	***	0.811	.961	.992
	TI2	0.940	0.039	24.397	***	0.861		
	TI3	0.781	0.033	23.603	***	0.849		
	TI4	0.995	0.043	23.123	***	0.842		
	TI5	1.000	–	–	–	0.915		

한다. 그러나 본 연구에서는 요인을 1로 지정하여 요인분석을 시행한 결과 전체 분산의 13.67%를 설명하는 것으로 나타났으며, 확인적 요인분석 결과에서도 모든 관측변수를 하나의 잠재요인으로 설정한 모형은 측정모형에 비해 적합도가 현저히 떨어지는 것으로 나타났다(x^2=2069.123, Df=252, CMIN/DF=8.211, GFI=.633, AGFI=.564, CFI=.763, NFI=.740, IFI=.764, TLI=.741, RMSEA=.144, RMR=.122). 이는 Harman's One Factor Test에 의하면 하나의 요인만이 거의 모든 분산을 설명하지 않음을 의미한다. 따라서 본 연구의 자료는 동일방법편의 문제가 연구결과에 영향을 미칠 만큼 심각하지 않은 것으로 판단하였다(Li Yi-Ran, 2019; Podsakoff and Organ, 1986).

타당성은 측정항목들이 측정하고자 하는 변수를 정확하게 잘 대표해 주는지 여부를 의미한다(Yu Jong-Pil, 2014). 따라서 타당성 분석을 통해 설문 측정 문항들이 본 연구에서 측정하려고 하는 변수들을 얼마나 정확하게 측정했는지를 보여주는 지표라고 볼 수 있다. 측정문항들이 구성개념을 설명하고 있는지 확인적 요인분석을 실시하여 살펴보았다. 분석결과 고용불안정, 과업갈등, 관계갈등, 조직몰입, 이직의도의 표준화계수가 모두 0.5 이상을 보이고 있는 것으로 나타났다. 이는 모두 측정항목별 구성개념 타당성이 확보되었다고 할 수 있다(Yu Jong-Pil, 2014). 집중타당성 역시 설문 문항의 표준화계수가 0.5 이상으로 나타남에 따라 충족되었다. 〈Table 3〉에서 집중타당성 분석의 모형 적합도를 살펴보면 x^2=712.560, df=240, CMIN/DF=2.969,

Table 4. Descriptive Statistics and Correlations

Variable	Mean	SD	EL	TC	RC	OC	TI
EL	2.4691	1.18245	**(.962)**				
TC	2.4206	1.16010	.730**	**(.953)**			
RC	2.3440	1.12408	.715**	.752**	**(.947)**		
OC	3.7314	.98266	-.492**	-.468**	-.506**	**(.929)**	
TI	2.4497	1.19499	.790**	.820**	.807**	-.446**	**(.932)**

Notes: 1. The bold scores are the squared root of AVE value.
2. **: Correlation coefficient is significant at 0.01
3. EL: Employment Insecurity, TC: Task Conflict, RC: Relationship Conflict, OC: Organizational Commitment, TI: Turnover Intention

GFI=.861, AGFI=.827, NFI=.910, CFI=.938, TLI=.929, RMSEA=.075, RMR=.085로 나타나 모든 적합도 지수가 기준을 충족하고 있다(Hong Se-Hee, 2000; Yu Jong-Pil, 2014).

본 연구는 이렇게 활용된 개념들을 집중타당성, 판별타당성, 신뢰성차원에서 검증하였다. 신뢰성판단은 Fornell and Larcker (1981)의 연구에서 제시된 평균분산추출값(Average Variance Extracted; AVE)과 합성신뢰성(Composite Reliability; CR)을 이용하였다. 평균분산추출값이 0.5보다 크고, 합성신뢰성이 0.7보다 크면 신뢰성 조건은 충족되는 것으로 볼 수 있다(Fornell and Larcker, 1981). 〈Table 3〉에서 보는 바와 같이 본 연구에서 사용된 변수의 평균분산추출값은 모두 0.5보다 크게 나타났으며 합성신뢰성은 고려된 구성개념들에서 모두 0.8 이상으로 나타나 신뢰성을 위한 두 가지 조건이 충족되고 있음을 알 수 있다(Yu Jong-Pil, 2014).

3. 상관관계 및 판별타당성 분석

본 연구는 가설검증을 위해 변수 간의 상관관계를 분석하였으며, 상관관계 분석결과는 연구에서의 중요 변수 간의 관계를 보여주므로 관련성을 이해할 수 있다. 분석 결과는 〈Table 4〉와 같다. 판별타당성은 Fornell and Larcker (1981)의 연구에서 제시된 방법에 따라 평균분산추출값과 개념들 간 상관계수의 제곱 값을 비교하였으며, 변수의 상관계수 제곱값이 평균분산추출 AVE값보다 작으면 판별타당성이 있는 것으로 판단한다(Yu Jong-Pil, 2014). 〈Table 4〉에서 보는 바와 같이 변수 간의 상관계수 중 가장 큰 값은 .820(과업갈등과 이직의도)이며, 이것의 제곱인 결정계수는 0.672(0.820 x 0.820)인데 비해 가장 작은 평균분산추출값은 0.929로 0.672보다 높은 값을 가지고 있기 때문에 판별타당성을 확보한 것으로 판단할 수 있다(Yu Jong-Pil, 2014).

4. 가설 검증

측정모형의 검증을 통해 타당성과 신뢰성이 확보되었다고 판단하였기 때문에 잠재변인 간의 인과관계를 알아보기 위해서 구조모형의 적합도를 분석하였다. 고용불안정은 조직몰입에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설1은 채택되었다. 고용불안정은 이직의도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설2는 채택되었다. 고용불안정은 과업갈등에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설3은 채택되었다. 고용불안정은 관계갈등에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설4는 채택되었다. 과업갈등은 조직몰입에 유의미한 부(-)의 영향을 미치지 않

Table 5. The Result of Mediating Effect

Path			Estimate	S.E.	C.R.	P	β
Employment Insecurity	→	Organizational Commitment	−0.185	0.064	−2.896	0.004	−0.266
Employment Insecurity	→	Turnover Intention	0.235	0.035	6.639	***	0.336
Employment Insecurity	→	Task Conflict	0.690	0.043	16.093	***	0.765
Employment Insecurity	→	Relationship Conflict	0.644	0.042	15.284	***	0.754
Task Conflict	→	Organizational Commitment	−0.024	0.073	−0.331	0.741	−0.032
Task Conflict	→	Turnover Intention	0.260	0.041	6.310	***	0.334
Relationship Conflict	→	Organizational Commitment	−0.248	0.078	−3.198	0.001	−0.305
Relationship Conflict	→	Turnover Intention	0.274	0.043	6.322	***	0.333

Path	Total Effects	Direct Effects	Indirect Effects	Lower Line	Upper Line
EL → TC → OC	−.520	−.266	−.024	−	−
EL → RC → OC			−.229	−.455	−.101
EL → TC → TI	.843	.336	.255	.412	.581
EL → RC → TI			.251		

x^2=713.787, df=241, CMIN/DF=2.962, GFI=.861, AGFI=.827, NFI=.910, CFI=.938, TLI=.929 RMSEA=.075, RMR=.085

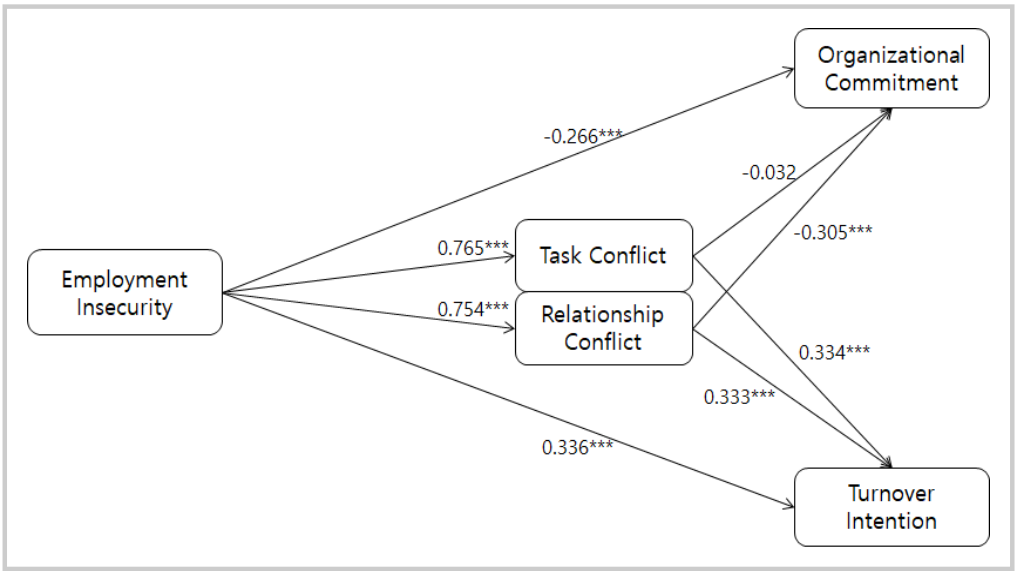
Note: EL: Employment Insecurity, TC: Task Conflict, RC: Relationship Conflict, OC: Organizational Commitment, TI: Turnover Intention

는 것으로 나타나 가설5는 기각되었다. 과업갈등은 이직의도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설6은 채택되었다. 관계갈등은 조직몰입에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 가설7은 채택되었다. 관계갈등은 유의미한 이직의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나 가설8은 채택되었다.

구조모델의 직·간접효과 및 총효과를 알아보기 위해 구조모델 분석을 실시하였다. 간접효과 분석을 위해 부트스트래핑 기법을 사용하였고, 검증결과는 다음 〈Table 5〉와 같다. 부트스트래핑의 바이어스 수정법(Bias Corrected Method)을 사용하여 5,000개의 표본을 추출하여 추정하였다. Bias Corrected의 접근법은 부트스트랩 추정치의 비대칭성을 더욱 엄밀하게 반영해서 신뢰구간(현대적 통계추정법)의 상한과 하한을 통해서 매개모형의 타당성을 결정하는 방법이다. 이 방법은 추정치의 표본분포가 편포(Skewed)된 경우에 더 정확한 결과를 얻을 수 있다(Yu Jong-Pil, 2012). 부트스트래핑에서 간접효과가 통계적으로 유의미하기 위해서는 95% 신뢰구간 내에 0이 포함되어 있으면 안 된다(Yu Jong-Pil, 2012).

첫째, 고용불안정 → 과업갈등 → 조직몰입의

Fig. 2. Result of Research Hypothesis



구조방정식 분석결과에 의하면 고용불안정에서 조직몰입으로 가는 직접효과(β=-0.266, P〈.05)는 유의한 것으로 나타났으며, 과업갈등을 매개로 조직몰입으로 가는 간접효과는 과업갈등의 β=-0.024, P〉.05로 나타나므로 매개효과가 없음을 알 수 있다. 이는 중국 기업 근로자들은 고용불안정 지각할 때 과업보다는 구성원들 간의 대인관계에서 더 갈등을 경험하는 것으로 해석할 수 있다. 또한 고용불안정 → 관계갈등 → 조직몰입의 구조방정식 분석결과에 의하면 고용불안정에서 조직몰입으로 가는 직접효과(β=-0.266, P〈.05)는 유의한 것으로 나타났으며, 관계갈등을 매개로 조직몰입으로 가는 간접효과는 관계갈등의 β=-0.229, P〈.05로 나타나므로 매개효과가 있음을 알 수 있다. 고용불안정이 관계갈등을 매개로 조직몰입에 미치는 간접효과의 하한선은 -.455이고 상한선은 -.101로써 0이 포함되어 있지 않다. 따라서 관계갈등은 고용불안정과 조직몰입 사이의 관계를 유의미하게 매개하고 있는 것으로 나타났다.

둘째, 고용불안정 → 과업갈등 → 이직의도의 구조방정식 분석결과에 의하면 고용불안정에서 이직의도로 가는 직접효과(β=0.336, P〈.05)는 유의한 것으로 나타났으며 과업갈등을 매개로 이직의도로 가는 간접효과는 과업갈등의 β=0.255, P〈.05로 나타나므로 매개효과가 있음을 알 수 있다. 또한 고용불안정 → 관계갈등 → 이직의도의 구조방정식 분석결과에 의하면 고용불안정에서 이직의도로 직접효과(β=0.336, P〈.05)는 유의한 것으로 나타났으며, 관계갈등을 매개로 이직의도로 가는 간접효과는 관계갈등의 β=0.251, P〈.05로 나타나므로 매개효과가 있음을 알 수 있다. 고용불안정이 과업갈등과 관계갈등을 매개로 이직의도에 미치는 간접효과의 하한선은 .412이고 상한선은 .581로써 0이 포함되어 있지 않다. 따라서 과업갈등과 관계갈등은 고용불안정과 이직의도 사이의 관계를 유의미하게 매개하고 있는 것으로 나타났다.

Ⅴ. 요약 및 결론

1. 연구요약

본 연구는 글로벌 기업으로 성장해 가고 있는 중국 기업의 근로자들이 지각하는 고용불안

정이 조직몰입, 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하는 것을 목적으로 하였다. 이와 함께 집단 내 갈등이 고용불안정과 조직몰입, 이직의도 간 관계를 매개하는지도 검증하였다. 본 연구의 목적을 달성하기 위해 근로자의 고용불안정, 집단 내 갈등, 조직몰입, 이직의도에 대해 이론적 배경을 검토하고 선행연구들을 바탕으로 연구모형과 가설을 설정한 후 실증분석을 실시하였다. 중국 기업에 재직 중인 근로자들을 대상으로 배부한 설문지를 회수하여 실증 · 분석한 결과를 요약 해 보면 다음과 같다.

첫째, 중국 근로자들이 지각하는 고용불안정은 조직몰입에 대해 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설 역시 통계적으로 유의한 영향력을 미치고 있어 가설1은 채택되었다. 중국 근로자들이 지각하는 고용불안정은 조직몰입에 대해 부(-)의 영향을 주는 것을 알 수 있다.

둘째, 중국 근로자들이 지각하는 고용불안정은 이직의도에 대해 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 중국 근로자들의 고용불안정이 높아질수록 이직의도에 대해 상당이 높은 영향을 미칠 것이라는 것이 증명되어 가설2도 채택되었다.

셋째와 넷째 부문에서 살펴본, 중국 근로자들이 지각하는 고용불안정은 집단 내 갈등(과업갈등 및 관계갈등)에 대해 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 통계적으로 비교적 높은 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 중국 근로자들의 고용불안정이 높아질수록 집단 내 갈등(과업갈등 및 관계갈등)에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설3과 가설4는 채택되었다.

다섯째, 중국 근로자들이 지각하는 과업갈등(가설5)이 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 관계갈등(가설7)이 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 중국 근로자들의 과업갈등이 높아질수록 조직몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설5가 기각되었지만 관계갈등이 높아질수록 조직몰입에 부(-)영향을 미칠 것이라는 가설7은 채택되었다.

여섯째, 중국 근로자들이 지각하는 과업갈등(가설6)과 관계갈등(가설8)이 이직의도에 대해 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 통계적으로 높은 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 중국 근로자들의 집단 내 갈등이 높아질수록 이직의도에 대해 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설6과 가설8은 채택되었다.

일곱째, 중국 근로자들이 지각하는 과업갈등은 고용불안정과 조직몰입 사이에는 매개효과를 가질 것이라는 가설은 통계적으로 유의하지 않아 가설9는 기각되었다. 그러나 과업갈등이 고용불안정과 이직의도 간의 관계를 매개할 것이라는 가설10은 채택되었다.

여덟째, 중국 근로자들이 지각하는 관계갈등은 고용불안정과 조직몰입 및 이직의도 사이에서 매개효과를 가질 것이라는 가설은 통계적으로 유의하여 가설11, 가설12가 채택되었다. 이와 같은 결과를 통해 중국 근로자들이 지각하는 관계갈등은 고용불안정의 영향을 받아 조직몰입과 이직의도에도 부(-)의 영향을 미친다는 것을 확인하였다.

이상의 내용을 종합해 보면, 중국 근로자들이 지각하는 고용불안정이 높아질수록 조직몰입이 저하되는 한편, 이직의도와 집단 내 갈등은 더 높아지는 것으로 이해할 수 있다. 중국 기업의 근로자들이 경기가 침체되거나 본인이 소속되어 있는 기업이 구조조정을 시행하게 되면, 고용불안정을 더욱 높게 지각하게 된다. 따라서 이들은 정서적 불안 상태와 스트레스를 포함한 심리적 부담감 속에서 과업갈등과 관계갈등을 경험하게 되고, 이는 다른 회사로 이직하려는 계기를 제공하게 된다. 또한 관계갈등은 고용불안정과 조직몰입, 이직의도 간의 관계를 매개하는 것으로 나타났다.

그러나 과업갈등은 고용불안정과 조직몰입 간에 매개역할을 하지 않은 것으로 나타났다. 이는 사회주의 체제의 구성원으로서 중국 근로자들의 특성에 기인한 것이다(Robins and Judge, 2001). 개인의 이익보다는 집단의 이익을 우선시하는 집단주의 문화가 중시되는 중국의 문화적 배경과 집단 내에서의 대인관계 및

네트워크 형성을 중요시하는 사회적 분위기가 원인으로 추정된다. 한편, 고용불안정과 집단 내 갈등이 높아질수록 조직몰입에 미치는 영향보다 이직의도에 상대적으로 더 높게 영향을 미치는 것을 발견할 수 있고, 조직 내 갈등, 특히 관계갈등은 고용불안정과 조직몰입 및 이직의도 간에 매개역할을 한다는 것을 유념할 필요가 있다.

2. 연구의 시사점

풍부한 노동력과 저임금을 경쟁력으로 지속적인 고도성장을 해 온 중국 경제는 2008년 글로벌 금융위기 이후에, 정부차원에서 국유기업의 민영화 및 인수·합병(M&A)을 적극적으로 시행하게 된다. 이 과정에서 실업률은 증가하게 되고, 중국 근로자들의 고용불안정이 점점 커지면서 심각한 사회적 문제로 인식되기 시작하였다. 이러한 대·내 환경의 변화 외에도 인공지능 및 사물인터넷의 발전, 산업자동화에 따른 작업방식의 변화 등으로 일자리 감소에 따른 고용불안정과 소득양극화 등에 따른 다양한 직장 내 갈등은 중국 사회의 경제발전과 함께 해결해야 할 주요한 이슈 중 하나이다. 이러한 시대적 상황 속에서 중국의 실증연구를 통한 고용불안정과 집단 내 갈등의 문제를 본격적으로 다룬 연구는 여전히 부족한 실정이다. 따라서 본 연구는 중국 내 기업의 근로자들을 대상으로 고용불안정, 집단 내 갈등, 조직몰입, 이직의도의 영향관계를 규명했다는 점에서 연구의 의의가 있으며 이론적·실무적으로 유용한 시사점을 제시할 수 있을 것으로 기대한다.

1) 이론적 시사점

본 연구는 이론적인 측면에서 다음과 같은 몇 가지 시사점을 제시하고 있다. 첫째, 중국 근로자들이 지각하는 고용불안정이 조직몰입과 이직의도에 영향을 미치는데 있어, 집단 내 갈등이 매개역할을 수행하고 있는 것을 입증하였다. 또한 과거의 선행연구들은 주로 집단 내 갈등을 조절변수로 사용하여 연구를 진행하였다면, 본 연구에서는 집단 내 갈등이 중요한 매개변수가 될 수 있는 가능성을 확인하였다. 따라서 이러한 매개변수의 역할을 충분히 활용할 필요가 있다. 사실, 고용불안정과 같은 거시적 환경 변수는 기업차원에서는 물론 정부차원에서도 통제 및 관리하는 것이 쉽지 않다. 이러한 어려움을 극복하기 위해 근로자들의 입장을 고려해 본다면, 불확실한 대외환경의 위험요소를 회피하거나 피해 가기는 쉽지 않다. 때문에 본 연구자는 차라리 고용불안정으로부터 오는 부정적 효과를 최소화시킬 수 있는 대응방안을 모색하거나 이를 완화시켜줄 수 있는 매개변수를 찾는 노력이 더욱 효과적이라고 생각하며, 이러한 인식의 전환이 중요하다고 주장한다.

둘째, 기존의 고용불안정과 관련된 선행연구들은 대부분 구조조정 및 인수·합병 등과 같은 조직의 변화를 중심으로 연구가 진행되었다. 그러나 본 연구는 중국기업들을 대상으로 종업원이 지각하는 고용불안정을 측정하고, 조직몰입, 이직의도와의 영향관계를 실증하였다는 것에 그 차별적 의의가 있다. 그러므로 중국기업에 종사하는 근로자들이 실제로 지각하는 고용불안정이 근로자들에게 어떠한 영향을 주고 있으며, 그러한 영향력의 방향 및 크기는 어느 정도인지를 실증하는 것은 또 하나의 시사점을 갖는다고 볼 수 있다.

셋째, 기존의 선행연구들은 대부분 고용불안정을 독립변수로 하여 다양한 결과변수와의 관계를 규명하는데 초점을 두었다. 그러나 본 연구는 이러한 연구범위를 확장하여, 고용불안정과 조직의 유효성에 대해 중국기업에 적용함으로써, 국내 기업을 대상으로 진행했던 다른 연구들과 차별성을 갖는다. 이는 고용불안정과 관련된 연구범위를 국내뿐만 아니라 중국의 사례까지 확대함으로써 고용불안정에 관한 사례연구의 확대를 도모하였다는 시사점을 제공한다.

넷째, 조직성과 창출 및 증대, 경쟁우위 달성 및 경쟁력 제고를 위해 많은 기업들이 상시적으로 기술 및 경영 혁신을 추구하고 있다. 본 연구는 이러한 상황 속에서 근로자들이 실제로 고용불안정을 느끼고 있다는 사실을 확인하였다. 또한 이러한 환경적 요인이 근로자들의 고용불안정을 증대시킨다는 사실도 규명하였다. 따라서 고용불안정이 근로자의 조직에 대한 몰

입을 감소시키고, 다른 기업으로의 이직의도를 증가시켜 퇴사 및 이직률이 높아지게 되고, 이 과정에서 조직 내 갈등을 초래하는 등, 부정적인 결과로 연결될 수 있다는 사실을 다시 한 번 확인할 수 있었다.

마지막으로, 본 연구는 고용불안정이라는 주제를 중심으로 집단 내 갈등과의 연관성에 주목하여 조직몰입, 이직의도와의 관계를 규명함으로써, 향후 중국 기업들을 대상으로 한 고용불안정에 관한 추가적인 연구 진행에 도움이 될 수 있을 것이다.

2) 실무적 시사점

첫째, 중국 내의 많은 글로벌 기업들이 치열한 경쟁시장에서 생존하기 위해 상시적인 구조조정을 실행하고 나아가 경쟁력 강화를 위한 인수 및 합병에 나서고 있다. 근로자들의 입장에서 이러한 기업 환경의 변화들은 실직에 대한 걱정, 스트레스, 고용에 대한 불안감으로 이어진다. 특히 농민공과 같은 임시공 및 노무파견 등의 비정규직 증가는 근로자들의 고용불안정을 더욱 확대시킬 수밖에 없다. 따라서 근로자들의 고용불안정이 높아질수록 이들의 조직에 대한 몰입은 저하되고, 특히 집단 내 갈등과 이직의도가 매우 높게 나타남을 본 연구에서 확인할 수 있었다. 이러한 과정은 추후 사회적 현상 및 문제점으로 확대되어 사회불안정과 양극화의 원인이 될 가능성이 있다. 따라서 근로자들이 처한 고용의 상황이 다양해지고, 노동시장의 유연화 및 복잡성이 더욱 확대되고 있는 현시점에서, 이에 대한 사회적 차원의 관심과 이해가 필요하다.

둘째, 중국 근로자들이 지각하는 고용불안정은 조직몰입에 대해 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 고용이 불안정해질수록 조직에 대한 몰입이 떨어지며, 이러한 경향은 고용의 안정성이 보장되어야 근로자의 심리상태가 안정되어 일에 몰입할 수 있다는 과거의 선행연구들과 일치한다. 이러한 연구결과는 고용이 불안정하게 되면 근로자들은 업무에 몰입하기 힘들어지며 대안을 탐색하는 기회주의적 행동이 나타나게 될 가능성이 높아짐을 의미한다. 이는 경영활동의 생산성 향상에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 크다. 근로자의 조직몰입 저하는 낮은 생산성과 업무 성과 감소로 이어져 기업의 목표달성에 부정적인 결과를 초래한다. 따라서 근로자들이 조직에 몰입할 수 있도록 동료 및 상사의 업무지원 및 배려, 회사차원의 복리후생 향상 등과 같은 적극적인 관심과 지원이 필요하다. 또한 안정적인 직장 분위기를 조성하기 위한 조직차원의 제도 정비와 인적자원관리 방안의 강구가 필요하다. 나아가 경영혁신 및 기술발전으로 인한 조직의 변화에 구성원들이 잘 적응할 수 있도록, 새로운 기술 습득 및 적용에 대한 교육훈련 프로그램의 도입 등, 고용안정을 도모할 수 있는 균형 잡힌 관리방식과 리더십이 요구된다.

셋째, 중국 근로자들이 지각하는 고용불안정은 이직의도에 대해 상당히 높은 수준의 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 근로자들이 자신의 고용에 대해서 불안감을 느끼게 되면 본인이 맡은 업무를 즐겁게 수행하기보다는, 향후 구조조정 과정에서 실직할 수도 있다는 불안감을 해소하고, 이를 대비하기 위해 이직의도와 같은 직무태도를 적극적으로 모색하게 되는 것이다. 따라서 기업 입장에서는 핵심인력 및 숙련된 근로자의 이직으로 인한 생산성 감소와 조직성과에 미치는 부정적인 영향을 고려할 필요성이 있다. 또한 기존의 잔류하고 있는 타 근로자들의 사기 저하에 따른 문제점이나, 기타 조직 유효성을 저해할 수 있는 가능성을 줄이기 위해 노력해야 한다. 따라서 회사차원에서 근로자들이 현직장에 애착을 가지고 잔류할 수 있도록 이직 예방을 위한 선행적인 조치를 적극적으로 시행하는 노력이 요구됨을 시사하고 있다.

넷째, 중국 근로자들이 지각하는 고용불안정은 집단 내 갈등에 대해 높은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고용불안정을 높게 지각하는 근로자들은 상당한 스트레스와 심리적 긴장을 직·간접적으로 경험하게 된다. 이는 실제로 실직 대상이 되는 것 이상으로 높은 수준의 불안과 초조함, 사기 저하 및 분노 등의 정신적인 고통을 안겨 줄 수 있을 것으로 판단된다. 따라서 고용불안정이 근로자의 업무 및

인간관계에 대한 강박관념을 갖게 하여 집단 내 갈등을 강화할 수 있다. 또한 조직구성원들 간에 집단 내 갈등의 강도가 과도하게 되면 직무탈진을 경험할 가능성이 높아지게 된다. 이에 기업은 효과적인 관리방안을 위해서라도 근무자들이 직무의 정체성과 자율성을 높이고, 심리적 안정감과 귀속감을 제고할 수 있도록 사내 인간관계를 잘 형성할 수 있게 환경적 요건을 갖추는 데 관심을 기울여야 한다. 또한 원활한 상호관계 및 의사소통의 활성화를 위해 기업 차원의 전사적인 실행방안과 이에 대한 검토와 대책을 적극적으로 강구하여야 할 것이다.

다섯째, 중국 근로자들이 지각하는 집단 내 갈등은 이직의도에 대해 높은 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 기업 차원에서는 근로자들의 이직을 방지하기 위해 근로자들의 일에 대한 과중한 업무 부담감을 줄여줄 필요가 있다. 그러기 위해서는 정확한 직무기술과 근로자의 적성을 종합적으로 고려한 업무배치, 책임 분담, 권한부여, 근로자의 능력을 인정하는 시스템 구축 등을 통해 근로자의 집단 내 갈등을 최소화하도록 하여야만 이직을 예방할 수 있을 것이다.

여섯째, 조직 내 갈등, 특히 관계갈등은 고용불안정과 조직몰입, 이직의도 간의 관계를 매개하고 있다는 연구결과를 통해, 집단주의 문화권에 속한 중국인 근로자들이 업무상 대인관계를 중요하게 생각하고 있으며, 조직몰입과 이직의도의 선행요인으로 인간관계가 중요한 영향을 미치고 있다는 사실을 확인할 수 있었다. 따라서 기업이 현재 상황에 대한 통찰력을 갖추고 미래에 대한 방향성을 정확하게 설정하기 위해서는 인간관계의 중요성을 간과해서는 안 된다. 왜냐하면, 미래에 대한 기업의 비전을 공유하고 실천하는 과정을 효과적으로 진행하기 위해서는 조직구성원 간의 상호협력과 의사소통이 필수적이기 때문이다. 이에 따라 기업은 전 직원이 공동체 의식을 함양함으로써 조직 내 갈등을 최소화할 수 있도록 제도적 지원과 적극적인 관심을 통해 갈등을 감소시키기 위해 노력해야 한다.

3. 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구를 수행하는 과정에서 노출된 몇 가지의 한계점과 향후의 연구방향을 제시하고자 한다. 우선 본 연구에서는 다음과 같은 몇 가지 한계가 있을 수 있다.

첫째, 본 연구의 설문대상 지역이 중국의 베이징과 타이위엔 등 북부지역과, 상하이와 광저우 등 남부지역에 소재한 기업들인 바, 본 연구의 분석결과를 해석할 때 중국 전체 기업으로 일반화하여 확대 해석하는데 주의할 필요가 있다. 또한, 중국 기업을 대상으로 한 본 연구의 결과를 한국 기업에 적용하여 비교할 필요성도 있다.

둘째, 본 연구는 일정 시점에서 횡단적 설문조사를 실시한 바, 측정시기에 따른 중국 근로자들의 고용불안정에 대한 지각 정도나 반응 정도가 달라질 수 있다. 이는 시간 흐름에 따라 근로자들의 인지, 정서, 태도, 행동의 행동패턴이 달라지기 때문이다. 따라서 향후 연구에서는 종단적 연구를 실시하여 근로자들의 고용불안정과 조직유효성의 관계가 어떻게 변화하는지도 분석할 필요가 있다.

셋째, 고용불안정이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하여 집단 내 갈등의 정도와 조직유효성에 미치는 영향의 차이를 분석해볼 필요도 있다. 또한, 공유기업(국유기업과 집체기업)과 비공유기업(사영기업과 외국인투자기업)으로 구분하여 고용불안정의 정도에 차이가 있는지 그리고 집단 내 갈등의 정도와 조직유효성에 미치는 영향의 차이도 검토해 볼 필요가 있다.

넷째, 자본주의 기업을 대상으로 한 연구모델을 사회주의권 국가인 중국 기업의 근로자들에게 그대로 적용한데 따른 문제점이다. 따라서 정치, 경제, 사회, 문화적 가치와 역사가 다른 중국 기업에 적합한 연구모델 개발과 적용이 요구된다.

다섯째, 본 연구에서는 변수들을 제한적으로 선정하였기에 연구의 한계점이 존재한다. 조직유효성의 변수들로써 조직몰입과 이직의도 외에도 조직시민행동, 혁신행동, 친-조직행동 등이 있다. 본 연구에서 사용한 변수는 많은 요인들 중 조직몰입과 이직의도만을 선택하였다.

이는 최적의 모델이라고 할 수 없으며, 매개변수로써 스트레스, 공정성 등도 고려할 필요가 있다. 따라서 본 연구의 한계점을 토대로 하여 향후 연구에서 보완된 연구를 진행한다면 보다 유익한 연구결과를 도출할 수 있을 것으로 판단된다.

References

Allen, N. J and J. P. Meyer (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", Journal of Occupational and Organizational Psychology, 63(1), 1-18.

Allen, N. J and J. P. Meyer (1996), "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity", Journal of Vocational Behavior, 49(3), 252-276.

De Dreu, C. K and L. R. Weingart (2003), "Task Versus Relationship Conflict, Team Performance, and Team Member Satisfaction: a Meta-Analysis", Journal of Applied Psychology, 88(4), 741-749.

Amason, A. C. (1996), "Distinguishing the Effects of Functional and Dysfunctional Conflict on Strategic Decision Making: Resolving a Paradox for Top Management Teams", Academy of Management Journal, 39(1), 123-148.

Ashford, S. J., C. Lee and P. Bobko (1989), “Content, Cause, and Consequences of Job Insecurity: A Theory-Based Measure and Substantive Test”, Academy of Management Journal, 32(4), 803-829.

Bang, H., S. Ross and T. G. Reio Jr (2012), "From Motivation to Organizational Commitment of Volunteers in Non-Profit Sport Organizations: The Role of Job Satisfaction", Journal of Management Development, 32(1), 96-112.

Bedeian, A. G and A. A. Armenakis (1981), "A Path-Analytic Study of the Consequences of Role Conflict and Ambiguity", Academy of Management Journal, 24(2), 417-424.

Blau, P. M. (1965), "The Comparative Study of Organizations", ILR Review, 18(3), 323-338.

Bluedorn, A. C. (1982), "A Unified Model of Turnover From Organizations", Human Relations, 35(2), 135-153.

Brockner, J., T. R. Tyler and R. Cooper-Schneider (1992), “The Influence of Prior Commitment to an Institution on Reactions to Perceived Unfairness: The Higher They are, the Harder They Fall”, Administrative Science Quarterly, 37(2), 241-261.

Butts, M. M., W. J. Casper and T. S. Yang (2013), "How Important Are Work-Family Support Policies? A Meta-Analytic Investigation of Their Effects on Employee Outcomes", Journal of Applied Psychology, 98(1), 1-25.

Cho Yoon-Hyung (2014), "The Effect of Interactional Justice on Innovative Behavior: The Moderate Role of Perceived Organizational Vision", Korean Academy of Resource Management, 21(4), 131-152.

De Dreu, C. K. (2006), "When Too Little or Too Much Hurts: Evidence for a Curvilinear Relationship Between Task Conflict and Innovation in Teams", Journal of management, 32(1), 83-107.

Drury, E. (1993), Age Discrimination Against Older Workers in the European Community, London: Eurolink Age.

Emerson, R. M. (1976), "Social Exchange Theory", Annual Review of Sociology, 2(1), 335-362.

Fornell, C. and D. F. Larcker (1981), “Structural Equation Models With Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics”, Journal of Marketing Research, 18(3), 382-388.

Fox, S. and P. E. Spector (2005), Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets, Washington, DC: American Psychological Association.

Gould-Williams, J. and R. B. Mohamed (2010), "A Comparative Study of the Effects of 'Best Practice'HRM on Worker Outcomes in Malaysia and England Local Government", The International Journal of Human Resource Management, 21(5), 653-675.

Greenhalgh, L. and R. Sutton (1991), Organizational Effectiveness and Job Insecurity. Hartley, JF et al. Job Insecurity: Coping with Jobs at Risk. London: Sage.

Greer, L. L., K. A. Jehn and E. A. Mannix (2008), "Conflict Transformation: A Longitudinal Investigation of the Relationships Between Different Types of Intragroup Conflict and the Moderating Role of Conflict Resolution", Small Group Research, 39(3), 278-302.

Hambrick, D. C. and P. A. Mason (1984), "Upper Echelons: The Organization as a Reflection of its top Managers", Academy of Management Review, 9(2), 193-206.

Homans, G. C. (1958), "Social Behavior as Exchange", American Journal of Sociology, 63(6), 597-606.

Hong, Se-Hee (2000), "The Criteria for Selecting Appropriate Fit Indices in Structural Equation Modeling and Their Rationales", Korean Journal of Clinical Psychology, 19(1), 161-177.

Hunt, J. (2013), Conflict Resolution (June Hunt Hope for the Heart): Solving Your People Problems, California: Aspire Press.

Jehn, K. A. (1995), "A Multimethod Examination of the Benefits and Detriments of Intragroup Conflict", Administrative Science Quarterly, 40(2), 256-282.

Jehn, K. A. (1997), "A Qualitative Analysis of Conflict Types and Dimensions in Organizational Groups", Administrative Science Quarterly, 42(3), 530-557.

Jehn, K. A., G. B. Northcraft and M. A. Neale (1999), "Why Differences Make a Difference: A Field Study of Diversity, Conflict and Performance in Workgroups", Administrative Science Quarterly, 44(4), 741-763.

Jeon Jeong-Ho (2009), "The Impact of Two Aspects of Job Security on Trust in Top Management and Organizational Commitment of Employees", Journal of Agricultural Education and Human Resource Development, 41(4), 219-239.

Jeon Jeong-Ho and Sung-Jun Jo (2016), "The Impact of LMX on Turnover Intention of Employees: Through the Mediating Effect of Psychological Empowerment and the Moderating Effect of Informal Learning", The Korean Journal of Human Resource Development Quarterly, 18(3), 87-113.

Jeon Moo-Kyeong, Kim Jung-Hwan, Han Kwon-Hee and Il-Sung Nangung (2006), "The Effect of Conflict in Organization on the Job Attitude of Organizational Members", Korean Jouranl of Business Administration, 19(1), 159-180.

Keaveney, S. M. (2008), "The Blame Game: An Attribution Theory Approach to Marketer–Engineer Conflict in High-Technology Companies", Industrial Marketing Management, 37(6), 653-663.

Kim Jong-Gwan and Jun-Seop Yun (2007), "Astudy on the Improvement of Organizational Effectiveness in Job Insecurity", Korean Academy of Resource Management, 14(4), 59-83.

Kim Kon-Shik (2013), "High Performance Work System and Job Insecurity on Organizational Performance", Korean Academy of Resource Management, 20(2), 117-144.

Kim Yoon-Seong and Kyu-Yong Lee (2003), "The Impact of Job Insecurity on Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment: The Mediating Role of Psychological Contract Violation", Korean Journal of Management, 27(4), 223-252.

Kim Young-Shik, Han Sung-Ho and Yong-Won Suh (2017), "Identifying Moderators of Effects of Task

Conflict on Relationship Conflict", Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology, 30(3), 415-441.

Kinnunen, U., S. Mauno, J. Nätti and M. Happonen (2000), "Organizational Antecedents and Outcomes of Job Insecurity: A longitudinal Study in Three Organizations in Finland", Journal of Organizational Behavior, 21(4), 443-459.

Ko Jong-Wook and In-Bong Jang (2004), "A Study on the Determinants of Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization", Korean Republic Administration Review, 38(5), 327-349.

Kwon Soon-Won, Kim So-Young and Ho-Sun Lee (2009), "Performing CSR-Labor Standard Index and Corporate's Expectation Level to Raise the Employee's Job Satisfaction and Morale", Journal of The Korea Ccontents Association, 9(2), 242-251.

Landau, J. and T. H. Hammer (1986), "Clerical Employees' Perceptions of Intraorganizational Career Opportunities", Academy of Management Journal, 29(2), 385-404.

Lawler, E. E. (1981), Pay and organization development, NJ, Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Lazarus, R. S. (1991), "Progress on a Cognitive-Motivational-Relational Theory of Emotion", American Psychologist, 46(8), 819-834.

Lee Jun-Hyuk and Jeong-Ho Jeon (2016), "The Impact of Employability on Organizational Commitment and Turnover Intention Mediated by Career Growth Opportunities", Korean Academy of Human Resource Management, 23(1), 47-67.

Lee Kyu-Man (2009), “The Relationship Between Job Insecurity and Employee's Reactions”, Korean Academy of Resource Management, 16(1), 135-150.

Lee Yeol-Li and Gye-Sook Joh (2013), "The Effects of Task Conflict and Relationship Conflict on Job Burnout and Job Engagement in the Workplace", Korean Association of Secretarial Studies, 22(1), 99-123.

Li Sheng-Long, Lee Seung-Gye and Yi-Ran Li (2017), “The Mediating Effects of Motivation Between Performance-Based Compensation System and Organizational Effectiveness: Focused on the Chinese Enterprise Workers”, Korean Association of Human Resource Development, 20(3), 73-102.

Li Yi-Ran (2019), The Impact of Social Capital and Organizational Commitment on Unethical Pro-Organizational Behavior: The Moderated Mediation Effect of Ethical Leadership(Doctoral Dissertation), Korea, Yongin: Dankook University.

Lim, V. K. (1996), “Job Insecurity and its Outcomes: Moderating Effects of Work-Based and Nonwork-Based Social Support”, Human Relations, 49(2), 171-194.

McCormick, L. and R. Donohue (2016), "Antecedents of Affective and Normative Commitment of Organisational Volunteers", The International Journal of Human Resource Management, 1-24.

Meyer, J. P. and N. J. Allen (1997), Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Mowday, R. T., L. W. Porter and R. M. Steers (1982), Employee Organizational Linkages: the Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover, New York: Academic Press.

Mowday, R. T., R. M. Steers and L. W. Porter (1979), “The Measurement of Organizational Commitment”, Journal of Vocational Behavior, 14(2), 224-247.

Muchinsky, P. M. and J. M. Raines (2013), "The Overgeneralized Validity of Validity Generalization", Journal of Organizational Behavior, 34(7), 1057-1060.

Nelson, P. J. (1997), "Conflict, Legitimacy, and Effectiveness: Who Speaks for Whom in Transnational

NGO Networks Lobbying the World Bank?", Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 26(4), 421-441.

Organ, D. W. (1988), Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome, MA, England: Lexington Books/DC Heath and Com.

Park Kyung-Kyu and Hyo-Chang Lim (2005), "The Effects of Job Insecurity on Employee's Job Attitude and Behavior: Focusing Moderating Effects of Downsizing", Korean-German Academy Of Economics and Management, 34, 1-21.

Park Sang-Eon and Young-Myon Lee (2004), "An Empirical Study on the Relationships among the Job Insecurity, Trust and Job Performance of Survivors after the Implementation of Organizational Downsizing", Korean Management Review, 33(2), 503-529.

Parks, J. M. and D. L. Kidder (1994), "Till Death Us Do Part... Changing Work Relationships in the 1990s", Journal of Organizational Behavior(1986-1998), 111-137.

Podsakoff, P. M. and D. W. Organ (1986), "Self-reports in Organizational Research: Problems and Prospects", Journal of Management, 12(4), 531-544.

Polzer, J. T., L. P. Milton and W. B. Swarm Jr (2002), "Capitalizing on Diversity: Interpersonal Congruence in Small Work Groups", Administrative Science Quarterly, 47(2), 296-324.

Porter, L. W. and R. M. Steers (1973), "Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism", Psychological Bulletin, 80(2), 151-176.

Raver, J. L. and M. J. Gelfand (2005), "Beyond the Individual Victim: Linking Sexual Harassment, Team Processes, and Team Performance", Academy of Management Journal, 48(3), 387-400.

Robins, S. P. and T. A. Judge (2001), Organizational Behavior, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.

Robinson, S. L. and E. W. Morrison (1995), "Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations on Civic Virtue Behavior", Journal of Organizational Behavior, 16(3), 289-298.

Roskies, E., C. Louis Guerin and C. Fournier (1993), "Coping with Job Insecurity: How Does Personality Make a Difference?", Journal of Organizational Behavior, 14(7), 617-630.

Ross, M. (1989), "Relation of Implicit Theories to the Construction of Personal Histories", Psychological Review, 96(2), 341-357.

Rousseau, D. M. (1990), "Normative Beliefs in Fund-Raising Organizations: Linking Culture to Organizational Performance and Individual Responses", Group & Organization Studies, 15(4), 448-460.

Schmidt, S. M. and T. A. Kochan (1972), "Conflict: Toward Conceptual Clarity", Administrative Science Quarterly, 17(3), 359-370.

Schweiger, D. M. and C. Lee (1993), "Longitudinal Effects of Merger and Behavioral Interventions on Job Insecurity", Academy of Management Proceedings, 1993(1), 262-266.

Simons, T. L. and R. S. Peterson (2000), "Task Conflict and Relationship Conflict in Top Management Teams: The Pivotal Role of Intragroup Trust", Journal of Applied Psychology, 85(1), 102-111.

Surra, C. A. and M. Longstreth (1990), "Similarity of Outcomes, Interdependence, and Conflict in Dating Relationships", Journal of Personality and Social Psychology, 59(3), 501-516.

Sverke, M., J. Hellgren and K. Näswall (2002), "No Security: a Meta-Analysis and Review of Job Insecurity and its Consequences", Journal of Occupational Health Psychology, 7(3), 242-264.

Wall Jr, V. D. and L. L. Nolan (1986), "Perceptions of Inequity, Satisfaction, and Conflict in Task-Oriented Groups", Human Relations, 39(11), 1033-1051.

Wang, T., L. Long, Y. Zhang and W. He (2018), "A Social Exchange Perspective of Employee–Organization Relationships and Employee Unethical Pro-Organizational Behavior: The Moderating Role of Individual Moral Identity", Journal of Business Ethics, 1-17.

Wegge, J., R. V. Dick, G. K. Fisher, M. A. West and J. F. Dawson (2006), "A Test of Basic Assumptions of Affective Events Theory (AET) in Call Centre Work 1", British Journal of Management, 17(3), 237-254.

Witt, L. A., M. C. Andrews and K. M. Kacmar (2000), "The Role of Participation in Decision-Making in the Organizational Politics-Job Satisfaction Relationship", Human Relations, 53(3), 341-358.

Yu Jong-Pil (2012), Structural Equation Modeling Concepts and Understanding, Seoul: Hannarae.