

고용의 질이 조직 운영성과에 미치는 영향: 조직 지위의 조절효과

김 건 식¹⁾*

본 연구는 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질로 구성되는 고용의 질이 조직의 운영성과, 즉 자발적 이직률과 인당 매출 및 인당 부가가치에 미치는 효과를 분석하였다. 한국노동연구원 사업체패널의 1차에서 8차까지 조사된 원자료를 이용한 종단적 패널 회귀분석의 결과는 다음과 같다. 첫째, 소득의 질은 조직의 운영성과에 모두 긍정적이고 선형적인 효과가 있음을 검증하였다. 둘째, 고용조건은 자발적 이직률에 긍정적이고 선형적인 효과가 있음을 검증하였다. 셋째, 작업환경의 질은 인당 매출에 긍정적이고 선형적인 효과가 있음을 검증하였다. 넷째, 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질을 합산한 고용의 질이 높아질수록 자발적 이직률이 낮아지고 인당 매출과 인당 부가가치가 증가하는 선형적인 효과가 있음을 검증하였다. 또한, 고용의 질과 조직 운영성과 간의 관계는 모두 지수함수적 증가의 형태로서 고용의 질이 높아질수록 자발적 이직률은 급격히 감소하고 인당 매출과 인당 부가가치는 급격히 증가함을 확인하였다. 다섯째, 고용의 질과 조직 운영성과 간의 관계는 조직 지위에 따라 달라짐을 확인하였다. 즉, 조직 지위가 높을수록 고용의 질이 자발적 이직률을 감소시키는 효과가 약화하고, 인당 매출과 인당 부가가치를 증가시키는 효과가 줄어들고 있음을 검증하였다. 본 연구는 사업체 수준에서 고용의 질을 측정하는 프레임워크를 제시하고 고용의 질의 각 하위 차원뿐만 아니라 종합적인 고용의 질 지수가 다양한 조직 운영성과에 긍정적인 효과가 있음을 실증하였다는 의의가 있다.

주요용어 : 고용의 질, 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질, 조직 지위, 형성적 요인분석

1. 서론

한국의 시민 대부분은 직장에서 소득을 얻고 있으므로 일자리는 개인의 삶에서 핵심적인 생존 수단이자 웰빙을 결정하는 중요한 요인이다. 일자리가 없거나 불안정하면 곧 불안과 고통의 원인이 되므로 일자리 또는 고용의 창출과 유지는 정부 정책의 핵심적인 분야이다. 그러나 고용의 양적인 증감의 측면에만 초점을 맞추어 정책을 수립한다면 이는 매우 부분적이고 한계가 분명하다. 일자리의 질(job quality) 또는 고용의 질(employment quality)은 일반적으로 일자리가 제공하는 소득의 질, 노동시간과 고용 안정을 포함하는 고용조건, 그리고 일자리에서 다른 노동자나 조직과 관계하면서 형성되는 작업 환경의 질을 포함한다. 고용되는 노동자의 당사자적인 관점에서는

1) 경희대학교 대학원 경영학과, konshik@chol.com

일자리의 질이라고 할 수 있으며, 고용하는 기업 또는 경제 일반의 관점에서는 고용의 질이라고 부를 수 있다. 많은 선행연구는 고용의 질이 개인의 웰빙뿐만 아니라 조직의 생산성 향상이나 제품 혁신 등을 통해 경제 성과를 증가시키는 중요한 원동력임을 보여주고 있다. 그러므로 창출되는 고용의 양과 질을 모두 살펴보고 고용을 제공하는 사회경제의 조직이 지속 가능한 성장을 촉진할 수 있도록 조정하는 정책의 역할이 매우 중요하다. 국제사회에서 고용의 질에 대한 인식과 중요성은 점차 높아져서 고용의 질을 정의하고 측정, 관리하기 위한 국제적인 프레임워크가 계속하여 개발되고 있다(Eurofound, 2017; ILO, 2012; UNECE, 2015). 하지만, 고용의 질에 관한 관심은 여전히 고용량을 늘리려는 노력에 비해 상당히 작으며, 노동계약과 노동시간 등을 포함한 다양한 노동의 지위, 조건, 환경이 조직과 개인 모두에게 미치는 영향과 잠재력이 충분히 인식되어 정책에 반영된다고 보기 어렵다. 간헐적으로 한국에서 고용의 질을 측정, 분석하는 연구가 있었지만, 고용의 질을 정기적으로 측정하고 추세를 분석하여 개선의 기회를 제시하는 정책적인 노력은 매우 드물었다(방하남·이영면·김기현·김한준·이상호, 2007; 이영면·이동진, 2011; 이창훈·이관형·박정근·박선영, 2018).

고용의 질은 조직몰입, 직무 만족, 이직, 조직 시민 행동, 사회적 자본, 직무 관여와 같은 종업원의 태도와 행동에 영향을 미칠 뿐만 아니라 생산성 및 운영성과의 향상을 포함하여 다양한 조직의 성과에 기여한다(옥지호·박오원, 2019; Kuoppala et al., 2008; Montano et al., 2017; Nielsen et al., 2017; Williams and Horodnic, 2019). 그렇지만 선행연구는 고용의 질 중에서 일부분의 요소, 예를 들어 임금, 노동시간, 안전보건, 교육훈련 등의 요소만을 선택하여 조직성과에 미치는 영향을 분석하고 있다. 이러한 접근은 고용의 질을 구성하는 하위 차원 중에서 일부 변수만을 선택하고 주된 연구대상이 아닌 다른 고용의 질 차원 또는 요소를 통제하지 않음으로써 발생하는 편의(bias)에 노출되어 있다. 더구나 고용의 질을 구성하는 여러 차원 및 차원 간의 상호작용이라는 중요한 요인을 간과함으로써 학문적인 지식의 축적은 물론 실무적인 성공사례도 선도하지 못할 가능성이 크다고 할 수 있다.

기업이 사회경제의 생태계에서 차지하는 지위(status)는 시장에서 기업 또는 이해관계자 간의 존중(deference)으로 구성되는 위계적인 질서 내에서 각 주체가 차지하는 상대적 위치를 말한다. 높은 위치의 기업은 해당 기업의 고유하고 내재적인 역량이나 노력을 바탕으로 하는 성과만이 아니라 경제적 지대(rent)를 추가할 수 있으며, 동시에 자신의 지위를 보전함으로써 사회경제적인 우위를 지속하는 권력(power)의 한 형태가 될 수 있다. 즉, 어떤 차원이든 다른 기업의 인정과 존중을 받으며 기업 간 연결망의 중심에 있는 기업은 예를 들어 제품과 서비스의 품질이나 성능에 의해 시장에서 선택된다기 보다는 소비자와 이해관계자의 불완전한 인지를 통한 명성, 평판, 위세 등을 기반으로 실제보다 더 많은 성과를 거둘 수 있다는 것이다. 이러한 지위의 효과는 제품과 서비스의 시장경쟁에서만 아니라 노동시장에서도 나타날 수 있다. 즉, 지위가 높은 기업은 다른 기업과 같은 고용의 질을 제공하면서도 상대적으로 유능하고 성실한 노동자를 유인하여 성과 향상에 추가적인 도움을 받을 수 있다. 한편, 지위가 높은 기업은 고용의 질 수준도 높은 경우가 많으므로 지위의 효과는 고용의 질에 의한 효과와 중복될 가능성이 있다. 그러나 선행연구는 기업의 지위, 특히 고용의 관점에서 지위와 고용의 질 간의 상호작용에 관해서는 거의 연구하지 않았다.

본 연구의 목적은 세 가지로서, 첫째 OECD와 UNECE의 고용의 질 프레임워크를 기반으로 사업체패널 원자료를 사용하여 고용의 질에 관한 종합적인 지표를 산출하고 기본적인 기술통계량을 살펴보는 것이다. 이를 통해 소득의 질, 고용조건의 질, 작업 환경의 질을 포함하는 고용의 질에 관해 시계열의 변화와 산업분류별 현황 등을 파악한다. 둘째, 고용의 질을 구성하는 하위 차원별로 자발적 이직률, 인당 생산성, 인당 부가가치와 같은 기업의 운영성과에 미치는 영향을 동태적으로 분석한다. 셋째, 본 연구는 고용의 질이 조직의 지위와 상호작용하여 이직률을 포함한 조직성과에 어떻게 영향을 미치는지를 종단적으로 분석한다. 본 연구는 사업체패널의 종단 자료를 사용하면서 소득의 질, 고용조건의 질, 작업 환경의 질을 포함하는 고용의 질을 종합적으로 정의하고 고용의 질이 조직의 성과에 미치는 다양한 영향을 분석함으로써 이 분야의 연구에 출발점의 역할을 하면서 이론적 시사점과 함께 정책적, 실무적 시사점을 제시할 수 있을 것이다.

II. 이론적 배경과 가설

1. 고용의 질

최근 20여 년 동안 국제사회에서 고용의 질 또는 고용의 질(job quality)에 대한 인식과 중요성은 점차 높아져 왔으며, 고용의 질을 정의하고 측정하기 위한 몇몇 연구 프로젝트에서는 고용의 질 측정과 관리를 위한 국제적인 프레임워크를 개발하였다. 이러한 프레임워크는 고용 자체의 특정한 속성에 초점을 맞추어 개발되어 왔고(Eurofound, 2017), 노사관계 또는 노동정책의 수립 근거로서 역할을 넓히며(ILO, 2012), 국가 및 국제비교 차원에서 보다 넓은 범위의 정보 체계를 제안하여 왔다(UNECE, 2015). 먼저 ILO는 ‘괜찮은 일자리’ 어젠더의 국제적인 실천을 감독하기 위해 노동 기준, 고용, 사회적 보호 및 사회적 대화의 분야에서 사용할 괜찮은 일자리(decent work)의 개념 및 정의에 관한 매뉴얼을 작성하였다. UNECE의 고용의 질 측정에 관한 전문가 그룹은 고용에 의한 소득 및 복리후생, 고용의 안정성 및 사회적 보호, 고용 관련 사회적 대화, 안전보건 및 고용 관련 윤리, 노동시간 및 일-생활 균형, 기량 개발 및 훈련, 직장의 사회적 관계 및 작업의 동기부여 등 7개의 차원과 50개 이상의 지표로 구성된 측정 프레임워크를 제공하였다. 한편, 생활 및 노동조건 개선을 위한 유럽재단(Eurofound)은 제5차 유럽 노동조건 조사(European Working Conditions Survey, EWCS) 결과를 기초로 하여 2012년에 유럽 33개국의 일자리 질 측정을 위한 프레임워크를 개발했다. 2017년에 수정된 이 프레임워크는 1) 물리적 환경, 2) 노동강도, 3) 노동시간의 질, 4) 사회적 환경, 5) 기량과 자율성, 6) 일자리 전망, 7) 소득의 7개 차원으로 구성된다. 그리고 OECD는 2011년에 스티글리츠 위원회의 권고에 따라 삶의 질의 측정에 관해 국제적으로 비교 가능한 프레임워크인 더 나은 삶의 지수(Better Life Index, BLI)를 개발하였다(Stiglitz et al., 2009; OECD, 2013). BLI를 구성하는 하나의 차원인 고용(job)에 관해 OECD는 고용의 속성에 관한 연구를 바탕으로 고용의 질 프레임워크(Job Quality Framework)를 개발하였다. 이 프레임워크의 세가지 차원으로 구성되며, 각각 소득(earnings)의 질, 노동시장의 안정성(security), 그리고 노동환

경(working environment)의 질이다.

본 연구의 목적은 기업 수준에서 고용의 질을 측정, 분석하는 것이므로 상대적으로 조직, 지역, 국가 수준에서 적용 가능한 측정지표를 많이 포함하고 있는 UNECE와 OECD의 프레임워크를 참조하였다(OECD, 2017; UNECE, 2015). 단, OECD와 UNECE에서 정의한 프레임워크는 서로 다른 차원으로 구성되어 있으므로 본 연구는 기업체패널 조사의 측정항목의 범위와 내용을 고려하여 이들을 세 가지의 차원으로 정리하였다. 이렇게 정리한 이유는 OECD에서 정의한 노동환경의 질은 소득과 고용 안정을 제외한 거의 모든 고용의 질 구성요소들을 포괄하고 있으므로 통계적 구성개념의 관점에서 지나치게 이질적인 요소들이 하나의 구성개념 또는 요인에 포함되었다는 점을 고려하였다. 또한, UNECE는 개념적으로 분명히 구별되는 차원을 제시하고 있으며 측정지표가 매우 구체적이면서도 상황에 따라 유연하게 적용할 수 있는 장점이 있다. 그러나 작업 현장의 안전보건, 노동시간, 물리적 일-생활 균형 등은 노동계약의 조건이라는 공통적인 속성이 있고, 종업원의 기량과 훈련, 조직의 인간관계, 동기부여 등으로 측정되는 사회적 조건과는 분명히 구별되는 차원이 될 수 있다. 따라서 본 연구는 고용의 질을 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질이라는 세 가지 차원으로 구성하고, 각 차원의 측정에 필요한 하위 지표들은 해당하는 OECD 및 UNECE의 측정지표들을 활용하였다. 첫 번째 차원으로서 소득의 질은 소득이 노동자의 물질적인 삶에 필수적인 요소이므로 이를 측정하되, 질적 측면에서 소득의 평균적인 수준뿐만 아니라 소득의 분포, 즉 상대적인 소득 격차와 복리후생 관련 제도를 포함한다(박현정, 2010; 김범식·황민영·김묵한, 2015). 두 번째 차원으로서 고용조건은 고용 안정, 노동시간, 노동자 관점의 노동시간 유연성, 일자리의 안전과 보건 등 일자리의 노동계약 조건에 관한 요소를 측정한다(Sverke et al., 2002; Clark, 2003; Bakker and Demerouti, 2007). 세 번째 차원인 작업환경의 질은 일자리의 비경제적 측면을 측정하며, 일자리에서 노동자의 욕구를 충족하여 사회에서 자신의 유능감과 자존감을 높이고 지역사회에 공헌함을 느끼도록 하는 요소를 포함한다. 작업환경의 질은 고용조직의 공정성, 기량 개발과 훈련, 작업장의 의사소통, 작업의 자율성과 의사결정 참여를 포함한다.

2. 고용의 질과 이직률

기업에서 종업원의 이직(turnover)은 자발적이든 비자발적이든 기업과 고용 관계를 끝내고 다른 기업으로 일자리를 옮겨감을 말한다. 이직은 흔히 자발적인 이직(voluntary turnover)과 비자발적인 이직(involuntary turnover)으로 구분된다. 자발적 이직은 일반적으로 사전에 새로운 일자리를 탐색하거나 경력 계획 등의 준비를 거치므로 이후의 일자리에서 재직기간 및 임금 수준이 양호한 편이다. 한편, 해고 및 구조조정 등에 의한 비자발적 이직은 사용자가 결정권을 가지고 있으며 충원하지 않는다는 점에서 자발적인 이직과 구별하는 경우가 많다(McElroy, Morrow, & Rude, 2001). 기업 수준에서 자발적 이직이 많으면 우수한 인적자본의 손실이 늘어나고 새로운 종업원의 선발과 훈련비용이 증가하므로 상당한 대체비용이 필요하다. 또한, 조직의 안정성과 업무의 연속성이 감소하며, 종업원의 기업에 대한 충성과 몰입 수준이 저하되고, 기업의 제품과 서비스 수준도 낮아지므로

로 조직 운영에 부정적인 효과가 상당하다고 알려져 있다(남정민·전병준, 2011; Hausknecht, Trevor & Howard, 2009).

고용의 질이 구성원의 자발적 이직을 완화할 수 있는 기제는 반응행동(Exit, Voice, Loyalty, Neglect, EVLN) 모형과 심리적 계약(Psychological contract) 이론을 통해 설명할 수 있다(Farrell, 1983;). 먼저 반응행동 이론은 조직 및 직무 전반에 대한 불만족, 예를 들어 예상하지 않은 구조조정, 불공정한 보상, 해고 또는 진급 등의 인사 조처에 대한 구성원의 태도와 행동을 이탈(Exit), 항의(Voice), 충성(Loyalty), 태만(Neglect)으로 분류하여 설명한다(Aravopoulou, Mitsakis, & Malone, 2017). 이탈(Exit)은 조직 및 직무상의 좋지 않은 상황이 개선되지 않을 것으로 판단하여 구성원이 다른 일자리나 직업을 찾아서 결국 조직을 이탈하는 적극적인 행동이다. 항의(Voice)는 직무 불만족에 대한 구성원의 적극적이고 반응으로서 불만족한 상태를 수용하고 적응하기보다는 상황을 변화시키려는 여러 가지 노력을 말한다(손태원·공도훈·여경태, 2014). 즉, 스스로 직무의 조건을 바꾸려고 시도하고, 이를 위한 자원 확보에 노력하며, 문제 해결을 위해 조직의 상위경영층에 호소하는 등의 행동을 보일 수 있다. 한편, 항의와 이탈과 같은 직접적인 행동뿐만 아니라 시간이 지나면 상황이 개선될 것을 기대하면서 더욱 조직에 충성(Loyalty)하거나, 또는 아무것도 하지 않으면서 상황을 수용하고 인내할 수도 있다. 또한, 불만족과 불공정을 인식했을 때 나타나는 행동으로 이탈, 항의, 충성 이외에 회피적이고 무관심한 태도, 즉 태만(Neglect)이 나타날 수 있다. 태만이란 비록 직무에서 이탈하지는 않더라도 업무 수행에서 충분한 주의와 노력을 기울이지 않고 의도적으로 게을리하거나, 지각이나 조퇴 또는 결근 등으로 조직의 운영비용을 증가시키거나 피해를 주는 행동을 의미한다(Aravopoulou et al., 2017). 고용의 질을 구성하는 차원 중에서 소득의 질 수준이 높으면 구성원은 충분한 급여와 복리후생 혜택을 받고 있으므로 생존의 욕구가 충족되면서 불만족이 해소되고, 다른 기업보다 소득수준이 높으면 관계의 욕구와 성장의 욕구 충족에도 도움이 되므로 항의와 이탈의 행동이 감소한다. 고용조건, 즉 고용의 안정, 노동시간, 안전보건의 관점에서 수준이 높으면 조직과 직무에 대한 불만족이 해소되거나 감소하므로 욕구의 충족을 통해 이탈 행동이 줄어든다. 작업환경의 질, 즉 조직 운영이 공정하고, 의사소통이 활발하며, 구성원의 기량 개발 기회가 많고, 직무수행의 자율성과 참여 수준이 높으면 구성원의 불만이 해소되면서 항의와 이탈의 행동이 감소한다. 즉, 고용의 질 수준이 높아질수록 구성원의 욕구가 충족되고 동기가 부여되면서 이직과 같은 이탈 행동이 감소하여 자발적으로 이직하는 구성원은 줄어든다.

전통적인 서구사회의 맥락에서 심리적 계약이란 경영자와 구성원 간의 상호 의무에 대한 지각과 가정을 말하며, 대표적으로 종업원이 조직에 충성하고 성실하게 일하면 그 대가로서 높은 급여와 고용 안정이 보장되는 교환의 의무관계를 의미한다(김건식, 2013). 구성원이 고용의 불안정성, 노동조건 악화, 작업환경의 질적 퇴보 등을 느끼면 조직이 심리적 계약을 위반하고 있다고 받아들이면서 조직과 경영자를 불신하기 시작한다. 조직에 대한 불신은 조직과 직무에 대한 몰입 수준을 낮추며, 조직이 불공정하다고 판단하게 되고, 불만에 찬 구성원들은 결국 이직할 가능성이 커진다. 종업원의 조직에 대한 헌신과 몰입이 줄어들고 불만족이 늘어나면 조직의 목표에 매진하는 행동이 감소하면서 냉소적인 조직 분위기를 형성하는 경향이 높아진다(Robinson & Rousseau, 1994). 이러

한 상황에서 능력 있는 구성원은 상대적으로 이직의 기회가 더 많으므로 먼저 이직할 가능성이 크고, 이직으로 인한 인적자본의 손실은 추가적인 인력의 확보를 위한 비용과 시간 소요를 포함하여 조직의 역량과 성과의 감소로 귀결된다(De Witte, 2005). 또한, 심리적 계약의 균형이 무너지면 종업원들은 불균형을 해소하기 위해 조직에 대한 참여를 줄이고 개인적 성과 수준을 조정할 수 있다. 한편, 소득의 질 수준이 높으면 구성원은 조직이 자신의 노력에 대한 보상을 충분히 하고 있으므로 심리적 계약이 안정적으로 이행되고 있다고 판단한다. 고용의 안정, 노동시간, 안전보건을 포함하여 고용조건의 질적 수준이 높으면 구성원은 조직과 직무에 대한 불만족이 줄어들고 조직이 약속한 의무사항이 지켜지고 있다고 느낀다. 공정성, 기량 개발과 훈련, 의사소통, 동기부여의 제도와 관행이 활발하여 작업환경의 질이 높으면 심리적 계약의 위반에 따른 보복 행동이 감소하면서 조직 몰입과 직무 만족이 높아지므로 이직하려는 의도 및 자발적인 이직이 줄어든다(Robinson & Rousseau, 1994). 즉, 고용의 질이 높으면 심리적 계약의 지속에 필요한 약속, 수용, 보답이라는 요건이 충족되면서 구성원의 이직 행동이 감소한다. 남정민·전병준(2011)은 고임금제도, 교육훈련, 고용안정의 관리관행이 자발적 이직률을 낮춘다고 보고하였고, 김건식(2013)은 광범위한 교육훈련, 성과기반의 높은 보상, 자율적이고 참여적인 작업조직을 포함하는 관리관행은 자발적 이직을 줄이고 있음을 확인하였으며, 김광욱·김민철·권순식(2020)은 다기능 교육훈련, 고용 보장제도, 유연근무제도가 자발적 이직률을 감소시킴을 실증하였다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 수립한다.

가설 1: 고용의 질이 높아지면 조직의 자발적 이직이 감소한다.

3. 고용의 질과 조직 운영성과

고용의 질이 조직의 운영성과에 영향을 미치는 과정을 설명하는 이론은 내용(contents)의 프레임과 맥락(context)의 프레임으로 구분해 볼 수 있다(김건식, 2013). 내용의 프레임으로 보면 고용의 질은 직접 구성원의 능력과 동기유발을 높여서 조직 유효성을 포함한 성과에 인과적, 선형적, 연쇄적으로 영향을 미친다(Bowen & Ostroff, 2004). 맥락의 프레임은 고용의 질에 포함된 여러 정책과 실무 관행이 상징과 의미를 지닌 신호 또는 메시지로 작동하며, 이러한 신호 또는 메시지가 구성원의 인지와 해석을 통해 조직의 사회적 구조와 분위기에 영향을 미친다(Chand & Katou, 2007). 내용적인 측면에서 고용의 질에 포함되는 조직의 각종 제도와 실무 관행을 통해 구성원의 지식, 기량, 능력(Knowledge, Skill, Ability, 이하 KSA)을 직접 형성하고 축적하여 조직성과에 이바지할 수 있다. 맥락적인 측면에서 고용의 질은 관련 정책과 실무 관행이 의미하는 간접적인 신호와 메시지의 해석 및 수용과정을 통해서 조직의 사회적 분위기와 맥락적인 활동에 영향을 미칠 수 있다(Ferris, Arthur, Berkson, Kaplan, Harrell-Cook, & Frink, 1998).

먼저 내용적 측면에서 인적자본 이론, 자원기반 이론, 조직학습 이론은 고용의 질이 높아지면 기업 성과가 향상된다는 논리의 기초를 제공한다(Youndt & Snell, 2004). 인적자본은 모든 조직과 산업에서 경쟁우위의 원천으로서 고객의 편익을 높이고 원가를 절감하는 등 조직성과를 높이는 잠재

력을 가지고 있다(Crook, Todd, Combs, Woehr & Ketchen, 2011). 즉, 창의적인 인적자본은 제품과 서비스의 혁신을 주도함으로써 고객의 욕구를 충족시키고 고객 가치를 높일 수 있다. 그리고 높은 수준의 인적자본은 모든 기업에 균등하게 분포되어 있지 않으므로 기업 간의 성과 차이를 가져오게 된다(Crook, et al., 2011). 또한, 인적자본은 이를 보유한 개인으로부터 분리할 수 없고 시장에서 거래되기도 어려우므로 기업 고유의 인적자본을 전략적으로 육성하고 지원하는 제도와 관행들, 즉 KSA의 제고와 동기부여 및 참여와 자율을 촉진하는 관행들은 경쟁우위의 확보에 필수적이다. 자원기반 이론에 따르면 지식과 경험의 변환, 공유, 소통, 통합 과정에 내재한 복잡한 인과관계와 경로 의존적인 특성은 가치 있고 희소할 뿐만 아니라 경쟁자들이 모방하기 어려운 핵심역량이다(Barney & Wright, 1998). 즉, 구성원의 지식과 경험을 조직의 구조, 프로세스, 업무시스템에 내재화하고 활용하면 반복적인 실수를 줄일 수 있고, 축적된 지식의 활용을 통해 효율적으로 업무를 수행할 수 있다(Youndt & Snell, 2004). 인적자본과 조직 자본을 통해 경쟁우위의 잠재력을 충분히 실현하기 위해서는 기업은 우수한 인적자본을 확보, 개발, 활용할 수 있도록 조직화하고 관리하는 관행들이 포함된 고용의 질이 뒷받침되어야 한다(Barney & Wright, 1998). 비록 고용의 질이 그 자체만으로 직접적이고 독립적으로 경쟁우위가 창출된다고 하기는 어려운 보완적인 조건이지만 서로 상승효과를 가져오는 고용의 질 관련 정책과 실무관행의 조합은 지속 가능한 경쟁우위의 가능성을 높이는 중요한 요인이다. 한편, 조직학습에 관한 연구들은 조직이 환경에 적응하고 변화하기 위해 지식과 학습이 중요함을 주장하지만, 동시에 조직 자체가 지식을 창조하는 것이 아니라 구성원이 창조하는 것이라는 관점을 강조하고 있다(Nicolini & Mezner, 1995). 즉, 구성원들이 학습을 통해 인적자본을 증대시키는 노력이 조직 내에서 상호작용하면서 조직 수준의 학습과 조직 차원의 지식 축적을 촉진한다는 것이다. 따라서 자율적이고 참여적인 학습 환경과 수단을 제공하고 장려하는 조직의 정책과 제도는 학습조직을 위해서도 매우 중요한 기초가 된다. 또한, 조직학습 이론에 따르면 고용의 질에 포함된 실무관행, 예를 들어 광범위한 교육훈련, 적절한 보상은 지식의 창출에 영향을 미치고, 자율과 참여에 기반한 직무활동, 교육훈련, 멘토링 등은 지식의 이전과 공유에 영향을 미쳐서 조직학습의 생애주기를 지속하게 하므로 조직성과가 높아진다(Shipton, West, Dawson, Birdi, & Patterson, 2006). 고용의 질을 구성하는 차원 중에서 소득의 질이 높으면 높은 수준의 인적자본을 보유한 인력을 쉽게 확보할 수 있고, 구성원은 인정과 보상을 통해 자긍심을 가지고 직무에 몰입할 수 있다. 또한, 고용조건의 질이 높으면 물리적으로 안전하고 쾌적한 환경에서 직무시간을 유연하게 조정하고 고용 불안을 겪지 않으므로 자신의 능력을 발휘할 직무 환경이 조성된다. 그리고 작업환경의 질이 높으면 충분한 교육 훈련을 받아 기량을 개발하고 공정하고 성과 평가를 통해 지속해서 능력 수준을 높일 수 있다. 작업 환경의 질, 예를 들어 직무수행의 자율성과 의사결정의 참여 수준이 높으면 동기가 부여된 구성원들이 지식을 창출하고 공유하는 과정이 촉진된다. 따라서 고용의 질이 높으면 높은 수준의 인적자본을 통해 경쟁우위를 확보하고 조직학습이 활성화되어 지식을 축적, 공유하는 활동이 많아지면서 생산성과 부가가치 향상 등의 조직 운영성과가 높아질 수 있다.

고용의 질이 조직성과에 기여하는 과정을 맥락의 프레임으로 보면 구성원들은 고용의 질에 포함

되는 제도와 관행들을 신호와 메시지로 해석하고 수용하는 과정을 통해서 구성원 간에 사회적 구조의 형성과 유지를 촉진하여 조직성과에 간접적으로 영향을 미친다(Ferris et al., 1998). 예를 들어 광범위한 교육훈련을 포함한 고용의 질 관련 정책과 관행들은 구성원들의 지식과 능력 수준을 높일 뿐만 아니라 경영자가 구성원을 신뢰하고 존중한다는 메시지도 전달하게 된다. 의사결정에 참여할 기회를 늘리는 정책과 관행을 포함하여 작업환경의 질이 높으면 조직이 모든 구성원에게 개방되어 있으며 구성원을 통해 성장하는 공동체를 지향한다는 신호가 된다. 또한, 동기부여와 몰입을 촉진하는 정책들은 종업원들이 어려운 과업에 도전하여 성취하기를 원하지만 동시에 실패할 위험도 수용할 수 있다는 조직의 의지로 해석된다. 이와 같은 신뢰와 존중의 분위기가 형성되면 약한 연결(weak ties)을 통한 중개, 일반화된 호혜(reciprocity)의 규범, 공유된 사고모형(shared mental model), 역할 설정(role making), 조직시민행동과 같은 태도와 행동이 증가하면서 경영의 효율성과 유연성이 높아진다(Evans & Davis, 2005). 즉, 상호 신뢰와 존중의 분위기는 폭넓은 대인 관계를 형성할 기회를 늘리면서 특정한 조직단위 내의 결속과 규범을 심화시키는 강한 연결고리가 강화될 뿐만 아니라 다른 조직단위들을 연결하거나 지식을 공유하는 약한 연결고리도 증가한다. 다양하게 형성되는 약한 연결 관계들은 새로운 제품 및 서비스의 아이디어, 신규 시장에 대한 지식과 경험 등의 탐색 활동을 촉진한다. 조직이 먼저 구성원을 신뢰하고 존중한다는 분위기가 형성되면 사회적인 교환 및 협력적인 행동이 늘어나고, 연대감과 일체감이 강화되며, 비생산적인 행동과 구성원 간이나 하위조직 간의 갈등은 줄어든다(Tsai & Ghoshal, 1998; Adler & Kwon, 2002). 또한, 사고모형의 공유, 즉 종업원들이 조직의 가치와 철학을 내재화하면 협력적인 상호작용의 증가, 기회주의적 행동의 감소, 조직 내의 거래비용 감소 등을 통해 관리통제의 부담과 필요성이 줄어들고 조직의 효과성과 효율성이 증대된다(Ghoshal & Moran, 1996). 그리고 고용의 질에 포함된 관행들은 참여와 자율, 공정성과 응집성, 개방과 신뢰를 촉진하므로 조직시민행동의 활성화에도 기여하며, 조직시민행동이 많아지면 종업원들이 다른 종업원을 돕거나 고객만족에 더욱 노력하면서 기업의 문제 해결을 위한 자발적이고 공익적인 행동들이 늘어난다(Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000). 따라서 고용의 질을 구성하는 소득의 질, 고용조건의 질, 작업환경이 질이 높아지면 그 자체로도 조직의 성과를 높일 수 있을 뿐만 아니라 조직의 사회적 자본을 높이고 바람직한 분위기를 형성함으로써 간접적인 맥락의 기제를 통해 조직성과에 기여할 수 있다. 이영면·이동진(2011)은 고용의 질이 기업 성과의 모든 차원, 특히 재무적 성과, 노동생산성, 노사관계와 긍정적인 관계가 있음을 보여주었다. Saint-Martin, Inanc, & Prinz(2018)은 고용의 질을 높임으로써 구성원의 관여 수준을 높이고 생산성이 향상됨을 실증하였다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정한다.

가설 2: 고용의 질이 높아지면 조직의 운영성과가 향상된다.

4. 고용의 질과 조직 지위

조직 지위(organizational status)는 시장을 포함한 사회경제적 생태계에서 기업 또는 이해관계자

간의 평판(reputation)이나 존중(deference)이 불균등하게 분포함에 따라 발생한다. 기업 간의 평판과 존중이 상당한 차이가 있으면 이를 바탕으로 위계적인 질서가 수립되고, 각 조직은 이러한 질서 내에서 자신만의 위치가 결정되며, 이를 조직 지위라고 할 수 있다 (Sauder, Lynn & Podolny, 2012). 높은 위치를 점유하는 기업은 고유하고 내재적인 자신만의 역량이나 노력을 바탕으로 획득하는 성과뿐만 아니라 생태계 내의 상대적인 위치에 의해 다양한 경제적 지대(rent)를 추가로 얻을 수 있다(Podolny, 1993). 즉, 기업이 제공하는 제품과 서비스의 가격이나 품질과 같은 객관적인 속성에 의한 경쟁뿐만 아니라 현재까지의 성공 이력, 사회적 책임을 통한 명성, 기업 간 관계에서 발휘하는 위세 등을 통해 다양한 특권을 얻게 된다(김지은·김영규, 2017). 즉, 생태계에서 인정과 존중을 받으며 기업 간 연결망의 중심에 있는 기업은 소비자와 다른 이해관계자의 불완전한 인지와 사회경제적 관계를 통해 시장 기체에 의한 합리적인 수준보다 더 많은 성과를 거둘 수 있다(Podolny, Stuart, & Hannan, 1996). 조직 지위가 높은 기업은 이러한 특권을 통해 다른 기업의 비슷한 수준의 성과에 비해 훨씬 더 큰 인정과 보상을 받으며, 조직 지위를 통해 추가된 성장과 이익은 해당 조직의 지위를 높이고, 높아진 지위를 통해 다시 성과를 높임으로써 기업 간 성과 차이를 지속시키거나 확대되도록 하는 중요한 기제가 된다는 것이다. 따라서 조직 지위가 높은 기업은 자신의 지위를 보전함으로써 사회경제적인 권력(power)의 한 형태가 될 수 있고, 이러한 권력 순위에 관한 이해관계자의 인식과 판단은 쉽게 바뀌지 않으므로 시장의 역동성을 줄이고 혁신을 통한 경제의 성장에 부정적인 영향을 미칠 수 있다.

조직 지위의 부가적인 효과는 제품과 서비스의 시장경쟁에서 만이 아니라 노동시장에서도 나타날 수 있다. 즉, 지위가 높은 기업은 다른 기업과 같은 수준에서 고용의 질을 제공하면서도 상대적으로 유능하고 성실한 노동자를 유인함으로써 성과 향상에 추가적인 도움을 받을 수 있다. 또한, 높은 지위의 기업은 비슷한 제품과 서비스에 대해 더 높은 가격을 받을 수 있고, 경영자원의 조달 비용이나 거래비용을 절감시키는 효과가 있다(Podolny, 1993). 따라서 높은 지위의 기업은 자원의 조달과 생산 및 제품과 서비스의 시장 판매를 포함하는 비즈니스 프로세스에서 비용 우위를 바탕으로 생산성이 높고 이익이 커지므로 조직 지위는 기업의 운영성과에 긍정적인 효과가 있다.

한편, 시장 지위가 높은 기업은 이해관계자의 기대 수준도 높으며 사회경제의 규범을 지켜야 할 부담도 높다(Philips & Zuckerman, 2001). 또한, 이해관계자의 기대와 규범에 벗어나는 행동은 사회경제적인 제재를 초래하여 조직 지위가 달라질 수 있으므로 기업은 기대 수준이나 규범에 어울리는 행동을 하지 않을 수 없다(Rao, Monin, & Durand, 2005). 고용과 인적자원의 측면에서 조직 지위가 높은 기업에 대한 이해관계자의 기대와 규범은 수준 높은 고용의 질을 통한 선도적인 역할이 포함될 수 있다. 조직 지위가 높은 기업은 그동안의 성과를 통해 규모가 크고, 사업경력이 오래 되었으며, 증권시장에 상장하여 공개된 기업인 경우가 많다. 따라서 조직 지위가 높은 기업은 평균적인 급여와 복리후생의 수준을 포함하여 고용의 질 또한 이미 높은 수준의 기업일 가능성이 크다. 그렇다면 조직 지위가 높은 기업이 고용의 질을 추가로 높임으로써 얻을 수 있는 성과의 증가는 그리 크지 않을 것이라고 예상된다. 한편, 조직 지위가 낮은 기업이 고용의 질 수준을 높인다면 위에서 설명한 기제를 통해 성과의 향상을 기대할 수 있다. 따라서 고용의 질이 조직의 운영성과를

증가시키는 관계에서 조직 지위가 높은 기업은 상대적으로 얻게 될 효과가 작고, 조직 지위가 낮은 기업은 충분한 효과를 얻게 될 것이다. 달리 말해 고용의 질과 조직 운영성과 간의 관계에서 조직 지위는 부정적인 조절 효과가 있다고 가정할 수 있다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 수립한다.

가설 3: 조직 지위는 고용의 질과 조직 운영성과 간의 관계를 조절하여 조직 지위가 높을수록 고용의 질이 조직 운영성과에 미치는 긍정적인 효과는 감소한다.

III. 연구범위와 방법

1. 데이터

본 연구는 한국노동연구원에서 격년으로 실시하는 사업체패널 조사의 1차(2005년)에서 8차(2019년) 조사까지의 모든 사업체 데이터 중에서 전기수도가스업, 금융업, 통신업 및 공공부문을 제외한

<표 1> 패널차수 별 원자료의 사업체 수 및 산업별 분석 대상 사업체의 수¹⁾

패널차수	원자료	분석 대상						
		전체	제조업	건설업	일반 서비스	전문 서비스	인당 매출	인당 부가가치
2005년	954	951	515	65	305	66	949	739
2007년	1426	1420	693	94	549	84	1190	815
2009년	1500	1494	721	101	584	88	1185	909
2011년	1541	1534	731	104	596	103	1272	889
2013년	1555	1547	738	108	601	100	1155	1112
2015년	3156	3143	1444	290	1210	199	2150	1767
2017년	2644	2635	1221	254	1011	149	1847	1251
2019년	2596	2588	1195	224	1001	168	2081	1786
계	16119	15312	7258	1240	5857	957	11829	9268

1) 19차 조사의 삶의 질 데이터는 18, 20, 21차 데이터를 이용하여 결측치 대체하였음

일반기업의 사업체를 기본적인 분석 대상으로 설정하였다. 사업체패널 데이터에서 이러한 산업에 속한 사업체는 해당 산업에서 독과점적 위치에 있거나 해당하는 사업체 수가 매우 작으면서 규모가 매우 큰 사업체이다. 또한, 공공부문에 속한 사업체는 일반 사업체의 재무제표를 이용하여 분석하는 본 연구에 적절한 표본이 아니므로 제외하였다. 이들을 제외하고 당초 원자료에 포함된 사업체 수는 모두 16,119개이고, 이상치 및 결측치를 제외한 후에 분석 대상에 포함된 사업체 수는 15,312개이다. <표 1>은 조사 차수별로 원자료의 사업체 수 및 산업별로 분류한 분석 대상의 사업체 수를 나타낸 것이다. 단, 본 연구의 종속변수 중에서 인당 매출과 인당 부가가치는 사업체패널

의 재무자료를 이용하고 있으나 결측치가 많아 해당 분석에 포함된 사업체 수는 각각 11,829개 및 9,268개로 감소하였다.

2. 변수 설명

1. 독립변수

본 연구는 OECD와 UNECE의 고용의 질 프레임워크를 바탕으로 고용의 질을 구성하는 세 가지 차원으로서 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질을 정의하였다. 이 프레임워크는 고용의 질을

<표 2> 고용의 질의 차원별 하위 측정변수 및 변수구성 방법¹⁾

차원 (요인)	하위 측정변수	설명	비고
소득의 질	평균 임금 및 임금 격차	1) 대졸 신입, 과장, 부장 임급의 평균, 2) 근로실태조사의 산 업 중분류별 평균임금과 사업체 평균임금 간 차이	1)과 2)를 합 산, 정규화
	복리후생제도	주거비 지원 등 16개 복리후생제도 유무의 합산, 정규화	
	모성보호제도	산전후 휴가 등 17개 모성보호제도 유무의 합산, 정규화	
고용조건 의 질	노동시간	주당 평균 초과근무시간의 10점 척도화	
	노동시간의 유연성	교대제, 선택적 근무제, 탄력적 근무제 유무의 합산, 정규화	
	고용 안정성	1) 종업원수 대비 정규직 비율, 2) 종업원수 대비 간접고용 비율, 3) 50세 이상 종업원비율, 4) 구조조정 빈도	1) - 4)의 합산, 정규화
	안전보건	사고/재해/질병을 경험한 종업원 비율의 6점 척도화	
노동환경 의 질	공정성	1) 성평등(여성고용비율), 2) 정책적 지원(공정성 관리정책, 인사/징계위원회, 고충처리위원회 유무), 3) 사원/부장 간 임금 격차	1) - 3)의 합산, 정규화
	기량 개발	1) 교육훈련을 이수한 종업원 비율, 2) 교육훈련 프로그램의 수, 3) 경력개발 프로그램의 수	1) - 3)의 합산, 정규화
	의사소통	최고책임자와 전체 직원과의 회의 등 9개 수직적 의사소통 제도/방법의 유무의 합산, 정규화	
	동기부여	1) 작업계획수립, 작업일정, 작업방식 결정의 자율성, 2) 경 영계획 결정의 관여 등 6개 분야의 종업원 참여 정도	1) - 2)의 합산, 정규화

1) 모든 측정변수는 $(X_i - X_{min}) / (X_{max} - X_{min})$ 의 식을 적용, 데이터 범위가 [0, 1]이 되도록 정규화함

구성하는 각 차원의 측정지표를 상세히 제안하고 있으므로 본 연구는 사업체패널의 조사항목과 OECD 및 UNECE의 프레임워크에서 제시한 지표가 최대한 일치하도록 측정항목을 구성하였다. <표 2>는 고용의 질을 구성하는 세 가지 차원의 하위 측정변수를 사업체패널 데이터의 어떤 조사 항목과 연결하여 구성하였는지를 설명한 것이다. 단, 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질을 측정하는 하위변수들은 모두 최대 및 최소의 값이 [0, 1]의 구간을 가지도록 정규화(normalization)

하여 합산함으로써 각 차원 내에서 조사항목 간에 동일한 가중치가 적용되도록 구성하였다.

한편, 본 연구는 고용의 질에 관한 요인분석 방법으로서 반영적(reflective) 모형이 아닌 형성적(formative) 모형을 사용하였다(Shaw et al., 2009). 그 이유는 고용의 질을 구성하는 소득의 질 등의 차원들이 다차원적인 영역으로 구성되며, 고용의 질이 하위의 차원들을 정의한다기보다는 각 하위 차원들이 집합적으로 고용의 질을 구성하며, 소득의 질과 같은 하위 차원들이 개념적으로 상호 호환되거나 상관관계가 높다고 가정하기 어려우므로 반영적 모형보다는 형성적 모형에 의한 척도구성 방법에 부합하기 때문이다(Diamantopoulos and Winklhofer, 2001; MacKenzie et al., 2011). 본 연구는 형성적 모형에 의한 요인분석의 통계적 방법으로서 부분최소제곱(partial least squares, PLS) 모형을 사용하고, 이에 따른 신뢰성 및 타당성 검증방법을 사용하였다.

<표 3> 고용의 질의 차원별 형성적 요인분석 결과

차원 (요인)	하위 측정변수	평균	표준 편차	요인 1 가중치	요인 2 가중치	요인 3 가중치	VIF	효과 크기
소득의 질	평균임금 및 임금 격차	0.258	0.077	0.426***			1.302	0.323
	복리후생제도	0.335	0.193	0.470***			1.451	0.393
	모성보호제도	0.271	0.257	0.399***			1.217	0.283
고용조건 의 질	노동시간	0.606	0.265		0.635***		1.028	0.471
	노동시간의 유연성	0.257	0.213		0.438***		1.019	0.224
	고용 안정성	0.830	0.151		0.275***		1.015	0.087
	안전보건	5.760	0.625		0.431***		1.007	0.217
작업환경 의 질	공정성	0.436	0.142			0.373***	1.161	0.250
	기량 개발	0.440	0.165			0.412***	1.267	0.304
	의사소통	0.205	0.188			0.419***	1.279	0.316
	동기부여	0.327	0.237			0.269***	1.063	0.130

<표 3>은 소득의 질 등 각 차원의 측정항목별로 평균, 표준편차, 항목 가중치, 분산팽창요인(VIF), f-제곱계수에 의한 효과 크기를 정리한 것이다. 모든 하위 차원의 측정항목들이 $p < 0.001$ 수준에서 고용의 질과 유의한 관계가 있으므로 각 하위 차원에서 이들의 신뢰성 및 타당성을 나타내고 있다(MacKenzie et al., 2011). 측정항목 간의 다중공선성은 고용의 질 내의 각 차원 수준에서 내용상 중복 또는 유의하지 않을 가능성을 의미하므로 이를 측정하는 분산팽창요인(VIF)의 값을 검토하였다. 모든 분산팽창요인의 값은 2보다 작으므로 일반적인 기준을 충족하고 각 측정항목이 하위 차원을 구성하면서 항목 간의 중복에 따른 문제가 없음을 확인하였다(Hair et al., 2009). 또한 모든 측정항목의 효과크기(effect size)는 0.08보다 크므로 현실적인 유의성이 있는 변수들임을 확인하였다(Cohen, 1992). 준거관련(criterion-related) 타당성은 종속변수인 자발적 이직률, 인당 매출, 인당 부가가치와 독립변수인 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질 간의 9가지 상관관계를 이용하여 평가하였다. 9개의 상관계수는 모두 $p < 0.05$ 수준에서 유의하며 상관계수의 크기는 평균 0.294로서 사회과학의 일반적인 효과크기를 보이므로 준거관련 타당성을 확인하였다(MacKenzie et al., 2011). 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질의 변수를 구성하는 방법은 해당 변수들을

$(X-X_{min})/(X_{max}-X_{min})$ 의 식으로 정규화한 후 합산하여 차원별 변수를 구성하고, 차원별로 다시 정규화하여 각 변수의 범위가 최소값 0에서 최대값 1이 되도록 설정하였다.

한편, 조직 지위에 관한 선행연구는 이해관계자의 공식적인 판단 또는 평가 결과 등의 다양한 사회적 맥락과 평가 기준을 적용하여 지위 측정방법으로 사용한다(김지은·김영규, 2017). 청년 취업 지망생을 포함하여 많은 한국인은 민간기업 중에서 기업 규모가 크고, 사업경력이 오래되었으며, 주식시장에 상장한 기업이 상대적으로 좋은 일자리를 제공하며 평균 급여 수준이 높다고 간주한다(이영민·이수영·임정연, 2014; 통계청, 2019). 또한, 이러한 기업의 제품과 서비스를 상대적으로 더 신뢰하며, 기술혁신을 포함한 사회경제적인 역할과 지위를 평가하고 인정하는 편이다(김지범·강정환·김석호·김창환·박원호·이윤석·최성수·최승기·김솔이, 2019). 본 연구는 고용의 맥락에서 이와 같은 일반적인 인식과 평판을 바탕으로 조직 지위를 측정하기 위한 변수로서 사업체의 규모, 사업체의 경력 기간, 상장 여부, 평균 급여를 사용하였다. 사업체의 규모는 총종업원수를 로그변환한 값이며, 평균 급여는 대졸 신입, 과장, 부장의 급여를 평균한 값을 사용하였다. 조직 지위를 구성하는 이러한 측정항목은 각각 지위의 특정한 성격이나 속성을 의미하므로 조직 지위가 이러한 항목을 통해 발현된다고 보다는 이러한 항목들이 각각의 차원을 대표하므로 이들을 종합하면 조직 지위가 형성한다고 볼 수 있다. 달리 말해 개인 또는 가구의 소득, 교육수준, 직업 위세가 모여서 사회경제적 지위(socio-economic status)를 구성하는 것처럼, 조직 지위도 각 측정항목이 의미하는 차원을 결합하여 구성된다고 볼 수 있으므로 고용의 질과 마찬가지로 형성적 요인분석 방법을 사용하여 조직 지위 변수의 신뢰성과 타당성을 검증하였다. <표 4>는 조직 지위의 형성적 요인분석 결과이다. 모든 측정항목은 $p<0.001$ 수준에서 요인과 유의한 관계가 있고, 모든 분산팽창요인의 값은 2보다 작으며, 모든 측정변수의 효과크기는 0.17보다 크므로 4개의 하위 차원이 조직 지위를 구성하는 구조임을 확인하였다. 이에 따라 하위 차원의 측정변수들을 [0, 1]의 범위로 정규화하고 합산하여 조직 지위 변수를 구성하였다.

<표 4> 조직 지위의 형성적 요인분석 결과

하위 측정변수	평균	표준 편차	항목 가중치	VIF	효과 크기
사업체 규모 (종업원수 로그)	4.82	1.17	0.500***	1.167	0.376
사업체의 경력 기간 (년)	24.4	15.8	0.367***	1.086	0.202
기업집단 소속여부	0.12	0.33	0.404***	1.103	0.245
상장 여부	0.07	0.26	0.344***	1.043	0.177

2. 종속변수

본 연구는 고용의 질이 조직 유효성과 성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 자발적 이직률, 인당 매출, 인당 부가가치를 종속변수로 설정하였다. 먼저 자발적 이직률은 연도별로 자발적인 이직 인원을 총종업원수로 나눈 값이다. 인당 매출은 연도별 매출액을 총종업원수로 나눈 값이며, 매출

액은 연도별 소비자물가지수를 적용하여 조정함으로써 물가상승의 영향을 통제하였다. 인당 부가가치는 소비자물가지수를 적용한 연도별 부가가치를 총종업원수로 나눈 값을 사용하되, 부가가치는 한국은행의 산정식을 준용하여 경상이익, 인건비, 순금융비용, 임차료, 세금과공과, 감가상각비를 합산한 값을 사용하였다.

3. 통제변수

본 연구는 7개의 변수를 사용하여 고용의 질과 조직 성과 간의 관계에 영향을 미칠 수 있는 요인들을 통제하였다. 첫 번째로 지식기반은 산업분류 상의 업종이 요구하는 지식기반의 수준과 사업체가 보유한 지식수준이 사업체의 조직 성과에 미치는 영향을 통제하기 위해 사용하였다. 지식기반은 통계청의 기업활동조사 기준의 업종별 특허보유건수의 로그변환값, 업종별 매출대비 연구개발비 비율, 사업체별 총종업원수 대비 전문직 비율의 세 가지 측정변수를 각각 정규화하여 합산한 값을 사용하였다. 단, 전문직은 일반 관리직이나 사무직이 아닌 해당 직무 분야의 전문가 또는 기술직을 말한다. 두 번째로 사업체 규모는 총종업원수의 로그변환값을 사용하여 규모가 고용의 질 및 조직 성과 간의 관계에 미치는 영향을 통제하기 위해 사용하였다. 세 번째로 하도급 유무는 하도급 거래를 하지 않는 기업은 0, 거래하는 기업은 1으로 설정하여 하도급거래에 따라 고용의 질과 사업체 성과 간의 관계에 미칠 수 있는 영향을 통제하였다. 네 번째로 산업 대분류는 제조업은 1, 건설업은 2, 일반서비스업은 3, IT 및 전문서비스업은 4로 구분하여 산업에 따른 고용의 질 및 사업체 성과 차이를 통제하기 위해 사용하였다. 다섯 번째로 사업체의 업력은 사업체의 설립연도에서 각 조사연도까지의 기간을 말하며, 사업의 경력기간이 고용의 질과 성과에 미칠 수 있는 영향을 통제하였다. 여섯 번째로 비정규직 비율은 직접고용 비정규직인 기간제, 파트타임 종사자와 간접고용인 파견, 하청/용역, 일용, 특수고용 종사자수를 합산하여 총종업원에 대비한 비율을 산출하였다. 일곱 번째로 사업체 소재지가 서울, 경기, 인천에 해당하면 1, 그렇지 않으면 0으로 설정한 이항(binary)변수를 사용하여 수도권 소재 여부가 고용의 질이나 사업체 성과에 미칠 수 있는 영향을 통제하였다.

IV. 분석 결과

1. 기초 통계량

<표 5>는 본 연구의 통계분석에 사용한 모든 변수의 평균, 표준편차 등 기초통계량과 변수 간의 상관계수 및 유의도를 나타내고 있다. 거의 모든 변수 간의 상관계수가 유의하므로 본 연구의 통계분석모형들이 잠재적으로 유의미한 결과를 도출할 수 있을 것으로 보이며 통제변수로서 의도된 역할 역시 기대할 수 있다. <표 6>은 소득의 질, 고용조건의 질, 작업환경의 질 변수를 단순 합산하여 고용의 질을 종합적으로 나타내는 지수를 구성하고, 고용의 질이 산업 대분류와 조사 시점에

따라 평균적으로 차이가 있는지를 나타내고 있다. 고용의 질 종합지수의 총 평균은 0.417이고, 산업

<표 4> 변수의 평균, 표준편차 및 상관계수¹⁾

	변수명	평균	표준 편차	A	B	C	D	E	F	G
A	자발적 이직률	0.182	0.292							
B	인당매출	465.6	870.6	-0.080						
C	인당부가가치	93.6	168.0	-0.095	0.296					
D	소득의 질	0.000	0.136	-0.133	0.219	0.153				
E	고용조건	0.000	0.104	-0.009	-0.047	-0.006	-0.170			
F	작업환경	0.000	0.120	-0.066	0.135	0.081	0.592	-0.102		
G	고용의 질	0.000	0.079	-0.113	0.169	0.123	0.802	0.288	0.806	
H	조직 지위	0.210	0.133	-0.124	0.246	0.129	0.433	-0.072	0.277	0.357
I	지식기반	0.187	0.144	-0.040	0.018	0.006	0.127	0.017	0.084	0.121
J	사업체 규모	4.820	1.172	-0.099	0.118	0.053	0.459	-0.201	0.344	0.348
K	하도급 유무	0.302	0.459	-0.011	0.086	0.030	0.149	-0.095	0.043	0.067
L	산업 대분류	2.051	1.052	0.039	-0.127	-0.028	-0.048	0.214	0.104	0.117
M	사업체 업력	24.426	15.776	-0.117	0.086	0.038	0.152	-0.061	0.098	0.109
N	비정규직비율	0.262	1.547	0.034	0.020	0.030	-0.006	-0.054	-0.013	-0.034
O	수도권 여부	0.499	0.500	0.055	-0.025	-0.026	0.095	0.086	0.110	0.148
				H	I	J	K	L	M	N
I	지식기반			0.026						
J	사업체 규모			0.532	0.076					
K	하도급 유무			0.114	0.114	0.092				
L	산업 대분류			-0.028	-0.192	0.066	-0.196			
M	사업체 업력			0.375	-0.009	0.260	-0.021	-0.021		
N	비정규직비율			-0.005	-0.021	-0.041	0.051	0.028	-0.018	
O	수도권 여부			0.019	0.000	0.040	0.002	0.156	0.006	-0.007

1) 굵게 나타낸 계수는 $p < 0.05$ 이상의 수준에서 유의함.

별로는 IT 및 전문서비스업이 0.443로서 가장 높으며, 연도별로는 2019년의 지수가 0.427로서 가장 높다. 또한, 연도별 고용의 질 지수의 평균은 최근 20여 년 동안 최저임금의 상승, 고용조건, 산업 안전과 보건 등에 관련한 법규와 제도의 점진적인 개선 등에도 불구하고 거의 변하지 않았다. 한편, 연도별 고용의 질의 표준편차는 점차 증가하고 있으므로 사업체 간의 고용의 질 격차는 점차 커지고 있다고 볼 수 있다. 산업별로는 제조업과 건설업이 일반, IT, 전문서비스업보다 고용의 질 수준이 낮으며, 이는 최근 들어 IT 및 전문서비스업이 고용과 성장 측면에서 성과를 보임에 기인한다고 판단된다. 그리고 고용의 질의 표준편차 역시 IT서비스업에서 가장 높으므로 IT서비스업 내에서의 고용의 질 격차가 상대적으로 가장 크다고 할 수 있다. 제조업은 고용의 질 평균이 상대적으로 낮지만, 연도별 변화도 거의 없어 표준편차도 작으며, 이는 최근 들어 제조업의 성장이 정체되어 고용의 질도 정체 수준임을 나타내고 있다.

<표 5> 패널조사 연도별, 산업대분류별 고용의 질 평균¹⁾

연도/산업	제조업	건설업	일반 서비스	IT, 전문 서비스	평균	표준편차
2005년	0.411	0.411	0.425	0.440	0.419	0.014
2007년	0.409	0.397	0.440	0.438	0.422	0.021
2009년	0.402	0.397	0.421	0.432	0.412	0.016
2011년	0.399	0.391	0.432	0.452	0.416	0.028
2013년	0.394	0.387	0.424	0.420	0.407	0.018
2015년	0.401	0.417	0.433	0.442	0.418	0.018
2017년	0.400	0.401	0.432	0.445	0.417	0.022
2019년	0.407	0.400	0.444	0.471	0.427	0.033
평균	0.403	0.400	0.432	0.443	0.417	0.021
표준편차	0.006	0.010	0.008	0.015	0.006	

1) 모든 연도별, 산업별 평균은 패널가중치를 적용하여 산출하였음

2. 패널회귀분석

1. 고용의 질과 조직 성과

본 연구에서 사용한 사업체패널 데이터는 8회 차에 걸친 자료이므로 상대적으로 기간이 짧고, 종속변수, 독립변수, 조절변수는 고용의 질, 사업체의 생산성, 부가가치율, 조직의 지위 등이므로 시간 흐름에 따른 변화량이 많지 않을 것으로 판단된다. 따라서 사업체 내에서 시간 흐름에 따른 변량(within)만을 사용하는 고정효과(fixed effects) 모형보다는 사업체 내의 변량과 사업체의 기간 평균(between)에 의한 변량을 가중 평균하여 사용하는 확률효과모형이 적합하다고 판단된다(Bell et al., 2019). <표 6>에서 모든 통계모형이 사업체 내의 변량(within)에 의한 결정계수보다 사업체의 연도 평균(between)에 의한 결정계수가 압도적으로 크다는 사실이 확률효과모형을 선택한 판단의 타당성을 뒷받침해주고 있다. 확률효과모형과 일반적 최소제곱(OLS) 모형 간의 검정(Breusch and Pagan multiplier test) 결과는 모두 $p < 0.001$ 수준에서 유의하므로 모든 관측치를 대상으로 일반적 최소제곱법(OLS)을 적용하는 모형보다 패널 구조하에서의 확률효과모형이 적절함을 확인하였다. 또한, 패널조사의 연도별로 8개의 더미 변수를 사용하여 연도별로 존재할 수 있는 경제적 환경 변화의 영향을 통제하였다. 그리고 모든 회귀 계수의 유의성 검정은 사업체 간 이질성에 의한 편의를 완화하는 강건(robust) 표준 오차를 사용하였다. 한편, 분석결과의 해석 편의를 위해 소득의 질, 고용조건의 질 및 작업환경의 질 변수는 각 변수의 평균값에서 개별 변수값을 뺀 중심화(centering) 처리를 추가하였다. 따라서 각 종속변수의 절편은 소득의 질, 고용조건의 질, 작업환경의 질이 평균 수준일 때 각 종속변수의 추정치 평균을 의미한다.

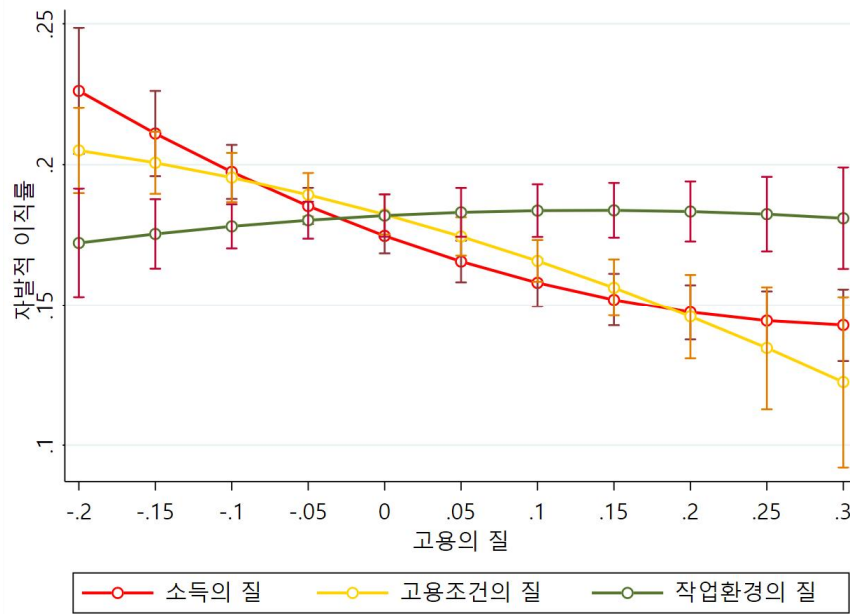
<표 6>은 사업체의 자발적 이직률을 포함한 조직 성과와 소득의 질, 고용조건의 질, 노동환경의

<표 6> 고용의 질과 조직 성과 간의 패널회귀분석 결과

변수명	자발적 이직률 Q1	자발적 이직률 Q1	인당 매출 S1	인당 매출 S2	인당 부가가치 V1	인당 부가가치 V2
절편(intercept)	0.272***	0.269***	474.973***	471.221***	109.651***	108.834***
2007년 더미	-0.011	-0.012	10.469	8.175	2.296	1.982
2009년 더미	-0.047***	-0.048***	77.838***	75.023**	0.864	0.569
2011년 더미	-0.017	-0.018	111.151***	108.495***	-0.808	-1.149
2013년 더미	-0.016	-0.017	80.650*	79.032*	-17.575***	-17.819***
2015년 더미	-0.037**	-0.037**	-36.397	-39.809	-2.935	-3.430
2017년 더미	0.005	0.004	-19.406	-23.322	6.336	5.801
2019년 더미	0.002	0.001	-43.068	-46.325	-10.764*	-11.279*
사업체 지위	-0.071**	-0.073**	886.305***	886.186***	105.880***	105.736***
지식기반	-0.027	-0.025	-11.676	-8.124	0.913	1.453
사업체 규모	-0.012*	-0.012*	-23.335	-23.359	-5.863*	-5.876*
하도급 유무	0.006	0.006	51.939**	52.172**	0.787	0.757
산업 대분류	0.009**	0.009**	-89.840***	-89.517***	-4.789*	-4.767*
사업체 업력	-0.002***	-0.002***	1.601*	1.603*	0.018	0.018
비정규직비율	0.005	0.005	7.915***	7.723***	2.831	2.784
수도권 여부	0.038***	0.038***	-23.877	-21.928	-9.339*	-9.099*
소득의 질	-0.163***	-0.197***	309.947***	323.568***	146.912***	147.230***
고용조건의 질	-0.143***	-0.148***	57.023	48.192	29.149	28.803
작업환경의 질	0.023	0.028	146.116*	108.822	-11.969	-16.804
소득의 질 ²		0.301*		-149.129		-12.258
고용조건의 질 ²		-0.173		-189.169		6.814
작업환경의 질 ²		-0.104		625.791		85.607
Wald검정-카이제곱	374.3***	382.8***	357.8***	361.5***	178.5***	178.9***
카이제곱 차이		8.5*		3.7		0.5
결정계수-급간(between)	0.058	0.061	0.116	0.117	0.059	0.059
결정계수-급내(within)	0.008	0.008	0.002	0.003	0.001	0.001
결정계수-전체(overall)	0.040	0.041	0.093	0.094	0.035	0.035
표본 수-개인.년	15312	15312	11829	11829	9268	9268

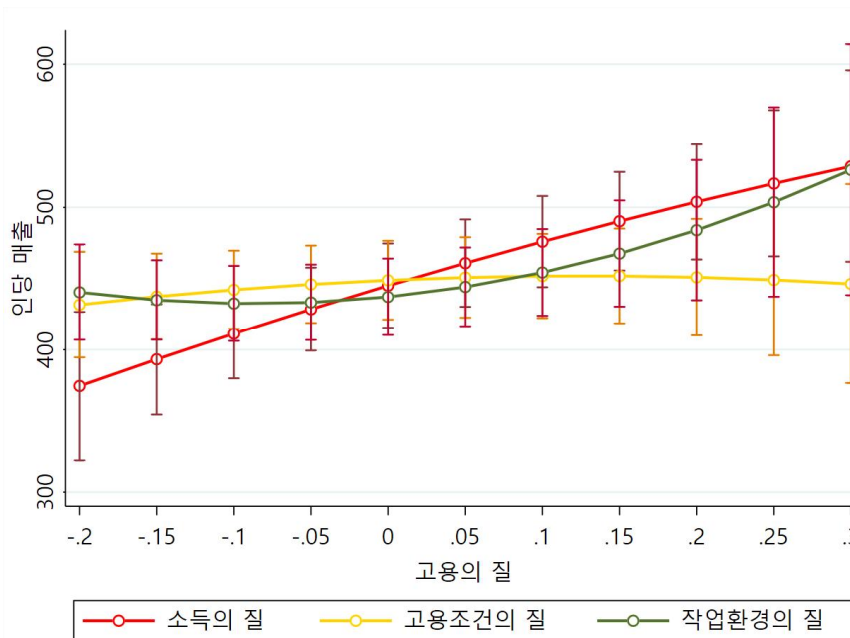
+: p<0.1, *: p<0.05, **: p<0.01, ***: p<0.001

질의 관계를 패널 회귀분석한 결과이다. 자발적 이직률과 고용의 질의 3가지 차원 간의 선형적 관계를 가정한 모형 Q1에서 소득의 질 계수는 p<0.001 수준에서 음(-)의 방향으로 유의하였다. 즉, 사업체의 소득의 질 수준이 시간에 따라 높아지면 자발적 이직률이 감소함을 나타낸다. 또한, 모형 Q1에서 고용조건의 질은 p<0.001 수준에서 음(-)의 방향으로 유의하였으며, 사업체의 고용조건이 좋아지면 자발적 이직률이 줄어들고 있음을 검증하였다.

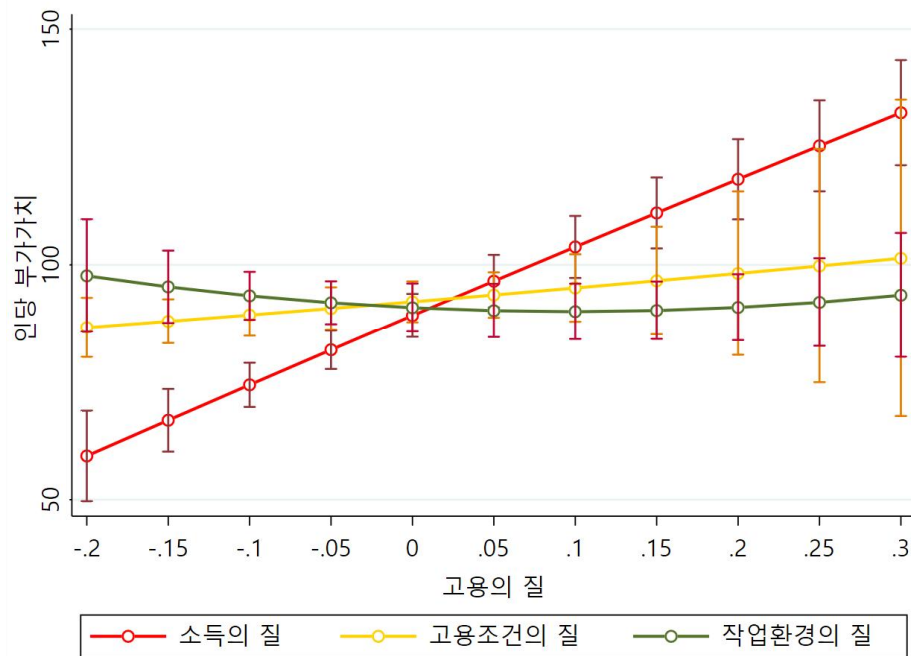


<그림 1> 고용의 질이 자발적 이직률에 미치는 영향

사회과학 분야의 연구들은 변수 간의 관계를 심층적으로 이해하기 위해 비선형적인(non-linear) 관계를 상정하여 분석하는 연구방법을 종종 사용하고 있다(Haans, Pieters, and He, 2016). 특히 비선형적인 관계 중에서 U자형 또는 역 U자형 관계를 분석하기 위한 2차 방정식 형태(quadratic form), 또는 다항 회귀분석(polynomial regression) 모형을 사용하는 연구가 늘어나고 있다(Haans, Pieters, and He, 2016). 본 연구에서도 고용의 질과 성과 변수 간의 관계, 예를 들어 소득의 질과



<그림 2> 고용의 질이 인당 매출에 미치는 영향



<그림 3> 고용의 질이 인당 부가가치에 미치는 영향

자발적 이직률 간의 관계는 선형적인 증감이 아닌 선형적인 증가율이 감소하거나 증가함으로써 로그 함수 형태를 보이거나 지수(exponential) 함수적인 형태로 나타날 수 있다. 따라서 본 연구는 모든 고용의 질에 관한 변수의 제곱항을 추가하여 분석하였으며, 그 결과 <표 6>의 모형 Q2에서 소득의 질의 제곱항 변수는 양(+)의 방향으로 유의하게 나타났다. 이러한 비선형적인 관계를 효과적으로 설명하기 위해 <그림 1>은 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질이 자발적 이직률에 미치는 효과의 추정치를 하나의 도표로 종합하여 나타내고 있다. 이 그림은 <표 6>의 분석결과에서 확인할 수 있는 것처럼 소득의 질의 효과가 자발적 이직률에 대해 로그함수적인 감소의 패턴을 보여주고 있다. 또한, 고용조건, 작업환경의 질의 1차 선형항은 음(-)의 방향으로 유의하고 2차 제곱항은 유의하지 않으나 음(-)의 방향이므로 <그림 2>에서 고용조건, 작업환경의 질이 자발적 이직률에 미치는 영향은 지수함수적인 감소의 패턴임을 나타낸다. 한편, 작업환경의 질이 자발적 이직률에 미치는 1차항 및 2차항은 모두 유의하지 않고 효과크기도 작으므로 매우 약한 증가의 패턴임을 나타내고 있다. 정리하면 고용의 질은 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질의 3가지 하위 차원별로 자발적 이직률에 대해 서로 상당히 다른 관계임을 보여주고 있다. 그리고 <표 7>에서 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질을 합산한 고용의 질이 자발적 이직률에 미치는 영향은 $p < 0.001$ 의 수준에서 유의한 음(-)의 효과가 있다. 따라서 고용의 질의 각 차원을 분석한 <표 6>의 결과와 고용의 질을 종합지수 형태로 설정하여 분석한 <표 7>의 결과를 종합하면 가설 1이 지지되었다.

<표 6>의 모형 S1에서 소득의 질이 인당 매출에 미치는 선형적인 영향은 $p < 0.001$ 수준에서 유의한 정(+)의 효과를 보이며, 작업환경의 질이 미치는 영향은 $p < 0.05$ 수준에서 유의한 정(+)의 효과를 나타내고 있다. 그리고 모형 S2에서 고용의 질의 하위 차원 변수를 제곱한 2차항의 계수는

모두 유의하지 않았다. <그림 2>는 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질이 인당 매출에 미치는 비선형적인 영향을 나타내고 있으며, 2차항을 고려하더라도 고용조건, 작업환경의 질의 효과는 미미하고 소득의 질의 효과는 유의하지 않지만 지수함수적 증가의 패턴이 있음을 확인하였다. 그리고 <표 7>에서 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질을 합산한 고용의 질이 인당 매출에 미치는 영향은 $p < 0.001$ 의 수준에서 유의한 양(+)의 효과가 있다. 따라서 고용의 질의 각 차원이 인당 매출에 미치는 영향을 분석한 <표 6>의 결과와 <표 7>의 결과를 종합하면 종속변수가 인당 매출일 때 가설 2가 지지되었다.

<표 6>의 모형 V1에서 소득의 질이 인당 부가가치에 미치는 영향은 $p < 0.001$ 수준에서 유의한 정(+)의 효과를 나타내고 있다. 그리고 고용의 질의 하위 차원 변수를 제공한 2차항의 계수는 모두 유의하지 않았다. <그림 3>은 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질이 인당 부가가치에 미치는 비선형적인 영향을 나타내고 있으며, 소득의 질 효과는 2차항을 고려하더라도 거의 선형적이고, 고용조건, 작업환경의 효과는 2차항을 고려하더라도 미미함을 확인하였다. 그리고 <표 7>에서 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질을 합산한 고용의 질이 인당 부가가치에 미치는 영향은 $p < 0.001$ 의 수준에서 유의한 양(+)의 효과가 있다. 따라서 고용의 질의 각 차원이 인당 부가가치에 미치는 영향을 분석한 <표 6>의 결과와 <표 7>의 결과를 종합하면 종속변수가 인당 부가가치일 때 가설 2가 지지되었다.

2. 조직 지위의 조절효과

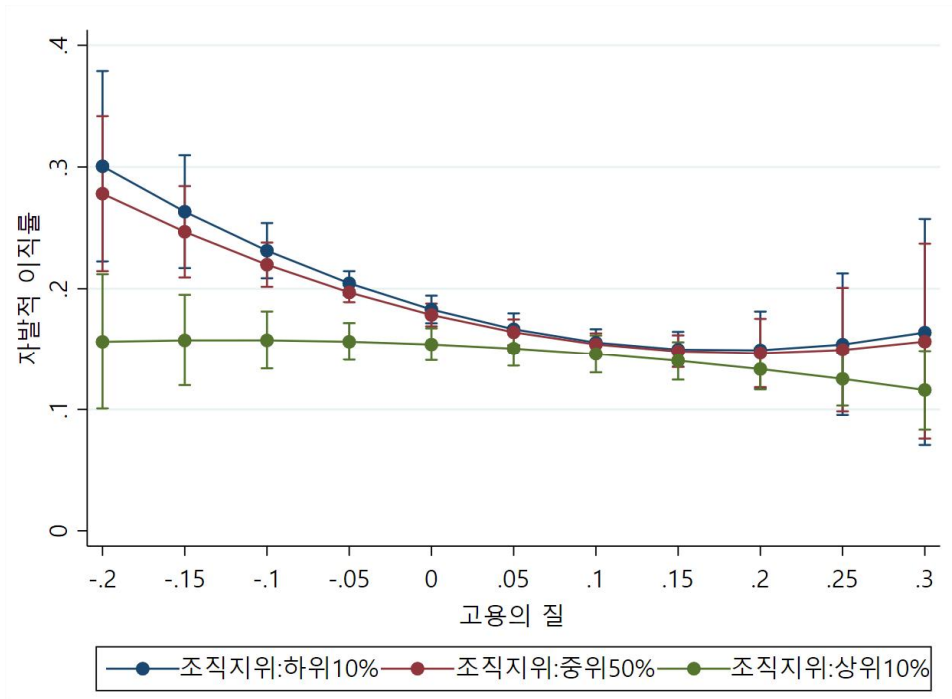
<표 7>은 고용의 질과 조직의 운영성과 간의 관계에서 조직 지위의 조절효과를 분석한 결과이다. 자발적 이직률에 대한 모형 Q3에서 고용의 질 효과는 $p < 0.001$ 수준에서 음(-)의 방향으로 유의하며, 조직 지위의 효과 역시 $p < 0.001$ 수준에서 음(-)의 방향으로 유의하였다. 고용의 질, 제공항 및 고용의 질과 조직 지위 간의 상호작용항을 포함한 모형 Q4에서 고용의 질 1차항과 조직 지위 간의 상호작용항은 $p < 0.05$ 수준에서 유의하였다. 그리고 고용의 질 X 조직 지위의 상호작용항과 고용의 질의 제공항 X 조직 지위의 상호작용항이 모두 0이라는 귀무가설을 검정한 결과는 $p < 0.01$ 수준에서 유의하므로 고용의 질과 조직 지위 간의 상호작용이 존재함을 검증하였다. <그림 4>는 모형 Q4의 결과를 바탕으로 고용의 질의 제공항을 포함하여 조직 지위의 조절효과를 나타낸 것이며, 조직 지위의 백분위수를 기준으로 하위 10%, 중위 50%, 상위 10%의 값을 적용하였다. 먼저 고용의 질과 자발적 이직률 간의 관계는 지수함수적 감소의 패턴을 보이므로 고용의 질이 개선될수록 자발적 이직률은 감소하되 고용의 질이 일정 수준을 넘어서면 감소의 속도, 즉 감소율이 줄어들면서 효과크기가 감소함을 보여주고 있다. 그리고 조직 지위가 높은 사업체는 전반적으로 감소율이 낮은 반면, 조직 지위가 낮은 사업체는 감소율이 높음을 나타낸다. 즉, 고용의 질이 자발적 이직률을 감소시키는 효과는 조직 지위가 높아질수록 줄어들고 있음을 검증하였다. 이로써 종속변수가 자발적 이직률일 때 고용의 질이 조직 운영성과에 미치는 영향은 조직 지위에 따라 달라지며, 조직 지위가 높을수록 고용의 질이 미치는 영향은 감소한다는 가설 3이 지지되었다.

<표 7> 고용의 질-조직 성과의 관계에서 조직 지위의 조절효과 분석결과

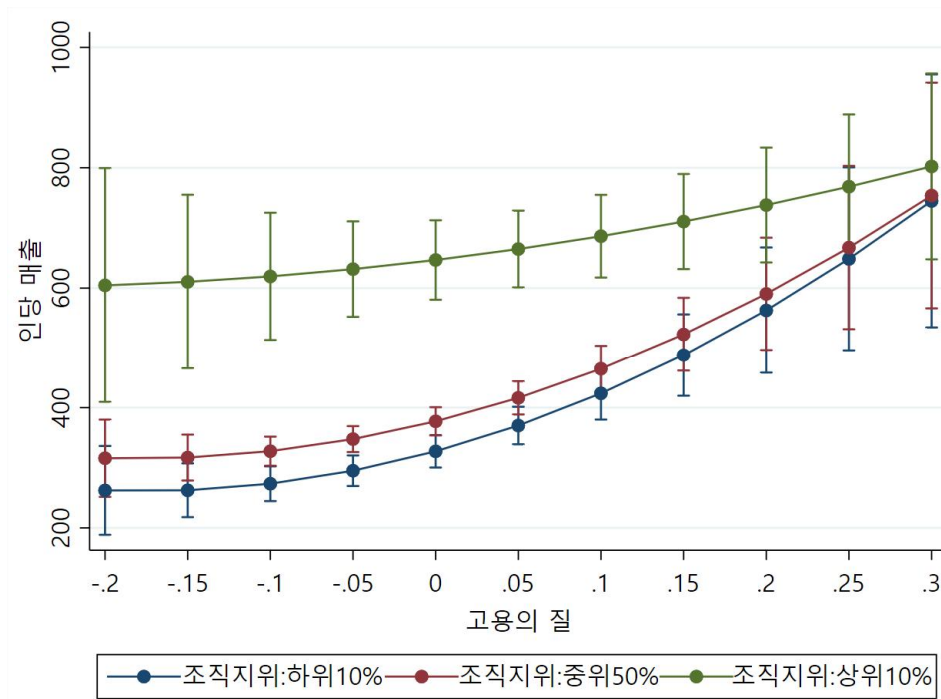
변수명	자발적 이직률 Q3	자발적 이직률 Q4	인당 매출 S3	인당 매출 S4	인당 부가가치 V3	인당 부가가치 V4
절편(intercept)	0.269***	0.258***	469.124***	464.857***	109.351 ***	104.423***
2007년 더미	-0.006	-0.007	6.352	5.966	-2.074	-2.449
2009년 더미	-0.043***	-0.044***	72.050**	72.710**	-3.725	-3.840
2011년 더미	-0.011	-0.012	105.082***	105.951***	-6.565	-6.687
2013년 더미	-0.013	-0.014	76.858*	77.401*	-20.827 ***	-21.377***
2015년 더미	-0.038***	-0.039***	-54.337	-51.689	-10.325	-10.176
2017년 더미	0.003	0.002	-37.646	-37.157	-0.271	-0.793
2019년 더미	0.000	-0.002	-60.727*	-59.413*	-17.544 ***	-17.754***
지식기반	-0.026	-0.024	-9.063	-13.371	0.310	0.647
사업체 규모	-0.011*	-0.010	-19.219	-22.367	-4.458	-4.994
하도급 정도	0.006	0.005	54.452**	55.438**	2.084	2.229
산업 대분류	0.010***	0.010***	-93.499***	-94.761***	-6.338 ***	-6.374***
사업체 업력	-0.002***	-0.002***	1.689*	1.530	0.040	0.036
비정규직비율	0.005	0.005	8.576***	8.586***	3.097	2.912
수도권 여부	0.037***	0.038***	-25.941	-26.485	-10.059 *	-9.785*
고용의 질	-0.254***	-0.489***	579.370***	895.047***	185.413 ***	174.118*
조직 지위	-0.077**	-0.090**	896.965***	998.313***	116.105 ***	137.367***
고용의 질^2		1.490		2657.811*		1229.701**
고용의 질 X 조직지위		1.002*		-1305.044		24.317
고용의 질^2 X 조직지위		-4.005		-4751.216		-2751.769*
Wald검정-카이제곱	349.2***	368.9***	351.4***	362.5***	156.6 ***	164.9***
카이제곱 차이		19.7***		11.0*		8.3*
결정계수-급간(between)	0.054	0.057	0.113	0.114	0.051	0.051
결정계수-급내(within)	0.008	0.008	0.002	0.003	0.001	0.001
결정계수-전체(overall)	0.037	0.039	0.092	0.093	0.030	0.032
표본 수-개인.년	15312	15312	11829	11829	9268	9268

+: p<0.1, *: p<0.05, **: p<0.01, ***: p<0.001

인당 매출에 대한 모형 S3에서 고용의 질 효과는 p<0.001 수준에서 양(+)의 방향으로 유의하며, 조직 지위의 효과 역시 p<0.001 수준에서 양(+)의 방향으로 유의하였다. 고용의 질 제곱항 및 고용의 질과 조직 지위 간의 상호작용항을 포함한 모형 S4에서 고용의 질 X 조직 지위의 상호작용항과 고용의 질의 제곱항 X 조직 지위의 상호작용항이 모두 0이라는 귀무가설을 검정한 결과는 p<0.05 수준에서 유의하므로 고용의 질과 조직 지위 간의 상호작용이 존재함을 검증하였다. <그림 5>는 모형 S4의 결과를 바탕으로 고용의 질의 제곱항을 포함하여 조직 지위의 조절효과를 나타낸 것이며, 고용의 질과 인당 매출 간의 관계는 지수함수적인 증가의 패턴을 보이므로 고용의 질이



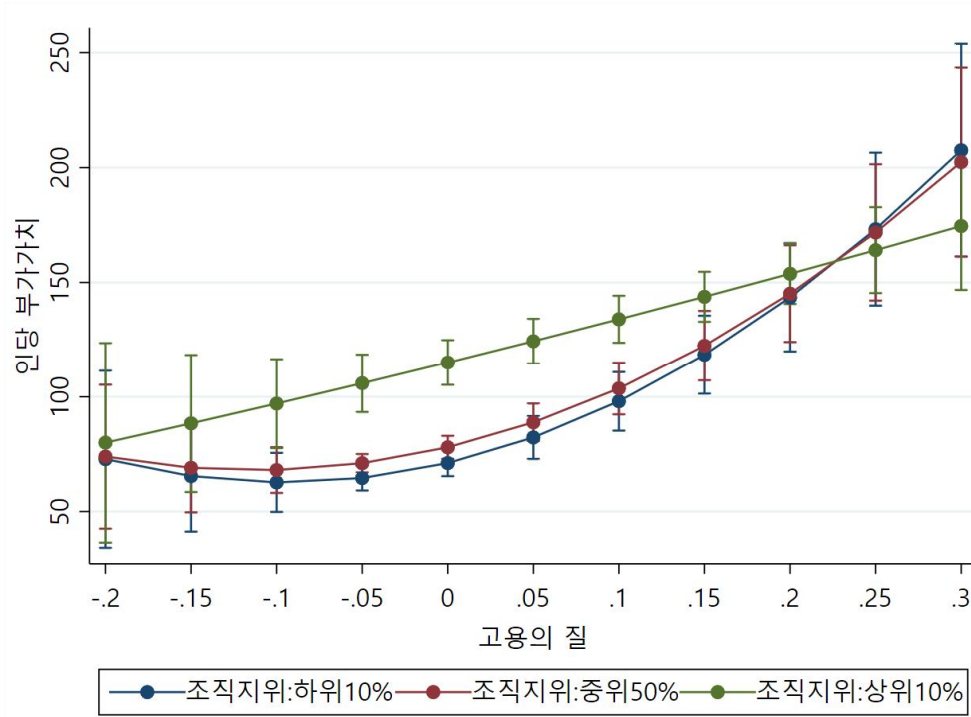
<그림 4> 고용의 질-자발적 이직률 간의 관계에서 조직 지위의 조절효과



<그림 5> 고용의 질-인당 매출 간의 관계에서 조직 지위의 조절효과

개선될수록 인당 매출은 증가하되 증가율이 계속 상승함을 보여주고 있다. 그리고 조직 지위가 높은 사업체는 전반적으로 증가율이 낮은 반면, 조직 지위가 낮은 사업체는 증가율이 높음을 나타낸

다. 즉, 고용의 질이 인당 매출을 증가시키는 효과는 조직 지위가 높아질수록 줄어들고 있음을 검증하였다. 이로써 종속변수가 인당 매출일 때 고용의 질이 조직 운영성과에 미치는 영향은 조직 지위가 높아질수록 감소한다는 가설 3이 지지되었다.



<그림 7> 고용의 질-인당 부가가치 간의 관계에서 조직 지위의 조절효과

인당 부가가치에 대한 모형 V3에서 고용의 질 효과는 $p < 0.001$ 수준에서 음(-)의 방향으로 유의하며, 조직 지위의 효과 역시 $p < 0.001$ 수준에서 음(-)의 방향으로 유의하였다. 그리고 고용의 질의 제곱항과 조직 지위 간의 상호작용항은 $p < 0.05$ 수준에서 음(-)의 방향으로 유의하였다. 또한, 고용의 질 제곱항 및 고용의 질과 조직 지위 간의 상호작용항을 포함한 모형 S4에서 고용의 질 X 조직 지위의 상호작용항과 고용의 질의 제곱항 X 조직 지위의 상호작용항이 모두 0이라는 귀무가설을 검정한 결과는 $p < 0.05$ 수준에서 유의하므로 고용의 질과 조직 지위 간의 상호작용이 존재함을 검증하였다. <그림 6>은 모형 V4의 결과를 바탕으로 고용의 질의 제곱항을 포함하여 조직 지위의 조절효과를 나타낸 것이며, 고용의 질과 인당 매출 간의 관계는 지수함수적 증가의 패턴을 보이므로 고용의 질이 개선될수록 인당 부가가치는 증가하되 증가율이 계속 상승하는 패턴을 보인다. 그리고 조직 지위가 높은 사업체는 전반적으로 인당 부가가치의 증가율이 낮지만, 조직 지위가 낮은 사업체는 증가율이 높음을 나타낸다. 즉, 고용의 질이 인당 부가가치를 증가시키는 효과는 조직 지위가 높아질수록 줄어들고 있음을 검증하였다. 이로써 종속변수가 인당 부가가치일 때 고용의 질이 조직 운영성과에 미치는 영향은 조직 지위가 높을수록 감소한다는 가설 3이 지지되었다.

V. 토의 및 결론

1. 분석결과의 토의

본 연구는 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질로 구성되는 고용의 질이 조직의 운영성과, 즉 자발적 이직률과 인당 매출 및 인당 부가가치에 미치는 효과를 분석하였다. 사업체패널의 1차에서 8차까지 조사된 원자료를 이용한 종단적 패널 회귀분석의 결과는 다음과 같다. 첫째, 소득의 질은 조직의 운영성과에 모두 긍정적이고 선형적인 효과가 있음을 검증하였다. 즉, 평균 소득, 복리후생 및 모성보호 제도로 구성된 소득의 질이 높아지면 자발적 이직률이 감소하고, 인당 매출 및 인당 부가가치가 증가하고 있음을 확인하였다. 둘째, 고용조건은 자발적 이직률에 긍정적이고 선형적인 효과가 있음을 검증하였다. 즉, 종업원의 평균적인 노동시간이 상대적으로 짧고, 종업원 관점에서 노동시간의 사용이 유연하며, 장기간 정규직으로 고용조정 없이 일할 수 있고, 작업 안전과 보건의 지원 수준이 높으면 자발적 이직률이 선형적으로 감소하였다. 그러나 고용조건은 인당 매출과 인당 부가가치에 미치는 효과는 검증되지 않았다. 본 연구는 추가로 소득의 질과 작업환경의 질 변수를 통계모형에서 제외하고 고용조건은 단독으로 투입, 분석하여도 그 효과는 유의하지 않았다. 이는 고용조건은 소득의 질 및 작업환경의 질의 효과와 중첩되지 않으며, 고용조건은 개선만으로는 자발적 이직률을 감소시킬 수 있지만, 인당 매출이나 인당 부가가치 등의 운영성과에 독립적으로 기여하지는 못함을 의미한다. 셋째, 작업환경의 질은 인당 매출에 긍정적이고 선형적인 효과가 있음을 검증하였다. 즉, 공정하고 평등한 조직 운영, 종업원의 역량 개발, 수직적 의사소통, 작업의 자율성과 의사결정 참여 등으로 구성되는 작업환경의 질이 선형적으로 향상될수록 인당 매출, 즉 조직의 생산성이 높아짐을 확인하였다. 그러나 작업환경의 질이 자발적 이직률과 인당 부가가치에 미치는 효과는 검증되지 않았다. 단, 소득의 질 변수를 제외하고 분석한 결과 작업환경의 질은 자발적 이직률을 감소시키며 인당 부가가치를 증가시키는 긍정적이고 선형적인 효과가 있음을 확인하였다. 즉, 작업환경의 질의 효과는 소득의 질 효과가 누락된 모형에서는 조직 운영성과에 유의한 효과크기를 보일 수 있지만, 소득의 질 효과와 동시에 분석하면 효과가 중첩되어 결과적으로 소득의 질 효과로 흡수된다고 볼 수 있다. 넷째, 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질을 합산한 고용의 질이 높아질수록 자발적 이직률이 낮아지고 인당 매출과 인당 부가가치가 증가하는 선형적인 효과가 있음을 검증하였다. 또한, 고용의 질과 조직 운영성과 간의 관계는 모두 지수함수적 증가의 형태로서 고용의 질이 높아질수록 자발적 이직률은 급격히 감소하고 인당 매출과 인당 부가가치는 급격히 증가함을 확인하였다. 다섯째, 고용의 질과 조직 운영성과 간의 관계는 조직 지위에 따라 달라짐을 확인하였다. 즉, 조직 지위가 높을수록 고용의 질이 자발적 이직률을 감소시키는 효과가 약화되고, 인당 매출과 인당 부가가치를 증가시키는 효과가 줄어들고 있음을 검증하였다.

2. 이론적 시사점

본 연구의 이론적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 고용의 질을 측정하는 국제적인 프레임워크를 바탕으로 사업체패널의 원자료를 이용하여 소득의 질, 고용조건 질, 작업환경의 질이라는 3가지 차원으로 고용의 질을 측정하고, 고용의 질이 조직의 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 한국에서 고용의 질을 측정하는 프레임워크를 제시하거나 고용의 질이 개인과 조직에 미치는 영향을 분석한 연구는 간헐적으로 존재하였고 최근 들어 점진적으로 늘어나는 추세이다(방하남·이영민·김기현·김한준·이상호, 2007; 박현정, 2010; 이영민·이동진, 2011; 김경숙, 2015; 김범식·황민영·김묵한, 2015; 옥지호·박오원, 2019). 그러나 전국적인 패널조사를 기반으로 사업체에 관한 광범위한 설문 조사자료를 활용하여 고용의 질이 3가지의 하위 차원으로 구성됨을 통계적으로 검증하고, 포괄적인 고용의 질 지수를 제시하여 종단적으로 분석한 연구는 매우 드물다. 본 연구는 사업체 수준에서 고용의 질을 측정하는 프레임워크를 제시하고 고용의 질의 각 하위 차원뿐만 아니라 종합적인 고용의 질 지수가 다양한 조직 운영성과에 긍정적인 효과가 있음을 실증하였다는 의의가 있다.

둘째, 본 연구는 고용의 질을 구성하는 3가지 차원, 즉 소득의 질, 고용조건 질, 작업환경의 질이 자발적 이직률, 인당 매출, 인당 부가가치 등의 조직 운영성과에 미치는 영향이 서로 다를 것을 발견하였다. 소득의 질은 자발적 이직률을 줄이고 인당 매출과 인당 부가가치를 증가시키는 긍정적이고 선형적인 영향이 있으며, 고용조건 질은 자발적 이직률을 감소시키는 긍정적이고 선형적인 효과가 확인되었다. 또한, 작업환경의 질은 인당 매출을 증가시키는 효과가 있음을 검증하였다. 한편, 작업환경의 질은 소득의 질 효과를 통제하지 않았을 때만 자발적 이직률과 인당 부가가치에 긍정적이고 선형적인 효과가 있음을 발견하였다. 이는 작업환경의 질 효과가 소득의 질 효과와 중첩되어 소득의 질 효과를 통제하면 작업환경의 질만의 독립적인 효과가 없음을 의미한다. 고용의 질 또는 인적자원관리에 관한 부분적인 측정변수로서 조직의 공정성, 기량 개발을 위한 교육훈련, 수직적 의사소통의 활성화, 작업의 자율성과 의사결정 참여 등이 높아지면 조직성과가 향상된다는 연구는 드물지 않다(오혜, 2017; 김민경·나인강, 2012; 오주연·이동진, 2015; 윤필현·한주희, 2012). 그러나 본 연구는 소득의 질 및 고용조건 질이라는 변수가 통제되면 작업환경의 질의 조직성과에 대한 독립적인 효과는 나타나기 어려움을 시사한다. 즉, 고용의 질을 종합적으로 측정, 분석하지 않으면 변수 누락에 의한 편의(bias), 또는 겉보기에 그럴듯한(spurious) 효과가 나타날 수 있음을 시사하고 있다.

셋째, 고용의 질이 자발적 이직률과 인당 매출 및 인당 부가가치를 증가시키는 관계에서 조직 지위는 고용의 질 효과를 완화하는 조절의 기제로 작용함을 발견하였다. 본 연구는 고용의 질이 구성원의 기량과 능력 수준을 높이고 동기를 부여하여 조직성과에 기여함을 실증하였다. 또한, 고용의 질에 포함되는 조직의 정책과 제도는 상징과 의미를 담은 메시지를 전달함으로써 조직의 사회적 관계와 분위기를 형성하여 간접적으로 조직성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 보여주었다. 조직 지위가 고용의 질 효과를 부정적으로 조절한다는 본 연구의 발견은 조직 지위에 의해 외부에서 확보한 자원 및 지식과 고용의 질을 통해 축적되는 자원 및 지식 간에 중복이 발생하여 상쇄될 수 있음을 의미한다. 또한, 고용의 질로부터 기대할 수 있는 조직 내의 역동적인 사회적 관계

와 분위기가 조직 지위가 높아짐에 따라 약화되거나, 조직 지위가 해당 사업체 내에 이미 자리 잡은 사회적 구조 및 분위기와 어긋나게 작용할 수 있음을 시사한다. 조직 지위와 고용의 질 간의 상호작용에 관한 본 연구의 발견은 조직 지위가 일종의 부채 또는 부담으로 작용할 수 있다는 선행연구 결과와 맥락을 같이한다고 볼 수 있다(Bothner, Kim, & Smith, 2012). 한편, 본 연구 결과를 달리 해석하면 조직 지위가 낮은 사업체는 고용의 질을 높여서 얻을 수 있는 효과크기가 상대적으로 크므로 이러한 사업체가 소득, 고용조건, 작업환경의 질을 높이는 제도를 강화함으로써 조직의 운영성과를 향상할 기회가 많다는 것이다.

3. 정책적 시사점

본 연구는 고용의 질을 높임으로써 자발적 이직률이 감소하고 생산성과 부가가치의 증가를 포함하여 사업체의 운영성과가 높아진다는 결론을 도출하였다. 또한, 조직 지위가 낮은 중소기업, 벤처기업, 신생기업 등이 고용의 질 향상을 통해 얻을 수 있는 효과가 조직 지위가 높은 대기업 등에 비해 더 크다는 결론을 얻었다. 그렇다면 첫째, 고용의 질을 체계적으로 측정할 프레임워크를 정비하고 지속적, 정기적으로 측정하여 환류함으로써 기업이 고용의 질을 높이고 산업 전반의 성과가 늘어날 수 있도록 환경과 여건을 조성하는 정책적 지원이 중요하다고 판단된다. 즉, 한국의 상황과 여건을 반영한 고용의 질 프레임워크를 개발하고 정기적이고 체계적으로 이를 조사하여 관련 학문의 발전과 실천적인 정책의 개발을 위해 활용할 필요가 있다. 한국의 노동정책은 여전히 고용의 양적 확대에 치중하고 있으며, 고용의 질은 정책 목표로 공식적으로 상정되지 않고 부분적이고 개념적인 수사에 그치고 있다. 이는 고용의 질에 대한 공식적이고 일관된 논의체계 또는 고용의 질에 대한 체계적인 프레임워크가 없기 때문이라고 할 수 있다. 따라서 고용의 질에 관한 체계적인 측정과 조사를 통해 개선의 방향과 내용을 도출하여 관련 정책의 목표 설정과 관리를 뒷받침하는 정책의 실행이 필수적이다. 동시에 고용의 질에 관한 국제적인 비교 및 분석을 통해 상당한 통찰과 함의를 도출, 정책에 반영하여 활용할 수 있을 것이다. 둘째, 정기적으로 조사, 분석된 고용의 질 정보는 기업을 포함한 조직에서 고용의 질을 높이기 위한 자가진단이나 평가 도구로 활용될 수 있다. 분석결과와 시사점에서 설명한 것처럼 고용의 질은 단순히 소득이 높은 정규직 일자리만을 의미하지 않으며, 작업환경의 질이 상당한 역할을 하고 있다는 사실에 주목해야 한다. 따라서 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질 간의 균형을 이루면서 개선한 사례를 발굴하고 공유하며 다양한 환경의 조직을 대상으로 고용의 질 개선을 도와주는 전담조직의 구성과 운영이 필요하다고 판단된다.

4. 연구의 한계와 향후방향

본 연구는 한국노동연구원의 사업체패널 데이터를 바탕으로 OECD와 UNECE의 프레임워크를 적용하여 고용의 질을 소득의 질, 고용조건, 작업환경의 질로 구분하여 정의하고 효과를 분석

하였다. 또한, 종단적 데이터를 이용하여 연구 결과의 신뢰성과 인과성을 높이고 있으나, 다음과 같은 한계가 존재하므로 이를 바탕으로 향후 연구 방향을 제시할 수 있다. 첫째, 본 연구는 사업체패널의 전체 데이터를 활용하는 과정에서 2015년 이후에만 조사된 항목, 예를 들어 작업현장에서 재해 또는 안전보건 상의 리스크 정도, 안전보건에 관련한 관리체도와 운영의 수준 등은 사용하지 못하였다. 또한, 사업체 내의 급여 격차, 종사상 지위에 따른 고용 안정성의 측정도 2015년 이전과 이후의 설문 항목 구성이 달라짐에 따라 충분한 변수구성에 한계가 있었다. 향후 패널 차수가 늘어나면 2015년 이후의 자료를 바탕으로 고용의 질의 측정 정확도와 비교 가능성을 높일 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구는 고용의 질이 자발적 이직률, 인당 매출, 인당 부가가치를 포함하는 조직의 운영성과에 미치는 효과를 분석하였다. 그렇지만 고용의 질이 조직 몰입, 직무 만족, 조직시민행동과 같은 조직 효과성 변수를 매개하여 조직역량과 운영성과에 미치는 경로에 구조적으로 접근하면 더욱 심층적으로 고용의 질의 역할과 효과에 관한 이론을 구축하고 실무적인 시사점을 제시할 수 있을 것이다. 또한, 본 연구에서 사용한 운영성과의 변수 이외에 고용의 질이 기술혁신이나 조직혁신에 미치는 효과를 연구하면 고용의 질을 통해 지속 가능한 경영을 지향할 수 있음을 설명할 수 있을 것이다. 셋째, 고용의 질은 조직의 성과와 성장뿐만 아니라 구성원의 건강, 생활 만족, 삶의 질과 같은 개인의 삶에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다(Kuoppala et al., 2008; Montano et al., 2017; Nielsen et al., 2017; Williams and Horodnic, 2019). 따라서 고용의 질이 조직 몰입이나 만족 등을 매개하여 개인적인 삶의 만족과 삶의 질에 영향을 미치는 구조에 관한 연구는 고용의 질이 경제 조직과 개인을 연결하여 사회경제 전체에 미치는 시스템적인 효과를 확인함으로써 이론적, 정책적으로 상당한 함의를 기대할 수 있다.

참고문헌

- 김경숙(2015). 「중소기업 고용의 질과 기업성과에 관한 탐색적 연구-신용보증기업을 중심으로」. 『중소기업금융연구』, 제35권, 제3호, pp.31-53.
- 김광욱·김민철·권순식(2020). 「일과 삶의 균형과 고성과작업시스템-자발적 이직률에 미치는 영향 중심」. 『인적자원관리연구』, 제27권, 제3호, pp.13-40.
- 김민경·나인강(2012). 「교육훈련이 기업성과에 미치는 영향 - 교육훈련전이의 매개효과를 중심으로」. 『대한경영학회지』, 제25권, 제4호, pp.2047-2064.
- 김범식·황민영·김목한(2015). 「고용의 질 지수를 활용한 서울시 고용의 질 평가와 구성요소별 분해」. 『서울도시연구』, 제16권, 제4호, pp.217-231.
- 김지범·강정환·김석호·김창환·박원호·이윤석·최성수·최슬기·김솔이(2019). 『한국종합사회조사 2003-2018』, 서울, 성균관대학교 출판부.
- 김지은·김영규(2017). 「조직지위 (Organizational Status) 이론의 발전과 전망」. 『인사조직연구』, 제25권, 제3호, pp.83-119
- 남정민·전병준(2011). 「고몰입 인사관리 관행이 구성원의 자발적 이직률에 미치는 영향-협력적 노사관계의 조절효과 검증」. 『조직과 인사관리연구』, 제35권 제4호, pp.145-168.

박현정(2010). 「고용의 질 측정방법 연구」. 『2010년 하반기 연구보고서』, 제1권, pp. 236-290, 통계개발원.

방하남·이영면·김기현·김한준·이상호(2007). 『고용의 질-거시·기업·개인수준에서의 지표개발 및 평가』, 한국노동연구원.

손태원·공도훈·여경태(2014). 「조직공정성 유형별 불공정성 인식이 반응행동에 미치는 영향」. 『조직과 인사관리연구』, 제38권, 제1호, pp.25-67.

오주연·이동진(2015). 「몰입지향 인사관리특성과 조직의사소통 및 혁신에 관한 실증연구」. 『인적자원관리연구』, 제22권, 제1호, pp.101-120.

오혜(2017). 「개별적 근무조건의 차별인식과 전반적 조직공정성 지각의 상호작용 효과에 관한 연구」. 『인적자원관리연구』, 제24권, 제3호, pp.61-78.

옥지호·박오원(2019). 「고용의 질이 조직성과에 미치는 영향: 종업원 성과의 매개효과」. 『한국 콘텐츠학회 논문지』 제19권, 제6호, pp.311-324.

윤필현·한주희(2012). 「팀원의 참여와 직무만족 간의 관계에서 팀 업무유연성과 집단잠재력의 영향」. 『조직과 인사관리연구』, 제36권, 제1호, pp.101-130.

이영면·이동진(2011). 「고용의 질과 기업성과의 관계에 대한 실증연구」. 『조직과 인사관리연구』, 제35권, 제4호, pp.169-198.

이영민·이수영·임정연(2014). 「대학생 선호직장의 취업 결정요인 분석: 취업준비행동의 역할을 중심으로」. 『사회과학연구』, 제53권, 제1호, pp.337-374.

이창훈·이관형·박정근·박선영(2018), 『제5차 근로환경조사를 활용한 근로환경 시계열 연구: 근로환경 만족도를 중심으로』, 산업안전보건연구원.

통계청(2019). 『2019년 사회조사 결과』. 서울, 통계청.

Adler, P. S., & Kwon, S. W. (2002). "Social capital: Prospects for a new concept". *Academy of management review*, Vol 27, No. 1, pp.17-40.

Aravopoulou, E., Mitsakis, F. V., & Malone, C. (2017). "A critical review of the Exit-Voice-Loyalty-Neglect literature: limitations, key challenges and directions for future research". *The International Journal of Management*. Vol. 6, No. 3, pp.1-11.

Bakker, A. B. & E. Demerouti(2007). "The job demands-resources model: State of the art". *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22, pp.309-328.

Barney, J., Wright, P.(1998). "On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage", *Human Resource Management*, Vol. 37, No. 1, pp.31-46.

Bell, A., Fairbrother, M., & Jones, K.(2019), "Fixed and random effects models: making an informed choice", *Quality and Quantity*, Vol. 53, No. 2, pp.1051-1074.

Bothner, M. S., Kim, Y. K., & Smith, E. B. (2012). "How does status affect performance? Status as an asset vs. status as a liability in the PGA and NASCAR". *Organization Science*, Vol. 23, No. 2, pp.416-433.

Bowen, D. E., & Ostroff, C. (2004). "Understanding HRM - firm performance linkages: The role of the "strength" of the HRM system". *Academy of management review*, Vol. 29, No.2, pp.203-221.

Chand, M. & Katou, A. A. (2007). "The impact of HRM practices on organisational performance in the Indian hotel industry", *Employee Relations*, Vol. 29 No. 6, pp. 576-594.

Clark, A. E.(2003), "Unemployment as a Social Norm: Psychological Evidence from Panel Data", *Journal of Labor Economics*, Vol. 21, No. 2, pp.323-351.

Cohen, J.(1992), "A Power Primer", *Psychological Bulletin*, Vol. 112, pp.155 - 159.

Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J., & Ketchen Jr, D. J.(2011). "Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance". *Journal of applied psychology*, Vol. 96, No. 3, pp. 443-456.

De Witte, H.(2005). "Job insecurity: Review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences". *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol. 31, No. 4, pp.1-6.

Diamantopoulos, A. and Winklhofer, H. M.(2001). "Index construction with formative indicators: An alternative to scale development". *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, No. 2, pp.269 - 277.

Eurofound(2017). *Sixth European Working Conditions Survey - Overview report(2017 update)*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

Evans, W. R., & Davis, W. D. (2005). "High-performance work systems and organizational performance: The mediating role of internal social structure". *Journal of management*, Vol. 31, No. 5, pp.758-775.

Farrell, D.(1983). "Exit, voice, loyalty, and neglect as responses to job dissatisfaction: A multidimensional scaling study". *Academy of management journal*, Vol. 26, No. 4, pp.596-607.

Ferris, G. R., Arthur, M. M., Berkson, H. M., Kaplan, D. M., Harrell-Cook, G., & Frink, D. D. (1998). "Toward a social context theory of the human resource management-organization effectiveness relationship". *Human resource management review*, Vol. 8, No. 3, pp.235-264.

Ghoshal, S., & Moran, P.(1996). "Bad for practice: A critique of the transaction cost theory". *Academy of management Review*, Vol. 21, No. 1, pp.13-47.

Haans, R. F., C. Pieters, & Z. L. He(2016). "Thinking about U: theorizing and testing U and inverted U-shaped relationships in strategy research". *Strategic Management Journal*, Vol. 37, No. 7, pp.1177-1195.

Hair Jr, J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E.(2009). *Multivariate Data Analysis*, Pearson Prentice-Hall, NJ.

Hausknecht, J. P., Trevor, C. O., & Howard, M. J. (2009). "Unit-level voluntary turnover

rates and customer service quality: implications of group cohesiveness, newcomer concentration, and size”. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No. 4, 1068-1075.

ILO(2012). “Decent Work Indicators: Concepts and Definitions”. *ILO Manual*, International Labour Office, Geneva.

Kuoppala, J., Lamminpää, A., Liira, J., & Vainio, H.(2008). “Leadership, job well-being, and health effects—a systematic review and a meta-analysis”, *Journal of occupational and Environmental Medicine*, Vol. 50, No. 8, pp.904-915.

MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Podsakoff, N. P.(2011), “Construct measurement and validation procedures in MIS and behavioral research: Integrating new and existing techniques”, *MIS Quarterly*, Vol. 35, No. 2, pp.293 - 334.

McElroy, J. C., Morrow, P. C., & Rude, S. N. (2001). “Turnover and organizational performance: a comparative analysis of the effects of voluntary, involuntary, and reduction-in-force turnover”. *Journal of applied Psychology*, Vol. 86, No. 6, 1294-1299.

Montano, D., Reeske, A., Franke, F., & Hüffmeier, J.(2017). “Leadership, followers’ mental health and job performance in organizations: A comprehensive meta analysis from an occupational health perspective”. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 38, No. 3, pp.327-350.

Nicolini, D., & Meznar, M. B.(1995). “The social construction of organizational learning: conceptual and practical issues in the field”. *Human relations*, Vol. 48, No. 7, pp.727-746.

Nielsen, K., Nielsen, M. B., Ogbonnaya, C., Känsälä, M., Saari, E., & Isaksson, K.(2017). “Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis”, *Work and Stress*, Vol. 31, No. 2, pp.101-120.

OECD(2013). *OECD Guidelines on Measuring Subjective Well-being*, OECD Publishing, Paris.

OECD(2017). *OECD Guidelines on Measuring the Quality of the Working Environment*. OECD Publishing, Paris.

Phillips, D. J., & Zuckerman, E. W.(2001). “Middle-status conformity: Theoretical restatement and empirical demonstration in two markets”. *American Journal of Sociology*, Vol. 107, No. 2, pp.379-429.

Podolny, J. M.(1993). “A status-based model of market competition”. *American journal of sociology*, Vol. 98, No. 4, pp.829-872.

Podolny, J. M., Stuart, T. E., & Hannan, M. T.(1996). “Networks, knowledge, and niches: Competition in the worldwide semiconductor industry, 1984-1991”. *American journal of sociology*, Vol. 102, No. 3, pp.659-689.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G.(2000). “Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and

suggestions for future research”. *Journal of management*, Vol. 26, No. 3, pp.513-563.

Rao, H., Monin, P., & Durand, R.(2005). “Border Crossing: Bricolage and the erosion of categorical boundaries in French gastronomy”. *American Sociological Review*, Vol. 70, No. 6, pp.968-991.

Robinson, S. L., & Rousseau, D. M.(1994). “Violating the psychological contract: Not the exception but the norm”. *Journal of organizational behavior*, Vol. 15, No. 3, pp.245-259.

Saint-Martin, A., H. Inanc & C. Prinz(2018). “Job Quality, Health and Productivity: An evidence-based framework for analysis”. *OECD Social, Employment and Migration Working Papers*, No. 221, OECD.

Sauder, M., Lynn, F., & Podolny, J. M.(2012). “Status: Insights from organizational sociology”. *Annual Review of Sociology*, Vol. 38, pp.267-283.

Shaw, J. D., Dineen, B. R., Fang, R., & Vellella, R. F.(2009). “Employee-organization exchange relationships, HRM practices, and quit rates of good and poor performers”. *Academy of Management Journal*, Vol. 52, No. 5, pp.1016 - 1033.

Shipton, H., West, M. A., Dawson, J., Birdi, K., & Patterson, M.(2006). “HRM as a predictor of innovation”. *Human resource management journal*, Vol. 16, No. 1, pp.3-27.

Stiglitz, J. E., Sen, A., & Fitoussi, J. P.(2009). *Report by the commission on the measurement of economic performance and social progress*.

<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.215.58&rep=rep1&type=pdf>

Sverke, M., Hellgren, J., & Naswall, K.(2002). “No security: a meta-analysis and review of job insecurity and its consequences”. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 7, No. 3, pp.242.

Tsai, W., & Ghoshal, S.(1998). “Social capital and value creation: The role of intrafirm networks”. *Academy of management Journal*, Vol. 41, No. 4, pp.464-476.

UNECE(2015), *Handbook on Measuring Quality of Employment - A Statistical Framework*. United Nations, New York and Geneva.

Williams, C. C., & Horodnic, I. A.(2019). “Evaluating working conditions in the informal economy: evidence from the 2015 European Working Conditions Survey”, *International Sociology*, Vol. 34, No. 3, pp.281-306.

Youndt, M. A., & Snell, S. A.(2004). “Human resource configurations, intellectual capital, and organizational performance”. *Journal of managerial issues*, Vol. 16, No. 3, pp. 337-360.