

# 기업의 세계화(globalization)가 인적자원관리와 비정규직 활용에 미치는 영향

정 흥 준\*

1980년대 이후 기술진보와 더불어 본격적으로 전개된 세계화는 국가라는 울타리를 넘어 기업의 경제적 통합을 확대하고 있다. 다국적기업들이 지속적으로 성장하고 있는 가운데 본 연구는 기업의 세계화 수준과 고용관계에 관해 다루고 있다. 특히, 기업의 세계화수준과 인적자원관리, 그리고 비정규직 활용의 상관관계를 실증적으로 분석하였다. 노동연구원의 사업체패널 1, 2, 3차년도 자료를 패널데이터로 구축하여 고정효과모형으로 분석한 결과, 기업의 세계화 수준은 개별적인 인적자원관리, 성과주의 임금정책, 그리고 혁신적인 작업조직에 긍정적인 영향이 있는 것으로 나타났다. 또 기업의 세계화 수준이 높을수록 사내하청 고용비율과 파트타임 고용비율과 긍정적인 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 본 연구는 세계화에 따른 경쟁압력가설을 실증적으로 분석하여 세계화의 수준이 향후 인적자원관리와 비정규직의 활용에 미칠 영향을 예측하였다.

**주제어:** 세계화, 인적자원관리, 혁신적 작업조직, 성과주의 임금정책, 비정규직 활용

## 1. 서 론

세계화는 국가 간 장벽이 줄어들어 경제, 사회, 문화가 긴밀하게 통합되는 과정을 의미하며 이 중에서 경제활동이 가장 중요하다(Frenkel and Peetz, 1998). 일반적으로 세계화는 국가 간 무역의 증대, 자본이동, 그리고 다국적 기업의 성장으로 표현할 수 있으며 1980년대 이후 기술진보와 더불어 큰 진전이 있어 왔다. 세계 어디를 가더라도 다국적 기업의 상품을 손쉽게 볼 수 있으며 세계 곳곳의 소식이 하루 만에 전 세계로 전파되어 각국의 경제지표에 영향을 미치기도 한다.

Cooke(2007)는 UNCTAD(2004)에 대한 분석을 통해 1980년 이후 기업의 세계화는 폭발적으로 성장해 왔음을 보여주었다. 그는 그동안 다국적 기업의 수는 8배가량 증가하였으며 해외직접투자(Foreign Direct Investment) 역시 20배가량 늘어나 결과적으로 61,000개의 다국적 기업이 5,200백만 명의 근로자를 채용하고 있다고 보고하였다. 한국의 경우도 경제가 성장하면서 수출중심의 경제성장전략에 따라 해외직접투자를 꾸준히 늘려왔다. 한국기업은 1968년 처음 해외직접투자를 시작하였는데 2000년에는 5억 달러에 이르렀으며 2007에는 20억 달러로 급증하였다(한국 수출입 은

---

\* 고려대학교 경영학과 박사과정

행, 2008). 동시에 해외자본의 국내기업에의 투자 역시 꾸준히 확대되고 있으며 주식매입을 통한 지분투자는 물론, 외국기업의 국내경영활동도 활발한 상황이다.

본 연구는 국내 기업의 세계화와 인적자원관리 및 비정규직 활용의 상관관계를 실증적으로 분석하는 것이 목적이다. 세계화가 기업수준의 고용관계에 미치는 긍정적 혹은 부정적 영향에 대한 다양한 이론적인 논쟁이 많지만 이에 대한 실증연구는 거의 이루어지지 않았기 때문이다. 특히, 근로자의 참여를 전제로 한 혁신적 작업조직, 성과주의 임금정책, 다양한 유형의 비정규직 활용에 미치는 구체적인 실증연구는 거의 없었다. 세계화가 확대될수록 국가 간 장벽이 줄어들어 기업 간의 경쟁을 강화하게 되므로 자연스럽게 기업의 인적자원관리에 대한 전략적인 변화를 동반하게 된다(Cooke, 2007). 따라서 기업의 세계화 정도에 따라 어떤 유형의 인적자원관리를 선호하는지 살펴보는 것은 유의미한 일이지만 이와 관련한 국내 학술연구는 매우 미진한 편이었다.

1990년 이후 한국기업은 경제성장과 외환위기 등을 동시에 거치면서 전통적인 경영방식에서 벗어나 효율성에 무게중심으로 둔 인적자원관리정책을 적극적으로 추진하였다. 전통적인 고용관계 모델인 연공급제, 정년보장 등의 정책들은 사라지고 연봉제 등 성과주의 임금정책과 비정규직 등 고용유연화를 확대해 왔다. 노사관계에 있어서도 변화가 두드러졌다. 작업장에서는 1987년 노동자 대투쟁 이후 10년 남짓 지속되어 온 대립적인 노사관계 대신 정규직 중심의 개별적인 인적자원관리(정보공유, 고충처리, 경력개발 등)가 개별 근로자들에게 더 많은 영향력을 갖게 되었다. 즉, 세계화에 따른 경쟁압력이 기업의 인적자원관리 전략을 비롯한 고용관계에 전반적인 영향을 미치고 있는 것이다.

이러한 환경변화를 고려한 본 연구의 실증분석결과, 기업의 세계화 정도가 높을수록 근로자의 참여를 바탕으로 한 혁신적인 작업조직을 도입할 가능성이 높은 것으로 나타났다. 또 개별근로자들에 대한 정보제공, 의사소통, 그리고 경력개발 등의 인적자원관리제도의 도입이 높은 것으로 나타났다. 아울러 세계화의 정도는 기업의 성과주의 임금정책과도 긍정적인 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 마지막으로 기업의 세계화 정도는 기업외부화(아웃소싱) 및 파트타임 등 비정규직의 활용에 긍정적인 상관관계가 있으나 기간제근로자 및 파견근로자의 활용에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

## II. 선행연구와 가설

### 1. 세계화(globalization)와 노동

세계화란 정의는 다양하지만 일반적으로 경제적인 측면에서 노동자 간, 기업 간, 국가 간의 경제적 확대를 의미한다(Bognanno, Budd & Kleiner, 2007). 세계화와 동시에 이주노동자들의 선진국으로의 이동이 눈에 띄게 늘었으며 인터넷을 이용한 기술발전으로 금융자본이 전 세계를 무대로 투자처를 확대하였고 국가 간 무역장벽이 허물어짐에 따라 다국적기업의 생산기지는 저임금의 국가

는 물론 안정적인 시장수요를 가진 국가로 확산되었다. Chaykowski & Giles(1998)는 이러한 세계화로의 진전이 기술진보와 깊게 연관되어 있으며 기술이 발전함에 따라 상품, 서비스 등의 이동이 일어나고 이는 노동에 대한 심오한 함의를 갖는다고 주장하였다.

선행연구에 따르면, 세계화와 노동에 관해서는 서로 다른 대립적인 주장이 존재해 왔다. 가장 논쟁적인 주제는 세계화가 과연 수렴될 것인지 그렇지 않고 국가마다 다르게 나타날 것인지에 대한 논쟁이다. Thelen & Wijnbergen(2003)은 이에 대한 두 가지 관점을 제시한 바 있다. 첫 번째 관점은 세계화가 모든 국가들을 신자유주의(neoliberalism)과 탈규제화(deregulation)로 이끌어 가고 있다는 관점이다. 이러한 관점에 따르면, 기업들은 세계화와 함께 낮은 노동비용 정책 및 노동시장유연화를 추진한다는 것으로 이러한 노동에 미치는 부정적인 영향이 수렴된다는 것이다. 또 다른 관점은 세계화의 영향은 각 국가의 제도(institution)에 따라 다양하게 나타난다는 것이다. 가령 자유시장경제(LME)에 속한 국가들은 탈규제화를 적극 수용할 것이지만 조정경제시장(CME)에 속한 국가들은 오히려 탈규제화에 반대하는 방향으로 나아갈 수 있다는 것이다.

최근의 실증연구들은 제도주의적 입장을 지지하는 연구가 다수였다. 다국적 기업들은 해외직접 투자를 할 때 그 나라의 노동법 등 제도적인 측면을 고려하며(Pajunen, 2009) 성공적인 기업일수록 경쟁기업에 비해 투자국의 제도적인 환경을 중시하는 것으로 나타났다(Wang et al, 2009). Karnani & Talbot(1992)역시 해외자회사 설립을 결정할 때 가장 중요한 요인으로 노동관행과 제도들을 고려한다고 보고하였다. 이러한 실증연구결과들은 기업의 세계화 방식이 각 국가의 가치, 제도, 문화에 따라 달라질 수 있음을 보여주는 것들이다. 한편, Thelen & Kume(1999)는 일본과 독일에 대한 국제비교연구에서 과거 조정시장경제(CME)에 속했던 독일과 일본의 노동관행(단체교섭의 집중화, 장기고용 등)이 세계화의 영향으로 강한 압력을 받아 일부 자유시장경제(LME)의 노동관행으로 변화하더라도 다시 원래의 상태로 되돌아가려는 탄성(resiliency)이 강하다고 주장하며 역사적 제도주의(historical institutionalism) 입장을 옹호하였다.

세계화와 노동 영향에 관한 또 다른 대립적인 논쟁은 세계화의 영향력에 관한 것으로 세계화가 꾸준히 진행될 수 있는 것인지, 아니면 몇몇 국가들만의 전유물인지에 대한 논쟁이다. 이와 관련하여 Gough, Holland & Teicher(2006)는 세계화의 영향에 대한 극단적인 주장들을 소개하였다. 첫 번째는 세계화를 과도하게 강조하는 입장으로 시장자유화와 신기술로 인해 국가와 무관하게 세계화가 무한히 진전될 것이라는 주장이다. 이러한 입장의 내부에는 서로 다른 두 가지로 관점이 존재하는데 하나는 시장이 국가를 대신하여 개인의 자율성을 최대화할 수 있다는 고전경제학파의 관점이며 다른 하나는 신고전주의 경제학의 정반대 관점으로 세계화는 승자는 거의 없고 패자만 만듦이라는 신탁시스트(neo-Marxist)의 관점이다. 두 번째는 세계화의 영향에 대해 회의적인 입장으로 세계화에 따른 국가의 역할이 쇠퇴한다는 것은 지나치게 과장된 것이며 세계화 현상은 상대적으로 몇몇 선진국과 개발도상국가의 관심사항으로 축소해서 보아야 한다는 주장이다.

## 2. 기업의 세계화와 인적자원관리

세계화는 일과 관련된 기업의 작업장수준의 전략과 긴밀히 연관되어 있다(Bongnanno, Budd & Kleiner, 2007). 세계화로 인한 기업의 경쟁은 지속적으로 격화되고 있으며 기업수준 및 작업장 수준에서 경쟁우위를 찾지 못하는 기업들은 도태될 수밖에 없기 때문이다. 실제 기업의 경쟁우위전략은 저임금 등 인건비를 절감하여 생산성을 높이는 방식이나 불량률 감소 등 품질우위의 차별화 방식으로 추진되어 왔다(Porter, 1981). 또 이러한 기업의 전략에 따라 기업의 인적자원관리 정책도 변하게 되었다(Ichnoiwsk et al, 1996).

Walsworth & Verma(2007)는 캐나다의 사업체패널데이터(the Canadian Workplace and Employee Survey)를 활용하여 기업의 세계화가 인적자원관리정책에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. 저자들에 따르면, 기업의 세계화정도가 높을수록 다양한 성과주의와 연계된 임금정책(생산성 연동 인센티브, 이익분배, 성과급제)을 도입할 가능성이 높으며 기업의 훈련프로그램(문제해결을 위한 리더십 그룹, 팀제, 의사소통, 전문적 훈련)에 긍정적인 상관관계가 있음을 보여주었다. 또 개별 근로자의 참여로 측정된 고성과작업조직(HPWP)은 제품의 혁신(product innovation)에 긍정적인 영향이 있음을 제시하였다. Walsworth & Verma의 실증연구는 지금까지 이론적으로 설명되어 온 기업의 세계화 정도, 고성과 작업조직, 제품혁신 간의 상관관계를 실증적으로 분석했다는 점에서 의의가 존재하지만 팀제를 훈련프로그램의 하나로 측정하고 개별근로자의 참여만을 고성과작업조직으로 간주했다는 점에서 측정이 제대로 된 것인지에 대한 한계를 가지고 있다. 또 횡단(cross-section)적인 분석으로 인해 인과관계의 모호함이 있기도 하다.

한국의 경우 세계화 과정에서의 성공적인 경제성장을 이룬 국가로 주목을 받아 왔으며 세계화에 따른 한국의 인적자원관리의 변화에 대한 연구도 진전이 있었다. 앞의 Walsworth & Verma의 연구가 캐나다의 데이터를 가지고 실증분석을 했다면 Rowly & Bae(2002)는 5개 사례기업에 대한 심층 분석을 통해 세계화 과정에서 한국의 인적자원관리 정책이 변화했음을 보여주었다. 저자들에 따르면, 한국의 인적자원관리의 주된 변화는 전통적인 고용안정형에서 유연한 고용과 성과주의유형으로의 전환이라고 주장하였다. 가령, 고용조정(employment adjustment)과 관련하여 1997년 외환 위기를 거치면서 정리해고제의 입법화로 대량해고가 발생하였으며 평생고용이라는 기존의 관행이 사라졌다는 것이다. 보상정책도 기존의 근속을 고려한 연공급제에서 성과급형으로 전환되었다고 주장하였다. 이러한 결과를 토대로 한국의 인적자원관리정책은 세계화에 따라 보다 유연하고 외부 노동시장 중심의 성과주의 시스템으로 변화했다고 밝혔다. <표 1>은 한국의 인적자원관리의 변화된 특징을 정리한 것이다. Rowly & Bae(2002)의 사례연구는 세계화에 따른 한국기업의 인적자원관리의 변화를 잘 포착했음에도 불구하고 5개 대기업에 대한 사례연구로 과연 연구결과를 일반화할 수 있을지에 대한 한계점을 내포하고 있다.

〈표 1〉 한국의 HRM 특징

인적자원관리 영역	이전(old) 특징	새로운(new) 특징
핵심이테올로지	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 집단우선</li> <li>• 공동체중심</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 개인우선</li> <li>• 시장원리중심</li> </ul>
인적자원의 흐름	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대규모 채용</li> <li>• 고용안정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 수요에 따른 채용</li> <li>• 직무이동</li> </ul>
작업조직	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기능중심의 생산직, 사무직</li> <li>• 직책중심</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 팀제</li> <li>• 자질중심</li> </ul>
보상 및 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연공급제</li> <li>• 상급자 평가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 성과기반 연봉제</li> <li>• 다면평가</li> </ul>
근로자참여여부	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 근로자 참여 적음</li> <li>• 경영정보공유 적음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 근로자 참여 많음</li> <li>• 정보공유 많음</li> </ul>

자료: Bae & Rowly(2001) 재구성

기업수준에서 한국의 인적자원관리제도의 변화에 대한 세계화의 영향을 다룬 또 다른 연구는 Kim & Briscoe(1997)의 사례논문이다. 저자들은 삼성그룹의 인적자원관리정책의 변화에 주목하였는데, 특히 승진·보상에 초점을 두어 분석하였다. 1995년 추진된 삼성의 신인사관리정책은 개인별 성과중심의 승진과 보상을 강조한 변화였다. 이전의 인사관리시스템에 따르면 승진은 연공서열을 토대로 이루어졌으나 새로운 인적자원관리 정책하에서는 개인이 갖춘 자질에 초점을 두어 역량(capability)과 성과(performance)항목을 평가하여 승진할 수 있도록 제도화하였다. 보상 역시 이전의 시스템에서는 기본급(50%), 수당(10%), 성과와 무관한 보너스(40%)로 구성되었으나 새로운 인적자원관리 정책하에서는 성과와 무관한 보너스를 제외하고 기본급과 성과급만으로 보상하도록 명문화하였다. 저자들은 이러한 인적자원관리 제도의 변화가 삼성그룹이 세계화를 본격적으로 추진하던 1990년대 중반 이루어진 것에 주목하여 세계화에 따른 한국 개별그룹의 인적자원관리 변화를 설명하고자 하였다. 그러나 Kim & Briscoe(1999)의 연구 역시 앞의 Rowley Bae(2002)의 연구와 마찬가지로 특정기업을 분석대상으로 하고 있어 연구결과를 일반화하기에는 한계가 존재한다.

지금까지 세계화와 인적자원관리 정책에 관한 주요논문을 검토한 결과 다음의 내용들을 추론해 볼 수 있다. 첫째, 세계화에 따른 기업 간 경쟁압력은 새로운 인적자원관리 정책의 도입에 긍정적인 영향을 미친다. 둘째, 경쟁우위를 확보하기 위한 인적자원관리 정책의 변화는 개별근로자들의 성과를 강조하며 직접적인 참여를 통한 작업조직의 혁신으로 생산성 향상을 목적으로 한다. 본 연구는 이러한 추론을 바탕으로 다음의 가설 1, 2, 3을 수립하였다.

*가설1. 기업의 세계화 정도가 높을수록 개별근로자의 참여를 기반으로 한 혁신적 작업조직을 더 많이 도입할 것이다.*

*가설2. 기업의 세계화 정도가 높을수록 개별적 인적자원관리제도를 더 많이 도입할 것이다.*

가설3. 기업의 세계화 정도가 높을수록 성과주의 임금정책을 더 많이 도입할 것이다.

### 3. 기업의 세계화와 고용유연성

일반적으로 고용유연성(employment flexibility)이란 기업의 생산변동에 따라 인력을 질적 혹은 양적으로 배분하는 것을 의미한다(김동배·이영면, 2005). 고용유연화를 개념적으로 정리한 연구로는 Atkinson(1987)의 연구가 대표적인데, Atkinson(1987)은 고용유연성을 수량적 유연성(numerical flexibility)과 기능적 유연성(functional flexibility), 그리고 외부화(distancing)로 구분하였다. 기능적 유연성이란 다기능, 직무전환 등 숙련노동자들의 직무내용을 재조정하여 생산성을 향상시키는 방법으로 앞서 살펴본 혁신적인 작업조직과 연관되어 있는 개념이다. 다음으로 수량적 유연성이란 시장에서의 수요에 따라 정리해고 등 인력을 구조조정하거나 고용기간에 정해져 있는 비정규직의 활용을 의미한다. 마지막으로 외부화란 하청·도급과 같은 방식으로 상품생산작업의 일부를 아예 외부에 의존하는 것이다.

보다 구체적으로 Kelleberg(2000)는 기능적 유연성의 대상은 정규직으로 기능적 유연성은 의사결정에의 참여, 팀제, 성과-보상의 연결, 직무확대를 통한 직무몰입을 유도하여 결과적으로 고성능 작업조직으로의 전환을 의미하지만 수량적 유연성은 비정규직을 고용함으로써 인건비 절감을 일차적인 목적으로 한다고 주장하였다.

세계화와 고용유연성의 관계에 대한 선행연구에 따르면, 세계화는 고용유연성과 깊이 연관되어 있으며 비정규직 보호 등과 같은 국가의 명시적인 보호제도가 없을 경우 비정규직의 활용에 긍정적인 것이라는 주장이 다수였다. Frenkel & Peetz(1998)은 세계화로 인해 기업은 노동력의 효율성을 확보하는 방향을 시도하게 되었는데 주로 수량적 유연성과 관련되어 있다고 주장하였다. 저자들은 3개국에 대한 국제비교연구를 통해 중국은 1986년 비정규직에 입법화를 통해 정규직 대신 기간제 제약직 근로자를 고용할 수 있게 되었으며 세계화는 기업에 대한 경쟁압력을 가중시켜 결과적으로 노동강도가 강화되었다고 서술하였다. 말레이시아에서도 다국적기업의 아웃소싱 회사가 확대됨에 따라 정규직을 해고하고 계약직으로 재고용하는 사례가 빈발했다고 지적하였다. 마지막으로 한국의 경우, 사용자들은 수량적 유연화만 아니라 기능적 유연화를 동시에 강조하게 되었다고 주장하였다.

Gough, Holland & Teicher(2006)는 기업의 세계화와 비정규직 고용이 왜 긍정적인 상관관계를 갖는지를 설명하고자 하였다. 저자들은 세계화과정에서 사용자들에게 중요한 것은 시장에 수요에 따라 빠르게 대응하는 것인데, 시장에서의 수요변동에 따라 노동력을 조정하는 능력이 경쟁우위가 될 수 있기 때문임을 설명하고 이러한 이유로 세계화가 비정규직 등 수량적 유연화에 긍정적인 영향이 미칠 수 있다고 주장하였다.

한편, 세계화에 따른 비정규직 활용이 늘어났음을 국가 간 비교연구를 통해 실질적으로 증명하고자 하는 연구도 진전이 있었다. Stranding(1997)은 세계화와 동시에 OECD 국가에서 파트타임, 임시직 등 비정규직의 규모가 증가했음을 ILO와 OECD 데이터를 통해 제시하였다. 그는 세계화가

정규직 중심의 고용관계를 비정규직 중심으로 대체하고 있으며 이러한 변화가 결과적으로 임금불평등 증가시키고 있다고 지적하였다.

한국에서의 세계화와 고용유연화에 대한 연구로는 Kim & Kim(2003)의 연구가 대표적이다. 저자들은 한국의 세계화와 1997년 외환위기가 두 가지의 상반된 노동효과를 유발하고 있는데 하나는 비정규직 노동자의 증가와 다른 하나는 국제기준의 노동표준화라고 설명하였다. 이중 비정규직의 증가와 관련하여 한국의 기업들은 세계화에 따른 경쟁압력에 직면하게 되었는데, 비정규직이 증가하기 시작한 1990년 중반이후 기업들은 이중의 경쟁력 저하에 시달렸다. 하나는 한국의 저임금 경쟁력이 사라지게 되었다는 것이며 다른 하나는 당시까지만 하더라도 고부가가치의 품질 경쟁력을 갖지 못했다는 점이다. 이러한 이유로 기업들은 세계화에 따른 경쟁압력에서 살아남기 위해 비정규직과 기업 외부화를 적극적으로 활용하게 되었다는 것이다. 저자들은 1997년 비정규직의 규모는 전체 임금노동자의 46%였으나 2000년에는 53%로 크게 증가하였음을 제시하였다.

지금까지 기업의 세계화와 고용유연성에 관한 선행연구의 결과를 통해 기업의 세계화는 수요변동의 압력에 대응하기 위해 수량적 유연성을 적극 추진하였음을 추론해 볼 수 있다. 다만, 본 연구는 가설을 수립에 앞서 한국에서 기업의 비정규직 활용에 대한 몇 가지 추가적인 고려사항을 검토해 보고자 한다. 한국의 비정규직은 다양한 유형으로 존재하며 각각 다른 고용상의 특징을 가지고 있기 때문이다. 우선, 직접고용의 대표적인 유형인 기간제(계약직)의 경우 2007년 입법화를 통해 최대 고용기간을 2년 이내로 제한하였으며 2년을 초과할 경우 사용자는 고용의무를 갖게 되었다. 또 유사한 노동을 하는 정규직과 비교하여 기간제근로자에 대한 차별도 금지되어 있다. 이러한 까닭에 기간제근로자는 다른 비정규직 유형과 비교했을 때 상대적으로 좋은 근로조건을 가지고 있다. 이에 비해 같은 직접고용 유형이지만 파트타임의 경우 기간제근로자와 같은 권리를 갖지 못하며 상대적으로 사용자의 의무가 크지 않다.

다음으로 간접고용의 대표적인 유형인 사내하청은 제조업과 백화점 등 서비스산업에서 많이 존재하며 업무의 일부를 외부화하는 방식이다. 사내하청 근로자들의 경우 원청의 제품을 원청의 공장 내에서 생산하지만 고용관계는 하청기업과 맺도록 되어 있어 원청이 저야 할 책임이 거의 없다. 기업의 입장에서는 고용관계를 계약관계로 치환할 수 있어 상당한 비용절감을 달성할 수 있는 비정규직 활용유형인 셈이다. 반면, 간접고용의 또 다른 유형인 파견근로제는 파견이 가능한 업종이 26개로 제한되어 있으며 비핵심업무가 대부분이다. 또 기간제근로자와 마찬가지로 유사한 업무를 하고 있는 정규직과 비교하여 차별적인 대우가 금지되어 있으며 2년 이상을 고용할 경우 사용자들은 고용의무를 지도록 되어 있다. 이상의 비정규직마다의 고용특성으로 인해 사용자들은 제 각각 생산하고 있는 제품의 종류, 업무의 난이도 및 수요변동을 고려하여 기업의 전략에 부합하는 비정규직을 활용하고 있다.

기업의 세계화는 지속적인 경쟁압력으로 인해 인건비를 최소화할 수 있는 방안을 고려함과 동시에 수요변동에 대한 대응을 중요한 경쟁우위의 요건으로 삼아왔다(Gough, Holland & Teicher, 2007). 이러한 경쟁우위를 획득하기 위하여 기업의 세계화 정도가 높을수록 기업은 언제라도 고용관계를 중단할 수 있는 파트타임 근로자와 사내하청 근로자들을 더 많이 활용하게 될 것이다. 또

비용측면에서나 관리측면에서도 사용자의 의무가 상대적으로 덜한 파트타임과 사내하청근로자의 활용을 선호할 것이다. 반면, 정규직과 차별이 금지되어 있는 기간제 및 파견근로자들의 사용은 자제하게 될 것이며 특히 기간제근로자의 활용에 가장 부정적일 것이다. 즉, 비정규직을 고용하더라도 가급적 파트타임이나 아웃소싱방식을 선호하는 방식으로 추진하는 것이다. 이상의 내용을 종합하여 다음의 가설 4, 5, 6을 수립하였다.

*가설 4. 기업의 세계화 정도가 높을수록 기간제근로자의 활용을 줄어든 것이다.*

*가설 5. 기업의 세계화 정도가 높을수록 파견근로자의 활용을 줄어든 것이다.*

*가설 5. 기업의 세계화 정도가 높을수록 파트타임근로자의 활용이 늘어날 것이다.*

*가설 6. 기업의 세계화 정도가 높을수록 사내하청근로자의 활용이 늘어날 것이다.*

### III. 연구방법

#### 1. 자료

본 연구에 사용된 자료는 한국노동연구원의 □사업체패널□1~3차년도 자료이다. 사업체패널조사는 2006년 1차년도 조사를 시작으로 2년에 1회씩 격년으로 실시되고 있다. 조사대상 기업은 30인 이상의 사업체를 대상으로 하며 1차년도의 패널사업장은 공공부문을 포함하여 1,905개였다. 2차년도 조사는 2008년에 실시되었으며 1차년도 패널사업장 중 115개 사업장이 휴업/폐업으로 탈락하여 유효표본수가 1,625개 사업장이었다. 이중 1,418개 사업장을 조사하고 신규로 328개 사업장을 추가로 조사하였다. 3차년도 사업체 패널조사는 2010년에 실시되었으며 패널이 계속 유지된 사업장은 1,679개였으며(패널유지율 86.9%) 이중 1,515개의 사업장을 조사하고 신규로 229개 사업을 추가로 조사하였다. 본 연구는 패널분석을 진행하기 위하여 1~3차년도 자료를 모두 사용하였다.

#### 2. 측정

<표 2>는 가설을 검증하기 위한 변수의 측정을 나타낸 것이다. 우선, 독립변수인 기업의 세계화 정도는 Walsworth & Verma(2007)논문을 참고하여 해외진출사업장의 수와 외국인주식소유비율을 표준화하여 합산 한 값을 사용하였다. Walsworth & Verma(2007)의 연구에서는 해외진출사업장의 수 대신 해외에서의 매출액을 사용하였으나 사업체패널의 1차년도 자료에 해외에서의 매출액 비율이 제시되어 있지 않아 1~3차년도 사업체패널의 자료에 공통으로 조사된 해외진출사업장의 수로



대체하였다. 해외진출사업장이 많을수록 결과적으로 더 많은 매출액을 올릴 수 있으며 해외진출사업장의 수는 해외직접투자의 정도를 직접적인 측정할 수 있는 장점이 있다. 또 본 논문에서는 Walsworth & Verma(2007)가 사용한 인지적인 측면(예를 들면, 해외진출을 얼마나 중요하게 생각 하는지와 혹은 해외진출의 계획을 가지고 있는지에 대한 응답)은 오히려 객관적이지 못할 수 있으므로 배제하였다.

혁신적 작업조직은 개별근로자들의 참여(involve)를 전체로 한 고성과 작업조직의 일환으로 식스시그마, 전사적 품질관리(TQM), 제안제도(employee suggestion), 문제해결 소집단(QC), 다기능화를 위한 업무로테이션의 실시여부로 측정하였다. 합산한 값이 클수록 혁신적 작업조직이 활발하게 이루어짐을 의미한다.

개별적 인적자원관리제도의 도입은 집단적인 노사관계를 대체하기 위한 사용자의 HRM 전략으로 개인에 대한 고충처리와 정보제공, 그리고 개별적인 교육훈련을 강조한다. 따라서 본 연구에서는 의사소통의 다양한 방법과 의견수렴, 경력개발제도의 실시여부로 측정하였다. 최고경영자의 전 직원 직접만남, 현장순시, 경영자와의 핫라인, 정기적인 설문조사 등은 개별근로자의 고충을 직접 듣기 위함이며 부서별 회합, 정기소식지, 전자게시판, 사내통신망 등은 경영정보를 제공하기 위한 수단이다. 마지막으로 경력개발프로그램은 개별 근로자들의 숙련향상에 도움이 될 수 있다. 개별적 인적자원관리제도의 도입은 위의 10개 항목을 합산한 값으로 측정하였으며 값이 클수록 개별적 인적자원관리가 활발하게 이루어짐을 의미한다.

다음으로 성과주의 임금정책은 전통적인 임금지급방법이었던 서열주의 연공급제에서 벗어나 개인의 성과를 바탕으로 한 임금을 설계하는 것으로 본 연구에서는 연봉제도입여부, 성과기반 변동 상여금제 도입여부, 스톡옵션 실시여부를 합산 한 값으로 측정하였다. 그 외의 변수들은 <표 2>에 측정의 세부적인 내용들을 기술하였다.

<표 2> 변수의 측정

변수명	측정
기업의 세계화정도	해외진출사업장 수(outward FDI)와 외국인주식소유비율(inward FDI)를 각각 표준화하여 합산 한 값
혁신적 작업조직	식스시그마(실시=1, 미실시=0), 전사적 품질관리(실시=1, 미실시=0), 제안제도(실시=1, 미실시=0), 문제해결 소집단(실시=1, 미실시=0), 업무로테이션(실시=1, 미실시=0)을 모두 합산 한 값
개별적HRM제도 도입	최고경영자의 직원만남(실시=1, 미실시=0), 경영자의 현장순회활동(실시=1, 미실시=0), 경영자와의 핫라인(실시=1, 미실시=0), 부서별 경영정보 공유미팅(실시=1, 미실시=0), 정기적인 설문조사(실시=1, 미실시=0), 경영정보관련 사내 소식지발간(실시=1, 미실시=0), 사내 전자게시판(실시=1, 미실시=0), 정기적인 미에일을 통한 정보공유(실시=1, 미실시=0), 인터넷 운영(실시=1, 미실시=0), 경력개발 프로그램(실시=1, 미실시=0)을 모두 합산 한 값
성과주의 임금정책	연봉제(실시=1, 미실시=0), 성과기반 변동 상여금제(실시=1, 미실시=0), 스톡 옵션(실시=1, 미실시=0)을 모두 합산 한 값
기간제근로자 고용비율	기간제근로자 수/전체근로자 수(정규직+직접고용비정규직) *100

<표 2> 의 계속

변수명	측정
사내하청 고용비율	사내하청근로자 수//전체근로자 수(정규직+직접고용비정규직+사내하청근로자 수) *100
파견근로자 고용비율	파견근로자 수/전체근로자 수(정규직+직접고용비정규직+파견근로자 수) *100
파트타임 근로자 고용비율	파트타임근로자 수/전체근로자 수(정규직+직접고용비정규직+파트타임근로자 수) *100
기업연령	조사년도 - 설립연도 +1
기업규모	로그_전체 근로자 수
무노조	무노조면 1, 그렇지 않으면 0
노조조직률	노조가입 근로자 수/ 전체근로자 수 *100
구조조정 실시여부	지난 2년간 혹은 설립이후 구조조정 실시여부(실시=1, 미실시=0)
당기순이익	제공된 재무자료 활용
전년도부채	제공된 재무자료 활용
인당 인건비	제공된 재무자료 활용
여성근로자 비율	여성근로자 수/전체근로자 수*100
로그 매출액	제공된 재무자료 활용
생산성	전체 매출액/근로자 수

### 3. 분석

<표 3>은 변수들의 기술통계량을 나타낸 것이다.

<표 3> 기술통계량

변수명	N	평균	표준편차	최소값	최대값
기업의 세계화정도	2195	.18	1.60	-.52	24.61
혁신적 작업조직	4993	1.70	1.41	0	5
개별적HRM 도입	5393	3.938	2.40	0	10
성과주의 임금정책	5393	1.138	.82	0	3
기간제근로자 고용비율	5393	7.888	16.55	0	100
사내하청 고용비율	5393	4.898	25.23	0	633.33
파견근로자 고용비율	5393	2.35	7.58	0	90.43
파트타임 근로자 고용비율	5393	1.27	6.53	0	84.44
기업연령	5393	22.47	16.58	1	125
기업규모	5393	5.13	1.25	1.10	10.43
무노조	7155	.458	.50	0	1
노조조직률	2160	58.88	26.05	.05	100
구조조정 실시여부	5393	.19	.39	0	1
당기순이익	3578	49861.96	236746.8	-944350	4012932

<표 3> 의 계속

변수명	N	평균	표준편차	최소값	최대값
전년도부채	3444	789071.6	5330188	-8948	1.55e+08
인당 인건비	3608	44.328	19.10	10.13	117.04
여성근로자 비율	5393	28.67	23.67	0	100
로그 매출액	3632	11.158	2.16	1.39	17.39
생산성	3633	2908.26	14442.31	-3.39	353992.5

2개 항목의 표준화한 값을 합한 기업의 세계화 정도의 평균값은 0.18이었으며 표준편차가 1.60으로 세계화 정도에 있어 차이가 있는 것으로 나타났다. 종속변수인 혁신적 작업조직의 도입은 5개 항목을 합산한 값으로 평균은 1.70으로 중간 값 이하인 것으로 조사되었다. 개별적 인적자원관리제도의 도입은 10개 항목을 합산한 값으로 평균은 3.94이었으며 표준편차는 2.40으로 나타났다. 성과주의 임금정책은 3개 항목을 합산한 값으로 평균은 1.14가량인 것으로 조사되었다. 비정규직비율은 전체적으로 높지 않은 것으로 나타났으나 표준편차는 큰 것으로 나타났다. 사내하청의 경우 평균적인 사내하청근로자의 고용비율은 4.90%정도로 낮지만 최대 비율은 633.33%였고 표준편차는 25.23%로 집계되었다. 기간제근로자의 고용비율 역시 평균적인 고용비율은 7.89%로 낮은 수준이지만 최대 100.00%까지 고용하는 경우가 있었으며 표준편차도 16.55%도 낮지 않았다. 이에 비해 파견근로자의 활용과 파트타임근로자의 활용은 낮은 수준으로 조사되었다.

<표 4>는 주요변수들 간의 구체적인 상관관계를 살펴본 것이다. 기업의 세계화 정도는 성과주의 임금정책, 개별적 인적자원관리제도의 도입, 혁신적 작업조직에 모두 통계적으로 유의하고 강한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 즉, 기업의 세계화 수준이 높을수록 생산성 향상을 위한 혁신적 작업조직을 적극적으로 도입하고 집단적 노사관계를 대체하는 개별적 인적자원관리제도를 적극 활용하며 개인의 성과를 강조하는 임금정책으로 전환할 가능성이 높은 것으로 나타났다. 다음으로 기업의 세계화 정도는 파견근로자의 활용에는 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를, 기간제근로자의 활용에는 통계적으로 유의한 부(-)의 상관관계를 갖는 것으로 조사되었다. 사내하청근로자의 고용이나 파트타임근로자의 활용에는 통계적으로 유의한 상관관계가 없었다.

<표 4> 주요변수의 상관관계

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
기업의 세계화정도	1							
성과주의 임금정책	.18***	1						
개별적HRM제도도입	.19***	.37***	1					
혁신적 작업조직	.08***	.36***	.44***	1				
파트타임고용비율	.01	.05***	.05***	.02	1			
파견근로자고용비율	.04**	.10***	.12***	.09***	.11***	1		
사내하청고용비율	.01	.07***	.05***	.07***	.02*	-.01	1	
기간제고용비율	-.05**	.04***	.06***	-.03**	.05***	.10***	-.01	1

\*p<0.1 \*\*p<0.05 \*\*\*p<0.01

흥미로운 사실은 성과주의 임금정책이나 개별적 인적자원관리제도의 도입 및 혁신적 작업조직이 모두 모든 비정규직의 활용에 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 갖고 있는 것으로 나타난 점이다. 이러한 결과는 기업이 내부근로자에 대한 성과주의기반 인적자원관리(performance based HRM)정책을 가질수록 비용절감을 위한 비정규직의 활용에 적극적임을 간접적으로 보여주는 결과라고 할 수 있다.

<표 4>의 상관관계를 바탕으로 기업의 세계화의 정도가 인적자원관리제도와 비정규직의 활용에 미치는 영향을 보다 엄밀히 분석하기 위하여 패널로 구축된 2005년, 2007년, 2009년 사업체패널 데이터를 활용 고정효과 회귀분석을 실시하였다. 패널데이터의 회귀분석방법에는 크게 확률효과모형(random effect model)과 고정효과모형(fixed effect model)이 존재하며 각각의 활용이 다르다. 고정효과 모형인지 확률효과 모형인지를 판단할 때 일차적으로 중요한 것은 오차항에 대한 추론이다. 표본이 모집단에서 무작위로 추출되었다면 오차항은 확률분포를 따를 가능성이 높지만 특정한 모집단 그 자체가 표본이라면 오차항은 확률분포를 따른다고 할 수 없으므로 이때에는 고정효과모형을 활용하는 것이 타당하다(민인식·최필선, 2009). 더 정교한 방법으로는 하우스만(Hausman)의 일치추정량 검정방법이다. 본 연구에서는 하우스만의 일치추정량검정을 실시하였으며 고정효과(FE)의 추정량과 확률효과(RE)의 추정량이 체계적으로 차이가 있음을 확인하였다. 따라서 확률효과모형을 사용하지 않고 고정효과분석을 실시하였다. <표 5>는 기업의 세계화 정도가 인적자원관리제도에 미치는 영향을 나타낸 것이다.

<표 5> 인적자원관리제도에 대한 고정효과(fixed effect) within 패널분석

	모형1	모형2	모형3
	종속변수: 개별적HRM제도 도입	종속변수: 성과주의 임금정책	종속변수: 혁신적 작업조직
상수	4.43***	2.691***	4.597***
기업연령	-0.03*	-0.032***	-0.074***
기업규모	-0.002	0.060	0.073
무노조	0.45	0.119	0.542
여성근로자 비율	-	-0.003	-0.002
로그_매출액	0.08	-0.068	-0.098
생산성	-7.03e-06	2.35e-06	-1.0e-06
당기순이익	-5.88e-07	-3.48e-07**	1.16e-07
전년도 부채	-	-1.03e-08	-3.62e-08
인당 인건비	0.001	0.001	0.005
기업의 세계화 정도	0.194***	0.048*	0.136**
r2	0.01	0.05	0.06
F	1.71*	4.24***	4.32***
N(기업 수)	1710(784)	1667(766)	1504(761)

\*p<0.1 \*\*p<0.05 \*\*\*p<0.01

<표 5>의 모형 1을 살펴보면 기업의 세계화 정도는 기업연령, 기업규모, 무노조여부, 당기순이익, 인당 인건비 등을 통제한 이후에도 개별적 인적자원관리에 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타나 가설 1이 지지되었다. 모형 2는 성과주의 임금정책에 대한 기업의 세계화의 영향을 나타낸 것으로 기업의 세계화 정도와 성과주의 임금정책은 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 보여 가설 2가 지지되었다. 모형1의 표본 수는 1,710(기업수 784)개 였으며 모형2의 표본 수는 1667(기업 수 766) 개로 집계되었다. 모형 적합도를 살펴보면, 모형2는 통계적으로 강한 유의도( $p < 0.01$ )를 가지고 있으나 모형1은 모형적합도가 통계적으로 유의했으나 강하지 않고( $p < 0.1$ ) 설명력(R제곱)이 낮아 가설이 지지되었음에도 불구하고 유효한 통제변수를 투입할 필요성이 제기되었다. 모형3은 표본 수가 1504개 였으며 기업 수는 761개로 나타났다. 모형 3에 따르면 기업의 세계화 정도는 혁신적 작업조직과 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 조사되었다( $p < 0.05$ ). 따라서 가설 3도 지지되었다. 모형3의 경우 모형적합도(F)은 유의했으나 설명력(R제곱)은 약간 떨어지는 것으로 나타났다.

<표 6>은 4가지 비정규유형에 대한 기업의 세계화 정도의 영향을 나타낸 것으로 <표 5>의 모형1, 2, 3과 마찬가지로 고정효과 회귀분석을 실시한 결과이다. 모형4와 모형5의 종속변수는 직접고용비정규직인 기간제근로자 비율과 파트타임 근로자 비율이며 모형6과 모형7은 간접고용비정규직인 사내하청근로자 비율과 파견근로자 비율이다. 직접고용 비정규직의 경우 노조유무를 통제변수로 투입하였으며 간접고용 비정규직의 경우 노조조직률을 통제변수로 활용하였다. 임시직 개념의 직접고용 비정규직과 달리 간접고용 비정규직은 업무의 일부를 도급화하는 개념으로 정규직에게는 고용불안을 유발할 수 있다. 따라서 노동조합이 존재하는 경우 노조의 교섭력이 강할수록 간접고용 비정규직의 확대를 반대할 가능성이 높다. 따라서 간접고용 비정규직의 활용에 대해서는 노조의 유무보다 노조의 교섭력을 나타내는 노조조직률을 통제변수로 투입하였다.

분석결과, 기업의 세계화 정도가 높을수록 기간제 근로자의 고용비율은 줄어드는 것으로 나타났으며 통계적으로도 유의하였다( $p < 0.1$ ). 따라서 가설 4가 지지되었다. 모형5는 파트타임에 대한 기업의 세계화 정도의 영향을 나타낸 결과로 기업의 세계화 정도는 파트타임근로자의 고용비율에 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 가지고 있어 가설 6이 지지되었다. 모형4와 모형5의 분석에 활용된 기업 수는 761개였으며 표본 수는 1504개로 집계되었다. 모형의 적합도는 모형 4, 5 모두 통계적으로 유의하였으나 전체적인 설명력(R제곱)은 비교적 낮은 편인 6%과 4%로 나타났다.

간접고용비정규직활용에 대한 분석결과는 모형6과 모형7에 보고되어 있다. 모형6은 간접고용의 대표적인 유형인 사내하청근로자의 고용비율에 대한 기업의 세계화 정도의 효과를 나타낸 것으로 기업의 세계화 정도는 사내하청근로자의 고용비율에 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다( $p < 0.1$ ). 반면, 기업이 세계화 정도는 파견제근로자의 고용비율에는 부(-)의 상관관계를 가지고 통계적으로 유의하였다. 이상의 결과 가설5와 가설6이 지지되었다.

<표 6> 비정규직 활용에 대한 고정효과(fixed effect) within 패널분석

	모형4	모형5	모형6	모형7
	종속변수: 기간제비율	종속변수: 파트타임비율	종속변수: 사내하청비율	종속변수: 파견제비율
상수	-17.861***	-5.874	-44.099*	18.704**
기업연령	-0.025	-0.019	1.247***	-0.420***
기업규모	4.029***	0.605	2.176	-0.635
노조조직률	-	-	-0.097	0.096***
무노조	3.123	-0.489	-	-
여성근로자 비율	0.194***	0.128***	-0.077	0.031
생산성	0.00003	2.48e-06	0.001***	-0.00003
당기순이익	1.31e-07	4.6e-07	-1.08e-06	-1.34e-06
전년도 부채	-3.9e-07	-9.68e-08	-1.8e-08	5.49e-08
인당인건비	-0.023	0.007	0.183*	-0.147***
구조조정실시 여부	-0.111	-0.019	-5.183*	1.654*
개별적 HRM제도	-0.410*	0.247*	-0.286	0.149
혁신적 작업조직	-0.123	0.050	-0.573	0.657**
기업의 세계화 정도	-1.005*	1.107***	2.515*	-0.802*
r2	0.06	0.04	0.12	0.12
F	3.86***	2.81***	4.34***	4.23***
N(기업 수)	1504(761)	1504(761)	784(400)	784(400)

\*p<0.1 \*\*p<0.05 \*\*\*p<0.01

## IV. 결론

### 1. 요약 및 시사점

본 실증연구의 결과는 크게 두 가지로 요약할 수 있다. 첫째, 기업의 세계화 수준이 높을수록 개별적 인적자원관리제도의 도입, 성과주의 임금정책 및 혁신적인 작업조직의 도입에 적극적인 것으로 나타났으며 이와 관련된 가설이 모두 지지되었다. 이는 세계화 압력이 높을수록 집단적인 노사관계 대신 개별적 인적자원관리 및 인센티브를 통해 생산성 향상을 도모한다는 기존의 주장을 뒷받침하는 결과로 볼 수 있다.

둘째, 기업의 세계화 수준이 높을수록 비정규직의 활용을 다르게 하고 있는 것으로 나타났다. 기업들은 세계화의 정도가 높을수록 파트타임근로자와 사내하청근로자를 많이 활용하고 있었으며 기간제근로자와 파견근로자의 활용은 자제하는 것으로 나타났다. 이는 세계화로 인한 경제압력의 강도가 높을수록 기업들은 가급적 고용에 대한 직접적인 책임을 줄이고 동시에 비용을 절감할 수 있

는 비정규직의 유형을 선호하고 있음을 보여주는 결과이다.

본 연구의 시사점은 다음과 같다. 첫째, 기업의 세계화 수준에 따른 인적자원관리와 비정규직에 대한 선호도를 실증적으로 확인한 점이다. 그 동안 세계화가 고용관계에 미치는 다양한 주장이 있었지만 구체적으로 세계화가 기업수준에서 인적자원관리와 비정규직의 활용에 어떤 영향을 미치고 있는지를 살펴본 연구는 거의 없었다. 본 연구는 3개(2005년, 2007년, 2009년)의 데이터 셋을 패널로 구축하여 인과관계의 모호성을 최대한 줄이려고 하였으며 세계화가 인적자원관리 및 비정규직에 미치는 영향에 대한 통계적으로 유의한 결과를 제공하였다.

둘째, 세계화가 확산과 기업에 대한 경쟁압력이 비례한다는 기존의 가설을 자료를 통해 테스트해 봄에 따라 향후 국내기업의 인적자원관리 및 비정규직의 활용을 어느 정도 예측할 수 있는 단초를 제공하였다. 현실에서 국내기업들의 해외의존도는 매우 높은 편이며 앞으로 이러한 추세는 계속될 것으로 보인다. 실제로도 국내기업의 해외직접투자(outward FDI) 및 해외자본은 국내투자(inward FDI)는 해마다 계속 증가하고 있는 상황이다. 이러한 이유로 세계화에 따른 기업 간 경쟁의 가속화될수록 국내기업들이 단기적인 이익을 추구한다는 주장(이장원 외, 2006)이 점점 더 설득력을 얻고 있다. 본 연구의 결과에서도 제시되었듯이 기업들은 세계화 정도가 높을수록 기업 간 무한경쟁에서 생존하기 위하여 보다 생산적이고 성과지향적인 인적자원관리를 추구할 가능성이 높으며 비정규직의 활용에 있어서도 비용절감형(race to the bottom)으로 전환될 가능성이 많았으며 이러한 결과를 토대로 향후 국내기업의 인적자원관리정책 및 비정규직 활용의 방향성을 예측해 볼 수 있다.

## 2. 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 몇 가지의 시사점에도 불구하고 미처 보지 못한 공백이 존재한다. 첫째, 기업의 세계화 수준과 성과주의 인적자원관리 및 비용절감형 비정규직 활용간의 상호 영향에 대한 보다 폭넓은 이론적 프레임은 제시하지 못했다. 특히, Thelen & Kume(1999)가 지적했듯이 기업의 세계화가 고용관계 전반에 미치는 영향은 국가안의 제도와 깊은 연관이 있을 수 있으므로 제도적인 특징을 고려하여 전반적인 프레임을 제시했어야 했다.

둘째, 기업의 세계화 정도가 노동조합 및 노조조직물에 어떤 영향을 미치는 지를 살펴보지 못했다. 선행연구에 따르면 세계화의 수준이 높아질수록 노동조합의 조직물에 부정적인 것이라는 실증연구(Slaughter, 2007)가 존재하기도 한다. 또 개별적인 인적자원관리의 활성화는 집단적 노사관계를 기업이 대체하는 역할을 할 수 있으므로 세계화의 수준과 노사관계의 여러 항목들을 살펴 볼 필요가 있었다.

셋째, 일부 모형의 경우 설명력이 낮아 연구결과를 일반화하기 어려운 부분이 존재하였다. 이러한 원인은 두 가지로 보이는 데 하나는 결정적인 통제변수를 고려하지 못했거나 측정이 이론에 근거해 있지 않은 경우이다. 향후 연구에서는 이러한 한계점을 보완해야 할 것이며 동시에 더 많은 실증연구를 축적하는 작업이 이루어져야 할 것으로 보인다. 특히, 본 연구에서 살펴본 부분적인 인

적자원관리제도만이 아니라 인적자원관리의 다양한 제도(보상, 피드백, 직무평가 등)와 정책, 그리고 임금 및 근로조건을 포함한 노사관계 전반에 대한 세계화의 영향을 살펴볼 필요가 있다.



## 참고문헌

- 김동배, 이영면(2005), 「고용유연화의 기능적 유연성과 수량적 유연성의 관계에 관한 연구」, □경영학연구□, 34(4), 1229-1260.
- 이장원, 이민동, 강영희(2006), 「기업의 사회적 책임 확산과 노사관계에 대한 함의」, □한국노동연구원□: 서울한국수출입은행, 2008, 해외직접투자 기업분석
- Atkinson, J. 1987. "Flexibility or fragmentation? the united kingdom labour market in the eighties". *Labour and Society*, 12(1), 87-105.
- Bae, J., & Rowley, C., 2001, The impact of globalization on HRM: the case of South Korea, *Journal of Business Review*, 36(4), 402-429.
- Bongnanno, M. F., Budd, J. W., & Kleiner, M. M. (2007), "Symposium introduction: Governing the global workplace, *Industrial Relations": A Journal of Economy and Society*, 46(2), 215-221.
- Chaykowski, R., & Giles, A. 1998, "Globalization, work and industrial relations", *Relations Industrielles*, 53(1), 3-12.
- Cooke, W. N. 2007, "Integrating human resource and technological capabilities: The influence of global business strategies on workplace strategy choices, *Industrial Relations": A Journal of Economy and Society*, 46(2), 241-270.
- Frenkel, S. J., & Peetz, D. 1998, "Globalization and industrial relations in east asia: A Three-Country comparison", *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 37(3), 282-310.
- Gough, R., Holland, P., & Teicher, J. 2006, "Conclusion: Globalization, labour standards and flexibility in the asia-pacific region", *Asia Pacific Business Review*, 12(2), 257.
- Karnani, A., Talbot, 1992. *Global manufacturing networks survey: A preliminary assessment of strategic, operational and organizational practices*
- Kelleberg, A. L. 2000, "The advent of the flexible workplace", in D. B. cornfield, K. E. Campbell, and H. J. MaCammon (eds.), *Working in restructured workplace*. Thousand Oaks, CA: Sage, 437-453.
- Kim, D., & Kim, S. (2003), "Globalization, financial crisis, and industrial relations: The case of south korea", *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 42(3), 341-367.
- Kim, S., & Briscoe, D. R. (1997), "Globalization and a new human resource policy in korea: Transformation to a performance-based HRM", *Employee Relations*, 19(4), 298-308.
- Pajunen, K. 2008. "Institutions and inflows of foreign direct investment: A fuzzy-set analysis". *Journal of International Business Studies*, 39:652-669.

- Porter, M. 1981. "The contributions of industrial organization to strategic management". *Academy of Management Review*, 6: 609-620.
- Rowley, C., & Bae, J. 2002, "Globalization and transformation of human resource management in south korea", *International Journal of Human Resource Management*, 13(3), 522-549.
- Slaughter, M. J. 2007, "Globalization and declining unionization in the united states", *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 46(2), 329-346.
- Standing, G. 1997, "Globalization, labour flexibility and insecurity: The era of market regulation", *European Journal of Industrial Relations*, 3(1), 7.
- Thelen, K. Wijnbergen, 2003, "The paradox of globalization", *Comparative Political Studies*, 36(8), 859.
- Thelen, K., & Kume, I. 1999, The effects of globalization on labor revisited: Lessons from germany and japan, *Politics & Society*, 27(4), 477.
- Walsworth, S., & Verma, A. 2007, "Globalization, human resource practices and innovation: Recent evidence from the canadian workplace and employee survey, *Industrial Relations*": *A Journal of Economy and Society*, 46(2), 222-240.
- Wang, C., Clegg, J. & Kafouros, M. 2009. "Country-of-origin effects of foreign direct investment". *Management International Review*, 49:179-198.