

# 노사에 대한 신뢰가 조직몰입과 협력에 미치는 영향: 서울메트로 지하철공사 노사를 중심으로\*

양건모  
배귀희\*\*

## 국문요약

본 연구는 노사 간 상호신뢰와 협력을 추구하는 노동조합에 대한 구성원들의 신뢰가 사측에 대한 조직몰입과 협력에 어떠한 영향을 미치는지 실증적 조사를 통해 검증하였다. 연구는 서울메트로 구성원들을 대상으로 하였다. 분석결과 첫째, 서울메트로에 대한 신뢰는 구성원들의 정서적·규범적·지속적 조직몰입과 서울메트로에 대한 조직협력에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단과 신뢰가 낮은 집단으로 구분해서 평균 차 분석(t-검정)을 한 결과, 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단에서 서울메트로에 대한 신뢰, 서울메트로에 대한 정서적·규범적·지속적 조직몰입과 조직협력의 평균이 모두 높았고 통계적으로 유의하였다. 마지막으로 회귀분석에서 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단의 구성원들은 서울메트로에 대한 조직몰입과 조직협력에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 노동조합에 대한 신뢰가 낮은 집단은 정반대의 결과를 보여주었다. 이는 노사 상호신뢰와 협력을 추구하는 노동조합을 신뢰하는 구성원들은 사측의 성과를 향상시키는데 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 시사해 준다.

**주제어:** 조직 몰입, 협력, 정서적, 규범적, 지속적 몰입, 신뢰, 조직, 서울메트로, 노동조합

## 1. 서론

조직 구성원들의 안정적인 직장 생활과 복지 향상을 위해서는 기업의 안정적인 유지와 지속적인 발전이 중요하다. 기업의 유지와 발전을 위해서는 조직 관리자의 역할이 중요하지만 동시에 구성원의 역할도 중요하다. 조직 관리자들은 기업의 목표를 달성하기 위해 정책이나 사업을 수행하는 일차적인 책임주체이지만 조직운영이 제대로 되기 위해서는 조직에 대한 구성원들의 믿음과 협력이 요구되기 때문이다. 조직의 생존과 발전에 신뢰가 유용하듯이(배병룡, 2005) 기업에 대한 구성원들의 신뢰는 조직의 유지 발전에 매우 중요하다.

신뢰와 관련한 이론적·경험적 연구에 의하면, 신뢰는 구성원들이 조직에 대해 어떤 행동을 취할 것인가를 예측하는 데 도움을 주며(Gamson, 1968), 조직에서 결정한 정책에 대한 지지와 순응에도

\* 이 연구는 2011년 한국연구재단에서 지원을 받아 수행하였습니다(35C-2011-2-B00447).

\*\* 교신저자

긍정적인 영향을 미친다(Easton, 1965: 278, Scholz, 1996, 이상안, 1989). 또한 조직에 대한 신뢰는 구성원들의 정서적·규범적 몰입에 긍정적인 영향을 주고(김왕배·이경용, 2002), 구성원들 간의 신뢰는 상호협력과 민주성에 영향을 미친다(배병룡, 2005).

스위스 국제경영개발원이 발표한 우리나라 노사관계 경쟁력은 59개국 가운데 53위이고, 취업자 1인당 노동생산성은 OECD 31개국 가운데 23위에 그치고 있다. 지속적인 경제성장을 통하여 국가 경쟁력을 높이기 위해서는 기업경영의 선진화이나 연구개발을 통한 제품의 선진화와 더불어 노사 관계에서의 생산성을 높이는 것이 중요하다.

그런데 최근까지 우리나라 노사관계의 대부분은 상호신뢰에 토대를 두기보다는 갈등과 대립적인 요소들이 더 크게 부각되어 왔다. 많은 기업들이 노동조합을 부정적으로 보고 있고, 노동조합들 역시 기업들과 신뢰관계를 형성하거나 사측에 협력하는 것을 부정적으로 인식하는 경향이 크다. 그런데 최근 몇 년 사이에 서울지하철공사노동조합이나 현대중공업, 그리고 지방공사나 공단 노동조합 등에서 노사 간 상호신뢰와 협력을 하겠다고 표방한 노조위원장이 노동조합 선거에서 당선되는 사례가 늘고 있다. 그렇지만 50~60%의 비율로 당선되었기 때문에 아직도 노동조합 조합원들의 반 정도는 기존의 노동조합 방식을 선호한다고 할 수 있다. 이러한 상황은 조합원들 사이에 갈등을 야기하는 원인이 되고 있다. 사측의 시각은 노사협력적인 노동조합이든 노사 갈등적인 노동조합이든 노동조합의 존재는 사측에 유리할 것이 없다는 부정적인 생각이 지배적이다. 그런데 노동조합의 결성은 노동법에 보장되어 있는 노동자들의 권리로서 노동자들이 자주적으로 만들 수 있는 조직이다. 즉 사측이 노동조합에 부정적이라고 해서 또는 원하지 않는다고 해서 이미 만들어진 노동조합을 없앨 수는 없다. 이러한 상황은 사측에게 노동조합과 계속 갈등관계를 유지할 것인가 아니면 상호협력 관계로 변화시켜 나갈 것인가라는 문제에 직면하게 만든다. 노사 간 갈등이 계속 야기하는 것보다는 노사 간 상호신뢰를 하는 것이 사측에 더 유리할 것이라 예상할 수 있다.

노사 간 상호신뢰가 사측의 성과에 유익할 것이라는 예상은 많지만 노사 간에 신뢰가 실제 사측에 유익한 것인지에 대한 실증 연구는 거의 없는 상황이다. 그러나 외국에서는 노사관계 혹은 협력의 특성이 조직의 성과 증대에 영향을 미치는 연구가 많이 이루어져 있다(Alexander, 1999; Blackard, 2000; Doyle, 1992; Gary, et al., 1999; Hardin, 2006; Lewicki & Bunker, 1996; Miller et al., 1992; Reina & Reina, 2006). 이러한 현실에서 본 연구는 최근 조금씩 증가하고 있는 노사협력을 표방하는 노동조합이 사측에 실질적인 도움이 될 수 있는지에 대해 실증적인 연구를 통해 고찰해 보고자 하였다. 노사 간 상호신뢰를 추구하는 노동조합을 믿는 조합원들과 믿지 않는 조합원들을 구분한 후에 이들 두 집단의 구성원들이 사측의 성과에 영향을 미칠 수 있는 기업에 대한 몰입과 기업에 대한 협력 지표에 어떤 영향을 미치고 어느 정도의 영향을 미치는지를 분석을 통해 살펴보고자 하였다. 만약 분석결과 노사 간 상호신뢰를 표방하는 노동조합을 믿고 신뢰하는 조합원들이 그렇지 않은 조합원들에 비해 기업에 대한 몰입과 협력의지가 높게 나타난다면 이는 노사 간 상호신뢰를 추구하는 것이 노사 간 갈등상태를 유지하는 것보다 사측에 유리하다고 할 수 있다. 즉 기업의 성과를 높이기 위해서는 노사 간 갈등을 유지하거나 또는 그대로 노사 간 관계를 그냥 방치하는 것보다는 노사가 협력해서 상호신뢰를 만들어 나가는 것이 기업의 성과에 유리할 수 있다. 이 연구는 이러한 문제의식에서 출발한다.

## II. 이론적 고찰

### 1. 신뢰

조직에 관련된 신뢰 연구들은 다양한 측면에서 신뢰와 관련된 연구들을 해 왔다. 조직 신뢰, 조직에서의 개인 간 신뢰, 조직에 대한 개인의 신뢰, 개인에 대한 조직의 신뢰, 동료 간 신뢰, 상관의 부하에 대한 신뢰, 부하의 상관에 대한 신뢰 등이 있다(배병룡, 2005).

조직신뢰의 연구에 있어서 자주 인용되는 Mayer 외(1995: 709-734)는 신뢰를 “상대방을 감시하거나 통제할 수 있는 능력과 무관하게 상대방이 신뢰자에게 특별히 중요한 행동을 수행할 것이라는 기대에 근거하여 취약성을 수용하려는 의지”로 개념정의하고 있다. Rousseau 외(1998: 393-404)는 Mayer 외의 신뢰 개념과 유사하게 “신뢰란 타인의 의도나 행태에 대한 긍정적 기대에 기초하여 취약성을 수용하려는 심리적 상태”라고 정의하고 있다. 학자에 따라 신뢰의 주요 구성요소는 ‘기대’로만 보는 학자들도 있고 ‘위험을 감수하려는 의지’로 보는 학자들도 있지만 최근에는 신뢰가 ‘기대’와 ‘위험을 감수하려는 의지’의 두 가지 구성요소로 보는 입장이 더 일반적이다. Kiffin-Petersen & Cordery(2003: 93-116)는 조직의 관리에 대한 구성원들의 신뢰와 동료에 대한 신뢰로 구별하는데 전자는 조직신뢰라고 보았다. 이에 본 연구는 서울 메트로 조직과 관리에 대한 구성원들의 신뢰를 조직신뢰라 하고 개념을 “조직을 감시하거나 통제할 수 있는 능력과 무관하게 조직이 구성원의 기대에 부합하도록 행동할 것이라는 기대에 근거하여 취약성을 수용하려는 의지”로 정의한다. 같은 맥락에서 노동조합에 대한 구성원들의 신뢰는 “노동조합을 감시하거나 통제할 수 있는 능력과 무관하게 노동조합이 구성원의 기대에 부합하도록 행동할 것이라는 기대에 근거하여 취약성을 수용하려는 의지”로 정의한다.

신뢰가 조직에 미치는 긍정적 효과와는 달리 신뢰의 형성은 쉽지 않다. 저신뢰 사회는 더 이상 발전할 수 없다는 후쿠야마의 지적이 아니더라도 국가 정책의 집행이나 거래비용을 줄이기 위해서도 신뢰를 구축하려는 노력은 필요하다(Easton, 1965: 278, Scholz, 1996, 이상안, 1989).

Zucker(1986)는 신뢰형성과 관련하여 특성적 기반, 과정적 기반, 제도적 기반이 중요하다고 보았다. 첫째, 특성적 기반 신뢰(characteristics-based trust)와 관련하여 상대방을 신뢰하고자 할 때 신뢰의 대상인 상대방의 특성은 신뢰형성에 중요한 요인이 될 수 있다. 상대방이 나에게 배려를 하거나 호의를 베풀 때 우리는 상대방을 더 신뢰할 가능성이 높다(Butler, 1991; Mayer, et. al, 1995; Mishra, 1996; 원숙연, 2000). 상대방이 정직하거나 진실할 때(Butler, 1991; Mayer, et. al, 1995; 원숙연, 2000), 언행에 있어 일관성을 유지할 때 우리는 상대방을 더 신뢰하게 된다(Dasgupta, 1988; Butler, 1991; Mishra, 1996; 원숙연, 2000). 그리고 자신의 해야 할 역할에서 능력이나 전문성을 갖추고 있다고 여겨질 때에도 신뢰를 할 가능성이 높아진다(Deutsch, 1958; Cook & Wall, 1980; Dasgupta, 1988; Mayer, et. al, 1995; Doney & Cannon, 1997). 이외에도 상대방이 같은 고향사람이거나 같은 학교 출신인 경우와 같이 귀속적 속성이 같은 경우에도 그렇지 않는 사람보다 더 신뢰할 가능성이 높다(Zucker, 1986).

둘째, 과정적 기반 신뢰(process-based trust)와 관련하여 사람들은 상대방과 상호 교류하는 과정을 통해 상대방을 더 신뢰할 가능성이 높아진다. 신뢰는 장래에 대한 예측으로 신뢰는 위반가능성을 포함하기 때문에 합리적인 행위자들은 신뢰결정에 따른 위험을 최소화하기 위하여 상대방이 과거에 의무를 이행했는지(Cook & Wall, 1980) 또는 상대방과의 교류경험이 긍정적이었는지(McAllister, 1995)를 고려한다. 그리고 상대방에 대한 정보를 수집하고 반복적인 상호교류를 통하여 상대방의 행동에 대한 예측가능성을 높인다(Lewicki and Bunker, 1996). 상호 교류하는 과정에서 개방적이고 허심탄회한 의사소통과 상대방이 필요로 하는 정보를 제공해주는 것은 신뢰 형성이 긍정적인 영향을 미친다(Butler, 1991; Mishra, 1996).

셋째, 제도 기반 신뢰(institution-based trust)와 관련하여 제도는 상대방을 신뢰하는데 영향을 미친다. 우리가 집을 사고 팔 때 처음 보는 중개인을 믿고 맡기는 일이나 혹은 마트에서 음식을 구입할 거의 의심을 하지 않고 물건을 살 수 있는 것은 중개인의 역할이 제도적으로 규정되어 있고 음식물 첨가제에 대한 규제가 법적으로 제도화 되어 있기 때문이다. 이처럼 제도 기반 신뢰는 일상 사회생활에서 광범위하게 배태되어 있다고 할 수 있다.

## 2. 조직몰입

조직몰입도가 높을수록 이직 및 결근율이 감소하기 때문에 조직몰입은 조직효과성을 측정할 수 있는 유용한 지표가 될 수 있다(Steer, 1977; Blau, 1986). 따라서 조직몰입은 조직성과의 측정 및 향상을 위한 도구로서 주목받고 있다(Mowday, Porter & Steers, 1982). 조직몰입에 대한 연구는 1950년대부터 최근까지 꾸준히 이루어져 왔다. 조직몰입의 창시자라고 할 수 있는 March & Simon(1985)은 ‘조직몰입을 스스로에게 주어진 과업을 확실히 수행하는데 그치지 않고 그 이상의 업무를 수행하려는 동기’로 정의하고 있다. Grusky(1966)는 ‘구성원이 조직에 대해 가지는 애착심의 정도’로, Porter(1974)는 개인이 특정조직에 대해 갖는 조직목표 및 가치에 대한 인정과 신뢰, 특히 조직목표와 가치관에 대한 강한 신념과 수용, 조직목표를 위해 노력하려는 자발적인 의사, 조직 구성원으로 남으려는 욕구로 정의하고 있다. 조직몰입의 다차원성을 연구하고 조직몰입의 척도인 OCQ를 개발한 대표적인 학자인 Mowday et al.(1981)은 조직몰입의 조직의 목표와 가치관을 받아들이고 조직을 위해 최선을 다하려는 태도로 정의하고 있다. 이밖에 Rainey(1991), Vandenberg(1993), McCaul et al.(1995)이 각각 조직몰입을 구성원이 조직에 대해 갖는 충성심, 호감의 정도, 포괄적인 태도로 정의하고 있다. 이와 같이 조직몰입에 대한 개념정의는 연구자에 따라서 소극적인 관점에서 적극적인 관점까지 다소 차이를 보이고 있지만, 조직에 대한 애착 또는 충성을 공통적으로 포함하고 있다.

Allen & Meyer(1990)의 세 가지 구성 모형과 Jaros(1993)와 meyer(1993)등의 이론 모형을 근거로 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입으로 나누어 고찰한다. 첫째, 정서적 몰입은 조직에 대한 개인의 정서적·감정적 애착(Kanter, 1968)으로 조직원이 순수하게 조직자체나 목적과 가치에 대한 정서적 애착과 열정으로 정의하고 있다(Buchanan, 1974). 둘째, 규범적 몰입은 조직원이 조직에 지속적으로 머무르고 있는 이유가 어떤 의무감에 의해서 형성된다고 본다. 한 개인이 재직기간에 따른

지위 상승이나 조직이 그에게 주는 만족에 상관없이 그 조직에 계속 재직하는 것이 도덕적으로 옳다고 믿기 때문이다. 이는 조직에 대한 사명감·임무 또는 조직의 목표를 받아들이고 그것을 성취하기 위해 스스로 해야만 한다고 생각하는 의무감을 바탕으로 한 몰입상태를 말한다. 인간이 어떤 목적 달성을 위한 수단을 택할 때 처한 상황을 바탕으로 이성적 판단보다는 가치관과 감정에 의존하는 경우가 많다(윤권중, 2008). 셋째, 지속적 몰입은 Becker(1960)가 주장하는 ‘부차적 투자이론(side-bets theory)’에서 출발한 조직몰입 중의 하나로서 기왕에 투자된 부분을 계속 존속시키려는 의도라고 표현하였다(McGee & Ford, 1987: 638). ‘조직 구성원들이 자신들의 필요에 의해 조직을 떠나려는 태도’라고 설명할 수 있다(Meyer, 1990: 710).

한편, Ko, Price & Mueller(1997)의 연구에 의하면 Meyer & Allen의 분류에 의한 연구가 거의 모두 서구 사회를 중심으로 이루어 졌기에 이론의 일반화라는 관점에서 볼 때 한국적 상황에서 정서적 몰입과 규범적 몰입 간에 개념적인 구분이 어렵다고 주장한다(배귀희, 2006). 본 연구는 조직몰입을 세 가지 하위변수로 구분하여 사용하며 조직몰입을 구성원이 조직의 목표와 가치에 대해 강한 믿음과 수용을 통해 조직에 대한 애착과 조직을 위해 노력하려는 의지나 구성원으로서 조직에 남아 있으려는 심리적 상태로 정의한다(Mowday et al., 1982; Liou & Nyhan, 1994; Robertson & Tang, 1995; 박천오 외, 2001; 김태룡, 2004; 백선정, 2009).

### 3. 기업에 대한 조직협력

협력(Cooperation)은 ‘상호이익을 위해 다른 사람(들)과 함께 행동’한다는 의미를 지니고 있다. 이러한 맥락에서 볼 때 기업에 대한 조직협력은 ‘상호이익을 위해 기업을 위해 함께 하는 행동’이라고 정의할 수 있다. 그동안 협력은 신뢰(Trust)와 유사한 개념으로 사용되어 왔는데, 이는 신뢰가 거래과정에서 협력을 조장할 뿐만 아니라(Putnam, 1995) 상황에 따라 신뢰와 협력이 동시에 발현되기 때문이다. 실제로 Gambetta (1988: 217)는 신뢰를 “신뢰는 누군가를 믿는다는 것으로 그와 함께 협력을 고려할 만큼 이익이 있거나 또는 최소한 손해가 되지 않게 행동할 확률이 충분히 큰 상태”로 정의함으로써 신뢰와 협력의 구분을 모호하게 만들기도 했다(Mayer et. al, 1995).

그러나 최근에는 신뢰와 협력을 다른 개념으로 인식한다. 그 이유는, 첫째, 신뢰하지 않는 상황에서도 협력이 가능하다는 점에 있다(Mayer et. al, 1995: 713). 강제적인 통제 메커니즘이 존재하거나 협력 메커니즘이 시스템으로 정착되어 있는 곳에서는 신뢰가 없더라도 협력이 가능하기 때문이다. 자발성이 결여되어 있거나 강제적인 신뢰는 신뢰라고 하기 어렵듯이(김용학·손재석, 1998; 박찬웅, 1999; 원숙연, 2001) 협력을 신뢰의 개념과 같다고 보기는 힘들다. 둘째, 신뢰는 위협조건을 필요로 하지만 협력은 위협이 존재하지 않는 상황에서도 가능하다는 점이다. 예를 들어 협력하는 것이 자신에게 큰 이익이 되는 상황에서는 위협을 고려할 필요가 없기 때문이다. 셋째, 신뢰가 인지·감정에 초점을 둔 심리적 태도라면(Rousseau et. al., 1998; Kramer, 1999), 협력은 행동을 포함하는 개념이라는 점에서 두 개념은 차이가 있다. 이상의 논의에서 볼 때 협력은 신뢰를 통해 조장되거나 용이해 질 수 있다고 할 수 있다(Putnam, 1995). 즉 신뢰는 협력에 영향을 미치는 선행요인이라 할 수 있다(Burt & Knez, 1996; 양건모, 2007).

## 4. 연구대상의 특성

### 1) 서울메트로와 노동조합의 역할과 기능

기업이나 정부조직과는 달리 조직에서 어떤 공동의 목표를 달성하기 위하여 상호 의존적인 두 명 이상의 사람들로 구성된 모임을 집단(group)이라고 한다. 집단에는 구성원들이 주어진 과업을 수행하는 과정에서 형성되는 공식집단이 있는가 하면 축구회, 입사동기회 또는 봉사단체와 같이 구성원들의 욕구를 충족시키기 위한 다양한 비공식 집단이 존재한다. 집단의 하나인 노동조합은 법적으로 보장된 조직이라는 점에서 공식집단이라 할 수 있다.

우선 공식조직이고 노사관계에서 사측라고 할 수 있는 서울메트로는 서울특별시지하철공사(이하 서울메트로 또는 공사)로서 1974년 1호선 개통 이후 서울지하철 1, 2, 3, 4호선을 운영하고 있다. 지하철공사는 안전 정시운영, 신속한 대중교통수단 제공, 고객감동서비스 고효율 경영개선 신뢰받는 기업문화 조성을 경영목표로 하고 있다.<sup>1)</sup>

서울메트로에는 공식적인 집단이라고 할 수 있는 서울메트로 노동조합이 결성되어 있다. 노동조합법에는 노동조합을 임금·급료 기타 이에 준하는 수입에 의하여 생활하는 근로자가 주체가 되어 자주적으로 단결하여 근로조건을 유지·개선 기타 근로자의 경제적·사회적 지위의 향상을 도모함을 목적으로 조직하는 단체 또는 그 연합단체라고 규정하고 있다(노동조합법 제2조 4항).

구성원들이 노동조합을 형성하는 이유는 첫째, 경제적인 문제를 집단적으로 해결하기 위해서이다. 사측의 일방적인 임금인상이나 근로조건 변화에 집단적으로 대응하기 위하여 만들어진다. 구성원 개별보다는 집단을 형성하였을 경우에 사측과의 관계에서 좀 더 대등한 위치를 확보할 수 있기 때문이다. 둘째, 갈등의 조정기능의 역할을 수행하는데 기여할 수 있다. 갈등이 잠재되어 있든 아니면 표출되어 있든 크고 작은 갈등을 내포하지 않은 조직은 없기 때문이다. 노동조합은 구성원들의 갈등요인을 찾아내고 이를 사용자측과 대화나 교섭 등의 다양한 방법을 통해 해결하는 역할을 수행한다. 셋째, 기업의 관리를 보다 민주적이고 효율적으로 하는데 있어서 감시역할을 담당한다. 노동조합은 노사협의회사 이사회 참여를 통해 구성원들의 참여를 높이고 기업의 부정부패나 정실 인사를 감시하기도 하고, 예산지출에 대한 감시를 통해 투명성과 효율성을 높이는 역할을 수행하기도 한다.

### 2) 서울메트로 노동조합의 현황

서울메트로 노동조합(이하 노동조합)의 구성을 살펴보면 전체 구성원은 8,707명으로 역무지회 1,846명, 승무지회 1,903명, 기술지회 2,238명, 차량지회 2,111명, 본사특별지회 609명으로 구성되어 있고, 노동조합 대의원은 187명이다. 서울메트로 노동조합은 1987년 8월 12일 배일도 위원장을 초대 위원장으로 노동조합을 결성하였다. 일 년 후 한국노총을 탈퇴하고 민주노총에 가입하였으며 매

1) <http://www.seoulmetro.co.kr/main.action>

년 사측과의 교섭을 통해 임금인상과 단체협약 체결해 왔다. 1989년 3월 직제 개편 재합의서 불이행으로 7일간 무임승차 투쟁 및 파업 구성원 2,346명 연행되었고 정윤광 위원장 등 30명 구속되었다. 1994년 6월 임금 교섭 결렬 및 전기협 공권력투입으로 철도, 서울지하철, 부산지하철 공동 총파업 전개하였다. 1999년 4월 구조조정 저지, 노동시간 단축 그리고 일자리 나누기 쟁취를 위해 8일간 총파업을 하였다. 십년 이상 노사 간 갈등이 지속되었다. 그러다가 1999년 10월 노동조합 초대 위원장이었던 배일도씨가 노사신뢰 및 협력을 추구하면서 9~11대 위원장으로 선출되었다. 그 후 이러한 입장을 반대하는 간부들이 12, 13, 15대 노동조합 위원장으로 선출되었고, 14대, 16대, 17대 노동조합 위원장으로는 다시 노사협력을 추구하는 정연수위원장이 선출되었다. 이 연구의 조사가 진행되었던 시점은 노사협력을 추구하는 정연수씨가 위원장을 하던 시기이다.<sup>2)</sup>

## 5. 신뢰, 조직몰입 및 협력의 관계

조직몰입이 중요한 이유는, 첫째, 조직몰입이 구성원의 심리상태의 중요한 부분이며, 조직에 이익이 되는 행동을 유도한다(Benkhoff, 1997; Schappe, 1998). 조직에 대한 몰입이 높은 구성원은 업무적인 활동뿐만 아니라 비업무적인 활동에도 동기부여가 되어 조직에 긍정적인 행동을 할 것으로 기대된다. 둘째, 조직에 몰입하는 구성원은 조직에 부정적인 행동을 적게 한다(송원석, 1998). 즉 조직에 몰입하게 될수록 직무에 만족하게 되고, 자발적으로 직무를 수행하고자 노력하며, 직무에 대한 스트레스를 덜 받게 되기 때문에 조직성고가 높아질 가능성이 높다. 셋째, 조직몰입은 다른 태도 개념과는 독립적으로 결과변수들에 영향을 미친다. 구성원이 조직에 몰입하는 것만으로도 조직의 생산성을 제고할 수 있는 충분조건이 됨을 의미하는 것이다(Morrow, 1983). 구성원이 조직에 몰입할수록 조직에 이익이 되는 행동을 많이 하고 부정적인 행동은 적게 하게 되어 결국 조직의 생산성 향상에 긍정적인 영향을 미치게 된다(백선정, 2009).

조직에서 협력은 갈등하는 두 당사자들이 자신들의 욕구를 동시에 만족시키기 위하여 가장 적합한 공동대안을 만들어 내는 과정이다(Mishra, 1996: 261-287). 이러한 협력적 태도와 행동은 상호 권력의 평등을 인정하고 협상과 타협을 통해 의사결정을 수행하는데 유용하다. 또한 관련 이해 당사자들 간의 협력적 행태는 협조와 유사하게 상호 인정, 상호 이익 추구, 함께 일하려는 의지 등을 통하여 민주주의의 핵심인 참여와 합의를 순조롭게 해준다(Chatman & Barsade, 1995: 423-443; Forcadell, 2005: 255-274). 협력은 개인의 성과, 부서의 성과 뿐 아니라 조직의 성과에 긍정적 영향을 미칠 수 있다(배병룡, 2005).

이와 같이 조직몰입과 협력은 결과적으로 조직의 성과를 높이고 생산성을 높이는데 긍정적인 영향을 미치는 요인이 될 수 있다. 기존 연구에 의하면 신뢰는 조직의 성과에 중요한 요인인 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치고(Korsgaard, et al., 2002; Koys, 2001; McAllister, 1995; Perry &

2) 2013년 1월 14일 정연수 위원장은 기존 서울 지하철 노조에서 탈퇴하여 서울메트로지하철노동조합을 결성하였다. 노동조합에 대한 입장 차이를 보이고 있는 서울지하철 노조는 현재 기존 서울지하철 노조와 새로운 노동조합이 두개로 분리된 복수노조 형식을 취하고 있다. 2013년 1월 현재 새로 결성된 서울메트로지하철노동조합에는 기존 노동조합에서 탈퇴한 3,400명의 구성원이 가입해 있다.

Mankin, 2007; 김왕배·이경용, 2002), 협력의 선행변수로서 신뢰는 조직에 대한 협력에도 영향을 미친다(Burt & Knez, 1996; Jones & George, 1998; Schachat, 2003; Shaw, 1997; Southern, 2005; 배병룡, 2005). 이러한 맥락에 의하면 구성원들의 서울메트로에 대한 신뢰(이하 기업조직신뢰)는 기업조직몰입과 기업조직협력에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

가설 1. 서울메트로에 대한 구성원들의 조직신뢰는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

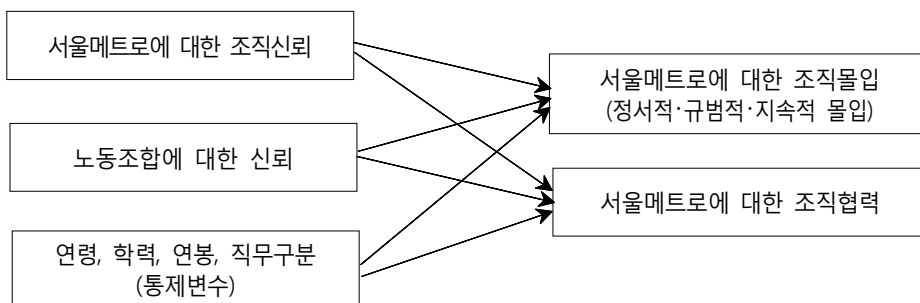
가설 2. 서울메트로에 대한 구성원들의 조직신뢰는 조직협력에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

대부분의 조직에는 공식적 또는 비공식적인 집단이 다양하게 존재한다. 조직에서 집단은 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치기도 하지만 때에 따라서는 부정적인 영향을 미치기도 한다. 특히 조직이 추구하는 목표와 집단이 추구하는 목표가 일치하느냐 그렇지 않느냐에 따라 조직의 성과가 크게 달라질 수 있다. 만약 집단인 노동조합이 추구하는 목표가 기업이 추구하는 목표와 일치할 경우에 조직의 성과가 높아질 수 있다. 노동조합이 추구하는 목표가 기업이 추구하는 목표와 일치한다고 생각하고 이러한 노동조합을 신뢰하는 집단일수록 기업의 성과와 관련된 조직몰입과 협력이 더 크게 나타날 수 있다. 서울메트로 노동조합이 노사 간 상호신뢰와 협력을 추구한다는 것은 노동조합이 추구하는 목표 중의 하나를 서울메트로 조직의 이익을 위해 함께 행동하겠다는 의미를 포함하기 때문이다.

가설 3. 서울메트로 노동조합에 대한 신뢰 높은 집단의 구성원들은 그렇지 않는 구성원들에 비해 서울메트로에 대한 조직몰입의 정도가 높을 것이다.

가설 4. 서울메트로 노동조합에 대한 신뢰 높은 집단의 구성원들은 그렇지 않는 구성원들에 비해 서울메트로에 대한 조직협력의 정도가 높을 것이다.

〈그림 1〉 연구모형





### III. 연구방법

#### 1. 설문문항의 구성

독립변수는 서울메트로에 대한 조직신뢰와 서울메트로 노동조합에 대한 조직신뢰이다. 신뢰는 Meyer et.al(1995)의 개념정의를 토대로 기대와 위험감수 의지로 구성하였다. 설문문항은 오경민(2000), 최서연(2007), 양건모(2007)를 참고하여 서울메트로와 노동조합에 대한 신뢰문항을 설계하였다.

종속변수는 서울메트로에 대한 조직몰입과 조직협력이다. 조직몰입이란 서울메트로 지하철공사에 대한 구성원들의 몰입을 말하는 것으로 서울메트로의 일원이라는 데 대하여 자긍심과 애착을 가지며, 공사의 내규와 지침을 지키며 공사가 필요로 하는 일에 참여하고 직원으로서 서울메트로에 계속 잔류할 의사를 가지는 것으로 직원으로서의 책임과 의무에 대한 의식을 갖는 것을 말한다(Gordon, Philpot, Burt & Thompson, 1980; 강경석·김시운, 2002; 백종섭, 2006; 하미승, 2011). 설문문항은 조직몰입의 대표적인 OCQ척도 Mowday, Steers & Porter(1979)와 백선정(2009), 하미승(2011)연구를 토대로 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입으로 설계하였다. 서울메트로에 대한 조직협력(Cooperation)은 '상호이익을 위해 공사를 위해 함께 하는 행동'한다는 의미를 지닌다. 협력의 설문문항은 양건모(2007)와 하미승(2011)의 연구를 토대로 공사가 원하는 일에 자발적 도움, 적극적 동참, 근무시간외 업무의 수행 등으로 설문을 구성하였다.

인구 사회적 배경변수들인 학력, 직급, 근속기간, 노조가입기간, 총 연봉 등은 통제변수로 하였다. 이들 통제변수들은 조직몰입에 영향을 미칠 수 있기 때문이다(Johnson & Patterson, 1999; 김정환, 1994; 강경석·김시운, 2002; 홍성애, 2005; 백종섭, 2006; 윤권중, 2008; 백선정, 2009; 하미승, 2011).

#### 2. 자료수집 및 분석방법

본 연구의 가설검증을 위해 서울메트로 직원을 대상으로 구조화된 설문지 300부를 배포하였다. 서울메트로 노동조합 간부의 도움을 받아 승무지회와 차량지회를 중심으로 2012년 9월 10일부터 9월 18일까지 설문지를 배포 수거하였으며 300부 중 231부를 회수하여 77%의 회수율을 보였다. 응답을 하지 않은 문항이 있는 설문지와 비구성원인 경우 그리고 여성 2명을 제외하였고 최종분석에는 205매의 설문지를 분석에 사용하였다.

설문내용은 노동조합에 대한 신뢰 4개 항목, 서울메트로에 대한 신뢰 4개 항목, 조직몰입과 관련하여 정서적 몰입 5개 항목, 규범적 몰입 4개 항목, 지속적 몰입 4개 항목, 서울메트로에 대한 협력 5개 항목으로 구성하였다. 각 설문에는 '전혀 그렇지 않다', '약간 그렇다', '반 정도 그렇다', '대부분 그렇다', '정말 그렇다'의 7점 척도를 사용하였다.

분석은 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단과 낮은 집단을 구분한 후에 평균 차 분석(t-검정)을

통해 고찰하였다. 그리고 회귀분석을 통해 두 집단이 서울메트로에 대한 조직몰입과 협력에 어떤 영향을 미치는지 분석 고찰하였다. 회귀분석 과정에서 통제변수로는 인구사회학적 변수인 연령, 학력, 연봉 변수들을 사용하였다. 직무구분은 차량지부는 0, 역무지부는 1로 더미변수 처리하였다. 연령, 근속년수, 그리고 노동조합 가입 년 수중에서는 다중공선성의 가능성을 배제하기 위해 연령만 통제변수로 하였다.<sup>3)</sup> 연구의 보완을 위해 노동조합 위원장을 비롯하여 7명의 간부를 대상으로 심층 인터뷰하였다.

## IV. 분석결과

### 1. 표본의 특성

분석에 사용한 205명의 인구사회학적 특성은 <표 1>와 같다.

<표 1> 표본 특성

변수	구분	빈도(명)	비율(%)	변수	구분	빈도(명)	비율(%)
성별	남	205	100	학력	고졸	48	23.4
연령	30대이하	19	9.3		대학졸	155	75.6
	40대	147	71.7		결측	2	1.0
	50대이상	39	19.0	연봉	4000만원이하	18	8.8
근속년수	10년이하	17	8.3		4000~5000만	92	44.9
	11~20년	143	69.8		5000만원이상	94	45.9
	21년이상	45	22.0		결측	1	0.5
노조가입 년수	10년이상	17	8.3	직무	승무	108	51.7
	11~20년	153	74.6		차량	97	46.9
	21년이상	35	17.1	총합계 205명			

연령별 분포는 40대가 147명(71.7%)으로 가장 많다. 근속년수는 11~20년이 143명(69.8%), 노동조합 가입연수는 11~20년이 153명(74.6%)로 가장 많다. 학력은 대학을 졸업한 사람이 155명(75.6%)로 대부분을 차지하고 있다. 연봉은 4,000~5,000만원이 92명(44.9%), 5,000만 원 이상이 94명(45.9%)로 응답자들 대부분의 연봉은 4,000만 원 이상으로 나타났다. 설문 수거결과 수거된 여성 응답자가 2명이었다. 지하철 노동조합의 경우 남성 중심이기도 하지만 여성응답자가 적어 분석과 정에서는 제외하였다.

3) 연령과 근속년수 간의 상관계수( $r=0.912, p<.000$ )와 노조가입기간 간의 상관계수( $r=0.863, p<.000$ )가 높은 수치를 보였다.

## 2. 요인분석, 신뢰도 분석과 상관분석

독립변수는 서울메트로에 대한 신뢰와 노동조합에 대한 신뢰이고 종속변수는 서울메트로에 대한 조직몰입과 조직협력이다. 조직몰입은 이론적 고찰을 통하여 정서적 몰입, 규범적 몰입, 그리고 지속적 몰입으로 구분하였다.

설문문항들의 타당도를 검토하기 위하여 요인분석을 실시하였다. 요인분석은 직각회전인 Varimax 방식을 사용하였다. 분석결과 독립변수의 경우 요인 부하량은 모두 0.6 이상이었고, 아이겐 값(Eigenvalue) 1이상에서 2요인으로 구분되었다. 종속변수인 조직몰입을 요인분석한 결과에서 요인 부하량(factor loading)은 모두 0.6 이상이었다<sup>4)</sup>(Nunnally, 1978). 아이겐 값 1이상에서 정서적 몰입과 규범적 몰입이 하나의 요인으로 묶이고 지속적 몰입은 다른 요인으로 구분되었다. 정서적 몰입과 규범적 몰입이 응답자들에게는 비슷하게 인식되기 때문에 나타난 현상일 수 있다.<sup>5)</sup> 기존 연구나 이론적 논의에서는 정서적 몰입과 규범적 몰입을 서로 다른 요인으로 구분하고 있다. 따라서 본 연구에서도 2요인을 구분하여 종속변수로 하였다. 다른 종속변수인 협력의 경우 요인 부하량은 모두 0.6 이상이었고 하나의 요인으로 묶이고 있다.

이들 문항들을 가지고 신뢰도 분석을 한 결과 독립변수와 종속변수 모두 0.7 이상으로 높게 나타났다. 변수들의 평균을 살펴보면, 지속적 몰입이 5.44점으로 가장 높았다. 이는 서울메트로 구성원들이 서울메트로 조직에 남아있으려는 의지가 높다는 것을 보여준다. 서울메트로에 대한 협력행동은 4.66점으로 비교적 높다. 다음은 서울메트로에 대한 신뢰 4.13점을 보였고 노동조합에 대한 신뢰는 3.18점으로 다른 변수들에 비해 낮게 나타나고 있다.

〈표 2〉 신뢰도 측정결과

변수		최초 문항수	최종 문항수	평균 (7점 척도)	Cronbach's 알파계수	
독립 변수	신뢰	서울메트로에 대한 신뢰	4	4	4.13	0.865
		노동조합 신뢰	5	5	3.18	0.921
종속 변수	조직 몰입	정서적 몰입	5	3	4.75	0.793
		규범적 몰입	4	3	4.70	0.823
		지속적 몰입	4	3	5.44	0.882
	협력	서울메트로에 대한 협력	5	5	4.66	0.853

상관분석을 해보면, 변수들 간의 상관계수는 0.303에서 0.876범위로 나타났다. 상관분석 결과를 살펴보면, 첫째, 노조에 대한 신뢰가 높을수록 사측에 대한 신뢰가 높은 것으로 나타났다. 이는 노

4) 요인 부하량이 0.6이상이면 타당성이 있음을 보여준다(Nunnally, 1978).

5) 설문문항 중에서 '나는 서울메트로 직원이 된 것을 자랑스럽게 생각한다.', '나는 서울메트로에 대하여 애착심을 가지고 있다' 등의 질문은 정서적 몰입을 묻는 설문문항이다. 이들 문항들은 '서울메트로 직원이 된 것을 자랑스럽게 생각해야 한다.', '서울메트로에 대하여 애착심을 가져야 한다.'와 같이 기업에서 요구하는 규범들과 유사성을 지니고 있다. 따라서 정서적 몰입과 규범적 몰입이 응답자들에게는 유사하게 인식될 수 있다.

조에 대한 신뢰가 사측에 대한 신뢰에 부정적이거나 서로 배치되지는 않을 수 있음을 보여주는 결과라 할 수 있다. 둘째, 조직의 성과와 밀접하게 연관되어 있는 조직몰입이나 사측에 대한 협력의도는 노조에 대한 신뢰보다 기업에 대한 신뢰가 높을수록 상관관계가 크다는 것을 보여 준다. 셋째, 노조에 대한 신뢰와 기업에 계속 있고 싶다는 지속적 몰입과의 상관관계가 가장 낮게 나타났다. 반면 기업에 계속 있고 싶다는 지속적 몰입이 클수록 사측에 협력하려는 의도가 가장 높은 상관관계를 보이고 있다. 이는 기업에 남아있고 싶은 의도가 클수록 사측에 협력하려는 의도가 높음을 보여주는 결과라 할 수 있다.

〈표 3〉 변수들 간의 상관분석

변수	노조신뢰	기업신뢰	정서적 몰입	규범적 몰입	지속적 몰입
기업신뢰	.684(***)				
정서적 몰입	.523(***)	.720(***)			
규범적 몰입	.514(***)	.791(***)	.703(***)		
지속적 몰입	.303(***)	.487(***)	.633(***)	.643(***)	
기업에 대한 협력	.531(***)	.771(***)	.760(***)	.665(***)	.876(***)

### 3. 분석결과

#### 1) 서울메트로에 대한 신뢰가 조직몰입과 협력에 미치는 영향

서울메트로에 대한 신뢰가 서울메트로에 대한 조직몰입과 조직협력에 미치는 영향을 조사하기 위하여 회귀분석을 하였다. 서울메트로에 대한 신뢰와 노동조합에 대한 신뢰를 독립변수로 하고 연령, 학력, 연봉, 직무구분을 통제변수로 사용하였다. 분석결과는 <표 4>와 같다.

〈표 4〉 서울메트로에 대한 신뢰가 조직몰입과 협력에 미치는 영향

독립변수 통제변수	서울메트로에 대한 몰입			서울메트로에 대한 협력	VIF 지수
	정서적몰입	규범적몰입	지속적 몰입		
	<i>B</i> (베타)	<i>B</i> (베타)	<i>B</i> (베타)	<i>B</i> (베타)	
서울메트로 신뢰	.607***	.821***	.462***	.741***	1.95
노동조합 신뢰	.122	.015	.088	.101	2.01
연령	-.004	.033	-.053	-.004	1.90
학력	-.086	-.031	-.033	-.037	1.06
연봉	-.024	-.072	.036	-.042	1.95
직무구분	.131**	-.029	-.084	-.098	1.25
F 값	43.00***	56.57***	11.01***	51.23***	
수정된 R <sup>2</sup>	0.559	0.626	0.232	0.602	

\* p< .05 \*\* p< .01 \*\*\*p< .001

VIF(분산팽창요인)지수가 5이상인 경우에는 다중공선성(multicollinarity)에 영향을 받을 수 있다. 그런데 본 연구에서 사용한 모든 변수의 VIF지수는 대부분 2이하로 나타나 다중공선성의 영향이 크지 않다고 할 수 있다.

조직몰입에 대한 독립변수의 영향을 살펴보면, 첫째 설명력에 있어서 정서적 몰입은 55.9%, 규범적 몰입은 62.6%로 높게 나타났다. 정서적 몰입과 지속적 몰입에 영향을 미치는 대부분의 요인은 서울메트로에 대한 신뢰임을 보여준다. 그러나 지속적 몰입의 경우 설명력이 23.2%로 다른 변수와는 달리 영향력이 낮게 나타났다. 이는 지속적 몰입이 서울메트로에 대한 신뢰 이외에 직무만족도, 관리자의 태도, 동료들의 인식, 노사분위기, 사회화 등의 요인들이 의해 영향을 받기 때문에 기인할 것일 수 있다(홍성애, 2005; 백종섭, 2006; 하미승, 2011). 둘째, 노동조합에 대한 신뢰는 서울메트로에 대한 조직몰입에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 셋째, 통제변수의 경우 더미 변수로 처리한 직무의 경우에만  $\beta$ (베타)값이 0.130( $p < 0.5$ )로 조직몰입에 영향을 미치고 있다. 이는 사무업무가 더 많은 역무지부의 구성원들이 기술 및 지원을 하는 차량지부 구성원들보다 서울메트로에 대한 자부심, 애착심 등 정서적 몰입이 크다는 것을 보여준다.

조직협력에 대한 독립변수의 영향을 살펴보면, 첫째, 설명력은 60.7%로 높게 나타났다. 서울메트로에 대한 신뢰가 조직협력에 미치는 영향은  $\beta$ (베타)값이 0.717( $p < 0.01$ )로 높다. 즉 조직몰입과 마찬가지로 서울메트로에 대한 신뢰는 조직협력에도 큰 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 둘째, 노동조합에 대한 신뢰도 조직협력에  $\beta$ (베타)값이 0.140( $p < 0.05$ )로 조직몰입과는 다르게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편, 통제변수인 직무구분의 경우에 기술 지원업무가 많은 차량지부 구성원일수록 서울메트로에 대해 더 협력하는 것으로 나타났다.

분석결과를 요약하면 우선, 서울메트로에 대한 조직몰입과 조직협력에 ‘서울메트로에 대한 신뢰’가 가장 큰 영향을 미친다고 할 수 있다. 이는 조직신뢰가 조직몰입과 협력에 긍정적인 영향을 미친다는 기존 연구결과와 같은 맥락임을 보여 준다(김왕배·이경용, 2002, Burt & Knez, 1996; 배병룡, 2005). 다음으로 노동조합에 대한 신뢰는 서울메트로에 대한 조직몰입보다는 실질적인 행동인 조직협력에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 가설로 설정한 ‘서울메트로에 대한 구성원들의 조직신뢰는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미칠 것이다(가설 1)’과 ‘서울메트로에 대한 구성원들의 조직신뢰는 조직협력에 긍정적인 영향을 미칠 것이다(가설 2)’는 채택 가능하다.

## 2) 노동조합에 대한 신뢰에 따른 서울메트로신뢰, 조직몰입, 협력의 평균차 분석

<표 4>에 의하면 서울메트로에 대한 조직몰입과 조직협력에 노동조합에 대한 신뢰는 영향을 미치지 못하고 있고 서울메트로에 대한 신뢰만 주로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 서울메트로 노동조합의 경우 다른 조직의 노동조합과는 달리 노사 간 상호신뢰와 협력을 추구하고 있음에도 불구하고, 노동조합에 대한 신뢰가 서울 메트로에 대한 조직몰입과 협력에 영향을 거의 미치지 못하는 것으로 나타나고 있다.

이는 노동조합에 대한 신뢰가 조직몰입과 협력에 실질적으로 영향을 미치지 않기 때문에 나타난

것일 수 있지만 다른 한편으로 노동조합을 지지하는 구성원들과 지지하지 않는 구성원들로 집단이 나누어져 있기 때문에 나타나는 것일 수 있다. 구성원들이 서로 다른 입장을 가진 두 집단으로 구성되어 있을 경우에 그 효과가 상쇄되어 영향이 없는 것으로 나타날 수 있기 때문이다. 서울 메트로 노동조합 구성원들의 경우 반 정도만 노사 간 상호신뢰와 협력을 추구하는 노동조합 집행부를 지지하고 있고 나머지 반 정도는 노동조합을 불신하거나 지지하지 않기 때문이다.

이를 검증하기 위해 먼저 노동조합에 대한 신뢰의 평균인 3.9627을 기준점으로 3.9627점 미만인 경우에는 노동조합에 대한 신뢰가 낮은 집단으로 하고, 3.9627이상을 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단으로 범주화하였다. 그리고 집단 간 평균차(t-검증) 검증을 실시하였다. 분석결과는 <표 5>와 <표 6>와 같다.

**<표 5> 노동조합에 대한 신뢰에 따른 서울메트로신뢰, 조직몰입, 협력의 평균**

	노조에 대한 신뢰구분	N(구성원수)	평균	표준편차
서울메트로에 대한 신뢰	노조신뢰(저)	101	3.327	1.038
	노조신뢰(고)	104	4.909	1.162
정서적 몰입	노조신뢰(저)	101	4.055	1.313
	노조신뢰(고)	104	5.410	1.080
규범적 몰입	노조신뢰(저)	101	4.066	1.250
	노조신뢰(고)	104	5.305	1.075
지속적 몰입	노조신뢰(저)	101	4.873	1.546
	노조신뢰(고)	104	5.995	1.051
서울메트로에 대한 협력	노조신뢰(저)	101	4.062	1.111
	노조신뢰(고)	104	5.250	1.007

노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단과 그렇지 않은 집단 간에 기업에 대한 신뢰나 기업에 대한 조직몰입, 협력에 차이가 있는지 알아보기 위하여 평균차 분석을 하였다. 분석결과 <표 5>와 같이 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단에서 서울메트로에 대한 신뢰, 메트로에 대한 정서적 몰입, 규범적 몰입, 지속적 몰입, 그리고 서울 메트로 조직협력의 평균이 낮은 집단보다 모두 높았다. 그리고 <표 6>와 같이 평균차 검증에서는 이러한 평균의 차이가 통계적으로 유의하였다.

따라서 가설로 설정한 ‘서울메트로 노동조합에 대한 신뢰 높은 집단의 구성원들은 그렇지 않은 구성원들에 비해 서울메트로에 대한 조직몰입의 정도가 높을 것이다(가설 3)’과 ‘서울메트로 노동조합에 대한 신뢰 높은 집단의 구성원들은 그렇지 않은 구성원들에 비해 서울메트로에 대한 조직협력의 정도가 높을 것이다(가설 4)’는 채택가능하다.

이러한 결과는 노동조합을 신뢰하는 구성원들이 그렇지 않은 구성원들보다 사측인 서울 메트로에 대해 더 몰입하고 더 협력한다는 것을 보여 준다. 즉 노동조합이 노사 간에 상호신뢰와 협력을 추구하는 경우에는 노동조합에 대한 신뢰가 사측 조직에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 시사해 준다. 노동조합의 활동이 기업조직에 무조건 부정적일 것이라는 기존 통념과는 다른 결과이기도 하다. 집단이론에 의하면 기업이 추구하는 조직목표와 노동조합 집단이 추구하는 목표가 일치할 때 조직성과가 높게 나타날 수 있다.

**<표 6> 노동조합에 대한 신뢰에 따른 서울메트로신뢰, 조직몰입, 협력의 평균차 분석**

	Levene의 등분산 검정		평균의 동일성에 대한 t-검정			
	F	유의확률	t	자유도	유의확률(양쪽)	평균차
서울메트로 신뢰	1.294	.257	-10.27	203	.000	-1.581
정서적 몰입	4.454	.036	-8.063	193.5	.000	-1.355
규범적 몰입	4.950	.027	-7.598	196.7	.000	-1.238
지속적 몰입	29.51	.000	-6.062	175.5	.000	-1.222
조직협력	1.903	.169	-8.018	203	.000	-1.187

**4) 노동조합 신뢰와 서울메트로신뢰가 조직몰입, 협력에 미치는 영향**

평균차 검증을 통해 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단은 낮은 집단과는 달리 기업인 서울 메트로에 대한 조직몰입과 조직협력에 더 크다는 것을 알았다. 두 집단에서 서울 메트로에 대한 신뢰와 노동조합에 대한 신뢰가 조직몰입과 조직협력에 구체적으로 어떤 영향을 미치는지 알아보기 위하여 회귀분석을 하였다. 인구사회학적 변수인 연령, 학력, 성별, 연봉, 직무구분은 통제변수로 사용하였다. 분석결과는 <표 7>와 <표 8>와 같다.

회귀분석 결과를 보면, 첫째, 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단이든 낮은 집단이든 사측인 서울 메트로에 대한 신뢰는 서울 메트로에 대한 조직몰입과 조직협력에 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 이는 서울 메트로의 성과나 생산성을 높이기 위해서는 서울메트로에 대한 구성원들의 신뢰를 높이는 것이 중요하다는 것은 보여준다. 이러한 결과는 조직에 대한 신뢰는 조직몰입과 조직협력에 긍정적인 영향을 준다는 기존 신뢰연구의 결과와 맥을 같이 한다.

둘째, 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단의 경우에는 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단인 경우에는 사측인 서울메트로에 대한 조직몰입과 조직협력도 긍정적인 영향을 미치고 있다. 특히 서울 메트로에 대한 협력에  $\beta$ (베타)값이 0.60( $p < 0.01$ )으로 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 노동조합에 대한 신뢰가 낮은 집단의 경우에는 노동조합에 대한 신뢰가 높아져도 조직몰입이나 협력에 영향을 미치지 않거나 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 노동조합에 대한 신뢰와 조직몰입, 협력은 서로 역관계를 보이고 있다.

이는 노동조합을 신뢰하는 집단과 그렇지 않은 집단 간에는 사측에 대한 입장이 명확히 달라질 수 있음을 보여준다. 노동조합이 노사 간 상호신뢰와 협력을 추구하고 노동조합의 이러한 태도를 신뢰하는 구성원들의 경우에는 서울메트로에 대한 조직몰입과 조직협력에 더 높다고 할 수 있다. 다시 말하면 노동조합이 사측과 우호적인 관계를 추구할 경우에는 그러한 노동조합을 신뢰하는 구성원들도 사측이 추구하는 성과나 생산성 향상에 더 우호적이거나 협력하려는 행동이 더 크다고 할 수 있다. 노동조합이 노사 간에 상호신뢰와 협력을 추구할 경우에는 사측의 성과에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 간접적으로 보여주는 결과일 수도 있다.

〈표 7〉 서울메트로 신뢰와 노조신뢰가 조직몰입과 협력에 미치는 영향(노조신뢰가 낮은 집단)

독립변수 통제변수	서울메트로에 대한 몰입			서울메트로에 대한 협력	VIF 지수
	정서적몰입	규범적몰입	지속적 몰입		
	<i>B</i> (베타)	<i>B</i> (베타)	<i>B</i> (베타)	<i>B</i> <i>B</i> (베타)	
서울메트로 신뢰	.647***	.776***	.432***	.753***	1.17
노동조합 신뢰	-.083	-.222**	-.283**	-.138	1.15
연령	.005	.010	-.110	-.043	1.93
학력	-.123	-.066	-.023	-.072	1.05
연봉	-.064	-.114	-.022	-.141	2.00
직무구분	.074	-.087	-.144	-.129	1.17
F 값	10.12***	17.76***	4.20**	16.84***	
수정된 R <sup>2</sup>	0.361	0.509	0.165	0.495	

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

〈표 8〉 서울메트로 신뢰와 노조신뢰가 조직몰입과 협력에 미치는 영향(노조신뢰가 높은 집단)

독립변수 통제변수	서울메트로에 대한 몰입			서울메트로에 대한 협력	VIF 지수
	정서적몰입	규범적몰입	지속적 몰입		
	<i>B</i> (베타)	<i>B</i> (베타)	<i>B</i> (베타)	<i>B</i> <i>B</i> (베타)	
서울메트로 신뢰	.420***	.666***	.273*	.577***	1.49
노동조합 신뢰	.211*	.134	.145	.260**	1.74
연령	.029	.107	.169	.017	2.20
학력	-.022	-.056	.066	.057	1.13
연봉	-.012	-.083	-.024	.041	2.09
직무구분	.291***	.065	.092	-.049	1.32
F 값	19.03***	26.04***	5.04***	19.77***	
수정된 R <sup>2</sup>	0.517	0.598	0.194	0.527	

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

## V. 결론 및 정책적 시사점

본 연구는 노동조합이 사측과 상호신뢰와 협력의 패러다임을 추구할 경우에, 노동조합에 대한 신뢰가 사측에 대한 조직몰입과 조직협력에 어떠한 영향을 미치는지를 실증 조사를 통해 검증하고자 하였다. 서울메트로 지하철공사 노동조합을 대상으로 한 연구결과를 요약해보면, 첫째, 사측인 서울메트로에 대한 신뢰는 구성원들의 정서적·규범적·지속적 조직몰입과 서울메트로에 대한 조직협력에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기존 신뢰연구들과 같은 결과로 신뢰연구



가 노사 간 신뢰연구에도 적용될 수 있음을 보여준다. 둘째, 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단과 신뢰가 낮은 집단으로 구분해서 평균 차 분석(t-검정)을 한 결과, 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단에서 서울메트로에 대한 신뢰, 조직에 대한 정서적, 규범적, 지속적 몰입, 그리고 조직협력의 평균이 모두 높았고 통계적으로 유의하였다. 셋째, 영향력을 구체적으로 알아보기 위하여 회귀분석을 하였다. 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단과 노동조합에 대한 신뢰가 낮은 집단을 구분해서 회귀분석을 한 결과, 서울메트로에 대한 조직몰입과 조직협력에 대해 두 집단은 정반대의 결과를 보이고 있다. 노사 간 상호신뢰와 협력을 추구하는 노동조합에 대한 신뢰가 높은 집단의 경우에는 서울메트로에 대한 조직몰입과 조직협력에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 노동조합에 대한 신뢰가 낮은 집단은 서울메트로에 대한 조직몰입과 조직협력에 영향을 미치지 않거나 부정적인 방향으로 나타나고 있다. 이는 노동조합이 기업과 상호신뢰와 협력을 추구할 경우에는 사측인 서울메트로의 성과에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 시사해 준다. 반면, 노사 간 갈등이 클수록 노동조합에 대한 신뢰는 사측의 조직몰입과 조직협력에 부정적인 영향을 미칠 가능성이 크다고 할 수 있다.

우리나라의 경우에 상호신뢰와 협력을 추구하는 노동조합이 많지 않고 대부분의 노사관계는 갈등의 정도가 심하다. 노사 간 상호신뢰와 협력의 추구는 사측의 생산성 향상에도 기여할 수 있다는 전제로 노사 간 상호신뢰를 구축할 수 있는 방안을 모색하는 것은 중요할 수 있다. 그런데 우리나라의 경우에 노동조합에 대한 신뢰가 조직몰입과 조직협력에 미치는 영향을 연구한 자료가 없고 노사 간 상호신뢰와 협력을 추구하는 노동조합에 대한 연구가 없다.

본 연구는 노사 간 상호신뢰와 협력을 추구하는 서울메트로 노동조합 구성원들을 대상으로 하였기 때문에 다른 입장을 가진 노동조합의 입장을 연구에 반영하지 못했다. 따라서 이 연구결과를 일반화시키기 어렵다는 한계를 지닌다. 이러한 한계에도 불구하고 이 연구는 노동조합과 사측이 추구하는 목표가 일치할 경우에는 노동조합에 대한 신뢰가 조직의 성과를 측정할 수 있는 조직몰입과 협력에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 실증적으로 보여주었다. 노사 간 갈등이 크고 협력적 분위기가 낮은 우리나라의 노사관계에서 노사 간 상호신뢰가 중요할 수 있음을 실증적으로 보여주었다는데 이 연구의 의의가 있다.

## 참고문헌

- 강경석·김시운. (2002). 교원노조 가입 교사의 노동조합 몰입 요인 탐색. 「교육행정학연구」, 20(4): 1~22.
- 김왕배·이경용. (2002). 사회자본으로서의 신뢰와 조직몰입. 「한국사회학회」, 36(3): 1-23.
- 김태룡. (2004). 정보불평등이 조직효과성에 미치는 영향. 「한국행정학보」, 38(3).
- 김용학·손재석. (1998). 미시적 신뢰와 거시적 위험. 「계간 사상」, 가을: 115-132.
- 박찬웅. (1999). 신뢰의 위기와 사회적 자본. 「사회비평」, 19: 33-64.
- 박천오·강제상·권경득·김상목. (2001). 한국 여성공무원의 잠재적 생산성에 관한 실증적 연구: 공무원의 인식을 중심으로. 「한국정책학회보」, 10(3): 199-225.

- 배귀희. (2006). 조직공정성과 조직시민행동에 관한 연구: 조직신뢰와 조직몰입의 매개변수를 중심으로. 「한국행정논집」, 19(3): 473-500.
- 배병룡. (2005). 조직내 신뢰가 반응성에 미치는 영향: 협력, 민주성 및 조직몰입의 매개를 통하여. 「한국행정학보」, 39(3) : 67-86.
- 백선정. (2009). 「육아휴직이 여성공무원의 승진기대와 조직몰입에 미치는 영향」. 서울 : 박사학위논문. 이화여자대학교 대학원.
- 백중섭. (2006). 국립대학교 직원의 노조몰입 결정요인 분석. 「한국행정학보」, 40(4): 401-417.
- 송원석. (1998). 한국관료들의 다원적 공직몰입과 무사안일 행태, 「한국행정연구」, 7(3): 153-174.
- 양건모. (2007). 「권위주의적 권력과 정책과정 참여가 정부신뢰에 미치는 영향: 보건복지부에 대한 의사·약사의 신뢰를 중심으로」. 박사학위논문. 이화여자대학교 대학원.
- 오경민. (2000). 「정부신뢰의 측정과 비교에 관한 연구」. 박사학위논문. 중앙대학교 대학원.
- 원숙연. (2000). 「지역주의가 상관의 부하에 대한 신뢰에 미치는 영향에 관한 연구: 중앙정부의 공무원을 대상으로」. 박사학위논문. 이화여자대학교 대학원.
- 원숙연. (2001). 신뢰의 개념적·경험적 다차원성: 신뢰연구에 갖는 함의. 「한국정책학회보」, 10(3):63-85.
- 원숙연·박통희. (2000). 정부조직 내에서 상관에 대한 부하의 신뢰: 상관의 개인적 특성과 관계적 특성을 중심으로. 「한국행정연구」, 9(4):137-163.
- 윤권중. (2008). 지방공무원의 노조몰입 결정요인 분석. 「지방정부연구」, 12(3): 105-24.
- 이상안. (1989). 「정책대상집단의 규제불응요인분석에 관한 연구」. 박사학위논문. 서울대학교 행정대학원.
- 최서연. (2007). 「중앙정부와 서울시 광역자치단체에 대한 신뢰 비교 연구 : 서울시민을 대상으로」. 석사학위논문. 이화여자대학교 대학원.
- 하미승. (2011). 한국공무원의 노조몰입 결정요인에 관한 연구 : 중앙부처 노조가입자를 중심으로. 「한국행정논집」, 23(4): 1127-1155.
- 홍성애. (2005). 병원근로자의 노조몰입에 관한 실증적 분석. 「한국사회와 행정연구」, 16(2): 77-96.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1): 1-19.
- Alexander, M. (1999). Transforming Your Workplace: A Model for Implementing Change and Labour-Management Cooperation. Retrieved from [http://www. macbroup.com/articles.htm](http://www.macbroup.com/articles.htm).
- Becker H.S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66: 32-40.
- Benkhoff, B. (1997). Ignoring commitment is costly: New approaches establish the missing link between commitment and performance. *Human Relations*, 50(6): 701-726.
- Blackard, K. (2000). *Managing Change in a Unionized Workplace: Countervailing Collaboration*. Westport: Greenwood.
- Benkhoff, B. (1997). Ignoring Commitment is Costly: New Approaches Establish the Missing Link between Commitment and Performance. *Human Relations*, 50(6): 701-726.
- Blau, G. J. (1986). Job Involvement and Organizational Commitment as Interactive Predictors of Tardiness and Absenteeism. *Journal of Management*, 12, 577-584.
- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work

- Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Burt, R. S., & Knez, M. (1996). Trust and Third-Party Gossip. In R. M. Kramer and T. R. Tyler (Eds). *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, Thousand Oaks, CA: Sage, pp. 68-89.
- Butler, J. K. and Cantrell. R. S. (1984). A Behavioral Decision Theory Approach to Modeling Dyadic Trust in Superiors and Subordinates. *Psychological Report*, 55: 19-28.
- Chatman, Jennifer A and Sigal G. Barsade. (1995). Personality, Organizational Culture, and Cooperation: Evidence from a Business Simulation. *Administrative Science Quarterly*, 40(3): 423-443.
- Cook, James and Toby Wall, (1980). New Work Attitude Measure of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Fulfillment. *Journal of Occupational Psychology*, 53:39-52.
- Das, T. K., and Bing-Sheng Teng, (1998). "Between Trust and control: Developing confidence in Partner Cooperation in Alliances", *Academy of Management Review*, 23(3): 491-512.
- Dasgupta, Partha, (1988). "Trust as a Commodity", in D. Gambetta, 1988. *Trust: Making and Breaking Cooperative Relations*, pp. 49-72. New York: Basil Blackwell.
- Deutsch, M. (1958). Trust and Suspicion. *Journal of Conflict Resolution*, 2(4): 265-279.
- Doney, Patricia M., Joseph P. Cannon, and Michael R. Mullen, (1998). Understanding the Influence of National Culture on the Development of Trust, *Academy of Management Review*, 23(3): 601-620.
- Doyle, R. (1992). A Better Way to Bargain. *American School Board Journal*, 179(7): 22-24.
- Easton, D. (1965). *A Systems Analysis of Political Life*. New York: Wiley.
- Forcadell, F. J. (2005). Democracy, Cooperation and Business Success: The Case of Mondragon Corporacion Cooperativa. *Journal of Business Ethics*, 56(1): 255-274.
- Gambetta, D. (1988). *Trust*. New York: Basil Blackwell.
- Gamson, W. A. (1968). *Power and Discontent*, Homewood : Dorsey Press.
- Gordon, M. E., Philpot, J. W., Burt, R. E. & Thompson, C. A. (1980). Commitment to Union: Development of a Measure an Examination of its Correlates. *Journal of Applied Psychology*, 65: 479~499.
- Gray, G. R., Myers, D. W., & Myers, P. S. (1999). Cooperative provisions in labor Agreements: a New Paradigm? *Monthly Labor Review*, 122(1): 29-45.
- Grusky, O. (1966). Career Mobility and Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 1966(10): 488-503.
- Jaros, S. J., Jermier, J. M., Koehler, J. W., & Sincich, T. (1993). Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: An evaluation of eight structural equation models. *Academy of Management Journal*, 36: 951-995.
- Jones, G. R., & George, J. M. (1998). The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. *Academy of Management Review*, 23(3): 531-546.
- Johnson, W. R., Johnson, G. J., & Patterson, C. R. (1999). Moderators of the Relationship between

- Company and Union Commitment: A Meta-Analysis. *The Journal of Psychology*, 133(1): 85~103.
- Kanter, R.M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanism in utopian communities. *American Sociological Review*, 33, 4: 499-517.
- Kiffin-Petersen, Sandra A. and John L. Cordery. (2003). Trust, Individualism and Job Characteristics as Predictors of Employee Preference for Teamwork. *International Journal of Human Resource Management*. 14(1): 93-116.
- Ko, J., Price, J. L. & Mueller, C. W. (1997): Assessment of Meyer and Allen's three-component model of organizational commitment in South Korea, *Journal of Applied Psychology*, 82: 961-973.
- Koys, D. J. (2001). The Effects of Employee Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, and Turnover on Organizational Effectiveness: A Unit-Level, Longitudinal Study. *Personnel Psychology*, 54(1): 101-114.
- Korsgaard, M. A., Brodt, S. E., & Whetener, E. M. (2002). Trust in the Face of Conflict: The Role of Managerial Trustworthy Behavior and Organizational Context. *Journal of Applied Psychology*, 87(2): 312-319.
- Kramer, Roderick M. (1999). Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspective, Enduring Questions. *Annual Review of Psychology*, 59: 569-598.
- Lewicki, Roy J., and Barbara Benedict Bunker. (1996). Developing and Maintaining Trust in Work Relationships. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations*, 114-139. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Liou, K. T., & Nyhan, R. C. (1994). Dimensions of Organizational Commitment in the Public Sector: An Empirical Assessment. *Public Administration Quarterly*, 99-118.
- March, J. G & H. A. Simon. (1985). *Organizations*. New York: John Wiley & Sons.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20: 709-734.
- McAllister, D. J. (1995). Affect- and Cognition-Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations. *Academy of Management Journal*, 38: 24-59.
- McGee, G. W., and Ford, R. C. (1987) Two (or More?) Dimensions of Organizational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 72, pp. 638-42.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Gellatly, I. R. (1990). Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations. *Journal of Applied Psychology*, 75: 710-720.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three - Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78: 538-551.
- Miller, R.W., Humphreys, R.W., & Zeller, F.A. (1992). Structural Characteristics of Successful Cases of

- Cooperative Union-Management Relations. *Labor Journal Studies*, 22(2): 44-66.
- Mishra, Aneil K. (1996). Organizational Responses to Crisis: The Centrality of Trust. In Kramer, Roderick M. and Tom R. Tyler.(eds.) (1996). *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, 261-287. London: Sage Publications.
- Morrow, P. C. (1983). Concept redundancy in organizational research: The Case of Work Commitment. *Academy of Management Review*, 8, 486-500.
- Mowday, R., Steers, R. & Porter L. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2): 224-247.
- Mowday, R. T, Porter, and R. Steers, R. (1982). *Employee - Organization Linkages*. New York: Academic Press.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Perry, R. W., & Mankin, L. D. (2007). Organizational Trust, Trust in the Chief Executive and Work Satisfaction. *Public Personnel Management*, 36(2): 165-179.
- Porter, L.W., R.T. Mowday and P.V. Boulian, "Organization Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59, 1974, 603-609.
- Putnam, Robert. (1995). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
- Rainey, H. G. (1991). *Understanding and Managing Public Organizations*, Jossey-bass Publishers, San Francisco.
- Reina, D. S., & Reina, M. L. (2006). *Trust and Betrayal in the Workplace* (2nd ed.). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Robertson, P. J., & Tang, S.-Y. (1995). The Role of Commitment in Collective Action: Comparing the Organizational Behavior and Rational Choice Perspectives. *Public Administration Review*, 55: 67-80.
- Rousseau, Denise M., Sitikin, Sim B., Ronald S. Burt, and Colin Camerer. (1998). "Not so Different After All: A cross-discipline view of trust, *Academy of Management Review*, 23(3): 393-404.
- Schachat, R. (2003). *Recapturing the Trust: 50 Years of Declining Trust in American Organizations and What You Can Do about It*. New York: iUniverse, Inc.
- Schappe, S. P., (1998). The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Psychology*, 132(3): 277-290
- Scholz, John T. (1996). Trust, Taxes, and Compliance. In Valerie Braithwaite and Margaret Levi, eds. (1998). *Trust and Governance*. New York: Russell Sage Foundation.
- Shaw, R. B. (1997). *Trust in the Balance: Building Successful Organizations on Results, Integrity, and Concern*. San Francisco: Jossey-Bass, Inc.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22: 46-56.

- Vandenberg, R. J., & Self, R. M. (1993). Assessing Newcomers' Changing Commitments to the Organization during the First 6 Months of Work. *Journal of Applied Psychology*, 78: 557-568.
- Zucker, L. G. (1986). Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure 1840-1920. In B. M. Staw and L. L. Cummings (eds.), *Research in Organizational Behavior*, 8: 53-111. Greenwich, CT: JAI Press.

---

**양건모(梁建模)**: 이화여자대학교에서 2007년 행정학 박사학위를 취득하고(논문: 권위주의적 권력과 정책과정참여가 정부신뢰에 미치는 영향; 2007), 이화여자대학교 사회과학연구소 상임연구원으로 재직하였다. 이화여대, 광운대, 숭실대 등에서 강의중이며 관심분야는 공공관리와 리더십, 정부신뢰, 보건행정, 노동복지 등임. 논문에는 “한국역사의 정부신뢰 관련 요인 분석: 의사단체들의 일부 임원의사들을 중심으로”(2010), “공무원 유연근무제 정착에 관한 실증적 연구: 탄력근무, 시간제근무 및 재택근무를 중심으로”(2011)등이 있다(gmyang21@naver.com).

**배귀희(裵貴熙)**: 미국 University of Southern California에서 행정학박사학위(논문: Process of Collaborative Governance for Community Development: Comparing LA Empowerment Zone and LA Neighborhood Initiative)를 취득하고, 현재 숭실대학교 행정학부 부교수로 재직 중이다. “기업가정신(Social Entrepreneurship) 개념 구성에 관한 연구: 구조방정식 모형을 중심으로”(2011), “과정추적 방법을 통한 공직봉사동기와 낭중지추의 관계에 관한 연구: 보건복지부 L서기관의 사례를 중심으로”(2012) 등이 있다(khb07@ssu.ac.kr).

**부록 1. 조사에 사용된 설문 내용**

변수		설문 문항
독립 변수	노동조합에 대한 신뢰	나는 노조와 구성원들의 미래와 관련된 결정을 노조에 맡길 수 있다. 나는 노조가 올바른 방향에서 일하고 있다고 생각한다. 나는 노조의 결정을 기꺼이 따를 의향이 있다. 나는 노조를 신뢰한다. 노조활동으로 인해 직원의 복지가 증진되고 있다.
	서울메트로(공 사)에 대한 신뢰	나는 서울메트로와 직원들의 미래와 관련된 결정을 서울메트로에 맡길 수 있다. 나는 서울메트로가 올바른 방향에서 일하고 있다고 생각한다. 나는 서울메트로의 결정을 기꺼이 따를 의향이 있다. 나는 서울메τρό를 신뢰한다.
종속 변수	정서적 몰입	나는 서울메트로 직원이 된 것을 자랑스럽게 생각한다. 나는 서울메트로에 대하여 애착심을 가지고 있다. 서울메트로의 문제가 내 자신의 문제처럼 느껴진다. 서울메트로는 나에게 중요한 의미를 갖는다(-). 서울메트로가 어려운 일에 봉착하면 안타깝다(-).
	규범적 몰입	직원들은 서울메트로의 내규와 지침을 지켜야 한다. 직원들은 서울메트로에서 필요로 하는 일이 있으면 적극 참여해야 한다. 서울메트로에서 필요로 하는 일이면 솔선수범해야 한다. 직원들은 서울메트로에 도움이 되는 정보들에 대해 관심을 가져야 한다(-).
	지속적 몰입	나는 정년까지 서울메트로에서 일하고 싶다. 서울메트로를 떠날 경우 이득보다 손실이 클 것이다. 나는 웬만해서는 서울메트로를 그만두지 않을 것이다. 나는 다른 직장을 구하려는 노력을 하고 있지 않다(-).
	서울메트로 (공사)에 대한 협력	나는 서울메트로가 하는 일에 자발적으로 협력한다. 나는 서울메트로가 원하는 일에 대해 적극적으로 동참한다. 나는 강요에 의하지 않더라도 서울메트로에 도움이 되는 활동을 한다. 나는 서울메트로의 이미지를 훼손하는 행동은 하지 않는다. 나는 지하철의 안전, 정시운행을 위해서라면 근무시간외의 일도 마다하지 않는다.
통제변수		연령, 학력, 성별, 연봉, 근무부서

(-) 최종분석에서 제외된 설문 문항

## Abstract

### A Study of the Trust in Organization and Trade Union's Effect on Organizational Commitment and Collaboration

Yang, Gun Mo

Bae, Kwi-Hee

Trust for members of the trade unions that promotes cooperation and mutual trust between labor and management, organizational commitment and cooperation for companies to study what impact have been verified through empirical investigation. Study of the Seoul Metropolitan Subway Corporation union members were enrolled in this study. According to the findings of this study, trust in Seoul Metro(organization) existing research and the results appeared to be positively affecting members' Affective, Normative and Continuance organizational commitment and cooperation on the Seoul Metro. Second, the goal for the union to pursue the Seoul Metro to believe that we need to help members showed more confidence in labor unions. Third, union members are separated into two categories, a high groups separated by a low level of trust in labor unions. The results of the analysis(t-test) was statistically significant that the higher trust group for labor unions effect on the Seoul Metro trust, organizational commitment, and cooperation. And the regression analysis in the high trust in labor unions group showed a positive impact on trust, organizational commitment, and cooperation on the Seoul Metro. Trust members in trade union advocating the suggestion of the labor-management cooperation and win-win with Corporation could have a positive impact on corporate performance. For the analysis and interpretation of results, and find ways to enhance trust between labor and management, in-depth interviews.

Key Words: Organizational Commitment, Affective, Normative and Continuance commitment collaboration, Trust, Organization, Seoul Metro, Trade Union