

박사학위논문

아웃소싱 회사 역량이 근로자의
직무태도에 미치는 영향 요인

2023년

한 성 대 학 교 대 학 원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

최 락 구

박 사 학 위 논 문
지도교수 유연우

아웃소싱 회사 역량이 근로자의 직무태도에 미치는 영향 요인

A Study on the Influencing Factors of Outsourcing
Company Competencies on Workers' Job Attitudes

2023년 6월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

최 락 구

박 사 학 위 논 문
지도교수 유연우

아웃소싱 회사 역량이 근로자의 직무태도에 미치는 영향 요인

A Study on the Influencing Factors Outsourcing
Company Competencies on Workers' Job Attitudes

위 논문을 컨설팅학 박사학위 논문으로 제출함

2023년 6월 일

한 성 대 학 교 대 학 원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

최 락 구

최락구의 컨설팅학 박사학위 논문을 인준함

2023년 6월 일

심사위원장 김 정 렬 (인)

심 사 위 원 김 상 봉 (인)

심 사 위 원 송 거 영 (인)

심 사 위 원 전 우 소 (인)

심 사 위 원 유 연 우 (인)

국 문 초 록

아웃소싱 회사 역량이 근로자의 직무태도에 미치는 영향 요인

한 성 대 학 교 대 학 원
지 식 서 비 스 & 컨 설 텅 학 과
매 니 지 먼 트 컨 설 텅 전 공
최 락 구

선진국형 저성장의 경제체제에 들어선 우리 기업들은 글로벌 경쟁환경에 대응하기 위해서 비용절감, 고용 유연성 확보, 외부 전문성 활용 등의 다양한 목적으로 외부 아웃소싱을 활용하고 있다. 또한 아웃소싱은 민간 기업뿐만 아니라 공공기관에서의 활용도 확대되고 있고 비정규직 인력의 고용도 지속적으로 증가하고 있다.

이처럼 산업 전반에 걸쳐 아웃소싱 활용이 확대되면서 아웃소싱에 대한 연구도 다양하게 진행되고 있다. 아웃소싱과 관련한 선행연구들은 아웃소싱 산업과 기업차원의 연구에서는 아웃소싱 동향, 법적 리스크, 아웃소싱 사례연구, 아웃소싱과 기업성과 등을 주로 다루고 있다. 아웃소싱 근로자 차원의 연구로는 근로자의 직무만족, 조직몰입, 직무성과, 이직의도 등 주로 직무태도와 관련된 연구가 주를 이루고 있다. 그러나 정규직에 비해 비정규직과 아웃소싱 근로자에 대한 연구는 매우 부족한 것이 현실이다. 선행 연구들은 근로자의 조직몰입이나 직무성과의 원인변수로 직무만족, 임금만족, 근무환경, 역할 갈

등 등 개인 차원의 요인을 주로 다루고 있으며, 아웃소싱 회사의 역할, 역량과 관련된 조직 차원의 변수를 다룬 연구는 제한적이다.

따라서 본 연구는 선행연구들과 달리 아웃소싱 근로자의 직무태도의 원인 변수를 근로자 개인 차원이 아닌 아웃소싱 회사와 조직 차원에서 찾아보고 실증해 보는데 그 목적이 있다.

본 연구의 목적은 첫째, 아웃소싱 근로자들은 특수한 근무환경에서 소속회사 몰입과 고객회사 몰입이라는 이중적인 조직몰입이 나타나는지 확인해 볼 것이다. 둘째, 아웃소싱 근로자가 인식하는 아웃소싱 회사, 조직수준의 변수들은 아웃소싱 근로자의 직무태도에 영향을 미치는가 확인해 볼 것이다. 셋째, 아웃소싱 회사 역량과 직무태도의 관계에서 조직지원인식의 매개역할을 검증해 볼 것이다. 넷째, 조사대상으로 선정한 생산현장과 물류센터 근로자들의 인식은 직종간 차이가 있는지 추가적으로 조절효과도 확인해 보고자 한다.

본 연구의 표본은 아웃소싱 회사 소속의 도급 근로자 274명이며, 소속회사는 중대형 아웃소싱 회사들이며, 근무중인 고객회사는 국내 대기업의 생산현장과 공항 물류센터이다. 생산현장의 주요 담당업무는 제조공정 후반부의 제품이동, 적재, 출하 등이고, 공항 물류센터는 입출고, 상자, 이동, 적재 등의 업무이다. 아울러 각 현장의 조장, 반장, 소장 등 현장관리자도 조사 대상에 포함돼 있다.

통계분석은 IBM SPSS 26.0과 PLS-SEM 기반의 통계분석 프로그램인 SmartPLS 4.0(Ver. 4.0.9)을 활용하였다. 빈도분석, 기술통계분석, 측정모델 평가, 구조모델 평가 등의 통계분석과 경로계수의 유의성과 적합성을 통해 연구가설을 검증하였다. 직접효과와 매개효과를 분석하였고, 조절효과 확인을 위해 생산과 물류를 2개 집단으로 분류한 후 다중집단분석(Multiple Group Analysis : MGA)을 추가로 진행하였다.

본 연구의 결과는 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 아웃소싱 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입의 이중적인 조직몰입을 확인할 수 있었고, 상관계수는 $r=0.878(p<0.001)$ 로 높은 수준으로 나타났다.

둘째, 아웃소싱 근로자가 인식하는 회사 역량 중 관리자 역량은 근로자의

소속회사 몰입에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 아웃소싱 회사의 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량은 모두 근로자의 조직지원인식에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 아웃소싱 근로자의 조직지원인식은 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에 정(+)적인 영향을 나타내고 있었다.

다섯째, 조직지원인식은 회사 역량(전문성, 관리자 역량, 서비스 역량)과 직무태도(소속회사 몰입, 고객회사 몰입)의 모든 관계경로에서 매개효과를 보이고 있다.

여섯째, 생산과 물류를 두 집단으로 분류하여 다중집단분석(MGA)을 통해 조절효과를 확인한 결과, 11개 가설 경로 중에서 1개의 가설 경로에서 조절효과가 확인되었다. 즉 서비스 역량과 조직지원인식의 관계에서 생산과 물류 두 집단의 차이가 유의미한 것으로 나타났다.

본 연구 결과를 통해서 아웃소싱 회사의 경영자나 관리자들에게 실무적인 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 아웃소싱 회사는 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입을 향상시키기 위해서는 회사 차원의 전문성과 관리자 역량, 서비스 역량을 관리해야 한다는 점을 알 수 있다. 둘째, 회사 역량과 직무태도의 관계에서 조직지원인식의 매개효과를 확인한 만큼, 조직지원인식의 개선에 더 많은 노력을 기울여야 한다. 셋째, 아웃소싱 회사는 자사의 다양한 아웃소싱 현장 중에서 특히 업무강도가 높거나 근무환경이 특이한 사업장에 더 많은 관심과 지원 활동이 필요한 것으로 보인다.

아웃소싱을 활용하는 고객회사에 제시할 수 있는 시사점은 아웃소싱 근로자는 고객회사 몰입과 소속회사 몰입의 이중몰입이 나타나고 있는 만큼, 아웃소싱 회사와의 파트너십을 통해서 근로자의 고객회사 몰입과 소속회사 몰입을 관리할 필요가 있다. 또한 아웃소싱 파트너 선정 시 아웃소싱 회사의 전문성과 경영진과 관리자 역량, 서비스 역량, 조직지원활동도 점검해 볼 필요가 있을 것이다.

그리고, 연구방법론 차원에서도 이론적인 시사점을 찾을 수 있을 것이다. 본 연구에서는 직무태도에 영향을 주는 회사, 조직 차원의 변인을 탐색하여

전문성, 관리자 역량, 서비스 역량을 구성 요인으로 하여 연구 주제의 확장을 꾀하였다. 따라서 본 연구를 통해서 더 많은 조직 차원의 변인들이 연구되기를 기대해 본다.

한편, 본 연구는 몇 가지 한계점들이 있어, 향후 연구에서는 이 점들이 보완되어야 할 것이다.

첫째, 아웃소싱 도급직 근로자의 직무태도에 대한 원인변수로 아웃소싱 회사 역량을 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량 등 다소 한정적인 변수로 구성하였다. 후속 연구에서는 아웃소싱 회사의 제도, 인적자원 관리, 회사의 평판 등 보다 다양한 변수로 확장해 보는 것이 필요할 것이다.

둘째, 연구대상의 동질성을 추구하다 보니, 생산현장과 물류센터의 비슷한 직종을 연구대상으로 구성하였다. 표본이 수도권에 집중돼 있고, 대기업의 생산현장과 공항 물류센터로 한정돼 있어 이 연구 결과를 일반화하기에는 한계가 있을 것이다. 좀 더 다양한 직종과 충분한 샘플을 확보하여 연구대상의 확장이 필요할 것이다.

셋째, 근로자의 근무 환경과 소속회사와 고객회사의 관계의 정도를 고려하지 못하였다. 추가적인 연구에서는 소속회사와 고객회사 간의 관계의 질, 파트너십 등에 대해서도 검증해 보는 것이 필요하다고 할 것이다.

【주요어】 아웃소싱, 회사 역량, 아웃소싱 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량, 직무태도, 조직지원인식, 조직몰입, 이중몰입

목 차

I. 서 론	1
1.1 연구의 배경	1
1.2 연구의 목적	2
1.3 연구방법 및 구성	4
II. 이론적 배경	6
2.1 아웃소싱의 개념	6
2.2 아웃소싱의 유사 개념 및 근로자 구분	7
2.3 아웃소싱 활용기업 및 비정규직 근로자 현황	9
2.4 아웃소싱 회사 역량	11
2.4.1 아웃소싱 회사의 전문성	13
2.4.2 아웃소싱 회사의 관리자 역량	14
2.4.3 아웃소싱 회사의 서비스 역량	15
2.5 아웃소싱 근로자의 조직지원인식	17
2.6 아웃소싱 근로자의 직무태도	18
2.6.1 아웃소싱 근로자의 조직몰입	19
2.6.2 아웃소싱 근로자의 이중몰입	21
2.7 아웃소싱 근로자의 직무태도와 관련한 선행연구	22
III. 연구설계와 연구방법	25
3.1 연구모형 설정	25
3.2 연구가설	26
3.2.1 아웃소싱 회사 역량과 직무태도의 관계	26
3.2.2 아웃소싱 회사 역량과 조직지원인식의 관계	28
3.2.3 조직지원인식과 직무태도의 관계	31
3.2.4 회사 역량과 직무태도의 관계에서 조직지원인식의 매개역할	32
3.3 조사 설계 및 분석방법	34
3.3.1 변수의 조작적 정의	34

3.3.2 설문지 구성	35
3.3.3 표본선정 및 자료수집	37
3.3.4 자료분석 방법	39
3.4 선행연구와의 차별성	41
 IV. 연구 결과	 43
4.1 표본의 특성과 기술통계 분석	43
4.1.1 표본의 특성	43
4.1.2 기술통계분석	45
4.1.3 동일방법편의 검토	46
4.1.4 상관관계 분석	47
4.2 측정모델 평가	48
4.2.1 집중타당도와 내적 일관성 신뢰도 분석	48
4.2.2 판별타당도 분석	51
4.3 구조모델 평가	55
4.4 경로계수의 유의성과 적합성 평가	59
4.4.1 연구가설 검증	59
4.4.2 매개효과 분석	63
4.5 조절효과 분석 : 다중집단분석(MGA)	70
4.5.1 다중집단분석 방법	70
4.5.2 다중집단분석 결과 : 직종(생산/물류)	73
 V. 결론 및 시사점	 76
5.1 연구 결과 및 시사점	76
5.1.1 연구 결과 요약	76
5.1.2 연구의 시사점	78
5.2 본 연구의 한계점	80
 참 고 문 헌	 82
 부 록	 95

ABSTRACT	100
----------------	-----

표 목 차

[표 2-1] 아웃소싱 유사 개념	7
[표 2-2] 비정규직 근로자의 구분	8
[표 2-3] 업종별 아웃소싱 활용비중	9
[표 2-4] 아웃소싱 근로자의 직무태도와 관련된 선행연구	23
[표 3-1] 가설(H1)	28
[표 3-2] 가설(H2)	30
[표 3-3] 가설(H3)	32
[표 3-4] 가설(H4)	34
[표 3-5] 변수의 조직적 정의	35
[표 3-6] 설문지 구성	36
[표 3-7] 표본선정 및 자료수집 내용	38
[표 3-8] 자료 분석방법	40
[표 4-1] 표본의 인구통계학적 특성	44
[표 4-2] 기술통계 분석 결과	45
[표 4-3] single factor test 분석결과	47
[표 4-4] 집중타당도 및 내적 일관성 신뢰도	50
[표 4-5] Fornell-Larcker 기준 분석	51
[표 4-6] 교차적재치 분석	52
[표 4-7] HTMT 비율 분석	53
[표 4-8] HTMT _{추론} 기준 분석	54
[표 4-9] 다중공선성 평가(내부 VIF값)	57
[표 4-10] 결정계수(R^2) 및 예측적 적합성(Q^2)	58
[표 4-11] 효과의 크기(f^2)	58
[표 4-12] 경로계수 유의성과 적합성 평가 결과	60
[표 4-13] 연구가설 검증 결과	62
[표 4-14] 매개효과 분석 결과	65
[표 4-15] 매개효과 구분	66
[표 4-16] 매개효과 가설검증 및 매개효과 구분	67

[표 4-17] 잠재변수의 구성적 동일성 검증 결과	72
[표 4-18] 잠재변수의 평균 동일성 검증 결과	72
[표 4-19] 잠재변수의 분산 동일성 검증 결과	73
[표 4-20] 직종간 경로계수 차이와 조절효과 검증 결과(생산/물류)	74

그림 목 차

[그림 2-1] 비정규직 근로자 규모 및 비중	10
[그림 3-1] 연구모형	25
[그림 4-1] PLS-algorithm 계산 결과	56
[그림 4-2] PLS-bootstrapping 계산 결과	56
[그림 4-3] 연구모형 분석 결과	63
[그림 4-4] 매개효과 분석 절차	64

I. 서론

1.1 연구의 배경

선진국형 저성장의 경제체제에 들어선 우리나라는 계속되는 경기침체와 국내외 경기불안 요인 등의 상황에서 기업들은 비용절감, 조직슬림화, 고용 유연성 확보, 외부 전문성 활용 등의 목적으로 민간 기업과 공공기관의 아웃소싱 활용은 지속적으로 증가하고 있고, 비정규직 인력의 고용도 확대되고 있다(최락구, 유연우, 2023).

우리나라에서는 IMF 이후 파견근로자 보호 등에 관한 법률(1998년), 기간제 및 단시간 근로자 보호 등에 관한 법률(2007년) 등이 차례로 제정되면서 아웃소싱 산업이 양성화되고, 비정규직과 아웃소싱 근로자의 고용도 확대되고 있다(최락구, 유연우, 2022). 비정규직 근로자는 2013년 598만명(전체 임금 근로자의 32.5%)에서 2022년 816만명(37.5%)으로 인원과 비중 모두 증가하고 있다(통계청, 2022a).

민간기업의 아웃소싱 활용은 상용 근로자 50인 이상 기업을 대상으로 조사한 결과, 73%의 기업이 아웃소싱을 활용하는 것으로 나타났다(통계청, 2022b). 공공기관의 아웃소싱 활용도 지속적으로 증가하고 있다. 2023년 1월 현재, 362개 공공기관 중 51.7%(187개)의 기관에서 비정규직(파견, 민간용역, 사내하도급 등)을 활용하는 것으로 조사됐다(기획재정부, 2023).

이처럼 성장의 정체와 고령화는 노동시장에서 정규직 고용은 정체되면서 비정규직만 증가되는 추세를 보이고 있으며, 파견 및 용역 근로자, 단시간 근로자, 기간제 근로자, 특수형태 근로종사자 등 다양한 고용형태의 등장으로 인해 비정규직에 대한 연구와 대안 제시가 요청되고 있다(이주형, 이영면, 2015).

이와같이 공공, 민간산업 전반에 걸쳐 아웃소싱 활용이 확대되면서 아웃소싱에 대한 연구도 여러 방향으로 진행되고 있다. 아웃소싱과 관련한 선행연구는 아웃소싱 산업차원과 기업차원의 연구, 그리고 아웃소싱 근로자 차원의 연

구로 구분할 수 있다(최락구, 유연우, 2023).

아웃소싱 산업차원의 연구로는 아웃소싱 현황, 아웃소싱과 고용 효과, 법적 리스크, 산업별 아웃소싱 동향, 아웃소싱 사례연구 등이 있다.(이충배, 이종철 2019; 김락상, 2021; 이겨레, 이신우, 2022; 강선희, 2023).

아웃소싱 활용기업 차원의 연구는 업체선정 요인, 아웃소싱 성과, 기업간 파트너십, 서비스 수준, 파트너의 역량, 업체 평가 등으로 아웃소싱 도입과 성과 연구가 주를 이루고 있다(채성일, 2018; 남종석, 김종호, 2019; 이경태, 이휘영, 2020; 전대호, 장상현, 이정재, 최정일, 2022).

그리고 아웃소싱 근로자 차원의 연구는 근로자의 직무환경, 조직몰입, 조직지원인식, 이중몰입, 직무만족, 직무성과, 이직의도 등으로 주로 직무환경과 직무태도 등의 연구가 주를 이루고 있다(김정원, 2004; 서정락, 2011; 조달환, 2011; 최진희, 2015; 최재용, 2015; 선우예인, 손병기, 이희수, 2020; 서호석, 이승곤, 2022).

1.2 연구의 목적

아웃소싱 근로자 차원의 연구는 근로자의 조직몰입이나 직무성과의 원인 변수로 직무만족, 임금만족, 근무환경, 역할 갈등 등 개인 차원의 요인으로 규명하고 있으며, 아웃소싱 회사의 역할, 역량 등 조직 차원의 변수를 다룬 연구는 제한적이다.

본 연구는 선행연구들과는 달리 아웃소싱 근로자의 소속회사와 고객회사의 조직몰입에 영향을 주는 아웃소싱 회사와 조직 차원의 영향 요인을 찾아 실증해 보는데 그 목적이 있다.

본 연구의 목적을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 아웃소싱 근로자들은 소속회사 몰입과 고객회사 몰입이라는 이중적인 조직몰입이 나타나는지 확인해 볼 것이다. 아웃소싱 근로자는 소속된 회사와 근무하는 회사가 다른 특수한 환경에서 근무하고 있다, 선행연구처럼 소속된 회사몰입과 고객회사에 대한 조직몰입 등 이중적인 조직몰입이 나타나는지 확인해 볼 것이다(서정락, 2011; 최진희, 2015).

둘째, 아웃소싱 근로자가 인식하는 아웃소싱 회사, 조직 차원의 변수들은 아웃소싱 근로자의 직무태도에 영향을 미치는가 확인해 볼 것이다. 선행연구를 통해 설정한 아웃소싱 회사 역량 요인 중 회사의 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량이 근로자의 소속회사와 고객회사 조직몰입에 직접적인 영향관계가 있는지 그 경로관계를 확인하고자 한다.

셋째, 아웃소싱 회사의 역량(전문성, 관리자 역량, 서비스 역량)은 근로자의 조직지원인식에도 직접적인 영향을 미치는지 확인해 볼 것이다. 아웃소싱 관련 선행연구에서는 조직지원인식을 주로 독립변수로 활용하고 있다.(김정원, 2004; 최재용, 2015)

넷째, 아웃소싱 근로자의 조직지원인식은 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에도 긍정적인 영향을 미치는지 실증해 보고, 또한 조직지원인식은 아웃소싱 회사 역량과 직무태도(소속회사 몰입, 고객회사 몰입)의 관계에서 매개역할을 하는지도 확인해 볼 것이다. 조직지원인식은 정규직 대상의 연구에서는 매개변수로 다양하게 활용되지만 아웃소싱 근로자 연구에서는 찾아보기가 어렵다(전정호, 2015; 김경민, 2018; 신민철, 오상진, 2020; 김미경, 2022). 따라서 아웃소싱 근로자의 조직지원인식이 직무태도에 직, 간접적으로 영향을 미치는지도 살펴볼 것이다.

추가적으로 업무내용은 유사하지만 근무환경이 다른 생산현장과 물류센터의 직종간 차이에 따른 조절효과가 나타나는지 다중집단분석(Multi Group Analysis)을 통해 분석해 볼 것이다. 근무환경에 따른 근로자의 인식에 차이가 나타나는지 확인해 보고, 그 시사점을 도출해 볼 것이다.

본 연구를 통해서 아웃소싱 근로자의 직무태도에 영향을 주는 아웃소싱 회사 차원의 요인을 확인하여, 아웃소싱 회사와 관리자들에게 아웃소싱 조직 운영과 근로자 인적자원관리에 도움이 되는 실무적인 시사점을 제시하고자 한다.

1.3 연구방법 및 구성

본 연구의 표본 추출은 비확률표본 추출방법 중 판단표본 추출방법을 사용하였다. 연구대상은 아웃소싱 회사 소속의 도급 근로자이며, 소속회사는 중대형 아웃소싱 회사이고, 근무중인 고객회사는 국내 대기업의 생산현장(수도권2, 충청4, 전라2개소)과 공항 물류센터(인천공항 4개소)이다. 생산현장의 주요 담당업무는 제조공정의 후반부에서 제품이동, 적재, 출하, 재고관리 등 창고업무이며, 공항 물류센터는 입출고, 상차, 이동운반, 비행기 적재 등의 업무이다. 아울러 각 현장의 조장, 반장, 소장 등 현장관리자도 조사 대상에 포함돼 있다.

설문기간은 2023년 1월 말부터 2월까지 3주 동안 아웃소싱 회사(도급회사)의 현장관리자들을 통하여 설문지를 배포하고 회수하였다. 설문 문항은 37 문항이며, 리커트 5점 척도로 구성되었다. 회수된 설문지 중 불성실한 응답을 제외한 274부의 설문지를 본 연구에 활용하였다.

통계분석은 IBM SPSS 26.0과 PLS 기반의 구조방정식모델링(Partial Least Squares-SEM) 통계프로그램인 SmartPLS 4.0(Ver. 4.0.9)을 활용하였다. PLS 기반의 구조방정식모델링은 오차항의 제곱합을 최소화시키는 최소제곱법인 OLS(ordinary least squares) 회귀분석과 요인회전방식을 주성분(principal components)으로 하는 탐색적 요인분석을 반복적으로 수행하여 내생잠재변수의 설명되지 않은 분산인 잔차와 잠재변수 간의 예측오차를 최소화하여 계수들을 추정하는 비모수적 방법(nonparametric method)이다. 이는 표적 내생잠재변수의 R^2 을 최대로 하는 계수들을 추정함으로써 예측력을 극대화하는 것을 목적으로 하며 이론 개발이나 분산의 설명(잠재변수의 예측)에 보다 적합한 탐색적 성격의 구조방정식모델링 방법이라고 볼 수 있다(신건권, 2018).

PLS-SEM 기반의 통계분석 프로그램 중 사용 용이성과 사용자 인터페이스, 안정성, 높은 보고서 품질 등의 측면에서 우수한 것으로 평가되는 smartPLS 4.0을 활용하여 기술통계분석, 측정모델의 평가, 구조모델의 평가 등의 통계분석과 경로계수의 유의성과 적합성을 확인하여 연구가설을 검증하였다. 또한 생산현장과 물류센터를 2개 집단으로 분류한 후 다중집단분석

(Multiple Group Analysis : MGA)을 통해 조절효과를 추가로 분석하였다.

본 논문의 구성은 1장 서론, 2장 이론적 배경, 3장 연구설계와 연구방법, 4장 연구결과, 5장 결론 및 시사점 순으로 정리하였다.

제1장 서론에서는 민간과 공공기관의 아웃소싱 활용현황과 아웃소싱 연구 동향을 소개하고, 본 연구의 목적과 연구방법을 제시하였다.

제2장 이론적 배경에서는 아웃소싱의 개념과 유사 개념, 아웃소싱 회사의 역량, 조직지원인식, 직무태도, 조직몰입, 이중몰입 등의 개념 정의와 구성요소, 선행연구 등을 기술하였다.

제3장 연구설계와 연구방법에서는 연구모형, 연구가설을 제시하고, 잠재변수에 대한 조작적 정의와 설문지 구성, 자료수집과 분석방법 및 연구의 차별성을 제시하였다.

제4장 연구결과에서는 설문조사를 통해 수집된 표본들에 대해 통계프로그램으로 실증분석하고, 그 과정을 기술하였다. 표본의 인구통계학적 특성과 기술통계 분석 결과, 측정모델의 신뢰도와 타당도 평가, 구조모델 평가과정을 기술하였다. 경로계수의 유의성과 적합성을 평가하여 직접효과와 간접효과를 기술하고, 가설검증 결과를 요약 기술하였다. 그리고 직종간 다중집단분석 결과도 제시하였다.

제5장 결론 및 시사점에서는 연구결과를 요약한 후 그 결과를 바탕으로 아웃소싱 회사의 경영진과 관리자를 위한 시사점과 본 연구의 한계점을 제시하였다.

II. 이론적 배경

2.1 아웃소싱의 개념

아웃소싱이란 기업의 핵심업무 이외의 주변업무를 외부의 전문업체가 기획에서 운영까지 대행하게 함으로써 비용을 절감하고 생산성 향상을 위한 경영기법이며, 외부의 전문적인 지식을 효율적으로 활용함으로써 자사가 목적으로 하는 핵심업무에 경영능력을 집중하는 경영기법이라고 할 수 있다(홍성도, 1998; 안길찬, 2003). 아웃소싱(Outsourcing)이란 기업경영에 있어서 필요한 기능을 자체적으로 수행하지 않고, 외부에 위탁하여 수행하는 업무처리 방식을 의미한다(남기찬, KMAC, 2007).

아웃소싱은 전략적 지위를 획득하기 위해 종래 사내에서 수행했던 업무 프로세스를 외부자원을 이용하여 업무를 처리하는 것에서부터 계획에서 실행에 이르기까지 일련의 영역을 모두 외부에 맡기는 것이라고 하였고, 내부자료를 처리, 관리 및 유지하고 정보관련 서비스를 제공할 수 있도록 외부 대리인을 이용하는 것이라고 정의하였다(Anderson & Narus, 1990; Gupta & Gupta, 1992).

또한 기업이 전략적으로 가장 중요하고, 핵심적인 부분에 자사의 역량과 자원을 집중시키고, 나머지 분야에 대해서는 기획과 운영 일체의 과정을 해당 분야의 전문기업에 위탁하여 이를 통해 비용을 절감하고, 자사의 경쟁력을 제고시키는 경영활동을 아웃소싱이라고 하였다(장동인, 이광현, 송상호, 2011). 최근에는 전략적인 측면에서 기업간의 파트너십 관계를 중요시하여 ‘비교적 지속적으로 유지되는 기업간의 협력적 거래형태’로 아웃소싱을 정의하기도 한다(박진용, 2019).

허창윤(2022)은 아웃소싱(outsourcing)이란 외부(out)와 자원(sourcing)의 결합어로 기업경영에 있어서 일부 업무를 외부 전문회사를 활용하여 업무를 처리하는 방식을 의미한다고 하였다.

2.2 아웃소싱의 유사 개념 및 근로자 구분

국내에 아웃소싱이란 용어가 널리 사용되기 시작한 것은 IMF 구제금융 시기 즈음이며, 우리가 사용하는 아웃소싱의 유사 개념에는 외주, 하청, 인력 파견, 업무대행 등이 있다(최진희, 2015). 아웃소싱의 유사 개념을 요약하면 [표 2-1]과 같다.

[표 2-1] 아웃소싱 유사 개념

구 분	개념 정의
외주(外注)	외주는 기업이 외부자원을 활용한다는 점에서 아웃소싱과 일치 하지만 하청, 업무대행, 외부로부터 원재료 구입 등을 포함하는 아웃소싱까지도 포함하는 개념이다.
하청(下請)	하청은 업무의 일부를 외부 기업에 위탁하는 것이며, 넓은 의미에서 아웃소싱의 한 형태이지만, 업무의 중심은 발주기업에 있다.
인력파견 (人力派遣)	업무를 지원하기 위한 인적 서비스이지만, 직접적인 업무의 기획이나 인력 운영, 인력관리 권한은 모두 활용하는 기업에 있다는 점에서 일반적인 아웃소싱과는 다르다.
하도급 (下都給)	원사업자가 수급업자에게 제조·수리·건설 등을 위탁 또는 용역위탁을 하고, 수급사업자가 위탁받은 것을 용역 수행하여 원사업자에게 납품 또는 제공하고 그 대가를 받는 계약형태를 말한다.
업무대행 (業務代行)	업무 운영은 대행업자가 담당하고 설계 및 기획은 원사업자가 담당하는 계약형태를 말한다.
컨설팅	업무의 설계와 기획은 수급사업자가 담당하지만 운영에는 관여하지 않고, 운영 권한과 책임은 모두 활용하는 기업에 있다.

출처 : 최진희(2015)의 연구에서 연구자가 추가 정리

외주는 아웃소싱과 비슷하지만 하청과 업무대행까지도 포함하는 좀 더 포괄적인 개념이다. 하청이란 기능이나 업무의 일부를 외부 기업에 위탁하는 것으로 아웃소싱의 한 형태이지만 업무의 중심은 발주 기업에 있는 형태의 계

약을 말한다. 인력파견이란 일부 업무를 지원하는 인적 서비스이지만, 소속은 고용회사에 두고 업무의 지휘감독은 고객회사에서 하는 업무형태이다.

[표 2-2] 비정규직 근로자 구분

구 분	정 의
파견 근로자	임금을 지급하고 고용관계가 유지되는 고용주와 업무지시를 하는 사용자가 일치하지 않는 경우로, 파견사업주에게 고용되어 있으나 사용사업주의 사업체에 파견되어 근로하는 자로, 임금이나 신분상의 고용관계는 파견사업주의 관리를 받지만, 업무상 지휘·명령은 사용업체로부터 받는 근로자
용역 근로자 (도급근로자)	용역업체가 고용하고 다른 사업주의 사업체에서 근로하는 자로, 임금, 신분상의 고용관계 및 업무상 지휘·명령 등 모두를 용역업체의 지휘·감독을 받는 자(청소용역, 경비용역 등) 근로계약은 용역 계약기간과 연동되는 유기 계약임
일일 근로자	고용·근무형태와 관계없이 근무지 속성, 규칙성이 없이 일자리가 생겼을 경우 단기간 근무하는 자. 아는 사람이나 업체, 취업 알선기관의 호출을 받아 일시적으로 근로를 제공하는 경우 (행사도우미, 건설 일용근로자 등)
단시간 근로자	통상 근로자의 1주간 소정 근로시간(보통 1주 40시간 또는 44시간 전후)보다 1시간이라도 짧은 소정근로시간 (1주 35시간 등)동안 근로를 제공하는 근로자를 말함(파트타임 근로자 포함)
기간제 근로자	일정기간의 근로계약을 정하여 근로를 제공하는 모든 근로자를 말함. 계약 기간의 장/단, 계약의 반복갱신 여부, 명칭(계약직, 촉탁직, 임시직, 계절근로자, 계약사원, 용역사원 등) 등과 관계없음
특수형태 근로종사자	근로자와 자영업인의 중간영역의 근로종사자임 스스로 고객을 찾아 상품·서비스를 제공하고 일한 만큼 수수료, 수당 등을 얻고 노무 제공의 방법이나 노무 제공시간 등은 본인이 독자적으로 결정함(예, 보험설계사, 커서비스 배달원, 학습지 교사, 골프장 캐디 등)

출처 : 통계청(2022a), 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사

업무대행은 업무의 운영만 담당하고 설계 및 기획에는 거의 관여하지 않는 형태의 아웃소싱 개념이며, 하도급이란 일의 완성을 위해 소속회사가 고용한 근로자에게 직접 지휘명령 하여 업무를 수행하며, 고객회사는 근로자를 직접 지휘명령 하지 않는 계약형태이다.

특히 사내 하도급은 고객회사 내의 사업장에서 일의 일부를 위탁받아 고용회사의 관리자와 근로자가 일의 완성을 책임지는 형태를 말한다.

또한, 통계청 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사의 근로자 분류에 의하면, 임금근로자 중 비정규직 근로자는 크게 한시적 근로자, 시간제 근로자, 비전형 근로자로 구분하고 있다.

한시적 근로자는 기간제와 비기간제로, 시간제 근로자는 단시간 근로자를 의미하며, 비전형 근로자는 파견, 용역, 일일근로자, 특수형태근로자 등으로 구분하고 있다(통계청, 2022a). 비정규직 근로자의 구분은 [표 2-2]와 같다.

본 연구에서 아웃소싱 회사는 원청회사(고객회사)와 용역 계약을 체결한 도급회사(아웃소싱 회사)를 의미하고, 아웃소싱 근로자는 원청회사(고객회사)의 사업장에서 일정 기능의 업무를 독립적으로 수행하는 아웃소싱 회사의 관리자와 근로자를 의미한다.

2.3 아웃소싱 활용기업 및 비정규직 근로자 현황

IMF 이후 많은 기업들은 글로벌 경쟁환경에 대응하고, 업무수행의 효율화를 위해서 일부 업무를 국내외 외부 전문업체에 업무를 위탁하고 있으며, 그 활용은 지속적으로 증가하고 있다(최락구, 유연우, 2023).

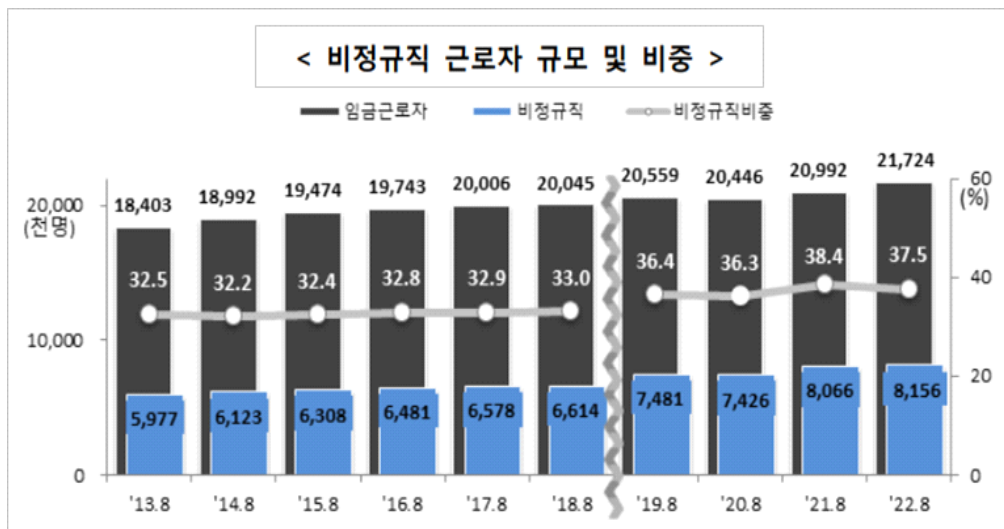
[표 2-3] 업종별 아웃소싱 활용비중

구 분	제조업	도, 소매	정보 통신	건설	운수 창고	금융 보험	기 타	합 계
조사 대상	6,156	1,587	1,259	589	698	369	2,884	13,453
활용업체	5,122	1,106	865	366	366	258	1,738	9,821
비 중	83.2%	69.7%	68.7%	62.1%	52.4%	69.9%	60.3%	73.0%

출처 : 통계청(2022b), 2021년 기업활동조사결과(잠정)

2021년 통계청 기업활동조사 결과에 따르면, 상용 근로자 50인 이상 대상 기업의 73%가 일부 업무를 외부에 위탁하는 아웃소싱을 활용하는 것으로 조사되고 있으며, 업종별로는 제조업, 도소매, 금융보험, 정보통신, 건설업, 운수창고 등에서 아웃소싱 활용 비중이 높은 것으로 나타나고 있다(통계청b, 2022). 업종별 아웃소싱 활용 비중은 [표 2-3]과 같다.

또한, 매년 통계청에서 조사, 발표하는 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사 결과에 의하면 지난 10년간 비정규직 인력은 218만 명 증가했으며, 비정규직 인력의 비중은 전체 임금 근로자의 37.5%로 10년 전에 비해 5.0%p 증가한 것으로 나타났다(통계청, 2022a).



[그림 2-1] 비정규직 근로자 규모 및 비중(통계청, 2022a)¹⁾

[그림 2-1]은 지난 10년간 임금근로자 중 비정규직 근로자 규모와 비중을 나타내고 있다.

이처럼 아웃소싱 활용 기업들의 비중이 높고, 비정규직 인력이 증가하고 있는 현실에서 아웃소싱 근로자에 대한 연구를 진행하는 것은 의의가 있을 것이다.

1) 통계청(2022a), 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사

2.4 아웃소싱 회사 역량

역량이라는 개념은 사용 목적에 따라 다양하게 정의되고 있다. 역량은 실행 또는 행동을 동반한 성과 창출과 밀접한 관계이며 지식, 스킬, 태도, 가치 등의 개인 특성들의 집합 또는 총체로 인식하는데 의견이 모아지고 있으며, 역량에 관한 연구는 개념 정의와 활용 등에서 심리학, 교육학, 경영학, 인적자원관리 등 여러 연구자들에 의해 다양한 연구가 진행되고 있다(이재석, 김상봉, 2022; 지상준, 유연우, 2022).

Lado와 Wilson(1994)은 조직역량을 관리적 역량, 투입 기반 역량, 변혁적 역량, 산출 기반 역량 등 4가지로 개념적으로 분류하였다. 관리적 역량은 경영자/관리자의 전략적 비전 구체화와 조직환경 구축으로, 투입기반역량은 노동시장 불완전성 활용하고 내부노동시장을 창출하며 인적자본에 투자하는 능력이라고 하였다. 변혁적 역량이란 혁신과 기업가정신을 활용하며 조직학습과 조직문화를 촉진하는 활동이라 하였다. 마지막으로 산출기반 역량이란 기업 평판, 이미지, 제품/서비스 품질, 고객 충성도 등 지식기반의 전략적 자산이라고 하였다.

조직 수준으로서의 역량이란 과거에 그 조직을 이끌어 왔으며, 또한 적절하게 전환되거나, 추가로 축적시키면서 미래 성장의 견인자 역할을 할 수 있는 조직 내부에 공유되고 있는 타 조직과 차별화된 조직 특유의 총체적인 능력, 기술, 그리고 지식을 의미한다(이병석, 2005).

안국찬(2015)에 따르면 조직은 관리체계(인사관리, 리더십 등 포함), 조직의 목표, 조직구성원 등 다양한 부분으로 구성되어 있는데, 이들 각 부분들이 최대한의 성과를 발휘할 수 있도록 하는 것을 조직역량이라 하였고, 조직역량의 구성요소로는 조직, 전략, 제도, 관리 시스템, 업무수행, 관리스타일 등의 6가지로 구성하였다.

수화통역센터의 중간관리자가 인지하는 조직역량과 직무태도, 조직성과와의 관계 연구에서는 조직역량을 전략, 조직구조, 업무수행, 인사제도, 관리체계, 관리방식의 6개 영역으로 구성하였고, 연구 결과 조직역량은 조직몰입과 직무만족, 조직성과에 직접적인 영향을 미치고, 직무만족을 매개로 조직성과

에 간접영향을 미친다고 제시하였다(장진석, 2016).

요양병원 종사자들이 인식한 병원 역량과 조직유효성의 관계 연구에서 최영호(2017)는 병원 역량의 구성요소로 시설/장비역량, 의료기술역량, 종사자 역량, 병원운영관리 역량으로 구성하였다. 연구결과, 의료기술 역량, 종사자 역량, 병원운영관리 역량은 근로자 조직몰입에 정(+)적인 영향을 미쳤다.

아웃소싱 환경에서 조직, 기업의 역량을 구분하고, 제시한 연구들이 있다. 하귀룡, 윤상흠, 최석봉(2011)은 아웃소싱 파트너 선정요인 중의 하나로 기업 역량을 제시하고 있으며, 그 구성요소로 아웃소싱 경험, 관리 자산 확보, 전문적 인적자원, 약속 이행 명문화, 정보화 능력, 업계 평판 등을 제시하고 있다.

정범성, 심정택, 이상식(2013)은 기업 역량이란 조직 구성원의 힘을 결집하여 새로운 기술·기능을 만들어내는 힘, 그것을 다양한 상품에 응용·발전시키는 힘, 조직구성원이 하나가 되어 환경변화에 재빠르게 대응하는 힘 등을 말하며, 아웃소싱 파트너 선정 상의 기업 역량은 아웃소싱 업체의 역량 및 잠재능력을 말한다고 하였다.

최락구(2013)는 아웃소싱 공급업체 역량의 구성요소로 아웃소싱 업무에 대한 전문성, 아웃소싱 경험, 서비스 수준, 업계의 평판으로 구성하였다.

채성일(2018)은 아웃소싱 파트너 역량을 조직 역량, 재무 역량, 제품 및 서비스 역량으로 구분하고, 조직역량은 전문인력 보유 수준과 전문지식, 아웃소싱 경험의 보유 정도 등으로, 재무역량은 파트너사의 재무상태를, 제품 및 서비스 역량으로는 품질과 낮은 원가 등을 제시하였다.

박상문(2022)은 아웃소싱 공급업체 책임자(PM) 역량으로 지적역량, 관리역량, 대인관계역량을 제시하였고, 실제 아웃소싱 업무를 수행하는 관리자(컨설턴트)역량으로 공통역량, 직무역량, 관리역량을 제시하였다.

본 연구에서는 아웃소싱 회사의 역량은 아웃소싱 근로자들이 인식할 수 있는 요인으로 한정하여 아웃소싱 회사의 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량으로 구성하였다.

2.4.1 아웃소싱 회사의 전문성

Lado와 Wilson(1994)은 조직 역량의 4요소 중 산출기반 역량을 기업의 평판, 이미지, 제품/서비스 품질, 고객 충성 등 지식 기반의 전략적 자산으로 구성하여 조직의 전문성과 지적자산 등을 중요시하고 있다.

국내 연구에서 조직 역량이란 기업 내부에 공유되고 있는 기업 특유의 총체적인 능력, 기술, 지식의 통합된 기능이나 기술을 의미한다고 하여 전문성을 강조한 연구가 있다(장동인, 이광현, 송상호, 2011). 또한 IT 서비스 아웃소싱 업체의 역량요인으로 기술적 요인(기술경영능력/사업지식)과 인적 요인(관리지식/기술지식)을 제시하여 역시 전문성을 강조하였다(김선오, 2009).

아웃소싱과 관련하여 하귀룡, 윤상흠, 최석봉(2011)은 중소기업 아웃소싱 파트너 선정요인 중 하나로 기업 역량을 제시하고, 그 구성요소로 전문적 인적자원, 약속이행 명문화, 아웃소싱 경험, 관리 자산 확보, 정보화 능력, 업체의 평판 등을 제시하고 있어 전문성을 강조하고 있다.

정범성, 심정택, 이상식(2013)은 기업 역량을 아웃소싱 파트너 업체의 역량 및 잠재능력으로 정의하고 과거 혹은 현재 아웃소싱 업체로 활동한 경험 이 있으며, 현재 시장점유율, 아웃소싱 전문 인력, 아웃소싱 관련 정보시스템의 활용능력 및 기술적 수행능력을 의미한다고 하여 업체의 전문성을 중요한 요인으로 강조하였다.

채성일(2018)은 아웃소싱 파트너의 조직 역량은 전문인력 보유수준과 전문지식, 아웃소싱 경험의 보유 정도 등으로 제시하였으며, 연구 결과 아웃소싱 파트너의 조직 역량은 활용기업과의 파트너십에 직접적인 영향을 나타냈고, 파트너십을 매개로 아웃소싱 만족도에도 매개효과를 나타냈다고 하였다.

신옥자(2019)는 지역아동센터 종사자의 전문성이 직무성과에 미치는 영향과 임파워먼트와 직무만족의 이중매개효과 연구에서 전문성의 구성 요소로 구조적 특성, 조직적 특성, 태도적 특성의 3가지 요인을 제시하였다. 하위 척도는 구조적 특성(전문적 지식수준, 전문성 발휘), 조직적 특성(업무자율성 수준, 권위인정 수준), 태도적 속성(책임감, 윤리의식)으로 구성하여 연구하였으며, 전문적 지식과 전문성 발휘, 업무자율성, 책임감 등은 직무성과에 유의한

정(+)'의 영향을 미치는 것으로 보고하고 있다.

박상문(2022)은 아웃소싱 공급업체 책임자(PM)의 지적역량으로 분석능력, 비전제시, 전략능력, 상황대처 능력을 제시하고, 관리자(컨설턴트)의 직무역량으로 전문성, 솔루션 제시, 추진력, 관계구축 능력, 목표달성 의지 등을 제시하였다.

본 연구에서는 아웃소싱 회사의 전문성은 아웃소싱 근로자들이 인식할 수 있는 요인으로 한정하여 아웃소싱 운영 경험, 운영 시설/장비/인력 보유, 고객회사에서의 평판으로 구성하여 연구를 진행하였다.

2.4.2 아웃소싱 회사의 관리자 역량

Lado와 Wilson(1994)은 조직역량의 4요소로 관리역량, 투입기반 역량, 변혁적 역량, 산출기반 역량 등으로 구성하고, 관리 역량은 조직 내 관리자 또는 리더들이 직원들에게 비전을 제시하고 공유할 수 있게 하거나 직원들 간의 관계를 생산적으로 만드는 조직환경 구축 등 자원의 효과적 활용으로 가치를 창출하는 능력을 의미한다고 하였다.

다른 연구에서는 중소기업 컨설턴트에게 있어 수행 분야에 대한 전문지식, 문제해결능력 등의 직무역량은 수진기업의 경영성과 향상에 필수적인 역량이라고 하였다(서창적, 이지은, 김승철, 2011; 전우소, 2017).

조달환(2011)은 아웃소싱 환경에서 직무만족과 직무몰입의 원인 변수로 도급기업 경영자의 인적관리 역량과 사회적 역량을 제시하고, 경영자의 인적관리 역량은 아웃소싱 근로자에 대한 교육훈련, 선발역량, 관리능력 등으로 구성하였다.

김원일(2013)은 아웃소싱 회사 컨설턴트 역량의 구성요소로 전문지식, 문제해결 능력, 서비스 정신, 커뮤니케이션 능력, 태도 및 가치관으로 설정하였고, 컨설턴트 역량의 하위 구성 요인들 중 문제해결 능력과 커뮤니케이션 능력, 태도 및 가치관이 증가할수록 직무만족과 조직몰입을 개선하는 정(+)적 관계가 나타나고 있음을 확인하였다.

정범성, 심정택, 이상식(2013)은 아웃소싱 회사의 기업 역량 중 아웃소싱

전문 인력의 측정 요인으로 아웃소싱 전문인력 보유 수준, 교육 프로그램의 개발 및 운영, 전문지식과 경험 등으로 제시하였으며, 아웃소싱 효과에는 기업 역량이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 파트너 선정 요인과 아웃소싱 만족도와의 관계에서도 기업 역량이 유의한 영향을 미치는 것으로 보고하였다.

박상호, 강신철(2021)은 창업보육센터를 운영하는 매니저 역량으로 지식보유 정도, 기술보유 정도, 의사소통능력, 상황대처능력으로 구성하고, 매니저 역량의 기술보유 정도, 의사소통능력, 상황대처능력은 매니저의 자기효능감에 정(+)적인 영향을 주고, 매니저의 자기효능감은 조직몰입과 업무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다고 하였다.

박상문(2022)은 아웃소싱 업체 책임자(PM)의 관리역량으로 팀원지도, 권한위임, 인적/물적자원 관리, 커뮤니케이션, 결단력 등을 제시하였고, PM역량은 공정성과 경영성과 간에 부분매개역할을 하고, PM역량과 경영성과의 관계에서 컨설턴트 역량의 조절효과 역시 유의적인 정(+)적인 효과를 보였다고 하였다.

본 연구에서는 아웃소싱 회사의 관리자 역량은 아웃소싱 근로자들이 인식할 수 있는 요인으로 한정하여 아웃소싱 회사 경영진의 현장에 대한 관심, 현장관리자의 업무경험, 근로자들의 문제해결을 위한 노력으로 정의하였다.

2.4.3 아웃소싱 회사의 서비스 역량

Asubonteng et al.(1996)은 서비스 품질은 객관적 평가가 가능한 결과적 품질과 주관적 평가에 의존하는 과정적 품질로 구성되어 있으며, 시설이나 건물 등이 갖는 물리적 품질, 기업이 갖는 이미지에 의한 기업 품질, 이용자 또는 서비스 제공자와 이용자 간의 상호작용에서 발생하는 상호작용 품질을 서비스 품질의 결정요인으로 정의하고 있고, Ghobadian et al.(1994)은 서비스 품질을 선행적 품질, 제품 관점의 품질, 사용자 관점의 품질, 제조 관점의 품질과 가치 관점의 품질 등으로 정의하고 있다(Asubonteng, McCleary & Swan, 1996; Ghobadian, Simon & Jones, 1994).

물류 아웃소싱에서 업체선정 요소로 재무상태, 서비스 수준, 정보시스템 능력, 업계 명성 등을 평가요인으로 제시하기도 하였고, 3PL 업체 선정요소 중 서비스 역량 요소로 고객서비스 수행능력, 서비스 가격을 제시한 연구도 있다(Lieb, Randall, 1996; Boyson, Corsi, Dresner & Harrington, 1999).

윤종수, 김유정(2008)은 Wibro 서비스 제공업체가 갖춰야 할 역량으로 회계/재무역량, 생산/서비스역량, 마케팅/영업역량, R&D/기술 역량으로 분류하고, 제품/서비스 역량의 구성요소로 다양한 양질의 콘텐츠 제공 능력, 서비스 제공을 위한 장비의 현대화, 낮은 원가의 서비스 제공 능력, 서비스 인력의 높은 생산성, 고객요구에 부응하는 서비스 제공 능력으로 구성하였다.

송거영, 노재확, 유연우(2015)는 정부지원 융복합컨설팅 파트너 대상의 연구에서 컨설턴트 제공하는 서비스 수행품질의 하위요소로 회사 요구사항 파악, 적절한 컨설팅 기법 사용, 성실하게 수행, 내부 공감대 형성 노력, 회사 요구에 적극 대응, 책임 있는 대처, 원하는 결과물 도출, 컨설팅 종료 후 지속적 도움 제공 등으로 구성하였다. 컨설턴트 수행품질 지각은 컨설팅결과 품질지각에 정(+)적인 영향을 미친다고 하였다.

권택(2021)은 창업보육센터의 서비스, 역량, 신뢰와 입주기업의 경영성과와의 연구에서 서비스 하위 요인으로 경영지원(창업 주기별 사업운영의 효율성과 성장을 촉진시키기 위한 지원), 네트워크 지원(기술협력, 내·외부의 인적, 물적 네트워크 연계 지원)으로 구성하였다.

채성일, 이동명(2017)은 아웃소싱 파트너의 제품 및 서비스 역량을 품질성과, 낮은 원가, 납기 준수, 유연성, 빠른 문제 해결 등으로 구성하였고, 연구 결과 아웃소싱 파트너의 제품 및 서비스 역량은 아웃소싱 만족도에 유의한 영향을 미쳤다고 하였다.

김창봉(2020)은 물류 아웃소싱 기업의 물류서비스 품질의 구성 요인으로 정보품질, 운영품질, 상호작용품질을 제시하였고, 연구 결과 정보품질은 아웃소싱 효과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다고 하였다.

본 연구에서는 아웃소싱 회사의 서비스 역량을 근로자가 인식하는 소속회사의 서비스 품질, 일정 준수, 서비스 요구에 대한 대응, 관리자의 문제해결 능력으로 구성하였다.

2.5 아웃소싱 근로자의 조직지원인식

Eisenberger et al.(1986)은 사회적 교환이론을 기반으로 조직과 직원들의 신뢰를 형성하는 관계를 조직지원인식(perceived organizational support)이라는 개념으로 제시하였다(Eisenberger, Huntington, Hutchison & Sowa, 1986).

George et al.(1993)은 인식된 조직지원은 조직의 경영진이 그들의 기여를 소중히 여기고, 그들의 안녕에 대해 신경 쓰고, 그들의 목표와 가치를 고려하고, 불평을 듣고, 그들이 문제가 있을 때 그들을 도울 것이며, 그들을 공정하게 대우할 수 있다고 믿을 수 있는 정도에 관한 직원들의 전반적인 신념이라고 정의하였고, Shore와 Shore(1995)는 경영자, 상사, 동료의 신뢰와 지원에 대한 인식, 임의적 인적자원 관행으로서 종업원에 대한 투자, 조직의 인정으로서 조직이 개인을 얼마나 인정하는가 등으로 구성하였다(George, Reed, Ballard, Colin & Fielding, 1993; Shore & Shore, 1995).

서재현(2000)은 조직지원인식을 조직이 그 구성원들의 헌신을 인정하고 구성원의 복지에 관심을 가지고 있는지에 대한 구성원들의 인식 정도라고 정의하였고, 제조업 근로자들의 의사결정 참여와 직업불안정성은 조직지원인식에 영향을 미치며, 조직지원인식은 조직신뢰에 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다 하였다.

정우열, 이수창(2016)은 조직지원인식의 구성 요인은 조직구성원의 의견에 대한 청취와 관심, 조직구성원의 복지와 지원, 조직구성원의 개인 목표달성, 조직구성원의 가치 등에 대한 조직적 관심을 그 구성요인으로 제시하였다. 경찰 조직의 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성은 조직지원인식에 영향을 미치고, 조직지원인식이 분배 공정성, 절차공정성, 상호작용 공정성과 경찰의 범죄억제 효과성 간에 매개역할을 하는 것으로 나타났다고 하였다.

조직지원인식은 조직에서 근로자를 배려하고 관심을 갖는 것이며 조직이 구성원에 몰입한다는 것을 의미하며, 파견 및 도급 근로자는 차별적인 대우와 소속회사 차원의 지원이 현실적으로 어려운 근무환경임에도 불구하고 조직지원인식과 직무열의는 정(+)적인 상관관계가 있음을 확인하였고, 조직지원인식

은 파견 및 도급근로자의 정서적인 측면에 긍정적인 영향을 줄 수 있고 이러한 믿음이 직무태도로 발현될 수 있다고 주장하였다(선우예인, 손병기, 이희수, 2020).

김영운(2021)은 조직지원인식을 ‘조직에 대한 종업원들의 보편적 신념이자, 조직이 종업원의 복지를 위해 보상할 것이라는 종업원들의 믿음’으로 정의하고, 최근의 동향은 물질적·경제적 지원도 중요하지만 정서적 지원이 보다 강조되고 있는 추세라고 주장하였다. 중소 제조, 서비스 업체와 공공업체 구성원 대상의 연구에서 회사의 정보교류체제의 전문성 요인과 직무성과 간의 관계에서 조직지원인식은 조절효과를 보인다고 하였다.

CEO는 비전과 그에 대한 방향성을 근로자들과 함께 공유하고, 근로자들에 대한 생각을 반영하고, 근로자들의 복지에 대한 분야까지 관심을 가져야 한다(송명도, 김정렬, 유연우, 2023).

본 연구에서는 아웃소싱 환경에서 조직몰입의 원인변수로 조직지원인식을 활용한 선행연구들을 참고하여 본 연구에서도 조직지원인식을 조직몰입의 원인변수로 설정하고, 구성 요소는 아웃소싱 회사의 직원존중, 직원응대, 의사소통, 직원과 공감, 근무환경 조성 노력에 대한 근로자의 인식으로 정의하였다.

2.6 아웃소싱 근로자의 직무태도

Brouwer et al.(2009)은 직무태도란 직무를 대하는 태도로 직무와 관련하여 개인이 일관성 있게 반응하는 심리상태를 의미하며, 상황을 어떻게 해석하느냐에 따라 개인의 반응이 달라지고, 직무에 노력을 투입하는 과정에 중요한 영향을 미친다고 하였고, Judge와 Kammeyer-Mueller(2012)는 직무태도를 자신의 업무에 대한 느낌, 신념, 애착을 나타내는 자신의 업무에 대한 평가로 정의하고 있다(Brouwer, Krol & Reneman, 2009; Judge & Kammeyer-Mueller, 2012).

국내 연구에서 직무태도에 대한 정의로 직무에 관한 개인의 태도로서 효과적으로 조직을 구축하고 조직의 효과성을 극대화하기 위한 다양한 요인들 중의 핵심적인 요소이며 조직효과성과 연계되어 있다고 하였고(정해동,

2014), 직무태도는 종업원이 직무에 대하여 가지는 지속적인 느낌, 믿음, 성향으로 정의하고, 직무태도는 구성원의 조직생활에 영향을 미치는 환경요인에 대한 구성원의 인식과 반응을 포함하며 이직과 같은 행동을 예측하는데 유용하다고 주장하였다(김지현, 최애경, 2014).

직무태도의 구성요소로 이도화, 이상민(2000)은 병원의 정규직과 비정규직 대상의 연구에서 직무만족, 조직몰입, 이직의도, 직무성과, 조직시민행위로 구성하였고, 오문청, 정수진(2017)은 직무태도의 세 가지 구성요소로 집단이나 조직 내에서 상사에 대한 신뢰나 믿음을 의미하는 인지적 요소, 집단 내에서 직무에 필요한 마음가짐을 나타내는 정서적 요소, 구성원이 목적에 대하여 특정한 방식을 이용하여 행동하려는 행동적 요소로 구성하였다.

이정봉(2019)은 직무태도를 직무 또는 조직에 지니는 몰입과 열의의 긍정적 감정으로 정의하고, 직무태도의 하위 구성요소로 조직몰입과 직무열의로 구성하였고, 조직몰입은 조직 구성원의 감정적 애착으로서 조직과 동일시하는 정서적 몰입으로, 직무열의는 직무와 관련된 활기, 헌신, 몰두의 특징을 지닌 심리적 상태로 정의하였다.

이은중, 김근세(2022)는 동일 조직내 공무원과 비공무원의 직무태도 연구에서 직무태도(직무만족, 지속적 몰입)의 원인변수로 개인차원(공공봉사동기), 조직차원(조직신뢰), 직무차원(직무자율성)의 요인을 설정하였다. 연구결과, 공무원의 조직신뢰와 직무자율성이 직무만족을 매개로 지속적 몰입에 정(+)적 영향을 미쳤으나, 비공무원은 공공봉사동기만 직무만족을 매개로 지속적 몰입에 정(+)적 영향을 미치고 있음을 확인하였다.

본 연구에서는 직무태도의 여러 구성요소 중에서 소속회사에 대한 조직몰입과 고객회사에 대한 조직몰입을 잠재변수로 구성하여 연구를 진행하였다.

2.6.1 아웃소싱 근로자의 조직몰입

조직몰입에 대한 연구는 조직행동 분야에서 많은 연구자들에 의해 다양하게 진행되어 왔다. Allen과 Meyer(1990)는 기존 연구들에서 사용한 조직몰입에 대한 다양한 정의들을 체계화하는 작업을 통해 조직몰입을 정서적 몰입,

지속적 몰입, 규범적 몰입의 세 가지 구성요소로 구분하였다. 정서적 몰입은 조직에 대한 조직구성원의 감정적인 애착, 동일시, 관여를 나타내며, 지속적 몰입은 구성원들이 조직을 떠남으로써 발생하는 비용의 인식과 관계되어 있다. 그리고 규범적 몰입은 계속해서 조직에 남아 있어야 한다는 의무감을 반영한 몰입이라고 정의하였다.

Mowday et al.(2013)은 조직몰입은 조직목표와 가치에 대한 강한 믿음, 조직을 위하여 아낌없는 노력을 발휘하고자 하는 의지, 구성원으로서 존속하고자 하는 욕구 등의 특징들을 포함하는 것으로 정의하였다(Mowday, Porter & Steers, 2013).

국내 연구에서 신유근(1998)은 자신의 조직에 대한 호의적인 태도로 자신과 회사를 동일시하고 조직 문제에 대해 적극적으로 관여하고자 하는 정도를 의미하며, 조직몰입의 개념은 직무만족이라는 지표보다도 업무성과, 결근율, 이직율을 결정하는 변수로서 훨씬 더 의미가 있다고 하였고, 고현철(2004)은 조직몰입에 대한 선행연구들 중 조직몰입에 영향을 미치는 예측변인들로 인적 특성, 직무경험, 조직의 특성 등으로 구분할 수 있다고 하였다.

김상묵(2005)은 조직몰입은 특정 조직에 한 개인의 일체감 참여의 상대적 강도 즉, 조직 목표와 가치에 대한 강한 믿음, 조직을 위하여 아낌없는 노력을 발휘하고자 하는 의지, 구성원으로서 존속하고자 하는 욕구 등의 특징들을 포함하는 것이라고 정의하였고, 전영준, 남태우(2020)는 HR부서 역량과 조직몰입의 관계 연구에서 조직몰입은 조직의 입장에서 인적자원의 행동 의도를 예측할 수 있는 중요한 지표라고 하고, HR부서 역량과 직무만족은 모두 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치고, 직무만족은 HR부서역량과 조직몰입의 관계를 매개하는 것으로 나타남을 확인하였다.

조직몰입이란 구성원이 자기 조직에 헌신하고 기꺼이 조직을 위해 일하려고 하는 정도, 그리고 조직구성원으로 남아 있고자 할 개연성으로 설명하였다. 조직몰입 연구는 조직에 대한 가치나 목표를 반영하고 있으며 조직의 성과에 대한 예상이 가능하여 조직의 궁극적인 목표 달성이 가능하다는 점에서 조직몰입 연구의 중요성은 크다고 할 수 있다(박선대, 2021).

본 연구에서는 조직몰입의 여러 구성요소 중 아웃소싱 근무자의 근무여건

을 고려하여 최진희(2015)의 연구처럼 정서적 몰입과 규범적 몰입의 변인들을 설문으로 구성하여 연구에 활용하였다.

2.6.2 아웃소싱 근로자의 이중몰입

최근 증가하고 있는 아웃소싱 환경은 근로자들에게 새로운 형태의 몰입 환경을 만들고 있다. 아웃소싱 근로자는 고용한 회사와 실제로 근무하는 회사에 이중적으로 속하게 되는 근로관계이기 때문에 소속된 회사 몰입과 고객회사 몰입이라는 이중적인 조직몰입이 발생할 수 있다(최재용, 2015).

이중적인 조직몰입은 1950년대 이후의 연구들에서 직원들의 회사와 노조에 대한 이중충성도라고 불리다가 최근에는 이중몰입(dual commitment)이라는 용어로 사용되고 있고, 두 대상의 목표와 가치관을 내면화하여 역할 갈등 없이 두 대상에 대한 애착을 갖는 상태를 의미한다고 하였다(윤홍우, 2017).

Purecell(1954)은 이중몰입(dual commitment)은 회사와 노동조합의 존재를 인정하고 그들의 목적과 정책을 동등하게 승인하는 것이라고 정의하였고, 이 개념에 근거하여 종업원의 조직몰입도와 노조몰입도가 동시에 높은 상태를 이중몰입이라고 하였다. 또한 이중몰입은 하나의 대상에 대한 일체감을 느껴 몰입하는 단일 몰입이나 일방 몰입과 구별하여 여러 몰입 대상 중 2개 이상의 대상에 대해 몰입하는 것이라고 정의하였다(박종혁, 최우성, 2006).

국내 아웃소싱 환경에서 이중몰입의 초기 연구로는 김정원(2004)과 이규용(2005)의 연구가 있다. 김정원(2004)은 사무직과 전문기술직 파견근로자 대상 연구에서 이중몰입의 구성요소로 파견사업주 몰입과 사용사업주 몰입으로 구성하여 연구를 진행하였고, 이규용(2005)은 시설관리 용역회사 근로자 대상의 연구에서 이중몰입 구성요소로 파견회사몰입과 고객회사몰입을 연구하였다.

제조, 생산, 물류 등 도급직 근로자 대상 연구에서 서정락(2011)은 이중몰입 구성요소로 고용회사 몰입과 고객회사 몰입으로 구성하여 연구하였는데, Allen과 Meyer(1990)의 정서적, 지속적, 규범적 몰입 중에서 아웃소싱 환경을 반영하여 지속적, 규범적 몰입 변수를 제외하고, 정서적 몰입만을 변수로

사용하였고, 도급회사 직원들은 소속회사 몰입과 고객회사 몰입이 모두 나타난다고 하였다. 최진희(2015)는 아웃소싱 환경에서 도급 근로자는 유기계약 근로자인 점을 고려하여 지속적 몰입은 어렵다고 보고 정서적 몰입과 규범적 몰입을 중심으로 연구를 진행하고, 연구 결과 소속회사 몰입과 고객회사 몰입이 모두 나타남을 확인하였다.

특급호텔 도급직 근로자 대상 연구에서는 이중몰입의 구성요소로 고용회사 몰입과 고객회사 몰입을 연구하였고, 연구 결과 근로자의 근무 여건은 고용회사보다 고객회사에 대한 조직몰입에만 유의한 것으로 나타남을 확인하였다(이용로, 2013). 박진용(2019)은 호텔 아웃소싱 도급직의 이중몰입을 고용한 소속회사와 실제 일하는 고객회사의 양사에 대한 몰입으로 두 조직에 대한 열정을 갖는 정도라고 정의하였다. 호텔 아웃소싱 근로자의 이중적인 조직몰입이 직무만족에 영향을 주는지 분석한 결과, 소속회사 몰입과 직무만족의 관계는 지지되지 않았고, 고객회사 몰입이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다.

인천공항 지상 조업직과 도급직 직원들의 직무환경과 조직몰입, 고객지향성과의 관계 연구에서는 조직몰입의 구성요소로 회사에 대한 소속감, 일체감, 감정적 애착, 애정 및 충성도로 척도를 구성하고, 소속된 회사와 근무중인 회사에 대한 각각의 조직몰입을 분석한 결과, 소속된 회사와 근무중인 회사에 대한 이중적인 조직몰입을 확인하였다(서호석, 이승곤, 2022).

본 연구에서는 소속회사에 대한 조직몰입과 고객회사에 대한 조직몰입으로 변수를 구성하고, 조직몰입의 구성요소 중 최진희(2015)의 연구처럼 정서적 몰입과 규범적 몰입의 변인들을 설문으로 구성하여 연구를 진행하였다.

2.7 아웃소싱 근로자의 직무태도와 관련한 선행연구

아웃소싱 근로자를 대상으로 하는 선행연구에서는 연구 주제로 아웃소싱 근로자의 이중몰입 발생 유무와 이중몰입의 영향 요인을 찾는 연구들이 주를 이룬다. [표 2-4]는 아웃소싱 근로자 대상의 직무태도와 관련된 선행연구를 정

리한 것이다.

[표 2-4] 아웃소싱 근로자의 직무태도와 관련된 선행연구

연구자	연구대상	연구주제	독립/매개/종속변수	연구 결과
김정원 (2004)	사무직/ 전문기술 직 파견근 로자	파견근로자의 소 속회사 몰입과 근무회사 몰입의 이중몰입 발생 유무와 그 결정 요인	• 독립변수 - 근속기간 - 직무 효용성, 역할갈등 - 사전훈련, POS - 양 회사의 관계 - 정규직 전환가능성 • 종속변수 - 소속회사몰입 - 근무회사몰입	• 소속회사몰입 요인 - POS, 소속회사 근속, 사전훈련 • 근무회사몰입 요인 - 직무 효용성, POS, 역할갈등(-), 회사관계 • 이중몰입 요인 - POS가 공통 영향요인 • 이중몰입확인 ($r=0.32$)
서정락 (2011)	생산/물류 도급 근로 자	생산/물류/미화/ 장비관리/사무 도급 근로자의 이중몰입 발생 유무와 그 영향 요인	• 독립변수 - 직무만족(일자제, 임금, 상사, 동료만족) - 역할갈등, 역할 모호성 • 매개변수 - 소속회사몰입 - 고객회사몰입 • 종속변수 - 이직의도, 개인성과 직무수행 노력	• 이중몰입 확인 ($r=0.801$) • 이중몰입 공통요인 - 여성, 임금수준, 고객회사 규모 - 일 자체, 임금, 상사, 동료만족 - 역할갈등
최진희 (2015)	대형 종합 병원 도급 근로 자	의료기관 도급 근로자의 이중 몰입 요인 및 이중몰입과 업무 성과 간의 매개 역할 연구	• 독립변수 - 일 자체 만족 - 역할 갈등, 역할모호성 - 임금만족, 물리적 환경 - 상사만족, 동료만족 • 매개변수 - 소속회사몰입 - 고객회사몰입 • 종속변수 - 업무성과	• 소속회사 몰입요인 - 일 자체, 임금, 상사, 동료 • 고객회사 몰입은 업무성과에 영향 • 업무성과 영향요인 - 일 자체, 임금, 상사, 동료 소속회사 몰입 • 이중몰입 확인
최재용 (2015)	K공단 콜 센터 도급 근로 자	콜센터 도급 근로자의 조직지 원인식과 이중몰 입, 이중몰입과 조직시민행동, 이직의도에 미치 는 영향 연구	• 독립변수 - 조직지원인식 (소속회사/고객회사) - 사회적 지원 (상사/동료/고객사직원) • 매개변수 - 소속회사몰입 - 고객회사몰입 • 종속변수 - 조직시민행동, 이직의도	• 소속회사/고객회사 구분없이 단일몰입 확인 • 고객회사 POS가 조직몰입에 가장 큰 영향 • 고객회사직원 지원도 중요한 변수임

연구자	연구대상	연구주제	독립/매개/종속변수	연구 결과
박진용 (2018)	서울 특급 호텔 아웃 소싱 근로 자	호텔 아웃소싱 근로자의 이중 몰입과 직무만 족, 조직시민행 동과의 관계 연구	• 독립변수 - 소속회사 몰입 - 고객회사 몰입 • 매개변수 - 직무만족 • 종속변수 - 조직시민행동	• 고객회사몰입→직무만족에유의 함 • 직무만족→조직시민행동에유의 함 • 소속회사/고객회사몰입→조직 시민행동에유의함 • 직무만족은 조직몰입과 조직 시민행동의 관계를 부분매개함
선우예인 의(2020)	기업/공공 기관 파견 및 하도급 근로자	파견 및 하도급 근로자가 인식하 는 조직공정성과 조직지원인식이 직무열의에 미치 는 영향과 경력 성장기회의 매개 효과 연구	• 독립변수 - 조직공정성 - 조직지원인식 • 매개변수 - 경력성장기회 • 종속변수 - 직무열의	• 조직공정성/조직지원인식은 경력성장기회와 직무열의 에 모두 유의함 • 경력성장기회는 조직 공정성과 조직지원인식, 직무열의의 관계를 모두 매개함
서호석 의(2022)	인천공항 지상직 정규직, 도급직 근로자	인천공항 지상조 업 업무 정규직 과 도급직직원들 의 직무환경과 조직몰입, 고객 지향성의 관계 연구	• 독립변수 - 외재적 환경 - 내재적 환경 - 사회적 지지 • 매개변수 - 소속회사 몰입 - 고객회사 몰입 • 종속변수 - 고객지향성	• 소속회사와 고객회사의 이중몰입 확인 • 소속회사 몰입요인 -내재적 환경(과업다양성 /성취감/분위기) 외재적 환경(급여/복지/ 업무환경 등) • 고객회사 몰입요인 -내재적/외재적/사회적지지 • 고객지향성 영향요인 - 소속회사몰입의 매개효과

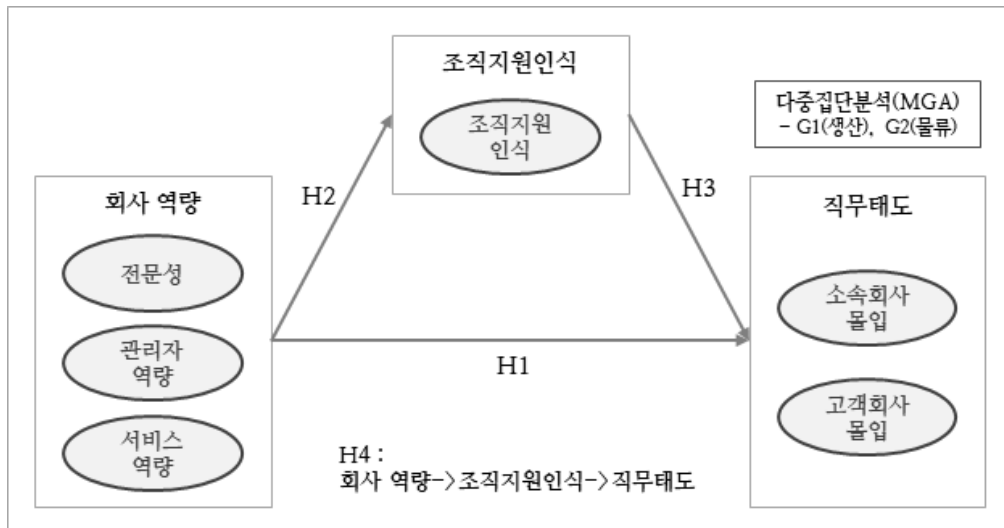
이들의 연구에서는 직무태도와 관련된 원인변수로 직무만족, 역할 갈등, 조직몰입, 직무환경, 조직지원인식 등 만족도 중심의 근로자 개인 차원의 변수를 활용하고 있다. 매개변수로 활용되는 변수는 조직몰입, 직무만족, 경력성장기회 등이며, 결과변수로는 이중몰입, 이직의도, 업무성과, 직무열의 등이다. 일반 사무직이나 정규직 연구에서는 조직지원인식을 매개변수로 활용하는 연구(전정호, 2015; 김경민, 2018; 신민철, 오상진, 2020; 김미경, 2022)가 많은데, 아웃소싱 연구에서는 조직지원인식은 주로 독립변수로 활용되고 있다.

연구대상은 동일 업종 내 다양한 직무를 연구대상으로 하거나, 다양한 업종의 다양한 직무를 대상으로 하고 있다.

III. 연구설계와 연구방법

3.1 연구모형 설정

본 연구는 도급직 근로자의 직무태도에 영향을 미치는 아웃소싱 회사의 역량 변수를 실증하는 것을 연구 목적으로 하였다. 관련된 선행연구를 참고하여 아웃소싱 회사의 역량(전문성, 관리자 역량, 서비스 역량)과 직무태도(소속회사 몰입, 고객회사 몰입)의 관계에서 조직지원인식의 매개효과를 검증해 보고자 [그림 3-1]과 같이 연구모형을 설정하였다. 선행연구들과 다르게 회사 역량이라는 조직차원의 변인과 근로자의 직무태도라는 개인차원의 변인을 함께 다룬 연구라는 점에서 차별성이 있을 것이다.



[그림 3-1] 연구모형

아웃소싱 회사 역량의 구성요인으로 전문성과 관리자 역량, 서비스 역량을 설정하였다. 아웃소싱 회사에 대한 근로자의 조직지원인식을 매개변수로 설정하였고, 종속변수는 아웃소싱 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입으로

설정하여 각각의 영향 관계를 실증해 볼 것이다.

그리고, 생산현장과 물류센터로 구성된 2개의 유사 업종 근로자를 연구대상으로 하여 연구의 일반화를 시도하였으며, 다중집단분석(MGA)을 통해 생산과 물류의 직종별 차이에 따른 조절효과도 함께 연구하고자 하였다.

3.2 연구 가설

3.2.1 아웃소싱 회사 역량과 직무태도의 관계

회사나 조직의 역량과 근로자의 직무태도와의 관계 연구에서 회사 역량과 유사한 구성요소는 다양하게 나타난다. 경영자의 역량과 교육훈련, 관리 역량, 컨설턴트(중간관리자) 역량, 조직의 구조, 조직 평판 등의 구성 요인으로 나타난다.

조달환(2011)은 경비도급기업 경영자의 역량과 교육훈련, 선발역량, 관리 능력은 조직원의 직무만족과 직무몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다 하였다.

장진석(2016)은 조직 역량을 전략, 조직구조, 업무수행, 인사제도, 관리체계, 관리방식 등으로 구성하고, 수화통역센터의 중간관리자가 인지하는 조직 역량은 조직몰입과 직무만족, 조직성과에 직접적인 영향을 미치고, 직무만족을 매개로 조직성과에 간접영향을 미친다고 하였다.

김원일(2013)은 아웃소싱 회사의 컨설턴트 역량의 구성요인 중 문제해결 능력과 커뮤니케이션 능력, 태도 및 가치관이 증가할수록 근로자의 직무만족과 조직몰입에 정(+)적인 관계가 있음을 확인하고, 근로자들의 직무만족과 조직몰입을 높여주기 위해서는 아웃소싱 회사의 커뮤니케이션 역량과 컨설턴트의 태도 및 가치관, 문제해결 능력을 제고하는 것이 도움이 된다고 하였다.

호텔근무자 대상의 연구에서는 호텔근무자가 인식하는 호텔의 조직 평판은 근무자의 정서적 몰입과 직무만족에 정(+)적인 영향을 미치고 있다고 하였다(윤연선, 김준섭, 구동우, 2020).

서정락(2011)은 아웃소싱 업체 직원들은 직무만족 수준이 증가될수록 소속회사와 고객회사에 대한 몰입수준이 증가한다는 것을 알 수 있으며, 특히 일 자체에 대한 만족, 상사만족, 임금만족, 동료만족이 고용회사와 고객회사 몰입에 유의미한 정(+)적인 영향을 미친다고 하였다. 최진희(2015)는 소속회사 몰입과 고객회사 몰입이 업무성과에 매개변인으로 작용함과 동시에 직·간접적으로 영향력을 미치는 것으로 나타났으며, 도급 근로자의 의견을 청취하고 조직 구성원으로서 자긍심을 가지게 함으로서 소속회사와 고객회사에 동시 몰입할 수 있도록 하는 것이 중요하다고 하였다.

아웃소싱 근로자를 대상으로 조직몰입과 이중몰입을 연구한 해외의 연구로는 Benson(1998)과 Marquardt(2002)의 연구가 있다. Benson(1998)은 호주의 제조업체에 근무하는 계약직 근로자 대상의 연구에서 아웃소싱 근로자는 자신이 근무하는 조직과의 관계를 일시적인 고용관계가 아니라 잠재적인 경력 이동의 경로로 인식할 수 있어 소속회사와 고객회사 모두에 몰입할 수 있고, 이중적인 조직몰입이 나타날 수 있다고 실증하였다.

Marquardt(2002)의 연구에서는 아웃소싱 회사의 몰입 점수가 고객회사 몰입 점수보다 높은 것으로 나타났고, 또한 소속회사와 고객회사에 대한 이중몰입이 발생한다고 하였다. 그리고 이중적인 조직몰입은 이직의도에도 유의미한 영향을 미친다고 하였다.

선행연구를 바탕으로 아웃소싱 회사 역량의 구성 요인인 회사의 전문성과 관리자 역량, 서비스 역량은 아웃소싱 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에 정(+)적인 영향을 미칠 것이라고 판단하여 [표 3-1]과 같이 가설을 설정하였다.

[표 3-1] 가설(H1)

가설 H1	아웃소싱 회사 역량은 근로자의 직무태도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-1	아웃소싱 회사의 전문성은 근로자의 소속회사 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-2	아웃소싱 회사의 전문성은 근로자의 고객회사 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-3	아웃소싱 회사의 관리자 역량은 근로자의 소속회사 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-4	아웃소싱 회사의 관리자 역량은 근로자의 고객회사 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-5	아웃소싱 회사의 서비스 역량은 근로자의 소속회사 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H1-6	아웃소싱 회사의 서비스 역량은 근로자의 고객회사 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 아웃소싱 회사 역량과 조직지원인식의 관계

회사의 역량과 조직지원인식의 관계 연구에서 상사의 배려나 리더십 등이 중요한 역할을 한다는 연구결과들이 있다. Rhoades et al.(2001)은 미국 동부의 대,중,소 기업조직 근무자 대상의 연구에서 회사의 보상정책, 절차공정성, 관리자(상사)의 지원은 근로자의 조직지원인식에 영향을 주고, 조직지원인식은 또한 근로자의 정서적 몰입에 중요한 매개역할을 한다고 하였다. 특히, 경영진/상사의 지원은 조직지원인식(0.33*)에 유의한 영향을 미쳤으며, 관리자/상사의 역할이 중요하다고 하였다(Rhoades, Eisenberger & Arneli, 2001).

조직공정성과 조직지원인식, 조직시민행동의 관계에서 조직지원인식의 매개효과를 확인한 연구도 있는데, 특히 경영자, 관리자 리더십, 구성원을 존중하는 조직문화, 유기적이고 섬세한 근로후원방식, 종업원 애로사항에 대한 이해와 배려나 해결을 위한 적극적 조치 등이 조직지원인식 제고의 선행요인이

라고 주장하였다(김동환, 신호철, 양인덕, 2009).

김대원(2011)은 부산, 경남 지역 공무원 대상의 연구에서 변혁적 리더십 중 개별적 배려는 조직지원인식에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 이는 조직 구성원의 심리적 안녕감을 높이며, 구성원의 조직에 대한 보답 심리를 자극할 수 있다고 하였다.

중국 산둥성 대기업 근로자 대상의 연구에서는 경영진의 인자형 리더십과 도덕적 리더십, 개별적 배려가 조직지원인식에 정(+)적인 영향을 주는 것으로 나타났다(이상운, 이정열, 2014).

조직공정성 인식이 조직지원인식에 중요한 영향 요인이라고 실증한 연구들도 있다. 사회복지 전담 공무원의 조직공정성은 조직지원인식에 정(+)의 영향을 미치고 있고, 조직지원인식이 높아질수록 조직몰입의 수준도 높아진다고 하였다(김종래, 함현진, 2021). 이명우(2022)는 경찰관들이 지각하는 경찰 조직의 분배공정성과 정보공정성은 조직지원인식에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 조직지원인식은 직무만족에 직접적인 영향을 미치고 있다고 하였다.

조직문화와 인사부서의 역할, 조직의 역량 등이 조직지원인식에 중요한 영향 요인이라고 실증한 연구들도 있다. Kristiani et al.(2019)은 인도네시아 자카르타 교사를 대상으로 조직문화, 조직지원인식, 조직시민행동의 관계를 연구하였다. 연구 결과 조직문화는 조직지원인식(0.441**)에 직접적으로 영향을 미치고, 조직시민행동에도 영향을 미치고 있으며, 학교 교사의 조직시민행동을 증가시키기 위해서는 좋은 조직문화를 만들고, 교사의 조직지원인식을 높여주기 위한 교장과 구성원들의 적극적인 활동이 필요하다고 주장하였다(Kristiani, Matin & Sugiarto, 2019). 이종승(2021)은 기술창업기업 구성원 대상의 연구에서 전략적 인적자원 관리와 조직문화, 인사부서의 역할 특성은 모두 조직지원인식에 정(+)의 영향을 미치고 있었고, 또한 세가지 요인은 각각 조직성과에 부분매개 효과를 보였음을 확인하였다.

이은주(2021)는 간호관리자의 간호관리역량과 조직지원인식, 직무스트레스의 관계에서 간호관리역량과 조직지원인식의 관계는 유의하였으며, 간호관리자의 조직지원인식을 높이기 위해서는 상호존중하고 배려하는 조직문화와 간

호관리자의 업무성과를 인정하고 이를 보상해주는 조직차원의 지원이 필요하다고 주장하였다. 이세한(2013)은 사회복지전담 공무원대상의 연구에서 직무환경과 조직지원인식, 직무만족, 직무성과는 모두 상관관계가 있으며, 조직지원요인은 직무만족 및 직무성과와 상관관계가 있는 것으로 나타났다고 하였다.

콜센터 상담사 대상의 연구에서는 자아존중감과 자기효능감이 조직지원인식에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다(노현우, 한경일, 2013). 중소기업 근로자 대상의 연구에서는 회사의 복리후생 서비스 이용 수준이 높을수록 조직이 근로자를 지원하고 돕는다는 인식이 높아지는 것으로 나타나, 복리후생 서비스 이용 수준은 조직지원인식을 높이는 것으로 나타났다(최수찬, 이희중, 2014).

이에 따라 아웃소싱 회사 역량의 구성 요인인 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량은 아웃소싱 근로자의 조직지원인식에 정(+)적인 영향을 미칠 것이라고 판단하여 [표 3-2]와 같이 가설을 설정하였다.

[표 3-2] 가설(H2)

가설 H2	아웃소싱 회사 역량은 근로자의 조직지원인식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-1	아웃소싱 회사의 전문성은 근로자의 조직지원인식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-2	아웃소싱 회사의 관리자 역량은 근로자의 조직지원인식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H2-3	아웃소싱 회사의 서비스 역량은 근로자의 조직지원인식에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 조직지원인식과 직무태도의 관계

Shore와 Wayne(1993)은 자신의 조직이 잘 지원해 준다고 느끼는 구성원들은 적극적으로 조직에 대한 보상을 하려는 호혜적 태도의 결과로 시민행동에 적극적으로 참여한다는 연구 결과를 제시하였다.

일반 근로자를 대상으로 조직지원인식과 직무태도의 관계를 연구한 선행 연구들은 다음과 같다. 공기업 근로자 대상의 연구에서는 조직지원인식이 높을수록 근로자의 조직시민행동을 유발하는 것으로 나타났고, 조직지원인식은 또한 근로자의 혁신행동을 유발하고 있다고 하였다(송경용, 이승일, 문주호, 2012). 스포츠센터 종사자의 조직지원인식은 조직몰입과 조직시민행동에 직접적인 영향을 미치고 있으며, 조직몰입과 조직시민행동에 있어서 조직지원인식은 매우 중요한 변인이라고 해석하였다(노동연, 김태일, 이승행, 2013). 박선대(2021)는 제조, 서비스, 금융, 공공기관 종사자 대상의 연구에서 근로자의 조직지원인식은 조직몰입에 직접적인 영향을 미치고 있으며, 조직지원인식은 긍정심리자본을 매개하여 조직몰입에 유의한 영향을 미치고 있다고 하였다. 사회복지전담 공무원 대상의 연구결과에서 조직지원인식은 조직공정성과 조직몰입(애착, 소속감)을 높이기 위해서 조직지원인식이 중요함을 실증하였다(김종래, 함현진, 2021).

아웃소싱 근로자를 대상으로 조직지원인식과 직무태도와의 관계 연구에서는 조직지원인식을 주로 독립변수로 활용하고 있다. 박영기(2007)는 호텔 아웃소싱 근로자의 근무환경에 대한 인식(직무태도, 동료관계, 고용안정)은 직무만족에 정(+)적인 영향을 미치며, 특히 동료와의 관계가 직무만족에 큰 영향을 미친다는 연구 결과를 제시하였다. 최재용(2015)은 K공단 콜센터 아웃소싱 근로자의 소속회사와 고객회사의 조직지원인식은 조직몰입에 유의한 영향을 미쳤고, 특히, 소속회사 보다는 고객회사의 조직지원인식이 조직몰입에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타난다는 결과를 제시하였다. 이는 계약이 종료되더라도 고용이 승계되고 있고, 승진, 임금 등 주요 처우도 고객회사에서 결정하기 때문에 고객회사에 대한 몰입이 강하게 나타나고 있다고 하였다. 또 다

른 연구에서는 간접고용 비정규직 근로자의 조직지원인식은 직무열의와 유의미한 정(+)적 상관관계가 있는 것을 확인하였고, 조직이 근로자를 얼마나 가치 있게 여기고 관심을 가지는가에 대해 해당 개인이 느끼는 믿음을 높임으로써 비정규직 근로자의 정서적 측면에 긍정적 영향을 줄 수 있고, 이러한 믿음이 개인의 직무태도로 발현될 수 있다고 하였다(선우예인, 손병기, 이희수, 2020).

일반직과 아웃소싱 근로자 대상의 선행연구를 참고하여 아웃소싱 근로자의 조직지원인식은 근로자의 직무태도에 정(+)적인 영향을 미칠 것이라고 판단하고 [표 3-3]과 같이 가설을 설정하였다.

[표 3-3] 가설(H3)

가설 H3	조직지원인식은 근로자의 직무태도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-1	조직지원인식은 근로자의 소속회사 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
H3-2	조직지원인식은 근로자의 고객회사 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.4 회사 역량과 직무태도의 관계에서 조직지원인식의 매개역할

회사 역량과 직무태도와의 관계에서 조직지원인식의 매개역할을 확인하는 아웃소싱 관련 연구는 거의 없는 실정이다. 유사한 연구로는 비정규직 주유소 근무자 대상의 연구에서 조직수준 변수인 근로자 참여는 개인수준 변수인 조직지원인식과 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미쳤으며 조직지원인식은 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다고 하였다(이주형, 이영면, 이운상, 2014). 조직지원인식은 근로자 참여가 직무만족에 영향을 미치는 과정에서 완전매개효과를 가지는 것으로 나타났다고 하였다.

전국의 영리법인 종사원 대상의 연구에서 조직공정성과 조직시민행동의 관계에서 조직지원인식의 매개효과를 확인했으며, 조직시민행동에는 조직공정성이 선행되어야 하지만, 그것이 구성원의 조직지원인식으로 뒷받침될 때 비로소 그 효과가 배가될 수 있다는 연구결과도 있다(김동환, 신호철, 양인덕, 2009). 또한 공기업 근로자 대상의 연구에서는 조직공정성과 조직시민행동과의 관계에서 조직지원인식의 매개효과를 검증한 결과, 분배공정성, 절차공정성, 상호작용 공정성은 모두 조직지원인식을 매개하여 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직공정성은 구성원들의 지각된 조직지원인식에 영향을 주고 이는 조직으로부터의 좋은 평가를 보상하기 위해 구성원들의 시민행동을 증가시키는 결과이며, 조직에서 구성원의 조직시민행동을 기대하기 위해서 조직지원인식이 전제되어야 함을 의미한다고 하였다(송경용, 이승일, 문주호, 2012).

이세한(2013)은 사회복지전담 공무원의 조직지원인식은 직무환경 요인과 직무만족, 직무성과와의 관계에서 매개역할을 하는 것으로 확인하였고, 노현우, 한경일(2013)은 콜센터 상담사들의 조직지원인식은 자아존중감과 조직몰입의 관계를 완전매개하며, 자기효능감과 조직몰입의 관계에서 부분매개하며, 자기효능감과 조직시민행동의 관계에서도 조직지원인식이 부분매개한다고 확인하였다.

신선해, 안재선, 김문중(2019)은 보건소 공무원들의 감정노동과 직무태도(직무만족, 조직몰입)의 관계에서 조직지원인식은 매개효과를 나타냈으며, 조직지원인식을 통해서 감정노동, 직무소진 등 부정적인 정서에서 회복하고, 스스로 위로하는데 도움이 된다고 해석하였다.

신재열(2019)의 연구에서는 성인 근로자의 일과 삶의 균형과 조직몰입의 관계에서 조직지원인식은 완전매개하는 것으로 나타났고, 조직이 근로자에게 얼마나 많은 관심을 가지고 배려하느냐에 따라 종업원의 직무태도가 달라진다고 해석하였다.

본 연구에서는 아웃소싱 근로자의 조직지원인식은 근로자의 직무태도에 정(+)적인 영향을 미칠 것이라고 하여 [표 3-4]와 같은 가설을 설정하였다.

[표 3-4] 가설(H4)

가설 H4	조직지원인식은 회사 역량과 직무태도의 관계에서 매개역할을 할 것이다.
H4-1	조직지원인식은 전문성과 소속회사 몰입의 관계에서 매개역할을 할 것이다.
H4-2	조직지원인식은 전문성과 고객회사 몰입의 관계에서 매개역할을 할 것이다.
H4-3	조직지원인식은 관리자 역량과 소속회사 몰입의 관계에서 매개역할을 할 것이다.
H4-4	조직지원인식은 관리자 역량과 고객회사 몰입의 관계에서 매개역할을 할 것이다.
H4-5	조직지원인식은 서비스 역량과 소속회사 몰입의 관계에서 매개역할을 할 것이다.
H4-6	조직지원인식은 서비스 역량과 고객회사 몰입의 관계에서 매개역할을 할 것이다.

3.3 조사설계 및 분석방법

3.3.1 변수의 조작적 정의

측정도구는 타당성이 검증된 기존 선행연구의 설문 문항을 바탕으로 본 연구의 목적에 맞게 연구자가 수정, 보완하였다. 측정도구의 신뢰도를 높이기 위하여 측정변수는 복수 항목으로 구성하였으며, 모든 항목은 리커트 5점 척도로 측정하였다. 설문 항목은 인구통계학적 변수 6문항을 포함하여 총 37개의 문항으로 구성하였다. 변수의 조작적 정의 및 관련 연구문헌은 [표 3-5]과 같이 요약 정리하였다.

[표 3-5] 변수의 조작적 정의

잠재 변수		조작적 정의	출처
회사 역량	전문성	아웃소싱 회사의 아웃소싱 운영 전문성, 운영 시설/장비/인력 보유, 고객회사에서의 평판에 대한 인식	하귀룡 외(2011) 정범성 외(2013) 채성일(2018)
	관리자 역량	아웃소싱 회사 임원의 사업장에 대한 관심, 현장관리자의 업무경험, 현장 문제에 대한 적극적인 해결 노력을 의미	김원일(2013), 박상호(2021) 박상문(2022)
	서비스 역량	아웃소싱 회사의 서비스 수준, 일정준수, 고객니즈반영, 문제해결 능력에 대한 근로자의 인식	정범성 외(2013) 채성일(2018)
조직지원인식		조직이 구성원의 근무환경 조성 노력과 직원의 의견 존중 등에 대해 구성원이 조직에 대해 형성하는 애착심과 믿음	서재현(2000), 최재용(2015) 선우예인 외(2020) 박선대(2021)
소속회사 몰입		Allen과 Mayer(1990)의 3가지 조직몰입 중에서 정서적 몰입과 규범적 몰입으로 정의	Allen & Meyer(1990) 서정락(2011), 최진희(2015) 박진용(2018)
고객회사 몰입		Allen과 Mayer(1990)의 3가지 조직몰입 중에서 정서적 몰입과 규범적 몰입으로 정의	Allen & Meyer(1990) 서정락(2011), 최진희(2015) 박진용(2018)
인구통계학적 변수			연구자가 구성

3.3.2 설문지 구성

본 연구의 설문지는 [표 3-6]과 같이 구성하였다. 연구 변수는 선행연구를 기초로 선정하였고, 각 설문 문항에 대한 측정은 리커트 5점 척도를 사용하였다. 척도에서 1은 '전혀 그렇지 않다', 3은 '보통이다', 5는 '매우 그렇다'를 의미한다.

연구변수는 아웃소싱 회사 역량의 구성요인으로 전문성 3문항, 관리자 역량 3문항, 서비스 역량 4문항으로 구성하였다.

[표 3-6] 설문지 구성

연구 변수		설문 문항	문항
회사 역량	전문성	우리 회사는 아웃소싱 업무에 전문성을 가지고 있다. 우리 회사는 아웃소싱 업무 수행에 적합한 시설/설비/인력 등을 보유하고 있다. 우리 회사는 고객회사의 직원들에게 좋은 평판을 듣고 있다.	3
	관리자 역량	우리 회사의 경영진은 내가 일하는 사업장에 관심이 많다. 우리 회사의 현장관리자(소장/책임자)는 풍부한 업무경험이 있다. 우리 회사의 현장관리자(소장/책임자)는 현장에서 발생하는 문제를 신속하게 해결해 준다.	3
	서비스 역량	우리 회사가 고객회사에 제공하는 서비스의 품질은 우수하다. 우리 회사는 고객회사와 약속한 업무수행 일정을 잘 준수한다. 우리 회사는 고객회사의 서비스 변경/개선 요구에 잘 대응한다. 우리 회사는 업무상 문제 발생 시 신속히 해결한다.	4
조직지원인식		우리 회사는 우리 직원들에게 좋은 근무환경을 조성하기 위해 노력하고 있다. 우리 회사는 우리 직원들의 의견을 존중하고 있다. 우리 회사는 우리 직원들의 요구사항에 적절하게 응대하고 있다. 우리 회사는 우리 직원들과 원활한 의사소통을 하고 있다. 우리 회사는 우리 직원들 개개인의 관심사를 잘 이해하고 있다.	5
직무 태도	소속 회사 몰입	나는 고객회사의문제를 나의 문제인 것처럼 느낀다. 나는 고객회사에대하여 한 가족 같은 느낌을 가지고 있다. 나는 고객회사에애착을 가지고 있다. 나는 고객회사에대하여 강한 소속감을 느끼고 있다. 나는 고객회사와계속 일하는 것이 도리라고 생각한다. 나는 현재보다 더 좋은 조건이 제시되더라도 다른 사업장으로 옮기는 것은 옳지 않다고 생각한다. 나는 고객회사가조금 어렵더라도 고객회사를 떠나지 않을 생각이다.	7
	고객 회사 몰입	나는 우리 회사의 문제를 나의 문제인 것처럼 느낀다. 나는 우리 회사에 대하여 한 가족 같은 느낌을 가지고 있다. 나는 우리 회사에 애착을 가지고 있다. 나는 우리 회사에 대하여 강한 소속감을 느끼고 있다. 나는 우리 회사에서 계속 일하는 것이 도리라고 생각한다. 나는 현재보다 더 좋은 조건이 제시되더라도 다른 회사로 옮기는 것은 옳지 않다고 생각한다. 나는 우리 회사가 조금 어렵더라도 회사를 떠나지 않을 생각이다.	7
인구통계학적 변수		성별, 연령, 최종학력, 소속회사 근무기간, 고객회사 근무기간, 종사 업종, 수행업무, 근무지역	8

또한 조직지원인식은 5문항, 직무태도의 구성요인인 소속회사 몰입은 7문항, 고객회사 몰입 역시 7문항으로 구성되었다. 마지막으로 응답자의 일반적인 사항으로 성별, 연령, 학력, 소속회사 근속기간, 고객회사 근무기간, 근무하고 있는 직종, 담당하는 업무, 근무 지역 등 8문항으로 구성되었다.

3.3.3 표본선정 및 자료수집

본 연구의 연구모델을 검증하기 위하여 모집단은 아웃소싱 도급업체 소속의 현장 관리자와 도급직 근로자를 대상으로 하였다. 표본은 비확률 표본추출 방법 중 판단표본 추출방법을 적용하여 아웃소싱 회사 중 자료수집이 가능한 회사를 연구대상으로 하였다. 본 연구에서는 표본의 동질성 확보와 집단간 비교 분석이 가능하도록 생산현장과 물류센터 도급직 근로자를 연구대상으로 한정하였다. 근무 기업의 규모와 근무조건 등의 여러 요인들에 의해 달라질 수 있다는 판단에 따라 표본의 동질성을 최대한 확보하기 위해서였다

본 연구대상의 아웃소싱 회사는 3개의 중대형 아웃소싱 회사이다. A회사는 우리나라 아웃소싱 초창기부터 아웃소싱 업무를 시작했던 대형 아웃소싱 회사로 생산, 의료, 공항, 물류, 판매, 콜센터, 사무직 파견 등 종합 아웃소싱 회사이다. 이 회사의 생산현장과 공항 물류센터 근로자들이 연구대상에 포함돼 있다. B회사는 중형급 아웃소싱 회사로 주로 생산, 물류, 판매 현장에서 아웃소싱을 운영하는 회사로 이 회사의 생산현장 근로자들이 연구대상에 포함돼 있다. 또 C회사는 내부 아웃소싱 형태로 대기업 퇴직 임원이 직접 운영하는 아웃소싱 회사로서 대기업 생산현장의 근로자들이 연구 대상에 포함돼 있다.

자료 수집은 아웃소싱 회사의 현장관리자를 통해 2023년 1월 말 부터 2월 까지 3주간 진행되었다. 아웃소싱 회사의 현장 관리자가 설문을 직접 배포하고 회수하였는데, 응답한 설문지 중 불성실한 응답자를 제외한 274부의 설문지를 본 연구에 활용하였다.

설문의 표본은 아웃소싱 회사와 계약관계에 있는 대기업의 생산공장 8개소(수도권2, 충청4, 전라2), 공항 물류센터 4개소(인천공항)의 아웃소싱 근로

자들이다.

조사대상의 생산현장은 대기업과 직접 도급계약을 체결한 아웃소싱 회사의 근로자로서 대기업의 공장현장에서 후행 공정을 맡아 업무를 처리하는 사내 하도급의 형태를 띠고 있다.

조사 대상의 물류센터는 항공사와 직접 계약이 아닌, 항공사의 업무를 위탁받은 항공사 자회사와 도급계약을 체결하고, 항공사 자회사가 제공하는 사업장에서 또 다른 도급회사들과 함께 업무를 처리하는 특징을 갖고 있다. [표 3-7]은 표본선정 및 자료수집 내용을 정리한 것이다.

[표 3-7] 표본선정 및 자료수집 내용

구 분	내 용
연구 대상	■ 아웃소싱 도급업체 소속의 현장관리자 및 도급직 근로자
표본추출방법	■ 비확률표본추출법중 판단표본추출방법
표 본	■ 중대형 아웃소싱 회사의 도급 근로자 - 대기업 생산현장 8개소, 공항 물류센터 4개소(인천) - 현장관리자(소장/반장/조장) 및 도급직 근로자 ■ 근무지역 : 수도권/충청도/전라도 지역 ■ 생산현장 업무내용 - 고객회사 제조공정의 후공정에서 완제품의 창고 이동, 적재, 재고관리, 제품출하 등 창고업무 ■ 물류센터 업무내용 - 공항 물류센터에서 이동운반, 상,하차, 제품출고, 운반, 비행기 탑재, 입고처리 등 물류센터 업무
조사 기간	■ 2023. 1.26~2.17 (3주간) ■ 도급업체 현장관리자를 통한 설문 직접 배포 및 수집
유효 표본	■ 총 274 표본 : 생산현장 165명, 물류센터 109명

3.3.4 자료분석 방법

수집한 설문지의 통계분석은 IBM SPSS 26.0과 PLS 기반의 구조방정식모델링(Partial Least Squares-SEM) 통계프로그램인 SmartPLS 4.0(Ver. 4.0.9)을 활용하였다. PLS 기반의 구조방정식모델링은 오차항의 제곱합을 최소화시키는 최소제곱법인 OLS(ordinary least squares) 회귀분석과 요인회전방식을 주 성분(principal components)으로 하는 탐색적 요인분석을 반복적으로 수행하여 내생잠재변수의 설명되지 않은 분산인 잔차와 잠재변수 간의 예측오차를 최소화하여 계수들을 추정하는 비모수적 방법(nonparametric method)이다. 이는 표적 내생잠재변수의 R^2 을 최대로 하는 계수들을 추정함으로써 예측력을 극대화하는 것을 목적으로 하며 이론 개발이나 분산의 설명(잠재변수의 예측)에 보다 적합한 탐색적 성격의 구조방정식모델링 방법이라고 볼 수 있다(신건권, 2018).

PLS 기반 구조방정식모델링분석(Partial Least Squares-SEM)을 적용한 사유는 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 조직수준의 잠재변수로 설정한 회사의 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량이 개인 차원의 변수인 직무태도에 영향을 주는지 탐색적인 연구의 목적이 강하다. 따라서 CB-SEM보다 PLS-SEM이 잠재변수를 탐색하고 예측하기에는 더 적합하다 할 수 있다.

둘째, 본 연구의 표본 수는 274개로서 최소 요구 표본수는 충족되지만, 비교적 적은 수의 표본에 비해서 17개의 가설경로를 가진 다소 복잡한 연구모형을 가지고 있다. 따라서 모델이 복잡하고 표본이 적은 상황에서도 비교적 높은 수준의 통계적 검증력이 있다고 알려진 PLS-SEM이 본 연구에 적합하다고 판단된다.

따라서, 본 연구의 통계분석은 PLS-SEM 통계분석 프로그램 중 하나인 SmartPLS 4.0(Ver. 4.0.9)을 사용하여 분석하였으며, 본 연구에서 진행한 통계적 분석방법 및 진행절차는 다음과 같다.

첫 번째 단계로 기술통계분석을 진행하였다. 먼저 표본 274개에 대하여 SPSS(Ver. 26.0)를 사용하여 빈도분석(frequency analysis)을 진행하였다.

SmartPLS 4.0에서 산출되는 기술통계분석을 진행하여 측정변수들의 척도와 왜도를 통하여 데이터의 정규성 등을 확인하였다. 또한 동일방법편의를 검증하고자 SPSS(Ver. 26.0)를 사용하여 Harman의 single factor test를 진행하였고, 이중몰입을 연구한 선행연구와 비교하고자 소속회사 몰입과 고객회사 몰입 간의 상관관계를 분석하여 이중몰입의 존재 여부를 확인하였다.

[표 3-8] 자료 분석방법

구 분	분석 내용	분석 프로그램
기술통계 분석	- 빈도분석 - 기술통계분석 - 데이터 정규성 검토 : 척도/왜도(+1~-1) - 동일방법편의 검증 - 상관관계 분석	SPSS 26.0 smartPLS 4.0
측정모델 평가	- 신뢰도(내적 일관성) - Cronbach's α, 합성신뢰도(CR), rho_A - 집중타당도: 외부적재값, AVE, I.R - 판별타당도 - Fornell-Larcker 기준, HTMT 비율, 교차적재치	smartPLS 4.0
구조모델 평가	- 다중공선성 확인(내부VIF값) - 결정계수(R^2), 수정된 결정계수(R^2_{adj}) - 효과의 크기(F^2) - 예측적 적합성(Q^2)	smartPLS 4.0
경로계수 유의성 평가	- 경로계수, 유의성(t값), 유의수준(P값) - 직접효과, 간접효과, 총효과 확인 - 매개효과 확인 및 매개효과 크기 확인 - 가설검증 결과 정리	smartPLS 4.0
조절효과	- 다중집단분석(MGA) - 생산현장과 물류센터 직종간 차이	smartPLS 4.0

두 번째 단계는 신뢰도와 타당도 분석을 통하여 측정모델을 평가하는 단계이다. smartPLS 프로그램을 활용하여 PLS-algorithm을 실행하여 반영적 측정모델의 평가기준인 내적 일관성 신뢰도, 집중타당도, 판별타당도를 확보하였는지 분석하였다.

다음 단계는 구조모형의 평가 단계이다. 다중공선성(VIF값), 결정계수(R^2), 효과크기(f^2), 예측적 적합성(Q^2)을 검토하여 기준에 부합하는지 확인하였다. 그리고 PLS-bootstrapping을 실행하여 경로계수의 유의성과 적합성을 확인하고 가설검증을 진행하였다. 또한 특정간접효과의 경로계수와 유의성을 확인하여 매개효과를 분석하고 매개효과의 종류를 기술하였다.

마지막으로, 생산과 물류의 직종간 차이에 따른 다중집단 분석(Multi Group Analysis : MGA)을 통해 조절효과분석을 실시하였다. SmartPLS 4.0의 PLS-SEM 분석방법을 요약하면 [표 3-8]과 같다.

3.4 선행연구와의 차별성

본 연구는 아웃소싱 근로자 대상의 선행연구들과 다른 차별성을 가지고 있다.

첫째, 연구 주제의 차별성이다. 선행연구는 아웃소싱 근로자의 이중몰입 발생 유무와 이중몰입의 영향요인으로 직무만족 등 근로자 개인 관점의 변수를 연구하였으나, 본 연구에서는 근로자의 직무태도에 영향을 미치는 회사 역량(전문성, 관리자 역량, 서비스 역량)을 구성요인으로 설정하고 실증하고자 한다.

둘째, 잠재변수의 차별성이다. 아웃소싱 연구에서는 매개변수로 거의 활용되지 않고, 주로 정규직 연구에 매개변수로 활용하는 조직지원인식을 매개변수로 하여 아웃소싱 환경 속에서 조직지원인식의 매개역할을 실증하는 것이다.

셋째, 표본의 동질성 확보이다. 선행 연구는 동일 업종의 다양한 직무수행자나 다양한 업종의 다양한 직무 수행자를 연구대상으로 하고 있다. 본 연구에서는 표본의 동질성 확보 및 차별성 확인을 위하여 유사한 직무의 두가지 직종 생산현장과 물류센터를 연구대상으로 하여 연구 결과의 일반화 및 직종간 차별성을 확인할 수 있을 것이다.

넷째, 분석방법의 차별성이다. 본 연구에서는 PLS-SEM을 적용하여 매개효과를 검증하고 다중집단분석을 통한 조절효과를 분석하였다.

마지막으로, 결과활용의 차별성이다. 선행연구는 근로자의 직무만족도 관리의 중요성을 강조하고, 근로자의 직무만족도를 높여줄 수 있는 조직운영을 강조하고 있으나, 본 연구는 아웃소싱 회사의 역량 개선과 조직지원인식의 개선을 강조한다. 따라서 아웃소싱 회사의 적극적인 조직 운영 개선과 회사의 역할을 강조할 것이다.

IV. 연구 결과

4.1 표본의 특성과 기술통계분석

4.1.1 표본의 특성

본 연구의 표본은 도급직 근로자 274명이다. 표본의 인구통계학 특성은 ① 성별, ② 연령, ③ 학력, ④ 소속회사 근속기간, ⑤ 고객회사 근무기간, ⑥ 종사업종, ⑦ 담당 직무, ⑧ 근무지역 등이다.

성별은 남성 185명(67.5%), 여성 89명(32.5%)으로 생산현장과 물류센터 업무 특성상 남성 중심의 고용현황을 보여주고 있다.

연령은 25세 미만 6%, 35세 미만 27%, 45세 미만 28%, 55세 미만 29%, 55세 이상 11% 이다. 연령은 생산현장 근로자가 약간 높게 나타났다.

학력은 고졸이하 49%, 전문대졸 28%, 대졸이상 23%이다. 직종간 학력의 차이는 미미한 것으로 나타났다.

아웃소싱 회사인 소속회사 근속기간은 1년 미만 15%, 1~3년 미만 34%, 3~5년 미만 9%, 5~10년 미만 20%, 10년 이상 22%이다. 소속회사 근속기간은 생산현장 보다 물류센터 근로자가 더 길게 나타났다.

고객회사 근무기간을 보면 1년 미만 15%, 1~3년 미만 20%, 3~5년 미만 13%, 5~10년 미만 26%, 10년 이상 26%이다. 고객회사 근무기간도 역시 물류센터 근로자가 약간 더 길게 나타났다. 이는 각 회사별 도급계약 기간 운영의 차이 때문인 것으로 판단된다.

직종별로는 생산현장 근로자 165명(60.2%)이고, 물류센터 근로자는 109명(39.8%)이다. 생산현장 근로자의 주요 업무는 고객회사 제조 공정의 후공정에서 완제품의 창고 이동, 적재, 재고관리, 제품 출하 등의 창고 업무이다. 또한 물류센터 근로자들은 공항 물류센터에서 이동운반, 상,하차, 제품 출고, 운전, 비행기 탑재, 입고처리 등의 업무를 수행하고 있다.

현장관리자는 현장소장과 조장, 반장 등 57명이며, 실무 담당자는 217명

이다. 근로자들의 근무지역은 수도권 197명, 충청권 45명, 전라권 32명이다. 수도권 근로자가 72%를 차지하고 있다. 표본의 일반적인 특성은 [표 4-1]과 같이 정리하였다.

[표 4-1] 표본의 인구통계학적 특성

구 분		전 체(n=274)		생산(n=165)		물류(n=109)	
		인원	비중	인원	비중	인원	비중
성별	남성	185	68%	108	65%	77	71%
	여성	89	32%	57	35%	32	29%
연령	55세 이상	30	11%	21	13%	9	8%
	55세 미만	79	29%	51	31%	28	26%
	45세 미만	76	28%	51	31%	25	23%
	35세 미만	73	27%	39	24%	34	31%
	25세 미만	16	6%	3	2%	13	12%
학력	고졸	134	49%	102	47%	32	53%
	전문졸	77	28%	30	31%	47	22%
	대졸 이상	63	23%	33	22%	30	25%
소속회사 근속기간	10년 이상	61	22%	38	16%	35	32%
	10년 미만	54	20%	43	16%	28	26%
	5년 미만	26	9%	25	9%	11	10%
	3년 미만	93	34%	34	42%	23	21%
	1년 미만	40	15%	25	17%	12	11%
고객회사 근무기간	10년 이상	72	26%	38	23%	34	31%
	10년 미만	71	26%	43	26%	28	26%
	5년 미만	35	13%	25	15%	10	9%
	3년 미만	55	20%	34	21%	21	19%
	1년 미만	41	15%	25	15%	16	15%
담당직무	현장관리자	57	21%	38	23%	19	17%
	담당자	217	79%	127	77%	90	83%
근무지	수도권	197	72%	88	53%	109	100%
	충청권	45	16%	45	27%	-	-
	전라권	32	12%	32	19%	-	-

4.1.2 기술통계분석

SmartPLS 프로그램을 통해 산출한 기술통계 분석 결과는 [표 4-2]와 같이 나타났다. 기술통계 분석 결과, 표준편차는 0.6~1.1 수준으로 이상치는 없으며, 표본의 정규성을 확인하기 위하여 왜도와 첨도를 확인하였다. 왜도와 첨도는 모두 -1과 +1이내에 분포하여 표본의 정규성을 충족하는 것으로 나타났다.

[표 4-2] 기술통계 분석 결과

잠재변수		측정 변수	평균	최소	최대	표준 편차	첨도	왜도
회사 역량	전문성	Pro1	3.734	1	5	0.849	0.814	-0.683
		Pro2	3.631	1	5	0.837	0.068	-0.233
		Pro3	3.511	1	5	0.889	0.151	-0.441
	관리자역량	Mgr1	3.347	1	5	0.948	-0.301	-0.122
		Mgr2	3.814	1	5	0.915	0.442	-0.714
		Mgr3	3.785	1	5	0.868	0.386	-0.545
	서비스역량	SVC1	3.723	1	5	0.785	0.377	-0.421
		SVC2	3.887	1	5	0.840	0.432	-0.562
		SVC3	3.708	1	5	0.798	-0.345	-0.030
		SVC4	3.781	1	5	0.848	0.303	-0.505
조직지원인식		POS1	3.533	1	5	0.913	0.031	-0.445
		POS2	3.617	1	5	0.926	-0.151	-0.498
		POS3	3.482	1	5	0.842	-0.232	-0.034
		POS4	3.427	1	5	0.857	-0.209	-0.174
		POS5	3.339	1	5	0.831	0.443	-0.285

잠재변수		측정 변수	평균	최소	최대	표준 편차	침도	왜도
직무 태도	소속회사 몰입	My_C1	3.234	1	5	0.969	-0.393	-0.338
		My_C2	3.318	1	5	0.899	-0.092	-0.367
		My_C3	3.380	1	5	0.885	0.077	-0.314
		My_C4	3.401	1	5	0.900	-0.022	-0.397
		My_C5	3.339	1	5	0.943	-0.502	-0.279
		My_C6	3.036	1	5	1.097	-0.705	-0.290
		My_C7	3.161	1	5	1.069	-0.423	-0.433
	고객회사 몰입	Cus_C1	3.175	1	5	0.931	-0.227	-0.192
		Cus_C2	3.077	1	5	0.907	-0.231	-0.241
		Cus_C3	3.164	1	5	0.915	-0.126	-0.360
		Cus_C4	3.022	1	5	0.951	-0.266	-0.095
		Cus_C5	3.201	1	5	0.944	-0.006	-0.359
		Cus_C6	2.993	1	5	1.084	-0.623	-0.227
		Cus_C7	3.109	1	5	1.048	-0.168	-0.336

4.1.3 동일방법편의 검증

실증 연구에서 주로 사용하는 설문지법은 동일한 응답자에게 동일한 측정 도구로 독립변수와 종속변수를 모두 응답하게 하는 경우가 많다, 이렇게 측정할 때 나타날 수 있는 문제가 동일방법편의(common method bias)이다.

동일방법편의의 문제를 해결하기 위해 자기보고식의 설문을 무조건 회피하는 것은 반드시 바람직한 것은 아니다. 동일방법편의를 해결하기 위한 좋은 방법은 각 변수간의 측정방법을 달리하는 것이지만 현실적으로 어렵기 때문에 통계적 분석을 통해서 동일방법편의 문제가 크지 않다는 것을 제시하여야 한다. (박원우, 김미숙, 정상명, 허규만, 2007; 김은정, 2022).

동일방법편의를 검증하는데 가장 보편적으로 사용되는 방법이 Harman의

단일요인 테스트(Harman's single-factor test)로써, 모든 변수를 하나의 요인으로 간주한다. 본 연구에서는 동일방법편의를 확인하기 위해서 SPSS 26.0을 사용하여 Harman의 단일요인 검증(single-factor test)을 실행하였다.

그 결과 추출 제곱합의 로딩값이 46.895%로 충족 요건인 50% 미만으로 나타나 동일방법 편이에 대한 오류는 크지 않은 것으로 판단하였다. 그 결과는 [표 4-3]과 같다.

[표 4-3] single factor test 분석 결과

총 계	분산의 %	누적률(%)
13.603	46.908	46.908

4.1.4 상관관계 분석

아웃소싱 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입간의 이중몰입이 발생하는지 선행연구 결과와 비교하기 위하여 pearson 상관관계 분석을 진행하였다. 그 결과 소속회사 몰입과 고객회사 몰입간에는 $r=.878(p<.01)$ 로 두 변인간의 강한 상관관계가 나타났다. 이는 소속회사 몰입이 높을수록 고객회사 몰입이 높아진다는 것을 의미하며, 또한 고객회사 몰입이 높을수록 소속회사 몰입이 높아진다는 것을 의미한다. 이 결과를 통해 아웃소싱 회사 근로자들은 이중적인 조직몰입이 서로 공존하는 관계라는 것을 알 수 있다.

상관관계 계수를 아웃소싱 근로자의 이중몰입을 연구한 선행연구 결과와 비교하면, 생산, 물류, 장비관리 등의 도급직 근로자를 대상으로 연구한 서정락의 연구결과는 $r=0.801(p<0.01)$ 로 나타났고, 병원 도급근로자를 대상으로 연구한 최진희(2015)의 연구결과는 $r=0.747(p<0.01)$, 호텔 아웃소싱 근로자를 대상으로 연구한 박진용(2018)의 연구결과는 $r=0.711(p<0.01)$ 로 나타났다. 선행연구들과 비교하면 본 연구의 양사 몰입의 상관계수는 약간 높은 수준으로 나타나고 있다.

4.2 측정모델 평가

4.2.1 집중타당도와 내적 일관성 신뢰도 분석

PLS-SEM(구조방정식모델링)에서는 구조모형의 추정을 위해서는 측정변수의 신뢰도와 타당도가 확보되어야 한다.

신뢰도는 동일개념에 대해 반복 측정했을 때 동일한 측정값을 얻을 가능성을 말하며, 타당도는 측정하고자 하는 개념을 얼마나 정확하게 측정했는지를 말한다. SmartPLS 프로그램에서는 신뢰도는 내적 일관성 신뢰도로 평가하는데, 이는 동일한 잠재변수 안에서 측정변수들간의 일관성을 말한다. 내적 일관성 신뢰도를 평가하는 기준으로 크론바하 알파(Cronbach's α), Dijkstra-Henseler's $\rho_A(\rho A)$, CR(composite reliability : 합성신뢰도 ρC)이 대표적이다. 크론바하 알파(Cronbach's α)의 일반적인 수용 범위는 0.6~0.9 수준이며, Dijkstra-Henseler's $\rho_A(\rho A)$ 는 0.7 이상이면 바람직한 신뢰도로 본다. 또한 CR(composite reliability : 합성신뢰도 ρC)은 0과 1 사이의 분산을 가지는데 값이 높을수록 높은 신뢰도를 나타내며, 수용 범위는 0.6~0.9 수준이다(신건권, 2018).

PLS-Algorithm을 실행하여 측정모형의 내적 일관성 신뢰도를 점검하였다. Cronbach's Alpha 값을 먼저 확인하였는데, 전문성(0.871), 관리자 역량(0.832), 서비스 역량(0.872), 조직지원인식(0.918), 소속회사몰입(0.951), 고객회사 몰입(0.955) 모두 0.8 이상을 나타내고 있어 기준을 충족하고 있다. ρ_A 값을 확인했는데, 역시 0.832(관리자 역량)에서 0.957(고객회사 몰입) 수준으로 나타나 기준을 충족하고 있다. 또한 합성신뢰도(C.R) 값을 확인하는데, 0.899에서 0.963의 값으로 나타나 역시 권고 수준을 모두 충족하였다.

다음으로 타당도는 집중타당도와 판별타당도를 평가하게 되는데, 집중타당도는 하나의 잠재변수 안에 있는 측정항목들은 상관관계가 높아야 하는 것을 말하고, 판별타당도는 다른 잠재변수의 측정항목들과는 상관관계가 낮아야 함을 의미한다. PLS-SEM에서 집중타당도를 평가하는 기준으로는 외부적재치 적합성과 측정변수 신뢰도, 평균분산추출(AVE)이 있다(신건권, 2018).

외부적재치 적합성을 검증하는 기준은 개별 측정변수의 표준화 회귀계수인 외부적재치가 통계적으로 유의하고 일정한 크기를 가지는지 확인하는 것이다. 측정변수의 외부적재치가 0.7 이상이면 해당 측정변수를 유지하고 0.4 미만이면 제거하며, 0.4~0.7 사이인 경우 내용 타당도에 대한 영향을 고려해 결정하면 된다.(신건권, 2018).

측정변수 신뢰도(I.R)는 한 측정변수의 분산 중에서 해당 잠재변수에 의해 설명되는 분산의 정도를 나타내며, 표준화된 외부적재치의 제곱값으로 계산되고 0.5 이상이면 바람직한 집중타당도를 보이고 있다고 한다(Chin, 1998; 신건권, 2018).

평균분산추출(AVE)은 해당 잠재변수가 측정변수들의 분산을 설명하는 분산의 크기를 나타낸 것이며 0.5 이상이면 바람직한 집중타당도를 보이고 있다고 판단할 수 있다(신건권, 2018 ; 허병준, 이형용, 2021; 윤경호, 2022).

집중타당도 분석을 위해 먼저 외부적재치를 확인한 결과, 모든 측정변수의 외부적재치 값은 0.8 이상의 값을 보여 기준을 충족하고 있다. 측정변수 신뢰도(I.R) 역시 모든 측정변수들이 0.6 이상으로 나타나 기준을 충족하고 있다. 평균분산추출(AVE) 값은 0.5 이상이면 기준을 충족하는데 모든 측정변수들은 0.7 이상으로 나타나 기준값을 충족하고 있다.

[표 4-4]는 집중 타당도 및 내적 일관성 신뢰도를 분석한 결과이다.

[표 4-4] 집중타당도 및 내적 일관성 신뢰도

잠재변수		측정 변수	집중타당도			내적 일관성 신뢰도		
			외부적 재치	I.R	AVE	C-alpha	rho_a	C/R (rho_c)
			>0.7	>0.5	>0.5	0.6~0.9	>0.7	0.6~0.9
회사 역량	전문성	Pro1	0.871	0.759	0.795	0.871	0.875	0.921
		Pro2	0.907	0.823				
		Pro3	0.896	0.803				
	관리자 역량	Mgr1	0.822	0.676	0.749	0.832	0.832	0.899
		Mgr2	0.901	0.812				
		Mgr3	0.872	0.760				
	서비스 역량	SVC1	0.847	0.717	0.721	0.872	0.878	0.912
		SVC2	0.854	0.729				
		SVC3	0.849	0.721				
		SVC4	0.847	0.717				
조직지원인식		POS1	0.873	0.762	0.753	0.918	0.919	0.938
		POS2	0.883	0.780				
		POS3	0.882	0.778				
		POS4	0.870	0.757				
		POS5	0.827	0.684				
직무 태도	소속 회사 몰입	My_C1	0.826	0.682	0.774	0.951	0.954	0.960
		My_C2	0.890	0.792				
		My_C3	0.909	0.826				
		My_C4	0.905	0.819				
		My_C5	0.896	0.803				
		My_C6	0.857	0.734				
		My_C7	0.874	0.764				
	고객 회사 몰입	Cus_C1	0.844	0.712	0.786	0.955	0.957	0.963
		Cus_C2	0.900	0.810				
		Cus_C3	0.895	0.801				
		Cus_C4	0.898	0.806				
		Cus_C5	0.901	0.812				
		Cus_C6	0.877	0.769				
		Cus_C7	0.890	0.792				

4.2.2 판별타당도 분석

판별타당도는 하나의 잠재변수가 다른 잠재변수들과 잘 구분되는지를 판단하는 것으로 잠재변수들 간의 상관관계가 낮아야 한다는 것을 의미한다. 판별타당도를 평가하는 기준으로는 Fornell-Larcker 기준과 교차적재치(cross loading) 분석, HTMT 비율(heterotrait-monotrait ratio) 분석이 주로 쓰인다(신건권, 2018).

Fornell-Larcker 기준은 각 잠재변수의 AVE 제곱근 값이 각 잠재변수들 간의 상관관계 값들 중 가장 높은 값보다 크다면 판별타당도가 있다고 판단한다. 즉, 각 잠재변수에 대한 평균분산추출(AVE)의 제곱근 값이 그 변수의 좌방 또는 하방에 있는 다른 요인과의 상관계수 값을 상회하면 판별타당성의 유의성을 확보한 것으로 평가한다(Fornell & Larcker, 1981; 신건권, 2018; 조찬희, 김교현, 이형용, 2021).

[표 4-5] Fornell-Larcker 기준 분석

구 분	고객회사 몰입	관리자 역량	서비스 역량	소속회사 몰입	전문성	조직지원 인식
고객회사 몰입	0.887					
관리자 역량	0.547	0.866				
서비스 역량	0.403	0.706	0.849			
소속회사 몰입	0.873	0.609	0.495	0.880		
전문성	0.507	0.793	0.700	0.594	0.891	
조직지원인식	0.635	0.769	0.701	0.660	0.773	0.867

[표 4-5]는 Fornell-Larcker 기준의 판별타당도 분석 결과이다. 각 변수의 모든 평균분산추출(AVE)의 제곱근 값이 좌방이나 하방의 값 보다 크게 나타나고 있어 Fornell-Larcker 기준에 의한 판별타당도도 확보된 것으로 평가하였다.

[표 4-6] 교차적재치 분석

구 분		고객회사 몰입	관리자 역량	소속회사 몰입	조직지원 인식	전문성	서비스 역량
고객회사 몰입	Cus_C1	0.844	0.456	0.769	0.510	0.444	0.361
	Cus_C2	0.900	0.466	0.767	0.544	0.445	0.331
	Cus_C3	0.895	0.472	0.740	0.559	0.430	0.360
	Cus_C4	0.898	0.475	0.740	0.524	0.465	0.297
	Cus_C5	0.901	0.511	0.795	0.572	0.505	0.358
	Cus_C6	0.877	0.472	0.815	0.567	0.483	0.342
	Cus_C7	0.890	0.531	0.791	0.649	0.553	0.438
관리자 역량	Mgr1	0.480	0.822	0.537	0.713	0.767	0.560
	Mgr2	0.479	0.901	0.538	0.656	0.734	0.661
	Mgr3	0.457	0.872	0.503	0.621	0.646	0.612
소속회사 몰입	My_C1	0.734	0.480	0.826	0.528	0.500	0.430
	My_C2	0.756	0.528	0.890	0.568	0.517	0.429
	My_C3	0.752	0.606	0.909	0.628	0.613	0.521
	My_C4	0.778	0.615	0.905	0.626	0.612	0.492
	My_C5	0.797	0.550	0.897	0.587	0.567	0.411
	My_C6	0.822	0.466	0.857	0.558	0.480	0.339
	My_C7	0.748	0.487	0.874	0.563	0.519	0.408
조직지원 인식	POS1	0.574	0.710	0.587	0.873	0.744	0.635
	POS2	0.564	0.664	0.612	0.884	0.718	0.637
	POS3	0.548	0.693	0.569	0.882	0.720	0.596
	POS4	0.531	0.647	0.562	0.870	0.692	0.599
	POS5	0.537	0.618	0.531	0.827	0.632	0.571
전문성	Pro1	0.400	0.683	0.488	0.653	0.871	0.609
	Pro2	0.477	0.758	0.559	0.719	0.907	0.633
	Pro3	0.475	0.678	0.538	0.692	0.896	0.630
서비스 역량	SVC1	0.357	0.618	0.450	0.642	0.681	0.847
	SVC2	0.272	0.501	0.337	0.519	0.552	0.854
	SVC3	0.302	0.578	0.426	0.558	0.584	0.849
	SVC4	0.414	0.674	0.449	0.641	0.653	0.847

다음으로 교차적재치 분석을 진행하였다. 교차적재치 분석은 탐색적 요인 분석과 비슷한 개념으로 하나의 잠재변수에 관련된 측정변수들의 교차적재치가 다른 잠재변수들의 측정항목들의 모든 교차적재치 보다 커야 판별타당도가 있는 것으로 판단한다.(Chin, 1998; 신건권, 2018).

교차적재치를 확인한 결과, [표 4-6]과 같이 모든 잠재변수에 측정변수들이 높게 적재되었으므로 판별타당도가 확보된 것으로 판단하였다.

판별타당도 분석의 또 다른 하나인 HTMT 비율(heterotrait-monotrait ratio) 분석으로 측정변수들 간의 상관관계의 비율로 계산할 수 있다.

HTMT 비율의 수용기준은 가장 보수적인 기준은 0.85, 일반적인 기준은 0.90이며, 가장 자유로운 기준은 신뢰구간 내에 1을 포함하지 않으면 판별타당도가 있다고 판단한다(신건권, 2018)

[표 4-7]은 HTMT 비율 기준의 분석 결과이다. 다른 변수들간의 관계에서는 모두 0.90 이하로 확인되었으나, 소속회사 몰입과 고객회사 몰입의 관계에서 0.918, 전문성과 관리자 역량의 관계에서 0.927로 높게 나타나고 있다. 일반적인 판단 기준인 0.9를 초과하고 있어 변수의 측정 문항에 소속회사 몰입과 고객회사 몰입, 아웃소싱 회사의 전문성과 관리자 역량의 변수를 근로자들이 유사하게 응답하고 있다는 것을 의미한다.

[표 4-7] HTMT 비율 분석

구 분	고객회사 몰입	관리자 역량	서비스 역량	소속회사 몰입	전문성	조직지원 인식
고객회사몰입						
관리자 역량	0.611					
서비스 역량	0.432	0.820				
소속회사몰입	0.918	.0680	0.534			
전문성	0.552	0.927	0.796	0.648		
조직지원인식	0.676	0.877	0.775	0.705	0.863	

HTMT 비율 기준의 판별타당도가 일반적인 기준인 0.9를 초과하고 있어 좀 더 자유로운 기준인 HTMT_{추론} 기준(부트스트래핑 신뢰구간 이용법)으로

추가분석을 시도하였다.

[표 4-8]은 HTMT_{추론} 기준에 의한 분석 결과이다. 모든 변수들간의 관계에서는 신뢰구간 95% 수준에서 1을 포함하지 않으면 기준을 충족하는데, 이 기준에서는 소속회사 몰입↔고객회사 몰입의 관계와 전문성↔관리자 역량의 관계는 모두 신뢰구간내에 1을 포함하고 있지 않아 판별타당도가 있는 것으로 판단하였다.

[표 4-8] HTMT_{추론} 기준 분석

경로	HTMT 비율	95% 신뢰구간	
		2.5%	97.5%
관리자역량↔고객회사몰입	0.611	0.515	0.688
서비스역량↔고객회사몰입	0.432	0.303	0.544
서비스역량↔관리자역량	0.820	0.751	0.878
소속사몰입↔고객사몰입	0.918	0.886	0.942
소속사몰입↔관리자역량	0.680	0.593	0.752
소속사몰입↔서비스역량	0.534	0.417	0.632
전문성↔고객사몰입	0.552	0.446	0.646
전문성↔관리자역량	0.927	0.873	0.969
전문성↔서비스역량	0.796	0.722	0.860
전문성↔소속사몰입	0.648	0.561	0.720
조직지원인식↔고객사몰입	0.676	0.570	0.765
조직지원인식↔관리자역량	0.877	0.814	0.927
조직지원인식↔서비스역량	0.775	0.694	0.840
조직지원인식↔소속사몰입	0.705	0.604	0.785
조직지원인식↔전문성	0.863	0.794	0.914

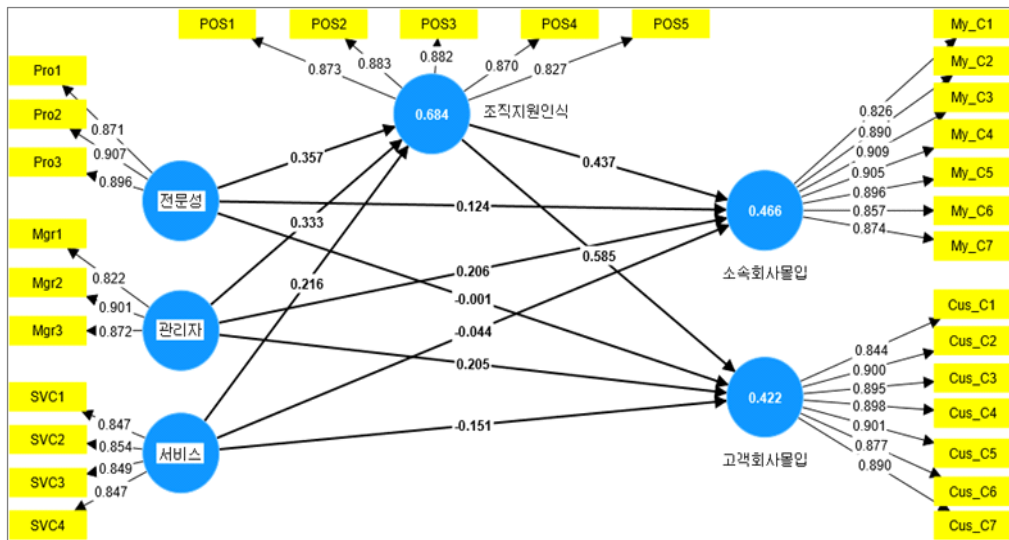
4.3 구조모델 평가

측정변수와 잠재변수간의 신뢰도와 타당도가 있는 것으로 확인되면 다음 단계는 구조모델을 평가하는 단계이다. 구조모델 평가는 연구자가 설계하고 개발한 연구모형을 최종적으로 확정하고, 구조모형의 적합성을 확인하는 절차인데, PLS-SEM은 구조모델의 예측적 적합성을 검증하는데 초점을 두기 때문에 외생잠재변수가 내생잠재변수를 얼마나 잘 예측할 수 있는가의 관점에서 분석되어야 한다(신건권, 2018).

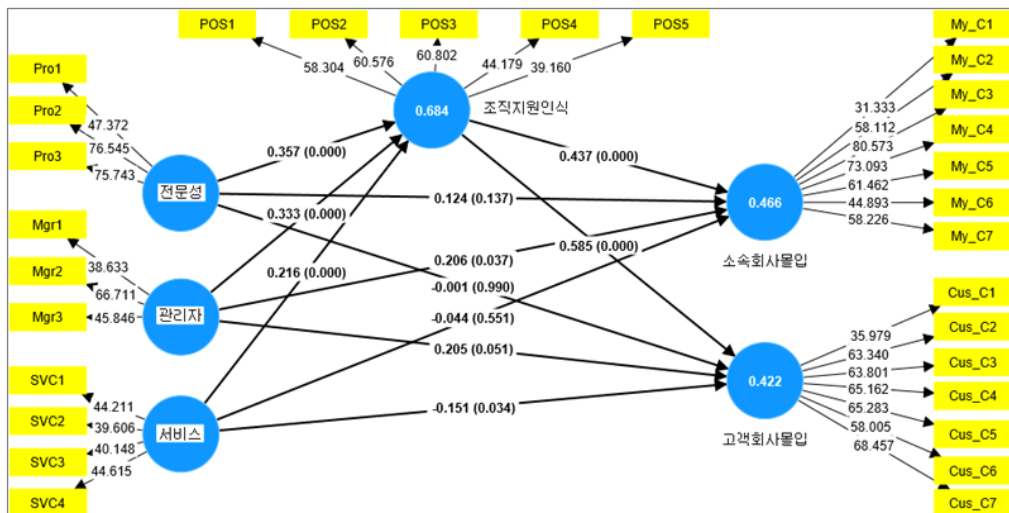
구조모델의 적합도 평가를 위해서 PLS-SEM에서는 CB-SEM에서 사용하는 적합도 지수인 X^2 (chi squares), GFI, AGFI, RMR, NFI, RMSEA 등을 사용할 수 없다. CB-SEM은 공분산행렬 간의 차이를 최소화하는 것이 통계적 목표이지만 PLS-SEM은 외생잠재변수(예측변수, 독립변수)에 의해서 내생잠재변수의 설명분산을 최대화하는 것을 목표로 하기 때문이다. 따라서 PLS-SEM의 구조모델 평가에서는 CB-SEM과 다른 별도의 평가기준을 사용해야 하는데, PLS-SEM에서 사용하는 구조모델의 평가기준은 다중공선성(VIF), 결정계수(R^2), 효과크기(f^2), 예측적 적합성(Q^2), 경로계수의 유의성과 적합성 등이다(신건권, 2018).

PLS-SEM에서 구조모델 평가는 SmartPLS 통계프로그램에서 algorithm, bootstrapping, predict 계산을 실행하여 확인한다.

[그림 4-1]은 PLS-algorithm 계산 결과이며, 화살표 안에 표시된 숫자들은 각각 외부적재치를 나타내며, 변수(원) 안에 표시된 숫자들은 결정계수(R^2)을 나타낸다.



[그림 4-1] PLS-algorithm 계산 결과



[그림 4-2] PLS-bootstrapping 계산 결과

[그림 4-2]는 PLS-bootstrapping 계산 결과이며 측정 지표의 화살표 안에 표시된 숫자들은 t값을 나타내고, 변수(원) 안에 표시된 숫자들은 결정계수(R²)를 나타낸다. 각 잠재변수를 이어주는 경로의 화살표에는 경로계수와 P

값을 표시하였다.

PLS algorithm, bootstrapping, predict 계산 결과를 바탕으로 단계별로 구조모델 분석을 실행하였다.

구조모델의 평가기준 중 1단계부터 4단계까지를 검토한 내용은 다음과 같다. 먼저 1단계로 다중공선성을 평가하였다.

[표 4-9] 다중공선성 평가(내부 VIF값)

구 분	고객회사 몰입	소속회사 몰입	조직지원인식
관리자 역량	3.415	3.415	3.064
서비스 역량	2.378	2.378	2.230
전문성	3.419	3.419	3.016
조직지원인식	3.161	3.161	

다중공선성은 회귀분석에서 독립변수들 간에 강한 상관관계로 인해 회귀계수 추정에 문제가 발생할 수 있어 이를 확인하는 절차이며 내부 VIF값 (Inner Variance Inflation Factor Value)을 사용한다. 다중공선성 평가를 위해 내부 VIF값을 확인한 결과 [표 4-9]와 같이 모두 2.230~3.419 수준으로 나타나 기준 값인 5보다 작기 때문에 다중공선성 문제는 없는 것으로 평가하였다.

구조모델 평가 2단계는 결정계수(R^2)를 확인하여 외생잠재변수(예측변수, 독립변수)의 내생잠재변수(종속변수)에 대한 설명력을 평가하는 단계이다.

결정계수(R^2)는 외생잠재변수(예측변수, 독립변수)의 종속변수에 대한 설명력이며, 이 값이 높을수록 외생잠재변수(예측변수, 독립변수)의 내생잠재변수(종속변수)에 대한 설명력이 크다고 할 수 있다. 결정계수(R^2)가 0.25 이하이면 약한 설명력, 0.5 정도이면 중간정도의 설명력이라 하며, 0.75 이상이면 강한 설명력이라 할 수 있다.

[표 4-10]을 확인해 보면 결정계수(R^2)는 0.422에서 0.684수준이며, 수정된 결정계수(R^2 adj)는 0.413~0.680 수준이다. 수정된 결정계수(R^2 adj)를 확

인해 보면, 조직지원인식에 대한 설명력은 0.680으로 가장 크고, 소속회사 몰입은 0.458, 고객회사 몰입은 0.413으로 중간 또는 중간 이상의 설명력을 나타내고 있다.

[표 4-10] 결정계수(R^2) 및 예측적 적합성(Q^2)

구 분	결정계수(R^2)	수정된 R^2_{adj}	예측적적합성 Q^2
고객회사 몰입	0.422	0.413	0.295
소속회사 몰입	0.466	0.458	0.387
조직지원인식	0.684	0.680	0.677

구조모델 평가 3단계는 효과의 크기(f^2)를 확인하여 외생잠재변수(예측변수, 독립변수)가 내생잠재변수(종속변수)의 R^2 값에 기여하는 정도를 평가하는 단계이다. 효과의 크기(f^2)가 0.02 수준은 작은 효과의 크기라 하고, 0.15 수준은 중간 효과의 크기, 0.35 수준이면 큰 효과크기라고 평가할 수 있다 (Chin, 1998; 신건권, 2018).

[표 4-11]은 효과의 크기(f^2)를 확인한 결과이다. 전문성과 조직지원인식은 0.134 정도의 효과 크기를 보이고, 조직지원인식과 고객회사 몰입은 0.187을 나타내 중간값 정도의 효과 크기를 보이고 있다. 나머지 변수들의 관계는 0.000~0.115 수준의 작은 수준의 효과 크기를 보이고 있다. 그 결과는 [표4-11]과 같다.

[표4-11] 효과의 크기(f^2)

구 분	고객회사 몰입	소속회사 몰입	조직지원인식
전문성	0.000	0.008	0.134
관리자 역량	0.021	0.023	0.115
서비스 역량	0.017	0.002	0.066
조직지원인식	0.187	0.113	

구조모델 평가의 4단계는 예측적 적합성(Q^2)을 확인하는 단계이다. 예측적 적합성은 PLS-predict를 실행하여 확인할 수 있는데, 구조모형에서 종속변수에 대한 예측력을 평가하는 척도로서, 값이 0보다 크면 예측적 적합성이 있다고 판단한다. 확인 결과 모두 0보다 값이 큰 것을 확인하여 예측적 적합성이 있다고 판단하였다. 그 결과는 [표 4-10]과 같다.

4.4 경로계수의 유의성과 적합성 평가

4.4.1 연구가설 검증

구조모형 평가의 마지막 단계로 연구모형의 경로계수의 유의성과 적합성을 확인하기 위하여 Bootstrapping을 실행하고 산출한 t값과 p값을 확인하여 평가한다. smartPLS에서 잠재변수 사이의 경로계수는 표준화 계수를 나타낸다(배병렬, 2022). 표준화된 회귀계수는 -1에서 +1 사이의 값을 가지며, 잠재변수 간의 관계인 경로계수가 +1이나 -1에 가깝다면 통계적으로 강한 정(+), 부(-)의 관계임을 의미하며, 0에 가깝다면 비유의적이며 약한 관계를 나타낸다. 경로계수의 유의성은 bootstrapping 표준오차, t값(검증통계량), p값(유의확률)을 확인하여 평가한다(신건권, 2018; 배병렬, 2022).

PLS-bootstrapping을 실행하여 경로계수의 유의성과 적합성을 평가하여 가설을 검증한다. [표 4-12]는 경로계수와 유의성과 적합성 평가 결과이다.

가설 H1은 아웃소싱 회사 역량의 구성 요인(전문성, 관리자 역량, 서비스 역량)이 근로자의 직무태도(소속회사 몰입, 고객회사 몰입)에 정(+)의 영향을 미치고 있는가이다. 가설 H2는 아웃소싱 회사 역량의 구성요인들이 조직지원 인식에 정(+)의 영향을 미치는가를 확인하는 것이다. 그리고 가설 H3은 조직지원인식이 직무태도(소속회사 몰입, 고객회사 몰입)에 직접적인 정(+)의 영향을 미치는가이다.

먼저 가설 H1의 아웃소싱 회사 역량과 직무태도에 대한 직접효과를 분석하였다. 가설 H1-1, H1-2의 아웃소싱 회사의 전문성은 소속회사 몰입과 고객회사 몰

입에 유의하지 않았다.

[표 4-12] 경로계수 유의성과 적합성 평가 결과

기본 가설		표준 계수(β)	t 값	p 값	95% 신뢰구간		유의성 ($p < 0.05$)
H1-1	전문성→소속사몰입	0.124	1.486	0.137	-0.041	0.277	No
H1-2	전문성→고객사몰입	-0.001	0.013	0.990	-0.170	0.169	No
H1-3	관리자→소속사몰입	0.206	2.084	0.037	0.012	0.400	Yes
H1-4	관리자→고객사몰입	0.205	1.955	0.051	-0.003	0.407	No
H1-5	서비스→소속사몰입	-0.044	0.596	0.551	-0.187	0.104	No
H1-6	서비스→고객사몰입	-0.151	2.126	0.034	-0.289	-0.012	Yes ²⁾
H2-1	전문성→조직지원	0.357	6.227	0.000	0.246	0.470	Yes
H2-2	관리자→조직지원	0.333	5.088	0.000	0.202	0.459	Yes
H2-3	서비스→조직지원	0.216	3.765	0.000	0.104	0.331	Yes
H3-1	조직지원→소속사몰입	0.437	4.543	0.000	0.244	0.624	Yes
H3-2	조직지원→고객사몰입	0.585	5.551	0.000	0.374	0.789	Yes

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

가설 H1-3의 아웃소싱 회사의 관리자 역량은 소속회사 몰입(0.206*)에 유의한 영향을 미치고 있어 가설은 지지되었다. H1-4의 아웃소싱 회사의 관리자 역량은 고객회사 몰입에는 유의하지 않게 나타났다. 아웃소싱 환경에서 소속회사의 관리자는 소속회사와 고객회사를 이어주는 가교 역할을 하고, 실제 업무수행의 지휘, 감독을 하는 위치에 있어 관리자의 역량은 매우 중요하다. 이는 아웃소싱 환경에서 소속회사의 몰입에 중요한 변수로 상사의 지원과

2) 서비스 역량→고객회사 몰입의 관계는 유의성은 확인됐으나, 부(-) 관계를 보인다.

동료 지원이라는 서정락(2011)과 최진희(2015)의 연구결과를 지지하는 것이다.

가설 H1-5와 H1-6의 서비스 역량과 소속회사 몰입, 고객회사 몰입의 관계도 역시 유의하지 않게 나타났다. 특히 서비스 역량은 고객회사 몰입(-0.151^*)에 부(-)의 효과를 나타내 본 가설과는 반대방향으로 나타나 기각되었다. 이는 특히 물류센터 근로자들의 응답이 강한 영향을 끼친 것으로 보인다. 물류센터는 고객회사의 자회사와 계약을 하고, 실제 고객회사의 제품을 취급하지 않으며, 생산현장에 비해 업무수행의 독립성이 강하다. 따라서 서비스 역량이 고객회사 몰입에 중요한 변수는 아닐 것이다.

다음, 가설 H2는 아웃소싱 회사 역량의 구성요인들이 조직지원인식에 정(+)의 영향을 미치는가를 확인하는 것이다. 가설 H2-1의 아웃소싱 회사의 전문성은 조직지원인식(0.357^{***})에 정(+)의 효과를 보이고 있어 가설은 지지되었다. H2-2의 아웃소싱 회사의 관리자 역량은 조직지원인식(0.333^{***})과 유의한 관계를 보여 역시 가설은 지지되었다. H2-3의 아웃소싱 회사의 서비스 역량도 조직지원인식(0.216^{***})에 유의한 관계를 보여 가설은 지지되었다. 회사의 역량을 높게 인식하면 역시 근로자들은 조직지원인식도 높게 인식할 수 있다는 의미이다. 조직지원인식에는 조직문화, 조직공정성, 경영진 리더십, 상사의 배려, HR부서의 역량 등이 영향을 미친다는 선행연구의 결과와도 일치하고 있다.

가설 H3은 조직지원인식과 직무태도의 관계이다. H3-1의 조직지원인식은 소속회사 몰입(0.437^{***})에 유의한 관계를 보여 가설은 지지되었다. 가설 H3-2의 조직지원인식은 고객회사 몰입(0.585^{***})에도 유의한 관계를 보여 가설은 지지되었다.

조직지원인식은 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에 강한 영향을 미친다는 김정원(2004), 최재용(2015)의 연구결과와 일치하고 있으며, 서정락(2011)의 연구에서는 회사규모가 클수록, 임금수준이 높을수록 고객회사 몰입이 높다고 했으며, 최재용(2015)은 K공단 근로자로서 근무회사에서의 경력기회, 승진 결정의 영향으로 고객회사 몰입이 높다고 하였다.

본 연구에서 생산현장 근로자들은 모두 대기업 소속이며, 내부 아웃소싱인

경우도 있어 고객회사 몰입이 높을 수 있는 환경이다. 그리고, 조직지원인식이 고객회사 몰입과 관계가 강하게 나타나는 것은 아웃소싱의 성과 측면에서는 바람직한 현상일 수 있다. 아웃소싱 회사가 근로자들은 인정해 주고 좋은 근무환경을 만들려고 노력하는 것은 궁극적으로 고객회사의 업무성과를 높여 주고자 하는 것이다. 그 속에서 아웃소싱 계약도 지속될 수 있고, 고객회사로부터 좋은 평판을 얻게 될 것이기 때문이다.

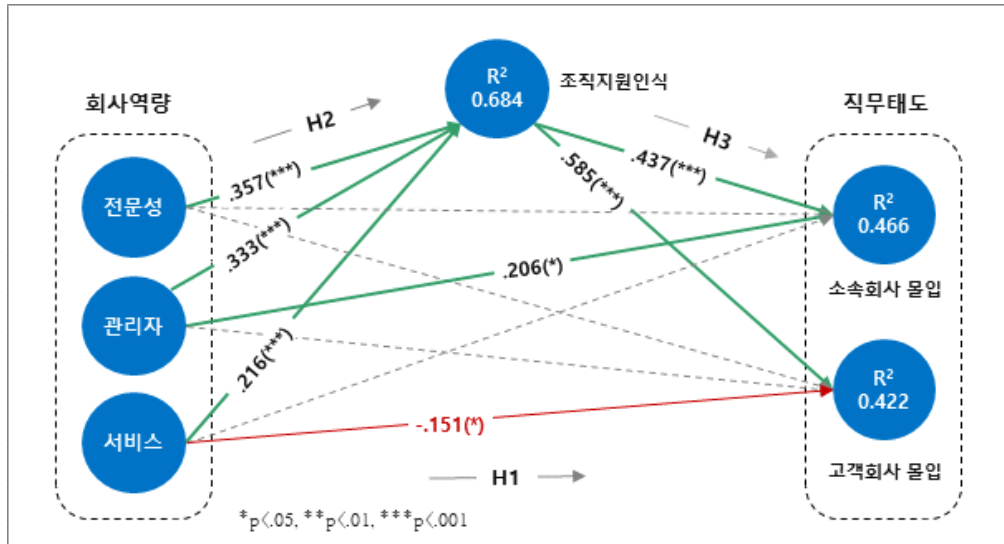
[표 4-13] 연구가설 검증 결과

연구 가설		표준계수 (p 값)	검증 결과
H1-1	아웃소싱 회사의 전문성은 근로자의 소속회사 몰입에 정(+) ³⁾ 의 영향을 미칠 것이다.	0.124 (0.137)	기각
H1-2	아웃소싱 회사의 전문성은 근로자의 고객회사 몰입에 정(+) ³⁾ 의 영향을 미칠 것이다.	-0.001 (0.990)	기각
H1-3	아웃소싱 회사의 관리자 역량은 근로자의 소속회사 몰입에 정(+) ³⁾ 의 영향을 미칠 것이다.	0.206 (*)	채택
H1-4	아웃소싱 회사의 관리자 역량은 근로자의 고객회사 몰입에 정(+) ³⁾ 의 영향을 미칠 것이다.	0.205 (0.051)	기각
H1-5	아웃소싱 회사의 서비스 역량은 근로자의 소속회사 몰입에 정(+) ³⁾ 의 영향을 미칠 것이다.	-0.044 (0.551)	기각
H1-6	아웃소싱 회사의 서비스 역량은 근로자의 고객회사 몰입에 정(+) ³⁾ 의 영향을 미칠 것이다.	-0.151 (*)	기각 ³⁾
H2-1	아웃소싱 회사의 전문성은 근로자의 조직지원인식에 정(+) ³⁾ 의 영향을 미칠 것이다.	0.357 (***)	채택
H2-2	아웃소싱 회사의 관리자 역량은 근로자의 조직지원인식에 정(+) ³⁾ 의 영향을 미칠 것이다.	0.333 (***)	채택
H2-3	아웃소싱 회사의 서비스 역량은 근로자의 조직지원인식에 정(+) ³⁾ 의 영향을 미칠 것이다.	0.216 (***)	채택
H3-1	조직지원인식은 근로자의 소속회사 몰입에 정(+) ³⁾ 의 영향을 미칠 것이다.	0.437 (***)	채택
H3-2	조직지원인식은 근로자의 고객회사 몰입에 정(+) ³⁾ 의 영향을 미칠 것이다.	0.585 (***)	채택

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

3) 경로계수는 유의하나 부(-)의 결과를 보여 기각함

가설 검증 결과를 종합하면 [표 4-13]과 같고, 위의 가설 검증 결과를 종합하여 모형으로 나타내면 그림 [4-3]과 같다.



[그림 4-3] 연구모형 분석 결과

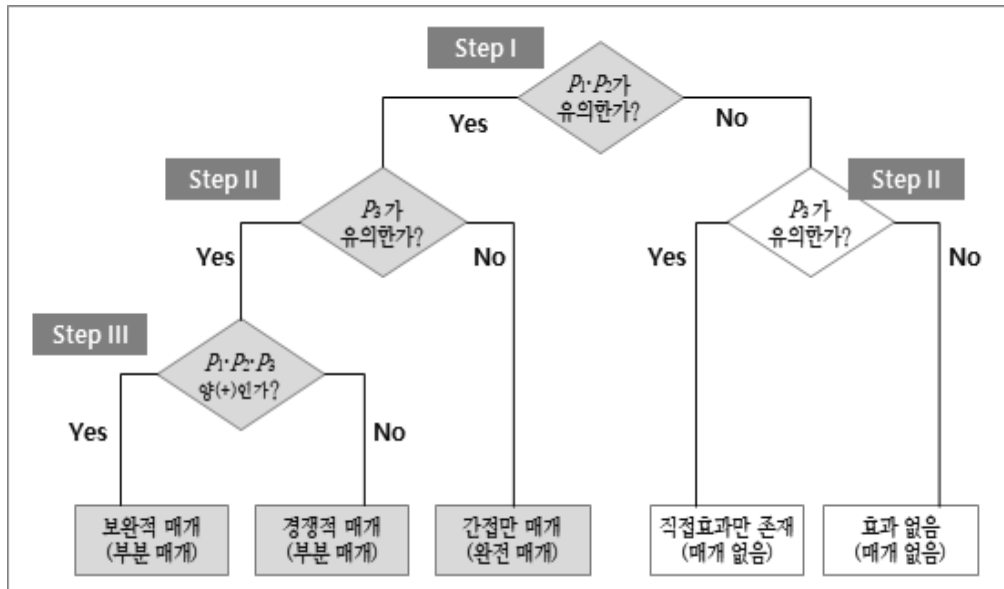
4.4.2 매개효과 분석

직접경로의 유의성을 확인하고 가설을 검증한 후, 매개효과 분석을 진행한다. SmartPLS 4.0이라는 통계프로그램을 통해 부트스트래핑으로 계산되는 특정 간접효과(specific indirect effects)의 경로계수와 유의성을 통해 매개효과가 있는지를 분석하였다(배병렬, 2022; 신건권, 2018).

PLS-SEM에서 매개효과 분석 절차는 Hair et al.(2017)이 주장한 절차를 따른다. 간접효과를 먼저 검정하고 나서 다음에 직접효과를 포함한 모델을 추정할 것을 제안하고 있다(Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2017). 그 절차는 [그림 4-4]와 같다.

[그림 4-4]에서 P_1 은 외생잠재변수(독립변수)가 매개변수에 미치는 직접효과이고, P_2 는 매개변수가 내생잠재변수(종속변수)에 미치는 직접효과이다. $P_1 \cdot P_2$ 는 외생잠재변수가 매개변수를 통해 내생잠재변수에 미치는 간접효과이며, P_3 은 외생잠재변수(독립변수)가 내생잠재변수(종속변수)에 미치는 직접효과를

나타낸다(Hair et al., 2017).



[그림 4-4] 매개효과 분석 절차⁴⁾

[그림 4-4]의 Step I 에서 매개변수를 통한 간접효과($P_1 \cdot P_2$)의 유의성을 확인한다. 간접효과($P_1 \cdot P_2$)가 유의하지 않으면 매개효과가 없는 것이며, 간접효과($P_1 \cdot P_2$)가 유의하다면 Step II 에서 직접효과(P_3)의 유의성 여부를 확인한다(2022, 배병렬). 직접효과(P_3)가 유의하지 않으면 매개변수는 간접효과($P_1 \cdot P_2$)만 존재하는 간접만 매개이며 완전매개라 할 수 있다. 직접효과(P_3)가 유의하면 부분매개로서 Step III에서 간접효과와 직접효과의 곱($P_1 \cdot P_2 \cdot P_3$)이 양(+)인지, 음(-)인지 확인한다. 간접효과와 직접효과의 곱($P_1 \cdot P_2 \cdot P_3$)이 양(+)이라면 매개변수는 보완적 매개이며, 부(-)라면 매개변수는 경쟁적 매개로서 억제효과를 보인다고 할 수 있다(배병렬, 2022).

매개효과 분석절차에 따라서 P_1 의 독립변수와 매개변수와의 직접효과를 표 [4-12]의 경로계수의 유의성 결과를 통해서 확인해 보면, 아웃소싱 회사의 전문성과 관리자 역량, 서비스 역량은 매개변수인 조직지원인식에 모두 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한 P_2 의 매개변수인 조직지원인식 역

4) 출처 : Hair et al.(2017)

시 종속변수인 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에 모두 유의한 관계임을 확인하였다. 따라서 간접효과가 유의적임을 확인하고, 특정간접효과 결과를 확인하여 매개효과 분석을 진행한다.

[표 4-14]는 특정 간접효과를 통한 매개효과 분석 결과이다.

[표 4-14] 매개효과 분석 결과

가설 경로		표준계수 (β)	t 값	p 값	유의성 ($p < 0.05$)
H4-1	전문성→조직지원→소속사몰입	0.156	3.739	0.000	Yes
H4-2	전문성→조직지원→고객사몰입	0.209	4.499	0.000	Yes
H4-3	관리자→조직지원→소속사몰입	0.146	3.019	0.003	Yes
H4-4	관리자→조직지원→고객사몰입	0.195	3.203	0.001	Yes
H4-5	서비스→조직지원→소속사몰입	0.094	3.215	0.001	Yes
H4-6	서비스→조직지원→고객사몰입	0.126	3.475	0.001	Yes

특정 간접효과를 확인하여 매개효과 경로의 유의성과 적합성을 확인하였다. H4-1의 전문성→조직지원인식→소속회사 몰입의 관계(0.156***)는 정(+)적인 관계로 유의적인 관계가 나타났다. H4-2의 전문성→조직지원인식→고객회사 몰입의 관계(0.209***)에서도 정(+)의 관계가 나타나 매개효과가 유의적임을 확인하였다.

H4-3의 관리자 역량→조직지원인식→소속회사 몰입(0.146**)의 관계도 정(+)적인 관계로 매개효과가 유의하게 나타났다. H4-4의 관리자 역량→조직지원인식→고객회사 몰입(0.195**)의 관계도 정(+)적인 관계로 매개효과가 유의하게 나타났다.

H4-5의 서비스 역량→조직지원인식→소속회사 몰입(0.094**)의 관계도 정(+)적인 관계로 매개효과가 유의하게 나타났다. H4-6의 서비스 역량→조직지원인식→고객회사 몰입(0.126**)의 관계도 정(+)적인 관계로 유의적으로

나타나 매개경로는 모두 유의하게 나타났다.

특정 간접효과를 확인한 결과, 모두 유의적인 관계로 나타나 모든 경로에서 매개효과가 있는 것으로 확인하였으며, 소속회사 몰입 보다는 고객회사 몰입과 보다 강한 경로관계를 보이고 있다. 서정락(2011)의 연구에서처럼 본 연구에서도 생산현장이 대부분 대기업 소속이며, 복지수준도 상대적으로 양호하기 때문에 고객회사에 대한 몰입이 높게 나타나는 결과로 보인다.

위의 결과를 통해서 회사 역량(전문성, 관리자 역량, 서비스 역량)과 직무태도(소속회사 몰입, 고객회사 몰입)의 간접경로는 조직지원인식의 매개변수를 통하여 모두 유의하며 매개효과가 나타나는 것을 확인하였다.

다음 단계는 간접효과와 직접효과를 확인한 후, 이 결과를 바탕으로 매개효과의 종류를 구분하기로 한다.

연구자들은 매개효과의 종류를 다음과 같이 구분하고 있다. Baron과 Kenny(1986)는 직접효과와 간접효과 모두 유의하면 부분매개로, 간접효과만 유의하면 완전매개효과로 구분하고 있다.

Zhao, Lynch와 Chen(2010), Hair et al.(2017) 등의 연구자들은 매개효과의 개념을 매개(mediation)와 비매개(nonmediation)로 구분하고 있다.

[표 4-15] 매개효과 구분

연구자	조건(유의 Y, 비유의 N)	매개효과 구분
Baron & Kenny (1986)	간접(Y), 직접(Y)	부분 매개(partial M.)
	간접(Y), 직접(N)	완전 매개(full M.)
Zhao, Lynch와 Chen(2010)	간접(Y), 직접(Y), 동일방향	보완적 매개 (complementary M.)
	간접(Y), 직접(Y), 반대방향	경쟁적 매개(competitive M.)
	간접(Y), 직접(N)	간접만 매개(indirect only M.)

먼저 비매개는 직접효과는 유의하나 간접효과는 유의하지 않은 ‘직접효과만 존재하는 비매개’가 있고, 직접효과, 간접효과 모두 유의하지 않은 ‘무효과

비매개'가 있다. 매개는 간접효과와 직접효과가 모두 유의하고 동일한 방향이면 '보완적 매개(complementary mediation)'로, 간접효과와 직접효과가 모두 유의하지만 서로 반대방향이면 '경쟁적 매개(competitive mediation)'로 구분하였다. 또한 간접효과만 유의하고 직접효과는 유의하지 않는 '간접만 매개(indirect only mediation)'로 구분하고 있다. 그 기준을 정리하면 [표 4-15]와 같다.

본 연구는 Zhao, Lynch와 Chen(2010), Hair et al.(2017) 등의 기준으로 매개효과를 구분하여, 그 결과를 [표 4-16]에 제시하였다(Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2017).

[표 4-16] 매개효과 가설검증 및 매개효과 구분

가설 경로		표준계수 (β)	t 값	p 값	검증 결과	매개효과 구분
H4-1	전문성-조직지원-소속사	0.156	3.739	0.000	채택	간접만 매개
H4-2	전문성-조직지원-고객사	0.209	4.499	0.000	채택	간접만 매개
H4-3	관리자-조직지원-소속사	0.146	3.019	0.003	채택	보완적 매개
H4-4	관리자-조직지원-고객사	0.195	3.203	0.001	채택	간접만 매개
H4-5	서비스-조직지원-소속사	0.094	3.215	0.001	채택	간접만 매개
H4-6	서비스-조직지원-고객사	0.126	3.475	0.001	채택	경쟁적 매개

가설 H4-1은 조직지원인식은 회사의 전문성과 소속회사 몰입의 관계에서 매개역할을 할 것이라고 설정하였다. 경로분석 결과 조직지원인식은 회사의 전문성과 소속회사 몰입의 관계에서 매개효과를 나타내고 있으며, 전문성과 소속회사 몰입의 직접효과는 유의하지 않아 '간접만 매개'하는 효과를 보이고 있다. 전문성과 소속회사 몰입의 관계는 직접효과는 나타나지 않지만 조직지원인식의 매개변수를 통해서 매개효과가 나타나며 조직지원인식의 매개역할을 확인하였다.

가설 H4-2는 조직지원인식은 회사의 전문성과 고객회사 몰입의 관계에서 매개역할을 할 것이라고 설정하였다. 경로분석 결과 조직지원인식은 회사의 전문성과 고객회사 몰입의 관계에서 매개효과를 나타내고 있으며, 전문성과 고객회사 몰입의 직접효과는 유의하지 않은 ‘간접만 매개’하는 효과를 보이고 있다. 전문성과 고객회사 몰입의 관계에서 직접효과는 없지만 조직지원인식의 매개변수를 통해서 매개효과가 나타나며, 조직지원인식의 역할이 중요하다는 점을 시사하고 있다.

근로자들의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입을 위해서는 조직지원인식을 절대적으로 개선해야 한다는 의미이며, 조직지원인식의 역할이 매우 중요하다는 것을 의미한다.

가설 H4-3은 조직지원인식은 회사의 관리자 역량과 소속회사 몰입의 관계에서 매개역할을 할 것이라고 설정하였다. 경로분석 결과 조직지원인식은 회사의 관리자 역량과 소속회사 몰입의 관계에서 매개효과를 나타내고, 관리자 역량과 소속회사 몰입의 직접효과도 유의하게 나타났다. 따라서 ‘보완적 매개’ 효과를 보이고 있다. 관리자 역량과 소속회사 몰입의 관계에서는 독립변수인 관리자 역량과 매개변수인 조직지원인식 모두를 관리해야 한다는 의미이다.

가설 H4-4는 조직지원인식은 회사의 관리자 역량과 고객회사 몰입의 관계에서 매개역할을 할 것이라고 설정하였다. 경로분석 결과 조직지원인식은 회사의 관리자 역량과 고객회사 몰입의 관계에서 매개효과를 나타내고 있으나, 관리자 역량과 고객회사 몰입의 직접효과는 유의하지 않아 ‘간접만 매개’ 효과를 보이고 있다. 관리자 역량과 고객회사 몰입의 관계에서 직접효과는 없지만, 매개변수인 조직지원인식을 통해서 영향을 미치는 것을 의미한다. 따라서, 아웃소싱 환경에서 아웃소싱 회사의 경영자/관리자는 아웃소싱 현장에 관심을 보여야 하고, 또 업무경험이 많은 관리자를 통해 현장에서 발생하는 업무적이거나 개인적인 문제들을 신속하게 해결해주는 노력들이 필요하며, 또한 회사가 직원들을 아끼고, 적극 소통한다고 직원들이 인식하면 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에도 모두 유의하다는 것을 보여준다.

가설 H4-5는 조직지원인식은 회사의 서비스 역량과 소속회사 몰입의 관계에서 매개역할을 할 것이라고 설정하였다. 경로분석 결과 조직지원인식은 회사의 서비스 역량과 소속회사 몰입의 관계에서 매개효과를 나타내고 있으나, 서비스 역량

과 소속회사 몰입의 직접효과는 유의하지 않아 ‘간접만 매개’ 효과를 보이고 있다. 서비스 역량과 소속회사 몰입의 관계에서도 조직지원인식의 매개역할이 중요하다는 것을 의미한다.

가설 H4-6은 조직지원인식은 회사의 서비스 역량과 고객회사 몰입의 관계에서 매개역할을 할 것이라고 설정하였다. 경로분석 결과 조직지원인식은 회사의 서비스 역량과 고객회사 몰입의 관계에서 정(+)의 매개효과를 나타내고 있으며, 서비스 역량과 고객회사 몰입의 직접효과도 유의하지만 부(-)의 효과를 보여, ‘경쟁적 매개’ 효과를 보이고 있다. 서비스 역량과 고객회사 몰입의 직접적인 관계는 부(-)의 효과를 보이지만, 조직지원인식이라는 매개변수를 통해서 간접경로는 정(+)의 효과를 나타낸다는 중요한 의미를 확인했다. 조직지원인식이 서비스 역량과 고객회사 몰입의 관계에서도 중요한 매개변수 역할을 나타내고 있는 것이다.

이상의 결과를 바탕으로 기본가설 검증과 매개효과 검증 결과를 요약하면 다음과 같다.

가설 H1-3의 아웃소싱 근로자들은 아웃소싱 회사의 관리자 역량이 높다고 인식하면 소속회사 몰입에도 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설 H2-1과 H2-2와 H2-3에서 회사의 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량은 근로자들의 조직지원인식에 모두 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설 H3-1과 H3-2에서 조직지원인식은 소속회사 몰입과 고객회사 몰입과도 강한 영향관계를 갖는 것으로 나타났다. 소속회사 몰입과 고객회사 몰입을 위해서는 조직지원인식이라는 변수가 중요한 역할을 하므로, 이 변수를 잘 관리해야 된다는 시사점을 확인할 수 있었다.

가설 H4-1~6의 매개효과 검증 결과에서는 회사 역량(전문성, 관리자 역량, 서비스 역량)과 직무태도(소속회사 몰입, 고객회사 몰입)의 관계에서 모든 경로에서 조직지원인식의 매개역할을 확인하였다. 소속회사 몰입과 고객회사 몰입을 높이기 위해서는 회사의 전문성과 관리자 역량, 서비스 역량을 잘 관리해야 하며, 특히 조직지원인식의 매개역할이 중요하다는 점을 시사한다. 그동안 아웃소싱 근로자 연구에서 조직지원인식의 매개효과를 다룬 연구가 거의 없었는데, 이 연구 결과를 통해서 조직지원인식의 매개역할이 중요하다는 점을 발견한 것은 시사하는 바가 크다 할 것이다.

다음은 조사 대상인 생산현장과 물류센터 근로자를 구분하여 직종간 차이에 따른 조절효과를 확인하고, 직종간 결과의 차이가 있는지 논의해 보고자 한다.

4.5 조절효과 분석 : 다중집단분석(MGA)

4.5.1 다중집단분석 방법

연구에 있어서 표본의 동질성 확보는 연구 결과의 타당성과 정확성을 위해 중요한 요소일 것이다. 다양한 집단에서 표본을 추출한 경우 잠재변수에 대한 지각과 평가에 있어 이질적이기 쉬우며, 그로부터 얻어진 경로계수는 일반적으로 서로 다른 값을 가질 수 있다. 따라서 집단간 경로계수의 차이가 통계적으로 유의적인가 관심을 갖는 것은 당연할 것이다(배병렬, 2022).

이처럼 변수간의 관계가 상황이나 대상에 따라 다를 수 있음을 확인하고, 그 원인을 찾아가는 방법이 조절효과 분석이다. 조절효과 분석에서 성별, 직업, 학력 등과 같이 범주형 변수인 경우 집단비교 접근법을 통해 분석하는데, PLS-SEM에서는 다중집단분석(multi-group analysis, MGA)을 수행하여 조절효과를 분석할 수 있다(배병렬, 2022).

PLS-SEM에 의한 다중집단분석(MGA)에서는 먼저 집단간 측정 동일성 검증을 위해 순열에 의한 MGA(permutation MGA) 계산을 실행해야 한다. 두 집단간 동일한 구성개념, 동일한 경로 등 동일한 조건에 의한 분석인지 확인하는 단계이다. 집단간 측정 동일성 검증은 다음의 3단계로 진행된다(신건권, 2018; 오경복, 2020).

1단계 형태동일성 검증(configural invariance testing)은 모든 잠재변수는 집단 간에 경로도 형태(path diagram)가 동일하게 설정되어야 한다. 즉 비교 집단의 측정모델, 데이터, 알고리즘 설정이나 기준이 동일해야 함을 의미하는데, SmartPLS에서 순열에 의한 MGA(permutation MGA) 실행시 자동으로 확보된다.

2단계 구성적 동일성 검증(compositional invariance testing)은 집단간 합

성점수(composite scores: 잠재변수 점수 합계)의 동일성을 검증하는 단계이다.

3단계 구성개념의 평균 및 분산 동일성 검증(equality of composite scores mean values and variance testing)은 다중집단 간 구성개념들의 합성 점수 평균 및 분산이 동일한 지 검증하는 단계이다.

집단간 측정 동일성 검증을 통해 측정 동일성을 확인한 다음에는 PLS-bootstrapping MGA를 실행하여 집단간 경로계수 유의성과 적합성을 검증하고, 차이 검증을 수행하면 된다.

본 연구에서의 표본은 생산현장 근로자와 물류센터 근로자를 대상으로 하였다. 연구모형을 설정하고 경로관계를 분석하여 경로계수의 유의성과 적합성을 평가하였는데, 어떤 경로에서 유의한 조절효과가 나타나는지 분석을 통해 확인해 보고자 한다.

생산현장과 물류센터 도급 근로자들을 비슷한 성격의 업무를 수행하고 있으나, 근무조건과 고객회사와의 관계 등 근무환경이 다르고, 이에 따라 집단 간 연구 결과의 차이가 있을 것이라고 가정하였다. 표본수는 생산현장은 165개, 물류센터는 109개이다.

생산현장과 물류센터 근로자로 집단을 구분하고 먼저 집단간 측정 동일성 검증을 진행한다. SmartPLS에서 순열검증에 의한 MGA(permutation MGA) 계산을 실행하고, MICOM(measurement invariance of composite models)의 결과를 차례대로 검증한다.

먼저 1단계 형태 동일성 검증은 동일한 연구모형과 동일한 통계분석 방법을 활용하므로 자동으로 확보됐다고 판단한다.

다음 2단계는 구성적 동일성 검증(compositional invariance testing)은 집단 간 잠재변수의 상관관계와 상관관계 평균 등 평균 합성점수(composite scores)의 동일성을 검증하는 단계이다.

[표 4-17]과 같이 모든 잠재변수의 p값은 0.05보다 커서 잠재변수의 구성적 동일성은 확보된 것으로 나타났다.

[표 4-17] 잠재변수의 구성적 동일성 검증 결과

잠재변수	집단간 잠재변수의 상관관계	상관관계 평균	신뢰구간 (5%)	순열의 p 값	검증 결과
전문성	1.000	1.000	0.999	0.509	YES
관리자 역량	0.999	0.999	0.998	0.299	YES
서비스 역량	0.999	0.999	0.998	0.477	YES
조직지원인식	1.000	1.000	1.000	0.485	YES
소속회사몰입	1.000	1.000	0.999	0.131	YES
고객회사몰입	0.999	1.000	0.999	0.087	YES

3단계, 구성개념의 평균 및 분산 동일성 검증(equality of composite scores mean values and variance testing)은 다중집단 간 구성개념들의 집단 간 평균차이와 집단간 분산차이 등 합성점수 평균과 분산이 동일한지 검증하는 단계이다.

[4-18] 잠재변수의 평균 동일성 검증 결과

잠재변수	집단간 잠재변수의 평균 차이	집단간 순열 평균 차이	95% 신뢰구간	순열의 p 값 ($p > 0.05$)	결과
전문성	0.501	0.000	[-0.208, 0.208]	0.000	No
관리자 역량	0.465	-0.001	[-0.200, 0.213]	0.000	No
서비스 역량	0.655	0.000	[-0.219, 0.206]	0.000	No
조직지원인식	0.667	-0.001	[-0.205, 0.208]	0.000	No
소속회사몰입	0.589	-0.001	[-0.212, 0.197]	0.000	No
고객회사몰입	0.530	-0.001	[-0.209, 0.206]	0.000	No

[표 4-19] 잠재변수의 분산 동일성 검증 결과

잠재변수	집단간 잠재변수의 분산 차이	집단간 순열 평균 차이	95% 신뢰구간	순열의 p 값	결과
전문성	-0.188	0.010	[-0.366, 0.398]	0.348	Yes
관리자 역량	-0.521	0.010	[-0.389, 0.391]	0.009	No
서비스 역량	-0.344	0.002	[-0.356, 0.338]	0.057	Yes
조직지원인식	-0.403	0.006	[-0.367, 0.389]	0.032	No
소속회사몰입	-0.576	0.009	[-0.309, 0.335]	0.001	No
고객회사몰입	-0.417	0.002	[-0.320, 0.328]	0.015	No

[표 4-18]과 [표 4-19]의 결과를 보면, 일부의 잠재변수만 기준점을 통과하였으나, 1단계 형태 동일성과 2단계 구성적 동일성이 확보되었으므로 부분적인 측정 동일성이 확보되었다고 볼 수 있다. 따라서 다음 단계인 다중집단 분석을 실행할 수 있다(오경복, 2020).

4.5.2 다중집단분석 결과 : 직종(생산, 물류)

생산현장과 물류센터 근로자로 집단을 구분하고 집단간 측정 동일성 검증을 진행한 결과, 부분적인 측정 동일성이 확보되었다. 두 집단의 경로계수 유의성과 적합성 검증을 위하여 PLS-bootstrapping MGA를 실행하였다.

다중집단분석 결과, 11개 가설경로 중에서 1개 경로에서 조절효과가 확인되었다. 서비스 역량→조직지원인식의 관계에서 생산과 물류의 두 집단간 차이가 통계적으로 유의미한 것으로 확인되었다. [표 4-20]은 직종간 경로계수 차이와 조절효과 검증 결과이다.

[표 4-20] 직종간 경로계수 차이와 조절효과 검증 결과(생산/물류)

가설 경로	구분	집단별 분석			경로계수 차이 분석			조절 효과
		표준 계수	t 값	p 값	표준 계수	t 값	p 값	
전문성→소속사물입	생산	0.127	1.160	0.246	-0.010	0.055	0.956	No
	물류	0.137	0.929	0.353				
전문성→고객사물입	생산	0.020	0.179	0.858	0.064	0.343	0.732	No
	물류	-0.044	0.283	0.778				
관리자→소속사물입	생산	0.173	1.556	0.120	-0.128	0.609	0.543	No
	물류	0.301	1.514	0.130				
관리자→고객사물입	생산	0.176	1.507	0.132	-0.130	0.571	0.568	No
	물류	0.305	1.400	0.162				
서비스→소속사물입	생산	0.048	0.527	0.598	0.220	1.479	0.140	No
	물류	-0.172	1.424	0.154				
서비스→고객사물입	생산	-0.076	0.842	0.400	0.181	1.206	0.229	No
	물류	-0.257	2.036	0.042(*)				
전문성→조직지원인식	생산	0.284	3.789	0.000(***)	-0.171	1.417	0.158	No
	물류	0.455	4.684	0.000(***)				
관리자→조직지원인식	생산	0.280	4.133	0.000(***)	-0.137	0.968	0.334	No
	물류	0.417	2.945	0.003(**)				
서비스→조직지원인식	생산	0.318	4.361	0.000(***)	0.294	2.537	0.012(*)	Yes
	물류	0.025	0.275	0.783				
조직지원→소속사물입	생산	0.362	3.482	0.001(**)	-0.044	0.229	0.819	No
	물류	0.406	2.268	0.023(*)				
조직지원→고객사물입	생산	0.475	4.348	0.000(***)	-0.133	0.622	0.535	No
	물류	0.608	2.930	0.003(**)				

*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

생산 근로자들은 회사의 서비스 역량을 높게 인식하면 조직지원인식이 증가하는 것으로 나타나지만, 물류 근로자들은 회사의 서비스 역량과 조직지원인식의 관계가 유의하지 않게 나타났다. 따라서 물류 근로자들에게 회사의 서비스 역량이 유의한 변수는 아니라는 의미이다.

경로계수가 유의한 값들을 중심으로 차이를 분석해보면, 물류 근로자들의 경로계수 값이 높게 나타나고 있다. 전문성과 관리자 역량과 조직지원인식의 관계에서 물류 근로자들의 영향력이 더 강하게 작용한다는 의미이다. 조직지원인식과 소속회사몰입, 고객회사몰입의 관계에서도 물류 근로자들의 영향력이 더 강하게 나타나고 있다.

생산현장의 아웃소싱 환경은 대기업과 직접 도급계약을 체결하고, 대기업의 공장 현장에서 후행 공정을 맡아 업무를 처리하는 사내 하도급의 형태를 띠고 있다. 공장의 복지시설 이용, 식당, 출퇴근 편의 등 근무현장은 정규직과 유사하게 양호한 환경을 제공 받을 수 있다. 또한 고객회사와의 업무 연계성이 높다. 공장 휴무일 적용, 작업환경, 작업시간, 산업안전 등 대체로 공장과 아웃소싱 회사의 협력하에 근로조건이 결정된다.

그러나 조사대상의 공항 물류센터의 고객회사는 대형 항공사이지만, 항공사의 업무를 위탁받은 항공사 자회사와 도급계약을 체결하고, 항공사 자회사가 제공하는 사업장에서 또 다른 도급회사들과 함께 업무를 처리하는 특징을 갖고 있다. 도급 회사의 업무 독립성이 강하고, 고객회사 근무자들보다는 타사의 아웃소싱 근로자들과 더 많은 접촉을 하고 있다. 그리고, 무엇보다 COVID-19 팬데믹을 겪으며 정서적으로도 불안정한 시기를 지나왔다는 점도 결과 해석에 간과해서는 안될 것이다.

따라서, 생산 근로자들보다 물류 근로자들의 아웃소싱 업무환경이 보다 열악하고, 회사의 적극적인 조직지원활동이 필요하다는 점을 시사한다. 아웃소싱 회사는 생산 근로자보다는 물류 근로자들을 위한 조직지원활동이 훨씬 더 시급하고, 또 그에 대한 개선 효과도 크게 나타날 것이라는 점을 시사하는 것이다.

V. 결론 및 시사점

5.1 연구의 결과 및 시사점

5.1.1 연구 결과 요약

본 연구는 아웃소싱 근로자들의 직무태도(소속회사 몰입, 고객회사 몰입)에 영향을 주는 아웃소싱 회사, 조직 차원의 요인을 확인하고, 실증해 보는데 그 목적이 있다. 아웃소싱 근로자들이 인식하는 조직 수준의 변인인 소속회사의 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량이 개인 수준의 변인인 근로자의 직무태도(소속회사 몰입, 고객회사 몰입)에 영향을 미치는지 실증해 보고, 이 관계에서 조직지원인식의 매개역할을 확인하는 것이다.

본 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 아웃소싱 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입의 이중적인 조직몰입을 확인할 수 있었다. 상관계수 $r=0.878(p<0.001)$ 로 나타났으며, 서정락(2011)의 연구결과($r=0.801$)와 최진희(2015)의 연구결과($r=0.747$), 박진용(2018)의 연구결과($r=0.711$)와 비슷한 결과를 보였고, 김정원(2004)의 연구($r=0.320$)와 Benson(1998)의 연구($r=0.390$) 보다는 상관계수가 높게 나타났다. 생산의 아웃소싱 회사는 내부 아웃소싱 회사 또는 거래관계가 오래 지속된 회사이며, 물류센터 아웃소싱 회사는 계약 관계가 10년 이상 지속된 관계이다. 따라서 근로자들은 소속회사와 고객회사에 대한 역할 갈등없이 조직몰입을 인식하고 있는 것으로 해석된다. 최재용(2015) 연구에서는 K공단 콜센터 근로자들은 회사 구분없이 단일조직몰입이 나타난다고 확인했는데, 이는 고객회사에 경력 일체감을 보이는 것으로 해석된다고 하였다.

둘째, 아웃소싱 근로자가 인식하는 아웃소싱 회사 역량의 구성요인 중 관리자 역량은 근로자의 소속회사 몰입에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 관리자는 현장에서 근로자들과 직접 소통하고, 본인들의 문제를 해결해주며, 고객회사와 가교역할을 하는 중요한 직무이다. 따라서 아웃소싱 환경

에서 현장의 관리자 역량이 중요하다는 사실은 예상할 수 있으며, 김원일(2013)은 아웃소싱 회사의 컨설턴트 역량이 근로자의 직무만족과 조직몰입에 유의하다고 하였고, 서정락(2011)은 소속회사 몰입에는 상사만족과 동료만족이 중요한 요인이라고 제시하고 있다.

셋째, 아웃소싱 회사 역량 중 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량은 모두 근로자의 조직지원인식에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 선행연구에서와 같이 조직 수준의 근로자 참여 변인이 개인 수준의 조직지원인식에 유의한 영향을 미친다는 결과와 유사하며, 경영자/관리자 리더십, 구성원 존중의 조직문화, 섬세한 근로지원방식, 종업원 배려나 적극적 조치가 조직지원인식을 제고할 수 있다는 연구 결과를 지지한다(이주형, 이영면, 이운상, 2014; 김동환, 신호철, 양인덕, 2009).

넷째, 아웃소싱 근로자가 인식하는 조직지원인식은 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에 정(+)적인 효과를 나타내고 있다. 아웃소싱 근로자 대상의 선행연구에서도 조직지원인식은 조직몰입에 유의한 영향을 보이고 있다(최재용, 2015; 선유예인, 손병기, 이희수, 2020).

다섯째, 조직지원인식은 아웃소싱 회사의 역량과 직무태도의 관계에서 매개역할을 하는 중요한 요인으로 확인되었다. 아웃소싱 회사 역량 중 전문성과 서비스 역량은 근로자의 직무태도(소속회사 몰입, 고객회사 몰입)에 직접적인 영향관계가 나타나지 않았으나, 조직지원인식이라는 매개변수를 통해서 모두 유의한 영향관계를 나타나게 되었다. 회사 역량과 직무태도의 관계에서 조직지원인식의 중요한 역할을 확인하였으며, 역시 선행 연구를 지지하는 결과를 보였다(이주형, 이영면, 이운상, 2014; 신선해, 안재선, 김문중, 2019). 특히 조직지원인식은 그동안 아웃소싱 근로자 연구에서는 독립변수나 종속변수로 활용되고 매개변수로는 거의 활용하지 않았다. 이 연구를 통해서 조직지원인식의 매개효과를 확인하였으며, 회사 역량과 조직몰입의 관계를 매개시켜 주는 중요한 변수임을 확인하였다.

여섯째, 다중집단분석(MGA)을 통해 직종 차이에 따른 조절효과를 확인한 결과, 11개 가설경로 중에서 1개 경로에서만 조절효과가 확인되었다. 서비스 역량과 조직지원인식의 관계에서 생산과 물류의 두 집단간 차이가 통계적으

로 유의미한 것으로 확인되며, 이는 생산현장의 근로자들은 회사의 서비스 역량을 1단위 높게 인식하면 조직지원인식이 증가하는 것으로 나타나지만, 물류 근로자들에게서는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 특히 서비스 역량요인이 생산과 물류 근로자간 두드러지게 차이가 나는 원인을 살펴볼 필요가 있다. 생산현장은 고객회사가 직접 생산한 제품을 취급하고, 고객회사 근무자들과 업무 연관성이 많고, 근무 일정도 거의 동일하게 운영되므로, 소속회사의 서비스 역량에 대한 인식이 나타날 수 있을 것이다. 반면에 물류센터는 취급하는 화물이 고객회사와 무관하고, 업무 수행과 근무 일정에서도 소속회사의 독립성이 강하기 때문에 고객회사 입장에서 소속회사의 서비스 역량을 인식하기는 어려운 환경인 것으로 보인다.

이상의 연구결과를 종합해 보면 생산과 물류 아웃소싱 현장에서도 선행연구들처럼 소속회사 몰입과 고객회사 몰입의 이중몰입이 나타나고 있으며, 상관계수도 상당히 높게 나타나고 있다. 그리고, 관리자 역량은 소속회사 몰입에 직접적인 영향을 미치고, 조직지원인식은 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에 직접적인 영향을 미치고 있다. 따라서 아웃소싱 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에는 관리자 역량과 조직지원인식이 가장 중요한 영향 요인임을 확인하였다. 마지막으로, 아웃소싱 회사 차원의 변수인 아웃소싱 회사의 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량은 조직지원인식의 매개역할을 통해서 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에 모두 영향을 주고 있어, 매개변수로서의 조직지원인식의 중요성을 확인할 수 있었다.

5.1.2 연구의 시사점

본 연구는 아웃소싱 회사의 경영진과 관리자들에게 몇 가지 시사점을 제시할 수 있을 것이다.

첫째, 아웃소싱 회사는 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입을 향상시키기 위해서는 근로자의 직무만족이나 임금만족, 상사만족 등 개인차원의 변수만큼이나 조직차원의 전문성과 관리자 역량, 서비스 역량을 관리해야 한다는 점을 알 수 있다. 회사의 전문성과 관리자 역량, 서비스 역량 제고를 위해서 경영진은 회사의 전

문성 확보와 평판 관리를 위해 노력하고, 보다 더 현장의 근로자들에게 관심을 가져야 하며 실력 있는 현장 관리자의 선발과 배치도 필요할 것으로 보인다. 현장관리자는 아웃소싱 경험과 전문성을 바탕으로 근로자들과 적극적인 의사소통, 신속한 문제해결 등에 노력을 다해야 한다.

둘째, 회사 역량과 직무태도와의 관계에서 조직지원인식의 중요성을 확인한 만큼, 조직지원인식의 개선에 더 많은 노력을 기울여야 한다. 소속회사가 근로자를 신뢰하고, 성과에 대한 인정을 받고 있다고 느낄 수 있도록 더 많은 소통과 지원 활동이 필요할 것이다. 특히, 물류센터는 공장현장에 비해 근무환경, 복지시설 등이 부족한 환경인 만큼 이를 적극적으로 개선해 나가려는 노력도 필요할 것으로 판단된다.

셋째, 아웃소싱 회사는 자사의 다양한 아웃소싱 현장 중에서 특히 업무강도가 높거나 근무환경이 특이한 사업장에 더 많은 관심과 지원활동이 요구된다고 하겠다. 특히 근로조건이 열악한 사업장에 대해서는 경영진이 보다 더 개별적인 관심을 갖고, 조직지원 활동이 필요한 것으로 보여진다.

그리고, 아웃소싱을 활용하는 고객회사의 관리자들에게도 몇가지 시사점을 제시할 수 있을 것이다.

첫째, 아웃소싱 환경 속에서 소속회사 몰입과 고객회사 몰입의 이중몰입을 확인할 수 있었다. 아웃소싱 근로자는 소속회사 몰입과 고객회사 몰입을 상충되는 관계가 아니고 서로 보완하고 보충해 주는 관계로 인식하고 있다. 양사 몰입의 상관관계도 높게 나타나고 있다. 따라서 고객회사는 아웃소싱 회사와 서로 상생하는 파트너십을 통해서 아웃소싱 근로자의 고객회사 몰입과 근로자의 소속회사 몰입을 관리할 필요가 있다.

둘째, 아웃소싱 파트너 선정 시 기존의 평가 항목 외에 아웃소싱 회사의 전문성, 경영진과 관리자 역량을 검증하고, 조직지원활동도 검증해 보면 좋을 것이다. 조직 역량을 갖춘 아웃소싱 회사를 선정하고, 역량있는 관리자 및 현장 관리자를 보유한 아웃소싱 회사와 장기적이고 지속적인 계약을 통하여 근로자의 조직몰입을 이끌어낸다면 고객회사도 아웃소싱 회사도 상생할 수 있는 아웃소싱 관계가 될 수 있을 것이다.

본 연구는 연구방법론 차원에서도 시사점을 제시할 수 있을 것이다.

그 동안 아웃소싱 근로자의 직무태도와 관련된 연구에서는 조직몰입, 이직 의도, 직무만족, 역할 갈등 등 근로자 개인 관점의 변인들을 다루어 왔다. 본 연구는 직무태도에 영향을 주는 회사, 조직 차원의 변인을 탐색하여 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량을 구성 요인으로 하여 연구 주제의 확장을 꾀하였다. 따라서 본 연구를 통해서 더 많은 조직 차원의 변인들이 연구되기를 기대해 본다.

5.2 본 연구의 한계점

본 연구는 아웃소싱 도급직 근로자의 직무태도에 영향을 주는 아웃소싱 회사 차원의 변들을 찾아 실증해 보는 것을 목적으로 하였다. 그러나 몇가지 한계점이 나타나 후속 연구를 위해 연구 방향을 추가로 제시하고자 한다.

첫째, 아웃소싱 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입의 원인변수로 아웃소싱 회사의 역량을 전문성, 관리자 역량, 서비스 역량 등 다소 한정적인 변수로 구성하였다. 후속 연구에서는 아웃소싱 회사의 제도, 인적자원 관리, 재무적 역량 등 보다 다양한 변수로 확장해 보는 것이 필요할 것이다.

둘째, 연구대상의 동질성을 추구하다 보니, 생산현장과 물류센터의 비슷한 직종을 연구대상으로 구성하였다. 표본이 수도권에 집중돼 있고, 대기업의 생산현장과 공항 물류센터로 한정돼 근무환경이나 관계의 질이 다양한 아웃소싱 환경에서 이 연구 결과를 일반화하기에는 한계가 있을 것이다. 좀 더 다양한 직종과 충분한 샘플을 확보하여 조사대상의 확장이 필요할 것이다.

셋째, 근로자들의 근무환경과 소속회사와 고객회사 간의 관계의 정도를 고려하지 못하였다. 생산현장과 물류센터 근로자들간에 변수간 경로계수와 몰입 수준의 결과가 다르게 나타나는 것은 양사간의 계약기간, 파트너십, 관계의 질 등 다양한 속성 차이가 반영된 결과로 보인다. 특히 생산현장은 대기업의 생산현장으로 한정돼 있고, 물류센터는 공항물류센터로 한정되어 근무환경 차이가 큰 영향을 끼친 것으로 보인다. 후속 연구에서는 소속회사와 고객회사 간의 관계의 질, 파트너십에 대해서도 측정하고, 이 변인이 직무태도에 어떤 영향을 미치는지 검증이 필요하다고 할 것이다.

넷째, 조절효과 분석을 목적으로 다중집단분석(MGA)을 시도했지만 측정 동일성을 확인하는 3단계 검증에서 부분적 동일성이 확인되었다. 이는 표본수의 제약에 따른 원인으로 판단되며, 더 많은 표본을 확보해야 할 필요성이 나타났다. 후속 연구에서는 보다 많은 표본수 확보가 필요할 것이다.

이후 연구에서는 이러한 한계점들을 보완할 수 있도록 연구설계 단계부터 충분한 준비가 필요할 것으로 보인다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강선희. (2023). 위탁 등 아웃소싱과 노동법적 쟁점: 기간제근로자를 중심으로. 『노동법포럼』, 38, 139-188.
- 고현철. (2004). "연구개발 조직구성원의 이중몰입(Dual Commitment)에 관한 연구: 조직몰입과 경력몰입을 중심으로". 연세대학교 대학원 박사학위논문
- 권택. (2021). "창업보육센터의 서비스, 역량, 신뢰가 입주기업의 경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구". 연세대학교 대학원 석사학위논문
- 기획재정부. (2023). 공공기관 경영정보공개시스템 (www.alio.go.kr)
- 김경민. (2018). 상사지원인식이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직지원인식과 긍정적 호혜성의 조절된 매개효과, 『리더십연구』, 9(2), 67-94.
- 김대원. (2016). PLS 기법을 이용한 임파워링 리더십과 심리적 주인의식 및 지방정부 고객접점 관료들의 고객지향 경계확장행동간 구조적 관계분석. 『지방행정연구』. 30(1), 321~349.
- 김동환, 신호철, 양인덕. (2009). 조직공정성과 조직시민행동의 관계에서 조직지원인식의 매개역할에 관하여. 『인사·조직연구』, 17(4), 47-85.
- 김미경. (2022). 조직공정성이 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향 분석 : 조직지원인식의 매개변수 역할을 중심으로, 『지방행정연구』, 36(2), 51-78.
- 김락상. (2021). 아웃소싱의 리스크가 기업성과에 미치는 영향. 『디지털융복합연구』, 19(2), 175-182.
- 김상묵. (2005). 공직 선택동기와 공무원의 행태. 『한국행정연구』, 14(2), 297-325.

- 김선오. (2009). "아웃소싱(Outsourcing)서비스업체의 역량과 파트너십이 아웃소싱 품질에 미치는 영향에 관한 연구: LGT 아웃소싱 업체를 중심으로". 성결대학교 대학원 석사학위논문
- 김영운. (2021). "정보교류체제와 일 몰입이 직무성과에 미치는 영향: 조직지원인식의 조절효과를 중심으로". 가천대학교 대학원 박사학위논문
- 김원일. (2013). "아웃소싱 형태를 조절변수로 한 공급업체의 컨설턴트 역량이 아웃소싱 근로자의 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구". 한성대학교 대학원 석사학위논문
- 김은정. (2022). "지역역량강화사업에서 주민참여와 사회적 자본, 사업성과와의 연향관계 연구: 전남지역 일반농산어촌개발사업을 중심으로". 한성대학교 대학원 박사학위논문
- 김정원. (2004). 파견근로자의 파견사업주몰입과 사용사업주몰입 결정요인에 관한 연구: 평행모형접근. 『「인사조직연구」』, 12(3), 87-125.
- 김종래, 함현진. (2021). 사회복지전담공무원의 조직공정성이 조직몰입에 미치는 영향: 조직지원인식의 매개효과. 『디지털융복합연구』, 19(2), 183-193.
- 김지현, 최애경. (2014). 조직지원 및 상사지원에 대한 인식이 비서의 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구: 정서적 몰입의 매개효과를 중심으로. 『비서학 논총』, 23(1), 95-120.
- 김창봉. (2020). 제조기업과 제3자 물류서비스 기업 간의 파트너십이 기업성과에 미치는 영향: 물류서비스 품질의 매개효과. 『물류학회지』, 30(1), 69-81.
- 남기찬, KMAC (2007), 『창조적 아웃소싱』. 서울: 교보문고.
- 남종석, 김종호. (2019). 아웃소싱이 기업 경영성과에 미치는 영향: 생산성과 수익성을 중심으로. 『산업혁신연구』 35(2), 91-114.
- 노동연, 김태일, 이승행. (2013). 스포츠센터 종사자의 조직지원인식이 조직몰

- 입 및 조직시민행동에 미치는 영향 . 『한국체육학회지』 , 22(2), 125-138.
- 노현우, 한경일. (2013). 콜센터 콜센터 상담사들의 개인특성과 조직후원인식이 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향. 『디지털융복합연구』 , 11(7), 123-133.
- 박상문. (2022). "아웃소싱에서 공정성이 경영성과에 미치는 영향 연구 : 파트너십과 PM역량을 매개로". 대전대학교 대학원 박사학위논문
- 박상호, 강신철. (2021). 창업보육센터 매니저의 역량 특성이 조직몰입과 업무성과에 미치는 영향: 매니저의 자기효능감을 중심으로. 『벤처창업연구』 , 16(1), 71-85.
- 박선대. (2021). "조직지원인식과 긍정심리자본이 조직몰입에 미치는 영향: 조직신뢰의 조절효과를 중심으로". 가천대학교 대학원 박사학위논문
- 박영기. (2007). 호텔 아웃소싱 근로자의 근무환경에 대한 인식이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향. 『관광연구』 , 22(1), 21-35.
- 박원우, 김미숙, 정상명, 허규만. (2007). 동일방법편의(Common Method Bias)의 원인과 해결방안. 인사조직연구, 15(1), 89-133.
- 박종혁, 최우성. (2006). 호텔기업에 있어 비정규직의 증가가 이중몰입 및 이직의도에 미치는 영향, 『관광연구』 , 21(2), 81-104.
- 박진용. (2019). "호텔 아웃소싱 근로자의 이중몰입이 직무만족과 조직시민행동에 미치는 영향". 경기대학교 대학원 석사학위논문
- 배병렬. (2022). 『SmartPLS 3.3에 의한 조절효과, 매개효과 및 조절된 매개효과분석』 . 서울: 도서출판 청람.
- 서재현. (2000). 조직공정성이 조직후원인식에 미치는 영향에 관한 연구: 상사에 대한 신뢰의 매개역할을 중심으로. 『경영학연구』 29(3), 451-472.
- 서정락. (2011). "아웃소싱업체 도급직 직원들의 이중몰입에 대한 연구". 중앙

대학교 대학원 박사학위논문

- 서창적, 이지은, 김승철. (2011). 경영 컨설팅 역량모델에 관한 연구: 대기업·중소기업 컨설팅 역량 비교를 중심으로. 『직업교육연구』, 30(2), 135-155.
- 서호석, 이승곤. (2022). 항공사 직원의 직무환경, 조직몰입, 고객지향성 간의 관계 연구 : 전문 지상조업사와 아웃소싱 업체 직원을 대상으로. 『관광연구저널』, 36(7), 109-123.
- 선우예인, 손병기, 이희수. (2020). 간접고용 비정규직 근로자가 인식하는 조직공정성 및 조직지원인식과 직무열의의 관계에서 경력성장기회의 매개효과. 『산업관계연구』, 30(1), 41~73.
- 송거영, 노재확, 유연우. (2015). 경영자몰입이 컨설팅품질 지각에 미치는 영향 : 정부지원 융복합컨설팅을 중심으로. 『디지털융복합연구』, 13(4), 127-135.
- 송경용, 이승일, 문주호. (2012). 조직공정성에 대한 구성원의 인식과 조직시민행동 및 혁신행동의 관계에서 조직지원인식의 매개효과. 『산업경제연구』, 25(3), 2041-2068.
- 송명도, 김정렬, 유연우. (2023). 컨설턴트 역량이 CEO 가치관과 조직의 집단가치 지향성에 미치는 영향, 『산업융합연구』, 21(3), 17-27.
- 신건권. (2018). 『석·박사학위 및 학술논문 작성 중심의 SmartPLS 3.0 구조방정식 모델링』. 서울: 청람.
- 신민철, 오상진. (2020). 리더의 코칭리더십이 조직구성원의 직무재창조에 미치는 영향 : 조직지원인식과 심리적 임파워먼트의 다중매개효과를 중심으로, 『대한경영학회지』, 33(2), 227-252.
- 신선해, 안재선, 김문중. (2019). 보건소 공무원들의 감정노동과 조직지원인식이 직무태도에 미치는 영향. 『보건의료산업학회지』. 13(1). 1-13.
- 신옥자. (2019). "지역아동센터 종사자의 전문성이 직무성과에 미치는 영향:

임파워먼트와 직무만족의 이중매개효과를 중심으로". 칼빈대학교 대학원 박사학위논문

신유근. (1998). 한국기업에서 인간존중 경영의 실태에 대한 조사연구. 『경영논집』, 32(3), 147-175.

신재열. (2019). "일-생활의 균형(WLB)이 조직유효성에 미치는 영향: 조직지원인식의 매개효과를 중심으로". 인하대학교 대학원 박사학위논문

안국찬. (2015). 조직역량과 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향. 『자치행정학회보』, 29(3), 25-40.

안길찬. (2003). 생산성 재고를 위한 아웃소싱 전략에 관한 연구. 『생산성논집』, 17(1), 143-166.

오경복. (2020). "자동차정비업종의 고객 불량행동과 업무성과 간의 관계에 대한 실증연구: 직무스트레스, 직무소진, 조직몰입의 매개와 성별의 조절효과". 호서대학교 대학원 박사학위논문

오문청, 정수진. (2017). 사회적 네트워크가 직무성과에 미치는 영향, 조직문화의 조절효과: 온라인 네트워크와 오프라인 네트워크 분석. 『경영교육연구』, 32(5), 265-292.

윤경호. (2022). "컨설턴트의 역량과 신뢰, Hybrid 예비창업보증이 직장인의 Hybrid 창업열망과 창업의도에 미치는 영향에 대한 연구: 목표지향적 행동모델(MGB)을 중심으로". 한성대학교 대학원 박사학위논문

윤연선, 김준섭, 구동우. (2020). 호텔기업에서 조직평판이 정서적 몰입, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향, 외식경영연구, 23(1), 187-210.

윤종수, 김유정(2008). Wibro 서비스 제공업체의 역량에 관한 연구 : 자원기준관점. 『한국자료분석학회』, 10(1), 417-431.

이겨레, 이신우. (2022). 정부의 아웃소싱 지출이 조직성과에 미치는 영향과 자원 불충분성 딜레마. 『한국행정논집』, 34(3), 435-453.

이경태, 이휘영. (2020). 공항 아웃소싱 근무자의 직무환경이 직무만족에 미치

- 는 영향: 서비스수준 협약 조절효과를 중심으로, 『관광진흥연구』, 8(1), 1-18.
- 이규용. (2005). 파견·용역직의 파견회사의 고객회사의 대한 이중몰입. 『산업경제연구』, 18(3), 925-943.
- 이도화, 이상민. (2000). 정규직과 비정규직 근로자의 직무태도 및 성과의 차이. 『대한경영학회지』. 24. 249-272.
- 이명우. (2022). 경찰관의 조직공정성 지각이 조직지원인식과 직무만족 및 조직시민행동에 미치는 영향: 전북경찰청 경찰관의 인식을 중심으로. 『한국치안행정논집』. 19(2). 205-225.
- 이병석. (2005). "우리나라기업 조직구성원들이 인식한 CEO의 리더십스타일이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구". 한남대학교 대학원 박사학위논문
- 이상윤, 이정열. (2014). 중국기업 리더십, 기업문화, 조직지원인식 및 직무만족도 간의 관계에 관한 연구. 『인적자원관리연구』, 21(3), 47-79.
- 이세한. (2013). "직무환경요인이 사회복지전담공무원의 직무만족과 직무성공에 미치는 영향: 조직지원 인식의 매개 및 조절효과를 중심으로". 청주대학교 대학원 박사학위논문
- 이용로. (2013). 호텔 도급직 종사원의 근로생활의 질과 이중몰입에 대한 인식도 비교 연구, 『관광레저연구』, 25(8), 193-211.
- 이은주. (2021). "간호관리자의 간호관리역량과 조직지원인식이 직무스트레스에 미치는 영향". 동아대학교 대학원 석사학위논문
- 이은중, 김근세. (2022). 동일 조직 내 공무원과 비공무원 간의 직무태도 비교분석: 지속적 몰입을 중심으로. 『한국행정논집』, 34(2). 225~257.
- 이재석, 김상봉. (2022). 델파이(Delphi) 분석을 통한 경영컨설턴트 역량 요소 탐색: 역량의 개념적 정의를 중심으로. 『경영컨설팅연구』, 22(6),

43-56.

- 이정봉. (2019). "셀프리더십이 직무태도에 미치는 영향: 상호호혜성의 매개효과 및 자아탄력성의 조절효과 분석". 호남대학교 대학원 박사학위논문
- 이종승. (2021). "기술창업기업의 전략적 인적자원관리, 조직문화, 인사부서의 역할특성이 조직성과에 미치는 영향: 조직지원인식의 매개역할". 중앙대학교 대학원 석사학위논문
- 이주형, 이영면, 이운상. (2014). 근로자참여가 간접고용 비정규직 근로자의 직무만족에 미치는 영향: 조직지원인식의 매개효과를 중심으로. 『노동정책연구』. 14(4), 59-88.
- 이주형, 이영면. (2015). 조직지원인식과 선택자발성이 비정규직 근로자의 직무만족에 미치는 영향, 『조직과 인사관리연구』, 39(2), 35-61.
- 이충배, 이종철. (2019). 글로벌 자동차산업의 물류아웃소싱 유형화 연구. 『물류학회지』. 29(6). 163-174
- 장동인, 이광현, 송상호. (2011). 컨설턴트 의 역량이 컨설팅 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구: 수진기업의 지지도에 대한 조절효과를 중심으로. 『고객만족경영연구』, 13(3), 39-64.
- 장진석. (2016). "수화통역센터의 중간관리자가 인지하는 조직역량이 조직성과에 미치는 영향분석: 직무태도의 매개역할을 중심으로". 건국대학교 대학원 박사학위논문
- 전대호, 장상현, 이정재, 최정일. (2022). 지방자치단체의 IT 유지보수관리의 아웃소싱 서비스 요인에 관한 연구: AHP 분석을 기반으로, 『한국IT서비스학회지』, 21(3), 43-61.
- 전영준, 남태우. (2020). HR부서역량이 조직몰입에 미치는 영향: 직무만족의 매개효과 및 조직커뮤니케이션의 조절된 매개효과 분석. 『한국정책연구』, 20(2), 69-102.

- 전우소. (2017). “컨설팅선정기준이 컨설팅트역량지각, 컨설팅 완성도 및 재구매의도에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교 대학원 박사학위논문
- 전정호. (2015). 조직의 공정성이 경영진에 대한 신뢰에 미치는 영향: 조직지원인식의 매개효과를 중심으로. 『한국자료분석학회지』, 17(6), 3225-3242.
- 정범성, 심정택, 이상식. (2013). 아웃소싱 파트너 선정요인과 전략이 아웃소싱 성공도 및 BSC성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국산업정보학회논문지』, 18(6), 113-125.
- 정우열, 이수창. (2016). 조직 공정성과 경찰의 범죄억제 효과성 간의 관계: 조직지원인식의 매개역할을 중심으로. 『경찰학논총』, 11(4), 253-291.
- 정해동. (2014). "지방자치단체 공무원의 직무태도가 고객지향성에 미치는 영향 연구: 직무열의의 매개효과를 중심으로". 단국대학교 대학원 박사학위논문
- 조달환. (2011). "도급기업의 경영자 역량이 고용유지와 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구". 성결대학교 대학원 박사학위논문
- 조찬희, 김교헌, 이형용. (2021). 부모수준과 가족관계가 부모효능감과 양육불안감을 매개로 초등사교육에 미치는 영향 분석. 『지식경영연구』, 22(2), 167-187.
- 지상준, 유연우. (2022). 경영컨설팅 태도에 대한 재탐구. 『신용카드리뷰』, 16(2), 61-81.
- 채성일, 이동명. (2017). 중소기업의 아웃소싱 파트너 역량과 파트너십이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구. 『경영교육연구』, 32(2), 117-140.
- 채성일. (2018). "중소기업의 아웃소싱 파트너 역량과 파트너십이 기업성과에

- 미치는 영향에 관한 연구". 건국대학교 대학원 박사학위논문
- 최락구. (2013). "서비스 품질을 매개로 한 아웃소싱 공급업체의 역량과 파트너십이 아웃소싱 근로자의 이중몰입에 미치는 영향 연구: O사 아웃소싱 공급업체 근로자를 중심으로". 한성대학교 대학원 석사학위논문
- 최락구, 유연우. (2022). 아웃소싱 근로자의 조직몰입과 업무성과에 미치는 영향요인. 『디지털융복합연구』, 20(5), 453-461.
- 최락구, 유연우. (2023). 아웃소싱 회사 역량이 파트너십을 매개로 근로자의 직무태도에 미치는 영향 연구. 『신용카드리뷰』, 17(1), 102-130.
- 최수찬, 이희중. (2014). 중소기업의 복리후생 서비스와 이직의도 간 관계에서 조직지원인식, 직무만족의 매개효과. 『한국사회복지행정학』, 16(3), 465-491.
- 최영호. (2017). "요양병원의 종사자들이 인식한 병원역량이 조직유효성 및 경영성과에 미치는 영향 연구". 동의대학교 대학원 박사학위논문
- 최재용. (2015). "공공기관 아웃소싱 근로자의 조직지원 인식과 사회적 지원이 이중몰입, 조직시민행동·이직의도에 미치는 영향에 대한 연구". 서울대학교 대학원 석사학위논문
- 최진희. (2015). "의료기관 아웃소싱업체 도급직 직원의 업무성과 영향요인과 이중몰입의 매개효과". 인제대학교 대학원 박사학위논문
- 통계청. (2022a). 『2022년 8월 경제활동인구조사: 근로형태별 부가조사』 (www.kostat.go.kr)
- 통계청. (2022b). 『2021년 기업활동조사결과(잠정)』 (www.kostat.go.kr)
- 하귀룡, 윤상흠, 최석봉. (2011). 제조업체 아웃소싱 파트너 선정요인의 중요도 분석: AHP 기법을 중심으로. 『경영교육연구』, 26(2), 489-515.
- 허병준, 이형용. (2021). 조직정치지각에 따른 반응 행동: 냉소주의의 매개효과와 조직몰입의 조절효과를 중심으로. 『지식경영연구』, 22(3), 107

허창윤. (2022). "아웃소싱 조직구성원의 심리적 임파워먼트가 직무만족, 조직 몰입 및 직무성과에 미치는 영향". 김천대학교 글로벌휴먼대학원 석사학위논문

홍성도(1998), 「아웃소싱의 전략과 사례」, 서울: 학문사.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2014). 『PLS 구조모델의 이해 : Basic』. 김장현, 심경환, 이철성 옮김. 고양: 피앤씨 미디어.

2. 국외문헌

- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Anderson, J. C. & J. A. Narus(1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54(1), 42–58.
- Asubonteng. P., McCleary. K. J. & John E. Swan (1996). SERVQUAL revisited: A critical review of service quality. *Journal of Services Marketing*, 10(6), 62–81.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.
- Benson, J. (1998). Dual commitment: contract workers in Australian manufacturing enterprises. *Journal of Management Studies*, 35(3), 355–375.
- Boyson, S., T. Corsi, M. Dresner & L. Harrington (1999). *Logistics and the extended enterprise*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Brouwer. S., Krol, B., Reneman, M.F., et al. (2009). Behavioral determinants as predictors of return to work after long-term sickness absence: An application of the theory of planned behavior. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 19(2), 166–174.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295–336.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of applied psychology*,

71(3), 500–507.

- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39–50.
- George, J. M., Reed, T. F., Ballard, K. A., Colin, J., & Fielding, J.(1993). Contact with AIDS patients as a source of work-related distress: Effects of organizational and social support. *Academy of Management Journal*, 36(1), 157–171.
- Ghobadian, A., Speller, S. and Jones, M. (1994). Service quality: Concepts and models. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11(9), 43–66.
- Gupta, U. G., & Gupta, A. (1992). Outsourcing the IS function. *Information Systems Management*, 9(3), 44–51.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). (2nd ed.)*. Sage Publications.
- Judge, T. A. & Kammeyer-Mueller, J. D.(2012). Job attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 341–367.
- Kristiani, W., Matin, M., Sugiarto, S. (2019). The effect of organizational culture and perceived organizational support (POS) towards organizational citizenship behavior (OCB) teacher SDK PENABUR Jakarta. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 1 (6), 528–532.
- Lado, A. A., & Wilson, M. C. (1994). Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency-based perspective. *Academy of Management Review*, 19(4), 699–727.
- Lieb. R. C. & Randal. H. L.(1996). A comparison of the use of third-party logistics services by large American manufactures, 1991, 1994, and 1995. *Journal of Business Logistics*, 17(1),

305–320.

- Marquardt, P. A.(2002). *Organizational commitment in long-term outsourcing arrangements:An investigation of a new breed of dual allegiance*. Doctoral Dissertation; Kansas States University.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). *Employee organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York, NY: Academic press.
- Purcell, T. V. (1954). Dual allegiance to company and union. *Personnel Psychology*, 7, 48–59.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Arneli, S.(2001). Affective commitment to the organizational support: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825–836.
- Shore, L. M., & Shore, T. H.(1995). *Perceive organizational support and organizational justice*. Organizational politics, justices, and support: Managing the social climate of the workplace, 149–164.
- Shore, L. M., & Wayne, S. J.(1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774–780.
- Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of consumer research*, 37(2), 197–206.

부 록 [설문지]

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내어 설문에 응해 주셔서 감사합니다.

본 설문지는 총 37문항으로 구성되었으며, 10분 정도 소요될 것입니다.

본 설문은 [아웃소싱 회사 역량과 근로자의 직무태도 연구]를 목적으로 설계되었습니다.

이 연구를 통해서 연구자는 아웃소싱 근로자들의 조직몰입과 직무성과를 높여주는 요인을 찾아내고, 이에 대한 전략적인 제언을 도출하고자 합니다.

통계분석의 결과에 대한 문의는 아래의 연락처로 연락주시기 바라며, 바쁘시더라도 효과적인 연구가 진행될 수 있도록 협조를 부탁드립니다.

설문조사에 응해 주신 점 다시 한 번 감사드립니다.

2023년 1월

한성대학교 일반대학원 지식서비스&컨설팅학과

지도교수 : 유 연 우 교수

연 구 자 : 박사과정 최 락 구

이 메 일 : karakhr@naver.com

본 설문은 통계법 제33조에 의거 비밀이 절대 보장되며, 통계적 목적 외에는 절대 사용되지 않습니다.

■ 다음의 질문에 귀하의 생각과 일치하는 항목에 V 표시해 주십시오.

- * 우리 회사(소속회사) : 나와 직접 근로계약을 체결하고, 급여를 지급하는 회사를 의미합니다.
- * 고객 회사(원청회사) : 내가 현재 출/퇴근하며 일하고 있는 회사(일터/사업장)를 의미합니다.

I. 전문성

설문 문항	전혀 그렇 지 않다	보통 이다	매우 그렇 다
1. 우리 회사는 아웃소싱 업무에 전문성을 가지고 있다.	①	②	③ ④ ⑤
2. 우리 회사는 아웃소싱 업무수행에 적합한 시설/설비/인력 등을 보유하고 있다.	①	②	③ ④ ⑤
3. 우리 회사는 고객회사의 직원들에게 비교적 좋은 평판을 듣고 있다.	①	②	③ ④ ⑤

2. 관리자 역량

설문 문항	전혀 그렇 지 않다	보통 이다	매우 그렇 다		
1. 우리 회사의 경영진(대표이사 또는 임원)은 내가 일하고 있는 사업장에 관심을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리 회사의 현장관리자(책임자)는 풍부한 업무경험을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리 회사의 현장관리자(책임자)는 현장에서 발생하는 문제를 신속하게 해결해 준다.	①	②	③	④	⑤

3. 서비스 역량

설문 문항	전혀 그렇지 않다		보통 이다		매우 그렇다
1. 우리 회사가 고객회사에 제공하는 서비스의 품질 수준은 우수하다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리 회사는 고객회사와 약속한 업무수행 일정을 잘 준수한다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리 회사는 고객회사의 서비스 변경/개선 요구에 잘 대응한다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리 회사는 업무상 문제 발생 시 신속히 해결한다.	①	②	③	④	⑤

4. 조직지원인식

설문 문항	전혀 그렇지 않다		보통 이다		매우 그렇다
1. 우리 회사는 우리 직원들에게 좋은 근무환경을 조성하기 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리 회사는 우리 직원들의 의견을 존중하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리 회사는 우리 직원들의 요구사항에 적절하게 응대하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 우리 회사는 우리 직원들과 원활한 의사소통을 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 우리 회사는 우리 직원들 개개인의 관심사를 잘 이해하고 있다.	①	②	③	④	⑤

5. 소속회사 조직몰입

설문 문항	전혀 그렇지 않다		보통 이다		매우 그렇다
1. 나는 우리 회사의 문제를 나의 문제인 것처럼 느낀다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 우리 회사에 대하여 한 가족 같은 느낌을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 우리 회사에 애착을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 우리 회사에 대하여 강한 소속감을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 우리 회사에서 계속 일하는 것이 도리라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 현재보다 더 좋은 조건이 제시되더라도 다른 회사로 옮기지 않을 것이다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 우리 회사가 조금 어렵더라도 회사를 떠나지 않을 생각이다.	①	②	③	④	⑤

6. 고객회사 조직몰입

설문 문항	전혀 그렇지 않다		보통 이다		매우 그렇다
1. 나는 고객회사의 문제를 나의 문제인 것처럼 느낀다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 고객회사에 대하여 한 가족 같은 느낌을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 고객회사에 애착을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 고객회사에 대하여 강한 소속감을 느끼고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 고객회사와 계속 일하는 것이 도리라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 현재보다 더 좋은 조건이 제시되어도 다른 사업장으로 옮기지 않을 것이다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 고객회사가 조금 어렵더라도 고객회사를 떠나지 않을 생각이다.	①	②	③	④	⑤

■ 다음의 응답자 정보입니다. 해당되는 번호에 V 표시해 주십시오.

1. 귀하의 성별은 무엇입니까? ()
① 남성 ② 여성
2. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까? ()
① 25세 미만 ② 35세 미만 ③ 45세 미만 ④ 55세 미만 ⑤ 55세 이상
3. 귀하의 최종 학력은 어떻게 되십니까? ()
① 중졸 이하 ② 고등학교졸 ③ 전문대졸 ④ 대학교졸 ⑤ 대학원졸 이상
4. 귀하의 소속회사에서의 근속기간은 얼마나 되십니까? ()
① 1년 미만 ② 3년 미만 ③ 5년 미만 ④ 10년 미만 ⑤ 10년 이상
5. 귀하의 현재 고객회사에서의 근무기간은 얼마나 되십니까? ()
①1년 미만 ②3년 미만 ③5년 미만 ④10년 미만 ⑤ 10년 이상
6. 귀하가 현재 근무하고 있는 고객회사의 업무현장은 어떤 곳입니까? ()
① 공장/생산 현장 ② 물류센터 ③ 기타
7. 귀하가 담당하는 직무는 무엇입니까? ()
① 현장관리자(소장/현장책임자) ② 생산현장(제품포장/출고/창고업무 등)
③ 물류센터(입,출고/상,하차/이동운반 등) ④ 기타
8. 귀하는 현재 어느 지역에서 근무하고 있습니까? ()
① 수도권(서울/경기/인천) ② 충청도 ③ 전라도 ④ 경상도 ⑤ 강원/제주권

- 끝까지 설문에 응답해 주셔서 감사합니다 -

ABSTRACT

A Study on the Influencing Factors Outsourcing Company Competencies on Workers' Job Attitudes

Choi, Rak-Gu

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

The Graduate School

Hansung University

Korean companies, which have entered the low-growth economic system of developed countries, are using external outsourcing for various purposes such as cost reduction, securing employment flexibility, and utilizing external expertise in order to respond to the global competitive environment. In addition, outsourcing is expanding its use not only in private companies but also in public institutions, and the employment of non-regular workers continues to increase.

As the use of outsourcing expands throughout the industry, various studies on outsourcing are being conducted. Previous studies related to outsourcing mainly deal with outsourcing trends, legal risks, outsourcing case studies, outsourcing and corporate performance, etc. in the outsourcing industry and corporate level studies.

Research at the level of outsourcing workers is mainly related to job

attitudes such as job satisfaction, organizational commitment, job performance, and turnover intention. However, compared to regular workers, research on non-regular workers and outsourcing workers is very scarce. Existing studies have mainly dealt with individual-level factors such as job satisfaction, wage satisfaction, working environment, and role conflict as causal variables of workers' organizational commitment or job performance, which are very limited.

Therefore, unlike previous studies, this study aims to find and verify the causal variables of job attitudes of outsourcing workers at the level of outsourcing companies and organizations, not at the level of individual workers.

First, the purpose of this study is to check whether outsourced workers have dual organizational commitment, such as commitment to their companies and commitment to client in a special working environment.

Second, I will check whether outsourcing company and organization-level variables recognized by outsourcing workers affect their job attitudes.

Third, I will examine the mediating role of perceived organizational support in the relationship between outsourcing company competencies and job attitudes.

Fourth, I would like to additionally check the moderating effect of whether there is a difference between occupations in the perceptions of workers at the production site and distribution center selected as the subject of the survey.

The sample of this study is 274 contracted workers belonging to an outsourcing company, and the hired companies are medium and large-sized outsourcing companies. The main tasks of the production site are the movement, loading, and shipping of products, and the airport

logistics center is responsible for warehousing, loading, moving, and loading. In addition, field managers such as field agents are included in the study.

For statistical analysis, SmartPLS 4.0 (Ver. 4.0.9), a statistical analysis program based on IBM SPSS 26.0 and PLS-SEM, was used. The research hypothesis was verified through statistical analysis such as frequency analysis, descriptive statistical analysis, measurement model evaluation, and structural model evaluation, and the significance and suitability of the path coefficient. The direct and mediating effects were analyzed, and after classifying production and logistics into two groups to confirm the moderating effect, a multiple group analysis (MGA) was additionally conducted.

The results of this study can be summarized as follows.

First, it was confirmed that outsourcing workers had a dual organizational commitment of commitment to the hired company and commitment to the client company, and the correlation coefficient was high at $r=0.878$ ($p<0.001$).

Second, among the company competencies recognized by outsourcing workers, the manager's competency was found to have a positive (+) effect on workers' commitment to hired company.

Third, it was found that the outsourcing company's expertise, manager's competency, and service competency all had a positive (+) effect on workers' perceived organizational support.

Fourth, outsourcing workers' perceived organizational support had a positive (+) effect on workers' commitment to their hired companies and client companies.

Fifth, perceived organizational support shows a mediating effect in all relational paths between company competencies (expertise, manager's competencies, service competencies) and job attitudes (hired company

commitment, client company commitment).

Sixth, as a result of classifying production and logistics into two groups and confirming the regulatory effect through multigroup analysis (MGA), the regulatory effect was confirmed in one hypothesized pathway among 11 hypothesized pathways. In other words, the difference between the two groups of production and logistics was found to be significant in the relationship between service competency and perceived organizational support.

Through the results of this study, the practical implications for managers of outsourcing companies are as follows.

First, it can be seen that outsourcing companies need to manage company-level expertise, manager's competency, and service competency in order to improve workers' commitment in the hired company and commitment in the client company.

Second, since the importance of perceived organizational support in the relationship between company competencies and job attitudes was confirmed, more efforts should be made to improve perceived organizational support.

Third, it seems that outsourcing companies need more attention and support activities, especially for workplaces with high work intensity or unusual working environments among their various outsourcing sites.

The implications that can be presented to client companies using outsourcing are as follows. Since outsourcing workers have a dual commitment between client company commitment and hired company commitment, it is necessary to manage workers' commitment to client companies and their hired companies through partnerships with outsourcing companies. In addition, when selecting an outsourcing partner, it will be necessary to check the expertise of the outsourcing company, the competencies of management and managers, service

competencies, and organizational support activities.

Also, theoretical implications can be found at the level of research methodology. In this study, the company and organization-level variables that affect job attitudes were explored, and the research topic was expanded by considering expertise, manager's competency, and service competency as constituent factors. Therefore, it is hoped that more organizational variables will be studied through this study.

Meanwhile, this study has some limitations, and these points should be supplemented in future studies.

First, as the causal variable for the job attitude of outsourcing contractor workers, the outsourcing company's competency was composed of rather limited variables such as expertise, manager's competency, and service competency. In a follow-up study, it will be necessary to expand to more diverse variables such as the outsourcing company's system, human resource management, and company's reputation.

Second, in pursuit of the homogeneity of the research subjects, occupations similar to production sites and distribution centers were composed as research subjects. Since the sample is concentrated in the metropolitan area and is limited to production sites of large corporations and airport distribution centers, there will be limitations in generalizing the results of this study. It will be necessary to expand the subject of study by securing more diverse occupations and sufficient samples.

Third, the working environment of workers and the degree of relationship between the hired company and the client company were not considered. In additional research, it will be necessary to verify the quality of the relationship between the hired company and the client company, as well as the partnership.

【key words】 outsourcing, company competencies, outsourcing expertise, manager's competency, Service competency, job attitude, perceived organizational support, organizational commitment, dual commitment