

## 노동조합을 통한 근로자간접참여의식과 개별적 직접참여제도 및 태도 사이의 종단적 관계

이 동 진\*

조직 내 이상적 민주주의의 구현을 위해 보다 명확한 참여이론을 개발할 필요가 있다. 본 연구는 노동조합을 통한 근로자간접참여의식, 개별적 직접참여제도, 일자리만족도 및 조직몰입도 사이의 관계를 한국노동연구원(KLI)에서 시행한 노동패널조사(KLIPS 21, 22, 23, 24) 자료를 토대로 분석하고자 한다. 검정결과, 첫째 근로자간접참여의식과 일자리만족도는 조사시점에 따라 미세한 변화가 있을 뿐 아니라 이들 중 간접참여의식은 개인 간 차이도 존재하는 것으로 검정된 데 비해 직접참여제도와 조직몰입도는 조사시점에 따른 변화와 개인 간 시간흐름에 따른 변화율에 체계적 변동이 없는 것으로 추정되었다. 둘째 근로자간접참여의식은 직접참여제도에 정(+)의 효과가 있는 것으로 나타났다. 시간에 따른 근로자간접참여의식 변화는 수준에서 직접참여제도 변화에 부(-)의 효과가 있는 것으로 나타났다. 셋째 직접참여제도는 일자리만족도에 정(+)의 효과가 있는 것으로 분석되었다. 넷째 일자리만족도는 조직몰입도에 정(+)의 효과가 있는 것으로 검정되었다. 마지막으로 근로자간접참여의식과 직접참여제도 및 태도 사이의 완전매개모델은 예측변수와 매개변수 간, 매개변수들 간, 매개변수와 기준변수 간 경로계수 모두에서 통계적 유의성이 검출되었다. 이 결과는 노조를 통한 근로자간접참여의식 개발이 개별적 직접참여제도 시행에 단조롭게 한 방향으로만 영향을 미치는 것이 아니라 적절한 수준을 형성하며 현명하게 조정을 해나감으로써 개인 간 지나친 경쟁심을 억제하고 협동을 조장한다는 점을 시사한다. 향후연구는 직장 내 이상적 민주주의의 구현을 위해 다양한 참여유형들 간 통합(균형)을 이끄는 규범이론과 참여현상을 설명하는 실증이론 개발이 활발히 이루어져야 하겠다.

주요용어 : 노동조합을 통한 근로자참여의식, 개별적 직접참여제도, 계산적 인사관리모델, 일자리만족도, 조직몰입도, 다변량잠재성장모델(MLGM)

### 1. 서론

주지하는 대로 전체적 복지를 증진하는 민주주의 형태들로 공화정치(republic) 또는 대의민주정치(representative democracy) 對 순수민주주의(participatory democracy)가 있고 현실에서는 서로 혼합된 정부를 구성하고 있듯이 직장 내 민주주의도 근로자대표기구를 통한 간접참여와 개별 근로자 내지 소규모집단 또는 팀에 의한 직접참여가 결합을 이루고 있다. 그런데 여기서 노조를 통한 간접참여가 너무 지나치게 되면 특수상황에 대한 고려로부터 얻을 수 있는 조직유연성과 멀어지는

\* 한국기술교육대 산업경영학부 강사

위험을 각오해야 하는 반면에 근로자직접참여에 지나치게 의존하게 되면 경영자의 권력남용을 견제하는 일반 권리보유자로서의 지위를 잃기 쉬운 것과 같이 참여형태들 간 긴장(갈등)이 있을 수 있다(이동진, 2022). 이러한 긴장의 관리 일환으로 근로자간접참여와 직접참여 간 이론구조 파악이 필요하나 질적담론만 무성하게 이루어질 뿐 체계적 실증분석은 아직 미흡한 상태다.

근로자들을 기업에 밀착시키기 위해 집단적 노사관계를 개별적 집적관리로 대체하려는 인사관리(HRM)는 근로자에 대한 개별적 접근과 노동조합을 우회하는 직접적 접촉을 시도함으로써 기존의 전통적 인사부서와 인사정책에 있어 상이한 관점을 가지고 접근한다(이승협, 2005). 개별적 근로자 직접참여가 노조를 약화시킬 수 있는데, 그 이유는 먼저 사업장단위 노조에서 가장 중요한 기능인 고충처리절차(grievance procedure)가 근로자만족 및 몰입 개선을 지향하는 인사관리에서 충분히 이루어질 수 있다는 점(Wells, 1987), 다음으로 성과급제를 포함한 직접참여 프로그램 운영을 통해 조합원들은 근로자 이득과 회사 이익을 동일시하며 점차 서로 간 대립보다 노사협조 의식을 가지게 될 것이라는 점(정이환, 1998; Wells, 1992)을 꼽을 수 있다. 반면에 노동조합은 구조조정이나 해외투자 등과 같이 전통적 단체교섭에서 벗어나는 사안들에 대한 영향력을 확대해야 하기 때문에 노사 모두 경영참여 문제를 도외시킬 수 없는 환경에 처해 있다(노용진, 2005).

합리적 관점에서 기업은 모호하지 않은 인간 기호체계(preference)와 제한된 합리성을 기초로 한 의사결정 및 행동을 통해 경제적 우위를 추구한다(Gooderham, Nordhaug & Ringdal, 1999). 즉 신고전경제학에서 이상적 상태는 공리주의 전통에 따라 사회적 관계에 최소한으로 영향을 받는 인간의 합리적, 이기적 행위를 전제로 묘사된다(Granovetter, 1985). 공리주의는 인간에게 최고선(the greatest good)을 지극한 쾌락(hedonism) 혹은 고통을 피하고 부드러운 쾌락(만족)(Epicureanism)을 경험하는 것에 중점을 둔다. 이에 따라 근로자참여 효과는 본래적(intrinsic) 선과 수단적 선에 각각 해당되는 종업원만족과 경제적 효율성(생산성)이 포함된다. 한편, 개별 사안에 따라 달라지는 직무만족과 달리 조직몰입은 안정적으로 유지되며 집단단위로 형성되기 쉬운 태도인데 직무만족은 조직몰입으로 발전될 수도 있는데 예를 들어 불교의 팔정도(八正道) 이론은 감각적 쾌락 즉 육체적 만족을 얻기 위해 그릇된 행위를 삼가고 올바른 행동을 하기 시작하면 이를 기초로 하여 결국 올바른 마음새김의 발전을 촉진하고 올바른 마음새김(正念)이 명료해짐에 따라 명상적 집중(正定) 즉 몰입으로 심화된다고 설명한다(Harvey, 2000).

이에 따라 본 연구의 목적은, 첫째 근로자간접참여와 직접참여 간 이론구조를 실증규명함으로써 조직 내 이상적 민주주의 구현을 위해 적용할 수 있는 보다 명확한 참여이론을 개발하고자 한다. 둘째 근로자간접참여의식이 직접참여제도와 일자리만족에 대한 경험을 거쳐 결국 조직몰입 형성으로 구체화되는 역동적 과정을 중단분석하고자 한다. 이러한 목적달성을 위해 노동조합을 통한 근로자간접참여의식, 개별적 직접참여제도, 전반적 일자리만족도 및 조직몰입도 사이의 관계를 2018, 19, 20, 21년도에 한국노동연구원(KLI)에서 각각 시행한 노동패널조사(KLIPS 21, 22, 23, 24) 자료를 이용하여 검증하고자 한다. 본 연구의 구성은 선행연구에서 설명하고 있는 근로자간접참여와 직접참여 사이의 관계를 면밀히 검토한 후 이를 토대로 근로자간접참여의식과 직접참여제도 및 태도 사이의 관계를 이론적으로 구성하고 한국노동연구원(KLI)에서 조사한 KLIPS 21, 22, 23, 24 자

료를 이용하여 분석한다. 마지막으로 검토한 개념과 실증분석 결과에 기초하여 직장 내 근로자참여와 인사관리에 관한 시사점, 연구의 한계 및 향후 연구방향을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 근로자참여의식의 구체화

진리대응설(correspondence theory of truth)은 하나의 신념이 실제(reality)와 대응하거나 혹은 그것을 똑같이 그려낼 때 그 신념이 참이라고 설명하는데, 특히 유물론(materialism)의 경우 실재를 구성하고 있는 것이 물질적 실체(substance)이며 그 실체로 인해 지각경험이 생겨나고 실재를 어느 정도 반영하는 관념을 가지게 된다는 가정에서부터 출발한다. 이에 따라 본 연구는 근로자참여 효과에 대한 믿음 바뀌 말해 관념이 눈 앞에 펼쳐진 현실 속에서도 구체화된 긍정적 근로자태도 형성으로 나타낼 때 참여이론은 참이라고 본다.

근로자참여는 기업 통제수준에 따라 낮은 층위로는 가령 근무 및 휴가계획, 작업속도, 작업방법에서부터 높은 층위로 이윤 분배, 투자, 예산에 대한 의사결정에 이르기까지 참여 폭이 다양하며 여기서 낮은 층위는 직접참여가 이루어지는 데 비해 높은 층위는 간접참여에 의해 경영의사결정 통제가 이루어진다(이동진, 2022). 노동조합을 통한 근로자간접참여의식은 개별 근로자의 직접참여 활동으로 이어질 수 있는데 이 활동들을 기초로 인사관리 전략과 제도가 수립 및 집행되고 그 결과 근로자태도 형성과 조직성과 창출로 구체화된다.

### 2. 노동조합을 통한 근로자간접참여의식과 개별적 직접참여제도

자유시장경제(LME)에서 자연스럽게 등장한 노동이념인 경제적 조합주의(business unionism)에 영향을 받은 근로자의 노조가입 의사결정모델은 우선적 결정요인이 현재 직무 및 고용조건에 대한 불만과 그 개선 가능성에 대한 노조의 수단성 인식이다(Kochan & Katz, 1988). 즉 직접고용 비정규직 활용과 생산네트워크의 글로벌화로 고용불안정이 증대되고 있는 가운데 근로자들은 고용안정성을 확보하기 위한 수단으로 노조화 필요성을 인식할 개연성이 크다(이동진, 2022). 게다가 제도론적 시각은 조직의 구조 및 인사제도가 기업을 둘러싸고 있는 한 국가의 고유한 법률적 규제와 정치적 프로세스에 영향을 받아 동형화를 이루며 국가 간 차이를 발생시키는 것으로 본다(Gooderham, Nordhaug & Ringdal, 1999).

우리나라는 이원화된 산업구조 특성 즉 전통적 제조업 對 IT, NT, CT, BT 등과 같이 지식기반 첨단산업으로 구분되고 전자는 조정시장경제(CME)에 속하는 국가들의 노사관계 모델을 적용하는 것이 적합한 반면에 후자는 노사자율주의(voluntarism)를 원칙으로 하는 자유시장경제(LME)와 유사한 노사관계 환경을 제공하는 것이 바람직한 것으로 제안되는데(김동원·이규용·권순식·김영두·진

숙경·김운호, 2009), 지식과 정보의 중요성이 강조되면서 현실적으로 전통적 제조업과 지식기반첨단 산업 간 경계가 모호해졌을 뿐만 아니라 제조기업들은 소품종 대량생산시스템에 그대로 머물지 않고 창의성과 전문성을 강조하는 지식기반조직(KIOs)으로 전환하고 있다(이동진, 2010).

이에 따라 시장자본주의에서 노동유연성과 창의력 및 혁신활동을 최대한 보장할 수 있도록 법률적 규제를 최소화하고 이를 보완하기 위해 민주적 정치프로세스를 강조하는 사회에서 경제적 조합주의가 등장하기 쉬우며 그에 영향을 받은 대부분 근로자들의 간접참여활동은 사회 전반에 걸친 조율능력에 따른 거래비용 감소에 초점을 두는 사회의 경우보다 개별적 직접참여제도 즉 개별적 보상(성과급)에 기초하는 인사관리와 연계되기 쉽다. 실제로 노용진(2005)은 경영참여 유형을 분류하면서 근로자의 간접참여와 직접참여가 둘 다 존재하거나 그 반대인 경우가 전체 중 각각 10.89%, 48.51%로 과반을 차지하는 것으로 분석하였다. 또한, Gooderham, Nordhaug & Ringdal(1999)는 신제도주의 이론에 따라 조정시장경제권(CME)에 속하는 독일, 덴마크, 노르웨이와 조정시장경제(CME)와 자유시장경제(LME)가 공존하는 영국과 비교해서 개인주의에 기초한 인사제도가 덴마크, 노르웨이 및 독일보다 영국의 경우 더 활발히 활용되는 것으로 가설화 및 검증하였다. 물론 우리나라는 영국과 마찬가지로 두 경제제도가 공존하는 국가로 분류된다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 1a. 노동조합을 통한 근로자간접참여의식은 개별적 직접참여제도에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

가설 1b. 시간흐름에 따른 노동조합을 통한 근로자간접참여의식 변화는 개별적 직접참여제도 변화에 정(+의 영향을 미칠 것이다.

사용자 관점의 인사관리는 노조 우회 전략을 가지고 근로자에 대한 개별적 직접접촉을 시도하는 접근이 이루어지기 쉽다. 인사관리 강화는 근로자직접참여를 촉진하게 될 뿐만 아니라 작업장 내 소집단활동을 통한 근로자의 자율적 운영도 점차 경영층의 조정과 조율에 의존하게 되어 결국 근로자대표기구에 상당한 압박으로 작용될 것이다(이승협, 2005). Gooderham, Nordhaug & Ringdal(1999)은 합리적 관점에서 효율성을 추구하는 기업에 대해 개별 근로자가 기여하는 정도를 평가하고 그에 따라 개별 보상을 실시하는 계산적 인사관리모델 對 창의성과 혁신 견지에서 인력 개발을 강조하며 종업원들의 가치에 대한 명확한 기술과 고용 관련 윤리적 중요성에 종종 기초하는 협력적 인사관리유형으로 구분하고, 근로자대표기구의 영향력이 클수록 경영층의 자율성은 위축되며 결국 계산적 인사관리의 적용이 어려워질 것으로 전망하였다. 이에 따라 근로자대표기구를 통한 간접참여가 활발히 이루어지게 되면 계산적 인사제도보다 오히려 협동적 인사관리모델이 채택될 것이라는 명제가 추론된다.

실제로 이동진·이종건(2021)은 시간흐름에 따라 근로자대표기구를 통한 간접참여 변화가 협력적(또는 내부형) 인사관리특성을 표상하는 일자리의 숙련기술적합도 변화를 거쳐 일자리만족도 변화에 긍정적으로 간접영향을 미치는 것으로 예측 및 분석하였다. 근로자대표기구인 노조와 노사협의

회 간은 이해대변의 이중구조 즉 서로 경쟁 또는 협력관계를 형성하는데 노사협의회는 사용자와의 조정과 조율에 의존하는 형태가 되기 쉬운 반면에 노조는 보다 강경한 자세로 근로자의 고용안정을 도모함으로써 노사협의회와 차별화된 존재이유를 부각하려고 하는 경향을 보일 것이다(이동진, 2022). 이에 따라 노조가 노사협의회와의 역학관계에서 근로자대표성을 획득하기 위해 개인주의에 기초하는 계산적(또는 시장형) 인사관리에 부정적 입장을 취할 것이라는 명제가 추론된다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 1c. 노동조합을 통한 근로자간접참여의식은 개별적 직접참여제도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1d. 시간흐름에 따른 노동조합을 통한 근로자간접참여의식 변화는 개별적 직접참여제도 변화에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

### 3. 개별적 직접참여제도와 개인태도들

일자리만족도는 근로자가 자신의 일자리에 대해 갖는 긍정적 정서상태를 의미한다(Porter & Steers, 2008). 이러한 사실적 문제(is-statement)는 윤리판단에 대한 명제(ought-statement)와 관련 되는데 가령 자연주의적 윤리설(naturalistic ethical theory)은 인간이 추구해야 할 가장 궁극적 목적이 인간의 욕망(wants), 욕구(needs), 주위의 인정에 대한 감정 등 인간의 여러 가지 본질적인 면들에 대한 경험적 지식에 달려있다고 보며 따라서 이를 주장하는 철학자들은 경험주의자(empiricists)에 해당된다. 즉 ‘인간은 항상 자기만족만을 추구하고 있다’고 보는 심리학적 이기주의가 참이라면 ‘인간은 자기 자신의 행복만을 추구해야 한다’도 참이 된다. 이에 따라 ‘인간은 자기만족을 추구해야 한다’는 주장은 경험적으로 입증될 수 있는 주장 즉 ‘사실 인간은 언제나 자기만족만을 추구한다’는 주장으로 환원된다.

이 견해에 따라 참여활동 메커니즘을 설명하는 정서이론(affective model)(Miller & Monge, 1986)은 개인욕구(ego needs)의 충족을 위해 참여가 보다 활발히 이루어지는 것으로 본다. 실제로 Cotton, Vollrath, Froggatt, Lengnick-Hall & Jennings(1988)은 다양한 참여형태들의 결과에 대해 선행연구들을 분류하였는데 특히 비공식적 참여, 종업원소유에 의한 참여 및 간접참여는 만족도에 긍정적 영향을 미치는 빈도가 순서대로 전체 분석논문들 중 85%, 80% 및 100%에 달하는 것으로 나타났다. 최장호(2010)는 참여 증진형 인사제도가 직무만족도로 이어지고 있으며 이 과정이 인사제도에 대한 종업원 지각에 의해 매개되는 것으로 가설화하고 검정하였다. 또한, 이동진·이종건(2021)은 시간흐름에 따른 근로자대표기구를 통한 간접참여의식 개발이 점차적으로 일자리 숙련기술적합도(person-work fit)를 향상시키며 결국 일자리만족도 형성으로 이어지는 것으로 예측 및 분석하였다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 2a. 개별적 직접참여제도는 전반적 일자리만족도에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

가설 2b. 시간흐름에 따른 개별적 직접참여제도 변화는 전반적 일자리만족도 변화에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

조직몰입도는 조직에 대한 종업원의 참여와 동일시 강도로 높은 몰입은 (1) 조직목표와 가치의 수용 및 지지, (2) 조직을 위해 상당한 노력을 기울일 의지, (3) 조직에 남고자 하는 열망을 갖는 특징을 갖는다(Slocum, Jr. & Hellriegel, 2011). 이러한 조직몰입도는 한 번 형성되면 비교적 지속될 뿐만 아니라 집단적 성향 즉 철저히 개별적이기보다 주변 동료들과 함께 몰입을 경험할 가능성이 높은 데 비해 일자리만족도는 지극히 개인적이고 불안정하며 다면적이다. 한편 불교의 팔정도(八正道) 이론은 부드러운 감각적 쾌락 즉 육체적 만족을 얻기 위해 그릇된 행위를 삼가고 올바른 행동을 하기 시작하면 이를 기초로 하여 결국 올바른 마음새김의 발전을 촉진하고 올바른 마음새김(正念)이 명료해짐에 따라 명상적 집중(正定) 즉 몰입으로 심화된다고 설명한다(Harvey, 2000).

Schumacher(1974/1998)는 케인즈의 말을 인용하여 경제적 진보라는 것이 종교와 전통적 예지가 언제나 버리도록 훈계하고 있는 인간의 강한 이기심을 작동시켰을 때 실현되는데 이는 인간의 탐욕과 질투심을 격렬하게 또 제멋대로 이게 부추김으로써 달성된 반쪽짜리 성공이라고 비판한다. 이에 따라 지속 가능하며 보다 온전한 경제 성공을 향하기 위해 인간의 지나친 이기심과 욕망은 적절하게 억제될 필요가 있으며 자유시장경제(LME)와 민주주의 정치체제 간 결합(상호보완)을 통해서 가능하다. 기업 경우도 이윤극대화를 위해 종업원의 경쟁심을 자극하고 이기심을 충족시키는데 초점을 두는 인사제도를 통해 마련된 재원을 이용하여 민주주의 절차의 기준들 가령 참여, 투표, 계몽적 이해, 의제의 통제, 수용(Dahl, 1998)이 적용된 인사관리가 이루어질 때 종업원들은 직무만족을 넘어서 조직몰입을 경험할 뿐만 아니라 생산성(경제적 효율성)도 높아지게 된다.

즉 전략적 인사관리(SHRM)는 시장분석에 기초하는 사업전략 실행에 결정적으로 기여하는 전략적 직무(strategic job)와 이를 수행하는 인재에 대한 차별화된 관리를 통해 개인 간 지식, 숙련기술, 능력 및 태도(KSAOs)의 결합으로부터 기업단위 개념인 인적자본을 형성하게 하고 이렇게 창발(emerging)한 기업의 인적자본 또는 실행능력(capabilities)은 재무성과를 창출하고 궁극적으로 지속적 경쟁우위를 담보하는 것으로 설명된다(Becker, Huselid & Betty, 2009). 여기서 창발과정은 인사관리를 통해 종업원들이 개별적 직무만족을 넘어서 집단적 성격을 띠는 조직몰입을 경험할수록 나타나기 쉽다. 실제로 이동진(2022)은 노동조합을 통한 근로자간접참여의식이 계산적(시장형) 인사관리와 협동적(내부형) 인사관리 간 균형(모순관리)을 이루게 함으로써 결국 조직몰입도를 형성시키는 것으로 분석 및 해석하였다. 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 3a. 개별적 직접참여제도에 의해 형성된 태도들로 전반적 일자리만족도는 조직몰입도에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.

가설 3b. 시간흐름에 따른 개별적 직접참여제도에 의해 형성된 태도들로 전반적 일자리만족도

변화는 조직몰입도 변화에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 4. 개별적 직접참여제도의 완전매개역할

태도는 사람이나 사물, 이슈에 대한 정서요소와 인지요소 및 행위의도 사이의 상호작용을 나타내는데(Slocum, Jr. & Hellriegel, 2011) 이 표현은 사람들의 신념과 사고(관념), 태도가 일관성을 유지하는 것을 선호한다고 가정하는 인지부조화이론(cognitive dissonance)에 의해서 부연된다. 이 설명은 진리대응설(correspondence theory of truth)과도 부합하는데 즉 인간이 품고 있는 신념이 실재(reality)와 대응하거나 그것을 똑같이 그려낼 때 그 신념은 참이 되는 것이다. 또한, 인식이론 중 현실표상론(representational theory of perception) 또는 인과이론에 따르면 인간의 관념(idea)은 세계 속에 있는 대상이 인간의 감각기관을 통해 변화를 일으키고 다시 감각기관은 인간의 머리 속에 관념을 생기게 한다.

이에 따라 노동조합을 통한 근로자간접참여 필요성에 대한 신념과 태도형성 간의 관계는 참여제도에 대한 근로자의 인식(관념)에 의해 매개된다. 예를 들어 이동진·이종건(2021)은 일자리의 숙련 기술적합도에 대한 종업원인식이 근로자대표기구를 통한 참여의식과 만족도의 관계를 매개하는 것으로 가설화하고 검정하였다. 이동진(2022)은 노동조합을 통한 근로자간접참여의식과 그 결과로 조직몰입형성 간 관계가 계산적(시장형) 인사관리와 협동적(내부형) 인사관리의 모순적 균형에 의해 매개되는 것으로 예측 및 분석하였다. 한편 완전매개모델은 횡단분석을 하게 되면 모수 추정과 통계적 유의성 검정에서 심각한 편향이 나타나며(Maxwell & Cole, 2007) 따라서 근로자간접참여의식과 직접참여제도 및 태도들 사이의 관계는 시간척도가 고려되어야 한다.

이상의 논의를 토대로 개별적 직접참여제도에 의한 완전매개역할에 대해서 동태적 관점을 포함하여 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 4a. 개별적 직접참여제도는 노동조합을 통한 근로자간접참여의식과 태도 간 관계를 완전매개할 것이다.

가설 4b. 시간흐름에 따른 개별적 직접참여제도 변화는 노동조합을 통한 근로자간접참여의식 변화와 태도 변화 간 관계를 완전매개할 것이다.

### III. 실증분석

#### 1. 표본자료 특성

본 연구에서는 한국노동연구원에서 조사의뢰하여 수집된 21, 22, 23, 24차 ‘한국노동패널조사(KLIPS)’ 개인용 자료가 분석에 사용되었다. KLIPS는 1998년 이래로 매년 1회씩 실시되고 있는

데, 분석자료는 그 중 2018, 2019, 2020, 2021년을 응답시점으로 23,972, 23,225, 22,964, 22,958개의 개인자료가 최종적으로 수집된 네 개 년도의 종단자료다.

## 2. 변수측정

### 가. 노동조합을 통한 근로자간접참여의식

본 연구에서 근로자간접참여의식은 경제적 조합주의(business unionism) 하에 근로자의 노조 가입 의사결정 모델(Kochan & Katz, 1988)을 토대로 노조의 임금 및 고용조건 개선에 대한 수단성 지각이 점차 내면화된 것으로 본다. 이에 대한 측정은 각 해당 년도의 KLIPS자료에서 ‘노조는 고용주의 부당한 대우로부터 근로자들을 보호하는 데 도움이 된다’, ‘노조는 근로자의 고용안정에 도움이 된다’, ‘노조는 근로자들의 임금인상에 도움이 된다’ 설문문항을 이용하여 5점척도(1 = 전혀 그렇지 않다, 2 = 그렇지 않다, 3 = 그저 그렇다, 4 = 대체로 그렇다, 5 = 매우 그렇다)로 측정하였다.

### 나. 근로자직접참여제도

근로자직접참여제도는 근로자대표기구를 통한 간접참여와 대비되는 근로자 개별적 참여활동을 이루게 하는 인사체도로 개인 자율성을 촉진하는 근무시간결정방법과 성과급유형 도입여부로 측정하였다. 즉 먼저 근로자직접참여제도를 표상하는 근무시간결정방법은 각 해당 년도의 KLIPS자료에서 ‘근무시간결정방법’(1 = 본인의 판단, 0 = 근로계약, 단체협약 또는 상급자지휘의 판단), 다음으로 성과급유형은 ‘성과급제 종류’(1 = 개인성과급, 0 = 집단 또는 조직성과급, 없음) 설문문항을 더미화하여 측정이 이루어졌으며 이들 두 측정치를 합산한 3점척도(0 = 둘 다 도입되지 않음, 1 = 둘 중 하나만 도입, 2 = 둘 다 도입)로 분석에 사용하였다.

### 다. 개인태도들

개인태도는 일자리와 조직을 대상으로 한 태도유형들로 구성하였는데, 먼저 전반적 일자리 만족도는 각 해당 년도의 KLIPS자료에서 ‘일자리에 대한 전반적 만족 수준’에 대한 설문항목을 이용하여 5점척도(1 = 매우 불만족, 2 = 불만족, 3 = 보통, 4 = 만족, 5 = 매우 만족)로 측정하였다. 다음으로 조직몰입에 대한 측정은 각 해당 년도의 KLIPS자료에서 ‘지금 근무하고 있는 직장은 다닐만한 좋은 직장이다’, ‘나는 이 직장에 들어온 것을 기쁘게 생각한다’, ‘직장을 찾고 있는 친구가 있으면 나는 이 직장을 추천하고 싶다’, ‘나는 내가 다니고 있는 직장을 다른 사람에게 자랑할 수 있다’, ‘별다른 일이 없는 한 나는 이 직장을 계속 다니고 싶다’에 관한 설문문항을 이용하여 5점척도(1 = 전혀 그렇지 않다, 2 = 그렇지 않은 편이다, 3 = 보통이다, 4 = 그런 편이다, 5 = 아주 그렇다)로 측정이 이루어졌다.



<표 1> 기술통계 분석결과 및 변수 간 원상관행렬

	평균	표준 편차	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	(24)	(25)
(1)	.08	.27	1																								
(2)	.47	.50	-.19**	1																							
(3)	.16	.37	-.01	-.12**	1																						
(4)	.16	.37	-.02	-.06**	.21**	1																					
(5)	.11	.31	-.02	-.04**	.06**	.59**	1																				
(6)	2.00	1.70	-.09**	.14**	.15**	.55**	.45**	1																			
(7)	.62	.48	-.05**	.03**	-.03*	.25**	.22**	.28**	1																		
(8)	52.15	19.12	.35**	-.11**	.13**	-.09**	-.15**	-.36**	.20**	1																	
(9)	.47	.50	-.00	.01	-.07**	.10**	.12**	.09**	.42**	-.57**	1																
(10)	5.28	1.50	-.34**	.12**	.03**	.20**	.15**	.19**	.09**	.09**	.18**	1															
(11)	3.47	.60	-.01	-.06**	.04**	.12**	.09**	.05**	.09**	-.08**	.03**	.12**	1														
(12)	3.48	.60	-.01	-.06**	.06**	.13**	.09**	.06**	.10**	-.08**	.02*	.11**	.40**	1													
(13)	3.51	.59	-.00	-.08**	.06**	.14**	.11**	.05**	.09**	-.05**	.02**	.10**	.40**	.47**	1												
(14)	3.51	.59	.01	-.06**	.05**	.18**	.16**	.02	.09**	-.06**	.04**	.08**	.36**	.42**	.50**	1											
(15)	.10	.31	-.01	-.01	.05**	.12**	.09**	.02	.05**	-.03**	.00	.11**	-.01	.03*	.02	.02*	1										
(16)	.09	.30	.04**	-.01	.08**	.11**	.07**	.00	.04**	-.03**	.03*	.10**	.02*	.02*	.02	.01	.48**	1									
(17)	.10	.30	.00	.02*	.05**	.10**	.09**	-.02	.02	-.04**	.01	.09**	.02	.02*	.01	.01	.40**	.50**	1								
(18)	.09	.29	.00	.02*	.05**	.08**	.06**	.01	.02*	-.04**	.02	.10**	.02	.02	-.01	-.03**	.35**	.41**	.44**	1							
(19)	3.33	.60	-.12**	-.03**	.17**	.19**	.16**	.10**	.24**	-.16**	.00	.26**	.16**	.16**	.13**	.12**	.05**	.07**	.06**	.05**	1						
(20)	3.35	.59	-.11**	-.03**	.18**	.19**	.15**	.13**	.24**	-.13**	.01	.24**	.14**	.17**	.14**	.15**	.05**	.06**	.06**	.06**	.47**	1					
(21)	3.36	.58	-.10**	-.09**	.19**	.21**	.15**	.16**	.25**	-.13**	.01	.22**	.14**	.16**	.18**	.14**	.04**	.06**	.03**	.05**	.42**	.48**	1				
(22)	3.35	.57	-.09**	-.09**	.21**	.20**	.15**	.16**	.23**	-.11**	.02*	.22**	.14**	.16**	.16**	.18**	.05**	.05**	.04**	.03**	.39**	.43**	.48**	1			
(23)	3.37	.60	-.02	-.06**	.21**	.23**	.18**	.20**	.26**	-.09**	-.01	.24**	.17**	.17**	.16**	.14**	.07**	.08**	.07**	.08**	.66**	.44**	.41**	.37**	1		
(24)	3.38	.58	-.04**	-.05**	.21**	.25**	.19**	.21**	.25**	-.08**	.03**	.23**	.17**	.19**	.17**	.17**	.07**	.08**	.07**	.07**	.44**	.66**	.45**	.41**	.53**	1	
(25)	3.40	.57	-.02*	-.09**	.21**	.24**	.20**	.24**	.27**	-.09**	.02	.22**	.19**	.17**	.23**	.18**	.07**	.07**	.05**	.05**	.39**	.47**	.63**	.45**	.50**	.55**	1
(26)	3.37	.58	-.03**	-.14**	.22**	.24**	.19**	.21**	.24**	-.05**	.02	.21**	.17**	.16**	.20**	.19**	.06**	.07**	.03**	.00	.36**	.41**	.44**	.61**	.44**	.49**	.56**

주: 1) \*:  $p < .05$ , \*\*:  $p < .01$ (양측검정)

2) (1) 업종(제조업)(2021), (2) 사업체위치(서울·인천·경기)(2021), (3) 기업형태(준)공공기관(2021), (4) 노조유무(노조기업)(2021), (5) 노사협의회의 운영여부(노사협의회의 운영)(2021), (6) 조직규모(ln종업원수)(2021), (7) 고용형태(정규직)(2021), (8) 연령(만나이)(2021), (9) 성별(남성)(2021), (10) 학력(2021), (11) 근로자간접참여의식(2018), (12) 근로자간접참여의식(2019), (13) 근로자간접참여의식(2020), (14) 근로자간접참여의식(2021), (15) 직접참여제도(2018), (16) 직접참여제도(2019), (17) 직접참여제도(2020), (18) 직접참여제도(2021), (19) 일자리만족도(2018), (20) 일자리만족도(2019), (21) 일자리만족도(2020), (22) 일자리만족도(2021), (23) 조직몰입도(2018), (24) 조직몰입도(2019), (25) 조직몰입도(2020), (26) 조직몰입도(2021)

## 라. 통제변수

본 연구는 남예지·이청아·홍세희(2019), 이동진(2022), 이영면·이동진(2009), Cantner, Gerstlberger & Roy(2013), Miller & Monge(1986)에 근거하여 근로자간접참여의식과 직접참여제도 및 태도의 관계에 영향 미칠 것으로 예상되는 주요 변수들을 의도적으로 통제하였다. 구체적으로 개인단위로 측정된 조직통제변수로서 업종, 사업체위치, 기업형태((준)공공기관여부), 노조유무, 노사협의회 운영여부, 규모(종업원수)가, 개인통제변수로 고용형태(정규직여부), 연령, 성별, 교육수준이 포함되었다.

## 3. 기술통계 및 상관관계분석

본 연구에 포함된 변수들의 측정치들에 대한 기술통계 및 상관관계 분석결과는 <표 1>과 같다. 종단자료에 대한 상관분석결과에서 나타나는 특징은 다음과 같다. 첫째 본 연구에서 고려하는 네 시점별 근로자간접참여의식( $p < .01$ ,  $r_s = .36-.50$ ), 직접참여제도( $p < .01$ ,  $r_s = .35-.50$ ), 일자리만족도( $p < .05$ ,  $r_s = .39-.48$ ) 및 조직몰입도( $p < .01$ ,  $r_s = .44-.56$ ) 내에서 각각의 상관은 안정성이 있는 분석결과가 나타났는데 이는 시간에 따라 체계적 활동들이 이루어진 것으로 해석된다. 둘째 시간에 따른 일자리만족도와 조직몰입도 간 상관관계( $p < .01$ ,  $r_s = .36-.66$ )는 대체적으로 언급한 네 시점별 근로자간접참여의식, 직접참여제도, 일자리만족도 및 조직몰입도 내에서 각각의 상관보다 더 명확하게 나타났는데 이는 두 변수가 서로 의존적 관계를 가지고 있기 때문인 것으로 보인다.

## 4. 가설검정

본 연구는 근로자간접참여의식과 개별적 직접참여제도 및 개인태도 사이의 관계를 다변량잠재성장모델링(multiple-indicator latent growth modeling: MLGM)에 의해 종단분석하였으며 가설모델에 대한 검정은 AMOS 23.0이 사용되었다<sup>1)</sup>. 시간흐름에 따라 근로자간접참여의식, 개별적 직접참여제도 및 개인태도가 어떻게 변화하는지를 분석한 결과는 <표 2>이고 이들 변수 사이의 관계를 종단분석한 결과는 <표 3>에 해당된다.

먼저 근로자간접참여의식, 개별적 직접참여제도, 일자리만족도 및 조직몰입도의 종단적 변화양상을 각각 분석 및 비교한 결과(<표 2>),  $\chi^2/df$ 는 통상적으로 5.0이하(Wheaton, Muthen, Alwin & Summers, 1977), 엄격하게는 2.0이하(Carmines & McIver, 1981)를 적절한(adequate) 적합을 보이는 것으로 판정할 수 있는데 선형변화모델은 무성장 경우에 비해 개선된 판정값으로 계산되나 적절한 적합기준을 벗어났다. 이에 비해 RMSEA는 .05이하면 양호한(good) 적합도, .08이하면 괜찮은(reasonable) 적합도를 나타내며 .10미만이면 수용할만한(acceptable) 모델로 평가될 수 있는데(이순목, 2000; Bronwe & Cudeck, 1993), 선형변화모델은 무성장모델에 비해 모두 개선된 판정값으로

1) Amos 23.0은 분석자료에 결측치가 포함될 경우 모델적합도 판단지수 GFI 등이 계산되지 않을 수 있다. 이에 따라 본 연구는 KIPS21, 22, 23, 24 자료 결측치를 계열평균으로 대체처리(imputation)하여 MLGM(다변량잠재성장모델링)을 분석하였다.

계산되었을 뿐만 아니라 괜찮은 적합기준 내에 위치하고 있어 모델이 표본자료에 비교적 잘 합치되는 것으로 판정된다. 따라서 두 적합도 판정 기준을 토대로 단변량 잠재성장모델을 비교하면 선형변화모델이 무성장 경우보다 더 잘 설명되는데 이는 조사시점별 통계적으로 의미 있는 선형변화 (intraindividual changes)를 나타낸다는 것을 의미한다. 근로자간접참여의식과 일자리만족도는  $p < .01$  수준에서 조사시점에 따라 미세한 변화( $\mu_{\text{간접참여의식변화율}} = .01$ ,  $\mu_{\text{일자리만족도변화율}} = .01$ )가 있을 뿐 아니라 이들 중 간접참여의식은 개인 간 차이(interindividual changes)( $\sigma^2_{\text{간접참여의식변화율}} = .01$ )도 존재하는 것으로 검정된데 비해 직접참여제도와 조직몰입도는 조사시점에 따른 변화와 개인 간 시간흐름에 따른 변화율에 체계적 변동이 없는 것으로 추정되었다.

<표 2> 단변량잠재성장모델에 의한 모델비교

변수	모델	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	RMSEA	초기치평균(분산)	변화율평균(분산)
근로자간접참여의식	무성장	677.27 ***	8	84.66	.056	3.50***(.12***)	
	선형	148.96 ***	5	29.79	.033	3.48***(.13***)	.01***(.01***)
직접참여제도	무성장	861.27 ***	8	107.66	.063	.10***(.01***)	
	선형	275.05 ***	5	55.01	.045	.10***(.02***)	-.00***(.00***)
일자리만족도	무성장	597.27 ***	8	74.66	.053	3.35***(.06***)	
	선형	158.71 ***	5	31.74	.034	3.34***(.08***)	.01***(.00***)
조직몰입도	무성장	951.71 ***	8	118.96	.067	3.38***(.05***)	
	선형	329.57 ***	5	65.91	.049	3.38***(.06***)	.00**(.00***)

주: \*:  $p < .10$ , \*\*:  $p < .05$ , \*\*\*:  $p < .01$

다음으로 통제변수들을 포함한 근로자간접참여의식과 개별적 직접참여제도 및 태도의 관계에 대한 종단분석결과(표 3 참조), 통제변수의 효과는 다음과 같다. 제조업 사업장 근로자는 비제조업 경우(기준집단)에 비해  $p < .10$  수준에서 직접참여제도 초기치는 더 높게 분석되었으며( $\gamma = .08$ ) 일자리만족도 초기치는 더 낮게( $p < .01$ ,  $\gamma = -.28$ ), 조직몰입도 초기치는 더 높으나 시간흐름에 따른 변화율은 상대적으로 더 줄어드는 것으로 나타났다( $p < .01$  또는  $.05$ ,  $\gamma = .14$ ,  $-.35$ ). 수도권 사업장 종사자는 지방 근로자(기준집단)에 비해  $p < .01$  수준에서 직접참여제도 변화율이 더 높은 것으로 검정되었으며( $\gamma = .41$ ) 일자리만족도 변화율은 더 낮게( $p < .01$ ,  $\gamma = -.45$ ), 조직몰입도 초기치는 미세하게 더 높으나 시간에 따른 변화율은 더 줄어드는 것으로 분석되었다( $p < .01$ ,  $\gamma = .04$ ,  $-1.27$ ). 공공기관 근로자는 민간기업 종사자(기준집단)에 비해  $p < .01$  수준에서 통계적 유의성을 보이면서 직접참여제도 초기치가 더 높은 것으로 분석되었으며( $\gamma = .24$ ) 일자리만족도 초기치는 더 낮으나 변화율은 더 높게( $p < .01$ ,  $\gamma = -.28$ ,  $.65$ ), 조직몰입도 초기치와 변화율은 모두 더 높게 나타났다( $p < .01$  또는  $.10$ ,  $\gamma = .06$ ,  $1.01$ ).

<표 3> 근로자간접참여의식과 직접참여제도 및 개인태도의 관계에 대한 종단분석

변수		직접참여 제도 초기치 $\eta_1$	직접참여 제도 변화율 $\eta_2$	전반적 일자리만족도 초기치 $\eta_3$	전반적 일자리만족도 변화율 $\eta_4$	조직몰입도 초기치 $\eta_5$	조직몰입도 변화율 $\eta_6$
통 제	업종(제조업)	.08 *	.11	-.28 ***	.08	.14 ***	-.35 **
	사업장위치(서울인천경기)	.00	.41 ***	-.03	-.45 ***	.04 ***	-1.27 ***
	기업형태((준)공공기관)	.24 ***	.08	-.28 ***	.65 ***	.06 ***	1.01 *
	유노조	.58 ***	-.22 *	-.94 ***	.80 ***	.06 ***	.33 *
	노사협의회운영	.19 ***	.06	-.26 ***	.11 *	.01	.06
	기업규모(ln종업원수)	-.13 ***	-.15	.24 ***	.10	.03 ***	.49
	고용형태(정규직)	.04	-.18	.11	.26 ***	.03 ***	.96 **
	연령(만나이)	.16 ***	-.18	-.22 ***	.18 ***	.01	.13
	성별(남성)	-.06	.13	.05	.02	.01	.09
	교육수준	.45 ***	-.07	-.57 ***	.30 ***	-.06 ***	-.13
예 측	근로자간접참여의식 초기치 $\xi_1$	.55 ***	-.25 *				
	근로자간접참여의식 변화율 $\xi_2$		-.78 ***				
매 개	직접참여제도 초기치 $\eta_1$			1.69 ***	-1.21 ***		
	직접참여제도 변화율 $\eta_2$				-.08		
	전반적 일자리만족도 초기치 $\eta_3$					1.00 ***	-1.68
	전반적 일자리만족도 변화율 $\eta_4$						-1.39
모 델 적 합 도	$\chi^2$	72047.80***					
	df	253					
	GFI	.819					
	AGFI	.749					
	RMSEA	.103					

주: \*:  $p < .10$ , \*\*:  $p < .05$ , \*\*\*:  $p < .01$

계속해서 노조기업 근로자는 무노조기업 종사자(기준집단)에 비해  $p < .01$  또는 .10 수준에서 직접 참여제도 초기치가 더 높은 반면에 변화율은 더 낮은 것으로 검정되었으며( $\gamma = .58, -.22$ ) 일자리만족도 초기치는 상대적으로 더 낮으나 시간흐름에 따른 변화율은 더 높게( $p < .01, \gamma = -.94, .80$ ), 조직 몰입도 초기치와 변화율은 모두 높게 나타났다( $p < .01$  또는 .10,  $\gamma = .06, .33$ ). 노사협의회가 운영되는 사업장 근로자는 노사협의회가 운영되지 않는 경우(기준집단)에 비해  $p < .01$  수준에서 직접참여제도 초기치가 더 높은 것으로 검정되었으며( $\gamma = .19$ ) 일자리만족도 초기치는 상대적으로 더 낮으나

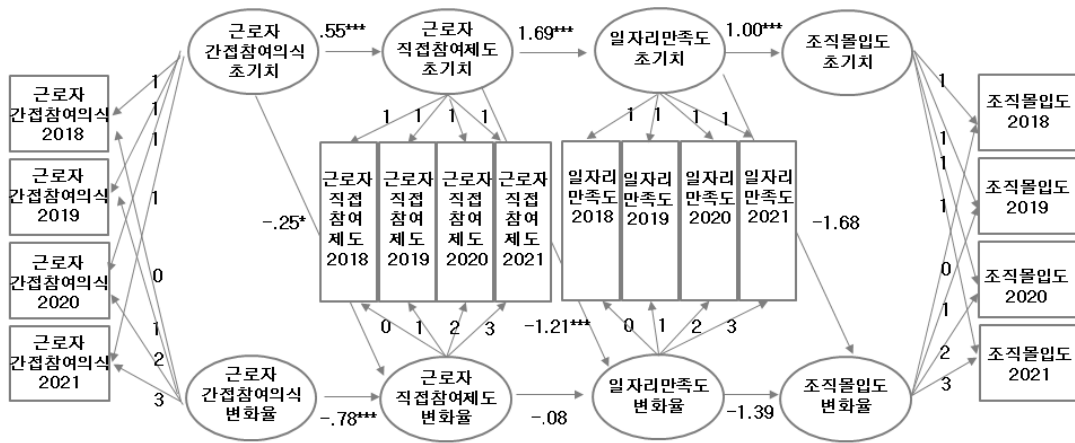
시간흐름에 따른 변화율은 더 높게( $p < .01$ ,  $\gamma = -.94$ , .80) 분석되었다( $p < .01$  또는 .10,  $\gamma = -.26$ , 11). 종업원수가 많은 대규모 사업장 근로자일수록  $p < .10$  수준에서 통계적 유의성을 보이면서 직접참여제도 초기치가 감소하는 것으로 분석되었으며( $\gamma = -.13$ ) 일자리만족도 및 조직몰입도 초기치는 높아지는 것으로 나타났다( $p < .01$ ,  $\gamma = .24$ , .03).

정규직 근로자는 비정규직 경우(기준집단)에 비해  $p < .01$  수준에서 통계적 유의성을 보이면서 일자리만족도 변화율이 더 높은 것으로 분석되었으며( $\gamma = .26$ ) 조직몰입도 초기치 및 변화율도 더 높게 나타났다( $p < .01$  또는 .05,  $\gamma = .03$ , .96). 연령이 높은 근로자일수록  $p < .01$  수준에서 통계적 유의성을 보이면서 직접참여제도 초기치가 증가하는 것으로 분석되었으며( $\gamma = .16$ ) 일자리만족도 초기치는 감소하나 시간흐름에 따른 그 변화율은 커지는 것으로 나타났다( $p < .01$ ,  $\gamma = -.22$ , .18). 교육수준이 높은 근로자일수록  $p < .01$  수준에서 통계적 유의성을 보이면서 개별적 직접참여제도 초기치가 증가하는 것으로 분석되었으며( $\gamma = .45$ ) 일자리만족도 초기치는 감소하는 반면에 그 변화율은 증가하는 것으로( $p < .01$ ,  $\gamma = -.57$ , 30), 조직몰입도 초기치는 감소하는 것으로 나타났다( $p < .01$ ,  $\gamma = -.06$ ).

가설검정을 위해 노조를 통한 근로자간접참여의식과 개별적 직접참여제도 및 태도 사이의 종단적 관계에 대한 실증모델은 다음과 같다. 먼저 절편 대 절편 경로(intercept to intercept paths)에 대한 분석결과, 첫째 근로자간접참여의식은  $p < .01$  수준에서 직접참여제도에 정(+의 효과가 있는 것으로 나타났다( $\gamma_{11} = .55$ )). 즉 가설 1a는 채택되었다. 둘째 직접참여제도는  $p < .01$  수준에서 일자리만족도에 정(+의 효과가 있는 것으로 분석되었다( $\beta_{31} = 1.69$ )). 가설 2a는 채택되었다. 셋째 일자리만족도는  $p < .01$  수준에서 조직몰입도에 정(+의 효과가 있는 것으로 검증되었다. 가설 3a는 채택되었다. 마지막으로, 근로자간접참여의식과 직접참여제도 및 태도 사이의 완전매개모델은 예측변수와 매개변수 간, 매개변수들 간, 매개변수와 기준변수 간 경로계수 모두에서 통계적 유의성이 검출됨에 따라 가설 4a는 채택되었다. 이상의 검정은 주지하는 대로 1계 요인(first-order factors) 중 잠재절편변수들(latent intercepts) 사이의 구조적 관계에 대한 분석으로 종단적 관계는 포함되지 않는다.

다음으로 시간경과에 따른 근로자간접참여의식 변화와 인사관리유형 및 직무몰입의 변화 사이의 관계는 1계 요인(first-order factors) 중 잠재기울기변수들(latent slopes)에 대한 분석에서 다뤄지게 된다. 즉 기울기 대 기울기 경로(slope to slope paths) 분석결과, 첫째 시간에 따른 근로자간접참여의식 변화는  $p < .01$  수준에서 직접참여제도 변화에 부(-)의 효과가 있는 것으로 나타났다( $\gamma_{22} = -.78$ )). 즉 시간에 따른 근로자간접참여의식 개발은 개별적 직접참여제도를 점차적으로 약화시킨다는 의미다. 가설 1d는 채택되었다. 둘째 시간에 따른 직접참여제도 변화와 일자리만족도 변화 간 회귀관계는 통계적 유의성이 나타나지 않았다. 즉 가설 2b는 기각되었다. 셋째 시간흐름에 따른 일자리만족도 변화와 조직몰입도 변화 간 회귀관계는 통계적 유의성이 발견되지 않았다. 가설 3b는 기각되었다. 마지막으로 시간에 따른 근로자간접참여의식, 직접참여제도, 일자리만족도 및 조직몰입도의 변화들에 대한 완전매개모델 중 매개와 기준변수 사이의 경로에서 통계적 유의성이 검출되지 않으므로써 가설 4b 또한 기각되었다.

[그림 1] 실증에 기반한 초기치와 변화율 잠재변수들 사이의 구조적 관계



주 1. \*:  $p < .10$ , \*\*:  $p < .05$ , \*\*\*:  $p < .01$   
 주 2. 통제변수는 그림에서 생략되었음.

표본자료에 대한 가설모델의 적합도 검정 또는 판정을 위해서 먼저  $\chi^2$ 검정( $\chi^2_{252} = 72047.80$ )은  $p < .01$  수준에서 통계적 유의성을 보였을 뿐만 아니라, 다음으로 GFI는 .819, AGFI는 .749로 양호한 (good) 적합도 판정기준 .90을 다소 하회하고 있어 본 연구의 표본자료에 잘 합치된다고 단정할 수 없는 결과가 나왔다(이순목, 2000; Mueller, 1996). 또한, RMSEA는 .103으로 .08-.10의 값이 수용할 만한(acceptable) 정도의 모델적합도이나 근소하게나마 그 기준을 벗어났다(이순목, 2000; Bagozzi & Yi, 1988; Browne & Cudeck, 1993, Steiger, 1990)<sup>2)</sup>. 본 연구의 실증에 기반한 초기치와 변화율 잠재변수 사이의 구조적 관계는 <그림 1>과 같다.

#### IV. 결론 및 시사점

본 연구는 근로자간접참여와 직접참여 간 이론구조를 파악하기 위한 일환으로 노동조합을 통한 근로자간접참여의식과 개별적 직접참여제도 및 태도들 사이의 관계를 분석하였다. 검정결과를 종합해 보면 다음과 같다. 먼저 근로자간접참여의식과 일자리만족도는 조사시점에 따라 미세한 변화가 있을 뿐 아니라 이들 중 간접참여의식은 개인 간 차이도 존재하는 것으로 검정된 데 비해 직접참여제도와 조직몰입도는 조사시점에 따른 변화와 개인 간 시간흐름에 따른 변화율에 체계적 변동

2) 가장 적절한 모델임을 잘 알려주는 판정값은 RMSEA이다(Browne & Cudeck, 1993). 이 적합도 지수는 가설모델이 모집단에서 개략적으로 성립한다는 가정을 검토하게 해주므로 간명모델을 식별하는데 도움을 준다. .05이하면 양호한(good) 적합도, .08까지도 괜찮은(reasonable) 적합도를 나타내며, .10이면 곤란한(unacceptable) 적합도를 의미한다(이순목, 2000; Bagozzi & Yi, 1988; Bronwe & Cudeck, 1993, Steiger, 1990).

이 없는 것으로 추정되었다. 둘째 근로자간접참여의식은 직접참여제도에 정(+)의 효과가 있는 것으로 나타났다. 시간에 따른 근로자간접참여의식 변화는 수준에서 직접참여제도 변화에 부(-)의 효과가 있는 것으로 나타났다. 가설 1a, 1d는 채택되었다. 셋째 직접참여제도는 일자리만족도에 정(+)의 효과가 있는 것으로 분석되었다. 가설 2a는 채택되었다. 넷째 일자리만족도는 조직몰입도에 정(+)의 효과가 있는 것으로 검증되었다. 가설 3a는 채택되었다. 마지막으로 근로자간접참여의식과 직접참여제도 및 태도 사이의 완전매개모델은 예측변수와 매개변수 간, 매개변수들 간, 매개변수와 기준변수 간 경로계수 모두에서 통계적 유의성이 검출됨에 따라 가설 4a는 채택되었다. 한편 근로자간접참여의식, 개별적 참여제도 및 태도 사이의 이론구조는 RMSEA(= 1.03)를 기준으로 수용할만한 수준을 근소하게나마 하회하고 있어 본 연구의 표본자료(Klips21, 22, 23, 24)에 대해 적합도를 단정하기에는 다소 무리가 있다고 판단된다.

본 연구의 분석결과를 바탕으로 다음과 같은 의의 및 시사점을 도출할 수 있다. 먼저 개별적 근로자직접참여는 사업장단위 노조의 기능인 고충처리절차(grievance procedure)가 근로자만족 및 몰입 개선을 지향하는 인사관리에서 충분히 이루어지고 성과급 제공에 의한 이익공유를 통해 점차 조합원들은 노사협조 의식을 가지게 됨으로써 노조를 약화시킬 수 있는 반면에 노조는 구조조정이나 해외투자과 같이 전통적 단체교섭에서 벗어나는 사안들에 대한 영향력을 확대해야 하기 때문에 직접참여 문제를 외면할 수 없는 환경에 처해 있다. 이러한 근로자간접참여와 직접참여 간 갈등(긴장)을 관리하기 위한 일환으로 본 연구는 노조를 통한 근로자간접참여의식과 개별적 직접참여제도 및 태도 사이의 이론구조를 시간흐름이 고려된 역동적 시각을 반영하여 종단분석하고 있는 데 그 의의가 있다.

둘째 언급한 대로 근로자간접참여와 직접참여 간 관계는 서로 상승 對 상충의 상반된 시각을 가지고 있다. 이를 반영하듯이 본 연구의 검증결과도 노조를 통한 간접참여의식이 높게 형성될수록 개별적 참여제도도 활발히 시행되는 데 반해 시간흐름에 따라 근로자간접참여의식이 점차 개발될수록 개별적 직접참여제도는 후퇴되는 것으로 나타났다. 즉 노조를 통한 근로자간접참여의식 개발은 개인 성과급에 기초한 직접참여제도의 점진적 확대는 비록 억제하나 해당 제도의 도입 수준은 높게 형성시킨다는 의미다. 이는 노조를 통한 근로자간접참여의식 개발이 개별적 직접참여제도 시행에 단조롭게 한 방향으로만 영향을 미치는 것이 아니라 적절한 수준을 형성하며 현명하게 조정을 해나감으로써 개인 간 지나친 경쟁심을 억제하고 협동심을 조장한다는 점을 시사한다.

셋째 불교 십이연기설(十二緣起說)은 인간의 무지에서 비롯된 감각적 쾌락 즉 만족(행복)에 대한 집착이 인간을 태어나게 하고 계속해서 병들고 늙고 죽음에 이르게 하는 것으로 본다. 한편 인간이 이 老病死의 속박에서 벗어나기 위해서 불교 팔정도(八正道) 이론은 부드러운 감각적 쾌락 즉 육체적 만족을 얻기 위해 그릇된 행위를 삼가고 올바른 행동을 하기 시작하면 이를 기초로 하여 결국 올바른 마음새김의 발전을 촉진하고 올바른 마음새김(正念)이 명료해짐에 따라 명상적 집중(正定) 즉 몰입으로 심화되어야 한다고 설명한다(Harvey, 2000). 검증결과 근로자간접참여의식이 개별적 직접참여제도에 대한 인식을 통해 형성된 일자리만족도와 조직몰입도 간 횡단적 관계에서만 통계적 유의성이 검출되었는데 이는 일자리만족도 개발이 저절로 조직몰입도로 이어지지 않음

며 따라서 두 태도유형을 개발하기 위한 사업장 내 노력은 각각을 동시에 전개할 필요가 있다는 점을 시사한다.

마지막으로 현실에서 민주주의 형태는 주지하는 대로 대의민주정치와 순수민주주의가 혼합된 정부를 구성하고 있듯이 직장 내 민주주의도 근로자대표기구를 통한 간접참여와 개별 근로자에 의한 직접참여가 균형을 이루는 것이 중요하다. 신자유주의 운동 전개로 인한 글로벌화된 시장조성과 급속한 기술변화에 의한 압박에 따라 기업은 유연성 강화의 일환으로 개인 간 경쟁심과 이기심을 업무동기로 이용하는 개별적 직접참여제도를 촉진하고 있는 데 반해 젊은 층일수록 낮은 투표율과 정치권에 대한 부정적 여론(이미지)에서 나타내듯이 정치적 무관심과 힘의 양극화가 고착화되고 있다. 본 연구에서 노조를 통한 근로자간접참여의식이 개별적 성과급에 기초하는 계산적 인사관리 제도를 적정수준에서 유지하고 조정함으로써 해당 제도에 영향을 받는 종업원들 간 지나친 경쟁심과 이기심을 억제한다는 점을 시사한다.

본 연구는 많은 한계를 안고 있기 때문에 결과 해석에 유의할 필요가 있으며 이러한 한계점을 극복하기 위한 후속연구들이 이루어질 필요가 있다. 우선 본 연구의 한계점으로 근로자간접참여의식을 노조에 대한 수단성 지각으로 측정하고 분석하였는데 노사협의회, 소집단 및 팀을 대상으로 하는 참여형태들을 다루거나 통제하지 못한 점을 지적하지 않을 수 없다. 둘째 다층적 구조를 갖는 참여활동과 기업성과 사이의 창발과정을 포함하지 않고 개인인식 및 태도 수준에서 단층관계만을 분석한 점을 지적하지 않을 수 없다. 마지막으로 본 연구에서 다루고 있는 성과변수의 제한도 지적하지 않을 수 없다. 즉 근로자참여는 인사관리모델 등장에 결정적으로 영향을 미치며 그 결과로 태도를 형성하고 더 나아가서 개인행동과 성과로 이어질 수 있는데 참여제도에 대한 근로자인식과 그에 따른 태도까지만 한정되었다. 이에 따라 향후연구에서는 직장 내 이상적 수준의 민주주의 구현을 위해 경쟁 또는 협력을 이루는 다양한 참여형태들 사이의 구조적 관계를 면밀히 분석할 필요가 있으며 개인수준에서 근로자참여의식이 인사관리모델의 등장을 통해 개인 간 지식, 숙련기술, 능력 및 태도(KSAOs)가 결합하여 인적자본으로 전환되고 사회적 효용 및 경제적 성과로 이어지는 창발과정(emerging process)에 대한 해석주의적 연구와 실증분석이 함께 이루어져야 하겠다.



## 참고문헌

- 김동원·이규용·권순식·김영두·진숙경·김윤희 (2009). 한국적 노사관계 모형의 개발을 위한 탐색적 시도, *산업관계연구*, 9(2): 125-162.
- Schumacher, E. F. (1998). 작은 것이 아름답다(Small is beautiful: A study of economics as if people mattered), 김진욱 역, 범우사(원서출판 1974).
- 남예지·이청아·홍세희(2019). 산재 근로자의 직장복귀 후 일자리 만족도의 종단적 변화 및 영향요인 검증: 다집단 잠재성장모형을 통한 원직복귀와 재취업간 차이 분석, *노동정책연구*, 19(2): 73-102.
- 노용진 (2005). 근로자 경영참여의 유형분류와 결정요인에 관한 연구, *산업노동연구*, 11(1): 125-155.
- 이동진 (2022). 노동조합을 통한 근로자간접참여의식과 인사관리유형 및 조직몰입에 대한 종단연구, *산업관계연구*, 32(1): 31-57.
- 이동진·이종건 (2021). 근로자대교기구를 통한 참여의식과 일자리의 숙련기술적합도 및 만족도 사이의 종단적 관계, *조직과 인사관리연구*, 45(3): 127-152.
- 이동진·이재수 (2016). 비정규직 근로자이 일자리 인식과 태도에 대한 불교 사회윤리적 접근, *인적자원관리연구*, 23(1): 217-236.
- 이동진 (2010). 조직특성과 구성원 개인특성 변수가 지식집중도에 미치는 영향에 대한 다층분석: 조직구조와 문화를 중심으로, *인사·조직연구*, 18(3): 103-139.
- 이순목 (2000). *요인분석의 기초*, 교육과학사.
- 이승협 (2005). 독일 노동자 경영참여모델의 구조와 전망, *산업노동연구*, 11(1): 157-188.
- 이영면·이동진(2009). 성공적인 노사협의회 운영의 영향요인에 대한 연구, *노동정책연구*, 9(4): 83-118.
- 정이환 (1998). 미국의 작업장 경영참가에 관한 6개의 쟁점들, *산업노동연구*, 4(1): 53-82.
- 최장호 (2010). 참여 증진형 이사제도와 종업원 태도 간의 관계에 대한 다수준분석, *조직과 인사관리연구*, 34(1): 1-24.
- Bagozzi, R. P., & Y. Yi. (1988), On the evaluation of structural equation models, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1): 74-94.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., & Beatty, R. W. (2009), *The differentiated workforce: Transforming talent into strategic impact*, Harvard Business Press.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993), Alternative ways of assessing model fit, In Bollen, K. A. & Long, J. S. (Eds.), *Testing structural equation models*, Sage.
- Cantner, U., Gerstlberger, W. & Roy, I. (2013), Works councils, training activities and innovation: a study of German firms, <http://ofce-skema.org/wp-content/>

- uploads/2013/06/roy.pdf, Working Paper.
- Carmines, E. G., & McIver, J. P. (1981), Analyzing models with unobserved variables: Analysis of covariance structures, In G. W. Bohmstedt, & E. E. Borgatta (Eds.), *Social measurement: Current issues*, Sage.
- Cotton, J. L., Vollrath, D. A., Froggatt, K. L., Lengnick-Hall, M. L., & Jennings, K. R. (1988), *Academy of Management Review*, 13(1): 8-22.
- Dahl, R. A. (1998), *On democracy*, Yale University Press.
- Gooderham, P. N., Nordhaug, O., & Ringdal, K. (1999), Institutional and rational determinants of organizational practices: Human resource management in European firms, *Administrative Science Quarterly*, 44(3): 507-531.
- Granovetter, M. (1985), Economic action and social structure: The problem of embeddedness, *American Journal of Sociology*, 91(3): 481-510.
- Harvey, P. (2000), *An introduction to Buddhist ethics: Foundations, values and issues*, Cambridge University Press.
- Kochan, T. A., & Katz, H. C. (1988), *Collective bargaining and industrial relations: From theory to practice*, Richard D. Irwin, Inc.
- Maxwell, S. E., & Cole, D. A. (2007), Bias in cross-sectional analyses of longitudinal mediation, *Psychological Methods*, 12(1): 23-44.
- Miller, K. I., & Monge, P. R. (1986), Participation, satisfaction, and productivity: A meta-analytic review, *Academy of Management Journal*, 29(4): 727-753.
- Porter, L. W., & Steers, R. M. (2008), Organizational work and personal factors employee turnover and absenteeism, *Psychological Bulletin*, 80(2): 151-176.
- Slocum, Jr., J. W., & Hellriegel, D. (2011), *Principles of organizational behavior*, South-Western Cengage Learning.
- Steiger, J. H. (1990), Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach, *Multivariate Behavioral Research*, 25(2): 173-180.
- Wells, D. (1992), *Who gains from worker participation?*, Industrial Relations Center, Queens University.
- Wells, D. (1987), *Empty promises*, New York: Monthly Review Press.
- Wheaton, B., Muthen, B., Alwin, D. E., & Summers, G. E. (1977), Assessing reliability and stability in panel models, In D. R. Heise (Ed.), *Sociological methodology*, Jossey-Bass.