

사업장내 노사협의회 활성화와 교육훈련 및 혁신활동에 관한 연구

이 동 진(한국기술교육대, 산업경영학부)

로벌화된 경쟁과 지식서비스산업의 비중의 확대로 최근 기업에서는 교육훈련 및 혁신의 중요성이 강조되고 있다. 본 연구는 사업장내 교육훈련 및 혁신활동을 노사협의회의 사회적 효용으로 보고, 이들의 관련성을 한국노동연구원에서 실시한 사업장패널조사(WPS2011) 자료를 토대로 분석하였다. 검정결과, 첫째 대규모, 전체근로자 평균학력, 전문경영체제를 갖춘 사업장일수록 직무능력제고 교육훈련실시, 공식교육훈련시간 또는 전체교육훈련비용이 더 많거나 높게 나타났다. 둘째, 재무성과 및 성과급 비율이 높은 사업장일수록 혁신유형이 경쟁 전략의 핵심범주에, 그리고 근로자주도 혁신활동 또는 제품 및 서비스 혁신성도가 높거나 더 가깝게 분석되었다. 셋째, 사업장내 노사협의회의 존재와 개최횟수의 증가는 직무수행능력 제고 교육훈련 실시에, 그리고 노사협의회의 운영수준 및 개최횟수의 증가는 전체교육훈련에 대한 투자확대에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로, 전체교육훈련에 대한 투자의 확대는 제품 및 서비스 혁신성도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 본 연구의 검정결과는 사업장내 노사협의회의 활성화될 때 조직에게 혜택을 가져다줄 수 있는 교육훈련 및 혁신활동이 활발히 전개될 수 있다는 점을 시사한다고 볼 수 있다. 향후연구에서는 사업장내 노사협의회의 사회적 효용의 실증적 발굴과 경제적 성과의 관계를 분석할 필요가 있을 것으로 보인다.

■ 핵심용어 : 근로자참여, 산업민주주의, 노사협의회, 사회적 성과, 교육훈련, 혁신

I. 서 론

급속한 기술의 발달(변화) 및 글로벌화된 시장환경으로 인한 기업간 경쟁압력의 증가와 전통적 산업과 대비되어 비노조기업들로 주로 구성되고 있는 지식서비스산업의 비중이 확대되었으며, 그에 따라 지식의 중요성에 대한 인식 확대로 교육훈련에 대한 투자(노용진, 2007; 노용진·채창균, 2009)와 비조합원들의 대표성 격차(representation gap)를 해소하기 위해 사업장내 노사협의회(Brewster, Wood, Croucher & Brookes, 2007; 이영면·이동진, 2009)에 대한 관심이 증대되고 있다. 사업장내 노사협의회에 관한 연구는 그 효용성을 검증하기 위해서 경제적 효과(예: 매출액, 부가가치, 영업이익)와 사회적 효용(예: 노동생산성)에 대한 분석이 전개되었으며, 교육훈련에 대한 분석도 마찬가지로 양상이다.

노사협의회는 사업장을 기반으로 하며 노조와 별개의 근로자대표 및 노사간 의사소통 기구로서(Rogers & Streeck, 1995), 우리나라에서는 생산성 향상과 성과배분, 근로자 채용 배치 및 교육훈련, 인사노무관리의 제도 개선, 인력의 전환배치, 임금체계 및 구조 등 다양한 경영권 사항에 대한 노사간 협의를 법률로 명시하고 있다(노용진, 2001). 따라서 사업장내 노사협의회는 기업 이해관계에 동조하면서 근로자이해를 대표하는 이중적 역할로 ‘경계기구(border institutions)’(Fürstenberg, 1958; Frege, 2002; 재인용), 제도화된 ‘옆에 있는 또 하나의 위계조직(side-hierarchies)’(Schelsky, 1968; Frege, 2002; 재인용)으로 묘사된다. 기업은 필요한 인력을 교육훈련 외에도 외부충원의 대안도 검토할 수 있으므로 근로자대표기구를 통한 인적자원개발 전략이 항상 기업경쟁력에 긍정적으로만 작용하는 것은 아니라는 점에서 그 복잡성이 있다(노용진, 2007).

이동진(2013)은 노조의 전략적 참여와 사업장내 노사협의회 활성화의 관계를 분석하였는데, 응답자의 주관적 인식으로 평가되는 사회적 효용(성과)과 관련된 노사협의회 운영수준과 노사협의회 직·간접비용과 연동되는 노사협의회 개최횟수가 서로 다른 형태의 관계로 나타났다. 즉, 사업장내 노사협의회 사회적 효용이 제고되는 노사간 역학관계와 노사협의회 효용성이 극대화되는 지점이 서로 분리되는 것으로 해석된다. 이렇듯이 사업장내 노사협의회 경제적 성과와 사회적 효용은 서로 다른 차원으로 볼 수 있으며, 노사협의회 효과는 폭넓게 검토될 필요가 있다.

그동안 기업내 교육훈련의 효과에 관한 연구는 아직까지 일관된 분석결과에 도달하지는 못하였는데, 그와 같은 이유에서 기업의 교육훈련투자에 대한 태도와 행위를 이해하기 위해 사회효용성을 대표하는 지표로서 노동생산성 효과보다 재무성적을 표상하는 수익성 효과를 분석하는 것이 더 타당하다는 주장이 제기되기도 한다(노용진, 2007). 기업내 교육훈련의 재무성적은 조직원의 몰입, 숙련향상, 근로자주도 혁신, 제품 및 서비스 혁신 등과 같은 사회적 효용의 매개변수의 개입과정(김기태·조봉순, 2008)이 포함되기 때문에 불확실성이 존재한다고 볼 수 있다. 실제로 김현동·이동진(2010)에서는 사업장내 사회적 성과에 해당되는 혁신활동이 근로자참여활동과 재무성적의 관계를 매개하고 있는 것으로 검증되었다.

따라서 본 연구는 사업장내 노사협의회 활성화와 그 사회적 효용으로서 교육훈련 및 혁신활동과의 관련성을 실증검토하기 위해서 노사협의회와 교육훈련 및 혁신활동의 관계를 2012년도에 한국노동연구원에서 조사한 사업체패널조사(WPS2011) 자료를 이용하여 분석하고자 한다.

본 연구에서는 사업장내 노사협의회 활성화가 교육훈련 및 혁신활동에 미치는 영향에 관해 실증적으로 규명하고자 하며, 이러한 목적을 달성하기 위해서 다음과 같은 구체적인 내용들을 실증분석하고자 한다. 첫째, 선행연구에서 나타나고 있는 사업장내 노사협의회 개념과 목표, 그리고 그 역할에 대해서 면밀히 검토한다. 둘째, 선행연구에 근거하여 사업장내 노사협의회와 교육훈련 및 혁신활동의 관계를 검토하고 그에 대한 실증을 위해서 한국노동연구원에서 조사한 사업체패널조사(WPS2011) 자료를 이용하여 통계적 유의성을 검증한다. 마지막으로 검토한 개념과 실증분석 결과를 바탕으로 사업장내 노사협의회 활성화와 교육훈련 활동의 연계성과 그들의 사회적 효용에 대한 시사점을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경과 연구가설

1. 사업장내 노사협의회

사업장내 노사협의회 효과에 대한 실증연구는 1990년대부터 이루어지기 시작하였는데, 영국의 경우 Fernie & Metcalf(1995)의 연구에 의하면 노동조합의 존재는 생산성 수준, 생산성 증가 및 노사관계 분위기에 부정적인 영향을 주는 데 비해 노사협의회는 생산성 증가와 노사관계 분위기에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 일본의 대규모 노조조직 사업장을 대상으로 Morishima(1991)는 정보공유가 기업성과에 미치는 영향에 관해 노사협의회를 통한 정보공유가 생산성과 수익성에 긍정적 영향을 미친 것으로 보고하였다. 계속해서 Morishima(1992)는 사용자측에 의한 노사협의회 활용은 기업의 경제적 성과에 의해 영향 받는 것으로 예측하였으며, 일본의 대기업 표본을 토대로 하여 실증한 결과 기업의 경제적 성과의 변화가 클수록 노사협의회를 통한 임금토론이 이루어지는 것으로 검증되었다.

Addison, Schnabel & Wagner는 독일 작업장평의회 효과에 대해서 주지한 신고전경제학자의 노사협의회에 대한 기본가정을 실증한 바 있다. 분석결과 긍정(Addison, Schnabel & Wagner, 1997) 또는 부정적인 효과(Addison, Schnabel & Wagner, 1996)로 나타났다¹⁾. 가장 중요한 성과변수 중 생산성 향상 효과에 대한 실증연구 결과는 아직도 논쟁 중이라고 하겠다(Addison, Schnabel, Wagner, 2004). 예를 들면 Hübler & Jirjahn(2003)은 노조가 있는 노사협의회

1) Addison, Schnabel & Wagner(1996)에서 작업장평의회 존재는 이익과 부(-)의 관계가 있는 것으로 분석되었으며 제품 또는 공정혁신과는 통계적 유의성이 발견되지 않았다. 이에 비하여 Addison, Schnabel & Wagner(1997)에서는 101-1000명 규모의 기업의 경우 작업장평의회 존재와 인당부가치간 정(+)의 관계가 있는 것으로 검증되었다.

의 경우 생산성 향상 활동이 노조가 없는 노사협의회에 비해 상대적으로 활발하다는 점을 밝힌 바 있으며, 이후 Wagner(2008)는 비모수검정(nonparametric test)을 통해 노조가 있는 경우에만 노사협의회 생산성 향상 효과가 있다고 주장하였다. 그러나 이들 연구는 생산성 또는 이익 등의 경제성과만을 종속변수로 고려하고 있는 데 비하여 이직, 훈련 등과 같은 지표들을 포함되지 않고 있어 성과범위를 지나치게 협소하게 잡고 있는 한계가 지적되고 있다 (Frege, 2002).

한편 우리나라의 경우 Kleiner & Lee(1997)는 노사협의회가 노동생산성에는 통계적 유의성을 보이면서 긍정적인 영향을 미치지만, 수익성에는 그러지 못한 것으로 분석하였다. 노용진(2009)은 비노조 근로자이익대표조직의 순경영효과를 분리해 내는 데 초점을 두었다. 이 연구에서는 비노조 근로자대표조직의 여러 유형들이 노동조합이나 근로자대표기능이 취약한 곳보다 노동생산성은 높이지는 않고 있으나, 노동조합에 비해서는 수익성은 제고하는 것으로 나타났다. 이영면·이동진(2009)은 2006년 한국노동연구원에서 수행한 ‘노사관계 실태 조사’ 자료를 이용하여 노사협의회의 성공적 운영을 위한 결정요인으로 전문경영체제와 소집단 활동의 참여율 등이 사용자측 또는 근로자측 응답 결과에 공통적으로 포함되는 것으로 검정하였다. 이동진·이영면·성상현(2013)은 기업수준과 사업장수준의 근로자참여의 정합성을 검정하기 위하여 노조의 전략적 참여, 사업장내 노사협의회, 그리고 조직성과 사이의 관계를 분석한 결과 노조의 전략적 참여가 사업장내 노사협의회 활동을 제약하는 것으로 나타났으며, 노사협의회 효과는 통계적인 유의성이 존재하지 않는 것으로 검정되었다.

2. 사업장내 노사협의회 활성화와 교육훈련활동

최근 기업환경의 변화는 인적자원의 중요성, 그에 따른 기업의 교육훈련투자에 대한 인식과 태도, 행동에 영향을 미치는 경쟁압력으로 작용하고 있다. 노사관계의 관점에서, 사용자측은 사업장내 교육훈련투자가 작업과정에서 숙련기술의 중요성을 제고할 것이며 그 만큼 숙련기술을 보유하게 된 근로자들의 힘이 강해질 수 있다는 점을 우려하기도 한다. 사용자측의 견해는 테일러주의의 탄생과정에서 근로자의 통제문제가 탈숙련화(deskilling) 또는 노동의 구조화에 의해 해결되면서 사용자가 비로소 숙련기술공보다 힘의 우위를 점할 수 있게 되었다는 점에서 이해될 수 있다. 이러한 맥락에서 노사관계가 힘의 균형을 이룰수록 기업의 교육훈련의 중요성은 촉진될 것으로 볼 수 있으며, 실제로 노용진(2007)에서는 노사관계의 성격이 우호적일수록 기업의 교육훈련이 증가되는 것으로 검정된 바 있다.

노동조합과 기업의 교육훈련투자에 대한 이론은, 한편으로 노동조합의 독점력 이론(monopoly power of unions)에 따르면 시장임금 수준 이상으로 임금을 지급하는 기업으로서는 교육훈련에 투자할 여력이 상대적으로 부족하기 때문에 교육훈련에 덜 투자한다고 설명하고 있는데 반하여(Mincer, 1981), 다른 한편으로 Freeman & Medoff(1984)는 노동조합으로 인한 높은 임금을 높은 생산성으로 상쇄하기 위해 노조사업장은 더 높은 수준의 교육훈련을 시행

한다는 주장이 포함된다.

실제로도 노동조합과 기업의 교육훈련투자의 관계에 대한 연구결과는 다소간 혼재되어 있다. 이영면·나인강(2012)은 일부 모형들에서 노동조합의 존재가 기업의 교육훈련투자에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 반면에 조합원의 평생교육투자는 비조합원보다 더 높은 것으로 일부 검증되었다. 노용진(2007)은 노동조합의 존재가 전체적으로 기업의 교육훈련에 부정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

최근 들어 독일에서는 사업장내 노사협의회와 교육훈련투자에 관한 연구가 이루어지고 있는데, Kriechel, Muehlemann, Pfeifer & Schuette(2012)는 노사협의회가 존재하는 기업이 그렇지 않은 기업보다 도제식 훈련에 대한 투자가 더 활발하게 이루어지는 것으로 분석한 바 있다. 계속해서 Cantner, Gerstlberger & Roy(2013)은 노사협의회, 교육훈련활동 및 혁신성과의 관계를 검증한 바 있으며, 여기에서는 노사협의회 존재가 전반적인 교육훈련 및 전문적 교육훈련활동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 1: 사업장내 노사협의회가 활성화(즉, 노사협의회 존재, 운영수준 및 개최횟수)될수록 교육훈련활동이 활발할 것이다.

가설 1a: 사업장내 노사협의회가 활성화(즉, 노사협의회 존재, 운영수준 및 개최횟수)될수록 직무수행능력 제고 교육훈련활동이 활발할 것이다.

가설 1b: 사업장내 노사협의회가 활성화(즉, 노사협의회 존재, 운영수준 및 개최횟수)될수록 공식적 교육훈련시간이 늘어날 것이다.

가설 1c: 사업장내 노사협의회가 활성화(즉, 노사협의회 존재, 운영수준 및 개최횟수)될수록 전체 교육훈련비용이 증가할 것이다.

3. 교육훈련과 혁신활동

최근 기업내 인적자본투자에 관한 연구에서는 숙련기술구조, 교육훈련 및 도제시스템(apprenticeship), 조직학습 등을 주로 다루고 있으며, 이들과 고용, 노사관계, 수익성, 경제성장률, 그리고 혁신활동 등과의 관련성 분석이 이루어지고 있다(Cantner, Gerstlberger & Roy, 2013). 그동안 기업내 교육훈련의 경영성과 효과에 관한 연구들은 일정하게 축적되어 왔는데, 이들 연구는 재무성과 중 생산성에 초점을 맞추었고, 생산성 지표로서 대부분 매출을 사용하였다(노용진·채창균, 2009).

그러나 기업의 교육훈련은 여러 구성원들 중 특히 학력수준이 높은 근로자들의 경우 이들의 지적인 욕구를 충족시켜줌으로써 동기부여의 기능을 하게 되며, 따라서 이들의 생산적 행위를 비롯하여 창의적 성과, 조직시민행위(OCB) 유발에 긍정적 영향을 미칠 수 있다. 이동진(2012)은 개인특성 중 교육수준이 높은 조직구성원일수록 정보프라이버시에 대한 욕구가

강하며, 구성원들이 프라이버시 욕구가 충족되었다고 인식하게 되면 창의적 성과와 조직시민행위를 더 활발하게 나타내 보이는 것으로 분석한 바 있다. 더욱이 이러한 개인의 인식과 행위 사이의 관계가 인적자원개발활동이 포함되는 인사관리체도의 특성에 의해 영향 받는 것으로 검증되었다.

기업내 교육훈련의 재무성과는 조직원의 몰입, 숙련향상, 근로자주도 혁신, 제품 및 서비스 혁신 등과 같은 사회적 효용의 매개변수의 개입과정(김기태·조봉순, 2008)이 포함되기 때문에 불확실성이 존재한다고 볼 수 있다. 이러한 매개효과에 대해서 김현동·이동진(2010)은 한국노동연구원에서 조사한 사업체패널조사(WPS2007) 자료를 이용하여 전략수준의 근로자참여와 재무성과의 관계가 사업장내 자율권, 참여프로그램, 그리고 혁신활동에 의해 매개되는 것으로 검증하였다. 여기서 사업장내 자율권 및 참여프로그램은 팀원의 훈련결정권, 다기능교육 등 교육훈련활동을 대표하는 지표들이 포함된다. 따라서 이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

- 가설 2: 사업장내 교육훈련활동(즉, 직무수행능력 제고 교육훈련, 공식적 교육훈련시간 및 전체 교육훈련비용)이 활발할수록 혁신활동은 증가할 것이다.
- 가설 2a: 사업장내 교육훈련활동(즉, 직무수행능력 제고 교육훈련, 공식적 교육훈련시간 및 전체 교육훈련비용)이 활발할수록 혁신활동의 중요성이 높을 것이다.
- 가설 2b: 사업장내 교육훈련활동(즉, 직무수행능력 제고 교육훈련, 공식적 교육훈련시간 및 전체 교육훈련비용)이 활발할수록 근로자 주도 혁신활동이 증가할 것이다.
- 가설 2c: 사업장내 교육훈련활동(즉, 직무수행능력 제고 교육훈련, 공식적 교육훈련시간 및 전체 교육훈련비용)이 활발할수록 혁신성고가 높을 것이다.

III. 실증분석

1 자료의 성격

본 연구에서의 자료는 한국노동연구원에서 조사의뢰하여 수집된 ‘사업체패널조사(WPS2011)’의 자료가 사용되었다. 이 자료조사는 2012년 12월말을 응답시점으로 하고 있다. ‘WPS2011’ 자료에서는 사업장이 농림어업 및 광업을 제외한 상용근로자 30인 이상인 경우만이 포함되고 있으며, 최종적으로 1,770개의 사업장에 대한 자료가 수집되었다.

본 연구에서는 WPS2009 자료에서 유노조 사업장만을 대상으로 하고 있으며 자료특성은 다음과 같다. 먼저 자료의 산업별 분포는 제조업 737개(41.6%), 전기·가스·수도업·건설업 123개(6.9%), 전문·과학기술·출판·방송통신·정보·예술·스포츠·여가서비스업 299개(16.9%), 금융·보험업 65개(3.7%), 도·소매·숙박·음식업 149개(8.4%) 등으로 구성되었다. 다음으로 규모별 분포는 30-99인 625개(35.3%), 100-299인 497개(28.1%), 300-499인 224개

(12.7%) 그리고 500인 이상 332개(18.8%) 등으로 구성되고 있다. 본 연구에서는 자료에 응답한 사업장의 규모나 업종 등에 제한을 두지 않고 총 1,770개 자료가 분석에 사용되었다.

2 변수의 측정

가. 사업장내 노사협의회 활성화

사업장수준에서의 노사협의회 활성화 정도에 대한 측정은 WPS2011에 ‘노사협회의 존재유무’, ‘노사협회의 운영수준’, ‘노사협회의 개최회수’에 관한 설문문항을 이용하여 이루어졌다. 이들 항목들에는 노용진(2001), 이동진(2013)에서의 노사협의회 활성화 측정변수들이 포함되었다. 노사협의회 활성화에 대한 측정은 노사관계 담당자들에게 이루어졌다. 변수에 대한 설명은 <표 1>과 같다.

<표 1> 사업장내 노사협의회 활성화 측정

변수 설명		척 도	표본 크기
측정지표	측정설문과 평가기준		
노사협의회 존재	측정: 노사협의회 존재유무 평가기준: 있음(1점), 없음(0점)	명목 척도	1770
노사협의회 운영수준	측정: 노사협회의 실질적인 운영수준 평가기준: 매우 실질적으로 운영(1점), 실질적으로 운영(2점), 보통(3점), 유명무실한 편(4점), 완전 유명무실(5점)	순서 척도	1547
노사협의회 개최회수	측정: 2009년 노사협의회 개최회수 평가기준: 0-44회(0-44점)	비율 척도	1577

나. 교육훈련활동

사업장수준에서의 교육훈련활동 정도에 대한 측정은 WPS2011에 ‘직무수행능력 제고 교육 실시여부’, ‘연평균 1인당 교육훈련시간’, ‘연평균 1인당 교육훈련비용’에 관한 설문문항을 이용하여 이루어졌다. 교육훈련활동에 대한 측정은 인사 담당자들에게 이루어졌다.

다. 혁신활동

사업장수준에서의 혁신활동 정도에 대한 측정은 WPS2011에 ‘혁신유형’, ‘근로자 주도 혁신활동 정도’, ‘동종업체 평균비교 제품 및 서비스혁신 정도’에 관한 설문문항을 이용하여 이루어졌다. 혁신활동에 대한 측정은 인사 담당자들에게 이루어졌다.

라. 통제변수

본 연구는 김현동·이동진(2010), 노용진(2001), 이영면·이동진(2011), Brewster, Wood, Croucher & Brookes(2007), Cantner, Gerstlberger & Roy(2013), Morishima(1991, 1992)에 근거하여 사업장내 노사협의회 활성화, 교육훈련활동, 그리고 혁신활동에 영향을 미칠 것으로 예측되는 주요 변수들을 통제하였다. 먼저 업종은 한국표준산업분류(제9차 개정안)를 기준으로 5개 업종, 즉 제조업, 전기·가스·수도업·건설업, 전문·과학기술·출판·영상·방송통신·정보·예술·스포츠·여가서비스업, 금융·보험업, 그리고 도소매·숙박·음식업을 구분하였다. 계속해서 조직특성으로 조직규모(종업원수 기준), 노조유무, 다수사업장 여부, 경영체제, 전략유형, 그리고 재무성과 등을 통제변수로 설정하였다. 이들 중 사업전략유형은 Miles, Snow, Meyer & Coleman(1978)의 전략유형구분에 따라 시장주도유형은 '선구자', 시장유지형은 '방어자', 이들 두 유형간 절충 형태는 '분석자'로 구분하였다. 마지막으로 사업장내 교육훈련 및 혁신활동에 영향 미칠 것으로 예측되는 인사관리특성으로 임금대비 성과급 비율, 전체근로자의 평균학력 등은 Cantner, Gerstlberger & Roy(2013)의 개념적 설명들과 분석결과에 근거하여 본 연구의 통제변수로 설정하였다.

3 기술통계 및 상관관계 분석

본 연구에 포함되고 있는 변수들의 측정치에 대한 기술통계 및 상관관계 분석결과는 <표 2>와 같다. 분석결과에 따르면 사업장내 노사협의회 존재 또는 활성화와 교육훈련활동 측정치들간 상관계수는 .06-.28의 절대값 분포를 보이면서 $p < .01$ 수준에서 통계적인 유의성을 나타냈다. 계속해서 전체교육훈련비용을 제외하고 사업장내 교육훈련과 혁신활동 측정치들간 상관관계 계수는 절대값 기준에서 상관계수가 .07-.14의 분포된 것으로 추정되었다. 즉, 사업장내 전체교육훈련투자금액과 혁신활동은 통계적인 관련성이 없는 것으로 나타났다.

〈표 2〉 기술통계 분석결과 및 변수간 원상관행렬

	평균	표준편차	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)	(22)	(23)	
(1)	.42	.49	1																							
(2)	.07	.25	-.23**	1																						
(3)	.17	.37	-.38**	-.12**	1																					
(4)	.04	.19	-.17**	-.06*	-.09**	1																				
(5)	.08	.28	-.26**	-.08**	-.14**	-.06**	1																			
(6)	2.20	.55	-.07**	-.09**	.06**	.10**	-.04	1																		
(7)	.38	.48	-.10**	-.08**	.03	.03	-.06*	.44**	1																	
(8)	.38	.48	.15**	-.04	-.16**	.15**	.31**	.18**	.18**	1																
(9)	1.77	1.06	-.06*	-.01	.11**	.10**	.06*	.30**	.22**	.26**	1															
(10)	.24	.42	.13**	.01	-.08**	-.01	-.04	-.03	-.07**	.02	.01	1														
(11)	.11	.31	.04	.05*	-.07**	-.01	-.05*	-.06*	.00	-.04	-.03	-.20**	1													
(12)	.46	.50	.04	-.04	-.04	.12**	.07**	.07**	-.01	.09**	.06*	-.51**	-.33**	1												
(13)	3.12	.73	.03	.04	.00	-.01	.05*	.12**	-.05	.08**	.03	-.05	-.08**	.15**	1											
(14)	116.85	129.25	.05	.05	.00	.01	.01	.10*	.12**	.15**	.22**	-.06	-.01	.03	.05	1										
(15)	3.02	1.07	-.40**	.10**	.43**	.16**	.03	.19**	-.00	.01	.24**	-.02	-.11**	-.00	.05*	.02	1									
(16)	.74	.44	-.01	-.04	-.07**	-.00	-.03	.32**	.30**	.14**	.16**	.01	-.04	.08**	.05*	.05	.01	1								
(17)	2.45	1.04	-.02	.08**	.04	.01	-.04	-.32**	-.36**	-.21**	-.24**	.06*	-.09**	-.08**	-.13**	-.00	-.51**	1								
(18)	4.40	2.31	-.00	-.04	-.01	.01	.04	.14**	.08**	.09**	.10**	.01	-.02	.05*	.00	-.04	.00	.14**	1							
(19)	.86	.34	-.04	-.02	.03	.05*	.00	.23**	.15**	.11**	.16**	.01	-.03	.07**	.05	-.03	.15**	.17**	-.15**	.09**	1					
(20)	27.19	38.72	-.03	-.04	.08**	.02	.01	.12**	.04	.07**	.10**	-.01	-.04	.00	.04	.03	.12**	.04	-.08**	.06*	a	1				
(21)	3.13	1.01	-.01	-.02	.09**	.07*	.03	.62**	.30**	.28**	.35**	-.02	-.04	.05	.12**	.20**	.26**	.22**	-.28**	.13**	a	.22**	1			
(22)	2.01	1.10	-.15**	-.15**	-.05*	-.03	-.01	-.14**	-.02	-.16**	-.13**	.08**	.18**	-.39**	-.16**	-.10*	-.11**	-.11**	.14**	-.07**	-.14**	-.09**	.00	1		
(23)	3.22	.62	.02	.02	-.03	.02	.06*	.16**	.06*	.15**	.15**	-.09**	-.13**	.20**	.33**	.16**	.07**	.14**	-.25**	.05	.08**	.07*	-.24**	.01	1	
(24)	3.37	.63	.10**	.10**	-.01	-.05	.04	.10**	.01	.13**	.11**	-.09**	-.11**	.24**	.34**	.12*	.05	.11**	-.17**	.01	.07**	.09**	-.29**	.00	-.51**	1

주 1. *: p<.05, **: p<.01(양측검정)

주 2. (1) 제조업 (2) 전기·가스·수도·건설업 (3) 전문·과학기술·출판·영상·방송·통신·정보·예술·스포츠·여가서비스업 (4) 금융·보험업 (5) 도·소매·숙박·음식업 (6) log중업원수 (7) 유노조 (8) 다수사업장 (9) 경영체제 (10) 선구자 (11) 방어자 (12) 분석자 (13) 재무성과 (14) 정규직근로자 1인당 통상임금 대비 성과급 비율 (15) 전체근로자 평균학력 (16) 노사협의회 존재 (17) 노사협의회 운영수준 (18) 노사협의회 개최횟수 (19) 직무수행능력평가 교육 실시 (20) 근로자1인당 연평균 공식교육훈련시간 (21) log전체교육훈련비용 (22) 혁신유형 (23) 근로자 주도 혁신활동수준 (24) 동종업체 평균비교 제품 및 서비스혁신수준

주3. a. 하나 이상의 변수가 상수이므로 계산할 수 없음.

4. 가설검정

본 연구는 사업장내 노사협의회 활성화와 교육훈련 및 혁신활동의 관계에 대해 분석하고자 한다. 따라서 사업장내 노사협의회의 활성화를 비롯하여 교육훈련 또는 혁신활동(성과) 변수와 이들에게 영향 미칠 것으로 예측되는 통제변수가 포함된 로지스틱 회귀분석 및 다중회귀분석을 실시하였다. 먼저, 노사협의회 활성화와 직무수행능력 제고 교육훈련활동에 관한 로지스틱 회귀분석결과는 <표3>과 같다.

<표 3> 노사협의회 활성화와 직무능력제고 교육훈련활동의 로지스틱 회귀분석결과

변 수		직무수행능력 제고 교육훈련 실시	
통계	상수	-2.67 ***	-2.52 ***
	제조업	.18	.03
	전기·가스·증기·수도·건설업	-.07	.22
	전문·과학기술·방송·통신·정보·여가서비스업	.06	.28
	금융·보험업	.31	.67
	도·소매·숙박·음식업	.04	-.01
	조직규모(log종업원수)	1.09 ***	1.15 ***
	유노조	.34	.34
	다수사업장	.03	-.02
	경영체제	.23 **	.21 *
	선구자	.34	.45
	방어자	.28	.57
	분석자	.44 *	.52 *
	재무성과	.04 ***	.01
	전체근로자 평균학력	.36 ***	.32 ***
독립	노사협의회 존재	.47 ***	
	노사협의회 운영수준		-.13
	노사협의회 개최횟수		.16 **
<i>R</i> 제곱	<i>Cox & Snell</i>	.091	.084
	<i>Nagekkerke</i>	.163	.160
<i>-2log 우도</i>		1015.001	825.126

주1. *: $p < .10$, **: $p < .05$, ***: $p < .01$

주2. 통제변수 중 업종별 구분에서 부동산·임대업·사업시설관리 및 사업지원 서비스업 등 기타타미, 사업전략유형 구분에서 선구자, 방어자 및 분석자 어느 형태에도 속하지 않는 기타유형은 기준(base) 집단으로 분석에서 제외되었음.

통제변수를 비롯한 사업장내 노사협의회 활성화와 직무수행능력 제고 교육훈련활동간 회귀분석결과를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 업종의 경우를 보면 기준집단(부동산·임대업·사업시설관리 및 사업지원 서비스업 등의 기타업종)에 비해 어느 업종도 직무수행능력 제고 교육훈련활동에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었다. 다음으로 조직특성 중에서 조직규모의 경우 종업원수가 많은 사업장일수록 직무수행능력 제고 교육훈련을 $p < .01$ 수준에서

통계적으로 유의하게 더 활발히 실시하는 것으로 나타났다. 계속해서 소유주의 영향에서 벗어난 전문경영체제를 갖춘 사업장일수록 직무수행능력 제고 교육훈련을 $p < .05$ 또는 10 수준에서 통계적으로 유의하게 더 활발히 실시하는 것으로 검정되었다. 계속해서 전략은 분석자 유형을 구사하는 사업장일수록 기준집단(선구자, 방어자 및 분석자 어느 형태에도 속하지 않은 전략유형을 구사하는 사업장)에 비해 직무수행능력 제고 교육훈련을 $p < .10$ 수준에서 통계적으로 유의하게 더 활발히 실시하는 것으로 나타났다. 마지막으로 전체근로자 평균학력수준이 높은 사업장일수록 직무수행능력 제고 교육훈련이 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의하게 더 활발히 실시하는 것으로 분석되었다.

사업장내 직무수행능력 제고 교육훈련활동에 대한 독립변수들의 효과를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 사업장내 노사협의회의 존재는 직무수행능력 제고 교육훈련활동에 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의하게 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검정되었다. 즉, 사업장내 노사협의회의 존재하게 되면 직무수행능력 제고 교육훈련활동이 더 활발히 실시되는 것으로 나타났다. 다음으로 노사협의회의 개최횟수는 직무수행능력 제고 교육훈련활동에 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의하게 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 즉, 사업장내 노사협의회의 개최회수가 많을수록 직무수행능력 제고 교육훈련활동이 더 활발히 실시되는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1a가 부분적으로 채택되었다.

다음으로, 통제변수를 비롯한 노사협의회의 활성화와 근로자 1인당 연평균 공식교육훈련시간에 관한 다중회귀분석결과는 <표4>와 같다. 먼저 조직특성 중에서 조직규모의 경우 종업원수가 많은 사업장일수록 근로자 1인당 연평균 공식교육훈련시간이 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의하게 더 긴 것으로 나타났다. 다음으로, 전체근로자 평균학력수준이 높은 사업장일수록 근로자 1인당 평균 공식교육훈련시간이 $p < .01$ 또는 .05 수준에서 통계적으로 유의하게 더 긴 것으로 분석되었다. 계속해서 사업장내 근로자 1인당 연평균 공식교육훈련시간에 대한 독립변수들의 효과를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 사업장내 노사협의회의 존재와 근로자 1인당 연평균 공식교육훈련시간의 회귀관계는 통계적인 유의성을 보이지 않았다. 다음으로 노사협의회의 운영수준 및 개최횟수 또한 근로자 1인당 연평균 공식교육훈련시간과의 회귀관계에서 통계적인 유의성을 나타내지 못하였다. 따라서 가설 1b는 기각되었다.

<표 4> 노사협의회 활성화와 공식교육훈련시간의 다중회귀분석결과

변 수		근로자 1인당 연평균 공식교육훈련시간	
통계	상수	-5.53	-2.25
	제조업	.95	1.37
	전기·가스·증기·수도·건설업	-5.66	-5.66
	전문·과학기술·방송·통신·정보·여가서비스업	2.82	2.79
	금융·보험업	3.75	5.15
	도·소매·숙박·음식업	3.28	1.60
	조직규모(log종업원수)	5.30 **	6.27 **
	유노조	-1.49	-2.52
	다수사업장	3.98 *	3.97
	경영체제	1.22	.59
	선구자	2.40	1.85
	방어자	.77	-1.04
	분석자	.49	-.22
	재무성과	1.48	1.20
	전체 근로자 평균학력	3.20 ***	3.08 **
독립	노사협의회 존재	.13	
	노사협의회 운영수준		-1.72
	노사협의회 개최횟수		.43
<i>R</i> 제곱		.035	.041
<i>F</i>		2.899***	2.894***

주1. *: $p < .10$, **: $p < .05$, ***: $p < .01$

주2. 통제변수 중 업종별 구분에서 부동산·임대업·사업시설관리 및 사업지원 서비스업 등의 기타더미, 사업전략유형 구분에서 선구자, 방어자 및 분석자 어느 형태에도 속하지 않는 기타유형은 기준(base) 집단으로 분석에서 제외되었음.

계속해서, 통제변수를 비롯한 노사협의회 활성화와 log전체교육훈련비용에 관한 다중회귀분석결과는 <표5>와 같다. 먼저 업종은 기준집단(부동산·임대업·사업시설관리 및 사업지원 서비스업 등의 기타업종)에 비해 금융·보험업을 제외한 나머지 업종, 즉 제조업, 전기·가스·수도업·건설업, 전문·과학기술·출판·영상·방송통신·정보·예술·스포츠·여가서비스업, 그리고 도소매·숙박·음식업의 경우 log전체교육훈련비용이 $p < .01$ 또는 $.05$ 수준에서 통계적으로 유의하게 더 높은 것으로 분석되었다. 다음으로 조직특성 중에서 조직규모의 경우 종업원수가 많은 사업장일수록 log전체교육훈련비용이 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의하게 더 많은 것으로 나타났다. 계속해서 소유주의 영향에서 벗어난 전문경영체제를 갖춘 사업장일수록 log전체교육훈련비용이 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의하게 더 많은 것으로 검증되었다. 계속해서 동종업체 평균 대비 재무성과가 높은 사업장일수록 log전체교육훈련비용이 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의하게 더 많은 것으로 나타났다. 마지막으로 전체근로자 평균학력수준이 높은 사업장일수록 log전체교육훈련비용이 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의하게 더 많은 것으로 분석되었다.

<표 5> 노사협의회의 log전체교육훈련비용의 다중회귀분석결과

변 수		log전체교육훈련비용(투자)	
통계	상수	-.42 ***	-.27
	제조업	.39 ***	.39 ***
	전기·가스·증기·수도·건설업	.26 ***	.24 **
	전문·과학기술·방송·통신·정보·여가서비스업	.27 ***	.29 ***
	금융·보험업	.13	.15
	도·소매·숙박·음식업	.47 ***	.42 ***
	조직규모(log종업원수)	.98 ***	.96 ***
	유노조	.07	.05
	다수사업장	.09 *	.08
	경영체제	.13 ***	.13 ***
	선구자	.02	-.00
	방어자	.00	.00
	분석자	-.03	-.04
	재무성과	.08 ***	.08 ***
	전체 근로자 평균학력	.14 ***	.15 ***
독립	노사협의회의 존재	.09	
	노사협의회의 운영수준		-.06 **
	노사협의회의 개최횟수		.02 **
<i>R</i> 제곱		.473	.470
<i>F</i>		66.970***	56.525***

주1. *: $p < .10$, **: $p < .05$, ***: $p < .01$

주2. 통계변수 중 업종별 구분에서 부동산·임대업·사업시설관리 및 사업지원 서비스업 등의 기타더미, 사업전략유형 구분에서 선구자, 방어자 및 분석자 어느 형태에도 속하지 않는 기타유형은 기준(base) 집단으로 분석에서 제외되었음.

사업장내 log전체교육훈련비용에 대한 독립변수들의 효과를 살펴보면 다음과 같다. 먼저 사업장내 노사협의회의 존재는 log전체교육훈련비용에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 검정되었다. 다음으로 노사협의회의 운영수준은 log전체교육훈련비용에 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 즉, 노사협의회의 실질적으로 운영되는 사업장일수록 전체근로자에 대한 교육훈련투자가 많이 이루어지는 것으로 나타났다. 마지막으로 노사협의회의 개최횟수는 log전체교육훈련비용에 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의하게 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 즉, 사업장내 노사협의회의 개최회수가 많을수록 전체근로자에 대한 교육훈련투자가 많이 이루어지는 것으로 검정되었다. 따라서 가설 1c가 부분적으로 채택되었다.

<표 6> 교육훈련과 혁신활동의 다중회귀분석결과

변 수		혁신유형		근로자주도 혁신활동		제품·서비스 혁신성과	
통제	상수	3.96 ***	3.88 ***	2.28 ***	2.37 ***	2.20 ***	2.13 ***
	제조업	-.71 ***	-.61 ***	-.19 *	-.19	.07	.03
	전기·가스·증기·수도·건설업	-.45 *	-.27	-.18	-.13	-.05	-.06
	전문·과학기술·방송·통신·정보·여가서비스업	-.43 **	-.23	-.27 *	-.29 *	-.20	-.24 *
	금융·보험업	-.81 ***	-.75 ***	-.40 **	-.30	-.26	-.14
	도·소매·숙박·음식업	-.34 *	-.22	-.13	-.11	-.03	-.09
	조직규모(log종업원수)	-.13	-.11	-.02	-.07	-.08	-.18 **
	유노조	.10	.11	.06	.08	.03	.02
	다수사업장	-.20 *	-.19 *	.15 **	.15 *	.05	-.02
	경영체제	-.05	-.06	.02	.02	-.01	-.02
	선구자	-.23	-.13	-.10	-.12	.12	.17
	방어자	.01	.02	-.18	-.28	.02	-.01
	분석자	-.74 ***	-.70 ***	.06	.07	.32 **	.39 ***
	재무성과	-.11 *	-.16 **	.26 ***	.29 ***	.31 ***	.34 ***
정규직 1인당 통상임금 대비 성과급 비율	.00	.00	.00 **	.00 **	.00 *	.00 *	
전체 근로자 평균학력	-.08	-.06	.04	.04	.03	.02	
독립	직무수행능력 제고 교육훈련	-.14		.08		.10	
	1인당 연평균 공식교육시간		-.00		-.00		.00
	log전체교육훈련비용(투자)		-.03		.01		.12 **
<i>R</i> 제곱		.265	.287	.204	.232	.235	.300
<i>F</i>		7.760***	6.908***	5.347***	5.022***	6.541***	7.273***

주1. *: $p < .10$, **: $p < .05$, ***: $p < .01$

주2. 통제변수 중 업종별 구분에서 부동산·임대업·사업시설관리 및 사업지원 서비스업 등의 기타더미, 사업전략유형 구분에서 선구자, 방어자 및 분석자 어느 형태에도 속하지 않는 기타유형은 기준(base) 집단으로 분석에서 제외되었음.

마지막으로, 통제변수를 비롯한 사업장내 교육훈련과 혁신활동에 관한 다중회귀분석결과 는 <표6>과 같다. 먼저 업종은 기준집단(부동산·임대업·사업시설관리 및 사업지원 서비스업 등의 기타 업종)에 비해 제조업과 금융·보험업의 경우 혁신유형이 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의하게 경쟁전략의 핵심범주에 더 가깝게, 그리고 전문·과학기술·방송·통신·정보·여가서비스업의 경우 동종업체 평균대비 근로자주도 혁신활동과 제품 및 서비스 혁신성과가 $p < .10$ 수준에서 통계적으로 유의하게 더 낮은 것으로 분석되었다. 다음으로 조직특성 중에서 조직 규모의 경우 종업원수가 많은 사업장일수록 동종업체 평균대비 제품 및 서비스 혁신성과가 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의하게 더 낮은 것으로 나타났다. 계속해서 다수사업장일수록 $p < .10$ 수준에서 통계적으로 유의하게 혁신유형은 경쟁전략의 핵심범주에 더 가깝게, 그리고 동종업체 평균대비 근로자주도 혁신활동은 더 높은 것으로 분석되었다. 전략은 분석자 유형을 구사하는 사업장일수록 기준집단(선구자, 방어자 및 분석자 어느 형태에도 속하지 않은 전략유형을 구사하는 사업장)에 비해 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의하게 혁신유형은 경쟁전략의 핵심범주에 더 가깝게, 그리고 동종업체 평균대비 제품 및 서비스 혁신성과는 더 높은 것으로 나타났다. 마지막으로 동종업체 평균대비 재무성과가 높은 사업장일수록 $p < .01$ 수준에서 통계적

으로 유의하게 혁신유형은 경쟁전략의 핵심범주에 더 가깝게, 그리고 동종업체 평균대비 근로자수도 혁신활동과 제품 및 서비스 혁신성과는 더 높은 것으로 분석되었다.

혁신활동에 대한 독립변수들의 효과를 살펴보면 log전체교육훈련비용은 동종업체 평균대비 제품 및 서비스 혁신성과에 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 검정되었다. 즉, 근로자전체의 교육훈련에 대한 투자가 많이 이루어지는 사업장일수록 동종업체 평균과 비교하여 제품 및 서비스 혁신성과가 높은 것으로 나타났다. 따라서 가설 2c가 부분적으로 채택되었다. 반면에 직무수행능력 제고 교육훈련과 혁신활동성과의 회귀관계는 통계적 유의성이 검정되지 않았다. 이에 대한 의미는 시사점에서 후술하기로 한다.

IV. 결론 및 시사점

본 연구는 사업장내 교육훈련 및 혁신활동을 노사협의회의 사회적 효용으로 보고, 사업장내 노사협의회 활성화를 위해서 교육훈련 및 혁신활동과의 관계를 실증분석하였다. 본 연구의 분석결과를 종합해 보면 다음과 같다. WPS2011 자료를 토대로 가설모형을 실증분석한 결과, 먼저 큰 규모의 사업장일수록 사업장내 교육훈련활동(직무교육훈련 실시, 공식교육훈련시간 및 비용)은 활발한데 비하여 제품 및 서비스 혁신성과는 낮은 것으로 검정되었다. 둘째, 전체 근로자의 평균학력이 높은 사업장일수록 교육훈련활동이 활발하며, 재무성과가 우수한 사업장일수록 혁신활동이 활발한 것으로 나타났다. 셋째, 사업장내 노사협의회의 존재 및 활성화는 직무수행능력 제고 교육훈련 또는 전체교육훈련투자에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 마지막으로, 사업장내 전체교육훈련에 대한 투자는 제품 및 서비스 혁신성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 검정되었다. 반면에 직무수행능력 제고 교육훈련실시와 혁신활동성과의 회귀관계는 통계적 유의성을 보이지 않았다.

본 연구의 분석결과를 바탕으로 다음과 같은 의의 및 시사점을 도출할 수 있다. 먼저, 그동안 사업장내 노사협의회의 효과에 관한 연구는 1990년대 이후 경제적 분석이 주로 이루어졌는데, 그럼에도 불구하고 아직까지 일반화된 결론에 도달하지 못하였다. 즉, 사업장내 노사협의회 활성화를 위해서 노사협의회의 사회적 효용에 대한 관심이 증가하고는 있지만 그에 대한 실증연구는 많이 미흡한 상태다. 이에 따라서 본 연구는 사업장내 노사협의회의 사회적 효과로 인적자본에 대한 투자와 그에 따른 혁신활동을 실증분석하고 있다는데 그 의의가 있다고 하겠다.

둘째, Becker(1962)는 인적자본구성을 일반적 형태와 특수한 형태로 구분하고 있으며, 이에 따라서 본 연구에서 고려하고 있는 직무능력제고 교육훈련활동은 전자에 대한 투자활동으로, 근로자 전체 1인당 평균 공식교육훈련시간 및 전체 교육훈련비용(투자)은 후자에 대한 투자활동으로 구분해 볼 수 있다. 따라서 본 연구에서의 사업장내 노사협의회 활성화와 교육훈련 및 혁신활동의 관계에 대한 분석결과는 노사협의회 활성화는 일반적 및 특수한 인적

자본투자활동을 활발히 하고 있으며, 이들 중 일반적 인적자본에 대한 투자활동이 제품 및 서비스 혁신성과를 높이고 있다는 점을 시사한다고 볼 수 있겠다.

본 연구는 많은 한계를 안고 있기 때문에 결과의 해석에 유의할 필요가 있으며, 이러한 한계점을 극복하기 위한 후속연구들이 이루어질 필요가 있다고 본다. 본 연구에서 다루고 있는 변수들과 그에 대한 실증모형이 제한적이라는 점을 지적하지 않을 수 없을 것이다. 먼저, 본 연구에서 검토한 사업장내 노사협의회의 활성화, 교육훈련 및 혁신활동의 관계는 근로자에 의한 통제층위가 높은 기업 또는 전략수준의 참여(즉, 산업민주주의)와 연계될 수 있으나 그에 대한 고려가 이루어지지 못하였다. 둘째, 근로자참여는 사업장내 인사관리의 전반에 영향을 미칠 수 있으나 본 연구에서는 교육훈련활동에만 국한되었다. 셋째, 본 연구에서는 사업장내 노사협의회의 사회적 효용(즉, 교육훈련활동과 그에 따른 혁신활동)만을 다루어졌을 뿐 경제적 접근이 이루어지지 못하였다.

따라서 향후연구에서는 이상적인 형태의 산업민주주의 구현을 위하여 기업 또는 전략수준의 근로자참여와 사업장수준의 근로자참여의 정합성에 대한 실증검토가 다층(multi-level)적으로 이루어져야 할 뿐만 아니라, 사업장내 근로자참여와 인사관리 및 경영활동성과 - 경제 및 재무성과를 대표하는 변수들을 포함하여 - 사이의 관계가 단층적으로 일반구조방정식모형(general type structural equation modeling)에 의해 종합적인 형태로 분석이 이루어질 필요가 있을 것으로 보인다.

<참고문헌>

- 김기태·조봉순. 「인적자원관리와 조직성과의 관계에 관한 연구: 인적자원관리 성과로서 종업원태도의 매개효과를 중심으로」. 『인사·조직연구』16(1)(2008): 115-157.
- 김현동·이동진. 「근로자대표기구의 전략적 참여와 참여적 작업조직활동 모색: 노사관계의 역할을 중심으로」. 『노동정책연구』10(4)(2010): 153-179.
- 노용진. 「비노조 근로자이대대표조직의 경영성과에 미치는 영향: 노사협의회를 중심으로」. 『산업관계연구』19(2)(2009): 125-151.
- _____. 「채창균. 「기업내 교육훈련의 경영성과 효과」. 『노동정책연구』9(2)(2009): 67-93.
- _____. 「노사관계의 성격과 기업의 교육훈련투자」. 『조직과 인사관리연구』31(1)(2007): 125-151.
- _____. 「유노조기업내 노사협의회 활성화의 결정요인: 노사관계의 성격을 중심으로」. 『조직과 인사관리연구』25(2)(2001): 267-286.
- 이동진. 「노동조합의 전략적 참여와 사업장내 노사협의회 활성화에 관한 연구」. 『인사·조직연구』21(4)(2013): 게재예정.
- _____. 「이영면·성상현. 「노동조합의 전략적 참여와 사업장내 노사협의회 활성화에 관한 실증연구」. 『조직과 인사관리연구』37(2)(2013): 155-179.
- _____. 「정보프라이버시 인식, OCB 및 창의적 성과에 관한 연구: 조직의 HR관리유형과 업종에 의한 상황효과」. 『조직과 인사관리연구』36(4)(2012): 159-193.
- 이영면·이동진. 「성공적인 노사협의회 운영의 영향요인에 대한 연구」. 『노동정책연구』9(4)(2009): 83-118.
- Addison, J.T., Schnabel, C. & Wagner, J. "The Course of Research into the Economic Consequences of German Works Councils." *British Journal of Industrial Relations* 42(2)(2004): 255-281.
- Addison, J.T., Siebert, W.S., Wagner, J. & Wei, X. "Worker participation and Firm Performance: Evidence from Germany and Britain." *British Journal of Industrial Relations* 38(1)(2000): 7-48.
- Addison, J.T., Schnabel, C. & Wagner, J. "On the Determinations of Mandatory Works Councils in Germany." *Industrial Relations* 36(4)(1997): 419-445.
- Addison, J.T., Schnabel, C. & Wagner, J. "German Works Councils, Profits and Innovation." *Kyklos* 49(4)(1996): 555-582.
- Becker, G. "Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis." *The Journal of Political Economy* 70(1)(1962): 9-49.
- Brewster, C., Wood, G., Croucher, R. & Brookes, M. "Are Works Councils and Joint Consultative Committees a Threat to Trade Unions? A Comparative Analysis." *Economic and Industrial Democracy* 28(1)(2007): 49-77.
- Cantner, U., Gerstlberger, W. & Roy, I. "Works Councils, Training Activities and Innovation: A Study of German Firms." <http://ofce-skema.org/wp-content/uploads/2013/06/roy.pdf>. Working Paper, 2013
- Cotton, J.L., Vollrath, D.A., Froggatt, K.L., Lengnick-Hall, M.L. & Jennings, K.R. "Employee Participation: Diverse Forms and Different Outcomes." *Academy of*

- Management Review* 13(1)(1988): 8–22.
- Fernie, S. & Metcalf, D. "Participation, Contingent Pay, Representation and Workplace Performance: Evidence from Great Britain." *British Journal of Industrial Relations* 33(3)(1995): 379–415.
- Freeman, R.B. & Lazear, E.P. "An Economic Analysis of Work Councils." In Rogers, J. & Streeck, W.(Eds.), *Works Councils: Consultation, Representation and Cooperation in Industrial Relations*. Chicago, WI: The University of Chicago Press, 1995.
- Freeman, R.B. & Medoff, J.L. *What Do Unions Do?* New York: Basic Books, 1984.
- Frege, C.M. "A Critical Assessment of the Theoretical and Empirical Research on German Works Councils." *British Journal of Industrial Relations* 40(2)(2002): 221–248.
- French, S. "Works Councils in unified Germany: Still Loyal to the Trade Unions?" *International Journal of Manpower* 22(6)(2001): 560–578.
- Fürstenberg, F. "Der Betriebsrat–Strukturanalyse einer Grenzsituation." *Kölner Zeitschrift für Sozialpsychologie und Soziologie* 10(1958): 418–429.
- Hübler, O. & Jirjahn, U. "Works Councils and Collective Bargaining in Germany: The Impact on Productivity and Wages." *Scottish Journal of Political Economy* 50(4)(2003): 471–491.
- Jirjahn, U. & Smith, S.C. "What Factors Lead Management to Support or Oppose Employee Participation–With and Without Works Councils? Hypotheses and Evidence from Germany." *Industrial Relations* 45(4)(2006): 650–680.
- Klikauer, T. "Trade Union Shop Floor Representation in Germany." *Industrial Relations Journal* 35(1)(2004): 2–19.
- Kleiner, M.M. & Lee, Y.M. "Works Councils and Unionization: Lessons from South Korea." *Industrial Relations* 36(1)(1997): 1–16.
- Kriechel, B., Muehlemann, S., Pfeifer, H. & Schuette, H. "Works Councils, Collective Bargaining and Apprenticeship Training."
<http://www.econstor.eu/bitstream/10419/58990/1/715979515.pdf>. Working Paper, 2012
- Looise, J. & Drucker, M. "Dutch Works Councils in Times of Transition." *Economic and Industrial Democracy* 24(3)(2003): 379–409.
- Miles, R., Snow, C., Meyer, A. & Coleman, Jr., H. "Organizational Strategy, Structure and Process." *Academy of Management Review*. 3(3)(1978): 546–562.
- Mincer, J. "Union Effects: Wages, Turnover and Job Training." *Research in Labor Economics*. Greenwich, Conn: JAI Press, 1981.
- Morishima, M. "Use of Joint Consultation Committees by Large Japanese Firms." *British Journal of Industrial Relations*. 30(3)(1992): 405–423.
- Morishima, M. "Information Sharing and Firm Performance in Japan." *Industrial Relations* 30(1)(1991): 37–61.
- Rogers, J. & Streeck, W. "The Study of Works Councils: Concepts and Problems." In Rogers, J. & Streeck, W.(Eds.) *Works Councils: Consultation, Representation and Cooperation in Industrial Relations*. Chicago, WI: The University of Chicago

Press, 1995.

Schelsky, H. "Industrie- und Betriebssoziologie." In Gehlen, A. & Schelsky, H.(Eds.) *Soziologie, Lehr- und Handbuch zur modernen Gesellschaftskunde*, 7th edn. Düsseldorf/Cologne: Eugen Diederichs Verlag, 1968: 159–213.

Wagner, J. "German Works Councils and Productivity: First Evidence from a Nonparametric Test" *Applied Economics Letters* 15(2008): 727–730.