

노동정책연구
2006. 제6권 제4호 pp. 87~131
© 한국노동연구원

연구논문

근로자 의사대표기제(Voice Mechanism)로서의 노동조합, 근로자참여에 대한 비교 연구: 근로자의 자발적 이직률을 중심으로

권순식*
박현미**

본 연구는 근로자의 자발적 이직률을 중심으로 노동조합과 근로자참여(Employee Involvement)를 근로자 의사대표기제(Voice Mechanism)란 측면에서 실증적으로 상호 비교하였다. 한국노총의 화학연맹 사업장과 금속연맹 사업장의 노조대표자들로부터 얻은 자료를 중심으로, 근로자의사대표기제로서 노동조합과 근로자참여의 효과성을 분석하고 두 기제가 상호 보완성을 가질 수 있는지에 대해 탐구했다. 근로자의 자발적 이직률을 중심으로 판단할 때 노동조합은 기존 이론(Freeman and Medoff의 Two Face Model)에서 예상한 것과는 달리, 한계적 유의수준에서 자발적 이직을 증가시키는 작용을 한 것으로 나타났고, 반면 근로자참여(EI)의 작용은 예상한 대로 나타나서, 근로자참여 활성화가 근로자의 자발적 이직을 유의하게 억제함을 확인할 수 있었다. 또한 노동조합 조직력과 근로자참여 활성화 간의 상호작용 효과가 근로자의 이직을 유의하게 억제하는 것으로 나타났다. 마지막으로 이와 같은 결과가 나타나게 된 이유와 함의, 그리고 향후 제언 등을 다양하게 논의하였다. 무엇보다 불평중재기제로서의 노동조합의 효과성이 제대로 나타나지 않은 이유로서 과거와는 달리, 내부적 제도화의 미비, 급변하는 노동조합 환경, 갈수록 낮아지는 노동조합의 조직력과 위상 등으로 인해 노동조합의 힘이 다른 주체들에 비해 상대적으로 약화된 것에 기인할 수 있음을 지적했다. 또한 서구에서 발전한 노동조합이론(Freeman and Medoff, 1984)이 이런 현실적 복잡성을 반영하기에 다소 단순하여, 향후 이론적 보완이 필요함을 주장했다.

핵심용어 : 근로자의사대표기제, 노동조합, 근로자참여(EI), 자발적 이직률

논문접수일 : 2006년 8월 25일, 심사의뢰일 : 9월 5일, 심사완료일 : 11월 15일
본 논문은 노동부의 노동단체지원금(국고)에 의하여 수행된 연구임을 밝혀둡니다.

* 한국노총 중앙연구원 연구위원(kssist@hanmail.net).
** 한국노총 중앙연구원 연구원(mymagpie@naver.com).

I. 서론

1. 연구의 배경

일반적으로 높은 자발적 이직률은 조직의 중대한 비용으로 인식되어 왔다. 왜냐하면 높은 자발적 이직률은 조직 내에서 유지되어야 할 우수 인재의 손실을 의미하고, 이의 보충을 위한 새로운 선발 및 훈련비용의 증가를 촉발하여, 조직의 노동비용을 증가시킬 뿐 아니라(Oi, 1992) 궁극적으로는 조직의 안정성과 조직성과를 저해하는 요소로 인식되었기 때문이다(Norsworthy and Zabala, 1986). 이직에 대한 노사관계 분야 연구는 일반적으로 노동조합이 있는 사업장이 노동조합이 없는 사업장에 비해 유의하게 이직률이 낮음을 확인시켜 주었다. 왜냐하면 노동조합은 근로자 의사대표기제(Collective Voice)를 통해 근로자들의 상대적 임금을 높이며, 문제 사항이나 불평 사항에 대해 중재하는 기능을 담당함으로써 그렇지 않을 경우 근로자가 조직을 떠나야 할 상황(즉 이직의 의미) 등을 호전시켜, 이직에 대한 대안적 해결을 모색하는 것으로 전제되었기 때문이다.

노사관계에서 근로자 의사대표기제(Employee Voice Mechanism)의 개념은 Hirschman(1970)에 의해 형성된 Exit-Voice 모델에 근거하고 있다. 이 모델에 의하면 불만을 가진 근로자가 취할 수 있는 방법은 총 네 가지가 제시되고 있는데 그 중 가장 적극적이고 건설적인 방법으로 Voice를, 가장 적극적이지만 파괴적인 방법으로 Exit를 소개하고 있다. Voice란 근로자가 조직에 대해 불만을 가질 때 그 불만 사항을 적극적으로 알리고, 조직에게 이의 해결을 요구하는 행위 등을 의미하고, Exit란 조직에 불만 사항이 있을 때 조직 내에서 이의 해결을 적극적으로 도모하기보다는 다른 조직으로 이동하거나 이직하는 행위를 선택하는 것을 의미한다. Freeman and Medoff(1984)는 근로자가 Voice와 Exit를 선택해야 할 때 이에 가장 영향을 미치는 주요 요소가 노동조합이라고 보았으며, 노동조합이 인력공급 독점형태로서 노동시장을 왜곡하는 단점을 가지지

만, 노동자들로 하여금 Exit보다는 Voice를 선택케 함으로써, 노동자들의 자발적 이직을 줄이고, 내부적 기술축적 및 몰입을 유도하는 기제를 제공한다고 보았다.

한편 근로자의 자발적 이직을 억제하는 내부기제를 중시하는 또 하나의 연구 흐름이 1990년 이후 나타났는데 바로 고성과작업체제(High Performance Work System), 또는 고몰입작업체제(High Commitment Work System) 등으로 불리는 이론적 흐름이다. 고성과작업체제, 고몰입작업체제 등에 대한 연구들은 일반적으로 근로자참여(Employee Involvement) 체제가 이에 참여하는 근로자들의 이직을 감소시키는 방향으로 작용할 뿐 아니라 이를 통해 노동생산성을 향상함을 보여주고 있다(Arthur, 1994; Ichiniowski et al., 1996). 특히 이들 연구에서는 높은 이직률이 생산성을 잠식하는 요소로 간주되고 있을 뿐 아니라, 근로자참여체제에서 이직은 전통적 작업체제에서의 이직보다 더 치명적인 것으로 인식되고 있다(Huselid, 1995). 왜냐하면 참여체제는 근로자 숙련 및 다기능화, 지속적 몰입을 필요로 하고, 이에 참여하는 근로자들에 대하여 많은 인적 투자를 필요로 하는 반면, 숙련근로자들의 잦은 이직은 이와 같은 체제를 근본적으로 파괴하는 역할을 하기 때문이다.

위의 논의에 기초하면 노동조합과 근로자참여는 근로자의 이직을 억제하는 기제를 제공한다는 점에서 공통점이 있다. 그러나 이 둘은 행위 주체나 행위 방식에서 여러 가지 차이를 갖는다. 노동조합은 개별 근로자들의 불평이나 갈등 사항 등을 집단적으로 대표하여 문제나 갈등을 해소하는 방식을 지향한다. 그리고 사안에 따라 공식 또는 비공식 노사협약에서부터 강도 높은 쟁의 행위까지 다양한 선택방법을 모색할 수 있다. 그러나 근로자참여는 개별 근로자들이 작업현장에서 문제를 제기하고 이를 해결하는 과정에도 자신이 주체가 되어 참여하는 방식(Individual Voice Mechanism)이지만 그 동력을 사용자들의 호의(Goodwill)와 의지에 바탕을 두는 방식을 지향한다. 따라서 개인이 주체가 된 해결방식은 그 결과가 만족스러울 경우 개인에게 문제해결에 대한 성취감과 내재적 만족을 제공하지만, 그렇지 못할 경우 더 이상 불평사항의 개선을 위해 사용자를 압박하기가 쉽지 않은 것이 현실이다.

이 같은 차이에도 불구하고 불평사항 등을 개별적으로 해결하는 통로를 제공

하는 근로자참여는 과거 근로자들이 노동조합에 대하여 가지고 있었던 관심과 애정을 감소시키거나 한발 더 나아가 기존 노동조합이 가지고 있었던 단체적 대표기제(Collective Voice Mechanism)를 대체하는 방향으로 작용할 수도 있다. 이것은 노동조합이 근로자참여(EI)의 도입이나 확산에 소극적이거나 반대할 수 있는 이유가 된다. 따라서 근로자참여 프로그램 등의 도입과 확산은 전 세계적으로 몇 안 되는 예외적인 상황을 제외하고는 주로 경영성과를 향상할 수 있다는 이유로 노동조합의 의지 또는 노동조합 유무와 무관하게, 사용자의 주도로 이루어져 왔다는 것이 정설이며¹⁾, 이런 현실은 한국적 상황에도 예외는 아닌 듯하다²⁾.

그러나 이와 같이 근로자 의사대표기제(Employee Voice Mechanism)로서 노동조합과 근로자참여(EI)의 기능을 상호 대체적이고 경쟁적으로만 보는 관점 자체도 문제가 있을 수 있다. 노동조합이 근로자참여가 노동조합이나 개별 근로자들에게 이익을 주는지에 대해 명확하게 인식하고 있지 못하고 있는 것은 사실이나, 현실을 엄밀하게 따지자면 근로자참여는 노동조합에게 이익과 우려 두 가지 상반된 얼굴로 다가올 수 있다. 만약 노동조합이 근로자참여로 인해 불평중재 및 대표기제로서의 위상 및 기능을 잠식당한다면 당연히 양자간 경쟁적 관계가 설정되어 노조는 근로자참여의 도입에 소극적이거나 반대의 입장에서 될 것이다. 그러나 때로는 근로자참여에 대해 노조가 주도적으로 개입하여 경영성과를 향상할 뿐 아니라 근로자들의 근로조건 및 삶의 질 등을 향상하였을 경우 오히려 노동조합에 대한 근로자들의 지지가 상승할 뿐 아니라 사용자,

-
- 1) 때론 근로자참여가 무노조 노선 전략에 이용되거나 노동조합을 회피하기 위한 수단으로 언급되거나(McCabe and Lewin, 1992) 한국의 경우, 노동조합에 대한 노동자들의 의존도를 약화해서 쟁의발생 요인을 사전에 제거하기 위한 수단으로 간주되기도 하였다(박준식, 1996; 조돈문 외, 1999)
 - 2) 한국에서 근로자참여에 대한 관심은 1980년 후반부터 본격화되었다고 볼 수 있다. 세계화와 경쟁의 격화는 기업으로 하여금 경영합리화 전략을 추구하게 했으며, 이에 따라 기업 수준에서의 인사노무관리전략의 변화를 초래했다. 그 주요 특징의 하나는 개인의 능력을 강조, 차별화하면서 현장 근로자의 의사결정 참여를 강조하는 것이었다. 성과급 제도, 능력주의적 인사관리방식, 노사협의회의 활성화, 직무순환, 팀제 도입, 제안제도의 활성화, 서클활동의 지원, 기업문화운동 등이 이에 속한다. 당시 이런 추세는 웬만한 규모의 대다수 기업에서 찾아볼 수 있었던 사항이었다. 조돈문 외(1999)는 이와 같은 관리전략의 변화를 신경영전략이라 표현하였으며, 기업문화운동, 한마음 생산회의, 지속적 개선활동, 팀제 도입, 제안제도, 성과급제 실시 등을 그 주요 요소로 지적하였다.

정부 등을 비롯한 외부 세력에 대해 노동조합의 긍정적 기능 및 존재를 인정받기도 하며, 오히려 노동조합의 위기를 기회로 전환하기도 한다. 이와 같은 사례는 미국뿐 아니라 한국에서도 일부 존재하고 있다³⁾. 더구나 오늘날 갈수록 복잡해지는 경영환경에서 조직 내부의 불평중재체제를 어느 한 가지 기제에만 의존하는 것보다는 다양한 기제를 개발하고 이에 의한 상호 보완적인 시너지 효과를 도모하는 것이 효율적일 수 있다는 시각도 존재한다(McCabe and Lewin, 1992).

따라서 현재의 시점에서 노동조합과 근로자참여가 상호 보완적 작용을 통해 시너지를 발휘할 수 있다고 보는 것이 설득력이 있을 뿐 아니라, 연구자의 입장에서 더욱 그 타당도를 탐색할 필요성이 제기된다. 이 작업은 과거 근로자의 실질적인 대표기구로 인정되어 온 노동조합과 사용자가 주도한 혁신의 일종인 근로자참여가 서로 융합되어 장차 노사 신뢰의 장을 형성하고 노사관계를 보다 발전적으로 변화하는 것에 기여할 것이다.

2. 연구 주제

근로자 의사대표기제(Employee Voice Mechanism)란 측면에서 노동조합과 근로자참여(EI)는 대체 어떤 특징과 차이를 가지고 있는가. 또 그 효과성은 어떠한가. 이것이 이 연구를 시작하게 된 기초 질문이다. 이 주제는 매우 포괄적이라 다음과 같이 세 가지 주제로 나누어 연구를 진행하고자 한다.

첫째, 외국에서 개발된 근로자 의사대표기제에 대한 이론들이 한국적 상황에서는 어떻게 적용되고 나타날 수 있는지에 대한 것이다. 노동조합에 대한 대표 기제 및 기능에 대한 연구는 미국이나 유럽을 중심으로 활발하게 전개되어 왔다. 대표적인 이론으로 Hirschman(1970)의 Exit-Voice 모델, Freeman and Medoff(1984)의 노동조합에 대한 Two Face 모델이 있다. 우리는 근로자 대표 기제에 관한 연구들이 구미에서는 1970년 초반 이후부터 이루어져, 지금까지 매우 다양한 연구 결과들을 산출해 왔음에도 불구하고 정작 한국에서는 이에 대한 경험적 연구가 부족할 뿐 아니라, 그나마 엄밀하게 의사대표기제 그 자체

3) 미국의 새턴 자동차 공장, 한국의 유한킴벌리 사례 등이 존재한다.

에 대해 논의의 초점을 두고 이루어진 연구가 거의 없다는 사실을 확인하고 다소 놀랐다. 또한 서구의 노동조합에 비해 한국의 노동조합이 내부 의사결정 과정이나 불평중재 과정에 대한 제도적 구조가 취약하다는 일반적 인식에 기초하면, 서구에서 만들어진 이론적 결과가 한국의 경험적 연구에서 그대로 적용될 수 있을지에 대해 상당한 의문을 가지게 된다.

둘째, 근로자참여의 의사대표기제 기능과 노동조합의 의사대표기제 기능 중 어느 것이 더 효과적인지에 대한 점이다. 근로자참여가 근로자의 불평중재나 개선에 대하여 직접적인 통로를 제시해 주고 있는데 이 기능은 분명히 집단적인 대표기제의 통로인 노동조합과 중복되는 기능이 될 수 있다. 따라서 근로자참여의 대표기제 기능과 노동조합의 대표기제 기능의 효율성을 평가하고 이를 상호 비교해 볼 필요성이 대두된다. 이는 근로자 의사대표기제로서의 노동조합이나 근로자참여의 운영구조나 상황에 대한 문제점 등을 파악하는 것에 도움을 줄 것이다.

셋째, 집단적 차원의 대표기제인 노동조합과 개별적 차원의 대표기제인 근로자참여의 상호 보완재로서의 가능성을 탐색하는 것이다. 미국의 새턴 자동차공장이나 한국의 유한킴벌리 같이 노동조합이 근로자참여 프로그램의 진행이나 활성화에 적극적으로 참여하거나 협력할 경우 기업과 노동자 모두에게 긍정적인 결과를 가져왔다는 사례가 존재한다(Rubinstein and Kochan, 2000; 정혜원, 2004). 이 주제는 오랜 노동운동 과정을 통해 제도권 내에서 비로소 자리를 잡은 노동조합과 경영혁신의 소산물인 근로자참여가 상호 대립하지 않고 조화롭게 활성화될 수 있는 방향을 찾는 과정이 된다는 점에서 중요하다.

위의 주제들을 분석하고자, 본 연구는 대표기제에 대하여 연구한 선행 연구들에서 가장 중요하게 취급한 자발적 이직에 주목하였다. 본 연구는 근로자 이직률에 영향을 주는 근로자 의사대표기제(Voice Mechanism)로서의 노동조합, 근로자참여(EI) 등의 효과성을 근로자의 자발적 이직을 중심으로 검토하고 이를 상호 비교하는 것에 논의의 중심을 두었다.

II. 선행 연구 정리 및 이론적 배경

1. 자발적 이직을 낮추는 기구로서의 의사대표기제

Hirschman(1970)의 Exit-Voice 모형은 기존의 시장 기능만으로는 설명하지 못하는 측면, 즉 근로자들의 의사대표기제(Voice)로 말미암아 효율적인 인력 공급 및 조직성과의 향상에 이를 수 있음을 보여주었다. Hirschman에 의해 정의된 Voice는 불만족적인 상황으로부터의 회피나 도피가 아니라 근로자 스스로가 변화 및 개선을 시도하는 노력을 의미한다. 고용관계적 맥락에서 Voice는 근로자들에 의한 불만족의 건설적이고 적극적인 표현을 의미하며, 이와 대조적으로 Exit는 근로자들의 불만족이 자발적 이직으로 표출된 상황을 의미하는 것이다. 즉 Voice는 현재 고용관계를 맺고 있는 조직에 대해 잘못된 상황이나 불만족한 상황을 개선하고자 하는 적극적인 노력을 의미하지만, Exit는 잘못된 상황이나 불만족한 상황에 대해 덮어 두고, 그렇지 않은 타조직으로 이직하고자 하는 적극적 노력 및 행위를 의미한다.

노사관계학자들은 Voice가 Exit보다 조직에 이익을 가져다 줄 수 있는 것이라고 보았는데 그 이유는 Voice를 통해 조직은 불합리한 상황이나 제도를 합리적으로 개선할 기회를 가질 뿐 아니라 우수한 인재의 자발적 이직을 막고, 내부적인 숙련이나 기술을 축적할 수 있다고 간주했기 때문이다. 또한 비용적인 측면에서도 이직으로 말미암은 신규채용, 교육 등에 투입되는 추가적인 비용을 지불하지 않게 됨으로써 상당한 비용절감을 이룰 수 있다고 보았다. 반면 Exit는 근로자 입장에서는 적극적인 문제해결 방식이기는 하지만 조직의 입장에서는 불평을 야기한 문제, 또는 불평을 야기한 불합리한 과정 등에 대해 근본적 해결을 할 수 있는 기회를 갖지 못한다는 점에서 결코 건설적인 선택으로 인정될 수 없었다. 또한 근로자의 자발적 이직에 의한 채용 및 교육훈련비의 증가 등은 조직에게 추가적인 비용을 유발하는 요소가 되므로 조직 역시 이를 피해야 할 요소로 인식하여 왔다.

2. 집단적 의사표시기제로서의 노동조합과 그 효과성

Freeman and Medoff(1984)는 노동조합의 집단적 의사표시기제(Collective Voice Mechanism)를 통하여 이직률의 감소와 생산성의 향상을 이룰 수 있다는 경험적 증거를 제시하였다. 이들에 의하면 노동조합은 다음의 두 가지 근본적인 이유로 인해 근로자들의 이직을 감소시키는 작용을 한다. 첫째, 노동조합은 이에 가입한 근로자들이 비슷한 조건의 비노조 사업장 근로자보다 많은 임금을 받도록 하는 것에 기여한다. 둘째, 노동조합은 기업의 임금정책, 근로조건 및 작업규칙 결정 등에 대해 근로자들의 불평중재를 대행할 뿐 아니라, 이에 대한 근로자들의 목소리를 경영의사결정 과정에 반영하는 역할을 한다. 실제로 노동조합에 대한 경험적 연구들은 노동조합이 임금을 인상하고 이직률을 낮추는 작용을 함을 대체로 지지하고 있다. 예를 들어 Freeman(1980a)은 그의 분석 모델에서 임금을 통제한 후에도 노조 사업장의 이직률이 비노조 사업장의 이직률보다 낮음을 발견하였다. 이후 이와 비슷한 연구 결과가 영미 국가들의 많은 사업장 단위 분석에서 반복적으로 나타났다(Cotton and Tuttle, 1986; Wilson and Peel, 1991; Miller and Mulvey, 1991; Lincoln and Kalleberg, 1996).

이직률을 중심으로 대표기제의 효과성을 판단할 때 노동조합은 이론적으로는 내부적 불평중재 및 개선작업을 통하여 이직률을 낮추는 기제를 가지는 것으로 인정되어 왔다. 그러나 최근까지의 연구 결과를 보면 노동조합을 대상으로 한 선행 연구 등에서 그 결과가 반드시 일관되게 나타난 것은 아니다. 노동조합을 대상으로 한 경험적 분석에서, 1990년 후반 이후 다소 다른 주장들이 나타나고 있다. 1970년과 1980년대를 거쳐 1990년 중반까지는 노동조합과 이직률과는 부(-)적 관계를 가진다는 점에서 결과들이 대체로 일치한다. 그러나 1990년 후반과 2000년대에 나온 연구들에서는 두 변수의 관계가 최소한 유의하지 않거나 오히려 정(+)적일 수도 있음을 주장하는 연구들이 일부 등장하였다. 그 이유로서 노동조합 조직률의 저하, 경쟁압력의 증가, 사용자 주도권의 증가 등으로 인하여 노동조합이 과거에 가졌던 위상과 힘을 상실하였다는 점에서 과거에 지녔던 내부 불평중재의 효과성이 떨어질 수 있음을 우선적으로 제기할 수 있겠다.

Delery et al.(2000)은 1990년대 트럭운수회사들에 대한 연구에서 임금과 복리후생이 통제될 때 노동조합과 이직(quit), 근속(retention)과의 유의한 관계가 사라짐을 발견하였다. 이들은 트럭운수산업에서 노조 효과가 단순히 임금 및 보상을 통해서만 나타나는 것으로 결론지었고, 이런 현상이 근로자들의 Voice에 영향을 줄 수 있는 노동조합의 조직률 감소나 힘의 감소에 의한 것일 수 있다는 것을 주장했다. Delery et al.(2000)은 1990년대 노동조합이 근로자들의 이직에 영향을 줄 정도로 충분히 강하고 효과적인지에 대한 의문을 제기했으며 노동조합의 대표기제에 대한 논쟁을 다시 촉발하는 데 기여했다. 또한 1990년대 후반에 개인을 분석수준으로 이루어진 일련의 연구(Lewin and Boroff, 1996; Boroff and Lewin, 1997; Lewin and Peterson, 1999)들은 근로자들의 불평중재 메커니즘의 잦은 사용이 이직 의도에 부(-)적 영향이 아니라 오히려 정(+)적 영향을 줄 수도 있음을 발견하고 있다. 이들은 노동조합이 효과적이고 강력한 Voice Mechanism을 행사하는 기업에서 근로자 이직률은 낮을 수 있지만, 조직을 구성하는 개인들의 특징에 의해 이직률은 조직마다 다르게 나타날 수 있다는 점에 주목하였다. 즉 노조와 이직률과의 관계에서는 노조를 구성하는 개인들의 특징과 노조가 그 구성원들에게 미치는 영향이 중요한 요소로 부각된다고 보았다. 이와 같이 노조와 이직률과의 관계는 전통적 이론에서 주장하는 바대로 부(-)적 관계가 아니거나 오히려 그 반대로 정(+)적 관계로 나타날 수도 있다는 주장이 간혹 제기되어 왔다. 이들 연구들은 대체로 사업장 수준에서 이루어진 것이 아니라 개인수준(즉 조직행동적 맥락)에서 이루어져 온 점이 특징적이라 할 수 있다.

이들의 주장에 근거하여, 일단 노조와 이직률이 부(-)적 관계가 아니거나 심지어 정(+)적 관계마저도 가질 수도 있다는 점을 다음의 두 가지 근거로 정리하였다.

첫째, 개인의 특징을 비교할 때, 불평 제기를 자주해 노조의 불평중재(Voice Mechanism)를 자주 사용하는 개인은 그렇지 않은 개인보다 조직에 대한 불평과 불만이 높으며, 이직 의도가 높다는 것이다(Lewin and Peterson, 1999; Boroff and Lewin, 1997). 또한 조직에 대한 불평사항이 많은 근로자들로 구성된 사업장은 그렇지 않은 사업장에 비해 이직 의도나 이직률이 높을 수 있다는

주장을 할 수 있다. 만약 노동조합이 있는 사업장이 그렇지 않은 사업장에 비해 불평사항이 많은 근로자들로 구성되어 있는 것으로 전제한다면 오히려 노조 사업장에서 이직률이 높을 가능성이 존재한다. Boroff and Lewin(1997)과 Lewin and Peterson(1999) 등은 노조 기업내 불평을 자주 제기하는 근로자들과 그렇지 않은 근로자들을 비교할 때 불평을 자주 제기하여 노조 내에서 불평 등록(filing)량이 많은 근로자들이 그렇지 않은 근로자들에 비해 이직 의도가 훨씬 높음을 발견하였다. 또한 조직에 대한 충성심이 강한 근로자들일수록 회사에 대한 불평의 등록(filing)이 적을 뿐 아니라 부당한 처우를 당했을 때 오히려 이것을 표시하기보다는 조용히 인내하는 경향이 있음을 발견하였다. 이것은 Voice와 Exit를 한 개의 축으로 가정하고, 충성심이 높은 근로자는 Voice를, 그렇지 않은 근로자가 Exit를 선택할 것이라고 본 일반적인 가정과는 맞지 않는 새로운 사실이다. 이런 발견은 노조와 이직률과의 관계에서 Hirschman(1970)의 Exit-Voice모델이나 Freeman and Medoff(1984)의 Two Face Model이 포착하지 못한 새로운 내용을 지적하면서 이들 이론들이 복잡한 현실을 설명하기엔 다소 단순화되어 있음을 암시한다. 일반적으로 노동조합은 근로자들로 하여금 조직에 대해 불평사항을 주지시키고 제기할 수 있도록 하는 작용을 한다. 따라서 노동조합의 조직률이 높은 사업장이 그렇지 않은 사업장에 비해 불평사항의 제기가 많을 수 있고, 개별 근로자 차원에서는 이직 의도가 높게 나타날 가능성이 있을 뿐 아니라 제기된 불평사항의 처리가 원만히 이루어지지 않는다면 이것이 이직행위로 표면화될 수 있다.

둘째, 노동조합의 내부적 역량과 외부적인 힘이 약해 불평중재의 효과성이 예전과는 달리 떨어질 경우 노동조합과 이직은 부(-)적 관계가 나타나지 않거나 심할 경우 정(+)적 관계까지도 나타날 수 있다는 점이다. 일반적으로 노조가 있는 사업장에서 노조의 기능은 조직에 대한 불평이나 불만을 보다 명확히 하여 조합원이나 근로자들에게 전달하는 역할을 담당한다. 또한 노동조합은 대체로 조합원들이나 근로자들을 의식화하여 조직에 대해 불만이나 불평사항을 민감히 인식하게 하고, 이를 공식적으로 제기하게 하는 데 기여한다. 노동조합이 끊임없이 조직에 대한 불만사항을 지적하여 이를 주지시키는 작용을 하지만, 제기된 불만사항이 효과적으로 해소된다거나 개선된다는 보장이 없을 경우 오히려 이직 의도나 이직률의 증가로 나타날 수 있다. 차라리 노동조합이 없었다면

조직을 향한 불만에 대해 주지시키는 효과가 없으므로 근로자들의 조직에 대한 불만이 감소하고, 이로 인해 이직률은 오히려 낮을 수 있다. 이와 같은 과정으로 인해 만약 노동조합의 불평중재기제 효과성이 낮은 경우에 노조와 이직률은 일반적인 예상과는 달리 오히려 정(+)적 관계를 가질 수도 있거나, 최소한 전통적 이론에서 주장한 부(-)적 관계가 아닌 것으로 나타날 수 있을 것이다. 근로자 개인들이 불평 제기를 많이 하더라도 그 해결 정도가 낮고 향후에도 좋은 결과를 기대하지 못할 경우 근로자들은 오히려 노조에 기대기보다는 개인적인 해결을 선호할 수 있으며, 최종적으로 이직을 선택할 수 있다.

이와 같은 내용들은 노동조합과 이직에 대해 설명한 기존의 이론적 모델들이 오늘날 노조를 둘러싼 현실적 복잡성을 설명하는 것에 다소 한계가 있음을 암시한다. 엄밀히 따져 보면, 노동조합에 대한 전통적 이론(Freeman and Medoff, 1984)에서 가정하는 노동조합은 그 성격이나 특징 등이 대체로 균질적인 것으로 간주되고 있으며 1970년대와 1980년대 초반의 비교적 구조가 잘 갖추어진 성숙한 단계의 구미의 노동조합을 기초로 이론적 논의를 전개하고 있다는 판단을 하게 된다. 따라서 이들의 이론적 논의에는 노동조합의 성숙 단계에 따른 구조적 차이나 효과성의 차이와 같은 차별적 내용들이 거의 발견되지 않는다.

〈표 1〉 노동조합 유형에 따른 노조 불평중재기능의 효과성

노동조합 유형	노동조합 내부 불평중재기제의 안정화	노동조합의 위상	노조에 의한 불평사항에 대한 주지(Notice) 효과	노조에 의한 불평사항 해소 정도	노조와 자발적 이직률의 관계 예상
미성숙형	낮음	낮음	높음	매우 낮음	유의하지 않거나, 오히려 정(+)적 관계
성숙형	높음	높음	높음	높음	부(-)적 관계
쇠퇴형	높음	낮음	높음	다소 낮음	유의하지 않거나 부(-)적 관계
권위주의형	낮음	높음	높음	다소 낮음	유의하지 않거나 부(-)적 관계

이에 본 연구는 어느 정도의 한계는 있지만 노동조합의 성숙 단계에 따른 구조적 차이나 효과성의 차이에 대한 이론적 논의를 논리적 추정에 근거하여 진행하고자 한다. 우선 노동조합 성숙 단계의 차이를 규정하는 두 가지 요소로서 내부적 불평중재기제의 안정화와 노동조합의 위상 등이 중요하다고 가정하였다. 내부적 불평중재기제의 안정화는 불평중재기제가 노동조합 내부에서 어느 정도 제도화되고 안정화되어 있는지, 즉 제도적 안정화를 의미하고, 노동조합의 위상이란 노동조합이 정부나 국민 또는 사용자들에 의해 공인되거나 인정되어지는 정도를 의미하며, 노동조합이 사회에서 어느 정도로 정당성 있는 단체로 받아들여지고 있는지를 반영하는 것이다.

<표 1>은 이 두 가지 요소를 기준으로 노동조합의 유형을 구분하고, 각 유형별로 이직률을 중심으로 하여 그 효과성에 대한 논의를 추정에 근거하여 정리하였다. 그 내용을 보면 노동조합 유형을 노조 내부 불평중재기제의 안정화와 노동조합의 위상 등의 두 가지 차원으로 판단하여 미성숙, 성숙형, 쇠퇴형, 권위주의형 등 네 가지로 나누었다(첫째와 둘째, 셋째 칼럼 참조). 우선 미성숙형 노조는 내부기제의 안정화 수준이 낮고 노동조합의 위상이 약한 형태의 노조로 가정되며, 성숙형 노조는 내부기제의 제도화 수준이 높고 노동조합의 위상도 강한 형태이고, 쇠퇴형 노조는 내부기제의 제도화 수준이 높으나 노동조합의 위상이 약한 형태, 권위주의형 노조는 내부기제의 제도화 수준이 낮고 노동조합의 위상이 강한 형태로 구분된다.

기본적으로 노동조합이 근로자들에게 회사에 대한 불만사항을 주지(notice)시키는 효과가 있음을 전제하여, 네 가지 유형의 노동조합은 모두 무노조 기업에 비해 노동조합에 의한 불만사항에 대한 주지 효과가 높을 것이라고 간주하였다(네 번째 칼럼 참조). 그러나 노조에 의한 불평사항 해소 정도에 있어서 네 가지 유형의 노조들에 따라 상호 차이가 날 수 있음을 가정하였다(다섯번째 칼럼 참조). 네 가지 형태 중 성숙형의 경우에만 노조 내부의 불평중재기제가 효과적으로 기능하는 것으로 간주함으로써 노조와 자율적 이직률이 부(-)적 관계로 나타날 것으로 예상했다. 성숙형은 내부 불평중재기능의 제도화 수준이 높고 노조의 위상이 강하므로 불평사항에 대한 주지 효과 못지않게 불평해결건수도 높아, 근로자들의 이직을 이끌어 긍정적이고 건설적인 행위로의 전환을 도

모하여, 근로자들의 자발적 이직을 낮출 수 있는 노조 형태가 되는 것으로 추정했다. 따라서 <표 1>에서 제시된 네 가지 노조 형태 중 성숙형 노조 형태만이 Freeman and Medoff(1984)의 이론이 적용될 수 있는 노동조합 형태라는 것이 본 글의 추정이다. 반면 쇠퇴형이나 권위주의형에 속한 노조는 노조 내부 불평해소기제의 안정화와 노동조합의 위상 중 한 가지가 갖추어지지 않은 노조를 의미하므로, 내부기제를 통한 불평해결건수가 성숙형보다 뒤지는 것으로 추정되었다. 마지막으로 미성숙형 형태에 속한 노동조합은 내부 불평중재의 안정화와 노동조합의 위상 등 두 가지 모두가 결여되어 있는 상태로, 노조에 의하여 불평사항에 대한 주지 정도가 높지만 불평해결건수가 상대적으로 매우 떨어지므로 근로자의 자발적 이직률을 낮추지 못할 뿐 아니라 오히려 조합원들이 장차 불만 및 문제해결을 노조의 기능에 의지하고자 하는 기대감을 꺾을 수 있는 유형으로 가정되어, 기존 이론에서의 예상과 반대로 노조와 이직률의 관계가 정(+)적으로 나타날 가능성마저도 있는 상태라 할 수 있다.

위 프레임워크를 중심으로 고려할 때 본 연구에서 분석 대상으로 한 노동조합들은 <표 1>에 제시된 네 가지 노조 유형 중 적어도 성숙형에 속하지는 않을 것으로 판단하였다. 그 근거를 노조 내부 불평중재기제의 안정화와 노동조합의 위상이란 두 가지 내용으로 제시하고자 한다.

우선 한국의 노동조합 내부를 살펴보면 노동조합 내부의 의사결정구조나 불평중재구조에 대한 안정화나 제도화가 성숙화되어 있다고 볼 수 없다는 것이 우리의 입장이다. 그 근거로서 첫째, 한국의 노동조합 역사가 서구의 그것에 비해 무척 짧다는 것을 제시할 수 있다. 한국의 노조는 1987년 민주화 운동의 대폭발과 결부하여 비로소 제도권 내에 진입하였으며, 이 이후 1989년의 기간까지 단기간에 걸쳐 수천 개의 노조가 생성되었다. 또한 외환위기를 겪으면서 노동조합은 안정적 운영을 한 번도 경험해 보지 못한 채 구조조정의 여파에 의해 조직이 축소되거나 애써 생성된 노조가 해체되기도 하였다. 이와 같은 환경적 불안정성은 노동조합의 노선을 대화나 참여 지향적 방향보다는 대립과 투쟁 지향적 방향으로 가게 했고, 노동조합 내부 불평중재기제의 안정화나 제도화 등의 기회를 제한하는 역할을 했을 가능성이 크다. 따라서 노동조합 내부 불평중재기제의 제도적 안정화 정도는 한국보다 깊은 역사적 배경을 가지고 있는 서

구의 노동조합에 비해 당연히 떨어진다고 판단된다⁴⁾.

둘째, 최근 노조를 둘러싼 정치적 환경변화가 너무 급속히 이루어지고 있어서 노동조합이 내부적 문제를 돌아볼 겨를이 없이 정치적 논제에 대해 즉각적으로 반응하여야 하는 상황이 노조 본연의 내부적 기제 형성이나 안정화에 노조가 집중하지 못하는 원인이 될 수 있다. 예를 들면 노조전임자 임금지급 금지나 복수노조 허용, 비정규직 보호를 위한 법제화 등의 이슈 등이 여기에 해당된다 하겠다. 한국노총은 정치적 논의와 관련하여 꾸준히 사회적 대화에 참여하여 왔으며, 화학연맹과 금속연맹은 상위단체의 정치적 지원을 위해 많은 활동을 진행하여 왔다.

셋째, 서구의 노동조합이 대체로 산별체제에 기초하고 있으나 한국의 노동조합은 기업별 체제에 기초하고 있어, 내부 불평중재 제도화를 지원하는 물적자원이나 인적자원, 내부적 역량 등에서 일정한 한계를 가지고 있다는 점을 지적할 수 있다. 최근 민주노총 산하의 금속연맹과 보건의료노조가 산별로 전환하였지만, 전체적으로 볼 때 산별노조 결성은 아직도 걸음마 단계이고, 대부분의 노동조합의 운영 양태와 조직적 기초는 기업별 노조체제에 있다고 판단된다. 한국노총 산하 화학연맹과 금속연맹의 경우에도 예외는 아니다.

이를 통해 볼 때 본 분석대상 노조들을 비롯한 한국의 노동조합들은 노조 내부적 문제, 즉 근로자들의 불평중재 과정의 안정화나 제도화를 추구하기에는 내부적 자원이 빈약할 뿐 아니라, 이를 위해 필요한 안정적이고 제도적인 절차가 아직 정립되어 있지 않은 것으로 추정할 수 있다.

최근 한국노총 산하 금속연맹 소속 사업장의 갈등 중재 체제에 대한 연구를 수행한 박현미(2005)는 노조의 갈등해결 시스템이 전반적으로 미흡하다고 지적한다. 노사갈등 해결방식을 사업장 내와 사업장 외로 나누어 본 박현미(2005)는 사업장 내 시스템을 고충처리제도, 노사협의회, 단체교섭을 중심으로 살펴

4) 한국노동조합의 역사의 기초를 1940년대 전평이나 대한노총에서 찾을 수 있다고는 하나 1987년 이전까지는 노동조합 자체가 군부 정권에 의해 엄격히 통제되었던 시기였다. 따라서 노동조합이 진정한 활동성을 갖기 시작한 것은 1987년 이후로 판단되며, 이 이후 비로소 제도권 내에서 자생적 노동운동이 인정되기 시작했다고 볼 수 있다. 반면 독일의 노동조합은 1919년 바이마르헌법 이후 이미 제도권 내로 진입하였으며, 미국의 노동조합은 1935년 Wagner Acts로 인해 배타적 교섭권을 인정받은 시점을 노조가 제도권 내에서 인정받기 시작한 것으로 추정할 수 있다.

보았다. 그 결과 이 세 가지 모두 일상적으로 벌어지는 노사갈등이나 불평·불만을 해결하는 데는 별로 기여하고 있지 못하다고 결론지었다. 특히 박현미(2005)는 노조 불평중재 체제가 노조 내부적으로 미비되어 있을 뿐 아니라 노사갈등이나 불평중재에 대한 경험 등에 대한 내용들이 전혀 정리되어 있지 않아 노동조합 운영이나 활동의 경험을 축적하는 기초적인 체제 그 자체가 미비되어 있음을 지적했다⁵⁾. 또한 사업장에서는 단체협상, 노사협의회, 고충처리제도 등 이들 기구보다는 비공식적으로 이루어지는 ‘노사협의’가 일상적인 불평 해결 통로로 가장 많이 활용되고 있다고 밝히고 있다. 그러나 비공식적인 노사협의는 노조 집행부의 힘이나 목소리, 회사 임원진의 성격 등 주변 여건에 따라 해결방식이 좌우되는 한계를 가진다고 주장하였다.

다음으로 고려할 것은, 노조의 외부적 위상과 힘이 1980년대의 서구 노동조합과 비교해 한국의 노동조합이 약하다는 점이다. 그 근거로서 다음의 내용들을 제시할 수 있을 것이다.

첫째, 일반적으로 노조의 힘이나 위상을 나타내는 변수로서 가장 많이 활용된 노조 조직률의 시대별 추세를 보면 한국의 노조 조직률은 1989년 19%대를 기록한 후 줄곧 하락하여 2006년 현재 10.6% 정도를 기록하고 있다. 1987년에서 1989년까지 대중적인 지지를 전폭적으로 받아 노동운동이 급성장했던 배경과는 완전히 다른 분위기임을 알 수 있다.

둘째, 서구의 노동조합이 산별노조 체제에 기초한 방식이라면 한국의 노조는 기업별 체제에 기초하고 있어서, 노조의 협상력, 대외적인 위상, 정부에 대해 행사하는 힘 등 모든 측면에서 한국의 노조가 뒤떨어질 것을 예상할 수 있다. 최근 민주노총 소속의 금속연맹이 산별 체제로의 전환을 시도했지만 결음마 단

5) 근로자참여및협력증진에관한법률에 근거하면 상시 30인 이상의 모든 사업장에는 근로자의 고충을 청취하고 이를 처리하기 위한 고충처리위원을 두어야 하며 고충처리위원은 노사를 대표하는 3인 이내의 위원으로 구성하며, 임기는 3년, 연임이 가능하다고 되어 있다. 그러나 박현미(2005)는 근로자참여및협력증진에관한법에 존재하는 고충처리제도는 사실상 실현되지 않고 있어, 서류상(형식상)의 제도인 것으로 결론짓고 있다. 한편 미국의 경우 상당히 포괄적인 내용을 담고 있는 단체협약이 체결된 뒤, 노조를 중심으로 이의 운영과 관련하여 일어나는 갈등이나 불만 등을 구체적인 고충처리절차를 통해 해결을 모색하는 기제가 노사자치주의에 입각해 진행되고 있음에 주목하고, 이를 교훈삼아 우리나라의 노조도 우리 실정에 적절한 고충처리에 대한 내부 시스템을 제도화하는 방안이나 자체 규칙을 만들어나가는 시도를 할 것을 제안하였다.

계이고, 한국노총의 금속연맹 사업장과 화학연맹 사업장들은 기업별 노조에 기초하고 있는 대표적 조직운영 형태를 보이고 있다.

셋째, 분석대상 노조가 소속한 사업장의 규모가 크지 않다는 점을 지적할 수 있다. 특히 본 분석의 대상인 한국노총의 금속 연맹과 화학연맹 소속 사업장은 대기업 사업체에 소속한 사업장이 많지 않으며, 대부분 중소기업(500인 미만)에 해당되고 있다. 특히 민주노총의 금속사업장이 대규모 사업장 중심인데 비해, 한국노총의 금속연맹 소속 사업장들은 주로 중소기업의 사업장이 많으며, 그 중에는 하청이나 도급을 담당하는 업체들도 일부 있는 것으로 확인되었다⁶⁾.

여러 가지 상황을 고려할 때 본 연구의 분석대상인 금속 및 화학연맹 소속 노동조합이 <표 1>에서 제시한 네 가지 형태 중 최소한 성숙형에 속하지는 않을 것이라는 것이 우리의 입장이다. 따라서 노동조합에 대한 Freeman and Medoff(1984)의 이론적 주장이 한국노총 산하 노동조합에 그대로 적용될지에 대해서 우리는 확신할 수가 없다. 즉 적어도 노동조합(조직률)과 근로자의 자발적 이직률은 유의한 부(-)적 관계로 나타나지는 않을 것이다.

3. 근로자참여(EI)를 근로자 대표기제로 간주하는 시각에 대한 타당성

기업들은 의사대표기제(Voice)의 중요성을 인식하고, 나름대로 그 기제를 합리적인 방식으로 구축하고자 노력을 해왔다. 특히 최근, 기업들은 노동조합을 대체할 대안적 대표기제(Voice Mechanism)에 많은 관심을 표명해 왔다. 근로자참여(EI) 프로그램이나 노사협의회와 같은 대안적 불평중재기제 등이 여기에 해당될 것이다.

가령 근로자참여(EI)의 한 가지 형태인 팀 기반의 작업조직은 현장 의사 결정에서 노동자들의 직접적 참여를 보장해 줌으로써 노동조합을 대체할 대안적 집단 대표기제를 대체할 대안적 기회를 제공하고, 작업 과정상에서 나타나는 개별 근로자들의 의견과 불만에 대해 해결할 수 있는 직접적인 통로를 제공한다. 또한 근로자 제안제도나 불평 청취를 위한 각종 간담회 등이 개별 근로자들

6) 응답한 금속연맹 사업장 중 자동차 부품, 전자, 반도체 관련 사업장들이 모두 약 10개 정도 있는데, 이들 대부분은 하청 생산을 주로 담당하고 있었다. 이것은 설문 분석 이후 추가적으로 확인한 것이다.

의 의견과 불만을 해결하는 통로가 될 수 있다. 이런 제도들은 노동조합 중심의 대표기제를 대체할 수 있는 대안적 기제로 간주될 수 있는 특징 등을 가지고 있다. 이와 같이 근로자참여(EI)를 반영하는 작업체제가 근로자들에게 작업상 발생하는 문제해결에 참여하는 기회를 직접적으로 제공하고 생산 및 작업 과정을 개선할 수 있음을 반영하는 학문적 흐름이 1990년 이후 등장하였는데, 이것이 이른바 고성과작업체제(High Performance Work System) 이론이다. 고성과 작업체제 이론에서는 근로자참여가 불평중재기능을 통해 이직률을 낮출 수 있다는 근거를 다음과 같이 제시한다.

첫째, 근로자참여는 직무특성을 변화시켜, 직무 자체에 보다 많은 자율성, 작업의 다양성을 부여하고, 전체적 작업 과정을 파악할 수 있는 기회를 근로자에게 제공함으로써 직무에 대한 내재적 만족 수준을 향상시킬 뿐 아니라, 이직 의도 및 이직가능성을 낮추는 작용을 한다(Appelbaum et al., 1994; Hackman and Oldham, 1980; McEnvoy and Cascio, 1985; Cotton and Tuttle, 1986).

둘째, 품질분임조, 종업원제안제도, 직무순환, 자율적 팀 등 팀 기반의 작업 체제 등 근로자참여형 작업조직이 근로자들로 하여금 현장의 문제해결 과정 및 의사결정 과정에 참여하는 기회를 직접적으로 제공한다. 전통적 조직이 관리자와 그의 통제를 받는 근로자의 경계를 명확히 하여, 근로자들에 의해 제기된 불평사항에 대한 개선의무를 관리자에게만 두는 방식인 것에 비해, 참여형 조직은 근로자를 통제 대상이 아니라 문제해결의 주체로서 전면에 직접 등장시킴으로써 관리자와 통제 대상의 구분을 모호하게 하고, 문제해결 과정에 해당 근로자가 직접 참여하게 됨으로 인해, 지배자와 피지배자 간의 갈등적 관계가 퇴색하거나 약화된다. 더구나 다양한 근로자참여 프로그램 등을 통해 사용자측에서 경영성과뿐 아니라 근로자의 근무환경 개선을 위하여 개개 근로자의 의견을 경영에 반영할 때 근로자는 노동조합을 거치지 않고 자신의 이익을 대변할 수 있는 통로가 생기게 된다.

이런 기제를 통해 조직이 근로자참여형 체제를 지향할수록 근로자 이직률은 낮아질 수 있다. 근로자참여와 이직률의 관계를 탐구한 경험적 연구로서 Arthur (1994), Huselid(1995), Shaw, Delery and Gupta(1998), Guthrie(2001), Cappelli and Neumark(2004) 등이 있다.

Arthur(1994)는 참여형 인적자원관리체제는 근로자 중심의 숙련을 요구하기 때문에 조직의 고성과를 이루기 위해서는 높은 수준의 장기 근속(tenure)과 경험의 필요하다고 주장했다. 그는 조직의 인적자원체제를 참여형(Commitment)과 통제형(Control)으로 나누고 각 체제와 근로자들의 이직과 생산성과의 상호관계를 탐구하였는데, 참여형 체제에서 장기근속(낮은 이직률)과 생산성과의 정(+)적 관계를, 통제형 체제에서 장기근속(낮은 이직률)과 생산성과는 유의한 관계가 나타나지 않음을 발견했다. 즉 근로자참여형 체제에서는 근로자들의 낮은 이직이 조직 성과에 더욱 해로울 수 있다는 것이고, 이직과 조직 성과가 밀접한 관련을 가진다는 것을 보여주는 결과이다. Huselid(1996)는 근로자참여체제와 조직 이직률과는 부(-)의 관계가 있음을 발견했고, Shaw, Delery and Gupta(1998)은 트럭운수산업에서의 인적투자 중심의 인적자원관리 관행과 이직률과는 부(-)적 관계가 있음을, Guthrie(2001)은 뉴질랜드의 기업체 데이터를 중심으로 분석한 결과 근속(retention)과 참여체제와는 정(+)적 관계가 있음을 발견하였다. 또한 Cappelli and Neumark(2004)는 기능적 유연체제(본 논문에서의 참여체제와 비슷한 의미임)가 비제조업 분야에서의 근로자 이직에는 유의한 영향을 주지 않았지만 제조업의 자발적 이직과 비자발적 이직 모두에게는 부(-)적 영향을 줄을 발견했다.

그러나 이상의 경험적 연구들은 근로자참여를 불평중재기체로서 부각하여 진행한 것은 아니며, 근로자참여가 직무특성적 측면에서 내재적 만족수준을 향상한다거나 사용자의 인적투자의 지속적 필요성에 의해 이직이 감소하는 과정을 설명하고 있을 뿐이다. 이와 같이 고성과작업체제의 학문적 영역에서는 근로자참여(EI)나 팀 기반의 작업체제를 작업 과정에 불만족한 근로자들로 하여금 문제를 개선하고 불만을 해소할 뿐 아니라 이직의 가능성을 낮추는 불평중재기체로 간주하는 시각이 많은 관심을 끌지는 못한 것이 현실이다.

따라서 개념적인 차원에서 근로자참여를 근로자 대표기체로 언급한 소수의 연구들을 찾아보면 Spencer(1986), McCabe and Lewin(1992), Dundon et al. (2004), 박준식(1996) 등이 있으나, 이외 근로자참여를 근로자 대표기체(Employee Voice)의 한 형태로 간주하여 그 논의를 집중적으로 진행한 연구는 거의 발견되지 않았으며 이 논의에 기초하여 실증 모형을 설정하여 통계적 분석을 진행

한 경험적 연구는 공식적으로 거의 없는 듯하다. 이 원인은 노사갈등에 대해 노사관계학에서 접근하는 기본적 시각과 인적자원관리 등 경영학에서 접근하는 시각이 다른 것에서 비롯된다고 판단되어진다.

먼저 전통노사관계학에서는 단체협상체제와 갈등(conflicts)에 대한 다원적 관점(plural perspective)을 강조할 뿐 아니라 조직내 노사 갈등 자체가 피할 수 없이 내재적인 것(inherent conflicts)이며, 언제나 필연적으로 주어진 것으로 전제된다. 따라서 근로자 대표기제(Employee Voice)의 역할이 노사갈등을 완전히 없애는 기능을 하는 것이 아니라 일시적으로 해소(resolve)하는 것을 목적으로 하고, 향후 노사관계의 지속적인 안정을 위해서는 이와 같은 해소 과정이 점차적으로 진행되어야 한다는 관점을 가진다. 반면 근로자참여(EI)는 전통적 노사관계학의 다원적 관점과는 달리 조직 내부적 변화를 통해 노사갈등을 낮추거나 근원적으로 차단 내지는 해결하는 방법으로 간주되는 특징, 이른바 인적자원관리학(HRM)의 일원적인 관점(unitary views)을 그대로 반영하는 성격이 더 강하다⁷⁾. 또한 현실적으로 보면 근로자참여의 도입이나 확산은 노동조합의 유무와 상관없이 진행해 왔고, 대체로 이 관행들의 도입이 조직의 성과를 향상할 수 있다는 사용자들의 믿음에 의해 사용자가 일방적으로 주도하여 진행한 성격이 강하다. 근로자참여(EI)의 이런 특징 등이 노사관계학자들로 하여금 근로자참여를 근로자 불평중재기제(Employee Voice)로 간주하는 시각 자체를 제한했을 가능성이 크다.

Spencer(1986)는 근로자참여(EI)를 공식적 요소로 취급하는 연구들, 즉 고정과작업체제에 대한 논문들이 나오기 이전, 이미 근로자제안제도, 공식적 불평중재제도, 근로자와 경영자 간의 회의, 근로자들에 대한 카운슬링 서비스, 상담원제도, 태스크포스 팀, 근로자와 경영자 간의 질의-응답 프로그램, 근로자 태도 조사 등 다수의 참여적 요소들로 구성하여 불평중재의 강도를 측정하였고, 불평중재제도의 강도와 자발적 이직률과는 부(-)적 관계를 가짐을 확인하였다.

7) 다원적 관점이란, 노사관계를 다양한 제도적 주체(Institutional Actors), 즉 정부, 사용자, 노동조합 등의 상호작용을 중시하며 그 결과의 소산물로 파악하는 것을 의미하며, 반면 일원적 관점이란, 경영학적 관점, 즉 조직 내부의 효율성이나 효과성 측면에서, 노사관계를 파악하고 그 해결을 모색하는 시각을 의미한다. 노사관계학의 다원론적 관점과 경영학(인적자원관리학)의 일원론적 관점에 대해서는 Lewin(2001)에서 상세히 다루고 있다.

McCabe and Lewin(1992)은 인적자원관리와 조직행동론적인 이론에 바탕을 두고 있는 참여적 경영관행(participative management)들이 일반적인 불평중재 과정과 유사한 것으로 간주될 수 있다고 했다(p.113). 이들에 의하면 참여적 경영관행은 조직의 수평적 의사소통을 촉진하고 경영의사결정을 위하여 유용한 정보를 현장에서 일하는 근로자들의 역량에 보다 많이 의존함으로써 근로자들의 의견을 경영에 적극적으로 반영하는 기제를 제공한다. 이로 인해 현장에서의 불평사항 등을 작업 과정을 통해 해결하고 그 해결 과정에 직접 근로자들이 참여함으로써 문제를 개선하거나 해결할 수 있다고 보았다. 그리고 참여적 경영관행은 의사결정에서 보다 현장 중심적인 정보와 근로자의 역량에 의존함으로써 조직의 성과를 최종적으로 개선하는 것에 많은 기여를 하는 것으로 이해되었다.

Dundon et al.(2004)는 근로자 대표기제(Employee Voice)의 개념 및 범위를 단체적 대표기능(Collective Voice)뿐 아니라 현장에서의 문제해결을 도모하는 기제 등까지 확장하여 접근할 것을 주장했다. 이들은 근로자들이 불평을 해결하는 방식은 노동조합을 통하는 방식뿐 아니라 현장에서의 개별적인 작업 단위 별로 이루어지는 해결방식도 포함해야 함을 지적하고, 작업 단위별 해결방식에 문제해결 그룹, 품질분임조, 종업원제안제도, 근로자 태도 조사, 자율적 관리팀 등을 포함했다.

한편 한국의 경우, 박준식(1996)이 직장내 공식적 조직 활성화를 위한 사원 간담회나 대화의 시간 운영, 직반장 간담회, 경영설명회, 분임조 활동 등을 비롯해 직장내 비공식 집단에 대한 후원 등 근로자들의 자발적 참여를 유도하는 여러 제도 등을 노동조합을 대체하기 위한 불만 및 고충처리기제로 언급한 적이 있다. 그에 의하면 이런 제도를 이용한 고충처리의 내실화가 기업 노무관리의 핵심으로 변화하였으며, 그 중심은 근로자들의 자발적 동의를 이끌어 내어 노사협조체제를 강화하는 것이라 했다.

4. 노동조합과 근로자참여(EI)의 대체성과 보완성

오늘날 현장을 보면, 근로자 대표기제(Employee Voice)로서 전통적 노사관계학에서 중시했던 노동조합뿐 아니라 인적자원관리학의 영향을 많이 받은 근

로자참여(EI) 등을 비롯해 매우 다양한 기제가 혼재되어 존재하는 것을 발견한다. 이 현상은 대표기제에 대해 연구자로 하여금 다음의 두 가지 의문을 가지게 한다. 첫째는, 근로자 대표기제로서 노동조합과 근로자참여의 상호 경쟁적인 효과성에 관한 것으로, 현재 한국적 현실에서 어떤 기제가 더 효과적으로 작용하고 있는지에 대한 의문이다. 둘째는, 근로자 대표기제로서 노동조합과 이와 비슷한 기능을 가진 근로자참여(EI)를 상호 대체적인 관계로만 보지 말고 상호 보완적인 관계로 보고 이에 접근할 필요성은 없는지에 관한 사항이다. 근로자참여를 근로자 불평해소나 대표기제로 간주하는 인적자원관리학의 관점이 일원적인 관점이란 비판을 받을 수는 있지만, 이런 약점을 참여적 노동조합을 통해 보완할 수 있는지 또는 근로자참여를 통한 해결기제와 집단적 대표기능(즉 노동조합을 의미함)을 통한 해결기제를 상호 융합하는 시도를 할 수는 없는지 등의 의문이 본 연구가 풀고 싶은 문제이다.

불평중재기제로서 노조와 근로자참여(EI)가 대체성을 가진다 함은 불평중재기제로서의 노조의 기능을 근로자참여(EI)가 대체함을 의미하며, 노조 사업장에서는 두 기제가 대체로 사업장 수준에서 함께 존재할 수 있다는 점이 이런 대체성의 가능성을 일정 정도 암시한다. 이럴 경우 대체성이란 근로자참여(EI)의 활성화가 노조의 쇠퇴를 의미하는가의 문제를 다룬다. 반면 보완성이란 이와 반대로 노조 사업장에서 근로자참여의 활성화와 노조의 활성화가 동시에 진행될 수 있는가의 문제를 다룬다.

사회학적 기반을 가진 개념적 연구들(박준식, 1996, 조돈문 외, 1999)에서는 근로자참여(EI)를 신경영전략의 소산인 것으로 다루었으며, 그 전략이 노동자들의 협력을 기반으로 노조의 약화를 의도한 바가 있으므로, 이에 대한 대응과정에서 노조가 그 역기능의 제거를 위해 적극적으로 노력할 필요성이 있음을 주장하였다. 특히 조돈문 외(1999 : 60~67)는 근로자참여(EI) 도입에 따른 작업조직 재편에 대해, 노동의 인간화를 실현할 수 있도록 노동조합이 이에 참여하거나 적극적으로 개입할 필요성이 있음을 지적하였다. 조돈문 외(1999)는 이런 시도가 작업조직 개편에 따른 근로조건 악화, 노동강도의 강화 등을 막을 수 있다고 보았다.

이에 기초하여, 우리는 노조가 근로자참여(EI)에 대해 자유방임적이거나 아

무런 역할이나 영향을 미치지 못할 경우 근로자참여(EI)는 노동조합의 불평중재기능을 대체할 가능성이 크다고 판단하였다. 즉 불평중재기제의 대체성과 보완성의 논의에서 노동조합이 근로자참여(EI)에 대해 자유방임하거나 아무런 역할을 하지 않을 뿐 아니라 필요한 영향력을 행사하지 않을 경우, 대체성이 우세하게 나타날 수 있고, 반면 노동조합이 근로자참여(EI)의 도입이나 실행에 적극 개입하거나 참여할 경우 두 기제간 보완성이 나타나게 될 것이란 가정을 한 것이다. 이 이유는 노동조합이 근로자참여(EI)의 도입이나 실행에 참여할 때보다 노동친화적이면서 공익적인 의사결정을 유도할 수 있다는 점 때문이다. 즉 노조의 참여로 인해 노동자들의 권익을 보호하고, 근로자참여(EI)로 말미암은 생산성 향상이나 잉여의 배분에 영향을 행사함으로써 임금 및 근로조건 등의 향상을 유인한다면, 그야말로 윈윈의 결과를 가져올 수 있다.

이런 주장은 경영(자본)과 대립적 또는 투쟁적 노선의 이미지를 가지고 있는 민주노총과 그 산하의 일부 좌파적 성향의 노조에 어떻게 적용될지에 대해 확신은 못하지만, 적어도 경영참여적 노선을 수용하고 있는 한국노총 산하의 일부 사업장에서는 어느 정도 설득력이 있을 수 있다.

한국노총은 1980년 이후 노동조합의 경영참여를 간헐적으로 주장해 오긴 했지만, 실제적으로 현장에서 이런 경험을 어느 정도 축적했는지에 대해선 아직 기록된 문서나 자료가 없다. 그러나 노동조합의 경영참여에 대해, 민주노총의 사업장에 비하면 그 마음이 열려 있으며, 경영혁신에 대해서도 그 당위성을 어느 정도 우호적으로 이해하고 있다는 점은 확실하다. 금속연맹과 화학연맹 사업장 역시 이 범주의 사업장에 포함된다 할 것이다. 실제로 금속연맹이나 화학연맹 사업장에서 일하는 현장 간부의 면담에 의하면, 노동조합의 간부가 노사협의회 주요 대표로 참가하여, 근로자참여(EI)의 도입과 실행 과정에 영향력을 행사하려고 노력한 흔적이 존재한다. 그 내용은 근로자참여(EI) 등 제도의 도입이 기존 근로조건의 악화를 초래하지 않도록 노사협의 과정에 참가하거나, 아니면 근로자참여(EI) 실행 과정에서 제도의 개선을 노동친화적으로 도모하는 것 등이다. 그러나 이런 사례가 본 연구의 분석대상 사업장에서 일반화된 현상이라고 볼 수는 없으므로 대체성/보완성에 대한 실증적 분석은 훨씬 탐색적 수준으로 진행될 수밖에 없다.

Ⅲ. 연구방법론

1. 자료의 특징

제Ⅱ장에서 언급한 주제들을 분석하기 위해 한국노총 산하 화학 및 금속연맹에 소속된 사업장들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이 설문조사는 수도권에 소재한 사업장 규모 30인 이상의 노동조합을 대상으로 하였으며, 해당 노조의 대표자나 사무국장이 작성하도록 한 것이다. 설문조사를 2006년 5월 한 달 동안 실시하였으며 설문 응답을 유도하기 위해 화학노조연맹과 금속노조연맹을 미리 섭외하여 산별노조 차원의 협조와 지원을 얻었고, 설문지와 더불어 소정의 문화상품권을 동봉하여 응답을 유도하였다. 총 268개 정도의 사업장이 설문문의 대상으로 표집되었고, 이 중 150개 사업장이 설문에 응답함으로써 설문 응답률은 약 56%에 달하였다. 응답한 사업장은 화학연맹 소속 사업장이 83개, 금속연맹 소속 사업장이 67개이다.

2. 분석 방법

통계 패키지인 SPSS 12.0, Stata 8.0을 이용하여 신뢰도 분석, 요인 분석, 상관관계 분석, 토빗 분석 등을 실시하였다. 신뢰도를 통해 특정 변수를 구성하는 설문 문항들의 내적 일치도(크론바허 알파)를 검사하였고, 요인 분석을 통해 변수를 구성하는 여러 문항들에 대해 문항 축소를 실행하였다. 이렇게 형성된 변수들을 대상으로 기술통계와 상관관계, 토빗 분석, OLS 분석 등을 실시하였다. 사업체의 노조 대표자들이 응답한 자발적 이직에 대한 내용이 0값이 있어, 좌측 절단 현상이 발생하므로 토빗 분석을 사용하였으며, OLS분석을 병행함으로써 분석 결과의 엄격성(Robustness)을 도모하고자 하였다.

3. 변수에 대한 설명 및 기초 통계

<표 2>에서는 분석에 투입된 변수들에 대한 내용 및 구성과 함께 평균, 표준편차 등 기초적 통계 등을 정리하였다. 이를 종속변수, 통제변수, 독립변수 등의 순서로 설명하면 다음과 같다.

먼저 근로자 대표기체(Employee Voice)의 효과성을 측정하는 단위로서 가장 많이 사용된 근로자의 자발적 이직률을 종속변수로 설정하였으며, 이 변수는 과거 1년간 자발적으로 퇴사하거나 이직한 정규직 근로자 수를 전체 정규직 근로자 수로 나누어 산출하였다. 147개 응답 사업체의 자발적 이직률 평균은 4.5%로 나타나고 있다.

통제변수로서 연맹(0=화학연맹 소속 사업장, 1=금속연맹 소속 사업장), 정규직 수(사업장의 전체 정규직 규모), 사업장 수(회사가 가지고 있는 사업장의 수), 경쟁자 수(회사와 경쟁하고 있는 업체의 수가 많은 정도), 수출 비중(매출액 중 수출이 차지하는 비중의 정도), 다국적 기업 유무(0=아님, 1=그렇다), 소유와 경영의 분리 정도(1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다), 재벌 소속(30대 재벌 소속 유무, 0=아니다, 1=그렇다), 임금수준(정규직 임금수준, 1=매우 낮다, 5=매우 높다), 복리수준(정규직 복리후생 수준, 1=매우 낮다, 5=매우 높다), 내부육성형 인적자원관리 정도(1=전혀 아님, 5=매우 그렇다), 정리해고(과거 2년간 정규직 정리해고 유무, 0=없다, 1=있다), 조기퇴직(과거 2년간 정규직 조기퇴직 실시 유무, 0=없다, 1=있다), 권고사직(과거 2년간 정규직 권고사직 유무, 0=없다, 1=있다), 전출(과거 2년간 정규직 전출 유무, 0=없다, 1=있다) 등을 포함했다.

통제변수 중 경쟁자 수, 수출 비중, 다국적 기업 유무 등은 조직이 처한 환경적 요소 등의 내용을 반영하는 변수로 도입했다. 경쟁자 수는 조직이 처한 경쟁환경을, 수출 비중이나 다국적 기업 유무 등은 조직이 국제적 경쟁에 어느 정도 노출되어 있는가를 나타내는 변수들이다. 정규직 수⁸⁾와 사업장 수는 회사의 규

8) 본 논문의 심사자는 규모를 대리하는 변수로 정규직 규모보다는 비정규직을 포함한 전체 근로자 수를 사용하여야 한다고 지적했다. 1990년대 이후부터 지금까지 비정규직의 규모가 무시할 수 없을 정도로 증가했다는 점에서 충분히 일리가 있는 지적이다. 그러나 본 설문은 응답자가 대체로 노조의 대표자이고, 이들이 응답한 비정규직 규모나 비율이 얼마나 정확한지에 대한 의구심이 있어 전체 근로자 규모를 사용하지 않고 정규직 규모를 통제변인으로 사용하였다. 또한 이후 전체 근로자수를 대입한 회귀분석을 실행한 결과가

모를 대리하는 변수로 도입했는데, 과거의 연구들을 보면 회사의 규모는 회사의 경제력을 의미하는 것으로 나타났으며, 규모가 클수록 근로자들에 대한 대우가 좋을 것으로 예상, 사업장의 이직률은 낮게 나타나는 것으로 예측될 수 있을 것이다. 또한 이와 비슷하게 재벌 소속인 사업장이 그렇지 않은 사업장보다 근로자들에 대한 대우가 좋을 것으로 가정할 수 있으므로, 재벌 소속인 사업장이 그렇지 않은 사업장보다 이직률이 낮게 나타날 것으로 예상된다. 정규직 임금수준, 복리후생수준, 내부육성형 인적자원관리 정도 등의 변수들은 조직의 인적자원관리의 특징을 반영하는 내용으로, 이 역시 근로자들의 이직에 영향을 미치는 주요 요인으로 주목받을 수 있다. 정규직 임금수준이나 복리후생수준이 높을수록⁹⁾, 또는 내부육성형 인적자원관리의 정도가 높을수록 근로자의 자발적 이직이 낮을 것으로 예상할 수 있겠다. 한편 조직과 근로자 간의 심리적 계약(psychological contracts)에 영향을 줄 수 있는 정리해고, 조기퇴직, 권고사직, 진출 등의 변수 등도 근로자의 자발적 이직에 직접적인 영향을 주는 요소가 될 것이다¹⁰⁾. 이런 요소들은 모두 근로자의 자발적 이직에 영향을 줄 수 있는 직간접적 내용 등이 되므로 이직률을 대상으로 한 조직 수준의 연구에서 필수적으로 통제되어야 할 것들이다.

본 연구의 주요 독립변수는 근로자 대표기제를 반영하는 노동조합 관련 변수와 근로자참여 관련 변수들로 구성했다. 노동조합 관련 변수로서 노동조합 조직률과 노동조합의 참여적 힘을 포함했다. 이 중 노동조합 조직률은 노조원수를 정규직 노동자수로 나눈 값으로 산출했고, 이것은 일반적으로 과거의 연구들에서도 노조의 힘을 나타내는 의미로 자주 사용된 변수이다. 149개 응답 사업장의 노조 조직률 평균 61%로 나타났다¹¹⁾. 그러나 이에 부가하여 본 연구에

정규직을 대입한 회귀분석 결과(표 4)와 별 차이 없이 비슷하게 나타났음을 밝혀둔다.

- 9) Freeman and Medoff(1984)의 노동조합 모델은 노동조합 독점기능에 의해 시장임금보다 높게 결정되는 임금 수준과 노동조합의 의사대표기제(Voice Mechanism)가 함께 근로자의 자발적 이직을 억제하는 것으로 주장했다. 따라서 순수하게 노동조합의 의사대표기제(Voice Mechanism)가 자발적 이직을 억제하는 효과를 분석하기 위해서는 독점기능에 의한 임금수준 향상분이나 복지수준 등을 반드시 통제하여야 한다.
- 10) 노동조합은 해고 등 이직요인으로부터 근로자들을 보호하는 강력한 기제로 인정되어 온 것이 사실이나 불평중재기제의 효과성에서 중시되는 결과물은 자발적 이직임을 주의하여야 하며, 이런 의미에서 해고, 구조조정 압력 등으로 인한 비자발적 이직요인 등은 본 연구의 분석에서 반드시 통제해야 할 요소가 된다.

서는 노조의 참여적 힘이란 변수를 새로이 도입하여 독립변수에 포함하였다. 노조의 참여적 힘이란 사용자들의 경영의사결정에 미치는 노조의 영향력이란 측면을 계량화한 것으로서, 사용자들의 경영의사결정 내용인 생산목표량 결정, 생산품목 결정, 신공장 건설 등 19개 항목에 대해 노동조합이 미치는 영향력을 5점 척도(1=전혀 영향력 없다, 5=매우 영향력 있다)로 각각 측정된 후 그 평균 값으로 산출했다. 이 변수는 본 연구에서 실험적으로 사용한 변수이다.

한편 노동조합 관련 변수의 주요 독립변수로서 근로자참여관행의 도입건수와 참여관행의 활성도를 포함했다. 근로자참여관행의 도입건수는 <표 2>에서 제시한 총 12개의 근로자참여관행들의 조직별 도입건수를 의미하는 것이고, 참여관행의 활성도는 이렇게 조직별로 채택한 참여관행들의 활성도를 각각 5점 척도(1=매우 낮음, 5=매우 높음)로 측정하여, 이를 평균한 값으로 산출하였다.

<표 2> 변수들에 대한 소개 및 평균, 표준편차

변수 명		내용 및 구성	관측 수	평균	표준편차
중속 변수	자발적 이직률	“자발적 이직률=과거 1년간 자발적으로 퇴사하거나 이직한 정규직 근로자 수/전 체 정규직 근로자 수”	147	0.045	0.073
	연맹	0=화학연맹 사업장, 1=금속연맹 사업장	150	0.467	0.499
통계 변수	정규직 수	사업장의 전체 정규직 근로자의 규모	150	411.54	1197.32
	사업장 수	회사가 가지고 있는 사업장의 수	130	2.131	2.807
	경쟁자 수	회사와 경쟁하고 있는 업체의 수 (1=독과점임, 2=4개 이상 6개 이하, 3=7 개 이상 10개 미만, 4=10개 이상 13개 미만, 5=14개 이상)	147	3.170	1.387
	수출비중	매출액 중 수출이 차지하는 비율 (1=5% 미만, 2=5% 이상 20% 미만, 3=20% 이상 35% 미만, 4=35% 이상 50% 미만, 5=50% 이상)	148	2.155	1.456
	다국적 기업	다국적 기업 유무 (0=아님, 1=맞음)	149	0.248	0.433

11) 61%란 수치는 노조 사업장만을 대상으로 하여 측정된 평균 조직몰입을 유념해야 한다.

〈표 2〉의 계속

변수 명	내용 및 구성	관측 수	평균	표준편차
소유와 경영 분리	“소유와 경영은 엄격하게 분리되어 있다”에 대해 1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다 등의 5점 척도로 측정함.	149	2.866	1.076
재벌 소속	“귀 사업장은 30대 재벌 그룹에 소속되어 있는가?”에 대해 0=아니오, 1=그렇다 로 측정함.	150	0.080	0.272
임금수준	“정규직 근로자들의 임금수준이 높은 편이다”에 대해 1=전혀 아님, 5=매우 그렇다로 측정함.	150	3.013	0.705
복리수준	“정규직 근로자들의 복리후생 수준이 높다”에 대해 1=전혀 아님, 5=매우 그렇다로 측정함.	148	3.020	0.760
통제 변수 내부 육성형 인사관리	“인사/노무관리에서 필요한 자격을 갖춘 사람을 조직 내부에서 육성한다”, “인사/노무관리에서 종업원들의 기업에 대한 애착 및 몰입을 중시한다”, “인사/노무관리에서 근로자의 장기적 육성과 개발을 중시한다”, “핵심적 직무 위치를 채우기 위해 사내 공모를 자주 이용한다”, “공석이 난 직무 위치를 가능한 기존 사내 근로자들의 이동을 통해 채운다”, “입사 이후 임원까지 이르는 승진 경로(사다리)가 잘 발되어 있다” 등의 문항 등을 1=전혀 아니다, 5=매우 그렇다 등으로 측정하여 평균값으로 환산함. 신뢰도(크론바허 알파)=.71	150	2.841	0.512
정리해고	“최근 2년내 정규직 근로자들을 대상으로 정리해고를 시행한 적이 있다”에 대해 0=아니오, 1=그렇다 로 코딩	150	0.140	0.348
조기퇴직	“최근 2년내 정규직 근로자들을 대상으로 조기퇴직 프로그램을 시행한 적이 있다”에 대해 0=아니오, 1=그렇다 로 코딩	150	0.100	0.301
권고사직	“최근 2년내 정규직 근로자들을 대상으로 권고사직을 한 적이 있다”에 대해 0=아니오, 1=그렇다 로 코딩	150	.207	.406
전출	“최근 2년내 정규직 근로자들을 대상으로 하부 계열사나 협력업체로 전출(좌천)시킨 적이 있다”에 대해 0=아니오, 1=그렇다 로 코딩	150	0.087	0.282

〈표 2〉의 계속

번수 명	내용 및 구성	관측 수	평균	표준편차
독립 변수	참여관행 도입 건수	150	6.233	2.668
	① 정기적 종업원 만족도 조사, ② 경영진과 종업원과의 경영정보 공유를 위한 설명회/간담회, ③ 종업원들의 고충이나 의견을 청취/해소하기 위한 간담회 또는 이와 유사한 제도, ④ 종업원제안제도, ⑤ 품질개선을 위한 소모임 제도, ⑥ 문제 해결을 위한 태스크포스 팀, ⑦ 직무순환 및 전환배치, ⑧ 팀제도, ⑨ 다기능화를 위한 교육훈련, ⑩ 집단이익배분제도 혹은 집단성과배분 제도, ⑪ 종업원 직무성공에 대한 평가제도, ⑫ 개인 직무성공에 연동되는 급여제도, ⑬ 팀이나 그룹 직무 성과에 연동되는 급여제도, ⑭ 종업원지주제도(우리 사주) 등 14개 참여관행에 대하여, 도입하지 않았을 경우를 0, 도입하였을 경우 1로 코딩함. 따라서 이들 관행을 한 건도 도입하지 않을 경우 0으로, 모두를 도입한 경우는 14로 코딩			
	참여관행의 활성도	149	3.002	0.662
	① 정기적 종업원 만족도 조사, ② 경영진과 종업원과의 경영정보 공유를 위한 설명회/간담회, ③ 종업원들의 고충이나 의견을 청취/해소하기 위한 간담회 또는 이와 유사한 제도, ④ 종업원제안제도, ⑤ 품질개선을 위한 소모임 제도, ⑥ 문제 해결을 위한 태스크포스 팀, ⑦ 직무순환 및 전환배치, ⑧ 팀제도, ⑨ 다기능화를 위한 교육훈련, ⑩ 집단이익배분제도 혹은 집단성과배분제도, 1개 항목을 5점 척도(1=매우 낮음, 5=매우 높음)로 측정, 이를 모두 합산한 후, 그 평균값으로 산출			
	노조 조직률	149	149	0.25
	노조의 참여 적 힘	149	2.998	0.722
	생산목표량 결정, 생산품목 결정, 투자규모 결정, 신공장 건설, 사업부문 정리, 작업방식 결정, 인원정리, 신기계 및 신기술 도입, 회사조직개편, 각종 소집단 활동, 교육훈련, 전환배치, 품질관리, 작업 속도의 조절, 직무순환, M/H(1인당 근로시간) 결정, 이윤분배 또는 성과배분, 복리후생, 비정규직 고용 등 19개 문항에 대하여 5점 척도(1=전혀 영향력 없다, 5=매우 영향력 있다)로 측정한 후 그 평균값으로 산출			

IV. 분석 결과

<표 3>의 상관관계 분석에서 연맹(0=화학, 1=금속)과 노조조직률, 연맹과 노조의 참여적 힘, 연맹과 이직률과의 상관관계가 각각 .20*, .24*, .29** 등으로 유의하게 나타났다는 것을 확인할 수 있다. 이것은 금속연맹 사업장이 화학연맹 사업장에 비해 노조조직률이 높고 노조의 참여적 힘이 강하며, 근로자들의 자발적 이직률 역시 높음을 의미한다.

전문경영과 육성형 인사제도의 상관관계가 .17*, 전문경영과 정규직 임금수준이 .21*, 전문경영과 복리후생의 상관관계가 .20*, 전문경영과 참여관행 수의 상관관계가 .26** 등으로 유의하게 나타났으며, 이것은 전문경영인 체제일수록 내부인력 육성형 인사관리 체제를 선호하고, 직원들의 임금이나 복리수준이 높으며, 근로자참여관행의 채택 수가 높음을 의미한다. 이외 육성형 인사관리와 임금수준, 육성형 인사관리와 복리수준, 육성형 인사관리와 근로자참여 채택 수, 육성형 인사관리와 근로자참여 활성도의 상관관계를 통해 육성형 인사관리 정도가 높은 사업장일수록 정규직의 임금과 복리수준이 높고, 근로자참여 관행 수나 참여활성도 수준이 높음을 확인할 수 있다. 또한 본 연구에서 노동조합의 힘을 대리하고자 실험적으로 도입한 노조의 참여적 힘과 노조조직률의 상관관계수가 0.58(확률=.055)로 나타나 정(+)적 상관관계가 나타나지만 통계적으로는 유의하지 않음(양측 검증 기준)을 확인할 수 있다.

<표 3>의 상관관계에 의하면 통제변수나 독립변수 간의 상관관계가 높은 변수들을 발견할 수 있어서 연구 모형이 다중공선성을 가지고 있는지에 대해 검사할 필요성이 제기된다. 가령 참여관행(채택) 수와 참여활성도, 복리후생과 임금수준 등의 상관관계는 매우 높다. 다중공선성의 문제가 있는지를 검사하기 위해 변수별 분산확대인자(VIF)를 조사한 결과, 분산확대인자가 모두 3미만 인 것을 확인할 수 있었다¹²⁾.

12) 분산확대인자가 5 이상일 때 비로소 다중공선성을 의심해 볼 수 있는 수준이 된다.

〈표 3〉 상관관계 분석표

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
1. 연봉 (0=화하, 1=금속)																				
2. 정규직 수	.13																			
3. 사업장 수	.01	.27**																		
4. 경쟁 업체수	-.22**	-.05	-.01																	
5. 수출 비중	.29**	.20*	.12	-.17*																
6. 다국적 기업	.05	-.02	-.02	-.09	.003															
7. 전문 경영	.03	.09	-.04	-.09	.09	.32**														
8. 재벌	.18*	.04	.09	-.13	.12	-.10	.06													
9. 육성형 인사	-.07	.15	.09	.08	.09	-.14	.17*	.11												
10. 임금 수준	-.11	.17*	.04	.02	-.02	.17*	.21*	.10	.22**											
11. 복리 후생	-.06	.15	.09	-.12	-.06	.05	.20*	.12	.41**	.58**										
12. 정리 해고	.06	-.02	.11	.02	.18*	.14	.09	.09	-.006	.02	.015									
13. 조기 퇴직	-.08	.02	.13	.01	-.003	.38**	.04	.07	-.063	.15	.11	.31**								
14. 권고 사직	-.09	-.02	.09	.07	.002	.05	.13	-.03	.04	.06	.07	.60**	.27**							
15. 전출	.009	-.03	.14	-.13	.098	-.013	-.05	-.09	.02	-.04	.06	.15	.13	.08						
16. 노조 조직률	.20*	-.17*	.06	-.28**	.06	.08	.002	-.07	-.11	-.03	.002	.14	.03	.03	-.055					
17. 노조의 참여적 힘	.24*	.03	.02	-.18*	.14	-.11	.09	.18*	.39**	.17*	.25**	.10	-.07	-.03	-.05	.16 (p=.055)				
18. 참여 관행수	.11	.11	.001	-.14	.13	.10	.26**	.10	.32**	.21*	.30**	.09	.05	.05	.04	-.03	.37**			
19. 참여 활성도	.05	.09	.03	-.18*	.10	-.07	.09	.03	.44**	.19*	.27**	-.02	-.11	.02	.13	-.03	.35**	.44**		
20. 이직 률	.28**	-.05	-.18*	.06	.003	.03	-.09	-.13	-.15	-.21*	-.26**	.16*	.03	.12	-.009	.18*	-.03	-.09	-.14	

주: *.05 수준에서 유의, **.01 수준에서 유의(양측검증).

〈표 4〉 자발적 이직률을 종속변수로 한 토빗분석 결과

변수	토빗모델 1	토빗모델 2	토빗모델 3	토빗모델 4	토빗모델 5	토빗모델 6
상수	0.084 (0.053) [†]	0.056 (0.060)	0.145 (0.056)	0.098 (0.062)	0.061 (0.150)	-0.105 (0.120)
연맹	0.056 (0.017)**	0.053 (0.017)**	0.057 (0.016)**	0.051 (0.017)**	0.051 (0.01)**	0.054 (0.017)**
정규직 수	.00000012 (.0000059)	.0000016 (.0000060)	.0000033 (.0000059)	.0000060 (.0000060)	.0000062 (.0000060)	.0000049 (.0000058)
사업장 수	-0.007 (0.004) [†]	-0.007 (0.004) [†]	-0.020 (0.007)**	-0.022 (0.007)**	-0.022 (0.007)**	-0.022 (0.007)**
경쟁자 수	0.005 (0.006)	0.006 (0.006)	0.005 (0.006)	0.008 (0.006)	0.008 (0.006)	0.006 (0.006)
수출비중	-0.005 (0.005)	-0.006 (0.005)	-0.004 (0.005)	-0.005 (0.005)	-0.005 (0.005)	-0.004 (0.005)
다국적기업	-0.015 (0.021)	-0.018 (0.021)	-0.014 (0.020)	-0.016 (0.020)	-0.015 (0.020)	-0.024 (0.020)
경영과 소유의 분리	-0.006 (0.008)	-0.005 (0.008)	-0.009 (0.008)	-0.009 (0.008)	-0.009 (0.008)	-0.008 (0.008)
재벌소속	-0.050 (0.033)	-0.047 (0.033)	-0.048 (0.033)	-0.044 (0.033)	-0.045 (0.033)	-0.060 (0.032)
임금수준	-0.004 (0.013)	-0.005 (0.013)	-0.005 (0.013)	-0.007 (0.013)	-0.007 (0.013)	-0.010 (0.013)
복리수준	-0.016 (0.013)	-0.016 (0.014)	-0.011 (0.013)	-0.012 (0.013)	-0.011 (0.013)	-0.009 (0.013)
정리해고	0.060 (0.035)*	0.061 (0.036)*	0.057 (0.036)*	0.059 (0.036)*	0.060 (0.036)*	0.066 (0.035)*
조기퇴직	-0.014 (0.033)	-0.017 (0.033)	-0.028 (0.033)	-0.034 (0.033)	-0.033 (0.033)	-0.035 (0.032)
권고사직	0.001 (0.028)	-0.001 (0.028)	0.013 (0.028)	0.009 (0.029)	0.009 (0.029)	0.007 (0.028)
진출	0.013 (0.028)	0.018 (0.028)	0.014 (0.028)	0.050 (0.029) [†]	0.049 (0.029) [†]	0.051 (0.028) [†]
육성형 인사관리	0.003 (0.017)	0.010 (0.018)	0.020 (0.018)	0.024 (0.019)	0.024 (0.019)	0.028 (0.018)
노조 조직률		.046 (.034) [†]		0.061 (0.035)*	0.062 (0.035)*	0.357 (0.159)*
노조의 참여적 힘		-.006 (.013)		-0.009 (0.013)	0.012 (0.050)	-0.005 (0.013)
참여관행 채택 수			0.002 (0.003)	0.002 (0.004)	0.000 (0.015)	-0.012 (0.011)
참여관행 활성화도			-0.037 (0.014)**	-0.036 (0.014)**	-0.019 (0.055)	0.059 (0.041)
노조의 참여적 힘* 참여관행채택건수					0.001 (0.005)	

〈표 4〉의 계속

변수	토빗모델 1	토빗모델 2	토빗모델 3	토빗모델 4	토빗모델 5	토빗모델 6
노조의 참여적 힘* 참여관행 활성화도					-0.006 (0.018)	
노조조직물*참여 관행채택수						0.021 (0.017)
노조조직물*참여 관행 활성화도						-0.137 (0.056)**
-2 Log Likelihood	-162.6**	-164.5**	-173.9**	-176.8***	-179.0***	-182.7***
N	122	122	121	121	121	121

주: † 0.1 수준에서 유의, *0.05 수준에서 유의, **0.01 수준에서 유의(단측 검증).

〈표 5〉자발적 이직률을 종속변수로 한 OLS 분석결과

변수	OLS모델 1	OLS모델 2	OLS모델 3	OLS모델 4	OLS모델 5	OLS모델 6
상수	.11(.05)*	.095(.052)*	.14(.06)**	.12(.06)*	.054(.13)	-.091(.11)
연맹	.043(.014)**	.043(.015)**	.045(.014)**	.043(.014)**	.043(.015)**	.042(.015)**
정규직 수	.00000026 (.0000059)	.00000065 (.0000054)	.0000001 (.0000052)	.0000001 (.000006)	.0000002 (.000005)	.0000008 (.000005)
사업장 수	-.004(.003)†	-.0039(.0027)†	-.0063(.0035)*	-.0063(.0036)*	-.0064(.0036)*	-.0064(.0035)*
경쟁자 수	.004(.005)	.0045(.0050)	.004(.005)	.0048(.0054)	.0052(.0056)	.0036(.0054)
수출비중	-.004(.005)	-.0038(.0046)	-.0029(.0046)	-.0031(.0046)	-.0034(.0047)	-.0025(.0045)
다국적기업	-.007(.018)	-.0087(.018)	-.007(.018)	-.007(.018)	-.0072(.018)	-.014(.018)
경영과 소 유의 분리	-.004(.007)	-.0039(.0068)	-.006(.007)	-.0059(.0070)	-.006(.007)	-.0056(.0069)
재벌소속	-.037(.028)†	-.034(.028)	-.033(.028)	-.031(.028)	-.031(.028)	-.047(.028)*
임금수준	-.004(.011)	-.005(.011)	-.004(.011)	-.004(.011)	-.006(.012)	-.008(.011)
복리수준	-.012(.011)	-.012(.012)	-.009(.011)	-.010(.011)	-.0098(.011)	-.007(.011)
정리해고	.032(.029)	.032(.029)	.024(.029)	.022(.030)	.024(.030)	.030(.029)
조기퇴직	-.010(.028)	-.012(.029)	-.014(.028)	-.016(.029)	-.015(.029)	-.022(.029)
권고사직	.015(.023)	.014(.023)	.023(.023)	.023(.024)	.021(.024)	.020(.023)
진출	.005(.024)	.008(.024)	.018(.023)	.021(.026)	.020(.026)	.023(.025)
육성형 인 사관리	-.007(.014)	-.002(.016)	.001(.015)	.0035(.016)	.0039(.017)	.0072(.0160)
노조 조직물		.024(.029)		.023(.029)	.024(.030)	.34(.24)
노조의 참 여적 힘		-.006(.010)		-.0025(.011)	.022(.044)	-.005(.010)

<표 5>의 계속

변수	OLS모델 1	OLS모델 2	OLS모델 3	OLS모델 4	OLS모델 5	OLS모델 6
참여관행 채택 수			.0004(.003)	.00008(.0030)	.0017(.013)	-.0067(.0096)
참여관행 활성화도			-.019(.011)*	-.019(.011)*	.003(.047)	.065(.048)
노조의 참여적 힘* 참여관행 채택건수					-.00003(.004)	.
노조의 참여적 힘* 참여관행 활성화도					-.008(.016)	
노조조직률* 참여관행 채택수						.011(.014)
노조조직률* 참여관행 활성화도						-.12(.05)*
R ²	.20*	.21*	.23*	.24*	.24*	.28*
N	122	122	121	121	121	121

주: † 0.1 수준에서 유의, *0.05 수준에서 유의, **0.01 수준에서 유의(단측 검증).

<표 4>는 근로자의 자발적 이직률을 종속변수로 하여 진행한 토빗분석 결과를 정리하였다. 토빗모델 1은 통제변수만을 투입하였을 때 나타난 결과를 비표준화계수(표준오차)를 중심으로 정리한 것이다. 연맹이 이직률에 미치는 영향계수(표준오차)가 0.56(.017)**으로 나타나, 금속연맹 사업장이 화학연맹 사업장보다 근로자 이직률이 높은 것으로 나타났다. 사업장수가 이직률에 미치는 영향계수(표준오차)는 -.007(.004)*로, 사업장수가 많은 회사에 속한 사업장이 그렇지 않은 사업장에 비해 근로자 이직률이 낮게 나타났다. 또한 정리해고자 이직률에 미치는 영향계수(표준오차)는 .060(.035)*으로, 과거 2년 동안 근로자 정리해고를 한 적이 있는 사업장이 그렇지 않은 사업장보다 근로자 이직률이 높게 나타났다.

토빗모델 2는 통제변수만으로 구성된 기본 모델(회귀모델 1)에다 노조조직률과 노조의 참여적 힘 등 노동조합 관련 변수들을 추가적으로 투입하여 나타난 토빗분석 결과를 정리한 것이다. 노조조직률이 근로자 이직률에 미치는 영향계

수(표준오차)는 .046(.034)[†] 으로 나타나 Freeman and Medoff(1984)의 이론과는 반대로 그 결과가 나타났음을 확인할 수 있다¹³⁾. 반면 노조의 참여적 힘은 이직률에 부(-)적 영향을 미치나 통계적으로 유의하지 않았다.

토빗모델 3은 기본 모델(토빗모델 1)에다 근로자참여(EI) 관련 변수들을 추가적으로 투입했을 때 나타난 토빗분석 결과를 정리한 것이다. 참여관행 활성화도가 근로자 이직률에 미치는 영향계수(표준오차)가 -.037(.014)**로서, 참여관행 활성화도가 높은 사업장은 그렇지 않은 사업장보다 근로자 이직률이 낮음을 확인할 수 있다. 반면 참여관행 채택수가 근로자 이직률에 미치는 영향은 통계적으로 유의하지 않았다.

토빗모델 4는 기본 모델(토빗모델 1)에다 노동조합 관련 변수들과 근로자참여(EI) 관련 변수들을 추가적으로 투입하였을 때 나타난 토빗분석 결과를 정리한 것이다. 노조조직률이 근로자 이직률에 미치는 영향계수(표준오차)가 .061(.035)*, 근로자참여 활성화도가 근로자 이직률에 미치는 영향계수(표준오차)가 -.036(.014)**으로 유의하게 나타났고, 노조의 참여적 힘이나 참여관행 채택수가 근로자 이직률에 미치는 영향계수(표준오차)는 통계적으로 유의하지 않았다.

토빗모델 5와 토빗모델 6은 토빗모델 4에다 노동조합 관련 변수들과 근로자참여(EI) 관련 변수들의 상호작용변수 등을 추가적으로 투입하였을 때 나타난 토빗분석 결과를 정리한 것이다. 토빗모델 5는 노조의 참여적 힘과 참여관행 채택건수의 상호작용, 노조의 참여적 힘과 참여관행 활성화도의 상호작용 변수를 추가적으로 투입했을 때 나타난 결과를 정리하고 있는데, 이 상호작용이 이직률에 미치는 영향은 통계적으로 유의하지 않았다. 토빗모델 6은 노조조직률과 근로자 참여관행 채택수, 노조조직률과 근로자참여 활성화도의 상호작용 변수들을 추가적으로 투입했을 때 나타난 결과를 정리하고 있는데, 노조조직률과 참여관행활성도의 상호작용의 영향계수(표준오차)가 -.137(.056)**로 유의하게 나타났으나 노조조직률과 참여관행 채택수의 상호작용 효과는 유의하지 않았

13) 이 결과는 단측 검증에 의한 것으로, 양측 검증으로 판단하면 통계적 유의성이 없는 것이 된다. 논의의 한계는 있겠지만, 이 결과로 인해 <표 1>에서 제시한 네 가지의 노동조합 유형에서 최소한 분석 대상인 노조들이 성숙형 노조의 카테고리에 포함되지 않음을 추정할 수 있다.

다. 노조조직률과 참여관행 활성도의 상호작용이 근로자 이직률에 부(-)적으로 영향을 준다고 함은 노조조직률이 높고 참여관행 활성도가 높은 사업장은 그렇지 않은 사업장에 비해 근로자 이직률이 낮음을 의미하는 결과라 할 수 있다.

<표 5>는 근로자의 자발적 이직률을 종속변수로 한 OLS 분석 결과를 정리한 것이다. OLS모델 1은 회귀식에 통제변수만을 투입했을 때 나타난 결과를 정리한 것이다. 금속사업장이 화학사업장보다 이직률이 높다는 점, 사업장수가 많은 조직이 그렇지 않은 조직보다 자발적 이직률이 낮은 점, 재벌 소속 사업장이 그렇지 않은 사업장보다 자발적 이직률이 낮은 점 등은 <표 4>의 토빗모델 1과 일치되게 나타났다. 그러나 OLS모델 2는 노조조직률이 자발적 이직률에 미치는 영향이 유의하게 나타나지 않음으로 인해, <표 4>의 토빗모델 2에서 노조조직률이 자발적 이직에 한계적 통계 수준으로 정(+)적 영향을 주는 것과 차이가 나타나기 시작했다. OLS 모델 3과 OLS 모델 4에서는 근로자참여활성도가 자발적 이직률에 부(-)적 영향을 주는 것으로 나타나, 토빗모델 3과 토빗모델 4와 그 분석 결과가 일치한다. 토빗모델 5와 OLS모델 5도 그 결과가 대체로 비슷하며 통계적 유의성에서 특별한 차이가 없다. 그러나 토빗모델 6과 OLS모델 6은 상호작용 효과가 상호 유의한 부(-)의 방향으로 나타났다는 점에서 그 결과가 일치함을 알 수 있다.

<표 4>와 <표 5>를 대조하면, 노조조직률과 자발적 이직률의 관계에서 회귀 분석 결과가 서로 다르게 나타났으나 근로자참여와 자발적 이직률과의 부(-)적 관계, 노조조직률과 근로자참여 관행활성도의 상호작용 효과가 부(-)적 관계로 나타났다는 점은 서로 일치한다. 다만 전체적 회귀모델의 설명력(토빗의 -2 Log Likelihood와 OLS의 R제곱)에 대한 통계적 유의성을 비교하면 <표 4>의 토빗모델이 <표 5>의 OLS모델보다 높다는 것을 확인할 수 있으므로 자료의 절단적 분포를 고려한 토빗모델이 OLS모델보다 훨씬 현실성이 있다고 판단할 수 있다.

V. 결론 및 토론

1. 분석 결과의 정리 및 함의

이상의 분석 결과를 요약하여 제시하면 <표 6>와 같이 나타난다. <표 6>은 본 글의 연구 주제와 이에 상응하여 분석한 내용, 그리고 통계적 검증 결과를 요약하여 정리했다. 본 연구의 서론에서 제시한 세 가지 연구 주제 중 통계적으로 유의하게 나타난 내용들을 중심으로 그 결과를 정리하면 다음과 같다.

<표 6> 실증연구 결과의 정리

연구 주제	분석 내용	검증 결과	
		토빗분석	OLS 분석
근로자대표기 제로서의 노동 조합의 효과성	노조조직률이 자발적 이직률에 미치는 영향	한계적 유의수준(단 측 검증, 10% 유의 확률수준)에서 정 (+)적 영향	유의하지 않음
	노조의 참여적 힘이 자발적 이 직률에 미치는 영향	유의하지 않음	유의하지 않음
근로자대표기 제로서의 근로 자참여의 효 과성	근로자 참여관행 채택수가 자 발적 이직률에 미치는 영향	유의하지 않음	유의하지 않음
	근로자 참여관행 활성도가 자 발적 이직률에 미치는 영향	1% 유의확률 수준 에서 부(-)적 영향	5% 유의확률 수준 에서 부(-)적 영향
노동조합과 근로자참여의 보완적 작용	노조의 참여적 힘과 참여관행 채택수의 상호작용이 자발적 이직률에 미치는 영향	유의하지 않음	유의하지 않음
	노조의 참여적 힘과 참여관행 활성도의 상호작용이 자발적 이직률에 미치는 영향	유의하지 않음	유의하지 않음
	노조조직률과 참여관행 채택 건수의 상호작용이 자발적 이 직률에 미치는 영향	유의하지 않음	유의하지 않음
	노조조직률과 참여관행 활성 도의 상호작용이 자발적 이직 률에 미치는 영향	1% 유의확률 수준 에서 부(-)적 영향	5% 유의확률 수준 에서 부(-)적 영향

첫째, 근로자 대표기제로서의 노동조합의 효과성을 기존의 이론과 자발적 이직률을 중심으로 하여 판단할 때 Hirschman(1970)이나 Freeman and Medoff(1984)가 주장한 바와는 다르게 결과가 나타났다. 토빗분석에서는 노동조합이 근로자 이직을 줄이는 방향으로 영향을 준 것이 아니라 오히려 한계적 유의수준에서 이직을 증가시키는 작용을 한 것으로 나타났고, OLS 분석에서는 노동조합의 효과가 정(+)적이지만 유의하지 않은 것으로 나타났다.

둘째, 근로자 대표기제로서의 근로자참여(ED)의 효과성을 근로자의 자발적 이직률을 중심으로 살펴볼 때, 토빗분석과 OLS분석 모두 근로자참여관행 활성화도가 자발적 이직률에 유의한 부(-)적 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 근로자참여관행 활성화도가 높은 사업장은 그렇지 않은 사업장보다 근로자의 자발적 이직률이 낮음을 의미한다.

셋째, 노동조합과 근로자참여의 보완적 작용의 가능성을 두 변수의 상호작용이 근로자의 자발적 이직에 미치는 영향을 중심으로 살펴볼 때 노조조직률과 참여관행 활성화도의 상호작용 효과가 토빗분석과 OLS분석에서 공통적으로 부(-)적 영향을 주는 것으로 나타났다. 이는 노조조직률이 높고 근로자참여 활성화도가 높은 사업장은 그렇지 않은 사업장에 비해 자발적 이직률이 낮음을 의미한다.

이런 연구 결과를 통해 이직률을 중심으로 근로자 대표기제로서의 노동조합과 근로자참여의 효과성을 상호 비교해 볼 수 있다. 불평중재기제로서의 노동조합의 기능은 전통적으로 Hirschman(1970)과 Freeman and Medoff(1984)의 이론적 모델에 기초하고 있지만 본 연구 결과는 이들의 이론이 현재의 한국적 상황에 그대로 적용될지에 대한 의문을 제기한다. 본 논문은 그 원인으로서는 과거 노동조합에 대한 주류적 이론이 노동조합 내부의 과정이나 외부적 힘에 의해 나타나는 효과성의 차이를 고려하지 않은 채, 노조의 기능과 역할을 비교적 동질적으로 보고 그 논의를 진행했음을 제기했다. 또한 기업별노조로 구성된 한국적 현실, 노조를 둘러싼 급격한 환경변화, 조직률 하락 등은 노동조합이 1980년대 서구의 노동조합에 비해 그 효과성을 충분히 발휘할 수 있을 정도로 유의한지에 대해 상당한 의문을 갖게 한다. 이와 같은 요소들이 본 실증분석에서 노동조합과 자발적 이직률의 관계를 이론과 다르게 나타나게 만든 원인을 제공할 수 있다고 본다.

이에 비해 근로자참여는 이직률을 중심으로 한 대표기제로서의 기능을 유의하게 담당하고 있는 것으로 나타났는데 이는 노동조합이 부딪히는 현실적 압박이나 저항 등 제약조건에 비해 근로자참여가 현장에서 부딪히는 압박이나 저항이 상대적으로 가볍기 때문일 것이다¹⁴⁾. 이 대조적 결과는 대표기제에 대한 노동조합과 근로자참여의 경쟁적 관점을 자극한다. 현실적으로 현장에선 노사관계학의 다원주의적 제도관을 반영하는 노동조합과 경영학과 인적자원관리학의 일원적 관점을 반영하는 근로자참여가 근로자 대표기제라는 측면에서 상호 경쟁하고 있으나 적어도 자발적 이직의 측면에서 판단할 때 경영혁신의 성격을 가진 근로자참여가 노동조합의 기능에 비해 우수하게 나타나고 있었다.

현재 한국 사회에서는 노조조직률이 10.6%로 감소해 있으나, 근로자참여의 도입은 이것이 경영성과를 향상시킬 수 있다는 이유로 이미 사용자들의 주도로 상당 수준 이루어져 왔다¹⁵⁾. 만약 대표기제로서 근로자참여가 노동조합의 필요성 및 근로자들이 노조에 가졌던 애정과 관심을 잠식한다면 이 현상은 향후 노동조합의 기반을 총체적으로 잠식하는 위기를 초래할 것이다. 이와 같은 조건과 더불어 10.6%의 빈약한 조직률과 노동운동에 대한 대중적 기반의 상실은 노동조합이 자기의 내부를 돌아보며, 자기 혁신에 힘써야 할 당위성을 필수적으로 요구한다. 빈약한 내부적 자원과 근로자 및 대중의 지지기반 상실 등은 향후 노동조합의 진로에 악재로 작용할 것이 분명하다.

본 연구 결과와 위의 논의에 기초하면 현재의 노동조합은 상당한 위기적 상황에 직면해 있다고 보는 것이 현실적으로 타당하다. 그러나 때론 노동조합의 위기가 기회가 될 가능성도 존재한다. 현실적으로 작업현장에는 어느 한 가지 근로자 대표기제만 작용하고 있는 것이 아니라 노동조합, 노사협의회, 근로자참여 등 다양한 대표기제들이 혼재해 있다. 다행히도 이 세 가지 대표기제 중 노동조합만이 운동성 측면에서 가장 능동적이고 주체적이라 할 수 있다. 따라서 노동조합은 근로자들의 이익을 무엇보다 가장 적극적으로 대변할 수 있는

14) 국제경쟁의 심화 및 갈수록 더해 가는 시장 경쟁의 압박은 노동조합의 입지와 세력을 줄이는 작용을 해왔지만, 오히려 경영혁신의 당위성을 촉구하여 근로자참여 등의 도입에 긍정적으로 작용해 왔다.

15) 본 글의 <표 2>을 보면 한국노총 산하 화학연맹과 금속연맹 소속 사업장의 경우 14개 참여관행 중 평균 6.23개의 근로자참여관행을 채택하고 있고 그 활성도의 평균도 약 3.02 정도로 보통 수준을 조금 상회하고 있음을 확인할 수 있다.

제도적 기구이다.

만약 노동조합이 이와 같은 장점을 적극적으로 활용할 뿐 아니라, 근로자참여의 도입이나 확산에 적극적으로 참여하여 조직 성과를 향상시키고, 그 성과 향상분을 근로자들에게 배분할 수 있게 한다면, 그리고 이로 인해 근로조건향상을 유도할 수 있다면, 노동조합에 대한 근로자들의 지지도가 향상될 뿐 아니라 과거보다 새롭고 발전적인 노동운동의 영역을 개척해 나갈 수 있다.

이는 노동조합으로 하여금 노동운동의 시야를 보다 넓혀 줄 것을 요구한다. 노사간의 상호 이해관계의 대립과 상호 적개심에 바탕을 둔 전통적 노동운동방식에서 벗어나 노사가 공동운명체임을 이해하고 상호 존중하는 풍토를 만들며, 상호 윈윈할 수 있는 운동방식을 개척해 나가는 것도 새로운 노동운동 방향이 될 수 있을 것이다. 즉 다양한 대표기제(Voice Mechanism) 중에서 노동조합이 대표기제간의 시너지 효과를 최대화할 수 있도록 주도적 역할을 한다면, 오히려 현재의 노동조합의 위기가 기회로 전환될 수도 있다고 생각된다.

본 실증분석에서 다룬 노동조합과 근로자참여의 상호작용 효과는 대표기제간 보완성에 대한 가능성을 탐색한 것이다. 네 가지 요소의 상호작용 효과 중 노조조직률과 근로자참여관행 활성도의 상호작용만이 자발적 이직률에 부(-)적 영향을 주는 것으로 나타났다. 이 결과가 근로자 대표기제간에 상호보완적 효과가 발휘됨을 강하게 주장할 근거를 제시하는 수준은 아니지만, 적어도 노동조합과 근로자참여 간의 상호보완적 작용에 대해 그 가능성을 탐색적 수준에서 주장할 정도는 되리라 판단된다. 따라서 이것은 매우 고무적인 연구 결과라 할 수 있다.

2. 토론 사항과 향후 방향

본 연구는 노동조합과 근로자참여의 대표기제로서의 효과성을 비교 분석하였지만 다음의 몇 가지 논쟁거리를 제공하고 있다.

첫째, 본 실증분석에서 도입한 ‘노조의 참여적 힘’이란, 변수의 효과가 제대로 나타나지 않았다는 점이다. 이 변수는 생산목표량 결정, 생산품목 결정, 투자규모 결정, 신공장 건설 등 19개 경영의사결정사항에 대해 노동조합의 영향력을 평가한 것이다. 이런 실험적인 시도가 실제 분석에서는 그 효과가 나타나

지 않았는데, 그 이유가 현장에서 경영의사결정에 노동조합의 참여가 다양하게 이루어지지 않고 있는 현실에 기인한 것이 아닌가 판단된다. 따라서 이것은 현실과 측정 개념의 불일치 내지는 측정 개념의 애매모호함으로 인해서 발생한 현상일 수도 있다.

둘째, 본 연구는 노동조합과 근로자참여를 근로자 대표기제란 측면에서 논의를 전개하였지만 논리적 추정에 근거하여 제시한 이론적 전개를 실증 모델에 정확히 반영하지는 못했다. 예를 들면 노동조합과 자발적 이직률과의 관계가 정(+)적 관계로 나타났고, 그 과정 및 이유에 대한 설명을 이론적 논의에 근거해 진행했지만 분석을 위한 실증적 모델에 그 과정을 정확히 구현하지는 않았다. 이것은 근로자참여의 경우에도 해당된다. 본 글은 근로자 대표기제로서 근로자참여를 재해석하는 것에 기여하고 있지만 내부의 불평중재 과정을 실증 모델에 정확히 반영하여 분석을 진행한 것이 아니다. 즉 불평중재 과정을 노동조합이나 근로자참여 양자 모두에 걸쳐 블랙박스로 처리했고 이를 통과해 나타난 결과만을 상호 비교해서 함의를 도출하고 있는 것이다¹⁶⁾. 따라서 향후엔 노동조합이나 근로자참여에 대해, 내부적 불평중재 과정의 구조를 정확히 구현한 실증적 설계 등이 요구된다.

셋째, 본 분석은 한국노총 화학연맹 및 금속연맹 산하 사업장의 노조대표자들이 응답한 자료를 중심으로 해서 논의를 진행하였다. 따라서 이런 자료 분석 결과가 한국의 사업장이나 노동조합을 대표할 정도로 충분한가에 대한 반론이 있을 수 있겠다. 특히 연구자의 입장에서는 민주노총 산하의 사업장들을 분석 대상에 포함하지 못한 점이 못내 아쉽다. 이런 배경을 고려하면 본 논문이 제기한 문제와 분석 결과를 일반화할 수 없는 기본 한계가 있으며, 보다 탐색적인 의미로 분석 결과를 해석하고 함의를 도출해야 할 것이다.

마지막으로 본 연구에서 가장 논점이 되는 사항은 노조조직률과 자발적 이직률과의 정(+)적 관계가 될 수 있다는 내용일 것이다¹⁷⁾. 서구에서는 이 가능성에

16) 이와 같은 연구 방법상의 한계는 Freeman and Medoff(1984)를 비롯한 사업장을 분석 수준으로 하는 대부분의 선행 연구들이 가지고 있는 약점이라 할 수 있다. 연구자의 의견으로 이 약점을 개선하기 위해서는 분석 수준을 사업장이 아니라 부서 수준이나 개인 수준으로 낮추어 훨씬 미세하게 접근할 필요성이 있다고 본다.

17) 통계적 유의성으로 판단할 때 이것 역시 강하게 주장할 정도는 아니다. 단측 검증, 0.1 확률 수준에서 겨우 유의한 정도였다.

대한 주장들이 이미 나타났음에도 불구하고 아직까지 실증적 증거로서 이를 명백히 뒷받침하지 못하고 있다. 이미 많은 선행 연구들이 노조와 이직과의 관계를 연구했고, 그 결과 노동조합은 해고나 자발적 이직 등 다양한 이직 요인으로 부터 근로자들의 권익을 보호하는 강력한 기제로 인정되어 온 일반적인 분위기가 존재한다. 그러나 자발적 이직을 중심으로 분석한 본 연구가 예전과는 다른 차별적인 결과를 보였으므로, 향후 이에 대한 후속 연구들이 지속적으로 요구될 것이다. 이 후속 연구들은 보다 미세하고 정교한 연구 설계를 요구하며, 특히 블랙박스 처리된 불평중재기제의 내용 및 과정을 명확히 포착하는 작업 등을 필수적으로 수행해야 할 것이다.

참고문헌

- 박준식. 『생산의 정치와 작업장 민주주의』. 한울아카데미 (1996).
- 박현미. 『노사갈등 해결현황과 과제』. 한국노총 중앙연구원 (2005).
- 정혜원. 『대한민국 희망보고서 유한킴벌리』. 도서출판 거름 (2004).
- 조돈문·박준식·이병훈·장홍근·이민영. 『신경영전략과 노동조합의 대응』. 전국민주노동조합총연맹 (1999).
- Appelbaum, E., T. Bailey, P. Berg, & A. Kalleberg. *Manufacturing Advantage : Why High Performance Work Systems Pay Off*. Ithaca, New York : ILR Press (2000).
- Arthur, J. “Effects of Human Resource Systems on Manufacturing Performance and Turnover”. *Academy of Management Journal* 37(3). (1994) pp.670-687.
- Batt, R., A. J. S. Colvin, & J. Keefe. “Employee Voice, Human Resource Practices, and Quit Rates : Evidence from Telecommunications Industry”. *Industrial and Labour Relations Review* 55(4). (2002) pp.573-594.
- Boroff, K. & E. D. Lewin. “Loyalty, Voice, and Intent to Exit a Union

- Firm: a Conceptual and Empirical Analysis”. *Industrial and Labour Relations Review* 51(1). (1997) pp.50-63.
- Cappelli, P. & D. Neumark. “Do High-Performance Work Practices Improve Establishment-level Outcomes?” *Industrial and Labour Relations Review* 54(4). (2001) pp.737-775.
- Cotton, J. L. & J. M. Tuttle. “Employee Turnover: a Meta-Analysis and Review with Implications for Research”. *Academy of Management Review* 11(1). (1986) pp.55-70.
- Delery, J. E., N. Gupta, J. D. Shaw, D. Jenkins, JR., & M. L. Ganster. “Unionization, Compensation, and Voice Effects on Quits and Retention”. *Industrial Relations* 39(4). (2000) pp.625-645.
- Dundon, T., A. Wilkinson, M. Marchington, & P. Ackers. “The Meanings and Purpose of Employee Voice”. *International Journal of Human Resource Management* 15(6). (2004) pp.1149-1170.
- Farrell, D. & E. Rusbult. “Exploring the Exit, Voice, Loyalty, and Neglect Typology: The Influence of Job Satisfaction, Quality of Alternatives, and Investment Size”. *Employee Responsibilities and Rights Journal* 5(3). (1992) pp.201-218.
- Freeman, R. B. “The Exit-Voice Tradeoff in the Labour Market: Unionism, Job Tenure, Quits, and Separations”. *Quarterly Journal of Economics* 94(3). (1980) pp.643-673.
- Freeman, R. B. & J. L. Medoff. *What Do Unions Do?* New York : Basic Books (1984).
- Guthrie, J. P. “High-Involvement Work Practices, Turnover, and Productivity : Evidence from New Zealand”. *Academy of Management Journal* 44(1). (2001) pp.180-190.
- Hackman, J. R. & G. R. Oldham. *Work Redesign*, Reading, Mass.: Addison-Wesley (1980).
- Hirschman, A. O. *Exit, Voice, and Royalty*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press (1970).
- Huselid, M. A. “The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance”.

- Academy of Management Journal* 38(3). (1995) pp.635-672.
- Ichniowsky, C., T. Kochan, D. Levine, C. Olson, & G. Strauss. "What Works at Work : Overview and Assessment". *Industrial Relations* 35(3). (1996) pp.299-334.
- Iverson, R. D. & D. B. Curriwan. "Union Participation, Job Satisfaction, and Employee Turnover: An Event-History Analysis of the Exit-Voice Hypothesis". *Industrial Relations* 42(1). (2003) pp.101-105.
- Lewin, D. "IR and HR Perspectives on Workplace Conflict: What can Each Learn from the Other?" *Human Resource Management Review* 11. (2001) pp.453-485.
- Lewin, D., & R. B. Peterson. "Behavioral Outcomes of Grievance Activity". *Industrial Relations* 38(4). (1999) pp.554-576.
- Lewin, D. & D. J. B. Mitchell. "Systems of Employee Voice: Theoretical and Empirical Perspectives". *California Management Review* 34(3). (1992) pp.95-111.
- Lincoln, J. R. & A. L. Kalleberg. "Commitment, Quits, and Work Organization in Japanese and U. S. Plants". *Industrial and Labour Relations Review* 50(1). (1996) pp.39-59.
- McCabe, D. M. & D. Lewin. "Employee Voice: A Human Resource Management Perspective". *California Management Review* 34(3). (1992) pp.112-123.
- McNabb, R. & K. Whitfield. "The Distribution of Employee Participation Schemes at the Workplace". *The International Journal of Human Resource Management* 10(1). (1999) pp.122-136.
- McEnvoy, G. M. & W. F. Cascio. "Strategies for Reducing Employee Turnover : a Meta Analysis". *Journal of Applied Psychology* 70(3). (1985) pp.342-353.
- Miller, P. & C. Mulvey. "Australian Evidence on the Exit/Voice Model of the Labour Market". *Industrial and Labour Relations Review* 45(1). (1991) pp.44-57.
- Norsworthy, J. R. and C. A. Zabala, "Worker Attitudes, Worker Behavior,

- and Productivity in the U.S. Automobile Industry”. *Industrial and Labour Relations Review* 38(4). (1985) pp.544-577.
- Oi, W. “Labour as a Quasi-Fixed Factor”. *Journal of Political Economy* 70(6). (1962) pp.538-55.
- Rees, D. I. “Grievance Procedure Strength and Teacher Quits.” *Industrial and Labour Relations Review* 45(1). (1991) pp.31-43.
- Rubinstein, S. A. & T. A. Kochan. *Learning from Saturn : Possibilities for Corporate Governance and Employee Relations*. Ithaca : ILR Press (2000).
- Shaw, J. D., J. E. Delery, G. D. Jenkins, & N. Gupta “An Organization-level Analysis of Voluntary and Involuntary Turnover”. *Academy of Management Journal* 41(5). (1998) pp.511-525.
- Spencer, D. G. “Employee Voice and Employee Retention”. *Academy of Management Journal* 29(3). (1986) pp.488-502.
- Sverke, M., and J. Hellgren. “Exit, Voice and Loyalty Reactions to Job Insecurity in Sweden: Do Unionized and Non-unionized Employees Differ?” *British Journal of Industrial Relations* 39(2). (2001) pp.167-182.
- Wilson, N. & M. J. Peel. “The Impact on Absenteeism and Quits of Profit-Sharing and Other Forms of Employee Participation”. *Industrial and Labour Relations Review* 44(3). (1991) pp.454-468.

abstract

The Comparative Study on Labour Union, Employee Involvement as Employee Voice Mechanism based on Voluntary Turnover

Soon Sik Kwon · Hyun Mi Park

This study comparatively analyzed labour union and EI(Employee Involvement) as employee voice mechanism focused on voluntary turnover. The data set responded by union representatives which are located on Seoul and Kyungi Province and affiliated with Federation of Korean Trade Union(FKTU) was used in the empirical analysis. the results are as follows.

EI made a negative impact on voluntary turnover, as expected. but labour union made a positive impact on voluntary turnover, although this impact was marginal, this result was contrary to basic theory like Freeman and Medoff(1984). In addition, we analyzed the interaction effects of labour union and EI on voluntary turnover to search for the possibility of complementarity and substitution. we found interaction effects between union density and EI on voluntary turnover was significantly negative.

At last, we discussed the implication of these results with some limitations, above all, we proposed the reason why the labour union was appeared as raising voluntary turnover marginally might be not only due to institutional absence of internal voice procedure and environmental uncertainty surrounding unions which reflects specific contexts in korea but also due to the decay of union power which reflects the universal contexts.

Keywords : voice mechanism, labor union, employee involvement, voluntary turnover.