

勞動疏外樣相의 因果的 要素에 관한 考察

宋 錫 勳

〈目 次〉

I. 序 論	IV. 勞動疏外의 結果
II. 勞動疏外의 決定要因	V. 結論 및 提言
III. 勞動疏外의 調節變因	

I. 序 論

노동소외현상이 현대적 後期 산업사회의 사회적·경제적 분위기를 결정하는데 중심적인 역할을 한다는 것은 아무도 부인하지 못한다. 그래서 사회과학자들이나 실무자들은 노동소외현상의 문제점을 개선하기 위하여 노동소외양상의 원인과 결과를 파악하는데 많은 노력을 경주했지만, 자연법론, 인간존재론, 사회 현상론, 사회 비판론 등의 철학·사상적 접근법은 너무나 추상적이고 이론적으로 편중되었고, 경험·실증론의 사회·심리적 접근법은 소외의 원인과 결과를 구명하기 위한 조작적 측정결과의 일관성을 추구하면서 부분적인 현상파악에 초점을 두었다. 이러한 연구경향에 의해 노동소외현상은 원인과 결과가 지극히 단편적으로 분석되거나 그렇게 분석된 연구결과가 너무나 산만하게 파악되고 있다.

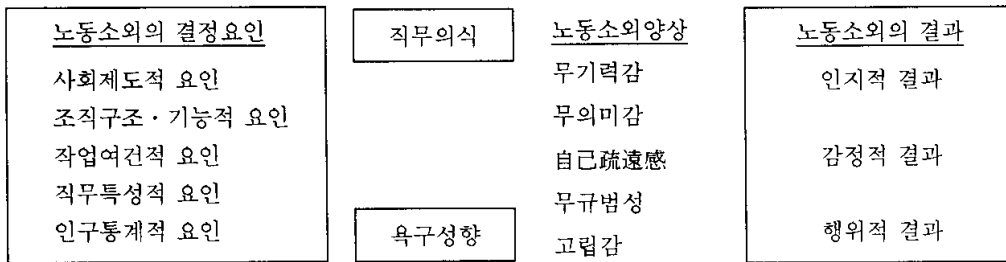
그러므로 본고에서는 최근까지 연구된 노동소외의 원인과 결과에 대한 단편적인 연구결과를 종합적으로 고찰하므로써 산만하게 분석된 노동소외양상의 영향에 관계되는 원인과 결과를 체계적으로 정리하는데 목적을 둔다. 아울러 이와같은 종합적 이론체계

* 慶尙大學校 社會科學大學 經營學科 副教授

** 拙稿 “생산직 근로자의 직무소외적 행위에 관한 사회학습론적 연구”(’90. 2. 26 · 서울대 경영학 박사학위 논문) 가운데 이론부분의 일부를 발췌하여 보완한 것임.

를 바탕으로 경영활동과 관련된 示唆點으로서 경영제도의 개선방안을 모색하고자 한다.

여기서 노동소외의 영향관계는 기존 연구문헌을 바탕으로 고찰한다. 또한 연구의 범위는 일반적 소외현상보다 직무소외를 포함한 노동소외현상에 관한 문헌을 대상으로 노동소외현상의 인과관계를 체계적으로 전개하는데 초점을 두므로, 본고에서 전개할 내용의 개괄적인 관계는 <그림 1>과 같이 압축적으로 제시할 수 있다.



<그림 1> 노동소외양상의 영향관련내용

물론 노동소외현상은 변인들간의 Feedback내지 상호작용관계까지 고려할 수 있다. 그러나 본고에서는 Marx이후의 노동소외이론과 관련된 연구결과를 노동소외 감정 또는 노동소외 양상에 영향을 미치는 노동소외의 결정요인, 노동소외의 결정요인이 노동소외의 양상에 영향을 미치는데 차이를 초래하도록 하는 개인적 성향(직무의식과 욕구성향), 그러한 노동소외감정으로부터 초래되는 노동소외결과로 구분하여, 기존 연구결과를 체계적으로 전개하는데 중점을 두므로 노동소외의 영향관계 모형을 단순화 시켜 본 것이다. 즉, 노동소외양상의 영향에 관련되는 과정보다 노동소외양상의 영향에 관련되는 내용을 중심으로 고찰해 본다.

II. 勞動疏外の 決定要因

노동소외를 결정하는 요인도 다양하고 복잡하므로 여기서는 기사적 수준에서 미시적 수준으로 접근해 본다. 그래서 사회제도 및 문화적 측면이 노동소외에 미치는 영향

관계로부터 한 단계 더 노동현장에 접근하는 작업제도나 기술적 측면이나 조직분위기와 관련시켜 증재기관, 권한구조, 기회구조, 집단구성, 집권화, 공식화, 복잡성 등에 대한 조직의 구조·기능적 측면, 직무수행 과정 및 내용, 인구 통계적 측면 등으로 大別하여 노동소외의 결정요인을 고찰한다.

1. 社會制度的 要因

Marx는 노동자들이 생활 필수품을 획득하려는 것보다 목적없이 제조하게 된 대상을 소유하거나 사용하지도 못하면서 노동을 수행하는 것으로 보았다. 그래서 노동자는 그가 생산한 제품으로부터(제품은 타인의 목적을 위해 소유 되므로), 그의 노동활동으로부터(노동자에 대한 진정한 인간적 관심을 갖지 못하므로), 그의 동료로부터(자본가들은 노동자가 갖지 못한 특권을 가지고 있고 노동자는 직무 때문에 다른 노동자들과 경쟁해야 되므로)소외된다는 것이다(Brown, 1969:10). 즉, Marx는 노동이 노동자의 本質에 속하지 않는 外的인 것이며, 그의 노동이 非自發的인 강제노동이며, 그의 노동이 자신이 아닌 타인에 속하는 것을 특성으로 하는 근대사회의 자본주의적 생산체제로부터 노동소외가 나타난다고 지적하고 있다.

Weber는 Marx가 노동자와 생산수단의 분리를 강조한 것은 소외의 한가지 사례에 불과하다고 보고, 산업사회에서는 과학자, 공무원, 군인도 그들 자신의 노동의 통제로부터 분리되어 있으므로 노동자만이 소외되는 것으로 고려하는 것은 적절하지 못하다고 주장했다(Brown, 1969:11). 20세기 산업사회와 관련하여 노동소외를 논의하는 많은 학자들 가운데 Faunce도 급속한 사회적 변화, 증가된 구조적 분화, 사회적 조직의 구조적 통합의 감소 및 합리화가 광범한 무기력감, 무규범성, 무의미감을 유발했다고 설명했다(Faunce, 1981:130-181).

특히 Seeman은 大衆社會理論에 근거를 두고 근대화 과정에서 현대사회가 혈연관계로부터 비인격화 되는 경향이 匿名性和 비인격성을 증대시키고, 전통적 형태에서 합리적 형태로의 전환이 조직형태의 관료제화, 기술적 형태의 기계화 및 표준화, 이데올로기적 측면의 신념과 가치의 世俗化를 초래하고, 同質性에서 異質性으로의 변화가 인간과 제도의 전문화, 분화, 분업화를 유발하고, 안정보다 기동성의 증가현상이 지역적 유대나 대인관계의 직접적 유대관계를 감소시키고, 규모의 확대가 통신, 수송, 정치 등의

활동근거를 대규모화시켜 회사, 도시, 국가 등에서 결정하는 사항들이 대중에게 영향을 미치므로 무기력감, 무의미감, 무규범성, 가치상의 고립, 자기소외감, 사회적 고립감을 유발한다는 것이다(Seeman, 1972:469).

Aiken, Ferman, Sheppard는 이러한 Seeman의 6가지 소외차원을 Durkheim의 아노미 정의와 함께 사용하면서, Clark와 Dean의 척도를 포함시켜 소외의 몇가지 척도를 활용했는데, 자동차산업 노동자들에 있어서 경제적 박탈감이 아노미에 대한 최선의 지표였으며, 上向 移動的 노동자들 간에는 직무상실과 강한 아노미감정의 상관관계가 유의한 것을 발견했다(Aiken, et al., 1968). Rushing도 무기력감은 소득과 지각된 사회경제적 박탈감과 관련되며, 무기력감의 수준과 생산시스템내의 직위간에는 상관관계가 없고, 실제로 권력을 소유하는 것과 권력을 지각하는 것도 상관관계가 없다는 것을 발견했다(Rushing, 1970:166-177).

Blood와 Hulin은 직무만족과 업적이 도시화정도에 역으로 관련되고, 도시가 변화하는 과정에 형성된 빈민층의 여건이 소외구성요인으로 작용한다는 것을 파악했다(Blood & Hulin, 1967:284-290). Photiadis와 Schweiker는 소외가 사회전체의 급격한 변화와 사회전체의 일치를 위한 필요성에 의해 유발되며, 문화적이거나 사회적인 한계성은 사회심리적 소외와 관련된다는 결과를 얻었다(photiadis & Schweiker, 1971:20-30).

이와 같이 사회제도적 요인은 기업자체 보다 기업외부의 환경 전반적인 사회현상으로부터 노동소외 유발요인을 찾는 것이다. 특히 산업사회의 구조·기능적 특징, 사회경제적 제도, 사회·문화적 측면에서 소외와 관련된 요인을 분석하고 있다. 즉, 소외유발의 원인이 사회적 변화, 또는 그러한 변화에 의한 제도적 모순에 있다는 것이다.

2. 組織構造·機能的 要因

조직구성요소적인 측면에서는 조직의 규모, 조직구조의 집권화, 공식화, 복잡성 등을 소외현상과 관련시킨것이다. Aiken과 Hage는 상대적으로 집권화(권한의 개층, 결정의 참여 등)와 공식화(業務書式化, 규칙준수 등)의 정도가 더 높을수록 노동소외 현상이 일어난다는 결과를 얻었다(Aiken & Hage, 1966:497-507). 또한 Graham과 Valentine은 조직규모가 증대되고 복잡성이 증가할 수록 통상적으로 소외가 유발된다

는 것을 이론화했다(Graham & Valentine, 1969:16-20).

조직의 기능적 측면에서는 집단 및 대인간의 집단역학적 관계와 노동소의 현상을 고찰한 것이다. Neal과 Seeman은 중재기관의 존재가 종업원들이 고용조건에 대한 통제 의 결여감을 가지는 정도에 영향을 미칠 수 있다는 것을 제시했으나, 노조와 같은 중재기관의 존재는 개인 노동자가 특히 대규모조직이나 대규모조합과 함께 고용여건에 대한 개인적 통제감을 가지지 못하며, 조합의 사건이나 정책에 대한 영향이나 통제에 관하여 오히려 무기력감을 가지도록 한다는 것이다(Neal & Seeman, 1964:216-22). Pearlin은 연방 정신병원의 간호사들을 대상으로 조사한 결과 (1) 권한을 가진 인물과 그들의 부하들간에 직위가 상호 불일치할 때, 교환을 막거나 방해하는 방법으로 권한이 전달될 때, 그리고 상급자가 근무지 이외의 곳에서 권한을 행사할 때 강한 소외감이 가장 빈번히 일어났으며, (2) 소외는 제한된 成就者들간에 가장 높았고, 높은 성취자들간에 아주 낮았으며, 높은 성취자들간에 소외는 임금, 승진, 사회적 이동의 불만에 의해 수반되었으나 제한된 성취자들간에 이러한 요인들에 대한 불만은 상대적으로 소외가 줄어들었고, (3) 동료노동자들과의 일과외의 親交關係를 가진 사람들간에, 특히 친구들이 동일한 작업집단의 구성원일때 소외정도가 낮다는 것을 파악했다(Pearlin, 1962:315-325). 그리고, Miller는 산업과학자와 기술자들에 있어서 감독이 자유방임적인 것 보다 지시적일수록, 연구선택의 자유가 낮을수록, 전문적 분위기가 낮을수록, 기업측의 격려수준이 낮을수록, 노동소외가 높다는 것을 발견했다(Miller, 1967:755-768). 반면에, 소외의 6가지 유형, 즉 자기소외감, 무기력감, 무규범성, 사회적 고립감, 일반적 고립과 아노미와 관료제의 특성(권한의 계층, 전문화, 비인격성, 규칙시스템, 절차시스템 등)의 관계를 탐색했으나, 관료화와 소외간에 유의한 상관관계가 없다는 연구결과도 있다(Bonjean & Grimes, 1970:365-373).

이러한 조직구조·기능적 요인은 기업조직 자체의 구조적 특징이나 기능적 특징으로 부터 노동소외가 유발된다는 것이다. 즉, 조직의 규모, 조직의 구성요소적 집권화, 공식화, 복잡성, 그리고 대인간의 집단역학적 관계의 불만 및 권한·책임·의무의 불균형 등의 요인들과 노동소외 현상을 관련시킨 것이다.

3. 作業與件的 要因

Faunce는 노동소외를 유발하는 것으로 보이는 다음과 같은 작업역할 요인들을 열거했다. 즉, 그는 (1) 바람직한 作業正體性을 가지도록 하기 위한 사회적 지원을 발견하기 곤란한 낮은 직업적 지위, (2) 숙련된 직무수행과 미숙련된 직무수행간의 구별을 거의 허용치 않는 좁게 한정된 노동과업, (3) 자아존중을 달성하기 위한 것으로서, 개인적 노력이 쉽게 식별된 최종 제품의 不在, (4) 장래성이 없는 직무, (5) 동일한 지위수준에 있는 사람들에 대한 노동제휴자의 제한, (6) 직업에 필요한 훈련시간의 짧음, (7) 사회적 경험이 다른 영역과 작업역할을 통합하는 정도가 미흡한 것 등을 들고 있다. Faunce는 일반적으로 낮은 지위의 직업과 관련된 요인들의 범위에 기초를 두는 작업에 종사하는 노동자들은 거의 절반이 노동으로부터 소외되어 있다고 추정했다(Brown, 1969:19-20). 그리고 Seahore와 Barnowe는 Faunce가 언급한 것처럼 낮은 지위의 직업과 관련된 육체노동자의 가치에 대한 相衡이 있고, 업적 개선 및 개인적 성취나 능력성장의 기회가 없고, 작업에 독특하고 개인적인 어떤 것을 기여할 기회가 없는 노동력의 특성과 육체 노동자의 우울증(blue-collar blues) 등이 소외유발과 관련된다는 것을 제시했다(Seashore & Barnowe, 1971:358-370).

아울러 Shepard는 지위에 대한 기준으로서 자유, 통제, 직무들간의 상호관계의 지식, 성과기준상의 승진기회 등을 열거하고, 이러한 지위를 인정하는 것이 결여되어 있다는 것을 知覺하더라도 소외수준의 변화를 초래하지 못한다는 것을 파악했다. 여기서 소외는 지위인정과 관련된 단일개념이 아니라 여러가지 복합적으로 관련된 요인들의 症候라고 언급했다(Shepard, 1972:161-173).

Strauss는 소외와 관련된 노동자의 불만요인을 검토했다. 그는 노동자의 불만은 低所得, 직무안정의 결여, 독재적 감독, 부적절한 給付收益, 모든 수준에서의 挑戰感 缺如 등에 의해 유발된다는 것을 이론화 했다(Strauss, 1974:57-58). 또한 이러한 불만 요인 가운데 감독 유형과 노동소외에 관하여 Short와 Gibbs가 연구한 결과에 의하면 긴밀한 감독의 유형과 노동소외의 상관관계는 有意한 결과를 보였다(Short & Gibbs, 1972).

그리고 Brown은 종업원의 소외에 영향을 미치는 인사정책으로서, 승진정책, 융통성이 없는 자격요건, 외부고용, 임금 및 봉급정책, 誘因制度, 종업원 카운셀링, 작업규칙,

종업원 서비스, 교육지원, 보험제도, 강제적 퇴직연령 등을 열거하면서, 이러한 정책이 적절히 집행되지 않으면 소외를 촉진할 수 있다고 보았다(Brown, 1970:29-36).

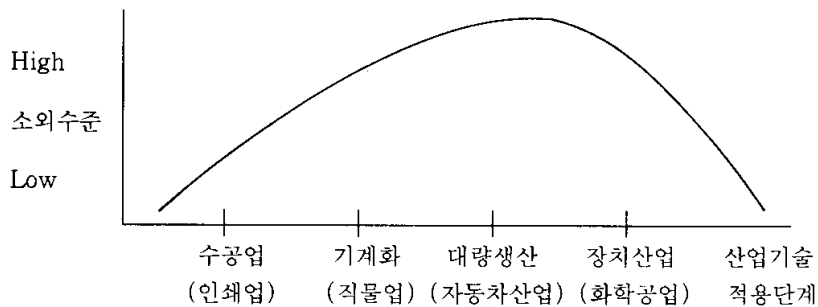
이와같이 작업여건적 요인은 작업역할에 선행적이거나 병행적이거나 후속적인 유인 제도가 부적합하므로써 노동소외가 유발된다는 것이다. 다시 말하면 작업수행에 필요한 준비여건, 작업수행과정의 지원적 여건, 작업수행 결과에 의한 물질적·정신적 보상여건 등을 관련시켜 노동소외 현상을 파악한 것이다.

4. 職務特性的 要因

직무기술적인 측면과 관련시켜 산업사회의 노동소외현상을 분석한 사람으로는 누구보다 먼저 Blauner를 언급하지 않을 수 없다. 그는 Seeman의 소외 의미를 사용했으나, 그가 산업상황의 노동자에게 더욱 적합하다고 느끼는 방법으로 수정하여 4개 차원을 적용했다(Blauner, 1964:15-34). Blauner에 따르면 무기력감은 노동자들이 작업활동에 대한 통제력을 거의 갖지 못한다고 느낄 때 발생한다. 무의미감은 노동자들이 전반적인 생산과정에 거의 공헌하지 못하므로 그 과정에서 그들의 역할의 중요성을 파악하지 못한다고 느낄 때 존재한다. 孤立感은 작업조직 및 목표나 동료노동자들과 함께 동일감을 가지지 못하는 것을 언급한다. 自己疏遠은 노동자들이 그들의 노동이 自己充足的인 것이 아니라고 느끼는 경우, 즉 그들의 과업이 본질적으로 그 자체에 보상을 부여하는 것이 아니라 단순히 그 외의 어떤 것에 대한 수단에 불과하다고 느끼는 경우에 존재한다. 無規範性은 분명한 차원으로 다루어져 있지 않으나, Brown은 사회적 고립에 포함되는 것으로 본다(Mottaz, 1981:516;Brown, 1969:24).

사회기술적 시스템의 本質이 산업에 따라 다양하다는 假定下에서 출발하는 Blauner는 산업을 구분하기 위해 소외의 변화원인이라고 생각되는 4가지 특성, 즉 기술의 유형, 노동분업의 범위와 방법, 사회적 조직의 관료화 정도 및 경제적 구조와 환경으로 大別했는데, 실제로 Blauner가 강조한 것은 노동의 본질에 관한 기술의 영향과 소외의 범위에 대한 것이다. 여기서 <그림 2>처럼 선택된 4가지 산업-인쇄업, 직물업, 자동차제조업, 화학공업-으로 비교하면, 소외는 역사적으로 그 정도에 있어서 최하가 되는 수공업으로부터 20세기의 대량생산 기술과 더불어 頂點에 이르렀으며, 그리고 최근의 자동차 기술이 출현함으로써 다시 감소되었다는 것이다(Blauner, 1964:182-183).

〈그림 2〉 산업기술의 발달과 소외수준



그리고 Fullan은 이러한 산업기술과 관련된 노동자의 통합을 5개 영역, 즉 동료 노동자와의 관계, 일선감독자와의 관계, 노사관계, 조직의 지위구조, 기업의 평가 등의 측면에서 조사했는데, 석유정제 노동자가 자동차제조 노동자보다 더욱 더 통합되어 있고, 인쇄공은 자동차제조 노동자보다 석유정제 노동자에 더 가까운 정도로 중간수준의 통합성을 보이고 있었다. 직무의 소외가 통합을 억제한다는 차원에서 보면, 소외의 수준은 석유정제 노동자가 가장 낮고 그 다음이 인쇄공이며, 자동차제조 노동자가 가장 높다는 것으로 해석할 수 있으므로 Blauner의 연구결과를 뒷받침하고 있다(Fullan, 1970:1028-1038).

그러나 Susman은 감소된 노동소외가 自動化된 기술과 관련이 있다는 思考에 異議를 제기했다. 불연속적 공정의 직무와 연속적 공정의 직무에 종사하는 노동자들을 비교하면서, Susman은 연속적 공정의 직무에 종사하는 노동자들의 무기력감, 무의미감, 무규범성이 더 낮다는 것을 파악했다. 그리고 自動化의 수준이 가장 큰 공장과 가장 적은 공장의 비교에서, 그는 자동화 수준이 더 높을수록 노동자의 무기력감, 무의미감, 무규범성이 漸增한다는 것을 발견했다(Susman, 1972:171-180). Ford는 직무소외라는 의미에서의 종업원 불만의 이유로서 Susman의 주장과 같이 자동화되는 것을 제시했으나, Erikson이 언급한 것처럼, 자동화가 노동자의 숙달과 자율성을 제한하는지, 노동자를 노동소외조건으로부터 자유롭게 하는지의 결론을 내리기가 쉽지 않는 실정이다(Erikson, 1986:3-6).

Cooper는 자극의 결여가 知的이거나 知覺的인 퇴보를 유발한다는 것을 이론화했다. 너무나 단순하여 자극이 결핍되어 있는 과업들은 직무로부터 노동자를 소외시키고 다

른 장소에서 만족을 찾도록 했다는 결론을 내렸다(Cooper, 1969:1-163). Ford는 의무적으로 규칙을 준수해야 되는 것, 종업원이 새로운 직무를 試圖하기 전에 완료하기를 기대하는것, 경제적 이유로 인하여 직무를 단순화시키는 것등이 소외를 유발한다고 주장했다(Ford, 1969:301-310). 그리고 Garson은 이와같이 단순화된 단조로운 조립 직무의 속도를 강화하거나 過剩統制監督을 실시하면 노동자의 소외가 증가된다는 것을 지적했다(Garson, 1972:68-73). 한편, 직무 복잡성과 관련하여 무기력감의 관계에 대하여 Tudor는 한정된 소수의 노동력(고소득층으로서 非移動的이거나 약간 이동적인 사람들)에 局限해서 有意하다는 결론을 내렸다(Tudor, 1972:596-604).

Kirsch와 Lengermann은 직무유형을 비롯한 통제의 결여, 협소한 작업역할, 전문화, 승진기회 결여, 자유·혁신·독립·동기부여 기회가 없는 경우 등이 소외수준의 차이를 초래하는 것과 관련된다는 결과를 얻었다(Kirsch & Lengermann, 1972 : 180-194). 반면에 Payne은 기업내에서도 무기력감을 직무유형과 관련되어 있지 않다는 결론을 내렸다(Payne, 1974:274-282).

Scheips는 노동자의 소외는 노동의 過剩分化, 노동자의 동료로부터의 고립, 방법개선을 통한 기준의 과잉강조 때문에 일어난다는 것을 이론화 했다(Scheips, 1972 : 38-44). 그러나 Shepard는 석유정제 노동자, 자동차제도 노동자를 대상으로 직능전문화와 노동소외의 부정적 관계를 발견하고, 소외되든지 안되든지 노동자의 만족도는 직위가 전문화 될수록 높아진다는 것을 제시했다(Shepard, 1970:207-219). 그런데 Shepard는 자동화된 연속적 공정 기술을 사용하는 석유정제 노동자를 대상으로 조사한 결과 덜 높게 전문화된 직무들간에 소외의 수준이 더 낮다는 것을 발견했다(Shepard, 1973 : 61-88).

Sheppard는 직무의 성질, 업적, 다양성, 자율성, 책임은 소외의 정도에 관련 될 수 있다는 것을 언급했다(Sheppard, 1971:25-32). 또한 그는 Herrick과 함께 深層的 研究를 수행한 결과 자유스러운 느낌이 결여되고 관리자가 質的인 노동보다 量的인 노동을 강조할 때 높은 소외가 유발된다는 것을 지적했다(Sheppard & Herrick, 1972). 그리고 타인에게 過剩依存해야만 되도록 설계된 직무는 갈등이나 무기력감을 유발한다는 연구결과도 있다(Mainiero, 1986:650).

이러한 직무특성적 요인으로부터 소외현상을 연구한 결과는 직무자체의 특징에 초점을 두고 소외의 원인을 파악한 것이다. 여기서는 직무와 간접적으로 관련된 요인으

로서 소외현상을 살펴보는 것이 아니라 직무와 직접적으로 관련된 특징으로서 소외현상을 분석한 것이다.

5. 人口統計的 要因

인구통계적 측면과 관련된 노동소외현상 역시 많은 연구결과가 제시되고 있으며, 그 가운데 Wilensky는 연령, 소득, 직위 등에 관련시켜 조사했는데, 그 결과는 경제적·직업적·교육적 지위가 높은 경우는 소외수준이 상대적으로 낮은 경향이었고, 사무직 및 육체적 노동자의 中産層과 기술자들은 거의 대부분이 일에 무관심했으며, 가장 소외된 집단들은 下位層의 육체노동자 및 기술자들로 나타났다. 그리고 작업속도와 계획에 자유재량권이 거의 없고 고위층의 명령에 의해 운영되는 조직설비와 작업상황에 처해있거나 일관성 없는 복잡한 경력을 가진 사람들이 상대적으로 소외된 결과를 보였다(Wilensky, 1964:143-147). Brown의 연구결과에 의하면 직위수준이 높아질수록 소외는 輕減되고, 전문가 집단이나 기술자들은 거의 가장 높게 소외된 집단이라 볼 수 있는 생산노동자들처럼 소외되어 있으며, 근속기간이 길고 연령, 봉급, 승진기회 등이 증가될수록 소외는 전반적으로 輕減되고, 특히 근속기간이 길어질수록 기술자의 소외는 경감되지만, 고참이나 일반감독 및 중역의 소외수준에는 별로 영향을 미치지 못했다(Brown, 1969:101-105). 또한 소유주들이 연간 1만불의 中位所得以下일 경우에 무규범성과 관련되었으나 그러한 소득수준 이상에서는 소유주와 관련자들간에 anomie(또는 무규범성)수준의 차이가 없다는 연구결과도 있다(Nelson, 1968:184-192).

그리고 대학교수, 국민학교 교사, 경찰간부, 사무직원, 일반경찰, 공장감독, 공장노동자 등을 대상으로 조사한 Mottaz의 연구결과에 의하면, 자기소원감의 수준은 전반적으로 전문직보다 육체노동자가 더 높은 결과를 보였다. 이것은 노동에서의 자아표현이 육체적 노동자보다 상대적으로 전문적인 정신노동자가 더 크기 때문이지만, 모든 노동자에게 동일한 영향을 미치는 것은 아니므로 노동자의 본질적 차이(육구, 가치, 이상, 욕망, 기대 등의 차이)를 고려하지 않으면 애매모호한 결론을 내릴수도 있다는 것이다(Mottaz, 1981:517-520). Mottaz는 그 밖의 인구통계적 요소 가운데 직종에 따라서 교육수준이나 연령이 자기소원감의 중요한 결정요인이라는 것을 제시했는데, 이러한 결과는 Kirsch와 Lengermann이 연구한 결과와 일치한다(Kirsch & Lenger-

mann, 1971:180-194). 즉, 더 교육수준이 높은 노동자들이 작업상의 만족에 대하여 더 높은 기대와 더 큰 가치를 두고 있으므로 소외적인 여건에 더 敏感하며, 젊은 노동자는 高齡의 노동자 보다 본질적인 직무요인을 더 重視하므로 소외적 여건에 더 강하게 반응하지만 연령층이 높아질수록 소외적인 여건에 적응하려는 경향이 있다는 것이다.

교육수준과 관련된 것으로서 Miller도 주요한 미국의 항공회사에 근무하는 과학자와 기술자를 대상으로 석사학위 소지자와 박사학위 소지자의 노동소외를 비교분석했다. 여기서 박사학위 소지자는 석사학위 소지자보다 감독유형이 자유방임적이거나 연구선택의 자유 및 전문적 분위기 또는 회사의 激勵水準이 높은 경우에 노동소외의 정도가 전반적으로 더 낮은 결과를 나타냈다(Miller, 1967:762)766). 이외에도 인구통계적 요인으로 소외에 중요한 영향을 미친다고 보는 것으로는 성별, 총소득, 인종, 결혼여부, 도시 또는 시골의 출신배경 등을 들고 있다(Mottaz, 1981:516-522).

이와같이 소외현상을 연구하는데 적용된 인구통계적 요인은 직무와 직접적으로 관련되어 있는 요인과 직무와 관계없이 결정된 요인으로 구분할 수 있다. 즉, 직무와 관계없이 이미 결정된 요인은 연령, 학력, 성, 인종, 결혼관계, 출신지역등이며, 직무와 직접적으로 관련되어 있는 요인은 직업, 담당직무, 직위, 급여수준, 근속기간 등이다.

Ⅲ. 勞動疏外의 調節變因

노동소외의 감정 또는 노동소외의 樣相에 영향을 미치는 노동소외의 결정요인을 살펴봤으나 노동소외의 양상이 노동소외의 결정요인에 의해서만 좌우되는 것은 아니다. 노동소외의 결정요인이 다양한 것처럼 그러한 요인들이 동일하더라도 노동소외의 양상을 상이하도록하는 여러가지 조절변인을 고려할 수 있을 것이다. 그러한 조절변인을 廣義의 결정요인에 포함시킬수도 있겠지만 여기서는 주로 개인적 성향에 관련되는 내용만 분리시켜 노동소외의 영향관계를 전개해 본다. 조절변인으로 구분한 개인적 성향은 직무의식과 욕구성향으로 大別하여 노동소외에 대한 영향관계를 고찰한다.

1. 職務意識과 勞動疏外

흔히 직무의식은 동양과 서양의 문화적 특징에 따라 구분하는 경우가 있다. 이러한 직무의식의 구분은 연구자에 의해 여러가지 관점에서 분류될 수 있겠으나 여기서는 한국의 근로자를 대상으로 실증적으로 분석하는 뒷받침을 마련하기 위하여 한국인의 職務意識構造와 관련된 특성을 살펴보고자 한다.

李圭泰는 직무의식을 職分主義(sectionism)와 職域主義(zoneism)로 구분하여 설명하고 있다.¹⁾ 여기서 직분주의는 어떤 개인이 수행하는 직무에 대한 권한·의무·책임의 한계가 철저히 구분되어 있어야 한다는 직무의식이고, 반면에 직역주의는 어떤 개인이 수행하는 직무에 대한 권한·의무·책임의 한계가 애매모호 할 수도 있다는 직무의식을 의미한다.

직무의식을 職分主義와 職域主義로 구분했기 때문에 여기서 다루어야 될 과제는 직분주의와 노동소외의 영향관계 및 직역주의와 노동소외의 영향관계를 파악하는 것이다. 다시말하면 노동소외의 결정요인들이 동일한 경우에 직분주의와 직역주의의 특징적인 차이로 인하여 노동소외의 정도에 어떠한 차이를 가져오는지를 고찰하는 것이다.

이미 직무특성과 관련시켜 주요한 노동소외차원으로서, 작업활동의 통제력이 결여되므로서 유발되는 무기력감, 부문적 생산과정에 종사하므로서 完結的 작업성취감이 부족하게 되는 무의미감, 잠재력 실현기회 및 성취감이 결여되므로서 발생하는 자기소외감, 작업조직 및 목표와 동료노동자에 대한 동일감이 결여되므로서 생기는 고립감, 노동자와 관리층간의 합의가 없는 기준이나 사회적으로 허용되지 않는 수단으로 목표를 달성해야 되기 때문에 유발되는 무규범성 등을 살펴보았다.

이와 같은 직무의식과 노동소외차원을 관련시켜 보면 직분주의와 직역주의가 무기력감, 무의미감, 자기소외감, 고립감, 무규범성과 어떤 영향관계가 있는지 추론해 볼 수 있을 것이다. 개인주의를 바탕으로 어떤 개인이 담당한 직무에 대한 개인적 책임과 권한을 분명히 밝히고 公私와 自他の 직무 영역을 명확히 규정해야 된다는 직분주의가 강하면 기계적인 업무통제에 의한 무기력감이나, 전체업무로부터 개인별 업무가 細分

註 1) 원래 이규태는 직분주의와 직역주의로 구분했으나, 직분주의보다는 직분주의라는 표현이 직역주의와 더 명확히 대조될 수 있으므로 여기서는 직분주의와 직역주의로 표현하면서 직무의식을 구분한다(이규태, 1984:94-97).

화된 것에 의한 무의미감 및 斷折 또는 고립감이나, 이러한 요인들로 인한 자기소원감에 대하여 상대적으로 직분주의가 약한 경우보다 그러한 소외의 정도가 더 낮을 것이지만, 경영층과 노동자의 합의적 기준이 결여되어 애매모호한 상황에서 초래되는 무규범성에 대하여 직분주의가 강한 경우에는 약한 경우보다 소외의 수준이 상대적으로 더 높을 것이다. 반면에 운명공동체적 연대의식 및 집합주의를 바탕으로 어떤 개인이 담당한 직무에 대한 개인적 책임과 권한이 애매모호하고公私와 自他の 직무영역을 포괄적으로 다루어야 된다는 직역주의가 강하면 명확한 개별업무분화로 인한 무의미감, 무기력감, 고립감 및 이러한 요인들에 의한 자기소원감이 상대적으로 직역주의가 약한 경우보다 더 높을 것이며, 무규범성에 대한 소외감은 오히려 상대적으로 낮게 되리하는 것을 고려할 수 있다.²⁾

그런데 직분주의와 직역주의를 비교하면서 이규태가 지적하는 바와 같이 한국인의 의식구조는 직분주의 보다 운명공동체적인 직역주의의 특성을 가지고 있다고 하더라도, Papenheim이 조직의 구조적 경향은 비록 Gesellschaft적으로 될 지라도 Gemeinschaft적 관계가 지배하는 사회에 있어서는 소외가 극복될 가능성이 크다는 관점을 적용할 수 없을 것이다(파펜하임, 1974:21). 왜냐하면 직분주의와 직역주의의 정도는 개인에 따라 차이가 있을 뿐만 아니라 개인이 당면하고 있는 직무상황과 직무의식의 相合性 정도가 상이한 것이기 때문이다.

2. 欲求性向과 勞動疏外

Katz와 Kahn은 조직의 주요한 작업변인으로서 기계나 감독에 의한 외부적 지시가 자신의 노동행위에 대한 자율적 통제를 결여하도록 하고, 세분된 과업의 반복이 전체적 과업을 파악하지 못하게 하며, 개별적인 작업수행이 과업수행과정에서의 상호작용을 부족하도록 한다는 것을 식별했다(Katz & Kahn, 1978:380-385). Sashkin과 Morris는 이러한 3개의 작업변인을 무기력감, 무의미감, 고립감과 같은 소외유발적 작

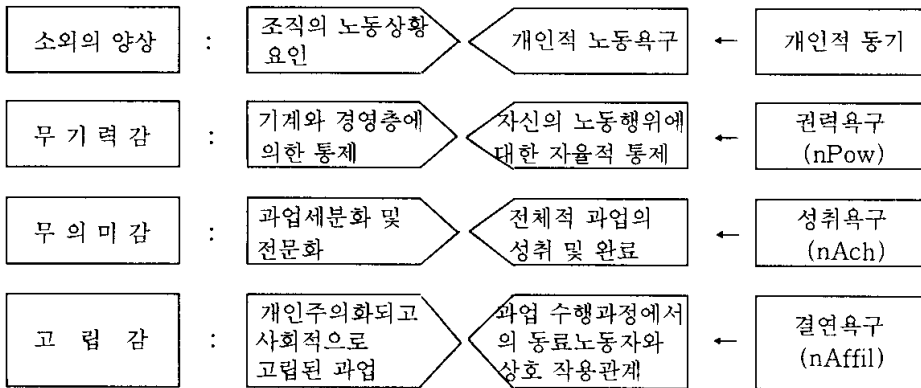
註 2) 이러한 직무의식과 노동소외의 관계는 노동소외의 결정요인과 노동소외의 양상에서 Blauner를 비롯한 여러 연구자들이 지적한 소외유발적 직무특성들을 고찰해 보면 충분히 추론할 수 있으나, 노동소외에 영향을 미치는 요인이 너무나 다양하기 때문에 상황에 따라서 상이한 결과를 나타낼 수도 있으리라고 본다.

업여건과 권력, 의미, 사회적 상호작용과 같은 기본적인 사회적 작업변인에 관련시켰다. 즉, 조직의 주요한 작업변인은 기본적인 심리적 요인과 관련되기 때문에 중요하며, 조직의 작업변인들이 모두 부정적이고, 작업상황이 소외유발적 작업여건에 의해서 특장지워지는 경우에, 개인과 조직사이에 주요한 갈등이 유발된다는 것이다(Sashkin & Morris, 1984:247).

그리고 Sashkin과 Morris는 조직의 3개 작업변인, 즉 자율, 완료, 과업관련적 상호작용의 중요성을 동기부여관계로 검토하므로써, 그 중요성을 더 명백히 제시하려고 한다. 여기서 조직의 작업변인은 權力, 成就, 結緣에 관한 McClelland의 3개 욕구에서 직접적으로 반영된다(McClelland, 1985:224-227, 269-292, 346-348).

그러므로 Sashkin과 Morris는 특히 산업혁명기간중의 노동여건이 직무를 설계하는데 있어서 자율성(권력), 완전한 과업의 성취(노동의 의미), 사회적 상호작용 등과 같은 인간의 기본적 노동욕구를 좌절시켰다는 것을 파악했으며, 이러한 대립적 갈등관계는 <그림 3>과 같이 제시할 수 있다(Sashkin & Morris, 1984:248).

<그림 3> 개인적 동기 및 노동욕구와 노동상황의 대립적 관계



(자료 : Sashkin & Morris, 1984 : 248 引用)

다시 말하면 개인은 權力欲求, 成就欲求, 結緣欲求를 가지고 있으므로 자신의 노동행위를 자율적으로 통제하고, 전체적 과업을 성취 또는 완료하고, 과업수행과정에서 동료노동자와 상호작용하려는 욕구가 있으나, 조직의 노동여건은 이와 대립되도록 기

계나 감독에 의한 외부적 지시나 과업세분화 및 전문화, 그리고 개인주의화되고 사회적으로 고립된 과업 등의 특성이 현실화 되고 있기 때문에 노동자는 무기력감, 무의미감, 고립감 등을 유발하게 된다는 것이다. 이러한 관점에서 추론하면, 기계와 경영층에 의한 통제, 과업 세분화 및 전문화 또는 세분된 과업의 반복, 그리고 작업수행의 個別性 등의 정도가 높거나, 권력욕구, 성취욕구, 그리고 결연욕구가 높을수록 이에 상응하는 무기력감, 무의미감, 고립감이 상대적으로 높게 나타난다고 볼 수 있다.

대부분의 경험적 연구문헌에서 직무와 노동의 개념은 광범하게 상호 교환적으로 사용되었으나, Kanungo가 제시하는 動機賦與的 接近法은 이러한 2개의 개념을 2개의 독립된 구성요소로 다루고 있다³⁾. 동기부여적 접근법에서는 직무소외가 반드시 직무특성에만 의존하는 것이 아니라, 노동자가 다양한 욕구를 가지며 그 가운데 몇가지가 더 중요하다는 것을 강조한다. 어떤 개인의 욕구성향은 특정 문화권내의 과거의 사회화 과정(역사적 원인)에 의해 결정되며, 현재의 직무여건(현재의 원인)에 의해 不斷하게 변경된다는 것을 가정한다.

그리고 Kanungo는 노동소외에 대한 사회학적 접근법이 동기부여적 접근법의 체제 내에서 적절히 해석될 수 있다고 본다. 이러한 체제에 의하면 직무 및 노동소외는 주로 개인의 顯著한 욕구를 만족하도록 할 직무나 전반적 勞動에 있어서 가능성이 결여되어 있음을 지각하는 것으로부터 초래된다. 그는 소외에 대한 동기부여적 접근법의 체제와 사회학적 記述을 연결시켜 다음 <表 1>처럼 나타내고 있다(Kanungo, 1982:87-90).

註 3) 소외의 대상으로서의 직무는 노동자가 특정 조직내에서 수행하는 현재의 직무로서 상대적으로 특수한 구체적 개념이며, 직무소외는 현직무와 노동자의 관계를 기술하는 인지적 신념을 언급하므로 대개 지각된 기존 직무특성에 의해 결정된다. 그러나 소외의 대상으로서의 노동은 전반적인 노동으로서 광범한 추상적 개념이며, 노동소외는 전반적인 노동역할을 가족, 공동체, 여유 상황과 같은 개인생활의 다른 역할과 비교할 때 개인에게 노동역할이 거의 중요하지 않게 고려되는 것을 의미한다. 노동소외는 어떤 사람이 그의 인생에 있어서 노동의 역할에 어느 정도의 비중을 두어야 하는지에 관한 개인의 인지적 신념으로서, 그러한 가치지향의 규범적 신념은 일반적으로 어떤 사람의 과거 및 현재의 사회화 과정의 경험과 준거집단의 영향에 의해 결정된다(Kanungo, 1982:79-80).

〈表 1〉 노동소외에 관한 사회학적 접근법과 동기부여적 접근법

사회학적 접근법		동기부여적 접근법	
노동소외의 양상	소외유발적 환경여건	노동자의 개인적 욕구성향	노동 및 직무가 현저한 욕구를 만족시킬 가능성의 지각
1. 고립감	노동자의 사회적 통합결여	결연욕구 성향	구성원으로서의 감정 결여
2. 무규범성	사회적 규범의 파괴	자기평가(사회적 비교)욕구성향	행위를 유도하는 정보(규범)의 결여
3. 무의미감	작업단순화	자아욕구성향	책임감결여
4. 무기력감	기계화	자아욕구성향	자유(자율) 및 통제(책임)의 결여
5. 자기소외감	능력이나 잠재력에 대한 효용의 결여	자기실현 또는 성취욕구성향	잠재력 실현 기회 및 성취감 결여

(자료 : Kanungo, 1982 : 88 引用)

노동소외의 樣相은 환경적 여건에 의해 유발된 개인의 상이한 심리적 상태로서 주관적으로 느끼는 것이다. 동기부여적 용어로 이러한 상태를 기술하면 노동소외의 樣相은 개인의 몇가지 顯著한 욕구를 挫折시키는 노동상황을 나타낸다. (1) 먼저 孤立感은 사회적 욕구 또는 소속욕구가 가장 현저하지만 노동상황이 이러한 욕구를 만족시킬 가능성을 가지지 못하는 개인에 의해 경험하게 될 것이다. (2) 無規範性은 노동자들이 현재의 직무행위를 평가하고 미래의 행동경로를 계획할 수 있도록 물리적·사회적 직무환경을 예측할 정보에 대한 현저한 욕구를 가지는 경우에 관찰될 수 있다. 노동자들은 작업조직이 노동에 대한 필요한 정보를 제공하지 못한다는 것을 발견하는 경우에 전반적으로 노동의 무규범성에 대한 신념을 가지게 된다. 성취욕구가 높은 노동자들은 성취욕구가 낮은 노동자들보다 정보에 대하여 더 강한 욕구를 가질수도 있으므로, 前者의 노동자들은 後者の 집단보다 직무나 노동에 대한 무규범성의 신념을 더 강하게 가지는 경향이 있다. (3) 無意味感은 노동과정이 단순한 과업으로 세분되어 있는 상황으로부터 초래되며, 그와 같이 직무 상황이 너무나 단순화 되면 노동자에게 실질적 책임이 없게 되어 노동자는 목적의식을 잃고 직무는 무의미하게 된다. 동기부여적 의미로 개인적 책임이 높게 부여되는 것에 대한 욕구를 가진 노동자는 그러한 욕구가 직무단순화

및 세분화로 인하여 挫折되는 경우에 직무에 있어서 무의미감을 경험한다. 교육수준, 技能水準, 성취욕구가 높은 노동자는 교육 및 기능수준과 성취욕구가 낮은 노동자보다 개인적 책임이 부여되는 것에 대하여 더 강한 욕구를 가질 수 있다. (4) 無氣力感은 어떤 사람이 노동상황에 대하여 통제력이 결여되어 있음을 지각하는 것이며, 동기부여적 의미에서 무기력감은 자율·통제·자기존중의 욕구와 같은 현저한 자아욕구를 가지고 있으나 직무환경이 그러한 욕구를 만족시킬 수 없다는 것을 파악하는 개인에 의해 경험될 수 있다. (5) 自己疏遠感은 노동자의 독특한 능력, 잠재력, 퍼스널리티를 표현할 기회가 제공되지 않는 경우에 유발된다고 Blauner가 언급한 것처럼(Blauner, 1964:26), 동기부여적 의미에서 그러한 소외상태는 성취욕구와 같이 높은 자아실현욕구를 가지면서 직무상황이 그러한 잠재력의 실현을 제한하고 있다는 것을 인식하는 사람에 의해 경험된다. 이와 같이 동기부여적 관점으로부터, 사회학자들에 의해 제시된 직무소외 또는 노동소외의 상이한 유형들은 직무 또는 노동으로부터의 분리에 대한 동일한 認知的 信念을 나타내며, 그러한 유형들이 개인의 상이한 특징적 욕구구조에 의해 유발된다는 의미에서만 차이가 있는 것이다(Kanungo, 1982:89-90).

IV. 勞動疏外의 結果

노동소외의 상태 또는 노동소외의 樣相에 처해 있을때 노동자들에게 나타나는 결과는 인지적 측면, 감정적 측면, 행위적 측면으로 구분할 수 있다. 여기서 인지적 결과는 내면적·정신적 활동에 속하는 것이고, 감정적 결과는 노동소외로 인해 개인이 가지게 되는 느낌이며, 행위적 결과는 외부로 표현되는 意向 내지 활동에 속하는 것이다.

1. 認知的 結果

Marx에 의하면 노동이 노동자에 있어서 本質的인 것이 아니고 外的인 경우에 노동자는 노동 가운데서 그 자신을 긍정하기 보다 부정하게 된다는 것이다(정문길, 1978:74). 그리고 패배의식이 가장 명확한 경우에 反射性, 상상력, 정신적 융통성이 발휘되지 않는다고 본다(Schwalbe, 1986:13).

대중사회이론에 바탕을 두고 현대의 사회구조적 경향에 따른 소외 형태와 그 결과를 제시하는 Seeman은 인종적 偏見, 정신적 무질서, 낮은 정보수용 수준 등을 열거하고 있다(Seeman, 1972:469). 물론 이러한 인지적 영역은 바로 노동자의 행위적 결과와 直結될 수도 있을 것이다.

Bickford와 Neal은 소외와 통계 관련지식의 관계를 檢定하기 위해 소외변인이 효과적 학습에 障礙를 유발할 것이라고 가정했다. 즉, 소외된 노동자는 정보와 기회의 端緒가 되는 것을 수용하지 않게 될 것이라는 가정하에 연구한 결과에 의해 소외가 높고 직무만족수준이 낮으면 일반적으로 지식수준이 낮다는 것을 파악했다(Bickford & Neal, 1969:141-153).

또한 Constas는 소외현상은 목적이 없는것, 즉 노력도 하지 않고 미래의 계획도 없는 것으로 나타나며 개인 노동자들이 잘못 정의된 자아개념을 가지도록 한다는 것을 제시했다(Constas, 1973:351). 이와 유사한 결과로 Seashore와 Barnowe는 中位 소득의 육체노동자의 바람직하지 못한 특징으로서 야심이 鈍化되어 동기부여가 되지 않는 것을 지적한 바 있다(Seashore & Barnowe, 1971:358-370).

그러므로 노동소외의 인지적 결과로서는 자기부정을 하게되거나, 반사성, 상상력, 정신적 융통성을 발휘하기가 곤란하게 되거나, 인종적 편견을 가지게 되거나, 정신적 무질서를 초래하게 되거나, 정보수용 및 지식의 수준이 저하되거나, 목적이 없고 야심이 둔화되고 동기부여가 되지 않는 것 등을 열거할 수 있다. 이와같이 노동소외는 인간 내면적 정신활동의 영역을 위축시키고 그 수준을 낮추는 결과를 초래하므로 작업조직에 부정적인 영향을 미치는 것이다.

2. 感情的 結果

소외된 노동자는 노동을 통하여 행복이나 자유를 具現하기 보다 불행을 느끼며 육체와 정신을 消盡하게 된다는 것이다(정문길, 1978:74). 그리고 Brown은 인사정책이 적절하지 못하여 소외를 유발하면 종업원은 냉담한 감정을 가지게 된다는 것이다(Brown, 1970:29-36). 아울러 Constas는 소외된 종업원의 증후 또는 특징으로서 냉담한 감정 및 노동에 대한 염증을 지적했다(constas, 1973:350).

Brill은 시스템분석자들에 대한 소외의 유발 및 해결방안을 검토하면서 소외의 결과

를 불신감으로 나타냈다(Brill, 1974:26-29). 육체노동자의 우울증이 있는 경우에 사회로부터 또는 사회적 역할로부터 소외되는 특징을 제시하는 Seashore와 Barnowe는 敵對感이 유발된다는 것도 열거하고 있다(Seashore & Barnowe, 1971:358-370). Seeman은 인종적인 적대감, 정치적 냉담, 지식수준이 무기력감과 명확한 상관계를 가지고 있으나, 이러한 요인들이 전반적 노동소외와 관련되지 않는다는 것을 발견했다(Seeman, 1971:135-143).

Garson은 단조로운 조립직무의 속도를 강화하고 과잉 통제감독을 실시하면서 인터뷰를 통한 종업원의 반응을 고찰했다. 그 결과 종업원들은 機械視당한다는 것을 느꼈고 그들이 수행하는 노동에 있어서 矜持感이 줄어들고 그들이 조립한 제품을 劣等視하며 노동 여건을 인간화시킬 것을 渴求한다는 것을 파악했다(Garson, 1972:68-73).

그러므로 노동소외의 감정적 결과로서는 근로자들이 노동을 하면서 불행을 느끼고, 냉담한 감정 및 노동에 대한 염증을 가지게 되고, 노동에 대한 긍지감을 잃고 열등감을 가질 뿐만 아니라 기계시 당한다는 느낌이나 불신감 및 적대감까지 유발하게 된다는 것 등으로 요약할 수 있다. 이와같이 노동소외는 작업조직관리자와 개인 노동자가 양립된 감정을 가지지 못하고 부분적으로나 전반적으로 대립되거나 무관심하게 되는 감정을 가지게 되는 결과를 초래하므로 기업조직에 부정적 영향을 미치는 것이다.

3. 行爲的 結果

Marx가 주장한 바와 같이 노동이 자발적인 것이라기보다 강제노동 이라면 그것이 욕구를 충족시키려는 것이 아니라 노동이 생존의 수단이 되므로 다른 욕구를 충족하기 위해 교환수단으로서의 화폐를 벌려고 노동을 하게 된다는 것이다. 그리고 노동이 노동자 자신에게 속하는 것이 아니라 다른 사람에게 속한다면, 노동자의 활동은 자발성이 결여된 다른 사람의 활동으로 나타나게 된다는 것이다(정문길, 1978:74-75).

Seeman은 소외의 결과가 無謀한 爭議行爲나 결근행위, 심지어 자살까지 초래하도록 한다는 것이다. 한편 사회적 활동으로는 투표 불참행위를 비롯한 정치적 수동성 또는 無抵抗을 나타내지만 대중운동에 관여하도록 한다는 것을 제시했다(Seeman, 1972-469). Seeman이 소외의 결과로서 쟁의행위를 제시한 것처럼 Brill역시 소외의 결과는 소요를 유발한다는 것을 지적했다(Brill, 1974:26-29).

또한 Seeman은 집단간의 적대감, 아노미, 정치적 철회, 地位追求 및 노동의 무기력감과 같은 현상이 인종적 적대감, 정치적 개입, 사회에서의 무기력감에 관계가 없다는 것을 발견하고, 소외는 약간의 아노미상태와 同等視될 수 있으며, 이동성 지향노력을 撤回하는 것으로 看做될 수 있다는 것이다(Seeman, 1967:273-285). 한편 Seashore와 Barnowe는 정치적 참여나 관심이 낮은 현상, 약간의 偏執的 반응, 약간 쇠약해진 건강상태가 육체적 노동자의 우울증과 관련된 바람직하지 못한 특징이라고 제시했다(Seashore & Barnowe, 1971:358-370).

그리고, Brown은 소외의 증후로서 이직율이 높은 것을 열거하면서, 좀도둑 행위나 소수의 태업행위로 나타나기도 한다는 것이다(Brown, 1970:29-36). Garson의 조사 결과에서도 소외된 종업원들은 離職하려는 의향을 보였고 속도가 높은 단조로운 조립 직무를 수행하기가 곤란했다(Garson, 1972:68-73). Blood와 Hulin이 연구한 결과에 의하면 소외된 노동자들은 퇴직후에도 여태껏 수행한 것과 다른 노동을 더 摸索한다는 것을 언급했다(Blood & Hulin, 1967:284-290).

Constas는 종업원이 소외된 증후로서 의사소통이 결여되는 것, 즉 다른 사람과 접촉하지 않고 긴밀한 관계를 회피하는 것, 그리고 변화에 대한 저항을 보이고, 代替案 및 선택과 결정에 대한 실현이 제한된다는 것을 생각했다(Constas, 1973:350-351). 이러한 업무수행제한과 관련된 연구결과로서 Ford는 종업원의 직무소외현상이 생산성 감소, 勞組의 苦情증가, 遲刻 등의 결과를 초래한다는 것을 언급했다(Ford, 1969:301-310).

그러나 Patrick과 Patterson의 연구에서는 업적이 증가 되었기 때문에 직무만족과 노동소외의 수준이 무시될 수 있다는 것은 제시되지 않았다. 직무만족, 소외의 경감, 정확한 업적 등의 요인들이 서로 관련되지 않는 것은 아니지만, 매우 복잡하므로 태도(만족과 소외)와 행위(업적)를 통합하는 이론을 개발·검정하여 양자에 관련되는 요인들을 식별해야 한다는 것이다(Partick & Patterson, 1986:12-17).

이상에서 언급한 노동소외의 행위적 결과는 근무태만 행위, 전직이동행위, 저항 및 노동쟁의행위, 병리적 현상 등으로 구분할 수 있다. 특히 이러한 행위적 결과는 작업조직에 직접적으로 부정적 결과를 초래하는 것이다.

이와 같이 노동소외의 결과는 노동소외의 결정요인이 다양한 것처럼 여러가지 양상으로 나타난다. 이러한 결과는 반드시 인지적 측면, 감정적 측면, 행위적 측면으로만

구분될 수 있는 것은 아니다. 그러나 노동소외의 결과에 대한 종합적이고도 압축적인 설명의 편의를 도모하기 위하여 그러한 구분이 가능하다는 것이다.

V. 結論 및 提言

일반적인 소외의 현상보다 범위를 더 축소시켜 노동소외에 局限된 결정요인과 조절변인 및 결과를 살펴봤으나 그것들이 너무나 광범 다양하기 때문에 어느정도의 체계 또는 一目瞭然한 체계를 수립하기 위하여 대별하는 기준을 발견하기가 쉽지는 않다. 그래서 노동소외의 결정요인은 노동자 개인을 중심으로 直接的·微視的 次元으로부터 점차 間接的·巨視的 次元으로 구분하는 기준에 따라 개인 특성과 관련된 인구통계적 요소부터 직무, 작업, 조직, 그리고 사회의 수준으로 분류한 것이며, 노동소외의 조절변인을 기술적 의존성과 기술적 복잡성(단순성)등의 소외유발적 노동여건에 따라 직무의식과 욕구성향을 고려하고, 노동소외의 결과는 소외된 노동자의 표현양식에 기준을 두고 인지적·감정적·행위적 측면으로 대별한 것이다. 그러므로 여기서는 이러한 고찰을 바탕으로 종합적 입장에서 경영활동과 소외양상에 관한 示唆點을 고려하면서 경영제도 개선방안까지 논의해보고자 한다. 물론 이러한 논의는 여태까지 전개된 이론 구성체계까지 고려하면서 미시적 분석결과와 거시적 소외관점을 종합해보는 것이다.

본 연구내용을 종합하면서 단순반복적 직무 뿐만 아니라 여러가지 경영활동을 수행하는 종업원들과 관리자들간에 유발되는 직무소외현상 또는 이와 밀접한 노동소외현상을 정리하면 경영활동의 3측면과 관련시켜 고찰할 수 있다. 즉, 근로자의 소외현상을 경영활동에 대한 투입적 측면, 과정적 측면, 산출적 측면에서 살펴 볼 수 있다. 이러한 경영활동과 소외현상은 경영활동측면에 따른 소외유발여건 및 소외양상, 소외양상과 관련된 종업원의 주요한 욕구 및 경영활동상의 과제, 경영제도 개선 방안 등으로 구분하여 <표 2>와 같이 종합적으로 제시해 본다.

〈表 2〉 경영활동과 소외현상의 종합적 분석

경영활동	소외유발여건	주요소외양상	주요욕구 및 과제	경영제도개선	비 고
투입적 측면: 대외적 관련성	불평등 고용 계약관계 (수직적 관계)	무기력감, 자기소원감, 무규범성	안전욕구: 고용안정성 (직무안정성)	공개경쟁채용, 연고차별지양, 불공정한 차별 제도 보완, 노사 협의제 활성화	인간차별 대우문제: 산업민주화 과제
과정적 측면: 대내적 여건	통제력 결여: 무 기력한 노동	무기력감	권력욕구: 직무의 주도권	인간의, 인간에 의한, 인간을 위 한 직무설계:인간 회복의 기술도입	비 본질적 직무수행: 노동인간화 과제
	노동의미 결여: 보람없는 노동	무의미감	성취욕구: 직무의 중요성	직무활동 참여 영역 확대(직무 수행+직무계획·통제)	
	노동목적 결여 :수단적 노동	자기소원감	자아실현 욕 구:직무의 목적성	職人一體的 직무 설계 및 적체적소 배치(자기 정 체성 및 창의성 고려)	
	대인관계단절: 고립된 노동	고립감	결연욕구: 나와 남의 관계	자율적 작업팀 설계·운영(작업 공동체 형성)	
	구성원간 합의 성 결여:수용 거부적 노동	무규범성	자아평가욕구 :나와 남의 행동	부조리 척결, 신 상필벌의 원칙 이행, 노사합의적 제도 운영	
산출적측면 :대외적 관련성	생산결과로부터 의 분리:성과 및 소득분배의 결정배제	무기력감, 자기소원감, 무규범성	기본적 욕구: 물적 소유권	성과분배의 공개 결정(참여적 경영), 종업원 지주제, 복지후생증진	상대적빈곤 문제:소득 공평화과제

여기서 작업조직을 개방적 시스템으로 가정하기 때문에 경영활동의 투입적 측면과 산출적 측면은 작업조직 외부의 여건과 관련성이 높으며, 과정적 측면은 상대적으로 작업조직 내부의 여건에 관련된 것이다. 즉, 소외현상은 종업원 중심으로 파악되어야 하므로 종업원이란 사회의 구성원 이면서 작업조직의 구성원으로서 역할을 수행한다는 것을 고려하면 작업조직 내외적 여건을 관련시킬 수 있는 것이다.

첫째, 경영활동의 투입적 측면에서 고용계약관계는 종업원 개인과 企業主 사이의 수직적 관계에서 불평등하게 이루어지기 때문에 기업주는 上位者로서 종업원은 下位者로서 명령과 복종의 관계에 있다. 이와 같이 고용인과 피고용인의 한계가 제도적으로 인정되는 것은 불가피하다더라도 피고용인이 노동력을 제공하고 고용인의 방침에 따라서 대가를 지불받으면 모든 것이 종결되는 것으로만 본다면 피고용인의 입장은 그야말로 무기력하게 되며, 노동활동자체가 생계유지의 수단에 불과한 것으로 느끼는 자기소외감을 가지게 된다. 아울러 노사협약에 의하여 능력에 따른 기회균등이 제도적으로 보장되지 않고 고용인의 독단에 의해 고용관계관리가 애매모호하게 이루어진다면 피고용인으로서의 근로자는 무규범성을 가지게 된다.

특히 한국의 기업에 있어서 단능직종에 종사하는 생산직 사원들의 대부분이 고졸이하의 저학력자로서 근무기간이 짧을수록 상대적으로 직무소외감이 더 높은 현상은 이러한 계층이 차별적으로 불리한 대우를 받을 수 있기 때문이라고 본다. 여기서 추가해서 學緣, 地緣, 血緣이나 능력에 관계 없는 요인들이 불공정한 보수·신분 차별대우의 원인이 된다거나, 직종별로 직급의 호칭조차 구분되어 일반직, 영업직, 생산직의 소속은 동일 직급이면서도 호칭이 상이하게 되어 있을 뿐만 아니라, 고졸 사원으로 입직하면 입사후에 그 이상의 학력 및 능력을 갖추고 기업에 기여한 공로가 아무리 클지라도 이사급의 승진은 불가능하도록 되어 있다면, 이러한 계층에 소속하는 근로자들은 소외되기 마련이다.

이들이 불필요한 시기에 고용인의 일방적 결정에 의해 헌신짝처럼 버려지는 소모품 같이 취급된다는 고용불안내지 직무불안에서 벗어나 보람있는 삶의 일환으로서 주체성을 가지고 직무를 수행하도록 하려면, 입직단계부터 연고차별을 지양하고 능력에 따른 기회균등의 원칙을 적용하는 공개경쟁제도에 의해 채용하고, 입직후에도 이상에서 언급한 불공정한 차별제도를 보완해야 될 것이다. 그리고 개별적으로는 고용인의 관계가 수직적 관계로 형성되어 있더라도 집단적으로는 평등한 노사협약이 이루어져 쌍방

적 의사소통이 원활히 될 수 있도록 경영제도를 실효성있게 보완해 나가야 할 것이다.

그러므로 경영활동의 투입적 측면에서 인간차별 대우문제를 보완해 나가는 것은 산업민주화의 과제를 해결하는 것이라고 본다. 다시 말하면 종업원의 능력에 따른 기회균등이 제도적으로 보장되고, 노사집단에 의한 협의사항이 노사쌍방을 위해 진실하게 반영될 수 있도록 모든 경영제도가 개선되어야 할 것이다.

둘째, 경영활동의 과정적 측면에서 살펴보면 단순반복적 직무를 기계적으로 수행하는 종업원들은 작업과정에서 통제력과 노동의 의미와 목적이 결여되어 있을 뿐만 아니라 대인관계가 단절되거나 구성원간의 합의성이 결여되므로서 직무소외감을 가지게 된다는 것이다. 이러한 경영활동과정의 측면에서도 소외유발여건과 관련된 주요한 소외양상과 이에 상반되는 주요요구성향 및 경영활동상의 과제 및 경영제도 개선방안을 소외요인별로 고찰해 본다.

먼저 작업과정의 통제력이 결여되면 근로자들은 노동활동을 수행하면서 무기력감을 가지게 된다. 이러한 무기력감은 직무를 주도하려는 권력욕구가 강할수록 더 증대된다. 그러므로 타인이나 기계에 의해 직무가 타율적이거나 기계적으로 수행되지 않도록 인간의, 인간에 의한, 인간을 위한 직무설계가 이루어지는 인간회복의 기술이 도입되어야 할 것이다.

또한 단순반복적 직무로부터 노동의 의미가 결여되면 근로자들은 노동활동의 보람을 느끼지 못하므로 무의미감을 가지게 된다. 이러한 무의미감은 다른 사람에게 영향을 미칠수 있는 영역이 광범한 직무를 성공적으로 이루어 나가겠다는 성취욕구가 강할수록 더 증대되므로, 근로자들이 직무수행 단계에만 관여하도록 할 것이 아니라 직무계획 및 직무통제에도 참여할 수 있도록 해야 될 것이다.

그리고 노동목적이 결여되면 근로자들은 노동활동자체를 다른 목적달성의 수단으로만 인식하므로 자기소외감이 유발된다. 이와 같이 노동활동을 통하여 자기의 삶을 실현하는 것이 아니라, 개인의 목표와 직무의 목표가 상이한 경우에는 자아실현욕구가 강할수록 자기소외감이 증대하므로 職人一體化가 이루어질 수 있도록 직무를 재설계하든지 적재적소로 재배치 할 필요가 있다. 여기서 근로자들은 노동을 통하여 자기 正體性을 실현하고 창의성을 발휘하려는 도전적 의욕을 가질 수 있을 것이다.

다음에는 구성원 관련적인 소외유발 여건으로서 직무 전문화 또는 직무의 細分化로 인하여 대인간의 관계가 단절되면 근로자들이 고립감을 가지게 된다는 것이다. 이러한

고립감은 나와 남의 관계를 더 친밀하게 유지하려는 결연욕구가 강할수록 더 증대되므로, 단독적으로 직무를 수행할 수 있는 것을 무리없이 팀으로 수행할 수 있다면, 자율적 작업팀을 설계·운영할 것이 요구된다. 즉, 근로자들이 작업조직에서 고립되지 않고 작업공동체를 구심점으로 상호작용을 원활히 유지하도록 작업팀을 편성하므로 고립감을 감소시킬 수 있을 것이다.

아울러 구성원간의 합의성이 결여된 상태에서 직무를 수행하게 되면 근로자들은 수용할 수 없는 부당한 노동으로부터 무규범성을 가지게 된다. 이와 같이 무규범성은 나와 남의 행동에 대하여 내외적 규범을 기준으로 자기 스스로 평가하려는 욕구가 강할수록 증대되는 경향이 있다. 그러므로 수단과 방법을 가리지 않고 기업의 목적을 달성하려는 것이나 간혹 묵인되었을지도 모르는 관리자의 횡포로부터 초래되는 기업내의 부조리를 척결하고 모든 구성원들에게 信賞必罰의 원칙을 적용하면서 노사합의적 제도를 운영함으로써 근로자들이 긍지를 가지고 직무를 수행하도록 할 것이 요망된다.

이와 같이 경영활동의 과정적 측면에서 직무소외감을 감소시키는 대내적인 경영제도 개선방안은 비본질적 직무수행여건을 본질적 직무수행의 차원으로 전환시키는 노동인간화의 과제를 해결하는 것이라고 본다. 즉, 노동활동이 근로자들의 능력이나 적성에 적합해야 되고 근로자들이 경영활동과정의 전반적 영역에 참여하여 결정하고 그러한 활동이 궁극적으로 노사쌍방을 위한 것이 되도록 해야만 노동생활의 보람을 느낄 수 있을 것이다.

세째, 경영활동의 산출적 측면에서 고찰하면 근로자들은 자기가 생산한 결과로부터 분리되어 있다는 것을 느끼므로 소외감을 가진다는 것이다. 근로자들이 생산한 제품이나 용역이 그들의 노동생활에 대한 質的 수준을 향상시키도록 기여하면서 자아를 실현할 수 있는 것이 되지 못하고 타인의 목적을 달성하기 위해 소유되고 성과 및 소득분배의 결정에 참여하지 못하고 배제되므로 무기력하게 느끼거나 노동을 다른 목적달성을 위한 수단으로 인식하는 자기소외감을 가지게 되며, 노동에 대한 보상의 수준에 있어서 경영계층과 차이가 너무 크다는 것 때문에 “가진자”와 “못 가진자”의 관계에서 무규범성을 가지게 된다고 본다.

이러한 현상은 물적 소유권을 주장하는 기본적 욕구가 강할수록 증대되며, 가장 대표적인 현상이 최근에 빈발되고 있는 임금인상투쟁을 비롯한 노사분규라고 볼 수 있다. 이와 같은 임금인상투쟁은 근본적으로 근로자의 경제적 이익을 실현하기 위한 투

쟁이지만, 기업주와 정부간의 유착을 의식한 나머지 재야세력이 근로자와 합세하게 되는 권력의 滲透壓現狀으로 경제적 투쟁이 정치적 투쟁으로 확대되는 경우도 있다. 뿐만 아니라 노사간의 임금 투쟁은 절대적 빈곤문제를 해결하려는 경우도 있지만 오히려 사회전반적으로 만연되고 있는 黃金萬能的 풍조를 비롯한 富益富 貧益貧현상에 대한 저항으로서 상대적 빈곤문제를 해결하기 위해 자본주의사회의 모순을 규탄하는데 집착하는 체제투쟁으로 연결될 우려도 있는 것이다.

이와 같이 자본가로부터 차별받는 소외된 계층의 노동자들이 불신을 배제하고 소외의 장벽을 철폐하려면, 노사쌍방이 참여하여 성과분배를 공개적으로 결정하는 것이 제도적으로 보완되어야 할 것이다. 아울러 노동계층을 중산층으로 형성시키는데 뒷받침이 될 수 있는 종업원 지주제나 복리후생혜택을 확대해 나갈 필요가 있다고 본다. 이러한 경영활동의 산출적 측면에서 소외문제를 해결하는 방안은 상대적으로 일한 만큼 윤택한 노동생활을 영위할 수 있도록 소득 공평화로서 상대적 빈곤문제를 해결해야 되는 것이라고 믿는다.

그러므로 경영활동과 소외의 양상을 포괄적으로 요약하면, 경영활동의 투입적 측면에서 인간차별에 의한 소외문제를 파악했고, 경영활동의 과정적 측면에서 비본질적 직무수행으로 인한 소외현상을 열거했으며, 경영활동의 산출적 측면에서 상대적 빈곤으로 인한 소외문제를 논의했다. 이러한 소외문제는 산업민주화, 노동 인간화, 소득공평화 등의 과제가 제도적으로 보완되므로써 해결될 수 있다는 것을 제시했다. 결국 경영활동으로 인한 소외양상을 해결하는 방안은 노동생활을 영위하는 근로자들이 직무를 수행하면서 진실로 인간다운 삶의 보람을 실현할 수 있도록 영속적이고 제도적인 뒷받침을 마련하는데 있다고 본다.

參 考 文 獻

- 이규태, 續· 한국인의 의식구조(下), 신원 문화사, 1983.
- 정문길 編, 소외, 문학과 지성사, 1978.
- 파펜하임, 백범사상연구소譯, 소외와 사회, 1974.
- Aiken, M., Ferman, L.A., and Sheppard, H.L., *Economic Failure, Alienation, and Extremism*, Ann Arbor : University of Michigan Press, 1968.
- _____, and Hage, J., "Organizational Alienation: A Comparative Analysis", *American Sociological Review*, Vol.31, August 1966:497-507.
- Bickford, H.L., and Neal, A.G., "Alienation and Social Learning: A Study of Students in a Vocational Training Center," *Sociology of Education*, Vol. 42, No.2, Spring 1969:141-153.
- Blauner, R., *Alienation and Freedom: The Factory Worker and His Industry*, University of Chicago Press, Chicago and London, 1964.
- Blood, M.R., and Hulin, C.L., "Alienation, Environmental Characteristics, and Worker Responses," *Journal of Applied Psychology*, Vol.51, No.3, June 1967:284-290.
- Bonjean, C.M., and Grimes, M.D., "Bureaucracy and Alienation: A Dimensional Approach", *Social Forces*, Vol.48, March 1970:365-373.
- Brill, A.E., "The Alienation of the Systems Analyst", *Journal of Systems Management*, Vol.25, January 1974:26-29.
- Brown, D.R., *Alienation From Work*, Univ. of Oregon, D.B.A., Univ. Microfilms, Inc., Ann Arbor, Michigan, 1969.
- _____, "Do Personnel Policies Alienate Employees?", *Personnel Administration*, vol.33, Jan /Feb. 1970:29-36.
- Constas, P.A., "Alienation-Counseling Implications and Management Therapy," *Personnel Journal*, Vol.52, May 1973:349-356.
- Cooper, R., "Alienation from Work," *New Society*, Vol.30, January 1969:161-163.

- Erikson, K., "On Work and Alienation", *American Sociological Review*, Vol. 51, February 1986:1-8.
- Faunce, W.A., *Problems of an Industrial Society*, New York: McGraw-Hill, 1981.
- Ford, R.N., "The Obstinate Employee", *Public Opinion Quarterly*, Vol.33, 3, Fall 1969:301-310.
- Fullan, M., "Industrial Technology and Worker Integration in the Organization", *American Sociological Review*, December 1970:1208-1039.
- Garson, B., "Luddites in Lordstown." *Harper's Magazine*, June 1972:68-72.
- Graham, R., and Valentine, M., "Alienation through Isolation", *Personnel Administration*, Vol. 32, March / April 1969:16-20.
- Kanungo, R.N., *Work Alienation*, Praeger, New York, 1982.
- Katz, D., and Kahn, R.L., *The Social Psychology of Organization*, New York: Wiley, 1978.
- Kirsch, B.A., and Lengermann, J.J., "An Empirical Test of Robert Blauner's Ideas on Alienation in Work as Applied to Different Type Jobs in a White-Collar Setting," *Sociology and Social Research*, Vol. 56, January 1972:180-194.
- Mainiero, L.A., "Coping With Powerlessness: The Relationship of Gender and Job Dependency to Empowerment-Strategy Usage," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 31, December 1986:633-653.
- McClelland, D.C., *Human Motivation*, Glenview, Illinois: Scott, Forman and Co., 1985.
- Miller, G.A., "Professionals in Bureaucracy: Alienation among Industrial Scientists and Engineers," *American Sociological Review*, Vol.32, October 1967:755-768.
- Mottaz, C.J., "Some Determinants of Work Alienation," *Sociological Quarterly*, Vol.22, Autumn 1981:515-529.

- Neal, A.G., and Seeman, M., "Organizations and Powerlessness: A Test of the Mediation Hypothesis," *American Sociological Review*, Vol.29, No.2, 1964:216-225.
- Nelson, J.I., "Anomie: A Comparison Between the Old and New Middle Class," *American Journal of Sociology*, vol.74, No.2, September 1968:184-192.
- Patrick, A., and Patterson, J.B., "The Management Control System: Counselor Job Satisfaction and Work Alienation," *Journal of Rehabilitation Administration*, February 1986:12-20.
- Payne, D.E., "Alienation: An Organizational-Societal Comparison," *Social Forces*, Vol.53, December 1974:274-282.
- Photiadis, J.D., and Schweiker W.F., "Corollaries of Alienation: The Marginal Businessman," *Rural Sociology*, Vol. 36, March 1971:20-30.
- Rushing, W.A., "Class, Power, and Alienation: Rural Differences," *Sociometry*, Vol. 33, June 1970:166-177.
- Sashkin, M., and Morris, C.W., *Organizational Behavior*, Reston, Virginia: Prentice-Hall, 1984.
- Scheips, C.D., "The Humanization of Work," *Personnel*, Vol. 49, September/October 1972:38-44.
- Schwalbe, M.L., *The Psychological Consequences of Natural and Alienated Labor*, State Univ. of New York Press, 1986.
- Seashore, S.E., and Barnowe, J.T., "Behind the Averages: A Closer Look at America's Lower-Middle Income Workers", *Proceedings of the 24th Annual Winter Meeting, Industrial Relations Research Association*, 27-28 Dec. 1971:358-370.
- Seeman, M., "On the Personal Consequences of Alienation in Work," *American Sociological Review*, April 1967:273-285.
- _____, "Alienation and Engagement," in A. Campbell and P. Converse, eds., *The Human Meaning of Social Change*, Russell Sage Basic Books, New York 1972:467-527.

- _____, "The Urban Alienations : Some Dabious Theses from marx to Marcuse", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.19, August 1971:135-143.
- Shepard, J.M., "Alienation as a Precess : Work as a Case in Point," *Sociological Quarterly*, Vol. 13, Spring 1972:161-173.
- _____, "Funtional Specialization, Alienation, and Job Satisfaction." *Industrial and labor Relations Review*, Vol.23, No.2, January 1970:207-219.
- _____, "Technology, Division of Labor, and Alienation," *Pacific Sociological Review*, Vol.16, No.1, Junary 1973:61-88.
- Sheppard, H.L., "Discontented Blue-Collar Workers : A Case Study," *Monthly Labor Review*, Vol.94, April 1971:25-32.
- _____, and Herrick, N.Q., *Where Have All the Robots Gone? Worker Dissatisfaction in the Seventies*, New York : Free Press, 1972.
- Short, A.P., and Gibbs, J.O., "Determinants of Work Alienation among Clerical Workers", Paper Presented at the Annual Meeting of the Southwestern Sociological Association, *Sociological Abstracts* 1972, no. F5755.
- Strauss. G., "Worker Dissatisfaction : A Look at the Causes," *Monthly Labor Review*, Vol.97, Fevurary 1974:57-58.
- Susman, G.I., "Automation, Alienation and Work-Group Autonomy," *Human Relations*, Vol.25, No.2, April 1972:171-180.
- Tudor, B., "A Specification of Relationships between Job Complexity and Powerlessness," *American Sociological Review*, Vol.37, October 19732: 596-604.
- Wilensky, H.L., "Varieties of Work Experience," in H.Borow, ed., *Man in a World of Work*, Boston : Houghton Mifflin Co., 1964.