

---

碩士學位 論文

# 勞使關係의 安定化方案에 關한 研究



濟州大學校 大學院

經營學科

金 昌 欽

1986年 12月

# 勞使關係의 安定化方案에 關한 研究

指導教授 金範國

金 昌 欽

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出 함.



金昌欽의 經營學 碩士學位 論文을 認准 함.

審査委員長 \_\_\_\_\_  
委 員 \_\_\_\_\_  
委 員 \_\_\_\_\_

濟州大學校 大學院

1986年 12月

---

# A SCHEME FOR THE STABILIZATION OF INDUSTRIAL RELATIONS

Chang-heum Kim  
(Supervised by Professor Bum-kook Kim)



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF  
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION  
GRADUATE SCHOOL  
CHEJU NATIONAL UNIVERSITY

1986. 12

# 目 次

I. 序 論	1
1. 問題의 提起	1
2. 研究의 目的	3
3. 研究의 內容과 限界	3
4. 研究의 方法	4
II. 勞使關係의 理論的 考察	4
1. 産業化와 勞使關係	4
2. 勞使關係에 대한 두 가지의 見解	7
3. 勞使關係의 制度的 考察	8
4. 勞使關係制度의 構造	11
III. 勞使關係의 安定化要因	16
1. 概 說	16
1) 勞使安定의 定義	16
2) 勞使關係의 安定化要因	16
2. 企業內部的 要因	18
1) 勞使關係의 均衡모델	18
2) 勞使安定要因	21
3. 企業外部的 環境要因	22
1) 社會·文化的 要因	22
2) 技術的 要因	23
3) 製品市場要因	24
4) 勞動市場要因	25
5) 制度的 要因	25
6) 歷史的 要因	26
7) 成果配分	27
8) 勤勞生活의 質	27
IV. 勞使關係의 安定化方案에 관한 實態分析	30
1. 假說의 設定 및 分析道具	30
1) 假說의 設定	30

2) 設問紙의 作成과 標本設計 .....	30
3) 分析道具 .....	31
2. 勞使關係의 意識構造分析 .....	32
3. 勞使關係의 安定化 要因分析 .....	48
1) 内部的 要因分析 .....	48
2) 外部的 要因分析 .....	59
4. 要因間의 相關關係分析 .....	67
V. 勞使關係의 安定化方案 .....	69
1. 勞使關係의 意識構造分析에 의한 安定化方案 .....	69
2. 勞使安定을 위한 健全한 當事者關係의 定立方案 .....	71
3. 要因間의 分析에 의한 安定化方案 .....	73
VI. 要約 및 結論 .....	76
SUMMARY .....	78
參 考 文 獻 .....	80
附 錄 .....	83



## 表 目 次

〈表 1〉 業種別 人的背景別 設問紙의 回收現況	31
〈表 2〉 入職經路	33
〈表 3〉 職業選擇의 要因	35
〈表 4〉 職場認識度	36
〈表 5〉 不景氣時 從業員의 態度	38
〈表 6〉 企業主에 대한 從業員의 態度	39
〈表 7〉 不景氣時 經營者行爲에 대한 從業員의 認識度	40
〈表 8〉 勞使協議制에 대한 從業員의 認識度	41
〈表 9〉 勞使關係가 잘 되기 위해서는?	42
〈表10〉 勞動組合의 活動에 대한 從業員의 認識度	43
〈表11〉 勞動組合이 잘 안되는 이유에 대한 認識度	44
〈表12〉 勞動組合이 잘 되는 이유에 대한 認識度	45
〈表13〉 勞動組合의 役割에 대한 期待	46
〈表14〉 勞使關係 意識構造의 個別問項에 대한 X <sup>2</sup> 檢證	47
〈表15〉 經營者의 勞動組合認識에 대한 從業員意識의 差異	49
〈表16〉 經營者의 勞動組合認定에 대한 從業員의 反應	50
〈表17〉 經營權에 대한 從業員意識의 差異	51
〈表18〉 會社政策決定時 勞動組合의 意見反映 여부	52
〈表19〉 組合員의 福祉와 企業發展	53
〈表20〉 勞動組合의 民主性	53
〈表21〉 勞動組合의 獨立性에 대한 從業員의 反應	54
〈表22〉 勞使間의 信賴度	55
〈表23〉 勞使問題의 解決方法	56
〈表24〉 法 以外의 勞使問題 解決方法	57
〈表25〉 勞使間의 커뮤니케이션에 대한 從業員의 反應	57
〈表26〉 苦情處理에 대한 從業員의 意識差異	58
〈表27〉 技術的 要因에 대한 從業員의 意識差異	59
〈表28〉 技術的 要因의 個別問項에 대한 從業員의 意識差異	60
〈表29〉 製品市場要因에 대한 從業員의 意識差異	61

〈表30〉	製品市場要因의 個別問項에 대한 從業員의 意識差異	62
〈表31〉	勞動市場要因에 대한 從業員의 意識差異	62
〈表32〉	勞動市場要因의 個別問項에 대한 從業員의 意識差異	63
〈表33〉	制度的 要因에 대한 從業員의 意識差異	64
〈表34〉	制度的 要因의 個別問項에 대한 從業員의 意識差異	64
〈表35〉	成果配分の 公正性에 대한 從業員의 意識差異	65
〈表36〉	成果配分の 個別問項에 대한 從業員의 意識差異	66
〈表37〉	勤勞生活의 質에 대한 從業員의 満足度	66
〈表38〉	勤勞生活의 質 個別問項에 대한 從業員의 満足度	67
〈表39〉	要因間의 相關係數表	68
〈表40〉	要因別 平均値 및 標準偏差	74

## 圖 目 次

〈圖 1〉	勞使協力關係의 影響要因	17
〈圖 2〉	勞使關係의 相互作用	19
〈圖 3〉	職業選擇의 要因	34

# I. 序 論

## 1. 問題의 提起

勞働部統計에 의하면 1986年 上半期中 우리나라에서 발생한 勞使紛糾은 146건으로 지난해 같은 기간의 148건보다 2건이 줄었으나 參加人員은 3만7천명으로 지난 한해동안의 2만8천명보다 9천명이 늘었다. 勞使關係의 理解不足으로 大企業과 勞組組織이 있는 企業體에서 勞使紛糾가 오히려 늘고 있으며 紛糾의 형태가 점차 大型化되고 있다.<sup>1)</sup>

1980年을 기점으로 매년 減少趨勢를 보이던 노사분규는 1985年 장성광업소사건이나 大宇自動車事件 등 10월말 현재 230건의 勞使紛糾가 발생함으로써 1984年 같은 기간의 101건에 비하여 2.3배의 증가현상을 보이고 있다.<sup>2)</sup>

1984년도에 발생한 우리나라의 勞使紛糾은 114건으로 國際勞動機構(ILO)가 발표한 世界 87個國 중 23위를 차지하여 노사분규가 비교적 많이 발생하는 것으로 集計되고 있다.<sup>3)</sup>

그런데 最近에 美國, 日本, 西歐의 産業先進國에서는 오히려 노사분규가 減少하는 추세이며 3次産業, 하이테크産業에 종사하는 「화이트 칼라」(White Color)계층인 專門技術人力의 증가에 따라 賃金引上이나 身分保障, 勤勞條件의 改善보다는 社會的 責任, 作業의 內容과 滿足度, 會社經營에 대한 參與 등 일의 보람에 대한 관심이 높아지고 있는 반면, 勞動組合의 賃金引上이나 勤勞條件의 改善을 위한 鬭爭에는 별로 관심을 보이지 않고 있으며 勞使間의 對立關係보다는 協力關係를 지향하고 있다.<sup>4)</sup>

우리나라 青年層의 價値指向調査에 의하면 社會組織內部 또는 人間關係에 있어서 高所得, 高學歷일 수록 儒敎의 傳統規範인 垂直的 服從關係와 權威主義는 퇴색해가고 있는 반면, 水平的, 民主的 合意를 중시하는 것으로 나타나고 있으며 個人主義的 性向이 짙어가고 있다.<sup>5)</sup>

미래학자인 토폴러(A. Toffler)에 의하면 産業社會는 서서히 마감되고 있으며 컴퓨터, 電子工學, 遺傳子産業, 宇宙産業, 海洋産業을 특징으로 하는 超産業社會가 열리고 있고 이러한 社會에서는 勞動問題를 포함한 기존의 社會시스템에 革命的인 變化가 밀어닥칠 것임을 예고하고 있다.<sup>6)</sup>

이와 같이 産業先進國은 이미 産業社會의 諸問題들을 슬기롭게 극복하고 물밀듯이 밀어닥치는 새로운 文明에의 挑戰을 위한 새로운 價値體系의 確立을 서두르고 있는 반면, 우리나라는 아직도 産業化過程에서 겪어야 하는 原論的인 문제들이 계속 增加하고 있음을 살펴보았다.

그러면 이렇게 勞使關係問題가 증가하는 根源은 무엇인가?

1) 每日經濟新聞, 1986. 7.27日字

2) 조철권, "韓國經濟社會의 現實과 勞動行政의 새로운 課題", 勞動, 1986, 1月號, P. 13

3) 朝鮮日報, 1986. 5.13日字, 5面.

4) 勞働部, 「勞働統計年鑑」, 1985, PP. 416-418.

中央日報, 1985. 7. 7日字, 4面; Business week, U.S.A, 8日字.

5) 劉載天, 우리나라 青年層의 價値指向調査, 朝鮮日報, 1986. 3. 5日字

6) Alvin Toffler著·劉載天譯, The Third Wave, 學園社, 1984, PP. 157-180.



첫째, 우리나라는 지금 民族史的으로 볼 때 高度의 産業化段階에 접어들었으며 都市化, 産業化로 國民의 生活方式와 意識水準에 많은 變化를 가져왔고 價値觀에 있어서도 倫理와 道德을 중시하던 傳統的 思考方式은 物質爲主의 合理的 思考方式으로 크게 變化하고 있다.

勤勞者의 教育水準과 意識水準의 향상과 더불어 社會參與의 欲求와 勞使對等의 水平的 思考가 증가하고 있으나 아직도 일부 기업의 權威主義的이고 前近代의 企業經營方式으로 勞使間의 不和와 葛藤이 심화되고 있다.

둘째, 經濟成長의 果實分配에 대한 不滿의 累積이다.

産業社會에서는 賃金, 勞動條件이 곧 生存과 직결되는 것이고 都市·工場勤勞者 개인은 물론 그 가족들의 生活를 결정하는 중요한 수단이라는 의미에서 매우 중요하다. 그러나 劣惡한 作業環境, 世界에서 가장 긴 勤勞時間<sup>7)</sup>아직도 月 10만원도 못받는 低賃金勤勞者가 상당수 존재한다는데 문제의 심각성이 있다.

經濟成長으로 전반적인 生活水準이 향상된 것은 사실이나 勤勞者階層의 相對的 貧困感, 疎外感은 오히려 늘고 있으며 일부 階層에의 富의 偏在와 奢侈, 過消費는 勤勞者들에게 좌절감을 안겨주고 이것이 不滿으로 表出되는 사례도 없지 않다.

分配의 正義는 勞使關係의 基本理念이며 産業平和를 實現하는 捷徑임을 잘 인식하지 않으면 안된다.

세째, 勞使問題는 急増하고 復雜化하고 있는데도 이를 勞使關係의 當事者들이 自律的으로 해결할 수 있는 機能이 미약하다. 勞使問題는 當事者間의 交渉을 통하여 自主的으로 해결하는 것이 가장 바람직스럽다. 그러나 아직도 우리사회에서는 勞使關係에 대한 政府의 法的 制約과 勞使關係當事者들의 경험과 이해부족으로 勤勞者들의 不滿이 集團行動으로 나타나는 사례들이 많다.

마지막으로, 産業社會의 발달과 더불어 꾸준히 研究되고 發展되어야 할 勞使關係의 問題는 政府의 經濟成長優先主義의 政策에 가려 도외시 되었고 오히려 留保되거나 後退하여 왔으며 企業主들 또한 政府의 그늘에서 安住하려는 속성이 고질화되고 있다.

이로 인해 勞使關係의 諸問題들은 勞動組合이라는 制度化된 틀로서 수렴하지 못하고 방황함으로써 근로자계층의 불만이 해소되지 못하고 있는 실정이다.<sup>8)</sup>

또한 勞使關係의 當事者들에 의한 問題解決의 방향을 찾지 못하고 政治, 社會的 壓力團體들이 이러한 勞使問題의 이슈들을 짊어짐으로써 勞使問題가 政治的인 문제에 대한 解決手段으로 利用되고 있으며 勞使協力, 勞使共存共榮과는 거리감이 있는 방향으로 問題가 提起되고 그 解決方向을 모색하고 있는 실정이다.

7) 勞動部, 「勞動統計年鑑」, 1985, PP. 406-409.

8) 崔鍾泰, 「現代勞使關係論」, 經文社, 1983, PP. 547-551.

## 2. 研究의 目的

現代産業社會에 있어서 勞使關係의 合理性和 健全性은 國民經濟 뿐만 아니라 政治, 社會의 安定을 결정하는 중요한 要因으로써 그 비중이 날로 증가하고 있다. 勞使關係가 政治, 經濟, 社會의 安定的 發展에 얼마나 깊은 關係를 갖고 있는가는 各國의 産業社會의 發展過程에서 얼마든지 그 實證的 事例를 찾을 수 있다.

勞使關係制度가 잘 運營되어야만 勤勞者는 最少한의 葛藤으로 勞使分配(Industrial Sharing)의 기반과 雇用上의 意思決定에 참여할 수 있는 기반을 구축할 수 있고 經營者 또한 勞動組合을 經營에 도움을 주는 하나의 資産으로 認識함으로써 勞使共存共榮이라는 産業平和의 基本理念을 실현할 수 있다.

團體交渉의 위축상태에서 발생하는 社會的 費用(Social Cost)은 團體交渉制度가 安定되고 活用可能한 制度로 성숙시키는데 발생하는 社會的 費用을 훨씬 초과한다<sup>9)</sup>는 사실을 우리는 經驗을 통해서 잘 알고 있으며 이는 우리의 勞使關係制度를 하루빨리 정착, 발전시켜야 한다는 當爲性을 제시하고 있다.

우리도 이제 前近代의이고 政府依存의인 勞使關係에서 탈피하여 果實에 대한 分配의 正義가 實現되고 對立과 協力の 關係를 슬기롭게 결정지우는 勞使關係制度의 정착은 물론 人間中心의 經營, 勤勞生活의 質을 높이는 方向으로 勞使關係가 展開되어야 할 것이다. 이러한 견지에서 本 研究은 勞使關係의 安定에 관한 文獻研究과 實證的 研究을 통하여 우리 社會의 勞使關係特性和 당면하고 있는 問題點을 찾아내고 이에 대한 효과적이고 合理的인 대처방안을 마련하는데 그 目的이 있다.

## 3. 研究의 內容과 限界

本 研究은 다음과 같이 6個의 章으로 구성되어 있다.

第I章 序論에서는 問題의 提起, 研究의 目的, 研究의 內容과 限界, 研究의 方法을 提示했다.

第II章에서는 産業化와 勞使關係, 勞使關係에 대한 두 가지의 見解, 勞使關係의 시스템, 勞使關係制度의 構造에 대한 理論的 考察을 하였다.

第III章에서는 勞使安定에 대한 定義를 내리고 勞使關係의 安定에 영향을 미치는 要因으로써 企業 內部的 要因, 企業外部的 環境要因, 成果配分, 勤勞生活의 質에 관한 文獻研究을 하였다.

第IV章에서는 假說을 設定하고 勞使關係의 意識構造, 要因間의 相關關係를 究明하기 위하여 實證的

9) Bognanno, M. F., "Collective Bargaining in Korea : Laws, Practice & Recommendations for Reform", (Seoul: KDI, 1980), PP. 16-24.

연구를 실시하였으며, 設定된 假說을 檢證하였다.

第V章에서는 理論的 研究와 實證的 研究를 바탕으로 勞使關係의 安定化方案을 提示하였다.

第VI章에서는 研究內容을 要約하고 勞使關係의 安定化를 위한 몇가지 提言을 하고 結論을 내렸다.

本 論文은 다음과 같은 限界點을 지니고 있다.

(1) 勞使關係에 영향을 미치는 要因은 많으나 여러 學者들 特히, 外國學者들이 갖고 있는 見解를 筆者 스스로 採擇하였으므로 客觀性이 다소 결여될 수도 있다.

(2) 標本의 對象業體가 濟州道內的 노동조합이 결성되어 있는 企業으로 限定되어 있어 研究結果를 全國的으로 擴大解析하는 데는 다소의 限界가 있을 수 있다

#### 4. 研究의 方法

本 研究는 理論的 根據를 위한 文獻的 研究와 設問調査에 의한 實證的 研究를 併行하였다. 理論的 研究는 勞使關係의 一般理論과 勞使關係의 安定에 영향을 미치는 要因에 관한 理論을 國內·外文獻을 통하여 體系的으로 考察하였고, 이를 바탕으로 實證的 研究를 실시하였다.

實證的 研究는 企業現場의 勤勞者를 대상으로 面接法과 設問紙調査法에 의해 이루어졌으며, 假說을 설정하고 統計的 方法으로 이를 檢證하였다.

統計的 檢證方法으로는  $X^2$ 檢證, ANOVA分析, 相關關係分析이 이용되었다.

## II. 勞使關係의 理論的 考察

### 1. 産業化와 勞使關係

#### 1) 産業化 以前의 勞使關係

人類의 歷史는 太初로부터 人間의 勞動을 基礎로 창출되었다. 그러므로 만약 우리가 勞動을 하는 人間을 勞動者라 부른다면 勞動者의 발생은 人類의 起源에서 찾아야 할 것이다.

그러나 오늘날 우리가 勞動者라 부를 때는 단순히 勞動을 하는 人間을 通稱하는 것이 아니고 産業 社會라는 특수한 社會制度가 낳은 賃金勞動者를 말하며 그들은 生活의 유일한 근거로서 勞動力을 販

賣하고 그 댓가로 주어지는 賃金에 의존하여 살아가는 사람들을 通稱하는 것이다.<sup>10)</sup>

勞使關係를 勞動者와 使用者의 相互關係라고 定義한다면 産業化 이전에는 과연 어떤 형태의 勞使關係가 存在하고 있었는가? 누가 어떤 일을 해야하며 勞動現場에서는 어떠한 規律을 지켜야 하고 勞動의 成果를 어떻게 分配할 것인가 하는 등의 勞使關係와 유사한 문제들은 어느 時代이건 存在하고 있었다.

그런데 原始農耕社會에서는 이러한 問題들이 傳統的인 家族關係나 社會的인 慣習 또는 規範에 의해 처리되는 것이 보통이었다. 그러나 農奴制度로 특징지어지던 中世封建社會에서는 이러한 制度를 계속적으로 지탱하기 위해서 宗教와 밀착된 政治制度들이 그 같은 問題의 처리를 담당하고 있었다.<sup>11)</sup>

이렇게 一般的인 類型으로써의 勞使關係問題는 人間이 社會的인 生活을 영위하면서부터 발생되어 왔으나 勞動者集團과 使用者集團이 분리되어 作業場이나 社會에서 獨自的인 關係를 형성하게 된것은 産業化 以後의 일이다.

## 2) 産業社會의 發達

産業革命에 의하여 시작된 産業化의 進전은 經濟全般에 걸쳐 급속한 발전을 촉진시켜 就業構造에 중대한 變化를 가져오게 하였다. 물론 産業化 以前에도 商業이나 工業이 중요한 生産活動의 하나로 存在하고 있었지만 農業과 마찬가지로 小規模였으며 手工業形態를 脫피하지 못하고 있었다.

18世紀 이후 英國에서 시작된 産業革命으로 大規模의 工場制工業이 발달하게되자 工場에서는 日시에 大量的의 勞動者가 雇傭되었고 勞動의 代價로 貨幣賃金을 받는 새로운 형태의 就業이 증가하게되어 都市化, 産業化를 촉진하는 계기가 되었다.<sup>12)</sup>

産業化(INDUSTRIALIZATION)란 工業이 發展하고 그와 관련된 産業이 발달함에 따라 農業從事者들이 農業 이외의 産業에 雇傭되는 賃金勞動者의 비율이 높아져 就業構造가 더욱 복잡해져 가는 日련의 産業發展을 말한다.<sup>13)</sup>

産業社會는 그 政治的인 形態가 어떠한 勞動者와 經營者라는 명백히 구분되는 集團을 창출한다.

그리고 産業社會에 있어서는 勞動現場에서 勞動者와 經營者의 關係를 형성하거나 이를 통제함에 있어서 國家制度나 政治制度들이 勞使關係問題들을 擔當하는 경우도 있기는 하지만 그들 두 組織간의 相互關係는 政治制度들과 性格이 다른 産業社會의 시스템에 의해 공식적으로 處理되고 있다.<sup>14)</sup>

## 3) 初期의 産業社會와 勞使關係의 形成要因

生産技術이 아직 幼稚하고 企業形態 역시 手工業段階에서 벗어나지 못한 때에는 産業活動의 中추적 機能은 주로 職人이나 熟練工들이 擔當하였다.

그리고 從業員管理의 方式에서도 그들의 個人的인 機能이나 熟練의 정도에 따라 개별적으로 勤勞條件을

10) 金潤煥·金洛中, 「韓國勞動運動史」, 一朝閣, 1982, P. 8.

11) W. Authur Lewis, *The Theory of Economic Growth*, (London: George Allen and Irwin, 1955), PP. 107-113.

12) 李準範, 「現代勞使關係論」, 博英社, 1985, P. 2.

13) 高麗大學校 經濟研究所, 「新經濟學辭典」, 大學堂, 1980, P. 446, 1077.

14) Clark Kerr, Frederick H. Harbison, John T. Dunlop and Charles A. Myers, "The problem in Economic Development", (*International Labour Review*, March 1955), PP. 223-235.

정해 나가는 것이 상례였다. 産業革命 以前까지만 하더라도 비교적 생활수준이 낮았으나 牧歌的 生活를 영위할 수 있었던 大衆들을 都市化·産業化가 촉진되면서 19世紀의 음산한 도시에서 낮은 賃金과 가혹한 勞動條件下에서, 그나마도 늘 解雇의 위협이 따르는 가운데 거의 무제한에 가까운 勞動時間을 강요당하는 등 初期工場制度의 온갖 공포를 맞보게 하였다.<sup>15)</sup>

이러한 段階에서는 아직도 勤勞條件의 集團的 規制가 불가능한 까닭에 勞動組合이 있더라도 集團的인 交渉組織으로써의 힘을 발휘할 수가 없었다.<sup>16)</sup>

그러나 産業革命이 진전되고 새로운 기계설비를 도입하여 工場制度가 확립되어감에 따라 예전의 職人的 技能은 점차 불필요해지고, 그 대신 單純化된 分業的 技能을 가진 作業者들이 다수 雇傭되면서 作業能力이나 技術의 정도도 점점 획일화되기 시작했다. 勤勞條件 역시 近代的인 工場制度에 맞추어 標準化가 이루어지게 되었다. 이와같은 環境속에서 勞動者들은 각 개인의 독자적인 행동보다 서로가 단결해서 雇用主들의 강력한 독점적 지위에 대항하는 것이 훨씬 효과적이라는 사실을 自覺하기에 이르렀다.

오직 勞動力을 가졌을 뿐인 勞動者들은 자신의 그것을 팔아서 얻어지는 報酬, 즉 賃金으로 생활을 영위해 나가며 勞動力은 그들의 유일한 收入源이다.

그리고 勞動力은 資本主義經濟社會에서 하나의 商品으로 간주될 수 밖에 없으며 그 상품의 代價로써 임금을 보다 나은 것으로 받고자 하는 欲求는 당연한 현상이다.

그러나 勤勞者가 아무런 組織도 가지지 않고 單獨으로 勞動力商品을 팔려고 한다면 使用者의 막강한 힘에 눌려 勞動力의 販賣條件은 不利한 내용으로 결정될 가능성이 농후하다.

그래서 勞動者들 스스로 團結하여 勞動組合을 결성함으로써 集團勢力을 形成하여 使用者들과 對等의 위치하에 勞動力의 正當한 판매를 실현시키려는 의도에서 이같은 組織體를 갖게 된 것이다. 이렇게 보면 勞動組合은 資本主義經濟의 內在的인 構成要素인 동시에 資本主義經濟의 정상적이고 圓滑한 발전을 도모하는 하나의 生産的 機構로 이해할 수 있다.<sup>17)</sup> 勞動組合은 이와같이 資本主義經濟의 발전과 더불어 스스로 그 存在意義를 확실히 하면서 生成 - 發達의 과정을 밟아 오늘에 이르고 있다.

#### 4) 우리나라 産業化의 特徵

韓國의 産業化過程은 輸出增大, 高度成長爲主의 不均衡成長類型이었으며 국민적 합의와 참여보다는 政府主導로 이루어졌다는데 그 特徵이 있다.

經濟發展에 따른 급속한 産業化의 成果는 놀라운 반면 그에 못지 않은 經濟·社會構造의 不均衡과 分配·福祉問題 등 社會問題를 야기시켰다.<sup>18)</sup>

이러한 일련의 産業化計劃을 다음과 같은 特徵을 가졌다.

① 우리나라의 産業化計劃은 허쉬만(A.Hirschman)의 不均衡成長理論에 따른 것이다.<sup>19)</sup> 즉 「戰略

15) 趙 淳, 「經濟學原論」, 法文社, 1978, P. 338.

16) 姜錫仁, 「勞使關係管理論」, 一朝閣, 1984. PP. 29-30.

17) 上揭書, P. 30.

18) 李東龍, "韓國勞使關係의 展開過程과 性格에 관한 研究", 漢陽大學校 大學院 博士學位論文, 1981, P. 46.

19) A. O. Hirschman, *The Strategy of Economic Development*, (Yale Univ. press, 1965), P. 98.

産業에 대외적 성장을 위한 集中的 衝격을 가하면 經濟改革이 유도되고 長차 자체적인 經濟成長의 원동력이 될 것]을 前提로 삼고있는 이론의 뒷바침을 받고 있다.

② 資源의 動員과 配分の 軸점을 오로지 工業化에 집중하는 外延的 성장정책에 두고 이러한 計劃과 實踐의 촉진을 위한 모든 정책수단을 동원 하였다.

즉 우리의 經濟開發事業은 우선 經濟·社會制度의 사전정비를 행함이 없이 시행되었다.<sup>20)</sup>

③ 官主導型으로써 國民的 合意와 참여를 적극화시키지 않았을 뿐만 아니라 國民經濟의 創意性, 市場構造의 機能, 그리고 勞使關係의 自律的 調整機能을 활용하지 않았다.<sup>21)</sup>

이와같은 한국의 産業化過程은 經濟·社會構造의 根本的인 不均衡, 外延的 成長에 기인하는 對外依存的 체질, 外債의 누증, 政府主導에서 오는 國民的 合意의 결여, 民間經濟의 自律性的 制約 등 수 많은 課題를 남겼다.

그리고 70年代末 高度成長期의 戰略産業인 重代學工業의 부진, 국제수지의 만성적 적자, 중소기업의 위축으로 수출산업구조의 부실, 도시와 農村間의 경제·사회적 격차의 심화, 非熟練勞動力의 과잉과 技術勞動力의 부족이라는 勞動市場二重構造의 심화, 그리고 要素報酬의 격차 등 不均衡과 不平等的 現象이 그 副産物로 남아있다.

이러한 모든 것들은 우리나라 勞使關係의 성격을 규정하는데 중요한 要因들이다.

## 2. 勞使關係에 對한 두 가지의 見解

### 1) 制度學派의 見解

던롭(Dunlop), 커(C.Kerr) 등 制度學派의 학자들은 勞使關係를 資本主義의 體制內的 存在로 파악하고 이것을 전제로 資本主義經濟體制가 存立할 수 있다는 입장을 취하고 있다.<sup>22)</sup> 즉, 産業社會에서 勞動者, 經營者는 成果配分에 있어서는 상호 利害對立關係이지만 經濟的 成果가 커짐에 따라 勞使關係는 반드시 첨예화하는 것이 아닌 協調的 關係가 이루어 진다고 보는 것이다.

制度學派의 學者들은 産業社會의 内部에서는 각자 수행하는 기능과 소득수준에 차이가 있을 뿐이며 본질적인 차이는 없다고 보고 있다. 따라서 이들이 형성하는 階層도 經濟指標에 따라 측정, 구분되는 社會成層(Social Stratification)의 일시적 현상으로써 각 階層間에는 연결과 교류가 있다고 보는 것이다.

그러므로 이 두 社會階層은 共存關係이지 결코 투쟁하는 관계가 아니라고 分析하고 있다.<sup>23)</sup>

制度學派는 資本主義가 발전함에 따라 社會階層도 점차 다원화되고 또한 階層間의 교류와 교체도 활발히 이루어지며 歷史가 실증하듯 舊中産層은 여전히 존속되고 새로운 中間소득階層이 늘어나 絶對的 貧困도 해소되며 勞動者들은 資本主義體制에 긍정적인 의식을 갖게 된다고 보는 것이다.

20) 李東龍, 前掲書, P. 47.

21) 上掲書, PP. 49-50.

22) 上掲書, P.24.

23) R. Bendix and S. M. Lipset, *Class, Status and Power*, (Blackwell), 李東龍, 前掲書, P. 25.



半熟練勞動層의 확대는 社會階層의 다원화와 교체를 촉진시키는 세력으로 파악하고 있다.  
勞動組合을 기본적으로 資本主義의 體制內的 存在로 보고 있다. 이 주장은 웨브(S. and B. Webb)<sup>24)</sup>가  
勞動組合을 「賃金, 勤勞條件을 維持·改善하기 위한 恒久的 團體」라고 규정하는데서 비롯되는 것이다.  
이와 같이 勞動組合을 經濟主義組合의 존재로 보며 勞使關係를 交渉技能的 측면에서 파악하고 있음에  
따라 勞動組合이나 勞使關係가 다함께 資本主義의 體制內的 存在라는 見解를 갖게 되는 것이다.

## 2) 마르크스學派의 見解

마르크스(K. Marx)에 의하면 資本主義의 원동력은 利潤의 極大化追求이다.

따라서 資本主義體制가 진전됨에 따라 더 많은 資本이 기계와 설비에 투입되는 반면, 賃金에 대한  
投入은 상대적으로 감소한다고 주장하고 있다.

그에 의하면 오직 勞動만이 剩餘價値를 창출하며 여기에서 利潤이 발생하나 資本家は 賃金支拂의  
증대는 곧 利潤의 감소를 뜻하기 때문에 임금을 삭감하고 作業速度를 빠르게하여 勞動時間을 연장함  
으로써 勞動者를 압박한다고 주장하고 있다.<sup>25)</sup>

즉, 그의 「資本論」에 의하면 資本主義의 經濟的 法則에 비추어 볼 때 勞動問題에 대한 항구적 해결책은  
資本主義經濟體制的 除去에 있다는 것이다.

따라서 「마르크스」의 分析에 의하면 勞動組合의 기본적인 역할은 勞動者를 組織化하고 階級鬭爭을  
격화시키는데 있으며 그의 目的은 勞動者를 착취하는 資本主義를 타도하고 이땅에 共產主義를 실현  
시키는데 있다는 것이다.<sup>26)</sup>

즉 마르크스학파의 見解는 唯物史觀에 입각하여 勞使關係를 勞動者와 資本家の 對立, 투쟁의 勞資關係  
(Labor-Capital Relation)로 파악하고 있다. 이 見解에 따르면 勞動運動은 곧 資本主義體制를 부정하고  
이를 타도하기 위한 政治運動으로 보고 있다.

生産手段의 소유와 비소유계급간의 對立的 鬭爭關係로 파악하여 두 階級은 共存이 불가능하며 勞  
動者階級の 할 일은 자본가계급을 무너뜨림으로써 社會體制的 變혁을 성취하는 것으로 보고 있다.  
勞資關係로 二元化된 계급은 필연적으로 兩極化하며 大資本家は 자본주의체제에 비례하여 점차 소수  
화하는 반면, 絶對貧困層이 증가한다고 본다.<sup>27)</sup>

따라서 마르크스학파의 勞資關係論은 勞動組合 또는 勞使關係를 資本主義社會를 부정하는 政治的,  
革命的 存在로 규정하고 있다.

## 3. 勞使關係의 制度的 考察

24) S. and B. Webb, *The History of Trade Unionism*, (London: Longmans, Green & Co. Ltd., 1922), PP. 1-28.

25) 李準範, 前掲書, P. 75.

26) Allan M. Carter, F. Ray Marshall, *Labor Economics*, (Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Illinois, 1967), PP. 29-30.

27) 李東龍, 前掲書, PP. 24-26.

### 1) 勞使關係의 시스템

오늘날 産業社會 내부에 존재하는 個人과 集團間, 集團과 集團間의 상호작용은 그리 간단하고 손쉽게 묘사되거나 설명하기에는 너무 광범위하고 복잡하다.

일찌기 파슨즈 (T.Parsons)는 經濟制度를 總體的 社會制度(Total Social System)에 있어서의 下位制度 (Sub-System)로 인식하고 經濟問題의 理論的 接近을 시도 하였다.<sup>28)</sup>

이는 사회적 행동 가운데 經濟現象이라는 한정된 측면을 추출하고 이에 부합하는 理論模型 및 分析的 命題들을 개발하여 經濟學의 영역을 구축하고 있다.<sup>29)</sup>

던롭(J.T. Dunlop)은 經濟制度의 시스템분석방법과 마찬가지로 産業社會를 하나의 총체적 사회시스템 (Total Social System)으로 간주하고 勞使關係도 이를 구성하는 하나의 하위시스템(Sub-System)으로 파악하여 勞使關係制度(Industrial Relations Systems)라는 독특한 학문영역을 구축해 놓았다.<sup>30)</sup>

즉, Parsons는 사회제도의 기능을 ① 適應機能(Adaptation) ② 目的充足의 機能(Goal Gratification) ③ 統合機能(Integration) ④ 潛在原型的 持續 및 긴장의 관리기능(Latent Pattern Maintenance and Tension Management)이라고 하였으며 經濟制度는 이러한 社會制度의 기능을 담당하고 있고<sup>31)</sup> 「던롭은 勞使關係制度 또한 이러한 네가지의 기능을 수행하고 있다고 인식함으로써 勞使關係制度和 全體社會制度와의 相關關係를 說明<sup>32)</sup> 할 수 있음을 입증하였다.

勞使關係는 産業社會 안에서 經濟, 社會의 기능의 분담을 달리하는 勞動者 - 經營者가 法律의 테두리 속에서, 행하는 合法的 緊張關係로서 오늘날 여기에 대한 주된 理論은 미국의 制度學派들의 주장이며 이 이론은 産業化와 勞使間의 相關關係를 그 출발점으로 하고 있다.<sup>33)</sup>

그리고 産業主義는 반드시 現代産業社會만이 갖는 고유의 것도 아니고 또한 어느 특정의 政治, 經濟體制 아래에서만 존재할 수 있는 것도 아닌 보편성을 가지는 것이라고 定義하고 있다.<sup>34)</sup> 産業主義는 개발도 상국가나 선진공업국 또는 資本主義國家 뿐만 아니라 社會主義國家에서도 공통적인 것이며 산업사회에서는 예외없이 勞·使·政의 社會的 관계가 생겨나 勞使關係가 성립한다는 것이다. 이와같이 「던롭」은 勞使關係는 産業社會內部에서 노사관계 당사자간의 관계를 하나의 社會的 시스템으로 간주하여 資本主義의 특성을 아울러 說明하고 있다.

### 2) 制度學派의 勞使關係論

制度學派學者들의 勞使關係理論은 지극히 포괄적인 이론체계를 갖고 있으며 오늘날 勞使關係理論의 통설로 인정받고 있다. 그 理論的 體系를 요약하면 다음과 같다.<sup>35)</sup>

28) Talcott Parsons and Neil J. Smelser, "Economy and Society : A Study in the Integration of Economy and Social theory", (London: Rontledge and Reganpaul, 1956), P. 8.

29) John T. Dunlop, *Industrial Relations Systems*, (Southern Illinois Univ. Press, 1958), P. 5.

30) Ibid., P. 6.

31) T. Parsons and N. Smelser, op. Cit., PP. 46-51.

32) J. T. Dunlop, op. Cit., PP. 29-30.

33) 李東龍, 前掲書, P. 26.

34) Clark Kerr, J. T. Dunlop, Frederick Harbison and Charles A. Myers, *Industrialism and Industrial man*, (New York: Oxford University press, 1964), P. 11.

35) 李東龍, 前掲書, PP. 27~29.



첫째, 制度學派의 한 사람인 미국의 레스터(Lester)는 노사관계의 영역을 勞働者組織과 經營者團體와의 自律的 團體交涉關係 뿐만 아니라, 賃金, 生産性, 雇傭保障, 經營의 雇用慣行, 勞働組合에 대한 정책을 비롯하여 노동문제에 대한 정부의 활동을 포함하는 國民經濟에 있어서의 전 領域을 포괄하는 것이라고 하였다.

이는 産業社會를 總體的 社會시스템으로 파악하고 勞使關係의 分析을 위해서는 歷史學, 政治學, 社會學, 心理學 그리고 法學을 수용하는 종합적인 社會科學的 接近이 필요하다는 뜻이 된다.

둘째, 制度學派는 노사관계를 二元的 關係로 보고 있다.<sup>36)</sup>

使用者와 從業員關係(Employer-Employee Relations)인 一次的 關係와 經營者團體와 勞働者團體의 關係(Union-Management Relations)로서 二次的 關係가 형성된다.

1차적 관계는 경영내에 있어서의 고용관계를 둘러싼 合目的 직무수행을 위한 지휘, 명령선상의 職務中心的 協力關係이다. 따라서 이의 구체적인 내용으로써는 採用, 配置, 昇進, 教育訓練, 人事考課, 福祉厚生, 意思疏通 등이며 이러한 목적을 달성하기 위하여는 노동능률의 증진을 최우선으로 생각함으로써 여기서는 能率의 論理가 存在한다.

이에 대하여 勞使關係는 당사자의 일방이 노동조합 내지 勞働者集團이며 이는 기업의적인 존재로써 그의 지위를 확립하고 이에 對立, 交渉, 折衷의 關係이며 주로 賃金, 勞働條件, 作業安全, 勤勞生活의 質 向上이 그 목표가 된다. 그러므로 노사관계는 본질적으로 노동조합과 경영자간의 利害關係의 대립과 갈등의 문제를 결정지우고 이를 해결하는 産業社會内部的 民主적 프로세스으로써 이해되어야 할 것이다.

셋째, 勞使關係란 産業社會의 내부에서 노동자와 경영자간의 行動規範(Rule)을 설정하는 기능을 담당하고 있으며 노사간의 規程, 즉 勞働組合内部的 規則, 經營者團體의 規則, 정부의 勞使關係法律, 法令, 就業規定, 團體協約, 社規 등을 그 내용으로 하고 있다.<sup>37)</sup>

Dunlop은 또한 勞使關係를 當事者들이 特定の 作業환경에 따라 사업장 또는 작업공동체내의 또 다른 당사자들을 규제하기 위하여 만들어내는 規範의 체계라고도 하고 있다. 즉, 그는 勞使關係를 복수의 當事者들이 주어진 환경여건에 맞추어 相互關係를 유지하면서 그 行動秩序인 산업사회의 질서체계를 형성하는 것으로 본 것이다. 이렇게 그는 勞使關係를 當事者關係로 파악하여

① 資本의 所有와는 무관한 職能的 存在인 經營者 및 經營者 團體 ② 勞働者가 만든 公式, 非公式團體 ③ 勞使關係를 다루거나 관련이 있는 政府機關 즉 勞働者, 經營者, 政府를 勞使關係의 當事者로 보고 있다.<sup>38)</sup>

이들 가운데 노사관계의 주체는 말할 것도 없이 노동자와 경영자들이며 이들은 勞働組合과 經營者 團體를 만들어 질서체계를 수립하고 勞·使間의 問題를 集團關係에서 해결하는 것이다.

### 3) 勞働組合에 대한 理論

36) Richard A. Lester, *Labour and Industrial Relations*, (New York: MacMillan Co., 1951), P. 3.

37) J. T. Dunlop, op. Cit., P. 343.

38) Ibid., P. 99.

39) Mark Perlman, *Labor Union Theories in America, Background and Development*, (New York: Row person & Co. 1958), PP. 58-59.

필먼(Mark Perlman)은 勞動組合에 對한 이론을 다음과 같이 전개하고 있다.<sup>39)</sup>

(1) 道義的 團體로서의 勞動組合論: 이것은 19세기초 종교가들에 의해 주장된 勞動組合의 정당화를 위한 이론이다. 첫째, 근로자는 약자이기 때문에 단결해서 資本家에 對항함으로써 비로소 대등해질 수 있으며 노동조합이라는 集團의 힘을 통하여 社會正義를 실현할 수 있고, 둘째, 노동조합을 통하여 組合員의 資質向上, 人格的 茁壯의 증대, 勤勉의 維持, 相互扶助 등을 촉진하여 근로자 사이의 道義를 높이는데 이바지 한다고 보는 것이다.

(2) 心理的 反應團體로서의 勞動組合論: 1900 - 1920年代에 전개되었던 주장이다. 길드(Guild)시대의 職人들은 근로생활에 있어서 경제적 報酬는 물론 生産에 있어서 意思決定에 대한 權限을 갖고 있었으나 근대사회에 있어서 勞動賣買契約의 관념은 근로자 개인의 의사결정권리를 박탈해 버렸다. 따라서 기계생산으로 파생되는 非人間化의 방지, 직장의 불안요인인 資本家の 機械私有에 對항할 목적으로 노동조합이 발생한다는 측면에서 革命團體로 정의되나 이러한 意思決定의 인정, 資本家の 機械私有에 대한 心理的 不均衡이 제거되면 勞動組合은 反革命的 性격을 띠게 된다는 것이다.<sup>40)</sup>

(3) 社會福祉團體로서의 勞動組合論: 영국의 웨브(S. and B. Webb) 夫妻, 피구(A.C. Pigou) 버넷(G.E. Burnet) 등의 經濟學者는 勞動組合의 존재이유를 노동조합원의 能率增進과 福祉增大에서 구하고 있다.

즉, 産業平和는 團體交渉에 의한 協約의 체결, 이행에 의해 그 실현이 가능하며 단체협약의 결과는 個人能力 또는 集團能率의 向上으로 표현된다.

또한 노동조합은 勞動福祉를 확충함으로써 근로자들의 自尊心을 북돋아주고 生活安定, 지위향상, 勞動能率의 向上을 가져올 수 있다고 주장한다.<sup>41)</sup>

(4) 現代社會의 民主的 프로세스로 보는 見解: 노동조합을 現代社會의 민주화과정에서 없어서는 안될 制度로 간주하고 있으며 産業民主主義에 입각한 見解이다. 노사관계를 권력의 대등이 아니라 권리의 대등이라는 시각에서 파악하는 것이다. 産業革命을 거치면서 자본가는 자본이라는 財産을 갖고 獨立했으며 근로자는 職務라는 財産을 갖고 獨立했다. 資本家가 企業을 통해서 產品을 판매하듯이 노동자는 그 職務(勞動力)를 勞動組合을 통해서 판매한다는 것이다.

즉 여기에는 職務財産權(Job Property Right)의 이데올로기가 그 바탕을 이루고 있다.<sup>42)</sup>

(5) 革命團體로서의 勞動組合論: 노동조합을 하나의 政治團體로 규정하고 근로자들의 권리는 資本主義體制의 타도에 의해서만 쟁취할 수 있으며 노동조합은 이를 실현하기 위한 社會主義學校로 규정하고 있다.

여기서는 自由世界 勞動組合의 主要機能과 賃金, 勤勞條件에 관한 團體交渉은 일체 허용되지 않는다.<sup>43)</sup>

#### 4. 勞使關係制度의 構造

40) Ibid., P. 62.

41) Ibid., P. 207.

42) Ibid., PP. 128-138.

43) E. C. Brown, *Soviet Trade Union and Labor Relations*, (Harvard University Press, 1966), PP. 48-66.

## 1) 勞使關係의 當事者

「던롭」은 노사관계를 형성하는 당사자(Participants가 아닌 Actor로서 노사관계에 영향력을 행사하는 사람)들로서 經營者組織, 勞動者組織으로써의 勞動組合, 勞使關係에 대한 육성, 지도, 감독, 규제를 담당하는 政府로 분류하고 있다.<sup>44)</sup>

(1) 經營者 組織<sup>45)</sup>: 중간관리자 이상의 감독적 위치에 있는 관리자계층의 총칭을 말하며 業務的, 管理的, 戰略的 次元에서 지시를 내리는 各級水準의 管理者階層을 말한다.

이들은 勞動現場의 資本的 資産을 所有하는 사람만을 지칭하는 것은 아니다.

노동조합의 파워가 커져 全國 또는 國際的 性格을 띄어 감에 따라 이에 대항하기 위해 經營者聯合 등 全國規模의 경영자조직이 생겨나기도 하며 經營權의 確立을 통한 경영의 안정을 도모하고자 한다.

(2) 勞動組合<sup>46)</sup>: 노동자들이 함께 일하는 곳에서는 일정한 태도나 行動規範, 非公式組織이 노동자들 사이에 형성되기 마련이며 영속적인 조직에서는 노동조합 또는 상호 경쟁적이거나 보완적인 여러가지 형태의 公式, 非公式의 勞動者 組織이 존재한다.

個別的으로 힘이 약한 노동자들은 그들의 賃金, 勞動條件 등을 유리하게 결정짓기 위해서는 조직의 힘이 필요함을 느끼게 된다.

따라서 이들은 企業水準 또는 全國水準의 노동조합이라는 組織을 통하여 그들의 勞動力을 유리한 조건에서 판매할 수 있는 團體交涉力을 갖게 된다.

(3) 政府<sup>47)</sup>: 現代産業社會에서 國家는 노사관계와 관련하여 勞動組合法, 勞動爭議調整法 등 勞動關係法の 제정, 勞動政策의 수립, 특히 賃金の「가이드 라인」설정, 勞動爭議의 조정과 중재, 團體協約의 효력유지, 勞動監督 그리고 政府雇用 등의 諸機能을 수행한다.<sup>48)</sup>

그리고 政府機關과 經營者와 勞動者 및 그들 조직간의 公式的인 관계, 파업과 직장폐쇄를 할 수 있는 권리, 勞使紛糾를 해결하기 위한 절차, 경쟁적인 조직의 지위 등의 문제들은 주로 慣習이나 실례를 반영하기도 하지만 정부의 규정에 의해 처리될 때가 가장 많다.<sup>49)</sup>

특히 西歐諸國의 노동행정기구는 노동운동의 역사가 깊었던 만큼 産業社會內에서 일어나는 여러가지 문제, 즉, 賃金, 作業條件, 産業秩序, 勞使紛爭은 말할 것도 없고 국민생활의 전반에 걸쳐 직접개입하여 이를 해결해 나감으로써 合理的으로 운영되고 있다.<sup>50)</sup>

## 2) 勞使關係制度의 形成條件

勞動者와 經營者 즉 노사관계의 당사자들은 주어진 환경속에서 상호작용을 하는데 이러한 환경 요인은 세 가지로 나누어 볼 수 있다.

44) John T. Dunlop, op. cit., P.7.

45) Ibid., PP. 99-115.

46) Ibid., PP. 115-121.

47) Ibid., PP. 121-128.

48) H. A. Clegg, *The Industrial Relation System in Great Britain*, (Blackwell, 1972), P. 343.

49) J. T. Dunlop, op. cit., PP. 127~128.

50) Clen W. Miller, *Problem of Labor*, (New York: MacMillan Company, 1951), P. 32.

이러한 環境的 特性들은 그 사회의 하위시스템간의 상호작용에 의해 설명될 수 있는 것으로써 勞使關係制度의 内部要因만으로 설명될 수는 없다.

이러한 環境要因들은 노사관계 당사자들이 規則을 제정하는데 결정적 영향을 미친다.

(1) 勞働現場에 있어서의 技術的 特性(Technological Characteristic)<sup>52)</sup> 勞働現場의 經營形態, 被雇 傭者의 조직, 監督의 방식, 生産물의 유형, 勞働의 質과 量에 따른 勞働市場의 구조, 교육훈련방식, 산업보건, 안전, 公共統制의 범위 등이 여기에 속한다. 이러한 技術的 特徵들은 그 특징여하에 따라 각 당사자들에게 판이한 형태의 문제들을 제기하며 이들 문제의 해결을 위해 여러형태의 해결방법을 취해야 한다. 이렇게 여러조건이 관련되기 때문에 노동현장의 技術的 特質은 그 産業의 노사관계에 있어 獨特한 성격을 부여하게 된다.

(2) 市場 또는 豫算的 制約條件(Market or Budgetary Constraints)<sup>53)</sup>

製品市場의 경쟁상태와 기업의 재무구조에 따른 제약조건을 말하며 노사관계의 룰과 特質을 형성 하는데 核心的 요소의 하나이다. 제품시장에서 기업이 서로 완전경쟁을 벌일 경우에는 노사관계에 있어서도 同質性을 유지하지만 獨寡占業體의 불완전경쟁, 公·私企業간의 불완전경쟁일 경우 勞使關係制度의 規則들은 서로 상이하게 나타난다. 그리고 기업의 財務構造에 따르는 諸條件은 勞務費와 利潤分配가 노사관계의 중심과제인 만큼 勞使關係를 형성하는 가장 중요한 조건의 하나이다.

(3) 全體社會에 있어서의 權力的 配分狀態(Distribution of Power in the larger Society)<sup>54)</sup> 노사 관계에 있어서는 經營内部의 세력관계보다 經營外의인 일반사회와의 상대적 세력관계가 오히려 노사관계의 성격을 결정하는데 있어 더 적극적인 要因이 될 수 있다. 특히 勞働을 입법으로 보호하려는 추세를 보이고 있는 開發途上國에서는 全體社會에 있어서의 權力的 配分狀態가 勞使關係를 정하는데 있어 보다 강한 작용을 하게 된다.

이러한 제조조건하에서 노사교섭을 통해 형성되는 規則 중에는 賃金, 勞働時間, 作業遂行方式, 安全施設 등에 관한 實體的 規則(Substantive Rule)과 勞使組織, 交渉方式, 産業平和 등을 규제하는 절차적 규칙(Procedural Rule), 그리고 이를 處理하기 위한 徵戒的 規則도 있다.

### 3) 勞使關係制度의 規則

일정한 勞使關係制度 속에서 존재하게 되는 노사관계의 當事者들은 노사관계제도 내에서의 당사자들간의 접촉방식을 규제하는 규칙들을 비롯해서 勞働現場과 勞働共同體에 필요한 모든 규칙들을 제정한다.

이러한 규칙의 제정절차, 규칙의 실질내용, 구체적 상황하에서의 적용범위 등은 勞使關係制度에 있어서 가장 중요한 核心事項이다.<sup>55)</sup>

51) J. T. Dunlop, op. cit., P. 9.

J. T. Dunlop, *Wage Determination Under Trade Unions*, (New York: Macmillan Co., 1944), PP. 95-96.

52) J. T. Dunlop, op. cit., P. 91.

53) Ibid., PP. 62-93.

54) Ibid., PP. 11, 94-99.

55) Ibid., PP. 13-16.

規則의 실질적 내용으로써는 ① 모든 형태에 있어서의 給與에 관한 規則 ② 勞働者가 직무수행상의 일정한 기준치를 달성하지 못했을 경우 이를 통제하는 규칙을 포함하여 노동자들이 수행해야 할 職務 및 業務量에 관한 規則 ③ 신입노동자나 解雇된 노동자를 포함한 모든 노동자들이 特定한 직위나 직무를 차지하거나, 維持하거나, 내놓거나 하는 등의 문제와 관련하는 權利와 義務에 관해 규정하는 규칙이 그것이다.

그러나 이러한 규칙은 각기 독특한 제도마다 그 실제의 내용이 상이하게 나타난다. 이는 制度의 技術的 環境 및 社會環境의 커다란 차이에서 비롯되는 것이다.

따라서 이러한 規則들은 노사관계의 당사자, 기업의 내부 또는 外部環境 등 勞使關係制度가 갖는 여타의 特性들에 의하여 論理的으로 說明되어야 할 獨立變數라는데 유의할 필요가 있다. 이렇게 勞使關係制度의 規則들은 여러가지 형태로 나타난다.

즉 經營者側 階級組織의 政策 및 規定(Regulation), 노동자측 계급조직의 규칙, 政府專門機關들의 規定, 仲裁, 判定, 혹은 命令, 團體協約의 內容, 그리고 勞動現場 및 노동공동체의 관습과 전통 등 갖가지 형태를 취한다.

#### 4) 勞使關係制度의 이데올로기

勞使關係制度의 이데올로기란 그 노사관계제도의 어느 한 당사자가 다른 당사자들의 위치와 기능에 관하여 가지고 있는 관념을 제한하고 또 각 當事者들의 역할을 統合하는 共通觀念을 말한다.<sup>56)</sup>

노사관계제도의 體系的 分析을 완성하기 위해서는 당사자들이 共有하는 觀念 및 信念의 體系, 즉 이데올로기에 대한 研究가 필요하다.

이 이데올로기는 勞使關係制度로 하여금 하나의 實體로 결속시키고 統合시키는 역할을 한다.

勞使關係의 각 當事者들은 제각기 그가 지향하는 이데올로기를 가지며 노사관계가 성립하려면 당사자들 상호간의 서로 다른 당사자의 일정한 역할을 받아들이고 인정하게 하는 일단의 共通觀念이 형성될 수 있게 각 當事者들의 이데올로기 사이에 모순이 없어야 한다.

노사관계제도의 이데올로기와 全體社會에 있어서의 이데올로기는 구별되어야 한다. 그러나 發達된 産業社會에 있어서 이들 두 이데올로기는 서로 유사하게 나타난다. 勞使關係制度의 이데올로기는 政治的 이데올로기와는 구별되는 것으로서 노사관계 제도의 내부에서 當事者들이 共有하는 哲學的 思考를 말한다. 勞使自體交渉의 産業自治의 전통을 가진 英國에서는 任意主義(Voluntarism)<sup>57)</sup>를 그 産業主義의 哲學으로 삼는다. 英國의 勞動組合은 전통적으로 勞使間의 문제는 政府나 法律이 관여할 것이 아니고 자연스러운 産業自治에 의해 해결하는 것이 가장 民主的이라고 생각하고 있다. 따라서 英國의 노사관계제도를 지탱하여 주는 주된 힘은 勞使間의 紳士協定(Gentlemen's Agreement)이라는 倫理的인 힘이라

56) Ibid, P. 16.

57) Ibid, P. 17.

할 수 있고, 미국의 團體交渉制度에서는 勞動者 스스로 勞動條件을 維持, 改善하기 위하여 단결하고 그 단결력을 바탕으로 賃金이나 勞動條件을 흥정하는 自由契約原則에 입각한 勞動力集團去來의 概念으로, 독일의 共同意思決定制度下에서는 노동을 經營과 대립되는 힘(Power)으로 보지 않고 경영의 파트너로 인식한다. 또한 일본의 終身雇傭制度에서는 共同體原理가 勞使間에 共有하는 이데올로기라 할 수 있다.

따라서 우리나라도 우리의 실정에 알맞는 勞使關係의 定立을 위해서는 노사관계의 哲學的 이데올로기에 대한 合意가 이루어져야 하며 이러한 信念의 體系를 바탕으로 發展的인 노사관계제도가 마련되어야 할 것이다.



### III. 勞使關係의 安定化要因

#### 1. 概 說

勞使關係에는 상호간의 이해관계를 달리하는 두 개의 基本的인 集團, 즉, 僱用者와 被僱傭者가 존재한다.

고용자는 不特定多數의 주식소유자 또는 기업소유자의 利益을 대변하며 勞動組合이나 被僱傭者組織은 대부분 육체적, 정신적, 물질적인 이익과 욕구를 추구하게 된다. 여기에서 分配에 대한 對立이 나타나게 된다. 그러나 現代産業社會에서는 이들 두 조직의 관계는 상호 독립적이라기 보다는 상호의존적이라 할 수 있다. 즉, 共存關係이지 적대관계는 아니며 生産에 있어서의 협력관계를 돈독히 하고 그 결과 얻어지는 果實의 公正한 配分을 통해 勞使安定은 이룩될 수 있다고 보는 것이다.<sup>58)</sup>

##### 1) 勞使安定의 定義

이러한 견지에서 마이어(C.A. Myers)와 그의 동료들은 勞使關係 安定 즉, “産業平和란 것은 使用者와 組織勞動者라는 두 개의 組織된 集團사이에서 存在하는 것으로, 서로가 主權을 견지하면서 상대방에 대해 尊敬心과 信賴感을 갖고 無理하지 않는 가운데 상호간의 友好的인 紐帶를 살려갈 수 있는 共存關係에서 생겨나는 것”이라고 定義하고 있다.<sup>59)</sup>

또한 「밀즈」는 이상적인 勞使關係란 첫째, 상당한 정도의 産業平和를 유지할 것, 둘째, 勞使雙方이 상대방의 存在와 主權을 인정할 것, 셋째, 상호간의 관계가 對等하다고 인정할 것, 끝으로 相互關係의 純效果가 소비자나 公衆에 해독을 주지 않아야 한다고 說明하고 있다.<sup>60)</sup>

##### 2) 勞使關係의 安定化要因

###### (1) 밀즈(D. Q. Mills)의 理論

勞使關係에 영향을 미치는 要因으로는 勞使關係의 内部的 要因과 外部的 要因으로 나눌 수 있다.<sup>61)</sup> 企業内部的 要因은 노사관계의 안정을 유지하기 위한 經營者와 勞動組合간의 협력과 調和의 당사자관계이며 經營權의 認定, 勞組의 認定, 상호간의 우정, 신뢰관계, 勞使問題의 공통인식, 분쟁해결을 위한

58) Clinton S. Golden and Virginia D. Parker, *Causes of Industrial Peace under collective Bargaining*.(New York: Harper & Brother, 1953), P. 7.

59) Ibid., P. 8.

60) Danial Q. Mills, *Labor-Management Relations*, (2nd. ed.). (McGraw-Hill Book Company, 1982), PP. 179.

61) 李準範, 前掲書, P. 107.

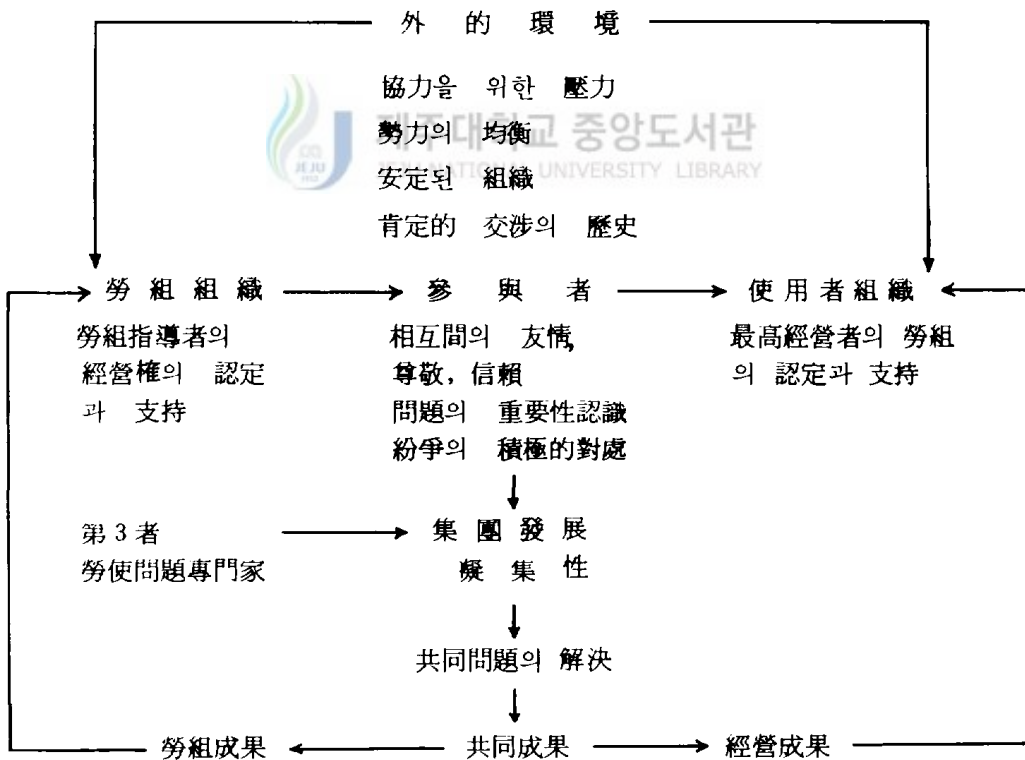


적극적인 자세를 그 내용으로 하고 있다.

企業外部的 要因은 勞使關係에 영향을 미치는 環境要因으로써 製品市場의 性格, 産業의 構造, 고용 조직전체의 성격, 지역 내지 전국노동조합의 특성, 경쟁노동조합의 존재여부를 들 수 있다. 즉, 勞使關係는 제품시장이 안정되고 경영성고가 높이나 나타나 높은 임금을 지불할 수 있고 조합원들이 그 지역에서 技術과 社會的地位水準이 높을 때, 全國的 勞組組織이 있을 때 勞使關係는 안정되는 경우가 많다고 보는 것이다.

〈圖1〉에서 보는 바와 같이 노사관계의 안정을 유지하기 위해서는 外部要因으로써 勞使間의 協力を 위한 사회적 압력이 적절히 주어져야 하며 상호간의 勢力均衡이 필요하다. 또한 두 조직이 안정된 지위를 확보하고 있고 역사적으로 긍정적인 단체교섭의 경험이 많을수록 바람직한 勞使關係가 이루어진다는 것을 알 수 있다. 또한 内部的으로는 상호간의 신뢰와 존경의 자세로써 노사문제의 해결을 위한 共同勞力을 기우리며 상호간의 갈등을 최소화하고 달성가능한 공동목표를 추구함으로써, 얻어지는 成果에 대한 公正한 配分이 이루어지고 이러한 관계가 지속될 때 勞使協力關係, 즉 항구적인 勞使安定은 가능한 것이다.

〈圖 1〉 勞使協力關係의 影響要因



資料 : Daniel Quinn Mills, Labor-Management Relations, McGraw-Hill Book Company, 1982, p.181. 李準範, 前掲書, P. 108 再引用.

62) 上掲書, PP. 108-109.



## (2) 커(Clark Kerr)의 理論

Clark Kerr는 勞使關係의 安定에 영향을 미치는 外部環境要因을 技術的 要因으로써 수용가능한 技術의 變化, 製品市場要因으로써 中規模의 企業, 高能率, 시장확대의 가능성, 수요의 변동, 가격의 탄력성으로 說明하고 있다. 勞動市場要因으로써 유순한 노동력, 産業標準에 따르는 임금수준과 숍(Shop) 제도를 들고 있으며 制度的 要因으로써 지위가 안정된 노조의 지도자, 동질적인 조합원, 자주적이고 견실한 조합조직, 단체교섭제도의 확립, 노사관계지도자들의 풍부한 경험과, 歷史的 要因으로써 勞動組合의 歷史가 깊고 爭期가 아닌 노사간의 관계가 安定期에 노동조합이 결성되었을 때 노사관계는 안정이 되며, 이와 같은 노사관계의 환경요인은 노사안정과 正의 상관관계가 있으며 역작용이 생길 때 노사관계가 안정될 확율을 적어진다고 보고 있다.<sup>63)</sup>

## 2. 企業內部的 要因

### 1) 勞使關係의 均衡모델

미국의 社會學者 화이트(W.F. Whyte)는 상호작용의 분석을 통하여 企業內部的 勞使關係를 유형화하고 均衡關係의 바람직한 勞使關係의 모델을 제시하고 있다.

産業社會에 있어 人間關係의 분석을 위한 주요개념을 人間行動, 相互作用, 感情이라는 세 가지의 要因과 社會시스템에 영향을 미치는 環境이라 하였다.

그 중에서도 勞使關係시스템의 분석에서 그가 특히 중요시하는 것은 相互作用의 빈도이며 다음과 같은 그림으로써 바람직한 企業內部的 勞使關係시스템을 說明하고 있다.<sup>64)</sup>

즉, 經營組織과 勞動組合組織내에서의 의사결정, 명령, 권한의 수직적 흐름의 정도와 수평적인 相互作用의 관계를 화살표 방향으로 선의 굵기에 따라 작용의 정도를 나타낸 것으로써 어느 한쪽의 一方的인 작용이 가해질 때 원만한 노사관계는 이루어질 수 없다는 것이다.

여기에서 가장 바람직한 勞使關係의 均衡모델을 제시하고 있다.

(1) 組合結成以前: A는 勞動組合이 結成되기 以前の 經營組織內의 上下關係로서 最高經營者 → 中間管理者 → 現場監督者 → 從業員이라는 이른바 위에서 아래로의 작용이 아래에서 위로의 작용보다 훨씬 많다.

이는 意思決定과 命令의 권한이 上層部에 집중되어 있는 經營組織으로써 勞使間의 意思疎通이 원활히 이루어지지 못해 下部組織의 불만을 수렴할 수 있는 制度的 장치가 미흡하다.<sup>65)</sup>

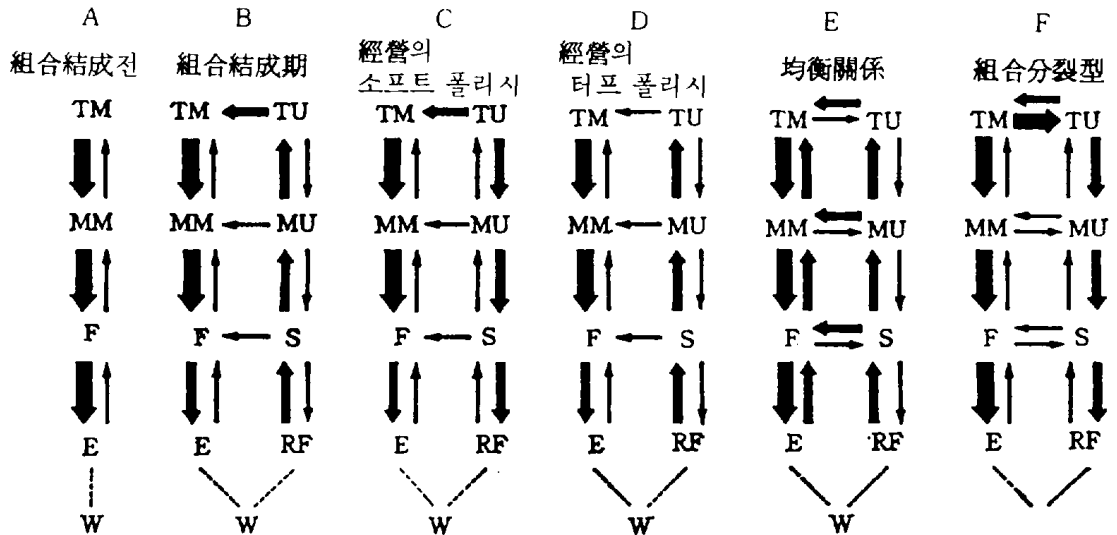
63) Clinton S. Golden, Virginia D. Parker, op. cit., PP. 11-22.

64) 姜錫仁, 前揭書, PP. 81 - 86

65) 上揭書, P. 82

〈圖 2〉

經營勞使關係의 相互作用



TM : 最高經營者    E : 從業員    MU : 組合員    MM : 中間管理者    W : 勤勞者  
 S : 職場委員(組合의 下位幹部)    F : 現場監督者    TU : 組合幹部    RF : 平組合員

資料 : William F. White, *Men at Work*, The Dorsey Press and Irwin, 1961 Chapt. 19.



(2) 組合結成期: B는 勞動組合 結成期の 經營勞使關係로써 감독자로부터의 從業員에 대한 作用이 감소되고 있다.

노동조합의 내부에서는 經營組織과는 반대로 平組合員 → 職場委員(또는 班長) → 組合의 中間幹部 → 組合의 最高幹部로의 下向作用이 강하게 나타난다.

이같은 특징은 組合結成期の 일반조합원의 태도에서 오는 것이라기보다도 經營과 組合의 조직구조상의 차이 때문이다.

즉, 民主的인 조합의 구조는 會社組織과는 정반대임을 말해 준다.

經營組織에서는 의사결정의 권한이 最高經營層에 있지만 組合組織에서는 下部の 平組合員에게 그 權限이 있기 때문이다. 조합은 경영에 대해 一方的으로 作用을 보내고 있으며 조합의 士氣가 매우 높아서 經營者에 대해 여러가지 요구나 주장을 내세우는 것이 통례이다.

上位階層의 組合幹部로부터 經營者로의 작용이 다른 계층보다 매우 강하게 나타나고 있다. 결성기의 勞動組合의 주된 課題는 棼 레벨의 團體交涉을 통해서 경영자에게 組合을 承認시키고, 그럼으로써 종래에 거의 一方的으로 결정되던 勤勞條件과 恣意的 내지 專制的이기 쉽던 從業員關係를 쌍방적이고 民主的인 관계로 改善하는 것이다.

또 하나의 중요한 변화는 조합결성에 의해 會社와 勞動組合이라는 두 개의 對立的 組織에 2중으로

속하게 된다는 사실이다.<sup>66)</sup>

(3) 經營의 소프트 폴리시(Soft policy): 經營者が 組合의 요구에 대해 차례로 양보함으로써 組合의 實力行事를 피하고 되도록 平和를 유지하려는 경향이 나타난다. 經營者の 일방적 양보에 의해 조합의 간부는 계속 成果를 거둠으로써 조합원에게 꾸준한 이익을 안겨주고 그 결과 조합간부는 組合員에 대한 權威와 信賴가 커지게 되며 民主的 組合의 구조와는 달리 組合幹部의 統制力이 강하게 나타난다.

그러나 經營體는 慈善團體가 아니므로 賃金 기타의 경제적 문제에 관한 소프트 폴리시(Soft policy)를 무한정 계속할 수는 없다.

또 非經濟的인 문제에 대해서도 「소프트 폴리시」를 오래 계속하면 경영자로서의 權威를 상실할 수 있고 직장의 規律이 문란해지거나, 경영의 意思決定이 무력화되거나 하여 經濟問題의 양보 이상으로 어떤 不條理나 被害 현상이 나타날 수 있다.<sup>67)</sup>

(4) 經營의 터프 폴리시(Tough policy): 經營側의 신중한 對組合防禦體制를 구축하면서 經營權을 지키고 經濟的인 양보도 최소한으로 줄이려 한다.

組合幹部의 組合員에 대한 통제력은 약화되고 조합원의 不滿이 강화되어 조합내에서는 아래에서 위로의 作用이 강하게 나타난다.

이 단계에서 근로자의 불만은 組合幹部에게만 쏠리는 것이 아니라 經營에 대한 反感으로 나타나 근로의욕이 낮아져 勞動生産性이 저하된다.

일관된 經營側의 강경자세의 지속으로 經營者는 조합간부의 지위를 약화시키고 經營權을 강화시킬 수 있는 것으로 믿기 쉽다. 그러나 勤勞者는 經營에 대한 불만이 밑바탕에 깔려 있으므로 만약 파업 같은 것이 일어나면 한껏 激化되고 長期化할 가능성이 있다.

한편 經營者로서 發展的인 목표의 달성을 위해 종업원의 적극적 협력을 기대하기는 어려운 입장에 놓인다.<sup>68)</sup>

(5) 勞使均衡關係: 經營勞使關係의 제도 중 가장 바람직하고 건설적인 모형은 經營과 勞動組合間의 均衡關係모델이다.

여기서는 最高經營層, 勞動組合의 幹部, 經營과 勞動組合의 中間管理層, 現場從業員과 平組合員간의 수직적, 수평적 균형관계가 잘 이루어지고 있다.

經營側은 다만 조합측의 작용에 무조건 응하지는 않고 스스로의 이니셔티브(Initiative)를 갖고 조합에 作用을 가하고 上層部뿐만 아니라 조직의 下部構造에서도 이와 같은 상호작용이 일어나고 있다.

그러나 經營이 組合에 작용하는 것보다 組合에서 經營에 작용하는 영향력이 많지 않다.

經營組織내의 종업원관계는 經營者가 주도권을 장악하고 있지만 經營과 組合과의 관계에 있어서는 組合이 「이니셔티브」를 갖는 것이 정상이라 할 것이다.

66) 上掲書, PP. 82-83.

67) 上掲書, PP. 83-84.

68) 上掲書, P. 84.

經營組織의 변화를 보면 감독자들의 종업원에 대한 작용이 증가했고 組合結成과 더불어 악화되었던 監督者의 입장이 많이 회복되었다.

그리고 가장 중요한 것은 경영조직의 下層으로부터 上層으로의 작용이 모든 계층에서 늘어났다는 사실이다.

즉 이것은 經營에 있어서의 民主的 構造가 형성되어 감을 뜻한다.

이와 같이 經營組織에서나 組合組織에 있어서나 下位者에 의한 의사결정에의 참가가 활발히 이루어지고 경영과 조합 사이의 모든 階層에서 서로 적극적인 작용이 오고 간다면 各各의 組織內에 있어서는 물론이고 두 組織間에 있어서도 양호한 관계가 형성되어 노사관계의 시스템은 바람직한 균형관계가 형성될 것이다.<sup>69)</sup>

#### (6) 組合分裂型

이 단계에서는 最高經營層에서 組合幹部로의 작용이 다른 類型보다 많은 동시에 組合內에서는 幹部로부터 組合員에의 작용이 밑에서 위로의 작용보다 많아진다.

이런 경우 組合幹部는 經營者와 個人的으로 너무 친숙해서 經營의 内部事情에 신경을 쓰기 때문에 마치 자신이 經營者이거나 한 듯한 言動을 하기 쉬우며 간부가 組合員으로부터 신뢰성을 상실하기 쉽다. 이러한 경우 경영자와의 원만한 관계의 유지로 勤勞者의 고충과 險路를 쉽게 전달할 수 있으므로써 勞使關係問題의 해결을 보다 용이하게 할수도 있으나 大部分의 경우 經營者와 밀착되어 勤勞者의 利益보다는 經營者의 의도대로 움직이는 경우가 많다.<sup>70)</sup>

이상에서 살펴본 바와 같이 企業内部의 勞使關係에 있어서 가장 바람직스러운 類型은 勞使關係의 均衡모델이라 할 수 있다.

### 2) 勞使安定要因

마이어(C.A.Myers)는 勞使關係의 安定을 위해서는 企業内部要因으로써 經營者의 勞組認定 勞組에 대한 資産으로서의 認識, 經營權의 인정, 組合의 民主性, 상호간의 尊敬과 信賴, 理解와 협조를 통한 問題解決, 원활한 커뮤니케이션, 苦情處理節次의 신속성과 융통성을 들고 있다.

이는 勞使關係의 安定과 지속적인 산업평화의 유지를 위해 當事者間에 지켜야 할 태도이며 接近方法이다.

또한 이는 노사관계의 안정과 발전을 위한 技術과 節次이며 當事者間에 共有해야 할 精神的 要素이기도 하다.<sup>71)</sup>

(1) 經營者는 團體交渉의 절차와 勞動組合을 하나의 制度로써 완전히 承認하고, 會社는 強力한 組合이야말로 經營에 도움이 되는 하나의 資産이라는 생각을 갖고 있어야 한다.

69) 上揭書, PP. 84-85.

70) 上揭書, PP. 85-86.

71) Clinton S. Golden, Virginia D. parker, op. cit., P.47.

- (2) 組合은 産業의 私的 所有와 經營을 완전히 승인하고 있어 組合員의 福祉는 기업이 성공리에 經營되고 있는가의 여부에 달려있음을 認識해야 한다.
- (3) 組合은 強力하며 責任意識을 갖고 또한 民主的으로 運營되어야 한다.
- (4) 會社는 組合의 운영 등 組合内部의 問題에 간섭하지 않아야 하며 회사는 組合에 대한 勤勞者의 忠誠을 방해하지 않아야 한다.
- (5) 會社와 組合사이에는 信賴와 信用이 存在해야 하며 兩者間에는 重大한 理念的 對立이 없어야 한다.
- (6) 勞使間의 문제를 해결하는데 있어서 勞使는 다 같이 法律第一主義를 취하지 않는다.
- (7) 勞使間의 團體交涉은 問題中心으로 이루어지며 抽象的 原則 같은 것에 구애되지 않고 日常的 問題의 처리에 중점을 둔다.
- (8) 會社와 組合은 광범위한 協議를 행하고 密度 높은 情報를 교환한다.  
 상호간의 원활한 의사소통은 문제파악을 보다 용이하게 하며 그 해결 또한 쉽게 이루어질 수 있다.
- (9) 苦衷은 신속하게 처리되고 가능하면 현장에서 처리하며 그 節次는 융통성이 있고 형식에 구애받지 않아야 한다.

### 3. 企業外部的 環境要因



한 나라의 勞使關係는 勞使關係의 當事者를 둘러싸고 있는 社會·文化 및 技術·經濟的인 環境變數에 따라 영향을 받는다.

勞使關係는 産業社會를 구성하는 下位시스템으로 파악됨으로 現代社會의 體制, 構造 및 그 機能에 대한 인식이 勞使關係의 양상을 이해하는데 필요한 것이다. 그러므로 發展的인 勞使關係의 전개를 위해서는 그 社會의 行動시스템을 지배하고 있는 精神風土와 더불어 勞使關係에 영향을 미치는 環境變數에 대한 研究가 필요하다.<sup>72)</sup>

#### 1) 社會·文化的 要因

각 社會에는 그 나름대로의 特徵的 思考와 行動樣式이 존재 한다.

資本主義, 社會主義 등의 政治體制에 따라 勞使關係는 서로 상이하게 나타나며 선진국, 후진국, 서구사회, 동양사회 등의 歷史的 價値觀과 地域的인 社會·文化的 배경에 따라 각기 독특한 노사관계의 제도적 형태를 취하고 있으며 알맞는 노사관계가 뿌리내리고 있다.

특히 東洋과 西洋은 地理的, 歷史的, 社會·文化的으로 그 환경이 각기 독특한 형태를 취하고 있으며 이에 따라 經營者들의 가치관 또한 서로 다르게 나타나고 있다.

72) 崔鍾泰 前掲書, P.501.

일반적으로 日本을 비롯한 동양권에서는 勞使關係에 있어서도 單一社會概念으로써 유교적 集合主義를 존중하며 和에 의한 人間關係의 形成을 강조하고 있는 반면, 西구의 産業社會에서는 正 - 反 - 合의 原理에 의한 갈등의 해결방법을 찾고 있으며 이를 多元概念이라 할 수 있다.<sup>73)</sup>

#### (1) 單一社會概念으로써의 勞使關係

이는 기업을 單一組織이라는 概念으로 파악하고 權限의 源泉을 經營者로 인식하며 수직적인 命令體系를 존중한다.

經營層은 經營權을 經營자의 高유의 것으로 인식하며 기업의 運營을 獨점하는 동시에 温情主義的 經營方式로 勤勞者의 利益을 위해 노력하며 權限과 忠誠心을 중요시 한다.

勞組를 會社內的 또 다른 權위제도로 인식하고 經營에 害악을 끼치는 存在로 보아 勞組를 인정하려 하지 않음으로써 産業紛糾 즉, 갈등의 當연성을 부인하고 갈등은 배신행위이며 기존질서를 파괴하는 것으로 인식한다.

勞使間에 主從關係를 강조하고 人間關係에 있어서 和의 概念과 共同體原理를 기본이념으로 삼는다.<sup>74)</sup>

#### (2) 多元的 概念

西歐民主主義社會는 個人主義를 기반으로한 갈등과 産業紛糾를 전제로한 多元社會로 발전하여 왔다.

企業體內에서 權限의 源천이나 忠誠의 대상은 하나가 아니고 여러 부서, 수 많은 勞動者個人으로부터 나온다는 民主的 思考를 전제로 하고 있다.

單一社會概念은 궁극적인 목적을 위하여 個人目標나 과정상의 目標를 도외시하는 반면, 多元社會에서는 부서나 그룹간의 경쟁, 여러 종류의 目的과 利益을 지향하고 있다.

經營者는 부서와 그룹, 個人勞動者들간의 차이점과 경쟁을 인정하고 궁극적으로 企業目的達成을 위해 상호간의 均衡과 調和를 중요시 한다.<sup>75)</sup>

이상의 두 개념 중 어느 것을 택하느냐 하는 것은 勞使關係의 改善에 있어 매우 중요하다.

그것은 두 개념이 人間의 行動에 대한 기대를 결정하며 또한 行動을 변화시킬 方法까지도 결정하기 때문이다.

이상과 같이 각 社會에서 그 나름으로 特徵的인 思考와 行動의 「패턴」이 존재한다. 이러한 行動의 特殊性이 바탕이 되어 “美國의 經營” 西獨의 經營 등의 독특한 經營文化를 창조하고 있으며 勞使關係 또한 單一 또는 多元, 수직적 또는 수평적인 思考의 바탕을 갖고 있는 저마다의 독특한 유형의 노사관계를 형성하고 있다.

#### 2) 技術的 要因

勞動現場의 技術的 環境은 노사관계에 있어서 극히 중요한 영향을 미치며 技術의 혁신이나 技術의 고도화정도에 따라 노사관계는 새로운 양상을 나타낸다.

73) 上掲書, PP. 552-553.

74) 上掲書, PP. 554-555.

75) 上掲書, PP. 555-556.

技術革新은 産業, 勞動의 형태를 여러가지로 변모시키며, 독특한 技術의 出現은 종래의 노사관계의 성격과 내용을 변모시킴으로써 勞動現場의 特殊性에 따른 독특한 노사관계의 형성을 결정지운다.

기술의 고도화는 熟練勞動者의 생산공정에 대한 지배력을 약화시키고 機械裝置의 비중이 높아짐에 따라 경영측의 勞動統制力의 強化를 促進한다.<sup>76)</sup>

종래의 경영측에 대한 강력한 지위를 가졌던 작업집단의 영향력이 기술체제의 變化에 따라 약화되고 특히 短期間의 罷業일 경우에는 소수의 경영측이 機械作動을 담당함으로써 經營者側 소수에 의한 조업이 가능하여 罷業의 效果를 반감시키는 結果를 가져오기도 한다.

이렇게 技術變化는 勞使關係 當事者間의 力學關係를 좌우하는 중요한 要因으로 등장하고 있다.

또한 勞動現場의 技術的인 環境에 따라 勤勞者의 團結力과 이에 따른 노사관계에 커다란 영향을 미친다.

勤勞者의 團結力은 職場生活에 있어서 상호접촉의 기회, 직장의 환경, 숙련의 同質性, 地域社會와의 격리정도, 技術的, 物理的 環境 등에 영향을 받는다. 이를테면 탄광근로자나 船員들이 勞動組合을 중심으로 하는 團結力이나 鬭爭力에 있어 強力한 힘을 발휘하는 것은 世界的으로 共通的인 현상이라는 것이 이를 대변하고 있다.

技術의 진보에 따라서 근로자의 1인당 設備額은 증가되며 노동력은 절약되고 全體 Cost중의 勞務比率은 낮아진다.

반면, 罷業에 대한 손실은 상대적으로 증가하며 경영자들은 勞務管理 내지 勞使關係의 관리적 측면에 보다 높은 관심을 집중시킨다.



### 3) 製品市場要因

製品市場의 경쟁상태, 市場構造는 갖가지 勤勞條件, 賃金決定에 커다란 영향을 미친다. 경쟁이 치열한 小規模의 企業에서는 근로조건에 대한 결정에 裁量의 여지가 아주 좁은 반면, 獨寡占의 대규모 莫産業에서는 임금상승분을 製品價格에 그대로 전가할 수 있는 범위가 넓어 勞使合意下에 雙方의 獨占의 賃金 내지 근로조건을 결정할 수 있으며 이를 통제하기 위하여 政府의 제품가격결정에 대한 개입을 자초할 수도 있다.<sup>77)</sup>

계절적 또는 景氣變動에 따른 市場變化의 정도도 勞使關係에 중대한 영향을 미친다. 電力, 銀行 등과 같은 비교적 변동이 적은 産業에 비해 鐵鋼, 造船 등 계절적 또는 순환적 변동이 심한 産業에서는 임시공이 많아 고용관련한 勞使關係가 좋지 못한 경우가 많다.

호황기에서는 경영측이 「스트라이크」로 인한 손실이 비교적 심하지 않고 組合側이 交渉力은 약화될 수 밖에 없기 때문에 製品市場의 繁閑은 노사관계에 중대한 영향을 미친다.

또한 市場의 長期的 확대 또는 쇠퇴도 노사관계 전반에 큰 영향을 미치게 된다. 즉, 成長産業, 高收益性, 勞動生産性의 伸長度가 높은 産業에서는 노동력의 흡수가 상대적으로 높아지는 경향이 있다. 반면, 産業의

76) Clinton S. Golden and Virginia D. Parker, op., cit., PP. 12-13.

77) Ibid., PP. 12-15.



衰退, 經營의 失敗는 근로자의 解雇를 불가피하게 하며 노사관계를 악화시킨다.

國際的 市場競爭의 확대, 격화도 노사관계의 범위를 확대시키고 노사관계에 악영향을 끼치며 勞使關係의 國際化過程에서는 여러가지 긴장관계의 발생가능성이 짙어지게 된다.

이렇게 製品市場의 경쟁범위는 노사관계의 安定에 중요한 決定變數로 작용한다.

#### 4) 勞動市場要因

노사관계를 勞動經濟的 측면에서 조명해 보면 수요와 공급은 賃金 및 勤勞條件의 결정에 커다란 영향을 미친다.

團體交渉制度는 노동력을 하나의 商品으로 인식하여 需要와 供給의 市場原理에 의한 가격 및 근로조건을 결정하는 관계를 뜻하는 것으로서 勞動市場의 중요성을 충분히 표현하고 있다.

노동시장에 있어서 勞動力의 과잉은 經營者로서는 비교적 낮은 임금으로 勞動力을 선택, 고용할 수 있으며 이 때에는 自發的 離職率이 현저히 저하된다. 실직에 대한 불안이 증가함으로써 經營者에 대한 依存度가 증대되고 勞動組合의 團體交渉力은 약화되기 마련이다.

반면, 勞動力의 부족현상이 발생하면 自發的 勞動移動이 증가하게 되고 좋은조건의 入職機會가 상대적으로 증가함에 따라 經營者에 대한 의존도가 낮아지게 된다. 企業은 필요한 노동력을 확보하여 離職率을 최소화하고 勞動移動에 따른 費用을 최소화하기 위해 賃金引上, 福祉厚生, 勞動生活의 質的 向上에 이르기까지 고용관계관리에 있어서 從業員指向의 管理에 관심을 집중 시킨다.<sup>78)</sup> 노동력의 부족은 기존의 노동력에 대한 賃金引上을 促進시킬 뿐만 아니라 새로운 노동력을 확보하는 데 있어서 公開勞動市場의 賃金上昇으로 原價上昇壓力을 받게 되고 賃金構造의 교란으로 임금체계에 대한 변화가 불가피하게 된다. 또한 勞動組合은 勞動市場의 需給關係에서의 유리한 점을 이용하여 임금인상, 근로조건 결정 등에 대한 交渉力의 우위를 확보할 수 있게 된다.

우리나라나 日本의 근로자들이 歐美에 비해 기업에 대한 歸屬意識이 강한것은 文化的 環境差異도 있지만 勞動市場의 不均衡에 따른 經營에 대한 의존도가 증가하는 요인도 배제할 수 없다.

#### 5) 制度的 要因

여기서 말하는 制度的 環境이란 기업「레벨」의 노사관계 당사자를 둘러싼 組織的, 政治的, 法律的, 社會的 情況의 총체를 뜻한다.

이와같은 文化와 制度는 그 나라 노사관계의 基本性格을 규정하는 중요한 條件의 일부이다.

한 나라의 勞動組合 - 使用者團體 - 政府의 지위 및 力學關係의 構造는 노사관계를 형성하는 데 중요한 여건을 이룬다. 특히 政治·社會情勢는 기업「레벨」에서 노사간의 力學關係에 지대한 영향을 미친다. 또한 勞使關係를 규제하는 法律體系의 성격, 法院의 態度, 行政機關의 政策 등도 노사관계의 커다란 영향요인이

78) Ibid, P.15-17.



된다. 한 나라에 있어 全國的, 産業別, 地域別, 職能別, 勞動組合 또는 경영자단체의 組織構造에 따라 노사관계의 양상은 달라지며 정부기관의 勞動政策은 노사관계에 영향을 미치는 중요한 변수이다.<sup>79)</sup> 특히 우리나라의 경우 政府 또는 공공기관의 出資에 의한 政府投資企業에 대해서는 政府가 직접 雇用主體로 등장하고 있으며 公共部門의 노사관계가 차지하는 비중은 매우 크다.<sup>80)</sup>

19세기 西歐의 노사관계나 開發途上國에 있어서 經濟成長優先主義를 특징으로 하는 노사관계에서와 같이 우리나라 또한 노사관계에 있어서는 權威主義의이고 수직적 命令線上的의 고용관계가 주류를 이루고 있다.

노사관계는 그 政治·社會的 體制와 그 발전양상이 비슷하게 나타나는데 우리나라에서도 政治, 社會, 經濟的 民主化의 실현을 통하여 그 下部制度의 하나인 勞使關係의 시스템도 民主的 프로세스로써 발전방향을 모색해야 하는 과제를 안고 있다.

#### 6) 歷史的 要因

노사관계의 歷史的 要因은 먼저 會社의 歷史 즉 從業員關係의 歷史가 중요한 의미를 갖는다.

歷史가 오랜 會社는 쉽게 움직일 수 없는 傳統의 압력이 있을 수 있고 이에 따라 急變하는 기업환경에의 적응은 더딜수 밖에 없다. 반면, 歷史가 짧은 회사의 종업원 관계에 있어서는 새로운 질서의 수립에 많은 時間이 필요하지만 變化에의 적응은 비교적 용이하다. 다음으로 勞動組合結成期의 政治的 環境, 勞使行動의 정도에 따라 勞組結成后의 노사관계에 영향을 미친다. 즉, 制度的 條件이 격변기에 결성된 勞動組合이나 경영자의 방해, 저항속에 조직된 조합은 그렇지 않은 경우에 비해서 항쟁관계가 오래 지속되는 것이 일반적인 경향이다.<sup>81)</sup>

그러나 대체로 노동조합은 상당한 對立과 抗爭의 과정을 거쳐 조직되는 것이 보통이나 時間의 경과에 따라 경계와 긴장관계에서 융화, 협력으로 나아가고 때로는 共謀機關으로 轉化하기로 한다.<sup>82)</sup>

따라서 노동조합의 歷史는 노사관계의 安定要因이 될 수 있다.

그러나 對立, 抗爭, 成長의 과정은 만드시 發展的인 것이 아니라 逆轉的인 현상도 나타난다. 즉 어떤 단계에서는 環境的 要因의 압력이나 노사관계 당사자의 교대 또는 政策의 變更에 의해 지금까지의 勞使關係 「패턴」이 급속히 變化되는 일도 있다.

지금까지 勞使關係의 형성에 영향을 미치는 外部環境要因에 대해서 고찰 하였다. 그러나 이들 要因은 獨立的인 것이 아니라 相互補完的이며 복합적인 환경을 이루고 있음에 注意할 필요가 있다.

79) Ibid., PP. 17-20.

80) 우리나라의 16個 産業別 勞動組合聯盟 중 鐵道, 電力, 郵政·通信, 金融, 專賣 등 5個 部門은 全額 政府投資企業이며, 餘他の 産別勞組에도 상당수 公共部門의 企業別 單位勞組가 있다.

81) Clinton S. Golden, Virginia D. Parker, op. cit., P. 20-21.

82) Benjamin M. Selekman, *Varieties of Labor Relations*, (Harvard Business Review, 1949), PP. 175-199. 姜錫仁, 前掲書, P. 81.

## 7) 成果配分

勞使關係는 근본적으로 經營成果의 分配를 둘러싼 牽引的 關係로써 노동조합과 경영자는 상대방을 대등한 위치에서 협력자(Partner)로 인식하고 生産性向上에 대한 共同目標의 달성과 이로 인해 얻어지는 果實에 대한 공정한 分配의 정의를 실현함으로써 産業民主主義는 실현되는 것이다. 韓國開發研究院의 연구에 의하면 成果配分에 대한 불만이 높을수록 노사관계가 안정될 확율은 적어진다고 지적하고 있다.<sup>83)</sup>

60年代 이후 우리나라는 高度의 經濟成長으로 생활수준이 전반적으로 향상된 것은 사실이나 勤勞者階層의 상대적 貧困感과 疎外感은 높아지고 있다. 우리나라의 産業化過程에 있어서 分配, 福祉의 問題는 동한시 하여온 결과, 社會, 經濟的 内部構造에서 많은 문제점이 內在하고 있음은 앞에서 지적한 바와 같다.

따라서 分配의 正義가 살려진 노사관계의 課題는 우리나라 勞使關係 安定化方案의 核心的 要素이다.

## 8) 勤勞生活의 質(QWL)

産業化가 진전됨에 따라 勤勞者들의 期待水準은 점점 증가하고 있다.

單純한 作業者로 취급되어 오던 勤勞者들이 이제는 總體의 人間으로 대접해 주기를 바라고 있을 뿐만 아니라 勤勞生活의 社會的 有益性에 대한 욕구도 증가하고 있다.

이런 현상은 絶對貧困이 해결된 사회일수록 더욱 심하다. 그들은 職務가 좀더 도전적이며 職務遂行이 社會的 맥락과 만족스러운 접촉을 하는데 도움이 되기를 원하는데 QWL(Quality of Working Life)은 이러한 現狀에 적용하기 위한 接近法이다.<sup>84)</sup>

QWL의 일차적 目的은 職務滿足水準의 향상과 작업환경의 민주화이지 生産性向上은 아니다.

만일 使用者가 QWL 戰略을 生産性向上의 目的만을 위하여 설정한다면 종업원의 積極的인 支持와 協力은 얻지 못할 것이다. 따라서 우리가 고려해 볼 價値가 있는 QWL의 실행방향은 職務滿足의 분위기(C-Climate of Job Satisfaction)에 대한 기회를 마련하는 것이어야 한다.

다시 말해 QWL개념은 人間關係改善의 탈을 쓴 生産性向上計劃이 아닌 진정한 의미에서 일하는 보람의 개념이어야 한다. 최근 발표한 經濟企劃院의 통계자료에 의하면 우리나라 근로자들이 직업을 선택할 때 중요시하는 要因으로 職場의 安定性, 일의 보람, 發展의 機會가 '80년 47%에서 '83년 72%로 25%의 정도의 더 높은 관심을 보인 반면 收入은 '80년 48%에서 '83년 23%를 占有함으로써 相對的으로 더 낮은 관심을 보이고 있다.<sup>85)</sup>

이는 우리나라도 이제는 일하는 目的이 먹고 살기위한 方面에서 일의 보람 등 勤勞生活의 質的 向上으로 변화하고 있다는 단적인 증거이다. 따라서 勞使關係의 安定과 從業員의 職場滿足度와의 因果關係의 設定은 극히 어려운 課題이나 勞使關係가 安定된 業體의 從業員이 職場滿足度가 높고 生産性도 높을

83) 金秀坤, 前掲書, P. 863.

84) 慎九範, "QWL, 管理行動 및 成果의 關係", 「産經論集」第三輯, 東義大學校, 1985. P. 125.

85) 經濟企劃院, 「韓國의 社會指標」, 經濟企劃院, 1985. P. 135.

것이라고 추측하는 것은 결코 무리가 아니다.<sup>86)</sup>

이러한 견지에서 월튼(R.E.WALTON)은 QWL수준을 결정하는 變數로서 다음 8가지를 제시하고 있다.<sup>87)</sup>

(1) 適正하고 公正한 報償: 보상의 획득은 生活의 資源確保를 의미한다는 뜻에서 勤勞生活의 質에 근본적인 영향을 미친다.

보상의 적절성이란 用語는 相對的 概念으로써 合意된 판단기준은 없으며 主觀的인 滿足水準의 정도에 따라 결정된다.

報償의 公平性은 일정작업에서 받는 급료와 다른 作業에서 받는 給料사이의 적절한 관계가 있으나에 대한 것이다.

우리나라 젊은 世代의 價値指向에 관한 調查報告에 의하면<sup>88)</sup>인간다운 삶과 適正한 報償에 79%의 높은 응답을 보였다. 이는 사람은 타고난 能力, 環境에 차이가 있다는 것은 인정하나 자유로운 競爭의 토대위에서 모든 사람이 골고루 잘 살 수 있는 社會制度를 指向함으로써 企業水準에서의 QWL의 중요성을 증명하고 있다.

(2) 安全하고 健全한 作業環境: 노동자들이 지나치게 有害하거나 健康하지 못한 作業條件에 露出되어서는 안된다는 주장이 이제는 일반적으로 수용되고 있다. 現代産業組織의 構成員은 과거보다 안전하고 건전한 작업환경에서 일하기를 원하며 그러한 환경의 창조없이는 勤勞者에게 일하는 보람을 줄 수 없을 것이다.<sup>89)</sup>

(3) 人間能力的 利用과 開發機會: 産業社會의 基本假定인 單純論理는 작업의 의미중에서 많은 것을 박탈해 버렸다. 自律性, 多樣한 機能追求, 有意味한 情報獲得, 부분이 아닌 全體的인 作業計劃 및 이행에의 참여기회를 박탈해버림으로써 人間性的 論理보다는 機械的인 思考 중심의 能率의 論理만이 옹호 되었다. 그러나 后期産業社會에서는 일과 놀이, 일과 人格의 統合을 예고하고 있다.<sup>90)</sup>

(4) 成長과 安定의 機會: 여기서의 초점은 職務가 아니라 昇進과 教育訓練의 機會에 대한 것이다. 그러므로 企業組織이 계속 존재하려면 從業員들로 하여금 그들이 機能과 知識을 습득할 수 있는 기회를 제공하여 미래의 변화하는 技術環境에 대처할 수 있도록 해야 한다.

이러한 目的達成을 위해서는 企業組織內의 合理的인 經營開發計劃을 마련하고 組織構成員이 공감할 수 있는 昇進機會를 제공해야 한다.<sup>91)</sup>

(5) 職場內에서의 人間關係: 일과 成長이 機會는 社會組織속에서 이루어지기 때문에 組織構成員 상호간의 人間關係는 매우 중요하다.

86) 金秀坤, 前掲書, P. 794, P. 808.

87) Richard E. Walton, "Quality of Working Life; What is it?", SMR, Fall, 1974, P. 11-21.

88) 劉載天, "青年層의 價値指向 調査", 朝鮮日報, 1986. 3. 5일자.

89) 慎九範, 前掲書, P. 129.

90) Barry Z. Posner, W. Alan Randolph, and Max S. Wortman Jr., "A New Ethic For Work, The Worth Ethic", (Human Resource Management, 14, Fall, 1975), P. 16.

91) 崔鍾泰, 前掲書, P. 537.

기업을 하나의 시스템으로 볼 때 그 下位시스템으로써 技術, 經濟, 社會(人間) 시스템을 포함하고 있다. 따라서 社會시스템의 성격을 띄고 있는 企業시스템의 구성원들은 集團으로부터 一體感을 느끼고 自己尊重을 느낄 수 있도록 管理되지 않으면 안된다.<sup>92)</sup>

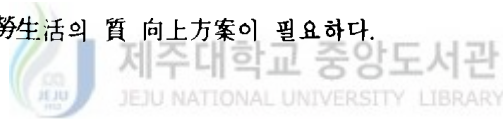
(6) 勤勞者를 보호하는 制度的 裝置: 대부분의 경우 組織의 구성원은 經營者의 일방적인 意思決定에 의해 行動의 制約을 받는다.

따라서 使用者가 취할 수 있는 任意的인 行動으로부터 勤勞者를 보호할 目的으로 형성되는 作業場의 法律的 制度化的 여부는 QWL의 중요한 變數이다.

(7) 職場生活과 私生活의 調和: 職場과 私生活에 대하여 어느 쪽이 더 중요한가하는 문제는 그 판단기준에 따라 각각 다르게 나타날 것이다. 그러나 어느 한 쪽도 가볍게 생각해서는 안되는 문제로서 오늘날 근로자들은 직장생활과 사생활의 조화를 매우 중요시하고 있다.

(8) 勤勞生活의 社會的 有益性: 오늘날 조직의 구성원은 소속된 조직이 하는 역할이 사회적으로 유익한가, 아니면 그 결과가 사회에 나쁜 영향을 미칠 것인가에 대해 많은 관심을 갖고 있다.

社會的 責任을 인지하는 집단에서 일하는 조직의 구성원은 직장생활에 보람을 느끼는 정도가 높으나 社會的으로 비난의 대상이되는 조직에 속한 구성원은 그들이 수행하는 작업을 과소평가하며 결과적으로 직장생활에 대해 불만족하게 된다. 따라서 근로자 각자가 수행하는 작업이 社會的으로 有用한 것이라고 認識할 수 있도록 하는 勤勞生活의 質 向上方案이 필요하다.



92) 上掲書, P. 538.

## IV. 勞使關係의 安定化方案에 관한 實態分析

### 1. 假說의 設定 및 分析道具

#### 1) 假說의 設定

##### \* 大假說

勞使安定과 企業의 外部的 環境要因은 相關性이 있을 것이다.

##### \* 小假說

I. 勞使安定과 技術的 要因은 相關性이 있을 것이다.

II. 勞使安定과 製品市場要因은 相關性이 있을 것이다.

III. 勞使安定과 勞動市場要因은 相關性이 있을 것이다.

IV. 勞使安定과 制度的 要因은 相關性이 있을 것이다.

V. 勞使安定과 成果配分은 相關性이 있을 것이다.

VI. 勞使安定과 勤務生活의 質은 相關性이 있을 것이다.

또한, 이러한 假說을 檢證하기 위한 前提分析으로써 勞使關係의 意識構造를 分析하여 假說檢證의 內容을 보완하고자 한다.

#### 2) 設問紙의 作成과 標本設計

設問內容은 KDI의 勞使關係의 意識構造,<sup>93)</sup>NPA Questionnaire,<sup>94)</sup>MSQ<sup>95)</sup>를 참고하여 本研究의 特性에 알맞게 필자가 修正·補完하였다. 設問紙는 모두 60問項으로 構成되었으며 그 內容은 다음과 같다.

1 人的背景 8個 問項

2 勞使關係의 意識構造 11個 問項

3 勞使安定要因 12個 問項

4 技術的 要因 4個 問項

5 製品市場要因 4個 問項

6 勞動市場要因 4個 問項

7 制度的 要因 5個 問項

93) 韓國開發研究院, 勞使關係事例研究, 研究報告82-04, KDI, 1982, PP. 875-881.

94) Clinton S. Golden and Virginia D. Parker, op.cit., PP. 353-365.

95) D. J. Weiss, R. V. Dawis, G. W. England, and L. H. Lafquist, Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. (Minnesota Univ. Industrial Relation Center, 1967).

⑧ 歷史的 要因 2 個 問項

⑨ 成果配分 2 個 問項

⑩ 勤勞生活의 質 8 個 問項

勞使關係를 經營者와 組織勤勞者 사이의 關係로 定義하고 濟州道內 勞動組合이 結成되어 있는 38個의 企業體 중에서 業種別로 13個의 企業體를 任意抽出하여 標本調査를 실시 하였다. 設問調査는 對象 企業體를 직접 방문하여 會社幹部 또는 勞組指導者에게 調査의 目的을 설명하고 從業員들에게 배부, 작성토록 요청하여 약속된 날자에 다시 방문, 회수 하였다.

調査期間은 1986年 5月 12일부터 6月 30日까지 50일간이었으며 7個業種, 13個의 企業體를 대상으로 총 400枚의 設問紙를 配布, 351枚를 回收하여 그중 응답내용이 불충실한 14枚를 제외시키고 나머지 337枚를 標本으로 선정하였다. 標本의 特性은 <表1>과 같다.

<表 1> 業種別 人的背景別 設問紙의 回收現況 單位：名

人的背景		業種別	電 氣	郵 政 通 信	金 融	專 賣	航 空	自 動 車	觀 光	合 計
性 別	男 子		54	51	20	18	27	59	17	246
	女 子		6	31	16	2	23	2	11	91
年 齡 別	20 代		22	43	25	5	22	18	17	152
	30 代		36	30	10	3	26	27	10	142
	40 代 以 上		2	9	1	12	2	16	1	43
學 歷 別	中 卒 以 下		3	14	0	0	1	29	2	49
	高 卒		23	56	26	17	33	30	17	202
	專 門 大 卒		24	6	2	0	7	2	4	45
	大 卒 以 上		10	6	8	3	9	0	5	41
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年		10	22	12	2	3	20	10	79
	4 ~ 5 年		3	14	5	1	15	29	15	82
	6 ~ 9 年		28	27	15	2	23	8	3	106
	10 年 以 上		19	19	4	15	9	4	0	70
職 種 別	事 務 管 理 職		16	8	12	6	3	8	12	65
	專 門 技 術 職		34	32	2	0	9	2	4	83
	販 賣 · 서 비 스 職		0	41	21	13	37	1	12	125
	生 產 · 運 轉 職		10	1	1	1	1	50	0	64
合 計			60	82	36	20	50	61	28	337

### 3) 分析道具

勞使關係의 特性을 알아보기 위하여 問項에 따라 項目別, 人的 背景別로 百分率分析 및  $X^2$ 檢證에

의한 勞使關係의 意識構造 分析을 실시하였으며, 企業의 内部的 要因과 企業의 外部的 環境要因에 관하여 性別에 따른 從業員意識의 差異는 t검證을, 年齡別, 學歷別, 勤務年數別, 職種別로는 ANOVA分析(F검證)을 실시하였다. 끝으로 勞使安定에 영향을 미치는 要因間의 相關性을 규명하기 위하여 相關關係分析을 실시하였다.

## 2. 勞使關係의 意識構造分析

### 1) 入職經路

濟州道內의 企業體 勤勞者들의 入職經路를 살펴보면 <表2>에서 보는 바와 같이 公開採用(41%), 親戚, 아는 사람의 紹介(40%)가 입직경로의 대부분을 차지하고 있고, 그 다음으로 學校推薦(15%), 政府機關의 斡旋(4%) 순으로 나타나고 있다.

性別, 年齡別, 學歷別, 勤務年數別, 職種別로 入職經路에 대한 差異를 검證해 본 결과  $\alpha=0.01$  수준에서 현저한 차이가 있다고 할 수 있다.

性別로는 公開採用의 경우 男子가 48%로서 女子(33%)보다 높은 비율을 점유하고 있다.

年齡別로 보면 연령이 많을수록 親戚 또는 아는 사람의 紹介로 入職하는 비율이 높으며 연령이 낮을수록 學校推薦이나 政府機關의 斡旋에 의한 취업이 많이 이루어지고 있음을 알 수 있다.

公開採用의 경우 30代(54%)가 20代(30%)보다 비율이 높은 것은 70年代 후반 高度의 經濟成長過程에서 公開採用에 의한 充員이 많이 이루어졌던 점을 상기할 필요가 있다.

그리고 20代에서는 공개채용과 학교추천(각각30%)에 의한 취업비율이 비슷하게 나타나고 있어 최근 몇년간의 入職經路를 잘 반영하고 있다.

學歷別로는 학력이 낮을수록 親戚 또는 아는 사람의 紹介에 의한 취업비율이 높게 나타나고 있으며 학력이 높을수록 公開採用과 學校推薦에 의한 취업비율이 높게 나타나고 있다(專門大 제외)

勞動部, 報勳處 또는 기타 政府機關의 斡旋에 의한 就業은 高卒과 大卒水準에서 報勳對象者들에 대한 特採形式으로 이루어지고 있음을 알 수 있다.

특히 專門大 출신들은 공개채용에 의한 就業에 73% 정도의 의존도를 나타내고 있으며, 이는 專門大 출신들의 입직경로가 뚜렷하여 入職後의 勞使關係에 건전한 영향을 미칠 수 있다는 긍정적인 측면도 있지만 입직경로가 制限, 또는 單純하여 就業에 많은 어려움이 따르고 있음을 뜻한다고 볼 수 있다.

勤務年數別로 보면 長期勤續者일수록 親戚 또는 아는 사람을 통한 입직비율이 높다. 또한 근무년수가 많을수록 공개채용에 의한 입직비율이 높게 나타나는 것은 연령별 분석에서와 같이 70年代의 高度成長期의 입직경로가 公開採用으로 많이 이루어졌음을 잘 나타내고 있다.



〈表 2〉 入 職 經 路 ( )안은 百分率

人的背景		入職經路	親戚아는 사람紹介	公開採用	學校推薦	政府機關 斡 旋	X <sup>2</sup>	d·f	P
性 別	男 子		98(39.84)	118(47.97)	22( 8.94)	8(3.25)	35.722***	3	0.0000
	女 子		35(38.46)	21(23.08)	30(32.97)	5(5.49)			
年 齡 別	20 代		55(36.18)	45(29.61)	45(29.61)	7(4.60)	53.069***	6	0.0000
	30 代		53(37.32)	76(53.52)	7( 4.93)	6(4.23)			
	40 代 以 上		25(58.14)	18(41.86)	0( 0.00)	0(0.00)			
學 歷 別	中 卒 以 下		41(83.67)	7(14.29)	1( 2.04)	0(0.00)	76.804***	9	0.0000
	高 卒		80(39.60)	74(36.63)	37(18.32)	11(5.45)			
	專 門 大 卒		7(15.56)	33(73.33)	5(11.11)	0(0.00)			
	大 卒 以 上		5(12.20)	25(60.98)	9(21.05)	2(4.88)			
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年		42(53.16)	18(22.78)	15(18.99)	4(5.07)	61,318***	9	0.0000
	4 ~ 5 年		49(59.76)	15(18.29)	16(19.51)	2(2.44)			
	6 ~ 9 年		23(21.70)	63(59.43)	16(15.09)	4(3.77)			
	10 年 以 上		19(27.14)	43(61.43)	5( 7.14)	3(4.29)			
職 種 別	事 務 管 理 職		21(32.31)	34(52.31)	7(10.77)	3(4.62)	91.106***	9	0.0000
	專 門 技 術 職		18(21.69)	55(66.27)	8( 9.64)	2(2.41)			
	販 賣 · 서 비 스 職		42(33.60)	40(32.00)	35(28.00)	8(6.40)			
	生 產 · 運 轉 職		52(81.25)	10(15.63)	2( 3.13)	0(0.00)			
合 計			133(39.47)	139(41.25)	52(15.43)	13(3.85)	N = 337		

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

職種別로 보면 生産·運轉職은 81%가 친척 또는 아는 사람의 소개에 의존하고 있으며 專門技術職은 66%가, 事務管理職은 52%가 공개채용으로 이루어지고 있으며, 販賣·서비스職은 入職經路가 매우 다양하게 나타나고 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이 濟州道企業 근로자들의 입직경로는 學校, 地緣, 血緣에 의한 就業이 55% 이상 이루어지고 있으며 입직경로가 비교적 단순하여 機斷的인 勞動市場의 開發이 필요함을 나타내고 있다. 그런데 本道의 경우 産業構造의 편중, 資源의 빈약으로 勞動市場에서의 供給過剩이 일어나고 있으며 이러한 不完全競爭勞動市場下에서의 雇傭關係에서는 賃金, 勤勞條件 등에 대한 勞使問題가 惹起될 소지가 많다.

企業의 측면에서 보면 學校, 地緣, 血緣關係에 얽힌 人力構造는 會社가 不景氣에 처했을 때 經營合理化을 위한 解雇등이 용이하지 않으며 被雇傭者側에서는 不完全한 勞動契約에 의한 就業으로 기업에 대해 正當한 自己主張을 주저하는 요인이 되고 있다고 생각하며 勞使關係의 안정을 위해서는 多樣한

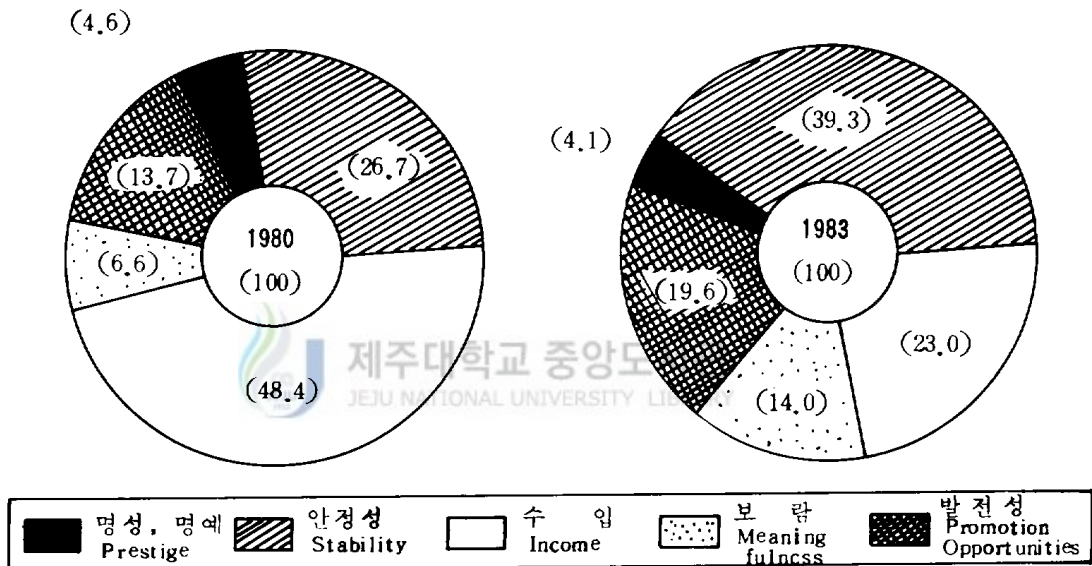


入職經路의 開發이 뒤따라야 한다고 생각한다.

## 2) 職業選擇의 要因

제주도기업 근로자들이 職業選擇의 要因으로써 가장 重要하게 생각하는 것으로는 職場의 安定性(49%), 일의 보람(31%), 收入·福祉厚生(20%) 순이었으며 名譽나 名聲은 職業선택시 전혀 고려하지 않는 것으로 나타났다(〈表3〉 參照).

〈圖 3〉 職業選擇의 要因  
Reasons for job Selection



資料: 經濟企劃院, 「韓國의 社會指標」, 1985, p.109

經濟企劃院이 발표한 韓國의 社會指標에 의하면 〈圖3〉에서 보는 바와 같이 우리나라 勤勞者들이 職業을 선택할 때 重要視하는 要因으로는 安定性, 收入, 發展性, 보람, 名譽 순으로 나타나고 있어 제주도기업 근로자들의 職業선택요인과 비슷한 수준을 나타내고 있다. 즉, 安定性, 일의 보람, 發展性에 대한 重要性을 높게 평가하는 추세인 반면, 收入의 重要性은 相對的으로 낮게 평가하고 있는 것으로 나타났다.

그러나 收入의 重要性은 相對的 評價의 감소를 의미하는 것이지 絕對收入의 감소를 뜻하지는 않으며 특히 이러한 근로자들의 意識水準을 曲解하여 勞使關係에 있어서 收入의 重要性을 等同시하려는 企業主나 經營者들의 我田引水式의 誤解해석이 있어서는 안된다고 생각한다. 收入은 生活의 源泉임을 상기해야 한다.

그러면 濟州道企業 勤勞者들의 職業選擇의 要因을 구체적으로 살펴 보기로 한다.

統計的 有意性을 檢證한 結果 〈表3〉에 나타난 바와 같이 性別, 學歷別로는 統計的 有意性이 없으므로

<表 3>

職業選擇의 要因

( )안은 百分率

人的背景		要 因	명예명성	안정성	수입복지	일의보람	X <sup>2</sup>	d·f	P
性 別	男 子		0(0.00)	119(48.37)	49(19.92)	78(31.71)	0.592	3	0.8982
	女 子		0(0.00)	46(50.55)	20(21.98)	25(27.47)			
年 齡 別	20 代		0(0.00)	65(42.76)	28(18.42)	59(38.82)	14.476**	6	0.0247
	30 代		0(0.00)	72(50.70)	30(21.13)	40(28.17)			
	40 代 以 上		0(0.00)	28(65.12)	11(25.58)	4(9.30)			
學 歷 別	中 卒 以 下		0(0.00)	25(51.02)	14(28.57)	10(20.41)	12.978	9	0.1636
	高 卒		0(0.00)	97(48.02)	44(21.78)	61(30.20)			
	專 門 大 卒		0(0.00)	28(62.22)	3(6.67)	14(31.11)			
	大 卒 以 上		0(0.00)	15(36.59)	8(19.51)	18(43.90)			
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年		0(0.00)	28(35.44)	18(22.78)	33(41.77)	19.255**	9	0.0231
	4 ~ 5 年		0(0.00)	41(50.00)	22(26.83)	19(23.17)			
	6 ~ 9 年		0(0.00)	50(47.17)	18(16.98)	38(35.85)			
	10 年 以 上		0(0.00)	46(65.71)	11(15.71)	13(18.57)			
職 種 別	事 務 管 理 職		0(0.00)	38(58.46)	4(6.15)	23(35.38)	19.003**	9	0.0251
	專 門 技 術 職		0(0.00)	48(57.83)	16(19.28)	19(22.89)			
	販 賣 · 서 비 스 職		0(0.00)	54(43.20)	28(22.40)	43(34.40)			
	生 產 · 運 轉 職		0(0.00)	25(39.06)	21(32.81)	18(28.13)			
合 計			0(0.00)	165(48.96)	69(20.47)	103(30.56)	N = 337		

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

差異가 없다고 할 수 있으나, 年齡別, 勤務年數別, 職種別로 職業選擇의 要因은  $\alpha=0.05$  수준에서 有意的인 差異가 나타났다.

제주도기업 근로자들의 직업선택의 요인을 연령별로 분석해보면 연령이 많을 수록 收入·福祉厚生, 職場의 安定을 중요한 要因으로 인식하는 반면, 일의 보람의 중요성은 상대적으로 낮게 평가하는 경향을 보이고 있다.(20代 39%, 30代 28%, 40代이상 9%)

學歷이 높을수록 일의 보람을 重要視하고 있으며(中卒以下 20%), 高卒 30%, 專門大卒 31%, 大卒以上 44%), 安定性, 收入·福祉厚生은 學歷이 높을수록 낮게 평가하고 있다.

勤務年數別로는 長期勤續者일수록 安定性을 추구하고 있으며 (1-3年 35%, 4-5年 50%, 6-9年 47%, 10年以上 66%),근무년수가 적을수록 일의 보람, 收入·福祉厚生에 職業選擇要因의 중요성을 부여하고 있다.

職種別로는 화이트 칼라(White color) 계층일수록 安定性(事務管理職 58%, 專門技術職 58%, 販賣·서비스職 34%, 生産·運轉職 28%) 일의 보람을 중요시 하고 있으며 收入·福祉厚生은 상대적으로 낮게 평가하고 있다.

### 3) 職場認識度

〈表4〉는 濟州道企業 근로자들의 職場에 대한 認識度を 알아 보기 위한 것으로서 그 分析結果는 다음과 같다.

〈表 4〉 職 場 認 識 度

類 度 (相對頻度) (列比率)	(1) 性 別		(2) 年 齡 別			計	(3)全國(%)	
	男	女	20代	30代	40代以上		安定	不安定
① 내 生活의 가장 중요한 부분으로 생각하며 이것은 내 私生活보다 더욱 중요하다.	38 (11.28) (15.45)	14 ( 4.15) (15.38)	19 ( 5.64) (12.50)	19 ( 5.64) (13.58)	14 ( 4.15) (32.56)	52 (15.43)	(16)	(12)
② 生活의 일부로 적어도 나의 私生活과 마찬가지로 중요하다.	89 (26.41) (36.18)	49 (14.54) (53.85)	64 (18.99) (42.11)	64 (18.99) (45.07)	10 ( 2.97) (23.25)	138 (40.95)	(41)	(39)
③ 勤務時間중에 있어서는 經營者와 合心해서 우리 共同의 目的達成을 하는 場所로 생각한다.	89 (26.41) (36.18)	21 ( 6.23) (23.08)	51 (15.13) (33.55)	45 (13.35) (31.69)	14 ( 4.15) (32.56)	110 (32.64)	(31)	(32)
④ 하나의 勤務場所로 생각하고 나의 私生活과는 전혀 分離된 것으로 본다.	30 ( 8.90) (12.19)	7 (2.08) (7.69)	18 ( 5.34) (11.84)	14 (4.15) (9.86)	5 ( 1.48) (11.63)	37 (10.98)	(12)	(17)
計	246 (73.00)	91 (27.00)	152 (45.10)	142 (42.14)	43 (12.76)	337 (100.00)	(100)	(100)

(1)  $X^2 = 9,784^{**}$ ,  $d \cdot f = 3$ ,  $p = 0.0204$  (2)  $X^2 = 13,694^{**}$ ,  $d \cdot f = 6$ ,  $p = 0.0332$

\*\*\*  $p < 0.01$ , \*\*  $p < 0.05$ , \*  $p < 0.10$

(3) 資料: 金秀坤, "韓國企業內 勞使關係의 特性," 「研究報告」82-04, 韓國開發研究院, 1982.

統計的 檢證結果, 勤務年數別, 職種別, 學歷別로는 統計的 有意性이 없으므로 차이가 없다고 할 수 있으나, 性別, 年齡別로 職場認識度は  $\alpha = 0.05$  水準에서 有意的인 差異가 있다고 볼 수 있다.

職場生活은 個人生活의 가장 중요한 부분으로 인식하고 私生活보다 職場을 더욱 중요하게 생각하는 근로자가 15%였으며, 이는 勞使關係가 安定된 企業의 全國平均에 近接하고 있음을 보여 주고 있다.

연령별로는 나이가 많을수록 職場生活에 더 높은 의미를 부여하고 있으며 특히 40대 이상이 職場生活을 私生活보다 더욱 중요시하는 것은 실직에 대한 두려움, 安定性的의 추구, 직장을 통한 일의 보람의 추구 등의 결과로 판단된다.

직장을 오로지 勤勞場所로 認識하고 私生活과는 전혀 무관하다고 생각하는 근로자의 비율은 11%였으며 이는 노사관계가 안정된 업체의 全國平均보다 낮다. 이는 濟州道企業體 근로자들이 직장생활과 私生活에 대한 連繫意識이 강하게 나타나고 있음을 뜻한다.

직장생활과 사생활을 다 같이 중요시 하고(41%), 직장을 勞使가 合心해서 共同의 目標을 달성하는 場所로 인식(33%)하는 근로자들이 74%로서 대부분의 근로자들이 健全한 職場觀을 갖고 있다.

그러나 미국, 일본 등 産業先進國의 경우는 직장생활을 사생활 보다 重要視하는 비율은 미국 1%, 일본 9%, 職場과 私生活을 전혀 별개의 것으로 認識하는 근로자들이 美國 23%, 日本 8%로써 미국인은 철저히 個人主義的이고 合理的인 직장관을 갖고 있는 반면 日本인은 職場과의 歸屬意識이 강하며<sup>96)</sup> 日本企業의 근로자들처럼 제주도기업의 근로자 또한 우리나라의 全國平均 보다 더 깊은 職場과의 연계의식을 갖고 있다는 데 注意할 필요가 있다.

따라서 不況時 經營의 合理化를 위한 解雇등의 문제해결이 매우 어렵다는 것을 쉽게 발견할 수 있다.

#### 4) 不景氣時 從業員의 態度

不景氣時 會社에 대한 從業員의 態度는 <表5>에 나타난 바와 같이 勤務年數別로  $\alpha=0.05$  수준에서 有意的인 差異가 있음을 보였다. 이러한 態度를 分析해 보면,

첫째, 회사를 믿기 때문에 어떠한 경우에도 現在의 會社에 머물것으며(45%), 現在의 賃金水準에서 解雇되지 않는다는 약속이 있으면 지금의 會社에서 그대로 일하겠다(31%)고 응답한 사람이 전체의 76%를 차지하고 있어 會社와의 강한 共同運命體意識을 갖고 있다는 긍정적인 측면으로 해석할 수도 있지만 會社의 어려운 형편을 고려하지 않는 利己的인 態度도 다분히 엿볼 수 있다.

둘째, 減俸되더라도, 이는 會社의 經營合理化를 위한 불가피한 조치로 이해하고 會社에 忠誠을 바치겠다는 근로자들이 12%를 약간 하회하여 職場을 옮기겠다고 응답한 비율과 비슷하게 나타나고 있다.

이는 不景氣時 실직의 고통을 극복하는 하나의 方法으로 이해할 수도 있지만 會社의 강한 共同運命體意識으로 풀이할 수 있다.

勤務年數別로 보면 職場을 옮기겠다는 自發的 離職性向은 1-3年 15%, 4-5年 15%, 6-9年 11%, 10年以上 7%로서 長期勤續者일수록 그 비율이 낮아지고 있다.

濟州道企業 근로자들의 離職性向은 12%로서 우리나라 평균 27%<sup>98)</sup>美國 25%보다는 현저히 낮고, 日本 3%<sup>99)</sup>보다는 높다는 것을 알 수 있다.

따라서 제주도기업 근로자들과 기업간의 높은 共同運命體意識은 장차 제주지역의 産業化를 촉진시키고

96) 金秀坤, 韓國企業內 勞使關係의 特性, P. 804.

97) Arthur M. Whitehill, Jr. and Shin-ichi Takezawa, "The Other Worker : A Comparative Study of Industrial Relations in the United and Japan", (Honolulu: Hawaii East West Center Press, 1968), P. 111.

98) 金秀坤, 前掲書, P. 853.

99) Arthur M. Whitehill Jr. and S. Takezawa, op. cit., P. 111.

나아가서는 원만한 노사관계를 유지하는 밑거름이 될 것이라고 생각한다.

〈表5〉 不景氣時 從業員의 態度

類 度 (相對頻度) 列 比 率	勤 務 年 數 別				計
	1~3 年	4~5 年	6~9 年	10 年 以 上	
① 會社를 믿기 때문에 어떤 경우에도 現在의 會社에 머물겠다.	31 (9.20) (39.24)	29 (8.61) (35.37)	44 (13.06) (14.51)	46 (13.65) (65.72)	150 (44.51)
② 減俸되더라도 解雇되 지 않는다는 保障이 있는 한  지금의 會社 에서 그대로 일하겠다.	7 (2.08) (8.86)	15 (4.45) (18.29)	14 (4.15) (13.21)	4 (1.19) (5.71)	40 (11.87)
③ 現在의 賃金水準에서 解雇되지 않는다는 約 束이 있으면  지금의 會社에서 그대로 일하 겠다.	29 (8.61) (36.71)	26 (7.72) (31.71)	36 (10.68) (33.96)	15 (4.45) (21.43)	106 (31.45)
④ 職場을 옮기겠다.	12 (3.56) (15.19)	12 (3.56) (14.63)	12 (3.56) (11.32)	5 (1.48) (7.14)	41 (12.17)
計	79 (23.44)	82 (24.33)	106 (31.45)	70 (20.77)	337 (100.00)

$$X^2 = 20.828^{**}, d.f = 9, P = 0.0134$$

$$*** P < 0.01, ** P < 0.05, * P < 0.10$$

#### 5) 企業主에 대한 從業員의 態度

企業主에 대한 종업원의 태도는 〈表6〉에서 보는 바와 같이 學力別로  $\alpha=0.10$ 에서 有意的인 差異가 있다고 할 수 있다.

이에 대한 종업원의 태도를 학력별로 살펴보면, 근로자를 가족같이 열심히 돌보아 준다고 생각하는 근로자는 학력이 낮을수록 그 비율이 높게 나타나고 있으며, 이는 저학력일수록 企業主의 家父長的 役割을 기대하는 때문으로 풀이된다. 반면, 기업주 자신의 利潤追求만을 따진다고 생각하는 근로자도 低學歷일수록 會社를 企業主의 私的 利潤追求의 도구로 인식하고 있다.

다음으로 근로자의 利益보다 會社의 利益을 먼저 고려한다고 생각하는 근로자는 大卒以上の 수준에서 그 비율이 가장 높게 나타나고 있어 주목된다.

이는 生産活動의 結果로서 얻어지는 成果를 근로자에게 골고루 分配하지 않고 私內留保, 또는 企業擴張에만 전념하고 있음을 뜻한다.

끝으로 企業主가 근로자와 회사의 이익을 다같이 고려한다고 생각하는 근로자는 전체의 47%를 차지함으로써 그래도 절반정도의 근로자들은 企業主들이 合理的인 사고방식을 갖고 있다고 인식하고 있다.

학력별로는 전문대출신들이 가장 높게 평가하고 있으며 이는 전문대출신들이 노사문제에 있어서 전반적으로 긍정적인 시각을 갖고 있는 데서 연유한다고 볼 수 있다.

〈表 6〉 企業主에 대한 從業員의 態度

頻 度 (相 對 頻 度) (列 比 率)	學 歷 別				計
	中卒以下	高 卒	專 門 大 卒	大 卒 以 上	
1) 勤勞者를 家族과 같 이 열심히 돌보아 준 다고 생각한다.	13 ( 3.86) (26.53)	38 (11.28) (18.81)	8 ( 2.37) (17.78)	5 ( 1.48) (12.20)	64 (18.99)
2) 勤勞者의 利益보다 會社의 利益을 먼저 고려한다고 생각한다.	13 ( 3.86) (26.53)	54 (16.02) (26.73)	9 ( 2.67) (20.00)	19 ( 5.64) (46.34)	95 (28.19)
3) 勤勞者의 利益과 會 社의 利益을 다 같이 고려한다고 생각한다.	21 ( 6.23) (42.86)	94 (27.89) (46.54)	27 ( 8.01) (60.00)	17 ( 5.04) (41.46)	159 (47.18)
4) 자신의 利潤追求만 을 따진다고 생각한다.	2 (0.59) (4.08)	16 (4.75) (7.92)	1 (0.30) (2.22)	0 (0.00) (0.00)	19 (5.64)
計	49 (14.54)	202 (59.94)	45 (13.35)	41 (12.17)	337 (100.00)

$\chi^2 = 15.949^*$ , d.f = 9, p = 0.0679

\*\*\* p < 0.01, \*\* p < 0.05, \* p < 0.10

#### 6) 不景氣時 經營者行爲에 대한 從業員의 意識構造

會社의 不景氣時 經營者行爲에 대한 종업원의 의식은  $\alpha = 0.05$ 에서 性別, 年齡別로 有意的인 差異가 있다고 볼 수 있다 (表7 參照)

종업원 63%가 아무리 會社가 어려워도 종전과 다름없는 給料를 받고 일할수 있을 것이라고 응답함으로써 經營者의 溫情을 기대하고 있으며 여자(59%)보다 남자(64%)가, 연령이 많을수록 그 비율이 높아지고 있다.

經營의 合理化를 위해 給料水準을 낮추거나 特別手當을 덧붙여 退職을 권고 당하리라고 예상하는 근로자는 全體의 26%를 占有하고 있으며, 아무런 보상없이 休職되거나 解雇될 것이라고 예상하는 근로자는 11%에 지나지 않았다. 이는 會社의 經營合理化 또는 企業의 危機管理機能에 대한 장애요인이 될 것으로 여겨진다.

참고로 會社가 불경기시 종전과 같은 給料를 받게 될 것을 예상한 근로자는 미국 34%, 일본 13%, 우리나라 56%, 제주도 63%로 나타나고 있으며 給料수준을 낮추거나 手當을 덧붙여 退職을 권고 당하리라고 예상한 근로자는 미국 39%, 일본 71%, 우리나라 24%, 제주도 26%, 休職이나 解雇를 예상하는 근로자는 미국 27%, 일본 16%, 한국 20% 제주도는 11%에 지나지 않았다.<sup>100)</sup>

100) 金秀坤, 前掲書, P. 853.

<表7>

不景氣時 經營者行爲에 대한 從業員의 認識度

頻 度 (相對頻度) (列比率)	(1) 性 別		(2) 年 齡 別			計
	男	女	20代	30代	40代以上	
①  종전과 다음없이 같은 給料을 받으며 일할 것이다.	158 (46.88) (64.23)	54 (16.02) (59.34)	94 (27.89) (61.84)	( 90 (26.71) (63.38)	28 ( 8.31) (65.12)	212 (62.91)
②  個人當 給料水準을 낮출 것이다.	40 11(11.87) (16.26)	26 ( 7.72) (28.57)	38 (11.28) (25.00)	23 ( 6.82) (16.20)	5 ( 1.48) (11.63)	66 (19.58)
③  特別한 手當을 덧붙여 退職을 권고당할 것이다.	16 (4.75) (6.50)	38 (1.48) (5.49)	7 2(2.08) (4.61)	10 (2.97) (7.04)	4 (1.19) (9.30)	21 (6.23)
④  아무런 手當없이 한 동안 쉬게 될 것이다.	13 (3.86) (5.29)	2 (0.59) (2.20)	3 (0.89) (1.97)	7 (2.08) (4.93)	5 ( 1.48) (11.63)	15 (4.45)
⑤  아무런 補償없이 解雇될 것이다.	19 (5.64) (7.72)	4 (1.19) (4.40)	10 (2.97) (6.58)	12 (3.56) (8.45)	1 (0.30) (2.32)	23 (6.82)
計	246 (73.00)	91 (27.00)	152 (45.10)	142 (42.14)	43 (12.76)	337 (100.00)

(1)  $X^2 = 8.002^{**}$   $d \cdot f = 3$ ,  $p = 0.0459$  (2)  $X^2 = 14.993^{**}$ ,  $d \cdot f = 6$ ,  $p = 0.0203$   
 \*\*\*  $p < 0.01$ , \*\*  $p < 0.05$ , \*  $p < 0.10$

이상과 같이 濟州道企業의 근로자들은 아무리 회사가 어렵더라도 解雇되지않고 최악의 경우 給料水準을 낮추는 정도로 예상한 근로자들은 전체의 82%를 차지하고 있으며 이는 親知 또는 아는 사람을 통한 入職經路의 階段이 아닌가 여겨진다. 이렇게 地緣, 血緣, 學校 등으로 連繫된 組織에서 企業은 經營의 合理化, 財務構造의 改善, 効率的인 人的資源管理에 효과적으로 대처할 수 없는 階段이 나타난다.

### 7) 勞使協議制

團體協約이 對立的 關係를 다루는 반면, 勞使協議制는 利害共通事項을 취급하는 것이라고 定義할 때 勞使間의 協調的 關係의 當爲性 때문에 전자를 기피하고 후자를 선호하는 경향이 없지 않다.<sup>101)</sup> 우리나라 勞使協議制는 勞動法史的 觀點에서 볼 때 鬭爭的 勞使關係를 制約하는 反對給付로써 生成된 것이라고 할 수 있다.<sup>102)</sup> 生産性을 提高하고 福祉를 증진하여 勞使共同利益을 追求한다는 점에서 勞使協議制의 重要性은 아무리 強調되어도 지나침이 없으나 만의 하나라도 勞使協議制가 勞組의 代用物 정도로 생각한다면 이는 잘못된 것이다.

勞使協議制에 대한 總業원의 意識구조를 보면 勞使問題의 解決을 위해 적극 활용되어야 한다는 응답이

101) 上掲書, P. 820.

102) 金亨培, 「勞動法」, 博英社, 1981, P. 518.



85%를 점유하고 있어 노사협조의 當爲性を 매우 높게 평가하고 있다.(〈表8〉 참조)

統計的 檢證 結果, 勞使協議制에 대한 종업원의 認識은 勤務年數別로  $\alpha = 0.05$ 에서 有意的인 차이가 있다고 할 수 있다.

사용자 또는 근로자의 一方的 要求를 위한 모임이라고 응답한 근로자는 13%에 지나지 않고 있으나 이러한 否定的인 반응을 소수의 태도라고 간과해서는 안될 것이다.

〈表 8〉 勞使協議制에 對한 從業員의 認識度

類 度 ( 相 對 類 度 ) 列 比 率	勤 務 年 數 別				計
	1~3 年	4~5 年	6~9 年	10 年 以 上	
① 勞·使問題의 解決을 위해 적극 活動되어야 한다.	65 (19.29) (82.28)	75 (22.26) (91.46)	85 (25.22) (80.19)	60 (17.80) (85.71)	285 (84.57)
② 使用者 一방적으로 指示, 要求하는 모임이다.	6 (1.78) (7.59)	4 (1.19) (4.88)	8 (2.37) (7.55)	2 (0.59) (2.86)	20 (5.93)
③ 勤勞者의 要望事項을 使用者에게 要求하는 모임이다.	7 (2.08) (8.86)	2 (0.59) (2.44)	10 (2.97) (9.43)	7 (2.08) (10.00)	26 (7.72)
④ 왜 모이는지 잘 모른다.	1 (0.30) (1.27)	1 (0.30) (1.22)	3 (0.89) (2.83)	1 (0.30) (1.43)	6 (1.78)
計	79 (23.44)	82 (24.33)	106 (31.45)	70 (20.77)	337 (100.00)

$X^2 = 18.988^{**}$ ;  $d.f = 9$ ,  $P = 0.0252$   
 $***P < 0.01$ ,  $**P < 0.05$ ,  $*P < 0.10$

勞使協議制의 정착을 위해서는 勞使間에 對等한 관계에서의 대화와 타협이 그 기초가 되어야 하며 어느 일방의 要求 또는 指示는 마땅히 배제되어야 할 것이다.

특히 勞使協議制가 무엇인지, 왜 모이는지 잘 모르겠다고 응답한 근로자는 전체의 2%를 못미치고 있어 勞使協議制에 대한 勤勞者의 관심은 대단히 높은 것으로 나타나고 있다.

勞使關係가 원만히 잘 이루어지기 위해서는 〈表9〉에서 보는 바와 같이 使用主와 勤勞者의 相互理解가 우선되어야 하며(64%) 使用主의 誠實한 노력, 勤勞者의 團結 순으로 그 重要性을 높게 評價하고 있으나 政府의 적극적인 指導와 介入을 바라는 勤勞者는 全體의 5%에 지나지 않았다.

따라서 企業內의 勞使問題에 있어서 政府의 介入에 의한 解決方法은 매우 바람직하지 못한 結果를 초래할 수 있다.

勞使關係가 잘 되기 위해서는? 이라는 물음에 대한 종업원의 反應은 職種에 따라  $\alpha = 0.10$ 에서 有意的인



< 表 9 >

勞使關係가 잘 되기 위해서는?

頻 相 對 頻 度 度 ( 列 比 率 )	職 種 別				計
	事務管理職	專門技術職	販賣서비스職	生産運轉職	
① 政府의 적극적인 指導와 介入	1 ( 0.30) ( 1.54)	9 ( 2.67) (10.85)	5 ( 1.48) ( 4.00)	3 ( 0.89) (4.69)	18 ( 5.34)
② 使用主의 誠實한 協調와 努力	10 ( 2.97) (15.38)	11 ( 3.26) (13.25)	31 ( 9.20) (24.80)	12 ( 3.56) (18.75)	64 (18.99)
③ 勤勞者의 團結	8 ( 2.37) (12.31)	13 ( 3.86) (15.66)	15 ( 4.45) (12.00)	3 ( 0.89) ( 4.69)	39 (11.57)
④ 使用主와 勤勞者의 相互 理解	46 (13.65) (70.77)	50 (14.84) (60.24)	74 (21.96) (59.20)	46 (13.65) (71.87)	216 (64.09)
計	65 (19.29)	83 (24.63)	125 (37.09)	64 (18.99)	337 (100.00)

$\chi^2 = 16,631^*$ , d.f = 9, p = 0.0548

\*\*\*p < 0.01, \*\*p < 0.05, \*p < 0.10

差異가 있는 것으로 나타났다.

職種別 分析結果를 보면, 專門技術職은 他 職種보다 政府의 적극적인 지도와 介入에 11%를 응답하고 있으나 事務管理職은 1%정도만 관심을 나타내고 있으며 販賣·서비스職(4%), 生産·運轉職(5%)도 정부의 지도와 개입을 낮게 평가하고 있다.

販賣職이나 서비스직 종사자들은 타 직종에 비해 使用主의 誠實한 協調와 努力이 勞使關係改善의 중요한 變數로 인식하고 있으며 (25%), 專門技術職의 경우도 타 직종에 비해 勤勞者의 團結(16%)을 強調하고 있다.

專門技術職의 경우 業務의 同質性이 많고 地域的, 時間的으로 뭉칠 수 있는 기회가 많아 傳統的으로 勞組活動도 활발한 경우가 많으며 勞組活動을 통한 權益向上에 많은 관심을 나타낸다.

勞使關係가 원만하게 되기 위해서는 勞使間의 상호이해와 協력이 가장 중요한(64%) 變數이며 職種別로는 生産·運轉職(72%), 事務管理職(71%) 종사자들이 타 업종에 비해 이를 매우 중요시 평가하고 있다. 專門技術職(60%), 販賣·서비스職(59%)도 그 중요성을 높이 평가하고 있으나 相對的 評價의 정도는 다소 낮다.

따라서 生産·運轉職 종사자들이 이렇게 勞使問題의 해결을 위한 상호이해가 중요한 變數라고 인식하고 있는 점은 濟州道內 自動車運送業體의 노사관계관리에 있어서 하나의 길잡이가 될 것으로 사료된다.

8) 勞動組合

제주도기업의 근로자들은 <표10>과 같이 31%가 勞動組合이 잘 되고 있다고 생각하고 있는 반면, 69%가 잘 되지 않고 있다고 인식하고 있어 勞動組合活動에 問題가 있음을 지적하고 있다.

<表 10> 勞動組合活動에 대한 從業員의 認識度

區 分 人的背景		잘 되는 편 이 다	잘안되는 편 이 다	合 計	X <sup>2</sup>	d·f	P
性 別	男 子	71(28.86)	175(71.14)	246( 73.00)	2.238	1	0.134
	女 子	34(37.36)	57(62.64)	91( 27.00)			
年 齡 別	20 代	49(32.24)	103(67.76)	152( 45.10)	3.659	2	0.1604
	30 代	38(26.75)	104(73.24)	142( 42.14)			
	40 代 以 上	18(41.86)	25( 58.14)	43( 12.76)			
學 歷 別	中 卒 以 下	19(38.78)	30(61.22)	49( 14.54)	5.002	3	0.1716
	高 卒	67(33.17)	135(66.83)	202( 59.94)			
	專 門 大 卒	10(22.22)	35(77.78)	45( 13.35)			
	大 卒 以 上	9(21.95)	32(78.05)	41( 12.17)			
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	25(31.65)	54(68.35)	79( 23.44)	2.931	3	0.4019
	4 ~ 5 年	25(30.49)	57(69.51)	82( 24.33)			
	6 ~ 9 年	28(26.42)	78(73.58)	106( 31.45)			
	10 年 以 上	27(38.57)	43(61.43)	70( 20.77)			
職 種 別	事 務 管 理 職	21(32.31)	44(67.69)	65( 19.29)	2.167	3	0.5383
	專 門 技 術 職	30(36.14)	53(63.86)	83( 24.63)			
	販 賣 · 서 비 스 職	38(30.40)	87(69.60)	125( 37.09)			
	生 產 · 連 轉 職	16(25.00)	48(75.00)	64( 18.99)			
合 計		105(31.16)	232(68.84)	337(100.00)	N = 337		

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

統計的 검증結果, 性別, 年 齡 別, 勤 務 年 數 別, 學 歷 別, 職 種 別로 勞動組合活動에 대한 종업원의 認識은 有意的인 差異가 없는 것으로 나타났으나,

첫째, 性別로는 여자(37%)가 남자(29%)보다 勞動組合의 活動을 높이 평가하고 있으며 男子勤勞者들의 불만 비율이 높음을 알 수 있다.

이러한 結果는 女性勤勞者들이 대부분 大企業 종사자들이며 勞動組合을 통한 權益의 伸張을 경험한 結果로 풀이된다.

둘째, 年 齡 別로는 40代(42%)에서 勞組活動을 가장 높이 평가하고 있으며 30代(27%)에서 가장 낮게 評價되고 있다.

세제, 學歷이 낮을수록(中卒以下 39%, 高卒 33%, 전문대, 大卒以上 22%) 勞組가 잘 되고 있다고 評價하고 있으며 高學歷일수록 勞組活動에 不滿을 더 많이 표시하고 있다.

네제, 勤務年數別로 보면, 1-3年 32%, 4-5年 30%, 6-9年 26%, 10年以上 39%로써 10年未滿의 종업원들은 근무年수가 오래될수록 勞動組合의 活動을 낮게 평가하고 있으나, 10年以上된 종업원들은 勞動組合 活動이 잘 되고 있다고 評價하는 비율이 相對적으로 높게 나타나고 있다.

끝으로 職種別로 分析해보면, 生産·運轉職 25%, 販賣·서비스職 30%, 事務管理職 32%, 專門技術職 36%로 職種이 高級化될수록 勞動組合이 잘 되고 있다고 認識하고 있다.

(1) 勞動組合이 잘 안되는 理由

勞動組合이 잘 안된다고 생각하는 232명을 대상으로 그 理由를 물어본 結果, <表11>과 같이 性別, 勤務年數別로 勞動組合이 잘 안 되는 理由에 對한 從業員의 反應은 각각  $\alpha = 0.01$ 에서 顯저한 差異가 있는 것으로 나타났다.

<表 11> 勞動組合이 잘 안되는 이유에 대한 認識度

頻 度 ( 相 對 頻 度 ) ( 列 比 率 )	(1) 性 別		(2) 勤 務 年 數 別				計
	男	女	1~3年	4~5年	6~9年	10年以上	
① 政府의 法的인 制約이 너무 많아서	81 (34.91) (46.29)	8 ( 3.45) (14.03)	17 ( 7.33) (31.48)	15 ( 6.47) (26.32)	42 (18.10) (53.85)	15 ( 6.47) (34.88)	89 (38.36)
② 使用主의 간섭과 制裁가 많아서	45 (19.40) (25.71)	29 (12.50) (50.88)	14 ( 6.03) (25.93)	21 ( 9.05) (36.84)	26 (11.21) (33.33)	13 ( 5.60) (30.23)	74 (31.90)
③ 勞動組合 幹部들이 無能해서	17 ( 7.33) ( 9.71)	6 ( 2.59) (10.53)	7 ( 3.02) (12.96)	10 ( 4.31) (17.54)	4 ( 1.72) ( 5.13)	2 ( 0.86) ( 4.65)	23 ( 9.91)
④ 勤勞者들의 團結心이 不足해서	32 (13.79) (18.29)	14 ( 6.03) (24.56)	16 ( 6.90) (29.63)	11 ( 4.74) (19.30)	6 ( 2.59) ( 7.69)	13 ( 5.60) (30.23)	46 (19.83)
計	175 (75.43)	57 (24.57)	54 (23.28)	57 (24.57)	78 (33.62)	43 (18.53)	232 (100.00)

(1)  $X^2 = 21,075^{***}$ , d.f = 3, p = 0.0001 (2)  $X^2 = 26,584^{***}$ , d.f = 9, p = 0.0016  
\*\*\* p < 0.01, \*\* p < 0.05, \* p < 0.10

分析結果에 의하면, 38%가 政府의 法的制約이 너무 많기 때문에 認識하고 있으며 女子보다 男子가 그 비율이 높다.

둘째, 32%가 使用主의 간섭과 制裁가 많아서 勞動組合의 活動이 잘 되지 않는다고 생각하고 있으며 남자가 여자보다, 勤務年數가 적을수록 그 理由가 使用主의 간섭과 制裁라고 認識하고 있다.

세제, 20%가 勤勞者들의 團結心不足을, 그리고 마지막으로 10%가 勞動組合 幹部들이 無能해서 노동조합이 잘 되지 않고 있다고 생각하고 있다.

이상과 같이 勞動組合이 잘 되기 위해서는 勞動組合의 設立과 運營 및 그 活動에 필요한 法的인 뒷바침과 使用主의 協調가 절실히 要望되고 있음을 逆說的으로 나타나고 있다.

(2) 勞動組合이 잘 되는 理由

한편, 勞動組合이 잘 된다고 응답한 105명을 대상으로 그 理由를 물어 보았으며 分析結果는 다음과 같다. (〈表12〉 참조)

그 結果, 職種에 따라 勞動組合이 잘 안 되는 理由에 대한 종업원의 反應은  $\alpha = 0.10$ 에서 有意的인 差異가 있는 것으로 나타났다.

〈表 12〉 勞動組合이 잘 되는 이유에 대한 認識度

類 度 (相對頻度) (列備率)	職 種 別				計
	事務管理職	專門技術職	販 賣 서비스職	生産·運轉職	
① 政府·勞動부가 도와주기 때문	1 (0.95) (4.76)	2 (1.90) (6.67)	3 (2.86) (7.90)	3 (21.86) (18.75)	9 (8.57)
② 使用主의 理解와 協調	9 (8.57) (42.86)	13 (12.38) (43.33)	8 (7.62) (21.05)	10 (9.52) (62.50)	40 (38.10)
③ 勞動組合 幹部들이 有能해서	1 (0.95) (4.76)	1 (0.95) (3.33)	2 (1.90) (5.26)	0 (0.00) (0.00)	4 (3.81)
④ 勤勞者들의  강한 團結心	10 (9.52) (47.62)	14 (13.33) (46.67)	25 (23.81) (65.79)	3 (2.86) (18.75)	52 (49.52)
計	21 (20.00)	30 (28.57)	38 (36.19)	16 (15.24)	105 (100.00)

$$\chi^2 = 14,819^*, \quad d \cdot f = 9, \quad p = 0.0960$$

$$*** p < 0.01, \quad ** p < 0.05, \quad * p < 0.10$$

勞動組合이 잘 되는 理由는 勤勞者들의 강한 團結心(50%), 使用主의 理解와 協調(38%), 政府와 勞動部의 協調(8%), 勞組幹部들의 能力(4%) 순으로 나타났으며 勤勞者들의 團結心과 使用主의 理解와 協調없이는 勞動組合이 잘 될 수 없음을 立證하고 있다.

職種別로 보면 블루칼라(Blue color) 계층으로 내려갈수록 政府와 勞動부가 도와주기 때문에 잘 된다고 평가하고 있으며, 生産·運轉職의 경우는 使用主의 理解와 協調로, 販賣·서비스職은 勤勞者들의 강한 團結心(66%)으로 인하여 勞動組合이 잘 되고 있다고 評價하고 있으며 生産·運轉職의 경우는 노동자들의

강한 團結心(19%)은 노조활동이 잘 되는 이유 중 그렇게 중요하게 평가하지 않고 있다. 따라서 濟州道自動車勞動組合의 活性化를 위해서는 勞組에 대한 使用主의 理解와 協調가 필요함을 잘 나타내고 있다.

### 9) 勞使紛爭의 이슈

勞動組合의 役割에 대한 期待는 <表13>에서 보는 바와 같이 年齡別  $\alpha = 0.05$ 에서 有意的인 差異가 있으나, 性別, 學歷別, 勤務年數別, 職種別로는 有意的인 差異가 없는 것으로 나타났다.

<表 13 > 勞動組合의 役割에 대한 期待 ( )안은 百分率을 나타냄.

人的背景		期待	勞動組合 活動強化	不當勞動 行爲根絶	賃金引上 福祉厚生	職業安定 身分保障	能力開發 教育訓練	人間性回復 勤勞生活의 質 向上	X <sup>2</sup>	d·f	P
性別	男 子		25(10.16)	9(3.66)	62(25.20)	51(20.73)	11(4.47)	88(35.77)	7,046	5	0.2172
	女 子		3(3.30)	5(5.49)	27(29.67)	13(14.29)	5(5.49)	38(41.76)			
年齡別	20 代		10(6.58)	8(5.26)	37(24.34)	20(13.16)	9(5.92)	68(44.74)	19,466**	10	0.0347
	30 代		14(9.86)	2(1.41)	42(29.58)	31(21.83)	6(4.23)	47(33.10)			
	40 代 以上		4(9.30)	4(9.30)	10(23.26)	13(30.23)	1(2.33)	11(25.58)			
學歷別	中 卒 以 下		7(14.29)	2(4.08)	15(30.61)	13(26.53)	2(4.08)	10(20.41)	18,662	15	0.2294
	高 卒		9(4.46)	9(4.46)	54(26.73)	35(17.33)	10(4.96)	85(42.08)			
	專 門 大 卒		7(15.56)	2(4.44)	8(17.78)	8(17.78)	2(4.44)	18(40.00)			
	大 卒 以 上		5(12.20)	1(2.44)	12(29.27)	8(19.51)	2(4.88)	13(31.71)			
勤務年數別	1 ~ 3 年		6(7.59)	6(7.59)	14(17.72)	17(21.52)	5(6.33)	31(39.24)	13,969	15	0.5278
	4 ~ 5 年		7(8.54)	1(1.22)	23(28.05)	17(20.73)	4(4.88)	30(36.59)			
	6 ~ 9 年		7(6.60)	5(4.72)	36(33.96)	15(14.15)	3(2.83)	40(37.74)			
	10 年 以上		8(11.43)	2(2.86)	16(22.86)	15(21.43)	4(5.71)	25(35.71)			
職種別	事 務 管 理 職		4(6.15)	1(1.54)	14(21.54)	15(23.08)	3(4.62)	28(43.08)	19,573	15	0.1889
	專 門 技 術 職		10(12.06)	3(3.61)	22(26.51)	6(7.23)	7(8.43)	35(42.17)			
	販 賣 · 서 비 스 職		7(5.60)	7(5.60)	35(28.00)	30(24.00)	4(3.20)	42(33.60)			
	生 產 · 運 轉 費		7(10.94)	3(4.69)	18(28.13)	13(20.31)	2(3.13)	21(32.81)			
合 計			28(8.31)	14(4.15)	89(26.41)	64(18.99)	16(4.75)	126(37.39)	N = 337		

\*\*\* p < 0.01, \*\* p < 0.05, \* p < 0.10

응답자의 38%가 人間性의 回復, 勤勞生活의 質 向上, 26%가 賃金引上 · 福祉厚生, 19%가 職業安定 · 身分保障에 대한 勞組의 役割을 期待하고 있으며 全體의 83%를 차지하고 있다.

그 다음으로 勞動組合活動의 強化(8%), 能力開發 · 教育訓練(5%), 不當勞動行爲의 根絶(4%) 순으로 期待水準이 높게 나타나고 있다.

人間性回復·勤勞生活의 質 向上에 대한 기대는 남자(43%)가 여자(36%)보다 높고 20代 45%, 30代 33%, 40代以上 26%로서 年齡이 낮을수록 그리고 勤務年數가 짧을수록 勞組役割에 대한 기대가 크다. 또한 職種別로는 事務管理職이 43%, 專門技術職 42%, 販賣·서비스職 34%, 生産·運轉職 33%로서 「화이트 칼라」계층일수록 QWL에 대한 期待가 높음을 알 수 있다. 이는 근로생활이 단지 먹고 사는 차원을 넘어서 일의 보람을 추구하는 경향이 뚜렷함을 나타내고 있다.

賃金引上 및 福祉厚生에 대한 勞組役割의 기대수준은 男子(25%)보다 女子(30%)가 높으며 연령별로는 30代수준에서 다소 기대가 크게 나타나고 있다.

중졸 31%, 고졸 27%, 專門大卒 18%로 學歷이 낮을수록 賃金引上에 대한 勞組에의 기대가 크나 대졸이상(29%)의 수준에서도 노조의 역할에 대한 기대가 높으며 職種別로는 「블루 칼라」계층일수록 賃金引上에 대한 노조의 役割을 더 크게 期待하고 있다.

職業安定 및 身分保障에 대한 勞組의 役割을 더 크게 기대하는 階層은 女子(14%)보다 男子(21%)로 나타나고 있으며 年齡別로는 40代이상(30%), 30代(22%), 20代(13%)순으로 나타났다. 이는 女子보다 男子가, 나이가 들수록 職場의 安定性을 더욱 重要視한다는 뜻을 내포하고 있다.

學歷別로는 學歷이 낮을수록 勞組의 職場安定性의 確保에 거는 期待가 크며, 大卒水準에서도 노조의 役割에 거는 기대가 크게 나타나고 있다.

以上에서 살펴본 바와 같이 濟州道企業의 근로자들은 일의 보람, 賃金引上, 身分保障에 있어서 勞組의 역할을 크게 期待하고 있으며 앞으로 勞使間의 問題도 이러한 이슈部門에 集中될 것으로 판단된다.

그 이외에 勞動組合의 設立 및 運營, 不當勞動行爲의 根絶, 能力開發 측면도 도외시 해서는 안될 것이다. 끝으로 勞使關係의 意識構造에 대한 問項別, 人的背景別,  $X^2$ 檢證結果는 <表14>와 같다.

<表 14 > 勞使關係 意識構造의 個別問項에 대한  $X^2$  檢證 ( )안은 d·f

問 項 別	人的背景別	性 別	年 齡 別	學 歷 別	勤 務 年 數 別	職 種 別
入 職 經 路		35.722***	53.128***	76.804***	61.318***	91.106***
		(3)	(6)	(9)	(9)	(9)
職業選擇의 要因		0.592	14.476**	12.978	19.255**	19.033**
		(3)	(6)	(9)	(9)	(9)
職場認識度		9.784**	13.694**	6.462	4.886	13.991
		(3)	(6)	(9)	(9)	(9)
不景氣時 從業員의 態度		4.165	5.215	8.360	20.828**	12.132
		(3)	(6)	(9)	(9)	(9)

問 項 別	人的背景別				
	特 別	年 齡 別	學 歷 別	勤 務 年 數 別	職 種 別
企業主에 대한 從業員의 態度	2,466 (3)	3,440 (6)	15,949** (9)	12,667 (9)	14,495 (9)
不景氣時 經營者의 行爲	8,002** (3)	14,993** (6)	14,648 (9)	13,665 (9)	18,835** (9)
勞使協議制	1,952 (3)	5,883 (6)	18,988** (9)	7,804 (9)	14,201 (9)
勞使關係가 잘 되기 위해서는?	0,968 (3)	6,222 (6)	7,309 (9)	8,662 (9)	16,631* (9)
勤勞組合의 活動	2,238 (1)	3,659 (2)	5,002 (3)	2,931 (3)	2,167 (3)
勤勞組合이 잘 되는 理由	21,075*** (3)	12,216* (6)	7,968 (9)	26,584*** (9)	14,459 (9)
勤勞組合이 잘 안되는 理由	4,648 (3)	7,755 (6)	9,530 (9)	6,827 (9)	14,819* (9)
勤勞組合의 役割에 대한 期待	7,046 (5)	19,466** (10)	18,662 (15)	13,969 (15)	19,573 (15)

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

### 3. 勞使關係의 安定化要因 分析

#### 1) 內部的 要因分析

(1) 經營者의 勞組觀; 經營者의 勞組觀에 대한 從業員의 認識은 <表15>에서 보는 바와 같이 勤務年數別로  $\alpha = 0.10$ 에서 有意的인 차이가 있으나 性別, 年齡別, 學歷別, 職種別로는 차이가 없다고 볼 수 있다.

勤務年數別로 보면 1-3年 근무한 종업원을 제외하면 勤務年數가 오래될수록 經營者들이 勞動組合을 經營에 도움이 되는 資産으로 인식하고 있다고 經營者의 勞動組合에 대한 認識度를 높게 평가하고 있는데 이는 初級社員들이 經營者에 대한 期待가 크다는 것으로 판단되며 일정기간후 入社當時의 期待水準이 충족되지 못해감에 따라 經營者에 대한 不信의 度가 일시적으로 높아지나 長期勤續으로 이행과정에서

< 表 15 >

經營者의 勞動組合認識에 대한 從業員意識의 差異

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
性 別	男 子	246	3.34	1.15	0.4768	t - Value
	女 子	91	3.41	0.98		
年 齡 別	20 代	152	3.37	1.01	0.0097	14
	30 代	142	3.35	1.16		
	40 代 以 上	43	3.35	1.27		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	3.33	1.02	0.8203	19
	高 卒	202	3.33	1.14		
	專 門 大 卒	45	3.60	1.00		
	大 卒 以 上	41	3.29	1.13		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	3.43	1.12	3.1177*	19
	4 ~ 5 年	82	3.18	0.93		
	6 ~ 9 年	100	3.24	1.19		
	10 年 以 上	70	3.67	1.09		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	3.49	1.08	1.7018	19
	專 門 技 術 職	83	3.45	1.15		
	販 賣, 서 비 스 職	125	3.37	1.08		
	生 產, 運 轉 職	64	3.09	1.10		
合 計		337	3.36	1.11	N = 337	

\*\*\*p<0.01, \*\*p<0.05, \*p<0.10

安定性 등의 欲求증大와 經營者에 대한 막연한 기대감이 높아가며 經營者의 家父長的인 溫情을 구하는 結果로써 經營者의 勞組觀을 긍정적으로 평가하는 것으로 판단된다.

職種에 따라 유의적인 차이는 없으나, 尺度平均이 事務管理職(3.49), 專門技術職(3.45), 販賣·서비스職(3.37), 生産·運轉職(3.09) 순으로 「블루 칼라」 계층일수록 經營者의 勞組觀을 부정적인 視角에서 보고 있다. 따라서 經營者들은 이러한 現場勤勞者階層에 대한 보다 세심한 배려가 요망되고 있다.

(2) 勞動權: 勞動組合의 權力伸張을 위해서 제시하는 要求條件은 勞組의 認定과 支配權을 중심으로한 勞組의 安定이다.

그러나 開發途上國家나 勞動運動初創期의 國家에서는 國際競爭力의 強化나 國家安保를 위해서 勞動權의 일부를 制限 또는 留保하는 事例가 많으며 經營者 또한 勞動組合을 經營에 危害로운 存在로 認識하는 경우가 많다.

經營者의 勞動組合認定에 대한 從業員의 反應을 分析해 본 結果, <表16>과 같이 性別, 年齡別, 學



歷別로는 有意的인 差異가 없는 것으로 나타났다. 그러나 勤務年數別로 經營者의 勞動權認定에 대한 종업원의 認識은  $\alpha = 0.05$ 에서 有의적인 差이가 있다고 할 수 있으며 職種別로는  $\alpha = 0.01$ 에서 顯저한 差이가 나타났다.

〈表 16〉 經營者의 勞動組合認定에 對한 從業員의 反應

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F(t)	d · f
性 別	男 子	246	3.56	1.01	0.1935	t - value
	女 子	91	3.54	0.76		
年 齡 別	20 代	152	3.53	0.82	0.5231	14
	30 代	142	3.61	1.02		
	40 代 以 上	43	3.47	1.09		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	3.39	0.94	1.5769	19
	高 卒	202	3.52	0.95		
	專 門 大 卒	45	3.78	0.79		
	大 卒 以 上	41	3.66	1.03		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	3.57	0.92	3.7147**	19
	4 ~ 5 年	82	3.37	0.86		
	6 ~ 9 年	106	3.49	0.98		
	10 年 以 上	70	3.86	0.93		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	3.91	0.78	7.9608***	19
	專 門 技 術 職	83	3.61	0.98		
	販 賣, 서 비 스 職	125	3.55	0.87		
	生 產, 運 轉 職	64	3.13	1.02		
合 計		337	3.55	0.95	N = 337	

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

勤務年數別로는 1-3년미만을 제외하면 長期勤續者일수록 經營者의 勞動組合認定의 정도를 높이 평가하고 있다.

전술한 바와 같이 1-3년 미만 근무한 종업원들은 入社初期에 經營者에 대한 期待水準이 높기 때문에 풀이되며 「화이트 칼라」 계층으로 올라갈수록 經營者들이 勞動組合에 대해 肯定的인 態度를 갖고 있다고 생각하고 있다.

이는 「화이트 칼라」 계층일수록 高學歷, 高賃金, 昇進의 기회 등 多角的인 惠澤을 經營者들로부터 누리고 있어 經營者에 대한 태도 역시 肯定的이 아닌가 생각된다.

(3) 經營權: 經營者들은 經營權을 確保하기 위해 經營大權의 確立과 勞組의 義務를 명확히 구분하려

한다.

經營者들은 靜的인 財産權으로써의 生産手段과 動的인 財産權으로써의 勞動力運營權을 經營의 固有權限으로 인식함은 물론 노동조합으로부터의 經營權 확립을 통하여 經營의 安定을 도모하려 한다.

勞動組合이 經營權認定에 대한 從業員의 認識을 보면 <表17>에 나타난 바와 같이 性別, 勤務年數別로 의식의 차이는 없다고 할 수 있으나 年齡別, 學歷別로는  $\alpha = 0.10$ 에서 유의적인 차이가 있다고 할 수 있으며 職種別로는  $\alpha = 0.01$ 에서 현저한 차이가 있다고 할 수 있다.

<表 17 > 經營權에 대한 從業員意識의 差異

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	表 準 偏 差	F ( t )	d · f
性 別	男 子	246	3.62	0.98	0.6949	v-value
	女 子	91	3.54	0.76		
年 齡 別	20 代	152	3.48	0.87	2.9726*	14
	30 代	142	3.74	0.97		
	40 代 以 上	43	3.53	0.95		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	3.61	0.78	2.6552*	19
	高 卒	202	3.50	0.96		
	專 門 大 卒	45	3.78	0.96		
	大 卒 以 上	41	3.88	0.83		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	3.49	0.94	1.2045	19
	4 ~ 5 年	82	3.51	0.72		
	6 ~ 9 年	106	3.64	1.02		
	10 年 以 上	70	3.74	0.97		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	3.85	0.88	6.5297***	19
	專 門 技 術 職	83	3.49	1.05		
	販 賣, 서 비 스 職	125	3.73	0.79		
	生 産, 運 轉 職	64	3.22	0.93		
合 計		337	3.60	0.93	N = 337	

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

年齡別로는 30代까지는 연령이 많을 수록 높게 평가하고 있으나, 40代에 가서는 다소 낮은 평가를 하고 있는데 이는 연령이 많을수록 會社經營에 대한 관심이 높음을 뜻하며 經營者의 經營權獨占을 30代에 비해 더 不滿으로 표현하고 있다고 할 수 있다.

學歷別로는 學歷이 높을수록 노동조합이 經營權認定의 정도를 높이 평가하고 있다.

職種別로는 대체로 「화이트 칼라」 계층으로 올라갈수록 높게 인정하고 있다. 그러나 專門技術職이

販賣·서비스職보다 낮은 평가를 하는 것은 經營參加에 대한 欲求가 타 직종보다 높은 결과로 판단된다.

(4) 經營參加: 경영참가의 일환으로서 會社의 重要政策의 決定時 노동조합의 의견이 잘 반영되는지에 대한 종업원의식의 차이를 알아본 결과, <表18>에서 보는 바와 같이 性別, 年齡別, 學歷別, 勤務年數別, 職種別로는 統計的 유의성이 없으므로 경영참가에 대한 종업원의 의식은 차이가 없다고 할 수 있다.

學歷別로 유의적인 차이는 없으나 高卒, 大卒 以上, 專門大, 中卒 以下의 순으로 勞組의 의견이 會社의 主要政策 決定過程에서 잘 반영되지 않는다고 답하므로써 高卒을 제외하면 學歷이 높을수록 經營參加에 대한 불만이 높음을 나타내고 있어 高學歷階層의 經營參加가 신중히 고려되어야 한다는 結論에 이르고 있다.

< 表 18 > 會社政策決定時 勞動組合의 意見反映 여부

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	表 準 偏 差	F ( t )	d·f
性 別	男 子	246	3.17	1.17	1.4945	t - value
	女 子	91	2.96	1.09		
年 齡 別	20 代	152	3.00	1.13	1.2767	14
	30 代	142	3.19	1.14		
	40 代 以 上	43	3.23	1.22		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	3.43	0.99	2.2202	19
	高 卒	202	3.00	1.20		
	專 門 大 卒	45	3.27	1.02		
	大 卒 以 上	41	3.12	1.13		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	3.14	1.11	2.4836	19
	4 ~ 5 年	82	3.02	1.10		
	6 ~ 9 年	106	2.95	1.20		
	10 年 以 上	70	3.41	1.10		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	3.42	1.01	2.3722	19
	專 門 技 術 職	83	3.10	1.20		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	3.07	1.19		
	生 產 · 運 轉 職	64	2.89	1.06		
合 計		337	3.11	1.15	N = 337	

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

(5) 組合員의 福祉와 企業發展: 組合員의 福祉는 기업발전의 결과에 달려 있다고 생각하는지에 대한 종업원의 태도를 알아본 결과, <表19>에서 보는 바와 같이 性別, 年齡別, 勤務年數別로는 有意的인 차이가 없다고 할 수 있으나, 學歷別로는  $\alpha = 0.05$ 에서 有意的인 차이가 있다고 할 수 있다.

<表 19>

組合員의 福祉와 企業發展

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	表 準 偏 差	F ( t )	d · f
性 別	男 子	246	4.13	0.90	0.4638	t - value
	女 子	91	4.08	1.02		
年 齡 別	20 代	152	4.12	0.92	0.1435	14
	30 代	142	4.06	1.00		
	40 代 以 上	43	4.30	0.67		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	4.14	0.83	3.7897 **	19
	高 卒	202	4.00	1.02		
	專 門 大 卒	45	4.49	0.65		
	大 卒 以 上	41	4.24	0.65		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	4.22	0.81	0.5100	19
	4 ~ 5 年	82	4.06	0.95		
	6 ~ 9 年	106	4.07	1.05		
	10 年 以 上	70	4.14	0.83		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	4.18	0.65	1.3229	19
	專 門 技 術 職	83	4.23	0.99		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	4.10	0.96		
	生 產 · 運 轉 職	64	3.94	1.01		
合 計		337	4.12	0.93	N = 337	

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

學歷別로 보면 尺度平均이 專門大(4.49), 大卒以上(4.24), 中卒以下(4.14), 高卒(4.00) 순으로 企業에의 귀 續 意 識 이 強 하게 나타나고 있으며 企業發展은 곧 자기의 발전이며 組合員의 福祉와 직결된다는 사실을 全 階 層 이 高 루 높 게(尺度平均 4.12) 평가하고 있다.

(6) 勞 動 組 合 의 民 主 性: 勞 動 組 合 의 民 主 性 에 大 한 從 業 員 의 認 識 은 性 別, 年 齡 別, 學 歷 別, 勤 務 年 數 別, 職 種 別 로 有 意 的 인 差 異 가 沒 有 는 것 으 로 나 타 났 다.(表 20) 參 照

<表 20>

勞 動 組 合 의 民 主 性

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
性 別	男 子	246	3.41	0.91	0.2424	t - value
	女 子	91	3.38	0.75		

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
年 齡 別	20 代	152	3.39	0.81	2.1469	14
	30 代	142	3.34	0.93		
	40 代 以 上	43	3.65	0.80		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	3.55	0.86	1.0760	19
	高 卒	202	3.41	0.86		
	專 門 大 卒	45	3.40	0.93		
	大 卒 以 上	41	3.22	0.81		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	3.46	0.91	2.1102	19
	4 ~ 5 年	82	3.34	0.77		
	6 ~ 9 年	106	3.28	0.89		
	10 年 以 上	70	3.60	0.87		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	3.54	0.75	1.6099	19
	專 門 技 術 職	83	3.51	1.00		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	3.30	0.89		
	生 產 · 運 轉 職	64	3.33	0.73		
合 計		337	3.40	0.87	N = 337	

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

(7) 勞動組合의 獨立性; 勞動組合의 獨立性에 대한 從業員의 反應은 <表21>에서 보는 바와 같이 年齡別, 學歷別로는 有意의인 差異가 없으나 性別, 職種別로는 각각  $\alpha = 0.05$ 에서, 勤務年數別로는  $\alpha = 0.10$ 에서 有意的인 差異가 있는 것으로 나타났다.

<表 21 > 勞動組合의 獨立性에 대한 從業員의 反應

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( T )	d · f
性 別	男 子	246	3.24	1.03	2.8505**	t - value
	女 子	91	2.89	0.84		
年 齡 別	20 代	152	3.10	0.90	1.0756	14
	30 代	142	3.13	1.06		
	40 代 以 上	43	3.35	1.08		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	3.24	0.94	0.4524	19
	高 卒	202	3.10	1.01		
	專 門 大 卒	45	3.24	0.92		
	大 卒 以 上	41	3.10	1.05		

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	3.30	0.97	2.9961*	19
	4 ~ 5 年	82	3.13	0.92		
	6 ~ 9 年	106	.92	0.95		
	10 年 以 上	10	3.30	1.11		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	3.23	1.02	3.2888**	19
	專 門 技 術 職	83	3.13	1.00		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	2.96	1.03		
	生 產 · 運 轉 職	64	3.42	0.81		
合 計		337	3.14	1.00	N = 337	

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

勤務年數別로 보면, 10年未滿에서는 오래 근무할수록 勞動組合의 獨立性을 낮게 평가하고 있으며 10年以上 長期勤續한 종업원들은 勞動組合의 獨立性을 높이 평가하고 있다.

職種別로는 生産·運轉職 從業員들이 勞動組合의 獨立性을 가장 높게 평가하고 있는데, 이는 濟州道內 自動車會社에서 勞動組合活動이 활발하며 어느정도 獨立的으로 운영되고 있음을 뜻한다.

(8) 勞·使間의 信賴度; 勞使間의 信賴度에 대한 從業員의 認識은 <表22>에서 보는 바와 같이 性別, 年齡別, 學歷別, 勤務年數別, 職種別로 有意的인 差異가 없는 것으로 나타났다.

< 表 22 >

勞使間의 信賴度

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
性 別	男 子	246	3.03	0.98	0.3433	t-Value
	女 子	91	2.99	0.79		
年 齡 別	20 代	152	3.04	0.86	0.2288	14
	30 代	142	2.98	1.00		
	40 代 以 上	43	3.07	0.97		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	3.10	0.79	0.5021	19
	高 卒	202	2.98	0.97		
	專 門 大 卒	45	3.13	0.91		
	大 卒 以 上	41	3.00	0.94		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	3.15	0.89	1.4707	19
	4 ~ 5 年	82	2.89	0.88		
	6 ~ 9 年	106	2.95	1.00		
	10 年 以 上	70	3.11	0.90		

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
職 種 別	事 務 管 理 職	65	3.09	0.92	0.9713	19
	專 門 技 術 職	83	3.13	1.02		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	2.94	0.88		
	生 產 · 運 轉 職	64	2.95	0.91		
合 計		337	3.02	0.93	N = 337	

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

(9) 勞使問題의 解決方法; 勞使問題의 解決方法에 대한 從業員의 認識은 <表23>에서 보는 바와 같이 性別, 學歷別, 職種別로는 有意인 差異가 없으나 年齡別, 勤務年數別로는 각각  $\alpha = 0.10$ 에서 有意인 差異가 있는 것으로 나타났다.

年齡別로는 20代(3.26), 30代(3.51), 40代(3.70)순으로 年齡이 많을수록 法 以外的 方法, 이를테면 對話를 <表 23 >

勞使問題의 解決方法

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
性 別	男 子	246	3.48	1.06	1.7465	t - Value
	女 子	91	3.26	0.91		
年 齡 別	20 代	152	3.26	1.03	3.9626	14
	30 代	142	3.51	1.01		
	40 代 以 上	43	3.70	0.98		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	3.43	1.03	0.0832*	19
	高 卒	202	3.42	1.02		
	專 門 大 卒	45	3.38	1.04		
	大 卒 以 上	41	3.49	1.04		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	3.43	1.18	3.0292	19
	4 ~ 5 年	82	3.44	0.88		
	6 ~ 9 年	106	3.23	1.00		
	10 年 以 上	70	3.70	0.98		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	3.40	0.94	1.5965	19
	專 門 技 術 職	83	3.43	1.06		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	3.31	1.07		
	生 產 · 運 轉 職	64	3.66	0.96		
合 計		337	3.42	1.03	N = 337	

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

통해 勞使問題가 해결되고 있다고 평가하고 있으며 젊은 계층일수록 勞使問題의 法節次에 의한 解決方法에 강한 不滿을 표시하고 있다.

勤務年數別로는 6-9年(3.23), 4-5年(3.44), 1-3年(3.43), 10年以上(3.70) 순으로 法依存度를 높게 평가하고 있으며 10年미만 종업원들은 근무년수가 길수록 勞使問題의 法依存度를 높게 인식하다가 10年以上 장기근속할 경우 經營層과의 對話를 통해 문제해결이 되고 있다고 평가하고 있다.

10年以上 근무한 종업원들은 대부분 30-40代라는 점에서 年齡別 分析과 비슷한 차이를 나타내고 있다.

職種別로는 生産·運轉職을 제외하면 「화이트 칼라」階層일수록 法에 의존하지 않는다고 응답하고 있으나, 運轉職인 경우 經營者와의 대화가 잘 이루어져 노사문제의 해결방법 또한 法에 의존하지 않는다는 평가가 타 직종보다 높게 나타나고 있다.

다음으로 法에 의존하지 않는다고 응답한 174명을 대상으로 法에 의거하지 않는 다른 方法을 고려하고 있는가를 分析해 본 결과, <表24>에 나타난 바와 같이 勤勞者의 要求대로 처리된다고 응답한 사람은 한사람도 없고 “勤勞者와 會社가 충분한 協議를 거쳐 처리한다”가 68%였으며 기업주의 일방적인 처리도 32%나 되었다.

따라서 이러한 企業主의 일방적 처리는 勞使關係安定을 위해서는 하루속히 지양되어야 할 문제점이라고 생각한다.

<表24> 法 以外的 勞使問題 解決方法

項 目	內 容	標 本 數	百 分 率 (%)
①	勞使間에 充分한 協議를 거쳐	118	68
②	企業主의 一方的 處理	56	32
③	勤勞者의 要求대로 처리	0	0
計		174	100

(10) 勞使間의 커뮤니케이션; 勞使間의 커뮤니케이션에 對한 從業員의 認識은 <表25>에서 보는 바와 같이 性別, 年齡別, 學歷別, 勤務年數別, 職種에 따라 統計的으로 有意性이 없으므로 差異가 없다고 할 수 있다

<表25> 勞使間의 커뮤니케이션에 대한 從業員의 反應

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
性 別	男 子	246	3.05	1.02	0.6846	t-Value
	女 子	91	3.13	0.89		
年 齡 別	20 代	152	2.99	0.97	1.1228	14
	30 代	142	3.11	1.00		
	40 代 以 上	43	3.23	0.98		



區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F (t)	d·f
學 歷 別	中 卒 以 下	49	3.24	0.94	2.1764	19
	高 卒	202	3.00	0.97		
	專 門 大 卒	45	3.33	0.97		
	大 卒 以 上	41	2.95	1.06		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	3.10	1.03	2.1524	19
	4 ~ 5 年	82	2.99	0.97		
	6 ~ 9 年	106	2.95	0.98		
	10 年 以 上	70	3.31	0.92		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	3.23	0.86	0.9595	19
	專 門 技 術 職	83	3.11	1.04		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	3.02	1.00		
	生 產 · 運 轉 職	64	2.97	1.00		
合 計		337	3.07	0.99	N = 337	

\*\*\* P < 0.01, \*\*P < 0.05, \*P < 0.10

(11) 苦情處理; 苦情處理에 對한 從業員의 認識은 <表26>에서 보는 바와 같이 性別, 年齡別, 學歷別, 勤務年數別, 職種別로는 각각  $\alpha = 0.10$ 에서 有意的인 差異가 있는 것으로 나타났다

근무년수별로는 10년미만의 경우는 差異가 크게 나타나지 않고 있으나 10年以上 勤務한 종업원의 경우는 苦情處理節次의 融通성과 신속성을 높이 평가하고 있으며 勤務年數가 많을수록, 그리고 「화이트 칼라」階層으로 올라갈 수록 苦情處理節次의 融通성과 신속성을 높이 평가하는 것으로 나타났다.

<表 26> 苦情處理에 대한 從業員의 意識差異

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F (t)	d·f
性 別	男 子	246	3.04	0.97	0.9961	t-Value
	女 子	91	2.92	0.92		
年 齡 別	20 代	152	2.91	0.93	1.4144	14
	30 代	142	3.07	0.98		
	40 代 以 上	43	3.14	0.98		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	3.10	0.91	1.4094	19
	高 卒	202	2.94	0.97		
	專 門 大 卒	45	3.24	0.95		
	大 卒 以 上	41	2.98	0.92		

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	2.96	1.00	2.7691 *	19
	4 ~ 5 年	82	2.93	0.88		
	6 ~ 9 年	106	2.92	0.98		
	10 年 以 上	70	3.30	0.92		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	3.25	0.88	2.5863 *	19
	專 門 技 術 職	83	3.10	0.98		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	2.90	0.95		
	生 產 · 運 轉 職	64	2.86	0.98		
合 計		337	3.01	0.96	N = 337	

\*\*\* P < 0.01 , \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

따라서 근무년수가 적고 生産現場의 勤勞者階層에 대한 고정처리의 융통성과 신속성에 좀더 세심한 배려가 있어야 한다고 볼 수 있다.

## 2) 外部的 要因分析

(1) 技術的 要因에 대한 從業員 意識의 差異를 알아보기 위해 技術變化의 受用能力, 技術變化가 勞動者의 地位에 미치는 영향, 技術變化와 職場의 安定性, 省力化 등 5個變數를 個別問項으로 설정하고 이에 대한 從業員의 反應을 종합하여 分析해 보았다.

그 結果, <表27>에 나타난 바와 같이 性別, 年齡別, 學歷別, 勤務年數別, 職種別로 技術的 要因에 대한 從業員 意識은 統計的 有意性이 없으므로 差異가 없다고 할 수 있다.

<表 27 > 技術的 要因에 대한 從業員의 意識差異

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
性 別	男 子	246	15.10	2.60	0.1007	t-Value
	女 子	91	15.07	2.42		
年 齡 別	20 代	152	14.77	2.51	2.3589	14
	30 代	142	15.42	2.56		
	40 代 以 上	43	15.14	2.53		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	15.16	1.87	1.0645	19
	高 卒	202	15.11	2.56		
	專 門 大 卒	45	15.44	2.89		
	大 卒 以 上	41	14.49	2.70		

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	15.23	2.34	1.4941	19
	4 ~ 5 年	82	15.27	2.27		
	6 ~ 9 年	106	14.66	2.92		
	10 年 以 上	70	15.37	2.40		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	15.25	2.41	2.0921	19
	專 門 技 術 職	83	15.54	2.73		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	14.67	2.65		
	生 產 · 運 轉 職	64	15.16	2.09		
合 計		337	15.09	2.55	N=337	

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

이상과 같이 統計의 有意性은 없으나, 性別로는 女子從業員이 年齡別로는 20代에서, 學歷別로는 大卒以上 水準에서, 職種別로는 販賣·서비스職에서 技術變化와 省力化등 技術的 要因을 낮게평가하고 있음에 注意할 必要가 있다.

이는 20代 女子從業員이 많은 電話局의 경우 교환방식의 機械化·自動化로 인한 失職威脅을 경험한 바 있으며, 20代의 販賣·서비스職 여자종업원이 많은 航空會社, 銀行 등에서도 最近 航空豫約·運送業務의 電算化, 事務自動化, 銀行業務의 機械化 등 技術變化와 省力化가 촉진되고 있는 결과로 해석된다.

또 學歷別로는, 大卒수준에서 評價가 낮은 것은 産業先進國에서의 技術變化와 省力化의 결과로 많은 근로자들이 失職된 사례들을 低學歷의 근로자들 보다 잘 알고 있는 때문으로 해석할 수 있다.

그러나 實態調查 과정에서 面接을 실시해 본 결과, 濟州道內 企業體의 勤勞者들 대부분은 아직도 技術變化와 省力化로 인한 근로자지위의 저하, 실직의 위협등을 피부로 느끼지 못하고 있으며 이러한 技術的 要因에 대한 受用能力도 없으면서 막연히 技術變化와 省力化를 지지하는 입장을 취하고 있음을 알 수 있었다.

技術的 要因의 個別問項에 對한 從業員意識의 差異檢證結果는 <表28>과 같다.

<表 28> 技術的 要因의 個別問項에 對한 從業員의 意識差異 ( F 檢證 )

問 項 別	人的背景別				
	性 別	年 齡 別	學 歷 別	勤 務 年 數 別	職 種 別
技術變化의 受用能力	0.9130	0.8376	1.1070	0.3497	2.4938*
技術變化와 勤勞者의 地位	1.5690	6.9706***	1.0007	1.8038	1.3436
技術變化와 職場의 安定性	0.3537	0.8726	0.2621	1.4228	1.2078
省 力 化	0.1345	0.2069	1.4110	0.9199	2.6695*
d · f	( t 檢 證 )				
		14	19	19	19

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10, N= 337

(2) 製品市場要因; 製品市場要因에 대한 종업원의 意識의 差異를 알아보기 위해 企業의 勞動生産性, 成長可能性, 景氣變動과 需要의 變化, 價格의 變化에 따른 需要의 變化 등 4個 變數를 個別項目으로 설정하고 이에 대한 종업원의 意識의 差異를 분석해 보았다. 그 결과 <表29>에서 보는 바와 같이 年齡別로는  $\alpha = 0.10$ 에서 有意的인 差異가 있다고 할 수 있다.

<表 29> 製品市場要因에 대한 從業員의 意識差異

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
性 別	男 子	246	13.70	2.76	3.0916 ***	t-Value
	女 子	91	14.71	2.36		
年 齡 別	20 代	152	14.13	2.54	3.2494*	14
	30 代	142	14.11	2.66		
	40 代 以 上	43	13.00	3.10		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	11.76	2.12	15.8366***	19
	高 卒	202	14.18	2.65		
	專 門 大 卒	45	14.93	2.13		
	大 卒 以 上	41	14.59	2.70		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	13.37	2.78	7.0208***	19
	4 ~ 5 年	82	13.22	2.39		
	6 ~ 9 年	106	14.55	2.41		
	10 年 以 上	70	14.69	2.94		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	14.14	2.70	27.4861***	19
	專 門 技 術 職	83	15.43	2.19		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	14.05	2.35		
	生 産 · 運 轉 職	64	11.78	2.50		
合 計		337	13.98	2.70	N = 337	

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

年齡이 많을수록 제품시장요인을 낮게 평가하고 있다. 性別, 學歷別, 勤務年數別, 職種別로는  $\alpha = 0.01$ 에서 有意的으로 나타나 製品市場要因에 대한 종업원의 意識은 性別, 學歷, 勤務年數, 職種에 따라 현저한 차이가 있다고 할 수 있다.

즉, 性別로는 여자가 남자보다, 學歷別로는 高學歷일수록, 勤務年數別로는 오래 근무할수록, 職種別로는 「화이트 칼라」 계층으로 올라갈수록 製品市場要因인 企業의 成長可能性과 勞動生産性を 높게 평가하고 있으며 景氣變動 또는 價格의 上昇으로 인한 需要의 變化가 심하지 않다고 製品市場을 安定的으로 評價하고 있다.

製品市場要因의 個別問項에 대한 從業員意識의 差異檢證結果는 <表30>과 같다.

<表 30> 製品市場要因의 個別問項에 대한 從業員의 意識差異 ( F 檢證 )

人的背景別 問項別	性 別	年 齡 別	學 歷 別	勤務年數別	職 種 別
企業의 生産性	2,2218**	2.2398	8.1321***	6.5060***	6,7956***
企業의 成長可能性	3.9727***	2.1694	3.5827**	1.6927	3.9085**
景氣變動과 需要의 彈力性	0.3333	1.4205	3.8853**	6.6561***	10.4886***
價格變動과 需要의 彈力性	2.2725**	4.1607**	14.6887***	5.1539**	30.7150***
d·f	( T 檢證 )	14	19	19	19

\*\*\* p < 0.01, \*\* p < 0.05, \* p < 0.10, N = 337

(3) 勞動市場要因; 勞動市場要因에 대한 從業員의 意識의 差異를 알아보기 위해 同種企業의 賃金水準, 賃金格差로 인한 勞動移動, 昇進의 機會, 教育訓練의 機會등 4個 變數를 個別問項으로 설정하고 이에 대한 從業員의 反應을 종합하여 分析해 보았다. 그 결과 <표31>에 나타난 바와 같이 性別, 勤務年數別로

<表 31> 勞動市場要因에 대한 從業員의 意識差異

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d·f
性 別	男 子	246	11.98	2.57	2.7992**	t-Value
	女 子	91	12.82	2.14		
年 齡 別	20 代	152	12.27	2.58	3.1847*	14
	30 代	142	12.40	2.28		
	40 代 以 上	43	11.33	2.66		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	10.61	2.36	9.4517***	19
	高 卒	209	12.32	2.62		
	專 門 大 卒	45	13.02	1.68		
	大 卒 以 上	41	12.63	1.88		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	11.42	2.76	4.8668**	19
	4 ~ 5 年	82	12.00	2.59		
	6 ~ 9 年	106	12.69	2.24		
	10 年 以 上	70	12.60	2.13		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	12.92	2.40	16.0943***	19
	專 門 技 術 職	83	12.81	2.13		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	12.34	2.35		
	生 産 · 運 轉 職	64	10.44	2.46		
合 計		337	12.20	2.49	N = 337	

\*\*\* p < 0.01, \*\* p < 0.05, \* p < 0.10

勞働市場要因에 대한 종업원의 意識은  $\alpha = 0.05$ 에서, 年齡別로는  $\alpha = 0.10$ 에서 각각 有意的인 차이가 있다고 할 수 있다. 그러나 學歷別, 職種別로는 각각  $\alpha = 0.01$ 에서 有意的으로 나타나 勞働市場 要因에 대한 종업원의 意識은 學歷, 職種에 따라 현저한 차이가 있다고 할 수 있다.

이상과 같은 檢證結果에 의하면, 性別로는 男子가, 年齡別로는 40대이상, 學歷別로는 中卒以下, 勤務年數別로는 1-3年, 職種別로는 生産·運轉職 종업원들이 勞働市場 要因에 대해 낮은 水準으로 意識하고 있었다. 따라서 이러한 階層에 속해 있는 종업원들에 대해서는 타 업종과의 賃金格差 해소로 근로의욕의 향상과 自發的 離職率을 저하시켜야 하며 昇進, 教育訓練의 機會擴大 등 内部勞働市場의 開發을 통하여 종업원의 기대를 충족시켜 나가야 할 것이다.

勞働市場要因의 個別問項에 대한 從業員意識의 差異檢證 結果는 <表32>와 같다.

<表 32> 勞働市場要因의 個別問項에 대한 從事員의 意識差異 (F 檢證)

問項別	人的背景別				
	性別	年齡別	學歷別	勤務年數別	職種別
賃金水準	3.7390***	1.6855	4.9717**	1.5459	7.8433***
勞働移動	3.9911***	0.2664	6.9238***	4.6284**	6.7829***
昇進의 機會	1.4065	1.6960	4.6667**	1.7539	10.8244***
教育訓練의 機會	1.8946*	5.0567**	5.5486***	2.3186	7.5802***
d·f	(T 檢證)	14	19	19	19

\*\*\*p < 0.01, \*\*p < 0.05, \*p < 0.10, N = 337

(4) 制度的 要因; 制度的 要因에 대한 종업원의 意識의 차이를 알아보기 위해 勞働組合指導者의 地位, 勞働組合의 對外的 自主性, 民主性, 勞使關係制度的 活性化, 經營者와 勞組指導者의 勞使問題에 대한 經驗 등 5個의 變數를 個別問項으로 설정하고 이에 대한 종업원의 反應을 종합하여 분석해 보았다.

그 결과, <表33>에 나타난 바와 같이 性別, 年齡別, 學歷別로 制度的 要因에 대한 종업원의 意識의 차이는 없다고 할 수 있으나, 勤勞年數別, 職種別로는  $\alpha = 0.10$ 에서 有意的인 차이가 있다고 할 수 있다. 이상과 같은 檢證結果에 의하면 性別로는 남자가, 年齡別로는 연령이 많을수록, 學歷別로는 學歷이 높을수록, 勤勞年數別로는 長期勤續者일수록 制度的 要因을 긍정적으로 평가하고 있다.

이렇게 높게 평가하는 階層의 종업원들은 賃金, 勤勞條件 등에서 낮게 평가하는 계층보다 상대적으로 많은 혜택을 누리는 결과로 해석할 수 있다. 반면 中卒以下, 10年未滿의 勤勞者 및 生産·運轉職 勞働者들은 制度的 要因을 낮게 평가하고 있으며 그 중에서도 生産·運轉職 근로자들이 제도적 요인을 가장 낮게 평가하고 있음에 注意할 필요가 있다. 따라서 經營者와 勞組指導者는 이렇게 制度的 要因을 낮게 평가하는 계층의 불만을 해소시켜 줄 수 있는 방향으로 勞使關係가 운영, 전개되도록 노력해야 할 것이다.

〈表 33〉 制度的 要因에 대한 從業員의 意識差異

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
性 別	男 子	246	16.84	3.49	1.5555	t-Value
	女 子	91	17.48	2.95		
年 齡 別	20 代	152	16.78	3.22	0.6988	14
	30 代	142	17.20	3.38		
	40 代 以 上	43	17.26	3.75		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	16.71	2.83	0.1636	19
	高 卒	202	17.04	3.76		
	專 門 大 卒	45	17.13	2.42		
	大 卒 以 上	41	17.10	2.74		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	16.54	3.30	3.1140*	19
	4 ~ 5 年	82	16.66	3.07		
	6 ~ 9 年	106	16.95	3.51		
	10 年 以 上	70	18.06	3.33		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	17.78	2.78	2.6893*	19
	專 門 技 術 職	83	17.29	3.73		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	16.85	3.28		
	生 產 · 運 轉 職	64	16.20	3.37		
合 計		337	17.01	3.37	N = 337	

\*\*\* p < 0.01, \*\* p < 0.05, \* p < 0.10

制度的 要因의 個別問項에 대한 從業員意識의 差異檢證 結果는 〈表34〉와 같다.

〈表 34〉 制度的 要因의 個別問項에 對한 從業員의 意識差異 ( F 檢證 )

問 項 別	人 的 背 景 別				
	特 別	年 齡 別	學 歷 別	勤 務 年 數 別	職 種 別
勞 動 組 合 指 導 者 的 地 位	0.3085	0.0224	1.4343	4.1889**	2.7803*
組 合 員 的 同 質 性	1.4372	0.6247	2.1049	3.0696*	1.1959
勞 動 組 合 的 對 外 的 自 主 性	0.6312	3.4363*	1.7189	5.3197***	0.2966
勞 使 關 係 制 度 的 活 用	1.2680	1.7760	0.7554	2.2862	3.7629*
勞 使 問 題 에 對 한 勞 使 指 導 者 的 經 驗	1.8705*	0.2136	1.9541	1.5297	3.0944*
d · f	( t 檢 證 )	14	19	19	19

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10, N = 337

(5) 成果配分; 成果配分에 대한 종업원의 의식의 차이를 알아보기 위해 經營成果에 대한 公正한 配分, 生産性向上運動의 결과로 얻어지는 成果의 公正한 配分 등 2個의 變數를 個別問項으로 설정하고 이에 대한 종업원의 반응을 종합하여 분석해 보았다.

그 결과, <表35>에 나타난 바와 같이 性別로 成果配分에 대한 종업원의 意識은  $\alpha = 0.05$ 에서 有意的인 차이가 있다고 할 수 있다. 이는 아직도 成果配分에 있어서 男女差別이 심하다는 것을 뜻하고 있다. 따라서 불만이 높은 여자 종업원들에 대해 성과에 따른 公正한 分配가 실현되는 방향으로 나가야 한다고 생각한다.

<表 35 > 成果配分の 公正性에 대한 從業員의 意識差異

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d·f
性 別	男 子	246	5.86	2.14	2.7335 **	t-Value
	女 子	91	6.56	1.90		
年 齡 別	20 代	152	6.01	1.99	0.2401	14
	30 代	142	6.04	2.13		
	40 代 以 上	43	6.26	2.36		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	6.43	1.80	0.6826	19
	高 卒	202	6.00	2.28		
	專 門 大 卒	45	6.04	1.69		
	大 卒 以 上	41	5.85	1.87		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	6.30	1.96	0.9702	19
	4 ~ 5 年	82	5.88	1.90		
	6 ~ 9 年	106	5.88	2.21		
	10 年 以 上	70	6.23	2.25		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	6.15	2.13	0.6200	19
	專 門 技 術 職	83	6.27	2.24		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	5.96	2.08		
	生 産 · 運 轉 職	64	5.84	1.88		
合 計		337	6.05	2.10	N = 337	

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10

年 齡 別, 學 歷 別, 勤 務 年 數 別, 職 種 別 로 는 統 計 的 으 로 有 意 性 이 없 어 이 러 한 人 的 要 因 에 따 른 종 업 원 의 의 식 의 차 이 는 없 다 고 할 수 있 다.

成 果 配 分 의 個 別 問 項 에 대 한 從 業 員 의 意 識 의 差 異 檢 證 結 果 는 <表 36> 과 같 다.



〈表 36〉 成果配分の 個別問項에 대한 從業員의 意識差異 ( F 檢證 )

問 項 別	人的背景別				
	性 別	年 齡 別	學 歷 別	勤 務 年 數 別	職 種 別
經營成果의 公正한 配分	2.6272***	0.1432	0.4669	0.7912	0.6371
生産性向上運動의 果實에 對한 公正한 配分	2.6032***	0.3986	0.9037	1.0216	0.7002
d · f	( t 檢證 )	14	19	19	19

\*\*\* P < 0.01 , \*\* P < 0.05 , \* P < 0.10 , N = 337

(6) 勤勞生活의 質; 勤勞生活의 質에 대한 종업원의 滿足度를 알아보기 위해 適正하고 公正한 賃金, 安全하고 健全한 作業環境, 個人能力發揮와 開發機會, 成長과 安定을 위한 機會, 職場內에서의 人間關係, 勤勞者를 보하하는 制度的 裝置, 職場生活과 私生活의 調和, 勞動生活의 社會的 有益性 등 8個 變數를

〈表 37〉 勤勞生活의 質에 대한 從業員의 滿足度

區 分		標 本 數	尺 度 平 均	標 準 偏 差	F ( t )	d · f
性 別	男 子	246	24.21	4.88	3.1082**	t-Value
	女 子	91	26.03	4.48		
年 齡 別	20 代	152	24.61	4.81	1.3890	14
	30 代	142	25.10	4.89		
	40 代 以 上	43	23.72	4.64		
學 歷 別	中 卒 以 下	49	24.00	3.64	1.4326	19
	高 卒	202	24.58	5.39		
	專 門 大 卒	45	25.98	3.82		
	大 卒 以 上	41	24.73	3.93		
勤 務 年 數 別	1 ~ 3 年	79	24.37	4.95	1.4452	19
	4 ~ 5 年	82	23.95	4.62		
	6 ~ 9 年	106	25.09	4.69		
	10 年 以 上	70	25.36	5.03		
職 種 別	事 務 管 理 職	65	25.77	4.64	8.5327***	19
	專 門 技 術 職	83	26.02	5.26		
	販 賣 · 서 비 스 職	125	24.44	4.48		
	生 産 · 運 轉 職	64	22.41	4.20		
合 計		337	24.70	4.84	N = 337	

\*\*\* P < 0.01 , \*\* P < 0.05 , \* P < 0.10

個別問項으로 설정하고 이에 대한 종업원의 반응을 종합하여 분석해 보았다.

그 결과 <表37>에 나타난 바와 같이 性別로 勤勞生活의 質에 대한 종업원의 만족도는  $\alpha = 0.05$ 에서 有意的인 차이가 있다고 할 수 있으며 女子가 男子보다 勤勞生活의 質에 대한 滿足度가 높게 나타나고 있다. 年齡別, 學歷別, 勤務年數別로는 統計的인 有意性이 없으므로 差異가 없다고 할 수 있다. 職種別로는  $\alpha = 0.01$ 에서 有意的으로 나타나 勤勞生活의 質에 대한 종업원의 滿足度는 직종에 따라 현저한 차이가 있다고 할 수 있다. 즉, 專門技術職, 事務管理職, 販賣·서비스職, 生産·運轉職 순으로 「화이트 칼라」 계층으로 올라갈수록 勤勞生活의 質에 대한 滿足度는 높게 나타나고 있다.

따라서 「블루칼라」 계층에 대해 勤勞生活의 質에 대한 滿足度를 높일 수 있는 방향으로 經營勞使關係가 展開되어야 할 것이다.

勤勞生活의 質 個別問項에 대한 從業員의 滿足度를 檢證한 結果는 <表38>과 같다.

<表 38 > 勤勞生活의 質 個別問項에 대한 從業員의 滿足度 (F 檢證)

問 項 別	性 別	年 齡 別	學 歷 別	勤 務 年 數 別	職 種 別
適正하고 公正한 賃金	3.9420 <sup>***</sup>	0.1209	0.6600	1.0186	3.0615 <sup>*</sup>
安全하고 健全한 作業環境	4.6235 <sup>***</sup>	1.0443	2.4417	1.7784	11.0668 <sup>***</sup>
個人能力發揮와 開發機會	1.2704	5.1669 <sup>**</sup>	2.6475 <sup>*</sup>	1.8978	7.5933 <sup>***</sup>
成長과 發展을 위한 機會	1.3330	1.4239	0.9011	0.4268	6.4347 <sup>***</sup>
職場內에서의 人間關係	0.4648	0.3369	1.5182	0.1300	0.5495
勤務者를 保護하는 制度的 裝置	2.4066 <sup>**</sup>	2.1950	0.9070	1.8750	6.9598 <sup>***</sup>
職場生活과 私生活의 調和	1.9174 <sup>*</sup>	3.6843 <sup>*</sup>	2.5726 <sup>*</sup>	2.5172 <sup>*</sup>	8.9065 <sup>***</sup>
勤勞生活의 社會的 有益性	1.3074	0.7940	0.5495	0.3952	1.1989
d · f	( t 檢證 )	14	19	19	19

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10, N = 337

#### 4. 要因間의 相關關係 分析

勞使關係의 安定化要因으로써 企業內部要因과 外部要因間의 相關性을 分析하고 설정한 假說을 檢證하기 위해 勞使安定과 外部環境要因들 間에 pearson의 積率相關係數(pearsons's product moment correlation coefficient)를 구하고 다음과 같이 相關性을 檢證하기 위한 假說을 設定하고, Fisher의 t-value를 통하여 有意性을 檢證하였다.

$$H_0 : r = 0$$

$$H_1 : r \neq 0$$

勞使關係의 安定에 영향을 미치는 각 要因間의 相關關係分析을 한 結果, <表39>에서 보는 바와 같이 技術的 要因, 製品市場要因, 勞動市場要因, 制度的要因, 成果配分, 勤勞生活의 質은 모두  $\alpha = 0.01$  有意水準에서 意味있는 相關性을 갖고 있다고 할 수 있다.

따라서 設定된 小假說 I, II, III, IV, V, VI을 채택할 수 있으며, 企業外部的 環境要因들은 勞使安定에 영향을 미친다고 할 수 있다.

<表 39 >

要因間의 相關係數表

要 因	I	II	III	IV	V	VI	VII
勞 使 安 定 (I)	1.0000	0.4023***	0.1952***	0.4958***	0.7130***	0.5517***	0.5402***
技 術 的 要 因 (II)		1.0000***	0.2117***	0.2500***	0.3828***	0.3147***	0.3439***
製 品 市 場 要 因 (III)			1.0000	0.3891***	0.2306***	0.1701***	0.3260***
勞 動 市 場 要 因 (IV)				1.0000	0.5054***	0.4125***	0.5425***
制 度 的 要 因 (V)					1.0000	0.5519***	0.5980***
成 果 配 分 (VI)						1.0000	0.5706***
勤 勞 生 活 的 質 (VII)							1.0000

\*\*\* P < 0.01, \*\* P < 0.05, \* P < 0.10, N = 337

그러나, Guilford의 相關關係에 대한 解釋基準<sup>103)</sup>에 의하면, 勞使安定과 制度的 要因은 높은 相關性, 成果配分, 勤勞生活의 質, 勞動市場要因, 技術的 要因은 비교적 높은 相關關係를 가지며, 製品市場 要因은 낮은 상관관계를 갖고 있다고 할 수 있다.

다음의 章에서는 이상과 같은 實證分析과 假說檢證의 結果에 의거하여 勞使關係의 安定化方案을 모색하고자 한다.

103) 상관관계의 정도를 해석하는 데 있어서 학자마다 견해가 조금씩 다르지만 Guilford는 다음과 같은 기준을 제시하고 있다.

$r < 0.20$  : 거의 무시할만한 상관관계

0.20-0.40 : 낮은 상관관계

0.40-0.70 : 비교적 높은 상관관계

0.70-0.90 : 높은 상관관계(뚜렷한 상관관계)

$r > 0.90$  : 매우 높은 상관관계, 즉 매우 신뢰할만한 상관관계

윗택섭, 「社會科學 데이터 分析法」, 나남, 1984. P. 190.

## V. 勞使關係의 安定化方案

### 1. 勞使關係의 意識構造分析에 의한 安定化方案

#### 1) 入職經路

濟州道內 企業體勤勞者들의 入職經路는 公開採用 41%, 親知, 아는 사람의 紹介 40%, 學校推薦 15%, 政府機關의 斡旋 4% 순으로 入職經路가 단순하며 절반이상이 學校, 地緣, 血緣에 의존하고 있다. 이렇게 因緣에 의한 취업이 많을 경우 기업측에서는 不景氣時 經營합리화를 위한 人力調整이 용이하지 않으며 근로자측에서는 부당한 勤勞契約에 의한 취업으로 勞動의 代價를 적절히 보상받기 어렵게 된다. 따라서 다양한 入職經路和 競爭勞動市場의 開發을 통하여 入職機會와 職業選擇의 폭을 확대해 나아가 할 것이다.

#### 2) 職業選擇要因

職業選擇의 要因으로써 가장 중요하게 생각하는 것은 安定性 49%, 일의 보람 31%, 收入·福祉厚生 순이었으며 명예나 명성은 직업선택의 요인으로써 전혀 고려하지 않고 있다.

연령이 많을수록 收入, 福祉厚生, 職場의 安定性을 중요시하고 있다.

또한 장기근속자일수록 안정성을 추구하며 근무년수가 짧을수록 일의 보람, 수입·복지후생을 중요시하고 있다.

사무직·전문기술직 등 「화이트 칼라」 계층일수록 安定性, 일의 보람을 중요시 하고 있다. 이상과 같은 결과는 향후 근로자들이 職業을 選擇할 때 수입, 복지후생보다는 직장의 안정성, 일의 보람에 크게 관심을 가질 것으로 쉽게 짐작할 수 있다. 그러나 收入·福祉厚生の 중요성은 상대적으로 낮게 평가하는 것이지 절대적으로 낮게 평가하는 것은 아님을 간과해서는 안될 것이다.

#### 3) 職場認識度

41%가 직장과 사생활을 다 같이 중요시 하고 있으며 33%가 근무시간 중에는 勞使가 합심해서 共同目標을 달성하는 장소로, 15%는 私生活 보다 중요시, 11%는 사생활과 전혀 불리된 것으로 인식하고 있다. 또한 연령이 많을수록 직장생활을 사생활보다 중요시하고 있으며 이는 연령이 많을수록 안정성을 중요시하는 결과이기도 하다. 이와 같이 長期勤續者일수록 직장에 대한 歸屬意識이 강하게 나타나고 있으나 우리나라에서도 점차 산업화의 진전에 따라 合理主義的, 個人主義的 성향으로 인하여 직장에 대한 歸屬意識은 점차 희박해질 것으로 전망되며 이에 대한 대책도 서둘러야 할 것이다.

#### 4) 不景氣時 從業員의 態度

회사를 믿기 때문에, 현재의 임금 수준이 보장되면 그대로 일하겠다는 근로자가 전체의 76%로서 회사에 대한 강한 共同運命體意識을 갖고 있다는 긍정적인 측면과 회사의 어려운 형편을 고려하지 않는 다소 利己的인 측면도 엿볼 수 있다. 12%는 감봉 되더라도 회사에 남겠다는 忠誠을 보이고 있으며 12%가 自發的 離職性向을 보이고 있다.

따라서 이러한 태도가 利己的이 아닌 共同運命體意識으로 발전되어 企業과 社會發展에 이바지 할 수 있는 방향으로 노사관계가 전개되어야 할 것이다.

#### 5) 企業主에 대한 從業員의 態度

學歷이 낮을수록 근로자를 가족같이 열심히 돌보아 준다고 企業主의 家父長的 役割을 높게 평가하고 있으며, 이와 더불어 저학력일수록 企業主는 회사를 기업주의 私的 利潤追求의 道具로 인식하고 있다. 더욱기 대수준에서는 근로자의 이익보다 회사의 이익을 먼저 고려한다고 인식함으로써 分配問題에 있어 전계층이 끌고루 불만을 표시하고 있다.

따라서 노사관계는 분배에 대한 대립관계에서 출발하는 것이므로 勞使安定을 위해서는 分配의 正義를 실현할 수 있도록 하는 기업주의 역할증대가 요망되고 있다.

#### 6) 勞使協議制

노사협의제에 대해서는 85%가 勞使問題의 해결을 위해 적극 활용되어야 한다고 매우 긍정적으로 인식하고 있으며 使用者 또는 근로자의 일방적 요구를 위한 모임 13%, 왜 모이는지 잘 모른다고 인식하는 근로자는 2%에 지나지 않았다. 따라서 勞使協議제에 대해 매우 긍정적으로 평가하고 있어 勞使協議制는 勞使協力關係를 유지하기 위한 制度로 정착, 발전시켜야 할 것으로 생각한다. 또한 노사문제를 원만히 해결하기 위해서는 사용자와 근로자의 상호이해 64%, 사용주의 성실한 협조와 노력 19%, 근로자의 단결 12%, 순으로 나타났으며 정부의 적극적인 지도와 개입은 최소화 되어 한다(5%)고 認識하고 있다. 따라서 노사관계가 원만히 이루어지려면 무엇보다도 勞使間의 理解가 우선되어야 할 것이다.

그러나 企業主 또는 經營側은 勞使協議制를 勞動組合의 代用物 정도로 인식하는데 반해, 勤勞者들은 이를 經營參加制度로서의 의미로 받아들이는 데서 認識의 차이가 생기고 있다.

흔히 勞使關係가 대두될 때마다 對立的 要素는 묻어 둔 體 協調的 關係만을 모색하는 경향이 있으며 不滿을 감추어 둔 體 그 表面만 잠잠해지면 勞使關係가 安定된 것으로 착각하는 수가 많다.

勞使關係에 있어 對立的 關係를 人間의 利己心에 바탕을 둔 性惡說에 초점을 두고 協調的 關係를 性善說의 假定에서 출발한다면 勞使關係의 對立과 協力關係는 항상 존재한다는 것을 잊어서는 안된다.

따라서 成果配分에 있어서의 對立的 關係를 勞動組合이라는 制度的인 틀 안에서 풀어 나가고 勞使協議制를 통해 生産에 있어서의 協力關係를 결정지운다면 勞使關係의 미래는 한층 밝아질 것이다.

## 7) 勞動組合

勞動組合에 대해서는 69%가 잘 되지 않는다고 認識하고 있으며, 勞動組合이 잘 안되는 이유로서 政府의 法的 制約 38%, 사용자 의 간섭 32%, 근로자의 단결심부족 20%, 노조간부의 무능 10% 순으로 나타나고 있다.

노동조합이 잘 되는 이유로서는 근로자의 강한 단결심 50%, 사용자 의 이해와 협조 38%, 정부기관의 도움 8%, 유능한 조합간부 4%, 순으로 인식하고 있다. 이상과 같이 勞動組合의 건전한 발전을 위해서는 政府의 法的 制約과 이에 편승한 사용자 의 지나친 간섭을 최소화해야 하며 근로자들의 단결과 사용자 의 理解, 協調가 뒤따라야 한다고 생각한다. 따라서 勞使問題는 當事者들간의 經驗과 訓練을 토대로 自律的 解決能力을 키워 나가야 하며 政府의 過剩介入은 가급적 지양해야 할 것이다.

勞使紛糾는 對話와 協商을 통해 當事者끼리 解決되야 源泉的 解決이 가능하며 官權에 의한 制裁에는 한계가 있다. 또한, 바람직한 政府의 役割은 自由로운 勞團氣 속에서 交渉하고 契約을 締結할 수 있도록 最小限의 法秩序를 유지하는 데 그쳐야 할 것이다.

勞使安定, 더 나아가서 産業平和는 政府主導가 아니고 勞使關係當事者간의 協力關係로 이루어진다는 論理가 우선 되어 한다는 데 異議를 제기할 사람은 없을 것이다.

## 8) 勞使紛爭의 이슈

勞動組合의 역할 즉, 노사분쟁의 주요이슈는 人間性回復·勤勞生活의 質 向上 37%, 賃金引上·福祉厚生 26%, 能力開發·教育訓練 5% 순이며 연령이 많을수록 신분보장·직업안정, 노조활동의 강화, 연령이 적을수록 능력개발·교육훈련, 인간성회복·근로생활의 질을 강하게 추구하는 것으로 나타났다.

이는 지금까지 먹고 살기 위한 방편으로서의 勞動에 대한 價値觀이 이제는 일의 보람, 인간다운 삶을 추구하는 方向으로 근로생활이 추구하고 있음을 뜻한다. 따라서 앞으로의 勞使關係에는 이러한 勤勞生活의 質에 대한 관심과 분쟁의 소지가 많을 것으로 예상되며 이러한 문제를 해결하기 위해서는 傳統的 勞使關係에서 탈피하여 근로자의 高次的 욕구도 아울러 충족시켜 줄 수 있는 勤勞生活의 質 向上方案도 마련되어야 할 것이다.

## 2. 勞使安定을 爲한 健全한 當事者關係의 定立方案

### 1) 經營者의 勞組觀

3년이하의 勤勞者를 제외하면 근무년수가 짧을수록 經營者의 勞組觀을 낮게 평가하고 있다. 이는 入社初期의 경영자에 대한 높은 期待感이 4-9년 사이에서 회의적으로 나타나는 일시적 현상이며 10년

이상 長期勤續의 경우 직장의 안정, 직위의 향상 등으로 높은 평가를 하고 있는 것으로 판단된다. 따라서 4-9년 근무한 중견사원에 대한 경영층의 관심이 필요하며 수직적,수평적인 커뮤니케이션을 통해 이러한 계층의 낮은 의식을 끌어 올려야 할 것이다.

## 2) 勞 動 權

專門技術職, 事務管理職 등 「화이트 칼라」 계층일수록 經營者들이 단체교섭제도와 노동조합을 하나의 제도로 인정하고 있다고 인식하고 있으며, 이는 「화이트 칼라」 계층일수록 高學歷으로써 高所得, 昇進의 機會 등 다각적인 혜택을 경영자들로부터 누리는 결과로써 나타나는 긍정적인 태도로 판단된다. 특히 生産·運轉職 근로자들의 평가가 매우 낮다. 따라서 현장근로자들의 권익을 향상시켜줄 수 있는 방향으로 노사관계 제도가 운영되어야 할 것이다.

## 3) 經 營 權

學歷이 높을수록, 職種別로는 「화이트 칼라」 계층일수록 노동조합이 經營權을 높게 인정하고 있다. 勞動組合은 經營活動을 經營者의 고유권한으로 인정하는 바탕위에서 노사안정은 이룩될 수 있다고 생각한다.

## 4) 組 合 員 的 福 祉 和 企 業 發 展

組合員의 복지향상은 기업발전의 결과로써 얻어진다는 데 全 階層이 크게 同意하고 있다(尺度平均 4.12). 이는 기업발전은 곧 自己發展과 직결된다는 건전한 사고방식으로써 장차 우리나라의 社會·經濟의 발전의 원동력이 되고 더 나아가 勞使共存共榮의 기틀이 될 것이다. 따라서 이러한 共存關係를 성숙시키기 위한 勞使間의 努力이 지속적으로 이루어져야 할 것이다.

## 5) 勞 動 組 合 的 獨 立 性

女性勤勞者, 勤務年數 6-9年, 販賣·서비스職 종업원들이 노조의 독립성을 낮게 평가하고 있다(尺度平均 2.89, 2.92, 2.96). 이러한 계층의 근로자들은 勞動組合이 會社의 간섭으로 본연의 기능을 잘 수행하지 못하고 있다고 인식하고 있으므로 이들 계층의 권익향상을 위한 노동조합의 활동이 보다 활발하게 이루어져야 할 것이다.

## 6) 勞 使 間 的 信 賴 度

노사간의 상호 신뢰도와 존경심의 정도에 대해서는 年齡이 많을수록 긍정적인 평가를 하고 있으며 勤務年數가 10年 未滿에서는 낮은 평가를 하고 있는데 반해, 10年以上 장기근속한 근로자들은 높게 평가하고 있다. 따라서 入社後 10年 未滿의 20代 및 30代 초반의 근로자들과 會社經營層 사이의 상호

신뢰도를 높이기 위하여 대화를 통한 이해의 폭을 넓혀 나가야 할 것이다.

#### 7) 勞使問題의 解決方案

年齡이 많을수록, 10년 이상의 長期勤續者일수록 勞使問題를 해결하는데 있어서 法律第一主義보다는 대화와 협조를 통해서 이루어지고 있다고 認識하고 있다.

그리고 基業主의 일방적 처리도 16% 이상을 점유하고 있어 기업주의 횡포도 상당히 존재하고 있음을 알 수 있다.

이러한 기업주의 일방적 처리는 지양되어야 하며 노사간의 대화와 협조로 노사관계의 문제를 슬기롭게 극복해야 할 것이다.

#### 8) 苦情處理

苦情處理에 대해서는 勤務年數에 따라 10年未滿에서는 낮게 평가하다가 10年以上에서는 높이 평가하고 있으며 「화이트 칼라」 계층일수록 높게 평가하고 있다.

따라서 10年未滿의 근로자 및 生産·運轉職, 販賣·서비스職 종업원들에 대한 苦情處理節次는 신속하고 형식에 구애됨이 없이 作業現場에서 신속하게 처리되어야 할 것이다.



### 3. 要因間의 分析에 의한 安定化方案

勞使安定과 企業環境要因들 간에는 正의 機關關係가 나타났다.

勞使安定과 制度的 要因은 相關關係가 0.7130으로써 높은 相關關係, 즉, 뚜렷한 相關關係가 있었으며 成果配分, 勤勞生活의 質, 勞動市場要因, 技術的 要因은 상관계수가 각각 0.5517, 0.5402, 0.4598, 0.4023으로 비교적 높은 상관관계, 그리고 製品市場要因은 상관계수가 0.1952로써 낮은 상관관계가 있었다.

#### 1) 勞使關係制度的 定着化

勞使關係制度和 勞使安定과는 가장 높은 상관관계를 갖고 있다.

따라서 노사관계의 안정을 위해서는 勞組指導者의 安定的인 地位確保, 會社 또는 外部의 간섭없이 勞動組合이 自主적으로 운영되어야 하며 賃金, 勤勞條件을 결정할 때 勞使協議制 또는 團體交涉制度가 잘 活用되어야 한다고 생각한다. 마지막으로 經營者와 勞組指導者는 勞使問題에 대한 충분한 연구와 경험이 뒤따라야 한다.



## 2) 公正한 成果配分

公正한 成果配分에 대한 종업원의 평가는 <表40>에서 보는 바와 같이 6개의 노사관계 안정요인 중 가장 낮았다. 公正한 成果配分은 勞使關係의 安定과 매우 긴밀한 相關關係가 있다는 것은 많은 研究結果가 이를 입증한다.

<表 40 > 要因別 平均值 및 標準偏差

要 因	問 項 數	平均偏差의 합	標準偏差의 합	平 均 值	平均標準偏差
勞 使 安 定	11	36.80	10.84	3.35	0.99
技 術 的 要 因	4	15.09	3.65	3.77	0.91
製 品 市 場 要 因	4	13.98	3.98	3.49	1.00
勞 動 市 場 要 因	4	12.20	3.60	3.05	0.90
制 度 的 要 因	5	17.01	4.79	3.40	0.96
成 果 配 分	2	6.05	2.19	3.03	1.10
勤 勞 生 活 的 質	8	24.70	6.85	3.09	0.86

그러나 勤勞生活과 生産性向上運動의 結果로 발생한 果實이 勤勞者에게 고루 分配되지 않고 會社 또는 企業主에게 돌아간다는 인식이 많음을 엿볼수 있으며 이는 最近 社會問題가 되고 있는 相對的 貧困感과 無力感, 挫折感의 表現이기도 하다.

成員間의 意識의 差異 또한 가장 높게 나타나고 있어(標準偏差 1.10) 成果配分의 公正性에 많은 문제가 있음을 잘 나타내고 있다.

따라서 勞使關係의 安定을 위해서는 公正한 成果配分이 전제되어야 할 것으로 생각한다.

## 3) 内部勞動市場의 開發

昇進, 教育訓練 등 内部勞動市場에 대한 평가 또한 매우 낮았으며(척도평균 3.05), 이는 傳統的 儒敎社會下에서 職位에 대해 매우 높은 가치를 부여해온 결과로써 우리 社會가 水平的 價値體系로 轉換되고 있는 뚜렷한 경향을 나타내고는 있으나, 아직도 勤勞者들이 昇進, 즉 명예에 대한 욕구는 대단히 강하게 남아 있다.

따라서 이러한 근로자의 욕구를 충족시켜 주기 위해서는 다양한 승진제도, 自己發展 즉 배치, 전환이 잘 이루어 질 수 있도록 하는 内部勞動市場의 開發이 요망되고 있다.

## 4) 受用 가능한 技術變化와 省力化

濟州道内 企業의 勤勞者들은 技術變化에 대한 受用能力이 높으며 省力化에 대해 積極的인 姿勢를 보이고 있음을 알 수 있다 (尺度平均 3.77)

이는 앞으로 다가오는 産業의 自動化, 技術革新등을 무리없이 추진할 수 있는 理論的 根據가 될 것이며 우리나라 經濟의 成長·發展의 促進劑가 될 것임을 확신한다. 그러나 이는 技術變化, 省力化로 인한 失職 등 雇傭上의 위협을 직접 경험해보지 못함으로써 나타나는 多분히 감상적인 태도일 수도 있다. 따라서 技術變化, 즉 새로운 기계나 技術의 導入, 省力化는 수용가능한 속도로 적절히 이루어져야 할 것이다.

#### 5) 勞動生活의 質 向上

勤勞生活의 質에 대해서는 매우 낮은 수준으로 평가하고 있는데(尺度平均 3.09) 이는 勤勞者들이 勤勞生活의 質(Quality of working life)에 대한 욕구가 매우 강함을 나타내고 있다.

따라서 향후 勞使關係의 安定을 위해서는 適正하고 公正한 賃金, 安全하고 健全한 作業環境, 個人 能力發揮와 開發機會, 昇進機會, 職場內에 있어서의 人間關係, 勤勞者를 보호하는 制度的인 장치, 職場 生活과 私生活의 調和, 勤勞生活의 社會的 有益性 등 勤勞生活의 質을 결정하는 變數에 대한 勤勞者들의 滿足水準의 向上을 勞使關係의 主要課題로 삼아야 할 것이다.



## VI. 要約 및 結論

勞使關係는 生産에 대한 協力關係와 分配에 대한 對立關係로써 二元的 關係로 파악되고 있다. 本論文에서의 經營者와 勞動組合 사이에서 발생하는 生産의 成果配分에 대한 對立과 協力關係의 諸問題를 슬기롭게 극복하고 항구적인 産業平和를 유지하기 위한 方案을 제시하는데 그 目的을 두었다 이러한 目的을 달성하기 위해서 勞使關係를 資本主義의 經濟體制를 발전시키는 원동력으로 파악하고 勞使安定을 使用者와 組織勞動者라는 두 개의 조직된 집단 사이에서 서로 主權을 견지하면서 尊敬心과 信賴感을 갖고 상호 우호적인 유대를 살려 갈 수 있는 共存關係로 정의 하였다.

또한 當事者간의 關係에 영향을 미치는 企業外部的 要因으로써 社會·文化的 要因, 技術的 要因, 製品市場要因, 勞動市場要因, 制度的 要因, 歷史的 要因, 成果配分 勤勞生活의 質 등에 관한 理論的 考察과 아울러 勞使安定과 이들 要因間에는 어떠한 相關性이 있는가를 實證的 研究를 통하여 규명하였으며, 그 結果에 의하여 勞使關係의 安定化方案을 제시하였다. 勞使關係의 安定化方案에 關한 實態調查를 위하여 濟州道內的 企業體 중에서 勞動組合이 결성되어 있는 38個의 企業體를 대상으로 13個業體를 標本抽出하고 337名으로부터 유효한 設問紙를 회수하여 電算處理하였다. 資料의 分析 및 檢證을 위하여  $X^2$ 檢證, ANOVA分析, 相關關係의 分析을 실시하였다.

이상과 같은 研究結果로써 다음과 같이 勞使關係의 安定化를 위한 몇가지 方案을 提示을 하고자 한다.

(1) 競爭勞動市場의 開發; 健全한 勞使關係의 定立을 위해서는 學校, 地緣, 血緣에 의한 入職을 최소화 하고 公開採用에 의한 入職經路를 확대해야 할 것이다.

(2) 合理主義의인 職場觀의 확립; 物質爲主의 合理的 思考方式은 精神的 缺乏을 수반하는 폐단도 없지는 않지만, 勞使關係에 있어서는 人情에 의한 家父長의인 温情主義의 經營方式보다는 合理的, 民主的 思考가 産業社會의 발달을 촉진시키고 勞使關係를 健全하게 지탱할 수 있는 基本理念임을 참고해야 할 것이다.

(3) 對立과 協力關係이 調和; 勞使關係의 모든 문제는 制度的인 틀 안에 수용되어야 한다. 즉 生産에 있어서의 協力關係를 勞使協議制를 통해 결정 지우고 分配에 있어서의 對立關係는 勞動組合이라는 制度的인 틀 안에서 團體協約을 통해 해결할 수 있어야 하며 이와같은 두 制度는 勞使關係의 安定을 위해 적극 활용되어야 할 것이다.

(4) 勞使問題에 대한 自律的 解決風土의 造成; 勞使問題에 대한 政府의 規制, 干涉을 최소화함으로써 勞使問題에 대한 當事者間的 自律的 解決風土를 조성해 나가야 할 것이다.

(5) 人間重視의 經營哲學과 일의 보람文化 創造; 職業選擇의 要因으로써 安定性, 일의 보람을 가장 중요시하고 있으며 勞動組合에 대한 期待 또한 勞動生活의 質·人間性回復을강하게 추구하고 있어 향후 勞使關係의 安定을 위해서는 人間을 중시하는 經營者의 經營哲學이 뿌리내려야 하며 일의 보람 文化를

창조할 수 있는 勞使間의 共同努力이 필요하다고 생각한다.

(6) 勞使安定을 위해서는 健全한 當事者關係가 前提되어야 하며 이를 위해서는 첫째, 經營者는 勞動組合을 經營에 도움을 주는 하나의 資産으로 認識해야 하며 團體交渉의 節次와 勞動組合을 하나의 制度로 認定해야 한다. 또한 職員의 採用이나 解雇등 重要政策의 決定時에는 勞動組合의 의견을 잘 반영하도록 노력해야 하며 勞動組合이 自主的, 獨立的으로 운영되도록 도와줘야 할 것이다.

둘째, 勞動組合은 經營權을 經營者의 고유권한으로 인정함과 아울러 組合員의 福祉는 企業의 성공여부에 달려 있음을 인식하고 經營과 生産活動에 있어서 協力關係가 극대화 되어야 할 것이다.

勞動組合의 운영에 있어서는 組合員의 權益을 보호하기 위해서 보다 그 활동이 강력해야 하며 運營의 節次는 民主的이어야 할 것이다.

셋째, 相互關係로서 會社와 勞動組合은 상호간의 信賴와 尊敬의 바탕 위에서 勞使問題에 대해 광범위한 協의를 행하고 밀도높은 정보를 교환함으로써 勞使紛爭의 사전방지, 또는 合理的 解決方案을 찾아야 할 것이다. 신속한 고충처리, 그리고 형식에 구애받지 않고 융통성이 있는 苦情處理節次를 운영하고 노사문제의 해결방법에 있어서는 法律第一主義보다는 勞使間의 충분한 協의하에 信義와 誠實의 자세로 解決하여야 할 것이다.

(7) 要因間의 相關關係分析에 의하면, 勞使安定과 企業外部的 要因 사이에는 正의 相關關係가 나타났다. 따라서 勞使關係의 안정을 위해서는 企業内部에 있어서 健全한 當事者關係도 중요하지만 外部的 要因으로써 勞使關係制度의 定着化, 公正한 成果配分, 勤勞生活의 質 向上, 内部勞動市場의 開發, 受用가능한 技術變化와 省力化가 적절히 이루어져야 하며 相關關係는 낮지만 製品市場의 安定을 위한 企業의 지속적인 成長, 價格 및 需要變化의 安定性確保를 위한 노력도 필요하다고 생각한다.

끝으로 本 研究는 實證的 研究에 있어서 標本調査의 地域的 限定性으로 研究結果의 全國的 擴大解釋에는 다소의 限界가 있을 수 있으며 企業現場에서 발생하는 勞使關係의 諸問題는 解決하기 위한 處方으로써는 많은 부족함을 느낀다. 왜냐하면 勞使關係는 歷史學, 經濟學, 政治學, 社會學, 心理學, 法學등 수많은 學問과 遭遇하는 綜合社會科學으로써의 接近이 필요하나 本 研究에서는 企業을 중심으로 當事者關係와 企業環境要因에 관한 극히 포괄적인 研究에 머무르고 있기 때문이다.

# A Scheme for The Stabilization of Industrial Relations

By Chang-heum Kim

Graduate School, Cheju National University

## *SUMMARY*

Two principal elements—the cooperative and the antagonistic relationship—exist in the industrial relations between the employer and the employee. Their interests are not completely mutual. The employer is primarily concerned about property interest which is directly related to the financial profits for a limited number of stockholders or owners; on the contrary, the employee, about their spiritual and psychological as well as their material interests and needs. In modern industrial society both of them—management and labor are interdependent.

Under these circumstances, this study is conducted to ascertain how these antagonistic groups can historically have coexisted on the basis of reasonable equality of position in the enterprise, and at the same time participated in a common endeavor from which both seek security, opportunity, and sustenance.

In this study industrial peace is defined as the product of the friendly relations between two organized groups—industrial management and organized labor—in which both can coexist, with each retaining its institutional sovereignty, working together in reasonable harmony in the atmosphere of mutual respect and confidence.

The purpose of this study is to suggest a stabilization scheme of industrial relations by examining the environmental factors affecting industrial peace in modern industrial society.

### Method of Study

The theoretical study was made to investigate the internal and external factors affecting industrial peace, such as social and cultural factors, technological advance, products market factors, labor market factors, political factors, historical factors, industrial sharing, and quality of working life.

---

The empirical research was made with a view to present a stabilization scheme of industrial relations by analyzing the internal and external factors in industrial relations.

On-the-spot investigations were made by using R. Likert-type scale questionnaire. 337 respondents were randomly sampled from those employees who worked at the enterprises in Cheju-Do which have organized labor unions.

The data were analyzed with Chi-square test, ANOVA analysis(F-test), and correlation analysis.

#### Stabilization Scheme of Industrial Relations

1) Management: The management should fully accept collective bargaining process and unionism as an institution. The company should consider a strong union as an asset to management and stand aloof from the union's internal affairs.

2) Union: The union should fully accept the private ownership and the operation of the industry ; it recognizes that the welfare of its members depend upon the successful operation of the business. The union should be strong, responsible, and democratic.

3) Relations between Union and Management: It is undesirable that both parties adopt only formal approach or law to the solution of problems in bargaining process. Through negotiations should be discussed and solved day-to-day problems rather than abstract principles. There should be established widespread union-management consultation systems and highly developed information should be shared. Grievance should be settled promptly in the local plant, if possible. There should be flexibility and informality in the procedure of bargaining.

#### Conclusion

Industrial peace had statistically significant relations to environmental factors( $\alpha=0.01$ ). As a result, it is needed to develop collective bargaining system and joint labor-management conference system, to have impartial industrial sharing, to elevate quality of working life, to develop internal labor market, to have moderate technological advance, and to expand product market factors as an environmental factor, even though it is very important to keep enduring, harmonious and cooperative relations between management and union under industrial relations systems. From these results, it can be concluded that industrial peace is influenced by environmental factors.

## 參 考 文 獻

### I. 韓國文獻

- 姜錫仁, 「勞使關係管理論」, 一朝閣, 1984.
- 經濟企副院, 「韓國의 社會指標」, 經濟企副院, 1985.
- 高麗大學校 經濟研究所, 「新經濟學辭典」, 大學堂, 1980.
- 金範國, “우리나라 企業의 小集團活動에 관한 研究,” 1983.
- 金秀坤, 韓國企業內 勞使關係의 特性”, 「勞使關係事例研究」研究報告 82-04, 韓國開發研究院, 1982.
- 金秀坤, 「賃金과 勞使關係」, 韓國開發研究院, 1978.
- 金潤換·金格中, 「韓國勞動運動史」, 一朝閣, 1982.
- 金亨培, 「勞動法」, 博英社, 1981.
- 勞動部, 「勞動白書」, 勞動部, 1985.
- 勞動部, 「勞動統計年鑑」, 勞動部, 1985.
- 每日經濟新聞, (1986. 7.27日字)
- 朴世逸外, 「勞使協議制 研究」, 研究報告 83-05, 韓國開發研究院, 1983.
- 慎九範, “Q.W.L. 管理行動 및 成果의 關係”, 「産經論集」第三輯, 東義大學校, 1985.
- 吳택섭, 「社會科學 데이터 分析法」, 나남, 1984.
- 李東龍, “韓國勞使關係의 展開課程과 性格에 관한 研究”, 漢陽大學校 大學院 博士學位 論文, 1981.
- 李準範, 「現代勞使關係論」, 博英社, 1985.
- 劉載天, “우리나라 青年層의 價値指向調查”, 朝鮮日報, 1986.
- 朝鮮日報, (1986. 5.13日字)
- 趙 淳, 「經濟學原論」, 法文社, 1978.
- 조철권, “韓國經濟社會의 現實과 勞動行政의 새로운 課題”, 勞動, 1986. 1월호.
- 中央日報, (1985. 7. 6日字)
- 崔鐘泰, 「現代勞使關係論」, 經文社, 1983.
- 韓國開發研究院, 「勞使關係事例研究」研究報告 82-04, KDI, 1982.

## II. 外國文獻

- Bendix R and Lipset S. M., *Class, Status and Power*, Blackwell. 1975.
- Benjamin M. Selekman, "Varieties of Labor Relations, *Havard Business Review*", 1949.
- Bognanno M. F., "Collective Bargainig in Korea: Laws, Practice & Recommendation for Reform," K D I, 1980.
- Brown E. C., "Soviet Trade Union and Labor Relations", *Havard Business Review*, 1966.
- Carter A. M., and Marshall F. R., *Labor Economics*, Homewood Illinois, Richard D. Irwin, Inc., 1967.
- Clegg H. A., *The Industrial Relation system in Great Britain*, Blackwell, 1972.
- Dunlop J. T., *Industrial Relations Systems*, New York: Henry Holt and Co., Inc., 1971.
- Dunlop J. T., *Wage Determination Under Trade Unions*, New York : MacMillan co., 1944.
- Freeman R. B., *Labor Economics*, Prentice-Hall, 1972.
- Golden C. S. & Parker V. D., *Causes of Industrial peace Under Collective Bargaining*, Harper and Brother, 1955.
- Hirschman A. O., *The strategy of Economic Developement*, Yale Univ. Press, 1965.
- Kerr C., Harbison F. H., Dunlop J. T. & Myers C. A., "The Problems in Economic Development", *International Labor Review*, March 1955.
- Kerr C., Dunlop J. T., Harbison F. H., Myers C. A., *Industrialism and Industrial Man*, New York : Oxford University Press, 1964.
- Lewis W. A., *The Theory of Economic Growth*, London : George Allen and Irwin, 1955.
- Miller C. W., *Problem of Labor*, New York: MacMillan Co., 1951.
- Mills D. Q., *Labor-Management Relations* (2nd ed.), McGraw-Hill Book Company, 1982.
- Parsons T. and Smelser N. J., *Economy and Society, A Study in the integration of Economy and Social Theory*, London: Rontledge and Reganpaul, 1956.
- Perlman M., *Labor Union Theories in America: Background and Developement* New York: row person & Co., 1958.
- Posner B. Z., Randolph W. A and Wortman Jr. M. S., "A New Ethick for Work. The Worth Ethick", *Human Resources Management*, 14, Fall, 1975.
- Lester R. A., *Labour and Industrial Relations*, New York: MacMillan Co., 1951.
- Selekman B. M., "Varieties of Labor Relations", *Harvard Business Review*, 1949.
- Toffler A., *The Third Wave*, 劉載天 譯, 學園社, 1984.
- Walton R. E., "Quality of Working Life; What is it?". *S M R*, Fall, 1973.



Webb S. and B., *The History of Trade Unionism*, London: Longmans Green and Co., Ltd., 1922

Weiss D. J. Dawis R. V., England G. W., and Lafquist L. H., *Manual for The Minnesota Satisfaction Questionnaire*, Univ. of Minnesota, Industrial Relation Center, 1967.

Whitehill Jr. A. M. and Takezawa S., *The Other Worker: A Comparative Study of Industrial Relations in The United States and Japan*, Honolulu Hawaii: East West Center Press, 1968.

whyte W. f., *Men at Work* The Dorsey Press and Irwin, 1961.



## 노사관계의 안정화방안 연구를 위한 설문지

안녕하십니까?

본 조사는 제주도기업의 노사관계 안정화방안을 연구하여 제주도기업의 합리적인 노사관계관리의 방향을 제시하고 항구적인 산업평화를 유지하기 위한 방안을 제시하는데 그 목적이 있습니다. 여러분께서 응답하여 주신 자료는 이 목적을 위한 학술자료 작성에만 사용할 것을 약속드립니다. 많은 협조를 부탁드립니다.

1986. 5.

제주대학교 대학원 경영학과 김 창 훈



아래 설문중 해당사항 하나만 골라 주십시오.

### 1. 인 적 배 경

#### (1) 성별

- 1 남 자                      2 여 자

#### (2) 연령

- 1 20세 이하              2 21~30세              3 31~40세              4 41~50세              5 51세 이상

#### (3) 학력

- 1 국 졸              2 중 졸              3 고 졸              4 전문대졸              5 대졸이상

#### (4) 현 직장의 근무년수

- 1 1~3년              2 4~5년              3 6~9년              4 10~15년              5 16년 이상

#### (5) 하시는 일은

- 1 사무관리직              2 전문기술직              3 판매직              4 서비스직              5 생산·운전직

(6) 귀사의 업종은?

1. 전기    2. 우정·통신    3. 항공    4. 금융    5. 전매    6. 항공    7. 자동차  
8. 관광    9. 화학    10. 기타

(7) 귀사의 종업원수는

1. 100명 이하    2. 100~500명    3. 500~1,000명    4. 1,000~5,000명    5. 5,000명 이상

(8) 현 직장은 어떤 경로를 통하여 구하셨습니까?

1. 친척이나 아는 사람의 소개로  
2. 신문광고나 모집공고를 보고  
3. 학교추천으로  
4. 직업훈련소를 통해서  
5. 노동부 또는 정부기관의 알선으로

아래 설문중에서 귀하의 생각과 가장 가까운 생각을 하나만 표해 주십시오

1. 노사관계의 의식구조

(9) 나는 우리 회사를?

1. 내 생활의 가장 중요한 부분으로 생각하며 이것은 내 사생활보다 더욱 중요하다.  
2. 생활의 일부로서 적어도 나의 사생활과 마찬가지로 중요하다.  
3. 근무시간 중에 있어서는 경영자와 합심해서 우리 공동의 목적을 달성하는 장소로 생각한다.  
4. 단지 하나의 근로장소로 생각하고 나의 사생활과는 전혀 분리된 것으로 본다.

(10) 만일 회사가 장기간에 걸쳐 불경기가 될 때 다른 회사로부터 일자리를 주겠다고 한다면?

1. 회사를 믿기 때문에 어떤 경우에도 현재의 회사에 머물러 있겠다.  
2. 감봉되더라도 해고되지 않는다는 보장이 있는 한 지금의 회사에 그대로 일하겠다.  
3. 현재의 임금수준에서 해고되지 않는다는 약속이 있으면 지금의 회사에서 그대로 일하겠다.  
4. 직장을 옮기겠다.

(11) 나는 우리회사의 기업주가?

1. 근로자를 가족같이 열심히 돌보아 준다고 생각한다.  
2. 근로자의 이익보다 회사의 이익을 먼저 고려한다.  
3. 근로자의 이익과 회사의 이익을 다같이 고려한다고 생각한다.  
4. 자신의 이윤추구만을 따진다고 생각한다.

(12) 만일 회사가 불경기로 어려워졌을 때 당신의 위치는 어떻게 될 것이라고 믿습니까?

1. 종전과 다름없이 같은 급료를 받으며 일할 것이다.
2. 개인당 급료수준을 낮출 것이다.
3. 보통의 퇴직금 이외에 특별한 수당을 덧붙여 퇴직을 권고 당할 것이다.
4. 아무런 수당없이 한동안 쉬게 될 것이다. ⑤ 아무런 보상없이 해고 될 것이다.

(13) 귀하는 노사협의제를 어떻게 생각하십니까?

1. 노·사가 모여 서로의 문제를 의논할 수 있는 모임으로 적극 활용되어야 한다.
2. 근로자들을 모아 놓고 사용자가 일방적으로 지시, 요구하는 모임이다.
3. 근로자의 요망사항을 사용자에게 요구하는 모임이다.
4. 왜 모이는지 잘 모른다.

(14) 앞으로 노사관계가 잘 되기 위해서는 아래의 항목중 어떤 것이 제일 중요하다고 생각하십니까?

1. 정부의 적극적인 지도와 개입이 필요하다.
2. 사용주가 보다 성실하게 협조적으로 노력해야 한다.
3. 근로자들이 함께 뭉쳐 단결해야 한다.
4. 사용주와 근로자가 서로를 이해하는 노력을 더 해야 한다.

(15) 귀하는 직업을 선택할때 다음중 어떤 요인을 가장 먼저 고려해야 한다고 생각하십니까?

1. 명예, 명성을 얻을 수 있는 기회 ② 직장의 안정성 ③ 수입, 복지 후생
4. 보람있는 일을 할 수 있는 기회

(16) 노동조합 활동에 대해서 어떻게 생각하십니까?

1. 잘 되는 편이다. ② 잘 안되는 편이다.

(17) 귀하는 현재의 노동조합활동이 잘 안된다고 생각한다면 그 이유는 다음 중에 어디에 있다고 생각하십니까

1. 정부의 법적인 제약이 많아서 ② 사용주의 간섭과 제재가 많아서
3. 노동조합간부들이 무능해서 ④ 근로자들의 단결심이 부족해서

(18) 귀하는 현재의 노동조합활동이 잘 된다고 생각한다면 그 이유는

1. 정부 및 노동부가 도와주기 때문에 ② 사용주가 이해심이 많고 협조하기 때문에
3. 노동조합간부들이 능력이 많아서 ④ 근로자들의 단결심이 강해서

(19) 당신은 노동조합이 다음 중 어느 것을 위해서 노력해 주기를 바랍니다? 하나만 택하십시오.

- 1 노동조합의 활동강화    2 부당노동행위의 근절    3 임금인상, 복지후생의 증진  
4 직업안정, 신분보장    5 능력개발, 교육훈련    6 인간성 회복, 근로생활의 질적향상

### 3. 노 사 안 정

(20) 귀사의 경영자는 노동조합을 경영에 도움이되는 하나의 자산으로 인식합니까?

- 1 충분히 인정한다.    2 인정하는 편이다.    3 그저 그렇다.  
4 별로 인정하지 않는다.    5 전혀 인정하지 않는다.

(21) 귀사의 경영자는 단체 교섭의 절차와 노동조합을 하나의 제도로 인정합니까?

- 1 충분히 인정한다.    2 인정하는 편이다.    3 그저 그렇다.  
4 별로 인정하지 않는다.    5 전혀 인정하지 않는다.

(22) 귀사의 노동조합은, 회사를 경영하는 것은 경영자의 고유권한으로 인정합니까?

- 1 충분히 인정한다.    2 인정하는 편이다.    3 그저 그렇다.  
4 별로 인정하지 않는다.    5 전혀 인정하지 않는다.

(23) 귀사에서는 직원의 채용이나 해고 등 중요정책결정시 노동조합의 의견이 잘 반영됩니까?

- 1 절대적으로 반영된다.    2 약간 반영된다.    3 그저 그렇다.  
4 별로 반영되지 않는다.    5 전혀 반영되지 않는다.

(24) 조합원의 복지는 기업의 성공여부에 달려 있다고 생각하십니까?

- 1 전적으로 그렇게 생각한다.    2 그렇게 생각하는 편이다.    3 그저 그렇다.  
4 별로 그렇게 생각하지 않는다.    5 전혀 그렇게 생각하지 않는다.

(25) 귀사의 노동조합은 강력하며 책임의식을 갖고 민주적입니까?

- 1 아주 민주적이다.    2 민주적인 편이다.    3 그저 그렇다.  
4 비민주적이다.    5 매우 비민주적이다.

(26) 귀 회사에서는 노동조합의 문제에 간섭하지 않습니까?

- 1 전혀 간섭하지 않는다.    2 별로 간섭하지 않는다.    3 그저 그렇다.  
4 간섭하는 편이다.    5 지나치게 간섭한다.

(27) 귀회사와 노동조합사이의 상호 신뢰감과 존경심은 어느 정도입니까?

- 1 아주 높은 수준    2 비교적 높은 수준    3 보통  
4 비교적 낮은 수준    5 아주 낮은 수준

(28) 귀 회사에서는 노사문제를 해결하는데 있어서 법에 의존하는 경향이 많습니까?

- 1 전혀 법에 의존하지 않는다.    2 별로 법에 의존하지 않는다.    3 그저 그렇다.  
4 법에 의존하는 편이다.    5 전적으로 법에 의존한다.

(29) 만일 노사문제를 법에 의존하지 않는다면 어떤 방법으로 해결합니까?

- 1 근로자와 회사가 충분한 협의를 거쳐 문제를 해결한다.  
2 기업주가 일방적으로 처리한다.    3 근로자의 요구대로 처리된다.

(30) 귀 회사와 노동조합은 노사문제에 대해 광범위한 협의를 행하고 밀도 높은 정보를 교환합니까?

- 1 대단히 그렇다.    2 그런 편이다.    3 그저 그렇다.  
4 별로 그렇지 않다.    5 전혀 그렇지 않다.

(31) 고충은 신속히 처리되며 고정처리의 절차는 융통성이 있고 형식에 구애받지 않습니까?

- 1 전적으로 그렇다.    2 그런 편이다.    3 그저 그렇다.  
4 별로 그렇지 않다.    5 전적으로 그렇지 않다.

#### 4. 기술적 요인

(32) 귀 회사에서는 기술변화가 근로자들이 수용가능한 속도로 적당히 이루어지고 있습니까?

- 1 아주 적당하다.    2 적당한 편이다.    3 그저 그렇다.  
4 적당치 않은 편이다.    5 매우 적당치 않다.

(33) 새로운 기술이나 기계의 도입으로 숙련된 근로자의 지위 또는 영향력이 낮아졌다고 생각치는 않습니까?

- 1 전혀 낮아지지 않았다.    2 별로 낮아지지 않았다.    3 그저 그렇다.  
4 낮아졌다.    5 매우 낮아졌다.

(34) 새로운 기술이나 기계의 도입은 직장의 안정을 저해하는 요인이 되지는 않습니까?

- 1 전혀 그렇지 않다.    2 별로 그렇지 않다.    3 그저 그렇다.  
4 그런편이다.    5 아주 그렇다.

(35) 노동력을 절약할 수 있는 새로운 기계나 기술이 도입되었을 때 귀하는 어떤 태도를 취하겠습니까?

- 1 적극 찬성한다.    2 찬성한다.    3 보통이다.  
4 반대한다.    5 적극적으로 반대한다.

5. 제품시장요인

(36) 귀 회사의 1인당 생산성(판매량, 또는 수입)은 환경이 비슷한 타회사에 비해 어떤 수준이라고 생각합니까?

- 1 매우 높은 수준이다.      2 비교적 높은 수준이다.      3 보통이다.
- 4 비교적 낮은 수준이다.      5 매우 낮은 수준이다.

(37) 귀 회사의 성장 가능성은?

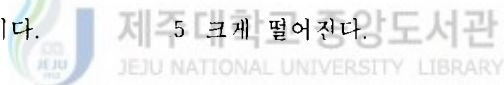
- 1 대단히 많다.      2 비교적 많다.      3 보통이다.
- 4 별로 없다.      5 전혀 없다.

(38) 귀 회사 제품의 수요나 회사수입은 계절적으로 또는 불경기에 따라 변화가 심한 편입니까?

- 1 전혀 변화가 없다.      2 별로 변화가 없다.      3 보통이다.
- 4 비교적 변화가 많다.      5 대단히 변화가 많다.

(39) 귀 회사제품의 가격이 상승했을 때 수요는?

- 1 전혀 떨어지지 않는다.      2 별로 떨어지지 않는다.      3 보통이다.
- 4 떨어지는 편이다.      5 크게 떨어진다.



6. 노동시장요인

(40) 학력, 연령 등이 비슷한 타 회사 종업원과 비교할 때 귀하의 임금수준은?

- 1 아주 높다.      2 높은 편이다.      3 보통이다.      4 낮은 편이다.
- 5 아주 낮은 편이다.

(41) 귀 회사 종업원들은 타 회사와의 임금격차로 인해서 직장이동이 심한 편입니까?

- 1 전혀 그렇지 않다.      2 별로 그렇지 않다.      3 그저 그렇다.
- 4 그런 편이다.      5 대단히 그렇다.

(42) 당신은 회사에서 승진의 기회가 있다고 생각하십니까?

- 1 대단히 많다.      2 비교적 많다.      3 보통이다.
- 4 별로 없다.      5 전혀 없다.

(43) 당신은 회사에서 교육훈련의 기회가 많다고 생각하십니까?

- 1 대단히 많다.      2 비교적 많다.      3 보통이다.
- 4 별로 없다.      5 전혀 없다.

제도적 요인

(44) 귀사에서는 노동조합의 지도자가 됨으로써 불리한 대우를 받는 일은 없습니까?

- 1 전혀 없다.                      2 별로 없다.                      3 보통이다.  
4 비교적 많다.                      5 아주 많다.

(45) 조합원들의 경제적 또는 학력별 수준은 서로 비슷합니까?

- 1 아주 비슷하다.                      2 비슷한 편이다.                      3 보통이다.  
4 차이가 나는 편이다.                      5 차이가 심하다.

(46) 귀 회사의 노동조합은 회사 또는 외부의 간섭없이 자주적으로 운영된다고 생각하십니까?

- 1 매우 자주적이다.                      2 자주적인 편이다.                      3 그저 그렇다.  
4 별로 자주적이 아니다.                      5 전혀 자주적인 아니다.

(47) 귀 회사에서는 임금, 노동조건을 결정할 때 노사협의제 또는 단체교섭제도가 활용된다고 생각하십니까?

- 1 적극 활용한다.                      2 활용하는 편이다.                      3 그저 그렇다.  
4 별로 활용하지 않는다.                      5 전혀 활용하지 않는다.

(48) 귀 회사의 경영주와 노조지도자는 노사관계문제에 대한 충분한 경험이 있다고 생각하십니까?

- 1 매우 경험이 많다.                      2 경험이 많은 편이다.                      3 보통이다.  
4 별로 경험이 없다.                      5 전혀 경험이 없다.

8. 역사적 요인

(49) 귀 회사는 몇년전에 설립됐습니까?

- 1 40년전                      2 30~40년                      3 20~30년  
4 10~20년                      5 10년 미만

(50) 귀 회사의 노동조합은 몇년 전에 설립됐습니까?

- 1 40년전                      2 30~40년                      3 20~30년  
4 10~20년                      5 10년 미만



9. 성과배분

(51) 귀사에서는 근로생활의 결과로 발생하는 모든 회사이익이 근로자에게 골고루 분배된다고 생각하십니까?

- 1 그렇다.                      2 그런편이다.                      3 그저 그렇다.  
4 그렇지 않는 편이다.                      5 전혀 그렇지 않다.

(52) 귀사에서는 생산성향상운동(품질관리운동, 공장새마을운동, 서비스향상운동 등)의 결과로 발생하는 이익이 근로자에게 골고루 분배가 된다고 생각하십니까?

- 1 그렇다.                      2 그런편이다.                      3 그저 그렇다.  
4 그렇지 않는 편이다.                      5 전혀 그렇지 않다.

10. 근로생활의 질

귀하는 현 직장에서 다음 사항에 대해 어느정도 만족을 느끼고 있습니까?

	대단히 만 족 하 다	만 족 하 다	그 저 그 렇 다	불 만 족 하 다	대단히 불 만 족 하 다
(53) 적정하고 공정한 임금	( )	( )	( )	( )	( )
(54) 안전하고 건전한 작업환경	( )	( )	( )	( )	( )
(55) 개인능력의 이용과 개발기회	( )	( )	( )	( )	( )
(56) 성장과 안정을 위한 기회	( )	( )	( )	( )	( )
(57) 직장내에서의 인간관계	( )	( )	( )	( )	( )
(58) 근로자를 보호하는 제도적인 장치	( )	( )	( )	( )	( )
(59) 직장생활과 사생활의 조화	( )	( )	( )	( )	( )
(60) 근로생활의 사회적 유익적	( )	( )	( )	( )	( )

11. 노사관계의 안정을 위한 건설적인 의견이 있으면 간단히 적어 주십시오.

- 대단히 수고하셨습니다. 감사합니다. -