

## 교육훈련과 노동조합 효과 분석

정 승 국\*

최근 들어 노동조합이 교육훈련의 문제에 대해 약간의 관심을 표현하고 연공급의 퇴조로 인하여 노동자들이 교육훈련의 문제를 자신들의 이해관계의 문제로 사고할 수 있게 된 계기가 형성되고 있지만, 분석결과 노조의 교육훈련 효과는 검증되지 않았다. 사업체의 교육훈련 실시 여부나 교육훈련의 실시 정도에 영향을 미치는 변수는 노조 사업장이냐 비노조 사업장이냐의 여부라기보다 매출액의 크기 혹은 기업규모의 크기였다.

사업장 전체 차원에서 노조와 교육훈련의 문제가 주된 관심의 대상이 되어 왔지만, 최근 들어 작업장 차원에서 형성되는 노조와 교육훈련의 문제도 주목의 대상이 되고 있다. 특히 린 생산의 확산과 관련하여 직무순환, 다기능공화, 직무통합의 문제가 교육훈련과 관련해서 분석의 대상이 되어 왔다. 직무순환의 도입 정도는 300명 이상 사업장의 경우 노조 사업장이 비노조 사업장보다 더 높은 것으로 나타났다. 이처럼 대기업에서 노조 사업장과 비노조 사업장 사이에 직무순환의 정도에서 유의미한 차이가 나는 것은 노동자집단이 회사의 우려에도 불구하고 자율적으로 직무순환을 적극적으로 수용하고 있을 가능성을 시사해 주고 있다.

다기능 문제와 관련하여 기존의 연구들은 이들 새로운 작업조직의 요소들에 대해 갖는 노동자들의 불만을 지적하고 있지만, 우리의 연구에서 노조 사업장과 비노조 사업장 사이에서 도입 정도의 유의미한 차이는 발견되지 않았다. 이러한 분석결과는 새로운 작업조직의 수용 여부가 노조 차원에서 결정되는 문제라기보다 작업장 정치의 대상일 가능성을 말해주는 것이다.

### 1. 문제제기

숙련형성은 경쟁력과 경제성장, 유연적 생산의 확산을 둘러싼 논의에 핵심적인 역할을 담당하고 있다. 이에 따라 노사관계 영역에서도 숙련형성과 교육훈련의 문제는 점점 더 중요한 문제로 부상하고 있다(EIRO, 1998 April). 특히 서구의 노사관계에서 교육훈련의 문제는 지난 1980년대 말 이후 점점 더 중요한 문제로 떠오르고 있다. 교육훈련은 노동자의 취업능력과 기업의 경쟁력을 다 같이 높일 수 있는 수단으로 간주되고 있으며, 유럽 고용논쟁의 핵심적인 이슈가 되고 있다. 유럽 각국의 정부들은 노동자의 취업능력과 기업

\* 중앙승가대 사회복지학 교수

의 경쟁력을 강화하기 위해 평생학습을 강조해 왔으며 정부의 이들 정책으로 인하여 교육훈련제도의 발전이 추진되어 왔다.

대표적인 노사관계 연구자들도 노동운동 전략에서 교육훈련이 갖는 중요성을 강조하고 있다. 예컨대 슈트랙(Streeck, 1992)은 숙련과 교육훈련의 문제는 거시적인 노동정치와 미시적인 노사관계의 수준에서 케인즈주의적 복지정치와 임금교섭의 결합이라는 전후 노동정치의 지형이 크게 위협받고 있는 현재 노조운동의 상황에서 그것을 대체하는 좌파정치의 유력한 미시적 내용으로 떠오르고 있다고 주장한다.

만코프(Mahnkopf, 1992)도 노동조합이 숙련상승과 교육훈련에 역점을 둬으로써 사용자의 유연성 공세에 대해 어떻게 대응하는지를 독일 노동조합의 사례분석을 통해 보여주고 있다. 그녀에 따르면 자본의 유연성 공세와 작업재조직에 대한 노조의 대응은 크게 세 개의 전략적 선택으로 나뉘어진다. 첫째는 구조적 보수주의의 전략이다. 이것은 노동법이 제공하는 기존의 법적 권리와 보호 즉 '포드주의적 성취물'을 완강하게 방어하는 것이다. 그러나 기존의 포드주의적 임금체계를 고수함으로써, 특히 자본주의의 황금시대에 노동자들이 애써 쟁취한 성과물들을 수호하고자 하는 이 전략은 새롭게 전개되고 있는 경제발전과 산업구조조정 흐름에 적응하지 못함으로써 결과적으로 노동시장의 재분절화를 초래하고 있다.

둘째는 가격지향적 전략이다. 이 전략은 노조 차원의 적극적인 전략이라기보다 상황에 대한 수동적인 적응이라고 할 수 있으며 변동하는 상황에 대한 노조의 적응력은 국제경쟁력에 대응할 수 있는 정도에 의해 결정된다고 보도 무엇보다도 임금이 적극적인 개입의 대상이 된다. 그 결과 부문별, 전국적 임금인상은 생산성 증가율 밑으로 유지되며 수적/양적 유연성에 기초한 인사전략이 지배적으로 관철된다.

셋째는 숙련상승(skill-oriented)의 길이다. 독일의 노조운동에 의해 대표되는 이 전략을 한 마디로 요약하자면 사용자의 수량적 유연성 전략을 기능적 유연성 전략으로 전환하는 것이다. 구체적으로 살펴보면 테일러주의적 작업조직의 해체에 따른 포스트 테일러주의적 작업조직의 도입과 확산의 지원, 생산과 관리의 새로운 조합, 구상과 실행의 재통합, 반자율적인 작업집단, 집단지향적인 임금지불형태, 지속적인 교육훈련 및 재숙련과 연결되어 있는 임금수준의 안정화 등을 가리킨다. 물론 이 전략은 고부가가치 상품에 토대를 둔 독일경제의 뛰어난 국제경쟁력과 긴밀하게 연결되어 있다.

하이만(Hyman, 1999)도 현재 확산되고 있는 취업능력(employability)이란 개념을 노조의 교육훈련 정책의 발전을 위해 활용하자고 제안한다. 즉 취업능력의 개념이 실업, 부족한 고용기회, 실업자를 주변화하여 희생양으로 삼는 것처럼 문제를 개인화하는 수단에 불과하며, 평생학습이란 개념 역시 인적자원개발의 부담을 개인에게 전가하는 것이라 할지라도, 이들 개념들은 노조가 실제로 자주 수용했던 요구들을 조정하고 통합하고 있다는 점에서 노조 정책의 중심이 될 수 있는 것들이라고 주장한다. 그 이유를 하이만은 세 가지로 정리하고 있는데, 첫째는 교육훈련을 받을 개인적인 자격의 증대나 이를 통해 노동생활에서 이득을 얻을 수 있는 기회를 위해서 필요한 개념일 수 있고, 둘째, 사용자든 교

육훈련 기관을 통해서든 더욱 효과적이고 노동자 지향적인 교육훈련 기회를 획득하기 위해서도 이 용어를 받아들일 수 있으며 셋째, 고숙련의 노동자에게 적절한 고용기회를 제공하기 위한 수요 측면의 정책을 위해서도 필요할 수 있다고 제안한다.

이처럼 서구 노사관계에서 교육훈련이 갖는 비중이 점점 더 증가하고 있음에도 불구하고 우리의 노동운동과 노사관계 영역에서는 오히려 숙련형성과 교육훈련에 대한 관심의 빈곤이 주목의 대상이었다. 지금까지 한국 기업의 숙련형성과 교육훈련을 탐구해왔던 여러 연구들은 이 주제에 관한 한 한국 기업과 노동조합의 후진성을 비판해 왔다. 예컨대 최종태(1992)는 숙련형성에 주목하지 못하고 있는 한국 기업의 노무관리 정책의 후진성을 비판하고 있고, 이호창(2000)은 한국 기업이 숙련 중심이 아닌 비용 중심의 경쟁전략을 추구하면서 지식과 숙련의 형성에 관심을 보이지 않음으로써 저숙련균형의 악순환을 벗어나지 못하고 있다고 주장하고 있다.

그러나 이러한 비판적 문제제기가 한국 기업의 현실을 정확하게 진단하고 있음에도 불구하고 최근 들어 노조가 점점 더 교육훈련 문제에 대한 관심을 갖기 시작했다는 징후들이 증가하고 있는 것은 사실이다. IMF 이후의 구조조정으로 인하여 전직훈련에 대한 관심이 노동자와 노동조합들 사이에서 증가해 왔으며, 사무직과 연구전문직에서는 연수 및 해외 교육에 대한 관심이 증가하고 이들 기업에서 훈련에 대한 투자가 점점 더 증가하고 있다는 통계를 제시할 수도 있을 것이다.

또한 연공적 요소가 약화되고, 개인주의적인 업적, 능력, 역량의 요소들이 강조됨으로써 교육훈련과 보상체계의 연동을 통해 노동자들이 교육훈련의 문제를 자신들의 이해관계의 문제로 사고할 수 있게 된 계기가 만들어지기 시작했다. 한국에 진출해 있는 외국계기업의 경우에는 더욱 더 연공급의 후퇴와 직무급의 약진을 확인할 수 있다. 이와 함께 민주노총 산하의 대표적인 조직인 금속노동조합연맹에서 대안적인 임금체계로서 직무급을 제시하기도 했다.

이러한 상황을 배경으로 이 글은 ‘사업체 패널 데이터’라는 대규모 데이터를 이용하여 교육훈련의 노동조합 효과를 실증적으로 분석해 본 것이다.

## II. 이론적 배경과 기존 연구

서구에서 교육훈련과 노조와의 관계를 다룬 이론들은 훈련과 인적자원의 개발에 대한 노조효과를 긍정적으로 파악하는 이론과 연구와 그렇지 않은 이론으로 나누어진다. 노조효과를 긍정적으로 보는 입장에서는 노동조합들이 실제로 교육훈련의 문제를 교섭의제로 제출하는 정도에 주목한다. 노조가 교육훈련을 교섭의제로 채택하는 비율이 높다면 실제로 노조 사업장에서 교육훈련의 비중이 높아질 것으로 예측할 수 있을 것이다. 90년대 영국의 노동조합들이 교육훈련의 문제를 새로운 교섭의제로 채택하고 개별 사업장의 사용자들과 훈련협약을 체결하도록 독려한 상황을 배경으로 하여 몇몇 영국의 연구자들은 이

이론의 타당성을 경험적으로 검증해 보았다. 예컨대 그린(Green et al. 1996)은 노조가 승인된 환경에서 작업하는 노동자들이 그렇지 않은 사업장의 노동자들보다 훈련을 훨씬 더 많이 받고 있다는 사실을 경험적 분석을 통해 보여주고 있으며, 헤이즈와 스튜어트(Heyes and Stuart, 1998)도 제조과학및금융노조(MSF) 조합원을 대상으로 한 연구를 통해 작업장의 훈련과 개발을 촉진하는 데 노동조합이 적극적인 역할을 수행하고 있다는 것을 입증하고 있다.

우리나라의 경우 노동조합이 본격적으로 교육훈련을 교섭의제에 포함시키고 있다는 증거는 충분치 않다. 그러나 최근 몇 년 동안 전국금융노동조합연맹에서 교육훈련특별협약(안)을 교섭의제로 제출하여 꾸준히 교섭해 왔으며, 사무직과 연구전문직의 경우에는 꾸준히 국내 및 해외 연수, 외부 교육, 대학 및 대학원 취학 등에 대한 항목을 단체협약 속에 포함시켜 왔다. 또한 서울, 부산, 대구, 광주, 대전 지역 600개 사업장을 대상으로 한 최근의 한 조사에 따르면 직원의 인력개발에 노동조합이 적극 참여하고 있는 비율은 39.0%에 이른다(오영훈 외, 2001). 2003년 사업체 패널조사에 따르면, 근로자 훈련에 관하여 ‘사전에 정보만 제공받는’ 경우는 17.03%, ‘사전 정보제공 및 의견개진할 수 있는’ 경우는 27.30%, ‘사전 정보제공, 의견개진 및 의견이 의사결정에 고려되는’ 경우는 29.55%, ‘사전 정보제공, 의견개진, 의사결정에 고려됨과 함께 거부권을 행사할 수 있는’ 경우는 5.18%, ‘노사간 합의에 의한 공동결정’은 9.80%에 이르고 있다. 이 수치를 액면 그대로 받아들일 경우에는 근로자 훈련에 관한 노동조합의 참가율은 적지 않다는 결론을 내릴 수도 있을 것이다. 그리고 점차적으로 연공적 요소가 약화되고, 개인의 업적, 능력, 역량의 요소들이 강조된 결과, 개인의 숙련과 능력이 보상체계와 연결됨으로써 노동자들이 교육훈련의 문제를 진지하게 고려할 수 있게 된 계기가 만들어지기 시작했다. 금속산업연맹은 2004년 9월 『주요 자동차업체의 임금체계』라는 보고서를 통해 “연공적 임금체계는 동일노동-동일임금이라는 원칙에 위배돼 노동자 내 불공정한 임금차별을 유발시킬뿐더러, 기업규모별 임금격차가 구체화되는 제도적 경로”라고 규정했다.<sup>1)</sup> 금속산업연맹은 장기적으로 직무급으로 전환해 나가되, 당장은 현행 임금체계에서 상대적으로 연공급의 비중을 낮추고 직급, 숙련도, 직무곤란성, 작업환경 등의 차이에 따른 임금배분을 늘리자는 주장을 하고 있다.

그러나 노조효과를 긍정적으로 파악한다고 해서 반드시 노조가 교육훈련의 문제에 대해 적극적으로 교섭에 나서야 한다는 것을 의미하는 것은 아니다. 노조가 교육훈련에 대해 갖는 간접적인 효과도 역시 중요한 것이다. 훈련에 대해 직접적으로 교섭하지 않더라도 노조의 존재 자체가 사업장 노사관계의 전체적인 성격을 조건짓기도 하는 것이다. 예컨대 노조가 이직률을 줄임으로써 경영측이 훈련에 대한 투자를 할 유인을 증대시킨다는 논리를 통해 노조의 긍정적인 훈련효과를 주장하는 이론도 존재하고 있다(Freeman and Medoff, 1984).

다른 한편으로 교육훈련에 대한 노조효과를 부정적으로 파악하는 입장에서는 노동조합

---

1) Ecnomy21 2204. 11. 2에서 재인용

의 상대적 임금효과에 주목한다. 노동조합의 일차적 기능이 노동력 상품의 판매가격을 높이는 것이라고 한다면 노동조합운동의 활성화는 임금상승을 동반하게 된다(채창균, 1993). 노조는 비노조 사업장의 임금을 상회하는 임금인상 효과를 초래하기 때문에 노조 사업장에서는 종업원들에게 낮은 수준의 훈련을 제공하기 쉽다는 것이다.

노동조합의 상대적 임금효과에 관한 연구는 다른 연구주제에 비해 상대적으로 활발하게 전개되어 왔다. 여러 연구들이 있지만, 특히 배무기(1990)는 장기간에 걸친 시계열 자료를 통해 87년 이전에는 노동조합의 상대적 임금효과가 거의 없거나 음의 값을 갖고 있었지만, 87년 이후에는 양의 값을 갖기 시작했다는 연구결과를 보고하고 있다. 채창균(1993)도 1987년 이후 노동조합의 상대적 임금효과에 대해 분석하고 있다. 그의 연구에 따르면 노동조합운동이 활성화되기 전인 1987년 이전에 노동조합의 상대적 임금효과는 독점부문과 비독점부문을 막론하고 대체로 음의 값을 가졌고 그 정도는 독점부문에서 현저하였다. 그러나 노동조합운동이 활성화된 87년 이후에는 비독점부문에서는 상당한 정도의 상대적 임금효과를 누리고 있었으나, 독점부문에서 노동조합의 상대적 임금효과는 여성노동자의 경우에는 그 정도가 극히 미미했고, 남성노동자의 경우에는 노조의 위협효과로 인해 음의 값을 갖는 것으로 결론을 내리고 있다.

김황조 외(2004)도 1987~2001년을 대상으로 노조의 임금 프리미엄의 변화와 그 원인에 대해 분석하고 있다. 그들의 연구에 따르면 민주화 선언 직후 노사분규가 폭발하면서 1987~1989년에 노조의 임금 프리미엄은 증가하였다. 1990~1995년에는 정부의 적극적인 임금 가이드라인 정책 등으로 노조의 임금 프리미엄은 증가하였으나 2001년까지 다시 임금 프리미엄은 증가하였다.

그리고 남성보다는 여성이, 대규모 기업보다는 소규모 기업의 근로자가 노동조합으로 인한 혜택을 더 많이 누린 것으로 나타났다. 그러나 사무직 노동조합운동은 이들의 노동조합 프리미엄을 높이는 데는 별로 기여하지 못한 것으로 나타났으며 학력별로는 저학력 근로자가 노조의 혜택을 더 많이 받은 것으로 나타났다.

노조의 임금인상효과를 고려하지 않는다 하더라도 직무 경계를 옹호하는 노동조합의 존재 자체가 경영측으로 하여금 노동자의 훈련에 투자하고자 하는 인센티브에 제동을 건다고 주장되기도 한다(Green et al., 1996). 그리고 민서(Mincer, 1983)는 노조가 선임권을 강요하는 미국에서는 개인이 훈련에 투자할 인센티브가 적어진다고 주장한다(Green et al., 1996에서 재인용).

이러한 연구상황을 배경으로 하여 우리나라의 경우 노조 사업장과 비노조 사업장에서 교육훈련의 성격과 정도에서 유의미한 차이가 출현하는지를 검토하는 것은 의미 있는 작업일 것이다.

### III. 자료 및 연구방법

#### 1. 분석자료 및 변수

##### 가. 분석자료

본 연구는 노동연구원에서 조사한 2차 연도(2003년) 사업체 패널 데이터를 기본으로 사용하였다. 전체 분석대상은 누락값을 제외하고 총 1,826명의 응답자들이다. 각 변수별 분석자료의 소재에 대해서는 <표 3-1>과 <표3-2>를 통해 밝혀 놓았다.

##### 나. 독립변수

본 연구의 주된 독립변수는 노조 유무이다. 그리고 노사관계의 대립적 성격과 노조의 전투적 성향도 부가적인 독립변수로 사용되고 있다.

<표 3-1> 분석에 사용된 독립변수

변수명	분석 자료
노조 유무	2003년 사업체패널 노조(35.43%), 비노조(64.57%)
전국중앙조직	2003년 사업체패널 노총(63.46), 민주노총(30.03%), 미가입(6.52%)
노사관계 상태	2003년 사업체패널 매우대립적(0.35%), 대립적(2.74%), 중간(24.44%), 협력적(60.05%), 매우협력적(12.42%)
전투성	2003년 사업체패널 매우그렇다(1.84%), 그렇다(6.67%), 중간(28.51%) 그렇지않다(55.04%), 전혀그렇지않다(7.94%)

##### 다. 종속변수

본 연구의 종속변수는 교육훈련 관련 변수들이다.

<표 3-2> 종속변수

변수명	분석 자료	변수 설명
전담부서	2003년 사업체패널	전담부서(22.95%), 전담자(45.18%), 없음(31.87%)
교육훈련실시	2003년 사업체패널	예(72.67%), 아니오(27.33%)
OJT실시 여부	2003년 사업체패널	예(43.87%), 아니오(56.13%)
교육훈련비 비중	2003년 사업체패널	평균값: 0.017 표준편차: 0.065 최소값:0 최대값:0.92
훈련근로자 비중	2003년 사업체패널	평균값: 46.83 표준편차: 35.91 최소값:0 최대값:100
교육훈련시간	2003년 사업체패널	평균값: 16.65 표준편차: 20.16 최소값: 0 최대값: 242
자격증취득 평가	2003년 사업체패널	매우높게 평가(3.29%),높게평가(69.66%), 동일평가(27.1%)
자격수당 유무	2003년 사업체패널	예(55.59%), 아니오(44.41%)
사내자격제도 유무	2003년 사업체패널	예(6.74%), 아니오(93.26%)
다기능훈련	2003년 사업체패널	실시(17.63%), 비실시(82.37%)
직무순환 정도	2003년 사업체패널	없다(60.46), 팀내 가끔(22.67), 팀내 자주(2.85), 팀간 가끔(11.54), 팀간 자주(2.48)
보전업무통합	2003년 사업체패널	보전전담(22.15), 보전 대부분(51.4%), 대등(15.55%), 생산자 책임(7.27), 생산자 전담(3.69)

#### IV. 분석결과

##### 1. 노동조합과 교육훈련 효과

이 절에서는 노조 사업장과 비노조 사업장의 교육훈련 정도의 차이를 분석해 보았다. 자격증 취득으로 획득된 직무능력에 대한 평가, 사내자격제도의 유무를 제외하고, 교육훈련 정도를 보여주는 거의 모든 변수들에서 노조 사업장과 비노조 사업장은 유의미한 차이를 보여 주었다. 즉, 노조 사업장의 경우 교육훈련 전담 부서와 전담자가 있는 비율이 비노조 사업장보다 크게 나타났다. 노조 사업장의 경우 교육훈련 전담 부서가 있는 비율이 30.13%인데 비해, 비노조 사업장에서는 19.00%였다. 전담자가 있는 비율은 노조사업장이 51.31%인데 비해 비노조 사업장에서는 41.82%로 나타났다. '둘 다 없다'는 노조 사업장이 18.55%인데 비해 비노조 사업장은 39.19%였다.

<표 4-1> 교육훈련 전담 부서와 전담자

	전담부서	전담자	둘다 없다	전 체
노조	195(30.14)	332(51.31)	120(18.55)	647(100.00)
무노조	224(19.00)	493(41.82)	462(39.19)	1179(100.00)

주 :  $\chi^2 = 45.0287$   $p < 0.0001$

2002년도에 교육훈련을 실시한 비율도 노조 사업장의 경우가 비노조 사업장의 경우보다 더 크게 나타났다. 2002년도에 노조 사업장의 경우에는 교육훈련을 실시한 비율이 80.83%로 나타났다면 비노조사업장의 경우 교육훈련을 실시한 비율은 68.19%에 그치고 있는 것이다.

<표 4-2> 2002년도 교육훈련의 실시 여부

	교육훈련 실시	미실시	전 체
노조	523(80.83)	124(19.17)	647
무노조	804(68.19)	375(31.81)	1179

주 :  $\chi^2 = 6.1386$        $p=0.0132$

체계적인 OJT를 실시한 사업장의 비율도 노조 사업장에서 더 많이 실시한 것으로 드러났다. 노조 사업장에서 계획적인 OJT를 실시한 비율은 51.62%에 이르지만 비노조 사업장에서 계획적인 OJT를 실시한 비율은 39.61%에 그치고 있는 것이다.

<표 4-3> 체계적인 OJT 실시 여부

	OJT 실시	OJT 비실시	전 체
노조	334(51.62)	313(48.38)	647(100.00)
무노조	467(39.61)	712(60.39)	1179(100.00)

주 :  $\chi^2 = 12.1017$        $p=0.0005$

자격수당 소지자에 대해 자격수당을 주는 비율에서도 마찬가지로 노조 사업장과 비노조 사업장 간에 유의미한 차이가 확인되었다. 노조 사업장에서 자격증 소지자에 대해 자격수당을 주는 비율은 66.73%에 이르고 있지만, 비노조 사업장에서는 53.56%에 그치고 있는 것이다.

<표 4-4> 자격수당 유무

	있다	없다	전체
노조	377(66.73)	188(33.27)	565(100.00)
무노조	496(53.56)	430(46.40)	926(100.00)

주 :  $\chi^2 = 23.9679$        $p<0.0001$

그러나 2002년도 근로자 교육훈련 투자를 노조 사업장과 비노조 사업장 간에 비교한 결과는 두 집단간에 유의미한 차이가 없는 것으로 확인되었다. 2002년 중 1인 회당 교육훈련 시간도 두 집단 간에 유의미한 차이가 확인되지 않았다.

위의 결과에 대해 기업규모간 차이라는 통제변수를 통해 검증해 보았다. 전체 종업원을 300인 이상과 100인 이상 300인 미만, 100인 이하라는 세 개의 집단으로 나누어 검증해 본 결과, 우선 300인 이상인 기업규모에서는 자격수당을 제외하고 노조 효과는 거의 없는 것으로 확인되었다. 대기업의 노조 사업장에서 교육훈련 정도에 차이가 났던 것은 노조효과가 아니라 다른 요인 때문인 것으로 드러난 것이다.

<표 4-5>에서 알 수 있듯이, 비노조 사업장은 주로 영세사업장에 밀집해 있으며 이 경우 교육훈련에 투자하거나 세련된 관리전략을 구사하기가 어려운 사정 때문에 위의 결과가 초래되었을 가능성이 많다고 판단된다. 2002년도에 교육훈련을 실시했느냐의 여부를 종속변수로 하고 매출액과 전체 종업원 수를 독립변수로 하여 프로빗 분석을 한 결과도 우리의 추론을 확인해 주고 있다. 분석 결과 전체 종업원 수가 강한 유의미한 효과를 가지고 있는 것으로 확인되었다.

<표 4-5> 노조사업장과 비노조사업장의 기업규모간 차이

	N	평균값	표준편차	최소값	최대값
노조	647	572.3	2195.1	10	42450
무노조	1213	194.8	820.1	3	23906

<표 4-6> 교육훈련 실시 여부의 효과 추정

변수	추정계수	표준오차
Intercept***	0.25211	0.04427
전체종업원수***	0.0019279	0.0002080
매출액	9.6991E-9	1.37978E-8
Log Likelihood	-1047.098488	

그리고 계획적인 OJT를 실시했느냐의 여부를 종속변수로 하고 매출액과 전체 종업원 수를 독립변수로 하여 프로빗 분석을 해보았다. 분석 결과 매출액이 유의미한 효과를 가지고 있는 것으로 확인되었다.

<표 4-7> 계획적인 OJT 실시의 효과 추정

변수	추정계수	표준오차
Intercept	-0.15670	0.02916
전체종업원수	7.23498E-8	9.91285E-8
매출액*	9.49588E-9	4.81025E-9
Log Likelihood	-1301.529771	

교육받은 근로자 1인당 교육훈련비 비율의 로그값을 종속변수로 하고 매출액과 주력제품/서비스의 시장 점유율의 증가 정도, 더미변수로 처리한 노조유무를 독립변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과도 역시 매출액과 주력제품/서비스 시장점유율 증가 정도가 유의미한 효과를 가지고 있으며 노조 유무는 유의미한 효과를 갖고 있지 않다는 사실을 보여주고 있다.

<표 4-8> 교육받은 근로자 1인당 교육훈련비 비율의 효과 추정

변수	추정계수	표준오차
Intercept***	3.3941	0.3231
매출액로그***	1.679364E-9	0.0252
노조유무	-0.0800	0.0441
주력제품/서비스*** 시장점유율 증가정도	0.2564	0.0607
R 2	0.0413	

1인 1회당 평균 교육훈련시간수 로그값을 종속변수로 하고, 매출액과 우수한 기술력, 더미변수로 처리한 노조유무를 독립변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과도 역시 매출액, 우수한 기술력이 유의미한 효과를 가지고 있으며 노조 유무는 유의미한 효과를 갖고 있지 않다는 사실을 보여주고 있다.

<표 4-9> 교육훈련시간의 효과 추정

변수	추정계수	표준오차
Intercept***	0.6642	0.2081
매출액로그***	0.1194	0.0157
우수한 기술력*	0.0806	0.0382
노조유무	-0.0034	0.0275
R <sup>2</sup>	0.0514	

요컨대 전체 종업원수가 클수록, 그리고 매출액이 클수록 교육훈련의 실시비율과 계획적인 OJT 실시비율, 총인건비 대비 교육훈련비의 비율이 높다는 것은 영세사업장일수록 교육훈련에 투자할 여력이 떨어진다는 것을 보여주는 것이며 비노조 사업장의 경우 노조 효과라기보다 주로 영세사업장이기 때문에 교육훈련의 성격과 정도에서 노조 사업장보다 유의미하게 차이가 나는 것으로 결론을 내릴 수 있을 것이다.

300인 이상 되는 대기업에서 노조 사업장의 경우에는 76.23%가 자격수당을 보유하고 있었지만, 무노조 사업장에서는 65.44%만이 자격수당을 갖고 있었다. 이 사실은 우리나라 노동조합의 경제주의적 지향을 잘 보여주고 있는 사례라고 판단된다. 하이만(Hyman, 1994)은 영국 노동조합의 예를 들면서 질적인 교섭 요구와 양적인 교섭 요구를 구분하고 있다. 그리고 양적인 요구들은 단체교섭의 공식적인 기구를 통해 교섭이 이루어지지만, 질적인 요구들은 작업장 정치와 긴밀하게 연관을 맺고 있다고 지적하고 있는데, 이 지적이 그대로 우리 노사관계에도 적용될 가능성을 보여준다고 할 수 있을 것이다.

<표 4-10> 자격수당(300인 이상)

	자격수당 유	자격수당 무	전체
노조	186(76.23)	58(23.77)	244(100.00)
무노조	89(65.44)	47(34.56)	136(100.00)

주 :  $\chi^2 = 23.9679$      $p < 0.0001$

100명 이상 300인 미만 사업장과 100인 이하 사업장의 경우에도 교육훈련 전담 파트나 전담자의 유무와 관련된 변수의 경우에만 유의미한 차이가 나타났을 뿐 노조 사업장과 비노조 사업장의 경우 교육훈련의 성격과 정도에서 차이가 나타나지 않았다.

<표 4-11> 교육훈련 전담 파트와 전담자(100~299인)

	전담부서	전담자	둘다 없음	전체
노조	88(27.67)	176(55.35)	54(16.98)	318(42.80)
무노조	80(18.82)	213(50.12)	132(31.06)	425(57.20)

주 :  $\chi^2 = 21.6498$        $p < 0.0001$

<표 4-12> 교육훈련 전담 파트와 전담자(99인 이하)

	전담부서	전담자	둘다 없음	전체
노조	20(17.86)	59(52.68)	33(29.46)	112(13.69)
무노조	91(12.89)	243(36.69)	356(50.42)	706(86.31)

주 :  $\chi^2 = 17.0485$        $p = 0.0002$

## 2. 새로운 작업조직과 교육훈련

80년대 이후 시장수요의 변동과 신기술의 광범한 도입이라는 새로운 상황 하에서 기존의 전통적인 테일러·포드주의 합리화 전략이 효율적으로 기능하기 위한 전제조건이 붕괴되면서 새로운 현상들이 출현하기 시작했다. 테일러·포드주의 합리화 전략이 관철되는 전형적인 포드주의 공장에서 노동자는 한두 가지 일을 반복적으로 수행하며 중간관리자는 노동자들이 지시한 내용대로 작업하는 지를 감독한다. 기계수리는 보전부서의 전문담당자가 수행하며 청소원은 작업장 청소를 하고 품질관리담당자는 품질을 검사한다. 불량품이 발견되면 조립공정 끝에 있는 수리작업장에 보내 재작업을 하게 한다. 그러나 이러한 구상과 실행의 분리, 수직적 분업과 수평적 분업의 확장, 작업공정의 표준화, 과업의 단순화, 탈숙련과 숙련의 양극화 등에 의해 특징지어지는 전형적인 테일러 포드주의 합리화 전략으로는 더 이상 유연적 생산의 필요를 효과적으로 충족시킬 수 없게 되었다.

이에 따라 직접생산부문에서의 숙련노동의 형성, 직무통합, 체계적인 배치전환과 직무순환, 교육훈련에 대한 투자, 품질관리서클을 통한 작업과정의 참여 등 새로운 현상들이 출현하고 있으며 이러한 현상들은 기존 노동연구의 지형을 새롭게 확장하도록 요청하고 있다. 이에 따라 교육훈련의 문제도 단순히 단체교섭의 차원만이 아니라 작업장 영역까지 연구대상 속에 포함하도록 요구받게 되었다. 기존 문헌에서 노동조합의 교육훈련 효과와 관련하여 주목받았던 것은 주로 단체협약과 관련된 교섭의제였을 뿐, 작업장에서 이루어지고 있는 훈련과 개발은 탐색되지 않은 영역으로서 남아 있었던 것이다. 이제 작업장은 공식적인 학습기회와 비공식적인 학습기회를 획득하기 위한 학습의 장소로서 중요한 의미를 가지고 있는 것으로 평가되었다(Stuart, 1996; Heyes, 1993; Rainbird, 2000;

Sutherland & Rainbird, 2000).

우리의 연구에서도 새로운 작업조직의 도입과 관련된 교육훈련의 문제를 분석해 보았다. 우선 다기능공화 육성을 위해 필요한 직무순환의 성격과 정도에 대해 분석해 보았다. ‘직무순환이 없다’고 응답한 사업장이 전체 사업장의 60.50%에 이르고 있고, ‘가끔 있다’는 데 응답한 사업장의 비율이 전체 사업장의 22.69%에 이르고 있다. ‘자주 있다’는 데 응답한 사업장의 비율은 2.78%이며, ‘팀간에 가끔 있다’는 데 응답한 사업장의 비율은 11.55%, ‘팀간에 자주 있다’고 응답한 사업장의 비율은 2.47%이다. 노조 사업장과 비노조 사업장 사이의 차이를 분석해 본 결과 두 집단 간에 유의미한 차이가 확인되었다.

<표 4-12> 직무순환의 정도

	없 다	가 끄	자 주	팀간 가끔	팀간 자주	전 체
노조	355(53.63)	179(27.04)	18(2.72)	95(14.35)	15(2.27)	662(100.00)
무노조	797(64.17)	253(20.37)	35(2.82)	125(10.06)	32(2.58)	1242(100.00)
	1152(60.50)	432(22.69)	53(2.78)	220(11.55)	47(2.47)	1904(100.00)

주 :  $\chi^2 = 23.4508$       $p=0.0001$

300인 이상 사업장에도 노조 사업장과 비노조 사업장 간에 유의미한 차이가 확인되었다.

노조 사업장의 경우 직무순환이 없다는 데 응답한 비율은 36.25%이지만, 비노조 사업장의 경우에는 51.11%에 이르고 있는 것이다. 직무순환이 가끔 있다는 데 응답한 비율도 노조 사업장과 비노조 사업장 사이에 적지 않은 차이가 났다. 노조 사업장에서는 36.25%가 ‘직무순환은 팀 내에서 가끔 이루어진다’고 응답하고 있지만, 비노조 사업장에서는 22.96%만이 응답하고 있다. ‘팀 내에서 자주 이루어진다’는 데 응답한 비율도 노조 사업장에서는 4.58%에 이르지만, 비노조 사업장에서는 1.48%에 그치고 있다. 이처럼 대기업에서 노조 사업장과 비노조 사업장 사이에 직무순환의 정도에서 유의미한 차이가 나는 것은 회사의 우려에 불구하고 노동자집단이 자율적으로 직무순환을 적극적으로 수용하고 있을 가능성을 시사해 주고 있다. 자동차기업을 대상으로 한 경험적 연구들에 의하면, 품질불량을 우려하여 노동자들의 자발적인 직무순환에 제동을 거는 기업이 존재하고 있었으며, 노동자들은 ‘지루함을 덜기 위해’, ‘시간이 잘 가니까’, ‘애로공정을 공평하게 담당하기 위해’ 등 다양한 이유 때문에 자율적으로 직무순환을 즐기고 있었다(정승국, 1995).

한편, 100~299명 규모의 사업체, 99명 이하 사업체에서는 노조 사업장과 비노조 사업장 사이에 유의미한 차이가 확인되지 않았다.

<표 4-13> 직무순환의 정도(300인 이상)

	없 다	가 끄	자 주	팀간 가끔	팀간 자주	전 체
노조	87(36.25)	87(36.25)	11(4.58)	43(17.92)	12(5.00)	240(100.00)
무노조	69(51.11)	31(22.96)	2(1.48)	22(16.30)	11(8.15)	135(100.00)

주 :  $\chi^2 = 13.3594$   $p=0.0096$

그 다음에는 다기능 훈련 실시에 관한 문제를 분석해 보기로 하자. 2002년 한 해 동안 다기능 훈련을 실시한 사업장은 전체 1961개 사업장 가운데 344개 사업장으로서는 17.54%에 해당한다. 노조 사업장과 비노조 사업장을 구분하여 살펴 보면, 노조 사업장에서는 21.68%가 다기능훈련을 실시하였으며 비노조 사업장에서는 15.29%가 실시한 것으로 나타났다. 이 결과 역시 위에서 확인해 본 것처럼, 비노조 사업장의 영세성에서 비롯되었을 가능성이 있으므로 기업규모를 통제변수로 하여 다시 검증해 보았다. 전체 종업원 300인 이상의 사업체, 100인 이상 300인 미만 사업체, 100인 미만 사업체에서 노조 사업장과 비노조 사업장간의 유의미한 차이는 확인되지 않았다.

<표 4-14> 다기능 훈련 실시

	다기능훈련 실시	비 실시	전체
노조	150(21.68)	542(78.32)	692(100.00)
무노조	194(15.29)	1075(84.71)	1269(100.00)
	344(17.54)	1617(82.46)	1961(100.00)

주 :  $\chi^2 = 12.6357$   $p=0.0004$

<표 4-15> 다기능 훈련 실시(300인 이상)

	다기능훈련 실시	비 실시	전체
노조	62(24.51)	191(75.49)	253(100.00)
무노조	31(22.46)	107(77.54)	138(35.29)

주 :  $\chi^2 = 0.2054$   $p=0.6504$

한편으로 다기능화 정책에 대한 노동자들의 태도를 보면, 대체로 부정적인 태도를 가지고 있다는 것을 알 수 있다. 한국노동사회연구소(정이환, 1997)의 조사로는 ‘다기능화가 기능향상에 도움이 되므로 찬성한다’는 의견에 비해 ‘일이 힘들어지므로 반대한다’가 더

높게 나타나고 있다.

<표 4-16> 다기능화 정책에 대한 의견

	응답자 수	비 율
경험해 보지 않아 모르겠다	138	37.4
기능향상에 도움이 되므로 찬성	66	17.9
기능은 향상될지 모르지만 일이 힘들어지므로 반대	77	20.9
기능도 향상되지 않고 일만 힘들어지므로 반대	75	20.3
기타, 무응답	13	3.5
계	369	100.0

자료 : 정이환(1997)

그렇다면, 노동조합에서도 다기능공화 정책에 대해 부정적인 판단을 하고 있을 가능성이 높다고 할 수 있을 것이다. 한국노총 사업장과 민주노총 사업장 사이에 어떤 차이가 있는지를 확인해 보았으나, 유의미한 차이는 확인되지 않았다. 노사관계의 대립적인 성격과 노조 성향의 전투성도 다기능공화 정책의 실시 여부에 대해서는 유의미한 차이를 보여주지 않았다. 이러한 분석결과는 다기능공화 정책의 수용 여부가 노조 차원에서 결정되는 문제라기보다 작업장 정치의 대상일 가능성을 말해주는 것이다.

자동화 설비의 도입에 따른 기업의 일차적 관심사는 설비의 가동률을 높이는 것이다. 고도로 기계화된 작업장에서 경영의 주된 관심은 자동화 시스템을 계속하여 작동시키고 고장을 예방하며 기계의 정지시간을 극소화하는 것이다. 생산공정의 과학화에도 불구하고 공정의 최적화·조정·보증의 틈새가 지속되고 있으며 이러한 기술적 불완전성의 보완물로서 인간의 개입이 필요하게 된다. 이에 따라 80년대 이후 많은 기업들에서 보전과 품질관리 등 전통적으로 간접부서에서 담당해 왔던 직무를 생산직노동자들이 수행하게 하는 방향으로 작업조직을 개편해 왔다.

직접부문 생산직이 어느 정도 기계 설비의 수리 및 보전 업무를 담당하느냐의 여부에 대해, 대량생산의 공장에서 현실적으로 직접생산자가 보전업무를 책임지는 경우를 예상하기 힘들기 때문에, 대량생산의 공장과 소량생산의 공장은 크게 다를 수 있다. 따라서 여기에서는 보전 파트에서 전적으로 담당하는 경우와 보전파트에서 대부분 담당하는 경우, 보전파트와 직접생산자가 동등하게 책임을 지는 세 가지 경우만을 대상으로 하여 300인 이상의 대규모 사업장에서 어떻게 나타나는지를 분석해 보았다.

'보전 파트에서 전적으로 담당하고 직접생산자는 전혀 담당하지 않는다'는 24.75%, '보전파트가 대부분 담당하고 직접생산자는 보조하는 식으로 약간 담당하는' 경우가 64.65%, '보전파트와 직접생산자가 거의 동등하게 책임을 지고 보전 업무를 담당한다'가 10.61%로 나타났다. 그리고 노조 사업장과 비노조 사업장 사이에 유의미한 차이가 존재

하는지 여부를 분석해 본 결과 두 집단 사이에 유의미한 차이는 확인되지 않았다.

<표 4-17> 보전 업무의 통합(300인 이상)

	보전에서 담당	보전담당,생산보조	보전과 생산 동등	전 체
노조	32(21.33)	99(66.00)	19(12.67)	150(100.00)
무노조	18(33.33)	32(59.26)	4(7.41)	54(100.00)

주 :  $\chi^2 = 3.5879$        $p = 0.1663$

## V. 결론

위의 분석결과들을 요약 정리한다면 다음과 같다. 최근 들어 노동조합이 교육훈련의 문제에 대해 약간의 관심을 표현하고 연공급의 퇴조로 인하여 노동자들이 교육훈련의 문제를 자신들의 이해관계의 문제로 사고할 수 있게 된 계기가 형성되고 있지만, 분석결과 노조의 교육훈련 효과는 검증되지 않았다. 사업장의 교육훈련 실시 여부나 교육훈련의 실시 정도에 영향을 미치는 변수는 노조 사업장이냐 비노조 사업장이냐의 여부라기보다 매출액의 크기 혹은 기업규모의 크기였다.

사업장 전체 차원에서 노조와 교육훈련의 문제가 주된 관심의 대상이 되어 왔지만, 최근 들어 작업장 차원에서 형성되는 노조와 교육훈련의 문제도 주목의 대상이 되고 있다. 특히 린 생산의 확산과 관련하여 직무순환, 다기능공화, 직무통합의 문제가 교육훈련과 관련해서 분석의 대상이 되어 왔다. 직무순환의 도입 정도는 300명 이상 사업장의 경우 노조 사업장이 비노조 사업장보다 더 높은 것으로 나타났다. 이처럼 대기업에서 노조 사업장과 비노조 사업장 사이에 직무순환의 정도에서 유의미한 차이가 나는 것은 노동자집단이 회사의 우려에도 불구하고 자율적으로 직무순환을 적극적으로 수용하고 있을 가능성을 시사해 주고 있다.

다기능 문제와 관련하여 기존의 연구들은 이들 새로운 작업조직의 요소들에 대해 갖는 노동자들의 불만을 지적하고 있지만, 우리의 연구에서 노조 사업장과 비노조 사업장 사이에서 도입 정도의 유의미한 차이는 발견되지 않았다. 이러한 분석결과는 새로운 작업조직의 수용 여부가 노조 차원에서 결정되는 문제라기보다 작업장 정치의 대상일 가능성을 말해주는 것이다.

## 참고문헌

- 김황조 성백남 최강식 「한국의 노동조합 임금효과 : 1987 ~2001」, 『한국경제학보』 제11권 제1호.
- 배무기(1990), 「노동조합의 상대적 임금효과」, 『한국노동연구』 창간호, 한국노동연구원.
- 이호창(2000), 『저숙련체제의 문제점과 숙련지향적 노사관계의 구축방안』, 노총중앙연구원.
- 정승국(1995), 『유연적 생산을 향한 기술과 조직의 변화』, 성균관대학교 대학원 사회학과 박사학위논문.
- 정이환(1997), 「노동의 인간화에 대한 의식조사분석」, 박준식 외, 『노동의 인간화』, 한국노동사회연구소.
- 채창균(1993), 『독점·비독점 부문별 노동조합의 상대적 임금효과』, 서울대학교 대학원 경제학과 박사학위논문.
- 최종태(1992), 「생산기능직의 내부노동시장개발을 위한 노무관리의 과제」, 『노사관계연구』 제3권.
- EIRO(1998), "Collective Bargaining and Continuing Vocational Training in Europe", Apri.
- Freeman R. and Medoff, J.(1984), *What do Unions Do?*, New York: Basic Books.
- Green, F., Machin, S., and Wilkinson, D.(1996). "Trade unions and training practices in British workplaces". *Discussions Paper 278*, LSE Center for Economic Performance, February.
- Heyes(1993), Training Provision and Workplace Institutions: an Investigation, *Industrial Relations Journal* 24: 4.
- Heyes Jason and Mark Stuart(1998), Bargaining for Skills: Trade Unions and Training at the Workplace, *British Journal of Industrial Relations*, 36: 3 September 1998. pp. 459~467.
- Hyman, R.(1994), "Changing Trade Union Identities and Strategies", in Hyman, R. and Ferner, A.(eds.), *New Frontiers in European Industrial Relations*, Oxford: Basil Blackwell.
- Hyman R.(1999), "An Emerging Agenda for Trade Unions?", ILO.
- Mahnkopf Birgit(1992), The Skill-oriented Strategies of German Trade Unions:

Their Impact on Efficiency and Equality Objectives, *British Journal of Industrial Relations*, 30: 1.

Rainbird Helen(2000), Training in the workplace and workplace learning: introduction, Helen Rainbird ed., *Training in the workplace. Critical Perspectives on Learning at Work*, St. Martin's Press, 2000.

Streeck Wolfgang(1992), "Training and the New Industrial Relations: a Strategic Role for Unions?" in Marino Regini ed. *The Future of Labour Movement*, Sage.

Stuart(1996), The Industrial Relations of Training: a Reconsideration of Training Arrangements, in *Industrial Relations Journal* 27: 3.

Sutherland Jim & Helen Rainbird(2000), "Unions and workplace learning: conflict or cooperation with the employer?", *Training in the workplace. Critical Perspectives on Learning at Work*, edited by Helen Rainbird, St. Martin's Press, 2000.