

정책자료

2002-03

한국의 노사관계 연구

—사업장패널 예비조사 자료분석 : 기초통계편—

김 훈·김정한

목 차

요 약	i
I. 노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 필요성 및 효과	1
1. 노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 필요성	2
2. 노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 기대효과	9
3. 연구의 범위	14
II. 선진국의 사업장 패널조사	15
1. 영국의 사례와 함의	17
2. 호주의 사례와 함의	27
3. 캐나다의 사례와 함의	50
III. 노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 설계	59
1. 설문지 설계	59
2. 표본설계	64
3. 조사방법 및 조사기간의 설계	68
4. 실사결과 개요	69
5. 사업자 및 응답자의 일반 현황	70
IV. 인적자원관리 및 노사관계 기초통계 분석	74
1. 인적자원관리(HRM)	74

2. 노사관계	116
V. 요약 및 결론	150
부 록	155

표 목 차

<표 I-1> 노사분규 주요 지표 동향	3
<표 I-2> 현재와 21세기에 당면한 인적자원관리의 중요 과제	4
<표 I-3> 노사관계의 국제경쟁력 순위변화 추이	5
<표 I-4> 근로자 동기유발의 국제경쟁력 순위변화 추이	6
<표 I-5> 국가경쟁력 종합순위 변화 추이	7
<표 I-6> 정부 경제정책의 국제경쟁력 순위변화 추이	8
<표 I-7> 노동시장 및 노사관계 관련 통계의 비교	11
<표 II-1> 주요 선진국의 사업장 폐널조사 요약	16
<표 II-2> WERS 1998년도 조사내역	21
<표 II-3> 응답자들의 특성	33
<표 II-4> 사업장 노사관계의 폐턴과 조사대상 사업장의 수	41
<표 II-5> 사업장 노사관계 유형들	43
<표 II-6> 노사관계의 핵심 특징에 따른 사업장 유형	44
<표 III-1> 설문지의 내용	63
<표 III-2> 표본사업체 분포	69
<표 III-3> 실사결과 개요	70
<표 III-4> 사업장 일반 현황	71
<표 III-5> 노조유무별 사업장 형태	72
<표 III-6> 근로자의 일반 현황	73
<표 IV-1> 모집 방식과 시기	75
<표 IV-2> 인력선발시 중요 요인	77

<표 IV-3> 산업별 직업능력개발훈련 실시 여부(1999)	7
<표 IV-4> 규모별 직업능력개발훈련 실시 여부(1999)	7
<표 IV-5> 직업능력개발훈련 형태(1999)	7
<표 IV-6> 직업능력개발훈련 사업장에서의 Off-JT 실시 현황(1999)	8
<표 IV-7> 직종별 Off-JT 실시 현황(1999)	8
<표 IV-8> 직업능력개발훈련 사업장에서의 OJT 실시 현황(1999)	8
<표 IV-9> 기타 교육제도 현황	84
<표 IV-10> 산업별 평균 교육훈련비 등(1999)	8
<표 IV-11 > 규모별 평균 교육훈련비 등(1999)	8
<표 IV-12> 산업별 1인당 평균훈련기간(1999)	8
<표 IV-13> 직업훈련제도 도입이 생산성 증가에 미치는 효과	86
<표 IV-14> 직업훈련비용에 대한 영향	87
<표 IV-15> 직종별 인사고과 실시율과 평가요소	89
<표 IV-16> 직종별 인사고과의 활용 목적과 피드백 여부	91
<표 IV-17> 인사고과에 대한 노조의 태도	92
<표 IV-18> 외재적 공정성-임금수준	93
<표 IV-19> 보상제도들의 실시 현황	96
<표 IV-20> 연봉제 실시 현황	97
<표 IV-21> 이익배분제 실시 현황	98
<표 IV-22> 집단성과배분제 실시 현황	100
<표 IV-23> 우리사주제 실시 현황	101
<표 IV-24> 팀인센티브제 실시 현황	102
<표 IV-25> 스톡옵션제 실시 현황	103
<표 IV-26> 정규직 대비 비정규직의 임금수준 현황	104
<표 IV-27> 정규직 대비 비정규직의 노동비용수준	104
<표 IV-28> 법정외 복리후생제도의 문제점	106
<표 IV-29> 전년 대비 법정외 복리후생비의 변동	106
<표 IV-30> 종업원 참가제도 현황	109
<표 IV-31> 고용조정 실시 여부	110

<표 IV-32> 고용조정 실시 여부	112
<표 IV-33> 고용조정 내용	112
<표 IV-34> 인력감원과 임금조정에 의한 고용조정 시행 현황	114
<표 IV-35> 고용조정 실시 이유	115
<표 IV-36> 명예퇴직인원과 대표적 대상 직종	115
<표 IV-37> 정리해고인원과 대표적 대상 직종	116
<표 IV-38> 노조가입 현황	118
<표 IV-39> 노조가입 형태	120
<표 IV-40> 노조 대표의 일반사항	121
<표 IV-41> 노조 대표 선출대회 및 노조 대표 임기 현황	123
<표 IV-42> 노조의 의사결정과정에 영향을 주는 집단	124
<표 IV-43> 사업장 내 노노갈등의 존재 여부와 양태	125
<표 IV-44> 노조유무 및 가입단체별 노사관계에 대한 평가(평균값 비교)	129
<표 IV-45> 응답집단별 노사관계 저해의 노동조합측 요인	130
<표 IV-46> 노사관계 저해의 노측 요인(가입단체별 비교)	131
<표 IV-47> 응답집단별 노사관계 저해의 사용자측 요인	132
<표 IV-48> 노사관계 저해의 사용자측 요인(가입단체별 비교)	133
<표 IV-49> 노동조합 활동에 관한 견해(평균값 비교)	134
<표 IV-50> 노동조합 전략에 관한 견해(평균값 비교)	135
<표 IV-51> 2000년도 노동쟁의 내용	137
<표 IV-52> 노사협의회 설치 방식	137
<표 IV-53> 노사협의회 구성 현황	138
<표 IV-54> 노사협의회 개최방법과 개최횟수	139
<표 IV-55> 노사협의회와 단체교섭의 안전운영 방법	140
<표 IV-56> 전문위원회의 활동 내용(복수응답)	140
<표 IV-57> 노사간 불일치시 조정방법	141
<표 IV-58> 합의사항 이행 정도	141
<표 IV-59> 동일사업장 내의 노사간 합의사항 이행정도 평가비교	142
<표 IV-60> 사용자측 대표의 노사협의회 참가 정도	142

<표 IV-61> 노사협의회 운영에 대한 노사간 평가(평균값 비교)	143
<표 IV-62> 노사협의회 효과에 대한 노사간 평가(평균값 비교)	144
<표 IV-63> 노사협의회 전반적 평가	145
<표 IV-64> 고충처리제도의 운영 현황	146
<표 IV-65> 고충처리제도의 활용 정도	147
<표 IV-66> 고충처리제도가 제대로 활용되지 않는 이유	147
<표 IV-67> 근로자 대표의 이사회 참석 현황	148
<표 IV-68> 근로자 대표의 회사 주요 회의 참석과 경영설명회 현황	149

그림목차

[그림 I-1] 인적자원관리 및 노사관계의 기대효과	2
[그림 II-1] WERS 1998년도 조사의 구조	2
[그림 II-2] WES 조사의 구조	5
[그림 III-1] 설문지의 내용 및 구성	9
[그림 III-2] 표본설계의 일반적인 과정	6
[그림 IV-1] 직종별 인사고과의 상대적 평가요소	9
[그림 IV-2] 직종별 임금결정체계	9
[그림 IV-3] 인적자원관리	17
[그림 IV-4] 노사관계의 협력성·대립성에 대한 평가	126
[그림 IV-5] 노사간 권력관계의 변화	17

요약

1997년 외환위기는 우리나라 경제 및 경영 패러다임을 근본적으로 전환시키는 중요한 계기가 되었을 뿐 아니라, 기업에서는 외환위기 이후 경쟁력 제고를 위한 방안의 하나로 사업장 단위의 노사관계 및 인적자원관리 관행이 급격히 변화되고 있다. 그러나 이에 대한 관련 자료의 미흡으로 사업장 단위에서 전개되고 있는 변화의 실태와 방향성을 제대로 파악할 수 없는 것이 우리의 현실이다. 우리나라와는 달리 영국, 호주, 캐나다 등 선진국에서는 노동시장의 수요 측면인 사업장 단위 노사관계 및 인적자원관리 동태파악을 위해 정부주도하에 정기적으로 노사관계 및 인적자원관리 패널조사를 실시하여 그 결과를 고용 및 노사관계 관련 정책의 수립과 평가를 위한 중요한 기초자료로 활용하고 있다. 우리나라의 경우 노동시장 관련 정보에 비해 노사관계 및 인적자원관리 관련 기초통계는 거의 없는 실정이며, 있다 하더라도 대부분 행정통계 중심의 자료로서 신뢰성 결여로 인해 정책자료로서의 활용은 거의 불가능한 실정에 있다.

이번에 실시된 노사관계 및 인적자원관리 예비패널조사는 사업장 단위의 노사관계 및 인적자원관리의 변화실태와 그 요인을 체계적으로 파악하여 노사관계 및 인적자원관리 환경변화에 대응하고, 노사관계 및 인적자원관리 관련 통계를 보완할 뿐 아니라 객관적이고 신뢰할 수 있는 노사관계 및 인적자원관리 정보를 제공하여 신뢰성 있는 자료의 부족으로 인한 노사의 인식격차를 해소하여 보다 정합성 있는 노사정책과 시의 적절한 정부정책을 효율적으로 마련하도록 지원하는 데 그 목적이 있다. 이와 아울러 패널조사 결과자료를 활용한 연구의 활성화는 인적자원관리

기법들의 효과에 대한 실증적인 분석을 유도하고 우리나라 실정에 적합한 한국형 노사관계 및 인적자원관리 모델을 개발하는 데 크게 기여할 것으로 기대된다.

이러한 목적을 달성하기 위해 본 연구는 상시근로자 100인 이상 사용 사업장을 대상으로 표본설계하여 표집된 사업장의 인적자원관리 담당자, 노사관계 담당자, 근로자대표, 그리고 근로자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 표본설계 결과 농림어업을 제외한 560개 사업장을 대상으로 설문조사한 결과 총 543개 사업장이 최종표본으로 선정되었다.

노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 기초통계 결과를 살펴보면 다음과 같다.

먼저 인적자원관리에 관한 기초통계에 대한 분석결과를 요약하면, 첫째, 채용관리의 경우 모집시기는 모든 직종에서 수시모집이 압도적으로 선호되고 있으며, 모집방법은 정기모집은 대중매체의 활용도가, 수시모집에서는 인터넷의 활용도가 높아 모집시기와 모집방법에서 과거와 차이가 있는 것으로 나타났다. 선발방법은 전공분야를 가장 중시하는 연구직을 제외하고는 인성, 면접점수, 전공분야, 입사성적 등의 순이다.

둘째, 교육훈련의 경우 직업능력개발훈련을 실시하는 사업장의 비율이 49.4%로 지식기반경제시대에 걸맞는 훈련이 이루어지지 않고 있으나, 경공업이나 비제조업보다는 중화학 사업장과 대기업일수록 교육훈련이 많이 실시되고 있다.

셋째, 업적성과 중심의 인적자원관리에서 핵심적인 요인인 인사고과는 생산직을 제외한 나머지 직종에서는 70~75%의 실시율을 보이고 있으나, 중화학공업 사업장과 대기업에서 전반적으로 모든 직종에서의 실시율이 높은 것으로 나타났다. 인사고과의 평가요소는 업적, 능력, 태도의 순으로 중요성이 높아 업적 중심의 인적자원관리가 이루어지고 있는 것으로 보이지만, 근로자의 체계적인 육성보다는 선별을 위한 도구로 많이 활용되고 있다는 점에서 개선의 여지가 있다. 인사고과에 대한 노조의 태도는 일부 사업장에서 노조의 반대로 실시하지 못하거나 비조합원

에게만 실시하고 있는 것으로 나타났지만, 대부분의 사업장에서는 조합원에게도 실시하고 있는 것으로 나타났다.

넷째, 보상관리 측면에서는 특히 연봉제의 도입비율이 급증하여 속인적 성격을 갖는 연공 위주의 보상관리에서 업적 중심의 보상관리로 변화하고 있음을 여실히 보여주고 있다.

다섯째, 인적자원관리 방식은 급격한 환경변화에도 불구하고 시장지향적인 방식보다는 공동체 지향적인 큰 것으로 나타났으나, 보상체계와 고용관계면에서는 직종별로 차이를 보이고 있다. 즉 보상체계의 경우 관리직이 시장지향적 성격이 강하지만, 고용관계에서는 생산직이 오히려 시장지향적 성격이 강한 것으로 나타나 흥미로운 결과를 보인다.

노사관계에 대한 기초자료 분석결과는 다음과 같이 정리된다.

첫째, 전반적인 노사관계 분위기를 외환위기 이전, 1998~1999년, 2000년 이후로 구분하여 보면 사용자, 노동조합, 근로자 모두 최근에 가까울수록 협력적이라고 평가하고 있으며, 노사간의 힘 관계는 외환위기 직후에는 사측 우세로 나타났으나 최근에는 다시 노측이 힘을 얻고 있는 것으로 나타났다.

둘째, 노사관계가 불안한 요인을 노동자측과 사용자측 요인으로 나누어 살펴보면, 먼저 노동조합측 요인으로서 노사 모두 임금인상 위주의 단체교섭 관행, 회사경영에 대한 이해 부족과 무능력을 제시하고 있는 반면 사용자측 요인으로는 경영정보의 미공개, 위계적 의사결정구조를 제시하고 있다.

셋째, 노동조합 활동에 대해 일부에서 부정적으로 평가하고 있으나 기업경쟁력을 제고하거나 작업장 규율을 세우는 데 방해가 될 정도는 아니며, 오히려 생산성 향상에 협조하는 것으로 나타나 전반적으로 사측의 노조활동에 대한 평가는 긍정적인 것으로 나타났다.

넷째, 노사협의회에 대해서는 노사 모두 그 효과에 대해 긍정적으로 평가하고 있으며, 유노조사업장에서 무노조사업장에 비해 더욱 긍정적으로 평가하는 경향이 높다.

본 연구는 1997년 외환위기 이후 노사관계 및 인적자원관리 관행이 그 이전시기에 비해 급격히 변화하고 있으나 이에 대한 신뢰성 있는 정보 부족으로 올바른 정책마련이 부족하다는 판단하에 시도되었다. 특히 고용관계에 대한 변화의 내용과 방향성에 대한 미시적인 수준에서의 체계적이고 종단적인 분석이 노동시장보다는 특히 노사관계 및 인적자원관리 부문에서 미흡한 것이 우리의 현실이기 때문이다. 또한 국제경쟁력 비교에서 보았듯이 우리나라 노사관계 및 인적자원관리의 국제경쟁력은 비교대상국가 중에서도 최하위그룹에 속해 국가경쟁력 저하의 주된 요인의 하나가 되고 있다. 또한 지식기반경제와 디지털경제시대에는 인적자원이 기업과 국가경쟁력을 좌우하는 핵심원천으로 대두되고 있고, 노사관계 및 인적자원관리는 결국 사람을 대상으로 이루어진다는 점을 감안하면 본 연구의 중요성은 더욱 증대된다.

그러나 본 연구는 본격적인 노사관계 및 인적자원관리 패널조사를 위한 예비조사로서의 성격을 지녀 설문지 구성이나 표집 등에서 많은 한계를 안고 있는 것도 사실이다. 그러므로 사업장 단위의 노사관계 및 인적자원관리에 대한 심층적이고 체계적인 분석을 위한 노사관계 및 인적자원관리 패널예비조사는 이번에 이루어진 예비조사의 미비점을 보완하여 지속적으로 이루어져야 할 것이다.

I. 노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 필요성 및 효과

1990년대 중반 WTO체제의 출범과 아울러 촉발되기 시작한 세계적 규모의 무한경쟁은 2001년 11월 뉴라운드 출범 이후 더욱 격화될 것으로 전망되고 있다. 이와 같은 경제의 글로벌화와 더불어 기술의 급속한 발전에 따른 시장 경쟁의 격화와 제품수명주기의 단축, 그리고 지식기반경제의 도래 등 경영환경의 급격한 변화는 노사관계 및 인적자원관리의 선진화를 더욱 절실히 요구하고 있다. 선진국에서는 이러한 경영환경의 변화에 적극적으로 대응하여 경쟁력을 제고하기 위한 방안의 하나로 종래의 대립적 노사관계 대신 참여·협력적 노사관계를 구축하고 아울러 이에 부합하는 방향으로 인적자원관리 관행도 개편하고 있다.

그러나 우리나라의 경우 1987년 6·29 선언 이후 노사관계 및 인적자원관리 관행이 점차 변화되어 왔으나 그 변화가 실질적인 질적 개선으로 이어지지 못한 것이 사실이다. 이러한 상황에서 맞이한 1997년 말의 외환위기는 노사관계 및 인적자원관리에서 형식적인 개선 대신 실질적이고 과감한 패러다임의 개혁을 요구하고 있다. 이에 따라 우리나라의 많은 기업은 고용관계(employment relations) 전반에 걸쳐 과감한 개혁을 시도하고 있으며, 이 과정에서 사업장 단위의 노사관계 및 인적자원관리(IR/HRM; Industrial Relations and Human Resource Management)는 전반적으로 상당히 큰 변화를 겪고 있는 것으로 보인다.

외환위기 이후 이루어진 급격한 변화에도 불구하고 사업장 단위의 고용관계가 어떠한 모습으로 변화하고 있는가에 대한 명확한 상은 제대로 그려내지 못하고 있다. 노사관계 및 인적자원관리에 대한 연구들은 대부분 일정시점을 기준으로 한 횡단면적(cross-sectional) 조사로서 노사관계 및 인적자원관리의 정지된 그림(snapshot view)을 보여줄 수는 있으나 동태적인 측면에서 채용관리, 보상관리 등의 인적자원관리상의 변화와 노사관계 분위기, 종업원 참가

2 한국의 노사관계 연구

등의 노사관계상의 변화를 파악하는 데는 한계를 노정하고 있다.

이에 따라 변화의 실상과 내용에 대한 정확한 정보의 부재로 인해 정책당국자들은 올바른 변화의 방향을 설정하고 한국적 상황에 적합한 미시적 수준의 고용관계 정책들을 입안하는 데 적지 않은 애로를 겪고 있다. 특히 지식기반경제화의 시대에 고용의 질을 향상시키면서 이와 함께 높은 수준의 경쟁력을 지닐 수 있는 새로운 노사관계 및 인적자원관리의 패러다임을 구축하고 이에 적합한 정책을 개발해야 하는 정책당국자의 입장에서 볼 때 사업장 단위에서의 변화 실태와 방향을 파악하는 것은 매우 절실한 과제이다. 그러므로 고용관계의 실상과 그 변화 추이를 보다 정확하게 진단하고, 이에 입각하여 한국의 실정에 적합한 고성과 패러다임 구축을 위한 효과적인 정책을 입안하기 위해서는 무엇보다도 사업장 단위에서의 노사관계 및 고용·인적자원관리 관행에 대한 정확한 실태 및 그 추이 파악이 전제되어야 한다.

새로운 노사관계 및 인적자원관리 패러다임을 선도하는 주요 선진국가들은 1980년대부터 사업장 단위 고용관계의 실태와 변화방향 파악이 갖는 정책적 중요성을 인식하고, 정부 주관하에 정기적으로 사업장 단위 패널조사를 실시하여 노사관계 및 인적자원관리 관련 정책의 수립과 평가를 위한 데이터베이스를 구축해 오고 있다. 다음에 살펴볼 영국, 호주, 캐나다 등 주요국의 경험에 비추어 볼 때 사업장 단위 패널데이터의 구축은 한국적 현실에 적합한 노사관계 및 인적자원관리 정책을 마련하는 데 대단히 중요한 의미를 지닐 수 있을 것으로 기대된다.

노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 필요성을 구체적으로 살펴보면 다음의 세 가지로 요약할 수 있다.

1. 노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 필요성

가. 노사관계의 악화와 인적자원관리 관행의 변화

선진국들이 사업장 단위 인적자원관리 및 노사관계 패널조사의 필요성을 인식하게 된 배경에는 1980년대 이후 세계시장에서의 경쟁이 점점 더 치열하

게 전개되고, 구조조정과 더불어 기존의 고용관계를 변화시킬 필요성이 강력하게 제기되었던 시대적 상황이 강력한 요인으로 작용하였다.

반면 한국 기업들은 일부 시기를 제외하고는 지속적으로 경제성장이 이루어지면서 구조조정과 고용관계 개혁의 필요성을 거의 인식하지 못한 채 1980년대를 통과할 수 있었다. 그러나 선진국 기업들이 강력한 구조조정의 과정을 거치면서 경영의 효율성을 제고하고 경쟁력을 강화해 나가는 가운데 한국의 기업들은 1990년대 중반에 들어서면서 치열한 경쟁압력에 노출되기 시작하였다.

한국의 경우에도 일찍부터 기존의 제도와 관행들에 대한 전반적 재검토와 객관적 판단의 기초 위에서 21세기의 지식기반경제화의 시대에 적합한 노사관계 및 인적자원관리의 새로운 패러다임을 모색하기 위한 시도가 있어야 했다. 그러나 높은 경제성장의 시기 동안 한국 기업과 정책당국자 및 노사관계 이해당사자들은 그러한 필요성에 거의 둔감했던 것이 사실이다.

그러나 1997년 말 외환위기를 맞으면서 노사관계는 급격히 악화되는 양상을 보이고 있다. 노사분규건수는 1987년 민주화 선언 이전에는 매년 100~200건 이내였으나 민주화 선언 이후 급증하여 1987년 3,749건, 1988년 1,873건, 1989년 1,616건에 이르게 되었다. 이후 분규건수가 지속적으로 감소하는 추세를 보였으나 <표 I-1>에서와 같이 외환위기 이후에는 다시 급증하고 있다. 즉 1997년 78건에서 1998년에는 129건, 1999년 198건, 2000년 250건으로 매년 증가하고 있으며, 노사분규 참가자수 및 노사분규로 인한 근로손실일수도 지속적으로 증가하고 있다.

<표 I-1> 노사분규 주요 지표 동향

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
노사분규발생건수(건)	144	121	88	85	78	129	198	250	238
분규참가자수(천명)	109	104	50	79	44	146	92	178	153
근로손실일수(천일)	1,308	1,484	393	893	445	1,452	1,366	1,894	1,747

주 : 2001년 11월 27일 현재 기준.

자료 : 노동부.

다음에 살펴볼 노사관계의 국제경쟁력에서도 알 수 있듯이 우리나라의 노

4 한국의 노사관계 연구

사관계 국제경쟁력은 조사대상국가 중 최하위그룹에 속해 있다. 이는 1987년 6·29 민주화 선언 이후 10년 이상의 기간이 경과하였지만 노사관계의 질적 개선이 거의 이루어지지 않았다는 것을 단적으로 증명한다. 이렇게 된 데에는 노사간의 신뢰결여, 참여와 협력에 기초를 둔 노사관계로의 미전화, 노동정책의 일관성 결여 등 여러 가지 요인이 있을 수 있으나 올바른 정부정책과 노사의 방안 마련에 도움이 되는 노사관계 관련 기초통계의 미비도 노사관계의 퇴보에 상당부분 기여하는 것으로 평가된다.

한편 경제위기와 구조조정의 압력은 고용관계의 구조 및 관행에도 폭 넓은 변화를 야기시키고 있다. 즉 내부노동시장 중심에서 외부노동시장 중심으로의 노동시장의 변화는 과거 평생직장 개념하에서의 충성-종신고용의 계약관계가 더 이상 성립되지 않음을 의미하며 이러한 변화들이 총체적으로 근로자들의 모집·선발, 교육훈련(능력개발), 평가 및 보상에 이르는 전반적인 인적자원관리 관행의 급격한 변화를 초래하고 있다. <표 I-2>에서 보는 바와 같이 기업 내부에서 인력을 육성하여 활용하는 고용관계 패턴에서 핵심인력을 제외하고는 가급적 외부에서 인력을 충원하거나 아웃소싱하는 고용관계로의 변화 그리고 집단연공주의 중심에서 연봉제¹⁾나 성과배분제²⁾ 도입과 같은 성과주의로의 변화 등은 현재 우리 기업과 근로자들이 직면하고 있는 현실이며 앞으로

<표 I-2> 현재와 21세기에 당면한 인적자원관리의 중요 과제

순위	현재 시급한 인적자원관리 당면과제	21세기 경쟁력 확보를 위한 인적자원관리 과제
1	연봉제 등을 통한 능력주의형 임금관리	유연한 인력관리 및 고용조정
2	유연한 인력관리 및 고용조정	연봉제 등을 통한 능력주의형 임금관리
3	객관적이고 타당한 고과제도의 확립과 운영	종업원의 창의성 개발
4	인력예측 및 정원관리의 합리화	객관적이고 타당한 고과제도의 확립과 운영
5	인재육성을 위한 효율적인 교육훈련	우수인력의 확보

자료 : 유규창박우성(2000: 74).

- 1) 연봉제의 도입비율(조사대상 100인 이상 사업장)을 보면 외환위기 이전인 1996년과 1997년에는 각각 1.6%, 3.6%에 지나지 않았으나 외환위기 이후인 1999년에는 15.1%로 급증한 후 2000년 23.0%, 2001년 27.1%로 지속적으로 증가하고 있어 연봉제는 현실의 임금제도로 자리잡고 있다.
- 2) 성과배분제의 도입비율도 1996년과 1997년에는 각각 5.7%, 7.0%에 지나지 않았으나 1999년에는 16.0%로 2배 이상 그 비율이 증가하였으며, 2000년과 2001년에는 각각 20.6%, 21.6%로 꾸준히 증가하고 있다.

경쟁력 확보를 위해서는 이러한 기존 관행의 혁신 내지 정착과정에서 발생하게 될 불협화음을 매끄럽게 조율하는 것이 중요한 당면과제로 대두되고 있다.

이와 같이 외환 이후의 경제위기와 급속한 구조조정의 압력 가운데 한국 기업들은 노사관계와 인적자원관리 분야의 혁신을 통한 기업경쟁력 확보만이 새로운 경쟁환경에서 살아 남기 위한 유일한 대안이라는 것을 절감하기 시작하였다. 이러한 상황에 발맞추어 우리가 던지고 서 있는 현실을 정확히 인식하고 나아가 미래를 위한 새로운 노사관계 및 인적자원관리의 발전방향을 구체화시키기 위한 기초 작업을 도모해야 할 필요성이 절실하게 제기되고 있다.

나. 우리나라 노사관계 및 인적자원관리의 국제경쟁력 저위

우리나라 노사관계의 국제경쟁력 순위는 多분규·高손실로 인하여 경쟁국가에 비해 매우 낮으며 그 추세 또한 악화일로에 있다. IMD에서 발표한 자료에 따르면, 우리나라 노사관계의 국제경쟁력은 1995년 48개국 중 25위에서 2001년에는 49개국 중 46위로 거의 최하위로 추락한 반면, 우리의 경쟁국가들은 순위가 안정된 모습을 보여 큰 대조를 보이고 있다.³⁾

<표 I-3> 노사관계의 국제경쟁력 순위변화 추이

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
한 국	25	29	41	43	46	44	46
일 본	3	3	4	10	3	8	5
대 만	17	16	20	15	17	16	15
싱 가 포 르	8	4	6	4	1	1	1
홍 콩	12	15	15	9	11	11	10
말 레 이 시 아	21	10	7	16	12	13	19
조사대상국가수	48	46	46	46	47	47	49

주 : 사업체 수준의 설문조사를 통해 노사관계의 전반적인 상태를 '적대적 : 1' ~ '생산적 : 10'의 10점 척도로 측정된 평균치로 순위를 매김.

자료 : IMD, The World Competitiveness Report.

3) 우리나라의 노사관계점수는 2000년과 2001년의 경우 각각 4.46, 4.23으로 조사대상국가의 전체 평균 6.31과 6.20에도 훨씬 못 미치는 실정이다. 즉 우리나라의 경우 협조적이라기보다는 아주 적대적인 노사관계를 보이고 있는 것으로 평가되고 있다.

6 한국의 노사관계 연구

한편 <표 I-4>에서 보는 바와 같이 근로자의 기업 및 직무에 대한 헌신과 열의의 정도를 비교하는 근로자 동기유발 순위에서는 1995년 48개국 중 6위를 기록한 이후 점점 순위가 낮아져 외환위기 이후인 1998년에는 36위, 1999년 33위, 2000년 33위, 2001년 32위로 예전의 순위를 회복하지 못하고 있다. 그러나 1995년과 2001년을 비교하면 싱가포르는 9위에서 3위로, 말레이시아는 32위에서 22위로 순위가 향상되었으며, 일본, 대만, 홍콩 등은 순위가 하락하였지만, 우리나라에 비해 하락폭이 그다지 크지 않을 뿐 아니라 순위도 높다.

<표 I-4> 근로자 동기유발의 국제경쟁력 순위변화 추이

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
한 국	6	9	21	25	36	33	32
일 본	1	1	1	3	1	4	6
대 만	12	5	12	11	10	17	15
싱 가 포 르	9	17	6	9	2	2	3
홍 콩	19	15	13	22	14	23	28
말레이시아	32	23	22	20	20	28	22
조사대상국가수	48	46	46	46	47	47	49

자료 : IMD, The World Competitiveness Report.

한 국가의 경쟁력은 노사관계와 인적자원관리뿐 아니라 정부의 경제정책, 교육, 규제, 정부의 효율성, 세계화의 정도 등 다양한 요인에 의해 좌우된다. IMD의 자료에 의하면 비교대상국가의 평균에 미치지 못하는 부문으로는 해외직접투자, 경제활동참가율, 주주의 책임과 권리, 대학교육의 사회요구에 대한 정합성, 각종 계약에서의 투명성, 문화적 폐쇄성, 차별 등이다(IMD, 2001: 219). 특히 경영의 효율성(business efficiency)과 관련해서는 경영자의 여론으로부터의 신뢰 결여(47위), 이사회회 기능부실(47위), 내부거래의 심각(43위), 윤리성 결여(39위)를 비롯하여 특히 노사관계의 적대성(46위)은 조사대상국가에서도 가장 낮은 수준인 것으로 나타났다(IMD, 2001: 219).

이와 같이 노사관계, 경영관리, 근로자 동기유발 등의 낙후성은 국가경쟁력 약화의 주된 요인이 되어 우리나라의 국가경쟁력은 1995년 26위에서 외환위기 이후인 1998년과 1999년에는 35위와 38위로 떨어졌다가 2000년과 2001년

에는 다시 28위로 회복되었지만 우리의 주요 경쟁국과 비교해서는 여전히 낮은 위치를 점하고 있다. 예를 들면 싱가포르의 경우 2위를 지키고 있으며, 다만, 홍콩, 말레이시아 등도 우리나라에 비해 높은 순위를 차지하여 우리가 처한 위상을 여실히 보여주고 있다.

<표 I-5> 국가경쟁력 종합순위 변화 추이

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
한 국	26	27	30	35	38	28	28
일 본	4	4	9	18	16	17	26
대 만	14	18	23	16	18	22	18
싱 가 포 르	2	2	2	2	2	2	2
홍 콩	3	3	3	3	7	14	6
말레이시아	23	23	17	20	27	25	29
조사대상국가수	44	45	46	46	47	47	49

자료 : IMD, The World Competitiveness Report.

다. 정부 정책의 역할 미흡

이러한 노사관계 및 인적자원관리 관행의 급격한 변화 및 국제경쟁력 약화 상황에 대응한 정부 정책의 역할이 효과적이었다고 평가하기는 어렵다. 지난 외환위기 이후 지속적으로 진행되고 있는 구조조정과정에서 노·사간의 마찰 및 대립이 상당한 위험수위까지 도달하게 된 배경에는 정부의 역할 미흡에도 그 원인의 일단이 있다고 보여진다. IMD의 자료에 의하면 2001년 현재 경제 환경 변화에 대한 정부 정책의 정합성 점수는 31위에 해당되는 4.789점으로 10점 만점의 절반에도 미치지 못하고 있다(표 I-6 참조). 물론 정부는 노사관계가 기업경쟁력에 미치는 영향을 인식하고 신노사문화 정책 등의 추진을 통해 참여와 협력의 노사관계 패러다임의 정착과 확산을 도모해 오고 있다. 이러한 노력은 근로자들의 삶의 질 제고로 연결되는 기업의 경쟁력 강화를 위해서는 사업장 단위에서의 동반자적 노사관계 형성과 적극적인 인적자원개발에 기반을 둔 근로자들의 능동적 참여와 창의성이 관건임을 인식하는 데서 출발하고 있다.

8 한국의 노사관계 연구

이와 같은 정부의 정책들이 성공하기 위해서는 노사정간의 신뢰와 특히 노동측의 적극적인 참여가 중요하다. 그리고 이러한 신뢰의 바탕을 구축하기 위해서는 노사 양측에게 우리의 노사관계 현실에 대한 객관적이고 믿을 수 있는 그리고 시의적절한 정보를 제공하는 것이 필수적이다.

<표 I-6> 정부 경제정책의 국제경쟁력 순위변화 추이

	1996	1997	1998	1999	2000	2001
한 국	33	43	39	41	33	31
일 본	44	46	46	43	36	48
대 만	13	25	18	9	13	38
싱 가 포 르	1	1	1	1	1	1
홍 콩	5	17	13	14	11	21
말레이시아	2	2	6	5	5	10
조사대상국가수	46	46	46	47	47	49

주 : 정부 경제정책의 경제환경 변화에의 정합성 정도를 '정합성이 낮음 : 1' ~ '정합성이 높음 : 10'의 10점 척도로 측정한 평균치로 순위를 매김.

자료 : IMD, The World Competitiveness Report.

OECD, IBRD 등 국제기구로부터 성공적이라고 평가받고 있는 실업대책의 경우 이와 같은 평가를 받을 수 있었던 요인들 중 하나가 정확한 노동시장 관련 자료에 기초하여 체계적인 분석을 시도하고 그 결과를 정책수립에 반영하였기 때문이라고 볼 수 있다. 노동시장 관련 자료에 비해 노사관계 자료는 다음에 살펴보는 바와 같이 신뢰성이 결여되어 노사로부터 인정을 받지 못하고 있을 뿐 아니라 적시성과 정합성이 있는 정부 정책의 마련에도 많은 문제를 안고 있는 것으로 평가되고 있다. 현재 한국 경제가 직면하고 있는 위기상황에서 우리가 나아가야 할 방향을 객관적으로 제시하고 참여협력적인 노사관계의 구축을 유도하기 위해서는 이를 뒷받침할 수 있는 체계적이며 객관적인 자료가 요구되는 이유가 바로 여기에 있는 것이다.

특히 패널조사는 동일한 표본집단을 대상으로 일정한 간격을 두고 주기적으로 조사를 실시함으로써 노사관계 및 인적자원관리 관행의 변이과정을 시계열적으로 파악할 수 있는 장점을 지니고 있으나 불행히도 우리나라에서는

사업장 단위에서 인적자원관리 및 노사관계의 변화를 역동적으로 파악할 수 있는 질 높은 패널자료가 존재하지 않는다.

2. 노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 기대효과

가. 노사관계 및 인적자원관리 환경변화에 대응

경제위기를 극복하면서 경제주체간의 갈등이 심화되고 있는 현실에서 앞서 살펴본 바와 같이 노사관계 및 인적자원관리는 다양화·복잡화되는 양상을 보이고 있으며 21세기에는 산업 및 고용구조의 급격한 변화와 동시에 노사관계의 구조 또한 다양한 변화가 예상되고 있다. 특히 세계화, 정보기술화 등 급격한 환경변화에 따른 산업구조의 변화와 고용의 질적 변화, 그리고 사업장 수준에서의 대응 현황에 대한 과학적이고 체계적인 조사와 분석을 통해 노사관계 관련 정책수립을 위한 전략적 방향을 제시하는 것이 중요하다. 그러나 외환위기 이후 사업장 단위의 노사관계 및 인적자원관리 관행의 급격한 변화에도 불구하고 그 실태에 대한 구체적인 파악은 정확히 이루어지지 못하고 있다. 따라서 급격하게 악화된 우리나라의 노사관계 현실을 개선하여 국제경쟁력을 제고함과 아울러 고용·노사관계 관련 정책을 효율적으로 추진하기 위해서는 이러한 노사관계 및 인적자원관리 관행의 변화 요인을 체계적으로 분석할 수 있는 기초통계의 구축이 선행되어야 한다.

물론 이상과 같은 필요성을 충족시키기 위해서는 그때 그때의 상황에 부합하게 일회적으로 통계조사를 실시하는 것도 가능하나 중장기적 관점에서 정책 추진의 효과성과 신뢰성을 높이기 위해서는 충분한 사전준비기간을 거쳐서 패널데이터를 구축하는 것이 가장 효과적인 방법이라고 판단된다. 선진국에서는 이미 이러한 필요성을 인식하고 1980년대부터 정부 주도로 정기적인 노사관계 패널조사를 실시해 오고 있으며, 그 결과를 고용 및 노사관계 관련 정책의 수립과 평가를 위한 기초통계로 활용하고 있다.

나. 노사관계 및 인적자원관리 관련 통계 보완

최근 경제구조, 노동시장 및 노사관계 그리고 인적자원관리 관행의 급격한 변화로 말미암아 체계적이고 미시적인 노동정책에 대한 수요가 증대하고 있으며 또한 효과적인 정책수립과 실행 및 평가를 위해서는 신뢰할 수 있는 통계데이터의 뒷받침이 필수적이다. 그러나 우리나라의 현행 노사관계 및 인적자원관리 관련 통계는 내용의 빈약성으로 인해 심층분석에 근거한 정책입안이나 결정과정에 큰 도움이 되지 못하는 실정이다. 기존의 노사관계 관련 연구에서 나타나고 있는 공통된 문제점들은 심층분석을 위한 기초자료의 미비 때문에 우리나라의 실정에 맞는 노사관계 및 인적자원관리 시스템의 모델을 정립하기가 매우 어렵다는 점이며 설령 이와 관련된 기초자료가 있다 해도 매우 제한적이고 편향(biased)된 자료가 대부분이기 때문에 분석의 한계를 지니고 있다. 물론 인적자원관리 및 노사관계의 실태와 그 변화 방향에 대한 수준 높은 연구들이 없는 것은 아니지만, 기존의 많은 연구들은 특정 산업에 치우치거나, 전문화된 주제 영역에 국한되어 있거나, 사례 연구의 한계를 벗어나지 못하고 있다. 또한 기존의 설문조사들은 그 결과를 사업장 수준에서 경제 전반과 연계시켜 일반화하는 데 한계를 안고 있다. 따라서 기존의 연구들만으로는 사업장 단위의 노사관계 및 인적자원관리 전반에 대한 실효성 있는 분석을 통해 신뢰할 만한 결과를 도출하는 것이 힘든 상황이다.

현재 우리나라의 노사관계 관련 통계는 그 양적인 규모뿐만 아니라 내용의 질적인 측면 등에서 절대적으로 미흡한 실정이다. <표 I-7>에서와 같이 전국 단위의 노동시장 관련 통계는 다양하여 조사의 목적에 따른 이용 및 분석이 가능하지만, 노사관계 관련 통계는 노동조합 조직 현황, 노사분규 현황, 임금교섭 타결 현황밖에 없는 실정이다. 그나마 노사 관련 통계는 대부분이 행정 관련 통계로서 일반 연구자들의 접근이 불가능한 실정이다. 또한 노사관계 관련 통계는 행정통계 위주의 자료이용을 목적으로 조사되고 있기 때문에 그 신뢰성이나 체계성에서 매우 낙후되어 있다. 노동시장에 관한 조사와는 달리 자료수집 및 관리가 매우 허술하며 담당자가 바뀌면 작성기준도 자주 바뀌는 등 통계의 지속성이 결여되어 있다. 그리고 고비용과 다항목의 조사에도 불구하고

하고 기초자료로서의 역할이 매우 미비하며 노사관계의 변화에 대한 심층분석이 어렵다는 한계를 안고 있다.

또한 노동부에서 주관하고 있는 노동시장 관련 통계조사들은 모두 사업체 조사로서 거시적인 측면에서 노동력의 수급 및 이동상황, 임금변동을 조사하고 있으나 단체교섭이나 근로자 참가, 선발·교육·훈련·평가·보상관리 등 미시수준의 구체적인 노사관계 및 인적자원관리 관련 실태의 파악은 불가능하다. 또한 위에서 언급한 대로 노사관계 관련 자료의 대다수는 각 지방노동관서를 통해서 집계되고 있는 행정통계 중심의 자료로서 신뢰성 결여로 인하여 정책자료로서의 활용이 불가능한 것이 현실이다. 따라서 신뢰성 있는 기관을 통하여 사업장 단위의 노사관계 및 인적자원관리의 실태와 변화 추이를 체계적으로 구축해 나가는 작업이 절실히 요구된다.

<표 I-7> 노동시장 및 노사관계 관련 통계의 비교

조사명	조사기관	조사단위	조사주기	조사목적
<노동시장 관련 실태조사 : 표본조사>				
- 경제활동인구조사 ¹⁾	통계청	가 구	매월	노동수요·공급
- 고용구조특별조사	통계청	가 구	5년	고용구조
- 사업체기초통계조사 ²⁾	통계청	전규모 사업체	매년	사업체조사 모집단
- 노동력수요동향조사	노동부	5인 이상 사업체	매년	근로자 과부족
- 매월노동통계조사	노동부	5인 이상 사업체	매월	고용·임금수준
- 임금구조기본통계조사	노동부	5인 이상 사업체	매년	임금구조
- 노동력유동실태조사	노동부	10인 이상 사업체	매년	직장이동
<노사관계 관련 실태조사 : 행정집계>				
- 노동조합 조직 현황	노동부	전수조사	매년	노동조합 조직
- 노사분규 현황	노동부	전수조사	수시	노사분규 발생
- 임금교섭 타결 현황	노동부	100인 이상 사업체	수시	타결임금인상률

주 : 1) 통계청은 실업대책의 효율성 평가를 위해 1998년 9월부터 기존의 설문을 대폭적으로 보강한 경제활동인구조사 부가조사를 실시하기 시작하였으며 최근까지도 6월과 12월에 조사를 실시하고 있음.

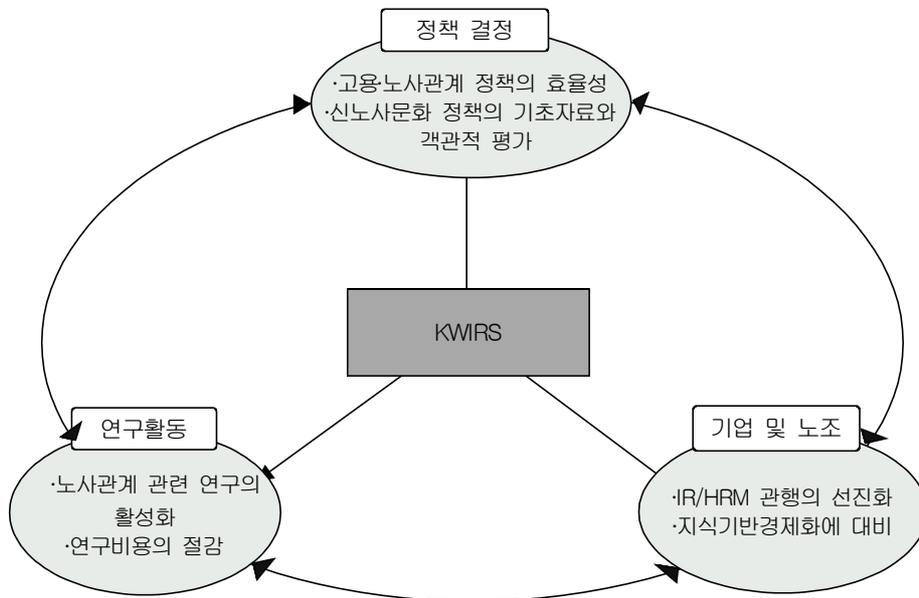
2) 1998년까지 노동부의 사업체노동실태조사가 1999년부터 통계청의 사업체기초통계조사로 흡수통합됨.

다. 객관적이고 신뢰할 수 있는 노사관계 및 인적자원관리 정보 제공

위에서 살펴본 대로 우리나라는 급격한 환경변화에 따른 지식기반경제화로
의 전환과정에 놓여 있으며 이러한 변화는 고용의 질적 변화, 그리고 사업장
수준에서의 노사관계 및 인적자원관리 관행의 실태와 변화 추이에 대한 객관
적이고 체계적인 조사와 분석을 필요로 하고 있다. 아래의 [그림Ⅱ-1]과 같이
사업장 패널조사는 노사관계 및 인적자원관리 관행의 선진화를 위한 노사 이
해당사자의 전략적 방향설정은 물론 정부의 효과적인 정책방향 수립을 위한
기초자료를 제공할 것으로 기대된다. 또한 관련 연구의 활성화를 도모함으로
써 한국적 현실에 적합한 모델 개발에 기여할 수 있을 것이다.

신뢰성 있는 객관적 조사자료의 결여는 정책당국자들에게 상당한 어려움을
가중시키고 있는 것이 사실이다. 정보와 자료가 부족한 상황에서 이해당사자
들은 자신들만의 협소한 시각과 정보에 입각한 주장을 무리하게 전개할 수
있고, 정책당국자들 역시 변화와 혁신을 위한 정책을 선택하는 데 많은 어려

[그림 I-1] 인적자원관리 및 노사관계의 기대효과



움에 직면하게 되는 것이다. 이러한 상황에서 우리는 선진국의 사례들에 의존한 판단을 할 수밖에 없었고, 이러한 판단에 기초한 정책들은 항상 많은 논란들을 불러 일으켰으며, 구체적인 해결방향을 제시할 수 없었다.

특히 정책효과는 일시적이고 단기적인 것도 있지만 그 효과가 장기적·지속적인 것이 일반적이다. 따라서 인적자원관리 및 노사관계 관련 정책의 효과 및 효율성을 제대로 파악하기 위해서는 사업장 단위에서 동일한 표본을 대상으로 그 변화실태를 지속적으로 추적할 수 있는 패널데이터의 구축이 요구되고 있다.

정책을 입안·수립하고 이를 실행에 옮기기 이전에 모의실험(simulation)을 통하여 정책이 가져올 효과를 사전적으로 평가하는 것이 바람직하다. 그러나 정부는 변화의 실상과 내용에 대한 정확한 정보의 부재로 인해 한국적 상황에 적합한 고용 및 노사관계 정책들을 입안하는 데 어려움을 겪고 있는 것이 현실이다. 이와 같이 정책의 효과를 사전적으로 예측하기 위해서는 사업장 단위에서의 구체적인 행태에 대한 광범위하고 장기적인 자료의 축적이 요구되며 이는 패널조사를 통하여 이루어질 수 있다.

특히 현재 정부는 1999년도부터 노사관계의 안정을 도모하고 노사관계의 새로운 패러다임을 구축하기 위해 ‘신노사문화 정착사업’을 추진하고 있다. 정부의 이러한 신노사문화 정책은 규모면에서 보나 질적인 측면에서 보나 향후 노사관계의 방향을 정립한다는 점에서 매우 중요한 의의를 가진다. 패널조사는 이러한 정부의 신노사문화 정책 추진의 효과성을 지속적으로 평가함으로써 이를 정책방향 설정에 피드백할 수 있는 기초자료로 활용할 수 있을 것이다. 또한 컴퓨터, 통신망 등 ICT(Information and Communication Technology)를 중심으로 한 기술혁신이 급속히 진전됨에 따라 향후 지식기반경제화와 노사관계 및 인적자원관리의 관련에 대한 연구가 크게 증가할 것으로 예상되며 이러한 연구에 필요한 정보를 미리 구축해야 할 필요성이 대두되고 있다.

현재 기업들은 핵심역량 강화의 일환으로서 새로운 인적자원관리 기법들의 도입을 시도하고 있으나, 대부분 적합성이 검증되지 않은 미국형 기법들이 유행처럼 도입되고 있는 실정이며 이 과정에서 많은 오류가 범해지고 있다. 따라서 기업이나 노조의 입장에서도 사업장 단위에서의 노사관계 및 인적자원관리 관행 전반의 실태에 대한 객관적이고 신뢰성 있는 데이터의 구축과 제공이 요구된다.

앞서 언급했듯이 인적자원관리 및 노사관계를 연구하는 많은 학자들은 이용할 수 있는 데이터의 부족을 절실하게 느끼고 있다. 사실 인적자원관리 및 노사관계 관련 데이터의 수집에는 많은 비용과 노력이 소요되며 노동부 및 기타 관련 기관에서 발표하는 자료가 현실적으로 이용가능한 데이터의 전부였다. 그리고 개별적인 사례조사나 관심분야에 국한된 조사를 산발적으로 하고 있는 것이 현실이었다. 따라서 사업장 단위의 인적자원관리 및 노사관계 패널데이터가 구축된다면 그 수요는 매우 폭발적일 것으로 예상되고 있다. 또한 새로운 패널데이터는 인적자원관리, 고용 및 노동 관련 연구를 활성화시키고 이러한 연구결과들은 효과적인 고용 및 노동정책 수립을 위한 기초자료로서 그 기능을 다할 것이며 데이터의 미비 또는 부족으로 인하여 종전에는 수행하기 어려웠던 많은 과제들에 대한 연구가 활성화될 것이다. 이러한 연구의 활성화는 여러 가지 인적자원관리 기법들의 효과에 대한 실증적인 분석을 유도하고 우리나라 실정에 적합한 한국형 노사관계 및 인적자원관리 모델을 개발하는 데 기여할 것으로 기대된다.

3. 연구의 범위

본 연구는 사업장 단위의 노사관계 및 인적자원관리의 변화실태와 그 요인을 체계적으로 파악할 수 있는 사업장 패널조사를 본격적으로 실시하기 위한 예비조사의 일환으로서 노사관계 및 인적자원관리의 환경변화에 대응하고, 노사관계 및 인적자원관리 관련 통계를 보완하고 나아가 객관적이고 신뢰할 수 있는 노사관계 및 인적자원관리 정보를 제공하여 시의적절한 정부정책을 효율적으로 마련하도록 하는 데 그 목적을 두고 있다.

이를 위해 본고는 제II장에서는 외환위기 이후 노사관계 및 인적자원관리의 변화실태와 그 요인을 체계적으로 파악할 수 있는 노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 필요성과 기대효과를 분석한 다음 제III장에서는 선진국에서의 사업장 노사관계 패널조사 사례를 살펴보았다. 제III장에서는 노사관계 및 인적자원관리 패널조사 설계방법을 언급하였다. 제IV장에서는 노사관계 및 인적자원관리의 주요 사항에 대한 기초통계를 분석하였으며, 제V장에서는 이상의 논의를 요약한 다음 정책함의와 연구의 한계를 살펴보았다.

II. 선진국의 사업장 패널조사

선진국에서 이미 수행된 패널조사 자료들은 고용 및 노사관계 이해당사자들과 정책당국자들에 대해 귀중한 정보를 제공하고 있다. 이러한 자료들은 우선 해당 국가의 사업장 단위에서 어떠한 변화가 어떻게 일어나고 있는지를 생생하게 보여주고 있다. 선진국에서 이루어진 조사들은 지금까지 알려지지 않았던 새로운 정보들을 제공하고 있고, 또한 이에 대한 이해를 높이는 데 도움을 주고 있다. 조사의 결과는 객관적 정보의 부족으로 인해 발생했던 논란의 많은 부분을 시정할 수 있도록 해주었고 인적자원관리 및 노사관계에 대한 이해를 증진시킴으로써 제도와 관행들에 대한 올바른 평가뿐 아니라 이를 바람직한 방향으로 변화시키고 개혁할 수 있는 정책적 제안들을 제시하는 데 도움을 주고 있다.

선진국의 조사결과들은 노사관계에서의 의미심장한 변화들을 많이 보여주고 있는데 특히 새로운 경쟁환경 속에서 노사관계 제도가 어떠한 방향으로 변화하고 있는지, 이 과정에서 어떤 문제가 발생하고 있는지에 대한 소중한 정보들을 제공하고 있다. 선진국들의 경우 노사관계에서 기존 제도의 변화와 더불어 진행된 기업 중심의 개별 교섭의 확산을 잘 보여주고 있으며, 어째서 이러한 변화가 나타날 수밖에 없는지에 대한 정보를 제공하고 있다. 또한 사업장 단위에서 노사관계의 구체적인 패턴들을 구분해 냄으로써 구체성이 결여된 거시정책의 한계를 보완하는 데 중요한 기초 정보를 제공하고 있다.

무엇보다 선진국의 조사는 오랜 기간 동안 치밀하게 준비되고, 종합적으로 실시된 결과 신뢰도가 높은 정보를 제공하고 있다는 점에 주목해야 한다. 이러한 자료들은 폭 넓은 범위에서 논쟁적이며 중요한 정책적 함의들을 내포하고 있다. 이러한 조사결과를 바탕으로 어느 한 극단에 치우침이 없이 합리적이며 효과적인 정책들이 제시되고 있는 것이다.

이러한 노력의 결과 새로운 시대적 상황과 현실에 적합한 실업대책, 기술

변동과 관련된 인적자원투자 및 개발정책, 세계 개혁, 임금결정의 형평성 제고, 고용(계약)형태의 다양화와 관련된 입법적 대응의 필요성 등이 제시되고 있다.

이들 외국 사례는 노조에 대해서도 상당히 중요한 정책적 시사점들을 제공해 주는데, 환경여건의 변화에 부합되는 새로운 노조의 교섭력을 사업장 단위에서 어떻게 창출할 것인가의 문제로부터 기존 제도와 관행 및 조직구조의 혁신 필요성 등이 제시되고 있다.

전체적으로 볼 때 선진국의 조사자료들은 지난 10년 이상 진행된 노동시장과 노사관계의 변화를 잘 보여주고 있으며, 노사관계와 그 변화에 대해 관심을 갖는 모든 사람들이 참고해야 할 중요한 정보를 제공하고 있다.

영국, 호주, 그리고 캐나다의 사업장 패널조사를 요약하면 다음의 표와 같다.

<표 II-1> 주요 선진국의 사업장 패널조사 요약

	영국(WERS)	호주(AWIRS)	캐나다(WES)
조사시작 및 주기	4차례 실시 (1980, 1984, 1990, 1998)	2차례 실시 (1991, 1995)	1995~96 pilot survey 1999년 1차례 실시
조사주체	노동부→상공부→전문조사기관	노사관계국→통계국	노동성→통계청
조사규모	·2,250개 사업장 ·28,000명 피용자 (각 사업장당 25명)	·2,004개 사업장 ·4,500명 경영진 ·노조대표 ·피용자(각 5~100명)	·6,000개 사업장 ·25,000명 피용자 (홀수년마다 후속조사)
설문대상	·인사담당 관리자 ·근로자대표 (공인된 노조/노사협의회) ·근로자	·최고관리자 ·노사관계담당 관리자 ·노조대표 ·근로자	·인사/노사담당자 ·근로자
조사항목	·IR/HRM의 현황 및 추이 파악 ·전략적 부합 강조	·IR 현황 파악	·HR 추이 파악 ·신기술 및 정보기술 강조 ·사업장-근로자의 연계성
조사효과	·적절한 현황 파악	·노사관계 패턴화를 통한 대응	·신기술에 따른 변화 파악을 통한 대응

이러한 외국사례는 우리 실정에 적합하면서도 미래지향적인 노사관계 및 인적자원관리 관행을 구축해 나아가기 위해서는 먼저 우리가 처한 현실상황

에 대한 정확하고 신뢰성 있는 정보를 생산해 내는 것이 무엇보다 중요하다는 것을 잘 보여주고 있다. 다음에는 외국 사례에 대해 보다 구체적으로 살펴보고자 한다.

1. 영국의 사례와 함의

가. 조사배경

영국의 사업장 노사관계 패널조사는 1980년도에 처음 시작되어 1984년, 1990년에 이어 최근 1998년까지 네 차례에 걸쳐 진행된 대규모 조사이다. 이 조사는 1990년까지 Workplace Industrial Relations Survey라는 명칭으로 실시되다가 1998년 조사 명칭이 Workplace Employee Relations Survey(이하 'WERS'라 한다)로 바뀌어 실시되었다.

WERS는 이와 유사한 조사들 가운데 국제적으로 가장 먼저 시작되었기 때문에 이후에 실시된 호주나 캐나다의 조사에 대해 많은 영향을 미쳤다. 여기에서는 영국의 WERS를 가장 최근의 조사인 1998년도 조사를 위주로 살펴 보면서 이전 조사와의 연속성과 차별성, 패널조사의 방법 및 구조, 조사내용 및 주요 발견 등에 대해 분석하고자 한다. 먼저 1980년도에 처음 패널조사가 실시되게 된 배경부터 살펴보자.

1979년 영국은 대처 수상의 총선 승리로 보수당 정권이 등장하게 되었다. 1980년에 개시된 영국의 패널조사는 이러한 정치적 변화와 무관할 수 없다. 보수당의 정권장악은 영국 노동시장에 심대한 변화를 가져올 것이 예상되었다. 영국의 국제경쟁력 약화라는 현실에 대해 보수당 정권은 노동조합의 약화와 법적 노동보호의 완화 등을 통해 경영권을 강화하고 노동시장에서의 유연성을 증대함으로써 대응하려 하였다. 1980년 이후 나타났던 주요한 노사관계에서의 변화로는 노동조합에 대한 법적 지위의 부분적 철회와 파업시의 근로자에 대한 법적 보호의 철회, 클로즈드 숍(closed shop)에 대한 제한 및 1990년대 이후 금지, 부당해고에 대한 보호의 완화 등이 포함된다. 또한 공공부문에서도 과감한 민영화와 구조개혁을 통해 효율성을 높이려는 시도가 이루어

졌다. 경영측에서는 이러한 변화를 노동에 대한 공격적 경영과 집단보다는 개인에 중점을 둔 노사관계로의 변화 시도를 통해 노사관계의 체질 변화로 연결시키려 노력하였고, 정부로서는 이러한 노사관계의 변화 조짐에 대해 보다 체계적인 사업장 단위에서의 자료 및 정보의 확보를 통한 정확하고 과학적인 실태파악의 필요를 느끼고 있었다.

물론 보수당의 이러한 노사관계 정책에서의 변화 시도는 국제적 시장환경의 압력에 대한 대응적 성격이 강했다. 국제교역의 자유화를 통해 제조업에서 국제경쟁이 치열해졌을 뿐 아니라 비제조업에서도 금융서비스, 운수, 통신, 방송을 포함한 여러 분야에서 시장자유화를 통해 국제경쟁의 압력이 거세지게 되었다. 패널조사 이전의 1970년 후반 동안 일시적 경제성장이 있었지만 1980년대 들어서는 심각한 경기후퇴가 이어졌으며 1980년대 후반의 경기회복 이후 동일한 패턴이 1990년대에도 이어졌다. 시장자유화에 따른 경쟁압력의 강화와 경기변동주기의 반복을 거치면서 영국의 경제구조는 변화를 거듭하여 경제의 탈산업화가 급속하게 진행되었다. 아울러 정부의 구조조정 노력에 의해 공공부문의 축소가 빠르게 이루어졌다. 이러한 변화는 당연히 고용구조에도 변화를 가져와서 민간부문과 서비스산업의 고용증가를 낳았다.

하지만 고용의 산업적 특성 변화보다 더욱 중요한 것은 고용관계의 질적 변화라고 할 수 있다. 경쟁력 강화를 위해 노동의 유연성이 강조되면서 파트타임 노동이 증가하고 다양한 형태의 비정규적 형태의 고용이 확대되었다. 물론 이러한 고용형태의 산업적 구성과 고용관계의 질적 변화는 부분적으로 정부와 경영 측의 의도적인 노력의 결과이기도 하지만 다양한 사회적 힘의 작용에 의한 변화의 결과이기도 하다. 그리고 이러한 변화는 새로운 도전과 불확실성의 원천으로 작용하기도 하였다. 따라서 전체 경제 혹은 산업 차원에서의 노사관계의 큰 틀보다도 사업장 단위에서의 미시적 관계가 구체적으로 어떠한 변화의 양상을 보이고 있는지에 대한 객관적 자료의 확보를 통해 급변하는 노동환경에 대응하고자 하는 시도가 패널조사로 나타나게 되었다.

나. 조사방법과 구조

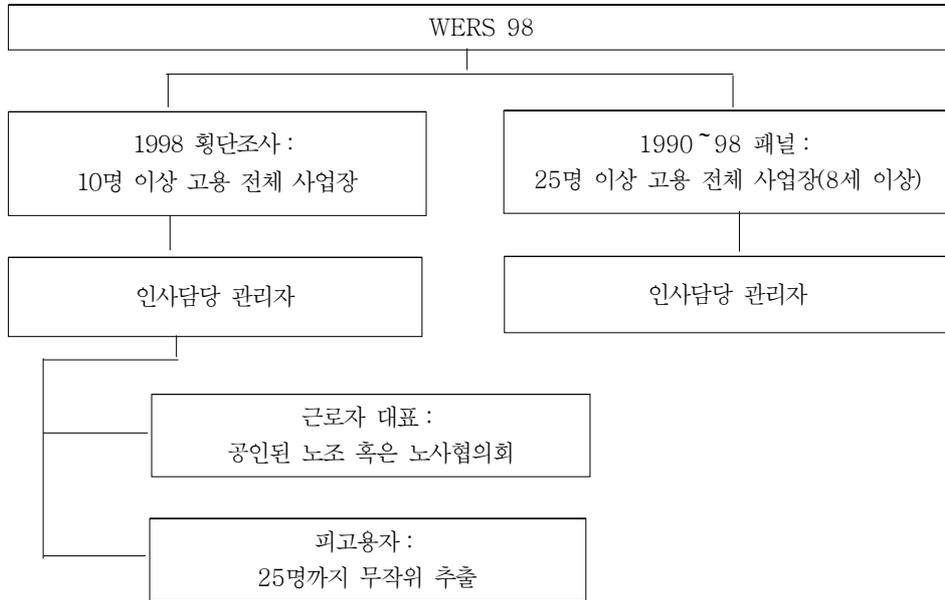
WERS에서 조사의 기본 단위가 되는 사업장(workplace)은 ‘단일한 일련의 전체 위에서 이루어지는 단일 고용주의 활동들’로 규정되며, 보다 구체적으로는 어떤 사업체의 지점 혹은 영업소일지라도 그 본사 혹은 본점과 동일하게 취급된다. 따라서 영국의 사업장 노사관계를 조사하기 위한 조사설계의 첫번째 작업은 앞서 정의된 조사단위인 사업장의 대표적 표본을 추출하는 것이었다. 표집방법은 이들 사업장에 고용된 근로자들에 대한 무작위 추출로부터 출발하여 이들이 속한 사업장을 추적하는 상향식의 방법이 여러 통계 원칙상의 장점에도 불구하고 포기되고, 모집단에 속한 전체 사업장의 명부로부터 사업체를 추출하는 하향식의 방법이 채택되었다. 모집단에 속한 사업장의 명부로는 국립통계청이 작성한 범부처 사업체 명부(Inter-Departmental Business Register: IDBR)가 이용되었다.

표집원칙이 정해지면 누구를 대상으로 하여 조사를 실시할 것인가에 대한 방침을 정해야 하는데, WERS에서는 사업장을 대표하는 사람으로서 인사관리를 일상적 업무로 담당하고 있는 관리자와 함께 근로자 대표를 면접조사의 대상으로 하였다. 이들을 조사의 직접적 대상으로 삼은 것은 가구조사시 가구를 조사하는 것처럼 이들 자신에 대한 조사라기보다는 이들이 사업장에서 담당하는 역할이 이들로 하여금 사업장을 대표하도록 하기 때문이라고 보았기 때문이다. 보다 상세한 조사방법과 관련된 사항들은 전체 조사를 구성하는 각 부분별로 살펴보아야 한다. 전체 조사의 구조를 보면 다음과 같다.

WERS는 크게 두 개의 구성요소, 즉 횡단조사와 패널조사로 이루어져 있다. 횡단조사는 다시 크게 세 가지 부분, 즉 인사담당 관리자와 근로자 대표, 피고용자 조사로 나뉜다. 우선 횡단조사부터 살펴보면, 이전의 조사들에서는 고용규모의 한계가 25명이었다.

그 이유는 25명 이하를 고용한 사업장에서는 노사관계가 고도로 비공식적일 것이라고 가정하였기 때문이다. 하지만 1998년의 조사에서는 예비조사를 통해 10명을 고용한 사업장에 대해서도 조사를 수행할 수 있다는 것이 밝혀짐으로써 고용규모의 최저선이 25명에서 10명으로 낮아지게 되었다.

[그림 II-1] WERS 1998년도 조사의 구조



표집에는 앞서 본 것과 같이 총사업체 등록명부(IDBR)가 이용되었다. 이 명부는 다시 사업장의 고용규모와 사업활동에 의해 층화되었다. 각각의 규모와 산업 범주로부터의 표집은 무작위로 이루어졌다. 전체 표본 가운데서는 대규모 사업장이 소규모 사업장과의 비교를 위해 표집비율이 높아지게 되었다. 이후의 분석과정에서는 사업장 표집비율의 차이를 통제하기 위해 자료에 가중치를 부여하였다.

1998년 횡단조사에서 조사목표는 2,250개 사업장이었고 이 중에서 25명 이상 규모가 2,000개, 10명 이상 24명 이하인 사업장이 250개였다. 조사는 인사담당 관리자와 근로자 대표에 대한 면접을 통해 이루어졌다. 하지만 1998년부터는 이전의 조사와 달리 새롭게 추가된 것이 피고용자 조사이다. 피고용자에 대한 조사는 인사담당 관리자와 근로자 대표로 한정된 노사관계의 정보원(源)을 일반 직원들까지 확대하는 동시에, 1990년 조사에서 근로자 대표가 조사사업장의 약 절반에만 존재했던 문제점을 해결하기 위한 방안이기도 했다. 이는 또한 영국의 1998년 조사에 앞서 이루어진 호주의 사업장 노

사관계 조사의 영향을 받은 것이기도 하다.

1990~98 패널조사는 둘 이상의 시점에서 동일표본을 조사하는 패널원칙에 따라 이루어졌다. 패널조사가 아니면 서로 다른 시점에서 이루어진 조사의 결과에서 보이는 유의미한 차이가 조사대상이 달라진 데에 따른 것인지 아니면 조사대상 자체의 내적인 변화에 의해 나타난 것인지를 확인할 길이 없기 때문이다. 따라서 노사관계의 변화과정 및 그 결과에 대한 학문적·정책적 쟁점들에 제대로 답하기 위해서는 패널조사가 반드시 이루어져야 한다. 패널조사를 위한 표본은 1990년도 조사에 참여했던 2,061개 사업장이었으며, 이들 가운데 1,301개가 추출되었다. 아울러 2,061개 사업장 전체에 대한 추적 작업을 통해 과거 8년 동안 이들 사업장에 어떤 사건들이 발생했는지가 확인되었다.

실제조사는 1997년 10월에서 1998년 6월 사이에 이루어졌으며, 조사업무는 사회 및 공동체 계획 연구소(Social and Community Planning Research)에서 담당하였다. 조사의 진행결과는 다음의 <표 II-2>와 같다.

<표 II-2> WERS 1998년도 조사내역

	전체 응답자수	응답률(%)	평균지속시간(분)
1998 횡단조사			
인사담당 관리자용 질문지	2,191	80	108
근로자 대표용 질문지	947	82	47
피고용자용 질문지	28,237	64	-
1990~98 패널조사			
인사담당 관리자용 질문지	882	85	66

횡단조사의 경우 2,191개 사업장이 조사에 참여하여 응답률은 1990년의 83%에 비해서는 다소 낮은 80%인 것으로 나타났다. 이들 중에서 25명 이상을 고용한 사업장은 1,929개소로 목표인 2,000개소에 비해 71개가 모자라고 소규모 사업장의 경우는 목표인 250개소를 초과하여 262개소가 조사되었다. 이들 사업장에서 근로자 대표와의 면접이 이루어진 경우는 947개소로 근로자 대표가 있는 사업장의 약 82%였다. 한편 전체의 85%인 1,880개 사업장에서 피고용자 조사를 허락했는데, 전체 44,283개의 질문지를 배포하여 64%인

28,237개가 회수되었다.

패널조사는 표집된 1,301개의 사업장 중에서 882개에서 관리자와의 면접이 가능했다. 면접이 이루어지지 못한 사업장의 상당수는 1990년 이후 8년 동안에 소멸된 경우(40%)였으며 조사가 예정되었던 사업장의 15%에서만 면접조사가 이루어지지 않았다.

다. 주요 발견

1998년도 WERS의 주요 발견은 『Britain at Work』(Routledge, 1999)에 정리되어 있다. 한편 1980년 이후 4차례 패널자료의 분석결과는 『All Change at Work』(Routledge, 2000 예정)로 별도로 출간될 예정이다. 여기에서는 『Britain at Work』에서 정리된 내용을 중심으로 1998년 WERS의 주요 발견을 요약한다.

먼저 경영의 전략과 구조의 측면에서는 조사결과 경영층의 재량권 강화를 보여주는 증거들이 많이 나타났다. 여러 사업장에서 인력의 배치 또는 활용 측면에서의 기능적 유연성의 제고뿐만 아니라 종종 저임금과 연관된 수량적 유연성의 추구가 함께 나타나고 있다. 즉 핵심노동력과 함께 부분적인 비정규 고용형태의 도입·확산이 눈에 띄고 있다. 이와 함께 주목되는 것은 노동조합의 배제에 대한 증거들이 많이 나타나고 있다는 것이다. 이러한 다양한 경영 관행에 대해 과연 이러한 요소들이 하나의 전략적 접근을 구성하는가를 살펴보면, 조사되어진 사업장의 약 2/3 가량에서 경영자들은 공식적인 전략을 갖고 있는 것으로 나타나고 있다. 이들 가운데 약 4/5의 경우에는 노사관계에 관련된 사람들이 전략 작성에 관여하며, 결과적으로는 사업장의 57%에서 ‘인적자원개발 종합안’이 존재하는 것으로 파악되고 있다.

조직구조의 측면을 살펴보면, 단지 7%의 응답자만이 자신들을 ‘인적자원(HR) 관리자’로서 동일시하고 있으며, 약 절반 가량은 보다 전통적인 인사담당 관리자로 동일시하고 있다. 하지만 전체 조사사업장의 약 3/5 가량에 사업장 혹은 보다 상위 수준의 인사담당 전문가가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 경영의 전략과 구조가 경영의 스타일에 동시에 작용한다는 것을

보여준다고 볼 수 있을 것이다.

하지만 경영전략의 비교적 높은 구조화 정도에도 불구하고 고도 헌신(high commitment) 경영관행의 보급 정도는 높지 못하다. 즉 고도경영 관행의 대다수를 채택하고 있는 사업장은 전체의 14% 정도에 불과한 것으로 나타났다. 결국 대다수의 사업장은 통제의 지속과 비용절감에 기반한 경영관행을 유지하고 있는 것으로 특징지을 수 있다. 아웃소싱과 단시간근로자를 비롯한 다양한 비정규 노동의 광범한 사용은 노동비용 절감을 위한 것이라고 할 수 있다. 또한 상위 경영진으로부터 라인 관리자로의, 혹은 경영 일반으로부터 피고용자로의 권한 이양은 거의 찾아볼 수 없다. 결과적으로 대부분의 사업장에서 경영의 패러다임은 통제적 방식이며, 부분적으로 고도 헌신적 관행이 추가되는 정도라고 할 수 있을 것이다.

다음으로는 근로자 대표와 참여에 대해 살펴보자. 만약 우리가 1980년 처음 사업장 노사관계 조사를 실시할 때에 영국적 노사관계라고 하는 것이 존재하고 있었고, 그 주요한 특징의 하나로 강한 노조의 존재를 들 수 있다면, 1990년에는 이미 영국적 노사관계라고 하는 실체는 없어졌다고 해야 할 것이다. 노조원수로 따져보더라도 1979년에 1,320만으로 최고에 달했던 것이 점차로 떨어져 1997년에는 당시의 60% 수준에 불과하게 되었다. 패널조사를 통해 동일연령대에 속한 사업장을 대상으로 한 코호트(cohort) 분석결과를 보면 노조의 존재와 힘은 지속적으로 약화되고 있다. 예를 들어 1980년에 설립연령이 10~24년 된 민간부문 사업장을 보면 그 중 47%가 노동조합을 인정하고 있었다. 그러나 1998년에 이르면 그 비율은 22%에 불과하게 된다. 새로 생긴 사업장을 놓고 보면 이 같은 현상은 더욱 두드러져 전체의 18%에서만 노조를 인정하고 있다.

하지만 아직도 노조들은 절반이 약간 넘는 사업장에 근거지를 유지하고 있으며 이들 사업장들의 5/6 가량에서는 노조를 인정하고 있다. 이들 사업장은 대부분 평균보다 규모가 크기 때문에 노조원의 비율로 따져 본다면 피고용자의 약 62% 가량이 노조를 인정하는 사업장에서 일하고 있다. 그렇기 때문에 실제 노조원은 피고용자 세 명 가운데 한 명일지라도 노조와의 관계가 노동경험의 일부를 이루는 경우는 그 두 배에 이르며 노조의 노력 여하에 따라

그들은 노조원이 될 가능성도 지닌다. 과연 그런 가능성이 현실화될 수 있는가를 탐색하기 위해 피고용자들에게 질문한 결과는 다음과 같다.

노조를 인정하는 사업장에서 일하는 비노조원 근로자들 사이에서는 상당 정도 노조의 대표성에 대한 저항이 존재하고 있다. 그들은 노조원인 그들의 동료들보다 노조가 없는 사업장에서 일하는 피고용자들의 입장에 가까운 것으로 나타났다. 임금문제 혹은 규율문제와 관련하여 비노조원들은 그들의 이해관계가 노조에 의해 잘 대변될 것이라고 생각하지 않는 경향이 강한 것으로 조사되었다. 다른 한편 임금이나 규율이 아닌 보다 직접적인 이슈와 관련해서는 긍정적인 상을 갖고 있는 것으로 나타났다. 노조가 인정된 사업장의 비노조원 절반 가량이 노조가 노조원들의 여러 가지 문제와 불만들에 주목하고 있으며 경영층에 의해 심각하게 받아들여지고 있다고 생각하는 것으로 나타났다. 결국 노조가 인정된 사업장에서의 조직원 기반을 확대하는 것은 잠재성은 있지만 현실적으로는 회의적이라고 할 수 있을 것이다.

이러한 비노조원들의 노동조합에 대한 회의적인 태도의 극복 가능 여부는 노조가 과연 사업장의 운영에 대해 어떤 차이를 가져올 수 있는가에 달려 있다고 볼 수 있다. 조사결과에 따르면 상당수의 노조가 있는 사업장에서 그 가능성은 의심스럽다. 많은 사업장들에서 노조는 비활동적이거나 무시되고 있다. 노조가 인정되는 사업장들에서 노조 간부의 약 1/3 가량이 주당 한 시간 미만의 시간을 노조활동으로 보내는 것으로 나타났으며, 노조를 인정하는 사업장의 약 1/5에 불과한 경영자들이 임금 및 하나 이상의 임금 이외의 쟁점에 대해 노조 대표와 교섭을 하는 것으로 나타났다. 결국 노조 조직의 존재가 곧바로 작업현장에서의 노조의 목소리 반영을 의미하지는 않는 것이다. 하지만 이와 동시에 강한 노조의 목소리가 존재한다면 이것은 경영진의 저항에 직면하기보다는 오히려 수용될 가능성이 더 높은 것으로 나타났다. 또한 이러한 사업장은 고도 헌신(high commitment) 경영관행을 많이 받아들인 사업장들에서 반비례적으로 나타난다고 할 수 있다.

결과적으로 1990년 조사에서 발견된 '대변의 간극'(representation gap)은 1998년도에 이르면 더욱 심각하게 벌어진 것으로 나타나며, 경영진과 피고용자 사이의 간극 역시 점점 벌어지는 것으로 나타나고 있다. 작업현장에서의

변화에 대해 근로자들과 협의한다고 응답한 경영진이 70%인 데 비해 이에 동의하는 근로자들은 30%에 불과하다는 것이 이를 잘 보여준다고 하겠다.

1998년 WRES의 마지막 주요 발견은 직무 만족도에 관한 것이다. 직무 만족도 지수에 따르면 열 명의 피고용자 가운데 절반 가량이 자신들의 직무에 만족하거나 대단히 만족하는 것으로 나타났으며, 두 명 정도가 불만족스러운 것으로, 그리고 세 명 정도는 만족도 불만족도 아닌 것으로 나타났다. 그 동안의 연구를 통해 직무 만족도와 밀접한 관련을 지닌 변수로서 직무에서의 영향력이 제시되었다. 이러한 결과는 직무의 만족도를 높이려면 직무설계(job design)를 개선해야 한다는 것을 암시한다. 그런데 직무설계와 관련하여 개인 차원에서만 생각해서는 안 된다. 전체 사업장 차원에서의 직무설계 또한 검토해 볼 필요가 있다. 조사 결과에 따르면 직무 만족도에서의 변이의 약 14% 정도가 사업장 사이에 존재하는 것으로 나타났다. 이것은 결국 어디에서 일하는가가 사람들의 만족도에 대해 어떤 일을 하며 어떤 경험을 하는가와 독립적으로 영향을 미친다는 것을 의미한다. 이러한 사실과 아울러 직무 만족도와 조직 몰입 사이에 존재하는 밀접한 관계는 고용계약의 암묵적 혹은 '심리학적' 측면에 주목함으로써 고용주와 피고용자 공히 얻을 것이 많다는 점을 보여준다고 할 수 있다.

라. 실시효과

패널조사의 의의는 변화하는 과정 속에 있는 현상을 정확하게 파악하는 것이라고 할 수 있다. 영국에서의 사업장 노사관계 패널조사는 노사관계의 변화가 가장 극적으로 나타났던 시기를 배경으로 하여 진행되었다. 1980년 패널조사가 시작될 당시는 경제적 불황과 경쟁력 저하를 배경으로 시장의 역할을 중시하는 신보수주의적 조류가 노사관계를 압도하던 시기였으며, 이후의 조사 과정에서는 이러한 변화과정이 반영되었다. 그런데 흥미로운 것은 1980년 조사가 보수당 정권과 함께 시작되었다면 1998년 조사는 노동당으로의 정권이 양 속에서 진행되었다는 점이다. 또한 1990년 이후 1998년에 이르기까지는 조사가 이루어지지 않았다. 그 동안 영국에서는 패널조사에 대한 찬성과 반대의

의견이 제시되면서 패널조사의 수정과 변화 또한 이루어지게 되었다. 조사가 이전에 비해 늦게 이루어지게 된 것은 변화의 뚜렷한 상이 드러나도록 시기적 간격을 둔 것이라고 설명하고 있다.

그러면 이러한 배경 속에서 이루어진 1998년 WERS 조사는 어떤 함의를 가지는가? 우선 1998년도 조사에서 주목할 점은 인사담당자와 노조 대표를 대상으로 한 사업체 조사와 함께 피고용자 조사가 동시에 이루어졌다는 것이다. 물론 그 배경에는 조직물 하락으로 노조가 전체 피고용자를 대변하는 정도가 떨어진 탓도 있지만 인적자원의 전략적 중요성이 부각되고 있는 경영환경의 변화 또한 중요하게 작용하였을 것으로 생각된다. 이미 1980년대를 거치면서 노조와 경영 간의 대립적 분위기는 약화되었고, 인사의 핵심은 갈등의 해소보다는 피고용자의 만족과 함께 헌신도를 높이는 새로운 인적자원관리의 프로그램을 도입함으로써 경쟁력을 높이는 것이 되었다. 따라서 경영전략, 조직구조, 인적자원관리 등은 별개의 문제가 아닌 서로 연결된 문제로서 인식되기에 이르렀다. WERS에서 피고용자에 대한 조사가 병행되었던 것은 사업장에서의 전략적 인적자원관리의 관행이 얼마나 일관되게 존재하는가를 또 다른 시각을 통해 확인하고자 하는 의도가 깔려 있다고 할 수 있다. 아울러 중요한 것은 경쟁력의 중요한 원천이 되는 인적자원의 일에 대한 태도와 만족도를 사업체와 연결시켜 파악하려 했다는 점이다. 이러한 점에서 영국의 1998년 WERS는 미래지향적 노사관계 혹은 인적자원관리의 구축을 지향한 새로운 출발의 체계적 근거를 제공할 것이라고 생각된다.

이전의 조사와 마찬가지로 1998년 WERS의 주된 초점은 정부의 정책적 이니셔티브와 사업체의 전략적 경영이 노사관계에 어떻게 반영되며, 그러한 변화는 얼마나 빠르게 진행되는가, 변화의 걸림돌이 되는 것은 무엇인가, 그리고 변화의 결과는 어떻게 나타나는가 등의 문제에 맞추어져 있다. 1998년도 조사 결과는 영국에서 노사관계 측면에서 주목할 만한 변화가 진행되어 왔으며, 그 변화의 결과 또한 심대함을 잘 보여준다. 우선 두드러진 변화는 노사관계의 개별화와 노조의 약화에도 불구하고 상당수의 사업장에서는 피고용자들의 만족도가 높게 나타나고 있다는 사실이며, 이들 만족도에 기여하는 중요한 요인이 바로 새로운 인적자원관리의 프로그램들, 특히 고도 헌신(high commitment)으

로 불리는 경영관행이다. 과연 앞으로도 이러한 변화가 지속될 것인지는 두고 볼 일이다. 또한 그에 못지 않게 중요한 변화는 노사관계의 다양화라고 할 수 있는데 고용계약의 형태가 다양해지면서 단일한 사업장에 속한 혹은 단일한 이해관계를 공유하는 집단으로서의 노동자집단의 상이 크게 변화되고 있음을 볼 수 있다. 이 같은 현상의 진전은 앞으로 고용 혹은 노사관계와 관련된 정책들이 현실의 노사관계의 다양화에 맞추어 유연하게 사고되고 입안될 필요가 있다는 것을 잘 보여준다고 하겠다.

2. 호주의 사례와 함의

가. 조사배경

1980년대 중반 이후 호주는 장기간에 걸친 산업구조조정과 경쟁압력에 의해 노동시장과 노사관계 측면에서 많은 변화를 경험하였고, 이러한 변화는 임금 및 보상체제의 분권화(decentralization)와 노동시장의 변화를 통해 그 모습을 드러냈다. 또한 이 과정에서 사업장 단위의 노사관계 역시 큰 변화를 경험하였다. 이러한 변화는 호주의 고용 및 노사관계의 변화와 그 미래에 관심을 갖는 많은 사람들 사이에서 커다란 관심의 대상이 되었다. 사업장 단위 고용 및 노사관계 실태에 대한 조사의 필요성이 강력히 제기되게 된 배경에는 산업환경의 변화에 적절히 대응할 수 있는 노동시장 기제와 제도를 새롭게 구축할 필요성 또한 중요한 요인으로 작용하였다. 특히 사업장 수준에서 노동시장의 효율성과 유연성을 제고하는 것이 정책당국자들의 입장에서 중요한 과제로 부각되어 있었던 것이다.

1980년대의 장기간에 걸친 구조조정을 경험하기 전까지 호주의 노사관계는 비교적 안정된 집권적 체제를 유지해 왔다. 그러나 세계시장에 불어닥치기 시작한 글로벌화, 개방화와 이에 따른 경쟁압력의 증가는 사업장 단위의 노사관계가 갖는 중요성을 부각시키는 결정적인 계기가 되었다. 이에 대해 Richard Blandy는 사업장 단위 노사관계의 중요성을 다음과 같이 지적하고 있다 (Grenville ed., 1990: 67).

“호주가 국제화되어감에 따라 호주의 번영과 고용은 개별 작업현장에서 생산을 촉진하는 노동시장의 제도적 기제들과 생산에 대한 보다 명확한 이해를 통해서만 파악될 수 있다. 오직 개별 사업장에서만 생산이 이루어지기 때문이다. 개별 사업장에서의 가능한 결과에 대해 관심을 기울이지 않는 거시정책들은 소기의 바람직한 성과를 거둘 수 없을 것이다.”

경제구조의 재구축 압력에 직면한 오스트레일리아에서는 1980년대를 경험하면서 경제와 산업의 효율성과 경쟁력을 높이기 위한 정책들을 활발히 모색하게 된다. 이러한 모색은 기존의 사업장 고용 및 노사관계에 대한 정확한 실태파악과 이에 기초한 평가작업을 요구하게 된 것이다. 오스트레일리아의 정책당국자들 사이에 생산성과 경쟁력을 궁극적으로 결정하는 것은 사업장의 노사관계라는 인식이 강하게 자리잡기 시작하면서 보다 효율적이며 생산적인 사업장, 생산성 향상을 통하여 삶의 질을 개선할 수 있는 사업장에 대한 활발한 관심이 나타나기 시작한 것이다.

이러한 관심은 기존의 고용 및 노사관계 시스템에 대한 점증하는 비판을 배경으로 하고 있다. 기존의 제도와 관행에 대한 비판자들은 오스트레일리아의 노사관계 시스템이 변화하는 제품 시장에 신속하게 대응하는 데 너무 경직적이거나 지나치게 많은 규제를 만들어 냈으로써 산업의 생산성, 효율성, 경쟁력을 저해한다고 주장해 왔다. 또한 일부에서는 오스트레일리아의 노조구조와 기존의 관행들이 노동력의 유연하고 적절한 활용 및 재배치를 저해하는 요인이 된다는 비판을 전개해 왔다. 이러한 비판은 경영계로부터뿐만 아니라 노조로부터도 제기되어 왔다. 직업별 노조와 전국적 조직을 기초로 한 노동운동의 조직구조는 사업장 단위에서 노조의 활동과 개입 공간이 들어설 여지를 축소시켜 왔다는 것이다.

이러한 각계의 비판은 사업장의 노사관계에 대한 전례 없는 관심을 불러일으킨 바 있다. 그러나 이러한 상황에도 불구하고 기존의 사업장 노사관계 관행, 구조와 그 결과에 대한 보다 포괄적이고 체계적이며 권위 있는 자료가 없었기 때문에 많은 논의들이 근거 없이 이루어져 왔던 것이다. 노사관계의 실태와 그 변화방향에 대한 기존의 논의들이 없는 것은 아니었지만, 이러한 연구의

대부분은 특정 산업에 치우치거나, 전문화된 주제 영역에 국한되어 있거나, 사례연구의 한계를 벗어나지 못하고 있고, 기존에 있었던 일부 설문조사들은 그 결과를 사업장 수준에서 경제 전반과 연계시켜 일반화하는 데 제약이 있었다. 기존의 연구들만으로는 사업장의 노사관계 전반에 대한 실효성 있는 분석을 통해 신뢰할 만한 결과를 도출하는 것이 힘든 상황이었다.

오스트레일리아 사업장 노사관계 조사(Australian Workplace Industrial Relations Survey: AWIRS)는 이러한 상황의 문제를 해결하기 위해 이루어졌던 것이다. 2년여에 걸친 장기간의 철저한 준비 끝에 이루어진 이 조사는 오스트레일리아의 사업장 노사관계에 대한 가장 권위 있고 자세한 정보를 제공할 수 있게 되었다. 대기업과 중소기업을 포함하여 사실상 거의 전산업 영역을 망라하여 이처럼 포괄적으로 노사관계 전반의 실태에 대한 정보를 제공하는 조사는 일찍이 없었다. AWIRS를 통해 우리는 처음으로 오스트레일리아 사업장 노사관계의 성격을 포괄적으로 파악할 수 있게 된 것이다.

나. 조사목적

AWIRS는 크게 두 가지 정보 수집을 목적으로 한다. 그 첫번째 목표는 사업장 단위 노사관계의 패턴들을 파악하는 것이다. 이러한 작업을 통해 사업장 단위 노사관계의 구조, 과정 및 결과의 핵심 특징들을 추출코자 한다. 두번째 목표는 사업장 단위에서 '효율성'(efficiency)과 '형평성'(equity)의 차이를 만들어 내는 기제의 분석을 위한 기초자료를 제공하는 데 있다. 이와 같은 조사목적에 위해 AWIRS에서는 노사관계에 대한 광범위하고 포괄적인 정보를 얻어내고자 한다. 따라서 조사내용에는 노사관계 당사자들의 문제뿐 아니라 이를 둘러싼 광범위한 주변 요인들에 대한 정보가 포함된다.

이와 같은 조사를 통해 오스트레일리아의 사업장 고용 및 노사관계의 핵심 특징들을 파악해 보려는 것이 이 조사의 주된 목적이라 할 수 있다. 조사의 목적 속에는 사업장 단위의 노사관계가 사업체 규모, 산업·업종, 부문(공공·민간) 등과 같은 주요 변수들에 따라 어떻게 구분되는지를 파악하는 것도 포함된다. 더불어 이 조사는 조직적 그리고 구조적 변화를 경험하고 있는

사업장에 대한 노사관계의 영향도 검토한다.

AWIRS에서는 노사관계의 핵심 차원들을 포함하여 가능한 포괄적인 범위의 접근을 시도하고 있다. 이 조사에서는 노사관계를 사업장 단위에서 이루어지는 노사간의 상호작용 관계의 내용과 공식 및 비공식적 규칙들 전반으로 이해하고, 그 실태를 파악하기 위해 노력하고 있다. 이 조사에서 파악하고자 하는 규칙들에는 공식적 차원뿐 아니라 비공식적 차원 역시 중요한 부분으로 간주된다. 사업장 단위마다 노사관계의 조직과 관행이 다양한 차이를 보여주고 있고, 개별 사업장들마다 독특한 특성들이 존재할 수 있다는 점을 중시하고 있다.

또한 이 조사에서는 사업장 단위에서 나타나는 다양한 상호작용 패턴들의 발생 맥락을 파악하고, 여기에 영향을 미치는 요인들을 이해하기 위해 노력한다. 이러한 작업을 위해서는 사업장 수준뿐만 아니라 사업장을 넘어서는 요인들에 대한 정보를 수집할 필요가 있다. 고용관계는 사업장을 중심으로 전개되지만, 이것이 발생하는 형태는 사업장을 넘어서는 요인들의 영향을 많이 받을 수 있기 때문이다. 이러한 요인들 중에는 경영자 단체, 고위 경영진, 노동법원, 제품시장 상황 등이 포함되고 있다.

다. 조사방법

AWIRS 조사의 결과가 단행본으로 발간된 것은 1991년이였다. 『사업장 노사관계: 오스트레일리아 사업장 노사관계 서베이』(Industrial Relations at Work: The Australian Workplace Industrial Relations Survey)라는 제목으로 발간된 이 보고서는 AWIRS의 조사방법과 과정을 소상하게 소개하고 있다. 이 보고서는 1991년에 최초의 조사결과를 발표한 이후 1995년에 두번째 보고서가 발간되었다. 여기에서는 주로 1991년에 발표된 조사결과 보고서를 중심으로 그 내용을 검토해 보도록 하겠다.

우선 이 보고서에서는 노사관계의 범위를 어떻게 설정할 것인가의 문제를 둘러싸고 깊은 고민을 한 흔적을 엿볼 수 있다. 이 조사에서는 노사관계라는 주제 영역 속에 경영(management)과 피고용자(employees)의 광범위한 상호

작용 전반이 포함되는 것으로 파악하고, 보다 구체적으로 ‘노사관계’(industrial relations)의 개념으로 공식 및 비공식적 고용관계, 경영진-피고용자 관계, 그리고 필요한 경우 경영진-노조 관계로부터 발생하는 모든 범위의 문제들을 포함하는 것으로 규정한다.

다음으로 AWIRS가 규정하는 조사분석의 단위는 사업장 ‘소재지’(location)로 설정된다. 여기에서 사업장 소재지란 ‘비교적 항구적인 토대 위에서 생산 활동에 임하는 사업체가 점유하는 단일한 물리적 지역’을 지칭한다. 반면 복수의 사업장들을 갖고 있는 더 큰 조직을 포괄하여 지칭하는 경우에는 ‘사업장’(establishment)이라는 개념을 사용한다. 어떤 사업장이 복합적이고 다양한 조직적 구조나 행정적 단위 속에 위치하는 경우 이러한 사업장들은 몇 개의 분리된 사업장들로 구성되는 것으로 간주된다. 그러한 경우 조사에서는 근로자들을 가장 많이 고용하고 있는 사업장이나 조직에서 행해지는 노사관계 구조나 관행들을 검토하고 있다.

몇 개의 사업장들이 중앙에서 관리되는 ‘복수 소재지 조직’(multi-location organization)의 경우에도 문제가 발생할 수 있다. 이 경우 노사관계의 관행과 구조는 개별 사업장이 아닌 조직의 외부에서 결정될 수 있기 때문이다. 이러한 문제들의 영향을 최소화시키기 위해 설문조사는 조직 내에서 사업장의 자율성과 의존성의 정도를 측정할 수 있도록 설문을 설계하였다.

AWIRS는 두 가지 표집단위의 조사로 구성된다.

첫째, 이 조사에서는 20명 이상을 고용하는 전산업(농업 및 국방부문 제외)의 2,004개 사업장에 대한 조사를 실시하였다. 여기에서는 약 4,500명의 경영진과 노조 대표자들에 대한 면접조사가 실시되었다.

둘째, 5인 이상 10인 미만의 349개 사업장의 경영진에 대한 전화조사가 이루어졌다. 이 조사에서는 소규모 사업장들의 근로자들에 적합한 문제들을 다루었다. 표집의 틀은 노사관계국(Department of Industrial Relations)의 지침에 의거하여 오스트레일리아 통계국의 통계상담부서(Statistical Consultancy Section of the Australian Bureau of Statistics, ABS)에서 기획하였다. 표집 대상 사업장들은 오스트레일리아의 통계국에 등재된 전국 사업장들을 대상으로 하였다.

AWIRS 조사에서는 무작위 표집방법에 의해 선정했을 경우에 비해 대규모 사업장들을 상대적으로 더 많이 포함시켰다. 이것은 사업체의 규모에 따른 분석을 가능케 하기 위한 조치였다. 20~49인 규모 사업장에서 1:33의 비율로, 50~100인 규모 사업장에서 1:13의 비율로, 100~499인 규모 사업장에서 1:9의 비율로, 500인 이상 사업장에서 1:2.2의 비율로 사업장을 선정하였다.

조사에 활용될 설문지의 설계작업은 1988년 12월부터 1989년 10월에 걸쳐 진행되었는데, 이 기간 동안 수십명의 관계 전문가들이 설문지의 설계작업에 참여하여 주요한 주제들, 설문지에 포함될 내용들을 제안하였고, 주요한 설문들이 선별되었다. 사업장 조사는 네개의 서로 다른 설문지들로 구성되었고, 이 중 세개는 면접조사 형식으로 만들어졌다. 마지막으로 다섯번째 설문지가 전화조사용으로 만들어졌다. 근로자 경력에 관한 설문지는 인터뷰가 이루어지기 전에 관리자들에게 우편으로 배달되었고, 인터뷰 담당자가 현장을 방문하여 이를 수거하였다.

설문지에는 근로자들의 수, 8개 직종의 조직내 구성, 노동력의 이동 및 결근 자료, 사업장에서 이루어지는 보상의 이름과 이 보상기준에 포함되는 근로자들, 사업장에서 비정규직 노동력이나 기관, 혹은 계약직을 활용하는가, 직종별 소득수준 등에 대한 정보 등과 같은 사항들에 대한 질문이 포함되어 있다.

경영과 관련된 일반적 설문은 사업장의 최고 관리책임자를 대상으로 하고 있고, 사업장의 성과, 주요 생산제품이나 서비스, 조직적 변화 등을 묻고 있다. 전체 81%의 사업장에서 현장의 최고 관리자들이 인터뷰에 응했고, 나머지 사업장에서는 다른 고위 관리자들이 질문에 응했다.

셋째, 사업장의 노사관계를 담당하는 관리자들을 대상으로 하였다. 소규모 사업장들의 경우 경영관계 일반에 대한 질문에 응답한 관리자와 현장 관리자들이 동일한 인물이었다. 노사관계에 관한 설문지는 보상체계, 고용관행, 의사소통, 채용 및 훈련, 노조조직, 산업행동 등의 문제를 다루고 있다. 이 질문에 대한 응답은 평균 90분 정도가 소요되었다.

노조 대표자 대상 설문은 경영자 대상 노사관계에 대한 질문을 다소 축약한 것을 기초로 하였다. 이 설문은 확인된 노조 대표자가 존재하는 사업장에 대해서만 실시되었다. 대표자는 사업장에서 최대 다수를 점하는 노조에서 선

발되었고, 조사에 소요된 시간은 약 45분 정도였다.

349개의 소규모 사업장에 대한 전화조사는 AWIRS 조사원이 약 20여 분에 걸쳐 수행한 전화조사로 이루어져 있다. 이 설문조사는 사업장 대다수 상위 관리자들을 대상으로 하고 있다.

실사에서는 모두 70명의 조사요원들이 동원되어 실사가 이루어졌다. 이들은 설문지, 용어, 실사절차 등에 대해 전문적 훈련을 받은 전문요원들로 2,349개 사업장을 방문하거나 전화접촉을 하였다. 이러한 사업장들에는 학교, 병원, 리조트, 음식점, 공장, 광산, 각종 위원회, 은행, 법률회사, 광고기관, 극장, 공공서비스 사무실, 회사 사무실, 노조, 경영자 단체 등이 포함되어 있다. 현장 조사는 1989년 12월 초순부터 1990년 5월까지 이루어졌고, 전화조사는

<표 II-3> 응답자들의 특성

	경영진		노 조			
	응답자 (%)	응답 거부 경영진 (%)	응답자 (%)	노조 대표자가 없는 경우(%)	경영진이 접근을 거절한 경우(%)	노조대표가 거절한 경우(%)
전 체	87	13	57	38	1	4
<사업체 규모>						
20~49인	85	15	39	58	1	3
50~99인	84	16	50	46	1	3
100~499인	89	11	66	28	2	4
500인 이상	93	7	81	11	2	7
<산 업>						
광업	96	4	47	36	4	13
제조업	86	14	66	29	3	2
전기가스수도	96	4	82	15	1	1
건설	76	24	50	41	4	5
도소매	84	16	39	57	1	3
운송	90	10	72	15	1	12
통신	95	5	88	12	0	0
금융	85	17	35	62	1	2
공공행정	95	5	81	16	1	2
지역서비스	93	7	68	28	0	4
오락	82	18	34	61	1	3

1990년 봄에 이루어졌다.

조사의 결과 최종 응답거부 비율은 12.5%에 불과하였다. 조사는 매우 협조적이었고, 조사대상자들은 높은 관심을 보였다. 응답률이 매우 높았기 때문에 자료의 대표성을 보장할 수 있었고, 무응답의 비율 역시 아주 낮았다. 노조 대상 조사의 경우에도 대표자들이 거부하는 경우는 상대적으로 적었고, 대다수 관리자 등은 조사를 위한 대표자 접촉에 협조적이었다.

그리고 추정된 수치들이 조사에 포함된 모든 사업장들과 근로자들에 대해서도 적용가능하도록 하기 위해 추정치들에 대해 가중치를 부여하였다. 20인 이상 고용규모 사업장에 대한 조사의 표집설계에서는 유사한 사업장들에 대한 추정치를 만들기 위해 대규모 사업장들을 초과 표집하였다.

라. 보고서의 주요 내용

AWIRS 조사의 결과 제1부는 고용규모, 부문, 산업 등과 같은 주요 변수들에 따른 차이를 중심으로 서술되고 있다. 이와 함께 거시 및 미시 수준에서 노사관계의 분위기를 파악하는 지표들, 자발적 이직, 결근, 파업 등이 검토되고 있다. 다음으로 사업장 노사관계에 대한 상세한 분석, 20명 이상 고용규모 사업장들에 대한 면접조사 자료들을 검토하고 있다.

제2부에서는 경영에 분석의 초점을 두고 있다. 필요한 경우 사업장의 노조구조, 노사관계 당사자들의 상호작용 구조 및 방식 등이 분석되고 있고, 규모, 부문 및 산업별 차별성에 대한 분석도 이루어지고 있다.

제3부는 제1부와 제2부의 분석을 기초로 노사관계 특성과 관련된 변수들이 결합하여 만들어 내는 노사관계 패턴들을 5개의 유형으로 구분하고 있다. 이러한 분류체계를 통해 사업장 단위의 노사관계가 어떠한 차별성을 보이는지를 파악하고 있다.

제4부에는 1990년대 사업장 노사관계에 영향을 미치는 변화의 범위와 그 출현방식을 파악하고 있다. 마지막으로 보고서의 주요한 발견 결과들, 노사관계 조사의 정책적·실제적 함의 및 앞으로의 연구를 위한 제언 등이 이루어지고 있다.

AWIRS 조사보고서에 포함된 주요 내용들을 장별로 소개하면 다음과 같다.

1) 제1부의 내용

제1부의 제1장에서 조사 및 연구의 틀과 그 절차에 대한 상세한 기술을 한 다음 거시적·개괄적 수준에서 조사결과를 분석하는 이 보고서의 제1부에서는 오스트레일리아 사업장의 주요한 조직 및 노사관계의 특징들, 노사관계 패턴의 차이 등을 설명하는 중요한 독립변수들을 개관하고 있다.

제1부의 제2장에서는 조직, 사업장의 고용 및 시장 특성이 분석된다. 방위 산업, 농업, 임업, 어업 및 수렵을 제외한 5인 이상 고용규모 사업체들의 구조적 특성에 대한 개관이 이루어진다. 오스트레일리아의 사업장들은 상당한 조직적 차별성을 보여주는 것으로 나타났다. 예를 들어 경영자들의 국적에 따라 경영스타일에 차별성을 보여주고 있다. 또한 노동력 구성상의 특성 역시 경영진의 노동시장 선호에 영향을 미치거나, 근로자들의 행동에 영향을 미친다. 마지막으로 사업장의 제품시장 역시 이해당사자들의 교섭력이나 임금결정 등과 같은 중요한 사항들에 대해 영향을 미친다.

고용규모, 산업, 부문 등의 차이 역시 노사관계의 구조, 과정 및 결과 등을 차별화시키는 요인이 된다. 이러한 변수들이 노사관계에 미치는 영향에 대한 연구들이 상당히 풍부하게 존재한다. 본고에서는 기존의 분석들을 심화시켜 대규모 조직의 일부로 존재하는 사업장과 개별 사업체로 존재하는 사업장의 차별성을 살펴보고 있다.

이와 같은 포괄적인 분석은 전국 수준에서 노사관계를 개관하는 데 필요한 정보를 제공한다. 그러나 포괄적 거시 분석에 치우치다 보면 그 속에 존재하는 상당히 중요한 차이들을 간과할 수도 있다. 사업장들은 동질적이지 않으며, 규모, 산업, 집단 혹은 부문에 따라 상당한 차이를 보여준다. 전국적 상황을 파악하는 가운데 사업장들간의 차별성과 다원성을 파악하는 것이 필요하다. 표집 과정에서 이 문제에 유념할 필요가 있다.

제3장에서는 사업장 노사관계에 영향을 미치는 노동법원, 고용주 단체들, 노

조 등의 영향을 파악한다. 이 장에서는 또한 노동력 이동이나 파업처럼 사업장 수준에서 노사관계의 일반적 평가지표로 활용되는 측정지표들을 검토한다.

여기에서 오스트레일리아 사업장의 두 가지 조직 및 고용 측면의 특징들이 두드러지고 있다. 그 첫번째는 대규모 조직의 일부로 존재하는 사업장의 중요성이다. 오스트레일리아에 존재하는 대다수의 사업장들이 그 자체로 완전한 독립성을 갖지 않고 있다는 것은 노사관계가 어떠한 방식으로 작동하는지에 대한 일정한 함의를 제공한다. 이는 사업장 단위를 넘어서 대규모 조직이나 노조처럼 미시 수준을 넘어선 제도적 행위자들이나 그 기제를 매개로 이루어지는 당사자들의 역할이 존재할 수 있다는 것을 의미한다(Purcell J., P. Marginson, P. Edwards and K. Sisson, 1987: 130 ~ 137).

두번째 특징은 공공부문과 민간부문 사업장의 차이이다. 공공부문의 사업장은 더 큰 조직의 일부인 경우가 많으며, 노조 조직률이 높고, 소수의 몇몇 산업집단에 집중되어 있고, 민간부문의 사업장에 비해 고용규모가 큰 편이다. 공공부문은 노조가 일반화되어 있지만, 민간부문의 대부분은 노조가 없다는 것도 중요한 특징이다. 그러나 노조 조직률은 노조가 조직된 대부분의 사업장에서 놀라울 정도로 안정되어 있다. 이는 노조가 일단 조직화에 성공하는 경우 조직은 비교적 수월하게 안정화될 수 있다는 것을 의미한다. 또한 공공부문에 비해 민간부문의 이직률이 현저히 높게 나타난다. 노사분규를 포함한 산업행동 역시 공공부분에서 더 강하게 나타나지만, 놀라운 것은 대다수의 사업장들이 안정되어 있다는 점이다. 37%의 노동력을 고용하는 사업장들에서 이제까지 어떠한 형태의 산업행동도 나타나지 않았다. 그러나 이러한 개괄적 분석으로는 사업장 수준에서의 구체적 차별성을 제대로 파악하기 힘들다. 사업장의 노사간 상호작용에서 일어나는 역동성을 이해하기 위해서는 사업장 수준의 노사관계의 구조와 과정들을 검토할 필요가 있다.

2) 제2부의 내용

제2부의 내용은 사업장 단위에서 노사관계의 조직화 방식이 다루어지고 있다. 여기에서는 경영진과 노조(존재하는 경우)가 사업장을 조직화하는 방식,

이들간의 상호작용이 구조화되는 상이한 방식들을 검토한다. 분석에 활용된 자료는 20인 이상 고용규모 사업체들에 대한 면접조사 결과를 기초로 하고 있다. 제2장에서는 규모, 산업, 부문과 같은 전통적인 분류기준과 더불어 다양한 구조와 관행들을 검토한다. 제3장에서는 이러한 차원들을 넘어서 일련의 핵심적인 노사관계 특징지표들이 어떠한 방식으로 특정한 노사관계의 패턴을 만들어 내고 있는지를 검토한다.

보고서의 제4장, 경영의 구조부분에서는 경영의 조직화 방식이나, 경영진의 노사관계 관련 업무의 성격 등에 대한 정보를 제공하고 있다. 이 장에서는 경영의 조직화 방식과 관련된 일련의 문제들을 다루고 있다. 이러한 문제들에는 사업장에서 경영기능의 구조, 노사관계담당 관리자들의 성격, 근로자 관리에 포함되는 실질적 직무 등이 포함된다. 특히 노사관계에서 경영의 역할에 대한 연구가 매우 적었다는 점을 강조하고, 이 부분에서 그 동안 경시되어 왔던 부분들에 대한 많은 정보들을 제공하고 있다(Ford, G., J. Hearn and Lansbury eds., 1980).

제5장에서는 노조의 구조를 다룬다. 오스트레일리아의 경우 20인 이상 고용규모 사업체에 종사하는 근로자들의 80%가 조직화되어 있다. 이 장에서는 이러한 사업체들의 사업장 노조활동의 구조적 특성을 살펴본다. 노조가 어떻게 조직화되고 있고, 그 대표자들이 조합원 및 경영진과 어떻게 상호작용하고 있으며, 대표자들과 노조 전임자들이 사업장에서 어떠한 일들을 수행하고 있는지를 파악하고 있다. 오스트레일리아의 경우 사업장당 평균 노조수는 2.0개로 나타났다. 20~40인 고용 규모 사업체들의 27%만이 노조가 조직되어 있는 반면, 500인 이상 고용규모 사업체들의 경우 노조가 없는 경우는 4%에 지나지 않는다. 노조가 조직된 사업장들의 경우 사업체의 대다수 근로자들은 조합원이다. 평균 76%에 달하는 대다수 종업원들이 조합원으로 되어 있다. 노조가 조직된 사업장들의 평균 노조 조직률은 71%로 나타났다.

노조의 조직화 수준만이 사업장 노사관계에 대한 노조의 역할과 영향을 설명하지는 않는다. 사업장에서 단위노조 활동의 유형은 노사관계 시스템의 성격을 파악하는 핵심요인이 된다. 사업장에서 노조의 조직화 방식은 경영진의 태도, 근로자나 노조 대표의 역할, 노조활동에 대한 조합원들의 참여도 등에

따라 상당한 차별성이 존재한다. 이 장은 사업장 노조활동의 다원성과 그 수준을 설명하는 구조와 관행의 범위 등을 검토함으로써 노조와 비노조 사업장 간의 단순한 구분을 넘어서는 분석을 시도한다.

사업장에서 노조원의 수는 그 자체로 노조의 영향과 역할을 파악하는 실제적 지표가 되지 못한다. 특히 이러한 지표들은 노조가 어떠한 방식으로 경영진과 근로자의 상호작용을 매개하는지에 대한 분명한 그림을 보여주지 못하고 있다. 대부분의 노조 관련 문제들은 사업장 수준에서보다는 노조 전임자들과 회사 본부의 관리자들 사이에서 다루어진다.

사업장에서 노조의 역할을 보다 잘 이해하기 위해서는 사업장에서 노조 대표자들의 역할을 살펴볼 필요가 있다. 사업장 대표들은 조합원들과 노조 간의 중요한 연결고리 역할을 담당한다. 이들은 노조에 대해 사업장의 조합원들을 대표하면서 이와 동시에 사업장에서 사용자들에 대해 근로자들을 대표하는 역할을 담당한다. 오스트레일리아의 경우 특히 임금결정 문제와 관련해서는 노사관계가 집중화되어 있기 때문에 사업장에서 노조 대표자의 역할은 제한된 것으로 판단되어 왔다. 그러나 대표자들에 대한 조사결과에 따르면 현장 대표자들의 역할과 기능은 산업별로 상당히 큰 차별성을 보이는 것으로 나타난다. 20인 이상 고용 규모 사업체들의 80%가 조직화되어 있지만, 이 중에서 66%만이 노조 대표자들을 갖고 있다. 대표자들이 없는 사업장들은 상대적으로 소규모 업체들이다.

제6장은 작업현장 수준에서 경영진과 근로자들이 어떻게 상호작용하고 있는지를 검토하고 있다. 노사관계에 대한 기존의 많은 연구들은 비관료적·비공식적 조직구조의 기능을 강조하고 있다. 그러나 비공식성과 유연성이 높은 사업장이라고 해서 근로자들의 행동을 규율하는 관행이나 구조가 없다는 것은 아니다. 경영진과 근로자가 대면적 관계를 갖고 있는 소규모 사업장의 경우에서조차 이들간의 관계를 규율하는 규칙과 상호작용이 존재한다. 또한 성문화되지 않은 규칙들이라고 해서 이러한 것들이 성문화된 형식적 규칙들보다 더 유연하다고 할 수는 없다(Clegg and Dunkerly, 1980). 모든 경영조직은 그 자체가 생산과 분배의 사회적 시스템으로 볼 수 있다. 경영조직들은 개인들의 개성과는 무관하게 독자적인 영속성·정체성 등을 갖는 구조화된 관계

의 패턴을 형성하고 있다. 직무 규제와 관련된 일부 제도들은 이러한 것들의 하나이다. 사실상 이러한 것들은 기업 조직의 내부 노사관계로 볼 수 있다. 그러나 기업체 외부환경에 속한 제도들도 분명히 존재한다. 이러한 것들은 자체의 규칙형성 활동들을 통해 기업체와 그 성원들의 자유를 제한한다.

제2부의 중요한 발견의 하나는 근로자 관리가 경영의 모든 수준에서 작용한다는 점일 것이다. 일반 관리자조차 많은 시간을 노사관계의 일정한 부분들을 담당하는 데 할애하고 있다고 응답한다. 이것은 근로자들의 관리문제가 폭넓은 의미에서 경영기능의 핵심적이고 근본적인 측면이라는 것을 의미한다.

대부분의 사업장에서 노사관계 활동들은 채용, 훈련, 경력관리, 그리고 개별적 불만처리 등과 관련된 통상적 행정업무들을 포함하고 있다. 수많은 일상적 노사관계 문제들이 사업장에서 상급 관리자들의 관심 사항이다.

사업장들 상호간에는 고용규모, 부문, 더 큰 조직의 일부에 속하는가의 여부, 그리고 부분적으로는 산업 등에 따라 상당한 차이가 있다. 이러한 차이는 특히 공공부문과 민간부문에서 두드러지게 나타난다. 공공부문의 경영은 훨씬 집권화되어 있고, 사업장 단위에서 경영자들이 갖는 자율성은 매우 낮다. 반면 이러한 사업장들은 근로자들과 체계적으로 상호작용하고, 이들을 감시하는 공식적이고 구조화된 절차와 관행들을 갖고 있다.

오스트레일리아 사업장에서 노조의 구조와 활동은 매우 복잡하고 다양하다. 노조활동의 수준과 유형도 다양하다. 노조가 있는 34%의 사업장에서 근로자 대표자들이 없다. 일반적으로 노조 대표자들은 사업장에서 노조와 관련된 일에 많은 시간을 할애하지 못한다. 대부분의 사업장에서 일상적 상호작용과 교섭이 존재하지 않기 때문에 대표들은 주로 조합원들의 개인적인 불만사항이나 민원들을 처리하는 일로 시간을 보낸다. 그 결과 대부분의 노조는 상호작용의 주요한 통로가 되지 못하고 있다. 당연히 대부분의 사업장에서 경영진들은 근로자들에 영향을 미치는 일들을 노조 대표자들과 상의하지 않는다. 사업장의 부문, 고용규모, 그리고 산업 등에 따라 상당한 차별성이 존재한다. 공공부문과 대규모 사업장들은 대표자수, 노조와 관련된 문제들에 대한 시간 할애, 교섭의 수준과 유형, 경영진과의 협의 수준 등의 측면에서 노조활동이 훨씬 활발하다.

사업장들은 또한 개별 현장을 넘어서는 요인들의 영향을 받고 있다. 더 큰 조직의 일부에 속하는 사업장들의 경우 가장 큰 영향을 미치는 것은 회사 전체, 혹은 사업부문 수준에서 경영진의 판단이다. 게다가 고용주 단체들 역시 사업장에서 벌어지는 일련의 문제들에 대해 일정한 영향을 미친다. 노조 전임자들도 대표자들이 존재하는 경우에는 일부 사업장에서 일정한 역할을 담당한다.

노조와 경영의 조직, 구조, 활동상의 차이, 상이한 부문에서의 상호작용 패턴의 차이, 고용규모와 산업에 따른 차이로 인해 노사관계의 다양한 측면들을 일반화시키는 것이 매우 힘들다. 부문이나 산업간, 혹은 그 내에서도 상당한 차별성이 발견된다. 예를 들어 금융부문이라고 해서 모두 노조활동이 약한 것도 아니며, 공공부문이라고 해서 모두가 노사간의 교섭을 행하는 것도 아니다.

3) 제3부의 내용

제3부는 규모, 부문, 산업분류의 문제를 넘어서 앞서 노사관계의 핵심 요소들이 어떠한 방식으로 서로 결합되어 사업장에서 노사관계의 일정한 패턴을 형성하는가의 문제를 검토한다. 산업체에 대한 방문조사를 통해 조사설계 단계에서 사업장들마다 독특한 노사관계의 구조와 작동방식이 존재하며 그들간의 차별성이 존재한다는 것을 확인할 수 있었다. 이러한 패턴은 산업, 규모, 부문과 같은 변수들을 통해 확인된다. 그러나 이와 같은 통상적 구분방식을 넘어서는 유사성 역시 놀라울 정도로 발견된다. 일부 사업장들에서 규모, 산업, 부문간의 차별성에도 불구하고 유사한 노사관계의 특징들을 보여주는 경우 또한 발견된다. 예를 들어 일부 공공부문 서비스 부서와 민간부문의 소매업 사업장은 유사한 구조와 관행들을 갖고 있다.

제3부에서는 이와 같은 다양한 사업장들이 어떠한 노사관계상의 특성들을 공유하는지를 기술하고 이를 설명한다. 사업장들의 특성과 관련된 핵심 요인들이 어떠한 방식으로 상호결합되는가에 따라 노사관계에서 일련의 기본 유형들을 구분해 볼 수 있을 것이다. 사업장들을 공통된 노사관계 특징의 측면에서 기술하고, 이를 비교함으로써 노사관계의 성과에 미치는 영향과 그 중요성을

파악할 수 있을 것이다. 노사관계의 유형을 특징짓는 기본구성 패턴을 파악한 다음 사업장들을 특정한 기준에 따라 분류하는 것이 가능할 것이다. 노사관계의 특성에 기초하여 구분되는 사업장의 유형들을 파악함으로써 노사관계 정책의 효율성을 높이고, 각각의 패턴에 적합한 정책들을 개발할 수 있다.

사업장 노사관계에 대한 이해의 틀은 노조활동, 교섭관행, 경영체제의 특성이라는 주요 요소들이 결합되어 구성된다. 이렇게 만들어진 사업장 노사관계의 패턴은 5개의 주요한 유형으로 나뉜다.

조사 분석을 통해 발견된 5개의 노사관계 유형은 다음과 같다.

① 비공식적 사업장들(Informal Workplaces) : 이러한 유형에 속하는 사업장에는 노조가 없으며, 전체 사업장의 20%, 근로자수의 9% 정도를 차지한다. 비공식적 사업장은 현장 수준의 단체교섭이 존재하지 않고, 일반적으로 비공식적 노사관계하에서 운영되고 있다. 이러한 사업장들은 주로 소규모의 개별적 사업장들이며, 더 큰 조직에 속해 있지 않다. 이러한 사업장에서의 경영진들은 완전히 자율적인 경향이 강하며 근로자들을 관리하는 데 개별적 접근을 취할 가능성이 높고, 노사관계 및 경영과 관련된 공식적 절차나 규칙들이 거의 없다.

② 비구조적 비활성 사업장들(Unstructured Inactive Workplaces) : 이러한 유형에 속한 사업장들이 가장 큰 부분을 차지하는 것으로 나타났다. 전체 사

<표 II-4> 사업장 노사관계의 패턴과 조사대상 사업장의 수

노조활동	교섭	경영체제	
		비구조적	구조적
비노조	-	216 (비공식적)	73
비활성	없다	500 (비구조적 비활성)	254 (구조적 비활성)
	있다	98	155 (반응적 교섭)
활성	없다	73	114
	있다	123	389 (적극적 교섭)

업장의 43%, 근로자수의 24%가 이러한 유형에 속한다. 이러한 사업장들은 노조가 조직되어 있고, 근로자들의 대다수가 가입해 있지만, 노조의 사업장 활동은 거의 없다. 경영진은 대개 문제가 발생하면 그때 그때 이에 대응하는 방식을 취한다. 이러한 사업장들은 제조업 분야의 중소기업들이나 공공부문의 지자체들이 대부분이다.

③ 구조적 비활성 사업장들(Structured Inactive Workplaces) : 15% 정도의 사업장들과 18% 정도의 근로자들이 포함된 이들 사업장은 조합원과 그 대표자들이 있지만 노조의 활동은 비교적 소극적이다. 단체교섭을 하지는 않지만 노동력을 다루는 비교적 구체적인 조직적 절차와 과정 등이 구비되어 있다. 이러한 조직들은 소규모인 경우에도 더 큰 조직의 일부인 경우가 많다. 예를 들어 패스트 푸드 체인점, 주정부 산하기관들, 일부 제조업 사업장 등이 이러한 예에 속한다.

④ 반응적 교섭 유형(Reactive Bargaining) : 노조활동과 관련시켜 볼 경우 이러한 사업장들은 구조적 비활성 유형과 유사하다. 7% 정도의 사업장들, 10% 정도의 근로자들이 여기에 속하며, 사업장에서의 단체교섭을 수행한다. 그러나 단체교섭은 규율문제나 보건 및 안전과 같은 특별한 필요가 발생할 경우에만 행해진다. 이러한 사업장들은 국가의 공공부문 사업장들과 경영진이 근로자 참여에 대한 구조적 접근을 취하는 더 큰 조직의 일부에서 주로 발견된다.

⑤ 적극적 교섭유형(Active Bargainers) : 이 집단에 속한 사업장들은 14% 정도에 불과하지만, 여기에 포함된 근로자는 40% 정도를 차지한다. 이러한 집단은 전형적 노사관계 유형과 가장 가깝다. 노조는 활동적이고 경영진은 노조와 구조화된 관계를 발전시켜 왔으며, 단체교섭을 특징으로 하고 있다. 이러한 적극적 교섭유형은 대규모 사업장들, 공공부문 사업장들, 그리고 일부 민간부문에서 발견된다.

보고서의 제8장에서는 이러한 유형분석의 결과를 구체적인 사업장 노사관계 분석에 적용하고 있다. 이러한 적용의 결과 흥미로운 사실들이 발견된다. 예를 들어 대규모 병원 조직이나 광산, 혹은 법률사무소와 패스트 푸드 음식

점 등은 전혀 다른 산업이다. 외관상 이들 산업간에 노사관계의 공통점은 거의 없는 것처럼 보인다. 그러나 노사관계의 측면에서 이들 산업체들은 공통점이 상당히 많다. 사업장 노사관계의 핵심 요소들이 결합되어 노사관계의 일정한 패턴들을 만들어 내는 방식을 보면 이들 외견상 구분되는 사업장들이 사실은 공통의 패턴을 갖고 있음을 보여준다.

<표 II-5>는 상이한 사업장 노사관계 유형들의 핵심 요소들과 그 차별성을 나타낸다. 하나의 사업장 유형에서 다른 유형의 사업장으로 전환하는 것은 이러한 요소들 중의 하나에서 변화가 있을 때 나타난다. 이 핵심 요소는 경영구조, 근로자 조직, 그리고 상호작용 방식이다. 각각의 유형들은 그 선행 유형들과 두 요소들을 공유한다. 그러나 양 극단에 속한 비공식 유형과 적극적 교섭유형의 경우 서로간에 공유 요소들이 하나도 없다.

이러한 분류체계는 일정한 정책 및 실용적 함의를 갖고 있다. 이러한 분류체계의 장점은 노사관계 정책을 사업장의 패턴과 그 유형 및 특성과 요구에 맞게 적용할 수 있도록 해준다는 데 있다. 다음으로 이러한 분류체계는 관련 당사자들로 하여금 자신들의 산업에 국한된 시각을 탈피하고 전체적 상황을 개관하면서 서로간에 비교를 용이하게 해준다. 또한 분류체계를 통해 효과적인

<표 II-5> 사업장 노사관계 유형들

	Informal	Unstructured inactives	Structured inactives	Reactive bargainers	Active bargainers
광업		--	--	++	++
제조업					++
전기가스수도	--		++	++	
건설	--		--	--	
도소매	++				--
운수창고	--		--	++	++
통신	--	--		--	++
금융부동산 사업서비스	++				++
공공행정	--				++
지역사회행정	--				
오락개인 및 기타 서비스	++			--	--

주 : ++ 이 경우 해당 유형의 사업장들이 균일하게 분포한다고 판단되는 경우보다 더 많이 발견되는 경우임.

-- 이 경우 해당 유형의 사업장들이 균일하게 분포한다고 판단되는 경우보다 더 적게 발견되는 경우임.

<표 II-6> 노사관계의 핵심 특징에 따른 사업장 유형

사업장 유형	근로자 조직	경영진	교섭
비공식	무노조	비구조적	무교섭
비구조적 비활성	비활성 노조	비구조적	무교섭
구조적 비활성	비활성 노조	구조적	무교섭
반응적 교섭	비활성 노조	구조적	교섭
적극적 교섭	적극적 노조	구조적	교섭

인 비교가 가능할 수 있다. 이러한 것들을 갖고 상이한 사업장의 경험들을 적절한 맥락 속에 위치시켜 이에 적합하고 의미 있는 정책들을 선택할 수 있다.

4) 제4부의 내용

보고서의 제4부는 사업장 단위 노사관계의 변화방향에 대한 분석을 중심으로 하고 있다. 보고서는 우선 사업장의 관행들이 결코 고정적이지 않으며, 본질적으로 역동적이라는 점을 강조한다. 노사관계의 상호작용에 영향을 미치는 구조와 변수들 역시 사업장 외부의 환경변화에 따라 다양한 방식으로 변화하고 있다. 오스트레일리아의 노사관계 역시 끊임없는 변화 압력을 받고 있다. 경영진은 보다 혁신적이 되어야 한다는 압력에 놓여 있다. 정책과 관련된 논의들은 또한 교섭체제 및 노조구조의 분산화에 초점이 두어지고 있다. 예를 들어 조합원수와 관련시켜 볼 때 노조의 대부분은 직업을 중심으로 조직화되어 있고 비교적 소규모이다. 고용주 단체들은 복수노조주의가 효율성을 저해하는 주된 장애요인이라고 계속 주장한다.

제9장은 1980년대 후반에 나타난 변화가 사업장 단위 노사관계에 어느 정도의 영향을 미치는지를 검토한다. 그리고 조사의 결과를 종합하면서 오스트레일리아의 사업장 노사관계에서 나타나는 변화의 패턴, 다양성, 그 함의 등을 논의한다.

전통적으로 사업장의 변화에 대한 연구들은 신기술의 함의에 주목해 왔다. 그러나 이 연구에서 발견된 중요한 사실은 기술적 변화의 영향을 받는 근로자들은 도리어 이를 선호하는 경향이 있다는 점이다. 반면에 변화에 대한 저항은

대체로 신기술과는 관계없이 도입되는 조직적 변화(organizational change)에 의해 발생한다는 것이다(Daniel, W., 1987: 263).

사업장에서의 조직적 변화의 중요성은 이 연구에서 이루어진 사전 방문조사를 통해서도 상당부분 확인된 바 있다. 신기술이 광범위한 수준에서 사업장에 도입되어 구조적 변화를 만들어 내고 있지만, 현재의 경제 및 정책적 환경 역시 광범위한 수준에서 여타의 조직적 변화를 만들어 내고 있다는 것이다. 이러한 것들에는 소유권의 변화, 경영의 주요한 구조변화, 그리고 고위 경영진의 갑작스러운 변화 등이 포함된다. 또한 공공부문의 관리자들은 경영성과와 경쟁력을 높여야 한다는 압력에 시달리고 있다. 사전 조사를 통해 확인된 바에 따르면 조직적 변화는 대단히 중요한 의미를 지니는 것으로 나타났다.

조직적 변화와 함께 이 조사에서는 보상, 노조와 경영진 관계 등이 어떻게 변화하고 있는지를 보았다. 폭 넓게 전개되는 구조적·제도적 변화가 사업장 노사관계 개혁의 중요한 원천이지만, 노사관계의 역동적 성격상 사업장 역시 끊임없는 변화에 노출되어 있다. 예를 들어 자발적 이직 등 인원의 변화는 일부 사업장에서 매우 광범위하다. 20인 이상 고용규모 사업체 관리자들에게 조직적 변화의 성격과 그 범위 등을 질문한 결과 이러한 변화가 사업장에서 상당한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

마. 주요 결론

이 조사는 오스트레일리아의 사업장 노사관계에 대한 최초의 포괄적인 정보를 제공하고 있다. 조사자료는 오스트레일리아 노사관계에 대해 알려지지 않았던 많은 정보를 제공하며, 이에 대한 이해를 높이는 데 도움을 주고 있다. 조사의 결과는 객관적 정보의 부족으로 인해 발생했던 논란의 많은 부분을 시정할 수 있도록 해주었다. 또한 오스트레일리아 노사관계에 대한 이해를 증진시킴으로써 제도와 관행들에 대한 올바른 평가뿐 아니라 이를 바람직한 방향으로 변화시키고 개혁할 수 있는 정책적 제안들을 제시하는 데 도움을 주고 있다. 조사의 핵심 내용과 그 정책적 함의들을 간단히 정리해 보면 다음과 같다.

1) 규모, 부문, 조직과 산업

사업장 노사관계의 주요한 특징들은 산업, 부문, 규모 등과 같은 주요한 변수들에 따라 차별성을 보일 수 있다.

첫째, 사업장의 규모에 따라 노사관계 관행의 차별화가 나타나는 것을 보여준다. 소규모 사업장들은 수적인 면에서 대다수를 차지하지만, 노사관계 정책은 주로 대규모 사업장들을 대상으로 한다. 이들 대규모 사업장들은 그 수는 적지만 대다수 근로자들을 고용하고 있기 때문이다.

둘째, 사업장의 조직적 맥락에 따라 노사관계의 구조와 관행들이 종종 결정된다. 더 큰 조직의 일부에 속한 소규모 조직들은 독립적으로 존재하는 소규모 조직들에서 발견되는 것과는 다른 구조나 관행상의 특징들을 갖고 있다.

셋째, 공공부문과 민간부문의 사업장간에는 노사관계의 특성과 지표의 측면에서 놀랄 만한 차별성이 발견된다. 공공부문의 사업장들은 일반적으로 대규모 고용사업체인 경향이 있으며 더 큰 조직의 일부인 가능성이 더 많다. 공공부문과 민간부문간에는 이 밖에도 다른 차이들이 많이 존재한다. 공공부문의 조직률이 높을 뿐 아니라 노조 조직과 활동의 패턴 역시 일반적으로 상당한 차이를 갖고 있다. 조직률, 조합원수, 사업장 등의 측면에서 공공부문과 민간부문간에는 큰 차이를 발견할 수 있다. 이러한 차이는 노사관계의 다양한 측정지표들을 통해서도 확인된다. 공공부문에서의 이직률은 상당히 낮은 경향을 보여주고 있으며, 해고 역시 훨씬 적다. 공공부문과 민간부문에서 나타나는 이러한 차이를 설명하는 것은 앞으로 이루어져야 할 중요한 추가적 연구 과제라 할 수 있다.

노사관계에서의 산업간 차별성, 그리고 상이한 것처럼 보이는 산업들간에 나타나는 노사관계의 유사성에 주목할 필요가 있다. 예를 들어 도매업과 소매업, 금융업, 부동산업, 비즈니스 서비스와 오락 및 개인 서비스업에서의 노조 수준과 활동유형은 상당히 유사하다. 이러한 산업들은 비교적 상당한 차별성을 보이는 산업임에도 불구하고 사업장 노사관계 측면에서는 유사성을 보여주고 있는 것이다. 이러한 차별성 때문에 노사관계에 대한 정책효과 역시 산업에 따라 상당한 차이를 보여주게 된다. 따라서 노사관계의 차별성과 유사성

을 만들어 내는 요인들을 파악해 내는 것이 매우 중요할 것이다.

2) 사업장 유형

노사관계의 성격을 하나의 단일지표로만 파악하려는 시도는 실패할 가능성이 높다. 이번 조사의 결과 표준적인 노사관계의 분류로는 노사관계의 상이한 패턴을 정확히 파악하는 것이 힘들다는 점을 발견할 수 있었다. 기업규모, 산업, 부문간 경계를 가로지르는 복합적 기준에 따라 노사관계의 패턴을 구분해 내는 것이 필요하다. 이러한 기준은 경영과 근로자의 조직화 및 양자간의 상호작용 방식이라는 노사관계의 핵심 요소들에 의거해서 설정될 수 있다. 이러한 분류체계를 활용함으로써 상이한 사업장들을 노사관계 시스템에 따라 유형화시켜 파악한 후 그 특성들을 비교하고, 현실의 요구에 적합한 정책들을 적용할 수 있다.

노사관계의 다섯 가지 패턴들 중에서 비구조적 비활성(unstructured inactives) 유형과 적극적 교섭유형(active bargainers)이 대다수 사업장의 노사관계 상황을 보여주고 있다. 오스트레일리아의 노사관계에 대한 일반적 인식은 이러한 사업장들을 중심으로 형성되어 있다. 이들 사업장들은 근로자들의 조직, 노사관계의 조직화 방식, 노사간의 상호작용 패턴 등의 측면에서 상당히 다르다. 비구조적 비활성 유형에 속한 사업장들의 대부분은 노조가 조직화되어 있지만, 노조는 사업장에서 적극적인 역할을 수행하지 않고 있으며, 경영진은 노조가 아닌 근로자들을 직접 상대한다. 그러나 이들 사업장들은 대개 복수노조주의의 영향을 받지 않고 있다. 경영진은 노사관계의 문제와 관련하여 효율성의 제한을 별로 느끼지 않는다.

반면 적극적 교섭유형의 사업장들은 노조 조직률과 활동성이 높고, 경영과 근로자 관계가 보다 구조화되어 있으며 노조는 경영진과 더 규칙적으로 접촉하거나 협상을 수행한다. 이러한 사업장의 경영자들은 노사관계를 효율성에 대한 저해 요인으로 인식하는 경향이 강하다. 비공식적 사업장에서 직면하는 문제들은 적극적 교섭유형의 사업장들과 비교할 때 상당한 차이가 있다.

3) 경 영

규모, 산업, 부문, 혹은 사업장 유형에 관계없이 근로자들이 존재하는 모든 사업장들은 그것이 구조화되어 있건 임시적이건 간에 집단적 혹은 개별적 근로관계를 다루는 일정한 시스템을 갖고 있다. 일반 관리자들과 포함하여 대다수 경영자들은 노사관계를 다루는 데 많은 시간을 할애하고 있다. 노사관계는 사실상 모든 사업장의 관리자들이 포함되는 문제인 것이다.

게다가 노사관계와 관련된 문제들은 조직의 다양한 수준에서 경영진들이 상이한 방식으로 직무를 수행하는 책임 영역들이다. 일부 사업장들은 고도의 구조화된 경영체제를 갖고 있는 반면 다른 사업장들은 보다 실용적인 접근을 취하고 있다. 상이한 경영진들이 어찌서 상이한 접근을 취하고, 상이한 구조와 관행들을 개발하고 있는지를 이해하기 위해서는 더 깊은 연구가 요구된다.

4) 노 조

노조가 조직화된 사업장에는 상당히 상이한 유형의 노조활동이 존재한다. 노조 사업장과 비노조 사업장 간에는 명백한 차이가 있다. 이 보고서에서는 사업장 노사관계에 대한 기존의 정형화된 시각에 대해 심각한 문제를 제기하고 있다. 노조활동이 적극적인 사업장들은 다섯 가지 지배적 유형의 한 가지인 적극적 교섭유형에서만 발견될 뿐이다. 다른 유형의 사업장들의 경우에는 노조가 존재한다 하더라도 변화를 주도하기보다 이에 대해 반응하거나 감시하는 역할 이상을 넘어서지 못한다. 노조 대표자가 없거나 노조가 존재하지 않는 사업장들의 경우에는 이러한 과정에의 참여가 더욱 힘든 것으로 나타난다.

5) 상호작용과 그 결과

사업장 노사관계의 유형과 그 효율성 문제는 앞으로 더 탐구해 보아야 할 과제라 할 수 있다. 사업장에서 교섭의 전통이 존재하는 적극적 교섭유형에 속하는 사업장들을 제외하고, 노조와 경영진간의 상호작용은 문제가 발생하는

경우에만 간헐적으로 이루어지고 있다. 경영진이 노조와 상대하지 않는다면 근로자들과 상대하거나 이들을 의사결정과정에 참여시키는가? 대답은 그렇지 않다. 적극적 교섭유형, 혹은 보다 제한적 수준이지만 반응적 교섭모델에 속하는 경우에만 사업장 수준에서의 교섭경험이 존재한다.

오스트레일리아의 노사관계는 대부분 평온한 상태를 유지하는 것으로 나타났다. 분규가 존재하거나 갈등상황에 처한 사업장들은 그렇게 많지 않다. 경영자들, 혹은 근로자 대표들은 사업장에서 집단적·개별적 노사관계에 일반적으로 만족하는 것으로 나타났으며, 대다수 사업장에서 불만이나 고충사항들의 처리는 문제가 발생하는 경우에 처리되는 것으로 보인다. 사업장에서 노사분쟁이 별로 없고, 공식적 고충처리 절차나 기제의 활용이 제한적이라는 것은 불만이나 고충을 처리하는 데 비공식적 기제들이 효과적이라는 것을 말해 줌과 동시에 근로자들은 일반적으로 불만을 표현할 위치에 있지 않다는 것을 시사한다. 근로자들의 불만이나 만족의 성격에 대한 보다 심화된 연구를 통해 불만처리나 산업행동의 유형에 대한 사유들을 밝힐 수 있을 것이다.

6) 외부적 영향

대다수 사업장들은 자율적이고 자기 완결적 단위들로 볼 수 없다. 이들 조직들은 여러 가지 수준과 정도에서 사업장 외부로부터 가해지는 요인들의 영향을 받는다. 사업장들은 제품이나 노동시장에서의 변화에 영향을 받고 있고, 사업장들을 둘러싼 제도적 환경 또한 영향을 미친다. 노사관계는 진공 속에 존재하지 않는 것이다. 근로자 단체들의 영향은 사업장의 경영자들이 일정한 문제들에 대해 외부의 지원에 의존하거나 그 지도를 받고 있음을 보여준다. 노조 전임자들 역시 정도의 차이는 있지만, 특히 그 대표자들이 적극적으로 활동하는 경우에는 외부의 영향을 많이 받고 있다.

7) 노사관계, 변동과 효율성

이 조사는 임금 및 근로조건 문제를 넘어서 조직의 변화를 노사관계 문제

를 파악하는 핵심 요인의 하나로 설정함으로써 노사관계에 대한 전통적 시각의 제한을 재검토할 수 있는 기회를 제공하고 있다. 조직적·구조적 변화가 근로자들에게 강력한 영향을 미치고 있지만, 사업장의 근로자들은 일반적으로 이러한 변화의 결정과정에 참여하지 못하고 있다.

3. 캐나다의 사례와 함의

가. 조사배경

사업장 및 피고용자 조사(Workplace and Employee Survey: WES)는 캐나다 통계청에서 1990년대 후반에 들어 새로 시작한 통계조사로 사업체 표본에 대한 조사에서 시작해서 사업체 내의 피고용자들을 다시 표집하여 조사하는 이중 표본조사이다. WES의 본 조사실시를 위한 대규모의 예비조사가 1996년 겨울과 1997년 봄 사이에 실시되었으며, 본 조사는 1999년도에 실시되었다. 2000년 6월 현재 아직 본 조사의 분석결과와 보고서가 공개되지 않고 있기 때문에 조사의 진행과 내용은 예비조사와 본고사를, 조사결과는 예비조사의 결과를 중심으로 검토해 보겠다.

1990년대에 캐나다에서는 다른 나라들과 마찬가지로 경제의 새로운 경향들에 주목하기 시작했다. 그 내용을 구체적으로 살펴보면, “기업들은 자신들이 새로운 경쟁환경 속에 놓여 있으며 지식기반경제로의 이행과정에 처해 있다는 것을 발견하였다. 이러한 환경의 변화 가운데 살아 남고 성장하기 위해서는 기업들은 유연해지고 고도의 적응력을 지녀야 한다. 그들은 ‘고성과’(high performance)를 올리는 사업장 실천사례들을 개발해야 한다”는 것이었다. 하지만 경제구조의 변화는 단지 기업의 변화만을 요구하는 것이 아니라 피고용자들의 변화 또한 요구하고 있었다. 왜냐하면 유연성에 대한 강조는 필연적으로 고용관계에서의 변화로 이어질 수밖에 없고, 새로운 사업장에서의 실천사례는 피고용자들의 참여 없이는 이루어지기 힘들기 때문이다. 요컨대 “피고용자들도 적응력을 높여야 한다. 그들은 자신들의 기능의 다발(skill set)을 재조정함으로써 자신들을 재무장(empower)할 수 있다. 만약 그렇지 못하면 그들

은 퇴출의 위험을 감수할 수밖에 없다”.

이러한 환경의 변화를 가져온 요인들은 다음과 같다. 우선 정보기술의 발전과 기업에의 적용은 이미 진행되고 있던 경쟁의 격화와 기업환경의 변화를 가속화시켰다. 정보의 끊임없는 유통과 전파, 정보획득의 용이성은 일시적으로 확보한 경쟁우위가 지속될 수 없도록 경쟁의 조건을 변화시켰으며, 기업들은 부단한 혁신과 구조조정을 통해서만 경쟁우위를 지킬 수 있게 되었다. ‘생산의 지식’으로부터 한 걸음 더 나아가 ‘지식의 생산’을 강조하는 지식기반경제로의 변화는 기업들로 하여금 경영전략과 함께 조직구조에서의 변화를 추구하도록 만들었다. 지역적으로는 북미자유교역지대(NAFTA)의 형성이 경쟁환경에 대한 자각을 더욱 높이는 계기가 되었다. 변화에 대한 기업들의 대응 또한 여러 가지를 포괄한다. 생산 및 경영에서의 신기술의 수용, 사업장의 재구조화 혹은 리엔지니어링, 다운사이징 혹은 그 밖에 비정규고용과 아웃소싱을 통한 수량적 유연성의 증대 등이 이러한 경향이다.

환경의 변화와 기업의 변화는 기업의 측면에서는 경영, 특히 인적자원관리 면에서 새로운 도전을 제기하며, 정책결정의 측면에서는 교육과 훈련을 통한 고용불안정 해소와 생활안정의 문제들을 발생시킨다. 따라서 기업과 정부 모두에게 변화하는 현실에 대한 과학적이고 체계적인 조사와 분석은 앞으로의 전략 및 정책수립의 필수적 기초가 되는 것이다. 그런데 이러한 변화를 추적하고 분석하는 과정에서 다음과 같은 두 가지 점이 중요하게 부각된다.

첫째, 기업들이 환경의 변화에 얼마나 잘 적응하는가를 결정하는 요인들을 규명하기 위해서는 기업의 성과와 관련된 여러 특성들과 행동적 측면을 포괄하는 종단적(longitudinal) 연구설계가 요구된다. 환경의 변화와 그에 대한 기업들의 적응, 환경에 의한 부적응 기업들의 선택이라고 하는 현상은 역동적(dynamic)이며, 이러한 역동적 과정에서 기업들의 전략적 선택이 어떤 결과를 가져오는가는 최소한 두 시점 이상을 비교하는 종단적 연구를 통해서만 제대로 연구될 수 있다. 종단적 연구가 이루어지지 못했을 때에는 중간에 탈락한 기업들에 대한 정보의 부재로 인한 생존자 선택의 편향(survivor selection bias)을 피할 길이 없을 뿐만 아니라 환경의 변화와 기업들의 선택, 그리고 그 결과들 사이의 인과적 관계의 성립이 이루어질 수 없게 된다.

둘째, 환경의 변화에 대한 기업과 피고용자들의 대응을 종합적으로 파악하기 위해서는 양자를 동시에 고려한 통합적(integrated) 연구설계가 요구된다. 기업의 전략적 선택은 고용관계의 변화를 포함할 수밖에 없는데, 그 이유는 피고용자들이 기업의 변화의 담당자(agent)가 되어야 하기 때문이다. 또한 피고용자들의 운명은 그들이 어떤 일을 맡고, 이를 통해 기업의 전략적 선택과 어떤 상호작용을 하는가에 의해 좌우된다. 결국 둘 중의 하나를 제외한 나머지만을 연구할 때 우리는 현실에 대한 왜곡된 상을 가질 수밖에 없다. 여기에 양자를 통합한 연구설계를 해야 할 필요가 있다.

나. 조사방법

앞서 언급한 기업과 피고용자 연구의 두 가지 쟁점-종단적 연구설계 및 사업체와 피고용자 연구의 통합-을 수용하여 캐나다 통계청은 사업체 및 피고용자 통합 패널조사를 실시하였다.

사업체와 피고용자의 통합조사는 2단계 연구설계의 특성을 지니고 있기 때문에 거시단위에서 미시단위로 내려올 수도 있고, 미시단위에서 거시단위로 올라가면서 조사를 할 수도 있다. 두 가지 접근법 모두 나름대로의 장점과 단점들을 지니고 있다. 그런데 상향식 연구설계를 채택할 경우 피조사자들간에 직장이 일치할 가능성이 대단히 낮기 때문에 개인의 수에 비해 너무 많은 사업체들이 표집되는 문제점을 낳게 된다. 뿐만 아니라 종단적 연구설계를 따르기 때문에 만약 개인들이 직장을 바꾸는 경우 사업체도 바뀌게 되어 조사의 실시와 관리에서 많은 어려움을 가져온다. 이러한 현실적 문제점들 때문에 캐나다 통계청에서는 거시단위로부터 미시단위로의 하향식 조사설계를 채택하였다.

거시단위 조사는 캐나다 내의 전사업체를 대상으로 하여 사업체 표본을 추출하는 것에서 시작되었다. 주된 표집의 근거인 통계청의 사업체 등록(Business Register)은 사업체(enterprise), 회사(company), 사업장(establishment), 소재지(location)의 네 수준으로 정보를 조직하고 있다. 예비조사에서는 애초에 사업장을 단위로 하여 표집이 이루어졌는데, 실제 조사가 진행되

는 과정에서 금융, 통신, 공공설비(수도, 전기 등)의 대규모 사업체들이 한 사업장 하위에 다수의 소재지를 두고 있는 것이 발견되었다. 결국 최종적으로는 소재지를 단위로 하여 2차 표집이 이루어지게 되었다.

업체조사는 각 지역별로 파견된 면접원이 업체를 방문하여 현장면접을 통해 이루어졌는데, 면접원들은 방문을 통해 다음과 같은 작업을 수행하였다. 첫째, 가능한 응답자와 함께 사용자용 설문지에 대한 답변을 기입하였다. 만약 응답자가 해당 질문에 적절한 응답을 하지 못할 경우 가능한 다른 응답자를 구하여 설문지 응답을 완결하였다. 둘째, 조사관리자의 지침에 따라 피고용자 명단으로부터 표집을 하여 이름을 기록하고 표집된 피고용자에 대한 정보를 얻어서 조사관리자에게 제공하였다.

표집된 피고용자들은 개별적으로 접촉하여-전화 인터뷰에 편리한 시간과 전화번호 등을 확인한 뒤-설문참여 동의서에 서명하여 팩스 혹은 우편을 통해 발송토록 하였다. 각 사업장별로 피고용자들은 6~7명 정도를 표집하였다. 만약 전체 피고용자의 수가 6~7명에 미달하는 경우에는 전피고용인들을 조사하였다. 표본에 포함되어 접촉을 시도한 피고용자들 중에서 약 2/3 정도가 동의서를 반송하였으며, 이들 가운데 85% 정도가 참여의사를 밝혔다. 설문조사에 응하기로 한 피고용자들은 전화를 통해 인터뷰하였다.

예비조사에서 조사된 사업체의 수는 544개로 약 80%의 응답률을 보였고, 조사에 포함된 피고용자의 수는 1,960명으로서 약 55%의 응답률을 보였다.

횡단(cross-sectional)조사에 비해서 종단(longitudinal)조사가 갖는 복잡성의 중요한 측면은 조사대상 모집단이 안정적이지 않고 변화한다는 사실이다. 종단적 연구에서는 조사가 일단 시작된 이후 모집단에 새로운 구성요소가 들어오기도 하고 기존의 구성요소가 빠지기도 한다. 전자의 경우보다 후자의 경우가 더 문제가 되며 이를 자료 탈락(attrition)이라고 한다. WES 조사에서는 이 문제가 거시단위인 사업장과 미시단위인 피고용자 두 수준 모두에서 발생할 수 있다. 사업장 단위에서의 탈락은 사업체가 합병 혹은 해산으로 인해 사라질 경우에 발생하며, 피고용자 단위에서의 탈락은 피고용자가 전직 혹은 이직을 하는 경우에 발생한다. 자료의 탈락은 피고용자 조사에서 더 심각한데, 보통 캐나다에서 피고용자의 이직률은 1년 동안 약 20%라고 한다. 만약 이를

그대로 방치할 경우 나타날 수 있는 문제는 나중에 표본의 크기가 처음 조사에 비해 작아진다는 것과 함께 생존자들로만 표본이 한정되어 편의가 발생할 수 있다는 것이다. 자료의 탈락 문제에 대해 WES 조사에서는 사업체 조사에서는 탈락된 사례 대신에 지난 조사 이후 새롭게 생겨난 사업체 가운데서 표집을 하여 보완하는 방식으로 대응하였다. 하지만 피고용자 조사에서는 새로이 고용된 피고용자를 확인하기가 쉽지 않아서 2년마다 피고용자 표집을 새로 하는 방식으로 처리하였다.

1999년 최초의 패널조사가 이루어졌다. 이 조사는 6,000개의 사업장과 25,000 명의 피고용자를 조사하는 것을 목표로 하였으며, 이후 매 홀수년마다 후속조사가 이어질 것이라고 한다.

다. 조사구조

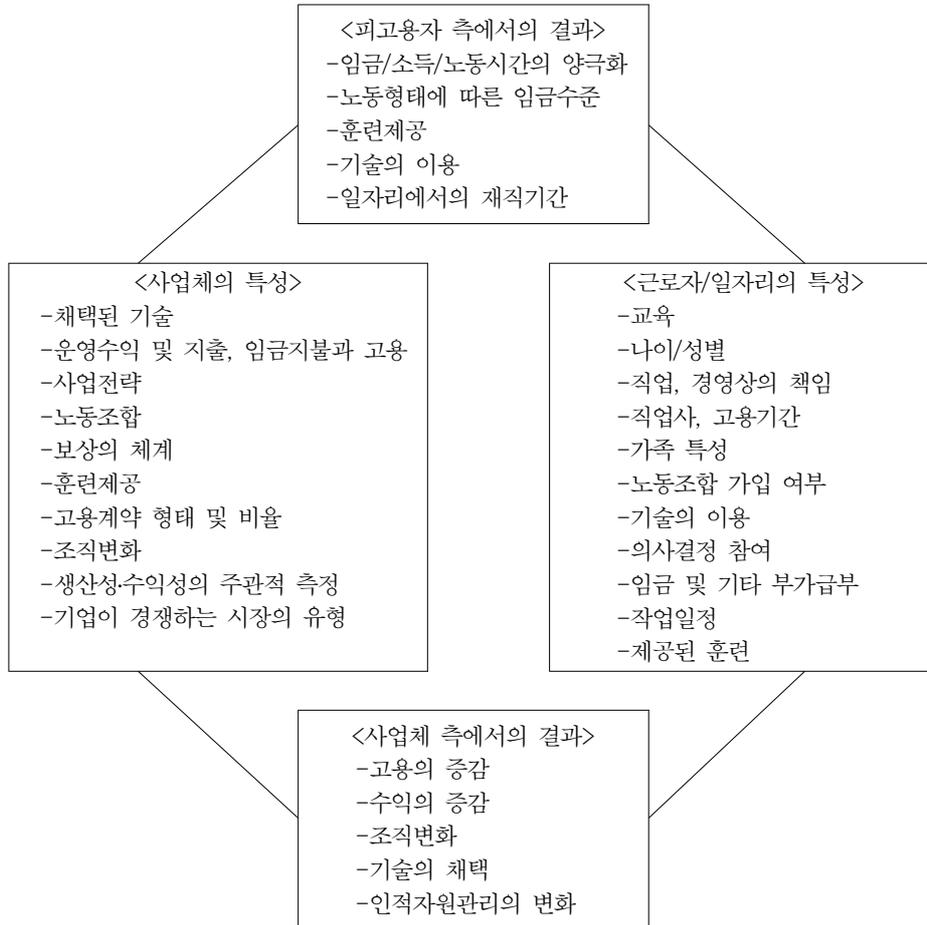
WES 조사가 사업장과 피고용자의 통합조사로 이루어지기 때문에 조사는 다음의 [그림 II-2]에서 보는 것처럼 사업장피고용자의 특성·결과가 서로 얽힌 복잡한 내적 구조를 지니게 되었다. 근로자의 특성이 노동시장에서 공급의 측면을 보여준다면, 사업체 특성은 수요의 측면을 보여준다. 또한 사업장의 결과-주로 사업성과 및 조직변화-에 대한 사업장 특성과 피고용자 특성의 영향을 볼 수 있을 뿐 아니라 피고용자의 결과-임금 및 고용-에 대한 사업장 특성과 피고용자 특성의 영향 또한 알 수 있다.

라. 조사의 내용

조사의 주요 내용은 사업장 설문과 피고용자 설문이 다른데, 먼저 사업장 설문의 내용은 다음과 같다. 밑줄 친 각각의 주제(뒤의 부록 참조)들에 대해 한 사람이 답변을 제공하기 힘들 경우에는 해당 담당자가 답변할 수 있도록 설문들은 블록화되어 있다.

- 일터의 성격과 작업조직 : 피고용자들의 노동형태(전일제·임시고, 상용고, 계절적 고용, 파견노동 등), 최근의 고용 및 해고, 아직 채우지 못한 공석 등

[그림 II-2] WES 조사의 구조



- 보상 : 다양한 임금지불의 형태, 총지불액, 비임금 혜택 및 회사내 수익 분배
- 훈련 : 공식적 훈련프로그램의 존재 여부, 지난해 훈련을 받은 대상 집단, 훈련의 비용 및 재원
- 인적자원 기능 : 인적자원관리의 책임자, 의사결정에서 피고용자의 참여 정도, 최근 조직변화의 경우, 유형, 정도와 효과 등
- 단체교섭 : 단체협상 집단의 존재 여부 및 직업별 참여 여부, 고용계약에

서 ‘유연성’의 취급 여부, 작업중단 및 기타 불만처리

- 사업체 성과 : 운영수익 및 지출, 전년도와의 비교, 분기별 수익의 변이
- 사업전략 : 사업전략의 요소들 중에서 중요시하는 것들, 시장영역별 판매량의 분포, 시장에서 경쟁자들의 수
- 혁신 : 과거 3년 동안에 도입된 주요 혁신들
- 기술 이용 : 사업체에서 컴퓨터 이용의 전반적 정도, 과거 3년 동안의 주요 기술(하드웨어·소프트웨어, 컴퓨터 관련 및 기타 기술) 적용의 예 및 효과
- 정부프로그램의 이용 : 정부보조 지원금 및 대출, 피고용자 관련 프로그램, 조세규정, 정보서비스 등

피고용자 설문은 사업장 설문만큼 구조화되어 있지는 않다. 설문지에 포함된 내용은 크게 일의 특성, 채용시 요구조건, 노동시간, 임금 및 기타 급부, 내근 혹은 파견근무 여부, 휴가, 승진, 일과 관련된 기술, 훈련, 의사결정에의 참여, 작업 거부, 최근의 노동사, 교육정도, 가족관계 등이었다.

마. 주요 발견

WES 조사의 예비조사 자료를 분석한 결과를 요약하면 다음과 같다.

- ① 정보기술의 이용 정도는 모든 유형의 사업장에서 증가하고 있다.
- ② 정보기술 이용의 증가는 교육수준 및 훈련수준이 높은 노동력에 의해 주도되고 있다.
- ③ 정보기술의 혁신이 빠른 속도로 진전되고 있기 때문에 기술발전의 속도를 따라잡기 위해서는 기능이 끊임없이 향상되어야 한다.

이상의 ①, ②, ③과 관련하여 주목할 것은 표본에 속한 근로자들의 절반 이상이 컴퓨터를 사용하는 것으로 나타났지만 컴퓨터를 사용하는 용도는 다양하게 나타났다는 점이다. 컴퓨터 사용자들 가운데 85% 가량이 일반적 용도로 사용하고, 15% 가량이 특화된 용도로 사용하는 것으로 나타났으며, 여성이 일반 사용자일 가능성이 높은 것으로 나타났다. 일반적으로 기술의 활용은

이용자의 교육수준과 밀접한 관계가 나타난다고 하지만 컴퓨터 기술의 경우 일반적 용도로의 활용은 고등학교 이상의 교육수준에서 보편적으로 나타나며, 특화된 용도로의 활용은 대학 이상의 학력에서 주로 이루어지는 것으로 나타났다.

④ 피고용자들이 기술발전의 속도를 따라잡지 못하면, 그들은 퇴출될 위험에 처한다. 유연성을 높이고, 비용을 감축하며, 경쟁력을 높이기 위해 '비정규' 근로자의 이용이 늘어난다.

⑤ 경쟁적 시장, 특히 국제적 시장에서 경쟁하는 기업들에서는 새로운 정보기술, 기능요건의 향상 등이 두드러진다.

⑥ 빠른 기술변화의 속도는 새로운 기술을 수용하고, 자신들의 기능을 개발하려는 근로자들에게 유리하다.

⑦ 경쟁전략, 혁신활동, 인적자원개발과 조직변화는 서로 보완적(complementary)이다.

⑦번은 정책적으로도 상당히 중요한 함의를 갖는데, 컴퓨터의 사용이 보다 많은 훈련, 그리고 새로운 사업장에서의 활동(QC, TQM 등)과 정의 관계를 보이며 컴퓨터의 활용에 따른 생산성의 향상만이 아니라 전반적 조직혁신을 통한 생산성 향상을 가져온다는 것이 밝혀졌다.

바. 실시효과

현대의 세계화된 경제적 환경 속에서 경쟁은 개인, 기업, 국가의 모든 수준에서 더욱 치열해지고 있다. 노동력이 얼마나 최근의 기술발전에 걸맞는 기능요건을 갖추고 있으며, 창의력을 지니고 있는가는 기업과 국가의 경쟁력의 기초가 된다. 또한 기업 혹은 국가의 경쟁력은 개별 근로자의 생계 및 고용안정과 불가분의 관계를 지닌다. 이러한 조건하에서 사업장의 변화하는 현실에 대한 조사연구, 특히 정보기술을 중심으로 한 신기술의 도입과 그에 부합되는 새로운 경영전략, 조직구조, 기업활동, 고용관계 등에 대한 정확한 파악은 앞으로 지속적으로 국가경쟁력을 확보하려는 정부의 기본적인 활동이다.

캐나다의 경우는 아직 본 조사의 분석결과가 나오지 않은 시점에서 조사의

실시효과 역시 현실적으로 드러난 것은 아직 없다. 하지만 예비조사의 분석결과를 중심으로 앞으로 정책적인 면, 혹은 전략적인 면에서 예상되는 효과를 정리해 보면 다음과 같다. 기술혁신, 특히 정보기술의 혁신이 사업장들에 가져오는 변화의 내용을 확인함으로써 기업 측에서는 그에 대비한 대응책을 모색할 수 있다. 아울러 신기술도입의 효과를 극대화할 수 있는 기업의 조직구조 변화를 위한 지침이 될 수 있을 것이다. 또한 신기술도입에 따른 재교육 및 훈련의 수요를 가늠하는 데에도 중요한 기초자료가 될 것이다. 피고용자의 측면에서 본다면 고용관계의 변화에 대한 체계적 연구결과를 토대로 그것이 개인들에게 미칠 영향을 예상하여 그에 대한 대비를 할 수 있도록 하며, 정부에서는 피고용자들의 고용불안정 등을 가져올 수 있는 변화 등에 대해 보호대책을 강구할 수 있는 정책자료로서 활용될 수 있다.

특히 다음의 주제들은 WES 조사에서 중점적으로 다루어지는 신기술 및 정보기술과 관련된 주제들로서 정책적 중요성도 높다.

- 상이한 산업, 기업규모에 따른 정보기술의 도입과 혁신의 정도
- 기술도입에 따른 훈련
- 기술도입과 다운사이징 간의 연관. 비정규노동의 사용, 조직변화, 노동조합의 대응 등
- 혁신, 기술도입과 사업장에 대한 결과
- 혁신, 기술도입과 근로자에 대한 결과

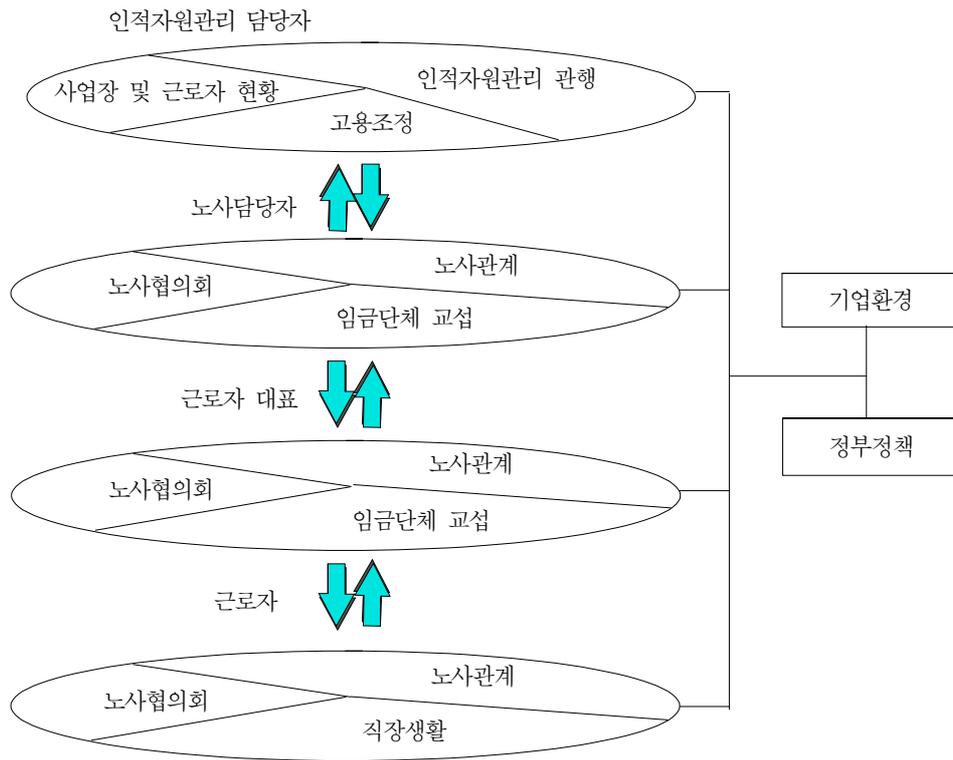
이처럼 신기술과 관련된 것 이외에도 고용의 추세 및 기업규모별 고용증가 기여의 정도, 새로운 사업장 관행(인적자원 등)의 보급 정도와 영향, 상이한 사업전략의 채택 정도와 영향, 훈련실시 및 기업과 근로자들에 대한 훈련의 효과, 인력수급과 관련된 미래 교육 및 훈련의 집중분야 등의 주제도 정책형성에 중요한 이슈로 대두될 것이다.

Ⅲ. 노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 설계

1. 설문지 설계

노사관계 및 인적자원관리 패널조사를 위한 전체적인 설문지의 내용, 구성 및 조사대상을 대략적으로 살펴보면 [그림 Ⅲ-1] 과 같이 요약될 수 있다.

[그림 Ⅲ-1] 설문지의 내용 및 구성



가. 조사내용

노사관계 및 인적자원관리 패널조사는 시계열적 분석을 통해 사업장 단위에서의 실태와 변화의 추이를 파악하고 기업 및 정책수립에 도움이 되도록 하는 데 역점을 두었다. 따라서 이러한 목적을 위해서 조사내용을 다음과 같은 세 가지 범주로 구분하여 설계하였다.

1) 사업장 및 종업원 일반 현황

- 기업체 일반 현황 : 사업장 소재지, 주요 제품 및 서비스, 조직형태, 공기업 유무, 복수사업장 유무, 사업장 및 본사의 설립년도, 외국자본 비율
- 시장상황 : 주요 제품의 내수수출시장 비율, 경쟁정도, 경쟁력, 경쟁전략
- 사업장 성과 : 매출액, 경상이익 기준 경영실적에 대한 평가
- 종업원 일반 현황 : 근로자의 수(정규직·비정규직, 직종별), 평균근속년수 및 이직률

2) 인적자원관리

- 인사부서의 역할 : 인사부서의 규모 및 역할
- 근로시간 : 평균근로시간, 교대근무제의 유무 및 형태, 선택적·탄력적 근로시간제의 실시 여부 및 도입시기
- 모집 및 선발 : 직종별 모집방식 및 모집시기, 선발시 고려요인, 인력수급 현황
- 교육훈련 : 교육훈련 투자비용, 직업능력개발훈련 실시 여부, 훈련형태별·직종별 실시 여부 및 근로자의 비율, 훈련기간, 훈련방법
- 인사고과 : 직종별 인사고과 실시 여부 및 평가요소의 상대적 비중, 인사고과의 목적 및 피드백 여부, 목표관리제도 및 다면평가제도의 유무, 인사고과제도에 대한 노조의 태도
- 보상 : 임금수준, 임금결정체계, 연봉제, 이익분배제, 집단성과배분제, 종

- 업원지주제, 팀인센티브제, 스톡옵션의 실시 여부 및 도입시기, 정규직 대비 비정규직의 임금수준 및 노동비용수준
- 복리후생제도 : 법정외 복리후생제도의 문제점, 전년도 대비 변동비율
- 전반적인 인적자원관리 방식의 직종별 현황
- 종업원참가제도 : 근로자 설문조사, 제안제도, 품질관리조, 태스크포스팀, 팀제, 전사적 품질관리, 직무순환, 직무확대, 직무충실화제도의 실시 여부
- 고용조정 : 고용조정 실시 여부, 고용조정 방법, 고용조정 방식, 고용조정을 실시한 이유, 고용조정 규모 및 직종
- 직장만족, 조직몰입, IMF 이후의 변화

3) 노사관계

- 노동조합 일반 현황 : 노조유무, 설립년도, 노조형태, 상급단체, 전국중앙조직, 조합원수, 가입형태, 노동조합 대표의 임기 및 일반 현황, 조합비징수 및 제도
- 노노관계 : 노노갈등의 정도, 사업장의 노노갈등에 대한 태도, 노조의 의사결정
- 노사관계 : 전반적인 노사관계의 성격과 힘 관계, 안정적인 노사관계를 저해하는 요인, 사용자의 노동조합에 대한 전반적인 견해, 노사관계상 주요 쟁점, 회사가 어려운 경우 노조의 대응전략
- 임금교섭
 - 절차 : 임금 및 단체협약의 유효기간, 임금교섭구조, 교섭횟수 및 소요기간, 임금교섭 타결방식, 조정, 교섭권 위임 등의 역할, 협약임금의 인상 및 배분방식
 - 진행 : 최초의 임금인상률, 타결된 협약임금인상률, 총액임금의 변동비율, 비정규직의 임금인상률 조정방식
 - 평가 및 전망 : 협약임금 인상에 대한 영향요인, 내년도 임금인상률 전망, 향후 노동비용 증가 문제에 대한 대책
- 노동쟁의 : 노사분규 발생 여부 및 발생사유, 쟁의행위의 형태 및 건수와

총 지속시간, 사용자의 대응방식 및 해결방식

- 노사협의회 : 설치 및 구성 현황, 개최방법 및 개최횟수, 전문위원회 활동분야 및 기간, 노사협의회역의 역할, 조정제도 활용정도, 노사협의회의 효과 및 전반적인 운영
- 고충처리제도 : 설치 여부 및 위원수, 활용정도
- 정보공유 및 의사소통 : 근로자 대표의 이사회 참석 정도 및 권한, 경영 설명회의 개최 여부, 임금교섭이나 단체협약시 제공받고 있는 정보 및 신뢰정도
- 노조몰입

위와 같은 설문지 내용에서 패널로 구축하기 곤란한 사안의 경우에는 부가 항목으로 설정하여 조사연도에서의 횡단면 분석이 가능하도록 하였으며, 사업장의 성과지표와 관련하여서는 매출액과 경상이익을 기준으로 경영실적에 대한 주관적인 평가문항을 포함시켰다. 객관적인 재무지표의 경우 사업장 수준에서의 응답의 어려움 및 정보에 대한 신뢰성, 그리고 설문지 부담을 고려하여 제외하였으며 매일경제신문사에서 구축하고 있는 데이터베이스와의 결합을 통해 파악하고자 하였다.

나. 설문지 설계 절차

위와 같이 구성된 설문지 내용의 설계과정은 다음과 같은 절차에 따라 진행되었다.

우선 사업장 현황, 인적자원관리, 그리고 노사관계 분야별로 연구팀을 구성하여 각 분야에서 기본적으로 파악해야 할 변수들을 추려내었으며, 이러한 과정에 있어서 영국, 호주, 캐나다의 외국 설문지와 국내 설문지들을 포괄적으로 검토하였다. 이를 거쳐서 1차적으로 각 연구팀에 의한 포괄적인 내용의 설문지를 설계하였다. 그리고 수차례에 걸친 전체 연구진의 검토를 통해 보다 핵심적인 내용을 추출함으로써 2차 설문지를 설계하였다. 이렇게 설계된 설문지를 각 부분별로 선정된 해당 분야의 내부·외부전문가에게 검토를 의뢰하

고 그 결과를 반영하여 3차 설문지를 설계하였다. 그리고 사업장의 현장에서 근무하는 인사노무담당자에게 설문지의 검토를 의뢰하여 설문지의 응답 가능성 및 타당성을 검토하여 최종 전체 연구진이 참여한 내부검토를 통하여 4차 설문지를 설계하였다.

다. 설문지의 구성 및 조사대상

네 가지 범주로 구성된 설문지의 내용을 직접 조사대상에게 적합한 설문지로 설계하고 구성하는 과정에서 가장 문제가 되었던 점은 사업장, 근로자 대표, 그리고 근로자 각각이 응답가능한 설문내용의 설계였다. 특히 사업장용 설문지의 경우 인적자원관리와 노사관계와 관련하여 포괄적인 내용을 물어야 할 필요성으로 인해 응답자의 부담이 지나치게 크다고 판단되어 사업장용 설문지를 인적자원관리 담당자용과 노사관계 담당자용으로 나누어 설계하였다. 또한 노동조합이 있는 사업장과 없는 사업장의 경우를 고려하여 설문지의 내용이 중복 및 혼란이 없도록 문항의 순서 및 배치를 고려하였다.

따라서 본 예비조사에서 조사표는 인적자원관리 담당자용, 노사관계 담당자용, 근로자 대표용 그리고 근로자용의 네 가지로 구분하였으며 각 설문지의 내용은 <표 III-1>과 같다.

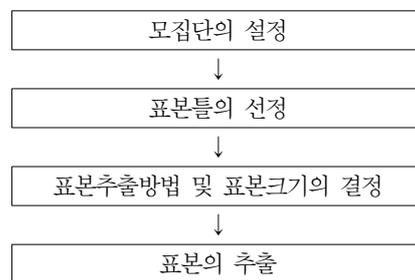
<표 III-1> 설문지의 내용

	해당 부서	조사 내용
① 인적자원관리 담당자	인사부, 교육훈련부, 인력(인재)관리, 관리부 등	사업장 및 근로자 현황, 근로시간, 채용, 교육훈련 인사고과, 보상, 고용조정
② 노사관계 담당자	노무부, 노사담당부, 인사부, 관리부, 총무부 등	노조 일반, 노사관계, 임금, 단체교섭, 노동쟁의, 노사협의
③ 근로자 대표	노조위원장, 사무국장 등 상근자, 노사협의회 대표	조합 일반 현황, 노사관계, 임금, 단체교섭, 노사협의회 고충처리제도, 정보공유 및 의사소통
④ 근로자	해당 사업체 내에서 무작위 추출	노사관계, 노사협의회, 노동생활의 질에 대한 만족

2. 표본설계

표본설계는 일반적으로 [그림 III-2]와 같은 4단계로 이루어진다. 본 연구에서도 인적자원관리 및 노사관계 패널조사를 이러한 방식으로 설계하였는데, 이를 보다 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

[그림 III-2] 표본설계의 일반적인 과정



가. 모집단(Population)의 설정

본 조사에서는 급변하는 환경의 변화에 따른 사업장 단위에서의 역동적인 변화를 노사관계 및 인적자원관리 측면에서 파악하는 것을 목적으로 하고 있음에 따라 전체 사업장을 모집단으로 설정하였다. 그러나 농림어업(산업대분류 A, B), 공공사회보장행정업(산업대분류 N), 가사서비스업(산업대분류 S), 국제 및 외국기관(산업대분류 T)과 같은 환경의 변화에 거의 영향이 없거나 영리를 추구하지 않는 일부 서비스업은 조사범위에서 제외하였다. 또한 본 조사는 예비조사의 성격을 띠고 있고 예산이라는 경제적인 제약으로 인해 상시 100인 이상 근로자를 고용하고 있는 사업체를 대상으로 하였다. 여기서 사업체란 일정한 장소에서 재화의 생산, 판매, 서비스 제공 등 유형의 산업활동을 영위하고 있는 모든 경영단위를 말하며, 기업체란 동일자금에 의하여 소유되고 통제되는 제도적 단위 또는 법적 단위로서 하나 이상의 사업체로 구성될 수 있다는 점에서 기업체와 구분된다.

나. 표본틀(sample frame)의 선정 및 조사대상의 결정

표본틀 확정의 문제와 관련해서는 추적조사의 특성을 반영하여 생각해야 한다. 즉 추적조사가 용이하게 모집단을 확보해야 하는 것이다. 우선 사업체 조사와 관련하여 모집단에 대한 정보원으로 이용되는 「사업체기초통계조사」의 경우 사업체 일련번호가 매년 동일하지 않아서 일관성을 유지하기 힘들고 추적에 어려움이 있다. 이러한 점을 고려할 때 장기적으로 사업체에 대한 추적조사를 실시하기 위해서는 기업 및 사업체에 대한 표준화되고 중앙집중적으로 파일화된 리스트를 구축할 필요가 있다.

이를 위한 기업체(또는 사업체)에 대한 표본틀로서 고려할 수 있는 것으로는 고용보험 DB, 매경 DB, 통계청의 「총사업체조사」 등 세 가지가 있다. 표본추출을 위한 각각의 장단점을 살펴보면 다음과 같다.

① 고용보험 DB는 기업체 및 사업체를 동시에 추출할 수 있는 모집단(사업장관리번호 및 본사관리번호를 결합하는 경우)으로 매월 자료가 갱신됨으로써 실태조사시 기업부재에 따른 표본감소는 거의 없다. 그러나 고용보험에 대한 영세사업체의 상대적으로 낮은 가입률 및 비정규직 가입률 저조 등으로 일정한 제약이 있다.

② 매경 DB의 경우 기업체를 추출할 수 있는 모집단으로 민간조사대행기관에서 가장 일반적으로 활용하고 있으며, 특히 기업경영에 관한 각종 지표를 표본업체에 직접 연계할 수 있다. 그러나 연간 1회 자료가 갱신됨으로써 모집단으로서의 통계적 대표성에 일정한 한계가 있다.

③ 통계청의 「총사업체조사」는 사업체를 추출할 수 있는 모집단으로 정부의 각종 실태조사에 주로 활용되고 있다. 그러나 현재 시점에서 이용가능한 자료는 1998년 말 기준이기 때문에 통계적 대표성에 상당한 제약이 있다. 이 밖에도 노동부 임금정책과의 「임금교섭 실태조사」는 100인 이상 모든 사업체를 전수 집계하고 있으나 집계대상이 100인 이상 사업체에 한정되어 있다.

이러한 기업체 또는 사업체 모집단에 대한 검토결과 고용보험 DB가 가장 적합한 것으로 판단된다. 고용보험 DB는 현 시점에서 낮은 가입률 등으로 인해 모집단으로서 일정한 한계는 있지만, 통계적인 시의성이 가장 높을 뿐만

아니라 관리번호(ID)가 기재되어 있어 향후 패널표본업체를 관리하는 데 상당한 장점이 있을 것으로 예상되기 때문이다. 다만 기업체 전반의 경영정보 자료를 결합하기 위해 매경 DB 등의 자료와 일치 여부를 사전 검토 후 표본 추출을 하도록 설계하였다.

조사대상은 사업체의 객관적인 정보를 수집하기 위해서 사업장의 인사담당자, 노사관계 담당자뿐만 아니라 근로자 대표(노조 대표 또는 노사협의회 근로자측 대표) 그리고 해당 사업장에 속한 근로자도 설문대상에 포함시켰다.

다. 표본추출 방법 및 표본크기의 결정

일단 모집단이 확정되면 표집을 통해서 조사대상이 되는 사업장을 추출해야 하는데 이때 어떤 원칙에 의해 표집을 할 것인가를 고려해야 한다. 표집은 모집단의 특성을 편이나 왜곡이 없이 잘 대변할 수 있도록 이루어져야 하지만 동시에 연구조사의 목적을 잘 반영할 수 있도록 해야 한다.

본 패널조사에서는 조사의 내용과 관련하여 다음의 사항들이 고려되었다.

첫째, 산업의 포괄범위에 관해서는 조사의 범위를 제조업에 속한 사업체로 한정할 것인지 아니면 전체 산업의 사업체로 할 것인지를 문제가 제기된다. 그리고 산업분류의 어떤 수준에서, 즉 대분류, 중분류, 소분류 중 어느 수준에서, 표집을 할 것인지를 결정해야 하였다. 노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 경우 특별히 제조업에 조사범위를 국한할 뚜렷한 이유가 없었으며 오히려 최근 새로운 노사관계 관행 및 신기술의 도입이 전체 산업에 걸쳐 진행되고 있는 것과 관련하여 전체 산업을 포괄하여 조사가 이루어지는 것이 바람직하다고 판단되었다. 또한 여러 산업들의 비교를 위해 이들 산업이 고르게 표본에 반영될 수 있도록 표집이 이루어져야 함에 따라 산업의 분류는 세분류, 중분류보다는 대분류를 이용하였다. 이때 한 사업체도 여러 상품 혹은 서비스를 제공하다 보면 여러 산업으로 동시에 분류될 가능성도 있으므로 매출액 비중이 가장 높은 주요 제품 및 서비스(영업활동)에 따라 산업을 분류할 수 있도록 명시하였다.

둘째, 추적조사를 실시할 경우 조사의 연속성에 관련된 문제가 발생한다. 추

적조사는 조사를 실시한 뒤 일정시간이 지난 후 반복해서 동일대상을 조사하여 조사가 이루어진 시점 사이에 일어난 변화를 측정하는 것이다. 추적조사를 실시할 때에 발생할 수 있는 문제들 중 가장 많이 지적되는 것은 조사대상의 탈락(Attrition)의 문제이다. 이것은 조사가 이루어진 후 조사대상에 더 이상 조사를 할 수 없는 사건이 발생하여 조사가 지속되지 못하는 것을 의미한다. 사업체와 관련하여 생각해 볼 수 있는 사건으로는 사업체의 파산, 합병 혹은 흡수로 인한 사업체의 소멸이다. 만약 이러한 자료의 탈락이 지속된다면 목표한 자료의 확보가 어렵게 된다. 조사를 사업체와 근로자에 대해 동시에 실시할 경우 사업체의 탈락 못지 않게 근로자의 탈락도 중요한 문제이다. 이직률이 높은 경우에 문제는 더욱 심각하다. 이러한 자료 탈락의 문제에 대응하는 방법으로서 탈락된 사업체 혹은 근로자 대신에 남은 사업체 혹은 근로자들 중에서 새롭게 조사대상으로 충원하는 것을 생각해 볼 수 있다. 이때 새롭게 보충되는 사업체 혹은 근로자는 탈락된 사업체 혹은 근로자와 유사한 특성을 가질 필요는 없다. 오히려 가능하면 새로운 사업체 혹은 근로자들 가운데에서 보충하는 것이 더 바람직하다고 보았다. 따라서 본 조사에서는 2000년 3월 노동부의 「고용보험 DB」에 수록되어 있는 사업체 리스트를 사용하여 층화추출방법(stratified sampling method)에 의하여 표본사업체를 추출하였다.

표본업체수는 모집단을 산업대분류(15개 산업, 즉 C~R, 단, N 제외) 및 사업체 규모(100~299인, 300~499인, 500인 이상)별로 층화하고, 각 계층에 대하여 각각 Neuman의 최적할당법을 적용하여 결정하였으며 표본사업체 추출과 함께 표본근로자를 추출하여 근로자 조사와 사업체 조사를 병행하였다. Neuman 최적할당법은 다음과 같으며, 이때 대표변량은 사업체별 평균임금을 사용하였다.

$$n_{ij} = \left[\frac{CV_{ij}}{Pr_{ij}} \right]^2 / \left[1 + \frac{1}{N_{ij}} \left(\frac{CV_{ij}}{Pr_{ij}} \right)^2 \right]$$

단, $CV_{ij} = \frac{STD_{ij}}{MEAN_{ij}}$: 근로자수로 표시된 계층별 모집단의 변이계수

Pr_{ij} : 계층별 허용오차

N_{ij} : 계층별 모집단의 크기

근로자 조사의 경우 기업의 규모에 비례하여 각 사업장에서 리스트를 받아 대표적인 근로자를 추출할 수 있도록 하였다. 사업장과 근로자를 동시에 조사할 경우 표집은 사업장을 먼저 선정하고 그에 속한 근로자들 중에서 표집을 하는 하향식 다단계 층화표집을 실시하는 것이 표집의 편의상 유리할 것으로 생각되었다. 근로자수는 규모를 고려하여 100~299인이 사업장의 경우 2명, 300~499인 사업장의 경우 3명, 500인 이상의 사업장의 경우 5명을 추출하도록 하였다. 구체적인 표본대상자 선정과정을 보면 해당 사업체에서 가장 많은 직종, 평균적인 근로자를 선정하여 조사한다. 그리고 5개 직종에서 가장 인원이 많은 직종을 선택한다. 조사대상자가 2명일 경우 제일 많은 2개 직종에서 1명씩 조사하고, 조사대상자가 3명 이상일 경우 직종별 근로자 총수에 비례하여 조사한다. 이때 특정직종이 압도적으로 많은 경우, 그 직종에서 2~3명 조사도 가능하도록 한다. 이렇게 직종별 조사대상자수를 할당한 뒤 해당 직종에서 인원수가 많은 성별(남녀)을 선택하고 그 중 연령이 중간쯤인 사람을 찾아서 조사하도록 하였다.

본 조사는 예비조사의 성격을 띠고 있으므로 이러한 전체적인 표본설계과정을 통해 표본설계의 적합성, 통계적 대표성 및 기타 문제점들을 파악하는데 기여할 것으로 생각된다.

라. 표본의 추출

위와 같은 표본설계방식에 따라 최종적으로 추출된 표본사업체수는 총 560개이며 산업별·규모별 분포는 다음의 <표 III-2>와 같다.

3. 조사방법 및 조사기간의 설계

실사시점 및 기간의 결정은 조사의 성공 여부 및 신뢰성에 중요한 영향을 미친다. 실사기간이 짧으면 응답자의 탈락 및 불성실한 응답을 유도하고, 지나치게 길면 응답자들간의 면접시점의 차이로 인하여 동일질문에 대한 결과의 분포가 상이하게 된다. 이번 사업장 패널조사의 실시기간은 2000년 10

<표 III-2> 표본사업체 분포

(단위 : 개소)

산 업	100~299인	300~499인	500인 이상	전 체
광업	3	0	1	잘못된 계산식
제조업	73	77	119	잘못된 계산식
전기가스 및 수도사업	3	1	3	잘못된 계산식
건설업	5	2	3	잘못된 계산식
도소매 및 소비자용품수리업	19	15	13	잘못된 계산식
숙박 및 음식점업	6	2	3	잘못된 계산식
운수창고 및 통신업	32	15	11	잘못된 계산식
금융 및 보험업	9	7	5	잘못된 계산식
부동산임대 및 사업서비스업	32	25	28	잘못된 계산식
교육보건 및 사회 및 개인서비스업	15	14	19	잘못된 계산식
전 체	197	158	205	잘못된 계산식

~ 11월로 결정하였으며 조사기준기간(reference period)은 2000년 9월 31일로 설정하였다. 만일 지난 1년간을 고려한 응답을 요하는 경우 1999년 9월 31일부터 2000년 9월 31일까지의 사업체와 관련된 활동을 적도록 하였다. 본 예비조사 결과 이러한 적정 실사기간 및 실사시기에 대한 평가를 할 수 있으리라 기대된다.

조사방법의 경우 한국의 사회문화적 특성상 전화를 통하여 사업장 대표나 피용자의 특성에 대한 설문조사를 하는 것은 응답자의 비협조로 상당히 어렵고, 또 실시한다고 할지라도 장시간 동안 조사하기 어렵다는 문제점이 있다. 따라서 면접원이 대상 사업장을 방문하여 인사노무담당자 및 근로자 대표에게 조사표를 직접 전해 주고 직접 작성하도록 하는 자계식 조사방법을 원칙으로 하였다. 그리고 지정된 기간 후에 다시 방문하여 회수하는 방법을 채택하였으며 피용자의 경우에는 사업장 방문시 사용자의 동의를 얻어 설문지를 배포하고 당일 수거할 수 있도록 설계하였다.

4. 실사결과 개요

실사결과 개요는 <표 III-3>과 같다. 실사과정에서 노동부 지방사무소별로 수차의 협조요청과 기념품 발송에도 불구하고 거부율이 예상 외로 높아 예정

보다 설문지의 수거 및 보완작업(전화 및 팩스로 검증 및 에디팅)이 늦어졌다. 1,363개 사업장에 접촉을 시도한 실사결과 응답사업장은 638개소이었다. 이 중 1종 이상의 설문지가 누락되거나 규모미달 및 부실 설문지를 제외한 최종 유효표본수는 543개로 39.8%의 유효응답률을 보였다. 유효표본의 산업별·규모별 현황을 보면 <표 III-3>과 같다.

<표 III-3> 실사결과 개요

조사대상	산업대분류 A, B, N, S, T를 제외한 전산업 가운데 상시근로자 100인 이상을 고용하는 사업체의 인적자원관리자, 노사관계 담당자, 근로자 대표 및 근로자
조사지역	전국 15개 시도
최종 유효표본수	543개 사업체의 인적자원관리자, 노사관계 담당자, 근로자 대표 각 1명 해당 사업체의 근로자 1,513명
표본추출방법	산업, 규모, 지역별 층화추출
자료수집방법	방문면접 및 자기기입식 조사 병행
조사기간	2000. 10. 4 ~ 2000. 11. 30
검증 및 보완조사	2000. 10. 20 ~ 2000. 12. 5

5. 사업자 및 응답자의 일반 현황

가. 사업장 일반 현황

표본사업장의 일반 현황은 <표 III-4>에 나타나 있다. 먼저 분석에 사용된 전체 543개소를 규모별로 보면 종업원 300인 미만 사업장이 59.5%(323개소)로 가장 많고, 그 다음으로 300~999인 33.3%(181개소), 1,000인 이상 7.2%(39개소)로 300인 미만 사업장이 반수 이상을 차지하고 있다. 본사의 설립연도는 2000년 9월 말 현재 기준으로 10년 미만(18.6%)과 50년 이상(5.0%)을 제외하고는 10~20년 미만, 20~30년 미만, 30~50년 미만이 각기 24.5%, 25.8%, 26.0%로 비슷한 분포를 보여 사업장의 역사가 비교적 긴 것으로 나타났다. 산업별로는 제조업이 201개소(37.0%)인 데 비해 비제조업은 342개소(63.0%)로 비제조업의 비중이 상대적으로 높다. 한편 제조업에서는 경공업에 속하는 사

<표 III-4> 사업장 일반 현황

(단위 : 개소, %)

	변수값		빈 도	비 율
사업장 규모	300인 미만		323	59.5
	300~999인		181	33.3
	1,000인 이상		39	7.2
본사 연령	10년 미만		101	18.6
	10~20년 미만		133	24.5
	20~30년 미만		140	25.8
	30~50년 미만		141	26.0
	50년 이상		27	5.0
	결측값		1	0.2
산 업	경공업		119	21.9
	중화학		82	15.1
	비제조업		342	63.0
노조유무 및 가입단체	유노조	한국노총	172	31.7
		민주노총	84	15.5
		무소속	16	2.9
	무노조		271	49.9
전 체			543	100.0

업장의 비율이 중공업에 비해 다소 높은 것으로 나타났다.

노조유무별로 보면 유노조 사업장 50.1%, 무노조 사업장 49.9%로 거의 비슷한 분포를 보이고 있다. 유노조 사업장의 경우 상급단체는 한국노총 가맹 172개소, 민주노총 가맹 84개소, 무소속 사업장 16개소로 한국노총 가맹조직의 비중이 다소 높은 것으로 나타났다.

한편 사업장의 조직형태를 보면 회사법인이 89.5%로 대부분을 차지하고 있고, 병원 등의 비회사 법인, 개인사업체, 공기업이 일부 포함되어 있다. 납입자본금 중 외국자본의 비율은 평균 6.1%이며, 주력 제품의 내수시장 비율은 평균 88.5%로서 높은 편이다(표 III-5 참조). 사업장의 조직형태를 노조유무별로 보면 유노조 사업장이 무노조 사업장에 비해 공기업의 비율이 상대적으로 높게 나타나고 있다.

<표 III-5> 노조유무별 사업장 형태

(단위 : %)

		무노조 사업장	유노조 사업장	전 체
조직형태	개인 사업장	5.9	0.4	3.1
	회사법인	87.8	91.2	89.5
	회사 이외 법인	6.3	8.5	7.4
공기업		3.0	9.9	6.5
외국자본 비율		7.0	5.2	6.1
내수시장 비율		88.9	88.0	88.5

나. 근로자의 일반 현황

표본사업장 543개소에서 근로자 대상의 설문에 응답한 근로자는 총 1,513명이다. 표본근로자의 인구통계학적 분포를 보면 성별로는 남자 70.8%, 연령은 20대 이하 43.0%, 직종은 사무직 40.1%, 학력수준은 고졸 36.6% 등으로 이루어져 있다. 사업장에 노동조합이 있을 경우 조합원이 558명(68.2%)으로 260명(31.8%)인 비노조원보다 많이 응답하였다.

<표 III-6> 근로자의 일반 현황

(단위 : 명, %)

		빈도	비율
성 별	남자	1071	70.8
	여자	442	29.2
연 령	20대 이하	650	43.0
	30대	600	39.7
	40대 이상	263	17.4
직 중	관리직	264	17.4
	연구직	99	6.5
	사무직	606	40.1
	서비스직	149	9.8
	생산직	395	26.1
학 령	중졸 이하	83	5.5
	실업계 고등학교	379	25.0
	인문계 고등학교	175	11.6
	전문대학교	279	18.4
	대학교	548	36.2
대학원 이상	49	3.2	
노조원 여부	노조원	558	36.9
	비노조원	260	17.2
	노조 없음	695	45.9
전 체		1,513	100.0

IV. 인적자원관리 및 노사관계 기초통계 분석

1. 인적자원관리(HRM)

인적자원관리를 조직과 개인과의 관계를 중심으로 보면 크게 3단계로 구분할 수 있다. 첫번째 단계는 조직과 개인이 만나는 단계로서 채용관리(모집 및 선발)가 이에 해당된다. 두번째 단계는 조직과 개인의 관계관리가 이루어지는 단계로서 직무관리, 평가관리, 보상관리, 승진관리, 교육훈련관리, 노사관계관리, 산업 및 안전보건관리 등이 이에 해당된다. 마지막 단계는 조직과 개인이 고용관계를 청산하는 단계로서 이직·퇴직관리가 이에 해당된다(정연양, 1992: 9~10). 종업원의 신분을 기준으로 보면 채용관리는 조직외부인(outsider)을 내부인(insider)으로 전환하는 과정인 반면, 이직은 조직내부인을 다시 조직외부인으로 전환시키는 과정이라 할 수 있다.

전술한 인적자원관리의 세 과정을 중심으로 우리나라 기업의 인적자원관리 실태와 문제점을 살펴보면 다음과 같다.

가. 모집 및 선발

기업의 인적자원관리는 조직의 외부인(outsider)이 조직의 내부인(insider)이 되도록 유인하는 과정인 모집(recruitment)으로부터 시작된다. 21세기 지식 기반경제시대에 기업경쟁력을 좌우하는 요인은 과거의 자본, 토지 등의 유형 자산이 아니라 인적자원이고, 최근의 구조조정과정에서 빚어지고 있는 노사간의 마찰에서 알 수 있듯이 고용조정이 어렵다는 사실을 감안하면 조직구성원의 모집과 선발관리는 인적자원관리의 성패를 좌우하는 일차적으로 중요한 요인이다.

1) 모집시기와 방식

최근 근로자 모집방법에서의 가장 두드러진 변화는 모집시기가 정기모집에서 수시모집으로 변화하고 있다는 것이다. 본 조사를 통해 보더라도 아래의 <표 IV-1>에서와 같이 모든 직종에 걸쳐서 수시모집이 압도적으로 선호되고 있음을 알 수 있다.

<표 IV-1> 모집 방식과 시기

(단위 : %)

		사내	대중	인터넷	연 고	공공직	학교	국공립	사 설	기타	전 체
		공모	매체			업훈련	요청	직 업	직 업		
관리직	정기	4.6	46.2	26.2	4.6	4.5	16.9	0.0	0.0	0.0	13.2
	수시	11.2	20.1	22.2	19.7	0.9	11.7	11.5	1.2	1.4	86.8
	전체	10.2	24.5	22.7	17.3	1.0	12.4	9.8	1.0	1.2	100.0
연구직	정기	2.7	40.5	27.0	0.0	0.0	29.7	0.0	0.0	0.0	13.8
	수시	6.0	20.7	29.7	10.8	1.7	22.0	8.6	0.0	0.4	86.2
	전체	5.2	24.5	30.1	8.7	1.4	22.7	7.0	0.0	0.3	100.0
사무직	정기	1.3	38.2	31.6	1.3	2.6	23.7	0.0	1.3	0.0	15.6
	수시	9.5	20.7	24.9	12.4	0.5	19.3	11.7	0.2	0.7	84.4
	전체	8.2	24.3	26.0	10.5	0.8	19.7	9.5	0.4	0.6	100.0
서비스직	정기	0.0	37.0	29.6	3.7	3.7	25.9	0.0	0.0	0.0	9.5
	수시	8.9	21.3	27.5	12.8	0.8	15.5	10.5	1.6	1.2	90.5
	전체	7.8	23.7	27.5	11.5	1.4	16.6	9.2	1.4	1.0	100.0
생산직	정기	7.1	35.7	21.4	14.3	0.0	14.3	7.1	0.0	0.0	3.7
	수시	12.2	25.3	11.1	19.0	3.3	8.7	16.3	2.4	1.6	96.3
	전체	11.9	26.3	11.6	18.6	3.1	8.8	16.0	2.3	1.5	100.0

주된 모집방식은 모집시기에 따라 다른 것으로 나타났다. 즉 정기모집에서는 모든 직종을 불문하고 대중매체의 활용도가 가장 높은 반면, 수시모집에서는 생산직을 제외하고는 모두 인터넷을 통한 모집방식이 가장 선호되고 있다. 이는 일정한 시기에 대량의 인력을 모집하여 선발하는 정기모집의 경우에는 대중매체를 통해 널리 인재를 구하는 반면, 연중 필요한 시기에 필요한 만큼 인력을 선발하는 수시모집의 경우에는 비용이 상대적으로 저렴한 인터넷 방

식이 널리 활용되고 있는 것으로 파악된다. 또한 최근 인터넷 보급률의 급증을 반영하여 정기모집에서도 인터넷 활용도가 차지하는 비중이 높고, 기업의 모집방식이 그물형에서 낚시형으로 변화됨에 따라 앞으로는 정기, 수시를 불문하고 인터넷을 활용한 모집방식이 가장 중요한 모집방식으로 대두될 것으로 보인다. 그러나 생산직의 경우에는 정기와 수시를 막론하고 대중매체의 이용도가 가장 높고, 다른 직종과는 달리 연고, 국공립직업소개소의 비중이 높은 편이다.

모집방법 활용에서 한 가지 유의할 사항은 모집은 선발을 전제로 기업이 필요로 하는 인적자원을 조직으로 유인하는 과정, 즉 모집은 광의의 의미에서 선발활동의 연장선상에 있기 때문에 채용 후 기대되는 직무성과, 이직률, 조직몰입, 비용 등을 종합적으로 고려하여 자사에 적합한 모집방식을 선정할 필요성이 있다는 것이다.

2) 인력선발시 중요 요인

선발(selection)은 모집활동을 통해 지원한 취업희망자(지원자) 중에서 조직이 필요로 하는 자질(ability+motivation)을 갖춘 사람을 선별하는 과정으로서 채용 또는 미채용을 결정하는 과정이다. 선발은 조직의 성과에 큰 영향을 미칠 뿐 아니라 조기퇴직시 모집비용이나 교육훈련비의 추가 발생, 장기적으로는 조직의 명예와 위신 손상 등을 초래할 수 있기 때문에 선발도구의 선정에 유의하여야 한다.

조사결과 표본사업장에서 인력을 선발할 때 중요시하는 요인은 전공분야를 가장 중시하는 연구직을 제외하고는 인성의 비중이 가장 높고, 그 다음으로 면접점수, 전공분야, 입사시험 성적 등의 순으로 나타나고 있다. 이러한 분석 결과는 면접점수와 아울러 대부분의 사업장에서 연구직을 제외한 모든 직종에 걸쳐 아직 지원자의 인성이 가장 중요한 선발기준으로 중시되고 있음을 보여주고 있다. 표로 제시하지는 않지만 사업장의 규모가 클수록 상대적으로 '입사시험 성적'이나 '면접점수'와 같은 요인이 더욱 중요하게 고려되고 있으나, 산업별로는 그다지 큰 차이를 보이지 않고 있다. 전반적으로 볼 때 입사

시험 성적, 학교성적, 출신학교, 추천자 및 추천기관, 전공분야와 같은 요인보다는 면접을 통해 파악되는 인성 및 면접시험이 선발요인으로 중요하게 작용한다고 볼 수 있다.

<표 IV-2> 인력선발시 중요 요인

(단위 : %)

	입사 시험성적	학교 성적	용모	인성	출신 학교	면접 접수	추천자/ 추천기관	전공 분야	자격취 득여부
관리직	8.2	3.8	1.4	35.6	1.4	23.6	7.2	16.6	2.2
연구직	10.8	4.2	0.0	17.5	0.7	14.3	2.1	39.9	10.5
사무직	11.3	5.6	2.0	33.6	2.0	26.4	4.6	12.9	1.6
서비스직	7.8	4.7	4.4	34.6	1.4	29.2	0.3	3.7	10.5
생산직	4.6	1.8	3.1	37.9	21.9	0.3	5.9	9.3	15.2
전 체	8.6	4.9	1.1	34.4	1.1	23.8	3.4	17.9	4.8

나. 교육훈련

교육훈련은 조직목표 달성에 요구되는 인적자원을 적재적소적시에 공급할 수 있도록 교육훈련개발하는 인적자원관리에서 중요한 위치를 점하는 부문이다. 특히 시장경쟁 및 기술혁신의 가속화, 수요자 중심으로의 시장 주도권의 이전 등은 생산방식을 과거의 소품종 대량생산방식인 포디즘(Fordism) 방식보다는 다품종 소량생산방식인 포스트포디즘(post-Fordism) 방식을 선택하도록 강요하고 있다. 이와 같은 포스트포디즘 생산방식이 제대로 작동되기 위해서는 필연적으로 종업원에 대한 교육훈련이 강화될 필요성이 있다.

1) 개 관

교육훈련을 통한 조직구성원의 능력개발은 조직적 측면에서는 기업의 생산성 향상에 기여하고, 구성원 개인의 측면에서도 노동시장에서의 고용가능성을 높이는 적극적인 수단이 될 수 있다는 점에서 그 의의가 크다.

표본사업장 중 1999년 한해에 걸쳐 직업능력개발훈련(이하 ‘직업훈련’이라 함)을 실시한 사업장은 268개소로 전체 543개소 사업장의 49.4%로 나타나고 있다. 이 수치는 고용보험 통계에서 나타나는 사업장의 직업훈련 참여율 3.9%보다 상당히 높은 것인데 이는 표본사업장에 상대적으로 규모가 크고 직업훈련을 상대적으로 많이 실시하는 제조업, 금융보험업종 등 분야의 사업장이 다수 포함되어 있기 때문으로 보인다.⁴⁾

산업별로 분포를 보면 제조업, 건설업, 금융·보험·부동산·사업서비스업에 속하는 사업장, 그리고 경공업이나 비제조업에 비하여 중화학공업 사업장의 훈련 실시 비중이 높았는데, 이는 고용보험통계상에서의 특징과 유사하다.

한편 <표 IV-4>와 같이 규모별로는 일반적인 조사나 통계에서와 같이 사업장 규모가 클수록 훈련을 실시하는 비율이 높아지고 있음을 알 수 있다.

<표 IV-3> 산업별 직업능력개발훈련 실시 여부(1999)

(단위 : 개소, %)

	농림 어업	제조업	전기 가스 수도	건설	도소매 음식 숙박	운송 창고 통신	금융 보험 부동산	개인 사회 서비스	경공업	중화학	비제 조업	전 체
실시 사업장	0 (0)	108 (53.7)	3 (42.9)	16 (64.0)	24 (36.9)	40 (41.7)	57 (55.9)	20 (43.5)	56 (47.1)	52 (63.4)	160 (46.8)	268 (49.4)
전 체	1 (0.2)	201 (37.0)	7 (1.3)	25 (4.6)	65 (12.0)	96 (17.7)	102 (187.8)	46 (8.57)	119 (21.9)	82 (15.1)	342 (63.0)	543 (100.0)

<표 IV-4> 규모별 직업능력개발훈련 실시 여부(1999)

(단위 : 개소, %)

	300인 미만	300~999인	1,000인 이상	전 체
실시사업장	142 (44.0)	96 (53.0)	30 (76.9)	268 (49.4)
전 체	323 (59.5)	181 (33.3)	39 (7.2)	543 (100.0)

4) 1999년의 고용보험 직업능력개발훈련 DB에 의하면, 사업장의 규모별 훈련참여율은 1~4인 0.4%, 5~9인 3.1% 등이나 규모가 클수록 급격히 증가하여 300~499인은 69.3%, 500~999인은 78.7%, 1,000인 이상은 90.8%로 나타나고 있다(1999 사업주 직업능력개발훈련 수치 DB).

2) 직업훈련 실시방법

1999년도에 직업훈련을 실시한 268개 사업장 중에서 OJT⁵⁾만을 실시한 사업장은 41개소 15.3%, Off-JT⁶⁾만을 실시한 사업장은 101개소에 37.7%로 나타났다으며, 두 가지 형태 모두를 실시한 사업장은 126개소 47%로 가장 높게 나타나 절반에 가까운 사업장이 직업훈련을 실시할 경우 OJT와 Off-JT를 병행하여 실시하고 있음을 보여주고 있다.

다음의 <표 IV-5>에서와 같이 산업별로는 제조업부문보다는 비제조업부문에서 OJT와 Off-JT를 병행 실시하는 비중이 높게 나타나며, 규모별로는 기업 규모가 클수록 OJT와 Off-JT를 동시에 실시하는 비중이 높아져 특히 1,000인 이상 사업장에서는 Off-JT만을 실시하는 사업장보다 OJT와 Off-JT를 함께 실시하는 비중이 매우 높은 것으로 나타났다.

<표 IV-5> 직업능력개발훈련 형태(1999)

(단위 : 개소, %)

	산 업			규 모			전 체
	경공업	중화학	비제조업	300인 미만	300~999인	1,000인 이상	
OJT + Off-JT	21 (7.8)	23 (8.6)	82 (30.6)	61 (22.8)	44 (16.4)	21 (7.8)	126 (47.0)
OJT만 실시	6 (2.2)	8 (3.0)	27 (10.1)	21 (7.8)	16 (6.0)	4 (1.5)	41 (15.3)
Off-JT만 실시	29 (10.8)	21 (7.8)	51 (19.0)	60 (22.4)	36 (13.4)	5 (1.9)	101 (37.7)
전 체	56 (20.9)	52 (19.4)	160 (59.7)	142 (53.0)	96 (35.8)	30 (11.2)	268 (100.0)

- 5) 일상적인 업무중에 이루어지는 직업능력개발로 직업능력개발에 대한 계획서를 작성하고 교육담당자, 대상자, 기간, 내용 등을 구체적으로 정하여 단계적·계속적으로 실시하는 교육훈련을 한다. 훈련계획에 기초하지 않고서 이루어지는 동료 혹은 직장상사로부터의 비공식적인 배움은 제외한다.
- 6) 일시적으로 통상적인 업무를 떠나 사내 또는 사회 교육훈련기관에서 실시하는 공식적인 현장의 훈련이다.

3) Off-JT 실시 현황

공식적인 현장외 훈련(Off-JT)을 실시한 사업장을 대상으로 그 특징을 좀 더 자세히 살펴보면 다음과 같다.

<표 IV-6>과 같이 사업장 내에서 Off-JT에 참여한 근로자의 비율별 실시 상황을 보면, 20% 미만이 가장 높게 나타나며, 사업장 규모별 분포는 비슷하지만, 비제조업부문이 제조업부문에 비해 상대적으로 더 많은 근로자들이 참여한 것으로 나타나고 있다.

1인당 평균 Off-JT 훈련기간은 7.7일로서 사업장 규모에 따른 차이는 그리 크지 않았으나 중화학공업 사업장의 훈련기간이 짧은 것이 특징적이다. Off-JT 훈련방법은 자체훈련이 16.3%, 위탁훈련이 62.1%, 자체훈련과 위탁훈련을 병행하는 사업장이 21.6%로서 위탁훈련이 가장 높은 비중을 차지하고 있으나 1,000인 이상과 비제조업 사업장에서 위탁훈련의 비중이 다른 규모, 다른 산업에 비하여 상대적으로 낮은 것으로 나타나고 있다.

1999년도에 Off-JT를 실시한 사업장에 한정하여 직종별 참여 현황을 살펴 보면, <표 IV-7>에서와 같이 먼저 69.4%의 사업장에서 관리직 대상으로 Off-

<표 IV-6> 직업능력개발훈련 사업장에서의 Off-JT 실시 현황(1999)

(단위 : %, 일)

		규 모			산 업			전체
		300인 미만	300~999인	1000인 이상	경공업	중화학	비제조업	
실시율		85.2	83.3	86.7	89.3	84.6	83.1	84.7
참 여 근로자 비율	20% 미만	35.5	38.8	38.5	48.0	43.2	30.8	37.0
	20~39%	24.0	16.3	19.2	24.0	34.1	15.0	20.7
	40~59%	11.6	11.3	7.7	14.0	13.6	9.0	11.0
	60~79%	8.3	10.0	3.8	6.0	2.3	11.3	8.4
	80~99%	16.5	15.0	26.9	6.0	4.5	25.6	17.2
	100%	4.1	8.8	3.8	2.0	2.3	8.3	5.7
1인당평균훈련기간		7.5	7.6	8.5	8.0	3.9	8.8	7.7
훈련 방법	자체훈련	15.7	12.5	30.8	6.0	15.9	20.3	16.3
	위탁훈련	62.8	68.8	38.5	68.0	68.2	57.9	62.1
	자체+위탁	21.5	18.8	30.8	26.0	15.9	21.8	21.6

JT를 실시하고 있으며, 관리직에서의 참여근로자 비율은 20% 미만이라고 응답한 사업장이 44.3%로 가장 많이 차지하고 있고, 평균훈련기간은 5.2일로서 전체 평균훈련기간보다 짧게 나타나고 있다.

연구직 대상으로 Off-JT를 실시하고 있는 사업장은 76.9%로 나타나 관리직의 경우보다 약간 높으며, 관리직과 비교하여 Off-JT에 참여하는 근로자의 비율도 조금 높다. 평균훈련기간 역시 관리직보다 약 3일 많은 8.8일로 전체 평균훈련기간보다 높게 나타나고 있다.

사무직 대상으로 Off-JT를 실시하고 있는 사업장의 비율은 78.4%(167개 사업장)로 관리직의 경우와 비슷한 정도이나 20% 미만이 43.1%로 높으며, 사무직 근로자들의 Off-JT 평균훈련기간은 5.9일로 전체 평균훈련기간보다 짧다.

서비스직 대상으로 Off-JT를 실시하고 있는 사업장의 비율은 77.2%이며 평균 Off-JT 훈련기간은 6.7일이다. 한편 표로는 제시하지 않지만 훈련기간일수를 산업별로 구분하여 보았을 경우 경공업 사업장이 15.64일, 중화학공업 사업장이 3.37일, 비제조업 사업장이 4.59일로서 경공업 사업장의 Off-JT 훈련기간이 가장 긴 것으로 나타나고 있다. 또한 300인 미만 사업장의 평균훈련기간은 4.79일, 300~1,000인 미만의 사업장은 4.12일인 반면 1,000인 이상의 대규모 사업장에서는 21.54일로 높은 훈련일수를 보이고 있다.

생산기술직의 경우 64.2%인 102개 사업장에서 해당 직종의 Off-JT를 시행하고 있는 것으로 나타나 타직종과 비교하여 가장 낮은 비율을 보이고 있다.

<표 IV-7> 직종별 Off-JT 실시 현황(1999)

(단위 : %)

		관리직	연구직	사무직	서비스직	생산직	전 체
실시율		69.4	76.9	78.4	77.2	64.2	100.0
참여 근로자 비율	20% 미만	44.3	32.7	43.1	33.3	41.2	37.0
	20~39%	15.4	23.9	18.0	16.2	15.7	20.7
	40~59%	10.1	8.8	13.2	14.3	8.8	11.0
	60~79%	6.0	8.8	6.0	9.5	4.9	8.4
	80~99%	16.1	20.4	13.8	19	20.6	17.2
	100%	8.1	5.3	6.0	7.6	8.8	5.7
1인당 평균훈련기간		5.2	8.8	5.9	6.7	6.0	7.7

4) OJT 실시 현황

다음으로 계획적인 현장훈련(OJT)을 실시한 사업장을 대상으로 직업훈련의 특징을 살펴보도록 하자. Off-JT의 경우 사업장의 규모나 산업별 실시 여부에서 커다란 차이가 없었으나, <표 IV-8>에서 볼 수 있듯이 OJT는 규모가 작은 사업장과 경공업분야의 사업장에서 상대적으로 낮은 비율로 실시되고 있다.

1999년 한 해 동안 OJT 훈련을 받은 근로자의 비율은 Off-JT와 거의 비슷하게 나타나 참여근로자의 비율이 20% 미만이라고 응답한 사업장은 전체 167개 사업장 중 34.7%인 58개 사업장이며, 20~40% 미만이 21.07%(35개 사업장), 40~60% 미만이 9.6%(16개 사업장), 60~80% 미만이 8.4%(14개 사업장), 80~100% 미만이 18.6%(31개 사업장), 100% 참여하는 사업장이 7.8%(13개 사업장)로 나타나고 있다.

근로자 1인당 평균 훈련참가일수는 15.4일로서 Off-JT의 두 배를 기록하고 있으며, 산업별 평균일수에서도 차이를 보여 경공업 사업장은 평균 30.7일로 중화학 사업장의 9.0일과 비제조업 사업장의 13.7일보다 많이 나타나고 있다.

<표 IV-8> 직업능력개발훈련 사업장에서의 OJT 실시 현황(1999)

(단위 : %, 일)

		규 모			산 업			전 체
		300인 미만	300~999인	1000인 이상	경공업	중화학	비제조업	
실시율		57.7	62.5	83.3	48.2	59.6	68.1	62.3
참여 근로자 비율	20% 미만	36.6	36.7	24.0	40.7	29.0	34.9	34.7
	20~39%	23.2	16.7	24.0	22.2	29.0	18.3	21.1
	40~59%	8.5	11.7	8.0	11.1	6.5	10.1	9.6
	60~79%	7.3	13.3	0.0	11.1	9.7	7.3	8.4
	80~99%	20.7	10.0	32.0	14.8	12.9	21.1	18.6
	100%	3.7	11.7	12.0	0.0	12.9	8.3	7.8
1인당평균훈련기간		15.2	14.8	17.3	30.7	9.0	13.7	15.4
훈련 방법	자체훈련	57.3	70.0	72.0	63.0	71.0	62.4	64.1
	위탁훈련	22.0	18.3	16.0	18.5	16.1	21.1	19.8
	자체+위탁	20.7	11.7	12.0	18.5	12.9	16.5	16.2

5) 근로자의 능력개발지원제도

직업능력개발 훈련 및 교육프로그램 외에 다음과 같은 네 가지의 근로자의 능력개발을 지원하는 제도들의 도입 및 실시 여부 등을 물어 보았다. 여기서 근로자의 능력개발이란 직업에 관한 능력을 근로자가 자발적으로 개발향상하기 위한 활동으로서 직업과 관계없는 취미, 오락, 스포츠, 건강증진 등에 관한 것은 포함되지 않는다.

<표 IV-9>에서 볼 수 있듯이 먼저 ‘교육훈련 수강료 또는 학자금지원제도’를 도입하고 있는 사업장은 전체 543개소 사업장 중 57.3%인 311개소 사업장이며, 규모가 큰 사업장일수록 도입 비중이 높게 나타나고 있다. 이 제도를 가지고 있는 사업장 중 조사시점 기준으로 2000년에 실시한 사업장은 90.4%로 대부분의 사업장에서 실시되고 있으며, 또한 2000년에 이 제도의 혜택을 받은 근로자 수는 평균 88.6명이고, 사업장 규모가 클수록 평균 수혜인원이 많은 것으로 파악된다.

‘유급 교육훈련휴가제도’는 전체 사업장의 23.4%인 127개소 사업장에 도입되어 있다. 이 제도 역시 사업장의 규모가 클수록 도입하고 있는 사업장이 많다. 산업별로는 경공업 사업장은 15.1%(18개소 사업장)만이 도입한 반면, 중화학부문과 비제조업부문에는 각기 28.0%(23개소 사업장), 25.1%(86개소 사업장)의 사업장에 도입되어 있는 것으로 나타나고 있다. 또한 2000년 실시상황을 보면 78.7%의 사업장이 이 제도를 시행하고 있으며, 평균 수혜자수는 84.7명으로 사업장 규모가 클수록 수혜근로자수가 많다.

‘무급 교육훈련휴가제도’를 도입한 사업장은 7.6%(41개소 사업장)에 불과하다. 이 제도 또한 사업장 규모가 클수록 많이 도입하고 있으나 1,000인 이상 대규모 사업장의 경우에도 17.9%(7개소)에 그치고 있다. 2000년 실시 여부에서도 61.0%(25개소)만이 실시하고 있는 것으로 나타나고 있으며, 평균 26.0명이 혜택을 받고 있다.

끝으로 ‘근로시간중 교육훈련 수강에 대한 배려 제도’의 경우 전체의 절반 정도인 51.6%(280개소 사업장)의 사업장에서 도입하고 있으며, 마찬가지로 규모가 클수록 도입하고 있는 사업장이 많다. 이 제도가 도입되어 있는 대부분

(89.3%)의 사업장에서 2000년도에 이를 실시하고 있으며, 사업장 규모가 클수록 수혜자가 많다. 2000년에 이 제도를 실시한 사업장에서 평균 122.8명의 근로자가 수혜를 받고 있다.

<표 IV-9> 기타 교육제도 현황

(단위 : %, 명)

		규모			산업			전체
		300인 미만	300 ~ 999인	1000인 이상	경공업	중화학	비제조업	
교육훈련 수강료· 학자금지원	도입률	53.3	59.7	79.5	52.9	67.1	56.4	57.3
	2000년 실시율	88.4	91.7	96.8	92.1	87.3	90.7	90.4
	평균 수혜자	39.4	123.9	219.5	107.2	83.8	84.1	88.6
유급 교육훈련 휴가제도	도입률	20.7	23.8	43.6	15.1	28.0	25.1	23.4
	2000년 실시율	76.1	81.4	82.4	66.7	69.6	83.7	78.7
	평균 수혜자	26.0	102.4	301.8	144.6	93.7	73.4	84.7
무급 교육훈련 휴가제도	도입률	7.4	5.5	17.9	4.2	9.8	8.2	7.6
	2000년 실시율	58.3	80.0	42.9	60.0	50.0	64.3	61.0
	평균 수혜자	32.8	22.9	4.3	23.7	21.3	27.4	26.0
근로시간중 교육훈련수강 배려 제도	도입률	47.1	53.0	82.1	43.7	59.8	52.3	51.6
	2000년 실시율	88.8	88.5	93.8	90.4	91.8	88.3	89.3
	평균 수혜자	40.4	144.4	467.2	72.0	194.1	116.8	122.8

6) 훈련비

1999년도 기준으로 평균 교육훈련비와 근로자 1인당 교육훈련비⁷⁾를 파악해 보면 <표 IV-10>에서와 같이 도소매 및 음식·숙박업이 가장 높으며, 전기가스수도업, 제조업 등의 순으로 나타나고 있다. 그러나 총인건비 대비 교육훈련비 비중은 전체 1.67%로 파악된 가운데 전기가스수도업이 3.24%로 가장 높고, 다음으로 개인·사회서비스 2.11%, 운송·창고·통신업이 2.08% 등의 순이다. 제조업은 훈련을 실시하고 있는 비중이 매우 높은 산업임에도 불구하고 총인건비 대비 교육훈련비 비중은 1.75%에 불과하다.

<표 IV-11>의 규모별 분포를 보면 근로자 1인당 교육훈련비는 300인 미만

7) 근로자 1인당 교육훈련비는 교육훈련비/사업장 근로자수(상용+임시)이다.

사업장이 205만원으로 가장 높으나, 총인건비 대비 교육훈련비 비중은 1,000인 이상 대규모 사업장이 3.09%로 상대적으로 매우 높게 나타나고 있다.

<표 IV-10> 산업별 평균 교육훈련비 등(1999)

(단위 : 만원, %)

	제조업	전기가스 수도	건 설	도소매 음식숙박	운송창고 통신	금융보험 부동산사업	개인사회 서비스	전 체
평균 교육훈련비	30,234	72,111	27,781	148,402	34,246	14,343	11,592	40,853
1인당 교육훈련비	56	145	43	512	269	34	23	143
총인건비 중 교육 훈련비 비중	1.75	3.24	1.62	1.02	2.08	1.25	2.11	1.62

<표 IV-11> 규모별 평균 교육훈련비 등(1999)

(단위 : 만원, %)

	300인 미만	300~999인	1,000인 이상	전 체
평균 교육훈련비	40,158	24,969	115,465	40,853
1인당 교육훈련비	205	44	66	143
총인건비 중 교육훈련비 비중	1.34	1.79	3.09	1.62

7) 평균훈련기간

<표 IV-12>를 보면 1999년 기준으로 공식적인 현장외훈련(Off-JT)을 실시한 경우 1인당 평균훈련기간은 지식집약도가 매우 높은 연구개발 및 기술인력이 8.83일로 가장 높은 반면, 관리인력은 5.22일로 가장 낮다. 연구개발 및 기술인력의 평균훈련기간은 특히 금융·보험·부동산·사업서비스와 같은

<표 IV-12> 산업별 1인당 평균훈련기간(1999)

(단위 : 일)

	농림 어업	제조업	전기가스 수도	건설	도소매 음식숙박	운송창고 통신	금융보험 부동산사업	개인사회 서비스	전 체
관리직	0	4.80	3.00	3.13	3.15	5.76	5.48	11.40	5.22
연구직	0	4.89	3.54	5.38	2.40	11.55	22.66	3.60	8.83
사무직	0	5.36	2.80	3.41	4.00	5.30	4.42	18.31	5.90
서비스직	0	9.23	4.58	2.33	4.18	6.71	4.68	3.30	6.66
생산직	0	3.86	7.00	3.75	5.13	3.58	4.86	28.31	5.96

금융 및 부동산 관련 업종에서 22.66일로 매우 높으며, 정보통신 관련 연구개발인력이 많은 운송·창고·통신업이 11.55일로 그 뒤를 잇고 있다. 특이한 점은 교육, 보건, 공공 및 개인서비스업이 포함된 개인·사회서비스업의 훈련기간이 매우 높게 나타나고 있다는 점이다.

8) 직업훈련의 생산성 효과

직업훈련을 실시한 246개 사업장을 대상으로 교육훈련이 생산성 증가에 미치는 효과를 분석하여 보았다. 생산성 증가율의 지표로는 1인당 매출액 증가율(1997~99)을 사용하였는데, <표 IV-13>의 분석결과를 보면 1999년 OFF-JT 훈련받은 근로자의 비율이 높아질수록 생산성 증가율에 유의하고 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 OJT 훈련을 받은 근로자의 비율은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 유의성은 다소 떨어지지만 업적·성과 중심의 인적자원관리를 실시하고 있는 기업일수록, 그리고 노사관계의 성격이

<표 IV-13> 직업훈련제도 도입이 생산성 증가에 미치는 효과

변수명	계수	t value	Prob > T
Intercept	-24.43	-1.09	0.28
노동장비율 증가율	0.08	2.54*	0.01
시장비율-외수(%)	0.28	2.98*	0.00
노사관계 성격	3.21	1.32	0.19
평균근속년수	0.82	1.01	0.31
Off-JT 훈련받은 근로자의 비율	3.14	1.67**	0.08
OJT 훈련받은 근로자의 비율	-1.67	-0.95	0.35
업적·성과 중심 인적자원관리 방식	0.70	1.48	0.14
상용근로자수	-0.21	-3.67*	0.00
산업더미(제조업)	7.28	0.38	0.70
산업더미(전기·가스·수도업)	32.64	1.24	0.22
산업더미(건설업)	-9.18	-0.42	0.67
산업더미(도소매 및 음식·숙박업)	9.72	0.50	0.62
산업더미(운수·창고 및 통신업)	11.48	0.57	0.57
산업더미(금융·보험 및 부동산업)	-0.85	-0.04	0.97

R-square : 0.17 F Value : 3.63 Prob>F : 0.0001

주 : * p<0.01, ** p<0.05, *** p<0.1.

협력적일수록 직업훈련이 생산성 증가에 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기업의 경영지표 중 자본의 대리지표인 노동장비율 증가율이 증가할수록 생산성 증가에 유의한 양(+)의 영향을 미치며, 기업의 주요 제품에 대한 수요가 내수보다는 수출시장의 비율이 높은 사업장일수록 생산성 증대에 유의한 양(+)의 영향을 미치고 있다.

9) 직업훈련비용의 결정요인

기업의 인적자원관리 방식 및 경영성과 등이 사업장의 1인당 직업훈련비용에 영향을 주는지를 살펴보았다. <표 IV-14>의 분석결과를 보면 우선 제조업에서는 대부분의 변수가 1인당 직업훈련비에 유의한 영향을 미치고 있지 않음을 알 수 있다. 다만 상용근로자수가 많을수록 기업의 직업훈련비에 대한 투자가 많아지고 있다.

<표 IV-14> 직업훈련비용에 대한 영향

	변수명	계수	t value	Prob > T
제조업 (149개)	Intercept	22.17	2.23	0.03
	1998년 1인당 경상이익	0.00	0.27	0.79
	평균근속년수(단순노무직 제외)	-0.54	-0.92	0.36
	99 상용근로자수	0.01	3.82*	0.00
	업적·성과 중심 인적자원관리 방식	-0.21	-0.60	0.55
	Off-JT & OJT 동시 훈련실시 더미	7.25	1.50	0.14
	노사관계 성격	-4.75	-2.47*	0.01
	능력이 인사고과 평가요소 중 가장 큰지	2.97	0.56	0.58
	R-square : 0.17 F Value : 4.18 Prob>F : 0.0003			
기타산업 (150개)	Intercept	-24.93	-2.34	0.02
	1998년 1인당 경상이익	-0.00	-0.57	0.57
	평균근속년수(단순노무직 제외)	1.80	2.72*	0.01
	99 상용근로자수	-0.00	-0.67	0.51
	업적·성과 중심 인적자원관리 방식	0.36	1.81**	0.07
	Off-JT & OJT 동시 훈련실시 더미	11.92	2.69*	0.01
	노사관계 성격	3.39	1.81**	0.07
	능력이 인사고과 평가요소 중 가장 큰지	5.22	1.09	0.28
	R-square : 0.12 F Value : 2.83 Prob>F : 0.0086			

주 : * p<0.001, ** p<0.05, *** p<0.1.

반면 제조업을 제외한 산업의 경우는 근로자수 변수가 통계적으로 유의하지 않았다. 제조업의 경우는 노사관계가 협력적일수록 1인당 직업훈련비에는 부정적 영향을 준 반면, 기타 산업은 긍정적 영향을 준 것으로 나타났다. 인사고과 평가기준에서 능력이 가장 높은 비중을 차지한다고 응답한 사업장의 경우는 제조업과 기타 산업 모두에서 1인당 직업훈련비의 증가에 영향을 미치는 것으로 나타나 능력에 기초한 인사관리가 직업훈련비를 증대시킬 수 있음을 보이고 있다. 또한 전년도 1인당 경상이익은 모든 산업에서 통계적으로 유의하지 않아 직업훈련비 투자에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

다. 인사고과

1) 인사고과의 실시 여부와 평가요소

외환위기 이후 인적자원관리의 성격이 기존의 연공 중심에서 성과 또는 업적 중심으로 변화됨에 따라 인사고과의 중요성이 날로 증대되고 있다. 능력주의 인적자원관리에서 가장 핵심이 되는 인사고과는 종업원의 가치를 객관적으로 측정하여 합리적인 인적자원관리의 기초를 제공하고, 종업원의 동기부여와 능력개발을 촉진하는 데 그 목적이 있다. 특히 인사고과는 종업원의 능력개발을 위한 출발점이고, 인사고과 결과는 업적향상을 위한 기초자료가 되며, 종업원의 처우(승진, 승격, 승급, 보상)를 결정하는 가장 중요한 자료가 된다는 점에서 그 중요성이 있다. 이와 같은 인사고과의 중요성으로 인해 인사고과를 둘러싼 노사간의 마찰도 적지 않다.

인사고과의 실시율을 직종별로 파악해 보면 <표 IV-15>에서와 같이 51%에 머무른 생산직을 제외한 나머지 직종에서는 대개 70~75% 남짓의 사업장에서 인사고과를 실시하고 있다. 그리고 산업별로는 경공업이나 비제조업보다는 중화학공업의 사업장에서 전반적으로 모든 직종에 걸쳐 실시율이 높게 나타나며, 규모별로는 모든 직종에 걸쳐 규모가 큰 사업장일수록 인사고과의 실시율이 높게 나타나고 있다.

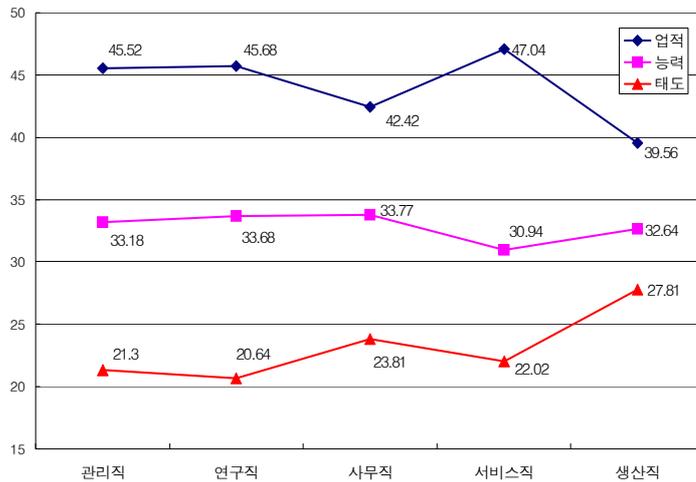
<IV-15> 직종별 인사고과 실시율과 평가요소

(단위 : %)

		규 모			산 업			전체	
		300인 미만	300~999인	1000인 이상	경공업	중화학	비제조업		
관리직	실시율	64.9	75.7	94.6	68.1	82.3	68.7	70.7	
	평가 요소	업적	44.5	47.1	45.2	43.4	48.1	45.5	45.5
		능력	33.8	31.5	35.8	34.8	31.6	33.1	33.2
		태도	21.7	21.4	19.0	21.8	20.3	21.4	21.3
연구직	실시율	68.7	81.1	93.3	63.0	88.5	77.0	75.9	
	평가 요소	업적	45.9	46.9	41.5	13.3	48.1	45.5	45.7
		능력	34.0	31.9	37.6	35.4	31.2	34.2	33.7
		태도	20.1	21.2	21.0	21.2	20.7	20.4	20.6
사무직	실시율	64.7	74.9	91.9	65.2	83.1	68.8	70.2	
	평가 요소	업적	41.7	44.0	40.8	40.6	44.1	42.5	42.4
		능력	34.5	32.0	36.1	34.4	32.9	33.9	33.8
		태도	23.8	24.0	23.1	24.9	23.1	23.7	23.8
서비스직	실시율	71.1	79.2	87.0	66.7	92.6	73.5	75.3	
	평가 요소	업적	46.2	48.1	47.3	46.7	49.3	46.3	47.0
		능력	32.0	29.3	31.6	31.0	30.5	31.1	30.9
		태도	21.8	22.6	21.1	22.3	20.3	22.7	22.0
생산직	실시율	47.9	53.2	63.3	40.4	63.8	52.1	51.0	
	평가 요소	업적	39.1	40.4	39.0	38.8	39.0	40.1	39.6
		능력	32.5	32.8	32.7	33.9	33.1	32.0	32.6
		태도	28.4	26.8	28.3	27.3	28.0	28.0	27.8

일반적으로 인사고과시 고려하는 평가요소는 ‘업적(성과)’, ‘능력’, ‘태도’의 세 가지 요소이다. 이에 기초하여 각각의 요소가 차지하는 상대적 비중을 파악해 보았다. 그 결과 [그림 IV-1]에서와 같이 모든 직종에서 업적(성과)요인이 평가에서 차지하는 비중이 가장 높게 나타나고, 그 다음으로 능력요인과 태도요인이 중시되는 것으로 나타났다. 특히 서비스직의 경우 업적요인이 차지하는 비중이 다른 직종보다 높으며, 생산직은 직종의 성격상 업적요인이 차지하는 비중이 타직종에 비해 상대적으로 낮고 태도요인의 비중이 높게 나타났다. 이와 같은 인사고과 평가요소의 상대적 비중은 사업장 규모나 산업의 특성에 관계없이 비슷한 분포를 보이고 있다.

[그림 IV-1] 직종별 인사고과의 상대적 평가요소



2) 인사고과의 활용 목적과 피드백 여부

인사고과는 크게 두 가지 측면, 즉 육성의 논리와 선별의 논리를 동시에 포함하고 있다. 육성의 논리는 인사고과의 결과를 인재개발과 직무개선에 주로 활용하는 반면, 선별의 논리는 인사고과의 결과를 승급, 승진, 상여 등에 차별화하는 데 주안점을 두는 논리이다. 대부분의 기업에서는 양자를 동시에 활용하고 있지만 기업에 따라서는 육성의 논리나 선별의 논리 어느 한 쪽이 상대적으로 더 중시되고 있다. 어떤 논리가 상대적으로 더 중시되는가는 해당 사업장의 기술, 업종, 종업원 특성 등이 종합적으로 작용한다.

표본사업장을 대상으로 인사고과의 활용 목적을 ‘보상의 차별적 적용’, ‘승진 및 승격’, ‘교육훈련의 필요성 판단’, ‘배치전환 등 경력개발’로 구성하여 1순위와 2순위를 물어 보았다. 1순위 응답결과를 살펴보면 사업장 규모나 산업 등의 변수에 크게 좌우되고 있지 않으며, <표 IV-16>에서와 같이 전직종에서 ‘승진 및 승격’의 판단기준으로 인사고과의 결과를 활용하고 있는 비율이 가장 높게 나타났다. 생산직은 인사고과 결과를 ‘승진 및 승격’에 활용하는 비

중이 타직종에 비해 상대적으로 낮지만, 그 비중은 50%를 넘고 있는 실정이다. 반면 인사고과 결과를 ‘교육훈련의 필요성 판단’, ‘배치전환 등 경력개발’에 활용하는 비중은 각각 1.9%, 6.0%에 지나지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 아직까지도 인사고과가 근로자들의 체계적인 육성보다는 선별을 위한 도구로 많이 활용되고 있음을 시사한다. 그리고 인사고과의 결과가 근로자 개인에게 피드백되고 있는 사업장은 모든 직종에서 과반수를 조금 넘게 나타나고 있다.

<표 IV-16> 직종별 인사고과의 활용 목적과 피드백 여부

(단위 : %)

	활용 목적				피드백률
	보상의 차별적 적용	승진·승격	교육훈련의 필요성 판단	배치전환 등 경력개발	
관리직	28.0	66.1	1.1	4.8	52.8
연구직	31.9	60.2	1.9	6.0	54.2
사무직	26.1	67.6	0.9	5.4	53.3
서비스직	34.2	59.0	2.3	4.5	54.5
생산직	30.8	54.0	4.5	10.6	52.5
전 체	29.6	62.6	1.9	6.0	53.4

3) 인사고과에 대한 노조의 태도

인사고과제도가 현장에서 유효하게 기능하기 위해서는 승진, 보상, 능력개발 등 다른 인사제도와 갖는 정합성에 못지 않게 피평가자로부터의 수용성이 전제되어야 한다. 필연적으로 인사고과는 사람이 하는 것이기 때문에 오류가 발생하지 않을 수 없다(inexact human process). 특히 앞서 살펴본 바와 같이 우리나라의 사업장에서는 인사고과 결과가 주로 보상, 승진·승격 등 처우를 결정하는 데 활용되기 때문에 조합원의 응집성을 강조하는 노조로서는 긍정적인 반응을 보이기 어렵다. 아래의 <표 IV-17>를 보면 노조의 반대로 인사고과제도를 전혀 도입하지 못하거나 비조합원에게만 실시하는 비중이 각각 7.1%와 8.5%에 이르는 것으로 나타났다. 그러나 인사고과제도가 없을 경우 기업의 인적자원관리가 정상적으로 행해지기 어렵다는 사실을 감안할 때 노조와의 합의

로 조합원에게도 실시하는 비중이 84.4%로 대부분을 차지하고 있다. 인사고과에 대한 노조의 태도는 사업장 규모, 산업, 그리고 가입 상급단체 등에 따라 약간 상이한 것으로 파악된다. 즉 규모가 클수록, 비제조업보다는 제조업에서, 유노조 사업장의 경우 한국노총 가맹 사업장에서 노조의 반대로 인사고과제도를 도입하지 못하거나 비조합원에게만 인사고과가 실시되는 비율이 다소 높게 나타나고 있다.

<표 IV-17> 인사고과에 대한 노조의 태도

(단위 : %)

		노조의 반대로 전혀 도입 못함	노조의 반대로 비조합원에게만 실시	노조와 합의하여 조합원에게도 실시
규 모	300인 미만	5.1	8.2	86.7
	300 ~ 999인	9.6	7.7	82.7
	1,000인 이상	4.5	13.6	81.8
산 업	경공업	13.6	11.9	74.6
	중화학	0.0	15.8	84.2
	비제조업	6.3	4.7	89.0
가입단체	한국노총	7.4	11.1	81.5
	민주노총	8.1	5.4	86.5
	무소속	0.0	0.0	100.0
전 체		7.1	8.5	84.4

라. 보상관리

보상은 근로자에게는 거의 유일한 화폐소득으로서 생계를 유지하는 수입의 원천이지만, 기업으로서는 화폐비용, 즉 제품원가를 구성하는 비용이기 때문에 보상을 둘러싼 노사간 갈등의 소지는 다른 어느 부문보다도 크다. 실제로 노사분규를 원인으로 보더라도 임금 관련 분규가 가장 많다는 사실은 보상의 중요성을 입증하고 있다.⁸⁾

8) 1995년 이후에는 단체협약 관련 분규가 분규의 제1원인으로 대두되었다. 그러나 임금인상 관련 분규와 단체협약 관련 분규가 동시에 발생할 경우 통계에서는 단체협약 관련 분규로 집계된다는 점에서 임금인상 관련 분규의 중요성이 저하되었다고는 할 수 없다.

기업의 보상관리는 크게 외재적 공정성을 중시하는 임금수준관리, 내재적 공정성을 중시하는 임금체계관리, 그리고 합리성을 중시하는 임금형태관리로 구분된다.

1) 외재적 공정성

임금수준을 결정하는 요인에서 중요시되는 요인은 기업의 업적 못지 않게 동종 업종의 임금수준이라 할 수 있다. <표 IV-18>에서와 같이 동종업종의 평균임금 수준과 비교할 때 자사의 임금수준이 비슷하다고 응답한 비중은 50.1%, 높은 수준 27.8%, 낮은 수준 22.1%로 동종업종의 임금수준과 비슷하거나 높다는 비중이 낮다는 비중에 비해 높게 나타나고 있다. 이는 조사대상 사업장이 종업원 규모 100인 이상으로 비교적 규모가 큰 사업장이기 때문으로 보인다. 외재적 공정성에 관한 인식은 규모, 산업, 그리고 노조유무별로는 큰 차이를 보이지 않고 있다.

<표 IV-18> 외재적 공정성-임금수준

(단위 : %)

		매우 높은 수준	약간 높은 수준	비슷한 수준	약간 낮은 수준	매우 낮은 수준
규 모	300인 미만	2.8	23.5	50.8	18.3	4.6
	300 ~ 999인	5.0	25.4	49.7	14.9	5.0
	1,000인 이상	5.1	23.1	46.2	23.1	2.6
산 업	경공업	4.2	26.9	49.6	16.0	3.4
	중화학	0.0	28.0	50.0	19.5	2.4
	비제조업	4.4	22.2	50.3	17.5	5.6
노조유무/ 가입단체	한국노총	2.9	17.4	56.4	18.0	5.2
	민주노총	6.0	23.8	48.8	17.9	3.6
	무소속	25.0	25.0	25.0	12.5	12.5
	무노조	2.2	28.4	48.0	17.3	4.1
전 체		3.7	24.1	50.1	17.5	4.6

2) 직종별 임금결정체계

임금결정체계는 임금의 결정요인으로서 연령, 근속년수 등에 따라 결정되는 연공급, 직무수행능력의 등급에 따라 결정되는 직능급, 직무평가에 의한 직무의 상대적 가치에 따라 결정되는 직무급, 그리고 개인의 업적(성과)에 따라 결정되는 개별성과급 등 단순형과 이들 요소들을 종합적으로 고려하여 결정되는 종합형으로 유형화될 수 있다.

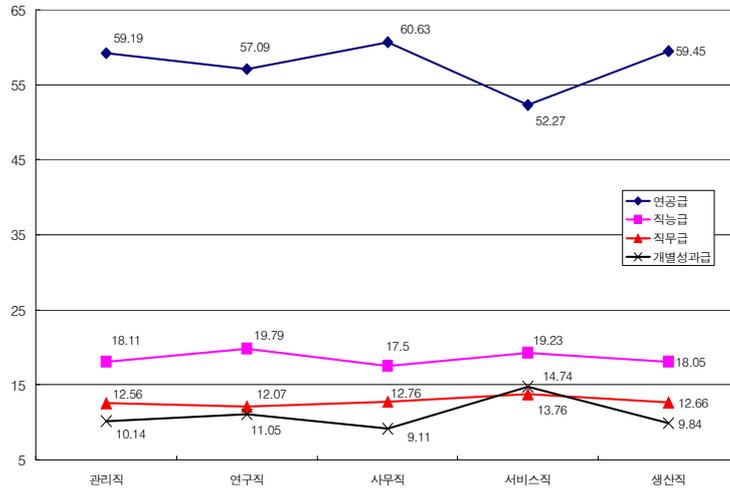
직종별로 임금결정체계를 보면 [그림 IV-2]에서와 같이 모든 직종에서 연령과 근속년수 등에 따라 임금이 결정되는 연공급이 가장 큰 비중을 차지하고 있다. 그 다음으로는 직능급, 직무급, 개별성과급의 순이다. 그러나 서비스직의 경우 직무의 성격상 개별성과급이 직무급보다 비중이 높으며, 연공급 또한 타직종에 비해 상대적으로 낮은 특징을 보이고 있다.

3) 임금형태

임금형태란 임금의 계산 및 지불방법을 의미하며, 종업원의 작업능률의 향상 및 기업에 대한 신뢰감의 형성과 직결되어 있다. 최근 외환위기 이후 많은 기업에서 도입하였거나 도입하려고 하는 연봉제는 엄밀한 의미에서는 임금형태에 속하는 것이다.

최근 기업에서는 회사의 경영이익과 연동되어 집단적으로 보너스를 지급하는 이익배분제도, 종업원의 노력으로 인해 비용이 절감되거나 생산성 향상이 발생하는 것을 기준으로 집단적으로 보너스를 지급하는 집단성과배분제도, 종업원에게 회사의 주식을 취득소유할 수 있도록 하는 종업원지주제도 혹은 우리사주제, 팀 단위로 업적을 평가하여 인센티브를 제공하는 팀인센티브제, 그리고 스톡옵션제를 도입하여 임금의 상당부분을 개인, 팀, 회사의 업적과 연동하거나 우리사주제도와 같이 소속감을 증대시켜 기업의 성과를 제고하려는 방안이 많이 시도되고 있다.

[그림 IV-2] 직종별 임금결정체계



각각의 보상제도들의 실시율과 도입된 기간, 적용되고 있는 직종, 실시되지 않는 경우 도입을 검토하고 있는지 여부, 그리고 도입할 계획이라면 언제 도입할 것인가에 대한 내용이 <표 IV-19>에 정리되어 있다. 특징적인 사항을 간단히 살펴보면 다음과 같다.

각 보상제도의 도입률을 보면 연봉제의 실시율이 33.5%로 가장 높고, 그 다음으로 이익분배제, 팀인센티브, 우리사주제, 집단성과배분제의 순이며, 스톡옵션은 주로 경영진을 대상으로 한다는 점에서 도입률이 3.9%로 가장 낮다. 특히 연봉제는 외환위기 발생 후 3년 이내에 대부분인 86.4%가 도입하였고, 연봉제를 실시하지 않은 사업장 중에서도 24.9%가 앞으로 도입을 검토하고 있는 것으로 나타나 연봉제는 앞으로 대부분의 기업에서 시행될 것으로 보인다. 아울러 보상제도들의 실시 현황의 특징은 사업장에 특정 보상제도가 도입되어 있다 하더라도 모든 직종에서 동일한 비중으로 이들 제도가 적용되고 있지는 않다는 점이다.

예를 들면 집단성과배분제와 우리사주제, 이익배분제는 모든 직종에서 고르게 적용되고 있는 반면, 연봉제나 팀인센티브제, 스톡옵션제는 다른 직종과 비교하여 생산직의 적용률이 낮게 나타나고 있다.

<표 IV-19> 보상제도들의 실시 현황

(단위 : %)

		연봉제	이익 배분제	집단성과 배분제	우리사주제	팀인센티브	스톡옵션
실시율		33.5	27.1	16.2	17.7	17.9	3.9
도입기간	1년 미만	23.7	17.3	17.5	21.3	24.4	55.0
	1~3년 미만	62.7	41.0	45.0	37.1	48.9	35.0
	3~5년 미만	7.3	10.1	12.5	13.5	11.1	5.0
	5~10년 미만	2.8	12.2	6.3	5.6	7.8	0.0
	10년 이상	3.4	19.4	18.8	22.5	7.8	5.0
적용직종	관리직	82.8	82.7	67.5	93.5	56.8	95.0
	연구직	47.7	52.6	51.3	67.5	48.9	50.0
	사무직	58.6	84.2	73.8	93.5	53.4	75.0
	서비스직	35.1	52.6	56.3	59.7	59.1	60.0
	생산직	18.4	50.4	51.3	46.8	19.3	10.0
미실시시 도입검토		24.9	10.4	9.7	6.3	11.9	4.2
도입예정 연도	2000년	4.4	2.4	4.5	0.0	1.9	0.0
	2001년	40.0	39.0	45.5	32.1	49.1	40.9
	2002년	34.4	39.0	29.5	35.7	28.3	36.4
	2003년 이상	11.1	14.6	11.4	32.1	11.4	13.6
	미정	10.0	4.9	9.1	0.0	9.4	9.1

이와 같은 이익배분제, 집단성과배분제, 우리사주제, 팀인센티브제, 스톡옵션제도 등 집단인센티브의 확산은 종업원 전체를 기업성장에 초점을 맞추고 자 하는 목적과 연봉제의 도입으로 인해 보상이 지나치게 개인성장에 치우치게 되는 경우 발생하는 부작용을 방지하기 위한 목적을 동시에 갖고 있다고 할 수 있다.

각각의 보상제도를 사업장의 규모, 산업, 노조의 특성과 더불어 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

가) 연봉제

전통적으로 한국 기업의 임금관리는 연공급적 성격이 매우 강했으며 그 핵심은 매년 정기적으로 증가하는 호봉제도라고 할 수 있다. 한국 기업의 전통적인 임금제도하에서 기본급은 직급과 근속년수에 의해 결정되어 개인성어나 고과결과에 따른 개인별 임금차등은 거의 존재하지 않았다고 할 수 있다. 그

러나 1993년 두산그룹에서 개인별 성과에 기초해서 임금인상을 차등화하는 연봉제를 도입한 이후 특히 1997년 외환위기 이후에는 도입비율이 급증하고 있다.

앞서 본 바와 같이 연봉제를 실시하고 있는 사업장은 전체의 33.5%이지만 사업장 규모나 노조유무에 따라 도입률에 상당한 차이를 보이고 있다. <표 IV-20>에서와 같이 무노조 사업장의 도입률이 42.4%로 유노조 사업장 24.6%에 비해 상당히 높고, 1,000인 이상의 사업장에서도 51.3%로 규모가 작은 사업장에 비해 도입률이 높다. 따라서 규모가 크고 무노조 사업장을 중심으로 연봉제가 정착되어 있으며, 특히 외환위기 이후인 1~3년 이내에 62.7%가 도입한 것으로 파악된다. 현재 연봉제를 실시하지 않고 있는 사업장에서도 24.9%가 향후 도입을 검토하고 있는 점을 감안할 때 연봉제는 앞으로 우리에게 친숙한 현실의 보상제도로 자리잡을 것으로 전망된다.

<표 IV-20> 연봉제 실시 현황

(단위 : %)

		규 모			산 업		노 조		전 체
		300인 미만	300~999인	1,000인 이상	제조업	비제조업	유노조	무노조	
실시율		33.7	29.3	51.3	33.3	33.6	24.6	42.4	33.5
도입기간	1년 미만	21.7	23.1	36.8	30.8	19.6	26.6	22.1	23.7
	1~3년 미만	63.2	65.4	52.6	58.5	65.2	59.4	64.6	62.7
	3~5년 미만	7.5	7.7	5.3	9.2	6.3	9.4	6.2	7.3
	5~10년 미만	2.8	1.9	5.3	0.0	4.5	0.0	4.4	2.8
	10년 이상	4.7	1.9	0.0	1.5	4.5	4.7	2.7	3.4
적용직종	관리직	79.2	85.7	94.7	87.5	80.0	82.8	82.7	82.8
	연구직	45.3	49.0	57.9	48.4	47.3	40.6	51.8	47.7
	사무직	63.2	51.0	52.6	65.6	54.5	42.2	68.2	58.6
	서비스직	34.9	42.9	15.8	40.6	31.8	26.6	40.0	35.1
	생산직	19.8	12.2	26.3	18.8	18.2	14.1	20.9	18.4
미실시시 도입검토		23.4	27.3	26.3	28.4	22.9	22.9	27.6	24.9
도입예정연도	2000년	2.0	8.6	0.0	2.6	5.8	6.4	2.3	4.4
	2001년	44.0	31.4	60.0	34.2	44.2	31.9	48.8	40.0
	2002년	30.0	45.7	0.0	47.4	25.0	34.0	34.9	34.4
	2003년 이후	16.0	0.0	40.0	7.9	13.5	12.7	9.4	11.1
	미정	8.0	14.3	0.0	7.9	11.5	14.9	4.7	10.0

현재 1,000인 이상의 대규모 사업장과 무노조 사업장에서 상대적으로 많이 실행하고 있는 연봉제가 도입검토 여부에서는 규모나 노조상황에 따른 검토율에서 크게 차이가 나지 않는 점으로 미루어 볼 때 연봉제는 앞으로 사업장의 특성과는 관계없이 전반적으로 확산될 것으로 전망된다.

한편 연봉제가 적용되는 직종을 보면 관리직의 경우 82.8%의 사업장에서 적용하고 있으며, 연구직 47.7%, 사무직 58.6%, 서비스직 35.1%, 생산직은 18.4%의 사업장에서만 적용하는 것으로 나타나 직종별 편차가 매우 큰 것으로 나타났다.

나) 이익배분제도

이익배분제를 실시하는 사업장은 27.1%(147개소)로 연봉제의 도입률에 미치지 못하고 있다. <표 IV-21>을 보면 연봉제의 특성과 유사하게 1,000인 이

<표 IV-21> 이익배분제 실시 현황

(단위 : %)

		규 모			산 업		노 조		전 체
		300인 미만	300~999인	1,000인 이상	제조업	비제조업	유노조	무노조	
실시율		26.3	24.9	43.6	29.4	25.7	21.3	32.8	27.1
도입 기간	1년 미만	15.0	16.3	31.3	10.9	21.4	14.3	19.3	17.3
	1~3년 미만	42.5	41.9	31.3	32.7	46.4	37.5	43.4	41.0
	3~5년 미만	12.5	9.3	0.0	12.7	8.3	8.9	10.8	10.1
	5~10년 미만	8.8	18.6	12.5	16.4	9.5	14.3	10.8	12.2
	10년 이상	21.3	14.0	25.0	27.3	14.3	25.0	15.7	19.4
적용 직종	관리직	80.5	82.5	93.8	90.4	77.8	81.1	83.8	82.7
	연구직	44.2	60.0	75.0	59.6	48.1	54.7	51.3	52.6
	사무직	80.5	87.5	93.8	86.5	82.7	84.9	83.8	84.2
	서비스직	50.6	55.0	56.3	51.9	53.1	43.4	58.8	52.6
	생산직	45.5	55.0	62.5	71.2	37.0	52.8	48.8	50.4
미실시시 도입검토		10.1	11.8	4.5	13.4	8.7	10.7	9.9	10.4
도입 예정 연도	2000년	4.2	0.0	0.0	0.0	4.5	0.0	5.6	2.4
	2001년	25.0	56.3	100.0	36.8	40.9	34.8	44.4	39.0
	2002년	45.8	31.3	0.0	42.1	36.4	39.1	38.9	39.0
	2003년 이후	16.7	12.5	0.0	10.5	18.1	21.7	5.6	14.6
	미정	8.3	0.0	0.0	10.5	0.0	4.3	5.6	4.9

상 사업장의 경우 43.6%의 많은 사업장에서 실시되고 있으며, 무노조 사업장의 경우 32.8%의 사업장에서 실시되고 있는 것으로 나타나고 있다.

이익배분제도도 연봉제와 마찬가지로 외환위기 발생 후 3년 이내에 도입한 사업장이 58.3%로 과반수를 넘지만 도입한 지 10년 이상된 사업장도 19.4%로 적지 않아 역사가 비교적 오래된 것으로 나타났다.

이익배분제의 적용직종은 관리직(82.7%)과 사무직(84.2%)을 중심으로 연봉제의 경우보다는 적용직종이 다양하게 나타나고 있다. 또한 1,000인 이상 사업장과 제조업 사업장에서 규모가 작거나 비제조업 사업장에 비해 직종별로 적용비율이 다소 높게 나타나고 있음을 알 수 있다. 한편 미실시 사업장 중 10.4%가 앞으로 이익배분제의 도입을 검토하고 있는 것으로 나타나 이익분배제도도 앞으로 상당히 도입될 것으로 예상된다.

다) 집단성과배분제

집단성과배분제를 실시하고 있는 사업장은 16.2%로 연봉제나 이익배분제보다 실시율이 낮다. <표 IV-22>를 보면 산업과 노조유무에 따라 실시율에 큰 차이를 보이지는 않으나, 1,000인 이상 대규모 사업장에서의 실시율이 30.8%로 높게 나타나고 있다.

이 제도를 실시하고 있는 사업장 중 62.5%가 외환위기 후 3년 이내에 도입하였다고 응답하고 있으며, 도입한 지 10년 이상 되는 사업장도 18.8%에 달하고 있다. 도입기간은 산업별 특성을 보이고 있는데 도입한 지 3년 미만인 사업장은 비제조업 72.4%, 제조업 48.5%로 나타나 제조업 사업장은 집단성과배분제를 도입한 기간이 비제조업에 비해 상대적으로 오래되었음을 알 수 있다. 또한 미실시 사업장 중 제조업은 13.8%, 비제조업은 7.3%가 향후 제도 도입을 검토하고 있는 것으로 미루어 앞으로 제조업 사업장에서의 확산이 더욱 클 것으로 예상된다.

집단성과배분제의 적용직종은 사무직(73.8%)을 중심으로 모든 직종에 고루 퍼져 있는 점이 다른 보상제도와 다른 점이다.

<표 IV-22> 집단성과배분제 실시 현황

(단위 : %)

		규 모			산 업		노 조		전 체
		300인 미만	300~999인	1,000인 이상	제조업	비제조업	유노조	무노조	
실시율		15.2	14.9	30.8	16.9	15.8	16.2	16.2	16.2
도입 기간	1년 미만	13.3	16.7	36.4	12.1	21.3	10.0	25.0	17.5
	1~3년 미만	42.2	54.2	36.4	36.4	51.1	55.0	35.0	45.0
	3~5년 미만	17.8	8.3	0.0	21.2	6.4	10.0	15.0	12.5
	5~10년 미만	6.7	8.3	0.0	6.1	6.4	5.0	7.5	6.3
	10년 이상	20.0	12.5	27.3	24.2	14.9	20.0	17.5	18.8
적용 직종	관리직	63.6	70.8	75.0	80.0	60.0	57.5	77.5	67.5
	연구직	34.1	66.7	83.3	60.0	46.0	42.5	60.0	51.3
	사무직	65.9	79.2	91.7	83.3	68.0	65.0	82.5	73.8
	서비스직	56.8	58.3	50.0	60.0	54.0	50.0	62.5	56.3
	생산직	45.5	58.3	58.3	73.3	38.0	52.5	50.0	51.3
미실시시 도입검토		8.8	9.7	18.5	13.8	7.3	9.6	9.7	9.7
도입 예정 연도	2000년	4.2	0.0	20.0	4.3	4.8	0.0	9.1	4.5
	2001년	37.5	60.0	40.0	30.4	61.9	45.5	45.5	45.5
	2002년	37.5	20.0	20.0	43.5	14.3	22.7	36.4	29.5
	2003년 이상	12.5	13.4	0.0	8.6	14.3	18.1	4.5	11.4
	미정	8.3	6.7	20.0	13.0	4.8	13.6	4.5	9.1

라) 우리사주제

<표 IV-23>을 보면 우리사주제를 실시하고 있는 사업장은 17.7%이지만, 1,000인 이상 대규모 사업장에서 실시율이 두드러지게 높게 나타나고 있다 (43.6%). 이 제도를 실시하고 있는 사업장 중 58.4%가 외환위기 후 3년 내에 이 제도를 도입하였지만 도입한 지 10년 이상 되는 사업장도 22.5%에 달하고 있다.

이 제도를 적용하고 있는 직종은 관리직과 사무직이 93.5%로 중심이 되고 있으며 다른 직종도 대체로 많이 적용되고 있는 것으로 나타나고 있다. 한편 미실시 사업장 중 6.3% 정도만이 향후 이 제도의 도입을 검토하고 있어 다른 제도보다는 확산되는 비율이 상대적으로 낮을 것으로 보인다.

<표 IV-23> 우리사주제 실시 현황

(단위 : %)

		규 모			산 업		노 조		전 체
		300인 미만	300~999인	1,000인 이상	제조업	비제조업	유노조	무노조	
실시율		13.0	20.4	43.6	19.9	16.4	15.8	19.6	17.7
도입 기간	1년 미만	27.5	20.0	7.1	25.6	18.0	9.8	31.3	21.3
	1~3년 미만	45.0	34.3	21.4	20.5	50.0	36.6	37.5	37.1
	3~5년 미만	12.5	17.1	7.1	20.5	8.0	17.1	10.4	13.5
	5~10년 미만	2.5	5.7	14.3	5.1	6.0	9.8	2.1	5.6
	10년 이상	12.5	22.9	50.0	28.2	18.0	26.8	18.8	22.5
적용 직종	관리직	94.1	89.3	100.0	100.0	89.1	94.1	93.0	93.5
	연구직	58.8	75.0	73.3	80.6	58.7	70.6	65.1	67.5
	사무직	94.1	89.3	100.0	96.8	91.3	94.1	93.0	93.5
	서비스직	52.9	78.6	40.0	67.7	54.3	61.8	58.1	59.7
	생산직	32.4	64.3	46.7	71.0	30.4	61.8	34.9	46.8
미실시시 도입검토		6.0	6.3	9.1	8.7	4.9	3.5	9.2	6.3
도입 예정 연도	2000년	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	2001년	23.5	44.4	50.0	28.6	35.7	12.5	40.0	32.1
	2002년	47.1	22.2		42.9	28.6	37.5	35.0	35.7
	2003년 이상	29.5	33.3	50.0	28.5	35.7	50.0	25.0	32.1
	미정	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0

마) 팀인센티브제

팀인센티브제를 실시하고 있는 사업장은 17.9%로 집단성과배분제나 우리사주제와 비슷한 수준인 것으로 나타나고 있다. <표 IV-24>를 보면 특히 무노조 사업장과 1,000인 이상 사업장에서 각각 20.7%, 23.1%의 높은 실시율을 보이고 있는 것이 특징이다. 이 제도를 도입하고 있는 사업장 중 73.3%가 외환위기 후 3년 내에 도입한 것으로 나타나 연봉제와 더불어 최근에 급속히 증가하고 있는 보상제도라고 할 수 있다.

이 제도는 관리직, 연구직, 사무직, 서비스직의 경우 50% 전후의 사업장에서 적용하고 있지만, 생산직의 경우에는 19.3%의 사업장에서만이 적용하여 직종에 따른 차이를 보여주고 있다. 이 제도 또한 미실시 사업장 중 11.9%가 도입을 검토하고 있어 앞으로 확산될 전망이다.

<표 IV-24> 팀인센티브제 실시 현황

(단위 : %)

		규 모			산 업		노 조		전 체
		300인 미만	300~999인	1,000인 이상	제조업	비제조업	유노조	무노조	
실시율		18.3	16.0	23.1	16.9	18.4	15.1	20.7	17.9
도입 기간	1년 미만	18.2	30.8	44.4	22.6	25.4	23.7	25.0	24.4
	1~3년 미만	47.3	53.8	44.4	48.4	49.2	57.9	42.3	48.9
	3~5년 미만	16.4	3.8	0.0	9.7	11.9	7.9	13.5	11.1
	5~10년 미만	7.3	7.7	11.1	9.7	6.8	5.3	9.6	7.8
	10년 이상	10.9	3.8	0.0	9.7	6.8	5.3	9.6	7.8
적용 직종	관리직	59.3	42.3	87.5	48.4	61.4	55.6	57.7	56.8
	연구직	44.4	50.0	75.0	41.9	52.6	44.4	51.9	48.9
	사무직	53.7	42.3	87.5	48.4	56.1	50.0	55.8	53.4
	서비스직	61.1	61.5	37.5	67.7	54.4	50.0	65.4	59.1
	생산직	18.5	11.5	50.0	25.8	15.8	22.2	17.3	19.3
미실시시 도입검토		13.3	9.9	10.0	13.2	11.1	11.7	12.1	11.9
도입 예정 연도	2000년	0.0	6.7	0.0	4.5	0.0	3.7	0.0	1.9
	2001년	42.9	53.3	100.0	27.3	64.5	44.4	53.8	49.1
	2002년	31.4	26.7	0.0	50.0	12.9	29.6	26.9	28.3
	2003년 이상	17.2	0.0	0.0	9.1	12.9	11.1	11.5	11.4
	미정	8.6	13.3	0.0	9.1	9.7	11.1	7.7	9.4

바) 스톡옵션제

스톡옵션제를 실시하고 있는 사업장은 3.9%로 다른 보상제도들과 비교하여 가장 낮은 실시율을 보이고 있다. 이러한 특징은 이 제도를 도입한 사업장 가운데 대부분인 90.0%의 사업장이 최근 3년 내에 도입하고 있는 점에서 알 수 있듯이 1997년부터 법제화되었을 뿐 아니라 주로 스톡옵션제는 경영진을 중심으로 도입되고 있기 때문으로 보인다. 이러한 특성으로 인해 이 제도를 실시하고 있지 않은 사업장 중에서도 앞으로 도입예정인 비중이 4.2%에 지나지 않아 다른 보상제도에 비해 확산율이 다소 저조할 것으로 보인다.

이상 여섯 가지의 보상제도를 검토해 본 결과 전반적으로 1,000인 이상 대규모 사업장과 무노조 사업장에서 상대적으로 도입률이 높게 나타나며, 외환위기 이후에 주로 도입되어 앞으로도 계속 확산될 것으로 전망할 수 있다.

<표 IV-25> 스톡옵션제 실시 현황

(단위 : %)

		규 모			산 업		노 조		전 체
		300인 미만	300 ~ 999인	1,000인 이상	제조업	비제조업	유노조	무노조	
실시율		3.7	3.3	7.7	4.0	3.8	2.2	5.5	3.9
도입 기간	1년 미만	50.0	80.0	33.3	57.1	53.8	60.0	53.3	55.0
	1~3년 미만	33.3	20.0	66.7	28.6	38.5	20.0	40.0	35.0
	3~5년 미만	8.3	0.0	0.0	0.0	7.7	20.0	0.0	5.0
	5~10년 미만	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	10년 이상	8.3	0.0	0.0	14.3	0.0	0.0	6.7	5.0
적용 직종	관리직	90.9	100.0	100.0	100.0	91.7	100.0	92.9	95.0
	연구직	63.6	33.3	33.3	37.5	58.3	33.3	57.1	50.0
	사무직	100.0	50.0	33.3	62.5	83.3	33.3	92.9	75.0
	서비스직	81.8	50.0	0.0	50.0	66.7	33.3	71.4	60.0
	생산직	9.1	16.7	0.0	12.5	8.3	0.0	14.3	10.0
미실시시 도입검토		4.8	2.9	5.6	5.2	3.6	3.4	5.1	4.2
도입 예정 연도	2000년	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	2001년	33.3	40.0	100.0	20.0	58.3	33.3	46.2	40.9
	2002년	40.0	40.0	0.0	50.0	25.0	44.4	30.8	36.4
	2003년 이상	13.3	20.0	0.0	10.0	16.6	0.0	23.1	13.6
	미정	13.3	0.0	0.0	20.0	0.0	22.2	0.0	9.1

4) 정규직과 비정규직의 임금수준 비교

비정규직(임시직+일용직) 근로자가 임금근로자에서 차지하는 비중은 1997년에는 45.9%였으나 외환위기 발생 이후 기업, 금융, 그리고 공공부문의 인력 감축 위주의 구조조정으로 1998년 47.0%, 1999년 51.7%, 2000년에는 52.4%로 급증하고 있다.

이와 같은 비정규직의 급증은 기업의 노동유연성 추구에는 긍정적인 영향을 미치고 있지만, 정규직과 비정규직 간에 임금, 복리후생, 고용안정 등 여러 측면에서 차별이 심화되는 부정적인 결과도 야기되고 있다.

사업장에서 총근로자수가 가장 많은 직종을 기준으로 정규직과 동일한 직무를 수행하는 비정규직의 임금수준 및 노동비용 수준을 파악해 보면 <표 IV-26>과 <표 IV-27>에서와 같이 각기 평균 83.8%, 81.6% 수준으로 파악된다.

<표 IV-26> 정규직 대비 비정규직의 임금수준 현황

(단위 : %)

		50% 미만	50~60% 미만	60~70% 미만	70~80% 미만	80~90% 미만	90~100% 미만	100% 이상	평균
산업	경공업	0.0	0.0	3.1	16.9	35.4	26.2	18.5	84.9
	중화학	4.5	0.0	6.8	13.6	29.5	25.0	20.5	81.8
	비제조업	2.1	4.2	2.6	13.2	33.2	18.9	25.8	83.9
규모	300인 미만	3.2	1.9	3.9	12.9	31.0	23.2	23.9	83.8
	300~999인	0.9	2.7	2.7	14.2	35.4	22.1	22.1	84.1
	1,000인 이상	0.0	6.5	3.2	19.4	35.5	9.7	25.8	83.0
노조유무/가입단체	한국노총	2.2	2.2	2.2	12.4	34.8	21.3	24.7	85.0
	민주노총	1.8	3.5	3.5	21.1	33.3	22.8	14.0	81.7
	무소속	9.1	0.0	18.2	9.1	27.3	9.1	27.3	76.8
	무노조	1.4	2.8	2.8	12.7	32.4	21.8	26.1	84.4
전체		2.0	2.7	3.3	14.0	33.1	21.4	23.4	83.8

<표 IV-27> 정규직 대비 비정규직의 노동비용수준

(단위 : %)

		50% 미만	50~60% 미만	60~70% 미만	70~80% 미만	80~90% 미만	90~100% 미만	100% 이상	평균
산업	경공업	4.5	4.5	4.5	18.2	30.3	18.2	19.7	78.5
	중화학	7.0	7.0	4.7	14.0	27.9	27.9	11.6	76.6
	비제조업	7.6	4.3	4.9	13.0	21.1	22.2	27.0	83.9
규모	300인 미만	7.8	5.2	5.8	10.4	20.8	26.0	24.0	84.0
	300~999인	3.6	3.6	3.6	18.2	28.2	20.9	21.8	80.9
	1,000인 이상	13.3	6.7	3.3	20.0	26.7	6.7	23.3	72.1
노조유무/가입단체	한국노총	7.9	2.2	2.2	13.5	31.5	21.3	21.3	87.8
	민주노총	7.3	3.6	3.6	25.5	20.0	25.5	14.5	76.3
	무소속	0.0	9.1	9.1	18.2	27.3	9.1	27.3	80.5
	무노조	6.5	6.5	6.5	10.1	20.9	22.3	27.3	79.9
전체		6.8	4.8	4.8	14.3	24.1	22.1	23.1	81.6

비정규직의 임금수준은 정규직에 비해 산업, 규모, 노조유무를 불문하고 거의 대부분 70% 이상인 것으로 나타났으나, 임금을 포함한 전체 노동비용 수준은 산업, 규모, 그리고 노조 특성에 따라 다소 상이한 분포를 보이고 있다.

5) 법정외 복리후생제도

<표 IV-28>은 현행 법정외 복리후생제도에 어떤 문제가 있는지에 대한 응답결과를 보여주고 있다. 이를 보면 '법정외 복리후생제도가 빈약하다'가 54.0%로 가장 많고, 다음으로 '투자비용에 비해 효과가 낮다' 21.8%, '복리비용이 기업에 부담이 될 정도로 증가하고 있다' 15.5%, '대부분의 복리혜택이 일부 집단에게만 편중되어 있다' 8.7%의 순으로 나타나고 있다. 최근 일부기업에서는 카페테리아 플랜, 복리후생제도의 아웃소싱, 복리후생비의 수당화 등을 추진하고 있지만, 어느 방안도 장점과 단점을 안고 있기 때문에 인력구성의 특성을 충분히 고려하여 개선이 이루어져야 할 것이다.

산업별로는 비제조업에 비해 제조업부문 사업장에서 '법정외 복리후생제도가 빈약하다'고 응답한 비율이 높게 나타나며, '복리비용이 기업에 부담이 될 정도로 증가하고 있다'고 응답한 비율은 대규모 사업장과 민주노총 가맹 사업장에서 상대적으로 더 높게 나타나고 있다.

외환위기 이후 총액 인건비 관리 차원에서 기업들은 현금급여보다는 복리후생비를 많이 삭감하거나 동결하였다. 전년 대비 법정외 복리비의 증감 경향을 보면 법정외 복리후생비가 증가하였다고 응답한 사업장은 27.9%(148개 사업장), 감소한 사업장은 3.0%(16개 사업장), 동결한 사업장은 69.1%(367개 사업장)로 상당수의 사업장에서 복리후생비를 동결한 것으로 나타났다. 이는 많은 사업장에서 고정급의 성격을 갖는 법정외 복리비를 1998년 삭감한 후 1999년 경기가 회복되어도 외환위기 이전 수준으로 회복하지 않고, 계속 동결하고 있기 때문으로 보여진다.

따라서 상당수의 기업에서는 법정외 복리비를 앞으로는 증가시키지 않거나, 일부 회복 또는 증가시키더라도 기존에 삭감된 복리후생비 중 기업에 부담이 많이 가는 부분에 대해서는 회복시키지 않거나 또는 삭감된 복리후생비를 변동비로 활용할 것으로 보인다.

한편 복리후생비가 증가한 경우 증가율은 평균 19.4%, 감소한 경우 평균 18.6%의 감소율을 보이고 있다.

<표 IV-28> 법정외 복리후생제도의 문제점

(단위 : %)

		투자비용에 비해 효과가 낮음	법정외 복리후생제도 빈약	대부분의 복리혜택이 일부 집단에게만 편중	복리비용이 기업에 부담이 될 정도로 증가
산 업	경공업	15.5	60.9	5.5	18.2
	중화학	20.3	58.2	7.6	13.9
	비제조업	24.4	50.5	10.1	15.0
규 모	300인 미만	21.8	56.7	8.2	13.3
	300 ~ 999인	22.9	50.6	9.6	16.9
	1,000인 이상	16.2	48.6	8.1	27.0
노조유무/ 가입단체	한국노총	20.0	55.0	7.5	17.5
	민주노총	21.3	42.7	8.0	28.0
	무소속	15.4	53.8	15.4	15.4
	무노조	23.4	56.9	9.3	10.5
전 체		21.8	54.0	8.7	15.5

<표 IV-29> 전년 대비 법정외 복리후생비의 변동

(단위 : %)

		증가	감소	동결	평균증가율	평균감소율
산 업	경공업	28.8	3.4	67.8	19.8	13.8
	중화학	23.8	1.3	75.0	9.6	50.0
	비제조업	28.5	3.3	68.2	21.3	17.5
규 모	300인 미만	24.3	1.9	73.8	20.4	12.4
	300 ~ 999인	33.0	4.5	62.6	19.5	30.0
	1,000인 이상	33.3	5.1	61.5	13.7	7.5
노조유무/ 가입단체	한국노총	28.8	3.5	67.6	23.4	19.1
	민주노총	35.4	1.2	63.4	12.8	3.0
	무소속	25.0	12.5	62.5	36.3	25.0
	무노조	25.1	2.7	72.2	18.4	18.5
전 체		27.9	3.0	69.1	19.4	18.6

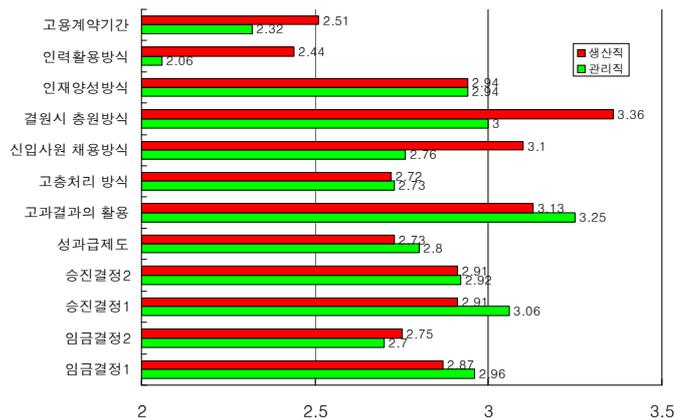
마. 인적자원관리 방식

현행 인적자원관리 방식에 대해서 모두 12개의 항목으로 평가하였다. 12개 항목은 각기 사업장내 보상체계와 고용체계와 관련된 것으로 각 항목에 대하여 5점 척도로 측정하였다. 1점에 가까울수록 공동체 지향적인 전통적인 인적

자원관리 방식에 가까운 것이며, 5점에 가까울수록 시장지향적인 혁신적 인적 자원관리 방식에 가까운 것으로 평가할 수 있다. 사무관리직과 생산기능직의 인사관리체계는 상이하기 때문에 두 직종을 구분하여 분석하였다.

[그림 IV-3]은 사무관리직과 생산기능직의 각 문항들의 평균값을 나타내고 있다. 우선 두 개의 직종 모두 3점을 넘는 항목은 ‘고과결과의 활용’으로 통제 지향적 활용목적보다는 능력개발 지향이 큰 것으로 나타났다. 그러나 두 직종 모두 3점이 안 되는 항목은 거의 대부분으로 ‘임금결정 1’(협조성·근무태도 중심이면 점수가 낮고, 개인의 업적·성과 중심이면 점수가 높다), ‘임금결정 2’(근속년수·학력·성별 중심이면 점수가 낮고, 개인의 업적·성과 중심이면 높다), ‘승진결정 2’(근속년수·학력·성별 중심이면 점수가 낮고, 개인의 업적·성과 중심이면 높다), ‘성과급(인센티브)제도’(집단적이면 점수가 낮고, 개별적이면 높다), ‘고충처리방식’(비공식적이면 점수가 낮고, 공식적이면 높다), ‘인재양성방식’(제너럴리스트 양성 중심이면 점수가 낮고, 스페셜리스트 양성 중심이면 높다), ‘인력활용방식’(정규직 사원 중심이면 점수가 낮고, 파트타임 이나 파견근로와 같은 유연한 고용형태를 적극 활용하면 높다), ‘고용계약기간’(희망할 때까지 근무하면 점수가 낮고, 계약기간을 명시하거나 기간만료시 재계약 여부를 검토하면 높다) 등이다.

[그림 IV-3] 인적자원관리



특히 인력활용방식의 경우 전통적인 공동체 지향적 경향이 매우 두드러짐을 알 수 있다. 즉 본 조사를 통해서 볼 경우 파트타임이나 파견근로와 같은 유연한 고용형태를 적극 활용하기보다는 정규직 사원 중심으로 인력을 활용하고자 하는 지향성이 높게 나타나고 있다.

두 직종간에 서로 다른 지향을 갖는 문항은 ‘승진결정 1’, ‘신입사원 채용방식’, ‘결원발생시 충원방식’ 등으로 승진결정 1의 경우 사무관리직은 개인의 업적과 성과를 중시하는 반면, 생산직은 협조성 및 근무태도를 중요시하는 경향이 있다. 특히 신입사원 채용방식과 결원발생시 충원방식에 있어서는 생산직의 경우 시장지향적 방식을 선호하는 경향이 뚜렷이 발견되어 주목된다. 즉 신입사원 채용에 있어서 생산직은 경력사원을, 사무관리직은 신규졸업자와 같은 비경력사원을 선호하고 있으며 결원발생시 충원방식에 있어서는 생산직은 외부에서 충원하고자 하는 경향이 높은 반면, 사무관리직은 내부승진 중심의 충원을 선호하고 있다.

바. 종업원 참가제도

생산현장에서의 종업원 참가는 과업통합과 자율집단의 자율과 더불어 참여적 작업장을 구축하는 중요한 하나의 요인이다. 구체적으로 표본사업장의 대표적인 직종(근로자수가 가장 많은 직종)을 대상으로 9개 종업원 참가제도를 검토하였다. 9개의 참가제도란 근로자의 의견이나 태도를 파악하기 위한 근로자 설문조사, 근로자의 아이디어를 활용하기 위한 근로자 제안제도, 작업에 관련된 문제해결을 위하여 현장근로자로 조직된 품질관리조, QC 이외의 단기 과제 수행을 위해 조직된 태스크포스팀, 직급을 단축하고 팀원의 자율성을 강조하는 팀제 혹은 팀조직, 전사적인 차원에서 제품(서비스)의 질을 제고하려는 전사적 품질관리, 한 직원이 돌아가면서 여러 가지 직무를 수행하게 하는 직무순환, 난이도나 책임의 정도가 비슷한 여러 직무를 한 직원이 수행하게 하는 직무확대, 한 가지 직무를 계속 수행하지만 종전의 직무보다 난이도나 책임의 정도가 커지도록 직무를 설계하는 직무충실 등이다.

조사결과를 보면 전혀 종업원 참가제도를 실시하지 않은 사업장은 12%(65

개 사업장)로 대부분 사업장에서 어떤 형태로든 종업원 참가제도를 실시하고 있다. 종업원 참가제도는 꽤 광범하게 채택되어 사용되고 있으며, 특히 근로자 제안제도, 팀제, 전사적 품질관리, 품질관리조, 직무충실 등의 관행들은 상당히 널리 보급되어 있는 것으로 나타났다. <표 IV-30>의 각각의 참가제도의 실시 여부를 보면 사업장의 규모와 산업에 따라 차이를 보인다. 즉 대부분 참가제도에서 1,000인 이상의 규모가 큰 사업장과 중화학 사업장에서 실시 정도가 높게 나타나고 있다. 전체적으로 보면 ‘근로자 제안제도’가 가장 많은 61.5%(334개의 사업장)에서 현재 실시되고 있으며, ‘태스크포스팀’은 가장 적은 29.3%(159개 사업장)에서 실시되고 있는 것으로 나타났다.

<표 IV-30> 종업원 참가제도 현황

(단위 : %)

제 도	현 황	사업장 규모			산 업			전 체
		300인 미만	300 ~ 1,000인	1,000인 이상	경공업	중화학	비제조업	
근로자 설문조사	현재 실시중	31.6	38.1	53.8	29.4	37.8	36.8	35.4
	현재 중단	14.2	11.6	15.4	12.6	20.7	12.0	13.4
근로자 제안제도	현재 실시중	58.5	64.1	74.4	56.3	81.7	58.5	61.5
	현재 중단	13.0	15.5	17.9	20.2	8.5	13.5	14.2
품질 관리조	현재 실시중	36.2	41.4	64.1	54.6	76.8	26.0	40.0
	현재 중단	6.2	6.6	7.7	11.8	6.1	4.7	6.4
태스크 포스팀	현재 실시중	21.4	34.8	69.2	23.5	51.2	26.0	29.3
	현재 중단	10.2	12.2	15.4	17.6	15.9	7.9	11.2
팀제	현재 실시중	43.0	50.3	76.9	44.5	61.0	45.9	47.9
	현재 중단	3.7	5.5	7.7	6.7	6.1	3.5	4.6
전사적 품질관리	현재 실시중	49.8	49.7	74.4	61.3	78.0	41.8	51.6
	현재 중단	6.2	9.9	7.7	10.1	7.3	6.7	7.6
직무순환	현재 실시중	28.8	36.5	64.1	23.5	30.5	38.3	33.9
	현재 중단	10.5	17.1	12.8	18.5	19.5	9.4	12.9
직무확대	현재 실시중	35.3	32.0	53.8	27.7	37.8	37.7	35.5
	현재 중단	5.6	9.4	7.7	10.1	9.8	5.3	7.0
직무충실	현재 실시중	37.5	45.3	64.1	35.3	50.0	42.4	42.0
	현재 중단	7.7	10.5	5.1	11.8	8.5	7.3	8.5

그러나 이들 종업원 참가제도가 얼마나 일관되게 실시되고 있는지를 판단할 수 있는 근거는 본 조사에서는 일부 사업장에서 과거 실시되었으나 현재 중단된 상태라는 데이터 이외에는 없다. 흔히 사용자들이 자신들의 경영능력이 시대적 흐름에 뒤처져 있지 않다는 것을 입증하는 한 방편으로서 최근 유행하는 경영관행(management practices)이나 이른바 최선의 관행(best practices)을 채택하는 경향이 어느 나라에서나 적지 않게 나타나고 있다. 그러나 이들 종업원 참가제도가 실제로 어느 정도의 깊이와 내용으로 실시되고 있는지 파악하기란 쉽지 않다. 본 조사에서도 팀제가 300~1,000인 미만 규모의 사업장에서는 50.3%, 1,000인 이상 사업장의 경우 76.9%의 사업장에서 채택되어 시행되고 있는 것으로 나타났다. 그런데 팀제는 그 수준과 내용으로 볼 때 기존의 과부서 단위를 이름만 팀으로 바꾼 데 지나지 않는 명목상의 팀으로부터 팀 리더를 팀 내부에서 선출하고 작업방식 등을 독자적으로 결정할 수 있는 권한을 가진 자율관리팀에 이르기까지 대단히 다양한 종류의 팀이 있을 수 있다. 따라서 본 조사에서는 이처럼 다양하게 존재하고, 질적으로 다를 수 있는 팀제를 하나의 범주로 뭉뚱그려서 조사한 결과밖에 나타내지 못하기 때문에 일정한 한계가 있을 수밖에 없다.

사. 고용조정

1) 고용조정 방법 및 내용

<표 IV-31>를 보면 2000년 1~9월 기간 동안 조사대상업체의 37.4%(203개소)의 사업장에서 어떤 형태로든 고용조정을 실시한 것으로 나타났으며 이를

<표 IV-31> 고용조정 실시 여부

(단위 : %)

	노조유무 및 가입단체				규 모			전 체
	한국노총	민주노총	무소속	무노조	300인 미만	300~99인	1,000인 이상	
실시	35.5	39.3	56.3	36.9	35.3	36.5	59.0	37.4
미실시	64.5	60.7	43.8	63.1	64.7	63.5	41.0	62.6

사업장 규모별로 보면 1,000인 이상 사업장에서 고용조정 실시비율이 높은 것으로 나타났다.

구체적인 고용조정 전략은 <표 IV-32>, <표 IV-33>에서와 같이 주로 인원수와 인건비 조정을 많이 채택하고 있다. 직접적인 인력감축으로 고용조정을 한 경우는 명예퇴직 8.8%, 정리해고 11.2%를 포함해 20%에 불과했고, 인력조정의 필요를 작업시간 단축, 휴가사용, 휴업 등의 노동시간 단축을 통해 해결한 경우가 6.3%, 19.2%, 2.9%로 약 28.4%에 달했다.

휴일 증가 및 연월차 휴가 사용을 적극 권장하여 근로시간 단축을 도모한 사업장이 고용조정을 실시한 사업장의 51.2%(104개 사업장)로 많이 취하는 방법이었다. 또한 인력조정을 해야 할 때도 채용 동결·축소, 배치전환, 사외 파견·전출을 통해 직접적인 정리해고나 명예퇴직을 피한 경우가 각각 17.7%, 11.8%, 4.1%였다. 채용 동결이나 축소와 같은 인원수 조정 전략과 임금인상 동결을 통한 인건비 조정에 나선 사업장도 고용조정 전체 고용구조 사업장의 각각 47.3%와 39.4%였다.

직접적인 인력감축 대신 임금인상 동결, 임금삭감, 임금체계 개편, 비임금성 노동비용 축소 등으로 인건비 절감을 이룬 경우가 각각 14.7%, 8.8%, 10.7%, 9.4%에 달했다. 그 외에도 정규직의 비정규직 대체, 하청·외주 가공 확대, 사업장 폐쇄·해외 이전, 기업인수합병, 사업부서 축소, 분사화 등으로 구조조정을 단행한 경우가 6.4%, 4.6%, 2.2%, 3.3%로 나타나고 있다. 이는 고용조정이라기보다 좀더 포괄적인 구조조정에 해당되는 것이라고 볼 수 있다.

대체적으로 보아 2000년도에 기업들이 직접적인 인력감축에 의존한 인력조정의 방법보다는 다른 대안적인 방법, 노동시간 단축, 임금동결·삭감 등을 통한 인건비 절감, 기타의 방법으로 구조조정을 하고 있다고 볼 수 있다. 이는 1997년 말~1999년에 걸쳐 필요한 인력감축을 이미 단행한 바 있기 때문에 추가적인 인력감축의 필요성이 줄어들었거나 인력감축 이외의 구조조정을 해야 할 필요성이 있었기 때문이 아닌가 하고 추론해 볼 수는 있으나, 보다 구체적인 통계자료의 부족으로 단언할 수는 없다.

<표 IV-32> 고용조정 실시 여부

(단위 : %)

	규 모		산 업		노 조		전 체
	300인 미만	300인 이상	제조업	비제조업	유노조	무노조	
근로시간 단축	17.6	26.4	22.9	20.2	20.2	22.1	21.2
인원수 조정	23.2	32.3	26.4	27.2	30.9	22.9	26.9
기능적 조정	11.8	14.5	14.4	12.0	14.3	11.4	12.9
기업조직 재구축	9.3	19.5	18.4	10.5	14.3	12.5	13.4
인건비 조정	20.4	25.0	22.4	22.2	22.4	22.1	22.3
전 체	35.3	40.5	34.8	38.9	37.9	36.9	37.4

<표 IV-33> 고용조정 내용

(단위 : %)

조정 전략	조정방법	활용 비율	조정방식					노조 반대로 미 실시
			회사 단독결정	사전 통보	사후 통보	사전 협의	사전 합의	
근로시간 단축	작업근로시간 단축	6.3	3.0	15.2	0.0	39.4	42.4	0.6
	휴가사용 권장	19.2	20.4	18.4	1.9	36.9	22.3	0.7
	일시휴업·휴직제	2.9	12.5	6.3	0.0	56.3	25.0	0.7
인원수 조정	비정규직 대체	6.4	17.6	11.8	0.0	47.1	23.5	1.1
	채용동결·축소	17.7	36.5	10.4	2.1	36.5	14.6	0.0
	명예퇴직제	8.8	4.2	12.5	8.3	39.6	35.4	0.9
	정리해고	11.2	14.8	19.7	6.6	31.1	27.9	0.4
기능적 조정	배치전환	11.8	11.1	12.7	4.8	46.0	25.4	0.0
	사외파견·전출	4.1	13.6	13.6	4.5	40.9	27.3	0.7
기업 조직 재구축	하청·외주·가공 확대	4.6	32.0	8.0	0.0	48.0	12.0	0.2
	사업장 폐쇄·해외이전	2.2	16.7	16.7	8.3	50.0	8.3	0.2
	기업인수합병	3.3	33.3	11.1	0.0	22.2	33.3	0.2
	사업부서 축소	7.4	32.5	20.0	0.0	35.0	12.5	0.2
	분사화·Work Out	4.6	29.2	12.5	0.0	41.7	16.7	0.4
인건비 조정	임금인상 동결	14.7	6.3	17.5	0.0	35.0	41.3	0.2
	임금삭감	8.8	14.6	16.7	0.0	22.9	45.8	0.4
	임금체계 개편	10.7	12.1	10.3	0.0	43.1	34.5	0.0
	비임금성 노동비용 축소	9.4	17.6	13.7	0.0	35.3	33.3	0.7
전 체		37.4	18.0	14.4	2.0	37.9	27.6	0.4

노조 또는 근로자 대표의 반대로 고용조정을 실시하지 못하였다고 응답한 사업장은 ‘비정규직 대체’ 방법에서 1.1% 있었다. 이 밖에 다른 조정방법을 근로자측의 반대로 실시하지 못한 사업장은 1% 미만으로 나타났다. 따라서

근로자측의 반대는 고용조정의 실시 여부에 크게 작용하지 않는다고 할 수 있다. 특히 이에 대한 답변은 경영진이나 회사측 관리자들을 통해서 나온 것이기 때문에 중요하다. 이는 노조가 구조조정의 주요한 걸림돌이라는 사회적 통념과는 달리 기업이 노동조합의 반대 때문에 구조조정을 하지 못하는 경우가 매우 드물며, 오히려 언론에 크게 보도된 소수의 사례(노조가 구조조정에 반대한다)가 일반적인 것인 양 과장되어 선전된 것이 아닌가 한다.

고용조정을 실시한 경우 노조 또는 근로자 대표와 사전협의 방식을 가장 많이 취하고 있다. 사전협의 방식이 제일의 비중을 차지하지 않는 항목을 살펴보면, 먼저 근로시간 단축의 경우 사전협의 방식을 취한 사업장이 42.4%로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 채용 동결 또는 축소를 시행한 사업장은 사전협의와 회사의 단독결정이 모두 36.5%를 차지하였다. 그리고 기업인수합병을 시행한 사업장은 상반되는 방식인 회사의 단독결정과 사전협의 방식을 각각 33.3% 사업장이 채택하였다. 또한 임금인상 동결과 임금삭감과 같은 인건비 조정의 방법은 사전협의를 가장 많이 취하고 있다.

이 또한 구조조정을 둘러싼 갈등을 부각시키는 언론보도와 달리 대부분의 경우에, 특히 근로자의 노동조건이나 임금에 영향을 미치는 조건을 바꿀 경우 노사간에 사전협의 혹은 사전협의를 취하고 있다. 이러한 결과는 노조의 조직률이 12% 정도의 낮은 수준에 머물고 있는 상황에서 상당히 노사협력적인 방식으로 고용조정이 이루어지고 있음을 의미한다. 이러한 결과가 주로 회사측 관리자들의 답변에 기초하여 작성된 것이므로 구조조정을 둘러싼 갈등을 줄이고, 보다 노사협력적인 측면을 강조하는 식으로 포장되었을 수도 있다.

다만 인력채용 동결·축소, 기업인수합병, 분사화(work out)시에 회사가 일방적으로 결정하는 비율이 29~36.5%에 이르고 있으나 이는 노조와 사전협의나 사전협의를 기업의 기밀상 어렵거나 혹은 노조가 판단하기 어려운 전략적인 결정과 관련된 사항들이다.

<표 IV-34>는 고용조정 방법 중 명예퇴직이나 정리해고와 같은 감원방법과 임금 동결이나 삭감과 같은 임금조정 방법에 대한 사업장의 활용 현황을 보여주고 있다. 2000년 1~9월 기간중 인력을 감축한 업체는 조사대상업체의 17.7%로 나타났으며, 임금을 동결하였거나 삭감한 업체는 16.0%로 조사되었

<표 IV-34> 인력감원과 임금조정에 의한 고용조정 시행 현황

(단위 : %)

	규 모		산 업		노 조		전체
	300인 미만	300인 이상	제조업	비제조업	유노조	무노조	
감원(명예퇴직 또는 정리해고)	16.7	19.1	16.9	18.1	18.8	16.6	17.7
임금조정(임금 동결 또는 삭감)	15.2	17.3	13.9	17.3	15.1	17.0	16.0
감원 또는 임금조정 활용	23.5	25.5	22.9	25.1	25.4	23.2	24.3
감원과 임금조정 동시에 활용	8.4	10.9	8.0	10.2	8.5	10.3	9.4

는데 두 방법 모두 300인 이상 기업과 비제조업 그리고 유노조 기업에서 다소 높게 나타나고 있다. 또한 조사대상 사업체 중 감원이나 임금조정 방법 두 가지를 모두 활용한 업체는 9.4%로 조사되었다.

2) 고용조정 실시 이유

고용조정을 실시한 이유 중 1순위로 응답한 결과를 정리하면, 32.8%가 ‘인건비 절감’이라고 응답하고 있으며 23.7%는 ‘매출액 감소에 따른 감량경영 실시’, 22.0%는 ‘부서 통폐합 등 기업조직 혁신’ 등의 순이다. 이 외에도 7.5%는 ‘자금난의 악화’, 5.4%는 ‘인사적체 해소’, 그리고 ‘사무자동화와 공장자동화’의 이유와 ‘사업장 폐쇄 및 공장의 해외이전’ 이유를 각각 3.8%와 3.2%가 응답하고 있다.

산업별로는 1,000인 이상 규모 사업장과 민주노총 사업장에서는 기업구조조정, 중화학부문과 300~999인 규모에서는 감량경영을 고용조정을 실시한 가장 큰 이유로 제시한 것 이외에는 모두 인건비 절감을 주된 이유로 고용조정을 실시한 것으로 나타났다.

아. 인원수 조정내용

고용조정 유형에는 인원을 삭감하는 수량적 조정 이외에도 다능공화를 목적으로 하는 기능적 조정, 근로시간 조정, 임금조정 등 여러 가지 방안이 있으나, 조사대상 사업장에서는 주로 인원수 조정을 통한 고용조정을 실시하

<표 IV-35> 고용조정 실시 이유

(단위 : %)

		인사적체 해소	사무공 장 자동화	기업구 조조정	인건비 절감	과잉인 력해소	감량경영 실시	사업장폐쇄 ·해외이전	자금난 악화
산업	경공업	7.7	7.7	15.4	35.9	2.6	17.9	2.6	10.3
	중화학	3.7	3.7	14.8	29.6	0.0	33.3	3.7	11.1
	비제조업	5.0	2.5	25.8	32.5	1.7	23.3	3.3	5.8
규모	300인 미만	4.8	6.7	18.1	38.1	1.9	21.9	1.9	6.7
	300~999인	6.6	0.0	24.6	24.6	1.6	31.1	3.3	8.2
	1,000인 이상	5.0	0.0	35.0	30.0	0.0	10.0	10.0	10.0
노조 유무/ 가입 단체	한국노총	5.5	3.6	23.6	32.7	0.0	27.3	3.6	3.6
	민주노총	6.5	0.0	32.3	29.0	0.0	22.6	6.5	3.2
	무소속	0.0	0.0	14.3	71.4	0.0	14.3	0.0	0.0
	무노조	5.4	5.4	18.3	31.2	3.2	22.6	2.2	11.8
전 체		5.4	3.8	22.0	32.8	1.6	23.7	3.2	7.5

<표 IV-36> 명예퇴직인원과 대표적 대상 직종

(단위 : 명, %)

		평균인원	대표직종				
			관리직	연구직	사무직	서비스직	생산직
산 업	경공업	60.0	66.7	0.0	0.0	0.0	33.3
	중화학	331.1	38.5	7.7	23.1	7.7	23.1
	비제조업	175.4	36.4	13.6	40.9	4.5	4.5
규 모	300인 미만	4.7	36.4	18.2	36.4	0.0	9.1
	300~999인	47.6	61.5	7.7	15.4	0.0	15.4
	1,000인 이상	548.6	29.4	5.9	35.3	11.8	17.6
노조유무/ 가입단체	한국노총	175.1	52.9	0.0	29.4	0.0	17.6
	민주노총	379.7	28.6	28.6	21.4	7.1	14.3
	무소속	27.0	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0
	무노조	75.4	37.5	0.0	37.5	12.5	12.5
전 체		198.7	41.5	9.8	29.3	4.9	14.6

고 있는 것으로 나타났다.

인원수 조정을 시행한 경우 해당 인원과 대표적인 직종을 살펴보면, 먼저 명예퇴직 또는 조기퇴직 인원수는 평균 198.7명(27개소)이지만, 1명에서 2,000명까지 넓게 분포하고 있다. 적용된 대표적인 직종은 관리인력과 사무인력이라고 응답한 사업장 비율이 각각 41.5%, 29.3%로 많았다.

<표 IV-37> 정리해고인원과 대표적 대상 직종

(단위 : 명, %)

		평균인원	대표직종				
			관리직	연구직	사무직	서비스직	생산직
산 업	경공업	25.7	9.1	0.0	27.3	27.3	36.4
	중화학	6.8	25.0	0.0	25.0	50.0	0.0
	비제조업	9.5	16.2	16.2	18.9	21.6	27.0
규 모	300인 미만	12.2	12.8	15.4	20.5	28.2	23.1
	300~999인	30.6	23.1	0.0	23.1	15.4	38.5
	1,000인 이상	0.0	-	-	-	-	-
노조유무/ 가입단체	한국노총	5.5	7.1	0.0	35.7	7.1	50.0
	민주노총	31.6	0.0	0.0	0.0	60.0	40.0
	무소속	20.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0
	무노조	10.4	21.9	18.8	18.8	25.0	15.6
전 체		12.0	15.4	11.5	21.2	25.0	26.9

정리해고를 시행한 사업장의 경우 42개 사업장에서 응답하였는데, 평균은 12.0명이지만, 1명에서 100명까지 분포하고 있다. 대표적인 직종은 생산직과 서비스직이라고 응답한 사업장 비율이 각기 26.9%, 25.0%이었다(표 IV-36, IV-37 참조).

명예퇴직과 정리해고에 대한 수치는 그 결과를 일반화하기에는 응답사업장 수가 너무 적다는 사실을 유념하여 해석하여야만 할 것이다.

2. 노사관계

가. 노동조합 및 조합대표의 일반사항

1) 노동조합의 일반사항

가) 근로자의 대표기구(employee representation)

본 조사에서는 조사대상 사업장 543개 가운데 과반수인 272개(50.1%)에 노동조합이 설립되어 있고, 조사대상 개별근로자 1,513명 가운데 558명(36.9%)이

유노조 기업의 조합원으로 (695명은 무노조 사업장의 근로자, 260명이 유노조 기업의 비조합원), 우리나라 기업의 평균적인 노조 조직률인 약 11.9%(1999년 12월 말 현재)보다 훨씬 높게 노조가 조직화된 사업장 그리고 노조원들이 대표되어 있다. 이것은 주로 100명 이상의 중규모 이상 사업장을 대상으로 조사가 이루어진 결과이다. 이들 규모의 사업장에서는 노조가 평균적인 노조 조직률보다 훨씬 높게 근로자들의 이익을 대변하는 것으로 보인다.

노조가 있는 사업장은 물론 노조가 없는 사업장의 경우에도 압도적인 비율로 노사협의회가 근로자들을 대변하고 있는 것으로 보인다. 우리나라에서 노사협의회는 상시 30인 이상의 근로자를 사용하고 근로조건의 결정권이 있는 사업장에는 의무적으로 설치하도록 되어 있으며 본 조사에서도 조사대상 사업장의 97.6%에서 운영되고 있는 것으로 드러났다. 그러므로 노조가 없는 사업장에서는 노사협의회가 근로자들의 이해를 대변하고 있는 것으로 볼 수 있다.

나) 기업별 노동조합의 영세성

먼저 <표 IV-38>을 보면, 사무관리영업직과 생산단순노무직의 조합원수는 정규직이 각각 평균 182.4명, 186.4명이며 노조가입률은 정규직이 각각 70.0%와 85.5%이다. 비정규직의 경우 사무관리영업직과 생산단순노무직 조합원수가 사업장당 고작 평균 2.1명, 3.0명에 불과하며 이들의 노조 가입비율은 각각 34.5%, 47.8%이다. 이러한 비정규직의 숫자와 상대적으로 높은 노조 가입비율은 실제 존재하는 다양한 형태의 비정규직의 정확한 규모와 이들을 대변할 노조의 부재라는 현장상황을 제대로 대변한다고 보기 어렵다. 노조 조직률이 50% 미만인 사업장은 전체 유노조 사업장의 14.3%, 노조 조직률이 70% 이상인 사업장은 76.1%로 나타나고 있다. 전체적으로 볼 때 노동조합이 조직되어 있는 사업장의 경우, 회사간부 및 조직대상에서 제외된 근로자 등을 고려하면, 기업내 노조 가입률은 매우 높고 거의 정규직 중심으로 구성되어 우리나라 기업별 노동조합의 주요한 특징을 드러내고 있다고 할 수 있다. 또한 사무관리영업직보다는 생산단순노무직의 노조 가입률이 높는데, 이는 작업의 집중성·집단성 등 작업장과 직종의 특성에 따른 것으로 볼 수 있다.

또한 노동조합 조직구조가 분산화된 기업별 노동조합의 실정을 반영하여 노

조가 조직되어 있는 사업장의 50.7%가 조합원수 182명 이하, 80.1%가 조합원수 408명 이하, 90.1%가 조합원 651명 이하, 조합원 2,000명 이상은 전체 사업장의 2.2%에 불과한 것으로 보아 우리나라의 기업별 노동조합들은 대단히 영세한 규모임을 알 수 있다. 이와 같이 영세한 노조의 규모를 반영해서 노조의 상시전임자수는 평균 2.29명, 부분전임자수는 0.67명이며, 규모가 큰 사업장일수록 전임자수가 많은 것으로 나타나고 있다. 조사대상 노동조합의 10.8%가 노조전임자를 갖고 있지 않으며, 1~2명인 경우가 59.8%였다. 즉 1~2명의 노조 대표나 간부가 노동조합 활동과 관련된 모든 일(회계, 전화응대, 단체협약안 작성, 단체교섭과 노사협의, 조합원 상대의 조직활동과 상담활동)을 다 해야 하는 구멍가게식의 운영을 보여주고 있다. 노동조합의 영세한 규모는 노조의 재정적 취약성, 노동조합 업무의 안정성, 전문성 및 효율성의 결여, 조합원수 비례 노조전임자수의 상대적 과다라는 면에서도 규모의 영세성으로부터 오는 문제점을 안고 있다.

<표 IV-38> 노조가입 현황

(단위 : 명, %)

	형 태	가입대상수 평균	조합원수 평균	노조 가입률 평균
사무관리영업직	정규직	233.3	182.4	70.0
	비정규직	25.4	2.1	34.5
생산단순노무직	정규직	216.4	186.4	85.5
	비정규직	7.1	3.0	47.8

다) 노동조합의 재정적 안정성과 효율성

분권화, 파편화된 기업별 노동조합의 구조를 반영하여 작은 단위기업 노조들은 상대적으로 높은 조합비에 의거하여 재정적 불안정성을 극복하고자 하고 있다. 조사결과 조합원 1인당 조합비가 5,000원 이하의 경우 7.0%, 5,000~10,000원 사이가 38.7%, 10,000~20,000원 사이가 46.5%였다. 쟁의기금 적립을 하는 노조는 전체의 45.6%에 달했으나, 쟁의기금 적립액이 1,000만원 이하가 쟁의기금 적립 노조의 47.7%, 5,000만원 이하가 76.6%가 되고 1억원 이상 적립 노조는 13.8%에 불과해서 쟁의기금 본래의 목적인 쟁의기간중 조합원들에

계 생활보조비를 지급한다는 본래의 목표를 수행하기 어렵게 되어 있다. 후생 기금은 노조가 있는 29.8%의 사업장에서 적립하고 있는데, 그 기금액이 5,000만원 이상인 곳은 14.5%에 불과해 노조 주도의 근로자 복지 향상도 소수의 사업장에 그치고 있다.

노조의 재정적 안정성과 긴밀하게 관련이 있는 핵심적 문제 가운데 하나가 노조전임자에 대한 임금지급이다. 이 문제는 2002년부터 시행기로 된 법을 개정하여 5년을 연기함으로써 일단 현행의 노조전임자 임금지급 관행이 5년간 지속되게 되어 한시적으로 노조의 재정적 안정성은 연장되게 되었다. 사용자들은 원칙적으로 노조전임자 임금지급을 금지하되, 노사가 자율적으로 노조전임자를 두는 경우에는 조합원 규모당 전임자수의 상한선을 법으로 설정하도록 법개정이 이루어져야 한다고 주장하는 사업장이 39.4%에 달한 반면, 56.5%의 노동조합측은 노사 자율에 맡기도록 법개정이 이루어져야 한다고 주장하고 있다.

노조 조합비를 원천공제해 주는 편의를 제공하는 체크오프제도는 전체의 95.6%에서 시행되고 있으며, 단체협약에 조합비 원천공제 규정이 없음에도 불구하고 이를 인정하는 사업장이 8.1%에 이르고 있다. 체크오프제도는 노동조합의 활동에 대해 사용자들이 그 합법성·정당성을 인정하고 있는 중요한 지표로서 노동조합이 제도화된 정도를 나타내는 것이기도 하다.

라) 노동조합의 설립연도 및 가입방식

조사대상이 된 유노조 사업장 가운데 한국노총에 가입한 노조의 비율은 63.2%, 민주노총에 가입한 노조의 비율은 30.9%로 전체적으로 양 노총의 조직률에 상응하여 비례하는 표본선정이 이루어졌다고 할 수 있다. 조사대상 노동조합들 가운데 1987년 이전과 이후에 설립된 노동조합의 비율은 각각 전체의 32.2%, 67.8%로 다수가 1987년 이후에 설립되었음을 알 수 있다. 1987년 이전에 조직된 노동조합이 대부분 한국노총에 머물러 있는 점을 볼 때 1987년 이후 조직된 노동조합들의 거의 절반은 한국노총으로 가고, 나머지 절반은 민주노총에 소속되어 있음을 알 수 있다.

<표 IV-39>를 보면 노조가입 형태는 55.1%(150개 사업장)가 노조 가입 및 탈퇴가 자유로운 오픈숍, 43%(117개 사업장)가 신규 채용 후 일정기간 내에

노동조합에 가입하여야 하는 유니언숍 형태를 취하고 있으며, 종업원으로 채용되기 위해서는 먼저 조합원 자격이 필요한 클로즈드숍은 1.8%(5개 사업장)에 불과하다. 노조가입 형태는 사업장의 상급단체 상황에 따라 차이를 보이고 있다. 즉 한국노총 소속 사업장의 경우 53.5%가 유니언숍 형태이나, 민주노총 사업장과 무소속 사업장은 각각 75%, 68.9%가 오픈숍 형태를 취하고 있다. 한국노총 소속 사업장에서 유니언숍 형태의 노조가입 방식이 높고 민주노총 사업장에서 낮은 것은 한국노총 사업장의 경우, 1987년 이전부터 유니언숍으로 운영되어 오던 사업장이 있었던 데다 상대적으로 온건한 노조의 성향 때문에 사용자들이 유니언숍을 큰 부담을 갖지 않고 받아들일 수 있었던 데 비해, 민주노총 소속 사업장의 경우 한국노총 사업장보다는 상대적으로 전투적인 노조의 성향 때문에 사용자가 유니언숍으로 인해 노조의 힘이 강화될 것을 우려한 나머지 이를 수용하기를 꺼린 결과로 보인다.

<표 IV-39> 노조가입 형태

(단위 : 사업장 수, %)

		노조상황			전 체
		한국노총	민주노총	무소속	
노조가입 형태	오픈숍	44.2	75.0	68.8	55.1
	유니언숍	53.5	23.8	31.3	43.0
	클로즈드숍	2.3	1.2	0.0	1.8

2) 노조 대표의 일반사항

가) 노조 대표의 평균적 인적사항

현재 노동조합의 대표의 평균적인 인적사항은 <표 IV-40>에서 볼 수 있다. 먼저 노조 대표의 평균연령은 41.1세, 즉 연령은 35~45세가 전체의 65.1%를 차지하고 있다. 민주노총 소속 노조 대표의 평균연령(37.9세)이 한국노총 소속 노조대표의 평균연령(42.7세)보다 낮다. 학력을 보면 56.1%가 고졸의 학력을 갖고 있으며, 전문대졸 13.7%, 대졸 이상 25.8%를 보이고 있다. 제조업보다는 비제조업 사업장 노조 대표의 학력이 높으며, 한국노총보다는 민주노총 노조

<표 IV-40> 노조 대표의 일반사항

(단위 : 세, 년, %, 명)

		규 모			산 업		가입단체			전 체
		300인 미만	300~999인	1,000인 이상	제조업	비 제조업	한국 노총	민주 노총	무소속	
연 령		41.49	41.17	38.96	41.38	40.98	42.70	37.91	41.00	41.14
노조 대표의 남성비율		97.7	98.3	95.7	99.1	96.9	99.4	94.0	100.0	97.8
학 령	중졸 이하	3.8	6.0	0.0	3.7	4.9	5.2	2.4	6.3	4.4
	고졸	59.5	53.8	47.8	72.5	45.1	68.6	34.9	31.3	56.1
	전문대졸	11.5	15.4	17.4	7.3	17.9	9.9	18.1	31.3	13.7
	대졸 이상	25.2	24.8	34.8	16.5	32.1	16.3	44.6	31.3	25.8
근속년수		11.48	13.20	13.68	14.53	10.93	13.48	10.19	12.07	12.40
취업기간		3.80	3.93	1.81	4.24	3.29	4.57	2.07	2.52	3.69
취업전 직위 (사 업 장)	사원	56.5	56.0	34.8	56.9	52.8	56.1	53.0	43.8	54.4
	조장, 반장	5.3	8.6	8.7	12.8	3.1	9.4	2.4	6.3	7.0
	주임, 계장	10.7	12.9	13.0	15.6	9.3	14.0	7.2	12.5	11.9
	대리	14.5	12.9	21.7	10.1	17.4	12.3	20.5	6.3	14.4
	과장, 차장 부장	11.5 1.5	9.5 0.0	21.7 0.0	4.6 0.0	16.1 1.2	7.0 1.2	16.9 0.0	31.3 0.0	11.5 0.7
취업전 직위 (노조)	입사시부터	3.1	1.7	0.0	1.8	2.5	2.9	1.2	0.0	2.2
	부위원장	18.5	23.1	22.7	23.9	18.8	19.8	25.6	6.7	20.8
	사무국장	10.8	12.0	0.0	12.8	8.8	11.0	9.8	6.7	10.4
	기타 조합간부	22.3	13.7	36.4	22.0	18.1	18.6	19.5	33.3	19.7
	대의원 평조합원	12.3 33.1	12.0 37.6	4.5 36.4	5.5 33.9	15.6 36.3	14.5 33.1	7.3 36.6	0.0 53.3	11.5 35.3
대우	동일	67.2	66.7	73.9	57.8	74.2	66.1	67.9	81.3	67.5
	계장, 대리	4.7	6.0	4.3	5.5	5.0	5.3	6.2	0.0	5.2
	과장, 차장	10.2	8.5	0.0	12.8	5.7	8.2	9.9	6.3	8.6
	부장	8.6	12.8	4.3	15.6	6.3	9.9	12.3	0.0	10.1
	이사	9.4	6.0	17.4	8.3	8.8	10.5	3.7	12.5	8.6
전임대표 재임기간		3.74	3.62	3.00	4.14	3.28	4.12	2.67	3.27	3.63
전임수	상시전임	1.34	2.51	6.77	2.46	2.18	2.31	2.43	1.33	2.29
	부분전임	0.65	0.39	2.32	0.46	0.82	0.70	0.49	1.40	0.67
전임 대표 현재 직업	원직급 복귀	39.0	54.4	59.1	43.9	50.0	38.0	64.6	64.3	47.5
	승진 복귀	9.8	8.8	9.1	10.3	8.6	11.4	6.3	0.0	9.3
	관련기업 근무	1.6	2.6	4.5	1.9	2.6	3.6	0.0	0.0	2.3
	외부 노동단체 파견근무	3.3	4.4	4.5	5.6	2.6	4.8	2.5	0.0	3.9
	퇴사 기타	39.0 7.3	21.9 7.9	22.7 0.0	29.0 9.3	30.9 5.3	34.3 7.8	22.8 3.8	21.4 14.3	30.1 6.9

대표의 학력이 높은 것으로 나타나고 있다. 노조 대표의 69.7%가 근속년수 5~15년 사이에 있으며 평균근속년수는 12.40년으로, 300인 미만의 사업장 11.48년, 300~999인 사업장 13.20년, 1,000인 이상의 경우 13.68년으로 규모가 클수록 노조 대표의 근속년수가 길며, 제조업은 14.53년으로 비제조업의 10.93년보다 길다. 또한 민주노총(10.19)보다 한국노총(13.48) 소속 노조대표의 근속년수가 길게 나타나고 있다.

노조 대표로 취임하기 전 해당 사업장에서의 직위를 보면 54.4%가 일반사원이었으며, 14.4%가 대리, 11.9%가 주임이나 계장, 11.5%가 과장이나 차장, 7.0%가 조장이나 반장, 0.7%가 부장이었다. 또한 민주노총 소속의 경우 37.4%가 대리 이상으로 한국노총의 경우 20.5%인 것과 비교하여 취임전 노조 대표의 사업장에서의 직위가 높은 것을 알 수 있다. 마찬가지로 비제조업의 경우 대리 이상이 34.7%인 반면, 제조업 사업장은 14.7%에 불과한 것으로 나타나고 있다. 이와 같이 노조 대표가 일반사원에서 선출되는 것은 이들이 평조합원들의 이해를 가장 잘 대변할 것으로 여겨지기 때문으로 보아야 할 것이다.

노조 대표의 취임전 노조에서의 직위는 평조합원이 35.3%로 가장 많으며, 20.8%가 부위원장, 19.7%가 기타 조합간부, 11.5%가 대의원, 10.4%가 사무국장이었으며, 입사시부터 노조 대표가 된 경우도 2.2% 있었다. 노조에서의 직위는 사업장 직위의 경우처럼 산업이나 노조별 별다른 분포의 차이를 보이고 있지는 않다. 노조 대표로 취임한 후 67.5%가 이전과 동일하게 대우하고 있으며, 10.1%가 부장 대우, 과장·차장 대우와 이사 대우가 모두 8.6%를 차지하고 있으며, 5.2%가 계장·대리 대우를 하고 있다. 그리고 비제조업 사업장에서는 74.2%가 이전과 동일하게 대우하는 반면, 제조업은 동일대우가 57.8%에 그치는 것으로 나타나고 있다. 전임 노조대표의 현재 상태는 47.5%가 원래의 직급으로 복귀하였으며, 퇴사한 경우도 30.1%나 되었다. 승진 복귀는 9.3%, 외부 노동단체로의 파견근무가 3.9%, 관련기업에서의 근무가 2.3%이다. 민주노총의 경우 원래 직급 복귀가 64.6%로 한국노총(38.0%)보다 우세하며, 퇴사한 경우는 민주노총(22.8%)보다 한국노총(34.3%)이 우세하다.

나) 노조 대표의 재임기간으로 본 지도력의 안정성

노조 대표의 재임기간은 평균 3.69년으로 민주노총(2.07년)보다 한국노총(4.57년)이 길다. 특히 1,000명 이상 사업장에서의 노조 대표의 재임기간은 1.8년 그리고 민주노총 노조 대표의 재임기간은 2.07년으로 규모가 큰 민주노총의 사업장에서 노조 대표의 재임기간이 짧은 것으로 나타났다. 전임대표의 재임기간은 평균 3.63년으로 비제조업(3.28년)보다 제조업(4.14년)이 길며, 민주노총(2.67년)보다 한국노총(4.12년) 노조 대표의 재임기간이 상대적으로 길다. 또한 현재 노조 대표의 62%, 그리고 전임 노조대표의 75%가 3년 이하의 짧은 재임기간 동안 일해 온 것으로 드러나 노조의 지도력이 안정되어 있지 않음을 보여주고 있다. 노조 대표들이 노조 대표가 되기 전에 60.8%가 집행간부나 대의원 등의 경험을 갖고 있기는 하지만, 노조 대표의 잦은 교체로 인하여 노조 대표들에게 축적된 경험과 지식 등 노사관계의 합리적인 제도화와 안정화에 긍정적으로 기여할 수 있는 요인이 상실될 우려가 크다. 또한 전임 노조대표들의 56.8%가 원직 또는 승진 복귀하여 근무하고 있지만, 30.1%는 아예 일하던 기업을 떠난 것으로 보아 노조 대표들의 경력관리 문제가 심각함을 알 수 있다.

다) 노동조합 민주주의

한편 <표 IV-41>에서와 같이 노조 대표는 81.9%(223개소)가 정기총회나 임시총회를 통해 조합원들의 직접선거에 의해 선출되었으며, 정기 대의원대회나 임시 대의원대회에서 간접선거를 통해서 선출된 비율은 17.3%(47개소)였다. 그리고 노조 대표의 규약상 임기가 3년인 사업장이 67.3%(183개소 사업장)로 가장 많은 비중을 차지하고 있다.

<표 IV-41> 노조 대표 선출대회 및 노조 대표 임기 현황

(단위 : 개소, %)

노조 대표 선출대회	사업장수	비 중	노조대표 임기	사업장수	비 중
정기총회	178	65.4	1년	15	5.5
정기 대의원대회	44	16.2	2년	68	25.0
임시총회	45	16.5	3년	183	67.3
임시 대의원대회	3	1.1	4년	5	1.8
기 타	2	0.7	5년	1	0.4
전 체	272	100.0	전 체	272	100.0

<표 IV-42> 노조의 의사결정과정에 영향을 주는 집단

(단위 : 개소, %)

	변수값	사업장수	비 중
노조의 의사결정 과정에서의 영향력	평조합원의 영향력 크다	31	11.4
	비슷하다	66	24.3
	집행부의 영향력 크다	175	64.3
노조 의사결정에 영향력 발휘집단	상급단체	27	9.9
	지역의 노동단체	4	1.5
	노조 집행부	147	54.0
	노조 대의원	61	22.4
	평조합원	27	9.9
	회사 경영진	6	2.2
전 체		272	100.0

노조 내부의 의사결정과정에 미치는 평조합원과 집행부의 영향력을 비교한 <표 IV-42>를 보면 64.3%(175개소)에서 집행부의 영향력이 크다고 응답하고 있으며, 24.3%(66개소)는 평조합원과 집행부의 영향력이 비슷하다고 응답하고 있다. 단 11.4%의 사업장에서는 조합원들의 영향력이 더 크다고 응답하였다. 조합원들의 응답에 의하면, 자기가 속한 노동조합이 민주적으로 운영된다는 비율이 47.0%이고 그저 그렇다 37.2%, 그렇지 않다가 15.7%로 노조 집행부 중심의 의사결정과정에 대해 그다지 심각한 문제점을 느끼고 있지 않는 것으로 보인다. 또한 노조의 의사결정과정에 미치는 영향력을 상급단체 등 외부 집단을 포함한 경우에도 노조 집행부와 대의원의 영향력이 크다고 응답한 사업장 비율이 각기 54.0%(147개소)와 22.4%(61개소)로 나타나고 있다. 상급단체와 지역의 노동단체가 가장 큰 영향을 미치고 있다고 응답한 사업장 비율은 각기 9.9%, 1.5%에 불과한 것으로 드러나 일부에서 주장하는 상급단체나 노동단체들의 영향력이 크다는 주장과 배치되며, 노조의 의사결정과정에서 이들 단체의 영향력이 상대적으로 미약함을 보여주고 있다.

위와 같은 사실은 노조 조합원들의 직접선거에 의해 선출된 노조 대표를 포함한 노조 집행부가 상당한 재량권을 가지고 노조 내부에서 의사결정을 함을 말해 주고 있다. 이는 선거를 통한 민주주의는 발달해 있으나, 노조가 노조 집행부 중심으로 운영되고 있기 때문에 의사결정과정에서 평조합원이나

대의원들의 의사가 제대로 반영되지 않을 수도 있음을 시사한다. 이와 같은 노조 집행부 중심의 의사결정이 잘못으로 판단되면, 조합원들이 그 책임을 노조 집행부에 묻는 식이 될 수 있기 때문에 노조 대표의 잦은 교체와도 연관이 있을 수 있다.

회사측 노사관계 담당자의 응답을 바탕으로 분석하면 노동조합 내에 노노갈등이 존재한다고 응답한 사업장은 39.3%(107개소)이다(표 IV-43 참조). 노노갈등의 양태를 보면, 노노갈등이 존재하지만 정상적인 의결과정을 통해 해결되어 큰 문제가 되지 않는다고 응답한 사업장이 27.6%(75개소)로 대부분을 차지하고 있다. 또한 노노갈등이 존재하지만 한 그룹의 주도력이 확실하여 큰 문제가 되지 않는다고 응답한 사업장이 9.2%(25개소)이며, 노노갈등 정도가 심각한 상태라고 응답한 사업장은 2.6%(7개소)에 불과하다. 이는 노조 내부에 다른 의견을 갖는 그룹이 존재하며, 노조 집행부와 다른 그룹 사이에 일정한 갈등과 의견차이가 존재하지만, 내부 민주주의를 해칠 정도까지 문제가 되는 것은 아님을 시사한다.

<표 IV-43> 사업장 내 노노갈등의 존재 여부와 양태

(단위 : 개소, %)

존재 여부	양 태	빈 도	비 중
존재	한 그룹의 주도력이 확실	25	9.2
	정상적인 의결과정을 통해 해결	75	27.6
	심각한 상태	7	2.6
	전 체	107	39.3
	비존재	165	30.7
	전체(유노조 사업장)	272	100.0

나. 전반적인 노사관계

1) 노사관계 전반에 대한 평가

회사측 노사관계 담당자와 근로자 대표 그리고 근로자 개인에게 IMF 외환 위기를 기준으로 세 시기로 나누어 노사관계의 성격과 역(力)관계가 어떠한

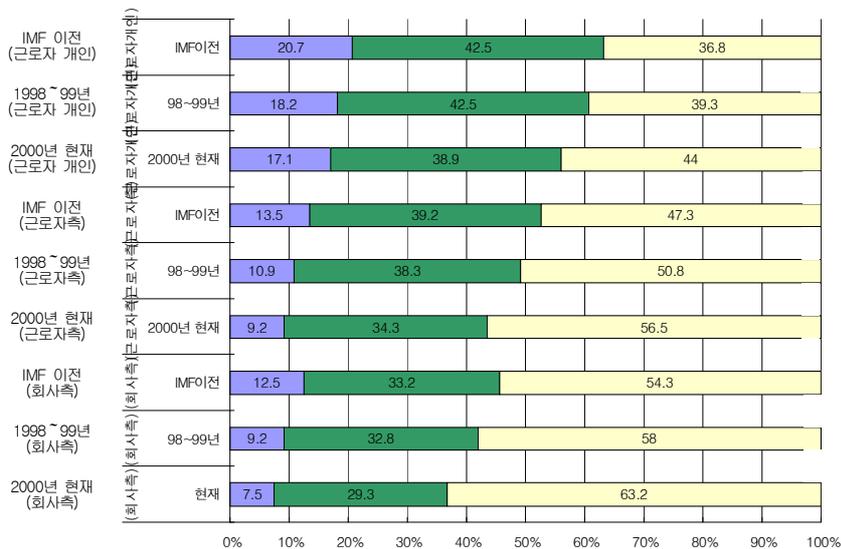
양상을 보이고 있는지를 조사하였다. 각 항목에 대해서 ‘대립적’에서 ‘협력적’, 그리고 ‘사측 우세’에서 ‘노측 우세’까지를 5점 척도로 평가하였다. 근로자 대표의 경우 노조가 있는 사업장에서만 응답하고 있으며, 사용자측과 근로자측의 응답에는 무노조 사업장도 포함되어 있다.

가) 노사관계의 협력성과 대립성

세 시기에 걸쳐서 보면 아래의 [그림 IV-4]에서와 같이 개별 근로자 집단의 경우 협력적이라고 응답한 비율은 36.8%, 39.3%, 44.0%의 변화추이를 보이고 있는 반면, 대립적이라고 응답한 비율은 20.7%, 18.2%, 17.1%의 변화추이를 보이고 있다. 한편 노조가 있는 사업장의 근로자 대표 집단의 경우 협력적이라고 응답한 비율은 세 시기에 걸쳐 각기 47.3%, 50.8%, 56.5%의 변화추이를 보이고 있으며, 대립적이라고 응답한 비율은 13.5%, 10.9%, 9.2%의 변화추이를 보이고 있다. 마지막으로 회사측 노사관계 담당자 집단의 경우 세 시기에 걸쳐 협력적이라고 응답한 비율은 54.3%, 58.0%, 63.2%의 변화추이를 보이고 있는 반면, 대립적이라고 응답한 비율은 12.5%, 9.2%, 7.5%의 변화추이를 보이고 있다.

[그림 IV-4] 노사관계의 협력성·대립성에 대한 평가

(단위 : %)



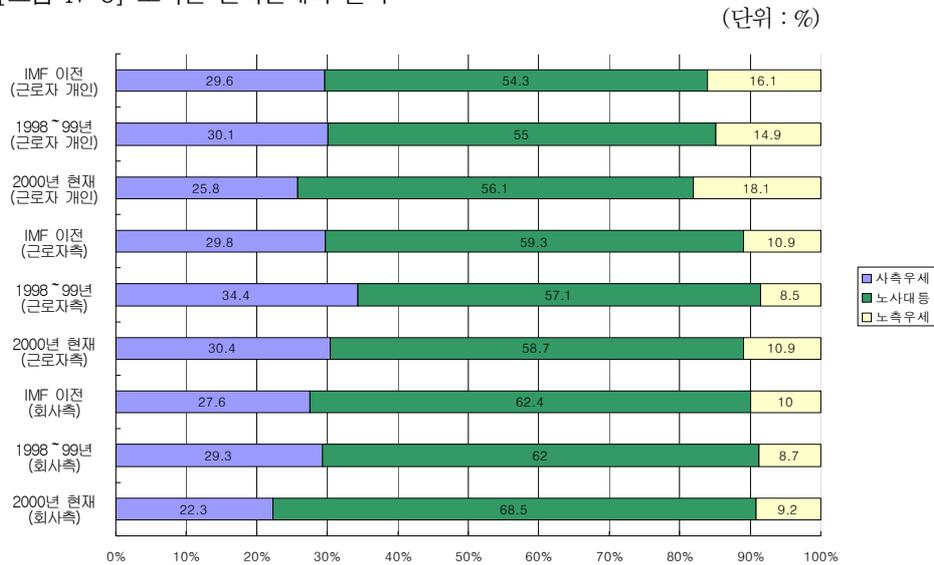
이를 보면 특히 노사관계의 협력성에 대한 인식에 있어서 회사측 노사관계 담당자 집단과 개별 근로자 집단간에 약 20% 정도의 인식격차가 나타나는데 이는 회사측이 가시적인 갈등의 부재를 노사관계의 협력성과 등치하는 경향이 있는 데서 비롯되는 것으로 보인다.

전체적으로 보면, 집단별 정도의 차이는 있지만 외환위기 이전보다 외환위기 이후에 노사관계가 약간 더 협력적으로 변화했다고 평가하고 있다. 또한 현재에 가까울수록 더욱 협력적 노사관계의 비중이 높아지고 있다.

나) 노사간의 역관계

세 시기에 걸친 노사간 역관계의 변화추이에 대해서는 [그림 IV-5]에서와 같이 개별 근로자 집단의 54.3~56.1%, 근로자 대표 집단의 57.1~59.3%, 회사측 노사관계 담당자 집단의 62.4~68.5%가 노사가 대등하다고 응답하고 있다. 이는 우리나라의 노사관계가 과거의 사용자 주도적인 틀이 아니라 노사 대등한 입장에서의 다원주의적(pluralist) 준거틀(frame of reference)로 자리를 잡아 가고 있음을 시사한다.

[그림 IV-5] 노사간 권력관계의 변화



그러나 시기별로는 변화가 관찰되는바, 외환위기 직후인 1998, 1999년도에는 사측 우세가 증가한 반면, 현재에는 사측 우세는 감소하고 노측 우세가 증가하고 있는 것으로 파악된다. 이는 외환위기 직후에는 구조조정에 직면한 노동자측의 교섭력이 감소할 수밖에 없었지만, 그 후 경제가 회복되면서 2000년 들어 노동자측의 교섭력이 회복되고 있음을 반영하는 것으로 보인다. 노사간 역관계에 대한 응답결과를 종합해 보면 외환위기 직후 사측 우세 역관계의 확대가 최근에는 노사 대등이나 노측 우세로 반전되고 있음을 알 수 있다.

다) 집단별 노사관계에 대한 평가

다음으로 각 문항의 평균값을 비교하여 노사관계에 대한 평가가 하위집단별로 어떠한 차이를 보이는지를 알아보았다. 각 문항은 5점 척도로 구성되어 있으며, '노사관계의 대립성·협력성'의 경우 보통인 3점을 기준으로 3점보다 낮으면 대립적이고, 3점보다 높으면 협력적이라고 평가한 것으로 볼 수 있다. 그리고 '노사간 역(力)관계'도 노사 대등인 3점을 기준으로 3점보다 낮으면 사측 우세, 3점보다 높으면 노측 우세라고 평가한 것을 의미한다. 사업장 규모 및 산업 등의 배경변수별로는 노사관계에 대한 평가에서 유의한 차이를 보여주지 않고 있는 데 반해, 노동조합 특성별로는 모든 항목에서 차이를 보여주고 있어서 노조특성별 노사관계의 차이만 중점적으로 검토하였다.

무노조 사업장(271개), 한국노총 소속 사업장(172개), 민주노총 소속 사업장(84개), 무소속 사업장(16개)으로 구분해 볼 때, 모든 응답집단에서 노사관계의 대립성·협력성은 현재에 가까워질수록 일관되게 더욱 협력적으로 변화하고 있다는 평가를 하고 있는 것을 확인할 수 있다. 그리고 모든 응답집단에서 노사관계의 협력성에 대한 평가가 가장 긍정적인 집단은 한국노총 소속 사업장과 무노조 사업장인 데 비해, 노사관계의 대립성이 가장 두드러지게 드러나는 집단은 민주노총과 무소속 사업장이었다. 이는 회사측, 근로자 개인, 근로자 대표들의 답변에서 일관되게 나타나고 있지만, 회사측은 협력성을 그리고 근로자 개인 혹은 근로자 대표들은 대립성을 강조하는 경향이 있다. 노조특성별로 가장 큰 차이를 보인 집단은 근로자 대표들로 민주노총 소속 사업장의 근로자 대표는 한국노총 소속이나 무노조 사업장의 근로자 대표보다

<표 IV-44> 노조유무 및 가입단체별 노사관계에 대한 평가(평균값 비교)

응답집단	노조유무/ 가입단체	노사관계의 대립성/협력성			노사간 권력관계		
		외환위기 이전	98~99년	2000년	외환위기 이전	98~99년	2000년
회사측	한국노총	3.73	3.95	3.91	2.89	2.91	2.99
	민주노총	3.10	3.14	3.38	2.99	2.95	3.12
	무소속	2.94	3.44	3.63	3.31	3.13	2.94
	무노조	3.85	3.86	3.96	2.65	2.60	2.67
	전 체	3.67	3.76	3.85	2.80	2.77	2.85
근로자 대표	한국노총	3.67	3.72	3.84	2.84	2.80	2.96
	민주노총	2.76	3.05	3.20	2.87	2.77	2.82
	무소속	3.06	3.19	3.25	3.00	2.69	2.56
	무노조	3.66	3.70	3.81	2.61	2.51	2.57
	전 체	3.51	3.59	3.71	2.74	2.65	2.74
근로자 개인	한국노총	3.46	3.54	3.57	2.80	2.78	2.88
	민주노총	2.90	2.94	3.05	2.77	2.81	2.94
	무소속	2.91	3.33	3.51	3.16	3.12	2.88
	전 체	3.25	3.34	3.40	2.81	2.81	2.90

노사관계를 대립적으로 평가하고 있으며 노사관계의 협력성을 낮게 보는 경향이 있음이 드러나고 있다.

또한 노사간 역관계는 외환위기 직후에는 사용자측 우세로 흐르다가 최근에는 노동조합측이 다시 힘을 얻고 있는 것으로 나타났지만, 여전히 사용자측 약간 우세 혹은 노사 대등이라고 할 수 있을 것이다. 그러나 노사간 역관계는 무노조의 경우 사용자측이 우세하며, 민주노총 사업장에서는 거의 대등한 것으로 파악된다.

2) 노사관계 불안의 원인

전반적인 노사관계에 대한 평가와 더불어 노사관계를 저해하는 사용자측과 노동조합측의 요인을 노조가 있는 사업장의 노사관계 담당자, 노조 대표, 근로자 개인의 세 집단에게 물어 보았다.

가) 안정적 노사관계를 저해하는 노동조합측의 요인

<표 IV-45>는 노사관계를 저해하는 노동조합측의 요인에 대한 각 집단별 응답을 우선순위에 따라 정리한 것으로 저해요인이 ‘없다’고 응답한 경우와 ‘기타’ 응답을 제외하였다. 이 표를 보면 노동조합측의 요인으로서 사용자측에서는 ‘임금인상 위주의 단체교섭 관행’, ‘회사경영에 대한 이해부족 내지는 무능력’, ‘상급노조 및 외부 강성노조의 영향력 및 파급력’의 순으로 응답하고 있고, 노조 대표나 근로자 개인들은 ‘회사경영에 대한 이해부족 내지는 무능력’, ‘임금위주의 단체교섭 관행’, ‘노노갈등’을 들고 있다. 노사 공통으로 노사관계를 저해하는 노동조합측의 핵심 요인으로서 임금인상 위주의 단체교섭 관행과 회사경영에 대한 이해부족 내지 무능력을 들고 있음을 알 수 있다. 노조 대표의 경우 노동조합 내부의 갈등이나 노조 집행부와 다른 그룹의 반대와 견제가 안정적 노사관계를 저해하는 세번째 중요한 요인으로 인식된 반면, 사용자측 노사관계 담당자들은 상급노조 및 외부 강성노조의 영향력과 파급력을 노사관계 불안정의 세번째 요인으로 보고 있다.

<표 IV-45> 응답집단별 노사관계 저해의 노동조합측 요인

(단위 : %)

	노사관계 담당관리자	노조 대표	근로자 개인
1순위	임금인상 위주의 단체교섭 관행(26.5)	회사경영에 대한 이해부족 내지 무능력(24.6)	회사경영에 대한 이해부족 내지 무능력(20.5)
2순위	회사경영에 대한 이해부족 내지 무능력(21.0)	임금인상 위주의 단체교섭 관행(23.2)	임금인상 위주의 단체교섭 관행(20.4)
3순위	상급노조 및 외부 강성노조의 영향력 및 파급력(14.3)	노노갈등(8.8)	노노갈등(13.0)
4순위	이기적인 조합주의(12.9)	상급노조 및 외부 강성노조의 영향력 및 파급력(8.5)	상급노조 및 외부 강성노조의 영향력 및 파급력(10.3)
5순위	노노갈등(7.0)	이기적 조합주의(6.6)	이기적 조합주의(10.0)

<표 IV-46>에서와 같이 가입단체별로 구분하여 보면, 먼저 사용자측 응답의 경우 전체적으로는 ‘임금 위주의 단체교섭 관행’과 ‘회사경영에 대한 이해부족 및 무능력’이 중요한 요인으로 지적되고 있지만, 민주노총 소속 사업장의 노사관계 담당자들은 ‘상급노조 및 외부 강성노조의 영향력 및 파급력’을

<표 IV-46> 노사관계 저해의 노측 요인(가입단체별 비교)

(단위 : %)

		노조의 과도한 투쟁성	노조활동 정치적 성격	상급/외부 노조의 영향력/파급력	노노 갈등	회사경영 이해부족 /무능력	임금위주 단체교섭 관행	이기적 조합 주의	기 타
한국 노총	사측	4.1	2.3	9.9	7.6	23.3	26.7	12.2	11.0
	노조	1.2	1.2	10.5	7.6	26.7	26.2	5.8	16.9
	근로자	5.5	4.1	9.2	12.3	21.6	22.2	9.9	15.2
민주 노총	사측	9.5	1.2	25.0	6.0	19.0	22.6	13.1	3.6
	노조	4.8	2.4	4.8	11.9	19.0	20.2	8.3	19.0
	근로자	9.9	3.8	12.6	13.7	17.2	17.9	9.9	14.9
전체	사측	5.9	1.8	14.3	7.0	21.0	26.5	12.9	8.8
	노조	2.9	1.5	8.5	8.8	24.6	23.2	6.6	18.0
	근로자	6.7	4.0	10.3	13.0	20.5	20.4	10.0	15.0

노사관계의 안정성 저해의 가장 중요한 요인으로 보고 있다. 그러나 민주노총 산하 노조대표나 근로자들은 상급노조나 외부 강성노조의 영향력이나 파급력을 크게 보고 있지 않다. 회사측 노사관계 담당자들은 상급노조의 영향으로 인해 사업장 단위의 노사관계가 불안정해지는 것으로 보는 반면, 노조 대표나 근로자들은 민주노총이나 산별연맹이 단위노조에 어떤 것을 강요하는 것이 아니라 민주노총에서 제시한 방침을 스스로의 의결기구를 통해서 결정을 내려 실행하기 때문에 이를 단순히 상급노조, 외부노조의 영향력이라고 보지 않는 경향이 있다. 민주노총 소속 사업장의 경우 노조 대표나 근로자들에게 대립적 노사문화가 협조적인 노사문화 이상으로 자연스럽고 익숙한 것으로 여겨지는 경향이 있다.

노조 대표나 근로자 개인들은 민주노총, 한국노총 소속에 관계없이 ‘임금 위주의 단체교섭 관행’, ‘회사경영에 대한 이해부족 및 무능력’을 노사관계 안정의 주된 저해 요인으로 답변하고 있다. 노동조합측의 저해 요인으로 지적된 ‘임금 위주의 단체교섭 관행’과 ‘회사경영에 대한 이해부족 및 무능력’은 다음에 보는 것처럼 사용자측 노사관계의 저해 요인과 동전의 양면과도 같은 관계에 놓여 있다.

나) 안정적 노사관계를 저해하는 사용자측 요인

다음으로 노사관계를 저해하는 사용자측의 요인에 대한 각 집단의 응답을 앞서와 같이 ‘없다’와 ‘기타’ 응답을 제외하여 <표 IV-47>로 정리하였다. 이 표를 보면 먼저 회사측 노사관계 담당자의 경우 ‘위계적 의사결정구조’, ‘경영정보의 미공개’, ‘소유와 경영의 미분리’ 순으로 응답하고 있으며, 노조 대표와 근로자 개인의 경우 ‘경영정보의 미공개’, ‘위계적 의사결정구조’, ‘불합리한 인사노무관리’ 순으로 응답을 하고 있다.

노사관계 담당자들도 기업 내부에서의 중앙집권화된 의사결정구조, 경영정보의 미공개라는 사용자측 요인이 노사관계를 보다 협력적·안정적으로 이끌어 나가는 데 걸림돌이 되고 있다고 인식하고 있다. 결국 노사가 다 같이 노사관계를 저해하는 사용자측 요인으로 들고 있는 위계적 의사결정구조, 경영정보의 미공개 등과 같은 요인들은 앞에서 살펴본 노조측의 최대 저해 요인인 회사경영에 대한 이해부족과 무지 및 임금교섭 위주의 교섭관행 등을 낳는 요인이 될 수 있어 결국 불안정한 노사관계가 사용자의 문제로 귀착됨을 알 수 있다.

그 밖에도 소유경영의 미분리, 불합리한 인사노무관리, 권위주의적 기업문화와 사용자의 태도 등도 노사 양측에 의해 안정적 노사관계를 저해하는 요인으로 인식되고 있는데, 이들 요인들은 상호 연관된 것으로 예를 들면 소유의 집중과 경영 미분리의 기업의 지배구조 아래에서는 위계적이고 집중화된 의사결정, 권위주의적 기업문화와 태도, 경영정보의 미공개 등이 초래될 가능성이 그만큼 크다.

<표 IV-47> 응답집단별 노사관계 저해의 사용자측 요인

(단위 : %)

	사 측	노 조	근로자
1순위	위계적 의사결정구조(23.2)	경영정보의 미공개(21.7)	경영정보의 미공개(19.7)
2순위	경영정보의 미공개(16.2)	위계적 의사결정구조(16.2)	위계적 의사결정구조(18.7)
3순위	소유경영의 미분리(12.9)	불합리한 인사노무관리(15.1)	불합리한 인사노무관리(14.5)
4순위	불합리한 인사노무관리(8.8)	소유경영의 미분리(14.7)	소유경영의 미분리(12.1)
5순위	군대식 기업문화, 사용자의 권위주의적 태도(7.0)	군대식 기업문화, 사용자의 권위주의적 태도(10.7)	군대식 기업문화, 사용자의 권위주의적 태도(9.9)

<표 IV-48> 노사관계 저해의 사용자측 요인(가입단체별 비교)

(단위 : %)

		노조활동 탄압 및 반노조 정서	불합리한 인사노무 관리	소유, 경영 미분리	위계적 의사 결정구조	군대식/ 권위주의 적 태도	경영정보 미공개	기 타
한국 노총	사측	2.3	6.4	14.0	25.0	9.3	12.8	24.4
	노조	5.2	10.5	16.9	16.9	12.8	23.3	12.8
	근로자	6.6	14.8	13.1	17.5	10.5	19.7	17.7
민주 노총	사측	7.1	13.1	11.9	19.0	3.6	22.6	22.6
	노조	19.0	23.8	11.9	11.9	7.1	17.9	7.1
	근로자	14.5	14.1	11.5	17.9	9.5	20.2	12.2
전체	사측	4.0	8.8	12.9	23.2	7.0	16.2	24.3
	노조	9.6	15.1	14.7	16.2	10.7	21.7	10.3
	근로자	9.7	14.5	12.1	18.7	9.9	19.7	15.4

가입단체별로 사용자측 노사관계 저해 요인을 살펴 보면 <표 IV-48>에서와 같이 민주노총 소속의 사용자측 및 노조 대표와 근로자측 응답이 한국노총 소속 사업장과 약간의 차이를 보이고 있다. 먼저 민주노총 소속 사업장에서 사용자측과 근로자 개인들은 ‘경영정보의 미공개’와 ‘위계적 의사결정구조’를 노사관계 안정 저해의 가장 중요한 요인으로 지적하고 있다. 그러나 같은 사업장에서 노조 대표들은 사용자의 불합리한 인사노무관리와 노조활동 탄압 및 반노조 정서를 가장 주된 요인으로 응답하고 있어 대조를 보이고 있다. 민주노총의 노조 대표들이 이렇게 응답을 한 것은 대립적인 노사관계 구도하에서 사용자측이 노조활동에 대해 다양한 방식으로 억제를 하는 억압적인 노무관리 혹은 노조에 대해 적대적 태도를 보인 데서 비롯된 것으로 보인다. 사용자측의 노조활동 탄압 및 반노조 정서 그리고 불합리한 인사노무관리는 민주노총 산하 사업장의 근로자들에게도 중요하게 인식되고 있으며 불합리한 인사노무관리의 문제는 한국노총 소속 사업장의 근로자들에 의해서도 지적되고 있고 있다.

3) 노동조합에 대한 평가

가) 노동조합 활동에 대한 견해

회사측 노사관계 담당자와 개별 근로자 집단을 대상으로 9문항에 걸쳐 노

노동조합의 운영과 활동에 대한 견해를 물어 보았다. 각 항목은 5점 척도로 3점은 중간, 5점은 강한 긍정, 1점은 강한 부정을 의미한다.

<표 IV-49>의 집단별 평균점수를 비교해 보면, 전반적으로 근로자보다 사용자측이 각 문항에 대해 노동조합이 부정적인 역할을 하는 것으로 평가하고 있으나 그 차이는 그다지 크지 않다. 가령 ‘회사의 지불능력에 비해 높은 임금인상을 노동조합이 요구한다’ 혹은 ‘노동조합이 현재 회사에 필요한 구조조정을 가로막고 있다’는 데 대해 근로자들보다 사용자측이 더욱 긍정적인 태도를 보이는 것은 상식적인 기대와 다르지 않다. 그러나 노동조합이 민주노총에 속해 있는 경우 사용자측과 근로자 집단의 해당 노동조합에 대한 평가에 있어서는 위의 두 가지 점(높은 임금인상 요구와 구조조정 저해)에서 상당한 차이가 발견된다.

즉 사용자측은 다소 긍정적인 쪽으로 기울어 있으나 사업장의 근로자들은 상당히 부정적인 태도를 취하고 있다. 노동조합이 생산성 향상에 협조를 하는가에 대해서는 사용자측이나 근로자 집단 모두 긍정적인 태도를 취하고 있는데 한국노총 사업장에서 상대적으로 그러한 경향이 분명하게 드러난다. 노동조합의 민주적 운영에 대해서도 사용자측과 근로자 집단 모두 긍정적인 반응을 보이고 있지만 노동조합이 조합활동에 요구되는 전문적인 능력을 갖추고 있는가에 대해서는 평가유보적인 반응이 우세하다.

<표 IV-49> 노동조합 활동에 관한 견해(평균값 비교)

우리사업장의 노동조합은……	사용자측			근로자 개인		
	한국 노총	민주 노총	전체	한국 노총	민주 노총	전체
지불능력보다 높은 임금인상 요구	2.9	3.2	3.0	2.4	2.5	2.4
회사에 필요한 구조조정 저해	2.3	3.0	2.6	2.2	2.4	2.2
생산성 향상에 협조	3.6	3.3	3.4	3.6	3.3	3.5
민주적 운영	3.5	3.4	3.5	3.4	3.3	3.4
회사경영에 대한 이해부족	3.0	3.1	3.0	2.9	2.9	2.9
조합활동 필요 전문능력 구비	3.1	3.1	3.1	3.1	3.0	3.1
기업경쟁력 제고 부정적 역할수행	2.5	2.8	2.6	2.4	2.5	2.4
경영참여에 적극적	3.0	3.2	3.0	2.9	2.8	2.9
작업장의 규율 와해	2.2	2.6	2.3	2.1	2.2	2.1

전반적으로 보면 결국 사용자측이 민주노총 산하 노동조합에 대해 약간의 부정적인 평가를 하고 있지만, 그것이 기업경쟁력을 높이거나, 작업장 규율을 세우는 데 방해가 될 정도는 아니며, 오히려 생산성 향상에 협조를 하고 있는 것으로 드러나 사용자측의 노동조합 활동에 대한 평가는 전반적으로 긍정적인 것으로 볼 수 있다.

나) 노동조합 전략에 대한 견해

회사가 어려운 상태에 빠질 경우, 노동조합이 어떻게 대응할 것인가의 대응전략을 묻는 질문을 7개 문항으로 구성하여 노조측과 개별 근로자 집단을 대상으로 물어 보았다. 마찬가지로 각 항목은 5점 척도로 3점은 중간, 5점은 강한 긍정, 1점은 강한 부정을 의미한다.

각 문항에 대한 노조 대표와 근로자 개인들의 평균점수는 큰 차이를 보이고 있지 않다. 노조측과 근로자 모두에게 부정적 점수를 받은 항목은 ‘노총이나 산별연맹을 통한 정치적 압력 행사에 주력’과 ‘정규직 조합원의 고용안정을

<표 IV-50> 노동조합 전략에 관한 견해(평균값 비교)

우리사업장의 노동조합의 전략은……	노조측			근로자 개인		
	한국 노총	민주 노총	전체	한국 노총	민주 노총	전체
-고용안정이 보장될 수 있다면 임금삭감도 받아들일 것이다.	3.3	3.0	3.2	3.3	3.3	3.3
-임금삭감을 통해 고용안정을 보장받지 못하기 때문에 임금삭감을 받아들일 수 없다.	3.2	3.4	3.3	3.2	3.2	3.2
-노총이나 산별연맹을 통해서 정치적 압력 행사에 주력하겠다.	2.6	2.9	2.7	2.5	2.7	2.5
-기업주가 책임지지 않는 한 어떤 양보도 할 수 없다.	3.3	3.4	3.3	3.0	3.3	3.1
-고용조정을 수반하지 않는 범위 내에서 인사제도의 개선은 수용하겠다.	3.1	2.9	3.0	3.4	3.4	3.4
-경영성과를 향상시키기 위해 작업강도의 강화는 수용하겠다.	3.4	3.0	3.3	3.4	3.4	3.4
-정규직 조합원의 고용안정을 위해 비정규직 고용조정은 수용하겠다.	2.9	2.6	2.8	3.0	2.8	2.9

한국의 노사관계 연구

위해 비정규직 고용조정은 수용'이며, 다른 항목들은 긍정적 점수를 받았다. 또한 가입단체별로 점수를 비교해 보면 민주노총 소속의 노조 대표와 근로자 집단이 모든 항목에서 좀더 공세적인 경향을 갖고 있는 것을 알 수 있다.

4) 노동쟁의

<표 IV-51>을 보면 2000년도에 쟁의행위⁹⁾를 수반한 노사분규는 유노조 사업장의 경우 사측 10.3%, 노측 13.2%의 사업장에서 발생하였다고 응답한 반면, 무노조 사업장의 경우 사측 1.1%, 노측 0.7%가 쟁의행위가 발생하였다고 응답하고 있다. 주요 발생사유로는 기본급, 임금인상 및 단체협약이 주된 이유였으며, 평균 발생건수는 사측 1.1회, 노측 2.9회이며, 평균 쟁의기간은 사측 19.2일, 노측 24.6일이다. 또한 평균 쟁의참가인원은 사측 666.7명, 노측 697.7명으로 응답하고 있다. 쟁의형태를 보면 전체 조합원이 파업에 참가하는 전면파업이 사측 57.1%, 노측 41.7%, 일부 조합원만이 파업에 참가하는 부분파업이 사측 35.7%, 노측 44.4%로 파악되며, 쟁의에 대한 사용자의 대응방식은 계속협상 방법이 주를 이루었다. 쟁의해결방식은 노사자율방식이 가장 많다.

다. 노사협의회

1) 노사협의회 설치 및 구성 현황

가) 노사협의회 설치 현황

조사대상 사업장의 97.6%(530개소)가 노사협의회를 설치하고 있다. <표 IV-52>의 설치방식을 보면, 기업 전체 단위에서 1개의 노사협의회를 설치한 사업장이 83.8%, 사업장 단위로만 설치한 사업장이 9.4%, 기업 전체 단위와 사업장 단위의 2단계로 설치한 사업장이 6.2%, 기업 전체 단위와 사업장 단위, 그리고 작업장 단위의 3단계로 설치한 사업장이 0.6%로 파악된다.

9) 파업, 직장폐쇄뿐만 아니라 노사 당사자가 그 주장을 관철하기 위하여 행하는 행위 및 이에 대항하는 행위로서 업무의 정상적인 운영이 저해되는 것을 의미한다. 단 사업장의 노동조합이 참여하지 않고 상부조직과 사용자 사이에서 이루어지는 것은 포함하지 않는다.

인적자원관리 및 노사관계 기초통계 분석

<표 IV-51> 2000년도 노동쟁의 내용

(단위 : %, 회, 일, 인)

		사 측		노 측	
		유노조	무노조	유노조	무노조
발생률		10.3	1.1	13.2	0.7
주요 발생사유		기본급(12.5) 임금인상 및 단체협약(10.7) 고용, 인사(10.7)	기본급(16.7) 근로시간(16.7) 고용, 인사(16.7) 복리후생(16.7) 상여금(16.7) 사업부 폐지(16.7)	임금인상 및 단체협약(15.3) 기본급(13.6) 임금착취/임금 인상(10.2)	기본급(50.0) 사업부 폐지(50.)
평균 발생건수		1.1	-	2.9	-
평균 쟁의기간		19.2	-	24.6	-
평균 쟁의참가인원		667.7	-	697.7	-
쟁의형태	전면과업	57.1	-	41.7	-
	부분과업	35.7	-	44.4	-
	태업	7.1	-	11.1	-
	보이콧	0.0	-	2.8	-
사용자 대응방식	휴업	3.6	-	2.8	-
	직장폐쇄	0.0	-	0.0	-
	폐업	0.0	-	0.0	-
	조업중단	3.6	-	5.6	-
	계속협상	92.9	-	91.7	-
쟁의해결 방식	노사자율	75.0	-	77.8	-
	노동위조정	7.1	-	11.1	-
	노동위중재	17.9	-	11.1	-

<표 IV-52> 노사협의회 설치 방식

(단위 : %)

		기업 전체 1개 설치	사업장 단위만 설치	2단계 설치	3단계 설치
규모	300인 미만	86.5	8.4	5.1	0.0
	300 ~ 999인	80.0	11.1	7.8	1.1
	1,000인 이상	79.5	10.3	7.7	2.6
산업	경공업	70.1	18.8	10.3	0.9
	중화학	61.7	19.8	18.5	0.0
	비제조업	94.0	3.6	1.8	0.6
노조유무/ 가입단체	한국노총	79.1	10.5	9.9	0.6
	민주노총	81.9	7.2	9.6	1.2
	무소속	93.3	6.7	0.0	0.0
	무노조	86.9	9.6	3.1	0.4
전 체		83.8	9.4	6.2	0.6

한국의 노사관계 연구

나) 노사협의회 구성 현황

노사협의회를 구성하는 위원은 사용자측 평균 1.9명, 근로자측 평균 2.0명이나, 규모에 관계없이 과반수 정도의 사업장에서 4~6명의 사용자 위원과 근로자 위원을 갖고 있는 것으로 나타나고 있다. 또한 무노조 사업장의 경우 사용자 위원과 근로자 위원의 수가 상대적으로 적게 나타나고 있다.

<표 IV-53> 노사협의회 구성 현황

(단위 : 명, %)

		사용자 위원					근로자 위원				
		평균	3명 이하	4~6명	7~9명	10명 이상	평균	3명 이하	4~6명	7~9명	10명 이상
규모	300인 미만	1.7	43.1	49.5	6.1	1.3	1.7	39.9	49.5	7.1	3.5
	300~999인	2.2	17.3	53.1	21.2	8.4	2.2	17.3	52.0	22.3	8.4
	1,000인 이상	2.5	5.1	51.3	30.8	12.8	2.5	5.1	51.3	30.8	12.8
산업	경공업	2.1	24.1	50.9	16.4	8.6	2.2	19.8	50.0	19.0	11.2
	중화학	2.0	28.4	49.4	12.3	9.9	2.1	27.2	49.4	13.6	9.9
	비제조업	1.8	34.9	51.2	12.0	1.8	1.8	33.7	50.9	12.3	3.0
노조 유무/가입단체	한국노총	2.0	20.5	59.1	15.8	4.7	2.1	19.3	58.5	17.0	5.3
	민주노총	2.1	24.1	50.6	19.3	6.0	2.1	25.3	49.4	18.1	7.2
	무소속	2.0	13.3	73.3	13.3	0.0	2.0	13.3	73.3	13.3	0.0
	무노조	1.8	42.3	44.2	9.2	4.2	1.8	38.8	44.2	10.8	6.2
전 체		1.9	31.6	50.9	13.0	4.5	2.0	29.7	50.5	14.0	5.9

2) 노사협의회 운영 현황

가) 개최방법 및 개최횟수

노사협의회는 68.5%가 정기적 개최와 필요에 따른 수시개최를 병행하고 있으며, 정기개최만 시행하는 사업장은 24.7%, 필요한 경우만 개최하는 사업장은 6.8%로 나타나고 있다.

정기 노사협의회는 평균 개최횟수는 2000년도(9월 현재 기준)가 3.2회, 1999년도가 3.4회이다. 임시 노사협의회는 경우 평균 2000년도 1.9회, 1999년도 2.2회 개최된 것으로 파악된다.

인적자원관리 및 노사관계 기초통계 분석

<표 IV-54> 노사협의회 개최방법과 개최횟수

(단위 : %, 회)

		개최방법			2000년도 평균 개최횟수		1999년도 평균 개최횟수	
		정기	정기+수시	필요한 경우만	정기	임시	정기	임시
규 모	300인 미만	28.0	63.0	9.0	3.2	1.6	3.3	2.9
	300 ~ 999인	21.1	74.4	4.4	3.3	2.4	3.6	1.7
	1,000인 이상	15.4	84.6	0.0	3.3	1.9	3.3	2.1
산 업	경공업	21.4	72.6	6.0	3.3	2.6	3.6	2.9
	중화학	22.2	74.1	3.7	3.6	1.3	3.7	1.7
	비제조업	26.5	65.7	7.8	3.1	1.8	3.3	2.1
노조유무/ 가입단체	한국노총	17.4	75.0	7.6	3.2	2.1	3.5	2.5
	민주노총	20.5	73.5	6.0	2.9	1.7	3.3	2.3
	무소속	20.0	60.0	20.0	2.7	3.2	2.8	3.4
	무노조	31.2	63.1	5.8	3.4	1.8	3.4	1.8
전 체		24.7	68.5	6.8	3.2	1.9	3.4	2.2

나) 노사협의회와 단체교섭의 안건운영 방법

노동조합이 있는 사업장만을 대상으로 노사협의회와 단체교섭의 안건이 어떻게 다루어지는가를 질문하였다. <표 IV-55>를 보면 노사협의회 사항은 노사협의회에서, 그리고 단체교섭 사항은 단체교섭에서 분리하여 다루는 ‘분리형’은 36.3%, 별도의 제도로 분리하지만 단체교섭 사항도 노사협의회에서 예비적인 의견교환과 절충하는 ‘연결형’이 42.2%, 노사협의회에서 노사협의회 사항과 단체교섭 사항을 함께 다루는 ‘대체형’이 21.5%를 차지하고 있는 것으로 파악된다. 또한 노사협의회에서 노사간 의견이 일치하지 않는 경우의 처리방법은 ‘계속협약’이 91.7%, ‘회사의 일방결정’이 7.5%, ‘제3자에게 중재신청’이 0.8%로 대부분 계속협약을 하고 있는 것으로 파악된다.

다) 전문위원회

노사협의회의 하부기관으로 노사간 현안문제를 공동으로 다루는 전문위원회(분과위)를 설치한 사업장은 전체의 10%(53개소)에 불과하다. 활동분야를 살펴 보면 앞의 <표 IV-56>에서와 같이 전문위원회에서는 주로 근로자들의 고충처리, 근로자 복지, 작업환경건강 관련 사항이 다루어지고 있는 것으로 보여진다.

한국의 노사관계 연구

<표 IV-55> 노사협의회와 단체교섭의 안건운영 방법

(단위 : %)

		노사협의회와 단체교섭 운영방법			노사간 불일치시 처리방법		
		분리형	연결형	대체형	계속협의	회사 일방결정	중재요청
규모	300인 미만	38.2	32.1	29.8	89.1	10.0	1.0
	300 ~ 999인	35.3	50.9	13.8	95.6	3.9	0.6
	1,000인 이상	30.4	56.5	13.0	94.9	5.1	0.0
산업	경공업	35.3	42.6	22.1	95.7	3.4	0.9
	중화학	37.5	47.5	15.0	93.8	6.2	0.0
	비제조업	36.4	40.7	22.8	89.8	9.3	0.9
노조 유무/ 가입 단체	한국노총	34.3	42.4	23.3	99.4	0.6	0.0
	민주노총	39.8	45.8	14.5	98.8	0.0	1.2
	무소속	40.0	20.0	40.0	93.3	6.7	0.0
	무노조	-	-	-	84.2	14.6	1.2
전 체		36.3	42.2	21.5	91.7	7.5	0.8

<표 IV-56> 전문위원회의 활동 내용(복수응답)

(단위 : 개, %)

	빈 도	비 중
고충처리	40	32.3
근로자 복지 관련	21	16.9
교육훈련 및 능력개발 관련	4	3.2
일반 경영 관련	2	1.6
인사제도 관련	8	6.5
임금 등 근로조건 관련	11	8.9
작업환경, 건강 관련	21	16.9
고용보장 관련	7	5.6
신기술 도입 관련	1	0.8
기 타	9	7.3
전 체	124	100.0

라) 노사간 불일치시 조정방법

노사협의회에서 의결된 사항의 해석 또는 이행방법 등에 관하여 노사간 의견의 불일치가 있는 경우 아래의 <표 IV-57>에서와 같이 ‘특별한 중재제도가 없다’고 응답한 사업장이 48.1%로 가장 많으며, ‘노사협의회 내의 중재기구’를 이용하는 사업장이 21.5%, ‘노동위원회의 중재’를 활용하는 사업장이 4.0%, ‘제3자에 의한 중재’를 활용하는 사업장이 3.6%를 차지하고 있다.

인적자원관리 및 노사관계 기초통계 분석

<표 IV-57> 노시간 불일치시 조정방법

(단위 : %)

		협의회 내 중재기구	노동위원회	제3자에 의한 중재	기타	없음
규모	300인 미만	22.5	4.5	3.9	23.8	45.3
	300 ~ 999인	21.1	3.9	3.9	22.8	48.3
	1,000인 이상	15.4	0.0	0.0	15.4	69.2
산업	경공업	26.5	3.4	3.4	17.9	48.7
	중화학	21.0	2.5	2.5	16.0	58.0
	비제조업	19.9	4.5	3.9	26.2	45.5
노조유형	한국노총	22.7	5.8	3.5	22.7	45.3
	민주노총	13.3	8.4	4.8	25.3	48.2
	무소속	0.0	6.7	13.3	33.3	46.7
	무노조	24.6	1.2	2.7	21.5	50.0
전 체		21.5	4.0	3.6	22.8	48.1

<표 IV-58> 합의사항 이행 정도

(단위 : %)

		사 측					노 측				
		매우 잘이행	잘 이행	그저 그렇다	잘 이행 되지 않는다	전혀 이행되지 않는다	매우 잘 이행	잘 이행	그저 그렇다	잘 이행 되지 않는다	전혀 이행되지 않는다
규모	300인 미만	20.3	65.0	12.5	1.6	0.6	12.9	54.7	26.7	4.8	1.0
	300 ~ 999인	29.4	58.3	11.7	0.6	0.0	12.2	57.2	24.4	6.1	0.0
	1,000인 이상	35.9	56.4	5.1	2.6	0.0	15.4	61.5	15.4	5.1	2.6
산업	경공업	29.1	59.8	10.3	0.9	0.0	15.4	55.6	24.8	3.4	0.9
	중화학	30.9	56.8	11.1	1.2	0.0	11.1	61.7	22.2	4.9	0.0
	비제조업	21.4	64.2	12.3	1.5	0.6	12.3	54.8	25.9	6.0	0.9
노조 유무/ 가입 단체	한국노총	32.6	58.1	8.1	1.2	0.0	15.7	53.5	24.4	5.8	0.6
	민주노총	26.5	65.1	7.2	0.0	1.2	3.6	57.8	24.1	13.3	1.2
	무소속	20.0	73.3	6.7	0.0	0.0	0.0	53.3	46.7	0.0	0.0
	무노조	18.8	63.1	15.8	1.9	0.4	14.6	57.3	24.6	2.7	0.8
전 체		24.5	62.1	11.7	1.3	0.4	12.8	56.0	25.1	5.3	0.8

마) 합의사항 이행 정도

노사협의회의 합의사항이 얼마나 잘 이행되고 있는가에 대해서는 사측은 86.6%가 잘 이행되고 있는 편이라고 응답한 반면, 노측은 68.8%가 잘 이행되고 있다고 평가하여 합의사항에 대한 노사의 인식에 상당 정도 차이가 있는

한국의 노사관계 연구

것으로 나타나 이의 원인규명이 필요한 실정이다.

동일 사업장 노사의 합의사항 이행에 대한 평가를 비교하면, 아래의 <표 IV-59>에서와 같이 54.2%의 사업장에서 사측과 노측의 평가정도가 일치한 반면(주대각선의 값), 37.1%의 사업장에서는 노측의 평가가 사측보다 부정적이며(주대각선의 아래 값), 8.9%의 사업장에서는 사측의 평가가 노측보다 부정적으로 나타나고 있다(주대각선의 위 값).

<표 IV-59> 동일사업장 내의 노사간 합의사항 이행정도 평가비교

(단위 : %)

		사 측					
		매우 잘 이행	잘 이행	그저 그렇다	잘 이행 되지 않음	전혀 이행되지 않음	전체
노측	매우 잘 이행	7.0	5.3	0.4	0.2	0.0	12.8
	잘 이행	14.2	39.2	2.6	0.0	0.0	56.0
	그저 그렇다	2.6	15.1	7.0	0.2	0.2	25.1
	잘 이행되지 않음	0.8	2.5	1.3	0.8	0.0	5.3
	전혀 이행되지 않음	0.0	0.0	0.4	0.2	0.2	0.8
	전 체	24.5	62.1	11.7	1.3	0.4	100.0

<표 IV-60> 사용자측 대표의 노사협의회 참가 정도

(단위 : %)

		사 측				노 측			
		거의 빠짐없이 참가	자주 참가	거의 참석 안함	전혀 참가 안함	거의 빠짐없이 참가	자주 참가	거의 참석 안함	전혀 참가 안함
규 모	300인 미만	54.7	33.8	9.6	1.9	46.3	39.5	9.0	5.1
	300 ~ 999인	63.9	28.3	7.2	0.6	55.0	28.3	10.6	6.1
	1,000인 이상	69.2	28.2	2.6	0.0	46.2	30.8	17.9	5.1
산 업	경공업	58.1	35.0	5.1	1.7	53.0	32.5	10.3	4.3
	중화학	64.2	25.9	9.9	0.0	48.1	37.0	4.9	9.9
	비제조업	57.8	31.6	9.0	1.5	48.2	35.5	11.4	4.8
노조유무/ 가입단체	한국노총	64.0	26.2	9.3	0.6	52.3	33.1	10.5	4.1
	민주노총	60.2	34.9	3.6	1.2	42.2	30.1	14.5	13.3
	무소속	46.7	46.7	6.7	0.0	66.7	33.3	0.0	0.0
	무노조	55.8	33.1	9.2	1.9	48.5	38.1	9.2	4.2
전 체		58.9	31.5	8.3	1.3	49.2	35.1	10.2	5.5

바) 사용자측의 참가 정도

노사협의회의 사용자측 대표가 노사협의회에 어느 정도 참가하고 있는가에 대해서는 <표 IV-60>에서와 같이 ‘거의 빠짐없이 참가’하는 사업장이 58.9% (사), 49.2%(노)를 차지하고 있다.

3) 노사협의회 운영효과

가) 평가 1

사측과 노측에게 노사협의회의 운영에 대하여 아래와 같은 평가문항을 동일하게 제시하였다. 5점 척도로 측정된 노사협의회의 운영효과에 대한 평가는 노사가 모두 모든 사항에서 긍정적인 입장을 취하고 있는 것으로 나타났다(3 점 기준으로 3점보다 낮을수록 부정적, 높을수록 긍정적).

<표 IV-61> 노사협의회 운영에 대한 노사간 평가(평균값 비교)

평가내용	평가집단	평균	집단별 차이 유무		
			규모	업종	노조유무
경영계획 및 경영실적에 관한 정보공유가 이루어지고 있다.	사측	3.35	○		
	노측	3.25	○		○
사업장의 조직개편에 관한 정보공유가 이루어지고 있다.	사측	3.42			
	노측	3.14			
고용조정의 방법 및 시책이 마련되고 있다.	사측	3.28		○	
	노측	3.08			○
생산성 향상의 대책이 마련되고 있다.	사측	3.49			○
	노측	3.34		○	○
인사고과의 방법과 기준이 설정되고 있다.	사측	3.24		○	○
	노측	3.10	○	○	○
임금협상 및 단체교섭의 사전조율이 이루어지고 있다.	사측	3.48			
	노측	3.20		○	
안전보건 및 작업환경의 개선이 이루어지고 있다.	사측	3.66		○	
	노측	3.41		○	
복리후생 증진이 이루어지고 있다.	사측	3.67			
	노측	3.38			

한국의 노사관계 연구

<표 IV-62> 노사협의회의 효과에 대한 노사간 평가(평균값 비교)

평가내용	평가 집단	평균	집단별 차이 유무		
			규모	업종	노조유무
노사간의 마찰을 사전에 회피할 수 있었다.	사측 노측	3.80 3.57			
노사간의 의사소통이 원활하게 되었다.	사측 노측	3.77 3.54		○	
근로자들의 사기가 높아졌다.	사측 노측	3.41 3.19	○		
노사협력으로 근로조건이 향상되었다.	사측 노측	3.57 3.33		○	
근로자들의 발언권이 증대되었다.	사측 노측	3.56 3.31	○		
회사의 운영이 민주적으로 이루어질 수 있게 되었다.	사측 노측	3.54 3.19	○		○

<표 IV-61>의 각 문항에 대한 평균점수를 비교해 보면 사측이 전반적으로 노측보다 노사협의회의 운영효과에 대해 긍정적으로 평가하는 비율이 높게 나타나고 있음을 알 수 있다.

나) 평가 2

사측과 노측에게 노사협의회의 운영효과에 대해 아래와 같은 평가문항을 동일하게 제시하였다. 5점 척도로 측정된 노사협의회의 운영효과에 대한 평가는 노사가 모두 모든 사항에 대해 긍정적인 반응을 보이고 있는 것으로 나타났다(3점 기준으로 3점보다 낮을수록 부정적, 높을수록 긍정적). <표 IV-62>의 각 문항에 대한 평균점수를 비교해 보면 전반적으로 사측이 노측보다 긍정적인 평가를 하고 있음을 알 수 있다.

다) 노사협의회 운영에 대한 전반적 평가

노사협의회의 운영효과에 대한 세부적인 평가에서도 파악되듯이 노사협의회의 운영 전반에 대한 평가에 있어서도 노사 모두 긍정적인 평가를 하고 있다. <표 IV-63>을 보면, 노사협의회의 전반적인 운영에 대해서 ‘원활하게

인적자원관리 및 노사관계 기초통계 분석

<표 IV-63> 노사협의회의 전반적 평가

(단위 : %)

		사 측				노 측			
		원활하게 운영	별다른 효과 없음	분쟁의 소지만 남김	잘 모름	원활하게 운영	별다른 효과 없음	분쟁의 소지만 남김	잘 모름
규 모	300인 미만	70.7	23.5	0.6	5.1	60.5	30.9	0.6	8.0
	300~999인	73.9	25.6	0.0	0.6	64.4	29.4	1.1	5.0
	1,000인 이상	89.7	10.3	0.0	0.0	66.7	25.6	0.0	7.7
산 업	경공업	77.8	20.5	0.0	1.7	67.5	28.2	0.0	4.3
	중화학	77.8	21.0	0.0	1.2	67.9	27.2	0.0	4.9
	비제조업	70.5	24.7	0.6	4.2	59.0	31.3	1.2	8.4
노조유무/ 가입단체	한국노총	82.6	14.0	0.6	2.9	73.3	22.1	0.0	4.7
	민주노총	75.9	20.5	0.0	3.6	53.0	34.9	1.2	10.8
	무소속	80.0	13.3	6.7	0.0	46.7	33.3	13.3	6.7
	무노조	65.8	30.8	0.0	3.5	58.8	33.5	0.4	7.3
전 체		73.2	23.2	0.4	3.2	62.3	30.0	0.8	7.0

운영'되고 있다고 응답한 비율이 사측 73.2%, 노측 62.3%로 상당히 높게 나타나고 있다. 여기에서도 노측에 비해 사측이 더욱 긍정적인 평가를 하고 있으며, 무노조 사업장보다는 유노조 사업장에서 긍정적인 평가가 다소 높게 나타난다.

라. 고충처리제도

1) 고충처리제도 운영 현황

<표 IV-64>에서와 같이 고충처리제도를 운영하고 있는 사업장의 비율은 71.5%(사), 65.2%(노)이며, 한국노총 소속 사업장에서 설치율이 다소 높게 나타나고 있다. 고충처리위원의 수는 평균 회사측 2.7명, 근로자측 2.8명이며, 이중 여성인원은 평균 0.8명 정도로 파악된다.

<표 IV-64> 고충처리제도의 운영 현황

(단위 : %, 명)

		사 측				노 측			
		설치율	사측 평균인원	노측 평균인원	여성 평균인원	설치율	사측 평균인원	노측 평균인원	여성 평균인원
규모	300인 미만	65.3	2.7	2.8	0.7	61.6	2.5	2.8	0.6
	300 ~ 999인	79.0	3.0	2.9	0.8	70.2	3.0	3.0	0.8
	1,000인 이상	87.2	2.4	2.6	0.7	71.8	3.3	4.0	0.7
산업	경공업	71.4	3.1	2.3	1.0	69.7	2.8	3.2	0.9
	중화학	74.4	2.8	2.9	0.7	70.7	3.3	3.6	0.6
	비제조업	70.8	2.6	2.7	0.7	62.3	2.6	2.7	0.6
노조 유무/ 가입	한국노총	84.9	3.0	3.0	0.7	77.9	2.8	2.9	0.5
	민주노총	69.0	2.9	2.8	0.6	48.8	2.7	2.6	0.5
단체	무소속	68.8	2.6	2.5	0.4	50.0	2.4	2.5	0.4
	무노조	63.8	2.5	2.7	0.9	63.1	2.7	3.1	0.9
전 체		71.5	2.7	2.8	0.8	65.2	2.7	3.0	0.7

2) 고충처리제도 활용 정도

근로자들이 고충처리제도를 ‘적극 활용한다’는 사업장은 다음의 <표 IV-65>에서와 같이 13.4%(사), 11.0%(노), ‘어느 정도 활용한다’는 사업장은 49.5%(사), 51.1%(노), ‘별로 활용하지 않는다’는 사업장은 33.2%(사), 31.4%(노)이며, ‘전혀 활용하지 않는다’는 사업장도 3.9%(사), 6.5%(노)로 나타나고 있다.

3) 고충처리제도 미활용 이유

근로자 대표를 대상으로 고충처리제도가 제대로 활용되지 않는다면 그 이유는 무엇인지를 물었다. 그 결과 <표 IV-66>에서와 같이 ‘현재 잘 운영된다’는 59.3%의 사업장을 제외하면, ‘고충을 이야기할 만한 분위기가 조성되지 않아서’라는 사업장이 18.9%, ‘제도를 몰라서’ 활용되지 못한다는 사업장이 14.4%, ‘신고를 하여도 해결 안 되기 때문’이라는 사업장은 6.8%, ‘사업주의 불이익 처분이 두렵기 때문’이라는 사업장은 0.6%로 나타나고 있다.

인적자원관리 및 노사관계 기초통계 분석

<표 IV-65> 고충처리제도의 활용 정도

(단위 : %)

		사 측				노 측			
		적극 활용	어느정도 활용	별로 활용 안함	전혀 활용 안함	적극 활용	어느정도 활용	별로 활용 안함	전혀 활용 안함
규모	300인 미만	10.9	54.0	30.8	4.3	10.1	53.3	31.7	5.0
	300~999인	17.5	42.0	36.4	4.2	8.7	51.2	30.7	9.4
	1,000인 이상	11.8	52.9	35.3	0.0	28.6	35.7	32.1	3.6
산업	경공업	12.9	52.9	31.8	2.4	14.5	59.0	21.7	4.8
	중화학	24.6	45.9	26.2	3.3	15.5	50.0	29.3	5.2
	비제조업	10.7	49.2	35.5	4.5	8.5	48.4	35.7	7.5
노조 유무/ 가입단체	한국노총	16.4	52.1	28.8	2.7	12.7	57.5	22.4	7.5
	민주노총	15.5	37.9	39.7	6.9	2.4	36.6	48.8	12.2
	무소속	18.2	36.4	45.5	0.0	12.5	50.0	37.5	0.0
	무노조	9.8	52.0	34.1	4.0	11.7	49.7	33.9	4.7
전 체		13.4	49.5	33.2	3.9	11.0	51.1	31.4	6.5

<표 IV-66> 고충처리제도가 제대로 활용되지 않는 이유

(단위 : %)

		제도를 몰라서	신고하여도 해결 안 되어	고충을 말할 분위기가 아님	사업주의 불이익 처분이 두려워	현재 잘 운영됨
규모	300인 미만	11.6	5.0	18.6	0.5	64.3
	300~999인	19.7	8.7	20.5	0.8	50.4
	1,000인 이상	10.7	10.7	14.3	0.0	64.3
산업	경공업	12.0	3.6	16.9	0.0	67.5
	중화학	8.6	8.6	20.7	1.7	60.3
	비제조업	16.9	7.5	19.2	0.5	55.9
노조유무/ 가입단체	한국노총	8.2	6.7	15.7	1.5	67.9
	민주노총	29.3	14.6	29.3	0.0	26.8
	무소속	0.0	0.0	25.0	0.0	75.0
	무노조	16.4	5.3	18.7	0.0	59.6
전 체		14.4	6.8	18.9	0.6	59.3

마. 정보공유 및 의사소통

1) 근로자 대표의 이사회 참석 현황

근로자 대표가 회사의 이사회에 참여하는 정도를 보면, 아래의 <표 IV-67>에서와 같이 대부분인 73.5%(사), 73.7%(노)가 ‘전혀 참석하지 않는다’고 응답하고 있으며, ‘때번 참석하는’ 경우는 11.2%(사), 8.8%(노)로 파악된다.

이사회에 참석할 경우 근로자 대표가 다른 이사와 동일하게 투표권을 지닌 사업장은 36.8%(사), 25.2%(노)이며, 투표권은 없지만 발언권을 갖는 사업장은 44.4%(사), 53.1%(노)이고, 투표권과 발언권 없이 그냥 참관만 하는 사업장은 18.8%(사), 21.7%(노)이다.

<표 IV-67> 근로자 대표의 이사회 참석 현황

(단위 : %)

		사 측						노 측					
		근로자 대표의 이사회 참석			근로자 대표의 권한			근로자 대표의 이사회 참석			근로자 대표의 권한		
		매번 참석	가끔 참석	전혀 참석 없음	투표권	발언권	단순 참관	매번 참석	가끔 참석	전혀 참석 없음	투표권	발언권	단순 참관
규모	300인 미만	14.6	16.7	68.7	45.5	40.6	13.9	11.5	18.3	70.3	28.1	53.1	18.8
	300 ~ 999인	5.0	13.3	81.8	18.2	51.5	30.3	4.4	16.0	79.6	24.3	48.6	27.0
	1,000인 이상	12.8	12.8	74.4	10.0	60.0	30.0	7.7	17.9	74.4	0.0	70.0	30.0
산업	경공업	12.6	19.3	68.1	44.7	39.5	15.8	10.9	19.3	69.7	27.8	58.3	13.9
	중화학	12.2	11.0	76.8	31.6	47.4	21.1	11.0	19.5	69.5	20.0	48.0	32.0
	비제조업	10.5	14.9	74.6	34.5	46.0	19.5	7.6	16.4	76.0	25.6	52.4	22.0
노조 유무/가입단체	한국노총	5.8	9.9	84.3	33.3	37.0	29.6	3.5	15.7	80.8	24.2	48.5	27.3
	민주노총	8.3	8.3	83.3	35.7	42.9	21.4	1.2	6.0	92.9	16.7	66.7	16.7
	무소속	18.8	18.8	62.5	66.7	16.7	16.7	6.3	25.0	68.8	40.0	60.0	0.0
	무노조	15.1	20.7	64.2	36.1	48.5	15.5	14.8	21.8	63.5	25.3	53.5	21.2
전 체		11.2	15.3	73.5	36.8	44.4	18.8	8.8	17.5	73.7	25.2	53.1	21.7

인적자원관리 및 노사관계 기초통계 분석

2) 근로자 대표의 주요 회의 배석과 경영설명회 현황

근로자 대표가 회사의 주요 회의에 ‘항상 배석’ 하는 사업장은 <표 IV-68>에서와 같이 12.7%(사), 11.2%(노)에 불과하며, ‘가끔 배석’ 하는 사업장은 44.2%(사), 38.3%(노)이다. 그리고 ‘전혀 배석하지 않는’ 사업장은 43.1%(사), 50.5%(노)로 가장 많은 비중을 차지하고 있다.

또한 경영진이 종업원을 상대로 하는 경영설명회가 정례적으로 있는 사업장은 16.0%(사), 13.6%(노)에 불과하며, 간헐적으로 개최되는 사업장은 58.6%(사), 49.5%(노), 경영설명회가 없는 사업장도 25.4%(사), 36.8%(노)로 나타나고 있다.

<표 IV-68> 근로자 대표의 회사 주요 회의 참석과 경영설명회 현황

(단위 : %)

		사 측						노 측					
		근로자 대표의 주요 회의 배석			경영설명회			근로자 대표의 주요 회의 배석			경영설명회		
		항상 배석	가끔 배석	전혀 없음	정례적	간헐적	없음	항상 배석	가끔 배석	전혀 없음	정례적	간헐적	없음
규모	300인 미만	16.1	43.3	40.6	15.2	58.5	26.3	13.9	39.9	46.1	14.2	50.5	35.3
	300 ~ 999인	8.8	45.3	45.9	14.4	60.2	25.4	7.7	37.6	54.7	12.7	48.1	39.2
	1,000인 이상	2.6	46.2	51.3	30.8	51.3	17.9	5.1	28.2	66.7	12.8	48.7	38.5
산업	경공업	18.5	42.0	39.5	16.0	54.6	29.4	10.9	37.0	52.1	11.8	45.4	42.9
	중화학	13.4	45.1	41.5	19.5	69.5	11.0	11.0	43.9	45.1	17.1	65.9	17.1
	비제조업	10.5	44.7	44.7	15.2	57.3	27.5	11.4	37.4	51.2	13.5	47.1	39.5
노조 유무/ 가입 단체	한국노총	8.1	46.5	45.3	13.4	58.1	28.5	7.0	41.3	51.7	12.2	45.3	42.4
	민주노총	8.3	35.7	56.0	15.5	52.4	32.1	3.6	19.0	77.4	6.0	39.3	54.8
	무소속	6.3	31.3	62.5	6.3	68.8	25.0	0.0	43.8	56.3	12.5	37.5	50.0
	무노조	17.3	46.1	36.5	18.5	60.1	21.4	17.0	42.1	41.0	17.0	56.1	26.9
전 체		12.7	44.2	43.1	16.0	58.6	25.4	11.2	38.3	50.5	13.6	49.5	36.8

V. 요약 및 결론

한 사회에서 사업장(workplace) 수준의 인적자원관리 및 노사관계가 어떻게 작동되고 있는가를 이해하는 것은 인적자원관리 및 노사관계에 대한 올바른 정책을 수립하는 기본 조건이 된다. 인적자원관리 및 노사관계의 변화에 대한 올바른 방향 모색과 이에 적합한 정책이 수립되기 위해서는 이해당사자 및 정부기관들이 사업장에서 어떤 역할을 담당하고 있고, 이들간의 상호작용 관계가 어떻게 작동하면서 제도와 관행들이 형성되고 운영되고 있는지를 구체적으로 파악하여야 하기 때문이다. 이와 같은 조사에 입각한 자료는 노사관계 당사자들이 어떠한 방식으로 연결되어 서로간에 영향을 주고받으면서 변화하고 있는지를 이해하고, 올바른 발전방향을 잡는 데 필수적인 기초 정보가 될 수 있을 것으로 기대된다. 인적자원관리 및 노사관계 관련 데이터의 수집에는 많은 비용과 노력이 소요되며 노동부 및 기타 관련 기관에서 발표하는 자료는 현실적으로 이용가능한 데이터의 전부였다. 그리고 개별적인 사례조사나 관심분야에 국한된 조사를 산발적으로 하고 있는 것이 현실이었다. 따라서 사업장 단위의 인적자원관리 및 노사관계 패널데이터가 구축된다면 그 수요는 매우 증가할 것으로 예상된다. 또한 새로운 패널데이터는 인적자원관리, 고용 및 노동 관련 연구를 활성화시키고 이러한 연구결과들은 효과적인 고용 및 노동정책 수립을 위한 기초자료로서 그 기능을 다할 것이며 데이터의 미비 또는 부족으로 인하여 종전에는 수행하기 어려웠던 많은 과제들에 대한 연구가 활성화될 것이다.

본 사업장 패널예비조사는 외환위기 이후 사업장 단위의 노사관계 및 인적자원관리 관행이 급격히 변화하고 있으나 이에 대한 관련 자료의 미흡으로 변화의 정도와 방향성을 파악할 수 없다는 인식과 아울러 패널조사의 중요성에 착안하여 실시되었다. 그러나 우리나라의 경우 노동시장 관련 정보에 비해 노사관계 및 인적자원관리 관련 기초통계는 거의 없는 실정이며, 있다 하더라도

요약 및 결론

도 대부분 행정통계 중심의 자료로서 신뢰성 결여로 인해 정책자료로서의 활용은 거의 불가능한 실정에 있다. 우리나라와는 달리 영국, 호주, 캐나다 등 선진국에서는 노동시장의 수요측면인 사업장 단위 노사관계 및 인적자원관리 동태과약을 위해 정부주도하에 정기적으로 노사관계 및 인적자원관리 패널조사를 실시하여 그 결과를 고용 및 노사관계 관련 정책의 수립과 평가를 위한 중요한 기초자료로 활용하고 있다.

이번에 실시된 노사관계 및 인적자원관리 예비패널조사는 사업장 단위의 노사관계 및 인적자원관리의 변화실태와 그 요인을 체계적으로 파악하여 노사관계 및 인적자원관리 환경변화에 대응하고, 노사관계 및 인적자원관리 관련 통계를 보완할 뿐 아니라 객관적이고 신뢰할 수 있는 노사관계 및 인적자원관리 정보를 제공하여 신뢰성 있는 자료의 부족으로 인한 노사의 인식격차를 해소하여 보다 정합성 있는 노사정책과 시의적절한 정부정책을 효율적으로 마련하도록 지원하는 데 그 목적이 있다. 이와 아울러 패널조사 결과자료를 활용한 연구의 활성화는 인적자원관리 기법들의 효과에 대한 실증적인 분석을 유도하고 우리나라 실정에 적합한 한국형 노사관계 및 인적자원관리 모델을 개발하는 데 크게 기여할 것으로 기대된다.

이러한 목적을 달성하기 위해 본 연구는 상시근로자 100인 이상 사용 사업장을 대상으로 표본설계하여 표집된 사업장의 인적자원관리 담당자, 노사관계 담당자, 근로자 대표, 그리고 근로자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 표본설계 결과 농림어업을 제외한 560개 사업장을 대상으로 설문조사한 결과 총 543개 사업장이 최종표본으로 선정되었다.

노사관계 및 인적자원관리 패널조사는 기초통계와 주요 주제별 분석의 두 가지로 나누어 분석되었다.

먼저 노사관계 및 인적자원관리 패널조사의 기초통계 중 인적자원관리에 관한 사항에 대한 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 채용관리의 경우 모집시기는 모든 직종에서 수시모집이 압도적으로 선호되고 있으며, 모집방법은 정기모집은 대중매체의 활용도가, 수시모집에서는 인터넷의 활용도가 높아 모집시기와 모집방법에서 과거와 차이가 있는 것으로 나타났다. 선발방법은 전공분야를 가장 중시하는 연구직을 제외하고는

한국의 노사관계 연구

인성, 면접점수, 전공분야, 입사성적 등의 순이다.

둘째, 교육훈련의 경우 직업능력개발훈련을 실시하는 사업장의 비율이 49.4%로 지식기반경제시대에 걸맞는 훈련이 이루어지지 않고 있으나, 경공업이나 비제조업보다는 중화학 사업장과 대기업일수록 교육훈련이 많이 실시되고 있다.

셋째, 업적성과 중심의 인적자원관리에서 핵심적인 요인인 인사고과는 생산직을 제외한 나머지 직종에서는 70~75%의 실시율을 보이고 있으나, 중화학공업 사업장과 대기업에서 전반적으로 모든 직종에서의 실시율이 높은 것으로 나타났다. 인사고과의 평가요소는 업적, 능력, 태도의 순으로 중요성이 높아 업적 중심의 인적자원관리가 이루어지고 있는 것으로 보이지만, 근로자의 체계적인 육성보다는 선별을 위한 도구로 많이 활용되고 있다는 점에서 개선의 여지가 있다. 인사고과에 대한 노조의 태도는 일부 사업장에서 노조의 반대로 실시하지 못하거나 비조합원에게만 실시하고 있는 것으로 나타났지만, 대부분의 사업장에서는 조합원에게도 실시하고 있는 것으로 나타났다.

넷째, 보상관리 측면에서는 특히 연봉제의 도입비율이 급증하여 속인적 성격을 갖는 연공 위주의 보상관리에서 업적 중심의 보상관리로 변화하고 있음을 여실히 보여주고 있다.

다섯째, 인적자원관리 방식은 급격한 환경변화에도 불구하고 시장지향적인 방식보다는 공동체 지향적인 큰 것으로 나타났으나, 보상체계와 고용관계면에서는 직종별로는 차이를 보이고 있다. 즉 보상체계의 경우 관리직이 시장지향적 성격이 강하지만, 고용관계에서는 생산직이 오히려 시장지향적 성격이 강한 것으로 나타나 흥미로운 결과를 보이고 있다.

노사관계에 대한 기초자료 분석결과는 다음과 같이 정리된다.

첫째, 전반적인 노사관계 분위기를 외환위기 이전, 1998~1999년, 2000년 이후로 구분하여 보면 사용자, 노동조합, 근로자 모두 최근에 가까울수록 협력적이라고 평가하고 있으며, 노사간의 힘 관계는 외환위기 직후에는 사측 우세로 나타났으나, 최근에는 다시 노측이 힘을 얻고 있는 것으로 나타났다.

둘째, 노사관계가 불안한 요인을 노동자측과 사용자측 요인으로 나누어 살펴보면 노동조합측 요인으로서 노사 모두 임금인상 위주의 단체교섭 관행, 회

요약 및 결론

사경영에 대한 이해부족과 무능력을 제시하고 있는 반면, 사용자측 요인으로는 경영정보의 미공개, 위계적 의사결정구조를 제시하고 있다.

셋째, 노동조합 활동에 대해 일부에서 부정적으로 평가하고 있으나 기업경쟁력을 제고하거나 작업장 규율을 세우는 데 방해가 될 정도는 아니며, 오히려 생산성 향상에 협조하는 것으로 나타나 전반적으로 사측의 노조활동에 대한 평가는 긍정적인 것으로 나타났다.

넷째, 노사협의회에 대해서는 노사 모두 그 효과에 대해 긍정적으로 평가하고 있으며, 유노조 사업장에서 무노조 사업장에 비해 더욱 긍정적으로 평가하는 경향이 높다.

본 연구는 본격적인 노사관계 및 인적자원관리 패널조사를 위한 예비조사로서의 성격을 지녀 설문지 구성이나 표집 등에서 많은 한계를 안고 있는 것도 사실이다. 그러므로 사업장 단위의 노사관계 및 인적자원관리에 대한 심층적이고 체계적인 분석을 위한 노사관계 및 인적자원관리 패널예비조사는 이번에 이루어진 예비조사의 미비점을 보완하여 지속적으로 이루어져야 할 것이다.

부 록

- <부록 1> 인적자원관리 및 노사관계 설문조사 : 사업장
인적자원관리 담당자용
- <부록 2> 인적자원관리 및 노사관계 설문조사 : 사업장
노사관계 담당자용
- <부록 3> 인적자원관리 및 노사관계 설문조사 : 사업장
근로자 대표용
- <부록 4> 인적자원관리 및 노사관계 설문조사 : 사업장
근로자용

<부록 1> 인적자원관리 및 노사관계 설문조사 :
사업장 인적자원관리 담당자용

ID - 1

안녕하십니까?

한국노동연구원은 노사관계 및 노동시장에 관한 정책개발과 연구를 목적으로 설립된 정부출연 연구기관입니다.

본 연구원에서는 향후 21세기를 지향하여 바람직한 노사관계 및 인적자원 관리 관행의 발전방향을 모색하고자 설문조사를 실시하고 있습니다.

응답해 주신 내용이 소중한 정책자료로 반영될 수 있도록 바쁘시더라도 잠시 시간을 내서 조사에 협조해 주실 것을 부탁드립니다. 감사합니다.

2000년 10월

조사기관 :  한국노동연구원

조사 대행 : 현대리서치연구소

전화 02-564-6854 ~ 7 팩스 558-3831 ~ 4

- 본 조사의 결과는 통계법 제8조에 의거하여 비밀이 보장되며, 설문에 대한 모든 응답과 개인적인 사항은 철저히 비밀과 무기명으로 처리되고 통계분석의 목적 이외에는 절대 사용되지 않습니다.

한국의 노사관계 연구

사업장명(C_D)		전화번호	-	-
본사여부(A_1)	<input type="checkbox"/> 1) 본사임 <input type="checkbox"/> 2) 본사 아님	FAX번호	-	-
사업장 소재지(A_2)	□□□ - □□□ 시(도)	구(시/군)	동(면)	번지
본사 소재지(A_3)	□□□ - □□□ 시(도)	구(시/군)	동(면)	번지
*업종코드(A_4)	□□	*산업명		
**주요제품 및 서비스 (영업활동)	예) 완구, 자동차 판매, 조경공사 등			

응답자 소속부서		전화번호	-	-
응답자 직위		응답자 성명		

면접일시	월 일 시 분	면접시간	시간	분동안
면접원 성명	(인)	Supervisor 검증	(인)	

* 산업명은 다음 페이지의 <산업분류>업종코드를 사용하여 주십시오.

** 주요 제품 및 서비스(영업활동)는 매출액 비중이 가장 높은 것을 의미합니다.

【산업 분류표】

농업, 수렵업 및 임업	01) 농업, 수렵업 및 관련 서비스업 02) 임업, 벌목 및 관련 서비스업
어업	05) 일반어업, 양식업 및 관련 서비스업
광업	10) 석탄광업 11) 원유 및 천연가스 채취 및 관련 서비스업 12) 우라늄 및 토륨 광업 13) 금속 광업 14) 기타 광업 및 채석업
제조업	15) 음식료품 16) 담배 17) 섬유제품 18) 의복 및 모피제품 19) 가죽, 가방, 마구류 및 신발 20) 목재 및 나무제품(가구제외) 21) 펄프, 종이 및 종이제품 22) 출판, 인쇄 및 기록매체 23) 코크스, 석유 정제품 및 핵연료 24) 화합물 및 화학제품 25) 고무 및 플라스틱제품 26) 비금속 광물제품 27) 제1차 금속 28) 조립금속제품(기계 및 장비 제외) 29) 기계 및 장비 30) 사무, 계산 및 회계용 기계 31) 기타 전기기계 및 전기 변환장치 32) 영상, 음향 및 통신장비 33) 의료, 정밀, 광학기기 및 시계 34) 자동차 및 트레일러 35) 기타 운송장비 36) 가구 및 기타 제조업 37) 재생재료 가공처리업
전기, 가스 및 수도사업	40) 전기, 가스 및 증기업 41) 수도사업
건설업	45) 건설업
도소매 및 소비자용품 수리업	50) 자동차 판매, 수리 및 차량연료 소매업 51) 도매 및 상품 중개업 52) 소매 및 소비자용품 수선업(자동차 제외)
숙박 및 음식점업	55) 숙박 및 음식점업
운수, 창고 및 통신업	60) 육상운송 및 파이프라인 운송업 61) 수상 운송업 62) 항공 운송업 63) 여행알선 및 운수관련 서비스업 64) 통신업
금융 및 보험업	65) 금융업 66) 보험 및 연금업 67) 금융 및 보험관련 서비스업
부동산, 임대 및 사업서비스업	70) 부동산업 71) 기계장비 및 소비자용품 임대업 72) 정보처리 및 기타 컴퓨터 운영 관련업 73) 연구 및 개발업 74) 기타 사업관련 서비스업
공공행정, 국방 및 사회보장행정	75) 공공행정, 국방 및 사회보장행정
교육 서비스업	80) 교육 서비스업
보건 및 사회복지사업	85) 보건 및 사회복지사업
기타 공공, 사회 및 개인서비스업	90) 위생 및 유사 서비스업 91) 회원단체 92) 오락, 문화 및 운동관련산업 93) 기타 서비스업
가사 서비스업	95) 가사 서비스업
국제 및 기타 외국기관	99) 국제 및 기타 외국기관

◆ 근로자 현황

문6. 귀 사업장의 금년도 (2000년 9월 말 현재) 근로자 현황에 대해 적어 주십시오.

	정규직	* 비정규직	계
남성	(A06_11) 명	(A06_21) 명	(A06_31) 명
여성	(A06_12) 명	(A06_22) 명	(A06_32) 명

* 비정규직에는 계약직, 임시직, 시간제, 일용직, 파견근로자 등 정규근로자가 아닌 모든 근로자를 포함합니다.

문6a. <복수사업장의 경우> 귀 사업장을 포함한 귀 회사 전체의 근로자수 현황을 적어 주십시오.

	정규직	* 비정규직	계
회사 전체	(A06a_1) 명	(A06a_2) 명	(A06a_3) 명

문7. 귀 사업장의 금년도(2000년 9월 말 현재) 근로자 현황에 대해 아래 【직종분류표】를 참조하여 적어 주십시오.

	정규직	비정규직	계
관리인력	(A07_11) 명	(A07_21) 명	(A07_31) 명
연구개발 및 기술인력	(A07_12) 명	(A07_22) 명	(A07_32) 명
사무인력	(A07_13) 명	(A07_23) 명	(A07_33) 명
서비스 및 영업인력	(A07_14) 명	(A07_24) 명	(A07_34) 명
생산기능 및 단순노무인력	(A07_15) 명	(A07_25) 명	(A07_35) 명

한국의 노사관계 연구

【직종분류표】

<p>1. 관리인력</p> <p>10) 행정 및 경영관리자 11) 일반관리자(과장급 이상) * 특별한 전문지식이나 기술이 요구되는 관리자의 경우에 주된 업무가 특별한 전문지식이나 기술을 응용하는 것일 경우 여기에 해당되지 않습니다.</p> <p>2. 연구개발 및 기술인력</p> <p>20) 과학전문가 21) 컴퓨터관련전문가 22) 공학전문가 23) 보건의료전문가 24) 교육전문가 25) 행정, 경영 및 재정전문가(회계사, 세무사, 인사노사관계전문가, 금융보험전문가 등) 26) 법률, 사회서비스 및 종교전문가 27) 문화, 예술 및 방송 관련 전문가</p> <p>3. 사무인력</p> <p>30) 일반사무 관련 종사자 31) 고객서비스 사무 종사자(대금수납, 안내 및 접수, 고객상담 등)</p>	<p>4. 서비스 및 영업인력</p> <p>40) 대인 서비스 관련 종사자 41) 조리 및 음식서비스 종사자 42) 여행 및 운송 관련 종사자 43) 보안서비스 종사자 44) 도소매 판매 종사자 45) 통신판매 종사자 46) 모델 및 홍보 종사자</p> <p>5. 생산기능 및 단순노무인력</p> <p>50) 추출 및 건설기능 종사자 51) 금속, 기계 및 관련 기능 종사자 52) 기계설치 및 정비기능 종사자 53) 정밀기구, 세공 및 수공예기능 종사자 54) 고정기계장치 및 시스템조작 종사자 55) 기계조작원 및 관련 종사자 56) 조립 종사자 57) 운전원 및 관련 종사자 58) 단순노무 종사자</p>
--	---

문8. 귀 사업장에 근무하는 정규직 근로자의 평균 근속년수(2000년 9월 말 현재) 및 월평균 이직률은?

	평균근속년수 (2000년 9월말 현재)	* 월 평균 이직률 (2000년 1월~9월 말)
전체	(A08_11) 년	(A08_21) %
관리/연구개발기술/사무/서비스영업인력	(A08_12) 년	(A08_22) %
생산기능 및 단순노무인력	(A08_13) 년	(A08_23) %

* 월평균 이직률 = 당월 이직자수/전월말 근로자 총수×100

◆ 인사부서 역할

문9. 귀 사업장의 인사업무(인사노무교육훈련 포함) 담당 인력의 수는? (A09) 명

부 록

문10. 귀 사업장에서 인사업무담당자의 역할은 다음 중 어느 것입니까? 해당되는 곳에 전부 기입해 주십시오. (A101 ~ A105)

- 1) 전략수립에 참여하고 전략의 실현을 위한 대안을 모색하는 파트너 역할
- 2) 인적자원 관련 문제의 사전진단과 대안 모색
- 3) 인적자원관리와 관련된 제도의 기획 및 설계
- 4) 인적자원관리와 관련된 제도의 실행
- 5) 인적자원관리와 관련된 자료 정리 및 보관

◆ 근로시간

문11. 귀 사업장의 소정근로시간은 주당 몇 시간입니까?

(A11) 시간

* 소정근로시간은 사업장에서 별다른 상황이 없는 한 종업원이 정상적으로 근로하게 되는 시간수를 말하며 일반적으로 취업규칙이나 단체협약에 규정되어 있습니다.

문12. 귀 사업장의 실근로시간은 주당 평균 몇 시간입니까?

관리/연구개발기술/사무/서비스영업인력	(A121) 시간
생산기능 및 단순노무인력	(A122) 시간

문13. 귀 사업장의 경우 교대근무제가 이루어지고 있습니까? (A13)

- 1) 예 (→ 문13a로)
- 2) 아니오 (→ 문14로)

문13a. <교대근무조가 있는 경우> 그 구체적인 형태는 어떠합니까? (A13a)

- 1) 2조 2교대
- 2) 3조 2교대
- 3) 3조 3교대
- 4) 4조 3교대
- 5) 기타 _____

한국의 노사관계 연구

문14. 근로시간과 관련된 아래 제도들을 귀 사업장에서 실시하고 있습니까? 있다면 실시하고 있는 직종을 <보기>에서 모두 골라 주십시오.

	실시여부	미실시시 도입검토여부	도입년도	적용되고 있는 직종 【보기참조】 (복수응답)
* 선택적 근로시간제	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오 (A14_11)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오 (A14_21)	(A141_31) : 실시 (A142_31) : 도입	(A141_411)~(A141_415) (A142_411)~(A142_415)
** 탄력적 근로시간제 2주 단위	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오 (A14_12)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오 (A14_22)	(A141_32) : 실시 (A142_32) : 도입	(A141_421)~(A141_425) (A142_421)~(A142_425)
** 탄력적 근로시간제 4주 단위	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오 (A14_13)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오 (A14_23)	(A141_33) : 실시 (A142_33) : 도입	(A141_431)~(A141_435) (A142_431)~(A142_435)
***재택근무	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오 (A14_14)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오 (A14_24)	(A141_34) : 실시 (A142_34) : 도입	(A141_441)~(A141_445) (A142_441)~(A142_445)

【보기】	1) 관리인력 4) 서비스 및 영업인력	2) 연구개발 및 기술인력 5) 생산기능 및 단순노무인력	3) 사무인력
-------------	--------------------------	------------------------------------	---------

- * 선택적 근로시간제 : 전체 총근로시간 내에서 근로시간의 시작과 종료를 근로자 개인이 결정하는 제도
- ** 탄력적 근로시간제 : 노사합의를 통해 2주 혹은 4주간 평균근로시간이 소정근로시간을 초과하지 않는 경우 특정 주의 근로시간이 소정근로시간을 초과하더라도 이를 초과근로로 간주하지 않는 제도. 일시적 수요변동에 대응하기 위한 유연성을 부여하기 위한 것임.
- ***재택근무 : 종업원이 직무 필요상 혹은 개인적 사정에 따라 자택에서 근로할 수 있도록 하는 제도

◆ 모집 및 선발

문15. 귀 사업장에서 필요한 인력을 모집하는 방식과 모집시기는 다음 중 무엇입니까?
모집방식의 경우 <보기>에서 중요한 순서로 2가지만 선택해 주십시오.

분 류	모집방식 【보기참조】	*모집시기
관리인력	1순위(A15_111) 2순위(A15_112)	<input type="checkbox"/> 1) 정기 <input type="checkbox"/> 2) 수시 (A15_21)
연구개발 및 기술인력	1순위(A15_121) 2순위(A15_122)	<input type="checkbox"/> 1) 정기 <input type="checkbox"/> 2) 수시 (A15_22)
사무인력	1순위(A15_131) 2순위(A15_132)	<input type="checkbox"/> 1) 정기 <input type="checkbox"/> 2) 수시 (A15_23)
서비스 및 영업인력	1순위(A15_141) 2순위(A15_142)	<input type="checkbox"/> 1) 정기 <input type="checkbox"/> 2) 수시 (A15_24)
생산기능 및 단순노무인력	1순위(A15_151) 2순위(A15_152)	<input type="checkbox"/> 1) 정기 <input type="checkbox"/> 2) 수시 (A15_25)

1) 사내공모 3) 인터넷을 통해 【보기】 5) 공공직업훈련기관을 통해 7) 고용안정센터, 인력은행 등 국공립직업소개소를 통해 8) 사설직업소개소를 통해	2) 신문, 라디오, TV 등 매체 이용 4) 연고를 통해 6) 학교에 요청 9) 기타 _____
--	---

* 정기채용 : 연중 특정시기에 필요인력을 정례적으로 채용(공채 등)
수시채용 : 필요한 인력이 있을 때만 채용

문16. 귀 사업장에서 인력을 선발할 때 중요하게 고려하는 요인은 무엇입니까? <보기> 중에서 그 중요도에 따라 2가지만 기입하여 주십시오.

분류	1순위	2순위
관리인력	(A1611)	(A1612)
연구개발 및 기술인력	(A1621)	(A1622)
사무인력	(A1631)	(A1632)
서비스 및 영업인력	(A1641)	(A1642)
생산기능 및 단순노무인력	(A1651)	(A1652)

【보기】 01) 입사시험성적(실기 포함) 04) 인성 07) 출신지역 10) 자격취득여부	02) 학교성적 05) 출신학교 08) 추천자 및 추천기관	03) 용모 06) 면접점수 09) 전공분야
--	--	--------------------------------

한국의 노사관계 연구

문17. 귀 사업장의 직종별 인력수급 현황은 다음 중 어디에 해당합니까? 그리고 인력이 부족하다면 충원이 어려운 이유를 <보기> 중에서 중요한 순서대로 2가지만 선택해 주십시오.

		문17a. 충원이 어려운 이유 【보기 참조】	
		1순위	2순위
관리인력	<input type="checkbox"/> 1) 인력과잉 <input type="checkbox"/> 2) 적정인력 <input type="checkbox"/> 3) 인력부족 (→문17a로)(A171)	(A17a11)	(A17a12)
연구개발 및 기술인력	<input type="checkbox"/> 1) 인력과잉 <input type="checkbox"/> 2) 적정인력 <input type="checkbox"/> 3) 인력부족 (→문17a로)(A172)	(A17a21)	(A17a22)
사무인력	<input type="checkbox"/> 1) 인력과잉 <input type="checkbox"/> 2) 적정인력 <input type="checkbox"/> 3) 인력부족 (→문17a로)(A173)	(A17a31)	(A1732)
서비스 및 영업인력	<input type="checkbox"/> 1) 인력과잉 <input type="checkbox"/> 2) 적정인력 <input type="checkbox"/> 3) 인력부족 (→문17a로)(A174)	(A17a41)	(A17a42)
생산기능 및 단순노무인력	<input type="checkbox"/> 1) 인력과잉 <input type="checkbox"/> 2) 적정인력 <input type="checkbox"/> 3) 인력부족 (→문17a로)(A175)	(A17a51)	(A17a52)

【보기】	1) 노동시장에서 해당분야의 인력이 절대적으로 부족함. 2) 입사 지원인력은 많으나 지식·기술기능 수준이 낮고 분야가 잘 맞지 않음. 3) 임금이나 근로조건이 맞지 않아 채용하기 어렵고 채용했다고 해도 곧바로 이직함. 4) 충원에 따른 인건비 부담 5) 지역적인 이유 6) 기타 _____
-------------	--

◆ 교육훈련

문18. 귀 사업장에서 전년도(1999년도)에 교육훈련에 투자한 비용은 얼마입니까?

* 총인건비	(A181)	만원
** 교육훈련비	(A182)	만원
*** 교육훈련비 가운데 직업훈련비	(A183)	만원

- * 총인건비는 재무제표상의 총인건비를 말합니다.
- ** 교육훈련비는 직업능력개발을 위한 훈련뿐만 아니라 일반정신교육, 노사관계교육, 산업 안전교육 등 종업원 개발을 위한 투자비 총액을 말합니다.
- *** 직업훈련비는 직업능력개발을 위한 훈련에만 지출된 금액으로 고용보험 직업능력개발 사업에 납부한 보험료액을 포함합니다.

문19. 귀 사업장에서는 전년도(1999년도)에 직업능력개발훈련을 실시하였습니까? (A19)

- 1) 예 (→문19a로) 2) 아니오 (→문20으로)

부 록

문19a. <직업능력개발훈련을 실시한 경우> 전년도(1999년도) 기준으로 아래의 훈련형태별 실시 여부 및 참여 현황에 대해 응답해 주십시오.

	실시여부	훈련을 받은 근로자의 비율 【보기참조】	평균 훈련기간 【1인당】	훈련방법 【복수선택 가능】
* 공식적인 현장외훈련 (Off-JT)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A19a_11)	(A19a_21)	(A19a_31)일	<input type="checkbox"/> 1) 자체훈련 (A19a_411) <input type="checkbox"/> 2) 위탁훈련 (A19a_412)
** 계획적인 현장훈련 (OJT)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A19a_12)	(A19a_22)	(A19a_32)일	<input type="checkbox"/> 1) 자체훈련 (A19a_421) <input type="checkbox"/> 2) 위탁훈련 (A19a_422)

【보기】 1) 1-19% 2) 20-39% 3) 40-59% 4) 60-79% 5) 80-99% 6) 100%

- * 공식적인 현장외훈련(Off-JT) : 일시적으로 통상적인 업무를 떠나 사내 또는 사외 교육훈련기관에서 실시하는 교육훈련을 말합니다.
- ** 계획적인 현장훈련(OJT) : 일상적인 업무중에 이루어지는 직업능력개발로서 직업능력개발에 관한 계획서를 작성하고 교육담당자, 대상자, 기간, 내용 등을 구체적으로 정하여 단계적·계속적으로 실시하는 교육훈련을 말합니다. 훈련계획에 기초하지 않고서 이루어지는 동료 혹은 직장상사로부터의 비공식적인 배움은 제외됩니다.

문19b. <앞 문항에서 공식적인 현장외훈련(Off-JT)을 실시한 경우> 전년도(1999년) 기준으로 직종별 참여 현황에 대해 답하여 주십시오.

	실시여부	훈련을 받은 근로자의 비율 【보기참조】	평균훈련기간 (1인당)
관리인력	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A19b_11)	(A19b_21)	(A19b_31)일
연구개발 및 기술인력	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A19b_12)	(A19b_22)	(A19b_32)일
사무인력	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A19b_13)	(A19b_23)	(A19b_33)일
서비스 및 영업인력	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A19b_14)	(A19b_24)	(A19b_34)일
생산기능 및 단순노무인력	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A19b_15)	(A19b_25)	(A19b_35)일

【보기】 1) 1~19% 2) 20~39% 3) 40~59% 4) 60~79% 5) 80~99% 6) 100%

한국의 노사관계 연구

문20. 귀 사업장에서 근로자의 능력개발을 지원하는 다음과 같은 제도의 도입 여부 및 금년도 실시 여부와 수혜자수를 기록하여 주십시오.

	도입여부	금년도 실시여부(수혜자수)	
	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A20_11)	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A20_21)	(A20_31)명
교육훈련 수강료 또는 학자금 지원	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A20_11)	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A20_21)	(A20_31)명
유급 교육훈련휴가제도	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A20_12)	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A20_22)	(A20_32)명
무급 교육훈련휴가제도	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A20_13)	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A20_23)	(A20_33)명
근로시간중 교육훈련 수강 배려	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A20_14)	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A20_24)	(A20_34)명

* 근로자의 능력개발이란 직업에 관한 능력을 근로자가 자발적으로 개발·향상하기 위한 활동으로서, 직업과 관계없는 취미, 오락, 스포츠, 건강증진 등에 관한 것은 포함되지 않습니다.

◆ 인사고과

문21. 귀 사업장에서는 인사고과를 실시하고 있습니까? 실시하는 경우 고려되는 평가요소의 상대적 비중은 얼마입니까? 합이 100%가 되도록 기입하여 주십시오.

	실시여부	업적(성과)	능력	태도	합계
	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A21_11)	(A21_21)%	(A21_31)%	(A21_41)%	100%
관리인력	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A21_11)	(A21_21)%	(A21_31)%	(A21_41)%	100%
연구개발 및 기술인력	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A21_12)	(A21_22)%	(A21_32)%	(A21_42)%	100%
사무인력	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A21_13)	(A21_23)%	(A21_33)%	(A21_43)%	100%
서비스 및 영업인력	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A21_14)	(A21_24)%	(A21_34)%	(A21_44)%	100%
생산기능 및 단순노무인력	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A21_15)	(A21_25)%	(A21_35)%	(A21_45)%	100%

부 록

문22. 귀 사업장에서는 인사고과 결과가 주로 어떤 목적으로 활용되고 있는지 다음의 보기에 서 그 중요도에 따라 2가지만 기입하여 주십시오. 또 고과결과가 종업원 개인에게 피드백되고 있는지 체크해 주십시오.

	1순위 【보기 참조】	2순위 【보기 참조】	피드백 여부
관리인력	(A22_111)	(A22_112)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A22_21)
연구개발 및 기술인력	(A22_121)	(A22_122)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A22_22)
사무인력	(A22_131)	(A22_132)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A22_23)
서비스 및 영업인력	(A22_141)	(A22_142)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A22_24)
생산기능 및 단순노무인력	(A22_151)	(A22_152)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A22_25)

【보기】	1) 보상의 차별적 적용 3) 교육훈련의 필요성 판단	2) 승진·승격 4) 배치전환 등 경력개발
-------------	----------------------------------	----------------------------

문23. 귀 사업장에는 다음과 같은 인사고과제도가 도입되어 있습니까?

	* 목표관리제도	** 다면평가제도
관리인력	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A23_11)	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A23_21)
연구개발 및 기술인력	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A23_12)	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A23_22)
사무인력	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A23_13)	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A23_23)
서비스 및 영업인력	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A23_14)	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A23_24)
생산기능 및 단순노무인력	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A23_15)	<input type="checkbox"/> 1) 실시 <input type="checkbox"/> 2) 미실시 (A23_25)

- * 목표관리제이란 연초에 종업원과 상사가 서로 합의하여 종업원 개인이 일정기간 수행해야 할 업무의 목표를 설정한 후 이를 기초로 평가하는 제도.
- ** 다면평가란 상사뿐 아니라 동료나 고객 등 종업원과 관련된 다양한 사람들이 종업원 개인을 평가하도록 하여 그 결과를 고과에 활용하는 제도.

한국의 노사관계 연구

문24. 귀 사업장의 인사고과제도에 대한 노조의 태도는 어떠합니까?(A24)

- 1) 노조의 반대로 고과제도가 전혀 도입되지 못하고 있다.
- 2) 노조의 반대로 비조합원에게만 인사고과를 실시하고 있다.
- 3) 노조와 합의하여 조합원에게도 인사고과를 실시하고 있다.

◆ 보 상

문25. 동종업종의 평균임금 수준과 비교할 때 귀 사업장의 임금수준은?(A25)

- 1) 매우 높은 수준이다. 2) 약간 높은 수준이다. 3) 비슷한 수준이다.
- 4) 약간 낮은 수준이다. 5) 매우 낮은 수준이다.

문26. 현재 귀 사업장의 임금결정체계에는 다음 각각의 요소들이 어떻게 반영되어 있습니까?
합계가 100%가 되도록 기입하여 주십시오

	연공급	직능급	직무급	개별성과급	계
관리인력	<input type="text" value="(A26_11)%"/>	<input type="text" value="(A26_21)%"/>	<input type="text" value="(A26_31)%"/>	<input type="text" value="(A26_41)%"/>	<input type="text" value="100%"/>
연구개발 및 기술인력	<input type="text" value="(A26_12)%"/>	<input type="text" value="(A26_22)%"/>	<input type="text" value="(A26_32)%"/>	<input type="text" value="(A26_42)%"/>	<input type="text" value="100%"/>
사무인력	<input type="text" value="(A26_13)%"/>	<input type="text" value="(A26_23)%"/>	<input type="text" value="(A26_33)%"/>	<input type="text" value="(A26_43)%"/>	<input type="text" value="100%"/>
서비스 및 영업인력	<input type="text" value="(A26_14)%"/>	<input type="text" value="(A26_24)%"/>	<input type="text" value="(A26_34)%"/>	<input type="text" value="(A26_44)%"/>	<input type="text" value="100%"/>
생산기능 및 단순노무인력	<input type="text" value="(A26_15)%"/>	<input type="text" value="(A26_25)%"/>	<input type="text" value="(A26_35)%"/>	<input type="text" value="(A26_45)%"/>	<input type="text" value="100%"/>

* '임금결정체계'란 임금(총액임금)의 결정요인으로 연령, 근속년수 등에 따라 결정되는 연공급, 직무수행능력의 등급에 따라 결정되는 직능급, 직무평가에 의한 직무의 상대적 가치에 따라 결정되는 직무급, 그리고 개인의 업적(성과)에 따라 결정되는 개별성과급 등 단순형과 이들 요소들을 종합적으로 고려하여 결정되는 종합형으로 유형화될 수 있습니다.

부 록

문27. 귀 사업장에서는 다음과 같은 보상제도를 실시하고 있습니까? 실시하고 있는 경우, 적용되고 있는 직종을 <보기>에서 모두 골라 주십시오. 실시하지 않고 있는 경우 도입 검토 여부와 예정연도를 적어 주십시오.

	실시여부	도입연도	적용되고 있는 직종 【보기참조】	미실시시 도입검토여부	도입 예정연도
1) 근로자 개인의 능력·실적 및 공헌도를 평가하여 연간단위로 임금 액을 책정하는 연봉제	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A27_11)	년 (A27_21)	(A27_311 ~ A27_315)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A27_41)	년 (A27_51)
2) 회사의 경영이익과 연동되어 집단적으로 보너스를 지급하는 이익배분제도	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A27_12)	년 (A27_22)	(A27_321 ~ A27_325)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A27_42)	년 (A27_52)
3) 종업원의 노력으로 인해 비용이 절감되거나 생산성 향상이 발생하는 것을 기준으로 집단적으로 보너스를 지급하는 집단성과배분제도	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A27_13)	년 (A27_23)	(A27_331 ~ A27_335)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A27_43)	년 (A27_53)
4) 종업원에게 회사의 주식을 취득·소유할 수 있도록 하는 종업원지주제도 혹은 우리스주제	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A27_14)	년 (A27_24)	(A27_341 ~ A27_345)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A27_44)	년 (A27_54)
5) 팀 단위로 업적을 평가하여 인센티브를 제공하는 팀인센티브제	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A27_15)	년 (A27_25)	(A27_351 ~ A27_355)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A27_45)	년 (A27_55)
6) 스톡옵션	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A27_16)	년 (A27_26)	(A27_361 ~ A27_365)	<input type="checkbox"/> 1) 예 <input type="checkbox"/> 2) 아니오 (A27_46)	년 (A27_56)
【보기】	1) 관리인력 2) 연구개발 및 기술인력 3) 사무인력 4) 서비스 및 영업인력 5) 생산기능 및 단순노무인력				

문28. <대표적인 직종의 경우> 정규직과 동일한 직무를 수행하는 비정규직의 임금수준 및 노동비용 수준은?

임금수준 노동비용수준

* 대표적인 직종이란 (문7)의 근로자 현황 문항에서 총근로자수가 가장 많은 직종을 의미합니다.

문29. 귀 사업장 법정외 복리후생제도의 가장 큰 문제점은?(A29)

- 1) 투자비용에 비해 효과가 낮다.
- 2) 대부분이 법정복리후생이고 법정외 복리후생제도가 빈약하다.
- 3) 대부분의 복리혜택이 일부 집단에게만 편중되어 있다.
- 4) 복리비용이 기업에 부담이 될 정도로 증가하고 있다.

한국의 노사관계 연구

문30. 귀 사업장에서는 금년도에 임금 이외의 법정외 복리후생비가 전년도에 비해 얼마나 변동하였습니까?(A30)

· 사업장 전체의 복리후생비 총액이 아닌 반드시 근로자 1인당 복리후생비를 기준으로 기입하여 주십시오.

- 1) 증가 (A30_11) % 2) 감소 (A30_12) % 3) 동결

◆ 인적자원관리 방식

문31. 다음은 귀 사업장의 인적자원관리 방식에 대한 내용입니다. 각 문항에는 서로 상반되는 인적자원관리 방식의 기준들이 제시되어 있습니다. 귀 사업장의 현재 인적자원관리 실태를 보다 잘 반영한다고 보여지는 쪽의 번호를 직종별로 기입해 주십시오.

	1 2 3 4 5					사무 관리직	생산 기능직
	← →						
01) 임금결정①	협조성·근무태도 중심 ←		→ 개인의 업적·성과 중심			(A31101)	(A31201)
02) 임금결정②	근속년수·학력 성별 중심 ←		→ 개인의 업적·성과 중심			(A31102)	(A31202)
03) 승진결정①	협조성·근무태도 중심 ←		→ 개인의 업적·성과 중심			(A31103)	(A31203)
04) 승진결정②	근속년수·학력성별 중심 ←		→ 개인의 업적·성과 중심			(A31104)	(A31204)
05) 인센티브(성과급)제도	집단적 ←		→ 개별적			(A31105)	(A31205)
06) 고과(평가)결과의 활용	통제지향적 ←		→ 능력개발 지향			(A31106)	(A31206)
07) 고충처리방식	비공식적 ←		→ 공식적			(A31107)	(A31207)
08) 신입사원 채용방식	비경력사원(신규졸업자) 선호 ←		→ 경력사원 선호			(A31108)	(A31208)
09) 결원발생시 충원방식	내부승진 중심 ←		→ 외부에서 충원			(A31109)	(A31209)
10) 인재양성방식	제너럴리스트 양성 중심 ←		→ 스페셜리스트 양성 중심			(A31110)	(A31210)
11) 인력활용방식	정규직 사원 중심 ←		→ 유연한 고용형태 (파트타임, 파견근로) 적극 활용			(A31111)	(A31211)
12) 고용계약기간	희망할 때까지 근무 ←		→ 계약기간 명시/기간만료시 재계약 여부 검토			(A31112)	(A31212)

◆ 종업원참가제도

문32. <대표적인 직종의 경우> 다음과 같은 종업원참가제도의 실시 여부에 대해 응답해 주십시오.

* 대표적인 직종이란 (문7)의 근로자 현황 문항에서 총근로자수가 가장 많은 직종을 의미합니다.

	현재 실시중	현재 중단	미실시
	1	2	3
1) 근로자의 의견이나 태도를 파악하기 위한 근로자 설문조사(A321)	1	2	3
2) 근로자의 아이디어를 활용하기 위한 근로자 제안제도(A322)	1	2	3
3) 작업에 관련된 문제해결을 위하여 현장근로자로 조직된 품질관리조(A323)	1	2	3
4) QC 이외의 단기과제수행을 위해 조직된 태스크포스팀(A324)	1	2	3
5) 직급을 단축하고 팀원의 자율성을 강조하는 팀제 혹은 팀조직(A325)	1	2	3
6) 전사적인 차원에서 제품(서비스)의 질을 제고하려는 전사적 품질관리(A326)	1	2	3
7) 한 직원이 돌아가면서 여러 가지 직무를 수행하게 하는 직무순환(A327)	1	2	3
8) 난이도나 책임의 정도가 비슷한 여러 직무를 한 직원이 수행하게 하는 직무확대(A328)	1	2	3
9) 한 가지 직무를 계속 수행하지만 종전의 직무보다 난이도나 책임의 정도가 커지도록 직무를 설계하는 직무충실(A329)	1	2	3

◆ 고용조정

문33. 올해(2000년 9월 말 현재)에 귀 사업장은 고용조정을 실시한 경험이 있습니까?
(A33)

1) 예 (→문33a로) 2) 아니오 (→문34로)

* 고용조정이란 경영합리화나 불경기로 인한 매출 감소 등으로 발생하는 유희 또는 과잉인력을 조정하기 위한 제반조치를 의미하며 아래 보기의 고용조정유형에 해당하는 모든 경우를 의미합니다.

한국의 노사관계 연구

문33a. <고용조정을 실시한 경우> 다음과 같은 고용조정방법의 활용 여부와 그 방법을 활용했을 경우, 노조 또는 근로자 대표와 어떤 방식으로 협의(조정방식)하였는지 아래 <보기>를 참조하여 응답하여 주십시오. 그리고 회사에서 시행하고자 했으나 노조 또는 근로자 대표의 반대로 시행하지 못한 고용조정방법이 있으면 모두 해 주십시오.

		활용여부	조정방식 【보기참조】	노조 또는 근로자대표 반대로 미실시
근로시간단축	1) 잔업시간, 소정근로시간 단축(A33a_101)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_201)	(A33a_301)
	2) 휴일 증가 및 연월차 휴가 사용 적극 권장(A33a_102)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_202)	(A33a_302)
	3) 일시휴업 및 일시휴직제 실시(A33a_103)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_203)	(A33a_303)
인원수조정	4) 정규근로자를 비정규근로자로 대체(A33a_104)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_204)	(A33a_304)
	5) 채용 동결 또는 축소(A33a_105)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_205)	(A33a_305)
	6) 명예퇴직(조기퇴직)제 실시(A33a_106)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_206)	(A33a_306)
	7) 정리해고(권고사직 포함)(A33a_107)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_207)	(A33a_307)
기능적조정	8) 배치전환 실시(A33a_108)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_208)	(A33a_308)
	9) 사외파견(출향), 계열사관계회사 등으로 진출(전직)(A33a_109)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_209)	(A33a_309)
기업조직재구축	10) 하청이나 외주가공 확대(A33a_110)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_210)	(A33a_310)
	11) 사업장 폐쇄 또는 해외이전(A33a_111)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_211)	(A33a_311)
	12) 기업 인수합병(A33a_112)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_212)	(A33a_312)
	13) 사업부서(생산라인) 축소(A33a_113)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_213)	(A33a_313)
	14) 분사화(소사장제), Work-Out 실시(A33a_114)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_214)	(A33a_314)
인건비조정	15) 임금인상 동결(A33a_115)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_215)	(A33a_315)
	16) 상여금 감축 등 임금삭감(A33a_116)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_216)	(A33a_316)
	17) 임금체계 개편(A33a_117)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_217)	(A33a_317)
	18) 복리후생비, 교육훈련비 등 비임금성 노동비용 축소(A33a_118)	<input type="checkbox"/> 1)예 <input type="checkbox"/> 2)아니오	(A33a_218)	(A33a_318)

【보기】 1) 회사 단독결정 2) 사전통보 3) 사후통보 4) 사전협의 5) 사전협의

부 록

문33b. <고용조정 경험에 있는 경우> 고용조정을 실시한 이유를 중요한 순으로 2가지를 적어 주십시오.

1순위 (A33b1) 2순위 (A33b2)

- 1) 인사적체 해소
- 2) 사무자동화·공장자동화
- 3) 부서 통폐합 등 기업조직 혁신(기업구조조정)
- 4) 인건비 절감
- 5) 업종의 변화, 신규업종 진출에 따른 과잉인력 해소
- 6) 매출액 감소에 따른 감량경영 실시
- 7) 사업장 폐쇄 및 공장의 해외이전
- 8) 자금난의 악화
- 9) 기타 _____

문34. <인원수 조정을 통한 고용조정을 실시한 경우> 해당인원과 대상이 된 대표적인 직종을 <보기>에서 적어 주십시오.

	해당인원 (2000년도)	대표적인 해당 직종 【보기참조】
명예퇴직 또는 조기퇴직	(A34_11)명	A34_211 ~ A34_215
정리해고 (권고사직 포함, 단 징계로 인한 해고자는 제외)	(A34_12)명	A34_221 ~ A34_225
【보기】	1) 관리인력 2) 연구개발 및 기술인력 3) 사무인력 4) 서비스 및 영업인력 5) 생산기능 및 단순노무인력	

<부록 2> 인적자원관리 및 노사관계 설문조사 :
사업장 노사관계 담당자용

ID - 2

안녕하십니까?

한국노동연구원은 노사관계 및 노동시장에 관한 정책개발과 연구를 목적으로 설립된 정부출연 연구기관입니다.

본 연구원에서는 향후 21세기를 지향하여 바람직한 노사관계 및 인적자원 관리 관행의 발전방향을 모색하고자 설문조사를 실시하고 있습니다.

응답해 주신 내용이 소중한 정책자료로 반영될 수 있도록 바쁘시더라도 잠시 시간을 내서 조사에 협조해 주실 것을 부탁드립니다. 감사합니다.

2000년 10월

조사기관 :  한국노동연구원
조사 대행 : 현대리서치연구소
전화 02-564-6854 ~ 7 팩스 558-3831 ~ 4

- 본 조사의 결과는 통계법 제8조에 의거하여 비밀이 보장되며, 설문에 대한 모든 응답과 개인적인 사항은 철저히 비밀과 무기명으로 처리되고 통계분석의 목적 이외에는 절대 사용되지 않습니다.

부 록

응답자 소속부서	(C_ID)	전화번호	- -
응답자 직위		응답자성명	
면접일시	월 일 시 분	면접시간	시간 분동안
면접원성명	(인)	Supervisor 검증	(인)

◆ 노사관계

문5. 귀 사업장의 전반적인 노사관계의 성격과 힘 관계는 어떠하다고 보십니까? 다음의 각 시기별로 응답하여 주십시오.

	노사관계의 성격					노사간의 힘관계					
	대립적 (B05_11)	2	3	4	5	협력적 사측우세 (B05_21)	2	3	4	5	노측우세
1997년 외환위기 이전	(B05_11)	2	3	4	5	(B05_21)	2	3	4	5	
1998 ~ 1999년	(B05_12)	2	3	4	5	(B05_22)	2	3	4	5	
2000년 10월 현재	(B05_13)	2	3	4	5	(B05_23)	2	3	4	5	

문6. 귀 사업장에서 안정적인 노사관계를 저해하는 노동조합측 요인과 사용자측 요인 중 가장 중요한 것은 무엇이라고 생각하십니까?

- | 노동조합측 요인(B061) | 사용자측 요인(B062) |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1) 노동조합의 과도한 투쟁성 | <input type="checkbox"/> 1) 노조활동 탄압 및 반(反)노동조합 정서 |
| <input type="checkbox"/> 2) 노조활동의 정치적 성격 | <input type="checkbox"/> 2) 불합리한 인사노무관리 |
| <input type="checkbox"/> 3) 상급노조 및 외부 강성노조의 영향력 및 과급력 | <input type="checkbox"/> 3) 소유 - 경영의 미분리 |
| <input type="checkbox"/> 4) 근로자 집단내 노노갈등 | <input type="checkbox"/> 4) 위계적 의사결정구조 |
| <input type="checkbox"/> 5) 회사경영에 대한 이해부족 내지는 무능력 | <input type="checkbox"/> 5) 군대식 기업문화, 사용자의 권위주의적 태도 |
| <input type="checkbox"/> 6) 임금인상 위주의 단체교섭 관행 | <input type="checkbox"/> 6) 경영정보의 미공개 |
| <input type="checkbox"/> 7) 이기적인 조합주의 | <input type="checkbox"/> 7) 기타 |
| <input type="checkbox"/> 8) 기타 | |

문7. 노동조합에 대한 귀하의 견해를 여쭙고자 합니다. 보기를 참조하시어 해당하는 번호에 표시해 주십시오.

우리 사업장의 노동조합은.....	매우 그렇다	그렇다	그저 그렇다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 회사의 지불능력에 비해 높은 임금인상을 요구하고 있다.(B071)	1	2	3	4	5
2) 현재 회사에 필요한 구조조정을 가로막고 있다.(B072)	1	2	3	4	5
3) 회사의 경영성과에 관심을 갖고 생산성 향상에 협조하고 있다.(B073)	1	2	3	4	5
4) 민주적으로 운영되고 있다.(B074)	1	2	3	4	5
5) 회사경영에 대한 이해가 부족하다.(B075)	1	2	3	4	5
6) 조합활동에 필요한 전문적 능력을 갖추고 있다.(B076)	1	2	3	4	5
7) 기업경쟁력 제고에 부정적인 역할을 수행하고 있다.(B077)	1	2	3	4	5
8) 경영참여에 적극적이다.(B078)	1	2	3	4	5
9) 작업장의 규율을 무너뜨리고 있다.(B079)	1	2	3	4	5

II. 임금·단체교섭

◆ 임금교섭 절차

문8. 귀 사업장의 현재 임금협약 및 단체협약의 유효기간은 어떻게 되어 있습니까?

임금협약	(B08111)년 (B08112)월 ~ (B08121)년 (B08122)월
단체협약	(B08211)년 (B08212)월 ~ (B08221)년 (B08222)월

* '협약이란 명칭의 여하를 불문하고 노동조합과 사용자 또는 사용자단체 사이에 체결된 임금 및 근로조건에 관한 결정으로, 문서에 의해 양 당사자가 서명 또는 기명 날인하여 작성된 것을 말합니다. 단, 협약의 유효기간이 경과하였음에도 불구하고 새로운 협약이 체결되지 아니한 경우에는 기존의 협약을 기준으로 기입하여 주십시오.

문9. 귀 사업장의 임금협약 교섭구조

문9a. 금년도의 주된 임금교섭 구조는 무엇입니까?(B09a)

- 1) 기업별교섭
- 2) 업종별 공동교섭
- 3) 지역별 공동교섭
- 4) 대각선교섭(노동조합 상급단체와 개별 기업과의 교섭을 말합니다)

문9b. 바람직하다고 생각하는 임금교섭 구조는 무엇입니까?(B09b)

- 1) 기업별교섭
- 2) 업종별 공동교섭
- 3) 지역별 공동교섭
- 4) 대각선교섭(노동조합 상급단체와 개별 기업과의 교섭을 말합니다)

문9c. 임금협약과 단체협약교섭을 동시에 진행하는 것이 바람직하다고 생각하십니까?
(B09c)

- 1) 예
- 2) 아니오

문10. 금년도 임금협약교섭과 단체협약교섭(고용안정협약 등 보충협약 포함)은 어떻게 진행 되었습니까?(B10)

- 1) 단체협약과 임금협약교섭을 동시에 묶어서 진행
- 2) 단체협약과 임금협약교섭을 동시에 묶어서 진행하되 분리하여 진행
- 3) 임금협약교섭만 진행
- 4) 단체협약교섭만 진행
- 5) 기타 _____

부 록

문10a. 금년도 임금협약교섭과 단체협약교섭의 횟수와 소요기간은?

	횟수	소요기간	
		교섭시작	교섭종료
임금협약교섭	(B10a_11) 회	월 일 (B10a_211 ~ B10a_213)	월 일 (B10a_311 ~ B10a_313)일
단체협약교섭	(B10a_12) 회	월 일 (B10a_221 ~ B10a_223)	월 일 (B10a_321 ~ B10a_323)일

* 조사시점 현재까지 타결되지 못한 경우에도 기입하여 주시고, 교섭횟수에는 임금 및 단체협약 체결을 위한 실무협의 횟수까지도 포함하여 기입하여 주십시오.

문11. 금년도 임금교섭은 어떠한 방식으로 언제 타결되었습니까?(B11)

- 1) 아직 미타결 (→문14)
- 2) 무교섭 타결(기업측에 일임한 경우만 해당) 타결시기 (B11_12)월 (→문13)
- 3) 노동위원회 조정 또는 사적 조정(중재)을 통하여 타결시기 (B11_13)월 (→문12)
- 4) 교섭권(또는 체결권) 위임을 통하여 타결시기 (B11_14)월 (→문12)
- 5) 노사 자율적으로 타결 타결시기 (B11_15)월 (→문13)

* '타결'이란 임금협약의 체결뿐만 아니라 바로 직전 단계인 잠정적인 합의도 포함합니다.

문12. 귀 사업장은 조정(또는 중재), 교섭권 위임 등이 금년도 임금교섭에 도움이 되었다고 평가하십니까?(B12)

- 1) 예
- 2) 아니오

문13. 최종적으로 타결된 협약임금의 인상방식 및 배분방식은?

인상방식(B131)	<input type="checkbox"/> 1) 정률	<input type="checkbox"/> 2) 정액	<input type="checkbox"/> 3) 양자병행 (정률 (B131_1)%)
배분방식(B132)	<input type="checkbox"/> 1) 일률 인상	<input type="checkbox"/> 2) 하후상박	<input type="checkbox"/> 3) 상후하박
	<input type="checkbox"/> 4) 개인별 차등	<input type="checkbox"/> 5) 기타	

◆ 임금교섭 진행

【참고사항】 노동비용의 분류

			통상 임금	총액 임금	임금 총액	보수 비용	노동 비용
정액급여	기 본 급	본봉 등 기본적으로 지급되는 급여	○	○	○	○	○
	통상적 수당	모든 근로자에게 정기적·일률적으로 지급되는 수당	○	○	○	○	○
	기 타 수 당	통상임금에 포함되지 않는 고정적 수당		○	○	○	○
초과급여	초과근로수당	연장근로, 야간근로, 휴일근로, 일속직 수당			○	○	○
특별급여	정기 상여금	일률적·정기적 또는 관례적 상여금		○	○	○	○
	변동 상여금	성과배분적 변동상여금			○	○	○
현금급여 이외의 노동비용	*복리 후생비	기업의 자발적인 또는 단체협약에 따른 법정의 복리비				○	○
	기타노동비용	법률에 의하여 강제된 복리비 및 기타 노동비용					○

* '복리후생비'란 기업의 자발적인 또는 단체협약에 따른 법정의 복리비로서 주거, 의료·보건, 식사, 문화·체육·오락, 보험료 지원금, 경조금, 재형저축 장려금, 학비보조비용, 사내근로복지기금출연금, 근로자 휴양, 종업원지주제도 지원금, 현물지급의 비용 등이 포함됩니다. 따라서 복리후생비에는 현금급여 이외의 노동비용 중에서 법정복리비, 모집비, 교육훈련비, 퇴직금 등 기타 노동비용이 제외됩니다.

· 이하에서 별다른 언급이 없는 한 기업 전체가 아닌 근로자 1인을 기준으로 각종 수치를 기입하여 주십시오.

문14. 귀 사업장이 금년도 임금교섭에서 노동조합 측에 제시한 최초의 임금인상률은 얼마입니까?

통상임금을 기준으로(B141)	<input type="checkbox"/> 1) 인상 (B141_11)%	<input type="checkbox"/> 2) 삭감 (B141_12)%	<input type="checkbox"/> 3) 동결
* 총액임금으로 환산하면(B142)	<input type="checkbox"/> 1) 인상 (B142_11)%	<input type="checkbox"/> 2) 삭감 (B142_12)%	<input type="checkbox"/> 3) 동결

* '총액임금'이란 임금총액에서 실제 근로여부와 경영성과에 따라 지급금액이 변동되는 초과근로수당 및 성과배분적 변동상여금을 제외한 현금급여를 말합니다.
 · '정기승급분'은 임금인상 제시율에서 반드시 제외시키고 기입하여 주십시오. 정기승급분이란 매년 임금을 일정한 시기에, 일정한 기준에 따라 증액하는 정기승급제도에 의한 임금인상분을 말합니다.

부 록

문15. 최종적으로 타결된 협약임금인상률은 얼마입니까?

통상임금을 기준으로(B151)	<input type="checkbox"/> 1) 인상 (B151_11)%	<input type="checkbox"/> 2) 삭감 (B151_12)%	<input type="checkbox"/> 3) 동결
* 총액임금으로 환산하면(B152)	<input type="checkbox"/> 1) 인상 (B152_11)%	<input type="checkbox"/> 2) 삭감 (B152_12)%	<input type="checkbox"/> 3) 동결

문16. 만약 협약임금 인상분(base-up)에 정기승급분을 포함시킨다면 총액임금은 얼마나 변동하였습니까?

총액임금의 증감률(B16)	<input type="checkbox"/> 1) 인상 (B16_11) %	<input type="checkbox"/> 2) 삭감 (B16_12) %	<input type="checkbox"/> 3) 동결
----------------	---	---	--------------------------------

· 만약 귀사에 정기승급제도가 존재하지 않거나 금년도에 승급이 실시되지 않은 경우, 본 문항의 총액임금의 증감률은 앞 문항 15의 총액임금으로 환산한 협약임금인상률 응답과 동일하여야 합니다.

문17. 귀 사업장에서 비정규직의 임금인상률은 어떻게 조정합니까?(B17)

- 1) 정규직보다 높게 적용 2) 정규직과 동일 3) 정규직보다 낮게 적용

문18. 귀 사업장에서는 금년도에 임금 이외의 법정외 복리후생비가 전년도에 비해 얼마나 변동하였습니까?(B18)

- 사업장 전체의 복리후생비 총액이 아닌 반드시 근로자 1인당 복리후생비를 기준으로 기입하여 주십시오.
 1) 인상 (B18_11) % 2) 삭감 (B18_12) % 3) 동결

◆ 임금교섭 평가 및 전망

문19. 금년도 귀 사업장의 경영실적에 대하여 어떻게 평가하십니까?

	전년도 보다 매우 악화	전년도 보다 다소 악화	전년도와 비슷	전년도 보다 다소 개선	전년도 보다 매우 개선
1) 매출액을 기준으로 하면?(B191)	1	2	3	4	5
2) 경상이익을 기준으로 하면?(B192)	1	2	3	4	5

문20. 귀 사업장에서 금년도 협약임금 인상수준을 결정하는 데 가장 중요하게 영향을 미친 것을 아래 보기에서 골라 순서대로 2가지만 기입하여 주십시오.

1순위 (B201) 2순위 (B202)

- 1) 사용자단체의 지침 2) 산별연맹 등 상부단체의 지침 3) 고용보장과 연계
 4) 타기업의 임금수준 5) 타기업의 임금인상률 6) 노동생산성
 7) 기업의 지불능력 8) 물가 및 생계비 9) 근로자 여론조사

한국의 노사관계 연구

문21. 귀 사업장은 금년도의 임금교섭에 따른 노동비용의 증감이 기업경영에 어떤 영향을 미치리라 생각하십니까?(B21)

- 1) 매우 부정적인 영향
- 2) 다소 부정적인 영향
- 3) 별 영향 없음
- 4) 다소 긍정적인 영향
- 5) 매우 긍정적인 영향
- 6) 잘 모르겠음

문22. 내년도 귀 사업장의 협약임금인상을 및 노사관계를 어떻게 전망하십니까?

임금인상률(B211)	<input type="checkbox"/> 1) 금년도보다 낮음	<input type="checkbox"/> 2) 금년도와 비슷	<input type="checkbox"/> 3) 금년도보다 높음
노사관계(B222)	<input type="checkbox"/> 1) 금년도보다 악화	<input type="checkbox"/> 2) 금년도와 비슷	<input type="checkbox"/> 3) 금년도보다 개선

문23. 귀 사업장은 노동비용 증가 문제에 대해서 향후 어떠한 대책에 중점을 두실 생각입니까? 가장 중요하게 생각하시는 것부터 순서대로 3가지만 선택하여 기입하여 주십시오.

1순위 (B231) 2순위(B232) 3순위(B233)

- 1) 매출액 신장, 신제품 개발
- 2) 인력절감을 위한 기계설비의 도입, 확대
- 3) 배치전환, 작업방식의 개선
- 4) 인원감축, 결원 충원 안함
- 5) 비정규직 고용 확대, 하청, 파견근로자 활용
- 6) 임금제도의 개편
- 7) 노동비용 이외의 각종 비용절감
- 8) 생산제품 가격 인상
- 9) 해외 생산의 비중 확대

문24. 귀 사업장에서 올해 노사관계상 쟁점이 된 주요 현안과 내년도에 예상되는 주요 쟁점은 무엇입니까? 아래 <보기>에서 선택하여 순서대로 3가지만 기입하여 주십시오.

금년도 ▶ 1순위 (B2411) 2순위(B2412) 3순위(B2413)

내년도 ▶ 1순위 (B2421) 2순위(B2422) 3순위(B2423)

한국의 노사관계 연구

문25a. <쟁의행위가 있었다면> 발생한 쟁의행위는 어떠한 형태였고 발생건수와 총지속기간은?

발생년도	발생건수 (B25a1)	쟁의기간 (B25a2)	쟁의참가인원 (B25a3)	* 쟁의형태(B25a4)			
				전면파업	부분파업	태업	보이콧 생산관리
2000년	건	일	명	1	2	3	4

· 발생건수가 2건 이상인 경우 평균 쟁의기간과 평균 참가인원을 기록해 주십시오

1. 전면파업 : 전체 조합원이 파업에 참가하는 경우
2. 부분파업 : 일부 조합원만이 파업에 참가하는 경우
3. 태업 : 근무는 하나 양작·질적 능률을 저하시키는 행위
4. 보이콧 : 회사제품(서비스)의 구입 등을 거부하도록 호소하는 행위
 생산관리 : 사용자의 의사에 반해 사업장을 점거하거나 생산을 강행하는 행위

문25b. <쟁의행위가 있었다면> 발생한 쟁의행위에 대한 사용자의 대응방식 및 해결방식은?

발생년도	사용자의 대응방식(B25b1)					쟁의해결방식(B25b2)		
	휴업	직장폐쇄	폐업	조업중단	계속협상	노사자율	노동위조정	노동위중재
2000년	1	2	3	4	5	1	2	3

* 노조가 있는 사업장은 (문37)로 가십시오.

III. 비노조사업장의 노사관계/임금인상 등

문26. 귀 사업장의 전반적인 노사관계의 성격과 힘 관계는 어떠하다고 보십니까? 다음의 각 시기별로 응답하여 주십시오.

	노사관계의 성격					노사간의 힘 관계				
	대립적				협력적	사측우세		노측우세		
1997년 외환위기 이전	(B26_11)	2	3	4	5	(B26_21)	2	3	4	5
1998 ~ 1999년	(B26_12)	2	3	4	5	(B26_22)	2	3	4	5
2000년 10월 현재	(B26_13)	2	3	4	5	(B26_23)	2	3	4	5

부 록

문27. 금년도 귀 사업장의 경영실적에 대하여 어떻게 평가하십니까?

	전년도 보다 매우 악화	전년도 보다 다소 악화	전년도와 비슷	전년도 보다 다소 개선	전년도 보다 매우 개선
1) 매출액을 기준으로 하면?(B271)	1	2	3	4	5
2) 경상이익을 기준으로 하면?(B272)	1	2	3	4	5

문28. 귀 사업장은 금년에 (정규직) 근로자의 임금인상(호봉승급 제외)을 실시했습니까?
(B28)

- 1) 예 (→문28a로) 2) 아니오 (→문30으로)

문28a. 【실시한 경우】 임금인상은 어떠한 방식으로 이루어졌습니까?(B28a)

- 1) 회사의 일방 결정 2) 노사협의회 등을 통한 노사간 협의
 3) 노사협의회 등을 통한 노사간 합의

문29. 귀 사업장의 금년도 임금인상률은?

통상임금을 기준으로(B291)	<input type="checkbox"/> 1) 인상 (B291_11)%	<input type="checkbox"/> 2) 삭감 (B291_12)%	<input type="checkbox"/> 3) 동결
*총액임금으로 환산하면(B292)	<input type="checkbox"/> 1) 인상 (B292_11)%	<input type="checkbox"/> 2) 삭감 (B292_12)%	<input type="checkbox"/> 3) 동결

* '총액임금'이란 임금총액에서 실제 근로 여부와 경영성과에 따라 지급금액이 변동되는 초과
근로수당 및 성과배분적 변동상여금을 제외한 현금급여를 말합니다.

문30. 내년도 귀 사업장의 임금인상률 및 노사관계를 어떻게 전망하십니까?

임금인상률(B301)	<input type="checkbox"/> 1) 금년도보다 낮음	<input type="checkbox"/> 2) 금년도와 비슷	<input type="checkbox"/> 3) 금년도보다 높음
노사관계(B302)	<input type="checkbox"/> 1) 금년도보다 악화	<input type="checkbox"/> 2) 금년도와 비슷	<input type="checkbox"/> 3) 금년도보다 개선

문31. 귀 사업장에서 비정규직의 임금인상률은 어떻게 조정하십니까?(B31)

- 1) 정규직보다 높게 적용 2) 정규직과 동일 3) 정규직보다 낮게 적용

문32. 귀 사업장에서 금년도 임금인상수준을 결정하는 데 가장 중요하게 영향을 미친 것을
아래 보기에서 골라 순서대로 2가지만 기입하여 주십시오.

1순위 2순위

- 1) 사용자단체의 지침 2) 노동조합단체의 지침 3) 고용보장과 연계
4) 타기업의 임금수준 5) 타기업의 임금인상률 6) 노동생산성
7) 기업의 지불능력 8) 물가 및 생계비 9) 근로자 여론조사

한국의 노사관계 연구

문33. 금년도의 임금조정에 따른 노동비용의 증감이 기업경영에 어떤 영향을 미치리라 생각하십니까?(B33)

- 1) 매우 부정적인 영향 □ 2) 다소 부정적인 영향 □ 3) 별 영향 없음
□ 4) 다소 긍정적인 영향 □ 5) 매우 긍정적인 영향 □ 6) 잘 모르겠음

문34. 귀 사업장은 노동비용 증가의 문제에 대해서 향후 어떠한 대책에 중점을 두실 생각입니까? 가장 중요하게 생각하시는 것부터 순서대로 3가지만 선택하여 기입하여 주십시오.

1순위 (B341) 2순위(B342) 3순위(B343)

- 1) 매출액 신장, 신제품 개발 2) 인력 절감을 위한 기계설비의 도입, 확대
3) 배치전환, 작업방식의 개선 4) 인원 감축, 결원 충원 안함
5) 비정규직 고용 확대, 하청, 파견 근로자 활용
6) 임금제도의 개편 7) 노동비용 이외의 각종 비용 절감
8) 생산제품 가격 인상 9) 해외 생산의 비중 확대

문35. 귀 사업장에서 올해 노사관계상 쟁점이 된 주요 현안과 내년도에 예상되는 주요 쟁점은 무엇입니까? 아래 【보기】에서 선택하여 순서대로 3가지만 기입하여 주십시오.

- 금년도 ▶ 1순위 (B3511) 2순위(B3512) 3순위(B3513)
내년도 ▶ 1순위 (B3521) 2순위(B3522) 3순위(B3523)

【보기】

1. 임금

- 10) 기본급 11) 통상적 수당
12) 기타 수당 13) 정기 상여금
14) 변동 상여금 15) 퇴직금(퇴직보험 포함)
16) 기타 임금 (예 : 체불임금)

2. 근로시간

- 20) 소정(또는 정상)근로시간
22) 교대제
23) 휴일(주2일 휴가제 포함)
24) 기타 근로시간

3. 고용인사

- 30) 채용·중원
31) 배치전환·승진·승격
32) 희망(명예, 조기) 퇴직자 모집
33) 징계
34) 해고(인원정리)
35) 정년제(정년연장 포함)
36) 하도급(소사장, 분사화)
37) 비정규직
38) 남녀고용평등
39) 기타 고용·인사

4. 복리후생

- 40) 주거 41) 의료보전 42) 식사
43) 문화·체육 44) 학자금
45) 그 밖의 복리후생

5. 단체교섭 및 쟁의행위

- 50) 단체교섭대상
51) 교섭방식
52) 협약유효기간 만료 후 효력연장
53) 협약유효기간중 재교섭
54) 중재
55) 쟁의행위기간중 시설이용
56) 쟁의행위 불참가자
57) 쟁의행위기간중 신규채용 및 대체근무 금지
58) 쟁의행위기간중 임금지급
59) 단체협약의 해석

6. 산업안전보건

- 60) 산업안전보건

7. 조합활동

- 70) 조합간부 인사
71) 자료제공
72) 습제도
73) 비조합원의 범위
74) 해고효력을 다루는 자의 처우
75) 전입자
76) 노조간부의 근무시간중 조합활동
77) 상급단체 전입 취입
78) 시설편의 제공
79) 조합비 체크오프
80) 노조의 사내 홍보활동 보장
81) 조합원 교육시간

부 록

문36. 귀 사업장에서는 금년도에 쟁의행위를 수반한 노사분규가 발생하였습니까? 쟁의행위가 있었다면 발생사유를 위의 <보기>에서 모두 선택하여 기입하여 주십시오.(B36)

- 1) 예 발생사유 : (B36101 ~ B36110)
 2) 아니오

* ‘쟁의행위’란 파업, 직장폐쇄뿐만 아니라 노사 당사자가 그 주장을 관철하기 위하여 행하는 행위 및 이에 대항하는 행위로서 업무의 정상적인 운영이 저해되는 것을 말합니다.

IV. 노사협의회

◆ 노사협의회 설치 및 구성 현황

문37. 귀사의 노사협의회는 다음 중 어떻게 설치되어 있습니까?(B37)

- 1) 기업 전체 단위에서 1개만 설치
 2) 공장(사업장) 단위로만 설치
 3) " " 단위와 공장(사업장)단위 2단계 설치
 4) " " " , 그리고 작업장 단위의 3단계 설치

문38. 귀 사업장의 노사협의회 위원은 어떻게 구성되어 있습니까?

	사용자 위원	근로자 위원
구성인원	(B38_11) 명	(B38_21) 명
위원대표자 직위	(B38_12)	(B38_22)

◆ 노사협의회 운영 현황

문39. 귀 사업장에서는 노사협의회를 어떻게 운영하고 있습니까? 개최방법과 개최횟수를 말씀해 주십시오.

개최방법(B39_1)	<input type="checkbox"/> 1) 정기적으로만 개최 <input type="checkbox"/> 2) 정기 + 필요에 따라 수시 개최 <input type="checkbox"/> 3) 필요한 경우만 개최			
개최 횟수(금년도)	정기	(B39_21) 회	임시	(B39-31) 회
개최 횟수(전년도)	정기	(B39_22) 회	임시	(B39_22) 회

한국의 노사관계 연구

문40. <노동조합이 있는 사업장만> 노사협의회와 단체교섭의 안건은 어떻게 다루고 있습니까?(B40)

- 1) 노사협의회 사항은 노사협의회에서, 단체교섭 사항은 단체교섭에서 분리하여 다룬다.
- 2) 별도의 제도로 분리하지만 단체교섭 사항도 노사협의회에서 예비적인 의견교환과 절충을 행한다.
- 3) 노사협의회에서 노사협의회 사항과 단체교섭 사항을 함께 다룬다.

문41. 귀 사업장에서는 노사협의회에서 노사간 의견이 일치하지 않는 경우 해당사항을 어떻게 처리하고 있습니까?(B41)

- 1) 계속 협의
- 2) 회사 일방 결정
- 3) 제3자에게 중재 신청

문42. 노사협의회 하부기관으로 노사간 현안문제를 공동으로 다루는 전문위원회(분과위)를 설치하고 있습니까?(B42)

- 1) 예 (→문42a로)
- 2) 아니오 (→문43으로)

문42a. <설치하고 있다면> 그 명칭과 다루는 일을 기입해 주십시오.

위원회 명칭	활동분야 <보기 참조>	설치기간
(B42a_11) 위원회	(B42a_211~B42a_215)	(B42a_311)년부터 (B42a_312)년까지
(B42a_12) 위원회	(B42a_221~B42a_225)	(B42a_321)년부터 (B42a_322)년까지
(B42a_13) 위원회	(B42a_231~B42a_235)	(B42a_331)년부터 (B42a_332)년까지
【보기】	01) 고충처리 02) 근로자 복지 관련 03) 교육훈련 및 능력개발 관련 04) 일반경영 관련 05) 인사제도 관련 06) 임금 등 근로조건 관련 07) 작업환경 및 건강 관련 08) 고용보장 관련 09) 신기술 도입 관련 10) 기타	

문43. 귀 사업장 노사협의회 운영에 관한 질문입니다. 각 사항별로 현재 노사협의회가 어느 정도 활용되고 있는지 응답해 주십시오.

우리 사업장의 노사협의회를 통해서...

	매우 그렇다	그렇다	그저 그렇다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 경영계획 및 경영실적에 관한 정보 공유가 이루어지고 있다.(B431)	1	2	3	4	5
2) 사업장의 조직개편에 관한 정보 공유가 이루어지고 있다.(B432)	1	2	3	4	5
3) 고용조정의 방법 및 시책이 마련되고 있다.(B433)	1	2	3	4	5
4) 생산성 향상의 대책이 마련되고 있다.(B434)	1	2	3	4	5
5) 인사고과의 방법과 기준이 설정되고 있다.(B435)	1	2	3	4	5
6) 임금협상 및 단체교섭의 사전 조율이 이루어지고 있다.(B436)	1	2	3	4	5
7) 안전·보건 및 작업환경의 개선이 이루어지고 있다.(B437)	1	2	3	4	5
8) 복리후생증진이 이루어지고 있다.(B438)	1	2	3	4	5

부 록

문44. 귀 사업장의 노사협의회에서 의결된 사항의 해석 또는 이행방법 등에 관하여 노사간 의견의 불일치가 있는 경우에는 다음 중 어떠한 조정제도를 활용하고 있습니까?(B44)

- 1) 노사협의회 내의 중재기구 2) 노동위원회 중재 3) 제3자에 의한 중재
 4) 기타 5) 특별한 중재제도가 없다

문45. 노사협의회 합의사항은 얼마나 잘 이행되고 있습니까?(B45)

- 1) 매우 잘 이행되고 있다. 2) 잘 이행되는 편이다. 3) 그저 그렇다.
 4) 잘 이행되지 않는 편이다. 5) 전혀 이행되지 않고 있다.

문46. 귀 사업장의 노사협의회 사용자측 대표는 노사협의회에 어느 정도 참가하고 있습니까?(B46)

- 1) 거의 빠짐없이 참가한다. 2) 자주 참가하는 편이다.
 3) 거의 참석하지 않는다. 4) 전혀 참가하지 않는 편이다.

문47. 귀 사업장에서 실시하고 있는 노사협의회는 다음에 제시된 항목들에서 어느 정도의 효과를 보고 있다고 생각하십니까?

우리 사업장의 노사협의회를 통해서……	매우	그렇다	그저	그렇지	전혀
	그렇다		그렇다	않다	그렇지
1) 노사간의 마찰을 사전에 회피할 수 있었다.(B471)	1	2	3	4	5
2) 노사간의 의사소통이 원활하게 되었다.(B472)	1	2	3	4	5
3) 근로자들의 사기가 높아졌다.(B473)	1	2	3	4	5
4) 노사협력으로 근로조건이 향상되었다.(B474)	1	2	3	4	5
5) 근로자들의 발언권이 증대되었다.(B475)	1	2	3	4	5
6) 회사의 운영이 민주적으로 이루어질 수 있게 되었다.(B476)	1	2	3	4	5

문48. 귀 사업장의 노사협의회는 전반적으로 어떻게 운영되고 있다고 생각하십니까?(B48)

- 1) 원활하게 운영되고 있다. 2) 별다른 효과가 없다.
 3) 분쟁의 소지만 생긴다. 4) 자주 개최되지 않아 잘 모르겠다.

V. 고충처리제도

문49. 귀 사업장은 고충처리제도(기관)를 운영하고 있습니까?(B49)

설치여부	고충처리 위원수
<input type="checkbox"/> 1) 있다(→문45a로)	회사측 (B49_1)명, 근로자측 (B49_2)명, (여성 (B49_3)명)
<input type="checkbox"/> 2) 없다(→문46으로)	

한국의 노사관계 연구

문49a. 귀 사업장의 근로자들은 고충처리제도를 얼마나 활용하고 있습니까?(B49a)

- 1) 적극 활용하고 있다. 2) 어느 정도 활용하고 있다.
 3) 별로 활용하고 있지 않다. 4) 전혀 활용하고 있지 않다.

VI. 정보공유 및 의사소통

문50. 귀사의 근로자 대표(노조 간부 및 대의원 또는 노사협의회 근로자측 위원)는 회사의 이사회에 참석하고 있습니까?(B50)

- 1) 이사회에 매번 참석하고 있다. (→문50a로)
 2) 이사회에 가끔 참석하고 있다. (→문50a로)
 3) 이사회에 전혀 참석하고 있지 않다. (→문51로)

문50a. <이사회에 참석하는 경우> 이사회에 참석하는 근로자 대표의 권한은 무엇입니까?(B50a)

- 1) 다른 이사와 동일하게 투표권을 갖고 있다.
 2) 투표권은 없지만 발언권을 갖고 있다.
 3) 투표권과 발언권 없이 그냥 참관만 할 수 있다.

문51. 귀 사업장의 근로자 대표(노조간부 및 대의원 또는 노사협의회 근로자측 위원)가 회사의 주요 회의에 배석하고 있습니까?(B51)

- 1) 항상 배석한다. 2) 가끔 배석한다. 3) 전혀 배석하지 않는다.

문52. 귀사의 경영진이 종업원을 상대로 하는 경영설명회가 있습니까?(B52)

- 1) 정례적으로 있다. 2) 비정례적이지만 간헐적으로 있다. 3) 없다.

VII. 정책 현안

문53. 노사정위원회에서는 현재 주휴 2일제를 목표로 하는 법정근로시간 단축(주40시간 근로제)과 휴일·휴가제도의 개정, 근로시간제도의 개편 등을 논의하고 있습니다. 법정 근로시간 단축문제에 대하여 어떻게 생각하십니까?(B53)

- 1) 현재의 경제여건을 고려해 볼 때 법정근로시간 단축은 시기상조다.
 2) 근로시간을 보다 탄력적으로 사용할 수 있도록 하면서 법정근로시간을 단축(주 40시간제, 주휴 2일제)하되 연·월차휴가일수는 감소되어야 한다.
 3) 근로시간을 보다 탄력적으로 사용할 수 있도록 하면서 법정근로시간을 단축(주 40시간

부 록

- 제, 주휴 2일제)하되 연·월차휴가일수는 현행대로 유지되거나 오히려 증가되어야 한다.
- 4) 법정근로시간만 단축(주 40시간제, 주휴 2일제)하고, 근로시간을 보다 탄력적으로 사용하도록 하는 제도나 휴일·휴가일수의 조정은 행할 필요가 없다.

문54. 현행법에 따르면 2002년부터 사업(장) 단위로 복수노조가 허용됩니다. 현재 복수노조 하에서의 교섭창구문제에 대하여 여러 논의가 행해지고 있는데, 귀하께서는 이 문제에 대하여 어떻게 생각하십니까?(B54)

- 1) 단체교섭의 문제는 어디까지나 노사 자율에 맡겨야 한다.
- 2) 과반수 노조에게 배타적 교섭권을 주는 제도가 도입되어야 한다.
- 3) 조합원수에 비례하여 교섭권을 부여하는 비례대표제가 도입되어야 한다.
- 4) 일단 노사자율로 교섭창구를 단일화하게 하고, 그렇지 못할 경우에만 배타적 교섭권이나 비례대표권을 부여하는 제도가 도입되어야 한다.

문55. 현행법에 따르면 2002년부터 노조 전임자에 대한 임금지급이 사용자의 부당노동행위로서 금지되고 형사처벌규정까지 적용됩니다. 현재 이와 관련된 문제에 대하여 여러 논의가 행해지고 있는데, 귀하께서는 이 문제에 대하여 어떻게 생각하십니까?(B55)

- 1) 현행규정대로 2002년부터 적용되어야 한다.
- 2) 원칙적으로 금지하되, 노사가 자율적으로 노조전임자를 두는 경우에는 조합원 규모당 전임자수의 상한선을 법으로 설정하도록 법개정이 이루어져야 한다.
- 3) 원칙적으로 금지하되, 형사처벌규정은 적용하지 않도록 해야 한다.
- 4) 노사 자율에 맡기도록 법개정이 이루어져야 한다.

문56. 단체협약을 이행하지 아니하는 경우 형사처벌을 받도록 한 법규정이 명확성을 결여하고 있다고 하여 헌법재판소가 1998년 3월 위헌결정을 내림에 따라 이에 대한 개정 논의가 행해지고 있습니다. 귀하께서는 이 문제에 대하여 어떻게 생각하십니까?(B56)

- 1) 단체협약 불이행에 대한 형사처벌은 없어야 한다.
- 2) 단체협약 내용 중 근로조건과 관련되는 사항(규범적 부분)의 위반에 대해서만 형사처벌이 과해지도록 법개정이 이루어져야 한다.
- 3) 규범적 부분에만 한정하지 않고, 단체협약상 중요한 부분을 특정하여 이에 위반되는 경우에는 형사처벌이 과해지도록 법이 개정되어야 한다.
- 4) 단체협약의 거의 모든 내용을 열거하여 이에 위반되는 경우 형사처벌이 과해지도록 법개정이 이루어져야 한다.

<부록 3> 인적자원관리 및 노사관계 설문조사 :
근로자 대표용

ID - 3

안녕하십니까?

한국노동연구원은 노사관계 및 노동시장에 관한 정책개발과 연구를 목적으로 설립된 정부출연 연구기관입니다.

본 연구원에서는 향후 21세기를 지향하여 바람직한 노사관계 및 인적자원 관리 관행의 발전방향을 모색하고자 설문조사를 실시하고 있습니다.

응답해 주신 내용이 소중한 정책자료로 반영될 수 있도록 바쁘시더라도 잠시 시간을 내서 조사에 협조해 주실 것을 부탁드립니다. 감사합니다.

2000년 10월

조사기관 :  한국노동연구원
조사 대행 : 현대리서치연구소
전화 02-564-6854 ~ 7 팩스 558-3831 ~ 4

- 본 조사의 결과는 통계법 제8조에 의거하여 비밀이 보장되며, 설문에 대한 모든 응답과 개인적인 사항은 철저히 비밀과 무기명으로 처리되고 통계분석의 목적 이외에는 절대 사용되지 않습니다.

부 록

노조의 유무 (C_1)	<input type="checkbox"/> 1) 있다 <input type="checkbox"/> 2) 없다	노사협의회의 유무 (C_2)	<input type="checkbox"/> 1) 있다 <input type="checkbox"/> 2) 없다
노동조합명		설립년도(C_3)	(C_31)년 (C_32)월 (C_33)일
전화번호	- -	FAX번호	- -
소재지(C_4)	□□□ - □□□ 시(도)	구(시/군)	동(면) 번지
노조형태(C_5)	<input type="checkbox"/> 1) 본조 【설립년도 (C_511)년】 <input type="checkbox"/> 2) 지부 【설립년도 (C_512)년】		
기업의 상급단체 (*산별연맹)의 유무	(C_6) <input type="checkbox"/> 1) 있다 【명칭 _(C_61)_____】 <input type="checkbox"/> 2) 없다		
전국중앙조직(C_7)	<input type="checkbox"/> 1) 한국노총 <input type="checkbox"/> 2) 민주노총 <input type="checkbox"/> 3) 비가맹	사업장내 복수노조의 유무(C_8)	<input type="checkbox"/> 1) 있다 <input type="checkbox"/> 2) 없다
응답자 성명		전화번호	- -
응답자 지위			
면접일시	월 일 시 분	면접시간	시간 분동안
면접원성명	(인)	Supervisor 검증	(인)

* '산별연맹'은 귀 노동조합의 규약에 따르되 일반적인 약칭이 아닌 공식적인 명칭을 기입하여 주십시오. 그리고 전국중앙조직은 귀 노동조합이 가입되어 있는 상급단체인 산별연맹의 규약에 따라 기입하여 주십시오.

· 노동조합이 없고 노사협의회가 있는 경우 <문34>부터 시작해 주십시오.

I. 노동조합 일반 현황

◆ 노동조합 조합원 및 노동조합 대표

문1. 귀 사업장의 금년도(2000년 9월 말 현재) 노동조합 조합원수에 대해 적어 주십시오.

가입대상	가입대상자수		조합원수	
	정규직	*비정규직	정규직	*비정규직
생산단순노무직	(C01_11) 명	(C01_21) 명	(C01_31) 명	(C01_41) 명
사무관리영업직	(C01_12) 명	(C01_22) 명	(C01_32) 명	(C01_42) 명

* 비정규직에는 계약직, 임시직, 시간제, 일용직, 파견근로자 등 정규근로자가 아닌 모든 근로자를 포함합니다.

한국의 노사관계 연구

문2. 노조 가입형태(습제도)는 다음 중 어디에 해당합니까?(C02)

- 1) 오픈숍(노조 가입과 탈퇴가 자유로운 제도)
- 2) 유니언숍(신규 채용 후 일정기간 내에 노동조합에 가입하여야 하는 제도)
- 3) 클로즈드숍(종업원으로 채용되기 위해서는 먼저 조합원 자격이 필요한 제도)

문3. 노동조합 대표가 선출된 대회는 다음 중 어느 대회였습니까?(C03)

- 1) 정기총회 2) 정기 대의원대회 3) 임시총회
- 4) 임시 대의원대회 5) 기타 _____

문4. 노동조합 대표의 규약상 임기는 몇 년입니까?(C04)

년

문5. 현재(2000년 9월 말) 노동조합 대표에 대해 응답해 주십시오.

연령(C051)	만 세	성별(C052)	<input type="checkbox"/> 1) 남자 <input type="checkbox"/> 2) 여자
학력(C053)	<input type="checkbox"/> 1) 중졸 이하 <input type="checkbox"/> 2) 고졸	<input type="checkbox"/> 3) 전문대졸	<input type="checkbox"/> 4) 대졸 이상
근속년수(C054)		취임년도(C055)	년 월
취임전 직위(사업장) (C056)	<input type="checkbox"/> 1) 사원 <input type="checkbox"/> 2) 조장·반장	<input type="checkbox"/> 3) 주임·계장	<input type="checkbox"/> 4) 대리
	<input type="checkbox"/> 5) 과장·차장 <input type="checkbox"/> 6) 부장	<input type="checkbox"/> 7) 이사	
취임전 직위(노동조합) (C057)	<input type="checkbox"/> 1) 부위원장 <input type="checkbox"/> 2) 사무국장	<input type="checkbox"/> 3) 기타 조합간부	<input type="checkbox"/> 4) 대의원
	<input type="checkbox"/> 5) 평조합원		
노조대표에 대한 대우 (C058)	<input type="checkbox"/> 1) 취임 전과 동일 <input type="checkbox"/> 2) 계장·대리 대우	<input type="checkbox"/> 3) 과장·차장 대우	
	<input type="checkbox"/> 4) 부장 대우 <input type="checkbox"/> 5) 이사 대우		
전임 대표의 재임기간 (C059)	년	*노조전임자수	상시전임_명, 부분전임_명 (C0510_1) (C0510_2)
전임 위원장의 현재 직업(C0511)	<input type="checkbox"/> 1) 원 직급 복귀 <input type="checkbox"/> 2) 승진 복귀	<input type="checkbox"/> 3) 관련 기업 근무	
	<input type="checkbox"/> 4) 외부 노동단체 파견근무 <input type="checkbox"/> 5) 퇴사	<input type="checkbox"/> 6) 기타	

* 노조전임자란 종업원을 신분을 보유한 채 상시 또는 일시적으로 노동조합의 업무에만 전념하는 자를 의미합니다.

◆ 조합비

문6. 노동조합비는 어떤 방식으로 징수합니까?(C06)

- 1) 정액 방식 2) 정률 방식 3) 정액+정률 방식

문7. 매월 조합원 1인당 평균 조합비는 얼마입니까?(C07)

원

부 록

문8. 귀 사의 노동조합은 단체협약서상에 체크오프(월급에서 조합비 일괄징수) 제도가 규정되어 있습니까?(C08)

- 1) 규정되어 있고 시행되고 있다. 2) 규정되어 있지 않으나 시행되고 있다.
 3) 규정되어 있지 않고 시행되지 않고 있다.

문9. 다음과 같은 목적의 기금을 적립하고 있습니까?

		적립여부		적립금액
		예	아니오	
쟁의(파업)기금	(C09_11)	1	2	(C09_21) 원
후생기금	(C09_12)	1	2	(C09_22) 원
기타 _____	(C09_13)	1	2	(C09_23) 원

◆ 노노관계

문10. 귀 사업장의 노조 내에는 노선이나 입장을 달리하는 하나 이상의 그룹이 존재하고 있습니까?(C10)

- 1) 예 (→문10a로) 2) 아니오 (→문11로)

문10a. 각 그룹간 노노갈등은 심한 편입니까?(C10a)

- 1) 매우 심하다. 2) 심한 편이다. 3) 그저 그렇다.
 4) 심하지 않은 편이다. 5) 전혀 심하지 않다.

◆ 노사관계

문11. 귀 사업장의 전반적인 노사관계의 성격과 힘 관계는 어떠하다고 보십니까? 다음의 각 시기별로 응답하여 주십시오.

	노사관계의 성격					노사간의 힘관계				
	대립적				협력적	사측우세				노측우세
1997년 외환위기 이전	(C11_11)	2	3	4	5	(C11_21)	2	3	4	5
1998 ~ 1999년	(C11_12)	2	3	4	5	(C11_22)	2	3	4	5
2000년 10월 현재	(C11_13)	2	3	4	5	(C11_23)	2	3	4	5

한국의 노사관계 연구

문12. 귀 사업장의 노동조합에 대한 태도는 어떠하다고 보십니까?

노동조합에 대한 태도

		적대적					우호적				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1997년 외환위기 이전	(C121)										
1998 ~ 1999년	(C122)										
2000년 10월 현재	(C123)										

문13. 귀 사업장에서 안정적인 노사관계를 저해하는 노동조합측 요인과 사용자측 요인 중 가장 중요한 것은 무엇이라고 생각하십니까?

노동조합측 요인(C131)

- 1) 노동조합의 과도한 투쟁성
- 2) 노조활동의 정치적 성격
- 3) 상급노조 및 외부 강성노조의 영향력 및 파급력
- 4) 근로자 집단내 노노갈등
- 5) 회사경영에 대한 이해부족 내지는 무능력
- 6) 임금인상 위주의 단체교섭 관행
- 7) 이기적인 조합주의
- 8) 기타

사용자측 요인(C132)

- 1) 노조활동 탄압 및 반(反)노동조합 정서
- 2) 불합리한 인사노무관리
- 3) 소유 - 경영의 미분리
- 4) 위계적 의사결정구조
- 5) 군대식 기업문화, 사용자의 권위주의적 태도
- 6) 경영정보의 미공개
- 7) 기타

문14. 귀하는 회사가 어려운 상태에 빠질 경우, 아래와 같은 노동조합의 대응전략에 대해 어떻게 생각하십니까?

보기	매우 그렇다	그렇다	그저 그렇다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
	1	2	3	4	5

- 1) 고용안정이 보장될 수 있다면 임금삭감도 받아들일 것이다.(C141)
- 2) 임금삭감을 통해서 고용안정을 보장받지 못하기 때문에 임금삭감을 받아들일 수 없다.(C142)
- 3) 노총이나 산별연맹을 통해서 정치적 압력을 행사하는 데 주력하겠다.(C143)
- 4) 기업주의 경영실책나 부도덕성 때문에 회사상태가 어려워졌기 때문에 기업주가 책임지지 않는 한 어떤 양보도 할 수 없다.(C144)
- 5) 기업의 경영성과를 향상시키기 위해 고용조정을 수반하지 않는 범위 내에서 인사제도의 개선(가령, 연봉제의 도입)은 수용하겠다.(C145)
- 6) 기업의 경영성과를 향상시키기 위해 작업강도의 강화는 수용하겠다.(C146)
- 7) 정규직 노동조합원의 고용안정을 위해 비정규직 고용조정은 수용하겠다.(C147)

부 록

문15. 귀 노조는 회사로부터 임금교섭이나 단체협약 교섭시 아래의 사항과 관련된 자료를 제공받고 있습니까? 제공받고 있는 경우 그 자료를 어느 정도 신뢰하고 있습니까?

	제공여부		제공된 정보에 대한 신뢰감				
	예	아니오	매우 신뢰				전혀 신뢰하지 않음
1) 임금·경리자료	(C15-11)	2	(C15-21)	2	3	4	5
2) 임금 이외의 노동조건에 관한 자료	(C15-12)	2	(C15-22)	2	3	4	5
3) 인사노무에 관한 자료	(C15-13)	2	(C15-23)	2	3	4	5
4) 생산판매 등 경영실적에 관한 자료	(C15-14)	2	(C15-24)	2	3	4	5
5) 산업안전에 관한 자료	(C15-15)	2	(C15-25)	2	3	4	5
6) 기타	(C15-16)	2	(C15-26)	2	3	4	5

II. 임금·단체교섭

◆ 임금교섭 절차

문16. 귀 사업장의 현재 임금협약 및 단체협약의 유효기간은 어떻게 되어 있습니까 ?

임금협약	(C16111)년 (C16112)월 ~ (C16121)년 (C16122)월
단체협약	(C16211)년 (C16212)월 ~ (C16221)년 (C16222)월

* ‘협약이란 명칭의 여하를 불문하고 노동조합과 사용자 또는 사용자단체 사이에 체결된 임금 및 근로조건에 관한 결정으로, 문서에 의해 양당사자가 서명 또는 기명 날인하여 작성된 것을 말합니다. 단, 협약의 유효기간이 경과하였음에도 불구하고 새로운 협약이 체결되지 아니한 경우에는 기존의 협약을 기준으로 기입하여 주십시오.

문17. 귀 사업장의 임금협약 교섭구조

문17a. 올해의 주된 임금교섭 구조는 무엇입니까?(C17a)

- 1) 기업별교섭 2) 업종별 공동교섭
 3) 지역별 공동교섭
 4) 대각선교섭(노동조합 상급단체와 개별 기업과의 교섭을 말합니다)

문17b. 바람직하다고 생각하는 임금교섭 구조는 무엇입니까?(C17b)

- 1) 기업별교섭 2) 업종별 공동교섭
 3) 지역별 공동교섭
 4) 대각선교섭(노동조합 상급단체와 개별 기업과의 교섭을 말합니다)

한국의 노사관계 연구

문17C. 임금협약과 단체협약 교섭을 동시에 진행하는 것이 바람직하다고 생각하십니까?

(C17c)

- 1) 예 2) 아니오

문18. 금년도 임금협약 교섭과 단체협약 교섭(고용안정협약 등 보충협약 포함)은 어떻게 진행되었습니까?(C18)

- 1) 단체협약과 임금협약 교섭을 동시에 묶어서 진행
 2) 단체협약과 임금협약 교섭을 동시에 묶어서 진행하되 분리하여 진행
 3) 임금협약교섭만 진행
 4) 단체협약교섭만 진행
 5) 기타 _____

문18a. 금년도 임금협약교섭과 단체협약교섭의 횟수와 소요기간은?

	횟수	소요기간	
		교섭시작	교섭종료
임금협약교섭	(C18a_11) 회	월 일 (C18a_211 ~ C18a_213)	월 일 (C18a_311 ~ C18a_313)
단체협약교섭	(C18a_12) 회	월 일 (C18a_221 ~ C18a_223)	월 일 (C18a_321 ~ C18a_323)

* 조사시점 현재까지 타결되지 못한 경우에도 기입하여 주시고, 교섭횟수에는 임금 및 단체협약 체결을 위한 실무협의 횟수까지도 포함하여 기입하여 주십시오.

문19. 임금인상과 단체협약 체결을 위한 교섭시 노조측 교섭위원은 어떻게 선출되니까?

(C19)

- 1) 위원장이 임명한다.
 2) 총회 또는 대의원대회에서 선출된다.
 3) 상임(무)집행위원회 또는 운영위원회에서 선출된다.
 4) 그밖의 회의에서 선출된다.

문20. 금년도 임금교섭은 어떠한 방식으로 언제 타결되었습니까?(C20)

- 1) 아직 미타결 (→문23)
 2) 무교섭 타결(기업측에 일임한 경우만 해당) 타결시기 (C20_12)월(→문21)
 3) 노동위원회 조정 또는 사적 조정(중재)을 통하여 타결시기 (C20_13)월(→문20a)
 4) 교섭권(또는 체결권) 위임을 통하여 타결시기 (C20_14)월(→문20a)
 5) 노사 자율적으로 타결 타결시기 (C20_15)월(→문21)

* '타결'이란 임금협약의 체결뿐만 아니라 바로 직전 단계인 잠정적인 합의도 포함합니다.

부 록

문20a. 귀 사업장은 조정(또는 중재), 교섭권 위임 등이 금년도 임금교섭에 도움이 되었다고 평가하십니까?(C20a)

- 1) 예 2) 아니오

문21. 금년도 임금교섭 결과에 대한 인준과정은?(C211)

인준투표 여부	<input type="checkbox"/> 1) 없었음	<input type="checkbox"/> 2) 총회	<input type="checkbox"/> 3) 대의원대회
인준투표 횟수	(C2121) 차	인준투표 찬성률	(C2122) %

* 만약 조사시점 현재까지 인준되지 못한 경우, 현재까지의 인준투표 실시횟수와 가장 최근의 인준투표 찬성률을 기입하여 주십시오.

문22. 최종적으로 타결된 협약임금의 인상방식 및 배분방식은 ?

인상방식 (C221)	<input type="checkbox"/> 1) 정률	<input type="checkbox"/> 2) 정액	<input type="checkbox"/> 3) 양자 병행 (정률 (C221-1)%)
배분방식 (C222)	<input type="checkbox"/> 1) 일률 인상	<input type="checkbox"/> 2) 하후상박	<input type="checkbox"/> 3) 상후하박
	<input type="checkbox"/> 4) 개인별 차등	<input type="checkbox"/> 5) 기타	

◆ 임금교섭 진행

【참고사항】 노동비용의 분류

	통상 임금	총액 임금	임금 총액	보수 비용	노동 비용
정액급여	기본급	본봉 등 기본적으로 지급되는 급여	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	통상적 수당	모든 근로자에게 정기적·일률적으로 지급되는 수당	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	기타 수당	통상임금에 포함되지 않는 고정적 수당	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
초과급여	초과근로수당	연장근로, 야간근로, 휴일근로, 일속직 수당	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
특별급여	정기 상여금	일률적·정기적 또는 관례적 상여금	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	변동 상여금	성과매분적 변동상여금	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
현금급여 이외의 노동비용	*복리 후생비	기업의 자발적인 또는 단체협약에 따른 법정외 복리비	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	기타노동비용	법률에 의하여 강제된 복리비 및 기타 노동비용	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

* ‘복리후생비’란 기업의 자발적인 또는 단체협약에 따른 법정외 복리비로서 주거, 의료·보건, 식사, 문화·체육·오락, 보험료지원금, 경조금, 재형저축장려금, 학비보조비용, 사내근로복지기금 출연금, 근로자 휴양, 종업원주주채도지원금, 현물지급의 비용 등이 포함됩니다. 따라서 복리후생비에는 현금급여 이외의 노동비용 중에서 법정복리비, 모집비, 교육훈련비, 퇴직금 등 기타노동비용이 제외됩니다.

· 이하에서 별다른 언급이 없는 한 기업 전체가 아닌 근로자 1인을 기준으로 각종 수치를 기입하여 주십시오.

한국의 노사관계 연구

문23. 귀 노동조합이 금년도 임금교섭에서 회사측에 제시한 최초의 임금인상 요구율은 얼마입니까?

통상임금을 기준으로(C231)	<input type="checkbox"/> 1) 인상 (C231_11) %	<input type="checkbox"/> 2) 삭감 (C231_12) %	<input type="checkbox"/> 3) 동결
* 총액임금으로 환산하면(C232)	<input type="checkbox"/> 1) 인상 (C232_11) %	<input type="checkbox"/> 2) 삭감 (C232_12) %	<input type="checkbox"/> 3) 동결

- * '총액임금'이란 임금총액에서 실제 근로 여부와 경영성과에 따라 지급금액이 변동되는 초과근로수당 및 성과배분적 변동상여금을 제외한 현금급여를 말합니다.
- '정기승급분'은 임금인상 요구율에서 반드시 제외시키고 기입하여 주십시오. 정기승급분이란 매년 임금을 일정한 시기에, 일정한 기준에 따라 증액하는 정기승급제도에 의한 임금인상분을 말합니다.

문24. 최종적으로 타결된 협약임금인상률은 얼마입니까?

통상임금을 기준으로(C241)	<input type="checkbox"/> 1) 인상 (C241_11) %	<input type="checkbox"/> 2) 삭감 (C241_12) %	<input type="checkbox"/> 3) 동결
총액임금으로 환산하면(C242)	<input type="checkbox"/> 1) 인상 (C242_11) %	<input type="checkbox"/> 2) 삭감 (C242_12) %	<input type="checkbox"/> 3) 동결

문25. 만약 협약임금인상분(base-up)에 정기승급분을 포함시킨다면 총액임금은 얼마나 변동하였습니까 ?

총액임금의 증감률(C25)	<input type="checkbox"/> 1) 인상 (C25_11) %	<input type="checkbox"/> 2) 삭감 (C25_11) %	<input type="checkbox"/> 3) 동결
----------------	---	---	--------------------------------

- 만약 귀사에 정기승급제도가 존재하지 않거나 금년도에 승급이 실시되지 않은 경우, 본 문항의 총액임금의 증감률은 앞 문항 24의 총액임금으로 환산한 협약임금인상률과 동일하여야 합니다.

문26. 귀 사업장에서 비정규직의 임금인상률은 어떻게 조정합니까?(C26)

- 1) 정규직보다 높게 적용 2) 정규직과 동일 3) 정규직보다 낮게 적용

문27. 귀 사업장에서는 금년도에 임금 이외의 법정외 복리후생비가 전년도에 비해 얼마나 변동하였습니까?(C27)

- 사업장 전체의 복리후생비 총액이 아닌 반드시 근로자 1인당 복리후생비를 기준으로 기입하여 주십시오.
- 1) 인상 (C27_11) % 2) 삭감 (C27_12) % 3) 동결

◆ 임금교섭 평가 및 전망

문28. 귀 노동조합은 금년도 귀 사업장의 경영실적에 대하여 어떻게 평가하십니까?

	전년도 보다 매우 악화	전년도 보다 다소 악화	전년도와 비슷	전년도 보다 다소 개선	전년도 보다 매우 개선
1) 매출액을 기준으로 하면?(C281)	1	2	3	4	5
2) 경상이익을 기준으로 하면?(C282)	1	2	3	4	5

문29. 귀 노동조합에서 금년도 협약임금 인상수준을 결정하는 데 가장 중요하게 영향을 미친 것을 아래 보기에서 골라 순서대로 2가지만 기입하여 주십시오.

1순위 (C291) 2순위 (C292)

- | | | |
|--------------|--------------------|-------------|
| 1) 사용자단체의 지침 | 2) 산별연맹 등 상부단체의 지침 | 3) 고용보장과 연계 |
| 4) 타기업의 임금수준 | 5) 타기업의 임금인상률 | 6) 노동생산성 |
| 7) 기업의 지불능력 | 8) 물가 및 생계비 | 9) 근로자 여론조사 |

문30. 귀 노조는 금년도의 임금교섭에 따른 노동비용의 증감이 기업경영에 어떤 영향을 미치리라 생각하십니까?(C30)

- | | | |
|--|--|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1) 매우 부정적인 영향 | <input type="checkbox"/> 2) 다소 부정적인 영향 | <input type="checkbox"/> 3) 별 영향 없음 |
| <input type="checkbox"/> 4) 다소 긍정적인 영향 | <input type="checkbox"/> 5) 매우 긍정적인 영향 | <input type="checkbox"/> 6) 잘 모르겠음 |

문31. 귀 노동조합은 내년도에 귀 사업장의 협약임금인상률 및 노사관계를 어떻게 전망하십니까?

임금인상률(C311)	<input type="checkbox"/> 1) 금년도보다 낮음	<input type="checkbox"/> 2) 금년도와 비슷	<input type="checkbox"/> 3) 금년도보다 높음
노사관계(C312)	<input type="checkbox"/> 1) 금년도보다 악화	<input type="checkbox"/> 2) 금년도와 비슷	<input type="checkbox"/> 3) 금년도보다 개선

문32. 귀 사업장에서 올해 노사관계상 쟁점이 된 주요 현안과 내년도에 예상되는 주요 쟁점은 무엇입니까? 아래 <보기>에서 선택하여 순서대로 3가지만 기입하여 주십시오.

- 금년도 ▶ 1순위(C3211) 2순위(C3212) 3순위(C3213)
내년도 ▶ 1순위(C3221) 2순위(C3222) 3순위(C3223)

부 록

문33a. <쟁의행위가 있었다면> 발생한 쟁의행위는 어떠한 형태였고 발생건수와 총지속기간은?

발생년도	발생건수 (C33a1)	쟁의기간 (C33a2)	쟁의참가인원 (C33a3)	* 쟁의형태(C33a4)			
				전면파업	부분파업	태업	보이콧 생산관리
2000년	건	일	명	1	2	3	4

· 발생건수가 2건 이상인 경우 평균 쟁의기간과 평균 참가인원을 기록해 주십시오.

1. 전면파업 : 전체 조합원이 파업에 참가하는 경우
2. 부분파업 : 일부 조합원만이 파업에 참가하는 경우
3. 태업 : 근무는 하나 양적·질적 능률을 저하시키는 행위
4. 보이콧 : 회사제품(서비스)의 구입 등을 거부하도록 호소하는 행위
- 생산관리 : 사용자의 의사에 반해 사업장을 점거하거나 생산을 강행하는 행위

문33b. <쟁의행위가 있었다면> 발생한 쟁의행위에 대한 사용자의 대응방식 및 해결방식은?

발생년도	사용자의 대응방식(C33b1)					쟁의해결방식(C33b2)		
	휴업	직장폐쇄	폐업	조업중단	계속협상	노사자율	노동위조정	노동위중재
2000년	1	2	3	4	5	1	2	3

* 노조가 있는 사업장은 (문43)으로 가십시오.

Ⅲ. 비노조사업장의 노사관계·임금인상 등

문34. 귀 사업장의 전반적인 노사관계의 성격과 힘 관계는 어떠하다고 보십니까? 다음의 각 시기별로 응답하여 주십시오.

	노사관계의 성격					노사간의 힘관계				
	대립적 (C34_11)	2	3	4	5	협력적 (C34_21)	2	3	4	5
1997년 외환위기 이전	(C34_11)	2	3	4	5	(C34_21)	2	3	4	5
1998 ~ 1999년	(C34_12)	2	3	4	5	(C34_22)	2	3	4	5
2000년 10월 현재	(C34_13)	2	3	4	5	(C34_23)	2	3	4	5

IV. 노사협의회

◆ 노사협의회 설치 및 구성 현황

문43. 귀사의 노사협의회는 다음 중 어떻게 설치되어 있습니까?(C43)

- 1) 기업 전체 단위에서 1개만 설치
- 2) 공장(사업장) 단위로만 설치
- 3) " " 단위와 공장(사업장) 단위 2단계 설치
- 4) " " " , 그리고 작업장 단위의 3단계 설치

문44. 귀 사업장의 노사협의회 위원은 어떻게 구성되어 있습니까?

	사용자 위원	근로자 위원
구성인원	(C44_11) 명	(C44_21) 명
위원 대표자 직위	(C44_12)	(C44_22)

◆ 노사협의회 운영 현황

문45. 귀 사업장에서는 노사협의회를 어떻게 운영하고 있습니까? 개최방법과 개최횟수를 말씀해 주십시오.

개최방법(C45_1)	<input type="checkbox"/> 1) 정기적으로만 개최 <input type="checkbox"/> 2) 정기+필요에 따라 수시 개최 <input type="checkbox"/> 3) 필요한 경우만 개최			
개최 횟수(급년도)	정기	(C45_21) 회	임시	(C45_31) 회
개최 횟수(전년도)	정기	(C45_22) 회	임시	(C45_32) 회

문46. <노동조합이 있는 사업장만> 노사협의회와 단체교섭의 안건은 어떻게 다루고 있습니까?(C46)

- 1) 노사협의회 사항은 노사협의회에서, 단체교섭 사항은 단체교섭에서 분리하여 다룬다.
- 2) 별도의 제도로 분리하지만, 단체교섭 사항도 노사협의회에서 예비적인 의견교환과 질증을 행한다.
- 3) 노사협의회에서 노사협의회 사항과 단체교섭 사항을 함께 다룬다.

부 록

문47. 귀 사업장에서는 노사협의회에서 노사간 의견이 일치하지 않는 경우, 해당사항을 어떻게 처리하고 있습니까?(C47)

- 1) 계속 협의 2) 회사 일방 결정 3) 제3자에게 중재 신청

문48. 노사협의회 하부기관으로 노사간 현안문제를 공동으로 다루는 전문위원회(분과위)를 설치하고 있습니까?(C48)

- 1) 예 (→문48a로) 2) 아니오 (→문49로)

문48a. <설치하고 있다면> 그 명칭과 다루는 일을 기입해 주십시오.

위원회 명칭	활동분야 【보기참조】	설치기간
(C48a_11) 위원회	(C48a_211~C48a_215)	(C48a_311)년부터 (C48a_312)년까지
(C48a_12) 위원회	(C48a_221~C48a_225)	(C48a_321)년부터 (C48a_322)년까지
(C48a_13) 위원회	(C48a_231~C48a_235)	(C48a_331)년부터 (C48a_332)년까지

【보기】	01) 고충처리	02) 근로자 복지 관련	03) 교육훈련 및 능력개발 관련
	04) 일반경영 관련	05) 인사제도 관련	06) 임금 등 근로조건 관련
	07) 작업환경 및 건강 관련	08) 고용보장 관련	
	09) 신기술 도입 관련	10) 기타	

문49. 귀 사업장 노사협의회 운영에 관한 질문입니다. 각 사항별로 현재 노사협의회가 어느 정도 활용되고 있는지 응답해 주십시오.

우리 사업장의 노사협의회를 통해서.....

	매우 그렇다	그렇다	그저 그렇다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 경영계획 및 경영실적에 관한 정보 공유가 이루어지고 있다.(C491)	1	2	3	4	5
2) 사업장의 조직개편에 관한 정보 공유가 이루어지고 있다.(C492)	1	2	3	4	5
3) 고용조정 방법 및 시책이 마련되고 있다.(C493)	1	2	3	4	5
4) 생산성 향상의 대책이 마련되고 있다.(C494)	1	2	3	4	5
5) 인사고과의 방법과 기준이 설정되고 있다.(C495)	1	2	3	4	5
6) 임금협상 및 단체교섭의 사전 조율이 이루어지고 있다.(C496)	1	2	3	4	5
7) 안전보건 및 작업환경의 개선이 이루어지고 있다.(C497)	1	2	3	4	5
8) 복리후생증진이 이루어지고 있다.(C498)	1	2	3	4	5

문50. 귀 사업장의 노사협의회에서 의결된 사항의 해석 또는 이행방법 등에 관하여 노사간 의견의 불일치가 있는 경우에는 다음 중 어떠한 조정제도를 활용하고 있습니까?(C50)

- 1) 노사협의회 내의 중재기구 2) 노동위원회 중재 3) 제3자에 의한 중재
 4) 기타 5) 특별한 중재제도가 없다

한국의 노사관계 연구

문51. 노사협의회의 합의사항은 얼마나 잘 이행되고 있습니까?(C51)

- 1) 매우 잘 이행되고 있다. 2) 잘 이행되는 편이다. 3) 그저 그렇다.
 4) 잘 이행되지 않는 편이다. 5) 전혀 이행되지 않고 있다.

문52. 귀 사업장의 노사협의회 사용자측 대표는 노사협의회에 어느 정도 참가하고 있습니까?(C52)

- 1) 거의 빠짐없이 참가한다. 2) 자주 참가하는 편이다.
 3) 거의 참석하지 않는다. 4) 전혀 참가하지 않는 편이다.

문53. 귀 사업장에서 실시하고 있는 노사협의회는 다음에 제시된 항목들에서 어느 정도의 효과를 보고 있다고 생각하십니까?

우리 사업장의 노사협의회를 통해서.....

	매우 그렇다	그렇다	그저 그렇다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 노사간의 마찰을 사전에 회피할 수 있었다.(C531)	1	2	3	4	5
2) 노사간의 의사소통이 원활하게 되었다.(C532)	1	2	3	4	5
3) 근로자들의 사기가 높아졌다.(C533)	1	2	3	4	5
4) 노사협력으로 근로조건이 향상되었다.(C534)	1	2	3	4	5
5) 근로자들의 발언권이 증대되었다.(C535)	1	2	3	4	5
6) 회사의 운영이 민주적으로 이루어질 수 있게 되었다.(C536)	1	2	3	4	5

문54. 귀 사업장의 노사협의회는 전반적으로 어떻게 운영되고 있다고 생각하십니까? (C54)

- 1) 원활하게 운영되고 있다. 2) 별다른 효과가 없다.
 3) 분쟁의 소지만 생긴다. 4) 자주 개최되지 않아 잘 모르겠다.

V. 고충처리제도

문55. 귀 사업장은 고충처리제도(기관)를 운영하고 있습니까?(C55)

설치여부	고충처리 위원수
<input type="checkbox"/> 1) 있다(→문55a로)	회사측 (C55_1)명, 근로자측 (C55_2)명, (여성 (C55_3)명)
<input type="checkbox"/> 2) 없다(→문55b로)	

문55a. 귀 사업장의 근로자들은 고충처리제도를 얼마나 활용하고 있습니까?(C55a)

- 1) 적극 활용하고 있다. 2) 어느 정도 활용하고 있다.
 3) 별로 활용하고 있지 않다. 4) 전혀 활용하고 있지 않다.

부 록

문55b. 귀 사업장의 고충처리제도가 잘 활용되지 않는다면, 그 이유는 무엇입니까?(C55b)

- 1) 제도를 몰라서
- 2) 고충을 신고하여도 해결되지 않아서
- 3) 고충을 이야기할 만한 분위기가 조성되지 않아서
- 4) 사업주의 불이익 처분이 두려워서
- 5) 현재 잘 운용되어 위 각항의 질문과 관계없다.

VI. 정보공유 및 의사소통

문56. 귀사의 근로자 대표(노조 간부 및 대의원 또는 노사협의회 근로자측 위원)는 회사의 이사회에 참석하고 있습니까?(C56)

- 1) 이사회에 매번 참석하고 있다. (→문56a로)
- 2) 이사회에 가끔 참석하고 있다. (→문56a로)
- 3) 이사회에 전혀 참석하고 있지 않다. (→문57로)

문56a. <이사회에 참석하는 경우> 이사회에 참석하는 근로자 대표의 권한은 무엇입니까?(C56a)

- 1) 다른 이사와 동일하게 투표권을 갖고 있다.
- 2) 투표권은 없지만 발언권을 갖고 있다.
- 3) 투표권과 발언권 없이 그냥 참관만 할 수 있다.

문57. 귀 사업장의 근로자 대표(노조 간부 및 대의원 또는 노사협의회 근로자측 위원)가 회사의 주요 회의에 배석하고 있습니까?(C57)

- 1) 항상 배석한다.
- 2) 가끔 배석한다.
- 3) 전혀 배석하지 않는다.

문58. 귀사의 경영진이 종업원을 상대로 하는 경영설명회가 있습니까?(C58)

- 1) 정례적으로 있다.
- 2) 비정례적이지만 간헐적으로 있다.
- 3) 없다.

VII. 정책 현안

문59. 노사정위원회에서는 현재 주휴 2일제를 목표로 하는 법정근로시간 단축(주 40시간 근로제)과 휴일·휴가제도의 개정, 근로시간제도의 개편 등을 논의하고 있습니다. 법정근로시간 단축문제에 대해 어떻게 생각하십니까?(C59)

- 1) 현재의 경제 여건을 고려해 볼 때 법정근로시간 단축은 시기상조다.
- 2) 근로시간을 보다 탄력적으로 사용할 수 있도록 하면서 법정근로시간을 단축(주 40시간제, 주휴 2일제)하되 연·월차휴가일수는 감소되어야 한다.
- 3) 근로시간을 보다 탄력적으로 사용할 수 있도록 하면서 법정근로시간을 단축(주 40시간제, 주휴 2일제)하되 연·월차휴가일수는 현행대로 유지되거나 오히려 증가되어야 한다.
- 4) 법정근로시간만 단축(주 40시간제, 주휴 2일제)하고, 근로시간을 보다 탄력적으로 사용할 수 있도록 하는 제도나 휴일·휴가일수의 조정은 행할 필요가 없다.

한국의 노사관계 연구

문60. 현행법에 따르면 2002년부터 사업(장) 단위로 복수노조가 허용됩니다. 현재 복수노조 하에서의 교섭창구 문제에 대하여 여러 논의가 행해지고 있는데, 귀하께서는 이 문제에 대하여 어떻게 생각하십니까?(C60)

- 1) 단체교섭의 문제는 어디까지나 노사 자율에 맡겨야 한다.
- 2) 과반수 노조에게 배타적 교섭권을 주는 제도가 도입되어야 한다.
- 3) 조합원수에 비례하여 교섭권을 부여하는 비례대표제가 도입되어야 한다.
- 4) 일단 노사자율로 교섭창구를 단일화하게 하고, 그렇지 못할 경우에만 배타적 교섭권이나 비례 대표권을 부여하는 제도가 도입되어야 한다.

문61. 현행법에 따르면 2002년부터 노조전임자에 대한 임금지급이 사용자의 부당노동행위로서 금지되고 형사처벌규정까지 적용됩니다. 현재 이와 관련된 문제에 대하여 여러 논의가 행해지고 있는데, 귀하께서는 이 문제에 대하여 어떻게 생각하십니까?(C61)

- 1) 현행규정대로 2002년부터 적용되어야 한다.
- 2) 원칙적으로 금지하되, 노사가 자율적으로 노조전임자를 두는 경우에는 조합원 규모당 전임자수의 상한선을 법으로 설정하도록 법개정이 이루어져야 한다.
- 3) 원칙적으로 금지하되, 형사처벌규정은 적용하지 않도록 해야 한다.
- 4) 노사 자율에 맡기도록 법개정이 이루어져야 한다.

문62. 단체협약을 이행하지 아니하는 경우 형사처벌을 받도록 한 법규정이 명확성을 결여하고 있다고 하여 헌법재판소가 1998년 3월 위헌결정을 내림에 따라 이에 대한 개정 논의가 행해지고 있습니다. 귀하께서는 이 문제에 대하여 어떻게 생각하십니까?(C62)

- 1) 단체협약 불이행에 대한 형사처벌은 없어야 한다.
- 2) 단체협약 내용 중 근로조건과 관련되는 사항(규범적 부분)의 위반에 대해서만 형사처벌이 과해지도록 법개정이 이루어져야 한다.
- 3) 규범적 부분에만 한정하지 않고, 단체협약상 중요한 부분을 특정하여 이에 위반되는 경우에는 형사처벌이 과해지도록 법이 개정되어야 한다.
- 4) 단체협약의 거의 모든 내용을 열거하여 이에 위반되는 경우 형사처벌이 과해지도록 법개정이 이루어져야 한다.

<부록 4> 인적자원관리 및 노사관계 설문조사 :
사업장 근로자용

ID - 4

안녕하십니까?

한국노동연구원은 노사관계 및 노동시장에 관한 정책개발과 연구를 목적으로 설립된 정부출연 연구기관입니다.

본 연구원에서는 향후 21세기를 지향하여 바람직한 노사관계 및 인적자원 관리 관행의 발전방향을 모색하고자 설문조사를 실시하고 있습니다.

응답해 주신 내용이 소중한 정책자료로 반영될 수 있도록 바쁘시더라도 잠시 시간을 내서 조사에 협조해 주실 것을 부탁드립니다. 감사합니다.

2000년 10월

조사기관 :  한국노동연구원
조사 대행 : 현대리서치연구소
전화 02-564-6854 ~ 7 팩스 558-3831 ~ 4

한국의 노사관계 연구

SQ1. 귀하의 성별은 무엇입니까?(SEX) 1) 남성 2) 여성

SQ2. 귀하의 연령은 만으로 어떻게 되십니까?(AGE) 만 세

· 본 조사의 결과는 통계법 제8조에 의거하여 비밀이 보장되며, 설문에 대한 모든 응답과 개인적인 사항은 철저히 비밀과 무기명으로 처리되고 통계분석의 목적 이외에는 절대 사용되지 않습니다.

SQ3. 귀 사업장에는 노동조합이 있습니까?(union)
 1) 있다 (→SQ4로) 2) 없다 (→p3, 문6으로)

SQ4. 귀하는 현재 노동조합의 조합원입니까?(union_1)
 1) 예 2) 아니오

◆ 노사관계

1.문 귀 사업장의 전반적인 노사관계의 성격과 힘관계는 어떠하다고 보십니까? 다음의 각 시기별로 응답하여 주십시오.

	노사관계의 성격					노사간의 힘관계				
	대립적				협력적	사측우세				노측우세
1997년 외환위기 이전	(D01_11)	2	3	4	5	(D01_21)	2	3	4	5
1998 ~ 1999년	(D01_12)	2	3	4	5	(D01_22)	2	3	4	5
2000년 10월 현재	(D01_13)	2	3	4	5	(D01_23)	2	3	4	5

2.문 귀하께서는 귀 사업장에서 안정적인 노사관계를 저해하는 노동조합측 요인과 사용자측 요인 중 가장 중요한 것은 무엇이라고 생각하십니까?

노동조합측 요인(D021)

- 1) 노동조합의 과도한 투쟁성
- 2) 노조활동의 정치적 성격
- 3) 상급노조 및 외부 강성노조의 영향력 및 파급력
- 4) 근로자 집단내 노노갈등
- 5) 회사경영에 대한 이해부족 내지는 무능력
- 6) 임금인상 위주의 단체교섭 관행
- 7) 이기적인 조합주의
- 8) 기타

사용자측 요인(D022)

- 1) 노조활동 탄압 및 반(反)노동조합 정서
- 2) 불합리한 인사노무관리
- 3) 소유 - 경영의 미분리
- 4) 위계적 의사결정구조
- 5) 군대식 기업문화, 사용자의 권위주의적 태도
- 6) 경영정보의 미공개
- 7) 기타

부 록

문3. 노동조합에 대한 귀하의 견해를 여쭙고자 합니다. 보기를 참조하시어 해당하는 번호 위에 ✓표시해 주십시오.

우리 사업장의 노동조합은...

	매우 그렇다	그렇다	그저 그렇다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 회사의 지불능력에 비해 높은 임금인상을 요구하고 있다.(D031)	1	2	3	4	5
2) 현재 회사에 필요한 구조조정을 가로막고 있다.(D032)	1	2	3	4	5
3) 회사의 경영성과에 관심을 갖고 생산성 향상에 협조하고 있다.(D033)	1	2	3	4	5
4) 민주적으로 운영되고 있다.(D034)	1	2	3	4	5
5) 회사 경영에 대한 이해가 부족하다.(D035)	1	2	3	4	5
6) 조합활동에 필요한 전문적 능력을 갖추고 있다.(D036)	1	2	3	4	5
7) 기업경쟁력 제고에 부정적인 역할을 수행하고 있다.(D037)	1	2	3	4	5
8) 경영참여에 적극적이다.(D038)	1	2	3	4	5
9) 작업장의 규율을 무너뜨리고 있다.(D039)	1	2	3	4	5

문4. 귀하는 회사가 어려운 상태에 빠질 경우, 아래와 같은 노동조합의 대응전략에 대해 어떻게 생각하십니까?

보 기	매우 그렇다	그렇다	그저 그렇다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
	1	2	3	4	5

- 1) 고용안정이 보장될 수 있다면 임금삭감도 받아들일 것이다.(D041)
- 2) 임금삭감을 통해서 고용안정을 보장받지 못하기 때문에 임금삭감을 받아들일 수 없다.(D042)
- 3) 노총이나 산별 연맹을 통해서 정치적 압력을 행사하는데 주력하겠다.(D043)
- 4) 기업주의 경영실패나 부도덕성 때문에 회사 상태가 어려워졌기 때문에, 기업주가 책임지지 않는 한 어떤 양보도 할 수 없다.(D044)
- 5) 기업의 경영성과를 향상시키기 위해, 고용조정을 수반하지 않는 범위 내에서 인사제도의 개선(가령, 연봉제의 도입)은 수용하겠다.(D045)
- 6) 기업의 경영성과를 향상시키기 위해 작업강도의 강화는 수용하겠다.(D046)
- 7) 정규직 조합원의 고용안정을 위해 비정규직 고용조정은 수용하겠다.(D047)

◆ 노동조합에 대한 생각

문5. 귀하께서 노동조합에 대해 가지고 있는 생각을 표시해 주십시오.

보 기	매우 그렇다	그렇다	그저 그렇다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
	1	2	3	4	5

- 1) 나는 조합원이 된 것에 대해 자부심을 느낀다.(D051)
- 2) 나의 가치관과 노조의 가치관은 매우 유사하다.(D052)
- 3) 나는 노조에 대해 충성심을 거의 느끼지 않는다.(D053)
- 4) 노조의 요청이 있으면 대의원이나 간부로서 일할 용의가 있다.(D054)
- 5) 나는 우리 노동조합이 성공하기 위해 조합원에게 기대되는 것 이상의 노력을 기울이고 싶다.(D055)
- 6) 나는 노조간부들이 단체교섭 관련 정보를 수집할 때 기꺼이 돕겠다.(D056)
- 7) 조합원의 역할과 종업원의 역할을 병행하기 어려운 때가 종종 있다.(D057)
- 8) 회사 업무와 노조 업무를 동시에 충실히 수행하는 것은 쉬운 일이다.(D058)

◆ 노사협의회

문6. 귀하는 노사협의회에 대해 얼마나 관심이 있습니까?(D06)

- 1) 매우 관심이 있다. 2) 어느 정도 관심이 있다. 3) 그저 그렇다.
 4) 별로 관심이 없다. 5) 전혀 관심이 없다.

문7. 귀하는 노사협의회회의 근로자 대표가 누구인지 알고 있습니까?(D07)

- 1) 안다. 2) 모른다.

문8. 귀하는 노사협의회회의 근로자 대표가 어떻게 선출되는지에 대해 알고 있습니까?(D08)

- 1) 노조가 일방적으로 지명 2) 근로자들의 직접선거 3) 모르겠다.

문9. 귀하는 노사협의회회의 결과가 근로자들에게 잘 전달되고 있다고 보십니까?(D09)

- 1) 아주 잘 전달되고 있다. 2) 잘 전달되는 편이다.
 3) 잘 전달되지 않는 편이다. 4) 거의 전달되지 않고 있다.

문10. 귀하는 노사협의회회의 합의사항이 얼마나 잘 이행되고 있다고 보십니까?(D10)

- 1) 매우 잘 이행되고 있다. 2) 잘 이행되고 있는 편이다.
 3) 그저 그렇다.
 4) 잘 이행되지 않는 편이다. 5) 전혀 이행되지 않고 있다.

문11. 노사협의회의 활동이 근로조건 개선에 얼마나 도움이 된다고 생각하십니까?(D11)

- 1) 크게 도움이 된다.
- 2) 약간 도움이 된다.
- 3) 없는 것보다 낫다.
- 4) 전혀 도움이 안된다.

문12. 귀하는 노사협의회의 근로자측 대표들에 대해 어느 정도 신뢰하고 계십니까?(D12)

- 1) 매우 신뢰한다.
- 2) 신뢰하는 편이다.
- 3) 그저 그렇다.
- 4) 불신하는 편이다.
- 5) 아주 불신한다.

문13. 귀하는 노사협의회의 사용자측 대표들에 대해 어느 정도 신뢰하고 계십니까?(D13)

- 1) 매우 신뢰한다.
- 2) 신뢰하는 편이다.
- 3) 그저 그렇다.
- 4) 불신하는 편이다.
- 5) 아주 불신한다.

◆ 고충처리제도

문14. 귀하는 직장생활과 관련된 고충을 누구와 제일 많이 상의하십니까?(D14)

- 1) 동료근로자
- 2) 작업(조)반장 또는 상급자
- 3) 노조간부
- 4) 사용자측 고충처리위원
- 5) 조합측 고충처리위원
- 6) 고충을 상의하지 않음

문15. 귀하는 고충처리제도를 활용해 본 적이 있습니까?(D15)

- 1) 있다
- 2) 없다 (→문15a로)

문15a. 고충처리제도를 활용하지 않는 이유를 한 가지 든다면?(D15a)

- 1) 제도를 몰라서
- 2) 고충을 신고하여도 해결되지 않아서
- 3) 고충을 이야기할 만한 분위기가 조성되지 않아서
- 4) 사업주의 불이익 처분이 두려워서
- 5) 기타

문16. 현재 귀하의 가장 큰 고충은 다음 중 어떤 사항입니까?(D16)

- 1) 배치전환, 승진 등 인사문제에 관한 사항
- 2) 임금체계 등 임금에 관한 사항
- 3) 노동시간, 작업량, 작업내용 등에 관한 사항
- 4) 안전, 보건 등 작업환경에 관한 사항
- 5) 주택 등 복리후생에 관한 사항

한국의 노사관계 연구

◆ 직장생활

문17. 귀하의 직장생활과 관련하여 다음 각 항목들에 대해 어느 정도 만족하는지 표시하여 주십시오.

	매우 불만족	불만족	보통	만족	매우 만족
1) 임금수준(D1701)	1	2	3	4	5
2) 임금체계(D1702)	1	2	3	4	5
3) 작업 그 자체(D1703)	1	2	3	4	5
4) 상사와 동료와의 관계(D1704)	1	2	3	4	5
5) 복리후생(D1705)	1	2	3	4	5
6) 근로시간(D1706)	1	2	3	4	5
7) 인사고과(D1707)	1	2	3	4	5
8) 안전보건 등의 작업환경(D1708)	1	2	3	4	5
9) 교육훈련(D1709)	1	2	3	4	5
10) 승진가능성(D1710)	1	2	3	4	5
11) 경력개발(D1711)	1	2	3	4	5

문18. 위의 사항들을 고려했을 때 귀하는 직장생활에 대해 전반적으로 어느 정도 만족하십니까?(D18)

- 1) 매우 불만족 2) 불만족 3) 보통
 4) 만족 5) 매우 만족

문19. 다음의 의견들에 대해서 귀하의 의견과 가장 가까운 보기를 골라서 표시해 주십시오.

보기	매우 그렇다	그렇다	그저 그렇다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
	1	2	3	4	5

- 1) 나는 우리 회사에 대해서 소속감을 느끼지 않는다.(D1901)
 2) 나는 우리 회사에 애착심을 가지고 있지 않다.(D1902)
 3) 우리 회사는 나에게 개인적으로 많은 의미를 가진다.(D1903)
 4) 나는 우리 회사에 근무하면서 가족적인 친밀감을 느끼지 않는다.(D1904)
 5) 나는 은퇴할 때까지 우리 회사에서 근무하게 되면 매우 행복할 것이다.(D1905)
 6) 나는 외부사람들과 우리 회사에 대해 이야기하는 것을 좋아한다.(D1906)
 7) 나는 우리 회사의 문제를 나의 문제로 생각한다.(D1907)
 8) 나는 내가 우리 회사에 대해 느끼는 애착심처럼 다른 회사에서도 쉽게 애착심을 가질 수 있을 것이다.(D1908)

부 록

- 9) 우리 회사에서 내가 얻고 있는 만큼의 전반적인 혜택을 다른 회사에서는 제대로 만족시켜 주지 못할 것이다.(D1909)
- 10) 우리 회사를 떠나기 위해서는 고려해야 할 사항이 너무 많다고 느끼고 있다.(D1910)
- 11) 새로운 직장을 구하는 것이 어렵기 때문에 회사를 떠나는 것이 망설여진다.(D1911)
- 12) 설사 내가 원하더라도 당장 우리 회사를 떠나는 것은 어려운 일이다.(D1912)
- 13) 지금 우리 회사를 떠나게 되면 내 생활의 너무 많은 부분이 부정적인 영향을 받게 될 것이다.(D1913)

문20 귀하는 업무와 관련해서 1997년 11월 이후 다음과 같은 내용이 어느 정도나 변화했다고 생각하십니까? 귀하의 의견과 가장 가까운 보기를 골라 표시해 주십시오.

	매우 그렇다	그렇다	그저 그렇다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1) 임금이 감소되었다.(D2001)	1	2	3	4	5
2) 법정외 복리비가 감소되었다.(D2002)	1	2	3	4	5
3) 업무범위가 확대되었다.(D2003)	1	2	3	4	5
4) 업무량이 증가하였다.(D2004)	1	2	3	4	5
5) 성과(실적)가 중시되고 있다.(D2005)	1	2	3	4	5
6) 인력부족 현상이 심화되었다.(D2006)	1	2	3	4	5
7) 비정규직이 확대되었다.(D2007)	1	2	3	4	5
8) 비자발적 이직이 증대되었다.(D2008)	1	2	3	4	5
9) 직무에 대한 자율성이 증가했다.(D2009)	1	2	3	4	5
10) 직무에 대한 책임성이 증가했다.(D2010)	1	2	3	4	5
11) 동료간·부서별 경쟁이 강화되었다.(D2011)	1	2	3	4	5

<통계처리를 위한 문항>

DQ1. 귀하의 혼인 상태는 어떻습니까?(MAR)

- 1) 기혼 2) 미혼 3) 기타 (사별, 이혼 등)

DQ2. 귀하는 학교를 어디까지 다니셨습니까?(EDU)

- 1) 중학교 이하 2) 실업계 고등학교 3) 인문계 고등학교
 4) 전문대학교 (2년제) 5) 대학교 (4년제) 6) 대학원 이상

DQ3. 귀하는 언제부터 이 회사에 근무하셨습니까?(DUR)

년 부터

DQ4. 현재의 직장은 귀하의 몇 번째 직장입니까?(ord)

번째

DQ5. 【직종분류표 제시】 귀하께서 하시는 일은 다음 중 어디에 속합니까?(Pant)

- 1) 관리인력 2) 연구개발 및 기술인력 3) 사무인력
 4) 서비스 및 영업인력 5) 생산기능 및 단순노무인력

DQ6. 회사에서 귀하의 현재 직위(직급)은 무엇입니까?(Rank)

- 1) 사원 2) 조장, 반장 3) 주임, 계장
 4) 대리 5) 과장, 차장 6) 부장
 7) 임원 8) 기타 _____

DQ7. 귀하 가정의 주 소득자는 다음 중 누구입니까?(Incf)

- 1) 본인 2) 배우자 3) 부모
 4) 자녀 5) 형제·자매
 6) 기타 _____

DQ8. 귀하의 월 평균 급여수준은 얼마입니까? (세금 전 소득을 기준으로 말씀하여 주십시오.) (Inc)

- 01) 전혀 없다 02) 29만원 이하 03) 30 ~ 59만원
 04) 60 ~ 99만원 05) 100 ~ 129만원 06) 130 ~ 159만원
 07) 160 ~ 199만원 08) 200 ~ 249만원 09) 250 ~ 299만원
 10) 300 ~ 349만원 11) 350 ~ 399만원 12) 400만원 이상

응답자 성명		회 사 명	
부 서		전 화 번 호	
면접원 이름		면 접 일 시	

근로자 설문지 DQ5.

【직종분류표】

1. 관리인력

- 10) 행정 및 경영관리자
 11) 일반관리자 (과장급 이상)
 * 특별한 전문지식이나 기술이 요구되는 관리자의 경우에 주된 업무가 특별한 전문지식이나 기술을 응용하는 것일 경우 여기에 해당되지 않습니다.

2. 연구개발 및 기술인력

- 20) 과학전문가 21) 컴퓨터 관련 전문가
 22) 공학전문가 23) 보건의료전문가
 24) 교육전문가
 25) 행정, 경영 및 재정전문가(회계사, 세무사, 인사노사관계전문가, 금융보험 전문가 등)
 26) 법률, 사회서비스 및 종교전문가
 27) 문화, 예술 및 방송 관련 전문가

3. 사무인력

- 30) 일반사무 관련 종사자
 31) 고객서비스 사무 종사자(대금수납, 안내 및 접수, 고객상담 등)

4. 서비스 및 영업인력

- 40) 대인 서비스 관련 종사자
 41) 조리 및 음식 서비스 종사자
 42) 여행 및 운송 관련 종사자
 43) 보안서비스 종사자
 44) 도소매 판매 종사자
 45) 통신판매 종사자
 46) 모델 및 홍보 종사자

5. 생산기능 및 단순노무인력

- 50) 추출 및 건설 기능 종사자
 51) 금속, 기계 및 관련 기능 종사자
 52) 기계설치 및 정비 기능 종사자
 53) 정밀기구, 세공 및 수공예 기능 종사자
 54) 고정기계장치 및 시스템 조작 종사자
 55) 기계조작원 및 관련 종사자
 56) 조립 종사자
 57) 운전원 및 관련 종사자
 58) 단순노무 종사자

◆ 著者 略歷

·김 훈

- 일본 게이오대 사회학 박사
- 現 한국노동연구원 선임연구위원

·김정한

- 서강대 경영학 박사
- 現 한국노동연구원 연구위원

한국의 노사관계 연구 : 사업장패널 예비조사
자료분석 - 기초통계편

▪발행연월일	2001년 12월 15일 초판 2002년 4월 4일 재판
▪발 행 인	이 원 덕
▪발 행 처	한국노동연구원 150-010 서울특별시 영등포구 여의도동 16-2 중소기업회관 9층 ☎ 대표 (02) 782-0141 Fax (02) 786-1862
▪조판·인쇄	거목정보산업(주) (02) 853-2255
▪등록 일자	1988년 9월 13일
▪등록 번호	제13-155호

© 한국노동연구원

정가 9,000원

ISBN 89-7356-351-3