

# 미국 : 노동자 숙련 향상을 위한 교육훈련과 노동조합의 역할

International Labor Trends

국제노동동향 ① - 미국

홍성훈 (미국 럿거스대학교 노사관계 및 인적자원관리 박사과정)

## ■ 머리말

2022년 미국 노동시장에서는 노동력 부족이라는 용어가 자주 등장했다. 기존 노동자의 조기은퇴와 팬데믹으로 인한 사망, 이주 제한 등으로 인해 사용자가 노동자를 구하기 어려운 상황이 지속되어 왔다.<sup>1)</sup> 하지만 그와 동시에 2022년 말 테크 산업에서 일어난 대량해고 사태는 전혀 다른 모습을 보여준다. 팬데믹에 따라 온라인 영역이 확장되면서 고용을 늘렸던 대규모 테크 기업들은 팬데믹 이후 대량해고를 통해 수요 변화에 대응했다. 이렇듯 팬데믹을 전후로 노동자의 고용은 더욱 불안정해진 듯하다.

“평생직장”, “고용안정”이 옛말이 된 지금, 노동자 개인이 더 나은 일자리를 갖거나 현재 일자리를 유지하기 위해서는 지속적인 교육과 훈련을 통해 경쟁력을 갖출 필요가 있다. 특히나 빠른 기술변화로 일자리 수요뿐만 아니라 일자리가 노동자에게 요구하는 역량, 숙련 수준 및 내용도 달라지고 있는 상황에서 지속적인 교육훈련은 노동자에게 반드시 필요하다. 이 글에서는 미국의 교육훈련에 관한 논의와 그와 관련한 노조의 역할에 대해 살펴해보도록 한다.

1) Business Insider, “3 Reasons Why the US Labor Shortage May Never be Solved”, 2022.12.16.

## ■ 교육훈련의 필요성과 업스킬링 및 리스킬링

〈표 1〉은 2021년부터 2031년 사이에 감소할 것으로 예상되는 직업군을 예상 감소수와 감소율별로 제시하고 있다. 전체 일자리 수는 10년간 830만 개가량 증가할 것으로 예상되지만, 세부적으로 보면 일자리별로 증가 및 감소 폭이 클 것으로 보인다. 따라서 일자리 감소가 예상되는 직업군의 종사자는 일자리를 잃을 가능성이 높고, 자신들이 종사하던 직군과는 다른 직군에서 일자리를 찾아야 할 가능성이 높다. 설령 다른 직군에 일자리가 있다고 해도 이들이 쉽게 일자리를 구하기는 어렵다. 만약 적합한 역량을 갖추지 못했다면 대부분 일자리를 구하지 못하거나 질이 더 낮은 일자리를 감수해야 하는 상황에 몰릴 수 있다.

기술변화에 따라 노동자에게 요구되는 숙련 수준과 내용 역시 빠르게 바뀔 가능성이 높다. 예를 들어 자동화와 같은 기술혁신은 일자리를 없앨 수도 있고 새로운 일자리를 만들어낼 수

<표 1> 2021~2031년 사이 일자리가 감소할 것으로 예상되는 직업군

(단위: 개, %)

직군	감소수	직군	감소율
계산원	335,700	문서 작성 및 타자수	38.2
비서 및 행정보조원(법·의료·경영부문 제외)	207,600	주차단속원	37.1
일반 사무원	130,800	직물석재·유리·고무 재단사	28.4
고객서비스 상담원	105,300	동력용 원자로 운용사	26.8
비서 및 행정보조원(경영부문)	102,600	인쇄 제본 마감 작업자	24.8
조립 및 제작기술자	96,400	시계 수리공	24.7
영업직 일선 감독자	78,200	데이터 입력장치 담당	24.7
회계 감사직	77,200	전화 안내원*	24.5
패스트푸드 요리사	69,100	전화 교환원*	24.0
배송·인수·재고 관리자	57,100	자동차 전자장치 설치수리사	23.4

주: \* 노동통계국 정의에 따르면, 전화 안내원(telephone operator)은 정보 제공을 통해 고객을 돕는 역할을 맡음. 금액 청구와 관련한 문제(환불 등)를 돕거나 긴급전화를 처리하거나, 어린이 혹은 장애인의 통화를 돕는 등의 업무를 수행함. 전화 교환원(switchboard operator)은 시스템 작동을 통해 착발신 및 부서 간 통화를 중계 및 전달하는 역할을 함.

자료: U.S. Bureau of Labor Statistics(2022), "Occupational Employment Projections Data", <https://www.bls.gov/> (2022.12.24).

도 있다. 분명한 사실은 일자리가 없어지든 새로 생겨나든 혹은 유지되든 간에 그 일자리가 노동자에게 요구하는 내용은 달라질 가능성이 매우 높다는 것이다. 2017년 맥킨지 보고서는 기술변화에 따라 기존 일자리에 대한 수요가 변화하면서 2030년까지 전 세계 노동인구의 약 3~14%(7,500~3억 7,500만 명)가 새로운 직군으로 이동해야 하고 이를 위해 새로운 기술을 습득해야 할 것으로 예상했다.<sup>2)</sup>

CEO 중 87%는 회사가 노동자에게 요구하는 숙련 수준과 실제 노동자의 역량 사이에 격차가 크다는 점을 호소했다.<sup>3)</sup> 이 격차를 해소하기 위해 기업은 지속적인 교육훈련을 통해 직원의 숙련도를 높임과 동시에 이직률을 낮춰 조직 경쟁력을 높일 필요가 있다.<sup>4)</sup>

이미 몇몇 기업은 노동자를 위한 교육훈련 프로그램을 실시하고 있다. 아마존의 경우 2021년 9월 노동자 30만 명에게 2025년까지 교육훈련 기회를 제공하기 위해 12억 달러를 제공하기로 했고,<sup>5)</sup> 구글은 1억 달러의 구글 경력증명 기금을 통해 2만여 명의 미국인에게 데이터 분석, IT 지원 및 프로젝트 관리 등의 기술습득 프로그램을 제공하기로 했다.

숙련도를 높이기 위한 교육훈련은 크게 두 가지로 나뉜다. 첫째, 업스킬링이란 노동자 개인이 수행하는 역할을 더 잘할 수 있도록 현재의 숙련도를 더 높은 수준으로 올리는 것을 말한다.<sup>6)</sup> 프로그래머가 일을 더 효율적으로 수행하기 위해 최신 프로그램이나 기술을 배우는 것이 그 예이다. 보통 업스킬링은 노동자가 현재의 직장 경력을 유지하는 가운데 경쟁력을 더 높이고 승진하게끔 하는 역할을 한다. 한편 리스킬링이란 노동자 개인이 현재와 다른 역할을 수행할 수 있도록 다른 종류의 기술을 습득하는 것을 의미한다.<sup>7)</sup> 예를 들어 창고 노동자로 하여금 자동화에 발맞춰 로봇 기술자가 되도록 한다거나 오프라인 소매점 직원 노동자로 하여금 온라인 상담원 역할을 맡도록 하는 등 새로운 역할에 맞춰 새로운 기술을 습득하는 것이다. 세계경제포럼 보고서는 팬데믹과 자동화에 따라 전체 노동자의 50%가 2025년까지 리스

2) McKinsey Global Institute(2017), "Jobs Lost, Jobs Gained: Workforce Transitions in a Time of Automation", <https://www.mckinsey.com/> (2022.12.20).

3) McKinsey & Company, "Beyond Hiring: How Companies are Reskilling to Address Talent Gaps", 2020.2.12.

4) Forbes, "The Importance of Reskilling Your Workforce in 2021", 2021.10.20.

5) Amazon, "Our Upskilling 2025 Programs", 2020.10.2.

6) Emeritus, "How to Upskill Employees in Your Company and Why It's So Important", 2021.10.1.

7) Emeritus, "What is Reskilling? Why Is It so Important for Today's Workforce?", 2022.1.5.

킬링이 필요할 것이며, 현재 노동자가 가진 핵심 기술 중 40%가 5년 내에 변화할 것이라고 전망하면서 리스킬링의 중요성을 강조했다.<sup>8)</sup>

실제로 많은 노동자가 교육훈련에 관심을 갖고 참여 의사를 밝혔다. 아마존의 의뢰로 갤럽이 작성한 보고서에 따르면, 미국 노동자의 57%가 업스킬링 프로그램(새로운 기술을 습득하거나 기존 기술을 향상시키는 데 중점을 둔 훈련 및 교육 프로그램)에 매우 관심 있는 것으로 나타났다.<sup>9)10)</sup> 응답자 중 남성(61%)이 여성(53%)보다 더 많은 관심을 보였으며, 히스패닉(69%)과 흑인(63%) 노동자가 아시아인(56%) 및 백인(53%)에 비해 더 적극적이었다. 특히 팬데믹 기간 동안 해고나 노동시간 및 소득 손실 등을 경험한 이들 중 63%가 프로그램에 관심을 보인 반면, 그러한 경험을 하지 않은 이들은 42%만이 프로그램에 관심을 보였다. 연령대로 봤을 때는 젊은 세대의 관심이 두드러진다. 2022년 딜로이트 설문조사에 따르면, MZ세대 노동자의 경우 “학습 및 계발 기회”를 회사 선택의 주요 요인 중 하나로 택했다.<sup>11)</sup> 특히 학습 및 계발 기회는 “일과 삶의 균형” 다음으로 꼽혀 소득이나 직장문화, 승진 기회보다도 중요하게 여겨진다. 즉 젊은 세대는 당장의 소득이나 노동조건보다 학습 및 계발을 통해 성장할 수 있는지를 중시하는 경향을 보였다.

노동자의 교육훈련 참여 의사는 고용 불안정성에 따라서도 다소 다르게 나타났다. 모든 노동자의 교육훈련 참여 의사가 높게 나타나긴 했지만, 기술발전에 따라 대체 가능성이 높은 불안정한 직군의 노동자에게서 대체로 더 높게 나타났다.<sup>12)</sup> 가령 고객센터나 영업을 담당하는 서비스업의 경우 교육훈련 참가 의사가 70% 이상으로 매우 높은 반면, 사회복지, 건강·의료, 법, IT 산업 노동자의 경우 60% 이하로 비교적 낮게 나타났다.

8) World Economic Forum(2020), “The Future of Jobs Report 2020”, <https://www.weforum.org/> (2022.12.21).

9) Gallup(2021), “The American Upskilling Study: Empowering Workers for the Jobs of Tomorrow”, <https://www.gallup.com/> (2022.12.18).

10) 업스킬링과 리스킬링은 구분 없이 사용되기도 한다. 이 보고서에서도 “업스킬링 프로그램”이라고 소개했지만, 실제로 이 프로그램은 업스킬링과 리스킬링을 모두 아우르고 있으며 실제 설문조사 질문에서도 두 개념을 혼용하여 사용했다.

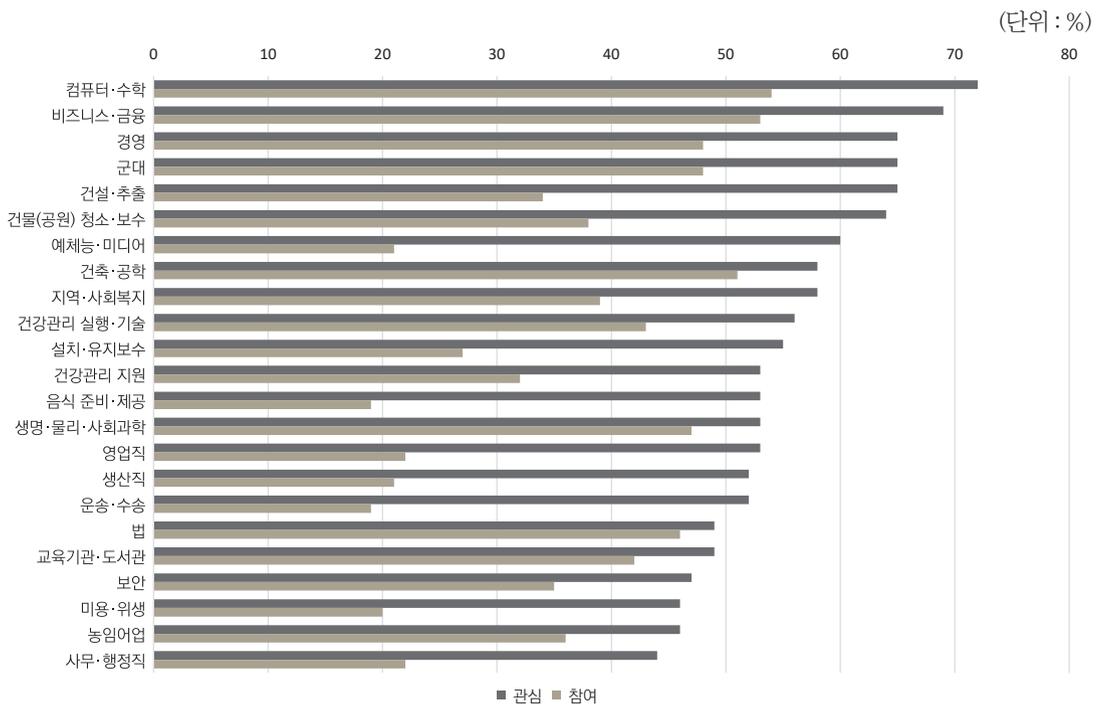
11) Deloitte(2022), “Striving for Balance, Advocating for Change: The Deloitte Global 2022 Gen Z & Millennial Survey”, <https://www2.deloitte.com/> (2022.12.24).

12) Boston Consulting Group & The Network(2021), “Decoding Global Reskilling and Career Paths”, <https://www.bcg.com/> (2022.12.20).

특히 팬데믹 이후 고용에 대한 불확실성이 더욱 높아지면서 노동자가 기업 내에서 단일한 경력을 추구하기보다 자신만의 포트폴리오를 가지고 경력을 쌓으려는 경향이 더욱 가속화되고 있다.<sup>13)</sup> 기업 조직이 확고한 경력을 보장해주지 못하는 상황에서 노동자가 적극적으로 이직을 고려하거나, 부업을 통해 다른 경력을 쌓는 등의 방식으로 조직과 구별된 자신만의 경력을 만들어가는 것이다. 이러한 추세 속에서 노동자에 대한 훈련이 지니는 중요성은 더 높아질 수밖에 없다.

하지만 교육훈련 프로그램에 대한 노동자의 높은 관심에 비해 실제 참여도는 다소 저조해 보인다. [그림 1]은 노동자가 교육훈련을 통해 숙련 수준을 높이거나 새로운 기술을 배우는

[그림 1] 직군별 업스킬링 및 리스킬링 프로그램에 대한 노동자의 관심도 및 실제 참여율



자료 : Gallup(2021), “The American Upskilling Study : Empowering Workers for the Jobs of Tomorrow”, <https://www.gallup.com/> (2022.12.18).

13) CBS News, “Americans are Taking More Control over Their Work Lives - Because They Have to”, 2022.12.23.

데에 얼마나 관심있는지와 실제 지난 12개월 동안 사용자로부터 그러한 교육훈련을 받았는지를 직군별로 나타낸 것이다. 전체적으로 노동자의 관심에 비해 실제 참여도는 저조했는데, 직군별로 그 격차가 상이했다. 컴퓨터·수학, 비즈니스·금융, 경영, 군대, 법, 건축·공학, 교육 부문 등 전문성을 갖는 분야의 경우 관심사와 실제 참여율 격차가 적게 나타났지만, 건물 청소·보수나 예체능·미디어, 음식 준비·제공, 영업직, 생산직, 운송·수송 등 생산직이나 일반 서비스직의 경우 그 격차가 큰 것으로 나타났다.

## ■ 저숙련 노동자의 리스킬링과 노동조합

여기서 문제는 과연 기업들이 선뜻 교육훈련에 투자할 것인가에 있다. 특히 저학력·저숙련·저소득 노동자의 경우 기업의 투자를 받기 어렵다. 이들에 대해 사용자가 투자를 꺼리는 주된 이유는 저숙련 노동자의 이직률이 높다는 점, 이들의 업무 수준이 교육훈련을 투자할 만큼의 가치를 지니지 못한다는 점, 그리고 저임금 노동자의 경우 복수의 일자리를 갖거나 가족 일을 하는 등으로 인해 금전적·시간적 측면에서 여유가 없다는 점이 꼽힌다.<sup>14)</sup>

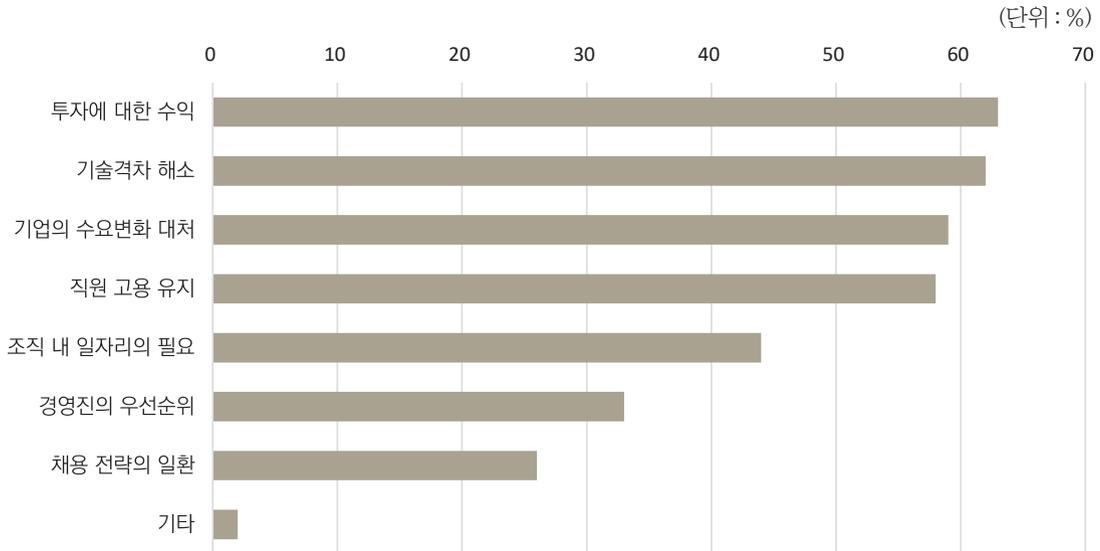
[그림 2]는 기업이 노동자의 업스킬링 및 리스킬링을 위한 교육훈련에 투자하는 이유를 나열하고 있다. 그림에서 볼 수 있듯이, 사용자가 노동자의 교육훈련에 투자하는 근본적인 이유는 수익 창출에 있으며 다른 요인들도 기본적으로 수익 창출과 연관되어 있다. 따라서 기업의 투자는 향후 더 많은 가치창출이 기대되는 노동자에게 집중될 가능성이 높다. 직원 고용 유지라는 목표 역시 당장 능력이 있거나 잠재력이 있는 노동자에게만 해당될 수 있다. 반면 투자 대상에서 제외된 노동자의 경우 마땅한 교육 기회를 잡기 어렵고 이러한 양극화는 곧 소득의 양극화와 불평등으로 이어진다.

한 연구에서는 저숙련 노동자가 고소득 가치를 갖는 기술을 배우기 어려워 육체노동에만 의존하는 삶을 살게 되면서 양질의 일자리에 접근하기 매우 어렵다고 본다.<sup>15)</sup> 따라서 저임

14) Deloitte, “Closing the Talent Gap: Five Ways Government and Business Can Team up to Reskill Workers”, 2018.11.2.

15) Alabdulkareem, A., Frank, M.R., Sun, L., AlShebli, B., Hidalgo, C., and I. Rahwan(2018),

[그림 2] 기업의 교육훈련 투자 이유



자료 : SHRM & U.S. Chamber of Commerce Foundation(2021), “The Training & Development Landscape : Exploring Employer Investment, Challenges, and Innovation in Talent Development”, <https://www.shrm.org/> (2022.12.24).

금·저숙련 노동자는 기술변화와 고용 유연화 등 미래 불안정성에 대응하기 더욱 어려울 가능성이 높다.

이러한 상황을 해결하는 데 노동조합이 기여할 수 있을까? 국제노동기구(ILO)에서는 교육 훈련에 대한 기업 의지와 노동자의 참여 의사가 노조가입률에 따라 증가한다고 주장했다.<sup>16)</sup>

노조 관련 소프트웨어 업체인 유니온트랙의 설립자 켄 그린은 노조가 노동자의 리스킬링에 기여할 수 있는 방안을 제시했다.<sup>17)</sup> 첫째, 노조는 조직의 미래에 필요한 기술을 파악하는데 기여한다. 노조원들과의 소통을 통해 노동자가 필요한 교육에 대한 정확한 정보를 얻을 수 있는 것이다. 둘째, 노조는 교육훈련 프로그램에 노동자의 목소리를 반영하는 통로 역할을 한다. 프로그램에 노동자가 바라는 점을 반영함으로써 이들이 훈련에 더 적극적으로 참여하고

“Unpacking the Polarization of Workplace Skills”, *Science Advances*, 4(7), pp.1~9.

16) ILO, “Why Trade Unions Should Act on Skills Development – and How?”, 2021.2.19.

17) UnionTrack, “How Unions Can Help Reskill Workers for the Future”, 2019.10.1.

이수할 수 있도록 독려하는 것이다. 셋째, 노조는 단체협약에 교육훈련 관련 조항을 포함하여 노동자의 균등한 교육훈련 기회를 확보하는 역할을 한다. 특히 사용자가 새로운 기술을 도입하기 전에 미리 노조와 상의하도록 규정을 만들고, 신기술 도입에 영향받을 수 있는 모든 노동자의 훈련 기회를 보장하도록 한다. 이를 통해 기술변화로 인해 노동자가 받을 수 있는 충격을 어느 정도 지연 및 완화할 수 있다. 마지막으로 노조는 정부에 압박을 가하거나 로비를 통해 정부 지원 프로그램을 노동시장 변화에 맞게 재편하고 더 많은 지원을 하도록 유도할 수 있다.

포브스 기사 역시 교육훈련에 있어 노조의 기여 가능성을 높이 평가하고 있다.<sup>18)</sup> 교육훈련 프로그램에 노조가 관여한다는 사실만으로도 노동자로 하여금 더 적극적인 교육훈련 참여를 독려할 수 있으며, 이를 통해 평생교육을 지향하는 작업장 문화를 만들어 나가고 노사 간 새로운 파트너십을 형성할 수 있다는 것이다.

그간 노동자의 숙련도 유지 및 향상에 관해 사용자의 역할이 대두되어 왔지만, 노동자 간에 숙련도 차이가 극명한 상황에서 과연 사용자에게만 의존하는 교육훈련 방식이 유효할지에 대해서는 의문이 생긴다. 이때 노동조합이 적극적으로 노동자의 수요를 파악하고 이를 단체협약에 반영함으로써 기술 및 노동시장 변화에 따른 해고 위험으로부터 노동자를 보호할 수 있다. 특히 저소득·저숙련 노동자가 기술변화에 더욱 취약한 데다 교육훈련에 참여하기 어렵다는 점을 고려하면, 노조가 이들에게 기여할 수 있는 바가 클 것으로 보인다.

## ■ 맺음말

미래에 많은 일자리가 새로 생기고 사라지겠지만 전국적인 일자리 지표가 전부는 아니다. 설령 총 일자리 수가 늘어난다고 해도 일자리가 생겨나고 사라지는 과정 속에서, 그리고 빠른 기술변화에 따라 일자리가 요구하는 능력과 숙련 수준 역시 변화하는 상황 속에서 노동자에게는 지속적인 학습이 필요하다. 하지만 이미 열악한 노동조건에 처한 저소득·저숙련 노동자

18) Forbes, "New Unionization, Upskilling and the Future of Work", 2022.10.7.

는 이러한 변화에 쉽게 대처하기 어려우며 사용자의 우선순위에서도 배제될 가능성이 높다. 이러한 상황에서 노동조합이 교육훈련에 대해 더 적극적인 목소리를 낼 수 있다면, 많은 노동자가 균등한 교육 기회를 얻는 데 기여할 수 있지 않을까? **KLI**