

일터혁신, 현황과 정책적 함의*

장흥근**

I. 머리말

일터혁신은 근로자 삶의 질(Quality of Working Life: QWL) 제고와 기업의 경쟁력 향상을 양립시킬 수 있는 노사관계의 전략적 요충이다. 전후 황금기를 장식했던 테일러-포디즘적 생산방식이 한계에 봉착하면서 1980년대 이래 제조업에서는 린생산(lean production)으로 명명된 도요타생산방식과 같은 새로운 작업조직과 관행(best practice model)이 확산되어 왔다. 미국에서는 비제조업을 포괄하는 보다 일반적인 일터혁신 모델로서 고성과작업조직(High Performance Workplace System: HPWS)이 풍미한 반면, 유럽 선진국에서는 인간과 기술의 인터페이스에 보다 주안점을 두면서도 노동의 인간화를 중요하게 고려하고, 효율성을 아울러 추구하는 사회기술체계(Socio-Technical System)론이 대두하였다.

국내에서는 종래 민간기업 차원에서 개별적으로 이루어지던 일터혁신이 2004년부터 정부의 정책사업으로 편입된 이래 한국노동연구원 부설 뉴패러다임센터와 이를 개편한 고성과작업장혁신센터(KOWIN센터)를 거쳐 현재는 노사발전재단으로 이관되어 수행되고 있다. 정부는 노사발전재단에 위탁하여 일터혁신 컨설팅, 일터혁신교육, CEO혁신코칭 지원, 혁신지수개발, 우수사례 연구, 일터혁신 지역네트워크 구축 및 사후지원서비스 등을 실시하고 있다.

이 글은 정부 일터혁신 지원사업의 발전 방향을 모색할 목적으로 일터혁신사업의 전개 과정과 현황을 살펴본 후, 사업체의 일터혁신 실태 및 발전방안에 대한 설문조사 자료를 분석하고 함의를 모색한 것이다. 글의 구성은 다음과 같다. 첫째, 일터혁신사업의 전개과

* 본 연구는 한국노동연구원에서 수행한 장흥근 외(2012)의 『일터혁신 지원사업의 평가와 발전 방안』의 일부를 정리하여 작성했다.

** 한국노동연구원 연구위원(changhg@kli.re.kr).

정과 내용, 성과에 대한 평가 연구들을 검토한다. 둘째, 설문조사 결과 분석을 통해 노동 과정 및 일터혁신의 특징과 현황을 살펴보고, 일터혁신 참여집단과 비참여집단 간의 차이를 통해 함의를 모색한다.¹⁾ 이를 바탕으로 일터혁신사업의 발전방향을 살펴보고 정책적 시사점을 제시한다.

II. 일터혁신 지원사업과 성과

우리나라에서 일부 기업들은 오래 전부터 나름대로 일터혁신 체계와 관행을 발전시켜 왔지만 정부 차원에서 일터혁신 지원사업이 시작된 것은 2004년 초부터이다. 그 모태는 유한킴벌리사의 작업장혁신 모델(YK 모델)이었다. 2003년 민간에서 시작된 뉴패러다임 운동이 2004년 정부의 지원사업으로 편입된 것이다.

2004년 정부는 한국노동연구원 부설 뉴패러다임센터를 설립하여 이 사업을 주관하게 하였다. 센터는 초창기에 유한킴벌리사에서 파견나온 전문가 집단의 지원하에 작업장내 혁신을 위한 교육, 혁신컨설팅과 교육을 위한 자체 역량과 경험을 배양하였으며, 설립 직후부터 작업장혁신 컨설팅과 연구 등을 통해 교대제 개편과 학습조직화를 양대 축으로 하는 유한킴벌리형의 작업장혁신 모델 확산에 기여하였다.

뉴패러다임센터 사업은 새 정부 출범에도 불구하고 2008년까지는 순항하였다. 2009년 초에는 센터 명칭을 고성과작업장혁신센터(KOWIN센터)로 바꾸고 정부의 작업장혁신정책에 발맞추어 사업영역과 내용을 더욱 체계화하기도 하였다. 하지만 2010년 급작스럽게 노사발전재단으로 사업이 이관되면서, KOWIN센터가 해체되고 6년간 일구어온 일터혁신의 소중한 인프라가 와해되고 사업은 노사발전재단으로 넘겨졌다.

2010년 사업을 이관 받은 노사발전재단은 일터혁신에 대한 충분한 사전준비나 이해도 부족하고 유능하고 경험 있는 컨설턴트도 부족한 악조건하에 있었지만, 외부 자원을 최대한 동원하는 방식으로 사업에 착수하였다. 이관 후 4년차에 접어들고 있는 노사발전재단의 일터혁신 지원사업은 내부 전문역량 문제 외에도 고용노동부의 다양한 정책 사업들을 위탁 수행하면서 일터혁신 지원사업의 초점과 대상이 모호해진 측면도 없지 않았다.

현재 일터혁신 지원사업은 컨설팅, 노사협력, 교육, 연구, 인프라 구축을 중심으로 전개되고 있다. 컨설팅은 일터혁신 지원사업의 핵심 영역으로서 평생학습체계 구축, 근무제도

1) 설문조사는 지난 시기 일터혁신사업의 지속 효과를 비교분석을 통해 살펴볼 목적으로, 2004년부터 2009년까지 일터혁신사업에 참여한 업체 중 공기업을 제외한 민간부문의 사업체 전체와 이와 유사한 규모와 업종의 비참여업체를 각기 별도로 표집하여 실시하였다.

개선, 임금직무혁신, 인적자원관리 개선, 노사파트너십 구축, 참여적 작업조직 등의 영역에서 이루어진다. 이전의 노동연구원 시절에 비해 사업 영역이 크게 넓어졌으며, 사업 실적 면에서 뉴패러다임 시절의 컨설팅이 근무제도 개선과 평생학습 체계 구축에 역점을 두었던 것에 비해 인적자원관리 개선 및 임금직무혁신과 관련된 내용이 많아졌다. MB정부의 임금체계 선진화와 성과주의 관리 정책이 사업 방향에 반영된 결과이다. 컨설팅 이외에 교육, 연구, 인프라 구축 등 여러 사업이 추진되었지만, 그 중에서도 특기할 만한 것은 일터혁신지수를 개발하여 주기적으로 일터혁신 수준을 측정하게 되었다는 점이다.

그간 일터혁신 지원사업의 성과는 매우 긍정적인 것으로 평가되어 왔다. 박우성·구자숙(2006), 구자숙(2007) 등은 뉴패러다임 컨설팅의 성과를 참여 사업체들을 대상으로 분석하였는데, 재무적 관점(생산량, 매출액 증가, 이익 개선), 고객 관점(외부클레임 감소, 대외 이미지 등), 내부 프로세스 관점(산재 감소, 불량률 감소, 품질 개선, 조직 효율성 증대 등), 학습 및 성장 관점(학습시간, 교육예산, 교육인원, 학습동아리 수 등) 등 여러 면에서 긍정적인 효과가 있었던 것으로 보았다.

고용효과 면에서는 최강식(2008)의 연구가 주목되는데 그는 해당 산업의 뉴패러다임사업 비참여 집단의 변화를 고려한 이중차감법을 활용하여 뉴패러다임컨설팅사업이 고용 증대에 유의미한 정의 효과를 갖는 것으로 분석하였다. 뉴패러다임 컨설팅 참여업체 집단에서 각종 경영성과 지표, 교육 및 학습, 고용 면에서 양호한 효과가 나타난다는 점은 노용진·김동배(2010) 및 김동배 외(2011)의 연구에서도 확인된 바 있다. 그러나 일터혁신사업 참여가 이후 일터혁신 관행과 시스템의 정착에 어떤 영향을 미치는지에 대한 연구는 부족한 편이다.

Ⅲ. 작업과정 특성과 일터혁신 실태

여기에서는 2004~2009년까지 일터혁신 컨설팅에 참여한 사업체 122개소와, 업종과 규모 면에서 이에 대응하는 비참여업체 177개소로부터 회수된 일터혁신 실태와 발전방안에 관한 주요 설문조사 결과를 분석하였다.²⁾

2) 2004~2009년 기간중 일터혁신 컨설팅을 받은 사업체는 299개였는데 비교대상 설정이 곤란한 공기업 등을 제외하고 221개 사업체 전체를 참여업체 모집단으로 설정하여 전수조사를 시도하였으며 조사에 응한 사업체는 135개였다. 비교집단인 비참여 사업체는 26만 개의 기업정보를 수록하고 있는 대한상공회의소의 2012년 전국기업체총람DB를 표집틀로 하여 참여업체와 업종과 규모 면에서 대응되는 업체를 무작위 표집하여 214개 사업체로부터 조사표가 회수되었다. 그러나 참여업체와 비참여업체 간에 비교대상이 없는 사례들(참여업체 13개소, 비참여업체 37개소)은 분석에서 제외하여 최

조사에 응한 사업체 전체의 주된 작업과정의 특성을 업무의 표준화 정도, 단순반복성 정도, 자동화 정도, 컴퓨터화 정도 등 여러 측면에서 살펴보았다. 조사 결과 컴퓨터화(3.88 점), 작업과정의 표준화(3.78점) 정도가 높은 편이고, 자동화(3.16점)는 보통을 약간 상회하는 수준이며, 업무의 단순반복성(2.90점)은 보통 이하였다. 작업과정에서의 컴퓨터 활용도나 표준화가 상당한 수준으로 진전되고 있는 데 반해, 자동화는 보통을 약간 상회하고 업무의 단순반복성에 대해서는 그렇지 않다는 의견이 약간 높았다. 정부 일터혁신 지원사업 참여업체와 비참여업체 간에 작업과정 특성 측면에서 차이가 있는지를 살펴보기 위해 작업표준화, 업무 단순반복성, 자동화, 컴퓨터화 정도의 수준 면에서 두 집단을 비교해 보았을 때, 이들 사이에 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다(표 1 참조).

〈표 1〉 작업과정의 특성

(단위 : 개소, 점)

	전 체 (299)	참여업체 (122)	비참여업체 (177)	유의도
작업표준화	3.78	3.78	3.79	t=-0.068 s=0.946
업무 단순반복성	2.90	3.01	2.83	t=1.435 s=0.152
자동화	3.16	3.04	3.24	t=-1.501 s=0.134
컴퓨터화	3.88	3.95	3.83	t=0.940 s=0.348

주 : () 안은 응답사례 수임. 수치는 '매우 낮음'=1, '매우 높음'=5로 환산하여 계산한 값임(표 6까지 같음).

작업관리 방식과 일터혁신 참여와 관련해서는 작업의 품질관리 정도가 4.18점으로 매우 높았고, 일터혁신 노력에 대한 노조나 노사협의회의 참여도(3.97점)나 업무 정보의 공유 정도(3.89점)도 비교적 높은 수준이었다. 업무량 관리와 통제 정도(3.78점)는 비교적 낮은 수준이었다. 일터혁신 지원사업 참여 여부에 따라 살펴보면, 일터혁신에서의 노조(노사협의회) 참여, 업무상 정보 공유 정도에서는 두 집단 간에 유의한 차이가 나타나지 않았고 업무량 관리통제, 품질관리 정도 항목에서 참여업체와 비참여업체 간에 통계적으로 유의한 차이가 나타났다(표 2 참조).

일터혁신을 위한 관행·시스템을 살펴본 결과, '제품생산공정/서비스제공방식/업무수행방식 개선'을 위한 프로그램을 실시한 비율은 88.1%, '고객차별화 서비스' 프로그램의 실시 비율은 69.9%, '부품/중간재/제품 등 물류체계 개선' 프로그램의 실시 비율은 62.9%, '신기술/신기계 도입 등 기술 개선' 프로그램의 실시 비율은 79.7%로 나타났다. 각 개선

종적으로 참여업체 122개소, 비참여업체 177개소의 응답결과가 분석되었다.

〈표 2〉 작업관리와 일터혁신 참여

(단위 : 개소, 점)

	전체 (299)	참여업체 (122)	비참여업체 (177)	유의도
업무량 관리통제 정도	3.78	3.62	3.89	t=-2.161 s=0.032**
품질관리 정도	4.18	4.05	4.27	t=-2.160 s=0.032**
노조(노사협의회)의 일터혁신 참여 정도	3.97 (292)	3.94 (121)	3.99 (171)	t=-0.530 s=0.597
업무 정보의 공유 정도	3.89	3.92	3.88	t=0.461 s=0.645

주 : ()안은 응답사례 수임. 유의수준은 * p<.1, ** p<.05, *** p<.01(이하 모든 표 동일함).

프로그램별 실시율을 비교해 보면 공정 및 업무방식개선 프로그램이 가장 높았고, 그 다음으로 기술개선 프로그램, 고객차별화 서비스, 물류체계 개선 프로그램 순으로 나타났다. 일터혁신을 위한 이러한 개선 프로그램의 실시 비율은 정부 일터혁신 지원사업 참여 업체와 비참여업체 간에 통계적으로 유의한 차이가 없었다(표 3 참조).

〈표 3〉 일터혁신을 위한 개선프로그램 실시 정도

(단위 : 개소, %)

	전체 실시율	참여업체 실시율	비참여업체 실시율	유의도
공정/업무방식 개선 프로그램 (260)	88.1	90.6	86.4	$\chi^2=1.056$ s=0.336
고객차별화 서비스 (239)	69.9	73.1	67.4	$\chi^2=0.897$ s=0.394
물류체계 개선 프로그램 (202)	62.9	65.1	61.2	$\chi^2=0.323$ s=0.659
기술 개선 프로그램 (236)	79.7	77.2	81.5	$\chi^2=0.645$ s=0.514

주 : ()안은 응답사례 수임. '무응답', '잘모름'은 제외하였음(이하의 표들도 동일함).

각종 근로자 참여제도의 실시 여부와 활성화 정도를 제안제도, 품질관리서클, 문제해결팀, 자율업무팀제, 제도 정책 변경 시 직원 의견 수렴 등의 측면에서 살펴보았다.

근로자 참여제도 중에서 전체적으로 '제도나 정책 변경 시 직원 의견 수렴' 비율이 78.4%로 가장 높게 나타났으며, 다음으로 제안제도는 72.6%, 자율업무팀제는 61.8%였으며, 문제해결팀 운영 비율(58.8%)이나 품질관리서클 운영 비율(52.4%)은 60% 이하였다 (표 4 참조).

〈표 4〉 현장 근로자 참여제도별 실시율

(단위 : 개소, %)

	전체 (296)	참여업체 (121)	비참여업체 (175)	유의도
제안제도	72.6	75.2	70.9	$\chi^2=0.681$ $s=0.429$
품질관리서클	52.4	52.9	52.0	$\chi^2=0.023$ $s=0.906$
문제해결팁	58.8	62.0	56.6	$\chi^2=0.865$ $s=0.401$
자율업무팀제	61.8	69.4	56.6	$\chi^2=5.005$ $s=0.029^{**}$
직원 의견 수렴	78.4	81.8	76.0	$\chi^2=1.429$ $s=0.253$

주 : ()안은 응답사례 수임.

일터혁신 지원사업 참여 여부에 따라 살펴본 결과, 자율업무팀제 실시율에서 일터혁신 참여업체와 비참여업체 두 집단 사이에 유의한 차이가 나타났다. 자율업무팀제의 경우 전체 참여율은 61.8%로 나타났고, 일터혁신 지원 참여업체의 운영비율이 69.4%로 비참여업체의 운영 비율 56.6%에 비해 크게 높았다.

근로자 참여제도 실시 사업체들을 대상으로 각각의 활성화 정도를 5점 척도로 살펴본 결과 품질관리서클이 3.69점으로 가장 높았고, 다음으로 문제해결팁 3.63점, 자율업무팀제 3.55점, 직원 의견 수렴 정도 3.54점, 제안제도 3.45점의 순으로 나타났다(표 5 참조).

일터혁신 지원사업 참여 여부에 따라 근로자 참여제도 활성화 정도를 살펴본 결과 품

〈표 5〉 현장 근로자 참여제도별 활성화 정도

(단위 : 점, 개소)

	전 체	참여업체	비참여업체	유의도
제안제도	3.45 (214)	3.45 (91)	3.46 (123)	$t=-0.036$ $s=0.971$
품질관리서클	3.69 (154)	3.88 (64)	3.57 (90)	$t=2.072$ $s=0.040^{**}$
문제해결팁	3.63 (173)	3.63 (75)	3.63 (98)	$t=-0.044$ $s=0.965$
자율업무팀제	3.55 (182)	3.61 (84)	3.51 (98)	$t=0.726$ $s=0.469$
직원 의견 수렴	3.54 (231)	3.63 (99)	3.48 (132)	$t=1.224$ $s=0.222$

주 : ()안은 응답사례 수임.

질관리서를 항목에서 참여집단이 비참여집단에 비해 통계적으로 유의하게 더 활성화된 것으로 나타났고, 나머지 항목에서는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다.

작업 현장의 여러 사안에 대한 근로자의 결정권한 정도를 살펴본 결과, 전체적으로 ‘안전관리’가 3.55점으로 가장 높았으며, 다음으로 작업방법 3.44점, 작업일정 3.40점, 품질관리 3.39점, 목표설정 3.23점, 작업량 3.22점, 업무할당 3.16점, 업무로테이션 3.07점의 순으로 나타났다.

일터혁신 지원사업 참여 여부에 따라 현장 근로자의 다양한 의사결정권한이 차이가 있는지를 살펴본 결과, 안전관리에 대한 의사결정권한 정도가 일터혁신 지원사업 참여집단이 비참여집단보다 통계적으로 유의하게 높게 나타났다. 유의 수준을 10%로 한다면, 작업방법에 대한 의사결정권한 정도 또한 일터혁신 지원사업 참여집단이 비참여집단보다 통계적으로 유의하게 높게 나타났다. 나머지 항목에서는 두 집단 간의 유의한 차이가 발견되지 않았다(표 6 참조).

〈표 6〉 현장 근로자의 의사결정권한 정도

(단위: 개소, 점)

	전 체 (298)	참여업체 (122)	비참여업체 (176)	유의도
작업일정	3.40	3.47	3.35	t=1.129 s=0.260
작업방법	3.44	3.55	3.36	t=1.886 s=0.060*
작업량	3.22	3.22	3.22	t=-0.003 s=0.998
업무할당	3.16	3.20	3.13	t=0.729 s=0.467
목표설정	3.23	3.32	3.17	t=1.395 s=0.164
업무로테이션	3.07	3.04	3.10	t=-0.590 s=0.556
품질관리	3.39	3.45	3.35	t=1.067 s=0.287
안전관리	3.55	3.66	3.47	t=2.067 s=0.040**

주: ()안은 응답사례 수임.

업무 수행방식과 관련하여 일상적이지 않은 문제에 대해 어떻게 대처하는지, 업무로테이션은 어느 정도 이루어지는지, 설비 보전업무와 품질관리에 현장 근로자가 어느 정도 적극적으로 참여하는지를 살펴보았다. 현장근로자의 비일상적인 작업장 문제해결(trouble

shooting) 참여 정도를 조사한 결과, 전체 응답 사업체 중 76.7%가 ‘상당 부분’ 이상으로 문제해결에 참여한다고 응답하였으며, 일터혁신 지원사업 참여업체와 비참여업체 두 집단 간의 유의한 차이는 없었다(표 7 참조).

직무로테이션(업무 전환) 정도를 조사한 결과, 전체 응답 사업체 중 67.1%가 직무로테이션이 종종 또는 자주 이루어진다고 응답하였으며, 유의 수준을 10%로 한다면, 일터혁신 참여업체와 비참여업체 두 집단 사이에 유의한 차이가 있었다(표 8 참조).

〈표 7〉 근로자의 문제해결 참여 정도

(단위 : 개소, %)

	전혀 참여하지 않음		별도의 문제해결팀을 보조		상당 부분 담당		전적으로 담당		전 체		유의도
	빈도	%	빈도	%	빈도	%	빈도	%	빈도	%	
참여사업체	3	(2.5)	19	(15.6)	92	(75.4)	8	(6.6)	122	(100.0)	$\chi^2=3.787$ s=0.285
비참여사업체	10	(5.7)	37	(21.1)	116	(66.3)	12	(6.9)	175	(100.0)	
전 체	13	(4.4)	56	(18.9)	208	(70.0)	20	(6.7)	297	(100.0)	

〈표 8〉 현장근로자의 업무전환 정도

(단위 : 개소, %)

	전혀 없음		거의 없음		종종 이루어짐		매우 자주 이루어짐		전 체		유의도
	빈도	%	빈도	%	빈도	%	빈도	%	빈도	%	
참여사업체	0	(0.0)	36	(29.5)	76	(62.3)	10	(8.2)	122	(100.0)	$\chi^2=6.559$ s=0.087
비참여사업체	6	(3.4)	56	(31.8)	107	(60.8)	7	(4.0)	176	(100.0)	
전 체	6	(2.0)	92	(30.9)	183	(61.4)	17	(5.7)	298	(100.0)	

현장근로자들의 생산설비 보전 업무 담당 정도를 조사한 결과, 전체 응답 사업체 중 49.5%가 보전파트와 동등하게 또는 그 이상으로 담당하고 있다고 응답했으며, 일터혁신 지원 참여사업체와 비참여사업체 근로자들의 보전업무 담당 정도 사이에 유의한 차이는 없었다(표 9 참조).

현장근로자들의 품질업무 담당 정도를 조사한 결과, 전체 응답 사업체 중 59.0%가 담당공정내 재공품(work in process) 이상 수준으로 품질관리를 한다고 응답하였다. 일터혁신 지원사업 참여 여부에 따라 근로자가 담당공정 내에 있는 재공품 이상 수준으로 품질관리를 하는 사업체의 비중을 비교해 보면 일터혁신 지원사업에 참여한 사업체는 57.9%,

〈표 9〉 근로자의 생산설비 보전 업무 담당 정도

(단위 : 개소, %)

	전혀 담당하지 않음		보조하는 식으로 약간 담당		보전파트와 동등하게 담당		대부분을 담당		전적으로 담당		전체		유의도
	빈도	%	빈도	%	빈도	%	빈도	%	빈도	%	빈도	%	
참여사업체	2	(5.3)	21	(55.3)	9	(23.7)	3	(7.9)	3	(7.9)	38	(100.0)	$\chi^2=5.561$ s=0.234
비참여사업체	7	(9.6)	26	(35.6)	17	(23.3)	15	(20.5)	8	(11.0)	73	(100.0)	
전 체	9	(8.1)	47	(42.3)	26	(23.4)	18	(16.2)	11	(9.9)	111	(100.0)	

〈표 10〉 근로자의 품질업무 담당 정도

(단위 : 개소, %)

	전혀 담당하지 않음		담당 공정에 필요한 부품만		담당공정 (부품포함) 재공품 까지 책임		완성품의 품질까지 책임		완성품 품질 관리, 통계 자료의 수집 처리까지		전체		유의도
	빈도	%	빈도	%	빈도	%	빈도	%	빈도	%	빈도	%	
참여사업체	5	(13.2)	11	(28.9)	10	(26.3)	12	(31.6)	0	(0.0)	38	(100.0)	$\chi^2=4.331$ s=0.363
비참여사업체	11	(14.9)	19	(25.7)	22	(29.7)	16	(21.6)	6	(8.1)	74	(100.0)	
전 체	16	(14.3)	30	(26.8)	32	(28.6)	28	(25.0)	6	(5.4)	112	(100.0)	

참여하지 않은 사업체는 59.4%로 나타났으며, 두 집단 사이에 통계적으로 유의한 차이는 없었다(표 10 참조).

설문조사를 통해 작업조직과 일터혁신 관행 그리고 근로자 참여와 관련된 여러 항목들에 대하여 실험집단과 비교집단 사업체의 응답 결과를 비교분석한 결과, 다수의 항목에서 참여집단과 비참여집단 사이에 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 이 결과가 일터혁신 사업의 잔존 효과가 없는 것으로 해석되어서는 곤란하지만, 최소한 고성과작업장혁신센터 시기까지의 일터혁신 지원사업이 YK(유한킴벌리)모델을 중심으로 교대제 개편과 작업장학습체계 구축에 편중한 나머지 다양한 일터혁신의 관행이나 제도를 현장에 뿌리내리게 하는 데에는 성공적이지 못하였음을 시사한다.

한편 집단 간 평균값의 차이가 통계적으로 유의미한 것으로 나타난 것들을 정리하면 다음과 같다. 업무량이나 품질에 대한 관리통제의 정도는 일터혁신 지원 비참여업체(비교집단)에서 참여업체(실험집단)보다 높게 나타났다. 이는 일터혁신 사업이 작업자들의 업무 자율성 신장과 연관되어 있음을 시사한다. 이는 근로자 참여제도 중 자율업무팀제의 실시율이 일터혁신 사업 참여업체에서 비참여업체에 비해 통계적으로 유의하게 두드러지게 높은 것과 직결되는 결과이다. 현장 근로자들의 의사결정 권한 중에서는 작업방

법 그리고 안전관리 영역에서 실험집단(참여업체)이 비교집단(비참여업체)보다 통계적으로 유의하게 높은 것으로 나타났다. 현장근로자의 업무전환 정도 역시 일터혁신 지원 참여사업체가 좀 더 활발한 것으로 분석되었다.

IV. 일터혁신 지원사업의 발전 방향

현장에서 일터혁신 지원사업의 발전 방향과 관련하여 어떻게 판단하고 있는지를 여러 각도에서 살펴본 결과, 지원프로그램의 다양화(4.00점)에 대한 의견이 가장 높았고, 다음으로 맞춤형 지원방식으로의 개선(3.84점), 지원기간의 연장(3.82점), 지원예산 증대(3.81점), 사후서비스 제공(3.74점) 등에 대한 요구가 상대적으로 높게 나타났다(표 11 참조).

〈표 11〉 일터혁신 지원사업 발전 방향에 대한 인식

(단위: 개소, 점)

	전 체 (297)	참여업체 (121)	비참여업체 (176)	유의도
지원예산 증가	3.81	3.89	3.76	t=1.501 s=0.134
지원대상 확대	3.57	3.58	3.56	t=0.220 s=0.826
집중육성 방식으로 전환	3.62	3.64	3.61	t=0.291 s=0.771
지원 프로그램 다양화	4.00	4.09	3.93	t=1.831 s=0.068*
지원기간 연장	3.82	3.83	3.81	t=0.235 s=0.815
사후서비스 제공	3.74	3.91	3.63	t=2.607 s=0.010**
맞춤형 지원방식으로 개선	3.84	3.93	3.77	t=1.776 s=0.077*
개별 프로그램 지원방식 유지	3.70	3.84	3.60	t=2.656 s=0.008***

주: ()안은 응답사례 수임.

사후서비스 제공, 개별 프로그램 지원방식 유지에 대한 요구의 강도는 일터혁신 참여업체가 비참여업체에 비해 유의하게 높았으며, 유의 수준을 10%로 한다면, 지원프로그램의 다양화, 맞춤형 지원방식으로 개선에 대한 요구의 강도가 일터혁신 참여업체가 비참여업체에 비해 유의하게 높았다. 나머지 항목에서는 두 집단 사이에 유의한 차이가 발견되지 않았다.

V. 맺음말

일터혁신사업의 실태와 발전방향에 대한 설문조사 결과로 미루어 볼 때, 일터혁신 지원사업이 보다 현장의 수요에 맞게 발전하기 위해서는 지원프로그램의 다양화, 기업 맞춤형 지원방식으로의 개선, 지원기간의 연장 및 지원사업 예산의 증가, 사후 서비스의 제공 등이 필요한 것으로 판단된다. 특히 2008년 경제위기의 여파로 일터혁신 컨설팅의 효과가 거의 없는 것처럼 되어 버린 것은 그간의 일터혁신 지원사업이 현장의 일터혁신 시스템의 구축 단계로 나아가지 못한 데서 기인하는 것으로 볼 수 있다. 앞으로 일터혁신 컨설팅 사업체 수의 양적 확대도 중요하지만 그보다 더 중요한 것이 일터혁신의 질적 개선 그리고 사업체 수요에 대한 능동적이고 효과적인 대응에 있음이 분명해지고 있다.

아울러 2004년 이래 현재까지 정부 일터혁신 지원사업의 전개과정은, 일터혁신사업의 조직적 정책적 위상의 제고가 필요함을 보여준다. 고용노동부의 수많은 사업들 중의 한 개 사업으로서의 위상을 지닌 채 언제든 사업수행자가 바뀔 수 있는 상황에서 이 사업이 장기적 관점에서 지속적으로 발전되기를 기대하기 어렵다. 국가적 차원에서 일터혁신이 시급하고 중요한 과업이라는 공감대가 형성된다면, 일터혁신 지원을 전담하는 독립적인 기관을 설립하여 그에 상응하는 위상과 재정적 지원을 하는 방안을 적극 모색할 필요가 있다. 당연히 이를 위해서는 필요한 법률의 제·개정 그리고 관련 제도의 변화가 수반되어야 한다. **KLI**

<참고문헌>

- 구자숙(2007), 『뉴패러다임 컨설팅 사업의 성과』, 한국노동연구원 뉴패러다임센터.
 김동배·류성민·이인재(2011), 『2011년 일터혁신 지원사업 평가 및 발전방안』, 노사발전재단.
 노용진·김동배(2010), 『2010년 작업장혁신 지원사업 평가 및 발전방안 연구』, 노사발전재단.
 박우성·구자숙(2006), 『뉴패러다임 컨설팅 사업의 성과』, 한국노동연구원 뉴패러다임센터.
 최강식(2008), 『뉴패러다임 컨설팅사업 성과분석-경제학적 관점』, 한국노동연구원 뉴패러다임센터.