

勞使協力 : 21世紀 認識의 大轉換을 위한 理論的 觀點

金 璟 東*

— <目 次> —

- I. 생각의 실마리
- II. 勞使關係 類型論

- III. 韓國 勞使關係의 特徵
- IV. 認識轉換의 方向

I. 생각의 실마리

한국노사관계의 장래에 대한 학술적인 논의를 시작한 지도 이제는 한 세대를 넘기고 있다. 그런데 21세기를 겨냥한 한국의 노사관계를 염려하는 토론은 끊임 줄을 모른다. 그 사이 노사관계를 둘러싼 정치경제적, 사회문화적 환경에서 일어난 변화에 비추어 노사관계의 성격이나 표면적 노사갈등의 양상에는 근본적으로 전과 달라진 것이 보이지 않는다는 데 일차적인 이유가 있을 것이다. 그만큼 세상이 바뀌었으면, 노사관계도 무언가 변모하는 기미가 나타나야지 않겠는가 하는 막연한 기대와 불만이 도사리고 있음이다.

물론, 이 분야의 전문가들 생각에는 그 동안 좋은 대안들을 수없이 제시하였음에도 불구하고 계속 같은 주제를 다루어야 하는 까닭은 이처럼 쓸만한 제안들을 실무 차원에서 수용하여 실천하지 않았기 때문이라고 할 것이다. 그런가 하면, 실행을 해야 하는 측에서 볼 때는 학자들의 제안이 너무 이상적이든가 현실적으로 적용하기 어려운 성질의 것이 많아서 실용적 가치가 떨어진다고 볼 수도 있다.

정작 노사 당사자들의 관점에서는 아무 것도 달라진 것이 없다는 견해가 지배적일 지도 모른다. 노동조합이나 근로자들 쪽에서는 자본 내지 경영자들은 구태의연한 권위주위와 비인격적 대우를 일삼으며 표면상으로는 경제적 어려움을 내세워 노사관계를 일방

* 서울대학교 사회과학대학 사회학과 교수, 한국사회학회 산업노동연구회 회장

적으로 좌지우지하려 한다고 호소할 것이다. 한편, 사용자나 경영자들은 일반적으로 노동조합을 중심으로 힘겨루기에 여념이 없는 일부 노조 집행부들이 역시 구습을 버리지 못하고 과격한 이념과 행태로써 노사관계를 악화시키고 있다는 불평을 할 것이다.

이런 식으로 분석을 펼쳐 나가다 보면 결국 한 가지 비교적 단순한 결론으로 귀착하게 된다. 아무리 국제적 상황이 시시각각으로 달라지고 국내외 정치나 경제여건이 변한다 해도 노사관계 자체에 어떤 근본적인 변화를 기대하기 어려운 연유는 노사 당사자들을 포함하여 사람들의 생각, 의식, 관념, 태도에 별다른 변화가 일어나지 않기 때문이라는 사실과 만나게 된다. 인간의 가치관과 신념체계는 다른 외형적인 사회변동에 비하여 변화의 속도가 느리고 지속성이 강하다는 일반적 명제를 재확인하면서, 그런 만큼 사람들의 의식에 변화가 생겨야 사회현상의 질적인 변화를 기대할 수 있다는 또 하나의 범상한 명제를 우리는 다시 한 번 확인하게 되는 것이다. 결국, 인식의 대전환이라는 상투어가 다시금 우리의 사유속으로 비집고 들어오지 않고는 해결의 실마리를 찾기가 어렵다는 판단에 이른다.

그러므로, 오늘 21세기를 지향하는 한국노사관계의 모형 정립을 추구함에 있어서 '노사협조'라는 또 하나의 상투어를 두고 논의를 펼치려는 것도, 궁극에 가서는 인간의 관념이라는 주관적인 요소를 다시 한 번 집중적으로 살펴 보아야만 한다는 발견에서 연유한다. 특히, 그것을 인간관계 내지 사회적 상호작용의 기본 유형과 관련하여 고찰할 필요가 있으며, 이를 위하여 서양 이론은 물론 동방사상에도 의지하는 것이 유용하다.

우선, 상호작용의 기본 유형으로는 협동, 경쟁 및 갈등이라는 범주들을 중심으로 분석할 것이며, 이러한 기본 유형을 그 틀로하여 인간관계나 노사관계를 인식하는 사람들의 관점, 다시 말해서 상호주관성을 부각시키는 접근을 취하고자 한다.

II. 勞使關係 類型論

노사관계의 특성을 유형화할 때는 갈등형 대 협조형, 경쟁형 대 보완형, 권위주위적 위계서열형 대 민주주의적 평등형, 온정주의적 종속형 대 대등한 독립형, 일방형 대 쌍방형 등으로 범주화할 수 있다. 한 사회가 처한 시대적 상황과 역사적 배경에 따라 이런 형태들이 서로 교차하면서 당시 그 사회의 노사관계가 생성·변질한다. 대체로 그 변화의

방향은 전자의 유형에서 후자의 유형으로 움직이는 것이 역사적 흐름에서 정상적이라는 가정을 하는 것이 상례이고, 그 이면에는 그러한 방향의 변화가 바람직하다는 가치판단마저 스며들어 있다(慎侑根, 1991; 박준식, 1995).

그런데, 이런 식의 유형들은 서로가 중첩적으로 연관되어 있으므로 그 중 비교적 일반성이 높은 범주로서 경쟁과 갈등에 대비하여 보완과 협조를 강조하는 유형을 중심으로 접근하는 것이 유용하다. 여기서 일반성이 높다는 기준은 대개 사회학의 기초개념으로서 상호작용의 기본유형은 협동, 경쟁, 갈등으로 볼 수 있다는 데서 연유한다(金璟東, 1985).

1. 相互作用의 社會心理的 力學

일찍이 Morton Deutsch(1949; 1990)는 목표달성을 위하여 사람들이 상호작용을 할 때, 그러한 상호관계 자체의 성격에 대하여 그들이 갖게 되는 관념이 상호작용하는 당사자들의 기대, 의사소통, 교환, 문제해결 등의 사회적 행위와 상호작용의 결과를 좌우한다는 명제를 제시한 바 있다. 특히, 그 상호관계를 협동적인 것으로 믿느냐 경쟁으로 보느냐에 따라 상호작용이 다른 결과를 초래한다고 주장하였고 이러한 명제를 가설로 하여 갖가지 조사연구와 실험을 실시한 결과, 상당히 사실에 가깝다는 결론을 얻고 있다(Johnson and Johnson, 1989; Tjosvold, 1991). 그 요지를 간추리면 다음과 같다.

첫째, 협동적 상호작용에 참여하는 사람들은 각자의 목표가 서로 극정적으로 연계되었다고 본다. 한 편의 성공이 다른 편의 성공을 도울 수 있다고 보는 것이다. 물속에서 수영을 함께 하면 둘 다 살아 남고 한 쪽이 빠지면 같이 빠진다는 믿음이다. 따라서, 목표달성에 성공하는 편에서는 다른 쪽도 달성하도록 도와 준다. 이런 관계에서는 사람들이 서로가 잘되기를 원하는데, 그 이유는 고매한 이타심 때문이 아니라 각자 자기의 이익을 추구하기 위해서라도 서로가 목표달성을 할 수 있도록 힘이 되어 주는 것이 자신에게 유리하기 때문이다.

이러한 상호작용에서는 당사자간의 태도와 지향과 의도가 상호보완적이다. 우선 서로의 이해증진을 위해서는 상호보조가 유리하다는 믿음을 공유한다. 각자의 노력을 상대방도 환영하고 거기에 상응하는 협조를 할 것이라는 상호적인 신의를 지닌다. 상대방을 믿을 수 있고 따라서 서로에게 민감하고 서로 화답하는 관계를 유지할 수 있다. 이처럼

서로 신뢰한다는 기대를 가짐으로써 각자의 견해와 이해관심에 대해서 터놓고 의논하며, 정보를 교환하고, 서로의 관점을 인정하며, 효과적으로 의사소통 하며, 영향을 미칠 수 있고, 자원을 교환하며, 서로를 돕고 지원하며, 고도의 사유능력을 발휘할 수 있다. 그리하여, 결과적으로 협동적 상호작용에 참여하는 사람들은 과업수행, 고품질 문제해결, 긴장해소, 미래지향적 작업 관계와 신뢰 강화 등의 효과를 거둔다.

둘째, 경쟁적인 상호작용의 당사자들은 우선 일방이 이기면 상대방은 져야한다는 일종의 '전부 아니면 전무'(all or nothing), '이기지 않으면 진다'는 상황을 상정한다. 나의 목표와 상대방의 목표는 서로 부정적으로 연관된다는 신념 때문이다. 상대가 잘 못해야 내가 유리하다는 믿음을 지니므로, 자신의 이익 증진을 위해서라면 상대방의 이해관심을 희생시키려하고, 방해하려 든다. 요는 경쟁적 상호작용에서는 이해관심의 갈등을 전제하고 이기기 위한 투쟁을 전개한다. 그뿐 아니라, 자기가 더 우월하다는 생각에 사로잡혀 있으므로 상대방이 더 좋은 아이디어를 개발하고 더 일을 열심히 해서 성공하는 것을 보면 욕구불만을 느낀다. 불신의 분위기가 조장되므로 정보와 자원의 교환을 제한하고, 의사소통을 왜곡시키며, 공개적이고 직접적인 대화를 피하려 하고, 논쟁이 벌어지면 자신의 의견을 강요하려 든다. 결국, 이런 식의 상호작용은 생산성을 좌절시키고 긴장을 악화시키며 사기를 떨어뜨린다.

상호작용 과정에서는 갈등이 생길 수도 있는데, 갈등관리 또는 갈등해소를 위해서도 협동적 상호작용으로 인식하는 상황과 경쟁적 상호작용이라고 믿는 상황에는 차이가 나타난다. 협동적인 목표를 인지하는 상호작용에서 갈등이 생길 때는 우선 상호간에 상대방의 효율을 증진시켜 주는 것이 서로의 이익을 위해 유리하다는 것을 인정하며 서로 신뢰한다고 믿기 때문에, 속마음을 쉽게 털어놓고 자신의 욕구불만이나 분노를 드러냄으로써 갈등 자체를 정면으로 대처하여 서로가 도와서 해결을 도모하는 것이 중요하다는 것을 인정한다. 요컨대, 협동적 상호작용 관계에서는 상대방의 처지와 관점을 탐지하고 서로의 견해를 통합시킴으로써 상호간에 유익한 해결책을 찾으려고 노력한다. 결과적으로, 이러한 상호작용은 갈등해소에 유리하며 미래의 갈등을 관리할 준비태세도 미리 갖출 수 있게 해준다.

그러나, 경쟁적인 상호작용에서는 갈등이 생기면 관리하기가 매우 어렵고 결국은 회복불가능한 투쟁으로 끝날 확률이 아주 높다. 무엇보다도, 기본적인 인식에서 각자는 자기의 이익만 추구하므로 상호간에 욕구좌절만 가져 올 것이라는 의심이 앞선다. 불신

때문에, 상대방은 나의 이해관심, 느낌, 좌절 같은 것에 관심이 없다고 생각하여 기분이 상한다. 때로는 상대가 권위주의적이고 권력을 장악하고 있으므로 갈등은 되도록 피했으면 하는 상황도 있지만, 일단 투쟁하기로 결정하면 완강하고 위압적인 방식으로 행동하여 갈등을 악화시키는 경향이 있다. 중요한 것은 경쟁적 상호작용에서 일어난 갈등은 결과적으로 단기적인 안목에서는 이겼다 해도, 결국은 둘 다 패자라는 참담한 느낌을 갖도록 하는 것이 특징이라는 점이다.

여러 가지 조사연구에서 밝혀진 바에 따르면, 생산적인 협동을 성취하려면 갈등에 대한 개방적인 대화가 절대적이다. 서로 터놓고 대화를 함으로써 문제해결을 위한 의견들을 서로 결집하고 통합시킬 기회를 갖게 된다. 이런 상호작용의 유형을 일컬어 건설적인 토론(constructive controversy)이라 한다. 경쟁적인 조건에서는 오히려 갈등을 완전히 회피하려 하든가, 아예 끝까지 싸워서 이기려 하며, 심지어는 관계 자체를 해체하려 하는 것이 보통이다.

이와 같은 논지를 그대로 적용하면, 노사관계 자체도 처음부터 대립적인 경쟁관계로 보느냐, 아니면 협동적인 관계로 인식하고 출발하느냐에 따라, 그 상호작용의 양상과 성격이 달라지고 상호작용의 결과 또한 판이할 것이라는 잠정적인 결론에 도달할 수 있다. 비록 갈등이 발생하는 상황이라 해도, 협동적인 관계로 간주하고 상호작용할 때와 경쟁관계로 단정하고 대립할 때는 갈등의 전개와 대처 방법에도 차이가 날 것이다.

2. TOF(Trade-offs-free) 理論

이와는 처음부터 다른 문제의식에서 출발하지만 결론은 위의 상호작용관에 따른 그 과정과 결과의 차이를 부각시킨 논리와 흡사한 또 하나의 이론이 있다. 주로 경영학에서 개발된 것으로 '교환적 선택 불필요' 경영(trade-offs-free management)이라는 약간은 어색한 이름을 가진 이론이다(Zeleny, 1982; Hayes & Pisano, 1994). 이것에 대해서 요점만 간추리면 다음과 같다.

일반적으로 우리는 여러 가지의 목적이나 목표를 달성하고자 할 때 어느 하나를 얻으려면 다른 것(들)은 희생해야 한다는 생각을 한다. 경제나 경영 분야에서 예를 들면, 실업과 인플레이션을 동시에 최소화할 수는 없다, 품질을 극대화하려면 원가를 극소화할 수 없다, 안전을 추구하자면 이윤은 손해를 봐야 한다, 환경과 기업은 상극이다, 라는

식의 일반화를 대체로 의심의 여지가 없는 명제들로 받아들이고 있다. 그러나 여기에 열거한 목표나 기준들간의 갈등은 있을 수도 있지만, 그러한 갈등은 목표와 기준 자체가 상극이기 때문이라기보다는 그런 것들을 다루는 수단이나 기술력이 부적절하든가, 새로운 대안들의 탐색이 부족하든가, 아니면 혁신이 결여되었기 때문이라고 한다. 가령, 일본에서는 저원가, 고품질, 조속한 신상품 도입 및 유연성의 증대를 동시에 달성할 수 있었다고 한다. 군살을 빼버린 '절감 경영'의 결과 생산성과 투자와 다품종 간의 교환적 선택이 불필요해진 것이다.

다중의 목표들을 두고 선택적으로 흥정을 해서 어느 하나를 얻기 위해 다른 것(들)을 희생시키는 일은 그 목표들의 내재적인 속성에서 연유하지 않는다. 인간이 추구하는 목표와 목적들이 본래 의미규정상으로 상호갈등하는 것은 없다는 것이 TOF(trade-offs-free)이론의 주장이다. 어떤 구체적인 목적, 목표들 중 어느 것을 희생해야 다른 것을 선택할 수 있다는 교환적 선택을 강요당하는 목표갈등이란 당시의 역사적 여건과 상황적 조건에 달렸을 뿐 아니라, 사람들이 지닌 지배적인 패러다임의 영향을 받으며, 어떤 때는 순전히 상상력의 부족에서 연유한다는 것이다. 결론적으로 이와 같은 강요된 교환적 선택을 하게 된 이유는 경영체계가 잘못된 데 있었으므로, 그것을 극복하여 TOF경영을 이룩하려면 경영체계 자체를 혁신하면 가능하다.

이런 관점을 노사관계에 적용한다면, 노사는 처음부터 '나 아니면 너'라고 하는 강요된 선택의 관계로 보고, 근로자의 권익 증진은 곧 경영측의 손해라는 인식 자체가 문제가 된다고 하는 이치다. '노'와 '사'는 그 어느 한 쪽을 선택해야 하는 관계의 당사자들이 아니라 서로가 서로를 필요로 하는 관계에 놓인 당사자들이라는 관념이 노사관계의 운영에 작용하는 방향으로 노사관계 체계 자체를 혁신해 보는 노력이 있어야겠다는 결론을 얻는다.

3. 陰陽辨證法의 觀點

세상을 보는 눈에 따라 현실의 성격이 달라질 수 있다는 논리를 좇을 때, 또 하나의 이론적 전망이 우리의 사고틀을 정립하는 데 유용하다. 다름 아닌 동방사상의 음양변증법이다(김경동, 1993:25-28).

이 사상의 핵심은 첫째, 우주만상의 사물과 인간사를 '음'과 '양' 두가지 요소로 양분

하여 파악하는 사유형식이다. 천지, 일월, 주야, 명암, 냉온, 고저, 장단, 강유(剛柔), 왕래, 승강(昇降), 남녀, 부모자녀, 형제, 자매 등과 같이 양분적 분류로써 인식한다.

둘째, 본시 양지와 그들의 대비에서 유래한 양과 음의 관계는 빛이 있어야 그들이 있고, 그들이 없으면 양지가 무의미하듯이, 이 둘은 서로의 존재가 처음부터 ‘이것 아니면 저것’(either-or)이라는 선택적 배제의 문맥에서 의미있는게 아니고, 하나가 없으면 다른 하나도 있을 수 없는 그런 관계로서 철저한 상대성의 관계다. 이러한 상대적 관계 속에서 차지하는 위치에 따라 동일한 사상(事象)이라도 한 관계의 맥락에서는 ‘양’이 되고 다른 관계의 틀에서는 ‘음’이 되기도 하는 역동적 상대성이다. 그러므로, 삼라만상이 제대로 운행하자면 모든 것이 스스로의 위치가 ‘음’인지 ‘양’인지를 정확하게 파악하고 그에 걸맞는 작용을 하는 것이 정한 이치다.

셋째, 음양오행설의 개념에 따르면, ‘음’과 ‘양’은 상생(相生)과 상극(相剋)의 양면적 관계로도 이해한다. 한편으로 이 둘은 서로 모순, 반대, 대치, 대비의 상관성을 지니지만, 또 한편으로는 서로가 없어서는 안되는 상호보완, 호혜, 조화의 필요로 얽혀지는 상대성을 띠기도 한다. 이를 일컬어 대대적(對待的)관계라 한다. 서양의 변증법에서는 상호모순의 관계로만 파악하는 것과 흥미있는 대조를 이룬다. 서양 변증법의 정(正)과 반(反)은 서로의 모순관계로만 존재하며, 이 둘이 종합으로 변질해야만 그 모순이 해소되는데 반해서, 동방의 음양변증법의 대대적 관계는 서로의 독자성을 잃을 필요가 없이 모순과 조화의 속성을 동시에 지닌다.

넷째, 그러한 대대적 관계의 특징은 바로 음양 상호작용의 역학에서 더 뚜렷해진다. 음양을 ‘기’(氣)로 이해하는 주역(周易) 또는 역경(易經)에 의하면, 원래 우주는 태극(太極)이라고 하는 끝도 없는 두리몽수리의 에너지의 덩어리와 같은 것이었는데, 이 태극이 양의(兩儀) 즉 음양의 ‘기’를 낳았다고 본다. 음양은 다시 사상(四象)을 낳고 사상은 팔괘(八卦)를 낳았다는 것이다. 여기서, 음양의 상호작용이 우주만상을 생성변화시키는 기제라는 사상을 읽을 수 있다. 미물이 생성하려면 생산하는 요소인 양기(陽氣)와 생산이 이루어질 수 있는 바탕인 음기(陰氣)가 상호작용해야만 가능하다. 그러니까 ‘양’은 만물을 시작하는 ‘기’요, ‘음’은 만물을 완성시키는 요소(氣)라는 것이다. 이것을 대대적 관계로 다시 해석하면, 음양상생의 상호작용은 생산으로 나타나는 반면, 음양상극의 상호작용으로는 변화를 일으킨다는 풀이를 할 수 있다.

여기서 우리가 주목하는 논리는 음양의 상대성과 대대적 상호작용의 역할이다. 노사

관계도 일종의 음양변증법의 관계로 파악할 수 있고, 그렇게 보았을 때 '노사'의 상호관계는 하나가 없이는 다른 하나가 무의미한 상관성, 상대성의 관계임을 우선 놓쳐서는 안된다. 그러면서, 서로는 각자 자기의 주어진 위치에서 상호 모순적인 측면도 있지만 호혜적이고 조화로운 관련성도 띠고 있다는 대대적 관계다. 그리고, 노사관계가 상생적 상호작용을 하여야 생산적일 수 있지만, 상극적 상호작용만 일삼을 때는 항상 변화만을 겪어야 한다는 점에 주목할 필요가 있다.

4. 類型論의 意義

이상의 고찰에서 유추할 수 있는 노사관계 유형론의 결론은 간단하다. 노사관계의 성격을 노사당사자나 정치사회의 관련 행위자들이 어떤 유형으로 인식하느냐에 따라 그 상호작용의 과정과 결과가 달라질 수 있다는 것이다. 그렇다면, 그 관계의 본질을 애당초부터 경쟁으로 볼 때와 협동으로 볼 때가 다를 것이고, 그 둘은 서로 무언가 희생하지 않으면 상호간에 얻을 것이 없다고 보는 교환적 선택(trade-off)의 관계로 볼 때와, 그러한 선택이 필요없는(trade-offs-free) 관계로 볼 때가 다를 것이며, 대대적 음양 관계로서 상극적 상호작용을 하는 관계로 볼 때와 상생적 상호작용을 하는 관계로 볼 때가 다를 것이다.

이상에서 오늘 21세기를 위한 인식의 대전환을 요구받는 도전에 직면하여 우리가 추구해야 할 노사관계의 유형이 과연 어떤 쪽인가를 생각해 하는 이론적 자원을 간추려 보았다. 그러면, 지금까지 우리나라 노사관계는 과연 어떤 모습으로 전개되어 왔으며, 그 근저에는 어떤 주관적 인식이 지배해왔던가를 잠시 돌이켜 봄으로써 앞날의 결단을 촉구하기로 한다.

Ⅲ. 韓國 勞使關係의 特徵

그간의 여러가지 연구에서 지적한 한국 노사관계의 특징은 대체로 권위주의적, 온정주의적, 일방적, 갈등적인 것으로 요약할 만하다(서울大 社會科學研究所, 1987; 韓國生産性本部, 1989; 朴竣成, 1990; 慎侑根, 1991; 김호진, 1993; 박준식, 1995). 그뿐 아니라,

어떤 의미에서는 지나치게 정치화(politicize)되어 온 것도 사실이다. 이 때의 정치화란 노사관계가 순수한 경제적 이해관계에 그치지 않고 국가의 개입이 강했으며 노사관계에 정치적인 고려가 과도하게 지배하는 현상을 말한다. 이러한 유형을 띠게 된 역사적·문화적 배경과 정치경제적 요인을 고찰하면서 노사관계에 대한 주관적 인식의 문제로 접근해 갈 수 있을 것이다. 그러한 분석에 바탕하여 노사관계에 대한 인식전환의 필요성과 중요성을 재확인하고자 한다.

1. 歷史的 展開

첫째, 우리나라에서 자본주의적 노사관계의 싹은 역시 일제식민지 시대에서 비롯되었다. 그런 까닭에 그것의 기본성격인 권위주의적이고 일방적인 요소와 일부 온정주의적 특질마저도 그로부터 연유한다. 그뿐 아니라, 식민지적 상황은 불가피하게 노사관계의 민족주의적 요소를 배태시켰고 이것은 노사관계의 정치성과 갈등적 상호작용의 씨가 되었다. 여기에서는 협동 내지 협조라는 말이나 이념이 끼어 들 여지가 없음이다.

둘째, 광복 후 전쟁을 겪은 1950년대말까지의 시기는 자본주의 자체도 미처 형태를 제대로 갖추지 못한 처지에서 권위주의적 유산과 정치성이 그대로 노사관계를 지배하는 형국으로 이해할 만하다. 특히, 정치의 권위주의가 노사관계에 적용되었고, 광복 후 초기 분단의 충격 속에서 전개된 좌우대결이라는 이념적 투쟁에서도 노사관계는 전면에 이용당하는 위치에 놓이게 되었던 까닭에 노사관계 자체도 정치에 종속된 양상을 띠 수밖에 없었다. 그러므로, 갈등의 불씨가 내연하는 가운데 정치적으로 억제당하는 성격을 띠기 시작하였다.

셋째, 1960년대 이래 약 30년은 개발의 시대를 주도한 권위주의적 정권과 관료제 및 이를 이용한 경영자층의 성장지향으로 말미암아 초기 자본주의 체제하의 노사관계의 전형으로 볼 수 있는 노사간의 일방적 종속 관계를 정치경제적으로, 행정적으로 뒷받침해 준 시기였다. 한편, 이러한 관계에 대한 불만과 성장에 따른 결실의 배분을 둘러싼 근로자층의 증대하는 경제적 요구를 고속 경제성장이라는 국가적 목표달성의 이름으로 정부가 억제하는 구실을 대행하는 관계들 속에서 갈등의 열기가 드높아지기 시작하였다.

넷째, 1987년의 자유화 조류를 타고 가장 격렬하게 폭발한 것이 다름아닌 노사관계였다. 이 시기에 노사간의 권위주의적이고 일방적인 관계에 대한 반발이 거세지면서 어

는 정도는 충격적으로 노사관계 자체의 성격에 변화가 일기 시작하였다. 이제는 대등한 위치에서 경쟁하는 관계로 인식하는 경향이 지배적이 된 셈이다. 그리고 그러한 경쟁적 상호작용에서 일어나는 갈등은 상당한 정도 적나라한 물리력으로 대처하는 분위기가 확산되는 계기가 되었다. 국가와 자본은 아직도 국제경쟁에서 생존해야 한다는 국가목표를 앞세워 노동에 압력을 가하는 자세를 견지하고 있는 한편, 노동은 경제적 요구를 얼마간 성취할 수 있었던 경험을 연장시켜 이제는 정치 참여와 경영참가의 요구를 내세우며 경쟁적 노사관계의 갈등적 상호작용에 임하고 있다.

2. 勞使關係의 特徵

노사관계가 자본주의적 정치경제의 테두리 속에서 생성·전개하는 현상임에도 불구하고, 한국의 노사관계는 한국의 사회문화적 전통과 특성으로부터 완전히 자유로운 것은 아니다. 그리고, 사회문화의 전통적 요소가 지금까지도 상당히 중요한 영향을 미치고 있다는 데 주목할 만한 증후들이 엿보인다. 우리의 전통적 요소 가운데 현재까지 영향을 주는 몇 가지 주요한 보기들을 중심으로 노사관계의 특징을 정리하기로 한다(서울大 社會科學研究所, 1987; 김경동, 1993).

첫째, 우리 사회의 일반적인 조직원리의 대표적인 요소는 인간관계의 위계서열적 상하관계를 중시하는 권위주의라 할 수 있다. 노사간에도 이러한 권위주의가 지배적이었고 현재도 그 속성은 가장 강한 부분으로 남아 있다. 다만, 민주화 과정에서 서서히 반권위 의식이 확대되어 오면서 권위주의에 대한 근로자층의 반발도 만만치 않다. 이에 대해서 경영층에서는 기득권을 고수하려는 저항이 끈질기게 엿보인다.

둘째, 권위주의와 깊은 관련을 가지고 우리 사회의 조직원리와 인간관계 및 개인의 동기부여에 영향을 미치는 전통적 요소로 지위지향성 내지 권력지향성을 들 수 있다. 권위주의적 관계에서 상위에 있지 않으면 얼마나 불리한가를 경험해 온 우리 민족에게 권력을 누릴 수 있는 지위만큼 중요한 가치가 드물 것이다. 따라서, 노사갈등에서 특히 근로자층의 대표(노조위원장 등)가 되는 일이 단순한 노사간의 고전적인 경제적 이해를 초월하는 관심사로 떠오르는 현상이 나타난다. 가령, 현장 근로자는 아무리 개인적인 능력이 뛰어나다 해도 경영관리직으로 승진할 수 있는 기회가 거의 폐쇄되어 있는 인사관행이라든가, 경영자층이 근로자를 일상적으로 인간적으로 대우해 주지 않는다는

권위주의적 의식같은 것이 작용하여 이에 대한 반작용으로 근로자로서는 노조대표라도 되어야 권력을 행사할 수 있을 뿐더러 경영자층과 대등한 위치에서 경쟁할 수 있다는 의식이 근로자들 사이의 격렬성, 과격성 경쟁을 내포하는 권력투쟁을 낳게 되므로, 노사관계가 정상화되는 데 장애가 될 수 있다.

셋째, 그러면서도 우리의 전통 속에 상당히 강하게 전승되어 온 평준화의식 혹은 일종의 평등주의가 전반적인 민주화를 겪으면서 더욱 뚜렷하게 우리 사회의 조직원리로 작용하고 있다. 노사관계가 권위주의적일수록 근로자층의 이에 대한 반발과 저항이 큰 배경에는 이러한 평준화 의식의 전통이 도사리고 있음이다.

넷째, 동시에 과거(科擧)제도에서 가장 극명하게 드러났듯이, 옛부터 우리사회에서는 경쟁을 매우 중시했다. 지위지향성과도 관련이 있지만, 한정된 지위를 노려야 하는 수많은 사람과 집단(가족)은 부득이 경쟁적 상호작용에 개입하지 않을 수 없다. 이러한 경쟁위주의 조직원리는 노사관계에도 그대로 적용되어, 노사는 어디까지나 경쟁하는 관계라는 인식이 뿌리 깊이 박히게 되었는지도 모른다.

다섯째, 우리 문화의 전통적 요소 중에 정의성(情誼性, affectivity)내지 인정주의(personalism)라는 것은 주로 우리 민족의 풍부한 감성을 표출하는 모습이다. 인간관계가 지나치게 타산적이고 합리적인 것을 좋아하지 않고 정서적으로 연결짓고 서로에게 의존하며 인간적으로 깊이 개입하는 형태를 선호하는 성향이다. 노사관계도 이런 감정의 요소를 강조하다 보면 합리성을 중시하는 기업경영의 테두리에서 조그만 일에도 인간적으로 서운한 것을 참지 못하고 한번 폭발하면 갈등이 감정적으로 격화하는 경향으로 이어진다.

여섯째, 집합주의(collectivism)도 우리사회의 전통적 조직원리 중 두드러진 특성의 하나다. 특히 우리나라에서는 가족주의가 핵심이 되는 형태의 집합주의인데, 이것은 주로 기업경영에서 지배적이다. 근로자층에서는 이러한 가족주의적 집합주의 경영에 대한 불만이 있게 마련인데다, 거기에 대립하는 이해관계를 지닌 근로자층은 그들 나름으로 집합주의적 정서를 자극하여 격렬한 군집행동에 쉽사리 휘말려 들게 된다. 그런데 미묘하게도 이러한 집합주의가 경영자나 근로자로 하여금 노사갈등 상황에서 반드시 각각의 진영으로 단합하여 일사불란한 연대적인 행동을 하게 하는 수준까지는 미치지 못하고, 대개는 한정된 이해관심을 공유하는 집단의 범위 안에서만 집합주의가 작용하는 것이 특징이다. 이른바 집단이기주의라는 말이 나오게 된 것도 이런 맥락에서다. 업계 전체,

노동자 전체, 국가 경제, 사회적 책임 같은 한층 범위가 넓은 집합체 단위에 대한 관심과 충성심의 정도는 즉각적 이해관계를 중심으로 하는 소규모의 집합체 단위에 대한 충성과 관심에 비해 극히 저조한 것이 그 특징이다.

일곱째, 우리 사회의 조직원리 내지 인간관계 규준으로 매우 특이한 전통적 요소로서 '눈치'를 빼놓을 수 없다. 눈치라는 말은 "눈치 빠르게 행동한다"라는 뜻으로 처세의 전술로도 이해되지만, 여기서 말하는 눈치는 개인이나 집단이 행동을 할 때 판단 기준을 찾고 거기에 의지하여 결정하는 이른바 준거집단(reference group)의 개념과 관계있는 것이다. 가령, 노사관계에서 단체 협상을 할 때, 경영자 대표나 노조 대표가 경제사정 전반, 기업의 형편과 실적, 근로자의 생산성과 생계 등 소위 합리적 기준에 의하여 임금 협상 수준을 결정하기보다도, 오히려 다른 회사, 업계, 노조에서는 어느 수준으로 정하였나를 눈치껏 살펴서 그 기준에서 크게 벗어나지 않는 범위 안에서 타결을 보고자 하는 관행이 지배적이다. 이것도 일종의 집합주의 성향의 발로라고 할 만하다. 그러나 노사 쌍방은 정부의 눈치도 봐야한다. 결국 기본적으로는 '눈치' 문화의 작용이다.

IV. 認識轉換의 方向

요컨대, 21세기의 국내외 환경이 우리 경제의 지속적 성장과 사회적 발전을 더욱 힘겹게 하는 방향으로 전개될 것이 명백한 처지에, 우리 경제의 조직원리와 운용 뿐 아니라 사회정치적 발전에도 결정적인 영향을 미칠 노사관계의 성격이 앞으로 어떻게 자리잡을 지는 이 시점에서 진지하게 성찰해야 할 쟁점임에 틀림없다. 그런데 여기에 필요한 요소 중 가장 핵심적인 것은 무엇보다도 노사 당사자를 비롯하여 국가나 국민 모두가 노사관계 자체를 새로이 인식하고 정립해 나가는 일이다. 우리는 인식의 전환을 요청받는 도전에 직면하고 있음이다.

따라서, 이 글에서는 그러한 도전에 대응하는 뜻에서 우리의 노사관계관을 재정립하기 위한 몇가지 이론적인 관점들을 개관하였다. 결론적으로 그 요체만을 다시 정리한다.

첫째, 노사는 마치 음양의 관계처럼 서로가 없이는 무의미한 존재임을 깊이 인식하여야 한다.

둘째, 노사는 각자 나름대로의 위치가 정해져 있고 각각의 구실이 있다는 데 대한 올바른 인정이 중요하다.

셋째, 노사관계는 어느 한쪽의 희생위에 자신의 이익을 획득할 수 있다는 교환적 선택의 관계가 아니라, 둘의 목표를 동시에 달성할 수 있다는 의식에서 서로를 대하여야 할 것이다.

넷째, 노사의 상호작용은 서로가 생산적인 것으로 만들 수도 있고 부정적인 것으로 만들 수도 있는 관계 속에서 이루어지므로, 생산적인 노사관계가 되도록 하기 위해서는 갈등지향의 경쟁적 상호작용이 그 관계의 본질이 아니라, 상호보완적으로 협조하고 장려해야 할 협동적 상호작용을 하는 것이 본래적인 특성이라는 상호주관적 인식을 새로이 상정할 필요가 있다.

이와 같은 기본적 인식의 전환이 이루어지면, 지금까지의 관행에서 두드러졌던 부정적인 주요 속성들을 극복하고 새로운 노사관계가 성립될 수 있는 계기가 마련될 것이다. 처음부터 노사관계란 협동적인 것이라는 믿음을 확고하게 지니고 상호작용할 때는 서로가 서로를 필요로 하는 존재임을 인정할 것이고, 권위주의적이고 일방적인 관계를 강요하려 들지 않을 것이며, 갈등보다는 대화와 협상으로 문제 해결에 임할 것이고, 불필요하게 격렬한 근집행동으로 노사관계 자체 뿐 아니라 사회 전체의 발전에 유해한 영향을 미치는 일이 없어질 것이다.

노사관계를 어떤 것으로 만들 것인가를 결정하는 것은 어디까지나 사람들이지 추상화된 구조가 아니다. 사람들은 흔히 자신들의 결단을 회피하고 책임을 전가하려고 구조에다 핑계를 댈다. 궁극적으로 인간의 행동은 스스로 마음 먹기에 달렸음에도 불구하고, 그 마음 때문에 인간은 많은 일들을 그르치며 살아가면서 그래도 마음 고쳐먹기가 그렇게 어려운 것이 인간적 실존인 지도 모른다. 그래서 인식의 전환이야말로 실은 가장 어려운 도전이라 할 수 있다. 우리의 노사관계 당사자는 물론이려니와 국가와 시민 모두가 그러한 인식의 전환이라는 도전에 과감히 맞서 생각을 바꾸기만 한다면, 21세기 우리의 노사관계가 정상화될 뿐더러 우리 사회의 발전에도 획기적인 전기가 될 것이다. 지금 우리 모두에게 절실한 것은 노사관계의 본질에 관한 우리의 인식을 근본적으로 바로 잡는 일이라 하겠다.

參 考 文 獻

- 金環東 (1985), 「現代의 社會學」, 서울: 박영사.
- (1993), 「한국사회변동론」, 서울: 나남.
- 김호진 (1993), “한국의 산업화와 노사관계의 발전방향”, 「勞動問題論集」, 10: 1-10.
- 朴堧成 (1990), “한국의 노사관계 시스템: 활동이슈에 대한 역사적 내용분석을 중심으로”, 「勞使關係研究」, 1:221-261.
- 박준식 (1995), “노사관계 개혁모델의 탐색: 거시개혁 모델을 중심으로”, 김경동, 심윤종편, 「신기술과 신노사관계」, 322-356. 서울: 한울.
- 서울大學校 社會科學研究所 (1987), 「韓國의 勞使關係: 현황, 특징 및 개선방향」, 서울대학교 사회과학연구소.
- 愼侑根 (1991), “한국기업의 경영시스템과 노사관계의 변화”, 「勞使關係研究」, 2:61-102.
- 韓國生産性本部 (1989), 「韓國의 産業社會와 勞動文化」, 한국생산성본부.
- Deutsch, M. (1949), “A Theory of Cooperation and Competition”, *Human Relations*, 2:129-152.
- (1990), “Sixty Years of Conflict”, *The International Journal of Conflict Management*, 1:237-263.
- Hayes, R. H., and G. P. Pisano (1994), “Beyond World Class: The New Manufacturing Strategy”, *Harvard Business Review*(January-February).
- Johnson, D. W., and R. T. Johnson (1989), *Cooperation and Competition: Theory and Research*. Edina, Minn.: Interaction Books.
- Tjosvold, D. (1991), *Team Organization: an Enduring Competitive Advantage*. New York: Wiley.
- Zeleny, M. (1982), *Multiple Criteria Decision Making*. New York: McGraw-Hill.