勞使關係硏究, 제31권 (2020년 12월)

풀뿌리 노사공동체와 경영공동체

최 종 태*

<목 차>

I. 들어가면서
II. 풀뿌리 노사공동체와 경영공동체
III. 경영공동체의 법칙과 지주
IV. 경영공동체와 사람중심경영
V. 경영공동체와 제도적공동체
VI. 마치면서

오늘날 공동체적 노사관계 플랫폼(platform)으로서 기업의 "경영공동체"가 대두되고 있다. 기업은 현대 산업사회 가치창출의 요람이요, 노사존립의 바탕이다. 기업은 일자리 창출의 터전으로서 노사관계 실체의 현장이며 토대이다. 그러므로 기업에서 바람직한 노사관계가 이루어지지 않으면, 노사관계는 뿌리 없는 나무와 같다. 이러한 협력적 기업 노사관계의 실체를 "경영공동체"라 한다. 본고은 공동체적 노사관계의 뿌리인 "경영공동체"(Betirebsgeinshaft: Business Communuty)의 실체와 본질에 대한 정체성과 로직을 탐구하는 데 있다.

경영과 사업의 원천은 자본이다. 오늘날, 우리는 인적자본과 사회적 자본의 시대에 살고 있다. 여기에 경영혁신의 새로운 패러다임으로서 사람중심의 인적자본형성과 사회적 자본형성이라는 경영패러다임이 절실히 요청되고 있다. 경쟁력의 원동력인 원천기술의 뿌리는 인적자본이고, 또 인적자본형성을 위해서는 반드시 사회적 자본형성이 뒷받침되어야 하기 때문이다. 노벨상 수상자인 베커(Becker,G. S., 1993)는 인적자본형성은 반드시 이해당사자의 적극적인 사회적 상호작용(Social Interaction)에 의한 사회적 자본의 뒷받침을 통해서 실현된다고 파악했다. 경쟁력의 원동력인 인적자본은 그 형성과정에 있어서 물적, 금전자본과는 그 성격을 근본적으로 달리한다는 것이다. 즉 인적자본은 반드시 사회적 상호작용이란 과정을 통해서 형성되고, 또 이는 노사상호작용 관계에 의해서 이루어진다는 것이다. 여기에 자본과 노동이 융합된 공동체적 노사관계가 요구되고, 이를 위한 풀뿌리 노사공동체인 경영공동체의 구축이 절실히 요망되는 바이다. 풀뿌리 노사공동체인 경영공동체에 대한 정체성과 그에 따른 로직을 찾기 위

*서울대학교 경영대학 명예교수

하여 본고에서는 다음 사항을 중점적으로 고찰한다

첫째, 학문의 뿌리인 형이상학에 기초를 두고, 경영공동체의 「법칙과 지주」를 고찰한다. 경영공동체 법칙과 지주는 그의 존재와 정체성을 규명해 주기 때문이다. 경영공동체의 목적법칙, 형성법칙, 그리고 유지법칙에 따른 각각의 형상지주와 질료지주를 탐색한다. 구체적으로, 경영의 목적적 차원에서는 노사 동반자상생을 위한 가치창출과 노동생활공동체를, 구조적 차원에서는 노사 유기적결합을 위한 직능과 의사소통 및 정치적공통체를, 그리고 기능적 차원에서는 노사 공존공영유지를 위한 성과도출과 공정배분공동체를 경영공동법칙과 지주를 기반으로 하여 제시한다.

둘째, 경영공동체와 「사람중심경영」관계를 논의한다. 경영공동체의 법칙과 지주를 뒷받침해주는 「사람중심경영」을 고찰한다. 경영공동체의 동력을 사람중심경영에서 찾을 수있기 때문이다.. 경영공동체를 위한 사람중심경영의 과제로서 기업과 경영을 보는 눈, 전통적 자본중심 경영의 반성 등을 제시한다.

셋째, 경영공동체와 「제도적공동체」관계를 논의한다. 경영공동체의 법칙과 지주를 뒷받침해주는 노사공존관계를 제도화하는 제도적공동체을 고찰한다. 경영공동체를 위한 제도적공동체 구축의 과제로서는 경영사회정책과 경영참가제도 등을 제시 한다.

I. 들어가면서

본고의 목적은 공동체적 노사관계의 뿌리인 "경영공동체"(Betirebsgeinshaft: Business Communuty)의 실체와 본질에 대한 정체성과 '로직'(Logic)을 탐구하는 데 있다. 학술의 목표는 존재의 실체와 본질적인 것에 접근하는 데 있다. 또한 이를 통한 체계적이고 합리적이며 포괄적인 '로직'을 확립하는 데 있다.

'로직'은 인식과 깨달음의 눈을 제공한다, 어떤 사물을 인식할 때 「보는 눈」은 중요하다. 「본다」는 것은 「생각」해본다는 것이다. 「사유」해본다는 것이다. 어떤 사물, 사태, 사건에 대한 보는 눈을 패러다임(Paradigm)이라 한다. 패러다임은 우리의 인식과 더불어 정신과 마음의 지도다. 거기서 우리의 태도, 행동, 그리고 삶의 결과가 자란다. 패러다임에 따라 행동이 결정되며 행동에 따라 결과가 달라진다.

노사관계를 논함에도 마찬가지로 실체와 본질에 대한 '로직'이 요구된다. 그 동안 우리나라 노사관계에 대한 진단과 처방에는 실체와 본질 규명에 대한 '로직' 없는 이념적 절대주의나 임기응변의 대증적 처방에만 급급하여, 근본적이고 장기 안목적인 진단과 처방을 찾아 볼 수 없었다. 늦었지만 노사관계 실체와 본질에 부합하는 올바른 진단과 처방에 의한 건전한 노사관계가 전개될 수 있도록 '로직'을 확립할 때가 됐다. 노사관계의 실체와 본질에 대한 심도 있는 연구와 공감대를 형성하는 '로직'의 장을 적극적으로 마련할 때가

됐다.

오늘날 공동체적 노사관계 플랫폼(platform)으로서 기업의 "경영공동체"가 대두되고 있다. 기업은 현대 산업사회 가치창출의 요람이요, 노사존립의 바탕이다. 기업은 일자리 창출의 터전으로서 노사관계 실체의 현장이며 토대이다. 그러므로 기업에서 바람직한 노사관계가 이루어지지 않으면, 노사관계는 뿌리 없는 나무와 같다. 이러한 협력적 기업 노사관계의 실체를 "경영공동체"라 한다. 본고는 풀뿌리 노사공동체인 경영공동체에 대한 정체성과 그에 따른 로직을 찾기 위하여 다음 사항을 논의 하고 자 하는 바이다

첫째, 학문의 뿌리인 형이상학에 기초를 두고, 경영공동체의 「법칙과 지주」를 논의한다. 경영공동체 법칙과 지주는 그의 존재와 정체성을 규명해 주기 때문이다. 어느 공동체든 그 공동체에는 합목적성에 따른 법칙(法則)과 지주(支柱)가 있다. 경영공동체에도 법칙과 지주가 있다. 우리는 무엇인가를 보편적으로 구속할 수 있는 것을 법칙이라 한다. 그리고 이를 실현시키는 기둥역할 하는 것을 지주라 한다. 경영공동체의 목적법칙, 형성법칙, 그리고 유지법칙에 따른 각각의 형상지주와 질료지주를 탐색하고자 한다.

둘째, 경영공동체와 「사람중심경영」 관계를 논의한다. 경영공동체의 법칙과 지주를 뒷받침해주는 「사람중심경영」을 논의한다. 경영공동체의 동력을 사람중심경영에서 찾을 수 있기 때문이다. 「사람중심 경영」은 기업과 경영을 사람으로 보고, 경영에 있어서 사람의 가치를 중시하고, 이들의 유기적인 협동관계와 동반자관계를 요구한다. 구성원이 경영의 객체로서가 아닌 주체로서 의사결정에 참여를 통한 가치창출을 실현시키는 공동체관계의 파트너경영을 중시한다. 경영공동체를 위한 사람중심경영의 과제로서 기업과 경영을 보는 눈, 전통적 자본중심 경영의 반성 등을 고찰하고자 한다.

셋째, 경영공동체와 「제도적 공동체」 관계를 논의한다. 경영공동체의 법칙과 지주를 뒷받침해주는 노사공존관계를 제도화하는 제도적 공동체을 논의한다. 제도적공동체는 법과 제도, 그리고 관행을 함께하는 "보이는 손"(visible hand)으로서, 갈등적 본성을 지닌 노사관계를 공존공영의 공동체관계로 전개시키는데 인프라스트럭처(social infrastructure) 역할을 하기 때문이다. 경영공동체를 위한 제도적공동체 구축의 과제로서 경영사회정책과 경영참가제도 등을 고찰하고자 한다.

II. 풀뿌리 노사공동체와 경영공동체

1, 노사관계 토대로서 기업노사관계

기업은 현대 산업사회 가치창출의 요람이요, 노사존립의 바탕이다. 또한 기업은 일자리 창출의 터전이며, 노사공존공영의 기반이다. 기업이 잘되어야만 노사도, 그리고 우리 모두도 잘 살 수 있다. 기업이 성장 발전하려면 기업의 노사관계가 잘되어야 한다.

기업은 가치창출을 위한 노동과 자본과의 최일선 만남의 장이다. 기업은 노사관계실체의 현장이며 기본토대 이다. 그러므로 노사관계의 토대는 기업이고, 기업에서 바람직한 노사관계가 이루어지지 않으면, 노사관계는 뿌리 없는 나무와 같다. 기업은 노사관계의 현장이며 토대이다. 기업 없는 노사는 존재할 수 없고 노사 없는 기업도 존재할 수 없기 때문에 기업은 자본의 집합체가 아니라 노사가 함께 살아가는 노동과 자본의 공동 집합체이다. 실로 기업은 가치창출을 위한, 노동과 자본의 만남의 기반이며 토대이다.

노사관계는 전국, 산업별, 기업별로 나누어 생각할 수 있다. 또한 노사관계를 수준별로 Micro 노사관계, Meso 노사관계, Macro 노사관계로 볼 수도 있다. 미시, 거시 노사관계로 볼 때 전자는 기업에 초점을 두고 다루는데 비하여, 후자는 산업과 국가에 초점을 두고 다룬다. 산업사회 발전과 더불어 경영의 대규모화, 다양화에 따라 획일적인 메크로 노사관계 정책으로는 노사갈등과 문제의 해결을 할 수 없게 되었다. 어디까지나 노사당사자의 협력과 대립의 원천인 기업사정에 알맞는 대책이 절실히 요청되었다. 이리하여 현대적 노사관계는 전통적인 거시 노사관계의 관심영역을 뛰어넘어, 미시노사관계에 관심의 영역을 두기 시작하였다.

기업은 현대 사업사회에서 인류의 욕구를 충족시켜주는 제품과 서비스의 가치창출 주체로서 국민경제의 기층(基層)을 이룬다. 기업은 국민경제의 기반일 뿐만 아니라, 또한 일자리 창출의 터전이며, 노사존립과 관계형성의 토대이다. 노사공존공영과 산업평화에 이르는 길은 기업 노사공동체의 가치가 노사관계의 중심축이 되었을 때 이루어진다. 여기에서 말하는 기업공동체의 가치는 함께 살아가겠다는 상생에 대한 기업공동사회 구성원간의 약속이다. 이러한 약속은 노사관계를 지탱하는 바탕이고 대원칙이 된다. 이러한 점에서 건전한 기업노사관계의 구축은 우리 모두 선택의 문제가 아니라 반드시 이루어 내야 하는 필수적과제이다.

투쟁이 노사관계의 목적인가? 노사관계의 투쟁은 수단이 될지언정, 목적은 될 수 없다.

노사관계가 노동의 투쟁에서 시작된 역사적인 과정의 산물도 있지만, 투쟁이 노사관계의 실체와 본질로 파악될 수는 없다. 인류의 역사를 투쟁의 연속이라고 보는 사람도 있다. 그러나 동서고금(東西古今)을 막론하고 살펴볼 때, 인류의 진정한 염원은 행복의 구현을 위한 평화(平和)와 안전(安全), 그리고 자유(自由)를 열망하고 있음을 숨길 수 없는 사실이다. 마찬가지로 노사관계를 투쟁의 역사로 보고, 이를 목적과 본질로 주장하는 사람도 있다. 하지만 역사적으로 보아, 투쟁은 노사관계 형성과정에서 수단적 존재로서의 역할은 할 수 있었지만, 이것이 노사관계의 실체와 본질에 내재하고 있는 목적적 역할은 결코 할 수 없었다. 왜냐하면 노사관계는 가치창출을 위한 노와 사의 유기적 사회연대로서 자리매김을 하고 있기 때문이다.

2. 풀뿌리 노사공동체로서 경영공동체

노사관계 사회적결합의 본질적 토대는 노사공동체에 있다. 그 노사공동체의 토대는 기업 노사공동체에 있다. 그러므로 기업 노사공동체는 풀뿌리 노사공동체이고, 노사공동체의 기층이다. 기업 노사공동체는 노사공동체의 기층(基層)이고, 산별노사공동체는 노사공동체의 표층(表層)이라 할수 있다. 기업에서 바람직한 노사관계가 이루어지지 않으면, 노사관계는 뿌리 없는 나무와 같다. 노사공동체의 씨앗과 뿌리는 기업 노사공동체에서 시작된다. 그렇다면 노사관계의 기반인 기업 노사공동체는 어떠한 모습으로 전개되어야 할 것인가? 우리는 기업 노사공동체의 모습을 경영공동체에서 찾고자 한다 (최종태, 2006). 왜냐하면 기업의 목적인 가치창출은 경영에 의해서 이루어지기 때문에, 기업의 내면적 가치와 정체성은 경영이라 할 수 있고, 법적 외면의 실체로는 기업으로 표출되지만, 행위적 내면 실체로는 경영으로 실현되기 때문이다. 그러므로 기업노사공동체의 정체성은 경영공동체에 있다. 기업이란 실체는 경영이란 실체의 현상으로 나타난다. 외면적으로 보면 기업 이지만, 내면적으로 보면 경영이다. 그러므로 기업은 경영체이다. 경영체의 주체는 사람이고, 이는 노사이다. 기업생존과 노사공존공영의 대상인 기업의 가치창출은 경영에 의해서 실현되고, 이는 노동과 자본 제공자의 힘을 합하여 함께 이루지기 때문이다.

경영공동체는 노동과 자본의 투입에서 시작된다. 기업의 경영공동체는 노동과 자본의 관계, 즉 노사관계에서 시작된다. 노동이 없는 자본은 존재할 수 없고, 자본이 없는 노동도 존재할 수 없다'는 노사관계에 대한 명언(레오13세, 1891)이 있다. 노사관계는 소위 '노동과 자본의 관계'로서, 노동자와 사용자의 교환관계이다. 노사관계는 목적을 지닌 사

회적 교환관계로서, 노사관계의 근원은 자본과 노동의 물적 교환관계가 아닌, 노와 사의 인적교환관계이다. 인적교환관계는 상호작용관계로서 '사회적 관계'를 의미하며, 사회적 실체를 지니고 있다.

또 '사회적 실체'란 인간적인 '사회적 결합'을 의미하며, 이는 사회적 결합의 보편적 가치인 공동체의 한 형태로서 파악된다. 인간은 본성적으로 사회적 존재이며, 공동체라고 부르는 사회 속에 산다. 인간은 누구나 공동체를 떠나 살 수 없다. 공동체란 서로 돕고 서로 이해해 주는 사람들의 집단이다. 공동체는 어떤 특정한 형태의 결속력을 지닌 사람들이 소속되어 있다는 특성을 가지고 있다. 환언하면, 사회적실체는 구성원 각 개인에게 어떤 일정한 요구를 제시하고, 그들에게 의무를 부과하며, 동시에 권리를 부여한다. 그리고 그 속에 있는 개인들은 어느 정도 객관적인 존재로서 작동하는 사회적 결합의 보편적 가치인 공동체의 형태로서 파악된다. 그러므로 공동체의 가치는 모든 인간사회의 사회적 실체의 사회적 결합의 기본 바탕이 되는바, 노사관계도 사회적 실체를 구현하는 사회적 결합의 노사공동체를 요구하며, 여기에 자유법칙기반의 기업사회에 부합할 수 있는 합목적적 노사관계특유의 경영공동체형성을 요구한다.

우리는 풀뿌리 노사공동체와 공동체적 노사관계의 플랫폼을 경영공동체에서 찾을 수 있다. '플랫폼'(platform)이란 단어는 기차를 타고 내리는 승강장, 기차와 승객이 만나는 지점이라는 뜻을 가진다. 출발점이란 시작이라는 의미를 지니고 있다. 그러나 플랫폼은 오늘날 다양한 경제활동에 사용되는 토대 기반, 기초 출발점, 시작, 만나는 공간 등의 의미로 널리 사용된다. 이런 의미로 기업은 노사관계의 플랫폼이요, 경영공동체는 풀뿌리 노사공동체로서, 공동체적 노사관계 플랫폼 역할의 위상을 지니고 있다. 따라서 한국노사관계 발전을 위해서는 기업이 주도하여 대립구도를 극복하고 참여적이고 협력적인 구도를 만들어 가야할 것이다. (배무기, 1996). 이를 위해서는 공동체적 노사관계의 플랫폼을 기업노사관계에서 찾아야 하고, 그 바탕위에서 경영공동체를 발견하여야 한다. 기업의 노사공동체를 경영공동체(Betriebsgemeinschaft)라 한다. 기업이 건전하게 성장발전하기 위해서는 풀뿌리 노사공동체인 경영공동체가 반드시 확립되어야 한다.

III. 경영공동체의 법칙과 지주

경영공동체의 정체성과 로직을 파악하기 위해선, 그 법칙과 지주를 모색할 필요가 있

다. 어느 공동체든 그 공동체에는 합목적성에 따른 법칙(法則)과 지주(支柱)가 있다. 경영공동체에도 법칙과 지주가 있다. 우리는 무엇인가를 보편적으로 구속할 수 있는 것을 법칙이라 한다. 그리고 이를 실현시키는 기둥역할 하는 것을 지주라 한다. 경영공동체 법칙과 지주는 합목적적 경영공동체구축의 나침판 역할을 한다. 때문에 "무엇을 노사관계의 합목적적 공동체인 경영공동체 법칙과 지주로 삼아야 할 것인가?"를 먼저 생각해야 한다.

1. 경영공동체 법칙과 지주 모색

1) 공동체의 보편적 법칙과 질서

공동체의 가장 보편적 법칙은 자유의 법칙이다. 공동체는 사회적 결합의 실체이며, 인간행위의 실체이다. 인간 행위의사를 보편적으로 강제하는 것이 있다면, 그것은 '실천법칙'이라고 말할 수있다. 칸트(Kant, I.,)에 의하면, 실천법칙은 '정언 명령'을 함유하는 명제이다. 이러한 "법칙을 통해서 지시명령하는 자(命令者)를 법칙수립자(立法者)라 이른다. 그러므로 인간행위의 법칙수립자는 법칙을 통해 스스로 의무의 형식과 내용을 규정하는 실천이성이다. 실천이성이 법칙을 외적으로 수립할 때, 법(法)이라 하고, 내적으로 수립할 때 도덕(道德)이라 한다. (칸트: 백종현 역, 2012)

칸트 실천이성 법칙의 기반은 자유이다. 자유는 인간의 본연적 가치이고 권리이다. 자연(법칙)에는 자유가 없다. 인간에게는 자유가 있다. 이성과 감정, 그리고 자유의지가 있다. 인간존중은, 곧 인간의 자유권리를 존중하는 것이다. (칸트: 백종현역, 2012) 그러므로 인간의 사회적 결합체인 공동체의 기반에는 가장 보편적인 법칙으로서 자유의 법칙이 요구된다. 그리고 법칙을 구현시키는 데는 또한 행위 지주가 요청된다. 공동체는 사회적 실체이기 때문에, 공동체에는 자유를 기반으로 한 구성원의 자율적인 공동체의욕(Wollen der Gemeichaft)과 공동체의지(Gemeinchaftswille), 그리고 공동체감정(Gemeichaftsgefühl)의 생성을 요구 한다. (高田, 1957)

자유법칙에는 또한 질서법칙이 따른다. 자유는 인간이 추구하는 기본 욕구인 동시에 주어진 권리이기도 하다. 하지만 권리 이면에는 항상 의무와 책임이 따르기 마련이다. 자유란 권리의 이면에는 질서란 의무와 책임이 따른다. 실로 자유를 누르기 위해서 반드시 질서를 지켜야 한다. 자유는 질서란 구속 하에 실현되는 것이다. 그러므로 자유는 방종과는 전혀 다르다. 방종은 욕망에 따라 질서를 무시한 행동이지만, 자유는 이성의 가르침에 따라 질서를 존중하는 행동이다. 때문에 공동생활, 즉 공동체(共同體)속에서 지켜야 할 행

동규범을 마련하고 그 속에서 상호작용하는 유기적 관계를 가지면서 생존한다. 공동체 구성원으로서의 행동기준의 기본한계를 벗어나서 행동의 규범을 따르지 않게 되면 그 사회의 질서는 무너지고 갈등과 혼란을 면할 수 없게 된다.

자유의 법칙은 경영공동체에서도 마찬가지다. 구성원의 자유의지를 실현시킬 수 있는 자유의 법칙(Gestz der Freiheit)이 확립되어야만 올바른 경영공동체가 확립될수 있기 때문에, 니클리쉬(Nicklisch, H., 1921)는 자유의 법칙을 경영공동체 조직법칙의 근본법칙으로 삼고 있다. 그러므로 공동체의 연대성이라는 미명하에 구성원의 인격성과 사회성에 따른 존엄성과 자유의지, 그리고 자아실현을 무시한 자유가 없는 전단적이고 집산주의(集産主義)적인 결합은 공동체로 볼 수 없다. 우리는 공동체주의와 집합주의를 혼동해서는 안된다. 공동체주의는 민주자유주의를 기반으로 한다.

경영공동체에서도 공동체의 보편적 법칙인 자유법칙의 질서를 존중하여야 한다. 하지만, 이는 경영공동체의 정체성에 부합되어야 한다. 모든 사회적 실체는 사회적 결합으로 이루어지는바, 공동체도 사회적 실체의 모습에 따라, 그의 사회적 결합의 모습도 달라지기 때문이다. 공동체형태와 사회적 결합 내용과는 상관성을 지니고 있는바, 공동사회형태에 따라 사회적 결합의 구심점도 달라지기 때문이다. 이를테면 경영공동체도 공동체 사회적 결합의 가장 보편적인 가치인 자유의 법칙과 질서를 존중하여야 하지만, 경영공동체는 개별경제단위인 기업을 바탕으로 하기 때문에, 기업의 정체성과 특수성에 합당한 자유법칙과 질서가 모색되어야 한다. 여기에 소위 경영공동체의 보편성과 특수성의 논의가 제기되는 것이다.

2) 경영공동체 법칙과 지주모색

그렇다면, 기업 노사관계의 사회적 결합관계인 경영공동체는 어떤 모습과 내용으로 구축되어야 하는가? 경영공동체는 어떤 모습으로 이루어져야 하며, 그속에 구체적 내용들은 어떻게 이루어져야 하는가? 즉 경영공동체의 형상과 질료는 무엇으로 삼아야하는가?

사물의 실체와 본질에 대한 형상과 질료를 파악하기 위해서 철학의 형이상학적인 사고가 필요하다. 경영공동체의 법칙과 지주를 모색함에 있어서도, 학문의 토대인 철학의 형이상학적 고찰이 반드시 필요하다. 학술의 목표는 모든 존재의 실체와 본질적인 것에 접근하는 데 있다고 할 수 있기 때문에, 사물의 실체와 본질을 규명하기 위해선 학문의 토대인 철학의 형이상학적 고찰이 반드시 필요하다.

학문의 뿌리인 형이상학에 의하면, 모든 존재의 실체는 형상과 질료로 구성된다고 한

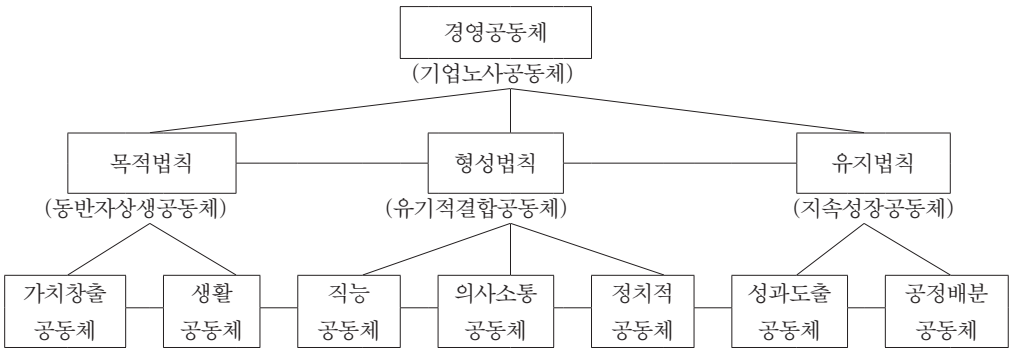
다. 철학은 하나의 나무와 같다. 그 뿌리는 형이상학이요, 줄기와 가지는 물리학을 주축으로 한 여러 과학이라고도 할 수 있다. 그러므로 경영공동체를 논함에 있어서도 그의 실체와 본질을 파악하는 형이상학적 고찰이 필요하다.

아리스토텔레스(Aristoteles)에 의하면, 형이상학은 존재로서의 존재자(on he on)를 사색(思索)하며, 존재자로서의 존재자가 무엇인가를 논의한다(Volkmann-Schluck, K.-H., 1979). 그러므로 형이상학(Metaphysica)은 "존재의 의미"를 탐구하는 존재론(存在論: Ontologie = on + logos)이다. 존재론은 실체(實體)를 추구한다. 즉 형이상학의 과제는 존재의 원리와 원인을 규명하는 것이다. 존재의 진리는 형이상학을 떠받치고 길러가는 뿌리라고도 할 수 있다. 형이상학에서 존재로서 존재자란 존재의 실체를 의미하며, 형이상학은 존재의 실체를 대상으로 존재의 실체와 본질을 사색(思索)하는 데 있다고 할 수 있다. 존재의 실체는 기본이 있고, 타의 의존하지 않는 자립적인 존재자이다. 그렇다면 본격적인 의미에서 "있는 것"이라고 말하는 그 "실체"란 무엇인가? 그 실체는 무엇으로 되어 있는가? 아리스토텔레스는 말하기를, 실체란 "질료(質料)"(materia; prima)와 "형상(形相)"(forma; substantialis)으로 되어 있다고 한다. (정달용, 2003) .

예로 소크라테스의 석상을 설명해 보자. 소크라테스의 석상은 대리석으로 되어 있다. 이 대리석은 소크라테스의 석상을 이루는 재료이다. 이것을 아리스토텔레스는 "질료"라고 한다. 그리고 대리석으로 만들어져 있는 이것은, 대리석으로 된 건물도 아니고 대리석으로 쌓은 성벽도 아니다. 그것은 대리석으로 만들어진 "소크라테스"이다. 이것을 아리스토텔레스는 "형상"이라 한다. 이처럼 아리스토텔레스에 의하면 "실체"는 질료와 형상으로 되어 있다. 다시 말해서 "있는 것"은 그리고 "존재하는 것"은 "형상"와 "질료"로 되어 있다. 여기서 형상은 사물이 지닌 생김새를 결정하는 틀이고, 질료는 그 형상을 구체화 시키는 대상이다(정달용, 2003). 전자는 존재의 모습을 담는 형상실체를, 후자는 그 모습을 구체화시키는 내용을 담는 질료실체를 중심으로 전개된다

그렇다면, 존재의 형상과 질료에 따라, 경영공동체의 정체성을 파악하는 존재의 법칙과 지주를 무엇으로 삼아야 할 것인가? 이에 대하여 니클리쉬(Nicklisch, H. 1921)는 경영공동체의 존재와 정체성을 칸트의 자유사상을 기반으로 자유의 법칙을 경영공동체 정신적 지주로 삼아, 목적법칙(das Gesetz des Zweck), 형성법칙(das Gesetz der Gestaltung), 그리고 유지법칙(das Gesezt der Erhaltung)을 제시하고 있다(高田, 1957). 목적법칙과 형성법칙, 그리고 유지법칙은 또한 목적과 수단관계를 지니고 있으며. 이러한 목적과 수단에는 그 일행의 일반적인 논리(general logic)와 인식체계(cogitive framework)가 내재 되어 있다

도[1] 경영공동체 체계



따라서 본 논문에서는 니클리쉬가 제시한 경영공동체의 세가지 법칙에 근간을 두고, 공동체의 보편적 법칙인 자유의 질서에 따라, 경영공동체 법칙과 지주의 형상과 질료를 도〈1〉의 '로직 트리'(logic tree)를 마련하고 그 체계를 파악하고자 한다.

첫째, 목적 법칙에서는 성취사회 상생논리에 의한 경영공동체의 「동반자상생공동체」의 가치」지향과 그에 따른 사실적 지주로 「가치창출공동체」와 「생활공동체」를,

둘째, 형성법칙에서는 조직사회 분업논리에 의한 경영공동체의 「유기적 결합공동체」의 가치지향과 그에 따른 사실적 지주로 「직능공동체」와 「의사소통공동체」, 그리고 「정치공동체」를,

셋째, 유지법칙에서는 경쟁사회 생존논리에 의한 경영공동체의 「공존지속공동체」의 가치지향과 그에 따른 사실적 지주로서 「성과도출공동체」와 「공정배분공동체」를 요구한다.

요약하면, 경영공동체 정체성의 모습을 '상생 동반자공동체'. '유기적결합공동체'. '지속성장공동체'에서 모색하고자한다. 그리고 가장 대표적이고 포괄적인 모습은 '상생동반자공동체'에서 찾는다. 또한 이러한 모습을 담는 질료공동체를 목표차원에서는 가치창출과 생활공동체, 조직차원에서는 직능과 의사소통 및 정치적 공동체에서, 그리고 운영차원에서는 성과도출과 공정배분공동체에서 찾는다.

2. 경영공동체 목적법칙과 지주

경영공동체는 목적적 합목적성에 따라 노사공동체형성을 요구한다. '존재'하는 모든 것에는 목적이 있고, 이는 '목적법칙'(das Gesetz des Zweck)을 준수하여 행동할 것을 요구한

다. 아리스토텔레스 에 의하면, 모든 존재에는 그의 현실태를 가능태로 추구하는 목적이 담겨져 있고, 이를 준수하여 행동할 것을 요구한다고 한다 (Kennedy, G. A. 2007). 특히 인간사회 모든 존재의 실체 속에는 그의 고유성을 최대한 발휘할 수 있도록 하고자 하는 목적이 담겨져 있다.

자연은 "자연원인(Natursache)-자연기초(Naturgründe)-자연결과(Naturwirkung)"로서 자연인과(自然因果)이지만, 사람은 "목적원인(Zweckursache)-목적기초(Zweckgründe)-목적결과(Zweckwirkung)"로서 목적인과(目的因果)이다. 그러므로 사람은 목적을 지니고 자기목적설정(Zweck an sich selbst)을 한다. 사람은 목적적 존재인 반면, 물질은 목적에 의한 수단적 존재이다. 사람은 「사람-정신-목적」 관계이며, 물질은 「물질-목적-수단」 관계이다. 칸트는 자유를 인간의 본질로 삼고, 공동체나 조직과 국가에 있어서 인간은 수단적 존재가 아닌 목적적 존재로서의 의미를 강조한다(高田, 1957).

노사관계도 마찬가지다. 노사관계는 노와 사의 사람관계로서 목적을 지닌 산업사회의 사회적 실체이다. 그 속에는 목적이 담겨져 있다. 이는 노사관계의 존재 이유이기도 하다. 우리는 노사관계를 산업평화와 노사공존공영을 위한 목적적 존재로 보고, 그의 실체에 따른 목적질서를 올바르게 설정할 필요가 있다. 그렇지 않으면 노사관계는 오로지 투쟁을 위한 역기능적 수단적 존재로 전락되어 노사관계의 존재이유를 잃게 될 위험이 있는 것이다. 마찬가지로 합목적적 기업노사관계의 실체로서의 경영공동체도 노사 공존공영 상생의 목적 논리에 따라, 공동체건설을 요구한다.

그렇다면, 무엇을 경영공동체의 목적법칙 지주로 삼아야 하는가? 즉 목적법칙의 모습을 담는 형상지주와 구성내용을 담는 질료지주로 무엇을 삼아야 하는가? 목적법칙의 모습을 담는 형상지주로 「동반자상생공동체」를, 그리고 그에 따른 사실적 내용 담는 질료지주로 「가치창출공동체」 와 「생활공동체」를 삼는다.

목적법칙의 형상지주는 구성원의 공동체역할에 대한 책임의식과 주인의식을 함께하는 노사 공존 공영과 산업평화 유지의 성취사회논리에 따라 「동반자적 상생공동체」로 표출된다. 「동반자적 상생공동체」는 가치창출과 노동생활을 요구한다. 때문에 동반자상생공동체」는 그의 모습을 구체화시키는 질료지주로 「가치창출공동체」와 「생활공동체」를 요구한다.

「가치창출공동체」는 제품과 서비스의 생산과 판매를 통하여 가치를 창출하는 노사공동체를 의미한다. 가치창출은 기업존재의 본질적 이유이며, 제품과 서비스의 생산과 판매는 기업 가치창출을 위한 일련의 행동과정이다. 우리는 공동체를 1차적 공동체 또는 순수공

동체와 2차적 공동체 또는 고차적 공동체로 구분하기도 한다. 전자는 이익사회를 추구치 않는 공동체이다. 대표적인 것으로서 가족공동체를 손꼽을 수 있다. 후자는 구성원의 자기이익을 전제로 이익공통점에 초점을 둔 결합체이고 오늘날 대부분의 공동체는 여기에 속한다. 2차적 공동체도 추구하는 이상과 가치에 따라 다양한 형태를 볼 수 있다. 현대사회에서 가치창출의 중심역할을 담당하고 있는 기업은 한편 제품과 시장의 경제적 기능을 통한 부(富: Plenty)의 가치를 그 이상추구의 대상으로 삼는다. 기업의 노사공동체인 경영공동체는 생산하는 제품과 서비스를 비롯한 제반 경영활동을 통한 부가가치증대인 부(富)를 중시하는(高田, 1957) 가치창출 공동체이다. 요컨대, 경영공동체 형성의 토대인 기업은 합목적적인 가치창출 실현을 위하여 탄생하기 때문에, 기업은 제품과 서비스를 생산하여 가치창출을 하는 실체로서 존재의 가치를 지닌다. 그러므로, 경영공동체는 가치창출을 위한 성과공동체의 정체성을 본원적으로 지니고 있는바, 경영공동체 개념의 긍정은 곧 경영성과원리를 긍정하는 것이 되며, 경영공동체개념의 부정은 동시에 경영성과원리의 부정하는 것으로 본다. 이때 경영성과는 가치창출을 의미하며, '성과'의 개념에는 성과도출의 '경제적 성과' 뿐만 아니라, 성과배분의 '사회적 성과'도 당연히 포함한다. 때문에 성과공동체로서 경영공동체는 경제적 가치창출 와 사회적 가치창출의 성과공동체를 의미한다.

「생활공동체」는 노동생활공동체(Arbeitslebensgemeinschaft)를 의미한다. 경영공동체는 노사 가치창출의 공동체인 동시에 노사 생활공동체의 특성을 지니고 있다. 기업은 성과도출의 공동사회로서 구성원들의 노동생활의 시간과 공간을 제공하는 가치창출의 공장공동사회(plant community)이다(Blum, F. H., 1968). 경영공동체는 노사 노동생활공동체로서의 의미를 찾아야 하고, 기업을 오로지 근로의 터전, 직무의 터전으로서만이 아니라 생활터전으로서 보는 눈과 여기에 따른 제반 대책이 필요하다. 기업은 일과 삶의 터전으로 노동 생활의 시간과 공간을 제공하기 때문에, 구성원들은 그 곳에서 경영의 공동 생활속에서 노동을 통한 삶의 보람과 꽃을 피우는 생활 공동사회로서 자리 매김을 한다. 경영공동체는 일과 삶의 균형(work-life balace)을 이루도록 노동생활에 부합하는 공동체가 확립되도록 하여야 한다. 또 생활공동체속에는 배려와 보살핌의 덕의 윤리와 실행을 요구 한다(황경식, 2012). 왜냐하면 생활공동체는 구성원의 공감(empathy)과 공감대(consensus)를 적극 이끌어내는 결속공동체가 되도록 하는 생활 보살핌의 노력이 요구되기 때문이다. 산업사회의 노사관계는 비록 연계형 공동체의 특성을 지니고 있지만, 기업의 경영공동체는 연계형을 넘어서서 결속형의 사회적결합을 요구한다. 경영공동체는 대규모인 산업사

회의 노사공동체인 교섭공동체나 정책공동체와는 달리, 소규모인 기업이란 조직사회에서 이루어지는 현장 노사공동체이기 때문에, 연계형 보다는 결속형 사회자본으로서 경영공동체 구축을 요구한다.

3. 경영공동체 형성법칙과 지주

경영공동체는 형성적 합목적성에 따라 노사공동체형성을 요구한다. '존재'하는 것에는 구조가 있고, 이는 '형성법칙'(das Gesetz der Gestaltung)을 준수하여 행동 할것을 요구한다. 그렇다면, 무엇을 경영공동체의 형성법칙 지주로 삼아야 하는가? 형성법칙의 모습을 담는 형상지주로서 「유기적 결합공동체」를, 그리고 그에 따른 사실적 내용을 담는 질료지주로 「직능공동동체」, 「의사소통공동체」, 그리고 「정치적 공동체」를 삼는다

형성법칙의 형상지주는 노와사의 상생분업공동체로서 '사회적 결합'(soziale Verbindungen)논리에 따른 「유기적결합공동체」로 표출된다. 유기적결합공동체는 경영공동체의 주체인 노사는 서로 정체성이 다르고, 다양한 직능분업들을 공동생활의 사회관계로 결합함으로써, 그 안에서 공동체적 연대의식을 가지는 유기적 결합 공동체로 나타난다. 환언하면, 경영공동체는 노사협동의 결속력과 공생을 기반으로 한 구심력과, 동시에 노사당사자 개별 고유의 정체성과 자율성을 기반으로 한 원심력의 확립과 함께, 또 이들 간에 조화 공생관계의 유기적 결합을 요구한다. 「유기적결합공동체」는 그의 모습을 구체화시키는 질료지주로 「직능공동체」와 「의사소통공동체」, 그리고 「정치공동체」를 요구한다.

「직능공동동체」는 직능(Aufgabe) 분업화에 따라 유기적인 결합공동체를 형성한다. 산업사회는 분업으로 이루어진다. 노동과 일을 매개변수(媒介變數)로 이루어지는 사회이다. 직능과 일을 연고(緣故)로 이루어지는 사회이다. 그러므로 혈연(血緣)과 지연(地緣) 중심의 전통사회의 공동생활과는 달리 직연(職椽) 중심의 공동사회를이룬다(津田, 1981). 때문에 산업사회 한가운데 자리를 하고 있는 기업사회의 노사공동체의 매체는 직연인 노동, 즉 직능이므로, 직능공동체는 경영공동체형성의 핵심 질료지주로 자리매김을 한다.

「의사소통공동체」는 노와사의 교환관계로서 협력과 갈등해소를 위한 의사소통을 요구한다. 경영공동체의 기반인 노사관계는 가치창출을 위한 갈등동반자의 상호작용관계이다. 노사공동체 구축을 위해서는 가치창출 동반자관계의 상호작용과정에서 야기되는 이해충돌과 갈등을 최소화하기 위한 소통과 대화가 반드시 제도적으로 마련하여야 한다. 즉

경영공동체는 구성원의 공동체감정과 의지을 증진 시키고, 이를 위한 대화와 소통, 그리고 협상과 타협의 의사소통 관계를 반드시 마련하여야 한다

마지막으로, 「정치적 공동체」는 노사이해대립에 대하여 협상과 타협, 그리고 양보를 이끌어내는 합목적적인 교섭공동체이다. 노사관계 실체는 산업사회에서 가치창출 갈등동반자관계로, 이해 갈등동반자관계로, 그리고 권력 갈등동반자관계로 나타난다. 그의 행동논리에는 협상과 타협을 통한 제휴와 협력의 정렬관계인 정치적 프로세스가 존재하고, 이것이 작동되지 않으면 교환은 성립할 수 없다. 이러한 노사의 갈등동반자 관계는 적대관계가 아니다. 공존공영의 관계이며, 협상타협의 동반자적 공동체 결합관계이다. 따라서 노사관계의 규범을 이념적 투쟁관계로 보는 눈에서 공생적 타협관계로 보는 정치적 공동체의 눈이 필요하다.

4. 경영공동체 유지법칙과 지주

경영공동체는 유지적 합목적성에 따라 노사공동체형성을 요구한다. '존재'하는 모든 것에는 기능이 있고, 이는 '유지법칙'(das Gesetz der Erhaltung)을 준수하여 행동할 것을 요구한다. 그렇다면, 무엇을 경영공동체 유지법칙의 지주로 삼아야 할 것인가? 유지법칙의 형상지주로 「지속성장공동체」를, 그리고 질료지주로 「성과도출공동체」와 「공정배분공동체」를 삼는다.

유지법칙의 형상지주는 사회적 생물의 생존과 성장논리에 따라 환경변화에 선택될 수 있는 「지속성장공동체」로 표출된다. 환경변화에 선택될 수 있는 생존(survival)과 성장을 위해선 성과도출과 공정배분의 공동체가 확립되어야 한다. 가치창출공동체로서 경영공동체가 존립하기 위해서는 성과도출과 공정배분에 입각한 '유지법칙'이 지켜져야 하는 것이다. 경영공동체는 성과획득인 성과도출과 성과배분인 공정배분이라는 두 명제를 설정하고, 실현하여야만 생존 할수 있다. 그러므로 니클리쉬는 경영공동체 구현에 있어서의 유지법칙을 경영공동체의 존립법칙으로 보고, 가치창출을 위한 '성과획득'과 '성과배분'을 경영공동체의 핵심 지주로 삼는다. 「지속성장공동체」의 모습을 구체화시키는 질료지주로 「성과도출공동체」와 「공정배분공동체」는 경영공동체 유지성장의 양 수레바퀴라 할 수 있다. 이와 같은 상반되는 목표들을 조화하기 위해서는 공동체적 융복합 패러다임에 의한 가치와 비전을 공유하여야 한다

「성과도출 공동체」는 경제적 가치창출의 성과공동체(Wirtschaftleistungsgemeinschaft)를

의미한다. 경제적 성과도출은 지속적 경영의 알파이며 오메가이다. 기업이 생존하기 위해서는 배분원천으로서 지속적인 이익창출의 성과도출이 있어야 하기 때문이다. 경제적 성과도출 없는 경영공동체는 존재가치도 잃게 된다. 경제적 성과도출은 일차적으로 기업 본연의 가치창출인 제품-시장을 통한 '이익'의 실현이라는 경제적 가치창출을 의미한다. 경영공동체의 기반인 기업은 생산중심의 개별경제 단위이다. 지출중심의 개별소비경제 단위인 가계와 정부와는 경영활동의 목적함수와 요구되는 구심점도 다르다. 때문에 니크리쉬(Nicklisch, H., 1921)는 경영의 경제적이득(Betriebsertrag)인 성과도출을 노사공동체 유지의 전제조건으로 삼고, 이를 경영공동체 유지법칙의 기본으로 삼는다.

「공정배분공동체」는 사회적 가치창출의 성과공동체(Sozialleistungsgemeinschaft)를 의미한다. 공정배분 공동체는 노사 신뢰창출 공동체로서, 노사 사회적 가치창출 성과공동체를 의미한다. 그동안 가치창출은 경제적 가치창출 측면인 성과도출에만 급급하였고, 사회적 가치창출 측면인 성과배분에 대해서는 경시되어 왔다. 그러나 노사 공존공영의 지속적인 발전을 위해서는 수익 창출을 비롯한 경제적 가치창출의 노력도 중시되어야 하지만, 그에 못지지 않게, 공정보상 등 공정배분의 사회적 가치창출 노력도 중요하다. 공정배분을 위해서는 경영의 투명성과 함께, 경영의 객체로서의 노동이 아닌 주체로서의 노동의 참여와 혁신노력이 적극적으로 이루어지도록 하여야 한다.

IV. 경영공동체와 사람중심경영

경영공동체 실현에는 「사람중심 경영」의 뒷받침이 반드시 있어야 한다. 「사람중심 경영」은 경영에 있어서 사람의 가치와 협력관계를 중시하며, 사람을 경영의 객체가 아닌 주체로 삼는다. 또 유기적인 협동관계와 능력개발을 통한 인적자본과 사회적 자본 기반의 가치창출 경영정책을 강조한다.

아리스토텔레스가 수사학에서 규명한 바 있듯이. 공동체는 '신뢰'(Trust)를 기반으로 한다(Kennedy, G.A., 2007). 공동체는 사람과 사람사이 '신뢰'라는 다리(Bridge)를 거쳐서 이루어진다. 때문에 신뢰관계 없이는 참다운 공동체를 기대할 수 없다. 경영공동체도 마찬가지다. 노사의 신뢰관계가 경영공동체형성의 교량역할을 한다. 그런데 신뢰는 관계자 교환관계인 상호작용관계에서 형성되며, 경영공동체도 노사 상호작용관계에서 신뢰가 형성된다. 그런데 노사상호작용은 경영과정에서 시작하기 때문에, 경영공동체와 신뢰, 그리

고 경영과는 불가분의 관계이다. 때문에 경영에토스는 경영공동체 구축의 기반이고, 여기에 최고경영자의 사람중심 경영에토스와 경영정책은 경영공동체 구축의 절대적인 역할을 한다.

1. 기업과 경영을 보는 눈

사람중심경영은 경영의 「사람」가치와 인간주체성 존중의 경영가치관에서 시작한다. 때문에 사람중심경영을 위해서는 무엇보다 최고경영층의 경영관과 경영정책이 대단히 중요하다. 여기에 니클리쉬(Nicklisch, H.)가 제시한 바 있듯이, 기업을 기계시설, 자본 등의 객체적인 물리적 집합체로 보는 눈에서 가치창출을 실현시키는 주체자인 사람의 유기적 집합체로 보는 눈이 필요하다.

어떤 사물을 인식할 때 「보는 눈」은 중요하다. 「본다」는 것은 「생각」해본다는 것이다. 「사유(思惟)」해본다는 것이다. 어떤 사물, 사태, 사건에 대한 보는 눈을 패러다임(Paradigm)이라고도 한다. 패러다임은 우리의 인식과 더불어 정신과 마음의 지도이다. 거기서 우리의 태도, 행동, 그리고 삶의 결과가 자란다. 패러다임에 따라 행동이 결정되며 행동에 따라 결과가 달라진다.

사람중심 경영이 실현되기 위해서는 우선 기업과 경영을 '사람'으로 보는 눈이 필요하다. 환언하면 사람중심 경영은 경영의 인식 대상인 기업을 보는 눈을 기계적 모형(機械的模型)에서 유기체적 모형(有機体的模型)으로, 또 유기체적 모형에서 인간적 모형(人間的模型)으로의 전환을 요청한다. 즉 기업을 규정된 반복작용을 하는 기계장치로 보는 눈에서, 그리고 선택가능적 반응과 행동을 하는 식물·동물로 보는 눈에서, 이성과 자유의지에 의한 자기결정 및 자율적 행동을 하는 존재로 본다. 때문에 비록 기업은 「가치창출」 목적 때문에 태어나지만, 그의 본질은 「사람이다」라고 본다. 기업은 "가치창출의 존재"로서, 그의 본질은 "사람이다"라고 보는 눈에서 출발한다. 기업의 존재적 가치를 「가치창출」, 그리고 본질적 가치를 「사람」에다 둔다.

울리히(Ulich, H., 1970)를 비롯한 독일 경영학계에서는 기업을 「생산적 사회시스템」(Die Unternehmung als produktives soziales System)으로 규정하기도 한다. 이들은 '기업은 사람이다', '경영은 의사결정이다'라는 가치관에 기반을 두고, 기업을 「생산적 사회시스템」으로 본다. 여기서 기업을 「생산적 사회시스템」으로 본다는 말은, 기업의 존재적 실체와 본질을 「가치창출」과 「사람」으로 보는 것이다. 왜냐하면 「생산」의 본질을 「가치창출」,

그리고 「사회」 본질을 「사람」에서 그 의미를 찾을 수 있기 때문이다. 그러므로 기업은 가치창출 때문에 탄생하고, 그 가치창출 실현의 주체는 "사람이다"라고 생각한다. 이때 가치창출은 경제적 가치창출 뿐만 아니라, 사회적 가치창출도 포함한다. 고로 「사람중심경영」은 기업의 본질적 실체는 「가치창출」이고, 「사람」이라고 하는 생각에서 출발한다. 그리고 경영의 본질적 실체를 「의사결정」이라고 하는 생각에서 출발한다. 이때 의사결정이란 사람의 자유의지에 의한 의사형성과 의사실현의 과정을 의미한다.(최종태, 2020)

2. 전통적 자본중심 경영의 반성

사람중심 경영은 기업과 경영을 사람으로 보고, "경영목표-정책-조직-관리" 등의 메니지먼트프로세스(management process)을 통한 기업의 가치창출을 도모한다. 이를테면 파터너샤프트(Partnershaft) 경영이념, 인적자본과 사회적 자본지향 경영정책, 능력기반의 유기적 조직과 공정보상관리 등의 경영관리과정을 통한 가치창출을 도출한다. 이때 경영의 경제적 가치창출과 함께 경영의 사회적 가치창출도 중시한다.

이에 대하여 전통적 자본중심경영은 기업을 오로지 자본의 집합체로 보고 자본의 논리에 입각하여 경영의 가치창출의 목표를 경제적 가치창출에 치중하여 이익 극대화만 추구하는 경향이 있다. 그러므로 자본중심 경영은 노동을 경영의 객체적 관리대상으로만 여겨 '비용-수익(cost-benefit)'의 성과와 경쟁주의에 입각한 경영중심으로 몰입한다. 생산과정에 있어서는 노동합리화(Rationalisierung der Arbeit) 정책에 따라 동작, 시간연구 등을 이용한 과학적 작업관리와 노동의 세분화 및 단순화를 통한 노동생산성 향상을 추구함으로써 노동의 인간화(Humanisierung der Arbeit)는 무시되고 있다는 비판을 받고 있다. 예컨대 임금관리는 개별 경쟁을 중시하고 임금을 오로지 원가구성요소로만 생각한 나머지 비용 절감의 원칙을 기본으로 삼는다. 경영의 성과도출에만 집중하고 성과배분은 등한시하며, 경영위기나 경영실패에 직면하여서는 자본의 이해에 따라 구조조정에 의한 일자리 감소 및 해고, 임금 및 복지후생의 삭감, 작업시간 연장 및 작업강도 강화 등을 핵심전략으로 삼고, 고용과 노동의 삶의 질 및 조직유효성 등은 고려하지 않는 경영을 도출한다.

전통적 자본중심 경영방식은 경영의 주체로서의 사람과 그의 주관적인 세계는 무시하고, 객체로서의 노동의 객관적 세계에만 치중한다. 노동에 대해 자극-반응의 기계적인 합리성 추구 관리방식을 통한 경영의 성과를 기대하는, 소위 인간성 무시의 경영을 자아내게 하고, 경영의 이해관계자와 생태적 환경을 존중하지 않는 오로지 주주 등의 자본제공

자 이익만을 대변함으로써 경영의 사회적 책임과 지속적 성장발전을 저해하는 경영이라는 비판을 받고 있다.

때문에, 노동조합의 조합원이나 간부들은 경영자에 신뢰감을 갖지 못하고, 노사관계를 일단 대립적인 것으로 이해한다. 그리고 경영문제에는 별다른 관심이 없고 소위 상대적 힘의 발휘, 예를 들면 투쟁을 통하여 최대한의 임금 및 근로조건 개선에 만 힘쓰고, 노동권을 최대한 강화하여 노사관계를 대립적이고 투쟁적인 시각으로 시작하도록 한다.(최종태, 2020)

3. 사람중심경영과 경영공동체

전통적 자본중심경영에 반하여 「사람중심경영」은 인간의 가치와 인간 존중을 통한 경영의 가치창출을 강조한다. 때문에 가치창출을 위한 경영의 「합리화」과정에는 경영의 「인간화」과정을 수반하도록 요구한다. 사람존중 경영은 경영의 「합리성」추구를 「인간성」존중목표를 통해서 이루어지도록 한다. 인간성 존중의 목표는 경영에 있어서 인간의 노동가치 세계를 존중한다. 인간의 노동가치는 두 측면이 있다. 하나는 객관적 측면(客觀的 側面)이고, 다른 하나는 주관적 측면(主觀的側面)이다. 노동은 외적합목적성(äußere Gezetzmäßigkeit)의 객관적 가치와 내적합목적성(innere Gezetzmäßigkeit)의 주관적 가치의 2대 세계가 있다. 왜냐하면, 노동은 항상 제공자의 주관적인 인격(人格)과 생활(生活)이 결부되어 있기 때문이다. 경영은 양 측면을 존중하여 기업의 가치창출을 모색한다. 전자를 「노동의 합리화」, 후자를 「노동의 인간화」 측면이라 한다. 그러나 노동의 본질적 가치는 후자에 있다. 때문에, 사람존중경영은 노동의 내적합목적성의 자기실현(自己實現)과 욕구실현(欲求實現)등 노동의 인간화가치를 중시하여 경영목표와 정책을 구사한다. 따라서 사람중심경영은 노동의 자아실현과 참여를 적극적으로 실현하도록 한다. 투명경영과 함께 구성원이 경영의 객체로서가 아닌 주체로서 참여와 상호작용을 통한 가치창출을 실현시키는 경영을 강조한다. 노동과 사람의 가치, 그리고 유기적인 협동관계를 중시하여, 성과도출과 공정배분이 이루어지도록 동반자적 경영공동체를 추구 한다.

때문에, 사람중심경영은 노동과 경영의 인간화가치에 기반을 두고, 주인의식을 지닌 노사협력적 파트너경영의 경영공동체를 요구한다. “기업은 사람이다” 경영은 사람이다”라는 사람중심의 경영가치관에 따라, 사람을 경영의 주체로 삼아 참여적 의사결정을 강조한다. 그러므로 경영의 합목적적인 의사결정과 행동에 구성원의 적극적인 참여를 조장

한다. 소위 동반자적 파트너경영을 한다. 그리고 파트너경영에서는 자기책임과 연대, 그리고 보조의 사회공동체원리를 존중한다. 파트너쉽 경영에 있어서 조직구성원과의 관계는 의사결정의 동반자로서의 상호작용 관계를 의미하고, 파트너 개별 실체와 정체성을 기반으로 협력적 '동참관계'를 전제로 한다. 그 과정에서 경영공동체의 주체로서 참여와 성취 보람을 느끼도록 하는 것이다. 이는 소위 경영공동체 파트너쉽의 3대 원리인 쌍방인정(Gegenseitige Anerkennung), 상호작용(Wechselbeziehung), 그리고 참여(Mitwirkung)에 대한 노력에서 시작되고 실현된다. '쌍방인정'은 서로 다름과 다양성의 '인정'에서, '상호작용'은 만남과 대화의 '소통'에서, 그리고 '참여'는 책임과 나눔의 '함께'에서 시작되고 실현되는 것이다. (최종태, 2014).

V. 경영공동체와 제도적공동체

경영공동체는 노사공존관계를 시스템화하는 제도적 공동체를 요구한다. 제도적공동체는 법과 제도, 그리고 정책과 관행을 함께하는 "보이는 손"(visible hand)으로서, 갈등적 본성을 지닌 노사관계를 공존공영의 공동체관계로 전개시키는데 사회적기반(social infrastructure) 역할을 한다.(최종태, 2016) 앞에서 고찰한 경영공동체 법칙과 지주들을 제도적 경영공동체 구축에 있어서 나침반으로 삼아, 이를 토대로, 제도적 공동체 구축의 주요과제로서 '경영사회정책'과 '경영참가제도'의 이슈를 제시한다.

1. 제도적 경영공동체와 경영사회정책

경영사회정책은 제도적 경영공동체 구축에 요구되는 핵심적 대상이다. 경영공동체 구축에는 제도적 경영공동체를 요구하고, 또 제도적 경영공동체는 경영사회정책을 요구한다. 경영사회정책은 기업 경영정책의 한 축(軸)을 이룬다. 경영의 방침과 전략을 구사하는 기업의 경영정책은 경영경제정책과 경영사회정책으로 구성된다. 경영사회정책은 경영공동체 건설에 절대적인 역할을 한다. 경영사회정책은 경영의 사회적 가치창출 구현을 위하여 제도적 경영공동체를 구축한다.

경영사회정책이 노사관계 전개에 지대한 영향을 준다는 사실을 밝힌 많은 실증연구가 있다. 예를 들어, 코칸(Kochan,T.A., 1986) 교수연구팀의 3수준의 노사관계 이론적틀을 들

수 있다. 이는 노사관계 수준을 「정책적 차원- 교섭적 차원- 작업현장적 차원」으로 구분하고, 노사관계가 오로지 단체교섭국면만 있는 것이 아니고, 기업의 경영전략과 정책, 그리고 생산의 작업현장 국면도 있다는 것을 나타내면서, 장기전략과 정책결정의 정책적 차원의 역할과 중요성을 강조한다. 이를테면, 노사관계의 수준을 평가할 때, 협상과 단체교섭보다 경영의 장기전략과 투자전략 등 정책결정을 더 높이 평가하여, 최고경영자의 노동과 고용관계에 대한 인식과 투자전략 및 정책이 노사관계 전개에 있어서 매우 중요함을 지적하고 있다. 이는 노사관계 전개에 있어서, 경영의 사람에 대한 방침과 실천수단을 결정하는 경영사회정책의 중요성을 시사하고 있다.

경영사회정책은 기업의 인간적 측면(Human Side of Enterprise)의 정책으로서 구조적인 차원의 고용과 기능적인 차원의 상호작용을 기본으로 삼아, 경영의 가치창출을 도모한다. 이를테면 경영사회정책은 산업사회에서 소위 '노동하는 인간'의 3대 바람인 노동의 안정, 노동의 소득, 노동의 보람 등 3대 노동욕구충족을 대상으로 삼아 경영의 가치창출을 도모한다. 따라서, 본 논문에서는 제도적 경영공동체를 위한 경영사회정책의 주요과제로서 다음과 같은 고용정책에 바탕을 둔 고용·노사관계정책, 임금·복지후생정책과 교육훈련·능력개발정책을, 그리고 상호작용정책에 바탕을 둔 동기유발·참여정책을 강조한다

1) 경영사회정책과 고용 · 노사관계정책

기업의 고용·노사관계정책은 제도적 경영공동체구축에 반드시 추진되어야 할 경영사회정책이다. 고용정책은 경영공동체 형성법칙의 지주인 '직능공동체', 그리고 노사관계정책은 경영공동체 형성법칙의 지주인 '정치적 공동체' 구축을 위하여 반드시 추진되어야 할 경영사회 정책이다. 노무관리 정책은 합리적 논리을 기반으로 개별노동관계를 대상으로 한다. 이에 대하여 노사관계 정책은 파워적 논리을 기반으로 집단노동관계를 대상으로 한다.

고용정책은 노동의 채용, 배치전환, 임금, 근로시간, 상벌, 해고 등 노사간 갈등을 야기시키는 직접적인 이해관계 사항을 관리대상으로 삼기 때문에, 「노동의 합리화」와 함께 「노동의 인간화」(Humane Arbeitsgestaltung)이념이 조화롭게 반영되어 경영의 '직능공동체'가 실현 될 수 있도록 하여야 한다.

그리고 노사관계정책은 집단노동의 이해관계 사항이기 때문에, 경영이 조합주의를 택하든, 비조합주의 택하든, 최고경영자의 노사관계관이 무엇보다 중요하다. 협상과 타협, 그리고 양보를 이끌어 내는 경영의 '정치적 공동체'가 실현되도록 전개되어야 한다.

2) 경영사회정책과 임금 · 복지후생정책

기업의 임금·복지후생정책은 제도적 경영공동체구축에 반드시 추진되어야 할 경영사회정책이다. 임금정책은 경영공동체 유지법칙의 지주인 '성과도출공동체' 와 '공정배분공동체', 그리고 복지후생정책은 경영공동체 목적법칙의 지주인 '생활공동체'구축을 위하여 적극적으로 추진되어야 할 경영사회정책이다.

특히, 임금정책은 노동을 경영공동체의 동반자로 보고 운명공동체적이며 이익공동체적인 시각에서 생산성 향상과 성과참여 보상정책을 모색하여야 한다. 이를 위해서는 전통적인 노동상품 거래관계에서 벗어나 위험부담을 같이하고, 관리하는 경영성과 배분제도를 실현하는 정책이 모색되어야 한다.

그리고 복지후생정책은 기업을 인간시스템으로 보고, 사람이 생활하고 설 자리가 있는 '생활공동체'속에서 삶의 안전망 구축에 중점을 두고, 이를 실현시킬 수 있는 고용복지후생이 확립되도록 노력하여야 한다. 즉 생산적 복지관점에서 일자리 창출이 이루어져야 하고, 또 최소혜택자 우선의 복지가 이루어지도록 해야한다.

3) 경영사회정책과 교육훈련 · 능력개발정책

기업의 교육훈련·능력개발정책은 제도적 경영공동체 구축에 반드시 추진되어야 할 경영사회정책이다. 교육훈련과 능력개발 정책은 경영공동체 형성법칙의 지주인 '직능공동체'와 '의사소통공동체', 그리고 '가치창출공동체'와 '상생동반자공동체'구축을 위해서 필연적으로 추진되어야 하는 경영사회정책이다

경영공동체는「사람」가치와 그에 따른 인재육성을 통한 인적자본(human capital)과 사회적 자본(social capital)형성의 전략과 정책을 요구한다. 그러므로 이를 위해서는 체계적인 교육훈련과 능력개발을 위한 경영사회정책이 반드시 뒷받침되어야 한다. 다시말해, 기업이 주도적으로 가치창출을 위한 기술축적과 조직강화, 그리고 노사관계 개선을 도모하기 위하여는 인적자원전략(HRM: Human Resource Management)에 따른 교육훈련과 능력개발 정책을 반드시 확립하여야 한다. 오늘날 경쟁력있는 기업들은 팀(Team) 작업조직의 도입, 유연 배치전환, 노사 공동문제해결위원회, 품질관리 조직, 성과배분 급여제도, 기업내 커뮤니케이션 개선, 경영정보제공, 근로자의 현장 의사결정참여(involvement) 등 다양한 조직혁신의 노력을 수행하고 있기때문에, 이러한 새로운 제도와 기법도입을 위해서는 각종의 교육·훈련과 능력개발이 뒷받침되어야 할 것이다.

4) 경영사회정책과 동기유발 · 참여정책

노동의 동기유발 · 참여정책은 제도적 경영공동체 구축에 반드시 추진되어야 할 경영사회정책이다. 이는 경영공동체구축의 기능적 차원정책으로서, 목적법칙의 지주인 '동반자적 상생공동체'와 형성법칙의 지주인 '의사소통공동체' 구축에 요청되는 제도적인 경영사회정책이다

공동체는 자유를 기반으로 한 구성원의 자율적인 공동체의욕과 의지, 그리고 공동체감정(Gemeichaftsgefühl)이 생성되도록 하여야 한다. 때문에 경영공동체 구축에 는 구성원 각자가 공동체의식과 주인정신, 그리고 장인정신에 의해 자율적으로 성과를 도출한다는 생동감과 활성화를 부여하는 경영사회 정책이 마련되어야 한다.

여기에 "고충처리-제안-상담"등의 전통적 소극적인 상호작용의 참여정책을 넘어서서, 구성원의 자기결정과 자아실현을 통한 성취감과 소속감을 도출시키는 적극적인 상호작용과 동기유발의 참여정책이 요청된다.

2. 제도적 경영공동체와 경영참가제도

경영참가제도는 제도적 경영공동체 구축에 요구되는 핵심적 대상이다. 경영공동체구축을 위해서는제도적 경영공동체를 요구하고, 여기에 '경영참가제도'를 요구한다. 그러므로 경영참가제도는 경영공동체 구축의 기반이며, 경영공동체의 목적법칙, 형성법칙, 유지법칙 등에서 제시되는 지주의 기반으로 자리매김 한다

경영참가제도를 통해서 근로자는 기업에 주인의식을 갖고 경영에 참가한다. 세계화와 더불어 무한경쟁 속에서, 기업생존을 위한 필사적인 노력을 위해서는 노사가 경쟁의 원리가 아닌 공동체원리에 입각하여 기업의 위험을 공동으로 부담하고 관리하는 노력이 절실히 필요하다. 경영은 노동을 사고파는 상품이나 제조원가(cost)로 보는 눈에서 벗어나, 기업의 인적 및 사회적 자본으로 보고, 또 투자의 파트너로 보는 눈이 필요하다. 그러므로 경영참가제도를 통하여 투명경영과 함께 경영의 객체로서의 노동이 아닌 주체로서의 노동의 참여가 적극적으로 이루어지도록 하여야 한다. 노동과 사람을 주체로 삼는 경영, 사람을 중시하고 이들의 유기적인 협동관계를 중시하여 가치창출을 위한 성과도출과 공정배분을 이루는 경영이 되도록 하여야 한다. 노동 또한 노사관계를 이해대립 관계로만 규정지어 기업을 노동상품을 사고파는 거래장소 내지 흥정하는 곳으로 보는 시각에서도 하루 빨리 벗어나야 한다. 기업을 근로자의 삶과 생활의 터전으로 보고, 노사관계를 이해공

통의 공동체관계로 삼고 노사 상생의 터전으로서 삼는 눈이 필요하다. 이를 위해서는 경영참가제도가 적극적으로 구축되어야 한다.

오늘날 우리가 추구하고 있는 협력적 노사관계, 공동체적 노사관계, 생산적 노사관계는 목표이자 결과이다. 목표와 결과에 도달하기 위해서는 반드시 이를 실현시킬 수 있는 제도적 뒷받침되어야 한다. 실현시킬 수 있는 제도적 뒷받침 없는 목표설정은 현실성 없는 주장이 되고 하나의 구호로만 그치게 된다. 이에 근로자의 경영참가제도는 산업민주화과정에 있어서 협력적 노사관계를 구축시키는 제도적 수단으로 등장되고 있다.

그러나 경영참가제도에 대한 노동의 경영에 대한 참여는 경영권을 해치는 요구가 되어서는 안 된다. 참여는 노동권과 경영권을 상호 존중하는 법과 덕의 윤리 기초 위에 이루어져야 한다. 참여하여야 할 영역과 참여하지 말아야 할 영역, 그리고 참여하여 행사되어야 할 영역과 행사되지 말아야 할 영역의 적절하고 명확한 구분이 요구된다는 점이 강조된다.

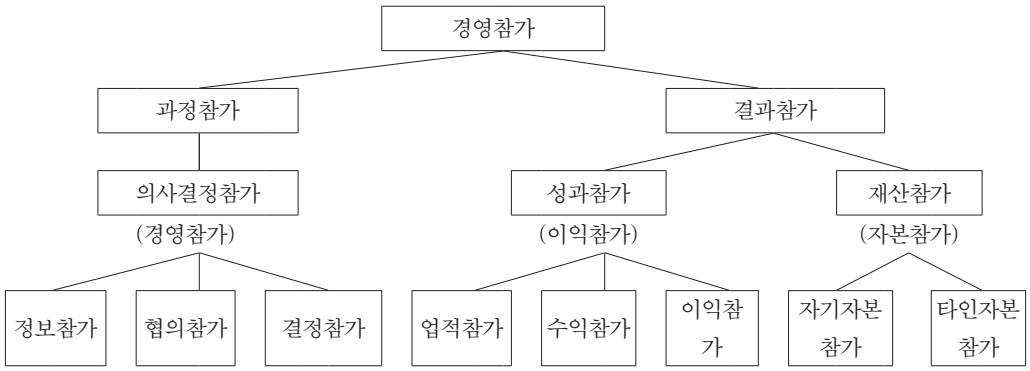
경영참여가 실패하는 이유가 자칫 오용과 남용에서 비롯되기도 한다. 우리는 사안에 대한 활용(use)과 오용(misuse), 그리고 남용(abuse)을 노동의 경영참여에 대해서 생각해볼 필요가 있다. 이는 목적과 수단의 관계에서 야기된다고 생각 할 수 있다. 즉 '활용'은 목적도 수단도 올바른 경우이다. '오용'은 목적은 올바르지만 수단은 그렇지 않는 경우이다. '남용'은 목적과 수단 모두가 올바르지 않는 경우이다. 경영참여가 합목적성에 따라 전개되지 않고 오용과 남용되어 경영참여의 가치를 잃고 있지 않은가 하는 반성과 더불어, 자기결정과 자조능력 향상, 그리고 책임있는 참여가 될 수 있도록 기업실정에 맞는 참여제도가 모색되어야 한다.

1) 경영참가제도의 기본모형

경영참가제도는 지역별, 국가별, 기업규모별 등에 따라 형태의 차이가 있지만, 비교적 널리 실시되고 있는 기본모형으로는 다음과 같이 의사결정참가, 성과참가, 재산참가 등 세 가지 형태로 할 수 있다. 성과참가와 재산참가를 결과참가로 볼 수 있는 데 비하여 의사결정참가는 과정참가로 볼 수 있다. 성과참가와 재산참가는 물질적 참가이며 의사결정참가는 비물질적 참가이다. 의사결정참가는 다시 그 참가정도에 따라서 정보참가(information sharing), 협의참가(joint consultation), 결정참가(joint determination) 등으로 구분된다. 그리고 결과참가는 다시 성과참가인 이익참가(participation in profit)와 재산참가인 자본참가(participation in capital)로 구분 할 수 있다. (최종태, 1987)

과정참가는 근로자가 경영의 의사결정에 참가(participation in decision)하는 것으로

[도2] 근로자 경영참가의 기본모형



서 경영참가의 가장 핵심적인 위치와 역할을 점한다. 그러므로 이를 협의의 경영참가(participation in management)라고도 한다. 경험적으로 보면, 의사결정참가의 도입 초기에는 정보참가, 즉 단순한 정보교환적인 통보, 설명, 의견교환 등의 방식이 주종을 이루다가, 점차 공동토의 및 심의 등의 공동협의참가, 나아가서는 최종적인 대안까지도 결정하는 공동결정참가에 이르는 것이다. 그리고 참가안건의 범위는 의사결정참가의 초기에는 근로자복지, 작업환경개선, 산업재해방지 등이 참가의 중심사항이었으나 점차 그 범위가 확대되었다.

결과참가는 근로자에게 경영의 성과참가와 재산참가를 하도록 허용하는 것으로서, 여기에는 근로자의 경영참가 실현의 가장 손쉬운 형태로서 이익참가(participation in profit)가 있다. 이는 경영의 성과증진에 대해 근로자 또는 노동조합이 적극적으로 참가하고 그 협력한 대가로서 경영성과, 즉 업적, 수익 또는 이익의 일부를 임금 이외의 형태로 분배받는 방식이다. 그러나 이상의 세 가지 경영성과 판단기준 중 '이익'을 대표적인 판단기준으로 자주 삼기 때문에 이를 이익참가라고 하는 것이다. 그리고 근로자에게 기업재산의 소유에 참가하도록 하는 형태로서 자본참가가 있다. 기업재산의 추상적 표현이 자본이므로 이를 자본참가(participation in capital)라고 부르는 것이다. 즉, 근로자를 자본의 출자자로서 경영에 참가시키는 것이다. 근로자의 '기업재산참가', 즉 '자본참가'방식은 크게 기업의 자기자본참가형식의 참가와 타인자본참가형식의 참가가 있다. 전자는 주식회사의 경우 주된 형태로서는 종업원지주제도가 있다. 그리고 후자의 타인자본참가 방식은 기업채무에 채권자로서 참가하는 것으로서 구체적으로는 기업의 일반사채, 전환사채 발행의 참

가나 종업원 특수사채 발행에 참가하는 형태이다. (최종태, 1996)

2) 경영참가제도의 전개방향

성공적인 경영참가 메커니즘을 구축하기 위해서는 참가형태와 수준에 있어서 실현가능성에 초점을 두고 점진적 선택을 하여야 한다. 일반적으로 과장참가제도는 정보참가와 협의참가 중심으로, 그리고 결과참가제도는 업적과 이익참가 제도중심으로 확대된다. 그리고 과정참가제도와 결과참가제도를 연계하며, 이는 정보참가와 업적참가제도 연계를 출발점으로 하여 점차적으로 확대를 시도한다. 그중에서도 정보참여가 참여의 가장 기초적 기반으로서 역할을한다. 왜냐하면 공동체적 노사관계는 노사간의 상호신뢰가 본질적인 속성인 바, 신뢰구축을 위한 수단이 반드시 마련되어야 하기 때문이다.

아리스토텔레스(Aristoteles)가 언급한 바 있듯이, 신뢰(Trust)는 공동체의 바탕이다(Kennedy, G.A., 2007). 그러므로 공동체적 노사관계를 형성하기 위해서는 노사 신뢰관계가 반드시 구축되어야 하겠고, 이를 위해선 노사간의 정보와 의미공유가 적극적으로 이루지도록 하여야 한다. 정보참가를 통한 정보공유가 되고 있을 때 기업이 지급하는 보상에 대해서도 더욱 공정하게 인식하게 되는 것이다. 결국 노사신뢰구축을 위해서는 사용자가 근로자에게 계속 정보를 제공하고, 정확한 피드백을 제공하며, 경영의사결정 및 정책을 설명하고, 때로는 기업의 문제점을 솔직히 시인하고 정보를 공유하는 노력이 필요하다.(최종태, 1996)

요컨대, 경영 참가제도는 기업과 조직의 체질과 실정에 맞추어 점진적으로 추진되도록 노력하여야 한다. 급격한 경영참가제도의 도입은 오히려 노사 간의 권력다툼이나 노동어용시비 등을 야기토록 하여, 오히려 기업 노사공동체관계를 깨트리는 경우가 자주 발생하기 때문이다. 경영참가제도의 역기능이 구조상 도처에 잠재해 있음을 유의하여, 점진적으로 이 제도를 도입 해야할 것이다.

VI. 마치면서

기술진보로 산업사회의 혁명적 변천이 진행되고 있다. 제조업 중심의 전통적 산업사회가 급격하게 변화하고 있다. 가치창출의 핵심과 주체가 변하고 있다. 그 중심에 노동과 노사관계의 혁신적 변화를 기대하고 있다. 노동과 노사관계의 형태가 대립과 투쟁에서, 협

력과 공동체 관계로 변화되고 있다

기업은 현대 산업사회 가치창출의 요람이요, 노사존립의 바탕이다. 기업은 일자리 창출의 터전이며, 노사공존공영의 기반이다. 그러므로 기업에서 바람직한 협력적 노사관계가 이루어지지 않으면, 노사관계는 뿌리 없는 나무와 같다. 이러한 협력적 기업노사관계의 실체를 '경영공동체'라고 한다.

노사관계가 노동의 투쟁에서 시작된 역사적인 과정의 산물이기도 하지만, 투쟁이 노사관계의 실체와 본질로 파악될 수는 없다. 노사관계의 투쟁은 수단이 될지언정, 목적은 될 수 없다. 때문에, 대립과 투쟁이 아닌 협력과 참여의 공동체에 의한, 노사가 함께 위험을 인식하고 관리하는 동반자적 공동체구축의 노력이 절실히 필요한 때이다. 그러나 아직도 노사관계가 후진적인 사회나 조직에서는 투쟁적 이데올로기(Ideologie)가 만연하고 있고, 또 이를 이용하려는 외부 세력이 침투하여, 건전한 기업 노사관계발전을 막고 있다. 대립구도를 극복하고 참여적이며 협력적인 구도를 만들어 가기 위해서는, 기업과 경영이 주도하여 경영정책차원에서 풀뿌리 노사공동체인 경영공동체 건설이 적극적으로 추진되어야 한다. 경영공동체 구축의 책임은 기업에 있고, 경영전략과 경영층의 역할이 무엇보다 중요다. 투쟁적이고 계급지향적 노사관계에 대한 기업의 자기 백신(Vaccine)과 면역력 개발을 통한 노사관계에 대한 체력강화 노력이 필요하고, 여기에 경영의 정책적 노력이 절대적으로 필요하다. 노사관계와 경영공동체의 존재 이유, 그리고 이에 대한 경영의 에토스(Ethos: 윤리)적 로직이 함께 확립되도록 하여야 한다

이러한 맥락에서, 우리는 노사관계의 존재론적 정체성을 기반으로 경영공동체 법칙과 지주를 모색하고, 전개방향을 탐색하였다. 그리고 경영공동체 기반조성으로서, 사람중심경영과 제도적공동체를 모색하고 전개방향을 제시하였다. 즉 풀뿌리 노사공동체인 경영공동체 구축에 대한 전개방향과 내용을 제시하였다. 구체적으로, 경영의 목적적 차원에서는 노사 동반자상생을 위한 가치창출과 노동생활공동체를, 구조적 차원에서는 노사 유기적결합을 위한 직능과 의사소통 및 정치적공통체를, 그리고 기능적 차원에서는 노사 공존공영유지를 위한 성과도출과 공정배분공동체를 제시하였다. 또한 경영공동체 기반조성으로 사람중심경영과 제도적 공동체도 함께 제시하였다. 이에 따라, 앞으로 다음과 같은 경영공동체 구축을 위한 기업의 경영정책과 관리, 그리고 학계의 심도 있는 연구와 논의를 기대하는 바이다.

첫째, 경영의 목표차원에서, '상생동반자공동체'의 모습을 담아 '가치창출공동체'와 '생

활공동체'구축을 위한 정책과 관리의 확립.

둘째, 경영의 조직차원에서 '유기적결합공동체'의 모습을 담아, '직능공동체'와 '의사소통공동체', 그리고 '정치적공동체'구축을 위한 정책과 관리의 확립.

셋째, 경영의 운영차원에서 '지속성장공동체'의 모습을 담아, '성과도출공동체'와 '공정배분공동체'구축을 위한 정책과 관리의 확립.

넷째 경영공동체의 기반조성으로서, 사람과 공동체가치를 존중하는 '사람중심경영'과 참여적동반자관계를 시스템화 하는 '제도적경영공동체' 구축을 위한 정책과 관리의 확립.

다섯째, 학계의 경영공동체와 사람중심경영학에 대한 심층적 연구와 논의 및 장르의 마련.

생각하건데, 경영과 사업의 원천은 자본이다. 오늘날, 우리는 인적자본과 사회적 자본의 시대에 살고 있다. 여기에 경영혁신의 새로운 패러다임으로서 사람중심의 인적자본형성과 사회적 자본형성이라는 경영패러다임이 절실히 요청되고 있다. 경쟁력의 원동력인 원천기술의 뿌리는 인적자본이고, 또 인적자본형성을 위해서는 반드시 사회적 자본형성이 뒷받침되어야 하기 때문이다. 노벨상 수상자인 베커(Becker,G. S., 1993)는 인적자본형성은 반드시 이해당사자의 적극적인 사회적 상호작용(Social Interaction)에 의한 사회적 자본의 뒷받침을 통해서 실현된다고 파악했다. 경쟁력의 원동력인 인적자본은 그 형성과정에 있어서 물적, 금전자본과는 그 성격을 근본적으로 달리한다는 것이다. 즉 인적자본은 반드시 사회적 상호작용이란 과정을 통해서 형성되고, 또 이는 노사상호작용 관계에 의해서 이루어진다는 것이다. 여기에 자본과 노동이 융합된 공동체적 노사관계가 요구되고, 이를 위한 풀뿌리 노사공동체인 경영공동체의 구축이 절실히 요망되는 바이다.

노사간 상호불신과 상호비방이 팽배하고, 노사관계를 대립 또는 힘의 대결의 영합(零合)게임(Zero-sum game)으로 보고 있는 상황에서, 현실적으로 많은 어려움이 뒤따르겠지만, 우리 기업의 남다른 창조와 도전의 DNA를 살려서, 풀뿌리 노사공동체인 '경영공동체'를 경영시스템, 특히 경영사회시스템의 근간으로 삼는 경영정책이 절실히 요청되는 바이다.

또, 경영공동체와 사람중심경영에 대한 보다 심도 있는 학문적 연구와 논의도 요구되는 바이다. 경영학도 그 연구대상인 기업과 경영에 대해 보는 눈을 달리해야 한다. 기업을 오로지 자본의 집합체로 보고 자본의 논리에 입각하여 경영의 가치창출의 목표를 경제적 가치창출인 이익극대화에만 치중하여, 주주의 이익이나 경영의 성과도출만 추구하는 생산, 마케팅, 재무, 회계, 인사노무, M&A, 구조조정 등 합리성추구의 기능별 이론과 실

제 연구에만 치중하는 전통적 자본중심경영학의 추구에서 탈피하여야 한다. 기업을 가치창출의 독립적인 실체로서 보는 눈, 그리고 기업의 지속적인 성장을 위해서는 경제적 가치창출도 중요하지만, 사회적 가치창출도 함께 중요시하는 경영공동체를 비롯한 사람중심경영학에 대한 연구도 적극적으로 요구되는 바이다. 사람중심 경영학은 전통적 자본지향적 경영학의 반성과 더불어 경영을 “보는 눈”, 그리고 경영의 “이론과 실제”의 연구에 하나의 새로운 “틀”(構造)을 제공하고 있다. 경영의 실체가 무엇이며, 본질이 무엇인가에 대한 새로운 시각을 제시하고 있다. 경영의 “옳은 것” 그리고 어떤 것이, "참된 것"인지에 대해 새로운 시각에서 숙고해봐야 할 시기이다.

참고 문헌

국내문헌

배무기 (1996), 한국노사관계의 개혁, 경문사.

송 복 (1995), 사회발전과 공동체 재건, 국가전략, 세종연구소.

정달용 (2003), 그리스도교 철학, 분도 출판사, 경북 외관.

조순외 (1995), 하이에크 연구, 민음사, 서울.

최종태 (2006), 임금관리의 새로운 시각: 고임금 저성장하의 임금관리전략, 「노사관계연구」, 제17권, pp. 165-195, 서울대 노사관계연구.

최종태 (1981), 현대 노사관계론 경문사.

최종태 (1987), 현대 경영참가론, 경문사

최종태 (1996), 전략적 노사관계론, 경문사

최종태 (2002), 노사관계 선진화를 위한 전략적 선택, 「노사관계연구」, 제13권, pp. 1-35, 서울대 노사관계연구소.

최종태 (2013), 노사관계 새로운 축의 시대 모색과 경영의 새로운 패러다임, 노사관계연구 제 24권, pp. 1-30, 서울대 노사관계연구소.

최종태 (2014), 노사관계의 실체와 규범, 「노사관계연구」 제 25권, pp. 1-38, 서울대 노사관계연구소.

최종태 (2015), 노사관계와 유기적 사회연대, 「노사관계연구」 제 26권, pp. 1-46, 서울대 노사관계연구소.

최종태 (2016), 노사관계발전과 노사 제도적공동체, 「노사관계연구」 제 27권, pp. 1-46, 서울대 노사관계연구소.

최종태 (2016), 노사관계의 형이상학적 접근과 전략적선택,「노사관계연구」제 28권, pp. 1-44 서울대 노사관계연구소.

최종태 (2018), 노사관계의 합목적성과 전략적선택,「노사관계연구」제 29권, pp. 153-183, 서울대 노사관계연구소.

최종태 (2020), 나의학문 경영학, 사람중심 경영학의 만남과 도전,- 나의 학문 나의 삶, 서울대 명예교수 협의회.

황경식 (2012), 덕윤리의 현대적의의, 아카넷.

번역문헌

레오13세(Leonis XIII)회칙 (1891), 새로운사태(Rerum Novarum), 한국 천주교중앙협의회 (2001), 서울.

요한 바오로 2세(Johannis Pauli II)회칙 (1981), 노동하는 인간(Laborem Exercens), 한국천주교 중앙 협의회(2002), 서울.

에밀 뒤르케임(Durkheim, É.): 민문홍 옮김 (2012), 사회분업론, 아카넷.

엠마누엘 칸트(Kant, I.): 백종현 옮김 (2012), 윤리형이상학, 아카넷.

토마스 아퀴나스(Tomas, A.): 정의채 역 (2004), 존재자와 본질에 대하여 성바오로딸수도회.

퇴니스(Tönnies, F.): 황성모 역 (1978), 공동사회와 이익사회, 삼성.

외국문헌

高 田 (1957). 經營共同體 原理. 森山書店.

高 田 (1979). 經營成果の原理. 千倉書房.

津田 (1981), 現代經營과と共同生活體, 同文館.

Becker, G. S. (1993). ***Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education***, Third Edition, The University of Chicago Press.

Blum, F. H. (1968), Work and Community, Routledge and Kegan Pauul.

Drucker, Peter F. (2003), ***Managing in the Next Society***, St. Martin Press.

Drucker, Peter F. (1965), The Practice of Management, Haper & Brothers Publishers.

Dunlop, J. T. (1971) I***ndustrial relation system***, Southern Illinois, University Presss.

Durkheim, É. (1984), ***The Division of Labor in Society***, New York, the Free Press.

Etzioni, A. (1993), ***The Spirit of Community: rights, responsibilities, and the communitarian agenda,*** Crown Publishers.

Kennedy, G. A. (2007). ***Aristotle, On Rhetoric. A Theory of Civic Discourse,*** Oxford University Press.

Kochan, T. A., Katz, H. C., & McKersie, R. (1986). ***The Transformation of American Industrial Relations,*** Basic Books.

Fisher, G. (1954), ***Parnerschaft im Betrieb***. Verlag Quelle und Meyer.

Fürstenberg, F. (1977), ***Soziale Unternehmenspolitik***. de Gruyter.

Gaugler, E. (1997), ***Mitarbeiter als Mitunternhmer***, In: Klimecki, R.,

Gertenbach, L, Laux, H., Rosa, H, Strecker, D. (2010), ***Theorien der Gemeinschaft zur Einführung,*** Junius, Hamburg.

Gutenberg, E. (1958), ***Einführug in die Betriebswirtschaftslehre***, Gabler.

Habermas, J. (1995), ***Theorie des Kommunikativen Handels,*** Band 1/ Band 2 Suhrkamp.

Hayek, F. A. (1969) , ***Freiburger Studien*** , Tübingen, J.C.B. Mohr.

Heinen, E. (1971), ***Grundlagen betriebswirtschaftlicher Entscheidungen: Das Zielsystem der Unternehmung***, Gabler.

Kolbinger, J. (1957), Bauplan soialer Betiebsführung, Poeschel.

Lichtbau, K. (Hrg.) (2012), ***Ferland Tönnies Studien zu Gemeinschaft und Gesellchaft***, Springer.

Mueller Jentsch, W. (Hg.) (1991), ***Konfliktpartnerschaft***, Rainer Hampp.

Nicklisch, H. (1920), ***Der Weg aufwaerts! Organisation. Versuch einer Grundlegung.*** Poeschel.

Spilker, M. (1994), ***Investive Lohnpolitik- Vision fuer Aufbau und Beschaeftigung***,,Bertesmann Stiftung.

Tönnies, F. (2005), ***Gemeinschaft und Gesellschaft. Grundbegriffe der reinen Soziologie.*** Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

Ulrich, H. (1970), ***Die Unternehmung als produktives soziales System,*** Paul Haupt.

Volkmann-Schluck, K-H.(1979), ***Die Metaphysik des Aristoteles***, Vittorio Klostermann.

Business Community as the Basic Community of Industrial Relations

Jong-Tae Choi**

Abstract

Korea has achieved a remarkable economic growth that could astonish the whole world in the past half-century. However, the compact economic growth has also caused social polarization and has backfired among the socially dis-advantaged and alienated classes, triggering industrial and other social conflicts. Therefore, it is urgent that the society overcomes mistrust and conflicts while pursuing mutual benefits and the common prosperity of the industrial relations

The objective of this paper is to seek for the identity and the substance of business community for Korean industrial relations with respect to the changing society of economical and technological environments. Namely, this paper is intended to draw significant implications for building a corporate as the business community of industrial relations. We define the Industrial Relations as the conflict partnership based on the creation of value. We also intend to draw significant implications from the community-based cooperative concept to establish healthy labor relations. In other words, it is necessary to make efforts to establish the sound institutional community, particularly in the company level (micro-level) of the business community,

This paper consists of three parts. First one is the laws and props of the business community. Second one is the relation of the business community and human oriented management. Third one is the institutional building of the business community

In the first part, we are seeking for the laws and props of the business community based on the theory of the metaphysics. We define the business community as the win-win community pursuing mutual benefits and the common prosperity of labor relations. In detail, we define the business community as 1) the value creational and labor living community in the purpose of labor relations, 2) the work functional,

*Professor Emeritus, College of Business Adminstration, Seoul National University

communicational, and political community in the structure of labor relations, and 3) the achievement and fair distribution of performance community in the function of labor relations.

In the second part, we examine the relation between the business community and human oriented management. The human oriented management plays a pivotal role in the development of the business community as a parameter of human and social capital that drives the cooperate competitiveness and the quality of life. Capital is one of the fundamental elements of a business and it is difficult to start a business without capital. The creation of human capital has to be supported by the rich social capital that is based on cooperative industrial relations. Without the creation of social capital, one cannot form human capital that can serve as the driving force of competitiveness and cannot expect the virtuous cycle of growth, employment and welfare to be repeated. Therefore, labor and management have to promote social exchanges through dialogue and communication, and have to work to create community-based industrial relations.

Finally, in the third part, we suggest the institutional building of the business community focusing on the issues related to labor management policy and labor participative system for partnership. It is necessary to make efforts to establish the effective institution implementing the management policy for the business community.