

變換期의 勞使紛糾 對處戰略에 관한 研究 : 類型的 接近*

全 相 吉**

〈目 次〉

- | | |
|--------------|---------|
| I. 序論 및 問題提起 | III. 結論 |
| II. 本論 | |

I. 序論 및 問題提起

최근 우리 정부가 IMF(국제통화기금)에 구제금융을 신청한 이후 한국경제 전반의 구조조정이 급속히 진행되고 있으며 그 과정에서 노동시장은 극도의 혼돈상태로 빠져 들고 있다. 노동시장의 유연성이 확보되지 않은 상태에서 한국의 근로자들이 직면하게 되는 경제적 충격의 핵심은 대량실업을 동반하는 고용불안의 위기이다. 고용불안의 위기는 노동법개정 파문 이후에 다소나마 안정국면에 들어섰던 노사관계에 첨예한 대립과 갈등의 불씨를 제공하고 있으며 이는 대규모 분규의 형태로 顯在化될 가능성성을 배태하고 있다.

돌이켜 보면 6.29선언 이후 폭발적으로 증가한 노사분규는 국민 모두의 걱정과 우려를 넘어선 경제위기의 국면을 초래하는 결정적인 계기가 되었다. 또한 6공 정부가 들어서면서 어느 정도 노사분규는 진정국면을 보였지만 노사분규문제는 국가경쟁력 강화라는 국정목표 달성에 있어서 가장 중요하게 고려되어 온 사안 가운데 하나로 정부, 학계, 기업 모두로부터 주목을 받아 왔다. 특히 기업측의 경우 노사분규문제를 중심으로 한 제반노사문제는 과거에는 불확실한 환경요인이 아니었으나 이제는 기업의 전략수립시 고려해야 할 중요한 환경요인으로 등장하고 있고 노사분규의 성공적인 극복여하에 따라 기술 및 숙련축적 나아가서 생산성향상 등을 포함하여 기업의 사활문제가 달려 있다는 보편적인 인식이 형성되어 있다. 더군다나 최근들어 부실기업의 도산사태와 대기업의 사업구조조

* 본 논문은 1997년도 한양대학교 교내연구비 지원금으로 작성되었음을 밝혀 둡니다.

** 한양대학교 경상대학 경영학부 조교수

정, 설비자동화의 진전, 명예퇴직 등 조기퇴직의 확산, 금융산업개편, 기업인수합병과 같은 고용안정에 대한 위협요소들이 산재해 있고 이런 요소들이 분규의 형태로 가시화가 예상되는 현상황하에서는 그 어느때보다도 노사분규에 대한 적극적인 대처노력이 노·사·정 모두에게서 요구되고 있는 실정이다.

그러나 노사분규가 현재 우리 기업의 경영 뿐만 아니라 국가경제에 미치는 영향이 중요하고 심각함에도 불구하고 이에 대한 많은 한국기업의 관리기술은 아직까지도 일방적이고 전횡적인 구시대적 노무관리 패턴에 의존하는 실정이다. 뿐만 아니라 지금까지 노사분규에 관한 연구문헌들의 대부분의 경우 노사분규가 발생하는 원인 또는 영향요인을 규명하는데 치우치고 있다(이영호, 1993). 또한 이들 연구들조차도 대부분 이론적 바탕이 취약한 채 분규의 단순한 실태분석에 치우치고 있으며, 이론에 바탕으로 둔 연구들도 주로 경제적, 법제적 측면에서 전개되어 왔거나 노사분규시 표출된 이슈중심으로 연구를 진행해 왔을 뿐(최만기, 김영인, 1992), 분규가 발생한 이후 그 분규가 어떤 상황하에서 어떻게 전개되어 나가는지에 대한 심도있는 연구가 결여되어 있기 때문에 종국적으로는 노사분규의 진정한 현실을 설명함에 있어서 한계를 보이고 있다. 노사분규에 대한 이러한 실무적·학문적 접근방식으로는 현재 한국 기업에서 전개되고 있는 노사분규에 대한 적절한 해결책을 제시하기 어려운 실정이다.

따라서 노사분규발생시 노사간 원활한 해결을 유도하기 위한 첫 출발점으로서 본 연구에서는 집단적 노사관계구조 속에서 노사분규가 전개되는 본원적 유형(generic types)을 도출하여 보고 이를 기반으로 (이상적으로는 분규가 발생해서는 안되겠지만) 분규발생시 발생한 분규를 기업측이나 기업구성원 모두에게 바람직한 방향으로 유도하는 사후적 노력을 위한 방안을 제시하고자 한다. 분규발생시 분규가 전개되는 내생적 유형에 대한 이해없이 진행되는 어떠한 분규완화책이나 해결책도 단편적이며 일관성없이 흐르기 쉬운데 이는 새로운 차원의 분규의 불씨를 배태한다는 점에서 본 연구가 지니는 실천적 의의가 있다.

이와같은 인식에서 본 연구는

첫째, 분규전개의 본원적 유형을 기존의 문헌을 바탕으로 연역적으로 도출하고자 하며,
 둘째, 도출된 분규전개 유형의 특성 또는 속성을 비교하고자 하며, 이를 토대로
 셋째, 경제적 위기에 처해 있는 현시점에서 분규 발생시 우리기업이 취해야 할 대처전략의 방향과 내용을 제시함으로써 변환기의 노사관계 안정을 위한 이론적 틀을 제시하는 것을 목적으로 한다.

II. 本 論

1. 勞使紛糾의 概念定義 및 研究接近方法

1) 勞使紛糾의 概念定義

노사분규의 개념정의와 관련하여 우리나라 노사관계에 있어서는 노사분쟁, 집단분규, 노동쟁의 등과 같은 용어에 대한 공식적 정의가 내려지지 않고 있어 혼란을 빚고 있으므로 엄격히 규정된 학문적 용어로 보기 어렵지만(김수곤, 1987, p.147),¹⁾ 크게 광의의 정의와 협의의 정의로 구분됨을 알 수 있다. 광의의 정의로는 노사분규란 “노사간에 발생하는 이해의 대립을 대화와 타협을 통해 원만히 해결하지 못하고 노사중 어느 한편이 실력행사 또는 그에 준하는 행동을 통해 자신들에게 유리한 입장에서 교섭에 임하려 할 때나 또는 근로자들의 불만이 제도적인 경로를 통해 해소되지 못하고 어떤 계기를 맞아 집단행동으로 일시에 분출하게 될 때 발생하는 상태”를 말하는 것으로서(신유근, 1988, p.54), 이 정의는 노사분규의 주체를 노와 사 양자 모두를 포함하는 포괄성을 보이고 있다.²⁾ 이에 반하여 협의의 정의로는 노사분규란 “노사가 공동의 뜻을 나누기 위해서 협상을 하다가 이견을 좁힐 수 없을 때 근로자측이 사용자에게 손실을 끼침으로써 양보를 얻어내기 위한 전략”으로 정의되고 있으며(김태기, 1990a, p.12), 이 정의는 분규의 주체가 근로자측으로 제한되는 측면이 부각되고 있다.

우선 본 연구의 목적 가운데 하나로써 본원적 분규전개의 유형을 도출하고자 하는 관점에서 볼 때, 후자의 김태기(1990a)의 정의가 연구목적에 부합한다고 판단되어 이 정의를 본 연구에서도 채택하고자 한다.

1) 이에 대하여 박영래(1990)는 노사분규의 개념이 엄격한 학문적 용어가 아니기 때문에 유사한 말들이 우리나라에서 뿐만 아니라 서구에서도 다양하게 나타나고 있다고 주장하면서 동시에 각 용어마다 그 의미하는 바가 다소 다르기는 하지만 대체로 노사분규와 대체하여 사용해도 무방하다고 언급하고 있다. 이와 유사한 용어들로서는 우리말로서는 노사분쟁, 노동분쟁, 노동쟁의, 작업중단 등의 말이 흔히 사용되고 있으며 영어로는 더욱 다양하여 labor dispute, strike, work stoppage, industrial violence, industrial unrest 등이 유사용어로 사용되고 있다.

2) 한편 우리나라 노동법 중 하나인 노동쟁의조정법 제2조에는 노사분규를 노동쟁의라는 표현을 쓰고 있으며 이의 정의로 “임금, 근로시간, 후생, 해고, 기타 대우 등 근로조건에 관한 노동관계 당사자간의 주장의 불일치로 인한 분쟁상태”로 정의하고 있으며 제3조에서는 그와 같은 쟁의행위를 동맹파업, 태업, 직장폐쇄, 기타 노동관계 당사자가 그 주장을 관철할 목적으로 행하는 행위와 이에 대항하는 행위로서 업무의 정상적인 운영을 저해하는 것으로 매우 일반적으로 규정하고 있다.

2) 労使紛糾에 대한 本 研究의 接近方法

노사관계연구에 대한 기존의 접근방법은 학자마다 다를 수 있지만 최종태와 박준성(1986)에 따르면 노사문제를 연구하는 접근방법은 분석의 단위나 방법에 따라 〈표 II-1〉과 같이 두 가지로 나누어 볼 수 있다. 그 하나는 지금까지의 노사관계 연구에서 주로 다루어 왔던 전통적이며 이념지향적인 접근방법으로서 표의 제 I영역이 주로 연구의 대상이었다. 이는 노사문제를 국민경제적 차원이나 법질서적 차원에서 이해하고, 이를 규범적이고 이론적이며 거시적인 이론구성으로 해결하려 하였던 접근방법이며 대체로 전통적인 노동경제학이나 노동법학에서 사용하고 있는 접근방법이 여기에 해당한다.

또 다른 하나는 〈표 II-1〉의 제 II영역을 연구대상으로 노사문제를 개별기업차원에서 보다 분석적이고 미시적이며 실증적으로 규명하고자 하는 접근방법이다. 이는 산업사회학, 사회심리학, 경영학, 그리고 조직행동론 분야에서 축적하여 놓은 지식을 바탕으로 노사문제를 기업지향적으로 해결하기 위한 상황적합적 접근방법(contingency approach)이다.

본 연구는 기본적으로 제 II영역의 접근방법을 취하고자 하며 그 가운데서도 개별기업 수준의 미시수준에서 이론적 접근을 취하고자 하고, 실증의 기회는 추후의 연구로 남기기로 한다.

〈표 II-1〉 노사관계연구의 접근방법

분석방법	분석수준	거 시 적	미 시 적
이 론 적		I 영역	
실 증 적			II 영역

자료:최종태,박준성(1986), “노동조합의 활동전략-금융노조의 위치와 활동전략에 관한 연구”, 서울대학교 출판부, p.8.

2. 勞使紛糾의 發生原因 : 理論的 接近

산업화의 역사가 오래된 선진제국에서는 노사분규의 경험이 쌓임에 따라 노사분규에 관한 학문적 분석이론의 축적도 상당한 정도에 이르고 있다. 이를 선진제국에서 노사분규를 분석하는 이론체계는 크게 두 가지 흐름으로 집약됨을 알 수 있는데 그 첫째는 노사분규가 왜 발생하는지 그 원인에 초점을 맞추는 '원인론'이며, 둘째는 노사분규의 형태, 규모, 강도 및 성격을 분석하는 '양태론'이다. 전자의 원인론이 사변적 논리에 바탕을 두고 있는데 비하여 후자는 실증적 논리에 기초하고 있지만 최근 들어 이 두 가지 이론체계의 방법론적 경계영역이 흐려지고 있다. 왜냐하면 원인론에서도 실증적 분석방법을 도입하고 있으며 양태론에서도 원인규명을 위한 이론체계를 심도있게 도입하고 있는 실정이기 때문이다.

본 연구에서는 기본적으로 전자의 원인론적 입장을 취함으로써 노사분규의 원인을 규명하고자 하였던 기존의 대표적인 연구들을 노사분규의 본원적 전개유형을 도출하는 근거속에서 흡수하고, 실증분석을 하지는 않았지만 분규전개의 유형에 따른 분규의 규모, 강도, 빈도 등을 개념적으로 살펴보는 양태론의 입장을 동시에 고려하는 복합적 입장을 취하고자 한다.

1) Hicks(1946)의 이론

노사간의 협상문제를 체계적으로 설명하여 파업이론과의 연계를 최초로 시도한 학자는 Hicks(1946)였다. 그는 노사분규가 발생하는 원인을 노사가 상대방의 의도를 오산하기 때문이라고 정리하고 있는데, 그에 따르면 노사가 단체교섭시 노조는 처음에 사용자가 줄 수 있는 임금보다 많은 임금을 요구하다가 사용자의 양보가 충분하지 못하면 파업에 돌입하게 된다고 설명하고 있다. 결국, 노조는 사용자가 얼마나 양보할지를 모르고, 사용자는 노조가 얼마나 베틀 수 있을지를 모르기 때문에 파업이 발생한다고 하였다. 그러나 Hicks의 이 이론은 파업이 호경기에서 많아지고 불경기일 때 작아 진다는 사실을 설명하지 못하고 있으며 또한 파업은 노사에게 모두 피해를 주는데 분쟁당사자는 왜 파업을 피해서 사전에 협약에 도달하지 못하는가 하는 문제는 설명하지 못하는 한계를 보이고 있다(김태기, 1990a).

2) Ashenfelter & Johnson(1969)의 이론

파업의 발생에 대한 보다 논리적인 설명은 Ashenfelter & Johnson에 의해 이루어 졌다. 이들에 따르면 노사분규가 발생하는 원인을 노조의 정치적 성격때문이라고 결론짓고 있다. 좀 더 구체적으로 말하면 사용자는 파업의 위기에 직면하면 파업이 발생할 때 생기는 손실과 파업이 진행되면서 근로자가 요구하는 임금인상액이 줄어 들면서 생기는 생산비용의 감소를 비교하게 된다. 한편 노조간부는 조합원의 신임을 얻어야 되기 때문에 비록 기업의 지불능력상의 한계를 알아도 단체교섭에서 강경한 태도를 갖게 된다. 따라서 노조간부는 단체교섭의 결과에 대해서 높은 기대감을 가지고 있는 조합원들에게 사용자의 양보의 한계를 인식시키고 노조간부의 선명성을 보여 주는 계기로 파업을 선택하게 되는 것이다.

그러나 Ashenfelter & Johnson의 이론의 경우, 노조간부가 단순히 정치적인 이유때문에 파업을 택한다고 가정하는 것은 조합원과 노조간부 사이에서 이루어지는 의사결정의 합리성을 설명하지 못하는 한계를 지닌다(김태기, 1990b).

3) Reder & Neuman(1980)의 이론

Reder & Neuman(1980)은 노사분규의 원인을 노사관행의 축적에 드는 비용과 생산증단에 따른 비용에 있다고 주장하고 있다. 즉 이들에 따르면 노사가 협상의 관례를 많이 쌓아 두게 되면 예기치 못한 사실때문에 발생하게 되는 분쟁은 줄어 들게 되고 파업이 일어 날 가능성도 줄어든다. 따라서 파업으로 인한 손실을 회복하기 어려운 기업이나 산업일수록 협상의 관례를 많이 발달시키기 때문에 파업의 발생가능성은 작아지게 된다고 하였다. 그러나 협상의 관례를 축적하기 힘들거나 이에 따른 비용이 클수록, 파업에 따른 손실이 작을수록, 노조는 파업을 선택할 가능성이 높아지게 된다고 하였다.³⁾

3) 그 단적인 예로 이들은 1953년부터 1973년 사이에 미국제조업의 파업발생을 분석하였는데, 그 결과는 다음과 같다. ① 재고의 조절이 쉬운 산업은 파업에 대비해서 쉽게 재고를 쌓을 수 있기 때문에 파업으로 인한 손실이 작아져서 파업의 발생이 커지고 ② 출하의 변동이 큰 산업은 생산예측을 정확하게 하기 힘드므로 파업의 손실이 커져서 파업이 발생하는 가능성은 작아지고 ③ 상대적으로 임금이 높은 산업에서는 근로자들이 파업으로 인한 손실이 커지기 때문에 파업의 발생가능성은 작아지게 되고 ④ 대표선거가 자주 일어나게 되는 산업은 협상의 관례가 아직 정착되지 않았기 때문에 파업의 발생이 많아지며 ⑤ 실업률이 올라갈 때 파업의 발생은 작아 진다는 것을 보여주었다. 그러나 이들의 이론은 노사분규가 노사간의 협상이 결렬될 때 발생한다는 일방적인 노사분규의 특징은 설명하지 못하는 한계를 보이고 있다(Kennan, 1986).

4) Kennan(1986)의 이론

최근 Kennan(1986)은 분규의 원인을 노사관행의 축적에 따른 비용과 생산중단에 따른 비용의 관점에서 접근한 Reder & Neuman(1980)의 주장을 비판하면서 노사분규의 원인을 노사간 정보의 비대칭성 관점에서 조망하고 있다. 즉, 단체교섭에 있어서 노사는 자신의 의사를 숨기려는 경향이 있지만 파업으로 인한 손실은 상대방에게 자신의 의사를 솔직하게 밝히도록 만든다. 예를 들면 노사공동의 뜻의 분배문제로 협상을 할 때 사용자는 그 뜻의 크기를 알지만 노조는 잘 모르고 있기 때문에 파업을 통해서 공동의 뜻을 알게 되고 그 뜻의 크기에 따라 파업의 지속여부를 결정하게 된다. 결국 그의 논거는 파업을 공동의 뜻에 대한 노사간 정보를 대칭적으로 보유하기 위한 수단으로 인식하고 있다.

이상에서 최근까지 노사분규를 발생시키는 원인들을 규명한 최근까지의 주요이론들을 간략히 살펴 보았다. 그런데 이들 이론들의 공통적인 전제는 노사분규는 노사간의 공동의 뜻을 만드는 노사관계의 수직적 관계가 아니라 노사간의 공동의 뜻을 배분하는 수평적 관계속에서 발생한다는 사실이다(최종태, 1981). 최종태(1981, p.43)에 따르면 노사관계의 수직적 관계란 생산활동에 경영자의 지휘, 명령, 통제의 경영관리 과정에서 발생하는 노사의 개별관계를 의미하고⁴⁾, 수평적 관계란 노사의 대립과 협력의 산업민주주의 원칙에 입각한 경영민주화를 기하는 과정에서 발생하는 노사의 집단관계를 의미한다고 하였다.⁵⁾

이렇게 보면 노사분규는 노동자의 생산활동에 대한 경영자의 지휘, 명령, 통제의 경영 관리과정에서, 즉 노사가 공동의 뜻을 만드는 방법에서 의견을 가질 때 발생할 수도 있지만(공동의 뜻을 만드는 과정 : 개인적 노사관계) 대부분의 경우 노사가 만들어진 공동의 뜻을 나누는 과정에서 의견을 가질 때 발생함을 알 수 있다(공동의 뜻을 나누는 과정 : 집단적 노사관계).

이상의 관점에서 볼 때 본 연구는 노사분규의 발생원인을 공동의 뜻을 나누는 과정, 즉 집단적 노사관계의 구조 속에서 파악하고자 하며 노사분규 전개의 본원적 유형 또한 그에 준하여 접근하고자 한다.

4) 이를 두고 정재훈(1988, p.47)은 개인적 노사관계라고 정의하고 있다.

5) 이를 두고 정재훈(1988, p.47)은 집단적 노사관계라고 정의하고 있다.

3. 集團的 勞使關係의 構造

발전한 공업사회에서 노사관계의 당사자로서의 지도적 역할을 수행하는 것은 사용자 측에서는 기업의 경영자이고 노동자 측에서는 노동조합이므로 현대의 노사관계는 노동조합 대 사용자의 관계로 대표된다. 이는 노사쌍방의 조직간의 관계이고, 집단적인 노사관계이다(정재훈 1988, p.47).

집단적 노사관계의 구조는 크게 두가지 관점에서 조명해 볼 수 있다. 그 첫째는, 노동조합 대 사용자의 관계를 공동의 몫을 나누는 과정에서 권력·파워에 관한 이슈(노조의 안정, 부당노동행위 등) 경제·물질적 이슈(임금, 후생복지, 직업 및 직장안정 등) 사회·정신적 이슈(노동의 소외, 근로생활의 질 등)을 둘러싸고 협력관계와 대립관계라는 양면적인 관점에서 보는 것이다(최종태, 1981). 둘째, 이러한 노사관계는 노동조합 대 사용자의 관계 뿐만 아니라 노조원 상호간의 관계에서도 살펴 볼 수 있다. 즉 노조원 상호간의 관계는 권력쟁취문제를 둘러싼 노조원간의 상호관련성의 문제로서 동일 산업이나 기업 혹은 단일 조직내에서의 노조의 대표성⁶⁾ 및 어용성시비⁷⁾가 여기에 해당 한다(김수곤, 1987, p.86).

노사분규의 발생원인을 집단적 노사관계 구조속에서 파악할 때, 결국 노사분규는 분배의 몫을 나누는 과정에서 노사간에 협력적인 입장을 취할 것인가 아니면 대립적인 입장을 취할 것인가 하는 문제와 노조원 상호간에 협력적인 입장을 취할 것인가 아니면 대립적인 입장을 취할 것인가 하는 두 가지 문제의 상호작용에 의해서 발생함을 알 수 있다.

-
- 6) 특히 정재훈(1988, p.48)에 따르면 노조의 대표성 문제를 동일한 산업이나 기업에 복수노동조합이 발생·존재하고 그 사이에 경쟁이나 대립, 적대관계가 발전하는 문제를 복수조합(multi-union)이나 경쟁조합(rival-union)의 문제로 간주하고 이러한 문제는 노조의 분열(union split)에 의해서 발생 할 뿐만 아니라 조합간의 마찰이나 적대관계는 노사관계에 심각한 영향을 미친다고 하였다.
 - 7) Asenfelter & Johnson(1969)는 노조의 어용성 문제를 노조가 가진 정치적 성격으로 접근하고 있다. 즉, 파업의 발생을 노조간부가 조합원의 신임을 얻을 때 노조간부로 남을 수 있다는 노조내부의 정치적 문제로 설명하고 있다. 이들에 따르면 노조간부는 교섭과정에서 사용자가 얼마나 양보할 수 있는지 알지만, 사용자의 제안을 즉각적으로 받아들이면 조합원들로부터 어용으로 몰려 신임을 얻지 못하기 때문에 사용자의 제안을 받아들이지 않게 되고, 이때 노조간부는 단체교섭을 결렬시켜 파업을 일으켜서 조합원들에게 자신의 선명성을 보여주고 사용자의 의사를 조합원들이 직접 확인하도록 한다.

4. 紛糾展開의 本源的 類型 : 두 次元

1) 첫번째 차원의 도출 : 노사간의 신뢰정도

이제까지의 논의에 따르면 노사분규 발생의 원인은 노사간의 수평적 관계의 구조 속에서(집단적 노사관계) 공동 몫의 분배과정으로부터 비롯된다. 그러나 발생한 분규가 어떻게 전개될 것인가에 영향을 미치는 중요한 요인은 기존에 축적된 노사간의 신뢰문제에 달려 있다. 노사간의 신뢰⁸⁾란 상대방을 모니터하거나 통제할 수 있는 능력이 없더라도, 상대가 신뢰주체에게 중요한 특정행위를 수행할 것이라는 기대에 기초하여 상대의 행동 결과에 따른 잠재적인 피해(vulnerability)를 기꺼이 감수하고자 하는 마음의 상태이다 (Mayer, Davis & Schoorman, 1995). 이와 같은 신뢰상태에서는 노사간에 심리적인 통합(psychological integration)정도가 높은 상태가 되고(Schein, 1985, p.6), 노사간에 심리적인 통합수준이 높을수록 노사간의 협력이 원활하게 되고, 낮을수록 노사간에는 협력보다는 대립관계가 형성된다.

이렇게 보면 이 차원의 경우는 노사분규의 원인을 노사가 양자의 의도를 오산하기 때문이라고 보고 있는 Hicks(1946)의 관점이나, 노사분규의 원인을 노사간 정보의 비대칭성 관점에서 조명하고 있는 Kennan(1986)이나 노사관행의 축적에 수반되는 비용의 관점에서 파악하고 있는 Reder & Neuman(1980)의 시각을 노사간 신뢰의 관점에서 흡수하고 있음을 알 수 있다. 따라서 노사간의 신뢰수준이 높아서 양자간의 심리적 통합 상태가 양호하게 되면 노사간의 오해나 정보의 비대칭성, 그리고 노사간 협상관례의 미비에 따른 분규의 발생은 양보와 희생을 동반하는 협조적인 관계속에서 진정될 가능성이 높게 된다. 이와는 반대의 경우는 대립적이고 마찰적인 방향으로 분규가 전개됨을 의미한다.

2) 두번째 차원의 도출 : 노조원간의 신뢰정도

발생한 분규가 어떻게 전개될 것인가에 영향을 미치는 또 다른 중요한 요인은 기존에 축

8) 신뢰에 대한 개념정의는 Mayer, Davis & Schoorman(1995)이 가장 포괄적이다. 이들에 따르면 신뢰의 개념구성요소에는 기대(expectation), 피해가능성(vulnerability), 상대방을 모니터할 수 없는 조건의 세 요소가 포함되어야 한다고 주장하고 있다.

적된 노조원간의 신뢰정도이다. 즉 노조원간에 상대방을 모니터하거나 통제할 수 없더라도, 서로에 대한 행위기대를 토대로 상대의 행위결과에 따른 잠재적인 피해(vulnerability)를 기꺼이 감수하고자 하였다면(Mayer, Davis & Schoorman, 1995), 노조원 상호간에 심리적 통합수준이 높아지게 되고(Schein 1985) 노조원간에 높은 응집력을 유발하게 된다. 이와는 반대의 경우에는 노조원 상호간의 심리적 통합수준이 낮게되어 분규 발생시 노조원간의 분열양상이 전개될 것이다. 이와 같은 현상은 노사분규의 주체인 노조 간 혹은 단일노조 내에서라도 경쟁적 관계에 있는 대표자간에 서로 다른 목표의 대립에 따라 발생하는 대표권 문제나 어용성 시비 등으로 노조간에 심각한 갈등구조가 잠재되어 있는 경우가 그것이다. 특히 노조원간에 대표권과 같은 권력쟁취문제는 노조원들간의 행동의 동질성 여부를 결정할 뿐만 아니라 전체노조원들의 심리적 응집력 정도를 결정하고 나아가서 노조원들간의 응집력 정도에 따라 노사분규의 속성(규모, 기간, 빈도)에 차이를 보이게 된다(Stern, 1978, p.33). 한편 이 차원은 노조간부의 선명성을 보여주기 위하여 분규가 발생한다고 보고 있는 Ashenfelter & Johnson(1969)의 시각을 포함하고 있다. 즉 노조간부가 선명성을 보이려고 하는 것은 노조에 대한 노조원의 기대에 부응하기 위함이며 나아가서 이것은 노조원간의 신뢰를 유지시켜 주는 하나의 방편이 되기 때문이다.

이상의 내용을 정리하면, 집단적 노사관계 속에서 분배문제와 관련하여 볼 때, 일단 분규가 발생하면 노조와 사용자간의 신뢰정도에 따라 분규의 방향(협력관계를 전제로 한 분규인지 아니면 대립관계 속에서의 분규인지)이 대체로 결정되고 노조원 상호간의 신뢰 정도에 따라 분규의 방향에 대한 속성이 결정됨을 알 수 있다.

앞서서 제시한 분규전개 구조의 두 차원을 결합하여 아래 <표 II-2>에서처럼 노사분규 발생시 분규전개의 본원적 4유형을 도출하여 보았다. 이하에서는 분규전개의 각 유형별 특징을 살펴보고 이들을 비교해 보고자 한다.

(1) TYPE I의 유형(노사간의 신뢰정도 고/노조원간의 신뢰정도 고)

TYPE I은 분배문제에 관련하여 노사간에 높은 신뢰관계가 존재할 뿐 아니라 노조원 간에도 신뢰감을 바탕으로 한 확고한 응집력과 동질성이 있는 상황에서 발생하는 분규전 개의 형태이다. 이 같은 상황하에서는 기업의 이익과 노조원의 이익이 일치한다는 의식이 전반적으로 지배적이다. 따라서 분규시에도 기업의 지불능력이나 행위능력을 무시하면서까지 임금인상이나 권리쟁취를 하지 않는다. 즉 내재화된 규범과 표준에 의해서 노

사분규는 절제되고(예 : 임금자숙론) 정례화되며(예 : 춘투), 분규의 규모도 전반적으로 적을 것으로 보이며 기간이나 빈도는 상대적으로 길지도 찾지도 않을 것이다. 이러한 분규전개유형을 “도덕적 분규전개”라고 부르기로 한다.

〈표 II-2〉 분규전개의 본원적 유형

		노조원간의 신뢰 정도	
		고	저
노 신 사 회 간 정 의 도	고	도덕적 분규전개 TYPE I	온정적 분규전개 TYPE II
	저	대립적 분규전개 TYPE III	악성 분규전개 TYPE IV

(2) TYPE II 유형(노사간의 신뢰정도 고/노조원간의 신뢰정도 저)

TYPE II는 노사간에 높은 신뢰관계가 있으면서 노조원간에 불신이 상존하여 응집력이 결여되어 있는 상황에서 전개되는 분규의 형태이다. 근로자 개인에게 주어지는 역할과 책임은 이들을 주종관계의 수직적인 계층시스템으로 통합시켜주는 반면에 근로자들 간의 수평적 관계의 발전을 막는다. 따라서 노조원들의 이익과 권리가 때때로 회생되지 만 이에 대한 불만을 노조원들간의 연대된 분규의 형태로 표현하기 어려우며 설사 분규의 형태로 나타난다 하더라도 이러한 상황 하에서의 분규는 온정적인 혹은 가부장적인 관행에 의해서 자체해결되는 양상을 보인다. 따라서 분규의 규모도 그다지 크지 않으며 기간도 길지 않을 뿐만 아니라 빈도도 상대적으로 적게 발생한다고 보여진다. 이러한 분규전개형태를 본 연구에서는 “온정적 분규전개”라고 부르기도 한다.

(3) TYPY III 유형(노사간의 신뢰정도 저/노조원간의 신뢰정도 고)

TYPE III는 노사간에 낮은 신뢰관계를 유지하면서 노조원간에 높은 신뢰감이 형성되어 있는 상황에서 전개되는 분규의 형태이다. 사용자의 이해와 노동자의 이해가 첨예하게 대립하게 되어 그것은 임금분쟁과 권리분쟁의 형태로 드러날 수 있다. 사용자측이나 노조측의 극적인 태협이 있기전까지는 분규는 대규모, 장기화될 소지가 많고 동시에 노조원간의 단결된 행동에 의한 잦은 체계적인 분규가 일어날 가능성이 같다. 이러한 분규는 양자간에 고도의 교섭능력이 요구되며 일단 단체교섭에 성공하면 역으로 노동자들의 생산의욕을 일시적이나마 강하게 이끌 수 있는 가능성도 있다. 이러한 분규는 체계적인 노조활동을 하는 기업이라면 보편적으로 발견할 수 있는 분규전개의 형태이며, 이를 “대립적 분규전개”라고 부르기로 한다.

(4) TYPY IV 유형(노사간의 신뢰정도 저/노조원간의 신뢰정도 저)

TYPE IV는 노사간에 낮은 신뢰관계를 보이면서 동시에 노조원간에도 심리적으로 분열된 상태에서 전개되는 분규전개의 형태이다. 대표성 문제 및 어용성 문제와 같은 노조원들간의 심각한 갈등으로 이들 간에는 상호의존성과 응집력이 낮을 뿐만 아니라 노사간의 신뢰가 형성되어 있지 않기 때문에 기업과 노조원간에 공통적인 가치관의 통합이 이루어지지 않고 있다. 이 상황에서는 노동자들은 철저하게 소외되고 고립되며 그들간에는 이기주의가 팽배하게 된다. 또 과업에 대한 몰입은 돈을 위하여 시간을 교환하는 경제적 교환관계가 지배하는 계산적인 교환관계로 유지될 뿐이다. 이러한 상황 속에서는 체계적이지 못한 파행적인 분규가 이루어진다. 즉 경영측에 대한 불만과 노조집행부에 대한 불신임으로 분규의 규모는 대규모일 가능성이 많고 분규의 빈도도 노동자의 불만사항에 따라서 파행적으로 잦을 수 있으며 그 기간에 있어서도 장기화할 가능성이 농후하다. 이러한 분규전개형태를 “악성 분규전개”라고 부르기로 한다. 이 같은 분규전개 형태에 대해서 사용자측은 직장폐쇄나 폐업신고, 노동자측은 극단적인 파괴행위와 같은 가장 위험한 선택을 할 가능성이 많다. 이상의 내용을 정리하면 <표 II-3>과 같다.

〈표 II-3〉 노사분규 전개의 본원적 유형에 따른 특징

유형 분규의 특징	TYPE I (도덕적 분규)	TYPE II (온정적 분규)	TYPE III (대립적 분규)	TYPE IV (악성적 분규)
노사간의 신뢰정도	고	고	저	저
노조원간의 신뢰정도	고	저	고	저
노사간의 심리적 통합	고	고	저	저
노조원간의 심리적 통합	고	저	고	저
분규의 규모	소규모	소규모	대규모	대규모
기간	짧다	짧다	길다	길다
빈도	적다	적다	체계적으로 찾다	파행적으로 찾다

5. 韓國의 勞使紛糾의 現實 및 理想과 向後의 課題

1) 韓國勞使紛糾의 現實과 理想

우리나라의 노동조합활동과 노사관계는 1987년 6.29선언 이전까지는 정부의 집단적인 노사관계에 대한 적극적인 억제조치 때문에 그 발전이 매우 낙후되어 있었으며, 적극적인 단체교섭 또는 단체행동도 전개할 수가 없었다(배무기, 1989, p.320). 따라서 6.29선언 이전의 노사분규는 거의 대부분의 법률상으로는 불법적 분규가 되고 말았으며 6.29선언 이후 정치적인 전환기를 기점으로 임금체불, 임금인상, 근로조건 개선 등 분배 문제와 관련한 노사간의 불신 및 대립과 아울러 노동조합의 민주적인 운영경험 부족과 지도력 빈곤에 따른 내부단결력의 결여, 대표권자를 뽑는 법절차의 결여로 인한 어용노

조 시비 때문에 한국의 노사분규 전개의 형태는 일단 분규가 발생하면 극에서 극으로 치닫는 악성 분규 혹은 대립적 분규의 속성을 보이는 형태가 지배적이었다(TYPE IV).

노사관계는 앞서 누차 언급한 바와 같이 공통의 뜻을 만들기 위하여 협조적 관계를 유지해야하고 그 뜻을 분배하기 위하여 대립관계라고 하였지만 한국의 악성적인 분규양태를 볼 때 분배과정 또한 상호협조를 전제로 한 대립관계로(도덕적 분규) 진행되어야 할 것이다(TYPE I).

왜냐하면 이러한 도덕적 분규가 가능한 상황은 노사화합이 유지되는 상황으로서 기업 측의 입장에서 볼 때 생산성향상을 기할 수 있으며 근로자 측의 경우에도 분배되는 뜻이 늘어남과 동시에 근로생활의 질을 높일 수 있고, 정부측입장에서도 산업평화가 이루어져 국민 경제적 입장에서도 유리하기 때문이다.

2) 向後의 課題

지금까지 한국의 노사분규 및 분규전개의 현실이 TYPE IV에 와있고 우리가 지향해야 할 이상이 TYPE I이라고 할 때, TYPE IV에서 TYPE I로 진행하는 데에는 두 가지 경로가 있을 수 있다.

첫째, TYPE IV(악성 분규전개)⇒TYPE II(온정적 분규전개)⇒TYPE I(도덕적 분규전개)로 진행하는 방법이 있고, 둘째, TYPE IV(악성 분규전개)⇒TYPE III(대립적 분규전개)⇒TYPE I(도덕적 분규전개)로 진행하는 방법이 그것이다.

전자의 경로를 밟는다는 것은 성숙된 근로자들의 욕구나 의식을 충족시켜 줄 수 없고 다시 악성 분규로 회귀할 가능성이 높다. 따라서 후자의 경로를 밟는 것이 바람직하다고 판단된다. 후자의 경로를 밟는다는 것은 우선 그 단계로 볼 때 노조원간의 신뢰회복이 우선이 되어야 하고 다음으로 분배문제에 관하여 노사간에 신뢰구축을 해야 한다. 그렇다면 이러한 각각의 목적을 달성하기 위하여 해결해야 할 과제는 무엇인가?

(1) TYPE IV(악성 분규전개)⇒TYPE III(대립적 분규전개) 이행을 위한 과제: 1단계

이 경로를 밟을 때의 목표는 노조가 대등한 입장에서 사용자와 의사소통을 할 수 있도록 만드는 데에 있다. 이를 위해서는 무엇보다도 노동조합이 활성화되어야 하며 노조의

활성화의 전제조건으로 첫째, 복수노조 문제에 따른 대표권 및 어용성 시비문제를 제거하고, 둘째, 단일 노조의 경우에 노조내 민주화를 정착시켜야 한다. 그리하여 경쟁관계에 있는 노조끼리이거나 같은 노조 내에서라도 경쟁관계에 있는 대표자간에는 정부가 구조적으로 개입해서 공정한 선거관리위원회 노릇을 함으로써 불필요한 싸움이나 생산의 중단을 막아야 한다(김수곤, 1987, p.96). 셋째, 노동조합의 설비규제 완화를 위한 법 개정을 통하여 노조 스스로 조직확대를 할 수 있는 토대를 마련해 주어야 할 것이다. 넷째, 더 중요한 문제는 노조에 대한 사용자의 의식변화가 요청된다. 즉 노조는 더이상 기업발전을 위해 불필요한 조직이 아니며 노무관리도 사용자 편의대로 할 수 있는 성격이 아니며 노동자 집단의 실체를 모르고서는 기업경영을 할 수 없다는 경영자의 인식전환이 필요한 것이다.

결국 분규가 발생할 경우, 이러한 문제점들을 해결함으로써 노조측이 합법적이고 정당한 분규를 유발할 수 있도록(대립적 분규(TYPE III)) 여건조성을 할 필요가 있는 것이다.

(2) TYPE III(대립적 분규전개)⇒TYPE I(도덕적 분규전개)이행을 위한 과제: 2단계

분배문제에 관하여 노사간에 신뢰를 구축하기 위해서는 무엇보다도 단체교섭기능의 활성화가 요청된다. 그러기 위해서는 첫째, 노사간에 자율적, 자체적으로 단체교섭에 응하는 관행이 전체업종 및 기업에 정착되어야 할 것이다. 둘째, 단체교섭은 대등한 수준에서 이루어져야 하며 특히 사용자들은 단체교섭에 성의를 가지고 관련자료의 사전적인 제공과 책임 있는 대표자가 성심껏 교섭에 임해야 할 것이다. 셋째, 단체교섭의 결과인 단체협약의 내용을 양자가 성실히 준수해야 할 것이다.

특히 대량해고의 위협이 높은 지금과 같은 총체적인 한국경제의 위기상황 하에서는 한편으로는 어느 때 보다도 노사간의 신뢰수준을 확인해 보고 또 그것을 향상시킬 수 있는 좋은 기회가 될 것이다. 따라서 진정한 노사간의 신뢰는 정리해고와 같은 극약처방을 경영진이 마지막으로 선택할 때 가능하며 이를 위해 해고를 회피하는 노력을 적극적으로 경주해야 할 것이다. 구체적인 해고회피 방안으로는 비업무용 부동산 매각, 보유주식 및 채권의 매각, 임원 및 관리직 수당의 대폭삭감, 인력의 재배치, 희망퇴직자 모집, 신규채용 금지 등이 있으며 이러한 노력을 통하여 기업정상화에 최선을 다해야 할 것이다. 그래도 경영악화가 지속될 경우에 한하여 노조와 근로자 대표간의 협의를 통하여 근로자의

피해를 최소화하는 방면으로 정리해고를 실시하여야 하며 정리해고 대상자의 보상대책 또한 동시에 강구해야 할 것이다.

노사간의 신뢰수준을 제고하기 위해서는 이상에서 본 바와 같이 평상시에는 양측이 성실한 단체교섭의 관행을 축적하여야 하며 작금의 현실과 같은 총체적 난국시에는 사용자 측에서는 앞서 살펴 본 바와 같은 해고회피 노력을 경주해야 한다. 동시에 노측도 기능적 유연성(functional flexibility)을 스스로 확보하기 위한 다기능(multi-skill) 습득에 자발적으로 참여함으로써 생산성 향상에 앞장서야 할 것이다. 이와 같은 양측의 진지한 관행이 장기적으로 누적될 때 노사간에는 깊은 신뢰가 형성되며 이같은 상황에서 분규가 발생하더라도 기업의 존속과 발전에 크게 위협이 되거나 국민경제의 당면현실을 외면한 극단적인 분규는 일어나기 어려울 것이다.

노사분규 자체는 발생해서는 안되겠지만 분규가 발생할 경우 이상의 문제점들을 해결함으로써 기업 측의 입장과 국민경제의 현실을 고려한 합법적이고 정당한 분규가 전개될 수 있도록(TYPE I) 여건조성을 할 필요가 있는 것이다.

III. 結 論

지금까지 본 논문에서는 집단적 노사관계 구조 속에서 노사관계의 협력 및 대립측면에서 노사간의 신뢰정도 차원을 도출하고 노노간의 협력 및 대립측면에서 노조원간의 신뢰정도 차원을 도출하여 분규발생시 분규전개의 4가지 본원적 유형을 유도하였다. 또한 6.29 이후의 한국기업의 전반적인 분규전개 형태와 침체일로에 있는 작금의 어려운 경제현실을 토대로 한국기업이 전개해야 할 분규의 바람직한 형태를 제시하였으며 그러한 유형으로 진입하기 위한 대안들을 탐색적으로 고찰하여 보았다.

최근 한국은 OECD가입 이후 국민소득 1만\$에 진입한지 얼마되지도 않아 IMF에 구제금융을 요청하는 경제적 신탁통치의 국치를 경험하고 있다. 이 과정에서 고용불안정의 문제는 최대의 현안과제로 떠올랐다. 정부나 사측의 입장은 고용조정이 제대로 안될 경우 IMF가 제공하는 자금의 공급을 원활히 받을 수 없어 기업의 생존이 대단히 불확실하다는 입장이다. 따라서 정부나 사측은 정리해고 유예기간이 1년 이상 남아 있는 이 시점이지만 그 기간에 관계없이 조기에 광범위한 법적용을 요구하고 있으며 나아가서 정리

해고의 단서조항도 '긴박한 경영상의 필요'에서 대폭 완화하여 1996년말 처음 노동관계법이 통과된 것처럼 업종전환, 기술혁신, 생산라인의 개편 등을 포함시켜야 한다는 등의 노동관계법의 재개정 주장도 제기되고 있다. 한편 노조측은 현 경제위기를 정부의 관치 특혜금융, 차입금 위주의 중복과잉투자의 결과로 보고 있으며 따라서 근로자에 대한 일방적인 고통전가를 거부하는 입장이다. 이러한 심각한 노사간의 갈등구조는 장기화될 것으로 보이지만 지금이야말로 노사간의 신뢰수준을 한단계 끌어올릴 수 있는 좋은 계기로 판단된다.

어쩔 수 없이 분규가 발생하더라도 도덕적 분규(TYPE I)로 유도하는 것이 당면한 과제일 것이나 과거 우리의 분규전개의 성격이 악성 분규(TYPE IV)에 가까웠던 만큼 도덕적 분규형태로 전입하기 위한 노력을 하여야 한다. 1단계, 2단계의 순차적인 과정을 허용할 만큼 여유가 있지는 않다. 오히려 1단계의 노조원간의 유대 및 신뢰를 확보하면서 동시에 분배문제에 관한 신뢰성을 유도해 나가야 하는 어려운 입장에 있다. 정부, 기업, 노조가 1차적으로는 분규를 막아야 하겠지만 일단 분규가 발생한 이후 분규에 대한 관리 또한 바람직한 방향으로 이끌기 위해서는 평소에 기업의 노사간 신뢰의 수준을 제고하는 진지한 노력이 필요하며 이를 기반으로 국가경쟁력을 회복하는 기폭제로 삼았으면 한다.

參考文獻

- 김수곤(1987), 「한국의 노사관계」, 한국경제신문사.
- 김태기(1990a), 「노사분규의 원인과 결과」, 한국노동연구원.
- 김태기(1990b), 「분쟁조정의 경제학」, 한국노동연구원.
- 배무기(1989), 「노동경제학」, 경문사.
- 신유근(1988), 「한국의 경영노사관계」, 대한상공회의소.
- 이영호(1993), 「한국기업의 파업영향요인에 관한 행동과학적 연구」, 서울대학교 대학원 경영학과 박사학위논문.
- 정재훈 (1988), 「노사관계의 이해」, 대영출판사.
- 최만기 · 김영인(1992), “행동과학적 관점에서 본 노사분규기업과 비분규기업간 조직행동특성의 차이에 관한 실증연구”, 「인사 · 조직연구」, 제 1권, 제 1호,

- 최종태(1981), 「현대노사관계론」, 경문사.
- 최종태, 박준성(1986), 「노동조합의 활동전략-금융노조의 위치와 활동전략에 관한 연구」, 서울대학교출판부.
- Ashenfelter, O., & Johnson, G.E.(1969), "Bargaining Theory, Trade Union, & Industrial Strike Activity", *American Economic Review*, Vol.69, No.1, pp.35-49.
- Hicks, J. R.(1946), *The Theory of Wages*, London : Macmillan.
- Kennan, J.(1986), "The Economics of Strikes", in Ashenfelter and Layard (eds)., *Handbook of Labor Economics*, Vol.2, Amsterdam : North-Holland.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D.(1995), "An Integrative Model of Organizational Trust", *Academy of Management Review*, Vol.20, pp.709-734.
- Reder, M. W., & Neuman, G. R.(1980), "Conflict and Contract : The Case of Strikes", *Journal of Political Economy*, Vol.88, No.5,(October,) pp. 867-886.
- Schein, E. H.(1985), *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass Publishers.
- Stern, R. N.(1978), "Methodological Issues in Quantitative Strike Analysis", *Industrial Relations*, Vol.17, No.17(February), pp.32-42.

A Study on the Coping Strategies to Labor Disputes in the Changing Era : A Typological Approach

Sang-Gil Jeon*

ABSTRACT

After the conditions of IMF bail-out package program issued, Korean economy, now, is in the face of the severe crisis than ever before. It is predicted that the fact, at the same time, will bring about a new chaotic state in the relationship between the labor and management sourced from mass unemployment.

This study aims to provide a useful theoretical framework coping with labor disputes in this changing era. The framework is composed of two dimensions. The first dimension is concerning the trust between the labor and management. The second one is referring to the trust among the labors.

Based on this framework, the unfolding types of labor disputes are identified. Some characteristics of these types are comparatively analyzed and some coping strategies to labor disputes are also discussed.

* Hanyang University