

‘노동의 인간화’를 위한 노동조합의 정책 대안 연구

(【편집자 주】 이번 호부터 두 차례에 걸쳐 이병훈박사의 <노동의 인간화>를 위한 노동조합의 정책대안 연구>를 실습니다. 이 글은 자본측의 신경영전략에 대한 노동조합의 대안의 일부로써 작업장체제의 민주화=노동의 인간화를 제안하고 일정한 대안적 틀까지 제안하고 있습니다. 이 논문은 이번 호에 1절과 2절을 전재하고, 11호에 3~6절을 전재합니다.)

이 병 훈

(노사관계학 박사)

【차 례】

1. 머리말: 문제제기
2. 노동의 인간화의 개념 규정과 추진 배경
3. 노동의 인간화를 위한 참여적 작업장관리체계에의 접근시각
4. 참여적인 작업장관리체계의 구성요소
5. 참여적 작업장관리체계의 도입과 노조의 역할
6. 맺음말: 인간주의적인 작업장 체제를 위하여

1. 머리말: 문제제기

국경의 장벽을 허무는 시장경쟁 여건의 변화에 따른 자본의 다양한 신경영전략은 노동조합운동에게 심각한 도전이 되고 있다. WTO체제의 출범과 OECD 가입, 그리고 APEC을 중심으로 한 범태평양 자유시장체제로의 접근 등에 의한 한국 경제의 전반적인 개방화에 발맞추어, 국내 기업들은 대외적으로 해외 경영기반의 확충 및 생산설비 이전, 그리고 ‘글로벌 아웃소싱(Global Outsourcing, 세계적 차원의 외주화전략(역자주))’ 개념 도입 등을 통한 ‘세계경영’의 기치아래 숨가쁘게 움직이고 있다. 또한, 국내 기업들은 선진국 경쟁기업들과의 기술격차를 극복하지 못한 채, 그동안 이들 기업의 주요 성장 원천이 되어 왔던 가격경쟁력마저 계속된 인건비 상승과 최근의 엔저(低)국면에 의해서 심각하게 위협받게 되었고, 일반관리직에 대한 ‘명예퇴직’의 강요 등 전례없는 군살빼기에 열중하고 있다. 한편, 이번의 노동법개정에서는 정리해고제의 법제화 및 확대 적용을 관철시키고자 한 목소리가 되어, 현장 조합원들에게까지 고용불안의 현실적인 위기감을 불러일으키고 있다.

이렇듯 어수선한 외부 환경의 변화속에서 노동조합들을 보다 고민스럽게 만드는 현실적인 도전은, 지난 1987년 노동자 대투쟁이래 기업내 노사관계의 세력구도위에서 형성된 작업장관리체계와 현장관행들을 때로는 은근하게 때로는 불시에 뜰어 고치려는 자본의 현장관리 합리화전략에서 비롯되고 있다. 공장, 사무실, 병원, 그리고 연구소 등 다양한 산업 현장에서 지난 수년간 광범위하게 추진되어 온 현장관리 합리화전략은 비용절감과 노동성과의 극대화를 이유로, 또한 노조의 현장권력 무력화라는 위협스런 의도에서 신인사제도로의 추진, 자동화 및 신관리기법의 도입, 부품 및 간접노동의 외부 하청화, 사내 용역근로제의 확대, 그리고 다양한 기업문화 활동과 정신편육 강화 등으로 구체화되고 있다. 다른 한편으로, 노동조합들은 (특히 대기업중심으로) 장시간 단순반복적인 업무에 따른 신체적 부담과 정신적 피폐화, 장래의 경력개발 전망 부재, 그

리고 엄존하는 권위주의적 관리감독체제에서 비롯되는 일상적인 작업장 생활상의 문제에 대한 조합원들의 점증하는 개선 요구에 직면하고 있다.

이러한 안팎의 도전속에서 대다수의 노동조합들은 ‘노동의 인간화’라는 원론적 주장만을 되풀이할 뿐, 주어진 여건속에서 ‘노동의 인간화’를 위한 종합적이며 구체적인 정책대안들을 준비하고, 이를 실천하기 위한 노력들이 부족했다는 문제제기를 하게 된다. 격화되는 기업 경쟁여건에 따라 자본의 합리화전략은 보다 치밀하고 적극적으로 노동자들을 죄어 들어오고 있다. 그리고 노동자의 삶의 질 개선이라는 현장 조합원들의 요구를 외면한 채 노조의 현장 동력을 유지·발전시킬 수 없으리라는 것도 자명한 이치이다. 따라서 노동조합들은 자본의 도전에 대해 방어와 저지로 대응하는 데 머물거나, 현장문제를 수수방관하는 소극적이고 안일한 입장에서 벗어나, ‘노동의 인간화’를 실현하기 위한 보다 적극적인 정책방안의 마련에 관심을 기울일 것이 요구된다고 하겠다. 덧붙이자면, 산별노조로의 조직발전을 모색하는 시기일수록 현장이 공동화되는 것을 막기 위해서라도, ‘노동의 인간화’를 실천할 수 있는 민주적 작업장 운영체제의 구축은 이상적인 노동조합 운영의 이원체계(산별조직과 현장기반조직)를 완성시키는 또 하나의 근간이라는 점을 간과해서는 아니 될 것이다. 이 글에서는 이러한 문제의식에서 출발하여, ‘노동의 인간화’와 ‘현장의 민주화’를 위한 정책 방안을 모색하기 위한 논의의 장을 열어 보고자 한다.

2. ‘노동의 인간화’의 개념 규정과 추진 배경

노동의 인간화를 두고 혹자는 노동자본의 계급적인 모순에서 비롯되는 착취-피착취 구조문제를 근원적으로 해결하기 위한 ‘노동 해방’이라는 사회 변혁적인 과제로서 규정하기도 한다. 그러나, 여기서는 보다 좁은 의미로서 ‘품을 파는 노동자들의 자기 실현을 극대화시키기 위해’ 노동조합이 추진하게 되는 현장 수준에서의 실천과제로서 정의하고자 한다.

노동자의 자기 실현이라 함은 자신의 노동을 판 댓가에 대한 공정한 보상 뿐 아니라, 노동의 가치 실현과정에 있어서 노동 투입, 근로 환경, 인간관계, 능력 개발, 그리고 지위 보장 등에 대한 인간다운 대우를 보장받는 것이라고 할 수 있다. 노동의 인간화가 노동 현장에서 중심적인 문제로 등장하게 된 배경은 포디즘적인 대량생산체계의 운영 원리에서 찾아질 수 있다. 급세기초 미국 포드사에서 태동한 포디즘은 노동자들에게 굶절이나 높은 급여인 5달러의 일당 지급(당시 자동차산업의 평균 일당이 2.3 달러)을 조건으로 콘베이어라인에 얽매이는 단순반복적인 작업을 강제하였다. 이러한 포디즘적인 작업장 운영원리는 포드사에서의 성공적인 대량생산체계의 구축과 더불어 그 이후 전세계적으로 그리고 다양한 산업부문으로 확산적용하기에 이르렀다. 이러한 포디즘적인 작업장운영원리의 요체는 구상(생각)과 실행(일)을 철저히 분리함으로써 현장 노동자들이 세분화된 단순반복작업만을 실행하도록 요구한 데 있다. 이에 따라, 기업 경영진은 노동자의 채용에 있어서 숙련이 필요치 않는 만큼 ‘힘쓰는(그리고 순종적인) 고릴라’만을 찾게 되었으며, 이들 노동자들에게 대한 관리감독은(콘베이어라인 등에 의한) 기술적인 통제와 ‘킵콩’과 같은 완력쓰는 현장 감독자들에 의한 군대식의 통제를 적절하게 배합하였던 것이다. 또한, 과학적이며 권위주의적인 포디즘적인 작업장 관리체계 아래에서, 노동자들은 한낱 소모품과 같아서 자신의 숙련이나 능력 개발은 생각지도 못한채, 작업능력이 감퇴하거나 경기가 침체되면 언제라도 길거리로 내쫓기게 되었던 것이다.

이와 같은 비인간적인 포디즘적인 작업장관리체계의 보급과 확산은 당시(미국에서) 산업별노조의 조직화와 맞물리면서 이들 기업에서의 대립적인 노사관계가 자리잡게 하는 주요 요인이 되었다. 특히, 노동조합은 권위주의적인 현장감독자들의 전횡을 막기 위해, 주어진 세분화된 직무 구조를 기반으로 엄격하게, 그리고 상세하게 직무 배치(잔업 및 정리해고를 포함하여)와 작업물량 그리고 작업장 운영을 규제하려 하였다. 그러나 이렇듯 노동조합에 의해 제도적인 보완이 이루어졌음에도 불구하고

고, 포디즘적인 작업장관리체계가 지닌 폐해는 여전히 ‘단순한 고릴라’로 전락한 현장 노동자들에게 원성의 표적이 되었다. 이는 1960~70년대에 미국과 유럽 국가들에서 들불처럼 번졌던 불법적 현장파업의 주된 요인으로 작용하였고, 또한 대부분의 공장에서 높은 결근·이직율로 표출되기도 하였다.

이러한 포디즘적 작업장관리체계의 문제점에 직면하게 된 기업 경영진들의 첫 대응은 대대적인 자동화의 추진이었다. 1960년대에 실험된 지엠의 로드타운(Lordtown) 자동차공장에 잘 드러나듯이, 대규모 자본투자와 함께 단순반복작업의 실행을 맡았던 많은 노동자의 손으로부터 로봇과 자동화 기계로 대체하고자 하였던 경영진의 의도는 그러나 대부분 실패로 그치게 되었다. 이러한 배경위에서, 그리고 포디즘적인 작업장관리의 비인간적인 폐해에 대한 노조와 진보적인 학자의 비판이 사회적으로 정당성을 얻게 되면서, 포디즘적인 작업장 관리체계는 전반적인 재검토의 대상이 되었다. 이를테면, 일찍이 1950년대부터 영국의 타비스톡연구소에서 개발한 사회-기술적 체계정합 접근방식에 의거하여, 영국과 북구의 많은 사업장에서 과거의 포디즘적인 작업장관리방식을 폐기하였다. 그에 대한 대안으로는 생각과 일 하나로 이루어질 수 있도록 직무의 확장·통합이 추진되었으며 위로부터 현장감독통제에서 벗어나 노동자 스스로의 자율적인 작업관리체계가 다양한 숙련개발교육과 더불어 도입되었다. 미국에서도 비슷한 취지로 1970년대이후 다양한 산업부문에서 ‘노동생활의 질(Quality of Working Life)개선’ 프로그램이 노사공동으로 개발, 추진되었다.

이렇듯 포디즘적인 작업장관리체계에 의해서 야기되어진 비인간적인 노동문제들을 해결하기 위한 일부의 시도는 1980년대에 들어서 시장 경쟁여건의 변화에 따라서 새로운 국면으로 전환되게 된다. 특히, 토요타생산방식으로 대변되는 일본적 작업장관리체계가 성취한 고품질-고생산성의 비결이 사람에게 대한 고도의 유연화 관리능력과 작업조직중심의 개선 능력에 있다는 점에 주목하게 된 미국과 유럽의 기업들은, 방만하게 운

영되어 온 포디즘적인 대량생산방식에서 벗어나 인적 자원을 보다 효율적으로 관리·실현하기 위한 모색들을 하게 된다. 여기서 유의할 점은, 서구 국가들마다의 노사관계의 역사적 전통과 문화적 배경, 그리고 노동시장 여건에 따라 '마른 수건도 철저히 짜낸다'는 일본식 그대로 도입되기 보다는 다양한 대안적 형태로 발전·변용되었다는 점이다. 기존의 포디즘적 작업장관리체계에서 탈피함에 있어서, 미국과 독일에서의 기업 경영진들은 노조가 장악하고 있는 직무통제권한을 완화하기 위해서나(미국) 노사공동결정체계의 협의를 통해서(독일), 일선 조합원들이 전반적인 작업장관리운영에 참여하도록 하는 그들 식의 '팀작업체계'를 노사 공동으로 개발하였다. 특히 스웨덴의 칼마르와 우데발라 등 불보공장들에서는 기존의 컨베이어라인을 완전히 폐기시킴으로써 획기적인 '인간주의적 생산관리'의 모델을 실험적으로 추진해 보기도 하였다. (1990년대초 이들 공장의 폐쇄로 세계 노동계의 많은 실망을 주었던 우데발라공장이 지난 1995년말부터 재가동에 들어 감으로써 스웨덴식의 인간주의적인 작업체계모델의 부활 여부에 주목해 볼 필요가 있겠다.) 이들 국가내에서도 각 기업의 경영진이 추구하는 작업장관리체계의 혁신 전략에 따라 상당히 다양한 편차를 보이고 있다. 이를테면, 격화되는 경쟁의 여건을 이용하여 기존의 포디즘적인 작업장관리체계에서의 노조 통제권한을 보다 위축시키려는 기업 경영진이 있는가 반면, 미국의 새턴이나 AT&T에서 드러나듯이 기업 경쟁력의 향상과 조합원내의 노동생활의 질 개선을 노사 공동 추구함으로써 보다 참여적이며 현장민주적인 작업장관리의 모범을 만들어 가는 기업들도 있다. 또 이러한 편차의 스펙트럼의 중간에는 포디즘적인 작업체계의 점진적이며 부분적인 변화를 보이는 기업군이 위치한다고 볼 수 있겠다.

범지구화되는 시장경쟁체제로의 전환에 '탈포디즘적인 작업장관리체계'의 전개가 어떠한 방향으로 이루어질지는 아직 예단하기는 쉽지 않다. 그러나 분명한 점은 이러한 변화속에서 노동의 인간화를 적극 관철시켜 나가야 할 역할은 노동조합의 몫이라는 것이다. 독일과 스웨덴의 금속노

조, 그리고 미국에서의 전미자동차노조와 통신노조의 활동에서 잘 드러나듯이, ‘탈포디즘’적인 작업장관리체계의 개발·도입을 추진함에 있어서 이들 노동조합이 노동의 인간화를 위한 적극적인 정책 개발과 새로운 생산체제로의 전환에 있어서 주도적인 역할을 자임하였다는 점을 주목해 볼 필요가 있는 것이다. 특히, 한국 기업들에 배여있는 권위주의적인 경영철학은 세계적인 추세로서 부각되고 있는 ‘탈포디즘’적 작업장관리체계 혁신과는 동떨어지게 기존 감독통제위주의 현장관리를 고수하도록 하고 있다. 변화의 물결을 거부하는 작금의 작업장 현실을 비추어 볼 때, 포디즘적인 작업장관리상의 비인간적인 문제점을 극복·해결하기 위해서는 우리 노동조합들의 적극적인 노력과 분발이 더더욱 요구된다고 하겠다. (최근 발간된 자동차·통신분야에 대한 국제 노사관계비교의 보고서에서도 이러한 한국의 예외적 상황을 지적하고 있으며, 또한 새롭게 가동되기 시작한 몇몇 신규 자동차공장들에서도 드러나듯이 작업환경 및 생산설비의 선진화는 상당 수준 진척된 것을 확인하게 된 반면, 노사관계 및 작업장관리상의 사회적인 측면에서 기존 공장과의 큰 변화가 없음을 보게 된다.) 그러나, 주어진 노사관계의 풍토와 여건속에서 노동의 인간화를 보다 확대·실현시키기 위해서는 당면하는 현장 문제에 대한 단편적인 해결을 쫓는 접근이 아닌, 보다 종합적이며 체계적인 정책 대안의 모색이 필수적으로 요구된다. 이러한 문제의식 속에서 다음 절에서는 우리식의 ‘탈포디즘’적 작업장관리체계를 설계하기 위한 구체적인 논의로 들어가도록 하자.(다음호 계속) **KLSI**