

朴 竣 成 教授指導
博士學位 請求論文

조정 성과의 영향요인
노동위원회의 조정사례를 중심으로

2005

誠信女子大學校 大學院

經營學科

白 光 浩

조정 성과의 영향 요인

노동위원회의 조정사례를 중심으로

이 論文을 博士學位 論文으로 提出함

2005년 1월 일

誠信女子大學校 大學院

經營學科

白 光 浩

認准書

白光浩의 博士學位 論文을 認准함

2005년 1월 일

審査委員 _____인

審査委員 _____인

審査委員 _____인

審査委員 _____인

審査委員 _____인

誠信女子大學校 大學院

<논문 요약>

조정 성과의 영향 요인 -노동위원회의 조정사례를 중심으로-

백 광 호(경영학과)

본 논문의 목적은 노동위원회에서 실시한 조정사건의 성립유무에 미치는 요인을 탐색하여 조정성과를 향상시키기 위한 정책적 대안을 모색하는데 있다. 노동위원회의 조정의 역할은 사용자뿐만 아니라 근로자에게도 점차 강조되고 있다. 현재 한국의 대부분의 기업들은 노동위원회의 역할과 그 위상의 중요성에 대해서는 의심할 여지없이 동의하고 있다. 그러나 조정 성립 유무에 미치는 영향에 대한 체계적이고 분석적인 연구가 충분하지 않았다. 이런 점에서 본 연구에서는 조정에 미치는 요인이 구체적으로 무엇인지 2002년 12월부터 2004년도 2월 기간 중에 실시된 조정사례를 대상으로 분석하였다.

조정 사건은 사례를 분석해서 의미 있는 변수를 찾고자 하였다. 그 결과 조정에 영향을 미치는 요인으로 업종, 노조가입 상급단체, 교섭위임여부, 노무사 참여여부, 조정신청주체, 조정신청 사건내용, 사전조정 유무, 노조위원장 참여유무, 대표이사 참여유무, 상급단체 참여유무, 조정연기 유무, 근로자의 수, 조합원의 수, 조정기간으로 14가지의 요인을 분석에 이용하였다.

분석결과를 보면, 조정성과에 영향을 미치는 요인은 사전조정유무, 조정기간, 사업장의 종류, 근로자 수 등으로 나타났다. 조정과정에서 중요하다고 여겨져 왔던 상급단체의 참여 여부라든가, 사용자 대표 및 노조 대표의 참여여

부 그리고 노무사 참여 여부 등의 요인은 조정성과에 별다른 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

요컨대 사업장의 유무라든가 종업원의 수 등과 같은 기업 자체 특성과 특히 사전조정 유무와 조정기간 연장 등의 요인과 같이 조정을 담당하는 조정위원의 역할이 중요한 것으로 나타났다.

따라서 조정성과를 향상시키기 위해서는 조정위원의 역할을 강화해야 한다는 정책적 시사점을 얻을 수 있다. 향후 좀 더 많은 자료를 바탕으로 조정위원의 역할에 대한 보완적인 연구가 필요할 것이다.

<목 차>

제 1 장 서론	1
제 1 절 연구 배경 및 연구목적	1
제 2 절 논문의 구성과 연구 방법	4
1. 연구 방법	4
2. 논문의 구성	5
제 2 장 이론적 배경	6
제 1 절 단체 교섭과 노동 쟁의	6
1. 단체 교섭	6
2. 노동 쟁의	8
3. 노동 쟁의 조정	10
제 2 절 노동위원회 제도	25
1. 노동위원회의 성격	25
2. 노동위원회의 구성	28
3. 노동위원회의 역할	30
4. 노동위원회의 조정 처리 현황	33
제 3 절 조정에 관한 연구	38
1. 조정 성과에 관한 연구	38
2. 조정 당사자와 조정 성과에 관한 연구	40
3. 조정 관리 상황과 조정 성과에 관한 연구	42

제 3 장 연구방법	45
제 1 절 연구가설 및 연구모형	45
1. 연구 가설	45
2. 연구변수에 대한 조작적 정의	51
3. 연구모형	54
제 2 절 연구 대상 및 방법	56
1. 연구 대상	56
2. 분석 방법	56
제 4 장 분석결과	58
제 1 절 조정 사건의 빈도분석	58
제 2 절 가설의 검증	65
1. 근로자 측 상황과 조정 성과간의 가설 검증	65
2. 사용자 측 상황과 조정 성과간의 가설 검증	69
3. 조정 관리 상황과 조정 성과간의 가설 검증	71
4. 기업 특성과 조정 성과간의 가설 검증	77
5. 연구가설 검증의 요약	80
제 5 장 결론	81
제 1절 연구결과의 요약 및 의의	81
제 2절 연구의 한계점 및 향후 연구방향	84
【참고문헌】	86

<표 차례>

【표 2-1】	17
【표 2-2】	33
【표 2-3】	35
【표 2-4】	42
【표 4-1】	59
【표 4-2】	60
【표 4-3】	61
【표 4-4】	62
【표 4-5】	63
【표 4-6】	64
【표 4-7】	66
【표 4-8】	67
【표 4-9】	68
【표 4-10】	69
【표 4-11】	70
【표 4-12】	72
【표 4-13】	73
【표 4-14】	74
【표 4-15】	75
【표 4-16】	76
【표 4-17】	77
【표 4-18】	78
【표 4-19】	79
【표 4-20】	80

<그림 차례>

【그림 2-1】	15
【그림 3-1】	55
【그림 4-1】	68
【그림 4-2】	71
【그림 4-3】	76
【그림 4-4】	79

제 1 장 서론

제 1 절 연구 배경 및 연구목적

한국가의 국가경쟁력은 기업의 경쟁력에 달려 있고, 한 기업의 경쟁력은 인적, 물적, 금전적 경쟁력에 달려 있는 것이 사실이다. 이 중 최근 가장 중요한 요소로 부각되고 있는 것이 인적 요소이다. 구성원의 능력개발, 적합한 보상제도의 설계, 환경에 대응한 조직구조의 설계도 중요하지만, 경영자와 노동조합간의 성숙한 노사관계를 형성하는 집단차원의 혁신 역시 절실히 요청되고 있다. 그런데 이런 경영자와 노동자와의 노사관계의 중요성에도 불구하고 대립과 갈등에 의해 경영자와 노동조합 사이에 노사분규가 빈번하게 발생하고 있는 것이 또한 사실이다. 이런 노사분규는 기업 내에 노동조합이 조직되어 있고 노사 간 임금교섭이나 단체교섭에서 합의를 도출하지 못하고 단체행동으로 들어갈 때 일반적으로 나타나는 현상이다. 우리나라는 6·29선언 이후 노동조합의 결성과 단체행동이 보다 자유롭게 보장되면서 1980년대 후반 노사분규가 극심하게 유행하였다가 그 후 1990년대까지 점차 줄어들어 어느 정도 안정을 보여 왔다. 이는 노사분규가 노사 모두에게 커다란 피해를 입힌다는 교훈을 통해 노사분규 억제에 노력해 온 결과로 보인다. 그러나 1990년대 말 IMF 경제위기를 맞이하면서 기업이 도산하고 구조조정이 심화되면서 정리해고가 보편화되어 실업자가 양산됨으로 인해 다시 노사 분규가 급증하기 시작했다. 최근에는 IMF 회복 후의 보상심리, 발전 산업·병원·은행 등 공공부문과 대형사업장의 구조조정, 주 40시간 근로 등과 관련하여 노사갈등과 분규가 심화되고 있다(원창희, 2003). 더욱이 현실에서의 노사관계는 안정화를 추구

하기 보다는 분규를 통한 대립관계에 의해서 갈등을 낳고 있고 그러한 결과 2003년도 한해에만 노사분규 건수가 230건에 달하고 있다(이동명, 2003). 노사분규가 경제에 미치는 손실의 막대함은 분규의 경험을 통해서 알 수 있고, 이 경험은 노사관계의 양태와 내용이 급속히 변천하고 있음을 보여준다. 더욱이 노사 간의 조정에서 있어 쌍방의 당사자들은 조정결과가 자기 측에 유리하게 결정되도록 하기 위하여 단체교섭과정에서 파업, 직장폐쇄 등 전략적 행동을 더 한층 고차원적인 이슈와 이론으로 무장하여 조정에 임하고 있다. 노사분규의 행태도 과거 임금문제에서 현재는 고용과 경영참가가 문제가 되고 있으며, 그에 따라 시간의 흐름을 토대로 우리나라 노사관계 문제의 유형별 질적 변화가 이루어지고 있어 이에 관하여 체계적인 분석이 필요하다. 따라서 성숙된 노사관계의 정립을 통한 발전적인 노동행정의 추구를 위해서는 노동관계의 본질적인 변화요인인 노사관계 문제의 유형별 질적 변화에 관한 체계적인 분석이 필요하다. 노사 간에 노동쟁의가 발생하지 않도록 노사 쌍방이 단체교섭 등을 통하여 예방하는 것이 좋은 방법이겠으나, 사실상 노동쟁의의 발생을 근원적으로 방지하는 것은 어려운 일이다. 이러한 이유로 노사의 갈등을 조정하는 노동위원회의 역할이 점점 중요해지고 있다.

우리나라의 노동위원회를 살펴보면 “노동행정의 민주화와 노동관계의 공정한 조정을 위하여 노동위원회를 설치한다.” 고 노동위원회 설치 목적을 천명하고 있다. 그러나 이런 노동위원회의 중요성에도 불구하고 이러한 노사 간의 갈등의 증가와 본질적인 변화를 일으키는 구체적인 요인에 대한 연구는 충분히 이루어지지 못했다. 그래서 본 연구는 우리나라 노사관계의 본질적인 변화를 일으키는 원인은 무엇인가라는 문제점에 초점을 맞추고자 한다.

본 연구는 이와 같은 문제의식을 중심으로 2002년 12월부터 2004년도 2월 기간 중에 실시된 조정사례를 대상으로 “노동위원회 조정에 대한 내용분석”을

통해 조정 사례들을 분석하고자 한다. 질적인 내용들을 유형화시켜 이러한 조정을 근거로, 노동 쟁의 조정에 있어 근로자 상황이 조정 성과에 영향을 미치는 지, 사용자 상황이 조정 성과에 영향을 미치는 지, 조정 관리 상황이 조정 성과에 영향을 미치는 지를 알아보하고자 한다. 이를 통해 첫째, 우리나라 노사 문제의 종합적 진단을 시도하고, 둘째, 그 진단을 토대로 우리나라 노사관계가 바람직한 방향으로 발전할 수 있는 방안을 모색할 수 있을 것으로 기대한다. 따라서 본 연구에서는 실증연구를 통해서 다음과 같은 연구 과제들을 규명하고자 한다.

- (1) 노동 쟁의 조정에 있어 근로자 상황의 변화는 조정 성과에 어떠한 영향을 미치는가?
- (2) 노동 쟁의 조정에 있어 사용자 상황의 변화는 조정 성과에 어떠한 영향을 미치는가?
- (3) 노동 쟁의 조정에 있어 조정 관리 상황의 변화는 조정 성과에 어떠한 영향을 미치는가?

제 2 절 논문의 구성과 연구 방법

1. 연구 방법

본 연구는 크게 이론적 고찰과 이론에 대한 실증 두 부분으로 구성되어 있다.

먼저 이론적 연구에서는 문헌을 검토, 분석, 종합, 응용하는 문헌적 연구방법과, 노동위원회 공보(제1호-제32호), 노동위원회연보(제1호-제4호), 조정과 심판(제1호-제14호) 및 노동 상임 위원 연구 논문(1990-1992)과 중앙노동위원 국감자료(2002-2003)등 실제 조정이 발생되었던 사례의 내용 분석을 통해 우리나라 노사분규의 질적 내용을 유형화 시켜 분석하고, 자료 수집을 위해 먼저 국내의 조정 사례를 킹스필드2000이라는 법률자료를 이용하였다.

더 나아가 중앙노동위원회(<http://www.nlrc.go.kr/>)의 구체적 사례분석을 활용해서 조정의 성립과 불성립에 대한 요인을 알아보려고 하였다. 각각의 경우에 대한 사례분석을 통해서 구체적인 통계치를 위하여 SPSS10.0을 이용하여 통계적 유의에 대해서 알아보았다. 각각의 사례의 표본추출방법은 편의표본추출방법이 이용되었다. 이를 통해서 우리나라 노사관계 문제점에 대한 개선 방향을 도출하고자 하였다.

노동위원회의 조정의 역할은 사용자뿐만 아니라 근로자에게도 점차 강조되고 있다. 그러나 한국의 노동위원회의 역할은 본래의 취지인 조정의 역할이 약화되고 있다. 현재 한국의 대부분의 기업들은 노동위원회의 역할과 그 위상의 중요성에 대해서는 의심할 여지없이 동의하고 있다. 이런 점에서 본 연구에서는 조정에 미치는 요인이 구체적으로 무엇인가라는 의문에서 출발하며, 2002

년도 12월에서 2004년 2월까지의 노동위원회의 조정사례를 중심으로 분석해보았다.

2. 논문의 구성

본 연구논문은 모두 다섯 개의 장으로 구성되어 있다.

제 1장은 서론으로 연구의 배경 및 연구 목적, 연구의 방법으로 구성되어 있다.

제 2장은 이론적 배경으로서 노동쟁의와 조정 절차에 대해 살펴보면서 노동위원회의 역할을 살펴보고자 한다. 또한 조정에 영향을 미치는 요인들에 관한 기존의 연구들을 살펴봄으로써 본 연구에서 사용된 요인들에 관한 이론적 내용들을 정리하였다.

제 3장은 실증연구의 설계 부분으로 연구모형과 가설에 대해 설명하였다.

제 4장은 연구 결과의 분석 및 가설의 검증으로 구성되어 있으며 실증분석으로 조정사건의 빈도와 조정결과에 대한 요인의 교차분석을 통하여 비율분석에 대한 근본적인 이유를 설명하였다.

마지막으로 제 5장에서는 앞에서 제시한 실증분석의 결과를 토대로 분쟁 조정제도의 효율성을 제고하기 위한 정책적 시사점 및 2000년대 이후의 조정요인만을 살펴봄으로서 인해 기인한 나름대로의 연구의 한계점과 추후의 연구방향을 제시하였다.

제 2 장 이론적 배경

제 1 절 단체 교섭과 노동 쟁의

1. 단체 교섭

단체교섭(collective bargaining)이란 노동조합과 사용자 또는 사용자단체가 양자의 단체적 자치를 전제로 하여 근로자의 임금이나 근로시간 기타 근로조건에 관한 협약의 체결을 위해 대표자를 통해 집단적 타협을 모색하고 또 체결된 협약을 관리하는 절차이다. 다시 말하면 노사의 대표자가 근로자의 임금이나 근로시간 기타의 근로조건에 관하여 협정의 체결을 위해 평화적으로 타협을 모색하는 절차이다.

여기에서 단체라고 하는 것은 사용자나 근로자들이 그 절차에 집단으로 참여하고 또한 그 목적을 위해 선발된 개인에 의하여 대표되기 때문이고, 교섭이라고 하는 것은 주고받는 거래와 협상이라는 형식을 취하기 때문이다. 즉, 단체교섭이란 집단거래를 의미하는 데서 유래한 것이다.

단체교섭(collective bargaining)이란 용어는 1881년 영국의 포터(Beatrice Portter)가 그의 저서 “Cooperative Movement in Great Britain”에서 처음으로 사용하였다. 이에 대한 학자들의 견해를 살펴보면, 시드니 웹(Sidney Webb)은 단체교섭을 노사가 대등한 입장에서 행하는 노동조건에 관한 집단적 거래관계 내지 집단적 타협의 절차로 규정짓고 개별교섭에서 단체교섭으로 이행되는 과정을 경제적 절차로만 파악하였고¹⁾, 후렌더스(A.Flanders)는 직무규제

1) Sidney and Beatrice Webb, Industrial Democracy(London,1920)

에 관하여 노사 간 공동규제(joint regulation)의 과정으로 보고 있으며 필요하면 실력에 호소하는 관계(power relationship)인 노사 간의 정치적 기구로 파악하였다.²⁾ 그리고 데즐러(G.Dessler)는 단체교섭은 경영자와 노동조합의 대표가 노동협약을 체결하기 위하여 교섭하는 과정이라 했고³⁾, 켄조와 로빈스(Ed Cenzo & Robbins)는 단체교섭은 일정기간 적용되는 노사 간의 성문협약을 양측 대표가 단체적으로 협의, 체결, 관리, 해석하는 것이라고 정의하였다.⁴⁾

단체교섭은 오늘날 노사관계제도에 있어서 다음과 같은 기능을 갖는다.

첫째, 근로관계의 교칙을 제정하고, 수정하고 관리하는 절차로서의 기능을 갖는다.

둘째, 근로자의 임금 및 보상을 결정하는 과정으로서의 기능을 갖는다.

셋째, 근로조건을 통일적이고 일률적으로 개선하는 기능이다.

넷째, 근로자의 근로생활의 질(quality of working life)을 향상시키는 기능을 수행함으로써 조직유효성 증대에 기여한다.

다섯째, 근로자의 불만을 조정하는 기능, 즉 노조는 근로자의 불만해소를 위한 장으로써 단체교섭을 활용하기도 한다.

여섯째, 경영에 건전한 자극 또는 신선한 충격을 주는 기능을 한다.

일곱째, 노사관계를 대등한 관계로 발전시킴과 동시에 협동적인 관계로 발전하는 데 공헌한다.

단체교섭이 이와 같이 노사 간에 세력균형의 조정을 통하여 산업평화와 노사관계의 안전에 크게 기여하게 되는 것이다. 또한, 단체교섭은 산업사회에 산업민주주의(industrial democracy)를 실현하고, 보편적인 형평성과 사회정의

2) A.Flanders, Collective Bargaining: A Theoretical Analysis, Management and Unions(1970)

3) Cary Dessler, Human Resource Management(6th ed.), Prentice-Hall, 1994.

4) De Cenzo & Robbins, Human Resource Management(5th ed.), John Wiley & Sons.

의 개념을 현실에 적용할 수 있는 수단을 제공해 준다는 점이다. 사용자가 일방적으로 규칙을 제정하고 단독으로 기업의 의사결정을 한다든가, 혹은 교섭력이 약한 개별근로자가 사용자와의 개별교섭을 한다는 것은 민주적이 아님은 물론이고, 균형과 사회정의에 어울리지 않는 것이다. 따라서 현대사회의 고용관계를 둘러싸고 발생하는 많은 노사관계의 분쟁조정에 있어서 사용자의 가부장적 혹은 권위주의적 경영방침에 전적으로 의존하거나 정부의 과도한 규제와 통제에 맡기는 것 보다는, 또는 더 나아가 어떤 급진적인 해결책이 불가피하게 될 상황에 이르게 되는 것보다는 여러 장점을 많이 가지고 있는 단체교섭제도를 잘 개발해 나아가야 할 필요성이 크다고 할 수 있다.

2. 노동 쟁의

노동조합 및 노동관계조정법 제2조 제5항에서는 ‘노동쟁의(labour dispute)라 함은 노동조합과 사용자 또는 사용자단체(노동관계 당사자)간에 임금·노동시간·복지·해고·기타 대우 등 근로조건의 결정에 관한 주장의 불일치로 인하여 발생한 분쟁상태를 말한다. 이 경우 주장의 불일치라 함은 당사자 간에 합의를 위한 노력을 계속하여도 더 이상 자주적 교섭에 의한 합의 여지가 없는 경우를 말한다’ 라고 규정하고 있다.

그러나 이와 같은 규정은 노동법 일반에 관한 노동쟁의를 정의한 것은 아니며, 노동관계의 조정이라는 관점에 포착한 것이다. 따라서 분쟁의 내용이 노사 당사자의 노동관계에 직접 관계가 없는 것은 노동관계 조정법상의 노동쟁의일 수가 없다. 그래서 정치파업이나 동정파업처럼 양 당사자 간에 분쟁이 없는 경우에는 노동위원회로서도 조정을 할 수가 없으므로 노동관계조정법상

의 노동쟁의에서는 제외되고 있다.

한편, 노동관계법상에서 정의하고 있는 노동쟁의 및 노동쟁의행위의 개념과 유사한 노사분규(industrial disputes, labor disputes, strike & lockouts)는 법적인 개념이 아니라 사실 상태에 입각한 개념으로 국가마다 상이하다. 국제노동기구(ILO)에서는 노사분규를 근로자 단체의 파업(strike)과 직장폐쇄(lockout)를 포괄하는 것으로 정의할 것을 권고하고 있다. 이는 노동자 단체 혹은 1인 이상의 사용자가 자신들의 주장을 관철하거나 대항하기 위하여, 또는 고충을 나타낼 목적으로 의도적으로 행하는 조업중단(work-stop-page)으로 정의하고 있다고 할 수 있다.

노동쟁의는 그 내용에 따라 이익(경제)분쟁과 권리(법적)분쟁으로 구분된다.⁵⁾ 이익분쟁은 임금인상 등 당사자 간의 경제적 이해관계에 관한 분쟁으로 노사 간에 새로운 경제적 이익을 확정하는 것을 목적으로 하며, 따라서 단체협약 체결처럼 서로의 주장을 내세우는 타협을 통해서 해결하는 분쟁이다. 이런 속성으로 인해 이익분쟁은 노사 대등원리와 자주적 해결을 원칙으로 하기 때문에 외부의 관여는 배제된다.

이에 반해 권리분쟁은 법률·취업규칙·단체협약의 해석·적용 등의 문제와 같이 법률상 누구의 주장이 옳은가 하는 문제를 둘러싼 분쟁으로 대부분의 경우 이미 확립된 노동자의 권리를 사용자가 침해함으로써 발생되기 때문에 준사법기관인 노동위원회가 해결을 하거나 법원의 해결이 필요한 때가 있다.

이처럼 관계 당사자 간의 의견 차이에서 발생하는 것이므로 자주적으로 해결하는 것이 바람직하지만, 이를 당사자의 자주적인 해결에 일임한 경우는 쟁의행위가 자주 발생하고 장기화되는 경향이 있어서 국가적인 견지에서는 바람직한 일이 아니므로 우리나라에서는 노동쟁의의 조정을 위하여 노동조합 및 노

5) 이을용, 「노동법」, 대왕사, 1995, p.390.

동관계조정법을 제정하고 노동쟁의를 노동위원회에서 해결하도록 함으로써 평화적 해결을 도모하고 있다.

노동쟁의는 단체교섭이 평화적으로 이루어지지 않으며 사실상 발생하는 것이지만 관계당사자 중 어느 일방이 행정관청과 노동위원회에 신고하고 상대방에게 통고한 때부터 법적으로 존재하게 된다.

3. 노동 쟁의 조정

노동쟁의가 발생하게 되면 쟁의행위에 의하여 상호 자기들의 주장을 관철하려고 한다. 따라서 기업의 정상적인 운영은 일시적이지만 정지되고, 이로 인해 쌍방의 경제적 손실은 물론 국민경제에도 손실을 초래하게 된다. 그러므로 노동쟁의는 가급적 노사쌍방의 노력에 의하여 사전에 방지하는 것이 가장 바람직한 일이며, 쟁의행위가 발생하게 된 경우에도 노사가 자주적으로 이를 신속하게 해결하는 것이 바람직하다.

노동쟁의의 조정에 있어서 노사쌍방의 노력에 의한 자주적 해결을 전제로 한다. 그리하여 노동조합 및 노동관계조정법 제 48조에서는 “노동쟁의가 발생한 때에는 이를 자주적으로 해결하도록 노력하여야 한다” 라고 규정함으로써 이를 당사자의 책무로 하고 있다. 또한 동법 제 49조에서는 “국가 또는 지방자치단체는 노동관계 당사자 간에 노동관계에 관한 주장이 일치하지 아니할 경우에 노동관계 당사자가 이를 자주적으로 조정할 수 있도록 노력함으로써 쟁의행위를 가능한 한 예방하고 노동쟁의의 신속·공정한 해결에 노력하여야 한다” 라고 규정하고 있다. 그러나 노동쟁의를 노사 간에 자주적으로 해결하는 것이 이상적이지만, 실제로 노사의 자주적인 노력만으로 노동분쟁이 해결되기는 쉽지 않다. 따라서 오늘날 국가가 입법에 의하여 당사자 간에 자주적

인 해결을 원조·촉진하고, 경우에 따라서는 강제적으로 쟁의를 조정하는 제도를 설정하는 것이 일반적이다. 즉, 노동쟁의가 국민경제에 중요한 영향을 준 다든가, 공익을 해친다고 인정될 때에는 입법에 의해서 쟁의행위를 제한하거나 금지하는 것과 같이, 쟁의의 조정에도 국가가 개입하는 것이 당연하다는 것이다.

1) 조정 제도의 변천

미군정시대인 1945년 8월 우리민족이 일제로부터 해방되자 미 군정청은 과거 일정시대에 노동운동을 탄압하는 악법으로 작용하던 치안유지법, 정치범처벌법, 예비검속법 등을 폐지하였다. 이러한 미 군정청의 정책은 정치·사회적인 해방감과 아울러 폭발적인 노동쟁의를 발생하게 하였으나 이러한 노동쟁의는 당시의 사회정세로 보아 순수한 경제적인 성격을 가진 것이 아니고 정치적 투쟁으로 일관하였으며 그 때문에 많은 사회 혼란을 야기 시켰다. 이에 대응하여 미 군정청은 1945년 10월 30일 노무의 보호에 관한 법령 제19호를 제정 공포하여 국민 생활에 필수 불가결한 생산시설에서의 노동쟁의로 인한 생산의 중단내지 감축을 예방하기 위하여 노동조정위원회를 설치하였으며 이 위원회의 결정이 최종적인 결속력을 갖는 것으로 하였는데 이것이 우리나라에 있어서 최초의 노동쟁의 조정제도라고 할 수 있다.

제1공화국 시대는 1948년 7월17일 이후의 대한민국 정부수립의 기초 작업으로서 대한민국 헌법이 공포되자 한국의 노동입법은 새로운 전환점을 마련하게 되었다. 즉 헌법 제 17조에 따라 노동조건을 법류로 정하도록 하였고 여자와 소년의 노동은 특별한 보호의 대상이 되며, 헌법 제 18조에 따라 단결권, 단체교섭권 및 단체 행동권이 보호 받을 수 있게 되었다. 이러한 헌법상

의 보호에 따라 곧 노동관계법이 제정될 예정이었으나 1950년 6월 25일 한국 동란으로 인하여 그 제정이 늦어져 1953년에 이르러 피난수도 부산에서 비로소 노동관계법이 제정 공포되었으며 노동쟁의 조정법도 1953년 3월 8일 법률 제279호로 공포되었다. 이에 의하면 노동쟁의 해결절차로서 행정관청의 알선(제 15조 이하) 노동위원회의 조정(제 19조 이하) 및 중재(제 22조 이하)등의 절차가 마련되어 있고 공익사업에 관하여는 강제 중재도 인정되는 비로소 체계적인 노동쟁의 조정제도를 갖추게 되었다.

제3공화국 시대는 1953년 제정된 노동쟁의의 조정법은 1961년 5월 22일 공포된 정부 포고령 제 6호에 의하여 그 효력이 일시 정지되었다가 1963년 4월 17일 전면 개정되었다. 그 주요 개정내용은 공익사업의 범위를 확대한 것(제4조), 노동위원회에 특별조정위원을 둘 수 있도록 한 것(제 10조), 산하노동조합이 쟁의행위를 하기 전에 전국적 규모의 노동조합의 사전승인을 받도록 한 것(제12조 제 2항), 행정관청에서 하던 알선의 개시는 당사자 쌍방 또는 일방의 요청에 의하도록 한 것(제 19조), 긴급조정제도를 신설한 것(제 40조 이하)등 많은 제약요인이 내포되고 있다. 그 후 노동쟁의 조정법은 다시 1963년 12월 7일 일부 개정되어 노동위원회는 노동쟁의 신고가 있을 때에는 그 적법 여부를 심사 판정하도록 하고(제16조 제2항) 냉각기간의 기산일을 노동위원회에 적법이 판정이 있는 날로부터 하도록(제10조) 하였다. 그리고 외국 투자기업의 노사협조를 증진하며 외자유치를 위한 환경조성을 촉진하기 위하여 1970년 1월 1일 “외국인 투자기업의 노동조합 및 노동쟁의 조정에 관한 임시특별법”을 공포하여 외국인 투자기업에서의 쟁의 절차에 관한 특별법을 규정하였던 때로 있었으나 1985년 5월 8일 쟁의조정법의 발효와 더불어 폐지되었다. 제4공화국 시대부터인 1971년 12월 27일에는 비상사태 하에서 국가의 안전보장과 관련되는 내정외교 및 국방상 필요한 조치를 사전에 효율적이고도 신속

하게 취함으로서 대한민국의 안적을 보장하고 국가보위를 확고히 함을 목적으로 하여 “국가 보위에 관한 특별조치법”이 제정되었다. 이 법은 제 19조에서 비상사태 하에서 “근로자의 단체 교섭권 또는 단체 행동권의 행사는 미리 주무 관청의 조정을 신청해야 하며 그 조정 결정에 따라야 한다”로 규정하여 일체의 주장과 논의가 없도록 하였다. 대통령은 국가안보를 해 하거나 국민경제에 중대한 영향을 주는 국가기관 또는 지방자치단체, 국영기업체에 종사하는 근로자 및 국민경제에 중대한 영향을 미치는 사업에 종사하는 근로자에 단체 행동을 규제하기 위해 특별한 조치를 할 수 있다고 규정함으로써 노동쟁의 조정법은 사실상 사문화 된 법조문이나 다름없었다. 그 후 1973년 3월 13일 노동쟁의 조정법이 개정되어 국가, 지방자치단체, 국영기업체가 행하는 사업과 국민경제에 중대한 영향을 미치는 사업은 공익사업에 준하여 처리하도록 하고(제4조 제 12항) 쟁의 행위 시 상급노동조합의 승인을 받도록 한 것은 폐지하였으며(제12조 제2항 삭제) 종래 노동위원회가 하던 쟁의 적법여부 심사와 알선을 행정관청으로 이관하여(제16조 제2항 및 제 18조) 행정관청의 조사권을 새로이 규정하였다.(제19조) 제5공화국 시대는 국가 보위 입법회는 1980년 12월 31일 노동쟁의조정법을 개정하였는데 그 주요 내용은 국가, 지방자치단체, 국 공영기업체 및 방위 산업체에 종사하는 근로자의 쟁의행위에 제 3자의 개입을 금지하는 것(제13조의 2) 중재개시에 있어서 일반사업의 노동쟁의에도 직권회부를 할 수 있도록 한 것(제30조 제 3호) 등이다. 그 후 1981년 12월 27일 국가 보위에 관한 특별조치법을 폐지하여 사실상 그 효력이 정지되어있던 노동쟁의조정법이 다시 일부 개정되어 그 동안 논란이 많았던 제 3자 개입에 관하여 총연합단체인 노동조합 또는 산업별 연합단체인 노동조합의 경우에 제 3자 개입으로 보지 아니하도록 하고(제3조의 2) 사용자의 직장폐쇄는 노동조합이 쟁의행위를 개시한 이후에만 할 수 있도록 하며(제19조), 직권의

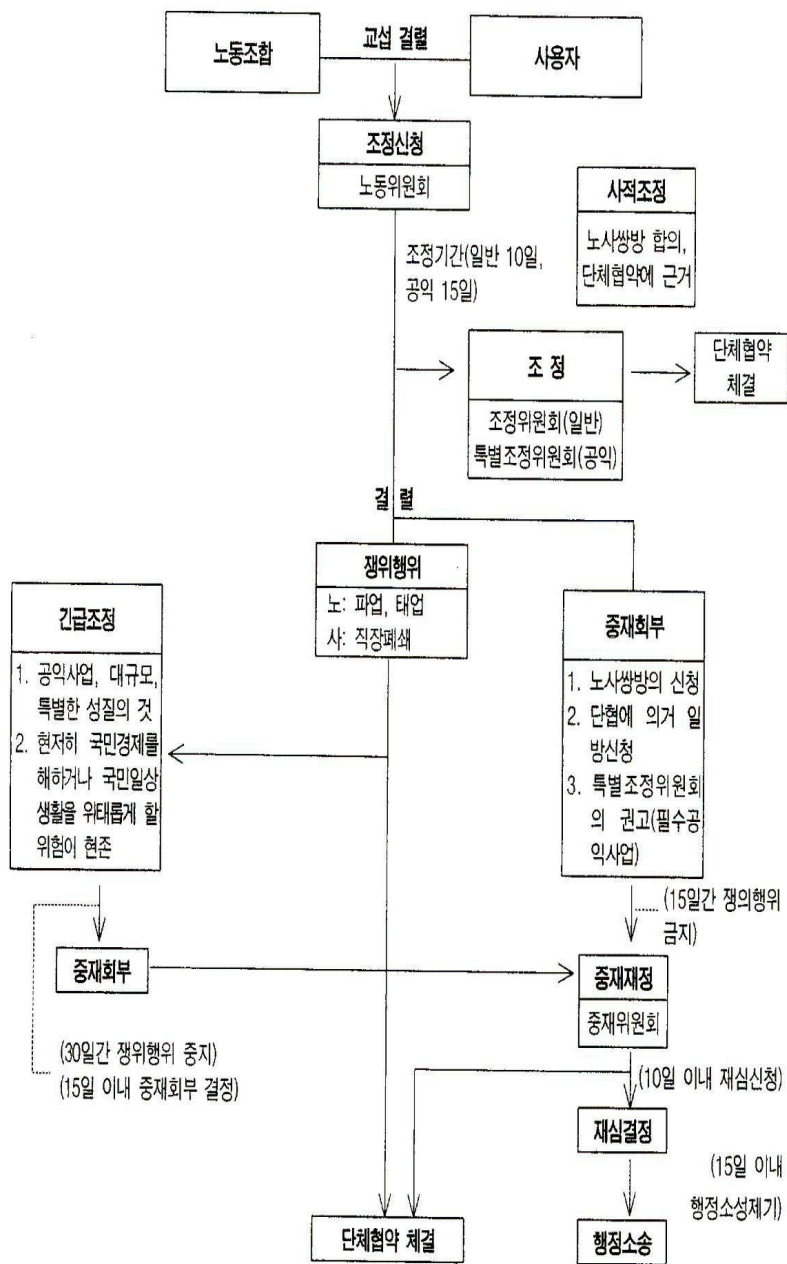
로 중재에 회부하는 것은 공익사업에 한정하도록 하였다.(제30조 제 3호) 1987년 이후로서는 제19차 헌법 개정이 10월 27일 시행된 국민투표로 확정됨에 따라 노동관계 법령의 개정은 헌법 개정에 맞추어 이루어졌으며 노동쟁의 조정법의 주요 개정내용은 다음과 같다. 첫째, 공익사업의 범위에서 증권거래, 석탑광업 및 산업용 연료사업을 삭제하고 운송사업의 범위를 공중운수사업으로 축소하였으며(제4조) 둘째, 임의 조정제도에 관한 규정을 두어 자주적 조정절차를 권장하며(제5조의 2) 셋째, 쟁의행위가 금지되어 공영기업체와 방위산업체의 범위를 축소하였으며(제12조의 2) 넷째, 냉각기관을 일반사업과 공익사업의 경우 각각 10일과 15일로 단축하였고(제14조) 다섯째, 노동쟁의에 대한 행정관청의 알선 기능을 노동위원회로 이관하고(제18조) 여섯째, 직권 중재회부에 관한 결정은 노동위원회만이 할 수 있고(제30조 3) 일곱째, 중재시 쟁의행위 금지기간을 현행 20일에서 15일로 단축(제31조 3) 아홉째, 긴급 조정결정시 쟁의 행위 금지기간을 현행 30일에서 20일로 단축하였다(제41조).

2) 쟁의 조정 절차

노동쟁의의 조정 절차는 < 그림 2-1 >에서 보듯이 노조와 사용자가 교섭이 결렬되어 쟁의가 발생되면 노동위원회에 조정신청을 해야 한다. 일반사업의 경우 10일간의 조정기간 내에 근로자의원, 사용자의원, 조정담당 공익위원 각 1인으로 구성된 조정위원회에서 조정을 하게 된다. 이 때 근로자위원은 사용자가, 사용자위원은 노동조합이 추천하는 자를 지명해야 한다. 공익사업의 경우 15일간의 조정기간 내에 특별조정위원회에서 조정한다. 조정위원회에서 조정이 되지 못하고 결렬될 경우 쟁의행위를 개시할 수 있는데 노사당사자의 합의가 있거나 단체협약에 근거하여 노사 어느 일방이 신청하는 경우에 중재

에 회부될 수 있다. 이 경우 다시 15일간 쟁의행위가 금지된다. 중재위원회는 노동위원회의 조정담당 공익 위원 중 관계 당사자의 함으로 선정된 3인으로 구성된다. 조정과 달리 중재는 그 중재안의 수락 여부가 당사자의 의사에 맡겨지는 것이 아니며 노사는 당연히 이를 수용해야 한다.

< 그림 2-1 > 노동쟁의조정 절차



3)조정제도의 국제비교

미국, 영국, 그리고 우리나라의 분쟁조정제도의 주요 특성은 < 표 2-1 >을 통해 비교해보면 알 수 있다. 미국은 자발적으로 단체협약을 체결하도록 정부가 각종 분쟁해결방안을 제공하고 있다. 그 중에서 조정방법이 제일 많이 활용되고 있는데 이를 위한 전문 조정인을 200명 확보하여 자율적으로 교섭을 타결할 수 있도록 적극 지원하고 있다. 이에 비해 영국은 자발적 교섭을 하도록 매개역할을 하는 알선이 가장 보편적으로 이용되고 있으며 분쟁조정은 아직 미미하다. ACAS는 오히려 노사가 동의하는 중재인을 통해 중재안을 제시하고 최종 합의안으로 받아들이는 중재를 많이 활용하고 있다. 우리나라는 교섭 기간 중에 알선이나 조정서비스를 제공하는 경우가 별로 없으며 교섭이 결렬되면 강제적으로 조정을 신청하도록 하여 조정위원회가 조정을 하게 되는데 실패할 경우 중재를 할 수 있는 길을 만들어 놓고 있다.

우리나라가 미국이나 영국과의 차이점은 미국과 영국이 노사당사자들이 자율적으로 원만하게 교섭을 하도록 지원하는 데 중점을 두는 반면 우리나라는 교섭 과정에 대한 지원이 아니라 교섭이 결렬될 경우 조정 및 중재를 제공하게 된다는 점이다. 또 다른 차이점은 미국이 단독 상근 중립조정자를 배정하여 조정 모임을 주선하고 모든 기록을 비밀로 유지 하는 데 비해 우리나라는 조사위원이 분쟁사건을 조사하여 3명의 비상근 조정위원들에게 보고하고 분쟁당사자들은 청문회에 참석하여 의견을 개진하고 해결방안을 받게 되어 마치 미국의 진상조사 절차와 비슷하다는 점이다. 이러한 차이점들은 우리나라의 분쟁조정이 관료적이고 경직성을 띠고 있다는 이유로부터 생겨나고 있다.

분쟁조정 경직성과 관료주의는 세 나라의 예방적 조정을 살펴봐도 나타난다. 미국은 preventive mediation이라는 예방적 조정제도를 통해 단체교섭,

노사협의, 작업장 혁신, 노사위원회 분야에 대해 합리적이고 노사 화합적인 교육과 자문서비스를 제공하여 예상되는 분쟁사안을 사전에 조정하거나 교섭 과정을 건설적으로 이끌어가도록 지원하고 있다. 영국 또한 advisory mediation이라는 자문적 조정제도를 확립하여 의사소통, 노사협의, 단체교섭, 조직혁신, 임금체계에 대한 자문과 조정업무를 제공함으로써 분쟁이 더 이상 표출되거나 발전하지 않고 사전에 조정될 수 있도록 지원한다. 우리나라의 경우 분쟁을 예방하기 위해 제공하는 자문, 교육, 조정업무는 없으며 혹 있다 해도 분쟁조정제도와 연계해서 제공되지 못하고 있다.

< 표 2-1 > 미국, 영국, 한국의 분쟁조정제도

담당기구		미국 FMCS	영국 ACAS	한 국 중앙노동위원회
분 쟁 해 결 방 법	알선	-자발적인 조정, 조정제안은 권고적	-가장 선호하는 해결방안, 자발적 교섭 매개(1,472)	(알선부재)
	조정	-60일 이전 교섭통지(60,000건) -조정자에 의한 조정과 권고안 제시 -사건배당 20,000건, 분쟁조정성공 6,000건	-알선 실패시 분쟁의 조정 개입, 조정안은 비강제적(5건)	-교섭결렬 시 조정신청의무, 조정위원회조정/ 사적조정허용 (10일간 조정)
	중재	(이익중재 부재)	-중재한 제시, 강제적 수용(57건)	-노사쌍방신청, 중재(15일이내), 재심신청(10일이내), 행정소송제기 (15일이내)
예방적 조정	-IBB, RBO, PIC, LMC	-일부자문, 일부조정(545건)	(예방적 조정 부재)	

미국연방알선조정청(Federal Mediation and Conciliation Service: FMCS)
자문알선중재청(Advisory, Conciliation and Arbitration Service: ACAS)
이해에 기초한 협상기법(Interest-Based Bargaining: IBB)
목표에 의한 관계개선(Relations By Objective: RBO)
노사공동 작업장혁신(Partnership In Change: PIC)
노사위원회(Labor-Management Committee: LMC)
자료출처 : (원창희, 2001)

미국을 비롯한 유럽 여러 국가들의 분쟁조정제도를 살펴보면 다음과 같다.

(1) 미국의 조정제도

노사장사자의 계약협상이 결렬되었을 때 제3자가 이익분쟁을 조정하는 절차는 1935년에 제정된 전국노동관계법(National Labor Relations Act)과 1947년에 이를 개정한 노사관계법(Labor Management Relations Act)에 근거를 두고 있다. 철도와 항공 산업을 제외한 1천만명 이상의 모든 민간산업 근로자들에 게 적용되며 15만 개 이상의 단체협약상의 노동관계를 다룬다(Bognanno and Hauge, 1999).

이 노사관계법은 연방알선조정청(FMCS)을 수립하도록 하였고 긴급분쟁해결절차를 법제화하였다. FMCS는 정부 집행부서 산하의 독립적이고 중립적인 기구로서 노동분쟁으로 인한 산업활동의 방해를 방지하거나 최소화하기 위한 조정과 알선을 통해 당사자들을 지원하도록 하는 기능을 수행하고 있다. FMCS에는 현재 5개의 지방조정청과 75개의 현장사무소를 가지고 있으며 약 200명의 풀타임 조정관(mediators)들이 활동하고 있다. FMCS의 장은 비확정 임기기간으로 대통령에 의해서 임명되며 그 기관의 서비스에 대한 정책과 행정활동의 설립에 책임을 진다(원창희, 2003).

조정관은 노조와 기업에서 폭 넓은 단체교섭 경험을 했거나(7년 이상) 혹은

이에 상응하는 교육수준을 가진 자로서 성실하고, 객관성, 업무능력, 포용력이 뛰어난 자를 그 자격 조건으로 하고 있다. 조정관은 연령으로는 중년이 대부분이고 출신으로는 60%가 노동 혹은 경험을 가진 사람들이고 나머지는 대학원 학위를 가지면서 정부기관이나 학계에 종사했던 사람들이다. 이 조정관들이 담당하고 있는 주요 업무는 분쟁조정(dispute mediation)과 예방적 조정(preventive mediation)이다. 분쟁조정은 민간, 공공 및 연방부문에서 매년 체결되는 60,000건의 단체협약 중 10%인 6,000건에 대해 노사가 합의에 도달하도록 조정을 지원하는 사업인데 이 중 합의에 의해 조정하는 비율이 약 85%로서 높은 분쟁조정 성공률을 보이고 있다(Jan J. Sunoo, 1999).

기존의 단체협약을 종결하거나 수정하고자 할 때 그 협약이 만료되기 60일 전(의료기관은 90일 전)에 한 당사자가 다른 당사자에게 서면으로 통보해야 하고 다른 당사자에게 통보한 후 30일(의료부문 60일) 이내에 FMCS에 통보해야 한다. 조정 요청은 노사당사자들이 모두 동의하에 이루어지는데 조정관에게 배정되는 사건은 약 20,000건 정도이므로 조정관 한 사람당 100건 정도의 사건을 담당하게 된다. 한 사건 당 1명의 조정관이 배정되는데 일단 사건이 배정되면 조정관은 배정통지 10일 이내에 분쟁당사자들과 연락을 취하고 사건이 끝날 때까지 매월 당사자들을 만나고 서면 결과보고서를 작성하여 계속 관찰해야 한다. 당사자들이 조정을 요청하는 경우 조정관은 당사자들의 모임을 계획, 실행, 조정하고 기록하며 만기일을 설정하거나 연장하며 우선순위에 따라 당사자들 간의 대화를 관리하며 개개 사항의 해결방안을 제시하거나 통합 해결책을 권고한다. 조정 과정상 기록하는 조정관의 기록은 절대 공개하지 않으며 미래에 동일 당사자들의 분쟁조정을 하는 데 중요한 가치를 지니게 된다. 조정은 자발주의에 기초하기 때문에 이 기록들이 재판의 증거로 소환되지 않으며 단지 협상을 보충하기 위해 관리한다는 방침은 조정에 대한 믿음과 조

정관의 중립성을 인식하는 데 중요한 것이다.

조정관의 또 다른 업무인 예방적 조정은 1978년 노동관계법을 추가적으로 수정한 노사협력법(Labor-Management Cooperation Act)에 기초하고 있는데 동법은 FMCS가 분쟁당사자들에게 예방적 조정서비스를 제공하도록 지시하고 있다. 예방적 조정은 노사가 전통적 장벽을 제거하고 새로운 노사관계를 수립하도록 노사협력적 교육, 훈련 및 서비스를 실시하는 사업이다. 흔히 나타나는 문제는 근로자 사기저하, 생산성 하락, 과도한 고충, 부당노동행위, 노사 간 대화 부족한 것으로 관찰되고 있는데 조정관은 당사자들과의 협의를 다음 이러한 문제들을 해결하기 위해 적절한 훈련과 기술습득을 장려하게 된다. 그러한 훈련 과정으로서의 이해에 기초한 협상기법(Relations By Objectives: RBO), 노사공동 작업장혁신(Partnership in Change: PIC), 노사위원회(Labor-Management Committee: LMC) 등이 제공되고 있다.

(2) 영국의 조정제도

영국은 노사관계 개선을 촉진하고 단체교섭 확산과 단체교섭 기구의 개혁을 원활히 함을 목적으로 노사관계법(Industrial Relations Act)에 의해 1974년 9월에 자문알선중재청(Advisory, Conciliation and Arbitration Service: ACAS)를 설립하였다. 그러나 1993년 노동조합 개혁 및 근로자 권리에 관한 법(TURERA Act)에 따라 ACAS의 목적은 노사분쟁을 예방하고 해결하며 작업장에서 화합적인 노사관계를 구축하기 위해 독립적이고 중립적인 서비스를 제공함으로써 조직의 성과와 효과를 제고하는 것으로 전환되었다(ACAS, 2002: 허찬영, 1999).

ACAS의 의장은 통산성 장관이 임명하고 영국노동조합의회(Trade Union

Congress: TUC)와 영국산업연맹(Confederation of British Industry: CBI)이 추천하는 각각 4인의 위원과 학계를 비롯한 노사관계 전문가 4인 등 총 12인의 위원(council members)으로 구성된다. 중재위원의 주요 임무는 노사 간 분쟁에 대한 알선과 노사가 원할 경우 중재안 제시이다. 그 외에 위원들은 노사관계, 인사관리, 임금제도 등에 있어서 노조와 사용자들에 대한 자문 역할과 노사당사자들이 사용할 수 있는 실무 지침서를 제공하는 역할도 담당하고 있다. 조직으로는 13개 지방사무소에서 노동법, 노사관계, 노무관리관련 사항에 대해 공공문의처(Public Inquiry Point)를 개설하여 전화 상담서비스도 제공하고 있다. 개별 사업장내에 ACAS 전문가가 참여하는 인터뷰, 노사공동위원회, 진단조사, 교육, 워크숍 등을 통해 해당 사업장내의 노사관계 문제가 분쟁으로 비화되는 것을 예방하고 있다. 영국에서 단체교섭 절차와 분쟁조정 과정을 살펴보면 다음과 같다.

노사 쌍방의 인정 → 단체교섭을 위한 정보 제공 → 단체교섭 → 쟁의 → 알선, 조정, 중재 → 단체협약 체결

영국에서는 사용자가 노동조합을 승인하고 교섭해야 할 법적인 의무가 없기 때문에 단체교섭이 법적으로 강제되지 않고 노사가 자발적으로 실시하고 있지만 상용근로자의 약 절반이 단체교섭에 의해 근로조건이 결정되므로 단체교섭이 매우 중요하다(허찬영, 1991). 쟁의가 발생할 경우 ACAS는 알선, 조정 및 중재서비스를 제공하여 파업으로 발전되는 것을 방지한다. 알선(conciliation)은 중립적이고 독립적인 위치에서 노사분쟁 내용에 대해 충분히 파악한 후 노사당사자에게 법률적 사항 등의 정보를 제공하고 건설적인 제안을 하지만 노사당사자들에게 알선 안을 강요할 수 없는 제도이다. 중재

(arbitration)는 분쟁당사자들이 중재안을 무조건 받아들일겠다는 합의하에 공동으로 요청할 경우 개시되는데 1인의 중립적인 중재위원을 선임해 주거나 중재단을 구성하여 중재안을 제시하는 것을 말한다. 한편 조정(mediation)은 조정자가 제시한 조정안에 대해 분쟁당사자들이 반드시 받아들이지 않아도 되는 제도이다. 여기서 중재인(arbitrator)과 조정인(mediator)은 사용자와 노동조합의 동의하에 ACAS에 의해 지명을 받게 된다.

ACAS가 분쟁해결에 사용하는 가장 보편적이고 선호하는 방법은 알선이지만 분쟁이 해결되지 않으며 그 분쟁을 중재 또는 조정서비스를 제공할 수 있다. 1998년에 제정된 고용 권리법(Employment Rights Act) 또는 분쟁조정법(Disputes Resolution Act)에 따라 ACAS는 부당해고분쟁(unfair dismissal disputes)에 대해서도 중재업무(arbitration scheme)를 하도록 법적 권한을 부여받았다.

영국의 ACAS는 미국의 예방적 조정과 유사한 기능을 수행하고 있는데 바로 자문적 조정(advisory mediation)이 그것이다. 자문적 조정이란 노사당사자들에게 일부 자문을 제공하고 또 일부는 조정을 제공하는 것을 말한다. ACAS는 수면 아래에 있는 문제가 부상하여 대형 분쟁으로 발전되기 전에 초기 단계에서 노사 양측이 그 문제를 다루도록 도와준다. 이러한 자문적 조정은 신뢰와 협력을 촉진시킴으로써 노사관계를 개선하고자 하는 기본적인 목적 하에 개발해 온 효과적인 노사관계 기법의 하나로 활용되고 있다. 노사분쟁 발생을 예방하는 자문활동으로는 사업장을 방문하여 고충처리 같은 개별 기업의 특정 문제의 해결을 위한 자문, 새로운 노사관계 구축에 필요한 각종 교육, 개별 사업장내의 노사 간 문제를 진단하는 진단조사 활동, 특정 문제에 대한 실무적 해결방안을 도출하는 노사공동위원회, 노사 간 상충된 견해를 조정하여 공감대를 형성하는 워크숍 등이 있다.

(3) 스웨덴의 조정제도

알선기구는 정부의 알선 서비스 기관으로 단결권, 교섭문제, 단체협약 노동 분쟁등과 관련된 제반 문제를 취급하는 임무와 노동분쟁을 조정하는 정부 알선원을 통할하는 임무를 갖고 있다(김진학, 1995)

알선기관은 8명의 알선원을 임명하는데 알선원직은 종신직으로 되어 있다. 알선원은 교섭과 단체협약에 관한 정보를 가지고 노동시장단체(사용자 및 근로자 단체)를 지원하며 양 당사자 사이의 교섭을 이끌어 간다. 그리고 노사공통결정법과의 관계에서 발생한 분쟁을 맡게 될 때 양 당사자들을 교섭 테이블에 끌어내어 분쟁 당사자들을 설득하기도 하고 양 당사자 스스로가 제시한 안에 따라 합의를 보도록 하는 등 적극적인 활동을 하며, 특히 파업을 일으킬 때 그것이 중대한 경우 연기나 중지 조치를 할 수도 있다(한정현, 1983).

(4) 프랑스의 조정제도

프랑스의 노동분쟁 처리는 노동법원에서 다루고 있다. 프랑스의 노동법원에는 알선절차와 중재절차가 있다.

노동법원에서의 알선절차에서는 노동분쟁을 판결하기보다는 알선하려는 의도를 갖고 있다. 이것은 노사 양 당사자들의 견해를 조정하려는 기회를 갖게 하는데 있으며 알선은 적절한 분위기를 조성하는 것을 주안점으로 하고 있다.

알선절차는 노동재판소의 판사 앞에서 진행되며 이것을 알선위원회라고 한다. 대개는 두 판사에 의하여 주재되는데 1명은 사용자 대표, 1명은 근로자 대표로 되어 있으며, 번갈아 주재한다. 알선위원회에서 해결을 보지 못하면 그 다음 판정 위원회로 넘어 가게 된다. 절차는 비공개이며 증인은 소환하지

못하게 되어 있다. 또 15일 이내에 사건을 종결해야 하며 피고가 불참하면 이는 알선의 거절로 보며 그것은 판정절차로 넘어가는 것을 의미한다. 판사는 알선자라기보다는 조정자(mediator)로 행동한다(상계서, p.486)

제 2 절 노동위원회 제도

1. 노동위원회의 성격

가. 노동위원회제도의 도입배경

우리나라는 노동 3권이 헌법에 보장되어 있고 노동조합법등 법률을 통하여 노동조합의 지위를 강화하고 있다. 노동조합의 지위와 사용자의 노동조합활동에 대한 방해문제를 일반법원을 통하여 해결할 수 있지만 유동적인 노사관계문제를 법원을 통해서 해결하는 데 한계가 있기 때문에 노사 간의 분쟁을 별도로 전담하는 노동위원회제도를 도입하게 되었다.⁶⁾ 각국이 노사 간의 분쟁을 특별히 다루는 기구를 일반법원과 별도로 설치하고 있는데 주요한 국가의 노사분쟁 전담기구로는 독일의 노동법원, 영국의 산업재판소, 미국의 노사관계위원회 등을 들 수 있다. 우리나라 노동위원회제도는 사실상 일본의 노동위원회제도를 대부분 모방하여 도입되었다.⁷⁾ 양국의 노동위원회제도는 공통적으로 노동조합활동과 관련한 사용자의 방해나 불이익을 사법적으로 구제하기에는 실효성을 거두기 어렵고 또 신속한 해결을 위해서 행정적 구제가 필요하다는 인식을 바탕으로 깔고 있다. 우리나라 노동위원회는 첫째, 노·사·공 3자로 구성되는 합의제적 행정기관이며 둘째, 독립성을 가진 준사법적 행정기관이며 셋째, 판정, 조정 그리고 실제로 거의 수행되고 있지는 않지만, 정책건의 기능을 함께 수행하는 행정기관의 성격을 가진다.

6) 김형배(1990).

7) 각국의 노동위원회 제도에 대한 소개, 윤성천(1984).

나. 노동위원회의 업무

노동위원회가 담당하는 판정업무는 다음과 같다. 당사자 신청사건으로는 부당노동행위에 대한 구제신청(노조법 제 40조), 부당해고구제신청(근기법 제27조의 3), 근로시간 규제의 예외인정(근기법 제 49조)등이며 행정관청의 의결요청사건으로는 노동조합의 결의처분에 의한 시정명령의 사전심리(노조법 제 12조), 노동조합의 임시총회 또는 임시대의원회 소집권자 지명승인(노조법 제 26조 제3항)등을 들 수 있다.

일본의 노동위원회와 비교해 볼 때 우리나라 노동위원회의 업무영역이 지나치게 넓다. 일본의 경우 노동위원회의 기능이 부당노동행위 심사, 노동쟁의 조정, 노동조합의 자격심사, 협약의 확장 적용 등 노동조합과 관련된 분쟁으로 제한되어 있다. 이것은 노동위원회의 업무 영역이 근로기준법 등 개별적 노사관계 법상의 규제를 둘러싼 분쟁문제까지 확대될 때 기관의 전문성이 저하될 수 있음을 의미한다.

다. 노사관계 규칙 생성 기능

노동위원회의 판정과 조정기능은 노동위원회법, 노동조합법, 노동쟁의 조정법, 근로기준법 등에 근거를 두고 있기 때문에 이러한 노사관계법들을 벗어날 수 없다. 그러나 노사관계법이 노사관계에 필요한 규칙을 세부적으로 정하는 데는 한계가 있으므로 노사관계법에 대한 노동위원회의 해석이나 적용은 실제로 노사관계법을 보완하고 노사관계의 중요한 규칙을 생성하게 된다. 즉 노동위원회는 노사관계법의 해석과 적용을 통하여 사용자측의 구체적인 행위가 부당노동행위로서 범위반이 되는지 또는 노동조합 측의 특수한 행위가 쟁의행위

의 정당성에 위반되는지를 결정하게 된다. 따라서 노동위원회의 법해석이나 적용의 관행이 축적되면서 그 자체로서 노사관계의 규칙을 생성하게 된다.

라. 기능에 따른 조직의 미분화

노동위원회가 담당하는 판정, 조정, 정책건의 기능은 성격이 상당히 다르지만 노동위원회 조직은 이 3가지 기능을 별도로 전담하는 형태로 만들어져 있지 않다. 사실상 노동위원회는 판정사건을 처리하기 위한 조직 형태라고 할 수 있으며 조정기능은 부차적으로 수행되고 정책건의 기능은 거의 수행되고 있지 않다. 판정을 담당하는 위원과 조정을 담당하는 위원이 구분되어 있지 않으며 심한 경우에는 심사관이 조정을 하기도 하고 심지어 사무국 직원도 조정에 참여하기도 한다. 판정기능은 노사가 분쟁을 자율적으로 해결하도록 유도하되 자율적 해결이 어려울 때 노동위원회가 시시비비를 가려 권위 있는 판정을 내리는 데 있다. 반면 조정기능은 시시비비를 떠나 노사 간 분쟁이 파국에 도달하지 않도록 협상을 지원·타결시키는 데 있다. 정책건의 기능은 일견 노동위원회가 판정과 조정기능을 가지면서 수행할 수 있는 것으로 보이지만 정책건의가 고도의 전문성을 요구하고 있기 때문에 전담기구가 없는 한 수행되기 어렵다. 따라서 노동위원회가 상이한 세 가지 기능을 효과적으로 수행하여야 한다면 각 기능을 전담하는 조직형태로 바뀔 필요가 있다.

바. 노사관계 발전과 노동위원회 업무의 질적 변화

노사관계가 발전함에 따라 노동위원회가 담당하는 사건들은 질적으로 점점 복잡해져 해결에 있어서 전문성을 요구하게 된다. 노사관계 발전의 초기단계

에서 노동위원회가 처리하는 사건들은 비교적 단순하지만 노사관계가 발전하면서 노사의 행위양식은 고도화되고 새로운 성격의 사건들이 많아져 그 해결이 복잡하게 된다. 노사관계 발전초기에 나타나는 단순한 성격의 사건들이 많아져 그 해결이 복잡하게 된다. 노사관계 발전초기에 나타나는 단순한 성격의 사건들은 그 숫자가 많을지 모르지만 비교적 쉽게 기존의 법 제도를 선례로서 적용하여 해결할 수 있다. 그러나 복잡한 사건일수록 기존의 법 제도를 선례로서 찾기 힘들고 이에 따라 처리기간도 길어지게 된다. 이러한 경향은 미국과 일본이 노사관계가 전반적으로 안정을 찾아가는데도 불구하고 부당노동행위사건 처리기간이 길어지는 현상에서 찾아볼 수 있을 것이다. 노사관계의 발전에 따른 노동위원회 업무의 질적 변화에 대응하기 위해서는 노동위원회가 자체적으로 국내외의 법·경제이론과 판례 등을 수집·연구할 필요가 있음을 의미한다.

2. 노동위원회의 구성

노동위원회는 1953년 노동위원회법이 제정·공포되어 중앙노동위원회 및 지방노동위원회가 설치되게 되었다. 노동위원회는 노사 간의 노동쟁의에 대한 조정과 중재역할을 할뿐만 아니라 부당노동행위에 대한 구제 신청 시 심판을 한다. 노동위원회는 근로자위원, 사용자위원, 공익위원 3자로 구성된 합의제 행정관청으로서 노사 간의 이익 및 권리분쟁에 대한 조정과 판정을 주 업무로 하는 독립성을 지닌 준사법적 기관이다. 노동위원회와 중앙노동위원회는 근로자위원, 사용자위원, 공익위원 각 10~30인(노위법 제6조제2항)으로 구성되어 있고, 각급 노동위원회별 위원정원은 노동위원회법시행령(제3조 및 별표 2)으로 규정되어져 있다. 위원의 위촉은 중앙노동위원회는 중앙노동위원회위원장

의 추천과 노동부장관의 제청으로 대통령이 위촉하고 있고, 지방노동위원회는 지방노동위원회위원장의 제청으로 중앙노동위원회위원장이 위촉하며, 근로자위원은 노동조합이, 사용자위원은 사용자단체가 추천한 자 중에서 위촉하고, 공익위원은 노동위원회 위원장·노동조합·사용자단체가 각각 추천한 자 중에서 근로자위원과 사용자위원이 투표로 선출한 자를 위와 같이 위촉(공익위원은 조정, 심판담당으로 구분 위촉)한다. 임기는 3년으로서 연임이 가능한 위원장은 중앙노동위원회의 경우 장관급이며, 지방노동위원회의 경우는 서울지방노동위원회는 1급 상당이며, 기타 지방노동위원회는 2급 상당에 해당한다. 이의 임명은 중앙노동위원회 위원장은 노동부장관의 제청으로 대통령이 임명하고, 지방노동위원회 위원장은 중노위위원장의 추천과 노동부장관의 제청으로 대통령이 임명하게 되는 것이다. 상임위원의 경우는 중앙노동위원회는 1급 상당이며, 서울·부산·경기지방노동위원회 각 1명은 2급 상당에 해당한다. 위의 임명은 공익위원 자격을 가진 자 중에서 중앙노동위원회 위원장의 추천과 노동부장관의 제청으로 대통령이 임명하게 된다. 노동쟁의의 조정 중재로서 노동쟁의의 조정은 노사 간의 임금, 근로시간 등 근로조건에 관한 교섭 결렬로 노동쟁의 상태인 노조 또는 사용자의 신청에 의하여 노동위원회에서는 노동쟁의 당사자의 주장을 청취하고 사실을 조사하여 조정안을 작성한 후 이를 당사자에게 수락하도록 권고하는 것을 말한다. 노동쟁의의 중재는 관계당사자 쌍방 또는 단체협약에 의한 어느 일방이 신청하면 되고, 필수 공익사업의 경우 특별조정위원회의 권고에 의하여 노동위원회 위원장이 중재회부를 결정할 수도 있는 것이 특징이다. 노동위원회의 중재는 당사자들의 수락여부에 관계없이 단체협약과 동일한 효력이 발생하는 것이 조정과 차이점이다. 긴급조정은 쟁의행위가 공익사업에 관한 것이거나 그 규모가 크거나 그 성질이 특별한 것으로서 현저히 국민경제를 해하거나 국민의 일상생활을 위태롭게 할

위험이 현존하는 경우 노동부장관이 중앙노동위원회 위원장의 의견을 들어 긴급조정을 결정한다. 긴급조정이 결정되면 긴급조정 결정 공포일로부터 30일간 쟁의행위 금지를 하여야 하고 이 기간 중에 중앙노동위원회에서는 조정 및 중재를 하여야 한다.

3. 노동위원회의 역할

노동위원회는 1953년 노동위원회법이 제정·공포되어 중앙노동위원회 및 지방노동위원회가 설치되게 되었다. 노동위원회는 노사 간의 노동쟁의에 대한 조정과 중재역할을 할뿐만 아니라 부당노동행위에 대한 구제신청 시 심판을 한다.

1) 노동쟁의의 조정 중재

가. 조정

노동 쟁위의 조정은 노사 간의 임금, 근로시간 등 근로조건에 관한 교섭 결렬로 노동쟁의 상태인 노조 또는 사용자의 신청에 의하여 노동위원회에서는 노동쟁의 당사자의 주장을 청취하고 사실을 조사하여 조정안을 작성한 후 이를 당사자에게 수락하도록 권고하는 것을 말한다.

나. 중재

노동 쟁의의 중재는 관계당사자 쌍방 또는 단체협약에 의한 어느 일방이 신청하면 되고, 필수 공익사업의 경우 특별조정위원회의 권고에 의하여 노동위원회 위원장이 중재회부를 결정할 수도 있는 것이 특징이다. 노동위원회의 중재는 당사자들의 수락여부에 관계없이 단체협약과 동일한 효력이 발생하는 것이 조정과 차이점이다.

다. 긴급조정

긴급조정은 쟁의행위가 공익사업에 관한 것이거나 그 규모가 크거나 그 성질이 특별한 것으로서 현저히 국민경제를 해하거나 국민의 일상생활을 위태롭게 할 위험이 현존하는 경우 노동부장관이 중앙노동위원회 위원장의 의견을 들어 긴급조정을 결정한다. 긴급조정이 결정되면 긴급조정 결정 공표일로부터 30일간 쟁의행위 금지를 하여야 하고 이 기간 중에 중앙노동위원회에서는 조정 및 중재를 하여야 한다.

2) 부당노동행위 등의 심판

사용자의 부당노동행위가 있는 경우 당해 근로자 또는 노동조합의 신청에 의하여 지방노동위원회에서 일정한 절차에 따라 부당노동행위에 대한 심판을 하게 된다.

첫째, 근로자가 노동조합에 가입 또는 가입하려고 하였거나 노동조합을 조직하려고 하였거나 기타 노동조합의 업무를 위한 정당한 행위를 한 것을 이유로 그 근로자를 해고하거나 그 근로자에게 불이익을 주는 행위. 둘째, 근로자가 어느 노동조합에 가입하지 아니할 것 또는 탈퇴할 것을 고용조건으로 하거나

특정한 노동조합의 조합원이 될 것을 고용조건으로 하는 행위, 다만, 노동조합이 당해 사업장에 종사하는 근로자의 3분의 2이상을 대표하고 있을 때에는 근로자가 그 노동조합의 조합원이 될 것을 고용조건으로 하는 단체협약의 체결은 예외로 하며, 이 경우 사용자는 근로자가 당해 노동조합에서 제명된 것을 이유로 신분상 불이익한 행위를 할 수 없다.10) 셋째, 노동조합의 대표자 또는 노동조합으로부터 위임을 받은 자와의 단체협약체결 기타의 단체교섭을 정당한 이유 없이 거부하거나 해태하는 행위를 할 수 없다. 넷째, 근로자가 노동조합을 조직 또는 운영하는 것을 지배하거나 이에 개입하는 행위와 노동조합의 전임자에게 급여를 지원하거나 노동조합의 운영비를 원조하는 행위. 다만, 근로자가 근로시간 중에 사용자와 협의 또는 교섭하는 것을 사용자가 허용함은 무방하며, 또한 근로자의 후생자금 또는 경제상의 불행 기타 재해의 방지와 구제 등을 위한 기금의 기부와 최소한 규모의 노동조합사무소의 제공은 예외로 한다. 다섯째, 근로자가 정당한 단체행위에 참가한 것을 이유로 하거나 또는 노동위원회에 대하여 사용자가 이 조의 규정에 위반한 것을 신고하거나 그에 관한 증언을 하거나 기타 행정관청에 증거를 제출한 것을 이유로 그 근로자를 해고하거나 그 근로자에게 불이익을 주는 행위를 부당노동행위라 한다. 따라서 이러한 부당노동행위로 인하여 해고, 징계, 기타 불이익을 당한 근로자 또는 노동조합은 부당노동행위 발생일(계속되는 행위는 그 종료일)로부터 3개월 이내 사업장 소재지 지방노동위원회에 신청하여야 한다. 지방노동위원회에서 처리하는 내용은 당사자 간의 화해의 권고, 신청사건이 부당노동행위에 해당되는지 여부에 대한 판정을 하고 부당노동행위에 해당되는 경우 원상회복이 이루어지도록 구제 명령을 하게 된다.

4. 노동위원회의 조정 처리 현황

노동위원회가 처리한 사건 현황을 1988년도부터 연도별로 다음의 < 표 2-2 > 와 같이 분석해 보았다. 전체신청건수는 1988년 4,235건에서 2003년에는 77% 정도가 증가 하였다. 98년도 IMF시기 이후부터 급격히 증가하였고, 2003년 총선부터 다소 수그러드는 상황임을 알 수 있다. 우리나라는 노사 간의 분쟁해결에 있어 조정제도의 활용을 법적으로 강화하여 왔다. 우리나라 노사 당사자들은 조정제도의 필요성을 느끼고 있었지만, 조정제도는 노사로부터 불신을 받고 제 기능을 수행하지 못하고 있었다. 이는 다음과 같이 조정의 전체 사건 중 노동쟁의 조정에 역할을 감소하고 있는 반면, 심판사건은 꾸준한 증가 추세를 < 표 2-3 >를 보면 알 수 있다. 즉 노동위원회의 심판의 역할이 강조되고 있고 조정의 역할은 그 비중이 점차로 줄어들고 있는 것이다. 이는 본 연구의 중점 대상의 조정에 대한 추후 실증분석을 요하는 근거가 된다.

< 표 2-2 > 사건 처리 현황

단위 : 건

구 분	계	노동쟁의조정	심판사건	전체사건 중 조정	전체사건 중 심판사건
88	4,325	2,256	2,069	52.2	47.8
89	8,213	3,190	5,023	38.8	61.2
90	6,727	1,777	4,950	26.4	73.6
91	5,978	1,734	4,244	29.0	71.0
92	5,107	1,246	3,861	24.4	75.6
93	5,049	1,164	3,885	23.1	76.9

94	4,473	904	3,569	20.2	79.8
95	4,268	714	3,554	16.7	83.3
96	4,114	782	3,332	19.0	81.0
97	3,911	630	3,281	16.1	83.9
98	6,779	979	5,800	14.4	85.6
99	7,443	1,119	6,324	15.0	85.0
2000	7,509	1,116	6,393	14.9	85.1
2001	9,288	1,096	8,192	11.8	88.2
2002	9,066	1,042	8,024	11.5	88.5
2003	7,695	896	6,799	11.6	88.4

자료출처 : 중앙노동위원회의 [연도별업무처리현황]의 통계, 2003, 12,

97. 3. 13에 노동위원회의 알선과정이 폐지되었는데 그 이유는 다음과 같은 단점이 있기 때문이다. 첫째로, 노동위원회가 지명한 알선위원은 노동쟁의가 발생한 사업체에 대해 잘 알지 못하고 공식적인 경로를 통한 자료 외에는 다른 정보를 얻지 못하므로 효과적인 알선이 되지 못한다. 둘째로, 지역 내 사업체의 노사분쟁이 동시에 다발로 발생될 때에는 업무량이 일시에 많아져 쟁의조정 업무의 처리가 지연되거나 소홀히 될 수 있다. 셋째로, 지역적으로 멀리 떨어져 있는 사업체는 노동분쟁 발생 시 쟁의조정을 위해 노사 양 당사자가 해당 노동위원회에 나와 서류를 작성하고 입장 등을 밝히는 등 번거로운 일이 많기 때문에 쟁의조정을 회피하는 경우가 있을 수 있다.

요약해서 말한다면, 노동위원회가 임명한 알선위원은 그가 담당하는 특별시, 광역시 및 각 도의 지역이 너무 넓고 산업체가 많아 노동쟁의가 동시 다

발로 발생할 경우에는 과중한 업무가 예상되고 또 쟁의산업체가 당사자들을 잘 알지 못하므로 알선위원은 공식적이고 사무적으로 노동쟁의를 다루기 때문에 알선에서 노사의 합의를 도출해 내기가 어렵다는 이유로 알선제도가 폐지된 것이다(김진학, 1995).

< 표 2-3 > 노동쟁의조정처리 현황에서 보듯이 노동쟁의조정 신청건수는 1989년 3,190건에서 1990년에 1,777건으로 급격히 감소한 후 매년 점진적으로 감소하는 추세이었으나 1998년도에는 증가현상을 보이고 있는데 이는 IMF시기에 기인한 것으로 볼 수 있다. 또한 노동쟁의조정사건의 조정 성립율은 매년 낮아지다가 98년도 알선과정의 폐지 이후로 99년부터의 조정 성립율을 보면 99년도에 노동위원회는 16.8% 중노위는 30.0%, 2000년도에는 노동위원회는 28.4 중노위는 28.6, 2001년에는 43.2% 중노위는 35.1%, 2002년도에는 노동위원회는 44.1% 중노위 44.1%, 2003년도에는 노동위원회 50.4 중노위 48.8%로 각각의 경우 노동위원회와 중노위의 경우가 모두 조정 성립율이 상승하고 있는 것을 알 수 있다. 이 20% 정도로 상승하고 있는 이유로는 이는 종전의 노동쟁의조정제도가 냉각기간만 경과하게 되면 쟁의행위를 할 수 있어 조정절차에 성실히 응하지 않은 것에 기인한다고 볼 수 있다.

< 표 2-3 > 노동쟁의조정처리 현황

단위 : 건

	노위별	신청건수	처리					이월	조정성립율
			계	합의	알선	조정	중재		
88	계	2,256	2,256	1,335	135	686	100	-	59.2
	중노위	158	158	110	21	25	2	-	69.6

89	계	3,190	3,190	1,830	388	482	490	-	57.4
	중노위	241	241	174	49	12	6	-	72.2
90	계	1,777	1,776	988	322	346	120	1	55.6
	중노위	154	153	124	21	7	1	1	81.0
91	계	1,734	1,717	1,090	145	360	122	17	63.5
	중노위	147	145	123	12	5	5	2	84.8
92	계	1,246	1,234	606	155	418	55	12	49.1
	중노위	136	132	91	17	20	4	4	68.9
93	계	1,164	1,152	472	262	306	112	12	41.0
	중노위	130	125	95	8	18	4	5	76.0
94	계	904	881	464	89	206	122	23	52.7
	중노위	96	95	65	8	20	2	1	68.4
95	계	714	688	350	109	212	17	26	50.9
	중노위	108	105	24	22	56	3	3	22.9
96	계	782	771	335	143	269	24	11	43.5
	중노위	126	125	17	31	66	11	1	13.6
97	계	630	630	155	37	422	16	-	24.6
	중노위	84	84	16	2	63	3	-	19.0
98	계	979	964	-	-	840	124	15	
	중노위	105	103	-	-	75	28	2	

	노위별	신청건수	소계	조정성립		조정불성립		행정 지도	취하	불성립	조정성립율
				조정안 수락	지도 합의	조정안 거부	조정 중지				
98	계	979	850	69	36	213	158	214	150	10	17.3
	중노위	105	76	13	13	16	1	22	10	1	36.1
99	계	1,119	862	62	67	288	96	179	157	13	16.8
	중노위	135	96	13	17	24	7	26	6	3	30.0
0	계	1,116	1,036	82	153	362	151	156	120	12	28.4
	중노위	156	135	12	24	58	11	23	6	1	28.6
1	계	1,096	1,086	100	285	220	287	133	61	10	43.2
	중노위	96	95	4	22	28	20	15	6	1	35.1
2	계	1,042	1,030	123	259	192	293	90	73	12	44.1
	중노위	101	99	13	28	22	30	5	1	2	44.1
3	계	896	886	94	302	123	266	38	63	10	50.4
	중노위	96	95	17	24	14	29	7	4	1	48.8

주: 1) 조정성립율은 조정성립/(신청건수-행정지도-취하-불성립) 에 100을 곱해 산출함.

2) 알선과정은 97. 3. 13 노동관계법 개정으로 폐지됨.

출처: 중앙노동위원회. 인터넷웹사이트 <http://www.nirc.go.kr/>

중앙노동위원회의 [연도별업무처리현황]의 통계, 2000, 12,

제 3 절 조정에 관한 연구

1. 조정 성과에 관한 연구

조정 성과에 영향을 미치는 요인을 찾기 위해서는 ‘조정 성과’가 갖고 있는 의미 즉, 조정이 분쟁해결에 기여하는 바가 무엇인지를 분명히 할 필요가 있다. 조정은 분쟁 당사자들이 협상을 통해서 스스로 해결방안을 찾는 과정에서 협상이 결렬되거나 결렬될 위기에 처해 있을 때 제 3자 즉, 조정자가 합의를 도와주는 노력을 의미한다.⁸⁾ 조정은 사법적 판단을 내리는 과정이 아니며, 당사자들 간의 협상을 지원하는 데 그 목적이 있다. 따라서 합의의 조건이나 내용이 조정자가 보기에 바람직한지의 여부는 중요한 것이 아니며, 조정자가 판단하기에 합리적이라고 해서 어떤 해결방안을 강요할 수 없다. 조정자가 제시한 해결방안 즉, 조정안은 당사자들이 수락할 때 효력을 갖는다.

김태기(2003)는 조정의 성공요인에 관한 실증 연구를 행하였는데, 그 결과는 다음과 같다. 김태기의 연구는 크게 두 가지로 나누어 볼 수 있는데, 첫째가 조정 과정에서 조정 상대방의 태도 변화에 대한 연구이며, 두 번째로는 조정의 성과에 대한 연구이다.

먼저, 조정 과정에서 상대방의 태도 변화에 대한 연구 결과를 보면, 제조업보다는 비제조업에서 상대방의 태도가 조정 과정에서 우호적으로 변할 가능성이 높았다. 또한 노동조합 상급 단체가 민주노총인 경우 상대방의 태도가 우호적으로 바뀔 가능성이 낮은 것으로 보였다. 이러한 점들은 제조업종과 민주

8) 조정의 의미와 역할에 대한 이론적인 정의는 Raiffa(1982), Goldberg, Green and Sander(1985), 김태기(1990) 참조.

노총 소속 노동조합에서 파업의 발생 성향이 높다는 박기성(1991)의 연구 결과와 일치 하였다.⁹⁾ 300인 이상의 대기업이 99인 이하 소기업보다 조정을 거치면서 당사자들의 태도가 우호적으로 바뀔 가능성이 높았다. 이것은 노사 당사자들 간의 대화를 촉진하는 조정 기능이 소기업보다 대기업에서 더 크게 작용한다는 점을 시사한다. 조정을 받은 횟수가 많을수록 조정 과정에서 상대방의 태도가 합의에 우호적으로 바뀔 가능성이 낮은 것으로 나타났다. 이것은 조정이 법적으로 강제되어 있기 때문에 노사 당사자들은 조정제도를 조정을 위한 조정으로 받아들이고 있음을 시사하고 있다. 조정위원이 공정하고 사안 데 대한 이해도가 높을 경우 노사 당사자들이 합의에 우호적으로 변할 가능성이 매우 높았다. 특이하게도 조정위원의 성향과 경력에 대해서 노사 당사자들이 잘 알고 있는 경우 조정 과정에서 상대방의 태도가 변화할 가능성이 낮은 것으로 나타났다. 이것은 조정위원회의 구성 방식에 관한 현행 제도가 문제점이 있다는 것을 시사한다. 실무 경험이 작은 공익위원뿐 아니라 노사위원이 조정을 하기 때문에 노사 당사자들은 조정을 담당하는 위원들의 성향에 대해서 선입견을 가질 수 있다는 것을 의미한다. 또한, 노사 당사자들이 조정 전 치주의를 의식하고 조정을 신청한 경우 조정 과정에서 합의에 우호적인 방향으로 태도가 바뀔 가능성이 낮은 것으로 나타났다. 조정회의에서 다루지 못한 비공식 쟁점이 있는 경우 조정 과정에서 상대방의 태도가 우호적으로 바뀔 가능성이 작게 나타났지만, 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다.

두 번째로, 김태기(2003)의 조정 성과에 대한 연구 결과는 다음과 같다. 업종에 따라 조정의 성립 가능성이 크게 달랐는데 비제조업보다 제조업의 경우 노사 당사자들이 조정안을 수락하지 않을 가능성이 높았다. 기업규모에 따라 조정 과정에서 상대방의 태도 변화의 가능성은 달랐지만, 조정안의 수락 여부

9) 제조업종과 민주노총 소속 노동조합에서 파업의 발생 성향이 높다는 연구, 박기성(1991).

가 바뀔 가능성은 유의하게 나타나지 않았다.

공익사업과 필수공익사업이 일반사업보다 조정안을 수락하지 않을 가능성이 높았다. 일반사업보다 공익사업이나 필수공익사업이 사업의 성격상 분쟁조정 제도의 필요성을 상대적으로 많이 가지고 있지만 실제로 그 효과는 부정적이라고 할 수 있다. 또한 지난 5년간 조정을 받았던 경험이 많은 사업체일수록 노사 당사자들이 조정안을 수락하지 않을 가능성이 높았다. 이러한 점들은 분쟁조정제도를 법적으로 강화할수록 노사 당사자들은 조정을 부정적으로 인식하고 있음을 시사한다.

노사 간의 평소 대화가 활성화되었다고 해서 조정안을 수락할 가능성이 높다고 볼 수는 없었다. 이것은 대화만으로 노사 간의 이해관계 마찰을 해결하는데 한계가 있음을 시사한다. 그러나 조정회의의 시간이 길수록 노사 당사자들이 조정안을 수락할 가능성이 높았다. 또한 조정을 신청하기 이전에 교섭다운 교섭을 진행하지 못한 경우에 조정안을 수락하지 않을 가능성이 높았다. 이것은 조정을 담당하는 사람이 합의를 끌어내기 위해서 적극적일수록 그리고 노사 당사자들이 합의에 도달하려는 의지가 강할수록 조정의 효과가 커진다는 점을 시사한다.

2. 조정 당사자와 조정 성과에 관한 연구

분쟁당사자의 자세가 조정의 성과에 큰 영향을 미친다. 당사자들이 합의의 필요성을 강하게 느낄수록 조정의 성공 가능성이 높다. Kochan and Jicks(1978)는 분쟁당사자의 협상에 대한 기대수준이 비현실적으로 높을 때, 어떤 주장이나 요구에 지나치게 집착할 때 조정의 성공 가능성이 낮다고 주장하고 있다. 이영희 · 김태기(1989)는 조정에 대한 당사자들의 비협조가 조정

의 성공을 가로막는 가장 중요한 요인이라고 주장하고 있다. Hiltrop(1989)은 조정 신청을 어느 일방이 신청할 때보다 쌍방이 합의로 신청할 때 당사자들이 조정의 필요성을 크게 느낀다고 볼 수 있기 때문에 노사 어느 일방보다 쌍방이 합의해서 조정을 신청할 때 조정의 성공률이 훨씬 높다고 주장하고 있다.¹⁰⁾

분쟁당사자의 개인적 또는 조직적 성격에 따라 조정의 성과가 달라진다. Kochan and Jick(1978)는 협상 당사자의 권한이 미약할 때, 조직 내부의 갈등이 있을 때, 조정의 성과가 낮다고 주장하고 있다. 그러나 협상당사자의 협상 경험과 조정의 성과 사이의 관계에 대해서는 주장이 엇갈리고 있다.

Kressel(1972)은 협상당사자의 경험이 적을 때 조정의 효과는 작다고 주장하고 있는 반면, Kochan and Jick(1978)은 오히려 조정의 효과가 크다고 주장하고 있다. Carnevale and Peggnetter(1985)는 협상경험과 조정의 성과는 관계가 없다고 주장하고 있다. Hiltrop(1989)은 협상경험이 부족할 때 조정의 성과는 낮아진다고 주장하고 있다. 이영희·김태기(1989)는 노사당사자들의 협상경험이 적을 때 조정의 성공 가능성은 커지고 노조 내부에 강경파와 온건파의 분열이 있을 때, 회사의 주인은 따로 있고 고용사장이 운영할 때 조정의 성공 가능성은 낮아진다고 주장하고 있다.

『조정과 심판』의 조정·심판 통계에 따르면 조정회의 노사참석별 조정 성립률을 비교 분석하였는데 최고경영자·노동조합장, 최고경영자·노조위임인, 회사위임인·노동조합장 순으로 조정 성립률이 높았으며 2000년은 최고경영자·노동조합장이 참석한 경우의 조정 성립률이 큰 폭으로 상승하였다. 2001년의 경우는 회사위임인·노동조합장 참석한 경우의 조정 성립률이 큰 폭으로 상승하였으나, 2002년에는 회사위임인·노동조합장이 참석한 경우의 조정 성립률이

10) 1981 ~ 1982년 자료의 경우 쌍방이 신청할 때 조정 성공률이 71%이고 어느 일방이 신청할 때 50%이고 1985년 자료의 경우 그 비율이 각각 77%와 47%이다.

20.6% 감소하였다. 2003년은 최고경영자·노조위원장인 참석한 경우의 조정 성립률이 13% 증가하였다.

< 표 2-4 > 조정회의 노사참석별 조정 성립률

(단위 : %)

구분	최고경영자 노동조합장	회사위원인 노동조합장	최고경영자 노조위원장	회사위원인 노조위원장
'03년 12월	37.3	30.0	35.7	28.4
'02년 12월	38.3	24.5	22.7	24.9
'01년 12월	38.3	45.1	24.0	17.3
'00년 12월	35.4	18.2	26.5	9.2
'99년 12월	25.3	18.5	20.7	12.8

주 : 「조정과 심판」 1호 ~ 14호.

3. 조정 관리 상황과 조정 성과에 관한 연구

조정은 노사 간의 분쟁뿐 아니라 각종 분쟁의 해결에 활용되고 있다. Folberg and Taylor(1984)에 의하면 노사 간의 분쟁조정은 다른 분야의 분쟁 조정에 있어서 '모형'(Model)이 된다고 할 수 있다. 노사 간의 분쟁해결에는 다른 분야의 분쟁해결에 비해서 법이나 단체협약 등에 의해서 협상의 규칙(Rule)이 확립되어 있다. 또한 노사 간의 분쟁에 대한 조정은 협상과정의 일환으로서 '지원을 통한 협상'의 성격이 강하다고 할 수 있다.¹¹⁾ 따라서 노사 간의 분쟁에 대한 조정 또한 다른 분쟁에 비해서 일정한 규칙이 확립되어 있다. 노사 간의 분쟁조정은 조정자의 자격요건, 조정회의 개최, 조정회의에서 당사자의 지위 등에 대한 명시적이든 묵시적이든 규칙을 따르게 된다.

11) 각종 분쟁에 대한 조정의 의미를 비교한 문헌으로는 Folberg and Taylor(1984)와 Susskind and Cruikshank(1987).

노사 간의 분쟁에 대한 조정이라도 조정관련 법·제도의 설계에 따라 조정자의 역할이 달라지게 된다. 우리나라의 경우처럼 조정자의 사회적 지위나 경력 등 형식적인 요건을 강조할 때, 조정은 보다 공식적인 성격을 띠게 된다. 조정자가 어떤 기관에 소속되어 있을 때 조정자는 그 기관의 입장을 어느 정도는 대변하게 된다. 또한 조정이 노사의 요청과 관계없이 강제될 때 조정은 실효성이 떨어지며, 질차적인 성격을 보다 강하게 띤다. 어떤 조정사건을 조정자가 전담하는 것이 아니라 조정자의 시간적 여유 등을 고려하여 그 사건을 담당하게 될 때 조정자와 분쟁당사자의 관계는 지속적이라기보다 일회적으로 흐르게 된다.(Rubin, 1981)¹²⁾

조정자의 자세와 능력에 따라 조정의 성과가 크게 달라진다. 분쟁당사자가 조정자를 중립적이라고 느끼지 못할 때 조정의 성과를 기대하기 어렵다. 이영희·김태기(1989)는 우리나라 노동쟁의 조정제도가 분쟁해결에 도움을 주지 못했던 가장 큰 이유는 신뢰할 수 없는 조정기관이나 조정자가 없기 때문이라고 주장하고 있다. Hiltrop(1989)는 분쟁당사자가 합의에 대해서 비현실적인 기대를 하거나, 합의에 대한 의지가 약한 경우보다 조정자를 불신하는 경우 조정의 성공 가능성은 훨씬 낮아진다고 주장하고 있다. 그리고 조정자에 기대하는 능력은 조정사건의 성격이나 조정의 단계에 따라 다르지만 조정의 능력 그중에서도 조정의 경험이 가장 크게 작용하는 것으로 보인다.

분쟁이슈의 성격에 따라 조정의 성과가 달라진다. 임금 및 근로조건 문제 등 금전적 문제와 노동조합의 활동 등 비금전적 문제를 비교할 때, 금전적 문제일수록 조정의 성공 가능성이 높다. Kressel(1972)과 Kochan and Jick(1978)은 원칙과 관련된 문제일수록 조정의 성공 가능성이 낮다고 주장하고 있다. Hiltrop(1989)도 금전적인 문제일수록 조정성공률이 높다고 주장하고 있다.

12) 조정 제도에 따른 조정자의 역할의 차이에 대해서는 Rubin(1981).

1981년 ~ 1982년 자료를 분석한 결과 조정 성공률이 금전적 문제일 때 73%인 반면, 비금전적인 문제일 때 46%로 추정하고 있다. 1985년 자료를 분석한 결과 각각 71%와 47%로 추정하고 있다. 이영희·김태기(1989)도 분쟁의 이슈가 회사의 지불능력 문제나 경영권에 직결될 때 조정의 성공 가능성이 낮다고 주장하고 있다.

조정을 언제 시작하는 것이 조정의 성공에 도움이 되는지에 대해서도 주장이 엇갈리고 있다. Kerr(1954)는 조정을 통해서 당사자들이 분쟁의 성격을 보다 정확하게 파악할 수 있도록 도와주어야 하며, 너무 늦게 시작할 때 조정의 성공 가능성이 낮아지기 때문에 조기에 조정을 시작해야 한다고 주장하고 있다. 반면 Wall(1981)와 Rubin(1981)은 당사자들이 조정의 필요성을 크게 느낄 때까지 기다릴 때 조정의 효과가 커지며, 조정을 빨리 시작하면 협상이 오히려 지연될 수 있다고 주장하고 있다. Hiltrop(1989)은 조정의 성공과 조정의 시작시점의 관계는 협상이 어떤 단계에 놓여 있는냐에 따라 달라진다고 주장하고 있다. 1981년 1982년 자료를 분석한 결과 파업이나 직장 폐쇄 단계에 있을 때 80%가 조정이 성공하였다. 파업이 발생하지는 않았지만 발생 가능성이 있는 단계에서는 67%가, 기타 경우 53%가 성공하였다.

제 3 장 연구방법

제 1 절 연구가설 및 연구모형

1. 연구 가설

연구가설은 연구모형에 따라 독립변수로 설정된 근로자 측 상황, 사용자측 상황, 조정관리 상황과 본 연구에서 궁극적으로 알아보고자 하는 조정성과와의 관계성에 관한 것이다.

1) 근로자측 상황과 조정 성과간의 가설

2장 3절에서 언급한 바대로 분쟁당사자의 자세가 조정의 성과에 큰 영향을 미친다. 당사자들이 합의의 필요성을 강하게 느낄수록 조정의 성공 가능성이 높다. Kochan and Jicks(1978)는 분쟁당사자의 협상에 대한 기대수준이 비현실적으로 높을 때, 어떤 주장이나 요구에 지나치게 집착할 때 조정의 성공 가능성이 낮다고 주장하고 있다. 이영희 · 김태기(1989)는 조정에 대한 당사자들의 비협조가 조정의 성공을 가로막는 가장 중요한 요인이라고 주장하고 있다. Hiltrop(1989)은 조정 신청을 어느 일방이 신청할 때보다 쌍방이 합의로 신청할 때 당사자들이 조정의 필요성을 크게 느낀다고 볼 수 있기 때문에 당사 어느 일방보다 쌍방이 합의해서 조정을 신청할 때 조정의 성공률이 훨씬 높다고 주장하고 있다. 1981 ~ 1982년 자료의 경우 쌍방이 신청할 때 조정 성

공률이 71%이고 어느 일방이 신청할 때 50%이고 1985년 자료의 경우 그 비율이 각각 77%와 47%이다.

분쟁당사자의 개인적 또는 조직적 성격에 따라 조정의 성과가 달라진다. Kochan and Jick(1978)는 협상 당사자의 권한이 미약할 때, 조직 내부의 갈등이 있을 때, 조정의 성과가 낮다고 주장하고 있다. 그러나 협상당사자의 협상경험과 조정의 성과 사이의 관계에 대해서는 주장이 엇갈리고 있다. Kressel(1972)은 협상당사자의 경험이 적을 때 조정의 효과는 작다고 주장하고 있는 반면, Kochan and Jick(1978)은 오히려 조정의 효과가 크다고 주장하고 있다. Carnevale and Pegnetter(1985)는 협상경험과 조정의 성과는 관계가 없다고 주장하고 있다. Hiltrop(1989)은 협상경험이 부족할 때 조정의 성과는 낮아진다고 주장하고 있다. 이영희·김태기(1989)는 노사당사자들의 협상경험이 적을 때 조정의 성공 가능성은 커지고 노조 내부에 강경파와 온건파의 분열이 있을 때, 회사의 주인은 따로 있고 고용사장이 운영할 때 조정의 성공 가능성은 낮아진다고 주장하고 있다.

이러한 연구들을 볼 때, 조정의 교섭을 상급단체나 연맹에 위임한 경우, 위임하지 않은 경우보다 조정이 성립될 가능성이 많을 것으로 예상하였고, 조정에 상급단체가 참여할수록 노조위원장이 참여할수록 조정이 성립될 가능성이 많을 것으로 예상하였다. 이러한 예상에 따라서 가설 1.1과 1.2, 그리고 1.3이 설정되었다. 이를 정리하면 다음과 같다.

가설1.1. 조정의 교섭을 상급단체나 연맹에 위임할수록 조정 성립률이 높아질 것이다.

가설1.2. 조정에 상급단체가 참여할수록 조정 성립률이 높아질 것이다.

가설1.3. 조정에 노조위원장이 참여할수록 조정 성립률이 높아질 것이다.

2) 사용자측 상황과 조정 성과간의 가설

2장 3절에서 언급한 바대로 『조정과 심판』의 조정·심판 통계에 따르면 조정회의 노사참석별 조정 성립률을 비교 분석하였는데 최고경영자·노동조합장, 최고경영자·노조위원장, 회사위원장·노동조합장 순으로 조정 성립률이 높았으며 2000년은 최고경영자·노동조합장이 참석한 경우의 조정 성립률이 큰 폭으로 상승하였다. 2001년의 경우는 회사위원장·노동조합장 참석한 경우의 조정 성립률이 큰 폭으로 상승하였으나, 2002년에는 회사위원장·노동조합장이 참석한 경우의 조정 성립률이 20.6% 감소하였다. 2003년은 최고경영자·노조위원장이 참석한 경우의 조정 성립률이 13% 증가하였다.

이러한 연구들을 볼 때, 조정에 사용자측 대표이사가 참여할수록 조정이 성립될 가능성이 많을 것으로 예상하였다. 또한, 조정전문인인 노무사가 참여할수록 조정이 성립될 가능성이 증대된다고 예상하였다. 따라서 가설2.1과 가설2.2가 설정되었다. 이를 정리하면 다음과 같다.

가설2.1 조정에 사측 대표인 대표이사가 참여할수록 조정 성립률이 높아질 것이다.

가설2.2 조정에 조정 전문인인 노무사가 참여할수록 조정 성립률이 높아질 것이다.

3) 조정 관리 상황과 조정 성과간의 가설

2장 3절에서 언급한 바대로 조정은 노사 간의 분쟁뿐 아니라 각종 분쟁의 해결에 활용되고 있다. Folberg and Taylor(1984)에 의하면 노사 간의 분쟁조정

은 다른 분야의 분쟁조정에 있어서 '모형'(Model)이 된다고 할 수 있다. 노사 간의 분쟁해결에는 다른 분야의 분쟁해결에 비해서 법이나 단체협약 등에 의해서 협상의 규칙(Rule)이 확립되어 있다. 또한 노사 간의 분쟁에 대한 조정은 협상과정의 일환으로서 '지원을 통한 협상'의 성격이 강하다고 할 수 있다. 따라서 노사 간의 분쟁에 대한 조정 또한 다른 분쟁에 비해서 일정한 규칙이 확립되어 있다. 노사 간의 분쟁조정은 조정자의 자격요건, 조정회의 개최, 조정회의에서 당사자의 지위 등에 대한 명시적이든 묵시적이든 규칙을 따르게 된다.

노사 간의 분쟁에 대한 조정이라도 조정관련 법·제도의 설계에 따라 조정자의 역할이 달라지게 된다. 우리나라의 경우처럼 조정자의 사회적인 지위나 경력 등 형식적인 요건을 강조할 때, 조정은 보다 공식적인 성격을 띠게 된다. 조정자가 어떤 기관에 소속되어 있을 때 조정자는 그 기관의 입장을 어느 정도는 대변하게 된다. 또한 조정이 노사의 요청과 관계없이 강제될 때 조정은 실효성이 떨어지며, 절차적인 성격을 보다 강하게 띤다. 어떤 조정사건을 조정자가 전담하는 것이 아니라 조정자의 시간적 여유 등을 고려하여 그 사건을 담당하게 될 때 조정자와 분쟁당사자의 관계는 지속적이라기보다 일회적으로 흐르게 된다.(Rubin, 1981)

조정자의 자세와 능력에 따라 조정의 성과가 크게 달라진다. 분쟁당사자가 조정자를 중립적이라고 느끼지 못할 때 조정의 성과를 기대하기 어렵다. 이영희·김태기(1989)는 우리나라 노동쟁의 조정제도가 분쟁해결에 도움을 주지 못했던 가장 큰 이유는 신뢰할 수 없는 조정기관이나 조정자가 없기 때문이라고 주장하고 있다. Hiltrop(1989)는 분쟁당사자가 합의에 대해서 비현실적인 기대를 하거나, 합의에 대한 의지가 약한 경우보다 조정자를 불신하는 경우 조정의 성공 가능성은 훨씬 낮아진다고 주장하고 있다. 그리고 조정자에 기대

하는 능력은 조정사건의 성격이나 조정의 단계에 따라 다르지만 조정의 능력 그 중에서도 조정의 경험이 가장 크게 작용하는 것으로 보인다.

분쟁이슈의 성격에 따라 조정의 성과가 달라진다. 임금 및 근로조건 가설 등 금전적 가설과 노동조합의 활동 등 비금전적 가설을 비교할 때, 금전적 가설일수록 조정의 성공 가능성이 높다. Kressel(1972)과 Kochan and Jick(1978)은 원칙과 관련된 가설일수록 조정의 성공 가능성이 낮다고 주장하고 있다. Hiltrop(1989)도 금전적인 가설일수록 조정성공률이 높다고 주장하고 있다. 1981년 ~ 1982년 자료를 분석한 결과 조정 성공률이 금전적 가설일 때 73%인 반면, 비금전적인 가설일 때 46%로 추정하고 있다. 1985년 자료를 분석한 결과 각각 71%와 47%로 추정하고 있다. 이영희·김태기(1989)도 분쟁의 이슈가 회사의 지불능력 가설이나 경영권에 직결될 때 조정의 성공 가능성이 낮다고 주장하고 있다.

조정을 언제 시작하는 것이 조정의 성공에 도움이 되는지에 대해서도 주장이 엇갈리고 있다. Kerr(1954)는 조정을 통해서 당사자들이 분쟁의 성격을 보다 정확하게 파악할 수 있도록 도와주어야 하며, 너무 늦게 시작할 때 조정의 성공 가능성이 낮아지기 때문에 조기에 조정을 시작해야 한다고 주장하고 있다. 반면 Wall(1981)와 Rubin(1981)은 당사자들이 조정의 필요성을 크게 느낄 때까지 기다릴 때 조정의 효과가 커지며, 조정을 빨리 시작하면 협상이 오히려 지연될 수 있다고 주장하고 있다. Hiltrop(1989)은 조정의 성공과 조정의 시작시점의 관계는 협상이 어떤 단계에 놓여 있는냐에 따라 달라진다고 주장하고 있다. 1981년 1982년 자료를 분석한 결과 파업이나 직장 폐쇄 단계에 있을 때 80%가 조정이 성공하였다. 파업이 발생하지는 않았지만 발생 가능성이 있는 단계에서는 67%가, 기타 경우 53%가 성공하였다.

이러한 연구들을 볼 때, 조정 전 사전조정이 있을 경우 조정이 성립될 가능

성이 높을 것으로 예상되며, 조정을 연기하지 않을수록 조정이 성립될 가능성이 높을 것으로 예상하였다. 또한, 조정 신청 주체가 노측일수록 조정이 성립될 가능성이 높을 것으로 예상하였으며, 조정 신청 사건내용은 임금, 단체협상을 동시에 다룰 때 조정 성립 가능성이 높아질 것으로 예상하였다. 조정기간은 짧을수록 조정 성립 가능성이 높아 질 것으로 예상하였다. 따라서, 가설 3.1, 가설3.2, 가설3.3, 가설3.4, 가설3.5가 설정 되었다.

가설3.1 조정 전에 사전조정을 하는 것이 하지 않는 것보다 조정 성립률을 높일 것이다.

가설3.2 조정 연기를 하지 않는 것이 하는 것보다 조정 성립률을 높일 것이다.

가설3.3 조정 신청 주체가 노측일수록 조정 성립률이 높아질 것이다.

가설3.4 조정 신청 사건내용이 임금, 단체협상을 동시에 다룰수록 조정 성립률이 높아질 것이다.

가설3.5 조정 기간이 짧을수록 조정 성립률이 높아질 것이다.

4) 기업특성과 조정 성과간의 가설

2장의 3절에서 언급한 바대로 김태기(2003)의 연구에 의하면 업종에 따라 조정의 성립 가능성이 크게 달랐는데 비제조업보다 제조업의 경우 노사 당사자들이 조정안을 수락하지 않을 가능성이 높았다. 기업규모에 따라 조정 과정에서 상대방의 태도 변화의 가능성은 달랐지만, 조정안의 수락 여부가 바뀔 가능성은 유의하게 나타나지 않았다.

이러한 연구를 볼 때, 기업의 업종이 비제조업일 경우 조정 성립 가능성이

높아질 것으로 예상되며, 비록 김태기(2003)의 연구에서는 기업규모에 따른 조정 성과의 차이는 없게 나타났지만, 노동부 통계 분석 결과(2003)를 볼 때 근로자 수가 적을수록 조정 성립 가능성이 높아질 것으로 예상된다. 또한, 조합원의 수도 적을수록 조정 성립 가능성이 높아질 것으로 예상하였다. 이에 따라서 가설 4.1, 가설4.2, 가설4.3이 설정 되었다.

가설4.1 기업의 업종이 비제조업일수록 조정 성립률이 높아질 것이다.

가설4.2 기업의 근로자수가 적을수록 조정 성립률이 높아질 것이다.

가설4.3 기업의 조합원수가 적을수록 조정 성립률이 높아질 것이다.

2. 연구변수에 대한 조작적 정의

1) 업종

기업의 업종은 제조, 비제조업의 2가지 업종으로 나누어서 조정사건에 해당하는 기업의 업종을 분류하여 조정결과와 상관성을 살펴보았다.

2) 교섭위임여부

조정 교섭을 누군가에게 위임했는지 아닌지를 변수로 놓았는데 상급단체나 연맹에 위임한 경우 그리고 위임하지 않은 경우의 2가지로 분류해서 살펴보았다.

4) 노무사참여여부

조정의 또 다른 중요한 변수 중 하나로 노무사가의 참여 여부를 고려해 보

았다. 조정전문인인 노무사의 참여 여부가 조정의 성공과 실패에 중요한 변수로 작용할 것이라 가정했기 때문이다.

5) 조정신청주체

조정의 신청대상이 노조 측인가 아니면 사측인가 하는 것이 또 하나의 고려 대상이다. 조정의 신청주체가 누구인가에 따라서 조정의 결과도 달라질 수 있을 것이라 는 가정에서 출발한다.

6) 조정신청 사건내용

조정의 신청내용은 크게 3가지로 분류했다. 첫째는 임금이고, 둘째는 단체협약, 셋째는 임금, 단체협약이다. 조정의 주요 내용이 무엇인가에 따라서 조정결과가 달라질 것이라 본다. 조정 신청내용 중, 고용 조정은 통계적 처리상 Missing으로 처리를 하였다.

7) 사전조정 유무

조정 전 사전조정이 있고 없느냐에 따라서 조정의 사전조정 유무를 변수로 삼았다.

8) 노조위원장 참여 유무

조정에 소속 노조위원장이 참여 했는지의 유무에 따라서 그 여부를 변수로 삼았다.

9) 대표이사 참여유무

조정에 사측 대표인 대표이사가 참여 했는지의 유무에 따라서 그 여부를 변수로 삼았다.

10) 상급단체 참여유무

조정에 상급단체가 참여 했는지의 유무에 따라서 그 여부를 변수로 삼았다.

11) 조정연기 유무

조정의 연기 유무가 조정의 결과에 어떠한 영향을 줄 것인가에 따라 그 유무를 변수로 삼았다.

12) 근로자의 수

근로자의 수를 200명 미만과 200명이상에서 1000명 미만, 1000명이상으로 나누어서 근로자의 수가 조정의 결과에 영향을 줄 것이라고 여기고 변수로 삼았다.

13) 조합원의 수

근로자 중에서 조합원에 가입한 근로자의 수를 100명 미만, 100명이상 500명 미만, 500명이상으로 나누어서 조합원에 가입한 근로자의 수가 조정의 결과에 영향을 줄 것이라고 여기고 변수로 삼았다.

14) 조정기간

조정기간을 5일 이하, 6일에서 10일까지, 11일에서 15일까지, 16일에서 20일까지 21일 이상으로 조정기간을 나누어서 조정기간의 정도에 따라서 조정결과가 어떻게 변하는 지를 알아보려고 하였다.

15) 조정성과

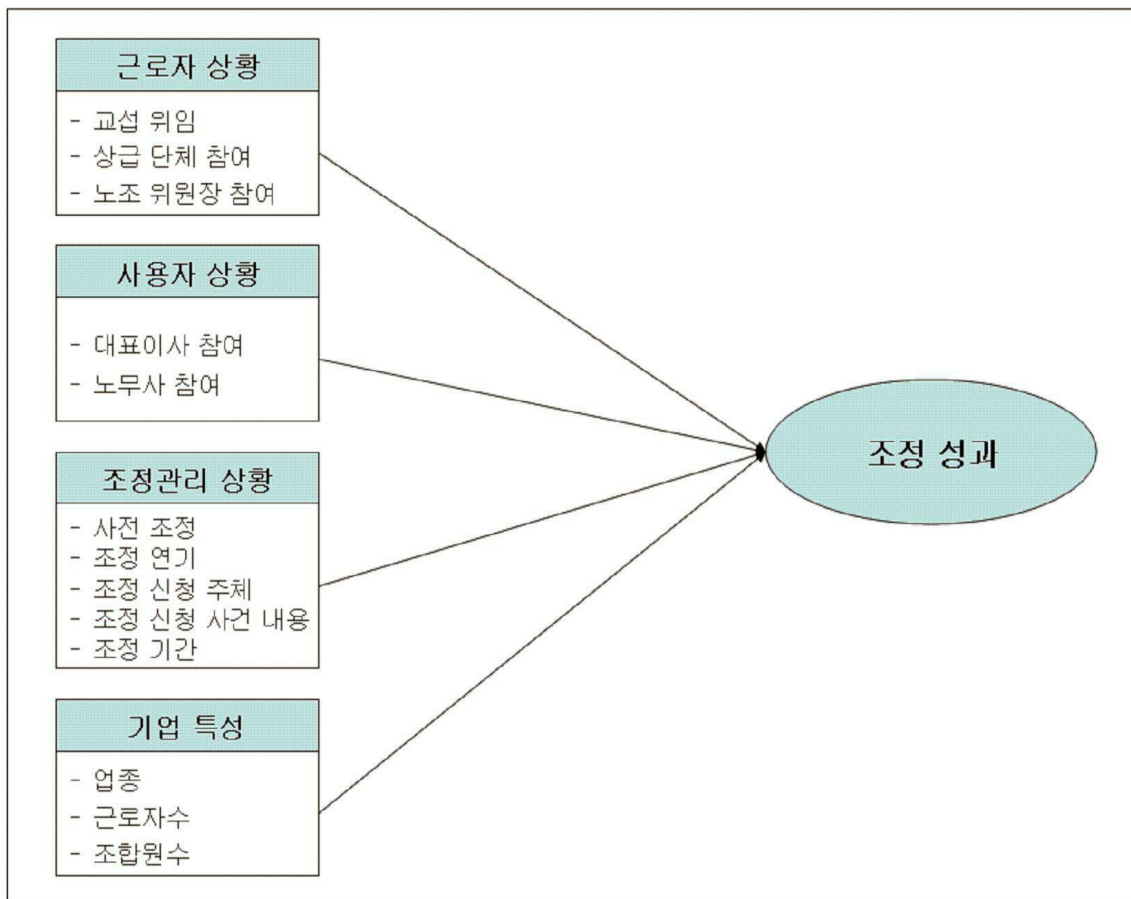
조정성과는 조정이 조정안 수락이나 지도 합의인 경우는 조정성립으로 조정안거부나 조정중지이면 조정불성립으로 정의를 내렸다. 그리고 취하, 행정지도, 불성립, 이월 등은 기타의 경우로 놓고서 조정의 결과를 크게 3가지로 분류했다.

3. 연구모형

조정의 사건은 서울지방노동위원회 2002년 12월에서 2004년 2월까지의 사례를 분석해서 의미 있는 변수를 찾고자 하였다. 그 결과 조정에 영향을 미치는 요인으로 업종, 노조가입 상급단체, 교섭위임여부, 노무사 참여여부, 조정신청주체, 조정신청 사건내용, 사전조정 유무, 노조위원장 참여유무, 대표이사 참여유무, 상급단체 참여유무, 조정연기 유무, 근로자의 수, 조합원의 수, 조정기간으로 14가지의 요인을 분석에 이용하였다. 각각의 변인은 < 그림 3-1 >의 모형을 통해서 세분화 하여서 각 변인들이 영향성을 교차분석을 통하여서 분석해 보았다. 조정의 대상은 주로 임금이나, 단체협약, 그리고 최근에 들어서면서 고용안정이 조정의 대상이 되고 있음을 위의 변인들을 통해서 이해할

수 있으며, 각각의 조정의 내용은 직접적인 조정신청서를 통한 구체적 문헌의 접근으로 구체적인 종업원 수, 조합원 수, 가입노종의 종류 및 그 구체적 변인을 세세하게 기술할 수 있었다. 각각의 조정의 신청서를 2002년도 12월에서 2004년 2월까지의 문서를 임의로 표본 추출하여 이루어졌기 때문에 최근의 조정의 경향을 판단하는데 의미 있는 자료로서 판단이 되리라 본다.

< 그림 3-1 > 조정에 영향을 미치는 요인들에 관한 모형



제 2 절 연구 대상 및 방법

1. 연구 대상

조정사례는 최근의 사례를 구하기 위해서 서울지방노동위원회의 2002년 12월에서 2004년 2월까지의 조정심판청구서를 직접 열람해서 임의표본으로 조정의 사례를 추출하였다. 조정의 대상은 기업과 노동조합을 대상으로 한 것이었다.

자료 수집을 위해 먼저 국내의 조정의 사례를 킹스필드2002이라는 판례자료를 이용했고 더 나아가 서울지방노동위원회(<http://www.nlrc.go.kr/>)의 구체적인 사례분석을 활용해서 조정의 성립과 불성립에 대한 요인을 알아보았다. 총 126건의 조정사례의 대해서 각각의 경우에 사례분석이 이루어졌고, 구체적인 통계치를 위하여 SPSS10.0을 이용하여 통계적 유의에 대해서 알아보았다. 각각의 사례의 표본추출방법은 편의표본추출방법이 이용되었다. 기본적인 분석 방법으로는 기술적 통계량을 살펴보기 위해서 빈도분석과 교차분석이 이용되었다.

2. 분석 방법

본 연구는 노동위원회의 조정에 대한 역할을 분석하는 방법으로서 최근 2003년도의 조정 청구심판서를 살펴봄과 동시에 상황을 분석하고 노동위원회가 처한 현실적 상황과 한계점을 파악하고 앞으로 노동위원회가 나아갈 바에 대해서 살펴보았다. 본 연구는 구체적인 비율분석을 통해서 이루어졌고 각각의 근거로서 기존의 연구논문을 인용해서 그 구체적인 증거를 제시하고자 하였으

며, 해당하는 사례분석을 통해서 조정결과에 영향을 주는 요인에 대해 살펴보았다. 본 연구는 노동위원회의 현실상황을 파악해보고 그럼 지금의 현실적 상황모습이 바람직한가에 대해서 비율과 실증분석 그리고 다른 나라의 경우를 비교해서 살펴보고자 하였다.

본 사례분석의 목적과 일치하는 방법을 채택하기 위하여 변수, 측정방법, 조사자료의 특성을 고려하여 조정심판청구서의 사례분석을 실시하였다. 각각의 상관관계를 알아보기 위하여 각 사례는 SPSS10.0을 이용하여 분석하였다. 본 연구에서는 빈도분석을 통해서 각 변수들의 기술적 통계량을 보았고 교차분석을 통해서 각각의 변수들이 조정과 상관관계가 있는지 통계적으로 그 유의미성을 판단해 보고자 하였다.

제 4 장 분석결과

제 1 절 조정 사건의 빈도분석

조정에 대한 사례분석으로 기업의 특성에 관한 자료 빈도분석은 다음의 < 표 4-1 >과 같이 나타났다. 조정에 관한 빈도분석의 결과는 업종별로 구분해보면 기타서비스 분야가 71개인 56.3%로 과반수이상의 비율을 보였으며, 제조업(22.2%), 운수(11.1%), 금융/보험(5.6%), 도소매(4.6%) 순으로 나타났다. 근로자는 100명이하의 소규모의 사업장에서 44건으로 34.9%의 비율로 나타났으며, 조합원의 수가 50명이하인 곳에서 조정의 신청건수가 많이 발생하는 것으로 빈도 분석결과는 나타내고 있다. 이는 서비스산업에서 그리고 종업원의 수가 적고 조합원의 수가 적은 곳에서 조정신청건수가 많이 발생함을 보여주고 있다.

< 표 4-1 > 기업의 특성에 관한 자료 빈도분석

변수	구분	빈도	비율(%)
업종	제조	28	22.2%
	기타서비스	71	56.3%
	금융 / 보험	7	5.6%
	운수	14	11.1%
	도소매	6	4.6%
근로자	100명미만	44	34.9%
	100명-199명	21	16.7%
	200명-499명	31	24.6%
	500명-999명	12	9.5%
	1000명이상	18	14.3%
조합원	50명미만	42	33.3%
	50명-99명	24	19.0%
	100명-199명	22	17.5%
	200명-499명	22	17.5%
	500명이상	16	12.7%

조정의 경우 그 노조가 관련단체가 어느 곳인가가 하는 점도 조정에 영향을

미치는 변수일 것이라는 추측에 각각의 경우에 사례분석을 해보았다. < 표 4-2 >에서 보듯이 민주노총이 95건으로 전체의 75.4%에 해당하는 과반수이상을 차지했으며, 한국노총의 경우가 25건으로 19.8%에 해당하는 전체 대부분의 조정신청의 경우가 노조가 한국노총이나, 민주노총의 양대 노총에 가입되어 있는 것으로 파악된다.

< 표 4-2 > 노조관련 특성에 관한 빈도분석

변수	구분	빈도	비율(%)
노조가입상급단체	민주노총	95	75.4%
	한국노총	25	19.8%
	미가입	6	4.8%

조정 관련에 관한 특성으로는 <표 4-3 >에서 보듯이 전체 교섭과정을 위임하지 않는 경우가 51건으로 과반수에 해당하는 50.5%에 달했으며, 연맹에 위임을 하는 경우가 40건으로 39.6%에 해당하는 결과를 보여준다. 또한 특이하게도 노무사의 조정의 경우에 불참하는 경우가 115건으로 98.3%에 해당하는 것을 본 결과는 보여준다. 이는 낮은 조정성공률의 한 원인으로서는 교섭을 비전문가인 노동자가 직접 참여함을 의미하며, 전문가인 노무사가 참여하지 못하는 현실에서 이는 바로 낮은 조정성공률의 원인이 된다고 볼 수 있을 것이다. 조정신청의 주 내용은 임금이 52건으로 41.3%를 차지하였으며, 복수응답인 임금과 단체협약이 40.5%에 해당하는 결과를 보여주었다. 이는 조정관련 사건이 주로 임금문제에 치중되어 있음을 보여주는 수치라 하겠다. 그리고 노동위원회를 거치기 전 사전 조정의 기회를 대부분 갖는 경우가 97건의 77.6%에서 보

여주듯이 노동위원회는 조정의 최초 단계가 아닌 중간 이후의 단계로서 노동위원회의 조정의 역할을 보여준다.

< 표 4-3 > 조정관련 특성에 관한 빈도분석

변수	구분	빈도	비율(%)
교섭위임여부	불위임	51	50.5%
	상급단체위임	10	9.9%
	연맹위임	40	39.6%
노무사참여여부	불선임	115	98.3%
	사측선임	2	1.7%
조정신청 사건내용	임금	52	41.3%
	단체협약	22	17.5%
	임금, 단체협약	51	40.5%
	고용조정	1	0.8%
사전조정 유무	불실시	28	22.4%
	실시	97	77.6%

< 표 4-4 >는 교섭참여자의 특성을 보여주는데 노조위원장이 경우 조정에 참여가 59건(56.7%), 상급단체 참여여부 52건(50.0%)로, 대표이사는 22건(21.2%)으로 나타났으며, 노조위원장이나 상급단체에 비해 대표이사 참여가 상대적으로 낮은 비율을 보여주고 있다.

< 표 4-4 > 교섭 참여자 관련 특성에 관한 빈도분석

변수	구분	빈도	비율(%)
노조위원장 참여여부	참여	59	56.7%
	불참여	45	43.3%
상급단체 참여여부	참여	52	50.0%
	불참여	52	50.0%
대표이사 참여여부	참여	22	21.2%
	불참여	82	78.8%

조정기일을 보여주는 < 표 4-5 >는 대부분이 63건이 50.8%로 50.0%의 비율을 차지했으며 전체적으로 20일 이상인 경우는 드물었다. 이는 조정기일이 비교적 단기간에 이루어짐을 제시하며, 조정의 연기는 78건이 63.4%로 연기 없이 조정에 응하는 것으로 나타났고, 45건이 36.6%로 연기 하는 것으로 나타났다. 이는 충분한 조정의 준비에 필요로 하는 기일의 부족과 급박한 처리 등으로 낮은 조정성립율의 다른 원인이 될 수도 있다.

< 표 4-5 > 조정 기일 및 연기여부에 관한 빈도분석

변수	구분	빈도	비율(%)
조정기일	5일 이하	11	8.9%
	6일-10일	63	50.8%
	11일-15일	17	13.7%
	16일-20일	25	20.2%
	21일 이상	8	6.5%
연기여부	연기	45	36.6%
	불연기	78	63.4%

조정결과에 대한 빈도분석은 조정수락이 18건으로 14.3%이며, 지도합의가 43건으로 34.1%로서 조정성립이 전체의 48.4%로 나타났다. 조정불성립은 조정안거부가 27건으로 21.4%, 조정중지가 14.3%로 전체의 35.7%이며 기타로 행정지도, 취하, 이송중앙, 중재제정, 이월이 20건으로 15.9%를 나타냈다. 전체의 조정성립율은 57.5%로 과반수가 약간 넘는 조정성립율을 보여준다. 이 빈도에서는 조정성립을 높이기 위해서는 조정안거부를 낮추는 방안이 가장 먼저 선행되어야 함을 알 수 있다.

< 표 4-6 > 조정 결과에 관한 빈도분석

변수	구분	빈도	비율(%)	빈도	비율(%)
조정성립	조정수락	18	14.3%	61	48.4%
	지도합의	43	34.1%		
조정불성립	조정안거부	27	21.4%	45	35.7%
	조정중지	18	14.3%		
조정결과	행정지도	4	3.2%		
	취하	10	7.9%		
	기타 이송중앙	3	2.4%	20	15.9%
	중재재정	1	0.8%		
	이월	2	1.6%		

조정성립율= 57.5%

조정성립율은 조정성립/(조정성립+조정불성립)에 100을 곱해서 산출하였음

제 2 절 가설의 검증

1. 근로자 측 상황과 조정 성과간의 가설 검증

본 연구의 독립변수로 근로자 측 상황의 하위변수로 교섭위임 여부, 상급단체 참여 여부, 노조 위원장 참여 여부와 종속변수인 조정 성과와의 관계에 대한 가설(가설1.1, 가설1.2, 가설1.3)을 검증하기 위해 【표 4-7】 , 【표 4-8】 , 【표 4-9】 과 같이 교차분석을 하였다.

먼저, 교섭위임여부가 조정결과에 어떤 영향을 주는가에 대해서 살펴본 결과는 교섭위임여부와 조정결과와는 상관이 없음을 알 수 있었다. 즉 교섭위임여부와 관련된 사항은 불위임이 성립이 25(24.8%)로 불성립 18(17.8%)로 나타났다으며, 상급단체의 성립6(5.9%), 불성립4(4.0%)이고 연맹위임이 성립이 19(18.8%), 불성립이 18(17.8%), 기타가 3(3.0%)로 교섭을 어느 곳에 위임했는가와 조정결과와는 별반 관계가 없음을 보여준다. 통계적으로도 χ^2 값이 3.379(.496)로서 교섭위임여부와 조정결과와는 통계적으로 유의미한 관계가 없음을 알 수 있다. 따라서 , 교섭위임 여부와 조정결과 간의 가설(가설 1.1)은 채택되지 못하였다.

< 표 4-7 > 교섭위임 여부와 조정결과의 교차분석

		조정결과		
		조정성립	조정불성립	기타
교섭위임여부	불위임	25(24.8%)	18(17.8%)	8(7.9%)
	위임	25(24.8%)	22(21.8%)	3(3.0%)
χ^2		3.379(.496)		

상급단체의 참여여부와 조정결과의 관계 역시 상급단체의 참여여부가 참여한 경우는 조정성립이 27(26.0%)이고 조정불성립이 21(20.2%) 그리고 기타 4(3.8%)이었고 상급단체가 불참한 경우는 성립이 26(25.0%), 불성립이 24(23.1%) 기타가 2(1.9%)로 상급단체의 참여여부는 조정결과의 변동에 영향을 주지 못함을 알 수 있다. 이의 결과는 노동조합장이나 대표이사, 상급단체의 참여가 조정결과와는 별반 상관이 없음을 보여주는 결과이다. 이는 통계적으로도 χ^2 이 .886(.642)로서 유의미하지 않은 결과에서도 이를 입증한다. 따라서, 상급단체 참여 여부와 조정결과 간의 가설(가설 1.2)은 채택되지 못했다.

< 표 4-8 > 상급단체 참여여부와 조정결과의 교차분석

		조정결과		
		조정성립	조정불성립	기타
상급단체 참여여부	참여	27(26.0%)	21(20.2%)	4(3.8%)
	불참여	26(25.0%)	24(23.1%)	2(1.9%)
χ^2		.886(.642)		

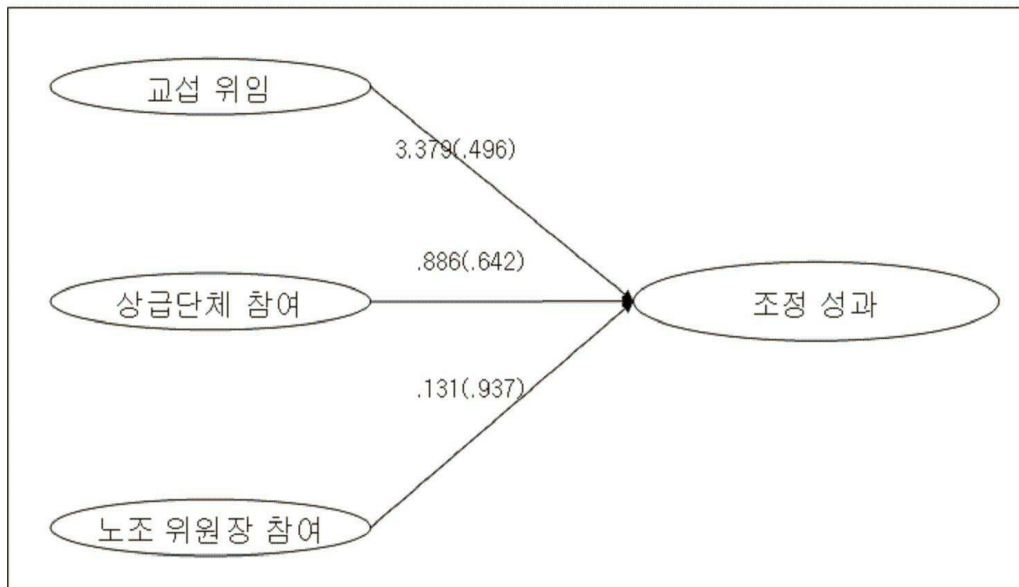
노조위원장 참여여부와 조정결과의 상관관계를 분석한 교차분석은 < 표 4-8 >과 같다. 이 결과에서 노조위원장이 조정에 참여하는 경우는 성립이 30(28.8%), 불성립이 26(25.0%), 기타 3(2.9%)이고 불참여는 성립이 23(22.1%), 불성립이 19(18.3%), 기타가 3(2.9%)로 나타났다. 이는 노조위원장이 조정에 참여유무가 조정결과에는 별반 상관이 없음을 보여준다. 즉 노조위원장이 조정에 실제적인 영향을 주지 못함을 간접적으로 표현하고 있다고 보여진다. 이는 통계적 검증값이 χ^2 이 0.131(.937)로 유의미하지 못한 결과를 얻어낼 수 있다. 즉 이 결과를 놓고서 본다면 노조위원장 참여여부가 조정결과의 차이와는 아무런 상관이 없음을 알 수 있다. 따라서, 노조위원장 참여여부와 조정결과 간의 가설(가설 1.3)은 채택되지 못했다.

< 표 4-9 > 노조위원장 참여여부와 조정결과의 교차분석

		조정결과		
		조정성립	조정불성립	기타
노조위원장 참여여부	참여	30(28.8%)	26(25.0%)	3(2.9%)
	불참여	23(22.1%)	19(18.3%)	3(2.9%)
χ^2		.131(.937)		

위의 결과에 나타났듯이 근로자 측 상황이 조정결과의 차이에 영향을 미칠 것이라는 가설(가설 1.1 ~ 1.3)은 모두 채택되지 못했다. 이를 종합해 보면 다음과 같다.

< 그림 4-1 > 근로자 측 상황과 조정결과의 교차분석 결과



** : $P < 0.1$ * : $p < 0.05$

2. 사용자 측 상황과 조정 성과간의 가설 검증

다음은 본 연구의 독립변수로 사용자 측 상황의 하위변수로 대표이사 참여 여부, 노무사 참여여부와 종속변수인 조정 성과와의 관계에 대한 가설(가설 2.1, 가설2.2)을 검증하기 위해 【표 4-10】 , 【표 4-11】 과 같이 교차분석을 하였다.

먼저, 대표이사의 참여여부와 조정결과의 관계는 대표이사가 참여한 경우는 조정성립이 11(10.6%)이고 조정불성립이 10(9.6%) 그리고 기타 1(1.0%)이었고 대표이사가 불참한 경우는 성립이 42(40.4%), 불성립이 35(33.7%) 기타가 5(4.8%)로 대표이사의 참여여부는 조정결과의 변동에 영향을 주지 못함을 알 수 있다. 앞의 표에서 언급하였듯이 노동조합장이나 대표이사의 참여여부가 조정의 결과에 별반 상관이 없음은 노동위원회의 독립성을 어느 정도 보장하는 결과라 할 수 있겠다. 이는 통계적으로도 χ^2 이 .108(.947)로서 유의미한 결과를 낳지 않았음을 통해서도 알 수 있다. 따라서 , 대표이사 참여 여부와 조정결과 간의 가설(가설 2.1)은 채택되지 못했다.

< 표 4-10 > 대표이사 참여여부와 조정결과의 교차분석

		조정결과		
		조정성립	조정불성립	기타
대표이사 참여여부	참여	11(10.6%)	10(9.6%)	1(1.0%)
	불참여	42(40.4%)	35(33.7%)	5(4.8%)
χ^2		.108(.947)		

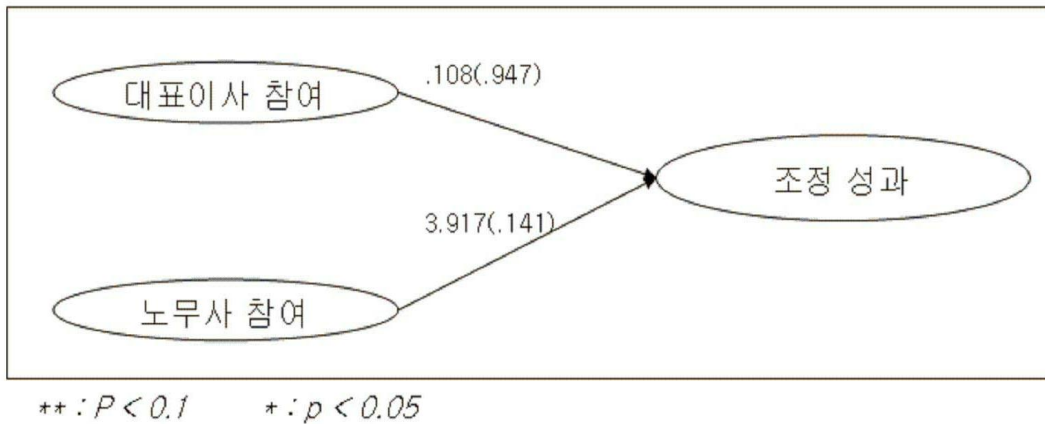
노무사 참여여부와 조정결과 심판결과의 상관관계는 조정결과 노무사를 불선임한 경우는 조정성립이 59(50.4%)이고 불성립이 45(38.5%)이며 기타가 11(9.4%)로 나타났다. 또한 사측이 노무사를 선임한 경우에는 조정성립이 1(0.9%)이고 기타가 1(0.9%)로 노무사를 선임 했는가의 유무는 별반 상관없음을 보여주는 결과를 보여주었다. 이는 통계적 검증값이 χ^2 이 3.917(.141)로 유의미 하지 못한 결과를 얻어낼 수 있다. 즉 이 결과를 놓고서 본다면 노무사의 선임여부는 조정결과와는 그 상관관계가 미흡하다는 결론을 얻을 수 있다. 이는 노동위원회의 조정결과가 노무사의 유무와는 별반 상관관계가 없다는 결론을 얻는 것이다. 따라서 , 노무사 참여 여부와 조정결과 간의 가설(가설 2.1)은 채택되지 못했다.

< 표 4-11 > 노무사 참여여부와 조정결과의 교차분석

		조정결과		
		조정성립	조정불성립	기타
노무사	불선임	59(50.4%)	45(38.5%)	11(9.4%)
	사측선임	1(0.9%)		1(0.9%)
χ^2		3.917(.141)		

위의 결과에 나타났듯이 사용자측 상황이 조정결과의 차이에 영향을 미칠 것이라는 가설(가설 2.1 ~ 2.2)은 모두 채택되지 못했다. 이를 종합해 보면 다음과 같다.

< 그림 4-2 > 사용자측 상황과 조정결과의 교차분석 결과



3. 조정 관리 상황과 조정 성과간의 가설 검증

다음은 본 연구의 독립변수로 조정 관리 상황의 하위변수로 사전 조정 여부, 조정 연기 여부, 조정 신청 주체, 조정 신청 사건내용, 조정 기간과 종속 변수인 조정 성과와의 관계에 대한 가설(가설3.1, 가설3.2, 가설3.3, 가설3.4, 가설3.5)을 검증하기 위해 【표 4-12】, 【표 4-13】, 【표 4-14】, 【표 4-15】, 【표 4-16】과 같이 교차분석을 하였다.

먼저, 사전조정 유무와 조정결과와의 상관관계 조정결과가 피고용자인 경우는 사전조정이 이루어진 경우는 성립이 47(37.6%)이고 불성립한 경우의 성립 14(11.2%)보다 확연히 높아짐을 알 수 있고 반대로 불성립은 사전조정을 실시한 경우가 42(33.6%)로 불성립 3(2.4%)보다 확연히 달라짐을 알 수 있다. 이는 통계적 검증값이 χ^2 이 20.190(.000)로 유의미한 결과를 얻어낼 수 있다. 즉 이 결과를 놓고서 본다면 사전조정유무가 조정결과를 다르게 하는 주요한 원인이 될 것이다. 이는 상식적으로 사전조정을 할 경우 조정의 의지와 관심

이 높기 때문에 조정성립도 높고 반대로 조정불성립도 높아질 수 있는 것이다. 즉, 사전조정 유무와 조정결과와는 유의미한 상관관계를 갖는 것이다. 따라서, 사전조정 유무와 조정결과 간의 가설(가설 3.1)은 채택 되었다.

< 표 4-12 > 사전조정 유무와 조정결과의 교차분석

		조정결과		
		조정성립	조정불성립	기타
사전조정유무	불실시	14(11.2%)	3(2.4%)	11(8.8%)
	실시	47(37.6%)	42(33.6%)	8(6.4%)
χ^2		20.190(.000)		

조정연기 여부와 조정결과와의 관계는 조정연기 유무가 조정결과에 통계적으로 유의미하지는 않지만 어느 정도 상관관계가 있음을 알 수 있다. 즉 조정연기를 하지 않으면 조정성립도 38(30.9%)이고 불성립도 25(20.3%), 기타 15(12.2%)에서 연기를 하면 조정성립이 23(18.7%), 조정불성립이 20(16.3%), 기타가 2(1.6%)로 기타의 조정결과가 확 줄어서 조정성립과 불성립이 되게 된다. 이는 조정을 연기 할수록 보다 조정성립과 불성립에 어느 양 극단으로 결과를 소송주체 당사자들이 원하기 때문이라 본다. 이는 통계적으로도 χ^2 이 5.745(.057)로서 가설수준 5%에서는 유의미하지 않지만 10%에서는 유의미하다고 볼 수 있기 때문이라 본다. 즉, 조정연기 여부와 조정결과와는 어느 정도는 유의미한 관계를 가진다고 볼 수 있다. 따라서, 조정연기 여부와 조정결과 간의 가설(가설 3.2)은 채택 되었다.

< 표 4-13 > 조정연기 여부와 조정결과의 교차분석

		조정결과		
		조정성립	조정불성립	기타
조정연기	연기	23(18.7%)	20(16.3%)	2(1.6%)
	불연기	38(30.9%)	25(20.3%)	15(12.2%)
χ^2		5.745(.057)		

조정신청주체는 조정결과의 주요 변인 중의 하나라고 보았다. 이는 이해관계가 얽혀 있는 당사자가 조정에 보다 적극적일 것이라는 가정에서 출발하였다. 그러나 조정신청서를 임의적으로 추출해서 분석한 결과 거의 대부분이 노조측에서 조정의 신청을 하였다. 이는 결과적으로 현행 이루어지는 대부분의 조정이 노조측에서 신청한 것이라는 설명이 된다. 밑의 표에서 보듯이 사측에서 신청한 것은 1건이 조정의 대상이었고 이 역시도 조정의 결과에서 기타(0.8%)였다. 이는 통계적으로 표본의 숫자가 부족하기에 표본이 모집단을 대표하지 못하는 sampling error를 야기 시킬 수도 있는 문제다. 이는 추후의 작업이 필요할 것으로 보인다. 통계적으로도 조정신청주체와 조정결과와는 크게 상관이 없음을 보여준다. 이는 통계적으로도 검증이 되었는데 통계적으로 χ^2 가 5.342(.069)로 이는 조정신청주체와 조정결과의 교차분석은 유의수준 5%로 볼 경우는 채택되지 않으며, 10% 볼 경우는 채택될 수 있는 다소 논란의 여지가 있지만 기본적으로 5%로 가정할 경우는 조정신청 주체와 조정결과와는 크게 상관이 없는 것이다. 따라서, 조정신청 주체와 조정결과 간의 가설(가설 3.3)은 채택 되었다.

< 표 4-14 > 조정신청 주체와 조정결과의 교차분석

		조정결과		
		조정성립	조정불성립	기타
조정신청주 체	노조측	61(48.4%)	45(35.7%)	19(15.1%)
	사측			1(0.8%)
χ^2		5.342(.069)		

조정에 미치는 사건의 유형은 크게 임금, 단체협약을 들 수 있고, 복수 응답으로 임금과 단체협약을 한 경우가 있었다. 사건내용과 조정결과와의 상관관계를 살펴보면 사건내용은 조정결과와는 상관이 없음을 알 수 있다. 임금인 경우 조정성립이 23(18.3%), 불성립이 22(17.5%), 기타가 7(5.6%)이었고, 단체협상인 경우는 성립이 16(12.7%), 불성립이 5(4.0%) 기타가 1(0.9%)이었고, 임금·단체협상인 경우는 성립이 22(17.6%), 불성립이 17(13.6%) 기타가 12(9.6%)이다. 이는 사건내용이 변한다고 해도 조정결과가 바뀌지 않음을 의미한다. 통계적으로도 조정신청주체와 조정결과와는 크게 상관이 없음을 보여준다. 이는 통계적으로도 검증이 되었는데 통계적으로 χ^2 이 8.728(.068)로 이는 조정 신청 사건내용과 조정결과의 교차분석은 유의수준 5%로 볼 경우는 채택되지 않으며, 10% 볼 경우는 채택될 수 있는 다소 논란의 여지가 있지만 기본적으로 5%로 가정할 경우는 조정신청 주체와 조정결과와는 크게 상관이 없는 것이다. 따라서, 조정신청의 사건내용과 조정결과 간의 가설(가설 3.4)은 채택되었다.

< 표 4-15 > 조정신청의 사건내용과 조정결과의 교차분석

		조정결과		
		조정성립	조정불성립	기타
사건내용	임금	23(18.3%)	22(17.5%)	7(5.6%)
	단체협상	16(12.7%)	5(4.0%)	1(0.8%)
	임금, 단체협상	22(17.6%)	17(13.6%)	12(9.6%)
χ^2		8.728(0.068)		

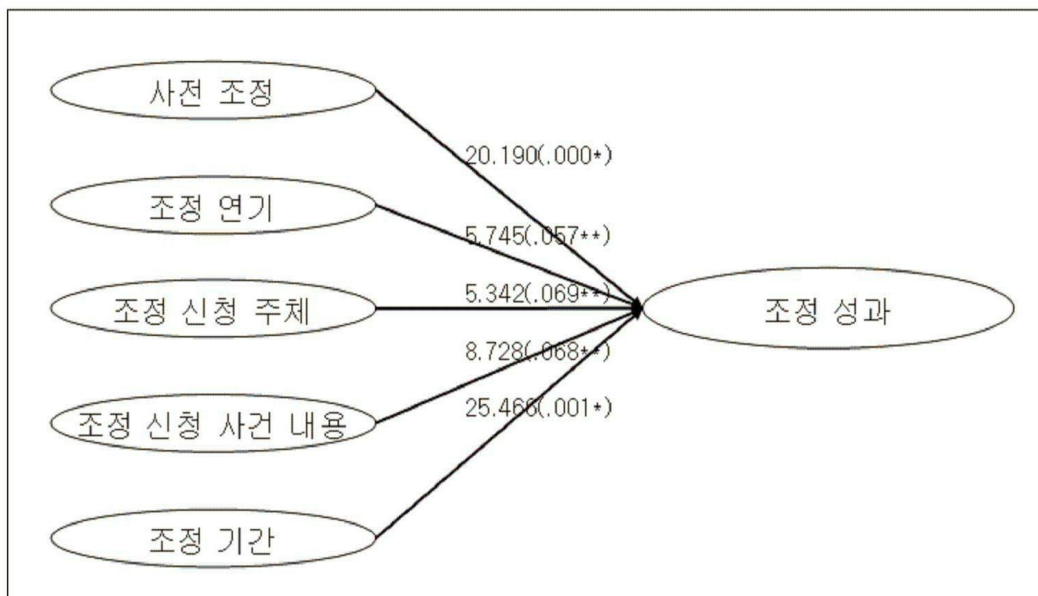
조정기간과 조정결과와의 교차분석은 5일 이하인 경우는 조정성립이 5(4.0%)이고 기타가 6(4.8%)이다 그러나 6일에서 10일 경우에는 조정성립이 28(22.6%)이고 조정불성립이 25(20.2%)이며 기타가 10(8.1%)이다. 11일에서 15일 사이인 경우는 역시 조정성립이 11(8.9%)이며 조정불성립 5(4.0%), 기타 1(0.8%)이며 16일에서 20일 사이도 같은 방향성을 가지는 조정성립이 15(12.1%)이고 조정불성립이 10(8.1%)이나 21일 이상인 경우에는 조정성립이 2(1.6%)이고 조정불성립이 5(4.0%)로 그리고 기타가 1(0.8%)로 조정결과가 변화하게 된다. 즉 21일이상인 경우에는 결과는 조정기간이 변화 할수록 조정결과도 변화한다는 가설을 입증하는 것이다. 이는 통계적 검정치인 χ^2 이 25.466(.001)로서 통계적으로 가설을 지지하는 결과를 준다. 따라서, 조정기간과 조정결과 간의 가설(가설 3.5)은 채택 되었다.

< 표 4-16 > 조정기간과 조정결과의 교차분석

	조정결과		
	조정성립	조정불성립	기타
조정기간	5일이하	5(4.0%)	6(4.8%)
	6일-10일	28(22.6%)	25(20.2%)
	11일-15일	11(8.9%)	5(4.0%)
	16일-20일	15(12.1%)	10(8.1%)
	21일 이상	2(1.6%)	5(4.0%)
χ^2	25.466(.001)		

위의 결과에 나타났듯이 조정관리 상황이 조정결과의 차이에 영향을 미칠 것이라는 가설(가설 3.1 ~ 3.5)은 모두 채택 되었다. 이를 종합해 보면 다음과 같다.

< 그림 4-3 > 조정관리 상황과 조정결과의 교차분석 결과



** : $P < 0.1$ * : $p < 0.05$

4. 기업 특성과 조정 성과간의 가설 검증

마지막으로 본 연구의 독립변수로 기업 특성의 하위변수로 업종, 근로자수, 조합원수와 종속변수인 조정 성과와의 관계에 대한 가설(가설4.1, 가설4.2, 가설4.3)을 검증하기 위해 【표 4-17】, 【표 4-18】, 【표 4-19】과 같이 교차분석을 하였다.

먼저, 분석결과 대상으로서 기업의 업종과 조정결과와의 상관관계를 살펴보고자 하였다. 결과를 살펴보면, 제조업의 경우는 조정성립이 15(11.9%)로 불성립 12(9.5%)보다 더 많은 비율을 가지는 것을 알 수 있다. 비제조업의 경우 조정성립이 46(36.5%)이며 조정불성립이 33(26.2%) 기타가 19(15.1%)로 조정 결과가 크게 차이가 없음을 보여준다. 이는 업종에 따라서 조정의 결과는 큰 차이가 없음을 나타낸다. 이는 통계적으로도 χ^2 이 4.144(.126)로 업종과 조정 결과의 교차분석은 유의미한 관계를 갖고 있지 않다. 따라서, 기업의 업종과 조정결과 간의 가설(가설 4.1)은 채택되지 못했다.

< 표 4-17 > 기업의 업종과 조정결과와의 교차분석

		조정결과		
		조정성립	조정불성립	기타
업종	제조	15(11.9%)	12(9.5%)	1(0.8%)
	비제조	46(36.5%)	33(26.2%)	19(15.1%)
χ^2		4.144(.126)		

근로자 수와 조정결과와의 교차 분석은 근로자 수와 조정결과와는 직접적인 상관관계가 없음을 보여준다. 이는 근로자수가 200명 미만인 경우는 조정성립이 30(23.8%) 조정불성립이 21(16.7%), 기타가 14(11.1%)의 분포를 하고, 200명에서 999명까지는 조정성립이 20(15.9%), 조정불성립이 19(15.1%), 기타가 4(3.2%)로 변했다. 이를 볼때 근로자수와 조정 결과의 변화와는 관계가 없었다. 이는 통계적으로도 χ^2 이 4.864(.305)로 근로자수와 조정결과와의 교차분석은 유의미한 관계를 갖고 있지 않다고 볼 수 있다. 따라서, 근로자수와 조정 결과 간의 가설(가설 4.2)은 채택되지 못했다.

< 표 4-18 > 근로자 수와 조정결과와의 교차분석

		조정결과		
		조정성립	조정불성립	기타
근로자수	200명미만	30(23.8%)	21(16.7%)	14(11.1%)
	200명-999명	20(15.9%)	19(15.1%)	4(3.2%)
	1000명이상	11(8.7%)	5(4.0%)	2(1.6%)
χ^2		4.864(.305)		

조합원 수와 조정결과와의 교차분석은 100명 미만인 경우는 조정성립이 34(27.0%)이고 불성립이 24(19.0%)이며 기타가 8(6.3%)이다. 100명에서 499명인 경우는 조정성립이 16(12.7%)이고 조정불성립이 18(14.3%) 기타가 10(7.9%)이다. 500명 이상인 경우는 조정성립이 11(8.7%) 조정불성립이 3(2.4%) 기타가 2(1.6%)이다. 조합원수가 증가해도 조정결과가 달라지지는 않는다. 이는 통계적 검정치인 χ^2 이 6.449(.168)로서 가설수준 5%에서는 유의미하지 않지만 않은 결과이다. 따라서, 조합원 수와 조정결과 간의 가설(가설

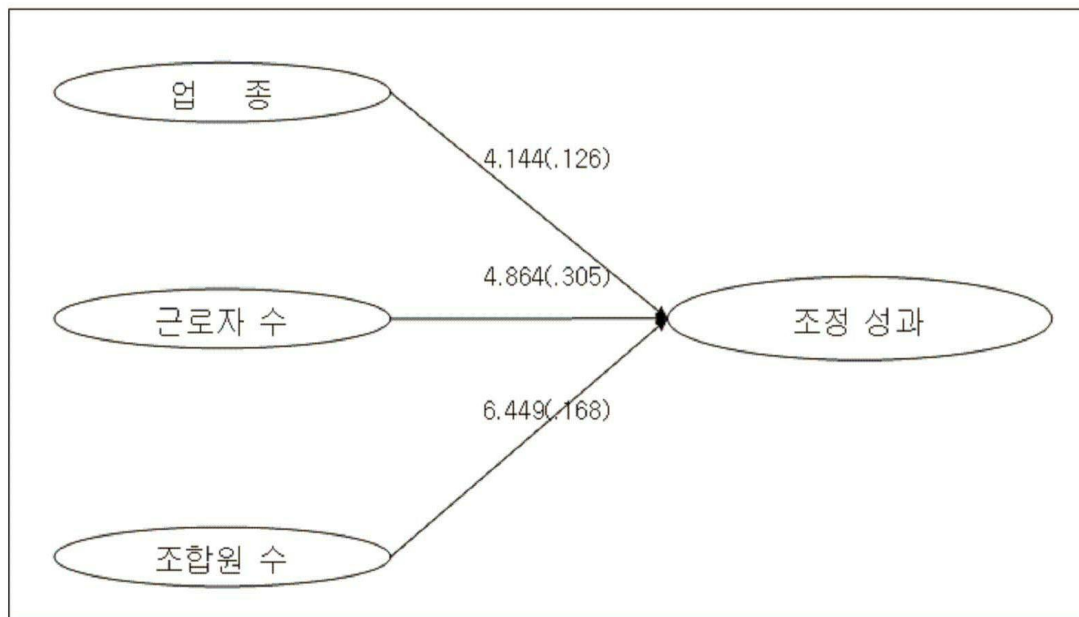
4.1)은 채택되지 못했다.

< 표 4-19 > 조합원 수와 조정결과의 교차분석

	조정결과			
	조정성립	조정불성립	기타	
조합원수	100명미만	34(27.0%)	24(19.0%)	8(6.3%)
	100명-499명	16(12.7%)	18(14.3%)	10(7.9%)
	500명이상	11(8.7%)	3(2.4%)	2(1.6%)
χ^2	6.449(.168)			

위의 결과에 나타났듯이 기업특성과 조정결과의 차이에 영향을 미칠 것이라는 가설(가설 3.1 ~ 3.5)은 모두 채택 되었다. 이를 종합해 보면 다음과 같다.

< 그림 4-4 > 기업특성과 조정결과의 교차분석 결과



** : $P < 0.1$ * : $p < 0.05$

5. 연구가설 검증의 요약

지금까지 살펴본 연구 가설 검증에 따른 연구결과를 요약하면 【표 4-20】와 같다.

< 표 4-20 > 연구 가설 검증의 요약

가설번호	연구 가설	채택 여부
가설 1.1	조정외 교섭을 상급단체나 연맹에 위임할수록 조정 성립률이 높아질 것이다.	채택못함
가설 1.2	조정에 상급단체가 참여할수록 조정 성립률이 높아질 것이다.	채택못함
가설 1.3	조정에 노조위원장이 참여할수록 조정 성립률이 높아질 것이다.	채택못함
가설 2.1	조정에 사측 대표인 대표이사가 참여할수록 조정 성립률이 높아질 것이다.	채택못함
가설 2.2	조정에 조정 전문인인 노무사가 참여할수록 조정 성립률이 높아질 것이다.	채택못함
가설 3.1	조정 전에 사전조정을 하는 것이 하지 않는 것보다 조정 성립률을 높일 것이다.	채택
가설 3.2	조정 연기를 하지 않는 것이 하는 것보다 조정 성립률을 높일 것이다.	채택
가설 3.3	조정 신청 주체가 노측일수록 조정 성립률이 높아질 것이다.	채택
가설 3.4	조정 신청 사건내용이 임금, 단체협상을 동시에 다룰수록 조정 성립률이 높아질 것이다.	채택
가설 3.5	조정 기간이 짧을수록 조정 성립률이 높아질 것이다.	채택
가설 4.1	기업의 업종이 비제조업일수록 조정 성립률이 높아질 것이다.	채택못함
가설 4.2	기업의 근로자수가 적을수록 조정 성립률이 높아질 것이다.	채택못함
가설 4.3	기업의 조합원수가 적을수록 조정 성립률이 높아질 것이다.	채택못함

제 5 장 결론

본 장에서는 실증연구결과를 요약하고, 본 연구의 의의와 한계, 그리고 향후 연구방향 등을 제시하고자 한다.

제 1절 연구결과의 요약 및 의의

지난날 권위주의적 정치체제가 주도해 온 고도성장형 수출 공업화 정책은 지난 4반세기 동안 사회의 많은 영역에 구조적 불균형과 사회문제를 누적시켜 왔으며 IMF를 맞으면서 시장조건변화와 구조조정에 따르는 새로운 국면을 맞이하게 되었다. 제도개혁, 노동조합 민주화 경향, 노·사 양 세력의 성숙과 가치관 및 행동양식의 변화, 국민경제의 질적 고도화, 최근의 주 40시간 근무, 국민복지발전 등의 사항은 우리나라 노사관계 문제의 질적 변화를 요구하고 있으며 이에 따라서 새로운 패러다임과 이슈가 등장하고 있다. 성숙된 노사관계의 정립을 통한 발전적인 노동행정을 추구하는 것은 이러한 흐름을 반영하는 것이라 할 수 있겠다. 이를 위해서는 노동관계의 본질적인 변화요인인 노사관계 문제의 유형별 질적 변화에 관한 체계적인 분석이 필요하다. 사실 노사 간에 노동쟁의가 발생하지 않도록 노사 쌍방이 단체교섭 등을 통하여 예방하는 것이 가장 좋은 방법이겠으나, 노동쟁의의 발생을 근원적으로 방지하는 것은 현실적으로 어려운 일이다. 이러한 이유로 노사의 갈등을 조정하는 노동위원회의 역할이 점점 중요해지고 있으며, 사용자뿐만 아니라 근로자에게도 점차 강조되고 있다. 현재 한국의 대부분의 기업들은 노동위원회의 역할과

그 위상의 중요성에 대해서 의심할 여지없이 동의하고 있다. 이런 노동위원회의 중요성에도 불구하고 노사 간의 갈등의 증가와 본질적인 변화를 일으키는 구체적인 요인에 대한 체계적이고 분석적인 연구가 충분히 이루어지지 못했다. 본 연구는 이와 같은 문제의식을 바탕으로 2002년 12월부터 2004년도 2월 기간 중에 실시된 조정사례를 대상으로 “노동위원회 조정에 대한 내용분석”을 통해 조정 사례들을 분석하여 의미 있는 변수를 찾고자 하였다.

이렇게 얻은 변수들을 활용하여, 본 연구논문에서는 근로자 상황, 사용자 상황, 조정 관리 상황, 기업 특성을 독립변수로 설정하였고 종속변수로 조정의 성립을 설정하였다. 근로자 상황은 교섭 위임, 상급 단체 참여, 노조 위원장 참여로 측정하였으며, 사용자 상황은 대표이사 참여, 노무사 참여로 측정하였다. 조정 관리 상황은 사전 조정, 조정 연기, 조정 신청 주체, 조정 신청사건 내용, 조정 기간으로 측정하였으며, 기업특성은 업종, 근로자 수, 조합원 수로 측정하였다. 노동위원회 조정에 대한 내용분석을 통해서 노동위원회의 최근의 조정사례를 분석함으로써, 현실을 보다 잘 반영하고자 하였다. 이와 같은 방법으로 본 연구에서 얻어진 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, 근로자 측 상황과 관련하여 모든 가설들이 채택되지 못했다. 기존 연구에서나 흔히 조정 과정에서 중요하다고 여겨져 왔던 교섭의 위임 여부, 상급 단체 참여 여부라든가, 노조 대표의 참여 여부 등의 요인은 조정 성과에 별다른 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데, 이러한 결과는 최근 사용자측의 가치관 및 행동양식의 변화에 따른 것으로 형식적인 참여나 협상은 더 이상 유효성을 발휘할 수 없다는 것을 보여주고 있다.

둘째, 사용자측 상황과 관련하여 모든 가설들이 채택되지 못했다. 조정·심판 통계의 조정회의 노사참석별 조정 성립률을 비교 분석하여보면, 최고경영자·노동조합장, 최고경영자·노조위원장, 회사위원장·노동조합장 순으로 조정 성립

률이 높았다. 그러나, 연구 결과는 사용자 대표의 참여 여부 및 노무사 참여 여부 등의 요인은 조정 성과에 별다른 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데, 이러한 결과는 최근 근로자 측의 성숙된 가치관 및 행동양식의 변화에 따른 것으로 형식적인 참여나 협상은 더 이상 유효성을 발휘할 수 없다는 것을 보여주고 있다.

셋째, 조정 관리 상황과 관련한 가설들은 모두 채택되었다. 사전 조정 유무, 조정 연기 유무, 조정 신청 주체, 조정 신청 사건 내용, 조정 기간 등의 요인과 같이 조정 과정을 통제하는 요소들이 중요한 것으로 나타났다. 따라서 조정 성과를 향상시키기 위해서는 조정 기관인 노동위원회를 효과적으로 구성하고 조정 위원들의 역할을 강화해야 한다는 정책적 시사점을 얻을 수 있다.

넷째, 기업 특성과 관련한 가설들은 모두 채택 되지 못하였다. 김태기(2003)의 연구 결과나 노동부 통계 분석 결과(2003)에 따르면 기업의 특성 요인들에 의해 조정 성립률이 변할 것이라 예상되었으나, 업종, 근로자 수, 조합원 수 등과 같은 요인들은 조정 성과에 큰 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이것은 최근 성숙된 노사관계의 형성으로 인해 기업의 특성과 같은 외형적 요소들은 더 이상 분쟁의 조정 성립에 영향을 주지 않는다는 것을 보여주는 것이다.

제 2절 연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째로, 비율분석과 실증분석의 결과에 지나치게 의존했다는 점이다. 즉 시대적 상황과 당시의 환경적 요소가 크게 반영될 수 있는데 단순한 비율분석과 주관이 개입된 통계적 검증방법의 상황과약만을 통해서 조정의 사례를 분석했던 것은 어떻게 보면 논리의 비약이 될 수도 있다. 분석을 통하여 얻는 결론은 단지 두 변수가 독립적인지, 아닌지 만을 보여주며 두 변수들 간의 구체적인 관계를 보여주지는 못한다. 그러므로 검증결과 두 변수 간에 관계가 있는 것으로 결론이 나면, 조사자는 교차분석표를 보고 조사자의 직관에 의존하여 이들 간의 관계를 찾아내야 한다는 단점이 있을 수 있다.

둘째로, 연구 상황상의 한계점을 제시할 수 있는데, 본 연구는 문헌에 크게 의존하는 방법으로서 연구를 분석하고 기존의 사례를 분석해서 그 결과를 비교 분석하였다. 그러나 만약 1차적 자료가 부적절하다면 본 연구의 추가적 비율분석도 잘못될 가능성이 있을 수 있다. 이는 본 연구에서 중앙노동위원회의 통계치를 인용하던 중 조정 성립율이 잘못 되어 있음을 발견했고 이 잘못된 수치를 가지고 비율분석을 하였을 경우, 다른 잘못된 결론을 얻었을 수도 있음이다.

셋째, 다른 나라의 조정 제도와 비교연구가 미흡했다는 점이다. 즉, 여기서는 미국이나 기타 선진국과의 조정 제도를 비교하였는데 우리와는 다른 상황과 경제 환경 때문에 단순히 그런 나라들과 비교하는 것은 큰 의미가 없을 수 있다.

이와 같은 한계점을 토대로 다음과 같은 연구방향을 제안하고자 한다.

첫째, 조정 성과를 향상시킬 수 있는 요인들을 구하는 연구를 위해 향후 보다 많은 자료를 바탕으로 조정 위원의 역할에 대한 보완적인 연구가 필요할 것이다.

둘째, 향후 연구에서는 우리와 상황이 비슷한 아시아의 대만이나, 일본과 같은 나라의 노동위원회의 비교 분석을 행하고 나아가 노동위원회가 제 역할을 하지 못하는 다른 나라의 추가 연구를 통해서 왜 다른 나라의 노동위원회가 제 역할을 하지 못하는가에 대해서 살펴보고 그를 우리나라의 노동위원회에 교훈 삼는다면 큰 의미를 부여받을 수 있을 것이다.

참고문헌

- 고시로 가쓰도시(1998), “일본에서의 집단적·개별적 노사분쟁의 해결; 노사분쟁 해결제도의 발전방향,” 국제심포지엄자료.
- 고태관(1993), “노동분쟁의 조정절차,” 노동법연구, 제6호, 378-403.
- _____(2003), “사적조정 기법과 사례”, 사적조정 활성화에 대한 정책토론회 발제문, 한국노동교육원.
- 김수복(1991), 노동법, 중앙경제사, 911면.
- _____(1993), “노동쟁의조정법 쟁점사례해설,” 중앙경제사, 276면.
- 김유성(1996), “노동법 II- 집단적 노사관계법-,” 법문사.
- 김진학(1995), “지방자치제하의 노동쟁의조정제도의 개선방안 연구”, 산업노동연구, 제1권 제1호, pp. 269-286.
- 김태기(1989), “노동쟁의조정제도와 기관의 문제점 - 서베이 결과를 토대로 -,” 노사, 제14호, 79면.
- _____(1990), “분쟁조정제도의 경제학”, 한국노동연구원.
- _____(1998), “노동쟁의 조정제도의 효율성과 우리나라 조정제도의 평가”, 노동경제논집, 제21권 제2호, pp. 1~16.
- _____(1999), “노동분쟁조정에 관한 연구”. 노동연구원.
- _____(2000), “우리 나라 분쟁조정제도의 개선방향과 과제”, 중앙노동위원회, 계간 조정과 심판, 봄(창간호).
- 김태기(2001), "노사협상이론의 새로운 영역과 적용: 공공부문을 중심으로," 노동경제론집, 24(2), 197-225.
- 김태기(2002), “노사분쟁과 협상에 대한 이론과 실제의 통합”, 단국대 분쟁해결센터.

김태기(2003), “조정 성공요인: 노사분쟁의 경우”, 노동경제논집, 2003, 3, pp.53-73.

김 훈, 박준식(2000), “구조조정과 신노사관계, 한국노동연구원”.

김 훈(2000), “이승욱 노사협의회의 쟁점과 과제”, 한국노동연구원.

김형배(1999), 노동법(10판), 박영사.

김황조, 김재원(1995), “단체교섭론”, 법문사.

노동부(2000), “노동위원회 조정·심판 서비스의 문제점 및 개선방향에 대한 연구,” 노동부.

문형남(1993), “노동조합, 노동쟁의,” 전년개정증보판, 중앙경제사.

박기성(1991), “한국의 노동조합(II)”, 한국노동연구원.

박노윤(1997), “조직문화와 전략의 관계에 관한 탐색적 연구,” 한국경영학회, 경영학연구.

박상필(1999), “시민단체와 정부간의 견제, 협력의 변증법적 조화 모색 -경제정의실천시민연합을 중심으로,” 한국정부학회 (구 대구경북행정학회), 한국 행정 논집.

_____ (2002), “2002 년도 춘계학술대회 발표논문집 : 거버넌스에서 민주주의 급 진적 재구축 NGO 의 역할과 한계,” 한국행정학회, 논문집(한국행정학회).

박준성(2001), “인사평가제도의 과제와 개선방안,” 한국경영자총협회, 임금연구.

박태주(2001), “전력산업구조개편에 따른 고용관계변화분석,” 한국전력공사.

박호환(1997), “새로운 노동시장의 전개와 대응책 > 기업내 고용관계의 유연화와 노동조합의 대응전략,” 고려대학교 노동문제연구소, 노동문제논집.

_____ (2001), “인사조직혁신에 대한 노조 간부들의 태도에 영향을 미치는

요인 - 사회적 네트워크 (Social Network) 관점을 중심으로,” 한국경영학회, 경영학연구.

배무기(1998), “노사분쟁의 유형과 그 대응과제” , 한국경제학회 제8차 국제 학술대회 전체회의 제4추제 발표논문.

신 흥(1987), “노동쟁의 조정제도에 관한 연구,” 노동법학, 창간호, 91편.

심현철(1989), “공장집중화에 의한 제조전략에 관한 연구,” 경영과학, 제6권 2호, 50 ~ 72.

_____ (1994), “제조전략의 발전과 효과성에 관한 연구 (A Study of the Development and Effectiveness of Manufacturing strategy),” 한국생산관리학회지, 제5권 제1호, 90 ~ 111.

손창희(1998), “한국노동위원회의 심판(판정)기능,” 노사분쟁해결제도의 발전방향(국제심포지엄자료). 8월.

원창희(1999), "노사분규원인과 효과적 예방기법", 노동경제론집, 22(1), 141-163.

원창희(2003), “노사분쟁의 예방적 조정” , 산업관계연구, 6, 15-32.

원창희(2003), “사적조정 전문가양성 방안” , 사적조정 활성화에 대한 정책 토론회 발제문, 한국노동교육원.

이광노(2001), “부당노동행위와 노동위원회의 역할에 관한 고찰” , 창업정보학회지 제4권 제1호.

이성희(1997), “노동위원회, 신뢰받는 중재자를 자임하고 나섰다” , 사회평론, 길.

이성희(2001), “노사협력 실패사례연구” .

이영면(1999), “한국의 분쟁조정제도,” 『노사분쟁해결제도의 발전방안』 , 중앙노동위원회 · 한국노동연구원, 1999, pp.61-78.

이영희, 김태기(1989), “노동쟁의조정제도 연구”, 한국노동연구원.

이종훈, 이성희(1996), "공공부문의 노사관계 합리화방안에 관한 연구,"
 노사 관계 개혁 위원회 연구보고서.

이준범, 윤건수(2000), “정부의 딜레마에 대한 제도적 해결장치의 연구-노동
 위원회의 분쟁조정제도 변천을 중심으로”, 한국정치학회보.

이종훈(1998), “새로운 고용관계와 노동분쟁조정 제도의 개선방안,”
 노사 분쟁해결제도 발전방향(국제심포지엄자료), 8월.

이준범(2000), “현대노사관계론”, 박영사.

임종률(1991), “쟁의행위와 조정제도의 상호관계,” 노동법학, 제3호, 48면.

윤성천(1994), “공익사업에 있어서의 쟁의행위와 경제중재제도,”
 가산 김치선 박사 고회기념 「국제화시대의 노동법의 과제」, 박영사.

정연앙(1996), “특집 / 협력적 노사관계와 노사의식 개혁 : 2 근로자의 직무
 만족도와 생산성,” 한국경영자총협회, 월간경영계.

정연앙, 손일상, 최재환(2003), “연구논문 : 임금만족이 조직몰입에 미치는
 영향에 관한 연구 -노조가입 여부를 중심으로- ,” 한국노사관계학회, 산업관
 계연구.

정종진, 이덕노(1999), “신노사관계론”, 법문사.

정재훈(1998), “노사관계의 이해”, 도서출판 대영문화사.

중앙노동위원회(1999), “노동위원회 업무편람”.

,_____ (1999), “노동판례 요약집” .

최종태(2002), “한국사회 선진화를 위한 노동정책의 전개방향,” 한국기업경
 영학회 (구 한국동립경영학회) | 기업경영연구 (구 , 동립경영연구).

한국노동연구원, “1998년 KLI 노동통계”

한정현(1983), “노동분쟁처리에 관한 비교법적 연구,” 노동법의 제문제(김치선 회갑기념논문집), p.460.

허찬영(1999), “영국의 노사분규 예방 사례”, 『노사분규 예방을 위한 국제포럼』, 한국노동교육원, pp.37-75.

홍장표(2001), “한국전력산업구조의 특징: 민영화 비판론을 중심으로,” 『캘리포니아 사태와 한국전력산업의 구조개편: 현황과 과제』, 민교협 “전력산업 민영화 정책에 대한 비판과 대안,” 연구팀 2차 발표회 자료.

ACAS(2002), Annual Report 2000-2001

Bognamo, Mario F. and John C. Hauge(1999), "한국과 미국의 분쟁해결절차 비교- 노사 분쟁해결제도의 발전방안“, 중앙노동위원회 · 한국노동연구원, 1993, pp.3-59.

Das & Teng(1998), "Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances," AMR special Forum.

Dickson, A. & S. Warr(2000), "*Profile of the Australian Electricity Industry*," ABARE Research Report, Australia Bureau of Agricultural and Resource Economics, Canberra.

E. Cordova(1982), "Worker s ' Participation in Decisions Within Enterprises :Recent Trends and problems," International, Labour, Review121(March-April).

Fairbrother, P. & J. Testi(2000), "The Advent of Multi-National Ownership of the victorian Electricity Generating Plants:

- Questions for Labour," in Fairbrother, P., Paddon, M. and Teicher, J. (eds) *Privatization, Globalization and Labour: Studies from Australia*, Sydney: Federation Press.
- Goldberg, Stephen, Green Eric, D. and Sander Frank(1985), E.A., *Dispute resolution*, Boston :Little, Brown and Company.
- Hall, D.(1998), "Restructuring and Privatization in the Public Utilities - Europe," in de Luca, L. ed. *Labour and Social Dimensions of Privatization and Restructuring*, Geneva: International Labor Office(ILO).
- Hart O(1989), "Bargaining and Strikes," *Quartly Journal of Economics* 104 Feb.
- Hiltrop, J. M(1989), "Factors Associated with Successful Labor Mediation," in *Mediation Research* Kessel and Pruitt(ed), San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Joannes Schregle(1976), "Worker s Participation in Decisions Within Undertaking", *International Labour Review*, January - February.
- Katz. H, *Shifting Grears*(1985) : *Changing Labor Relations in the U.S. automobile Industry*, Cambridge : MIT Press.
- Kay, J. & D. Thompson(1986), "Privatization: A Policy in Search of a Rationale," *The Economic Journal*, 96.
- Kerr, C(1954), "Industrial Conflict and Its Mediation," *American Journal of Sociology*, 60, pp230-245.

- Kochan, T. A and Jick, T(1978), "The Public Sector Mediation Process: A Theory and Empirical Examination," *Journal of Conflict Resolution*, 22, pp209-240.
- Kressel, K(1972), "Labor Mediation: An Exploratory Survey, Albany, NY," Association of Labor Mediation Agencies.
- Kressel, K. And Pruitt(1989), "A Research Perspective on the Mediation of Social Conflict," Jossey-Bass Publisher.
- Lax, D. & J. Sebenius(1986), "*The Manager as Negotiator: Bargaining for Cooperation and Competitive Gain*," New York: Free Press.
- Pruitt, D. G.(1991), "Strategy in Negotiation," in *International Negotiation*, edited by Victor A. Kremenyuk, San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Raiffa, Howard(1982), "The Art and Science of Negotiation. Cambridge: Harvard University Press.
- Rousseau, Sitkin, Burt & Camerer(1998), "Not so Defferent After all: Across Discipline View of Trust," AMR special Forum.
- R. Singh(1986), System Theory in the study of Industrial Relations : Time of for a reappraisal?, *Industrial Relations Journal* Vol 7. No3.
- Simkin, W. E. and Fidandis N. A(1986), "Mediation and the Dynamics of Collective Bargaining," Washington D. C.: Bureau of National Affairs.

Ury, Brett & Goldberg(1993), "Getting Dispute Resolved" Cambridge, " Pon Books.

UNISON(1998), *Electric Points*, various issues.

Wall, J. a., Jr(1981), "Mediation: An Analysis , Review and Proposed Research,"
Journal of Conflict Resoution, 25, pp157-180.

Walton & Mckersie(1965), "Behavioral Theory of Labor Mediations," McGraw-Hill.

Walton, Cutcher-Gershenfeld & Mckersie(1994), "Strategic Negotiation," Boston,
Havard Business School Press.

[http:// www.labor.or.kr](http://www.labor.or.kr)

[http:// www.molab.go.kr](http://www.molab.go.kr)

[http:// www.nso.go.kr](http://www.nso.go.kr)

[http:// www.nirc.go.kr](http://www.nirc.go.kr)

노동조합 및 노동관계조정법 제 81조

킹스필드CD2002.

<ABSTRACT>

The Role of Committee of Labor for Settling Disagreements in Labor-Management Disputes

Pack, Kwang Ho
Department of Business Administration

The labor-management dispute can not be solved completely, even though renovation of government administration system and legal protection for the labor are executed.

This study tries to find exploratory factors affecting the results that the committee of labor mediates. The fourteen factors including industry, kind of dispute event etc. are considered for research model. The relationship between mediation of labor committee and fourteen factors are empirically tested through cross-tab analysis.

The results suggest that four among fourteen variables are significantly correlated with mediation of labor committee. Theoretical and managerial implications of these findings are discussed in regards to settling of disagreements in labor-management disputes.