

技術變化에 따른 人事管理

朴 庚 圭

(東國大 經營學科教授·經營學博士)

目 次

1. 序 言
2. 技術變化와 人力確保
 - 2.1 人力確保戰略
 - 2.2 職務遂行要件의 豫測
3. 技術變化와 職務設計
4. 技術變化와 組織內 人間關係
 - 4.1 垂直的 人間關係
 - 4.2 水平的 人間關係
5. 結 言

1. 序 言

지난 18세기 英國에서 일어난 産業革命 이래로 技術革新은 近代 産業國家에서 경제생활의 대명사로 혹은 생활수준 향상의 必需條件으로 간주되어 오고 있다. 과거 한국의 기업들은 經營活動의 핵을 이루는 技術革新에 대한 중요성보다도 企業外的 變數, 즉 政治的 變數에 力點을 두어 왔다. 그러나 오늘날 한국 경제의 규모가 커지고 기업외적 변수의 영향력이 점차 줄어들고 있으며 반면에 企業內的 要素가 그중 특히 技術革新을 통한 企業의 變身を 여하히 감행하느냐에 企業의 死活내지 成長이 달려 있다.

技術變化는 企業經營의 合理化를 이루는 한 要素로서 설비의 기계화 내지 자동화의 증대를

말하며, 다른 合理化 要素인 경영조직의 과학적 설계 및 직무의 전문화와 아울러 조직의 유효성 증대에 그 目的이 있다.

技術變化와 企業內 종업원과의 관계에 대해서는 두가지 상반된 견해가 있다. 첫째 自動化란 機械가 인간을 대신하여 作業을 하기때문에 인간을 勞動으로부터 해방시킨다는 것과 둘째 기계가 인간의 역할을 탈취하게되며 결국 人間과 機械의 對策問題가 야기된다는 것이다. 技術變化를 통해 生産合理化가 진행된다면 작업은 사실 용이해 지는데 힘든 작업은 기계가 전담하며 生産日程計劃이 정확하게 짜여져 있기 때문에 편리한 것이다. 그 예로서 移動式 組立작업시스템(Conveyer System)은 작업능률을 크게 향상시켰으며 生産性 향상으로 인한 임금증대도 가져왔던 것이다. 그러나 技術變化는 人間을 非人間化하는 결과를 초래했으며 작업자는 한 인간이기 보다 기계설비의 부속물로 전락하여 人間이 生産의 주체가 되지 못하고 거대한 기계의 한 구석에서 움직이는 톱니바퀴에 지나지 않게 되는 것이다. 여기에 바로 勞動에서의 人間の 疎外問題가 대두된다.

이와 관련해서 企業의 人事管理의 과제는 技術變化로 인해 발생하는 갈등을 가능한 극복하는데 있다. 즉 기술변화에 대처하기 위해 해당 작업자들을 機能的으로 최대의 능력을 낼 수 있도록 배치하며 이로 인한 逆機能을 최대한 줄

이는데 있는 것이다.

經營合理化的 한 要素인 技術變化는 거시적 관점에서 볼때 勞動者의 生活構造를 변화시켜 노동자 계급의 구조변화를 가져오며 이에 따른 勞動運動도 새로운 양상을 띠게 된다. 또한 이것은 國民經濟 전체의 구조적 변화를 초래하는데 즉 技術變化를 통해 국민전체의 노동생산성은 높아질 것이나 일반적으로 기업 종업원의 수가 감소하게 된다. 이에 대해 국민경제 전체가 지속적인 고도성장을 하여 기술혁신에 따른 잉여노동력을 他部門에 흡수하지 못할 경우 失業問題가 대두되는 것이다.

미시적 관점에서 볼때 技術變化는 企業內 各機能部門에 영향을 끼치는데 특히 人事管理 分野로서 人力確保, 職務設計 및 組織內 垂直·水平의 人間關係에 끼치는 영향은 뚜렷하다.

本考에서는 技術變化가 以上에서 언급한 기업의 인사관리 분야에 어떠한 영향을 끼치며 이로 인해 발생하는 諸問題를 분석하는데 그 목적이 있다.

2. 技術變化와 人力確保

직무의 내용과 아울러 조직성과를 달성하는데 필요한 質的·量的 條件을 갖춘 人力을 확보하는 것은 人事管理의 본질적 活動分野이다. 技術變化가 人力確保問題와 관련되는 이유는 바로 기술변화가 人間の 勞動을 代替하는 수단을 제공하거나 새로운 인간노동을 필요로 하기 때문이다. 따라서 技術變化는 人力의 質的·量的 변화를 초래한다.

“技術”이 “勞動”에 영향을 끼친다는 것은 이 두 變數가 기능적으로 서로 연관되어 있기 때문이다. 어떤 職務가 성과를 창출하기 위해서는 이 직무를 수행하는데 요구되는 직무수행요건 (Anforderungen)을 충족시킬 수 있는 직무담당자(勞動)가 필요하게 된다.

여기서 “기술”이 이 직무수행요건을 부분적으로 혹은 완전히 충족시킬 수 있거나 혹은 변화시킬 수 있기 때문에 기술이 변화된다는 것

은 직무수행요건을 변화시키게 되고 이에 따라 상이한 人力의 質과 量을 필요로 하게 된다.

2.1 人力確保戰略

技術變化에 대처하기 위한 人力確保戰略으로는 첫째, 기술변화가 발생되는 시점에서 가능한 모든 인사조치를 취하는 人力適應(Potentialanpassung) 戰略과 둘째, 예측적 人力戰略으로서 기술변화가 발생하기 전에 人力適應 戰略과 셋째 예측적 人力戰略으로서 기술변화가 발생하기 전에 人力計劃(Potentialplanung)을 수립, 대처하는 것을 들 수 있다.

人力適應戰略은 현재 기업이 보유하고 있는 人力을 단기적으로 움직일 수 있는 융통성을 최대한 이용하는 데 있는데 그 구체적 내용으로서 人事移動, 解雇, 外部勞動市場에서의 신규 채용 그리고 매우 제한되기는 하지만 현재의 人力을 단기간 교육시키는 것이다. 이러한 戰略의 장점으로는

첫째, 人力計劃戰略에서의 “계획”이라는 속성은 미래를 예측하는 것인데 여기에는 반드시 예측위험성(Prognoserisiko)이 존재하기 때문에 미래의 최적인력상태를 정확하게 제시하지 못한다. 人力適應戰略은 따라서 비용면으로 볼때 계획위험성을 피할 수 있으며 잘못된 인력투자를 피할 수 있다.

둘째, 人力適應戰略은 오히려 成果指向의 이다. 왜냐하면 기술계약적 직무수행조건에 따라 질적·양적 인력을 발생된 구체적 상황에 정확하게 결정할 수 있기 때문이다.

그러나 人力適應戰略은 아래와 같은 심각한 단점을 안고 있다.

첫째, 기술변화에 의해 요구되는 자격요건을 갖춘 人力을 외부노동시장에서 구하지 않으면 안될 경우 - 특히 이 자격요건이 특별할 경우 - 노동시장이 이러한 人力을 항상 제공해 주지 못하고 있으며,

둘째, 기술변화로 인해 기능이 노후화된 종업원들을 法的·道德的 제한으로 해고시키지 못할 경우 이러한 종업원들을 계속 고용하기 위

해서는 그들이 갖고 있는 기능수준의 직무보다 낮은 수준의 직무를 수행케 해야 한다. 이런 조치는 종업원들의 불만족을 야기시키며 조직분위기를 훼손시키는 결과를 초래하게 된다.

셋째, 人力適應戰略은 본질적으로 종업원들이 이에 대한 비용을 부담하게 된다. 즉 비교적 예측하지 못한 기술변화에 대해 시급한 적응압박이 발생하며 이에 대한 종업원들의 人事조치를 둘러싼 불안이 증대된다. 종업원들은 사실 미래의 직무가 요구하는 자격요건을 구비하기 위한 준비의 기회를 가질 수 없으며 상황에 따라서는 기업의 기술변화 도입에 대해 조직적인 저항을 전개할 수도 있다.

人力計劃戰略은 본질적으로 기술변화를 사전에 예측하여 야기되는 質的·量的人力問題를 종업원의 교육·훈련을 통하여 또는 장기적 인력감소정책을 통하여 극복하려는 것이다. 이러한戰略의 장점으로는

첫째, 人力計劃戰略이 그 내용에 있어서 内部勞動市場을 교육·훈련을 통해 확보하는 것을 강조하기 때문에 外部勞動市場에 대해 人力確保라는 관점에서 비교적 높은 독립심을 갖는다.

둘째, 人力適應戰略과 비교해서 이戰略은 기술변화가 대처할 수 있는 人事措置의 종류가 보다 포괄적이고 융통성이 높다.

셋째 해당 종업원의 利害關係的인 측면에서 볼때 人力計劃戰略은 종업원의 開發欲求를 충족시켜 준다. 즉 이戰略은 미래를 대비하여 종업원을 開發(교육·훈련)시키는 것이 포함되어 있는데 이것은 미래에 기업이 필요로 하는 成果를 보장해 줄 뿐만 아니라 종업원의 교육·훈련을 통한 成長欲求를 충족시켜 줄 수 있다는 것이다. 뿐만 아니라 이戰略은 기술변화에 대처하는데 장기간의 준비를 허용하기 때문에 해당 종업원의 심리적 부담을 줄인다.

반면에 人力計劃戰略의 단점으로 다음을 들 수 있다.

첫째, 예측된 기술변화에 따라 추정된 人力所要가 실제와 맞아 떨어지지 않을 경우 부담하

는 계획 및 예측위험비용이 발생하며,

둘째, 조직이 계획위험성을 피하기 위해 종업원들을 多技能化(Polyvalente Ausbildung)해야 하는데 이렇게 할 경우 조직유효성이라는 관점에서 문제가 제기된다. 즉 실무에 사용할 기회가 없는 자격획득은 해당 종업원의 불만을 야기시킨다.

以上の 두 戰略의 비교에서 알 수 있듯이 人力計劃戰略이 기술변화에 따르는 조직의 經濟的·社會的 有効性面에서 人力適應戰略보다 우수하다고 말할 수 있겠다.

2.2 職務遂行要件의 豫測

技術變化와 관련해서 미래의 人力所要를 예측하는 데에는 職務遂行要件(Anfordovung)의 변화를 들 수 있다. 이러한 要件을 예측하는데에는 우선 技術變化의 추세를 파악해야 되는데 특정한 技術類型이 이미 다른 企業에 도입되어 있는 경우는 큰 문제가 없겠으나 현재 거론되고 있는 技術이 전혀 새로운 것일 경우, 즉 해당기업이 그 부문에서 선두주자일 경우 예측이 매우 어렵다.

다음으로 의미있는 타당한 資格要件의 분류가 우선 마련되어야 되고 이에 준해서 앞으로의 변화를 예측해야 한다. 그러나 기존 자격요건에 없는 전혀 다른 要件이 나타날 수 있는데 그 예로서 自動化에 따른 기계의 감독업무를 들 수 있겠다. 이러한 직무는 소극적이고 非活動的인 勞動이라고 칭해 질 수 있겠는데 여기에는 技術內在的인 위험이 존재한다. 따라서 이러한 직무를 수행하는 작업자는 매우 높은 주의력, 정확한 판단력이 요구되며 또한 책임감이 강한 새로운 의미의 숙련이 요구된다.

직무수행자격요건으로서의 일반적으로 기능, 능력, 지식등으로 표현될 수 있겠는데 人事管理部門에서는 組織의 經濟的 有効性(生産·利益極大化등) 뿐만 아니라 社會的 有効性(종업원의 欲求充足)에 부응하는 자격요건을 추구하고 있다. 즉 자격요건을 예측하는 데에는 成果와 직접 관련되는 직무수행요건 뿐만 아니라 이를

〈표 1〉 작업의 기계화 단계

기계화 단계 (17단계)
1. 완전 手作業
2. 도구를 사용하는 作業
3. 모터가 장치된 도구를 사용하는 作業(손으로 도구를 조작함)
4. 모터가 장치된 도구를 사용하는 作業(손으로 단지 制御함)
5. 모터가 장치된 도구를 사용하는 作業(특정 작업과정이 자동적으로 수행됨)
6. 모터가 장치된 도구를 사용하는 작업(일련의 작업과정이 자동적으로 수행됨)
7. 모터가 장치된 여러개의 도구로 조립된 프로그램화된 기계를 사용하는 작업
8. 작업 재료가 투입되면 기계가 자동적으로 작동되는 기계를 사용하는 작업
9. 작업부품을 측정할 수 있는 기계를 사용
10. 측정된 결과가 신호로 알려주는 기계를 사용(허용된 오차를 초과했을때)
11. 생산량을 기록하는 기계를 사용
12. 측정된 결과에 따라 기계가 자동적으로 운행속도, 위치, 방향을 변경시킬 수 있는기계를사용
13. 측정대상을 규격에 따라 분리·분류할 수 있는 기계를 사용
14. 작업 대상에 따라 적절한 작업공정을 선택, 작업을 수행할 수 있는 기계를 사용
15. 작업공정이 끝난후 작업의 결과를 수정할 수 있는 기계를 사용
16. 작업공정이 진행되는 중에 작업내용을 수정할 수 있는 기계를 사용
17. 작업공정에 대한 오류가능성을 사전에 점검, 시정하여 완벽한 작업공정을 진행시킬 수 있는 기계를 사용

수행하는 종업원이 선호하는 요건 즉 종업원의 건강, 정신위생(권태감, 단조로움), 직장안전(재해 및 해고), 임금등이 고려되어야 하는 것이다.

위의 〈표 1〉에서는 技術變化에 따르는 作業의 기계화 단계를 나타내고 있으며 이에 따라 단계별로 요구되는 직무수행요건의 변화를 〈표 2〉에서 구체적으로 제시하고 있다.

3. 技術變化와 職務設計

직무설계는 기본적으로 人間-機械 시스템에서 人間과 技術的 道具의 연계라는 점에서 기술과 관련된다. 직무설계에 있어서 기본문제는 成果創出要素인 人間과 技術을 여하히 결정하느냐에 있다. 成果創出과 관련해서 기계는 인간에 비해 훨씬 높은 작업처리능력(Belastbarkeit)

을 가지고 있다. 즉 기계는 장시간의 작업능력, 표준적이고 정확한 성과창출 그리고 단시간에 많은 양의 작업을 처리할 수 있다. 반면에 인간은 작업처리능력면에서는 기계에 비해 월등히 뒤떨어지지만 직무수행에 따르는 제반 요소들을 연결, 조작하는 능력이 있기 때문에 기계가 할 수 있는 작업에 인간능력의 보완이 필요 불가결하다.

人間과 機械를 연결시키는데 있어서 이 두 요소들이 組織의 經濟的·社會的 目標를 수행한다는 관점에서 직무설계가 끼치는 영향이 人事管理의 問題가 된다. 즉 人間-機械시스템에서 人間은 社會的 目標를, 機械는 經濟的 目標를 지향하기 때문에 이 양측의 이해갈등을 여하히 해결하느냐가 인사관리적 문제가 되는 것이다.

직무설계를 하는데는 기본적으로 2 가지 戰略

표 2) 직무수행자격요건의 변화

직무평가 요소	기계화의 정도			
	1~4 단계	5~8 단계	9~11단계	12~17단계 ¹⁾
	자 격 요 건			
육체적 노력	증가-감소	감소	감소-全無	全無
정신적 노력	증가	증가-감소	증가 혹은 감소	감소-全無
숙련도	증가	감소	감소-全無	全無
일반적 능력	증가	증가	증가-감소	감소-全無
교육·훈련	증가	증가	증가 혹은 감소	증가 혹은 감소
경 험	증가	증가-감소	증가-감소	감소-全無
재해위험	증가	감소	감소	全無
힘든 작업조건	증가	감소	감소-全無	감소-全無
책임감	증가	증가	증가-감소	증가, 감소 혹은 全無
의사결정	증가	증가-감소	감소	감소-全無
생산에의 영향력 ²⁾	증가	증가-감소 혹은 全無	감소-全無	全無

1) 표 1에서의 제단계임

2) 작업자가 보다 나은 노력 혹은 판단력을 투입하여 생산을 증대시킬 수 있는 가능성

을 들 수 있다. 첫째 人間-機械시스템에서 최대한 成果를 창출하려는 즉 經濟的 目標를 추구하는 戰略인데 이것은 작업처리능력이 높은 기계를 중심으로 人間은 기술적 기능조건에 최대한 적응하도록 요구하는 것이다. 이러한 戰略下에서는 기계(기술적 도구)가 갖고 있는 작업처리능력을 최대한 이용하기 위해 기계의 가동시간을 늘리고 작업중 기계가 방해받지 않도록 모든 조치를 취한다. 이러한 작업설계에서의 인간도 오로지 기계가 할 수 없는 기능분야만 담당하며, 보다 긴 근무시간 혹은 교대근무를 감수해야 하며 작업중 人間の 自由度는 최소화된다. 따라서 직무는 능률을 최대한 높이기 위해 고도로 專門化되고 技術發展에 따른 새로운 직무들이 나타나 組織의 經濟的 目標와 社會的 目標의 갈등을 더욱 심각하게 만든다. 그 구체적인 예로서 新型火力發展所의 中央統制室에 근무하는 작업자를 들 수 있다. 이 作業者는 3交代를 하며 야간에 혼자 있는 경우 심한 고독감에 빠진다. 이러한 근무상황은 한 인터뷰 결과에 따르면 人間の 性格까지 변화시킨다는 것이다. 즉 入社初期에 수려한 미모의 한 청년이 1년

간 신형발전소의 중앙통제실에서 근무하고 나면 수염도 기르고 發電所長이 와도 인사를 제대로 하지 않아 성격적으로 社會性이 결핍된다는 것이다.

둘째 人間-機械시스템에서 가능한 한 人間の 측면을 많이 고려하는 戰略을 들 수 있다. 이 戰略에서는 사람이 직무(기계)에 적응하는 것이 아니라 직무를 사람에게 적응시키려는 것이 강조된다. 그렇게 함으로써 조직의 社會的 目標를 충족시키려는데 그 目的이 있으며 직무설계시 아래와 같은 제반사항이 고려된다.

- 육체적·정신적 부담을 적당히 주는 직무설계 (예: 근무시간 설계시 하루의 신체적 리듬을 고려, 적당한 작업속도, 단조로운 직무를 줄임 등)

-인간의 욕구를 최대한 고려한 직무설계 (예: 개인이 소유하고 있는 능력을 직무에 최대한 발휘케 함으로써 자아실현의 기회증대, 직무와 관련되는 교육·훈련기회를 제공함으로써 개인의 성장기회 증대, 작업자의 행동변경을 넓히고 의사결정의 폭을 넓히는 직무, 종업원의 사회적 욕구 즉 인간관계 형성의 욕구충

족의 증대 등).

組織의 社會的 目標을 지향한다는 것은 오늘날 “勞働에서의 人間性 回復(Humanisierung der Arbeit)”이라는 관점에서 광범위하게 논의되고 있다. 이러한 目的을 달성하기 위한 구체적인 方案으로 직무설계의 중요성이 강조된다.

직무설계의 예로써 職務擴大化(Jobenlargement), 職務充實化(Job enrichment), 職業交叉(Overlapped workplace) 그리고 準自律的 作業集團(semi-autonomous workgroup) 등을 들 수 있다.

以上の 논의에서 보았듯이 기술변화는 人間-機械시스템의 구조변화를 초래하며 “人間과 기술” 쌍방이 서로의 利害를 훼손시키지 않고 어떻게 하면 그들이 갖고 있는 능력을 최대한 발휘하게 하느냐가 人事管理的 問題요 바로 職務設計의 문제가 된다.

4. 技術變化와 組織的 人間關係

組織內 人間關係는 여러 측면으로 분류할 수 있겠으나 本考에서는 技術變化와 관련하여 上司와 部下와의 關係를 말해주는 垂直的 人間關係와 作業 동료간의 協同적 關係를 말해주는 水平的 人間關係로 구분하여 고찰한다.

4.1 垂直的 人間關係

技術變化는 우선 企業의 勞動力構成의 變化를 가져 오는데 기계화내지 자동화가 증대됨에 따라 職장의 作業자 數는 감소되며 조직내 上下 關係와 조직계층구조에도 變化를 초래한다. 한

예로서 技術혁신의 도입으로 班長, 職長의 數는 감소되고 現場의 係長과 같은 職員優待의 경향이 나타나며 엔지니어가 직접 工員을 리더하는 현상이 나타난다.

組織內 垂直的 人間關係는 上司와 部下의 關係를 다루는 리더십문제에 귀결된다. 리더십機能은 일반적으로 첫째 과업목표설정, 명령 및 지도, 지휘, 통제 및 수정등을 통해 部下를 보다 높은 성과달성을 위해 노력하도록 하는 직무 및 성과와 관련된 리더십기능과 둘째 개별 部下의 발전 및 성장을 지원, 개인적 인간관계 형성, 집단 의식 고양, 갈등해결등 사회적·감정적 리더십기능으로 구분될 수 있다. 技術變化는 바로 직무 및 성과와 관련된 리더십기능에 영향을 끼친다. 즉 종래 上司에 의해 해왔던 作業의 진도 및 성과의 측정, 감독을 기계가 대신할 수 있는 것이다. 여기에 바로 “기술의 인간 지배”의 가능성이 도사리고 있다.

특히 리더십에서의 “作業監督機能(統制)”이 技術에 의해 대체될 경우 이것은 上司와 部下 쌍방에게 문제를 야기시킨다. 첫째 이 감독기능은 바로 上司가 리더십의 핵으로 간주해 오는 계층적 지위를 잘 나타내는 것이기 때문에 技術은 上司의 지위를 훼손시키게 되며 上司에게 불안과 좌절을 안겨 준다. 둘째 개별 作業장에 技術을 도입했을 경우, 그 한 예로서 경영통제시스템(MIS)과 같은 경영도구를 도입하게 되면 과거에 감독(통제)하기 어려웠던 作業까지도 감독을 용이하게 그리고 매우 정확하게 할 수 있게 된다. 이럴 경우 “技術”은 매우 전제적이고

한등아끼 우리 경제 10년 장래 밝혀준다

엄격한 감독자로 군림할 수 있기 때문에 부하는 이러한 “엄격한 감독자”로서의 技術의 도입에 저항을 하게 된다. 부하는 이 경우 상사가 감독자로서 역할을 하기를 원하는데 그 이유는 사람이 기계보다 감독하는데 오히려 융통성이 있고 경우에 따라서는 빠져나갈 구멍도 있기 때문이다.

또한 技術變化로 인해 상사의 리더십행위 변화할 수 있겠는데 “技術”에게 리더십기능의 주요한 영역을 빼앗긴 상사는 부하와의 관계에서 제한된 영향력 발휘라는 이유로 심리적으로 불안감이 발생된다. 따라서 상사는 오히려 부하에게 기술도입 이전보다 더 전제적인 리더십을 행사함으로써 이러한 불안감을 해소하려고 시도하게 된다. 그러나 상사는 리더십기능중 앞에서 분류했던 사회적·감정적 리더십 기능을 강화함으로써 이러한 리더십 딜레마를 극복해야 할 것이다.

技術變化로 인해 발생하는 또 다른 중요한 리더십문제는 기술변화가 부하의 자격면에서 專門化(Professionalisierung)를 가져다 주는 경우이다. 즉 부하가 技術變化로 인해 높은 資格要件을 갖춘 高級人力으로 變身할 때 상사와 부하간의 位階질서는 위기에 봉착한다. 다시 말하면 상사가 부하에 대해 직무수행지식면에서 더 이상 우위에 서지 못할때 상하계층은 무너지는 것이다. 이런 상황에서의 効果의 리더십은 상사가 부하에게 보다 많은 재량권을 주어야 하고 의사결정시 부하를 참여시켜야 되는 것이다.

사실 기술변화로 인해 리더의 資格要件은 그의 부하가 한편으로는 單純技能化되어 資格水準이 떨어지고 다른 한편으로 부하의 資格水準이 상승하여 專門化되기 때문에 더욱 어려워진다. 前者의 경우 상사는 社會的·感情的 리더십기능에 초점을 맞추고 後者の 경우 民主的·參與的 리더십을 발휘함으로써 기술변화에 따르는 종업원의 資格要件의 兩極化 現象을 극복할 수 있다. 이러한 상황은 결국 상사의 수준높은 리더십 資質을 요구하는 것이다.

4.2 水平의 人間關係

組織內 동료들과의 水平의 人間關係는 協同이라는 관점에서 그 形成意義를 찾을 수 있다. 協同이란 복수의 조직참여자가 그들이 갖고 있는 능력, 기능, 지식을 동원, 조정하여 주어진 작업과정에서 효율성을 높이는 것을 말한다. 협동을 위해 요구되는 개별 종업원의 要件도 직무할당, 작업방법, 문제해결, 정보획득 및 평가시 공동으로 의사결정을 할 수 있는 능력, 갈등해결능력 및 사회적 민감성등을 들 수 있다.

技術變化가 종업원들의 協同시스템에 끼치는 영향은 두가지 상이한 경우를 들 수 있다.

첫째, 技術이 協同機能을 대체하는 경우인데 이것은 技術導入으로 인해 해당 작업장의 協同시스템을 기계가 완전히 수행하는 경우이다. 즉 작업장에 새로운 기계가 도입됨으로써 작업자들의 공동의사결정의 재량권이 없어질 때, 높은 自動化가 실시되어 각 작업장들간에 기능적으로 매우 낮은 의존도가 유지될 때 그리고 遠隔操縱(Fernübertragungs-Technik)을 통해 작업이 진행될때 과거작업장내 그리고 작업장들간에 형성되었던 작업자들의 협동시스템은 붕괴된다.

둘째, 技術變化가 작업자들간의 協同을 촉진시키는 경우인데 이것은 작업장의 직무수행 패턴이 단순한 작업도구로부터 복잡하고 거대한 기술장치로 넘어갈때이다.

또한 技術革新은 직무수행자격과 관련하여 작업자들간에 갈등을 야기시킬 수가 있다. 새로운 技術의 도입으로 종업원들중 일부 집단은 新技術의 습득으로 높은 수준의 資格을 획득하게 되고 이것이 補償에 반영될 경우, 新技術에 참여할 기회를 가지지 못한 기업에 다른 작업집단은 여전히 낮은 자격수준에 해당되는 대우를 받게 된다. 이런 경우 임금에 있어서 年功給을 도입했을 때는 新技術 참여자의 반발을, 職務給을 도입했을 때는 新技術 비참여자의 반발이 불가

피하게 된다. 이런 상황에서는 전종업원이 참여할 수 있는 교육·훈련을 통한 성장의 기회와 나아가 장기적으로 조직에서 계속 성장할 수 있는 經歷管理制度가 확립되어야 한다.

5. 結 言

技術革新은 오늘날 한국기업의 死活과 成長에 결정적인 영향을 끼친다는 것은 주지의 사실이다. “技術”이라는 環境의 변화는 기업의 變身을 요구한다.

技術變化에 따르는 問題의 核心은 기업의 經

濟的 目的과 社會的 目的을 妥當히 조화를 이루며 달성할 수 있으나에서 찾을 수 있다. 技術을 도입하는 企業이 단기적인 經濟的 目的만 추구하며 장기적으로 서서히 그 副産物이 나타나는 社會的 目的을 등한시 할 경우 그 기업은 장기적으로 불매 有効性이 떨어질 것이다. 오늘날 先進産業國家에서는 급격한 産業化에 따르는 기업에서의 人間性 回復問題가 커다란 社會問題로 확대 논의되고 있다. 한국기업은 이러한 선진국의 예를 他山之石으로 삼아 技術도입으로 인한 阻害 影響을 사전에 최대한 줄이는데 노력해야 할 것이다.*

稅務상담

課稅 建設工事に 使用하는 骨材 課稅되는 自家供給으로 보지 않아

問 建設業者가 特殊工事의 施工과 關聯, 骨材의 生産工場을 施設하고 施設工場에서 生産되는 骨材를 建設工事의 原材料로 쓸때 附加價值稅가 課稅되는 自家供給으로 보는지의 여부?
答 建設業을 營爲하는 法人이 地方에 骨材生産工場을 갖추고 鉸業의 事業者登錄을 交付받아 事業을 施行하는 경우 同工場에서 生産된 骨材를 一般의 他人에게 販賣하는 한편 當該法人이 都給받은 附加價值稅가 課稅되는 建設工事의 工事現場에 工事用 原資材로 使用할 경우 自己의 建設工事用 資材는 課稅되는 自家供給으로 보지 아니하는 것임. (国税庁附加價值稅課)

附加價值稅法 제6조(財貨의 供給) 規定중 제1항은 財貨의 供給은 契約上 또는 法律上의 모든 原因에 의하여 財貨를 引渡하는 것으로 한다고 規定되고 있음. 또 同條 제2항은 事業者가 自己의 事業과 關聯하여 生産하거나 取得한 財貨를 自己의 事業을 위하여 直接 使用 消費하는 경우에 大統領令이 定하는 것은 財貨의 供給으로 본다고 規定되고 있음.