

工場새마을 運動의 再照明과 새로운 推進方向에 관한 小考

A study on the direction of Factory Saemaul Undong development for industrial peace and the new age 1990's

辛 容 伯*
Shin, Yong Back

Abstract

Recently Factory Saemaul Undong is stagnant and spirits of Self-help, Diligence, Cooperation goes off the public in general our society.

After the 1988 year, Factories have a sickly constitution of industrial structure for Saemaul spirits fading.

So, it is now a thing of the past in the 1973~87 year's active Factory Saemaul Undong of Korea industrial rationalization movement.

Come on the new age 1990's, it make a special study renew method and newly technique of Factory Saemaul Undong promoting for democratic new age.

요 지

1. 序 論

國民所得 美貨 6,000 달러/人 水準에 들어선 '91 年度末 基準, 前年까지는 3低 好況으로 겨우 3年間の 貿易黑字時代를 경험하였다.

反面 산업전반에 걸쳐 工場새마을運動의 침몰과 함께 社會全般的 『自助, 勤勉, 協同』 精神의 퇴색으로 現下 企業(工場)에서는 低生産性과 高不良率의 지속과 3高(고임금, 고환율, 고금리), 3難(인력난, 수송난, 기술난)이 겹쳐 國家的으로는 輸出이 不振하고, 國民經濟가 침체되고 있어 새마을運動 活性化時代였던 70~87 年度까지는 企業(工場)에서는 『自助, 勤勉, 協同』의 精神과 『하면 된다』는 積極性, 勞使協同의 肯定的 行動으로 企業에서는 生産性 向上,

輸出增大, 政府는 經濟成長의 加速化로 先進福祉國家를 향하는 希望이 컸었다. 本 研究에서는 過去 '70~'80년대 成長韓國을 主導했던 汎産業的 國民 運動인 工場새마을運動을 再照明과 그 功過를 分析 檢討하고, 民主化時代變化에 부응 새로운 發展方向을 모색하여, 工場새마을運動 또는 韓國的 産業合理化運動 生活化로 企業 체질강화와 국제경쟁력강화로 國家經濟發展에 기여하고자 한다.

2. 工場새마을運動의 推進經過와 基本 理念 및 目標

1) 工場새마을運動의 推進經過

工場새마을運動은 73. 1. 1. 當時 大統領 신년사에서 『勤勉·自助·協同』하는 새마을운동에

*生産管理技術士(工場管理), 産業工學博士·亞洲大學校 工場새마을 研究所長 겸 産業工學科 教授

농촌, 도시민, 企業家, 勤勞者 등이 참여하여 國力培養에 기여토록 강조하였으며, 同年 10. 4. 『74년도 예산안 제출에 즈음하여』라는 시정연설에서 새마을공장의 건설로 農村工業化의 추진을 역설한 후, 그달 말일(73. 10. 31) 수출진흥 확대회의시 工場새마을運動기본구상을 定立하게 되어 工場새마을運動이 태동하게 되었다.

2) 推進 特性

工場새마을運動은 그 사업이 推進되어온 특성에 비추어 보아 『精神啓發→與件 造成=인간관계개선→生産性 向上→福祉增進→대외지원사업』으로 확산되어 왔다.

여기서 특별히 강조하고 싶은 사항은 事業의 順序面에서의 특성인데, 價値觀의 定立을 먼저 강조하고 있는 것은 모든 사업이 그러하듯이 精神의인 측면이 우선한다는 것을 뜻하고, 生産向上에 앞서 인간관계개선과 노사협조분위기의 성숙을 중요시하는 것은 生産性向上이나 經營合理化는 그만큼 노동강도가 相對的으로 높아지는 사업이기 때문에 사전에 일체감 조성이요망되는 것이다. 福祉增進이 生産性向上 다음으로 연결된 것은 工場새마을運動을 적극적인 입장에서 추진하는 價値創造運動이기 때문에 스스로 노력하여 축적한 經營의 결실로서 福祉事業을 추진해 나간다는 의지로 實現한 것이다.

3) 工場새마을運動의 目的과 基本理念 및 推進 目標

73년 10월, 工場새마을運動의 태동(기본구사) 당시에는 우리 경제현실이 제1차 석유파동(오일쇼크)으로 인해서 어려움을 당한 시점인 지라 자연히 工場새마을運動은 에너지 및 物資節約과 근검절약사업에서부터 시작되어 새마을 교육, 환경개선, 勞使協調增進, 인간관계개선, 중업원 복지후생 증대, 原價節減, 生産性向上, 소그룹활동 전개, 分任討議 技法의 開發, 지역 사회 개발 및 隣保運動을 통하여 기반조성단계에서부터 성숙진입단계까지에는 근대시설의 사

택 및 기숙사의 제공, 그리고 勤勞靑少年 교육의 실시, 더 나아가서는 從業員을 위한 휴양소까지도 개발하게 되었다. 同運動 초창기에는 工場새마을運動이 어떠한 방향으로 어느정도까지 深化될 것인지조차 예측할 수 없을 정도로 급속히 확산된 적도 있었다. 따라서 보다 體系的이고 組織的이며 效率的이고, 戰略的인 工場새마을運動의 전개를 위하여 이의 基本理念과 目標, 內容 및 特性을 정립하게 되었다.

工場 새마을運動 발전과정에서 과거에 설정된 理念과 目標들을 정리하면 다음과 같다.

70년대말까지는 시작에서부터 『勤勉·自助·協同』의 새마을정신하에 『다함께 잘사는 운동으로 韓國的 企業風土구축』이라는 막연한 理念과 이의 바탕에서 『한국적 노사관계 정립으로 生産性向上을 통한 企業의 발전』에 목적을 두고 散發的인 분위기에 휩쓸려 推進해왔다. 이의 승화 발전을 위하여 전국 工場새마을運動推進 支部 새마을부(과)장회의시(82. 9, 새마을運動中央本部) 『工場새마을運動의 基本理念과 推進 目標』의 시대변화에 따른 재정립건의에 따라 연구, 검토되어 『'83년도 工場새마을運動推進指針』으로 商工부와 工場새마을運動推進本部에서 재정립한 基本理念은 아래와 같다.

첫째, 주인의식 고취로 새로운 生産的價値觀의 정립

둘째, 勞使協調를 통한 공동운명체의 확립

셋째, 한국적 企業風土 조성으로 經營合理化 促進

넷째, 경제 부국을 위한 산업운동으로서의 行動哲學이다.

그리고, 工場새마을運動의 推進目標는

첫째, 노사협동을 통한 生産性向上, 품질개선, 원가절감 및 경영성과의 극대화

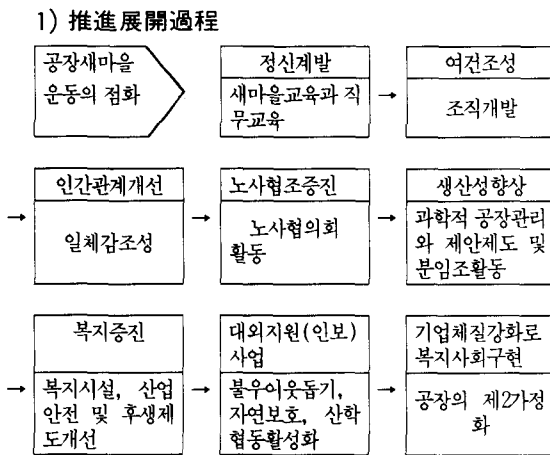
둘째, 한국적 경영합리화를 통한 企業의 體質強化

셋째, 사원의 福利增進과 기업의 영속 發展

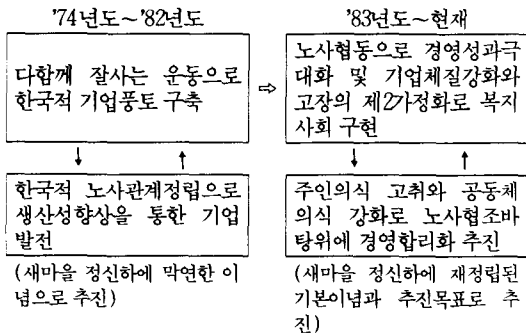
넷째, 기업경영을 통한 국가산업경제체제개발의 主役으로서 福祉社會 구현

3. 工場새마을運動의 推進 展開過程과 力點 推進事業

工場새마을運動의 특징적 전개과정과 그 力點추진사업에서 종업원과 기업인 공히 호응도가 높았던 부분을 요약·정리하여 도시적으로 體系化하면 다음과 같다.



2) 推進展開目標



3) 力點推進事業과 活性化部門

工場새마을運動 推進과정에서 勞使 力點 推進事業으로 推進해왔고, 또 呼應도가 높았던 사업들은 ① 生産性 향상 ② 인간관계개선 ③ 물자절약 및 원가절감 ④ 품질관리 ⑤ 노사협조증진 ⑥ 환경개선 ⑦ 福祉增進 ⑧ 교육훈련 실시 등이었고, 또 工場새마을運動으로 더욱 활성화

된 部門은 ① 자주관리 소집단 분임조(工場새마을品質管理分任組)활동 ② 노사협의회 운영 ③ 각종 세부실천운동 및 관계추진위원회제도 활용 등이 더욱 활성화되었다.

4. 工場새마을 運動의 推進隘路事項과 共通問題點

1) 工場새마을運動의 推進상의 隘路點

工場새마을運動 推進方向에 대한 업계의견보고(工場새마을運動 推進本部, '82. 12)에 의하면 당시 각 공장에서 工場새마을運動을 推進함에 있어서 직면하는 여러가지 애로점 중에서 근로자의 참여의식 결여(20.2%), 지시·보고체계의 多元化(17.8%) 및 각종 행사시 人員動員(15.8%) 등이 주요 애로점으로 지적되었고, 그 밖의 推進方向의 불투명(8.9%), 참고교육자료의 부족(8.7%), 유능한 공장새마을 지도자의 부족(8.3%) 등도 비교적 큰 비율로 지적되었다. 企業규모별로는 大企業에서의 애로는 지시·보고체계의 다원화(21.8%), 근로자의 참여의식 결여(20.9%), 각종행사시 人員動員(17.4%) 순으로 나타났으며, 中小企業에서는 근로자의 참여의식 결여(19.5%), 각종행사시 人員動員(14.2%), 지시·보고체계의 多元化(13.8%) 등으로 지적되었다. 이 결과는 그 시대상으로 하향식 관료주의 체제하의 工場새마을運動의 推進 애로사항이었다.

또한 최근년의 본 항목과 관련된 조사결과로서 工場새마을運動연수교육 연수자 활동실태보고서(工場새마을運動推進本部, '85. 6)에 의하면 대표·임원급에서는 ① 社員들의 참여의식 부족 및 經營層에 대한 이해부족이 28.7% ② 및 분임조에 대한 인센티브 미흡 재정적인 어려움이 16.4%, ③ 효과적인 推進技法을 찾지 못해서가 14.7%, ④ 推進組織의 적극적인 지도미흡이 13.2%, ⑤ 교재 및 시청각기재의 부족 12.5%, ⑥ 工場새마을 指導者의 빈곤 6.6%, ⑦ 본인의 관심부족 2.9% 등의 순으로 나타났다. 한편 중간관리층 이하에서는 工場새마을

을運動推進상의 애로사항을 ① 동료들의 참여 의식 부족 30.3%, ② 효과적인 推進技法을 찾지 못해서 15.9%, ③ 시간 또는 시설 부족 13.7%, ④ 경영층의 이해부족 및 관심 부족 10.6%, ⑤ 교재 및 시청각기자재 부족 8.8%, ⑥ 工場새마을 指導者에 대한 신분보장 미흡 7.1%, ⑦ 공장새마을 指導者의 빈곤 6.6%, ⑧ 예산의 부족 5.7%, ⑨ 기타 1.3% 등의 순으로 나타났다.

'80년대 工場새마을運動推進상의 애로사항을 요약 정리하면 종업원의 참여의식 부족과 經營層의 이해 미흡, 效果的인 推進技法을 찾지 못해서, 推進方向의 불투명, 교육자료의 부족, 유능한 공장새마을지도자의 부족과 지도자에 대한 신분보장미흡, 推進豫算 부족 등의 순으로 나타났다.

2) 工場새마을運動推進상의 共通問題點

工場새마을運動 推進상의 제 문제점들은 業種, 規模 및 經營方針, 生産方式 등에 따라 業種別, 工程別 천차만별이지만 現下 업계의 共通의인 문제점을 요약, 적출하면 다음과 같이 정리할 수 있겠다.

(1) 工場새마을運動의 本質과 基本理念 및 推進目標의 이해부족

(2) 企業經營활동과 工場새마을運動과의 연계 불충분

(3) 工場새마을運動 실천사항과 企業經營 推進目標와의 遊離

(4) 계속적인 동기부여 실현을 위한 교육훈련으로서의 공장새마을교육의 內實化 未洽

(5) 자주관리 소집단활동의 확산과 推進상의 기반 미약

(6) 공장새마을지도자의 육성과 우수지도자 및 분임조에 대한 인센티브 미흡

(7) 工場새마을運動의 확산 심화를 위한 홍보활동의 미흡

(8) 工場새마을運動 推進을 위한 형식적인 행사위주의 활동으로 推進理論의 위약

(9) 공장관리의 효율화를 위한 관계전문직무

교육의 강화와 여타 산업합리화운동과 연계체계 미흡

(10) 범 국민 운동으로서의 새마을 운동을 정점으로한 한국적 산업합리화운동인 工場새마을運動과 연계된 내실있는 제반 전문 산업합리화운동의 역할과 기능 및 實踐 目標등의 사전계획과 그 성과 분석 등을 분담 조정할 수 있는 국가 산업합리화운동 조정·평가 기구 및 기능의 부재 등

5. 工場새마을運動의 成果 分析

工場새마을運動을 展開하여 개선부문을 업계 의견 조사분석결과(工場새마을運動推進本部, '81. 12)를 통해 고찰해보면 生産性向上 21.1%, 품질관리 16.0%, 원가절감 및 물자절약 17.9%, 노사협조 12.6%, 근로자 상호 유대강화 8.8%, 작업환경 개선 7.4%, 근로자의 근무태도 및 생활태도 개선 7.1%, 근로자의 자질향상 3.7%, 공정 및 업무개선 3.4%, 대내외 봉사활동 0.8% 등의 順으로 나타났다.

그리고 '85년도에 工場새마을運動의 전반적인 評價에 대한 기업 및 종업원에 대한 의견조사결과(KID 조사, '85. 12)에 의하면 업계(공장)에서는 工場새마을運動의 推進이 生産性向上에 기여하고 있다는 의견이 全體의 62.4%로서 긍정적으로 평가하고 있는 반면, 종업원의식 조사결과는 成果가 매우 크다는 의견이 15.5%, 성과는 있으나 미미하다는 의견이 48.1%, 성과는 별로 없고 형식적이라는 의견이 34.4%를 차지하여 工場새마을運動에 대한 근로자(종업원)들은 대체로 부정적인 반응을 보이고 있는 것으로 나타났다.

이러한 勤勞者의 부정적 評價는 工場새마을運動의 推進方向에 새로운 검토와 수정이 필요 고취함을 보이고 있는 것으로 해석된다.

또한 가장 최근의 工場새마을運動에 대한 企業의 認識度조사보고(새마을運動中央本部·工場새마을推進本部, '86. 9)에 따르면 工場새마을運動에 대한 認識度에 있어서 기업활동에 꼭 필

요한 운동이라고 생각하는 업체가 全體의 85.2%이며 필요하지만 企業活動에 별 도움이 안된다고 응답한 業體는 14.8%에 불과하였다.

1) 肯定的인 要因

87년 6·29민주화선언과 날로 변모해가는 産業民主化와 제반 미결의 노동문제는 앞으로 정치적인 발전과 함께 충분히 정책에 반영 개선될 것으로 보거니와 이러한 法律들이 민주적으로 제정됨에 따라 工場새마을運動을 民主적이고도, 協力的인 방향으로 더욱 노사공동으로 발전시켜 나아가야함은 말할 것도 없다.

우리나라의 工場새마을運動은 그 본질적인 理念과 目的, 취지 자체는 나무랄데없는 韓國的 經營合理化運動이며 최근인 '86년 기업의 工場새마을運動 인식도조사(새마을運動中央本部·工場새마을運動推進本部, '86. 9)에서 기업활동에 꼭 필요한 운동이라고 생각하고 있는 기업이 조사대상 기업의 85.2%였으며, 필요는 하지만 기업경영활동에 별로 도움이 안된다는 반응이 14.8%에 불과했다.

現下 공장의 침체된 근면성실성과 생산성증가율의 둔화 및 품질저조 등의 企業(工場)經營분위기쇄신을 위해 工場새마을運動 재활력화와 새로운 推進을 위하여 긍정적인 전망을 기대할 수 있는 만큼 同運動을 계승하여 이제 시대발전과 새로운 기업풍토에 알맞는 새로운 방향에서 그 推進方向을 재정립함이 바람직하고, 또한 우리의 문화적 전통과 고유한 노사관계성립에 기여할 수 있는 산업합리화운동으로 승화·발전시킬 수 있는 충분한 국가적 가치를 가질 수 있다. 여기서 그간의 『工場새마을運動推進成果』를 요약 정리하면 다음과 같다.

- ① 工場 새마을運動 정신교육을 통한 애사심 고취
- ② 공장새마을분임조(자주관리소집단분임조) 활동을 통한 품질의식과 生産性向上에 기여
- ③ 企業내 福祉制度改善에 기여

- ④ 기업의 社會的 責任強調로 지역사회개발에 기여
- ⑤ 勞使協調증진
- ⑥ 대외지원(隣保)사업에 기여 등

그리고 그 效果가 큰 부문을 정리하면 다음의 <표 1>과 같이 生産性向上과 品質改善, 勞使협조증진, 從業員 福祉후생 증진 등에 效果가 큰 것으로 조사 분석되었다.

표 1 공장새마을운동의 효과분석표 (단위 : %)

내 용	업계	종업원
① 생산성 향상	28.7	27.7
② 불량품 감소	9.0	25.7
③ 제품의 품질개선	29.2	19.3
④ 노사협조	15.2	8.4
⑤ 종업원 복지후생	12.9	11.6
⑥ 기 타	5.0	7.3

자료: 공장새마을운동에 대한 업계 및 종업원의 평가 (KID, '85. 12)

2) 否定的인 要因

工場새마을運動은 농촌새마을운동과는 달리 그 전개과정초부터 여러가지 問題點을 안고 있었다.

농촌새마을운동은 각자 農土를 가지고 있는 農民을 대상으로 하지만, 그러나 工場새마을運動은 이러한 농촌공동체에 있어서와는 달리 勞使關係가 근원적으로 勤勞契約에 의해 이루어지며, 工場規律이 또한 사실상 이 계약을 중심으로 유지되기 때문에 노사간에는 공동체관계에 앞서 利害相衝關係가 존재한다.

이러한 곳에 대한 정부주도하의 工場새마을運動의 推進은 결과적으로 근로자의 노동강요와 사용자의 指示權 남용을 가져와 기업은 忙해도 기업인은 致富하는 아이러니칼한 기업풍토까지 가져오게 되었다.

정부가 工場새마을運動 시작부터 노사대화를

권장하였지만 그 理念적인 뒷받침이 부족하여 勞使가 이를 지키는 일이 별로 없었으며, 정부의 일방적인 지도만이 강행되는 가운데 근로자들의 소외현상과 불만누적의 결과를 가져왔다.

정부주도하에 工場새마을運動의 평가가 시행되었지만 그것은 無拘束의인 企業主 아래서 從屬된 근로자를 설득하는 것에 집중되었던 것이다. 많은 근로자들이 정부와 기업주를 못마땅하게 생각한 것도 지나친 정부주도하의 빛나간 工場새마을運動의 결과라고 보여진다.

당시에 노동정책의 새로운 방향과 官主導型 工場새마을運動에 대한 문제점으로 획기적인 전환을 암시했으나 새마을運動中央本部 휘하에 민간주도체제로의 형식을 갖추었지만 승화 발전되지 못하였고, '85년도 종업원들의 工場새마을運動의 평가의견조사(KID, '85. 1)에서는 성과가 있었으나 미미함이 48.1%, 성과는 별로 없고 형식적임이 34.4%로서 부정적인 의견이 5%로 나타났다.

여기서 『工場새마을運動의 問題點』들을 요약 정리하면 다음과 같다.

- ① 工場새마을運動이 하향적 지시화로 인한 자주성결여와 자생력 미흡
- ② 경영합리화 전반에 걸쳐 관여함으로써 여타 산업합리화운동과 연계체제 불비
- ③ 工場새마을運動의 基本理念과 推進目標의 인식부족으로 인한 본 운동의 초점이 산만하게 되어 推進價値 절하
- ④ 업체(공장)로서는 여타 산업합리화운동 推進成果에 비하여 직·간접으로 얻어지는 상대적 인센티브(incentive)의 미약
- ⑤ 신규개발사업 미진으로 전환기의 대처능력 미흡과 지속성의 약화 등

그리고 '88년도 『새마을비리』 사건으로 인한 명예실추(이미지 손상)로 工場새마을運動까지도 악영향을 받아 과거 관주도적 하향적 지시에 의하여 억지로나마 명맥을 유지하던 기업(공장)들은 '87년도 이후 수많은 企業(공장)에서 연쇄폭발을 하게된 노사분쟁의 열기와 경영내

외적 제약요인으로 진박해진 당시의 시점에서 거의 대부분의 企業(공장)들은 工場새마을運動을 推進하던 일손을 政府도, 企業主도 그리고 從業員들도 모두 함께 놓게 되었다.

6. 工場새마을運動의 再活力化 戰略

工場새마을運動은 다른 분야의 새마을운동에 비하여 여러가지 어려운 문제를 內包하고 있다. 이는 고도의 기능체계의 調和性을 바탕으로 하여 전개하지 않으면 안되는 特質을 지니고 있다.

企業(工場)은 主體가 누구이든, 그리고 企業規模의 대소차이를 갖고있건 말건간에 다음의 기본 입장을 벗어날 수가 없다.

기업(공장)은 첫째 복수구성원으로 구성된 組織體이며, 둘째 기업주(경영자)와 종업원(사원)이라는 특수관계를 지닌 共同體이며, 셋째 시장경쟁을 이겨나가야만 번영할 수 있는 競爭集團이며, 넷째 기업이윤과 기업생존을 유리시켜 생각할 수 없는 目的集團이다.

이를 감안한 우리나라의 현실입장에서 工場새마을運動의 基本理念과 推進目標을 時代發展에 부응하여 확립하고, 이의 효과적인 실천을 위하여 『勤勉·自助·協同』의 새마을정신에 따라 노사간의 공동체의식으로 生産性向上, 品質改善, 原價節減 등을 통한 經營成果의 극대화로 企業體質을 강화하고, 근로자에게는 복지향상을 도모하여 주인의식 고취를 통한 공동체운동으로, 國家的 次元에서는 경제부국을 향한 행동철학으로 승화 발전시켜나가야 하겠다.

여기서 工場새마을運動의 再活力化 戰略을 제시하면 다음과 같다.

- ① 工場새마을運動과 企業經營目標와의 연계
- ② 다함께 잘살기 위한 企業體質改善 발전에 기여
- ③ 시대변화 및 발전에 상응한 합리적 경영관리방법 適用과 體系구축

④ 勞使 공히 직장인으로서의 삶의 보람을 갖도록 適用과 體系구축

⑤ 평생교육체제하의 시대발전에 부응한 공장새마을교육의 強化와 內實化

⑥ 공장새마을指導者의 위상정립과 존경풍토 조성

⑦ 공장새마을 優秀業體의 명예존중과 지원 강화

⑧ 자주관리소집단분임조활동의 底邊擴大와 내실화

⑨ 生産的 價値觀의 확립과 주인의식 고취로 국가경제개발의 주역으로서의 자부심 고취

⑩ 工場새마을運動을 韓國的 産業合理化運動으로 승화 발전도모 등

7. 工場새마을運動의 새로운 推進方向

1) 基本目標와 推進方向

(1) 基本目標

'70년대 새마을운동의 基本目標는 잘살기운동에 초점이 맞추어 推進되었다. 當時 경제사회적 背景은 원천적인 가난으로부터의 탈피와 이를 극복해 나아가기 위한 국민적 결의의 표상으로 집약된 것이었다. 그리하여 우리는 '80년대 접어들면서 이땅에서 절대빈곤이라는 어두운 그림자를 몰아냈고 우리도 노력하면 얼마든지 잘 살 수 있다는 神話를 창조해 낸 것이다.

그러나 아직도 우리 사회는 도처에서 계층간의 갈등과 위화감이 교차되는 가운데 상대적인 빈곤의 먹구름이 깊숙히 깔려있는 것이다. 그렇다고해서 1인당 6,000불 소득시대에 접어들어 이를 목과할 수 있는 처지라고 생각하지는 않는다. 따라서 '90년대 새마을운동은 국민전체가 함께 잘사는 國民運動으로 일보약진시켜 나가야 할 시점에서 도달해 있는 것이다.

때문에 本 사업을 推進하는 과정에서 아무조건없이 혹은 준비도 갖추지 않은 상태로 분배문제만을 우선하는 것은 위험한 발상이다. 즉, 분배의 원천이 되는 성장과 결실을 먼저 생각하는

것이 논리상 적절한 판단이다. 따라서 生産性의 문제를 해결해가면서 동시에 分配의 公正을 기해나가는 것이다.

특히, 勞動組合측은 지난 '87年度이후 누적된 임금인상불만을 生産性을 훨씬 상회하는 수준으로 賃金引上 要求를 강경히 해옴으로써, 企業의 국제경쟁력은 더욱 더 취약성을 드러내고 있는 것이 오늘의 경제현실이다. 이러한 점을 감안하여 민간기업이 주축이 되어 生産性向上을 범국민적 운동으로 전개하기 위해 '89. 7. 27 生産性倍加民間推進委員會를 발족시켰다. 그 취지는 앞으로 5년(93년도)이내에 우리의 생산성을 두배로 늘려나가겠다는 것이다.

여기서, 지난 '62년부터 시작된 경제개발 20년 장기계획은 주로 공장, 도로 및 항만건설, 전원개발, 자본축적, 능률증진 및 生産性向上 문제에만 치중하여 집행되었다. 즉 전근대적 사회에서 출범하여 衣·食·住를 중심으로 하는 경공업의 기반조성을 통해 부분적 공업화사회를 이룩하였고, 이어서 전자, 석유화학, 제철, 조선, 자동차 및 기계공업을 주축으로 하는 重化學工業의 건설에 의한 성숙한 공업화사회를 열어나가는 데 안간힘을 기울여왔던 것이다.

이제 성숙한 공업화사회에서 복지사회(西歐에서는 이를 소비사회라 칭함)를 내다보고 시도되는 사회개발정책은 근로자를 포함하여 전체 國民의 생활의 질(quality of life)을 끌어올리는 일련의 작업으로 이어지는 것이다.

따라서 국민경제를 구성하는 개별경제로서의 企業도 근로계층의 生活의 質을 끌어올리기 위해 문화복지사업 등을 적극 도입하여 노사관계를 안정시키고 동시에 생산성을 향상시켜 나갈 수 있는 교두보를 확보하는데 전력을 투구해나가야 할 것이다. 이것은 바로 기업경영활동에 설득력을 확보하는 길이요, 국제경쟁에서 살아남을 수 있는 최선의 방도가 되는 것이다.

그러므로 工場새마을運動의 종국적인 '90년대 推進目標는 勞使關係의 안정과 高度生産性의 추구로 다함께 잘살기 위한 운동이다.

(2) 推進方向

'90년대 工場새마을運動의 推進方向은 과거 관주도체제하에서 민간주도로 전향될 것이나 우리의 사회성에서 민간주도사업의 推進力 박약과 官(政府)에서 부여하는 인센티브가 없을 때 과거 여러가지 국민운동이나 산업합리화운동 등의 실패교훈에서 보아왔으나, 지금은 선진국으로 진입하는 민주화사회에서 민간주도로 推進될 수밖에 없는 현실입장이다. 그러기위하여서는 工場새마을運動의 基本理念과 推進目標을 분명하게 재인식하고 다음과 같이 推進하여야 效果的이다.

工場새마을運動은 어떤 측면에서는 職場(工場)의 경영합리화 문제를 새마을정신을 가지고 효율적으로 推進해 나가는 비중이 매우 크다고 생각할 수 있다. 따라서 조직의 업무수행이 개인 혹은 집단을 대상으로 자기책임하에 자율적으로 推進되는 것이 가장 바람직하다.

이와같은 자율적 推進바탕에서, 민주적 운영과 전개로 韓國的인 産業合理化運動으로 승화발전시켜 나가야 하겠다.

특히 새마을운동은 그 운동의 성격이 조직구성원 개개인의 인간상록수운동인 것이다. 개개인의 개성과 인격이 존중되고 창의, 능력이 신장되는 가운데 그 본래의 목적을 달성해 나갈 수 있다. 그리하여 새마을운동의 모든 분야에서 개개인이 자기책임하에 민주적으로 업무가 진행되어 나가는 것이 필요하다. 사업을 협의하는 과정에서도, 사업을 推進하는 과정에서도 민주적인 절차를 거쳐 진행되어야 한다.

또한 직장종사원 개개인에 대한 지능과 능력, 직업적 적성, 흥미, 인간성 등을 파악하여 그들의 업무와 진로를 결정해주고 지속적인 교육훈련을 통하여 성숙된 민주시민으로서 그 인격과 기능을 갖추어 나가는데 최선의 노력을 다해야 할 것이다. 미래사회는 균형잡힌 인격과 지식과 기능을 갖춘 인재들의 자발적 민주적 참여에 의해서만 직장의 번영과 지속적인 국가발전을 이룩해 나갈 수 있는 것이다. 여기서 한국적 산업

합리화운동인 工場새마을運動을 능률적으로 전개해 나갈 필요성이 제기된다. 예를들어 이 운동을 전사적으로 전개하는 경우 전종사원의 충지를 모으기 위해 각 부서장으로 구성되는 위원회활동이 필요한 것이고, 그 책임자의 업무를 합리적으로 보좌해주기 위해 전담부서나 전담요원(대체로 겸직)을 두어 잡다한 관리업무를 담당하게 하는 것이다. 또한 자금이 투입되는 과정에서 통제도 하고 그 사업의 成果도 평가할 수 있어야 하겠다.

工場새마을運動의 推進展開은 매우 다양하기 때문에 그 업무를 적절하게 분산시켜야 하고 유기적으로 통합 조정이 이루어져야 한다. 또한 업무가 균형있게 推進되고 종사원 사기도 양양하며, 이에 대한 적절한 보상제도(incentives)도 강구되어야 사업의 實效를 거둘 수 있다.

최근 제조업체에서 시작하여 서비스업체로 확산되고 있는 생산성(능률)향상과 원가절감 및 품질관리운동도 工場새마을運動으로 이를 적극 수용 연계 推進함으로써 상승효과가 크게 나타나고 있다. 이러한 운동을 보다 효율적으로 전개하여 생산성을 향상하고 그 경영의 결실을 바로 소득의 공정배분과 후생복지증진으로 종사원에게 환원시켜 경영활동을 활력있게 推進해 나갈 수 있어야 한다.

2) 細部實踐事項

工場새마을運動推進에서 자율추진체제의 참뜻은 個別企業의 업종이나 규모, 조직의 체질에 적합한 새마을 운동의 전개방식을 가르키는 것이다. 또한 外部로부터 어떠한 간섭이나 규제도 받지 않고 스스로 새마을운동의 필요성(needs)을 자각하고 사업구성을 해나가는 글자 그대로 자연스럽게 그리고 자기책임하에서 事業을 推進해나가는 것을 말한다. 즉 現下 企業(工場)에서 자연발생적으로 전개되고 있는 『1職場 1運動』과 『産業界의 5대더하기 運動』의 基低도 工場새마을運動에서 그 뿌리를 찾을 수 있겠다.

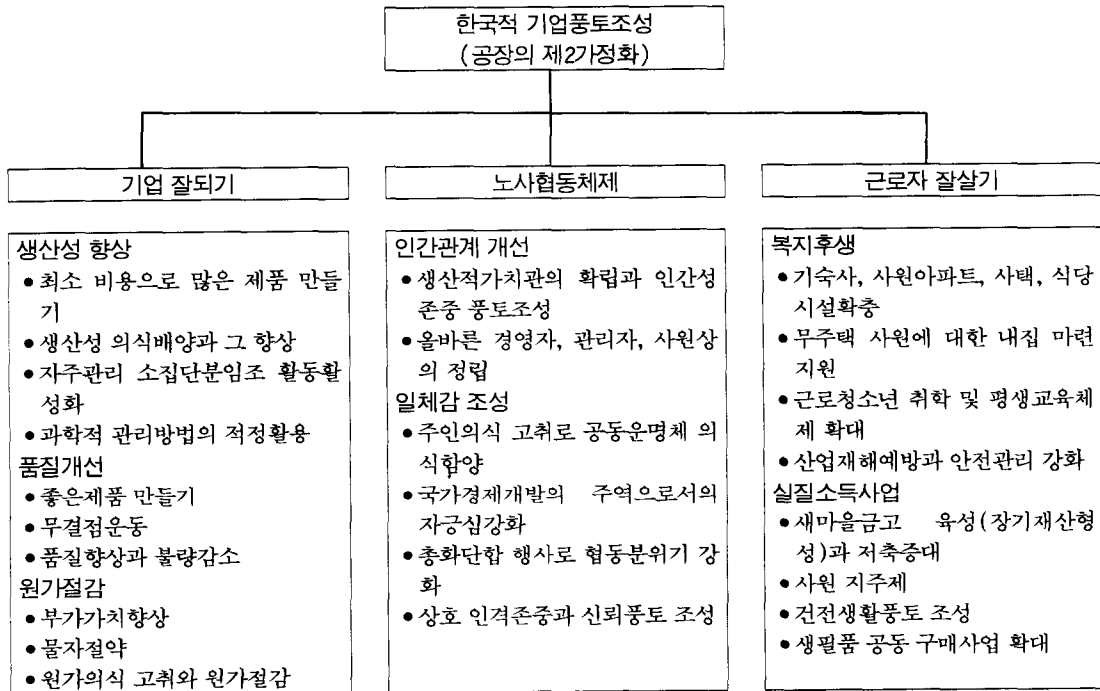
다만 여기에서 汎産業的인 韓國的 産業合理

化運動인 工場새마을運動의 特性은 ① 직종종 사원의 올바른 국가관, 인생관 및 직업관의 확립을 위해 소양교육에 힘써 나가야 하며 ② 직무수행능력을 육성하기 위한 제반 교육과정이 엄선되고 ③ 총화안정의 기반을 다져 나가기 위한 체육, 레크레이션, 극기훈련 등이 수반되는 것이 바람직하며, ④ 각종 분임조활동에서 토의 技法의 습득과 동시에 분임토의를 실제로 응용하는 실습훈련이 반복적으로 이루어져야 한다. 여기서 工場새마을運動의 實踐事項들을 推進

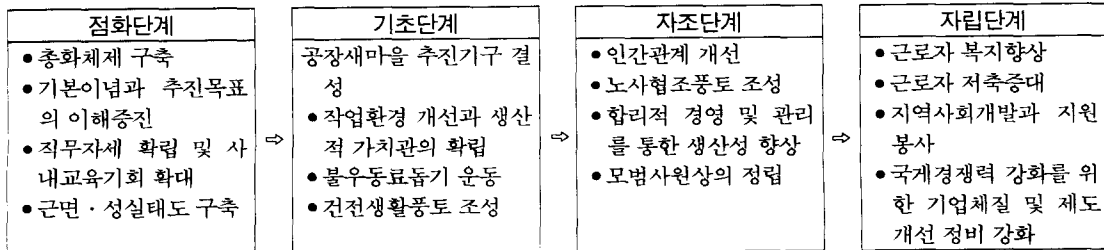
目的別로 구분한다면 企業이 잘되고 노사협조 체제가 구축되고, 그리고 근로자가 잘살게 되어 중국에는 韓國的 企業風土造成으로 工場의 제2 가정화가 이룩되도록 하기 위한 세부실천사항과 工場새마을運動 推進단계별 실천사항을 구분하여 體系圖로 정리하면 다음 <그림 1>과 같다.

지난 『5개 새마을 비리사건』의 후유증으로 인해 그간에 새마을운동이 우리 社會로부터 냉소와 외면을 당해왔다. 특히, 企業은 이 문제와

그림 1. 공장새마을운동의 추가단계별 체제도



단계별 실천사항



결들여 계속되는 노사분규를 수습하는 과정에서 새마을운동의 활성화 문제에 대하여서는 거의 엄두도 못내는 실정이었다.

그러나 이제는 어느정도 새마을운동의 사회적 오해도 가라앉고, 노사분규의 어려운 고비도 넘어가면서 노사분규의 예방이나 生産性向上을 통한 국제경쟁력의 배양이 企業의 당면한 지상과제로 인식됨으로써 工場새마을運動은 다시 활성화의 전기를 만들어야 한다는 여론이 고조되고 있어, 工場새마을運動 推進組織의 역할이 다시 한번 기대되고 있는 것이다. 現時點에서는 민간주도 工場새마을運動의 새로운 推進조직체계는 工場새마을運動推進本部의 주관으로 관계 유관기관 및 개별공장들의 시대발전에 따른 의견수렴으로 자주관리 활동전개를 위한 관리통제가 아닌 지원협조체제로 전환하여야 하며 그 推進體系는 다음 <그림 2>와 같이 제시한다.

8. 結 論

범산업적인 국민운동의 효과적인 推進을 위하여서는 工場새마을運動의 推進理念과 目標를 발전적 새마을교육을 통한 재인식 고취와, 이를 그 시대의 사회적, 문화적, 정치적 흐름에 조화를 갖추어 그 本質이 변질되지 않도록 推進단계별 체계별 내용(전 6의 2항의 推進단계별 체계도참조)을 분명히 설정하고 우리고유의 전통적 문화적 가치관에 순응시켜 지속적인 推進분위기를 조성하되 과거의 관주도적 실패요인 및 동운동 推進상의 공통적인 문제점(전 4의 2항)과 부정적인 요인(전 5의 2항)들을 과감히 제거 탈피하여 同運動의 推進主體인 기업(공장)과 그 종사자들의 현실입장을 수렴하여, 조직구성원들을 위한 자연발생적, 세포분열적 신바람

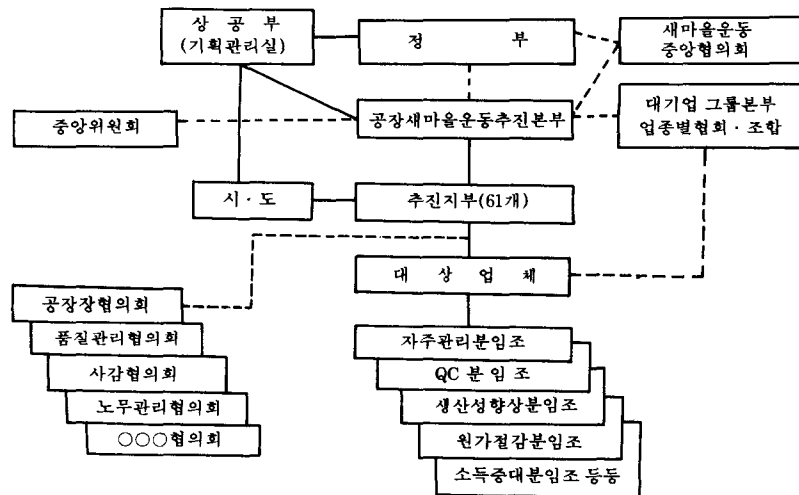


그림 2. 공장새마을운동 추진조직 체계도

을 조성하여야 한다. 종래 관주도적인 범산업적 운동이 실패요인들의 과오를 답습하지 않고 과감히 민주화 발전과정에 순응한 민간주도체제(전 7의 2항의 推進組織의 체계도)로 工場새마을運動 推進체계구축과 훌륭한 지도자를 양성하여 단계별 推進 사업내용별 역할별로 구분, 전문한 각 단계별 실천사항의 목표달성시까지 지속적이고 체계적이며 계획적인 범산업적 국민운동으로 과거 산발적이며 단편적이고 유행적인 技法위주의 방법론적 운동에서 『勤勉·自助·協同』의 국민적 기풍과 同 運動의 기본이념위에 기업의 영속 발전과 국가산업사회번영에 연계되어 인간존중의 복지사회구현을 위한 합리적이고 과학적인 제반 경영관리 및 공장관리방법론과 우리의 역사적 문화적 배경하에 기업문화를 단위회사(공장)별로 정착시켜 긍정적이고 적극적인 생산적 가치관의 지속적 확립과 노사간의 공동운명체의식고취로 시대발전에 순응하여 과거의 성공적 경험과 실적 그리고 하던 된다는 적극적 사고와 우리민족의 신바람을 바탕으로 재도약을 위한 항구적인 국민적 신념과 철학으로 기업(공장)경영에 연계하여 改善發展시켜 나갈 때 效果를 기대할 수 있겠다.

참 고 문 헌

1. 工場새마을運動과 生産性向上 方案(辛容伯 著), '79. 12, 工場새마을運動推進本部.
2. 工場새마을運動의 本質과 當面課題(辛容伯), 週刊『商議週報』82. 11. 1, 大韓商工會議所
3. 工場새마을運動 推進方向에 대한 業界意見調查報告, 81. 12, 工場새마을運動推進本部.
4. 工場새마을運動의 本質과 韓國的 經營合理化(辛容伯), 月刊『仁川商議』82. 11月號, 仁川商工會議所
5. 工場새마을運動을 통한 生産性向上 實踐 및 評價法(시리즈)(辛容伯), 月刊『蔚山商工』82. 9~12月號, 蔚山商工會議所
6. 工場 새마을運動 推進實務 指針署(신용백, 이동우 共著), 82. 12, 새마을運動中央本部·工場새마을運動推進本部.
7. 工場새마을運動과 指導者의 役活(辛容伯), 月刊『蔚山商工』'83. 4~5月號, 蔚山商工會議所.
8. 工場새마을 指導者의 役割과 精銳化를 위한 改善對策(辛容伯), 月刊『水原商議』'83. 4月~5月號, 水原商工會議所.
9. 工場새마을運動 理論과 實際(辛容伯, 이동우, 김정길 共著), 83. 12, 새마을運動中央本部·工場새마을運動推進本部.
10. 工場새마을運動 연수교육 研修者活動實態調查報告書, 85. 6, 새마을運動中央本部, 工場새마을運動推進本部.
11. 産業社會의 與件變化와 工場새마을運動의 發展方向, 85. 12, 새마을運動中央本部·工場새마을運動推進本部.
12. 工場새마을運動에 대한 企業의 認識度調查, 86. 9, 새마을 運動中央推進本部·工場새마을運動推進本部.
13. 90년대 工場새마을運動(신용백, 이동우 共著), 89. 12, 大韓商工會議所·工場새마을運動推進本部.
14. 工場새마을運動은 終친 것인가(辛容伯), 月刊『安養商議』91. 1月號, 安養商工會議所.