

주한 외국인 근로자 갈등방안에 관한 연구

—대전·충남지역 중소기업을 중심으로—

김 정 범*

〈 목 차 〉

I. 問題의 提起	IV. 實證研究의 設計
II. 이 글의 觀點	1. 研究模型 設計와 假說의 設定
1. 關聯用語의 定義	1.1. 研究模型의 設計
2. 先行研究에 대한 論議와 이 글의 觀點	1.2. 假說의 設定
III. 組織에 있어서 葛藤結果 및 管理方案	2. 研究對象 및 方法
1. 葛藤의 逆機能	V. 實證研究 結果 및 解釋
2. 葛藤의 順機能	參考文獻
3. 葛藤管理 方案	Abstract

I. 問題의 提起

1960년대 이후의 인구증가억제 정책에 따른 출산율의 저하와 인구 증가율의 급격한 둔화는 젊은 노동력을 현저하게 감소시켰고, 고학력 현상으로 인하여 생산직 노동시장 진입률이 크게 둔화되었을 뿐 아니라 소득수준의 향상과 더불어 근로의욕이 줄어들었다.

그러므로 근로법정 시간을 비롯한 근로시간이 전반적으로 감소되는 반면, 80년 이후 우리의 경제가 급속히 발전하여 일본을 제외한 아시아지역 국가와 경제력 격차로 임금 차이가 심화되자 아시아 후진국의 값싼 노동력이 우리나라 3D 업종 분야의 구인난과 맞물려 합법적이든, 비합법적이든 우리나라에 입국하는 계기가 되었다.¹⁾ 또한 우리나라 경제는 지난 30년 동안 지속적으로 성장을 거듭해 산업화가 고도로 진전되어 비농림, 어업

*대전보건대학 사무자동화과 겸임교수

1) 법무부 출입국 관리국, 96체류 외국인 동향 조사 추진실적 평가 보고서, 법무부, 1996.12.1, p.303.

분야에서 많은 인적 자원을 필요로 하게 되었다.

경제개발 계획의 성공적인 추진은 우리 경제를 급성장과 1990년도의 선진국으로 진입 되도록 하는 데 초석이 되었다. 인구증가 억제 정책과 산업의 고도성장으로 인적 자원 수요는 늘어났는데 비해 노동공급의 양적 증가는 점점 크게 줄어들었다. 이러한 산업구조와 근로자 임금의 급격한 상승은 외국인 근로자 유입을 자극시키는 계기가 되었다. 노동시장 구조의 변화로 서비스 산업의 확대와 고학력자의 증가로 인하여 제조업의 생산직 근로자 노동공급 부족현상이 일어남에 따라 외국인 근로자의 유입이 불가피하게 되었다.²⁾

인적자원 부족 현상이 1990년대 말부터 전반적으로 나타나 국내에 외국인 근로자가 본격적으로 들어오게 되었다. 이때에는 단순히 방문객 혹은 관광객 신분으로 입국하였으나 주목적은 취업이었다. 정부는 체류기간에 따라 합법적 체류자, 불법적 체류자로 구분하였으나 1990년대에서부터 외국인 불법체류자들이 급격히 늘어 1991년 10월에 정부는 처음으로 이에 대한 사태 수습책으로 제도적 장치를 마련하지 않으면 안되었다. 그러므로 1991년 10월 26일 법무부장관의 훈령 제255호인 “외국인 산업기술 연수사증 발급 등에 관한 업무지침”을 만들어 산업기술 연수생을 입국을 허가하고 있고 또한 근로자 부족현상이 심각한 중소기업을 위하여 1992년 5월 상공부장관이 정하는 업종에 대하여 연인원 1만명 내에서 기술 연수 목적으로 입국하도록 하였다. 1991년에는 불법체류자가 약 4만명, 1996년 6월말 현재 우리나라에 체류하고 있는 단순기능 외국인 근로자는 불법체류자를 포함하여 약 17만명 체류하고 있는 것으로 추정하고 있다. 이는 우리 경제 전체활동 인구의 8.2%에 해당한다. 우리나라에 체류하고 있는 외국인 근로자는 주로 중국과 동남아시아 출신이 많으며 우리나라 근로자들이 취업을 기피하고 있는 3D(Dirty, Difficult, Dangerous)업종에 종사함으로써 일손이 부족한 중소기업에 고용되어 생산성의 일익을 담당하고 있다. 이들을 일부업체에서는 외국인 노동자들을 단순한 ‘일손’으로만 다루고 있어 인권에 대하여 사회 문제화 되기도 하였으며, 이에 대해 외국인 노동자들은 1994년 1월 9일부터 1994년 2월 9일까지 경제정의 실천 연합사무실에서 농성을 하였고 1995년 1월 9일에는 네팔산업기술 연수생들이 명동성당에서 노동현실적 문제를 고발하는 농성을 벌인바 있다.³⁾

2) 설동훈, 한국 사회의 외국인 노동자에 대한 사회학적 연구, 서울대학교, 1996.

3) 조선일보, 불법 체류자 실태, 1997.1, p. 40판.

이와같이 우리나라 단순노동자의 인력부족과 고학력자의 빈도수가 늘어남에 따라 외국인 근로자의 국내에 유입이 점점 늘어 경제적, 사회적으로 전반에 걸쳐 영향을 미치게 되었다. 따라서 외국인 근로자의 증가와 이에 따른 여러 가지 노동 문제점들이 확대되는 상황에서 이에 대한 적절한 대책이 요구된다. 따라서 본 연구는 세계화, 개방화, 자율화 시대를 맞아 현재 국내에 유입하여 종사하고 있는 외국인 근로자를 대상으로 직무에 관한 갈등요인을 파악하여 보다 나은 외국인 근로자의 효율적 관리와 직무의 효율성 제고 방안을 제시하고자 한다.

II. 이 글의 觀點

1. 關聯用語의 定義

1.1 外國人 勤勞者(Foreign worker)

出入國 管理法 제2조2항에 의하면 “外國人이라 함은 대한민국의 國籍을 가지지 아니한 者를 말한다”라고 규정되어 있다.⁴⁾ 외국인 근로자란 본래의 방문 목적과는 다른 불법취업과 합법적인 취업을 포함하며, 대한민국의 국적을 가지지 아니한 자가 국내산업에 고용된 자를 말한다. 여기에서는 합법적인 연수업체 근로자를 대상으로 하였다.

1.2 葛藤(Conflict)

葛藤이란 많은 학자들이 研究하고 定義를 내리고 있지만 일반적으로 갈등이란 組織內에 生存하고 있는 어느 特定の 狀況하에서 個人과 組織의 內外的인 原因으로 정상적인 활동을 방해하는 다양한 心理的 狀態를 말한다. 특히, 갈등이란 단어는 싸움, 미움, 반목, 대립, 분쟁, 논쟁, 경쟁, 전쟁 등에서 다각적으로 연상을 시키는 데 정의 역시 다양하다.

1.3 葛藤의 要素

갈등요인은 갈등을 일으키는 데 중요한 요인이 되는 것을 말한다. 갈등요인은 직무 內

4) 법무부, 출입국 관리 법령집, 출입국 관리국, 1996, p. 24.

的·外的 등 2가지로 구분 리커드 5스케일(Scale) 척도를 이용하여 측정하였다. 職務內的 影響要因으로는 임금, 근로시간 과중정도, 인간관계, 언어소통문제, 휴식시간, 복지시설, 고충 및 제안제도, 직무교육, 관리자의 리더십 발휘문제, 직무경험에서 오는 갈등요인을 측정하였고, 職務外的 要因으로는 한국인의 권위의식과 계급의식에서 오는 문제점, 수면시간의 차이, 민족적 이질감, 풍속이나 관습, 한국기업의 편의시설 제공문제, 기후조건 차이, 음식문제, 고국의 향수문제, 한국사람과의 언어장애 등으로 오는 갈등요인을 규명하였다.

2. 先行研究에 대한 論議와 이 글의 觀點

2.1 外國人 勤勞者에 대한 先行研究

기업에 근무하고 있는 외국인 근로자의 효율적 관리에 관한 방안이 최근에 와서야 관심의 대상이 되어 현재는 정부, 학계, 기업 등 각계에서 연구가 활발히 진행되고 있지만 이에 대한 연구 실적이 아직은 상당히 부족한 실정이다. 외국인 근로자의 효율적 관리에 대한 기존의 국내문헌 및 연구들을 요약하면 <표 1>과 같다.

3. 이 글의 觀點

한국의 급속한 발전과 높은 임금 상승으로 인하여 외국근로자들의 유입이 계속 늘고 있지만 외국인 근로자 효율적 관리방안에 대한 연구는 활발히 연구되고 있지 않다. 외국인 근로자에 대한 국내 선행연구를 고찰해 본 바와 같이 주로 이론적 연구와 정부, 기업 또는 노동연구원에서 단순히 고용효과와 정책대안이 제시되고 있지만 여기에 대한 구체적인 방안모색이 연구되지 못하고 있다. 그러나 1997년 하반기부터 외환보유고가 급격히 떨어져 1997년 12월에는 국가부도 위기까지 맞는 사태가 발생하여 1~2년에 걸쳐 대량 실업이 예고되고 있다. 이에 따라 달러가치가 급상승함에 따라 우리나라 화폐가치는 98년 1월초에는 1달러에 원화 약 2,000원까지 이르고 있어 외국근로자의 감소와 외국근로자가 종사하고 있는 3D 업종에 우리나라 근로자가 종사하지 않으면 안되는 그런 사태를 맞은 것이다.

〈표 1〉 外國人 勤勞者 效率的 管理方案에 대한 既存의 國內 研究動向

연구자	연구제목	연구목적 및 분석방법	연구 주안점	연구결과
송병준	· 외국인 인력의 고용 현황과 주요국의 외국인력 정책(1996)	· 외국인력 현황, 고용실태, 외국인력 활용에 따른 경제적 파급효과를 연구 · 이론적 고찰	· 중소기업의 제조업, 건설업 인력난 심각 · 임금수준 급상승에 따른 아시아 개발 도상국들과의 임금격차 확대. · 외국인 근로자들의 장시간 근로요구로 인한 문제점(근로시간)	· 외국인 근로자를 고용하면서 법정근로시간, 최저임금 및 산재보험 혜택이 이루어지지 않으므로 기본적인 처우와 근로조건에 근본적 문제점을 보완하기 위한 제도 개선을 하여야 한다. · 외국인 근로자의 증가에 따라 사회적·문화적 파급효과에 따른 대책 강구 · 현행 연수제도 개선
유명기	· 외국인 노동자와 한국문화(1996)	· 한국에 체류하고 있는 외국인 노동자의 문제점 진단과 대책 연구 · 이론적 고찰	· 우리끼리 문화와 배타주의 · 위계식과 권위주의 · 육체노동의 천시와 적당주의 · 빈부차별과 인종차별 · 의사소통문제	· 외국인 노동자 도입시 문화적·사회적 부담을 감안 규모와 방법을 신중히 결정 · 외국인 노동자의 도입을 최소화하기 위한 사회 근로관 정립 · 외국인 노동자의 적당한 처우개선 · 외국인 노동자를 도울 수 있는 지원체제 강구 · 타민족, 다원문화사회의 전망에 대한 우리의 적응능력을 키워 나갈 수 있는 교육기회 대폭 확대
합한희	· 외국인 노동자의 갈등과 적용(1996)	· 문화의 교호작용, 인종주의와 노동수취, 가족주의와 노동수취, 노동수취에 대한 외국인 근로자의 대응방안을 연구 · 이론적 고찰	· 언어의 차이 · 음식이나 관습의 차이 · 이질적인 인종주의 · 중소기업의 가족주의 경영 · 일에 대한 인식차이 · 의리와 실리의 양면성	· 두 문화가 마주칠 때 교호작용을 통하여 서로가 변화를 겪게 된다는 사실 지적 · 가족주의 경영은 주인과 머슴관계의 색이 짙으므로 서로가 의무를 잘 수행 인간관계가 원만하게 이루어지도록 관계 개선 · 노동의 과다한 수취는 불만을 야기시키므로 외국인 노동자들이 한국문화속에서 한국인을 상대로 실리 추구하면서 동시에 동족단결을 통하여 자국의 문화속에서 의리를 확인하도록 하여야 한다.
백석현	· 외국인 노동자의 고용과 노동력 부족 대책(1996)	· 노동력부족으로 인한 외국인 근로자 유입과 송출로오는 문제점 및 대응책 제시	· 유입요인 · 노동력 부족 인구의 고령화 · 3D기피현상 심화 · 근로의욕 감퇴 · 송출요인 · 소득격차 · 고용기회 회소	〈고용정책의 기본방향 제시〉 · 단기정책 · 산업기술연수제도 · 노동허가제도 · 외국인 노동자의 총량 규제 · 관리체제 정비 · 장기정책 · 제도적 측면

연구자	연구제목	연구목적 및 분석방법	연구 주안점	연구결과
			인구의 급증 송금 기술 습득	:인력정책과 산업정책과의 연계성, 고급인력 수입개방, 노동법규 규제완화. -사회적측면 :잠재유휴인력의 유인정책, 산업구조의 고도화, 한계산업의 정리와 노동생산성향상, 직무몰입과 장인정신의 진작, 3D기피현상 극복. • 인력정책의 방향과 제도, 외국인 노동자 관리 대책, 노동력부족 개선대책 제시.
설동훈	• 한국 사회의 외국인 노동자에 대한 사회학적 연구-외국인 노동자의 유입과 적용을 중심으로 (1996)	• 1989년도부터 급증하고 있는 외국인 노동자의 국내유입과 적용실태를 체계적으로 밝힌 논문. <분석방법> • 분석 표본지역:서울, 인천, 경기 등에 체류하고 있는 외국인 근로자 대상. • 설문지:490부중 394부 회수 분석 • 분석통계:질락분석, 다차원 척도기법	• 한국에서 외국인 노동자가 영위하는 다양한 적용실태(직장생활, 일상생활) • 노동조건, 임금수준. • 차별에 대한 인식. • 출신국가별, 사회적 연결망. • 주관적 삶의질 분석. • 외국인 근로자 인권, 노동권 침해문제	• 외국인 노동자 집단의 복합적 성격 -필리핀 유형, 러시아유형, 네팔유형. • 외국인 노동자 한국 유입 -외국인 노동자는 한국과 물질적 연결구조와 문화·이데올로기적 연결구조를 갖고 있는 나라로부터 도입. -외국인 노동자가 해외취업 대상국으로 한국을 선택한 이유는 체류자격, 민족별, 출신국가별로 뚜렷한 차이가 있다. -외국인 노동자의 유입통로는 체류 자격별로 차이가 있다. • 외국인 노동자의 적용, 한국사회의 반응과 정부대책 제시한 논문.
이빈송	• 외국인 근로자의 고용현황과 문제점 및 개선방향(1996)	• 국내 중소기업에 고용된 외국인들이 우리사회에 미치는 경제적·사회적 영향에 대해서 추론하고 파생되는 문제점에 대해 해결책과 개선방향을 연구 <분석방법> • 표본:서울시를 중심으로 100개 중소기업체-섬유·의복 및 가죽산업, 화학물, 석유, 석탄, 플라스틱, 조립금속, 기계 및 장비산업	• 직업생활의 만족도 -내국인 근로자와의 교류(인간관계) -책임감, 근면성, 다정감 -임금격차 • 사회생활의 만족도 -임금인상문제 -작업장내 안전에 관한 문제	• 외국인 근로자의 대책 및 문제점 제시, 외국인 근로자의 적용 및 만족도 분석, 인력부족해결책 제시, 내국인과 외국인 근로자간의 임금차이 분석, 불법취업자의 감축 방안제시

연구자	연구제목	연구목적 및 분석방법	연구의 주안점	연구결과
		<ul style="list-style-type: none"> · 설문지:598부회수 · 대상:중국, 필리핀, 베트남, 방글라데시, 인도네시아 · 분석내용:국내직무 적응과 만족도 분석 · 통계:빈도분석, 분산분석, 상관관계분석, 다중회귀분석. 		
강명옥	<ul style="list-style-type: none"> · 외국인 노동자 보호 대책에 관한 연구 (1995) 	<ul style="list-style-type: none"> · 외국인 근로자의 노동 인권에 관한 당면한 문제점을 분석하고 민간단체와 정부대책 제시 <분석방법> · 표본:한국산업사회 연구소·노동정책 연구소 등 설문지 393부와 갈릴리 교회 상담소 설문조사 비교분석 · 통계:눈덩이 표집방법, 빈도분석 	<ul style="list-style-type: none"> · 국내에 고용되고 있는 외국인 근로자 합법, 불법취업자를 중심으로 노동기본권 문제, 출입국문제, 사회보장문제, 기타로 나누어 연구 - 노동기본권문제: 임금(최저임금), 폭행, 구타, 노동시간, 산업, 휴일근무(작업환경, 산업안전, 기숙사) - 출입국문제: 브로코, 벌금, 여권압류, 외국인 보호서 - 사회보장: 국민연금, 의료보험, 보건위생 - 기타:교육,송금,도난,밀입국,국제결혼예시. 	<ul style="list-style-type: none"> · 외국인 노동자들의 문제 유형과 분석들을 제시하고 이에 대한 정부, 민간단체, 노동단체들의 대응책을 제시함으로써 장기적인 관점에서 외국인 근로자들을 보호하는데 정당한 정책수립 및 법률과 제도적 장치 필요성 제시

그러나 이것은 우리나라가 겪어야 할 과도기적 상황으로 판단되며, 장기적으로 볼 때 세계의 시장경쟁 추세로 미루어 보아 기술, 자본 축적과 외국인 근로자 유입이 불가피하게 될 것으로 본다.

그러므로 본 연구는 주로 문헌과 이론적 고찰 등 정책대안을 단순히 제시한 것을 넘

어 실증적 연구를 통한 외국인 근로자의 갈등요인을 규명하여, 효율적 관리방안을 제시하고 직무에 생산성을 높이는 데 초점을 두었다.

Ⅲ. 組織에 있어서 葛藤結果 및 管理方案

조직에 있어서 갈등은 다양한 배경, 관심, 소신을 지닌 인간들이 상호작용을 하는 것으로서 조직에 있어서 인간 사이에 갈등이 발생하는 것은 불가피한 것이다. 사실 갈등의 부재가 된다면, 조직이 지나치게 경직되게 운영된다든가 조직구성원이 너무나 동질적인 것이 될 수도 있다. 따라서 갈등에 있어서 우리가 다루어야 할 과제는 조직에서의 갈등의 존재여부에 있는 것이 아니라 갈등에서 나타나는 역기능을 해결, 조정하여 부정적인 효과를 감소시키고 순기능적인 측면을 살리는 방안을 모색하는 데 있다.⁵⁾

여기서 우리나라 기업조직에서 발생하고 있는 갈등의 순기능적인 면과 역기능적인 면, 관리방안에 대해서 살펴보면 다음과 같다.

1. 葛藤의 逆機能

일반적으로 갈등은 부정적인 개념으로서 사회의 불만과 혼란, 그리고 분쟁의 원인으로 인식되고 있으며, 기업조직에서도 갈등을 부정적으로 보고 업적 평가에도 집단간의 조화와 구성원들의 만족을 강조함으로써 반갈등적 문화를 장려하고 있다.

왜냐하면 갈등은 집단의 내적조직과 외적행동에 불건전한 변화를 가져오고 나아가서는 전체조직 성과에 지대한 영향을 주기 때문이다.⁶⁾ 기업조직에서 갈등으로 인하여 집단행동의 변화, 즉 기능적 갈등(dyfunctional conflict)의 결과는 다음과 같다.⁷⁾

1.1 內的變化

집단내에서 발생하는 여러 가지 형태의 갈등은 집단 구성원의 결속을 강화하는 응집

5) 신유근, 조직론(서울: 다산출판사), 1983, pp. 521~522.

6) S. P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*, Prentice-Hall, Inc., 1984, pp. 20~25.

7) James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Domnely, Jr., *Organizations ; Behavior, Structure, Processes*, 4th ed.(Plano, Texas : Business Publications, Inc., 1982), pp. 21~216.

력 강화, 구성원 역할을 강조하는 과업강조, 강력한 리더쉽을 요구하는 리더의 독재화, 집단규칙을 강조하고 의사결정을 구조화하는 조직구조의 집권화, 집단의 행동규범이나 집단에 대한 충성심을 요구하는 통일성의 강조 등이 있다.

1.2 外的行動 혹은 集團間的 關係變化

조직에서 발생하는 갈등은 집단상호간의 행동에는 상호작용의 감소와 부정적인 태도의 증가, 부정적 상동적 태도, 의사소통의 감소 등이 있다.

1.3 勝者에게 일어나는 變化

갈등에서 승리한 집단의 구성원이나 리더는 집단의 분위기는 소극적인 태도를 취하며, 집단구성원간의 응집력은 더욱 강하게 나타난다.

1.4 敗者에게 일어나는 變化

갈등에 패배한 개인이나 집단에서는 현실을 부정하게 되며, 패배에 대한 책임을 다른 것에 돌리며, 긴장이 늘어나거나 지난날의 갈등이 다시 논의되며 다음 과업에 대한 준비 과정에서 많은 것을 탐색하고 계속 상대집단에 대해 공격적인 기능을 갖는다.⁸⁾

이상과 같이 갈등의 역기능적 결과를 요약해 보았다. 이러한 결과는 일반조직내에서 흔히 볼 수 있는 현상이다. 그 이외에도 갈등이 극도로 악화되는 경우에는 상호간에 모략, 중상, 나아가서는 폭력행동까지 취해지는 경우를 볼 수 있다. 이러한 과격한 행동은 특히 노사분쟁에서 일어나고 있다. 이러한 과격한 갈등은 제외하더라도 집단내의 갈등은 집단구성원의 심리적 성장과 집단행동 그리고 조직체의 성과에 좋지 않은 결과를 가져오는 경우가 많은 것이 사실이므로 갈등의 정도가 지나치지 않도록 이를 방지하고 조정할 필요가 있다.

8) Edger H. Schein, *Organizational Psychology*(Englewood Cliffs, New Jersey:Prentice-Hall, Inc., 1965), pp. 80~86.

2. 葛藤의 順機能

집단간의 갈등은 집단구성원들과 조직성과에 미치는 영향을 중심으로 그 결과가 평가되고 있다. 집단간의 갈등은 상호간의 적대행위를 조성할 수도 있으나 그 반면에 집단의 행동결과 조직발전에 기여할 수도 있다. 집단 갈등의 순기능적인 결과는 다음과 같다.⁹⁾

2.1 學習效果 및 強化作用

집단간의 불만과 마찰은 문제의 요인을 분석하고 문제를 해결하는 행동으로 연결될 수도 있고 문제가 해결됨에 따라서 조직의 개선은 물론 집단 구성원들 자신에게도 문제 해결이 좋은 경험이 될 수도 있다. 집단의 이러한 성과가 구체적인 보상으로 연결될 때 집단간의 문제해결 행동에 계속적으로 발휘될 수 있는 강화작용과 학습효과가 발생하게 된다.

2.2 集團의 相互適應力 強化

조직의 규모가 크고 과업환경이 불확실하며 기술발전과 시장변화 등 다변화 환경에 처해 있는 조직체일수록, 집단간의 갈등문제를 서로 해결하고 서로 적응해 나가는 능력이 요구된다. 이러한 동태적 환경에 처해 있을수록 안정된 상태는 조직체의 침체를 의미하며, 집단이 과업환경의 확실성을 요구하는 것은 집단의 무사안일한 태도를 의미하게 된다. 따라서 어느 정도의 집단간의 갈등을 통하여 각 집단은 이를 수용할 수 있는 능력을 배양함으로써 조직체 자체도 다변화 환경에 신속히 적응해 나갈 수 있다.

2.3 開放的 相互關係 造成

집단의 적응능력과 더불어 상호간의 개방적인 관계도 조성될 수 있다. 조직이 복잡하고 다양한 기능이 분화되어 있을수록, 집단상호간에 발생하는 문제들이 더욱 많아지고

9) Fremout E. Kast and James E. Rosenweig, *Organization and Management*(New York:McGraw-Hill Inc., 1974), p. 319.

집단간의 갈등도 더욱 심화된다. 따라서 집단들이 상호개방적인 의사소통과 적극적인 참여를 통하여 상호간의 갈등을 해결해 나감으로써 개방적인 태도와 적극적인 자세가 조성될 수 있다. 뿐만 아니라 조직의 관료화 경향을 탈피하고 집단과 조직체의 유기적인 행동을 길러나갈 수 있다. 이와같이 집단간의 갈등은 집단행동결과 조직성과를 높이는 데에 실질적인 소재가 될 수 있다.

그러나 집단의 갈등을 이용하여 조직개발의 효과를 얻으려면, 집단의 자생적 규범을 비롯하여 조직체와 집단간에 어느 정도 근본적인 목표가 통합되어 있어야 한다. 일반적으로 다변화 환경에 처해 있는 조직체일수록 집단간에 목표차이와 불확실성 행동경향의 차이 등 집단간에 갈등요인들이 더 많은 것이 사실이다.¹⁰⁾ 그리고 발전적인 조직체일수록 다양한 기능과 전문지식이 활용되고 있으며 따라서 집단의 분화는 물론 구성원들의 특성과 행동경향에도 더욱 큰 차이가 나타나게 된다. 이와같이 조직내에서 발생하는 갈등은 정도와 본질 그리고 상황에 따라서 조직의 역기능적 혹은 순기능적인 면을 갖는 이중적인 성격을 갖고 있다.

3. 葛藤管理 方案

葛藤은 逆機能的인 면과 順機能的인 면이 존재한다.

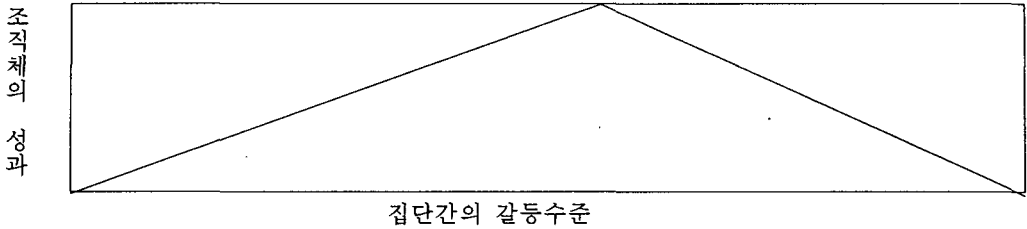
따라서 조직의 관리자는 역기능적인 갈등을 예방 혹은 해결하고 순기능적인 면을 조장할 효과적 갈등관리(effective conflict management)가 요청된다. 즉 집단내의 최적수준의 갈등을 파악하여 유지하는 것이 경영자가 해결하여야 할 중요한 사항으로 나타나게 되는 것이다.¹¹⁾

집단간의 갈등수준과 조직체 성과를 그림으로 도시화하면 <그림 1>과 같이 나타날 수 있다.

<그림 1>에서 우리는 집단내에서 발생하는 개인간 갈등이나 집단간의 갈등의 수준이 너무 높으면 조직내의 혼란과 분열을 초래한다는 것을 알 수 있다. 이와 같이 조직의 유효성은 조직성원들간에 느끼는 개인간 갈등과 집단간 갈등을 어떻게 해소하고 조장하며,

10) P. R. Lawrence and J. W. Lorsch, *Organization and Environment*(Boston : Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1967), pp. 24~26.

11) James L. Gibson, John M. Ivancich and James H. Donnelly, Jr., *op. cit.*, P271.



갈등수준	낮음	이상적	낮음
영향	역기능적	기능적	역기능적
집단행동	환경변화에 적응력 둔화 무사안일적 태도, 침체적 의욕상실	환경변화에 신속한 적용 창의적·변화지향적 활발한 문제해결 행동, 적극적 목표 달성 행동	혼란, 분열, 상호 조정 결여, 목적의식 결여
성과	낮음	높음	낮음

자료: James L. Gibson, John M. Ivanceich and James H. Donnelly, *Organizations : Behavior, Structure, Processes*, 4th ed.(Plano, Texas: Business Publications, Inc., 1982), p.209.

〈그림 1〉集團間 葛藤水準과 組織體 成果

예방하고, 관리할 것인가에 대해 초점을 맞추지 않으면 안된다. 개인간의 갈등은 실질적 갈등(substantive conflict)과 감정적 갈등(emotional conflict)이 있는데 감정적 갈등은 협상이나 문제해결 방식으로 해결되지 않는다. 그러나 실질적 갈등은 제3자의 조정으로 가능하다.¹²⁾ 그러므로 개인적 갈등을 해소하는 방법에는 제3자와 관리자의 역할이 중요하다.

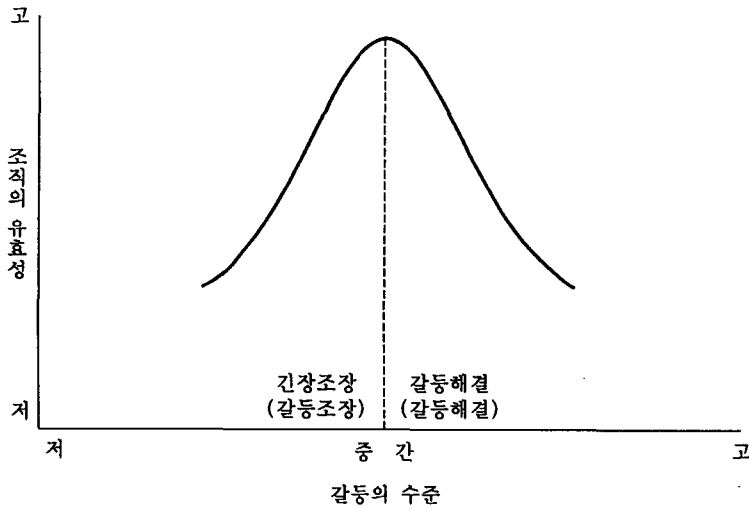
경영자, 관리자 또는 감독자들은 부하직원들의 갈등상태를 수시로 파악하여 직원들의 갈등문제를 해결해야 한다. 종업원들의 갈등 원인은 개인간 차이, 인식의 차이, 권위의 상실, 불공정한 취급, 지위 불일치, 목표차이, 기능적 차이 등이다. 이러한 갈등 문제를 해결하기 위해서는 갈등의 요인과 당사자의 의도를 파악하고, 긴장과 적개심에 대한 방향을 재설정하며, 갈등당사자의 의견을 통합과 갈등 당사자가 허심탄회한 대화, 당사자가 실질적인 해결책을 제시하여야 한다. 부하직원들간의 갈등을 해결하기 위해서 상사는 갈등의 원인 발견과 긴장의 방향을 바꾸고 감소시키며 배출구를 마련하며, 갈등당사자를 격려시키고, 개인 상담을 받도록 유도, 인식적 문제인 경우 현실의 상황을 인정케 하거

12) Jerry C. Wofford etc., *Organization Communication*, McGraw-Hill, Inc., 1977, pp. 230-241.

나 행동을 바꾸도록 하고 고충처리위원회 등과 상의한다. 그리고 관리격자(managerial grid)를 이용하는 방법 등이다.¹³⁾

또한 개인간의 갈등의 해결방안에는 일반적 경쟁 또는 경합(competing), 회피(avoiding), 편의(accommodating), 타협(compromising), 제휴(collaborating), 대면(confrontation), 타협(smoothing), 강압(forcing) 등과 같은 방안이 있다.¹⁴⁾

집단간의 갈등을 조정하고 해결하며, 집단간의 통합을 이루는 데에는 여러 가지 방법이 있다. 이론적으로는 갈등의 관리에는 순기능적인 갈등을 조장하고 역기능적인 갈등을 해결하는 것이 포함된다.¹⁵⁾갈등수준에 따른 갈등 관리방안을 도시화하면 <그림 2>와 같다.



<그림 2> 葛藤의 管理方案

자료: 신유근, 조직론, 다산출판사, 1983, p.587.

갈등을 효과적으로 관리하기 위하여 갈등관리에 관한 기본전략, 갈등의 예방, 갈등의 감소, 갈등의 조장방안을 중심으로 살펴본다.

집단간 갈등해결의 기본전략으로는 하나는 집단간 갈등에 개입하지 않고 집단들에게 맡겨버리는 방법이고, 다른 하나는 직접 개입하는 방법이 있다. 어떤 방법이 더 효과적

13) O. J. Harris, *Managing People at Work*, New York, John Willey & Sons, Inc., 1976, p. 367.

14) 추현, 최신경영조직론, 박영사, 1991, pp. 528~529.

15) K. H. Chung and L. C. Megginson, *Organizational Behavior: Developing Managerial Skills*(New York: Haper and Raw, Publishers, 1981), p. 264.

이라는 증거를 제시하기 어려우나 일반적으로 직접 개입하기 이전에 비개입적 방법이 시도되는 것이 상례이다.¹⁶⁾ 비개입적 방법(non-intervention approach)은 갈등 그 자체를 무시하고 그것이 파괴적이지 않기를 바라거나 저절로 해결되기를 바라는 것이고 또 한 가지는 관련 집단들이 스스로 문제를 해결하도록 고무하는 방법이다. 갈등관계가 있는 집단들이 스스로 갈등을 해결하는 데는 주로 문제해결방법(problem solving), 설득(persuasion), 협상(bargain), 정치적 타결(politics)과 같은 방법들을 이용한다.¹⁷⁾

집단간의 갈등을 해결하는 개입적 방법(intervention approach)으로는 갈등원천의 제거, 증상처리법, 관심전환(detracting), 갈등완화시책(encapsulating)과 같은 것이 있다.

갈등의 역기능을 감소시키기 위한 전략으로는 집단간에 접촉을 갖게 하는 방법, 상동적 태도(stereotyping) 불식, 커뮤니케이션 증대, 집단 리더들간의 협상 등의 방안이 있으나 그 효과가 만족하다고 볼 수 없다.¹⁸⁾ 또한 조직이나 집단에서 역기능적인 갈등이 발생할 조짐이 보일 때에는 미리 예방하는 것이 갈등관리에 매우 중요하다. 왜냐하면 역기능적인 갈등이 일단 발생하고 나면 그것을 해소하기가 매우 어렵기 때문이다. 따라서 경영자는 집단간 갈등을 최소화하는 데 관심을 기울여야 하며, 갈등을 예방하는 방법으로는 상호작용과 커뮤니케이션의 활성화, 인사이동의 활용, 승패상황(Win-Lose situation)이 조장되지 않도록 예방할 것이며, 특히 집단이나 부문에 보상할 경우에는 공평한 배분에 노력하는 승패상황 사전제거,¹⁹⁾ 집단역할의 총체적 조직효율(total organizational effectiveness)의 중요성을 더욱 강조, 경쟁집단의 합동 훈련, 대표자들간의 대화기회 제공, 조정자의 중립자세 유지, 상위목표에 대한 강조, 과업의 상호의존성에 입각한 집단화와 같은 것이 있다.

지금까지 살펴본 갈등의 해소기법을 요약해 보면 <표 2>와 같다.

갈등관리의 기본방향은 조직의 특성에 따라 집단에는 적정수준의 갈등을 유지시키기 위하여 조직내 갈등의 수준이 낮을 때는 긍정적인 결과를 가져올 수 있도록 갈등을 의식적으로 유발시킬 필요가 있게 되는 것이다.²⁰⁾

16) J. G. March and H. A. Simon, *Organizations*, New York : John Wiley and Sons, Inc., 1958.

17) *Ibid.*, p. 131.

18) K. E. Boulding, *Conflict and Defence*(New York, Harper & Raw Co. 1962), pp. 453~454.

19) R. Blake and S. Mouton, "Reactions to Intergroup Competition Underwin-Lose Conditions," *Management Science*, 7, 1961, pp. 420~435.

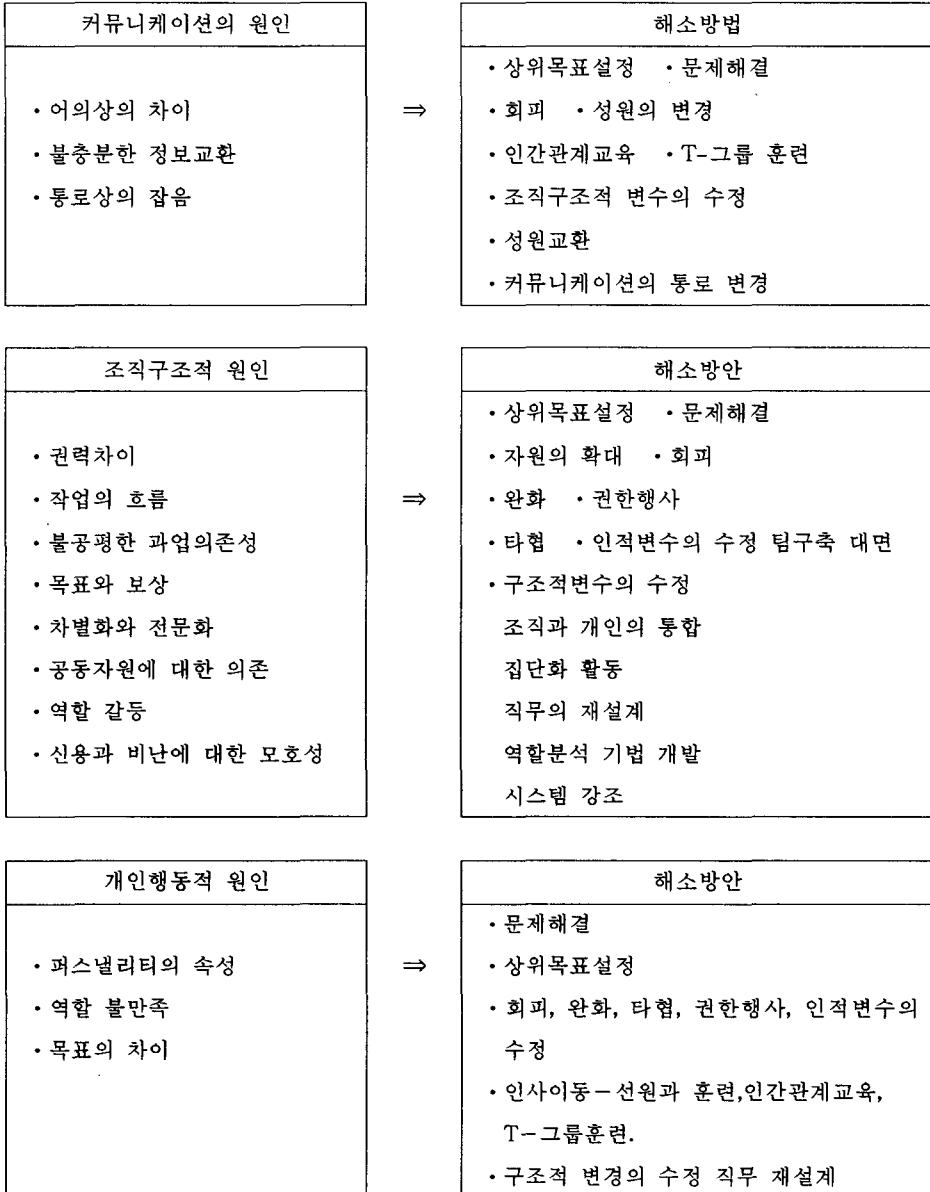
20) S. P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*, Prentice-Hall, Inc., 1984, p.99.

〈표 2〉 學者別 葛藤 解消方案 比較表

주장자	갈등해소방안
로빈스 (S.P. Robbins)	① 문제해결(problem solving) ② 상위목표설정(superordinate goals) ③ 자원의 확충(expansion of resources) ④ 회피(compromise) ⑤ 완화(smoothing) ⑥ 타협(compromise) ⑦ 권위적 명령(authoritative command) ⑧ 성원개책(exchange of human variable) ⑨ 조직구조 변경(structural change)
카스트(F.E. Kast) 로젠베이크 (J.E. Rosenweig)	① 대면(confrontation) ② 도피(withdrawl) ③ 은폐(retreat) ④ 완화(smoothing) ⑤ 타협(compromise) ⑥ 강압(forcing)
플리포 (E. Flippo)	① 대면(confrontation) ② 은폐(retreat) ③ 완화(smoothing) ④ 타협(compromise) ⑤ 승패방식(win-lose fasion) ⑥ 중재자(arbiter) ⑦ 화해(reconcile)
리터러 (J.A. Litterer)	① 완충(buffer) ② 조직구조변경(structural change) ③ 감수성훈련(sensitivity training)
월튼(W.E. Walton) 맥커라이즈(Mckerise)	① 협상(bargain) ② 변화(exchange)
슈미트(S.M. Schmidt) 탄내바움(R. Tannenbaum)	① 문제해결(problem solving) ② 회피(avoidance) ③ 강압(repression)
헤리스(D.J. Harris)	① 완충(buffer) ② 강압(coercive)
우포드(J. Wofford)	① 격리(separate) ② 가치평가 변화(change of value evaluation)
포터(L.W. Porter) 로올러(E. Lawler)	① 문제해결(problem) ② 상위목표의 설정(superordinate goals) ③ 조직구조상 변경(alter structural variable)
보울딩(K.E. Boulding) 홀(R. Holl)	① 일방적 완화(unilateral move) ② 화해(placate) ③ 제3자(third party)

<p>루탄스 (F. Luthans)</p>	<p>① 승자-승자(win-win) ② 패자-패자(lose-lose) ③ 승자-패자(win-lose)</p>
<p>쉐리프(M. Sheriff) 쉐인(E.H. Schein)</p>	<p>① 공동의 적(common enemy) ② 설득(persuasion) ③ 상위목표설정(superordinate goals)</p>
<p>사이몬(H.A. Simon) 마아치(J.G. March) 톰슨(J.D. Thompson)</p>	<p>1) 공동결정의 필요성이 적을 때(분석적 방법) ① 문제해결(problem solving) ② 계산(computation) . ③ 설득(persuasion) ④ 판단(judgement) 2) 공동결정의 필요성이 많을 때(비분석적 해결방법) ① 협상(bargain) ② 정치(politics) ③ 타협(compromise) ④ 영감(inspiration)</p>
<p>히스(H.G. Hicks) 굴레트(C.R. Gullett)</p>	<p>① 상위목표 설정(superordinate goals) ② 의사전달(communication) ③ 리더적 접근방법(leadership) ㉠ 지배(domination) ㉡ 통합(intergration) ㉢ 타협(compromise)</p>
<p>기타심리적 갈등 해결방법(심리적 방어기제)</p>	<p>1) 공격(aggression) ① 치환(displacement) ② 자살(suicide) ③ 책임전가(compromise) 2) 도피(withdrawl) ① 환상(fantasy) ② 퇴행(regression) ③ 동일시(identification) ④ 억압(repression) ⑤ 유랑(nomadism) ⑥ 반동형성(reaction) 3) 절충적 행동(compromise) ① 승화(sublimation) ② 보상(compensation) ③ 대상(substitution) ④ 합리화(rationalization) ⑤ 투사(projection)</p>

또한 각 차원별 갈등의 원인과 해소방법을 요약해 보면 <그림 3>과 같다.



자료 : Charles R. Milton, *Human Behavior in Organization : Three Levels of Behavior*, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, N.J., 1961, p.435.

<그림 3> 葛藤의 原因과 解消方案

그러므로 집단상호간 경쟁을 할 수 있는 분위기를 조성하고 순기능면의 갈등을 초래할 수 있다. 집단간에 존재하고 있는 견해의 차이를 발표하고 개별 집단의 의견을 강력하게 주장할 수 있는 기회를 주며, 관리자는 필요하다면 의식적으로 집단의 구성원을 지명하여 반론을 제기하는 역할(devils advocate)을 하도록 하여 더욱 논리적으로 생각하고 연구해 보는 분위기를 조성한다. 그러나 이러한 논쟁은 집단간의 감정적인 대결이 되지 않고 긍정적인 결과를 가져오도록 관리자의 세심한 배려와 판단이 요청된다. 조직내의 계층수, 기능적 조직 단위수를 늘림으로써 새로운 상호관계가 형성되거나 변경에 반대하는 집단에 의한 전체 활동으로 갈등을 조장시킬 수 있다. 또한 조직구성원을 이동시키거나 직위간 관계를 재설정함으로써 의사결정권을 재분배하여 갈등을 조장할 수 있다. 구조의 변경이 미치는 영향은 크고 장기적이므로 결과를 충분히 검토하지 않는 직감적인 변경은 부정적이고 심각한 갈등을 가져온다. 의사소통의 경로를 의식적으로 변경시켜 정보를 재분배함에 따라 권력의 행사관계에 변화를 가져와 갈등을 초래할 수가 있고 과도한 정보를 전달함으로써 집단간에 혼란을 가져와서 구성원들의 정체된 행동을 활성화시키고 창의성과 자율성을 불러일으키는 계기가 된다.

IV. 實證研究의 設計

1. 研究模型 設計와 假說의 設定

1.1 研究模型의 設計

본 연구에서는 外國人 勤勞者 特性인 性別, 既婚與否, 年齡, 勤務年數, 出身國家別, 教育水準, 宗教, 業種을 背景變因으로 하여 외국인 근로자의 葛藤要因을 糾明하고자, 人口統計學的 特性을 獨立變因으로 하여 그 하위 변인인 從屬變因과의 關係를 알아보고자 하였다. 외국인 근로자 갈등요인으로는 職務內的 葛藤과 職務外的 갈등으로 구분하였다.

1.2 假說의 設定

이 글의 目的 및 研究模型 등을 토대로 하여 다음과 같은 假說을 설정하고자 한다.

가설 1 外國人勤勞者 統計의 特性에 따라 葛藤이 다르다.

가설1.1 性別 또는 既婚與否에 따라 外國人 勤勞者 職務內的 葛藤은 다르다.

가설1.2 年齡에 따라 外國人 勤勞者 職務內的 葛藤은 다르다.

가설1.3 勤務年數에 따라 外國人 勤勞者의 職務內的 葛藤은 다르다.

가설1.4 出身國家에 따라 外國人 勤勞者 職務內的 葛藤은 다르다.

가설1.5 教育水準에 따라 外國人 勤勞者의 職務內的 葛藤은 다르다.

가설1.6 宗教에 따라 外國人 勤勞者 職務內的 葛藤은 다르다.

가설1.7 業種에 따라 外國人 勤勞者 職務內的 葛藤은 다르다.

가설 2 外國人勤勞者 統計의 特性에 따라 職務外的 葛藤은 다르다.

가설2.1 性別 또는 既婚與否에 따라 外國人 勤勞者의 職務外的 葛藤은 다르다.

가설2.2 年齡에 따라 外國人 勤勞者의 職務外的 葛藤은 다르다.

가설2.3 勤務年數에 따라 外國人 勤勞者의 職務外的 葛藤은 다르다.

가설2.4 出身國家에 따라 外國人 勤勞者 職務外的 葛藤은 다르다.

가설2.5 教育水準에 따라 外國人 勤勞者의 職務外的 葛藤은 다르다.

가설2.6 宗教에 따라 外國人 勤勞者의 職務外的 葛藤은 다르다.

가설2.7 業種에 따라 外國人 勤勞者 職務外的 葛藤은 다르다.

2. 研究對象 및 方法

본 연구는 大田廣域市, 忠南 지역의 중소기업체에 근무하고 있는 외국인 근로자 308명을 對象으로 하였다.

왜냐하면 글쓴이의 資料蒐集 容易性, 資料의 信賴性과 妥當性 등을 고려하여 標本地域을 選定하였기 때문이다.

연구에 사용된 設問紙의 配付 및 回收와 使用 現況은 <표 3>과 같다.

<표 3> 설문지 배포, 회수, 사용 현황

설문지 상황	배부 기업체수	배부 매수	회수		부적합		사용	
			매수	회수율(%)	매수	부적합률(%)	매수	사용률(%)
수량	408	511	311	60.9	3	0.59	308	60.3

총 511매의 설문지가 배부되었는데, 회수된 매수는 311매로 60.9%의 회수율을 보였으며 그중 부적절한 설문지 3매를 제외하고 308매를 사용하였다.

본 연구의 자료처리는 연구의 목적에 따라 最適의 方法을 선택하였다. 연구목적에 따라 자료를 분석하였는데, 전산화된 통계 분석 프로그램인 SPSS WIN²¹⁾를 이용하였다. 그 통계적 방법은 <표 4>와 같다.

<표 4> 자료분석에 사용된 통계적 방법

연구 목적	통계적 방법
1. 외국인근로자 특성에 따른 직무내적 갈등의 차이 분석	평균(M), 표준편차(SD), T-test 분석 아노바(ANOVA)분석
2. 외국인근로자 특성에 따른 직무외적 갈등의 차이 분석	평균(M), 표준편차(SD), T-test 분석 아노바(ANOVA)분석

V. 實證研究 結果 및 解釋

1. 假說의 검정

1.1 假說의 검정

性別, 既婚與否에 따른 外國人 勤勞者의 職務內的 葛藤의 下位變因別 差異를 알아본 결과는 <표 5>와 같다.

<표 5> 性別·結婚關係에 따른 內的葛藤 差異

특성	구분	N	M	SD	T-value	Sig (2-Tailed)	F	Sig
성별	남	269	2.842	0.832	-3.783	0.000	5.626	0.018
	여	39	3.372	0.703	-4.292	0.000		
결혼관계	기혼	127	2.917	0.771	0.137	0.891	2.747	0.098
	미혼	181	2.904	0.897	0.140	0.889		

*P<.05 **P<.01

21) 정충영·최이규, SPSS WIN을 이용한 통계분석, 무역경영사, 1997.

〈표 5〉에서 보듯이 성별에 따른 갈등의 차이가 있는지를 검정한 결과 내적 갈등에 있어서 임금격차에서 오는 문제, 작업조건으로 발생하는 문제, 한국근로자와 인간관계에서 오는 문제점, 개인적 및 애로사항에서 오는 문제점, 직무교육이 적기 때문에 오는 문제점, 한국근로자와 상사와의 언어 의사소통에서 오는 문제점 등에서 여자 외국인 근로자가 남자 외국인근로자보다 갈등이 큰 것으로 나타났으며, F값이 확률치가 정해진 것보다 크기 때문($P > 0.05$)에 두 집단의 분산은 유의치 않다.

양측검정은(2-tailed)의 유의수준은 $P < 0.05$ 보다 작으므로 5% 유의수준에서 두 집단 평균이 같다고 볼 수 없다. 즉, 내적갈등의 차이는 남·녀간에 따라 차이가 있음을 알 수 있고, 남자보다 여자가 갈등이 더 큼을 알 수 있었다. 특히 복지문제에서 정해진 확률치보다 크게 나타나는 반면, 직무경험의 부족으로 인해서 오는 갈등은 정해진 확률치보다 적게 나타났다.

양측검정은 복지문제로 발생하는 문제점, 직무교육 부족에서 오는 문제점은 5%유의수준에서 두 집단 평균이 비슷함을 알 수 있었다. 이것은 남·녀간의 공히 갈등이 크지 않음을 알 수 있다.

기혼여부에 따라서는 관리자들의 강압적이고 방임적 리더십이 모든 $P < 0.05$ 보다 적고 5%수준에서 유의수준이 다르므로 모두 공히 갈등이 큰 것으로 나타났으며, 반면에 임금격차에서 오는 문제, 작업조건으로 발생하는 문제, 한국근로자와 인간관계에서 오는 문제점, 개인적 및 애로사항에서 오는 문제점, 직무교육이 적기 때문에 오는 문제점, 한국근로자와 상사와의 언어 의사소통에서 오는 문제점, 직무경험 부족에서 오는 문제 등에서는 F값이 $P > 0.05$ 보다 크므로 5% 유의수준에서 같으므로 2집단 모두 갈등이 적은 것으로 나타났다. 양측검정 결과는 현재하고 있는 직무가 과거에 해본 경험의 부족으로 인해서 모두 갈등이 있는 것으로 나타났고, 그외에 내적갈등요인은 기혼여부에 관계없이 갈등이 큰 것으로 나타났다. 이상을 종합해 볼 때 성별, 기혼 여부에 관련없이 대체적으로 갈등이 큰 것으로 나타났으며, 남자보다는 여자가 내적 갈등이 큰 것으로 나타났다. 이것은 조직적응에 있어서 여자가 남자보다 여러 조건으로 인해서 어렵다는 것을 알 수 있다.

1.2 假說의 검정

연령에 따른 외국인 근로자의 직무내적갈등의 하위변인별 차이를 알아본 결과는 <표 6>과 같다.

<표 6> 年齡에 따른 外國人 勤勞者 職務內的 葛藤 差異

특성	구분	N	M	SD	변량	df	SS	MS	F	Sig
연령	10대	6	3.546	0.394	집단간	3	4.845	1.615	2.348	0.073
	20대	193	2.926	0.843	집단내	304	20.085	0.688		
	30대	106	2.822	0.822	전체	307	213.930			
	40대이상	3	3.630	0						

* P<.05, ** P<.01

주) N: 빈도수, M: 평균, SD: 표준편차, df: 자유도, SS: 자승의 합, MS: 평균자승의 합

연령에 따른 외국인 근로자의 내적갈등은 전체적으로 F값이 나타나는 유의수준은 0.073이기 때문에 P>0.05보다 크므로 연령에 따른 외국인 근로자의 내적갈등 차이는 통계적으로 유의하지 않음을 알 수 있다. 즉, 외국인 근로자의 내적갈등이 적음을 알 수 있다. 하위 변인별로 알아보면 외국인 근로자가 근무하고 있는 작업조건이 한국근로자에 비해 근무시간이 과중하고, 한국근로자와의 인간관계가 원만치 않아 내적갈등이 큰 것으로 나타났으며, 연령에 따른 갈등의 순은 40대이상-10대-20대-30대이다. 그 외에 외국인 근로자의 임금문제, 한국근로자 및 상사와의 의사소통문제, 적정한 휴식시간문제, 복지시설 문제, 개인 고충처리문제, 직무관련 교육문제, 능력에 비한 작업수준 문제, 관리자와의 리더쉽 문제, 직무경험 등에서 갈등이 대체적으로 적은 것으로 나타났다. 이는 외국인 근로자의 연령이 주로 20대에서 30대에 97%로 가장 패기있게 직무를 할 연령이기 때문인 것으로 생각된다. 그러므로 연령에 따른 외국인 근로자의 내적갈등의 차이가 있다는 가설은 기각된다.

1.3. 假說의 검정

근무년수에 따른 외국인 근로자의 직무내적 갈등의 하위변인별 차이를 알아본 결과는 <표 7>과 같다.

〈표 7〉 勤務年數에 따른 외국인 근로자 직무내적 갈등의 차이

특성	구분	N	M	SD	변량	df	SS	MS	F	Sig
근무 년수	1년미만	56	2.706	0.882	집단간	3	3.352	1.117	1.613	0.186
	1년이상~3년미만	222	2.971	0.828	집단내	304	210.578	0.693		
	3년이상~5년미만	14	2.873	0.670						
	5년이상	16	2.799	0.831	전체	307	213.930			

* P<.05, ** P<.01

근무년수에 따른 외국인 근로자의 내적갈등은 전체적으로 F값이 나타나는 유의수준은 0.186이므로 $P > 0.05$ 보다 크기 때문에 근무년수에 따른 내적갈등의 차이는 통계적으로 유의하지 않음을 알 수 있다. 즉, 근무년수에 따른 내적갈등의 차이는 전반적으로 적음을 알 수 있다. 하위 변인별로 알아보면 한국근로자와의 인간관계 문제, 기업의 복지 시설문제, 외국인 근로자의 고충처리문제, 현재하고 있는 직무의 경험부족 등으로 인해서 갈등을 겪고 있는 것으로 나타났으며, 1년이상~3년미만 -3년이상~5년미만 -5년이상-1년미만 순으로 갈등이 큰 것으로 나타났다. 반면, 임금, 작업조건, 적절한 직무교육, 한국 근로자 및 상사와의 의사소통문제, 관리자의 리더쉽 문제에서는 대체적으로 갈등이 적은 것으로 나타났다. 그러므로 근무년수에 따른 외국인근로자의 내적갈등의 차이는 기각된다.

1.4 假說의 검정

出身國家別에 따른 外國人 勤勞者의 職務內의 葛藤의 下位變因別 差異를 알아본 結果는 〈표 8〉과 같다.

출신 국가별에 따른 외국인 근로자의 내적갈등은 전체적으로 F값이 나타나는 유의수준이 0.000이므로 $P < 0.05$ 보다 작기 때문에 출신 국가별에 따른 외국인 내적갈등의 차이는 통계적으로 유의함을 알 수 있다. 즉 전체적으로 내적갈등이 큼을 알 수 있다. 하위 변인별로 알아보면 내적갈등요인 9문항이 전부 갈등이 큰 것으로 나타났으며, 출신국가별 순위는 인도네시아-베트남-기타-중국-파키스탄-필리핀-방글라데시 순으로 갈등이 크게 나타났다. 이는 국가별로 이념 및 가치관 또는 문화가 다르기 때문에 갈등의 차이도 크게 나타났다고 생각한다. 그러므로 출신국가별에 따른 외국인 근로자의 내적갈등이 차이가 있다는 가설은 채택된다.

〈표 8〉 출신국가별에 따른 외국인 근로자 직무내적 갈등의 차이

특성	구분	N	M	SD	변량	df	SS	MS	F	Sig
출신 국가별	중국	35	2.794	0.683	집단간	6	55.711	9.285	17.664**	0.000
	필리핀	33	2.301	0.565						
	방글라데시	38	2.152	0.591	집단내	301	158.219	0.526		
	파키스탄	32	2.434	0.577						
	베트남	63	3.324	0.560						
	인도네시아	100	3.981	0.838	전체	307	213.930			
	기타	7	2.981	1.828						

* P<.05, ** P<.01

1.5 假說의 검정

教育水準別에 따른 外國人 勤勞者의 職務內的 葛藤의 下位變因別 差異를 알아본 結果는 〈표 9〉와 같다.

〈표 9〉 教育水準에 따른 外國人 勤勞者 職務內的 葛藤 差異

특성	구분	N	M	SD	변량	df	SS	MS	F	Sig
교육 수준	중졸이하	77	3.109	0.721	집단간	2	12.425	6.213	9.403**	0.000
	고졸	180	2.944	0.782						
	대졸이상	51	2.486	1.025	집단내	305	201.515	0.661		
			전체	307					213.930	

* P<.05, ** P<.01

교육수준에 따른 외국인 근로자의 내적갈등은 전체적으로 F값이 나타나는 유의수준은 0.000이므로 P<0.05보다 작기 때문에 근무년수에 따른 내적갈등의 차이는 통계적으로 유의함을 알 수 있다. 즉, 교육수준에 따른 내적갈등의 차이는 전반적으로 큼을 알 수 있다. 하위변인별로 알아보면 임금문제, 기업의 복지 시설문제, 외국인 근로자의 고충처리문제, 적정한 직무교육 부족문제, 현재하고 있는 직무의 경험부족, 한국근로자 및 상사와의 의사소통문제 등으로 인해서 갈등을 겪고 있는 것으로 나타났으며, 중졸이하-고졸-대졸이상 순으로 갈등이 큰 것으로 나타났다. 이는 학력이 높을수록 갈등이 적게 나타나는 것은 직무에 관한 충분한 지식으로 인해서 조직환경에 쉽게 적응하기 때문이라고 생각한다. 반면, 작업조건, 한국 근로자와의 인간관계문제, 관리자의 리더쉽 문제에서는

대체적으로 갈등이 적은 것으로 나타났다. 그러므로 교육수준에 따른 외국인근로자의 내적갈등의 차이는 채택된다.

1.6 假說의 검정

宗教에 따른 外國人 勤勞者의 職務內的 葛藤의 下位變因別 差異를 알아본 結果는 <표 10>과 같다.

<표 10> 宗教에 따른 外國人 勤勞者 職務內的 葛藤 差異

특성	구분	N	M	SD	변량	df	SS	MS	F	Sig
종교	기독교(개신교)	14	2.230	0.467	집단간	4	15.419	3.855	5.884**	0.000
	불교	76	3.134	0.695	집단내	303	198.511	0.655		
	천주교	25	2.491	0.614	전체	307	213.930			
	이슬람교	175	2.904	0.906						
	무교	18	3.114	0.663						

* P<.05, P<.01

종교에 따른 외국인 근로자의 내적갈등은 전체적으로 F값이 나타나는 유의수준은 0.000이므로 P<0.05보다 작기 때문에 종교에 따른 내적갈등의 차이는 통계적으로 유의함을 알 수 있다. 즉, 종교에 따른 내적갈등의 차이는 전반적으로 큼을 알 수 있다. 하위 변인별로 알아보면 임금문제, 작업조건, 기업의 복지 시설문제, 외국인 근로자의 고충처리문제, 한국 근로자와의 언어소통문제 등으로 인해서 갈등을 겪고 있는 것으로 나타났으며, 불교-무교-이슬람교-천주교-기독교(개신교)순으로 갈등이 큰 것으로 나타났다. 반면, 한국근로자와의 인간관계 문제, 적절한 직무교육 문제, 직무경험 부족에서 오는 문제, 관리자의 리더쉽 문제에서는 대체적으로 갈등이 적은 것으로 나타났다. 그러므로 종교에 따른 외국인근로자의 내적갈등의 차이는 채택된다

1.7 假說의 검정

業種에 따른 外國人 勤勞者의 職務內的 葛藤의 下位變因別 差異를 알아본 結果는 <표 11>과 같다.

〈표 11〉 業種에 따른 外國人 勤勞者 職務內的 葛藤의 差異

특성	구분	N	M	SD	변량	df	SS	MS	F	Sig	
업종	음식류제조업	12	3.046	0.667	집단간	7	15.088	2.155	3.252*	0.002	
	섬유·의류업	30	2.493	0.442							
	석유·화학	108	2.959	0.841	집단내	300	198.842	0.663			
	철강·금속	68	3.062	0.799							
	기계·전기조립	34	2.987	1.060	전체	307	213.930				
	건설	20	2.786	0.670							
	수출입업·유통	16	2.288	0.662							
	기술용역·소프트웨	20	3.144	0.964							
	업·광고·서비스업										

* P<.05, ** P<.01

업종에 따른 외국인 근로자의 내적갈등은 전체적으로 F값이 나타나는 유의수준은 0.002이므로 P<0.05보다 적기 때문에 업종에 따른 내적갈등의 차이는 통계적으로 유의함을 알 수 있다. 즉, 업종에 따른 내적갈등의 차이는 전반적으로 크게 나타났다. 하위변인 별로 알아보면 작업조건, 직무경험 부족 등을 제외하고는 전반적으로 내적갈등이 크게 나타났다. 업종별 순위는 기술용역·소프트웨어업·광고·서비스업-철강·금속-음식류·제조업-기계·전기조립-석유·화학-건설-섬유·의류업-수출입업·유통업 순위였다.

2. 假說의 검정

性別, 既婚與否, 年齡, 勤務年數, 出身 國家別, 教育水準, 宗教, 業種 등에 따라 외국인 근로자의 외적갈등의 하위변인별 차이를 알아본 결과는 다음과 같다.

2.1 假說의 검정

성별, 기혼여부에 따른 직무외적 갈등의 하위변인별 차이를 알아본 결과는 〈표 12〉와 같다.

〈표 12〉 性別·結婚關係에 따른 外的葛藤 差異

특성	구분	N	M	SD	T-value	Sig (2-Tailed)	F	Sig
성별	남	269	2.899	0.909	-0.534	0.594	5.901	0.16
	여	39	2.980	0.672	-0.668	0.507		
결혼관계	기혼	127	3.078	0.917	2.838	0.005	0.047	0.829
	미혼	181	2.791	0.840	2.795	0.006		

* P<.05, ** P<.01

외국인 근로자에게 각종 편의시설 미제공문제에서 오는 문제와 기후조건 문제, 음식(식사)에서 오는 문제, 향수에서 오는 문제, 한국인 근로자와의 언어장애에서 오는 문제, 한국사람의 권위의식과 계급의식에서 오는 문제, 수면시간 차이에서 오는 문제, 한국사람과의 민족적 이질감 문제, 풍속이나 관습의 차이 등을 성별, 결혼관계에 따른 갈등 차이분석은 T-test분석, 연령, 경력, 출신국가, 교육수준, 종교, 업종 등에 따른 외적 갈등의 차이분석은 아노바 분석을 하였다.

먼저 성별·기혼여부에 따른 외적 갈등의 차이분석은 성별에 따라서는 음식문제가 갈등이 큰 것으로 나타났으며, 두 집단중 남자 외국인근로자가 갈등이 더 큰 것으로 나타났다. 결혼여부에 따라서는 한국사람의 권위의식 및 계급의식과 외국인 근로자에게 각종 편의 시설 미제공으로 인하여 갈등이 큰 것으로 나타났다. 두 집단 공히 갈등이 비슷하게 나타났다. 그밖의 수면시간의 차이, 민족적 이질감에서 오는 문제점, 풍속과 관습의 차이에서 오는 문제점, 기후조건, 향수, 한국사람과 언어소통 등에서 성별·기혼여부에 관계없이 갈등이 적은 것으로 나타났으며, 두 집단중 성별은 남자가, 결혼관계에 따른 갈등은 기혼한 사람이 갈등이 큰 것으로 나타났다. 이상을 종합해 볼 때 외국인 근로자 외적갈등은 외국인 근로자 남자가 수면시간의 차이, 기후조건, 음식문제에서 갈등이 크고 그밖에는 여자가 갈등이 큰 것으로 나타났다.

2.2 假說의 검정

연령에 따른 외국인 근로자 직무외적 갈등의 하위변인별 차이를 알아본 결과는 〈표 13〉과 같다.

〈표 13〉 年齡에 따른 外國人 勤勞者 職務外的 갈등 差異

특성	구분	N	M	SD	변량	df	SS	MS	F	Sig
연령	10대	6	3.074	0.709	집단간	3	0.603	0.201	0.256	0.857
	20대	193	2.913	0.873	집단내	304	238.390	0.784		
	30대	106	2.884	0.923	전체	307	238.993			
	40대 이상	3	3.259	0						

* P<.05, ** P<.01

연령에 따른 외국인 근로자의 외적갈등은 전체적으로 F값이 나타나는 유의수준은 0.857이기 때문에 $P > 0.05$ 보다 크므로 연령에 따른 외국인 근로자의 외적갈등 차이는 통계적으로 유의하지 않음을 알 수 있다. 즉, 외국인 근로자의 외적갈등이 적음을 알 수 있다. 하위변인별로 알아보면 외국인 근로자는 한국사람의 권위의식과 계급의식, 수면시간 차이, 민족적 이질감, 풍속과 관습의 차, 회사의 각종 편의제공문제, 기후조건, 식사취향, 향수, 언어장애 등 갈등이 큰 것으로 나타났으며, 연령에 따른 갈등의 순은 40대이상 - 10대 - 20대 - 30대이다. 그러므로 연령에 따른 외국인 근로자의 내적갈등의 차이가 있다는 가설은 기각된다.

2.3 假說의 검정

근무년수에 따른 외국인 근로자 직무외적 갈등의 하위변인별 차이를 알아본 결과는 〈표 14〉와 같다.

〈표 14〉 근무년수에 따른 외국인 근로자 직무외적 갈등의 차이

특성	구분	N	M	SD	변량	df	SS	MS	F	Sig
근무 년수	1년미만	56	2.704	0.869	집단간	3	3.565	1.188	1.534	0.206
	1년이상~3년미만	222*	2.972	0.887	집단내	304	235.429	1.488		
	3년이상~5년미만	14	2.754	0.636	전체	307	238.993			
	5년이상	16	2.896	0.987						

* P<.05, ** P<.01

근무년수에 따른 외국인 근로자의 외적갈등은 전체적으로 F값이 나타나는 유의수준은 0.206이므로 $P > 0.05$ 보다 크기 때문에 근무년수에 따른 외적갈등의 차이는 통계적으로 유의하지 않음을 알 수 있다. 즉, 근무년수에 따른 외적갈등의 차이는 전반적으로 적음을 알 수 있다. 하위변인별로 알아보면 한국사람의 권위의식과 계급의식, 민족적 이질감, 회사의 각종 편의시설 제공, 고향에 대한 향수 등의 문제에서는 갈등이 큰 것으로 나타났으며, 1년이상~3년미만-5년이상-3년이상~5년미만-1년미만 순으로 갈등이 큰 것으로 나타났다. 그외에 수면시간의 차이, 풍속과 관습의 차이, 기후의 차이, 음식(식사) 문제, 한국사람과의 언어소통에 있어서는 대체적으로 갈등이 적은 것으로 나타났다.

2.4 假說의 검정

출신 국가별에 따른 외국인 근로자 직무외적 갈등의 하위변인별 차이를 알아본 결과는 <표 15>와 같다.

<표 15> 出身 國家別에 따른 外國人 勤勞者 職務外的 葛藤의 差異

특성	구분	N	M	SD	변량	df	SS	MS	F	Sig
출신 국가별	중국	35	2.048	0.891	집단간	6	72.532	12.089	21.859**	0.000
	필리핀	33	2.647	0.880						
	방글라데시	38	2.716	0.547	집단내	301	166.461	0.553		
	파키스탄	32	3.413	0.465						
	베트남	63	3.626	0.723						
	인도네시아	100	2.794	0.802	전체	307	238.993			
	기타	7	2.444	1.380						

* $P < .05$, ** $P < .01$

출신 국가별에 따른 외국인 근로자의 외적갈등은 전체적으로 F값이 나타나는 유의수준이 0.000이므로 $P < 0.05$ 보다 작기 때문에 출신 국가별에 따른 외국인 외적갈등의 차이는 통계적으로 유의함을 알 수 있다. 즉 전체적으로 외적갈등이 큼을 알 수 있다. 하위변인별로 알아보면 외적갈등요인 9문항이 전부 갈등이 큰 것으로 나타났으며, 출신국가별 순위는 베트남-파키스탄-인도네시아-방글라데시-필리핀-기타-중국 순으로 갈

등이 크게 나타났다. 이는 국가별로 이념 및 가치관 또는 문화가 다르기 때문에 갈등의 차이도 크게 나타났다고 생각한다. 그러므로 출신국가별에 따른 외국인 근로자의 외적갈등이 차이가 있다는 가설은 채택된다.

2.5 假說의 검정

교육수준에 따른 외국인 근로자 직무외적 갈등의 하위변인별 차이를 알아본 결과는 <표 16>과 같다.

<표 16> 教育水準에 따른 外國人 勤勞者 職務外的 葛藤의 差異

특성	구분	N	M	SD	변량	df	SS	MS	F	Sig
교육 수준	중졸이하	77	3.260	0.610	집단간	2	24.881	12.440	17.721	0.000
	고졸	180	2.915	0.893	집단내	305	214.113	0.702	**	
	대졸이상	51	2.360	1.929	전체	307	238.993			

* P<.05, ** P<.01

교육수준에 따른 외국인 근로자의 외적갈등은 전체적으로 F값이 나타나는 유의수준은 0.000이므로 P<0.05보다 작기 때문에 근무년수에 따른 외적갈등의 차이는 통계적으로 유의함을 알 수 있다. 즉, 교육수준에 따른 외적갈등의 차이는 전반적으로 큼을 알 수 있다. 하위변인별로 알아보면 한국사람의 권위의식과 계급의식, 수면시간 차이, 풍속과 관습의 차, 회사의 각종 편의시설제공문제, 기후조건, 식사취향, 향수, 언어장애 등 갈등으로 인해서 갈등을 겪고 있는 것으로 나타났으며, 중졸이하-고졸-대졸이상 순으로 갈등이 큰 것으로 나타났다. 학력이 높을수록 갈등이 적은 것은 직무에 관한 충분한 지식으로 인해서 조직환경에 쉽게 적응하기 때문이라고 생각한다. 반면 한국사람과 외국 근로자와 민족적 이질감 문제에서는 갈등이 적은 것으로 나타났다. 그러므로 교육수준에 따른 외국인근로자의 외적갈등의 차이는 채택된다.

2.6 假說의 검정

종교에 따른 외국인 근로자 직무외적 갈등의 하위변인별 차이를 알아본 결과는 <표 17>과 같다.

〈표 17〉 宗教에 따른 外國人 勤勞者 職務外的 葛藤의 差異

특성	구분	N	M	SD	변량	df	SS	MS	F	Sig
종교	기독교(개신교)	14	2.667	0.761	집단간	4	6.968	1.742	5.884**	0.000
	불교	76	2.905	1.149	집단내	303	232.025	0.766		
	천주교	25	2.800	0.981	전체	307	238.993			
	이슬람교	175	2.888	0.727						
	무교	18	3.475	0.784						

* P<.05, ** P<.01

종교에 따른 외국인 근로자의 외적갈등은 전체적으로 F값이 나타나는 유의수준은 0.000이므로 P<0.05보다 작기 때문에 종교에 따른 외적갈등의 차이는 통계적으로 유의함을 알 수 있다. 즉, 종교에 따른 외적 갈등의 차이는 민족적 이질감, 회사의 각종편의시설 제공, 기후의 차이, 향수 문제 등으로 인해서 갈등을 겪고 있음을 알 수 있다. 갈등의 순은 무교-불교-이슬람교-천주교-기독교(개신교)순으로 갈등이 큰 것으로 나타났다. 반면 한국사람의 권위의식과 계급의식, 수면시간의 차이, 풍속과 관습의 차이, 음식(식사), 한국사람과의 언어장애 문제 등에서는 갈등이 대체적으로 적은 것으로 나타났다. 그러므로 종교에 따른 외국인근로자의 외적갈등의 차이는 채택된다

2.7 假說의 검정

업종에 따른 외국인 근로자 직무외적 갈등의 하위변인별 차이를 알아본 결과는 〈표 18〉과 같다.

업종에 따른 외국인 근로자의 외적갈등은 전체적으로 F값이 나타나는 유의수준은 0.000이므로 P<0.05보다 작기 때문에 업종에 따른 외적갈등의 차이는 통계적으로 유의함을 알 수 있다. 즉, 업종에 따른 외적갈등의 차이는 전반적으로 크게 나타났다. 하위변인별로 알아보면 한국사람의 권위의식과 계급의식, 수면시간 차이, 민족적 이질감, 풍속과 관습의 차, 회사의 각종 편의시설제공문제, 기후조건, 향수, 언어장애 등에서 전반적으로 갈등이 크게 나타났다. 업종별 순위는 석유·화학-철강·금속-음식류·제조업-기계·전기 조립-기술용역·소프트웨어·광고·서비스업-수출입업·유통-건설-섬유·의류업 등 순위였다. 반면에 음식으로 인한 갈등은 적게 나타났다.

〈표 18〉 業種에 따른 外國人 勤勞者 職務 外的 葛藤의 差異

특성	구분	N	M	SD	변량	df	SS	MS	F	Sig
업종	음식류제조업	12	2.833	0.589	집단간	7	41.301	5.900	3.252*	0.002
	섬유·의류업	30	2.011	0.996						
	석유·화학	108	3.188	0.807	집단내	300	197.692	0.659		
	철강·금속	68	3.137	0.778						
	기계·전기조립	34	2.817	0.741						
	건설	20	2.478	0.589	전체	307	223.993			
	수출입업·유통	16	2.688	1.158						
	기술용역·소프트웨	20	2.789	0.728						
	업·광고·서비스업									

* P<.05, ** P<.01

연구결과를 종합해 보면 직무내적갈등은 연령, 근무년수에 따라서는 갈등이 적음을 알 수 있고, 반면에 직무외적 갈등은 연령, 근무년수, 종교 등에 따라서는 외국인 근로자의 직무외적 갈등이 적음을 알 수 있다. 출신국가별, 교육수준, 업종에 따라서는 직무내적·외적갈등 공히 크게 나타났다. 이는 대체적으로 조직환경, 문화배경, 국가이념이 나라마다 각각 다르고 충분한 직무경험이 없기 때문에 환경에 적응하는 것이 그리 쉽지 않은 데서 기인되는 것 같다. 그리고 대부분의 외국인 근로자가 근무조건이 열악한 중소기업에 근무하고 있고, 한국근로자가 기피하는 3D업종에 근무하고 있으므로 주로 단순직무에서 오는 문제점인 것 같다.

本 研究의 結果로 다음과 같은 結論을 내릴 수 있다.

첫째, 외국인의 근로자들이 內的인 葛藤이나 價値觀의 차이로 인한 갈등을 겪으면서 職務를 修行하고 있다는 점이다.

둘째, 男子 외국인 근로자보다 女子 외국인 근로자가 賃金問題, 作業條件, 人間關係, 言語疏通問題에서 많은 갈등을 겪고 있다.

셋째, 주로 외국인 근로자가 단기간의 고용계약으로 돈을 벌기 위하여 입국한 근로자인 관계로 직무 경험이 없다. 그러므로 직무의 효율적 관리면에서 떨어짐을 알 수 있다.

넷째, 한국 근로자와 주한 외국인 근로자간의 언어소통문제, 인간관계로 인한 갈등이 일어나고 있다. 그러므로 충분한 대화나 인간관계를 개선할 때 직무효율성이 있을 것이다.

다섯째, 한국 근로자와 주한 외국인 근로자간의 갈등은 임금차별에서도 발생되고 있음을 알 수 있다. 이는 외국인 근로자의 이탈문제와도 대두된다. 그러므로 좋은 조건, 좋은 기회만 제공되면 이탈하거나 불법체류자가 되어 추방되는 경우가 발생되고 있다.

여섯째, 학력이 높을수록 갈등이 적음을 알 수 있다. 우리나라에 온 대부분의 외국인 근로자는 중졸 또는 고졸이며, 대부분이 단순직종인 생산직에 근무하고 있다는 점이다. 학력이 높을수록 언어소통이 빠르고, 향수 및 민감한 기후에도 사전 지식으로 인하여 쉽게 적응됨을 알 수 있다. 반면, 학력과는 관계없이 민족적 이질감은 없는 것으로 나타났다.

일곱째, 문화적 특성에 따라서 갈등이 다름을 알 수 있다. 이는 국가별로 이념, 생활습관, 의식수준이 다르기 때문이다.

參 考 文 獻

1. 강명옥, 외국인 노동자보호 대책에 관한 연구, 숭실대학교 노사관계 대학원 노동정책학과 석사논문, 1996.
2. 고려대학교 노동문제 연구소, 외국인 노동자: 현실과 미래, 1996.
3. 김성국, 조직과 인간행동, 명경사, 1997.
4. 배석현, 해외 노동력 유입이 한국 경제에 미치는 파급효과, 대한상공회의소 한국경제연구센터, 1993.
5. 법무부 출입국 관리국, 96체류 외국인 동향 조사 추진실적 평가 보고서, 법무부, 1996. 12. 1.
6. 법무부, 출입국 관리 법령집, 출입국 관리국, 1996.
7. 선한승, 외국인 연수생 사용업체의 애로요인과 정책과제, 한국노동연구원, 1996.
8. 설동훈, 한국 사회의 외국인 노동자에 대한 사회학적 연구, 서울대학교, 1996.
9. 신유근, 조직론, 다산출판사, 1983.
10. 양참삼, 조직이론, 박영사, 1990.
11. 유명기, 외국인 노동자와 한국문화, 고려대학교 노동문제 연구소, 1996.
12. 이빈송, 외국인 근로자의 고용현황과 문제점 및 개선방향, 고려대학교 노동문제연구소, 1996.
13. 이영권, 세계가 보인다 경쟁력이 보인다, 명경사, 1997.
14. 재경부, 일본의 외국인력 고용방안에 관한 연구, 1990.
15. 정우일의1, 조직론, 도서출판, 대영문화사, 1993.
16. 정충영·최이규, SPSS WIN을 이용한 통계분석, 무역경영사, 1997.
17. 조선일보, 불법 체류자 실태, 1997.1.
18. 중소기업 협동중앙회, 외국인 산업기술 연수 백서, 1996.
19. 천명섭, 경영 조직론, 세영사, 1997.
20. 추헌, 최신경영조직론, 박영사, 1991.
21. Blake, R. and S. Mouton, "Reactions to Intergroup Competition Underwin-Lose Conditions", *Management Science*, 7, 1961.
22. Chung, K. H. and L. C. Megginson, *Organizational Behavior : Developing Managerial*

- Skills*(New York : Haper and Raw, Publishers, 1981).
23. Gibson, James L., John M. Ivancevich and James H. Domnely, Jr., *Organizations ; Behavior, Structure, Processes*, 4th ed.(Plano, Texas : Business Publications, Inc., 1982).
 24. Harris, O. J., *Managing People at Work*, New York, John Willey & Sons, Inc., 1976.
 25. Kast Frernout, E. and James E. Rosenweig, *Organization and Management*(New York : McGraw-Hill Inc., 1974).
 26. Lawrence, P. R and J. W. Lorsch, *Organization and Environment*(Boston : Graduate School of Business Administration, Harvard University, 1967).
 27. March, J. H. and H. A. Simon, *Organizations*(New York : John Wiley and Sons, Inc., 1958).
 28. Mecormick, Ernest J. and Daniel Rllgen, *Industrial and Organizational Psychology*, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1985.
 29. Robbins, S. P., *Essentials of Organizational Behavior*, Prentice-Hall, Inc., 1984.
 30. Schein, Edger H., *Organizational Psychology*(Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice -Hall, Inc., 1965).
 31. Wofford, Jerry C. etc., *Organization Communication*, McGraw-Hill, Inc., 1977.

Abstract

A Study on the Conflict plan of the foreign worker in Korea

Kim, Jeong-beom

The purpose of this study was to determine the conflict plan of the foreign worker in Korea. The concrete purpose of this study as follows :

First, To Analyze Conflict factor of job according to the foreign worker conflict.

Second, To present rethinking plan of job and efficiency management foreign worker in Korea.

The Subject of this study were consisted of 308 foreign worker form 408 small and medium business in taejon city, Chung-Nam. Conflict factor of job was measured according to questionnaire used in precedent study. Statistical treatment were the mean, Standard, Deviation, One-way ANOVA analysis.

The conclusions of the paper research were as follows.

First, Foreign worker showed occasionally lower degree conflict of job.

Second, Woman foreign worker had higher conflict of job than man foreign worker in wage, working condition, human relation, communication.

Third, The foreign worker is short in Job-experience. therefore, efficiency management of job was fall.

Fourth, The relationships between Korea-worker and foreign-worker were conflict in communication, human relation.

Fifth, The relationships between Korea-worker and foreign-worker were conflict wage-discrimination.

Sixth, The more education-level had lower conflict.

Seventh, According to cultural characteristic had different.