

**[보고서] 2022년 현대자동차  
남양연구소 노동자  
직무 스트레스 실태조사**

2023. 01

**금속노조 현대자동차지부  
한국노동안전보건연구소**



본 연구보고서는 금속노조 현대자동차지부의 의뢰에 따라  
2022년 한국노동안전보건연구소가 실시한  
현대자동차 남양연구소 노동자  
직무 스트레스 실태조사 결과를 담았습니다.

금속노조 현대자동차지부  
한국노동안전보건연구소

---

책임 연구원	한국노동안전보건연구소	강모열 (직업환경의학전문의)
공동 연구원	한국노동안전보건연구소	손진우 (상임연구원)
		김영선 (노동시간센터 연구원)
		엄진령 (노무사, 전국불안정노동 철폐연대 노동권연구소 연구원)
		박민영 (직업환경의학전공의)
		송지훈 (직업환경의학전공의)

---

<제목 차례>

<b>I. 연구배경 및 연구의 목적</b> .....	<b>1</b>
1. 연구의 배경 .....	1
2. 연구의 목표 .....	2
3. 연구방법 .....	2
<b>II. 설문조사 결과</b> .....	<b>5</b>
1. 기초 인적사항 .....	5
2. 기초 건강 건강상태 .....	9
3. 사회경제적 조건 및 기본 근로 조건 .....	12
4. 노동 조건의 변화 .....	26
5. 정신건강 및 사회심리적 스트레스 .....	34
6. 직무스트레스 .....	44
7. 직장 내 괴롭힘 .....	59
8. 회사의 복지 제도 .....	70
9. 소결 .....	71
<b>III. 면접조사 결과</b> .....	<b>74</b>
1. 면접조사 분석 .....	74
1) 인터뷰 분석 개요 .....	74
2) 성과와 보상 .....	77
3) 조직 문화 .....	81
4) 노동시간과 워라밸 .....	86
5) 노동과정과 노동강도 .....	89
6) 진급 거부/대상 .....	91
7) 고 이찬희 자살사건 .....	95
8) 자부심, 꿈, 미래 .....	97
2. 현대자동차 생산방식과 남양연구소 .....	98
1) 엔지니어를 갈아 넣은 결과로 빚어진 현대자동차의 성장 .....	98
2) 현대자동차의 생산방식의 효율이 만들어 낸 그늘 .....	99
3) 압축되는 노동, 확대되는 노동 .....	102
4) 변화하는 환경과 소외 : “소는 누가 키우나” .....	105
5) 소결 .....	107
3. 제도, 문화, 관행과 연구소 노동자들 .....	109
1) 노동시간의 자율성과 유예된 자율 .....	109
2) 주관성이 강한 평가체계와 평가 신뢰도를 낮추는 조직문화 .....	112

3) 늘어나는 업무, 매뉴얼의 공백 .....	115
4) 취약한 경력개발 구조와 진급거부제도 .....	117
5) 수직적 조직문화와 직장 내 괴롭힘 .....	120
4. 소결 : 변하지 않는 조직에서 변화를 위한 방안 모색하기 .....	126

#### IV. 직무스트레스 완화를 위한 방안 ..... 131

1. 방안 제시에 앞서 드리는 연구진의 당부 .....	131
2. 직무 스트레스 완화 방안에 대한 제언 .....	133

#### <표 차례>

표 1. 응답자의 직무별 성별, 연령, 결혼, 학력 분포 .....	5
표 2. 응답자의 직무 .....	6
표 3. 응답자의 직무별 직급 .....	6
표 4. 응답자의 직무별 노조 내 역할 .....	7
표 5. 응답자의 직무별 근속 기간 .....	7
표 6. 응답자의 직무별 직무 별 근속기간 분포 .....	8
표 7. 응답자의 직무별 만성질환 유병률 .....	9
표 8. 응답자의 직무별 비만도 분포 .....	10
표 9. 응답자의 직무별 자가건강척도 .....	10
표 10. 응답자의 직무별 건강생활습관 .....	11
표 11. 응답자의 직무별 임금 체계 .....	12
표 12. 응답자의 직무별 임금 총액 (단위: 만원) .....	12
표 13. 응답자의 직무별 임금 충분성 .....	13
표 14. 응답자의 직무별 근무시간 .....	14
표 15. 응답자의 직무별 주당 근무시간 .....	14
표 16. 응답자의 직무별 주당 근로시간 분포 .....	15
표 17. 응답자의 직종별 주 52시간 초과근무 빈도 .....	15
표 18. 응답자의 직무별 주말 근무 여부 .....	16
표 19. 응답자의 직무별 근무시간 적절성 .....	16
표 20. 응답자의 직무별 노동시간 축소 입력 경험 .....	17
표 21. 응답자의 직무별 일과 생활의 균형 .....	18
표 22. 응답자의 직무별 일과 생활의 균형 .....	19
표 23. 응답자의 직무별 근무시간 내 개인적인 시간 할애 자율성 .....	20
표 24. 응답자의 출퇴근시간 (단위: 분) .....	20
표 25. 응답자의 직무별 실제 일하는 시간, 여유시간과 업무 소진 정도 .....	22
표 26. 응답자의 직무별 보그 지수 분포 .....	22
표 27. 응답자의 직무별 업무 후 육체적/정신적 지침 정도 .....	23
표 28. 응답자의 직무별 노동강도에 대한 생각 .....	24
표 29. 응답자의 노동강도를 강화시키는 요인 .....	24
표 30. 응답자의 직무별 성과압박 정도 .....	25

표 31. 응답자의 직무별 급여 변화 .....	26
표 32. 응답자의 직무별 근무시간 및 강도 변화 .....	28
표 33. 응답자의 직무별 여유시간의 변화 .....	29
표 34. 응답자의 직무별 팀/부서의 변화 .....	30
표 35. 응답자의 직무별 회사의 시스템 변화 .....	32
표 36. 응답자의 직무별 업무환경의 변화 (지난 3년간) .....	33
표 37. 응답자의 직무별 정신건강상태 (우울, 불안, 불면) .....	34
표 38. 응답자의 직무별 자살 사고 및 행동 .....	36
표 39. 응답자의 직무별 사회심리적 스트레스 정도 .....	37
표 40. 응답자의 직무별 외로움과 사회적 고립척도(LSIS) 점수 .....	38
표 41. 응답자의 직무별 외로움과 사회적 고립척도(최근 한 달 기준) 항목별 답변 내용 .....	39
표 42. 응답자의 직무별 다차원 피로척도(Multidimensional Fatigue Scale) 지수 .....	40
표 43. 응답자의 직무별 피로도 지속 기간 .....	41
표 44. 응답자의 직무별 피로 원인 (복수응답) .....	41
표 45. 응답자의 직무별 소진 증후군의 유병률 .....	42
표 46. 응답자의 직무별 소진 증후군 세부항목 .....	43
표 47. 응답자의 직무별 한국형 직무스트레스 요인 평가 결과(단축형) - 평균 결과 .....	44
표 48. 응답자의 직무별 직무요구 평가 결과 (평균) .....	45
표 49. 응답자의 직무별 직무요구 영역의 위험군 분류 .....	45
표 50. 응답자의 직무별 직무요구 영역의 세부항목 응답 결과 .....	46
표 51. 응답자의 직무별 직무자율 평가 결과 (평균) .....	46
표 52. 응답자의 직무별 직무자율 영역의 위험군 분류 .....	47
표 53. 응답자의 직무별 직무 자율 영역의 세부항목 응답 결과 .....	48
표 54. 응답자의 직무별 관계갈등 평가 결과 (평균) .....	49
표 55. 응답자의 직무별 관계갈등 영역의 위험군 분류 .....	49
표 56. 응답자의 직무별 관계갈등 영역의 세부항목 응답 결과 .....	50
표 57. 응답자의 직무별 직무불안정 평가 결과 (평균) .....	51
표 58. 응답자의 직무별 직무불안정 영역의 위험군 분류 .....	51
표 59. 응답자의 직무별 직무불안정 영역의 세부항목 응답 결과 .....	52
표 60. 응답자의 직무별 조직체계 평가 결과 (평균) .....	52
표 61. 응답자의 직무별 조직체계 영역의 위험군 분류 .....	53
표 62. 응답자의 직무별 조직체계 영역의 세부항목 응답 결과 .....	54
표 63. 응답자의 직무별 보상부적절 평가 결과 (평균) .....	55
표 64. 응답자의 직무별 보상부적절 영역의 위험군 분류 .....	55
표 65. 응답자의 직무별 보상부적절 영역의 세부항목 응답 결과 .....	56
표 66. 응답자의 직무별 직장문화 평가 결과 (평균) .....	57
표 67. 응답자의 직무별 직장문화 영역의 위험군 분류 .....	57
표 68. 응답자의 직무별 직장문화 영역의 세부항목 응답 결과 .....	58
표 69. 응답자의 직무별 직장 내 정신적/성적 폭력 경험에 따른 우울, 소진 위험 .....	59
표 70. 응답자의 직무별 직장 내 신체적 폭력 .....	59
표 71. 응답자의 직무별 사내의 폭력보호체계에 대한 생각 .....	60

표 72. 응답자의 직무별 사내 직장 내 괴롭힘에 대한 대응 및 조사 제도에 대한 신뢰도	60
표 73. 응답자의 직무별 직장 내 부정적 행동경험(NAQ-R) 분류	61
표 74. 응답자의 직무별 업무 관련 괴롭힘 세부 항목	62
표 75. 응답자의 직무별 개인 관련 괴롭힘의 세부 항목	64
표 76. 응답자의 직무별 개인 관련 괴롭힘의 세부 항목	65
표 77. 응답자의 직무별 육체적 위협 관련 괴롭힘 세부 항목	67
표 78. 응답자의 직무별 기타 괴롭힘의 세부 항목	68
표 79. 응답자의 사내 복지제도에 대한 만족도 평가	70
표 80. 응답자의 현재 상황의 개선을 위해 시급하다고 판단되는 것 (복수응답)	71
표 81. 인터뷰 대상자 목록	74
표 82. 인터뷰 항목 개요	75
표 83. 성과/보상 항목 인터뷰 내용 분류	77
표 84. 조직 문화 항목 인터뷰 내용 분류	82
표 85. 노동시간과 워라밸 항목 인터뷰 내용 분류	86
표 86. 노동과정과 노동강도 항목 인터뷰 내용 분류	90
표 87. 진급 항목 인터뷰 내용 분류	92
표 88. 고 이찬희 자살사건 항목 인터뷰 내용 분류	95

<그림 차례>

그림 1 . 응답자의 근속기간 분포도	8
----------------------	---

<별첨 문서>

1. 현대자동차 남양연구소 직무스트레스 실태조사 설문조사지
2. 현대자동차 남양연구소 직무스트레스 실태조사 면접조사지

# I. 연구배경 및 연구의 목적

## 1. 연구의 배경

2022년 1월 한 노동자의 죽음이 알려지며 세간의 주목을 받았다. 한국을 넘어 세계적인 자동차 브랜드로 각광받고 있는, 현대자동차의 디자인을 담당하던 노동자의 자살 사건이었다. 문제는 고인의 죽음 이후 1년 4개월이 지난 후에야 비로소 해당 사건이 공론화 됐다는 것이다. 뒤늦었지만 그의 죽음의 원인과 배경이 무엇이었는가에 대한 언론보도가 이어졌다. 또한 고인의 죽음에는 과로와 직무 스트레스 등의 노동실태가 그 배경이 되었을 것이라는 진단이 제기됐다. 철저히 개인의 죽음으로 묻혔던 사건이 공개되며, 고인의 동료들을 중심으로 그간 억눌렸던 망자에 대한 추모행동과 조직문화 개선을 요구하는 목소리가 번져 나왔다.

결국 현대자동차는 이 사건에 대한 여론을 의식한 듯, 1월 28일 외부전문가들로 구성된 '남양연구소 조직문화개선위원회'(이하 개선위)를 발족하였다. 개선위는 한 달 남짓한 기간 동안 실시한 조사를 바탕으로 진상조사 결과를 3월 4일 발표하였다. 개선위는 특히 고인의 사건에 대해 ▲근무시간 기록과 개선위의 조사결과를 토대로 하더라도 고인의 과로와 정신질환 발병의 연관성을 찾기 어려우며 ▲신차 프로젝트에 참여하여 받은 스트레스는 통상적인 수준의 것이었고 ▲직장내 괴롭힘의 증거도 불충분하며 ▲고인의 자살은 업무외적인 요인이 더 크다 등의 결론을 제출했다. 결과적으로 고인의 죽음과 '업무와는 상관없다'고 공표한 것이다.

남양연구소에서 발생한 한 노동자의 죽음을 바라보는 현대자동차의 이런 태도가 본 연구가 시작되는 하나의 계기가 되었다. 개선위가 고 이찬희 책임연구원의 자살 사건에 대한 진상조사뿐만 아니라, 조직문화 개선의 필요성까지 담아 권고하는 보고서를 제출했지만, 현대자동차 남양연구소 노동자들의 노동실태와 조직의 문제 등을 제대로 반영하지 못했다는 부정적인 시각이 노동조합과 남양연구소에서 일하는 사람들의 판단의 근간에 있었기 때문이다.

다만, 이번 금속노조 현대자동차지부의 의뢰로 시작된 '현대자동차 남양연구소 직무 스트레스 실태 조사'는 특정 개인의 죽음의 진상을 밝히는 것에 초점을 두지 않았다. 특정 센터, 특정 직군, 노동조합에 속한 노동조합원의 문제에만 국한하지도 않았다. 오히려 이런 사건이 발생한 남양연구소라는 공간에서 일하고 있는 다양한 노동자들의 직무 스트레스와 이를 유발하는 요인, 일터에서의 경험에 대해 노동자들이 스스로 어떻게 인식하고, 판단하고 있는지를 주요하게 확인하고자 하였다.

특히, 업무상 정신질환이나 자살이 발생한 일터, 그리고 높은 수준의 직무 스트레스로 인한 신체적/정신적 고통과 같은 산업재해를 경험한 작업장에서 노동환경 실태

조사는 필수적이다. 이번 직무스트레스 조사를 통해, 어떤 직무 스트레스 요인들이 노동자의 신체적, 정신적 고통이나 질환을 유발하는지, 현재의 노동강도가 노동자의 신체와 정신에 어떤 영향을 미치고 있는지, 신체적 질환과 정신적 고통 및 질환 경험(우울과 불안, 자살 충동 경험) 수준이 어느 정도인지 등을 구체적으로 확인하고자 하였다. 이러한 조사의 결과가 향후 노동조합과 회사가 현대자동차 남양연구소 노동자들의 업무상 정신질환 및 직무 스트레스 원인을 개선하기 위해 개입할 지점과 수준, 방식을 고안하는 데 필요한 기초자료로 활용될 수 있기를 바란다.

## 2. 연구의 목표

- 기본적인 노동강도를 파악하고, 현재의 노동강도가 노동자의 신체·정신 건강에 미치는 영향을 평가한다. 주요한 직무 스트레스 요인을 확인하고, 이 요인이 실제로 일터에서 어떤 방식으로 작동하고 있는지 확인한다.
- 조사기관인 한국노동안전보건연구소가 지난 2007-2008년에 시행한 남양연구소 직무 스트레스 조사 결과와 본 연구 결과를 비교하고, 지난 연구 이후 개선된 스트레스 요인과 개선되지 않거나 오히려 악화된 요인은 무엇인지 평가한다.
- 산재 예방을 위한 직무 스트레스 저감 계획, 고위험군을 위한 심리상담 및 치료 기회 마련과 같은 사후 대응 계획을 수립한다.
- 일하는 사람 스스로가 노동조건을 보다 객관적으로 평가할 수 있는 관점을 수립하고, 노동조건 개선의 필요성 및 방안에 대한 인식을 제고한다.

## 3. 연구방법

### 1) 기사, 문헌 연구

현대자동차 및 국내외 자동차 업계 흐름의 변화를 추적하여 산업구조 변화 등 노동조건 변화의 요인이 되는 주요 사안에 대해 파악하고자 하였다. 현대자동차의 노무관리의 변화 추이 등에 대한 보고서 및 언론기사, ESG경영 지속가능 보고서, 개선위 보고서 등에 대한 연구진의 검토를 실시하였다. 기사와 문헌연구의 내용은 설문조사와 면접조사 구성 및 분석의 기초자료로 활용하였으며, 현대자동차의 노무관리의 성격 등을 이해하는 배경지식으로 활용하였다.

### 2) 사전면접

설문조사 구성을 위한 사전 면접의 일환으로, 노동조합 집행부 및 디자인센터 대의

원과의 간담회(6월 15일), 고경력 연구원과의 간담회(7월 27일) 등을 진행하였다. 이를 통해 현재 노동조건과 그간 있었던 노동조건 변화에 대해 파악하였고, 설문조사 문항을 구성하였다.

### 3) 설문조사

남양연구소 전체 노동자 대상의 설문조사를 시행하였다. 온라인 설문조사 도구인 서베이몽키를 통해 진행하였으며, 설문조사의 주요 내용은 아래와 같다. 설문조사는 9월 5일(월)부터 9월 26일(월)까지 3주에 걸쳐 진행되었다.

주요 내용	세부 내용
A. 기초 인적 사항과 생활습관	성별, 출생연도, 결혼상태, 최종학력, 소속과 직위, 노동조합내 직책, 근속기간
B. 건강 및 질병 상태	진단받은 질병 및 약물치료 여부, 키와 몸무게, 건강상태에 대한 주관적 인식
C. 사회경제적 조건 및 기본 근로조건	임금계약 형태, 급여수준, 소득 만족도, 노동시간(평균 노동시간, 초과노동, 휴일/주말근무 여부 등), 노동시간과 가정생활 및 사회생활과의 연계, 노동시간 축소 기입 여부 및 이유, 출퇴근 소요시간
D. 노동조건의 변화	2020년 이후 노동조건 변화 (한주 노동시간, 소득과 수입, 업무재량권, 과업과 업무, 주말과 휴일 근무 횟수, 잠자는시간 및 여가시간, 업무처리 속도, 대기시간 및 여유시간, 동시에 수행하는 업무의 양, 업무의 수, 부서와 팀의 업무량, 인력, 부서와 팀에 새로운 업무, 고용과 관련 정책변화, 업무/실적 평가 횟수, 업무의 불확실성, 업무결과의 불확실성) 업무환경 변화의 직접적 영향(새로운 공정이나 기술 도입, 사업·직제·조직 등의 개편)
E. 노동강도	일하는 시간과 여유시간의 구성 비율, 업무강도, 육체적/정신적 소진 유무, 피로도, 신규배치자의 적응기간, 업무량과 속도의 적절성, 노동강도에 대한 의견, 노동강도 강화의 기전, 성과압박에 대한 인식
F. 직무스트레스	직무요구, 직무자율성, 관계 갈등, 직무불안정, 조직체계, 보상부적절, 직장문화
G. 심리상태	우울, 자살, 수면상태, 불면, 외로움 및 고립감, 불안
H. 직장내 폭력 및 괴롭힘	폭언, 물리적 폭력, 괴롭힘과 따돌림, 성적 차별, 직장내 지원제도에 대한 신뢰도, 직장 내 동료와의 경험
I. 피로도	졸림, 인내심, 일할 의욕, 집중력, 피로에 노출되는 상태 유무, 업무능률, 피로의 영향과 결과에

	대한 인식
J. 사회심리적 스트레스	건강인식, 피로, 걱정, 일상생활, 불행과 우울, 신뢰 상실, 행복감, 삶의 가치 등
K. 건강 문제로 인한 노동생산성 손실	결근/지각/조퇴 경험, 건강과 생산성 및 일상활동
L. 번아웃	업무로 인한 지침, 가슴 답답함, 피곤과 무기력, 에너지 고갈과 피로, 효용감, 업무에 대한 태도 변화, 성취감, 자신감 등
M. 회사의 지원	회사가 운영 중인 직무스트레스 관리 및 조직문화 관리 프로그램에 대한 인식 및 평가
N. 생활습관	흡연, 음주, 운동 습관 등

#### 4) 면접조사

면접조사는 사전 문헌연구 및 설문조사 결과를 통해 드러난 현실을 이해하고, 개별 노동자들의 경험을 통해 구체적인 노동과정의 파악과 노동자의 신체적/정신적 부담 및 질환 유발 요인을 발생시키는 상황과 그의 영향을 구체적으로 살펴보기 위해 진행됐다.

성별, 직무, 나이 및 연차 등을 고려하여 전체 노동자 중 면접대상 표본을 선정하고, 노동조합의 면접참여자 공개모집을 통해 참여 의사를 밝힌 면접자들과 면접조사를 진행하였다. 총 15명을 대상으로 면접조사를 실시했으며, 면접에 참가한 이들의 신상이 식별가능하지 않도록 익명 처리하여 면접결과를 기술하였다. 면접조사는 10월 11일부터 10월 26일까지 진행했다.

## II. 설문조사 결과

아래 분석 내용은 설문 참여에 동의한 1,660명 중 동의는 하였으나 답변을 전혀 하지 않은 497명, ‘1. 기초 인적 사항’ 까지만 입력한 74명, ‘2. 건강 및 질병 상태’ 까지만 입력한 453명을 제외한 636명의 데이터를 기반으로 분석하였다. 또한 모든 분석은 연구직과 그 외 직무로 나누어서 진행하였다.

### 1. 기초 인적사항

#### 1) 성별, 나이, 결혼상태, 최종학력

표 1. 응답자의 직무별 성별, 연령, 결혼, 학력 분포

단위 : N(%)

항목	구분	연구직	연구직 외	전체
성별	남성	415 (85.57)	148 (98.01)	563 (88.52)
	여성	70 (14.43)	3 (1.99)	73 (11.48)
연령 (무응답: 5)	20대	114 (23.65)	2 (1.33)	116 (18.35)
	30대	250 (51.87)	42 (28.00)	292 (46.20)
	40대	87 (18.05)	41 (27.33)	128 (20.25)
	50대	29 (6.02)	53 (35.33)	82 (12.97)
	60대 이상	2 (0.41)	12 (8.00)	14 (2.22)
결혼상태	미혼	245 (50.52)	24 (15.89)	269 (42.30)
	기혼	231 (47.63)	125 (82.78)	356 (55.97)
	기타	9 (1.86)	2 (1.32)	11 (1.73)
학력	고졸/중퇴	2 (0.41)	52 (34.44)	54 (8.49)
	대졸/중퇴/전문대	336 (69.28)	97 (64.24)	433 (68.08)
	대학원 이상	147 (30.31)	2 (1.32)	149 (23.43)

■ 설문 응답자 636명 중 남성 563명(88.52%), 여성 73명(11.48%)이 포함되었고, 특히 연구직 외 직무에서 남성 비율이 98.01%(148명)로 매우 높았다.

■ 직무별로 살펴보았을 때 연구직은 20대(23.65%)와 30대(51.87%)가 가장 많았고, 대학원 이상 학력이 30.31%(147명)로 학력이 높았다. 연구직 외 직무는 50대가 35.33%(53명)로 가장 많았고, 고졸/중퇴 학력이 52명(34.44%) 포함되었다.

## 2) 직무, 직급, 노조 내 역할

표 2. 응답자의 직무

단위 : N(%)

	빈도	백분율
연구직	485	76.26
기술직	119	18.71
일반직	30	4.72
기타	2	0.31

### (1) 직급

표 3. 응답자의 직무별 직급

단위 : N(%)

구분	직급	빈도	백분율
연구직	사원급 또는 연구원(을)	171	35.26
	대리급 또는 연구원(갑)	197	40.62
	책임연구원/책임매니저	97	20.00
	고경력조합원	19	3.92
	기타	1	0.21
연구직 외	기술사원, 기술기사	40	26.49
	사원급 또는 연구원(을)	6	3.97
	기술주임, 기술선임	76	50.33
	대리급 또는 연구원(갑)	23	15.23
	고경력조합원	1	0.66
	책임연구원/책임매니저	5	3.31

### (2) 노조 내 역할

표 4. 응답자의 직무별 노조 내 역할

단위 : N(%)

	연구직	연구직 외	전체
비조합원	101 (20.82)	5 (3.31)	106 (16.67)
조합원	<b>358 (73.81)</b>	<b>128 (84.77)</b>	486 (76.42)
대의원/현장위원	25 (5.15)	15 (9.93)	40 (6.29)
운영/집행간부	1 (0.21)	3 (1.99)	4 (0.63)

■ 참여자 636명 중 485명(76.26%)이 연구직으로 설문에 가장 많이 참여하였고, 연구직 외 직무에는 기술직(119명, 18.71%)과 일반직(30명, 4.72%), 기타(2명, 0.31%)의 분포를 보였다.

■ 응답자 대부분 노동조합원으로 구성되었으며, 106명(16.67%)의 비조합원도 참여하였다.

■ 연구직에서는 대리급 또는 연구원(갑) 직급이 40.62%(197명), 사원급 또는 연구원(을) 직급이 35.26%(171명)로 가장 많았다. 연구직 485명 중 19명(3.92%)의 고경력조합원이 포함되었고, 노동조합에 가입할 수 없는 책임연구원/책임매니저 직급은 97명(20%)이 참여하였다.

■ 연구직 외에서는 기술주임, 기술선임 직급이 50.33%(76명), 기술사원, 기술기사 직급이 26.49%(20명)였다. 연구직 외 직무 151명 중 고경력조합원은 1명(0.66%), 책임연구원/책임매니저 직급은 5명(3.31%)이었다.

### (3) 근속기간

표 5. 응답자의 직무별 근속 기간

항목	그룹	응답수	평균	표준편차	최솟값	최댓값
근속기간	연구직	485	8.35	7.61	1	40
	책임연구원	97	14.89	8.05	1	35
	비책임연구원	388	6.71	6.54	1	40
	연구직 외	151	20.58	10.76	1	38
	전체	636	11.25	9.93	1	40

표 6. 응답자의 직무별 직무 별 근속기간 분포

단위 : N(%)

	연구직	연구직 외	전체
5년 이내	193 (39.79)	6 (3.97)	199 (31.29)
5년 이상, 10년 이내	146 (30.10)	31 (20.53)	177 (27.83)
10년 이상, 20년 이내	108 (22.27)	36 (23.84)	144 (22.64)
20년 이상	38 (7.84)	78 (51.66)	116 (18.24)

■ 참여자의 근속 기간은 최저 1년부터 최고 40년까지이며, 평균 근속기간은 11.25년이었다. 근속기간 분포도 그림과 같이 설문 참여자는 근속기간이 10년 미만으로 짧은 근로자가 많았다.

■ 이들 중 연구직은 평균 근속기간이 8.35년으로 연구직 외의 20.58년과 비교 시 짧은 것으로 나타났는데, 이는 더 젊은 연령분포를 가진 연구직 응답자 구조가 반영된 결과일 수 있다.

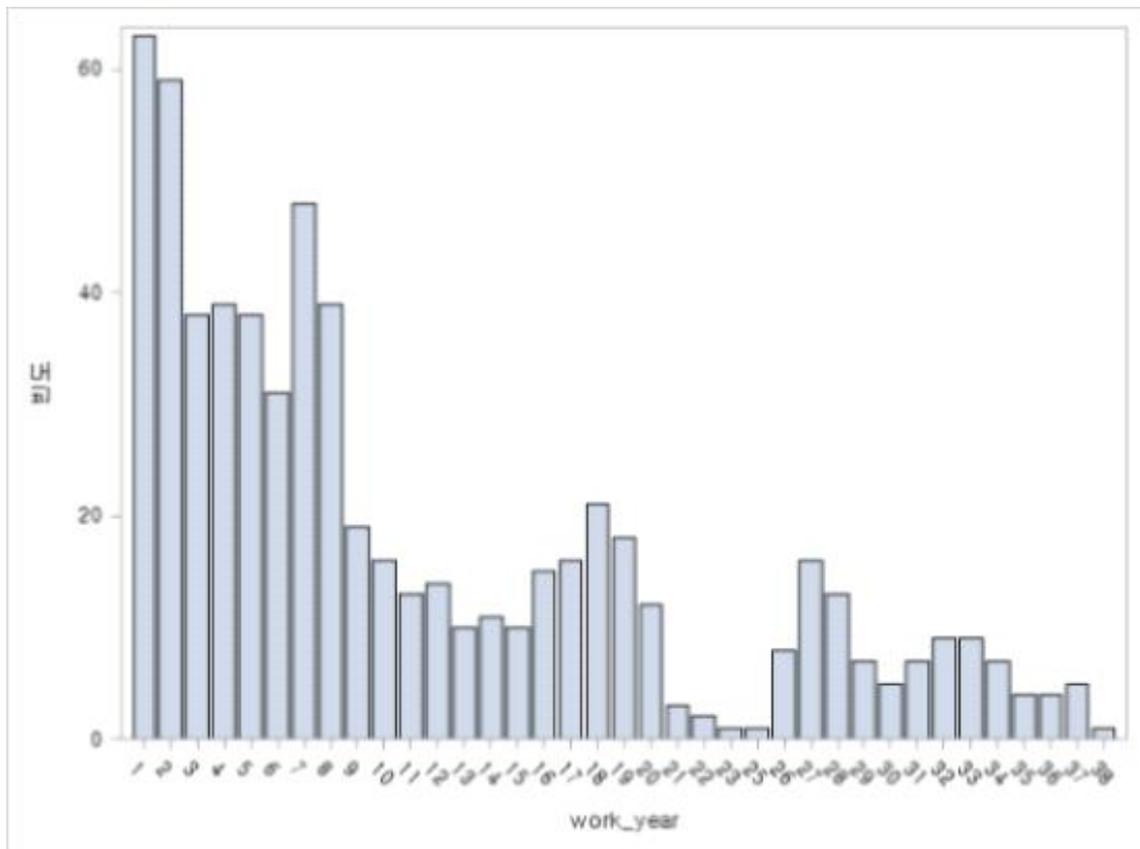


그림 1 . 응답자의 근속기간 분포도

## 2. 기초 건강 건강상태

### 1) 만성질환 유병률 (고혈압, 당뇨, 고지혈증)

표 7. 응답자의 직무별 만성질환 유병률

단위 : N(%)

질환	항목	연구직	연구직 외	전체
고혈압	해당 없음	430 (88.66)	120 (79.47)	550 (86.48)
	진단 받았으나 치료는 받지 않음	27 (5.57)	13 (8.61)	40 (6.29)
	진단 받았고, 현재 약물치료 혹은 치료종결	28 (5.77)	18 (11.92)	46 (7.23)
당뇨병	해당 없음	470 (96.91)	136 (90.07)	606 (95.28)
	진단 받았으나 치료는 받지 않음	6 (1.24)	5 (3.31)	11 (1.73)
	진단 받았고, 현재 약물치료 혹은 치료종결	9 (1.86)	10 (6.62)	19 (2.99)
이상지질혈증	해당 없음	419 (86.39)	109 (72.19)	528 (83.02)
	진단 받았으나 치료는 받지 않음	39 (8.04)	21 (13.91)	60 (9.43)
	진단 받았고, 현재 약물치료 혹은 치료종결	27 (5.57)	21 (13.91)	48 (7.55)

■ 참여자 636명 중 현재 고혈압, 당뇨병, 이상지질혈증으로 진단받아 치료를 경험한 사람은 각각 46명(7.23%), 19명(2.99%), 48명(7.55%)이었다. 연구직과 비교했을 때 연구직 외 직무에서 모든 만성질환에 대해 높은 유병률을 보였다.

■ 전체 응답자 중 만성질환을 진단 받았으나 치료는 받지 않은 인원이 고혈압, 당뇨병, 이상지질혈증에 대해 각각 40명(6.29%), 11명(1.73%), 60명(9.43%)이었고, 연구직과 비교 시 연구직 외 직무에서 치료받지 않은 대상자 비율이 더 높았다. 특히, 이상지질혈증에 대한 진단 후 치료받지 않은 대상자 비율(연구직 8.04%, 연구직 외 13.91%)이 다른 만성질환에 비해 높았다.

### 2) 기타 건강상태

#### (1) BMI

표 8. 응답자의 직무별 비만도 분포

단위 : N(%)

비만정도	남양연구소			국민건강영양조사 2020
	연구직	연구직 외	전체	
정상	179 (37.29)	28 (18.54)	207 (32.81)	(38.4)
과체중	131 (27.29)	41 (27.15)	172 (27.26)	(23.1)
비만	170 (35.42)	82 (54.30)	252 (39.94)	(38.4)

\*BMI는 체중(kg)을 키(m)의 제곱으로 나눈 값으로 정상군은 23 미만, 과체중은 23이상 25미만, 비만은 25이상으로 분류함.

■ 국민건강영양조사 2020년을 기준으로 19세 이상 성인을 대상으로 분석한 결과를 참여자의 비만도 조사 결과와 비교하였다. 일반인구에서 과체중은 23.1%, 비만은 38.4%의 분포를 보였다.

■ 전체 참여자의 과체중(172명, 27.26%)과 비만(252명, 39.94%)은 일반인구보다 모두 높았다.

■ 직무별 비교 시, 연구직에서 과체중 비율(131명, 27.29%)이 일반인구보다 더 높았고, 연구직 외 직무에서는 과체중(41명, 27.15%) 뿐 아니라 비만이 54.30%(82명)로 상당히 높은 결과를 보였다. 이에 따라, 남양연구소 전체 직원의 체중 관리 교육이 필요하며, 특히 연구직 외 직무를 대상으로 한 집중 관리와 생활습관 개선이 필요할 것으로 판단된다.

(2) 주관적 건강 상태(Self-rated health; SRH)

표 9. 응답자의 직무별 자가건강척도

단위 : N(%)

항목	남양연구소			국민건강영양 조사(2020)
	연구직	연구직 외	전체	
① 매우 좋음	45 (9.28)	6 (3.97)	51 (8.02)	(4.9)
② 좋음	138 (28.45)	38 (25.17)	176 (27.67)	(25.3)
③ 보통	210 (43.30)	86 (56.95)	296 (46.54)	(52.0)
④ 나쁨	85 (17.53)	21 (13.91)	106 (16.67)	(15.4)
⑤ 매우 나쁨	7 (1.44)	0 (0)	7 (1.10)	(2.5)

■ 자신의 건강상태에 대해 스스로 평가하는 자가건강척도는 전반적인 건강상태와 질병, 사망을 예측하는 지표로 활용될 수 있다.

■ ‘귀하의 건강은 대체로 어떠하다고 생각하십니까’ 라는 항목에 연구직에서 자신

의 건강상태에 대해 ‘매우 좋음(9.28%)’ 과 ‘좋음(28.45%)’ 으로 평가한 비율은 일반인구(매우 좋음 4.9%, 좋음 25.3%)와 비교 시 더 높은 반면, 연구직 외 직무(매우 좋음 3.97%, 좋음 25.17%)는 일반인구보다 주관적 건강 인식이 좋지 않았다.

### (3) 건강생활습관

표 10. 응답자의 직무별 건강생활습관

단위 : N(%)

구분	항목	남양연구소			국민건강영양조사(2020)
		연구직	연구직 외	전체	
흡연 (무응답 177)	① 비흡연자	202 (56.9)	34 (32.69)	236 (51.42)	
	② 과거 흡연자	91 (25.63)	39 (37.50)	130 (28.32)	
	③ 현재 흡연	62 (17.46)	31 (29.81)	93 (20.26)	5,858 (40.00)
음주 (무응답 226)	① 정상 음주	271 (84.42)	72 (80.90)	343 (83.66)	
	② 고위험 음주*	50 (15.58)	17 (19.10)	67 (16.34)	5,860 (13.10)
운동 (무응답 196)	① 신체활동 부족	243 (70.85)	73 (75.26)	316 (71.82)	
	② 적절한 신체활동**	100 (29.15)	24 (24.74)	124 (28.18)	5,398 (44.00)

\*고위험 음주란 주 2회 이상, 한 번에 남성은 7잔 이상, 여성은 5잔 이상 음주하는 비율이며 한 잔은 각각의 주종에 맞는 잔을 의미하며, 알코올 7~8g에 해당함.

\*\*적절한 신체활동이란 주당 중강도 신체활동을 250분 이상(고강도 1분 = 중강도 2분) 한 사람들을 대상. 단, 직장 내 신체활동은 제외하였기에 과소평가되었을 가능성 있음.

■ 흡연 상태에 대해 응답한 참여자는 459명(무응답 177명)의 현재 흡연율은 20.26%(93명)이며, 직무별로 살펴볼 때도 모든 직무에서 현재 흡연율(연구직 17.46%, 연구직 외 29.81%)은 일반인구(40.00%)보다 낮았다. 직무별 비교 시 연구직 외 직무가 연구직보다 현재 흡연율이 더 높았다.

■ 음주 상태에 대해 응답한 참여자 410명(무응답 226명)의 고위험 음주율은 16.34%(67명)로 일반인구(13.10%)보다 높았으며, 세부 직무별로도 모든 직무(연구직 15.58%, 연구직 외 19.10%)에서 고위험 음주율이 일반인구보다 높았다.

■ 신체활동에 대해 응답한 참여자 440명(무응답 196명)의 적절한 신체활동 수행률은 28.18%(124명)로 일반인구(44.00%)에 크게 못 미치는 결과가 나타났다. 연구직에서는 29.15%(100명), 연구직 외에서는 24.74%(24명)가 적절한 신체활동을 수행 중이었다.

■ 생활습관에 대해 종합하면, 흡연율은 일반인구보다 낮았지만, 고위험 음주율이 높고 신체활동이 매우 부족한 것으로 나타났다. 특히, 연구직 외 직무에서 음주 및 신체활동에 대한 관리와 교육 필요성이 제기된다.

### 3. 사회경제적 조건 및 기본 근로 조건

#### 1) 임금

##### (1) 임금 체계

표 11. 응답자의 직무별 임금 체계

단위 : N(%)

	연구직	연구직 외	전체
① 호봉제	365 (75.26)	140 (92.72)	505 (79.40)
② 연봉제	119 (24.54)	8 (5.30)	127 (19.97)
③ 기타	1 (0.21)	3 (1.99)	4 (0.63)

■ 임금체계는 전체 참여자 636명 중 505명(79.4%)이 호봉제로 가장 많았다. 연구직 중 119명(24.54%)이 연봉제이며, 연구직 외 직무는 대다수 호봉제(140명, 92.72%)로 확인되었다.

##### (2) 임금 총액 (기본급+기타)

표 12. 응답자의 직무별 임금 총액 (단위: 만원)

구분	응답인원	변수	평균	표준편차	최솟값	최댓값
전체	551	계약된 급여 총액	6,175	1812	1040	10000
		기타수당 (성과급, 수당 등)	2,001	1753	0	10000
		연봉 총액	8,176	2552	1934	19700
연구직	419	계약된 급여 총액	5,976	1744	1040	10000
		기타수당 (성과급, 수당 등)	1,786	1557	0	10000
		연봉 총액	7,762	2359	1934	18900
연구직 외	132	계약된 급여 총액	6,807	1885	3000	10000
		기타수당 (성과급, 수당 등)	2,682	2134	0	10000
		연봉 총액	9,489	2703	3650	19700

■ 전체 응답자의 연봉 총액 평균은 8,176만원으로, 세부 내역은 급여 총액 평균이 6,175만원, 기타수당 평균이 2,001만원이었다.

■ 연봉 총액과 세부 내역의 평균은 연구직(연봉 총액 7,762 만원, 계약 급여 총액 5,976만원, 기타수당 1,786만원)에서 연구직 외(연봉 총액 9,489만원, 계약 급여 총액 6,807만원, 기타수당 2,682만원)보다 낮았다.

■ 계약된 급여 외 기타수당(성과급 등)의 비율은 연구직과 연구직 외에서 각각 약 26%, 28%로 확인되었다.

### (3) 임금의 충분성

표 13. 응답자의 직무별 임금 충분성

단위 : N(%)

	연구직			연구직 외	전체
	전체	책임연구원	비책임연구원		
① 매우 충분하다	5 (1.19)	1 (1.11)	4 (1.22)	1 (0.76)	6 (1.09)
② 충분하다	40 (9.55)	10 (11.11)	30 (9.12)	6 (4.55)	46 (8.35)
③ 충분하지는 않으나 별 지장 없다	164 (39.14)	44 (48.89)	120 (36.47)	<b>62 (46.97)</b>	226 (41.02)
④ 부족하다	143 (34.13)	28 (31.11)	115 (34.95)	51 (38.64)	194 (35.21)
⑤ 매우 부족하다	<b>67 (15.99)</b>	<b>7 (7.78)</b>	<b>60 (18.24)</b>	12 (9.09)	79 (14.34)

(무응답 85명 제외)

■ ‘현재 본인의 소득으로 귀댁이 생활하기에 충분한 편입니까?’ 라는 항목에 부족하다(35.21%) 혹은 매우 부족하다(14.34%)로 응답한 비율이 충분하다고 응답한 참여자(충분하다 8.35%, 매우 충분하다 1.09%)보다 크게 높아 전체 응답자에서 임금이 충분하지 않다고 느끼는 대상자가 상당수인 것으로 나타났다.

■ 직무 별 비교 시, 연구직에서 비연구직보다 ‘매우 부족하다’ 라고 응답 비율이 15.99% (연구직 외 9.09%)로 더 높았다. 연구직 중에서는 책임연구원보다 비책임연구원에게서 임금이 부족하거나 매우 부족하다고 응답한 비율이 높았다.

■ 임금 총액과 임금 충분성에 대한 조사 결과에서 실제 평균 연봉 총액이 연구직에서 더 적고 임금 충분성이 충족되지 못한 결과를 보였다. 이는 임금체계가 대부분 호봉제인 임금체계에서, 응답자 중 연구직의 연령분포가 젊으며 근속년수가 짧은 구조가 반영된 결과로 해석된다.

## 2) 근무시간

### (1) 일 근무시간

표 14. 응답자의 직무별 근무시간

구분	변수	응답수	평균	표준편차	최솟값	최댓값
전체	1일 노동시간	614	8.17	0.68	0	12
	(바쁠 때)	574	9.56	1.56	1	20
	(한가할 때)	571	7.33	1.20	0	11
연구직	1일 노동시간	473	8.20	0.72	0	12
	(바쁠 때)	458	9.69	1.33	3	15
	(한가할 때)	454	7.39	1.06	0	11
책임연구원	1주 노동시간	97	8.45	0.70	7	12
	(바쁠 때)	89	9.92	1.21	8	15
	(한가할 때)	89	7.62	0.76	4	9
비책임연구원	1주 노동시간	382	8.14	0.72	0	11
	(바쁠 때)	369	9.64	1.35	3	15
	(한가할 때)	365	7.33	1.11	0	11
연구직 외	1일 노동시간	141	8.09	0.53	5	10
	(바쁠 때)	116	9.02	2.18	1	20
	(한가할 때)	117	7.12	1.62	0	8

(2) 주당 근무시간

표 15. 응답자의 직무별 주당 근무시간

구분	변수	응답수	평균	표준편차	최솟값	최댓값
전체	1주 노동시간	593	41.41	2.89	25	56
	(바쁠 때)	557	45.72	6.04	7	70
	(한가할 때)	549	38.92	4.7	3	56
연구직	1주 노동시간	463	41.24	2.43	25	52
	(바쁠 때)	447	45.74	5.28	10	62
	(한가할 때)	442	39.02	3.71	3	52
책임연구원	1주 노동시간	94	42.34	2.56	35	50
	(바쁠 때)	91	47.14	3.83	40	60
	(한가할 때)	91	39.98	2.65	30	50
비책임연구원	1주 노동시간	369	40.95	2.32	25	52
	(바쁠 때)	356	45.38	5.54	10	62
	(한가할 때)	351	38.77	3.90	3	52
연구직 외	1주 노동시간	130	42.05	4.08	25	56
	(바쁠 때)	110	45.62	8.48	7	70
	(한가할 때)	107	38.51	7.54	5	56

■ 응답자 전체 평균 1일 노동시간은 8.17시간으로, 한가할 때 7.33시간에서 바쁠 때 9.56시간까지의 분포를 보였다.

■ 연구직과 연구직 외 직무 간 노동시간 차이가 크지 않으나, 바쁠 때에는 연구직의 노동시간이 평균 9.69시간(연구직 외 9.02시간)까지 증가했다. 연구직 중에서 책임연구원과 비책임연구원 간에는 뚜렷한 차이가 없었다.

■ 응답자의 주당 근무시간 조사 결과 전체 평균 주당 노동시간은 41.41시간이었고, 한가할 때 38.92시간, 바쁠 때 45.72시간으로 나타났다.

■ 직무 간 주당 노동시간은 유사했다.

표 16. 응답자의 직무별 주당 근로시간 분포

단위 : N(%)

주당 근로시간	연구직			연구직 외	전체
	전체	책임	비책임		
35시간 이하	5 (1.08)	1 (1.06)	4 (1.08)	2 (1.54)	7 (1.18)
35시간 초과 40시간 이하	287 (61.99)	32 (34.04)	255 (69.11)	81 (62.31)	368 (62.06)
40시간 초과 52시간 이하	171 (36.93)	61 (64.89)	110 (29.81)	46 (35.38)	217 (36.59)
52시간 초과	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (0.77)	1 (0.17)

### (3) 주 52시간 이상 근무 빈도

표 17. 응답자의 직종별 주 52시간 초과근무 빈도

단위 : N(%)

	연구직			연구직 외	전체
	전체	책임	비책임		
월 평균 1주	104 (21.44)	23 (23.71)	81 (20.89)	46 (30.46)	150 (23.58)
월 평균 2주	11 (2.27)	2 (2.06)	9 (2.32)	11 (7.28)	22 (3.46)
월 평균 3주	1 (0.21)	1 (1.03)	0 (0)	4 (2.65)	5 (0.79)
월 평균 4주	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (0.66)	1 (0.16)
기타	73 (15.05)	13 (13.40)	60 (15.46)	31 (20.53)	104 (16.35)
없음	296 (61.03)	58 (59.79)	238 (61.34)	58 (38.41)	354 (55.66)

\*원설문지엔 '없음'에 대한 내용이 없었으나, 기타 사유의 대다수가 '없음'이었기에 데이터 클리닝 작업 중 새로 추가함.

■ 주당 노동시간에 대한 조사 결과 응답자 중 대부분이 주당 노동시간 35시간에서 40시간 이하(62.06%)로 나타났고, 40시간 초과 52시간 이하는 36.59%였다. 주당 52시간 초과 노동을 하는 응답자는 거의 없었다. 주당 노동시간에 대한 분포는 직무 간 유사했다.

■ 주당 52시간을 초과하는 근무 빈도에 대한 조사 결과에서, 초과 근무하는 수가 없다는 응답이 55.66%로 가장 많았다. 직무 간 비교 시 연구직 외 직무에서 52시간 초과 근무 빈도가 연구직보다 높았다.

#### (4) 주말 근무 여부

표 18. 응답자의 직무별 주말 근무 여부

단위 : N(%)

	연구직			연구직 외	전체
	전체	책임연구원	비책임연구원		
1 ~ 2회	44 (9.07)	10 (10.31)	34 (8.76)	50 (33.11)	94 (14.78)
3 ~ 4회	8 (1.65)	1 (1.03)	7 (1.80)	31 (20.53)	39 (6.13)
5 ~ 6회	0 (0)	0 (0)	0 (0)	5 (3.31)	5 (0.79)
안 한다	433 (89.28)	86 (88.66)	347 (89.43)	65 (43.05)	498 (78.3)

■ ‘한 달 평균 몇 번쯤 휴일근무, 주말근무를 하십니까?’ 라는 항목에 전체 응답자 중 주말근무를 하지 않는 사람이 78.3%로 대부분이었다. 직무 간 비교 시 연구직은 89.28%가 주말 근무가 없었으나, 연구직 외에서는 56.95%에서 월 1회 이상의 주말근무를 하는 것으로 응답하였다.

#### (5) 근무시간의 적절성

표 19. 응답자의 직무별 근무시간 적절성

단위 : N(%)

항목	남양연구소			근로자전체 (2017)*
	연구직	연구직 외	전체	
① 매우 적당하다	69 (14.23)	6 (3.97)	75 (11.79)	(6.90)
② 적당하다	189 (38.97)	52 (34.44)	241 (37.89)	(66.70)
③ 보통이다	168 (34.64)	63 (41.72)	231 (36.32)	
④ 적당하지 않다	46 (9.48)	22 (14.57)	68 (10.69)	(22.70)
⑤ 전혀 적당하지 않다	13 (2.68)	8 (5.3)	21 (3.3)	(3.60)

\*근로자전체(2017)은 근로환경조사(KWCS) 2017년 전체 결과를 의미함.

■ ‘귀하의 근무시간이 가정생활이나 사회생활을 하기에 적당합니까’ 라는 항목에 적당하지 않다(10.69%) 혹은 전혀 적당하지 않다(3.3%)로 응답한 참여자는 총 89명 (13.99%)으로, 2017년 근로환경조사의 전체 근로자와 비교 시 비교적 근무시간이 적절하다고 평가하는 것으로 나타났다.

■ 직무별로 비교하면, 연구직 외에서 연구직보다 근무시간이 적절하지 않다고 평가한 비율이 더 높았다.

### (6) 근로시간 축소입력

표 20. 응답자의 직무별 노동시간 축소 입력 경험

단위 : N(%)

	연구직			연구직 외	전체
	전체	책임	비책임		
① 한 주에 한 번 이상	24 (4.95)	7(7.22)	17 (4.38)	5 (3.31)	29 (4.56)
② 한 달에 한 번 이상	43 (8.87)	18 (18.56)	25 (6.44)	12 (7.95)	55 (8.65)
③ 드물게	122 (25.15)	24 (24.74)	98 (25.26)	33 (21.85)	155 (24.37)
④ 전혀 없었음	296 (61.03)	48 (49.48)	248 (63.92)	101 (66.89)	397 (62.42)

■ ‘귀하는 지난 12개월 동안 실제 노동한 시간보다 노동시간 기입을 축소 입력한 경우가 있었습니까?’ 라는 항목에 지난 1년 간 실제 노동시간보다 축소 입력한 경험이 있는 연구 참여자가 총 37.58%로, 연구직에서 그 경험률이 더 높았고, 특히 책임연구원에서 보다 흔한 것으로 응답되었다.

■ 노동시간 축소 입력 사유에 대해서는 ‘40시간 맞추려고’, ‘52시간 초과 경고창’, ‘팀장 결재와 승인 필요’, ‘눈치, 보이지 않는 압박’ 등으로 조사되었다.

■ 근무 시간에 대한 결과를 종합하면, 연구직과 비교 시 연구직 외 직무에서 장시간 노동과 주말 노동 수행이 높았고 근무시간에 대해 부적절하다고 평가하는 것으로 나타났다. 다만, 노동시간 축소 입력 경험은 연구직에서 연구직 외 직무보다 높았는데, 이는 실제 노동시간이 조사된 노동시간보다 높을 가능성을 일부 시사한다.

### 3) 일과 생활의 균형

표 21. 응답자의 직무별 일과 생활의 균형

단위 : N(%)

구분	남양연구소				전체	근로자전체 (2017)*
	전체	연구직		연구직 외		
		책임	비책임			
<b>A. 일을 하지 않을 때도 업무를 걱정한다</b>						
① 항상 그렇다	52 (10.72)	17 (17.53)	35 (9.02)	10 (6.62)	62 (9.75)	(1.10)
② 대부분 그렇다	113 (23.30)	29 (29.90)	84 (21.65)	31 (20.53)	144 (22.64)	(8.80)
③ 가끔 그렇다	220 (45.36)	36 (37.11)	187 (47.42)	70 (46.36)	290 (45.60)	(25.30)
④ 별로 그렇지 않다	60 (12.37)	11 (11.34)	49 (12.63)	32 (21.19)	92 (14.47)	(32.90)
⑤ 전혀 그렇지 않다	23 (4.74)	1 (1.03)	22 (5.67)	6 (3.97)	29 (4.56)	(28.70)
⑥ 해당 없음	17 (3.51)	3 (3.09)	14 (3.61)	2 (1.32)	19 (2.99)	(3.20)
<b>B. 퇴근 후 너무 피곤하여 집안일을 하지 못한다</b>						
① 항상 그렇다	35 (7.22)	6 (6.19)	29 (4.47)	9 (5.96)	44 (6.92)	(1.20)
② 대부분 그렇다	106 (21.86)	26 (26.80)	80 (20.62)	20 (13.25)	126 (19.81)	(10.70)
③ 가끔 그렇다	191 (39.38)	39 (40.21)	152 (39.18)	67 (44.37)	258 (40.57)	(32.50)
④ 별로 그렇지 않다	96 (19.79)	20 (20.62)	76 (19.59)	47 (31.13)	143 (22.48)	(34.20)
⑤ 전혀 그렇지 않다	40 (8.25)	4 (4.12)	36 (9.28)	4 (2.65)	44 (6.92)	(19.00)
⑥ 해당 없음	17 (3.51)	2 (2.06)	15 (3.87)	4 (2.65)	21 (3.3)	(2.40)
<b>C. 업무로 가족과 함께 보낼 수 있는 시간이 부족하다</b>						
① 항상 그렇다	26 (5.36)	5 (5.15)	21 (5.41)	7 (4.64)	33 (5.19)	(1.60)
② 대부분 그렇다	61 (12.58)	20 (20.62)	41 (10.57)	20 (13.25)	81 (12.74)	(12.00)
③ 가끔 그렇다	129 (26.60)	26 (26.80)	103 (26.55)	48 (31.79)	177 (27.83)	(29.40)
④ 별로 그렇지 않다	163 (33.61)	39 (40.21)	124 (31.96)	60 (39.74)	223 (35.06)	(34.70)
⑤ 전혀 그렇지 않다	66 (13.61)	3 (3.09)	63 (16.24)	13 (8.61)	79 (12.42)	(19.10)
⑥ 해당 없음	40 (8.25)	4 (4.12)	36 (9.28)	3 (1.99)	43 (6.76)	(3.30)

표 22. 응답자의 직무별 일과 생활의 균형

구분	남양연구소				전체	근로자전체 (2017)*
	전체	연구직		연구직 외		
		책임	비책임			
D. 가정에서 발생한 일 때문에 업무를 하는데 필요한 시간이 부족하다						
① 항상 그렇다	5 (1.03)	1 (1.03)	4 (1.03)	2 (1.32)	7 (1.1)	(0.70)
② 대부분 그렇다	19 (3.92)	5 (5.15)	14 (3.61)	2 (1.32)	21 (3.3)	(7.40)
③ 가끔 그렇다	94 (19.38)	23 (23.71)	71 (18.30)	29 (19.21)	123 (19.34)	(20.30)
④ 별로 그렇지 않다	166 (34.23)	41 (42.27)	125 (32.22)	73 (48.34)	239 (37.58)	(41.40)
⑤ 전혀 그렇지 않다	135 (27.84)	21 (21.65)	114 (29.38)	36 (23.84)	171 (26.89)	(27.20)
⑥ 해당 없음	<b>66 (13.61)</b>	<b>6 (6.19)</b>	<b>60 (15.46)</b>	9 (5.96)	75 (11.79)	(2.98)
E. 가족에 대한 책임 때문에 일에 시간을 할애하지 못한다고 느낀다						
① 항상 그렇다	8 (1.65)	3 (3.09)	5 (1.29)	0 (0)	8 (1.26)	(0.70)
② 대부분 그렇다	19 (3.92)	5 (5.15)	14 (3.61)	3 (1.99)	22 (3.46)	(7.70)
③ 가끔 그렇다	81 (16.7)	22 (22.68)	59 (15.21)	23 (15.23)	104 (16.35)	(20.10)
④ 별로 그렇지 않다	153 (31.55)	39 (40.21)	114 (29.38)	70 (46.36)	223 (35.06)	(40.40)
⑤ 전혀 그렇지 않다	152 (31.34)	22 (22.68)	130 (33.51)	41 (27.15)	193 (30.35)	(27.40)
⑥ 해당 없음	72 (14.85)	6 (6.19)	66 (17.01)	14 (9.27)	86 (13.52)	(3.78)

\*근로자전체(2017)은 근로환경조사(KWCS) 2017년 전체 결과를 의미함.

■ 일과 생활의 균형을 조사하기 위해 5가지 항목의 문항을 구성하였고, 2017년 근로환경조사 결과를 바탕으로 전체 근로자의 수준과 비교하였다. ‘지난 12개월 동안 얼마나 자주 다음의 항목을 경험하였습니까?’ 라는 항목에 대한 응답은 위의 표와 같다.

■ 일을 하지 않을 때 업무 걱정(A)을 항상 한다(9.75%) 혹은 대부분 한다(22.64%)고 응답한 연구 참여자는 총 32.39%로 전체 근로자(9.90%)와 비교했을 때 상당히 높은 결과를 보였다.

■ 퇴근 후 너무 피곤하여 집안일을 수행하기 어려움(B)을 항상 경험한다(6.92%) 혹은 대부분 그렇다(19.81%)고 응답한 비율도 전체 근로자(항상 그렇다 1.20%, 대부분 그렇다 10.70%)와 비교 시 매우 높았다.

■ 직무별로 살펴볼 때 (A), (B) 두 문항 모두 연구직에서 연구직 외 직무보다 일이 생활에 미치는 부정적 영향이 있다고 응답한 비율이 높은 것으로 나타났다.

■ 나머지 세 항목 (C), (D), (E)에서는 전체 근로자와 비교 했을 때 일과 생활의 불균형을 호소하는 응답이 연구 참여자에서 조금 높았고, 직무 간 의미 있는 차이는 없었다.

■ 결과적으로, 연구직 응답자에서 퇴근 후 업무에 대한 지속적인 걱정과 피로감으로 일상생활에 미치는 영향이 근로자 전체와 연구직 외 직무보다 상당히 높은 것을 확인할 수 있었다. 이러한 경향은 특히 책임연구원에서 뚜렷하게 나타났다.

표 23. 응답자의 직무별 근무시간 내 개인적인 시간 할애 자율성

단위 : N(%)

	남양연구소			근로자전체*
	연구직	연구직 외	전체	
① 매우 쉽다	25 (5.34)	2 (1.35)	27 (4.38)	(4.50)
② 비교적 쉽다	233 (49.79)	77 (52.03)	310 (50.32)	(42.50)
③ 비교적 어렵다	164 (35.04)	57 (38.51)	221 (35.88)	(40.50)
④ 매우 어렵다	46 (9.83)	12 (8.11)	58 (9.42)	(12.20)

\*근로자전체(2017)은 근로환경조사(KWCS) 2017년 전체 결과를 의미함.

\*\*미응답 20명

■ ‘귀하는 근무 시간에 개인적인 일이나 가족 관련 일을 처리하기 위해 한두 시간을 할애하기가 (또는 할애받기가) 어느 정도 어렵습니까?’ 라는 항목을 통해 근무시간에 개인적인 일이나 가정 내 일을 처리하기 위해 한두 시간 정도 자율적으로 할애할 수 있는지 조사한 결과, ‘매우 쉽다’ (27명, 4.38%)와 ‘비교적 쉽다’ (310명, 50.32%)라는 응답이 근로자전체(47%)보다 높았다. 직무별로 살펴 볼 때에도 결과는 유사했다.

표 24. 응답자의 출퇴근시간 (단위: 분)

항목	응답수	평균	표준편차	최솟값	최댓값
출근시간	616	61	26	2	150
퇴근시간	614	70	33	2	180
출퇴근시간 총계	604	131	57	4	300

■ ‘하루에 총 출퇴근 시간(출근시간+퇴근시간)은 몇 분이나 걸립니까?’ 라는 항목을 통해 조사한 결과 출퇴근 시간은 출근시간 평균 61분(최소 2분, 최대 150분), 퇴근시간 평균 70분(최소 2분, 최대 180분), 출퇴근 시간 합산 평균 131분(최소 4분, 최대 300분)으로 조사되었다.

#### 4) 노동 강도

표 25. 응답자의 직무별 실제 일하는 시간, 여유시간과 업무 소진 정도

구분	변수	응답자수	평균	표준편차	최솟값	최댓값
전체	실제 일하는 시간	542	81.31	11.45	20	100
	여유시간	541	18.73	11.43	0	80
	Borg 지수	542	12.18	2.32	6	20
연구직	실제 일하는 시간	409	82.87	10.77	20	100
	여유시간	409	17.13	10.77	0	80
	Borg 지수	409	12.21	2.35	6	20
책임연구원	실제 일하는 시간	76	85.26	8.93	60	100
	여유시간	76	14.74	8.93	0	40
	Borg 지수	76	12.39	2.30	8	20
비책임연구원	실제 일하는 시간	333	82.32	11.08	20	100
	여유시간	333	17.68	11.08	0	80
	Borg 지수	333	12.16	2.36	6	20
연구직 외	실제 일하는 시간	133	76.50	12.16	40	100
	여유시간	132	23.68	12.03	1	60
	Borg 지수	133	12.11	2.26	6	20

\* Borg 지수의 정도

- 6~7 : 누워서 휴식을 취하는 정도의 강도
- 9~10 : 옷을 개는 수준의 일상적인 활동
- 11~12 : 보통 걷는 수준의 힘듦
- 13~14 : 빨리 걷는 수준의 힘듦
- 15~16 : 100M 달리기 수준의 힘듦
- 17 이상 : 마라톤처럼 체력이 고갈되는 수준

표 26. 응답자의 직무별 보고 지수 분포

단위 : N(%)

Borg 지수	연구직	연구직 외	전체
15점 미만	351 (85.82)	114 (85.71)	465 (85.79)
15점 이상	58 (14.18)	19 (14.29)	77 (14.21)

■ 공식적인 휴식시간을 제외한 전체 노동시간을 100%로 볼 때, 이 중 실제로 일하는 시간의 비율은 평균 81.3%, 실제 여유시간 비율은 18.7%로 조사되었다.

■ 직무별로 살펴보면, 실제 일하는 시간의 비율은 연구직(82.87%)이 비연구직

(76.50%)보다 높은 것으로 나타났다. 다만, 책임연구원과 비책임연구원 사이에는 뚜렷한 차이가 없었다.

■ 보그 지수(Borg scale)는 평소 자신의 업무가 얼마나 힘든지 6점부터 20점 사이의 숫자로 표현하는 지표로, 응답자의 점수에 10을 곱하여 업무 중의 심장 박동수를 추정할 수 있다. 전체 참여자의 보그 지수는 평균 12.18, 연구직 평균 12.21, 비연구직 평균 12.11이었다.

■ 보그 지수 15점을 기준으로 업무 소진정도에 따른 군을 나눠 분포를 살펴볼 때, 연구직과 비연구직 간의 차이는 없었다.

표 27. 응답자의 직무별 업무 후 육체적/정신적 지침 정도

단위 : N(%)

항목	구분	연구직	연구직 외	전체
육체적으로 (결측 98)	① 전혀 없다	52 (12.78)	9 (6.87)	61 (11.34)
	② 간혹 있다	192 (47.17)	79 (60.31)	271 (50.37)
	③ 종종 있다	113 (27.76)	30 (22.90)	143 (26.58)
	④ 항상 있다	50 (12.29)	13 (9.92)	63 (11.71)
정신적으로 (결측 96)	① 전혀 없다	28 (6.85)	8 (6.11)	36 (6.67)
	② 간혹 있다	133 (32.52)	66 (50.38)	199 (36.85)
	③ 종종 있다	158 (38.63)	40 (30.53)	198 (36.67)
	④ 항상 있다	90 (22.00)	17 (12.98)	107 (19.81)

■ 지침에 대해 세분항목으로 육체적 지침과 정신적 지침을 질문하였다. ‘업무 후 육체적/정신적으로 지치는 경우가 얼마나 자주 있습니까?’ 라는 항목에 전체 응답자 중 육체적 지침에 대해 ‘종종 있다’, ‘항상 있다’ 로 응답한 대상자는 각각 26.58%(143명), 11.71%(63명)였다. 정신적 지침에 대해 ‘종종 있다’, ‘항상 있다’ 로 응답한 대상자는 각각 36.67%(198명), 19.81%(107명)였고, 정신적 지침이 육체적 지침보다 많았다.

■ 직무별로 살펴볼 때, 지침에 대해 ‘종종 있다’ 혹은 ‘항상 있다’ 로 응답한 대상자가 연구직이 비연구직보다 크게 높았다. 특히, 연구직에서 정신적 지침(60.63%)이 육체적 지침(40.09%)보다 더 많은 것으로 나타났다

표 28. 응답자의 직무별 노동강도에 대한 생각

단위 : N(%)

	연구직			연구직 외	전체
	전체	책임	비책임		
① 노동강도가 강하다	70 (17.11)	15 (19.94)	55 (16.52)	17 (12.78)	87 (16.05)
② 노동강도가 다소 강 하지만 견딜만 하다	153 (37.41)	36 (47.37)	117 (35.14)	45 (33.83)	198 (36.53)
③ 노동강도가 적절하 여 이정도면 할만하다	175 (42.79)	24 (31.58)	151 (45.35)	71 (53.38)	246 (45.39)
④ 노동강도가 약하다	11 (2.69)	1 (1.32)	10 (3.00)	0 (0)	11 (2.03)

표 29. 응답자의 노동강도를 강화시키는 요인

항목	1위	2위	3위	단순합계	가중치합계
개발기간 단축과 다품종화	129	85	70	284	627
낮은 임금수준과 불합리한 임금체계	134	51	48	233	552
만성적인 인원부족	85	114	58	257	541
불필요한 부수 업무 증가	51	71	99	221	394
줄타기 등 사내 정치행위	31	28	48	107	197
인사평가제도 및 연동된 성과급 및 승 진제도	23	42	36	101	189
업무 성과에 대한 압박	27	32	33	92	178
업무에 대한 책임을 개인에게 전가하 는 구조	17	33	42	92	159
상호경쟁을 조장하는 조직 분위기	10	25	25	60	105
도구, 설비 등 작업 환경의 문제	13	18	29	60	104
전산화 등 업무방식의 잦은 변화	7	19	28	54	87
신기술의 도입	10	11	19	40	71
장시간 노동 및 업무시간 외 업무지시 (카카오톡, 문자 등)	5	13	7	25	48

■ ‘현재의 노동강도에 대한 의견은 어떠합니까?’ 라는 항목에서 16.05%(87명)가 노동강도가 강하다고 응답했으며, 연구직(70명, 17.11%)이 비연구직(17명, 12.78%)보다 노동강도가 강하다고 응답한 비율이 높았다. 특히 책임연구원은 비책임연구원에 비해 노동강도가 보다 강한 것으로 조사되었다.

■ 노동강도를 강화시키는 요인을 1~3순위까지 선택할 수 있도록 조사한 결과, 순위별 가중치를 부여한 합계에서 ‘개발기간 단축과 다품종화’가 가장 큰 원인으로 조사되었다. 그 외 ‘낮은 임금수준과 불합리한 임금체계’, ‘만성적인 인원부족’, ‘불필요한 부수 업무 증가’ 등이 대표적인 원인으로 확인되었다.

## 5) 성과압박

표 30. 응답자의 직무별 성과압박 정도

단위 : N(%)

질문	항목	연구직	연구직 외	전체
	① 전혀 그렇지 않음	23 (5.62)	11 (8.27)	34 (6.27)
A. 업무적으로 성과를 내야한다는 것에 압박을 느낀다	② 그렇지 않음	100 (24.45)	50 (37.59)	150 (27.68)
	③ 그러함	223 (54.52)	63 (47.37)	286 (52.77)
	④ 매우 그러함	63 (15.40)	9 (6.77)	72 (13.28)
	① 전혀 그렇지 않음	62 (15.16)	13 (9.77)	75 (13.84)
B. 업무적으로 성과를 내지 못하면 직접적인 질타, 성과 독촉하는 지시를 받는다	② 그렇지 않음	208 (50.86)	81 (60.9)	289 (53.32)
	③ 그러함	101 (24.69)	35 (26.32)	136 (25.09)
	④ 매우 그러함	38 (9.29)	4 (3.01)	42 (7.75)
	① 전혀 그렇지 않음	156 (38.14)	38 (28.57)	194 (35.79)
C. 수단과 방법을 가리지 않고(논문, 기획안, 디자인 등의 도용이나 표절 등) 업무 성과를 내고 싶을 때가 있다	② 그렇지 않음	181 (44.25)	75 (56.39)	256 (47.23)
	③ 그러함	56 (13.69)	19 (14.29)	75 (13.84)
	④ 매우 그러함	16 (3.91)	1 (0.75)	17 (3.14)
	① 전혀 그렇지 않음	52 (12.71)	14 (10.53)	66 (12.18)
D. 성과압박이 있지만 무시하고 내 작업 속도를 유지할 수 있다	② 그렇지 않음	197 (48.17)	46 (34.59)	243 (44.83)
	③ 그러함	154 (37.65)	69 (51.88)	223 (41.14)
	④ 매우 그러함	6 (1.47)	4 (3.01)	10 (1.85)

■ 성과압박에 대한 조사 문항은 총 4가지로 구성되었다. ‘평소 업무에 대하여 본인의 상태에 가장 가까운 것에 표시하십시오.’ 라는 항목으로 질문한 결과는 위의 표와 같다.

■ 업무적으로 성과를 내야한다는 압박을 느끼는지(A) 조사했을 때 ‘그러함’ 혹은 ‘매우 그러함’ 이 66.05%(358명)였다. 직무별로 살펴보면 연구직이 69.92%(286명), 비연구직이 54.14%(72명)로 연구직에서 성과를 내야한다는 압박의 비율이 높았다.

■ 업무적으로 성과를 내지 못할 때 질타나 독촉 지시를 받는지(B)에 대한 조사에

서, ‘그러함’ 혹은 ‘매우 그러함’ 이 32.84%(178명)였다. 직무별로는, 연구직에서 ‘매우 그러함’ 이 9.29%(38명)으로 비연구직의 3.01%(4명)보다 크게 높았다.

■ 수단과 방법을 가리지 않고 업무 성과를 내야한다는 생각이 드는지(C) 조사했을 때, ‘그러함’ 혹은 ‘매우 그러함’ 이 16.98%(92명)였다. 직무별로는 연구직에서 ‘매우 그러함’ 이 3.91%(16명)로 비연구직의 0.75%(1명)보다 크게 높았다.

■ 성과압박이 있지만 이를 무시하고 나의 작업속도를 유지할 수 있는지(D) 조사한 결과, ‘그렇지 않음’ 혹은 ‘전혀 그렇지 않음’ 이 57.01%(309명)였다. 직무별로 살펴보면 연구직이 60.88%(249명)로 비연구직의 45.12%(60명)보다 크게 높았다.

#### 4. 노동 조건의 변화

2020년 이후 노동조건에 어떤 변화가 있었는지 조사하였다. 2020년 이후에 입사한 경우 혹은 입사일자 이후의 아래의 각 항목에 대해 어떻게 변해왔는지를 조사했다. 노동 조건은 크게 급여, 근무시간, 노동강도, 여유시간, 팀/부서 환경, 회사 시스템에 대한 항목으로 구성하였다.

##### 1) 급여

표 31. 응답자의 직무별 급여 변화

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
A. 소득/수입이	① 많이 증가함	1 (0.22)	0 (0)	1 (0.17)
	② 약간 증가함	105 (23.33)	30 (20.98)	135 (22.77)
	③ 변화 없음	201 (44.67)	73 (51.05)	274 (46.21)
	④ 약간 감소함	46 (10.22)	23 (16.08)	69 (11.64)
	⑤ 매우 감소함	36 (8.00)	8 (5.59)	44 (7.42)
	⑥ 해당 없음	61 (13.56)	9 (6.29)	70 (11.8)
B. 내가 받은 임금 증 성과 급의 비율이	① 많이 증가함	11 (2.44)	5 (3.50)	16 (2.70)
	② 약간 증가함	98 (21.78)	27 (18.88)	125 (21.08)
	③ 변화 없음	166 (36.89)	64 (44.76)	230 (38.79)
	④ 약간 감소함	56 (12.44)	25 (17.48)	81 (13.66)
	⑤ 매우 감소함	59 (13.11)	14 (9.79)	73 (12.31)
	⑥ 해당 없음	60 (13.33)	8 (5.59)	68 (11.47)

■ 소득/수입에 대한 변화 조사에서 ‘많이 증가함’ 혹은 ‘약간 증가함’ 응답은

22.94%(136명), ‘매우 감소함’ 혹은 ‘약간 감소함’은 19.06%(113명)로, 증가와 감소를 경험한 비율이 유사했다. 직무별로 살펴보면, 연구직에서는 소득/수입의 증가 경험이 23.55%(106명), 감소경험이 18.22%(82명)였고, 비연구직에서는 증가 경험이 20.98%(30명), 감소경험이 21.67%(31명)였다. 전반적인 결과에서 소득/수입의 증가 경험이 연구직에서 많고 감소경험은 비연구직에서 많았으나, ‘매우 감소함’ 응답은 연구직에서 8%(36명)로 높았다.

■ 성과급 비율의 변화는 ‘많이 증가함’ 혹은 ‘약간 증가함’ 응답은 23.78%(141명), ‘매우 감소함’ 혹은 ‘약간 감소함’은 25.97%(154명)였다. 직무별로 살펴볼 때 성과급 비율의 증가 경험이 연구직(24.22%)에서 비연구직(22.38%)보다 조금 높았다.

## 2) 근무시간 및 강도

표 32. 응답자의 직무별 근무시간 및 강도 변화

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
A. 주당 근로 시간이	① 많이 증가함	27 (6.00)	8 (5.59)	35 (5.90)
	② 약간 증가함	<b>94 (20.89)</b>	21 (14.69)	115 (19.39)
	③ 변화 없음	192 (42.67)	81 (56.64)	273 (46.04)
	④ 약간 감소함	53 (11.78)	15 (10.49)	68 (11.47)
	⑤ 매우 감소함	18 (4.00)	4 (2.80)	22 (3.71)
	⑥ 해당 없음	66 (14.67)	14 (9.79)	80 (13.49)
B. 귀하의 과업과 업무가	① 많이 증가함	<b>67 (14.89)</b>	16 (11.19)	83 (14.00)
	② 약간 증가함	<b>168 (37.33)</b>	41 (28.67)	209 (35.24)
	③ 변화 없음	133 (29.56)	61 (42.66)	194 (32.72)
	④ 약간 감소함	21 (4.67)	13 (9.09)	34 (5.73)
	⑤ 매우 감소함	8 (1.78)	0 (0)	8 (1.35)
	⑥ 해당 없음	53 (11.78)	12 (8.39)	65 (10.96)
C. 주말, 휴일 근무 횟수가	① 많이 증가함	5 (1.11)	6 (4.2)	11 (1.85)
	② 약간 증가함	43 (9.56)	<b>31 (21.68)</b>	74 (12.48)
	③ 변화 없음	<b>218 (48.44)</b>	70 (48.95)	288 (48.57)
	④ 약간 감소함	15 (3.33)	8 (5.59)	23 (3.88)
	⑤ 매우 감소함	17 (3.78)	11 (7.69)	28 (4.72)
	⑥ 해당 없음	<b>152 (33.78)</b>	17 (11.89)	169 (28.5)
D. 내 업무 중 동시에 해야 하는 일의 양이	① 많이 증가함	<b>72 (16.00)</b>	13 (9.09)	85 (14.33)
	② 약간 증가함	<b>169 (37.56)</b>	44 (30.77)	213 (35.92)
	③ 변화 없음	130 (28.89)	<b>69 (48.25)</b>	199 (33.56)
	④ 약간 감소함	20 (4.44)	8 (5.59)	28 (4.72)
	⑤ 매우 감소함	6 (1.33)	1 (0.7)	7 (1.18)
	⑥ 해당 없음	53 (11.78)	8 (5.59)	61 (10.29)
E. 내가 해야 하는 업무의 수(종류)가	① 많이 증가함	<b>83 (18.44)</b>	<b>18 (12.59)</b>	101 (17.03)
	② 약간 증가함	<b>176 (39.11)</b>	<b>55 (38.46)</b>	231 (38.95)
	③ 변화 없음	112 (24.89)	51 (35.66)	163 (27.49)
	④ 약간 감소함	21 (4.67)	8 (5.59)	29 (4.89)
	⑤ 매우 감소함	3 (0.67)	1 (0.7)	4 (0.67)
	⑥ 해당 없음	55 (12.22)	10 (6.99)	65 (10.96)

■ 근무시간 및 강도에 대해 총 5가지 항목이 조사되었다. 주당 근무시간(A), 과업

과 업무(B), 주말·휴일 근무 횟수(C), 업무 중 동시에 해야 하는 일의 양(D), 업무의 수와 종류(E) 각 항목에서 2020년 이후 ‘많이 증가함’ 혹은 ‘약간 증가함’ 으로 응답한 비율은 각각 25.29%(150명), 49.24%(292명), 14.33%(85명), 50.25%(298명), 55.98%(332명)로 나타났다. 즉, 근무 시간과 근무 일수의 증가보다 일의 양과 일의 종류의 증가가 두드러졌는데, 이는 정해진 근무 시간 내에 처리해야하는 업무의 증가를 시사한다.

■ 직무별로 살펴보면, 연구직에서는 과업과 업무의 증가가 52.22%(235명), 업무 중 동시에 해야 하는 일의 양 증가가 53.56%(241명)로 두드러졌다. 연구직 외 직무에서는 주말·휴일 근무 횟수의 증가가 25.88%(37명) (연구직 10.67%)로 높았다.

### 3) 여유시간

표 33. 응답자의 직무별 여유시간의 변화

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
A. 하루 중 잠자는 시간을 포함한 여가시간이	① 많이 증가함	1 (0.22)	0 (0.00)	1 (0.17)
	② 약간 증가함	37 (8.22)	9 (6.29)	46 (7.76)
	③ 변화 없음	<b>235 (52.22)</b>	<b>96 (67.13)</b>	331 (55.82)
	④ 약간 감소함	<b>80 (17.78)</b>	<b>25 (17.48)</b>	105 (17.71)
	⑤ 매우 감소함	36 (8)	4 (2.8)	40 (6.75)
	⑥ 해당 없음	61 (13.56)	9 (6.29)	70 (11.8)
B. 근무 중 대기시간을 포함한 여유시간이	① 많이 증가함	5 (1.11)	2 (1.4)	7 (1.18)
	② 약간 증가함	36 (8.00)	18 (12.59)	54 (9.11)
	③ 변화 없음	<b>219 (48.67)</b>	<b>87 (60.84)</b>	306 (51.6)
	④ 약간 감소함	<b>79 (17.56)</b>	15 (10.49)	94 (15.85)
	⑤ 매우 감소함	<b>56 (12.44)</b>	14 (9.79)	70 (11.8)
	⑥ 해당 없음	55 (12.22)	7 (4.9)	62 (10.46)

■ 일하는 시간 외 쉴 수 있는 여가시간은 전체 응답자 중 55.82%가 ‘변화 없음’ 으로 응답하였고, ‘약간 감소’ 혹은 ‘매우 감소’ 로 응답한 참여자는 24.46%(145명)로 확인되었다.

■ 근무 시간 중 여유시간은 ‘변화 없음’ 이 51.6%(306명)로 가장 많았고, ‘약간 감소’ 혹은 ‘매우 감소’ 로 응답한 참여자는 27.65%(132명)였다.

■ 직무별로 살펴 볼 때, 일하는 시간 외 쉬는 시간은 직무 간 큰 차이가 없으나, 연구직에서 근무 중 여유시간이 비교적 크게 감소한 것으로 조사되었다. 연구직에서 근무 중 여유시간이 ‘약간 감소’ 혹은 ‘매우 감소’ 로 응답한 참여자는 30%(125

명)로 연구직 외 직무(20.28%, 29명)보다 높았다.

#### 4) 팀/부서의 변화

표 34. 응답자의 직무별 팀/부서의 변화

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
A. 내가 일하는 부서나 팀에 서 업무를 처리하는 속도가	① 많이 증가함	28 (6.22)	11 (7.69)	39 (6.58)
	② 약간 증가함	<b>117 (26.00)</b>	<b>28 (19.58)</b>	145 (24.45)
	③ 변화 없음	<b>194 (43.11)</b>	<b>78 (54.55)</b>	272 (45.87)
	④ 약간 감소함	47 (10.44)	12 (8.39)	59 (9.95)
	⑤ 매우 감소함	10 (2.22)	5 (3.50)	15 (2.53)
	⑥ 해당 없음	54 (12.00)	9 (6.29)	63 (10.62)
B. 내가 일하는 부서나 팀의 업무량이	① 많이 증가함	<b>95 (21.11)</b>	16 (11.19)	111 (18.72)
	② 약간 증가함	<b>153 (34.00)</b>	53 (37.06)	206 (34.74)
	③ 변화 없음	110 (24.44)	46 (32.17)	156 (26.31)
	④ 약간 감소함	31 (6.89)	16 (11.19)	47 (7.93)
	⑤ 매우 감소함	5 (1.11)	2 (1.40)	7 (1.18)
	⑥ 해당 없음	56 (12.44)	10 (6.99)	66 (11.13)
C. 내가 일하는 부서나 팀의 인력이	① 많이 증가함	16 (3.56)	4 (2.80)	20 (3.37)
	② 약간 증가함	<b>88 (19.56)</b>	19 (13.29)	107 (18.04)
	③ 변화 없음	<b>135 (30.00)</b>	47 (32.87)	182 (30.69)
	④ 약간 감소함	<b>92 (20.44)</b>	43 (30.07)	135 (22.77)
	⑤ 매우 감소함	68 (15.11)	23 (16.08)	91 (15.35)
	⑥ 해당 없음	51 (11.33)	7 (4.90)	58 (9.78)
D. 부서(팀)끼리 업무를 통합 하거나 합치는 경우가	① 많이 증가함	44 (9.78)	11 (7.69)	55 (9.27)
	② 약간 증가함	116 (25.78)	41 (28.67)	157 (26.48)
	③ 변화 없음	<b>204 (45.33)</b>	68 (47.55)	272 (45.87)
	④ 약간 감소함	10 (2.22)	5 (3.50)	15 (2.53)
	⑤ 매우 감소함	8 (1.78)	3 (2.10)	11 (1.85)
	⑥ 해당 없음	68 (15.11)	15 (10.49)	83 (14.00)
E. 내가 일하는 부서나 팀에 새로운 업무가	① 많이 증가함	<b>87 (19.33)</b>	<b>20 (13.99)</b>	107 (18.04)
	② 약간 증가함	<b>172 (38.22)</b>	<b>54 (37.76)</b>	226 (38.11)
	③ 변화 없음	122 (27.11)	48 (33.57)	170 (28.67)
	④ 약간 감소함	15 (3.33)	6 (4.20)	21 (3.54)
	⑤ 매우 감소함	4 (0.89)	6 (4.20)	10 (1.69)
	⑥ 해당 없음	50 (11.11)	9 (6.29)	59 (9.95)

■ 팀/부서의 변화에 대한 조사는 총 5가지 항목으로 이루어졌다. 업무처리 속도(A), 업무량(B), 인력(C), 업무 통합(D), 새로운 업무(E)에 대한 조사 중 업무량(B)과 새로운 업무(E)의 증가가 두드러졌다.

■ 내가 일하는 부서나 팀의 업무량이 ‘많이 증가’ 혹은 ‘약간 증가’ 했다고 응답한 비율이 53.46% (317명)로 총 응답자의 과반 이상으로 나타났다. 직무별로는, 연구직에서 연구직 외 직무보다 ‘많이 증가’ (21.11%)했다고 응답한 비율이 크게 높았다(연구직 외 11.19%).

■ 내가 일하는 부서나 팀에 새로운 업무가 ‘많이 증가’ 혹은 ‘약간 증가’ 했다고 응답한 사람은 56.11%(333명)로 과반 이상으로 조사되었다. 직무별로 큰 차이는 없으나, ‘많이 증가’ 로 응답한 비율이 연구직(19.33%)에서 연구직 외 직무(13.99%)보다 높았다.

## 5) 회사의 시스템

표 35. 응답자의 직무별 회사의 시스템 변화

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
A. 업무에 대한 귀하의 재량권 (권한)이	① 많이 증가함	15 (3.33)	1 (0.70)	16 (2.70)
	② 약간 증가함	<b>103 (22.89)</b>	17 (11.89)	120 (20.24)
	③ 변화 없음	<b>205 (45.56)</b>	77 (53.85)	282 (47.55)
	④ 약간 감소함	32 (7.11)	17 (11.89)	49 (8.26)
	⑤ 매우 감소함	36 (8.00)	13 (9.09)	49 (8.26)
	⑥ 해당 없음	59 (13.11)	18 (12.59)	77 (12.98)
B. 업무나 고용과 관련한 회사 정책의 변화가	① 많이 증가함	33 (7.33)	<b>16 (11.19)</b>	49 (8.26)
	② 약간 증가함	<b>111 (24.67)</b>	39 (27.27)	150 (25.30)
	③ 변화 없음	<b>216 (48.00)</b>	66 (46.15)	282 (47.55)
	④ 약간 감소함	12 (2.67)	7 (4.90)	19 (3.20)
	⑤ 매우 감소함	13 (2.89)	2 (1.40)	15 (2.53)
	⑥ 해당 없음	65 (14.44)	13 (9.09)	78 (13.15)
C. 업무/실적에 대한 평가 횟수 가	① 많이 증가함	32 (7.11)	5 (3.50)	37 (6.24)
	② 약간 증가함	<b>101 (22.44)</b>	26 (18.18)	127 (21.42)
	③ 변화 없음	<b>238 (52.89)</b>	85 (59.44)	323 (54.47)
	④ 약간 감소함	9 (2.00)	6 (4.20)	15 (2.53)
	⑤ 매우 감소함	5 (1.11)	2 (1.40)	7 (1.18)
	⑥ 해당 없음	65 (14.44)	19 (13.29)	84 (14.17)
D. 업무의 불확실성이	① 많이 증가함	<b>94 (20.89)</b>	26 (18.18)	120 (20.24)
	② 약간 증가함	<b>134 (29.78)</b>	37 (25.87)	171 (28.84)
	③ 변화 없음	144 (32.00)	59 (41.26)	203 (34.23)
	④ 약간 감소함	14 (3.11)	5 (3.50)	19 (3.20)
	⑤ 매우 감소함	5 (1.11)	1 (0.70)	6 (1.01)
	⑥ 해당 없음	59 (13.11)	15 (10.49)	74 (12.48)
E. 일의 결과의 불확실성이	① 많이 증가함	<b>89 (19.78)</b>	21 (14.69)	110 (18.55)
	② 약간 증가함	<b>123 (27.33)</b>	33 (23.08)	156 (26.31)
	③ 변화 없음	157 (34.89)	74 (51.75)	231 (38.95)
	④ 약간 감소함	15 (3.33)	2 (1.40)	17 (2.87)
	⑤ 매우 감소함	3 (0.67)	0 (0.00)	3 (0.51)
	⑥ 해당 없음	63 (14.00)	13 (9.09)	76 (12.82)

■ 회사의 시스템 변화에 대한 조사는 업무 재량권(A), 업무·고용관련 회사 정책(B),

평가 횟수(C), 업무 불확실성(D), 일의 결과 불확실성(E)의 총 5개 항목으로 이루어졌다. 조사된 항목들 중 업무 불확실성(D)과 일의 결과의 불확실성(E)에 대한 증가 응답이 비교적 높았다.

■ 2020년 이후로 회사의 시스템 변화에 있어 ‘약간 증가’ 혹은 ‘많이 증가’ 했다고 응답한 참여자는 업무의 불확실성 항목에서 49.08%, 일의 결과의 불확실성 항목에서 44.86%(266명)로 나타났다.

■ 직무 별 결과 양상의 큰 차이는 없으나, 연구직에서 업무(50.67%)와 일 결과(47.11%)의 불확실성 증가 응답 비율이 더 높았다(연구직 외 직무 각각 44.05%, 37.77%).

표 36. 응답자의 직무별 업무환경의 변화 (지난 3년간)

단위 : N(%)

항목	구분	남양연구소			근로자전체 (2017)*
		연구직	연구직 외	전체	
A. 새로운 공정 또는 기술 도입	① 있었다	173 (38.44)	<b>80 (55.94)</b>	253 (42.66)	(9.70)
	② 없었다	156 (34.67)	49 (34.27)	205 (34.57)	(90.10)
	③ 해당 없음	121 (26.89)	14 (9.79)	135 (22.77)	(0.20)
B. 사업, 직제, 조직 등의 개편	① 있었다	<b>315 (70.00)</b>	<b>100 (69.93)</b>	415 (69.98)	(9.70)
	② 없었다	72 (16.00)	33 (23.08)	105 (17.71)	(90.10)
	③ 해당 없음	63 (14.00)	10 (6.99)	73 (12.31)	(0.20)

\*근로자전체(2017)은 근로환경조사(KWCS) 2017년 전체 결과를 의미함.

■ 지난 3년 동안 업무환경에 직접적으로 영향을 미치는 변화의 여부에 대한 조사에서 새로운 공정 또는 기술(A)과 사업·직제·조직 개편(B)이 ‘있었다’ 고 응답한 비율이 근로환경조사에 따른 근로자 전체 결과보다 매우 높았다.

■ 새로운 공정과 기술의 도입이 ‘있었다’ 고 응답한 참여자는 42.66%(253명)로, 근로자 전체 9.7%와 비교했을 때 매우 높았다. 특히, 연구직 외 직무에서 55.94%(80명)가 경험한 것으로 응답해, 연구직(38.44%, 173명)보다 높은 것으로 나타났다.

■ 사업·직제·조직 개편의 변화가 ‘있었다’ 고 응답한 참여자는 69.98%(415명)로, 근로자 전체 9.7%와 비교했을 때 매우 높았다. 이에 대해서는 직무 간 경험률 차이는 없었다.

## 5. 정신건강 및 사회심리적 스트레스

### 1) 우울, 불안, 불면

표 37. 응답자의 직무별 정신건강상태 (우울, 불안, 불면)

단위 : N(%)

항목	남양연구소			일반인구
	연구직	연구직 외	전체	
<b>우울*</b>				
정상	239 (60.81)	71 (56.80)	310 (59.85)	
가벼운 우울	105 (26.72)	48 (38.40)	153 (29.54)	
중간 정도의 우울	<b>34 (8.65)</b>	6 (4.80)	40 (7.72)	(5.30)
심한 우울	<b>15 (3.82)</b>	0 (0)	15 (2.90)	(국민건강영양조사 2020)
<b>불안**</b>				
정상	350 (89.74)	122 (98.39)	472 (91.83)	
불안장애 의심	<b>40 (10.26)</b>	2 (1.61)	42 (8.17)	(0.40)
(정신건강실태조사 2021)				
<b>불면증 심각도***</b>				
정상	197 (50.51)	62 (50.00)	259 (50.39)	(66.00)
(조영은&권정혜, 2012)				
경도의 불면증	139 (35.64)	55 (44.35)	194 (37.74)	(25.30)
중등도의 불면증	<b>46 (11.79)</b>	6 (4.84)	52 (10.12)	(7.80)
중증의 불면증	<b>8 (2.05)</b>	1 (0.81)	9 (1.75)	(0.90)

\*우울은 PHQ-9 (Patient Health Questionnaire-9)의 한국어 번역판을 이용하여 조사하였으며, 정상은 4점 이하, 가벼운 우울은 5-9점, 중간 정도의 우울은 10-19점, 심한 우울은 20-27점으로 정의함.

\*\*불안은 GAD-2 (Generalized Anxiety Disorder-2) 설문을 이용하여 조사하였으며, 3점 이상인 경우 불안장애 의심으로 정의함.

\*\*\*불면증 심각도는 ISI (Insomnia Severity Index)의 한국어 번역판을 이용하여 조사하였으며, 정상은 7점 이하, 경도의 불면증은 8-14점, 중등도의 불면증은 15-21점, 중증의 불면증은 22-28점으로 정의함.

(무응답 : 우울 118명, 불안 및 불면증 심각도 122명)

■ 우울에 대한 PHQ-9 설문에서 가까운 지역센터나 전문기관 방문을 요망하는 중간 이상의 우울이 연구직에서 약 12.5%로, 2020년 기준 일반 인구(국민건강영양조사 결과)의 5.3%에 비하여 두 배수 이상이 개입이 필요한 우울 장애를 호소하고 있음이 확인되었다.

■ 불안에 대한 GAD-2 설문에서 범불안장애가 의심되는 경우가 연구직에서 10.3%,

그 외 직종에서 1.6%로 2021년 기준 일반 인구(정신건강실태조사 결과)의 0.4%에 비하여 유병률이 각각 약 25배, 4배 높은 것으로 확인되었다.

■ 불면증 심각도에 대한 ISI 설문에서 중등도 이상의 불면증을 호소하고 있는 비율은 연구직에서 13.8%로 2012년에 20~50대의 일반인을 대상으로 조사한 결과(조영은 and 권정혜, 2012)<sup>1)</sup>인 8.7%에 비해 약 1.5배 높은 것으로 나타났다.

---

1) 조영은 and 권정혜 (2012). 불면증에 대한 스트레스와 인지과정의 통합 모형 검증. Korean Journal of Clinical Psychology, 31( 1), 135- 150.

## 2) 자살 사고 및 행동

표 38. 응답자의 직무별 자살 사고 및 행동

단위 : N(%)

질문	응답	(횟수)	남양연구소			일반인구*
			연구직	연구직 외	전체	
A. 최근 1년 동안 심각하게 자살을 생각한 적이 있습니까? (자살사고)	① 아니오		371 (94.40)	120 (96.00)	491 (94.79)	(98.70)
	② 예		<b>22 (5.60)</b>	5 (4.00)	27 (5.21)	(1.30)
	L ① 1-2회 / 1년		2	5	7	
	② 1-2회 / 6개월		7	0	7	
	③ 월 1회		9	0	9	
	④ 주 1회		4	0	4	
B. 최근 1년 동안 자살하기 위해 구체적인 계획을 세운 적이 있습니까? (자살계획)	① 아니오		387 (98.47)	124 (99.20)	511 (98.65)	(99.50)
	② 예		<b>6 (1.53)</b>	1 (0.80)	7 (1.35)	(0.50)
	L ① 1-2회 / 1년		2	1	3	
	② 1-2회 / 6개월		3	0	3	
	③ 월 1회		1	0	1	
	④ 주 1회		0	0	0	
C. 최근 1년 동안 실제로 자살시도를 해 본 적이 있습니까? (자살시도)	① 아니오		391 (99.49)	124 (99.20)	515 (99.42)	(99.90)
	② 예		<b>2 (0.51)</b>	1 (0.80)	3 (0.58)	(0.10)
	L ① 1-2회 / 1년		2	1	3	
	② 1-2회 / 6개월		0	0	0	
	③ 월 1회		0	0	0	
	④ 주 1회		0	0	0	

\*일반인구는 2021년도 정신건강실태조사 보고서의 1년 유병률을 기준으로 산정함  
(무응답 : 118명)

■ 자살 사고 및 행동은 크게 자신을 해치거나 죽임을 가하려고 생각하는 것인 자살사고와 자살에 대한 구체적인 계획을 세우는 자살계획, 고의적으로 자해하는 등 죽음에 이를 목적으로 치명적인 행동을 시도하는 자살시도로 나뉜다.

■ 자살에 대해 생각해본 적이 있다고 응답한 비율은 2021년 일반인구의 1.3%에 비하여 연구직에서 5.6%, 연구직 외에서 4.0%로 각각 약 4.3배, 3.1배로 상당히 높은 것을 확인할 수 있으며, 특히 연구직에서 월 1회 이상 자살사고를 가지고 있다고 응답한 인원이 13명으로 수적으로도 상당한 것으로 확인된다.

■ 자살에 대한 계획을 세워본 적이 있다고 응답한 비율은 2021년 일반인구의 0.5%에 비하여 연구직에서 1.5%, 연구직 외에서 0.8%로 일반인구 대비 높은 것으로 확인할 수 있으며, 이 또한 연구직에서 반년에 1회 이상 자살계획을 세워본 적이 있

다고 응답한 인원이 4명으로 이에 대한 관리가 시급한 것으로 사료된다.

■ 실제 자살을 시도해본 적이 있다고 응답한 경우는 2021년 일반인구의 0.1%에 비하여 연구직에서 0.5%, 연구직 외에서 0.8%로 일반인구 대비 높은 것으로 확인된다.

### 3) 사회심리적 스트레스(PWI)

표 39. 응답자의 직무별 사회심리적 스트레스 정도

단위 : N(%)

항목	2022년 조사			2009년 조사
	연구직	연구직 외	전체	(전체)
건강군	41 (11.17)	6 (5.77)	47 (9.98)	70 (2.63)
잠재적 스트레스군	226 (61.58)	60 (57.69)	286 (60.72)	1799 (67.66)
고위험 스트레스군	100 (27.25)	38 (36.54)	138 (29.30)	700 (29.71)

\* 평가도구는 일반인의 정신건강 수준의 측정을 위해 개발된 PWI(Psychosocial Well-being Index) 단축형. 스트레스 기준은 우리나라 일반직장인구의 기준(장세진, 2000)을 적용함. 8점 이하를 건강군, 9-26점을 잠재적 스트레스군, 27점 이상을 고위험군으로 정의함.

(무응답 : 165명)

■ 사회심리적 스트레스를 조사한 결과, 남양연구소 응답자들 중 단 9.98%만이 건강군에 속하며, 60.72%는 잠재적 스트레스군, 29.30%는 고위험 스트레스군에 속하고 있었다. 이는 2009년 조사와 비교하면 건강군의 비율은 조금 늘고 잠재적 스트레스군은 조금 줄었으나, 고위험 스트레스군의 경우 차이가 없거나 오히려 연구직 외 직종에서 36.54%로 더 증가한 것으로 확인된다.

■ 이 지표는 당장 치료를 요하는 질환 상태를 뜻하지는 않으나, 현재와 같은 스트레스 상황이 지속될 경우 각종 정신질환의 위험이 높음을 경고하는 것으로서, 남양연구소 근로자의 약 30%에서 심각한 정신 건강의 위험 상태에 있음을 보여준다.

#### 4) 외로움과 사회적 고립 척도 (LSIS)

표 40. 응답자의 직무별 외로움과 사회적 고립척도(LSIS) 점수

구분	응답자수	평균	표준편차	최솟값	최댓값
전체	514	8.25	3.42	1	18
연구직	390	8.19	3.63	1	18
책임연구원	74	9.39	3.59	2	18
비책임연구원	316	7.92	3.59	1	18
연구직 외	124	8.42	2.68	2	16

■ 사회적 연결의 정도를 파악하기 위해 외로움과 사회적 고립 척도에 대한 설문인 LSIS-6를 이용하여 고립 척도를 조사한 결과, 연구직과 연구직 외 직종간의 척도의 유의한 차이는 관찰되지 않았다(P-value : 0.4494). 단, 연구직 내에서 책임연구원은 비책임연구원 보다 통계적으로 유의하게 높은 점수를 보였다(P-value : 0.0024).

표 41. 응답자의 직무별 외로움과 사회적 고립척도(최근 한 달 기준) 항목별 답변 내용

단위 : N(%)

질문	항목	연구직	연구직 외	전체
A. 나는 외롭다고 느낀다	거의 그렇지 않다	169 (43.33)	44 (35.48)	213 (41.44)
	다소 그렇지 않다	103 (26.41)	49 (39.52)	152 (29.57)
	다소 그렇다	99 (25.38)	31 (25.00)	130 (25.29)
	매우 그렇다	<b>19 (4.87)</b>	0 (0)	19 (3.70)
B. 나는 소외되어 있다고 느낀다	거의 그렇지 않다	193 (49.49)	42 (33.87)	235 (45.72)
	다소 그렇지 않다	98 (25.13)	52 (41.94)	150 (29.18)
	다소 그렇다	80 (20.51)	30 (24.19)	110 (21.40)
	매우 그렇다	<b>19 (4.87)</b>	0 (0)	19 (3.70)
C. 나는 직장동료들에게 편하게 의지할 수 있다	거의 그렇지 않다	<b>49 (12.56)</b>	4 (3.23)	53 (10.31)
	다소 그렇지 않다	188 (48.21)	55 (44.35)	243 (47.28)
	다소 그렇다	96 (24.62)	51 (41.13)	147 (28.60)
	매우 그렇다	57 (14.62)	14 (11.29)	71 (13.81)
D. 직장에서 나의 일상적인 생활에 도움을 줄 수 있는 사람이 있다	거의 그렇지 않다	<b>63 (16.15)</b>	7 (5.65)	70 (13.62)
	다소 그렇지 않다	194 (49.74)	73 (58.87)	267 (51.95)
	다소 그렇다	76 (19.49)	35 (28.23)	111 (21.60)
	매우 그렇다	57 (14.62)	9 (7.26)	66 (12.84)
E. 월 1회 이상 업무 외에 사적으로 만나거나 주 1회 이상 연락을 할 정도로 친한 직장 동료는 몇 명입니까?	0명	24 (6.15)	7 (5.65)	31 (6.03)
	1-2명	119 (30.51)	43 (34.68)	162 (31.52)
	3-6명	179 (45.90)	62 (50.00)	241 (46.89)
	7명 이상	68 (17.44)	12 (9.68)	80 (15.56)
F. 직장 동료와 사적인 연락을 하는데 하루 중 평균 몇 분 정도를 사용하십니까? (전화, 문자, 카카오톡 등 메신저 포함)	전혀 안 함	9 (2.31)	1 (0.81)	10 (1.95)
	15분 이하	74 (18.97)	20 (16.13)	94 (18.29)
	15분-1시간	223 (57.18)	80 (64.52)	303 (58.95)
	1시간 이상	84 (21.54)	23 (18.55)	107 (20.82)

\*평가도구는 황수진 등(2021)이 개발한 외로움과 사회적 고립 척도(Loneliness and Social Isolation Scale, LSIS)를 이용함. 해당 설문은 6개의 문항의 0-3점 점수체계를 이용하여 총점을 계산하여 외로움과 사회적 고립 척도를 수치화할 수 있으며, 총점은 0점부터 18점까지의 범위를 가짐.

■ 설문내용에 대한 답변을 각각 살펴보면 연구직에서 연구직 외보다 외롭거나 소외된다고 느끼는 비율(A, B)이 더 높으며, 편하게 의지할 수 있거나 일상에 도움을 줄 수 있는 사람도 더 적은 것으로 추정된다. 다만 친한 직장동료의 수, 사적인 연

락을 하는 시간은 연구직 외보다 더 많거나 같은 것으로 나타난다.

■ 이는 사내 친한 사람의 수나 그와 실제 연락을 하는 시간은 적지 않으나 개개인 사이의 문제 외에 구조적, 문화적 사유로 인해 실제론 친밀한 관계를 맺고 있지 못하다는 것을 시사한다. 사회적 관계 및 지지는 각종 정신건강 및 직무스트레스 경감에 있어 매우 중요한 요소로 이에 대한 구조적 개입이 필요한 것으로 사료된다.

## 5) 피로도 (MFS)

표 42. 응답자의 직무별 다차원 피로척도(Multidimensional Fatigue Scale) 지수

구분	응답자수	평균	중위수	표준편차	1사분위	3사분위
전체	484	81.29	84.00	24.03	71	96
남양연구소						
연구직	375	<b>82.73</b>	<b>86.00</b>	23.76	73	<b>98</b>
연구직 외	109	76.35	80.00	24.37	69	91
근로자대표**	10,176	78.00		19.00		

\*평가도구는 지난 2주간의 피로도를 측정하는 다차원 피로척도(Multidimensional Fatigue Scale: MFS) 단축형을 사용하였으며 해당 도구는 총 19문항, 1-7점의 리커드 척도로 구성되어 있으며 최소 19점에서 133점의 범위를 지님.

\*\*근로자대표 : 우리나라 직장인의 피로의 역학적 특성(2004) 참고.

(무응답 : 152명)

■ 만성 피로 수준을 평가하는 다차원 피로척도 단축형 설문 결과, 연구직의 경우 피로도 지수의 평균과 중위수는 각각 82.73, 86.00으로 근로자집단의 평균인 78.00 대비 상당히 높은 것으로 확인되었다. 또한 연구직의 상위 25%의 피로도 점수는 98.00 이상으로 이는 근로자집단 대비 상당히 높은 것이며, 이들은 업무에 상당한 지장을 초래할 수 있을 것으로 추정된다.

표 43. 응답자의 직무별 피로도 지속 기간

단위 : N(%)

항목	남양연구소			근로자대표* (N=10,176)
	연구직	연구직 외	전체	
① 2주 미만	43 (11.47)	8 (7.34)	51 (10.54)	1,617 (14.90)
② 2주-1개월 미만	29 (7.73)	11 (10.09)	40 (8.26)	1,252 (11.50)
③ 1-3개월 미만	39 (10.40)	4 (3.67)	43 (8.88)	930 (8.60)
④ 3-6개월 미만	36 (9.60)	10 (9.17)	46 (9.50)	465 (4.30)
⑤ 6개월 이상	<b>164 (43.73)</b>	<b>49 (44.95)</b>	213 (44.01)	960 (8.90)
해당 사항 없음	64 (17.07)	27 (24.77)	91 (18.80)	5,647 (51.90)

\*근로자대표 : 우리나라 직장인의 피로의 역학적 특성(2004) 참고.  
(무응답 : 152명)

■ 연구직과 연구직 외 직종의 만성피로(피로가 6개월 지속되는 경우)에 해당하는 비율은 각각 43.73%, 44.95%로 일반 근로자 집단의 8.90% 대비 약 5배에 이르는 것으로 나타났다. 3개월 이상 되었다고 응답한 비율은 50%를 넘었으며, 일반 인구집단의 13.20% 대비 상당히 높은 것으로 추정된다.

표 44. 응답자의 직무별 피로 원인 (복수응답)

	연구직	연구직 외	전체
① 질병 및 건강상태	90	40	130
② 업무로 인한 육체적·정신적 부담	<b>212</b>	<b>48</b>	<b>260</b>
③ 가사노동이나 가족관계	53	10	63
④ 동료나 상사와의 불편한 관계	58	26	84
⑤ 피로하다고 느끼지 않음(원인 없음)	53	15	68
⑥ 기타	62	13	75

■ 만성적인 피로에 시달리고 있는 원인을 조사한 결과, 연구직과 연구직 외 직종 모두 가장 많이 꼽은 원인은 업무로 인한 육체적·정신적 부담이며, 질병 및 건강상태가 그 뒤를 이었다. 또한 두 직종 모두 가사노동과 가족관계로 인한 피로를 느낀다고 응답한 수가 가장 적었기에, 대다수의 근로자들은 일터에서 만성 피로를 얻고 있는 것으로 추정된다.

■ 그 외 기타로 응답한 경우의 대다수가 수면 시간이 부족하거나, 출퇴근 시간이 길어서 발생하는 피로라고 하였다. 위에서 언급했듯이 응답자의 대다수가 출퇴근 시간이 매우 긴 편으로 이로 인해 발생하는 피로도 상당한 수준임을 추정할 수 있고, 이에 대한 개입이 시급하다.

## 6) 소진 증후군 (번아웃)

표 45. 응답자의 직무별 소진 증후군의 유병률

단위 : N(%)

	연구직			연구직 외	전체
	전체	책임	비책임		
정상	287 (80.62)	54 (78.26)	233 (81.18)	89 (85.58)	376 (81.74)
고위험군	46 (12.92)	9 (13.04)	37 (12.89)	12 (11.54)	58 (12.61)
소진 증후군	23 (6.46)	6 (8.70)	17 (5.92)	3 (2.88)	26 (5.65)

\*소진 증후군은 한국형 소진 증후군 진단척도(Korean Version Burnout Syndrome Scale; KBOSS)를 이용하여 도출하였음. 해당 설문은 소진(Exhaustion), 냉소주의(Cynicism), 비능률(Inefficiency)의 세 하부 영역으로 나뉘며 각각 4개의 문항의 1-7점 척도로 구성되어 있어 각 영역마다 4-28점의 범위를 가짐. 각 영역의 절단점은 소진의 경우 21점 이상, 냉소주의의 경우 18점 이상, 비능률의 경우 15점 이상이며 두 개 이상의 영역에서 절단점 이상일 경우 고위험군, 세 영역 모두에서 절단점 이상인 경우 소진 증후군으로 정의함.

(무응답 : 176명)

■ 소진 증후군은 다차원적인 지표로 직장 내 만성적인 스트레스로 인해 1) 에너지의 고갈 및 탈진, 2) 일에 대한 심리적 거리감, 업무에 관한 부정적 감정이나 냉소, 3) 일의 능률의 저하가 발생하는 경우를 의미한다. 이는 만성적인 직무스트레스의 한 결과로서 이해될 수 있으며, 소진 증후군이 있는 경우엔 비특이적인 두통, 위장관계 질환, 근골격계 통증부터 관상동맥 질환 및 이로 인해 입원할 위험이 증가하게 된다. 또한 우울, 불면 등의 위험을 증가시키며 병가 등의 위험도 증가하기 때문에 직무스트레스 관리에 있어 주요하게 살펴볼 지표 중 하나이다.

■ 이에 대해 KBOSS를 통해 조사한 결과, 연구직에서 소진 증후군의 고위험군은 12.92%, 소진 증후군은 6.46%로 확인되며, 연구직 외 직종에서는 각각 11.54%, 2.88%로 확인된다. 두 직종 간의 통계적인 유의성은 확인되지 않았다(P-value : 0.3353). 다만, 연구직 내에서는 책임연구원이 보다 소진증후군의 위험이 높은 것으로 조사되었다.

표 46. 응답자의 직무별 소진 증후군 세부항목

단위 : N(%)

항목	내용	연구직	연구직 외	전체
탈진	정상 범위	267 (75.00)	92 (88.46)	359 (78.04)
	위험	<b>89 (25.00)</b>	12 (11.54)	101 (21.96)
냉소주의	정상 범위	258 (72.47)	81 (77.88)	339 (73.70)
	위험	98 (27.53)	23 (22.12)	121 (26.30)
비능률	정상 범위	278 (78.09)	69 (66.35)	347 (75.43)
	위험	78 (21.91)	<b>35 (33.65)</b>	113 (24.57)

■ 다음은 소진 증후군의 각 세부항목에 따라 직종별 위험군의 비율을 살펴보았다. 탈진 항목의 경우 연구직에서 위험군이 25.00%, 연구직 외에서 11.54%로 연구직에서 탈진 위험이 더 높았으며, 이는 통계적으로 유의하였다(P=0.0035). 냉소주의는 연구직에서 27.53%, 연구직 외에서 22.12%로 연구직에서 더 높았으나 유의한 차이를 보이지 않았다(P=0.2701). 비능률은 연구직에서 21.91%, 연구직 외에서 33.65%로 연구직 외에서 더 높았으며, 이는 유의한 차이로 확인된다(P=0.0144).

■ 전체적으로 연구직에선 탈진의 위험이 높으며, 그 외 직종에선 비능률의 위험이 높음을 확인할 수 있다.

## 6. 직무스트레스

표 47. 응답자의 직무별 한국형 직무스트레스 요인 평가 결과(단축형) - 평균 결과

영역	남양연구소				참고치	
	연구직		전체 평균		남성	여성
	남성	여성	남성	여성		
직무요구	53.9	57.6	52.0	57.4	50.1	58.4
직무자율	42.2	43.4	44.1	44.1	50.1	58.4
관계갈등	36.2	32.3	37.9	32.5	33.4	33.4
직무불안정	47.9	47.5	48.8	47.9	50.1	33.4
조직체계	57.0	54.6	58.4	55.2	50.1	50.1
보상부적절	54.0	52.5	55.0	53.1	55.6	55.6
직장문화	40.7	45.1	41.2	45.5	41.7	41.7
전체	47.4	47.6	48.2	48.0	48.5	50.1

\* 참고치는 업종분포를 고려하여 전국에서 추출한 12,631명으로부터 집계된 결과임 (장세진 등, 2004).

\* 각 영역별 직무스트레스 점수가 높을수록 그 영역에 직무스트레스 위험이 높음을 뜻함.

(무응답 : 111명)

■ 한국인 직무스트레스 평가(KOSS)는 장세진 등(2014)이 직무스트레스의 다양한 측면을 종합적으로 확인하기 위해 만든 국내의 대표적인 직무스트레스 평가 방법이다. 해당 평가는 각 세부 항목에 대해 전국 근로자에서 산출된 점수(참고치)와 대상 근로자의 실제점수 및 회사(또는 부서) 평균점수의 상대적 위치를 확인한다. 아래 분석은 직무별 평균을 제시한 후, 각 영역별로 전국 근로자 참고치와 비교하여 직무스트레스가 높은 상위 25%~50% 범위의 점수를 잠재위험군으로, 상위 25% 이내에 해당하는 범위의 점수를 나타내는 근로자는 고위험군으로 분류하였다.

■ 전체적으로 살펴보았을 때, 응답자 중 남성에서 일반근로자 대비 직무요구, 관계갈등, 조직체계 영역에서의 직무스트레스 점수가 더 높았고 여성에선 직무불안정, 조직체계, 직장문화 영역의 직무스트레스 점수가 더 높았다. 남녀 공통으로 조직체계 영역에 대한 직무 스트레스를 호소하고 있었다.

■ 연구직만 따로 살펴보면, 남성에서 일반근로자 대비 직무요구, 관계갈등, 조직체계 영역에서의 직무스트레스 점수가 더 높았고, 여성에선 직무불안정, 조직체계, 직장문화 영역에서 직무스트레스 점수가 더 높았다. 전체 남양연구소 근로자와 연구직의 직무스트레스 하부 영역에서 큰 차이는 보이지 않으나, 이는 본 설문 응답자의 대다수가 연구직이었기에 발생한 결과로 추정되며 설문 응답 내용에 대해 세부적으로 살펴봐야 함을 시사한다.

## 1) 직무요구 영역

표 48. 응답자의 직무별 직무요구 평가 결과 (평균)

영역	남양 연구소						참고치	
	연구직		연구직 외		전체 평균		남성	여성
	남성	여성	남성	여성	남성	여성		
직무요구	53.9	57.6	46.9	-	52.0	57.4	50.1	58.4

\* 참고치는 업종분포를 고려하여 전국에서 추출한 12,631명의 결과임 (장세진 등, 2004).

\* 직무스트레스 점수가 높을수록 이 영역에 직무스트레스 위험이 높음을 뜻함. 참고치보다 높은 경우 굵은 글씨로 표기함.

\* 연구직 외 직종에서 여성은 단 1명이므로 분석에서 제외함.

■ 직무 요구란 일에 대한 시간적 압박이나 업무량의 증가, 과도한 책임감, 다기능화 등 직무에 대한 부담을 뜻한다. 남성의 경우 연구직은 전국 참고치보다 높았으며, 그 외 연구직 여성에선 전국 참고치와 비슷한 수준이었다. 연구직 외 남성의 경우 전국 참고치보다 다소 낮았다.

표 49. 응답자의 직무별 직무요구 영역의 위험군 분류

단위 : N(%)

구분	연구직	연구직 외	전체
정상군	216 (54.54)	96 (74.41)	312 (59.43)
잠재위험군	47 (11.87)	12 (9.30)	59 (11.24)
고위험군	<b>133 (33.59)</b>	21 (16.28)	154 (29.33)

\* 전국에서 추출한 12,631명의 영역별 직무스트레스 참고치(장세진 등, 2004)를 사분위수로 나눴을 때, 응답자들의 영역별 점수가 하위 50% 미만(Q~49)에 해당하면 정상군, 상위 50~25% (Q50~74)에 해당하면 잠재위험군, 상위 25% 이내 (Q75~)에 해당하면 고위험군으로 분류함.

■ 전국 참고치와 비교하였을 때, 잠재위험군과 고위험군을 포함한 비율이 연구직에서 45.46%, 연구직 외 직종에서 25.58%로 연구직에서 상대적으로 그 비율이 더 높은 것을 알 수 있다. 특히, 상위 25%에 속하는 고위험군에 해당하는 비율은 연구직에서 33.59%로 상당히 높았는데, 이는 연구직의 약 30% 이상에서 상당한 수준의 직무요구를 경험하고 있다는 뜻으로 이에 대한 개입이 필요하다는 것을 시사한다.

■ 한국형 직무 스트레스 요인 측정도구(단축형) 중 직무 요구 영역에 해당하는 문항은 ‘나는 일이 많아 항상 시간에 쫓기며 일한다’, ‘업무량이 현저하게 증가하였다’, ‘업무 수행 중에 충분한 휴식(잠)이 주어진다’, ‘여러 가지 일을 동시에 해야 한다’의 4가지 항목으로 구성되어 있다. 각 문항별로 직무별 평가 결과를 구체적으로 확인한 결과는 아래의 표와 같다.

표 50. 응답자의 직무별 직무요구 영역의 세부항목 응답 결과

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
A. 나는 일이 많아 항상 시간에 쫓기며 일한다	① 전혀 그렇지 않다	27 (6.82)	5 (3.88)	32 (6.10)
	② 그렇지 않다	186 (46.97)	93 (72.09)	279 (53.14)
	③ 그렇다	<b>146 (36.87)</b>	24 (18.60)	170 (32.38)
	④ 매우 그렇다	<b>37 (9.34)</b>	7 (5.43)	44 (8.38)
B. 업무량이 현저하게 증가하였다	① 전혀 그렇지 않다	25 (6.31)	3 (2.33)	28 (5.33)
	② 그렇지 않다	176 (44.44)	80 (62.02)	256 (48.76)
	③ 그렇다	<b>147 (37.12)</b>	38 (29.46)	185 (35.24)
	④ 매우 그렇다	<b>48 (12.12)</b>	8 (6.2)	56 (10.67)
C. 업무 수행 중에 충분한 휴식(잠)이 주어진다	① 전혀 그렇지 않다	23 (5.81)	10 (7.75)	33 (6.29)
	② 그렇지 않다	144 (36.36)	38 (29.46)	182 (34.67)
	③ 그렇다	216 (54.55)	78 (60.47)	294 (56.00)
	④ 매우 그렇다	13 (3.28)	3 (2.33)	16 (3.05)
D. 여러 가지 일을 동시에 해야 한다	① 전혀 그렇지 않다	104 (26.26)	11 (8.53)	115 (21.90)
	② 그렇지 않다	214 (54.04)	52 (40.31)	266 (50.67)
	③ 그렇다	68 (17.17)	<b>64 (49.61)</b>	132 (25.14)
	④ 매우 그렇다	10 (2.53)	<b>2 (1.55)</b>	12 (2.29)

■ 연구직의 경우 시간에 쫓기며 일하고, 업무량이 현저히 증가했다고 응답한 인원이 약 절반가량(각각 46.21%, 49.12%)에 달하며 연구직 외 직종에선 이러한 비율이 상대적으로 낮지만, 여러 가지 일을 동시에 해야 한다고 응답한 인원이 전체의 약 절반(51.16%)에 달한다.

## 2) 직무자율성 영역

표 51. 응답자의 직무별 직무자율 평가 결과 (평균)

영역	남양 연구소						참고치	
	연구직		연구직 외		전체 평균		남성	여성
	남성	여성	남성	여성	남성	여성		
직무자율	42.2	43.4	49.4	-	44.1	44.1	50.1	58.4

\* 참고치는 업종분포를 고려하여 전국에서 추출한 12,631명의 결과임 (장세진 등, 2004).

\* 직무스트레스 점수가 높을수록 이 영역에 직무스트레스 위험이 높음을 뜻함.

\* 연구직 외 직종에서 여성은 단 1명이므로 분석에서 제외함.

■ 직무자율이란 업무에 대한 의사결정의 권한과 자신의 직무에 대한 재량활용성이

부족하여 생기는 스트레스 위험을 의미한다. 구체적으로 기술적 재량, 업무예측의 가능성, 기술적 자율성, 직무 수행권한 여부를 의미하는 것이라 볼 수 있다. 연구직의 경우 남녀 모두 전국 참고치에 비하여 직무 자율 영역의 직무 스트레스 수준이 낮았고, 연구직 외 직종의 경우 전국 참고치보단 낮지만 큰 차이가 보이지 않는 결과를 나타내고 있다.

표 52. 응답자의 직무별 직무자율 영역의 위험군 분류

단위 : N(%)

	연구직	연구직 외	전체
정상군	331 (83.58)	76 (58.92)	407 (77.53)
잠재위험군	44 (11.11)	46 (35.66)	90 (17.14)
고위험군	21 (5.3)	7 (5.43)	28 (5.33)

\* 전국에서 추출한 12,631명의 영역별 직무스트레스 참고치(장세진 등, 2004)를 사분위수로 나뉘었을 때, 응답자들의 영역별 점수가 하위 50% 미만(Q~49)에 해당하면 정상군, 상위 50~25% (Q50~74)에 해당하면 잠재위험군, 상위 25% 이내 (Q75~)에 해당하면 위험군으로 분류함.

■ 전국 참고치의 사분위와 비교하였을 때, 전체적으로 직무자율성의 부족으로 인한 직무스트레스 정도는 일반 근로자 대비 낮은 편이나, 연구직 외 직군에서 잠재위험군의 비율이 35.66%로 연구직의 11.11%에 비해 상대적으로 높은 것을 확인할 수 있다. 이는 연구직 외 직군에서 직무자율성 영역에서 스트레스 요인으로 작용할 위험이 있다는 뜻으로, 이에 대한 개입이 필요하다.

■ 한국형 직무 스트레스 요인 측정도구(단축형) 중 직무 자율 영역에 해당하는 문항은 ‘내 업무는 창의력을 필요로 한다’, ‘내 업무를 수행하기 위해서는 높은 수준의 기술이나 지식이 필요하다’, ‘작업시간, 업무수행과정에서 나에게 결정할 권한이 주어지며 영향력을 행사할 수 있다’, ‘나의 업무량과 작업스케줄을 스스로 조절할 수 있다’의 4개 항목으로 구성되어 있다. 각 문항마다 직무별 평가 결과를 재분석한 결과는 아래와 같다.

표 53. 응답자의 직무별 직무 자율 영역의 세부항목 응답 결과

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
F5. 내 업무는 창의력을 필요로 한다	① 전혀 그렇지 않다	74 (18.69)	10 (7.75)	84 (16.00)
	② 그렇지 않다	192 (48.48)	51 (39.53)	243 (46.29)
	③ 그렇다	111 (28.03)	59 (45.74)	170 (32.38)
	④ 매우 그렇다	19 (4.80)	9 (6.98)	28 (5.33)
F6. 내 업무를 수행하기 위해서는 높은 수준의 기술이나 지식이 필요하다	① 전혀 그렇지 않다	12 (3.03)	5 (3.88)	17 (3.24)
	② 그렇지 않다	97 (24.49)	40 (31.01)	137 (26.10)
	③ 그렇다	201 (50.76)	57 (44.19)	258 (49.14)
	④ 매우 그렇다	86 (21.72)	27 (20.93)	113 (21.52)
F7. 작업시간, 업무수행 과정에서 나에게 결정할 권한이 주어지며 영향력을 행사할 수 있다	① 전혀 그렇지 않다	31 (7.83)	13 (10.08)	44 (8.38)
	② 그렇지 않다	127 (32.07)	60 (46.51)	187 (35.62)
	③ 그렇다	223 (56.31)	56 (43.41)	279 (53.14)
	④ 매우 그렇다	15 (3.79)	0 (0.00)	15 (2.86)
F8. 나의 업무량과 작업스케줄을 스스로 조절할 수 있다	① 전혀 그렇지 않다	27 (6.82)	13 (10.08)	40 (7.62)
	② 그렇지 않다	114 (28.79)	53 (41.09)	167 (31.81)
	③ 그렇다	231 (58.33)	61 (47.29)	292 (55.62)
	④ 매우 그렇다	24 (6.06)	2 (1.55)	26 (4.95)

■ ‘내 업무는 창의력을 필요로 한다’ 는 항목에 대해 ‘전혀 그렇지 않다’ 또는 ‘그렇지 않다’ 라고 응답한 비율은 연구직의 경우 전체 중 67.17%, 연구직 외 직종에선 47.28%로 확인되었다. 연구직의 경우, 2009년에 공유정옥 등이 조사한 23.14%에 비해 해당 비율이 상당히 증가한 것을 확인할 수 있다. 다만 ‘내 업무를 수행하기 위해서 높은 수준의 기술이나 지식이 필요하다’ 는 항목에 ‘매우 그렇다’ 또는 ‘그렇다’ 라고 응답한 연구직은 72.48%, 연구직 외 직종은 65.12%로 위와 상반된 결과를 보여주는 것이 특징적이다.

■ 작업시간, 업무수행과정에서의 결정 권한을 가지고 있는지 여부 및 업무량과 작업스케줄에 대해 스스로 조절이 가능한지 여부에 대하여 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’ 라고 응답한 비율은 연구직에서 각각 60.10%, 64.39%로 연구직 외 직종에서의 43.41%, 48.84%보다 더 높았다. 이는 연구직 외 직종에서 상대적으로 직무자율에 대한 스트레스가 더 높음을 시사한다.

### 3) 관계 갈등 영역

표 54. 응답자의 직무별 관계갈등 평가 결과 (평균)

영역	남양 연구소						참고치	
	연구직		연구직 외		전체 평균		남성	여성
	남성	여성	남성	여성	남성	여성		
관계 갈등	36.2	32.3	42.3	-	37.9	32.5	33.4	33.4

\* 참고치는 업종분포를 고려하여 전국에서 추출한 12,631명의 결과임 (장세진 등, 2004).

\* 직무스트레스 점수가 높을수록 이 영역에 직무스트레스 위험이 높음을 뜻함. 참고치보다 높은 경우 굵은 글씨로 표기함.

\* 연구직 외 직종에서 여성은 단 1명이므로 분석에서 제외함.

■ 관계 갈등 영역은 회사 내에서 상사 및 동료 간의 관계(도움 혹은 지지 부족)에 따른 스트레스 위험을 의미한다. 연구직, 연구직 외 직종 모두 남성에서 관계 갈등으로 인한 직무스트레스의 위험이 전국 참고치에 비해 높았으며 연구직 외 직종에서 특히 높았다. 연구직 여성에서는 전국 평균과 비슷한 수준의 직무 스트레스 수준이 관찰된다.

표 55. 응답자의 직무별 관계갈등 영역의 위험군 분류

단위 : N(%)

	연구직	연구직 외	전체
정상군	132 (33.33)	10 (7.75)	142 (27.05)
잠재위험군	184 (46.46)	85 (65.89)	269 (51.24)
고위험군	80 (20.20)	<b>34 (26.36)</b>	114 (21.71)

\* 전국에서 추출한 12,631명의 영역별 직무스트레스 참고치(장세진 등, 2004)를 사분위수로 나눴을 때, 응답자들의 영역별 점수가 하위 50% 미만(Q~49)에 해당하면 정상군, 상위 50~25% (Q50~74)에 해당하면 잠재위험군, 상위 25% 이내 (Q75~)에 해당하면 위험군으로 분류함.

■ 전국 참고치의 사분위와 비교하였을 때, 잠재위험군과 고위험군에 속하는 그룹이 연구직에선 66.66%, 연구직 외 직종에서 92.25%로 전체적으로 높으며 연구직 외 직종에서 특히 높은 것으로 확인된다. 특히 연구직 외 직종에서 고위험군의 비율은 26.36%로 해당 직종에서 관계 갈등으로 인한 직무스트레스 수준이 상당한 것으로 추정된다.

■ 관계 갈등 영역에 해당하는 항목은 ‘나의 상사는 업무를 완료하는데 도움을 준다’, ‘나의 동료는 업무를 완료하는데 도움을 준다’, ‘직장에서 내가 힘들 때 내가 힘들다는 것을 알아주고 이해해 주는 사람이 있다’의 세 가지이다. 항목 및 직종별 응답 내용은 아래의 표와 같다.

표 56. 응답자의 직무별 관계갈등 영역의 세부항목 응답 결과

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
F9. 나의 상사는 업무를 완료하는데 도움을 준다	① 전혀 그렇지 않다	33 (8.33)	5 (3.88)	38 (7.24)
	② 그렇지 않다	69 (17.42)	41 (31.78)	110 (20.95)
	③ 그렇다	209 (52.78)	77 (59.69)	286 (54.48)
	④ 매우 그렇다	85 (21.46)	6 (4.65)	91 (17.33)
F10. 나의 동료는 업무를 완료하는데 도움을 준다	① 전혀 그렇지 않다	27 (6.82)	7 (5.43)	34 (6.48)
	② 그렇지 않다	71 (17.93)	34 (26.36)	105 (20.00)
	③ 그렇다	244 (61.62)	80 (62.02)	324 (61.71)
	④ 매우 그렇다	54 (13.64)	8 (6.20)	62 (11.81)
F11. 직장에서 내가 힘들 때 내가 힘들다는 것을 알아주고 이해해 주는 사람이 있다	① 전혀 그렇지 않다	60 (15.15)	8 (6.20)	68 (12.95)
	② 그렇지 않다	157 (39.65)	68 (52.71)	225 (42.86)
	③ 그렇다	131 (33.08)	43 (33.33)	174 (33.14)
	④ 매우 그렇다	48 (12.12)	10 (7.75)	58 (11.05)

■ 업무에 대한 직장 내 상사 및 동료의 도움 여부를 시사하는 ‘나의 상사는 업무를 완료하는데 도움을 준다’ 항목과 ‘나의 동료는 업무를 완료하는데 도움을 준다’ 항목에 대해 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’ 라고 응답한 비율은 연구직에서 각각 74.24%, 75.26%로 연구직 외 직종에서의 64.34%, 68.22%에 비하여 상대적으로 높았다.

■ 전반적으로 직장 내 상사 및 동료의 도움을 과반수 이상 받을 수 있다고 응답한 한편, 직장 내 지지에 해당하는 ‘직장에서 내가 힘들 때 내가 힘들다는 것을 알아주고 이해해 주는 사람이 있다’ 항목에 ‘전혀 그렇지 않다’ 또는 ‘그렇지 않다’ 라고 응답한 비율은 연구직에서 54.80%, 58.91%로 역설적으로 높았다. 전체적으로 55.81%가 고립감을 호소하고 있음을 시사하며 이는 2009년 조사(공유정옥 등)의 13.97%보다 현저히 높은 수준이다. 현재 남양연구소 근로자들은 상사 및 동료로부터 업무에 대한 도움은 받을 수 있지만, 과거에 비해 정서적 지지를 받지 못하는 상황임을 시사한다.

#### 4) 직무불안정 영역

■ 직무불안정 영역은 현재 자신의 직업 혹은 직무에 대한 불안정이나, 이후 다른 자신의 직무를 가지고 새로운 일자리를 구할 수 있는 기회에 대한 불안정을 의미한

다. 연구직 남성에서는 그 수치가 전국 참고치보다 낮았지만, 연구직 여성과 연구직 외 남성에서는 그보다 높은 수준의 직무스트레스가 관찰되었다.

표 57. 응답자의 직무별 직무불안정 평가 결과 (평균)

영역	남양 연구소						참고치	
	연구직		연구직 외		전체 평균		남성	여성
	남성	여성	남성	여성	남성	여성		
직무불안정	47.9	47.5	51.4	-	48.8	47.9	50.1	33.4

\* 참고치는 업종분포를 고려하여 전국에서 추출한 12,631명의 결과임 (장세진 등, 2004).

\* 직무스트레스 점수가 높을수록 이 영역에 직무스트레스 위험이 높음을 뜻함. 참고치보다 높은 경우 굵은 글씨로 표기함.

\* 연구직 외 직종에서 여성은 단 1명이므로 분석에서 제외함.

■ 전국 참고치와 비교하였을 때, 잠재위험군 및 고위험군에 속하는 비율은 연구직 37.62%, 연구직 외 39.54%로 확인되며 연구직에서 고위험군의 비율이 18.43%로 연구직 외 직종에서 10.08%보다 상대적으로 높았다.

표 58. 응답자의 직무별 직무불안정 영역의 위험군 분류

단위 : N(%)

	연구직	연구직 외	전체
정상군	247 (62.37)	78 (60.47)	325 (61.90)
잠재위험군	76 (19.19)	38 (29.46)	114 (21.71)
고위험군	73 (18.43)	13 (10.08)	86 (16.38)

\* 전국에서 추출한 12,631명의 영역별 직무스트레스 참고치(장세진 등, 2004)를 사분위수로 나뉘었을 때, 응답자들의 영역별 점수가 하위 50% 미만(Q~49)에 해당하면 정상군, 상위 50~25% (Q50~74)에 해당하면 잠재위험군, 상위 25% 이내 (Q75~)에 해당하면 위험군으로 분류함.

■ 직무 불안정 영역에 해당하는 문항으로는 ‘직장사정이 불안하여 미래가 불확실하다’, ‘나의 근무조건이나 상황에 바람직하지 못한 변화(예, 구조조정)가 있었거나 있을 것으로 예상된다’ 의 두 가지 항목이 있다. 각각에 대한 추가 분석 결과는 아래 표와 같다.

표 59. 응답자의 직무별 직무불안정 영역의 세부항목 응답 결과

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
F12. 직장사정이 불안하여 미래가 불확실하다	① 전혀 그렇지 않다	60 (15.15)	8 (6.20)	68 (12.95)
	② 그렇지 않다	157 (39.65)	68 (52.71)	225 (42.86)
	③ 그렇다	131 (33.08)	43 (33.33)	174 (33.14)
	④ 매우 그렇다	48 (12.12)	10 (7.75)	58 (11.05)
F13. 나의 근무조건이나 상황에 바람직하지 못한 변화(예, 구조조정)가 있었거나 있을 것으로 예상된다	① 전혀 그렇지 않다	51 (12.88)	7 (5.43)	58 (11.05)
	② 그렇지 않다	170 (42.93)	44 (34.11)	214 (40.76)
	③ 그렇다	122 (30.81)	<b>63 (48.84)</b>	185 (35.24)
	④ 매우 그렇다	53 (13.38)	15 (11.63)	68 (12.95)

■ ‘직장사정이 불안하며 미래가 불확실하다’ 는 항목에 대해 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’ 라고 응답한 비율은 연구직의 경우 전체 중 45.20%, 연구직 외 직종에선 41.08%로 2009년 조사(공유정옥 등)의 42.40%와 비슷하게 확인되었다. 반면에 ‘나의 근무조건이나 상황에 바람직하지 못한 변화(예, 구조조정)가 있었거나 있을 것으로 예상된다’ 는 항목에 대해 ‘그렇다’ 또는 ‘매우 그렇다’ 라고 응답한 비율은 연구직에서 44.19%, 연구직 외 직종에서 60.47%로 연구직 외 직종에서 구조조정 등의 위험을 상당히 느끼고 있었고, 이는 2009년 조사(공유정옥 등)의 40.34%에 비해 상당히 높은 비율이었다.

### 5) 조직체계 영역

표 60. 응답자의 직무별 조직체계 평가 결과 (평균)

영역	남양 연구소						참고치	
	연구직		연구직 외		전체 평균		남성	여성
	남성	여성	남성	여성	남성	여성		
조직체계	57	54.6	62.1	-	58.4	55.2	50.1	50.1

\* 참고치는 업종분포를 고려하여 전국에서 추출한 12,631명의 결과임 (장세진 등, 2004).

\* 직무스트레스 점수가 높을수록 이 영역에 직무스트레스 위험이 높음을 뜻함. 참고치보다 높은 경우 굵은 글씨로 표기함.

\* 연구직 외 직종에서 여성은 단 1명이므로 분석에서 제외함.

■ 조직체계 영역은 조직의 전략 및 운영체계, 조직의 자원, 조직 내 갈등, 합리적인 의사소통 결여, 승진가능성, 직위 부적합 등과 관련된 직무 스트레스 위험요인들을

포괄한다. 조직체계와 관련한 직무 스트레스는 남양연구소 내 모든 성별과 모든 직무의 노동자들에서 전국 참고치에 비해 높게 나타났다. 이는 현대자동차 남양연구소의 조직 구조나 조직 운영 방식이 모든 노동자들에게 예외 없이 직무 스트레스 위험을 높이고 있으므로, 획기적인 변화가 필요하다는 것을 의미한다.

표 61. 응답자의 직무별 조직체계 영역의 위험군 분류

단위 : N(%)

	연구직	연구직 외	전체
정상군	192 (48.49)	40 (31.00)	232 (44.19)
잠재위험군	<b>111 (28.03)</b>	<b>53 (41.09)</b>	164 (31.24)
고위험군	93 (23.48)	<b>36 (27.91)</b>	129 (24.57)

\* 전국에서 추출한 12,631명의 영역별 직무스트레스 참고치(장세진 등, 2004)를 사분위수로 나뉘었을 때, 응답자들의 영역별 점수가 하위 50% 미만(Q~49)에 해당하면 정상군, 상위 50~25% (Q50~74)에 해당하면 잠재위험군, 상위 25% 이내 (Q75~)에 해당하면 위험군으로 분류함.

■ 전국 참고치와 비교하였을 때 잠재위험군 및 고위험군에 속하는 비율은 연구직의 경우 51.51%, 연구직 외 직종에서 69.00%로 각 직종 모두 과반수 이상이 조직체계 영역에서 직무스트레스를 호소할 위험이 높은 것으로 확인되며 연구직 외 직종에서 그 위험이 더 높았다.

■ 이 영역에 해당하는 문항에는 ‘우리 직장은 근무평가, 인사제도(승진, 부서배치 등)가 공정하고 합리적이다’, ‘업무수행에 필요한 인원, 공간, 시설, 장비, 훈련 등의 지원이 잘 이루어진다’, ‘우리 부서와 타 부서 간에는 마찰이 없고 업무협조가 잘 이루어진다’, ‘일에 대한 나의 생각을 반영할 수 있는 기회와 통로가 있다’의 4가지 항목이 있다. 다음은 각 문항별 재분석 결과이다.

표 62. 응답자의 직무별 조직체계 영역의 세부항목 응답 결과

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
F14. 우리 직장은 근무평가, 인사제도(승진, 부서배치 등)가 공정하고 합리적이다	① 전혀 그렇지 않다	108 (27.27)	47 (36.43)	155 (29.52)
	② 그렇지 않다	159 (40.15)	63 (48.84)	222 (42.29)
	③ 그렇다	123 (31.06)	19 (14.73)	142 (27.05)
	④ 매우 그렇다	6 (1.52)	0 (0)	6 (1.14)
F15. 업무수행에 필요한 인원, 공간, 시설, 장비, 훈련 등의 지원이 잘 이루어진다	① 전혀 그렇지 않다	96 (24.24)	22 (17.05)	118 (22.48)
	② 그렇지 않다	140 (35.35)	73 (56.59)	213 (40.57)
	③ 그렇다	149 (37.63)	32 (24.81)	181 (34.48)
	④ 매우 그렇다	11 (2.78)	2 (1.55)	13 (2.48)
F16. 우리 부서와 타 부서 간에는 마찰이 없고 업무협조가 잘 이루어진다	① 전혀 그렇지 않다	74 (18.69)	19 (14.73)	93 (17.71)
	② 그렇지 않다	140 (35.35)	61 (47.29)	201 (38.29)
	③ 그렇다	165 (41.67)	48 (37.21)	213 (40.57)
	④ 매우 그렇다	17 (4.29)	1 (0.78)	18 (3.43)
F17. 일에 대한 나의 생각을 반영할 수 있는 기회와 통로가 있다	① 전혀 그렇지 않다	32 (8.08)	10 (7.75)	42 (8.00)
	② 그렇지 않다	107 (27.02)	58 (44.96)	165 (31.43)
	③ 그렇다	235 (59.34)	61 (47.29)	296 (56.38)
	④ 매우 그렇다	22 (5.56)	0 (0)	22 (4.19)

■ ‘우리 직장은 근무평가, 인사제도(승진, 부서배치 등)가 공정하고 합리적이다’ 라는 항목에 ‘전혀 그렇지 않다’, ‘그렇지 않다’ 라고 응답한 비율은 연구직에서 67.42%, 연구직 외 직종에서 85.27%로 남양연구소 근로자의 상당수가 근무평가 및 인사제도가 불공정하다고 생각하고 있음을 알 수 있다. 특히, 해당 항목에 ‘매우 그렇다’ 라고 응답한 비율이 연구직에서 1.52%, 연구직 외 직종에선 0%로 대부분의 근로자가 어느 정도 불공정하고 비합리적인 부분이 있다고 인지하고 있음을 시사한다.

■ ‘업무수행에 필요한 인원, 공간, 시설, 장비, 훈련 등의 지원이 잘 이루어진다’ 라는 항목에 ‘전혀 그렇지 않다’, ‘그렇지 않다’ 라고 응답한 비율은 연구직에서 59.59%, 연구직 외 직종에서 73.64%였다. 이 또한 해당 항목에 ‘매우 그렇다’ 라고 응답한 비율은 각각 2.78%, 1.55%로 업무 수행에 관한 지원이 부족하며, 이로 인하여 과반수 이상이 직무스트레스를 받고 있음을 시사한다.

■ ‘우리 부서와 타 부서 간에는 마찰이 없고 업무협조가 잘 이루어진다’ 는 항목에 ‘전혀 그렇지 않다’, ‘그렇지 않다’ 라고 응답한 비율은 연구직 54.04%, 연구직 외 62.02%로 과반수 이상이 업무협조가 매끄럽지 않음을 호소하고 있었다.

■ ‘일에 대한 나의 생각을 반영할 수 있는 기회와 통로가 있다’ 는 항목에 ‘전혀 그렇지 않다’, ‘그렇지 않다’ 라고 응답한 비율은 연구직 35.10%, 연구직 외

52.71%로 이는 연구직 외 직종에서 과반수 이상이 본인의 생각을 일에 반영하기 어려운 상황을 보여준다.

## 6) 보상부적절 영역

표 63. 응답자의 직무별 보상부적절 평가 결과 (평균)

영역	남양 연구소						참고치	
	연구직		연구직 외		전체 평균		남성	여성
	남성	여성	남성	여성	남성	여성		
보상부적절	54.0	52.5	57.6	-	55.0	53.1	55.6	55.6

\* 참고치는 업종분포를 고려하여 전국에서 추출한 12,631명의 결과임 (장세진 등, 2004).

\* 직무스트레스 점수가 높을수록 이 영역에 직무스트레스 위험이 높음을 뜻함. 참고치보다 높은 경우 굵은 글씨로 표기함.

\* 연구직 외 직종에서 여성은 단 1명이므로 분석에서 제외함.

■ 보상부적절 영역은 업무에 대한 금전적 보상이나 직위, 존중 등 정신적 보상의 부족으로 인한 직무 스트레스를 말한다. 설문 응답자 중 연구직에선 보상부적절에 대한 직무스트레스가 전국 참고치보다 낮게 나타나나, 연구직 외 직종에선 그보다 높게 나타났다.

표 64. 응답자의 직무별 보상부적절 영역의 위험군 분류

단위 : N(%)

	연구직	연구직 외	전체
정상군	254 (64.15)	73 (56.59)	327 (62.29)
잠재위험군	69 (17.42)	39 (30.23)	108 (20.57)
고위험군	73 (18.43)	17 (13.18)	90 (17.14)

\* 전국에서 추출한 12,631명의 영역별 직무스트레스 참고치(장세진 등, 2004)를 사분위수로 나뉘었을 때, 응답자들의 영역별 점수가 하위 50% 미만(Q~49)에 해당하면 정상군, 상위 50~25% (Q50~74)에 해당하면 잠재위험군, 상위 25% 이내 (Q75~)에 해당하면 위험군으로 분류함.

■ 전국 참고치와 비교하였을 때, 잠재위험군 및 고위험군에 속하는 비율은 연구직에서 35.85%, 연구직 외 직종에서 43.41%로 연구직 외 직종에서 보상부적절 영역의 직무스트레스를 호소하게 될 위험이 높음을 알 수 있다.

■ 이 영역에 해당하는 문항은 ‘나의 모든 노력과 업적을 고려할 때, 나는 직장에서 제대로 존중과 신임을 받고 있다’, ‘내 사정이 앞으로 더 좋아질 것을 생각하면 힘든 줄 모르고 일하게 된다’, ‘나의 능력을 개발하고 발휘할 수 있는 기회가 주어진다’ 등이다. 다음은 각 문항별 추가 분석 결과이다.

표 65. 응답자의 직무별 보상부적절 영역의 세부항목 응답 결과

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
F18. 나의 모든 노력과 업적을 고려할 때, 나는 직장 에서 제대로 존중과 신임을 받고 있다	① 전혀 그렇지 않다	41 (10.35)	<b>9 (6.98)</b>	50 (9.52)
	② 그렇지 않다	114 (28.79)	<b>71 (55.04)</b>	185 (35.24)
	③ 그렇다	223 (56.31)	47 (36.43)	270 (51.43)
	④ 매우 그렇다	18 (4.55)	2 (1.55)	20 (3.81)
F19. 내 사정이 앞으로 더 좋아질 것을 생각하면 힘든 줄 모르고 일하게 된다	① 전혀 그렇지 않다	<b>96 (24.24)</b>	<b>18 (13.95)</b>	114 (21.71)
	② 그렇지 않다	<b>166 (41.92)</b>	<b>68 (52.71)</b>	234 (44.57)
	③ 그렇다	121 (30.56)	38 (29.46)	159 (30.29)
	④ 매우 그렇다	13 (3.28)	5 (3.88)	18 (3.43)
F20. 나의 능력을 개발하고 발휘할 수 있는 기회가 주어 진다	① 전혀 그렇지 않다	49 (12.37)	<b>13 (10.08)</b>	62 (11.81)
	② 그렇지 않다	130 (32.83)	<b>74 (57.36)</b>	204 (38.86)
	③ 그렇다	196 (49.49)	40 (31.01)	236 (44.95)
	④ 매우 그렇다	21 (5.3)	2 (1.55)	23 (4.38)

■ ‘나의 모든 노력과 업적을 고려할 때, 나는 직장 에서 제대로 존중과 신임을 받고 있다’ 라는 항목에 대해 ‘전혀 그렇지 않다’ 또는 ‘그렇지 않다’ 라고 응답한 비율은 연구직에서 39.14%, 연구직 외에서 62.02%로, 연구직 외 직종에서 상당수가 직장 내에서 존중과 신임을 받지 못한다고 느끼고 있음을 알 수 있다. ‘내 사정이 앞으로 더 좋아질 것을 생각하면 힘든 줄 모르고 일하게 된다’ 라는 항목에 ‘전혀 그렇지 않다’ 또는 ‘그렇지 않다’ 라고 응답한 비율은 연구직, 연구직 외 각각 66.16%, 66.66%로 이는 2009년 조사(공유정옥 등)에서 54.29%에 비해 높으며, 직종에 관계없이 응답자 상당수가 본인의 미래 사정에 대해 비관적으로 생각하고 있음을 알 수 있다.

■ ‘나의 능력을 개발하고 발휘할 수 있는 기회가 주어진다’ 는 항목에 대해 ‘그렇다’, ‘매우 그렇다’ 라고 응답한 비율은 연구직과 연구직 외에서 각각 54.79%, 32.56%로 연구직 외 직종에서 직장 내 일을 통한 능력 개발의 기회가 상당히 낮음을 보여준다.

## 7) 직장문화 영역

표 66. 응답자의 직무별 직장문화 평가 결과 (평균)

영역	남양 연구소						참고치	
	연구직		연구직 외		전체 평균		남성	여성
	남성	여성	남성	여성	남성	여성		
직장문화	40.7	45.1	42.4	-	41.2	45.5	41.7	41.7

\* 참고치는 업종분포를 고려하여 전국에서 추출한 12,631명의 결과임 (장세진 등, 2004).

\* 직무스트레스 점수가 높을수록 이 영역에 직무스트레스 위험이 높음을 뜻함. 참고치보다 높은 경우 굵은 글씨로 표기함.

\* 연구직 외 직종에서 여성은 단 1명이므로 분석에서 제외함.

■ 직무 스트레스 영역 중 직장문화 영역은 회식이나 음주 등을 강요하는 집단주의 문화나 직무갈등, 합리적 의사소통체계 결여, 성적 차별 등을 포함한다. 직장문화 영역의 직무스트레스 수준은 연구직 여성, 연구직 외 남성에서 전국 참고치보다 높았으며, 연구직 남성에선 전국 참고치와 비슷한 수준으로 나타났다.

표 67. 응답자의 직무별 직장문화 영역의 위험군 분류

단위 : N(%)

	연구직	연구직 외	전체
정상군	249 (62.88)	77 (59.69)	326 (62.10)
잠재위험군	43 (10.86)	21 (16.28)	64 (12.19)
고위험군	104 (26.26)	31 (24.03)	135 (25.71)

\* 전국에서 추출한 12,631명의 영역별 직무스트레스 참고치(장세진 등, 2004)를 사분위수로 나뉘었을 때, 응답자들의 영역별 점수가 하위 50% 미만(Q~49)에 해당하면 정상군, 상위 50~25% (Q50~74)에 해당하면 잠재위험군, 상위 25% 이내 (Q75~)에 해당하면 위험군으로 분류함.

■ 전국 참고치와 비교해보았을 때, 잠재위험군 및 고위험군에 속하는 비율은 연구직에서 37.12%, 연구직 외에서 40.31%로 확인되었으며 이는 전체 근로자의 1/3 가량이 직장 문화 영역의 직무 스트레스를 이미 호소하고 있거나, 호소하게 될 위험이 높다는 것을 의미한다.

■ 직장 문화 영역에 해당하는 항목은 ‘회식자리가 불편하다’, ‘나는 기준이나 일관성이 없는 상태로 업무 지시를 받는다’, ‘직장의 분위기가 권위적이고 수직적이다’, ‘남성, 여성이라는 성적인 차이 때문에 불이익을 받는다’ 등이다. 다음은 각 항목별 재분석 결과들이다.

표 68. 응답자의 직무별 직장문화 영역의 세부항목 응답 결과

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
F21. 회식자리가 불편하다	① 전혀 그렇지 않다	65 (16.41)	10 (7.75)	75 (14.29)
	② 그렇지 않다	178 (44.95)	76 (58.91)	254 (48.38)
	③ 그렇다	88 (22.22)	29 (22.48)	117 (22.29)
	④ 매우 그렇다	65 (16.41)	14 (10.85)	79 (15.05)
F22. 나는 기준이나 일관성이 없는 상태로 업무 지시를 받는다	① 전혀 그렇지 않다	35 (8.84)	4 (3.10)	39 (7.43)
	② 그렇지 않다	215 (54.29)	76 (58.91)	291 (55.43)
	③ 그렇다	95 (23.99)	38 (29.46)	133 (25.33)
	④ 매우 그렇다	51 (12.88)	11 (8.53)	62 (11.81)
F23. 직장의 분위기가 권위적이고 수직적이다	① 전혀 그렇지 않다	55 (13.89)	7 (5.43)	62 (11.81)
	② 그렇지 않다	189 (47.73)	69 (53.49)	258 (49.14)
	③ 그렇다	101 (25.51)	41 (31.78)	142 (27.05)
	④ 매우 그렇다	51 (12.88)	12 (9.30)	63 (12.00)
F24. 남성, 여성이라는 성적인 차이 때문에 불이익을 받는다	① 전혀 그렇지 않다	168 (42.42)	35 (27.13)	203 (38.67)
	② 그렇지 않다	163 (41.16)	79 (61.24)	242 (46.10)
	③ 그렇다	45 (11.36)	12 (9.30)	57 (10.86)
	④ 매우 그렇다	20 (5.05)	3 (2.33)	23 (4.38)

■ ‘회식자리가 불편하다’ 라는 항목에 대해 ‘그렇다’ 혹은 ‘매우 그렇다’ 라고 응답한 비율은 연구직에서 38.63%, 연구직 외 직종에서 33.33%로 확인되며, ‘나는 기준이나 일관성이 없는 상태로 업무 지시를 받는다’ 는 항목에 대해 ‘그렇다’ 혹은 ‘매우 그렇다’ 라고 응답한 비율은 연구직에서 36.87%, 연구직 외에서 37.99%로 확인되었다. ‘직장의 분위기가 권위적이고 수직적이다’ 라는 항목에 대해 ‘그렇다’ 혹은 ‘매우 그렇다’ 라고 응답한 비율은 연구직에서 38.39%, 연구직 외 직종에서 41.08%로 확인되었다. 이처럼 전체 근로자의 1/3에서 직장 내부의 전반적인 문화가 불편하고 갑갑함을 호소하고 있었다.

■ ‘남성, 여성이라는 성적인 차이 때문에 불이익을 받는다’ 라는 항목에서 ‘그렇다’ 혹은 ‘매우 그렇다’ 라고 응답한 비율은 연구직에서 16.41%, 연구직 외에서 11.63%로 확인되었다.

## 7. 직장 내 괴롭힘

### 1) 직장 내 정신적/성적 폭력

표 69. 응답자의 직무별 직장 내 정신적/성적 폭력 경험에 따른 우울, 소진 위험

단위 : N(%)

	연구직	연구직 외	전체
정상	277 (72.32)	77 (65.25)	354 (70.66)
고위험	<b>106 (27.68)</b>	<b>41 (34.75)</b>	147 (29.34)

\* 참고치는 장세진 등(2014)이 전국의 감정노동 서비스직의 대표적인 직업군 2,221명을 대상으로 조사한 결과를 바탕으로 제시된 절단점임(남녀 모두 4.17점).

■ 장세진 등(2014)이 개발한 직장 내 폭력 측정 조사 도구(Korean Workplace Violence Scale; K-WVS)의 하위 항목 중 직장 내 정신적, 성적 폭력 항목에 대해 조사한 결과에 따르면 연구직에서 직장 내 정신적/성적 폭력으로 인한 우울, 소진의 고위험군이 27.68%, 연구직 외에선 34.75%로 전체 근로자의 1/4~1/3이 직장 내 정신적/성적 폭력으로 인해 정신적인 고통을 호소하고 있었다.

### 2) 직장 내 신체적 폭력

표 70. 응답자의 직무별 직장 내 신체적 폭력

단위 : N(%)

	연구직	연구직 외	전체
① 전혀 없음	378 (98.69)	118 (100)	496 (99.00)
② 이따금	<b>4 (1.04)</b>	0 (0)	4 (0.80)
③ 자주	1 (0.26)	0 (0)	1 (0.20)
④ 매우 자주	0 (0)	0 (0)	0 (0)

■ 실제로 직장 내에서 상사나 동료에게 신체적인 폭행(구타 등)을 당한 적이 있는지 확인하기 위해 ‘직장 상사나 동료에게 신체적인 폭행(구타 등)을 당한 적이 있다.’ 라는 항목에 대해 한 차례라도 폭행을 당한 적이 있다고 응답한 비율은 연구직에서 1.30%, 연구직 외에선 0%로 확인되었다. 특히 연구직에선 이에 대해 ‘자주’ 당한다고 응답한 인원이 1명이었는데, 직장 내 신체적인 폭력은 한 건이라도 일어나서는 안 되는 일이지만 연구직 내의 소수 인원에서 이러한 피해 경험을 호소하고 있음을 알 수 있고, 이에 대한 명확한 개입이 시급하다.

### 3) 직장의 지원제도

표 71. 응답자의 직무별 사내의 폭력보호체계에 대한 생각

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
A. 직장 내에 동료/상사의 폭력으로부터 보호하는 장치나 제도가 마련되어 있다	① 전혀 그렇지 않음	77 (20.10)	24 (20.34)	101 (20.16)
	② 그렇지 않음	101 (26.37)	36 (30.51)	137 (27.35)
	③ 그러함	185 (48.30)	54 (45.76)	239 (47.70)
	④ 매우 그러함	20 (5.22)	4 (3.39)	24 (4.79)
B. 직장은 신체적, 정신적 폭력으로 입은 마음의 상처를 공감하고 위로해준다	① 전혀 그렇지 않음	<b>130 (33.94)</b>	<b>36 (30.51)</b>	166 (33.13)
	② 그렇지 않음	<b>119 (31.07)</b>	<b>47 (39.83)</b>	166 (33.13)
	③ 그러함	128 (33.42)	34 (28.81)	162 (32.34)
	④ 매우 그러함	6 (1.57)	1 (0.85)	7 (1.40)

■ ‘직장 내에 동료/상사의 폭력으로부터 보호하는 장치나 제도가 마련되어 있다’라는 항목에 ‘전혀 그렇지 않음’ 혹은 ‘그렇지 않음’ 이라고 응답한 비율은 연구직에서 46.47%, 연구직 외에서 50.85%로 응답자의 과반수가 사내 폭력을 보호하는 제도가 미흡하다고 생각하고 있었다. 특히, ‘직장은 신체적, 정신적 폭력으로 입은 마음의 상처를 공감하고 위로해준다’는 항목에는 ‘전혀 그렇지 않음’ 또는 ‘그렇지 않음’ 이라고 응답한 비율이 연구직에서 65.01%, 연구직 외에서 70.34%로 전체적으로 현재 남양연구소의 직장 내 폭력에 대한 회사의 예방책 및 대응이 상당히 부족하다고 느끼고 있음을 시사한다.

표 72. 응답자의 직무별 사내 직장 내 괴롭힘에 대한 대응 및 조사 제도에 대한 신뢰도

단위 : N(%)

	연구직	연구직 외	전체
① 매우 신뢰함	13 (3.39)	3 (2.54)	16 (3.19)
② 신뢰함	59 (15.40)	19 (16.10)	78 (15.57)
③ 보통	127 (33.16)	44 (37.29)	171 (34.13)
④ 신뢰하지 않음	96 (25.07)	35 (29.66)	131 (26.15)
⑤ 매우 신뢰하지 않음	88 (22.98)	17 (14.41)	105 (20.96)

■ 온갖 예방대책을 세움에도 불구하고 직장 내 괴롭힘이 발생하였을 때, 중요한 것은 이에 대해 철저한 조사를 수행하고, 적절한 대응책을 제공하며, 향후 그와 비슷한 일이 발생하지 않도록 예방대책을 세우는 것이다. 이에 ‘현재 회사 내, 직장 내 괴롭힘에 대한 대응 및 조사 제도에 대한 귀하의 신뢰는 어떻습니까?’ 라는 항

목에 대해 ‘신뢰하지 않음’ 혹은 ‘매우 신뢰하지 않음’ 이라고 응답한 비율은 연구직에서 48.05%, 연구직 외 직종에서 44.07%로, 약 과반수에 달하는 응답자가 현재 남양연구소의 직장 내 괴롭힘에 대한 대응에 대해 신뢰하지 않음을 확인할 수 있었다.

### 3) 직장 내 부정적 행동경험

표 73. 응답자의 직무별 직장 내 부정적 행동경험(NAQ-R) 분류

NAQ-R 분류	연구직	연구직 외	전체
괴롭힘 거의 없음	319 (83.29)	98 (83.05)	417 (83.23)
때때로 괴롭힘 당함	36 (9.40)	11 (9.32)	47 (9.38)
심각한 직장내 괴롭힘 피해자	<b>28 (7.31)</b>	9 (7.63)	37 (7.39)

\*참고치는 Guy 등(2012)이 노르웨이의 근로자 2,539명을 대상으로 NAQ-R(Negative Act Questionnaire-Revised)를 조사한 결과를 바탕으로 계산되었으며, 해당 설문은 총 22개의 항목으로 1-5점의 리커드 척도로 구성되어 있음(범위 : 22점~110점). 33점 이상인 경우 ‘때때로 괴롭힘을 당함 (Occasionally bullied)’으로 분류되며, 45점 이상인 경우 ‘심각한 직장내 괴롭힘 피해자(Victims of severe workplace bullying)’로 분류할 수 있음을 제시함.

■ 지난 6개월간의 직장 내(동료와 상사 간) 부정적 행동경험에 대한 대표적 설문인 NAQ-R (Negative act questionnaire-revised) 조사 결과, ‘때때로 괴롭힘을 당함’ 혹은 ‘심각한 직장 내 괴롭힘 피해자’ 로 분류되는 비율이 연구직에서 16.71%, 연구직 외 직종에서 16.95%로 전체 근로자의 약 16%에서 직장 내 괴롭힘을 당하고 있었다. 특히, 노르웨이 근로자 2,539명을 대상으로 수행한 Guy 등(2012)의 연구에서 ‘때때로 괴롭힘을 당함’ 에 해당하는 비율이 약 10%, ‘직장 내 괴롭힘 피해자’ 로 분류되는 비율이 약 2%라는 것을 고려해볼 때, 남양 연구소에선 노르웨이 근로자 집단에 비해 약 3.5배나 더 높은 비율로 심각한 직장 내 괴롭힘이 자행되고 있으며, 이에 대한 원인 조사 및 예방 대책이 시급한 것을 알 수 있다.

■ NAQ-R는 하위 항목으로 업무 관련 괴롭힘(Work-related bullying), 개인 관련 괴롭힘(Person-related bullying), 육체적 위협 관련 괴롭힘(Physically intimidating bullying)으로 나누어서 살펴볼 수 있으며, 해당 하위 항목별 구체적인 설문 내용에 대한 분석 결과는 아래와 같다. 전체적으로 연구직에서 연구직 외에 비해 직장 내 괴롭힘이 잦은 것으로 확인된다.

(1) Work-related bullying (업무 관련 괴롭힘)

표 74. 응답자의 직무별 업무 관련 괴롭힘 세부 항목

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
A. 누군가 나의 업무에 영향을 주는 정보를 주지 않은 적이 있다	① 전혀 없음	212 (55.35)	68 (57.63)	280 (55.89)
	② 한달에 1번 미만	84 (21.93)	39 (33.05)	123 (24.55)
	③ 한달에 1번 정도	63 (16.45)	7 (5.93)	70 (13.97)
	④ 한주에 1번 정도	18 (4.70)	3 (2.54)	21 (4.19)
	⑤ 거의 매일	6 (1.57)	1 (0.85)	7 (1.40)
B. 나의 자격(증)이나 능력 이하로 일하도록 명령을 받은 적이 있다	① 전혀 없음	320 (83.55)	102 (86.44)	422 (84.23)
	② 한달에 1번 미만	34 (8.88)	14 (11.86)	48 (9.58)
	③ 한달에 1번 정도	17 (4.44)	2 (1.69)	19 (3.79)
	④ 한주에 1번 정도	9 (2.35)	0 (0)	9 (1.80)
	⑤ 거의 매일	3 (0.78)	0 (0)	3 (0.60)
C. 직장 내에서 나의 의견이나 견해가 무시된 적이 있다	① 전혀 없음	276 (72.06)	81 (68.64)	357 (71.26)
	② 한달에 1번 미만	65 (16.97)	28 (23.73)	93 (18.56)
	③ 한달에 1번 정도	26 (6.79)	8 (6.78)	34 (6.79)
	④ 한주에 1번 정도	10 (2.61)	1 (0.85)	11 (2.20)
	⑤ 거의 매일	6 (1.57)	0 (0)	6 (1.20)
D. 불합리하거나 불가능한 목표나 기한이 정해진 일들을 받은 적이 있다	① 전혀 없음	285 (74.41)	95 (80.51)	380 (75.85)
	② 한달에 1번 미만	51 (13.32)	17 (14.41)	68 (13.57)
	③ 한달에 1번 정도	34 (8.88)	2 (1.69)	36 (7.19)
	④ 한주에 1번 정도	9 (2.35)	1 (0.85)	10 (2.00)
	⑤ 거의 매일	4 (1.04)	3 (2.54)	7 (1.40)
E. 누군가 나의 일에 대해 과도하게 모니터링을 한 적이 있다	① 전혀 없음	301 (78.59)	99 (83.90)	400 (79.84)
	② 한달에 1번 미만	44 (11.49)	9 (7.63)	53 (10.58)
	③ 한달에 1번 정도	20 (5.22)	4 (3.39)	24 (4.79)
	④ 한주에 1번 정도	13 (3.39)	4 (3.39)	17 (3.39)
	⑤ 거의 매일	5 (1.31)	2 (1.69)	7 (1.40)
F. 복지혜택(휴가, 병가, 육아휴직 등)을 쓰지 못하도록 압력을 받은 적이 있다	① 전혀 없음	348 (90.86)	106 (89.83)	454 (90.62)
	② 한달에 1번 미만	20 (5.22)	9 (7.63)	29 (5.79)
	③ 한달에 1번 정도	8 (2.09)	2 (1.69)	10 (2.00)
	④ 한주에 1번 정도	7 (1.83)	1 (0.85)	8 (1.60)
	⑤ 거의 매일	0 (0)	0 (0)	0 (0)
G. 직장 내에서 주체할 수 없이 업무량이 많은 적이 있다	① 전혀 없음	238 (62.14)	84 (71.19)	322 (64.27)
	② 한달에 1번 미만	60 (15.67)	17 (14.41)	77 (15.37)
	③ 한달에 1번 정도	45 (11.75)	10 (8.47)	55 (10.98)
	④ 한주에 1번 정도	<b>29 (7.57)</b>	4 (3.39)	33 (6.59)
	⑤ 거의 매일	<b>11 (2.87)</b>	3 (2.54)	14 (2.79)

■ ‘누군가 나의 업무에 영향을 주는 정보를 주지 않은 적이 있다’ (A)라는 항목에

대해 1달에 1번 이상 (‘한달에 1번 정도’, ‘한주에 1번 정도’ 혹은 ‘거의 매일’ 이라고 응답) 경험해본 비율은 연구직에서 22.72%, 연구직 외에서 9.32%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 7.3%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘나의 자격(증)이나 능력 이하로 일하도록 명령을 받은 적이 있다’ (B)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 7.57%, 연구직 외에서 1.69%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 0.96%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘직장 내에서 나의 의견이나 견해가 무시된 적이 있다’ (C)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 10.97%, 연구직 외에서 7.63%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 3.9%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘불합리하거나 불가능한 목표나 기한이 정해진 일들을 받은 적이 있다’ (D)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 12.01%, 연구직 외에서 5.08%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 4.8%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘누군가 나의 일에 대해 과도하게 모니터링을 한 적이 있다’ (E)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 9.92%, 연구직 외에서 8.47%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 2.2%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘복지혜택(휴가, 병가, 육아휴직 등)을 쓰지 못하도록 압력을 받은 적이 있다’ (F)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 3.92%, 연구직 외에서 2.54%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 0.9%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘직장 내에서 주체할 수 없이 업무량이 많은 적이 있다’ (G)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 22.19%, 연구직 외에서 14.4%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 4.3%에 비해 높은 수치이다. 특히, 연구직에선 1주에 1회 이상 (‘한주에 1번 정도’ 혹은 ‘거의 매일’ 이라고 응답) 경험한 비율이 응답자의 약 10% 가량으로, 지나치게 과도한 업무량이 주어지 이로 인한 피로움을 느끼고 있음을 시사한다.

■ (A), (D), (G)를 종합해보면, 연구직은 불합리하거나 불가능한 목표가 주어지 과도한 업무량에 시달리고 있는 동시에 이러한 업무를 처리하는데 필요한 정보를 받지 못하는 경우도 있음을 확인할 수 있다. 또한 (B), (C)로 미루어볼 때 이러한 과중한 양의 업무를 수행하면서 능력 이하로 업무를 배정받거나 의견이 제대로 반영이 되지 않는 경우도 있음을 확인할 수 있었다. 이러한 상황에 E에서 나타난 지나친 모니터링까지 동반된다면 그 스트레스가 가중되어 상당한 정신질환의 위험을 야기할 수 있다.

■ 전체적으로 남양 연구소 근로자들은 노르웨이 근로자집단에 비해 ‘업무 관련 괴롭힘’ 항목을 경험한 비율이 높으며, 직종별로 보았을 때 연구직의 경험 빈도가 더 높은 것을 알 수 있다.

(2) Person-related bullying (개인 관련 괴롭힘)

표 75 응답자의 직무별 개인 관련 괴롭힘의 세부 항목

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
A. 나의 일과 관련하여 굴욕을 당하거나 비웃음거리가 된 적이 있다	① 전혀 없음	308 (80.42)	96 (81.36)	404 (80.64)
	② 한달에 1번미만	48 (12.53)	19 (16.1)	67 (13.37)
	③ 한달에 1번정도	17 (4.44)	2 (1.69)	19 (3.79)
	④ 한주에 1번정도	7 (1.83)	1 (0.85)	8 (1.6)
	⑤ 거의 매일	3 (0.78)	0 (0)	3 (0.6)
B. 책임져야 할 부분이 없거나 사소하거나 불쾌한 일로 대체된 적이 있다	① 전혀 없음	311 (81.2)	90 (76.27)	401 (80.04)
	② 한달에 1번미만	43 (11.23)	23 (19.49)	66 (13.17)
	③ 한달에 1번정도	17 (4.44)	4 (3.39)	21 (4.19)
	④ 한주에 1번정도	10 (2.61)	0 (0)	10 (2)
	⑤ 거의 매일	2 (0.52)	1 (0.85)	3 (0.6)
C. 직장 내에 나에게 관한 험담이나 안 좋은 소문이 돈 적이 있다	① 전혀 없음	318 (83.03)	84 (71.19)	402 (80.24)
	② 한달에 1번미만	36 (9.40)	<b>27 (22.88)</b>	63 (12.57)
	③ 한달에 1번정도	16 (4.18)	4 (3.39)	20 (3.99)
	④ 한주에 1번정도	9 (2.35)	1 (0.85)	10 (2)
	⑤ 거의 매일	4 (1.04)	2 (1.69)	6 (1.2)
D. 누군가 일하는 동안 나를 무시하거나 소외시킨 적이 있다	① 전혀 없음	311 (81.20)	95 (80.51)	406 (81.04)
	② 한달에 1번미만	<b>40 (10.44)</b>	<b>19 (16.10)</b>	59 (11.78)
	③ 한달에 1번정도	<b>16 (4.18)</b>	1 (0.85)	17 (3.39)
	④ 한주에 1번정도	7 (1.83)	2 (1.69)	9 (1.8)
	⑤ 거의 매일	9 (2.35)	1 (0.85)	10 (2)
E. 누군가 나의 인격, 태도, 사생활에 대해 모욕이나 비난을 한 적이 있다	① 전혀 없음	326 (85.12)	88 (74.58)	414 (82.63)
	② 한달에 1번미만	28 (7.31)	<b>26 (22.03)</b>	54 (10.78)
	③ 한달에 1번정도	19 (4.96)	2 (1.69)	21 (4.19)
	④ 한주에 1번정도	6 (1.57)	1 (0.85)	7 (1.4)
	⑤ 거의 매일	4 (1.04)	1 (0.85)	5 (1)
F. 직장 내에서 누군가 나의 사직을 종용하는 암시를 준 적이 있다	① 전혀 없음	362 (94.52)	110 (93.22)	472 (94.21)
	② 한달에 1번미만	9 (2.35)	7 (5.93)	16 (3.19)
	③ 한달에 1번정도	8 (2.09)	0 (0)	8 (1.6)
	④ 한주에 1번정도	2 (0.52)	0 (0)	2 (0.4)
	⑤ 거의 매일	2 (0.52)	1 (0.85)	3 (0.6)
G. 누군가 나의 실수를 반복해서 지적한 적이 있다	① 전혀 없음	330 (86.16)	101 (85.59)	431 (86.03)
	② 한달에 1번미만	29 (7.57)	12 (10.17)	41 (8.18)
	③ 한달에 1번정도	14 (3.66)	4 (3.39)	18 (3.59)
	④ 한주에 1번정도	6 (1.57)	1 (0.85)	7 (1.4)
	⑤ 거의 매일	4 (1.04)	0 (0)	4 (0.8)
H. 누군가 내가 접근할 때 무시하거나 냉담한 반응을 보인 적이 있다	① 전혀 없음	325 (84.86)	95 (80.51)	420 (83.83)
	② 한달에 1번미만	32 (8.36)	<b>17 (14.41)</b>	49 (9.78)
	③ 한달에 1번정도	13 (3.39)	4 (3.39)	17 (3.39)
	④ 한주에 1번정도	5 (1.31)	1 (0.85)	6 (1.2)
	⑤ 거의 매일	8 (2.09)	1 (0.85)	9 (1.8)

표 76. 응답자의 직무별 개인 관련 괴롭힘의 세부 항목

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
H. 누군가 내가 접근할 때 무시하거나 냉담한 반응을 보인 적이 있다	① 전혀 없음	325 (84.86)	95 (80.51)	420 (83.83)
	② 한달에 1번미만	32 (8.36)	<b>17 (14.41)</b>	49 (9.78)
	③ 한달에 1번정도	13 (3.39)	4 (3.39)	17 (3.39)
	④ 한주에 1번정도	5 (1.31)	1 (0.85)	6 (1.2)
	⑤ 거의 매일	8 (2.09)	1 (0.85)	9 (1.8)
I. 누군가 나의 일에 대해 지속적으로 비난한 적이 있다.	① 전혀 없음	335 (87.47)	101 (85.59)	436 (87.03)
	② 한달에 1번미만	26 (6.79)	<b>10 (8.47)</b>	36 (7.19)
	③ 한달에 1번정도	12 (3.13)	3 (2.54)	15 (2.99)
	④ 한주에 1번정도	5 (1.31)	1 (0.85)	6 (1.2)
	⑤ 거의 매일	5 (1.31)	3 (2.54)	8 (1.6)
J. 나와 사이가 좋지 않은 사람이 나에게 몹쓸 장난을 친 적이 있다.	① 전혀 없음	353 (92.17)	102 (86.44)	455 (90.82)
	② 한달에 1번미만	20 (5.22)	<b>11 (9.32)</b>	31 (6.19)
	③ 한달에 1번정도	6 (1.57)	3 (2.54)	9 (1.8)
	④ 한주에 1번정도	2 (0.52)	1 (0.85)	3 (0.6)
	⑤ 거의 매일	2 (0.52)	1 (0.85)	3 (0.6)
K. 나에 대해 좋지 않은 비난이나 주장을 들은 적이 있다.	① 전혀 없음	324 (84.60)	85 (72.03)	409 (81.64)
	② 한달에 1번미만	33 (8.62)	<b>26 (22.03)</b>	59 (11.78)
	③ 한달에 1번정도	16 (4.18)	4 (3.39)	20 (3.99)
	④ 한주에 1번정도	8 (2.09)	1 (0.85)	9 (1.80)
	⑤ 거의 매일	2 (0.52)	2 (1.69)	4 (0.80)
L. 누군가 나를 지나치게 귀찮아하거나 괴롭히거나 비꼰 적이 있다.	① 전혀 없음	341 (89.03)	104 (88.14)	445 (88.82)
	② 한달에 1번미만	21 (5.48)	7 (5.93)	28 (5.59)
	③ 한달에 1번정도	14 (3.66)	6 (5.08)	20 (3.99)
	④ 한주에 1번정도	5 (1.31)	1 (0.85)	6 (1.2)
	⑤ 거의 매일	2 (0.52)	0 (0)	2 (0.4)

■ ‘나의 일과 관련하여 굴욕을 당하거나 비웃음거리가 된 적이 있다’ (A)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 (‘한달에 1번 정도’, ‘한주에 1번 정도’ 혹은 ‘거의 매일’ 이라고 응답) 경험해본 비율은 연구직에서 7.05%, 연구직 외에서 2.54%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 1.2%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘책임져야 할 부분이 없어지거나 사소하거나 불쾌한 일로 대체된 적이 있다’ (B)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 7.57%, 연구직 외에서 4.24%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 3.3%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘직장 내에 나에 관한 험담이나 안 좋은 소문이 돈 적이 있다’ (C)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 7.57%, 연구직 외에서 5.93%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 1.8%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘누군가 일하는 동안 나를 무시하거나 소외시킨 적이 있다’ (D)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 8.36%, 연구직 외에서 3.39%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 1.3%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘누군가 나의 인격, 태도, 사생활에 대해 모욕이나 비난을 한 적이 있다’ (E)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 7.57%, 연구직 외에서

3.39%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 1.9%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘직장 내에서 누군가 나의 사직을 종용하는 암시를 준 적이 있다’ (F)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 3.13%, 연구직 외에서 0.85%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 0.9%에 비해 높거나 유사한 수치이다.

■ ‘누군가 나의 실수를 반복해서 지적한 적이 있다’ (G)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 5.97%, 연구직 외에서 4.24%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 0.8%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘누군가 내가 접근할 때 무시하거나 냉담한 반응을 보인 적이 있다’ (H)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 6.79%, 연구직 외에서 5.09%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 2.3%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘누군가 나의 일에 대해 지속적으로 비난한 적이 있다’ (I)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 5.75%, 연구직 외에서 5.93%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 1.1%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘나와 사이가 좋지 않은 사람이 나에게 몹쓸 장난을 친 적이 있다’ (J)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 2.61%, 연구직 외에서 4.24%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 1.5%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘나에 대해 좋지 않은 비난이나 주장을 들은 적이 있다’ (K)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 6.79%, 연구직 외에서 5.93%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 4.8%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘누군가 나를 지나치게 귀찮아하거나 괴롭히거나 비꼰 적이 있다’ (L)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 6.79%, 연구직 외에서 5.93%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 0.9%에 비해 높은 수치이다.

■ (A), (E), (G), (I)의 항목을 살펴보면, 연구직에서 일과 관련하여 직접적으로 굴욕을 당하거나, 반복해서 지적 및 비난을 받는 비율이 높았고 (C), (K)와 같이 안 좋은 소문이 도는 경우도 더 잦았다. 이러한 분위기 속에선 (B), (J), (L), (H)와 같이 사소한 실수로 인해 불쾌한 일로 대체되거나, 인격이 무시당하는 분위기가 생성될 수 있고, 이는 결국 (F)에서 확인할 수 있듯이 사직을 종용하는 암시를 주는 결과를 낳게 될 수 있다. 위의 설문 내용을 종합해보았을 때, 이는 단순히 연구직 자체의 문화라고 하기 보단, 그 이면에 직장 내 괴롭힘을 야기하고 있는 구조적으로 개선해야 할 측면이 있음을 보여준다.

■ 전체적으로 남양 연구소 근로자들은 노르웨이 근로자집단에 비해 ‘개인 관련 괴롭힘’ 항목을 경험한 비율이 높으며, 직종별로 보았을 때 연구직의 경험 빈도가 더 높은 것을 알 수 있다.

### (3) Physically intimidating bullying (육체적 위협 관련 괴롭힘)

표 77. 응답자의 직무별 육체적 위협 관련 괴롭힘 세부 항목

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
A. 누군가 나에게 고함을 치거나 갑작스럽게 화를 낸 적이 있다	① 전혀 없음	331 (86.42)	95 (80.51)	426 (85.03)
	② 한달에 1번 미만	29 (7.57)	18 (15.25)	47 (9.38)
	③ 한달에 1번 정도	17 (4.44)	4 (3.39)	21 (4.19)
	④ 한주에 1번 정도	4 (1.04)	1 (0.85)	5 (1)
	⑤ 거의 매일	2 (0.52)	0 (0)	2 (0.4)
B. 손가락질, 개인공간 침해, 밀치기, 길을 가로막기 등으로 위협 받은 적이 있다	① 전혀 없음	365 (95.30)	113 (95.76)	478 (95.41)
	② 한달에 1번 미만	8 (2.09)	4 (3.39)	12 (2.4)
	③ 한달에 1번 정도	6 (1.57)	0 (0)	6 (1.2)
	④ 한주에 1번 정도	2 (0.52)	0 (0)	2 (0.4)
	⑤ 거의 매일	2 (0.52)	1 (0.85)	3 (0.6)
C. 폭력 또는 물리적 학대에 대한 위협을 느낀 적이 있다	① 전혀 없음	371 (96.87)	111 (94.07)	482 (96.21)
	② 한달에 1번 미만	7 (1.83)	6 (5.08)	13 (2.59)
	③ 한달에 1번 정도	4 (1.04)	1 (0.85)	5 (1)
	④ 한주에 1번 정도	1 (0.26)	0 (0)	1 (0.2)
	⑤ 거의 매일	0 (0)	0 (0)	0 (0)

■ ‘누군가 나에게 고함을 치거나 갑작스럽게 화를 낸 적이 있다’ (A)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 (‘한달에 1번 정도’, ‘한주에 1번 정도’ 혹은 ‘거의 매일’ 이라고 응답) 경험해본 비율은 연구직에서 6%, 연구직 외에서 4.24%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 2.2%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘손가락질, 개인공간 침해, 밀치기, 길을 가로막기 등으로 위협 받은 적이 있다’ (B)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 2.61%, 연구직 외에서 0.85%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 0.8%에 비해 높은 수치이다.

■ ‘폭력 또는 물리적 학대에 대한 위협을 느낀 적이 있다’ (C)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 1.30%, 연구직 외에서 0.85%로 확인되었다. 이는 노르웨이 근로자 집단의 0.4%에 비해 높은 수치이다.

■ (A)에서 확인했듯이 고함을 치는 등의 위협 또한 연구직에서 높았고, 실제 물리적 위협과 관련된 (B), (C) 또한 연구직에서 높았음을 알 수 있다. 전체적으로 그 비율은 정신적인 괴롭힘에 비해 낮지만, 현대 사회에서 폭력행사는 있을 수 없는 일 이기에 이러한 일이 벌어질 수 있는 분위기임에 주목해야 한다.

#### (4) 기타 괴롭힘

표 78. 응답자의 직무별 기타 괴롭힘의 세부 항목

단위 : N(%)

문항	항목	연구직	연구직 외	전체
A. 나에게 상사의 관혼상제나 개인적인 일상과 관련된 일을 하도록 했다	①전혀없음	366 (95.56)	114 (96.61)	480 (95.81)
	②한 달에 1번 미만	9 (2.35)	4 (3.39)	13 (2.59)
	③한 달에 1번 정도	3 (0.78)	0 (0)	3 (0.6)
	④한 주에 1번 정도	5 (1.31)	0 (0)	5 (1)
	⑤ 거의 매일	0 (0)	0 (0)	0 (0)
B. 내 의사와 관계없이 회식, 모임 등에 참여를 강요했다	①전혀없음	329 (85.90)	99 (83.90)	428 (85.43)
	②한 달에 1번 미만	35 (9.14)	16 (13.56)	51 (10.18)
	③한 달에 1번 정도	15 (3.92)	3 (2.54)	18 (3.59)
	④한 주에 1번 정도	3 (0.78)	0 (0)	3 (0.6)
	⑤ 거의 매일	1 (0.26)	0 (0)	1 (0.2)
C. 업무 외의 식사, 모임 등에서 조직적으로 나를 배제했다	①전혀없음	359 (93.73)	112 (94.92)	471 (94.01)
	②한 달에 1번 미만	12 (3.13)	5 (4.24)	17 (3.39)
	③한 달에 1번 정도	4 (1.04)	1 (0.85)	5 (1)
	④한 주에 1번 정도	5 (1.31)	0 (0)	5 (1)
	⑤ 거의 매일	3 (0.78)	0 (0)	3 (0.6)
D. 내 자리를 따로 분리하거나, 그렇게 하겠다는 위협을 받았다	①전혀없음	375 (97.91)	114 (96.61)	489 (97.6)
	②한 달에 1번 미만	4 (1.04)	4 (3.39)	8 (1.6)
	③한 달에 1번 정도	2 (0.52)	0 (0)	2 (0.4)
	④한 주에 1번 정도	2 (0.52)	0 (0)	2 (0.4)
	⑤ 거의 매일	0 (0)	0 (0)	0 (0)
E. 다른 사람들이 보는 자리에서 공개적으로 망신을 주었다	①전혀없음	358 (93.47)	108 (91.53)	466 (93.01)
	②한 달에 1번 미만	17 (4.44)	8 (6.78)	25 (4.99)
	③한 달에 1번 정도	6 (1.57)	2 (1.69)	8 (1.6)
	④한 주에 1번 정도	2 (0.52)	0 (0)	2 (0.4)
	⑤ 거의 매일	0 (0)	0 (0)	0 (0)
F. 업무능력이나 업무 성과를 부당하게 낮게 평가했다	①전혀없음	301 (78.59)	84 (71.19)	385 (76.85)
	②한 달에 1번 미만	46 (12.01)	23 (19.49)	69 (13.77)
	③한 달에 1번 정도	18 (4.70)	5 (4.24)	23 (4.59)
	④한 주에 1번 정도	5 (1.31)	4 (3.39)	9 (1.8)
	⑤ 거의 매일	13 (3.39)	2 (1.69)	15 (2.99)

■ ‘나에게 상사의 관혼상제나 개인적인 일상과 관련된 일들을 하도록 했다’ (A)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상(‘한달에 1번 정도’, ‘한주에 1번 정도’ 혹은 ‘거의 매일’ 이라고 응답) 경험해본 비율은 연구직에서 2.09%, 연구직 외에서 0%

로 연구직 외에선 없는 일이지만, 연구직에선 개인적인 용무를 위해 부하 직원을 시키는 일이 간간히 발생함을 알 수 있었다.

■ ‘내 의사와 관계없이 회식, 모임 등에 참여를 강요했다’(B)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 4.96%, 연구직 외에서 2.54%로 연구직에서 상당히 높았다. 이에 반해, ‘업무 외의 식사, 모임 등에서 조직적으로 나를 배제했다’(C)라는 항목에 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 3.13%, 연구직 외에서 0.85%로 오히려 연구직에서 더 높았다. 이는 회식은 본래 노동자들끼리 단합의 기회를 제공하고 업무에 관한 서로의 고충을 털어내며 어느 정도 스트레스를 해소하는 역할을 하지만, 연구직에선 그렇지 못하는 면이 있음을 시사한다.

■ ‘내 자리를 따로 분리하거나, 그렇게 하겠다는 위협을 받았다’(D)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 1.04%, 연구직 외에서 0%로 나타났다.

■ ‘다른 사람들이 보는 자리에서 공개적으로 망신을 주었다’(E)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 2.09%, 연구직 외에서 1.69%로 나타났다.

■ ‘업무능력이나 업무 성과를 부당하게 낮게 평가했다’(F)라는 항목에 대해 1달에 1번 이상 경험해본 비율은 연구직에서 9.4%, 연구직 외에서 9.32%로 두 직군 모두 상대적으로 높게 나타났다.

## 8. 회사의 복지 제도

표 79. 응답자의 사내 복지제도에 대한 만족도 평가

	① 매우 만족	② 만족	③ 보통	④ 불만	⑤ 매우 불만	⑥ 해당 제도를 모르겠음
선택적 근로시간제	195 (42.58)	147 (32.10)	56 (12.23)	30 (6.55)	18 (3.93)	12 (2.62)
하이브리드 근무	159 (34.72)	108 (23.58)	58 (12.66)	26 (5.68)	39 (8.52)	68 (14.85)
현대나무숲	12 (2.64)	30 (6.59)	55 (12.09)	14 (3.08)	35 (7.69)	309 (67.91)
바른휴가캠페인	22 (4.79)	46 (10.02)	56 (12.20)	13 (2.83)	17 (3.7)	305 (66.45)
컬처 서베이	17 (3.71)	38 (8.3)	113 (24.67)	64 (13.97)	50 (10.92)	176 (38.43)
One-click HR (고충처리제도/직장내 괴롭힘 접수창구)	15 (3.27)	37 (8.06)	92 (20.04)	30 (6.54)	31 (6.75)	254 (55.34)
마음+	28 (6.10)	55 (11.98)	116 (25.27)	27 (5.88)	23 (5.01)	210 (45.75)
리더십 다면평가	31 (6.77)	80 (17.47)	126 (27.51)	69 (15.07)	70 (15.28)	82 (17.90)

■ 현재 회사의 복지제도에 대한 만족도 평가 결과, ‘매우 만족’ 혹은 ‘만족’으로 응답한 비율이 높은 제도는 선택적 근로시간제, 하이브리드 근무인 것으로 나타났다. 이에 반해 컬처서베이, 리더십 다면평가는 상대적으로 ‘불만’ 혹은 ‘매우 불만’으로 응답한 비율이 높았으며, 그 외 다른 제도들은 과반수 가량이 제도에 대해서 잘 모르고 있었다. 특히, 직장 내 괴롭힘 대응 제도로 추정되는 ‘One-click HR’의 경우 응답자의 55.34%가 모른다고 응답하였다.

표 80. 응답자의 현재 상황의 개선을 위해 시급하다고 판단되는 것 (복수응답)

항목	연구직	전체
1) 객관적/중립적인 직장 내 괴롭힘 조사 (타사업장의 모범사례 및 고용노동부 가이드에 따라 조사기관 선정부터 결과 공유 까지 노동조합과 함께 실시)	99	133
2) 인사권한 실효성 개선 - 컬처서베이, 다면평가(조직문화진단(Culture Survey) 관련 대책 수립/다면평가 결과 노동조합 공유 및 보직자 인사평가 반영)	153	204
3) 불규칙적/과다한 노동시간 개선 (근무시간 불규칙 및 근무시간 과다 조직에 대한 개선 대책 협의)	88	116
4) 휴가 제도 개선(리프레쉬 휴가 신설, 책임진급 휴가제도 균등 적용, 약정휴일 대체 휴일화)	107	139
5) 보상기준의 명확화 (포괄임금제 폐지, 명확한 기준없는 차등성과급, 와인 선물 폐지)	238	288

■ ‘직무스트레스 관리 및 조직문화 개선을 위해 어떤 것이 시급하다고 생각하십니까?’ 라는 질문에 가장 많은 응답을 보였던 항목은 보상기준의 명확화(66.34%)였고, 인사권한 실효성 개선(44.93%), 휴가 제도 개선(30.62%)이 그 뒤를 이었다.

■ 그 외 연구진에게 자유롭게 하고 싶은 말이 있는지에 대해 주관식으로 조사한 결과 출퇴근 시간의 문제, 기준 없는 성과급 제도에 대한 불만, 인원 확충 문제, 직종간의 갈등, 중간 관리자와의 갈등 등이 주를 이뤘다.

## 9. 소결

전체 설문조사를 완결한 636명 응답자 데이터를 기반으로 분석한 주요 결과는 다음과 같다. 첫째, 사회경제적 조건 및 기본 근로 조건을 살펴보면, 전체 평균 주당 노동시간은 41.41시간으로, 주당 52시간 초과 노동을 하는 응답자는 거의 없었고, 주말근무도 흔치 않아, 대체로 근무시간이 적절하다고 평가하는 것으로 나타났다. 다만, 성과압박과 그로 인한 노동강도에 대해서는 상당수가 높은 수준이라고 답변하였는데, ‘개발기간 단축과 다품종화’가 가장 큰 원인으로 조사되었다. 또한 일과 삶의 균형에 대해 ‘불만족한다’고 응답한 비율이 적지 않았는데, ‘일을 하지 않을 때도 업무 걱정을 함’으로써 일이 생활에 미치는 부정적 영향을 미치는 것으로 조사되었다. 한편, 출퇴근 시간 합산 평균 131분으로 조사되어, 개인적인 생활을 위한 시간은 상당부분 손실되는 결과가 있었다.

둘째, 2020년 이후 노동조건 변화에 대한 답변을 보면, 큰 변화가 없었다고 응답한 사람의 비율이 대체로 높으나, 주당 근무시간, 과업과 업무, 동시에 해야 하는 일의 양과 종류가 늘었다고 응답한 사람의 비율이 특히 연구직에서 높았다. 또한 팀/부서에서의 변화로서, 업무처리속도 및 업무량, 새로운 업무가 증가하였다고 응

답한 사람의 비율이 역시 연구직에서 높게 조사되었다. 또한 새로운 공정 또는 기술과 사업·직제·조직 개편이 있었다라고 응답한 경우도 많았는데, 이러한 결과들이 맞물려, 전반적인 업무 불확실성과 일의 결과에 대한 불확실성이 커졌다고 응답한 비율이 절반정도였다.

셋째, 정신건강 및 사회심리적 스트레스에 대한 조사결과에서는, 전체적으로 살펴보았을 때, 응답자 중 남성에서는 일반근로자 대비 직무요구, 관계갈등, 조직체계 영역에서의 직무스트레스 점수가 더 높았고 여성에선 직무불안정, 조직체계, 직장문화 영역의 직무스트레스 점수가 더 높았다. 남녀 공통으로 조직체계 영역에 대한 직무스트레스를 호소하고 있었다. 그로인해, 전체적으로 탈진과 만성 피로 비율이 높았는데, 만성적인 피로에 시달리고 있는 원인을 조사한 결과에 따르면, 가장 많이 꼽은 원인은 업무로 인한 육체적·정신적 부담이었다. 그 결과, 연구직을 중심으로 우울, 불안, 불면증, 자살사고 등이 일반인구집단에 비해 수배 이상 높았다.

넷째, 직장 내 괴롭힘 관련한 조사에서, 연구직에서 직장 내 정신적/성적 폭력으로 인한 우울, 소진의 고위험군이 27.68%, 연구직 외에선 34.75%로 전체 근로자의 1/4~1/3이 직장 내 정신적/성적 폭력으로 인해 정신적인 고통을 호소하고 있었다. 그러나 그에 대한 보호체계나 사내 직장 내 괴롭힘에 대한 대응 및 조사 제도에 대한 신뢰는 낮은 수준이었다.

마지막으로 현재 회사의 복지제도에 대한 만족도 평가 결과, ‘매우 만족’ 혹은 ‘만족’으로 응답한 비율이 높은 제도는 선택적 근로시간제, 하이브리드 근무인 것으로 나타났다. 이에 반해 쉼터, 리더십 다면평가는 상대적으로 ‘불만’ 혹은 ‘매우 불만’으로 응답한 비율이 높았으며, 그 외 다른 제도들은 과반수 가량이 제도에 대해서 잘 모르고 있었다. 특히, 직장 내 괴롭힘 대응 제도인 ‘One-click HR’의 경우 응답자의 절반 이상이 모른다고 응답하였다. 응답자들은 현재 상황의 개선을 위해 시급하다고 판단되는 것으로 가장 많은 응답을 보였던 항목은 보상기준의 명확화였고, 인사권한 실효성 개선, 휴가 제도 개선이 그 뒤를 이었다.

전체적으로 현대자동차 남양연구소의 노동자들은 과거에 비해 업무시간, 업무재량권 등의 측면에서는 다소 개선되었으나, 업무내용과 환경의 급격한 변화에 따라 상당한 수준의 불확실성이 커져 만성적 스트레스, 피로, 소진을 호소하고 있다. 이를 적극적으로 관리하지 못하여, 우울, 불안, 불면증, 자살사고 등 정신질환의 위험이 매우 높은 상황이다. 본 조사 결과를 바탕으로 적절한 관리 대책이 이루어져야 하

겠다. 다만 본 조사결과는 남양연구소 노동자에 대한 대표성에 한계가 있을 수 있으므로, 우선 정확한 현황 파악을 위하여 전수조사를 실시할 것을 권한다. 이때는 반드시, 사측과 노측이 함께 참여하고, 객관성을 담보하기 위해 외부 전문가(학계 등)에게 의뢰하여 추진하여야 할 것이다.

### Ⅲ. 면접조사 결과

#### 1. 면접조사 분석

##### 1) 인터뷰 분석 개요

연구진의 문헌 연구 및 첫 간담회(6월 15일)와 고경력 연구원(이하 진급거부자) 간담회(7월 27일)를 거쳐 연구소의 전반적인 상황을 파악하고 이에 기초해 설문 문항과 인터뷰 사전 질문을 구성하였다. 인터뷰 면접지 항목은 고과/성과, 진급, 조직문화, 노동시간, 노동과정, 직무스트레스, 고 이찬희 자살사건 등을 포함하였다.

인터뷰 대상자는 총 15명으로, 연구직 12명과 일반직 3명이었다. 남성은 12명, 여성은 3명이었다. 20대 3명, 30대 7명, 40대 5명이었다. 참고로 진급거부자는 4명이었으며, 책임연구원은 5명이었다.

표 81. 인터뷰 대상자 목록

	구술자	직군	성별	연령대
1	인터뷰 1	연구직	남	40대 중반
2	인터뷰 2	연구직 외	남	30대 중반
3	인터뷰 3	연구직	남	40대 초반
4	인터뷰 4	연구직	여	20대 후반
5	인터뷰 5	연구직	남	30대 중반
6	인터뷰 6	연구직	남	40대 중반
7	인터뷰 7	연구직	남	20대 후반
8	인터뷰 8	연구직	여	20대 후반
9	인터뷰 9	연구직	남	30대 초반
10	인터뷰 10	연구직	남	40대 후반
11	인터뷰 11	연구직 외	남	30대 후반
12	인터뷰 12	연구직	여	30대 후반
13	인터뷰 13	연구직	남	40대 초반
14	인터뷰 14	연구직	남	30대 후반
15	인터뷰 15	연구직 외	남	30대 초반

인터뷰 대상자는 위와 같다. 구술자가 특정화되는 것을 방지하기 위해 인적 특정을

직군, 성별, 연령대만으로 최소화하였다. 마찬가지로 구술자 인터뷰 발췌 내용도 구술자가 특정되는 것을 방지하기 위해 연구진과 노동조합의 검토를 거쳤다.

인터뷰 진행은 2022년 10월 11일(화)부터 10월 26일(수)까지 약 3주 기간 동안 남양연구소 노조 사무실 또는 화성 시내 카페에서 그리고 의왕연구소와 용인 시내 카페 등에서 1시간 반에서 2시간 가량씩 이뤄졌다.

인터뷰 분석 절차는 다음과 같다. ① 면접지 항목은 크게 8가지로 구성되는데, 녹취록 전체(총 612쪽)를 대상으로 8개의 대분류와 대분류에 포함된 소항목들을 교차 검색하면서 해당 인터뷰에 넘버링을 하고 간단한 요약을 덧붙인다. ② 다음으로, 대분류 아래 모아진 인터뷰 내용들을 의미별로 유형화한다. 의미별 분류 작업의 신뢰성을 높이기 위해 프로젝트 참여 구성원은 함께 의견을 나누는 과정을 거친다. ③ 의미별로 묶어 분류한 인터뷰 내용들에 네이밍(이름붙이기)을 한다. 이는 중분류 작업에 해당한다. ④ 다음은 중분류별 해석 키워드를 추출한다. 여기서도 중분류 네이밍을 적절하게 부여했는지, 해석 키워드는 적절하게 뽑았는지를 구성원의 토론을 거친다. ⑤ 마지막으로, 해석 키워드를 중심으로 설명을 하고 해석 키워드 간 연결 지점들을 검토한다. 인터뷰 분석은 남양 노동자들의 인식/감정의 지형도를 구체화하고 여러 인식/감정의 맥락성과 행간, 그리고 그 연결성을 드러내는 작업이다.

대분류 항목은 성과/보상, 조직 문화, 노동시간과 워라벨, 개발 과정 및 노동강도, 진급 관련, 고 이찬희 자살사건, 스트레스 및 질환, 미래/꿈/자부심으로 구성되는데, 이 가운데 성과/보상, 조직 문화, 노동시간, 개발 과정 및 노동강도, 스트레스 및 질환은 2007년 조사와 유사한 항목인 반면, 노동시간(주52시간 상한제, 자율출퇴근제, 재택근무제), 진급 거부, 고 이찬희 자살사건 등은 새로운 항목일 것이다. 기존과 유사한 항목은 비교 관점에서 상술하도록 한다.

표 82. 인터뷰 항목 개요

	대분류	중분류	해석 키워드
1	성과와 보상	기준 투명성	무지 / 단편적 / 관행 / 덜 체계적
		평가 공정성	여러 불만 / 강한 불공정 / 결국 정치질 / 강한 냉소
		보상 적정성	보상 불만 / 강한 상대적 박탈감 / 저년차 불만
2	조직 문화	소통	수직적, 군대 같다 / 니가 참아라 또! / 일상적 언어 폭력 / 비예측적 그리고 강압적 지시 / 칸막이
		신뢰	신뢰 안함 / 기대-애착 없음
		변화	효과 없음 / 변화 없음 / 리더가 변해야!

3	노동시간 과 워라밸	이전 경험	직접적 통제도! / 야근 및 주말 근무 잦았음 / 휴가도 제한적 사용
		제도 효과	주52시간제, 자출제, 재택 등으로 좋아지고 있음 / 업무량은 그대로라 시간에 쫓김
		관리·통제	52시간제, 다양한 방식으로 관리 / 재택은 특별한 관리 장치 없어 보임
		지체	진급자의 경우는 효과/영향 무효할 수! / 휴가 권리·사용은 제한적! / 케바케, 팀마다 다름 등 시간관리의 편차 / 시간단축의 조직 내부적 실천은 없어 보임. 기존 규범과의 지체
4	노동과정 과 노동강도	시간: 부족	수정 시간 부족 / 어떻게든 맞춰야! / 뻑세지는!
		관계: 갈등	갈등 조율 어려움 / 많은 사람이 쪼여서, 요구도 많음 / 소통 어려움 / '거품 있는 요구' / 워선에서 결정, 비예측적
		강도: 증가	체크 빈도 높아짐, 주기 짧아짐 / 시장별 경쟁
5	진급 거부/대상	거부 이유	덜 과로 / 워라밸 가능 / 인격적 모독, 괴롭힘 대응 차원
		불이익	낮은 고과 / 동일 년차, 상대적 저임금 / 경력 개발 기회 제한
		혐오·기피	혐오와 멸칭의 언어들 / 기피
		진급 이후 & 선택 이유	과도한 업무 지시 / 눈치 스트레스 / 그럼에도 선택, 연봉 때문!
6	고 이찬희 자살사건	인식	잘 모르겠다 / 동병상련의 마음
		대응	쉬쉬하는 분위기 / 공개적 조치 없음 / 카더라식 소문만 무성
		해석	인격적 무시 / 권위주의적 조직 분위기 / 잠재된 폭력 문화 / 불통의 체계 / 해바라기 문화와 부적절한 보상 / 과도한 업무 등
7	미래, 꿈, 자부심	상실/포기	꿈, 그런 거 없음
		조용한 그만두기	최대한 덜 일하기 / 정년까지 조용히 다니기
		다른 관심	탈출로서의 개별화된 취미 활동들, 탈정체성

## 2) 성과와 보상

첫 번째 대분류 항목은 ‘성과/보상’ 관련 내용이다. 여기에 해당하는 소항목은 ‘고과 기준’, ‘고과 평가’, ‘보상’, ‘성과급/성과금’, ‘경쟁’, ‘몰아주기’, ‘짬순’ 등이 포함된다. 전체 인터뷰 녹취록을 대상으로 소항목들을 교차 검색하면서 인터뷰 내용을 넘버링 하고 간단한 요약들을 의미별로 분류한 결과, 성과 관련 인터뷰 내용은 크게 세 개로 유형화(중분류)할 수 있었다.

표 83. 성과/보상 항목 인터뷰 내용 분류

	기준 투명성/명확성	평가 공정성	보상 적정성	기타
인터 뷰 내용	1-1 잘 모름 1-25 기준 잘 모름 1-41 잘 모름 1-46 없는 듯! ----- 1-4 총점만 파악 1-6 원가절감 같아요 1-9 원가절감 기준 1-27 셀프 레이팅 대비 달성 목표 평가 1-28 연초 대비 달성 정도 체크 1-32 선정안에 따라 ----- 1-8 차종별 달성 목표처럼, 집합적 태도의 평가 있음 1-49 팀간 경쟁 ----- 1-1 몰아주기 1-21 몰아주기 1-10 짬순 1-11 밑에 사람 굴려서! ----- 1-1 변화? 잘 모르겠음 1-4 세분화 X, 총점만! '두루뭉실' 1-34 두루뭉실 1-53 세분화? 의문! 1-37 (토요타에 비해) 객관적 시스템 부재	1-18 정성 평가ㅍㅍㅍ ----- 1-2 고과평가자 마음대로 1-15 좌지우지, '그 사람의 그날 기분' 1-17 자의적임 1-42 마음대로 ----- 1-12 얼굴 많이 보여 주면 1-28 보직자에 따라 1-36 해바라기처럼 하는 사람들만 이뻐함 1-51 인간관계, 정치적 1-56 윗 사람 성향에 따라 1-43 비예측적, 그때 그때 달라짐 ----- 1-5 공정하지 않음 1-54 불공정함 1-55 불공정ㅍㅍㅍ 1-57 공정 의문 ----- 1-16 그럴싸해 보이지만 웃긴 평가 ----- 1-19 광팔이에 혈안, 소는 누가 불만	1-3 성과급 영향 큼 1-7 조합원일 경우, 성과급 압박 덜함 ----- 1-20 마이너스 느낌 1-22 인센티브 크지 않음, 집단적 보상 없음 1-23 적음 1-35 보상ㅍㅍㅍ 1-29 개박살, 타 업계 대비 크게 차이 ----- 1-39 등급별인지 의문 1-40 s여도 낮을 수 ㅍㅍㅍ ----- 1-13 상대적 박탈감 1-24 삼성, SK에 비해, 상대적 박탈감 1-45 박탈감 ----- 1-13 저연차 낮은 임금 1-47 저연차 줄어듦	1-14 옛날처럼 바람 ----- 1-26 내가 뭘 못했나 싶음 ----- 1-30 개별 능력 아닌 단협 방식 자체가 문제라는 불만 1-31 동일한 적용 불만 ----- 1-38 문제제기해서 조정 경험 ----- 1-7 연봉 영향 無 (조합원 경우)
해석 키워드	-무지 -단편적 -관행 -덜 체계적	-약한 불만 -강한 불공정 -결국 정치질 -강한 냉소	-보상 불만(약함~강함) -강한 상대적 박탈감 -저연차 불만	-죄책감 유발하는 고과

고과 기준이나 평가, 성과(급)에 대한 질문의 답변은 통상 성과 목표치가 과도하다거나 실적 압박에 대한 스트레스가 높다는 것으로 나타나곤 한다. 관련해 성과/고과 항목은 노동강도의 강화나 신체 및 정신 건강의 침해와 꽤 상관성이 높은 것이 일반적이다. 대표적으로 금융노동자나 판매영업노동자의 경우가 그렇지만, 성과 평가와 임금 간의 상관성이 높은 곳에서 이에 따른 스트레스의 정도가 상당함은 어렵지 않게 발견된다.<sup>2)</sup> 이에 비해 남양연구소의 성과 관련 내용들은 다른 결을 갖고 있다.

고과 기준/평가, 성과급과 관련한 인터뷰는 크게 세 차원(중분류)으로 유형화할 수 있다. 1) 기준의 명확성/투명성에 대한 불만, 2) 평가의 공정성에 대한 불만, 그리고 3) 보상의 적정성에 대한 불만이다.

#### (1) 기준 투명성/명확성

명확성/투명성 관련해 특이한 점은 고과/성과 기준에 대해 ‘모른다’, ‘잘 모른다’는 응답이 많았다는 점이다. 기준에 대해 너무 무지한 건 아닌가 싶을 정도다. 성과목표치를 촘촘하고 구체적인 방식으로 노동자를 관리·통제하는 작업장인 경우, 아니 꼭 그런 경우는 아니더라도, 개별 노동자들은 각자가 신경써야 할 몇 가지 성과 기준 또는 목표치 등을 답변으로 제시하곤 한다. 그런데 ‘모른다’는 답변들이 여러 곳에서 발견됐다. ‘잘 모른다’는 응답은 어떤 연유 때문일까? 이것은 무지인가 회피인가? 회피는 알면서도 거리두는 행위라는 점을 감안하면, 말 그대로 아는 것이 없는 상태를 의미하는 무지와 가까울 것이다. 그러면 왜 이런 상태에 이르렀을까? 이는 의견/질문/문제 제기를 (스스로) 차단하게끔 하는 수직적인 조직 문화/분위기에서 빚어진 모습으로 파악되며, 이는 조직 파트에서 상술한다.

물론 기준에 대해 답변을 내놓는 경우도 꽤 단편적이어 보였다. 이를테면, ‘총점으로만 파악한다’, ‘원가절감 같은 거를 많이 했다’, ‘원가 절감이나 투자비 절감 그런 회사의 수익성과 관련된 거’, ‘선정안에 따라’ 같은 답변이다. 이 또한 잘 모르겠다는 뉘앙스를 깔면서 제시(이를테면, ‘~같더라고요’, ‘~인가봐요’)하는 것들이어서 모호하다는 인상을 지우기는 어렵다. 물론 고과 기준을 딱 잘라 말할 수 없는 부분이 있음을 감안하고도 그렇다. 성과 평가가 임금 간의 상관성이 높지 않은 연구원급의 경우가 아니더라도, 모호한 답변의 양상은 마찬가지였다.

2) 이유민·김영선·김지안·류한소·박경환·장순원·정지윤·최민, 2020, <사무금융노동자에서 노동 강화 요인으로써의 성과압박과 정신건강 실태>, 《대한직업환경의학회 학술대회 논문집》, 53~54쪽; 최은실·김영선·엄진령·장귀연, 2022, <가전제품 제조업체 판매자회사 노동자의 노동조건 개선 및 조직화 연구: (주)하이프라자, 삼성전자판매(주)를 중심으로>, 전국금속노동조합.

이런 가운데 상대적으로 빈도 높게 들리는 고과 기준에 대한 답변은 ‘몰아주기’였다. 고과 기준에 대한 질문이었는데, 몰아주기라는 답변은 의아한 지점이었다. 통상 몰아주기라고 한다면, 나의 고과 정보와 다른 사람의 고과 정보가 확인된 가운데 특정한 상황/맥락에 따라 고과를 조정해 특정인에게 몰아주는 방식일텐데, 여기서의 몰아주기는 ‘깜깜이 몰아주기’다. 정보 확인이나 상황 판단/조정 과정은 몰아주어야 하는 나와는 별개로 진행되기 때문이다. 관행상 진급을 앞 둔 사람에게 고과를 몰아준다고 하는데, 관행이라고 표현했듯이 자세한/투명한 설명 없이 발생하는 몰아주기는 인정/합의의 행위라기 보다는 묵인의 행위라고 볼 수 있다. 합의에 기초한다거나 자발적이라기보다는 관행에 따를 수밖에 없는 비자발적 성격을 보인다. 이는 누군가에게는 (특히 낮은 연차 연구원에게는) ‘출처/근거(를 알 수) 없는 불만’으로 표현되기도 하고 누군가에는 (특히 진급거부자에게는) ‘피해의식’으로 작용케 하는 여지를 갖고 있다.

어느 경력직은 기존 회사 경험을 언급하면서 프로젝트에 따라, 업무 참여도/기여도에 따라, 맡은 역할에 따라, 실무부서인지 지원부서인지에 따라 업무분장이 구체화되어 있고 성과배분도 체계적이었던 타 자동차업체의 시스템에 비해, 남양의 모습은 불명확한 업무분장과 성과배분 때문에 시너지 효과를 내기가 쉽지 않고 고과의 결과에 따른 만족/불만족의 차이가 크다고 평가했다. 이런 불투명성이 자동차 업체 연구직의 특수성은 아니란 이야기다. 이에 명확하고 투명한 업무 분장과 성과 배분이 불만도를 낮추는 하나의 방식일 수 있다.

## (2) 평가 공정성

고과/성과 평가는 공정하지 못하다는 의견이 강했다. 이는 다수에게서 반복적으로 확인되는 지점이었다. ‘공정한지 의문’이라는 소극적 불만에서부터 ‘공정하지 못하다’는 일반론적 표현이나, 나아가 ‘불공정하다’는 적극적 불만의 표출까지 다양했다.

고과 평가의 공정성에 대한 의견에는 강한 냉소도 발견된다. 여타 질문에 대한 답변보다 냉소의 강도가 강해 보였다. 냉소 등의 부정적 감정이 무기력이나 변아웃과의 상관성이 높은 점을 감안하면, 고과평가의 낮은 신뢰(저신뢰), 강한 냉소는 개인의 정신 건강 침해가 우려되는 지점인 동시에 조직 전체의 집합적 불건강을 유발하는 지점으로 꼽을 수 있다.

놀라운 점은 불만의 표시나 냉소의 감정에 그치는 것이 아니라 마음대로다', '좌지우지된다', '자의적이다' 와 같이 부정 판단/감정이 적극적으로 표출되고 있다는 점이다. 이는 보직자에게 전권이 부여된 고과평가 시스템에 대한 강한 문제 제기일 것이다. 앞선 감감이 고과에서 비롯된 출처/근거를 알 수 없는 불만이나 몰아주기 관행에 대한 문제 제기도 사실상 팀장 전권의 고과평가 시스템과 연결되는 내용들이다. '블랙박스' 같은 상태라 어찌면 '잘 모른다' 는 응답이 나올 수밖에 없었던 것이 아닌가 싶다. 동시에 이런 시스템은 보직자의 권력을 강화하는 방식으로 작용한다. 물론 팀장/실장에 의한 고과평가 그 자체가 남양만의 특이함은 아니지만, 이 과정/결과들에 대한 무지 또는 불만과 냉소 또는 부정의 모습들은 노동자들의 자기효능감을 떨어트리는 양상이라고 평가할 수 있다.

고과 기준/결과에 투명하지 못하고 공정하지 못하다는 감각은 일터 내 정치행위를 유발할 가능성을 높인다.<sup>3)</sup> '인간적인 관계', '윗 사람 성향', '해바라기 문화', '잘 보이면' 등의 표현이 그렇다. 일종의 인상관리, 인정투쟁의 모습이다.

① 이는 보직자의 권한을 강화하는 방식으로 작용할 것이다. ② 동시에 이러한 평가 과정은 소극적 형태의 눈치 보기에서부터 적극적 형태의 해바라기까지 순응적 노동자를 양산하는 경향을 낳는다. 고과평가와 임금의 연동/상관성이 상대적으로 높은 직급일수록, 그러한 순응성을(이) 강하게 요구할(될) 것이라 본다. ③ 마찬가지로 불투명한 기준, 공정하지 못한 평가에 대한 '출처 없는 불만' 의 정도는 드러나지 않은 채 더 강해질 것이란 점 또한 자명하다. '꿀 빠는', '뺨 같은 애들' 이란 표현에서 보듯이 팀워크 또는 직원 간 반목에도 영향을 미친다. 물론 이러한 불만의 양상은 팀 내 상황에 따라, 부서 상황에 따라, 센터 상황에 따라 케바케(케이스 바이 케이스)라 그 불만의 정도/양상은 천차만별일 수밖에 없다. 하지만 고과 기준/평가에 대한 불투명/불공정 감각은 꽤 일반적이어 보이고, 여기에 얽힌 불만과 반감은 드러나지 않은/못하는 채로 동시에 소통되지 않은/못하는 채로 잠재되어 있는 형국이다.

해바라기 문화, 순응성 강화, 비가시적인 불만과 반복 등의 얽힘은 일명 '광팔이'

3) 후지쓰의 성과주의 폐해를 기록한 책 <후지쓰의 성과주의 리포트>(조 시계유기, 2005)는 마지막 장에서 개선 사항 몇 가지를 제시하는데, 공정한 그리고 적절한 목표 설정, 투명한 성과 평가, 암묵적인 규정/규범들 제거, 철저한 성과목표의 세분화 등을 언급하고 있다. 그런데 공정성과 투명성을 담보하지 못한 평가체제는 제도의 신뢰성을 떨어트리는 것은 물론 정치력으로 평가가 정해질 우려를 언급한다. 정치질이 횡행함을 일갈하고 있고 이것들이 팀워크의 해체나 회사와 직원 간 불신 나아가 직원 간 반목('뺨 같은 애들이 많다')이 커짐을 비판한다.

를 둘러싼 여러 이야기에서 더 두드러져 보인다. 약한 불만에서부터 ‘뺨 같은 애들’, ‘소는 누가 키우냐’ 등의 강한 부정의 언어까지, 모두에게 스트레스를 유발하는 모습이다.

### (3) 보상 적정성

임금 및 성과급과 관련해 통상 총액임금의 인상 요구나 성과급의 변동성을 줄이자는 요구가 많은 편이다. 이에 비해 남양의 경우는 보상 불만의 형태가 상대적 박탈감의 모습으로 나타나는 양상이다. 물론 지난 몇 년 동안 임금 총액이 ‘적음’, ‘마이너스 느낌’이라는 보상 불만도 적지 않았다. 그렇지만 저임금 노동자들의 총액임금 인상 요구와는 결이 달라 보인다. 보상 불만의 근거는 대부분 삼성과 에스케이를 전제하고 이야기된다. 이러한 특정화, 비교 준거가 꽤 명쾌해 보이는 경우의 불만과 박탈감은 일반적인 경우보다 더 강하게 마련이다.

한편, 고과/성과를 향한 경쟁 ~ 각자도생의 연관성은 크게 발견되지 않는다. 성과(압박 높음) ~ 경쟁(치열함) ~ 관계(각자도생)의 연결고리가 인터뷰에서는 뚜렷하다고 볼 수는 없었다. 하지만 여러 불공정, 불신, 부정의 감각은 조직에 대한 강한 불신(저신뢰)으로 표출되고 있었고 이러한 조직에서의 개별 노동자들의 선택/판단은 ‘조용한 그만두기’ 형태의 각자도생을 낳는 모습이라고 볼 수 있다. 이것이 현재 일터에서의 합리적 선택일 수밖에 없다는 의견이 강해 보인다. 여기서의 위라벨은 사회적/집합적 형태의 위라벨이라기 보다는 개별화된/개인주의적 형태의 위라벨 형태일 것이다.

이러한 부정 감정을 양산하는 물질적 조직적 제도적 역사적 토대는 무엇인가. 다음에서는 부정 감정의 맥락들을 짚어보고자 한다. 여기서는 원인 규명 작업보다는 어떠한 맥락 요인들이 부정 감정/상태와 연결되는/재생산하는지를 드러내는데 초점을 둔다.

### 3) 조직 문화

두번째 대분류 항목은 ‘조직 문화’이다. 여기에 해당하는 소항목은 ‘문화’, ‘분위기’, ‘소통’, ‘진단’, ‘조치’, ‘신뢰’, ‘제도’, ‘프로그램’, ‘괴롭힘’, ‘폭력’, ‘군대’, ‘업무지시’, ‘랩제’ 등이 포함된다. 여기서도 전체 인터뷰 녹취록을 대상으로 소항목들을 교차 검색하면서 인터뷰 내용을 넘버링 하고

간단한 요약들을 의미별로 분류한 결과, 조직 관련 인터뷰 내용은 크게 세 개로 유형화(중분류)할 수 있었다.

표 84. 조직 문화 항목 인터뷰 내용 분류

	소통	신뢰	변화	
인터뷰 내용	2-1 수직적! 직접 불러서 5시 퇴근을 하지 마라는 식으로 얘기 2-14 공개 자리에서 민감성 질문 및 사유 반복 캐물음 2-17 굉장히 수직적인 분위기 2-21 상호 조율이 아니라 명령형이다 2-24 군대 위에 현대 2-32 '너 이리 와봐' 2-35 '그것도 네 잘못이야' 군대식 또! 2-38 (과거) 개목줄 채워야! 화출화착! 2-42 군대 같다, 저 팀도 그렇고! ----- 2-10 인권을 유린하는 말을 다 씀 2-11 비하 발언 은근 슬쩍 2-13 정서적 폭력 경향 다분하다 2-30 은근 따돌리기 2-40 깨닫지 못할 정도로 폭력적 상황에 오래 노출되었음	2-2 아무래도 신입사원들은 눈치 보는거 많음 2-21 문제제기/말하면 찍힌다는 두려움 /애로사항 있다 2-34 꼬리표, 낙인에 대한 두려움 강할 수밖에 2-15 '참으라'는 얘기 조 2-33 정말 못 참겠다 싶어서 갔는데, '니가 참아라' 또! 2-43 자기 발언 못 함;; 2-27 조율 어렵고 되려 안 믿음 2-29 소통 잘 되어야 경쟁력 높일 수 있는데 말이죠! 2-14 알 때까지 물어볼 권리가 있다^^ ----- 2-4 갑작스러운 새로운 일들 많음, 책임 일수록 더! 2-5 00님 지시사항 등 갑작스러운 내용 2-6 지시사항 명목 하에 갑작스러우면서 업무 관련성 없는 것일 때도! 2-7 조정 여지 없음	2-3 공개-소통 투명하게 잘 못하는 듯! 2-8 신뢰 0%, 실질적이지 못하고 2-9 불투명하기에 신뢰하기 힘들 2-16 사실 인사팀 못 믿음 2-18 딱히 반영 안 되던 상황 2-19 신뢰 안하고, 개선 조치 없음 2-20 되려 캐묻는 경우도! 2-20 무조건 복수를 한다! 2-22 신뢰도 떨어짐, 많이! / 익명성 보장 어려움 2-25 신뢰도 없음, 애착 없음 2-39 신뢰 안 함, 바뀌는 게 없다 2-45 소통 잘 안되고 그래서 여기에 다 얘기하는 중 2-46 없습니다 (단호하게!)	2-12 자살사건 이후 교육 공문 있었음 2-23 다면평가, 눈치를 보긴 하겠지만, 파위는 없다 2-26 랩제, 분화 효과나 시너지 효과 없음 2-28 새로운 시도들 유야무야됨 2-36 혁신적이진 않음, 오히려 책임만 분산 / 효율적이지 못해 소통 단계/부담만 늘어남! 2-37 권한은 없고 혜택(주차)은 없고 이름만 장이고 책임감만 더 늘어난 모습 2-39 바뀌는 게 없다 ----- 2-31 실질적인 리더십 교육 요함 2-41 리더가 바뀌어야!
해석 키워드	-수직적, 군대 같다 -니가 참아라 또! -일상적 언어 폭력 -비예측적 그리고 강압적 지시	-신뢰 안함 -기대/애착 없음	-효과 없음 -변화 없음 -리더가 변해야!	

시쳇말로 '군대 위의 현대'란 말이 있다. 군대식 문화 만큼이나 조직문화가 수직적 위계적임을 빗댄 말일 것이다. 조직 문화/분위기와 관련한 중분류의 대표적 키워드 또한 수직적 군대 문화/분위기와 관련한 것이었다. 이에 대해 혹자는 단서('예전에는')를 붙이기도 하지만, 그 경험들이 사회화/내면화된 채로 현재에도 이어지

고 있음을 확인할 수 있다. 사실 연구진은 ‘군대 위의 현대’란 표현을 인식하지 못했었다. 인터뷰 초반에 처음 들었던 표현이다. 하지만 인터뷰 중반을 지나면서는 이와 연결되는 내용들이 많았고, 과거의 일이 아니라 현재 진행형인 문화/분위기임을 더 크게 느끼게 됐다. 이를 개선하기 위한 조직적 혁신/실천도 발견하기 어려웠다는 점도 ‘군대 위의 현대’라는 문화/분위기가 경로의존하고 있다고 보는 이유다.

조직 문화/분위기와 관련한 인터뷰는 크게 세 차원(중분류)으로 유형화할 수 있다. 1) 소통 차원의 수직성, 2) 제도나 프로그램에 대한 불신, 3) 변화에 대한 기대 없음이다.

#### (1) 소통

인터뷰 구술 가운데 ‘수직적’이란 표현을 직접적으로 내놓는 경우가 적지 않았다. 각자의 사례를 통해 조직 분위기를 설명하는 방식을 포함해 수직적 문화/분위기에 대한 구술이 조직 항목에서 다수를 차지했다.

우선 ‘과거에는’, ‘예전에는’이란 전제를 달면서 든 사례들이 눈에 띈다. 예전의 사례라 하더라도 ‘개 목줄 채워야 된다’는 내용은 놀라웠다. 사실 이러한 반인권적 표현은 문제적 작업장 인터뷰에서 꽤 자주 발견되는 표현이기는 했다. 화출(화장실 출입)에 대한 인터뷰 내용도 마찬가지다. 퇴근하지 말라고 직접 불러서 꾸짖는 경우도 그렇다. 연구전문직의 경우는 다를 것이라는 통념과 배치되는 것이어서 놀라움이 컸던 것이다. 물론 과거/예전의 일이라고는 했다. 하지만 예전/과거라는 단서를 달았지만, 인터뷰 내용의 상당 부분은 지금도 여전하다는 인상을 지울 수 없게 하는 내용들이 다수다.

‘니가 참아라!’ 류의 수직적 문화/분위기는 감내/인내를 강요하는 점과도 연결된다. 신입사원들의 경우 눈치보기가 많을 수밖에 없다고 한다. 실제로 ‘혼날까봐’, ‘이상한 사람 취급 받을까봐’ 못 물어보겠다던 저연차 연구원의 인터뷰가 아직도 기억에 남는다. 이런 수직적 문화/분위기는 두 번째, 세 번째의 질문/의견도 닫아 버리고 만다. 질문이나 의견뿐만 아니라 권리 실천, 감각, 이에 대한 관용과 지지도 사라질 위협에 놓인다. ‘이상한 사람 취급’하는 관행(악화)이 질문들(양화)을 구축(驅逐)하는 과정인 것이다.

이런저런 방식의 문제 제기에 도 돌아오는 답변은 해결책에 대한 내용보다는 문제

제기를 봉합하는 것들이었다. ① 문제 제기를 표현하는 것 그 자체에 대한 낙인의 두려움도 크게 자리하고 있었다. ② 문제 제기 이후 여러 형태의 눈치주기, 비하, 모욕, 따돌리기 혹은 정서적 폭력이 이어지고 있었다.

업무 전달 과정도 상호조율형이 아니라 ‘명령형’ 이란 표현에서 보듯이 업무 지시의 강압적인 면모가 다분하다. 특히 ‘OO님 지시사항’ 일 경우 어떠한 조정의 여지도 없어 보인다.

예전/과거보다 나아졌다고들 하지만 수평적, 상호적, 존중하는 조직 분위기와는 거리가 멀어 보이는 인터뷰 구술들이 많았다. 연구전문직 조직의 일반적 특징을 감안하면 더욱 의아한 대목이다. 이에 대한 적극적 조직적 실천/노력이 회사 전체 차원에서 이뤄지지 않는 상태에서, 센터/부서/팀장/경우에 따라 다르다(케바케)는 의견/모습이다. 하지만, 센터 간, 부서 간 조직 문화/분위기의 편차가 큰 탓은 분명 조직적 실천/노력의 부재와 맞닿는 지점이다. 만약 상사가 사회 변화 흐름에 덜 주목하는 경우 또는 ‘옛날 사람’ 인 경우, 감수성이 떨어지는 경우 등 운에 맡길 수밖에 없어 보인다. 소규모 지점 형태의 작업장에서 발견됐던 응답들이다. 전체 조직 차원의 평균치를 높이는 조치들이 요망된다.

이런 곳, 경로의존하는 비제도적 규범들이 여전한 곳에서 권리/제도 선택의 리스크는 더 크게 느껴진다. 그렇기에 눈치 등 인상관리가 두드러질 수밖에 없다. 아니면 반대로 인상관리를 거부하는 실천으로서의 자발적 거리두기의 가능성도 높아진다. 인상관리든 거리두기든 이런 가운데 착취와 폭력은 아주 쉽게 재생산된다/출몰하는 형국이다.

## (2) 제도나 프로그램에 대한 신뢰

낮은 신뢰, 강한 불신의 모습은 꽤나 공통되는 지점 가운데 하나다. 조합원 인터뷰이기 때문에 그런 경향이라고만 볼 수 없다. 책임연구원의 경우도 불신의 언어로 가득하기는 마찬가지였다. 조직이 사건을 다루는 방식, 제도-프로그램, 회사의 개선 조치 노력 등 모든 차원/항목의 시작과 끝이 불신으로 점철됐다.

특히 구체적 경험/사례를 언급하면서 보이는 불신의 강도는 강했고 단호했다. 괴롭힘, 왕따, 모욕감, 언어폭력 등의 개인 사례를 풀면서 이에 대응해 나갔던 과정에 대한 인터뷰는 모든 단계마다 불신과 분노만 더욱 커지는 경험이었다고 한다. 직장

내 괴롭힘 금지법의 시행 3년을 평가하는 ‘직장갑질119’ 운영위원의 진단(아래 인용) 또한 구술자들의 짙은 호소와 꼭 부합하는 지점이다.

“회사 내에서 자체적으로 해결할 수 있도록 근로기준법에 직장 내 괴롭힘 금지 조항을 신설했다. 그런데 **대부분 회사에서 자체 해결이 안 된다.** 노동청이라도 적극적으로 조치해야 하는데, 여전히 잘 안 되는 것이 제일 큰 문제다. 결국 피해자는 회사와 마지못해 합의하거나 소송으로 가는 수밖에 없다. 지금 직장갑질119에 (신고) 들어오는 사건들을 보면 한마디로 악순환이다. 불리한 처우를 해선 안 된다고 하는데, 불리한 처우는 많아지니까 되레 신고를 안 하게 되고, 그러니까 더 불리한 처우가 많아지고, 악순환이 반복된다. ... 예를 들면 상사가 폭행했다고 회사에 신고했더니 **보름 넘게 회사가 조사를 미루고, 분리 조치를 요구해도 내버려두고, 피해자 고통은 심해진다.** 법엔 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 알면 ‘지체 없이’ 조사하라고 돼 있지만, 얼마큼이 ‘지체 없이’인지는 고용노동부가 매뉴얼에서 정한다. 현재 자의적으로 25일 정도로 정하고 있다. 이걸 정확하게 ‘익일’ 혹은 ‘3일 이내’ 식으로 바꾸고, 피해자에 대한 분리 조치는 ‘곧바로’라는 식으로 할 필요가 있다. 피해자 고통을 최소화하려는 법 취지에 맞게 조사·조치를 신속하게 진행해야 하지만, 노동청은 **회사가 일단 면담 등으로 조사를 개시한 뒤 세월아 내월아 하다가 뒤늦게 조사 결과를 내놓아도** 제대로 조치한 것으로 회사에 유리하게 해석하고 있다. 피해자들이 불만족스러울 수밖에 없다. 더욱이 노동부는 매뉴얼을 공개조차 하지 않고 있다.”<sup>4)</sup>

‘신뢰를 못한다’, ‘실효성이 떨어진다’는 의견 외에 제도/프로그램의 익명성이 보장되지 못한다고 느끼는 상태에서 목소리가 특정화될 우려에 대한 구술도 많았다. 회의 자리에서 ‘낮은 점수’ 이유를 되려 캐묻는 경우부터 심지어는 문제를 제기한 당사자 집단에게 관련 보고서를 쓰게 했던 경우까지 보복의 두려움과 모멸감을 유발하는 조치들이 발견됐다. 인터뷰 진행 과정에서 신분이 특정되는/될 것에 대한 여러 차례의 질문/우려를 표했던 점도 남달랐던 부분이기도 했다.

조직 항목의 구술은 조직/일터에 대한 신뢰도, 충성도, 애정 등이 떨어지지 않을 수 없는 내용들이다. ‘조용한 그만두기’(quiet quitting)의 형태(자발적 아싸)를 강하게 표현했던 초기 인터뷰 구술자의 이야기가 자꾸 떠오른다. 신조어인 ‘조용한 그만두기’는 코로나 이후 소진적 일터에 대응하는 노동자들의 태도를 일컫는데, 이는

4) <괴롭힘이 맞는데 법이 정한 괴롭힘은 아니다?>, 한겨레21, 2022.7.21.  
관련한 개인 사례에 대해 다들 보다 강력한 처벌을 원하는 경우가 많았다. 하지만 법적 한계가 많은 것이 사실이다. 이에 대한 운영위원의 설명도 참조할만하다. “참 고민스러운 부분이다. 괴롭힘이라는 게 피해 당사자에게는 어떤 범죄행위보다 더 범죄로 다가온다. 하지만 범죄로 보는 순간 직장 내 괴롭힘으로 인정받기 더 엄격해질 수 있다. 죄형 법정주의, 명확성의 원칙 때문에 범죄로 인정하려면 요건을 엄격하게 해야 하는데 괴롭힘은 다양한 방식으로 발생한다. 다만 형벌은 아니어도 제재는 필요하다. 직장 내 괴롭힘 문제를 제대로 처리하지 않는 회사에 남녀고용평등법에서처럼 노동위원회가 손해배상을 명령하는 등의 방안을 고려해볼 수 있다.”

코로나19라는 정세를 반영한 것이다. 이에 반해 남양에서의 ‘조용한 그만두기’는 일시적으로 발견되는 양상이라기 보다는 연차가 높을수록 비례해 나타나는 조직 불신의 모습이 아닌가 싶다.

### (3) 변화

이런 불신의 양상은 변화를 위한 회사 조치 어느 것에서도 반복됐다. 특히, 자살사건 이후의 조치에 대해서도 기대의 근거를 찾기 어려웠다. 높은 불신의 정도는 미래 기대를 하지 않는 양상으로 굳어진 모습이다. 조직 차원의 조치를 기대하는 않는 곳에서 개별 노동자의 합리적 선택은 역시 ‘자기만의 신’, ‘개별화된 노하우’, ‘조용한 그만두기’, ‘자발적 거리두기’ 등의 형태로 나타날 수밖에 없다.

‘그게 괴롭힘이야’ 라는 반문은 괴롭힘에 대한 감수성/기준/합의가 전체적으로 공유되지 않은 상황이고, 이런 상황에서 리더에 따라 조직 문화/분위기의 편차가 크게 달라지는 양상을 띠고 있다.

### 4) 노동시간과 워라밸

세번째 대분류 항목은 노동시간의 변화와 워라밸의 가능성을 묻는 내용의 ‘노동시간과 워라밸’이다. 여기에 해당하는 소항목은 ‘주52시간제’, ‘자율출퇴근제’, ‘재택’, ‘휴가’, ‘야근’, ‘초과근무’, ‘주말’, ‘워라밸’ 등이 포함된다. 여기서도 전체 인터뷰 녹취록을 대상으로 소항목들을 교차 검색하면서 인터뷰 내용을 넘버링 하고 간단한 요약들을 의미별로 분류한 결과, 노동시간 관련 인터뷰 내용은 크게 네 개로 유형화(중분류)할 수 있었다.

표 85. 노동시간과 워라밸 항목 인터뷰 내용 분류

	이전 경험	제도 효과	관리·통제	지체
인터뷰 내용	3-4 (이전) 정시 퇴근을 직접적으로 제한, 직접 야근을 강요하기도!	3-1 분위기 많이 바뀜, 초과근무 안 하는 분위기 3-3 자율제 만족도 높음	3-8 (52시간) 경고 메일 형식 3-9 (52시간) 관리과장님 구두로도! 3-10 (재택) 보고 장치 없음, 회사 출근 없음! 3-25 연장근로 입력 시스템상 불가, 팀장 승	3-2 진급자의 경우 야근 잦음 3-11 진급하면, 아무래도 워라밸은 힘들 3-14 눈치 보는 문화 여전! 3-34 책임이 되는 순간부터 일을 엄청 ----- 3-15 휴가: 사유 캐물음 3-16 휴가: 사유 사유 의
	3-20 이전엔 새벽 별보기 운동처럼	3-5 10시 버스 없어짐 3-6 노동시간 많이 줄어듦		
	3-23 당시에는 주말에도!	3-7 (재택) ‘알아서’, ‘그렇게 하고 있습니다’, 본인이 알아서		
	3-25 이전엔 8시			

	<p>면 영상통화 / 주말에도 일을! 3-26 야근 안하니, 열정이 없어! 3-33 휴가 중이었는데, 갑작스런 일로 돌아오기도 3-42 이전엔 야근 많이 했죠 3-48 이전에는 열정 페이지 3-49 일단 주말도 없고! 3-50 10시 버스까지 있었고 3-55 한 달에 한 2주는 꼭 특근 3-57 한 달에 하루 이틀밖에 못 쉬었죠 3-59 주말에도</p>	<p>그냥 자기 일! 3-12 재택-출퇴근, 자유로움 3-13 자율 출퇴근제나 재택, 안 그러면 죽었을 수도! 3-19 워라벨: 좋아지고 있음 3-24 변화 느껴짐 3-29 야근 거의 없어짐 3-32 휴가로 한달살이 처음, 대부분 고경력의 경우 3-36 재택 요즘 많음 3-51 5시 버스, 자유롭게! 3-57 휴가 자유롭게 사용 가능 3-60 자출제, 휴가! 좋습니다, 자유롭게 (하지만 3-4일 정도) 3-61 52시간 및 자출제로 점점 좋아짐 ----- 3-22 업무량: 시간 내다 하는데, 퇴근 때는 떨어있는 느낌;; 3-31 재택 2일 하는데, 갑자기 출근하는 경우도! 3-52 시간에 쫓김 여전!</p>	<p>인 관리, 인사팀 관리 들어옴 3-53 가라로 기록 3-56 특근 못하게 하고, 불가피한 상황에 갈등</p>	<p>무 아님 모름 3-17 휴가: 못 쓰게 할 권한이 있다! 3-18 휴가: 기간 고려해봐라! 3-35 저희는 길게 가는 휴가 없는 듯 3-44 리프레시 휴가였는데, 불만/욕설하기도! ----- 3-21 “옛날에는 더 했으니 참아라!” 3-27 4시 퇴근 뭐라 했는데, 지금도 여전! 3-37 재택에 대해 부정적 어감도 있음 3-45 재택에 ‘아마추어처럼 굴지 말라고!’ 3-46 재택을 일 안한다고 생각 ----- 3-47 업무 특성 때문만은 아니고 주말에도 하는데요! 3-39 케바케라 팀마다 다른데, 재택 거의 못함 3-62 팀마다 또 달라요! 케바케 3-43 타업체 체계적으로 시간 내 업무하는 것에 비해! 3-54 시간 단축 실천은 없음</p>
<p>해석 키워드</p>	<p>-직접적 통제도! -야근 및 주말근무 잦았음 -휴가도 제한적 사용</p>	<p>-주 52시간제, 자출제, 재택 등으로 좋아지고 있음 -업무량은 그대로라 시간에 쫓김</p>	<p>-52시간제 다양한 방식으로 관리 -재택은 특별한 관리 장치 없어 보임</p>	<p>-진급자의 경우는 효과/영향 무효할 수! -휴가 권리/사용은 제한적! -케바케, 팀마다 다른 등 시간권리의 편차 커 보임 -시간단축의 조직 내부적 실천은 없어보임, 기존 규범과의 지체 지점 발견됨</p>

노동시간/워라벨 관련한 인터뷰는 크게 네 차원(중분류)으로 유형화할 수 있다. 1) 이전 경험, 2) 제도 효과, 3) (52시간) 관리·통제, 4) 지체다.

### (1) 제도 효과

우선, 52시간제의 워라벨 효과는 상당하는 인식이 강했다. ‘분위기가 많이 바뀌었다’, ‘좋아지고 있다’, ‘변화가 느껴진다’는 표현이 꽤 나왔다. 52시간제를 비롯해 자율출퇴근제 그리고 최근 재택근무제의 효과/영향은 높은 워라벨 만족도로 나타나는 상황이다. 이게 아니었으면 ‘죽었을 수도’ 있었다는 응답까지 만족의 표현은 여러 형태다.

노동시간 변화와 관련해 가시적인 사례로, 퇴근버스를 들 수 있다. 퇴근버스의 시간대가 10시, 9시 그리고 이후 5시 버스까지 바뀌었으므로 노동시간의 변화가 설명되고 있다. 혹자는 물량이 감소한 탓에 또는 사건 이후 잠시 주춤한 상태라고 해석하기도 하지만, 여러 센터에서 유사한 답변이 발견되는 바 52시간제의 효과를 폄하할 수는 없을 것이다.

### (2) 이전 경험

과거의 경험에 대한 구술은 ‘죽었을 수도 있었다’는 답변처럼, 과중한 업무, 장시간 노동, 여기에 얽힌 스트레스·고통의 상태가 상당했음을 확인할 수 있었다. 단순히 눈치 주는 정도가 아니라 야근 강요가 꽤 직접적이었던 사례부터 잦은 주말 특근, 휴가 중 회사 복귀 경험, 심지어는 한 달에 하루 이틀밖에 못 쉬었다는 사례까지 장시간 과중 노동이 상당했다. 야근은 당연한 일이고, 주말 특근은 열정의 표식이었던 시간이다. 그게 불과 얼마 전이라는 사실이 놀랍고 또한 대기업 연구전문직 일터의 모습이었던 점이 더 놀라웠다. 혁신적인 혹은 사회주도적인 일하는 방식의 개혁은 커녕, 열악한 영세업체 저임금 노동자의 상태를 그리는 듯했다. 70~80년대 노동자 수기를 읽는 인상도 지울 수 없었다.

### (3) 관리·통제

앞선 52시간제의 효과/영향에 대한 구술은 과거/당시/예전의 비참 상태가 청산된 듯한 느낌을 유발한다. 52시간제나 자율출퇴근제의 효과를 폄하할 필요는 없지만, 여러 형태의 위험을 내포하고 있는 점을 언급하지 않을 수 없다. ① 우선 52시간을 넘는 연장근로에 대한 법적 처벌을 회피하기 위한 수준에서 관리통제가 이뤄지고 있었다는 점이다. 많은 구술자들은 연장근로 입력이 시스템 상 불가능하다, 거짓으로 기록한다고 진술한다. ② 사실상의 무료노동이 이뤄지고 있다는 것이다.<sup>5)</sup> ③ 구두나 메일 형식으로 법적 기준을 넘지 않도록 하는 조치/경고가 취해질 뿐이다. 제

도 이행의 실질적 효과를 제고하기 위한 조직적 실천들을 발견하기는 어려웠다. ④ 기존 업무량, 업무 스케줄/프로세스, 소통 체계는 그대로인 상태에서 52시간제 도입은 ‘시간에 쫓김’ 스트레스를 더하는 듯하다. 이는 개발 기간 단축 & 차량 수 증가 파트에서 상술한다.

#### (4) 지체

기술적으로 눈가리고 아웅하는 식의 시스템 상 연장근로를 입력하지 못하도록 하는 조치 같이 연장근로를 눈가리고 아웅하는 식의 문제를 넘어서, 제도 이행에 비해 기존 관행/규범의 속도는 지체된 점을 여러 곳에서 발견할 수 있다. 정시 퇴근을 꾸짖는 모습이 여전하다고 말하는 경우부터 라떼식으로 예전에는 더 했는데 이 정도는 참으라는 경우, 재택 신청에 대해 아마추어처럼 굴지 말라는 훈계의 경우 등이 그렇다. 워라밸이나 삶의 질에 대한 사회적 열망의 속도는 차치하고라도, 낡은 비제도적 규범/관행들이 제도 이행을 무력화하는 지점들이 곳곳에서 발견된다. 남양에 늘어붙어 있는 낡은 규범/관행들을 떼어낼 필요가 있다.

제도의 완전한 이행은 제도 도입/부과와 함께 기존 관행/규범의 개선, 권리/인식 교육/프로그램을 위한 조직적 실천이 맞물려야 한다. 그리고 보면, 남양의 경우, 권리 감수성, 권리 교육, 규범 개선 노력이 제도 도입만큼 적절히 뒷받침되는 상황은 아니라고 볼 수 있다. 어떤 경우는 ‘아마추어처럼 굴지 말라’고 쪼는 사람/조직이 적지 않은 상황이라 팀마다 ‘다르다’, ‘케바케다’라는 구술이 많은 점을 볼 때, 외부 요인(법적 부과, 상황 조건)으로 제도 도입이 되었지만, 내부의 조직적 실천이 요구되고, 이것이 조직 전체의 시간권리의 평균치를 높이는 방법이 될 것이다.

#### 5) 노동과정과 노동강도

네번째 대분류 항목은 개발 기간/과정과 연관된 ‘노동과정과 노동강도’이다. 여기에 해당하는 소항목은 ‘개발 과정’, ‘기간 단축’, ‘프로세스’, ‘변화’, ‘부담’, ‘스트레스’ 등이 포함된다. 여기서도 전체 인터뷰 녹취록을 대상으로 개발 기간/과정 관련 소항목들을 교차 검색하면서 인터뷰 내용을 넘버링 하고 간단한 요약들을 의미별로 분류한 결과, 개발 기간/과정 관련 인터뷰 내용은 크게 세 개로 유

---

5) 민주노총과 한국노총이 공동주관한 <윤석열 정부 노동시간 제도개편의 실체와 문제점, 정책대안은 무엇인가?> 국회토론회(2022년 12월 8일)에서 직장갑질119 운영위원인 박성우 노무사는 직장갑질119 상담 사례를 통해 여러 형태의 위반사항들을 유형화하는데, 일터현장을 한마디로 ‘위법천지’라고 요약한다. 그 가운데 연장근로를 주12시간까지만 인정하고 그 이상은 연장근로신청도 못하게 하고 당연히 시간외수당도 지급하지 않는 사례도 다반사임을 지적한다.

형화(중분류)할 수 있었다.

표 86. 노동과정과 노동강도 항목 인터뷰 내용 분류

	기간 단축, 차종 증가	강도: 증가	관계: 갈등
인터뷰 내용	4-1 계속 단축만 되어옴 4-3 시험 종류가 많이 줄어들음 4-5 사전 검증 늘어 시험 검증 축소 4-6 개발 기간이 줄어들음 4-12 6개월 가량 줄어들음 4-13 점차 줄여나가는 과정 4-15 개발 기간 한 4-5개월 정도 짧아짐 4-16 차량 수도 많아짐 4-21 일정을 계속 줄이는 것도 문제 4-24 시장별 파생차가 너무 많아짐 4-25 해외 팀과의 경쟁까지	4-2 개발 부담 커짐 4-4 리워크 해야 될 일이 증가 4-6 수정 시간이 부족 4-7 어떻게 해서든 기간을 맞춤 4-11 개선책 빨리 내 놓아야 4-12 시간이 줄고하니 일이 좀 많아지는 듯 4-14 업무 부담 높아짐, 수정 작업 시간 부족 4-15 업무 강도 증가 4-18 스케줄 조정이 잦아 스트레스 4-19 거품있는 요구나 '윗선에서 내려온' 경우, 실무진 협의 빠그라져 스트레스 가중 4-22 업무 속도가 빨라져 여유 없고 그만큼 업무량이 더 증가 4-23 두 달에 한두 번에서 한 달 세네 개 품평	4-8 갈등이 많이 발생, 조율에 힘들 수 4-9 마지막 단계에서는 많은 사람들이랑 엮여서 스트레스 커짐 4-10 웬만해서는 다 밀이어서, 지적/요구하면 대응 업무 세워야 4-17 기간 줄고 차량 수 늘고 조직 분화되서 소통이 어려움 4-20 윗선 요구 찾아서 직원들 좀 협의 안되면, '위로 올림'
해석 키워드	-개발 기간 계속 단축 -차량 수 증가 -빡세지는!	-업무 속도 증가 -체크 빈도 높아짐 -비예측적 스케줄 부담	-부서간 조율/소통 어려움 -빠른 대응 요구 스트레스 -거품 있는 요구 -윗선에서 결정, 비예측적

개발 기간/과정 관련한 인터뷰는 크게 개발 기간 단축과 차종 증가에 대한 것으로 1) 기간 단축, 차종 증가, 2) 강도: 증가, 3) 관계: (협업 과정에서의) 갈등으로 유형화할 수 있다.

(1) 기간 단축, 차종 증가

개발 기간은 계속 줄어온 것으로 보인다. 중요한 점은 줄었다는 사실도 사실이거니와 단축 속도에 대한 민감 정도가 커 보인다는 점이다. 언제부터라고 인식하지 못하는 정도로 '조금씩 계속' 줄어들어 들었다고 한다. 고연차의 경우 어렵짐작으

로 4~5개월 또는 6개월 가량(M+24 →M+18)이 줄었다고 평가한다. 기간 단축은 여러 과정들이 단순화, 통합되는 과정을 밟았다. 일례로 여러 시험 종류들을 통합하는 방식부터 가상 검증을 통해 시험 종류를 줄이는 방식을 들 수 있다.

기간 단축과 함께 차종 증가도 노동과정 및 노동강도 변화에 있어 눈에 띄는 대목이다. 후자는 그 수가 최근 기하급수적으로 늘어났다고 평가한다. 전기차, 수소차가 등장하면서 개발 과정도 달라졌다. 시장별 파생차도 ‘너무 많다’고 할 정도다.

## (2) 강도: 증가

기간 단축, 차종 증가가 유발하는 스트레스는 업무 부담으로 나타난다. 여러 종류의 부담 가운데 시간이 촉박해 업무 속도가 빨라졌다는 점을 들 수 있다. ‘기간을 어떻게든 맞춰야’ 하기에, 몰아치기 노동도 잦아 보인다. 개선책을 내놓아야 하는데, 개발 기간 단축으로 더 빠르게 대응해야 한다는 점도 부담이다. 중요 회의(품평회)의 빈도도 늘었다. 두 달에 한두 번 하던 것에서 한 달에 세네 번으로 늘었다는 것이다. 개발 기간이 준 점도 그렇지만 ‘딜레이가 된다거나 당긴다거나’ 스케줄 조정이 잦아 업무 흐름을 예측하기 어려운 점도 애로사항 중 하나다. 체계적/안정적 스케줄이 없음에 대한 문제 제기다.

## (3) 관계: 갈등

개발 기간의 후반부는 여러 부서/팀 간의 소통이 많은데, 개발 기간 단축은 조율의 어려움으로 나타나기도 한다. ‘마지막 단계에서는 많은 사람들이랑 쥘여서 스트레스가 커진다’는 것이다. 개발 기간 단축이나 차량 수 증가에 따른 조직 간 소통 체계는 그에 비해 체계화되지 못한 것으로 보인다. 설계 등의 특정 부서는 ‘문제가 생기면 저희가 다 신경을 써야 되는데’, 갖은 업무를 떠 맡아야 하는 위치에 처함에 대한 부담을 호소한다. 부서간 요구들이 ‘정확한 인콰이어먼트’를 받아서 하면 좋겠지만, 의사결정이 윗선에서 정리해서 내려오는 등의 비예측성 때문에 ‘거품적인 요구들’이 많은 것으로 보인다. 기간 단축이나 차량 수 증가에 비해, 수정/조정 작업의 효율적/체계적 소통이 요구되는 바다.

## 6) 진급 거부/대상

다섯째 대분류 항목은 ‘진급’이다. 여기에 해당하는 소항목은 ‘거부’, ‘거부

자’, ‘고경력’, ‘선택 이유’, ‘불이익’, ‘경험’, ‘멸칭’, ‘진급자’, ‘대상자’, ‘이유’, ‘미래’, ‘향후’ 등이 포함된다. 소항목에서 보듯이 진급거부 및 진급자 관련 내용이 함께 들어가 있다. 이는 진급 거부 또는 선택의 이유에 대한 내용들 서로 교차하는 대목이 많았기 때문이다. 진급 관련 항목도 마찬가지로 전체 인터뷰 녹취록을 대상으로 소항목들을 교차 검색하면서 인터뷰 내용을 넘버링 하고 간단한 요약을 의미별로 분류한 결과, 진급 관련 인터뷰 내용들은 크게 네 개로 유형화(중분류)할 수 있었다.

표 87. 진급 항목 인터뷰 내용 분류

	거부 이유	불이익	혐오·기피	진급 이후 & 선택 이유
인터뷰 내용	5-1 눈치 안 봄, 야근 안 함 5-2 인격적 모독 당하지 않으려! 5-17 고과 평가에 연연하지 않기 5-20 유인 기제 없어, 누가 더 뭐하겠냐!  5-30 거부 선택할 듯! 눈치 보기 싫어서, 애착이 없어서! 5-32 괴롭힘 당함, 회사 조치 미약, 하여 선택 5-37 본인의 삶	5-5 고과 차이 있음 5-14 밑바닥 깔고 5-15 a 연속이었는데, 거부 후 불이익 있음 5-19 해외 출장 안 보내고 5-21 고과 까는 입장 (희생양) 5-29 진급이후 임금 차이 큼 5-36 해외 출장 기회가 적음	5-4 혐오(갓술) 들어봄, 거부자 경우는 덜함 5-10 M책, 저가형 책임 부를 때 5-11 진거다, 있기는 함 5-21 들어보지 못함  5-19 (만약 거부자가 지원신청한다면) 나라도 자를 듯 5-22 업무 분장시, 고경력 있으면 싫어함 5-38 아무래도 좀 불편, 협조적이지 않고!	5-6 업무량 급증, 말도 안되는 지시도 받음 5-13 진급 후 스트레스 심함 5-16 고과에 따라 월급 차이 크고, 잘 보아야 하고 5-23 눈치 봐야 할 것 같음 5-25 진급 앞두고 일 많이 줌 5-35 불쌍한 존재, 실시간 대답해야! ----- 5-8 리워드 때문 5-7 (업무량 급증, 과도한 지시) 그럼에도 선택, 연봉 때문! 5-23 (눈치봐야) 그럼에도 선택, 임금 차이 때문 5-26 일 많음에도, 선택! 다 하니까!
해석 키워드	-덜 과로 -위라벨 가능 -인격적 모독, 괴롭힘 대응 차원에서 (~로부터의 저항/탈출)	-낮은 고과 -동일 년차, 상대적 저임금 -경력 개발 기회 제한	-혐오와 멸칭의 언어들 -기피할 것	-과도한 업무 지시 -눈치 스트레스 -그럼에도 선택, 연봉 때문!

진급 관련 관련한 인터뷰는 크게 네 차원(중분류)으로 유형화할 수 있다. 1) 진급 거부 이유, 2) 거부에 따른 불이익, 3) 거부자 관련 혐오 표현, 4) 진급 이후, 선택 이유 등이다.<sup>6)</sup>

6) 네 분류 외에 기타 의견으로 '책임 진급이 관리자보다는 실무자 성격이 강함'(5-3), '최근 진급의 장

### (1) 거부 이유

거부 이유는 크게 시간, 관계, 존재/삶에 대한 것이었다. 기존 장시간 노동이 일상적이었던 맥락에서 진급에 따른 조합원 자동탈퇴는 ‘더하면 더했지’ 장시간 노동으로 이어질텐데, 진급 거부는 이런 상황에서 자신을 보호하는 수단으로 언급된다.

자신의 시간에 대한 권리를 진급 거부의 방식을 통해 구현하는 것이었다. 이는 워라밸에 대한 사회적 욕구가 부상하는 흐름 속에서 더 의미를 갖는다. 하지만 역설적인 점은 주52시간제, 자율출퇴근제 이후 진급 거부의 커다란 메리트가 상실되고 있다는 점이다. 야근 거부, 워라밸 지향에 대한 진급 거부 선택에 회의감의 목소리가 발견되는 이유이기도 하다.

그럼에도 시간권리 추구, 워라밸 지향이 일터 관계에 따라 언제든 침해될 수 있는 여지가 높아, 진급 거부의 큰 부분을 차지하는 이유(시간 차원)는 최선의 선택은 아니지만 나름 효능감을 발휘하고 있는 상태다. 거부 선택의 큰 이유는 무기력한 상태가 되는 것에 대한 탈출이기 때문이다.

거부 선택의 더 큰 이유는 ‘관계’ 차원에서 발견되는 듯하다. 시간, 관계, 존재/삶이 상관적임을 감안할 때, 경로 의존하는 수직적 분위기/문화에서 눈치, 괴롭힘, 과도한 또는 부당한 지시에 따른 시간권리 무력화, 워라밸 침해, 무력감에 대응하는 마지노선으로 작용/역할(‘불쌍한 존재’로부터의 저항)을 하는 것으로 보인다.

거부 이유가 대부분 부정적 경험에 대항한(against) 것이었던 가운데, 긍정적 기대에 따른 거부 선택도 있다. 고경력 연구원 트랙에 대한 기대가 작지 않았다. 특히 1세대, 초기 거부자의 경우 그렇다. 10여 년을 지나면서 합의가 제도화되지 못하고, 의제가 유야무야되어가는 상황에서, 이로 인한 박탈감(제도적 배제)은 끊어오르는 분노의 단계를 지나 굳은살이 되어버렸다. 제도적 배제의 상태에서 개별 노동자는 회사와 거리두기 형태를 보일 것이고, 거부자에 대한 통념(적 인식)은 거리를 두려는 진급 거부자에 대한 편견을 강화하는 악순환만 낳는 상태에 놓여 있다.

---

벽이 많이 낮아짐(5-28), '요즘 퇴근 시간이 다 비슷해지니 누가 진급을 거부하겠나'(5-18), '일본 모노노츠쿠리제와 비교해 고경력트랙이 가능할지'(5-31), '경력개발 트랙이 필요'(5-33), '새로운 트랙 통해 시너지 효과 기대'(5-34) 등이 있다.

## (2) 불이익

진급 거부자의 불이익은 낮은 고과, 낮은 임금, 기회 제한으로 요약된다. 진급 대상자에게 고과를 몰아주는 관행 속에서 저연차의 낮은 고과는 관행으로 묵인되는 모습인데, 거부자도 깔아주는 역할로 배치된다는 인식이 컸다. 거부자의 고과가 유독 낮다는 패턴을 발견하기는 어렵다. 하지만 기존 몰아주기 관행은 이러한 인식을 낳고 있고 그렇지 않다는 증거도 확실하기 않기에 거부자의 낮은 고과에 대한 피해의식은 계속될 수밖에 없다.

## (3) 혐오와 기피

앞선 불이익의 내용들이 가시적인 형태의 것이라면, 혐오와 기피는 비가시적이지만 더한 스트레스 유발 요인에 해당할 것이다. 혐오의 언어, 멸칭하는 표현들이 꽤 많았던 점이나 여러 형태였다는 점도 여느 사업장과는 다른 독특한 대목이다. 물론 구술자들이 혐오의 언어를 직접적으로 들어보거나 경험한 사례를 찾기는 어려웠다. 그렇지만 혐오 언어나 멸칭 표현이 유명처럼 떠돌아다니는 점도 무시할 수 없는 부분이다. 직접적/대면적 형태는 아니더라도 거부자에 대한 혐오 프레임은 비가시적/비대면적이지만, 노동자를 분할하는 장치/담론으로 작용하게 마련이다.

어떤 일이 틀어졌을 경우, 문제의 원인을 찾아가는 과정에서 문제의 원인이 아주 쉽게 진급 거부자에게서 비롯된 것이라는 언어/표현/경험을 볼 수 있다. 문제의 원인을 선명하게 밝히기 어려울 경우에 비난의 화살은 더 직접적이고 강하게 향한다. 혐오 언어와 멸칭 표현의 출처가 어떻게 되느냐도 중요하지만, 더 문제적인 대목은 비난의 화살이 서로를 향하고 있다는 점이다.

혐오의 언어가 직접적이지 않았지만, 관계 차원에서 그러한 인식이 판단/소통/의사결정에 영향을 미치는 모습을 볼 수 있다. ① 해외 출장/주재원 신청, 신사업부 지원 신청의 경우에, ‘나라도 안 받겠다’는 사례, ② 업무 분장시 껄끄럽다는 인터뷰가 그러하다.

## (4) 진급 이후 & 선택 이유

여기의 인터뷰 내용은 가정적 답변과 간접적 경험인 경우들이다. 물론 책임 인터뷰의 내용은 직접적 사례에 해당한다.

진급 이후의 업무, 시간, 관계 차원에 대한 설명 대부분은 ‘업무량 급증’, ‘말도 안되는 지시’, ‘실시간 대답’, ‘눈치 봐야’ 등으로 묘사됐다. 어느 책임의 ‘불쌍한 존재’라는 구술은 책임 이후의 노동조건을 간과할 수 있는 자조일 것이다.

재밌는 점은 가정적 질문(앞으로 진급 선택 또는 거부)에 대한 답변인데, 많은 경우 ‘그럼에도’ 진급을 선택했다는 점이다. (어떻게 무력화된 상황을 전제했음에도 이렇게 쉽게 진급을 선택할 수 있을까 싶었다.) ① 이유 가운데 가장 큰 유인은 보상이었다. 몇천 정도의 액수 차이가 난다는 설명처럼, 그 액수를 무시할 수는 없다. 물론 ‘몇천 정도’는 ‘그럴 바에야 거부를 선택하겠어’라는 정도로 무시할 수 있는 보상 차이를 넘어서는 액수일 것이다. ② 보상 그 자체가 큰 점도 그렇지만,<sup>7)</sup> 그간 업무량, 장시간, 수직적 분위기 속에서의 무력화된 권리 경험들이 누적되어 온 상황(권리 감각에 대한 저인지의 조직적 생산: ‘얼마나 더 뜨겁겠어; 싶은 생각들)에서’, ‘그럼에도 불구하고 선택’을 하게 하는 배경이 되지 않나 싶다. ③ 또한 최근 주52시간제, 자율출퇴근제 등의 제도 변화도 진급 거부보다는 진급 선택 이유의 근거로 작용하는 듯 보인다.

### 7) 고 이찬희 자살사건

여섯번째 대분류 항목은 ‘고 이찬희 자살사건’이다. 여기에 해당하는 소항목은 ‘자살’, ‘사건’, ‘언어 폭력’, ‘조직 진단’, ‘이후 조치’ 등이 포함된다. 마찬가지로 전체 인터뷰 녹취록을 대상으로 소항목들을 교차 검색하면서 인터뷰 내용을 넘버링 하고 간단한 요약의 의미별로 분류한 결과, 자살사건 관련 인터뷰 내용들은 크게 네 개로 유형화(중분류)할 수 있었다.

표 88. 고 이찬희 자살사건 항목 인터뷰 내용 분류

	인식	대응	해석
인터뷰 내용	6-2 잘 모르겠는데, 소문에 의하면 거기가 안 좋다 6-17 실도 잘 모르고, 빈 적이 없어서 6-19 다른 부사라 잘 모르겠음	6-3 쉬쉬하는 분위기, 바뀐 건 없음 6-4 철저히 무대응 6-6 오픈 없음, 알음알음으로만 6-10 그냥 쉬쉬하고 물어짐	6-1 인격적 무시 6-4 지나친 권위주의의 문제 6-11 일련의 사건들은 연관될 수! 6-12 인권 비하적 잣음, 관리자 열에 일곱 정도는! 6-14 언제든 출몰할 정도로 폭력의 잠재성 높음

7) 보상 이외에도 여러 유인 기제를 찾을 수 있다.

	6-9 마스크 통해 접함 6-18 메일 통해 읽  ----- 6-7 고통 상태의 현재 나와 공감 6-8 동병상련의 마음 6-32 모욕감이 치솟음 6-33 깊게 공감	6-13 괴롭힘 교육 공문 6-20 회사 조치 아쉬움, 부인하는 태도 6-21 공식 조치 없기에, 카더라 소문만 무성 6-22 말하기·참여의 두려움·눈치 있음 ----- 6-30 토론을 못 하게 되는, 아니 안 하는 분위기 6-31 무력감 넓게 퍼짐	6-15 모두를 가해자/희생자 만드는 조직 6-16 책임이라 애로사항이 컸을 듯 6-23 (외부인으로 봤을 때) 회사 업무의 영향도 반드시 있었을 것 6-24 (함부로 판단할 수 없지만) 그곳은 악명 높음 6-25 업무 많고, 조율 안되고 압박감 있었음 6-26 소통이 안 되는 상황 6-27 대폭 수정으로 다시 돌아와야 하는 상황, 자주! 6-28 엄청 많은 업무에 비해 보상 적었을 듯 6-29 해바라기 문화와 성과독식 경향 6-34 상황 상 언어 폭력과 모욕감 6-35 두 명이서 하던 거를 한 대씩 맡게 되는 6-36 업무로 인해 여타 문제 발생 6-37 새벽 일 많았음, 누적된 결과 6-38 걸쳐서베이, 직접 작성하기도!
<b>해석 키워드</b>	-잘 모르겠다 -동병상련의 마음	-쉬쉬하는 분위기 -공개적 조치 없음 -카더라식 소문만 무성	-인격적 무시 -권위주의적 조직 분위기 -잠재된 폭력 문화 -불통의 체계 -해바라기 문화와 부적절한 보상 -과도한 업무 등

고 이찬희 자살사건 관련 관련한 인터뷰는 크게 세 차원(중분류), (1) 인식 (및 경로), (2) (사건 이후의) 대응, (3) (사건에 대한) 해석으로 유형화할 수 있다.

### (1) 인식

자살사건의 특수성 때문인지, 감시의 시선 때문인지, ‘잘 모르겠지만’이라는 전제를 단 답변이 많았다. 고 이찬희 책임연구원의 자살사건에 대한 질문의 경우, 다른 질문들에 비해 잘 모르겠다는 전제가 눈에 띄는 대목이었다.

전자(자살사건의 특수성)였다면 이런저런 각자의 생각들을 풀어놓았을텐데, 조직 전반에 자신의 의견 표명에 대한 두려움과 눈치가 넓게 퍼져있는 것으로 보인다. 또한 다른 센터, 다른 부서를 다른 지역, 다른 동네처럼 표현하는/여기는 남양의 특성이 작용한 것으로 파악된다. 그럼에도 (강제된) ‘쉬쉬하는 분위기’가 발화어의 두려움으로 나타나는 듯 보인다.

이런 가운데 현재 직간접적인 괴롭힘과 과노동에 시달리는 당사자인 경우, 자살사

건에 대한 공감도가 상당히 높았다. 각각의 고통/비참의 정도만큼 공감의 정도가 비례하는 건 아닌가 싶다. 자살사건의 업무 연관성에 대한 면밀한 이해와 별개로, 각자가 겪는 노동의 고통/비참이 ‘결국 드러난/날 수밖에 없었던’ 사건으로 인식하고 있었다.

## (2) 대응

자살사건 이후 회사의 대응/조치가 무엇이었는지 구체적으로 응답하는 경우는 거의 없었다. 시간의 경과에 따른 기억의 문제만은 아니며 보인다. 구술자들의 공통적인 반응은 ‘쉬쉬하는 분위기였다’는 선명한 응답이었다.

회사의 책임있는 조치가 부재한 가운데 여러 해석이 난무하고 카더라식 소문만 무성한 형국이다. 회사의 조치 부재, 쉬쉬하는 대응은 ‘나도 이렇게 취급되지 않을까’ 하는 생각에, 무력감이 더욱 팽배해지는 모습이다.

## (3) 해석

원인에 대한 다양한 의견이 제시됐다. 인격적 무시, 권위주의적 조직 분위기, 잠재된 폭력 문화, 불통의 체계, 과도한 업무량, 해바라기 문화와 부적절한 보상, 모멸감 유발하는 업무 지시 등이 언급됐는데, 응답자들은 자살사건이 이러한 문제들이 여러 갈래로 다양한 강도로 누적되어 폭발한 결과임을 강조했다.

무력감이 넓게 퍼지고 각자도생하는 분위기는 사건 그 자체에 대한 경험 때문이기도 하지만, 사건 이후의 회사 대응이 부재한 가운데 더 자라나는 감정양식인 것으로 보는 게 적절할 것이다. 자살사건의 다양한 원인들, 잠재된 폭력을 드러내 개선하지 않는 이상, 언젠든 특정 국면에서 제2~3의 자살사건은 출몰할 것이다. 이런 미래 두려움은 무력감, 회사와의 거리두기, 자발적 아싸, 각자도생의 다양한 형태로 더욱 개별화되는 모양이다.

## 8) 자부심, 꿈, 미래

‘내가 만든 차가 도로 위를 달린다’는 자부심이 컸던 이전과 달리, 지금은 ‘이제 상황이 이렇게 되다 보니까 이제 그런 것들(꿈, 자부심, 미래 기대 등)은 많이 없

어진 것 같다' 고 한다. 취업 때 학교에서 현수막도 걸고 주변에서 축하를 많이 받았던 어느 구술자도 회사 자부심에 대해서는 고개를 저었다. 이의 원인을 자살사건으로 환원할 수는 없지만, 자살사건을 유발한 원인들이 자부심 없음, 각자도생 등의 다양한 형태로 재현되고 있음은 자명해 보인다.

자동차 전문성을 지속해 나가고 싶고, 마지막으로 혼을 담은 차/ '제가 만족할 수 있는 차' 를 만들고 싶다는 기대와 목표를 보이는 응답자도 있었지만, 많은 경우는 자동차와는 떨어진 & 조직과는 거리두는, 후자 때문에 전자에 대한 관심이 식은 듯한 답변들이었다. 지금도 그렇지만 지금보다 더 회사와 거리두는 형태로 회사다니기( '최대한 그냥 최대한 덜 일하는 쪽으로' , '그냥 정년까지 조용히 다니기' , '다른 꿈을 꾸기보다 포기/상실 상태' )를 표명한 경우들이 그렇다. 일종의 자발적 그만두기다.

한달살이, 익스트림한 스포츠, 액티브한 여가활동 등을 취미로 적극 표명한 경우도, 자동차와 떨어진 & 조직과는 거리두는 개인별 '감내' 전략 또는 '탈출' 전략으로 언급될 뿐, 여가활동의 기능성을 자동차 및 조직과 연결하려는 경향은 전혀 없었다.

## 2. 현대자동차 생산방식과 남양연구소

### 1) 엔지니어를 갈아 넣은 결과로 빚어진 현대자동차의 성장

현대자동차 기술연구소는 1974년 울산에서 설립되었다. 1970년대 초반 고유모델 '포니' 를 개발하면서 자체적인 연구 개발을 시작했고, 1990년대 후반에 울산에서 수도권으로 이전, 마북리 연구소와 통합하여 2002년 수도권으로의 이전을 완료하며 현재 남양연구소로 자리하게 되었다. 현대자동차 남양연구소 연구개발본부에 소속된 연구직은 약 1만 2천 명에 달한다. 그러나 그 외 본부에 소속된 연구 관련 인력을 포함하면 그 인원은 더 늘어난다. 그럼에도 불구하고 여전히 현대자동차의 연구 인력은 선진국에 비해 소수인 편이다. 지난 수십 년간 현대자동차가 고유모델을 개발하고 선진 자동차업체를 추격하며 세계적인 기업으로 성장한 바탕에는 기술직뿐만 아니라 연구 인력의 장시간 노동이 자리한다. 이상준 외(2021)에서는 이를 엔지니어를 '갈아 넣는' 방식으로 표현한다. '도전에 대한 응전' 을 하며 자체 엔진 도입, 고유모델 제작부터 시작해 친환경차 제작까지 '과업 완수' 를 해온 과정은 엔지니어를 '갈아 넣는' 방식, 달리 말해 고도의 집중력으로 밤낮없이 일해 주어

진 일정을 당기고 목표한 성능을 달성하는 데 최적화된 조직문화 속에서 이루어져 왔다는 것이다.<sup>8)</sup>

업무 범위의 광범위한 확장 또한 연구 인력의 장시간, 고강도 노동의 원인이다. 관련한 기존 연구에서는 현대자동차의 생산방식이 미국이나 일본과 달리 엔지니어 그룹에 의해 주도되어 왔다고 분석하고 있다. 현대자동차의 초기 개발 과정에서는 기술직의 개입, 기술직과 엔지니어의 소통이 잘 이루어졌으나, 점차 많은 부분이 엔지니어의 노동으로 대체되고, 기술직의 개발 개입은 점차 줄어들었다. 이에는 80년대 후반 성장한 노동조합의 영향도 존재하는 것으로 분석된다. 대립적 노사관계가 지속되면서 생산직 노동자들의 숙련형성 참여가 이루어지지 못하면서, 엔지니어의 주도적 역할이 더욱 두드러지게 되었다는 것이다.<sup>9)</sup> 이는 엔지니어들의 노동 강도 강화로 이어졌는데, 생산현장에서 근무하는 엔지니어들의 경우에는 자동화와 정보화, 선제적·사후적 품질관리 등의 기술적 업무 외에 노무관리 업무까지 상당 정도 부담하는 상황에 이르러 있다.<sup>10)</sup> 게다가 연구 직렬의 별도 경력개발 체계가 없이 관리직으로의 승진경로를 동일하게 타고 있고, 이때 연구원의 업무는 연구개발이라는 본질에서 점차 멀어지거나 과도한 프로젝트 관리업무를 꺼안게 된다. 결국 부족한 인력으로 선진 자동차업체를 추격하고, 대등한 지위에 이르는 과정 동안 연구 인력의 장시간 노동, 고강도 노동은 그만큼 심각한 수준이었다고 할 수 있다.<sup>11)</sup>

## 2) 현대자동차의 생산방식의 효율이 만들어 낸 그늘

현대자동차 엔지니어들의 노동을 다루는 기존의 연구를 남양연구소 연구직 노동의 일반의 상태로 동일화하여 다루기는 어렵다. 기존 연구에서는 주로 생산기술 분야를 중심으로 엔지니어 그룹에 대해 분석하고 있다는 점에서 본 연구에서 살피고자 하는 설계, 디자인 등 연구개발 중심의 연구직의 범위와 일치하지는 않는다. 그러나

8) 이상준 외(2021), 69쪽 참조

9) 조형제(2015) 등의 연구에서는 글로벌화와 정보기술의 발전으로 대표되는 21세기 경영환경의 변화에 대응하면서 나타난 새로운 생산방식의 핵심적 특징을 '기민함(agility)'으로 설명하고 있다. 변화된 경영 환경에서 고객의 요구에 효율적으로 대응하는 것뿐만 아니라, 신속하고 유연하게 대응해야 할 필요성에 따라 출현, 확산되는 새로운 생산방식을 '기민한 생산방식'으로 칭하며, 제품개발, 생산, 부품공급, 마케팅 등 가치사슬 전반에서 발휘되는 '기민함'이 경쟁우위의 핵심적 요소인 생산방식으로 설명하고 있다. 또한 이 같은 생산방식은 기업 거버넌스, 엔지니어 집단의 능력, 노사관계 성격에 따라 구체적 형태로 나타나게 되는데, 현대자동차의 경우 수직적 거버넌스, 엔지니어 집단의 고숙련, 노사관계의 높은 갈등으로 인한 노동자들의 낮은 참여라는 특징을 가지는 것으로 분석한다.

10) 조형제(2015), 78쪽.

11) 한국 자동차산업 전체 고용에서 엔지니어가 차지하는 비율은 2018년 기준 7.4%로, 미국(6.4%)보다 높지만 독일(17.9%), 일본(11.2%, 2015년 기준)에 비해 매우 낮은 것으로 나타난다. 이처럼 엔지니어 비율이 낮은 원인으로 엔지니어 숫자 과소 계상과 함께, 중·저가차를 개발, 생산하면서 상대적으로 소수의 엔지니어에게 많은 일이 주어지고 있음이 지적된다. 2010년대 중반의 인터뷰에서 현대자동차 남양연구소의 전 임원은 폭스바겐 엔지니어에 비해 현대차 엔지니어가 절반의 연봉으로 두 배의 일을 하고 있다고 언급하기도 했다. (조형제·정준호(2021), 53-54쪽 참조)

자동차 양산에 이르기까지의 각 부분은 독립적으로 수행되기 보다는 지속적으로 결합되고 연결되며, 그것이 노동과정의 대다수를 점한다. 즉 제품개발의 과정에서 연구개발 엔지니어의 노동 또한 생산기술 엔지니어의 노동과 연계되고, 협업을 통해 이루어진다. 그런 점에서 현대자동차의 특징적인 생산방식의 연구 및 그 가운데 엔지니어의 역할과 노동에 대한 기존 연구의 접근은 남양연구소 노동자들이 놓인 배경으로서의 조직문화와 노동에 영향을 미치는 기업의 의사결정 구조 등을 이해하는데 많은 참고가 되었다.<sup>12)</sup>

조형제(2016)<sup>13)</sup>에서는 현대자동차의 제품개발 조직의 특징으로 하부 조직 간의 낮은 상호 보완성과 강력한 수직적 정보처리 방식을 지적하고 있다. 자동차의 개발은 복합적 상호 조정과 통합을 필요로 하지만 현대자동차는 플랫폼 통합과 모듈화, 정보화를 적극적으로 진전시켜 하부 조직 간의 상호 보완성은 낮아진 반면 하부 조직 간의 경쟁적 성격은 강화되었다. 기능적 하부 조직들 간의 자율적인 문제해결이 어려운 부분이 발생하고, 결국 조율되지 않는 문제들은 의사결정 구조의 상층으로 올려진다. 제품개발 과정에서 발생하는 하부 조직 간의 의견 대립은 본부장 중심의 수직적 정보처리와 조정으로 해결되고, 이 수준에서도 해결되지 못할 경우 최고경영진이 최종 결정을 내리게 된다.

조형제(2016)에서 분석하고 있는 기능적 하부 조직 간의 갈등, 수직적 정보처리의 특징은 본 연구의 면접조사에서도 그 내용을 살필 수 있었다. 노동자들은 업무의 특성상 제품개발에서의 다른 분야 업무와 상호작용이 필요하다고 말하고 있다. 이 소통은 연구소 내에서만이 아니라 생산현장과도 이루어져야 하고, 협력업체와의 관계에서도 발생하며, 품질부서와도 필요하다. 그런데 이 소통의 과정이 원활하지 않은 경우가 종종 발생하게 된다. 각각의 전문성, 이해, 관점 등에 따라 중점을 두는 부분이 달라지기 때문에, 이 소통의 과정은 품질, 원가, 디자인, 설계, 생산 등 각 부문의 요구와 전문성이 충돌하는 과정일 수밖에 없다.

“아무래도 기술직분들이 원하시는 좀 조립이 편한 구조, 이런 걸 어쩔 수 없이 설계에 요구하고. 이제 좀 설계자분들을 힘들게 할 수밖에 없는 상황이죠. (...) 이런 식으로 하자라고 협의를 했지만, 막상 공장에서 이제 기술직분들의 의견에 의해서 그게 들어지는 경우가 많거든요. 담당자들끼리는 협의가 됐지만 기술직이 오케이가 안 돼서 들어지거나 이러면 이제 연구소 담당자 입장에서는 아니 왜 얘기 다 해놓고 또 NO냐, 그런 경우도 있고. 그래도 저희는 이제 공장 편을 많이 들려고 하는

12) 다만 생산기술, 연구개발 엔지니어 등의 구분은 현대자동차의 직군 구분과는 다른 개념 범주이다. 현대자동차는 연구직, 일반직, 기술직 등의 직무 구분을 가지고 있는데, 연구직, 일반직의 경우는 엔지니어의 범위에 포괄되는 것으로 이해할 수 있다. 이하에서는 주로 현대자동차 내의 직군 호칭을 사용하고, 포괄적 연구 인력을 칭할 때는 엔지니어로 표기하고자 한다.

13) 조형제(2016), “chapter4 기민한 제품개발조직” 참조.

데, 아무리 봐도 이거는 연구소 말이 합리적이다 라고 생각해서 이제 연구소 편을 들 때도 있거든요. 그럼 이제 공장에 계신 분들(일반직)은 야 너네는 뭐 설계냐? 설계 편이나, 연구소 편이나? 그런 식으로 이제 줘.” (인터뷰 2)

“차를 보고서 평가를 하고, 그러면 이제 설명회를 해서 자기네들이 문제점을 설명을 해주죠. 그러면 며칠 안에 대책서를 내야 되고, 가서 발표해야 되고, 개선해야 되고 막 그렇습니다. (...) 솔직히 좋지는 않죠. 어떻게 보면 또 다 같은 직원인데, 누구는 보고를 받아야 되고. 또 계속 이거에 대해서 어떻게 개선할거냐, 니네가 설계를 잘못했으니까 어떻게 빨리 개선을 할 거냐, 약간 다 그런 식이니까. 그런데 이걸 솔직히 무슨 회의를 해도, 좀 큰 회의면 회의 주관한 사람도 결정을 못 하잖아요. 돈 많이 들어가고 그러면 또 차기 회의도 들어가고 그런 식으로 줘. 계속 대응을 해야 되는 그런 스트레스가 좀 있죠.” (인터뷰 6)

이러한 과정에서 실무 단위의 자율적 소통으로 결정될 수 있는 것은 한계적이며, 원활하지 않은 경우 결국 상층의 결정으로 귀결된다. 이 과정은 최종적 목표를 위한 협업보다는 종종 각 부문의 요구와 편리, 성과가 경쟁하는 과정이 되기 때문에, 상층에 결정이 유예되는 것은 예외적인 경우가 아니라 거의 대부분의 결정에서 발생한다.

“리콰이어먼트는 말 그대로 요구 사항인 거잖아요. 이제 그게 요구 사항에는 거품이 끼어 있는 요구사항도 있고, 진짜 거품 없는 요구사항도 있고. 근데 이거를 정확한 리콰이어먼트를 우리가 받아서 하면 괜찮은데 이 리콰이어먼트에 거품이 많다 보니까. 이거를 이제 위에서도 믿지 않고, 이걸 ‘더 해봐, 더 해봐’ 이렇게 많이 하죠. 그러다 보면 이제 실무에서 안 풀리고 나중에 이렇게 올라가죠. 양쪽으로 올라가서 윗선에서 정리해 가지고 내려온 경우도 많고. 그러면 이제 실무들이 협의한게 그냥 다 빠그라지는. (...) 각각의 포지션에서, 물론 이제 당연히 진짜 중요하고 어려운 문제를 양, 이 헤드 간에 만나서 해결하는 건 당연한 룰인데 이게 너무 잦으니까. 밑에 직원들은 좀 협의가 안 되면, 옛날에는 같이 해보고 이렇게도 해보자, 해보자 이게 있었는데, 지금은 협의가 안 되면 오케이 나 위로 올릴게. 위로 올려서 위에서 계속. 이제 하다 보니까 이게 계속 펜딩(pending)이 되는 경우가 생기는 거죠.”(인터뷰 10)

이러한 결정의 유예는 개발/품질/생산 간에서만 발생하는 것이 아니라 경우에 따라 각 센터 내에서도 발생하는 경우가 있다. 이는 실무 단위에서의 결정이 상층의 의사결정자 혹은 의사결정 단위에서 뒤집히는 경우가 종종 발생하기 때문으로 보이는데, 결국 최종 결정은 최고경영층에게 유예되어 있다는 구조 인식이 각 기능 조직 내에서의 결정 방식에도 학습되어 그대로 통용되는 상태인 것이다.

“소통이 점점 줄어들었어요. 제가 볼 때는 오히려. 차종도 많아지고 내부적으로도

조직이 세분화되다 보니까. 조직이 쪼개지니까 오히려 효율성이 떨어지는 부분도 분명히 있더라고요 (...) 그리고 예전에는 적극적으로 능동적으로, 같이 적극적으로, 이렇게 신속하게 문제를 해결할 수 있었는데, 지금은 단계가 많으니까 이것들을 어떻게든.. 충분히 실무단위에서 협상할 수 있는 거고 조율할 수 있는 부분인데, 이것을 다 위로 올려가지고 위에서 결정하게끔 만들고. 그러면 그 시간만큼 딜레이가 되니까 그런 부분들이 조금 많아지는 것 같아요. 최근에 느끼기에.”(인터뷰 10)

이러한 조직의 의사결정은 때로는 노동자들이 회피할 수 있는 통로가 되기도 하고, 업무에의 몰입보다 사내 정치를 유발하는 부정적 결과를 낳기도 한다. 조직 간의 소통에서 경영진이 중점을 두는 부서의 목소리에 무게가 실리기도 하며, 그와 관련한 요구를 무시할 수 없거나 가장 최우선으로 수행해야 하는 경우도 생긴다.

“담당자들은 이게 힘이 없죠. 이제 조직장이 ‘이건 무시해’라고 해 주시면 당연히 무시를 하는데, 아직까지 그런 조직장은 못 만났어요. 간접부서든 어디든 뭔가 이렇게 협조 요청이 오면 무조건 다 ‘해 줘라’라고만 얘기를 들었지, ‘이건 하지 마’라는 얘기는 못 들어본 것 같아요. (...) 거의 100% 수용하는 것 같아요. 저희 팀 같은 경우는.” (인터뷰 1)

“협의하려고 하면 이거 경영진 지시사항이다, 경영진 결정 사항이다, 뭐 이미 회장님이 오케이 했다, 이렇게 하는 때가 있긴 해요. 그런 식으로 악용이라고 해야 되나? 그런 것도 있는 것 같고.” (인터뷰 2)

협력이 중요한 제품의 특성상 노동자들의 업무의 상당 부분은 타 부문과의 소통과 협업에 할애되지만, 이 소통이 센터나 본부의 경계를 넘어설 때는 협력보다는 갈등의 양상으로 주로 나타난다. 품질, 개발, 생산의 전체 프로세스의 소통이 한꺼번에 집중되는 파일럿 단계에서 이런 갈등이 가장 격렬하게 드러나며, 개별 센터 단위에서도 내부 경쟁 구도가 존재하는 경우에는 소통과 협업보다는 상급자의 선호를 맞추는 것을 우선하게 된다. 또한 부문 간을 조율하고 합의점을 끌어내야 하는 일을 주된 업무로 가지고 있는 경우에는 관계에서의 긴장이 일상적으로 존재하기도 한다. 그러나 이를 적극적으로 조정하는 것은 하부 조직 단위에서는 효용성 있는 방식으로 인식되지 않고 있는 상태다. 상급자의 결정이나 선택이 우선되고, 최고경영진의 결정이 가장 우선시 된다. 리스크가 크거나 중대한 결정의 경우 최고경영진에 결정이 위임되는 것이 타당할 수 있지만, 문제는 갈등의 발생과 조정 단계에서 발생하는 스트레스가 협력적인 관계에 기반해 긍정적인 방향으로 해소되기보다 이른바 ‘해바라기’ 라고 부르는 상급자 코드 맞추기, 사내 정치, 직무 몰입의 하락으로 귀결된다는 점이다. 이에 대해 조형제(2016)에서는 상부에 집중된 정보처리 권한을 점진적으로 분산시키며 하부의 자율적 문제해결 능력을 강화하는 방향으로 개선해 갈 필요가 있다고 지적한다. 이를 위해 수직적 거버넌스의 특징을 살리면서도 엔지

니어 등 중간 관리자의 기술적·조직적 능력을 발전시키고 자율적 리더십을 시스템화하는 인사시스템의 개선이 요구된다고 보았다.<sup>14)</sup>

### 3) 압축되는 노동, 확대되는 노동

플랫폼 통합과 모듈화, 정보화 등을 통해 현대자동차는 제품개발 기간을 단축하고 다양한 모델을 개발할 수 있게 되었다. 현대자동차는 신제품 개발 기간을 지속적으로 단축해 왔는데, 과거 32개월 정도 소요되던 것에서 2000년대에 들어서면서 22~23개월로 단축되었고, 2011년에는 18개월까지 단축, 제품에 따라 18개월에서 24개월까지 조정하고 있다.<sup>15)</sup> 이러한 제품개발 기간의 단축은 연구직 노동자들의 압축적인 노동과 높은 스트레스의 주요 원인이 되고 있다. 결과물을 내기까지의 기간 단축으로 인한 스트레스는 물리적 노동 강도의 문제와 함께 정신적인 압박으로 나타난다.

“모델 고정하고 양산할 때까지가 2년이었는데. 지금은 M+18이거든요. 그러면 벌써 6개월이 줄었잖아요. 또 원래 정해진 양산 일정을 갑자기 당길 때도 있고. 그러니까 회사는 계속 당기려고 하고, 근데 이런 평가 업무하고 개선하고 하는 업무는 똑같으니까. 어떻게 보면 시간만 더 줄어드니까 그걸 할 시간은 없고, 품질을 만족해야 되고 하니까 일이 좀 많아지는 거 같아요. (...) 점차 점차, 1개월 1개월씩 조금씩. 2개월 이번에 당겨보고, 그래서 ‘이번 차종부터는 M+22 일정으로 갑니다’ 하면 이제 22로 갔던 거고. 그러다가 ‘이제 M+20일정으로 갑니다’ 그러면 또 어딘가에 또 며칠씩 빼겠죠. 그런 식으로 점점 줄여 나가는 거죠. (...) 스트레스나 그런 거는 어떻게 보면 응축되는 거죠. 왜냐하면 그게 어느 단계가 빠지거나 우리가 뭘 해야 될 일이 빠지는 게 아니라, 이렇게 눌러 놓은 거니까, 그 사이만 더 복잡해지고 좁아지고 하는 거니까.” (인터뷰 6)

“표준 개발 기간이라는 게 이제 프로젝트 업무하시는 분들이 세워놓은 게 있어요. 그런데 그거를 계속 줄였거든요. 제 입사에서부터 지금까지. 계속 줄였는데, 이제 줄이는 과정이 이제 막 그런 것들이죠. 이런 개발 과정을 축소하고, 단순화하고, 막 여러 평가 과정들을 통합하고, 막 이런 거를 함으로써 계속 줄여나가는 거죠. 그래서 그게 딱 계획한 대로 한 번에 쭉쭉 흘러가시면 문제가 없겠지만. 뭔가 문제가 터졌을 때. 예전에는 문제가 터져도 다음 기회가 있고 개선한 거를 또 한 번 더 볼 수가 있고 이랬는데, 지금은 이제 한 번밖에 안 하니까. 이때 문제가 생기면 얼른 다시 이거 여기서 다시 또 봐야 되니까. 뭐 그런 것들에 대해서 부담감이란가 이런 게 커지죠.” (인터뷰 1)

“그게 디자인 일정을 계속 줄이는, 단축하는 것도 문제가 되고 있고, 그러니까 디자

14) 위 조형제(2016), 203쪽

15) 조형제(2015), 73-74쪽 참조

인 일정은 어쨌든 이게 눈에 보이는 뭔가 수치적으로 수치를 줄여나가는 그런 업무가 아니다 보니까는, 제가 생각했을 때는 그걸 좀 쉽게 생각하는 것 같아요. 디자인, 창의적인 업무는 좀 줄여도, 이런 뒤에 설계랑 일할 때는.. 설제도 아시다시피 외주를 주면 업체에도 기간이 있고, 기간이 딱딱 정해져 있어요. 수치로. 근데 저희 디자인은 그 기간이 딱 안 정해져 있어요. 그러니까 그거를 좀 쉽게 줄여나가고” (인터뷰 13)

기간의 단축은 개발에서의 기준으로서의 역할보다는 반드시 지켜야 할 마지노선으로 기능한다. 어떻게든 해내는 과정은 경영진의 시각에서는 현대자동차의 오랜 ‘도전과 응전’이라는 정신에 부합한다고 평가될 수 있겠으나, 그 실상은 압축된 노동이며, 불확실성의 감수이다.

“문제가 나오고 이러면 이제 개선하고 이런 기간이 좀 짧아지다 보니까. 특히나 이제 자동차 부품 같은 경우는 수정을 하려면 기간이 필요한데, 이제 그 기간이 부족해서 좀 문제가 되는 경우가 많이 있죠. 예를 들어서 다음 단계까지는 수정이 돼야 되는데, 그 기간이 절대 기간이 부족한 경우. 어떻게 해서든 맞추거나, 아니면 기간이 모자라서 안 되니까 이 문제는 그냥 감수하라는 식으로 공장을 설득할 때도 있고요. (...) 일단 맞추지 못하는 거는 못 봤어요. 한 번도, 한 번도 못 봤고. 이제 그 설계자분들은 MD라는 걸 쓴다고 하시더라고요. 무슨 사유서 같은 건데, 그러니까 ‘이런 문제 때문에 지금은 오케이가 안 됐지만 문제 없으니까 양산합시다’ 뭐 그런 거를 써서 품질본부에 낸다고 하더라고요. 근데 이제 설계자 분들은 그걸 쓰는 거 자체를 되게 부담스러워하시더라고요. 약간 자기가 귀찮사유를 받는 그런 개념이라. 그래서 아마 저희보다는 연구소 이제 연구원분들이 기간이 짧아지면 짧아질수록 부담을 많이 느끼실 거예요.” (인터뷰 2)

이 같은 제품개발 기간의 단축은 또 한편 연구직 노동자들이 대부분의 단계에 대응하도록 해 업무의 범위를 확장하고 있다. 연구직 노동자들의 업무범위는 제품설계 전 과정에 신경을 쓰고 개입해야 하는 정도로 늘어나고 있는데, 이로 인해 많은 연구직 노동자들은 업무의 범위 확대를 토로하고 있었다.

“굉장히 많죠. 설계만 딱 하면 굉장히 좋겠지만, 주로 이제 개발과 관련된 전반적인 업무들을 다 하죠. 뭐 샘플부터 업체 관리하고, 뭐 어떤 품질 대응 이런 것까지. (...) 설계 때문에 생긴 문제라면서 당연히 설계가 개입을 해서 이제 설계가 하는 게 맞는데, 막상 보면 이제 설계 때문에 생긴 문제가 아닌 경우도 많은데도 불구하고, 이제 설계가 처음부터 끝까지 다 관여를 하는 그런 경우가 특히 저희 회사에는 굉장히 많아요. 그리고 이게 무슨 문제냐 라는 거를 디파인(define) 하는 것조차도 이제 설계 부담으로 오는. 이게 설계 문제인지, 업체 문제인지, 품질 관리 문제인지 무슨 문제인지를 어쨌든 문제만 생기면 일단 그 해당 부품의 설계자한테 일단 던지는 거예요, 그냥. 그러면 이제 그 설계자가 모든 거를 다 책임지고 어떤 문제인지 다 밝혀야 되고, 그리고 설령 이제 밝혀봤더니 설계 문제가 아니라고 하더라도 계

속 이제 설계자한테 계속 팔로우업(follow-up)이 들어오는 그런 거죠.”(인터뷰 1)

“예를 들면 양산 업무 같은 경우에는 사실 저희 업무가 아닌데, 마케팅이라든지 뭐 카탈로그 이미지라든지 그런 것까지 저희가 다 신경 써주고 있거든요. 그 사진을 어떻게 찍는지 이런 것도 저희가 다 가이드를 제공하고 있고. 그게 다 위에서 내려 온 거라고 들었고. 카탈로그 검수도 하고 하여튼 되게 좀 그런 거 되게 일이 많아 졌어요.” (인터뷰 13)

제품개발 기간의 단축은 연구직의 노동을 압축시켜 강도를 높이는 것뿐만 아니라 제품개발 기간 전체로 업무의 범위를 늘렸다. 제품개발 기간은 단계의 중첩, 동시화를 통해 더욱 효과적으로 단축되었고, 이 과정에서 연구직 노동자들은 제품개발의 전 과정에 대응해야 하는 상태가 되었다. 이 과정에서 연구직의 업무 범위는 경계가 모호한 상태에서 확장되어 왔는데, 특히 노동자가 본연의 연구업무라고 인식하는 것보다 타 부문과의 협업이나 개발 단계에서의 대응이 과도하게 늘어나는 경우 직무 또는 업무의 정체성에 대한 의문이 제기될 수밖에 없다. 또한 업무 범위의 확대는 개발기간의 단축만이 아니라 조직 간 소통이 원활하지 않은 문제, 수직적 경로를 통한 소통이 우선시 되는 조직의 의사결정 구조에 영향을 받기도 한다. 직책에 따른 결정 권한이 제대로 작동하지 않고, 때로는 업무 구분과 무관하게 ‘시키면 해야 하는’ 상황에 마주치는 노동자들은 불명확한 업무 범위에 불만을 느끼기도 한다.

#### 4) 변화하는 환경과 소외 : “소는 누가 키우나”

자동차산업은 산업 전환에 따른 변화를 겪고 있는 대표적인 영역이다. 기후 위기에 대응한 녹색 전환, 그리고 디지털 기술의 발달은 자동차 업계에도 많은 변화를 일으키고, 또한 요구하고 있다. 현대자동차는 2019년 12월 발표한 <2025 전략>에서 자동차 산업변화에 대응하고 미래 모빌리티 산업을 주도하기 위한 전략을 제시했다. 이에는 스마트 모빌리티 디바이스, 스마트 모빌리티 서비스 2개의 사업 축을 핵심으로 해 차량 전동화에 박차를 가하고, 제품군을 다양화하면서 스마트 모빌리티 솔루션 기업으로 혁신해 나가겠다는 것을 큰 틀의 방향으로 삼았다. 이후 2020년 12월에는 기후위기, 탄소중립에 대한 논의 가속에 따라 기존 전략에 수소(H2) 솔루션을 추가한 새로운 <2025 전략>을 공개하고, 이후 2021년 9월에는 현대자동차 탄소중립 로드맵을 담은 백서를 발표, 2040년 내에 해외 주요 시장은 물론 국내에서도 판매 차량의 전면 전동화 전환을 목표로 한다는 계획을 밝혔다. 그러나 변화하는 환경에 능동적으로 대응하고자 하는 기업의 전략은 일과 고용의 대안이 빠진 상태로 노동자들에게 그리 동의 받지 못하고 있는 것으로 보인다. 남양연구소 노동자들에게 역시 마찬가지다. 새로운 전망은 새로운 분야 연구 인력의 투입과 핵심 전략

에 대한 자원의 투자를 의미한다. 이 과정은 지금까지 현대자동차라는 기업을 성장 시켜온 노동자들의 소외를 방치하면서 이루어지고 있다. ‘소는 누가 키우냐’는 남양연구소 노동자들의 한탄은 이 같은 소외와 박탈감, 피해의식을 드러내는 말이다. 핵심 전략이나 신사업이 아닌 곳으로의 인력 증원은 이루어지지 않고, 노동자들의 노동은 계속해 강화된다. 신사업 영역과의 차별적인 처우 역시 박탈감과 피해의식을 키운다.

“저희 불만 중에 하나가 거기는 이제 그런 전략적인 부분들은 신입 인원들이 충당이 되는데, 제일 중요한 저희 쪽 업무는 신입사원들이 충당이 안 되니까 고여 간다는 그런 느낌이 들었었고. (...) 자동차 회사에서 이 차종만 한다는 거는 제일 기본이거든요. 그러니까 맨날 우스갯소리로 소는 누가 키우냐고 얘기하거든요. 왜냐하면 팀장이나 실장들은 새로운 거 신기술, 특히, 좀 보여줄 수 있는 거, 무슨 장영실상 막 그런 것들을 원하는데. 그런 것도 당연히 좋죠. 중요하죠. 근데 그런 거에 사람들 많이 빼 가면 차종을 하긴 해야 되는데. 그래서 막 소는 누가 키우냐고, 차종은 누가 하냐고 그런 식으로도 얘기를 하죠.” (인터뷰 6)

“어쨌든 양산은 못 미루니까. 사실 그 프로세스 상에 할 일은 있는 거고, 주목받지 않더라도 누군가는 해야 되는 건데. 그걸 계속 타이밍에 맞춰서 해 나가야 되고. 근데 사실 그때마다 주목받는 일이 이제 다르지만 뭐가 생길 거 아니에요. 그러면 이제 사실 그거에 약간 또 더 주목되고, 중요도가 높고, 특진도 시키고. 약간 그런 느낌으로 가니까 그렇게 말할 수 있죠. 그럼 소는 누가 키우냐, 저것만 하다가. 필요한 한데, 어쨌든 광팔이도 필요한 일은 아니겠어요.” (인터뷰 14)

‘광팔이’라는 표현은 기업의 전략이 노동자들에게 동의 되는 수준이 낮음을 의미한다. 노동자들은 산업의 변화, 기업이 처한 환경의 변화에 따라 필요한 변화임을 부정하지는 않지만, 그 전망은 현재의 노동자들에게 구체적인 미래를 제공하지 않는다. 그만큼 도태되는 분야에 대한 변화 전망이 제시되지 않고 있다는 것이다. 일자리, 기술의 습득, 새로운 경력의 개발, 기존 업무의 꾸준한 지속과 함께 변화할 수 있는 환경의 제공은 미약해 노동자들은 일과 해당 분야의 전문성과 함께 자신마저도 도태되지 않을까라는 불안감을 가질 수밖에 없다.

“가장 큰 영향을 느끼고 있는 조직이 아닐까, 제가 속한 데가. 아무래도 이제 전동화 추세로 가다 보니까. 일단 뭐 자동차 자체도 변화가 굉장히 크고요. 그리고 회장님 바뀌면서 이제 뭐 자동차뿐만 아니고 뭐 다른 로보틱스(robotics)라든가, 뭐 UAM 뭐 이런 걸로도 많이 이제 관심을 가지시는 것 같아서. 뭐 그런 부분에서 굉장히 많이 느끼고 있죠. 특히나 저희는 뭐 예전에 비해서 프로젝트도 많이 줄고. 거의 약간 좀 폐급 취급받는 느낌? 뭐 그런 게 있죠.” (인터뷰 1)

“상당히 고여 있기 때문에, 위가 많고 이제 아랫사람이 없고. 최근까지도 파워트레

인 조직을 이제 죽인다, 왜냐하면 이제 내연기관이 다 사라지는 추세니까. 그런 어떤 분위기 속에서 조직이 당연히 활성화도 될 수가 없었고. 다들 그냥 죽어가는 조직에 속하는 일원으로서 뭔가 분위기 자체가 굉장히 다운돼 있었고. 여기 있어야 뭐 하나 혹은 여기를 빨리 탈출해야 된다는, 그런 조직문화가 전반적으로 깔려 있었기 때문에. 그런 상태에서 이제 보직자들이 전혀 비전 제시나 이런 것도 해주는 분도 없고. (...) 저희 회사가 지금 위기의식이라고 느끼는 건 자동차도 이제 점점 전자화가 되면서 전자 쪽, 소프트웨어 직군 인원들이 대거 필요한데, 그쪽에서는 절대 안 온다는 거죠. 우리 회사를 왜 오겠습니까? IT업계 대우 좋고 더 자기 커리어 발전하기 쉽고, 반도체 업계 돈 더 주고 더 쉬운데. 저희 회사가 지금 인사에서 고민하는 건 그쪽 직군의 사람들이 저희 회사를 임금이 가장 큰 문제로 안 온다는 거에 대한 고민이 있다고 알고 있는데, 정통 기계 하는 사람들에 대한 걱정은 제가 알기로는 저기 뒷전일거예요. 아마.” (인터뷰 9)

변화에 대응하는 현대자동차의 전략은 조직 내 자원 배분에서의 기울어짐으로 나타나고 있는 것으로 보인다. 기업의 전략이 집중되는 일부 부위에 대해 자원을 집중하는 반면, 이 과정에서 제품개발의 여러 단계에서의 업무, 즉 전통적인 업무와 신사업 등 각 기능 조직의 역할과 유의미성은 제대로 조망되지 않기에 현재와 같은 자원의 배분은 기존의 노동자들에게 쉽게 동의를 형성하지 못한다. 기업의 입장에서는 신사업과 관련해 IT 인재의 영입이 필요하고, 경쟁력 있는 인재 영입을 위해서는 기존의 경직된 조직문화에서 탈피하고, 더 나은 조건을 제시하게 된다. 출퇴근 교통이 불편한 남양연구소에 비해 사무실도 강남, 용산, 판교 등에 꾸려진다. 그리고 이 모든 ‘새로움’이 남양연구소의 노동자들에게는 기업의 전략으로부터 괴리감을 느낄 수밖에 없는 요소가 된다. 아직 수익을 내는 부문은 아니지만 기업의 전폭적인 지원을 받으며 연구업무에 몰입할 수 있는 신사업부서의 현실은 수십 년간 점점 단축되는 개발 기간을 맞추기 위해 자신을 갈아 넣어야 했던 노동자들의 박탈감을 키울 수밖에 없다. ‘소는 누가 키우냐’는 말은 앞으로도 한 동안 기업의 수익을 책임지게 될 내연기관 중심의 제품개발 조직이 시대에 도태된 부위로 취급되는 현실에 대한 자조이다.

## 5) 소결

이상에서는 현대자동차의 생산방식에서 엔지니어의 노동이 주도적인 역할을 차지해 왔음을 먼저 살펴보았다. 이에 참고한 기존 연구들은 주로 생산 현장의 생산기술 엔지니어를 중심으로 다루고 있지만, 연구소의 노동 또한 양산에 이르기까지 각 부위의 노동자들과 협업을 필수로 하고 있다는 점에서 참고가 되었다. 또한 연구개발 본부 소속은 아니지만 제품개발의 모든 단계가 집약되는 남양연구소의 파이롯트 센터를 중심으로 한 연구에서 현대자동차의 생산방식의 특징이 연구개발 엔지니어를 포함한 남양연구소의 전반적인 조직문화에 어떻게 영향을 미치는지를 대략적이거나

이해할 수 있었다. 현대자동차 성장의 이면에 존재하는 내부 조직 간의 갈등과 경쟁, 이를 처리하는 수직적 의사결정 구조는 연구소 노동자들의 자율성이 오히려 정체될 수밖에 없는 부정적 측면을 낳고 있었고, 더 기민하게 수요와 환경에 대응하려는 기업의 전략은 제품개발 기간을 단축하면서 노동자의 노동을 압축시키고, 스트레스를 강화하고 있었다. 그러나 신사업분야로 뻗어나가고자 하는 기업의 새로운 전망은 불균형한 자원 배분으로 나타나 전망에 대한 낮은 동의, 그간 기업의 성장을 이끌어 온 연구소 노동자들에 대한 소외와 박탈감을 낳는 것으로 귀결되고 있었다.

현대자동차 남양연구소 노동자들이 겪고 있는 갈등은 업무에 따라, 조직의 변화 속에서 다양하게 파생되어 나간다. 예를 들어 일반직 노동자들의 경우 연구소뿐만 아니라 생산 공장에 근무하는 일반직 노동자들도 있는데, 제품개발의 과정에서 이들은 각각의 위치로 인해 연구직 중심 혹은 기술직 중심의 입장이 표출되면서 의사결정에서 갈등을 겪기도 한다. 제품개발을 지원하고 개발과 생산을 연결하는 위치에 있는 노동자들은 직군 간의 갈등을 겪기도 하고, 제품개발 과정에서 품질본부와 같은 타 본부와의 갈등을 겪기도 한다. 신사업, 신기술 도입과 관련한 갈등은 삼성동이나 판교 등에 위치한 타 부서와의 관계에서의 소외감으로 나타나기도 하지만 각 하부조직, 센터나 팀 내 갈등으로 내재하고 있기도 하다. 그런 한편 또한 남양이라는 지리적 공통점에서 기인하는 소외감을 회사 내에서 같이 공유하기도 한다는 점에서 현대자동차 남양연구소의 노동자들이 공유하는 피해의식, 소외감, 불안감 등의 감각은 비단 연구직 노동자들에만 해당 되는 문제는 아니다.

그리고 이 갈등을 가로지르며 노동조합원과 비조합원의 경계가 존재한다. 과거 관리직에 대한 노동조합의 배제는 지금에 이르러서는 대다수 엔지니어가 진급하면서 조합원 범위에서 벗어나는 책임 직급의 엔지니어가 훨씬 다수로, 엔지니어의 중심 인력을 이루고 있다고 볼 수 있다. 이 과정에서 책임 직급의 경력을 가지고 있으면서도 진급하지 않은 노동자들을 둘러싼 갈등과 차별이 존재하는 한편, 노동조합으로 보호되지 않는 대다수를 차지하는 책임 직급의 실태 역시 문제가 되고 있다. 이하에서는 면접조사의 내용을 토대로 남양연구소 노동자들이 처한 조건, 노동조합 관계, 수직적인 조직문화 속에서 발생하는 갈등과 괴롭힘 등에 대해 살펴보고, 그 가운데 다양하게 내재하는 갈등 요소에 대한 노동자들의 인식과 대응을 살피고자 한다. 이를 통해 현재 존재하는 남양연구소의 제도, 문화, 관행의 문제와 함께 개선 필요지점을 살핀다.

### 3. 제도, 문화, 관행과 연구소 노동자들

#### 1) 노동시간의 자율성과 유예된 자율

노동시간과 관련해 최근 몇 년 사이 상당 부분 개선되었다는 평들이 많다. 과거 장시간 노동이 당연시되었고, 일이 집중되는 시기에는 밤샘 노동이 일상이었던 것에 비해 과도한 노동시간으로 인한 피로는 많이 개선된 것으로 보인다. 다만 이 과정은 기업 차원의 특별한 계기나 경영진의 의지 등 조직문화의 개선을 위한 조치로 나타난 변화는 아니다. 주 52시간 한도 노동시간제의 변화로 인해 강제된 부분이 큰 것으로 판단되며, 노동시간 축소에 공감하는 사회적 변화가 점진적으로 기업에 스며든 결과라고 보인다. 노동자들은 ‘아주 약간씩의 변화’로 받아들이고 있었다. 법정 노동시간이 주 40시간으로 단축되고, 연장근로를 포함한 주당 노동시간 한도가 52시간으로 단축되는 긴 시간에 걸친 제도 변화 속에서 늦은 시간대의 통근버스가 없어지고, 퇴근 시간이 조금씩 당겨져 왔다. 노동시간과 관련해 가장 큰 변화는 자율출퇴근제와 재택근무의 시행이다. 주 52시간 한도 내에서 코어 시간대를 제외한 시간의 출퇴근이 노동자 재량에 맡겨지고, 코로나19로 인해 시행된 재택근무제가 2022년부터 주 2회 사용 가능한 것으로 제도화되었다. 이 같은 변화에 대한 반응은 상당히 긍정적인 편이다.

그러나 전반적인 변화의 과정은 조금씩 제도의 변화에 이끌려온 양상이며, 변화의 시기마다 발생하는 지체는 매번 존재한다. 경영진의 의식변화와 함께 전체적인 변화를 기업차원의 의지를 가지고 시행하는 것이 아니기에 센터나 팀마다 적용의 편차도 발생한다. 또한 단축된 노동시간만큼의 업무의 조정이나 인력 충원은 부족하기 때문에 줄어든 시간만큼 노동의 밀도가 높아지기도 한다. 여전히 눈치 보기를 해야 하는 경우도 남아 있다. 이렇게 나타나는 변화의 지체는 결국 개인이 초과된 노동시간에 대한 보상을 포기하게 하는 무료노동과 초과노동의 은폐로 이어지기도 한다.

“팀장 승인이 무조건 나와야 돼 가지고. 그리고 그때 비슷한 시점에 52시간 넘긴 친구들이 몇 명 있었는데 알아보니까 그것도 결국엔 다 본인 무급 휴가인가 그걸로 처리해버려서 무마시켜버렸어요. 인사팀에서도 와서 이제 면담. 결국에는 내가 일을 더 한 것뿐이다. 회사가 시킨 게 아니라 내가 자진해서 일을 한 거라는 식으로 유야무야 이렇게 막 시킨 게 있어서.” (인터뷰 5)

“아직도 눈치 보는 문화가 있고 보수적인 문화가 있기 때문에 이런 게 이제 계속 문화 개선을 한다고 하지만 실질적으로는 좀 더 시간이 필요할 것 같아요. 그래도 이 방향은 제가 봤을 때 바람직하다, 지금 전반적으로 이렇게 과도기적인 상황. 하

지만 완전히 정착이 되지 않았다.” (인터뷰 3)

늦게까지 남아 있어야 성실하다고 생각하는 등 오래된 관습에 익숙한 상급자인 경우 자율출퇴근제와 같은 노동시간의 변화를 지체시키는 요인이 되기도 한다. 상급자의 성향에 따라 달라질 수 있는 조직문화는 언제든 과거로의 후퇴를 야기할 수 있다.

“일찍 출근하고 일찍 퇴근하려고 많이 했거든요. 7시 출근 4시 퇴근. 근데 일단 팀장은 4시에 퇴근하는 것 자체를 이해를 못하는 상황에서 ‘왜 애는 4시에 퇴근을 하지?’라는 거를 엄청. 이제 ‘일이 없나?’ 막 이런 식으로 생각해서 일을 더 주고, 계속 더 주고 더 주고. 이런 스타일이었거든요. 그래서 야근을 안 하는 걸 엄청 싫어 했어요.” (인터뷰 5)

“(팀장이) 재택은 일 안 한다고 생각하고. 그래서 저희 팀은 진짜 재택을 너무 안 해서 경고까지 먹고. 그리고 근무 시간 제대로 넣었더니 저 경고 받았었어요. 계속 너무 업무시간이 길다고. 경고 문자, 경고, 이렇게 표시가 뜨거든요. 그래서 팀장이 저희 팀한테 전반적으로 가라로 좀 짧게 쓰라고 했었어요. 짧게 제출하라고. 실제 정말 그렇게 하지 말라고.” (인터뷰 12)

“재택할 거면 너 월차 써, 니 월차를 써, 너 뭐 하려는지 알아, 이런 식으로 월권 행사를 했죠. 그래서 저 재택을 많이 못했어요. 저는” (인터뷰 12)

이러한 변화가 상급자나 특정 부서의 성향, 특성에 따라 달라지는 것이 아닌 조직 전체의 것으로 안착되기 위해서는 제도의 도입만이 아니라 기업 전체의 의지로 조직구성원들에게 인식될 수 있어야 한다. 그러나 자율출퇴근제, 하이브리드 근무 등 제도의 도입은 아직 관행을 완전히 극복하지 못하고 있고, 모바일 사원증을 도입하는 등 다시 노동시간에 대한 통제를 강화하는 경향으로 기울어 가려는 양상을 보이고 있다. 이런 측면들은 기업 또한 이러한 변화를 적극적으로 이끌어 가기 보다는 여전히 장시간 노동에 대한 선호를 가지고 있음을 보여준다.

“셀프로 이렇게 자유롭게 하게 해주는 거면 만족을 하는데, 지금 이제 모바일 사원증도 그렇고 이제 결국은 회사가 저희를 못 믿겠다는 거거든요. 사원증도 지금 여기 플라스틱 사원증 이게 있는데도 불구하고 굳이 모바일로 하라는 이유가 뭐냐 라고 저희 노조 대의원한테 물어봤더니 이제 이거는 동료한테 맡기고 가면 대신 찍어 줄 수 있다는 이런 이유 때문에 모바일을 회사가 고집했다고 그렇게 얘기를 하더라고요. 그런 걸 봤을 때 뭐 자율성을 이렇게 확보를 해 주면은 만족을 하는데 그거를 못 믿고 계속 뭔가 다른 수단을 도입하려고 하면 그거는 이제 불만족이 되겠죠.” (인터뷰 1)

장시간 노동을 회피할 수 있는 요인 중 하나로 2012년 도입된 진급거부제도가 언급되기도 했다. 책임 직급 진급 시기에 진급을 선택하지 않고 일반 직급으로 남을 경우 노동조합원으로서의 지위가 유지되고, 책임 진급에 따른 관리업무 등의 부담 없이 일반 연구원 혹은 매니저로서의 직무를 계속 수행하게 된다. 이는 연구원으로서의 경력을 쌓는다는 의미보다 현실에서는 승진, 평가 등 기업의 성과 압박에서 벗어나는 제도로 기능하고 있는 측면이 있었다.

“52시간 하면서 바뀐 것도 있고, 이제 자율출퇴근제를 하다 보니까 스스로 자기 노동시간 관리를 하다 보니까 초과 근무를 좀 전체적으로 안 하는 분위기가 된 부분도 있고, 또 뭐 이제 진급을 하는 사람은 계속 눈치를 보는 거죠. 그러니까 눈치를 봐서 주말에도 나오고, 야근도 하고 그러는 경우가 많은데 저는 스스로 이제 그런 거를 조금 내려놓은 부분도 있고요.” (인터뷰 1)

“이제 비조합원일 경우에는 업무 실적이 바로 고과에 연관이 되고 그 고과가 내년도 연봉에 또 좌우가 되고 하다 보니까, 아무래도 팀장이나 실장님 같은 좀 인사권자들에 대한 영향이 생각보다 좀 조합원일 때에 비해 좀 많이 다르더라고요.” (인터뷰 2)

“저희 팀 같은 경우에는 또 특히 타 팀 대비 책임 매니저들이 퇴근이 많이 늦거든요. 그게 뭐 팀 바이 팀인데, 이제 옛날에 제가 초반에 왔을 때는 주말에도 막 출근하기도 했었던 경험도 있어서. 지금은 그렇지 않지만요. 그런 것들 보면 내가 이제 내 삶, 제 삶이랑 이거랑 이제 견주어 보는 거죠. 아무래도 또 금전적인 부분도 무시할 못하니까. 그것도 고민을 하는 거고. (...) 사람이 잘 맞고 업무하는 게 같이 일하는 게 즐겁고 하면 진급을 안 할 이유는 없는 것 같은데, 뭐 주변에 보면 책임들은 집에 못 가고 막 그런 것들이 오히려 좀 진급을 하지 말까라는 의문을 가지게끔 하는 거죠.” (인터뷰 15)

이 ‘진급’ 여부가 노동자의 일과 생활의 상태를 바꾸는 큰 하나의 계기가 되는 셈인데, 진급을 통해 책임 직급으로 나아가고자 할 경우에는 좋은 평가를 받기 위해 더 높은 노동 강도를 감수하게 되고, 책임 진급 이후에는 평가를 통한 연봉제라는 보상체계에서 더 좋은 평가를 위해 자신의 일과 생활의 균형을 포기하게 될 가능성이 훨씬 높음을 뜻한다. 앞서 살펴본 설문조사 결과에서도 큰 차이는 아니나 책임 직급의 경우 노동시간이 더 길게 나타나고, 노동시간이 적절하지 않은 수준이라고 느끼는 비율도 더 높게 나타나는 등 위라벨의 악화를 더 경험하고 있는 것으로 나타났다. 이는 다만 진급이라는 결과에 따른 것만은 아니며, 진급과 함께 노동조합이라는 울타리를 상실하게 되는 구조가 책임 직급으로 하여금 기업 통제에 대한 대항력을 상실하게 하는 측면이 동시에 존재하는 문제이다.

## 2) 주관성이 강한 평가체계와 평가 신뢰도를 낮추는 조직문화

업무평가는 연 2회 진행되며, 팀장이 1차 평가를 하고 실장이 평가를 확정하는 단계로 운영된다. 일반직, 연구직, 매니저급에 대해서는 인사평가 연 2회, 성과/역량평가 연 1회로 평가가 구성되고, 책임급의 경우에는 연 1회의 성과/역량평가가 이루어진다. 보직자의 경우 파트장 이상의 리더에 대한 리더십 평가가 본인을 포함해 상사, 동료, 구성원 평가가 연 1회 시행된다. 평가는 연 1회 또는 2회로 정해져 있지만, 평가자는 피평가자와 업무에 대해 소통하고 피드백을 주며 업무성과만이 아니라 업무를 수행하는 상시피드백의 결과를 평가에 반영해 종합적으로 판단하도록 하고 있다. 상시 관리 내용을 바탕으로 인사평가 면담을 실시한 후 최종 평가 및 등급을 확정하게 되므로, 노동자들은 사실상 연중 계속된 평가 속에 놓여 있는 셈이다. 2019년 9월부터는 절대평가를 도입, 시행하고 있는데, 기존에 ■S(5%) ■A(25%) ■B(55%) ■C(10%) ■D(5%)로 나눠 상대평가를 하던 것에서 ■탁월(Outstanding) ■우수(Exceed Expectation) ■충족(Meet Expectation) ■개선필요(Need Expectation) ■미흡(Unsatisfactory)으로 나누고, 최고 등급인 탁월을 10%로 이내로 부여하는 것 외에는 각 등급에 비율 제한을 두지 않는 절대평가로 변경했다. 이에 대해 과거에는 평가 등급의 비율이 정해져 있어서 연차 순으로 고과가 매겨지는 경우도 종종 발생했고, 진급을 앞두고 고과를 잘 주는 방식으로 평가가 의미를 갖지 못했는데, 절대평가 이후 만족하는 수준은 아니지만 그 같은 불합리한 점은 해소되었다는 의견도 있다(인터뷰 2).

평가는 기본적으로는 연 초에 직접 수립한 성과 목표 및 업무를 기준으로 평가를 하게 된다. 그러나 그 구체적 성과만을 다루지는 않고 상시 평가 과정에서의 여러 정성적 요소들이 겹쳐지게 된다. 또한 평가 항목은 피평가자들이 인지할 수 있는 구체적인 형태로 존재하지 않고, 평가를 수행해야 할 보직자들에게 주어지는 가이드라인이나 매뉴얼도 구체성이 떨어지는 것으로 보인다. 결국 평가의 객관성이나 합리성, 수용성 등은 모두 평가자 개인에게 위임되어 있어, 평가자가 자체적으로 기준을 세워 일관된 평가가 이루어지도록 애쓰는 수밖에 없다. 평가자가 피평가자와 함께 일해 온 과정에서의 업무수행 태도, 평가자와의 소통의 상태나 자세 등이 반영될 수밖에 없고, 이 같은 평가체계의 유연함이 오히려 평가를 잘 받기 위한 정치가 통용되는 체계의 빈틈이 된다.

“매뉴얼을 보면 성과 목표를 설정을 하고 평가를 하도록 하잖아요. 그런데 그게 좀 두리몽실하고 명확하지는 않아요. (...) 평가를 받는 데 가장 어떻게 보면 큰 부분은 사실 성과예요. 사실 제일 좋은 평가 수단이고. 그 외의 평가는 약간 좀 다른 케이스도 있기도 하고. 예를 들어서 실적은 좋은데, 평가가 안 좋은 경우, 그런 경우도 간혹 있으니까. 그러니까 속된 말로, 말을 잘 들어서 실적은 안 좋지만 평가를 잘 받는 부분이 있고, 성과는 좋은데 말을 좀 안 들어서 또 평가를 못 받는 부

분도 있고.” (인터뷰 10)

“고과 평가가 불합리하다라는 얘기를 할 수밖에 없는 상황입니다. 사실은 어떤 기준으로 고과평가를 하든지 평가자의 잣대에 따라서 가는 거라서. (...) (기준은) 있죠. 뭐 어떤 책임감 뭐 도전 의식 이런 것처럼요. 있죠. 근데 그런 거는 그냥 다 이제 말맞추기 나름이라.” (인터뷰 5)

직무에 따라 좀 더 정량화된 평가 기준을 가질 수 있는 경우도 있다. 예를 들어, 일반직의 경우에는 원가 절감, 단계적 문제점 발치, 개선율 등이 정량적 평가요소로 작용할 수도 있다. 그러나 이 노동자들은 이 같은 기준들이 객관적 평가 요소로 작동한다고 느끼지는 않는 것으로 보였다. 원가 절감과 같은 요소들은 실제적인 절감 활동을 통해서 얻어내는 것보다는 타 부문과의 협의 과정에서 비용이 많이 소요되는 단계가 취소되거나 적용을 변경하는 등과 같이 외부적으로 발생하는 효과도 적지 않게 존재하기에 오롯이 객관적 평가 기준이 되기는 어렵다는 점이다. 그래서 노동자들은 원가 절감과 같은 비용적 부분을 중심으로 업무를 평가하는 것을 오히려 적정한 평가로 인식하지 않기도 했다(인터뷰 2). 또 업무의 특성에 따라 원가 절감이 상대적으로 가능한 업무와 그렇지 않은 업무가 나뉜다는 점도 이 같은 정량 요소의 평가 기준으로서의 적정성을 낮추는 요인이 되기도 한다(인터뷰 15). 연구직 노동자들 간에는 정량화의 인식이 각기 다르게 존재하기도 한다. 디자인 업무를 수행하는 경우 다른 설계나 시험 업무 등에 비해 정량화가 어려운 직무라고 느끼고, 반대의 경우에는 오히려 디자인 선정 여부를 기준으로 삼는다면 정량화된 평가가 수월하다고 인식하기도 했다.

일반적이든 연구적이든 엔지니어의 업무 평가에 정량화된 기준을 사용하는 것은 어려울 수 있다. 그렇기 때문에 평가에 정량적 요소를 높여 객관화를 시도하기 보다는 상시피드백을 통해 업무수행 전반을 평가에 참고하고, 직무 역량과 같은 추상적인 표현으로 평가 요소가 제시되고 있는 것으로 판단할 수도 있다. 다만 이러한 평가제도가 원활하게 작동하기 위한 전제는 평가자에 대한 피평가자의 신뢰이다. 평가의 이유와 과정이 소통되고, 평가자에 대한 신뢰가 높다면 상시피드백의 과정은 원활한 직무 수행, 역량을 발휘할 수 있도록 소통하는 과정이 될 수 있을 것이다. 하지만 반대로 평가자에 대한 신뢰가 낮은 상태에서는 평가 결과에 대한 불만이 높을 뿐 아니라, 상시피드백 과정 역시 지속적으로 평가자가 선호하는 방식이나 과제를 탐색하고, 본래 직무와 무관한 평가자의 선호에 몰입하게 만드는 구조가 된다. 게다가 수직적이고 권위적인 조직문화는 불만이 있는 상태에서 평가 결과를 고정시켜 버린다. 평가 결과에 대해서 이의를 제기할 수 있지만 이러한 제기가 받아들여져 평가등급이 조정된 경우가 극히 일부였고, 대부분은 평가 결과에 대한 이견을 제기하는 것 자체를 포기하고 있었다. 이는 부하직원들이 상급자와 소통하기 어려

운 조직 분위기로 인한 것이 가장 큰 원인으로 보인다. 평가체계가 합리적으로 기능하지 않는다는 인식이 존재하지만 자신의 업무를 평가하는 보직자와의 불편함을 무릅쓰기보다는 불만족한 결과를 감내하는 쪽을 선택하게 되는 것이다.

평가가 보상과 연계되는 구조 역시 평가체계에 대한 신뢰도를 낮추는 요인이 되고 있었다. 일반 연구직, 매니저 등의 노동자들에게는 호봉제가 적용되고, 평가에 따른 성과급이 별도로 지급되지 않기 때문에 평가가 보상에 영향을 미치지 않는다. 이는 임금에 안정성을 주는 요소이기도 하지만, 평가가 불합리하다고 인식하는 경우에도 그 이유를 확인하거나 결과에 이의를 제기하지 않아 개선의 가능성이 사전적으로 차단되기도 한다. 하지만 임금과 연계되지 않는다 하더라도 업무에 대한 평가 공정성은 노동자의 사기에 영향을 미친다는 점에서 평가의 객관성을 도모하는 변화는 필요하다. 책임 직급의 경우에는 연봉제를 적용받고, 이 경우 평가에 따라 연봉이 결정되기에 그 결과에 더 민감할 수밖에 없다. 그러나 책임 직급의 경우에는 연봉 결정 구조 내에 평가와 보상의 연계를 취약하게 만드는 측면이 존재하는데, 연봉 조정방식에 따르면 책임 직급의 임금은 평가에 따라 인상폭이 달라지는 것이 아니라 실제 하락할 수 있는 구조를 가지고 있었다. 연봉은 기본연봉과 시간외수당, 그리고 업적연봉으로 구성되는데, 기본연봉은 성과/역량 평가에 따라 차등 인상액이 누적식으로 더해지게 되고, 업적연봉은 평가별 가중치를 부여해 산정된다. 1~8 등급으로 나뉘어지는데, 8등급인 경우 외에는 인상이 되는 구조다. 그런데 이에 인상 재원을 맞추기 위해 평가 분포에 따라 조정계수를 다시 적용하게 된다. 즉, 상위 고과자가 많은 경우 인상액은 그만큼 줄어들게 되는 방식인 셈이다. 동일한 등급을 받더라도 평가 분포에 따라 전년도보다 임금이 줄어들 수도 있고, 동일 평가 등급이라 하더라도 센터에 따라 임금액이 달라질 수 있는 구조인 것이다. 일반 연구직이나 매니저의 경우에는 좋은 평가에 대한 동기부여가 부족하고, 책임 직급의 경우에도 보상과의 연계가 부정확한 상태이기에 평가에 대한 신뢰도는 낮을 수밖에 없다. 다만 책임 직급에 대해서는 최근 토탈 리워드가 신설되어 일부 추가적 보상이 부여되는 것으로 확인된다.

평가와 보상에 대한 인식에서 노동자들은 공정한 평가와 그에 따라 합리적으로 차등되는 보상을 원하지만, 이러한 인식에 대한 경계가 동시에 존재하는 모습도 보였다. 평가의 신뢰도를 높이는 것은 필요하지만 완전히 객관적인 평가는 본질적으로 불가능하기에 보상과의 연계에 대해 반대하는 입장도 있고, 연구직에게 맞는 평가 시스템을 마련하고 보상으로 동기부여를 할 필요가 있다는 입장도 존재한다. 근속 연수가 낮은 노동자들의 경우에는 타 대기업에 비해 낮은 초임에 대해 문제의식을 갖고 있기도 했다. 노동자들은 처한 위치에 따라 평가와 보상체계에 대해 다양한 입장을 가지지만 성과에 대한 보상과 안정성 간의 균형 있는 관점을 가지고자 하는

경향을 동시에 보이고 있었다. 직군의 특성을 반영한 임금체계에 대한 욕구가 분명 존재하지만, 합리적이지 않은 격차나 경쟁을 강화하는 임금 보상에 대한 경계가 동시에 존재하고, 공정한 평가를 통해 직무 의욕이 발휘되고 보상받기를 원하는 한편, 평가라는 시스템 자체가 완전한 공정성을 보장하기 어렵다는 점에 대해서도 인지한다. 개별 노동자들에게서 나타나는 이러한 균형 있는 관점의 추구는 노동조합 활동의 영향으로 생각된다. 현재 임금체계에 대해 현대자동차 노사는 직군별 특성에 맞는 제도 개선에 대한 논의를 합의한 상태다. 이에 대해서는 다양한 지위의 노동자들과 노동조합이 토론하고, 때로는 설득하며, 함께 새로운 방식을 탐구해 가는 과정이 필요할 것이다.

이와 관련해서 보다 근본적인 문제는 보상체계보다는 현재의 조직문화에 있다고 보인다. 많은 노동자들이 지위를 불문하고 조직에서 인정되는 가치가 기업이 추구하는 현재적 가치에 매몰되어 있다고 느끼고 있었다. 다시 말해 기업을 움직이는 요소요소의 중요도에 대해 조직 구성원이 인지할 수 있는 의미 부여는 매우 낮고, 이른바 ‘광팔이’로 표현되는 신사업 영역이나 신기술 개발에 집중되어 있다는 점이다. 새로운 분야로 나아가는 기업의 방향에 대한 자원 투자와 연구의 필요성에 대해 부정하는 노동자들이 없음에도 전체적인 동의 기반은 매우 미약하다. 이는 조직이 지향하는 방향 속에서 노동자들의 지위나 전망이 같이 고려되지 않는 상태, 빛나지 않지만 조직에 지속해서 필요한 직무 등에 대한 인정이 미약한 상태로부터 기인한다. 그리고 이 같은 조직의 분위기는 평가체계로도 이어져, 평가자가 갖는 평가 기준에 대한 불신에 영향을 미친다. 그런 가운데 평가의 기준을 구체화하고 객관화하려는 조직적 노력은 부족하고, 평가자에게 통괄적인 평가의 역량을 발휘하도록 하는 현재의 평가체계는 ‘평가’라는 작업을 통해 조직구성원을 어떤 식으로 동기 부여하며 이끌어갈 것인가, 즉 조직의 분위기를 어떻게 이끌어 갈 것인가의 영역까지 보직자에게 내맡긴다. 보직자들은 기업의 경영 의도에 더욱 크게 영향을 받기에 평가 기준 또한 그에 맞추어질 수밖에 없게 된다. 이처럼 일면 유연하다는 장점이 있을 수 있는 평가 구조는 기업의 방향성 속에서 대부분을 낙오자로 만드는 방식으로 작동하고 있는 것이다.

### 3) 늘어나는 업무, 매뉴얼의 공백

엔지니어들의 업무량은 계속해서 증가되어 왔다. 업무량이 증가하는 가장 큰 원인은 앞서 살펴본 것처럼 개발기간 단축과 함께 연구직 노동자들이 개발의 전 과정에 대응하는 방식으로 업무 영역이 확장되어 온 것에 있다. 또 하나의 원인은 차종이 증가하고, 해외 시장에 맞게 디자인 등을 세분화하면서 업무의 절대량 자체가 계속해서 증가해 왔다는 점이다. 차종이 늘어나는 것뿐만 아니라 전기차, 수소차 등이 등

장하면서 업무 과정들도 변화하고, 소요되는 시간 자체도 더 길어질 수밖에 없지만 같은 요소들을 고려한 인력충원이 원활히 이루어지지 않는 상황이다. 신규인력의 충원은 업무에 따라 이루어지기보다는 회사가 가치를 부여하는 전략적인 요소에 더 치중해 이루어지고, 신규인력의 편중은 과중한 업무를 안고 있는 노동자들에게 피해의식을 안긴다.

“차를 맡게 되면 그 파생차까지 사실 맡게 되거든요. 그러다 보면 이제 갑자기 차가 두 대가 생기는 거예요. 두 명이 하던 것을 갑자기 한 명이 한 대씩 맡게 되는 경우가 있죠. 그러면은 물리적으로 감당할 수가 없어요. 보통 차 한 대에 3명이 붙거든요. 사이드, 프런트, 리어. 근데 그게 요새는 좀 두 명으로 줄이기도 하고 그렇게 하고 있거든요. (...) 차종이 너무 많은 거죠. 근데 그거에 비해서 인원을 확충을 안 시켜주는 거죠. 차종은 두 배가 되는데 인원은 항상 지금 비슷하니까” (인터뷰 13)

업무와 관련한 정보의 부족이 야기하는 어려움도 존재한다. 특히 최근 입사한 노동자들은 조직 정보 공유가 취약하다는 점에 대해 어려움을 호소하고 있다. 업무와 관련해 조직이 축적하고 있는 과거의 경험을 공유하는 시스템이 없고, 자료 공유 역시 취약하다. 눈에 보이지 않게 존재하는 정보의 칸막이로 인해 노동자들은 업무와 관련해 새로운 상황에 부딪칠 때마다 참고할 수 있는 자료나 문헌의 도움을 받지 못하고 ‘그때그때’ 물어봐야 하는 상태에 처한다. 이에 대해 ‘모든 노동자가 덧셈부터 해야 하나’라는 저연차 노동자의 질문은 시스템화하지 않는 조직의 상태를 드러내는 질문이기도 하다. 조직의 경험이 조직구성원에게 함께 축적되지 않고 개별적으로 존재하는 상황이 경영상의 필요성이라거나 영업비밀 등으로 이해되기는 힘들어 보인다.<sup>16)</sup>

“저희 회사가 조금 공유가 잘 안 되는 게 문제 같아요. 다른 팀들 간이랑 저희 팀 내부적으로도 그러고. 이제 저는 저연차니까 어떤 문제가 있었는지를 그 존재 자체를 몰라서 모르는 건데 예전에 어떤 문제가 있었는지 그런 공유할 수 있는, 중앙에서 그걸 제가 볼 수 있는 도서관이나 자료를 보관하는 그런 클라우드 같은 게 있어서 조금 저희가 시간 날 때 볼 수 있는 게 있으면 좋겠는데. (...) 그게 없어서, 그래서 문제가 터질 때마다 과거 차에 어떤 문제가 있었는지 물어 봐야 되고. 덧셈을 저희도 입사하자마자 처음부터 할 필요가 없잖아요. 더 고차원적인 걸 하고 싶은데.” (인터뷰 7)

“그런 건 있는 것 같아요. 그러니까 제가 느끼는 지점은, 약간 조직이 크다 보니까 이게 세세하게 이렇게 효율적으로 돌아가지 않는 게 많잖아요. 구멍도 많고. 그래

16) 이러한 경향은 업무뿐만 아니라 조직의 다른 측면에서도 동일하게 나타난다. 괴롭힘이나 폭행과 같은 부정적 사건이 발생하면 공식적으로 처리하고 조직 전체에 알림으로써 변화를 피하기보다 쉬쉬한다. 노동자들은 회사의 사건을 뉴스를 통해 접하게 되고, 그 결과도 별도로 확인하지 않으면 알지 못한 채 지나가게 된다.

서 사실 약간 시스템이 없는데, 뭔가 주먹구구식으로 돌아가는데, 하여튼 돌아가, 근데 결과물도 괜찮아. 구성원들이 알아서 척척. 그냥 뭐 제 자리에서 각자의 노력으로 뭔가 하여튼 되긴 되는데, 시스템 관점으로 보면 되게 주먹구구식이라는 건 좀 느껴지는 것 같아요. 현대라는 타이틀(에 비해서).” (인터뷰 14)

업무수행의 매뉴얼이 정리되어 있지 않은 상태나 업무수행 방식에 대한 시스템화의 부족은 이른바 ‘사람을 타는’ 상태를 만들어 낸다. 무난한 선배나 상급자를 만나면 해결이 손쉽지만 그렇지 않은 경우 노동자들은 ‘혼날까봐’ 두려움을 갖게 되고, 다른 부서나 센터의 정보를 구해야 하는 경우에는 이런 어려움이 더욱 가중된다. 직접적인 업무뿐만 아니라 업무수행의 여타 과정에서도 유사한 문제점이 나타나는데, 출장을 준비하는 과정에서도 프로세스가 없어 경험자에게 ‘ 물어봐야 ’ 하는 일이 벌어지기도 했다.

“전무합니다. 전무하다고 봐야 돼요. 그나마 아주 조금 갖추어지려고 하는 것 같은데 아직까지도 사실상 저는 전무하다고 봅니다. 거의 그냥 주먹구구, 구전으로 일하고 있는 거라고 봐도 되고. 물론 정도의 차이는 있습니다. (...) 물론 그거는 사람도 타요. 시스템적으로 갖춰져 있지 않아도 숙된 말로 사수가 잘 정리하는 스타일이면 그걸 그래도 자기 후배한테 만이라도 하면 그 후배는 나름 잘 돼 있다고 느낄 수 있는 거거든요. 근데 사실상 전반적인 시스템 차원에서는 아직도 전무한 게 사실이고.” (인터뷰 9)

“출장을 가시는 분이 있는데, 그 출장 프로세스 자체를 아무리 어디 검색해도 안 나오는 거예요. 그래서 출장에 뭘 어떤 걸 신청해야 되고 뭘 등록해야 되고 호텔 예약하는 것부터 해가지고. 이런 프로세스들이 좀 매뉴얼화 돼 있어야 되는데, 그냥 해봤던 사람한테 구두로 물어봐야 되는 프로세스라고 하시더라고요. 그래서 이게 좀 말이 되나.” (인터뷰 8)

업무수행에 있어서, 혹은 인사적인 문제에 있어서 정돈된, 혹은 참고할 수 있는 매뉴얼이 없다는 것은 노동자들을 낯선 업무환경에 노출시키고, 관계에 대다수의 업무수행을 의존하게 만든다. 그런데 이 관계 요소는 정형화되어 있지 않기에 때로는 노동자의 업무를 지지하기도 하지만, 주로 어려움을 가중시키는 요소로 등장한다. 소통이 원활한 조직 분위기가 이런 어려움을 상쇄하는 요소가 되지만, 센터나 팀의 조직 분위기가 경직되어 있는 경우에는 이런 어려움이 더욱 가중된 양상으로 나타나게 된다.

#### 4) 취약한 경력개발 구조와 진급거부제도

직무와 관련한 혹은 직무 수행과 유관한 저변의 능력을 개발하기 위한 조직적 지원

은 상당히 부족한 것으로 확인된다. 성장제도 프로세스에 따르면 수행업무와 연계해 전문성 향상을 위한 상시학습을 수행할 수 있게 되어 있다. 연 초 성장계획을 수립하고, 개인이 수립한 계획에 따라 Learning Lounge의 학습 솔루션을 활용하여 상시 학습을 진행하며, 이 결과는 승진, 평가, 사내공모 등에 활용된다. 교육시간이 할당되고 상시피드백에 활용되기 때문에 평가의 성격을 가지고 있어 학습 지원이나 경력개발 지원 시스템으로 보기는 모호한 측면이 있지만, 콘텐츠의 측면에서는 자율적 맞춤형 성장활동으로 제시되고 있는 프로그램이다. 직무역량 프로그램으로는 공통부분과 전문적인 부분에 대해 각 직무별 지식, 스킬 향상을 위한 다양한 학습 솔루션(집합 교육, 이러닝, 업무매뉴얼, 러닝랩 등)이 제공된다.

그러나 노동자들은 역량 강화나 경력개발을 위한 학습지원이 상당히 부족한 편이라고 느끼고 있었다. 소속 부서에 관계없이 관심 주제에 대해 자유롭게 학습하는 러닝랩의 경우는 활용하고 있었지만, 직무와 관련한 교육에는 상당 부분 부족함을 느끼고 있었는데, 외부 교육에 대한 지원은 없고, 내부의 교육 시스템은 양적으로 부족한 편이라고 느끼고 있었다. 그래서 인원이 제한된 교육 프로그램의 경우에는 업무수행이나 앞으로의 경력개발을 위해 교육을 원하더라도 업무와 관련성이 약한 경우에는 후순위가 되거나 참여를 못하게 되는 경우도 있었다. 맡고 있는 업무가 긴 작업 기간을 갖고 있거나, 업무량이 많은 경우 오히려 그로 인해 교육훈련에서 손해를 보는 경우도 있었다.

“할당된 교육 시간이 있고, 의무적으로. 정확하게 그게 몇 시간인지 모르겠는데. 그리고 보통 자기가 하고 있는 이벤트 일정 고려해서 교육을 신청을 하고, 그리고 이제 위에 그룹장이랑 상의를 해서 오케이 하면 이제 그거를 듣는 거고요. 이제 뭐 하고 싶다고 했을 때, 예를 들어서 뭐 그게 아무래도 다른 시스템과 연관성이 많으면 그쪽으로 이 교육의 기회가 가는 거죠. 그런 것들이 있고, 또 다른 거는 이제 뭔가 신청을 했을 때 시간적으로 이게 많이 바쁘게 가능 하겠냐 라고 거절당하는 경우도 있고요. (...) 업무에 필요해서 계속 듣고 싶다고 한 교육이 있는데, 가위바위보에 저서 안 된 경우도 있고, 인원이 안 된 경우도 있고, 기회가 왔을 때는 위에 사람은 다른 시스템에서 활용도가 더 높을 것 같으니까 양보해라.” (인터뷰 15)

경력개발 구조의 취약함은 교육훈련 프로그램의 부족도 있지만, 엔지니어로서의 장기적인 경력개발이 어렵다는 점에서 더 큰 문제가 된다. 이는 승진이나 조직운영상의 체계로 뒷받침되어야 할 부분이기도 하다. 그러나 현대자동차의 경우 엔지니어에 대해 전문직으로서의 경력에 깊이를 더하기 보다는 관리직과 일반 직원으로 크게 양분한 상태에서 비조합원의 성격을 갖는 관리직, 즉 책임 직급으로서의 승진 구조만이 경력개발의 진로로 존재한다. 현대자동차의 책임 직급은 과거 직책상으로는 과장급에 해당하여 관리직으로 분류되고, 진급과 함께 연봉제 임금체계를 적용

받게 되고 조합원으로서의 자격도 상실하는 구조이다. 책임 직급은 연구자로서의 경력에 스토리를 쌓아가는 과정이 아니라 관리직 트랙으로의 이동으로서의 의미를 가지는 것이다. 그러나 남양연구소의 상태로 볼 때 실질적으로 책임 직급을 노동관계 상에서 통상의 관리자와 마찬가지로 볼 수 있는가에는 의문이 있다. 책임 직급 중 인사노무관리의 역할을 일부 수행하는 경우는 팀장 이상의 보직을 맡게 되었을 경우이며, 대다수의 책임 직급은 업무에서의 수행 범위 및 책임 범위를 확장하는 것에 그치기 때문이다.

“업무 성격도 조금 달라지는 것이 있고요. 예를 들어 그림 그리거나 뭐 이렇게 3d 형상을 만들거나 이런 거에서 약간 멀어지고 뭔가 그 프로젝트에 대한 계획을 짠다든가, 전반적인 매니징이죠. 예산이라든가 어떻게 기획을 할 것이냐, 아니면 밑에서 이제 아웃풋을 뽑아내는 역할이고. 보통은 이제 프로젝트를 끌고 가는 역할을, 보통은 이제 그런 포지션을 하고 있으니까. 근데 급하면 또 이제 본인이 만들어야 되고 그런 게 있어서 (일이) 좀 더 많을 수도 있죠.” (인터뷰 5)

이와 관련해 2010년대 초반 노동조합은 진급과 함께 프로젝트 관리 업무가 확대되기 때문에 전문적인 연구자의 숙련 형성, 연구 역량의 축적 등을 목표로 하는 ‘전문연구직제’의 도입을 요구한 바 있다. 책임연구원 진급 시 실무보다 관리에 치중하게 되는 현상이 발생하기에, 관리자로서의 루트를 밟게 되는 책임연구원 직급과 구분해 전문연구원으로서의 업무를 이어가며 연구개발 업무에 집중할 수 있는 전문연구직 직급을 신설하자는 요구였다. 그러나 이는 회사와의 교섭에서 합의되지 못했는데, 책임연구원 승진 시에는 조합원 신분이 자동으로 상실되지만, 이중경력제도를 도입해 전문연구직의 경로를 신설할 경우, 연구전문성을 가진 인력군이 조합원 자격을 유지한 상태로 남게 되므로 회사는 이를 원하지 않았던 것으로 보인다. 결국 이 당시의 논의는 책임 직급으로의 진급을 하지 않을 수 있는 경로를 설정하는 것에 그쳤고, 2012년 이른바 ‘진급거부제도’의 도입 후 10년이 지난 지금 남양연구소 내에는 일반연구원 및 매니저보다 책임 직급이 두 배를 넘는 상황으로, 관리직이 일반 사원보다 훨씬 많은 수를 차지하는 기형적인 구조가 되었다.

“회사는 이제 관리자니까 노조 탈퇴해야 된다 라는 논리라고 저는 알고 있는데, 실질적으로 저희 주변의 책임들이 하는 일을 보면 관련 업무를 하는 분들은 굉장히 소수고, 대부분은 그냥 실무를 계속 하시거든요. 실무를 하는 노동자 입장에서 노동조합의 탈퇴를, 강제로 탈퇴를 해야 된다는 거는 불합리하다고 생각을 합니다.” (인터뷰 1)

이로 인해 남양연구소는 노동조합과 회사 간의 전통적인 갈등 관계 외에 진급거부자와 진급자를 둘러싼 복잡한 갈등 구조를 더 껴안게 되었다. 진급거부를 줄이고 노동조합 범위 밖으로의 이탈을 부추기고자 하는 회사는 책임 직급에 유리한 조건

들을 형성하면서 노동조합의 축소를 의도했고, 그로 인해 진급을 거부하고 일반 연구직으로 남은 노동자들은 연구직으로서의 경력개발에서 오히려 멀어지고 있었다. 업무나 교육의 기회 부여에서 진급을 선택하지 않았다는 것으로 인해 더 좋은 고과가 필요 없는 노동자들로 여겨지기 일쑤였고, 더 부정적인 경우에는 일을 더 적게 하려는, 회사에 기여하기를 거부하는 노동자들, 발전하지 않으려는 이들과 같은 인식이 덧씌워져 진급거부자를 의미하는 다양한 혐오의 말이 만들어 지기도 했다. 반면 책임 직급은 노동조합의 보호에서 이탈되어 회사의 통제가 보다 직접적으로 작용하는 범위에 속하게 되고, 그로 인해 프로젝트 관리업무를 포함한 전반적인 업무 강도 강화에 노출되는 상태가 되었다. 상급자들 또한 조합원에게 일을 지시하기 보다는 책임급에게 업무지시를 하게 되고, 긴급하게 수행해야 하는 업무를 비롯해 더 많은 업무를 떠안을 수밖에 없게 된다. 물론 모든 진급자가 이처럼 본격적인 경쟁 속에서 고강도 노동을 견디고 있는 상태라고만 할 수는 없다. 책임 직급이 훨씬 다수가 된 구조 안에서 책임으로 진급을 하더라도 더 나은 고과와 더 중요한 업무를 맡기 위한 경쟁에서 거리를 두는 노동자들은 생겨나기 마련이고, 이들에 대해서는 ‘엠책’ 과 같은 혐오표현이 사용되기도 한다.<sup>17)</sup>

“솔직히 내가 책임이 달고 진급할 거 아니고서는 연구원으로서 고과는 별 의미가 없거든요. 연구원의 고과는 그냥 기분 상에서 진짜 안 좋은, 바닥 깔면 기분 나쁜 거고. 근데 지금은 솔직히 진급 거부를 했기 때문에, 솔직히 밑에를 깎다고 해서 뭐라고 얘기할 수도 없는 거고.” (인터뷰 6)

“팀을 이끄는 장을 제외하고는 다 노동조합을 가입을 할 수 있어야 되지 않을까 그런 생각도 한편으로는 저는 합니다. 어떻게 보면 팀장이 갈라치기하기 딱 좋은, 그런 곳이거든요. 어떻게 보면. (...) 업무의 기회를 부여하고, 출장 기회를 부여하고, 전시회, 해외 전시회 기회를 부여하고, 그런 거를 마치 도구로 이용하는 그런 것 때문에 어떻게 보면 한편으로는 그런 직원들이 노예처럼 이용이 되는 거 아닌가라는 생각도 들기도 합니다.” (인터뷰 11)

## 5) 수직적 조직문화와 직장 내 괴롭힘

‘군대 위에 현대’ 라는 말을 노동자들은 입사 전부터 들어왔고, 수직적, 권위적이라는 말은 현대자동차의 조직문화를 표현하는 대표적인 말이기도 하다. 과거와 같이 무조건적인 복종을 요구하던 조직문화는 시대의 흐름과 함께 달라졌지만, 수직적이고 권위적인 의사소통의 방식은 크게 달라지지 않았다. 여전히 노동자들은 위를 향한 소통이 매우 제한적이라고 느끼고, 명령하는 방식의 의사소통을 경험하곤

17) 진급거부자를 의미하는 ‘진거자’, ‘진거버거’, 경쟁에 몰두하지 않고 평가의 중간(OEMNU중 중간수준의 평가)에 머무는 책임급을 의미하는 ‘엠책’과 같은 표현은 일상에서 사용되는 것이 아니라 블라인드에서 통용되는 언어이다.

한다. 특히 이는 저연차 노동자들에게는 앞서 언급한 시스템화의 부족과 함께 업무와 관련한 소통에서 크고 작은 어려움을 겪게 하는 부분이다.

“그냥 그렇게 사람한테 물어봐야 되는데 그 사람이 조금 약간 나쁜 사람이면 그냥 대답을 대충해주거나 엄청 사납게 얘기할 때, 그때 인격이 엄청 그런 거 같아요. 제가 막 업무에 관해서 물어보는데, 전 몰라서 물어본 건데, 생각하고 막 말하라고 이렇게 말을 해서 그때 너무 속상했어요. 뭔가 이런 나쁜 말? 한 번 듣다 보니까 그분한테는 제가 못 물어보겠더라고요. (...) 먼저 그 사람의 상황을 물어보고 일을 시키는 게 맞는 것 같은데 ‘그냥 이것 좀 해봐’ 그렇게 명령조로 말을 하다 보니까. 저희도 막 일을 하고 있거나 논문을 준비하고 있거나 내부적으로 바쁜 상황인데 파트장님이나 팀장님이 그런 말을 하면 그걸 해야 되니까 막 밤을 새서 하기도 하고 그런 일이 많아서.” (인터뷰 7)

이런 불친절, 무시, 때로는 무리한 업무지시 등은 특정 상급자의 개별의 성향이라고만 보기는 힘들다. 권위적 의사 표현들은 조직 전체의 경직되고 보수적인 분위기와 맞물려 ‘뜨겁지 않은, 열정이 식어버린 조직’ (인터뷰 7)이라는 인상을 만들어 내고, 기존의 조직문화를 계속해 강화하며 변화하지 못하는 상태로 고착시킨다. 이를 이해하기 어려운 저연차 노동자들의 경우에는 보다 경력이 많은 선배 노동자나 상급자들이 참는 것을 보면서 동일한 조직문화를 체득해 가게 된다.

“다른 분들은 아직까지 아무 말이 없는 걸 보면, 되게 많이 물들었고 복종하는 분위기예요. 전체적으로 수직적인, 굉장히 수직적인 분위기예요. 말 잘 듣는 사람을 만들어서 그 사람한테 업무를 과중하게 부담시키는데, 그 사람은 시키는 대로 해야 되는 사람이라고 생각을 해요. 다른 분들도 갑자기 일을 많이 시키면 화가 나고 짜증나는데, 아무 말도 안 하고 그냥 속으로 삭이면서 계속 가만히 계세요.” (인터뷰 4)

이는 의사소통과 관련한 부분에 국한된 문제가 아니다. 앞서 살펴본 것처럼 제도의 변화가 있더라도 이를 기업 전반의 변화로 만들지 않는 상태에서 기존 조직문화의 보수적 경향들은 변화 자체를 뒤로 잡아끌어 지체시키는 양상을 만들어 낸다. 모든 결정이 상층의 결정에 의존하게 되는 구조, 직책과 권한이 맞물리기보다는 하부의 결정이 수시로 상층에서 반복되는 구조 등은 보직자에게 부여된 평가 권한을 통해 관리되고 통제된다. 수직적이고 권위적인 조직문화는 이 같은 조직 운영의 구조로부터 비롯되어 위로부터 내려오고 형성된 것이라 볼 수 있다.

“상호 조율형으로 표현은 하지만 사실상 명령인 거죠. 표현 자체를 군대처럼 ‘뒤통’이라고는 안 하죠. 근데 사실상 이거는 비단 이쪽(남양연구소) 문화만은 아닙니다. 사실 저희 현대차 자체의 문화인 것 같은데, 실무자 입장에서 팀장이 어떤 지시를 내렸을 때 ‘그건 아닌 것 같습니다’ 이렇게 사실 대답할 수 있는 직원은 제가 보기

에는 정말 극소수라고 생각이 되고. (...) 어떤 인간관계에 대한 문제가 생길 수도 있고, 고과를 떠나서 어쨌든 조직에 속해서 조직 생활을 하는 사람의 입장에서, 속된 말로 조직에 찍힌다든지 해서는 어쨌든 사회 생활하는데 좀 애로사항이 생기기 때문에. 연구원급은 그런 거에 대한 두려움이라고 보고, 혹은 책임급 같은 경우는 이제 고과에서 그게 반영이 되겠죠.” (인터뷰 9)

“다 높은 사람의 입만 봐요, 모두가. 모두가 네모가 좋다고 이야기를 했는데, 갑자기 위에서 동그라미가 맞다고 하면 왜 네모가 좋은지 의견을 말하는게 아니라 그냥 바로 ‘네, 맞습니다’, 다 이렇게 얘기를 하거든요.” (인터뷰 5)

이러한 조직문화 속에서 다양한 괴롭힘이 발생하거나 발생할 위험이 존재하고 있다. 모든 수직적인 조직문화가 괴롭힘을 야기하지는 않지만, 남양연구소의 수직적인 소통 방식과 위로 의존하는 의사결정 방식은 조직 내 문제에 대한 조직구성원의 침묵을 만들어 내고, 그로써 조직문화를 변화시키고자 하는 힘을 통제하는 효과를 얻고 있는 것으로 보였다. 면접조사 과정에서 대부분이 직장 내 괴롭힘에 대한 직·간접적 경험을 갖고 있는 것이 확인되었는데, 노동자들은 이를 전체적인 조직의 문제로 인식하는 것이 아니라 ‘그쪽은 분위기가 좀 그렇다더라’ 와 같은 특정 팀이나 센터의 상황으로 이해하고 있거나, ‘그 사람이 유달리 욕설이 많다’ 와 같은 가해자 개인의 성격적 특질 등으로 문제를 파편적으로 인식하는 경우가 많았다. 하지만 이는 사실 괴롭힘과 같은 행위를 정제하지 않거나 용인하는 조직의 문화, 환경, 혹은 과거 옹호 받았었을 수도 있는 행위들에 대한 조직의 미온적 태도에서 기인한다. 남양연구소에는 여러 본부 소속의 노동자들이 각기 다른 센터에 소속되어 일을 하고 있고, 각 센터의 운영은 센터장의 성향에 좌우되는 경향이 크다. 하지만 이 진동의 폭은 조직구성원이 존중될 수 있는 기준선 위에 있어야 한다. 지금의 남양연구소에서 발생하거나 호소되는 괴롭힘의 문제는 이 기준선을 조직이 제시하지 못하고 있기에 개별화, 파편화된 양상으로 인식되는 측면이 크다.

면접조사를 통해 확인된 괴롭힘의 유형으로 가장 일상적으로 나타나는 것은 언어폭력이었다. 상급자에 의한 욕설, 무시하는 발언, 인격모독 등이 이루어지고 있었다. 한편으로 노동자의 동기를 부여시키는 방식으로 오인되기도 하는 모욕적인 무시, 불이익으로 위협하는 방식은 피해자를 둘러싼 공감 형성을 방해하고 피해자의 자책을 만든다. 피해자의 감정은 ‘혼날 만했다’ 는 이유로 동의 받지 못하거나, 상급자의 지위로 인해 주변의 적극적인 지지를 받지 못하기도 했다. 개별적으로 해당 노동자를 돕고자 했던 노동자들이 피해자를 고립시키는 상급자의 지시에 불응하기 어려워 피해 노동자를 지원하지 못했던 사례도 확인되었다(인터뷰 12).

“대부분 관리자들이 이렇게 당근과 채찍을 적절히 일부러 쓰는 것 같아요. 근데 이제 당근 줄 때는 대충 이렇게 별말 안 하면 당근이고 인사평가 잘 주면 그냥 그거

고. 채찍을 한다 할 때 그렇게 좀 약간 좀. 그 마음들은 굉장히 자존심 상하고 업무 의욕이 떨어지고 동기부여가 안 되는, 회사를 정말 나가고 싶은 그런 마음이 들게끔. 습관인 건지, 그런 말을 골라 하는 건지 뭐 참 알 수 없는 그런 거를, 한 절반 이상 관리자들이 하는 것 같아요.” (인터뷰 3)

피해자를 고립시키고 따돌리는 양상의 괴롭힘은 위 사례(인터뷰 12) 외에, 또 다른 사례자의 폭행 사건에서 이어진 2차 가해에서도 확인되었다. 수년 전 폭행사건으로 인해 아직 고통을 받고 있는 피해자는 문제를 공론화하는 과정에서 조직적으로 따돌림, 고립의 2차 가해를 겪기도 했다(인터뷰 11).

상급자의 권한 범위를 넘어 개인에 대해 지나친 통제를 가하는 경우도 있었다(인터뷰 4). 해당 사례의 가해자는 피해자가 수치심을 느낄 수 있는 발언을 공개적으로 하고, 개인의 휴가 사용, 업무를 하고 있는 장소 등에 대해 꼬치꼬치 캐묻는 등 지위를 이용해 노동자를 괴롭히고 있었다. 가해자는 이를 상급자로서의 자신이 행할 수 있는 권한 범위 내에 있는 것이라고 주장하나, 특정 노동자에게 반복적으로 지속되는 통제는 괴롭힘에 해당한다고 볼 수 있다.

“특히 그게 저한테 심하거든요. 저에 대해, 다른 책임님들한테는 이렇게까지 안 하는데 제가 좀 나이가 제일 어리고 만만하다 보니까. 그리고 제가 막 그분이 뭐 시킨다고 해서 제가 부당하다고 생각하는 걸 고분고분 듣는 성격이 아니거든요. 그래서 이걸 좀 아닌 것 같다, 이런 식으로 자꾸 얘기를 하니까 저를 찍어서. (...) 길들이겠다는 생각이신 거죠.” (인터뷰 4)

업무를 배제하는 방식의 괴롭힘 유형도 확인되었다. 상급자의 폭언에 맞서다 업무 배제를 당하고 업무가 없는 상태에서 계속해서 최하위 고과를 받은 경우도 확인되었으며(인터뷰 3), 가해자와의 분리 조치 및 사건으로부터의 거리두기를 원했던 노동자에게 업무 변경을 요구하자 오히려 가해자가 수행했던 업무를 지시한 사례도 있었다(인터뷰 11). 반대로 과도한 업무를 배분받거나, 평가에서 유리하지 않은 업무가 편중되는 문제들도 있었다. 자잘한 업무의 편중이나 업무배제는 평가의 불리함이라는 2차적 결과를 낳기도 하는데, 이는 대부분 공식적인 문제로까지 제기되지 않는 잠재된 불만의 상태에 있고, 피해자가 진급거부자인 경우에는 감수해야 할 문제로 여겨지고 있는 측면도 있었다.

약자 괴롭히기와 같은 유형도 확인되었다(인터뷰 3, 4, 12). 사례자 중에는 눈에 띄는 성과를 낸 노동자도 있고, 노동조합원도 있어 통상적으로는 조직 내에서 약자로 취급되지 않는 이들에 가깝다. 그러나 괴롭힘을 규제되어야 할 행위로 명확하게 하지 않는 조직문화는 오히려 지속되는 괴롭힘 속에서 이들을 약자로 만들었고, 약자

화 된 이들은 계속해서 괴롭힘에 노출될 수밖에 없었다. 존엄의 기준선이 없는 조직 분위기는 약자가 가진 약한 고리를 찾아내는데 익숙했고, 내부에 존재하는 다양한 갈등 요소들은 그때그때 약자를 공격할 수 있는 구조로 작동했다. 이러한 약자 괴롭힘은 피해자가 문제를 명확히 인지하지 못하고 스스로를 자책하게 만들어 해결을 가로막거나 지연시키기도 한다. 노동자들은 이를 ‘가스라이팅’으로 표현했다.

“가스라이팅을 당한 것도 있죠. 아, 그래 내가 좀 너무 그랬었나, 그러면서 더 자신감도 없어지고. (...) 저도 그랬죠. 저도 되게 주눅 된 상황에서 이 팀에서 일을 했죠. 왜냐하면 사건 전부터도 저한테 계속 욕을 계속 해오면서 저를 구박하고, 비교하고. 저 되게 후배들 앞에서 혼나서 운적도 몇 번 있어요.” (인터뷰 12)

“가스라이팅이라는 게 뭔지 아시겠지만, 저는 이제 그 단어를 봤을 때 딱 그냥. 아, 우리가 당한 게 가스라이팅이구나 라고 이제 생각이 들었던 단어거든요. 우리는 진짜 열심히 밤을 새서 해도, 약간 또 다른 관점으로 해서 사실 까려면 깔 수 있거든요. (...) 나는 이것도 모르는 사람인가? 뭐 예를 들면 이렇게 생각할 수가 있는. 뭐지 나는 진짜 기본이 안 돼 있나? 이런 것도 약간 어떻게 보면 자기를 못 믿게 만드는 거잖아요. 그러면 이제 더 이 사람들 말에 민감해지고, 의존하고, 귀 기울이고. 저 사람이 한 마디 하면, 진짜 저거 모르면 진급 못하나? 약간 이렇게 되는. 불안에 떨고, 그거를 또 맞추기 위해서 막. 실상 이게 진짜 중요한지 아닌지는 생각하기 나름인데, 중요하지 않더라도 그냥 거기에 목매달고 할 수밖에 없는 심리적인 어떤 상태가 되는 거를 저는 느꼈거든요.” (인터뷰 14)

문제를 해결하기보다 피해자를 본보기 삼아 문제제기 자체를 거세하려는 사례도 있었다. 폭행사건 이후 따돌림, 고립시키기와 같은 형태의 2차 가해를 당했던 사례에서, 2차 가해가 시작된 계기는 애초 폭력 사건의 본질적 해결을 시도했다는 사실 자체였다. ‘아무 일도 아닌데 문제시 한다’는 질책과 함께 사건을 공식화해서 키울 경우 ‘너를 다시 보겠다’, ‘각오를 했을 테니’와 같은 방식으로 본보기를 삼겠다는 위협이 있었고, 이 같은 위협은 현실로 나타났다. 음성적으로 뒤에서 따돌리는 것뿐만 아니라 회식에서 피해자를 홀로 따로 앉게 하거나, 함께 앉으려는 다른 노동자를 제지하기도 했다(인터뷰 11).

그러나 이런 문제를 공식화하고 대응할 수 있는 체계는 제대로 갖추어져 있지 않다. 공식적인 해결 기구와 절차를 명확히 하고 이를 조직 내에 공유하는 과정을 통해 조직구성원 전체가 직장 내 괴롭힘에 대한 인지상태를 높일 수 있기도 하다. 하지만 그런 과정은 없었던 것으로 보이며, 괴롭힘을 당한 노동자들은 가까운 주변 동료나 상급자로부터의 지지를 받는 것도 쉽지가 않았다. 인사부서로부터 괴롭힘에 해당한다는 판단을 들었지만, 구체적인 조치는 개별적으로 상급자에게 다시 호소하

고 피해자가 문제를 해결해 가는 방식이 되기도 했다. 이때 피해자는 괴롭힘을 제기하고, 가해자와의 물리적 분리를 요구했지만 ‘유난스럽다’며 거부당했고, ‘아마추어처럼 굴지 말라’는 반응을 듣기도 했다(인터뷰 12). 업무배제를 당한 사례자의 경우에는 ‘상사 뒤통수에 칼을 찌는 놈’, ‘내부고발자’와 같이 낙인찍힌 상태에서 부서의 이동 등을 통한 문제 해결도 쉽지 않음을 호소하고 있었다(인터뷰 3).

그나마 노동자들은 적극적으로 문제의 해결책을 찾고자 할 때는 인사팀에 제보하는 방식을 취했는데, 해당 인사부서가 직장 내 괴롭힘에 대한 공식적인 조사기구나 절차에 해당하는지 여부는 사실 불확실하다. 또한 인사팀을 통해 문제해결을 시도한 사례를 통해 볼 때 해당 인사부서가 직장 내 괴롭힘에 대해 제대로 된 인식을 갖추고 있지는 않은 상태였다. 실제로 여러 차례 인사담당자를 통해 문제해결을 시도했던 노동자는 추후 외부 상담소와의 상담에서 인사팀과의 면담 내용 자체가 피해자에게 잘못을 돌리는 2차 가해라는 점을 뒤늦게 알게 되기도 했다(인터뷰 11). 조사에 이르기까지의 과정도 험난하지만 조사가 시작되더라도 회사가 주도하는 조사 과정이 노동자에게 신뢰를 주지는 못하고 있었다. 업무배제 등으로 괴롭힘 사건을 제기한 노동자는 회사 측이 의뢰한 외부 기관에서 조사를 진행하고 조사 결과 등이 제출되었으나, 그 과정에서 해당 기관은 직장 내 괴롭힘에 해당한다는 판단을 여러 차례 축소하고 뒤집었고, 최종적으로는 괴롭힘에 해당하지 않는다는 결정을 내기도 했다. 그러나 그 조사보고서 자체를 해당 노동자는 확인할 수 없었다(인터뷰 3).

제도적으로는 쉼터서비스나 보직자에 대한 다면평가, 심리 상담을 위한 마음플러스 등의 제도, 기구 등을 갖추고 있지만 역시 노동자들에게 신뢰를 얻지는 못하고 있는 상태다. 마음플러스와 같은 상담센터는 일부 노동자들에게 유효하게 활용되기도 했지만, 어떤 노동자들은 회사에 정보가 전달될 것이라는 경계심으로 접근을 꺼리기도 했다. 쉼터서비스나 다면평가를 통해 조직이 변화되고, 상급자의 조직운영 태도가 달라지는 경험도 갖지 못했다. 하위 점수를 받는 경우 오히려 노동자들을 다그치거나, 리더를 이해할 수 있는 교육을 노동자들에게 시행하기도 했다. 이 같은 제도의 운영방식은 문제를 드러내고 치유하는데 매우 서툰 조직의 모습을 보이고 있는 것과 맥락을 같이 한다. 괴롭힘과 같은 사안에서도 문제를 공식화하여 동일한 사안의 재발을 방지하고 조직문화를 쇠신하기 위한 접근보다는 은폐하고, 숨기는 것을 선호하는 모습을 보인다. 조직 내의 여러 문제나 사건에 대해 노동자들은 주로 소문을 통해 접하거나, 관심이 있는 경우 별도로 정보를 구해야 했고, 심지어 언론을 통해 먼저 내용을 접하는 경우도 있었다.

“우리 회사만의 특징인지는 잘 모르겠는데, 좀 이렇게 오픈해서 공식적으로 공개적

으로 하는 것을 잘 안 하고 잘 못하는 것 같아요. 어차피 생긴 사건이라면 그냥 다 이렇게 오픈해서 투명하게 밝히고, 얘기할 거 얘기하고, 조치할 거 조치하고, 공지 하고 하면 좋은데. 사건들이 생길 때마다 그냥 뭐 쉬쉬하면서 조용히 이렇게 처리 하려고 하는 특성이 있는 것 같아요. 공식적으로 막 이 사건은 이렇게 해서 이렇게 됐다 이런 얘기를 공식적으로는 거의 못 듣고, 대부분 그냥 비공식적인 루트로 그냥 알음알음으로 이렇다더라 저렇다더라 뭐 그런 식으로만 거의 듣는 것 같아요.” (인터뷰 1)

#### 4. 소결 : 변하지 않는 조직에서 변화를 위한 방안 모색하기

##### 1) 일과 휴식에 대한 권리 의식 확장

노동시간 실태에서 과거에 비해 개선되고 있으나 수직적인 조직문화, 과거의 장시간 노동에의 선호가 변화를 지체시키고 있음을 확인했다. 이에 대해서는 자율출퇴근제나 하이브리드 근무와 같은 제도를 수립하는 것뿐만 아니라 노동시간의 자율적 활용과 휴식이 제도가 만들어낸 틈이 아니라 제도 위에서 권리로 자리 잡도록 하는 것이 중요하다. 노동조합에서 다양한 휴식의 활용 사례를 공유하고 제시하는 것으로 변화에 속도를 내고 안착시키는데 역할을 할 수 있다. 조직 전체적인 차원에서는 경영진의 의지로 노동시간의 준수, 워라벨의 보장을 확인시키는 것도 필요하다. 그것이 일부 보수적인 관리자에 의해 변화가 지체되는 상태를 해소할 수 있는 가장 효과적인 방법이기도 하기 때문이다.

##### 2) 평가의 객관성 확보

평가체계 및 보상에 있어서는 주관성이 강한 평가 방식으로 인해 보직자에게 평가체계의 신뢰성과 객관성 확보에 대한 전반의 부분이 위임된 것이나 마찬가지로인 상태임을 확인했다. 이 평가의 결과에 대한 수용도 역시 높지 않지만, 책임 직급은 평가 결과에 따라 연봉이 결정되는 구조에서 평가자에게 이의를 제기하기가 어렵고, 반대로 일반 연구직이나 매니저는 오히려 보상과의 연계가 미약하기에 평가에 대한 수용 자체를 포기하는 경향이 있음을 또한 확인하였다. 평가의 내용적인 부분까지 보직자에게 전면적으로 위임하는 것이 아니라 최대한 정량화하고 객관성을 확보할 수 있도록 개선해 나가는 것이 필요하다. 객관적인 지표의 마련 과정에 노동자의 참여, 노동조합의 개입으로 공정성이나 수용도를 높일 수 있음은 당연하다.

##### 3) 요구를 수렴하되 평등의 감각을 놓치지 않는 임금체계 논의

또한 평가와 보상의 연계가 취약하고 평가가 임금 결정에 직접 영향을 미치는 책임 직급의 경우에도 임금액과 평가 결과는 별개인 경우가 발생함을 확인했다. 연구직에 걸맞는 임금체계 마련에 대한 요구도 높은 상태이다. 평가의 정량화를 확대하고 객관성을 확보해 가는 것과 별개로 임금체계에 대한 논의가 필요한 시점에 와 있는 셈이다. 이에 대해서는 노동조합과 회사가 논의를 이어가기로 합의한 바 있으며, 이 과정에서 노동조합은 회사와의 논의뿐만 아니라 조합원들과도 토론하는 것이 필요하다. 현재 노동자들은 연구직에 걸맞는 임금체계의 마련이라는 요구와 동시에 노동조합 활동의 영향으로 인한 평등의 감각을 동시에 드러내고 있다. 이 사이에서 적합한 임금체계를 찾아 나가는 것은 어렵지만 세밀한 주의를 기울여야 해 나가야 할 부분이라 생각된다.

#### 4) 업무의 내용과 범위 명확화

노동자들의 업무량 증가, 범위의 확대 등은 사실 현대자동차의 생산방식과 긴밀하게 관련된 부분이다. 시장의 변화에 조용하고 개발기간을 단축해 온 과정에서 엔지니어의 노동이 계속해서 증가하고 범위가 확대되어 왔다. 이는 노동력의 압축적 사용을 의미하는 것이기도 하다. 이로 인해 노동 강도가 강화되고, 양산에 이르기까지 전 기간 동안 노동자의 긴장이 이어질 수밖에 없다. 이를 완화하기 위해서는 노동자를 중첩시킴으로써 업무의 효율을 도모하는 것이 아니라 각 직무의 내용과 개입 범위를 명확히 하는 것이 필요하다. 더불어 차종이 세분화되면서 실질적으로 업무량이 확대되었음에도 불구하고 인력이 부족한 분야는 충원을 통해 해소해야 한다.

덧붙여, 수직적으로는 각 직책 단계에서의 권한을 명확히 하는 것이 필요하다. 위로부터 내려오는 의사결정 구조는 상층으로 의사결정을 역 위임시키는 양상을 낳음으로써 수평적 의사소통을 저해한다. 이는 의사결정 권한자나 보직자에 해당하는 문제일 수 있지만, 이들의 권한이 각 직책 단계에서 원활히 작동되지 않는 문제는 결국 노동자들의 노동에 영향을 미치게 된다. 긴 시간의 노동이 상층의 결정 반복으로 인해 무화될 때, 그로 인해 촉박한 기간에 과중한 노동을 감당하게 되는 것은 결국 노동자들의 몫이기 때문이다. 직책에 따른 권한이 일치하지 않는 현상은 업무에 있어서의 예측불가능성을 높이고, 그만큼 업무에의 긴장을 높일 수밖에 없다는 점에서 이의 개선은 노동자들에게도 필요한 부분이다.

#### 5) 자원 배분의 균형

자원의 편중도 문제가 된다. 신사업분야에 지원이 집중되거나 차종 외의 영역에 대해 조직의 시선이 집중되는 것은 조직의 전략에 따른 것이라 하더라도 균형을 상실하면 그 외 영역에서의 소외를 야기할 수밖에 없다. 기업의 새로운 전망이 조직구성원 전체에 동의와 지지를 얻기 위해서라도 자원의 균형 있는 배분은 필요하다. 절대적으로도 부족한 교육프로그램의 확충과 함께 새로 확대되는 영역과 관련해 기존 조직에 필요한 교육프로그램, 이전해 갈 영역에 대한 보다 충실한 교육의 배치로 안정감을 부여하는 것이 그 하나의 방안이 될 수 있을 것이다. 쇠퇴하는 영역 또한 계속해서 조직의 일부이며, 이탈되는 것이 아니라 조직의 변화와 함께 이전해 가야 할 영역이기 때문이다. 또한 이는 남양연구소 전반의 소외감과도 연관된 문제이다. 장시간이 소요되는 출퇴근 여건, 부족한 기숙사 등의 복지를 충실히 하는 것도 기업이 고려해야 할 부분이다.

#### 6) 정보의 칸막이 해소와 공식적인 문제해결의 지향

업무수행과 관련한 애로사항은 업무량 증가뿐만 아니라 매뉴얼의 부족, 시스템화의 부족에서도 야기되고 있었다. 저연차의 노동자들은 기존의 연구로부터 자료를 구하고 업무수행에서의 실수를 효과적으로 넘어서고자 하지만 정보의 축적과 공유가 부족한 상황에서는 용이하지 않은 일이다. ‘사람’을 통해 정보를 구해야 하지만 소통이 원활하지 않은 조직 상황은 정보를 구하는 과정에서의 또 다른 어려움을 야기시킨다. 조직구성원이 활용할 수 있는 공통된 정보의 축적과 경험의 공유, 사례의 공유 등을 기업이 구축해 나가는 것이 필요하다. 이 같은 정보와 경험의 공유는 업무와 관련한 부분만이 아니라 기업 내의 ‘사건’에도 동시에 통용되어야 할 것이다. 많은 노동자들이 다른 본부, 다른 센터, 다른 실, 팀의 소속으로 존재하는 남양연구소 내에서 회사는 사건을 은폐하는 것이 용이하고, 노동자들은 사건에 접속하기 어렵다. 공식화를 통해 조직의 변화를 추구하는 자세의 변화가 또한 필요한 부분이다.

#### 7) 경력개발 지원과 엔지니어 경력개발 구조 마련

경력개발에 대한 지원은 부족하고, 진급거부제도는 취지와 달리 갈등과 혐오를 양산하는 부정적 측면이 강하게 드러나고 있었다. 이는 사실 제도의 문제이기 보다는 노동조합에 대한 회사의 부정적 인식에서 파생되는 문제이다. 2012년 진급거부제도 도입 후, 초기 진급거부를 선택한 노동자들은 일반 연구직으로 10년의 경력을 더 쌓아왔다. 그러나 현대자동차 내에서 그 기간은 유의미한 경력으로 인정이 되지 못하고 있다. 이는 기업 차원에서의 손실에 해당하지만 노동조합의 확대를 부정적으로 인식하기에 회사는 조직 내에 존재하는 다양한 갈등을 통제하거나 제어하지도

않는다. 노동자들은 진급거부나 진급이냐를 개별의 선택으로 취할 수밖에 없는데, 연구경력 축적에 진급거부가 유의미하지 않기에 노동조합이 적극적으로 거부를 권하거나 조직할 수도 없는 상태에 있다. 노동조합이 요구하고 있는 전문연구직제의 도입이든, 또 다른 경력 구조의 신설이든 엔지니어로서의 만족도를 높일 수 있는 경력 구조를 개발하기 위한 조직적인 고민이 필요하다. 그리고 이 과정에서 엔지니어의 중심인력이 된 책임 직급을 포함한 연구직 경력 구조를 설계하는 것이 중요하다. 이는 노동조합으로서는 책임 직급에 대한 조합원 자격 배제 문제를 해소하는 과정이 될 것이다. 책임 직급에도 노동조합과 같은 보호의 테두리가 필요하다는 말과, 연구원 호봉 몇 십 년이 아니라 기업 내에서 연구직으로서의 발전 경로를 확인하고 싶다는 요구는 엔지니어의 경력개발 구조를 체계화하는 과정에서 실제적으로 연결될 필요가 있다.

#### 8) 존중의 가이드라인 잡기

인권 존중의 가이드라인이 없는 조직 내에서 분명해야 할 모티베이션과 가스라이팅의 경계는 계속 흐릿해지고 있었다. 직장 내 괴롭힘에 대한 대응구조를 명확히 하고 조직 구성원이 인지하도록 하는 것, 최초 사례 접수부터 관련 담당자 및 해결 과정을 마련하고, 관련 인력이 이에 대한 전문성을 갖추도록 하는 것, 이런 과정을 통해 전반적으로 조직의 인권감수성을 높이는 모든 과정이 누락되어 있는 상태였다. 이와 관련된 모든 절차와 시스템을 노동조합과 회사가 함께 구축하는 것이 필요하다. 이때 특히 남양연구소 노동자들의 업무는 다양한 부문과의 협업이 이루어지고, 본부의 경계를 넘어 관계들을 형성하면서 일을 하게 된다는 점이 고려되어야 한다. 현재 노동자들은 주로 인사팀에 제보하는 것을 통해 문제 해결을 도모하는데 인사권이 각 본부에 주어져 있기에 사건이 본부의 경계를 넘어 발생할 경우 빠른 조치가 취해지기 어렵다. 시스템을 구축할 때 직장 내 괴롭힘 등의 사안에 있어서 소속을 불문하고, 조직을 가로질러서 해결할 수 있는 통합적인 구조가 되도록 할 필요가 있다.

#### 9) 노동조합 효과의 확대를 위한 방안 마련

조합원 범위에서 배제되는 책임 직급이 다수가 되면서 남양연구소 내에서의 조합 활동이 원활하지는 않은 것으로 보인다. 책임연구원으로 승진하면 조합원 자격이 없어지고, 그로 인해 조합원은 직무 구조 내에서는 상대적으로 권한이 취약한 상태에 처하게 된다. 반면 책임 직급은 업무수행 체계 안에서는 좀 더 권한이 있는 듯 보이지만, 조직 전체로 볼 때는 노동조합과 같은 구조를 통해 보호받지 못하고, 더 큰 권력 구조 하에서 약자의 지위에 놓이는 상태가 되고 있다. 일반 연구직 및 매

니저, 책임 직급을 나누는 경계는 사실상 조합원과 비조합원을 나누는 경계로 존재 하기에 노동조합은 강하면서도 취약한 모호한 상태에 놓여 있다고 보인다. 이 경계 는 노동조합도, 노동자도 기업을 상대로 제대로 힘을 발휘하지 못하는 상태로 노사 관계에서의 권력 균형을 비틀고 있다.

그럼에도 불구하고 노동조합의 간부가 존재하는 경우 해당 팀이나 부서의 조직문화 는 그렇지 않은 경우에 비해 훨씬 양호한 상태를 보인다는 점이 또한 확인된다. 이 는 노동조합의 효과를 확대할 수 있는 방안이 다양하게 강구될 필요가 있다는 점을 보여준다. 조합간부가 일으키는 효과를 조합원의 존재로부터 형성할 수 있도록 하 는 노동조합 활동의 적극성이 필요하다. 이에 더해 노동조합이 남양연구소 내에서 조직문화의 기준을 만들고 변화시켜낼 만큼의 힘을 축적해 나가기 위해서는 활동의 범위를 보다 넓히는 것이 필요하다고 생각된다. 예를 들어, 책임 직급 노동자들이 겪고 있는 문제에 대해 노동조합이 상담창구를 열고 함께 해결을 도모해 나가는 것 으로 시작해 볼 수도 있을 것이다. 책임 진급으로 조합원 자격을 상실하게 되는 노 동자는 바로 전까지는 조합원이었다는 점에서 그 접근의 가능성을 찾을 수 있다. 조합원 범위 밖의 노동자에 관한 사안에 대해 노동조합이 개입하고 역할을 할 수 있도록 조금씩 구조를 마련하고, 노동조합의 영향력을 꾸준히 넓혀 가는 것이 필요 하다.

#### [참고문헌]

- 이상준 외, “제조업 엔지니어 연구: 과학기반 기술혁신과 산업 전환”, 한국노동연구원, 2021.12.  
조형제, “현대자동차의 기민한 생산방식: 또 하나의 베스트 프랙티스?”, 2015, 「동향과 전망」 93호  
조형제·정준호, “한국 자동차산업의 고용 구조 변화 : 2008-2018”, 「산업노동연구」 27권 1호, 2021년.  
조형제, “현대자동차의 기민한 생산방식 : 한국적 생산방식의 탐구”, 한울아카데미, 2016년.

## Ⅳ. 직무스트레스 완화를 위한 방안

금속노조 현대자동차지부의 의뢰로 실시한 2022년 현대자동차 남양연구소 소속 전체 노동자 대상의 ‘직무스트레스 실태조사’의 설문조사와 면접조사의 면밀한 분석은 각 해당 파트에 자세히 기술되어 있다. 소결을 중심으로 주요 결과를 요약하면 다음과 같다.

설문조사 분석 결과 ▲남양연구소 노동자들은 과거에 비해 업무시간, 업무재량권 등의 측면에서 일부의 개선 현상이 확인되나 업무내용과 환경의 급격한 변화에 따라 상당한 수준의 불확실성이 커져 만성적 스트레스, 피로, 소진을 호소하고 있으며 ▲이를 적극적으로 관리하지 못하여, 우울, 불안, 불면증, 자살사고 등 정신질환의 위험이 매우 높은 상태로 ▲적절한 관리 대책이 긴급히 수립되어야 하며 ▲이를 위해 보다 면밀한 현황 전수조사가 우선적으로 필요한 상황임을 확인했다.

면접조사 결과에서는 ▲양산착수까지 수행하는 노동과정에서 연구소 노동자들이 수직적 의사결정에 따라 겪고 있는 소외 ▲기민한 수요와 환경에 대응하려는 기업의 전략에 따른 개발기간 단축과 그에 따라 강화되는 노동 강도와 스트레스 ▲기업의 전망과 비전, 불균형한 자원 배분에서 남양연구소 노동자들이 경험하는 소외와 박탈감을 확인할 수 있었으며, 이를 극복하고 변화된 조직으로 나아가기 위해 ▲‘일과 휴식의 권리의식 확장’, ‘평가의 객관성 확보’, ‘임금체계 논의’, ‘업무의 내용과 범위 명확화’, ‘자원 배분의 균형’, ‘정보의 칸막이 해소와 공식적 문제 해결’, ‘경력개발 지원과 엔지니어 경력개발 구조 정립’, ‘존중의 가이드라인 구성’, ‘노동조합의 역할 확대를 위한 방안 마련’ 등이 필요함을 확인했다.

이러한 각 파트별 실태조사 결과를 기초로 본 방안에서는 남양연구소 소속 노동자들의 직무스트레스 완화를 위해 노동조합과 회사가 주목하고, 풀어나가야 할 과제가 무엇인지를 중심으로 제시하고자 하였다. 다만, 실태조사를 통해 도출한 연구진의 제언에 앞서 아래와 같은 당부의 말씀을 드리고자 한다.

### 1. 방안 제시에 앞서 드리는 연구진의 당부

주지하다시피, 이번에 실시한 남양연구소 전 직원 대상의 직무스트레스 조사에 앞

서 2022년 3월초 현대자동차 회사측의 의뢰로 구성된 ‘남양연구소 조직문화개선위원회’ (이하 개선위)의 활동결과를 담은 보고서가 공개된 바 있다. 개선위 활동은 고 이찬희 책임연구원의 자살 사건에 대한 진상조사 및 직장 내 괴롭힘을 비롯한 조직문화에 대한 조사를 토대로 여러 권고안을 제시했다.<sup>18)</sup> 그러나 개선위의 보고서가 담은 권고와 그것의 이행과정에 대한 남양연구소 구성원의 공감과 신뢰도는 그리 높지 않은 상황이다. 노동조합의 참여를 배제하고 사측의 일방적인 의뢰로 출범한 개선위에 대한 객관성, 중립성의 문제뿐 아니라 개선위가 제시한 권고들이 현재의 남양연구소의 조직문화를 진단하고, 개선하는데 부족하거나 미흡하다고 느껴졌기 때문일 것이다.

이번에 노동조합의 의뢰로 실시된 ‘직무스트레스 실태조사’는 사측의 주도로 이미 한차례의 조사와 결과에 따른 권고사항이 도출되고 그것이 이행중인 제한적인 상황 속에서 기획되었다. 그만큼 여러 가지 제약이 동시에 존재했다. 개선위의 조사와 결과가 도출되고 일정 기간이 지나 진행되는 조사에 대해 구성원들의 기대가 얼마나 있을 것인가, 실태조사 기관이 다르다고 하더라도 반복적인 조사로 인한 피로도는 없을 것인가, 실태조사 참여가 저조할 것으로 예상되는 상황을 획기적으로 만회할 계기나 동기가 별도로 존재하는가, 비노조원인 책임급들이 다수를 차지하는 독특한 인력구성 현황을 가진 남양연구소의 상황에서 노조가 실시하는 실태조사에 대한 기대감보다는 회의가 많은 것은 아닌가, 고 이찬희 책임연구원 문제의 사회화와 그에 따른 회사의 대응이 진행된 상황에서 조사결과가 현실을 바꾸는데 어떤 영향을 가질 수 있을 것인가에 대한 반문 등 실태조사 기획단계부터 본격적인 진행과정 내내 연구진이 마주했던 질문들이다.

그럼에도 불구하고 전 직원 대상으로 오픈된 온라인 설문지에 자발적으로 참여하여 노동현실을 객관화 하는 실태조사에 도움을 준 설문조사 참여자들과 기꺼이 시간을 내어 자신의 노동과정과 직무스트레스 및 직장 내 괴롭힘 피해 경험과 고충을 진술해 준 면접 참여자들에게 진심으로 감사드린다. 특히 면밀한 실태조사를 위해 상당 시간이 소요될 정도의 세부적인 항목을 담은 설문조사를 요청했음에도 불구하고, 성실히 응답해 주신 참여자들에게 거듭 감사의 말씀을 전한다.

이번 실태조사는 1만 2천여명을 훌쩍 넘는 남양연구소의 구성원들 중 설문조사를 완결한 636명을 대상으로 실시한 분석이라는 한계, 15명의 심층면접을 통해 추출해

---

18) 조사위는 고 이찬희 책임연구원의 자살사건과 업무와의 직접적인 상관관계를 찾기 어렵다는 결론을 도출하면서도 ▲사과 ▲도의적 위로금 ▲디자인센터 직장문화 개선의 필요성을, 조직문화와 관련해서는 남양연구소 전체를 대상으로 ▲2개 센터에 대한 추가 진상조사 실시(수소연료전기개발센터, 인포테인먼트개발센터) ▲조직문화 개선 기구의 정비 ▲정신건강의 관리 ▲임원들에 대한 교육 등의 권고사항을 제시했다.

낸 결과라는 마찬가지로의 제한으로 인해 남양연구소 전체 노동자의 직무 스트레스 실태를 그 자체로 객관화 했다고 하기에는 부족한 상황이다. 그럼에도 불구하고 각각의 조사에 임한 참여자들이 반영하고, 표현하고자 한 실태의 결과가 결코 왜곡되거나 훼손되어서는 안될 것이라고 생각한다. 오히려 자발적으로 설문조사에 참여하고, 응했던 현대자동차 남양연구소 구성원인 노동자들이 조사에 참여함으로써 전달하고자 했던 남양연구소의 실태를 파악하고, 그에 대한 문제 제기를 적극적으로 수용하고, 해결해 나가는 것이 더욱 중요한 상황이라고 생각하기 때문이다.

## 2. 직무 스트레스 완화 방안에 대한 제언

- 1) 현대자동차 남양연구소 구성원들의 직무 스트레스가 가볍게 여길 수 없을 정도로 심각한 상황이라는 것에 대한 노사의 깊은 공감대 형성이 필요하다.

본 직무 스트레스 실태조사를 의뢰한 노동조합은 남양연구소 노동자들의 직무 스트레스에 대한 실태조사를 기반으로, 직무 스트레스의 원인과 대안을 찾아 방안을 강구해야 한다는 문제의식을 충분히 가지고 있다고 생각한다. 문제는 직무 스트레스 완화를 위해 무엇보다 일차적으로 책임을 가져야 할 회사 또한 이에 대한 공동의 감각을 갖고 있는가에 대한 것이다.

남양연구소는 업무 수행 중 발생한 스트레스로 누군가 극단적인 선택을 하게 된 위기가 발현된 공간이다. 그리고 이런 문제의 심각성은 단적으로 이번 설문조사 결과에서 확인했듯이 연구직을 중심으로 우울, 불안, 불면증, 자살사고 등이 일반인구집단과 비교하여 수배 이상 높은 결과로 두드러지게 표출되고 있다.

우리 사회의 법제도의 변화로 강제된 주간 노동시간 제한과 코로나19 영향으로 인한 재택근무 실시 등을 통해 노동시간은 객관적으로 줄어 들었지만, 줄어든 노동시간에 비례하여 업무가 줄어든 것은 아니기 때문에 남양연구소 노동자들의 노동강도는 여전히 높고, 지속적으로 이어진 개발기간 단축과 다품종화의 효과로 인해 일과 삶의 균형이 무너져, ‘일을 하지 않을 때도 업무를 걱정하는’ 상황에 놓여 있었다.

또한 자동차 산업의 재편과 미래시장 전망에서 소외되는 노동자들이 직군을 가리지 않고 다수 존재하는 가운데, 업무의 불확실성과 일의 결과에 대한 불확실성이 커지는 불안감, 비전과 전망이 내 것이 아니라 일부에 의해서만 전유되며, 그 성과 또한 모든 구성원의 것으로 공유되지 않는 현실은 ‘조직체계 영역’에서의 높은 불만으로 이어지고 있었다.

그 과정에서 발생하는 직장 내 괴롭힘 피해(정신적/성적폭력)의 경험에 대해 상당

수가 호소하고 있다. 그 어떤 회사라고 하더라도 지나치거나, 간과해서는 안 될 수준이다. 1/3~1/4의 구성원들이 직장내 정신적, 성적폭력을 경험했다면, 그 자체로 ‘위기’라고 이 문제를 진단해야 한다.

따라서 무엇보다 노사가 남양연구소 노동자들의 직무스트레스 실태가 심각하다는 것을 공히 인식하는 것이 필요한 상황이다. 이러한 공감대가 형성되어야 그에 따라 이를 해소, 완화해 나가기 위한 공통의 과제를 추출하고, 그에 따른 협력과 이행의 과정을 거쳐 나갈 수 있을 것이기 때문이다.

## 2) 직무 스트레스를 완화해 나가기 위한 노사 공통의 장단기 전략과제의 수립

앞서 상술했듯 현재 남양연구소 노동자들의 직무 스트레스는 이를 완화해 가기 위한 방안을 새롭게 모색해야 하는 상태라고 할 수 있다. 그러나 이에 대해 다음과 같은 의문이 있을 수 있다. 전체 남양연구소 구성원의 현실 진단이라고 하기에는 응답자가 적었기 때문에 대표성을 부여하기에 응답자가 다소 적다는 의문 말이다. 이러한 제기에 대해서는 이번 실태조사를 진행한 연구진도 극히 공감하고 있다. 그렇기 때문에 직무 스트레스 완화를 위한 노사 공통의 장단기 전략과제의 수립을 위해 가장 먼저 선행되어야 할 것은 노사의 협력 하에 실시하는 전수조사라고 할 수 있겠다.

### (1) 노사의 협력하에 실시하는 전체 노동자 대상의 전수 조사

직무 스트레스의 저감과 완화를 위한 노력을 다해야 할 책무는 1차적으로 회사에 있다. 그러나 이 과정이 일방적이거나, 노동의 실태를 제대로 반영하지 못한다면, 그 어떤 노력조차 형식적이거나, 책임을 회피하기 위한 과정에 불과하다는 비판을 피하기 어렵다. 2022년 3월 발표된 개선위의 결과에 대해 의구심을 표명하는 많은 구성원들이 존재하는 것도 이 때문이다.

이번에 실시된 실태조사는 이를 보충하는 성격도 일부 가지고 있다. 다만, 전체 노동자를 대상으로 실태조사가 기획되었다고 하더라도, 응답을 강제할 수단이 부재한 상황에서, 전적으로 참여자들의 자발성에 기초하여 결론을 도출해야만 하는 과정이었다. 이에 따라 직무 스트레스의 실태가 한측면에서 과잉되었을 가능성도, 또 다른 한측면에서는 그 심각성의 실태가 실제보다 과소평가 되었을 양측면의 가능성이 각각 존재하는 상황이다.

그리고 현재는 회사와 노동조합이 각각 실시한 실태조사와 진단 중 무엇이 더 올바르게 실태를 반영하고 있는가를 둘러싸고 격론을 벌이거나, 따지는 것이 중요한 것은 아닌 상황이라고 판단된다. 이미 지난 3월 개선위 보고서도 권고사항으로 직무

스트레스를 센터별, 익명으로 지속적으로 모니터링할 필요성을 언급한 상황으로, 그만큼 남양연구소 노동자들의 직무 스트레스 저감과 완화를 위한 노력이 지금 필요한 상황이기 때문이다. 따라서 노사 양측의 협력적 논의를 기초로 전 직원 대상의 실태조사를 실시할 것을 제안한다. 이를 실행하기 위해서는 구성에 있어 객관성, 중립성, 전문성이 담보될 수 있어야 할 것이며, 동시에 결과에 따른 이행과 실행에 대한 실질적 담보가 가능해야 할 것이므로 반드시 노사 동수의 위원과 노사 양측의 추천전문가를 포함하여 구성하는 ‘실태조사위원회’ 등과 같은 형식에서 이를 다루는 것이 필요하겠다.

## (2) 긴급 위기 대응의 필요성과 프로세스 재구성, 노동조합의 참여 보장

남양연구소 노동자들의 직장 내 괴롭힘 피해의 규모가 상당한 현실과 정신건강의 위기 신호가 포착되는 상황이므로, 앞서 제시한 노사 공동의 전반적인 실태조사 추진 논의와는 별도로 긴급 위기대응과 그에 대한 처리절차가 긴급히 재구성되어야 한다.

특히 이번 실태조사에서 직장 내 괴롭힘 대응 제도인 ‘One-click HR’에 대해 응답자의 절반이 이를 모른다고 응답한 상황이므로, 운영실태에 대한 점검 및 위기대응 프로세스에 대한 재점검이 긴급히 필요한 상황이다. 또한 제도와 절차의 재구성 과정에 노동조합의 참여가 반드시 보장되어야 한다. 현재 직장 내 괴롭힘 문제와 같은 경우 회사의 인사팀이 이를 일방적으로 다루게 되면서, ‘깜깜이 조사’가 되어버리며 신뢰성의 문제가 크게 작용하고 있기도 하다.

기존에도 회사에 고충처리 기구가 없었던 것은 아니지만, 피해자에 대한 보호(신고자에 대한 신원보장뿐 아니라, 사안에 따라 필요시 긴급한 가해자와의 분리조치 등), 사건처리과정의 투명성, 처리결과에 대한 납득한 만한 신뢰가 구축되어야 본래의 기능을 할 수 있을 것이다. 앞선 3월 제시된 개선위의 권고에도 고충처리 제도 ‘One-click HR’에 대한 불신과 불만이 팽배하여, 외부의 전문가를 위촉 등을 포함하여 정기적으로 운영위를 개최할 것을 권고한 바 있는데, 노동조합을 운영위원회의 일부로 수용하고, 운영위를 통한 정기점검을 통해 이를 개선해 나갈 필요가 있겠다.

더불어 직장 내 괴롭힘 등 고충처리 기구가 제 기능을 하기 위해서는 처리결과에 대해 구성원과 정기적으로 공유하는 과정도 필요하다. 무엇이 괴롭힘인지, 사안별로 기구가 어떻게 문제를 다루고 처리하는지 등을 구성원들에게 확인 가능하도록 함으로써 남양연구소 내에서 발생하는 괴롭힘을 근절하겠다는 적극적인 시그널을 모두에게 보내는 것은 물론, 고충처리 기구에 대한 신뢰 회복, 사소해 보이지만 업무과정에서 발생하는 괴롭힘에 대한 감각을 전체 구성원이 높일 수 있는 계기를 형성할 수 있을 것이기 때문이다.

또한 정신건강 문제와 관련하여 편견 없이 치료를 받고, 도움을 받을 수 있도록 ‘사외’ 정신의료기관과 협력체계를 마련할 필요성이 이미 개선위를 통해 권고된 바 있는데, 이에 대한 이행과정에서도 마찬가지로 노동조합과의 참여를 보장해야 할 것이다. 정신과 의료기관 이용에 대해서는 실제 이용의 당사자가 될 노동자들의 입장에서 접근성의 문제뿐 아니라 운영과정의 문제, 이용에 제한이 될만한 소지들에 대해 모니터링을 할 수 있는 것도 노동조합의 역할일 수 있으므로, 이를 보장함으로써 적극적으로 의견이 반영될 수 있도록 해야 한다.

### 3) 조직문화 개선을 위한 TF구성과 ‘민주적 공동체’로 나아가기

‘불통’, ‘불신’, ‘위계적’, ‘변하지 않는’, ‘군대 위의 현대’ 등 노동자들이 이번 실태조사의 과정에서 본인들이 일하고 있는 현대자동차 남양연구소에 대해 대표적으로 언급한 언어와 표현들이다. ‘소통이 흘러넘치고’, ‘상호간의 끈끈한 신뢰를 기반으로’, ‘모든 구성원이 기꺼이 평등하게’, ‘변화를 추구하고 열망하는’ 조직으로 나아가기 위한 시도가 절실히 필요한 이유 중 하나이다.

구성원들이 진단하고 있는 남양연구소의 현실은 암울하다. 법과 제도가 있지만 모든 이가 향유할 수 없는 일과 휴식의 권리, 평가받는 자가 도무지 납득하기 어려운 감감이 평가의 구조에 가로막혀 횡행하는 사내 정치, 업무의 내용과 범위가 명확하지 않음으로 인해 개인에게 전가되는 과중한 노동, 회사의 전망이 모두의 것으로 향유되지 않으면서 발생하는 구성원 다수의 소외와 박탈감, 정보가 차단되어 있어 윗사람의 눈치를 보며 일하며 은폐되는 문제처리의 결과, 경력개발에 대한 회사 차원의 지원과 이를 뒷받침하는 구조의 미흡, 조직전반에 미흡한 인권감수성·젠더감수성 등 현대자동차 남양연구소가 해결해야 할 문제들은 산적해 있다. 바뀌지 않을 것이라는 두려움과 회의가 있지만, 그럼에도 불구하고 이러한 조직의 현실에 대해 말하고, 제기함으로써 바뀌기를 기대하고, 열망하는 구성원들이 있다는 것은 그래도 희망적인 것이라고 할 수 있다.

기존의 걸쳐서베이 등 조직문화를 점검하는 회사의 프로그램이 한계적이며, 제대로 고충을 수렴하거나, 반영하는 것에는 미흡했다는 현실을 인정하고, 이를 개선하는 것이 시급한 상황이다. 이는 기존의 개선위의 실태조사에서도 언급됐으며, 이번 조사 결과에서도 바뀌지 않고 평가된 부분이다. 앞서 개선위가 걸쳐서베이의 결과에 대한 피드백과 의견개진 기회 보장 등을 문제해결의 방안으로 제시한 바 있으나, 이것만으로는 한계적이라는 것을 그 자체로 받아들이고, 조직문화 개선을 위한 TF구성을 통해 민주적 공동체로 나아가기 위한 노력들이 절실한 상황이다. 물론, TF라는 형식적 논의기구를 구성하는 것만으로는 이를 담보할 수도 없다고 생각한다. 그렇지만, 지금의 조직문화에 문제가 있고, 이를 개선해야 한다는 아래로부터의 목소리가 반영될 수 있도록 해야 한다. 이를 위해서는 TF구성을 통해 조직문화 혁신

과 개선을 위해 노사가 공동의 노력을 기울이겠다는 단호한 의지표명을 넘어, 실질적으로 이를 개선하기 위한 과제들을 선별하고 장단기로 분류하여, 체계적으로 변화시켜 나가야 할 것이다.

더불어 현재 노동자이지만 노동조합원의 범주에 있지 않아, 아무런 보호울타리가 존재하지 않고 있는 책임연구원, 제도도입의 취지와 달리 노동조합에 대한 회사의 부정적 인식으로 인해 자긍심을 훼손당하고 있는 고경력연구원(진급거부를 선택한 노동자) 등 남양연구소에만 존재하는 고유한 문제 또한 조직문화 개선의 과정에서 반드시 점검되고, 해결해 나가야 할 것이다.

## 『현대자동차 남양연구소 노동자 직무스트레스 조사』

안녕하십니까?

본 연구는 현대자동차 남양연구소 노동자의 근로 환경 및 건강 실태에 대해 파악하기 위한 연구입니다. 본 조사지는 개인의 인적사항, 노동 조건, 건강 실태, 정신건강, 직무스트레스 및 직장내 괴롭힘 등에 대한 설문으로 구성되어 있습니다. 설문에 소요되는 시간은 약 30분 가량입니다.

본 설문에 참여한다고 해서 귀하에게 직접적으로 주어지는 이득은 없습니다. 다만, 본 연구를 통해 수집하게 된 자료는 이후 귀하의 노동 환경을 개선할 수 있는 정책 제언의 근거로 사용되게 됩니다.

본 연구 도중 여러분의 개인정보(성별, 출생년도)를 수집하게 됩니다. 다만, 수집된 자료들은 철저하게 암호화되어 보관될 것이며 관련 법령에 의거하여 적법하게 처리될 예정입니다. 수집된 개인정보는 단순히 통계 분석시 변수들의 차이를 고려하기 위함이며, 연구 결과는 개인정보가 제거된 상태로 평가될 것이기에 여러분의 신원을 특정할 수 없을 것입니다. 또한 연구의 결과가 출판될 경우에도 여러분의 신상 정보는 비밀상태로 유지될 것입니다. 수집된 정보는 연구자들만이 확인할 수 있습니다. 또한 해당 자료는 연구 종료 후 3년간 보관될 예정이며 이후 폐기할 것입니다.

본 설문조사에 참여하시는 것은 귀하에게 달려있습니다. 설문 진행 중이라도 참여를 원치 않을 경우 언제든지 동의를 철회할 수 있으며, 이로 인해 어떠한 불이익도 받지 않습니다. 동의 철회 요청 시 연구책임자는 연구와 관련 개인정보 기록을 파기하며, 동의 철회 전까지 수집된 자료는 개인을 식별할 수 없도록 처리하여 연구에 활용됩니다.

설문조사에 대해 궁금한 점은 연구책임자에게 언제든지 문의 가능합니다. 모쪼록 바쁘시더라도 꼼꼼한 답변 부탁드립니다.

바쁘고 번거로우시겠지만 모든 설문에 빠짐없이 응답해 주셔서 직무 스트레스에 대한 올바른 대응 방향을 수립하고 노동조건을 개선하기 위한 노력에 한걸음을 보태어 주시길 바랍니다.

2022. 09.05

전국금속노동조합 현대자동차지부 / 한국노동안전보건연구소  
연구책임자 : 강 모 열 (서울성모병원 직업환경의학과 부교수)

### 동 의 서

본 조사에서는 '개인정보보호법'에 근거하여 개인정보의 수집·이용 등에 관하여 동의를 받고 있으며, 보유하게 되는 개인정보들은 관계 법령에 따라 적법하게 처리하고, 서울성모병원 직업환경의학과의 주관하는 『현대자동차 남양연구소 노동자 직무스트레스 조사』 연구에만 사용됩니다(수집 직후 개인을 특정할 수 있는 자료는 암호화 및 익명처리 될 예정이며 연구 종료 3년 후에 삭제할 예정입니다). 이에 다음과 같이 동의를 구합니다.

위의 사항을 읽고 본 설문조사(개인정보의 수집·이용 포함)에 동의하십니까?

① 예 (설문을 진행합니다.)

② 아니오 (설문을 진행하지 않습니다.)

## A. 기초 인적 사항과 생활 습관 (총 17문항)

다음은 귀하의 기초 인적사항에 관한 내용입니다. 이 자료는 노동조건과 건강문제의 연관성을 분석할 때 개인적 변수들의 차이를 보정하는 통계적 용도 이외에는 쓰이지 않으며 외부로 유출되지 않으니 반드시 기록해 주시기 바랍니다.

A1. 성별 : ① 남 ② 여

A2. 출생연도 : \_\_\_\_\_년도

A3. 결혼상태 : ① 미혼 ② 기혼 ③ 기타(사별, 이혼 등)

A4. 최종학력 : ① 고졸/중퇴 ② 대졸/중퇴/전문대 ③ 대학원이상

A5. 소속을 구체적으로 적어 주십시오 :

\_\_\_\_\_센터 \_\_\_\_\_실 \_\_\_\_\_팀

A6. 귀하의 직무는?

① 연구직 ② 생산직 ③ 일반직 ④ 기타(구체적으로 명시) : \_\_\_\_\_

A7. 귀하의 직책은?

① 사원급 또는 연구원(을) ② 대리급 또는 연구원(갑) ③ 책임연구원/책임매니저

④ 고경력조합원 ⑤ 기술사원, 기술기사 ⑥ 기술주임, 기술선임

⑦ 기타(구체적으로 명시) : \_\_\_\_\_

A8. 귀하의 노동조합 내 역할은?

① 조합원 ② 대의원/현장위원 ③ 운영/집행간부 ④ 비조합

A9. 근속기간 : \_\_\_\_\_년차

## B. 건강 및 질병 상태 (총 4문항)

다음은 귀하의 건강과 질병 상태에 관한 내용입니다. 이 문항들은 보건복지부에서 전 국민을 대상으로 시행하고 있는 '국민건강영양조사'에서 사용하는 것들로, 현대자동차 노동자들의 건강과 질병 상태를 일반 인구집단과 비교 분석하는데 사용될 것입니다. 각각의 질환명에 대하여 해당되는 경우 **체크박스에 표기**해 주세요. 아래의 기술된 질병이 **없거나 모르는 경우에는 해당 없음에 체크**하시면 됩니다.

B1. 다음과 같은 질병으로 진단을 받았거나, 현재 약물 치료 중이십니까? (복수 응답 가능합니다.)

	해당없음	뇌졸중 (중풍)	심장병 (심근경색/협심증)	고혈압	당뇨병	이상지질혈증 (고지혈증)	폐결핵	암
진단 받았으나 치료를 받지 않음.	<input type="checkbox"/>							
진단 받았고, 현재 약물치료 혹은 치료종결	<input type="checkbox"/>							

B2. 가장 최근 측정한 키와 몸무게는 얼마입니까?  
(키 \_\_\_\_\_cm/ 몸무게 \_\_\_\_\_kg)

B3. 귀하의 건강은 대체로 어떠하다고 생각하십니까?

① 매우 좋음 ② 좋음 ③ 보통 ④ 나쁨 ⑤ 매우 나쁨

## C. 사회경제적 조건 및 기본 근로 조건 (총 18문항)

다음은 귀하의 사회경제적 조건 및 기본 근로 조건에 관한 내용입니다. 이 부분은 (1) 개인의 급여를 통해 노동자의 경제적 필요가 얼마나 충족되고 있는지를 확인하고, (2) 근무시간에 대해 파악하여, (3) 일과 삶의 균형을 살펴보는데 가장 널리 사용된 문항들로 이루어져 있습니다.

C1. 현재 귀하의 임금 계약 형태는 어떻습니까?

① 호봉제      ② 연봉제      ③ 기타(구체적으로 명시) : \_\_\_\_\_

C2. (2021년 기준) 귀하의 급여에 대하여 여쭙겠습니다.

C2\_1. 2021년 한 해 계약된 급여 총액은 얼마입니까? : \_\_\_\_\_만원

C2\_2. 2021년 한 해 계약된 급여 총액 외에 기타수당(성과급, 수당 등)은 얼마입니까? : \_\_\_\_\_만원

C3. 현재 본인의 소득으로 귀덕이 생활하기에 충분한 편입니까?

① 매우 충분하다      ② 충분하다      ③ 충분하지는 않으나 별 지장 없다  
④ 부족하다      ⑤ 매우 부족하다

C4. 직장(일)에서의 주당 평균 근로시간은 잔업/야근을 포함하여 얼마나 됩니까? (식사시간은 제외됩니다)

C4\_1. 1일 근무시간

[평균] \_\_\_\_\_시간      [바쁠 때] \_\_\_\_\_시간      [안 바쁠 때] \_\_\_\_\_시간

C4\_2. 1주 근무시간

[평균] \_\_\_\_\_시간      [바쁠 때] \_\_\_\_\_시간      [안 바쁠 때] \_\_\_\_\_시간

3) 귀하가 주 52시간을 초과하여 근무하는 주는 지난 6개월간 월 평균 몇 주 정도입니까? (한달 4주로 계산)

① 월 평균 1주    ② 월 평균 2주    ③ 월 평균 3주    ④ 월 평균 4주  
⑤ 기타(구체적으로 명시) : \_\_\_\_\_

C5. 한달 평균 몇 번쯤 휴일근무, 주말근무를 하십니까?

① 안한다    ② 1~2회    ③ 3~4회    ④ 5~6회    ⑤ 7회이상

C6. 귀하의 근무시간이 가정생활이나 사회생활을 하기에 적당합니까?

① 매우 적당하다    ② 적당하다    ③ 보통이다    ④ 적당하지 않다    ⑤ 전혀 적당하지 않다

C7. 지난 12개월 동안 얼마나 자주 다음의 항목을 경험하하셨습니까?

문항	항상 그렇다	대부분 그렇다	가끔 그렇다	별로 그렇지 않다	전혀 그렇지 않다	해당 없음
C7_1. 일을 하지 않을 때도 업무를 걱정한다.	①	②	③	④	⑤	⑥
C7_2. 퇴근 후 너무 피곤하여 집안일을 하지 못한다.	①	②	③	④	⑤	⑥
C7_3. 업무로 가족과 함께 보낼 수 있는 시간이 부족하다	①	②	③	④	⑤	⑥
C7_4. 가정에서 발생한 일 때문에 일 하는데 필요한 시간이 부족하다.	①	②	③	④	⑤	⑥
C7_5. 가족에 대한 책임 때문에 일에 시간을 할애하지 못한다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤	⑥

C8. 귀하는 지난 12개월 동안 실제 노동한 시간보다 노동시간 기입을 축소 입력한 경우가 있었습니까?

- ① 한 주에 한 번 이상 ② 한 달에 한 번 이상 ③ 드물게 ④ 전혀 없었음

C9. 노동시간을 축소입력 했다면 그 이유는 무엇입니까? : \_\_\_\_\_

C10. 귀하는 근무 시간에 개인적인 일이나 가족 관련 일을 처리하기 위해 한두 시간을 할애하기가 (또는 할애받기가) 어느 정도 어렵습니까?

- ① 매우 쉽다 ② 비교적 쉽다 ③ 비교적 어렵다 ④ 매우 어렵다

C11. 하루에 총 출퇴근 시간(출근시간+퇴근시간)은 몇 분이나 걸립니까?

C11\_1. 출근시간 : (\_\_\_\_\_)분

C11\_2. 퇴근시간 : (\_\_\_\_\_)분

C11\_3. 총 : (\_\_\_\_\_)분

C12. 귀하는 집에서 몇 시에 출근하십니까? (출발시간 기준: \_\_\_\_\_시 \_\_\_\_\_분)

\* 출근시간이 불규칙한 경우, 가장 일반적인 상황에 맞추어 답변해 주세요

C13. 귀하는 직장에서 몇 시에 퇴근하십니까? (출발시간 기준: \_\_\_\_\_시 \_\_\_\_\_분)

\* 퇴근시간이 불규칙한 경우, 가장 일반적인 상황에 맞추어 답변해 주세요

## D. 노동조건 변화 (총 18문항)

다음은 귀하의 노동조건 변화에 대한 내용입니다. 아래의 문항들은 수년간 다양한 업종의 노동자들에 대한 조사에 사용되어 왔으며, 현장의 어떠한 변화들이 노동자의 신체적, 정신적 건강을 훼손하고 있는지를 파악하는데 활용되어 왔습니다. 2020년(친환경차개발,신기술도입,신사업부 신설 등) 이후 (\* 2020년 이후 입사하신 분은 본인이 입사한 이후) 지금까지 각 항목에 대하여 어떻게 변해왔는지를 표시해 주십시오.

\* 귀하에게 해당되지 않는 항목에 대해서는 비우지 마시고 "해당 없음"를 선택해 주세요.

항 목	많이 증가함	약간 증가함	변화 없음	약간 감소함	매우 감소함	해당 없음	
D1	주당 근로 시간이	①	②	③	④	⑤	⑥
D2	소득/수입이	①	②	③	④	⑤	⑥
D3	업무에 대한 귀하의 재량권(권한)이	①	②	③	④	⑤	⑥
D4	귀하의 과업과 업무가	①	②	③	④	⑤	⑥
D5	주말, 휴일 근무 횟수가	①	②	③	④	⑤	⑥
D6	하루 중 잠자는 시간을 포함한 여가시간이	①	②	③	④	⑤	⑥
D7	내가 일하는 부서나 팀에서 업무를 처리하는 속도가	①	②	③	④	⑤	⑥
D8	근무 중 대기시간을 포함한 여유시간이	①	②	③	④	⑤	⑥
D9	내 업무 중 동시에 해야 하는 일의 양이	①	②	③	④	⑤	⑥
D10	내가 해야하는 업무의 수(종류)가	①	②	③	④	⑤	⑥
D11	내가 일하는 부서나 팀의 업무량이	①	②	③	④	⑤	⑥
D12	내가 받은 임금 중 성과급의 비율이	①	②	③	④	⑤	⑥
D13	내가 일하는 부서나 팀의 인력이	①	②	③	④	⑤	⑥
D14	부서(팀)끼리 업무를 통합하거나 합치는 경우가	①	②	③	④	⑤	⑥
D15	내가 일하는 부서나 팀에 새로운 업무가	①	②	③	④	⑤	⑥
D16	업무나 고용과 관련한 회사 정책의 변화가	①	②	③	④	⑤	⑥
D17	업무/실적에 대한 평가 횟수가	①	②	③	④	⑤	⑥
D18	업무의 불확실성이	①	②	③	④	⑤	⑥
D19	일의 결과의 불확실성이	①	②	③	④	⑤	⑥

D20. 지난 3년 동안 귀하의 업무환경에 직접 영향을 미치는 다음과 같은 변화가 있었습니까?

문항	있었다	없었다	해당 없음
D17_1. 새로운 공정 또는 기술 도입	①	②	③
D17_2. 사업, 직제, 조직 등의 개편	①	②	③

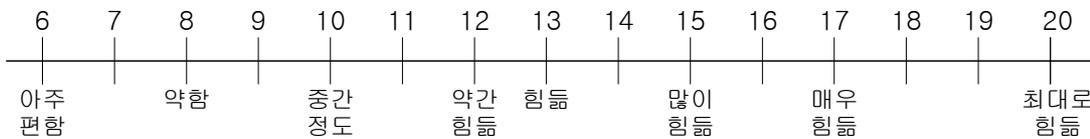
## E. 노동강도 (총 13문항)

다음은 귀하의 노동강도와 노동강도를 강화시키는 요인에 관한 내용입니다. 이 문항들은 응답자의 직무 특성이나 경험에 따라 서로 다른 방식으로 노동강도를 표현하더라도 이를 포괄할 수 있도록 국내외에서 널리 사용되어온 몇 가지 도구들로 구성되어 있습니다. 본인의 업무에 대하여 솔직하게 응답하여 주십시오.

E1. 공식적인 휴식시간을 빼고 귀하의 근무시간 중 “실제 일하는 시간”과 “여유시간”의 비율은? (여유시간이란 일하는 중 찻잔이 일손을 멈추고 쉬는 것을 말합니다.)

실제 일하는 시간  % + 여유시간  % = 100% (합이 100%가 되도록 작성해 주십시오)

E2. 평소 귀하의 업무가 얼마나 힘든지 다음 중 가장 가까운 숫자에 ○표시 하십시오.



\* 힘든 정도의 예)

- 6~7 : 누워서 휴식을 취하는 정도의 강도
- 9~10 : 옷을 개는 수준의 일상적인 활동
- 11~12 : 보통 걷는 수준의 힘듦
- 13~14 : 빨리 걷는 수준의 힘듦
- 15~16 : 100M 달리기 수준의 힘듦
- 17 이상 : 마라톤처럼 체력이 고갈되는 수준

E3. 업무 후에 육체적/정신적으로 지치는 경우가 얼마나 자주 있습니까?

- 1) 육체적으로 : ① 전혀 없다    ② 간혹 있다    ③ 종종 있다    ④ 항상 있다  
2) 정신적으로 : ① 전혀 없다    ② 간혹 있다    ③ 종종 있다    ④ 항상 있다

E3\_2. (E3에서 ②, ③, ④로 응답한 경우) 귀하가 심각한 피로를 느끼지 않으려면, 현재 업무량(속도)의 몇 %를 줄여야 합니까? ex) 현재의 노동강도를 100이라고 할 때, 70%로 노동강도를 낮추어야 한다면, 30을 입력.  
: 현재의 업무량(또는 노동시간)을 100이라 할 때 (\_\_\_\_)를 줄여야 한다.

E4. 귀하의 업무에 신규배치된 노동자가 숙련자의 평균적인 수준으로 일하기 위한 적응기간은 얼마쯤 됩니까?

- ① 1주일 이내                      ② 1주일 ~ 1개월                      ③ 1개월 ~ 3개월  
④ 3개월 ~ 6개월    ⑤ 6개월 ~ 1년                      ⑥ 1년 ~ 3년                      ⑦ 3년 이상

E5. 다음의 각 조건에서 어느 정도의 업무량(또는 속도)가 적절하다고 생각하십니까?

※0부터 100까지의 숫자로 입력해주세요.

- 1) 숙련자의 업무량(속도)가 100이라면, 비숙련자는 (\_\_\_\_)%가 적절하다.  
2) 건강인의 업무량(속도)가 100이라면, 몸이 아프거나 허약한 사람은 (\_\_\_\_)%가 적절하다.

E6. 현재의 노동강도에 대한 의견은 어떠합니까?

- ① 노동강도가 강하다

- ② 노동강도가 다소 강하지만 견딜만 하다
- ③ 노동강도가 적절하여 이정도면 할만하다
- ④ 노동강도가 약하다

E6\_2. (E6에서 ①, ②에 응답하는 경우) 남양연구소 노동자의 노동강도를 강화시키는 주된 원인은 무엇이라고 생각하십니까? 중요한 순서대로 3가지 해당 사항에 체크해 주세요.

보기	
<ul style="list-style-type: none"> <li>① 개발기간 단축과 다품종화</li> <li>③ 불필요한 부수 업무 증가</li> <li>⑤ 전산화 등 업무방식의 잦은 변화</li> <li>⑦ 도구, 설비 등 작업 환경의 문제</li> <li>⑨ 업무 성과에 대한 압박</li> <li>⑪ 인사평가제도 및 연동된 성과급 및 승진제도</li> <li>⑬ 출타기 등 사내 정치행위</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>② 만성적인 인원부족</li> <li>④ 낮은 임금수준과 불합리한 임금체계</li> <li>⑥ 상호경쟁을 조장하는 조직 분위기</li> <li>⑧ 업무에 대한 책임을 개인에게 전가하는 구조</li> <li>⑩ 장시간 노동 및 업무시간 외 업무지시(카카오톡, 문자 등)</li> <li>⑫ 신기술의 도입</li> </ul>

1순위 (     ) - 2순위 (     ) - 3순위 (     )

E7. 다음은 성과압박에 관한 질문입니다. 평소 업무에 대하여 본인의 상태에 가장 가까운 것에 표시하십시오.

문항	전혀 그렇지 않음	그렇지 않음	그러함	매우 그러함
E7_1. 업무적으로 성과를 내야한다는 것에 압박을 느낀다	①	②	③	④
E7_2. 업무적으로 성과를 내지 못하면 직접적인 질타, 성과 독촉하는 지시를 받는다.	①	②	③	④
E7_3. 수단과 방법을 가리지 않고(논문, 기획안, 디자인 등의 도용이나 표절 등) 업무 성과를 내고 싶을 때가 있다.	①	②	③	④
E7_4. 성과압박이 있지만 무시하고 내 작업 속도를 유지할 수 있다.	①	②	③	④

## F. 직무 스트레스 평가 (총 24문항)

다음은 귀하의 노동조건에 존재하는 직무스트레스 유발요인을 파악하기 위한 설문입니다. 이 도구는 노동부 산하 한국산업안전공단의 연구용역을 통해 개발한 [한국인 직무스트레스요인 측정도구]로, 1~24번까지 한 문항도 빠짐없이 작성해 주셔야 노동환경에 존재하는 스트레스 요인을 평가할 수 있습니다. 현재 일하면서 귀하의 생각이나 느낌에 가장 가까운 곳에 체크해 주세요.

내 용		전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그렇다	매우 그렇다
F1	나는 일이 많아 항상 시간에 쫓기며 일한다.	1	2	3	4
F2	업무량이 현저하게 증가하였다.	1	2	3	4
F3	업무 수행 중에 충분한 휴식(잠)이 주어진다.	4	3	2	1
F4	여러 가지 일을 동시에 해야 한다.	1	2	3	4
F5	내 업무는 창의력을 필요로 한다	4	3	2	1
F6	내 업무를 수행하기 위해서는 높은 수준의 기술이나 지식이 필요하다.	4	3	2	1
F7	작업시간, 업무수행과정에서 나에게 결정할 권한이 주어지며 영향력을 행사할 수 있다.	4	3	2	1
F8	나의 업무량과 작업스케줄을 스스로 조절할 수 있다.	4	3	2	1
F9	나의 상사는 업무를 완료하는데 도움을 준다.	4	3	2	1
F10	나의 동료는 업무를 완료하는데 도움을 준다.	4	3	2	1
F11	직장에서 내가 힘들 때 내가 힘들다는 것을 알아주고 이해해 주는 사람이 있다.	4	3	2	1
F12	직장사정이 불안하여 미래가 불확실하다.	1	2	3	4
F13	나의 근무조건이나 상황에 바람직하지 못한 변화(예, 구조조정)가 있었거나 있을 것으로 예상된다.	1	2	3	4
F14	우리 직장은 근무평가, 인사제도(승진, 부서배치 등)가 공정하고 합리적이다.	4	3	2	1
F15	업무수행에 필요한 인원, 공간, 시설, 장비, 훈련 등의 지원이 잘 이루어진다.	4	3	2	1
F16	우리 부서와 타 부서 간에는 마찰이 없고 업무협조가 잘 이루어진다.	4	3	2	1
F17	일에 대한 나의 생각을 반영할 수 있는 기회와 통로가 있다.	4	3	2	1
F18	나의 모든 노력과 업적을 고려할 때, 나는 직장에서 제대로 존중과 신임을 받고 있다.	4	3	2	1
F19	내 사정이 앞으로 더 좋아질 것을 생각하면 힘든 줄 모르고 일하게 된다.	4	3	2	1
F20	나의 능력을 개발하고 발휘할 수 있는 기회가 주어진다.	4	3	2	1
F21	회식자리가 불편하다.	1	2	3	4
F22	나는 기준이나 일관성이 없는 상태로 업무 지시를 받는다.	1	2	3	4
F23	직장의 분위기가 권위적이고 수직적이다.	1	2	3	4
F24	남성, 여성이라는 성적인 차이 때문에 불이익을 받는다.	1	2	3	4

## G. 심리상태 평가 (27문항)

다음은 귀하의 심리상태를 파악하기 위한 문항입니다. 질문을 잘 읽어보시고, 솔직하게 답변 부탁드립니다.

G1. 귀하는 지난 2주 동안 다음과 같은 일로 얼마나 자주 불편함을 느낀 적이 있습니까? 해당하는 번호에 “✓” 표시하여 주십시오. (9문항)

* 지난 2주 동안 다음과 같은 일로 얼마나 자주 불편함을 느낀 적이 있습니까?	없음	2-3일 이상	7일 이상	거의 매일
G1_1. 기분이 가라앉거나, 우울하거나, 희망이 없다고 느꼈다.	①	②	③	④
G1_2. 평소 하던 일에 대한 흥미가 없어지거나 즐거움을 느끼지 못했다.	①	②	③	④
G1_3. 잠들기 어렵거나 자꾸 깬다. 혹은 잠을 너무 많이 잤다.	①	②	③	④
G1_4. 평소보다 식욕이 줄었다. 혹은 평소보다 많이 먹었다.	①	②	③	④
G1_5. 다른 사람들이 눈치 챌 정도로 평소보다 말과 행동이 느려졌다. 혹은 너무 안절부절 못해서 가만히 앉아있을 수 없었다.	①	②	③	④
G1_6. 피곤하고 기운이 없었다.	①	②	③	④
G1_7. 내가 잘못 했거나, 실패했다는 생각이 들었다 / 혹은 자신과 가족을 실망시켰다고 생각했다.	①	②	③	④
G1_8. 신문을 읽거나 TV를 보는 것과 같은 일상적인 일에도 집중할 수가 없었다.	①	②	③	④
G1_9. 차라리 죽는 것이 더 낫겠다고 생각했다 / 혹은 자해 할 생각을 했다.	①	②	③	④

G2. 귀하는 현재 일을 하시면서 다음과 같은 경험이 있습니까? (3문항)

문 항	예	아니오
G2_1. 최근 1년 동안 심각하게 자살을 생각한 적이 있습니까?	①	②
G2_2. 최근 1년 동안 자살하기 위해 구체적인 계획을 세운 적이 있습니까?	①	②
G2_3. 최근 1년 동안 실제로 자살시도를 해 본 적이 있습니까?	①	②

G2\_1\_2. (A에서 ①에 응답한 경우) 심각하게 자살을 생각한 적이 있다면, 그 빈도는 어떻게 됩니까?

1-2회 / 1년	1-2회 / 6개월	월 1회	주 1회	매일 같이
①	②	③	④	⑤

G2\_2\_2. (B에서 ①에 응답한 경우) 구체적인 계획을 세워본 적이 있다면, 그 빈도는 어떻게 됩니까?

1-2회 / 1년	1-2회 / 6개월	월 1회	주 1회	매일 같이
①	②	③	④	⑤

G2\_3\_2. (C에서 ①에 응답한 경우) 실제로 자살시도를 해본 적이 있다면, 몇 번 시도해 보셨는지요?

1-2회	3-4회	5회 이상
①	②	③

G3. 다음은 수면 관련 질문입니다. 해당 사항에 체크(✓)해 주십시오. (7문항)

최근 2주간 다음 각 항목의 문제들이 얼마나 심한지 선택해 주십시오.				
G3_1. 잠들기 어려움	① 없음	② 약간	③ 중간	④ 심함 ⑤ 매우 심함
G3_2. 잠을 유지하기 어려움	① 없음	② 약간	③ 중간	④ 심함 ⑤ 매우 심함
G3_3. 너무 일찍 깨는 문제	① 없음	② 약간	③ 중간	④ 심함 ⑤ 매우 심함
G3_4. 현재 당신의 수면패턴에 대해 얼마나 만족하고 있습니까?				
① 매우 만족    ② 만족    ③ 중간    ④ 불만족    ⑤ 매우 불만족				
G3_5. 불면증이 일상생활을 어느 정도 방해한다고 생각합니까? (예: 활동 중 피로, 직장이나 집에서 일하는 능력, 집중력, 기억력, 기분 등)				
① 전혀 방해되지 않음    ② 약간    ③ 중간    ④ 심하게 방해    ⑤ 매우 심하게 방해				
G3_6. 주변 사람들이 귀하의 수면문제에 대해 심각하게 생각하고 있습니까?				
① 전혀 심각하게 생각하지 않음    ② 약간    ③ 중간    ④ 심각하게 생각    ⑤ 매우 심각하게 생각				
G3_7. 현재 불면증에 관하여 얼마나 걱정하고 있습니까?				
① 전혀 걱정하지 않는다    ② 약간    ③ 중간    ④ 심하게 걱정    ⑤ 매우 심하게 걱정				

G4. 최근 한 달간 직장에서의 귀하의 상태를 잘 설명하는 내용을 선택해주세요. (6문항)

	거의 그렇지 않다	다소 그렇지 않다	다소 그렇다	매우 그렇다
G4_1. 나는 외롭다고 느낀다.	①	①	②	③
G4_2. 나는 소외되어 있다고 느낀다.	①	①	②	③
G4_3. 나는 직장동료들에게 편하게 의지할 수 있다.	①	①	②	③
G4_4. 직장에서 나의 일상적인 생활에 도움을 줄 수 있는 사람이 있다.	①	①	②	③

G4\_5. 월 1회 이상 업무 외적으로 사적으로 만나거나 주 1회 이상 연락을 할 정도로 친한 직장 동료는 몇 명입니까?

- ① 0명
- ② 1-2명
- ③ 3-6명
- ④ 7명 이상

G4\_6. 직장 동료와 사적인 연락을 하는데 하루 중 평균 몇 분 정도를 사용하십니까?

(전화, 문자, 카카오톡 등 메신저 포함)

- ① 전혀 안 함
- ② 15분 이하
- ③ 15분-1시간
- ④ 1시간 이상

G5. 지난 2주일 동안, 귀하는 다음의 문제들로 인해서 얼마나 자주 방해를 받았는지 해당 번호에 표시(V)해 주세요.

	전혀 방해받지 않았다	며칠 동안 방해 받았다	7일 이상 방해 받았다	거의 매일 방해받았 다
G5_1. 초조하거나 불안하거나 조마조마하게 느낀다.	①	①	②	③
G5_2. 걱정하는 것을 멈추거나 조절할 수 없다.	①	①	②	③

## H. 직장내 폭력 및 괴롭힘 (총 35문항)

다음은 직장내 폭력 및 괴롭힘에 대해 평가하기 위한 문항입니다. 질문을 읽어보시고, 본인의 경험에 맞춰 솔직하게 답변 부탁드립니다.

\* 다음의 설문은 귀하의 고객 폭력 및 직장 내의 폭력 경험의 수준을 평가하기 위하여 만들어진 것입니다. 지난 **1년 동안의 업무 수행을** 토대로 아래의 설문에 대한 **귀하의 생각과 가장 가까운 곳에** ✓표 하여 주시길 바랍니다.

문항	전혀 없음	이따 금	자주	매우 자주
H1_1. 직장 상사나 동료에게 모욕적인 비난이나 고함, 욕설 등을 들은 적이 있다.	①	②	③	④
H1_2. 직장 상사나 동료에게 원치 않는 성적인 신체접촉이나 성희롱을 당한 적이 있다.	①	②	③	④
H1_3. 직장 상사나 동료에게 위협이나 괴롭힘, 따돌림 등을 당한 적이 있다.	①	②	③	④
H1_4. 직장 상사나 동료에게 직위, 성, 나이 관련 차별 대우를 당한 적이 있다.	①	②	③	④
H1_5. 직장 상사나 동료에게 신체적인 폭행(구타 등)을 당한 적이 있다.	①	②	③	④

H2. 다음은 직장 내 지원제도에 관한 질문입니다. 현재의 상황에 맞는 칸에 표시해주세요.

문항	전혀 그렇지 않음	그렇지 않음	그러함	매우 그러함
H2_1. 직장 내에 동료/상사의 폭력으로부터 보호하는 장치나 제도가 마련되어 있다.	①	①	②	③
H2_2. 직장은 신체적, 정신적으로 폭력으로 입은 마음의 상처를 공감하고 위로해준다.	①	①	②	③

H3. 현재 회사내 직장내 괴롭힘에 대한 대응 및 조사 제도에 대한 귀하의 신뢰는 어떻습니까?

- ① 매우 신뢰함
- ② 신뢰함
- ③ 보통
- ④ 신뢰하지 않음
- ⑤ 매우 신뢰하지 않음

H4. 다음은 지난 6개월간 직장 내(동료와 상사간) 귀하의 부정적 행동경험과 관련된 질문입니다.

귀하의 생각에 가장 가까운 곳에 표기해주시오.

문항	전혀 없음	한달에 1번미 만	한달에 1번정 도	한주에 1번정 도	거의 매일
H4_1. 누군가 나의 업무에 영향을 주는 정보를 주지 않은 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_2. 나의 일과 관련하여 굴욕을 당하거나 비웃음거리가 된 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_3. 나의 자격(증)이나 능력 이하로 일하도록 명령을 받은 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_4. 책임져야 할 부분이 없어지거나 사소하거나 불쾌한 일로 대체된 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_5. 직장 내에 나에게 관한 험담이나 안 좋은 소문이 돈 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_6. 누군가 일하는 동안 나를 무시하거나 소외시킨 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_7. 누군가 나의 인격, 태도, 사생활에 대해 모욕이나 비난을 한 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_8. 누군가 나에게 고함을 치거나 갑작스럽게 화를 낸 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_9. 손가락질, 개인공간 침해, 밀치기, 길을 가로막기 등으로 위협 받은 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_10. 직장 내에서 누군가 나의 사직을 종용하는 암시를 준 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_11. 누군가 나의 실수를 반복해서 지적한 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_12. 누군가 내가 접근할 때 무시하거나 냉담한 반응을 보인 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_13. 누군가 나의 일에 대해 지속적으로 비난한 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_14. 직장 내에서 나의 의견이나 견해가 무시된 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_15. 나와 사이가 좋지 않은 사람이 나에게 몹쓸 장난을 친 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_16. 불합리하거나 불가능한 목표나 기한이 정해진 일들을 받은 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_17. 나에게 대해 좋지 않은 비난이나 주장을 들은 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_18. 누군가 나의 일에 대해 과도하게 모니터링을 한 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_19. 복지혜택(휴가, 병가, 육아휴직 등)을 쓰지 못하도록 압력을 받은 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_20. 누군가 나를 지나치게 귀찮아하거나 괴롭히거나 비꼰 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_21. 직장 내에서 주체할 수 없이 업무량이 많은 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_22. 폭력 또는 물리적 학대에 대한 위협을 느낀 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
H4_23. 나에게 상사의 관혼상제나 개인적인 일상과 관련된 일을 하도록 했다	①	②	③	④	⑤
H4_24. 내 의사와 관계없이 회식, 모임 등에 참여를 강요했다	①	②	③	④	⑤
H4_25. 업무 외의 식사, 모임 등에서 조직적으로 나를 배제했다.	①	②	③	④	⑤
H4_26. 내 자리를 따로 분리하거나, 그렇게 하겠다는 위협을 받았다.	①	②	③	④	⑤
H4_27. 다른 사람들이 보는 자리에서 공개적으로 망신을 주었다.	①	②	③	④	⑤
H4_28. 업무능력이나 업무 성과를 부당하게 낮게 평가했다.	①	②	③	④	⑤

**I. 피로도 수준 (총 21문항)**

다음은 귀하의 피로 수준을 평가하기 위한 설문입니다. 이 도구는 Schwartz 등(1993)의 FAI(Fatigue Assessment Inventory)를 토대로 장세진(2000)이 개발한 [다차원 피로척도(Multidimensional Fatigue Scale: MFS)]의 단축형 설문으로, 노동자의 피로수준을 평가하는데 가장 보편적으로 사용되는 도구입니다. 한 문항도 빠짐없이 작성해 주셔야 귀하의 피로도 수준을 평가할 수 있습니다.

\* 각 항목별로 1-7점까지의 점수 중에 지난 2주 동안 귀하가 느끼셨던 경험과 가장 가까운 점수를 골라 ○ 표 하십시오.

항 목		전혀 아니다	← — —	보통 이다	— — →	매우 그렇다		
I1	나는 피로하면 나른해지고 졸림을 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
I2	나는 피로할 때 인내심이 떨어진다.	1	2	3	4	5	6	7
I3	나는 피로하면 일할 의욕이 나질 않는다.	1	2	3	4	5	6	7
I4	나는 피로하면 집중력이 떨어진다.	1	2	3	4	5	6	7
I5	나는 운동을 하고 나면 피로해진다.	1	2	3	4	5	6	7
I6	나는 더우면 피로를 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
I7	나는 스트레스를 받으면 피로를 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
I8	나는 우울해지면 피로를 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
I9	온도가 시원해지면 피로가 감소된다.	1	2	3	4	5	6	7
I10	나는 쉽게 피로를 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
I11	피로로 인하여 업무 능률이 떨어진다.	1	2	3	4	5	6	7
I12	피로 때문에 문제가 자주 발생한다.	1	2	3	4	5	6	7
I13	피로할 때 시간이 많이 걸리는 작업을 하면 능률이 떨어진다	1	2	3	4	5	6	7
I14	피곤하면 임무를 수행하는 데에 어려움을 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
I15	몸에 어떤 증상이 생기기 전에 먼저 피로를 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
I16	피로는 나를 가장 무기력하게 만드는 증상이다.	1	2	3	4	5	6	7
I17	피로는 가장 심각한 3가지 증상 중의 하나이다.	1	2	3	4	5	6	7
I18	피로는 일, 가족, 정상적인 사회생활을 방해한다	1	2	3	4	5	6	7
I19	나는 피곤하면 다른 증상들이 더욱 악화된다.	1	2	3	4	5	6	7

\* 위의 I1~I19문항 중 2점 이상의 답변이 하나라도 있는 경우 답변 부탁드립니다

I20. 현재의 피로 수준은 언제부터 지속된 것입니까?

- ① 2주미만      ② 2주-1개월미만      ③ 1-3개월 미만      ④ 3-6개월미만      ⑤ 6개월 이상

I21. 귀하의 피로를 느끼게 하는 가장 큰 원인은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 질병 및 건강상태      ④ 동료나 상사와의 불편한 관계  
 ② 업무로 인한 육체적·정신적 부담      ⑤ 피로하다고 느끼지 않음(원인 없음)  
 ③ 가사노동이나 가족관계      ⑥ 기타(구체적으로 명시) : \_\_\_\_\_

## J. 사회심리적 스트레스 (총 18문항)

다음은 귀하가 받고 있는 사회심리적 스트레스 수준을 평가하기 위한 설문입니다. 이 도구는 일반인의 정신건강 수준의 측정을 위해 개발된 PWI(Psychosocial Well-being Index)의 단축형으로, 한 문항도 빠짐없이 작성해 주셔야 스트레스 수준을 평가할 수 있습니다. 각 항목마다 최근 몇 주 동안 느끼셨던 귀하의 육체적, 심리적 상태에 해당되는 답변에 표시해 주십시오.

항 목		항상 그렇다	대부분 그렇다	약간, 이따금 그렇다	전혀 그렇지 않다
J1	현재 매우 편안하며 건강하다고 느낀다.	1	2	3	4
J2	잠자고 난 후에도 개운한 감이 없다.	1	2	3	4
J3	매우 피곤하고 지쳐 있어 먹는 것조차도 힘들다고 느낀다.	1	2	3	4
J4	근심걱정 때문에 편안하게 잠을 자지 못한다.	1	2	3	4
J5	정신이 맑고 깨끗하다고 느낀다.	1	2	3	4
J6	기력(원기)이 왕성함을 느낀다.	1	2	3	4
J7	밤이면 심란해지거나 불안해 진다.	1	2	3	4
J8	대다수의 사람들과 마찬가지로 나를 잘 관리해 나간다고 생각한다.	1	2	3	4
J9	전체적으로 현재 내가 하고 있는 일은 잘되어가고 있다고 느낀다.	1	2	3	4
J10	내가 행한 일의 방법이나 절차에 만족한다.	1	2	3	4
J11	어떤 일을 바로 착수(시작)할 수 있다.	1	2	3	4
J12	정상적인 일상생활을 즐길 수 있다.	1	2	3	4
J13	안절부절 못하거나 성질이 심술궂게 되어진다.	1	2	3	4
J14	나에게 닥친 문제를 해결해 나갈 수 있다.	1	2	3	4
J15	불행하고 우울함을 느낀다.	1	2	3	4
J16	나 자신에 대해 신뢰감이 없어지고 있다.	1	2	3	4
J17	모든 것을 고려해 볼 때 행복감을 느낀다.	1	2	3	4
J18	삶을 살아갈 만한 가치가 있다고 느낀다.	1	2	3	4

## K. 건강 문제로 인한 노동생산성 손실 관련 (총 6문항)

다음의 질문들은 건강 문제가 일을 하고 일상적인 활동을 수행할 수 있는 능력에 어떠한 영향을 미치는가에 관한 것입니다. 건강 문제란 신체적 또는 정신적 문제나 증상을 의미합니다. 지시에 따라 빈 칸을 채우거나 해당 숫자에 동그라미를 치십시오. 다음의 질문들은 오늘을 제외한 지난 7일에 관련된 것입니다.

K1. 지난 7일 동안 건강 문제로 인해 일을 빠진 시간이 몇 시간이나 됩니까?

\* 건강 문제로 인해 결근했거나, 늦게 출근했거나, 일찍 퇴근하여 일을 빠진 시간을 포함시키십시오. 본 조사에 참여하기 위해 빠진 시간은 포함하지 마십시오. 일을 빠진 적이 없다면 0을 입력해주세요.

: \_\_\_시간

K2. 지난 7일 동안 휴가, 휴일, 본 조사에 참여하는 목적과 같은 다른 이유로 일을 빠진 시간이 몇 시간이나 됩니까? 일을 빠진 적이 없다면 0을 입력해주세요.

: \_\_\_시간

K3. 지난 7일 동안 실제로 일한 시간 수는 몇 시간입니까? 일을 빠진 적이 없다면 0을 입력해주세요.

: \_\_\_시간 ( "0"인 경우, 6번 질문으로 넘어가십시오.)

K4. 지난 7일 동안, 일하는 중에 건강 문제가 생산성에 얼마나 영향을 미쳤습니까?

수행 가능한 작업량 또는 작업 종류에 제한을 받았던 날, 원하는 만큼 일을 할 수 없었던 날, 평소보다 주의해서 일을 할 수 없었던 날들에 대해 생각해 보십시오. 건강 문제가 하시는 일에 조금 영향을 미쳤다면 낮은 숫자를 선택하시고, 건강 문제가 하시는 일에 많은 영향을 미쳤다면 높은 숫자를 선택하십시오.

건강 문제가 일하는 데 전혀 영향을 미치지 않았음      0   1   2   3   4   5   6   7   8   9   10      건강 문제로 인해 일을 전혀 할 수 없었음

해당되는 한 숫자에 동그라미를 치십시오.

K5. 지난 7일 동안 건강 문제가 직장에서 하는 일 외의 일상적인 활동에 얼마나 영향을 미쳤습니까?

일상적인 활동이란 집안일, 쇼핑, 육아, 운동, 공부 등과 같은 활동을 말합니다. 할 수 있는 활동의 양 또는 활동의 종류에 제한을 받았던 때와 원하는 만큼 목적을 달성하지 못했던 때를 생각해 보십시오. 건강 문제가 활동에 조금 영향을 미쳤다면 낮은 숫자를 선택하시고, 건강 문제가 활동에 많은 영향을 미쳤다면 높은 숫자를 선택하십시오.

건강 문제가 일상적인 활동에 전혀 영향을 미치지 않았음      0   1   2   3   4   5   6   7   8   9   10      건강 문제로 인해 일상적인 활동을 전혀 할 수 없었음

해당되는 한 숫자에 동그라미를 치십시오.

K6. 귀하는 지난 12개월 동안 건강과 관련한 문제로 결근한 날이 모두 며칠입니까? 0~365 중 선택하여 기입해주세요. 결근한 날이 없다면 '0'으로 기입해주세요. (\_\_\_)일

## L. 번아웃 관련 문항 (총 12문항)

업무와 관련해 귀하의 최근 상태를 가장 잘 반영하는 것에 답해주세요. 각각의 항목에 대해 “1점” (전혀 그렇지 않다)부터 “7점” (매우 그렇다)까지 있으니 해당되는 점수에 표시해주시요.

전혀 그렇지 않다	상당히 그렇지 않다	그렇지 않다	중간이다	그렇다	상당히 그렇다	매우 그렇다
1	2	3	4	5	6	7

L1	업무와 관련해 정신적으로 지쳐 있음을 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
L2	업무를 생각하면 가슴이 답답함을 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
L3	업무를 생각하면 피곤하고, 무기력한 느낌이 든다.	1	2	3	4	5	6	7
L4	나는 요즘 업무로 인해 에너지가 고갈되는 느낌, 피로감을 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
L5	직장에서 현재 내가 하는 일이 중요하지 않고, 쓸모없는 일로 여겨진다.	1	2	3	4	5	6	7
L6	최근 업무를 대하는 자세가 적극적이지 않고, 소극적으로 바뀌었다고 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
L7	현재 업무는 나의 경력개발에 도움이 되지 않는 것으로 여겨진다.	1	2	3	4	5	6	7
L8	업무와 관련해서 직장에서 나의 존재가치가 점점 사라지고 있다고 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
L9	직장 업무에서 어려움이 생기면, 나는 적절하게 잘 대응하는 편이다.	1	2	3	4	5	6	7
L10	나는 현재 소속된 직장에 도움이 되는 기여를 하고 있다고 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
L11	직장에서 좋은 성과를 냈을 때, 나는 성취감을 느낀다.	1	2	3	4	5	6	7
L12	업무에서 나는 좋은 성과를 낼 수 있다는 자신감이 있다.	1	2	3	4	5	6	7

## M. 회사의 지원 (총 10문항)

직무스트레스에 대한 회사의 지원체계 등에 대한 귀하의 생각을 묻는 질문입니다.

M1. 다음은 회사에서 운영 중인 임직원 직무 스트레스 관리 및 조직문화 관리 프로그램입니다. 이에 대한 만족도는 어떠합니까?

문항	해당제도를 모르겠음	매우 만족	만족	보통	불만	매우 불만
M1_1. 선택적 근로시간제	①	②	③	④	⑤	⑥
M1_2. 하이브리드 근무	①	②	③	④	⑤	⑥
M1_3. 현대나무숲	①	②	③	④	⑤	⑥
M1_4. 바른휴가 캠페인	①	②	③	④	⑤	⑥
M1_5. 컬처 서베이	①	②	③	④	⑤	⑥
M1_6. One-click HR (고충처리제도/직장내괴롭힘 접수창구)	①	②	③	④	⑤	⑥
M1_7. 마음+	①	②	③	④	⑤	⑥
M1_8. 리더십 다면평가	①	②	③	④	⑤	⑥

M2. 직무스트레스 관리 및 조직문화 개선을 위해 어떤 것이 시급하다고 생각하시는지요? (복수 응답 가능)

- ① 객관적/중립적인 직장 내 괴롭힘 조사 (타사업장의 모범사례 및 고용노동부 가이드에 따라 조사기관 선정부터 결과 공유 까지 노동조합과 함께 실시)
- ② 인사권한 실효성 개선 -컬처서베이, 다면평가(조직문화진단(Culture Survey) 관련 대책 수립/ 다면평가 결과 노동조합 공유 및 보직자 인사평가 반영)
- ③ 불규칙적/과다한 노동시간 개선 (근무시간 불규칙 및 근무시간 과다 조직에 대한 개선 대책 협의)
- ④ 휴가 제도 개선( 리프레쉬 휴가 신설,책임진급 휴가제도 균등 적용, 약정휴일 대체휴일화)
- ⑤ 보상기준의 명확화(포괄임금제 폐지, 명확한 기준없는 차등성과급, 와인선물 폐지)
- ⑥ 기타(구체적으로 명시) : \_\_\_\_\_

## N. 생활습관 (총 9문항)

이 자료는 노동조건과 건강문제의 연관성을 분석할 때 개인적 변수들의 차이를 보정하는 통계적 용도 이외에는 쓰이지 않으며 외부로 유출되지 않으니 반드시 기록해 주시기 바랍니다.

N1. 현재 담배를 피우십니까?

- ① 한 번도 흡연한 적 없음.
- ② 과거에는 피웠으나 현재 피우지 않음.
- ③ 현재 흡연 중임.

N2. (③에 응답한 경우) 현재 흡연중이라면, 하루 평균 몇 개피를 얼마나 피우셨습니까?

(총 \_\_\_\_년), (평균 \_\_\_\_개피/하루)

N3. 최근 1년 사이에 술을 마신 적 있습니까? 마신 적 있다면 술을 얼마나 자주 마십니까?

- ① 최근 1년간 전혀 마시지 않았음.
- ② 한 달에 4번 이내
- ③ 일주일에 2-3번 정도
- ④ 일주일에 4번 이상

N4. 술을 한 번에 마실 때 평균적으로 얼마나 마십니까? (소주, 양주 구분 없이 각각의 술잔으로 계산합니다. 단, 캔맥주 1개 (355cc)는 맥주 1.6잔과 같습니다.)

- ① 1-2잔
- ② 3-4잔
- ③ 5-6잔
- ④ 7-9잔
- ⑤ 10잔 이상

N5. 평소 1주일간, 숨이 많이 차게 만드는 고강도 신체활동을 며칠 하십니까? 주당 (\_\_\_\_)일

\* 고강도 신체활동의 예> 달리기, 에어로빅, 빠른속도로 자전거 타기, 건설 현장 노동, 계단으로 물건 나르기 등

N6. 평소 하루에 숨이 많이 차게 만드는 고강도 신체 활동을 몇 분 하십니까? 하루 총 (\_\_\_\_)분

N7. 평소 1주일간, 숨이 약간 차게 만드는 중강도 신체활동을 며칠 하십니까? 주당 (\_\_\_\_)일

\* N5번 응답에 관련한 신체활동은 제외하고 답해주세요.

\* 중강도 신체활동의 예> 빠르게 걷기, 복식 테니스, 보통 속도로 자전거 타기, 가벼운 물건 나르기, 청소 등

N8. 평소 하루에 숨이 많이 차게 만드는 중강도 신체 활동을 몇 시간 하십니까? 하루 총 (\_\_\_\_)분

N9. 최근 1주일 동안 팔굽혀펴기, 윗몸일으키기, 아령, 역기, 철봉 등 근력 운동을 한 날은 며칠입니까?

: 주 (\_\_\_\_)일

N10. 그 외 연구진에게 요청하시고 싶으신 말씀 있으시면 자유롭게 적어주세요. (주관식)

: \_\_\_\_\_

●수고 하셨습니다!●

긴 시간 설문조사에 응해 주셔서 감사합니다. 현대자동차 남양위원회에서 일하고 계신 모든 분들의 노동환경을 개선하는데 소중한 자료로 쓰일 수 있도록 하겠습니다!

## 현대자동차 남양위원회 직무스트레스 노동실태조사 면접지

2020년 9월 고 이찬희 책임연구원의 자살 사건은 일터의 노동조건에 자살, 정신질환, 직무스트레스를 유발할 만한 유해 요인이 있었다는 것이고 사건이 발생하기 전까지 슬하에 있었을 직무스트레스 유발 상황에 대한 적절한 조치가 취해지지 않았음을 반증하는 것이라 볼 수 있습니다. 본 면접은 정신건강을 해치는 주요 직무스트레스 요인이 무엇인지, 이 요인이 일터에서 어떤 방식으로 작동하는지 확인하고 조직적 원인을 개선하기 위한 지점과 방식을 마련하기 위한 조사입니다. 이를 위해 면접자의 구체적인 일터 경험이 중요합니다. 자신의 경험과 생각을 가감없이 말씀해주시기를 부탁드립니다. 면접 내용은 연구 목적 이외에 다른 용도로 쓰이지 않습니다.

2022년 10월

한국노동안전보건연구소 / 금속노조 현대자동차지부 남양연구소위원회

성별		나이	
입사년도		직급	
직무	연구직/생산직/일반직	부서 / 직책	
하시는 일	※ 주요 업무 외 부수적인 일들도 포함해서 적어주시면 감사드리겠습니다.		

1. 평상시 기상부터 취침까지의 하루 일과를 말씀해주세요. (가령 5시에 일어나서, 통근버스를 타고, 7시 반에 회사에 도착해서, 8시까지 무얼 하고, 등등)
2. 주로 하시는 업무는 무엇인가요? 주업무 이외에 부수적으로 해야 하는 일들은 어떤 것들이 있나요? ('부수적인 업무에 대한 스트레스' 높았음)

### 고 이찬희 연구원 자살사건에 대하여

1. 고 이찬희 연구원의 자살사건과 관련해 기억나는 것이 있으면 말씀해주세요.
1. 위 자살사건이 업무/조직문화와 연관되어 있다고 본다면?
  1. 자살사건 이후 조직 내 분위기는 어떻게 달라졌는지요?
  1. 당시 나라면 어떻게 대응했는지 말씀 부탁드립니다. (상황에 대처할 방법이나 수단)
  1. 관련한 법/제도(직장내괴롭힘법, 조직내 상담창구)에 대해 어느 정도 신뢰하고 얼마나 효과가 있다고 보는지

요?

1. 자살사건에 대한 개선위 보고서에 대해 어떻게 생각하십니까?  
(질판위는 과로를 불인정, 이후 개선위도 질판위의 판단을 뒤집을 정도의 판단이 어려웠다고 보고함)

#### □ 관계/갈등에 대하여

1. 책임연구원의 노조 지위 박탈에 대해 어떻게 생각하십니까?
1. 일터 내 일상적으로 언어 폭력은 어떤지요?
1. 블라인드 상의 혐오 표현들(M책, M생, 진거(자) 등)에 대해 어떻게 생각하십니까?
1. 그룹 내 암묵적인 룰이라고 여겨지는 양재동 가이드라인의 적용에 대해 어떻게 생각하십니까?  
-관련해 남양연구소가 현대차지부와 달리 갔으면/했으면 하는 내용들을 무엇이라고 생각하십니까?
1. 최근 맥주잔 폭행사건과 위 자살사건은 연결된 문제라고 볼 수 있는 지점/분위기는 무엇이라고 보는지요?

#### □ 변화에 대하여

1. 현대차 2025 전략(2019), 회장(2020) 취임 이후 크게 변화한 것은 무엇입니까?
1. 최근 신기술 도입/변화와 관련해 변화한 업무 내용/과정/방식은 무엇입니까?
1. 이러한 변화들이 나(의 업무 및 노동강도)에게 미치는 영향은 무엇입니까?
1. 최근 성과평가 방식이나 카테고리의 변화가 있다면 무엇입니까?
1. 임금 내 성과급 비중의 변화에 대해 말씀해주세요.
1. 네카라쿠배의 대우나 조직문화에 어떻게 생각하십니까?  
-관련해 이직을 생각해 보셨는지요? 아니면 안하는/그렇지 못하는 상황은 무엇입니까?
1. 신사업부의 신설과 대우에 어떻게 생각하십니까?  
-관련해 '광팔이'란 표현에 대해 말씀부탁드립니다.
1. 주52시간제 이후, 노동 강도의 변화에 대해 말씀해주세요.
1. 지금 여기서 나의 꿈은 무엇입니까? 입사 때의 꿈은 무엇이었습니다?

□ 성과평가 관련

- 1. 연구소 직원으로서의 자부심은 무엇입니까?  
-관련해 요즘 느낌/분위기를 말씀해 주세요.
- 1. IT업체가 아닌, 제조업 연구소의 성과평가 특징에 대해 말씀해주세요.
- 1. '실적압박이 크다'고 하는데, 어떤 내용인지 어떻게 평가하는지 말씀해주세요.
- 1. 성과압박의 최근 특징은 무엇입니까?
- 1. 개인 성과평가 이외에, 팀별/부서별 성과평가는 어떤 것이 있는지요?
- 1. 부서별/팀별 또는 센터 간 평가에 따른 처우 차이는 어떤 것들이 있는지요?
- 1. 성과평가, 이에 따른 처우가 공정하다고 보는지요?
- 1. 실적 경쟁에 따른 부당한 지시가 있었다면 말씀해주세요.
- 1. 회사 내 다양한 출신별 차별이 있다면 말씀해주세요.
- 1. 최근 절대평가에 어떻게 생각하십니까?

□ 대응 관련

<개인 차원>

- 1. 가장 스트레스 받는 지점(업무, 속도, 관계, 조직 내 소통, 미래)은 무엇입니까?
- 1. 업무가 몰릴 때는 언제인지요? 어떤 내용들이며 그 빈도에 대해 말씀주세요.
- 1. 불안이나 우울 등 정신건강 상의 애로사항이 있다면 무엇입니까?  
-관련해 정신건강 상의 문제들을 '마음의 감기'라고 여기는 경우가 많은데, 이에 대해 어떻게 생각하십니까?
- 1. 일터마다 자신의 일이나 환경을 자조하는 표현들이 있는데요, 혹시 떠오르는 게 있는지요?
- 1. 위 스트레스를 어떤 방식으로 해소하는지요?  
-관련해 동료선후배의 조언은 무엇이었는지요?

<조직 차원>

- 1. 회사의 대응 방식이나 내용을 말씀해 주신다면? (고충처리/상담센터 등)

-관련해 '안 바뀐다'는 말이 많은데, 무엇 때문이라고 보는지요.

1. 노조의 대응 방식이나 내용을 말씀해 주신다면?

1. 관련한 문제제기/의견 및 고충상담 등의 처리 가능성은 얼마나 된다고 보는지요?

#### □ 대상자별 질문

1. (여성) 여성 노동자로서의 애로사항은 무엇인지요?

-관련해 회사 및 노조에 요구한다면?

-설문 내용 중 '직무가 불안정' 응답 높았고, '직장 문화'에 대한 불만이 높았음. 이에 대해 설명 부탁드립니다.

1. (신입) '불공정하다', '불합리하다'고 여기는 지점은 무엇이라고 보는지요?

-성과평가와 관련해 자세히 말씀부탁드립니다.

-고경력 연구원의 경로에 대해 어떻게 생각합니까?

-'상사들이 바뀌어야 한다'는 말이 많은데, 무슨 의미인지요?

-관련해 회사 및 노조에 요구한다면?

1. (책임) 책임 이후, 그 전과 업무의 정도의 스트레스를 비교해 말씀주세요.

-고경력 연구원의 제도적 차별에 대해 어떻게 생각하는지요?

-2007년 조사에서도 '스트레스 정도 높았음', 이에 대해 평가한다면?

#### □ 설문 내용 관련

(설문조사에서 몇 가지 눈에 띄는 것들이 있습니다. 아래에 대한 의견/설명 부탁드립니다.)

-'시간에 쫓긴다', '과업 양이 증가했다', '속도가 빨라졌다'

-'새로운 업무가 많아졌다'

-'업무가 불확실하다'

-'실적압박이 크다'

-'정신적으로 지친다'

-'개발기간이 단축됐다'

-임금체계가 '불합리하다'