

# 상선조직에서의 사관과 부원의 의식구조에 관한 비교연구

김 길 수\* · 이 윤 철\*\* · 공 길 영\*\*

## A Comparative Study on the Consciousness of Officers and Ratings in Merchant Ships' Organization

*Gil-Soo Kim · Yun-Cheol Lee · Gil-Young Kong*

### 〈 목 차 〉

Abstract

1. 서 론

2. 상선조직에서의 사관과 부원의 의식구조 분석

2.1 개인사항

2.2 인간관계

2.3 직무수행

2.4 기업의 경영문제에 대한 인식

2.5 기업내의 제도

3. 요약 및 결론

참고문헌

### Abstract

Officers and ratings as a group might show differences in some aspects of personality, human relations, job attitudes, perception of business environment and surrounding organizaional structure. It has been traditionally believed that licenced-officers are required to have nicely-paired leadership and dignity, and ratings obedience in maritime field.

This survey revealed that officers and ratings have some differences in the actual behaviour, knowledge, understanding, attitude, etc.. In summary, officers as a superstructure of merchant ships' organization are different, to some degree, from ratings as an infrastructure in several aspects. Officers are believed to have the characteristics of maturity by taking concern of business environment, social circumstance away from the vessels which they are on board. In contrast, ratings are greatly interested in the surrounding environment associated with themselves, and also experiencing alienation and technology.

\* 정회원, 한국해양대학교 해사수송과학과 조교수

\*\* 정회원, 한국해양대학교 한바다호 교관

## 1. 서 론

조직내에서의 개인은 공식 조직(formal organization)으로부터 요구되는 역할을 수행해야 함과 동시에 비공식 조직(informal organization)으로부터의 기대역할(role expectancy)도 고려하면서 행동하고 있다.<sup>1)</sup> 예를 들면, 대학교수는 강의 및 연구활동을 수행하면서 사회일반으로부터는 양심적인 판단 및 행위, 고매한 인격적 행동 등으로 모범을 보여 준거집단이 되어줄 것이 기대된다.

또한, 조직내에서의 개인은 지위에 따라 역할 및 그 역할에 대한 기대 심리도 달라진다. 지위는 파생 지위(derived status)와 내존 지위(intrinsic status)로 구분되며, 파생 지위는 개인의 조직상의 지위에 따라 결정되고 개인의 속성과는 관계가 없다. 내존 지위는 개인의 속성, 즉 개인의 지식, 기술, 능력 등에 의해 결정되는 것이다.

일반적으로 조직에서의 개인의 역할은 주로 파생지위에 의해 결정된다. 예컨대 사장의 역할은 중요한 업무결단을 내리는 것인데 반해 사원의 역할은 사장의 지시를 충실히 이행하는 것이다. 또한 그 역할에 대한 기대심리도 달라지는데, 상선조직의 경우에 사관은 전문 지식과 리더쉽을 가져야 할 것이며, 부원은 일반적으로 복종심이 기대된다.

지위는 위계 서열이 있는 집단구조로 파악될 때 계급구조가 되는데, 이러한 계급구조는 필연적으로 갈등을 수반하며 동시에 소외문제를 야기시킨다.

자본주의의 경제구조하에서의 소외문제에 대해서는 막스(Marx)가 갈파한 바를 인용하는 것이 좋을 것 같다. “인간은 여러가지 가능성, 곧 능력을 가지고 태어난다. 이것을 표현하는 과정이 노동이다. 즉 노동이란 인간의 본질을 외화하는 과정이며 동시에 인간의 본질을 보다 중요하게 만드는, 인

간을 창조하는 과정이기도 하다.…… 즉 노동 생산물이 자기로부터 분리되는 타인에 의해 소유된다.”<sup>2)</sup>

중국계 학자 수(F.L.K, Hsu)는 중국사회에 있어서의 계급의식을 다음과 같이 비교하였다. 즉 그는<sup>3)</sup> “중국사회에는 계급의 외연적 표시가 지적, 관료적 계급과 기타 민중의 두 계급으로 엄격하고 분명하게 구분되어 있음에도 불구하고 양 계층간에는 마찰이나 긴장이 거의 없으며 계층간의 이동도 큰 저항없이 이루어 지고 있다.”라고 비교·분석하고 있다.

로렌(T.P. Rohlen)도 일본 산업조직에서 어떤 종류의 계급적 소외도 미국 사회에 있어서 만큼 그렇게 심각하지 않다는 사실을 발견하였는데, 그 원천은 조직의 인간관계가 유사가족(Quasi-Family)적 관계에 입각하고 있기 때문이었다.<sup>4)</sup> 따라서 동양사회에 있어서 계급구조가 소외를 강화시킨다는 주장은 큰 지지를 얻지 못한다고 할 수 있겠다.

한국에서의 소외를 연구한 오세철 교수는 계급적 조건이 다른 변수(예컨대, 기술적 조건)보다 훨씬 소외를 강화시키는 요인이기는 하지만 가족주의가 지배하는 심리문화적 환경을 가진 우리나라에 있어서 소외에 대한 구조결정론적 견해는 설득력이 약하다는 것을 발견하였다고 주장하였다.<sup>5)</sup>

따라서, 본 연구에서는 위와같은 여러학자들의 주장과 현실적 상황에 입각해서 실제로 상선조직에서 사관과 부원간의 의식구조라는 측면에서의 유의적인 차이가 있는지에 대한 문제를 연구의 테마로 하고 있고, 부차적으로 계급구조가 갈등과 소외문제에 어떤 영향을 미치는가를 다음 장의 의식조사 결과를 토대로 파악해 보고자 한다.

본 연구에 채택된 방법론은 설문 조사법으로서, 설문 대상은 국내 연안해운에 종사하는 선원 및

1) J. Swanda, Organizational Behaviour(Sherman Oaks : Alfred Publishing Co., Inc., 1979), pp. 173-197.

2) 고영복, 현대사회학(서울 : 법문사, 1982), pp. 92-93.

3) F.L.K. Hsu, *Americans and Chinese*(CH. 5) (New York : Doubleday, 1970), pp. 148-154.

4) Thomas P. Rohlen, "The Company Work Group", in E.F.Vogel(ed.), *Modern Japanese Organization and Decision Making*, Berkeley, UCLA, 1975, pp. 195-200.

5) 오세철, 문화와 사회심리 이론(서울 : 박영사, 1980), pp. 280-281.

선박직원이며 분석대상 설문 문항수는 220문이었다.

본 설문의 대상자가 한국의 전 선원을 대표하도록 표본채취를 하여야 했으나, 본 연구에서는 편중된 모집단을 채취하였기 때문에 제시되는 결과가 모집단인 한국선원 전체의 속성을 잘 설명해 줄 것으로 기대하는 것은 약간 무리가 있음을 미리 밝힌다.

1명의 응답자가 답해야 하는 항목의 갯수는 총 220개인데, 그 중 사관과 부원사이에 유의적인 차를 나타내는 항목이 42개, 유의적인 차가 없는 항목이 20개, 그리고 사관과 부원사이에 차가 있는지 없는지를 잘 알 수 없는 항목이 158개였다.

그 중 유의적인 차가 있는 문항과 없는 문항을 통합하여 아래의 범주로 재구성하였다.

- ① 개인 사항
- ② 인간 관계
- ③ 직무 관계
- ④ 기업의 경영문제에 대한 관심도
- ⑤ 기업내의 제도

## 2. 상선조직에서의 사관과 부원의 의식구조 분석

### 2.1 개인 사항

(1) 귀하가 승선생활중 가족 중에서 가장 보고 싶은 사람은 누구입니까?

(단위 : %)

	사 관	부 원
아 내	55.4	52.2
자 식	28.4	33.3
친 부 모	9.5	8.9
형 제	1.4	2.2
애 인	2.7	2.2
친 구	2.7	1.1

( $\chi^2=1.18$  ;  $p=0.95$ )

선원이 해상생활을 하는 동안 느끼는 가장 큰 애로사항은 이가정성일 것이다. 가정과 떨어져 있는 선원들이 가장 보고 싶은 사람은 아내, 자식,

친부모의 순서이다. 이러한 정서적인 문제에 있어서는 사관과 부원사이에 유의적인 차이가 없는 것으로 나타났다.( $p=0.95$ )

(2) 귀하가 선원이 된 동기는 무엇입니까?

(단위 : %)

	사 관	부 원
육상직업보다 임금이 높아서	32.9	38.7
육상의 일자리를 구하는 것이 어려워서	6.8	14.0
외국여행을 하고 싶어서	5.5	1.1
바다가 좋아서(선원직에 대한 호기심)	8.2	11.8
주위의 권유에 의해서	5.5	17.2
선원교육기관을 졸업했기 때문에	31.5	5.4
군복무의 경험을 살려서	2.7	7.5
기 타	2.7	7.5

( $\chi^2=22.90$  ;  $p=0.00$ )

선원이 된 동기에 있어서 사관과 부원간의 의미있는 차이를 보이고 있다. 첫번째 동기로는 양자 공히 육상의 직업보다 임금이 높다는 점을 들고 있으나(사관 : 32.9%, 부원 : 38.7%), 두번째 동기에 있어서는 사관의 경우에 선원교육기관을 졸업했기 때문에(31.5%), 부원의 경우에는 주위의 권유에 의해서(17.2%)를 각각 들고 있다. 그리고 부원의 경우에는 상당수(14.0%)가 육상의 일자리를 구하기 어렵다는 점을 세번째 동기로서 지적하고 있는 것도 특이할 만하다. 이러한 점으로 미루어 보아, 대체적으로 우리나라 선원들이 선원이 된 동기는 외국여행을 하고 싶어서나 바다가 좋아서 등의 추상적인 이유보다는 선원직을 하나의 생계수단으로 보고 있다는 점에 주목할 필요가 있다.

(3) 귀하가 현재 선원으로 종사하는 주된 목적은 무엇이라고 생각하십니까?

(단위 : %)

	사 관	부 원
생계수단으로서	65.3	66.3
선원직업이 나의 천직이라고 생각해서	14.7	14.1
장래포부를 달성하기 위해서	14.7	16.3
기 타	5.3	3.3

( $\chi^2=0.51$  ;  $p=0.92$ )

현재 우리나라 대부분의 선원들은 주로 생계수단을 목적으로 선원직에 종사하고 있다. 따라서 선원직업을 천직으로 생각하거나 장래의 포부를 달성하기 위한 수단으로 생각하던 시대는 지난 것 같다. 육상의 일자리가 생기면 언제라도 선원직을 그만두는 심각한 이직현상이 이를 잘 뒷받침해 주고 있다. 이것은 특히 젊은 세대의 초급해기사들 사이에서 두드러지게 나타나고 있다.

(4) 귀하의 친척(가족포함)중 선원수는 모두 몇 명입니까?

(단위 : %)

	사 관	부 원
0명	49.3	30.7
1명	25.4	29.3
2명	18.3	13.3
3명	1.4	14.7
4명	2.8	1.3
5명	2.8	5.3
6명	0.0	1.3
7명	0.0	1.3
8명	0.0	2.7

( $\chi^2=16.51$  ;  $p=0.00$ )

사관의 경우 친척 중에서 선원이 없는 사람이 49.3%였으나 부원들은 1명 이상의 선원을 두고 있는 사람들이 전체의 69.3%였다. 부원은 친척의 권유에 의해 선원이 된 경우가 많은데, 이것은 선원이라는 직업을 호의적으로 인식하였기 때문이라 할 수 있다.

## 2.2 인간 관계

(5) 현재 승선중인 선박내에서 직원, 부원 상호간의 인화단결 정도가 강하다고 생각하십니까?

(단위 : %)

	사 관	부 원
매우 강함	4.1	5.6
강함	33.8	37.1
약함	47.3	42.7
매우 약함	14.9	14.6

( $\chi^2=0.52$  ;  $p=0.92$ )

각 선박에서 사관과 부원이 느끼는 인화단결의 정도가 비슷하다. 이러한 사실은 인화단결의 대한 사관과 부원의 인식이 객관적인 타당성을 가지고 있다는 것을 나타내며, 본 설문조사의 객관성을 잘 보여주고 있다.

(6) 귀하는 직원과 부원의 구별이 직무수행의 측면에서 필요하다고 생각하십니까?

(단위 : %)

	사 관	부 원
매우 필요	48.0	15.7
다소 필요	46.7	52.8
필요없는 편임	5.3	25.8
전혀 필요없음	0.0	5.6

( $\chi^2=28.82$  ;  $p=0.00$ )

사관의 대다수(94.7%)가 필요하다고 응답한 반면에, 부원 중에서는 31.4%가 필요없다고 응답하여 선원 조직에서의 계급간의 갈등을 엿보게 한다.

사관은 직무수행의 구별이 필요하다고 느끼고 있는데, 이는 사관이 직무수행시 많은 지식이 요구되고 면허를 획득해야 하는 직책이라고 인식하고 있기 때문이며, 부원은 사관의 직무를 자신들도 수행할 수 있다고 느끼기 때문이다. 이로 미루어 볼때, 부원은 부원을 사관화하는 선원정책에 적극적으로 호응할 것이며 사관은 이러한 정책에 부정적일 것으로 유추된다.

(7) 승선중인 선박내에서 누구와 가장 인간관계 애로가 있습니까?

(단위 : %)

	사 관	부 원
상 사	47.9	65.4
동 료	23.3	28.2
하 급 자	28.8	6.4

( $\chi^2=13.31$  ;  $p=0.01$ )

부원들은 주로 상급자와 갈등(65.4%)관계에 있다고 느끼는 반면, 사관들은 상급자뿐만 아니라(47.9%) 하급자와도 인간관계가 원만하지 못함을 밝히고 있다. 이러한 사실은 일면 당연한 것

으로, 사관이 부원을 이끌어 나가기 때문이다.

- (8) 귀하는 승진중에 주로 누구로부터 자신의 직무와 관련된 기술(또는, 지식)을 전수 받았습니까?

(단위 : %)

	사 관	부 원
자기부서의 최상급자(선, 기장)로부터	30.6	18.4
자신 바로 위의 상급자로부터	15.3	62.1
회사가 배포해 준 교육자료로부터	4.2	5.7
전문서적을 통하여	47.2	9.2
기 타	2.8	4.6

$(\chi^2=45.65 ; p=0.00)$

부원들은 직무에 필요한 지식을 주로 상급자를 통해서 습득하고 있으며, 사관들은 전문서적 및 선·기관장으로 부터 직무교육을 받고 있다는 것을 알 수 있다. 여기서 쉽게 알 수 있는 것은 선원들은 회사가 배포해 준 교육자료를 통해서 거의 도움을 받고 있지 못하다는 점이다. 따라서 회사측의 적극적인 노력이 절실하다는 점을 시사해 주고 있다.

### 2.3 직무수행

- (9) 자기가 원하는 분야의 일을 할 수 있는가?  
(단위 : %)

	사 관	부 원
전적으로 그렇다	4.0	16.5
그런 편이다.	36.0	50.6
그렇지 않은 편이다.	40.0	18.8
전혀 그렇지 않다.	20.0	7.5

$(\chi^2=14.8 ; p=0.00)$

“자기가 원하는 분야의 일을 할 수 있는가”라는 점에 있어서 사관과 부원간에 큰 차이를 보이고 있다. 사관의 경우에는 “원하는 분야의 일을 할 수 없는 편이다”가 높고, 부원의 경우에는 “원하는 분야의 일을 할 수 있다”는 쪽이 훨씬 높은 비율을 보이고 있다. 사관의 경우 보다 다양한 사고를 할 수 있어 해상생활외에 육상에서 할 수 있는 직무상의 일 또는 취미를 해상에서는

많이 할 수 없다고 느낀 것이다. 이는 사관이 부원보다 더 다양성을 추구하는 것을 나타내는 것으로 해상근로로 인하여 이것이 좌절되고 있음을 반영하고 있다.

- (10) 귀하가 현재 맡고 있는 직무를 잘 수행하려면 무엇이 가장 필요하다고 보십니까?

(단위 : %)

	사 관	부 원
강한 육체	10.8	22.0
숙련도	17.6	31.9
자기 업무와 관련된 지식	66.2	39.6
기 타	5.4	6.6

$(\chi^2=12.00 ; p=0.01)$

“현재 맡고 있는 직무를 잘 수행하려면 무엇이 가장 필요한가”라는 질문에 있어서 사관, 부원 공히 자기업무와 관련된 지식(사관 : 66.2%, 부원 : 39.6%)을 들고 있으나, 그 비율은 현저히 차이가 있다. 부원의 경우에 있어서 숙련도(31.9%) 및 강한 육체(22.0%)를 다음의 필요 요건으로 지적하고 있다는 점이 특이하다. 이러한 점으로 미루어 보아 직무의 성격상 사관은 정신노동, 부원은 육체노동이 주류를 이루고 있다는 점을 알 수 있다.

- (11) 귀하는 주로 어떤 방법으로 해운에 대한 정보를 얻고 계십니까?

(단위 : %)

	사 관	부 원
신문, TV등 매스콤을 통해서	66.7	45.3
회사의 사보를 통해서	10.7	20.9
회사의 사내교육을 통해서	1.3	0.0
다른 사람들과의 대화를 통해서	21.3	33.7

$(\chi^2=9.25 ; p=0.03)$

해운에 대한 정보를 얻는데 있어서 사관, 부원 공히 “신문이나, TV등 각종 매스콤을 통해서”가 “다른 사람들과의 대화를 통해서” 보다 높은 비율을 차지하고 있으나, 상대적으로 사관은 매스콤을, 부원은 동료들과의 대화에 더 의존하고 있다.

그러나 사내 교육 등의 회사차원에서 정보제공은 극히 빈약성을 보여주고 있다. 선원들은 육지와 떨어져서 바다라는 특수한 환경속에서 고립된 생활을 하고 있기 때문에 해운 정보는 물론이고 일반생활정보를 획득하는 데도 어려움을 겪고 있는 실정이다. 그들은 대부분의 정보를 얻는데 오

랜 시일이 걸리고, 이들 정보는 시대에 뒤떨어진 것이 대부분이다. 따라서 해운회사측에서는 위성통신장비 등의 최신 매체를 이용하여 각종 정보를 알기 쉽게 제공하여 줌으로써 선원들의 사기(morale)을 고양시켜야 할 것이다.

(12) 귀하가 근무하고 있는 부서에서 다음과 같은 사항을 결정하는데 있어서 귀하가 현재 어느 정도 참여하고 있는가?

(단위 : %)

	작업 또는 업무 수행방법의 결정		수행 업무 작업량의 결정		해당부서사업 계획의 결정		근무환경 개선 사항의 결정		휴가계획 결정	
	사 관	부 원	사 관	부 원	사 관	부 원	사 관	부 원	사 관	부 원
	전혀 참여하지 못함	1.3	16.7	1.3	13.2	11.0	23.7	2.7	24.0	14.9
참여하지 않는 편	10.7	21.8	21.3	34.2	15.1	38.2	16.2	24.0	20.3	17.8
참여하고 있는 편	44.0	53.8	40.0	38.2	43.8	34.2	48.6	44.0	45.9	39.7
전적으로 참여함	44.0	7.7	37.3	14.5	30.1	3.9	32.4	8.0	18.9	6.8

단, p=0.00 ;

$\chi^2=33.25$

$\chi^2=17.17$

$\chi^2=23.96$

$\chi^2=24.92$

$\chi^2=10.88$

작업 또는 업무수행방법을 결정하는데 있어서 사관, 부원 공히 참여를 많이 하고 있으나 “전적으로 참여하고 있느냐”는 질문에는 사관이 44%을 보여, 부원의 7.7%와는 좋은 대조를 보이고 있다.

작업량을 결정하는데 있어서도 사관이 훨씬 많이 참여하고 있는 것으로 나타났다. 따라서 선내에서의 수행업무 작업량 등과 같은 의사결정함에 있어서 전 선원이 참가할 수 있는 민주적 의사결정 분위기를 창출해야 하겠다.

각 부서의 사업계획을 수립하는 것은 거의 전적으로 사관에 의해 주도되고 있는 것으로 나타났다. 34.2%에 해당하는 부원도 참여하고 있는 편으로 나타난 것은 갑판장, 조기장, 조리장과 같은 수직급 및 일부 원직급부원도 해당부서 사업 계획결정에 참여하고 있음을 시사해 주고 있다.

근무환경의 개선에 대해서는 부서의 사업계획 수립에서 나타난 것과 같은 경향을 보였다.

휴가계획의 결정에는 부원의 상당수가 참여하지 못하였으며, 사관이 참여하지 못하는 경우도 상당히 크게 나타났다.(35.2%) 따라서, 선원이 일

정기간 승선하여 법정유급휴가를 신청할 수 있는 자격이 생기면 회사측은 선원들의 요구를 최대한 수용하여 선원법에서 규정하는 유급휴가를 제공 하여야 할 것이다.

#### 2.4 기업의 경영문제에 대한 인식

(13) 귀하는 내년에 더 많은 임금을 받기 위하여 어떤 조치를 취해야 한다고 생각하십니까?

(단위 : %)

	사 관	부 원
선원의 노동생산성을 향상시킨다.	15.3	19.0
선박의 자동화 또는 선내의 효율적인 운항조직개편에 의한 인력을 절감한다.	13.9	11.9
각종 선박수리유지비용을 절감한다.	11.1	14.3
기업의 경영혁신을 도모한다.	37.5	36.9
노조운동을 한다.	16.7	14.3
임금인상이 없어도 휴일이 많으면 좋겠다.	5.6	3.6

( $\chi^2=1.23$  ; p=0.94)

선원의 임금상승을 위해서 사관, 부원 공히 경영자 수준에서의 경영혁신이 선원의 노동생산성 향상이나 노조운동에 의한 방법보다 더 필요하다 고 생각하고 있는데, 이는 상당히 바람직한 태도 라고 생각된다. 자신들이 할수 있는 일로는 노동 생산성 증가와 노조운동이 있는데 이 둘을 합치면 “경영자의 경영혁신”의 수칙과 비슷하게 된다. 결국 임금상승을 위해서는 노동자의 역할이 반, 경영자의 역할이 반이라는 것을 나타낸다.

(14) 기관부 부원(또는 갑판부 부원)이 갑판부 부원(또는 기관부 부원)을 겸해서 작업을 할 수 있는 선원(G.P.C. General Purpose Crew)제도에 대해 어떻게 생각하십니까?

(단위: %)

	사 관	부 원
적극 찬성	4.1	4.5
찬 성	34.2	19.3
반 대	50.7	42.0
절대 반대	11.0	34.1

( $\chi^2=13.12$ ;  $p=0.00$ )

GPC제도는 현재의 제도를 변화시켜 인력절감형의 취로체제를 형성하고자 하는 것으로 사관보다는 부원이 제도의 변화에 더 크게 저항하고 있으며 더 많은 불안감을 느끼고 있다고 파악된다.

(15) 귀하는 G.P.C.제도의 목적은 무엇이라고 생각하십니까?

(단위: %)

	사 관	부 원
인력의 절감을 통해 해운기업의 경쟁력을 제고시킬 수 있다.	28.2	18.7
해운기업이 무조건적으로 인력을 절감케하기 위한 수단이다.	19.7	45.3
선박의 자동화와 아울러 비용의 절감책이다.	47.9	34.7
기 타	4.2	1.3

( $\chi^2=11.36$ ;  $p=0.01$ )

GPC제도의 목적에 대해서 부원들은 인력을 줄여(45.3%) 비용을 절감(34.7%)하는데 있다고 인

식한 반면에, 사관은 선박의 자동화를 통하여 비용을 절감하고(47.9%) 기업의 경쟁력을 제고(28.2%)하는데 그 목적이 있다고 인식하였다. 부원 보다는 사관이 더 기업의 경영문제에 접근하여 사고하는 것을 알 수 있다.

### 2.5 기업내의 제도

(16) 귀하가 현재 수령하고 있거나 받을 수 있는 임금체계(기본급, 각종 수당) 및 혜택(예를 들면, 취학중인 자녀가 있는 경우에 자녀의 학자금)의 종류를 모두 알고 계십니까?

(단위: %)

	사 관	부 원
알고 있다.	61.3	40.2
대충 알고 있다.	32.0	43.5
잘 알지 못한다.	6.7	12.0
전혀 모른다.	0.0	4.3

( $\chi^2=9.59$ ;  $p=0.02$ )

대부분의 사관들은 각종 임금 및 혜택에 관하여 인지하고 있다. 하지만 부원선원의 경우에 잘 알지 못하거나 전혀 모르고 있는 경우도 상당수에 달한다. 이러한 현상은 노사간의 불협화음의 원인이 될 수도 있으므로 사전에 홍보가 필요하다. 급여외의 혜택(fringe benefit)은 선원을 동기 유발시키는 주요인 중 하나이며, 선원들이 민감하게 받아들이고 있으므로 기업은 시행되고 있는 모든 제도를 적극적으로 홍보해야 하겠다.

(17) 회사의 여러가지 제도 가운데 공정하지 않게 운영되고 있다고 생각되는 제도가 있다면 그 이유는 무엇입니까?

(단위: %)

	사 관	부 원
제도자체의 결함 때문에	6.8	6.1
제도는 좋으나 실제 적용상의 어려움 때문에	81.1	59.8
관리자의 무능력 때문에	2.7	1.2
학연, 지연 등 관리자의 개인적 감정 때문에	4.1	7.3
육상근무자와의 차별의식 때문에	5.4	25.6

( $\chi^2=9.06$ ;  $p=0.00$ )

복지후생제도, 인사노무제도 등과 같은 제도들에 대해 대부분의 사관들과 부원들이(사관: 81.1%, 부원: 59.8%) 실제 적용상의 어려움 때문에 제도가 공정하지 않게 운영되고 있다고 생각하고 있다. 한편 상당수의 부원들은(25.6%) 육상근로자와의 차별의식 때문에 그렇다고 지적하고 있는 점은 간과할 수 없을 것이다. 따라서 선주측은 기업외적인 요소는 물론 기업내적인 요소의 경영혁신을 이룩하여 이러한 제도적 모순을 시정해야 할 것이다.

(18) 현재의 승진제도를 어떻게 생각하십니까?

(단위: %)

	사 관	부 원
매우 공정	5.4	14.3
다소 공정	39.2	50.0
다소 불공정	33.8	19.0
매우 불공정	21.6	16.7

( $\chi^2=13.63$ ;  $p=0.01$ )

승진제도의 운영에 대해서는 사관과 부원 사이에 큰 시각의 차이를 보이고 있다. 부원의 경우에는 승진제도가 공정하다고 보는 비율이 높으나, 사관의 경우에는 반대로 불공정하다고 보는 비율이 더 높은 결과를 나타내고 있다. 따라서 회사측에서는 승진결정을 하는데 있어서 객관적이고 합리적인 인사원칙, 즉 근속년수, 인사고과, 직능평가 등의 원칙을 설정하고 이를 철저히 시행하며, 내부승진원칙을 준수하여야 할 것이다.

(19) 현재의 선내 식사시간을 변경할 필요가 있다고 생각하십니까?

(단위: %)

	사 관	부 원
변경할 필요가 있다.	36.5	14.8
변경할 필요가 없다.	63.5	85.2

( $\chi^2=7.89$ ;  $p=0.05$ )

식사시간의 변경이 필요하다고 느끼는 선원은 전체적으로 보아 적으나 사관이 부원에 비해 그리고 근속년수가 적은 선원이 식사시간 변경의

필요성을 상대적으로 더 많이 느끼는 것으로 나타나고 있다.

(20) 선내식사제도에 대해 불만요인은 다음 무엇입니까?

(단위: %)

	사 관	부 원
현재의 식사시간이 불편함	8.1	10.6
식사의 질이 낮음	14.9	34.1
사주부 직원의 요리솜씨 부족	56.8	25.9
주방기구의 미비	6.8	16.5
위생청결상태불량	5.4	2.4
기 타	8.1	10.6

( $\chi^2=19.81$ ;  $p=0.00$ )

선내식사제도는 선상생활의 분위기를 좌우하는 결정적인 요소이다. 따라서 특히 사주부 선원들은 철저한 서비스정신을 가지고 근무하여야 선내 분위기를 밝게 함은 물론이고 효율적인 선박운항을 위해서도 중요하다.

선내식사제도에 있어서 주요 불만요인으로는 사관은 사주부 직원의 요리솜씨 부족을(56.8%), 부원은 낮은 질의 식사(34.1%)를 들고 있다. 이러한 문제점을 보완하기 위해서 회사측에서는 사주부 직원의 요리강습 등과 같은 제도적 개선책을 통하여 선내 불만요인을 근본적으로 해소해야 할 것이다.

(21) 귀하는 휴가를 본인이 원하는 시기에 받을 수 있습니까?

(단위: %)

	사 관	부 원
원하는 시기에 언제든지 받을 수 있다.	0.0	10.2
원하는 시기에 대체로 받을 수 있다.	41.9	35.2
원하는 시기에 대체로 받을 수 없다.	39.2	43.2
원하는 시기에 전혀 받을 수 없다.	18.9	11.4

( $\chi^2=9.74$ ;  $p=0.02$ )

현행 선원법상의 규정에 따르면, 일정한 요건을 갖춘 선원에 대해 일정한 기간에 걸쳐 소정의 보수를 지급하면서 노동으로부터 해방시켜 정선직, 육체적인 휴양을 취하게 함으로써 노동력을 유

지·배양하고 인간다운 생활을 확보토록 하기 위하여 유급휴가를 제공하도록 하고 있다. 조사에 의하면 사관은 41.9%가 원하는 시기에 휴가를 받을 수 있다고 대답하고 있으나, 상당수의 사관(58.1%)과 43.2%나 되는 부원은 원하는 시기에 받을 수 없다고 하고 있다. 선박소유자는 정당한 사유가 없는 한 사관, 부원을 불문하고 현행선원법에 입각해서 유급휴가를 부여하여야 할 것이다.

### 3. 요약 및 결론

1970년대 말까지만 하여도 선원이란 직업은 곧 부와 연결되어 남의 도움없이 자수성가할 수 있다는 강한 자부심과 함께 멋있는 직업의식도 가질 수 있었다. 물론 당시에도 선원직업의 특수성—가족 및 사회와 격리된 생활과 위험성—때문에 여타 직종들과 비교하여 육상전직 등에 의한 이직률이 적은 편은 아니었다. 그러나 선원들은 선원직업이 가져다 주는 경제적인 여유와 자기실현의 보람, 강한 자부심과 직업의식 등이 일상적인 욕구를 압도했기 때문에 상당한 세월을 해상에서 보내는데 주저하지 않았다고 생각된다.

그런데 1980년대 중반 이후부터 우리나라 선원노동시장의 여건은 상당한 변화를 겪게 되었다. 국내경제의 고도성장, 그에 따르는 국민소득의 급속한 향상 및 육상에서의 고용증대는 선원이란 직업의 매력력을 점점 잃게 만들었다. 더구나 최근 몇년 동안의 민주화 물결과 병행하여 노동조합들의 활동이 활성화되어 육상의 각 직종은 임금 및 복지후생을 포함한 근로조건 등이 크게 향상된 반면, 국제 선원노동시장에서의 저임금급 선원들과 경쟁해야 하는 우리나라 선원들은 상대적으로 불리한 여건에 놓여있는 실정이다.

이러한 사회적인 상황의 변화로 인해 외국적 선원의 고용문제가 현실적인 문제로 대두된 만큼 선원문제를 좀 더 깊이 연구해야 할 단계에 도달했다고 생각한다.

지금까지는 이러한 선원문제를 연구할 때, 사관과 부원을 포괄하여 다루어 왔으나, 본고에서는 선원을 사관과 부원으로 구분하여 그들의 의식구

조를 비교·분석하였다. 그 이유는 사관과 부원의 경우 선원이 된 동기, 현재 처해있는 상황, 사회에 대한 인식 및 전직의 기회 등도 서로 다르기 때문이다.

선박 조직내에서의 계층간의 갈등 및 소외문제에 대해서는, 서두에서 밝힌 바와 같이 심각하지 않을 것으로 예견되었다. 그러나 본고에서의 의식조사 결과 선박내에서 상하계층간의 위화감 내지 인간관계의 갈등이 많이 노출되고 있다는 것을 발견하였다. 이것이 어느 정도 심각한 것인지는 단정적으로 말할 수는 없는 것이다. 또한 선박에서의 선·기관장과 부원의 관계는 상당한 거리감이 있다는 것도 이상에서와 같은 의식조사 결과 인지 되었다.

당연히 예상되는 결과이지만, 사관과 부원은 직무 수행에 있어서 많은 차이를 보이고 있다. 사관계층은 정신노동을 하며 자아실현 욕구가 강하고 사회현상 및 해운환경에 대한 관심이 많은 반면, 부원계층은 육체노동을 하며 현실 안주적이라는 사실도 또한 발견되었다.

기업이 경영문제에 대한 인식을 살펴 보면, 사관, 부원 공히 자동화와 생산성 증대의 필요성을 인식하고 있으나, 회사의 노무 정책에 대해서는 부원이 더 많은 반감을 보이고 있다.

기업의 임금체계를 포함한 각종 제도에 대해 사관은 깊은 관심을 가지고 현실제도에 적극적으로 참여하고 현실적인 판단을 하는 반면에, 부원은 이에 대한 숙지도가 낮고 제도로부터 큰 소외감을 가지고 있다.

이상에서 살펴 본 바와 같이 상선조직에서 사관과 부원의 기대 역할이 다르듯이 그들의 실제 행위에 있어서, 또한 인식 및 태도 등의 의식구조에 있어서 차이가 있음이 본 연구의 의식구조조사결과 나타났다.

결론적으로 말하면, 상선조직의 상부구조로서의 “사관”계층은 몇가지 측면에서 하부구조로서의 “부원”계층과 상이함을 발견하였다. 상기의 토론을 개념화시키면 “사관은 리더로서 정신노동을 하고 선박외의 해운환경 및 사회현상에도 관심을 표시함으로써 아지리스(C. Argyris)가 갈파

한 성숙 특성(maturity)을 보이고 있는 반면 부원은 계급구조 및 제도 등으로 부터의 소외를 경험하고 있으며, 자기 자신과 가까운 공간 환경에 더 많은 관심을 가지고 있다”.

### 참 고 문 헌

- 고영복, 현대 사회학, 법문사, 1982.
- 김길수, 상선조직론, 한국해양대학 해사도서 출판부, 1992.
- 김길수, 선박조직의 효과적 리더쉽 유형에 관한 연구, 연세대학교 대학원, 1983.
- 신유근, 조직론, 다산출판사, 1981.
- 오세철, 문화와 사회심리 이론, 박영사, 1987.
- 윤우근, 조직원론, 법문사, 1982.
- 정수영, 신조직 행동론, 박영사, 1981.
- 土井智喜, 海上勞動講座, 成山堂書店, 1967.
- 船員勞務管理研究會編, 船員勞務管理入門, 成山堂書店, 1974.
- 西部徹一, 海上勞動科學のあゆみ, 成山堂書店, 1980.
- 彬 政孝 外, 船員の勞務と管理, 成山堂書店, 1971.
- W. Warren Haynes et. al., *Human Resource Management*, Prentic Hall Inc., 1978.
- Richard L. Daft, *Organization theory and Design*, West Publishing Company, 1983.
- John Swanda, *Organizational Behavior*, Alfred Publishing Co., 1979.
- Jay M. Shafritz, *Classics of Organigation throry*, Philip H. Whitbeck, 1987.
- Jack Sadler, *Discipline at Sea*, Brown Son & Ferguson Ltd., Glasgow, 1983.
- F.L.K. Hsu, *Americans and Chinese*(CH. 5), Doubleday : New Yorks, 1970.
- David H. Moreby, *The Human Element in Shipping*, A Seatrade Publicatin, 1980.
- D.H. Moreby, *Personnel Management in Merchant Ships*, Pergamon Press, 1968.