기획논문 「정부학연구」 제24권 제2호(2018): 5~27
DOI http://dx.doi.org/10.19067/jgs.2018.24.2.5

원고투고일: 2018.7.03
원고수정일: 2018.8.02
게재확정일: 2018.8.10

경영과 불평등:
4차산업혁명을 중심으로*

배종훈**

이 글은 공리주의적 측정의 욕망에서 경영의 본질을 확인하고, 측정의 경영을 극복하는 대안으로 정치의 경영을 논증하였다. 특히 4차 산업혁명이라는 신기술 일반이 경영에 미치는 영향을 생활세계의 불평등 차원에서 살펴보고 있다. 첫째, 4차 산업혁명의 토대는 실시간으로 그리고 저렴하게 노동을 측정할 수 있는 측정의 자동화에 있다. 둘째, 측정의 자동화와 효율화는, 측정을 본질로 하는 경영 행위 그 자체의 비숙련화를 촉진한다. 신기술은 노동이 아니라 경영을 대체한다. 셋째, 측정으로서의 경영은 노동과 결합하는 자산의 소유권을 측정의 기본단위로 한다. 반면에 측정이 자동화되면 계산 기술의 소유권에 따라 측정의 기본 단위가 결정된다. 따라서 법인격(legal personhood)을 부여 받은 계산 기술을 중심으로 생산 활동이 측정된다. 넷째, 생산 요소의 가분성, 특히 노동의 가분성이 증대될 수록, 다중 작업 행위가 사회적 분업의 일반적 형식으로 대두된다. 다섯째, 기술의 발전과 무관하게 측정 행위가 본래적으로 불완전하다면, 경영의 기능이 그저 노동의 측정에 한정되지 않는다면, 측정의 기술로 환원되지 않는 생산의 문제는 여전히 존재할 것이다. 생활세계에 대한 불평등은 따라서 측정의 경영이 아니라 정치의 경영으로 개입할 수 있다.

주제어: 신기술, 경영이론, 불평등, 성과 측정

Ⅰ. 서론

측정(測定)된 노동은 개인간 차이를 증류(蒸溜)하여 동일 기준으로 비교 가능하게 된

* 본 논문은 대한민국 교육부와 한국연구재단의 사회과학연구(SSK) 지원사업(NRF-2017S1A3A2066788) 지원을 받아 수행되었습니다.

** 프랑스 INSEAD에서 경영학 박사학위를 취득하고, 현재 서울대학교 경영학과 교수로 있다. 주요 관심분야는 네트워크 이론을 이용하여 경제 제도의 특성을 분석하는 것이다(jbae01@snu.ac.kr).

노동이다. 비교 가능하고 따라서 대체 가능한 노동은 암묵지(暗默知, tacit knowledge)가 탈각(脫殼)된 비숙련(非熟練) 노동이다. 산업 혁명이래 기술은 숙련 노동을 비숙련 노동으로 대체하는 방향으로 발전하였다. 경영은, 그것을 전략이라고 부르든 기획이라고 부르든, 본질적으로 노동을 측정하는 지극히 근대적인 생산 양식이다.

이미 충분히 비숙련화 된 근대적 생산 시스템에서 4차 산업혁명(Brynjolfsson & McAfee, 2014; Frey & Osborne, 2013; Kaplan, 2015; Schwab, 2016)으로 통칭되는 계산기술(computing technology)은 무엇을, 어떤 종류의 노동을 비교하고 또 대체하려고 하는가? 이 글은 4차 산업혁명이라는 신기술 일반이 생산 현장에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 근대적 생산 시스템의 중핵을 이루는 경영의 본질을 먼저 약술하고, 신기술이 경영에 미치는 영향을 생활세계의 불평등 차원에서 살펴보고자 한다. 구체적으로 다음을 논증한다.

경영의 본질은 공리주의(utilitarianism)의 구체적 실천 방안인 행위의 측정에 있다. 생산 하지 않는 자로서의 경영(기획과 수행의 분리), 측정의 기본 단위로서의 기업(보다 정확하게는 법인(法人)), 그리고 경영과 기업을 결합시키는 법률관계(소유와 경영의 분리) 때문에, 근대적 생산 시스템은 사적자치(私的自治)의 원리에 기초한 시장 교환 관계와 구분된다. 따라서 4차 산업혁명으로 통칭되는 신기술이 생산에 미치는 영향, 경영에 미치는 영향은 측정 행위와 그것을 뒷받침하는 법률관계의 측면을 벗어나서는 평가할 수 없다.

첫째, 4차 산업혁명의 토대가 되는 개별 기술은 기계학습, 빅데이터(Big Data) 분석, 클라우드 컴퓨팅(cloud computing) 등 다양하나, 이 기술의 효율성의 원천은 실시간으로 그리고 저렴하게 노동을 측정할 수 있는 측정 기술(sensor technology)에 있다. 그 결과, 노동을 분, 초의 단위로 나누어 공급하거나 구매하는 등의 노동 가분성(divisibility)이 극대화되고, 노동과 결합되는 자산의 활용도(utilization)가 최적화된다. 생산 활동의 실시간 측정은 공리주의적 근대 프로젝트의 완성이다.

둘째, 측정의 자동화와 효율화는, 측정을 본질로 하는 경영 행위 그 자체의 비숙련화를 초래한다. 신기술은 노동이 아니라 경영을 대체한다. 경영은 측정 기계, 즉 4차 산업혁명이라는 새로운 계산 기계로 대체된다. 개별 경영자의 측정 오류로부터 자유로운, 대규모 생산활동을 실시간으로 측정할 수 있는 신기술은, 시장 수요의 변화에 실시간으로 대응하며 공급을 조율한다. 이처럼 사람이 아닌 계산 기계에 의한 측정을 알고리듬 기반 경영(algorithm based management)이라고 한다. 근대적 생산 시스템은 바로 이러한 알고리듬 경영으로 대체된다.

셋째, 측정으로서의 경영은 노동과 결합하는 자산의 소유권을 측정의 기본단위로

한다. 반면에 알고리듬 경영은 노동을 분할하여 실시간으로 측정하는 계산 기술의 소유권에 따라 측정의 기본 단위가 결정된다. 따라서 법인격(legal personhood)을 부여 받은 계산 기술을 중심으로 생산 활동이 측정된다.

넷째, 생산 요소의 가분성, 특히 노동의 가분성이 증대될 수록, 다중 작업 행위(multi-tasking agency)가 사회적 분업의 일반적 형식으로 대두된다. 한가지 직무 혹은 업종에 전문화하기 보다는, 수요가 존재할 때마다 실시간으로 노동을 공급해야 하므로(소위 on-demand economy라고 한다), 그리고 하나의 직무에 대한 수요가 상시적으로 충분히 있는 것은 아니므로, 두 개 이상의 직무에 동시에 종사하는 것이 일반적인 관행이 된다. 다만, 복수개의 직무간에 유사성이 낮다면, 업종 전문화 대비 다중 작업 행위자(multi-tasking agent)의 한계 생산성은 낮기 때문에, 그 만큼 요소 가격의 상승 여지는 낮다.

다섯째, 계산 기술의 발전과 무관하게 측정 행위가 본래적으로 불완전하다면, 경영은 측정되지 않는, 그래서 주목 받지 못한 생활 세계의 욕망을 측정할 수 있는 방식으로 재구성하는 과정, 즉 정치 행위로서 존재할 것이라고 전망한다. 측정이 멈춘 지점에서 경영은 정치로서 존재할 것이다.

II. 기술과 경영

1. 신기술의 경영, 경제적 특성

4차 산업 혁명이 실체가 있는 것인지, 이미 오래된 내용의 그저 다른 이름인지, 다양한 입장 차이가 있다(Brynjolfsson & McAfee, 2014; Kaplan, 2015; Schwab, 2016; Yoffie, 1997). 그러나 효율성이 증대된 새로운 계산 기술(computing technology)이 도래하고 있다는 것을 부인하기는 어렵다. 동시에 이러한 기술 경향이 특정 산업에만 영향을 미치는 것이 아니라, 다수의 산업에 영향을 미칠 수 있는 범용 기술(general purpose technology)이라는 점 역시 부인하기 어렵다.

저가의 고용량 그래픽 처리 장치(GPU), 그것을 활용한 기계학습(machine learning), 저가의 측정 기술(sensor technology)과 그것을 활용한 사물인터넷(IoT), 그리고 빅테이타의 형식으로 누적된 생산 지식을 분석하는 것 등 새로운 계산 기술은 생산과 소비의 동기화(synchronization)를 지향한다. 유연 생산 시스템(FMS)을 실시간으로 구현하는 '스마트한 공장'(smart factory)이라는 설계 개념이 대표적인 사례이다. 이러한 기술적 동향

은 생산 공정의 표준화, 비숙련 노동의 대규모 고용 등을 특징으로 하는 포디즘(Fordism)적 생산 시스템(배종훈, 2013), 혹은 중간 관리자 중심의 공정 지식 축적을 강조하는 토요타 시스템, 즉 모노즈쿠리 경영(Fujimoto, 1999)과 구분된다.

노동 측면에서 보면, 자산의 이용도(utilization)를 최적화하는 한 방편으로 노동의 가분성을 극대화 한다. 노동을 분, 초의 단위로 구매하고, 매 순간 유동하는 수요에 맞춰 적절한 자산 혹은 직무와 노동을 결합시킨다. 우버(Uber)와 같은 공유경제(Sundararajan, 2016; Parker et al., 2016)에서 이러한 경향을 잘 읽을 수 있다. 소비 측면에서 보면, 욕망의 즉시적 소진을 추구한다. 주문형 경제(on-demand economy)라고 부르든, 고객 맞춤형 생산(customization)과 같은 낡은 이름으로 부르든, 사람마다 다르게 상품기획을 하고(소비의 개성화), 매 순간 적절한 소비행위를 제안(recommendation)하며, 지금 이 순간 원하는 것을 구매할 수 있게 지원하는 시스템을 구축하고 있다.

물론, 유연 생산 시스템이나 소비의 개성화라는 것도 결코 새로운 개념은 아니다. 근대적 생산 시스템의 오래된 비젼(vision)이기 때문이다(e.g., Baudrillard, 1970; Polanyi, 1957). 관료제적 대규모 경영 시스템도, 자율 작업 집단(autonomous work group)이라는 포스트 포디즘(post Fordism) 운동도 스마트 공장(smart factory)과 동일한 개념 설계 위에 서있다. 필요할 때 생산하고, 필요할 때 소비하는 것. 필요한 곳에 필요한 만큼 자원을 배분하는 것. 그것을 감당할 수 있는 대규모 물적 토대를 지원하는 것.

그렇다면 무엇이 4차 산업 혁명이라는 신기술을 과거와 구별하게 하는가? 생산 활동의 측정 그리고 측정 정보의 축적 측면에서 4차 산업 혁명은 이전의 기술동향과 본질적으로 구분된다. 시간 압축 비경제(time-compression diseconomies)를 극복하게 해 주기 때문이다. 시간 압축 비경제는 경쟁자의 생산 지식을 단기간에 모방할 때 발생하는 비효율을 의미한다(Dierickx & Cool, 1989). 단기간에 경쟁자의 생산 지식을 모방하다 보면, 경쟁 가격 수준에서 생산 요소를 공급받기 어렵거나, 경쟁 기업의 고용 관계 내부에 축적된 암묵지(Polanyi, 1966)를 효율적으로 모방하는 것이 쉽지 않기 때문에 비효율이 발생한다.

반면에 빅테이타와 기계학습은 기존의 생산 방식을 큰 오차 없이 단기간에 모방하는 것을 가능하게 한다(e.g., Domingos, 2015). 오랜 시행착오와 경험으로부터 얻을 수 있었던 생산과 소비의 암묵지를 이제는 매 순간 측정하고 분석할 수 있게 되었기 때문이다. 알파고(AlphaGo)와 이세돌의 대국으로 우리 사회에 큰 충격을 안긴 기계학습과 인공지능 등이 4차 산업혁명의 대명사로 부각되는 이유도 같은 맥락이다.

특히, 텅 빈 마음(tabula rasa)을 구현하고자 한 '알파고 제로'의 학습 속도를 보더라도(Silver et al., 2017), 컨볼류션 신경망(convolutional neural networks 혹은 CNN)의 기법을 텍스트 정보에 적용한 페이스북의 FAIR(Gehring et al., 2017)를 보더라도, 생산 지식의 축적은 이제 컴퓨터의 연산 속도에 좌우되고 있다. 로마는 하루 아침에 이루어진 것이 아니다(Rome wasn't built in a day)라는 경구가 옛말이 되고 있다는 것이다. 다만, 기계학습의 대전제가 빅데이터 형식으로 생산과 소비를 측정할 수 있는가에 달려있는 만큼, 신기술의 효능은 실시간으로 저렴하게 생활 세계를 관찰할 수 있는 측정기술에 종속될 것이다. 즉, 4차 산업혁명의 요체는 사물 인터넷(IoT)과 같은 측정 기술에 있다.

2. 경영의 본질

기술 혁신은 생활 세계의 제반 문제를 해결하는 근대적 대안이다. 새로운 기술, 새로운 과학이 더 나은 미래를 약속한다는 신념, 즉 기술 결정주의는 기술의 공학적 특성, 즉 새로운 기술이 이전 기술과 비교하여 어떠한 성능 개선이 있는가에만 논의가 집중된다. 그러나 기술의 경제 사회적 효과를 특정하기 위해서는 기술이 생활 세계에서 유통되는 방식을 먼저 이해할 필요가 있다.

생산성의 문제에 생활 세계가 천착할수록 기술은 생산의 문제, 곧 경영의 문제로 유통된다. 통상적으로 경영은 정치와 대비된다. 1997년 동아시아 금융위기 이후, 경영은 우리 사회에서 정치를 대체하고 지배적 논리로 부각하였다. 동아시아 금융위기 이후 자본주적 경제가 우리의 생활 세계에서 본격적으로 숙성되었다고 본다면, 중앙정부 관리의 시각에서 벗어나 대기업 경영자의 시선에서 생산의 문제를 이해하기 시작하는 것은 지극히 자연스러운 전개이다. 대기업 경영자의 직무에서 읽어 낼 수 있는 그리고 정치와 구분되는 경영이란 무엇인가?

신입사원의 눈으로 보자면, 매일 외부 오찬으로 분주한, 어쩌다 사무실 복도에서 우연히 만날 수 있는 경영자의 일은 무엇인가? 공휴일에도 나를 불러내는, 내가 만든 보고서로 임원 보고를 하며 생색을 내는 부서장, 그의 일은 무엇인가? 일과 이후에 부서 회식을 주관하며 소위 리더쉽이라는 것을 발휘하는 경영자의 일은 무엇인가? 직접하는 업무는 없으면서 사무실 한 모퉁이에서 부서원에게 질책만 하는, 매달 따박따박 월급을 받아가는 경영자의 일은 바로 '일하지 않는 것' 그 자체에 있다(Bae, 2017; Mintzberg, 1990). 경영자는 바로 생산하지 않는 자이기 때문이다. 경영은 따라서 생산과 구분된다.

생산은 근대 기업의 사회적 기능을 이해하는 통상의 방식이다. 그러한 근대적 기업을 운용하는 것이 경영이라면, 생산과 구분되는 경영이란 도대체 무엇인가? 생산 없는 경영이란 일차적으로는 생산의 주체로만 기업을 이해하면 거기에는 경영이 설 자리가 없다는 뜻이기도 하고, 이차적으로는 생산의 주체로만 기업을 이해해서는 근대적 기업의 본질에 다가설 수 없다는 뜻이기도 하다. 그것은 신고전파 경제학에서 다루고 있는 기업관을 답습해서는 기업의 본질을 파악하기 어렵다는 뜻이기도 하다.

경제학자가 생각하는 근대적 기업의 특성은 '생산 함수'라는 단어로 축약된다. 기업이란 희소한 생산 요소를 가장 효율적인 방식으로 결합하여 제품 혹은 용역으로 생산해 내는 경제 주체이다. 그곳에서는 경영의 자리는 없다. 기업 내부의 자원 배분은 지체 없이 계산되고 다툼 없이 집행되기 때문이다. 생산 과정 그리고 그 과정을 관리 감독하는 것에 관한 고찰은 따라서 누락되어 있다. 생산 요소의 생산성과 상대가격의 수준을 일치시키는 자원 배분의 주관자는 그저 의사결정의 합리성이라는 이름으로 상정되어 있을 뿐이다.

그러나 근대적 기업은 자영업과 같은 일인 기업(一人企業)이 아니다. 여러 사람이 각자의 셈법으로 모여 협업을 하는, 즉 사회적 분업의 장소이다. 이들의 협업은 각자가 만든 산출물 혹은 소요된 투입 요소의 가격(價格)에 따라 조율되지는 않는다. 이들의 협업은 승진 기회, 상여금 등과 같은 보상 시스템으로 간접적으로 지지되기도 하지만, 궁극적으로는 경영자의 '지시'에 의하여 구현된다. 직장인이라면 누구도 벗어날 수 없는 상사의 업무지시 말이다.

제도경제학(Williamson, 1975, 1985; Hart, 1995)에서 일방적 강제 행위(fiat)라고 부르고 있는, 막스 베버(Weber, 1968)가 합리적 규율이라고 불렀던 바로 그것이 '지시'의 생산이고 '경영'이다. 프란츠 카프카(Franz Kafka)의 『성(城)』, 찰리 채플린(Charlie Chaplin)의 『모던 타임즈(Modern Times)』, 그리고 기형도의 『안개』에 이르기 까지 근대화의 기억에 선명히 남겨져 있는 것, 그것이 바로 경영이다. 기업은 따라서 생산 활동과 그것을 지시하는 경영의 결합체이다.

나를 위해서 일하는 것이 아니라, 남을 위해서 일하는 것, 즉 사회적 분업을 조율하는 방식에는 '경영'이외에도 '시장'이 있다(배종훈, 2013; 2018). 당사자간의 합의에 따라 생산을 조율하고 그 결과물을 교환하는 방식을 '시장' 원리에 의한 사회적 분업이라고 한다. 반면에 '경영'은 당사자간의 합의가 아니라 지시와 규율에 의한 생산 조율이다. 바로 이 지점에서 자율 조율의 '시장'과 경영 지시의 '기업'은 같지 않다 (생산의 첫 번째 부등식). 기업을 위한 제도는 시장을 위한 제도일 수 없다는 뜻이다. 시장 친화적 정책은 기업 친화적 정책이 되지 않는다.

사회적 분업의 이행을 담보하는 방식에서 시장과 경영은 다시 구별된다(e.g., Williamson, 1985). 낯선 사람간의 사회적 분업은 당사자간의 선의에 의탁하여 이행을 보장받을 수 없다. 시장의 경우, 사회적 분업의 이행은 궁극적으로 법원이라는 제 3자, 즉 정부의 권위에 달려 있다. 반면에 경영의 경우, 사회적 분업의 이행은 경영자라는 제 3자의 권위, 즉 경영권에 의탁하여 강제된다. 시장과 경영은 각기 상이한 제 3자의 권위에 의탁하여 사회적 분업의 이행을 담보한다 (생산의 두 번째 부등식). 요약하면, 생산과 구분되는 경영은 지시의 규율에 따라, 경영권이라는 권원에 따라 사회적 분업, 즉 다수가 참여하는 생산 과정을 조율하는 활동이다. 근대적 기업 내부에서는 따라서 생산하는 자와 생산하지 않는 자, 즉 노동과 경영은 서로 구분된다 (수행과 기획의 분리).

미국 경영학의 효시, 따라서 근대적 경영의 효시로 불리는 프레드릭 테일러(Fredrick Taylor)의 과학적 경영 역시 근대적 기업의 효율성원 원천으로 '생산하지 않는' 경영을 제시하고 있다(Taylor, 1911). 그러나 여기서 경영은 단지 경영자의 주관적 경험에 의한 감독을 의미하는 것은 아니다. 테일러는 그러한 경영을 성과주의 경영이라고 일갈하고 당대 미국 경영의 비효율의 원천으로 보았다. 작업량을 할당하고 그 결과물, 즉 성과를 측정하여 적절한 보상을 하는 것은 경영이 아니라고 보았다. 대신 테일러는 최선의 작업 방식을 설계하고, 교육하는 활동을 경영의 본질로 보았다. 이 때 경영이란 것은, 현재의 생산 과정을 측정하고 대안을 분석하여 제시하는 일련의 활동이다. '지시'의 생산은 곧 생산 과정의 측정(測定)이 그 요체이다.

'지시'의 생산, '측정'으로서의 경영은 시장과 구분되나, 동시에 시장과 마찬가지로 근대적 가치와 이상을 충실히 구현한다. 근대적 가치란 윤리의 실증주의(實證主義)를 의미한다. 과거와 절연된 개인, 아버지의 권위, 즉 전통과 종교의 권위로부터 떨어져 나간 개인, 근대 사회가 꿈꾸는 근대적 개인은 스스로의 셈법에 따라 일상의 선택을 해야 한다. 합리적 선택이 그것이다. 홀로 서 있는 근대적 개인에게 유일하게 남아있는 선택의 준거는 스스로의 행복, 즉 자신의 몸이다. 추상적이고 사변적 행복이 아니라, 경험적이고 측정 가능한 행복이다. 윤리의 실증주의는 과학의 시대, 이성의 시대에서 옳고 그름의 기준은 경험적으로 관찰 가능한 척도에 두는 입장을 의미한다. 공리주의(utilitarianism) 프로젝트는 이러한 입장을 대표한다 (Bentham, 1907, Chapter IV 참조; 배종훈, 2016b).

개인의 행복을 객관적으로 측정하려는 노력은 공리주의적 합리성의 근간을 이룬다. 제 3자, 특히 정부의 행정이 윤리적이기 위해서는 우선 정부 행정의 수혜자인 개별 시민의 행복을 비교 가능한 방식으로 양화(量化)시켜서 측정해야 하기 때문이다.

측정에 관한 이러한 강박은 합리적 생산 혹은 생산의 효율성을 고민하는 '생산하지 않는' 경영에 그대로 재현되고 있다(Davies, 2015; Foucault, 1977; Biernacki, 1995). 생산 과정의 제반 선택이 개인의 습관과 집단의 관행에 얽매이지 않게 하고, 효율성이라는 단일의 척도로 측정하고 통제하는 것이 경영이기 때문이다. 생산자가 자발적으로 생산 과정을 선택하는 것이 아니라, (영업 비밀이라는 이유로 외부에 공개되지 않는) 측정 수단을 소유한 경영자가 생산 과정을 선택하기 때문이다. 따라서 지시의 생산은 곧 생산의 측정이며, 경영자는 윤리 실증주의의 충실한 계승자이다.

3. 경영의 비숙련화

측정되는 모든 것은 탈격(脫格)된다. 측정은 대상의 본래적 특성과 무관하게 측정 도구의 속성으로 대상을 표현하기 때문이다. 개인의 물리적 특성이 몸무게라는 단일 척도로 표현될 때, 연구자의 연구를 그저 SSCI 논문 몇 편으로 측정할 때, 개인의 고유성은 그리고 연구의 고유성은 단일 척도로만 비교 가능하게 된다. 몸무게가 많이 나가는 사람 혹은 SSCI 논문이 많은 연구자 등으로 단일 척도로 측정된 대상은 통제 가능하다. 체중을 조절하거나 SSCI 논문을 출간하는 생활 방식 혹은 작업 방식을 객관적으로 확인하고 설계할 수 있기 때문이다.

경영은 생산 과정의 측정을 통하여 생산을 통제하는 기술이다. 여타의 생산 기술 역시 측정 가능할 때, 즉 경영의 효율성에 기여할 때 생산 과정에서 채택된다. 생산 과정의 측정은 크게 두 가지 요소로 구성된다. 경영자가 사전에 설계한 절차 즉 작업표준(standard)에 따라 직무를 수행하는가 여부를 측정하는 것이 첫 번째 요소이다. 이 때 표준은 문서화(codification)될 수도 있고 조직 문화와 같이 비공식적을 공유될 수 있다(Mintzberg, 1983). 두 번째로는 자생적 변이의 축적이 있다. 작업 현장에서 작업 표준은 경영자의 의도대로 오차 없이 구현되지는 않는다. 개별 작업자의 오해, 해석, 그리고 의도적 변용으로 인해 다양한 방식으로 실천된다(Feldman & Pentland, 2003; 배종훈, 2016a). 이러한 자생적 변이는 향후 새로운 작업 방식의 설계, 즉 조직 혁신을 위한 재료가 된다. 조직 학습 혹은 지식 경영(Brown & Duguid, 1991; Levitt & March, 1988; Nonaka, 1994)이라고 불리는 이러한 경영 활동은 개별 작업 행위의 변용을 지속적으로 측정할 때 가능하다.

관료제로부터 시작하여 포디즘, 식스 시그마(6 sigma)운동 등에 이르기까지, 생산 과정의 측정은 생산 효율의 극대화와 항상 짝을 이룬다. 혹자는 자본주의가 성숙할수록 지시의 생산, 생산의 측정이 더 이상 유용하지 않는다고 주장할 수 있다. 탈관료제,

포스트 포디즘, 자율 작업 집단 등의 신경영 기법이 그러한 추론을 지지할 수 있다.

그러나 측정을 강조하는 미국 경영을 대체할 것이라고 한때 믿었던 일본 경영을 보더라도 결국은 모노즈쿠리(Fujimoto, 1999)라는 생산의 측정에 정초하고 있다. 무엇보다도 후기 자본주의적 생산의 선두 주자로 각광받는 구글(Google)을 보더라도, 생산의 측정은 결코 그 중요성을 잃지 않고 있다. 오히려 더 강조되고 있는 실정이다. 빅 테이타의 기법을 조직관리, 인사관리에 가장 활발히 적용하고 있는 기업이 바로 구글(Google)이기 때문이다(Bock, 2015). 포스트 포디즘에서 강조하고 있는 작업자의 자율(autonomy)이란 것도 결국은 경영자가 사전에 설계한 작업환경에 종속되는, 매 순간 그 결과가 측정되는 제한된 자율이다.

측정은 규율과 동치가 아니다. 한병철(2010)이 명쾌하게 구분했듯이, 현대 경영 기법은 타율 규제와 자율 규제로 나뉜다. 전자를 한병철은 규율 사회로, 후자를 성과 사회로 구분하였다. 전자는 테일러주의 경영으로서 경제학자가 통상적으로 이해하는 경영이다. 반면에 후자는 자율경영, 임파워먼트, 창의경영 등으로 현장에서 부르고 있다. 경영자의 지시 없이 종업원의 자발적 직무 수행을 강조한다. 그러나 한병철이 지적했듯이, 성과 사회는 경영자의 규율을 내면화한 자발적 복종의 사회이다. 바로 이 지점에서 성과 사회는 규율적이며, '시장' 원칙을 따르는 업무 조율과는 구분된다. 측정은 규율의 문제가 아니다. 측정은 이익의 배분 문제이다. 규율의 권한은 이익 배분을 결정하는 권리로부터 수반될 뿐이다. 따라서 이익의 배분 측면에서 규율 사회와 성과 사회는 동질적이다. 경영이 측정의 주체이기 때문이다.

공리주의적 제도에서는 개별 행위의 이질성이 오로지 개인의 행복이라는 단일 기준으로 압축되어 평가되듯이, 생산의 측정은 개별 노동의 이질성을 효율성이라는 단일 기준으로 축약시킨다. 생산의 측정, 지시의 생산은 노동자의 개별적 특성과 무관하게 생산 결과가 안정적으로 유지되게끔 생산 과정을 표준화 한다. 따라서 측정된 모든 노동은 결국 비숙련 노동이다. 그것이 법관의 노동이든 블루칼라의 노동이든 표준화된 절차에 따라 각자의 작업 방식이 사전에 결정되고 측정되기 때문이다. 절차적 지식 혹은 생산 지식을 숙지한 또 다른 법관, 또 다른 블루칼라 작업자로 대체 가능하기 때문이다.

생산의 측정이 단지 생산 행위의 측정에만 머무르는 것은 아니다. 측정은 통제되지 않는 개인의 고유성을 생산 과정의 오차항으로 간주하고, 이를 최소화하는 것을 지향하기 때문이다. 측정된 노동이 비숙련화 된다는 것은 고유성이 사상(捨象)된 노동이기 때문이다. 측정은 따라서 개인의 고유성이 남아 있는 생산의 모든 과정을 대상으로 한다. 그런 맥락에서 경영은 측정의 마지막 영역이다. 측정하는 자의 활동 그 자체를 표

준화하고, 축적하고, 통제하고자 하기 때문이다.

4차 산업혁명의 눈에 띄는 경향은 경영, 즉 생산의 측정을 측정하려는 시도에 있다. 알고리듬 기반 경영이라고 부르는, 측정 행위의 자동화 경향이 바로 그것이다. 빅테이타와 기계학습의 결합은 사회적 분업의 통제, 즉 생산 과정의 측정 자체를 변덕스러운 개별 경영자의 손에서 몰개성적인 알고리듬 즉 인공 지능으로 대체 가능하게 하고 있다. 경영의 본질을 의사결정 알고리듬 (그의 언어를 빌리면 performance program)으로 이해한 Herbert Simon(Simon, 1945; March & Simon, 1958)이 인공 지능의 일세대 연구자였다는 것은 우연이 아니다 (e.g., Simon, 1999). 측정의 마지막 과제는 측정 행위의 최적화에 있기 때문이다.

구체적으로 살펴보면, 4차 산업혁명은 생산 요소의 분할 가능성(divisibility)을 높이고, 자산의 활용도(asset utilization)를 높여서 효율성을 극대화 하려는 일련의 시도이다. 이를 위해 빅데이타를 활용한 기계학습, 그리고 값싼 센서 기구를 활용한 연결성(connectivity) 증대 기술(예를 들면, IoT)과 같은 계산기술을 적극 활용하고 있다. 생산 요소의 분할 가능성을 높인다는 것은, 개별 소비자가 필요한 자산 혹은 용역을 그가 실제 필요한 만큼만 사용할 수 있도록, 공급하는 것을 말한다.

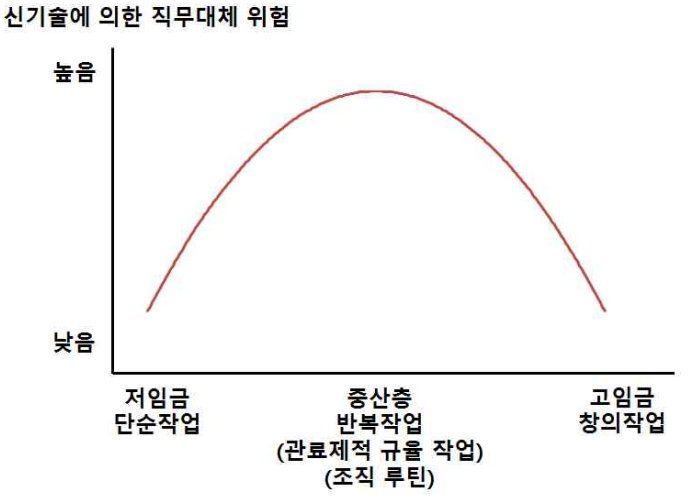
Uber, AirBNB와 같은 공유경제의 모형은, 내가 소유하고 있는 자산 중 실제 가치 창출 활동에 활용되지 않으면서 그저 보유하고 있는 자산(단지 감가상각만 발생하고 있는 자산)을 실제 수요가 있는 곳에 전용하여 자산의 활용도(asset utilization)를 극대화시키는 노력이다. 이를 위한 대전제가 바로 생산 요소의 분할 가능성이다. 생산 요소의 공급과 소비가 오로지 특정 단위 혹은 묶음 수준에서만 가능하다면, 자산을 소유한 자의 애초의 목적에 한정하여 소비가 발생할 수 밖에 없게 되기 때문이다.

분할된 생산 요소를 실시간으로 적절한 용처 즉 수요와 결합시키는 작업은 빅데이타를 활용한 기계학습에 의하여 진행된다. 전통적으로 경영자의 전략적 계획과 직무 분석에 의거하여 진행되었던 이러한 작업을 컴퓨터가 대체한다고 해서, '알고리듬'(algorithm) 기반 경영이라고 부르기도 한다. 전통적으로 경영자의 권한에 해당되는 직무, 즉 자원과 직무의 계획과 배분 그리고 수요와 공급의 조정 기능 등이 4차산업 혁명에서는 빅테이타를 활용한 기계학습, 즉 컴퓨터로 대체(computerization)되고 있다 (Frey & Osborne, 2013; Schwab, 2016).

저임금 단순작업의 경우, 포디즘적 생산체계에서 이미 자동화된 직무로 대체되었기 때문에, 4차 산업 혁명에서 추가적으로 직무 대체될 위험이 높지는 않는다. 반면에, (경영자의 직무에 해당이 되는) 자원의 배분 활동은 기계학습의 눈부신 성장으로 인해 급속도로 신기술에 의하여 대체되고 있다(그림 1 참조). 심지어 예술(Google의

DeepMind)과 같은 창의작업에도 그리고 IBM의 Watson처럼 인간의 추론 행위 자체에도 기계학습의 진입이 활발히 시도되고 있다. 이러한 기술변화는 '모노즈쿠리'처럼, 경험과 오랜 시행착오를 축적한 결과물로 경쟁우위를 획득하는 전통적인 경영 방식, 소위 핵심역량(core competence)과 자원기반 경쟁우위(resource-based view)에 관하여 근본적인 재검토를 요구하고 있다.

〈그림 1〉 기술과 노동 대체 효과



무엇보다도, 측정의 자동화는 경영의 비숙련화를 강하게 시사한다. 노동의 가분성과 소비와 생산의 동시성과 같이 신기술이 가져오는 생산성의 잠재력은 역설적으로 숙련화된 경영 때문에 온전히 구현될 수 없다. 리더쉽 강의가 성행하는 만큼, 오늘도 나의 팀장 때문에 하루가 우울해지는 만큼, 생산 과정에서 경영의 비효율성은 부인하기 어렵다. 개별 경영자의 고유성이 생산성의 제고를 방해하는 병목 요인으로 작용한다. 반면에, 개별 경영자의 측정 오류로부터 자유로운, 대규모 생산활동을 실시간으로 측정할 수 있는 알고리듬 기반 경영은, 시장 수요의 변화에 실시간으로 대응하며 공급을 조율한다. 근대적 생산 시스템은 마침내 알고리듬 경영으로 대체될 위험에 노정되고 있다.

4. 다중작업의 시대

생산요소의 분할 가능성(가분성)은 고정 자산의 활용도를 높이는 방향으로 진행되고 있다. 그러나 자산의 가분성은 노동의 가분성으로 확대될 수밖에 없다. 거래의 한 축에는 언제나 거래의 완성을 위한 노동의 공급 혹은 노동의 소비가 뒤따르기 때문이다. 자산 가분성의 효과는 노동 가분성과 결합되어야 발현되기 때문이다. 생산 요소, 특히 노동의 가분성이 극대화될수록, 경영의 알고리듬화는 촉진된다. 전자의 생산 잠재력을 후자가 방해하기 때문이다.

경영이 부재하는 곳, 알고리듬이 사회적 분업을 조율하는 곳, 노동의 가분성이 극대화되는 곳은 결코 낯선 신세계가 아니다. 윤리의 실증주의를 충실히 구현하고자 한 근대화 프로젝트가 오래 전에 상상한 세계이다. 완전 경쟁 시장의 세계이다. 유일한 차이는, 측정 기술의 발전으로 가격의 지위를 알고리듬이 대체한다는 것이다. 개별 시장 참여자의 합리성이 제한 받더라도, 기계학습에 기초한 생산 제안과 소비 제안이 충분 통계량(sufficient statistics)으로서의 가격을 대신하고 있을 뿐이다.

측정 기술의 발전은 생산의 효율성만을 의미하는 것은 아니다. 측정은 이익의 계상(計上)과 긴밀히 연계되기 때문이다. 측정의 발전은 따라서 이익 배분 방식의 변화를 의미한다. 이익의 실체에 대한 논의는 경제적 불평등에 관한 근본적 질문을 던지지만 (e.g., Knight, 1921), 이 글에서는 단지 이익의 계상과 관련된 논의에 집중하겠다. 전자는 이 글의 범위를 벗어나기 때문이다.

이익(profit)은 측정되고 남은 것이다. 이 명제는 이익의 본질을 다투는 내용이 아니다. 이익의 본질과 무관하게, '이익'이라는 사회적 현상은 생산(활동)을 측정하고 남은 어떤 것이라고 사회적으로 합의하거나 혹은 적어도 그런 합의를 강제하는데 성공했다는 것을 의미한다. 재무제표의 하나인 손익계산서(income statement)를 보면, 생산된 가치는 먼저 노동의 경우 임금의 형식으로, 채무의 경우 이자의 형식으로 각각 차감되고, 마지막으로 남은 것을 당기 순이익으로 계상한다. 이익이 무엇인지는 각기 다른 입장이 있을 수 있으나, 적어도 기업 회계라는 제도 아래에서는 이익은 생산 요소의 생산성을 측정하고 요소 가격으로 보상하고 남은 것을 지칭한다.

이익을 특정의 방식으로 계상하는 것은 존재 가능한 다양한 이익의 배분 방식 중에서 특정의 것만이 정상적인 것으로, 정당한 것으로 인정 받는다는 것을 의미한다. 측정되고 남은 이익의 소유권은, 주식 회사의 경우, 유한책임(有限責任)사원인 주주(株主)에게 돌아간다. 잔여 지분 청구권(殘餘持分請求權)이 바로 그것이다. 주주 자본주의의 근간이기도 하다.

측정되고 남은 이익은 이익의 배분 측면에서 세가지 중요한 시사점을 가진다. 첫째, 이익은 생산 과정에 참여한 자가 아니라 생산의 외부에 있는 자의 몫이다. 생산 과정에 참여한 자는 측정된 생산성만큼 보상을 받기 때문이다(Alchian & Demsetz, 1972). 둘째, 자본은 생산의 내부자가 아니라 외부자이다. 잔여 지분 청구권에서 알 수 있듯이, (적어도 형식적으로는) 주주는 생산 과정의 측정과 배분이 끝난 지점에서 등단하기 때문이다. 셋째, 경영은 생산의 내부와 외부를 가르는 준거점이다. 측정의 대상이 되는 자와 그렇지 않는 자를 구분하는 것이 경영이기 때문이다. 달리 말하면, 경영의 측정을 받지 않는 자는 생산의 외부자이다. 주주는 그런 의미에서 생산의 외부자이다 (소유와 경영의 분리). 파견근로의 여부를 따지기 위해 업무 지시를 받는 노동인지를 확인하는 것과 같은 맥락이다.

남아 있는 것들, 측정의 잔여물로서의 이익은 경제적 보상의 변동성, 즉 생산 위험을 비대칭적으로 배분한다. 생산의 내부자는 사전에 합의된 고정된 요율(料率)로 경제적 보상을 받으나, 생산의 외부자는 고정되지 않는 요율로 그리고 사후적으로 보상을 받기 때문이다. 일견 생산 외부자에게 생산 위험이 과대 계상되는 듯 보이나, 주주 자본주의에서 주주는 위험의 하향(마이너스의 이익, 즉 손실)이 사전에 결정되어 있다. 즉, 본인의 지분만큼 손실을 부담하고 그 이상의 것은 생산의 내부자, 보다 정확하게는 법인으로서의 기업이 감수하게 된다. 주주는 대신 위험의 상한(즉 이익)을 제한 없이 누릴 수 있게 된다. 반면에 생산의 내부자는 위험의 하한이 결정되어 있지 않다. 실직의 위험까지 포함하기 때문이다. 이것이 유한책임 사원이라는 법리의 경제적 효과이다(e.g., Alchian & Demsetz, 1972; Smith, 1904, 특히 Book 5, Chapter, 1, Part 3 참조).

지시의 생산, 생산의 측정으로서의 경영은 법인을 구성하는 기초이다. 법인은 생산 위험을 내부화하는 방식으로 잔여지분 청구권을 보호한다. 이처럼 법인의 토대인, 생산의 외부와 내부를 가르는 경영의 비숙련화가 진행된다면, 이익의 배분에 향후 어떠한 영향을 줄 것인가?

법인 개념 아래에서는 회사 자산의 소유권이 생산 지시의 범위를 한정한다. 반면에 자산의 가분성, 생산 요소의 가분성이 극대화되는 알고리듬 경영에서는 자산의 소유권은 경제적 중요성을 상실하게 된다. 그에 따라 경영의 범위를 한정하는 의미 있는 지표로서의 역할을 못하게 된다. 생산 활동에 상시적으로 투여되지 않는 유휴 자산(遊休資産)을 소유하는 것이 경제적으로 타당하지 않기 때문이다. 공유 경제의 플랫폼 사업자가 자산을 소유하지 않는 것과 같은 맥락이다.

이 경우 이익의 계상은 측정 행위의 주체, 즉 알고리듬과 같은 계산 기술의 소유권

자를 중심으로 이루어 질 수 있다. 계산 기술 혹은 인공 지능에 '법인격'을 부여하려는 최근의 논의가 그 단초를 제시한다(e.g., Vladeck, 2014). 권리와 의무의 주체를 법인과 같은 특정 기관에 한정하면서, 주주가 짊어져야 하는 법률 위험을 경감시키는 것이 법인 기업의 효과인데, 그와 유사한 노력이 알고리듬 경영에서도 보이기 때문이다.

경영이 알고리듬과 같은 계산 기계로 대체되는 만큼, 법인으로서의 기업 조직은 생산 설비와 같은 물적 토대가 아니라 알고리듬과 같은 계산 기계로 대체된다. 이 때, 생산의 외부는 그대로 유지가 되나, 생산의 내부는 존재하지 않는다. 노동의 가분성이 증가할수록, 노동을 상시적으로 고용할 필요 역시 감소하기 때문이다. 따라서 알고리듬 기반 경영 아래에서 노동시장은 다중작업 행위자(multi-tasking agent)로 구성된다.

독일 사회학자 Simmel(1995)의 입장에서 보면, 근대성 혹은 근대적 삶의 본질은 한 개인이 가질 수 있는 사회적 관계의 유형이 다중화되는 것이다. 즉 한 개인이 상호 독립적인 여러 집단에 동시에 그리고 부분적으로 사회적 관계를 가지는 것이다. 한 회사의 직원이면서 지역 체육 클럽의 회원이고, 고향 향우회 회원인 어떤 개인이 바로 그러한 근대적 삶을 대변한다.

반면에 다중작업 행위는 특정 직군을 중심으로 커리어를 관리하는 혹은 장기고용 중심으로 특정 회사에 고용되어 있는 것과 대비되는 노동 공급 방식이다. 즉, 한 개인이, 특정 기간 동안, 상호 독립적인 여러 회사(즉 플랫폼 사업자)와 서비스 계약을 체결하고, 자신의 시간을 나누어 개별 회사의 서비스를 수행하는 것을 말한다. 예를 들면, 오후에는 Uber 운전사로 일하고 오전에는 Amazon Mechanical Turk에 공지가 뜬 몇 가지 직무를 수행하는 것이 대표적이다.

다중작업 행위는 노동의 분할가능성이 극대화된 상태이다. 한 회사에 고용된 채 지시된 업무만 하는 전통적인 고용형식과 다르게, 자신의 의사에 따라, 자율계약으로 여러 직무를 수행한다는 점에서 일견 기성의 조직과 고용 문제를 해결하는 것으로 보일 수도 있다. 그러나, 고임금 창의적 작업을 제외하고, 다중작업 행위는 컴퓨터의 직무 대체가 높지 않은 저임금 단순작업에서 확산될 가능성이 높다. 또한, 행위의 한계생산성이 유사한 직무를 여럿 수행할 때 높아진다면, 역시 저임금 단순 작업에서 나타나는 다중작업 행위는 한계생산성이 낮을 수 밖에 없다. 고임금 창의 작업과 달리 여기에서 개별 행위자가 수행하는 직무간에 상호 의존성이 높을 가능성은 낮기 때문이다. 오전에 프로그래머로 일하는 사람이 오후에 Uber 운전사로 일할 때, 일하는 사람이 같은 사람이라는 점을 제외하고 두 직무간의 동질성 혹은 상호 의존성을 찾기는 어렵기 때문이다. 다중작업자의 사회는 낮은 생산성의 사회이다.

5. 불평등

경제적 불평등은 정의(justice)의 문제만은 아니다. 효율성과도 연계되기 때문이다. 크게 두 가지 영역에서 불평등의 문제를 고민할 수 있다. 하나는 비효율적 혹은 불공정한 불평등(unfair inequality)의 문제이다. 개별 경제 주체가 생산성에 상응하는 경제적 보상을 받는가에 관한 문제이다. 누군가가 비정상적인 수준, 즉 생산성에 상응하지 않는 보상을 받고 있다는 것은 생산이 비효율적임을 의미한다. 다른 하나는 본원적 불평등의 문제이다. 개인간 선택 역량의 차이로 인한 경제적 차이를 의미한다. 사회적 분업에 참여하는 선택권 혹은 선택 기회의 차이로 인한 소득 불평등을 의미한다.

지금까지의 논의를 경제적 불평등 차원에서 재술하면 다음과 같다. 경영을 생산 과정의 측정으로 이해할 때, 노동과 자산의 가분성이 극대화될 때, 사회적 분업의 일반적 형식, 특히 노동 시장에서 지배적인 사회적 분업은 다중 작업자로 나타날 것이다. 불평등 차원에서 이는 다음의 차이를 의미한다.

첫째, 과거의 경영은 과업의 분할가능성(modularization이라고도 함)을 높이는 방식으로 고용 관리를 하였다면, 새로운 계산 기술은 노동의 가분성을 높이는 방향으로 생산 과정을 재구성한다. 파견 근로 혹은 외주화처럼 분할된 과업은 전통적인 고용 관계 규율을 기업이 우회할 수 있는 기회를 주었다면, 분할된 노동은 탈규제의 이름으로 계산 기술을 소유한 자가 각종의 고용 관계 규칙을 우회할 기회를 제공한다. Adam Smith(1904, Book 1, chapter 10)가 지적하고 있듯이, 계산 기술 혹은 경제적 자산을 보유하지 않은 다중작업자의 임금은 생산성에 상응하지 못하게 된다.

둘째, 앞서 언급하였듯이, 다중작업자는 업무간 유사성이 낮을수록 노동생산성을 개선시키는데 한계가 있다. Adam Smith(1904)의 핀 공장의 사례에서 강조하는 전문화(specialization)로 인한 이익을 누릴 수가 없기 때문이다. 따라서 계산 기술을 소유한 소수의 기업가 대비 다중작업자의 상대적 임금의 상승 여지는 낮다.

셋째, 계산 기술에 의한 경영의 대체는 중간 관리자층(middle management)의 소멸을 의미한다. 전통적인 경영의 영역에서 계산 기술의 소유권자와 그렇지 않은 자가 구분되며, 후자는 경영 직능을 더 이상 부여 받지 않는다. 국내 MBA 시장의 쇠락이 단지 국내 대학의 MBA 학위 가치가 해외보다 낮다는 것을 의미하는 것은 아니다. 90년대 생산 자동화로 인한 실업계 고등학교의 쇠락처럼, MBA라는 일반 경영직군의 가치가 점차적으로 감소하고 있음을 반영할 뿐이다. 고임금과 안정적 복지를 보장했던 관료제 조직의 중간 관리자라는 중산층의 희망 직무가 축소된다.

넷째, 다중작업자의 시대에는 수행과 기획이 개별 작업자 수준에서 통합되는 것이

아니다. 기획은 여전히 계산기술이 하고, 작업자는 수행만을 맡을 뿐이다. 따라서 다중작업자는 대안적 생산 과정을 선택할 기회를 갖지 않는다. 현명한 선택의 주체는 계산기술이다.

물론 낙관적 전망을 하는 부류도 있다. Maker movement가 대표적이다. 공유 제조 플랫폼에서 나만의 물건을 3D printing과 같은 기술로 생산한다는 이러한 움직임은, 타자가 아니라 자신만을 위한 생산이 곧 구현될 것이라고 전망한다. 그러나 근대사회를 지탱하는 대규모 사회적 분업이 감소되지 않는 한, 사회적 분업의 형식이 어떻게 변할 것인지, 노동 시장에서 노동의 공급이 어떠한 형식을 취할 것인지를 따지는 것이 타당하다. 그런 의미에서 Maker movement는 사회적 분업의 변화를 외면하고 있는 오래된 마케팅 컨셉(concept)일 뿐이다. 이러한 움직임은 소비의 방식을 결정하는 것이지 결코 생산의 방식을 조망하고 있지 않다.

40대 후반에 첫 번째 직장에서 은퇴하고 자영업으로 진입하는 오늘의 노동 시장 역시 다중작업 시대의 단초는 되어도, 그 본질을 충분히 반영하지는 않는다. 생산 혹은 공유 플랫폼과의 접점에서 경제 활동을 영위하기 때문에, 한가지 직업 혹은 업종에서 소득의 대부분을 만들어 내는 오늘의 노동 시장과는 구분된다. Justin Timberlake가 출연한 In Time이라는 영화처럼, 다중작업자의 시대는 한계생산성이 낮은 다양한 직무를 다양한 플랫폼을 통하여 수행하면서 일정 소득을 확보해야 하는 시장이다. 공유 경제에 관한 영국의 최근 보고서(Lepanjuuri, Wishart, & Cornick, 2018)를 보면, 다중작업은 노동 시장에 처음 진입하는 20대를 중심으로 제한적으로 이루어지고 있다. 그러나 경영의 자동화가 가속될수록 중간 관리자라는 양질의 직군이 감소할 것이고, 다중작업 형태의 노동이 지배적이고 그러한 노동의 상대적 임금의 증가 가능성은 낮을 수 밖에 없다.

6. 정치로서의 경영

생산의 측정이 자동화된 곳에 남아있는 것은 무엇인가? 경영자가 알고리듬으로 대체된 자리에 남아있는 것은 무엇인가? 다중작업 시대에 대한 규범적 개입을 위해서 다시 되물어야 하는 질문은, 자본주의적 생산에서 생산의 측정으로 환원되지 않는 경영을 상상할 수 있는가이다. 자동화되지 않는 경영을 상상할 수 있는가이다. 측정의 효율성이 궁극적으로 법인 기업의 해체를 초래한다면, 지금까지의 논의는 한가지 내적 모순을 가지고 있다. 경영자의 측정이 비효율적이라면, 지난 세기 대규모 법인 기업은 왜 경영자를 중심으로 조직되었는가? 시장 경쟁은 왜 비효율적 생산의 측정을

일찍 퇴출시키지 않았는가? 비효율적 경영자는 왜 효율적 시장에 그토록 오래 버티고 있는 것인가? 기능주의적 사고에서 존재는 곧 효율이기 때문이다.

대안적 경제 제도를 고민하는 조직이론(organization & management theory)에 따르면, 경영은 단지 생산의 측정 활동이 아니다(배종훈, 2013; 2016b). 측정 기술이 아무리 개선된다 하더라도, 생산의 측정은 본래적으로 불완전하기 때문이다. 측정 오류가 언제나 따라 다니기 때문이다. 크게 두 가지 원천을 들 수 있다.

첫째, 적절한 작업 지시(contingent task claim)를 위해서는, 작업의 성격을 결정하는 미래 사건을 특정해야 한다. 그러나 미래에 어떤 일이 일어 날지, 그 종류와 각각의 상태를 사전에 특정하기는 어렵다(Simon, 1945). 둘째, 설혹 미래 사건을 사전에 특정할 수 있더라도, 특정 사건이 도래했을 때 이해관계가 상이한 구성원이 어떤 선택을 할 것인지 사전에 특정하기는 어렵다(Williamson, 1985).

측정은 사전에 생산 과정(생산 표준)을 설계하고, 그에 맞추어 생산이 진행되는 가를 평가하는 활동이다. 측정은 따라서 과거 지향적이다. 과거의 계획대로 미래가 반복된다면 측정은 효과적일 것이나, 과거로부터 미래를 온전히 특정하기는 어렵다. 생산의 측정, 즉 경영 활동이 경제학자의 눈에는 언제나 비효율의 대리인 문제로 비치는 이유이기도 하다.

불완전한 측정은 측정이 목적이 아니다. 물론 측정의 오차가 누적되면 사회적 분업은 지속 가능하지 않는다. 그러나 경영은 역설적으로 생산과정을 정확하게 측정하려고 시도하지 않을 때, 생산 과정에 기여한다. 이때 측정은 과거에 대한 평가가 아니라 미래에 대한 약속으로 기능한다. 생산의 측정은 집단이 구성원에게 무엇을 기대하는지, 그리고 구성원이 집단으로부터 무엇을 기대할 수 있는지 약속하는 행위이다. SSCI 논문의 개수를 측정하는 대학은 연구자에게 논문의 질이 아니라 논문의 양을 기대한다는 뜻이고, 구성원은 논문의 편수를 채우면 적절한 보상을 조직이 해 줄 것이라 기대한다는 뜻이다.

측정은 표면적인 구호 (예를 들면, 우리는 시대의 선도적 연구를 지원한다는 구호)와 별개로, 구성원들에게 구체적인 약속을 하는 행위이다. 미래의 불확실성에도 불구하고, 바로 이러한 약속을 개별 구성원이 신뢰할 때 사회적 분업은 유지된다. 생산 지식의 축적 역시 이처럼 안정적으로 구축된 사회적 분업에서 유지된다. 구성원들의 시선을 측정이라는 이름의 희생 제물(犧牲祭物)에 한정시킨다는 의미에서, 생산의 측정은 상징적이고 의례적 행위이다(Bae, 2017; Girard, 1977; Meyer & Rowan, 1977).

의례적 경영이 약속하는 것은 고용 계약서에 담겨 있는 고용조건의 이행이 아니다.

그것은 측정으로서의 경영에 이미 반영되어 있는 내용이다. 의례적 경영이 약속하는 것은 범주적 판단(categorical judgment)이다. 이 집단에서 '성공'과 '실패'의 기준이 무엇인지에 대한 판단이다. 생산 과정의 측정을 통하여, 경영은 작업 현장에서 누가 고성과자로 인정을 받으며, 누가 저성과자로 관리를 받는지 구성원들에게 알려준다(Cyert & March, 1963; Hsu & Hannan, 2005; Kennedy, 2008; Song & Bae, 2016). 구성원은 이러한 범주적 판단에 자신의 일상을 맞추며 사회적 분업에 참여한다. 범주적 판단에 따라 생산 과정을 운용하겠다는 행위의 준거틀(frame of reference)이 바로 의례적 경영이 약속하는 것이다.

측정의 경영이 아니라 의례적 경영은 정치의 형식으로 생활 세계에 개입한다. 생산 과정에서 성공과 실패를, 고성과자와 저성과자를 새롭게 정의하는 것, 폴리스(polis)라는 정치적 공동체의 내부에서 말할 권리를 부여 받지 못한, 폴리스의 외부의 목소리를 내부로 불러 들이는 작업이 정치라면(Ranciere, 2014), 새로운 생산의 카테고리를 발견하는 것은 정치 행위이다. 과거가 아니라 미래의 욕망을 읽어 내는 것, 현재의 성과 측정에서 외면당한 비고객(non-consumer)을 광장으로 불러내는 것은 정치 행위이다. 계산 기술이 빅데이타로 측정한 과거의 욕망, 계산 기술의 소유자가 합리화한 기성의 욕망을 부정하는 차이의 정치이다.

경영은 측정 없이는 부재한다. 따라서 의례적 경영은 여전히 측정의 형식을 가진다. 다만, 측정의 효율성이 목적이 아니라 애초에 측정의 불완전성을 인정하고 출발한다. 이때의 측정은 새로운 카테고리의 출현을 도와주는 방편으로 활용된다. 생산 현장의 참여자들이 새로운 카테고리에 관심을 가지게끔 하기 위해서는 결국 측정이라는 통제 수단을 활용할 수 밖에 없기 때문이다. 노동과 경영의 비숙련화가 불러올 불평등은 따라서 측정과 측정의 자동화에서 누락된 목소리를 발견하는 것에서부터 다룰 수 있을 것이다.

Ⅲ. 결론

경제 영역에서 불평등의 문제는 통상적으로 생산 요소의 상대 가격의 차이가 생산성의 상대적 차이를 반영하는가 여부를 중심으로 진행된다. 노동과 자본의 상대 가격의 차이가 각각의 생산성의 차이를 반영하는가를 따진다는 말이다. 진입장벽과 같은 경쟁의 구조에 관심이 모아지는 이유이기도 하다. 반면에 경영의 영역에서는 불평등의 문제는 선택의 자유, 즉 의사결정의 집권화와 분권화의 문제로 통상 논의된다. 불

평등이라는 협의의 주제보다는 부정의(不正義)라는 광의의 주제로 읽히는 경향이 있다. 물론 양자를 관통하는 공통의 관심사는 결국 이익의 배분이다. 협업의 과실을 누가 더 가져갈 것인가의 문제이다.

이 글은 불평등의 문제를 기술 결정주의에 대한 비판적 고찰에서 접근하였다. 새로운 기술이, 새로운 과학이 더 나은 사회를 만들 수 있다는 기술 결정주의가 근대 기업의 경영에 깊게 뿌리 내리고 있기 때문이다. 기술 결정론을 충실히 계승하는 경영관, 즉 측정의 경영을 먼저 살펴보고, 그 자체의 불평등 함의와 그것의 뒤집기를 시도하였다. 이를 위해 다음의 글쓰기 전략을 택하였다. 신기술 도입 시점에서 드러나는 내적 모순, 즉 현재의 경영과 미래의 경영간의 다툼을 통하여, 현재의 경영의 내적 모순을 노정시키려 하였다. 온전히 미래의 전망이 아닌, 신기술의 도입으로 야기된 현재의 모순을 독해하려고 하였다.

이 글은 경영의 본질을 공리주의적 측정의 욕망에서 찾고, 기획과 수행, 소유와 경영의 이중 부정에서 경영의 내적 모순을 평가하였다. 계산 기술의 발전과 무관하게 측정 행위가 본래적으로 불완전하다면, 경영의 기능이 그저 노동의 측정에 한정되지 않는다면, 생산 활동의 본질이 욕망의 실시간 충족에 있는 것이 아니라면, 개인의 행복이 장기간 몰입이 필요한 기획 혹은 일에 있다면, 알고리듬 경영으로도 해결 할 수 없는 생산의 문제는 여전히 존재할 것이다. 이 글에서는 노동의 측정을 넘어서는 행위, 측정할 수 없는 생산 활동을 기획하는 행위, 바로 그 지점에서 경영의 새로운 기능을 확인한다. 계산 기술이 측정으로서의 경영을 대체할 지라도, 경영은 측정되지 않는, 그래서 주목 받지 못한 생활 세계의 욕망을 측정할 수 있는 방식으로 재구성하는 과정, 즉 정치 행위로서 존재할 것이라고 전망한다. 측정이 멈춘 지점에서 경영은 정치로서 존재할 것이다.

다만 측정된 욕망은 측정된 노동만큼 암묵지가 탈각된 형식으로 존재할 것이다. 정치의 경영은 측정의 경영이라는 제약 조건을 벗어난 채 작동할 수 없기 때문이다. 따라서 정치로서의 경영이 가지는 내적 한계 역시 바로 이 지점에서 발원할 것이다.

▣ 참고문헌

배종훈. 2013. “기업과 시장의 구별짓기: 기업이론 관점에서의 관료제.” ≪인사조직연구≫, 21(3): 153-193.

_____. 2016a. “관료제적 규율, 희생제의 그리고 변화관리.” ≪인사조직연구≫, 24(2):

43-76.

_____. 2016b. "차이와 위로, 성과사회의 희생제의적 성격." ≪공정거래연구≫, 1(3):#1(1-16).

_____. 2018. "분산처리 시스템의 신화, 블록체인." ≪공정거래연구≫, 3(2):#3(1-13).

한병철. 2010. ≪피로사회≫. 서울: 문학과 지성

Alchian, A., & H. Demsetz. 1972. "Production, information costs and economic organization." *American Economic Review*, 62: 777-795.

Bae, J. 2017. "On regretful hierarchy." *Seoul Journal of Business*, 23(1): 39-57.

Bentham, J. 1907(1780). *An Introduction to the Principles of Morality and Legislation*. Oxford: Clarendon Press.

Biernacki, R. 1995. *The Fabrication of Labor*. CA: University of California Press.

Bock, L. 2015. *Work Rules!* NY: Twelve.

Brown, J.S., & P. Duguid. 1991. "Organizational learning and communities of practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation." *Organization Science*, 2: 40-57.

Brynjolfsson, E., & A. McAfee. 2014. *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. NY: W.W. Norton & Company.

Baudrillard, J. 1970. *La Societe de Consommation*. Paris: Gallimard.

Cyert, R., & J. March. 1963. *A Behavioral Theory of the Firm*. NJ: Prentice-Hall.

Davies, W. 2015. *The Happiness Industry*. London: Verso.

Dierickx, I., & K. Cool. 1989. "Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage." *Management Science*, 35(12): 1504-1511.

Domingos, P. 2015. *The Master Algorithm*. NY: Basic Books.

Feldman, M.S., & B.T. Pentland. 2003. "Reconceptualizing organizational routines as a source of flexibility and change." *Administrative Science Quarterly*, 48: 94-118.

Frey, C.B., & M.A. Osborne. 2013. "The future of employment: How susceptible are jobs to computerization?" *Oxford Martin School Working Paper* No. 7.

Foucault, M. 1977. *Discipline and Punish*. London: Penguin.

Fujimoto, T. 1999. *The Evolution of a Manufacturing System at Toyota*. NY: Oxford University Press.

Gehring, J., M. Auli, D. Grangier, D. Yarats, & T.N. Dauphin. 2017. "Convolutional sequence to sequence learning," *Proceedings of 2017 International*

Conference on Machine Learning.

Girard, R. 1977. *Violence and the Sacred* (translated by P. Gregory). MD: Johns Hopkins University Press.

Hart, O. 1995. *Firms, Contracts and Financial Structure*. Oxford: Clarendon Press.

Hsu, G., & M.T. Hannan. 2005. "Identities, genres, and organizational forms." *Organization Science*, 16: 474-490.

Kaplan, J. 2015. *Humans Need Not Apply*. CT: Yale University Press.

Kennedy, M.T. 2008. "Getting counted: Markets, media and reality." *American Sociological Review*, 73: 270-295.

Knight, F.H. 1921. *Risk Uncertainty, and Profit*. NY: Houghton Mifflin.

Lepanjuuri, K., R. Wishart, & P. Cornick. 2018. *The Characteristics of Those in the Gig Economy*. London: Department for Business, Energy & Industrial Strategy, United Kingdom.

Levitt, B., & J. March. 1988. "Organizational learning." *Annual Review of Sociology*, 14: 319-340.

March, J., & H. Simon. 1958. *Organizations*. NY: Wiley.

Meyer, J.W., & B. Rowan. 1977. "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony." *American Journal of Sociology*, 83: 340-363.

Mintzberg, H. 1983. *Structure in Five: Designing Effective Organizations*. NJ: Prentice Hall.

Mintzberg, H. 1990. "The manager's job." *Harvard Business Review*, March/April: 163-176.

Nonaka, I. 1994. "A dynamic theory of organizational knowledge creation." *Organization Science*, 5: 14-37.

Parker, G.G., M.W. van Alstyine, & S.P. Choudary. 2016. *Platform Revolution*. NY: W.W. Norton & Company.

Polanyi, K. 1957. *The Great Transformation*. MA: Beacon Press.

Polanyi, M. 1966. *The Tacit Dimension*. NY: Doubleday & Company.

Ranciere, J. 2014. *Dissensus: On Politics and Aesthetics*. NY: Bloomsbury.

Schwab, K. 2016. *The Fourth Industrial Revolution*. Geneva: Portfolio Penguin.

Silver, D., J. Schrittwieser, K. Simonyan, I. Antonoglou, A. Huang, A. Guez, H. Hubert, L. Baker, M. Lai, A. Bolton, Y. Chen, T. Lillicrap, F. Hui, L. Sifre,

G. van den Drissche, T. Graepel, & D. Hassabis. 2017. "Mastering the game of Go without human knowledge." *Nature*, 550: 354-359.

Simon, H. 1945. *Administrative Behavior*. NY: Free Press.

Simon, H. 1999. *The Sciences of the Artificial* (3rd ed.). MA: MIT Press.

Smith, A. 1904. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations* (5th ed.). London: Methuen & Co.

Song, I., & J. Bae. 2016. "Politics, strong institution and competitive advantage: An examination of organizational aspiration for competition." *Computational and Mathematical Organization Theory*, 22: 412-443.

Sundararajan, A. 2016. *The Sharing Economy*. MA: MIT Press.

Taylor, F.W. 1911. *The Principles of Scientific Management*. NY: Dover Publications.

Vladeck, D.C. 2014. "Machines without principles: Liability rules and artificial intelligence." *Washington Law Review*, 89: 117-150.

Weber, M. 1968. *Economics and Society* (G. Roth & C. Wittich, eds.). NY: Bedminister Press.

Williamson, O. 1975. *Markets and Hierarchies*. NY: Free Press.

Williamson, O. 1985. *The Economic Institutions of Capitalism*. NY: Free Press.

Yoffie, D.B. (ed.) 1997. *Competing in the Age of Digital Convergence*. MA: Harvard Business School Press.

Management and Inequality: A Case of the Fourth Industrial Revolution

Jonghoon Bae

This study identifies the basis of contemporary management, namely, management-as-measurement, from a modern utilitarian project that seeks to measure quantifiable desires. Management-as-politics is proposed as a new alternative to the management-as-measurement concept that has prevailed at a large scale in industrial production. This study particularly evaluates recent developments in the technology of measurement, i.e., the fourth industrial revolution, with respect to economic inequalities in the lifeworld (Lebenswelt). The computerized measurement of labor or work-process serves to de-skill the function of the managers and to economize on the divisibility of inputs, in particular that of labor, which underlies the growth of low-paying and low-productivity jobs, i.e., multi-tasking agency. The inequality inherent in computerized measurement would lend itself to normative intervention only when attention is given to the incompleteness of measurement, a scope condition for management-as-politics.

※ Keywords: New technology, management theory, inequality, performance measurement