

유연근로시간제 개선에 대한 연구

권용만 (남서울대학교 경영학과 교수)¹⁾ 서의석 (남서울대학교 대학원 경영학과 박사과정)²⁾

국문 요약

근로계약은 형식상으로는 노동력상품과 임금의 교환관계로서 나타나지만, 단순한 물물교환의 차원을 초월하는 것이기 때문에 경제학적으로 노동력상품과 화폐의 교환관계로서 '매매'로서 파악하는 것도 가능하고 '임대차'로 파악할 수도 있다. 상품교환관계를 법적인 측면에서 보면, 노동력과 임금의 교환관계를 합법적으로 지지하고 그것에 구속력을 부여하여 강제화하는 법적인 장치가 계약이다. 이러한 근로계약은 임금을 수령하고, 임금의 수령의 반대급부로 일정한 시간을 사용자의 지휘·감독하에 두는 관계를 가져오게 하였다. 근로시간은 자신의 노동력을 사용자의 처분권하에 둔 종속시간이기 때문에 장시간의 근로는 근로자의 건강과 안전을 위해할 수 있고, 더 나아가 인간으로서 누려야 할 가치를 침해하는 행위가 될 수 있으므로 그 규제가 필요하다고 할 것이다. 근로시간의 단축은 인간의 생체적 한계를 설정하고, 확대 재생산을 할 수 있도록 생산적 측면에서 근로자의 문화에 대한 향유와 인간으로서 삶의 질을 확보하는 사회적 측면에서 단축이 필요하지만, 사용자의 기업 경영상의 노동력 확보와 생산 활동 및 자본주의 국가에서 추구하는 것과 비교하여 이 둘의 양립을 할 수 있어야 한다. 근로시간은 개인에게서의 시간과 사회전체에서의 시간으로 볼 수 있고, 개인적인 차원에서 장시간 근로는 개인에게서의 시간은 줄어들게 되어 개인적 차원에서는 바람직하지 않지만, 사회전체적인 차원에서 생산 활동에 투입시간의 증대로 인한 생산물의 증가는 사회발전에 도움이 될 수 있다. 근로시간은 이러한 개인적 차원과 사회적 차원에서의 균형을 찾아간다는 측면에서 근로시간을 고찰하는 것이 필요하다. 근로시간의 규제방법이 근로시간의 시작과 근로시간의 종료에 대한 것으로 근로시간의 총량을 규제하는 것이었다면, 근로시간의 유연화, 탄력화는 근로시간의 총량을 1주 최대 52시간의 범위 내에서 범위를 한정하면서 기업의 새로운 업무의 출현에 따라 근로시간을 탄력적으로 배분하고 편성하는 것이 가능하도록 하는 근로시간의 질적인 규제방식이다. 이에 따라 근로시간은 단축하되 기업의 상황에 따른 유연근로시간제를 확대하여 시행하는 것이 필요하다. 이를 위하여 현재 6개월로 제한되어 있는 탄력적 근로시간제의 운용의 폭의 유연화와 사용자와 근로자간의 합의에 의한 선택적 근로시간제의 실 근로시간에 대한 처리, 정보통신 기술의 발전과 4차 산업혁명에 기반한 새로운 근로형태에 출현에 따른 재량근로시간의 대상 업무를 확대하는 것이 필요하다.

■ 중심어: 유연근로시간제, 탄력적 근로시간제, 선택적 근로시간제, 근로시간주권

I. 서론

근로계약은 형식상으로는 노동력상품과 임금의 교환관계로서 나타나지만, 단순한 물물교환의 차원을 초월하는 것이기 때문에 경제학적으로 노동력상품과 화폐의 교환관계로서 '매매'로서 파악하는 것도 가능하고 '임대

1)제1저자: 남서울대학교 경영학과 교수, ymkwon@nsu.ac.kr

2)공동저자: 남서울대학교 대학원 경영학과 박사과정, seoes1316@hanmail.net

· 투고일: 2021-07-20 · 수정일: 2021-08-16 · 게재확정일: 2021-09-01

차'로 파악할 수도 있으며, 근로계약을 통하여 임금을 수령하고, 임금의 수령의 반대급부로 일정한 시간을 사용자의 지휘·감독하에 두는 관계를 가져오게 하였다(강희원, 2015). 이러한 근로시간과 임금의 관계는 밀접하게 연관되어 있으며, 계속적인 규범의 형태로 나타나고 있다. 근로시간에 대한 규제는 임금제도를 어떻게 구축하느냐에 따라 달라지지만, 과거에는 자유계약에 의하여 근로관계가 구축되어서 근로자를 보호하는 데 많은 문제점을 내포하였다. 현대에서는 임금제도 자체보다는 근로시간을 어느 정도로 할 것인지를 규정하는 방식을 채택하고 있다. 이는 다양한 형태로 적용되고 있는 임금에 관한 제도를 직접적으로 규정하는 것보다 임금의 지급을 효율적으로 할 수 있고, 근로자의 건강 확보와 근로시간 단축으로 인한 삶의 균형을 구현할 수 있기 때문이기도 하다. 근로계약에 따라 자신의 노동력에 대한 일체의 처분권을 사용자에게 맡기는 근로자의 입장에서 임금이 근로제공 후에 이루어지는 직접 보상이라면 근로시간과 적절한 휴식의 보장은 근로제공 과정에 지속적으로 수반되는 간접 보상이다(이함박, 2021). 이에 따라 노동관계법은 근로자에 대한 최소한의 권리로서 근로시간의 최대치를 정하고 최소휴식의 기준을 설정·부여하면서 근로자의 건강과 안전을 지켜가고 있다(이함박, 2021). 한광수(2011)에 의하면 근로자들은 보다 많은 수입을 위해 장시간 노동과 근로환경의 열악함을 감수해야만 하고, 직장에서 근로시간이 종료된 후에도 수당의 지불이 안 되는 근로를 관행으로 제공하였고, 이러한 관행은 보다 직장생활에 충실히 임하는 것이었고, 장기간 직장에 재직할 수 있는 수단이었으며, 장기적인 관점에서 보다는 보상이 보장되었다. 우리나라는 1953년 제정된 근로기준법(법률 286호, 1953. 5. 10일 제정)에서 법정근로시간을 1일에 8시간 1주일에 48시간 정한 후, 당사자간의 합의에 의하여 1주일에 60시간을 한도로 근로시간을 연장할 수 있는 근간을 마련하였다. 하지만 법 제42조 제2항에서는 '특별한 사정이 있는 경우에는 사회부의 인가를 얻어 전항의 시간을 연장할 수 있다.'라고 하여 인가를 얻을 경우 최대 근로시간에 대한 실질적인 제한이 없다고 할 것이다.

근로기준법은 근로시간에 관한 규정은 수차례의 개정을 통하여 현재 기준근로시간을 1일 8시간, 1주당 40시간으로 하고 있으며, 1주당 최대 52시간으로 단축하였다. 근로시간 단축은 장시간 근로로 인하여 근로자의 행복추구권, 인간으로서의 존엄성의 보장과 건강의 추구라는 인간의 기본적 가치를 구현하기 위하여 필요하다. 하지만 자본주의 경제하에서 부가가치의 증대를 위해서는 근로시간의 급격한 단축은 어려움이 있으며, 기술적 진보에 따른 업무형태의 다양화와 다양한 근로자와 근로형태의 발생은 근로개념의 변화를 가져오고 있다. 이에 따라 근로시간의 단축을 통한 인간의 존엄성보장을 추구하면서 동시에 다양한 근로자와 다양한 근로형태에 따른 근로시간제의 변화가 필요하다고 볼 것이다. 근로시간에 있어서 근로시간의 정도, 근로의 시작 시간과 근로의 종료시간에 대한 선택, 근로시간에 대한 개념의 확대를 통한 임금의 지급기준으로서의 근로시간의 적용, 근로를 제공하는 장소의 변화에 따른 근로시간의 개념에서 사용자의 지휘·감독이 아닌 사용자를 위한 시간으로서의 변화 등에 대한 인식의 변화가 요구된다고 할 것이다. 전반적으로 '사용자에 의한 선택'에서 '근로자에 의한 선택'으로 시간주권의 변화가 필요하다고 할 것이다(권용만, 2021).

II. 자본주의 경제와 근로시간

2.1 생산요소로서의 근로

2.1.1 근로시간과 임금

자본주의경제는 생산 수단을 소유한 자본가가 이윤 획득을 목표로 하는 생산 활동을 토대로 하여 조직하는 경제체제를 말한다. 자유주의경제체제에서는 모든 경제주체의 상품생산이 자유롭게 이루어지며, 이러한 상품생산을 통하여 창출된 상품의 부가가치는 판매과정을 통하여 이윤을 발생시킨다. 이러한 이윤창출은 자본주의경제를 지탱하는 주요한 역할로, 최소한의 투입으로 최대한의 성과 창출로 많은 이윤을 얻으려면 창의적인 아이디어를 통한 부가가치를 얼마나 창출하느냐가 관건이 된다. 따라서 경쟁우위를 가지려면 각 재화를 생산하기

위한 요소들의 생산성을 높이는 것이 필요하며, 현대에서는 재화(Material)보다 사람(Man)의 부가가치 창출력이 더 중요한 요소로 자리매김하고 있으며, 노동은 재화를 생산하는데 필수불가결한 요소로 노동생산성이 상승하면 생산 가격이 낮아지면서 자체 비용도 낮아지며, 이에 가격을 동결시켜도 기업의 이윤이 높아지게 된다. 따라서 노동생산성은 임금과 근로시간을 결정하는 중요한 요소로 작용한다(권용만, 신원철, 2020). 우리나라 근로기준법은 국민경제의 발전을 위하여, 근로자의 동의나 근로자대표와의 서면합의가 있는 경우 시간외 근로와 근로시간의 유연설계를 허용하고, 사업이나 근로형태의 특수성에 기초하여 근로시간의 특례나 적용제외제도를 설정하고 있다. 이는 사용자와 근로자간의 조화를 통해 경제 민주화나 균형 있는 국민경제의 발전을 도모하기 위한 것으로, 저성장시기에 진입한 우리나라는 고용의 증가가 어려운 현실에 직면하고 있으므로 근로시간의 단축을 통한 고용의 창출과 임금체계의 개편을 통한 장시간근로의 방지를 통하여 근로자가 가져야 하는 인간의 존엄성과 가치를 추구하고 근로자의 건강을 확보하면서, 노·사간의 협력을 바탕으로 국민경제발전에 기여하도록 하여야 한다.

2.1.2 근로시간과 노동생산성

우리나라의 2019년 시간당 노동생산(GDP per hour worked)은 40.5달러로 OECD 36개국 중에서 30위로 평균 73.3달러에도 크게 미달하고 있다(김흥순, 2021). 그리고 우리나라 근로자의 연간 평균 근로시간은 2019년 1,967시간으로 미국 1,779시간, 일본 1,644시간, 영국 1,538시간, 프랑스 1,505시간, 독일 1,396시간에 비하여 과도하게 많은 근로에 직면하고 있다(KOSIS 국가통계포털, 2020). 이는 우리나라 근로자들의 장시간 근로가 개인시간, 가족시간, 지역사회 활동, 육아를 위한 시간 등을 희생시키고 있음을 보여주고 있다. 현재 우리 사회에서는 장시간 근로문화를 개선해야 한다는 사회적 공감대가 형성되어 있으나, 인위적인 근로시간 단축이 자칫 생산을 저해할 수 있다. 박운수·박우람(2017)의 연구에 의하면 장시간 근로는 근로자의 안전과 건강을 위협하고 일과 생활의 균형을 저해하는 등 다양한 사회적 비용을 초래하나, 근로시간 단축이 생산을 저해할 경우 사회전체적인 생산이 악화될 가능성도 존재한다. 2018년 근로기준법개정을 위한 고용노동부의 자료(2018)는 주 최고 52시간 근로로 근로시간의 단축의 이유로 장시간 노동의 결과 높은 자살률, 최하위권인 국민행복지수와 낮은 노동 생산성, 산업재해 등의 주요 요인으로 지적하고 있다. 주당 근로시간이 길수록 건강 상태가 나빠져 결근·조퇴·지각 등 근로 시간이 줄거나 업무 수행능력이 떨어진다는 분석이다(이동욱·강모열, 2021). 따라서 근로시간단축으로 발생하는 사회적, 개인적 문제를 고려할 때, 근로시간의 단축은 그 이익이 더 크다고 보여지며, 이에 따른 근로시간의 단축이 필요하다고 할 것이다.

2.2 근로환경의 변화

2.2.1 근로시간과 임금

지식기반 사회에서 지식근로자는 지식을 경쟁력의 원천으로 인식하고, 이를 중요하게 관리하는 근로자로 지식을 통한 부가가치 창출력 즉, 창의력에 기반하고 있다. 지식 기반 경제란 지적 자본을 가치 자산으로 전환하여 사용하는 경제를 말한다. 즉, 지식을 창출, 획득, 전파, 공유, 활용, 축적하여 새로운 부가가치를 생산하는 경제 구조를 의미한다. 따라서 전통적인 산업에도 지식이 중요한 요소로 사용될 수 있고, 지식 기반 경제에서도 지식은 부가가치를 높이기 위하여 필수적인 중요한 요소로 필요하다. 결국 지식 기반 경제는 지식이 개별경제 주체 및 국민 경제 전체의 성과와 경쟁력을 결정하는 핵심 요소임을 강조하는 개념으로서, 지식의 창출과 확산, 습득과 활용을 통하여 경제 주체들의 생산 능력을 높이고, 이러한 능력이 성장의 기반을 이루는 경제를 일컫는다. 현대에서의 부가가치 창출의 원천은 재화(Material)에서 사람(Man)으로 변천되어 왔으며, 생산수단의 소유가 특정의 지주, 자본가에서 부가가치 창출능력을 보유한 사람에게로 전환되었다. 이러한 지식기반 경제하에서 근로시간의 관점이 주관적인 관점으로 변화되어야 한다(권용만·신원철, 2020). 또한 노동시장은 육체적인 노동을 기

반으로 하는 직종이 감소하고, 전문직과 자신의 창의력에 기초한 부가가치를 생산하는 직종의 지속적인 증가를 가져오고 있다. 업무에 대한 몰입도의 차이와 부가가치 생산에 있어서 근로자별로 격차가 존재한다. 따라서 일률적으로 양적인 근로로 관리가 곤란하고 근로시간을 기준으로 성과를 측정하는 것은 합리적이지 않다. 그러므로 「사용자의 지휘·감독에 기초한 노동」의 관점에서 「부가가치 창출에 기초한 근로」의 관점에서의 변화가 필요하다고 할 것이다. 획일적인 기준에 의한 보수의 지급(연공급, 직능급)과 시간급의 임금제도에서 다양한 기준에 의한 보수의 지급(연봉제), 부가가치 창출력에 비례한 임금의 수령(성과급제)의 관점에서 고찰이 필요하다고 본다.

2.2.2 기술적 환경의 변화

최근 정보통신 산업의 급속한 발전에 따라 스마트폰과 애플리케이션, 인공지능 등을 토대로 물리적 공간이 아닌 가상공간을 매개로 노무를 제공하는 디지털플랫폼 종사자들의 숫자가 급증하고 있다(전병유, 2019). 이들의 노무제공 방식은 기존의 근로형태와 전혀 다른 양상을 띠고 있는데, 기본적으로 시간과 공간에 대한 폭넓은 자유 재량성이 인정되며 주된 유형은 크게 On-demand Work(주문형 노동)와 Crowd Work(크라우드 노동)로 구분할 수 있다. 먼저, On-demand Work의 주된 특징은 근로제공 장소가 특정되어 있지 않은 점, 노무 서비스를 제공받는 사용자가 특정되어 있지 않고 다수의 거래당사자로 중첩되어 있는 점, 노무제공 시간의 한도가 없으며 자기책임으로 재량적으로 관리되고 있는 점, 근로시간의 상당수가 호출대기 상태로 구성되어 있는 점 등을 들 수 있으며 여전히 이들 플랫폼 노무 제공자에 대한 근로자성 여부가 명확하게 규명되지 않아 개별사례에 있어 다툼이 지속되고 있다. 일거리 없이 대기하는 시간도 전체 일하는 시간의 3분의 1이나 되고, 보수는 임금 노동자의 70% 수준이다. 사용자가 필요한 시간에 대해서만 지불하고, 노동권과 사회적 보호를 위한 비용은 지불하지 않기 때문이다. 업무의 사회성이 떨어지고 삶의 균형이 무너지는 것은 기본이다. 사실상 이들 대다수는 노동법 적용 또는 노동보호의 사각지대에 놓여 있음을 부정할 수 없다(전병유, 2019).

다음으로 Crowd Work의 경우 주로 전자적 수단에 의해 플랫폼을 제공하는 플랫폼 사업자의 중개에 따라 Crowd Sourcer(발주자)와 Crowd Worker(수주자)간에 업무위탁이 이루어지고 있다. 이 중 노무제공자에 해당하는 Crowd Worker의 업무형태는 주로 프리랜서 또는 자영업자에 유사한 성격을 띠고 있다(김희성, 2018). 이들 역시 일하는 방식과 시간, 장소에 대한 자율성이 높은 편이나 보수수준 또는 안정성, 사회보장 등의 측면에 있어 법적보호의 사각지대에 놓여 있어 이를 둘러싼 법제도적 보호의 필요성이 부각되고 있으며, 관련 종사자들 간의 새로운 연대에 대해서도 다양한 논의가 필요하다(김희성, 2018). [표] 1의 2021년 시가총액 세계 10위 기업에서 보듯이 창의적 아이디어와 혁신을 기반으로 한 IT기업들의 약진은 부가가치 창출의 중요성을 보여준다. 이러한 변화는 속인적인 ‘연공급’ 중심의 보상체계에서 부가가치창출력에 따른 보상인 ‘성과급’으로 변화하고 있다고 할 것이다.

<표 1> 세계 시가총액 10위 기업

순 위	1989년	2011년	2021년(4.22.일 기준)	비 고
1	NTT(일)	엑손(미)	애플(미)	
2	일본흥업은행(일)	페트로차이나(중)	마이크로소프트(미)	
3	스미토모은행(일)	애플(미)	사우디아람코(사)	
4	후지은행(일)	중국공상은행(중)	아마존(미)	
5	다이치칸교은행(일)	페트로브라스(브)	구글(미)	
6	IBM(미)	BHP빌리톤(호·영)	페이스북(미)	
7	미쓰비시은행(일)	중국건설은행(중)	텐센트(중)	

8	엑손(미)	로열더치셀(영)	테슬라(미)	
9	도요전력(일)	세브론(미)	버크셔해서웨이(미)	
10	로열더치셀(영)	마이크로소프트(미)	알리바바(중)	

출처 : 각 년도별 세계기업 시가총액을 조사하여 재편집.

Ⅲ. 근로시간의 단축

3.1 근로시간단축의 필요성

자본주의 생산사회는 생산수단의 소유자인 사용자와 노동력소유자인 근로자의 결합에 기초를 이루고 있으며, 이러한 의미에서 노동력 상품교환관계는 자본주의사회에 있어서 모든 상품교환관계의 근원적 의미를 가진다. 그러므로 근로시간은 매매된 상품 즉 노동력의 양을 정하는 기준으로서의 의미를 갖는다(강희원, 2019). 사용자의 입장에서는 일정한 임금으로 고용한 근로자가 장시간 노동하는 것이 유리하고, 근로자의 입장에서는 임금이 일정하다면 시간이 짧아지는 것이 유리하다. 근로계약은 사용자와 근로자 사이에서 노사 대등의 원칙하에 교섭을 거쳐 당사자 간 합의에 의해 그 내용을 결정하고 협약을 체결을 결정하는 것이다. 그러나 사용자와 근로자 간에는 정보의 질과 양, 교섭력의 격차가 존재하기 때문에, 이를 완전히 계약자유의 원칙에 맡기면 근로자에게 불리한 결과가 나타나게 된다. 계약자유의 원칙을 관철하면 경제적 강자를 보호하게 되는 반면, 경제적 약자를 압박하는 결과가 되기에 이르렀다. 경제적 약자들은 열악한 근무환경에 내몰렸으며 그중 하나가 ‘장시간 근로’이다. 사용자의 입장에서 유리한 장시간 근로는 <객체적이고 수동적인 노동>을 수행하는 관점에서는 받아들이기 어려운 문제로서 대립하게 되고 근로시간규제의 문제로 나타나게 되었다. 이는 인간의 존엄성과 행복추구권의 확보와 생산 활동을 통한 사회의 성립과 유지라는 측면에서 살펴보아야 할 것이다.

장시간 근로에 투입은 개인차원에서 시간은 줄어들게 되어 개인에서는 바람직하지 않지만, 사회전체적인 차원에서 생산을 위한 시간의 증대로 인하여 생산물이 증가되어 사회발전에 도움이 될 수 있다. 이러한 개인적 차원과 사회전체적인 차원에서의 균형을 찾기 위한 근로시간을 고찰하는 것이 필요하다. 과거에는 기준근로시간 48시간에서 44시간의 시기를 거쳐 현재는 기준근로시간 주 40시간, 최대근로시간 주 52시간제를 시행하고 있다. 이러한 양적인 측면에서의 근로시간규제에서 근로시간의 배분에 관한 규제에서 근로시간의 질적인 측면의 규제로의 근로시간의 탄력화와 유연화로의 전환이 필요하다. 또한 <주체적이고 능동적인 노동>의 관점에서 본다면 근로시간의 형태와 시기를 결정하는 주체에 대한 근로시간주권을 변경하는 방향으로의 변화가 필요하다. 산업혁명 이후 근로시간의 지속적인 단축과 임금을 높이고자 하는 생존의 욕구에서 노동관련 규제가 만들어져 왔으며, 근로시간의 단축과 생산성의 증대라는 2가지 측면을 충족하기 위한 방안으로 발전해 왔다.

3.2 인간의 존엄성과 근로시간

2019년 기준 우리나라의 연간 근로시간은 1967시간으로 OECD 평균 1726시간 대비 241시간이나 길었다. KDI(2020)의 발표에 의하면 우리나라는 2019년 GDP규모로 세계 10위이지만 UN 세계행복지수에서 국가 행복지수는 10점 만점에 5.75점으로 50위를 차지했다. 장시간 근로는 인간의 존엄성과 건강권의 확립과 관련하여 문제가 있다. 이러한 문제의 제기로 인하여 1주간의 근로시간의 한도를 52시간으로 제한하는 법의 시행 등 근로시간의 실질적인 단축을 위한 노력도 계속되어 왔다. 우리나라는 법정기준근로시간에 대해 1주 또는 1일 단위로 이중적 제약을 두고 비교적 엄격하게 보호하고 있으나, 1일 근로시간의 한도가 없어 연장근로까지 합산하면 1일 최대 20시간까지 허용되는 등 규제의 사각지대가 존재한다. 따라서 현행 근로기준법은 토요일과 일요일

을 포함한 주 7일을 기준으로 주당 52시간을 초과하여 근무하지 못하도록 규정하고 있다. 근로시간의 단축은 필연적으로 필요하지만, 사용자의 기업 경영상의 노동력 확보와 생산활동 또한 자본주의 국가에서 추구하는 것으로 이 둘의 양립을 할 수 있어야 할 것이다. 근로시간은 개인에게서의 시간과 사회전체에서의 시간으로 볼 수 있고, 근로시간은 이러한 개인적 차원과 사회적 차원에서의 균형을 찾아간다는 측면에서 근로시간을 고찰하는 것이 필요하다.

IV. 근로시간 주권

4.1 선택지의 다양화

근로시간은 임금과 함께 사용자와 근로자를 규율하는 중요한 변수이다. 고용노동부(2018)는 2018년 근로기준법 개정에서 1일 8시간 1주 40시간 주 최대 52시간 규정 및 특례업종 축소, 휴일근로 가산할증을 명확화, 공공서의 공휴일 규정의 민간 기업 적용을 통해 장시간 노동을 개선함으로써 ‘국민의 휴식 있는 삶’과 ‘일 생활의 균형을 실현한다고 하여, ‘주 52시간 근무제’를 실시함과 동시에 ‘탄력근무제’ 단위 기간을 6개월로 확대하였다. 근로시간의 단축은 근로자가 자신의 삶의 질을 향상하고, 가정과 사회를 위한 자유시간을 확보하여 인간적인 행복을 추구하는데 있어 필요하다. 근로시간을 「1일 8시간, 1주 40시간, 주 최대 52시간」 양적규제에서 질적인 차원으로 규제하는 근로시간을 「사용자와 근로자간에 개인적으로 결정하는 근로시간 유연화」와 근로시간 주권을 「근로자가 행사하도록 하는 선택적 근로시간제」로 변화하는 것이 바람직하다고 할 것이다. 근로자 스스로 구체적 직무의 자기통제는 노동력의 능동적 경제화와 결합된다. 즉, 근로자는 노동시장 및 사업장 내 고용관계에서 자신의 노동능력 개발과 유지, 그리고 상품화를 계속하여 새롭게 능동적으로 추진해 나가야 하며, 근로와 주체의 긴밀한 상호작용, 즉 노동의 주체화는 일상에서의 생활관계를 조직화할 것을 요구한다. 과거의 근로시간의 규제방법이 근로시간의 시작과 근로시간의 종료에 대한 것으로 근로시간의 총량을 규제하는 것이었다면, 근로시간의 유연화, 탄력화는 근로시간의 총량을 1주 최대 52시간의 범위 내에서 일정한 범위 내에서 한정하면서 기업의 새로운 업무의 출현에 따라 근로시간을 탄력적으로 배분하고 편성하는 것이 가능하도록 하는 근로시간의 질적인 규제방식이다. 이러한 질적 규제로 변화는 첫째, 근로자의 유형이 다양화됨에 따라 근로조건 규제의 바람직한 방향으로서 절차적 규제의 비중을 높이는 방안으로의 변화가 필요하다(박지순, 2018). 규제수준이라는 관점에서 보면, 국가법에 의한 실제규제는 중앙집권적 통일적 규제가 가능하기 때문에 일탈을 허용해서는 안 되는 규범에는 적합하지만, 4차 산업시대의 다양한 IT기술의 발달, 인공지능의 등장, 새로운 신산업의 등장에 따른 신규 업종의 탄생 등 다양한 고용현장의 실정이나 요구를 반영하기는 어렵다. 또한 직접적으로 눈에 보이는 지휘·감독과 육체적 근로의 형태에서 시간과 장소의 개념을 초월하는 근로의 형태로의 변화함에 따라 절차규제는 규제의 수준을 분권화하여, 개별기업의 노사에 타당한 규제를 할 수 있도록 그 권한을 위임하는 방법으로 변화하여야 한다. 일반적으로 실현해야 할 규범에는 적합하지 않으나 현장에서 당사자에게 설득력 있는 규제를 할 수 있고, 또 자신들이 설정한 규범이므로 현장에서의 이행확보를 기대할 수 있다. 실제규제와 절차규제의 이러한 특색을 적절히 조합하여, 국가가 담보해야 할 공정성과 사회에 활력을 가져올 다양성의 양립을 도모할 수 있고 나아가 현장의 고용·노사관계의 안정을 달성할 수 있을 것이다.

전통적 노동관련 규정은 동질적인 근로자로 구성되는 집단으로서의 근로자의 보호를 위해, 국가가 적절하다고 생각하는 기준을 설정하고 시장에 일률적으로 개입하는 경향이 있었다(김병옥, 2013). 그러나 근로자가 다양화, 근로의 형태의 다양화와 근로자의 가치관이 다양화된 사회에서는, 특정 근로자에게 필요하고 유익한 보호규범이, 다른 근로자에게는 근로계약을 체결과 그 내용의 결정에 있어서 자유의 제약으로 될 수 있고 불이익하게 할 수도 있다. 이와 같은 경우, 근로자의 다양화와 근로의 다양화에 따라 필요한 규제와 그 적용에 있어서 예외를 상세하게 규제하는 것도 생각할 수 있으나, 그러한 상세한 실제규제는 근로의 환경변화를 따라가지 못하

고, 또한 복잡·방대한 규제는 일반근로자가 자신의 권리의무를 쉽게 파악해야 할 필요성이 있는 이해하기 쉬운 노동관계 규율으로는 적절하지 않다. 그래서 ‘개별근로자의 자기선택’과 ‘법에 의한 근로자보호’의 조화를 위하여, 사용자의 조치에 따른 피해를 상세히 규정하고 이에 따른 실체규제를 통해서가 아니라 근로자의 요구를 공정하게 반영하는 절차규제를 통한 통제가 바람직하다. 즉, 국가 내지 법은 실체적 규제자로서 공정한 근로조건 그 자체를 국가가 정하여 그것을 노사 당사자에게 강제하는 역할을 수행하는 것이 아니라, 근로의 현장에서 공정성이 확보되는 절차를 규정하고 그 절차에 의하여 노사가 구체적으로 도달한 내용에 관해서는 국가는 개입을 자제하는 것이었다. 하지만 새로운 노동관계규율에서는 실체규제로 처리해야 할 사항, 실체규제와 절차규제를 병용해야 할 사항, 절차규제에 위임해도 좋은 사항 등을 논의하여 바람직한 방안을 찾는 것이 필요하다. 다만, 실체규제에서 절차규제로의 변화에서 절차규제 접근법이 성공하기 위해서는, 절차규제의 담당자가 실효적 규제를 행할 수 있는 당사자이어야 한다는 것이 중요하다. 이 절차규제의 담당자가 공정한 근로조건을 결정할 권한을 가지는지에 따라 실체규제와 절차규제의 비중도 변할 것이다. 또 규제방법도 규제대상에 따라 강행규정, 일탈 가능한 강행규정, 임의규정, 적용제외라는 다양한 규제방법을 선택하는 것이 필요하다. 즉, 근로자의 다양화와 근로형태의 다양화에 따라, 국가가 사용자와 근로자의 차이에 다른 근로자를 보호한다는 측면에서 근로관계에 설정한 최저기준, 즉 근로계약을 체결함에 있어서 사적 자치의 제한을 모든 근로자에게 일률적으로 적용하는 것이 타당한 것 인지를 검토할 필요가 있다. 최저근로조건 규제와 함께 절차규제를 적용하면, 합의에 의한 일탈을 허용되지 않는 강행규정 외에, 강행규정의 강행성을 일정한 절차에 의하여 해제하는 것이 인정 된다. 전통적 노동관련 규율은 집단적 합의를 요건으로 강행규정의 예외를 인정하는 방법을 많이 활용했지만, 절차규제에 의한 일탈이 집단적 합의에 그치지 않고 일정요건 하에서의 개별적 합의에 의해서도 가능하다면 해당 규정은 임의규정에 근접해진다(김병욱, 2013). 그리고 아무런 요건도 부과하지 않고 개별근로자와의 합의에 의하여 규제를 할 수 있다면 그것은 임의규정이 된다. 노사분쟁은 아무런 규범도 설정되어 있지 않을 때 초래되는 경우도 적지 않으므로, 대상에 따라서는 임의규정을 적합하게 활용하는 것이 유용하다고 할 것이다. 절차요건을 부과하지 않고, 특정한 집단의 근로자에 관하여 극단적으로 적용제외를 인정하면, 해당 근로자 집단에 대한 규제의 철폐가 될 것이다. 이에 대하여, 노사협정 등의 집단적 합의나 개별합의라는 절차요건을 과한 후에 적용제외를 인정하면, 이것은 일탈 가능한 강행규정과 겹치게 된다. 다만, 적용제외의 경우에는 해당 사항에 관하여 규제가 없게 되는데 비하여, 일탈 가능한 강행규정의 경우에는 일탈 후에도 일정한 규제가 남는 경우가 있다.

김병욱(2013)은 노동에 관한 양적, 질적인 규제에서 강제적 규제 및 계약 자치를 어느 정도 허용할 것인지에 있어서, 해당 규범에 강행성 또는 일탈 가능성을 인정할 것인가에 관한 다양한 선택이 가능하다는 점, 그리고 일탈 가능성에 있어서도 일탈을 허용하는 실체요건의 규제와 집단적이거나 개별적인 절차규제 및 그들의 조합 등 다양한 선택안이 있으므로, 향후 어떻게 규제하는 것이 바람직한지를 살펴보아야 한다고 하고 있다.

4.2 근로시간의 유연화

근로기준법은 시민법의 계약자치의 원리를 수정하여 근로자에 대한 최저 수준의 근로조건을 국가가 보장하여 근로자의 보호를 그 근간으로 하고 있다. 그렇기 때문에 근로시간은 엄격하게 규정하고 법정기준근로시간 준수, 연장근로 및 야간근로의 제한 등의 근로시간 제도가 근로형태나 업무성격에 관계없이 동일하게 적용하였다. 하지만 일과 삶의 조화를 중시하는 사회풍토에 따라 일하는 시간과 일하는 장소의 유연화가 중요해 졌다. 1990년대 후반에 들어 자본의 국제이동의 자유화와 기업들의 ‘글로벌 스탠다드’에 맞는 구조조정이 전개되면서 근로시간 유연화의 필요성이 높아지면서 관련된 제도들이 도입되기 시작하였다. 1997년 3월 13일에 제정된 「근로기준법」에는 탄력적 근로시간제도, 선택적 근로시간제도, 간주근로시간제도가 도입되었고 ‘공익성 사업에 대한 근로시간특례제도’가 시행되었다. 그 이후 법2003년 9월 15일 개정 「근로기준법」에는 보상휴가제도가 도입되면서 현재와 같은 유연적근로시간제도의 근간을 마련하였다(하갑래, 2019). 유연근로시간제도는 근로시간에 대하여

사용자와 근로자 양측의 니즈를 절충하는 협의를 통해 도출된 근로시간 유연화 형태를 의미하며, 유연화의 대상에 따라 크게 3가지로 분류할 수 있다(Berg et al, 2014). 첫째, ‘탄력적 근로시간제’와 ‘선택적 근로시간제’는 <근로시간 배분에 관한 유연근로시간 제도>로 법정소정근로시간을 1일 8시간, 1주 40시간으로 하고 있으며, 이를 초과하여 근로한 경우 연장근로에 대한 가산수당을 지급하도록 하고 있으나, 유연근로제를 적용할 경우에는 법정소정근로시간을 초과하여 근로를 할 경우에도 특정한 기간에는 연장근로의 가산임금 지급의무하지 않아도 된다(근로기준법 제 51조, 제 51조의 2, 제 52조). 둘째, ‘사업장 밖 간주근로시간제’와 ‘재량간주근로시간제’는 <근로시간 결정에 관한 유연근로시간 제도>로 업무 특성 상 근로시간을 산정하기 곤란하거나 적합하지 않을 경우 특정의 근로시간을 미리 정하여 근로를 한 것으로 하는 것이다. 근로시간 결정에 관한 유연근로시간제를 적용하더라도, 미리 정한 근로시간이 법정소정근로시간을 초과한 경우 초과한 시간에 대해서 연장근로의 가산수당을 지급하여야 한다(근로기준법 제58조). 셋째, ‘근로시간, 휴게 및 휴일 적용제외제도’, ‘공익성 사업에 대한 근로시간특례제도’, ‘보상휴가제도’로 <각각의 법 조항을 적용하는 유연근로시간 제도>로 사업 또는 업무 특성상 근로기준법상의 일정 규제를 적용하기 어려운 경우에 규제를 면하거나 변형하여 적용할 수 있도록 한다(근로기준법 제59조, 제57조). 이러한 유연근로시간제는 사용자 입장에서는 경기변동과 성수기와 비수기에 따라 근로시간을 유동적으로 조절하여 생산 활동을 늘리고 인건비를 절감하여 기업의 수익을 높힐 수 있다. 근로자 입장에서는 근로시간을 예측할 수 있으며, 사용자와 근로자간의 협의에 의하여 적용을 할 수 있어서 근로자의 근로시간주권을 강화할 수 있다.

V. 유연근로시간제의 개선방안

5.1 탄력적 근로시간제의 단위기간 확대

2018년 개정된 근로기준법이 단계적으로 시행되어 2021년 7월 1일부터 5인 이상 근로자를 두고 있는 모든 기업에서 연장·휴일근로 포함하여 1주 최대 52시간 적용된다. 이러한 근로시간의 단축시행은 인간으로서의 존엄성과 근로자의 건강권 확보와 같은 인간으로서의 기본적 가치의 추구하고 우리나라 근로자의 장시간 근로를 하고 있는 현실을 고려하면 추가적인 근로시간 단축의 논의가 필요하다. 다만, AI와 4차 산업혁명과 같은 새로운 산업의 출현과 세계화가 되고 있는 현실을 고려한다면 현재와 같이 정형적인 근로만으로 이에 대처하는 것은 생산 활동 측면에서 많은 문제점을 가지고 있으므로 탄력적 근로시간제의 확대가 필요하다. 탄력적 근로시간제는 노동시장 유연화를 위한 정책의 한 방법으로서, 일정한 기간을 평균으로 1일간 또는 1주간의 근로시간이 법정근로시간을 넘기지 않을 경우, 사용자에게 근로시간의 편성에 대한 더 많은 결정권을 부여하기 위한 것으로, 비록 구체적으로 이 제도는 주, 월 그리고 계절처럼 시기적으로 업무량의 편차가 커 평상시와 같은 근로시간을 유지하는 것만으로는 업무처리가 정상화되기 어려운 경우 일정한 기간 범위 내에서 근로시간을 탄력적으로 재분배할 수 있도록 만든다(권용만, 2021). 현재 탄력적 근로시간제의 단위 기간은 현재 최대 6개월로 되어 있으며, 단위 기간의 제한을 두지 않고 단위기간을 확대하는 것은 대안이 될 수는 없지만 최대 6개월로 제한하고 있는 단위기간의 폭을 확대하여 설정하는 것이 필요하다. 우리나라는 일반적으로는 2주 이내 단위로 설정되어 있는 단위기간을 1개월로, 제한된 업종에서 6개월 이내 단위로 설정되어 있는 단위기간을 1년으로 기간을 확대하여 설정하는 것이 필요하다. 이러한 단위기간 적용의 폭 확대는 계절적, 시기적 사업 등 오랜 기간에 걸쳐서 업무량이 탄력적으로 변동하는 업무의 효율성을 도모할 수 있다. 탄력적 근로시간제의 단위 기간을 확대는 근로조건의 악화를 초래할 수 있으므로 단위기간 확대와 함께 근로조건의 명확한 설정과, 근로자들의 권리 침해 방지를 하여 근로시간의 단축과 생산 활동의 증대를 위한 탄력적인 근로시간의 적용과 근로자 보호를 모두 만족하게 할 수 있다고 본다.

탄력적 근로시간제에서 단위기간을 1년으로 하여 설정하면, 연속 근로를 할 수 있는 근로일수를 제한하거나

총 근로일수의 상한을 설정하여야 할 수 있다. 탄력적 근로시간제의 단위 기간이 6개월을 초과하는 경우에는 연속 근로를 할 수 있는 근로일수를 더욱 짧게 하고, 탄력적 근로시간제를 적용할 수 있는 특례조건을 인정하면서도 엄격하게 연간 총 근로일수와 근로시간의 상한을 설정해야 한다. 또한 이러한 규정들을 위반하여 근로를 하게 한 경우에는 강한 처벌을 부과하고 높은 연장근로수당을 지급하도록 제도적 장치도 필요하다.

5.2 선택적 근로시간제의 실 근로시간 처리기준 확립

선택적 근로시간제의 연장근로에 관해서 현재로서는 명확한 처리기준이 없어서 이에 대한 정확한 처리 기준의 확립이 있어야 한다. 첫째, 연장근로 사유가 발생한 경우에는 정산 기간 전 혹은 도중에 사업주와 근로자가 별도로 합의하여야 한다. 잉여시간 중 사용자가 연장근로를 지시하거나 근로자의 연장근무 신청을 사업주가 승인하는 경우에만 연장근로로 인정해야 할 것이다. 잉여시간에 대하여 노사 간 임금이나 가산수당을 지급하겠다는 합의는 문제가 없다. 이러한 합의는 법정근로시간을 초과한 시간에 대해서만 발생한다. 서면합의 등 그 밖의 합의를 통해서 연장근로에 대한 한도를 설정하고 해당 범위내에 실제로 발생한 잉여시간을 연장근로로 인정하는 것은 가능하다. 다만 실제 발생 여부와 관계없이 일괄적으로 일정한 시간에 해당하는 연장근로수당을 지급하는 것은 포괄임금제 법리에 따라서 그 합당성이 결정되어야 한다. 둘째로 자발적인 연장근로로 인정되는 경우도 있으므로 이러한 경우에는 원칙적으로 선택적 근로시간제의 적용하고 초과된 잉여시간에 대한 처분에 대한 사용자와 근로자 간의 합의를 우선하도록 하여야 할 것이다.

5.3 재량근로시간제의 대상 업무확대

비약적으로 정보통신 기술발전과 시공간을 초월한 AI와 로봇산업, 제4차 산업혁명으로 인한 디지털플랫폼에 따른 노무제공, 다양한 업무를 수행하는 노동에 대하여 직접적인 규제에는 한계가 있다. 근로기준법 제58조와 근로기준법 시행령 제31조는 재량근로를 허용업무를 다음과 같이 규정하고 있다.

1. 신상품 또는 신기술의 연구개발이나 인문사회과학 또는 자연과학분야의 연구업무
2. 정보처리시스템의 설계 또는 분석 업무
3. 신문, 방송 또는 출판 사업에서의 기사의 취재, 편성 또는 편집 업무
4. 의복·실내장식·공업제품·광고 등의 디자인 또는 고안 업무
5. 방송 프로그램·영화 등의 제작 사업에서의 프로듀서나 감독 업무

6. 그 밖에 고용노동부장관이 정하는 업무로 고용노동부의 고시로 '회계, 법률사건, 납세, 법무, 노무관리, 특허, 감정평가, 금융투자분석, 투자자산운용 등의 사무에 있어서 타인의 위임, 위촉을 받아서 상담, 조언, 감정 또는 대응하는 업무'라고 하고 있다. 급격하게 변화는 사회 속에서 재량근로의 대상 업무를 제도상의 내용으로 한정하는 것은 문제가 있다. 창의적인 업무를 통한 성과 확보를 위해서 재량근로시간제의 업무 대상의 범위를 확대해야 한다. 재량근로의 대상 업무에서 제외되는 업무를 명기하고 그이외의 업무에 대하여 자유롭게 허용을 하여야 신산업의 등장에 따른 재량근로를 허용할 수 있는 방향으로 변경되어야 할 것이다. 또한 재량근로시간제를 시행하기 이전에 노사 간에 시간배분과 업무 등에 관하여 구체적인 서면합의가 필요하고, 재량근로시간을 초과하는 경우에 연장근로에 대한 보상에 대해서도 명확하게 정의할 필요가 있다. 이러한 수당은 전체 근로에 대해서 기본급 성격을 갖게 될 수 있고 정기적·고정적·일률적으로 지급되는 보상이기에 통상임금에 포함될 여지도 있다(하갑래, 2019). 또한 정확한 인적자원관리가 어렵게 되어 노사 간 서면합의로 정한 재량근로시간이 소정근로시간보다 적게 될 수도 있으며, 이는 오히려 임금을 감소시키게 되고 근로자의 근로의 제공과 임금의 수령에서 근로자에게 불리하게 작용할 수 있다. 이러한 우려를 최소화시키기 위해서는 대상 업무를 확대함과 동시에 사업주와 근로자의 서면합의에 있어서 재량근로시행에 따른 세부적인 내용과 절차를 명확히 정해야 하며,

업무의 수행과 시간의 배분에서 구체적인 방법과 근로시간의 구성에 있어서 근로자에게 재량을 폭넓게 주는 것이 필요하다.

VI. 결 론

우리나라는 장시간 근로로 인하여 인간의 존엄성과 건강권의 확립에 문제가 제기되고 있다. 이러한 문제로 인하여 근로시간의 한도를 1주당 52시간으로 제한하여 근로시간의 실질적인 단축을 위한 노력도 계속되어 왔다. 하지만 근로시간의 단축은 사용자의 기업경영을 위한 노동력 확보와 생산 활동, 자본주의 국가에서 추구하는 경제 활성화를 통한 사회발전이 양립을 할 수 있어야 할 것이다. 근로시간은 개인적인 차원에서의 시간과 사회전체적인 차원에서의 시간으로 볼 수 있을 것이다. 개인적인 차원에서는 장시간 근로를 하는 것은 개인이 활용하는 시간의 감소로 인하여 개인적으로는 바람직하지 않지만, 사회적인 차원에서는 생산 활동에 투입시간의 증대로 인한 부가가치증대는 사회발전에도 도움이 될 수 있다. 근로시간은 이러한 개인적 차원과 사회적 차원에서의 균형을 이루 도록하는 것이 필요하다. 현재의 근로시간의 규제가 총량을 규제하는 것이라면, 근로시간의 유연화, 탄력화는 근로시간의 총량을 1주 최대 52시간의 범위 내에서 적용범위의 확대를 통하여 새로운 업무의 출현에 따라 근로시간을 탄력적으로 배분하고 편성하는 것이 가능하도록 하는 질적인 규제방식이다. 이를 위하여 현재 6개월로 제한되어 있는 탄력적 근로시간제의 운용의 폭의 유연화와 사용자와 근로자간의 합의에 의한 선택적 근로시간제의 실 근로시간에 대한 처리, 정보통신 기술의 발전과 4차 산업혁명에 기반한 새로운 근로형태에 출현에 따른 재량근로시간의 대상 업무를 확대하는 것이 필요하다.

REFERENCE

- 강희원(2015), *가공의 법리와 노동법*, 경희법학, 56.
- 강희원(2019), *노동계약법*, 노모스 노동법총서5, 서울
- 김흥순(2021), 한국보다 적게 일하고 많이 버는 나라, 노동 유연성·생산성 높아, *아시아 경제*, 2021. 4. 29.
- 권용만·신원철(2020), “우리사주제의 개선에 대한 연구,” *벤처혁신연구*, 3(2).
- 권용만(2021), *근로시간법제에 관한 연구*, 박사학위논문, 경희대학교.
- 고용노동부(2018), *개정 근로기준법 설명자료*, 고용노동부.
- 김병옥(2013), *근로계약법의 법제화 방안*, 박사학위논문, 충북대학교.
- 김희성(2018), “일본의 일하는 방식의 개혁과 근로시간법 개혁,” *법학연구*, 29(4).
- 박윤수, 박우람(2017), “근로시간 단축이 노동생산성에 미치는 영향,” *KDI정책포럼* 267.
- 박지순(2018), *4차 산업혁명과 노동법의 과제*, 강원법학, 54.
- 이동욱, 강모열(2021), 주당 근로시간 길수록 노동 생산성은 떨어져, *중앙일보헬스미디어*, 2021. 2. 18.
- 이함박(2021), *근로시간법제에 교대근무에 관한 연구*, 박사학위논문, 충남대학교.
- 전병유(2019), 디지털 플랫폼 노동 종사자에 대하여, *한겨레신문*, 2019. 6. 12.
- 하갑래(2019), *근로기준법 제32판*, (주)중앙경제, 서울
- 한광수(2011), “‘일과 생활의 균형(Work Life Balance)’을 위한 법제 고찰,” *강원법학*, 34.
- Berg P., G. Bosch and J. Charest(2014), “Working-time Configurations: A Framework for Analyzing Diversity across Countries,” *ILR Review*, 67(3).
- KDI(2021), *나라경제 5월호*
- KOSIS(2020), 국가통계포털

A Study on the Improvement of Flexible Working Hours

Kwon, Yong-man¹⁾

Seo, Ei-seok²⁾

Abstract

Labor contracts appear in form as an exchange relationship between labor products and wages, but since they transcend the level of simple barter, they can be economically identified as "trading" and can be identified as "rental." From a legal point of view, a legal device that legally supports and imposes binding force on commodity exchange relations is a contract. Such a labor contract led to a relationship in which wages were received and a certain amount of time was placed under the direction and supervision of the employer as a counter benefit to the receipt of wages.

Since working hours are subordinate hours with one's labor under the disposition authority of the employer, long hours of work can be done for the health and safety of workers and furthermore, it can be an act that violates the value to enjoy as a human being. The reduction of working hours needs to be shortened in terms of productivity and enjoyment of workers' culture so that they can expand and reproduce, but users' corporate management labor and production activities should also be compatible compared to those pursued by capitalist countries. Working hours can be seen as individual time and time in society as a whole, and long hours of work at the individual level are reduced, which is undesirable at the individual level, but an increase in products due to an increase in production time at the social level can help social development. It is necessary to consider working hours in terms of finding the balance between these individual and social levels.

If the regulation method of working hours was to regulate the total amount of working hours, flexibility and elasticity of working hours are a qualitative regulation method that allows companies to flexibly allocate and organize working hours within a certain range of up to 52 hours per week. Accordingly, it is necessary to shorten working hours, but expand and implement the flexible working hours system according to the situation of the company. To this end, it is necessary to flexibly operate the flexible working hours system, which is currently limited to six months, handle the selective working hours by agreement between employers and workers, and expand the target work of discretionary working hours according to the development of information and communication technology and new types based on the 4th industrial revolution.

Keyword: Flexible working hour system, Flexible working hour, Selective working hour, Working hours sovereignty

1)First Author, Professor of Nam Seoul University, ymkwon@nsu.ac.kr

2)Co-author, Doctoral student of Nam Seoul University, seoes1316@hanmail.net

제 1 저 자 소 개

- 권 용 만(Kwon, Yong-man)
- 남서울대학교 경영학과 교수
- 경희대학교 사회과학연구원 전문연구원, 국무조정실 실내대학 전담교수, 대한생명 인재개발원 교수역
<관심분야> : 노사관계, 조직개발, 성과평가, 역량개발

공 동 저 자 소 개

- 서 의 석(Seo, Ei-seok)
- 남서울대학교 대학원 경영학과 박사과정, 한성건설(주) 상무이사
- 한국사이버평생교육원 강사
<관심분야> : 노사관계, 근로시간제, 성과평가, 역량개발