

일과 삶의 균형을 찾는 법

# 워크 라이프 밸런스

## WORK & LIFE BALANCE

LESSON

일·생활 균형 캠페인 – 유연한 근무

# 【근무혁신 10대 제안】

기업 영상  
- 신한 은행 -

\* 본 영상은 고용노동부의 승인 하에 제공되었습니다.

## 학습 내용

- 유연근무제의 정의와 도입 효과
- 유연근무제 활용 제도
- 유연근무를 위한 스마트워크 전략

## 학습 목표

- 유연근무제의 의미와 필요성을 이해하고, 조직과 근로자 측면에서 유연근무제의 장점을 파악할 수 있다.
- 유연근무제를 위해 활용 가능한 다양한 제도를 이해할 수 있다.
- 국내외 스마트 워크 사례를 바탕으로 우리 조직에 맞는 유연근무 제도를 적용할 수 있다.

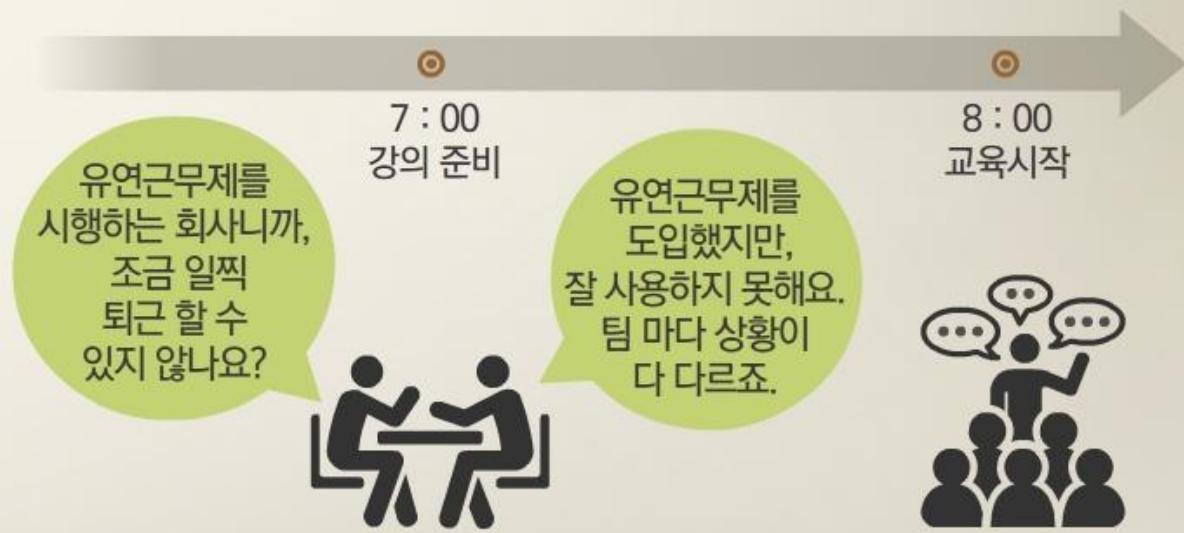


# 유연근무제의 정의 및 필요성

---

## 유연근무제의 필요성

### 유연근무제 정착을 위한 과제



유연근무제 정착을 위해 해결해야 하는 과제가 존재함

## 유연근무제의 필요성

### 유연근무제 정착을 위한 과제



근로자의 **자율성**과 **다양성**을 인정하고 신뢰하는 자세 필요

## 유연근무제의 정의

### 유연근무제의 정의



#### 유연근무제의 출발

- ▶ 여성의 직장생활 편의 향상
- ▶ 유연근무제, 시간 선택제, 원격근무제 등 시행



#### 현재의 유연근무제

- ▶ 과정보다는 성과중심,  
시간보다 업무 중심적 사고

## 유연근무제의 도입효과

### 유연근무제 도입 만족도

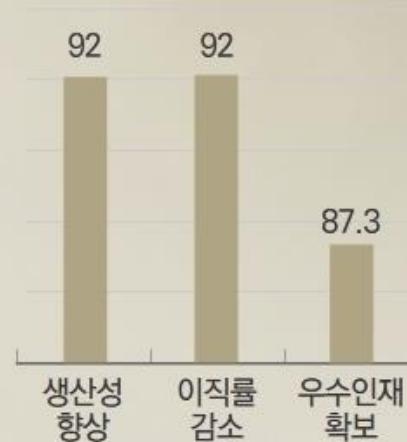
〈2016년, 대한 상의, 유연근무제 도입기업 150곳 조사, 복수응답 (%)〉



#### 근로자 만족도



#### 기업 만족도



## 유연근무제 도입 효과 - 근로자

### 유연근무제 도입 효과 - 근로자

1 경력단절 방지

2 업무 집중도 및 효율성 증대

3 애사심과 충성도 증가

4 자기계발 시간 증가

## 유연근무제 도입 효과 - 근로자

### 1 경력단절 방지

출퇴근 시간만 2시간..  
아침 6시 반엔  
집에서 나와야 했어요.  
퇴근하면 밤 9시나  
돼야 집에 왔죠.

너무 힘들어서  
그만둘까 심각하게  
고민했는데 재택근무를  
한 후부터 그런 생각이  
싹 사라졌어요.



## 유연근무제 도입 효과 - 근로자

### 2 업무 집중도 및 효율성 증대

일과 육아를  
병행할 수 있는  
재택근무는 아이를  
키우는 워킹맘에겐  
환상적인  
근무방식이에요.

안심하고  
일을 할 수 있으니까  
집중력이 높아져서  
업무효율이  
높아진 것 같아요.



## 유연근무제 도입 효과 - 근로자

### 3 애사심과 충성도 증가

아이를  
어린이집에 맡기고  
찾는 문제가 해결돼서  
마음 편하게 일하고  
있어요.

회사에  
고마운 마음이 들어서  
업무에 대한 마음가짐이  
적극적으로 바뀌었어요.



## 유연근무제 도입 효과 - 근로자

### 4 자기계발 시간 증가



## 유연근무제 도입 효과 - 기업

### 유연근무제 도입 효과 - 기업

- 1 업무생산성 향상
- 2 숙련인력의 이직 방지
- 3 직원의 조직만족도와 직무몰입도 증가
- 4 우수한 인재 확보
- 5 조직문화 개선

유연근무제 도입 효과 - 기업

1

업무생산성 향상



재택근무

거점근무

시차출퇴근제

스마트세일즈

(신도림, 부평, 수원 등 13개 스마트 워크센터 운영, 확산 중)

## 유연근무제 도입 효과 - 기업

1

### 업무생산성 향상

하나투어

2016년, 유연근무제 활용 현황

〈전체 직원 2,357명 대상〉



매출 현황

단위 : 억 원



## 유연근무제 도입 효과 - 기업

1

### 업무생산성 향상

트리니티 소프트



2013년, 유연근무제 시작

- ▶ 근무시간 : 7시간 반으로 단축
- ▶ 시차출퇴근제

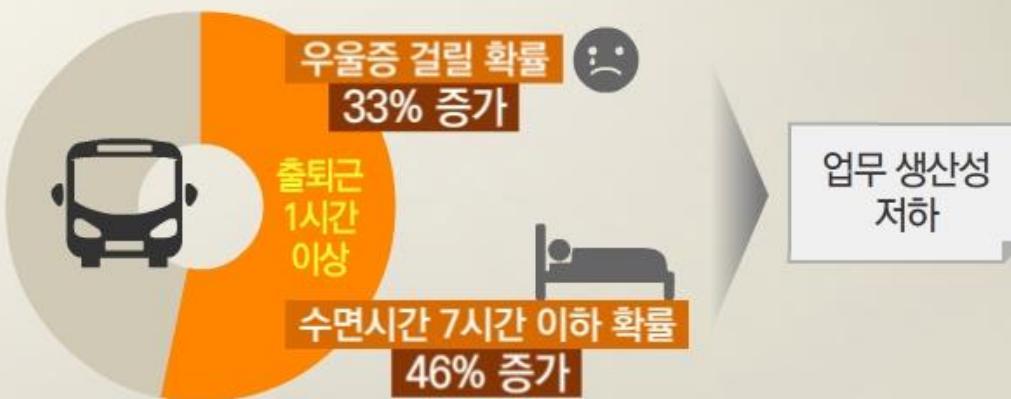
사옥 이전으로 인한 장거리 출퇴근의  
어려움을 해결하기 위해 유연근무제를 도입

## 유연근무제 도입 효과 - 기업

### 1 업무생산성 향상

#### 출퇴근 시간과 우울증 관계

〈바이탈리티헬스와 캠브리지대학, 3만 4천 명 성인 근로자 대상〉



출퇴근 시간 감소와 스마트워크로 업무생산성 향상효과

## 유연근무제 도입 효과 - 기업

1

### 업무생산성 향상

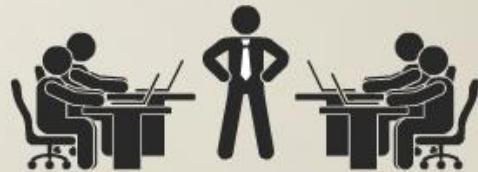
#### 유연근무제와 생산성 조사

〈美 스탠포드 대학, 중국 콜센터 직원 대상 연구〉

자택근무

VS

사무실 근무



업무 완성도 13.5% 높음

이직률 50% 낮음

## 유연근무제 도입 효과 - 기업

2

### 숙련인력의 이직 방지

#### 파인글로벌

##### 도입배경

- ▶ 결혼 등으로 인해 숙련직원이 타 지역으로 이사하게 되어 재택근무 도입 결정

##### 성과

- ▶ 숙련직원의 이직 예방
- ▶ 근로자의 경력유지에 도움

## 유연근무제 도입 효과 - 기업

### 3 직원의 조직만족도와 직무몰입도 증가

후지 제록스 코리아



#### 도입배경

- ▶ 직원 편의와 생산성 향상을 위해  
시차출퇴근제, 현장출퇴근제 등 도입

#### 성과

- ▶ 직무만족도 5% 상승
- ▶ 직원 피로도 감소로 산업안전 만족도 상승

## 유연근무제 도입 효과 - 기업

### 3 직원의 조직만족도와 직무몰입도 증가

#### 신한은행의 '스마트 근무제'

##### 스마트 워킹센터

- ▶ 서울과 수도권 총 4개 센터 운영

##### 스마트재택근무

- ▶ 9:00~11:00 사이 출근시간 선택 가능
- ▶ 2016년 첫 도입, 2017년 전 계열사 확대

##### 스마트재택근무

- ▶ 보안노트북 제공, 재택근무 대상직원 확대

#### 성과

- ▶ 근무만족도 및 업무 몰입도 향상
- ▶ 육아 휴직 중 퇴직비율 감소(11.1% → 6%)

## 유연근무제 도입 효과 - 기업

4

### 우수한 인재 확보

#### 미국의 'ROWE' 제도



베스트 바이(BEST BUY)



IBM

언제 어디서 일하는지는 중요하지 않다.

## 유연근무제 도입 효과 - 기업

4

### 우수한 인재 확보

#### 미국의 'ROWE' 제도



베스트 바이(BEST BUY)



IBM

- ▶ 이직률 감소
- ▶ 전 직원의 40% 이상 참여
- ▶ 비용 절감 / 판매량 증가

#### 4 우수한 인재 확보

모든 직원은 언제, 어디서 어떻게  
근무할지 선택할 권리가 있다.

- 한국 IBM -

자율성,  
책임 강조

높은  
생산성

우수인재  
확보



## 4

### 우수한 인재 확보

워라밸 세대의  
직장 선택기준

- 조직으로부터의 성장기회
- 업무에 대한 자기 주도성
- 일과 삶의 균형 등

조직에 대한  
몰입과 충성도 증가

우수인재 확보와 조직문화 개선에 효과적인 유연근무제

## 5

## 조직문화 개선

직원들을 위해 할 수 있는  
최선의 일은 그들이 **자율적으로**  
일할 수 있도록 내버려두고  
**신뢰하는 것**

조디 톰슨

베스트바이의 ROWE제도  
공동 창시자

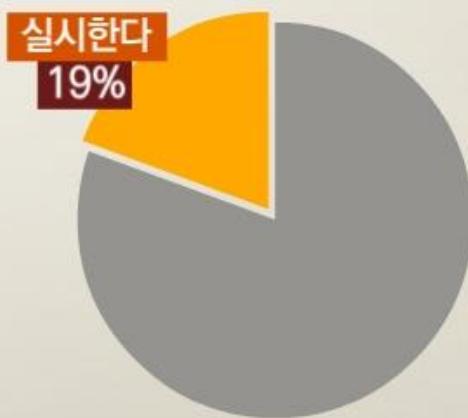


## 유연근무제의 인식

### 유연근무제 실시 현황

〈2017년, 사람인, 기업369개사 설문조사〉

#### 유연근무제 실시여부



## 유연근무제의 인식

### 유연근무제 실시 현황

〈2017년, 사람인, 기업369개사 설문조사〉

#### 유연근무제를 실시하지 않는 이유(복수응답)



## 유연근무제의 인식

### 유연근무제 실시 현황

〈2017년, 사람인, 기업369개사 설문조사〉

#### 유연근무제를 실시하는 이유(복수응답)



유연근무제의 인식

유연근무제 실시 현황

〈2017년, 사람인, 기업369개사 설문조사〉

유연근무제의 만족도



## 유연근무제의 효과



직원몰입과  
만족도 증가



좋은 인재  
확보



업무생산성  
증대

스마트 시대, 상호 신뢰를 바탕으로 한 유연근무제를 시행하라!



유연근무제 활용 제도  
유연근무제 활용 제도

## 워라밸의 기본 - 스마트워크

### 똑똑하게 일하기 – 유연근무제

시간낭비 감소  
/업무 효율성 증대

똑똑하게  
일하기

- ▶ 유연근무로 조직원 만족도 증대
- ▶ 고급인력 이탈 방지
- ▶ 조직문화 개선

스마트 워크를 통해 성과는 높이고 워라밸은 지켜라!

## 워라밸의 기본 - 스마트워크

### 스마트 워크 실태조사

〈2016년, 미래창조과학부와 한국정보화진흥원, 국내 민간분야 대상〉

#### 스마트 워크 인지도

단위 : %



## 워라밸의 기본 - 스마트워크

### 스마트 워크 실태조사

〈2016년, 미래창조과학부와 한국정보화진흥원, 국내 민간분야 대상〉

#### 스마트 워크 운영효과



## 스마트 워크의 확산

“  
노동 공간에 대한 구속력이 없는  
고용형태가 증가하는 등  
**일하는 방식의 변화**가  
앞으로 제4차 산업혁명으로  
더욱 **가속화될 것**으로 판단된다.  
”

- 미래창조과학부 정보보호정책관

## 유연근무제를 위한 가이드



## 유연근무제를 위한 가이드



시차출퇴근제

- ▶ 주 5일 근무와 소정근로시간(1일 8시간, 주 40시간)을 준수하면서 출퇴근 시간을 조정하는 근무제



선택근무제

- ▶ 법정 근무시간을 이내에서 1주 혹은 1일 근무시간을 자유롭게 조정하는 근무제
- ▶ 유니클로(Uniqlo)의 주 4일제 : 1일 10시간 씩 주당 40시간 근무

## 유연근무제를 위한 가이드



재량근무제

- ▶ 업무특성상 일하는 방식을 근로자의 재량에 따라야 하는 경우, 사용자와 근로자가 합의한 시간을 근로시간으로 보는 제도



재택 근무제

- ▶ 근로자가 회사에 출근하지 않고 집에서 근무하는 제도



원격근무제

- ▶ 원격근무용 사무실 또는 사무실 이외 장소에서 모바일 기기를 활용하여 근무하는 형태

## 유연근무제를 위한 가이드

### 시간선택제



시간선택제

- ▶ 전일제 근로자보다 짧게 일하면서 근로조건 등에 차별이 없는 일자리

자발적  
선택

근로조건  
보장

균등 처우

## 유연근무제를 위한 가이드

### 시간선택제 도입



#### 전환형 시간선택제

- ▶ 일반 근로자가 일정기간  
근로시간을 줄여 일하고  
사유 해소 시 전일제 복귀

#### 신규채용형 시간선택제

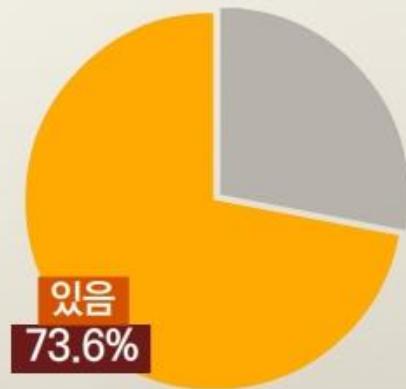
- ▶ 기업에서 시간선택제  
근로자를 새로 고용하는  
경우

## 유연근무제를 위한 가이드

### 시간선택제 도입

#### 시간선택제 근무 의향

〈2014년, 남녀고용평등 전국민 의식조사〉



#### 시간선택제 근무 이유

〈2013년, 미취업 여성 수요조사〉



## 시간선택제 - 근로자 이점



AIR KOREA

아침에는 저를 위한 시간을 보내고 싶었어요.  
그래서 처음부터 시간선택제를 할 수 있는 직장을 찾았죠.  
자기계발에 투자할 시간이 생기니 애사심이 뿜뿜합니다.  
차○○주임(에어코리아, 신규채용형 신규선택제)



금천구시설관리공단

아침에 아이를 등원시키고 오전 10시에 출근합니다.  
그리고, 아이 하원시간에 맞춰 오후 4시 퇴근하죠,  
초등학교 입학 전까지 백점 아빠로 지낼 수 있을 것 같아요.  
양○○주임(금천구 시설관리공단 청사관리, 전환형 시간선택제)



신한은행  
[www.shinhan.com](http://www.shinhan.com)

은행 특성상, 피크 시간대에 업무가 많이 몰리곤 합니다.  
시간선택제 운영 후 부터는 피크시간에 숙련된 직원을  
추가로 투입하니 직원들의 업무부담도, 고객 대기시간도  
확 낮출 수 있었습니다.

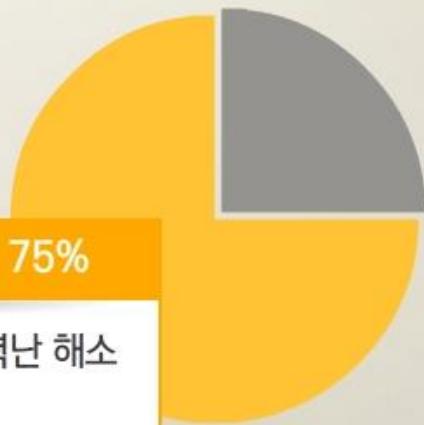
신한은행 ○○지점

시간선택제 – 기업 이점

### 시간선택제

#### 시간선택제 도입 효과

〈2014년, 대한상공회의소〉



- ▶ 피크타임 인력난 해소
- ▶ 생산성 향상
- ▶ 근로자 만족도 제고



유연근무를 위한 스마트워크 전략  
공연근무를 위한 스마트워크 전략

## 시간선택제 도입사례

### 프론텍(FRONTEC)

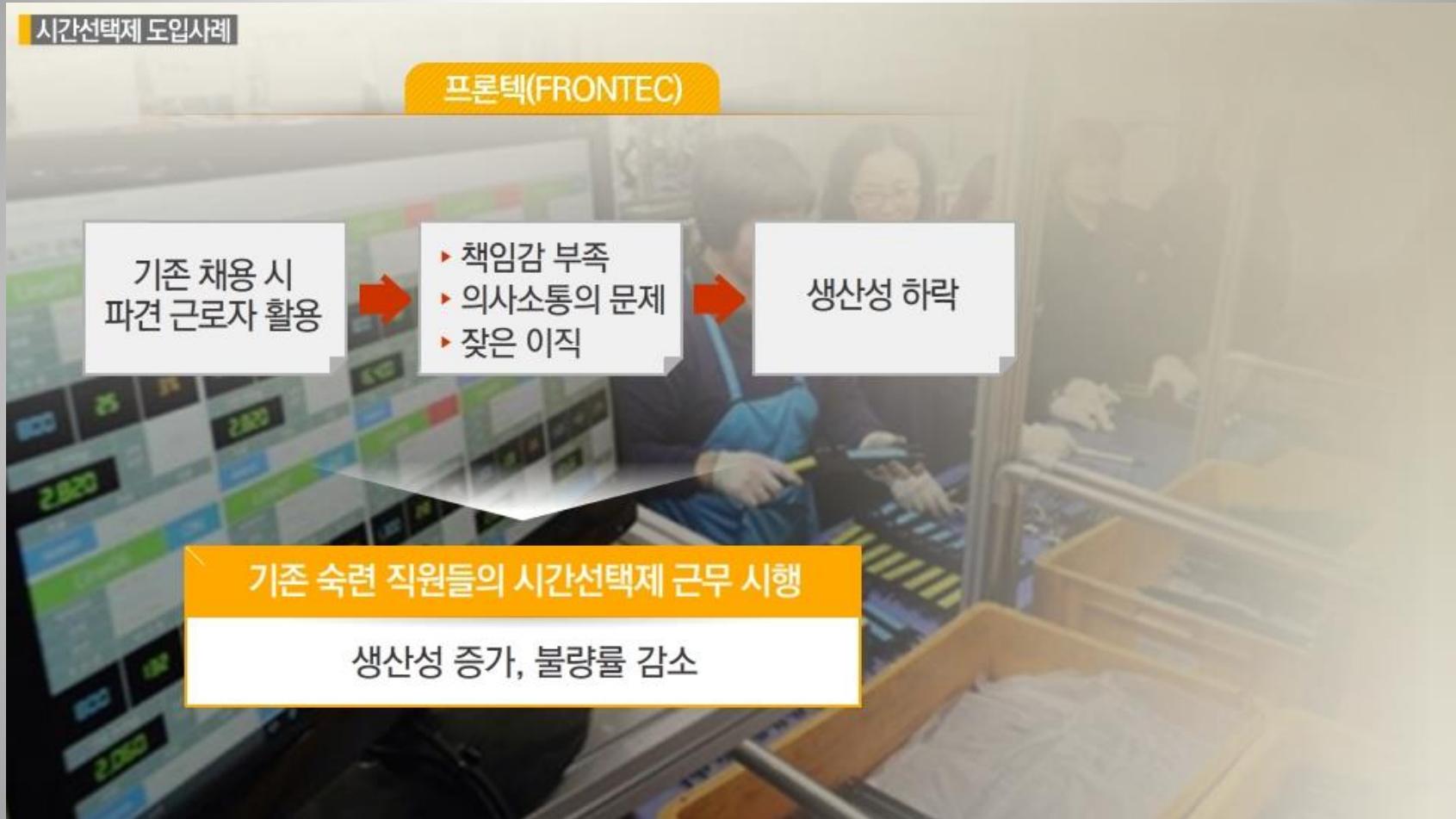
기존 채용 시  
파견 근로자 활용

- ▶ 책임감 부족
- ▶ 의사소통의 문제
- ▶ 찾은 이직

생산성 하락

기존 숙련 직원들의 시간선택제 근무 시행

생산성 증가, 불량률 감소



시간선택제 도입사례

신한 은행

금융계 중 최초 시간선택제 도입

경력단절 여성

- ▶ 피크타임대에 배치

신한 맘 - 프로 프로그램

- ▶ 육아휴직 후 시간 선택제 복직, 이후 전일제 복귀

서비스 질 향상  
고객만족도 증가

육아휴직 중  
퇴직 비율 감소

■ 시간선택제 도입사례

중앙보훈병원

여성 의료인력의 잦은 이직 문제 발생



2016년, 요일제형 단축근무형태 운영

주 2~3일 근무 선택 가능

- ▶ 이직률 감소(2012, 11% → 2016, 5%)
- ▶ 고객만족도 2년 연속 1위



시간선택제 도입사례

에어코리아(Air Korea)

## 운항스케줄에 맞춰 탄력적으로 인력 배치



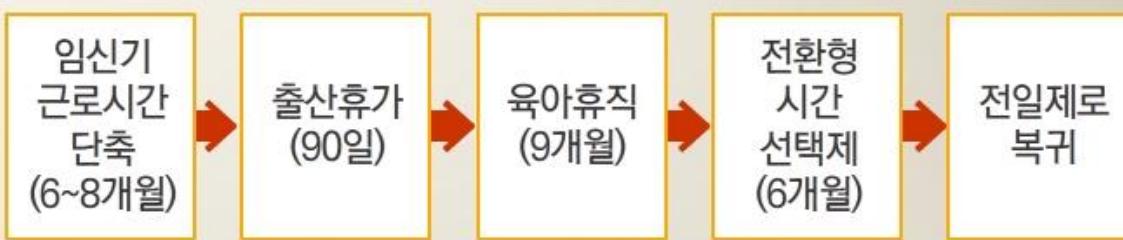
- ▶ 2012년, 신규채용형 시간선택제 도입
- ▶ 2014년, 전환형 시간선택제 도입
- ▶ 2016년, 일가양득 패키지제도 도입

일가양득 패키지제도 도입 1호 기업

## 시간선택제 도입사례

에어코리아(Air Korea)

### 여성 근로자를 위한 ‘일가양득 패키지제도’



- ▶ 연장근로 감소
- ▶ 이직률도 하락
- ▶ 고객서비스 품질 향상

스마트 워크를 위한 유연한 근무 전략

## 1 근무 시간 및 장소에 대한 인식 개선

모든 직원은 언제, 어디서 어떻게  
근무할지 선택할 권리가 있다.

- 한국 IBM

## 스마트 워크를 위한 유연한 근무 전략

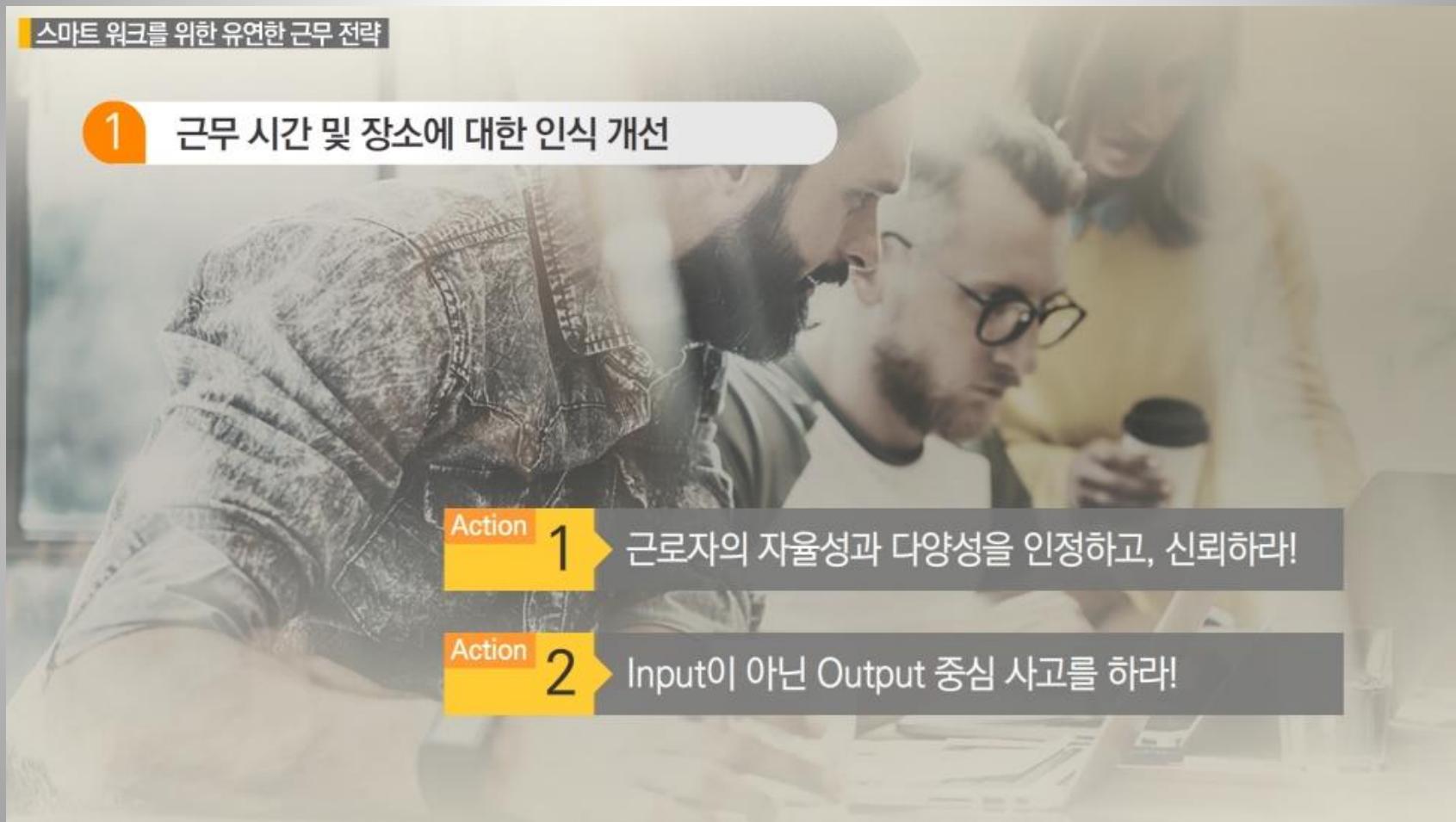
### 1 근무 시간 및 장소에 대한 인식 개선

Action

1 근로자의 자율성과 다양성을 인정하고, 신뢰하라!

Action

2 Input이 아닌 Output 중심 사고를 하라!



스마트 워크를 위한 유연한 근무 전략

2

## 조직 내 관리 시스템 구축

Action

1

대상자 간 차별이 없도록 회사 지침을 명문화하라!

Action

2

효과적 소통이 가능한 IT 업무 환경을 구축하라!

스마트 워크를 위한 유연한 근무 전략

2

## 조직 내 관리 시스템 구축

킨코스(Kinkos)코리아

시차출퇴근제 도입으로 회의문제 발생



- ▶ 10시에서 4시 사이 집중근무시간 내 회의 진행
- ▶ 회의 목적 및 일정을 사전 공유

## 스마트 워크를 위한 유연한 근무 전략

2

### 조직 내 관리 시스템 구축

#### 네덜란드의 유연근무

임금은 새로운 근로시간에 맞추어 조정되지만,  
조직 내 지위 변화 없음

근로시간 단축 또는  
연장이 근로자의 권리로 제도적 보장이 됨

고용노동부 유연근무제 지원

유연근무제 정부 지원

- 1 유연근무 활용지원
- 2 원격·재택근무 인프라 지원
- 3 일터혁신 컨설팅
- 4 스마트워크센터(서울 강남, 여의도, 대구광역시) 활용

유연근무제 지원 신청 방법

참여 신청서 및 사업계획서 작성

- ▶ 근로자의 유연근무제 활용 취업규칙, 인사규정 등의 제도 마련
- ▶ 근태관리 시스템 구축

관할 고용센터 제출

심사 및 승인

## 고용노동부 유연근무제 지원

### 유연근무제 지원 신청 방법

The screenshot shows the homepage of the Ministry of Employment and Labor's website for the Flexible Work System. The top navigation bar includes links for '일하는 문화개선' (Culture of Work), '유연근무제' (Flexible Work System), '시간선택제' (Time Selection System), '임신출산육아기 지원' (Support for Pregnancy, Childbirth, and Nursing), '아빠육아 지원(아빠나눔)' (Father Childcare Support (Dad Nuru)), and '열린마당' (Open Plaza). The main banner features the text '유연근무제' and '일과 삶의 균형으로 일도 생활도 즐겁게!' (Enjoy work and life with work-life balance). It also includes a graphic of a balance scale with two people and a speech bubble saying 'LIFE BALANCE'. Below the banner, there are tabs for 'HOME', '유연근무제', '유연근무제 지원', and 'HOME'. A secondary navigation bar below the tabs includes '유연근무 활용지원', '원격 저녁근무 인프라 구축 지원', '인터넷판 전달팀', and '스마트워크센터를 활용해보세요'. A large button labeled '유연근무 활용지원' is prominently displayed. A callout box at the bottom states: '◆◆ 유연근무제를 도입·확대하는 중소·중견기업에게 간접노무비를 지원합니다. ♪♪'.

- ▶ 지역의 관할 고용센터
- ▶ 고용노동부 “일 생활균형” 홈페이지 참고

워라밸을 위한 스마트 워크



직원 만족과 생산성 향상을 위해 똑똑하게 일하라!