

정보기술산업 인적자원개발위원회(ISC) 이슈리포트

2021년 1차

언택트 환경의 바람직한 SW산업 고용모델

- 서론
- 언택트 환경에 따른 SW 분야의 고용환경 변화
- 유연근무제 확산에 따른 SW산업 고용상 이슈
- 언택트 환경의 바람직한 SW 고용모델
- 결론 및 시사점
- 참고문헌

ISSUE REPORT



정보기술산업 인적자원개발위원회
Software Industrial Skills Council

Contents

언택트 환경의 바람직한 SW산업 고용모델

1. 서론	06
2. 언택트 환경에 따른 SW 분야의 고용환경 변화	07
3. 유연근무제 확산에 따른 SW산업 고용상 이슈	08
4. 언택트 환경의 바람직한 SW 고용모델	13
5. 결론 및 시사점	21
6. 참고문헌	25



- 비상업 목적으로 본 보고서에 있는 내용을 인용 또는 전재할 경우 내용의 출처를 명시하면 자유롭게 인용할 수 있으며, 보고서 내용에 대한 문의는 아래와 같이 하여 주시기 바랍니다.

- **정보기술산업 인적자원개발위원회 사무국**

- 최석윤 팀장 (02-2188-6996, choisy@sw.or.kr)
- 오제준 책임 (02-2188-6946, eddiex@sw.or.kr)
- 송주호 책임 (02-2188-6948, juho@sw.or.kr)

※ 본 리포트는 커넥트 노무법인 조대진, 김예슬 노무사와 공동으로 연구한 결과임

요 약

언택트 환경의 SW분야 디지털 산업 변화 및 고용환경 개선 필요성

- 2020년 ISC 선행 이슈 리포트를 통해 포스트 코로나 시대의 언택트 가속화 등으로 SW산업에서도 근로·교육환경의 변화, 핵심역량의 변화, 재택근무확산, 비대면에 의한 근로형태 다변화에 따른 근로계약 등 한계 발생 등 고용환경에 변화가 나타나고 있음을 확인함
- SW분야는 타 산업 대비 재택근무 도입 비율이 높고 유연근무 활용이 용이하므로, 재택근무를 고려한 SW 고용가이드, 업무생산성과 성과관리를 위한 체계 및 인적자원관리 방향 등 유연근무 효과성 제고를 위한 고용모델 검토가 필요함

유연근무제 확산에 따른 SW 분야의 고용환경의 변화

- 기업들은 일과 삶의 양립 및 코로나 확산 방지를 위해 재택근무를 포함한 유연근무제를 다양하게 활용하고 있음
- 온라인 취업포털 사람인, 기업 342개 대상 유연근무제 실시현황 조사에 따르면 36.3%가 유연 근무를 실시하고 있는 것으로 밝혀졌음

유연근무제 확산에 따른 소프트웨어 산업의 고용상 이슈

● 일하는 방식의 변화 부재

- 관리자와 근로자가 장소적, 시간적으로 분리되어 근무하므로 구성원 간 커뮤니케이션 및 업무수행 과정이 대면상황과 다르게 전개됨
- 이에 따라 업무의 지시, 수행, 보고 및 협업 등 일하는 방식 전반에 변화가 수반되지만 이에 대한 인식 및 준비는 미비함

● 재택 등 유연근무제 운영 가이드 부재

- 재택 등 유연근무제 이용률은 높아지고 있으나 IT 인프라 지원, HR 운영 정책 및 프로그램 마련은 미흡함
- SW 분야 특성에 따른 유연근무제의 형태 보완 및 재택근무를 고려한 고용계약 유형과 가이드라인 마련이 필요함

● 언택트 환경의 채용 변화

- 언택트 환경에 따른 프리랜서 및 단시간 근로자 고용 확대, 비대면 중심의 채용방식 변화 및 경력직 선호 현상 발생
- SW산업에서 조기 사업종료 및 사업수주여부 등 불안정성으로 인해 인력을 유연하게 활용하기 위해 프리랜서 및 단시간 근로자 채용 필요성이 높아짐

- 비대면 환경에서 신규 인력에 대한 체계적인 교육이 어려움에 따라 SW산업 특성상 고급개발 능력을 보유한 숙련 경력직들에 대한 선호가 더 두드러짐

● 언택트 환경에 적합한 성과관리 체계 미흡

- 대면방식의 평가체계 및 성과관리는 업무 완결성이 중요한 언택트 환경에서 변화 필요
- 언택트 환경에서는 업무 수행과정상 모니터링이 어려워 근무태도나 과정을 평가하는 기존 방식에 한계가 존재하나, 비대면 방식의 평가체계로의 전환은 미흡한 상황임

● 재택 등 유연근무제 활용에 대한 중소기업 지원 확대 필요

- 재택 등 유연근무제 활용에 있어서도 대기업과 중소기업 간 격차가 발생하고 있음
- 재택근무에 적합한 업무라도 사내 정책 및 가이드라인이 부재하고 IT 인프라를 갖추기 어려운 상황이 유연근무제 도입을 꺼려하는 주된 요인임

언택트 환경의 바람직한 SW 고용모델

● 언택트 환경의 바람직한 SW 고용모델은 1) 인사관리 2) 조직문화 3) 인프라 차원에서 접근 가능함

● (적합 직무 선정) 재택 등 유연근무제 적합 직무 선정 및 운영

- SW산업의 사업 및 직무 특성을 고려하여 재택근무를 비롯한 다양한 유연근무제에 적합 직무를 선정하여 운영해야 함
- 근로시간 자율성과 업무지시/감독 제한 요인을 고려하여 SW산업 적합 직무를 IT분야 역량체계 직무기술서 내용을 기준으로 맵핑함

● (채용) 언택트 환경에서도 역량 있는 구직자 채용할 수 있는 체계 구축

- 언택트 환경에 적합한 채용 방식으로 전환하되, 시공간적 제약에서 벗어나 채용지원자의 역량을 제대로 파악하고 선발해야 함
- 특히, 숙련도가 높은 경력직을 선호하는 현상이 확대되어 적합 역량 및 직무수행능력을 갖춘 이력을 분별할 수 있어야 함

● (평가) 결과 중심의 평가 및 상시 성과관리 체계 구축

- 언택트 환경에서 성과관리는 과정보다 결과중심으로 개인이 주도적인 업무를 수행하고 이를 상시 관리할 수 있는 체계가 되어야 함
- 대면환경과 다르게 비언어적 전달이 어렵기에 업무의 배경, 목표, 개요 등을 명확히 밝히며 업무 지시를 해야 함
- 또한, 매일 추진한 업무성과를 관리자가 확인하고, 연속된 근무의 경우도 철저한 업무계획 및 관리를 통해 업무 효율성을 제고해야 함

● (교육) 지속가능한 경쟁력 확보를 위한 개별 맞춤형 교육체계 구축

- 구성원 개인별 직무, 연차, 역량 등을 감안한 맞춤형 교육 지원이 필요함
- 재택근무 등이 일상화된 환경에서는 구성원 개별 특성을 고려한 학습 콘텐츠 지원을 해야 함

● (노무관리) 노동의 유연성 확대에 따른 분쟁 예방 대비

- 프리랜서 등 인력 운영 확대에 따라 불필요한 분쟁 예방 노력이 필요함
- SW산업에서 향후 프리랜서 활용이 증가함에 따라 인력 활용 및 관리방식에 있어 사전관리 및 대응 노력이 필요함

● (커뮤니케이션) 업무 집중 및 생산성 유지를 위한 커뮤니케이션 체계 구축

- 중요 일정 및 비대면 채널을 통해 필요한 자료와 정보를 공유하는 커뮤니케이션 활성화 추진
- 일 단위, 주 단위 업무 등록 및 관리를 진행하고 해당사항에 대해 관리자가 리뷰 및 피드백을 진행하여 생산성 유지 및 향상을 할 수 있는 업무환경 지원
- 성과와 업무 보고 방식에 대한 명확한 합의 및 업무계획 보고단위를 설정하여 운영함

● (인프라) IT 인프라 체계 구축 및 정부지원 사업 활용

- 원격업무 환경에서 원활한 업무 지원을 위해 메일, 전자결재를 포함한 그룹웨어, 프로젝트 관리 등 협업도구를 활용할 수 있도록 지원해야 함
- 중소기업은 정부의 간접노무비와 인프라 구축비를 지원하는 사업을 통해 유연근무제 및 인프라 구축 활용

결론 및 시사점

● SW분야의 유연근무 확산에 적합한 인사관리 체계 지원 필요

- 일하는 장소 및 방식의 변화가 기업의 성과 창출에 미치는 영향이 크므로 이에 대응하는 조직차원의 준비체계 구축이 더욱 중요함
- 중소SW기업의 경우 변화된 근무형태에 맞는 인사관리체계 정립에 한계가 있어 정부는 다양한 고용 및 근무 형태의 변화에 적응할 수 있도록 지원이 필요함
- 향후 ISC가 추진하는 IT분야 역량체계를 더욱 고도화하여 개인별 역량 등을 고려한 맞춤형 교육 프로그램 개발 및 지원이 필요함

● 명확한 운영 가이드 및 커뮤니케이션 체계 구축 필요

- 명확한 업무지시, 책임과 권한 위임에 대한 정확한 전달 및 업무 수행의 자율성 독려를 통해 업무 생산성 유지 및 관리가 더욱 체계화되어야 함
- 또한, 업무와 휴식의 경계가 모호한 상황이 발생할 수 있으므로 업무 집중도를 향상시키고 비대면 상황에 의사결정의 효율을 지속적으로 관리할 수 있는 커뮤니케이션 체계 구축 필요

● 중소 SW회사에 대한 인프라 체계 지원 확대 필요

- 언택트 환경에서 중소SW 회사에 대한 정부 차원의 다양한 지원 및 혜택을 확대하여 대기업과 중소기업 간 인프라 격차를 최소화해야 함

언택트 환경에 따른 디지털 산업 변화 및 고용환경 개선 필요성

- 지난 2020년 ISC 이슈 리포트에서는 2차례(2차, 4차) 코로나19 확산에 따른 산업 환경의 변화와 고용환경 변화를 연구하였음
 - (2차 이슈 리포트) 포스트 코로나 시대의 언택트 가속화와 SW산업에서 비대면 산업 분야 등의 성장, 이러닝과 화상회의 등 근로·교육환경의 변화, 핵심역량의 변화(복합적 문제해결 능력, 창의력, 협업 등) 등을 확인함
 - (4차 이슈 리포트) 코로나19로 인한 재택근무의 확산, 비대면에 의한 근로형태 다변화에 따른 근로계약 등 한계 발생, 국외 사례를 통한 유연근무 및 고용정책 개선 방안 등을 논의함
 - 위 연구 결과 ① 디지털 기술인력 양성을 위한 방향 모색 ② 언택트 환경에서의 인적자원관리 방향 변화 필요 ③ SW산업 특성을 반영한 유연근무제 다양화 검토 ④ SW산업에 맞는 고용모델 개발 등이 향후 과제로 제시됨

기존 연구를 바탕으로 『언택트 환경에서의 바람직한 SW 고용모델』 검토 필요

- 이에 따라 본 연구는 ISC의 2020년 2차례 연구를 바탕으로 기존 연구에서 제안한 재택근무를 고려한 SW 고용 가이드, 업무생산성과 성과관리를 위한 체계 및 인적자원관리 방향 등의 검토를 진행하여 바람직한 소프트웨어 고용모델을 도출하고자 함
- 본 이슈리포트는 재택 등 유연근무제 확산에 따른 환경 변화 및 고용상 이슈를 검토하고 인사관리, 조직문화 및 인프라 측면을 고려한 SW산업 현장에 도입 가능한 인사관리 방안을 제안하는 것을 목적으로 함

2 언택트 환경에 따른 SW 분야의 고용환경 변화



언택트 환경에 따른 근무형태의 변화

- 기업들은 일과 삶의 양립 및 코로나 확산 방지를 위해 재택근무를 포함한 유연근무제를 다양하게 활용하고 있음¹⁾
 - 온라인 취업포털 사람인, 기업 342개 대상 유연근무제 실시 현황 조사(20.8.24.) 결과 36.3%가 유연 근무를 실시하고 있는 것으로 밝힘(지난해 대비 14.3 % 포인트 증가)
 - 다만, 대기업은 57.3%, 중소기업은 30.3%로 중소기업은 대기업의 절반 수준에 그침

■ 표 1. 국내 유연근무제의 유형 ■

구 분	유 형	개 념
근무시간	시간제 근무	전일제(1일 8시간) 근무보다 짧은 시간을 근무
근무편성	탄력적 근로시간제	특정한 주에 일이 많아 근로시간을 늘린다면 대신 다른 주의 근로시간을 줄임으로써 평균 근로시간을 법정 근로시간 내로 맞추는 제도
	선택적 근로시간제	1일 8시간에 구애받지 않고 주 40시간 범위에서 근무시간을 자율 조정
	재량 근로시간제	개인이 별도 계약 때문에 주어진 프로젝트 완료 시 근무시간으로 인정해주는 제도
근무장소	재택근무제	부여받은 업무를 사무실이 아닌 집에서 수행
	원격근무제	주거지 인접지의 원격근무용 사무실에 출근하여 근무하거나 모바일 기기를 이용하여 사무실이 아닌 장소에서 근무

※ 출처 : ISC 2020년 4차 이슈리포트, 언택트 환경에 따른 소프트웨어 산업의 고용·근로 개선 필요성

언택트 환경에 따른 재택근무 도입 및 확산에 따른 장·단점

- 고용노동부의 전체 산업대상 재택근무 활용실태 설문조사 결과 48.8%가 활용 중이며, SW(정보 및 통신) 업종은 평균보다 높은 61.5%가 활용하고 있음²⁾
- (장점) 통근 시간 감소와 같이 업무효율이 향상하고, 사무실 임대료 등 비용 절감 및 생산성 향상 등의 효과가 발생함
- (단점) 커뮤니케이션 부재로 인해 지식교류가 감소하고 업무 지시 및 관리·감독이 어렵거나, 재택근무 수행이 불가한 직무와의 형평성 이슈 등 문제점 발생³⁾

1) 파이낸셜뉴스 2020.8.24., 코로나 효과.. 기업 10곳중 4곳은 '유연근무' 실시

2) 고용노동부 2020.9.24., 재택근무 업무효율과 직무만족 모두 높게 나타나

3) ISC, 2020년 4차 이슈리포트, 언택트 환경에 따른 소프트웨어 산업의 고용·근로 개선 필요성, 2020.

3 유연근무제 확산에 따른 SW산업의 고용상 이슈



일하는 방식의 변화 부재

● 일하는 장소의 변화뿐만 아니라 '일하는 방식'의 변화가 필요하지만 부재

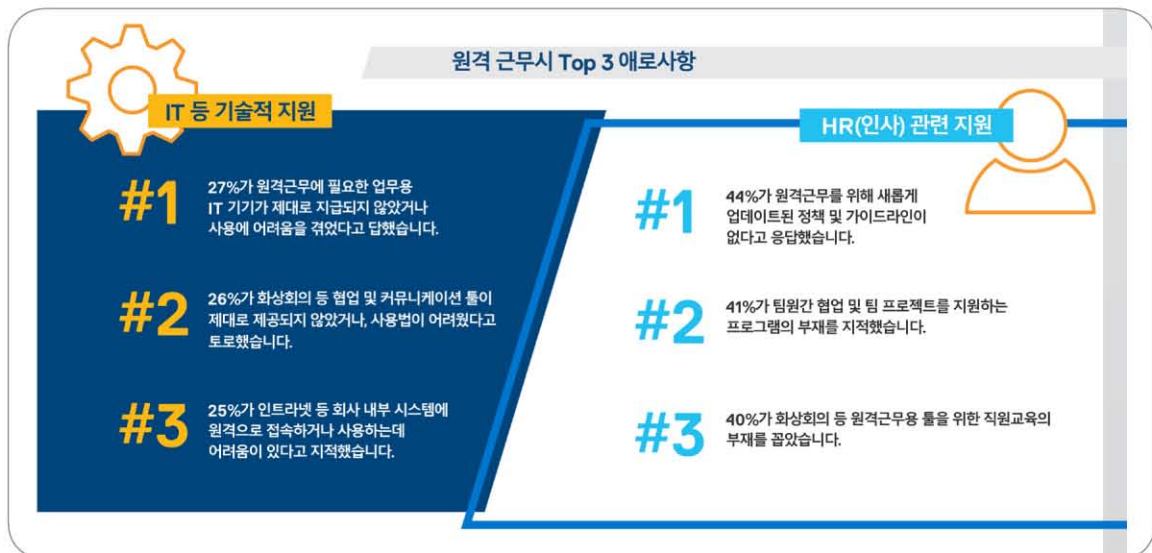
- 관리자와 근로자가 장소적·시간적으로 분리되어 근무하므로 구성원 간 커뮤니케이션 및 업무수행 과정이 대면 상황과 다르게 전개됨
- 이에 따라 업무의 지시, 수행, 보고 및 협업 등 일하는 방식 전반에 변화가 수반되지만 이에 대한 인식 및 준비는 미비함

재택 등 유연근무제 운영 가이드 부재

● 재택 등 유연근무제 이용률은 높아지고 있으나 IT 인프라 지원, HR 운영 정책 및 프로그램 마련은 미흡함

- 재택 등 원격근무에 대한 선호는 높아지고 있으나 델 테크놀로지스, 원격근무 준비지수 발표에 따르면 응답자의 44%가 HR 관련 정책 및 가이드라인이 부재하며, 27%가 IT 기기 지원 및 사용에 어려움을 겪고 있다고 응답함⁴⁾

■ 그림 1. 원격 근무 시 Top 3 애로사항 ■



※ 출처 : 델 테크놀로지스 원격근무준비지수(RWR인덱스) 발표)

- 특히 SW산업은 기존 유연근무제의 형태를 SW 분야 특성에 따라 보완하고 재택근무를 고려한 SW 분야 고용계약 유형과 가이드라인 마련이 필요한 상황임⁵⁾

4) 델 테크놀로지스, 2021.2.8., 원격근무준비지수(RWR인덱스) 발표 - 원격근무와 관련된 현황 및 이에 영향을 미치는 요소 조사

5) ISC, 2020년 4차 이슈리포트, 언택트 환경에 따른 소프트웨어 산업의 고용·근로 개선 필요성, 2020.

언택트 환경의 채용 변화

● 언택트 환경에 따른 프리랜서 및 단시간 근로자 고용 확대, 비대면 중심의 채용방식 변화 및 경력직 선호 현상 발생

- SW산업에서 조기 사업 종료, 사업 수주 여부 등에 따라 상시 인력 보유가 경영상 위험요소가 될 수 있으므로 인력을 유연하게 활용하기 위해 프리랜서 및 단시간 근로자 채용 필요성이 높아짐⁶⁾
- 인력 채용 시 서류 전형뿐만 아니라 온라인 필기시험 및 화상 면접 등 언택트 채용 방식이 확대되는 추세임

■ 표 2. 기업별 비대면 채용 전형 ■

기업 명	비대면 채용 전형
한국철도공사 등 148개 공공기관	온라인 채용정보박람회 진행
해양환경공단	온라인 시면접 추가 실시
LG그룹	필기시험 '온라인 비대면 시험'으로 전환
SK텔레콤	'인터랙티브 인택트'면접 실시
CJ그룹	온라인 테스트 전형 및 화상 면접 실시
현대백화점그룹	비대면 방식과 대면 방식 병행
KB국민카드	역량 검사와 필기 전형 비대면 실시
동원그룹	채용 전 과정에 비대면 방식 적용
티몬	면접에서부터 입사, 근무까지 채용 전 과정을 비대면으로 진행하는 '랜선입사제도' 도입
현대트랜시스, 코리안리재보험 등	유튜브 채널 캐치TV를 활용해 채용설명회와 직무면담 등을 실시

※ 출처 : 매거진한경, '면접 전면 비대면', '온라인 부서배치' 등...가속도 붙는 '언택트 채용' 기사

- 취업포털 인크루트와 알바콜이 실시(705개 기업 대상)한 2021년 대졸신입 채용전형 설문에 따르면, 올해 비대면 채용 전형 도입 계획 중인 기업은 53.6%로, 지난해 49%보다 증가함⁷⁾

6) 소프트웨어정책연구소, 이슈리포트 SI-111, IT서비스 분야의 특수성과 근로환경 개선을 위한 시사점, 2020.

7) 데이터숨, 2021.01.13., 기업 53.6% 올해 비대면 채용전형 도입 계획... 대기업 85.7%

■ 그림 2. 기업 비대면 채용전형 도입비율 ■



※ 출처 : 취업포털 인크루트, “올해 기업 비대면 채용전형 도입비율은?” 설문

- 비대면 환경에서 신규 인력에 대한 체계적인 교육이 어려워짐에 따라 SW산업 특성상 고급 개발 능력을 보유한 숙련 경력직들에 대한 선호가 더 두드러짐

■ 표 3. SW산업 2021년 1월 ~ 12월 경력유무별 채용 ■

(Base : 채용계획이 있는 기업(n=78), 단위 : 명)

구분	3년 이하		3년 초과 ~ 10년 미만		10년 이상		신 입	
	평균	합계	평균	합계	평균	합계	평균	합계
전체	3.5	89	4.9	231	1.3	10	6.5	127

※ 출처 : 한국소프트웨어산업협회, 2020년 SW산업 인력실태조사

언택트 환경에 적합한 성과관리 체계 미흡

● 대면 방식의 평가체계 및 성과관리는 업무 완결성이 중요한 언택트 환경에서 변화 필요

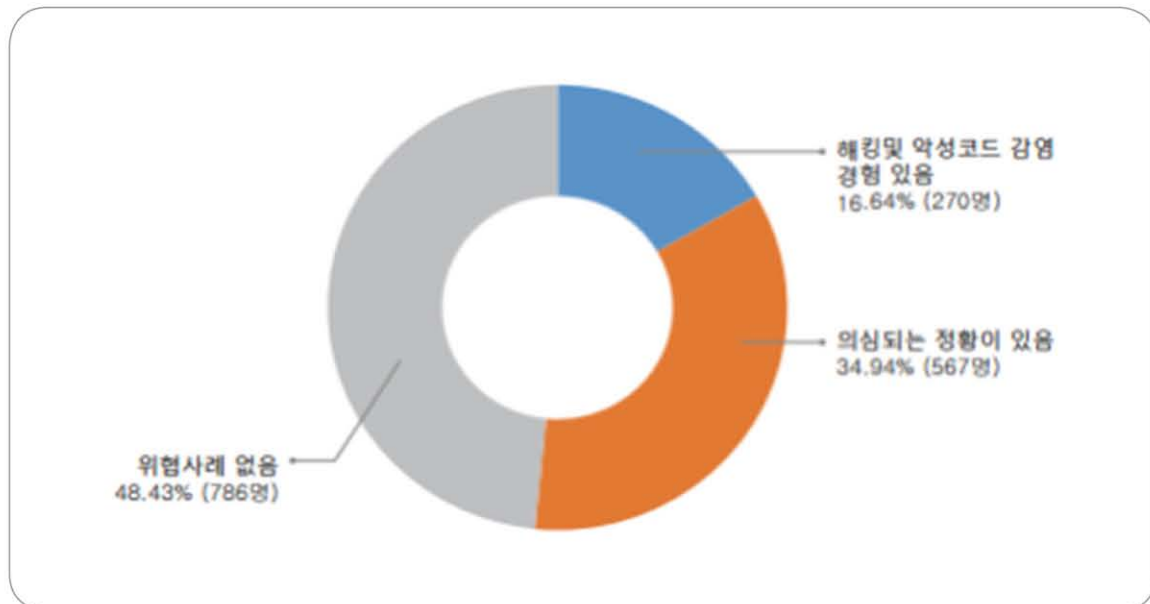
- 언택트 환경에서는 업무 수행 과정상의 모니터링이 어려워 근무태도나 과정을 평가하는 기존 방식에 한계가 존재하나, 비대면 방식의 평가체계로의 전환은 미흡함
- 성과관리는 업무 완료 여부를 기준으로 이루어질 필요가 있으며, 대면 지시와 즉각적인 피드백이 불가능함에 따라 근로자에게 자율 부여와 동시에 상시적·수시적 성과 점검이 필요한 상황임

재택 등 유연근무제 활용에 대한 중소기업의 지원 확대 필요

● 재택 등 유연근무제 활용에 있어서도 대기업과 중소기업 간 격차 발생

- 유연근무제를 실시하는 중소기업은 대기업(57.3%)의 절반 수준인 30.3%에 그침⁸⁾
- 재택근무에 적합한 업무라 하더라도 사내 정책 및 가이드라인이 부재하고 IT 인프라를 갖추기 어려운 상황이 주요 방해요인으로 꼽힘⁹⁾
- 사업장 밖 자율 근무에 대한 불신으로 대면 근무방식을 고집하고 유연근무제의 적극적 도입을 꺼려하는 상황 발생
- 한국인터넷진흥원, 사이버 위협 동향 보고서에 따르면 재택근무 시 사이버 위협 경험에 대해 16.64%가 '해킹 및 악성코드 감염 경험 있음'이라 응답했고, 34.94%가 '의심되는 정황이 있음'이라 응답해 재택근무에 따른 보안 문제가 높음을 알 수 있음¹⁰⁾

■ 그림 3. 재택근무 시 사이버 위협 경험 사례 ■



※ 출처 : 한국인터넷진흥원, 2020년 2분기 사이버 위협 동향 보고서

- 취업포털 사람인, 244개 기업 대상 코로나19와 사내보안 설문조사에서 보안 강화 대책이 없는 기업 중 52.9%가 '인원, 비용 등 여력이 부족해서'라고 응답함¹¹⁾
- 클라우드 등 협업 툴 도입이 필수적이나, 툴 활용을 위한 직원 교육 실시가 어려워 또 하나의 유연근무 확산 장애요인이 되고 있음

8) 파이낸셜뉴스 2020.8.24. 코로나 효과...기업 10곳중 4곳은 '유연근무' 실시

9) 조선일보, 2020.08.27. 대기업들은 재택한다는데... "우리는 조심하자" 눈물의 중소기업 직원들

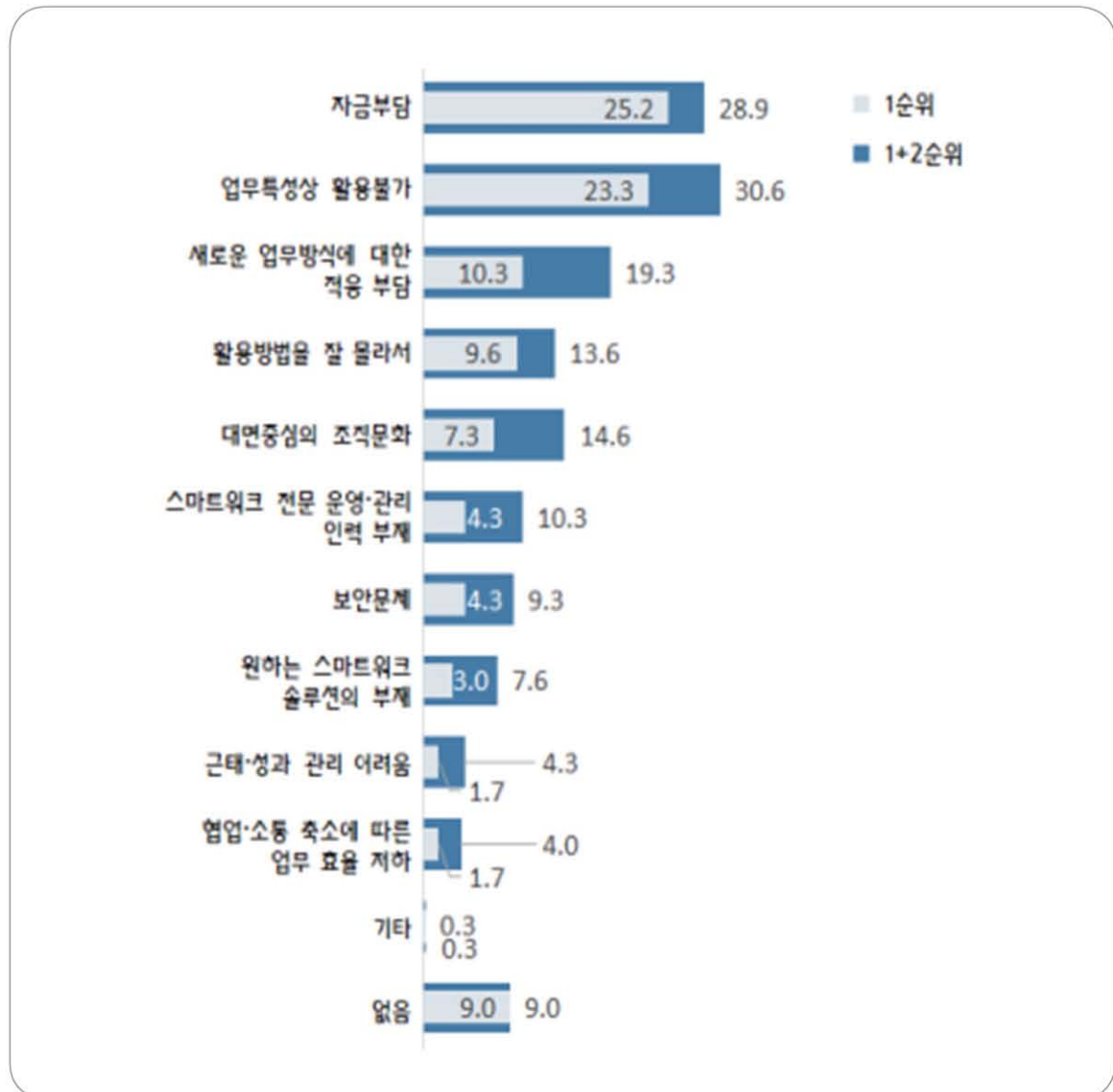
10) 한국인터넷진흥원, 2020년 2분기 사이버 위협 동향 보고서, 2020.

11) 조선일보, 2020.12.09., 재택근무 증가, 사내 보안 강화 필요성 높아

- 중소기업중앙회, 중소기업 스마트워크 구축 현황조사에 따르면 중소기업이 스마트워크를 활용하지 못하는 이유로 '업무특성상 활용 불가'라 답변한 비율이 30.6%, '자금 부담'이라 답변한 비율이 28.9%, '새로운 업무방식에 대한 적응 부담' 응답률이 19.3%임¹²⁾

■ 그림 4. 스마트워크 활용 애로사항 ■

(n=301, 단위: %, 복수응답)



※ 출처 : 중소기업중앙회, 중소기업 스마트워크 구축 현황조사

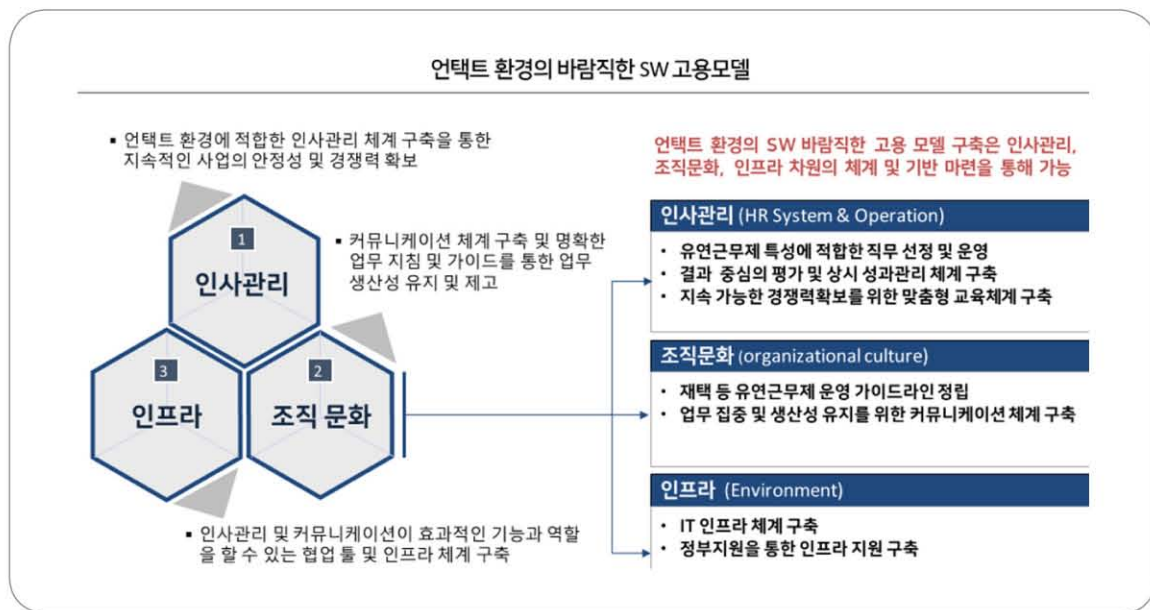
12) 중소기업중앙회, 중소기업 스마트워크 구축 현황조사 결과보고서, 2020.

4 언택트 환경의 바람직한 SW 고용모델



언택트 환경의 바람직한 SW 고용모델은 유연근무제 확산에 따른 이슈 및 유연근무제(재택 등) 우수사례를 종합적으로 검토하여 ①인사관리 ②조직문화 ③ 인프라차원에서 접근 가능함

■ 그림 5. 언택트 환경의 바람직한 SW 고용모델 ■



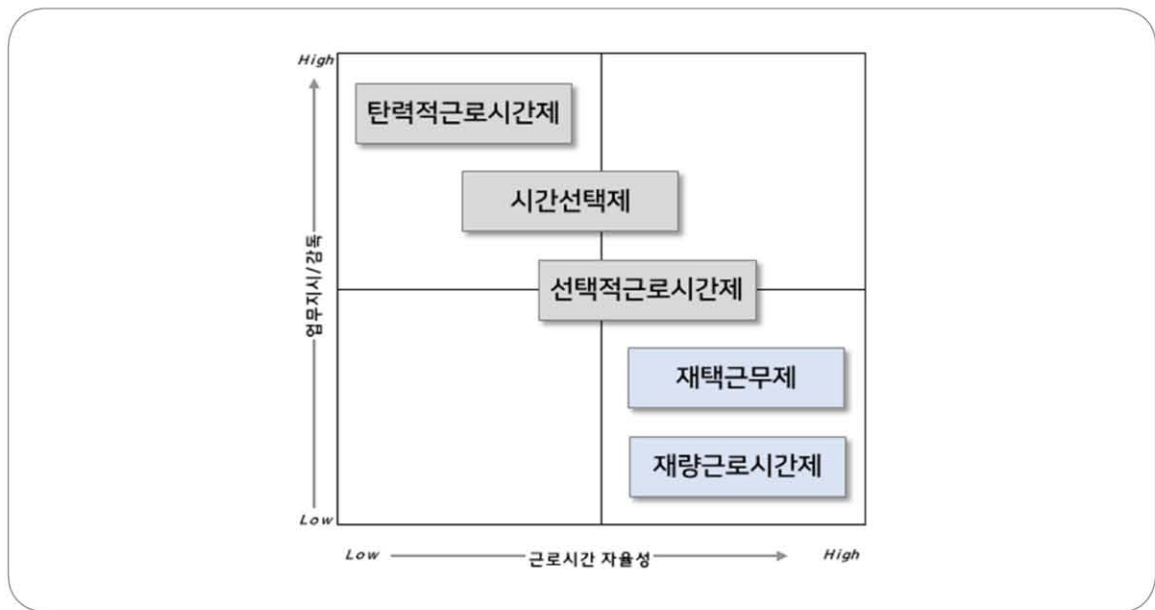
1. 인사관리

재택 등 유연근무제 적합 직무 선정 및 운영

- SW산업의 사업 및 직무 특성을 고려하여 재택근무를 비롯한 다양한 유연근무제에 적합 직무를 선정하여 운영해야 함
 - (재량 근로시간제) 자율적인 업무관리, 독립적·개별적 업무 수행이 가능한 직무로서 근로기준법에서 정한 직무에만 적용이 가능하며 사업주의 구체적인 업무지시, 근로시간 통제 및 관리는 불가함
 - (선택적 근로시간제) 업무지시 및 상시적인 관리가 가능하면서 근로시간 자율성도 일부 확보할 수 있는 직무가 활용이 적합함

- (탄력적 근로시간제) 업무 스케줄이 사전에 계획 가능하며, 계절적 영향에 따라 특정시점에 업무 몰림이 있는 경우 활용이 적합함
- (재택근무제) 협업 업무가 많지 않고, 자율적인 업무관리 및 개별 업무수행이 가능한 직무가 적합함
 - 재택근무는 활용빈도에 따라 대부분의 근무일을 재택근무로 하는 상시형 재택근무와 필요 시 재택근무를 수행하는 수시형 재택근무를 활용할 수 있음
 - 또한, 재택근무를 수행하면서 근로시간 편성을 재량 근로시간제, 선택적 근로시간제로 병행하여 사용할 수 있음

■ 그림 6. 유연근무제 유형 분류 ■¹³⁾



● 유연근무 유형별 적합 직무 분류는 IT분야 역량체계 직무기술서 내용을 참고하여 맵핑함¹⁴⁾

- 직무별 업무지시/감독, 근로시간 운영 자율성 등 특성을 고려하여 재구성하였으며 사업장의 특성 및 직무 활용방식 차이에 따라 예시 내용과 다소 차이가 발생할 수 있음
- 직종상 IT 컨설팅 및 기획, IT 프로젝트 관리 직종에 해당하는 직무들은 상급자의 구체적인 업무지시 및 타이트한 업무 수행 계획에 따르므로 탄력적 근로시간제가 적합함
- SW개발, 시스템 구축 및 운영 직종 분류상의 직무들은 장소, 업무 지시 및 관리 제약이 적어 재량근로시간제 및 재택/원격근로시간제 운영에 적합함
- IT아키텍처, IT품질관리(IT품질관리 및 테스트) 직종에 해당하는 직무는 근로시간 자율성 및 업무 지시 감독도 중간 수준으로 선택적 근로시간제가 적합함

13) 연구자 작성 모델

14) ISC, 한국소프트웨어산업협회, 2020.8.31. IT분야 역량체계 직무매핑 가이드라인 for '소프트웨어기술자 임금실태조사 활용'

■ 표 4. 유연근무 유형별 적합 직무분류 ■¹⁵⁾

구분	유형	내용	SW 산업 적합 직무
근무 시간	시간제 근무	<ul style="list-style-type: none"> • 단시간 근무 형태 	제한 없음
근무 시간 편성	탄력적 근로 시간제	<ul style="list-style-type: none"> • (내용) 2주 또는 6개월 단위 내 주 평균 52시간까지 수행 가능 근로시간 스케줄이 사전에 특정되어 근로자에게 안내해야 함 • (적합 직종) 사전물량 예측이 가능한 생산직 적합 • (도입요건) 근로자 대표와 서면합의 필요, 취업규칙 및 근로계약서 명시 필요 	정보기술컨설팅 정보보호컨설팅 데이터 분석 업무분석 정보기술기획 IT 품질관리 IT 테스트 IT 프로젝트 관리 IT프로젝트사업관리
	선택적 근로 시간제	<ul style="list-style-type: none"> • (내용) 1개월 내 업무 시작 및 종료 시각을 1일 단위로 자율 결정 근로자가 근로시간 배분 등을 자율 결정 • (적합 직종) 전문직/연구직 • (도입요건) 근로자 대표와 서면합의 필요, 취업규칙 및 근로계약서 명시 필요 	SW아키텍처 Infrastructure아키텍처 데이터아키텍처 IT 감리 IT 감사 정보보호관리 보안사고대응
	재량 근로 시간제	<ul style="list-style-type: none"> • (내용) 근로자가 업무수행 방법과 시간배분을 결정 사용자의 직접 업무 지시 및 관리 불가, 근로시간 운영 통제권 없음 • (적합 직종) 근로기준법 시행령 명시 디자인, 방송, 정보처리시스템 설계, 회계, 노무 전문가 등 • (도입요건) 근로자 대표와 서면합의 필요, 취업규칙 및 근로계약서 명시 필요 	UI/UX개발 UI/UX디자인 응용SW개발 시스템SW개발 임베디드SW개발 데이터베이스관리NW 엔지니어링 IT시스템관리 IT시스템기술지원 SW제품기획 IT기술영업 IT서비스기획 IT 기술교육
근무 장소	재택/원격 근무제	<ul style="list-style-type: none"> • (내용) 근로자가 부여받은 업무를 자택 또는 지정된 장소에서 수행하는 업무 • (적합 직종) 개별적/ 독립적이면서 고객과 대면 접촉이 없는 업무 • (도입요건) 근로자 대표와 서면합의 필요, 취업규칙 및 근로계약서 명시 필요 	

※ 출처 : 고용노동부, 체계적인 유연근무제 도입 운영을 위한 매뉴얼 및 정보기술ISC 담당 전문위원과 인터뷰를 통해 재구성

언택트 환경에서도 역량 있는 구직자 채용할 수 있는 체계 구축

- 언택트 환경에 적합한 채용 방식으로 전환하되, 시·공간적 제약에서 벗어나 채용지원자의 역량을 제대로 파악해야 함

- 비대면 채용 시 채용공고 내용은 “직무와 담당업무”를 더욱 구체화하여 안내해야 함

- 온라인 화상 툴을 활용한 면접 등이 활성화됨에 따라 화상 면접 시 지원자와 면접담당자가 당황하지 않도록 화상 면접 프로그램을 사전 정비하고 기능을 숙지해야 함¹⁶⁾
- 최근 AI 접목 등을 통해 성과역량과 직무적합도를 판단하여 세부 역량을 데이터로 측정, 적합한 역량을 보유한 인재를 판별할 수 있는 등 인재 채용에 다양한 노력을 기울이기도 함
- SW산업은 언택트 환경에서 숙련도가 높은 경력직을 선호하는 현상이 확대되어 적합 역량 및 직무수행 능력을 갖춘 인력을 선별하기 위한 명확한 기준을 수립해야 함

결과 중심의 평가 및 상시 성과관리 체계 구축

- 언택트 환경에서 성과관리는 과정보다 “결과 중심”으로 개인이 주도적으로 업무를 수행하고 이를 상시 관리할 수 있는 체계가 되어야 함¹⁷⁾
 - 일에 투입 시간과 노력보다 “일의 결과와 성과”가 중요한 상황임
 - 매일 추진한 업무성과를 관리자가 확인하고, 연속된 근무의 경우도 철저한 업무계획 및 관리를 통해 업무 효율성을 제고해야 함
 - 비대면 환경의 업무 방식은 개인이 목표를 주도적으로 설정하고 그 목표를 성취 달성할 수 있도록 지원하고 독려해야 함
 - 또한, 6개월, 1년 단위 고정기간의 평가제도는 기간이 아닌 과업 또는 업무결과 단위의 상시적인 평가체계로 운영방식이 변화해야 함
 - 상시적인 소통의 제한이 있는 만큼 명확한 업무 수행 원칙 및 기준을 사전에 공유하여 업무 수행의 효율성을 제고할 수 있도록 해야 함
 - 대면 환경과 다르게 비언어적 전달이 어렵기에 업무의 배경, 목표, 개요 등을 명확히 밝히며 업무 지시를 해야 함
 - 재택근무자도 객관적이고 공정한 평가를 받아 재택근무 활용에 따른 평가상 차별이 발생하지 않도록 성과평가 기준 및 운영프로세스 체계를 구축해야 함

지속가능한 경쟁력 확보를 위한 개별 맞춤형 교육체계 구축

- 구성원 개인별 직무, 연차, 역량 등을 감안한 맞춤형 교육 지원¹⁸⁾
 - 재택근무 등이 일상화된 환경에서 구성원 개별 특성을 고려한 학습 콘텐츠 지원을 해야 함
 - 과거와 같이 장시간보다는 짧은 시간 5~20분 정도의 집중화된 콘텐츠를 제공하고 양방향으로 공유, 댓글 등이 가능하도록 하여 학습의 접근성을 높이도록 해야 함
 - 모바일 등을 활용한 접근의 편리성을 확보하여 교육의 운영 효율성을 제고함

16) 잡코리아, 2020.5.19. 실제사례를 통해 알아본 언택트 채용성공 전략

17) 박종근, HRinsight, 재택근무가 바꾸어 놓은 우리 조직 모습과 HR, 2021.

18) 박종근, HRinsight, 재택근무가 바꾸어 놓은 우리 조직 모습과 HR, 2021.

노동의 유연성 확대에 따른 분쟁 예방 대비

● 프리랜서 등 인력 운영 확대에 따라 불필요한 분쟁 예방 노력이 필요함

- 재택 등 유연근무제 활성화에 따라 기업의 효율적인 인력 운영 및 노동 유연성 확보방안에 대한 관심이 높음
- SW산업에서 향후 프리랜서 활용이 증가함에 따라 인력 활용 및 관리 방식에 있어 사전 대응 노력이 필요함
- 프리랜서 활용 시 표준 도급계약서에 명시된 관련 규정에 근거하여 제한적으로 관리해야 함

SW종사자 표준 도급계약서 제9조 (도급인의 권리와 의무)

도급인은 수급인에게 위탁사업 진행사항에 대한 보고 및 협의를 요청할 수 있다.

- 재택근무 시 일일 보고, 주간 보고 및 업무 회의 참여 독려와 같은 직접지시 및 관리감독으로의 오인 사항은 향후 노동 분쟁 발생 시 중요한 증거자료가 될 가능성이 있으므로 유의해야 함
- 상시적인 업무관리 및 피드백이 불가피한 경우는 프로젝트 단위기간에 따른 기간제 근로자 활용을 적극 검토하여 관련 리스크를 관리할 필요 있음

2. 조직문화

재택 등 유연근무제 운영 가이드라인 수립

● 재택 등 유연근무제 시행 시 근로조건 등에 대한 취업규칙 및 근로계약서에 관련 근거를 명확히 해야 함¹⁹⁾

- 유연근무제 도입 시 근로자 대표와 서면합의, 유연근무제 운영방식에 대한 취업규칙 및 근로계약서 근거를 마련해야 함
- 취업규칙상 명시 내용은 근로조건 및 휴게시간, 연장 야간 휴일근로 등 유연근무제에 따른 제반 근로조건에 대해 명확히 규정해야 함
- 비대면 환경에서 연장, 야간근무 등 발생 시 향후 분쟁 예방을 위해 연장, 야간근무 승인 방식 및 절차에 대하여 사전에 정립해야 함
- 재택근무 시 자택 외 별도의 장소에서 업무 수행하는 경우 사전 승인 절차 및 프로세스를 정립해야 함
- 재택근무 중 부상 또는 질병의 경우도 업무와 관련하여 발생한 부상 또는 질병은 업무상 재해에 해당할 수 있으므로 이에 대한 명확한 기준과 원칙을 안내해야 함
- 엄격한 복무관리 시 위치정보 수집 등 개인정보보호 위반 사례가 발생할 수 있으므로 필요 시 개별 근로자 동의를 얻어 실시함

19) 고용노동부, 재택근무 종합 매뉴얼, 2020.

■ 그림 7. 코로나19 재택근무 가이드 ■



※ 출처 : 연합뉴스, “코로나19 재택근무 이럴 땐 어떻게?” 기사

업무 집중 및 생산성 유지를 위한 커뮤니케이션 체계 구축

- **중요 일정 및 비대면 채널을 통해 필요한 자료와 정보를 공유하는 커뮤니케이션 활성화 추진²⁰⁾**
 - 일 단위, 주 단위 업무 등록 및 관리를 진행하고 해당 사항에 대해 관리자가 리뷰 및 피드백을 진행하여 생산성을 유지 및 향상할 수 있는 업무 환경 지원
 - 업무내용, 수행방법 등을 문서화하며, 원활한 커뮤니케이션을 위해 비상 시 연락 방법을 공유함
 - 성과와 업무보고 방식에 대한 명확한 합의 및 업무계획 보고단위를 설정하여 운영함
 - 또한, 표준화된 화상회의, 이메일 작성, 보고가이드, 일정관리 등 업무운영 방식 가이드를 제공해야 함
 - 재택근무로 인해 업무 효율이 떨어지는 부서나 인력에 대해서는 업무 집중을 할 수 있는 여건이나 환경을 조성해야 함
 - 재택근무로 인해 업무적 고립이나 커뮤니케이션 단절을 극복하기 위해 주기적인 관심 및 공감대를 형성할 수 있는 커뮤니케이션 프로그램 진행
 - 재택근무가 불가한 직무와 불평등이 발생할 수 있기에 재택근무가 불가한 직무에 대한 휴가 지원 등 보상 및 관리방안에 대한 고민도 필요함

20) 인사혁신처, 2020년 공무원 근무혁신 지침, 2020.

3. 인프라

IT 인프라 체계 구축

- 재택근무에 필요한 IT 기기 및 네트워크 제공, 업무상 필요한 관련 장비 지원도 해야 함
 - 업무수행에 필요한 각종 IT 기기 제공은 회사가 부담하는 것이 원칙임
 - 재택근무 등 특성상 근로자가 지출한 비용은 사전 운영 방침에 따라 지원해야 함
 - 원격 업무 환경에서 원활한 업무 지원을 위해 메일, 전자결재를 포함한 그룹웨어, 프로젝트 관리 등 협업도구를 활용할 수 있도록 지원해야 함
 - 다수 기업에서 재택근무를 위한 다양한 업무지원 솔루션 등을 활용하고 있음
 - SK텔레콤은 자사 그룹통화 서비스와 가상 데스크톱을 활용해 원격근무를 지원하고 있음
 - KT 자체 화상회의 시스템을 활용하고 있으며 지난해 출시한 영상통화앱을 통해 원격근무를 지원함

■ 표 5. 재택근무 IT기업현황 ■

기업명	재택근무 내용	업무지원솔루션
	필수인력 제외한 전직원 재택근무	T그룹통화(SKT 그룹통화), 마이데스크(SKT 가상데스크톱), 팀즈(MS 공유협업플랫폼)
	전직원 50%씩 재택근무	나름(KT 영상통화서비스), 자체 화상회의 시스템
	필수인력 제외 전직원 재택근무	라인웍스(네이버 업무용 협업도구)
	필수인력 제외한 전직원 무기한 재택근무	카톡의 그룹콜, 라이브톡(카카오 라이브영상채팅), 이지트(카카오 협업툴)

[자료=각 사] [그래픽=김아랑 미술기자]

 NEWSPIM

※ 출처 : 뉴스핌, “코로나궐 On-life” 기사

- 대기업은 시스템이 이미 구축된 상태이나, 중소기업은 기술도입을 위한 재정 부담 및 인프라 구축에 대한 부담 등으로 재택근무 시행에 어려움을 겪고 있음

중소 IT 회사는 정부지원을 통한 유연근무제 및 인프라 구축

- 중소기업은 간접노무비와 인프라 구축비 지원하는 사업을 통해 유연근무제 및 인프라 구축 가능²¹⁾
 - ① 재택근무 등 유연근무제 간접노무비 지원
 - 재택근무 등 유연근무제 활용 사업주에게 간접노무비 지원

21) 고용노동부, 재택근무 종합 매뉴얼, 2020.

■ 표 6. 유연근무제 간접노무비 지원 유형 ■

유형	내 용
시차 출퇴근제	기존의 소정 근로시간을 준수하면서 출퇴근 시간을 조정하는 제도
선택적 근로시간제	1개월 이내의 정산기간을 평균하여 1주 소정근로시간이 40시간을 초과하지 않는 범위에서 1주 또는 1일 근무시간을 조정하는 제도
재택근무제	근로자가 정보통신기기 등을 활용하여 주거지에 업무공간을 마련하여 근무하는 제도
원격근무제	주거지, 출장지 등과 인접한 원격근무용 사무실에서 근무하거나 사무실이 아닌 장소에서 모바일 기기를 이용하여 근무하는 제도

※ 출처 : 고용노동부, 재택근무 종합 매뉴얼, 2020

- (지원대상) 소속 근로자 필요에 따라 재택근무제를 허용한 우선지원 대상기업 (방송통신 및 정보서비스업 300명 이하) 및 중견기업의 사업주
- (지원요건) ① 사업계획서 제출 및 고용센터의 심사 ② 근로계약서 작성 ③ 전자기계적 방식의 출퇴근 관리
- (지원내용) 근로자의 주당 재택근무 활용 횟수에 따라 최대 1년간 520만원 지원 * 최대 70명 지원

■ 표 7. 유연근무제 간접노무비 연간 지원금액 ■

구 분	연간 총액		1주당 지급액	
	주 3회 이상	주 1~2회	주 3회 이상	주 1~2회
지원금액	520만원	260만원	10만원	5만원

※ 출처 : 고용노동부, 재택근무 종합 매뉴얼, 2020

② 재택근무 인프라 구축비 지원

- 재택근무를 활용하는 기업에 재택근무에 필요한 인프라 구축비용 지원
- (지원대상) 우선지원 대상기업 및 중견기업의 사업주
- (지원요건) ① 사업계획서 제출 및 고용센터의 심사 ② 계획 인원의 50% 이상 재택근무 활용 ③ 사용의무기간 준수
- (지원내용) 사업주가 투자한 시스템 구축비의 1/2 범위 내에서 최대 2천만원 지원

*사업참여 신청서 제출일 이전 설치 완료 및 설치 진행 중인 프로그램 및 시설은 제외

■ 표 8. 재택근무 인프라 구축비 지원 ■

유 형	내 용	지원방식
정보시스템	기존의 소정 근로시간을 준수하면서 출퇴근 시간을 조정하는 제도	직접지원
보안시스템	VPN, 원격접속, 정보 유출 방지, 자료백업 및 복구, 사용자 인증시스템 등	
서비스 사용료	웹 기반의 ERP, 클라우드 사용료, 재택근무자의 인터넷 사용료 등	
인사관리	취업규칙 변경, 제도 도입 컨설팅 비용, 인사담당자 교육 훈련 비용	

※ 출처 : 고용노동부, 재택근무 종합 매뉴얼, 2020

5 결론 및 시사점



(인사관리) SW 분야의 유연근무 확산에 적합한 인사관리 체계 지원 필요

- 재택 등 유연근무로 인한 개인의 일과 삶의 균형, 직무성과 및 생산성 향상 효과가 있으나 조직과 기업의 성과로의 연결에 대한 연구 및 실증은 더 필요한 상황임
- 일하는 장소 및 방식의 변화가 기업의 성과 창출에 미치는 영향이 크므로 이에 대응하는 조직 차원의 준비체계 구축이 더욱 중요해짐
- 특히, 중소 SW기업의 경우 소수의 인사담당자 및 사업주가 경영 및 인사 업무를 담당하여, 변화된 근무형태에 맞는 인사관리체계(채용, 평가, 보상, 교육 등) 정립에 한계가 있음
- 정부는 중소 SW기업이 다양한 고용 및 근무 형태의 변화에 적절히 적응할 수 있도록 인사관리 컨설팅 지원 및 업무 매뉴얼 등을 확대 보급할 필요가 있음
- 향후 ISC가 추진하는 IT분야 역량체계를 더욱 고도화하여 개인별 역량 등을 고려한 맞춤형 교육프로그램 개발 및 지원이 필요함

(조직문화) 업무 생산성 유지 및 지속적인 경쟁력 확보를 위한 명확한 운영 지침 및 커뮤니케이션 활성화 구축 필요

- 과거 재택, 원격근무를 활성화했던 IBM, 자포스는 언택트 환경에서 혁신성과 창의성의 저하로 아이디어를 계발하고 업무 효율을 추구하는데 한계를 경험함
- 언택트 환경에서 지속적인 경쟁력 확보를 위해 명확한 커뮤니케이션 가이드와 언택트의 한계를 극복할 수 있는 온라인, 오프라인 미팅 등 협업의 구체적인 방식과 방안이 제시되어야 함²²⁾
- 명확한 업무 지시, 책임과 권한 위임에 대한 정확한 전달 및 업무 수행의 자율성 독려를 통해 업무 생산성 유지 및 관리가 더욱 체계화되어야 함
- 또한, 업무와 휴식의 경계가 모호한 상황이 발생할 수 있으므로, 이를 명확히 하기 위하여 업무 집중도를 향상시키고 비대면 상황에 의사결정의 효율을 지속적으로 관리할 수 있는 커뮤니케이션 체계 구축 필요
- 유연근무제 도입에 따른 업무 관련 고충 등 구성원들의 의견을 수렴하고 기업의 상황과 특수성을 반영할 수 있도록 제도의 지속적인 개선 필요

(인프라) 중소 SW회사에 대한 인프라 체계 지원 확대 필요

- 언택트 환경에서 대규모 인프라 구축 및 업무 시스템 변화에의 적응은 비용과 운영의 한계로 인해 대기업과 중소기업 간 격차가 더욱 확대할 수 있음
- 협업 툴 활용 지원 등 중소 SW회사에 대한 정부 차원의 다양한 혜택 및 지원 규모를 더욱 확대하여야 하며, 관련 제도를 적극적으로 활용할 수 있도록 하는 제도적 지원도 필요

22) 소프트웨어정책연구소, 재택/원격근무와 미래의 일, 공간(여시재 솔루션 디자이너, 이명호)

【별첨 1】

재택근무 우수사례²³⁾

한국씨아이엠(주)

- IT 컨설팅 서비스업 회사로 재택근무 관리를 위한 IT 시스템 도입, 재택근무 운영지침 및 노무관련 자문을 통해 재택근무 인원을 3명에서 23명까지 확대 운영함

재택근무 성공 포인트

- **재택근무 운영 인프라 구축**
 - 업무평가 및 진척도 관리를 위한 일일업무보고 시스템 구축 및 원활한 커뮤니케이션을 위한 화상회의를 위한 시스템 구축
- **체계적인 근무지침 및 운영체계 수립**
 - 휴게시간 운영, 근태관리 지침 등 세부 근무운영 지침을 수립하여 혼선을 최소화함
- **커뮤니케이션 활성화를 통한 직원 사기 진작**
 - 재택근무를 통한 사무실 운영 비용 절감을 직원들에게 환원하는 다양한 이벤트 실시를 통한 소속감 및 직원 사기 진작 (셀카 올리기 이벤트, 응원메세지 이벤트, 코로나19예방을 위한 독려이벤트 등)

재택근무 운영 효과

- (직원 측면) 재택근무를 통해 불필요한 회의를 줄여 업무시간 활용도 제고 및 출퇴근 피로도를 줄여 업무 몰입 제고
- (회사 측면) 코로나 19 사내 전파 위험을 막고, 확진자 발생으로 인한 사업장 폐쇄 위험을 최소화함

향후 운영방안

- 재택근무 생산성 관리를 외부 전자결재 가능하도록 신규 프로그램 도입 예정
- 보안 관리를 위해 문서보안 솔루션 도입 구축 계획
- 경력단절여성을 대상으로 한 재택근무 적극 도입 계획 예정

23) 고용노동부, 2020년 재택근무 종합컨설팅 우수사례, 2021.

【 별첨 2 】

유연근무제 도입 사례

회사명	주요 내용		
카카오	<ul style="list-style-type: none">• 완전 선택적 근로시간제 도입• 1일 8시간, 1주 40시간 등 근로시간의 제한 없이 월 160시간 내에서 근로자가 근무시간을 자유롭게 결정할 수 있음• 자율적으로 업무에 몰입할 수 있는 업무 환경을 조성		
네이버	<ul style="list-style-type: none">• 10시 출근제('99년), 출퇴근시간을 없앤 책임근무제('15~'18.6월) 선택적 근로시간제 도입 및 임금삭감 없는 포괄임금제 폐지('18.7월~)		
	구 분	책임근무제	선택적 근로시간제
	근무시간기준	없음(본인재량)	주40시간
	연장근무 보상	보상없음(성과로 평가)	보상있음
	근무시간 관리방법	본인재량	자율적으로 관리
SKT	<ul style="list-style-type: none">• 자율과 책임기반의 Design Your Work & Time 도입('18.4월~)<ul style="list-style-type: none">- 2주 단위 선택적 근로시간제('18.4월~) : 80시간 이내, 전 구성원 대상, 업무의 예측가능성을 높이고 공유/협업 극대화- 4주 단위 선택적 근로시간제('19.3월~) : 160시간, R&D 등 특정 조직 선정 시행, 유연성확보와 몰입 강화• 자율적인 근무시간 설계로 업무 몰입을 통한 근무시간 단축, 야근축소, 삶의 질 향상 등을 구성원이 체감(95% 이상 긍정적 응답)		
우아한 형제들	<ul style="list-style-type: none">• 주35시간 근무('17.5월~), 팀별 탄력적 근로시간제 도입과 함께 임신기 자율선택근무, 재택근무, 학부모 특별휴가 등 운영• 3년 연속 두 자릿수 연봉인상, 매출액 연 평균 76.5% 증가('15년(495억원)→'18년(2,722억원)), 유니콘 기업(기업가치1조원 이상 스타트업)으로 성장		
밸런스히어로	<ul style="list-style-type: none">• 중소벤처기업, 직원수 70여명, 핀테크기업(인도진출)• 선택적 근로시간제 방식의 시차출퇴근제 도입• 출퇴근 피로도 감소, 업무시간 조정으로 외국기업과 효율적인 업무 진행		
SK이노베이션	<ul style="list-style-type: none">• 코로나19 확산 방지를 위해 재택근무 실시• 안전을 위한 필수근무자 외 평균 65%의 재택근무 실시하여 업무 집중도 향상, 이동시간 단축, 업무비효율 제거 등의 효과		

회사명	주요 내용
유한킴벌리	<ul style="list-style-type: none"> • 원격근무 및 재택근무 실시 • 스마트오피스 운영 • 클라우드 시스템, 오피스365, 원드라이브 등 원격근무 가능 체계 구축 • 인프라 활용을 위한 직원 교육 실시 • 재택근무 가이드라인 배포 • 재택근무자를 위한 장비 교체(의자, 모니터 등)
(주)사이버로지텍	<ul style="list-style-type: none"> • 시차출퇴근제 및 선택근무제 병행 • 유연근무제 도입 이전 업무 집중도 향상을 위해 6시에 사무실 일괄 소등 • 선택근무제 근무시간은 4시간 ~ 12시간으로 정하고 각 부서 상황에 맞게 활용할 수 있도록 권장
(주)플레로게임즈	<ul style="list-style-type: none"> • 재택근무 실시 • 직무분류 체계 적용 후 재택근무 적합 직무를 구분하여 도입 • 재택근무 근거규정 및 재택근무안 등 노무 관련 서류 법적 검토 실시 • 전 직원 시업 및 종업 시간을 설정하여 업무 계획 및 종료 공유
(주)휴넷	<ul style="list-style-type: none"> • 시차출퇴근제 및 자율휴가제 도입 • 근무시간을 3개 유형(8시~17시/9시~18시/10시~19시)으로 운영하며 별도 승인 절차 없이 당일 사용 가능 • 시차출퇴근제 도입을 위해 사전 안내 및 근로자 의견수렴 • 제도 활성화를 위해 집중근무시간 설정 및 '눈치주지 않는 문화 만들기' 캠페인 시행
(주)이우소프트	<ul style="list-style-type: none"> • 원격근무 실시 및 스마트워크센터 운영 • 원격근무 실시를 위한 사전 설명회 개최 및 제도의 필요성 설명 • 전 직원 직무특성 및 거주지 등을 분석 후 원격근무자 선정 • 직원 간 원격근무 일자 등 일정 공유로 대면 일정 조정 • 직원 대상 스마트워크 시스템 활용 교육 실시 • 이직률 감소 효과 발생
(주)티디엘	<ul style="list-style-type: none"> • 전사적으로 선택근무제 실시 • 월요일 ~ 목요일까지 기존 근무시간보다 30분 연장 근무 후 금요일에 2시간 조기 종업 • 변동되는 근무시간에 맞춰 업무를 완료할 수 있도록 개인 업무수행력 강화 강조 및 연말 업무수행력 향상 성과자 포상 제도 운영

참 고 문 헌

- 고용노동부, “재택근무 업무 효율과 직무만족 모두 높게 나타나” 2020.9.
- 산업연구원, “포스트 코로나 시대의 비대면 서비스 모델과 정책과제” 2020.5.
- 한국인터넷진흥원, “포스트 코로나 시대의 주역 MZ세대 분석 및 제언” 2021.1
- 한국전자통신연구원, “코로나이후 글로벌 트렌드, 2020.12.
- 고용노동부, 재량간주근로시간제 운영 가이드, 2019.7.
- 고용노동부, 재택근무 종합 매뉴얼, 2020.9.
- 정보통신정책연구원, 코로나 19 이후 뉴노멀시대의 AI역할과 대응, 2020.4.
- 정보통신정책연구원, 코로나19로 인한 소비패턴 변화, 2021.02.
- 고용노동부, 유연근로시간제 가이드, 2019.8.
- 인사혁신처, 2020년 공무원 근무혁신 지침, 2020
- HRINSIGHT, 재택근무가 바꾸어 놓은 우리조직 모습과 HR, 2021
- HRINSIGHT, 재택근무 단계별 HR 점검사항, 2021
- HRINSIGHT, 빨라진 HR의 세계 2020 HR Trend, 2020.12.
- HRINSIGHT, 재택근무는 뉴노멀이 될 수 있을까?, 2020.12.
- HRINSIGHT, 문화가 일하는 조직 만들어 가, 2020.12.
- 한국소프트웨어산업협회, IT분야 역량체계 직무 매핑 가이드라인, 2020.8.
- 소프트웨어정책연구소, IT서비스분야의 특수성과 근로환경 개선을 위한 시사점, 2020.12.
- 소프트웨어정책연구소, 코로나19와 디지털전환 그리고 한국판 뉴딜, 2020
- 소프트웨어정책연구소, 코로나19와 디지털전환, 2020년 회고와 2021년 전망, 2020.12.
- 소프트웨어정책연구소, 재택/원격근무와 미래의 일, 공간, 2020.4.
- 소프트웨어정책연구소, 국내SW프리랜서 개발자 현황과 정책 시사점, 2019.1.
- 소프트웨어정책연구소, 원격근무 솔루션, 기술시장 동향 및 시사점, 2020.4.