

# <노사관계론>

# 박진환

## Chapter 1. 노사관계 의의, 시스템 그리고 특징

### 1. 노사관계의 의의

- 1) 노사관계의 어원과 개념
- 2) 집단적 노사관계와 개별적 노사관계
2. 노사관계 시스템과 노사관계의 변증법(정-반-합)

#### 1) 노사관계 당사자(Dunlop 모델)

##### (1) 당사자

##### ① 노동자 및 노동조합 등

###### ①-1 노동조합 현황

###### ③ 노동조합(총연합단체별) 조합원 수 비교

###### ⑥ 노동조합(총연합단체별) 노동조합 수 비교

###### ①-2 총연합단체 조직 구성

###### ③ 한국노총

###### ⑥ 민주노총

##### ② 사용자 및 사용자단체

###### ②-1 사용자

###### ②-2 사용자 단체

##### ③ 정부

##### (2) 이념(ideology)과 환경(context)

###### ① 이념(ideology)

###### ② 환경(context)

### 2) 노사관계의 정(正)-반(反)-합(合)

#### (1) 노사관계의 이율배반성(正-反)\_이율배반적 사건으로서 노사관계

##### ① 이익의 대립

##### ② 권력의 불균형

##### ③ 경제적 및 사회적 역할의 차이

##### ④ 고용 안정성 및 유연성 문제

#### (2) 노사관계의 특성(合)

##### ① 상호 의존성과 상호 보완성

##### ② 협력적 갈등 관리

##### ③ 제도화된 대화와 협상

##### ④ 공동의 목표 설정

##### ⑤ 지속적인 개선과 발전

### 3. 노사관계의 새로운 이슈와 관련 환경

#### 1) 노동조합 조직률과 변화의 흐름

##### ①노조의 사회적 영향력 변화

##### ②경제적 변화와 노조의 대응

- ③정치적 맥락에서의 노조 조직률
- ④노조의 미래 전망과 사회적 의미
- 2) MZ세대의 노조 가입률과 현실인식
  - ①M세대와 Z세대의 노조 조직률 증가
  - ②기존 인식과의 차이점
- 3) 자동화(로봇) 및 AI(인공지능)의 기회와 도전
  - ① 일자리 감소와 직무 재구성 문제
  - ② 임금 격차의 확대
  - ③ 근로조건 변화
  - ④ 노사관계의 기회와 도전
- 4) 비정규직과 노사관계
  - ①비정규직이란?
  - ② 비정규직 증가와 근로조건 문제\_동일노동 동일임금의 문제(제외)
    - ②-1 비정규직의 등장과 증가원인
    - ②-2 비정규직의 근로조건 불이익
  - ③ 노동조합 가입범위와 가입문제
  - ④ 동일노동 동일임금 이슈
- 5) 최저임금과 노사관계
  - ① 최저임금제도의 출현과 목적
  - ② 최저임금 결정 현황과 국가별 수준 비교
  - ③ 최저임금의 주요 쟁점과 비판적 검토

## Chapter 2. 연구방법론과 발전형태

- 1. 노사관계 연구방법론
  - 1) 귀납적 연구방법(Inductive Method)과 형태
    - ① 질적 연구(Qualitative Research)
    - ② 사례연구(Case Study)
    - ③ 사회적 연구(Social Research)
  - 2) 연역적 연구방법(Deductive Method)과 형태
    - ① 양적 연구(Quantitative Research)
    - ② 모델링 연구(Modeling Research)
- 2. 노사관계론의 교과 개발과 상호의존성(Interdependence)
  - 1) 노사관계론의 등장과 시기별 연구흐름
  - 2) 노사관계론의 상호의존성(interdependence)
    - (1) 필연적 관련성
    - (2) 타 학문과의 연관성
      - ① 경제학
      - ② 경영학
      - ③ 사회학

- ④ 법학
- ⑥ 심리학
- ⑦ 역사학
- ⑧ 산업공학
- 3. 노사관계의 발전과정과 형태
  - 1) 노사관계의 발전과정과 형태
    - (1) 시기 별 구분(14안울중 2007; 15김성수 2007; 16김규태 1999; 17이준범 1997)
      - ① 산업혁명부터 산업화 성숙 단계까지
        - ①-1 전제적 노사관계(authoritarian Industrial Relations)\_18세기 중반~19세기 초·중반
        - ①-2 온정적 노사관계(paternalistic Labor Relations)\_19세기초~19세기 중반
        - ①-3 완화적 노사관계(conciliatory Labor Relations)\_19세기 중반~20세기 초반
        - ①-4 계급투쟁적 노사관계(class Conflict Labor Relations)\_20세기 초~20세기 중반
        - ①-5 민주적 노사관계(democratic Labor Relations)\_20세기 중반 이후~ 현재
      - ② 선진화 노사관계 지향 모형(18최종태 1997)
        - ②-1 개별 노사관계(종속관계)
        - ②-2 대립 노사관계(투쟁관계)
        - ②-3 협력 노사관계(갈등동반관계)
        - ②-4 신탁 노사관계(사업동반관계)
    - (2) 특성별 구분
      - ① 민주적 노사관계 유형 구분
        - ①-1 공개 갈등형(open conflict)
        - ①-2 무장 휴전형(armed truce)
        - ①-3 노사 조화형(working harmony)
        - ①-4 노사 협력형(union-management cooperation)
      - ② 국가별 노사관계 유형 구분
        - ②-1 국가별 특성 구분 유형
          - ㉠ 절대적 노사관계형\_후진국/개도국
          - ㉡ 공동협력적 노사관계형\_독일, 오스트리아, 핀란드 등
          - ㉢ 계급투쟁적 노사관계형\_프랑스, 이탈리아
          - ㉣ 경쟁적 노사관계형\_미국/영국
          - ㉤ 가부장적 노사관계론\_일본
          - ㉦ 사회적 합의 노사관계형\_네덜란드
          - ㉧ 기업 자치관리 노사관계형\_유고/헝가리/폴란드
        - ②-2 자본주의 다양성(Varieties of Capitalism, VoC)에 따른 노사관계 유형 구분
          - ㉠ 노사관계 분석의 타당성과 기업 활동 조정 메커니즘(Mechanism)
          - ㉡ 유형(LME, CME & 혼합형)
            - ㉡-1 자유주의적 시장경제(LME: Liberal Market Economy)
            - ㉡-2 조정된 시장경제(CME: Coordinated Market Economy)
            - ㉡-3 혼합형/국가주도형 시장경제 (MME: Mixed/State-led Market Economy)
- 4. 노동시장의 특성과 교섭력의 형성\_노동경제학적 시각
  - 1) 노동시장의 기본 원리: 노동조합이 없는 시장

- 2) 노동조합의 경제학적 모델: 노동 공급의 독점자
- 3) 교섭의 경제학: 효율적 계약과 교섭의 쟁점 다변화
- 4) 갈등의 경제학: 파업은 왜 발생하는가?
- 5) 노동 경제학적 시각의 의미

### Chapter 3. 노동운동의 발전과정과 흐름\_역사·주체·이념·단체

1. 산업사회와 주체(자본가·노동자)의 등장
  - 1) 산업화와 노동자 집단 등장
    - (1) 농업사회의 변화와 산업화의 출현
    - (2) 공장제도의 도입과 노동자 계급의 형성
    - (3) 노동자 집단의 사회적·정치적 각성
    - (4) 다양한 관점에서 본 노동자 계급의 형성
  - 2) 자본가 등장
    - (1) 자본가 계층의 등장 배경
    - (2) 자본가 계층의 특성과 사회적 환경
    - (3) 자본가 계층의 사회적 분위기와 환경
    - (4) 자본가 계층의 사회적 영향
  - 3) 사용자(자본가)와 노동자(근로자) 개념 비교
  - 4) 부르주아, 프롤레타리아, 자본가 개념 비교
2. 산업초기의 근로조건과 노사갈등(노사문제)의 원인
  - 1) 산업혁명 시기와 현재 근로자의 삶
  - 2) 거시적 관점의 요인
    - (1) 경제적 요인
    - (2) 정치적 요인
    - (3) 사회적 요인
    - (4) 문화적 요인
  - 3) 미시적 관점의 요인
    - (1) 조직내 갈등
    - (2) 개인적 요인 혹은 경영 리더십 등
3. 노동운동의 의의와 출현
  - 1) 노동운동의 의의
  - 2) 노동운동 이론(국제노동운동이론)
    - (1) 혁명의 수단으로서 노동운동
      - ① 마르크스주의(Marxism)
      - ② 혁명적(급진적) 생디칼리즘(syndicalism)
    - (2) 체제내 개혁으로서의 노동운동
      - ① 실리적 조합주의(business unionism)
      - ② 산업적 개혁의 수행자로서의 노동운동(산업민주주의)
      - ③ 산업화에 대한 심리적 대응으로서 노동운동

- ④ 유해한 독점으로서의 노동운동
- ⑤ 제도학파의 견해
- 4. 국제 노동운동 흐름(정치·이념 중심의 국제 연대)
  - 1) 제1인터내셔널(1864-1876)
  - 2) 제2인터내셔널(1889-1916)
  - 3) 3차인터내셔널(코민테른, 1919~1943), 4차인터내셔널(1938~현재)
- 4) 자본주의 국가와 노동3권의 법적 보장
- 5. 국제 노동조합 기구의 과거와 현재(실리·권익 중심의 국제 연대)
  - 1) 국제노동조합연맹(International Federation of Trade Unions, IFTU, 1913~1945)
    - (1) 설립배경과 연도
    - (2) 성향과 목표
    - (3) 가입국
    - (4) 활동과 해산
  - 2) 세계노동조합연맹(World Federation of Trade Unions, WFTU, 1945년-현재)
    - (1) 설립배경과 연도
    - (2) 성향과 목표
    - (3) 분열
    - (4) 활동
  - 3) 국제자유노동조합연맹(International Confederation of Free Trade Unions, ICFTU, 1949-2006)
    - (1) 설립배경과 연도
    - (2) 성향과 목표
    - (3) 활동
  - 4) 국제산업별노동조합연맹(International Trade Secretariats, ITSs(19세기말~ → Global Union Federations, GUFs, 2002~현재)
    - (1) 설립배경과 설립연도
    - (2) 참가조직(34한국노동조합총연맹 2020)
    - (3) 성향과 목표
    - (4) 활동
  - 5) 세계노동총연맹(World Confederation of Labour, WCL, 1968~2006)
    - (1) 설립배경과 설립연도
    - (2) 성향과 목표
    - (3) 활동
  - 6) 국제노동조합총연맹(International Trade Union Confederation, ITUC, 2006~현재)
    - (1) 설립배경과 설립연도
    - (2) 성향과 목표
    - (3) 활동
- 6. 국제노동기구(ILO: International Labor Organization, 1919~현재)
  - 1) ILO의 설립과 특징(제도적 거버넌스 기구)
  - 2) 주요기구
    - (1) 총회(International Labor Conference)

- (2) 이사회(Governing Body)
- (3) 사무국(International Labour Office)
- (4) 지역기구(Regional Offices)
- 3) ILO 회원국의 의무
  - (1) 핵심협약
  - (2) 우선협약
  - (3) 전문협약
  - (4) 협약 비준 등에 대한 보고
  - (5) 분담금 납부 의무
- 4) 기타 활동\_기술협력 활동, 연구·교육 및 출판

## Chapter 4. 한국의 노동운동과 노사관계

1. 한국 노동운동의 시작과 배경\_조선후기(17세기 후반~19C중반)\_”자본주의 맹아기” 사태의 성숙도와 관련된다.
  - 1) 농민계층에서 임금노동자로의 변화
    - (1) 공공정책적 측면
    - (2) 산업적 진화
  - 2) 노동운동의 접근방식
2. 개항이후부터 한일합방(1910) 시기\_”노동운동의 여명기”
  - 1) 개항이후의 임금노동자
  - 2) 근대적 임금노동자 탄생과 의식의 진화
  - 3) 근대적 노동운동의 출현
3. 일제치하(1910~1945)의 노동운동\_”항일 운동의 핵심 주체”
  - 1) 노동자계층의 분화
  - 2) 3.1운동과 노동운동의 도약
  - 3) 1920년~해방기 노동운동
  - 4) 조선노동공제회 & 조선노농총동맹 & 조선노동총동맹
  - 5) 1930년~1945년 노동운동
4. 해방과 미군정기(1945-1948) 노동운동과 노사관계\_”이념과 분열의 시대”
  - 1) 미군정과 노사시스템
  - 2) 노동단체와 노동운동 특성
  - 3) 노동운동과 노사관계 성과
5. 이승만 정부 시절(1948~1960)의 노동운동과 노사관계\_”통제와 어용화”
  - 1) 정치적 상황과 정권의 노사관계 인식
  - 2) 통제적 노사관계와 노동법 제정
  - 3) 노동운동과 노사관계의 성과
6. 박정희 정부 시절(1963-1979)의 노동운동과 노사관계\_”성장 신화에 가려진 억압의 시대”
  - 1) 정치적 상황과 정권의 노사관계 인식
  - 2) 노사관계의 특징

- 3) 노동운동과 노사관계 성과
- 7. 전두환 정부 시절(1980-1988)의 노동운동과 노사관계\_”저항과 대결의 시대”
  - 1) 정치적 상황과 정권의 노사관계 인식
  - 2) 노사관계의 특징
  - 3) 노동운동과 노사관계 성과\_대표적 노동운동
- 8. 노태우 정부시절(1988~1993)의 노동운동과 노사관계\_”분노의 대폭발 시대”
  - 1) 정치적 상황과 정권의 노사관계 인식
  - 2) 노사관계의 특징
  - 3) 노동운동과 노사관계 성과\_대표적 노동운동
- 9. 김영삼 정부 시절(1993~1998)의 노동운동과 노사관계\_”세계화와 정리해고법 그리고 IMF”
  - 1) 정치적 상황과 정권의 노사관계 인식
  - 2) 노사관계의 특징
  - 3) 노동운동과 노사관계 성과\_대표적 노동운동
- 10. 김대중 정부 시절(1998-2003)의 노동운동과 노사관계\_”구조조정 고통의 감면의 시대”
  - 1) 정치적 상황과 정권의 노사관계 인식
  - 2) 노사관계의 특징
  - 3) 노동운동과 노사관계 성과\_대표적 노동운동
- 11. 노무현 정부 시절(2003-2008)의 노동운동과 노사관계\_”사회적 대화와 양극화 문제”
  - 1) 정치적 상황과 정권의 노사관계 인식
  - 2) 노사관계의 특징
  - 3) 노동운동과 노사관계 성과\_대표적 노동운동
- 12. 이명박 정부 시절(2008-2013)의 노동운동과 노사관계\_”노사관계 역성장의 시대”
  - 1) 정치적 상황과 정권의 노사관계 인식
  - 2) 노사관계의 특징
  - 3) 노동운동과 노사관계 성과\_대표적 노동운동
- 13. 박근혜정부 시절(2013.2~2017.3)의 노동운동과 노사관계\_”노동시장 구조개혁과 총력투쟁”
  - 1) 정치적 상황과 정권의 노사관계 인식
  - 2) 노사관계의 특징
  - 3) 노동운동과 노사관계 성과\_대표적 노동운동
- 14. 문재인 정부시절(2017~2022)의 노동운동과 노사관계\_”노동존중과 낮은 기대치 실현”
  - 1) 정치적 상황과 정권의 노사관계 인식
  - 2) 노사관계의 특징
  - 3) 노동운동과 노사관계 성과\_대표적 노동운동
- 15. 윤석열 정부 시절(2022-2025.04)의 노동운동과 노사관계\_”법과 원칙 아래 탄압과 강대강으로의 복귀”
  - 1) 정치적 상황과 정권의 노사관계 인식
  - 2) 노사관계의 특징
  - 3) 노동운동과 노사관계 성과

## Chapter 5. 국가별 노사관계의 특색과 발전과정

### 1. 영국의 노사관계

- 1) 노사관계의 등장
- 2) 노사관계의 특징과 변화
- 3) 노동조합
  - ① 노동조합의 조직형태 및 유형
  - ② 노동당(Labour Party)과 노동조합
- 4) 사용자단체
- 5) 단체교섭제도
- 6) 노사분규와 조정제도

### 2. 미국의 노사관계

- 1) 노사관계의 등장
- 2) 노사관계의 특징과 변화
- 3) 노동조합
- 4) 사용자단체
- 5) 단체교섭제도
- 6) 노사분규와 조정제도

### 3. 독일의 노사관계

- 1) 노사관계의 등장
- 2) 노사관계의 특징과 변화
- 3) 노동조합
- 4) 사용자단체
- 5) 단체교섭제도
- 6) 노사분규와 조정제도

### 4. 스칸디나비아 노사관계

- 1) 스칸디나비아 노사관계 모델의 이해
- 2) 노사관계의 등장과 특징
  - ① 산업화 초기와 노동운동의 태동
  - ② 역사적 대타협
  - ③ 사회민주주의 정당과 노사관계 보완재로서 복지국가 정책
- 3) 노동조합
  - ① 높은 조직률과 그 배경
  - ② 노동조합 구조
- 4) 사용자단체
  - ① 사용자단체의 조직화와 발전
  - ② 사용자단체의 구조: 중앙조직과 산업별 조직
- 5) 단체교섭제도
  - ① 중앙 집중적 교섭과 조정 메커니즘
  - ② 교섭의 다층 구조

- ③ 최근 교섭 구조의 변화
- 6) 노사분규와 조정제도
- 6. 일본의 노사관계
  - 1) 노사관계의 등장
  - 2) 노사관계의 특징과 변화
  - 3) 노동조합
  - 4) 사용자단체
  - 5) 단체교섭
  - 6) 노사분규와 조정제도
- 7) 잃어버린 30년 이후 일본 노사관계 변화의 특징
- 6. 사회주의 국가의 노사관계
  - 1) 사회주의 국가의 노사관계 모델의 이해
    - ① 이념적 기반: 마르크스-레닌주의와 노사관계
    - ② 전통적 사회주의 노사관계 모델의 특징
      - 2) 노사관계의 등장과 특징
      - 3) 노동조합
        - ① 전통적 역할과 변화의 딜레마
        - ② 국가별 상황과 포스트 사회주의
          - ②-1 중국(ACFTU, 중화전국총공회)
          - ②-2 베트남(VGCL, 베트남노동총연맹)
          - ②-3 쿠바(CTC, 쿠바노동자총연맹)
          - ②-4 러시아 및 구 동구권(FNPR, 러시아독립노조연맹)
    - 4) 사용자단체
    - 5) 단체교섭 제도
    - 6) 노사분규와 조정제도

## Chapter 6 단결권 및 노동조합

- 1. 단결권과 노동조합의 기초
  - 1) 노동3권의 헌법적 보장(헌법 제33조 제1항)
    - ① 단결권의 의의와 법적 성격
    - ② 단체교섭권 및 단체행동권과의 관계
  - 2) 노동조합의 정의 및 법적 개념
  - 3) 노동조합의 필요적 기능과 노동조합 가입 이론
    - (1) 노동조합의 기능
      - ① 경제적 기능
      - ② 정치·사회적 기능
      - ③ 심리적 기능
    - (2) 노동조합 가입 이론(6Poole 2021)

- ① 노조 수단성 이론 (Union Instrumentality Theory)
- ② 권력자원 이론(Power Resources Theory)
- ③ 정치적/이념적 신념(Political/Ideological Beliefs)
- ④ 사회 정체성 이론(Social Identity Theory)
- 2. 노동조합의 설립과 법적 요건
  - 1) 노동조합 설립에 관한 신고주의
  - 2) 노동조합의 설립요건
    - (1) 실질적 요건(노조법 제2조 제4호)
      - ① 주체성
      - ② 자주성
      - ③ 목적성
      - ④ 단체성 (조직성)
    - (2) 노동조합으로 보지 않는 경우(노조법 제2조 제4호 각 목)
      - ① 사용자 또는 항상 그의 이익을 대표하여 행동하는 자(이익대표자)의 참가를 허용하는 경우
      - ② 경비의 주된 부분을 사용자로부터 원조받는 경우
      - ③ 공제·수양 기타 복리사업만을 목적으로 하는 경우
      - ④ 근로자가 아닌 자의 가입을 허용하는 경우\_삭제됨(2026.3.10일 이후 시행)
      - ⑤ 주로 정치운동을 목적으로 하는 경우
    - (3) 노동조합의 형식적 요건: 설립신고
      - ① 설립신고 절차 및 요건(노조법 제10조)
  - 가. 신고 주체의 실질성
  - 나. 행정관청의 구분
  - 다. 제출 서류: 설립신고서와 규약
    - ② 행정관청의 심사 및 설립신고증 교부
    - ③ 보완과 반려
    - ④ 변경사항의 신고 및 통보
- 3. 법외노조의 법적 지위 및 권리 제한 문제
  - 1) 법외노조의 개념과 특징
  - 2) 법외노조의 법적 지위
  - 4. 조합원 자격의 발생과 소멸
    - 1) 노동조합원 지위 발생
      - ① 노조 결성
      - ② 노조 가입
    - 2) 복수노조 가입과 형태
    - 3) shop 제도와 노조법의 예외 규정(union shop)
      - ① shop 제도
        - 가. 유니온 슝(union shop)
        - 나. 오픈 슝(open shop)
        - 다. 클로즈드 슝(closed shop)
        - 라. 에이전시 슝(agency shop)
        - 마. 프레퍼런셜 슝 (Preferential Shop):

사. 조합원자격유지제도(maintenance of membership)

4) 조합원의 권리와 의무

① 조합원 권리

② 조합원의 의무

5) 조합비 징수 및 관리

① 조합비의 의의와 결정방식

② 일괄 공제 제도(Check-off system)

③ 조합 재정의 투명성 확보

5. 노동조합의 유형과 조직구조

1) 조직 대상에 따른 구별

① 직업별 노동조합(craft union)

② 산업별 노동조합(industrial union)

③ 기업별 노동조합(enterprise union)

④ 일반 노동조합(general union)\_전국, 지역

⑤ 혼합 유형 및 최근 경향

2) 조직 범위에 따른 구별

① 단위 노동조합

② 연합단체

③ 총연합단체

6. 노동조합의 운영과 관리

1) 노동조합의 기관

① 의결기관

▶ 총회(정기·임시)성격·개최시기·의결사항

▶ 총회 의결정족수(일반·특별)와 직접·비밀·무기명 투표

▶ 대의원회

▶ 임시총회와 임시대의원회(노조법 제18조)

▶ 소집 절차와 표결권의 특례

② 집행기관

③ 회계 감사

2) 조합원의 권리와 의무(노조법 제11조제4호, 제22조)

3) 노조 전임자 제도(노조법 제24조) 및 근로시간 면제 제도(노조법 제24조의2)

① 노조 전임자 정의

② 전임자 급여 지급 금지 및 근로시간 면제(Time-off) 제도

③ 근로시간면제심의위원회(제24조의2)

가. 의의

나. 구성

다. 운영 방식

라. 결정 및 고시

마. 현재 적용되는 면제 시간 한도(2013.06.25일 고시 이후 2025년 현재까지 적용)

바. 근로시간면제제도(time off)의 문제\_노조전임자 임금지급 금지에 대한 대체제

7. 노동조합의 해산(노조법 제28조)

## 8. 노동조합의 통제권

- 1) 노동조합 통제권의 정의
- 2) 통제권의 정당성과 내용
- 3) 통제권 행사의 결과

## 9. 사용자 및 사용자단체

- 1) 사용자의 정의 및 범위(노조법 제2조 제2호, 근로기준법 제2조 제1항 제2호)

### ① 사업주

### ② 사업 경영 담당자

### ③ 근로자에 관한 사항에 대해 사업주를 위하여 행동하는 자

### ④ 실질적 지배·결정 지위에 있는 자

### ⑤ 실질적 사용자 개념

## 2) 사용자단체의 의의와 법적 지위

### ① 정의 및 필요성

### ② 법적 근거

### ③ 설립 및 운영

## 3) 사용자단체의 유형

### ① 전국적·종합적 단체

### ② 산업별·업종별 단체

### ③ 지역별 단체

## 4) 사용자단체의 기능과 활동

### ① 단체교섭 당사자로서의 역할

### ② 노동 정책에 대한 의견 개진 및 대정부 활동

### ③ 회원사 대상 노동관계 자문 및 정보 제공

### ④ 노사 분쟁 시 공동 대응 및 지원

### ⑤ 경영 및 인사노무 관련 교육·훈련 제공

## 10. 특수 신분 노동자의 단결권: 공무원, 교원

### 1) 단결권 제한의 논거와 법적 근거

### 2) 공무원 노동조합

### ② 권리 제한(단체교섭권, 단체행동권)

### ③ 노동조합 설립

### ④ 노조활동의 구체적 가부

### 3) 교원의 노동조합

### ① 법적 근거와 가입 범위

### ② 권리 제한(단체교섭권, 단체행동권)과 전임자 제도

## 11. 노동조합(단결권)에 대한 누적된 문제와 새롭게 등장하는 문제

### 1) 해결되지 않은 누적된 문제

### ① 대립적·적대적 구조

### ② 낮은 노동조합 조직률과 대표성 문제

### ③ 법·제도적 제약 및 불확실성

### ④ 노동조합 내부 운영 및 혁신 과제

### 2) 최근 부상하는 New 이슈

- ① 노동시장 구조 변화와 조직화의 어려움 심화
- ② 기술 발전(AI, 자동화 등)과 산업구조 재편 대응
- ③ 세대 변화(MZ세대 등) 와 노조 가치관의 충돌
- ④ 사회적 요구 증대와 노조 역할의 확정 필요성
- ⑤ 노사관계 패러다임 전환 압력 증가

## Chapter 7 단체교섭제도

1. 단체교섭의 의의과 법적 근거
  - 1) 단체교섭의 의의
  - 2) 단체교섭의 본질
  - 3) 단체교섭의 법적 근거
    - ① 국내법적 근거
    - ② 국제법적 근거
2. 단체교섭의 기능
  - ① 경제적 기능
  - ② 사회적 기능
  - ③ 정치적·규범형성적 기능
  - ④ 단체교섭의 순기능과 역기능
3. 단체교섭에 대한 이론
  - 1) 경제적 교섭이론((Economic Bargaining Theories)
  - 2) 행동주의적 교섭이론 (Behavioral Bargaining Theories)
  - 3) 시스템적 교섭이론(Systemic Bargaining Theories)
  - 4) 전략적 교섭이론
4. 단체교섭의 당사자와 담당자
  - 1) 단체교섭의 당사자
    - (1) 노동조합 측 당사자
      - ① 법적 요건을 갖춘 노동조합(노조법 제2조 제4호)
      - ② 단위노동조합, 연합단체, 총연합단체
      - ③ 법외노조의 당사자 가능성
    - (2) 사용자측 당사자
      - ① 사용자(노조법제2조 제2호)
      - ② 사용자 단체(노조법 제2조 제3호, 제29조 제1항)
  - 2) 단체교섭의 담당자
    - (1) 노동조합 측 담당자
      - ① 노동조합의 대표자
      - ② 노동조합으로부터 위임을 받은 자(노조법 제29조 제3항)
      - ③ 노조대표자의 대표성 제한의 문제(인준투표제)
    - (2) 사용자측 담당자

- ① 사용자
  - ② 사용자단체 또는 위임받은자
  - 5. 단체교섭의 대상
    - 1) 단체교섭 대상의 일반적 기준
    - 2) 교섭 대상의 유형 분류
      - ① 의무적 교섭사항
      - ② 임의적 교섭사항
      - ③ 위법적 교섭사항
      - ④ 논란적 이슈\_경영 및 인사에 관한 사항
  - 6. 단체교섭의 방법과 형태
    - 1) 단체교섭의 방법
      - (1) 성실교섭의무(노조법 제30조 제1항, 제2항)
        - ① 교섭응낙의무
        - ② 성신헌의의무
        - ③ 자료제공의무
      - (2) 자주적 교섭의 원칙
      - (3) 평화교섭의 원칙
    - 2) 단체교섭의 형태와 실무적 절차
      - (1) 단체교섭의 형태
        - ① 기업별 교섭(Enterprise-level Bargaining)
        - ② 산업별 교섭(Industry-level Bargaining)
        - ③ 중앙교섭/통일교섭(Centralized/National Bargaining)
        - ④ 집단교섭 (Multi-employer Bargaining)
        - ⑤ 대각선교섭 (Diagonal Bargaining)
        - ⑥ 공동교섭(Coordinated Bargaining)
        - ⑦ 패턴교섭 (Pattern Bargaining)
      - (2) 실무적 절차
        - ① 교섭 준비 단계(Pre-negotiation Stage)
        - ② 교섭 개시 단계 (Opening Stage)
        - ③ 교섭 진행 단계(본교섭, Bargaining Stage)
        - ④ 교섭 타결 또는 결렬 단계
        - ⑤ 교섭 종료 후 단계
  - 7. 복수노조 시대의 단체교섭 창구의 단일화
    - 1) 복수노조 허용과 교섭창구 단일화 제도의 도입 배경
      - ① 1997년 이전: 기업별 복수노조 금지
      - ② ILO 권고 및 국제적 기준 반영
      - ③ 2011년 7월 1일: 사업(장) 단위 복수노조 전면 허용
    - 2) 교섭창구 단일화 절차
      - ① 사용자가 모든 노조와의 교섭에 동의한 경우
      - ② 교섭창구 단일화(사용자가 단일화 요구)가 요구되는 경우
- ▶노동조합의 교섭 요구

- ▶노동조합의 교섭 요구에 대해 사용자가 공고
- ▶교섭창구 단일화 절차
- 3) 공정대표 의무
  - ① 의의
  - ② 차별금지 영역
  - ③ 위반시 구제절차
- 4) 교섭단위 분리제도
  - ① 의의
  - ② 불리경정의 효과
- 8. 단체교섭제도의 발전 방향과 과제
  - 1) 단체교섭 본연의 기능 강화와 교섭 효율성, 공정성 확보
  - 2) 다양한 교섭 형태의 활성화
  - 3) 법제도 개선과 노사관계 주체들의 역량 강화 병행

## Chapter 8 단체협약

- 1. 단체협약의 의의와 법적 성격
  - 1) 단체협약의 의의
  - 2) 단체협약의 법적 정의
  - 3) 단체협약의 목적
  - 4) 단체협약의 법적 성격
    - ① 왜 논의되는가?
    - ② 학설(1임종률 외 2025)
      - 계약설
      - 법규범설
      - 혼합설
- 2. 단체협약의 기능
  - ① 근로조건 규제 및 개선 기능
  - ② 노사관계 안정 기능(평화 기능)
  - ③ 경영 합리화 및 산업 민주주의 실현 기능
  - ④ 노동조합의 조직 유지·강화 기능
  - ⑤ 사회적 기능
- 3. 단체협약의 성립 요건 및 절차
  - 1) 실질적 성립 요건
  - 2) 형식적 성립 요건(노조법 제31조 제1항)
    - ① 서면화
    - ② 당사자 쌍방의 서명 또는 날인
  - 3) 단체협약의 절차
  - 4) 행정관청 신고(노조법 제31조 제2항, 제3항)

- ① 신고의무
- ② 신고의 효력
- ③ 행정관청의 시정명령권
- 5) 단체협약의 무효 및 취소
  - ① 일반 민법 원리에 따른 무효·취소
  - ② 노동관계법 특유의 무효 사유
- 4. 단체협약의 내용
  - 1) 단체협약 내용 결정의 자율성
  - 2) 단체협약 내용
    - ① 규범적 부분(Normative Part)
      - ▶정의
      - ▶내용
    - ② 채무적 부분(Obligatory Part)
      - ▶정의
      - ▶내용
- 5. 단체협약의 효력
  - 1) 규범적 효력(Normative Effect)
    - ① 의의
    - ② 강행적·직접적 효력
    - ③ 규범적 효력의 예외로서 유리 조건 우선의 원칙(Principle of More Favorable Conditions)
      - 의의 및 견해 비교
      - 판례의 태도
      - 실무적 고려
  - 2) 채무적 효력(Obligatory Effect)
    - ① 의의
    - ② 주요 내용
      - 이행의무
      - 평화의무(Peace Obligation)
      - 영향력 행사 의무
    - ③ 채무적 효력 위반 시 효과
  - 3) 효력의 인적 범위(Personal Scope)
    - ① 원칙
    - ② 단체협약 체결 후 조합 가입자 또는 탈퇴자/제명자
    - ③ 비조합원에 대한 효력
  - 4) 효력의 장소적 범위(Territorial Scope)
    - ① 기업별 협약과 초기업단위 협약
    - ② 해외 사업장
- 6. 단체협약 효력의 확장(사업장·지역 단위 일반적 구속력)
  - 1) 의의와 취지 및 기원
  - 2) 사업장 단위의 일반적 구속력(노조법 제35조)
    - ① 요건

- ② 효과
- 3) 지역 단위의 일반적 구속력(노조법 제36조)
  - ① 요건
  - ② 효과
- 4) 일반적 구속력(사업장 단위·지역적 단위) 적용의 한계
- 7. 단체협약의 유효기간, 변경, 종료 및 실효(자동연장, 자동갱신, 여후효)
  - 1) 단체협약의 유효기간(노조법 제32조)
    - ① 최장 유효기간의 제한
    - ② 유효기간의 기산점과 만료의 효과
  - 2) 단체협약의 변경
  - 3) 단체협약의 종료 사유
    - ① 유효기간 만료
    - ② 종료 사유\_취소·해제·해지
  - ③ 당사자 소멸
- 4) 유효기간 만료 전후의 특수한 법률관계: 자동연장조항·자동갱신조항
  - ① 자동연장조항(Automatic Extension Clause):
  - ② 자동갱신조항(Automatic Renewal Clause)
- 5) 단체협약 종료 후의 법률관계: 여후효 (餘後效, After-effect)
  - ① 의의와 인정 근거
  - ② 여후효의 내용적 범위
- 8. 단체협약의 해석
  - 1) 단체협약 해석의 필요성과 주요 해석 원칙
  - 2) 노동위원회의 해석(노조법 제34조)
- 9. 최근 단체협약의 주요 쟁점 및 발전 방향
  - 1) 비정규직 근로자 보호 및 차별 해소
  - 2) 노동시간 단축 및 유연화를 통한 일과 생활의 균형 증진
  - 3) 디지털 전환 및 새로운 고용 형태에 대한 선제적 대응
  - 4) ESG 경영 확산에 따른 노동의 역할 재정립 및 강화
  - 5) 초기기업단위 교섭·협약 활성화를 통한 노동시장 이중구조 완화
  - 6) MZ세대의 가치관 변화에 부응하는 단체협약 의제 및 소통 방식 혁신
  - 7) 산업안전보건 강화 및 직장 내 인권 존중 문화 확립

## Chapter 9 쟁의행위

- 1. 쟁의행위의 현대적 의미와 단체행동권의 한계
- 2. 노동쟁의와 쟁의행위의 기초이론
  - 1) 노동쟁의(labor Dispute)의 이해
    - ① 노동쟁의의 의의 및 법적 정의(노조법 제2조 제5호)
    - ② 노동쟁의의 발생 요건

- a. 당사자
- b. 대상
- c. 이익분쟁(Interests Disputes)과 권리분쟁(Rights Dispute)
- ③ 노동쟁의 발생의 판단 기준
- 3. 쟁의행위(Industrial Action)의 이해
  - 1) 쟁의행위의 의의 및 법적 정의 (노동조합 및 노동관계조정법 제2조 제6호)
  - 2) 쟁의행위의 헌법적 근거: 단체행동권(헌법 제33조 제1항)
  - 3) 쟁의행위의 본질: 집단적 노무제동 거부와 업무 저해
- 4. 노동쟁의와 쟁의행위의 관계와 구별 실익
  - 1) 개념적 연관성: 노동쟁의의 결과로서 쟁의행위
  - 2) 구별의 기준: 발생 단계, 법적 절차, 보호 범위 등
  - 3) 구별의 실익: 조정전치주의 적용, 정당성 판단의 전제, 법적 책임의 차등
- 5. 쟁의행위의 정당성 요건 및 판단기준
  - 1) 쟁의행위의 정당성 판단의 의의와 중요성
  - 2) 주체의 정당성
    - ① 쟁의행위 주도권자: 단체교섭 및 단체협약 체결 능력이 있는 노동조합
    - ② 상급단체 및 지부·분회의 독자적 쟁의행위 가능성과 한계
    - ③ 노동조합 요건 결여 단체: 법외노조, 쟁의단 등
    - ④ 노동조합의 공식의사에 반한 일부 집단의 쟁의(wildcat strike)
    - ⑤ 기타 법령에서 제한되는 주체: 공무원, 교원, 주요 방위산업체 종사자, 필수공익사업 종사자
  - ▶공무원
  - ▶교원
  - ▶주요 방위산업체 종사자 중 특정업무 수행자
  - ▶필수유지 업무의 단체행동권 제한
- 3) 목적의 정당성
  - ① 근로조건을 유지·개선 및 근로자의 경제적·사회적 지위 향상
  - ② 단체교섭 대상이 될 수 있는 사항(이익분쟁 대상)
  - ③ 정당성이 문제되는 목적의 쟁의행위
    - ▶ 정치파업
    - ▶ 동정파업 및 연대(동조)파업
    - ▶ 권리분쟁 해결을 위한 쟁의행위
    - ▶ 경영·인사사항에 관한 쟁의행위의 한계
- 4) 시기·절차의 정당성
  - ① 단체교섭 선행 및 교섭 결렬(최후 수단성 원칙)
  - ② 조정전치주의(노조법 제45조)
    - ▶의의
    - ▶조정 대상·기간
  - ③ 쟁의행위 찬반투표(노조법 제41조 제1항)
  - ④ 쟁의행위의 신고
  - ⑤ 평화의무 위반

## 5) 수단·방법의 정당성

- ① 소극적 노무제공 거부 원칙
- ② 평화성의 원칙(비폭력성의 원칙)
- ③ 안전보호 시설 유지운영 의무
- ④ 직장점거 및 피케팅의 한계
  - ▶ 직장점거
  - ▶ 피케팅
- ⑤ 권리남용금지와 신의성실의 원칙
- ⑥ 필수유지업무의 유지
- ⑦ 항상성 업무 유지

## 6. 쟁의행위의 주요 유형의 검토

### 1) 근로자 측의 쟁의행위

- ① 파업(strike)
    - ▶ 개념 및 본질
    - ▶ 파업의 종류와 특징
      - ◆정치파업(Political Strike)
      - ◆동정파업(Sympathy Strike) 및 연대파업(Solidarity Strike)
      - ◆전면파업(General Strike/All-out Strike)
      - ◆부분파업(Partial Strike)
      - ◆지명파업(Selective Strike)
      - ◆경고파업(Warning Strike)
      - ◆시한부파업(Limited-duration Strike)
  - ② 태업(Slowdown / Go-slow)
    - ▶ 개념 및 본질
    - ▶ 정당성 판단 시 고려사항
  - ③ 보이콧(Boycott)
    - ▶ 개념 및 본질
    - ▶ 종류 및 정당성 판단
  - ④ 피케팅(Picketing)
    - ▶ 개념 및 본질
    - ▶ 정당성 판단
  - ⑤ 준법투쟁(Work-to-rule)
    - ▶ 개념 및 본질
    - ▶ 쟁의행위 해당 여부에 대한 논란
  - ⑥ 직장 점거(Occupation of Workplace)
    - ▶ 개념 및 본질
    - ▶ 법적 제한과 정당성 판단
    - ▶ 점거가 금지되는 시설(노조법시행령 제21조)
- ### 2) 사용자 측의 쟁의행위(대항조치)
- ① 직장폐쇄(Lockout)\_(노조법 제46조)
    - ▶ 개념 및 의의

- ▶ 직장폐쇄의 요건
- ▶ 정당한 직장폐쇄의 효과
- ▶ 위법한 직장폐쇄의 효과
- ② 대체근로(Replacement Workers)
  - ▶ 도입취지와 의의
  - ▶ 대체근로 금지의 내용
  - ▶ 예외적 허용: 필수공익사업(노조법 제43조 제3항·제4항)
- 7. 쟁의행위의 법적효과와 책임
  - 1) 정당한 쟁의행위의 효과: 면책
    - ① 민사면책
      - ①-1 면책범위
      - ①-2 사용자의 불법행위 책임
      - ①-3 부진정연대책임의 제한 및 감면
      - ①-4 신원보증인의 배상 면제
      - ①-5 고의적 손해배상청구 금지
      - ①-6 책임의 면제
    - ② 형사면책(노조법 제4조, 형법 제20조 정당행위)
    - ③ 징계면책(부당노동행위 관련)
  - 2) 위법한 쟁의행위의 책임
    - ① 민사책임: 손해배상책임
      - ▶ 노동조합 및 조합원의 책임
    - ② 형사책임
    - ③ 징계책임
- 8. 쟁의행위의 발전적 과제와 노사관계의 미래
  - 1) 노동기본권의 실질화: 형식적 보장을 넘어선 현실적 작동
  - 2) 대립적 노사관계 패러다임의 전환: 갈등에서 협력으로
  - 3) 산업구조 변화와 기술 발전에 대한 능동적 대응
  - 4) 쟁의행위에 대한 사회적 인식 개선과 공론장의 성숙

## Chapter 10 노동쟁의조정제도

1. 노동쟁의 조정제도의 의의와 법적 성격
  - 1) 노동쟁의조정제도의 의의
  - 2) 조정제도의 법적 성격: 사법과 행정의 경계
2. 조정제도의 핵심 개념과 법적 전제
  - 1) 노동쟁의(Labor Dispute)의 개념과 구성요소
  - 2) 조정 대상 사업의 유형별 구분과 절차적 차이
3. 조정제도 운영·원리·의미
  - 1) 조정전치주의(Prerequisite of Adjustment)

- 2) 노사 자치의 존중과 신속·공정한 해결의 원칙
- 3) 조정(調整)제도, 알선(斡旋), 조정(調停), 중재(仲裁), 긴급조정(緊急調整)의 의미적 차이
4. 공적 조정제도의 다층적 구조와 절차
  - 1) 조정(Mediation): 자율적 해결을 위한 조력
    - ① 개시 요건
    - ② 주관 기관과 구성
    - ③ 조정기간
      - ▶공익사업(노조법 제71조 제1항)
      - ▶필수공익사업(노조법 제71조 제2항)
    - ④ 조정안 작성과 효력
  - 2) 중재(Arbitration): 강제적 분쟁의 종결
    - ① 개시 요건
    - ② 주관 기관과 구성
    - ③ 조정기간
    - ④ 조정안 작성과 효력
    - ⑤ 중재재정(지방·특별노동위원회)·재심(중앙노동위원회)·행정소송(행정법원)
  - 3) 긴급조정(Emergency Adjustment): 국가의 비상 개입
    - ① 개시 요건
    - ② 주관 기관과 긴급조정기간
    - ③ 중재회부 결정과 단체협약 효력
5. 사적조정제도: 노사 자치의 확장 그 한계
  - 1) 사적조정제도(사적조정·사적중재)의 법적 근거와 공적조정제도 준용
  - 2) 사적조정제도 주체와 조정안(중재안포함)의 효과
  - 3) 사적 조정·중재의 활성화 과제
    - ① 신뢰할 수 있는 인적·제도적 인프라 구축
    - ② 비용 부담 완화 및 인센티브 제공
    - ③ 단체협약을 통한 제도화 유도
    - ④ 성공 사례의 발굴 및 확산
6. 한국 노동쟁의 조정제도의 문제와 발전과제
  - 1) '통과의례'로 전락한 조정제도의 실질화 문제
  - 2) 직권중재 폐지와 필수유지업무 유지
  - 3) 조정 및 중재 위원의 독립성과 전문성
  - 4) '플랫폼 노동' 시대와 조정제도의 낮은 틀의 문제
  - 5) 사적 조정 및 중재의 활성화

## Chapter 11 부당노동행위제도

1. 제도의 목적과 사건 비중
  - 1) 노동3권의 실질적 보장

- 2) 대등한 노사관계와 자치의 실현
- 3) 부당노동행위의 통계적 의미
- 2. 제도의 핵심 기능
  - 1) 권리보호적 기능: 노동3권 침해에 대한 사전적·사후적 보호
  - 2) 노사관계 질서형성 기능: 갈등의 예방과 평화적 해결 규칙 제공
  - 3) 단체교섭 촉진 기능: 성실교섭의무를 통한 실질적 교섭 유도
- 3. 역사적 전개와 국내법적 특징
  - 1) 제도의 연원: 미국 「와그너법(Wagner Act, 1935)」의 탄생과 의의
  - 2) 한국 제도의 도입과 변천
  - 3) 국내 부당노동행위제도의 법제적 특색
- 4. 부당노동행위의 성립과 유형
  - 1) 공통 성립 요건
    - ① 주체: '사용자' 개념의 확장과 실질적 지배력
    - ② 객체: 근로자 및 노동조합
    - ③ 의사: 부당노동행위 의사의 입증 문제
  - 4. 부당노동행위 유형별 분석: 노조법 제81조
    - 1) 불이익취급(노조법 제81조 제1호)
      - ① 의의 및 법적성격
      - ② 근로자의 '정당한 조합활동'의 범위와 한계
        - ▶시기와 장소
        - ▶수단과 방법
      - ③ 근로자에 대한 '불이익'의 범위와 판단 기준
      - ④ 인과관계: 입증과 추정
    - 2) 반조합계약(노조법 제81조 제2호, 황견계약 포함)
      - ① 의의와 금지되는 계약의 유형
      - ② 예외로서 인정되는 '유니언 슝(Union Shop)' 협정
        - ▶법규정과 내용
        - ▶노동조합 제명 및 탈퇴의 효과
    - 3) 단체교섭 거부·해태(노조법 제81조 제3호)
      - ① 의의 및 '성실교섭의무(Duty to Bargain in Good Faith)'
      - ② '정당한 이유 이슈 없는' 거부·해태의 구체적 형태
        - ▶절차적 해태
        - ▶내용적 해태
      - ③단체교섭 대상의 문제
    - 4) 지배·개입 및 경비원조(노조법 제81조 제4호)
      - ① 의의와 노동조합의 '자주성' 보호
      - ② 지배·개입의 개념과 형태
        - ▶지배와 개입의 개념
        - ▶노조 조직·설립 단계
        - ▶판례의 태도
      - ③ 경비원조 금지와 예외

- 5) 보복적 불이익 취급(노조법 제81조 제5호)
  - ① 의의 및 이중적 보호 기능
  - ② 보호되는 행위의 범위
  - ③ 불이익 처분과 인과관계
- 5. 부당노동행위 구제제도
  - 1) 구제제도의 기본원칙: 원상회복주의와 처벌주의의 결합
    - ① 원상회복주의: 행정적 구제의 핵심 이념
    - ② 형사처벌(형사소송) & 행정처분 & 민사소송
    - ③ 국내·외 처벌주의와 정당성 논의
  - 2) 행정적 구제: 노동위원회를 통한 절차
    - ① 구제신청과 신청주체
    - ② 조사·심문과 부당노동행위 증명책임
    - ③ 판정 및 구제명령
    - ④ 구제명령 등에 대한 불복: 재심 & 행정소송
    - ⑤ 구제명령의 효력
    - ⑥ 긴급이행명령(노조법 제85조 제5항)
  - 3) 민사적 구제
    - ① 법적 근거와 독자성
    - ② 구체적 내용
      - ㉠ 지위확인소송: 노동자 개인에 대한 불이익 취급
      - ㉡ 노동조합에 대한 불이익취급
      - ㉢ 단체교섭 거부
    - ‘단체교섭응낙가처분’ 청구소송
      - ▶ 법리와 쟁점
      - ▶ ‘만족적 가처분(부정설 논거)’ 측면과 ‘부대체적 작위의무(긍정설 논거)’의 대립
- 6. 우리나라 부당노동행위 구제제도의 문제점과 개선방향
  - 1) 현행 제도의 현실적 한계와 문제점
    - ① 구제 절차의 장기화와 실효성 상실
    - ② 노조법 제90조의 형사처벌의 양면성
    - ③ 사용자의 ‘부당노동행위 의사’ 입증의 어려움
    - ④ 노동자 보호 범위의 한계
  - 2) 실효성 확보를 위한 제도 개선방안
    - ① 구제절차의 신속성 및 실효성 확보
    - ② 이행강제 수단 강화 및 제재의 실질화 방안
    - ③ 입증책임의 전환 및 완화 방안
    - ④ 보호 대상의 확대 방안

## 제1장 경영참가와 노사협의회 제도

### 제1절 경영참가의 이론적 기초와 유형

#### 1. 경영참가의 개념과 의의

##### 1) 경영참가의 정의

- (1) 협의의 개념: 의사결정 과정에의 공식적 참여
- (2) 광의의 개념: 비공식적 참여 및 노동의 인간화 포함

##### 2) 경영참가의 필요성: 대립에서 협력으로의 전환

##### (1) 기업 측면의 기대효과(expected value)

- ① 생산성 향상 및 품질 개선
- ② 조직 몰입도 증진과 이직률 감소
- ③ 노사 갈등의 예방적 관리

##### (2) 근로자 측면의 기대효과

- ① 산업 민주주의(Industrial Democracy)의 실현
- ② 노동의 소외 극복과 자아실현
- ③ 근로조건 외 발언권 확보

#### 2. 경영참가의 유형 분류

##### 1) 전통적 분류: 참여 수준과 주체에 따른 분류

##### (1) 참여수준에 따른 분류

- ① 정보공유(Information Sharing) 단계
- ② 협의(Consultation) 단계
- ③ 공동결정(Co-determination) 단계

##### (2) 참여 주체에 따른 분류

- ① 직접 참가(Direct Participation)
- ② 간접(대의) 참가(Indirect/Representative Participation)

##### 2) 기능적 분류: 참여 내용에 따른 구분

##### (1) 간접적 참가: 자본참가 (Financial Participation)

- ① 종업원지주제도 (ESOP: Employee Stock Ownership Plan)
- ② 스톡옵션 (Stock Option)

##### (2) 직접적 참가: 이익참가 및 경영의사결정 참가

- ① 이익참가 (Profit Sharing)
- ② 성과배분제 (Gain Sharing)
- ㉠ 의의 및 효과
- ㉢ 협력적 성과 공유의 기원과 진화

##### ▶ 스칼론 플랜(Scalon Plan)

##### ▶ 럭커플랜(Rucker Plan)

##### ▶ 현대적 변용: 목표 관리 시스템과의 결합 (KPI와 OKR)

##### ③ 경영의사결정 참가 (Decision-making Participation)

### 제2절 한국의 법정 경영참가제도: 노사협의회

#### 1. 노사협의회 제도의 연혁과 법적 근거

#### 2. 노사협의회 설치 및 구성

##### 1) 설치 의무 및 대상

## 2) 협의회 구성과 사용자의 의무 등

### (1) 협의회 구성

#### ① 근로자 위원

▶근로자 과반수 참여 & 직접·비밀·무기명

▶노동조합이 있는 경우

#### ② 사용자위원

### (2) 사용자의 의무

▶사용자의 방해금지 및 편의 제공

▶ 신분보장 및 시정명령

### (3) 공통 구성 사항(의장·간사 선정 및 위원의 임기)

#### ① 협의회 의장 및 간사

#### ② 위원의 임기

### 3) 협의회 운영

#### ① 회의 개최 시기와 소집통보

#### ② 자료 요구권

#### ③ 의결정족수

#### ④ 결과처리

#### ⑤ 협의회 규정 제정과 제출

### 3. 협의회 임무

#### 1) 보고사항(근참법 제22조)

#### 2) 협의사항(근참법 제20조)

#### 3) 의결사항(근참법 제21조)

▶의결사항의 공지와 이행(근참법 제23조 내지 제24조)과 벌칙

▶임의 중재(근참법 제25조)

### 4. 고충처리위원

#### 1) 설치의무

#### 2) 고충처리위원의 구성 및 임기

##### ① 구성

##### ② 임기

#### 3) 임무 및 처리

### 5. 고충처리제도의 비교: 미국

#### 1) 법적 근거 및 설치 주체

#### 2) 제도의 목적과 처리 대상

#### 3) 처리 절차와 최종 해결 방식

### 제3절 노사관계 조정 및 판정 기관: 노동위원회

#### 1. 노동위원회제도의 필요성과 역할

#### 2. 연혁과 법적 의의

#### 3. 노동위원회제도의 핵심적 특성

##### 1) 준사법적 독립성

##### 2) 3자 구성의 전문성

##### 3) 신속·저비용의 권리구제 절차

- 4) 조정과 판정 기능의 조화
4. 노동위원회 소관업무와 조직 구성
  - 1) 노동위원회 소관업무(노동위원회법 제2조의2)
    - (1) 판정·결정 등
    - (2) 조정·중재 등
    - (3) 조사·연구 등
    - (4) 기타 법률상 사무
  - 2) 노동위원회 구성과 업무구분
    - (1) 노동위원회 조직 구성
    - (2) 노동위원회 업무 구분
      - ① 중앙노동위원회
      - ② 지방노동위원회
      - ③ 특별노동위원회
5. 노동위원회 내부 구성
  - 1) 위원회 구성: 3자 구성의 원칙
    - ① 근로자·사용자·공익위원 범위
    - ② 위원 추천(노동조합&사용자단체)과 위촉(대통령&중앙노동위원회 위원장)
    - ③ 위원 임기와 신분 보장 그리고 책임
    - ④ 위원장, 상임위원 및 사무기구
6. 노동위원회 회의
  - 1) 회의의 구성
  - 2) 전원회의 및 부문별위원회
    - (1) 전원회의
    - (2) 부문별 위원회
      - ① 심판위원회(노동위법 제15조 제3항)
      - ② 차별시정위원회(노동위법 제15조 제4항)
      - ③ 조정위원회·특별조정위원회 및 중재위원회(노동위법 제15조 제5항)
      - ④ 교원 및 공무원 노동관계 조정위원회(노동위법 제15조 제8항 내지 제9항)
  - 3) 회의의 소집
    - (1) 부문별 위원장 선출과 회의 소집
    - (2) 회의 요건
      - ① 보고·의견청취·회의공개
      - ② 위원의 제척·기피·회피 등
  - 4) 회의 과정
    - (1) 의결정족수
    - (2) 의결 결과의 송달
    - (3) 화해의 권고
  - 5) 권한
    - (1) 협조 요청
    - (2) 위원회의 조사권
    - (3) 중앙노동위원회 권한

- ① 지시권 및 규칙제정권
- ② 재심권
- ③ 처분에 대한 소송
- 7. 국내 노동위원회 제도의 문제점과 개선방안
  - 1) 현행 노동위원회 제도의 주요 문제점
    - (1) 기관의 독립성 및 중립성 확보 문제
    - (2) 위원 구성의 전문성 및 대표성 논란
    - (3) 구체절차의 장기화와 실효성 문제
    - (4) 구제명령의 제한성과 긴급이행명령의 실효성 한계
  - 2) 노동위원회 제도 개선방안
    - (1) 독립기구로서의 위상 재정립
    - (2) 위원 구성 및 운영의 전문성 강화
    - (3) 신속하고 실효성 있는 분쟁 해결 시스템 구축
    - (4) 현실적인 구제 수단 도입 및 이행력 강화

## Chapter 13 근로생활의 질(Quality of Work Life)\_인간 중심 경영과 지속가능한 노사관계

제1장 왜 지금 다시 근로생활의 질(QWL)인가?

제1절 새로운 노동 패러다임의 도래: 워라벨(Work-Life Balance)을 넘어 워라블(Work-Life Blending)으로

제2절 QWL의 현대적 중요성: 인재 전쟁, ESG 경영, 그리고 심리적 계약의 변화

제3절 QWL의 과거, 현재, 그리고 미래 조망

제2장 근로생활의 질(QWL)의 개념과 의의

제1절 QWL의 다차원적 정의: 협의의 개념에서 광의의 개념으로

- 1. 협의의 QWL: 직무 자체의 만족도와 작업 환경
- 2. 광의의 QWL: 근로자의 전반적인 삶의 질과 웰빙(Well-being)
- 3. QWL의 궁극적 목표: 인간성 회복(Humanization)과 조직 효율성(Effectiveness)의 선순환
- 4. QWL과 유사 개념의 비교 분석
  - 1) 직무 만족(Job Satisfaction): 감정적 반응 vs. 총체적 경험
  - 2) 조직 몰입(Organizational Commitment): 태도 vs. 환경적 조건
  - 3) 근로자 경험(Employee Experience, EX): 모든 접점에서의 총체적 경험
  - 4) 근로자 웰빙(Employee Well-being): 신체적, 정신적, 사회적 건강의 총합

제3장 QWL의 이론적 배경과 역사적 전개 (Theories and History)

제1절 생성 배경: 과학적 관리법(Taylorism)에 대한 반동과 인간 소외

제2절 사상적 기초: 인간관계론(Human Relations School)과 동기부여 이론

- 1. 메이요(E. Mayo)의 호손 실험(Hawthorne Studies)이 남긴 교훈
- 2. 매슬로우(A. Maslow)의 욕구단계이론과 허즈버그(F. Herzberg)의 2요인 이론

제3절 이론적 등장: 영국 타비스톡 연구소(Tavistock Institute)의 사회-기술 시스템 이론 (Socio-Technical Systems Theory)

#### 제4절 QWL 운동의 발전: 1970년대 미국과 유럽의 실험

1. (미국) GM의 태리타운(Tarrytown) 공장 사례
2. (유럽) 스웨덴 볼보(Volvo)의 칼마(Kalmar) 공장과 우데발라(Uddevalle) 공장
3. (유럽) 독일의 '노동의 인간화(Humanisierung der Arbeit)' 프로그램

#### 제5절 시대적 변화의 흐름: 1980년대 이후의 진화와 확장

1. 1980년대: 품질관리(TQM) 및 참여경영과의 결합
2. 1990년대: 성과주의 확산 속에서의 QWL 위기 및 재조명
3. 2000년대 이후: 일과 삶의 균형(WLB), 다양성 및 포용성(D&I) 개념으로의 확장

#### 제4장 근로생활의 질(QWL)의 주요 구성요소

1. 공정하고 적절한 보상 (Adequate and Fair Compensation)
2. 안전하고 건강한 작업 조건 (Safe and Healthy Working Conditions)
3. 인간 능력의 개발과 활용 기회 (Opportunity to Use and Develop Human Capacities)
4. 지속적인 성장과 안정의 기회 (Opportunity for Continued Growth and Security)
5. 작업 조직 내에서의 사회적 통합 (Social Integration in the Work Organization)
6. 작업 조직의 법치주의 (Constitutionalism in the Work Organization)
7. 일과 생활의 균형 (Work and Total Life Space)
8. 작업의 사회적 적실성 (The Social Relevance of Work Life)

#### 제2절 현대적 관점에서 재구성한 QWL의 다차원적 모델

1. 직무 내재적 요소
  - ① 직무 자율성(Job Autonomy)
  - ② 과업의 중요성(Task Significance)
  - ③ 기술 다양성(Skill Variety)
  - ④ 피드백(Feedback)
2. 조직문화 및 제도적 요소
  - ① 참여적 의사결정(Participative Decision-Making)
  - ② 공정한 성과평가
  - ③ 경력개발 경로(Career Development Path) 개발
  - ④ 심리적 안정감(Psychological Safety)
3. 보상 및 복리후생 요소
  - ① 임금의 공정성
  - ② 선택적 복리후생
  - ③ 일과 생활 지원 제도(Work-Life Support Programs)
4. 관계적 요소
  - ① 상사-부하 관계
  - ② 동료관계
  - ③ 노사 신뢰관계
5. 물리적·환경적 요소
  - ① 작업 공간의 쾌적함
  - ② 안전 설비
  - ③ 휴게 공간

#### 제5장 노사관계에서의 QWL: 협력과 상생의 새로운 의제

제1절 전통적 노사관계 의제(임금, 근로시간)와의 차이점: 분배(Distributive)를 넘어 통합(Integrative)으로

제2절 QWL이 부각되는 노사 협력의 핵심 분야

1. 산업 안전과 보건: 물리적 안전을 넘어 심리적 안녕보장
2. 교육 훈련과 능력 개발: 평생 고용가능성 개발
3. 참여 경영: 주인의식 고취
4. 작업 조직 개편: 인간 중심의 노동 프로세스 설계
5. 디지털 전환 대응: 공존을 위한 계약

제3절 단체교섭과 QWL: '삶의 질'에 대한 확대

제4절 노사협의회와 QWL 증진 활동: 법적 기능을 넘어 실질적 협력 기구로

1. 교섭 의제의 확장: 빵과 버터'를 넘어 '삶의 질'로
2. QWL 조항의 유형과 법적 효력: 포괄적 선언에서 구체적 규정으로
  - ① 선언적 규정
  - ② 절차적 규정
  - ③ 구체적 권리와 의무 규정

3. QWL 교섭의 딜레마와 전략적 과제

제5절 독일의 공동결정제도(Mitbestimmung)와 프랑스의 경제사회위원회(CSE): QWL 의제 논의의 제도적 틀

1. 독일의 공동결정제도(Mitbestimmung): 작업장 민주주의를 통한 QWL의 실현(24Page 1980)

- 1) QWL 의제에 대한 강력한 '공동결정권'
- 2) 기술 변화와 구조조정에서의 '사전 참여권'
- 3) '노동의 인간화'를 위한 적극적 의제 설정

2. 프랑스의 경제사회위원회(Conseil économique et social, CES): 정보와 자문을 통한 QWL 권리 보호(25손영우 2007)

- 1) 포괄적인 정보청구권·의견청취권(consultation)을 통한 QWL 영향력 확대
- 2) '건강·안전·근로조건 위원회(CSSCT)'를 통한 전문적 대응
- 3) '연결되지 않을 권리(Droit à la déconnexion)' 등 새로운 QWL 의제 논의 창구로서의 CSE

제6장 기업경영에서의 QWL 적용과 실행

제1절 QWL 프로그램의 구체적 유형

1. 직무 재설계(Job Redesign)
2. 참여적 경영(Participative Management)
3. 유연 근무 제도(Flexible Work Arrangement)
4. 경력 개발 프로그램(Career Development Program)
5. 근로자 지원 프로그램(EAP)

제2절 QWL 도입의 실행 절차(5단계 모델)

1. 1단계: 변화에 대한 의사결정
2. 2단계: 진단 및 발견
3. 3단계: 설계와 협력
4. 4단계: 실행과 확산
5. 5단계: 평가와 진화

### 제3절 성공적인 QWL 도입을 위한 핵심 조건

1. 최고경영진의 철학적 리더십
2. 현장 관리자의 실천적 리더십
3. 노사 간의 깊은 신뢰
4. 구성원의 진정한 참여

### 제7장 QWL의 새로운 도전과 미래 전망

#### 제1절 4차 산업혁명과 QWL: 자동화와 AI가 노동의 인간성에 미치는 영향 (기회와 위협)

#### 제2절 플랫폼 노동, 각 이코노미(Gig Economy)와 QWL의 사각지대: 새로운 고용 형태에 대한 QWL 개념의 확장 필요성

#### 제3절 원격근무와 하이브리드 근무의 확산

1. 새로운 유연성의 기회 vs. 과로와 고립의 문제
2. '연결될 권리(Right to Connect)'와 '연결되지 않을 권리(Right to Disconnect)'

#### 제4절 ESG 경영과 QWL: 사회(S) 책임의 핵심 지표로서의 QWL

1. 인권 경영과 내부 구성원의 만족의 연계
2. 투자자와 소비자의 평가 기준으로 부상하는 QWL

#### 제5절 정신 건강(Mental Health)과 심리적 안전감(Psychological Safety)의 부상: 번아웃 예방과 회복탄력성 증진의 중요성

### 제8장 미래 노사관계에서의 노사정 주체의 인식전환을 위한 핵심요소로서 QWL