

건설산업동향

건설기업의 비정규직 고용실태 및 효율적 활용방안

김종섭·김홍수

2001. 8. 9

■건설산업 인력고용 형태의 변화	3
■비정규직 근로자의 정의 및 분류	4
■건설산업의 비정규직 인력고용 실태	6
■비정규직 근로자의 고용효과에 대한 평가	12
■비정규직 고용에 대한 향후 개선방안	12

요 약

- ▶ **외환위기 이후 건설기업에서는 정규직 채용이 줄고 장기·단기의 비정규직 채용이 늘어나는 고용방식의 근본적인 구조적 변화가 진행되고 있음**
 - 장기 비정규직은 대개 1년 이상 혹은 프로젝트 수행기간동안 장기간에 걸쳐 계약되어 일을 하는 자로서 촉탁/고문, 계약직, 임시직, 파견직과 같은 유형이 있음
 - 본 연구는 장기 비정규직의 채용동기, 고용규모, 직종별 분포, 고용조건 등을 분석
- ▶ **전체 응답업체의 비정규직 채용비율은 최소 11.5%에서 최대 50.5%, 평균 34.4%임**
 - 총 고용인원 1000명 이상인 회사의 비정규직 채용비율은 38%, 1000명 미만인 회사는 20.5%로 규모가 큰 기업의 경우 비정규직의 고용비율이 높게 나타남
 - 총 고용인원 1000명 이상인 회사의 비정규직 고용은 늘어나 비정규직 비중이 높아졌으며, 1000명 미만인 회사의 정규직과 비정규직 고용규모는 모두 축소
- ▶ **건설기업 비정규직은 근로형태별로 촉탁/고문 2.7%, 계약직 16.3%, 본사 및 현장 임시직 60.2%, 파견직 1.8%, 기타 19%로 분류됨**
 - 근무지별로는 본사가 9.7%인데 비하여 국내현장이 80.9% 해외가 9.4%로서 현장프로젝트 중심으로 고용
 - 국내현장 채용내역은 도로현장 41.3%, 교량현장 40.3%, 아파트 현장 37.3%, 오피스빌딩 현장 35.6%로 토목현장이 건축현장보다 조금 높게 나타남
- ▶ **비정규직 근로자의 고용조건은 계약기간, 승진, 보수 등에 있어 정규직과 차이가 남**
 - 장기간 비정규직의 근로계약은 1-2년 또는 현장종료시 까지를 기간으로 체결
 - 비정규직에 대한 승진제도는 없고 승급도 근로계약기간에는 행해지지 않으며 보수는 대체로 정규직 보다 낮은 별도의 급여표에 의거하여 결정
 - 비정규직도 건강, 고용, 산재보험 등에 가입되지만 학자금, 휴가비 등에서는 제외
- ▶ **조사대상 업체중 향후 비정규직을 현재 수준유지 또는 확대하여 고용하겠다는 응답이 85%를 차지하여 비정규직의 고용은 계속 늘어날 전망**
 - 비정규직 근로자의 고용동기는 인력운영의 신속성 확보(44%), 인건비 절감(25%), 현장특성에 맞는 인력활용(17%), 그외 한시적으로 인력을 충당하는 경우로 나타남
 - 그러나 내 회사라는 소속감 결여, 고용불안에 따른 생산성 저하 등의 부작용 야기
- ▶ **앞으로 장기 비정규직을 효율적으로 활용하기 위해서는 여러 개선방안 강구 필요**
 - 건설현장에서의 파견근로자 고용을 허용하여 현장인력의 탄력적인 운영 여건 제공
 - 각 직종별 유휴 인력에 대한 데이터베이스를 구축하고 인력 POOL제 도입
 - 업무 매뉴얼, 작업지시서 등을 OJT 교재로 활용하여 비정규직의 질적 수준 향상
 - 계약직, 임시직 등의 호칭보다는 전문직으로 구분하여 업무에 대한 자긍심 제고
 - 근로계약에서 근로조건, 임금 등을 명확히 하여 근로계약 관련 분쟁발생을 예방

■ 건설산업 인력고용 형태의 변화

- 외환위기 이후 노동시장에서의 채용방식에 있어서 큰 변화가 나타나고 있음
 - 정규직 채용이 줄어들고 비정규직의 채용이 늘어나고 있으며 경기가 회복되어 총고용 인력이 증가하는 상황에서도 비정규직의 비중은 계속 높아지고 있음
 - 이는 일시적인 경기침체가 고용의 양에 일시적인 변화를 주는 현상이 아니라 우리나라 노동시장에 근본적인 구조적 변화가 진행되고 있음을 의미함
 - 고용의 유연성을 강조하는 움직임은 앞으로도 계속 확대될 전망이므로 비정규 근로자는 하나의 중요한 고용형태로 남아있을 것임

- 고용시장에서의 이러한 변화는 건설산업의 특성상 타 산업에 비해 건설기업에 큰 파급효과를 미치고 있음
 - 수주산업이라는 건설업의 특성상 생산물량을 체계적으로 계획하고 공사물량과 인력 운영의 균형을 유지하기 어려우므로 대형공사를 수주했을 때는 인력이 부족하고 어느 순간에는 수주가 없어 잉여인력이 발생
 - 건설업은 프로젝트에 따라 한시적으로 작업팀이 구성되므로 과도한 정규직원의 투입은 프로젝트 종료후 연결되는 차기 프로젝트가 없을 때 여유인력의 보유로 인한 인건비 부담과 인력조정은 피할 수 없는 경영상의 과제

- 건설투자의 급격한 감소, 시장예측의 불확실성 증대, 업체의 증가에 따른 경쟁의 심화 등은 정규인력의 문제를 더욱 부각시킴
 - 일감 부족으로 지난 3년간 건설업을 떠난 정규 임직원은 50%를 육박
 - 정규임직원을 감축하는 과정에서 대상자의 선정기준 설정, 정리해고의 조건결정 등 여러 가지 어려움을 겪었음
 - 역으로 새로운 비정규 인력을 채용할 시에는 고용의 형태와 조건에 있어 기존 정규직과 차별화해야 하는 또 다른 측면에서의 어려움 직면

- 건설업체의 비정규직의 활용도가 높아지는 상황에서 새로운 인력관리 방향 모색필요
 - 건설기업의 비정규직 고용실태 현황을 파악, 분석하여 향후 비정규직의 효율적인 활용방안을 제시

·건설산업에 있어서 고용의 유연성 제고와 생산성의 향상을 도모하여 건설산업의 경쟁력을 확보

■ 비정규직 근로자의 정의 및 분류

비정규직 근로자의 정의

- 비정규직 근로자는 정규직 근로자에 대비되는 용어로 사용되고 있으며 정규노동의 전형적인 특징을 벗어난 모든 고용형태를 의미한다는 식으로 정의¹⁾
- 정규직 근로자의 특징은
 - 첫째, 기간을 정하지 않은 근로계약을 체결하고 있으며 따라서 정당한 이유가 없는 한 해고할 수 없고 고용이 정년까지 보장됨
 - 둘째, 실질적인 근로조건 결정권이 있는 사용자가 근로계약 체결의 상대방이므로 그 사용자를 상대로 노동 3권을 행사할 수 있음
 - 셋째, 사업장내에서 정하여진 소정 근로시간에 따라 전일제(full-time)로 근무함
- 이상의 정규직 근로자 특성에서 벗어난 고용형태를 비정규직이라고 볼 수 있으며 그 대표적인 유형은 다음과 같음
 - 근로계약기간이 정해진 단기근로계약을 맺는 경우
 - 근로계약을 맺은 사용자와 업무를 지시하는 사용주가 다른 파견노동
 - 위탁, 도급계약을 체결하고 독립사업자처럼 되어 있는 특수고용형태 노동자 등

비정규직 근로자의 유형

- 비정규직 근로자는 고용기간에 따라 크게 장기와 단기로 나눌 수 있음
- 장기 비정규직 : 대개 1년 이상 혹은 프로젝트 수행기간동안 장기간에 걸쳐 계약되어 일을 하는 자로서 다음과 같은 유형이 있음

1) 「비정규노동」, 한국비정규노동센터, 2001. 6(창간호)

비정규 근로자의 고용과 노무관리, 권오현·김수복, 중앙경제, 2001

- 정년퇴직 이후 특정인의 전문지식이나 특수한 경험을 활용하기 위하여 계약을 체결하는 촉탁, 고문 등
 - 해당 프로젝트와 관련된 특수한 공정수행 경험자 또는 현장운영에 필요한 인원으로 공사기간동안만 근로계약을 체결하여 업무에 종사하는 계약직 사원
 - 자재보, 서무보, 기사보, 경비 등 정규사원의 업무보조역할을 위해 본사 및 현장에서 채용하는 임시직 근로자
 - 본사의 서무업무 등 보조업무를 위해 외부근로자 파견기관에 의뢰하여 1년이상 업무를 수행토록 하는 파견근로자
- 단기 비정규직 : 근로기간이 일·시간 단위로 계약되는 일반적인 일용근로자로 단순노무자 등을 지칭하며 대체로 본사의 통제를 받지 않고 현장소장의 자체 판단에 의해 채용
 - 이외에도 용역근로자, 하청/외주근로자, 재택근로자, 가내근로자, 호출근로자 등의 다양한 고용형태가 있음

유 형	근로의 상태	비 고
촉탁/고문	근로기간의 한정(1년단위) 경영관리적 상담, 자문중심	장기간 비정규직 형태
계약직	근로기간의 한정(1년단위, 프로젝트수행기간)특수프로젝트 수행업무중심	장기간 비정규직 형태
임시직	근로기간의 한정(1년단위, 프로젝트수행기간) 보조업무 수행중심	장기간 비정규직 형태
파견근로자	노동력의 외부화와 고용관계의 간접화 임금을 지급하고 고용관계를 유지하는 고용주와 업무를 지시하는 사용자가 일치하지 않는 근로를 제공	장기간 또는 단기간 비정규직 형태
일용직	근로기간의 한정(1일단위) 현장기능인력중심	단기간 비정규직 형태
시간제 아르바이트	근로시간의 한정(시간단위)	단시간 비정규직 형태
용역근로자	노동력의 외부화와 고용관계의 간접화 용역업체에서 일의 도급을 받아 도급을 준 사업장에서 근로를 제공	도급관계
하청/외주근로자	생산의 외부화로 외주업체에서 근로를 제공	고용관계의 분리 (원청과 하청관계)
재택근로자	사용자의 지휘감독을 받아 사업장 아닌 자사에서 근로를 제공	근로장소의 분리
가내근로자	사업체에서 제공한 원료 및 반제품을 받아서 가정이나 자기가 원하는 장소에서 근로를 제공	근로장소의 분리 생산의 위임
호출근로자	규칙적으로 근무를 하는 것이 아니라 호출을 받은 경우에만 일시적으로 근로를 제공	

자료 : 김형배, 강의자료(성신여대 인력대학원 2001.4.26)를 참고하여 제작성

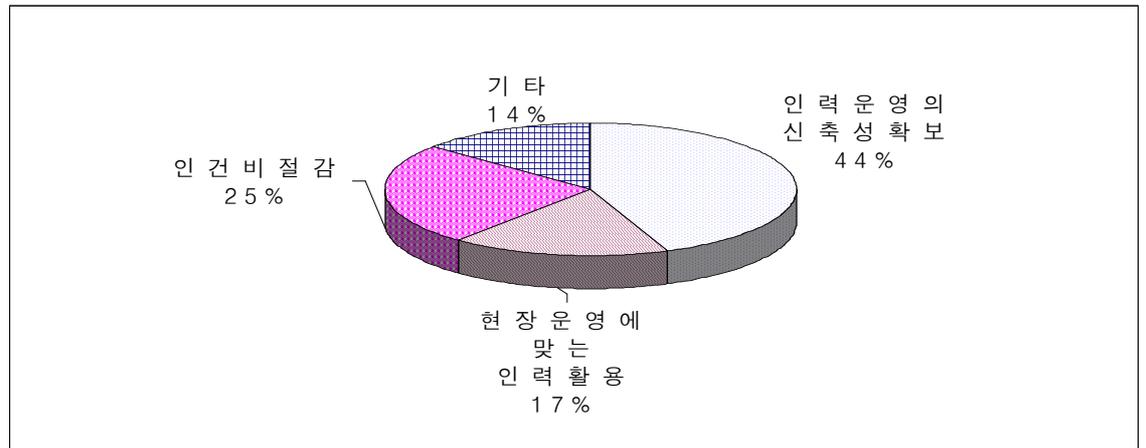
■ 건설산업의 비정규직 인력고용 실태

- 현재 우리나라의 경제여건에 비추어볼 때 향후 필연적으로 확대될 수 밖에 없는 비정규직 근로자의 고용실태를 분석
 - 분석대상은 건설업체에서 1년 이상 혹은 프로젝트 수행기간동안 근무하고 있는 축탁/고문, 계약직원, 임시직, 파견직 등의 장기 비정규직
 - 일용직의 고용실태에 대해서는 많은 분석이 이루어졌으나, 경제위기 이후 장기 비정규직의 두드러진 증가세는 새로운 현상이며 관심을 모으는 연구대상
- 아직 체계적인 자료가 없는 관계로 실태분석을 위해 건설업체 인사관리자 협회회의 도움을 얻어 대형건설업체 인사담당자와의 설문 및 토의, 공인노무사의 자문을 통해 자료 수집
 - ※ 조사대상업체 : 시공능력순위 1~170위 대형건설사중 33개사 응답
 - 조 사 시 기 : 2001년 4월말 기준
- 주요 연구내용은 현재 각사에서 운영되고 있는 비정규직의 채용동기, 고용규모, 직종별 분포, 정규직과의 고용조건의 차이 등임

비정규직 근로자의 고용동기

- 인력운영의 신축성 확보(44%)
 - IMF 이후 건설물량의 급격한 감소로 기존의 인력관리방식으로는 공사물량과 인력의 균형유지가 어려워 고용의 유연성 제고와 인력의 효율적 운영을 추구하게 됨
 - 이에 따라 인력 구조조정을 실시하면서 정규직에 대한 인원감축을 실행하고 추가 필요 인원은 비정규직으로 대체하여 인력운영의 신축성 확보
- 인건비 절감(25%) : 건설현장에서 정규직원이 수행하는 업무보다 숙련도가 떨어지는 업무이거나 정규직원의 보조 역할을 해야 하는 업무를 비정규직으로 활용함으로써 인건비 절감 도모

- 현장특성에 맞는 인력활용(17%) : 특정기술을 보유하고 있거나 현장운영에 필요한 필수요원 등을 공사기간동안만 고용하여 공사종료 시 잉여인력을 최소화
- 기타(14%): 그외 한시적으로 필요한 인력을 충당해야 하는 경우가 발생하기 때문에 비정규직 고용



비정규직 근로자의 고용현황

- 기업규모별 고용 현황

회 사	정규직	비정규직	전 체	비정규직비율
A그룹(천명 이상)	19,314	11,846	31,160	38.0%
B그룹(천명 미만)	6,516	1,678	8,194	20.5%
전 체	25,830	13,524	39,354	34.4%

- 33개 응답업체의 인원비율을 살펴보면 최소 11.5%에서 최대 50.5%까지의 인원이 비정규직 형태로 고용되고 있으며 전체 평균은 34.4%로 나타남
- 또한 총 고용인원 1000명 이상인 12개 회사의 비정규직 채용 비율은 38.0% 이고 1000명 미만인 21개 사의 비정규직 고용 비율은 20.5%로서 규모가 큰 기업의 경우 비정규직의 고용비율이 높게 나타남

- 비정규직의 고용 현황을 IMF 이전인 1997년도와 비교하기 위해 조사 가능한 A그룹 4개 사, B그룹 8개 사를 선정하여 비교 분석
- A그룹 4개 사는 IMF 이전에 비해 비정규직이 6,127명에서 8,045명으로 증가하여 전체 인원 중 비정규직의 비율은 IMF 이전 34.8%에서 47.1%로 12.3%p 상승

회사명	1997. 12월				2001. 4월				증감
	정규직	비정규직	계	비정규직비율	정규직	비정규직	계	비정규직비율	
A1 社	6,109	3,401	9,510	35.8	5,440	5,557	10,997	50.5	14.7
A2 社	3,210	1,995	5,205	38.3	2,262	1,560	3,822	40.8	2.5
A3 社	1,280	517	1,797	28.8	691	473	1,164	40.6	11.8
A4 社	875	214	1,089	19.7	641	455	1,096	41.5	21.8
계	11,474	6,127	17,601	34.8	9,034	8,045	17,079	47.1	12.3

·B그룹 8개 사는 비정규직이 1,528명에서 859명으로 43.8% 줄어들어 전체 인원 중 비정규직이 차지하는 비율은 20.83%에서 20.65%로 0.18%p 감소

회사명	1997. 12월				2001. 4월				증감
	정규직	비정규직	계	비정규직비율	정규직	비정규직	계	비정규직비율	
B1 社	869	190	1,059	17.9	605	115	720	16.0	△1.9
B2 社	1,035	295	1,330	22.2	613	133	746	17.8	△4.4
B3 社	1,463	261	1,724	15.1	543	177	720	24.6	9.5
B4 社	600	287	887	32.4	604	103	707	14.6	△17.8
B5 社	553	140	693	20.2	312	142	454	31.3	11.1
B6 社	458	135	593	22.8	207	66	273	24.2	1.4
B7 社	617	180	797	22.6	276	62	338	18.3	△4.3
B8 社	248	50	298	16.8	140	61	201	30.3	13.4
계	5,843	1,538	7,381	20.83	3,300	859	4,159	20.65	△0.18

·전체 고용규모는 줄어드는 상황에서도 A 그룹 기업들의 비정규직 고용은 늘어나 비정규직 비중이 높아졌으며, B 그룹 기업들은 정규직과 비정규직 고용규모를 모두 축소하여 비정규직 비중에는 큰 차이가 안 나타남

- 근무지별 비정규직 고용현황

·건설회사의 비정규직 고용현황을 근무지별로 살펴보면 본사가 9.7%인데 비하여 국내현장이 80.9% 해외가 9.4%로서 현장프로젝트 중심으로 고용

본 사	국내현장	해 외	계
1,312명	10,942명	1,270명	13,524명
9.7%	80.9%	9.4%	100.0%

·또한 국내현장에서 각 공종별 비정규직 고용 현황을 보면 도로현장 41.3%, 교량현장 40.3%, 아파트 현장 37.3%, 오피스빌딩 현장 35.6%로 토목현장이 건축현장보다 조금 높게 나타남

회사명	토목				건축			
	도로현장		교량현장		아파트현장		오피스빌딩현장	
	정규직	비정규직	정규직	비정규직	정규직	비정규직	정규직	비정규직
A社	10	14	13	12	21	14	8	4
B社	8	7	12	6	14	10	6	2
C社	13	3	9	4	8	3	8	5
D社	13	7	3	3	9	4	7	5
계	44	31	37	25	52	31	29	16
비율	58.7%	41.3%	59.7%	40.3%	62.7%	37.3%	64.4%	35.6%

※ 공종별로 4개 현장을 선정하여 비교해 본 결과

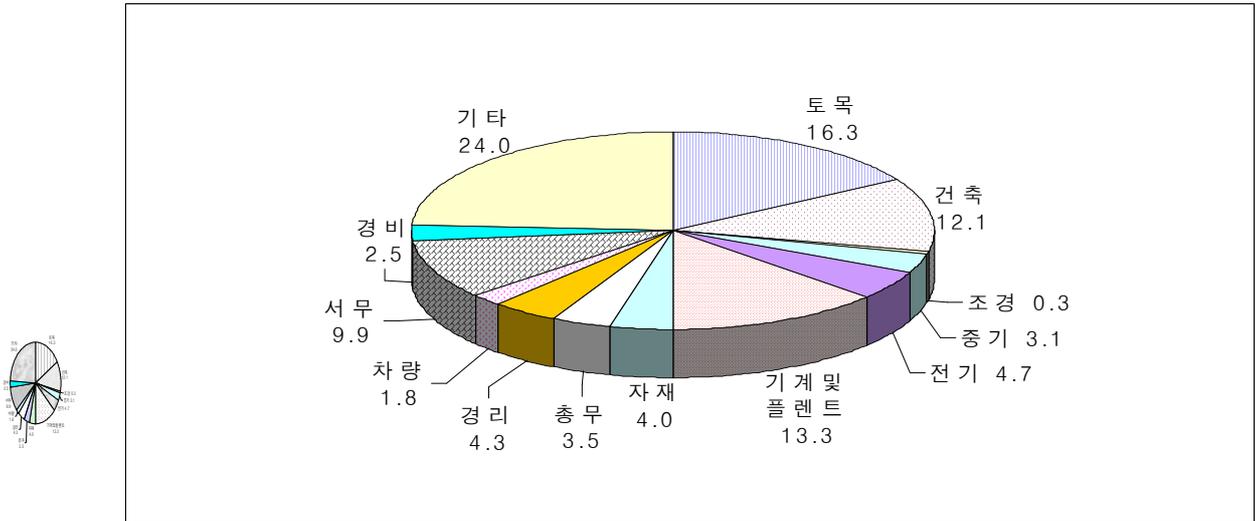
－ 근로형태별 비정규직 고용 현황

- 비정규직 인원의 근로형태별 분류를 살펴보면 전체인원 13,524명중 축탁/고문 364명(2.7%), 계약직 2,202명(16.3%), 본사 및 현장 임시직 8,145명(60.2%), 파견직 246명(1.8%), 기타 2,567명(19%)으로 나타났음
- 현장 임시직이 7,998명으로 전체인원의 59.1를 차지하고 있어 건설회사의 특성상 현장중심으로 비정규직 배치가 이루어지고 있음을 보여주고 있음

구 분	축탁/고문	계약사원	본사임시직	현장 임시직	파견직	기 타	계
인 원	364	2,202	147	7,998	246	2,567	13,524
비 율	2.7%	16.3%	1.1%	59.1%	1.8%	19.0%	100.0%

－ 공종별 비정규직 고용 현황

- 공종별로는 토목 2,242명(16.5%), 건축 1,640명(12.1%), 조경 42명(0.3%), 중기 417명(3.1%), 전기634명(4.7%), 기계 및 플랜트 1,796명(13.3%), 자재 538명(4.0%), 총무 471명(3.5%), 경리 579명(4.3%), 차량 240명(1.8%), 서무 1,346명(9.9%), 경비 336명(2.5%), 기타 3,243명(22.3%)으로 나타났음
- 토목, 건축, 전기, 기계 및 플랜트 부문이 6,312명으로 전체의 46.6%를 차지하고 있고 자재, 총무, 경리, 서무 등 관리지원부문의 인원이 2,934명으로 전체의 21.7%를 차지
- 기타부문이 3,243명으로 전체의 24%를 차지하고 있는데 이는 설문에 포함되지 않은 본사 또는 현장의 시험, 안전, 식당취사, 청소, 측량 등 직종에도 많은 인원이 있다는 것을 보여주고 있음



비정규직 근로자의 고용조건

- 근로계약기간
 - 장기 비정규직의 근로계약기간은 1년을 기준으로 연간 계약을 체결하는 것이 대부분
 - 그러나 근로계약의 반복갱신이 예상되는 축삭/고문직과 일부 파견근로자는 2년 단위로 계약
 - 또한 현장에서 근무하는 임시직의 경우에는 현장종료시까지 근로계약기간을 설정하는 회사도 있음
- 승진, 승급
 - 비정규직에 대한 승진제도는 모두 없고 승급도 근로계약기간에는 행해지지 않음
 - 다만 계약기간 종료후 재계약시 근무평가가 우수할 경우 임금 및 근로조건을 상향조정
- 급여, 상여금
 - 비정규직의 급여는 해당업무의 성격과 채용목적에 따라 상이하게 나타남
 - 축삭 계약직의 경우는 정규직원에 준하여 비슷한 수준으로 책정하고 있고 현장 임시직에 대해서는 별도의 임시직 급여표를 작성 운영

·상여금 지급의 경우 현장 임시직은 설날 추석 등 2-3회에 걸쳐 200-300% 지급하는 회사가 많았고 본사 촉탁 및 계약직은 정규직원과 동일하거나 100-200% 적은 수준을 지급 또는 연봉계약시 적용

- 복리후생

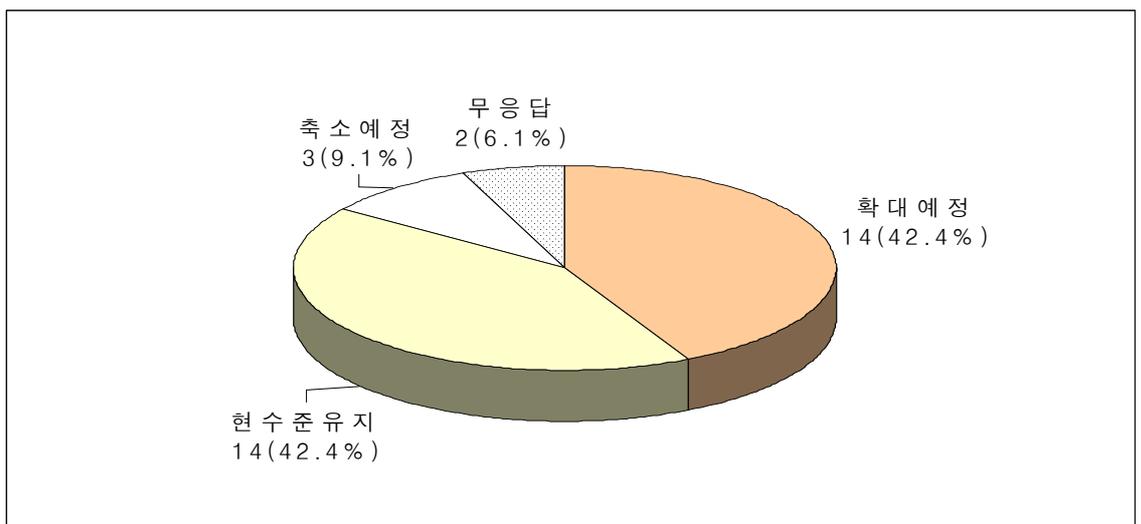
·33개 회사중 정규직원과 동일하게 혜택을 주는 회사는 3개 정도이고 대부분의 회사가 4대 보험(건강보험, 고용보험, 국민연금, 산재보험) 가입과 중식대, 피복지급, 창립기념품 등을 지급

·그러나 학자금, 휴가비, 주택자금대출, 휴양소 이용, 경조사비 지급 등에 대한 혜택은 주지 않고 있음

·다만 본사 촉탁 및 계약직의 경우에는 정규직원과 거의 동일한 혜택을 주고 있음

앞으로의 비정규직 활용여부

- 향후 비정규직을 계속 확대하여 고용하겠다는 회사가 14개, 현재수준으로 고용하겠다는 회사가 14개, 축소예정인 회사가 3개, 무응답 2개로 나타남
- 결국, 조사대상 33개 회사 가운데 28개(85%)는 비정규직 고용규모를 현재 수준으로 유지하거나 확대할 예정이므로, 비정규직 고용은 계속 늘어날 전망



■ 비정규직 근로자의 고용효과에 대한 평가

- 긍정적인 면
 - 건설환경의 급격한 변화, 경기변동에 따른 경영여건의 변화 등에 신속하게 대처할 수 있는 탄력적 인력운영이 가능
 - 공사현장 및 프로젝트의 시작과 종결에 따른 해당 인원의 채용과 해고가 가능하여 현장종결시 나타나는 유희인력의 처리에 따른 문제점이 발생하지 않음
 - 필요기간만 고용계약을 맺고 계약이 끝나면 자동으로 고용관계가 종료되어 여유 인력보유로 인한 불필요한 인건비 및 기타 복리후생 등의 추가적인 비용의 절감효과 발생
 - 해당 공사 및 프로젝트의 수행시에 필요한 기술 및 지식을 가지고 있는 전문기술 인력을 한시적으로 활용 가능
 - 정규직원의 채용시 소요되는 시간, 교육 및 이에 따른 기타 비용 절감 가능
- 부정적인 면
 - 비정규직 근로자는 해당 공사 또는 프로젝트만 종결되면 회사를 떠나야 한다는 생각을 가지고 있기 때문에 내 회사, 내 조직, 내 일이라는 소속감 결여
 - 비정규직이라는 신분상에서 오는 고용불안으로 인해 생산성이 저하되며, 품질 저하를 유발시킬 소지가 있음
 - 정규직 사원과의 인사, 급여 차이에서 오는 이질감, 소외감, 상대적 박탈감 발생
 - 정규직 및 비정규직의 별도관리로 인한 인사관리의 이원화로 업무량이 증가

■ 비정규직 고용에 대한 향후 개선방안

- 사회환경의 변화와 지식경영시대의 도래로 직장에 대한 개념이 평생직장에서 평생 직업의 개념으로 바뀌어 가고 있음
- 또한 기업의 경쟁력 강화를 위한 조직/인사/관리상의 유연성과 탄력성 제고가 경영 전략의 매우 중요한 항목으로 등장하고 있음

- 앞으로 더욱 늘어날 것으로 예상되는 건설업체의 장기 비정규직을 효율적으로 활용하기 위해서는 법제도적인 측면과 건설산업 그리고 개별기업의 측면에서 여러 개선 방안이 검토되어야 할 것임
- 비정규직 고용과 관련한 법률 및 제도의 개선
 - 건설현장에서 파견근로자를 고용하는 것은 「파견근로자 보호에 관한 법률」 제5조에 의거 금지되어 있어 현장인력의 탄력적인 운영이 불가능
 - 건설업의 특성에 비추어 공사수행에 필요한 다양한 인력을 파견 근로자로 활용할 수 있는 법률적 제도적인 뒷받침이 필요
 - 파견대상업종에 건설현장을 포함시키고 또한 파견기간 2년 이상을 금지하고 있는 「파견근로자보호법」 제6조2항을 개정하여 현장 종료일까지 확대할 수 있도록 조치
 - 일반적인 경우에도 파견기간의 제한은 파견근로자 보호의 취지에서 벗어나 오히려 피용자 입장에서는 고용 불안감, 회사의 입장에서 보면 인력의 적극적 활용에 대한 제약과 2년 후 대체인력 고용의 부담 부과
- 건설산업의 인력 수급 측면
 - 건설업에서 채용가능한 각 직종별 유휴 인력에 대한 데이터베이스를 축적
 - 해당 인력의 투입이 가능한 경우 복잡한 채용 절차와 비용을 들이지 않고 즉시 인력을 채용하여 활용할 수 있도록 하는 인력 POOL제를 운영
- 개별기업의 인사관리 측면
 - 정규직이 해야할 업무와 비정규직이 수행해야 할 업무의 구분을 명확히 하여 필요한 인력을 적합한 형태로 채용함으로써 인력수급관리의 효율성 제고
 - 업무 매뉴얼과 작업지시서 등을 작성 비치하고 신규채용한 비정규직에 대한 OJT교재로 활용하여 업무의 숙련도와 질적 수준 제고
 - 비정규직에 대한 평가를 인사관리제도상에 명시하고 인사고과를 실시하여 이를 기초로 재고용, 임금조정, 배치, 상벌 등에 활용
 - 정규직원 충원시 비정규직에 있었던 자를 우선적으로 배려하여 비정규직 근로자들의 동기부여와 사기 향상으로 노동생산성 증대 유도

- 장기 비정규직에 대한 촉탁, 계약직, 임시직, 현장채용직 등의 구분보다는 전문직이라는 호칭을 사용하여 업무에 대한 자긍심을 높이고 정규직/비정규직의 명칭상의 차별을 해소
- 근로계약에서 근로조건, 임금, 공사중단시 계약해지 등의 문제를 명확히 하여 계약 종료시 해당직원과의 노동문제로 인한 송사 발생을 예방
- 한 현장 종료후 타 현장에서 비정규직 근로자를 재고용할 때는 전 현장에서 발생한 퇴직금을 비롯한 근로계약관계를 완전히 종결한 후 새로운 근로계약관계를 체결토록 하여 반복적 계약 갱신에 따른 문제를 사전에 예방

김종섭(연구위원·antonio@cerik.re.kr)

김홍수(선임연구위원·hskim@cerik.re.kr)