

미국 노동시장 내 업무 스케줄 변동성 및 불확실성 증가의 현황

International Labor Trends

국제노동동향 ① - 미국

김정명 (미국 위스콘신대학교 매디슨캠퍼스 사회학 박사과정)

■ 머리말

미국 최대의 온라인 유통업체 아마존(Amazon)은 2019년 자체 연례 할인행사인 프라임데이(Prime Day)를 7월 15일부터 16일까지로 지정하여 기존보다 하루 더 연장하고 전 세계적으로 백만 건의 세일을 계획하는 등 공격적인 행보에 나섰다. 이에 미네소타 주에 위치한 한 창고의 물류직 직원들은 7월 15일 중 6시간 동안 파업에 나서 주목을 받았다. 여기에는 본사에서 약속한 바 있었던 임시직 직원들의 정규직 전환 및 무리한 수준의 배송 업무량 감소 모두가 지켜지지 않는 등 보다 직접적인 원인¹⁾뿐만 아니라 미국 유통업계에서 업무 스케줄(work schedule)의 높은 변동성(variability)과 불확실성(uncertainty)이 지속되어 왔다는 장기적인 원인도 작용하고 있는 것으로 알려지고 있다.²⁾ 이와 같은 경향은 단순히 유통업계에만 적용되는 것이 아니라 미국 노동시장 전반에 걸쳐 나타나고 있다는 논의들이 제기된 바 있다.³⁾ 이에 이 글에서는 업무 스케줄의 변동성과 불확실성이 무엇을 의미하는지, 현재 미국

1) Fortune(2019.7.8), "Amazon Warehouse Workers Plan Strike During Prime Day 2019," Retrieved on July 10th, 2019. <https://fortune.com/2019/07/08/amazon-prime-day-2019-strike/>

2) Boston Herald(2019.3.11), "Retail workers struggle with erratic schedules," Retrieved on September 6th, 2019. <https://www.bostonherald.com/2019/03/11/career-26/>

3) Boushey, Heather, and Bridget Ansel(2016), "Working by the Hour: The Economic Consequences of Unpredictable Scheduling Practices," Washington Center for Equitable Growth Publication. Retrieved on October 28th, 2019. <http://cdn.equitablegrowth.org/wp-content/uploads/2016/09/07110051/090716-unpred-sched-practices.pdf>

노동시장에서 업무 스케줄 변동성과 불확실성의 실태는 어떠한지, 미국 노동시장 전반에 걸쳐 증가하여 왔던 업무 스케줄 변동성 및 불확실성이 업무환경과 삶 전반에 어떤 영향을 미치는지, 그리고 이 중 부정적인 영향력을 줄이기 위해 최근에 어떤 정책들이 있는지를 정리하도록 한다.

■ 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성

미국 노동시장 내 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성 실태를 분석하기 위해서, 이 글에서는 먼저 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성을 정의한다. 업무 스케줄의 변동성은 노동자들의 업무 스케줄이 날짜, 주, 월 등의 다양한 시간대에 걸쳐 얼마나 이질적인 정도로 나타나고 있는가로, 그리고 업무 스케줄의 불확실성은 업무 스케줄이 노동자들의 일과 생활을 계획하는 데 있어 얼마나 장기적인 관점을 제공할 수 없게 하는가로 정의될 수 있다. 이는 보다 넓은 차원으로 업무 스케줄의 비정기성(irregularity)의 두 측면으로 이해할 수 있다.

이러한 측면들을 보다 장기적으로 이해하고자 한 연구들은 미국 노동시장에서 업무 스케줄의 변동성과 불확실성이 1990년대 후반~2000년대 초반 이후에 본격적으로 그 증가세를 기록하였고 그 이후에는 지속세를 이루고 있다는 데 의견을 같이하고 있다.⁴⁾ 여기에는 다양한 설명이 제시되었지만, 이 중 가장 크게 설득력을 얻고 있는 것은 미국 기업들이 1990년대 들어 더욱 장기적인 투자보다는 단기적인 수익에 집중하기 시작하면서 인건비를 줄이기 위해 노동시장의 유연성을 늘리는 과정에서 업무 스케줄의 변동성과 불확실성이 증가하였다는 것이다. 수익을 극대화하기 위해서 기업들이 사전에 정기적이거나 미리 정해진 시간이 아니라 업무량이 많은 날이나 시간대일 경우에만 노동자들을 바로 불러 업무를 진행한다는 것이다. 부가적으로, 관련 연구들은 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성이 미국 노동시장 전반에 걸쳐 나타나고 있는 있으나 특정한 직군, 산업, 그리고 직무 특성에서 더 두드러진 경향을 보이고 있

4) McCrate, Elaine(2012), "Flexibility for Whom? Control over Work Schedule Variability in the US," *Feminist Economics* 18(1), pp.39-72.

다는 점을 지적하고 있다. 직군별로는 영업직 및 서비스직이, 그리고 산업별로는 유통업, 면대면 서비스, 오락 산업에서 강한 것으로 나타났다.⁵⁾

이때 중요한 지점은 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성의 증가가 이질적인 방식과 기제에 의해서 나타나고 있다는 점이다. 현재 미국 노동계에서 큰 이슈는 저임금 노동자들이 고용주에 의해서 높은 수준의 업무 스케줄상 변동성 및 불확실성을 겪고 있는 경향이 나타나고 있다는 것이다. 예를 들어 2015년에 시카고 소재 패스트푸드 체인점에서 일하고 있는 노동자들을 대상으로 한 설문 결과는 13%의 노동자들만이 비정기적(on-call)인 업무 스케줄을 조건으로 계약되었음에도 불구하고 43%의 노동자들이 비정기적인 업무 스케줄에 맞추어 노동하고 있으며 30% 이상의 노동자들이 업무를 시작하기 24시간 이내에 업무 스케줄을 전달 받은 적이 있다고 답변하였다. 또한 25%의 노동자들이 업무 스케줄을 전달받은 이후에 항상 변경된다고 응답하였으며, 그 경우가 가끔 있다고 밝힌 노동자들은 27%였다.⁶⁾ 하지만 전문직이나 소규모 자영업자들의 경우 업무 스케줄을 스스로 고정하지 않은 채 유급노동 이외의 삶에 맞추어 업무 스케줄을 결정하는 등의 경향을 보이고 있다. 또한 업무 스케줄이 긴 시간을 두고 확정되지 않아도 업무상에 큰 지장이 없는 경우에 조직들이 점차적으로 노동자들 스스로 업무 스케줄을 결정하도록 하는 경우가 늘고 있는 경향도 발견되고 있다.⁷⁾ 이와 같은 이질적 경향은 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성이 증가하는 현상이 소득수준 등의 다양한 인구학적 변수와 직무 및 조직 특성에 따라서 다르게 이해되어야 한다는 점을 시사한다.

5) Economic Policy Institute(2015), "Irregular Work Scheduling and Its Consequences," EPI Debriefing Paper No.394.

6) Dickson, Alison, Robert Bruno, Emily E. LB. Twarog(2015), The Shift-Work Shuffle: Flexibility and Instability for Chicago's Chicago Fast Food Workforce.

7) Hill, E. J., Mårtinson, V. K., Ferris, M., & Baker, R. Z.(2004), "Beyond the Mommy Track: The Influence of New-Concept Part-Time Work for Professional Women on Work and Family," *Journal of Family and Economic Issues* 25(1), pp.121-136.

■ 업무 스케줄 변동성 및 불확실성의 수치적 실태

현재 미국 노동시장 전반에서 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성의 수준이 어느 정도인지를 수치로 설명하기 위해서, 이 글에서는 관련 자료들 중 가장 최근에 공개된 (미국) 종합사회조사(General Social Survey) 2018년 자료를 분석하였다. 해당 자료는 시카고 대학 소재 전미여론연구소(National Opinion Research Center at the University of Chicago)에서 수집 및 공개하는 설문자료로서 미국에 거주하고 있는 인구의 여론을 조사한 자료 중 가장 신뢰성 높은 자료 중 하나로 알려져 있다. 이 글에서는 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성 관련 질문 모두에 응답한 1,397명을 대상으로 분석을 실시하였다.

업무 스케줄의 변동성 및 불확실성을 측정하는 방식에는 여러 가지가 있으나, 이 글에서는 다음과 같은 방식을 채택하였다. 업무 스케줄의 변동성은 보통의 업무 스케줄을 묻는 질문에 오전, 오후, 저녁 스케줄이라고 대답한 경우 정기적으로, 비정기적(irregular/on-call)이라고 대답한 경우 비정기적으로, 그리고 분리되었거나(split) 교대식(rotating) 스케줄이라고 대답한 경우 분리/교대식이라고 분류하여 측정하였다. 이는 업무 스케줄의 변동성을 실제보다 과소측정(underestimate)할 가능성이 높다. 보통의 업무 스케줄이 오전, 오후, 또는 저녁 시간대 내에서 변동할 경우 이를 정기적이라고 측정하기 때문이다. 이 글에서는 이와 같은 방식을 따르되 업무 스케줄의 변동성 측정의 편의(bias) 가능성을 염두에 두고 업무 스케줄의 변동성 수준을 이해한다. 업무 스케줄의 불확실성은 보통의 경우 어느 정도의 기간을 두고 일할 날짜와 시간을 미리 알게 되는지의 질문에 대한 응답자들의 답변이 1주 이내인지, 1주에서 4주 이내인지, 그리고 4주 이상인지로 구분하여 측정하였다.

분석 결과, 업무 스케줄이 정기적이라고 응답한 조사 대상자들의 비율은 85.1%로, 약 15%의 정도의 노동자들이 업무 스케줄의 변동성을 경험하고 있는 것으로 나타났다. 보다 자세히는 6.6%가 비정기적인 업무 스케줄을 경험하고 있었고 8.3%가 업무 스케줄이 분리/교대식이라고 응답하였다. 또한 작업 스케줄의 공지기간이 1주 이내라고 응답한 노동인구의 비율은 42.8%였고, 1주에서 4주 이내는 19.2%, 그리고 4주 이상의 기간은 38.0%였다(표 1 참조). 이는 미국 노동시장 전반에서 업무 스케줄의 변동성을 경험하고 있는 노동자들의 비율이 적은 수준이 아님을 보여준다고 할 수 있다. 또한 업무 스케줄의 불확실성 수준이 양 극단에 걸

<표 1> 미국 종합사회조사 자료에 따른 인구 변수별 업무 스케줄의 변동 여부 및 공지기간의 분포

(단위 : %)

구분	업무 스케줄의 변동 여부			업무 스케줄의 공지기간		
	정기적	비정기적	분리/교대	1주 미만	1~4주	4주 이상
전체 표본 (n=1,397)	85.1	6.6	8.3	42.8	19.2	38.0
연령대 (n=1,391)						
18~24세 (8.1%)	76.1	6.2	17.7	47.8	25.7	26.6
25~44세 (46.5%)	85.1	6.2	8.7	38.7	19.7	41.6
45~64세 (37.6%)	87.0	6.9	6.1	44.7	17.6	37.7
65세 이상 (7.8%)	84.4	8.3	7.3	52.3	18.4	29.4
성별 (n=1,397)						
남성 (48.3%)	86.1	7.3	6.7	48.4	18.4	33.2
여성 (51.7%)	84.2	6.0	9.8	37.6	20.0	42.4
인종 (n=1,397)						
백인 (71.3%)	85.8	6.3	7.8	41.2	18.3	40.6
흑인 (16.5%)	85.3	5.2	9.5	46.3	21.7	32.0
기타 인종 (12.2%)	80.6	10.0	9.4	47.7	21.2	31.2
연간 소득 수준 (n=1,187)						
22,500달러 미만 (27.3%)	80.3	6.2	13.6	47.2	26.5	26.2
22,500~40,000달러 미만 (22.5%)	85.4	6.0	8.6	42.7	18.0	39.3
40,000~75,000달러 미만 (28.2%)	86.3	5.7	8.1	38.5	14.9	46.6
75,000달러 이상 (22.0%)	88.9	7.7	3.5	39.5	16.1	44.4
교육 수준 (n=1,395)						
고졸 이하 (35.7%)	85.7	5.2	9.2	51.2	18.3	30.5
4년제 대졸 미만 (27.5%)	84.4	6.5	9.1	41.2	20.1	38.8
4년제 대졸 이상 (36.8%)	85.2	8.2	6.6	35.7	19.5	44.8

주 : 1) 해당 표에서의 전체 표본은 미국 종합사회조사 자료의 응답자들 중 업무 스케줄의 변동 여부 및 공지 기간에 모두 실질적인(non-missing) 답변을 한 응답자로 한정하였음. 이는 현재 유급노동을 하고 있지 않은 응답자들과 업무 스케줄과 관련한 질문에 답변을 하지 않은 응답자들이 표본에서 제외되었음을 의미함.

2) 각 구분별로 표본 수가 다른 이유는 구분을 위하여 사용된 변수에 실질적인 답변이 없는 경우가 있었기 때문임.

쳐 분포하고 있는 경향도 관찰된다.

연령대별로는 18세에서 24세가 업무 스케줄이 정기적이라고 응답할 확률이 가장 낮았고(76.1%), 이는 분리/교대식인 업무 스케줄에 맞추어 일을 하고 있는 경우가 다른 연령대에 비하여 많기 때문이었다(17.7%). 반면 해당 연령대는 비정기적인 스케줄을 가지고 있을 확률이 다른 연령대와 비슷한 수준으로 나타났다. 이는 학생이면서 파트타임으로 일을 하고 있는 경우가 분리/교대식인 업무 스케줄로 이어질 가능성이 높기 때문으로 파악된다. 업무 스케줄이 정기적일 확률은 연령대가 높아짐에 따라 증가하다가, 65세 이상 들어 84.4%로 감소하는 양상을 보였다. 업무 스케줄의 불확실성은 노동시장의 주된 참여 연령대(prime age)인 25세에서 64세까지의 경우에 가장 낮은 경향을 보였다.

여성이 남성에 비하여 정기적인 스케줄을 가지고 있을 가능성이 낮았으며, 이는 분리/교대식 스케줄의 비율이 여성에서 보다 높았기 때문이다. 다만 여성이 남성보다 업무 스케줄상에서 더욱 낮은 수준의 불확실성을 보이는 것으로 나타났는데, 이는 자녀양육 등의 가사노동이 여성에게 가중되는 젠더 불평등 현상 때문에 여성이 업무 스케줄상 불확실성이 높은 직장에서 커리어를 이어나가고 있기 때문으로 해석된다. 또한 백인이 유색 인종 노동자들에 비하여 정기적인 업무 스케줄을 가질 확률이 높았으며, 불확실성도 타 인종에 비하여 낮은 수준을 보이고 있었다.

비정기적 업무 스케줄은 (그 비율이 크게 차이를 보이지는 않으나) 개인 소득 수준의 양극단에 더 많이 분포하는 것으로 보인다. 이는 주로 요식업의 서비스직이나 유통업의 물류 노동자 등으로 대표되는 저임금 일자리나 프리랜서 또는 의사 등 전문직종에 비정기적인 업무 스케줄이 다수 분포되어 있기 때문으로 파악된다.⁸⁾ 반면 분리/교대식 업무 스케줄의 비율은 연간 소득이 높을수록 낮아지는 경향을 보였다. 이는 분리/교대식의 업무 스케줄이 비정기적인 것과는 달리 전문직종 등에서 채택되는 경우가 적은 경향이 있기 때문으로 보인다. 업무 스케줄의 불확실성은 소득 수준이 증가하면서 점차적으로 감소하는 경향을 보이다가 연 75,000

8) 이와 같은 해석은 개인의 소득(personal income) 수준이 임금(wage) 수준으로 대부분 환원될 수 있다는 가정하에 이루어진 것이다. 미국 국세청(Internal Revenue Service)의 보고에 따르면, 개인 소득의 83% 정도가 임금으로 구성된 것으로 나타나, 위와 같은 해석에 약간의 주의를 기울여야 한다는 점을 보여준다(https://www.irs.gov/statistics/soi-tax-stats-individual-income-tax-returns-publication-1304-complete-report#_tbla 참조).

달러 이상의 소득 수준에서 약간 증가하는 경향을 보이고 있다.

교육 수준별로는 정기적인 업무 스케줄의 비율이 크게 다르지 않았다. 다만 비정기적인 업무 스케줄의 비율은 고졸 이하와 4년제 대졸 미만에서 비슷한 수준을 보이면서 4년제 대졸 이상에서 증가했던 반면, 분리/교대식 업무 스케줄의 비율은 4년제 대졸 이상에서 감소하는 양상을 보였다. 이와 같은 결과는 앞서 살펴본 소득 수준과의 관계와 어느 정도 일치한다고 할 수 있다. 4년제 대졸 이상의 교육수준을 가진 노동자들에서 전문직종이 많은 경향이 있으므로 이에 따라 비정기적인 업무 스케줄이 많은 반면, 분리/교대식의 업무 스케줄은 적을 수 있기 때문이다. 한편 업무 스케줄의 불확실성은 교육 수준이 높을수록 줄어드는 경향을 보였다.

이 글에서는 직무 특성별로 업무 스케줄의 변동성과 불확실성이 어떻게 다른지를 앞서 사용한 것과 같은 자료를 통하여 관찰하였다(표 2 참조). 먼저 시간제 고용이 전일제 고용보다 비정기적(11.0%)이거나 변동적(11.0%)인 업무 스케줄로 이어질 가능성이 높았다(전일제 고용: 비정기적 5.3%, 변동적 7.5%). 이와 비슷한 양상으로, 업무 스케줄의 불확실성 또한 시간제 고용에서 더 높은 경향을 보였다.

고용형태별로는 프리랜서가 비정기적인 스케줄(20.7%)에 맞추어 일할 가능성이 임시직(8.3%)과 정규직(4.1%)에 비해 높았고, 임시직이 분리/교대식 업무 스케줄(10.2%)에 더 높은 수준으로 분포하는 경향이 있었다(프리랜서: 6.2%, 정규직: 8.4%). 정규직이 업무 스케줄의 불확실성이 가장 낮았고, 프리랜서가 임시직에 비해 업무 스케줄상 불확실성의 분포가 다소 고른 것으로 나타나고 있다.

직책 수준에 따라서는 관리자와 비관리자 모두 비슷한 수준의 업무 스케줄의 변동성과 불확실성을 보이고 있었으나, 업무 자율성 수준은 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성과 어느 정도의 상관관계를 보였다. 비정기적 업무 스케줄은 업무 자율성의 양극단에서 가장 많이 분포하였던 반면, 분리/교대식 업무 스케줄은 업무 자율성이 높을수록 낮은 비중을 보이는 경향이 있었다. 한편 업무 스케줄의 불확실성은(표본 수가 적은 경우인 업무 자율성이 '매우 낮다'고 응답한 집단을 제외할 경우) 업무 자율성 수준이 높을수록 대체적으로 높은 경향을 보이고 있었다. 관련하여, 자영업자들의 업무 스케줄은 비정기적일 확률이 높았던 반면, 피고용인의 업무 스케줄은 정기적이거나 분리/교대식일 확률이 높았다. 자영업자들의 업무 스케줄은 불확실성이 높은 수준이었는데, 이는 자영업자들이 업무 스케줄을 보다 자발적으로 결정할

<표 2> 미국 종합사회조사 자료에 따른 직무 및 조직 변수별 업무 스케줄의 변동 여부 및 공지기간

(단위 : %)

구분	업무 스케줄의 변동 여부			업무 스케줄의 공지기간		
	정기적	비정기적	분리/교대	1주 미만	1~4주	4주 이상
전체 표본 (n=1,397)	85.1	6.6	8.3	42.8	19.2	38.0
시간제 여부 (n=1,343)						
전일제 고용 (82.4%)	87.2	5.3	7.5	40.7	18.2	41.1
시간제 고용 (17.6%)	78.0	11.0	11.0	48.3	25.9	25.9
고용 형태 (n=1,391)						
정규직 (79.4%)	87.5	4.1	8.4	38.3	18.6	43.1
프리랜서 (12.9%)	73.2	20.7	6.2	58.7	24.6	16.8
임시직 (8.7%)	81.5	8.3	10.2	63.0	14.8	22.2
직책 수준 (n=1,396)						
관리자 (37.3%)	84.5	6.7	8.8	41.7	19.8	38.6
비관리자 (62.7%)	85.6	6.4	8.0	43.5	18.9	37.6
업무 자율성 (n=1,394)						
매우 낮음 (3.5%)	81.6	8.2	10.2	36.7	26.5	36.7
낮음 (8.3%)	86.1	5.2	8.7	36.5	19.1	44.4
높음 (32.2%)	85.5	5.1	9.4	41.4	19.4	39.2
매우 높음 (56.0%)	85.2	7.4	7.4	45.0	18.6	36.5
자영업 여부 (n=1,397)						
자영업 (11.6%)	71.6	21.6	6.8	62.3	24.7	12.4
비자영업 (88.4%)	86.9	4.6	8.5	40.2	18.5	41.4
임금 지급 방식 (n=1,397)						
정기 급여 (32.7%)	89.5	6.0	4.6	37.6	15.3	47.1
시간당 급여 (57.4%)	84.9	4.6	10.5	42.5	21.5	36.0
기타 방식 (9.9%)	71.7	20.3	8.0	61.6	18.8	19.6
조직 구분 (n=1,345)						
사기업 (68.4%)	83.7	7.7	8.6	48.5	19.5	32.1
비영리기구 (14.8%)	85.4	6.0	8.5	29.7	20.1	50.3
정부기관 (16.8%)	89.4	3.1	7.5	30.1	14.6	55.3
조직 규모 (n=1,385)						
50인 미만 (47.1%)	82.7	8.6	8.7	49.5	20.6	29.9
50~499인 (32.6%)	85.8	5.5	8.7	43.2	17.1	39.7
500인 이상 (20.3%)	90.4	3.6	6.0	27.0	19.2	53.9

주 : <표 1>과 같음.

수 있기 때문인 것으로 파악된다.

또한 정기 급여를 지급하는 일자리가 정기적 업무 스케줄과 연결될 확률이 높았다. 개수율 (piece-rate)이나 커미션 등 기타 방식으로 급여를 지급하는 일자리는 비정기적 업무 스케줄의 비중이, 시간당 급여를 지급하는 일자리는 분리/교대식 업무 스케줄의 비중이 높았다. 업무 스케줄의 불확실성은 기타 방식, 시간당 임금, 정기 급여 순으로 높은 것으로 나타났다.

조직 특성별 차이는 다음과 같았다. 정부기관(89.4%)과 비영리기구(85.4%)의 경우 사기업(83.7%)에 비하여 정기적 업무 스케줄을 제공할 확률이 높았고, 반대로 비정기적 및 분리/교대식 업무 스케줄의 비중은 사기업에서 가장 높았다. 이와 일관되게 업무 스케줄의 불확실성은 정부기관 및 비영리기구보다 사기업에서 높은 것으로 나타났다. 조직규모별로는 규모가 클수록 정기적 업무 스케줄의 비율이 높았고 불확실성은 낮았다.

■ 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성이 노동환경과 경험에 미치는 영향

업무 스케줄의 변동성 및 불확실성이 노동자에게 어떠한 의미를 가지는지를 이해하기 위해서는 노동자들이 자신의 업무 스케줄을 스스로 결정할 수 있는 권한이 있는가라는 자발성 문제가 가장 중요하다고 할 수 있다. 비교적 최근 발표된 연구에 따르면, 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성은 흔히 알려져 있는 것과 달리 노동자들이 스스로 원하는 바에 의해서 결정되지 않는 경우가 상당한 것으로 나타났다. 해당 연구에서 미국 청년층 종단연구(National Longitudinal Study of Youth) 자료를 이용하여 시간당 임금을 받고 있는 청년집단을 대상으로 분석을 실시한 결과, 절반가량의 노동자들이 자신의 업무 스케줄에 대한 결정 권한이 전혀 없다고 응답하였다.⁹⁾ 또한 1997년 국제사회조사 프로그램 - 직무 지향 조사(International Social Survey Programme Work Orientations Survey) 자료에 따르면, 업무 스케줄에 대한 결정 권한이 없는 노동자들은 직무 만족도, 조직 몰입도 등 전반적 노동 경험에서 보다 부정

9) Martin, James E., Robert R. Sinclair, Ariel M. Lechocook, Jenell L. S. Wittmer, and Kristin E. Charles. (2012), "Non-Standard Work Schedules and Retention in the Entry-Level Hourly Workforce," *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 85, pp.1-22.

적인 반응을 보였다.¹⁰⁾ 이는 특히 자발성이 결여된 방식으로 형성된 업무 스케줄의 변동성과 불확실성은 고용주에게는 유연성(flexibility)을 의미하지만 (주로 저임금) 노동자들에게는 고용주의 요구에 따라 항상 일할 준비가 되어 있어야 하는 고정성(rigidity)의 증가를 의미한다는 점을 보여준다.¹¹⁾

한편 업무 스케줄의 유연성이 낮다 하더라도 이것이 더 높은 수준의 급여 등 금전적인 형태로 보상되지 않는 경향이 관찰된 바 있다. 비교 관점의 계급분석 프로젝트(Comparative Project in Class Analysis) 자료 중 미국 자료를 분석하여 발표된 연구에 따르면, 전반적으로 업무 스케줄의 유연성이 높을수록 오히려 급여 수준이 높은 경향이 있었으며 직무 권한(job authority) 등 직무와 관련한 다양한 변수를 동일하게 한 이후에는 업무 스케줄과 급여 수준이 통계적으로 유의미한 관계를 보이지 않았다. 이에 대하여 해당 연구는 노동자들이 업무 스케줄을 스스로 선택할 수 있는 유연성이 직무 권한이 높은 지위에서 큰 경향이 있으며, 조직 내에서 급여는 대체로 지위를 반영하여 결정되고 업무 스케줄의 유연성이 독립적으로 보상 체계에서 중요한 요인으로 작용하지 않기 때문에 위와 같은 관계가 관찰된다는 설명을 제시하였다.¹²⁾ 이는 노동자들이 자신의 노동시간을 고용주의 결정에 맡겨야만 하는 상황에 처하게 된 경우에도 추가적인 금전적 보상을 받지 못하고 있음을 의미한다.

■ 업무 스케줄의 변동성과 불확실성이 삶 전반에 미치는 영향

업무 스케줄의 변동성 및 불확실성은 노동자들의 노동환경 및 경험뿐만 아니라 삶 전반에도 큰 영향을 미친다. 먼저 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성이 큰 경우 일-가정 양립이 타

10) Lyness, Karen S., Janet C. Gornick, Pamela Stone, and Angela R. Grotto(2012), "It's All about Control: Worker Control over Schedule and Hours in Cross-National Context," *American Sociological Review* 77(6), pp.1023-1049.

11) Jacobs, Anna W., and Padavic, Irene(2015), "Hours, Scheduling, and Flexibility for Women in the US Low-Wage Labour Force," *Gender, Work and Organization* 22(1), pp.67-86.

12) McCrate, Elaine(2005), "Flexible Hours, Workplace Authority, and Compensating Wage Differentials in the US," *Feminist Economics* 11(1), pp.11-39.

격을 받게 되는 경향이 경험적인 연구를 통해 보고된 바 있다. 해당 연구에 따르면, 자녀 돌봄 등으로 인하여 가정 생활에 고정적인 시간을 사용하여야 하는 노동자들은 업무 스케줄의 변동성과 불확실성에 의하여 일-가정 양립에 큰 어려움을 겪게 된다. 미국 최대 의류소매업체 중 하나인 갭(Gap)의 매장 노동자들을 대상으로 설문을 실시한 최근의 연구에 따르면, 유자녀 남성 중 56%, 그리고 유자녀 여성 중 39%가 최근 3달 이내에 업무 스케줄로 인하여 자녀의 활동이나 자녀에게 중요한 행사 및 진료 등의 일정 등을 취소하여야 하였다고 응답하였다.¹³⁾

업무 스케줄의 변동으로 인하여 특정 기간 동안의 노동시간상 변동이 생기는 경우 노동자들의 수입에도 변동성이 증가하여 경제적인 면에서 노동자들이 삶을 유지하기 어려워지게 된다.¹⁴⁾ 특히 업무 스케줄의 변동이 높은 편에 속하는 저임금 노동자들의 수입이 위와 같은 업무 스케줄의 변동성 및 불확실성에 가장 취약한 실정이다. 실제 많은 저임금 노동자들은 업무 스케줄의 변동으로 인하여 수입에도 변동이 생겨 고정적 생활비 항목들인 집세, 식비 등을 감당하지 못하는 경우를 경험하고 있다.¹⁵⁾ 더 나아가 이러한 사실을 알고 있는 저임금 노동자들의 관리자들이 저임금 노동자들의 노동시간을 일종의 보상체계로 이용하고 있다. 이는 관리자 관점에서 노동자의 성과가 높지 않을 경우에 별도의 공지 없이 노동시간을 삭감하는 등의 조치로 나타나고 있다.¹⁶⁾

업무 스케줄의 변동성 및 불확실성은 노동자들의 육체 및 정신 건강에도 지대한 영향을 미친다. 관련하여 최근 뉴욕타임즈에서 보도한 스타벅스 바리스타 자넷 나바로(Jannette Navarro)의 사례는 미국에서 해당 이슈에 대한 큰 관심을 불러일으킨 바 있다. 이 싱글맘 바

13) Williams, Joan C., et al.(2019), *Stable Scheduling Study: Health Outcome Report*, The Center for WorkLife Law at University of California, Hastings College of the Law, School of Social Service Administration at the University of Chicago, and the University of North Carolina Kenan-Flagler Business School.

14) Gosselin, Peter(2008), *High Wire: Th Precarious Financial Lives of American Families*, New York: Basic Books.

15) The Atlantic(2015.4.15), *The Very Real Hardship of Unpredictable Work Schedules*, Retrieved on October 28th, 2019. <https://www.theatlantic.com/business/archive/2015/04/the-very-real-hardship-of-unpredictable-work-schedules/390498/>

16) Jacobs, Anna W., and Padavic, Irene(2015), "Hours, Scheduling, and Flexibility for Women in the US Low-Wage Labour Force," *Gender, Work and Organization* 22(1), pp.67-86.

리스타는 시간당 9달러의 임금을 받으면서도 업무 스케줄의 변동과 불확실함으로 인하여 큰 고통을 겪고 있었다. 해당 매장의 관리자는 업무량이 많은 분주한 시간 동안만 일을 하도록 하여 잠깐의 유급노동과 무급 휴식을 반복하도록 하되, 이와 같은 스케줄이 마감 시간인 오후 11시까지 진행되도록 하였다. 또한 이 바리스타는 이 스케줄을 마치고 난 후 매장의 업무 시작 시간인 새벽 4시에 출근하여 열고닫기(clopening)를 경험하여야 하였다. 이는 혼자 가정의 생계와 양육을 동시에 맡아야 하는 싱글맘으로서 육체 및 정신 건강에 엄청난 후유증으로 이어지게 되었다. 이러한 점이 논란이 되자 스타벅스는 이와 같은 사례가 재발하지 않을 것이라고 밝힌 바 있다.¹⁷⁾ 이러한 사례는 단순히 일부에 그치지 않으며, 인지 능력에 부정적인 영향을 주며 업무 스트레스 또한 악화시키는 것으로 나타났다.¹⁸⁾¹⁹⁾ 비자발적인 업무 스케줄의 변동성과 불확실성은 업무 스트레스뿐만 아니라 전체적인 행복 수준에도 부정적 영향을 주는 것으로 나타났다. 서비스 산업에 종사하는 시간당 임금제 노동자들을 대상으로 설문 조사를 실시한 최근의 연구에 따르면, 업무 스케줄의 변동성과 불확실성은 낮은 임금 수준보다도 노동자들의 행복 수준에 더 크게 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한 이는 수입 변동, 일-가정 갈등 등의 다양한 메커니즘을 통해 매개되는 것으로 드러났다.²⁰⁾

17) The New York Times(2014.8.14), "Starbucks to Revise Policies to End Irregular Schedules for Its 130,000 Baristas," Retrieved on October 31st, 2019. https://www.nytimes.com/2014/08/15/us/starbucks-to-revise-work-scheduling-policies.html?_r=0

18) Marquié, Jean-Claude, Philip Tucker, Simon Folkard, Catherine Gentil, David Ansiau(2015), "Chronic Effects of Shift Work on Cognition: Findings from the VISAT Longitudinal Study," *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 72, pp.258 - 264.

19) The Washington Post(2019.6.27), "The brutal psychological toll of erratic work schedules," Retrieved on October 28th, 2019. <https://www.washingtonpost.com/outlook/2019/06/27/brutal-psychological-toll-erratic-work-schedules/>

20) Schneidera, Daniel, and Kristen Harknett(2019), "Consequences of Routine Work-Schedule Instability for Worker Health and Well-Being," *American Sociological Review* 84(1), pp.82-114.

■ 업무 스케줄 변동성 및 불확실성과 관련한 정책적 움직임

이와 같은 문제점을 해결하기 위한 정책적 노력들은 연방정부, 주정부, 지역정부, 그리고 다양한 차원에서 이루어진 바 있다. 현재 연방정부 수준에서 민주당의 주도로 추진되고 있는 「정상적인 업무 스케줄 법안(Schedules That Work Act)」은 업무 스케줄의 변동성과 불확실성을 줄이기 위한 다양한 차원의 법제를 제안하였다.²¹⁾ 이는 ‘요청할 권리(right to request)’, ‘업무 스케줄의 사전 공지(advanced notice of work schedules)’, 그리고 ‘호출수당(reporting pay)’으로 나누어진다. 요청할 권리는 노동자들이 업무 스케줄을 변경하는 것을 요청할 시에 고용주가 이에 대한 보복성 조치를 취하는 것을 금지하는 것을 의미한다. 이와 같은 정책은 버몬트 주(Vermont), 뉴햄프셔 주(New Hampshire), 샌프란시스코 시(San Francisco), 시애틀 시(Seattle) 등 다양한 지역에서 이미 자체적으로 채택된 바 있다. 업무 스케줄의 사전 공지는 최소 2주간의 기간을 두고 업무 스케줄이 확정되어야 하며, 그 기간을 지키지 못한 채로 업무 스케줄의 변경이 있을 경우 1시간이나 일정 수준만큼의 임금을 추가 지급하여야 한다는 규정이다. 뉴욕 시(New York City)는 이를 패스트푸드 업계에 한정하여 시행하고 있다. 마지막으로 호출수당은 노동자가 업무 스케줄에 맞추어 노동을 시작하였다면 중간에 고용주가 휴무 조치를 내렸다 하더라도 예정된 업무 스케줄만큼의 임금을 제공하여야 한다는 것이다. 이는 고용주들이 업무량이 많은 순간에만 노동자를 고용하여 업무 스케줄의 불확실성을 높이고 실질적으로 업무를 위해 직장 근처에 소재하여야 하는 시간을 늘리는 행위를 방지하고자 하는 목적을 가지고 있다. 비슷한 방식으로 캘리포니아(California) 주는 노동자들이 하루에 근무시간이 두 번으로 나뉘는 경우 1시간만큼의 추가 임금을 노동자들에게 지급하여야 한다는 규정을 마련하였다.

21) National Partnership for Women and Families. Fact Sheet: Schedules That Work(2017), Retrieved on October 29th, 2019. <http://www.nationalpartnership.org/our-work/resources/economic-justice/equal-opportunity/schedules-that-work-act-fact-sheet.pdf>

■ 맺음말

이 글에서는 미국 노동시장 전반에 걸친 업무 스케줄 변동성 및 불확실성의 문제가 어떠한지를 살펴보고 미국 노동시장 전반에 걸친 업무 스케줄 변동성 및 불확실성의 문제가 노동 경험 및 삶 전반에 어떠한 영향을 주고 있는지, 그리고 이에 대응하기 위한 정책적 움직임을 정리하여 보았다. 업무 스케줄 변동성 및 불확실성과 관련한 문제는 최근 들어 유통업계의 배송시간 단축 등 기업 간의 경쟁이 심화됨에 따라 더욱 악화되는 경향을 보이고 있다. 이에 따라 미국 노동계의 관심은 기업들이 어떻게 업무 스케줄을 관리하는지에 대한 문제로 점차 집중되는 추세이며, 앞으로도 이 같은 현상은 지속될 것으로 보인다. 이와 같은 미국의 사례를 통해 보았을 때, 한국 노동시장에서도 업무 스케줄이 어떠한 방식으로 결정되는지, 그리고 이에 따라 노동자들의 삶은 어떠한 영향을 받게 될 것인지에 대한 문제가 더 적극적으로 논의될 필요가 있다는 점을 알 수 있다. **KLI**