

외국계 IT기업 남녀 신입사원의 생애 전환기 일-생활 균형 기획*

Work-Life Balance Designing at Transitional Periods of Life
: Focusing New Employees at Foreign IT Companies in Korea

광주대학교 가족복지전공
교 수 김 선 미**
우석대학교 아동복지학과
교 수 이 승 미
광주대학교
연구교수 구 혜 령***

Dept. of Family Welfare, Gwangju Univ.
Professor Kim, Seon-Mi
Dept. of Child Welfare, Woosuk Univ.
Professor Lee, Seung-Mie
Gwangju Univ.
Research Professor Koo, Hye-Ryoung

〈목 차〉

- | | |
|------------|-----------|
| I. 문제제기 | IV. 연구결과 |
| II. 선행연구고찰 | V. 연구의 함의 |
| III. 연구방법 | |

〈Abstract〉

This study examines the work-life balance designing of new employees using qualitative research. Eight new employees at foreign IT companies in Korea were interviewed in two groups composed of two male workers and two female workers. The research determined two main

* 이 논문은 2014년 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임((NRF-2014S1A3A2044594).

** 주저자: 김선미(yupy1005@hanmail.net)

*** 교신저자: 구혜령(helen1126@hanmail.net)

themes and seven sub-themes related to the participants work-life balance using theme analysis. The first main theme was ‘working conditions’ which had sub-themes, ‘performance-based system in foreign IT companies’, ‘flexible working conditions’, ‘family-friendly company culture’, and ‘positive evaluation of the company’. The second main theme was ‘work-life balance’ which included the sub-themes, ‘changing priority during transitional periods of life’, ‘work-family balance designing as a family unit’, and ‘difficulties balancing between work and family’. The results revealed that workers prospected that flexible working condition might solve the demands of the child-rearing period and that work-family balance was determined as a family unit. Additionally, there were gender differences in the relationships between working conditions and work-life balance.

Key Words : 일-생활 균형(work-life balance), 유연근무(flexible working), 생애 전환기(transitional periods of life), 외국계 IT기업(foreign IT companies)

I. 문제제기

최근 10여년 사이에 일과 생활의 균형, 워크 앤 라이프 밸런스(Work-Life Balance)라는 단어가 우리에게 익숙하게 되었다. 개인, 기업, 정부는 각각의 입장에서 일과 생활의 균형에 관심을 기울이고 있다(이수진·구혜령, 2014). 일을 우선시하던 근로자의 가치관이 개인 생활을 중시하는 방향으로 변화하면서 일과 생활의 균형을 추구하는 움직임을 보이고 있으며(강우란·배노조·정지영, 2006), 일부 기업에서는 일-생활 균형을 유능한 인재를 유인하고 유지하기 위한 중요한 전략적 수단으로 보고(이혜정, 2012) 가족친화제도를 통해 근로자가 일과 가정에 대한 책임을 조화시킬 수 있도록 지원하고 있다. 정부는 경제활동인구의 시장노동 참여 가능성을 증진시키고 동시에 근로자들의 가정생활 영위의 용이성을 증진시키는 것을 목표로 일·가정양립정책의 확산과 일·가정양립이 가능한 사회문화조성에 노력하고 있다. 이러한 추세를 반영하는 듯 학계에서는 일과 생활 간의 균형이 개인의 생활뿐만 아니라 가족, 조직성과에 까지 긍정적인 영향을 미칠 수 있다는 연구결과들을 내놓고 있다(배규식 외, 2013; 위지영, 2015 재인용)

이러한 현상과 관련하여 본 연구에서는 사회변화를 추구하여 개인들을 보다 행복한 삶으로 이끌려는 비판과학적 시각에서 이제 막 사회에 진입한 신입사원들의 일과 생활의 균형에 관한 설계를 조망해보고자 한다. 사회의 지속가능성이라는 거시적 차원 뿐 아니라 청년들의 행복한 인생 설계라는 일상적이고 미시적인 차원에서도 장차 청년들이 꾸릴 일과 가정생활에 대한 연구가 필요하다고 하겠다(김선미·구혜령·이승미, 2013). 일과 생활 간의 균형은 가족친화적인 사회환경을 통해 뒷받침되어야 하고(정영금, 2011a) 또 사회 관습 등의 영향을 받기 때문에 근로자 당사자나 가정의 선택은 제약 받을 수밖에 없다. 따라서 연구자는 이러한 점에 주목하여 신입사원들이 현재와 결혼 후의 일과 삶을 어떻게 설계하고 있으며, 그러한 과정에서 어떠한 요인들이 영향을 미치는지를 파악하고 일과 생활의 균형을 위해 사회가 제공해야 할 지원의 범위는 어디까지인지에 주목하였다. 즉, 이 연구의 구체적 관심은 일 생활의 균형에 대한 근로자들의 지향성이 현실적인 여건과 제약 하에서 일과 가정 생활을 함께 꾸려나가야 할 부부가 될 때, 요구를 어떤 방식으로 조정하고 협상해나가는지 이러한 조정과 협상의 기저에는 어떤 요인들이 현실적으

로 작동하는지에 대한 것이다.

이러한 질문에 답하기 위해 이 연구는 개인의 일-생활 균형을 넘어 가족 단위로서의 일-생활 균형에 주시하고 특정 시점에서의 일-생활 균형을 넘어 여러 시점에서의 장기적 설계로서의 일-생활 균형에 초점을 둔다. 가족 구성원으로서의 개인은 자신의 요구를 해결하기 위해 가족의 자원을 사용하며 또한 다른 가족구성원의 요구와의 조정을 필요로 하기 때문에 가족단위의 일-생활 균형에 주목할 필요가 있다. 그리고 인생의 단계별로 일과 생활 중에서 상대적으로 무게를 두는 영역에 집중하고자 할 때는 무게가 덜 한 영역에서의 생활을 보다 유연하게 구성하는 것이 가능하기 때문이다(이현아·김선미·이승미, 2012) 생애주기에 따라 일-생활 균형이 어떻게 움직이고 있는가에 초점을 둘 필요가 있다. 일-생활 균형을 다룬 기존 연구에서는 특정 시점에서의 일-생활 균형 실태와 이에 영향을 미치는 요인을 분석하는 데 치중하였다는 아쉬움이 있다.

이에 연구문제로서 “남녀 신입사원들은 입사, 결혼, 출산의 과정을 겪으면서 가족의 구성원으로서 어떻게 일-생활 균형을 기획하고 있으며 이들의 선택에 영향을 미치는 요인은 무엇인가, 그리고 일-생활 균형을 가능하게 하는 방안에 대해서는 어떤 생각을 하고 있는가”를 설정하였다. 이러한 연구문제에 대응하기 위하여 역동적인 현장에서의 복합적인 변동과 당사자의 주체적 행위성을 포착하게 해 주는 질적 연구의 패러다임을 적용하였으며 통상적으로 근로자들에게 유연한 근로조건을 부여한다고 알려진 외국계 IT기업의 남녀 신입사원을 대상으로 포커스그룹을 이루어 인터뷰를 실시하고 자료를 수집·분석하였다.

특히 연구참여자를 개인성과 중심의 유연한 근로조건이 특징인 외국계 기업의 신입사원으로 한정된 것은 입사, 결혼, 자녀출산 및 육아 등의 인생 주기에 따라 개인이 해야 하는 역할의 종류와 가치가 달라지며, 요구가 집중되는 특정 시기-자녀

출산 및 육아-에 근무조건 of 유연성이 어떻게 작용하고 또한 근로자들은 이를 어떻게 활용하고자 하는지에 주목하기 쉬울 것으로 전망하였기 때문이다.

이 연구에서는 남녀 신입사원들의 경험과 그러한 경험을 토대로 형성된 기대를 통하여 일과 생활의 균형을 보는 그들의 시각을 추출해 내고 당사자들의 개인적인 요인이나 가족요인 그리고 외국계 기업의 특수한 조직문화가 주는 영향을 분리해내어 중요한 주제로 부상하고 있는 일과 생활의 균형에 대한 관심과 그에 대한 기획 행위들을 기술하고 해석할 것이다. 연구참여자인 신입사원들 내부의 차이가 있는지 탐색하고 그 차이의 원인과 기획의 제약요소들을 규명하여 정책적 함의도 도출할 수 있을 것이다.

II. 선행연구고찰

선행연구를 통해 일-생활 균형의 개념과 이에 대한 관점을 먼저 살펴본 후, 본 연구의 주된 관심사인 남녀 근로자의 일-생활 균형에 영향을 미치는 조직의 특성에 대해 고찰하고자 한다.

1. 일-생활 균형의 개념과 연구의 관점

많은 경우 일-생활 균형(work-life balance)과 일-가정 균형(work-family balance)은 유사한 뜻으로 혼용해서 사용되고 있다(배규식 외, 2013). 일-생활 균형은 일과 일 이외의 영역 즉, 가족돌봄이나 가사노동만이 아니라 여가, 자기개발, 개인시간 등을 포함하는 개념이기 때문에 일-가정 균형을 포괄하는 개념이다. 정영금(2011a)은 일-생활 균형이 인간의 모든 생활 부문에서의 균형을 고려하므로 기혼 뿐 아니라 미혼을 포함한 모든 사람에게 적용될 수 있는 장점이 있으나 저출산문제를 해결해야 하는 상황이나 맞벌이 가정의 문제 등을 다룰 때에는 일과 가정생활 간의 균형에 우선적으로 초점을 두

어야 한다고 하였다.

신경아(강이수 엮음, 2009: 40)의 연구에서는 서구의 경우 일과 가족을 넘어 자아 또는 개인적 삶을 위한 시간이 필요하다는 주장 하에 ‘일-가족 양립’의 슬로건이 ‘일-가족-개인적 삶의 균형’ 또는 ‘일-생활 균형’으로 바뀌고 있으며, 삶의 질 측면에서 세 가지 유형 시간 사이의 불균형을 시정하고 균형을 추구해야 한다고 주장한다. 이와 더불어 ‘일-생활 균형’은 젠더차원에서 남성과 여성의 불리함을 개선할 수 있는 여지를 담고 있다. 즉 여성은 일할 수 있는 기회와 시간의 확보가 어려운 일 영역에서의 불리함, 남성은 가족 돌봄에 참여할 수 있는 기회와 시간의 확보가 어려운 가정 영역에서의 불리함을 해소할 수 있는 정책적 지향을 담을 수 있는 용어이다. 젠더관점에서 볼 때, ‘일-생활 균형’문제란 개별화된 개인을 기준으로 하여 남성과 여성이 일과 생활의 고루 포함된 균형을 지향함을 의미하는 것이다.

본 연구에서는 미혼 근로자의 입사, 결혼, 출산양육의 생애주기변화에 따른 일-생활 균형의 조정과 재구조화를 파악하는 게 목적이므로 ‘일-가족생활-개인생활’을 모두 포괄할 수 있는 ‘일-생활의 균형’ 개념(용어)을 사용하고자 한다. 연구참여자가 진술하는 단어를 그대로 인용에 따라 일-생활 균형과 일-가정 균형이 혼용되고 있음을 밝혀둔다.

본 연구를 위해 연구자들이 취한 두 가지 주요 관점은 생애과정관점과 가족단위 일-생활 균형의 관점이다.

첫째, 생애과정관점(life course perspective)은 출생부터 죽음에 이르는 개인의 생애경로가 개인 혼자만의 몫이 아닌 개인과 가족, 사회, 역사적 환경과의 상호작용한 결과라는 점을 강조한다(강유진·차승은, 2013). 이는 개인이 일정한 단계를 거치며 비슷한 변화를 경험하며 각 생애 단계별로 성취해야 할 과제를 중시하는 생애주기관점(life cycle perspective)과는 구별된다. 강유진·차승은(2013)은 생애과정관점을 가족 단위의 삶에 적용하여, 시간의 흐름에 따라 가족구성원들이 그들을 둘러싼

다중적 맥락과 상호작용하면서 형성해가는 가족생애과정에 관심을 두었다. 이 관점은 가족의 개별 구성원들이 시간에 따라 변화하는 삶의 모습과 더불어 사회적 단위로서의 가족이 역사적인 시대 변화에 따라 변화하는 과정을 강조하기 때문에 미시사회적이면서 거시사회적인 분석이 동시에 가능하다(조희금 외, 2008). 따라서 사회 변화 속에서 역동적으로 변화하는 가족을 연구하는 데 적절한 관점이라고 할 수 있다. 저출산, 여성의 사회진출, 양성평등, 맞벌이, 개인주의 등의 특징을 보이는 현 사회에서 이제 막 노동시장에 뛰어드는 신입사원은 이전 세대와는 다른 생애과정을 경험하게 될 가능성이 크다. 이에 본 연구에서는 신입사원들이 생애 전환기에 어떻게 일-생활 간의 균형을 계획하고 전망하는가에 주목함으로써 앞으로 이들의 일과 삶의 균형을 지원하기 위해 어떠한 정책적 노력이 이루어져야 하는 가를 살펴보고자 한다.

둘째, 가족단위 관점은 부부나 가족단위로 이루어지는 일-생활 균형과 그 속에서의 개인에 주목한다. 우리 사회는 이제 남녀 모두 결혼 후에도 맞벌이를 원하는 경향이 강하고 이미 젊은 세대는 ‘맞벌이 모델’이거나 적어도 ‘남성주벌이-여성시간제 고용모델’ 바뀌었거나 바뀌어 가고 있는 것을 볼 수 있다(김선미 외, 2013; 배규식 외, 2013). 이들은 일생에서 출산과 육아시기에 집중적으로 일과 생활의 불균형을 겪게 되는데(배규식 외, 2013), 이를 극복하기 위해 부부 단위로 일-생활 균형을 이루려는 노력을 하게 된다. 예를 들어 A는 일에 보내는 시간이 많기 때문에 일과 가정 간의 심각한 불균형 상태에 있으나 배우자인 B가 상대적으로 가정에 더 많은 시간과 에너지를 보냄으로써 부부 단위로 일과 가정간의 균형을 이룰 수 있다. 또한 어떤 부부는 둘 다 일에 몰두하기 때문에 가정에서의 역할을 수행하는 데는 상대적으로 소홀하지만 부모의 도움으로 자녀를 키움으로써 가족 단위로 일과 가정 간의 균형을 이룰 수 있다. 이와 같은 예처럼 일과 생활에 대한 의사결정은 선택 가능한 대안이나

문화적 규범 등을 고려하여 부부 간에 상호의존적으로 이루어지기(정영금, 2011b) 때문에 개인 단위의 일-생활 균형보다 부부 단위로 이루어지는 일-생활 균형에 주목할 필요가 있다. 세 쌍의 맞벌이 부부를 대상으로 생애주기를 통한 삶의 경로와 조정방식을 살펴본 연구(김선미, 2013)에 의하면 맞벌이 부부는 가족의 생존과 생활을 영위하기 위해 부부가 개별적으로 취업을 지속하거나, 부인이 수시로 취업을 중단하거나, 부인이 가업을 보조하는 등의 조정을 통해 부부 단위로 일과 생활간의 균형을 이루어 나가기 위한 노력을 하는 것으로 나타났다. 부부들은 이러한 장기적인 조정을 통해 원하는 상태를 유지하고자 하는데, 일과 가정을 양립하기 어려워지면 일시적으로 일 중심 혹은 가정 중심으로 균형을 이동시키며, 일 중심 생활을 위해 출산을 지연하거나 가정에 대한 표준을 낮추고, 가정 중심 생활을 위해서는 승진을 포기하거나 근무시간을 줄이고 임금삭감을 감내하는 등(김소영·김선미·이기영, 2011; 이현아 외, 2012; 김선미, 2013 재인용) 일에서의 표준을 낮추는 단기적인 전략을 통해 어려움을 해결하기도 한다.

이상 두 가지 관점에 따라 본 연구에서는 근로자가 취업, 결혼, 출산과 같은 생애 전환기를 거치면서 일과 생활에 두는 중요성의 변화에 따라 일과 생활간의 균형이 어떻게 움직이는가를 살펴볼 것이다. 특히 결혼 이후에는 일과 생활에 대한 의사결정이 부부 간에 상호의존적으로 이루어진다는 점에 주목하여 가족 단위로 이루어지는 일-생활 균형에 대해 살펴볼 것이다.

2. 조직의 특성과 일-생활 균형

본 연구는 한국에 진출한 외국계 IT기업의 신입사원을 연구참여자로 선정하였다. 국내 기업에 비해 근무환경이 유연한 외국계 기업에 종사하는 경우, 생활 관련 선택의 폭이 넓고 재정적 사고가 가능하여 일-생활 균형을 이루는 데 긍정적인 영향을

미칠 것으로 판단했기 때문이다. 여기서는 선행연구를 통해 국내 외국계 기업의 근무환경과 조직문화가 국내 기업과 비교하여 어떻게 다른가를 살펴보고, 조직의 특성이 근로자의 일-생활 균형과 어떠한 관계를 갖고 있는가를 살펴보고자 한다.

1) 국내 외국계 기업의 특성

외국계 기업, 특히 미국 기업은 철저한 개인주의, 조직구성원들과의 자유스럽고 개방적인 의사소통, 업무 중심의 상하관계 등의 특성을 갖고 있다. 기업 규모는 크지만 실제 간단한 조직 구조와 간소한 제도 및 양식을 강조한다. 조직 구조와 확대에 인하여 나타나는 관료화를 배제하고 지역, 고객, 상품 등의 사업 단위를 중심으로 간단하고 분권화된 조직 구조 속에서 자율적으로 움직이으로써 효과를 거두고 있다. 이와 같은 조직구조와 구성원 간의 개방적인 의사소통은 여러 부서 간, 계층 간의 상호작용을 원활하게 만들어 주며 변화하는 환경에 신속하게 적응할 수 있게 해준다. 한편 한국 기업은 전통적인 가족제도의 영향을 받아 기업주 또는 경영주 중심의 집권적 경향과 상급자의 일방적 의사소통, 연장자와 상급지위에 대한 복종심을 강조하는 문화를 갖고 있다. 따라서 구성원의 참여와 합의에 따른 공동 의사결정 보다는 소수의 핵심인물 중심의 비체계적인 의사결정, 상위계층에 대한 상향적 보고 및 하위 계층에 대한 하향적 지시라는 일방적 의사소통이 주로 이루어진다. 조직 구조는 공식화된 집중적 조직구조와 구조화된 직무 체계, 그리고 권위적 권한관계의 특징을 지닌다(박현정, 2001). 이와 같이 외국계 기업과 한국 기업은 조직구조나 문화에 있어서 차이를 보이는데, 외국계 기업이 한국에 진출하게 되면 고유의 특성이 희석되는 양상을 보인다. 박현정(2001)은 주한 외국기업이 개인주의, 권력 중심성, 불확실성 회피성 등의 차원에서 한국기업과의 차이가 뚜렷하게 나타나지 않는다고 하면서 이를 조직 관리에 있어서 현지의 문화를 이해하고 적용하려는 기업의 노력의 결과로 보았다. 반면 주

한 외국계 기업은 기업 본국의 조직문화 특성에 영향을 받기 때문에 조직문화에서 국내 기업과 차이를 보인다는 결과(원윤재, 2007)도 있다. 외국계 기업은 직원들에게 더 많은 권한을 이양함으로써 개인에게 책임과 권한을 분명히 하고 있는 데 비해 국내 기업은 중앙집권적이며 통제가 강한 권위적인 성향을 갖고 있으므로 외국계 기업 근로자들이 국내 기업 근로자에 비해 권력중심성이 낮으며 성과주의 성향은 높다는 것이다. 또한 가족친화 문화에 대한 외국계 기업과 국내 기업의 차이를 보면 외국계 기업에 근무하는 여성관리자들이 국내기업에 근무하는 여성관리자들에 비해 조직 문화와 업무환경에 대해 더 가족친화적으로 평가하였다(조혜원, 2013). 이현아 외(2012)의 연구에서는 현재 한국에 진출해있는 외국계 기업들은 글로벌 기업의 문화에 근거를 두고 다양한 유연근무제도를 도입하여 시행하고 있으나, 실제 한국적 기업문화에 적용되면서 그 활용도는 다소 떨어진다고 지적하고 있다.

선행연구를 토대로 외국계 기업의 조직 특성을 간략하면 연구에 따라 차이를 보이지만 대체로 개방적인 의사소통, 유연근무제도의 도입, 가족친화적 조직문화, 능력위주의 성과제 실시 등의 특성을 지닌다고 할 수 있다.

2) 일-생활 균형에 영향을 미치는 조직의 특성

일과 생활의 균형에서 개인이 일을 하는 주 무대인 조직과 그 사회를 살펴보는 것은 의미 있는 방향이라고 볼 수 있다. 일과 생활의 균형의 조건들을 살펴보고, 일과 생활의 균형의 의미를 찾아가는 과정은 새로운 연결고리가 되어 개인의 삶을 연구하는 데 중요한 단서가 되기 때문이다(송영미, 2010). 따라서 여기서는 선행연구를 통해 일-생활 균형에 영향을 미치는 조직의 특성을 중점적으로 살펴보고자 한다. 일-생활 균형은 일-가정 균형을 포함하는 개념이고, 일-가정 균형 변수는 연구자에 따라 일-가정 갈등이나 일-가정 조화 등의 개념으로 측정되기도 하므로 여기서는 일-생활 균형 뿐

아니라 일-가정 균형, 일-가정 갈등, 일-가정 조화에 영향을 미치는 조직의 특성에 대해 살펴볼 것이다.

선행연구를 통해 근무시간, 조직문화, 가족친화제도의 실행 및 활용 여부 등이 일-생활 균형에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

우선 근무시간이 길수록, 업무량이 많을수록 일-생활 균형에 부정적인 영향을 미치고 일-가정 갈등이 증가한 것을 알 수 있다(정영금, 2006; 김종관·이윤경, 2009; 이지언, 2012). 시간은 한정된 자원이기 때문에 일에 많은 시간을 배분하게 되면 가정과 개인 생활에 배분되는 시간이 적어지므로 일-생활 균형에 어려움을 초래한다. 그렇다면 OECD 국가 중 멕시코에 이어 두 번째로 노동시간이 긴 우리나라(www.data.oecd.org)는 일-생활 균형에 어려움을 가질 것으로 예측할 수 있는데, 법정노동시간의 준수, 법정공휴일의 준수와 같은 법정근로시간제도가 제대로 지켜지는 기업에 다닐수록 일-가정 갈등이 낮다는 결과(송다영·장수정·김은지, 2010)와 노동시간에 대한 조정이 일-생활 균형의 조건이라는 결과(송영미, 2012)는 우리 사회 포변화된 장시간 노동의 현실을 반영한 당연한 결과라고 하겠다. 정해진 업무시간 이후의 시간을 근로자 스스로 통제를 할 수 있는가가 일-생활 균형을 정의하는 중요한 요소가 된다는 결과도(송영미, 2012) 이와 맥락을 같이 한다.

조직문화가 가족친화적일수록 일과 생활의 균형이 잘 이루어졌으며, 일-가정 갈등이 줄어들고 일-가정 조화수준이 높아지는 것으로 나타났다(김종관·이윤경, 2009; 천혜정·한나, 2009; 송다영 외 2010; 손영미·김정운·박정열, 2011; 우정원·홍혜영, 2011; 이승미·구혜령, 2013; 홍승아 외, 2014; 유하은, 2015). 가족친화적인 조직문화 중 특히 상사의 지원은 일-생활 균형의 중요한 조건이며(송영미, 2012) 일-가족 조화에 긍정적인 영향을 미친다(유계숙, 2008). 업무로 인한 시간 외 근무는 어쩔 수 없는 부분이라고 해도 보이지 않게 강요받아 정해진 퇴근 시간을 지키지 못하고 눈치는 보는 조직문화는 일-

생활 균형을 방해하는 요소(송영미, 2012)가 된다. 따라서 일과 생활의 균형을 지원하는 조직문화는 조직 내 구성원의 일과 생활의 균형을 지지해 줄 수 있는 원동력이자 근원이 된다고 할 수 있다(송영미, 2012). 한편 개인의 자율성과 전반적인 업무 절차의 민주성 및 투명성이 증시되는 민주적 조직문화를 가진 경우에는 가족친화제도의 사용으로 인해 일-가정 갈등이 감소된다는 결과가 있다(이지언, 2012). 이는 하급자와 상급자 간의 의사소통이 잘 이루어지고 의견 개선이 빠른 조직에서는 가족친화제도의 실질적 효과성이 커진다는 것을 의미하는 것으로 공식적인 제도의 시행 뿐 아니라 비가시적이면서 비공식적인 요인들이 근로자의 일-생활 균형에 중요한 역할을 하고 있음을 알려준다.

조직이 근로자의 일-생활 균형을 지원하는 제도를 시행하고 제도의 이용이 자유로우며 근로자가 제도를 많이 활용할수록 근로자의 일과 생활의 균형감이 높아지는 것으로 나타났다(정영금, 2006; 최성일·유계숙, 2007; 유계숙, 2008; 김종관·김윤경, 2009; 홍승아 외, 2014). 가족친화제도의 활용은 가족과 보내는 시간 자원의 확보를 도와 가족-일 갈등을 완화시킨다고 할 수 있으므로(박현숙, 2013) 가족친화제도의 시행에서 나아가 근로자들이 필요할 때 적절하게 이용할 수 있도록 제도를 정비하는 것이 무엇보다 중요하다고 하겠다(이지언, 2012). 구체적인 제도의 효과성에 대해 보면 시차출퇴근제가 일-생활 균형을 위해 유용한 조건으로 나타났으며(송영미, 2012), 유연근무제와 탄력적 근무제도의 시행이 경우 일-가정 갈등을 줄이는 것으로 나타났다(김안나, 2009; 홍승아 외, 2014; 유하은, 2015). 반면에 가족친화제도의 시행 및 사용 여부가 일-생활 균형에 유의미한 영향이 없다는 연구(심지양, 2009; 이혜정, 2012)도 있다. 이는 제도가 있음에도 불구하고 실제 활용되지 못하는 디커플링 현상과 제도적인 이유 외의 조직 내 상황적 요인으로 설명하고 있다(이혜정, 2012). 앞에서 서술한 바와 같이 근로자의 일-생활 균형을 지원하는

공식적인 정책이나 프로그램이 다양하게 존재하여도 조직문화가 일-생활 균형에 부정적인 경우 근로자가 이를 활용하는 데 제약을 받을 수 있다는 점에서(강우란 외, 2006; 홍승아 외, 2014) 가족친화제도가 효과를 거두기 위해서는 가족친화 직장문화가 병행되어야 할 것이다. 또한 외부의 압력이나 모방, 법적 의무에 의해 제도를 도입하게 되면 유명무실한 제도가 되어 실제 효과를 거두기 어려우므로 수혜자의 특성과 니즈를 반영한 제도의 설계가 필요하다고 하겠다(이혜정, 2012).

III. 연구방법

1. 자료의 수집과 분석

본 연구는 이제 막 사회에 진입한 신입사원들의 일과 생활의 균형에 대한 경험과 인식을 분석하기 위해 질적연구방법을 채택하였다. 연구를 위한 자료는 2015년 2월 6일, 두 그룹으로 된 Focus Group Interview(이하 FGI)를 통해 수집되었다. 한 그룹은 남녀 근로자 네 명으로 이루어져 총 8명의 근로자가 연구에 참여하게 되었다. 한 명의 연구자와 한 명의 보조 연구자가 한 그룹의 FGI를 실시하였으므로 두 그룹에 모두 네 명의 연구자가 참여하였는데, 연구자가 모더레이터 역할을 하고 보조연구자가 진행을 도왔다. 현재 직장의 근무환경과 현재의 일-생활 균형의 변화에 관한 전망 등 포괄적인 질문을 구성하고 최대한의 폭과 깊이를 확보하도록 모더레이터가 FGI를 촉진하였다. 면담종료 직후 현장에서 작성한 노트를 가지고 면담내용을 네 명의 FGI진행자가 함께 논의하고 정리하였으며, 모든 내용은 참여자 동의하에 녹취하고 전사하였다.

FGI를 활용하면 구성원끼리 응답의 내용을 상호 검증할뿐더러 다양한 응답의 폭과 깊이를 확보하는데 유리한 점이 있다. 또한 본 연구에서는 두 그

〈표 1〉 외국계 IT기업 신입사원들의 일-생활 균형에 관한 FGI결과 요약

개념	범주	하위 주제	주제
업무강도가 높음 야근 없음	업무강도가 높은 대신 야근은 없음	개인성과 중심의 외국계 IT업계의 근무환경	근무 조건
불안정성이 높음 상대적 낮은 연봉 유동성이 높은 IT업계 젊은 사람을 선호하는 특성, 승진 불투명 B사의 놀고먹는 증견급에 대한 불만	젊은 근로자를 선호함		
오너십을 갖고 자기 성과를 낼 수 있음 개인성과 기회를 부여받음 성과에 따른 연봉 상승 이중기준적용으로 동료간 불편 존재	개인의 성과를 중시함		
근무 시간의 유연성 근무장소의 유연성	근무시간과 장소가 유연함	보편화된 유연한 근무환경	
일-가정 분리가 안되는 자유출퇴근제 일가정양립이 가능한 자유출퇴근제 상부상조를 가능하게 근무유연성의 효과 자유로운 근무환경이 일에 집중하게 함 자유로운 근무환경은 자발적 근로의욕 고취	유연근무가 근로자에게 주는 효과	가족친화적 조직문화	
강제 야근 없음 회사 내에 고정석이 없음 동료나 상사 때문에 힘들지 않음 강제 회식 없음	조직문화가 수평적, 자율적임		
육아부담을 덜어주는 어린이집 여성들이 눈치안보고 사용하는 출산휴가, 육아휴직 육아휴직제도 이용가능성 여성들이 다니기 좋은 직장으로 인식 여성 승진 기회 보장	기혼여성이 다니기 좋음	회사에 대한 긍정적 평가	
타회사와 비교한 회사에 대한 만족 타인들이 부러워할 만한 근무의 유연성 타회사에 대한 부정적 평가	상대적 만족		
일가정양립의 근무여건은 입사 시 고려하지 않음 입사 시 고려하지 않았으나 좋음	입사 후 일가정 양립이 가능함		
수익나눔에 대한 신뢰 복지혜택이 축소됨	회사에 대한 신뢰	생애 전환기에 일-생활 간의 비중을 조정	
일-생활 균형이 중요함 신입사원은 일-삶 균형이 어려움. 타의로 일에 무게 취업직후-현재-장래에 일 가정 비중 변화 전망	취업직후, 결혼, 출산이 일-생활 비중의 조정시점이 됨		
비중 변화의 기점; 결혼보다는 출산이 기점이 됨 일-가정 비중은 개인의 선택 일-가정 비중은 개인차가 있음	다양하게 일-가정 비중을 조정함		

〈표 1〉 계속

개념	범주	하위 주제	주제
여성, 결혼 후 내가 일을 해야 함 남성, 결혼 후 아내가 일을 해야 함 회사일이 가정을 위해 일을 그만둘 정도가 아님	남녀 모두 맞벌이를 원함	가족단위로 일-가정 균형을 기획	일-생활 균형
배우자 선택에서도 배우자감이 가진 일-가정 균형감에 따라 다른 염려 남편의 일-가정 균형 기대, 아내보다 돈을 더 벌기를 기대함	여성은 배우자의 일-가정 균형보다 소득을 중시함		
가정 시간을 중시하여 이직을 하는 남성 더 높은 연봉 위해 이직해야함 이직에서 남성은 돈이 중요함 남성, 육아비용 위해 상대적 고임금회사로 이직	남성들은 가정에 대한 책임 때문에 직장을 옮길 것임		
유연한 근무조건은 남편의 근무여건을 배려할 수 있게 함	여성근로자는 이직하지 않고, 남편보다 가정에 더 집중		
일의 비중을 줄임 일의 비중을 줄이기 어려운 이유. 주거마련/노후준비/학자금, 재무관리 자율성	일의 비중을 감소시키겠지만 여전히 상대적 비중은 일이 큼		
일의 비중을 늘림 일의 비중이 증가하는 이유는 가정을 위한 것임	남성들은 가정에 대한 책임감 때문에 일의 비중을 증가시키게 될 것임	일-가정 균형의 어려움과 이의 극복	
양육기에는 일 가정 분리가 안 되는 재택근무 밸런스를 맞추기가 쉽지 않은 현실	양육기에는 일과 가정의 균형이 어려움(특히 남성)		
일-가정 양립위해 단축근무 희망 일-가정 양립 위해 출산 감축 친정어머니의 서포트	여성근로자의 일 가정 양립 수단		
개별 회사가 근로자들이 일-가정 양립 제도를 완성하기는 어려움 세대교체가 이루어져야 일-가정양립 기반이 마련됨 육아하는 맞벌이를 위한 지원제도 비판	개별 회사 차원이 아니라 사회적 합의와 오랜 세월이 필요함		

룹으로 FGI를 수행함으로써 서로 다른 집단의 면담내용을 대조하여 확인하고 서로 다른 맥락의 면담이 진행될 때 동일한 성별이나 동일한 기업의 근로자가 어떻게 반응하는지도 검증할 수 있었다.

전사한 자료는 질적 주제 분석 방법으로 감환(減換)하되 유용한 자료의 선정과 응축, 범주화, 주제로 세분화하는 자료 감소단계, 자료의 의미를 잘 나타내기 위한 간추린 자료를 응축적으로 배열하는 단계, 그리고 배열된 자료로부터 의미를 도출하는 단계로 진행하였다. 1차 분석은 문장을 세분하

여 내용을 압축하고, 2차 분석에서는 주제를 추출하였다(김영천, 2012).

분석작업은 세 명의 공동연구자와 한 명의 보조연구자가 함께 자료를 읽고 의미 있는 진술을 모아 코딩하여 모두 62개의 개념을 도출하였다. 62개의 개념을 21개의 범주로 묶어내고 다시 7개의 하위주제를 도출하였다. 이 주제들을 근무조건, 일-생활 균형이라는 2개의 핵심 주제로 분류하였다. 첫째, 근무조건에는 개인성과 중심의 외국계 IT업계의 근무환경, 보편화된 유연한 근무환경, 가족친화적 조직문화,

회사에 대한 긍정적 평가라는 네 개의 하위주제가 포함되었다. 둘째, 일-생활 균형에는 생애전환기에 일-생활 간의 비중을 조정, 가족단위로 일-가정 균형을 기획, 일-가정 균형의 어려움과 이의 극복이라는 세 가지 하위 주제가 포함되었다(<표 1> 참조).

2. 연구참여자 선정

기준표본 추출 전략에 의해 연구참여자를 선정하였는데, 기준으로 사용한 것은 대학졸업 후 첫 직장에 입사한 지 3년 이내의 신입사원이었다. 직장은 서울지역에 한국 자회사를 둔 두 곳의 외국계 IT기업으로 한정하였다. 연구참여자는 여러 경로를 통해 소개받아 기꺼이 연구 목적에 동의하고 자발적으로 참여하고자 하는 경우 선정하였고, 한국연구재단의 지원금으로 소정의 사례를 제공하였다. 연구참여자의 주요 특성들은 다음의 <표 2>와 같다.

IV. 연구결과

여기서는 본 연구의 두 가지 핵심 주제인 ‘근무조건’과 ‘일-생활 균형’을 도출하는 과정과 그 내용에

에 대해 제시하고자 한다.

1. 근무조건

연구참여자들의 면담자료를 심층분석하여 본 연구의 핵심 주제인 근무조건에 관한 의미 있는 진술을 찾아 수집하였고 유사한 진술을 묶어 개념화하였다. 이렇게 도출된 34개의 개념을 가지고 연관성 있는 개념들은 묶고 상이한 개념들은 구분하여 10개로 범주화한 후 재 범주화하여 ‘개인성과 중심의 외국계 IT업계의 근무환경’, ‘보편화된 유연한 근무환경’, ‘가족친화적 조직문화’, ‘회사에 대한 긍정적 평가’의 4가지 하위 주제로 명명하였다. 근무조건에 관한 의미 있는 진술과 진술을 묶어서 개념화한 결과는 <표 3>부터 <표 6>에 제시하였다.

1) 개인성과 중심의 외국계 IT업계의 근무환경

10개의 개념을 첫째, 업무강도가 높은 대신 강제 야근은 없음, 둘째, 젊은 근로자를 선호함, 셋째, 개인의 성과를 중시한다는 3개로 범주화하여 ‘개인성과 중심의 외국계 IT업계의 근무환경’이라는 주제를 구성하였다. 개인성과 중심의 근무환경의 특성은 <표 3>과 같다.

<표 2> 연구참여자의 특성

연구참여자(가명)	연령	성별	결혼 여부	회사	경력	업무	비고
김종미	25	여	미혼	A사	입사 4개월차	기획	-
조희은	27	여	미혼	B사	입사 3년차	해외영업	-
손현철	30	남	기혼 (결혼 3개월차)	B사	입사 3년차	엔지니어링	맞벌이
최중식	31	남	기혼 (결혼 3개월차)	B사	입사 3년차	엔지니어링	맞벌이
조연호	30	남	미혼	B사	입사 3년차	엔지니어링	-
권동석	30	남	미혼	B사	입사 3년차	영업기획	-
박희영	27	여	미혼	B사	입사 3년차	행정(지원)	한달 후 결혼을 앞둠
이선아	25	여	미혼	A사	입사 4개월차	기획	-

〈표 3〉 하위 주제 1: '개인성과 중심의 외국계 IT업계의 근무환경'

본문 그대로의 코딩	개 념	범 주
<ul style="list-style-type: none"> • 업무강도가 낮은 편이 아니에요(조연호) • 업무시간은 정말 업무만 해요(이선아) • 규모에 비해 사람이 적으니까 일이 빠세지는 거예요(이선아) • 한 시도 돌아다니지도 못 하고 업무만 정말 하고(이선아) • 불필요한 소모를 하지 않는다. 자기 일에 포커스를 맞춰준다(조연호), 그런데 그 대신에 이제 일을 많이 시키죠(권동석) 	업무강도가 높음	업무강도가 높은 대신 야근은 없음
<ul style="list-style-type: none"> • 일이 있으면 그냥 야근을 하는 거고, 없으면 안 하는 거죠(권동석) • 업무시간은 정말 업무만 해요. 한시도 돌아다니지 못하고...그리고 야근은 별로 안 해요(이선아) • 제 시간 안에 다 못 끝내서 오래 남아있고 이런 건 있는데, 야근을 진짜 억지로 해야 되고 이런 분위기는 아니니까(김종미) 	강제 야근 없음	
<ul style="list-style-type: none"> • 잠깐 쉬고 오면 (자리가) 사라진다(조연호) • 미국 회사는 기본적으로 한국 회사들에 비해서 기업구조상 굉장히 사람을 하나의 부품처럼 보거든요(권동석) • 헤드쿼터가 아닌 점도 커요. 오피서가 언제든 빼 버릴 수 있으니까...그래서 임대하잖아요, 항상. 백 몇 억 주고 임대를 계속 몇 년(이선아) 	불안정성이 높음	젊은 근로자를 선호함
<ul style="list-style-type: none"> • 대신 연봉이 조금 짜요(이선아) • 저희도 마찬가지로예요(권동석) 	상대적 낮은 연봉	
<ul style="list-style-type: none"> • IT는 급변하거든요. 빨리 빨리 대처를 해야 돼서(조연호) • 이직률이 높은 것 같아요(권동석) • 특수한 인터스트리고...스킬셋과 커리어를 가지고 이직할 자리가 비교적 만 데보다는 많다(권동석) • 항상 시장의 수요가 있어서 이직을 좀 많이 하는 편인 것 같기는 해요(권동석) • 스펙리스트의 자리들이 많잖아요(권동석) 	유동성이 높은 IT업계	
<ul style="list-style-type: none"> • 머리가 굳으니까... IT는 급변하니까 주니어들을 더 좋아하는는 하죠(박희영) • 관리자급으로 가지 못하면 이제 커리어가 좀 불투명해지니까(이선아) 	젊은 사람을 선호하는 특성, 승진 불투명	
<ul style="list-style-type: none"> • 성과를 못 내는 중견급 직원들이 없지 않아 계신데...지금 좀 요소요소로 일을 안 하시는 분들이 있는 조직이 되어 버렸어요(손현철) • 일도 안 하면서 혜택은 속속들이 다 누리고 있는 분들이 많거든요(조희은) • 저희에게 돌아오는 혜택이 적으니까 (일 안 하고 노는) 위애가 보이는 거죠(손현철) 	B사의 놓고먹는 중견급에 대한 불만	개인의 성과를 중시함
<ul style="list-style-type: none"> • 누가 시켜서 허기보다 자기 오너십을 좀 더 많이 가져갈 수 있는 게 크거든요(조연호) • 자기가 열심히 일한 만큼 커갈 수 있는 회사인거 같아요(이선아) • 책임질 수 있으면(박희영) • 책임감이 강하긴 해야 되는데 그런 기회를 좀 많이 준다는 게 좋았어요(박희영) 	오너십을 갖고 자기 성과를 낼 수 있음	
<ul style="list-style-type: none"> • 외국계의 장점이라고 하면 내 이름으로 뭔가 할 수 있다는 게 되게 좋았어요(박희영) • 뒷사람 이름이 아닌 내 이름으로 올릴 수 있고, 책임감이 강하긴 해야 되는데 그런 기회를 많이 준다는 게 좋았어요(박희영) • 성과도 내가 낼 수 있는 회사라는 게 되게 좋았어요(이선아) 	개인성과 기회를 부여받음	
<ul style="list-style-type: none"> • 초봉이 낮고 (임금)상승률이 높은 구조(이선아) • 성과에 따라 연봉의 격차가 점점 갈때기처럼 벌어진다고 하더라고요(이선아) • 우리 회사도 A사와 같이 적용되는 거 같아요. 특히나 영업을 하는 사람들은 그 편차가 더더욱 크고(권동석) 	성과에 따른 연봉 상승	

외국계 IT업계의 근무시간 내 업무강도는 높지만 그로 인해 야근 특히 강제 야근은 없다. 연봉은 (국내 대기업에 비해) 상대적으로 낮고, 경기에 민감하므로 개인 근로자들에게 불안정성이 높다. 급변하는 IT 업계의 특성상 업계 내 이동이 잦으며 상대적으로 젊은 사람을 선호한다. 젊은 근로자들은 중견급 직원들이 성과를 덜 낸다고 근로자들은 평가한다. 그러나 오너십을 가지고 자기 성과를 낼 수 있다는 점은 이구동성 선호하는 측면이며 이러한 기회를 자주 부여받는 것을 강점으로 여긴다. 초기 연봉이 상대적으로 낮다 해도 성과에 따른 연봉 상승률은 가파르며 그 때문에 개인 간 격차가 발생하게 된다. 기본적으로 개인성과를 토대로 하지만 한국적 특수성이 반영되어 나이와 연차에 의한 상하관계가 형성되어 이종의 기준이 작동하는 것은 불편한 점이다.

2) 보편화된 유연한 근무환경

7개의 개념을 첫째, 근무시간과 장소가 유연함, 둘째, 유연근무가 근로자에게 주는 효과라는 2개로 범주화하여 ‘보편화된 유연한 근무환경’이라는 주제를 구성하였다. <표 4>에 이런 환경에 대한 근로자들의 구체적인 묘사를 제시하였다.

개인성과위주의 경영에 따라 근무시간은 유연하며 장소 역시 유연하여 모바일직원의 경우 특정 좌석이 없으며 본인의 책임 하에 재택근무도 가능하다. 이러한 근무시간과 장소의 유연성은 한편으로는 일과 가정의 양립이 가능한 자유로운 출퇴근을 의미하지만 다른 한편으로는 24시간 대기 중인 심리상태를 초래, 의식적으로 노력하지 않으면 집에서 일 생장에 사로잡혀 일과 가정을 분리해 내야하는 새로운 부담을 의미한다. 그럼에도 불구하고 이러한 유연한 근무조건은 개인의 여가 확보를 통하여 충전된 에너지를 일에 창조적으로 쏟게 하며 입사 후 갈수록 더 일에 집중할 수 있게 한다. 유연한 근무환경은 동료 간 경쟁보다 동료의 일과 생활의 양립을 위해 일을 대신해 주는 상부상조의 여유를 가져왔다.

3) 가족친화적 조직문화

9개의 개념을 첫째, 조직문화가 수평적, 자율적임, 둘째, 기혼여성이 다니기 좋음이라는 2개로 범주화하여 ‘가족친화적 조직문화’이라는 주제를 구성하였다. <표 5>에 가족친화적 조직문화를 표현한 내부자들의 진술이 제시되어 있다.

조직문화가 수평적이고 자율적인 특성은 강제 야근이 없다는 점과 회사 내에 고정석이 없다는 점 그리고 동료나 상사 때문에 힘든 점은 없다는 점 그리고 강제회식이 없다는 점에서 비롯된다. 야근도 자기 필요나 판단에 의해 그리고 회식도 동아리처럼 비용지출을 분배하거나 맛집 탐방 식으로 한다. 또한 가족친화적 조직문화의 증거는 기혼여성이 다니기 좋다는 평가에서 두드러진다. 어린이집이 설치되어 육아부담이 줄고 유연근무환경은 어린이집의 활용을 용이하게 한다. 남녀 직원 모두 육아휴직을 자유롭게 이용할 수 있으며, 특히 여성들은 출산휴가와 육아휴직 사용 시 눈치를 볼 필요가 없다. 그 결과 기업 내에 여성 직원의 비율이 상대적으로 높고, 기혼여성들이 일과 가정을 양립하면서 자기 성과에 따라 승진을 보장받는다.

4) 회사에 대한 긍정적 평가

7개의 개념을 첫째, 상대적 만족, 둘째, 입사 후 일가정양립이 가능함, 셋째, 회사에 대한 신뢰라는 3개로 범주화하여 ‘회사에 대한 긍정적 평가’라는 주제를 구성하였다. <표 6>에는 회사에 대한 긍정적 평가를 보여주는 근로자들의 진술이 제시되어 있다.

외국계 IT 기업의 근로자들은 국내 대기업과의 비교를 통해 상대적 우위를 지닌 것으로 근무유연성을 들고 있다. 이러한 우월성은 타 회사에 대한 부정적 평가나 타인들의 이 회사에 대한 긍정적 평가를 통하여 반증되었다. 입사 시에 일가정 양립의 근무 조건을 고려하지는 않았으나 회사를 다닌 후 일과 생활의 양립을 성취하게 되었다. 불황으로 복지혜택이 축소되었다고 해도 회사의 흥망성쇠와 함께 할 수 있는

〈표 4〉 하위 주제 2: '보편화된 유연한 근무환경'

본문 그대로의 코딩	개 념	범주
<ul style="list-style-type: none"> 대부분의 직원들이 모바일로 일단 되어 있고요, 그렇다는 거는 이제 일단 출퇴근 시간이 기본적으로 정해져 있지 않다는 겁니다(권동석) 훨씬 더 탄력적이고... 일하는 시간대가 다양(권동석) 특별한 일 없으면 저 같은 경우에는 그냥 뭐 10시에서 뭐 11시 사이에 출근할 때도 있고, 전날 정말 늦게까지 일을 하면 점심 먹고 출근할 때도 있고요(권동석) 출퇴근이 플렉서블하다(조연호) 외국계 중에서도 저희가 좀 심하지 않나 싶은데(박희영) 일주일에 40시간을 채우면 언제 근무를 하는지에 대해서 체크하지는 않거든요(손현철) BtoB 영업을 하고 있어요...쿼터를 채우고 나서는 일을 안해도 되는...저 같은 경우는 3회 정도만 회사를 나가고(조희은) 근무시간 외 초과로 하는 거를 야근이라고 얘기를 하는데, 저희 같은 경우는 정상근무에 포함이 되는 거고.. 기본적인 룰은 일주일에 40시간(손현철) 	근무 시간의 유연성	근무시간과 장소가 유연함
<ul style="list-style-type: none"> 책임질 수 있으면 채택근무 해도 되고(박희영) 	근무장소의 유연성	
<ul style="list-style-type: none"> 집에 있지만 일을 생각하고 있어요(조희은) 일을 늦게는 나간다고 해서...그래도 계속 생각은 하고 있어요. 내가 안 나갔어. '나 집에 있어 나 집에서 노는 거야' 이게 아니라 '아, 그래도 지금은 회사 일하는 시간이야' 라고(최종식) 쉬는 시간은 챙겨야 되니까. 일할 때만 집중...의식적으로 좀 지우려고 하죠(손현철) 24시간 스탠바이 상태(손현철) 	일-가정 분리가 안되는 자유출퇴근제	
<ul style="list-style-type: none"> 최근에 비즈니스가 좀 안 좋기 때문에 금전적인 보상은 많이 못해 주지만, 저희 조직의 엔지니어들은 워크 앤 라이프를 본인이 찾으려고 하면 얼마든지 챙겨먹을 수 있기 때문에...10시에 출근하면 애들 어린이집 데려다주고 나는 출근해도 되고, 퇴근은 뭐 와이프가 하고. 이런 게 가능한 시스템이기 때문에 그거를 못 버리는 분들도 있어요(손현철) 실적이 좋으면 그냥 12시에 퇴근시켜버려요. 분위기 자체도 복지라고 생각하고(이선아) 	일가정양립이 가능한 자유출퇴근제	유연근무가 근로자에게 주는 효과
<ul style="list-style-type: none"> 오히려 도와주면 도와주지 경쟁을 하거나 이러지는 않죠. 저희가 휴가를 간다고 하면 이거를 맡을 사람이 없어지는 거잖아요. 그러면 다른 사람이 대신 도와줘 가지고 이거를 잠시 맡고 있다가 갔다 오면 다시...다시 맡게 되고(최종식) 	상부상조를 가능하게 근무유연성의 효과	
<ul style="list-style-type: none"> 그런 자유를 부여하다 보니까 '그래, 내가 정말 이 숫자를 잘해야겠다.' 그런 생각이 드는 것 같아요. 그래서 오히려 처음에 들어왔을 때보다는 일에 대해서 집중하는 게 조금 올라간 것 같고(조희은) 	자유로운 근무환경이 일에 집중하게 함	
<ul style="list-style-type: none"> 관심과 에너지면 5:5...되게 저는 사실 개인의 삶이 더 중요하다고 생각을 하기 때문에 직장은 굉장히 부수적인 거로 생각을 하고 시작을 했는데, 자유가 부여되니까 놀 시간이 많아지고, 내가 마음만 먹으면 뭐 일주일에 하루만 회사 가도 되고 이렇게 되다 보니까 오히려 회사에 대해서 공부도 하고 싶어지고, 더(조희은) 	자유로운 근무환경은 자발적 근로의욕 고취	

〈표 5〉 하위 주제 3: '가족친화적 조직문화'

본문 그대로의 코딩	개 념	범주
<ul style="list-style-type: none"> • 자기가 일이 많으면 야근을 하는 거죠. 일이 있으면 야근을 하고, 없으면 안 하는 거죠(권동석) • 불필요한 소모를 하지 않는다. 자기 일에 포커스를 맞춰준다(조연호) • 상사가 퇴근 안한다고 제가 못 하는 건 아니에요. 그냥 인사하고 가면 돼요(박희영) 	강제 야근 없음	조직문화가 수평적, 자율적임
<ul style="list-style-type: none"> • 모발일 좌석 아무데나 앉으면 거기가 자기 자리예요. 회사 내 고정석이 없어요, 모발일 직원들은(조연호) • 대부분의 직원들이 모발일로 일단 되어 있고요, 그렇다는 거는 이제 일단 출시간이 기본적으로 정해져 있지 않다는 겁니다(권동석) 	회사 내에 고정석이 없음	
<ul style="list-style-type: none"> • 저희도 되게 수평적이고(이선아) • 사람에 대한 스트레스는 전혀 없어요(이선아) • 야근하는 상사에게 그냥 인사하고 가면 돼요(박희영) • 9시까지 어디에 가서 얼굴도장을 찍어야 된다 이런 룰이 없기 때문에(손현철) 	동료나 상사 때문에 힘들지 않음	
<ul style="list-style-type: none"> • 회식문화 중 하나가 N빵이에요. 다 나누서 내는거. 그러니까 이에 꼭 필수가 아닌 거죠(조연호) • 회식비 나올 때만 회식해요. 분기당 1번 정도. 술이 아니라 맛있는 걸 같이 먹는 맛집 동아리 느낌?(이선아) 	강제 회식 없음	
<ul style="list-style-type: none"> • 회사에서 운영하고 있는 어린이집에 맡기고... 나중에 들어갈 때는 두 분 중 빨리 끝나는 분이 데리고 들어가고(최중식) • 육아에 특별히 큰 부담을 느끼진 않는 것 같아요(조희은) 	육아부담을 덜어주는 어린이집	기혼여성이 다니기 좋음
<ul style="list-style-type: none"> • 여자과장님이 많으신데 출산휴가 가시면 나머지 분들이 하시고 계속 계속 가시고. '여자들이 일하기 좋겠다'(이선아) • 보통 6-7개월은 (육아휴직) 다녀오시는 거 같아요(이선아) • 여자들이 다니기 좋은 회사인 것 같고... 여자분들 뭐 육아휴직? 출산휴가 이런 것 쓰는 것도 자유로운 편이고, 같이 일하는 분들도 다 괜찮으신 것 같고, 일도 재밌고 그래서 큰일 없으면 계속 다니지 않을까 생각하고 있어요(김종미) 	여성들이 눈치안보고 사용하는 출산휴가, 육아휴직	
<ul style="list-style-type: none"> • 남자 3개월, 여자 1년 3개월, 그 정도는 눈치 안보고 쓸 수 있다(손현철) • (남자 과장님이 육아휴직) 1년을 다 쓰셨고요. 이제 돌아오시는 데 뭐 불이익이나 이런 건 전혀 없습니다. 뭐 위치가 흔들린대거나... 인력이 좀 부족한 상황이기 때문에(손현철) 	육아휴직제도 이용가능성	
<ul style="list-style-type: none"> • 유부녀들이 많고(이선아) • 한마디로 여자가 다니기 좋은 회사입니다(권동석) • 외국계 기업이 그런 거 같은데 여자가 다니기 굉장히 편한 직장이라고 해요(조희은) 	여성들이 다니기 좋은 직장으로 인식	
<ul style="list-style-type: none"> • 여자분들 상무님들도 되게 많아요. 여자 높으신 분들도 많고(박희영) • 여성 임원에 대한 티오가 고정되어 있어요(권동석) • 여성차별이 이런 거는 적어도 내놓고는 없는데(이선아) • 자기가 열심히 일한 만큼 커갈 수 있는 회사인거 같아요(이선아) 	여성 승진 기회 보장	

〈표 6〉 하위 주제 4: ‘회사에 대한 긍정적 평가’

본문 그대로의 코딩	개 념	범 주
<ul style="list-style-type: none"> 고민이 없진 않겠지만 다른 기업보다는 덜한 것 같아요(박희영) 계열사 혜택 등이 없다는 거지 그것 때문에 (국내 대기업)을 가고 싶다는 아니고(박희영) 다른 직장과 비교해서 부럽다, 이런 적은 없었던 것 같아요. 출퇴근도 그렇고(조연호) 분위기 자체도 하나의 복지라고 생각하고(이선아) 전반적으로 이런 생활(주야 무관하게 총 40시간만 일하면 되는)에 어느 정도는 만족하는 편입니다. 이 정도면 국내에서 찾기 힘든 문화다(손현철). 일, 개인의 양립에서 봤을 때 저희 회사만한 회사는 국내에는 힘들죠(손현철) 대기업은 계열사 혜택이 있지만 저희는 그런 거는 없고, 다르게 있죠. 출퇴근이 정말 유연하다. 책임질 수 있으면 재택근무해도 되고(손현철) 	타회사와 비교한 회사에 대한 만족	상대적 만족
<ul style="list-style-type: none"> 되게 날로 먹는다고 생각하는 친구들이 있죠(권동석) 출퇴근 시간이 정해져 있지 않다는 거에 대해 대부분 좋다고 생각을 하고요.. 그래서 ‘회사 생활 그냥 날로 먹네’ 이런 시선이 있습니다 (권동석) 	타인들이 부러워할 만한 근무의 유연성	
<ul style="list-style-type: none"> 일단 일이 없는 있는 7시에 출근을 해야 되고, 무조건. 그녀가 하는 일도 없는데 그냥 가서 앉아있는 그런 거라든지, 왜 저러고 사나(조희은) 국내대기업(S사) 칼퇴하는 날이 없어서 업무시간도 너무 길고, 보기에 좀 불합리적인 야근을 많이 하는 것 같아서... 정말 일이 많아서 하는 게 아니라, 그냥 눈치 보느라고 하는 게 많은 것 같아서(김종미) (국내대기업) 상여금 한 번씩 꼭꼭 들어오고 ‘이래서 노예제를 하는구나’(김종미) 	타회사에 대한 부정적 평가	
<ul style="list-style-type: none"> 회사의 복지에 대해 입사 전엔 몰랐지 않았나 싶어요(박희영) 몰랐는데 와서 일 해보니까 실제로 이렇다(권동석) 입사를 결정하게 될 때는 복지라는 게 중요하지 않아요. 왜냐면 가고 싶어도 못 가니까(이선아) 취업하기 전에 탄 거 아무것도.....눈에 아무 것도 안 들어와요(권동석) 일단은 어딘가에 직장을 구하고 나서 그 다음의 얘기지(권동석) 어디 여러 개 붙으면 그 때 이제 딱 조건을 보기 시작하는 거지(이선아) 	일가정양립의 근무여건은 입사 시 고려하지 않음	입사 후 일가정 양립이 가능함
<ul style="list-style-type: none"> 인턴도 외국계를 했었고, 외국계의 장점이라고 하면 제 이름으로 뭔가 할 수 있다는 게 되게 좋았어요(박희영) 여기는 워크라이프 밸런스를 찾을 수 있는 회사(이선아) 직무랑 합격했기 때문에 온 거지 ‘아, 내가 여기에서 나의 삶을 찾을 수 있겠다’ 뭐 이런 생각을 가지고 하지는 않죠(김종미) 아니오. 모르고 들어갔어요. 이렇게 될 줄 몰랐... 이런 정도인 줄은 몰랐는데, 되게 자유롭더라고요(조희은) 	입사 시 고려하지 않았으나 좋음	
<ul style="list-style-type: none"> (해외여행 보내주는 제도 확대에 대해) 그거는 회사가 돈을 잘 벌면 무조건 해결이 되는 문제고.. 기존에 잘 해왔던 건데 지금 비용문제 때문에 줄인 거거든요(손현철) 경제상황에 따라 고무줄처럼 왔다갔다 해서 단정적으로 말해 드릴 수 있기는 어려운데... 지금은 많이 없는 상태(권동석) 	수익나눔에 대한 신뢰	회사에 대한 신뢰
	복지혜택이 축소됨	

신뢰를 보여주고 있는데 이는 회사가 수익을 나누는 것에 대한 신뢰감을 가지고 있기 때문이다.

2. 일-생활 균형

연구참여자들의 면담자료를 심층분석하여 일-생

활 관련 의미 있는 진술을 찾아 수집하였고 유사한 진술을 묶어 개념화하였다. 이렇게 도출된 28개의 개념을 가지고 연관성 있는 개념들은 묶고 상이한 개념들은 구분하여 11개로 범주화하였으며, 11개의 범주를 다시 범주화하여 ‘생애 전환기에 일-생활 간의 비중을 조정’, ‘가족단위로 일-가정 균형을

기획’, ‘일-가정 균형의 어려움과 극복’ 의 3 가지 주제를 도출하였다. 일-생활 관련 의미 있는 진술과 진술을 묶어서 개념화한 결과는 <표 7>부터 <표 9>에 제시하였다.

1) 생애 전환기에 일-생활 간의 비중을 조정 6개의 개념을 첫째, 취업직후, 결혼, 출산이 일-생활 비중이 조정시점이 되고, 둘째, 개인들은 다양하게 그 비중을 조정할 것이라는 2개로 범주화하여 ‘생애전환기에 일-가정 간의 비중을 조정’이

<표 7> 하위 주제 1: ‘생애전환기에 일-생활 간의 비중을 조정’

본문 그대로의 코딩	개념	범주
<ul style="list-style-type: none"> 결혼 전에도 일과 삶을 되게 중시해서 거의 반반에 두고 있었기 때문에(손현철) 저 같은 경우는 ‘일과 업무의 밸런스에 대해서 좀 기본적으로 되게 지켜야 된다.’라고 인식은 강하게 하고 있었기 때문에... 안 지키면 개인 쪽이 무너지겠죠(손현철) 저는 워크라이프 밸런스가 진짜 삶의 중요한 가치거든요(이선아) 	일-생활 균형이 중요함	취업직후, 결혼, 출산이 일-생활 비중의 조정시점이 됨
<ul style="list-style-type: none"> 저는 취직한지 얼마 안돼서 ‘일과 삶의 균형을 갖는다’ 이런 거는 아직까지는 욕심인 것 같아요. 칼같이 퇴근을 해서 내 자기계발하고 주말에는 나의 여가를 갖고 이런 게 좀 힘든 게, 일단 일을 배우는 입장이나 눈치 보여서 잘 못하고, 주말도 피곤하고(김종미) 	신입사원은 일-생활 균형이 어려움. 타의로 일에 무게	
<ul style="list-style-type: none"> 관심과 에너지로 따지면 현재 5:5, 직장은 굉장히 부수적인 거로 생각을 하고 시작을 했는데... 자유가 부여되니까 ‘내가 정말 이 숫자를 잘해야겠다’그런 생각이 드는 것 같아요... 일에 대해 집중하는 게 조금 올라간 것 같고...근데 결혼을 하고 나서는 좀 떨어지지 않을까... 육아나 이런 생각을 하면 아마 개인의 삶이 6, 직장이 4(조희은) 굉장히 여가를 즐기고 싶어 하고 중시하고, 근데 앞으로는 많이 달라질 거라는 생각이 들더라구요(권동석) 지금 아니면 언제 이렇게 일 열심히 하겠느냐. 지금 일 열심히 하고 결혼하면 좀 육아에도 신경 쓰고 해야 된다(이선아) 결혼 한 나는 지금 직장에서 열심히 해야 된다고 생각을 하죠. 더 열심히 해서 많이 벌어야죠, 가능하면(최종식) 	취업직후-현재-장래에 일-생활 비중 변화 전망	다양하게 일-생활 비중을 조정함
<ul style="list-style-type: none"> 결혼보다는 육아...에를 출산을 하면 그게 되게 큰 기점이 될 것 같아요(권동석) 지금은 생활에서 일의 비중이 꽤 많이 차지하죠, 나중에 결혼하고 자녀를 낳게 되면 반반(조연호) 결혼은 때가 되면 하겠죠. (결혼해도)일을 할 거예요. 결혼 자체로는 모르겠는데, 만약에 아이가 생기고 이러면 일이란 양립은 하되 내 삶은 완전히 없어질 것 같다는 생각은 들어요(김종미) 육아가 되면서 내 개인생활이 없어진다. 근데 집에 들이는 시간은 개인시간으로는 볼 수는 없는 거죠. 그니까 여기서 얘기하는 개인시간은 정말 개인이 본인, 나만을 위한 시간이고(손현철) 	비중 변화의 기점; 결혼보다는 출산이 기점이 됨	
<ul style="list-style-type: none"> 일-가정 비중을 두는 것은 본인의 선택에 의한 거죠(권동석) 사람 자체 분위기가 다 달라요(이선아) 지금은 반반인데 결혼하면 일의 비중이 훨씬 많아질 거라고 생각해요. 70-80정도. 모든 남자들이 이렇게 생각하진 않지만(권동석) (여자도) 올라가고 싶으면 어느 정도 가정을 희생하고 일을 하는 거죠. 그건 본인이 선택을 할 문제인거죠(권동석) 	일-생활 비중은 개인의 선택	일-생활 비중은 개인차가 있음
<ul style="list-style-type: none"> 일의 비중을 증가시키거나 감소시키는 것은 성격 차이도 있고 하는 직무도 다르고(조연호) 	일-생활 비중은 개인차가 있음	

라는 주제를 구성하였다(<표 7> 참조).

신입사원들은 일-생활의 균형을 중시한다는 데 이견이 없었다. 외국계 IT기업이 개인적인 성과를 중시하는 경영으로 근무유연성을 담보하고 있기 때문에 취업준비시점에 비해 개인적인 삶의 시공간을 확보할 수 있었고 대체로 만족하였다. 일-생활 균형은 신입사원이 되어서 그리고 결혼과 출산에 이어 조정하였거나 조정할 것을 전망하였다. 입사 직후에는 직장상황에 맞게 일과 생활을 통합해 내야하므로 지나치게 일에 매몰되지 않고자 저항하는 모습을 보였다. 결혼도 중요한 조정 기점이 되리라 생각하지만 출산이 본격적인 조정기점이 될 것으로 전망하였다. 일-생활 간의 비중 조정에 특별한 각본은 없지만, 개인의 선택에 좌우될 것이며 개인의 성격차이와 업무특성으로 인해 남성들 간에 차이를 보일 것이라고 생각하였다.

2) 가족단위로 일-가정 균형을 기획

14개의 개념을 첫째, 남녀 모두 맞벌이를 원함, 둘째, 여성은 배우자의 일-가정 균형보다 소득을 중시함, 셋째, 남성들은 가정에 대한 책임 때문에 직장을 옮길 것임, 넷째, 여성근로자는 이직하지 않고, 남편보다 가정에 더 집중, 다섯째, 일의 비중을 감소시키겠지만 여전히 상대적 비중은 일이 큼, 여섯째, 남성들은 가정에 대한 책임감 때문에 일의 비중을 증가시키게 될 것임 이라는 6개의 범주로 ‘가족단위로 일-가정 균형을 기획함’이라는 주제를 구성하였다(<표 8> 참조).

결혼과 출산 이후, 이들의 일-생활 균형은 가족단위로 재편된다고 하겠다. 신입사원들은 남녀 모두 결혼 후 맞벌이가족을 당연시하고 있으며, 이때 일 생활의 균형은 가족단위로 기획하게 되리라 전망하였다. 여성신입사원은 결혼 후 자녀의 출산과 양육을 저해할 정도의 환경이 아닌 ‘기혼여성근로자에게 유리한 환경’으로 외국계IT회사의 근무여건을 평가하고 있는데, 그 근거로 상급 승진 여성근로자의 예, 자유로운 출산휴가 및 육아휴직자

의 예를 들었다. 여성 신입사원도 일의 지속을 희망하였고, 남성 신입사원도 양육비 부담을 위한 아내취업의 당위성을 말한다.

‘적절한 생활수준의 유지와 일정한 품질의 자녀 양육’이라는 중산층 맞벌이가족의 기획은 여성신입사원이 배우자감을 선택할 때에도 그 배우자감이 일-생활 중에서 일에 더 비중을 두기를 원하는 것으로 나타나고 있으며 그에 따라 높은 소득을 보장하는 새로운 직장으로서의 남성 이직을 추정해 볼 수 있다.

외국계 IT기업 여성 신입사원들은 자신의 배우자가 고임금 직장의 이직을 지지할 가능성이 있는데 이는 유연한 근무환경에서 비롯된다. 여성은 양육에 드는 시간을 자신의 유연한 근무시간에서 활용하고 그 배우자는 상대적 고수입을 위하여 경직된 근무시간 혹은 초과근무를 요하는 직장에 이직할 수 있다고 판단한다. 그 결과 여성들과 남성들의 일-생활 비중을 비교해 보면 여성들이 일보다는 가정에 더 큰 비중을 두게 된다고 할 수 있다.

남녀 근로자들의 결혼 후 일-생활 비중 조정은 감소와 증가 두 방향 모두 가능한데 남성은 일의 비중을 여성은 생활의 비중을 증가시키는 성별차이를 보여주었다. 남녀 모두 가정을 위하여 비중을 조정하되, 여성은 육아를 위한 비중을 이전보다 증가시키지만 양육과 교육비용 그리고 노후준비 및 재무관리의 자율성을 확보하기 위해 여전히 생활보다는 일에 더 큰 비중을 두는 특성을 띤다. 반면에 남성은 안정적이고 보다 효율적으로 수입활동을 하기 위하여 일의 비중을 절대적으로 증가시켜 간접적으로 가정에 기여하는 것으로 가족단위 일-생활 균형을 기획하고 있다.

3) 일-가정 균형의 어려움과 극복

8개의 개념을 첫째, 양육기에는 일과 가정의 균형이 어려움(특히 남성) 둘째, 여성근로자의 일-가정 양립 수단 셋째, 개별 회사 차원이 아니라 사회적 합의와 오랜 세월이 필요함 이라는 3개의 범주

〈표 8〉 하위 주제 2: '가족단위로 일-가정 균형을 기획'

본문 그대로의 코딩	개 념	범 주
<ul style="list-style-type: none"> 결혼해서 애도 빨리 낳고 싶고 한테, 또 일을 안 하고 싶지는 않아요...이 두 개를 같이 할 수 있으면 좋겠다(이선아) 	여성, 결혼 후 일을 해야 함	남녀 모두 맞벌이를 원함
<ul style="list-style-type: none"> 제가 돈을 많이 벌면 '나는 돈 버는 데 집중할 테니까' 이렇게 얘기할 수는 있지만, '너 일 그만 뒤도 될 것 같아'. 이런 말은 못하죠. 애 키우는데 얼마나 돈이 많이 드는데(권동석) 	남성, 결혼 후 아내가 일을 해야함	
<ul style="list-style-type: none"> (회사일이)뭔가 '일을 관둬야겠어.'라고 결정할 만큼 크게 구애받는 부분은 없는 것 같아서(김종비) 	회사일이 가정을 위해 일을 그만둘 정도가 아님	
<ul style="list-style-type: none"> 전에 만났던 사람은 워커홀릭, 지금 만나는 사람은 인생의 목표가 좋은 아빠가 되는 거예요, 둘 중 어느 것도 만족을 못하겠는 거예요. 앞 사람은 가정을 버릴 것 같고, 지금 사람은 돈을 조금 더 벌었으면 좋겠는데, 가정이 발전이 없을 거 같으니까 고민이에요(이선아) 	배우자 선택에서도 배우자감이 가진 일-가정 균형감에 따라 다른 염려	여성은 배우자의 일-가정 균형보다 소득을 중시함
<ul style="list-style-type: none"> (남자의 일과 가정 비율이) 5:5면 죽도 밥도 안 될 것 같은데...그래도 저보단 많이 벌었으면 좋겠어요(이선아) 	남편의 일-가정 균형 기대, 아내보다 돈을 더 벌기를 기대함	
<ul style="list-style-type: none"> '나는 가정이 중요해 남자지만...' 그런 사람들은 알아서 안정적이면서 청년이 보장되지만 연봉이 적은 데를 알아서 선택을 하더라구요(박희영) 	가정 시간을 중시하여 이직을 하는 남성	남성들은 가정에 대한 책임 때문에 직장을 옮길 것임
<ul style="list-style-type: none"> 남편 될 사람이 외국계다 하면 (이직을) 조금 권유를 했을 것 같아요. 남자들은 연봉을 따지지. 대부분(박희영) 	더 높은 연봉 위해 이직해야함	
<ul style="list-style-type: none"> 결혼을 해서 돈이 많이 필요하게 되면 지금보다 훨씬 큰 결정력을 가진 요소로 작용할 거 같아요(권동석) 	이직에서 남성은 돈이 중요함	
<ul style="list-style-type: none"> 나 일하기 좋지만 애 키우는 게 힘들어지면... 가족 안에서의 위치가 그렇게 많이 설정이 되어 있으니까 그런 압력도 당연히 있을 거고...결국에는 뭐 돈이 큰 문제죠(권동석) 결혼한 사람과 안 한 사람이 차이가 좀 있거든요. 유부남들은 애를 어떻게 키워야 될지... 그런 와중에 이직 이야기도 나오고. 근데 결혼하지 않은 사람들한테는 약간 먼 얘기인 것 같아요(조연호) 	남성, 육아비용 위해 상대적 고임금회사로 이직	
<ul style="list-style-type: none"> 남편 회사에 가깝게 집을 아예 잡았어요. 오히려 저는 출퇴근이 좀 자유롭고...회식 분위기 같은 것도 그냥 나온다고 말할 수 있거든요(박희영) 남편은 국내 대기업이니까 회식도 아무래도 승진하고 싶고 야망이 있으니까 또 잘 못빠지고(박희영) (남편직장에 있는) 유치원 시간에 맞춰서 가려면 (남편 직장) 가까운 데로 해야 되고...제가 좀 더 일찍 나가더라도(박희영) 제가 여자로서는 출퇴근이 자유로우니까 애를 보기도 편하고(박희영) 	유연한 근무조건은 남편의 근무여건을 배려할 수 있게 함	여성근로자는 이직하지 않고, 남편보다 가정에 더 집중

〈표 8〉 계속

본문 그대로의 코딩	개 념	범 주
<ul style="list-style-type: none"> • 지금 아니면 언제 이렇게 일 열심히 하겠느냐. 지금 일 열심히 하고 결혼하면 좀 육아에도 신경 쓰고 해야 된다(이선아) • 지금은 생활에서 일의 비중이 꽤 많이 차지하죠, 나중에 결혼하고 자녀를 낳게 되면 반반(조연호) • 지금은 7:3, 회사 일 더 많이 하고 있고, 결혼하고는 당분간은 6:4.. 애를 낳으면 그래도 6:4(박희영) • 결혼 전에는 일이 80? 개인생활이 20정도, 결혼하고 나서는 60:40으로 바뀌었죠. 와이프랑 싸우는 일도 생기고. 이것 때문에 이제 일에 영향을 받는 일도 생기더라고요. 싸우고 나서 출근을 하게 되면 저도 짜증나는 게 있고.....그러다보니까 일단 가정을 빨리 뭔가 평화롭게 만들어 놓은 상태에서 다른 거를 하는 게 속이 더 편하고(최종식) 	일의 비중을 줄임	일의 비중을 감소시키겠지만 여전히 상대적 비중은 일이 큼
<ul style="list-style-type: none"> • 지금은 7:3, 결혼하고는 6:4. 애를 낳으면 그래도 6:4 아닐까 싶어요. 왜냐하면 돈에 대한 압박감이 있어요. 집을 사는 거부터가 빚이 들어가니까 빨리 갚고 빨리 노후를 준비하자...대학 학비도 다 준비해야하고(박희영) • 남편이지만 남이 벌어서 주는 돈을 쓰는 거니까 쉽지 않잖아요. 꼼꼼해야 되는데 내가 벌어서 이런 것(꼼꼼하지 않아도 되는)도 있어서(박희영) 	일의 비중을 줄이기 어려운 이유. 주거마련/노후준비/학자금,재무관리 자율성	
<ul style="list-style-type: none"> • 지금은 반반.. (결혼하고 자녀를 낳게 되면) 일의 비중이 훨씬 많아질 거라고 생각해요. (일이) 70-80정도?(권동석) • 오히려 달라진 점은 결혼하고 나서 ‘좀 더 일에 신경을 써야겠다.’...가정에 대한 책임감이 오히려 ‘업무시간에 내가 좀 더 효율적으로 일을 해야 되겠다... 업무를 잘하기 위해서 기본지식이나 이런 걸 공부를 해야 되잖아요. 그런 시간에 좀 투자를 해야겠다’라고 생각이 들더라고요... 이것도 업무의 연장이라고도 본다면 업무의 비율을 한 6 정도로 가긴 가야 되는 거죠(손현철) 	일의 비중을 늘림	남성들은 가정에 대한 책임감 때문에 일의 비중을 증가시키게 될 것임
<ul style="list-style-type: none"> • 결혼 후에 책임감이 생기고 나서 가정을 조금 더 줄이더라도 업무에서 좀 이제 안정성과 효율성을 높여야겠다(손현철) • 가정에 대한 책임감 때문에 가정에 할애하는 시간을 줄이는 거죠(손현철) 	일의 비중이 증가하는 이유는 가정을 위한 것임	

로 하여 ‘일-가정 균형의 어려움과 극복’이라는 주제를 구성하였다(〈표 9〉 참조).

신입사원들은 기존 근로자들의 경험으로부터 다음과 같은 생각을 굳게 하고 있었다. 유연한 근무 환경 덕에 비록 재택근무가 가능한 환경이라 할지라도 양육기에는 일과 가정이 분리 되지 않는 절대적인 어려움이 있음을 알고 있었다. 남성근로자들이 보기에 만연해 있는 성역할 고정관념 때문에 여성근로자들은 가정 우선의 처신이 양해되지만 자신들에게는 일-생활의 균형이 쉽지 않다고 생각하였다. 이러한 생각은 양육기에 가정을 위해서는 일로의 인력(引力)에 저항해야한다는 압력이 반영되어 있지만, “천신만고 끝에 일과 가정은 양립하여

도 개인생활은 없어진다”는 언급으로부터 가정으로부터의 인력(引力)에도 저항해야 최소한의 개인 생활을 확보할 수 있다는 점을 알게 해 준다. 가정을 위해 수입활동에 비중을 두면서도 양육분담에 대한 압력을 받는 남성근로자들의 이중부담은 성역할 고정관념과 양성평등의 이념이 보급되는 전환기에 처한 남성들의 어려움을 보여준다.

육아의 보조자의 입장을 취하는 남성 근로자들은 육아가 되면 오랫동안 육아를 지원하기 위해 아버지도 가정생활에 비중을 더 가져가야하므로 육아휴직을 넘어서는 근무시간조정이 필요하다고 생각하거나 재정압박 때문에 아내도 일을 지속하기를 희망하는 정도의 의견을 보였다. 반면에 육아

〈표 9〉 하위 주제 3: '일-가정 균형의 어려움과 극복'

본문 그대로의 코딩	개 념	범주
<ul style="list-style-type: none"> 물리적으로 회사에 없고 집에서 아무리 있다고 해도(재택근무) 애가 있으면 그동안은 애를 보지 일을 생각하거나 이러한 못할 것 같거든요.(조희은) 	양육기에는 일-가정 분리가 안되는 재택근무	양육기에는 일과 가정의 균형이 어려움 (특히 남성)
<ul style="list-style-type: none"> 아들 딸 돌봐주면서 일도 같이 해가면서 둘 다 밸런스를 맞출 수 있는 방법을 생각해 보고 싶긴 한데, 그게 현실적으로 쉽진 않을 것 같다는 생각이 들긴 하거든요.(조연호) 여자분들은 비교적 자유롭다고 할 수 있을 거예요. 왜냐하면 사회적인 성역할이 있기 때문에... 남자는 돈을 벌어야 하는... 가족 안에서의 위치가 그렇게 많이 설정이 되어 있으니까 그런 압력도 당연이 있을 거고...돈을 따라가기도 하죠(권동석) 	밸런스를 맞추기가 쉽지 않은 현실	
<ul style="list-style-type: none"> 한 5시간만 근무하는 제도 있잖아요. 똑같은 9시간 일했을 때 100만원 받으면 9분의 5를 받는(이선아) 	일-가정 양립위해 단축근무 희망	여성 근로자의 일-가정 양립 수단
<ul style="list-style-type: none"> 3명 희망하지만 여자가 직장 다니면 많이는 못 보잖아요. 현실상 2명밖에 되지 않을까(박희영) 	일-가정 양립 위해 출산 감축	
<ul style="list-style-type: none"> 부모님이 서포트를 해주실텐데, 3명은 엄마 혼자 감당이 안 되실 거 같아서 2명으로(박희영) 비슷한 데 살면서 하면 저도 용돈을 드릴 수도 있고, 어머니도 적적하시지 않고(박희영) 	친정어머니의 서포트	
<ul style="list-style-type: none"> 회사는 기본적으로 돈 벌려고 존재하는 조직인데... 일을 훨씬 많이 하는 사람을 일을 시키는 게 기업의 입장에서 봤을 때는 효율적인 선택인 거잖아요(권동석) 가정과 일 사이의 그런 균형이 구현되려면 정말 사회적인 합의가 필요한 거죠(권동석) 	개별 회사가 근로자들이 일-가정 양립 제도를 완성하기는 어려움	개별 회사 차원이 아니라 사회적 합의와 오랜 세월이 필요함
<ul style="list-style-type: none"> 지금 세대가 자리 잡게 되면 그때부터는 (일-가정 균형의 모습) 본격적으로 많이 달라질 거라고 생각합니다(권동석) 이 세대가 일선에서 물러나고 우리가 올라가면 (일-가정양립에 대한 가치관이) 좀 달라질 수도 있다는 생각은 들죠(박희영) 	세대교체가 이루어져야 일-가정양립 기반이 마련됨	
<ul style="list-style-type: none"> 애를 키우면서 맞벌이를 할 만한 제도는 딱히 없는 거 같은데(박희영) 	육아하는 맞벌이를 위한 지원제도 비관	

전담자가 될 여성근로자들은 개인적으로는 일과 가정의 양립을 지켜야할 저지선으로서 여겼으며, 육아를 위한 일의 조정 측면에서 육아기 단축근무를, 일을 지속하기 위한 가정의 조정 측면에서 출산 감축 혹은 친정어머니의 지지와 같은 수단을 염두에 두고 있었다.

근무유연성이 탁월한 외국계 IT기업의 남녀 근로자들마저 지금 현실에서는 현저하게 육아기 맞벌이가정을 지지하는 제도는 없다고 인식하거나 성별분업에 익숙하며 일을 우선시하는 윗세대의 퇴장 그리고 이윤 최우선의 회사차원을 넘어서는 사회적 차원

의 대책만이 근로자들로 하여금 일과 생활의 균형을 성취하게 할 것이라고 전망하고 있다.

V. 연구의 함의

본 연구를 통해 도출된 주요 결과를 ‘근무 유연성에 대한 근로자들의 반응’과 ‘생애주기를 통하여 움직이는 균형’ 그리고 ‘근무유연성과 일-생활 균형에서의 성별차이’로 요약하고 이로부터 함의와 학문적, 정책적인 시사점을 기술해 보고자 한다.

첫째, 근무유연성에 대한 근로자들의 반응에서 다음의 논의가 가능하다. 연구결과에서 살펴본 바와 같이 젊은 신입사원들은 일-생활의 균형을 중요한 가치로 인식하고 있지만 일-생활 균형이 가능한 직장문화를 갖고 있는가가 입사 시에 중요한 고려요인이 되지는 않았다. 이는 취업난 속에서 젊은 신입사원들에게 근무 유연성이 직업 선택에서 중요한 유인이 되지 않는다는 것을 뜻한다. 또한 입사 후에는 자신의 직장문화가 일-생활 균형이 가능한 조건, 즉 개인성과 중심의 유연한 가족친화적 조직문화에 만족하고 이를 충분히 누리는 것으로 나타났다. 일-생활 균형에 영향을 미치는 외국계 IT기업 조직문화의 핵심적 특징은 개인단위의 성과평가와 보편화된 유연한 근무조건에 있다. 개인단위의 성과평가는 근로자로 하여금 일하는 시간과 방식의 유연함을 가능하게 하는 조건이며, 이에 따라 강제적인 팀 단위의 야근이나 회식이 없다는 특징을 보인다. 이러한 특징은 특히 일-가정 양립의 상대적 부담감이 큰 여성 근로자에게 매력적이며 친화적인 조건이라고 남녀 근로자가 동일하게 인식하고 있다. 또한 외국계 IT기업 조직문화의 또 다른 핵심적 특징인 보편화된 유연한 근무환경은 일부 근로자에게 부분적으로 적용되는 것이 아니라 모든 근로자에게 동일하게 적용되고 통용되어 가족친화적 조직문화의 토대가 될 수 있다는 점이 확인되었다. 근로자들이 시간을 유연하게 사용할 수 있으므로 동료 근로자들의 유연한 근무에 대해서도 허용적이며, 휴직이나 자리비움이 동료에게 부담으로 작용하는 악순환도 발생하지 않는다. 따라서 특정한 시기, 즉 육아기에만 초점을 두는 일-가정양립 정책은 오히려 그 정책을 활용해야 하는 근로자들이 상사나 동료의 눈치를 보는 등 부담을 느끼게 되어 활용이 낮고 활용하더라도 만족감이 저하될 가능성이 있다. 따라서 일-가정양립을 위한 가족친화적 조직문화를 구축하고자 할 때, 모든 근로자가 동일하게 활용하도록 열려있는 보편적인 제도의 개발로의 패러다임 전환이 필요하다. 근무

의 유연성이 자녀양육기의 다중적 요구를 조정하고 해결하는데 기여를 할 것이라는 당사자들의 전망을 참고로 할 때, 조직단위의 업무방식으로 경직된 조직문화의 특성을 갖는 국내기업의 경우 근무의 유연성이 과연 가능한지, 이를 구현하기 위해서는 어떤 과정과 정책적 개입이 보다 효과적일지, 근무의 유연성 확보가 어렵다면 국내 기업의 조직문화에 부합되는 효과적인 일-가정양립정책은 과연 무엇인지에 관해 보다 심도 있는 논의가 필요하다.

둘째, 생애주기를 통하여 ‘움직이는 일-생활 균형’은 개인생활과 가정생활 간의 가중치 변화와 관련되는 것이다. 일-생활 균형을 중요한 가치로 인식하는 외국계 IT기업 남녀 신입사원들은 취업 직후, 결혼, 출산이라는 생애 전환기를 기점으로 일과 생활간의 비중을 조정하거나 조정할 것으로 예상하고 있다. 이러한 특징을 ‘움직이는 일-생활 균형’으로 명명하였다. 남녀 미혼의 신입사원들에게 ‘일-생활 균형’은 개인 차원의 문제로서 이 때 생활은 여가와 자기계발과 같은 개인적인 생활을 포함한다. 취업 직후에 근로자들은 일로부터 자신의 개인적 생활을 확보하여 균형을 이루려는 경향을 보인다. 이러한 경향은 또한 이들의 직장인 IT기업의 유연한 가족친화적 조직문화에 의해 더욱 가속화되고 탄력을 받는 것으로 보인다. 그러다가 결혼을 전후하여 이전과는 전혀 다른 패러다임 즉 일-생활 균형의 문제가 가정, 또는 부부단위로 전환하게 될 것으로 예상된다. 결혼 이후에는 양육과 가사노동이 생활의 내용으로 중시되어 여성은 물론이고 남성의 경우에도 개인시간을 확보하기가 어렵다는 점을 알 수 있다. 이러한 진술들은 시간계약 하에서 요구가 집중되면 의무나 책임의 차원에서 우선순위가 결정되며 개인생활이 후순위로 밀려남을 함축하는데 자녀양육을 둘러싼 가사노동을 두고 부부는 협상이 필요하며 그에 따라 개인의 시간에 대한 치열한 조정 과정이 필요하게 된다. 자녀양육기에 증폭되는 가정의 요구 그리고 그에 따른 참여한 조정 과정에서 근무환경의 유연성은 총시간의

제약 상황에서 시간의 한계효용을 최대화하도록 도와줄 것이고 최소한의 개인생활에 대한 여지를 포함하여 일과 가정과 개인생활의 균형에 도달할 가능성을 높여줄 수 있을 것이다.

셋째, 연구참여자 내부의 차이로서 ‘근무유연성과 일-생활 균형에서의 성별차이’는 두드러지는 특징이었다. 연구참여자들은 남녀를 막론하고 기혼 여성 근로자는 가사와 육아를 위해 일하는 시간을 줄이는 반면, 그 배우자에게는 더 많은 소득확보를 위해 일과 성취에 더 집중하기를 기대하였다. 즉 결혼과 출산 이후 여성은 보다 가정생활로 남성은 직장생활로 무게중심을 이동하게 되고, 이에 따라 남녀 근로자는 개인의 생활구조상의 균형은 깨지지만 가정 단위에서는 일과 가정생활 간에 균형을 이루는 방식으로 전환하는 것이다. 이와 같은 균형의 이동성은 남녀 모두에게 매우 친숙하게 내재화된 성별분업 이데올로기에 의한 것으로서 이에 대한 저항감은 상대적으로 적어 보였다. 이러한 낮은 저항감은 불리한 여성노동시장이나 공적인 양육지원체계에 대하여 동시대를 살아가는 부부(couple)의 소극적인 수용의 산물로 보인다. 이러한 성별분업의 수용에 따라 기혼 근로자의 개인적인 일-가정-생활의 균형에 반영되는 억압의 요소, 즉 기혼여성에게 가정생활의 과중한 부담과 기혼남성에게 일에 대한 과중한 부담과 같은 요소는 거시적인 환경의 수정에 의해 해소될 수 있다. 자녀의 양육과 교육에 드는 직접적인 비용의 부담해소는 기혼남성근로자의 소득획득에 대한 압력을 감소시키고, 결혼 후에도 가정과 개인생활에 시간을 할애할 수 있게 할 것이다. 근무유연성의 제한된 가치 또한 성별차이와 관련되어 있음을 발견하였다. 근무유연성이 미혼 남성근로자의 일-생활 균형에는 유리하나, 임금과 상충관계(trade-off)에 있는 근무유연성은 결혼 후 소득획득에 집중해야하는 남성근로자에게는 그 의미가 쇠퇴하였다. 한편 육아와 가사노동에 상대적으로 집중해야하는 여성근로자에게 있어 근무유연성은 결혼 후 일-생활 기획에서 유리한

여건을 주고 지속적 근무를 유발한다.

이러한 분석을 토대로 후속연구를 제안하면 다음과 같다. 우선 남성과 여성의 결혼과 출산 이후, 일과 가정생활과 개인생활의 구성에 대한 연구를 진행한다면 남녀 간의 성별차이를 발견할 수 있을 것으로 보인다. 다음으로 부부단위로 근무패턴에 따른 유형화 작업을 통해 현 정책이 놓치고 있는 사각지대를 찾고 각 유형에 맞는 일-생활 균형 지원 정책을 구상할 수 있을 것이다.

【참 고 문 헌】

- 1) 강우란·배노조·정지영(2006). 경영의 새 화두 : 일과 생활의 균형(WLB). SERI CEO Information, 558호.
- 2) 강유진·차승은(2013). 건강가정론. 고양 : 공동체.
- 3) 강이수 엮음(2009), 일·가족·젠더 : 한국의 산업화와 일-가족 딜레마. 고양 : 한울 아카데미.
- 4) 김선미(2013). 맞벌이 가정, 삶의 경로와 조정방식에 관한 질적 연구. 한국가족자원경영학회지, 17(3), 219-241.
- 5) 김선미·구혜령·이승미(2013). 미혼 남·녀 근로자가 보는 맞벌이가정의 심상과 일·가정 양립 조건. 한국가정관리학회지, 31(4), 145-164.
- 6) 김소영·김선미·이기영(2011). 맞벌이 가정의 일-가정 양립의 양상과 조화로운 양립의 가능성 탐색 연구. 한국가족자원경영학회지, 15(1), 93-116.
- 7) 김안나(2009). 가족친화정책의 실태 및 효과성에 대한 근로자 생애주기적 접근. 보건사회연구, 29(2), 3-29.
- 8) 김영천(2012). 질적연구방법론 I : Bricoleur. 서울: 아카데미프레스.
- 9) 김종관·이윤경(2009). 업무구조, 조직문화, WLB 제도가 조직유효성에 미치는 영향. 인적자원관리 연구, 16(4), 57-77.
- 10) 박현숙(2013). 가족친화제도의 확산 방안에 관한

- 연구 - 가족친화인증제를 중심으로. 명지대학교 대학원 박사학위논문.
- 11) 박현정(2001). 주한외국기업과 국내기업의 조직 문화유형 및 직무만족 비교연구. 고려대학교 대학원 석사학위논문.
 - 12) 배규식 · 윤자영 · 김기민 · 조인경 · 윤정향 · 권현지 · 임주리 · 백다례 · Bosch, G. · Anxo, D. · 문정혜(2013). 노동시간과 일 · 생활균형. 한국노동연구원.
 - 13) 손영미 · 김정운 · 박정열(2011). 중앙공무원의 일과 삶의 균형에 대한 조직 및 개인변인의 영향력 검증 연구. 여가학 연구, 9(1), 101-131.
 - 14) 송다영 · 장수정 · 김은지(2010). 일가족양립갈등에 영향을 미치는 요인 분석: 직장내 지원과 가족지원의 영향력을 중심으로. 사회복지정책, 37(3), 27-52.
 - 15) 송영미(2012). 일과 생활의 균형에 관한 질적 연구 -심층면접을 기반으로 한 균형조건의 탐색. 고려대학교 대학원 석사학위논문.
 - 16) 심지양(2009). 근로자의 일-생활 균형과 생활만족도에 관한 연구. 울산대학교 대학원 석사학위논문
 - 17) 우정원 · 홍혜영(2011). 가족 친화적 조직분위기, 직장-가정갈등과 심리적 안녕감이 조직몰입에 미치는 영향. 한국심리학회지: 일반, 30, 933-957.
 - 18) 원운재(2007). 국내외국기업과 토종기업의 조직 문화 차이 분석 -자동차 산업을 중심으로. 중앙대학교 산업경영대학원 석사학위논문.
 - 19) 위지영(2015). 국내 근로자의 일-생활 균형과 직업성 손상 및 질환과의 관계. 이주대학교 보건대학원 석사학위논문.
 - 20) 유계숙(2008). 가족친화적 조직문화가 근로자의 일-가족 조화와 삶의 질에 미치는 영향. 한국가정관리학회지, 26(5), 27-37.
 - 21) 유하은(2015). 가족친화제도와 가족친화적 조직문화가 조직시민행동 및 이직의도에 미치는 영향. 한국과 중국의 비교를 중심으로. 부경대학교 대학원 석사학위논문.
 - 22) 이수진 · 구혜령(2014). 기혼 남성의 삶에서 일과 가정생활이 차지하는 비중에 따른 유형 및 유형별 특성. 한국가족자원경영학회지, 18(4), 135-151.
 - 23) 이승미 · 구혜령(2013). 자녀양육기 기혼취업여성의 일-가정 상호작용 유형과 유형별 특성. 한국생활과학회지, 22(4), 575-591.
 - 24) 이지언(2012). 가족친화제도, 조직문화, 일-가정 양립갈등의 관계에 대한 연구. 서울대학교 행정대학원 석사학위논문.
 - 25) 이현아 · 김선미 · 이승미(2012). 외국계 기업사태분석을 통한 유연근무제활성화방안 연구. 한국가정관리학회지, 30(2), 173-187.
 - 26) 이혜정(2012). 다수준 분석을 통한 일과 삶의 균형에 관한 연구: 세대별 일의 가치와 제도 및 지원분위기의 효과. 한양대학교 대학원 박사학위논문.
 - 27) 정영금(2006). 기혼취업여성의 일-가족 균형감과 지원용이도/요구도에 관한 연구. 한국가정관리학회지, 24(2), 107-118.
 - 28) 정영금(2011a). 가족친화사회를 위한 일과 가정의 균형, 서울: 도서출판 인스.
 - 29) 정영금(2011b). 일생애 걸친 경력관리를 통한 일-생활 균형에 관한 기초연구. 한국가정관리학회지, 29(1), 41-53.
 - 30) 조혜원(2013). 조직의 젠더구조와 여성관리자의 조직태도에 관한 연구. 이화여자대학교 대학원 박사학위논문
 - 31) 조희금 · 송혜림 · 공인숙 · 이승미 · 이완정 · 박혜인 · 조재순 · 김선미 · 최연실 · 진미정 (200). 가정생활복지론. 서울: 신경.
 - 32) 천혜정 · 한나(2009). 근로자의 일 지향성, 일 스트레스 및 조직문화가 일과 삶의 조화에 미치는 영향. 한국가족자원경영학회지, 13(3), 53-72.
 - 33) 최성일 · 유계숙(2007). 가족친화적 기업정책이 근로자의 일-가족 조화, 인적자원성과, 삶의 질에 미치는 효과에 관한 경로모형 검증. 한국가족관계학회지, 12(2), 1-26.

34) 홍승아 · 최인희 · 이아름 · 이홍식 · 이영범
(2014). 가족친화제도의 기업성과 연구. 한국여성정책연구원.

35) OECD홈페이지 <https://data.oecd.org/emp/hours-worked.htm>.

- 투 고 일 : 2016년 4월 1일
- 심 사 일 : 2016년 4월 19일
- 게재확정일 : 2016년 5월 22일