

포스트 코로나 시대, 학령기 자녀를 둔 여성 중간관리자의 온라인 재택근무 경험에 대한 현상학적 연구*

신 수 정[†]


연세대학교

본 연구는 학령기 자녀를 둔 한국의 여성 중간관리자의 코로나 19시기 재택근무의 현상학적 경험을 분석하여 다가오는 포스트 코로나 시대에 새롭게 지각되는 여성 중간관리자의 일-가정 양립 경험의 의미와 본질을 이해하고 규명하고자 하였다. 이를 위해 학령기 자녀를 둔 한국의 여성 중간관리자 7명을 대상으로 심층 면담을 실시하여 이들이 경험하는 중층적 의미를 해석한 현상학적 연구를 진행하였다. 본 연구에서는 여성 중간관리자의 범위를 ‘국내 소재 대기업 및 공기업에서 일하는 학령기 자녀를 둔 과장급 이상, 조직 경험 10년 이상의 경력 단절하지 않은 40대 여성’으로 한정하였고 면담과 동시에 진행된 순환적 분석과정을 통해 연구 결과를 도출하였다. 연구 결과 총 18개의 소주제와 6개의 대주제가 도출되었고, 한국의 워킹맘 중간관리자들이 경험한 코로나 시기 온라인 재택근무의 체험적 의미는 다음과 같이 나타났다. 첫째 참여자들은 코로나 19시기 초반 공적 영역과 사적 영역의 불분명한 경계에서 자기정체성에 대한 혼란과 불안감을 느꼈으나 점차 새로운 상황에 적응해나가는 방법을 모색하였고, 둘째 코로나 넛지효과로 온라인 재택근무의 실효성과 더불어 그 명암을 몸소 체험하였으며, 셋째 여성 중간관리자로서 권위와 돌봄 사이에서 분투하며 애로점을 경험하는 것으로 드러났다. 넷째 코로나 시대 멈춤과 돌봄의 소중함을 깨달을 수 있는 뜻밖의 기회를 가졌으나, 다섯째 여전히 조직에서의 여성 임원 자리는 돌봄에 힘을 필요로 하는 자의 것이라는 냉정한 현실도 함께 자각하였다. 마지막으로 코로나 19시기에 당위적으로 경험한 온라인 재택근무 제도가 다양성을 수용하는 유연한 자기(self)로 전환하는 데 일조했음을 밝혔다. 나아가 이러한 연구 결과로부터 도출된 핵심 주제들을 통해 포스트 코로나 시대를 향해가는 현상 상황에서 중간관리자 워킹맘이 새롭게 지각하는 경험을 세밀하게 이해하여 이들의 일-가정 양립 및 개인적 성장에 기여할 수 있는 방안 및 함의를 논의하였다.

주요어 : 여성 중간관리자, 재택근무 경험, 포스트 코로나 시대, 일-가정 양립, 해석학적 현상학

* 본 논문은 신수정(2022)의 한국심리학회 최우수상 발표 논문을 수정, 보완한 것임.

† 교신저자: 신수정, 연세대학교, 03722 서울특별시 서대문구 연세로 50, E-mail: vimeer@naver.com

 Copyright © 2023, The Korean Society for Woman Psychology. This is an Open Access article This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution -NonCommercial Licenses (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

우수한 여성 인재 활용은 국가적으로 관심이 집중되는 이슈이며 조직 내에서 여성 최고 관리자를 육성하는 것은 사회적으로도 중요한 과제이다. 여성 최고 관리자를 육성하기 위해서는 중간관리자급 여성들의 비율이 중요하지만, 현재 우리나라 조직에서 과장급 이상 여성 중간관리자의 비율은 극히 저조한 수준이다(차성연, 2020). 2021년 영국의 Economist가 발표한 OECD 국가의 유리천장지수(glass ceiling index)에 따르면 한국은 총 조사 대상 29개국 중에서 29위로 9년 연속 최하위 수준을 기록하고 있는 것으로 밝혀졌다. 2021년 여성가족부의 ‘성별 임원 현황조사’에서도 한국에 상장된 회사의 임원 중 여성 임원은 5.2%에 그치는 것으로 밝혀져 OECD 국가 평균 25.6%에 비교해 5분의 1수준인 것으로 보고되었다. 이러한 결과는 한국 정부가 2010년 이후 여성의 경제활동을 지원하기 위해 모성보호법, 남녀고용평등법, 적극적 고용개선 조치 등 다양한 법적, 제도적 노력을 지속하여 여성 경제활동 참가율(2018년 기준 52.9%)이 크게 증가했던 사실을 고려해 볼 때 여전히 심각하게 낮은 수치로 여겨진다(한국노동연구원, 2018; 최부경, 안지영, 2020).

선행연구에서는 기업에 입사한 여성 중 중간관리자 이후 임원으로 승진하는 여성이 급격하게 감소하는 이유에 대해 사회정체성이론(Tajfel & Turner, 1979), 유사성 유인이론(Byrne, 1971), 위협-경직이론(Staw et al., 1981), 역할일치론(Eagly & Karau, 2002) 등 다양한 이론을 통해 설명하였다. 종합하자면 사회적으로 여성에게 기대되는 성역할과 리더에 대한 고정관념으로 인해 여성이 리더 역할에서 인정받기가 불리하며, 남성 중심 문화를 지닌 조직의 고위층에서는 여전히 다름이 느껴지는 여

성을 기피하는 경향이 있기에 승진에 어려움이 있을 가능성을 논하고 있다(백평구, 이재영, 2022). 이러한 주장은 국내에서도 경험 연구를 통해 입증되었는데, 남성 중심 조직인 은행에서 여성이 수행하는 노동의 가치가 낮게 여겨지는 경향(안리라, 2021), 공공기관에서 성역할 분리, 고정관념, 남성 중심 네트워크가 조직 내의 성별 승진격차를 심화시킨다는 연구(김화연, 이숙중, 2020) 등이 그 예이다.

이처럼 여성이 조직의 최고 임원이 되기까지의 방해 요인에 관한 여러 연구가 있음에도 불구하고 정작 조직에서 유리천장의 장벽을 가장 크게 체험하고 있는 여성 중간관리자들의 경험을 심층적으로 탐색한 연구는 많지 않은 것으로 드러났다. 중간관리자는 기업의 최고 관리자와 현장 감독자 중간에 위치하여 직능 부분 운영에 대한 책임을 맡는 관리자이며 최고 관리자의 의사 결정을 보조하거나 촉진하고 현장 감독자를 조정하는 역할로 정의할 수 있다(국립국어원 표준대사전, 2021). 중간관리자는 조직에서 최고 관리자가 되기 위한 잠재적 후보이며 팀원을 이끌면서 실질적 업무의 성과를 담당하고 있다는 점에서 중요한데, 특히 자녀를 둔 여성 중간관리자의 경우 여성, 부모, 중간관리자의 역할을 동시에 맡으면서 경험하게 되는 다중정체성 문제 및 스트레스, 다양한 심리적 사회적 어려움이나 독특한 체험이 존재할 수 있기에 이들의 경험을 심층적으로 연구하는 것은 의미가 있다. 어느 직급부터 중간관리자로 볼 것인가의 기준은 연구자에 따라 다소 상이할 수 있으나 보통 부서의 장 또는 팀의 장, 그리고 선임 등이 중간관리자라고 할 수 있고 호칭은 과장, 차장, 부장 그리고 매니저(manager) 등으로 사용된다(윤유숙, 2010). 본 연구에서는 여성 중간관리자

의 범위를 국내 소재 대기업 및 공기업에서 일하는 과장급 이상이며 조직 경험 10년 이상의 경력 단절하지 않은 40대 여성으로 한정하였다. 그 이유는 큰 조직에서 경력 단절의 경험 없이 신입을 거쳐 중간관리자로서 지속적인 직장생활을 해온 연구참여자들이 중간관리자 여성의 경험을 더욱 생생하게 드러낼 수 있을 것이라 보았기 때문이다. 여성 중간관리자와 관련된 선행연구를 살펴보면, 대기업에서 여성 관리자가 경험한 리더십 장벽 인식에 관한 연구(백평구 외, 2022), 기업의 여성 임원이 여성 중간관리자의 승진과 임금에 미치는 영향에 대한 연구(최부경 외, 2020) 등 여성의 리더십을 중심으로 한 연구들이 있으나 조직의 최고 임원이 될 가능성이 있는 잠재적 집단인 중간관리자 여성의 목소리로 일-가정 양립 경험에 초점을 두고 진행된 경험 연구는 드문 것으로 보인다. 특히 자녀를 둔 여성 중간관리자의 경우 여성에게 더 많은 양육의 책임을 전가하는 사회적 분위기 속에서 조직 내에서도 유능한 중간관리자로서 자리매김해야 하는 이중의 부담을 경험하면서 큰 정서적 고통과 스트레스를 호소하고 있는 바(신수정, 문리학, 2020), 일-가족 병행의 어려움을 경험하고 있는 여성 중간관리자들의 삶의 경험을 다양한 층위에서 세밀하게 연구할 필요성이 제기된다(정영희, 2022).

한편 세계 보건기구(WHO)가 2020년 3월 11일에 팬데믹을 선언한 이후 코로나 19의 확산으로 유치원과 학교 등이 휴원, 휴교를 하는 전대미문의 사태가 발생하였고 사회적 거리두기의 시행으로 일상생활에 많은 변화가 있었다. 코로나 19 상황이 장기화되면서 모든 사회구성원들은 다양한 방식으로 변화를 경험하였고 이러한 상황은 개인의 생각, 감정, 행동

및 생활 양식에도 큰 영향을 미쳤다. 맞벌이 가정의 경우도 이러한 영향에서 자유롭지 않았는데 아이의 학교 돌봄 시설 이용 가능 여부나 부모의 직업, 제도적 상황이나 가족 구성원들이 심리적 상황 변화에 따라 기존의 일-가정 양립 경험과는 다른 경험을 하였을 가능성이 높다. 특히 코로나 19 상황은 디지털 기기를 이용해 시간과 장소의 제약 없이 자유롭게 일하는 디지털 노마드 시대를 열었고, 온라인 재택근무를 실시했던 여러 조직의 구성원들은 처음의 우려와는 달리 업무가 원격으로 대체가능하다는 새로운 사실을 경험했다. 실제로 2019년 9.5만명이던 재택근무 이용자는 2021년 114만명으로 그 수가 12배가량 증가하였고(오삼일, 이종하, 2022) 많은 조직에서는 포스트 코로나 시대에도 재택근무의 연장이나 부분적 활용을 적극적으로 고려하고 있는 추세이다(서수정, 2021).

이처럼 재택근무가 일상화되고 있는 상황에서 중간관리자 여성이 가정에서 온라인으로 업무를 처리하는 과정에서 어떠한 경험을 하는지를 탐색하고 이해하는 것은 의미가 있다. 코로나 19 이전의 워킹맘 경험 연구에서는 업무영역의 장에서는 개인적 어려움을 드러내지 않으려 애쓰고 양육의 장에서는 가장 고군분투하며 양육의 책임을 담당하면서 경험한 소진감과 스트레스가 보고되었다면(노성숙, 한영주, 유성경, 2012; 구유정, 장원섭, 2018), 업무영역과 양육의 장이 통합된 재택근무 상황에서는 과거와는 다른 새로운 경험을 하게 될 가능성이 있다. 기존 선행연구를 살펴보면 코로나 19시기 이전 취업모의 경험에 관한 연구들이 여러 차례 진행되어 왔으나 온라인으로 재택근무를 하는 취업모의 일-가정 양립 경험에 주안점을 둔 연구는 많지 않았다. 코로나

19시기 이후에는 포스트 코로나 시대 워킹맘의 육아 스트레스 경험과 적응 과정에 대한 연구(이유경, 이현주, 2021), 코로나 19시기, 유아 및 초등학생 자녀를 둔 워킹맘의 여가 경험에 대한 현상학적 연구(손영미, 신규리, 2021) 등 워킹맘의 경험에 관한 연구가 진행되었는데, 두 연구 모두 워킹맘이 코로나 19라는 특수한 상황 속에서 경험한 일-가정 양립 스트레스 및 소진감 등을 각각 근거이론, 현상학적 방법으로 분석했고 이를 토대로 워킹맘들을 위한 사회 제도적, 정책적 지원의 필요성까지 제언하였다는 점에서 의미가 있었다. 한편 연구대상의 범위가 ‘유아 및 초등학교 자녀를 둔 워킹맘’ 이었고 이들의 일상적 가정 및 직장생활에 대한 분석이었기 때문에, 다양한 맥락에 속해 있는 워킹맘 집단의 세분화된 특성 및 차이를 고려한 연구의 필요성도 생각하게 되었다. 또한 코로나 시기 재택근무 상황에서 세대별 차이를 중심으로 일과 삶의 균형 및 직무만족의 관계에 대해 분석한 최근 연구(서수정, 2021)는 코로나 시기 재택근무의 생생한 경험을 탐색하여 확장된 경험의 이해를 시도했다는 점에서 의미가 있었으나, 연구대상이 광범위한 일반인이었기에 아이를 기르고 있는 여성이면서 동시에 조직에서 일정 권한을 위임받아 일하고 있는 중간관리자 워킹맘의 중층적인 경험과는 차이가 있음이 느껴졌다. 그리고 현재까지 학령기 자녀를 둔 여성 중간관리자를 대상으로 한 재택근무 경험에 관한 연구는 찾아보기 어려운 실정이다.

이에 본 연구에서는 학령기 자녀를 둔 한국의 여성 중간관리자가 코로나 19 시기에 재택근무를 하면서 어떠한 경험을 하는지 살펴보고 다가오는 포스트 코로나 시대에 새롭게 지

각되는 중간관리자 워킹맘의 일-가정 양립 경험의 의미와 본질을 이해하고 규명하고자 한다. 코로나 19시기 중간관리자 워킹맘의 일-가정 양립 경험을 특히 온라인 재택근무 경험을 중심으로 규명하고 이해할 수 있다면 포스트 코로나 시대를 향해가는 오늘날 맞벌이 가정이 처할 수 있는 여러 심리적 어려움에 대한 이해의 확장에 도움이 될 것이다. 나아가 변화의 시기에 본 연구가 중간관리자 워킹맘들이 일-가정을 양립하는데 기여할 수 있는 실제적 방안을 모색하고 조직 내에서도 더욱 리더십을 발휘할 수 있도록 돕는 기초 자료로서 활용될 수 있는 가능성을 시사하는 것에 연구의 의의가 있다.

방 법

연구대상

본 연구는 포스트 코로나 시대 학령기 자녀를 둔 여성 중간관리자의 온라인 재택근무 경험을 살펴보기 위하여 목적 표집과 눈덩이 표집 방법을 통해 참여자를 모집하였다. 참여자 선정기준은 초등학생 자녀를 한 명 이상 둔 한국 국적 여성 중간관리자로 국내 소재 대기업 및 공기업에서 일하는 과장급 이상, 조직 경험 10년 이상의 경력 단절하지 않은 초등학생 자녀를 둔 40대 여성이었다. 이처럼 연구대상을 선정한 이유는 큰 조직에서 경력 단절의 경험 없이 신입을 거쳐 아이를 키우면서 중간관리자로 지속적인 직장생활을 해온 참여자들이 중간관리자 여성의 경험을 생생하게 보고하기에 적합한 대상이라 보았기 때문이다. 모집과정은 연구자 주변의 지인에게 연구대상

표 1. 연구참여자들의 기본정보

참여자	연령	조직	직책	경력	학력	가족구성원
1	40대 중반	대기업	과장	15년	석사	남편(40대중반, 회사원), 학령기 자녀 2명
2	40대 초반	금융업	차장	17년	학사	남편(40대초반, 공무원), 학령기 자녀 2명
3	40대 중반	대기업	차장	15년	석사	남편(40대중반, 회사원), 학령기 자녀 2명
4	40대 초반	공기업	차장	17년	석사	남편(40대초반, 회사원), 학령기 자녀 1명
5	40대 중반	공기업	부장	15년	학사	남편(40대중반, 회사원), 학령기 자녀 2명
6	40대 초반	공기업	팀장	17년	석사	남편(40대중반, 회사원), 학령기 자녀 2명
7	40대 초반	금융업	부장	14년	박사	남편(40대중반, 회사원), 학령기 자녀 1명

자 선정기준에 부합하는 워킹맘을 소개받아 연구의 주제와 과정을 설명한 후 연구참여 동의를 받고 면담한 후 이들을 통해 선정기준에 맞는 또 다른 사람을 소개받는 눈덩이 표집 방식으로 이루어졌다. 처음 추천을 통해 선정된 참여자는 총 아홉 명이었으나 두 명은 본 연구에서 제외하였다. 그 이유는 이들의 경우 코로나 19 기간 중 6개월 이상을 해외 지점인 홍콩과 영국에서 파견 근무하였기에 해당 국가에서의 재택근무 경험이 혼재되어 한국에서의 중간관리자 워킹맘의 온라인 재택근무 경험으로 오롯하게 분석하기에 어려움이 있었기 때문이다. 이러한 과정을 통해 최종적으로 선정된 7명의 연구참여자 기본정보를 정리해 위와 같이 표로 제시하였다. 연구참여자들은 한국에 위치한 대기업, 공기업, 금융업 등 조금씩 다른 환경의 조직에서 일하고 있었으나, 이들 조직은 모두 온라인 재택근무 시스템을 안정적으로 갖추고 있었고 한국 정부의 여성 경제활동 지원 권고 및 지침을 반영하며 직원 복지 관련 업무를 담당하는 인사부를 지녔다는 제도적 공통점이 있었다.

연구절차

자료 수집은 2022년 5월 초에서부터 7월 말까지 심층 면담을 통해 진행되었다. 코로나 19 상황을 감안하여 대면 면접시에는 방역수칙을 준수하였고 비대면 면담을 선호하는 참여자의 경우에는 zoom을 활용하여 실시간 화상 면담으로 진행하였다. 연구참여자들의 특성에 따라 1회 면담 평균 90분에서 120분 동안 면담을 진행하였고 필요한 경우 전화나 화상으로 추가 인터뷰를 진행하였다. 연구참여자들 모두에게 연구 설명서와 동의서를 미리 메일로 보내어 연구의 목적 및 취지에 대해 고지하고 서명을 받았다. 면담을 시작할 때 재차 구두로 연구 주제와 목적을 설명하였고 추후에라도 연구 철회를 할 수 있는 권리가 있음을 고지하였으며 연구 목적 이외에는 다른 용도로 면담의 자료가 사용되지 않을 것임을 포함하여 개인정보의 범위와 비밀보장에 대해 설명해 주었다.

심층 면접을 위한 질문은 반구조화된 형식으로 이루어졌고 주로 개방적 질문을 통해 이루어졌다. 예를 들면, “코로나 19 상황에서의

온라인 재택근무의 경험은 어떠했나요?”, “재택근무에 대해 어떤 경험을 기대했으며 실제 경험은 어떻게 달랐나요?”, “코로나 이전 일-가정 양립 경험과 비교했을 때 구별되는 부분이 있었나요?”, “포스트 코로나 시대를 맞이하여 재택근무를 경험한 이후 조직에서는 어떠한 변화를 경험했나요?”, “이러한 경험이 나와 우리 맞벌이 가정에 미친 영향이 있나요?”, “중간관리자 여성으로서 온라인 재택근무를 통해 일과 가정을 양립하는데 어렵거나 도움이 되었던 점이 있었나요?”, “코로나 19 시기를 거쳐 포스트 코로나 시대로 향해가는 지금 나에겐 어떤 변화가 있었고 어떻게 적응해 왔나요?, 무엇을 얻었고 무엇을 잃었나요?” 등으로 이루어졌다. 연구자는 연구참여자들이 경험했던 것들을 자유롭게 이야기할 수 있도록 독려했고 연구참여자에게서 더 이상 새로운 진술이 나오지 않을 때 자료 수집을 중단하였다. 심층 면담 이후 수집된 녹음 자료는 면담을 진행한 순서대로 번호를 부여하였고, 면담 이후 바로 전사하여 자료를 반복적으로 읽어가면서 필요한 경우 2차 면담을 진행했으며 추가 면담 자료도 1주일 이내에 전사하여 분석하였다.

연구방법

해석학적 현상학

본 연구에서는 코로나 19 상황에서의 학령기 자녀를 둔 중간관리자 여성의 온라인 재택근무 경험을 자세히 규명하기 위해 질적 연구 방법 가운데서도 Van Manen의 해석학적 현상학 방법에 근거하여 자료를 분석하였다. 해석학적 현상학 연구방법은 개인의 삶의 경험에 관심을 두고 의미와 내적 구조를 심도 있게

기술하면서 연구참여자들이 경험한 체험의 본질을 해석하고 심층적으로 이해하고자 하는 목적을 지닌다(Van Manen, 1990). 해석학적 현상학 연구가 다른 질적 연구와 구분되는 특징은 첫째, 특정 현상에 대한 관찰, 조사, 분석 등을 마친 후 해당 현상을 정리하는 글쓰기 과정을 통해 현상에 대한 이해도와 통찰력을 높이며 둘째, 현상에 대한 경험의 원천으로 어원이나 관용어, 문학, 영화 등의 예술작품을 활용하여 특정 현상에 대해 다각적으로 분석이 가능하며 셋째, 연구자가 특정 현상에 대해 중립적 태도를 유지하는 거리두기를 통해 현상의 다양한 측면들을 더욱 주시할 수 있다는 점이다(한혜림, 이지민, 2020).

본 연구의 주제를 심층적으로 분석하기 위해 해석학적 현상학 방법을 선택한 이유는 크게 세 가지이다. 첫째, 중간관리자 워킹맘이 코로나 19 기간에 경험한 온라인 재택근무라는 하나의 현상을 참여자들의 체험의 본질로 이해하기 위한 목적에 가장 적합하기 때문이다. 현상학은 현상이 드러난 이유를 분석하거나 과정을 조명하기보다는 그 현상의 한가운데에 있는 체험자들이 느끼는 의미의 본질에 집중한다. 둘째, 본 연구의 초점은 중간관리자 워킹맘이 전대미문의 코로나 19시기의 재택근무 경험을 통해 새롭게 지각하게 된 일-가정 양립 경험의 의미와 본질에 있기 때문이다. 유래없는 팬데믹 상황에서 새롭게 경험한 온라인 재택근무를 통한 일-가정 양립경험을 중간관리자 워킹맘이 어떻게 이해하고 받아들이는지 분석하는 현상학적 접근이 이 체험에 가장 실제적으로 접근할 수 있는 방법이 될 수 있다. 셋째, 중간관리자 워킹맘의 온라인 재택근무를 통한 일-가정 양립경험을 심층적으로 이해하는 데 적합하기 때문이다. 해석학적 현

상학적 분석은 중간관리자 워킹맘이 경험한 체험을 귀납적이고 기술적인 방식을 통해 드러내주기 때문에 임상현장이나 워킹맘의 정신 건강과 관련된 정책 논의에서 이들의 체험을 어떻게 이해하여 접근할 수 있을지에 대해 생생한 기초자료를 제공할 수 있다.

자료분석

본 연구에서는 Van Manen(1990)의 해석학적 현상학 방법론을 통해 크게 네 가지 과정을 거쳐서 분석을 진행하였다. 해석학적 현상학 방법론에 따르면, 연구참여자들이 경험한 체험의 본질에 가장 가깝게 접근하기 위해서는 연구자가 자신의 이론적, 경험적 선입관을 괄호 치기하여 참여자들의 목소리를 있는 그대로 듣고 분석하는 것이 가장 중요하다. 즉 연구참여자들의 삶의 세계(life world)가 생생하게 드러날 수 있도록 해야 하는데, 이를 위해 연구자는 기존에 가지고 있던 중간관리자 워킹맘의 일-가정 양립 경험에 대한 선지식을 분명하게 하고자 하였다. 연구자가 이 주제에 관심을 가지게 된 것은 한국소재 외국기업에서 13년간 일하면서 중간관리자 워킹맘으로서 일-가정 양립에 대한 경험이 있었기 때문이며, 팬데믹 상황을 맞이한 중간관리자 여성의 삶의 경험에 대한 심층 연구의 필요성에 적극 동감하면서 연구 주제와 문제를 형성하게 되었다. 현상학 연구에서 가장 중요한 점은 연구 주제에 대한 강렬한 지향성과 관심은 유지하되 연구자의 선지식이 참여자들의 경험을 분석할 때 영향을 미치는 선입관이 되지 않도록 괄호 치기하기 위한 노력을 기울이는 것이다(박경은, 2017). 이를 위해, 연구자는 중간관리자 워킹맘 경험의 선지식이 분석에 영향을 미치지 않도록 경험을 뒤돌아보며 성찰을 하

는 과정을 함께 진행하였다. 이러한 과정을 통해 인식한 연구자의 선지식은 많은 어려움에도 불구하고 경력 단절 없이 조직에서 10년 이상 일해 온 중간관리자 여성의 일과 성취에 대한 의미는 한국 여성이 평균적으로 지각하는 수준보다 더 높을 수 있고, 따라서 이들의 일-가정 양립의 경험은 더욱 치열하거나 혼란스러울 가능성이 있다는 것이었다. 또한 조직에서 업무에 대한 권한을 위임받은 중간관리자 여성은 단순하게 주어진 과업 외에도 조직에 대한 책임감과 충성심이 높으리라는 점이 있었다. 연구자는 선입견으로 작용할 수 있는 경험을 충분히 인식하기 위해 워킹맘 관련 경험 연구를 진행했던 선배 연구자들과 대화를 나누면서 선입견을 검토하였고 연구 주제에 부합한 이론적, 경험적 연구를 다양하게 살펴봄으로써 참여자들의 구체적인 체험과 생활 세계를 있는 그대로 이해하려는 노력을 지속하였다.

두 번째 과정은 현상학적 관점을 지닌 반구조화된 질문을 구성하여 연구참여자들의 이야기를 수집하는 과정이다. 연구자는 중간관리자 워킹맘이 팬데믹 상황에서 온라인 재택근무를 하면서 어떠한 경험을 하였는지 집중하면서 그들의 이야기를 따라가고자 노력하였다. 편안하고 공감적인 분위기에서 열린 질문을 통해 자유롭게 자신의 이야기를 할 수 있는 분위기를 만들고자 노력하였다. 이러한 과정을 통해 수집된 자료들을 세 번째 과정에서 현상학적이고 해석학적인 관점에서 자료의 분석을 진행하였다. 이를 위해 심층 면담 이후 바로 필사된 자료들을 반복해 읽으면서 반성하고 세분법에 따라 연구참여자의 주요 경험을 텍스트로 분리한 후 전사한 자료에서 텍스트의 핵심 어구를 포착하고 범주화하는 과정

을 진행하였다. 이러한 과정을 통해 전사 자료에서 공통된 의미를 하나의 범주로 묶고 각 자료에서 추려진 참여자들의 생생한 체험을 공통의 주제로 묶어서 해석학적 견지에서 잘 드러낼 수 있도록 의미의 단어들로 정리하여 제시하였다. 이 과정에서 연구자는 연구참여자들의 삶의 세계를 심층적으로 이해할 수 있도록 체험의 의미를 분석하고자 하였다. 네 번째 과정에서는 세 번째 과정에서의 분석을 토대로 해석학적 글쓰기를 하였고, 이 과정에서 연구참여자들의 현상 체험을 있는 그대로 드러낼 수 있는 생생한 표현을 제시하여 참여자들의 경험의 본질을 잘 전달할 수 있도록 하였다.

신뢰도와 타당도 확보

질적 연구의 신뢰도와 타당도를 확보하기 위해 Lincoln과 Guba(1985)의 엄밀성 평가기준에 따라 사실적 가치, 적용성, 일관성, 중립성의 네 가지 측면을 고려하고자 하였다. 연구자는 사실적 가치 확보를 위해 참여자들이 말한 그대로를 수집하고자 계속적으로 노력하였고 참여자들과의 라포 형성을 통해 신뢰 관계를 구축하여 진실한 자료를 수집할 수 있도록 하였다(Liebow, 1993). 또한 연구에 참여한 참여자 3명으로부터 연구 결과가 자신의 경험을 잘 드러내고 있는지 검토하여 피드백을 받는 상호주관적 합의의 과정을 진행하였다. 코로나 19시기 중간관리자 워킹맘으로써의 경험이 언어화되어 잘 표현돼 좋았다는 긍정적 피드백과 더불어 비슷한 경험을 하는 여성들과의 일치되는 부분이 놀랍다는 피드백을 받아 연구 결과의 적용성과 일관성을 확인하였다. 또한 앞서 언급한 대로, 연구의 중립성 확보를 위하여 연구 주제에 관한 연구자의 선지식을

성찰하는 과정을 통해 기존에 지닌 선지식이 연구 과정에 영향을 미치지 않도록 많은 노력을 기울였다.

또한 본 연구의 타당도를 확보하기 위해 현상학 연구로 박사학위를 취득한 연구자 2명에게 3차례 이상 자료 분석에 대한 조언을 구하는 과정을 통해 연구 결과 해석에 대한 타당성 및 전문성을 높이고자 하였다. 처음에는 분석 결과에서 제시된 표현들이 팬데믹 상황에서의 중간관리자 여성뿐만 아니라 다른 집단에 속해 있는 사람들도 경험 가능한 보편적 표현이 많다는 의견이 있었기에 참여자들의 생생한 이야기를 중심으로 의미의 단위를 제시하고자 했다. 또한 제시된 결과가 중간관리자 워킹맘이 코로나 상황에서 재택근무를 하면서 경험한 체험의 본질을 조명하기에는 다소 펼쳐져 있다는 견해를 반영하여 연구참여자들의 돌봄에 대한 혼란스러운 인식의 경험, 공적 영역과 사적 영역의 경계가 사라지면서 경험한 불일치감과 불안감 및 권위에 관한 주제도 분석에 포함시키고자 하였다.

결 과

연구 결과 학령기 자녀를 둔 여성 중간관리자의 온라인 재택근무 경험은 18개의 소주제와 6개의 대주제로 범주화되었다. 대주제에는 ‘코로나 시대 초반: 자기(self) 정체성에 대한 혼란과 불안감’, ‘코로나 넋지 효과: 온라인 재택근무의 명암’, ‘여성 중간관리자의 권위와 돌봄 사이에서의 분투’, ‘코로나 시대 뜻밖의 기회: 멈춤과 돌봄의 소중함을 깨달음’, ‘아직 여성 임원의 자리는 돌봄에 힘쓸 필요가 없는 자들의 것’, ‘포스트 코로나 시대: 다양성을 수

용하는 유연한 자기(self)로의 전환'이 있었다. 이러한 대주제에 속하는 소주제들을 중심으로 참여자들의 이야기를 소개해보면 다음과 같다.

코로나 시대 초반: 자기(self) 정체성에 대한 혼란과 불안감

참여자들은 코로나 시대 초반기에는 적응과 정의 어려움과 혼란을 경험하였다. 코로나 19라는 전대미문의 팬데믹을 경험하면서 '일'을 위한 공적 공간과 '양육'을 위한 사적 공간의 경계가 혼재되어 혼란스러운 와중에, 학령기 아동을 둔 여성 중간관리자로서 온라인 재택근무를 경험하면서 자기(self)의 정체성에 대한 괴리감과 불안도 함께 경험한 것으로 드러났다. 또한 이러한 혼란 와중에 점차 변화된 상황에 적응해나가기 위한 대처 방법들도 모색하고자 하였다. 코로나 19시기 이전의 워킹맘 경험 연구에 따르면 여성들이 일을 위한 공간에서는 사적인 어려움을 외부에 드러내지 않으려 하였고 양육의 장에서는 구성원 중 가장 고군분투하며 양육의 책임을 담당하는 데서 오는 스트레스와 소진감을 보고한 바 있다. 한편 코로나 19라는 전 세계적 위기 상황에서 급작스럽게 경험하게 된 온라인 재택근무는 물리적인 두 공간의 경계를 혼란스럽게 만들었고, 돌봄서비스를 받지 못한 채 갑작스럽게 통합된 장에서 워킹맘들은 당황스러움과 불안감을 경험한 것으로 나타났다. 일을 위한 공적 영역에서는 '아이 엄마의 정체성'을 드러내지 않으며 '커리어우먼' 이미지를 유지하는 방식으로 '변신하는 모드'에 익숙했던 연구참여자들은 같은 공간에 있는 아이가 아프거나 화상회의 중 갑자기 아이가 등장하는 헤프닝 등의 경험을 통해 '일'에 더 무게를 두어야 하는

업무시간에 양육이라는 변수가 침범해 들어오는 상황에서 불안감과 위협감을 느낀 것으로 드러났다. 코로나가 선사한 공간이 중첩된 상황은 돌봄과 업무를 동시에 진행하면서 자신의 정체성을 필요에 따라 빠르게 변화시켜야 하는 워킹맘들에게 초반에는 큰 불편감을 선사하였다. 특히 공적 영역에서 사회적 역할을 하는 도중 불쑥 들켜버린 '엄마의 정체성'을 당혹스럽게 여긴 연구참여자들의 경험을 통해 조직에서 고군분투해 온 여성들은 일의 영역에서 '돌봄 제공자'로 비춰지는 상황을 관리자로서의 권위를 약화시키고 약점을 드러내는 것으로 인식하고 있었음을 고려해 볼 수 있다. 동시에 연구참여자들은 경계의 혼란과 괴리감을 느끼고 낯선 상황에 대한 불안과 화를 느끼면서도 새로운 통합된 장에 적응해갔으며 재택근무를 하는 중에도 상징적인 구획을 설정하기 위해 노력하는 등 점차 창의적으로 대처해나가는 모습도 보였다.

돌봄서비스가 부재한 상황에서 등교하지 못한 자녀와 함께 한 카오스적 재택근무

처음에 애들 학교 안 보내고 그럴 때 있었잖아요. 그때 너무너무 힘이 들었어요. 시스템도 갖춰져 있지 않고 애들은 계속 집에 있고. 코로나에 대한 공포는 하늘을 찌르고.. (중략) 업무시간에는 업무를 해야 하는데, 그 시간은 존중 받아야 되는데 그게 안되더라구요. 그때 우리 둘째가 아파서 편도 때문에 열이 39도씩 오르는데 너무 무서운데 우리 엄마도 하필 아프셔서 못 오시고. 나는 마감을 해야 하는데.. 애는 다 토하고 난리가 났어요. (연구참여자 2)

돌봄과 업무를 동시에 하면서 느낀 경계의 혼란과 괴리감

근무를 하면 집중해서 일을 해야 하잖아요. 근데 만약 OO이가 학교를 안가는 날이면 계속 일하는 방에 들어와서 엄마 뭐 하나하고.. 회의인데 막 뛰어들어오고 그래서 넘 당황스러워서...이게 보고하고 일 진행 상황 이야기를 하다가 갑자기 애가 화면에 튀어 들어오면 갑자기 애 엄마가 되는 거잖아요 한순간에. 그게 전 화가 치밀기도 하고.. 되게 싫더라구요. (연구참여자 1)

재택근무도 공간과 시간의 경계가 필요함

재택근무도 근무라고 인식을 하는 게 필요한 것 같아요. 딱 분리를 시켜서 그 시간을 블록해서 딱 일하는 시간이다 (중략). 코로나 이전에 도우미가 필요했던 사람이 재택근무를 하기 때문에 도우미가 필요 없다고 생각할 경우 문제가 발생해요. 재택근무도 근무인데 애도 보면서 일도 하라고 던져 놓으면 오히려 마이너스가 될 수 있고. 일을 할 수 있는 시간과 공간을 분리할 수 있는 시스템이 갖춰진다면 이게 훨씬 좋을 것 같아요. (연구참여자 1)

저 같은 경우에는 집 근처에 서울시에서 운영하는 공유 오피스가 있어서 재택 초반에는 OO이 데리고 거기서 일했거든요. 아동 동반 가능한 공유 오피스라서 급하면 애는 공부방에 잠시 두고. 약간이라도 이렇게 경계가 생기니 마음에 평화를 줌 느낀 것 같아요 (중략) 이런 식으로 일

종의 거점 오피스를 공공차원이나 기업에서 만들어 지원하는 것도 좋을 것 같아요. 요즘 기업들도 거점 오피스를 여러 지역에 만들고 있는데 공공차원에서도 비슷한 시스템을 만들어 운영한다면 스타트업 워킹맘이나 프리랜서 워킹맘에게도 큰 도움이 될 것이라 생각해요. (연구참여자 3)

코로나 너지 효과: 온라인 재택근무의 실효성과 명암

연구참여자들은 기존에도 온라인 재택근무제가 존재했으나 전 세계적 질병 상황인 코로나로 인해 그 실효성을 체험하게 되었다고 하였다. 초반에 적응의 혼란기가 있었으나 코로나 너지 효과로 인해 실제로 대면하지 않고도 일이 진행 가능하다는 사실이 신기하게 경험되었다고 하였다. 연구참여자들은 재택근무가 특정 그룹만의 혜택이 아니라 모두에게 당위로 다가왔기에 그 부정적 인상이 없어서 제도를 이용하기에 마음이 편안했다고 하였다. 또한 아이를 둔 여성 중간관리자로 시간을 내 편으로 만들고자 분투하고 있는 상황에서 재택근무를 포함한 유연근무제가 실질적으로 도움이 되고 있음도 확인할 수 있었다. 코로나 시기 이전에는 워킹맘들이 재택근무를 사용할 경우 ‘돌봄 제공자’로서의 이미지가 각인되었고, 그 이미지에서 파생될 수 있는 ‘전문적이지 못해 보이는 애 엄마’라는 선입견에 대한 불안이 존재했다. 반면 코로나 이후에는 조직 구성원 모두가 온라인 재택근무를 당위적으로 이용하게 되었기에 중간관리자 워킹맘들은 따로 배려받는다든 부담감 없이 이 제도의 이점을 선택적으로 누릴 수 있게 된 점을 긍정적으로 느끼고 있음을 알 수 있었다. 한편 온라

인 재택근무는 늘 접속된 상태로 있는 느낌이라 오히려 업무량이 많아진 경험을 하기도 하였다. 특히 다른 시간대의 국가와 일을 진행할 경우 24시간 동안 계속 일하는 상황이 지속되었고 휴식할 시간이 없어서 힘들었음을 보고하였다. 과거에는 퇴근 이후에도 휴식 없이 '엄마'로 변신하여 양육자의 일을 하는 데서 비롯된 피로감을 호소했다면, 코로나 이후 재택근무 상황에서는 퇴근이 없고 엄마와 관리자의 역할을 동시에 지속해야 하는 데서 오는 소진감이 보고되었다.

특정 그룹만의 혜택이 아닌, 모두에게 당위로 다가온 재택근무

저는 이게 시간이 지나면서 되게 좋았던 게.. 이제 이 재택근무가 코로나 때문에 워킹맘, 워킹대디, 남성, 여성, 이런 걸 가려서 제도가 시행된 것이 아니라, 전 세계적 질병에 의해서 모두가 이 경험을 하게 된 것이 재택근무에 대한 부정적 인상을 조기에 말소시킨 원인이었다고 생각하거든요. (연구참여자 3)

시간을 내 편으로 만들고자 분투하는 '모모' 같은 내 모습

이렇게 시간을 짜내지 않으면.. 그냥 일하고 육아만 하다가 늙어버릴 것 같은 거예요. 그래서 내가 어떻게 하면 지혜롭게 시간을 내 편으로 만들 수 있을까 고민하는.. '시간여행자 모모' 같은 고군분투하는 워킹맘의 이미지가 떠올라요. (연구참여자 1)

일단 애들도 학교 가고 난 이후에는 재택근무가 너무 이점이 크죠. 그리고 우리 회사는 유연 근무제이기 때문에 이게 재택과 섞이면서 출근할 때는 짧게 일하고 재택근무할 때는 출퇴근 준비 시간이 세이브되니까 더 길게 일하면 러시아워도 피할 수 있어서 훨씬 시간 절약이 가능하고 워라밸이 확실히 올라가더라고요. (연구참여자 4)

off의 어려움: 퇴근이 없는 삶

단점은 쉴 시간이 너무 없어요 저는.. 그때 제가 두 가지 사업을 하고 있었는데, 오전에는 이 지역 사업을 하고 밤에는 저 지역 사업을 해서.. 시차가 다른 두 국가의 일을 하다 보니.. 그것도 집에서 일하니까 off할 틈이 전혀 없어요. 집에서도 계속 이어폰 끼고 내 자리에서 들면서 회의를 하다 보니.. 약간 우리 속에 갇힌 동물의 느낌이기도 하고.. 힘들었어요. (연구참여자 4)

여성 중간관리자의 '권위'와 '돌봄' 사이에서의 분투

참여자들은 여성 중간관리자로서 온라인 재택근무를 하면서 '권위자'와 '돌봄 제공자'로서의 자신의 정체성 사이에서 분투하는 것으로 나타났다. 조직에서 어르신 상사와 MZ세대 부하직원 사이에서의 중간관리자로서의 권위가 온라인 재택근무라는 상황에서는 더욱 통하지 않는 경험을 하였고, 가정 내에서 재택근무를 할 때에는 아이에게 돌봄을 제공하는 양육자로서의 역할이 혼재되면서 더욱 혼란스

러움을 경험하였다. 참여자들은 자신이 ‘중간에 끼어있는 존재’라는 생각과 더불어 자신이 권위자인지 돌봄 제공자인지 고민하는 모습을 보였다. 더불어 조직의 중간관리자 여성들은 주어진 업무 외에도 조직 구성원들을 돌보고 조직 운영에 신경 쓰는데 익숙한 모습을 보였고, 여러 역할들로 인한 책임감 때문에 더욱 분투하는 것으로 드러났다.

어르신 상사와 MZ세대 부하직원 사이에 낀 중간관리자의 애로점

우리 때는 손해를 보면서도 열심히 하고 이런 게 있었는데 요즘 신입들은 그게 아니더라고요. 이게 재택근무랑 병행이 되면서 기존에 손발을 맞췄던 직원이 아니면 소통이 어렵기도 하고 (중략) 낮시간에 아이도 있고 정신이 없어서 밤늦게 일하다 보니 새벽에 부하직원에게 이메일을 보내놨는데.. 당연히 그 직원에게 새벽에 메일을 읽으라고 한 건 아니죠. 근데 아침에 그 직원이 ‘새벽에 메일을 보내셔서 부담스러웠다. 메일 예약 발송 기능을 이용해서 업무시간에만 메일을 보내달라’고 해서 참 당황스럽더라고요. (중략) 와이프가 전업이고 직책 높은 임원급 남자분들은 또 매일 나오시더라고요. 집에 있어봤자 부인이 귀찮아하는 것 같고 눈치 보이는 거죠. 회사에 있으면 의전도 편한데 뭐 나오게 좋겠죠. (중략).. 요즘은 저녁 6시 넘어 카톡으로 젊은 친구들에게 업무 지시하시면 안된다고 말씀드려도 이해를 못하시고.. (연구참여자 6)

팀 성과를 책임지는 관리자로서 결국 모든

일은 오롯이 나의 몫

내가 조직의 팀장이라는 사실은 사라지지 않는데, 이 조직의 성과를 운영해야 되는 사람으로서 온라인 재택근무가 지속되니 MZ세대 부하직원들은 관리도 잘 안되고.. 대면하지 않으니까 일 시키기도 힘들고. 결국은 애도 자고 모두 잠든 새벽에 모든 업무를 떠안고 일해야 하는 상황이 진짜 힘들었어요. (중략) 한때 관리자들도 출근하는 분위기가 있었는데, 출근해보면 일해야 하는 사원이나 대리급은 없고 죄다 중간관리자들만 앉아있고 일하는 사람들도 관리자들밖에 없고 그렇더라고요. 낀 세대의 서글픔이라고 할까. (연구참여자 7)

조직에서 나는 ‘권위자’인가 ‘돌봄 제공자’인가 고민함

이제 새로운 세대와의 문화 차이, 그리고 조직의 다양성을 받아들이지 않으면 안 되는 상황, 그럼에도 불구하고 옛날 방식을 푸쉬했을 때 올 수 있는 리스크 등에 대해 생각하게 되요.. 또 하나 느낀 것이.. 젊은 친구들에게 동기부여 하는 게 되게 힘들더라고요. 그게 중간관리자로서는 제일 힘든 것 같아요. 코로나 시대에는 신입들이 조직 전체에서 일이 돌아가는 것을 경험하고 느끼며 일을 배우는 게 어려우니 아무래도 성장도 더디고.. 그런데 권리의식은 충만해서.. 참 일을 시키기가 힘들더라고요. (연구참여자 7)

재택근무를 하면서 내가 중간관리자로

써 제대로 권위가 있는가 이런 생각도 들었어요.. 낡은 세대의 서글픔이기도 하고, 상사, 부하직원 다 눈치 보면서 일하고 있는데.. 서재 방문을 열고 나가면 또 내가 돌봐야 하는 아이들이 있고.. 난 권위자인가 돌봄을 제공하는 사람인가... 혼란스럽다는 생각도 들었어요. (연구참여자 3)

코로나 시대 뜻밖의 기회: 멈춤과 돌봄의 소중함을 깨달음

한편 참여자들은 코로나 시기 동안에는 조직에서 경쟁 구도의 치열함이 많이 줄어들어 잠시 쉬어 가는 경험을 할 수 있었고 주변을 좀 더 돌아보면서 살피는 기회를 가질 수 있었다고 하였다. 아울러 인생과 일에 대해서 새로운 관점을 가질 수 있었고 삶의 의미에 대해서도 새롭게 생각하는 계기가 되었다고 하였다. 전 세계적 질병 상태를 경험하면서 생명이나 삶의 질에 대해서도 좀 더 민감하게 고민해 볼 수 있었고, 전 세계 사람들이 비슷한 불편감과 고통을 겪으면서 서로 공감하게 되는 경험을 하였다. 참여자들은 또한 인간은 모두가 취약해질 때가 있고 서로를 돌보는 존재임을 깨달았고, 육아 역시 가정 내 약자를 돌보는 관점으로 생각해보게 되었다는 답변도 있었다. 아울러 코로나 시대에 가족의 취약한 구성원들, 연로한 부모, 반려동물 등 돌봄의 대상으로써 다양한 존재들을 고려하게 된 것도 큰 변화였음을 확인할 수 있었다. 또한 이러한 변화로 인해 일-가정 양립을 위해 분투하고 있는 중간관리자 워킹맘도 다수의 조직 구성원들에게 자신의 양육자로서의 정체성도 과거보다는 더 존중받는 경험을 한 것으로 보인다.

미친 듯 달리다가 잠시 숨 고르기 할 수 있었던 시간들

코로나를 겪으면서 그만둔 친구들도 많았어요. 그게 일에 대한 생각의 전환의 계기를 좀 만들어 준 것 같고. 그리고 과거에 그렇게 열심히 일하는 것이 메인이 됐던 시대에서 진짜 삶의 질, 아니면 생명 이런 거에 대해 사람들이 더 예민해진 상황을 경험한 거 같아요. 그래서 좀 더 관점이 다양해지고 평생 직업에 대해서도 생각이 달라지고.. 조직 자체도 승진이나 이런 경쟁구조의 치열함이 많이 줄었던 것 같고.. 그러면 나도 조금 쉬어 가도 되지 않을까 이런 느낌이 있었어요. (연구참여자 6)

워라벨과 삶의 의미를 다시 생각하다

저는 예전에 대학교 때 독일에서 한 학기 인턴을 했었거든요. 그때 되게 인상적이었던 게 20년 전임에도 불구하고 재택근무가 활성화되어 있었어요. 아빠들도 부인이 애 낳고 나면 재택근무를 했고, 아이가 3살 이하로 어리면 부모들은 반은 재택, 반은 사무실에서 일하는 것이 잘 되어 있었고.. 20년 후에서야 코로나 효과로 우리 사회가 이제 이렇게 좀 변해간다 싶기도 하네요. (연구참여자 7)

누군가를 돌보는 존재로서의 인간: 다양한 돌봄 휴가의 상용화가 필요함

개인적으로 워킹맘이라는 용어는 별로 선호하지 않아요. 그냥 육아하는 사람이라

는 표현이 더 적절하지 않을까 해요. 워킹맘, 워킹대디라서 특별한 제도적 혜택을 받는다는 뉘앙스도 별로이고. 그냥 인간은 누군가를 돌보는 존재라는 명제에 대한 합의가 있고, 모든 조직 구성원들이 반길 수 있는 다양한 돌봄 휴가가 주어져야 한다고 봐요. 예를 들면 자발적 비혼자도 환영할 만한 아픈 부모님이나 가족 구성원, 반려견을 돌보기 위한 돌봄 휴가나 유연근무제 들 같은 거요. 재택근무도 이 중 하나의 옵션으로 사용될 수 있는 분위기가 되면 좋겠죠. 포스트 코로나 시대를 맞이해서 점차 돌봄 휴가의 개념이 가정 내 약자를 돌보는 개념으로 변해가는 것 같아요. (연구참여자 3)

이런 전 세계적 질병 상태를 경험하면서 어쨌든 전 세계 사람들이 비슷한 불편감과 고통을 겪으면서 하나가 되는 경험을 한 것 같아요. 그러면서 공감할 수 있게 됐다는 점. 모두가 취약해질 때가 있고, 서로가 서로를 돌보면서 살아야 한다는.. 그런 경험을 한 것 같아요. (연구참여자 4)

아직 여성 임원의 자리는 돌봄에 힘쓸 필요가 없는 자들의 것

연구참여자들은 코로나로 인해 돌봄에 대해 변화하는 시각들이 생겨남에도 불구하고, 아직 조직에서 여성 임원들의 자리는 돌봄에 힘쓸 필요가 없는 사람들의 것이라는 냉정한 현실을 인식하였다. 연구참여자들이 속한 조직에서 소수의 여성 임원들을 살펴보면 거의 비혼, 덩크, 이혼, 양육 전담 인력이 있는 사람들 중 하나인 것으로 경험되었다. 이들은 조

직에 전력을 다하고 도전적인 프로젝트에 매진할 수 있는 사람들이며, 타인을 돌보는 것이 아니라 일에 시간과 에너지를 ‘올인’ 할 수 있는 사람들인 것으로 드러났다. 이들을 보면서 연구참여자들은 육아와 일 사이에서 최선을 다해 고군분투하고 있으나 임원 승진의 한계와 씩씩함을 경험하였다. 한편 참여자들은 유연근무제의 활동이 현재 학령기 아동을 둔 여성 중간관리자로서 당면한 현실에 큰 도움이 되고 있음을 경험하였다. 따라서 온라인 재택근무제 같은 유연근무제의 적극적 활용을 통해 여성 중간관리자들이 조직에서 오래 버틸 수 있게 도와준다면, 그리하여 여성 중간관리자의 숫자가 압도적으로 늘어날 수 있다면, 북유럽처럼 조직문화가 변화될 수 있지 않을까 기대를 비추는 참여자도 있었다.

현재 여성 임원들은 거의 덩크, 비혼, 이혼, 양육 전담 인력이 있는 사람 중 하나

이게 갈수록... 올라갈수록 여자들이 없어요, 조직에서. 힘들게 일해 왔는데 점점 주위를 둘러보니 또래 여성이 없어요. 아니면 또래인데 되게 잘 나가는 사람은 비혼이거나 덩크, 혹은 완전 양육 전담자가 있거나. 그렇지 않고 이렇게 우리 같은 워킹맘 중에서 조직에서 인정받기 쉽지 않은 이유가... 즉 마미 트랙으로 빠질 수 밖에 없는 이유가 결국 시간인 것 같거든요. 그만큼 시간을 투자를 못하니까. 어떤 도전적인 일이나 시간 투자가 굉장히 필요한 프로젝트를 자진해서 할 수가 없고.. 여러 한계 안에서 어쨌든 최선을 다하려고 하지만.. 사실은 끝이 보여요. 임원까지는 어렵고 팀장까지라는 거. (연구참여자 1)

앞으로 임원이 될 기회는 적지 않을까 라고 생각해요. 그래도 할 수 있으면 하면 좋은데 거기에 쏟는 에너지가 과도하면.. 그러니까 얻는 거에 비해 과도하다면 전략적으로 안하겠다는 사람도 있고. (중략) 유리 천장은 확실히 있고 그걸 깨기는 엄청 어려운 것 같아요. 저희 사실 임원 되신 여성분들 보면 다 이혼했어요. 아니면 아예 자발적 비혼 여성. (연구참여자 7)

여성관리자의 수가 대폭 늘어나면 변화가 생길 수 있을까

시간 싸움을 하고 있어도, 임원은 결국 아예 육아 책임에서 자유로운 사람만이 갈 수 있구나 하는 게 확실히 보이고.. 자본주의의 뒤편까, 쑥쑥한 경쟁 위주의 현실을 느껴요. 이게 뭐 중간관리자 워킹맘의 비율이 아예 확 늘어난다면.. 뭔가 북유럽처럼 쉼터가 확 변한다면 달라질 수 있을까.. 이런 생각을 해보긴 했어요. (연구참여자 1)

중간관리자 여성이 임원으로 진출을 하려면 부장급 여자가 있어야 되거든요. 근데 없어요. 부장되기가 어렵다기보다는 유능하고 똑똑했는데 아이 초등학교 고학년쯤 됐을 때 윗분이 제발 있어 달라고 사정해도 그만두는 선배들을 봤어요. 이들이 학부모 역할을 함께 하면서 결국 정보력 싸움으로 한 등급 높은 대학으로 애들을 집어넣을 수 있는 교육제도의 현실에서 갈등을 많이 하더라고요. 그럴 때 원격 근무나 이런 옵션들이 짝 펼쳐졌더라면 좀 버퍼링 역할을 할 수는 있었을

것 같아요. (연구참여자 7)

사라지는 여성 중간관리자를 잡아두는 당근이 될 수 있는 유연근무제

이전에 같이 일하던 후배 하나가 있었는데, 학벌도 좋고 일도 잘하고 영어도 잘하고 평판도 좋고. 조직의 인재라 생각했는데 둘째 낳고 돌아왔더니 자기 첫째 낳고 고민하다 회사 그만둔다고 하더라고요. 어렸을 때 엄마가 일하시고 바빠셔서 얼굴 보기 힘들었던 일이 트라우마처럼 남았다고 하면서.. 그래서 한 7-8년쯤 전에 그만뒀어요. 참 아까웠죠. 그때 지금 같은 어떤 제도적 지원이나 재택근무 같은 유연근무제가 있었다면 개가 좀 더 마음을 잡았을 수도 있겠다.. 그런 생각이 지금 막 드네요 (연구참여자 2)

포스트 코로나 시대: 다양성을 수용하는 유연한 자기(self)로의 전환

중간관리자 워킹맘들은 코로나 19 시기와 후의 조직문화가 확실히 다르게 느껴지며, 코로나의 강렬한 촉발 작용이 있었기 때문에 온라인 재택근무를 비롯한 유연근무제가 일상적으로 사용 가능해졌다고 보았다. 참여자들은 이러한 문화의 변화를 반겼다. 이들은 코로나 19시기 동안 온라인 재택근무 경험을 통해 일과 가정의 장을 넘나들면서 경계를 넘나드는 데서 혼란스러움을 느꼈고 중간관리자로서의 권위자 역할이나 양육자로서의 돌봄을 제공하는 역할에 대해서도 괴리감과 불안감을 느끼기도 하였으나, 점차 새로운 상황과 문화에 적응되어 가면서 유연해지는 자기를 발견

하였다. 코로나 시기를 거쳐 조직문화가 보다 합리성과 유연성을 갖추게 된 것도 유연한 자기로 변모해감에 긍정적 영향을 미쳤다고 하였다.

관계 중심적 조직문화에 합리성과 유연성을 불러넣은 코로나

기업문화가 바뀌었다는 게 단체로 하는 회식이나 체육문화 행사들, 별거 없는 워크샵 이런 것들이 확실히 줄었고. 코로나 시기에 들어온 신입사원들은 입사식조차 안 해본 젊은이들이라 이런 거에 대해 거부감을 느끼니 운영진이 눈치 보게 되는 것도 있구요. 해외 바이어들이나 업체들과 해야되는 회의 자체는 굳이 출장을 가지 않아도 원격 회의로 가능하다는 깨달음도 얻었고. (연구참여자 4)

관계적으로 일하던 문화에서 좀 벗어날 수 있었던 것 같고. 눈에 보이지 않는 데서 일한다는 불안감도 좀 줄어든 것 같아요. 그러면서 이전부터 있던 여러 휴가 제도들도 좀 더 눈치 덜 보고 필요에 따라 쓰게 되었구요. 임원미팅에도 초대받아 줌으로 몇 번 들어갔는데 채팅으로도 질문하고 화면으로 소통하니 이전보다 덜 권위적으로 느껴져서 좋더라고요. 더 인간적인 소통이 가능해진 것 같기도 하고요. (연구참여자 3)

불필요한 의전은 줄고 합리성은 늘고

확실히 코로나 전과 후가 있는 것 같은데, 이전엔 항상 업무 외적인 것이 있다고

생각했는데, 이제는 업무가 중심이 되어야 하는 형태로 조금은 바뀐 것 같아요 (중략). 조직 관리 측면에서도 윗사람과의 관계가 물론 중요하지만, 그걸로 평가를 받는다고 생각해서는 안 되고. 결국 그 해내는 양에 대한 보여줌이 더 중요해지는 시기로 바뀐 게 아닌가. 끈끈한 관리보다는 정말 딱 내가 뭘 했는가를 보여주는 시대로 온 것 같아요. (연구참여자 7)

다양한 상황을 수용하고 선택하는 유연한 자기(self)로의 전환

유연근무제가 개인의 필요에 따라 잘 사용되게 된 것도 코로나의 강력한 촉발 작용이 있었기 때문인 것 같아요. 주 4일제를 할 수 있다면 개인적으로 수요일 중간에 좀 쉬거나 할 수 있고, 지방 근무가 있는 사람들은 월이나 금에 쉬는 것도 방법이고. 저는 지금 아이 학교 일정이 많은데 그런 일정 참석에도 확실히 도움이 되구요. 이전엔 연차나 반차 밖에 없었는데 코로나 때 재택근무가 생기면서 시간차 제도로 새로 생겼거든요. 그래서 재택근무 중에 30분 단위로 외출을 하거나 병원을 간다거나 하니 좋고.. 사람들도 잘 받아들이고 활용하고 있고.. 이런식으로 뭔가 좀 더 세밀하게 제도도 변화하고 있고, 나도 변화되어가고 적응되고 있는 것 같아요. (연구참여자 4)

논 의

본 연구는 학령기 자녀를 둔 한국의 여성

중간관리자가 코로나 19시기에 재택근무를 하면서 어떠한 경험을 하는지 살펴보고 다가오는 포스트 코로나 시대에 새롭게 지각되는 중간관리자 워킹맘의 일-가정 양립 경험의 의미와 본질을 이해하고 규명하고자 하는 것으로 Van Manan(1990)의 해석학적 현상학 연구 방법을 사용하여 분석하였다. 본 연구 결과로부터 나온 주제에 대한 핵심 논의들은 다음과 같다.

첫째, 중간관리자 워킹맘들은 코로나 시대 초반에 돌봄과 업무를 한 공간에서 동시에 하면서 경계의 혼란과 피로감을 비롯하여 여러 불편한 감정을 느꼈으나 새로운 상황에 적응하기 위한 각자의 대처방식을 모색하였다. 연구참여자들은 온라인 재택근무 처음에는 자녀와 물리적으로 한 공간에 있음에 대한 기대가 있었으나 곧 적응 과정에서 경계의 혼란 등 어려움과 불안, 화 등의 감정을 느끼게 되었고, 재택근무도 근무이기에 공간과 시간의 분리가 상징적으로라도 있을 경우만 이 제도의 이점을 충분히 누릴 수 있음을 깨닫게 되었다. 코로나 19 이전에 워킹맘은 삶에서 일과 육아의 두 활동을 시간과 공간을 기반으로 분리하는 방식으로 공존시켜왔으며, 일터에서는 직장인, 집에 와서는 양육자로 변신하는 삶을 살았다(구유정, 장원섭, 2018). 이렇게 매일 변신해야 하는 삶도 힘겨웠지만, 그 활동 체계가 온라인 재택근무 상황에서 중첩되자 새로운 방식에 적응하는 데서 오는 혼란과 어려움도 함께 드러난 것으로 보고되었다. Engstrom(2015)은 인간 활동의 객체를 ‘runaway object’라고 표현하면서 끊임없이 변화를 거듭하는 인간 활동의 통제 불가능성을 말했는데, 연구참여자들 역시 일과 양육의 장이 중첩된 공간에서 이러한 예측불허의 상황을 경험하였

고 일과 육아를 병행하던 자신만의 경계와 구획이 무너지는 경험을 하였다(구유정 외, 2018). 코로나가 선사한 공간이 중첩된 상황은 돌봄과 업무를 동시에 진행하면서 자신의 정체성을 필요에 따라 빠르게 변화시켜야 하는 워킹맘들에게 혼란스러움을 선사하였다. 특히 공적 영역에서 사회적 역할을 하는 도중 불쑥 들켜버린 ‘엄마의 정체성’을 당혹스럽게 여긴 연구참여자들의 경험을 통해, 그동안 조직에서 고군분투해 온 여성들이 공적 영역에서는 사적 영역의 정체성을 드러내는 것을 부정적으로 인식하고 있었을 가능성을 생각해보게 되었다. 동시에 연구참여자들은 경계의 혼란과 피로감을 느끼고 낮은 상황에 대한 불안과 화를 느끼면서도 새로운 상황에 적응해가고 상징적인 구획을 설정하기 위해 노력하는 등 창의적으로 대처해나가는 모습을 보였다.

둘째, 중간관리자 워킹맘들은 코로나 넋지 효과로 특정 그룹이 받는 혜택이 아닌, 모두에게 당위로 다가온 온라인 재택근무의 실효성을 느꼈으나 그 명암도 함께 느꼈다. 팬데믹 상황 초반부에는 비자발적 재택근무의 경우 조직 불확실성을 높여 구성원의 불안을 초래할 수 있다는 우려도 있었으나(조현아 외, 2022), 초반의 혼란기를 지나 시스템이 안정화되면서 그 실효성은 인정받게 되었다. 하지만 연구참여자들은 재택근무의 득과 실도 동시에 경험하게 되었는데, 장점은 시간을 내 편으로 만들고자 분투하며 살아가는 워킹맘에게 좀 더 효과적인 옵션을 제공해 줌으로써 효율적으로 시간을 활용하게 해준다는 점이었으나 늘 업무에 접속된 상태에서 오는 업무량 과중의 피로움도 호소하였다. 이러한 연구 결과는 재택근무가 출퇴근 시간 단축으로 피로감을 줄이고 비효율적인 회의 및 보고 체계를 감소

시키는 반면, 업무 유연성으로 인해 공·사의 분리가 어려워지고 이로 인해 업무에서의 분리가 어려워져 피로와 스트레스를 호소하는 비율이 높아졌다는 선행연구와도 일치한다(성민경 외, 2011; 강제정, 2020). 그럼에도 불구하고, 중간관리자 워킹맘들은 코로나 상황 동안 온라인 재택근무가 모두에게 필연적으로 익숙해진 부분에 대해 제도적으로 따로 배려받고 있다는 부담감 없이 이 제도의 이점을 누릴 수 있게 되어 반갑게 여기고 있는 것으로 드러났다. 연구참여자들은 유명무실했던 제도를 외부적 상황으로 인해 불가피하게 이용해 볼 수 있었고 결과적으로 제도적 선택지가 많아진 부분을 긍정적으로 경험하고 있음을 알 수 있었다.

셋째, 중간관리자 워킹맘은 ‘권위’와 ‘돌봄’ 사이에서 분투하면서 자기(self)의 정체성에 대해 고민하였다. 연구참여자들은 여성 중간관리자로서 온라인 재택근무를 하면서 ‘권위자’와 ‘돌봄 제공자’로서의 자신의 정체성 사이에서 분투하는 것으로 나타났다. 조직에서는 상사와 MZ세대 부하직원 사이에 낀 중간관리자이고, 가정에서 재택근무를 할 때는 아이에게 돌봄을 제공하는 양육자로서의 역할을 함께하면서 자신이 ‘중간에 끼어있는 존재’라는 생각과 더불어 자신이 권위자인지 돌봄 제공자인지 혼란스러워하는 모습을 보였다. 이러한 혼란스러움은 자기(self)의 정체성에 관한 고민으로도 귀결되었다. 워킹맘의 다중역할 경험에 대한 선행연구에 따르면 일과 가정이라는 양 트랙을 오가며 주어진 시간과 체력의 한계 속에서 적응하고자 분투하는 모습이 보고된 바 있는데(노성숙 외, 2012; 구유정 외, 2018), 사적 공간과 공적 공간이 중첩된 온라인 재택근무 공간에서는 하나의 정체성에만 집중하기 어려

운 중간관리자 워킹맘의 고민이 더욱 증폭될 수 있음이 드러났다. 또한 본 연구의 참여자들은 조직의 중간관리자로서 의사 결정을 하고 부하직원에게 영향을 미치는 권위자의 역할도 수행하면서 아이에게는 돌봄을 제공하는 역할까지 병행하고 있었는데, 이러한 역할들은 일견 상충되게 여겨질 수 있기에 참여자들은 혼란스러움과 괴리감을 느끼는 것으로 보였다. 선행연구에서도 고학력 워킹맘이 일과 육아를 병행하면서 그 병행과정에서 경험하는 구조적 모순성과 여러 활동 체계 사이에서 오는 불일치감, 그리고 경계를 통제하지 못하는 한계에 직면한 불안정성의 불편감이 언급되었고, 일-가정 양립 과정에서 경험하는 개인의 내적 갈등과 심리적인 상태에 대한 보고와 더불어, 일-가정을 양립하는 활동 체계의 구조적 모순에서 비롯되는 어려움도 보고되었다(노성숙 외, 2012; 안민영, 2014; 구유정 외, 2018). 이처럼 일-가정 양립의 문제는 근본적으로 변화무쌍하고 불안정한 특성을 지니고 있기에 코로나로 인한 전 세계적 혼란기에 조직의 중간관리자이자 양육자로서 활동 체계의 장이 통합된 온라인 재택근무를 한 여성들의 혼란스러움은 당연해 보인다. 또한 코로나 시기에 새롭게 경험한 온라인 재택근무 경험은 일-가정 양립 문제의 불안정한 특성을 더욱 증폭시키게 된 계기가 되었다고 볼 수 있다.

넷째, 중간관리자 워킹맘은 코로나 시대를 통해 ‘멈춤과 돌봄’의 소중함을 깨달을 수 있는 뜻밖의 기회를 가졌고, 미친 듯 달리다 잠시 숨을 고르는 시간을 통해 삶과 일의 균형, 그리고 무엇보다 ‘누군가를 돌보는 존재’로서의 인간에 대해 고민하게 되었다. 그 결과 조직의 구성원들 모두가 반기는 다양한 돌봄 휴가의 상용화를 고민하게 되었다. 전 세계적인

팬데믹 상황을 함께 경험하면서 서로 공감할 수 있는 지점이 많아졌고 모두가 취약해질 때가 있고 서로를 돌보면서 살아야 한다는 명제에 대한 사회적 합의가 높아지면서, 치열한 경쟁 중심의 한국 사회에서는 이례적으로 ‘돌봄’에 대한 가치가 중요하게 여겨지는 분위기가 형성된 것으로 나타났다. 또한 이러한 변화된 분위기 속에서 중간관리자 워킹맘들은 일-가족 양립을 위해 분투해왔던 지금까지의 양육자로서의 정체성이 조직 구성원들에게 과거보다 더 존중받는다고 느꼈음이 보고되었는데, 이러한 연구 결과는 육아 등 돌봄 활동이 사회적 활동만큼 가치 있다는 사회적 인식이 공유되는 것이 중요하다는 사실(구유정 외, 2018)을 보여주고 있다.

다섯째, 중간관리자 워킹맘은 여전히 임원 자리는 돌봄에 힘쓸 필요가 없는 자의 것이라는 냉정한 현실도 함께 자각하였다. 코로나 시기 멈춤과 돌봄의 소중함에 대해 자각하였고, 일과 삶의 균형 및 삶의 의미에 대해서도 질문해보는 경험을 하였지만, 현재 조직의 여성 임원들은 딥크, 비혼, 이혼, 양육 전담자가 있는 사람이 대부분으로 돌봄에 에너지를 분산하지 않아도 되는 사람들인 것으로 나타났다. 연구참여자들은 이러한 현실 속에서 여성 중간관리자가 대폭 늘어난다면 향후 변화가 생길 수 있을지 기대하였고, 현시점에서는 여성 중간관리자가 조직에서 떠나지 않는 버팀목이 되어 주는 차원에서 온라인 재택근무를 비롯한 유연근무제의 필요성을 느낀다고 보고되었다. 이러한 연구 결과는 제도의 세밀한 변화가 중간관리자 워킹맘들에게 현재 상황에서 도움을 주는 부분이 있고, 이러한 변화된 경험이 지속적으로 쌓인다면 조직에서 여성이 최고 임원이 되는 과정에 긍정적 영향을 미칠

가능성을 생각해보게 된다.

마지막으로 중간관리자 워킹맘이 코로나 시기에 당위적으로 경험했던 재택근무 제도는 포스트 코로나 시대를 향해가는 시점에서 다양성을 수용하는 유연한 자기(self)로 전환할 수 있는 계기를 마련한 것으로 나타났다. 코로나 19시기 동안 도입된 온라인 재택근무는 관계 중심적 조직문화에 다양성과 합리성을 불어넣었고 불필요한 의견을 줄이고 ‘무엇을 했는가’를 중요하게 여기는 유연한 조직문화로 전환되는데 일조했다. 아울러 하이브리드 재택 및 시간차 제도 등의 상용화를 가져왔기에 중간관리자 워킹맘은 다양한 상황을 수용하고 선택하는 유연한 자기(self)의 모습을 재발견하는 경험을 하였다. Warris, Standing & Yerkes(2013)에 따르면 일과 삶의 균형이란 일정한 상태가 아닌 불안정하고 끊임없는 협상의 과정이라 하였는데, 이러한 과정은 워킹맘의 일과 가정의 균형잡기에서도 나타난 것으로 보인다(구유정 외, 2018). 이러한 연구 결과는 앞서 언급된 ‘권위’와 ‘돌봄’ 사이에서 자신의 정체성을 고민하는 중간관리자 워킹맘에 대한 논의와 연결되며, 일과 가정의 경계의 확실하게 구분 짓는 것이 아니라 양 영역에서의 경계를 유연하게 넘나들면서 적응하여 각 영역의 장점을 시너지로 누리는 것(노성숙 외, 2012)과도 맥락을 같이한다고 할 수 있다. 또한 여성들이 서로 다른 활동 체계에서 경험되는 불일치를 해결하기 위해 목소리를 높이기도 하고 유연하게 경계를 허물기도 하면서 확장적 전환을 해가는 방식을 배우며, 엄마로서의 정체성과 직장인으로서의 정체성에서 한 단계 더 확장되어 독특한 자신만의 ‘워킹맘 정체성’을 확립해나간다는 선행연구(구유정 외, 2018)와도 방향이 일치한다. 이에 코로나 시기

에 새롭게 경험한 온라인 재택근무 경험이 이들이 자기(self)의 정체성을 확장하여 ‘중간관리자 워킹맘’으로써의 유연한 정체성을 새롭게 확립하는데 미칠 가능성도 고려해 볼 수 있다.

본 연구는 결과로부터 도출된 핵심 주제들을 통해 포스트 코로나 시대를 향해가는 현 상황에서 워킹맘 중간관리자가 새롭게 지각하는 경험에 대한 세밀한 이해를 제공하였고, 향후 이들의 일-가정 양립 및 개인적 성장에 기여하는 연구 및 정책 방향의 기초자료로 활용될 수 있다는 점에서 의의가 있다. 본 연구의 제한점 및 제언은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 중간관리자 여성의 경험을 생생하게 드러낼 수 있도록 국내 소재 대기업 및 공기업에서 일하는 과장급 이상, 조직 경험 10년 이상의 경력 단절하지 않은 40대 여성으로 대상을 한정하여 연구를 진행하였는데, 최종 선정된 대상자들이 대기업, 공기업, 외국계 기업 등 조금씩 다른 환경의 조직에서 일하고 있다는 부분이 있었다. 이 조직들은 재택근무 시스템이 안정적으로 운영되며 직원 복지를 위해 애쓰는 인사부가 존재한다는 주요 공통점이 있지만, 연구대상자가 속한 각 조직의 문화에 차이점도 있었을 것이나 이 부분에 대해 세밀한 논의가 이루어지지 못하였다. 이러한 대상자의 한계점을 보완하여 더욱 정밀하게 디자인된 후속 연구가 진행되면 좋을 것으로 사료된다.

둘째, 본 연구에서 워킹맘 중간관리자를 대상으로 비구조화된 심층 인터뷰를 진행할 때 코로나 19라는 사회적 상황과 관련된 온라인 재택근무 경험을 나누다 보니 인터뷰 대화가 사회적, 제도적인 측면까지 확장되면서 이러한 부분도 중요한 주제로 다루어지게 된 측면이 있다. 후속 연구에서는 중간관리자 워킹맘

의 더욱 내밀한 심리적 경험에 초점을 맞추어 이들이 체험한 경계 및 권위 등과 관련된 주제를 중심으로 심리적 소진 및 불일치와 갈등, 그리고 확장된 경험으로 인한 새로운 감정 등과 관련된 심층적 질문이 추가된 연구가 이루어진다면 좋을 것이다.

셋째, 본 연구는 재택근무의 시스템을 효율적으로 갖춘 대기업 및 공기업에서 일하는 대졸 이상의 고학력 중간관리자 여성을 대상으로 하였기에 질적 연구의 특성상 일반화에 어려움을 갖고 있다. 앞으로 다양한 학력 및 소득 수준을 지닌 워킹맘 집단을 대상으로 재택근무 경험 연구가 이루어지면 좋을 것이다. 특히 일-가정 양립에서 시간과 공간의 분리가 가장 어려울 것으로 예상되는 스타트업 워킹맘 혹은 프리랜서 워킹맘을 대상으로 하는 후속 연구가 진행될 수 있기를 제언한다. 또한 조직 내 다른 여성 집단인 신입사원 워킹맘, 혹은 임원 워킹맘의 일-가정 양립 경험에 관한 후속 연구를 통해 다양한 상황에 놓인 여성들의 경험을 더욱 세밀하게 연구할 수 있다면 포스트 코로나 시대를 살아가는 아이를 둔 일하는 여성의 다양한 삶에 대한 이해의 확장에 도움이 될 것이다.

참고문헌

- 강재정 (2020). 원격근무환경에서 일과 삶의 균형방안: 인과지도, 사고프로세스와 트리즈의 적용. *정보시스템연구*, 29(3), 179-195.
- 구유정, 장원섭 (2018). 고학력 여성의 ‘워킹맘 되기’에 대한 문화역사적 활동이론적 접근. *여성연구*, 98(3), 5-34.

- 강명희 (2020). 미성년 자녀를 둔 임금 근로 여성의 일 가정 양립에 관한 연구. 한국컴퓨터정보학회논문지, 25(6), 171-181.
- 김화연, 이숙중 (2020). 공공조직 내 성별 승진 격차에 관한 탐색적 연구. 한국정책연구, 20(2), 43-68.
- 국립국어원 (2020). 워킹맘 <https://www.korean.go.kr>.
- 김영천, 이현철 (2017). 질적 연구: 열다섯 가지 접근. 과주: 아카데미프레스.
- 김지현, 한영주 (2020). 워킹맘의 자녀양육 경험에 관한 내러티브 탐구. 질적탐구, 6, 135-178.
- 노성숙, 한영주, 유성경 (2012). 한국에서 ‘워킹맘’으로 살아가기: 직장인 엄마의 다중역할 경험에 대한 현상학적 연구. 한국심리학회지: 상담 및 심리치료, 24(2), 365-395.
- 박경은 (2017). 이상섭식행동 여성의 상담경험에 대한 해석학적 현상학 연구. 상담학연구, 18(2), 81-104.
- 백평구, 이재영 (2022). 국내 대기업 여성 중간관리자가 경험한 리더십 장벽에 관한 인식. 평생교육 HRD 연구, 18(1), 87-115.
- 서수정 (2021). 코로나 19 팬데믹으로 인한 재택근무 상황에서 일과 삶의 균형과 직무만족의 관계: 세대별 차이 연구. 고려대학교 석사학위논문.
- 성민경, 방선희, 권성호 (2011). 스마트워크로 인한 개인생활과 업무 변화 인식에 관한 연구. 평생학습사회, 7(3), 79-107.
- 신수정, 문리학 (2020). 영유아 자녀를 둔 취업모의 양육스트레스와 자아탄력성 수준에 따른 빛속의 사람 그림검사 반응특성 연구. 한국심리치료학회지, 12(2), 33-52.
- 손영미, 신규리 (2021). 코로나 19시기, 유아 및 초등학생 자녀를 둔 워킹맘의 여가 경험에 대한 현상학적 분석. 한국여가레크리에이션학회지, 25(3), 259-273.
- 손영미, 황혜영 (2022). 코로나 19시기 워킹맘의 일과 가정의 양립 경험에 대한 근거이론적 접근. 한국심리학회지: 문화 및 사회문제, 28(3), 441-481.
- 송지희, 김윤주 (2022). 팬데믹 상황에서 직장인 재택근무 경험에 대한 현상학적 연구. 인문사회21, 13(5), 261-276.
- 안리라 (2021). 성별화된 기업조직과 성차별의 재생산에 관한 연구: 한국 시중은행 여성 근로자의 승진경험을 중심으로. 아세아연구, 64(1), 153-199.
- 안민영 (2014). 일-가정양립 어려움의 계층별 차이와 사회권 인식차이. 한국사회학회 사회학대회 논문집, 51-53.
- 오삼일, 이종하 (2022). 팬데믹 이후 재택근무 확산과 경기완충 효과, BOK 이슈노트, 한국은행, 제2022-4호.
- 오자은 (2021). 중산층 가정의 ‘기획’과 80년대 ‘워킹맘’의 경계 - ‘살아있는 날의 시작’을 중심으로. 여성문학연구, 54, 46-76.
- 오정주, 박재현 (2021). 기업 여성중간관리자의 리더십 경험에 관한 현상학적 탐구: 조직사회화 및 조직구조적 관점에서. 한국성인교육학회, 24(2), 37-69.
- 유성경, 임영선, 임인혜, 김태원, 정혜림, 황민혜 (2018). 워킹맘의 일 가정 양립 촉진을 위한 집단상담 프로그램 개발 및 효과성 검증. 한국심리학회지: 여성, 23(3), 377-407.
- 유철규 (2020). ‘코로나-19’가 바꾼 노동 공간: 재택근무 확산. 월간 공공정책, 174, 8-9.
- 이자명 (2013). 워킹맘의 일-가족 다중역할갈등

- 상황에서 심리적 거리 조절에 따른 대안적 사고 차이. 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이유경, 이현주 (2021). 포스트 코로나 시대 워킹맘의 육아 스트레스 경험과 적응 과정에 관한 연구. *한국가족복지학회*, 26(1), 171-201.
- 정영희, 김현주 (2022). IT분야 여성 중간관리자의 일-가정 양립 경험에 대한 질적 연구. *한국가족복지학회*, 69(2), 89-136.
- 조현아, 공정민, 송세경, 심현정, 송지훈 (2022). 코로나 19로 인한 재택근무 상황에서 상사 신뢰가 직장고립에 미치는 영향: 조직몰입과 재택근무 강도의 조절된 매개효과를 중심으로. *HRD연구*, 21(1), 181-214.
- 차성연 (2020). 대기업 여성 중간관리자의 리더십 형성과정과 대응전략 연구. 창원대학교 박사학위 논문.
- 최부경, 안지영 (2020). 기업의 여성 임원 비율이 여성 중간관리자의 승진과 임금에 미치는 효과에 관한 연구. *여성연구*, 104(1), 63-95.
- 한혜림, 이지민 (2020). 30-40대 자발적 비혼 여성의 삶의 경험에 관한 해석학적 현상학 연구. *대한가정학회*, 58(2), 201-214.
- 한국노동연구원 (2018). “여성 관리자 현황과 과제”. 패널브리프. 15호
- 통계청 (2023). *맞벌이*
https://www.index.go.kr/potal/main/EachDtlPageDetail.do?idx_cd=3037
- Byrne, D. E. (1971). *The attraction paradigm*. Academic Press.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598.
- Engeström, Y. (2015). *Learning by expanding: an activity-theoretical approach to developmental research* (2nd ed.). New York: Cambridge University Press.
- Liebow, E. (1993). *Tell Them Who I Am: The Lives of a Homeless Woman*. NY: Penguin.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. CA: Sage.
- Staw, B. M., Sandelands, L. E. & Dutton, J. E. (1981), Threat rigidity effects in organizational behavior: A multilevel analysis, *Administrative Science Quarterly*, 26(4), 501-524.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An intergroup theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. W. Orchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33-47). Brooks / Col
- Van Manen, M. (1990). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. NY: Suny Press.
- Wattis, L., Standing, K., & Yerkes, M.(2013). Mothers and work-life balance: exploring the contradictions and complexities involved in work-family negotiation. *Community, Work & Family*, 16(1), 1-19.

1차원고접수 : 2023. 02. 05.

심사통과접수 : 2023. 03. 15.

최종원고접수 : 2023. 03. 30.

Toward the post-COVID-19 era, A Phenomenological Study on the Remote Working Experience of female Intermediate Managers with School-Age Children

Sujeong Shin

Yonsei University

The purposes of this study are to understand and clarify the work-family balance experience of female intermediate manager with school-age children by analyzing their experience of remote working during the COVID-19 period. In-depth interviews were conducted with seven Korean female intermediate managers having school-age children, and phenomenological studies were conducted to interpret the layered meanings they experienced. As a result, a total of 18 sub-subsidies and 6 subsidies were derived. First, participants felt confusion and anxiety about self-identity due to the unclear boundary between the public and private areas in the early COVID-19 era, but gradually sought ways to adapt to new situations. Second, with COVID-19 Nudge effect, they experienced the effectiveness of remote working system and its pros and cons. Third, as a female intermediate manager, they struggled between authority and caring. Fourth, they had an unexpected opportunity to realize the importance of pausing and caring in the COVID-19 era, but fifth, they also realized that female executive positions still belong to those who do not need to work hard on caring. Finally, it was revealed that the remote working system, which was inevitably experienced during the COVID-19, helped transform themselves into a 'flexible self' that embraces diversity. Through the results of the study, implications for contributing to their work-family balance and personal growth were discussed by understanding in detail the newly perceived experience of intermediate managers in the current situation toward the post-COVID-19 era.

Key words : female intermediate managers, remote working experience, post-COVID-19 era, work-family balance, hermeneutic phenomenology