

성인지적 일·생활균형 조직문화 교육 콘텐츠 개발*

: 전남지역의 중소기업을 중심으로

Development of Content for Gender-Sensitive Work-Life Balance Organizational Culture Education
: Focusing on Small and Medium-Sized Enterprises in Jeonnam Area

홍익대학교 교양과
초빙교수 이 유 리**

Dept. of liberal arts, Hongik University
Visiting Professor Lee, Yu Ri

〈 목 차 〉

I. 서론
II. 이론적 배경
III. 연구방법

IV. 콘텐츠의 구조 및 교안 구성
V. 결론 및 제언
참고문헌

〈 초 록 〉

본 연구는 여성의 경력단절예방 및 경제활동촉진을 위한 조직문화를 조성하고자 전남지역의 중소기업에 종사하는 남녀 근로자 대상의 직장문화개선 교육 콘텐츠를 개발하고자 하였다. 콘텐츠의 현장활용성, 교안내용의 타당성 및 일관성을 확보하기 위해 실무담당자 및 전문가의 자문회의를 통해 전남지역의 특성을 고려하여 콘텐츠 설계의 방향 및 핵심 내용 구성을 구체화하였다. 교육 콘텐츠는 성인지적 일·생활균형 조직문화의 이해, 성인지적 일·생활균형의 효과, 성인지적 일·생활균형을 위한 실천의 3개 대영역으로 구분하였다. 콘텐츠의 방향은 전직원이 기본적으로 개인, 가족, 기업, 사회의 관점에서 일·생활균형의 의미와 조직문화 개선의 취지를 이해하는 것이다. 전남지역 기업의 일·생활균형의 현황을 제시하면서 직장문화개선과 직접 연관된 일과 생활영역의 세부항목에 대한 이해를 돕고자 하였다. 또한, 일·생활균형의 선순환적 효과와 실천적인 측면에서 각자의 일·생활균형에 대한 권리 이상으로 책임이 함께 이루어져야 함을 강조하였다. 특히 개인적으로 직장뿐 아니라 가정 및 여가생활에서 성평등한 일·생활균형의 개선방안을 모색하고 실천할 수 있도록 지지하고자 하였다. 나아가 다양성을 포괄하는 성인지적 관점에서 여성, 남성, 미(비)혼, 기혼, 청년, 노년, 장애인 등을 대상으로 한 제도 및 프로그램을 사례로 설명하고 조직문화 개선을 위해 우리가 모두 적극적으로 참여해야 함을 강조하였다. 본 연구에서 개발한 성인지적 일·생활균형 교육 프로그램이 여성의 경력단절예방 및 경제활동촉진에 견인차 역할을 할 것으로 기대한다. 이와 더불어 여성새로일하기센터는 기업의 자발적 참여동기를 높이고 일·생활균형 교육 강사의 전문성을 강화하는 방안을 강구해야 할 것이다.

주제어: 성인지적 일·생활균형, 조직문화 교육 콘텐츠, 경력단절예방, 경제활동촉진, 여성새로일하기센터

〈 Abstract 〉

In order to create an organizational culture that prevents women's career breaks and promotes economic activities, this study aimed at developing educational content for workplace culture improvement for both male and female workers working at small and medium-sized enterprises in Jeollanam-do. The core content composition and content design specifically consider the characteristics of Jeollanam-do based on an advisory meeting of the

*본 연구는 전남여성가족재단 전남광역여성새로일하기센터(2022)의 『직장문화개선 교육·워크숍 콘텐츠 개발』의 일부를 발췌하여 수정보완하였으며, 2023 생활과학분야 춘계공동학술대회 포스터 발표한 논문임.

**주저자 : 이유리(yurie@hongik.ac.kr), <https://orcid.org/0000-0002-0953-6149>

field experts and researchers to ensure the on-site utilization of the content and the validity and consistency of the teaching content. The educational content is divided into three areas: understanding, effectiveness, and the implementation of a gender-sensitive work-life balance organizational culture. The aim of the content is for all employees to understand the meaning of work-life balance and to improve the organizational culture of their company from the perspective of individuals, families, companies, and society. In particular, the intention was to personally identify and implement measures to improve a gender-equal work-life balance, not only at work, but also with regard to domestic labor and leisure time. Furthermore, the content is presented from a gender-sensitive perspective that encompasses diversity, systems, and programs targeting women, men, single people, married people, young people, the elderly, and people with disabilities - all these groups are explained as examples. The content emphasizes that we should all actively participate in improving the organizational culture of our companies. In addition, the Women's New Work Center should seek ways to increase the motivation for the voluntary participation by companies and strengthen the expertise of instructors in work-life balance education.

Key words: Gender-sensitive work-life balance, Organizational culture education content, Career interruption prevention, Economic activity promotion, Women's New Work Center

I. 서론

한국은 여성의 경력단절 문제와 낮은 경제활동 참여율을 개선하고자 2008년 '경력단절여성등의 경제활동 촉진법(약칭. 경력단절여성법)' 제정 이후 전국의 여성새로일하기센터(이하. 새일센터)에서 여성의 경제활동촉진과 경력단절예방을 위해 다양한 사업을 펼치고 있다. 2022년부터는 법명을 '여성의 경제활동 촉진 및 경력단절 예방법(약칭. 여성경제활동법)'으로 개정하고 정책 대상을 경력단절여성에서 '여성'으로 확대하여 근본적으로 재직 여성의 노동시장 이탈 방지를 위해 경제활동 참여를 촉진하는 것을 강조하고 있다. 새일센터에서 진행되는 직장문화개선 사업은 기업을 대상으로 여성의 커리어를 존중하고 경력을 이어갈 수 있도록 직장문화를 확립하고 남녀고용 평등, 일·생활균형, 모성보호에 장애가 되는 조직의 내외부 문제를 파악하고 개선할 수 있도록 다양한 서비스를 제공하며, 보다 여성친화적인 조직 및 업무공간으로 개선되도록 하는 사업이다(안선영·김영주·장은지, 2021).

OECD.Stat 통계자료에 의하면 한국의 여성 경제활동 참가율은 꾸준히 상승하여 2022년 61.8%로 전년도와 비교하면 1.9%p가 증가한 상황이다. 하지만 OECD 주요 국가의 여성의 경제활동 참가율과 비교했을 때 여전히 한국은 OECD 평균 65.8%를 미치지 못하는 수준이다. 한편 조혼인율은 2012년 6.5건에서 2022년 3.7건으로 빠르게 감소하고 있으며(통계청, 2023a) 2022년 합계출산율은 0.78명으로 세계 최저수준에 머물고 있다(통계청, 2023b). 오늘날 여성의 경력유지 요구는 계속 증가하고 있지만 일과 가정양립의 현실적인 어려움 속에서 혼인과 출산을 선택하지 않는 추세로 변화하고 있는 것이다. 이는 인구 정책적인 측면에서도 여전히 한국사회에서 성인지

적 관점과 성평등한 역할수행으로의 변화가 필요함을 반증하는 결과라고 할 수 있다. 여성이 출산과 육아를 경험하면서 동시에 경력을 유지하기 위해서는 개인과 가족의 노력만으로 역부족이다. 일과 가정, 개인 생활의 균형이 가능하도록 정책적으로 지원하고 기업에서는 직원들의 일·생활균형이 가능한 직장문화를 조성해야 할 것이다.

2007년 제정된 '가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률'에 따라 2008년부터 본격적으로 일·가정양립이 가능한 직장문화 조성을 위한 정책을 지원하고 있다. 하지만 출산과 육아에 직면한 유자녀 기혼여성만을 대상으로 일과 육아의 양립이 가능한 지원을 한다면 이는 결국 전통적인 성역할을 더욱 고착화하고 여성은 경제적 위기 상황에서 산업예비군으로 밀려나는 악순환을 양산할 것이다. 또한, 기혼 및 자녀 유무에 따른 선별적 제도 시행은 역차별 의식과 조직위화감 조성으로 오히려 생산성의 저하와 불만족을 가져올 수 있다. 이에 직장에서는 성별과 무관하게 다양한 인적, 가족적 배경을 가진 조직구성원들이 다 함께 전체 생애주기에서 노동과 여가, 직장가정, 가족과 개인, 돌봄과 자기계발 등의 일과 가정, 개인 생활의 균형이 보장되는 직장문화를 조성해야 한다.

전남광역새일센터는 2021년 여성의 경력단절예방 및 경제활동촉진을 위한 조직문화를 조성하고자 「중소기업을 위한 직장문화개선 가이드라인」을 개발하였다. 이를 통해 중소기업의 일·생활균형 조직문화 수준 진단 및 컨설팅을 구조화하였다. 하지만 기업진단 및 컨설팅 결과에 따른 지원 분야인 교육 및 워크숍 콘텐츠를 개발하는 과제가 남게 되었다.

이에 본 연구는 전남광역새일센터의 「중소기업을 위한 직장문화개선 가이드라인」(안선영·김영주·장은지, 2021)에서 제시한 중소기업 대상의 일·생활균형 교육 지원 분야의 콘텐츠

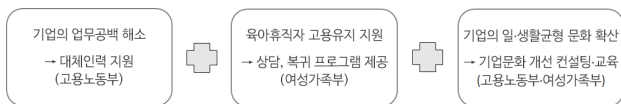
개발을 목적으로 한다. 여성의 경력단절예방 및 경제활동촉진을 위한 조직문화를 조성하고자 전남지역의 중소기업에 종사하는 남녀근로자 대상의 일·생활균형 직장문화개선 교육 콘텐츠 및 교안자료(스크립트)를 개발하고자 한다. 이러한 전문 교육 콘텐츠 개발은 「중소기업을 위한 직장문화개선 가이드라인」의 활용도를 높이고 새일센터의 직장문화개선 사업운영을 고도화할 것이다.

II. 이론적 배경

1. 성인지적 일·생활균형 조직문화 교육

1) 유관기관의 일·생활균형 조직문화 교육

제3차 경력단절여성등의 경제활동촉진 기본계획(2020~2024)에 의하면 경력단절 예방 대책 내실화 영역에서 새일센터를 통한 경력단절예방 서비스 지원 확대 방안을 강조하고 있다. 구체적으로 새일센터 경력단절예방사업은 다음의 <그림 1>과 같이 기존의 대체인력 채용지원에 더하여 육아휴직자 고용유지 지원과 기업문화개선 컨설팅·교육 지원의 패키지형 서비스 제공 모델을 제시하고 있다. 특히 기업의 조직관리시스템 차원에서 일·생활균형이 가능한 기업문화를 조성하기 위해 관련 교육이나 워크숍을 진행하는 것은 매우 중요하다(강민정·임희정, 2018).



<그림 1> 새일센터 경력단절예방사업의 패키지형 서비스 제공 모델

이에 서울광역새일센터를 비롯하여 전국 지자체 단위의 80개소 새일센터에서 지역사회의 중소기업을 대상으로 기업문화 개선의 컨설팅 및 직장교육 서비스를 제공하고 있다. 하지만 고용노동부나 여성가족부에서 직장문화개선을 위한 교육의 세부 주제나 필수 내용을 제시한 것은 아니다. 서울광역새일센터는 2021년 연구용역을 통해 「일·생활균형문화 확산 교육 프로그램」을 개발했지만 그 외 지역사회의 새일센터는 자체적으로 직장교육 강사를 섭외하여 콘텐츠 구성은 강사재량에 맡기고 있는 실정이다(중앙여성새로일하기센터 내부 자료).

서울광역새일센터의 「일·생활균형문화 확산 교육 프로그램」(이유리, 2021)은 서울지역 중소기업의 임직원을 대상으로 경력단절예방을 위한 인식전환 및 실천행동을 강조하고 있다. 대상별 크게 두 가지로 전직원용과 경영진 및 팀장용(관리자용)으로 구분되어 있는데, 전직원용은 여성의 경력단절예방과

일·생활균형의 중요성을 상세하게 설명하고 관련 지원 제도 및 프로그램 정보를 전달하는 것에 중점을 두고 있다. 경영진 및 팀장용(관리자용)은 여성의 경력단절예방과 일·생활균형 이슈가 개인 및 가족만의 문제가 아니고 기업 및 사회와 직접적으로 상호작용하면서 영향을 미친다는 것을 강조하고 있다.

한편 한국건강가정진흥원은 「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률」에 의거하여 가족친화문화 조성을 위해 기업 임직원을 대상으로 직장교육을 지속적으로 지원하고 있다. 한국건강가정진흥원에서 제공하는 가족친화 직장교육의 효과성을 분석한 이승윤과 이유리(2021)에 의하면 가족친화 직장교육을 받은 경험유무에 따라 기업의 가족친화경영 수준에 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 또한 가족친화 직장교육 경험이 있는 기업(관)은 경영진·임원진, 중간관리자의 가족친화에 대한 인식 향상, 여성관리자 비율 증가, 성평등 직장문화 조성, 가족친화적 지역사회 환경 조성에 기여에서 통계적으로 유의미하게 높은 점수를 보였다.

현재 한국건강가정진흥원에서 기업방문형으로 실시하고 있는 가족친화 직장교육은 총 7가지의 주제이다(가족친화지원사업 홈페이지). 구체적으로 일반근로자 대상의 조화로운 삶을 향한 일·가정·생활의 균형 주제(일·가정·생활 균형의 개념 및 불균형 해소 전략), 행복한 일터 주제(일·가정·생활 영역의 균형을 위한 일터 전략), 가족관계 증진 주제(일과 가정 영역의 균형을 통해 행복한 가정생활을 영위하기 위한 전략), 출산·양육친화적 직장문화조성 주제(출산·양육친화적인 직장문화 조성을 위한 조직 차원의 전략), 맞벌이 부부 대상의 맞벌이 시대, 근로자의 워라벨 주제(‘맞돌봄·맞살림’ 실천을 통한 근로자의 워라벨 전략), 중간관리자 대상의 가족친화적 조직 변화 주제(가족친화경영을 위한 중간관리자의 관리 전략), 가족친화 담당자 대상의 가족친화경영 및 가족친화 인증 제도 주제(가족친화경영을 위한 조직 차원의 제도 운영 전략)으로 구성되어 있다. 교육의 공통목표는 기업(관)의 임직원을 대상으로 하는 가족친화적 인식제고 및 가족친화경영의 역량 강화라고 할 수 있다.

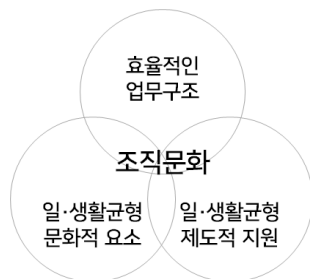
하지만 현재 중앙 및 지자체에서 지원하고 있는 일·생활균형 관련 직장교육 프로그램 중 ‘성인지적 일·생활균형’을 표면적으로 내세워 집중적으로 교육하는 경우는 찾을 수 없었다. 다만 서울시여성가족재단은 일·생활균형 지원 사업을 운영하면서 2019년 「서울형 성평등 일·생활균형 기업 지원 모델」을 개발한 바 있다.

「서울형 성평등 일·생활균형 기업 지원 모델」에 의하면 ‘성평등 일·생활균형’은 남녀의 역할과 책임에서의 격차가 최소화되는 상태를 지향하는 것으로 일과 삶의 모든 영역에서 남녀 모두에게 기회와 제약이 공정하게 할당되어야 함을 의미한다. 이에 성평등한 일·생활균형 기업의 의미를 명확히 하고 이를 달성하기 위한 정책 목표로 공정하고 유연한 조직문화 조성, 여성의 고용 지속 지원, 남성의 돌봄 기회 강화를 제시하였

다(이선형·강은애, 2019). 또한 서울시여성가족재단은 ‘서울시 30인 미만 사업장 노동환경 개선방안’ 연구에서 성평등 노동환경 조성을 위한 시스템 확립을 위해 정책 프레임을 돌봄 책임이 집중된 특정 노동자 지원에서 여성과 남성 모두 가족돌봄 책임 수행이 가능하도록 하는 환경 조성 지원으로 변화시킬 필요가 있음을 강조하였다(국미애·박인숙, 2019). 하지만 성평등한 일·생활균형 직장교육에 대한 구체적인 콘텐츠를 제시한 연구는 진행되지 않았으며, 서울시여성가족재단의 일·생활균형지원 사업은 2021년부터 2023년 현재까지 서울형 강소기업을 대상으로 중소기업의 청년친화 문화조성에 중점을 두고 있다.

2) 전남광역새일센터의 『중소기업을 위한 직장문화개선 가이드라인』

전남광역새일센터는 지역사회와 중소기업 대상의 기업문화 개선 사업을 체계적으로 운영하기 위해 「중소기업을 위한 직장문화개선 가이드라인」(안선영 외, 2021)을 개발하였다. 가이드라인에서는 중소기업의 일·생활균형 조직문화 수준 진단결과에 따른 컨설팅 및 교육 지원에 대한 프로세스를 구조화하였다. 예를 들어 구성원 전체의 조직문화 개선에 대한 이해 및 감수성이 낮다고 판단되는 경우 전사적으로 조직문화가 무엇인지에 대한 이해교육을 실시하는 프로세스이다. 구체적으로 여성의 경력단절예방 및 경제활동촉진을 위한 일·생활균형이 가능한 조직문화를 조성하기 위해서는 ‘시간’을 확보할 수 있는 효율적인 업무구조(업무특성, 근로시간)와 일·생활균형 문화적 요소(최고경영자의 의지, 상사의 지원, 동료의 협조, 회사의 지원 및 분위기), 제도적 지원(경영전략 및 조직구조, 인사관리 제도)가 요구된다(〈그림 2〉 참고).



〈그림 2〉 일·생활균형 조직문화의 구성요소

일·생활균형 제도와 프로그램에는 자녀, 환자, 장애인, 노인 등 가족단위의 양육·돌봄, 가사노동의 문제뿐 아니라 비혼 가구를 포함한 모든 개인의 일과 여가·문화생활, 학습, 사회적 관계의 병행 문제가 포함되어야 한다고 강조하면서 전직원 대상의 성인지적 일·생활균형 조직문화 교육의 필요성을 제안하였다. 그리고 성인지적 일·생활균형 조직문화 교육에 포

합해야 할 필수 내용으로 일·생활균형과 조직문화의 효과성 이해와 다양한 일·생활균형 조직문화의 소개를 제시하고 있다. 특히 일·생활균형 조직문화에 대한 이론적인 내용에 그치는 것이 아니라 여성, 남성, 미혼, 기혼, 청년, 노년에 걸쳐 다양한 사례를 설명하는 것이 반드시 포함되어야, 이를 통해 동료 여성에 대한 특혜가 아니라 조직 전체를 위한 것임을 이해시킬 수 있다고 강조하였다. 더구나 전남지역은 매년 발표되고 있는 여성가족부의 지역성평등 지수에서 2016년에 중하위권이었던 것을 제외하면 지속해서 하위지역에 머무르고 있기 때문에(주재선 외, 2021) 더구나 성평등을 강조한 직장문화개선 교육이 요구된다고 할 수 있다. 본 연구는 콘텐츠의 현장활용성, 교안내용의 타당성 및 일관성을 확보하기 위해 「중소기업을 위한 직장문화개선 가이드라인」(안선영 외, 2021)을 기반으로 하여 성인지적 관점에서 일·생활균형 조직문화 교육 콘텐츠를 구성하고자 한다.

이상에서 살펴본 바와 같이 관련 공공기관에서 기업을 대상으로 가족친화 및 일·생활균형 조직문화를 조성하기 위해 제공하고 있는 직장교육의 콘텐츠는 남녀 모두의 성평등한 조직문화조성의 중요성을 강조하고 있다. 하지만 성인지적 관점에서 조직문화의 문제점이 무엇이고 조직구성원들이 이를 개선하기 위한 실천방안이 무엇인지에 대한 구체적인 콘텐츠를 구성하지는 않았다. 성인지적 관점이란 기본적으로 여성과 남성이 지닌 생물학적, 경제적, 사회문화적 경험의 차이에 의해 서로 다른 이해나 요구가 있는지 인식하는 것이고 나아가 성별뿐 아니라 세대, 기혼여부, 자녀유무 등 구성원의 다양한 배경에 따라 어떠한 불이익이 없도록 다양성을 포용하는 관점이라고 할 수 있다. 이에 성인지적 일·생활균형 조직문화는 다양한 근로자들의 차이를 포용하여 일·생활균형 관련 제도를 형평하게 갖추고, 모든 근로자가 차별 없이 자유롭게 활용이 가능한 직장문화이다. 따라서 성인지적 일·생활균형 조직문화 교육은 다양한 구성원의 일·생활균형을 존중하고 조직의 각종 제도나 정책이 구성원의 인적 배경에 따라 유리하거나 불리하지 않은지, 어떠한 고정 관념이 개입되어 있는지 아닌지 등의 문제점을 구체적으로 인식할 수 있도록 도와주는 콘텐츠를 담고 있어야 할 것이다.

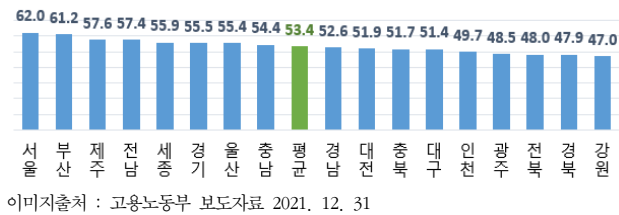
2. 전남지역의 일·생활균형과 직장문화 수준

고용노동부는 2017년부터 매년 일, 생활, 제도 및 지자체 관심도 등 4개 영역, 24개 지표에 대해 지역별로 ‘사회조사’, ‘생활시간조사’, ‘국민여가활동조사’, ‘일·가정 양립 실태조사’, 고용보험DB, 자치법규 정보시스템 등의 관련 자료를 분석하여 일·생활균형 지수를 발표하고 있다(〈표 1〉 참고). 이를 바탕으로 전남지역의 일·생활균형과 직장문화 수준을 파악할 수 있다.

〈표 1〉 고용노동부의 일·생활균형 산출 세부지표(2020년 기준)

영역(배점)	세부 지표(24개 지표)
일 (22.1점)	① 총 근로시간
	② 초과 근로시간
	③ 휴가기간
	④ 유연근무제 도입률
	⑤ 유연근무제 이용률
생활 (30.1점)	① 남성 가사노동시간 비중
	② 여성취업에 대한 견해
	③ 가사분담에 대한 견해
	④ 일과 가족생활 우선도
	⑤ 평일 여가시간
	⑥ 평일 여가시간 충분도
	⑦ 일·여가생활 균형 정도
제도 (25.0점)	① 여성육아휴직 사용 사업장
	② 남성 육아휴직 사용 사업장
	③ 육아기 근로시간 단축제도 사용 사업장
	④ 배우자 출산휴가 사용 사업장
	⑤ 국·공립 보육시설 설치율
	⑥ 초등돌봄교실 이용률
	⑦ 일·가정 양립제도 인지도
지자체 관심도 (22.8점)	① 일·생활 균형 조례 유무
	② 일·생활 균형 제도 홍보
	③ 담당조직 유무
	④ 일·생활 균형 관련 교육·컨설팅
	⑤ 가족문화 관련시설 현황

고용노동부(2021a)에 의하면 2020년 전국 평균은 53.4점(100점 만점), 전남지역은 57.4점으로 17개 시·도 중 4위에 해당한다(〈그림 3〉 참고).



〈그림 3〉 고용노동부의 지역별 일·생활균형 지수(2020년 기준)

영역별 전국 평균 점수와 비교해보면(〈표 2〉 참고), ‘지자체의 관심도’가 높아서 총점이 올라간 것을 확인할 수 있다. 지자체의 관심도는 일·생활균형 조례 유무, 지자체의 일·생활균형 제도 홍보, 담당조직 유무, 일·생활균형 관련 교육·컨설팅 지원, 지역사회 가족문화 관련 시설 현황 등이다. 하지만 고용노동부(2022)의 일·가정 양립 실태조사에 의하면 전남지역은 2021년 ‘일·생활균형 관련 규정과 지원제도 안내를 한번도 받아본 적 없다’는 응답률이 89.4%, ‘일·생활균형 관련 교육·컨설팅을 받아본 경험이 없다’가 99.0%로 나타나 지자체의 더욱 큰 관심과 지원은 여전히 요구된다고 할 수 있다.

〈표 2〉 고용노동부의 일·생활균형 영역별 점수(2020년 기준)

지역	계 (100점)	일 (22.1점)	생활 (30.1점)	제도 (25.0점)	지자체 관심도 (22.8점)
전국 평균	53.4	13.7	15.9	15.7	8.0
시	54.5	14.4	16.0	16.6	7.5
도	52.5	13.2	15.9	14.9	8.5
전남	57.4	14.6	15.2	15.6	11.8

고용노동부의 ‘지역별 일·생활균형 지수’에서 활용한 관련 원자료를 상세하게 살펴보면 다음과 같다. 우선 ‘일’ 영역에서 전남지역의 총근로시간은 월평균 165.7시간으로 전국 월평균 163.4시간보다 긴 것으로 나타났다. 고용노동부의 ‘일·가정 양립 실태조사’(2021b)에 의하면 연차휴가 소진율은 전국 평균 63.3%에 비해 전남지역은 61%로 상대적으로 낮은 수준이다. 고용노동부(2021b)에 의하면 근로자의 필요에 따라 일하는 시간 및 장소의 조정 가능성은 전국 평균 30%에 비해 전남지역은 약 25%로 더 낮았다. 참고로 전남지역 사업장의 유연근무제 유형별 도입률은 시차출퇴근제가 약 17%로 가장 높고, 그 다음 시간선택제 16.7%, 원격근무제 10.9%, 재량근무제 7.5%, 선택근무제 6.2%, 재택근무제 5%의 순서이다. 결론적으로 전남지역의 근로자는 다른 지역에 비해 근로시간은 더욱 길고 휴가는 짧은 즉, 쉽은 부족하다고 할 수 있다. 또한, 근무 시간이나 장소의 유연성도 다른 지역보다 떨어진다고 할 수 있다.

‘생활’ 영역은 통계청(2021), ‘사회조사’ 결과에 의하면 여성의 취업에 대해 찬성의 응답률은 전국 평균 85.2%에 비해 전남이 1.4%p 낮은 것으로 나타났다. 통계청(2020), ‘사회조사’ 결과에 의하면 ‘부부 공평분담’에 대해 여성의 찬성률이 남성보다 10.2%p 높은 반면 ‘아내가 주로 또는 전적인 담당’에 대해서는 남성의 찬성률이 여성보다 9.9% 높은 것으로 나타났다. 전남지역의 남녀의 가사분담에 대한 견해는 약 10%p의 차이를 보여 여전히 성별 격차가 높은 것을 알 수 있다. 통계청(2019), ‘생활시간조사’ 결과에 의하면 전남지역의 요일 평균 가사노동 참여시간은 여성이 4시간 37분, 남성이 2시간 30분으로 여성이 남성보다 2시간 7분이 더 많은 것으로 나타났다. 통계청(2021), ‘사회조사’ 결과에 의하면 전남지역의 일과 가정생활 우선도는 남성은 ‘일을 더 우선시한다’라는 응답이 43.1%로 가장 많은 응답률을 보였고 그다음으로 ‘둘 다 비슷하다’라는 응답이 41.1%이었다. 하지만 여성은 ‘둘 다 비슷하다’라는 응답이 53.1%로 가장 높게 나타났고 그다음으로 ‘가정생활을 더 우선시한다’라는 응답이 23.6%로 높게 응답하였다. 즉 남성은 여전히 ‘일 우선도’가 높았고 여성은 상대적으로 ‘가정생활 우선도’가 높은 것을 알 수 있다. 문화체육관광부(2021)의 ‘국민여가활동조사’ 결과에 의하면 ‘일과 여가의 균형을 이루고 있다’에 대한 응답률은 전국의 약 44%보다 전남이 더 낮았다. ‘일에 집중하고 있다’에 대한 응답률은 전국의 34.1%보다 전남은

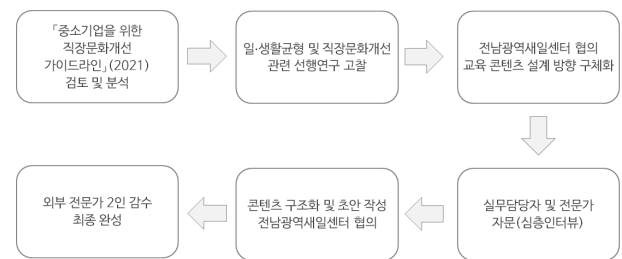
4%p나 높은 것으로 나타났다. 결론적으로 전남지역은 상대적으로 일에 치우쳐있고, 일과 가정생활에 대한 인식 및 실제에 대한 성별 차이도 크다고 할 수 있다.

‘제도’ 영역은 전반적으로 전국 평균보다 전남지역이 낮은 수준이다. 2021년 고용보험에 가입된 근로자 중 전남의 육아휴직제도 이용자는 2,513명으로 전국 이용자(110,555명)의 2.3% 수준이었다. 그 중의 여성은 1,815명(72.2%), 남성은 698명(27.8%)으로 전체 육아휴직 이용자 4명 중 1명은 남성에 해당한다. 전남지역의 남성 이용자는 2015년 82명에서 해마다 급증하여 2021년 7.5배로 증가한 수준이다. 전남의 육아기 근로시간 단축제도 이용자는 274명으로 전국 이용자(16,692명)의 1.6%에 해당한다. 그 중의 남성의 이용률은 15.3%에 그치고 있다. 배우자 출산휴가 제도의 전남 이용자는 517명으로 전국 이용자(18,270명)의 2.8%에 해당한다(한국고용정보원 모성보호DB). 한편 통계청(2017)의 ‘사회조사’에서 발표한 전남의 일·생활균형 관련 제도에 대한 인지도를 살펴보면 사용사례가 있고 사회적으로 많이 알려진 출산전후휴가제도(84.8%), 육아휴직제도(82.1%), 배우자 출산휴가제도(74.2%)에 대한 인지도는 70% 이상으로 높은 편이다. 하지만 육아기 근로시간 단축제도(46.3%)와 가족돌봄휴직제도(42.7%)는 50% 미만으로 인지도가 낮다고 할 수 있다. 남성 육아휴직자의 수는 해마다 큰 폭으로 증가하여 남성의 자녀돌봄에 대한 관심과 참여의식이 높아졌음을 알 수 있다. 하지만 일·생활균형 관련 법정보장제도 등에 대한 인지도는 전체 평균 70%를 넘지는 못하여 이에 대한 인지도를 높일 필요가 있다.

전남여성가족재단 정책연구팀(2022)는 이상과 같이 고용노동부의 ‘지역별 일·생활균형 지수’를 기반으로 전남지역의 일·생활균형에 대한 현황분석을 통해 전남형 일·생활균형 인식개선 교육 콘텐츠 개발의 시급성을 강조하였다. 전남지역의 일·생활균형 및 성평등 수준은 높은 수준이 아니며 성평등 및 다양성 포용의 성인지적 감수성에 기반한 일·생활균형 조직문화 확산에 집중적인 지원이 필요하다고 할 수 있다. 이에 본 연구에서는 전남지역의 일·생활균형 및 직장문화의 수준을 고려하여 직장뿐 아니라 가정 등 일상생활에서 성평등한 일·생활균형을 실천할 수 있는 전직원 대상의 교육 콘텐츠를 개발하고자 한다.

토 및 분석하여 전직원 대상 교육 콘텐츠의 주제를 선정하였다. 특히 전남지역의 성평등 및 성인지 감수성을 높이는 것이 요구되므로 성인지적 관점을 강조하고자 콘텐츠의 제목에 ‘성인지적’을 명시하였다. 주요 콘텐츠 골격은 「중소기업을 위한 직장문화개선 가이드라인」에서 제시한 바와 같이 다양한 일·생활균형 조직문화의 사례를 들어 일·생활균형 조직문화의 의의와 효과성을 이해하는 내용이다. 또한 교육의 효과성을 높이기 위해 개념 교육에서 나아가 실천할 수 있도록 구체적인 방안을 제시하는 것이 중요하다(이유리, 2021). 이에 실생활에서 일·생활균형을 이루기 위해 어떻게 직장생활과 가정생활에서 행동해야 하는지 실천영역을 추가하였다. 이에 콘텐츠의 주요 골격은 크게 세 가지로 성인지적 일·생활균형 조직문화의 이해, 효과, 실천 영역으로 구성하였다. 이와 같은 콘텐츠 설계 방향은 전남여성가족재단 전남광역세일센터와 협의하면서 구체화하였다.

이상에서 설정한 콘텐츠의 세 가지 영역의 핵심 내용은 전남지역의 특성을 반영하기 위해 해당지역에서 활동하는 세일센터의 실무담당자 및 전문가 대상의 자문회의를 통해 구성하고자 하였다. 참여자는 총 5인으로 직장문화개선 사업운영 실무담당자와 기업대상의 현장교육 경력을 갖춘 전문가이다(〈표 3〉참고). 이들에게 심층인터뷰를 진행하기 약 1개월 전에 관련 자료 및 반구조화 질문지를 제공하여 콘텐츠 구성에 대한 서면 자료를 받은 다음에 자문내용을 종합하여 각 영역별 세부 목차를 추출하였다. 세부 목차에 대한 상세 내용에 대한 자문은 2022년 7월 30일 ~ 8월 6일에 비대면 화상 개별인터뷰 방식으로 약 2시간 정도 심층적으로 진행하였다. 참여자에게 사전 동의를 구하여 녹화한 개별인터뷰 녹취자료를 세 가지 영역의 주제를 기준으로 관련 없는 진술들은 제거하면서 재목록화하고, 조사대상자들의 진술에서 비슷한 표현을 묶어 각 주제별 하위영역으로 범주화하면서 핵심내용을 구성하고자 하였다. 구체적으로 전문가 자문회의 결과는 다음 목차에 정리하였다.



〈그림 4〉 콘텐츠 개발 과정

III. 연구방법

1. 콘텐츠 개발 과정

본 연구에서 콘텐츠를 개발하기 위한 과정은 다음과 같다(〈그림 4〉참고).

먼저 「중소기업을 위한 직장문화개선 가이드라인」(안선영 외, 2021)과 일·생활균형 및 직장문화개선 관련 선행연구자료를 검

〈표 3〉 실무담당자 및 전문가

분야	구분	소속	직위	관련 경력
실무 담당자	실무담당자1	B지역세일센터	팀장	5년
	실무담당자2	Y지역세일센터	팀장	5년
전문가	전문가1	K노무법인	책임노무사	3년
	전문가2	L인력개발원	대표	3년
	전문가3	J대학교연구소	전임연구원	10년

한편 실무담당자 및 전문가 대상의 심층인터뷰 조사에서 도출한 연구결과의 타당성을 확보하기 위해 삼각검증법에 근거하여 실무담당자의 인터뷰 자료와 전문가의 인터뷰 자료를 비교하면서 확인하는 작업, 연구자와 전남여성가족재단의 원장, 전남광역세일센터의 센터장 및 사업담당자가 함께 검증하는 작업, 외부 전문가의 감수 작업 등을 거쳐 신뢰도 및 타당도를 높이고자 하였다. 구체적으로 외부 전문가는 전남여성가족재단 전남광역세일센터에서 선정하였으며 관련 경력 3년 이상의 현장 전문가 2인이다. 감수 작업은 콘텐츠 자료의 활용성, 타당성, 일관성에 대한 평가항목을 기준으로 이루어졌으며, 감수한 결과를 반영하여 최종적으로 완성하였다.

2. 전문가 자문회의 결과

1) 전남지역 중소기업의 현장 특성에 대한 의견

직장문화개선 교육과 관련한 전남지역 중소기업의 현장 특성은 구체적으로 사업장 규모 및 업종, 조직구성원의 특성, 일·생활균형 관련 조직 분위기, 세일센터의 기존 직장문화개선의 대상 및 강의주제로 구분하여 자문하였다.

전남지역에서 터전을 잡고 IT창업하는 기업은 극히 드물고 주로 하청(제조업, 건설업, 식품유통가공업 등) 업체들이다. 특히 목표는 삼호중공업 하청업체, 여수는 GS케미칼 하청업체, 영암은 조선업 하청업체가 많고 실제 현장에서 만나는 기업은 10인 미만의 소규모 사업장이 많다. 때문에 젊은이들이 근무할만한 업체가 부족한 한계가 있고 그래서 육아휴직 등 대상자가 아예 없는 사업체가 대부분이다. 대상자가 있더라도 여성의 출산휴가부터 매우 부담스러워하는 분위기이다(전문가1).

제조업은 시간당 생산에 민감해서 직원교육을 꺼려한다. 일·생활균형의 확산을 위한 다양한 정책이 추진되어왔으나 중소기업은 여전히 근로자에 대한 복지혜택으로 생각하고, 여성인력을 '비용'으로 인식하는 경향이 강하다. 특히 기술직은 남성이 거의 대부분이고 여성은 단순노무나 경리업무를 하는 경우가 많기 때문에 경력유지가 어려우면 다른 직원으로 대체하면 된다고 생각한다(실무담당자1)

일·생활균형 교육은 업무나 회사와 관련된 것이 아니라 여성 개인을 위한 것이라고 생각하는 경향이 많아서 여성비율이 높아야 어느 정도 참여한다. 그래서 센터에서 취업지원한 곳과 사회복지시설(요양원) 대상으로 주로 교육하게 되는데 그것도 점심시간을 활용해서 1시간 30분-2시간 교육한다(실무담당자2).

실제 현장에서는 전직원 대상의 공감과 소통 주제의 교육이 이루어지는 경우가 대부분이다. 일·생활균형 교육에 대한 기업의 요구도가 낮은 이유도 있고 그나마 직원간 공감과 소통 주제는 기업에도 도움이 된다고 생각하는 것 같다(전문가2).

전남지역의 중소기업은 10인 미만의 소규모 사업장이 많고 주로 time-base의 제조생산 직무가 대부분을 차지한다. 산업 특성상 여전히 여성과 남성의 일을 구분하여 기술직 및 경력직은 남성들이 대부분이며 여성은 단순사무행정직군에 몰려 있다. 직장의 가족친화문화 수준은 매우 낮아서 여성의 경우도 출산 및 육아휴직 사용이 어려운 분위기이다. 세일센터의 직장문화개선 직장교육의 기존 주제는 주로 '소통 및 공감' 등의 조직활성화에 초점이 맞추어져 있으며 일·가정·생활 균형 관련 콘텐츠는 매우 부족한 실정이다. 이에 직장과 개인, 가정생활의 성역할 젠더 이슈를 기본 전제로 하여 일·생활 균형 가치 인식 및 실천방안을 모색하는 것이 중요하다.

2) 성인지적 일·생활균형 조직문화 교육 프로그램에 대한 의견

전직원 대상의 성인지적 일·생활균형 조직문화 조성을 위한 교육 프로그램 전반에 대한 자문결과, 기초적으로 성인지 감수성 및 일·생활균형 가치 인식개선 교육이 가장 시급하다.

표면적으로는 근로자 채용 기준이 나이/기혼여부/성별의 차별 없이 직무 적합도에 따라서 결정된다고 하지만 근속 가능성과 주말/야간근로 가능성이 높은 남성을 선호하는 것이 사실이다. 때문에 기업의 업종이나 업태에 따라서 남성과 여성의 일이 직군으로 분리된 경우가 많다. 예를 들어 용접, 전장 등의 장시간 현장 근로를 해야 하는 경우 남성 위주 고용이 이루어지지만 시간제/계약직 사무(행정)업무의 경우 여성 위주 고용이 이루어진다(실무담당자2)

분명 성역할 젠더 이슈를 다루어야 하지만, 성인지 교육이라고 너무 강조하지 말고 일상생활의 가사노동이나 가족여가 측면에서 자연스럽게 유도하는 교육이 필요하다. 또한 직원입장에서는 자발적으로 참여하는 교육이 아니므로 사례 중심으로 영상자료를 활용하면서 재미있게 진행해야 한다(전문가3).

또한, 일터와 가정에서 전통적인 성역할 의식을 개선하는 것에 초점을 두어야 한다. 특히 직장생활뿐 아니라 가사 및 돌봄노동, 여가생활 등 실생활을 점검하고 개선방안을 찾도록 도와야 한다. 거부감을 낮추기 위해 일상생활에서 접할 수 있는 주제로 접근하며 전달 방식은 관련 영상자료 등 사례를 활용하

는 것이 효과적인 것이다. 한편 센터 차원에서 강사 대상의 성인지 감수성을 향상하기 위한 양성교육도 지원되어야 한다.

보통 전직원 법정무교육(성희롱 예방교육 등)을 진행할 때 직장문화개선 교육을 끼어서 진행하는 경우가 많다. 그래서 기본적으로 성희롱 예방교육은 진행할 수 있는 강사들이 성희롱 예방교육을 진행한 후 직장문화개선 교육까지 함께 진행하는 경우가 많다. 하지만 다양성을 포용하는 젠더감수성 교육을 강사들이 전달 가능할지 의문이다. 반드시 전문강사양성이 선행되어야 할 것이다(전문가2).

3) 성인지적 일·생활균형 조직문화 교육 콘텐츠에 대한 의견

본 연구에서 설정한 콘텐츠의 세 가지 영역, 즉 성인지적 일·생활균형 조직문화의 이해, 효과, 실천 영역의 세부 목차 및 내용에 대해 실무담당자 및 전문가 대상의 심층인터뷰를 진행한 결과는 다음과 같다. 첫째, 성인지적 일·생활균형 조직문화의 이해 영역에서 성인지적 관점의 다양한 입장 차이를 이해하는 것이 중요하다.

사업주도 고령자가 많고 직원들도 심할 정도로 중 고령자층이 많다. 아무래도 성평등 의식이나 성인지적 수준이 낮다고 할 수 있다. 우선 일과 생활영역에서 남성과 여성의 역할에 대한 고정관념을 깰 수 있는 교육이 되면 좋을 것 같다(전문가1).

사업체 현장을 다녀보면 전직원 대상의 젠더감수성, 다문화가족, 이주노동자까지 다양성 포용 교육이 필요하다는 것을 느낀다. 일터에서 각자 자신의 입장이 옳다고 주장하는 것이 아니라 다양한 인적 배경에 따라 다양한 어려움이 있다는 것을 이해해야 한다(전문가2).

성별, 직위, 직책, 직무 등에 따라 일·생활균형 지원에 대한 요구도나 만족도는 다를 것이다. 따라서 우리 조직의 일·생활균형 및 조직문화의 이슈를 서로의 입장에서 생각할 수 있도록 객관적인 수준진단결과를 제시하면서 설명하면 좋을 것 같다(실무담당자2)

MZ세대의 워라벨 라이프 스타일에 대한 이해 교육이 필요하다. 특히 젊은 세대가 전남지역에서 일할 수 있도록 유인하기 위해 워라벨 인식개선은 급선무이다. 그리고 워라벨은 남녀 구분 없이 누구나 추구하는 삶의 태도와 방식이라는 인식교육을 해야 한다(전문가3).

대표적으로 성별, 세대별, 기혼여부 및 자녀유무에 따른 일과 생활의 균형 측면에서 각각의 양상이 어떻게 다른지 사례를

들어 설명할 필요가 있다. 이를 통해 본인 기준이 아니라 다양한 구성원의 입장을 고려했을 때 전남지역 및 우리 기업의 일·생활균형의 수준을 점검할 수 있도록 유도한다. 이와 관련하여 매년 발표되고 있는 고용노동부의 지역별 일·생활균형 지수 자료를 활용할 수 있다. 만약 직장문화개선의 컨설팅을 진행한 기업이라면 컨설팅 결과를 정리하여 우리 기업의 일·생활균형 관련 수준 및 이슈를 제시하면 더욱 효과적일 것이다.

둘째, 성인지적 일·생활균형의 효과 영역에서 성인지적 관점을 적용하여 성별, 세대별, 기혼여부 및 자녀유무에 따라 직장 가정, 개인생활에서 다양한 효과를 설명한다. 또한, 일·생활균형 관련 법정보장제도를 이해하는 교육이 필요하며 우수기업사례를 통한 일·생활균형 효과성 전달이 요구된다. 근로자 개인 차원이 아니라 기업과 사회 측면에서 순환되는 효과를 설명하여 함께 'win-win'하기 위해 모두 적극적으로 동참해야 할 사안임을 강조한다.

여성만을 위한 성인지적 일·생활균형 조직문화 개선이 아니라는 것을 확실하게 알려야 한다(실무담당자2).

남성육아휴직은 남성에게는 자녀를 돌보고 함께하는 즐거움과 아버지 역할을 보장한다. 나아가 남성육아휴직은 여성의 경력유지에 매우 도움이 되고 기업의 측면에서도 여성노동력 활용에, 사회적 측면에서 성평등한 사회조성에 도움이 된다(실무담당자1).

일·생활균형 관련 제도가 무엇인지 모르는 경우도 많다. 예를 들어 남성육아휴직을 국가에서 법적으로 보장하는지 모르는 직원들도 많다. 이러한 제도를 잘 활용하는 우수기업사례를 안내하면 자연스럽게 일·생활균형 관련 제도의 필요성과 효과성을 인식할 수 있을 것이다(전문가1).

셋째, 성인지적 일·생활균형을 위한 실천 영역과 관련하여 직장 가정, 개인생활에서 실천할 수 있는 구체적인 방안을 제시해야 한다. 기본적으로 근로자 개인은 기업의 일·생활균형 지원 제도 및 관계 기관의 정책 서비스를 인지하고 활용할 수 있어야 한다. 근로자가 적극적으로 주도하고 참여하는 직장문화개선 캠페인을 유도하고자 노력한다. 또한, 일과 생활의 조화로운 삶을 이루기 위해서는 가정생활과 개인생활에서의 실천이 병행되어야 한다. 즉 가정내 가사노동과 자녀돌봄의 공평한 분담이 함께 이루어져야 하며 개인생활에서 문화, 여가, 자기계발의 실천도 필요하다.

근로기준법과 남녀고용평등법에 따른 모성보호(출산휴가, 배우자출산휴가, 육아휴직 등) 관련 고용보험

에서 지원되는 급여에 대한 설명이 필요하다. 관련 휴가 및 휴직하면 어느 정도 월급이 보전되는지 모르는 경우가 많다(전문가1).

출산 후 양육지원과 유연근무 등 적극적인 활용의 대상이 바로 직원이 되어야 한다는 생각을 심어주어야 한다. 사업주가 변화하기를 기다리지만 말고 적극적으로 우리 조직문화의 개선에 관심을 갖고 스스로 변화해야 기업도 변화할 수 있다. 한편 일·생활균형 지원은 근로자 스스로 업무효율화 등 근로조건을 바꿀 수 있다는 측면도 인식하게 해야 한다(실무담당자2).

사업주는 일·생활균형 조직문화 개선을 복지혜택이라고 생각하는 경우가 많다. 즉 근로자를 쉬게 늘게 하는 것이라는 오해가 많다. 전직원 대상으로 조직문화 개선 활동의 목표는 함께 일하는 방식을 찾아나가는 것이라는 인식교육이 이루어져야 한다(실무담당자1).

일·생활균형을 실천하기 위한 일영역과 가정생활, 여가생활, 자기개발 영역에서 각각 시간을 적절히 배분하여 효과적으로 사용하는 것은 조화로운 삶을 위해 우리 모두가 개발하고 실천해야 할 능력이다(전문가3).

본 연구에서는 이상의 선행연구고찰 및 전문가 심층인터뷰 내용을 종합적으로 수렴하여 전남지역 중소기업의 성인지적 일·생활균형 조직문화를 조성하기 위해 전직원 대상의 교육 콘텐츠를 개발하였다.

IV. 콘텐츠의 구조 및 교안 구성

1. 성인지적 일·생활균형 조직문화 교육 콘텐츠의 구조

본 교육 콘텐츠의 목표는 성인지적 일·생활균형 가치 인식 및 선순환 행동 실천이다(〈표 4〉 참고). 이를 위해 성역할 젠더 이슈를 다루고 모두의 일·생활균형을 존중하는 것이 핵심 포인트라고 할 수 있다. 이는 전남지역 실무담당자 및 전문가의 심층인터뷰에서 공통적으로 강조되었던 부분이다. 기업에서는 여전히 일·생활균형의 조직문화 교육은 업무와 무관한 교육으로 인식하며 여성의 경우도 출산 및 육아휴직 사용이 어려운 분위기이다. 교육참여자가 행동으로 실천하기 위해 배경 지식으로 갖추어야 할 내용은 일·생활균형 가치 및 효과를 이해하고 관련 법정보장제도 및 근로자 지원 정보를 인지하는 것이다. 실천을 촉진하기 위해 직장뿐 아니라 가정내 젠더 이슈를 함께 다루고 가사분담 및 가족여가 등의 사례를 들어 전달

한다. 특히 현장 전문가에 의하면 전남지역 중소기업의 업종 및 조직구성원의 특성을 고려했을 때 전면적으로 직장 내 업무 구분 등의 성차별 문제를 강조하는 것은 자칫 거부감을 불러일으킬 수 있다. 이에 가정과 일상생활에서 자주 접할 수 있는 사례와 관련 영상을 활용하여 접근하는 것이 성인지적 관점의 이해 및 실천 행동 수립에 효과적이다.

〈표 4〉 성인지적 일·생활균형 조직문화 교육 콘텐츠의 구조

구분	성인지적 일·생활균형 조직문화 교육
목표	성인지적 일·생활균형 가치 인식 및 선순환 행동 실천
핵심 포인트	성역할 젠더 이슈, 모두의 일·생활균형 존중
배경지식	일·생활균형 가치 및 효과, 관련 법정보장제도 안내
교육	근로자 지원 정보
실천사례	직장 및 가정의 젠더 이슈, 가사분담 및 가족여가 등

교육 프로그램은 성인지적 일·생활균형 조직문화의 이해, 성인지적 일·생활균형의 효과, 성인지적 일·생활균형을 위한 실천의 3개의 대영역으로 구성하였다(〈표 5〉 참고). 현장 전문가의 자문결과, 전남지역 중소기업은 인력이 부족하고 주로 time-base 제조생산직무이므로 교육시간 협소가 어려운 한계가 있다. 이에 전직원 집합교육시간은 2~3시간으로 사업장의 상황에 따라 조정하고 세부 주제별 시간 배분 및 교안 배치는 대상, 교육방법, 전체 교육시간을 고려하여 강사가 융통적으로 운영 가능하도록 하였다. 또한, 전남여성가족재단 전남광역세일센터의 의견에 따라 세부 교안(스크립트)에는 교육 강사가 참고할 수 있도록 교육에 반드시 포함해야 하는 필수 내용을 표시하였다.

교육의 목표는 성인지적 일·생활균형 관점에 기초하여 직장 내 일·생활균형 및 여성의 경력단절예방 지원의 중요성을 인식하고 보다 나은 조직문화 개선을 위해 근로자가 동참하여 실천할 수 있는 방안을 습득하는 것이다. 이에 교육 콘텐츠의 방향은 전직원이 기본적으로 개인, 가족, 기업, 사회의 관점에서 일·생활균형의 의미와 조직문화 개선의 취지를 이해하는 것이다. 일·생활균형의 문제가 일부의 문제가 아니라 전체적으로 서로 연결되어 있기 때문에 오늘날 우리 모두의 일·생활균형이 중요하고 각자의 권리로 존중받아야 함을 깨달아야 한다. 한편 현장 전문가들은 전남지역의 성평등 및 일·생활균형 지수를 고려했을 때 다양성 포용도 필요하지만 일터와 가정에서 전통적인 성역할 의식 개선 교육이 우선 요구된다고 강조하였다. 이에 성별에 따른 일·생활균형 인식 및 갈등의 내용을 전면에 배치하여 강조하고 점진적으로 확대하여 세대, 기혼여부 및 자녀유무 등 다양한 인적 배경에 따른 일·생활균형 인식 및 갈등으로 전개하였다. 또한, 기업의 일·생활균형의 현황을 제시하면서 직장문화개선과 직접 연관된 일과 생활영역의 세부항목에 대한 이해를 돕고자 하였다.

〈표 5〉 성인지적 일·생활균형 조직문화 교육 프로그램 구성

□ 교육주제	성인지적 일·생활균형 조직문화 교육 프로그램		
□ 교육대상	전직원		
□ 교육목표	성인지적 일·생활균형 관점에 기초하여 직장 내 일·생활균형 및 여성의 경력단절예방 지원의 중요성을 인식하고 보다 나은 조직 문화 개선을 위해 근로자가 동참하여 실천할 수 있는 방안을 습득한다.		
□ 교육시간	2h~3h	□ 준비사항	교재, 필기구
	교육 내용		소요시간
	1. 성인지적 일·생활균형 조직문화의 이해		
	1) 성인지적 일·생활균형 조직문화		
	2) 일·생활균형 인식 및 갈등		
	(1) 성별	(2) 세대별	40~60분
	(3) 기혼여부 및 자녀유무		
	3) 일·생활균형 관련 현황		
	(1) 전남지역의 일·생활균형 지수(WLB)	(2) 일 영역 현황	
□ 교육내용	(3) 생활 영역 현황	(4) 제도 영역 현황	
	2. 성인지적 일·생활균형의 효과		
	1) 일·가정(육아) 양립	2) 여성의 경력단절예방	40~60분
	3) 근로환경개선	4) 개인의 삶의 질 향상	
	5) 개인과 가정, 기업, 사회의 선순환		
	3. 성인지적 일·생활균형을 위한 실천		
	1) 근로자 지원 제도 알기	2) 직장문화개선 캠페인	40~60분
	3) 가사·돌봄노동의 공평한 분담	4) 문화·여가와 자기개발 활동	
	5) 사회참여활동		
※ 세부 주제별 시간 배분 및 교안 배치는 대상, 교육방법, 전체 강의시간을 고려하여 강사가 융통적으로 운영 가능함.			

이어서 일·생활균형의 선순환적 효과와 실천을 강조하면서 각자의 일·생활균형에서 권리 이상으로 책임이 함께 이루어져야 함을 전달해야 한다. 현장 전문가 자문결과, 성인지적 관점을 적용하여 직장가 가정, 개인생활에서 다양한 효과를 설명해야 한다. 이에 성별, 세대, 기혼여부 및 자녀유무 등을 고려하여 일·가정(육아) 양립, 여성의 경력단절예방, 근로환경개선, 개인의 삶의 질 향상의 다양한 효과성을 제시하였다. 특히 실천 영역에서 근로자가 개인적으로 직장뿐 아니라 가정 및 여가생활에서 성평등한 일·생활균형의 개선방안을 모색하고 실천할 수 있도록 지지하고자 하였다. 나아가 다양성을 포괄하는 성인지적 관점에서 여성, 남성, 미(비)혼, 기혼, 자녀유무, 청년, 노년, 장애인 등을 대상으로 다양한 제도 및 프로그램이 적용 가능하다는 것을 사례로 설명하고 조직문화 개선을 위해 우리가 모두 적극적으로 참여해야 함을 강조하였다.

2. 성인지적 일·생활균형 조직문화 교육 콘텐츠의 교안 구성

1) 성인지적 일·생활균형 조직문화의 이해

(1) 성인지적 일·생활균형 조직문화

기본적으로 성인지적 일·생활균형 조직문화의 개념을 이해하기 위해 일·생활균형과 성평등한 조직문화의 의미를 설명

한다. 정책적으로 ‘일·생활균형’이라는 용어를 사용하지만, 미(비)혼자도 가정이 있고 기혼자도 개인생활이 있으므로 정확하게는 일과 가정, 개인생활의 균형이 이루어져야 함을 정확히 설명한다. 현장 전문가들에 의하면 전남지역 산업 특성상 여전히 여성과 남성의 일을 구분하는 고용차별이 존재한다. 이에 구체적으로 성인지적 관점에서 성별의 신체적, 사회문화적 차이 때문에 회사의 각종 제도나 정책이 특정 성에게 유리하거나 불리하지 않은지, 성역할 고정 관념이 개입되어 있지는 않은지 등의 문제점을 검토하고 개선하여 성평등한 조직문화를 만들어야 한다는 것을 강조한다.

(2) 일·생활균형의 인식 및 갈등

우선 맞벌이 부부의 가정내 가사노동과 자녀양육의 역할갈등에 일·생활균형 직장문화가 큰 영향을 미친다. 개인적으로 가정 및 직장에서 성별 차이를 경험한 적이 있는지 물어볼 것을 권장한다. 또한, 워라벨 세대라고 불리는 MZ세대에게 괜찮은 일자리 1순위는 ‘일과 삶의 균형이 맞춰지는 일자리’라는 한국경영자총협회(2022)의 조사결과를 인용하여 각 세대별 일·생활균형 관련 가치관 차이를 설명한다. 교육참여자들에게 직장생활에서 세대 차이를 경험한 적이 있는지 질문하여 참여를 유도하도록 한다. 기혼자는 일과 가정, 일과 육아의 양립 이슈가 더욱 크겠지만, 미(비)혼자도 부모와 가족이 있으며 청년세

대의 워라벨 가치는 매우 높다. 이에 유연근무제 대상에서 미(비)혼자를 제외하거나 야간근무나 지역출장 업무는 주로 미(비)혼자에게 맡긴다면 미(비)혼자의 조직에 대한 불만이 더욱 높아지고 조직 내 위화감이 조성될 수 있음을 강조한다.

(3) 일·생활균형 관련 현황

매년 발표되는 고용노동부의 ‘지역별 일·생활균형 지수(WLB)’를 참고하여 지역별 순위와 4개 영역(일, 생활, 제도 및 지자체 관심도)의 지수의 결과를 설명한다. 총근로시간, 연차소진율, 유연근무 가능성, 유연근무제도 도입률 등의 일 영역 현황을 제시한다.

생활 영역의 현황은 통계청의 ‘사회조사’ 결과와 ‘전국민 생활시간조사’ 결과, 문화체육관광부의 ‘국민여가활동조사’ 결과를 참고하여 여성취업에 대한 찬성 견해, 가사분담에 대한 견해, 실제 가사노동 참여시간, 일과 여가생활 균형 정도 등을 제시한다.

제도 영역의 현황은 법정보장제도에 해당하는 육아휴직제도, 육아기 근로시간 단축제도, 출산휴가제도 등의 실제 활용률 및 인지도 수준을 제시하도록 한다. 제도의 이용과 직장문화개선을 위해 관련 제도에 대한 이해가 가장 기본이기 때문에 제도에 대한 인지도를 높이는 것이 중요함을 강조한다.

2) 성인지적 일·생활균형의 효과

(1) 일·가정(육아) 양립

성인지적 일·생활균형 지원은 가장 직접적으로 일·가정(육아)의 양립에 효과가 있음을 설명한다. 남녀 차별 없이 육아휴직 및 육아기 근로시간단축 등 법정보장제도를 원활하게 사용하고 있는 가족친화 우수기업사례를 소개하도록 한다. 예를 들어 (주)엘아이시티는 육아휴직을 사용하고 복귀한 남성직원이 육아휴직을 계기로 자녀뿐 아니라 가족관계가 좋아진 모범사례로 회사에서 좋은 본보기가 되고 있다(여성가족부, 한국건강가정진흥원, 2020).

(2) 여성의 경력단절예방 및 경제활동촉진

여성의 경력단절예방 및 경제활동촉진을 위해 성인지적 일·생활균형 지원은 필수적이다. 여성의 출산과 육아 지원에 집중하여 여성의 경력단절을 예방하고 있는 가족친화 우수기업사례를 소개하도록 한다. 예를 들어 주식회사 메세는 임신기와 육아기에 해당하는 직원의 경우 별도의 승인 없이 자동으로 2시간 단축근무를 실행하고 출산 2개월 전부터는 자율출퇴근제 및 재택근무제도를 활용하여 업무부담을 줄이는 등 여성인력의 경력단절을 예방하고자 노력하고 있다(여성가족부, 한국건강가정진흥원, 2021).

(3) 근로환경개선

장시간 노동은 직원들의 일과 생활의 불균형을 초래하고 이는 업무집중력 및 생산성 저하를 가져온다. 이에 장시간 근로하지만, 노동생산성이 낮은 상황이라면 만성적인 초과근무는 없는지 살피고 개인의 업무집중도를 높이는 것이 관건이라는 점을 강조해야 한다. 이와 관련하여 (주)삼정오도메이션은 해마다 매출이 증가하면서 상승세였지만, 점차 직원들의 업무 피로도가 쌓이면서 생산성이 하락하고 이직률이 증가하는 등 위험신호를 감지하면서 직원의 일·생활균형 지원의 중요성을 깨닫게 되었다. 이에 스마트 업무 프로세스 4대 안(가정의 날, 업무집중시간 준수, 간략한 회의시간, 퇴근 후 업무지시 지양)을 제정하여 운영하면서 직원의 일·생활균형 지원과 함께 근로환경을 개선하여 생산성을 높인 우수사례이다(고용노동부, 2021c).

(4) 개인의 삶의 질 향상

일·생활균형 직장문화는 직장생활 및 가정생활만족도에 직접적인 영향을 미치며 이는 근로자 개인의 삶의 질에 핵심임을 설명한다. 국내의 수많은 연구결과(이승운·이유리, 2021; 이요행·방묘진·오세진, 2005; 이유덕, 2011), 일·생활균형의 직장문화는 직장생활과 가정 간의 갈등을 낮추고 직장생활 및 가정생활만족도를 높여서 궁극적으로 근로자의 삶의 질을 향상시킨다. 특히 일·생활균형 제도의 이용이 자유로운 조직문화일수록 근로자의 일과 생활의 조화와 삶의 질이 향상되는 것으로 나타났다(허성욱·김동신, 2022).

(5) 개인과 가정, 기업, 사회의 선순환

성인지적 일·생활균형을 지원하는 조직문화의 조성은 근로자뿐만 아니라 기업도, 사회도 함께 ‘win-win’하는 경영전략이라는 점(이승운·이유리, 2021)을 설명한다. 결론적으로 근로자와 기업, 사회가 함께 win-win하기 위해 우리 회사의 성인지적 일·생활균형의 조직문화를 조성하는 것은 기업과 정부만 노력해서 될 일이 아니며 우리가 모두 함께 적극적으로 동참해야 할 중요한 사안이라는 점을 전직원이 인식해야 한다.

3) 성인지적 일·생활균형을 위한 실천

(1) 근로자 지원 제도 알기

일·생활균형을 실천하기 위해 기본적으로 관련 법정보장제도를 전직원이 알고 있어야 한다. 법적으로 보장하는 유산산 및 출산전후 휴가, 배우자 출산휴가, 육아휴직, 3+3 부모육아휴직제, 한부모 근로자 육아휴직 급여 특례, 육아기 근로시간 단축, 가족돌봄 근로시간 단축 등을 안내한다. 또한, 출산 및 육아 관련 급여신청은 고용보험 사이트(<https://www.ei.go.kr/>) 또는 관할 고용센터에 신청하여 지원받을 수 있다는 것도 안내

한다. 여성새로일하기센터와 가족센터 등 지역사회 관계 기관의 서비스를 적극적으로 활용할 수 있도록 해당 홈페이지를 직접 보여주면서 개인이 신청하여 이용가능한 서비스를 안내한다.

(2) 직장문화개선 캠페인

성인지적 일·생활균형 직장문화개선 캠페인을 위해 남을 탓할 것이 아니라 우선 자기점검이 필요함을 설명한다. 이후 우리 조직 내 나쁜 문화를 몰아내고 직장문화를 쇠신하기 위해 ‘폐지 캠페인’을 교육참여자가 함께 구상하도록 한다. 폐지(purge)는 나쁜 생각이나 감정을 몰아내는 ‘제거’의 의미이다. 이를 위해 폐지해야 할 생각, 말, 관행들을 각자 포스트잇에 자유롭게 적어서 보드판에 붙이기 작업을 하고 참여자 중 1~2명이 잠깐 소개하는 것을 권장한다.

(3) 가사·돌봄노동의 공평한 분담

공평한 분담을 실천하기 위해서 최소한 일주일 동안 관찰하고 참여하여 가사와 자녀돌봄 관련 세부적인 일을 목록화한 후, 가족회의를 통해 분담하는 것이 좋다. 이때 자녀도 가사노동에 참여시키는 것을 권장하는데 자녀의 가사노동 참여는 과업수행능력을 향상시키고 생활주체로서 자립하는 기반형성에 도움이 된다는 점을 설명한다. 교육참여자가 본인의 가사 및 돌봄노동의 참여정도를 점검하고 가족원의 공평한 분담이 되도록 개선점을 찾도록 유도한다.

(4) 문화·여가와 자기계발 활동

여가생활 영역과 관련하여 교육참여자에게 가족이 일상적으로 함께 하는 여가활동이 있는지 질문하면서 자연스럽게 가족여가를 점검하게 한다. 한편 모든 여가시간을 가족과 함께해야 하는 것은 아니며 가족이지만 함께도 즐기고 개별 취미활동 및 자기계발도 중요하다는 것을 설명한다. 특히 유자녀 기혼자도 개인생활시간이 필요하다는 것을 강조한다.

(5) 사회참여활동

여가시간을 활용하여 자원봉사활동을 하는 것은 매우 의미 있는 사회참여활동이라는 것을 설명한다. 전국의 자원봉사 정보를 한곳에 모아 다양한 자원봉사 정보를 제공하고 신청부터 실적 확인까지 윈스톱으로 지원하는 ‘1365 자원봉사 포털’을 안내한다. 한편 가족친화 마을환경 조성 차원의 지역사회 마을공동체 조성 및 참여 활동을 안내한다. 마을공동체 활동을 통해 고독사 예방, 아이돌봄 활동, 문화행사 등 다양한 주제로 주민이 서로 네트워크를 연결하고 교류하는 것은 매우 중요하다. 이와 관련하여 전남일·생활균형지원센터(2021)의 정보광장 발간물 코너에 등록된 전남지역의 마을공동체 소모임 사례집을 활용하여 다양한 사례를 소개한다.

부록으로 이상의 교안에서 안내한 자료 및 기관 정보를 교육 강사가 참고할 수 있도록 해당 기관의 홈페이지를 다음의 <그림 5>와 같이 배너형태로 제공하였다.



<그림 5> 관련 기관 홈페이지

V. 결론 및 제언

본 연구는 전남여성가족재단 전남광역여성새로일하기센터의 직장문화개선 사업과 관련하여 여성의 경력단절예방 및 경제활동촉진을 위한 조직문화, 다양한 배경의 조직구성원이 모두 누릴 수 있는 성인지적 일·생활균형 조직문화 교육 콘텐츠를 개발하고자 하였다. 콘텐츠의 현장 활용성, 교안 내용의 타당성 및 일관성을 확보하기 위해 전남광역새일센터의 「중소기업 직장문화개선 가이드라인(안선영 외, 2021)」과 연계되도록 개발하였다. 실무담당자 및 전문가의 자문회의를 통해 전남지역의 특성을 고려하여 콘텐츠 설계의 방향 및 핵심 내용 구성을 구체화하였다. 또한, 콘텐츠 교안 내용에 관련 통계조사 자료를 인용하고 종합적으로 선행연구결과를 반영하여 작성하였다. 특히 직장문화개선 전문 강사에게 상세한 교안 스크립트를 제공하여 강사의 역량 편차를 최소화하고자 노력하였다. 성인지적 일·생활균형 교육 프로그램이 전남지역 중소기업의 직장문화개선을 위해 견인차 역할을 할 것으로 기대한다. 본 연구에서 개발한 교안의 활용방안 및 제언을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 중소기업의 교육참여자들이 이룬 중심의 교육내용은 다소 어렵게 받아들일 수 있으므로 되도록 사례 중심으로 쉽게 풀어서 전달할 것을 권장한다. 매년 발간되는 고용노동부의 근무혁신 우수기업 사례집, 여성가족부의 가족친화 우수기업 사례집, 지역문화진흥원의 '여가친화지원' 사이트(<http://happyoffice.rcda.or.kr/>)의 우수사례를 활용하거나 실제 강사가 알고 있는 기업사례를 활용할 수 있다. 실제 교육에 참여하는 기업의 업종 및 직원 규모와 유사한 사례를 활용하는 것이 가장 효과적이다. 또한, 고용노동부 '위라벨 유튜브 채널' 등 다양한 시청각 자료를 적극적으로 활용할 것을 권장한다. 참고로 본 연구는 전남지역의 산업 특성을 고려하여 새일센터 직장문화개선 사업의 주 대상인 소규모 제조기업의 우수사례를 위주로 제시하였다.

둘째, 교안에서 제시한 통계자료는 시각적인 그래프로 구성하고 교육 시점에서 최신자료로 업데이트할 것을 권장한다. 예를 들어 통계청의 사회조사는 전국 만 13세 이상 가구원을 대상으로 삶의 질과 관련된 사항을 파악하고자 총 10개의 부문을 구분하여 짝수 해는 가족, 건강, 교육과 훈련, 범죄와 안전, 생활환경, 홀수 해는 노동, 복지, 사회참여, 소득과 소비, 여가를 조사하여 발표한다. 고용노동부의 일·생활균형 지수는 2017년부터 매년 일, 생활, 제도 및 지자체 관심도 등 4개 영역, 24개 지표를 조사하여 발표하고 있다.

셋째, 일·생활균형 관련 제도의 내용 및 지원정책은 비정기적으로 계속 업데이트되는 부분이기 때문에 강의하는 시점에서 고용노동부의 일생활균형 사이트(<https://worklife.kr/>)를 활용하여 지원 정보를 검토하고 최신화하여 교안을 구성해야 한다. 특히 강사는 관련 법 규정의 최신 내용을 숙지하여 기업의 교육참여자에게 정확한 정보를 전달해야 한다.

넷째, 본 연구에서 개발한 교육 콘텐츠는 현장 전문가 자문 및 관련 문헌 자료를 바탕으로 전남지역 중소기업의 특성과 일·생활균형 직장문화 수준을 고려하여 맞춤형으로 개발한 것이다. 이에 다른 지역에서 콘텐츠를 활용할 경우, 해당 지역 중소기업의 특성과 일·생활균형 인식수준 및 제도 활용현황 등을 면밀하게 검토하여 보완할 필요가 있다. 특히 직장문화개선 컨설팅을 진행한 기업의 경우, 교육 콘텐츠에 해당 기업의 조직수준 진단 현황도 포함하여 조직의 구성원으로서 실제로 우리 기업의 개선방안을 고민하도록 하는 것이 바람직하다.

다섯째, 새일센터는 자발적 동기를 갖춘 기업의 참여자를 모집하고 일·생활균형의 교육·워크숍을 진행하는 강사의 전문성을 강화해야 할 과제가 있다. 전국의 새일센터는 다양한 기업홍보 방법을 강구하고 강사역량 강화 워크숍을 진행해야 할 것이다. 또한, 본 연구에서 개발한 콘텐츠를 활용하되, 소규모 사업장의 현실적인 한계점을 고려하여 강사가 융통적으로 시간을 배분하고 교안을 배치하여 진행하도록 안내해야 한다. 한편 기업의 직장문화개선 컨설팅과 연계하여 해당 컨설턴트

가 기업 맞춤형으로 교육 및 워크숍을 직접 진행하는 것이 효과를 극대화할 것이다.

마지막으로, 중소기업의 직장문화는 개선되는 방향으로 급속하게 발전할 것이다. 이에 시대적 흐름에 맞추어 콘텐츠의 내용을 매년 업데이트하고 추가 개발할 필요가 있다. 또한, 본 연구에서 개발한 주제 외에 더욱 세분화하여 다양한 주제의 교육 및 워크숍 콘텐츠를 개발하고 실시하여 근로자 개인, 가족, 기업, 사회가 함께 누리고 성장하는 직장문화를 확산해나가야 할 것이다.

참고문헌

- 1) 가족친화 사회환경의 조성촉진에 관한 법률.
- 2) 가족친화지원사업 홈페이지. <http://www.ffsb.kr/>에서 2023.09. 인출
- 3) 강민정·임희정(2018). "일·가족 양립" 기업문화 지표개발 연구. 여성연구, 98(3), 35-64.
- 4) 경력단절여성등의 경제활동 촉진법.
- 5) 고용노동부(2021a). 2020년 지역별 일·생활균형 지수. 고용노동부.
- 6) 고용노동부(2021b). 2020년 일·가정 양립 실태조사. 고용노동부.
- 7) 고용노동부(2021c). 2021년 근무혁신 우수기업 사례집. 고용노동부.
- 8) 고용노동부(2022). 2021년 일·가정 양립 실태조사. 고용노동부.
- 9) 고용노동부 일생활균형 사이트. <https://worklife.kr/>에서 2023.09. 인출
- 10) 국미애·박인숙(2019). 서울시 30인 미만 사업장 노동환경 개선방안. 서울시여성가족재단.
- 11) 문화체육관광부(2021). 국민여가활동조사. 문화체육관광부.
- 12) 안선영·김영주·장은지(2021). 중소기업을 위한 직장문화개선 가이드라인. 전남여성가족재단 전남광역새로일하기센터.
- 13) 여성가족부·한국건강가정진흥원(2020). 2020 가족친화 우수사례집. 여성가족부.
- 14) 여성가족부·한국건강가정진흥원(2021). 2021 가족친화 우수사례집. 여성가족부.
- 15) 여성의 경제활동 촉진 및 경력단절 예방법.
- 16) 이선형·강은애(2019). 서울형 성평등 일·생활균형 기업 지원 모델 개발. 서울시여성가족재단.
- 17) 이승윤·이유리(2021). 가족친화인증기업(관)의 가족친화경영 성과 및 사후지원 효과 - 기업성과와 사회적 성과를

- 중심으로 -. 한국가족자원경영학회지, 25(3), 17-30. DOI : 10.22626/jkfrma.2021.25.3.002.
- 18) 이요행 · 방묘진 · 오세진(2005). 가족친화적 조직문화가 조직몰입, 직장만족, 이직의도, 그리고 가정만족에 미치는 영향: 직장-가정 갈등 매개효과를 중심으로. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 18(3), 639-659.
 - 19) 이유덕(2011). 가족친화경영이 조직성과와 가정생활만족에 미치는 영향. 인적자원관리연구, 18(2), 71-83.
 - 20) 이유리(2021). 일·생활균형문화 확산 교육 프로그램. 서울특별시여성능력개발원 서울광역새로일하기센터.
 - 21) 전남여성가족재단 정책연구팀(2022). 전남 일·생활 균형 현황과 시사점. 전남: 전남여성가족재단.
 - 22) 전기택 · 이선행(2021). 2020년 기준 지역별 일·생활 균형 지수 발표. 고용노동부 보도자료.
 - 23) 전남여성가족재단 일·생활균형지원센터(2021). 2021 전남형 워라벨 소모임 & 공동체를 담다 활동집. 전남여성가족재단.
 - 24) 제3차 경력단절여성등의 경제활동촉진 기본계획(2020~2024).
 - 25) 주재선 · 김영란 · 이진숙 · 박송이(2021). 2021년 지역성 평등보고서. 여성가족부.
 - 26) 중앙여성새로일하기센터 내부 자료.
 - 27) 지역문화진흥원 여가친화지원. <http://www.rcda.or.kr>에서 2023.09. 인출
 - 28) 통계청(2017). 2017년 사회조사결과. 통계청.
 - 29) 통계청(2019). 생활시간조사. 통계청.
 - 30) 통계청(2020). 2020년 사회조사결과. 통계청.
 - 31) 통계청(2021). 2021년 사회조사결과. 통계청.
 - 32) 통계청(2022). 2022년 사회조사결과. 통계청.
 - 33) 통계청(2023a). 2022년 혼인·이혼 통계자료. 통계청.
 - 34) 통계청(2023b). 2022년 출생·사망 통계자료. 통계청.
 - 35) 통계청 (DB자료). 국가통계포털. <http://kosis.kr>에서 2023.09. 인출
 - 36) 한국경영자총협회(2022). 일과 삶의 균형이 맞춰지는 일자리. 한국경영자총협회.
 - 37) 한국고용정보원(고용보험 DB자료). <http://www.keis.or.kr>에서 2023.09. 인출
 - 38) 허성욱 · 김동신(2022). 유연근무제와 삶의 질: 조직문화의 조절효과 검토. 한국정책과학학회보, 26(3), 1-22. DOI : 10.31553/kpsr.2022.9.26.3.1.
 - 39) OECD.Stat. <http://stats.oecd.org>에서 2023.09. 인출

- 투 고 일 : 2023년 09월 25일
- 심 사 일 : 2023년 10월 06일
- 게 재 확 정 일 : 2023년 11월 20일