



# 미국의 유연근로제 도입 현황과 기대효과

한주희 (미국 매사추세츠주립대학교 앰허스트캠퍼스 사회학 박사과정)

## ■ 머리말

많은 여성 근로자가 육아로 인해 겪는 경력단절, 상대적 저임금, 근무시간 단축 등 모성불이익을 해결하기 위해 여러 가지 정책이 제안되고 있다. 그 가운데 현재 가장 이슈가 되고 있는 것은 직장유연성(workplace flexibility) 확대이다. 오바마 정부도 이 문제에 관심을 갖고 2010년 3월 오바마 대통령과 영부인, 그리고 백악관 여성위원회가 공동으로 포럼을 열어 여성의 경력 단절 문제를 포함, 일과 생활의 균형 문제를 해결하기 위해 직장유연성 확대를 위한 방안을 논의한 바 있다.<sup>1)</sup> 특히 오바마 대통령은 이 포럼의 개회 연설에서 이는 단지 여성만의 이슈가 아니라 미국의 경제성장과 가정의 복지를 위한 것이고, 글로벌 경제체제에서 경쟁력을 확보할 수 있는 방법이라며 근로조건 유연성 확대를 촉구했다.

유연근로제 확대는 오바마 2기 행정부의 2014년 핵심 추진 정책 가운데 하나로 꼽히고 있다. 오바마 대통령은 지난 3월 20일 플로리다 주의 발렌시아 대학(Valencia College)을 방문한 자리에서 연설을 통해 최저임금 인상과 함께 유연근로제 확대의 필요성을 강조했는데,<sup>2)</sup> 근로자들, 특히 여성 근로자에게 근로 유연성과 자율성을 주면 더 큰 생산성을 얻을 수 있게 될 것이며, 결국 노동참여율 증가를 가져오게 될 것이라고 주장했다. 이어 4월 16일에는 백악관 경

1) <http://www.whitehouse.gov/the-press-office/president-and-first-lady-host-white-house-forum-workplace-flexibility>

2) <http://www.whitehouse.gov/the-press-office/2014/03/20/remarks-president-minimum-wage>

제자문위원회가 여러 경영대 학장들과 회의를 열어 여성의 대학진학률이 높아짐에도 불구하고 여성, 특히 엄마들에게 여전히 발생하고 있는 임금 차별에 대한 대책을 모색하였다.<sup>3)</sup> 이 자리에서도 여성들이 받는 임금 차별의 가장 큰 원인이 경력단절에 있음을 재확인하고 유연근로제가 이에 대한 실질적 방안이 될 것이라는 논의가 진행되었다. 또한 유연근로제 확대를 위한 정책 도입을 위해 오는 6월 23일 백악관에서 노동부, 관련단체, 기업가, 경제학자, 노동계 인사, 국회의원들이 모여, 근로자 가정을 지원하기 위해 어떠한 유연성 확대 정책을 도입할 수 있는지를 논의할 예정이다.<sup>4)</sup> 이 글에서는 미국의 유연근로제 실시 현황과 정책 효과에 대한 다양한 논쟁을 정리해보고자 한다.

## ■ 유연근로제 실시 현황

### 유연근로제 도입 현황 파악의 어려움

유연근로제 도입 현황을 정확히 파악하는 것은 상당히 어렵는데, 그 이유는 여러 조사들이 각기 다른 기준에 기반을 두고 진행되기 때문이다.<sup>5)</sup> 예를 들어, 유연근로제의 한 형태인 재택근무의 경우, 2000년 센서스 인구조사에서는 응답자가 설문조사 실시 전 주의 대부분 시간을 집에서 일했는지를 물었고, 이는 임금근로자뿐만 아니라 자영업자도 포함하고 있는데, 그 결과 4백만 명의 근로자가 재택근무를 하는 것으로 집계되었다. 반면 2001년 상시인구조사(Current Population Survey: CPS)는 복수의 일자리를 가지고 있을 경우, 가장 주된 일자리(자영업 제외)를 기준으로 집에서 일정 부분 일을 했을 경우 재택근무를 한 것으로 분류되어, 총 340만 명의 근로자가 재택근로자로 집계되었다. 또한 2005년 미국지역사회조사(American Community Survey)에서는 설문조사 시점의 직전 주에 “주로 어떻게 통근했습니까?”라는 질문

3) <http://www.whitehouse.gov/blog/2014/04/16/business-school-deans-meet-discuss-best-practices-21st-century-workplace>

4) <http://workingfamiliesummit.org/wp-content/uploads/2014/04/whs-one-pager-4.24.pdf>

5) <http://www.globalworkplaceanalytics.com/resources/people-telecommute>

문에 “집에서 일했습니다”라는 응답을 한 경우를 재택근무로 분류해, 총 480만 명이 재택근로자로 집계되었다. 2010년 3월 백악관이 발표한 보고서 역시 조사에 따라 집계 내용에 차이가 나고 있는 것을 인정하고 있는데, 그 이유는 조사방법과 대상에 차이가 있기 때문이라고 밝히고 있다.<sup>6)</sup>

## 2014 전미고용주조사(2014 National Study of Employers)<sup>7)</sup>

2010년 백악관 보고서는 2004년 CPS 데이터와 함께 2008년 전미고용주조사를 주요 근거 자료로 채택해 활용한 바 있다. 전미고용주조사는 2005년, 2008년, 2012년, 2014년에 실시되었는데, 이 글에서는 가장 최근 조사인 2014년 조사 내용을 소개하고자 한다.<sup>8)</sup> 이 조사는 알프레드 슬로언 재단(Alfred P. Sloan Foundation)의 후원으로 비영리단체인 가정과노동연구소(Families and Work institute: FWI), 미국 인적자원관리협회(Society for Human Resource Management: SHRM), 시민사회 연구단체인 When Work Works가 공동으로 추진하였다. 2014 전미고용주조사는 미국 내 50인 이상 기업 전체를 대상으로 무작위 표본추출법을 통해 1,051명의 고용주를 샘플로 선정해 설문을 실시하였는데, 67%는 사기업, 33%는 비영리단체였으며, 39%는 단일 사업장을 운영하고 있었고, 61%는 여러 사업장을 운영하고 있었다.

일반적으로는 근로 유연성을 크게 두 가지, ① 언제 일할 것인가 하는 출퇴근 시간 조절에 대한 자율성, ② 어디서 일할 것인가 하는 장소에 대한 자율성으로 정의하고 있다. 하지만 21세기 노동시장에서는 이 두 가지 형태 이외에도 다양한 형태의 자율성이 요구되는 만큼, 전미고용주조사에서는 이를 확장하여 다음 영역에서의 자율성을 근로 유연성에 포함하고 있다.

6) Box 1.(p.6) <http://www.whitehouse.gov/files/documents/100331-cea-economics-workplace-flexibility.pdf>

7) <http://familiesandwork.org/downloads/2014NationalStudyOfEmployers.pdf>

8) 언론에서 자주 소개되는 또 다른 유연근로제 현황 조사는 WorldAtWork라는 기업 인사담당자 협회가 실시한 것으로 다음에서 확인할 수 있다. <http://www.worldatwork.org/adimLink?id=73898>

- 시차 근무 및 재택근무: 전통적인 개념의 근로 유연성
- 근로시간 활용 유연성: 언제 일할 것인가에 더해, 언제 초과근무를 할 것인가, 근로시간 중 언제 쉬는 시간을 가질 것인가, 또한 어떻게 근무시간을 분배해서 일을 할 것인가에 대한 자율성
- 근로시간 단축: 파트타임, 또는 1년 중 일정 기간만 풀타임으로 일할 수 있는 선택 자율성
- 육아휴직: 출산, 입양 또는 가족 중 환자 돌봄 목적의 휴가 제공 여부 및 휴가의 유급/무급 여부
- 타임오프(근로시간면제): 교육, 휴가 등의 목적으로 계획된 날짜에 직장을 비울 수 있는지 여부 및 병가 또는 안식년 제도 유무, 이에 더해 갑작스러운 이유로 결근이 가능한지 여부
- 기타 유연성: 장기휴직처럼 근로자의 직장생활에서 언제 일을 쉬었다가 다시 복귀할 수 있는지, 시기별로 근로시간 등 작업량을 조절할 수 있는 자율성
- 조직 내 유연성 문화: 관리자가 유연성 제도에 대해 인식하고 있는지, 또한 효과적으로 조직에서 이를 활용하고 있는지 여부

<표 1>은 위에 제시한 자율성 영역 가운데 근로 유연성 문화를 제외한 6개 영역의 총 18개 유연근로제 유형별로 2014년 현재 근로자들에게 적용하고 있는 고용주 분포를 정리한 것이다. 우선 첫째(1) 열은 응답자 가운데 각 유연근로제를 최소한의 일부 근로자들에게 적용하고 있는 고용주 분포를 나타낸 것이며, 둘째(2) 열은 대다수 또는 전체 근로자들에게 적용하고 있다고 응답한 고용주 분포를 나타낸 것이다. 또한 기업 규모별로 100인 미만 기업(셋째 열(3)), 그리고 1,000인 이상 기업(넷째 열(4))으로 구분했을 때 대다수 혹은 전체 근로자들에게 허용하는 고용주 분포를 정리한 것이다. 유의할 점은 이 조사결과는 유연근로제를 실시하고 있는 고용주 수를 바탕으로 한 것이기 때문에, 기업 규모에 따라 근로자 수가 달라져 이들 제도를 적용 받고 있는 근로자 수와는 차이가 있다는 것이다. 그 결과 다음과 같은 몇 가지 특성이 발견되었다.

- ① 18개 유연근로제 유형 가운데, 최소한의 일부 근로자들에게 가장 보편적으로 실시되고 있는 형태는 휴식시간에 대한 자율성(92%), 개인/가족 사유로 유급 결근(82%), 출퇴근 시간 조정(81%) 등으로 나타났다. 반대로 가장 적게 실시되는 형태는 연간 일부 개월만

〈표 1〉 유연근로제 유형별 근로자에게 허용하는 고용주 분포

(단위 : %)

유연근로제 유형	(1) 최소한의 일부 근로자들에게 허용	(2) 대다수 혹은 전체 근로자들에게 허용	(3) 50~99명 기업	(4) 1,000명 이상 기업
<b>시차근무 및 재택근무</b>				
정기적으로 출퇴근시간 조정	81	27	33	20
매일 출퇴근 시간 조정	41	10	14	5
요일별로 근무시간(근무강도) 조정	43	10	14	5
가끔 업무 일부 재택 근무	67	8	11	4
정기적으로 업무 일부 재택 근무	38	3	4	2
<b>근로시간 활용 유연성</b>				
언제 휴식시간 가질지 자율적 선택	92	61	66	52
교대 근무시간 자율적 선택	40	7	7	14
초과근무 자율적 선택	45	25	26	15
<b>근로시간 단축</b>				
직위/직책 변화 없이 풀타임에서 파트타임으로, 다시 풀타임으로 전환	36	6	6	10
일자리 나눔	29	1	2	1
1년 중 제한된 개월 수만 근로	18	2	2	2
<b>육아휴직</b>				
출산/입양 후 단계적으로 업무 복귀	74	47	53	37
<b>타임오프(근로시간면제)</b>				
개인/가족의 중대사 참석차, 유급 결근	82	49	52	36
근로시간 중 자원봉사활동	44	21	24	20
<b>기타 유연성</b>				
단계적으로 근무시간을 줄여나간 후 퇴직	54	18	19	12
6개월 이상 유급/무급 안식휴가 제공 및 이후 같은 직급/직책으로 복귀	28	10	12	8
가족부양/돌봄 사유로 장기휴직	52	32	34	26
장기휴직 후 복직 시 특별히 고려	20	8	9	8

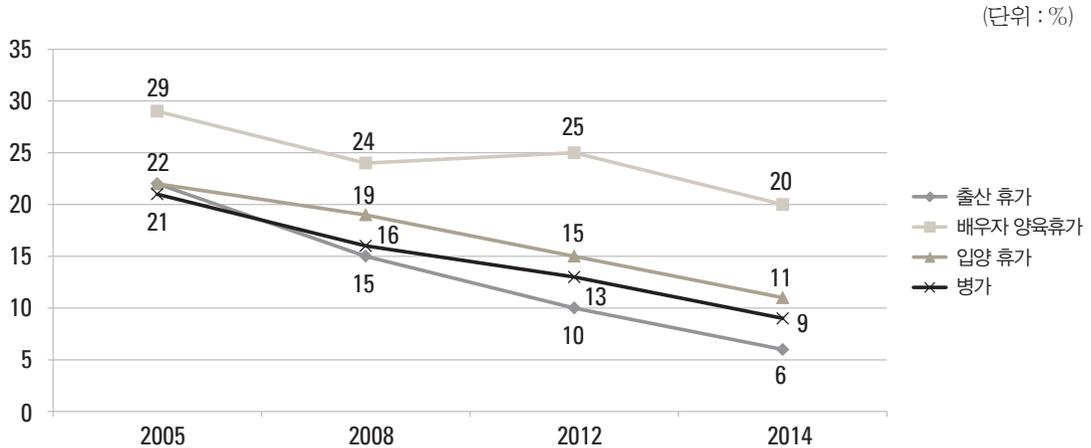
자료 : 2014 National Study of Employers, Table 3.

일하게 하는 선택 근무(18%), 장기휴직 후 복직 시 특별히 고려(20%), 그리고 안식휴가(28%)와 일자리 나눔(29%) 순으로 나타났다.

- ② 유연근로제는 규모가 큰 기업보다는 작은 기업에서 더 많이 실시되고 있는 것으로 나타났다. 근로자 수 기준 100명 미만 기업이 1,000명 이상 기업에 비해 정기적인 출퇴근시간 조정(33% 대 20%), 유급 재택근무(11% 대 4%), 휴식시간 자율성(55% 대 52%), 출산/입양 후 단계적 복직(53%대 37%) 등 유연근로제를 더 많이 실시하고 있다.
- ③ 2008년<sup>9)</sup>에 비해 전반적으로 근로시간과 공간을 자율적으로 선택할 수 있는 유연근로제의 실시는 더 확대된 것으로 나타났다. 일부 업무에 대해 가끔 재택근무를 허용하는 비율은 2008년 50%에서 2014년 67%로, 휴식시간 자율적 선택은 2008년 84%에서 2014년 92%로, 초과근무 자율적 선택은 2008년 27%에서 2014년 45%로, 개인/가족 문제로 결근 가능성은 2008년 73%에서 2014년 82%로 확대되었다.
- ④ 그러나 반대로 2008년에 비해 2014년 조사에서는 풀타임 근로에서 전체 근로시간을 줄이는 유형의 근로유연제 실시는 감소한 것으로 나타났다. 일자리 나눔은 2008년 29%에서 2014년 18%로, 1년 중 선택 개월만 일할 수 있도록 허락하는 고용주는 27%에서 18%로, 안식휴가와 같은 커리어 자율성은 38%에서 28%로, 가족부양/돌봄 사유로 장기휴직을 허락하는 고용주는 64%에서 52%로 감소했다.
- ⑤ 가족 돌봄 또는 건강상의 이유로 12주 휴가/휴직을 제공하는 것이 일반화되고 있는 것으로 나타났다. 1993년 제정된 가족 및 의료 휴가법(Family and Medical Leave Act: FMLA)은 출산, 입양, 건강 악화, 돌봄, 배우자 건강 악화 등의 사유가 발생할 경우, 직전 해 기준 1,250시간 이상 일한 근로자에게 최소 12주 동안 무급휴가/휴직을 제공할 것을 고용주의무로 규정하고 있다. 다만 75마일 이내 사업장의 근로자 수 총합이 50명 미만인 고용주는 면제를 받는다. [그림 1]은 FMLA법의 적용을 받는 고용주 가운데 법에 명시된 최소 12주 미만 기간의 휴가를 제공하고 있는 고용주 분포를 사유별·연도별로 정리한 것이다. 우선 여성 근로자의 출산휴가를 12주 미만으로 제공하는 고용주는 2008년 15%에서

9) 2008년 조사결과는 여기에 소개하지 않았으나, 다음에서 확인할 수 있다. <http://familiesandwork.org/site/research/reports/2008nse.pdf>

[그림 1] FMLA법을 적용받는 고용주 가운데 법에서 명시한 최소 12주보다 짧은 휴가를 제공하는 고용주 비율 (2005~2014년)



자료 : 2014 National Study of Employers, Figure 1.

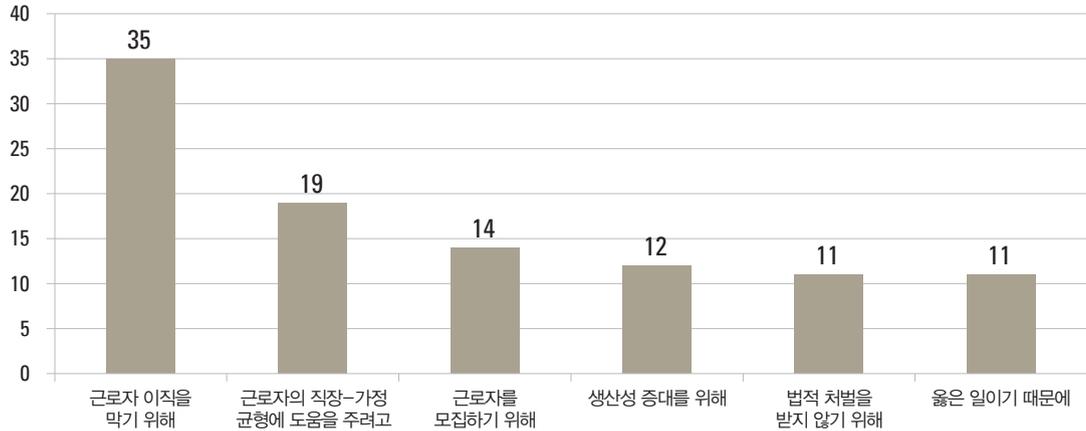
2014년 6%로 감소했다. 다시 말해, 2008년에는 법 적용을 받는 고용주의 85%가, 2014년에는 94%가 최소 12주 이상 출산휴가를 제공하고 있는 것으로 나타났다. 입양 또는 병가의 경우에도 비슷한 수준인 것으로 나타났다. 그러나 배우자 출산/양육 휴가를 12주 이상으로 제공하지 않는 고용주는 2008년 24%에서 2014년 20% 수준으로 감소했음에도 여전히 많은 기업들이 배우자들에게는 휴직/휴가를 제공하지 않는 것으로 나타났다.

⑥ 총 18개 유연근로제 가운데 8개 이상을 실시하고 있는 고용주들에게 유연근로제를 실시하는 이유를 물었다. 그 결과 [그림 2]에서 보여주듯이, 근로자를 확보하고 유지하기 위해서가 가장 중요한 이유인 것으로 나타났다. 35%가 “근로자 이직을 막기 위해서”라고 응답했으며, 14%가 “근로자들을 모집하기 위해서,” 12%가 “생산성을 높이기 위해서”라고 응답했다.

⑦ 한편 모든 고용주들을 대상으로, 유연근로제 도입 및 실시에 가장 큰 어려움이 무엇인지를 물었다. 그 결과 [그림 3]에서 보여주듯이, 비용(21%)이 가장 큰 문제로 지적되었으며, 업무 특성(15%), 근로자 관리·감독의 어려움(12%), 무단결근 등 남용 가능성 때문에(12%), 시행할 관리자 인력 부족(9%), 생산성 하락에 대한 염려(9%), 근로자 사이의 공정성(9%), 고객만족 및 업무완결을 확실히 해야 해서(9%) 순으로 지적되었다.

[그림 2] 유연근로제를 실시하는 주된 사유(서술형, 복수응답, 상위 5개 응답만 제시)

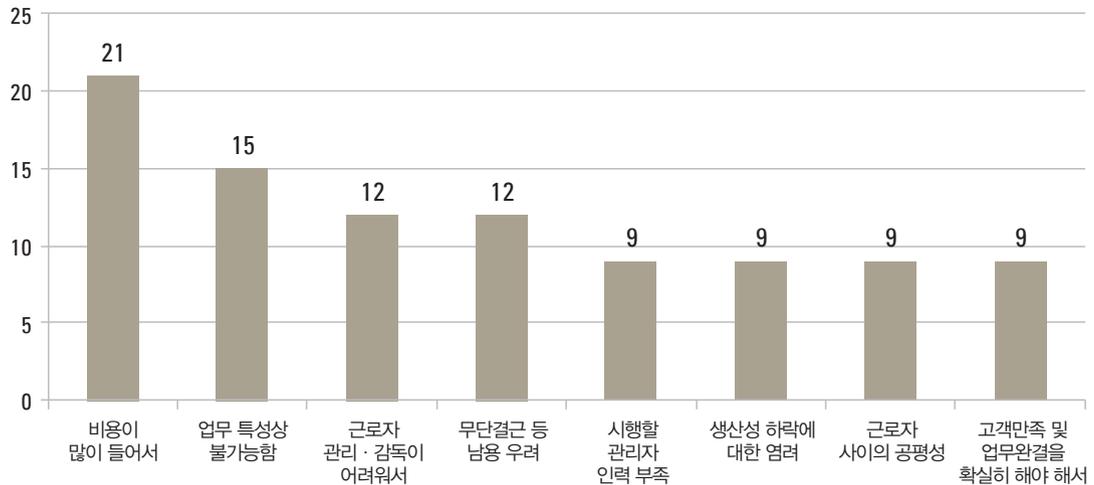
(단위 : %)



자료: 2014 National Study of Employers, Table 23.

[그림 3] 유연근로제를 실시하는 데 있어 주된 어려움(서술형, 복수응답, 상위 7개 응답만 제시)

(단위 : %)



자료: 2014 National Study of Employers, Table 24.

## ■ 유연근로제 기대효과

2010년 3월 오바마 대통령과 영부인, 그리고 백악관 여성위원회가 공동으로 포럼을 열어 여성의 경력단절 문제를 포함, 일과 생활의 균형 문제를 해결하기 위해 직장유연성 방안을 논의하였고, 이에 따라 공개된 백악관 정책 보고서<sup>10)</sup>는 다양한 유형의 유연근로제 현황과 이에 대한 경제적 비용 및 효과를 정리하고 있다. 유연근로제의 경제적 비용 및 효과에 대해서는 아직까지 많은 연구가 진행되지 않았다는 점을 지적하면서도, 유연근로제를 통해 직장에서 보다 집중력을 발휘할 수 있도록 하는 것이 훨씬 더 생산성이 높을 것이며, 이러한 긍정적 효과가 근유연근로제를 제공하면서 발생하는 비용보다 더 클 것이라고 결론을 내리고 있다. 이하에서는 이와 관련한 최근의 몇몇 경험연구를 소개하고자 한다.

### STAR(Support, Transform, Achieve, Results) 프로그램 연구<sup>11) 12)</sup>

미네소타대학교 에린 켈리(Erin L. Kelly) 교수 연구팀은 포춘(Fortune) 500대 기업 가운데 한 기업의 IT부문을 대상으로 “STAR”라는 유연근로제 관련 교육·훈련 및 실행 프로그램을 실시하여 그 효과를 분석하였다. 이 회사는 주로 소프트웨어 개발, 개발된 애플리케이션 프로그램에 대한 테스트, 소비자 불만사항에 따른 애플리케이션 수정 등을 주 업무로 하는 곳이다. 연구팀은 이 회사의 56개 부서, 1,171명의 근로자를 실험 대상으로 삼아 무작위 추출로 실험군과 대조군을 구성하였다. 실험군에 속한 부서에는 STAR 프로그램을 실시하고, 대조군에는 실시하지 않은 후 6개월 후 성과를 분석하였다. 실험군에 적용된 STAR 프로그램은 근로자의 개인·가정 생활과 업무의 균형에 대해 충분히 지원해줄 것을 관리자들에게 훈련하고, 근로자와 관리자 모두에게 시간 활용에 대한 자율성을 확보할 수 있는 방안과, 실제 근로시간보다는 질적인 차원의 업무 성과에 더 초점을 맞춰 직원들의 성과를 평가하도록 하는 훈련·교

10) <http://www.whitehouse.gov/files/documents/100331-cea-economics-workplace-flexibility.pdf>

11) Erin L. Kelly et al.(2014), “Changing Work and Work-Family Conflict: Evidence from the Work, Family, and Health Network,” *American Sociological Review*.

12) <http://blogs.wsj.com/atwork/2014/05/09/the-workplace-flexibility-experiment>

육을 실시하는 것을 주 내용으로 하였다. 대조군에 속한 부서의 직원들은 평소와 같이 주 평균 45시간을 대부분 사무실에서 근무하도록 하였다.

그 결과 근로자들은 유연근로제가 제공될 경우 이를 충분히 활용하는 것으로 나타났다. 실험 전 약 17%의 근로자가 유연근로제를 활용하고 있었으나, 재택근무 또는 근무시간 자율선택제를 무조건 선택할 수 있는 기회가 주어진 실험군 근로자의 35%가 실험기간 동안 이러한 형태의 유연근로제를 선택하였고, 대조군 근로자의 경우 21%가 이를 활용하였다. 또한 실험군 근로자의 재택근무 시간은 주당 약 19.6시간으로 약 2배가 늘었다. STAR 프로그램은 양육해야 할 자녀나 돌봐야 할 가족이 있는 근로자와 일과 생활의 균형에 덜 호의적인 상사를 둔 근로자에게 특히 효과가 큰 것으로 나타났다. 전체적으로 STAR 프로그램에 참여한 근로자의 근로시간은 실험기간 동안 약간 줄어든 것으로 나타났으나, 이들 STAR 프로그램에 참여하면서 줄어든 근로시간으로 인해 이 프로그램에 참여하지 않은, 자녀가 없는 근로자나 미혼인 근로자의 근로시간은 증가하지 않은 것으로 나타났다. 또한 실험군 근로자의 생산성이나 업무 성과가 대조군과 큰 차이가 없는 것으로 나타났다.

### 남녀 임금격차에 대한 효과<sup>13) 14)</sup>

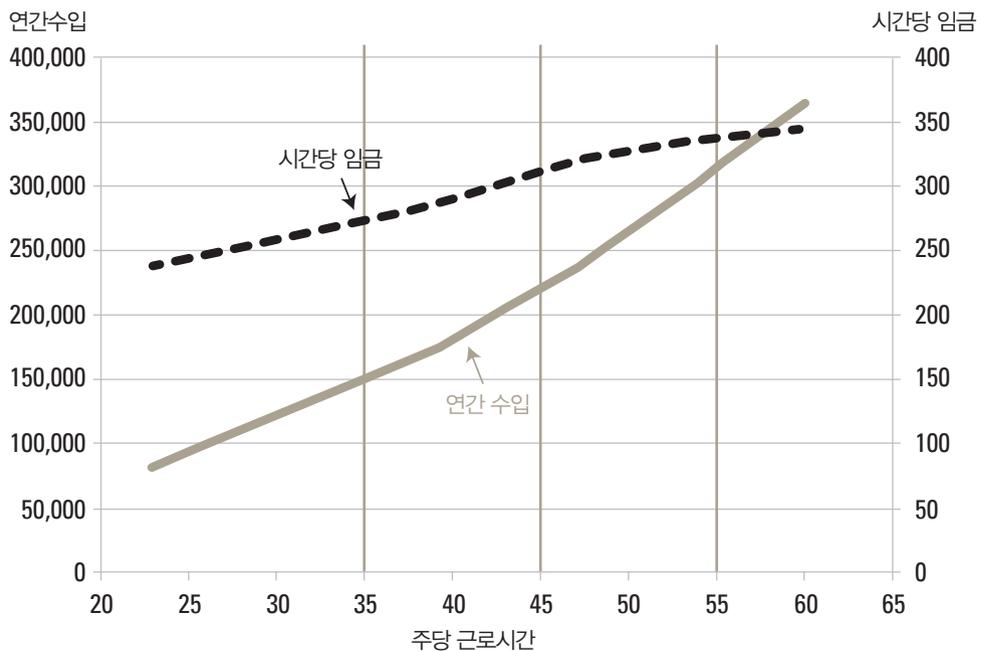
하버드대학교 경제학과 클라우디아 골딘(Claudia Goldin) 교수는 최근 발표한 논문에서 남녀 임금격차의 주된 이유를 밝혔다. 특정 고정 시간대에 일할 수 있거나 혹은 장시간 근무를 할 수 있는 직업·직장의 임금이 상대적으로 높은데, 여성은 일과 생활의 균형에 대한 책임 때문에 이러한 직업·직장에서 일하기가 어려운 데 반해, 남성은 이러한 직업·직장에 더 많이 포진해 있기 때문에 남녀 임금격차가 발생한다고 하였다. 따라서 노동력의 교체 또는 대체가 쉬워질수록 그리고 근로시간 감소에 대한 임금차별이 사라질수록 남녀 임금격차는 사라질 것이라고 전망하였고, 이를 위해 보다 더 탄력적이고 유연한 근무제를 도입해야 한다고 주장했다.

13) Goldin, Claudia(2014), "A Grand Gender Convergence: Its Last Chapter," *American Economic Review* 104(4), pp.1091~1119.

14) [http://www.nytimes.com/2014/05/20/business/for-workers-less-flexible-companies.html?hp&\\_r=2](http://www.nytimes.com/2014/05/20/business/for-workers-less-flexible-companies.html?hp&_r=2)

[그림 4]는 15년 경력 변호사(JD 소지자)의 주당 근로시간에 따른 시간당 임금 및 연간 수입을 정리한 것이다. 15년 경력 변호사의 임금을 분석함으로써 변호사 경력 초기에 영향을 줄 수 있는 출신학교 등 여러 변수들을 통제할 수 있는데, 주당 근로시간이 높아질수록 시간당 수입료와 연간 수입이 상승하는 것을 알 수 있다. 예를 들어, 주당 근로시간이 35시간인 변호사의 평균 시간당 수입료는 약 270달러인 데 비해, 주당 60시간 근로하는 변호사의 평균 시간당 수입료는 약 350달러에 가깝다. 문제는 여성 변호사의 경우, 특히 자녀가 있는 여성 변호사의 경우 일과 생활의 균형에 대한 압박 때문에 장시간 근무를 덜 하게 되고, 결국 이 차이가 남녀 임금격차를 가져오는 주된 원인이라는 것이다. 따라서 근로시간에 따른 장시간 근로와 단시간 근로 사이의 임금차별이 사라진다면, 남녀 모두에게 일과 생활의 균형을 만족시키면서 남녀 임금격차 또한 많이 줄어들 것이라고 전망했다.

[그림 4] 15년 경력 변호사(JD 소지자)의 주당 근로시간에 따른 시간당 임금 및 연간 수입(2007년)  
(단위 : 달러)



자료: Goldin, Claudia(2014), "A Grand Gender Convergence: Its Last Chapter," *American Economic Review* 104(4), <Fig.6>.

## 유연성 낙인

그러나 근로 유연성이 가져올 수 있는 문제점 또한 제기되었다. 우선, UC 데이비스대학 경영대 킴벌리 엘스바흐(Kimberly Elsbach) 교수의 연구에 따르면, 이 정책이 모성 불이익을 없애 여성이 남성과 동등하게 노동시장에서 대우받게 될 것이라는 원래 정책 취지와 반대로, 사실상 전통적인 남녀 성 역할을 강화하게 될 것이라고 지적한다.<sup>15)</sup> 유연근로제를 활용하는 여성뿐만 아니라 이를 활용하는 남성 근로자 역시 업무성과나 업무능력이 상대적으로 저평가되는 경향이 있으며, 특히 유연근로제를 활용하는 남성 근로자에 대해서는 여성 근로자에 비해 저평가가 더 가혹한 경향이 나타나는데, 이를 유연성 낙인(Flexibility Stigma)이라고 부르고 있다.<sup>16)</sup> 결국 이러한 낙인 때문에 남성들은 이 제도를 덜 활용할 것이고, 여성만이 이를 활용하게 될 것이라는 분석이다. 결과적으로는 남성은 풀타임을 고수하게 될 것이고, 여전히 여성들은 파트타임이나 유연근로제를 활용하게 되어 노동시장에서 저평가 또는 차별이 계속될 것이라는 우려를 보였다.

## ■ 맺음말

미국 내 유연근로제는 점차 확대되고 있는 것으로 나타났다. 업무 성격 및 기술 변화, 그리고 무엇보다 여성의 노동시장 참여율이 높아짐에 따른 일과 생활의 균형의 압박으로 인해, 전통적인 방식의 정해진 장소에서 정해진 시간 동안 일하는 근로 유형에서 벗어나 다양한 유연근로제의 도입은 불가피한 것으로 보인다. 앞서 지적하였듯이, 중요한 문제는 유연근로제가 근로자의 생산성 하락 또는 업무 태만으로 이어지지 않을까 하는 고용주 및 관리자들의 염려를 줄이는 것이다. 이를 위해서는, 관리자와 기업 차원에서 이에 대한 교육을 함께 실시하여 조직 내 근로 유연성 문화를 확대하는 동시에, 그 성과를 과약하면서 기업의 특성에 맞는 유

15) <http://gsm.ucdavis.edu/blog-feature/workplace-flexibility-stigma>

16) [http://www.nytimes.com/2013/06/15/your-money/the-unspoken-stigma-of-workplace-flexibility.html?\\_r=3&](http://www.nytimes.com/2013/06/15/your-money/the-unspoken-stigma-of-workplace-flexibility.html?_r=3&)

연근로제를 도입할 수 있도록 점차적으로 실험적인 유연근로제 도입이 우선되어야 할 것으로 보인다. 또 다른 문제는, 유연성 낙인 연구에서 볼 수 있듯이, 유연근로제 확대가 남녀의 노동시장 불평등을 강화하거나, 계약직·임시직의 증가 등 의도하지 않은 정책 결과를 낳을 수도 있다는 점이다. 따라서 유연근로제에 대한 보다 많은 경험 연구들이 진행되어야 할 것으로 보인다. ■■■