

# 코로나19 이후 재택근무로 인한 작업공간과 직장 인간관계의 변화\*

김수영\*\* · 강명주\*\*\* · 권하늬\*\*\*\* · 이서경\*\*\*\*\*

## 요약

본 연구는 코로나19 이후 재택근무가 노동자의 작업공간과 직장에서의 인간관계를 어떻게 변화시키고 있는지를 살펴보는 것에 목적이 있다. 팬데믹 이전 재택근무는 일·가정양립이 필요한 유자녀 노동자들의 유연근무제의 일환으로 도입되었다. 하지만 코로나19에 대응하기 위한 사회적 거리두기가 시행되면서 재택근무는 자녀 유무와 상관없이 다양한 산업과 직종의 노동자들에게 확대되기 시작했다. 향후 더욱 활성화될 것으로 전망되는 재택근무를 연구하는 것은 미래사회 노동환경의 변화를 예측할 수 있는 실마리가 될 것이다. 이에 본 연구는 코로나 팬데믹 기간 재택근무를 경험한 비혼 노동자 10명에 대한 질적 자료들을 통해, 재택근무가 이들의 작업공간과 직장의 노사 및 동료 관계를 어떻게 재편했는지를 탐색적으로 살펴보았다. 먼저 본 연구는 주요 작업공간이 고정사업장에서 집으로 옮겨지는 전통적인 재택근무(在宅勤務) 개념에 더해, 온라인 세계에 공동의 가상사업장이 구축되는 현상을 포착한다. 나아가 재택근무를 통해 관리자의 노동자에 대한 원격관리·감독 방식이 고도화되고 한 사업장을 넘어선 동료 관계가 온라인 공간을 통해 형성되는 현상도 짚어본다. 이를 통해 지금까지 오프라인 노동환경을 기준으로 논의되었던 재택근무 연구의 지평을 넓히고, 향후 원격근무가 보편화 되었을 때 고민해야 하는 사회정책적 이슈들을 살펴보고자 했다.

**주요어:** 재택근무, 작업공간, 원격관리, 동료관계, 협업툴

\* 이 논문은 서울대학교 창의선도 신진연구자 지원사업의 지원을 받아 수행된 연구결과임.

\*\* 주저자, 서울대학교 사회복지학과 부교수(bethany@snu.ac.kr)

\*\*\* 교신저자, 서울대학교 사회복지학과 박사수료(crom920@naver.com)

\*\*\*\* 공동저자, 서울대학교 사회복지학과 석사(gksml1205@gmail.com)

\*\*\*\*\* 공동저자, 시카고대학교 사회복지학전공 박사과정(suhlee@uchicago.edu)

## 1. 서론

재택근무는 코로나 팬데믹을 기점으로 세계적으로 크게 확산되었다. 상당수의 국가가 봉쇄, 격리, 거리두기 정책을 시행하면서, 사업장과 노동자들의 보호를 위해 재택근무가 장려되었기 때문이다. OECD(2021a)에 따르면, 2020년 봉쇄정책을 수행했던 서구국가들에서는 근로자들의 약 47%(프랑스, 47.2%, 호주, 46.0%, 영국, 46.6%)가 재택근무를 한 것으로 나타났고, 봉쇄정책을 펼치지 않았던 일본도 팬데믹 이전에는 약 10% 내외에 불과했던 재택근무 비율이 팬데믹 이후 약 28%로 증가했다. 사회적 거리두기 정책을 펼쳤던 한국에서도 재택근무의 비중이 급증했다. 팬데믹 이전, 한국의 재택근무 비중은 2019년도 8월 전체 근로자의 4.3%에 불과했으나, 2020년도 8월에는 17.4%, 2021년도 8월에는 32.3%로 큰 폭으로 상승했다(통계청, 2020; 2021). 이에 따라 지난 3년간 코로나19에 대한 대응책으로 갑작스럽게 도입된 재택근무가 초래한 문제와 현상들을 짚어보는 연구들이 국내외에서 활발히 진행되기도 했다(손연정, 이은주, 채민희, 2021; 이상훈, 정보영, 2021; 이유경, 이현주, 2021; 김종진, 신재열, 2022; Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020; Fana et al., 2020; Hosoda, 2021; Raj & Bajaj, 2021).

그러나 이 시점에서 우리가 주목해야 하는 현상은 코로나 팬데믹이 잦아든 포스트 코로나 시대에도 재택근무가 지속될 조짐이 보인다는 것이다. 팬데믹 이전에 재택근무는 주로 일·가정양립이 필요한 유자녀 노동자들을 위한 유연근무제도의 일환으로 실시되는 경우가 많았다(배귀희, 양건모, 2011; 고재권, 2016; 정재우, 2017; Sullivan & Lewis, 2001; Hilbrecht et al., 2008). 그러나 코로나19 이후부터는 자녀의 유무와 관련 없이 모든 노동자에게 적용되는 근무 형태가 되었다. 특히 줌(Zoom), 구글미트(Google Meet)과 같은 화상회의 프로그램이나 카카오워크(Kakaowork), 네이버웍스(Naver Works)와 같은 온라인 협업 플랫폼은 그간 재택근무를 시행하지 않았던 사업장들도 원활하게 재택근무에 적용할 수 있도록 돕는 기술적 토대가 되어 주었다. 이에 코로나19로 재택근무를 새롭게 경험했던 일부 사업체들은 국가방역수준이 완화된 이후에도 재택근무를 주된 근무방식으로 정착시키려는 시도를 이어나가고 있다. 팬데믹 기간에 전 직원 재택근무를 시행했던 애플(Apple)은 격리수준이 완화된 이후에도 재택근무와 사업장 근무를 병행하는 하이브리드 정책을 발표했고(Fortune, 2022.04.05.), 네이버(Naver), 카카오(Kakao)와 같은 국내 IT기업에서도 비슷한 수준의 재택근무 상설화를 추진하고 있다(한국일보, 2022.06.01.; JTBC, 2020.06.02.). 단지 재택근무가 용이한 IT기업만이 아니다. 전통적 산업의 사업장 역시 각 사업장 상황에 맞는 재택근무 병행을 모색하려는 의사를 표시하고 있다(고용노동부, 2020b; Metropolitan Washington Council of Government, 2020; Lund et al., 2021). 이에 ILO(2020, 2021)나 OECD(2021a, 2021b)는 재택근무를 새로운 업무방식의 전형으

로 간주하고 재택근무를 위한 업무 가이드라인을 발표하는 상황이다.

이러한 재택근무의 확대는 미래 노동환경의 본질적 변화를 암시하고 있다. 일반적으로 아날로그 산업사회에서 기업에 고용된 노동자는 공장이나 사무실과 같은 '사업장'에 출근해 업무를 수행해 왔다. 따라서 '사업장 근로자'가 노동자의 전형으로 여겨졌다. 그러나 재택근무 확대로 인해 사업체에 고용된 노동자들도 고정사업장이 아닌 곳에서 업무를 수행할 수 있게 되었다. 오랫동안 유지됐던 '사업장+노동자'의 결합이 깨질 수 있게 된 것이다. 실제로 재택근무 연구자들은 노동자의 작업공간의 탈사무실화를 재택근무의 가장 핵심적인 특징으로 보아왔다 (Sullivan, 2000; Halford, 2006; Nansen et al., 2010; Fonner & Stache, 2012; Valenduc & Vendramin, 2016; Stiles & Smart, 2021).

앞으로 많은 노동자의 작업공간이 고정사업장을 벗어나게 될 것이라는 사실은 사회정책 측면에서도 매우 중대한 변화가 될 것이다. 현재 사회보험과 노동법은 고정사업장 내의 노사관계와 동료 관계를 기초로 하고 있다. 산업재해보상보험은 기본적으로 일정한 업무시간에 사업장이나 출퇴근 경로에서 발생한 사고나 질병에 대한 책임이 사업장 관리자인 사업주에게 있다고 보고, 산업재해보상보험료의 100%를 사업주에게 부과하고 있다. 노동권의 핵심인 단결권, 단체교섭권, 단체행동권도 사업장 내 동료노동자들의 연대와 협력을 근간으로 했을 때 실현될 수 있는 권리이다. 사업장과 노동자가 공간적으로 분리된 재택근무는 기존의 사업장 중심의 사회정책을 재고하게 할 수 있다. 재택근무가 앞으로도 꾸준히 진행될 것으로 예상되는 상황 속에서 재택근무가 노동자의 작업공간과 직장의 노사 및 동료 관계를 어떻게 변화시키며, 어떤 쟁점이 정책적으로 대두될 수 있을지를 탐색하는 것이 필요하다. 하지만 팬데믹 이후 한국의 재택근무 관련 연구를 보면 일·가정양립의 견지에서 워킹맘이나 맞벌이 부부와 같은 특정한 상황의 노동자가 재택근무를 했을 때 이들의 가사·양육 활동에 어떤 영향을 미치는지를 살펴본 연구가 더 눈에 띈다(김지현, 최영준, 2021; 이유경, 이현주, 2021; 조은숙, 김다애, 2021; 손연정, 2022). 기혼자만이 아니라 모든 노동자에게 재택근무라는 업무형태가 확산되었을 때, 재택근무자의 노동환경 자체가 어떻게 변화할 것인지에 주목한 논의는 아직 드문 상황이다.

이러한 문제의식에 기반해 본 연구는 재택근무가 순수하게 재택근무자의 작업공간과 직장의 인간관계를 어떻게 변화시켰는지를 탐색적으로 규명하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 본 연구에서는 팬데믹 이후 재택근무를 하게 된 가족과 살지 않는 비혼 노동자 10명에 대한 심층 인터뷰를 시행했다. 본 연구가 재택근무로 변화할 노동환경이 반영된 미래의 사회정책 틀을 설계하는 데 기초자료로 사용될 수 있기를 기대한다.

## 2. 선행연구 검토

### 1) 재택근무로 인한 작업공간의 변화

역사적으로 보았을 때, 이른바 재택근무를 통한 작업공간은 크게 3차례에 걸쳐 재편을 경험했다. 먼저, 재택근무(在宅勤務, telework from home)라는 용어에서 유추할 수 있듯이, 초창기에 재택근무는 말 그대로 ‘집’에서 일하는 근무방식을 뜻했다. 재택근무라는 개념이 처음 도입된 20세기 후반 서구에서는 텔레커뮤팅(telecommuting), 텔레워크(telework), 가내근로(homework), 전자가내근로(electronic homework) 등의 용어가 혼용되었는데, 이때도 집은 재택근무의 주된 업무공간으로 인식되었다(e.g. DeSanctis, 1984; Kraut, 1989; Mokhtarian, 1991; Silver, 1993). 재택근무의 초기 용어인 텔레커뮤팅은 1970년대 초 미국의 미래학자 Jack Nilles가 금융·보험업 노동자들이 사무실에 출퇴근하지 않고 집에서 일하는 현상에 대해 대규모 연구를 수행한 데에서 비롯되었다(Nilles et al., 1976). Nilles는 텔레커뮤팅이라는 용어를 Foster(1909[2011])의 공상과학소설 《The Machine Stops》에서 차용했는데, 이 소설은 공장과 자동차로 인해 발생하는 환경오염과 과도한 노동으로 인간의 육체적·정신적 소진을 막기 위해, 완전히 비대면으로 일과 생활이 이루어지는 디지털 기술사회로 미래사회를 그렸다. Nilles는 집에서 원격으로 일하는 텔레커뮤팅 방식을 통해 출퇴근과 같은 이동문제로 인한 대기오염이나 도시화를 억제함과 동시에, 노동자의 에너지 고갈을 최소화할 수 있다고 여겼기에 긍정적으로 평가했다(Nilles et al, 1976). 재택근무 개념을 대중에게 더욱 널리 알린 학자는 Alvin Toffler이다. 그는 《The Third Wave》에서 미래사회에는 디지털 기술을 활용한 텔레워크(telework)의 보편화를 통해 작업장과 가정이라는 이분화된 공간 구분이 사라질 것으로 예견했다. 특히, 집으로 업무공간의 중심이 옮겨감에 따라, 집이 전자주택(electronic cottage)으로 탈바꿈하게 될 것이라고 보았다(Toffler, 1984: 195~198). Toffler도 Nilles과 마찬가지로 재택근무를 통해 작업공간이 가정으로 회귀하게 되면 개인이 사업장 노동을 하면서 누리지 못했던 가족 중심의 삶이 회복되고, 나아가 지역공동체의 인간관계도 활성화되리라 전망했다.

2000년대에 본격화된 정보통신기술의 혁신은 ‘집’을 중심으로 인식되었던 재택근무의 작업공간을 더욱 다변화시켰다. 재택근무 초창기인 1970~1990년대에는 집에서 업무문서와 정보를 대규모로 처리할 수 있는 디지털 기술이 충분히 발전되지 못했다. 따라서 재택근무자들도 어쩔 수 없이 사무실에 비치된 사무용 컴퓨터를 활용하기 위해 사업장에 자주 출근할 수밖에 없었다. 하지만 PC, 인터넷, 휴대폰과 같은 정보통신기술이 상용화되면서 고정된 사업장에서 일을 수행해야 했던 공간의 제약요건이 사라지게 되었다(Sullivan, 2003; Garrett & Danziger,

2007). 다양한 정보를 쉽게 작성·편집할 수 있는 오피스 소프트웨어, 원거리 소통을 가능하게 하는 이메일, 방대한 데이터의 송수신과 저장을 가능하게 하는 클라우드 기술의 발전으로, 휴대폰과 노트북만 있으면 사실상 어디에서든 일하는 것이 가능하게 된 것이다. 이에 Daniels, Lamond와 Standen(2001)은 재택(在宅, at home)을 강조하는 기존의 재택근무 개념으로는 디지털 기술로 인한 작업공간의 재편을 충분히 담아내기 어렵다고 보고, 노트북과 휴대폰을 들고 유목민처럼 이동하며 일하는 모바일 원격근무(mobile telework)가 장차 재택근무의 모습이 될 것으로 예측하기도 했다.

실제로 2000년대부터 2020년대까지 진전된 정보통신기술의 발전은 재택근무자의 작업공간을 동시다발적으로 펼쳐지게 했다. Messenger와 Gschwind(2016: 198~200)가 지적했듯이, 정보통신기술에 접속할 수만 있다면 재택근무의 장소는 단지 가정사무실(home office)에 국한되지 않고, 카페, 도서관, 공공장소로 확장된다고 보았다. 뿐만 아니라, 엘리베이터, 거리, 주차장처럼 과거에는 이동을 위해 사용되었던 중간공간들(intermediate spaces)까지도 이동사무실(mobile office)로 변용하게 될 것이라 보았다. 이런 맥락에서 Messenger와 Gschwind(2016: 203~204)는 이제 재택근무의 작업공간에 대한 논의는 집과 사업장이라는 이분법을 넘어 일상의 모든 공간에 노동이 침투하게 된 현상을 전제로 이루어질 필요가 있다고 주장하기도 했다.

그러나 본 연구가 팬데믹 이후 재택근무의 작업공간 재편과 관련해 주목하는 지점은, 재택근무가 많은 사업체와 노동자들에게 확대되면서 오프라인 작업공간의 다변화를 넘어 온라인 세계에 가상의 작업장이 등장하고 고도화되기 시작했다는 점에 있다. 재택근무는 WiFi, 5G와 같은 통신망, 스마트폰이나 노트북과 같은 하드웨어, MS오피스, 한컴오피스, 이메일, SNS, 클라우드와 같은 소프트웨어 등의 정보통신기술 없이는 불가능한 작업이다. 따라서 팬데믹 이전에도 재택근무 연구자들은 이러한 정보통신기술들을 가상작업장(virtual workplace)(Casco, 2000)이나 가상사무실(virtual office)(Messenger & Gschwind, 2016)로 명명하면서, 가상공간을 재택근무의 작업공간으로 간주할 필요성을 제기하기도 했다. 하지만 2000년대까지만 해도 오피스 프로그램이나 이메일과 같은 정보통신기술은 재택근무를 위해 만들어졌다기보다는 노동자들이 개별적으로 업무를 처리하기 위해 사용하는 도구에 불과했고, 노동자들의 재택근무를 위해 특별히 구축된 온라인 작업공간은 존재하지 않았다. 말 그대로 가상작업장의 차원에서, 서로 떨어져 있는 개별 노동자들이 함께 접속해 활용할 수 있는 협업 플랫폼들이 개발되기 시작한 것은 2010년대 전후이다. 한국에서도 널리 알려진 구글 워크스페이스(Google Workspace)는 2006년, 화상회의 플랫폼 줌(Zoom)은 2011년에 출시된 협업툴이다. 그러나 재택근무를 위한 위와 같은 협업툴들이 대중에게까지 널리 알려진 시기는 코로나19가 발생한 2020년 이후라고 할 수 있다. 재택근무가 소수의 노동자에게 적용되는 수준을 넘어 다수의 노

동자에게 대대적으로 적용되면서, 아날로그 작업장에서 수행했던 협업을 대체할 가상작업장이 필요하게 된 것이다. 이러한 필요로 인해 팬데믹 이후 슬랙(Slack), MS팀즈(Teams), 웹엑스(Webex)와 같은 원격근무를 위한 협업툴이나, 노션(Notion), 플로우(Flow)와 같은 문서 작업 협업툴 등이 폭발적으로 개발·도입되기 시작했다. 정보통신산업진흥원 자료에 따르면, 코로나 19 직후 국내 비대면 원격근무 솔루션 프로그램의 사용량은 적게는 20% 크게는 45%까지 급증했다(백남석, 이수정, 2020).

이처럼 지난 50년 동안 재택근무의 작업공간은 다양한 층위로 재편되었다. 1970~1990년대에는 단순히 고정사업장에 출퇴근하지 않고 집에서 일하는 것(home office)이 재택근무의 전형이었다면, 2000~2020년대에는 정보통신기술의 발전으로 어디에서나 이동하며 일할 수 있는 것(mobile office)이 재택근무의 모습이 되었다. 그리고 2020년 코로나 팬데믹으로 재택근무가 크게 보편화되면서 온라인 협업툴을 활용한 가상사무실(virtual office)의 구축이 재택근무의 또 다른 트렌드로 자리매김하고 있다. 따라서 현시점에서 재택근무를 통한 작업공간의 변화를 분석하기 위해서는 단지 집에서 일한다는 재택근무의 표면적 정의를 넘어 작업공간의 다변화와 작업장의 가상화까지 다차원적으로 고려할 필요가 있는 것이다.

## 2) 재택근무의 작업공간 재편으로 인한 변화

재택근무로 인한 작업공간 재편이 노동자의 삶에 미치는 영향에 관한 연구는 크게 가정생활(family life)의 변화를 조명한 연구 흐름과 직장생활(working life)의 변화에 주목한 연구 흐름으로 나뉠 수 있다. 먼저 초창기 연구들에서는 주로 재택근무가 가정 내 젠더역할이나 가족관계에 미치는 영향을 분석하는 데 초점을 맞추어 왔다. 재택근무는 노동자가 일·가정양립을 할 수 있도록 집에서 일하는 업무형태로 시작되었기 때문에, 집이 주된 노동공간이 되면서 가족구성원 간 가사·돌봄 분담에 어떤 변화가 일어나는지에 대한 분석이 활발하게 진행된 것이다. 따라서 유연근무제를 통해 재택근무를 하게 된 부모 노동자들의 가정생활 변화를 살펴본 연구들이 많았다(e.g. Shamir & Salomon, 1985; Huws, Robinson, & Robinson, 1990; Sullivan, 2000; Crosbie & Moore, 2004). 이 중 몇몇 연구들은 워킹맘들의 재택근무를 양날의 검으로 평가해왔다. 예를 들어, Crosbie와 Moore(2004: 227)는 재택근무는 시간 활용의 유연성을 높여 기혼 여성 노동자들의 경력단절 위험을 줄이지만, 한편으로는 이들에게 일과 함께 가족에 대한 돌봄과 가사까지 병행해야 하는 이중고를 지워준다고 비판했다. 재택근무는 여성들에게 돌봄, 가사, 업무시간을 오히려 가중시킬 수 있기에, 사실상 재택근무로 양질의 일·가정양립을 기대하기 어렵다는 것이다. 재택근무를 하는 남성노동자를 분석한 연구들도 재택근무가 전통적 성

역할에 미치는 영향이 생각보다 크지 않다고 보았다(Sullivan & Lewis, 2001; Halford, 2006). Halford(2006)는 재택근무를 통해 남성들이 가사 및 돌봄 노동에 쉽게 접근할 수 있게 된 것은 사실이나, 이것이 부모의 양육책임이나 역할에서 평등을 끌어낼 수 있었던 건 아니었다고 분석하면서, 재택근무가 성별 분업에 미치는 영향을 회의적으로 보고하기도 했다.

코로나 팬데믹 이후에도 이러한 기초를 이어받아 재택근무로 인한 가정 내 젠더역할과 관계 변화에 주목한 연구들이 진행되었다(Arntz, Yahmed, & Berlingieri, 2020; Çoban, 2022; Elbaz, Richards, & Provost Savard, 2022). 일례로 Arntz, Yahmed와 Berlingieri(2020: 386)는 과거 사업장에서 일하면서 가사노동에서 물리적으로 분리될 수 있었던 여성노동자들이 코로나 19로 인한 폐쇄정책 때문에 집으로 재소환되면서 전통적 성 역할이 다시 부활할 가능성이 크다고 비평했다. 팬데믹 이후 한국의 재택근무 연구들도 상당수가 워킹맘이나 맞벌이 부부가 재택근무를 하면서 가사·양육 활동에 어떤 변화가 생겼는지에 주목해왔다(김지현, 최영준, 2021; 이유경, 이현주, 2021; 조은숙, 김다애, 2021; 손연정, 2022). 그러나 앞서 언급했듯이, 팬데믹 이후 재택근무는 일·가정양립을 위한 유연근무제 차원을 넘어 하나의 보편적 업무형태로 전환될 가능성이 있다. 따라서 재택근무가 일하는 부모의 가정생활에 미치는 효과만이 아니라, 일반 노동자들의 직장생활 자체에 미치는 영향에 대해 보다 심도 있는 고찰이 필요한 상황이다.

물론 코로나 팬데믹 이전에도 재택근무가 노동환경과 조직문화에 미치는 영향에 주목하는 연구 흐름이 존재해왔다. 특히 조직경영 분야에서는 재택근무가 사업주의 관리방식에 미치는 긍정적 효과에 관심을 가져왔다(Apgar, 1998; Baruch, 2000; Morgan, 2004; Neufeld & Fang, 2005). 즉, 재택근무가 사업장의 운영비용을 절감하고, 인력을 업무에 맞게 유연하게 배치할 수 있어, 기업의 생산성을 높인다고 본 것이다. Taskin과 Devos(2005)는 노동자를 사업장에서 대규모로 관리하는 포디즘적 생산체계가 변모하면서 개별 노동자의 자율성을 증시하는 개인화된 인적자원 관리방식의 일환으로 재택근무가 부상하게 되었다고 설명한다. 재택근무로 사업주만 이득을 보는 게 아니라, 노동자도 자율성을 보장받기에 서로 윈윈(win-win)하는 전략이라는 것이다. 하지만 한편에서는 재택근무가 노사 및 동료 관계와 같은 직장 내 인간관계에 미치는 부정적 영향이 지적되기도 했다. Dambrin(2004)은 사업장에서 관리자와 노동자 사이에 대면으로 소통하는 시간이 줄어들면서 상호오해와 갈등이 증폭될 수 있다고 보았다. 무엇보다 재택근무로 노동자의 업무시간을 밀착 감독하는 것이 어려워진 사업주가 재택근무의 투명성 확보를 위해 노동자들에 대한 원거리 감시와 통제를 강화하게 되면서 갈등이 증폭된다는 것이다(Dambrin, 2004: 373). 재택근무로 인한 직장 동료 관계의 변화에 관심을 둔 연구들도 재택근무의 부작용을 비판해왔다. 재택근무로 인해 휴식시간 수다(coffee break discussion)와 같은 비공식 소통이 줄어들면서 동료관계가 피상적으로 변하고 사회적 고립이 심화될 우려나(Kurland & Cooper, 2002; Mann &

Holdsworth, 2003; Suomi, 2006). 노동자들이 혼자 일하게 되면서 노동자 연대에 필요한 조직적 정체성(organizational identity)이나 소속감이 저하 될 가능성이 지적되었다(Morganson et al. 2010; Bartel et al., 2012).

특히 코로나 팬데믹은 재택근무로 인한 노동환경 변화에 주목하게 되는 전기가 되었다. 코로나19 이후 재택근무는 유자녀 노동자들의 자발적 신청이나 합의로 시행된 것이 아니라, 정부의 격리 차원에서 강제적이고 대대적으로 단행되었다는 특징이 있다(Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020). 따라서 재택근무를 통한 노동자들의 갑작스러운 작업공간 분산이 낳은 부작용을 분석하는 연구가 시도되기 시작했다. 일각에서는 재택근무로 인해 동료들과의 불필요한 상호작용이 줄어들어 업무 효율성이 향상되는 측면도 언급되었지만(Raj & Bajaj, 2021: 6), 대체로는 봉쇄정책의 하나로 시행된 재택근무가 직장인의 고립을 심화시키고, 일과 가정 사이의 적절한 전환이 이루어지지 못해 스트레스와 혼란이 가중되는 현상에 주목해왔다(Fana et al., 2020; Lengen et al., 2020; De Sio et al., 2021; Ganguly et al., 2022). 이와 더불어 재택근무를 수월하게 도입할 수 있었던 대기업 사무직과 달리 중소기업이나 특정 직종은 여러 환경적 제약으로 어려움을 겪는 경우가 많아 재택근무로 인한 노동환경의 격차와 불평등이 발생하는 문제가 제기되기도 했다(Hosoda, 2021; 김종진, 신재열, 2022).

팬데믹 이후 재택근무의 노동환경을 살펴본 연구들은 향후 재택근무가 보편화할 미래사회의 모습을 예견하고 정책적 토대를 마련하는 데 일조할 것으로 보인다. 하지만 다음과 같은 측면에서 보완될 점이 있다. 먼저 현재 논의에서는 재택근무 작업공간의 가상화 논의가 충분히 이뤄지지 못하고 있다. 현재 재택근무 논의는 아날로그 공간 수준에서 개별 노동자들이 고정사업장에 모여 일하지 않을 때 발생할 수 있는 사회적 고립과 의사소통 단절에 주목하고 있다. 하지만 가상공간을 논의에 포함한다면 이야기는 달라질 수 있다. 실제로 Rainie와 Wellman(2012)은 네트워킹화된 개인주의(networked individualism)라는 개념을 통해, 디지털 시대에 노동자들은 물리적으로는 개별화되어 있는 것으로 보이지만, 이메일, 휴대폰, SNS로 서로 연결되어 일하고 있음을 밝혔다. 무엇보다도 앞서 작업공간의 재편 부분에서 언급했듯이, 코로나19로 많은 수의 노동자가 동시에 재택근무를 하게 되면서 가상세계에 노동자들의 협업을 위한 온라인 플랫폼들이 구축되기 시작했다. 이는 과거 재택근무자들이 개별적으로 디지털 기술을 단순한 업무 도구로 활용했던 수준을 넘어선다. 한편으로 온라인 협업 플랫폼의 등장은 기존 아날로그 공간의 고정사업장을 대체하는 공동의 작업장이 가상공간에서 재탄생한 것으로 해석될 수도 있다. 따라서 팬데믹 이후 재택근무로 인한 노동환경과 직장의 인간관계 변화를 입체적으로 드러내려면 온라인 공간에 대한 관찰도 함께 이루어져야 한다. 이와 더불어, 팬데믹 이전과 이후 재택근무의 질적 차이를 포착하기 위한 노력도 필요하다. 실제로 재택근무의 대상, 맥락, 목적이 팬데믹 전후



로 매우 달라졌지만, 팬데믹 이후 연구들은 그간의 연구 흐름에 따라 가정 내 젠더역할이나 직장 내 관계에만 초점을 맞추는 경향이 있었다. 이에 본 연구에서는 온·오프라인 공간을 오가며 수행되는 재택근무의 특징을 고려하면서, 코로나 팬데믹 이후 확대된 재택근무가 노동자들의 작업공간과 인간관계를 어떻게 변화시키는지 짚어보고자 했다.

### 3. 연구방법

본 연구는 코로나 팬데믹 이후 재택근무자들의 작업공간 재편과 그에 따른 노사 및 동료 관계의 변화를 살펴보는 데 그 목적이 있다. 본 연구는 재택근무 당사자의 관점에서 이들의 노동 환경의 변화를 구체적이고 생생하게 담기 위해 심층 면접을 활용한 질적 연구방법을 채택했다. 연구를 수행하기에 앞서 책임연구자의 소속 기관인 서울대학교 연구윤리위원회의 연구심의(IRB No. 2103/003-003)를 받았으며, 연구윤리위원회 권고 절차를 따라 면접참여자를 모집하고 자료를 분석했다. 면접참여자는 팬데믹 이후 재택근무를 하게 된 비혼 노동자를 대상으로 설정했다. 지금까지 재택근무 연구가 유자녀 기혼 노동자를 대상으로 했기에 논의 대부분이 가사 및 돌봄활동의 변화에 집중될 수밖에 없었다. 이에 본 연구는 소위 가정 변수를 통제하고 재택근무가 순수하게 노동환경에 어떤 변화를 주었는지에 초점을 맞추고자, 혼자서 사는 비혼 노동자를 면접참여자로 설정했다. 더불어 코로나 이후 재택근무 환경에 사업장 규모별 차이가 있다는 기존 연구결과를 고려해(Hosoda, 2021; 김종진, 신재열, 2022), 재택근무자 섭외 과정에서 중소기업, 중견기업, 대기업 노동자를 고루 섭외하고자 했다. 또한, 나이와 성별도 최대한 편중을 피하고자 노력했다. 이를 통해 최종적으로 총 10명의 면접참여자가 선정되었으며, 이들의 기본정보는 [표 1]과 같다.

[표 1] 연구참여자 기본정보

| ID    | 나이  | 성별 | 기업규모  | 직군       | 재택근무 주기   |
|-------|-----|----|-------|----------|-----------|
| 참여자1  | 53세 | 남  | 중소기업  | 대표       | 주 1~2회    |
| 참여자2  | 30세 | 여  | 중소기업  | 노무사      | 주 1~2회    |
| 참여자3  | 30세 | 남  | 중견기업  | 회계사      | 주 1~2회    |
| 참여자4  | 29세 | 여  | 중견기업  | 출판디자인    | 주 1~2회    |
| 참여자5  | 42세 | 여  | 대기업   | 인력개발관리직  | 주 1~2회    |
| 참여자6  | 30세 | 남  | 비영리단체 | 일반사무     | 격주 1~2회   |
| 참여자7  | 26세 | 여  | 스타트업  | 데이터분석직   | 주 3~4회 이상 |
| 참여자8  | 41세 | 남  | 스타트업  | IT디자인    | 주 3~4회 이상 |
| 참여자9  | 43세 | 여  | 대기업   | 자동차마케팅   | 주 3~4회 이상 |
| 참여자10 | 27세 | 여  | 중견기업  | 뷰티분야해외영업 | 주 1~2회    |

본 연구는 자료수집을 위해 면접참여자와 두 차례에 걸쳐 심층면접을 진행했다. 코로나 팬데믹으로 인해 모든 인터뷰는 줌을 통해 비대면으로 진행되었다. 2021년 3월부터 4월까지 진행된 1차 면접은 업무, 휴식, 집과 사업장 경험, 인간관계 변화 등 재택근무로 인한 노동환경 변화 전반에 관해 묻는 반구조화 질문지를 토대로 약 90분 내외로 이루어졌다. 2021년 6월부터 7월까지 진행된 2차 면접은 면접참여자가 직접 자신의 노동환경과 생활을 보여줄 수 있는 사진들을 찍어와 사진을 함께 보며 관련 대화를 나누는 방식으로 진행되었다. 사진은 재택근무자와 노동환경을 생생하게 보여줄 수 있는 보조자료이자, 본 연구결과를 다양한 자료를 통해 뒷받침할 수 있는 삼각검증(triangulation)의 방식이다. 연구자들은 면접참여자들에게 본 연구를 위해 인터뷰 내용과 사진 자료를 활용해도 좋다는 사전 동의를 얻었다.

심층면접을 통해 수집된 질적 자료들은 주제분석법(thematic analysis)을 통해 분석했다. 주제분석법은 연구자의 특정한 문제의식에 답하기 위해 질적 자료에 나타난 현상과 경험의 패턴을 파악하고 주요 주제를 도출해내는 분석 방법이다(김인숙, 2022). 본 연구는 재택근무자의 온·오프라인 작업장에서의 경험과 그 안에서 이루어지는 인간관계를 귀납적으로 규명하는 데 문제의식이 있다. 따라서 작업공간과 직장 인간관계의 변화를 주제별로 포착해 해석하는 주제분석법이 적합하다고 판단했다. 수집한 질적 자료들은 Braun과 Clarke(2006)가 제시한 주제분석법 6단계에 걸쳐 분석을 수행했다. ① 데이터에 친숙해지는 단계; ② 데이터를 코딩하는 단계; ③ 주제별로 코드를 결합하는 단계; ④ 주제를 검토·확인하는 단계; ⑤ 각 주제를 정의하고 제목을 정하는 단계; ⑥ 주제에 따른 글쓰기 단계가 그것이다. 이때 코딩은 심층 인터뷰 진술 내용을 바탕으로 추출하였으며, 코드를 일정한 주제로 묶고 패턴화하는 과정에서는 선행연구를 검토한 내용과 질적 인터뷰 데이터를 반복적으로 읽고 교차 검토하면서 전체의 연구목적과 부합하는 주제가 도출될 수 있는지를 확인하였다. 특히 주제분석법에서는 핵심주제를 선정할 때 연구자의 목적을 달성시킬 수 있는 정성적 접근이 중요하므로, 연구진들 간의 상호 논의를 통해 소주제의 결합·해체를 반복하며 본 연구의 목적에 부합하는 일정한 주제의 내용과 패턴을 도출·분석하고자 노력했다.

## 4. 연구결과

먼저 상술한 주제분석법의 단계를 거쳐 인터뷰 진술에 대한 코딩을 시행함으로써, [표 2]에 기술된 것처럼 7가지 소주제와 2가지의 대주제를 도출하였다.

[표 2] 인터뷰에 대한 코딩과 주제

| 진술코드(in-vivo codes)   | 소주제                        | 대주제                  |
|---|----------------------------|----------------------|
| -집이 곧 일하는 공간<br>-일의 효율성 저하<br>-집 안에 별도의 업무공간 마련<br>-집 안에서 일하는 장소를 계속 바꿔봄<br>-열악한 집 환경으로 인해 공간변경 어려움                 | 집의 작업장화와 격차                | 재택근무로 인한<br>작업공간의 재편 |
| -이동 공간(기차 등)이 일하는 공간<br>-핸드폰에 가능한 모든 업무를 연동   | 작업공간의 다변화                  |                      |
| -이메일, 프로그램, 메신저 등을 통한 업무<br>-원격근무 툴, 협업 플랫폼 사용과 등장<br>-디지털 인프라 구축을 통해 가상사무실을 마련하는 사업장<br>-오프라인 방식의 업무 스타일을 유지하는 사업장 | 작업공간의 온라인화와 격차             | 재택근무로 인한<br>인간관계의 변화 |
| -업무의 자율성 확보<br>-업무에 대한 자기책임의 증가<br>-사업장의 전통적 관리품목을 개인이 구매·관리  | 노동자의 자기관리의 확대              |                      |
| -출퇴근 보고, 업무시간 관리 자동화를 통한 원격 관리 강화<br>-위치추적을 비롯한 디지털 규율의 추가<br>-노동자에 대한 직접관리 악화로 산업재해에 대한 책임 공백 발생                   | 관리자의 원격관리의 강화              |                      |
| -온라인 소통으로 인한 직접적 소통 제약<br>-동료들과 대면하여 어눌할 수 없는 스트레스<br>-사무실 출근을 통한 소통 유지의 노력   | 직장 동료들 간의 직접적<br>업무 소통의 악화 | 재택근무로 인한<br>인간관계의 변화 |
| -메신저 등을 통한 사내 온라인 모임<br>-화상채팅 앱 등을 활용한 사내 온-오프라인 하이브리드 모임<br>-토픽방을 중심으로 불특정 다수 직장인들의 가상휴게공간 등장                      | 직장 동료들 간 비공식<br>교류의 온라인화   |                      |

## 1) 재택근무로 인한 작업공간의 재편

### (1) 집의 작업장화와 격차

재택근무로 인해 노동자가 겪는 가장 큰 공간적 변화는 일터와 집의 경계가 모호해진다는 점이다. 이는 이미 많은 선행연구에서 언급된 내용이기도 하다(e.g. Sullivan, 2000; Bailey & Kurland, 2012, Fonner & Stache, 2012; Basile & Beauregard, 2020). 본 연구에 참여한 재택근무자들 역시 집에 사무공간을 마련하는 과정에서 이러한 공간의 융합을 경험하고 있었다. 본래 집은 일터에서 업무를 마치고 돌아와 쉬는 공간으로, 식탁 테이블은 식사를 위해, 거실은 TV시청 등을 위해, 침실은 취침을 위해 구조화된 공간이었다. 그러나 재택근무가 시행되면서 참여자들은 휴식을 위해 마련되었던 사적 공간에 작업을 위한 사무용품들을 배치하기 시작했다. 예를 들어, 참여자8은 직장 업무를 보기 위해 거실에 간단한 테이블을 새로 들여놓았고, 참여자1는 거실과 침실에 노트북을 설치해 집안 어디에서든 일할 수 있게 업무환경을 만들었다. 이처럼 재택근무를 통해 사적 공간이 업무공간으로 병용되면서 집은 ‘쉬는 공간에서 일의 공간

(참여자8)'으로 변화를 맞이하게 되었다.

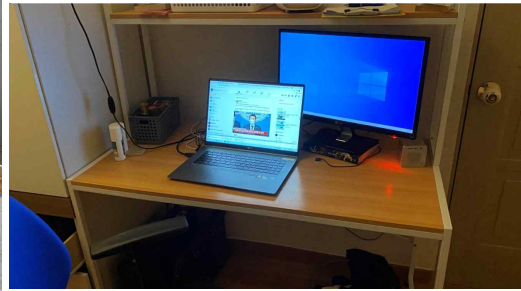
예전에 거실은 TV만 보고 누워 잠드는 공간이었는데, 지금은 집이 쉬는 공간에서 일의 공간으로 많이 바뀌긴했죠. 지금도 거실 소파에 이렇게 앉아 티 테이블에다가 노트북을 올려놓고 대화를 하고 있어요. 화상채팅을 하니까 (공적으로) 대화하는 분위기가 좀 나게 약간 바꾼 거예요(참여자8).

많은 시간은 저 거실에 앉아서 티비를 틀어놓고 보면서 일해요. 그리고 우리 집에 싸구려 책상이 하나 있었거든요. 집중하거나 큰 화면이 필요한 경우에는 화면을 하나 더 들여놓은 침실 책상에서 일하고요(참여자1).

### [그림 1] 생활공간과 작업공간의 혼용



(좌) 참여자1의 거실 속 업무공간



(우) 참여자1의 침실 속 업무공간

그러나 재택근무자들은 업무공간과 휴식공간의 중첩으로 인해서 업무 효율성이 떨어지는 경험을 하기도 한다. 참여자2는 재택근무 동안 한차례 이사를 감행했는데, 그 이유가 바로 업무 공간을 분리하기 위해서였다. 이전에 생활하던 집이 원룸이라 업무공간과 휴식공간을 분리하기 어려웠고, 그로 인해 업무가 '늘어지는 느낌'을 받았기 때문이다. 비슷한 이유로 참여자8은 가급적 집에서 일하기보다는 사무실에서 나가는 것을 선호했다. 그는 재택근무로 인해 사무실의 일감을 집으로 들여오게 되면서, '크게 할 것이 없는데도 집에서 (계속) 일을 하는' 경향이 생기고, 일과 생활의 경계가 '애매모호해지는' 것 같다고 토로하기도 했다. 집이 노동을 위한 작업장으로 우선 활용되면서, 점점 사적 공간이 잠식되는 경험을 하게 된 것이다.

이전에 집이 원룸이어서 일하는 공간이 분리가 좀 안 되는 상황이었어요. 아무래도 공간이 분리되지 않고, 책상이 침대 근처에 있다 보니까 일이 자꾸 늘어지는 경향이 있더라고요(참여자2).

일을 집으로 들고 온 거나 마친가지죠. 지금도 일을 하고 있었고 할 게 없어도 일을 하는 경우도

생기는 것 같고요. 일과 삶의 내 생활에 그런 경계점이 좀 애매모호해진 것 같아요(참여자8).

이와 같은 이유로 면접참여자들은 집이라는 공간을 사적 공간과 업무공간으로 분리하려는 전략적 노력을 기울이고 있었다. 가족이 있는 근로자들의 재택근무를 연구한 Tietze와 Musson(2002)은 가족이 있는 재택근무자들이 가정 내에서 가족들이 함께 생활하는 공간과 자신이 일하는 작업공간의 경계를 구분하기 위해, 파티션, 문, 가구와 같은 물리적 장치를 사용하는 현상을 관찰한 바 있다. 그러나 아래 면접참여자들의 사례처럼, 가족들을 위한 공간을 따로 마련할 필요 없이 집안 전체를 독점적으로 활용할 수 있는 홀로 사는 노동자들도 일을 위한 별도의 공간을 생활공간으로부터 물리적으로 구분하기 위한 시도가 일어난 것이다. 참여자2와 참여자5는 업무 효율을 높임과 동시에 휴식공간 확보를 위한 취지로 집의 한구석이나 방 하나를 작업공간으로만 활용하게끔 집 공간구조를 재배치했다. 원룸에 살았던 참여자2는 재택근무를 수행하는 기간에 오롯이 독립된 근무공간을 확보할 수 있는 복층 집으로 이사를 했다. 일의 효율을 위해 1층에는 침실, 2층은 업무공간으로 꾸며 일과 휴식의 공간을 별도로 마련한 것이다. 그녀는 이러한 작업공간이 생긴 뒤로 '사무실처럼 딱딱하게 앉아' 집중하며 일할 수 있게 되어 좋다고 설명했다. 참여자5는 혼자 꽤 넓은 공간의 집에서 살고 있음에도 불구하고, 업무의 몰입을 위해 의도적으로 업무공간을 분리시켰다. 하나의 방을 완전히 비워 업무공간 겸 서재로 꾸민 것이다. 그녀는 재택근무를 하면서 업무공간을 분리한 이후 '작업공간에 들어가면 출근이고, 나오면 퇴근'이라는 나름의 업무규칙을 설정하기도 했다.

워크스테이션을 구분할 수 있는 공간이 있는 집으로 이사했어요. 마침 복층집이 나와서 이사를 오게 되었어요. 지금은 복층에서 일하는 구조인데, 이렇게 사무실처럼 앉아서 딱딱하게 근무를 하고 있어요(참여자2).

재택근무를 할 때 그 누구의 방해도 받지 않고 몰입할 수가 있거든요. 비록 재택이지만. 출퇴근의 개념을 제가 스스로 둘 수가 있는 거죠. 서재방에 들어가면 출근이고. 거기서 나오면은 퇴근인 거예요(참여자5).

집 안에서 작업공간을 분리시키는 과정에서 흥미로운 점은, 면접참여자들이 최대한 사회적 단절감을 덜 느끼는 방향으로 업무공간을 배치하려고 노력하고 있었다는 점이다. 팬데믹 이전 연구에서는 재택근무를 하며 집안 공간을 재배치하는 이유로 노동자의 일과 사적 생활의 균형을 유지하는 것을 꼽고 있다(e.g. Halford, 2006; Nansen et al., 2010; Fonner & Stache, 2012). 그러나 본 연구의 참여자들에게 공간 재배치는 업무와 사적 생활의 분리 외에도 팬데믹으로 인해 반강제적으로 집 안에 갇혀 일하게 되면서 생긴 고립감을 해소하기 위한 노력이기도 했다.

Vasic(2020)의 지적처럼, 사회적 거리두기 목적으로 시행된 재택근무는 노동자들의 물리적·정신적 고립을 가중시킬 수 있는 근무형태이다. 실제로 참여자2는 공간적 고립과 단절감을 최소한으로 느낄 수 있는 업무공간을 만들고자 고군분투했다. 그녀는 처음에는 집중을 위해 큰 뜻 없이 책상이 벽을 마주 보는 구조로 공간을 배치했었다. 하지만 외출을 하거나 동료와의 소통도 없이 벽만 보며 오래 일하다 보니, '간혀 있다는 느낌'과 '외롭다는 느낌'이 몰려오면서 힘든 시간을 보내야 했다. 이후 참여자2는 창밖이 보이는 방향으로 책상 위치를 재조정했고, 책상 건너편에 소파를 두거나 모니터를 큰 크기로 바꾸며 공간적 답답함을 해소하려고 애썼다. 참여자1은 재택근무를 하면서 거실에 나와 TV를 켜놓고 일하는 버릇이 생겼다. 이는 재택근무로 혼자 일하게 되면서 발생하는 무료함과 외로움을 달래고 누군가와 함께 있다는 기분을 느끼기 위해 선택한 나름의 방편이었다. 이처럼 집안에 작업공간을 분리하고 재배치하는 것은 재택근무를 하게 된 이들이 경험한 주된 변화였다.

너무 벽을 바라보고 일하니까 정말 외로웠어요. 그래서 계단이랑 아래층이라도 볼 수 있게 계단 난간 쪽으로 이제 책상을 옮겨놓은 상태예요. 너무 간혀 있다 싶으면 앞에 놔둔 소파에서 잠깐 쉬기도 하고, 화면(모니터)도 좀 널찍하게 구성하고, 좀 그런 식으로 장소를 바꾸는 유연함은 생겼어요(참여자2).

TV에서 사람도 나오니까 좋잖아요. TV에 집중하는 건 아니에요. 일에 집중하기 때문에 TV를 거의 본다고도 할 수 없어요. 제가 외롭고 심심한 걸 못 참아요. 뭔가를 해야만 하죠. 누구랑 이야기 해야 하는데, 그러질 못하니 TV에서 사람들이 나와서 토론하거나 이야기하는 걸 보는데 좋은 거예요(참여자1).

그러나 주거환경이 열악한 경우, 집안 내 공간배치만으로 근무환경이 개선되기 어려운 사례도 있었다. 사회초년생인 참여자4는 재택근무보다 사무실에 가서 일하는 것을 선호했는데, 이는 원룸에서 사는 그녀에게 집이라는 공간이 업무뿐만 아니라 일상생활을 하는 데도 불편한 공간이었기 때문이다. 집에 물이 새거나 층간소음이 심해 업무를 하면서도 '신경이 쓰였고', '스트레스를 받기' 일수였다. 오히려 회사를 가야지만 안정적으로 일할 수 있었기에, 그녀는 될 수 있는 한 회사에 나가 일했다. 참여자7 또한 원룸에서 7년 동안 자취를 하는 새내기 직장인이다 보니, '개인물건을 놓고 잠만 자는 집'에 작업공간을 별도로 마련해야겠다는 생각을 할 수가 없었다. 이런 맥락에서 집 안에 업무공간과 휴식공간을 분리할 수 있을 만큼 경제력이 있었던 참여자5는 '자신은 운이 좋은 케이스'라고 말하며, 모든 노동자에게 재택근무가 편한 근무환경이 되진 못할 것이라고 지적하기도 했다. 참여자5는 과거 자신이 원룸과 오피스텔에 살던 때를 회

상하며, 당시에 본인이 재택근무를 했더라면 신체적, 정신적으로 많은 고통을 겪었을 것이라고 덧붙였다. 이처럼 집이 주된 작업공간이 되는 재택근무 상황에서 노동자들의 주거환경 격차는 결국 노동환경의 격차로 이어지게 될 수 있다. 과거에는 노동자의 작업환경이 사업체의 경제력이나 규모에 좌우되었다면, 재택근무 상황에서는 개별 노동자들의 주거환경과 경제력 또한 노동환경의 수준을 결정할 가능성이 있는 것이다.

원룸에서만 거의 한 7~8년 살았는데 공간에서 주는 답답함이 있어요. 우리집이 또 층간소음이 심하거든요. 오히려 회사보다 집이 스트레스를 주는 공간이 됐어요. ‘신경 안 써야지’ 하면서도 신경을 안 쓸 수가 없어요. 최근에는 화장실에서 약간 물이 새 가지고요. 이런 상황이니까 집에 가기 싫다? 이런 게 있어서, 재택근무가 마냥 좋진 않아요. 집에 계속 있어야 하잖아요(참여자4).

저에게 집이란 그저 물건을 놔두고, 잠만 자는 곳이라서, 재택근무를 잘하려고 공간배치에 신경을 쓴다거나 인테리어를 바꾼다거나 하는 생각을 한 적이 없어요(참여자7).

저는 운이 좋아서 여기에 혼자 살고 휴식, 식사, 근무공간이 분리돼 있지만, 누군가에게는 재택근무가 힘들 수도 있다는 생각이 들어요. 저도 2~30대 때는 원룸, 오피스텔에 살았기 때문에, 만약 그들이라면 수개월을 이렇게 재택근무 환경에서 있다는 게 굉장히 힘들겠다 싶어요(참여자5).

## (2) 작업공간의 다변화

재택근무 관련 연구들은 노트북, 스마트폰과 같은 하드웨어, WiFi, 5G와 같은 통신망의 발전이 집뿐만 아니라 길거리, 카페, 기차와 같은 다양한 공간들에서 작업할 수 있는 길을 열었다고 말한다(e.g. Daniels, Lamond, & Standen, 2001; Lilischkis, 2003; Messenger & Gschwind, 2016). 물론, 디지털 시대가 도래하면서 노동자들은 노트북이나 스마트폰을 활용해 출장이나 출퇴근 시간 동안에도 틈틈이 업무를 보아왔었다. 지방에 회사가 있어 서울과 지방을 오가야 했던 참여자1은 본래부터 기차 안이나 커피숍에서 노트북으로 일하는 데 익숙했고, 얼리어댑터인 참여자3은 스마트워치에 업무 메일을 연동해 사무실 밖에서도 틈틈이 업무를 확인해왔다. 하지만 재택근무가 본격화되면서 장거리 출·퇴근자나 얼리어댑터만이 아니라 노동자 대부분이 디지털 정보통신기술을 활용해 업무를 보는 일이 ‘일상(참여자1)’으로 자리매김하게 되었다.

저는 주로 기차를 타고 왔다 갔다 하면서 일하기 때문에, 기차가 일할 수 있는 중요한 공간이었어요. 기차 타면 자연스럽게 컴퓨터를 꺼내고 꺼내서, 이메일에 답을 하고 일하는 것이 제 일상입니다. 개인적으로는 커피숍 같은 데 가서도 잘 일을 하고요(참여자1).

모든 업무를 핸드폰에 연동을 해놓았어요. 메일 확인 때문에 애플워치도 사고 그랬어요. 이전에는 업무용 메일 연동을 모두가 하지 않았던 것 같아요. 근데 재택근무가 활성화되면서 거의 다 하는 것 같아요(참여자3).

그러나 선행연구에서 살펴보았던, 다양한 공간들이 이동사무실로 활용되는 현상(Messenger & Gschwind, 2016: 198)은 본 연구에 참여한 재택근무자들에게는 뚜렷하게 포착되지 않았다. 이는 먼저 팬데믹 이후 사회적 거리두기로 인해 공공장소에서의 활동에 제한이 있었기 때문이다. 조사 당시 사회적 거리두기 방침에 따르면, 독서실이나 도서관 같은 곳의 운영시간과 모임 인원이 제한되었고, 카페와 같은 다중공용시설 역시 인원 및 공간 제한 방침이 있었다(보건복지부, 2021). 이러한 지침으로 개인 활동이 억제됨에 따라 재택근무자가 디지털 기기를 활용해 기술적으로는 카페나 도서관에서 일할 수 있음에도 사회적으로는 작업공간이 집으로 한정될 수밖에 없었던 것이다.

둘째, 사용자가 재택근무를 관리하기 위해 부여한 규율과 지침도 재택근무로 인한 작업공간의 다변화를 제약했다. 사회적 거리두기 당시 고용노동부(2020a: 114~115)는 갑작스러운 재택근무 확대에 의한 사업장의 혼란과 무분별한 이동으로 인해 코로나19가 확산되는 것을 막기 위해, 재택근무를 하는 근로자는 재택근무지를 지정해야 하고, 사용주의 승인을 얻어야 한다는 지침을 마련했다. 또한, 재택근무자가 지정된 장소 외의 장소로 근무장소를 변경할 때는 회사의 재승인을 받아야 하고, 코로나19와 같은 감염병 예방을 위해 카페, 도서관과 같은 다중공용시설에서의 재택근무는 지양할 것을 권고하기도 했다. 이러한 지침 때문에 재택근무가 확산되었지만 작업공간의 다변화 현상은 크게 일어나지 않았던 것으로 보인다. 향후 포스트 코로나 시대에 재택근무가 상설화되었을 때 작업공간이 다변화될지는 추후 연구가 필요해 보인다. 비록 바이러스에 대한 위협은 줄어들겠지만, 대규모로 노동자의 근태관리를 해야 하는 상황에서 재택근무 장소에 대한 규율이 마련될 가능성도 있기 때문이다.

### (3) 작업공간의 온라인화와 격차

디지털 기술혁신은 팬데믹 동안 재택근무자의 오프라인 업무공간을 예상만큼 다변화시키지는 못했지만, 온라인 공간에 가상작업장이 구축되는 데에는 크게 일조했다. 사실 팬데믹 이전에도 노동자들은 이메일이나 SNS, 메신저, 각종 오피스 소프트웨어를 활용해 온라인으로 업무를 해왔다. 그렇기에 노동자들은 코로나19로 재택근무가 갑작스럽게 추진된 상황에서도 업무 자체를 비교적 무리 없이 수행할 수 있었다. 실제로 많은 면접참여자도 이메일, SNS, 오피스 프로그램으로 출퇴근 보고나 업무 관련 소통을 수행하고 있었다.



저희는 텔레그램으로 대부분 소통을 해요. 본인이 출근했다 하면서 자기 컴퓨터 화면을 찍어서 SNS로 출근 보고를 하고 있고요. 퇴근할 때는 일일 업무 보고서를 메일로 보내는 방식으로 하고 있습니다. 단체 카톡방처럼 업무를 보는 채팅방이 엄청 많아요. 용도에 따라 방이 많아서 채팅방이 헛갈릴 수가 있잖아요. 그래서 카톡방 이미지 사진을 다 다르게 설정을 해놓아요(참여자2).

업무를 할 때 제일 많이 쓰는 프로그램은 엑셀이거든요. 엑셀에 새 문서 띄워놓고 계속 분석작업을 하는 거예요(참여자4).

주로 이메일 베이스로 일을 하고요. 메일 안에 들어와 있는 이메일 처리하는 게 주요업무예요(참여자9).

그러나 이보다 주목할 점은 팬데믹 이후 재택근무자들이 온라인에서 업무를 원활하게 할 수 있도록 돕는 다양한 협업 플랫폼들이 발전하기 시작했다는 점이다. 본 연구에 참여한 재택근무자들도 사업체의 특성과 편의에 따라 다양한 원격근무 툴을 활용하고 있었다. 스타트업에서 일하는 참여자7은 우버(Uber), 에어비앤비(airbnb)와 같은 유명 스타트업이 사용하는 것으로 알려진 팀 기반 협업 툴인 슬랙을 사용했고, 다국적기업에서 마케팅 업무를 하는 참여자9는 마이크로소프트사가 개발한 비즈니스 커뮤니케이션 툴인 팀즈를 활용해 일했다. 국내 대기업에서 교육업무를 담당하는 참여자5는 화상회의에 특화된 시스코의 웹엑스나 줌을 자주 활용했다.

슬랙이라는 앱이 있는데요. 슬랙은 워낙 스타트업에서 잘 사용하는 앱이다 보니까 저희도 더 사용한 게 아닌가 싶어요. 유료 시스템을 사용하게 되면 그 안에서 화상통화도 되고요(참여자7).

팀즈 쓰거든요. 그전에는 스카이프 썼었고요. 저희는 줌은 잘 안 쓰는 것 같아요. 스파잉(spying)한다는 소문이 좀 있어서요(참여자9).

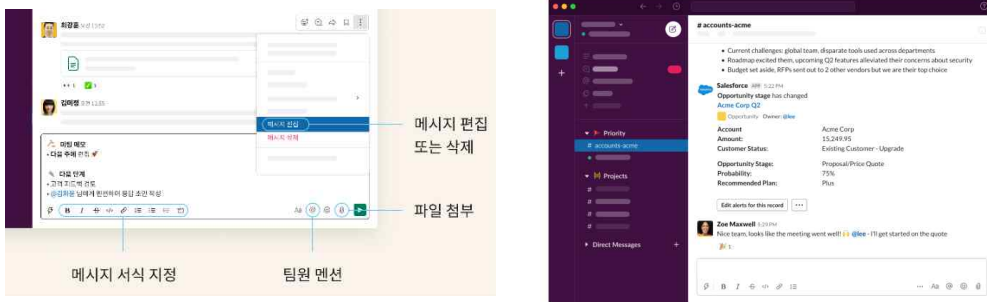
시스코의 웹엑스나 줌 같은 툴도 쓰고 우리 회사 내부에 자체 프로그램이 있어요. 화상회의나 미팅 이런 툴이 있어 그것도 쓰는데요. 어쨌든 뭐가 고정된 건 아니고 그때그때 이렇게 바뀌서 쓰는 것 같아요. 교육업무 중 8~90%는 이렇게 진행하고 있는 것 같아요(참여자5).

이처럼 코로나 이후 부상한 협업 플랫폼들은 물리적으로 홀로 일하는 재택근무자들이 온라인 공간에 함께 모여 상호작용을 할 수 있는 가상의 공동작업장으로 기능하고 있었다. 협업 플랫폼을 활용하면 일정확인, 동료 간 소통, 팀 회의, 대규모 직원회의, 상사 업무보고 및 결제, 파일 공유 및 저장 등 다양한 업무를 한 공간에서 수월하게 할 수 있기 때문이다. SNS에서 @표시를 해 특정인을 호출할 수 있듯, 협업 툴에서도 특정 팀원이나 관리자를 지정해 메시지를 보내

거나 업무를 따로 지시할 수도 있다. 이러한 기능을 활용하면 카카오톡이나 텔레그램과 같은 SNS를 활용해 별도로 팀원들과 소통할 필요도 없어진다. 실제로 참여자7은 협업 툴을 활용하면서 가상공간에서도 공적인 공간과 사적인 공간을 구분하는 것이 가능해졌다고 언급했다.

개인적으로 동료와 소통하거나 업무자료가 오가야 하면, @표로 그 사람 이름을 입력하면 바로 그 사람한테 메시지가 가고 파일도 공유할 수 있어요. 화면에서 업무 진행 상황도 확인할 수 있고요. (중략) 카카오톡은 개인적 공간으로 생각해서 회사 사람들과는 카카오톡을 쓰진 않아요. 슬랙에서만 업무적 대화를 해요. 의도적으로 회사 사람들을 분리한 것이죠(참여자7).

[그림 2] 온라인 협업 플랫폼을 이용한 재택근무



(좌) 팀 내 업무소통

(우) 팀 간 업무소통

출처: 슬랙(<https://slack.com/>) 캡처화면 활용

특히 자본이 충분한 대기업 중에서는 시중에서 판매되는 온라인 협업 플랫폼에 더해 당사 직원들만 배타적으로 사용하는 온라인 가상사업장을 자체적으로 구축하기도 했다. 범용 협업 툴을 통해 업무 파일을 공유하게 되면 정보 보안과 프라이버시를 담보할 수 없기에, 본래부터 기밀 업무가 많은 대기업에서는 자체 협업 프로그램을 구축하는 것이 유리한 전략으로 받아들여지기 때문이다(전중양, 조형례, 정선양, 2011). 실제로 참여자5가 일하는 대기업도 코로나 팬데믹 이후 재택근무가 가능할 수 있도록 인터넷 서버와 장비를 대대적으로 손보았다. 수많은 직원이 동시에 접속해 이용해도 지장이 없을 수 있도록 온라인 작업환경을 보수한 것이다. 이와 함께 참여자5의 회사는 재택근무자와 사무실 출근자가 서로 편하게 소통하고 화상회의와 교육을 할 수 있도록 스튜디오를 새로 설치하기도 했다.

인터넷을 크게 개선하는 작업을 많이 했어요. 코로나가 시작된 2020년 1월 시점만 하더라도 인터넷을 사용하는 게 기껏해야 컨퍼런스콜이었고, 그걸로도 충분했는데요. 상황이 지금 같다면

니, 인트라넷을 구축하고 유지보수 관리하는 회사를 긴급하게 투입해서 100명, 200명이 동시 접속해도 안정적인 수 있도록 시스템을 새로 구축했어요. 이메일을 주고받는데도 구글이나 네이버를 안 쓰고 인트라넷에 쓰면 회사 내에서만 정보들이 오고 갈 수 있지, 밖으로는 안 나가게 할 수 있잖아요. 아마 그런 목적으로 정보 보안의 중요성이 큰 회사들은 다 구축을 했을 겁니다(참여자5).

**[그림 3] 대기업의 재택근무를 위한 시스템 구축**



회상 전용 스튜디오를 설치한 참여자5의 회사

하지만 문제는 이러한 가상사무실이 모든 사업체와 노동자들에게 동일한 수준과 질로 제공되는 것은 아니라는 점이다. 보통 민간기업들이 제공하는 협업 툴의 기능을 제대로 활용하려면 유료결제를 해야 하는 경우가 많다. 참여자7의 회사가 사용하는 슬랙을 통해 무제한으로 메시지를 보내고, 데이터 보안이 보장되면서, MS 오피스, 줌, 구글드라이브, 드롭박스 등 타사의 소프트웨어와 자유롭게 호환되는 기능을 누리려면 유료 버전으로 업그레이드 해야만 한다. 이는 다른 협업 툴들도 마찬가지이다. 따라서 규모가 작거나 비용부담을 느끼는 사업체라면 이러한 민간 협업 툴을 적극적으로 활용하기 어렵다. 실제로 소규모 사업체에서 근무하는 참여자2는 재택근무에 특화된 협업 플랫폼을 사용하지 않고 주로 이메일이나 SNS와 같은 일반적 온라인 툴만을 사용해 일하고 있었다. 협업 플랫폼을 활용하면 여러 업무를 한 번에 처리할 수 있지만, 참여자2는 이메일, SNS, 한컴오피스 등 다양한 프로그램을 오가며 일해야 하는 상황이었다. 모니터에 여러 창을 띄워 일하다 보니 대화가 꼬이고 업무순서를 놓치는 경우도 많았다. 회사 동료들이 따로 업무를 보다 보니 서로 업무를 확인하기 위해 사무실에 출근할 때면 일정표 게시판에 각자의 업무일정을 적어 공유하기도 했다. 온라인상의 협업 시스템이 충분히 갖춰지지 못해 오프라인에서도 서로 업무를 확인하는 이중의 작업이 필요한 것이다. 다소 ‘옛날 방식’이라고 느끼고는 있지만, 원격근무를 하면서 협업하려면 어쩔 수 없는 선택이기도 했다.

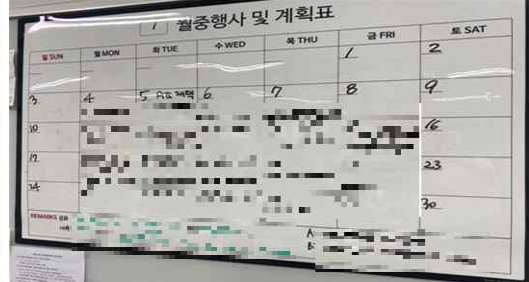
저희는 슬랙 같은 프로그램은 사용하지 않아요. (중략) 업무현황이나 외근일정들을 사무실 월중 행사표 달력칠판에 적어서 공유하고요. 저희 대표님도 너무 옛날 방식 아니냐고 하셨는데, 결국

서로 업무를 나눠서 하려면 이게 편해요. 출근할 때 바로 고개를 돌리면, 이제 바로 있고 일정이 변경되면, 이것을 엑셀로 변환해서 공유해주는 담당자가 있어요(참여자2).

[그림 4] 가상사무실이 구축되지 않은 사업체의 재택근무



(좌) 수많은 업무창이 떠있는 참여자2의 모니터



(우) 참여자2의 동료 간 업무확인용 사무실 칠판

이처럼 디지털 기술혁신은 팬데믹 이후 가상작업장의 등장을 촉진했다. 하지만 재택근무를 하는 모든 사업체와 노동자에게 가상의 작업환경이 균등한 수준으로 제공된 것은 아니다. 적지 않은 사업체가 온라인 협업 툴을 사용하기 시작했고, 대기업은 자체 협업 시스템을 구축하고 있지만, 소규모 영세사업장 노동자들은 여전히 SNS, 이메일, 일반 오피스 프로그램을 개별적으로 사용하며 각개전투를 하고 있기도 했다. 재택근무를 위한 가상사업장에서도 노동환경의 격차가 발생하고 있는 것이다.

## 2) 재택근무로 인한 직장 인간관계의 변화

### (1) 노동자의 자기관리의 확대

팬데믹 이후 재택근무는 사업장 관리자가 노동자의 업무를 관리감독하는 방식을 변화시켰다. 고용노동부(2020b)가 사회적 거리두기 이후 시행한 재택근무 실태조사에 따르면, 재택근무로 노동자들의 업무효율성이 높아지고, 직무만족도가 증가했다는 응답이 과반수를 차지할 정도로 재택근무에 대한 노동자들의 반응은 긍정적이었다. 본 연구에 참여한 몇몇 재택근무자들도 비슷한 호응을 보였다. 출퇴근이 없기에 시간적 자율성이 증가하고(참여자3), 워라밸이 가능한 삶을 살 수 있게 된 것(참여자10)은 재택근무자들이 자주 언급하는 편익이었다.

출퇴근 시간이 자율화가 된 게 가장 좋죠. 출퇴근에 드는 노력이 줄어들었잖아요. 피크타임에는 지하철에 너무 사람이 많으니까 인성까지 안 좋아질 수 있는 환경이 있었는데, 그런 부분이 없어

진 게 좋아요(참여자3).

개인적으로 워라벨에 좋은 것 같아요. 집에서 업무를 하고 충분히 휴식을 취할 수 있고요. 제 일만 끝내면 되니까, 개인적인 삶을 봤을 땐 재택이 더 편하더라고요(참여자10).

또한, 사무실에 출근했을 때 상사나 관리자를 의식하며 일해야 하는 부담이 줄어든 점도 장점으로 꼽혔다. 참여자3는 사업장에서 근무할 때는 상사의 일정에 퇴근 시간을 맞추거나 상사 분위기에 따라 업무를 조절하는 등 행동적 제약이 많았지만, 재택근무를 하면 상사에게 ‘보여주기(showing)’식의 행위가 줄고 자율적으로 일할 수 있어 편해졌다고 말했다. 상사와 작업공간을 공유하지 않아도 되고, 그에 따른 업무 스트레스와 부담 또한 줄어든 것이다.

‘내가 퇴근을 안 하니깐 너희도 퇴근을 하지 말아라.’ 이런 것들이 있잖아요. 부장이 퇴근을 안 하면 그냥 암묵적으로 다 퇴근을 안 하고 있다거나, 윗분들 시야에 보이게 왔다 갔다 하기도 하고요. showing이랄까요. 이런 것들이 재택근무를 하면서 없어지고 편해진 것 같아요(참여자3)

그러나 재택근무로 인한 업무의 자율성은 다른 한편으로는 업무 결과에 대한 개인의 무한 책임을 강화하는 효과를 낳았다. 일찍이 Schots와 Taskin(2005)은 재택근무가 확대되면 개인의 자율성과 함께 개인의 책임이 강조되는 새로운 노동계약이 출현하게 될 것이라 진단한 바 있다. 실제로 본 연구의 면접참여자들은 재택근무를 하면서부터 업무에 대한 자기관리와 책임을 절감하게 되었다고 설명했다. 참여자4는 재택근무 초반에는 업무시간과 분량을 스스로 조정하는 데 익숙지 않아 시행착오를 겪었으며, 지금도 본인의 일을 시간 내에 처리하는 방법을 터득하며 적응해나가는 중이라고 말했다. 참여자5는 재택근무를 하기 전까지는 지시받은 업무만 수행하면 되었기에 자기관리의 필요성을 느끼기 어려웠지만, 재택근무로 자신에게 업무에 대한 책임이 지워지게 되면서 ‘자기관리가 업무의 중요한 자질’이 되었음을 느꼈다.

일을 할 때 시간 계획이 있고 어느 정도 예상을 하고 일을 해야 되는데 집에 있다 보면 ‘조금 있다가 해야지’ 하게 되잖아요. 처음에는 익숙하지 않아서 시행착오를 좀 겪었었거든요. 작년에 처음 재택근무할 때는 일이 밀리고, 되게 촉박하게 처리를 했던 적이 있어요(참여자4).

자기관리가 진짜 중요한 것 같아요. 사실 자기관리라는 게 이전까지는 크게 필요가 없었잖아요. 일을 하려면 그냥 9시까지 출근하면 되고 제 할 일을 회사에서 하면 되는 건데, 지금은 일들에 내가 그때그때 상황을 바꿔서 대응해야 하잖아요. 이제 개인은 스스로에게 자기관리라는 책임을 더 지워야 하는 거죠(참여자5).

참여자7이 일하는 스타트업도 회사 모토로 '자율책임'을 지향했다. 회사가 '자유롭게 일하되, 책임감 있게 성과를 내자'는 분위기가 깔려있어, 재택근무자들도 이러한 분위기에 따라 개별적으로 업무를 수행하고 보상을 받아가는 구조에 익숙했다.

우리 회사 모토가 자율책임이에요. 자유롭게 일을 하되 책임감 있게 성과를 내는 게 모토니까 거기에 또 적응해서 열심히 하는 것 같아요. (중략) 업무를 할 때 슬랙에 접속을 켜놓는 이유도 누가 강요한 건 아니고, 다들 암묵적으로 하는 것 같아요. 저도 제가 많이 하면 할수록 더 성과가 나는 그런 일을 하고 있으니까 야근해도 그냥 켜놓고 일할 때가 더 많고요(참여자7).

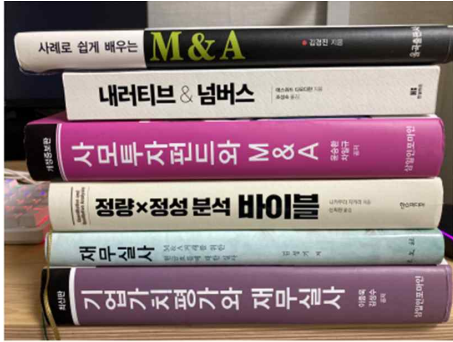
이때 주목할 점은 재택근무로 노동자들의 자기 책임의 영역이 넓어지면서, 관리자가 마땅히 해왔던 의무가 노동자에게 떠넘겨지는 현상도 발생한다는 점이다. 단적으로 업무를 수행할 때 필요한 물품과 사무용품이 재택근무자가 사비로 사게 되는 경우이다. 참여자2도 집에 효율적인 작업공간을 갖추기 위해 모니터, 노트북 거치대,패드, 파티션을 장만했을 뿐만 아니라, 온라인 업무를 위해 필요한 클라우드의 저장공간을 사비로 구매했다. 과거 사무실에서 듀얼 모니터로 작업을 했던 참여자3도 재택근무를 하게 되면서 사무실 업무환경을 그대로 재현하기 위해 사비로 모니터를 구입했다. 다행히 참여자3의 회사는 재택근무 시 노트북 하나를 업무용으로 제공해주었지만, 모니터 여분을 하나 더 사는 것까지 차마 요구할 수 없었다. 듀얼 모니터를 통해 업무의 효율을 꾀하려는 것은 개인적 선택으로 간주될 수 있기에, 회사에 이를 요청하는 것이 부담스러웠던 것이다. 노동자들이 재택근무를 하면서 추가적으로 지출하게 되는 비용은 사무장비에 그치지 않는다. 사무실에 비치되어 직원들이 함께 사용해왔던 도서, 커피, 다과, 자잘한 사무용품 구매까지 개별 노동자들의 몫이 되었다.

재택근무를 하게면서 패드랑 모니터랑 노트북 거치대를 새로 구입했어요. 문서 작업을 해야 해서 더블 모니터가 필요했구요. 즉각 연락을 확인하면서 업무를 해야 하니 업무 카톡은 휴대폰으로 보고, 개인 카톡은 패드를 보면서 쓰죠. 회사가 네이버 클라우드를 결제한 게 있는데, 제가 혼자 재택을 하니 따로 클라우드를 사비로 구매해서 이제 제가 관리하는 파일들을 클라우드에 옮겨서 볼 수 있도록 했었어요. 저희는 논문도 보고 자료를 많이 봐야되니까 파일 저장에 한계가 있잖아요. 그러다 보니까 개별 구매를 하게 된 거죠(참여자2).

모니터를 들고 다닐 수는 없고, 필요하긴 한니까 추가로 구매를 했어요. 이거까지 사달라고 하기가 좀 그렇고, 안 해줄 것 같아서요. (중략) 회사에 있을 때는 팀 차원에서 책들을 공용으로 사놓고 봤는데, 회사를 안 가니까 집에서 갑자기 뭔가를 봐야 하면 좀 난감할 때가 생기더라고요 그래서

책을 몇 권 사다 보니까 점점 쌓이고 있어요. 회사에 있을 때는 커피머신도 있으니 딱히 커피 사 먹을 일이 없었는데, 커피머신이 없으니까 이렇게 커피를 대용량으로 따로 사게 되고요(참여자3).

[그림 5] 재택근무로 인한 노동자의 비용지출



(좌) 참여자3이 사비로 구매한 업무용 도서



(우) 참여자2가 구매한 사무용품과 장비

물론 고용노동부(2020a) 지침에 따르면, 원활한 재택업무 수행을 위해 기업이 재택근무자에게 기본적인 IT 기기 및 네트워크, 통신비, 기타 소모성 비품을 제공해주어야 하고, 사정상 신속한 지원이 어렵다면 노사가 합의해 부담방식을 정하는 것이 원칙이라고 안내되고 있다. 하지만 현실적으로 재택근무자들은 재택근무를 위해 새로 구매한 물품의 비용을 기업에 청구할 생각을 하지 못하거나, 기업이 책임지고 제공해야 하는 물품과 본인이 개인적으로 사야 하는 물품을 구분하기 어려워 난감해하고 있었다. 이처럼 사업주의 책임 영역의 일부가 재택근무자에게 전가되면서 노동자의 부담이 가중되는 측면이 있는 것이다.

## (2) 관리자의 원격관리의 강화

물론 재택근무가 노동자 개개인의 자율성과 책임을 강조한다고 해서, 관리자의 관리·감독이 완전히 사라진 것은 아니다. 조직의 관리자 측면에서는 재택근무로 인해 눈앞에 보이지 않는 노동자들을 다른 방식으로 감독하고 관리할 필요성이 제기된다. 재택근무 상황에서 기업은 재택근무자들이 업무를 잘 완수하고 있는지 점검하는 것이 중요한 과업으로 대두될 수밖에 없다 (Peters, den Dulk, & de Ruijter, 2010). 하지만 가시성이 떨어지는 재택근무 환경 속에서 노동자가 제대로 업무를 수행하는지를 일일이 확인하기란 쉬운 일이 아니다. 대기업 인사팀 부장인 참여자5는 재택근무 때문에 직원들과 업무 관련 소통과 상호작용이 빠르게 이루어지지 않아 곤란을 겪는 기업 경영자들의 입장을 전해주기도 했다.

제 주변에 경영자분들이 조금 계시는데, 재택근무를 싫어하세요. 근무 중에 자는 것 같다고요. 근무시간 중에 직원에게 연락하면 당연히 바로 연락이 닿고 어떤 일에 대한 인터랙션이 빨리빨리 되어야 하는데 간혹 연락이 안 되는 그런 직원들이 있어서 이런 것까지 신경을 쓰기가 힘들다고 하시더라고요(참여자5).

그러나 관리자가 재택근무자에게 수시로 연락해 업무감독을 하는 노골적인 방식은 비효율적이고 반발도 클 수 있다. 따라서 기업은 재택근무 환경에 맞게 비가시적이고 간접적인 방식으로 직원들의 업무감독을 수행하는 방법을 모색했다. 그중 가장 대표적인 방법이 온라인을 통한 원격관리이다. 예를 들어, 참여자2의 회사는 직원들에게 출근 시 본인이 접속한 시간이 담긴 컴퓨터 모니터 화면을 실시간으로 캡처해 보내고, 퇴근할 때는 업무보고서를 메일로 보내 근태 보고를 하도록 하고 있었다. 참여자7이나 참여자5의 회사는 협업 플랫폼이나 기업의 인트라넷을 통해 직원들이 접속 중인지, 회의 중인지, 로그아웃을 했는지, 업무 파일을 언제 업로드했는지를 전반적으로 파악할 수 있기에, 이를 통해 직원들에 대한 자동화된 근태관리를 수행했다.

출근하면 이제 컴퓨터 화면을 찍고 텔레그램으로 보내서 출근 보고를 하고 있고요. 퇴근할 때는 일일 업무 보고서를 메일로 보내는 방식으로 근태관리를 하고요(참여자2).

슬랙에 접속하면 파란 불이 뜨거든요. 그걸로 출근 여부를 확인할 수 있는데 저는 좀 많이 확인하는 편이에요. 파란 불이 떴는지 안 떴는지. 야근을 하면 여섯 시 이후에도 켜놓는 편입니다. 업무를 하고 있다는 것을 표시하기 위해서요. 저희는 9-10시에 유연하게 출근을 해서, 그 사이에만 접속하면 되는데 10시에는 꼭 접속이 되어 있어야 하는 규칙이 있어요(참여자7)

인트라넷 메신저로 얘기하면 그 안에서 오가는 이야기들 기록과 시간이 다 남아요(참여자5).

참여자2는 재택근무를 하며 더욱 강화된 온라인 관리감독 사례들을 말해주기도 했다. 일례로, 한 사업체는 재택근무자가 연락되지 않아도 용인되는 시간을 15분으로 정하고, 15분 이상 연락이 안 될 때는 경고, 조퇴, 결근으로 이어지는 단계별 조치를 단행하기도 했다는 것이다. 심지어 고용노동부(2020a: 160)의 매뉴얼에는 사전에 근로자의 동의를 얻는다면 재택근무자 근태관리의 목적으로 GPS를 설치해 위치추적이 가능하다는 내용도 적시되어 있다. 물론 근로자에게 이를 강요할 수 없고, 거부한다고 해도 근로자를 징계하기 어렵다는 내용도 함께 기술되어 있다. 하지만 기업이 이 매뉴얼을 엄격히 적용한다면, 기업으로부터 월급을 받는 근로자로서는 이를 거부하기 어려울 수 있다. 이 때문에 현장에서는 ‘오히려 회사 나가는 게 더 자유



롭다(참여자2)'는 불만이 나오기도 한다는 것이다. 재택근무는 노동자에 대한 관리자의 관리감독을 완화하기보다는 보이지 않는 원격감시를 고도화시킬 가능성이 있다. 신자유주의 통치성을 연구한 Rose와 Miller(1992)는 겉보기에 자율성을 중시하는 신자유주의 사회에서는 인간을 관리하고 통제하는 기술이 '원거리 통치(governing at a distance)'로 발전한다고 해석했다. 디지털 기술을 활용한 재택근무의 근태관리 또한 이러한 원거리 통치의 사례라고 볼 수 있다.

제가 컨설팅하는 업체들을 보면 근태 관련해서 문제가 터져서 자꾸 안에 뭔가 규율을 더 추가하는 경우가 있었어요. 15분 동안 자리를 비워서 연락이 안 되면 경고, 연락이 계속 안 된다고 하면 그날은 이제 무단결근, 무단조퇴한 걸로. 제도화로 자꾸 근로자를 압박하는 형태로 바뀌는 거예요. 고용노동부 GPS 문구도 내용은 권고 사안이긴 했지만, 근무자들 사이에서는 논란이 많아요. 이럴 거면 재택 할 때 보다 회사 나가는 게 더 자유로웠다고 말씀하신 분도 계셨어요(참여자2).

하지만 관리자의 업무관리방식이 원격화 된다면, 노동자에 대한 관리자의 책임 공백이 발생하게 될 우려도 커진다. 예를 들어 기존의 산업재해보상보험은 사업장 내 근로를 전제로 하고, 이에 대한 책임을 100% 사업주에 지워왔다. 그러나 재택근무는 사업장이 아닌 곳, 즉 사업주의 직접적 지배·감독이 어려운 장소에서 근로가 이루어지기에 사업주의 책임을 어디까지 물을 것이냐가 쟁점이 될 수 있다. 다행히 면접참여자 중에는 산업재해에 관한 논란에 직접 휩싸인 예는 없었지만, 노무사인 참여자2는 최근 재택근무 관련 노무 상담을 하면서 이러한 사례를 종종 접했다. 한 재택근무자가 온라인으로 퇴근 보고를 한 다음 실제로는 연장 근로를 하다가 과로로 쓰러져 뇌졸중에 걸린 사례도 있었다는 것이다. 보통 사업장에서 초과 근로를 하다 쓰러졌다면 산업재해에 대한 입증이 가능했겠지만, 집에서 벌어진 사건이라 산업재해 입증이 매우 어려웠다. 이처럼 사업장 중심의 산업재해 개념으로는 사업장 바깥에서 재택근무자가 일하면서 겪게 되는 사고와 질병에 대해 사업주의 책임을 전적으로 묻기가 어려워질 것으로 보인다.

재택근무를 하면 출퇴근 체크를 앱으로 하는데, 그냥 퇴근이라고 체크 해놓고 실제로는 추가 근무를 하는 경우가 많아요. 주 52시간제를 지켜야 하니까 연장 근로가 많아지면 평가가 낮아진다고 하더라고요. 상담 사례 중에 퇴근 보고는 해놓고 연장 근무를 하다가 과로로 쓰러진 분이 계셨어요. 보통 사업장에서 연장 근무를 하다가 쓰러졌으면 장시간 근무해서 산재가 낫다고 할 수 있는데, 재택근무는 입증하기 어려운 거예요. 이미 퇴근은 버튼을 눌러냈고 본인이 그냥 집에서 해버린 상황이 돼서 힘들었던 경우가 있었어요(참여자2)

### (3) 직장 동료들 간의 직접적 업무 소통의 약화

본 연구의 면접참여자들이 재택근무를 하면서 겪는 직장 관계의 또 다른 어려움은 직장 동료와의 소통 약화였다. 재택근무를 하면서 겪게 되는 동료 간 소통의 어려움과 관계단절의 문제는 이미 재택근무 연구들에서 공통으로 지적되었던 문제이다(e.g. 손연정, 이은주, 채민희, 2021; Cooper & Kurland, 2002; Topi, 2004; Golden et al., 2008; Collins, Hislop, & Cartwright, 2016; Baert et al., 2020; Milasi, González-Vázquez, & Fernández-Macías, 2021). 원론적으로는 SNS, 이메일, 화상회의 툴과 같은 정보통신기술을 활용해 빠르게 소통할 수 있을 것 같지만, 실제 업무를 하다 보면 기술을 활용한 소통이 느리고 불편할 때가 생긴다. 화자와 청자가 함께 같은 공간에 존재하는 대면 소통과 달리, 비대면으로 이루어지는 소통은 즉각적으로 상대의 응답과 피드백을 얻기 힘든 경우가 많기 때문이다. 이메일, SNS로 소통을 하다가 상대가 원하는 속도로 반응하지 않을 때는 기다리다가 결국 전화를 거는 등 다른 방식으로 연락을 시도해야 하는 이중부담이 발생하기도 한다. 한편으로 면접참여자 중 일부는 업무 메시지들이 실시간으로 오가야 하는 것 자체에 피로감을 호소하기도 했다. 쏟아지는 메시지에 바로 답장해야 한다는 암묵적 압박이 있기 때문이었다. 이로 인해 참여자2는 메시지 폭탄에 질려서 더는 텍스트를 읽고 싶지 않다고 말하기도 했다. 물론 재택근무를 하면서 화상회의 플랫폼을 통해 비대면으로 동시에 대화할 수 있지만, 이 또한 구성원들이 한자리에 모여서 오프라인으로 회의하는 것과 비교해본다면 비효율적인 측면이 있었다. 출판 디자인 업무를 하는 참여자4는 여러 시안을 놓고 동료 디자이너와 논의하거나 다른 팀들과도 의견을 조율해야 할 때가 있는데, 재택근무를 하다 보면 이러한 동시다발적 소통에 상당한 제약이 발생해 불편함을 느꼈다.

만약에 제가 텔레그램으로 뭘 보냈는데 이 사람이 안 읽어요. 그럼 또 카톡으로도 보내고, 전화도 하고. 약간 이렇게 되다 보니까 그런 부분들이 횡수가 많아져서 피곤하죠. 그래서 업무를 안 할 때는 자꾸 핸드폰을 멀리하게 되더라고요(참여자2)

디자인은 하나의 시안을 여러 명이 붙어서 작업해야 하는데, 자료 출력을 해서 같이 보드에 붙여서 봐야 하는 경우도 많아요. 회의실에 모여서 같이 이야기를 하기도 하고, 디자인팀 말고 기획팀이나 다른 유관부서도 불러서 어떤 게 제일 낫냐고 고르기도 하고요. 요새 줌 회의를 많이 한다고 해도 이게 대면에서 얘기를 편하게 하는 것보다 제약이 많고 불편한 점이 있죠(참여자4).

그러나 재택근무자들이 무엇보다 심각하게 여기는 지점은 동료들과 어울리지 못해 발생하는 심리적 스트레스였다. 직장인들은 직장에서 동료들과 업무만 하지 않는다. 현대사회에서 직장은 한 인간의 사회적 정체성과 관계망이 구축되는 핵심적인 공간이다(Ashforth & Mael,

1989). 본 연구의 면접참여자들은 ‘공통의 경험과 관심사를 가진’ 동료들을 정서적으로 의지하고 있었고(참여자3), 어려운 일이 생길 때 ‘함께 해결책을 모색해줄 수 있는’ 의미 있는 관계로 여기고 있었다(참여자2). 따라서 재택근무로 동료들과 물리적으로 떨어지고 관계가 소원해지면 정서적 스트레스를 받게 되는 경우가 많았다. 참여자9는 회사의 탕비실에서 동료들과 자연스럽게 ‘소셜라이징을 할 기회’가 없어지게 되면서 ‘회사를 때려치우고 싶다’는 생각이 들 정도로 심한 고통을 겪기도 했다. 참여자1의 표현을 빌려 말하면, 재택근무자들 역시 ‘스킨십이 필요한 사회적 동물’이기에 대면 관계를 향한 심한 ‘갈증’을 느끼고 있었다.

재택근무할 때 갑갑하다는 생각을 많이 했어요. 동료들과 단체 카톡을 해도 실질적으로 이 사람이 어떤 감정을 느꼈는지는 만나서 얘기를 하지 않으면 잘 모르게 되더라고요. 만나서 서로 해결책을 제시해 주고, 같이 욕도 해주고, 이러면 좀 해결이 되는데 집에서 혼자만 오롯이 스트레스 다 받고, 해결책도 혼자 찾아야 하고 마음 추스르는 것도 혼자 해야 하는 게 힘든 거 같아요(참여자2).

회사를 가면 탕비실에서 커피를 마시고 수다를 떨면서 자연스럽게 소셜라이징이 이루어지는데, 집에서 일하니까 그런 자연스러운 찬스가 다 없어진 거예요. 스트레스를 풀 데가 없어진 거죠. 그래서 정말 회사를 때려치우고 싶다, 이렇게 해서는 못 산다, 싶을 정도로 스트레스를 엄청 받았어요. 처음엔 스트레스의 원인이 뭔지를 몰랐어요. 그러다 1주일에 한 번 회사에 갈 수 있게 되면서 깨달았죠. 동료들이랑 얘기하는 데 너무 좋고 스트레스가 풀리는 거예요(참여자9).

정말 절실하게 느끼는 게 사람은 사회적 동물이라서 스킨십이 필요한 것 같아요. 예를 들어 줌으로 계속 회의를 하고 해도 일은 되는데 스킨십에서 비롯된 화학적 작용은 없잖아요. 그러니 사실 요즘에는 많이들 갈증을 느끼고 있죠(참여자1)

특히 신입사원일수록 동료 관계가 소원해지면서 발생하는 어려움은 더 심할 수 있다. 참여자3의 설명처럼, 팬데믹 이전에 입사한 노동자는 동료들과 어느 정도 신뢰를 쌓을 시간이 있었지만, 팬데믹 이후 입사해서 바로 재택근무를 하게 된 신입사원들은 동료들을 만난 적이 없는 경우도 많았다. Bolisani et al.(2020)이 지적한 대로, 직장동료는 정서적 지지체계이자 서로 업무에 대한 지식과 정보를 공유하는 지적인 공동체이기도 하다. 이에 재택근무로 사회생활을 시작한 신입사원들은 직장에서 얻을 수 있는 정서적·지적 연결망을 형성하게 어려울 수 있다. 이는 향후 재택근무가 보편화되었을 때, 심각하게 고려해야 하는 지점이기도 하다.

신입 분들이랑 얘기한 적이 있었는데 저는 어쨌든 재택근무가 도입되기 전에 친해진 사람들이 있

다 보니까 재택근무로 인한 불만이 없는 편인데, 신입 분들은 불만이 많은 것 같아요. 동기들이랑 만날 기회도 별로 없었다고 하고 그게 되게 안타까워 보였어요. 사실 회사 생활 할 때 동기만큼 의지 되는 게 없거든요(참여자3)

그러나 다른 한편에서 코로나 이후 재택근무로 인한 동료관계에서 의미 있게 포착된 사실은 소원해지는 동료관계를 유지하기 위한 노동자들의 노력들 또한 존재한다는 점이다. 재택근무자들이 동료들과 관계를 유지하기 위해 시도하는 가장 간단한 전략은 사무실 출근이다. 재택근무가 작업공간의 분산을 의미하기에 다시 사무실로 복귀함으로써 직장 내 인간관계를 이어가려는 것이다. 실제로 이런 이유로 다수의 면접참여자는 전면적 재택근무보다는 재택근무와 출근을 병행하는 것을 선호한다고 응답하기도 했다. 참여자2는 사무실 출근을 병행할 수 있음을 '다행'으로 여겼다. 사무실에 출근하는 날은 동료와 만나 재택근무를 하며 쌓여있던 갑갑함을 해소할 수 있는 날이기 때문이다. 평소 '회사 가기 싫어'했던 참여자9는 회사 가는 날 동료들과 시간을 보내려고 일부러 퇴근 후 일정을 잡지 않을 만큼 출근하는 날을 중요하게 여겼다. 그녀는 직장 동료들이 함께 모여 수다를 떠는 '탕비실과 흡연실'과 같이 회사에 있는 휴게공간의 소중함을 새삼 깨닫기도 했다. 참여자3은 출근일이 아닌 날에도 '사람들을 볼 겸, 의미 없이 회사에 나갈' 정도였다. 이와 같은 노력은 사업장이라는 공동의 작업공간이 노동자들의 소통과 정서적 유대에 얼마나 결정적인지를 잘 보여준다.

그나마 다행이었던 게 저는 일주일에 한두 번 재택근무하고 나머지는 출근해서 갑갑함을 해소할 수 있었던 것 같아요. 서로를 위로하고 같이 얘기도 나누는 그런 시간이 마련되어 그나마 해소되는 느낌이랄까요(참여자2).

일주일에 한 번 회사 갈 때가 되게 좋아요. 옛날에는 '막 회사 가기 싫어.' 그랬는데, 회사 가는 날은 일부러 팀원들이랑 이야기하려고 일정을 안 잡아요. 동료들과 시간을 보내고 대화하는 게 소중하더라고요. 탕비실, 흡연실 엄청 중요한 공간이에요. 저는 담배를 안 피우는데, 이번에 제대로 느꼈다니까요(참여자9).

가끔 의미 없이 회사에 나가는 이유는 사람들 볼 겸 나가는 것도 있는 것 같아요. 친한 동료들이랑은 밥 먹고 커피 타임 갖기도 하고. 재택을 한다고 해도 저희는 출근을 병행하다 보니까 회사 가면 누군가는 있거든요(참여자3).

#### (4) 직장 동료들 간 비공식 교류의 온라인화

재택근무자들이 동료들과의 관계를 유지하는 방법이 반드시 물리적 사업장으로 복귀하는 것으로만 존재하는 것은 아니다. 작업공간의 온라인화가 코로나 이후 재택근무의 주요 특징이었듯이, 동료 관계의 유지를 위해서도 SNS나 화상채팅과 같은 온라인 채널들이 활발히 동원되고 있었다. 직장의 공식적 업무만이 아니라 직장 동료들 간의 비업무적인 교류와 소통도 온라인화가 진행되고 있는 것이다. 아래의 사례에서 보는 바처럼, 본 연구에 참여한 재택근무자들은 동기들과 단체대화방을 만들어 서로 사적인 대화를 나누거나, 여유시간이 되는 동기들은 서로 만나 이른바 번개모임을 하기도 했다. 대면 모임이 어려울 때는 화상회의 앱을 사용해 화면으로라도 서로 얼굴을 보며 대화를 나누는 문화도 생겼다(참여자10).

동기들 단톡방 모여서 오후 3, 4시쯤 일하다가 너무 졸린다 싶으면, 가까운 곳에 사는 동료들은 같이 나가서 산책하자. 카페에서 얘기 좀 하자 이렇게 해서 나가서 만기도 하고 그래요(참여자4).

꼭 일이 아니더라도 평소에 카톡 같은 거로 얘기도 하고 가끔 여유 있다고 하면 시간 맞춰 만나고 그래요. 오늘도 저녁에 동기들이 불러서 나갈 거거든요. 그런 식으로 연락해서 만나고 있어요(참여자3).

원래는 한 달에 한 번씩 대면으로 만났는데, 요즘은 코로나여서 줌 같은 화상 앱을 사용을 해서 만나고 있어요. 동기 언니들이라서 되게 친하고, 같이 따로 여행도 갈 정도로 친해요(참여자10).

비공식적 동료 모임만이 아니라 공식적인 직원 모임에서도 온라인 채널을 사용하는 예도 있었다. 참여자1의 회사는 화상회의 툴을 통해 재택근무자와 출근한 직원들이 함께 모여 다과를 먹으며 친목을 도모하는 온·오프라인 회식을 시도하기도 했다. 비록 모두 오프라인으로 회식을 할 여건은 안 되지만, 구성원들이 ‘같이 있는 느낌’을 느끼기 위해서 마련한 행사였다. 이처럼 온라인 직장 모임은 물리적으로 단절된 재택근무 상황에서도 노동자들이 사회적 연결망을 유지하려고 노력하고 있음을 단적으로 보여준다.

1년에 한번씩 직원들끼리 특별한 행사를 했는데, 원래는 근무 중 일부 시간을 떼서 사무실에 모여 간식이나 커피를 펼쳐놓고 회식 대신하는 행사예요. 아무래도 코로나라, 우리 회사에서 제일 큰 모니터를 갖다 놓고 재택근무자는 온라인으로, 일부는 출근해서 행사에 참여했어요. 저렇게 놓고 사진을 찍으니까 같이 있는 것 같고 좋았어요. ‘야 이렇게 해도 되네.’ 싶더라고요(참여자1).

## [그림 6] 온라인 채널을 활용한 직장 내 동료 모임



참여자1 회사의 온·오프라인 병행 회식

온라인 직장 모임과 관련해 매우 흥미로운 점은 직장인 커뮤니티가 활성화될 조짐을 보인다는 것이다. 재택근무자들은 SNS를 통해 본인 직장 동료들과만 소통하는 것이 아니다. 온라인 공간은 사업장과 집의 경계를 허물 뿐만 아니라, 사업장과 사업장의 경계도 흐리게 만든다. SNS나 커뮤니티 앱을 이용하면 자신과 유사한 직종이나 업무에 관심을 가진 사람들과도 얼마든지 연결될 수 있기 때문이다. 본 연구에 참여한 재택근무자들이 외로움과 답답함을 느낄 때 소통을 시도했던 사람들은 같은 회사 동료만 있었던 것은 아니다. 예를 들어, 화장품 마케팅 업무를 하는 참여자10은 재택근무를 시작하게 되면서 가장 변화하게 된 점으로 스피커폰을 켜놓고 일을 하게 된 점을 꼽았다. 재택근무를 하게 되면서 클럽하우스(clubhouse)라는 음성 SNS를 이용하게 됐기 때문이었다. 클럽하우스는 자신이 관심 있는 주제로 이른바 ‘토픽방’을 개설하고 불특정 다수와 이야기를 나눌 수 있는 앱인데, 참여자10은 뷰티업계 종사자들을 위한 토픽방을 만들어 자신의 업무에 대해 대화를 나누거나, ‘스트레스 푸는 방’, ‘상사 욕하는 방’에 들어가 비슷한 고충을 가진 직장인들과 이야기하며 업무 스트레스를 풀곤 했다. 최근 직장인들 사이에서 큰 인기를 끌고 있는 블라인드(blind)도 직장인들이 서로의 관심과 고충을 공유하는 직장인 익명소통 커뮤니티이다. 협업 플랫폼이 가상작업장으로 기능을 하고 있다면, 클럽하우스나 블라인드와 같은 앱은 일종의 가상탕비실과 같은 기능을 하고 있는 것이다. 이러한 모임이 일어나는 가상 휴게공간은 같은 사업장에 소속된 사람들만 국한되는 공간이 아니다. 직장인으로서의 경험을 공유하는 사람들이라면 어떤 사업장에 소속되어 있든 가상휴게공간의 구성원으로 대화에 동참할 수 있다. 참여자6은 이처럼 한 직장을 뛰어넘어 형성되는 직장인 커뮤니티가 인기를 얻는 원인으로 적절한 동질감과 거리감이 주는 안전을 꼽기도 했다. 직장 내 동료들처럼 비슷한 업종에서 일하거나 관심사가 같은 사람들과 소통하는 편안함과 함께, 같은 직장 동료들과 뒷담화를 했을 때 발생할 수 있는 공개의 위험을 막아주는 익명성이 직장인 커뮤니티의 장점이라는 것이다.

저는 재택하고 나서부터는 일하면서 옆에 스피커폰을 켜놓거든요. 클럽하우스를 하는데... 클럽 하우스에 토픽방 만들어서 제 업무 관련 이야기를 해요. 친한 동료들이 아니라 다른 사람들도 막 들어와서 마치 옆에 있는 것처럼 함께 이야기하면서 스트레스를 풀어요. 스트레스 푸는 방, 상사 욕하는 방도 있어서 들어가 봤는데요. 어떤 분이 회사에서 담배 심부름 했다고, 열변을 토하시던데... 모르는 사람 얘기라도 누구나 담배심부름 했다는 얘기를 들으면 화가 나잖아요? 화도 내고, 서로 위로하고, 그렇게 스트레스를 풀고 있습니다(참여자10).

사내모임을 할 수도 있는데, 사람들이 뭔가 모르는 사람들과 관계를 맺는 이유가 뭘까 싶더라고요. 내가 속한 직종 중심으로 모이거나 아니면, 관심 있는 주제를 중심으로 모이는 게 상대적으로 안전하고 편하기 때문일 거라고 생각했어요. 요새는 오프라인 관계에서도 그런 안전을 느끼지 못할 때가 있잖아요(참여자6).

Rainie와 Wellman(2012: 12)는 네트워크화된 개인주의 사회에서는 공간을 중심으로 연결된 집단 내 관계보다는 “느슨하게 짜인 네트워크(sparsely knit networks)”를 통해 관계의 욕구를 충족시킨다고 주장했는데, 직장인 온라인 커뮤니티는 느슨한 네트워크의 한 형태라고 할 수 있다. 향후 재택근무가 활성화될 경우 오프라인 사업장 내에서의 동료와 연대는 상대적으로 약해지더라도, 온라인 채널을 통한 직장 동료와의 연결은 유지되거나 오히려 활성화될 가능성이 엿보이는 것이다.

## 5. 결론

본 논문은 코로나 팬데믹 이후 사회적 거리두기의 일환으로 재택근무를 수행한 사업장 근로자 10인에 대한 인터뷰를 통해, 재택근무가 작업공간과 직장 인간관계 등 노동환경에 어떤 변화를 가져왔는지를 살펴보았다. 연구결과를 정리하면 다음과 같다.

먼저 코로나 이후 재택근무는 집이라는 공간을 업무공간으로 전환시켰다. 이 과정에서 본 연구에 참여한 재택근무자들은 집 안에서 사적 생활공간과 공적 업무공간의 재분리를 시도하는 경향을 보였다. 물론 재택근무에 대한 기존 논의들에서도 재택근무자들이 생활공간과 업무공간을 구분하려는 경향을 드러낸 바 있다(Sullivan, 2000; Tietze & Musson, 2002). 그러나 기존 논의들은 재택근무자의 공간분리를 주로 기존 재택근무자들이 가족들과 사적으로 보낼 수 있는 생활영역을 보호하기 위한 전략으로 해석해온 반면, 본 연구에 참여한 비혼 재택근무자들이 집안 공간을 재배치하는 이유는 가족생활을 보호한다기보다는 노동자 개인의 공적 업무의

효율을 극대화하기 위한 의도가 더 두드러졌다. 재택근무로 인한 고립감을 극복하기 위한 것도 집 공간 재배치의 또 다른 이유였다. 선행연구에서는 코로나 이후 재택근무자들이 느끼는 고립감 문제를 지적해왔는데(De sio et al., 2021; Schall & Chen, 2021), 재택근무자들은 이러한 고립감을 공간적으로 극복하기 위한 나름의 자제적인 대응행동을 하고 있었다. 작업공간의 방향을 개방감 있게 바꾸거나, 타인과 함께 있는 것 같은 분위기를 연출하기 위해 TV가 있는 휴식 공간으로 작업공간을 옮기는 사례들에서 보듯이, 재택근무자들이 단절감에 그대로 순응하기보다 이를 극복하고자 시도하고 있음을 관찰한 것도 본 연구에서 발견한 의의로 볼 수 있겠다.

무엇보다 사회정책적 측면에서 보았을 때, 앞으로 집의 작업장화와 관련해 중요하게 고민해야 하는 현상은 개별 노동자의 주거환경에 의해 발생할 수 있는 노동환경의 격차이다. 재택근무는 단지 회사로 출근하지 않고 집에서 편하게 일을 할 수 있게 된다는 의미를 넘어서나. 재택노동자 개인의 주거환경에 따라 집이라는 작업공간은 편안함이 아니라 오히려 불편함, 열악함을 의미하는 공간일 수 있 수 있기 때문이다. 재택근무는 같은 직장의 노동자들이 공유하는 고정사업장만이 아니라, 개별 노동자들의 주거공간까지 생산 공간으로 흡수시킨다. 본 연구결과는 향후 재택근무가 확대될 경우 주거공간이 노동자들의 생활수준만이 아니라 노동환경의 수준까지 좌우하는 결정적인 공간이 될 수 있음을 시사한다.

한편 팬데믹 이전 재택근무 논의에서 통상적으로 관찰되었던 디지털 기술을 활용한 작업공간의 다변화는 팬데믹 이후의 재택근무에서는 크게 두드러지지 않았다. 이는 사회적 거리두기로 인해 사람들의 이동이 제한되었을 뿐만 아니라, 갑작스러운 재택근무의 확대로 근태관리에 어려움을 예상한 사업주들이 노동자들의 근무지 이동을 제한했기 때문으로 분석된다(고용노동부, 2021a). 반면, 팬데믹 이후 재택근무에서 디지털 기술은 작업공간의 다변화보다는 팬데믹 이전의 재택근무에서는 크게 활성화되지 않았던 온라인 협업 플랫폼이라는 새로운 재택근무의 작업공간을 창출해내는 데 기여했다. 온라인 협업 툴은 한 직장 내에서 재택근무자가 많을 때 유용하게 사용될 수 있는 툴이다. 따라서 주로 유연근무의 일환으로 재택근무가 일부 노동자들에게 적용되었던 팬데믹 이전에는 크게 효용성이 없었으나, 재택근무가 보편화되면서 그 쓰임이 폭발적으로 증가했다고 볼 수 있다.

특히, 작업공간의 온라인화와 관련해 본 연구가 의미 있게 발견한 현상은 바로 작업장의 온라인 공간으로의 이동과 확장이 사업장들의 여건에 따라 격차가 발생한다는 점이다. 대기업은 온라인 협업 툴이나 인트라넷, 비대면 업무를 위한 부대시설을 노동자들에게 제공해주는 반면, 중소기업이나 영세사업장은 재택근무자에게 충분한 온라인 환경을 제공하지 못한다. 팬데믹 이후 재택근무 논의들이 지금까지 문제시했던 재택근무의 격차란, 대기업 사무직과 중소기업 제조업 종사자의 재택근무 가능 여부처럼 산업과 직군별로 재택근무 도입 여부에 차이가 있다



는 점이었다(최성웅, 2020; 김종진, 신재열, 2022). 그러나 본 연구결과는 단지 재택근무의 도입 여부만이 아니라, 재택근무가 도입된 이후에도 사업장의 규모와 여력에 따라 재택근무자의 온라인 노동환경이 제충화될 수 있음을 짚어냈다.

또한, 본 연구는 작업공간의 재편이 직장의 인간관계에도 큰 변화를 가져왔음을 드러냈다. 기존 연구들에서 지적한 바와 같이(Schots & Taskin, 2005; Taskin & Devos, 2005), 본 연구에서도 재택근무가 관리자의 직접적 관리영역을 줄이고 자기 업무를 스스로를 책임지고 관리해야 하는 노동자의 자기관리의 영역을 증가시키는 측면이 있음을 확인했다. 추가로 포착한 점은 재택근무자의 자기관리의 영역이 단지 수행해야 하는 업무활동에 대한 관리만이 아니라, 본래 관리자의 소관이었던 비품·소모품의 구비와 관리까지 재택근무자의 책임으로 확장되는 현상이었다. 정부가 제공한 추상적 지침 외에, 노동자 및 관리자 간에는 명백히 합의된 지침이나 원칙이 없어서 재택근무자들은 크게 문제의식이 없거나 문제의식이 있더라도 회사에 요구하기 곤란해 하는 경우가 많았다. 향후 재택근무가 확대된다면 이 부분이 쟁점이 될 것으로 보인다.

물론 노동자의 자기관리 강화가 반드시 관리자의 관리감독 축소를 의미하는 것은 아니었다. 이보다는 관리의 방식이 과거 공동사업장에서 이루어졌던 직접관리에서 온라인 채널을 이용한 원격관리로 전환되었다고 해석하는 편이 타당하다. 하지만 이러한 간접적 관리에는 책임 공백이 발생할 수 있다. 물리적 사업장에서 관리자의 직접적 관리감독을 받지 않는 상태에서 노동자가 사고를 당했을 때, 관리자의 책임을 어디까지 강제할 수 있을 것인지에 대한 문제가 제기되는 것이다. 이는 마치 배달앱 기사의 교통사고를 배달앱이 얼마나 책임져야 하는지를 둘러싸고 쟁점이 되었던 플랫폼 노동의 문제와 유사하게(e.g. 하태희, 2018), 원격으로 관리되는 재택근무자에게도 고용주의 책임정도가 법적 쟁점이 될 수 있음을 암시한다.

직장 동료 관계 측면을 살펴보면, 본 연구에서도 기존 연구들과 마찬가지로(e.g. Baert et al., 2020; Milasi, González-Vázquez, & Fernández-Macías, 2021) 재택근무가 노동자들의 동료들과의 교류와 소통을 제한시키고 단절시키는 경향을 확인할 수 있었다. 하지만 이와 더불어 본 연구는 재택근무자들이 동료들과의 관계를 회복하기 위해 나름의 노력을 하고 있는 측면들을 드러냈다. 특히, 본 연구가 주목한 현상은 사무실로 출근해 동료들과 물리적 접점을 늘리려는 노력 외에도, SNS, 화상채팅 앱, 온라인 직장인 커뮤니티를 통해 활성화되기 시작한 온라인 직장인 모임 문화이다. 일부 재택근무자들은 온라인 채널을 활용해 단순히 같은 직장 내 동료만이 아니라, 본인이 소속된 직장 밖의 다른 직장인들과의 교류의 폭을 넓히면서 재택근무로 인한 스트레스와 외로움을 해소하고 있었다. 이는 디지털 정보통신기술이 작업장의 가상화만이 아니라 탕비실과 같은 휴게공간의 가상화를 함께 추동하고 있음을 시사하는 대목이라 할 수 있다.

위와 같은 본 연구의 결과들을 고려했을 때, 향후 재택근무가 더욱 확대된다면 다음과 같은

지점들이 정책적으로 고려될 필요가 있을 것이다. 첫째, 재택근무자의 노동환경 격차를 보완할 수 있는 다양한 방안들이 고려되어야 한다. 재택근무의 핵심은 작업공간이 집이 되면서 노동환경의 질이 사업장만이 아니라 개별 노동자의 주거환경에 의해 크게 좌우될 수 있다는 점에 있다. 이는 개별 노동자의 경제력이 생활환경만이 아니라 노동환경에 직접적 영향력을 행사하게 된다는 뜻이다. 연구결과에서도 확인할 수 있었듯, 사회적 거리두기 상황처럼 집을 벗어나서 원격근무를 하기 어렵게 되는 사태가 다시 발생한다면, 집으로 지정하는 기존의 재택근무 방식으로는 주거환경이 열악한 재택근무자의 노동환경 개선이 어려울 것으로 보인다. 향후 원격근무가 활성화된 사회에서 주거는 고정사업장 못지않게 노동자의 업무수행에 영향을 미치게 된다. 따라서 미래 주거불평등은 단지 생활환경 격차만이 아니라 노동환경 격차까지 좌우한다는 점을 인식하고 주거 및 공간지원 정책을 다채롭게 구상할 필요가 있겠다. 집에서 업무를 보기 어려운 재택근무자들을 위해 행정안전부가 운영하는 스마트워크센터([smartwork.go.kr](http://smartwork.go.kr))나 민간의 공유 오피스와 같이 공동으로 사용할 수 있는 작업공간을 다양한 방식으로 확대하는 방안도 필요할 것이다. 현재 스마트워크센터는 실제로는 공무원들이 업무공간으로 이용하고 있고, 민간 공유 오피스는 주로 스타트업이나 IT기업 종사자들의 원격근무 장소로 활용되는 경향이 있다. 하지만 재택근무자가 특정 직종에 한정되지 않게 된 현 상황에서 재택근무자를 위한 업무공간의 확대를 보다 적극적으로 모색할 필요가 있다. 일례로 일본 도쿠시마현에서는 원격근무정책의 일환으로 기업들이 지역들에 위성사무실(satellite office)을 설립하고 운영할 수 있도록 정부보조금을 지원하고 있기도 하다(박선미, 강민욱, 강민정, 2020: 28~29). 도쿠시마현이 기업의 위성사무실 설립을 지원한 이유는 재택근무를 단지 개별 기업이나 노동자가 선택하는 업무형태의 변화로만 보지 않고, 코로나와 같은 재난에 대한 국가적 대응이자 향후 장기적으로 재택근무로 전환될 때 발생할 문제에 대비하는 노동정책의 일환으로 접근한 것임을 상기할 필요가 있다.

또한, 재택근무자의 노동환경 격차가 물리적 작업공간에 국한된 것이 아니라 가상의 작업공간에서도 발생할 수 있다는 점을 고려한 정책대응이 필요하다. 연구결과에서 살펴보았듯이, 회사 지원으로 온라인 근무환경을 최적화할 수 있었던 대기업 재택근무자에 비해 영세사업장 소속 재택근무자들은 원격근무에 특화된 기술적 지원을 받지 못하고 SNS나 이메일로 업무를 진행하면서 겪는 스트레스와 어려움을 오롯이 감당하고 있었다. 물론 고용노동부에서는 팬데믹 이전인 2019년부터 재택근무 전환을 희망하는 중소기업·중견기업을 대상으로 원격근무 인프라 구축비 지원 사업(고용안정장려금)을 시행하기도 했고, 2022년부터는 사업장에 재택근무종합컨설팅을 제공하는 사업을 실시하고 있다(고용노동부공고, 2022). 그러나 컨설팅 사업은 사업장 관리자를 대상으로 자문을 수행하기 때문에, 실제 재택근무를 직접 수행해야 하는 일반 노동자들이 원격업무를 하면서 겪는 문제들에 대한 직접적인 해결책을 제시하는 데에는 한계

가 있다. 재택근무자들은 인프라 자체의 차등 때문에 어려움을 겪기도 하지만, 줌을 설치해도 줌을 제대로 활용하지 못하는 사례처럼 인프라 구축 이후에도 재택근무에 적합한 방식으로 시스템을 활용하지 못하는 것에서 비롯되는 어려움을 겪을 수 있다. 따라서 사업장의 인프라 구축과 컨설팅 외에도 노동자들이 변화하는 디지털 업무환경에 적응할 수 있도록 훈련할 수 있는 재직자 교육지원 방안 또한 함께 고려될 필요가 있다.

둘째, 재택근무로 인해 애매모호해질 수 있는 노사 간 관리감독과 책임의 문제에 대해 보다 활발한 사회적 논의를 전개하고, 합의된 원칙과 가이드라인을 마련할 필요가 있다. 본 연구에서는 재택근무 기간 중 노동자의 업무 자율성 명목으로 본래 사업주가 행사했던 상당한 책임이 재택근무자 개인의 책임으로 이양되는 현상을 관찰했다. 이때 논란이 될 수 있는 지점은 업무에 필요한 사무용품과 사무장비의 구매와 관리까지 재택근무자의 책임으로 돌려지고 있다는 점과 재택근무 동안 일어나는 사건·사고에 대한 사업장의 책임공백이 발생할 수 있다는 점이다. 고용노동부 재택근무 매뉴얼에는 물품관리 및 구매가 사업장의 책임임을 언급하고 있지만(고용노동부, 2021a: 59~60), 참여자들 중에는 이러한 권고사안을 모르는 사업장과 노동자들이 많았고, 실제로 이러한 권고사안이 필수로 지켜야 하는 법적 원칙도 아닌 상황임이 드러났다. 향후 재택근무 시에도 필요물품에 대한 부담은 노동자 개인에게 자연스럽게 넘겨질 가능성이 크다. 산업재해 역시 원격근무를 둘러싸고 크게 쟁점이 될 수 있는 노사 간 책임 문제에서 향후 정책적으로 더 크게 쟁점이 될 수 있는 사안일 것으로 예상된다.

그러나 아직 한국에서는 이에 대한 활발한 사회적 논의가 부족한 실정이다. 현재 유럽은 포스트 코로나 이후 재택근무 도입 과정에서 사업장 관리감독 관련한 쟁점들을 짚고, 이를 조율하려는 노력을 하고 있다. 특히 법적 쟁점이 되고 있는 이슈는 사적 감시의 근절 및 단절권(right to disconnect)과 작업안전을 위한 보호권의 충돌문제다(EU-OSHA, 2021: 9~10). 일부 국가에서는 사업장의 관리감독을 명목으로 지나치게 사적생활을 감시하거나 개입하는 것을 막기 위한 단절의 권리를 중시하는 반면, 한편에서는 작업안전을 보호하기 위해 사업주의 감독이 필요하다는 입장도 존재한다. 예를 들어, 몰타와 그리스와 같은 국가는 노동자의 동의가 있다면 재택근무자에 대한 사업주의 원격관리를 고용협약에 따른 노동자의 안전과 건강 보호의 일환으로 허용하는 경향이 있지만, 불가리아, 포르투갈, 이탈리아와 같은 국가는 인터넷 감시와 같은 재택근무자에 대한 지나친 개입을 제한하고 있다. 원격근무 지원 장비제공 문제 역시 몰타나 폴란드는 고용주 보상으로 규정하지만, 그리스나 리투아니아는 노동자 책임을 원칙으로 하는 등 국가별 상황에 따라 대응이 상이하다는 점을 언급하고 있다(EU-OSHA, 2021: 10). 한국에서도 재택근무를 시행하면서 드러나는 분쟁 지점들을 확인하고, 기업, 노동자, 정부의 논의 속에서 한국의 상황에 맞는 사회적 합의점과 대비책을 점진적으로 마련할 필요가 있다.

마지막으로 원격근무 시대에 동료 관계를 유지할 수 있는 방식을 다각도로 모색할 필요가 있다. 노동자들의 동료 관계는 업무를 위한 소통이나 지식 습득을 위해서만이 아니라, 사회적 정체성과 소속감을 구축하는 데도 중요한 토대가 된다(Ashforth & Mael, 1989). 또한, 노동자들의 연대와 협력은 사회정책의 발전에 기반이 되기도 했다. 따라서 재택근무로 인한 소통약화는 업무적, 정서적, 정책적으로 노동자들에게 부정적 영향을 미칠 수 있다. 이에 원격근무가 확대되었을 때, 노동자들의 연결과 연합을 유지할 방안에 대한 논의가 필요하다. 특히, 본 연구에서 발견한 온라인 공간을 중심으로 한 직장인들의 연결에 대한 가능성을 타진해볼 필요가 있다. 일찍이 Wellman et al.(1996)은 원격업무 환경에서 가상 커뮤니티가 자발적으로 생성될 경우 새로운 결속 관계가 강하게 형성될 수 있는 가능성을 내다봤는데, 본 연구에서는 클럽하우스나 블라인드와 같은 가상휴게공간을 중심으로 실제 직장인들의 온라인 결속이 현실화되고 있음을 포착할 수 있었다. 최근 연구에서는 블라인드와 같은 온라인 직장인 커뮤니티가 직장인들의 감정적 동질감을 높이고 사회적 발언을 할 수 있는 기회를 마련해준다는 내용이 발표된 바 있다(고주희, 김인신, 2021). 대중에게도 잘 알려진 대한항공의 ‘땅콩회항’ 사건 고발 역시 블라인드를 통해 이루어졌다. 하지만 이로 인해 대한항공이 직원들을 블라인드 신규가입을 저지시켰던 사례를 떠올려보면(조선비즈, 2014.12.09.), 온라인 직장인 커뮤니티도 사업장의 제재에서 완전히 자유로울 수 없다. 따라서 온라인 직장인 커뮤니티가 동료 관계나 연대에 어떠한 영향을 미칠지에 대한 후속연구가 꾸준히 전개될 필요가 있을 것이다.

이 연구는 팬데믹 기간 동안 재택근무자들이 경험한 노동환경의 변화를 살펴보고, 그에 따른 정책적 쟁점들을 짚어보았다. 특히 온·오프라인 작업공간의 문제나 관리자와 노동자들 간 관계를 둘러싼 여러 이슈들을 드러냈지만, 각 문제들이 벌어지는 메커니즘을 구체적으로 규명하지는 못했다. 온·오프라인의 장에서 벌어지는 격차의 원인과 내용을 세부적으로 밝히는 작업이 후속연구에서 이어질 필요가 있겠다. 또한, 재택근무가 기혼 노동자의 가사·돌봄 활동에 미친 효과를 살펴보지 못했다는 점과, 본 연구의 분석결과가 사회적 거리두기가 다소 완화된 현재 상황의 재택근무 양상과는 다소 다를 수 있다는 점도 언급해둔다. 본 연구를 계기로 재택근무와 관련한 다양한 쟁점을 다루는 학문적·정책적 논의가 더 활성화될 수 있기를 기대한다.

## ■ 참고문헌 ■

- 고용노동부(2020a). 재택근무 종합 매뉴얼. 세종: 고용노동부.
- 고용노동부(2020b). 재택근무 활용실태 설문조사 결과보고서. 세종: 고용노동부, 잡플래닛.
- 고용노동부공고(2022). 2022년 제1차 재택근무종합컨설팅 지원 사업장 모집 공고.
- 고재권(2016). 공공기관의 가족친화정책이 공무원의 조직성과에 미치는 영향: 조직문화의 조절효과를 중심으로. 한국조직학회보. 13(3). 75-97.
- 김인숙(2016). 사회복지연구에서 질적방법과 분석. 서울: 집문당.
- 김종진, 신재열(2022). 텔레워크 확산 가능성과 과제-일하는 방식 변화와 제도의 필요성. 한국노동사회연구소 이슈페이퍼. 2022(2). 1-20.
- 김지현, 최영준. (2021). 코로나 19 시기 가족관계 만족도 변화는 어떻게 설명할 수 있는가?: 남성 가사분담의 역할을 중심으로. 비판사회정책. 70. 101-132.
- 박선미, 강민욱, 강민정. (2020). 디지털 전환에 따른 근무방식 유연화 방안 연구. 서울: 서울디지털재단.
- 보건복지부(2021). 2021년 사회적 거리두기 체계 개편. 세종: 보건복지부.
- 배귀희, 양건모. (2011). 공무원 유연근무제 정착에 관한 실증적 연구: 탄력근무, 시간제근무 및 재택근무를 중심으로. 한국지방자치학회보. 23(4). 125-153.
- 백남석, 이수정(2020). 기업의 디지털 전환을 위한 비대면 SW 동향. 충북: 정보통신산업진흥원.
- 손연정. (2022). 유연근무제와 근로자의 일·생활균형-코로나 19 이후 재택근로 확산의 영향을 중심으로. 가족자원경영과 정책. 26(2). 37-51.
- 손연정, 이은주, 채민희(2021). 비대면 시대 일하는 방식의 변화와 일·생활 균형. 세종: 한국노동연구원.
- 이상훈, 정보영(2021). 코로나 19 와 일터환경: 재택근무에 대한 국내언론보도기사 분석. HRD 연구. 23(1). 145-175.
- 이유경, 이현주(2021). 포스트 코로나 시대 워킹맘의 육아 스트레스 경험과 적응 과정에 관한 연구. 한국가족복지학. 26(1). 171-201.
- 전중양, 조형례, 정선양(2011). 개방형 혁신에 기반한 스마트워크 도입방안 연구. 한국기술혁신학회 2011년도 춘계 학술대회 논문집. 56-70.
- 정재우(2017). 한국의 유연근무제 도입현황. 노동리뷰. 87-92.
- 조은숙, 김다애. (2021). COVID-19 상황에서 재택근무자들의 가족생활 경험 연구. 가족과 문화. 33. 62-101.
- 최성용. (2020). 재택근무가 가능한 일자리의 특성과 분포: 물리적 근로환경을 중심으로. 한국경제지리학회지. 23(3). 276-291.
- 통계청(2020). 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사. 2020년 8월 기준. kostat.go.kr. (2022. 06. 15. 검색)
- 통계청(2021). 경제활동인구조사 근로형태별 부가조사. 2021년 8월 기준. kostat.go.kr. (2022. 06. 15. 검색)
- 하태희(2018). 디지털 플랫폼 워커의 법적 지위: 배달기사 판례를 중심으로. 법학연구. 58. 1-33.
- “네이버 ‘방글’ 카카오 ‘부글’...극과 극 재택근무, 왜?”. <https://mnews.jtbc.joins.com>. (2022. 06. 02).
- “똑같은 원격근무인데... 카카오 직원들 ‘반발’·네이버는 ‘괜찮아’”. <https://www.hankookilbo.com>. (2022. 06. 01).

- “조현아 부사장 사건 처음 알려진 ‘블라인드 앱’…대한항공, 직원들 신규가입 차단 의혹”. <https://biz.chosun.com/>. (2014.12.09.).
- Apgar IV, M. (1998). The alternative workplace: Changing where and how people work. *Harvard Business Review*. *May-June*. 121-136.
- Arntz, M., Yahmed, S. B., Berlingieri, F. (2020). Working from home and COVID-19: The chances and risks for gender gaps. *Intereconomics*. 6. 381-386.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*. *14(1)*. 20-39.
- Baert, S., Lippens, L., Moens, E., Weytjens, J., & Sterkens, P. (2020). The COVID-19 crisis and telework: A research survey on experiences, expectations and hopes. Bonn: IZA - Institute of Labor Economics.
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*. *23(4)*. 383-400.
- Bartel, C. A., Wrzesniewski, A., & Wiesenfeld, B. M. (2012). Knowing where you stand: Physical isolation, perceived respect, and organizational identification among virtual employees. *Organization Science*. *23(3)*. 743-757.
- Baruch, Y. (2000). Teleworking: benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. *New technology, Work and Employment*. *15(1)*. 34-49.
- Basile, K. A., & Beauregard, T. A. (2020). Boundary management: Getting the work-home balance right. In C. Grant & E. Russell(eds). *Agile working and well-being in the digital age* (pp. 35-46). Cham: Palgrave Macmillan.
- Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis. *Sustainability*. *12(9)*. <https://doi.org/10.3390/su12093662>.
- Bolisani, E., Scarso, E., Ipsen, C., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2020). Working from home during COVID-19 pandemic: Lessons learned and issues. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*. *15(1)*. 458-476.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006) Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology* *3*. 77-101.
- Cascio, W. F. (2000). Managing a virtual workplace. *Academy of Management Perspectives*. *14(3)*. 81-90.
- Çoban, S. (2022). Gender and telework: Work and family experiences of teleworking professional, middle-class, married women with children during the Covid-19 pandemic in Turkey. *Gender, Work and Organization*. *29(1)*. 241-255.
- Collins, A. M., Hislop, D., & Cartwright, S. (2016). Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New Technology, Work and Employment*. *31(2)*. 161-175.
- Cooper, C. D., & Kurland, N. B. (2002). Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*. *23(4)*. 511-532.
- Crosbie, T., & Moore, J. (2004). Work-life balance and working from home. *Social Policy and Society*. *3(3)*. 223-233.

- Dambrin, C. (2004). How does telework influence the manager-employee relationship?. *International Journal of Human Resources Development and Management*. 4(4). 358-374.
- Daniels, K., Lamond, D., & Standen, P. (2001). Teleworking: frameworks for organizational research. *Journal of Management Studies*. 38(8). 1151-1185.
- De Sio, S., Cedrone, F., Nieto, H. A., Lapteva, E., Perri, R., Greco, E., Mucci, N., Pacella, E., & Buomprisco, G. (2021). Telework and its effects on mental health during the COVID-19 lockdown. *European Review for Medical and Pharmacological Sciences*. 25(10). 3914-3922.
- DeSanctis, G. (1984). Attitudes toward telecommuting: Implications for work-at-home programs. *Information & Management*. 7(3). 133-139.
- Elbaz, S., Richards, J. B., & Provost Savard, Y. (2022). Teleworking and work-life balance during the COVID-19 pandemic: A scoping review. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*. <https://doi.org/10.1037/cap0000330>.
- EU-OSHA(2021). *Regulating Telework in a Post-COVID-19 Europe*. Luxembourg: European Union.
- Fana, M., Milasi, S., Napierala, J., Fernandez Macias, E. & Gonzalez Vazquez, I. (2020). *Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis: A qualitative study*. JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology. Brussels: European Commission.
- Fonner, K. L., & Stache, L. C. (2012). All in a day's work, at home: Teleworkers' management of micro role transitions and the work-home boundary. *New Technology, Work and Employment*. 27(3). 242-257.
- Foster, E. M. (2011). *The Machine Stops*. London: Penguin. (Original work published in 1909).
- Ganguly, A., Joseph, J. M., Dutta, S., & Dey, K. (2022). Exploring the Employer-Employee Relationship: A Management Versus Employee Perspective of the Vicissitudes in the Virtual Workplace. *Global Business Review*, <https://doi.org/10.1177/09721509221086353>.
- Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2007). Which telework? Defining and testing a taxonomy of technology-mediated work at a distance. *Social Science Computer Review*. 25(1). 27-47.
- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The impact of professional isolation on teleworker job performance and turnover intentions: does time spent teleworking, interacting face-to-face, or having access to communication-enhancing technology matter?. *Journal of Applied Psychology*. 93(6). 1412-1421.
- Halford, S. (2006). Collapsing the boundaries? Fatherhood, organization and home-working. *Gender, Work and Organization*. 13(4). 383-402.
- Hilbrecht, M., Shaw, S. M., Johnson, L. C., & Andrey, J. (2008). 'I'm home for the kids': contradictory implications for work-life balance of teleworking mothers. *Gender, Work & Organization*. 15(5). 454-476.
- Hosoda, M. (2021). Telework amidst the COVID-19 pandemic: Effects on work style reform in Japan. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*. 21(6). 1059-1071.
- Huws, U., Robinson, W. B., & Robinson, S. (1990). *Telework towards the elusive office*. Chichester. New York: Wiley.
- ILO(2020). *Defining and measuring remote work, telework, work at home and home-based work*. Technical Note. Geneva: International Labour Organization.

- ILO(2021). *Teleworking arrangements during the COVID-19 crisis and beyond*. Geneva: International Labour Organization.
- Kraut, R. E. (1989). Telecommuting: the trade-offs of home work. *Journal of Communication*. 39(3). 19-47.
- Lengen, J. C., Kordsmeyer, A. C., Rohwer, E., Harth, V., & Mache, S. (2020). Social isolation among teleworkers in the context of the COVID-19 pandemic. *Zentralblatt fur Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie*. 71(2). 63-68.
- Lilischkis, S. (2003). *More yo-yos, pendulums and nomads: trends of mobile and multi-location work in the information society*. Bonn: Empirica.
- Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., Meaney, M., & Robinson, O. (2021). The future of work after COVID-19. Washington DC: McKinsey Global Institute.
- Mann, S., & Holdsworth, L. (2003). The psychological impact of teleworking: stress, emotions and health. *New Technology, Work and Employment*. 18(3). 196-211.
- Messenger, J. C., & Gschwind, L. (2016). Three generations of Telework: New ICT s and the (R) evolution from Home Office to Virtual Office. *New Technology, Work and Employment*. 31(3). 195-208.
- Metropolitan Washington Council of Government(2020). 2020 Employer Telework Survey Summary Report. Washington DC: Metropolitan Washington Council of Government.
- Milasi, S., González-Vázquez, I., & Fernández-Macias, E. (2021). *Telework before the COVID-19 pandemic: Trends and drivers of differences across the EU*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Mokhtarian, P. L. (1991). *Defining Telecommuting*. California: Institute of Transportation Studies University of California, Davis.
- Morgan, R. E. (2004). Teleworking: an assessment of the benefits and challenges. *European Business Review*. 16(4). 344-357.
- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *Journal of Managerial Psychology*. 25(6). 578-595.
- Nansen, B., Arnold, M., Gibbs, M., & Davis, H. (2010). Time, space and technology in the working-home: an unsettled nexus. *New Technology, Work and Employment*. 25(2). 136-153.
- Neufeld, D. J., & Fang, Y. (2005). Individual, social and situational determinants of telecommuter productivity. *Information and Management*. 42(7). 1037-1049.
- Niles, J. M., Carlson, F. R., Gray, P., & Hanneman, G. G. (1976). *The Telecommunications-Transportation Tradeoff*. New York: John Willey.
- OECD(2021a). *Teleworking in the COVID-19 Pandemic: Trends and Prospects*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- OECD(2021b). *The role of telework for productivity during and post-COVID-19*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Peters, P., den Dulk, L., & de Ruijter, J. (2010). May I work from home? Views of the employment relationship reflected in line managers' telework attitudes in six financial-sector organizations. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*. 29(5). 517-531.
- Rainie, H., & Wellman, B. (2012). *Networked: The new social operating system*. Cambridge: MIT Press.



- Raj, T., & Bajaj, A. (2021). Living alone in lockdown: impact on mental health and coping mechanisms among young working adults. *Current Psychology*. 2021. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01511-2>.
- Rose, N., & Miller, P. (1992). Political power beyond the state: Problematics of government. *The British Journal of Sociology*. 43(2). 173-205.
- Schall Jr, M. C., & Chen, P. (2021). Evidence-based strategies for improving occupational safety and health among teleworkers during and after the coronavirus pandemic. *Human factors*. 2021. <https://doi.org/10.1177/0018720820984583>.
- Schots, M., & Taskin, L. (2005) Flexible Working Times: towards a New Employment Relationship?. The Fourth International Conference on Critical Management Studies.
- Shamir, B., & Salomon, I. (1985). Work-at-home and the quality of working life. *Academy of Management Review*. 10(3). 455-464.
- Silver, H. (1993). Homework and domestic work. *Sociological Forum*. 8(2). 181-204.
- Stiles, J., & Smart, M. J. (2021). Working at home and elsewhere: daily work location, telework, and travel among United States knowledge workers. *Transportation*. 48(5). 2461-2491.
- Sullivan, C. (2000). Space and the intersection of work and family in homeworking households. *Community, Work and Family*. 3(2). 185-204.
- Sullivan, C. (2003). What's in a name? Definitions and conceptualisations of teleworking and homeworking. *New Technology, Work and Employment*. 18(3). 158-165.
- Sullivan, C., & Lewis, S. (2001). Home-based telework, gender, and the synchronization of work and family: perspectives of teleworkers and their co-residents. *Gender, Work and Organization*. 8(2). 123-145.
- Suomi, R. (2006). Telework as a Means To Increase Productivity in Knowledge Work. In A. Gaudes (eds). *e-Networks in an Increasingly Volatile World* (pp. 150-157). Fredericton: University of New Brunswick.
- Taskin, L., & Devos, V. (2005). Paradoxes from the individualization of human resource management: The case of telework. *Journal of Business Ethics*. 62(1). 13-24.
- Toffler, A. (1984). *The third wave: The classic study of tomorrow*. New York: Bantam Books.
- Topi, H. (2004). Supporting telework: Obstacles and solutions. *Information Systems Management*. 21(3). 79-85.
- Valenduc, G., & Vendramin, P. (2016). Work in the digital economy: sorting the old from the new (Vol. 3). Brussels: European Trade Union Institute.
- Vasic, M. (2020). Challenges of teleworking during the COVID-19 pandemic. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*. 56(44). 63-79.
- Wellman, B., Salaff, J., Dimitrova, D., Garton, L., Gulia, M., & Haythornthwaite, C. (1996). Computer networks as social networks: Collaborative work, telework, and virtual community. *Annual review of sociology*. 22(1). 213-238.
- “Frustrated Apple employees reject CEO Tim Cook’s hybrid plan by threatening to quit”. <https://fortune.com>. (2022. 04. 05).

Abstract

## Changes in Working Spaces and Relationships Due to Telework after COVID-19

Suyoung Kim<sup>\*</sup> · Myungjoo Kang<sup>\*\*</sup> · Hanui Kwon<sup>\*\*\*</sup> · Suh Kyung Lee<sup>\*\*\*\*</sup>

This study examines how telework after the COVID-19 is changing workers' workspaces and relationships. Before the pandemic, telework was introduced as part of a flexible work policy for workers with children who need work-family balance. However, due to the social distancing policy enforced to tackle COVID-19, telework began to expand to workers in various industries and occupations regardless of their marital status. Studying telework, which is expected to be more active, will be a way to find clues to predict changes in the future social and working environment. This study aims to explore how telework reorganizes the workers' workplaces and relationships, drawing on in-depth interview data and photos of 10 teleworkers living alone. First, this study captures the phenomenon to appear virtual co-offices in the online world, in addition to the traditional concept of teleworking in which major workplaces are moved from fixed workplaces to home offices. Furthermore, this study shed light on that remote organizational management has become more advanced and workers' online relationships also have been newly formed through telework. These phenomena are different from the working environments of workers who have had relationships with colleagues and supervisors within a fixed workplace. Based on the results, this study expands the scope of telework research which has been discussed based on workers in the traditional workspace and examines social policy issues that should be considered when telework becomes a common way of working.

**Keywords:** telework, workplace, remote management, colleague relationship, collaboration tool

◆ 2022. 7. 30. 접수 / 2022. 8. 31. 1차수정 / 2022. 9. 21. 게재확정

\* Associate Professor, Department of Social Welfare, Seoul National University (bethany@snu.ac.kr)

\*\* Ph.D. Candidate, Department of Social Welfare, Seoul National University (crom920@naver.com)

\*\*\* Master, Department of Social Welfare, Seoul National University (gksml1205@gmail.com)

\*\*\*\* Ph.D. Student, Crown Family School of Social Work, Policy, and Practice, University of Chicago (suhlee@uchicago.edu)