

## 국회 여성 보좌진의 조직경험과 반응전략에 관한 질적 연구\*

김상숙\*\*·성민정\*\*\*

### 초 록

행정부에 대응하는 국회의 기능이 강조되면서 국회의원의 의정활동을 실무적으로 지원하는 보좌진의 역할이 중요해지고 있다. 동시에 성평등 인식에 기반한 성인지적 관점을 갖춘 의정활동 지원을 위한 여성 보좌진의 역할 또한 강조되고 있다. 이러한 상황에서 정책에 대한 전문성과 책임성이 요구되는 관리자급인 4급 및 5급 여성 보좌진들의 조직경험은 이들의 직무태도에 어떤 영향을 미치는가? 특히 남성 중심의 정치문화가 여타 공공부문 조직보다도 강하게 드러나는 조직에서 여성 보좌진의 경험은 어떤 반응으로 나타나는가?

본 연구는 국회 여성 보좌진 가운데 4급 보좌관과 5급 비서관의 조직경험에 대하여 심층적으로 분석하고 이해하려는 목적에서 수행되었다. 국회 경력이 평균 10년 이상인 5급 이상 여성 보좌진들에 대한 심층면접을 근거이론을 통한 질적연구방법으로 분석하였다. 연구 결과, 여성 보좌진들은 일상적 성차별, 공고한 유리천장과 고용불안 속에 워라밸을 포기한 삶을 감수한 채 경력을 유지하고 있었으며, 이상과 현실의 괴리를 경험하고 있었다. 이러한 조직경험은 능동/수동적인 이해·해석과 반응전략을 만드는 것으로 나타났다.

주제어 : 국회 여성 보좌진, 조직경험, 질적연구, 근거이론

\* 본 논문을 질적 연구로서 구성하고 해석하는 과정에 유익한 조언을 주신 서울대학교 행정대학원 김병조 교수님께 깊이 감사드립니다.

\*\* 제1저자: 한국행정연구원 초청연구위원(sangsuk\_kim@kipa.re.kr)

\*\*\* 공동저자: 한국여성정책연구원 부연구위원(smj325@kwdimai.re.kr)

## I. 서론

행정부에 대응한 국회의 역할이 강조되면서 국회의원의 의정활동 전반을 지원하는 입법지원조직으로서의 역할과 기능에 대한 관심도 높아지고 있다. 국회의원의 의정활동을 실무적으로 지원하는 보좌진의 전문성은 정책 결정 과정에 상당한 영향력을 미치며 이는 점차 중요해지고 있다(Romzek & Utter, 1997; 김형철, 2012). 전문성과 함께 정책 및 의정 활동에서 성평등 인식에 기반한 성인지적 관점 또한 대내외적으로 요구 받고 있다.<sup>1)</sup> 그럼에도 불구하고 여성 보좌관은 전체 보좌관의 8%에 불과하며 여성이 일하기 쉽지 않은 조직으로 여겨지고 있다.<sup>2)</sup>

별정직 공무원 신분인 국회 보좌진에 대한 임면권은 개별 국회의원이 갖고 있어 의원실마다 별도의 채용이 이루어지며 승진, 근무조건, 퇴직 등에 관한 표준화된 제도가 사실상 없다. 또한 국회 보좌진들은 요구되는 역할과 필요한 역량에 비해 높은 업무강도와 낮은 처우, 고용불안에 놓여 있는 것으로 보인다.<sup>3)</sup> 물론 국회의원 보좌진에 대한 인사제도는 남녀 보좌진이 공통적인 부분이다. 그러나 여성 보좌진이 남성 보좌진과 유사한 조직경험을 한다고 보기에는 어려움이 있다. 평가, 승진 시스템이 없는 상황에서는 조직문화의 영향력이 클 수 있으며, 국회의 조직문화는 남성중심의 정치문화와 맥을 같이 하고 있기 때문이다(김민정, 2009).

남성적 문화와 관행이 존재하는 공직에서 관리직 여성의 현실은 남성과 다를 수 없으며(원숙연, 2012), 여성 관리직급이 대면하는 경험은 남성과 다를 수 있다는 점에 주목할 필요가 있다. 여성 관리자는 조직의 상층부로 이동한 집단으로서 유리천장(glass ceiling) 혹은 어머니 장벽(maternity wall)을 극복하고 있는 여성들이라는 점에서 하위직급 여성의 역할모델이자 이들의 경력 전망에도 긍정적 영향을 미칠 수 있다는 점에서도 중요한 의미를 갖는다(조혜

1) 국회는 국제의회연맹(IPU)의 ‘성인지 의회 행동계획’의 이행을 촉구받고 있으며 이에 따라 ‘성평등 국회 자문위원회’를 설치하고 의회 내 여성대표성 제고, 성평등한 근무환경 조성의 필요성이 높아지고 있다.(여성신문, 2021.1.27.) <http://www.womennews.co.kr/news/articleView.html?idxno=206802> 에서 2022.1.2. 인출.

2) “4급 여성 보좌관 8%…여전한 국회 ‘유리천장’” (KBS NEWS, 2020.6.15.) <https://news.kbs.co.kr/news/view.do?ncd=4470363&ref=A> 에서 2022.1.2. 인출.  
 “‘저출산’ 해결하자는 의원들…보좌진엔겐 “NO출산” (한국경제, 2020.11.27.) <https://www.hankyung.com/politics/article/202011278732i> 에서 2022.1.2. 인출.

3) “‘파리 목숨’ 보좌진… 21대 국회, 매일 1명 이상 떠났다” (아시아투데이, 2021.3.8.) <https://www.asiatoday.co.kr/view.php?key=20210308010004829> 에서 2022.1.2. 인출.

원·함인희, 2016). 아직까지는 국회 보좌진의 조직경험 특히 여성 보좌진을 대상으로 한 연구는 찾기 어렵다. 보좌진 현황에 대한 설문과 비교분석, 집단 면접을 통한 인식조사 등은 수행된 바 있으나(예, 정광호·김권식, 2008; 박명호·박재성, 2017; 김상희, 2007), 보좌진의 조직경험에 대한 질적 연구는 시도되지 않았다.

본 연구는 국회 여성 보좌진의 조직경험의 특수성을 살펴보고자 하였으며, 특히 하위직 행정업무 담당자가 아닌 정책 전문성을 가진 4급·5급 여성 보좌진<sup>4)</sup>을 대상으로 심층 면접을 통하여 특수한 공직 여건에서의 조직사회화 경험과 이에 따른 상호작용의 양상을 확인하고자 하였다. 이에 ‘참여자자 경험에 어떻게 대처해 나가고 반응하는가’를 이해하는데 유용한 접근법인 근거이론(Schreiver & Stern, 2003)을 통하여 이들의 조직경험이 어떤 요인과 과정을 거쳐 직무태도 및 반응으로 이어지는가를 보았다.

## II. 선행연구

의회 보좌진은 국회의원의 정치적 선택과 책임에 보이지 않는 영향력을 행사하며(Rosenthal & Bell, 2002), 정책 결정 과정이나 지역구 관리 등에 있어서 가장 결정적이고 영향력 있는 행위자의 역할을 수행하기도 한다(Harrison & Hammond, 1977; Malbin, 1980; Rundquist, Schneider, & Pauls, 1992; 박명호·박재성, 2017에서 재인용). 그러나, 의회 여성 보좌진을 대상으로 한 연구들은 성별격차가 나타나는 현실 및 정책 결정에 역할을 하는 상위 직급에서 제한적인 여성의 영향력을 확인하고 있다(Wilson & Carlos, 2014; Ritchie & You, 2021). 의회에서 상위 직급 보좌진으로서 여성의 대표성을 확대하는 것은 여성이 과소대표된 집단에서 관리자의 성별이 여성의 기회와 경력 발전에 유리한 영향을 미칠 수 있다(Helgeson, 1995)는 측면 뿐 아니라, 다양성의 관점에서 정책 또는 서비스에 대응한다(Wilson & Carlos, 2014)는 점에서도 중요하다.

우리나라의 경우 1990년대 이후 국회의 위상과 기능이 점차 강조되면서 국회 보좌진에 대한 연구는 국회의 입법기능과 역량을 강화하기 위해 필요한 제도적인 방안의 하나로 논의되기 시작하였다. 선행연구들은 제도적 관점에서

4) 국회 보좌직원은 4급 상당 보좌관부터 9급 상당 비서를 포함하나 이하 본 연구에서는 여성 4급 보좌관과 5급 비서관을 ‘여성 보좌진’으로 표현하였다.

보좌진 제도 현황과 문제점, 개선 방안, 전문성 제고를 위한 대안 등 연구가 주를 이루었다(함성득·김혁·조준우, 2004; 김상희, 2007; 김형철, 2012; 박명호·박재성, 2017 등). 아직까지 여성 보좌진의 조직경험과 행태에 대한 연구는 미흡하다. 국회 보좌진을 대상으로 한 일부 연구들은 전문성 뿐 아니라 직업전망과 직장생활 만족도가 보좌진의 입법영향력에 영향을 미치며(정광호·김권식, 2008) 보좌진의 조직신뢰와 조직성과의 관계에서 직무만족의 매개효과가 있음을 확인하였으나(유경선, 2018), 수적으로 나타나는 국회 내 성별, 직급별 불균형에 주목한 연구(김민정, 2009)는 상당히 제한적이다.

조직 내 소수집단에 속한 토큰(token) 여성은 높은 가시성으로 인해 남성집단에 의한 차별을 더 크게 경험할 수 있다고 볼 때(Kanter, 1977), 다양한 조직에서 토큰 여성의 조직경험과 업무경험을 분석하고 확인하려는 시도가 필요하다. 여성의 직업 행동의 개념화, 특히 사회화 경험과 이에 따른 반응, 혹은 행동 간의 관계에 대한 이해를 위한 인지과정에 초점을 두고 깊이 있게 분석하는 것은 여성 개인적 차원 뿐 아니라 조직적 차원에서도 유용한 함의를 제시할 수 있을 것이다. 본 연구는 입법기관인 국회의 4급 및 5급 여성 보좌진의 직무경험을 통해 이를 확인하고자 하였다.

### Ⅲ. 연구 방법

#### 1. 연구 대상

국회 여성 보좌진에 관한 기존의 연구가 없는 상황에서 연구 대상자의 개별적인 경험을 충분히 조사하는 것이 필요하다. 본 연구는 국회 조직 특성을 충분히 경험하고 조직 사회화 과정을 겪은 관리직급이라 할 수 있는 5급 비서관 이상의 상위 직급 여성 보좌진을 대상으로 하였다.<sup>5)</sup> 국회 의원실 4급 보좌관과 5급 비서관은 책임자급으로서 비중 있는 위치에서 정부 부처와 직접적으로

5) 제21대 국회의 경우, 4~9급 전체 보좌진은 총 2,370명이며 이 가운데 여성은 715명으로 30.1%를 차지하고 있다. 그러나 급수별 성별비율 현황을 살펴보면 직급별 성별격차가 크게 나타난다. 9급의 경우 여성이 59.1%, 8급 54.2%를 차지하는 데 비하여 7급은 33.2%, 6급은 30.2%로 낮아진다. 실질적으로 정책을 담당하고 담당 기관에 대한 책임을 갖게 되는 5급 비서관은 23.2%, 4급은 8.7%로 10%에도 미치지 못하고 있다(국회사무처 자료). 이는 행정부 일반직 4급 공무원의 여성 비율이 16.0%인 것에 비하여도 월등히 낮은 수준이다(2020 인사혁신통계연보).

업무를 조율하는 자리라고 할 수 있다. 그렇기 때문에 5급 이상 여성의 비율이 높고 이들이 정책 실무자이자 전문가로서 경력을 지속해 나가는 것은 의미가 크다. 또한, 국회의원의 임기가 4년인 점을 고려하여 최소 8년 국회 경력을 지속해 온 이들을 대상으로 하였다. 4급 보좌관과 5급 비서관 직급에 따라, 정당이나 결혼 여부, 자녀 유무에 따라서도 인식과 경험은 다를 것으로 예상되어 이를 고려하여 인터뷰 대상자를 선정하였다. 이와 함께 인터뷰 과정에서 여성들의 경력 루트가 제한적임을 고려하여 보좌관 경력을 바탕으로 유관기관으로 이직한 야당과 여당 보좌관 출신인 이들을 찾아 인터뷰하였다.

인터뷰는 1대1 대면 심층면접으로 진행하였다. 첫 인터뷰는 2020년 7월에 시작하였으나, 코로나 발생으로 인한 대면면접의 어려움과 정기국회 및 국정감사 등으로 인터뷰가 쉽지 않은 상황이 계속되어 2020년 12월까지 이루어졌다. 첫 인터뷰 대상자는 15년 이상 국회 경력을 가진, 미취학 자녀 두 명이 있는 비서관으로 선정하였고, 이후 면접 대상자들은 참여자 수와 대상은 미리 정하지 않고 이어 가며 충분한 정보를 제공할 수 있는 이들을 대상으로 이론적 표본추출을 하였다. 이론적 표본추출은 연구하고자 하는 현상에 대한 충분한 정보를 제공하는가를 기준으로 대상을 선정하는 유의표본추출 방식(purposive sampling)이다(유민봉·심형인, 2011). 이후 소속 정당과 직급, 결혼 상태와 양육 여부 등을 고려하여 참여자를 확대하였다. 국회나 근무지 주변에서 1시간 30분~2시간 정도 소요되었으며 동일한 연구자가 인터뷰를 진행하고 녹취하였다. 연구자는 참여자들에게 연구 목적과 내용을 사전에 설명하고 연구자로 활용 및 녹취에 대한 동의를 얻었다.

인터뷰 질문은 국회 입직 동기 및 업무환경, 승진 및 이직 경험, 남녀 및 직급에 따른 역할 차이, 조직문화 및 네트워크, 일·가정양립 등으로 구성하였다. 반구조화된 질문에 기본하여 질문과 답변을 이어가는 형식으로 하였다(예: 같은 급수의 경우라도 성별에 따른 역할이 다른 점이 있습니까? 일하면서 여성으로서 불리한 점이 있습니까?). 중간에 자연스러운 흐름을 위하여 질문 순서를 변경하기도 하였으며 추가적인 질문을 이어가기도 하였다. 응답에 대한 질문이 중복적으로 나타나고 더 이상 중요한 새로운 정보가 많지 않다고 판단하고 인터뷰를 마무리하였다. 인터뷰 대상자의 표본은 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 인터뷰 대상자<sup>6)</sup>

대상자	소속정당	직급	국회근무경력	결혼상태	인터뷰 일자
A	나	비서관	15년	기혼(자녀2명)	2020.7.22.
B	나	보좌관	16년	기혼(자녀1명)	2020.8.4.
C	가	비서관	9년	기혼(자녀1명)	2020.9.23.
D	가	비서관	11년	기혼(자녀없음)	2020.9.5.
E	나	보좌관(전)	18년	미혼	2020.10.30.
F	가	보좌관(전)	20년	결혼(자녀3명)	2020.11.4.
G	가	보좌관	22년	미혼	2020.12.4.
H	가	비서관	16년	미혼	2020.12.4.
I	가	보좌관(전)	9년	미혼	2020.12.9.
J	가	비서관	10년	미혼	2020.12.4.
K	나	보좌관	17년	미혼	2020.12.22.

자료 : 인터뷰 대상자 정보를 바탕으로 저자가 작성

## 2. 자료 분석 방법

국회 여성 보좌진의 공직 경험에 대한 연구가 없는 상황에서 별정직 공무원으로서 행위자들이 특수한 조직 경험 과정에서 현실을 인식하고 대응하는가를 깊이 있게 이해하기 위해 행위자의 관점에서 현상을 분석적으로 파악하는 것이 의미가 있다. 본 연구는 양적 자료 분석을 통해 파악하기 어려운 국회 여성 보좌진의 조직 경험의 의미를 발견하기 위하여 심층면접으로 질적 자료를 생성하였고, 질적 자료에 대한 코딩과정을 통해 이론을 발견하는 근거이론을 기반으로 하였다.

근거이론은 어떠한 현상에 관한 개념들을 추출하고 개념간의 관계를 발견하는 과정을 통해 이론적 일반화를 지향하는 질적 연구방법이다(Strauss & Corbin, 1998). 근거이론의 분석은 연구자가 심층면접이나 관찰 자료를 체계적 자료 분석을 통해 현상을 개념화하고 범주화하는 코딩 과정을 거쳐 구조화하는 방식으로 이루어진다(Goulding, 2002). 코딩은 질적 자료에서 독자적인 의미를 갖는 단어, 문장, 문단을 지정하여 각각 개념화하여 유사한 개념들을 한 범주로 묶고, 범주들 중 유사한 범주를 상위 범주로 묶는 일련의 과정이며

6) 인터뷰 대상자의 소속정당은 더불어민주당, 국민의힘으로 구성되었으나, 임의로 가, 나로 표기하였다. 인터뷰 당시, 1인은 육아휴직 중이며, 1인은 당직자로 국회 근무 중이었다. 1인은 인터뷰 당시 2년 임기의 선임비서관(3급)이었으나 기존 직급인 보좌관으로 표기하였다. 2인은 정부위원회와 유관협회로 이직한 상태였다.

(유민봉·심형인, 2011), 자료를 확대하고 변형하며 재해석하는 과정이다(윤건수, 2013). 이 과정에서 연구자의 주관적 인식이나 판단, 선입견 등 부작용을 최소화하고 객관성과 민감성을 확보하려는 노력이 중요하다(Strauss & Corbin, 1998).

이러한 코딩과정의 단계 구분은 코딩의 초점에 따라 상대적일 수 있다. Strauss & Corbin(1998)은 개방코딩, 축코딩, 선택코딩의 세 단계를 제시하였으나, 이후 개방 코딩과 축코딩이 명확하게 구분되는 것이 아니라고 설명하였다. 본 연구에서는 패러다임 모형에 맞춘 도식화가 아닌, 근거이론의 귀납적인 원리에 충실한 코딩과 범주화에 주목하였다(Glaser, 1992).<sup>7)</sup> 연구과정의 엄격성을 지키기 위하여 연구자 1인이 인터뷰 및 코딩 자료를 먼저 생성하고, 연구자들이 개념과 범주화를 서로 반복적으로 비교·검토하면서 코딩 내용을 재검토하는 방식을 취하였다. 또한, 객관성과 타당성을 최대한 확보하고자 근거이론을 비롯한 질적분석방법 연구를 다수 수행했던 연구자 1인의 자문과 협의 과정을 거쳤다. 한편, 근거이론은 연구참여자의 경험의 내용과 의미를 연구자가 누구보다도 잘 알고 있다는 믿음이 강조된다(Glaser & Strauss, 1967; 윤건수, 2013에서 재인용). 본 연구의 연구자들은 국회 보좌진으로 근무했던 경험이 있어 국회 의원실 업무에 대한 이해도가 높은 점이 인터뷰 대상자들의 심층적이고 현장감 있는 경험을 민감하게 이해하는 데 장점이 될 수 있다.

본 연구의 인터뷰 자료를 코딩하여 국회 여성 보좌진이 국회라는 조직에서 경험하는 현상을 어떻게 이해하고 해석하는지, 나아가 어떻게 반응하는지를 구조한 결과는 다음 <표 2>와 같다. 본 연구의 인터뷰 자료를 개방코딩한 결과, 총 77개의 개념과 27개의 하위범주, 15개의 상위범주가 도출되었다. 의미단위로 코딩한 자료를 개념별로 묶고, 반복적이고 강조되는 개념들을 하위범주로, 하위범주의 공통성을 상위범주로 분류하였다. 이를 통해 주요 현상은 일상적 차별, 내재된 불안정성, 이상과 현실의 괴리 세 가지 상위범주로 구분할 수 있었으며, 이해·해석과 반응전략은 세 가지 상위범주 각각에 대응한 능동적 대응(proactive action)과 수동적 대응(reactive action)으로 구분할 수 있었다.

7) 코딩 이후 코드들을 담은 해석적 틀로서 분석의 모호성과 연구자의 인식주관을 최소화하고자 하는 모형의 예시로 Strauss(1987:29)의 패러다임 모형(paradigm model)이 근거이론 연구에서 다수 활용되고 있으나, 강제적 도식성 및 과도한 형식주의로 이어졌다는 비판이 제기되어 왔다(권향원, 2016).

〈표 2〉 코딩에 따른 개념 및 범주 구성

구분		개념	하위범주	상위범주
경험		동일성 선호(남성 보좌진-남성), 여성의원-남성보좌관 선호, 성별업무분리, 직급에 따른 성별격차, 기관·민원인 성차별적 태도, 여성(워킹맘)에 대한 부정적 평가, 남성네트워크, 자리 끌어주기(형님아우문화), 술자리문화, 제한적인 정보 공개, 학연·지연 중시	성별 가려내기	일상적 차별
		파이프라인 단절, 5급 이상 여성 보좌진 매우 적음, 여성 '관' 달기 어려움, 여성 승진 제약, 능력보다 성별, 남성 빠른 승급	공고한 유리천장	
		4년마다 선거 결과에 따른 이직·구직, 직업안정성 낮음, 승진기준 없음, 예측 불가능한 일정, 일·가정양립(워라벨) 갈등	고용불안	내재된 불안정성
		광범위한 업무영역, 높은 업무강도, 거시적 관점의 의사결정(정무직 특성), 선거를 통한 평가(지역구 관리)	업무특성	
		국회의원 개별 임면, 업무평가 기준·승진 규정 없음, 경력에 대한 평가체계 없음	비공식적 인사시스템	
		법을 만드나 지키지 않는 곳, 제도의 사각지대, 제도적 장치 유명무실	제도 생산과 소비의 불일치	이상과 현실의 과리
이해 · 해석	능동적 이해·해석	남성과 다른 대우에 대한 항의, 차별상황에 대한 개선요구	차별 대응	비판적 인식
		제도 사용 강제 필요, 여성 공천 확대 필요, 17대 국회 당시 제도 변화 경험, 보좌진 채용시스템 변화 필요성	제도적 보완 필요	
		공사영역 철저히 이분, 개인적인 시간 및 생활 포기	개인생활 희생	자기희생
		비혼 선택, 출산 연기 및 포기, 육아 전가	생애주기 선택 변경	
		사명감, 남을 도울 수 있어 뿌듯함	공적업무 수행	의미부여
		정무가 적성에 맞고 재미있음, 이슈 해결에 따른 자부심	성취감	
	수동적 이해·해석	차별 경험 별로 없음, 의원과의 공감대	차별 미인식	차별수용
		의원의 개인차·지역편차로 인식, 현실적인 한계로 인식	상황이해 및 순응	
		가족 도움 절대적, 가족의 양육 지원, 가족에 대한 미안함	가족의 도움	가족희생
		의원에 대한 감사, 의원복, 의원에 의한 배려	의원특성	외부적 귀인



구분		개념	하위범주	상위범주
반응 전략	능동적 반응	현재의 보상에 만족, 지위나 물질적 보상이 중요하지 않음	자기합리화	각개전투
		능력으로 승부, 두 배 이상의 노력, 독하고 성실하게 일하기	능력증명	
		직급에 대한 강한 책임감, 꼼꼼한 업무 처리	책임감	
		인맥 없이 개인적으로 노력, 남성 업무스타일 비판적	개별생존	역량강화
		정책업무의 전문성 강화	정책전문성	
		행정·정무 등 다양한 업무 수행	다양한 업무 수행	
		오랜 인연 유지, 인간적 신뢰 관계 지속, 남성적 조직화 거부감	차별적 네트워킹	
		출마의지	경력관리	
	수동적 반응	언제든지 그만둘 수 있다는 생각, 승진에 대한 욕심 및 요구 없음	마음 비우기	체념
		워라벨 갈등 지속, 최대한 버티기	불안정한 버티기	현상유지
		열심히 하면 알아줄 것이라는 기대	소극적 기대	현실탈현

자료 : 분석내용을 바탕으로 저자가 작성

## IV. 분석

### 1. 경험

#### 1) 일상적 차별

첫째, 채용에서부터 여성에 대한 배제 현상인 성별 가려내기가 나타났다. 남성 우대는 여전히 비공식적으로 통용되며, 타 의원실로의 이직이나 진급 또한 남성의 경우 더 빨랐다. 의원실을 총괄하는 남성 보좌관이 다수인 현실에서 동일한 성을 선호하는 현상이 두드러졌다.

“같은 상황이면 이왕이면 남자, 조금 더 떨어져도 남자.” (B)

“진입하는 루트 자체가 다르다. 살아남는 루트도 다르고 승진루트도 다르고. 여자 보좌진들의 매커니즘과 남자 보좌진들의 매커니즘이 다르다.” (E)

“우리가 하다 보면 정책만 하는 게 아니고 별의 별 거 다... 약간 동성이 편하긴 하죠.” (H)

“상위 직급에 남자가 있으면 하위 직급에 여자가 들어가기 더 어려운 구조인 거다.” (K)

“남녀인 경우에는 여자가 정책, 남자가 대외적인 거. 그러면 케파가 남자가 커져요.” (A)

여성 보좌진을 채용하느냐 하는 선택에 있어서는 의원의 성별보다는 개인적인 성향이 작용한다는 것이 중론이었다. 여성의원도 남성 보좌진을 상대적으로 선호하는 경향이 나타나는데, 이는 여성의원도 상대적으로 부족한 정무적인 핸디캡을 남성 보좌관을 통해 보완하려는 것으로 보인다. 또한, 여성의원들의 다수는 슈퍼우먼으로 살아온 자신의 경험 때문에 오히려 여성 보좌진에 대해 더욱 높은 수준의 성과와 업무몰입을 기대하는 경향이 있었다.

“어떤 의원은 자기는 여성으로서 핸디캡 보완하려면 남자보좌관이 필요하다고 대놓고 말하는 경우도 있어요.” (F)

“여자가 싫어서가 아니라, 남자들이 갖는 네트워크 그런 게 안 되니 보좌진이라도 좀 정무적으로 그런 역량이 필요하다보니 그게 남자인거죠.” (D)

“일·가정양립을 주장하시는 의원인데도 불구하고 여성 비서관이 그만둔 경우가 있거든요.” (H)

업무 과정에서 성별에 따른 편견은 상대적으로 하위직급일수록 명확히 나타났다. 또한, 지역 주민이나 민원인들의 경우에는 ‘여성=낮은 직급, 전화 받는 비서’라는 생각이 여전히 일상적인 것으로 나타났다. 행정부나 기관 담당자들과의 경험에서도 여성에 대한 편견이나 불편이 있으나 연차와 직급에 따라 감소하는 것으로 보인다.

“남성은 다르다. 행정하는 남성 없다. 9급(남성)만 해도 정책한다고 생각하고.” (C)

“여자는 비슷한 급에 있을 때 행정이 강요되는. 인턴에서도 9급 (승진시켜) 줄 테니까 행정도 해라, 이런 식이에요. 정책도 하지만 뭐도 해. 이런 식의.” (J)

“외부에서 오면 남자 보좌관에게 먼저 인사한다. 모두가, 기자부터 시작해서 정부부처 사람들도. 제일 안쪽에 양쪽으로 나란히 앉아 있는데. 안으로 쏙 들어와 인사하면서 그냥 당연하게 그쪽으로 간다.” (E)

“전화하면 남자보좌관 바꾸라고. 남자비서관 바꾸라고.” (A)

“(같은 상임위원회를) 6년 하다 보니 아는 사람 많고 오래 하고 나서는 전혀(불편을) 못 느꼈어요. 오히려 더 편하게.” (H)

특히 워킹맘은 이중적인 편견에 놓여 있었다. 워킹맘의 노력을 인정하면서도, 아웃풋이 같더라도 워킹맘은 열정이 덜하고 일에 지장을 준다는 인식이 은연중에 있었다.

“동일한 선상이면 애 없는 여자 보좌진을 선호하죠.” (D)

“결혼 전이나 지금이나 나는 아웃풋은 똑같아도 전보다 열정이 덜해졌다고 그럴 거예요.” (A)

“결혼한 애 있는 여자는 헌신도가 떨어진다는 암묵적인 게 있다.” (B)

“능력의 차이가 아니다. 애엄마여서 올인하지 못한다. 결과는 같아도 과정이 다르다. 그런 상황이 여성에게 불리하게 작용한다” (C)

“여자가 여기서 여자가 4급 5급 따려면 업무가 1순위인 사람들이 올라오는 거 아닌가?” (J)

이러한 차별은 조직문화에서 기인한 바가 컸다. 남성 중심의 정치문화, 조직문화가 변화하고는 있으나 여전히 많은 부분에서 국회 보좌진 조직은 위계적이고 폐쇄적인 경향이 강하다. 남성이 다수이고 출신지역, 학교, 소속 정당 및 상임위원회 등으로 연결된 조직문화는 남성들의 인적네트워크가 되며 중요한 업무 기반이 되고 있었다. 술자리 및 흡연실에서도 여러 정보를 교환하면서 밀어주고 끌어주는 남성중심의 네트워크를 만들어 갔다.

“결국 여진 사람 만나고 돌아가는 이야기 들으려면 남자들이 유리한 면이 있죠.” (H)

“정치 자체가 남자의 전유물로 생각하는 것 같다.” (A)

“자연스럽게 5급 여자 직원, 6급 남자 직원 있으면 보좌관님이 6급 친구 데려가서 술을 먹는다. 그럼 이제 기관 사람들하고 면을 트고, 옆방 보좌관하고 트는 건 남자가 훨씬 빠르고. 술자리 이런 문화들이 고질적으로 그걸 만들기는 하는 거 같다. 여자는 같이 술 먹으려 가면 오히려 펜스룰이라는 게 불리하게 작용할 수 있는 구조. 불편해하는 거다.” (J)

“조직을 하는 데 있어 분명히 차이가 있어요. 훨씬 더 남성들이 기본적으로 본능적으로 갖고 있는... 그리고 군대라고 하는 경험치... 조직을 하고 조직문화 속에서 포지셔닝 하는 게 본능적으로 발달돼 있어요.” (G)

둘째, 승진에서의 유리천장은 높고 견고했다. 인턴이나 9급으로 남녀가 동

일한 급수로 채용되더라도 여성은 하위 직급의 행정 업무 영역에 머무는 경우가 많다. 비서관 이상의 자리로 승진하는 것은 ‘하늘의 별따기’ 만큼이나 어려운 일이었다. 9급 행정비서, 6급 이하 보좌진에서는 여성비율이 높은 상황이지만, ‘관’을 다는 데에는 한계가 있었다. 실력을 보장하는 것이 전혀 아님에도 불구하고 남성들의 승진이 훨씬 쉽고 빠르다는 것이 일반적인 경험이었다.

“남자가 훨씬 빠르다고 생각하죠. 남자는 인턴 조금만 하면 6급 쉽게 가지 않아요. 여성은 되게 어려운 것 같은데. 인턴 하다가 급수 받는 게 하늘의 별따기로 알고 있거든요.” (I)

“엄청 빠르죠. 나 처음에 비서관 달 때 들어왔던 남성들이 지금 다 보좌관 달았으니까.” (A)

“아무래도. 6급에서 5급으로 뛰어넘는 거가 제일 어려운 것 같다.” (H)

“기본적으로 남성 비율이 높다. 남성들이 갖고 있는 조직 구성의 장점이라든지 이런 것들이 필요한 집단이라고 봤을 때는 유리천장이 훨씬 더 두껍고 견고하고 높다고 생각한다.” (G)

여성의 경우 축적된 전문성, 역량과 관계없이 승진 및 의원실 이동이나 승진 기회를 제약받고 있었다. 4년마다 선거가 끝나면 남성 보좌진을 우선적으로 채우는 경향이 짙어 우수한 여성 보좌진이 자리를 잡지 못하는 경우도 비일비재했다. 그렇게 버텨도 여성은 수석인 남성 밑에 차석으로 남는다.

“이번 선거 후에 워낙 자리가 줄어들기도 했고. 여자가 갈 곳이 없다.” (C)

“여자들이 이번(총선 후)에 진짜 승진을 너무 못 했어요.” (D)

“비서관 면접 봤을 때, 모 의원이 보좌관에게 물어보기를, 너 여자랑 일할 수 있겠냐고. 애가 일을 잘하냐 못하냐가 아니라 여자인데 괜찮겠냐는 거죠. 상관없다니까 일단 면접이나 봐라, 이렇게 해서 봤다는 거예요.” (A)

“결국에는 선거 때 도와줬던 사람을 뽑아 오는 보좌진의 구조가 여자가 고위직에서 살아남기 어렵게 되는 원인인 것 같다는 생각은 들어요.” (J)

“사실 수석을 충분히 할 수 있는 상황인데 밀리는, 능력이 없지만 남자라서 (여자가) 밀리는 케이스도 있고.” (J)

“여자는 차석, 남자는 수석이다. 남자들은 싹싹하고 능력 있으면 자기자리 금방 찾는다.” (A)

## 2) 내재된 불안정성

국회는 여자들이 일하기 어려운 곳, 독한 여자들만 버틸 수 있는 곳이라는 것이 국회에 통용되는 인식이었다. 일과 삶이 전혀 분리되지 않는 직장이기 때문이다. 여성들은 조직 생활 전반에서 성별 가려내기를 당하고, 유리천장에 부딪히는 경험을 반복하면서 동시에 언제 그만두게 될지 모른다는 불안과 일과 삶(가족) 사이에서의 갈등을 매일 경험하고 있었다. 공식적 출퇴근 시간이 의미가 없는 근무환경은 야근, 주말 근무, 지방 출장, 선거 지원 등으로 이어졌다. 언제든지 해고될 수 있는 고용조건은 인내하는 기간이 길어질수록 회의감을 가져왔다. 결혼, 출산, 육아에 대한 체념 혹은 희생은 여성 보좌진이 일과 삶을 두고 필히, 지속적으로 겪는 갈등이었다.

“불시에 터지는 대소사. 남편은 주말에 출근한다, 내가 케어해야 하는데. 광화문에 촛불 들러 나오라고 하는 거다. 누구한테 맡기고 가야 하는 상황.” (A)

“그 밖의 남는 시간 휴일이나 있으면 가능하면 (아이들과) 같이 하려고 하는데... 이런 거 한 번도 못했다. 속상하고 미안하고... 그럴 때는.” (F)

“조금 쉬고 싶다는 생각이 강하게 드는 반면에 내가 잠시 쉬고 나서 다시 돌아올 수 있을까 하는 불안이 있죠.” (D)

“일과 삶의 분리, 워라밸이 안 되는 직업이 여기인 것 같다 진짜로.” (H)

“4년 임기를 전혀 상관하지 않고 육아휴직과 출산휴가를 쓰기는 어렵다.” (B)

게다가 국회 업무는 국가의 법과 예산, 정책을 결정한다는 측면에서 거시적 관점의 의사결정이 필요한 만큼, 업무 범위는 광범위하고 다양했다. 업무 성과는 4년 임기의 기간 내에 최대한 빨리 나타나야 그 다음 재선으로 이어지기 때문에 업무 강도는 셀 수밖에 없었다. 또한 지역구 관리, 선거 때 모든 역량을 집중해야 하는 상황은 여성들에게 실질적인 불리함으로 작용하고 있었다. 공식적인 인사제도가 없이 임면이나 진은 개별 의원실별로 이루어졌다.

“캠프 쪽으로 가면 좀 그런 것 같아요. 야근시키기 어렵다. 지역으로 내려 보내기 어렵다. 선거 때가 되면. 여자는 밤늦게 남겨 놓으면 안 된다. 이런 생각들. 간간히 하시는 분들은 꽤 있으신 것 같아요.” (J)

“의원 마음에 들면 잘 하는 보좌관이고, 내가 아는 사람 많으면 잘 하는 보좌관이고, 질의서를 잘 쓰면 또 어느 방에서는 잘 하는 보좌관이 될 수도 있고. 공통적 기준이 있더라

나, 결정적 기준이 있다가나, 이런 게 없다. 아무도 그런 걸 제시하지 않는다.” (K)

“결국은 정무라는 단어로 모든 것이 다 빨려들어 가면서 능력 중심의 성과를 제대로 하기 어려운 공간이다. 여기는 객관적인 계량할 수 있는 게 없는 거다. 내가 노력한 만큼 평가받을 수 없는 거다.” (K)

### 3) 이상과 현실의 괴리

면접참여자들은 국회를 더 나은 사회, 더 나은 삶의 여건을 만드는 데 중요한 기능을 하는 기관이면서도 정작 이러한 제도의 적용을 기대할 수는 없는 곳이라고 보고 있었다. 칼퇴근도 ‘배려’가 있어야 가능한 조직이었다. 돌봄 노동은 여성의 몫이라는 인식이 여전하고, 국회 안에서는 그러한 부담을 갖는 여성이 일할 수 있는 범위가 재단됨으로써 업무영역에서 제약을 받고, 결혼을 포기하거나 출산을 연기하거나 육아를 외부화하는 방식으로 삶의 영역을 희생하지만 이에 대한 가치는 제대로 인정받지 못하고 있었다.

“법의 사각지대... 법을 만드는 곳이지 지키는 곳은 아니라는 말, 맞다고 생각해요.” (A)

“보좌진은 노동권 같은 걸 만들 때는 상상하며 만든다. 주 52일제도. 실제로 내가 한다고 생각 안한다.” (E)

“사무처는 공무원이니까 재택근무도 제대로 하고 연차도 쓰는데 여긴 연차 쓰는 게 당키나 하나. 없다.” (H)

“입법기관이면서 안 지킨다..... ‘배려’이지 제도가 아니다. 오너의 생각이 바뀌지 않으면 제도가 있어도 소용이 없다.” (C)

제도적으로 육아휴직 대체인력이 지원되지만, 육아휴직을 사용해도 내가 대체될 수 있다는 불안감이 컸다. 보좌진으로서 언제까지 일할 수 있는지에 대한 불안과 염려가 깊은 상황에서 선거 결과나 출산·육아가 경력유지에 미치는 영향을 지대함으로 일에 더 몰입하고 개인생활을 더 제약하는 생활이 이어졌다.

“쉬는 사람들은 다 불안해한다. 나를 완전히 대체할 수도 있다.” (H)

“내년에는 마흔이니까 애도 이제 진짜 낳아야 하는데..... 제 스스로가 그게 안 되는 거 같아요..... 이도저도 안 될 것 같아가지고. 저는 애를 낳으면 나가는 거예요. 여기서.” (D)

## 2. 이해·해석

국회 여성 보좌진의 조직 경험 세 가지 상위범주에 대한 면접자들의 이해·해석을 여기서는 각각 능동과 수동으로 구분하여 분석하였다.

### 1) 능동적 이해·해석

#### (1) 비판적 인식

능동적 반응을 보인 면접참여자들은 국회 보좌진 인사제도, 문화, 환경에 대한 문제의식을 직접적으로 드러냈다. 또한 남성의 소위 끼리끼리 문화와 네트워킹 방식에 부정적이었다. 인사평가와 승진 시스템의 부재라는 여성이 차별당할 수밖에 없는 근본적인 제도적 문제가 해결되지 않는 이상 개선을 기대하기 힘들다는 인식이 강했다. 그런 만큼 제도적 측면에서의 대안에 대한 입장을 제시하기도 했다.

“육아휴직은 남자도 써야 한다. (.....) 일·가정양립은 아빠 엄마 모두에게 양육과 육아를 두고 있지 않다. 결과는 같아도 과정이 다르다. 그런 상황이 여성에게 불리하게 작용한다.” (A)

“윗 직급이 여성이 많아져야 밑에가 여성이 또 들어온다. 그러니까 여성의 승진을 보장하기 위해서도 여성이 빨리 상위 직급으로 더 많이 올라가서 많이 늘어나야 재생산이 많이 될 수 있다.” (K)

“일반 회사처럼 정량평가도 하고 정성평가도 하고. 일반 기업처럼 근태도 실적도. 때 되면 교육받고, 시험 통과하고. 그러면 여자들이 승진을 잘 하겠죠.” (D)

“나는 필수적으로 여자 의원들이 여자 보좌관을 써야 한다고 생각한다. 여자이기 때문에 됐으면.” (E)

“선거문화가 바뀌는 것도 중요한 것 같다. 선거를 통해 결국 퍼포먼스를 보여주는 거고. 국회의원은 다른 목적이 없다. 재선밖에 없다.” (K)

“최소한 여자 몫으로 들어온 비례 의원들은 여자를 챙겼으면 하는 게 있죠.” (D)

여전히 남성중심적인 조직문화가 우세함에도 불구하고, 국회의 전반적인 여건, 인식의 토대가 크게 달라진 계기는 있었다. 제 17대 국회부터 도입된 여성 비례대표제가 여성 비례대표의 증가 뿐 아니라 여성 보좌진의 증가로 이어졌고 조직문화를 크게 바꾸는 계기가 되었다. 이를 경험한 면접자들은 제도적인

변화의 현실적 필요성을 절감하고 있었다.

“17대 여성의원님들이 들어오고 그 이후로 여성의원들이 많이 계심으로써 회관 분위기가 바뀐 건 사실이에요.” (H)

“조선의원이 대거 들어오고 여성의원들 많아지고, 여성의원들 진출이 어색하지 않은 구조가 되었고, 기자들도 ‘이제 여성의원들도 있네’ 이렇게 보여지고. 조금씩 조금씩 여성들을 충원해야 한다는 요구들이 있었다.” (G)

“나는 할당제에 대해 굉장히 부정적으로 생각하는 편인데, 그렇지만 어쩔 수 없는 선택이었던 것 같다.” (K)

## (2) 자기희생

면접참여자들은 국회는 업무 영역이 방대하고 전문적인 업무 뿐 아니라 시간이 소모되는 일들이 많아 워라벨을 기대하기 어렵다는 데 모두가 같은 생각을 갖고 있었다. 특히 고용기간이 보장되어 있지 않다는 점은 일과 삶 하나를 선택해야 하는 무언의 압박이 되고 있었다. 이들은 결국 워라벨을 포기하고 업무에 전적으로 몰입하는 것을 선택하였다.

“저 같은 경우는 편하게 지낼 수도 있지만 그걸 감수하는 거거든요. 과감하게 어떤 부분은 희생을 해야 하는 거죠. 왜냐하면 제 개인 생활은 솔직히 다 포기했거든요.” (G)

“애기 데려다 주고 집에 가서 밥 먹이고 재우고 다시 나오는 그런 경우도 봤다. 개인이라는 게 아예 없다.” (E)

“일의 강도가 센 게 아니라 너무 양이 많다. 해야 할 일이 많다. 우리는 주말에도 나온다. 칼퇴, 주5일. 없다.” (B)

“저는 결혼은 했는데 애는 없어요. 저는 제 스스로 케파를 알아서.” (D)

## (3) 의미부여

일상적인 성적 편견과 차별, 내재된 고용불안과 워라벨을 추구하기 어려운 조직 여건에도 불구하고, 기본적으로는 공직 업무를 통해 보람, 효능감, 사명감, 소신 등을 찾고 직업으로서 의미를 부여하고 있었다.

“사회적 이슈를 풀어나갈 때, 그럴 때는 내가 이런 일을 했구나 하는 뿌듯함.” (F)

“내 개인의 능력 내가 뛰어나서가 아니라 비서관이라는 직함을 달면서 여러 가지 할



수 있는 권한이 있으니까. 능력에 비해 사람들을 많이 도울 수 있다..... 남들은 모르겠지만, 나 혼자만의 사명감.” (D)

“비생산적인 집단이긴 하지만 개인적으로는 약간 정치하는 걸 좋아하는 것 같긴 해요. 정무적인 일 같은 거에 재미를 느끼는 것 같아요.” (H)

## 2) 수동적 이해·해석

### (1) 차별수용

의원실마다 의원의 성향이나 보좌진 구성이 다양하기 때문에 개인이 경험하는 조직 상황을 바탕으로 차별에 대한 인식의 강도도 다르게 나타났다. 일부는 성별에 따른 차별이 있기는 하나 크게 경험하지 않았거나 문제가 되지 않는다고 보는 경우들 또한 있었다. 함께 일한 의원의 성향이나 인품이 영향을 미치거나, 여성단체 출신 등 젠더의식이 있는 여성위원을 모신 경우 등 개인적인 경험이 크게 영향을 주었다.

“부처 상대할 때 특별히 그런 것은 없다. (.....) 여성에 대해 요구하는 시각이 다르다면 그걸 요구받기도 하면서 순응하기도 하고, 의사를 표현하기도 하고. 난 순응한 편..... 어려서.....” (B)

“우리 의원은 여자라고 그런 거 없었다. 사실 (남자이지만) 여자랑 더 잘 맞는 사람. 보좌관도 약간 여성적인 성향이 있고. 남자들도 여성적이었다.” (A)

### (2) 가족희생

결혼한 여성 보좌진의 경우에는 주변의 도움을 바탕으로 매일을 버텨내고 있는 상황에 놓여 있었다. 어린이집 등 기관에 보내는 것만으로 양육을 병행하면서 업무를 유지하고 있는 경우는 없었다. 부모나 친지 등 주변의 도움을 받고 있었으며, 업무와 철저히 구분하여 업무에 지장이 가지 않도록 하고자 했다.

“애들이 다 어렸다. 1학년 때부터 학부모회의를 3월에 하는데, 마음 놓고 연차 써서 간 적이 한 번도 없다. 어떤 핑계를 대고 늦거나 못한다거나 한 것도 전혀 없었던 것 같다. 희생을 한 거다. 철저히 가정을.” (F)

“손 많이 가는 다섯 살 이하 아이를 가진 보좌관. 별로 없다. 여자이면 어느 정도 아이를 키우거나. 아니면 아예 미혼이거나. 나이가 좀 더 많은 싱글이거나 이런 경우는 많은데.” (B)

### (3) 외부적 귀인

의원의 임명권을 기반으로 한 인사시스템에서는 보좌진으로서 경력을 유지하는 데는 개인의 역량만큼이나 어떤 의원을 만났는가가 국회생활에 결정적인 영향을 미치는 것으로 보인다. 면접자들이 인터뷰 과정에서 오랜 조직생활을 유지할 수 있었던 귀인으로 가장 많이 언급한 표현은 운과 감사다. 성차별적인 조직에서 여성으로서 버텨온 것에 대해 기본적으로는 운이 좋았기 때문이라며, 상사였던 의원이나 직원들에 대해 감사하고 있었다. 일부는 적절한 보상을 받았는가에 대해 중요하지 않다는 태도를 보였다. 의원의 임명권이 전적으로 생사를 좌우하는 국회 보좌진 현실의 단면이자, 조직에서의 경력은 능력이나 연차에 비례하지 않는다는 것을 반영하였다.

“처음 국회 와서 여자보좌관 쓰는 게 쉽지 않은데 흔쾌히..... 의원님한테도 너무 고맙고. 의원님도 인품 인성에서 나무랄 데가 없고. 나는 그런 면에서는 의원 복이 좀 있었다.” (F)

“나는 의원실에서 배려 많이 받은 편인데.” (B)

“이번에는 수월하게 왔어요. 제가 운이 좋아요. 방(의원실) 복이 있어가지고..... 제가 가진 역량에 비해 많은 걸.....” (D)

“같이 8년 일했는데 이 보좌관과 너무 케미가 잘 맞았고 의원님이 그런 분위기를 만들어줬어요.” (F)

“저는 개인적으로 굉장히 행운이라고 생각해요.” (K)

## 3. 반응전략

현상에 대한 이해·해석을 거쳐 이에 대한 대응으로 나타나는 반응전략 또한 능동적인 경우와 수동적인 경우로 구분할 수 있었다.

### 1) 능동적 반응전략

#### (1) 각개전투

여성 보좌진들은 일과 집을 명확히 구분하여 개인영역을 철저히 희생하고 업무에 집중하는 방식으로 각개전투를 수행하고 있었다. 기본적으로 개인적인 삶을 희생하거나 포기하고, 결혼과 출산·육아도 업무를 중심으로 선택하고 있었다. 이들은 개인적인 노력으로 본질적인 능력을 키워 자신을 증명해야 한다

는 인식이 강했다.

“난 누구 도움도 없었다. 남자들은 절대 안 그렇다.” (E)

“살아남으려면 여자는 남자보다 두 배 이상 일해야 한다. 그래야 살아남는다. 독하다는 얘기 듣는다. 나한테 다들 그래 너는 검증됐어, 라고 한다. 10년 동안 이 바닥에서 팔린 적 없고 버텼고, 그래 너는 검증됐고, 독하고, 센 언니고.” (A)

“나는 내 능력을 가지고 내가 스스로 뚫지 않는 한 누가 끌어주고 당겨주고 그런 기대는 앞으로도 안 하고 지금까지도 안 했다.” (K)

“혈혈단신 시작해서 주변에 뭐 없는 상태에서 운 좋은 케이스로 어떻게 된 건데 그 운을 만들기까지는 엄청나게 일을 해 왔다.” (G)

## (2) 역량강화

면접참여자들이 고용불안 속에 공통적으로 방점을 둔 것은 적극적으로 전문성을 확보하는 것이었다. 일반적으로 소수집단의 구성원인 관리자에게 유리한 권력 중 하나로서의 전문성은 업무수행에 필요한 전문적인 지식이나 기술로부터 나오는 전문적 권력으로, 개인적인 노력에 의해 개발될 수 있고 객관적인 평가가 가능하다(원숙연, 2012). 정무는 관행적으로 남성 보좌진 중심으로 이루어지고 정보도 제한적이므로 여성 보좌진은 상임위 중심의 정책에 집중하면서 정책전문성을 키우고 있었다.

“통상적으로 보면 여자 보좌관들은 정책을 더 한다. 정책을 안 놓는다. 본인 스스로 정책 잘 놓지 않고..... 여자 비서관은 당연하고 여자 보좌관들은 실무를 거의 놓지 않는다.” (D)

“회계프로그램을 조금 다룰 줄 아니까 다음에 갈 때는 아예 그 방에 제가 행정을 잡고, 6급에 행정 정책 같이 하는 걸로 들어갔어요.” (J)

“정책을 배우고 싶었는데 정책을 할 게 없이 제가 혼자서 공부하다시피 하고 그러면서 신문 독자 모니터도 하고, 회의록 읽기도 하고.. 저녁에 (대학원) 공부를 하면서 9급 행정을 했었죠. 그 전까지 정책을 파트를 맡아 한 건 아니지만 제 스스로는 학교 공부하면서 정책에 대해 제 스스로 해 왔던 게 있었던 거죠.” (G)

직급에 따라 업무의 영역을 제한하지도 않았다. 행정업무를 하면서도 정책을 공부하고, 정책업무를 맡고서도 행정업무를 병행하는 등 다양한 업무를 수행하면서 열정적으로 역량을 키우는 방식을 택했다. 한편으로 여성 보좌진들

은 오랜 시간 형성된 관계를 바탕으로 나름의 교류관계를 맺고는 있었지만, 적극적인 네트워킹에는 소극적이었다. 특히 남성들의 네트워킹 방식에는 부정적이었다.

“나는 여성이라고 뚫뚫 뭉쳐다니는 것 자체가..... 왜냐하면 그것 때문에 보좌관이 되거나 보좌관이 안 되거나 이런 건 아니었다고 생각이 들었기 때문에. 지금은 그럼에도 불구하고 일정 부분 모임을 만들 생각을 하고 있는데, 그 전에는 사실 그럴 시간이 없었다.” (G)

“여자는 보좌관이든 비서관이든 끌어주고 땡겨 줄 정도의 파워가 아직 생기지 않은 느낌이 많이 들었어요. 여전히 약자.” (J)

“외부사람하고 잘 지내고 그러는 걸 중요하게 생각을 안 해서 다른 사람들은 어떻게 승진하고 있는지를 잘 몰랐다. 관심이 없었던 것 같다.” (K)

“끌어 줄 뉘선이 없다. 누구라도 있어야 결속이 될 텐데 챙겨줄 사람이 없고 다 제각각 힘들다.” (A)

### (3) 경력열망

면접참여자 대부분은 힘든 조직경험이지만 사회적 약자를 돕고 사회 문제를 해결하면서 공익을 추구하는 보람과 성취감을 가졌다. 아주 소수는 정치를 통해 더 큰 성취감을 기대하는 등 승진열망을 키웠다. 그러나 남성들이 적극적으로 자신들의 정치적 목표나 의지를 드러내는 데 비하여 여성들의 인식과 태도는 기본적으로 큰 차이를 보였다.

“출마하겠다는 의지를 갖고 스펙과 돈을 모아야지. 다른 출마하는 사람들 보면 보좌관 하면서도 스펙을 쌓고 있었더라. 그나마 내가 출마의 결심이 있어서 출마하게 되면 다룰 수 있다. 어쨌거나 할당제가 있으니까.” (E)

“남자들은 출마를 원하는 비율이 많고, 여자는 거의 없다. 단기 커리어 이후에 보면 여자 보좌관들은 협회나 학교 쪽으로 가는 거 같고 출마는 생각 안 하니까. 그게 제일 다른 것 같다. 출마의 의지.” (D)

## 2) 수동적 반응전략

### (1) 체념

여성 보좌진들은 현실적으로 여성들이 ‘관’을 다는 것은 워낙 어렵고, 그런 만큼 차별적인 상황이 있더라도 그 이하 자리라도 우선 들어가고 봐야 하는

상황이라고 인식하고 있었다. 또한 술자리 문화나 선거 상황에서의 야근, 지역 주민 상대 업무가 여성이 역할을 하는 데 불리하다는 것에 대한 이해 또한 어느 정도 내재화 되어 있었다. 그러나 능력을 충분히 발휘하고 인정받았음에도 의원의 불합리한 결정이나 상황을 받아들여야 하는 경험은 충격과 실망으로 이어졌다.

“여자들은 절대 5급으로 못 들어가. 그리고 6급 자리 지금 없어. 7급 그 자리가 나쁘지 않으면 네가 하는 일을 보고 네가 일 잘해서 올라가면 되지 괜히 욕심내면 아무것도 못한다.’고. 먼저 들어온 언니가 얘기해주더라고요.” (H)

“여자가 네트워크나 정보 취득에서 밀리는 건 어쩔 수 없다고 생각하는데. 그걸 상쇄할만한 뭔가가 있어야 하니까 더 열심히 일해서 그렇게 리더십을 보완하는 것 같다.” (D)

“우리는 승진 자체도 4급에서 끝나는데다가 거기서 다른 데를 가려고 하면 다 정무적인 자리가 돼 버리는 거예요. 그러니까 여태까지 내가 갖고 있던 전문성이라는 게 큰 의미가 없더라고요. 나는 이제 적절한 시점에서 빠져주지 못한 사람이 돼 버리는 거라서 그것도 신경이 쓰여요. 내가 노력한 만큼 평가받을 수 없는 거예요.” (K)

“의원이 전체 공식적인 자리에서, 누가 보더라도 일의 양을 봐도 승진해야 하는 건 나인데 당장은 그 지역에 이사 와서 아이 낳고 아이들의 커뮤니티와 지역적 기반으로 지역을 서포팅해줄 수 있는 남자비서관이 필요하다고 얘기했다. 그 때 내가 너무나 충격받았다.” (E)

선거를 통해 당선되고 선거판에서 도움을 준 이들과 국회에 입성하게 되는 의원실 상황에서 여성의 한계 또한 인정하고 있었다. 여성의원들에게 부족한 젠더의식에 대해서도 ‘그럴 수 있다’는 반응이 대체적이었다.

“선거 뒀던 사람들. 아니면 선거를 안 뒀어도 의원들이 원래 아는 사람의 누구. 이런 사람 위주로 팀을 초반에 짜니까 그 틈으로 들어가기가 되게 어렵더라고요.” (K)

“여사원이 별로 없잖아요. 여자 의원들도 힘들텐데 당연히 있을 것 같아요. 조금 이해가 가긴 가요. 왜 남자를 선호하는지.” (D)

“(여성의원들) 어떻게 보면 나도 그런 생각을 할 수도 있다는 생각이 들었다.” (I)

## (2) 현상유지

면접참여자들은 성차별적 조직현실에서 역량을 강화하며 고군분투하지만, 현실의 한계에 대한 축적된 경험과 이해는 소극적인 반응전략으로 귀결되는

경우가 많았다. 보상을 기대하기보다 운에 대한 감사로 귀결하는 경향이 있었다. 10여 년 이상 전문성을 쌓아왔고 능력을 인정받은 자리에 있지만, 이 경력으로 여성이 갈 곳이 없다는 체념은 현상유지로 이어졌다.

“자아실현을 위해, 경력을 위해 일하는 것은... 회의감...” (B)

“지금은 비서관 옷이 너무 편하다. 보좌관 달면 또 시행착오 겪는 게 너무 두렵다. 그 때 너무 힘들어서 트라우마가 남아 있다.” (A)

“여기 경력으로는 여자가 갈 곳이 없다. 내 경력이 아무것도 아닌 거더라.” (C)

“자리의 불안정성과 그렇기 때문에 내 할 일을 못하거나 묵인되거나 침묵할 수밖에 없게 되는 것.” (A)

“버티다가 나가는 것 같아요. 남자들은 다 승진하고, 그러면서 그만두고, 다른 데 가고.” (D)

“언제까지 여기서 할 수 있을지 모르겠는데... 나는 뭐 할 수 있을 때까지는 하는 게... 그렇게 해서 버틸 수 있을 때까지는 버틴다고 생각은 하는데.” (K)

### (3) 현실타협

대체로 여성 보좌진들은 업무를 성실하게 수행하면 타인도 이를 알고 인정해 줄 것이라고 생각하며, 자신의 성과를 선제적으로 드러내지 않고 있었다. 승진을 원하는 마음은 갖고 있지만, 스스로에 대한 평가에 엄격하고 승진 요구에 소극적이었다. 도전적이고 적극적인 경력 열망을 가지기보다 막연한 기대를 갖는 편이었다. 직접적인 정치참여에 대한 열망보다는 공감대 맞는 의원을 보좌함으로써 보람과 만족을 경험하기도 하였다.

“여성들은 내가 이렇게 업무를 열심히 하면 상대방이 알아줄 것이라고 기대하고 믿고 있고. 그걸 굳이 공격적으로 어필하진 않아요. 내가 이렇게 이렇게 하고 싶어, 이번에 승진할 짬이야, 이렇게 얘기하지 않아요. 남성들은 평가가 그만큼 올라와 있지 않았는데도 일단은 요구를 해요.” (G)

“‘이제 저도 보좌관을 달아야죠’ 하는 말을 남자들은 자연스럽게 하잖아요. 여자들 중에 누가 그래요. 겸손하고 일만하고.” (D)

“내가 정치적인 건 자신감도 없고. 사람 만나야 하고 하는 부담. 많은 사람 앞에 나를 내세워야 하는 부분들이. 옆에서 보다보면 싫고. 가족들이 너무 희생돼야 하고. 정치적으로 성공할 가능성도 별로 없고.” (F)

“(의원이 되지 않더라도 의원을 통해 이를 수 있는) 목표들이 일정 부분 해소가 되었기 때문에... 이름을 걸고 하지 않더라도 가능한 것들이 있기 때문에... 실제로는 (목표가) 달성이 됐다.” (G)

#### 4. 논의

보좌진의 업무의 범위는 광범위하고, 장시간 근무는 기본이며 예측 불가능한 상황 속에서 다양한 업무를 압축적으로 수행해야 한다. 정무적인 특성이 뚜렷하여 거시적 관점에서 법률이나 정책에 대한 의사결정이 이루어진다. 4년마다 총선을 통해 의정활동을 국민으로부터 평가받기 때문에, 지역구에 대한 관리 또한 직무의 중요한 부분이다. 또한, 국회 의원회관의 전반적인 조직문화는 많이 변화했음에도 불구하고 남성중심적이고 폐쇄적인 경향이 여전히 있는 것으로 보인다.

개인의 업무동기는 경력열망으로 이어져 조직에서 더 나은 위치에 오르고자 하는 의지로 발현될 수 있다. 그러나 국회의원을 보좌하는 국회 의원회관 조직은 별정직 공무원으로서의 특수성으로 인해 개인의 업무 성과나 능력과 승진 등의 직접적인 보상이 연계되지 않는다는 구조적 특징이 있다. 이러한 조직에 진입하여 10년 이상 경력을 유지해 온 여성 보좌진들은 크게 세 가지 현상과 마주하고 있었다.

첫째, 성별에 따른 차별을 일상적으로 겪고 있었다. 남성중심적 조직문화와 정치문화의 영향으로 여성에 대한 편견과 성별 가려내기가 일상화되어 있었다. 즉, 국회 진입 및 유지에 있어 여성보다 남성이 용이함으로써 결과적으로 여성을 걸러 내는 경향이 있었다. 이후 승진에서는 공고한 유리천장에 가로막혔다. 여성 보좌진이 지속적으로 충분히 진입함으로써 승급 대상이 점진적으로 증가하고, 승진으로 이어지는 파이프라인이 형성되지 못하고 단절되어 있었다. 여성이 ‘관’ 다는 것은 어렵다는 인식을 가지고 있었으며, 여성 보좌진들은 승진의 제약을 느끼고 있었다. 여전히 성별을 이유로 남성의 승진이 빠를 수 있는 곳이라는 인식이 있었다.

둘째, 내재된 불안정성을 크게 느끼고 있었다. 국가공무원이지만 국회의원의 임기가 4년이므로, 4년이라는 임기 내에 최대 성과를 내야하며 4년마다 거취를 고민해야 했다. 상임위원회가 바뀌거나 일신상의 이유 등으로도 언제든 거취가 달라질 수도 있었다. 경력단절을 경험하지 않은 경우도 있지만, 경력단절은 언제든 닥칠 수 있는, 비일비재한 일이었다. 예측 불가능한 일정에 방대

한 업무량을 소화해야 하므로 야근 및 주말근무, 업무와 휴식의 경계가 없는 생활이 지속되고 있었다. 일·가정 양립의 어려움을 겪고 있으며, 쉬고 싶으나 쉬지 못하고, 쉬고 있으나 불안한 상태에 놓여 있었다. 그럼에도 불구하고 근속연수가 직접적으로 승급을 보장하지 않고, 승진에 필요한 최소 요건으로서 역량을 계량화하거나 평가받는 제도나 시스템이 존재하지 않아 승진에 대한 기대가 어려웠다.

셋째, 공직에서의 이상과 현실의 불일치를 경험하고 있었다. 제도 생산과 소비의 불일치가 확연히 나타나고 있었다. 다양한 사회적 문제를 개선하기 위한 방안을 모색하고 법을 제·개정하는 조직에서 국회 보좌진은 국회를 법의 사각지대로 인식하고 있으며, 사회적 분위기도 쫓아가지 못하는 현실을 마주하고 있었다. 일부는 육아휴직이 해고의 계기로 사용되기도 하였다. 이러한 상황은 일·가정 양립의 어려움을 가중하며 경력단절의 압박으로 작용하였다.

이 같은 경험에 대한 이해·해석은 능동적·수동적 두 가지로 구분해 볼 수 있었다. 능동적 이해·해석의 경우 일상적 차별 경험에 대한 비판적 인식으로 나타났으며, 내재된 불안정성에는 개인의 삶을 철저히 희생하는 것으로 대응하였다. 이상과 현실의 괴리에 대한 경험은 그럼에도 공익적 가치를 수행한다는 보람으로 불일치를 극복하고자 하였다. 수동적 이해·해석의 경우 차별을 크게 경험하지 않거나 상황을 이해하고 순응하는 수용적 입장으로 나타났다. 일·가정양립이나 고용에서의 불안정성은 가족의 도움과 지지로 버텨나갔다. 자신의 위치와 보상에 만족하거나 고용자로서의 의원에게 감사하는 마음 또한 상당히 컸다.

경험에 대한 이해·해석에서 이어지는 반응전략의 방향성도 능동적·수동적 반응으로 나타났다. 능동적인 반응전략으로는 각개전투를 통해 자신의 능력을 증명하면서 정책적 전문성을 키우고, 다양한 업무를 수행하여, 차별적인 네트워킹을 갖고자 하는 의지를 보였다. 소수는 출마의지로 경력열망을 보이기도 했다. 수동적인 반응전략의 경우 구조적이고 근본적인 차별에 대해 체념하면서 불안정한 버티기로 현상을 유지하게 되고, 이는 승진에 대한 의지 또한 접는 결과로 이어졌다. 열심히 하면 알아주고 언젠가 승진도 할 수 있을 것이라는 막연하고 소극적인 기대로 표출되었다.



## V. 결론

본 연구는 질적 연구방법으로 국회에서 10년 이상 근무한 5급 이상 관리직급 여성 보좌진이 자신의 직무경험을 어떻게 이해·해석하고, 어떠한 반응전략을 통해 경력을 유지하고 있는가를 분석하였다. 이를 통해 성별에 따른 직무경험이 다르게 형성되고 유지됨을 확인하였다. 여성 보좌진은 중간관리자로서의 중한 책임감을 갖고 정책적 역량 발휘를 하고 있으나, 이를 드러내고 이에 따른 승진, 대우, 역할 등을 요구를 하는 것에 익숙하지 않았다. 남성보다 더 독하게 노력하여 살아남아 능력을 증명해 오면서도 현 상황을 운에 귀인하는 것은 운이 따르지 않고서는 여성이 버티기 어려운 조직이라는 것을 역설적으로 드러내는 것일 수도 있다.

여성 보좌진의 현실은 제도적 차원 이상의 대안이 필요하다는 것을 보여준다. 인터뷰에 참여한 보좌진들은 공통적으로 여성비례대표제가 도입된 17대 국회를 언급하며 아쉬움을 표했다. 여성위원의 확대가 성인지적 의정활동, 보좌진 채용에서의 여성대표성의 실천으로 이어지지 못했고, 언론 및 시민단체의 제도적 압력도 약화되었다는 점이다. 능력과 전문성을 키워 온 여성 보좌진들이 경력명말에 소극적이고 경력좌절을 빈번하게 경험하는 것은 여성 보좌진 개인 차원 뿐 아니라 국회의원 의정활동 역량의 감소로 이어질 수 있다. 그런 면에서 본 연구를 통해 국회 보좌진의 성 불평등을 확인한 것은 더 넓은 맥락에서 정치에서 여성의 과소 대표성에 대한 함의를 제공하기도 한다.

본 연구는 국회에서 장기간 근무한 여성 보좌진이 많지 않다는 한계에도 불구하고, 유의표본추출 방식을 통해 현상에 대한 충분한 정보를 제공할 수 있는 대상을 최대한 선정하였다. 또한 코로나19의 발생으로 인한 대면면접의 어려움과 정기국회 및 국정감사 등에도 불구하고 대면 심층면접을 통해 생생한 직무경험의 내용을 충분히 파악하고자 노력하였다. 그럼에도 탐색적인 연구로서의 한계가 있다. 전반적으로 각 범주에 대한 수렴은 체계적으로 이루어졌으나, 능동·수동적인 이해·해석 및 반응전략은 이견이 있을 수 있다. 여성 보좌진의 조직경험에 대한 분석을 구체적 대안으로 연결하는 것은 앞으로의 과제이다. 여성 보좌진의 직무경험에 대한 현장의 목소리를 제시한 본 논문을 바탕으로 향후 다양한 연구가 이어지고, 정치 영역에서 여성의 경력 발전을 확대할 수 있는 실효성 있는 대안이 마련되기를 기대한다.

## 참고문헌

- 권향원(2016). “근거이론의 수행방법에 대한 이해”. 한국정책과학학회보. 제20권 제2호. 181-216.
- 김민정(2009). 국회 여성보좌관의 역할 수행과 세력화에 관한 연구. 이화여자대학교 석사학위논문.
- 김상희(2007). “의회 입법역량 강화를 위한 국회의원 보좌진 운영 개선방안”. 의정논총. 제2권 제1호. 179-208.
- 김형철(2012). “국회의원 보좌인력의 평가와 기능강화 방안: 제18대 국회의원 보좌진 설문조사를 중심으로”. 동북아연구. 제17권. 113-137.
- 대한민국 국회사무처(2020). 의원실 제출 국회 보좌직원 현황 자료.
- 박명호·박재성(2017). “국회의원 보좌직원 제도의 개선방안 모색”. 사회과학연구. 제24권 제3호. 197-220.
- 슈라이버 & 스텐(2003). 근거이론 연구방법론. 신경림 외(역). 서울 : 현문사 (Schreiver, R. S., & Stern, P. N., *Using grounded theory in nursing*, Springer Publishing Company, 2001).
- 아시아투데이(2021.3.8.). “‘파리 목숨’ 보좌진… 21대 국회, 매일 1명 이상 떠났다” <https://www.asiatoday.co.kr>에서 2022.1.2 인출.
- 여성신문(2021.1.27.). “박병석 국회의장 “성평등 국회 통해 평등사회로”” <http://www.womennews.co.kr>에서 2022.1.2 인출.
- 원숙연(2012). “공직 내 여성관리자의 현실”. 한국여성학. 제28권 제2호. 75-107.
- 유경선(2018). 국회의원 보좌진의 조직신뢰가 직무태도와 조직성가에 미치는 영향에 관한 연구. 성균관대학교 박사학위논문.
- 유민봉·심형인(2011). “공무원이 조직생활에서 경험하는 체면 현상과 행위에 대한 질적 연구: 근거이론(Grounded Theory)을 적용하여”. 한국행정학보. 제45권 제1호. 199-225.
- 윤건수(2013). “경험의 의미와 질적 연구의 연구 과정: 근거이론에 대한 사례를 중심으로”. 한국정책과학학회보. 제17권 제2호. 163-200.
- 인사혁신처(2020). 2020 인사혁신통계연보. 세종 : 중앙기획·인쇄.
- 정광호·김권식(2008). “국회의원 보좌진의 입법 영향력 탐색”. 한국행정학보. 제42권 제1호. 77-95.
- 조혜원·함인희(2016). “기업 관리자의 젠더 격차와 “유리천장” 분석”. 한국사회정

- 책. 제23권 제2호. 49-81.
- 한국경제(2020.11.27.). “‘저출산’ 해결하자는 의원들…보좌진에겐 “NO출산”  
<https://www.hankyung.com>에서 2022.1.2 인출.
- 함성득·김혁·조준우(2004). “한국과 미국의 의회보좌제도의 비교연구”. 국제정치  
논총. 제44권 제1호. 393-419.
- KBS NEWS(2020.6.15.). “4급 여성 보좌관 8%…여전한 국회 ‘유리천장’”  
<https://news.kbs.co.kr>에서 2022.1.2 인출.
- Glaser B. G. (1992). *Emergence vs. Forcing: Basics of Grounded Theory Analysis*. Mill Valley, CA : Sociological Press.
- Glaser, B. G. & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery of Grounded Theory : Strategies for Qualitative Research*. Mill Valley, CA: Sociology Press.
- Goulding, C. (2002). *Grounded Theory: A Practical Guided for Management. Business and Market Researchers*. London: Sage Publications. Inc.
- Harrison W. F., JR. & Hammond, S. W. (1977). *Congressional staffs: The invisible force in American lawmaking*. New York: Free Press.
- Helgesen, S. (1995). *The female advantage: Women's ways of leadership*. Currency.
- Helgesen, S. (1995). *The female advantage: Women's ways of leadership*. Currency.
- Kanter, R. M. (1977). Some effects of proportions on group life. *The gender gap in psychotherapy*, 53-78. Springer, Boston, MA.
- Malbin, M. (1980). *Unelected Representatives Congressional Staff and the Future of a Representative Government*. New York: Basic Books.
- Ritchie, M., & You, H. (2021). Women's Advancement in Politics: Evidence from Congressional Staff. *The Journal of Politics*, 83(2), 421-438.
- Romzek, B.S., & Utter, J.A. (1997). Congressional Legislative Staff: Political Professionals or Clerks?. *American Journal of Political Science*, 41(4), 1251-1279.
- Rosenthal, C. S., & Bell, L. C. (2002). Invisible power: Congressional

- staff and representation behind the scenes. *Women Transforming Congress*, 341-369. Norman: Red River.
- Rundquist, P. S., Schneider, J. & Pauls, F. H. (1992). *Congressional staff: An analysis of their roles, functions, and impacts*. Congressional Research Service, Library of Congress.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1998). *Basic of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*(2nd ed.). CA: Sage Publications. Inc.
- Strauss, A. L. (1987). *Qualitative analysis for social scientists*. Cambridge University Press.
- Wilson, W. C., & Carlos, R. F. (2014). Do women representatives regender legislative bureaucracy? Assessing the effect of representative sex on women's presence among US congressional staff. *The Journal of Legislative Studies*, 20(2), 216-235.

Abstract

## A Qualitative Study on Organizational Experiences and Response Strategies of Female Staff in the National Assembly

Sangsuk Kim\*·Minjung Sung\*\*

The role of legislative staffers, who practically assist legislative activities of lawmakers, has become more important as the functions of the National Assembly over the Executive Branch of the government emerge more significant. At the same time, the role of female staffers to support legislative activities under a gender-sensitive perspective based on gender equality awareness has also become more focused. How does the organizational experience of female staffers, who require a sense of professionalism and responsibility in the policy domain, affect their job attitudes? In particular, how does the experience of female staffers appear in an organization where a male-centered political culture appear stronger than that of other public sector organizations?

This in-depth study was conducted for the purpose of employing qualitative research methods based on grounded theory analysis and the understanding of organizational experiences of Grade-4 and Grade-5 female staffers in the National Assembly. As a result of the study, female staffers were able to maintain their careers if only they gave up their work-life balance amid inherent gender discrimination, a solid glass ceiling, and daily job insecurity, and experienced a gap between ideals and reality in the organization. This organizational experience resulted in creating differentiated understanding/interpretation and response strategies, which compelled female staffers to respond in an active or passive way to such treatment.

**Keywords :** Female Staff in the National Assembly, organizational experience, qualitative research, grounded theory

---

\* First Author: Visiting Research Fellow, Korea Institute of Public Administration

\*\* Co-Author: Associate Research Fellow, Korean Women's Development Institute