

## 교육에서 고용으로: 인턴십의 사후적 의미변화 과정 고찰\*

최수빈(주저자)  
 이화여자대학교 사회과학대학 학부과정  
 (subinne@naver.com)  
 지형주(공저자)  
 서강대학교 경영대학 박사과정  
 (hyungju@sogang.ac.kr)  
 김상준(교신저자)  
 이화여자대학교 경영대학 조교수  
 (s.kim@ewha.ac.kr)

본 연구는 인턴십 제도에 대한 개인의 반응을 분석함으로써, 인턴십이 선형적으로 기대하는 것과는 달리 사후적으로 의미 변화가 나타남을 주장한다. 구체적으로 인턴십의 제도적 의미(ostensible meaning)인 교육에서 현상적 의미(performative meaning)인 고용으로 변화하는 과정을 인턴십을 경험한 학부 대학생의 의식구조를 추적함으로써 구체화하고자 한다. 인턴십은 교육과 고용의 의미가 혼재되어 있는 새로운 형태의 제도이다. 다만 인턴십을 경험전의 제도적 의미 및 목적은 고용보다는 교육이 강하나 인턴십을 경험한 이후에는 그 의미가 교육보다는 고용으로 변화해 간다. 본 연구는 10명의 인턴십을 경험한 학부 대학생의 심층 인터뷰를 바탕으로 인턴십의 의미가 사후적으로 백지화(nullification)에서 의미 재정의(re-definition)의 과정을 거쳐서 새로운 의미로 변화해 감을 보여주고자 한다.

주제어: 인턴십, 의미 변화 과정, 제도의 디커플링, 센스메이킹

### 1. 서론

한국의 4년제 대학생들은 으레 졸업을 앞두고 인턴십에 지원을 한다. 자신이 진출할, 또는 자신이 자신의 경력으로 삼을 새로운 환경에 적응을 위해서 신중하게 대상 기업을 선정하고 인턴십 지원서를 제출하지만, 모든 4년제 대학생들이 인턴십을 할 수는 없다. 인턴십 자체로도 경쟁이 치열하고, 특히나 ‘금턴’(금과 같은 가치를 가지는 인턴이라는 뜻의 신조어)의 경우에는 경쟁률이 굉장히 높다. 인턴십에서 조차 재수와 삼수가 등장하게 되고, 그것이 사회 진출의 또다른 바로미터가 되어가고 있다. 인턴십을 통해서 얻은 경험이 자신의 첫 직장에 중요한 역할을

할 것이라는 믿음 때문이다. 하지만, 이렇게나 어렵게 들어간 인턴십에 대한 경험은 항상 기대했던 것과 같이 그렇게 만족스럽지는 못하다. ‘열정페이’라는 신조어가 등장하고, 자신의 노력에 비해서 비교할 수 없을 정도의 보상에 많은 인턴십 경험 학부생들은 감정적인 비용을 감내해야 한다. 결국 법적 제소에 이르기도 하는 등 인턴십의 소기의 목적을 이루어내었는지 의문이 들게 된다.

이러한 현상은 인턴십이라는 제도가 고안되었을 때의 그 의미가 경험의 기제를 통하여 변화해가고 있다고 해석할 수 있다. 특히 인턴십은 대학에서의 교육의 개념과 기업에서의 고용의 개념이 혼재되어 있는 제도이다. 하지만 진정한 의미에서 고용이라고 하기에는 임의적인 부분이 많고, 진정한 의미에서

최초투고일: 2018. 6. 25      게재확정일: 2018. 7. 17

\* 본 논문의 완성을 위해서 아낌없는 토론을 해주신 일본 사이타마대학교 노성철 교수, 국민대학교 김나경 교수, 서울시립대학교 류준열 교수님께 감사의 말씀을 드립니다. 아울러, 논문 심사에서 건설적인 조언을 주신 익명의 심사자 두 분께도 감사의 말씀을 드립니다.

교육이라고 하기에는 임노동의 형식을 가지고 있다. 완전한 교육의 형태도 완전한 고용의 형태도 아닌 것이다.

이렇게 제도에 다중적인 의미가 혼재되어 있는 경우, 개인은 자신의 개인 신념에 따라 어느 한쪽에 더 초점을 두게 되고, 자신만의 의미를 재구성하게 된다(예: Goffman, 1974; Weick, 1979). 그리고 개인의 신념은 다시 자신의 경험에 의해서 재구성하게 되고, 그렇게 재구성된 신념에 의해서 대상의 의미 역시 재정의된다. 이러한 과정을 거치면서 결국 본래 제도가 가지고 있던 의미(ostensible meaning)가 개인 의식 속에서 변화하여-개인의 경험이 결부된-자신만의 의미(performative meaning)로 재구성된다(예: MacKenzie, Muniesa, and Siu, 2007). 제도의 의미가 재구성되는 과정은 거시적 관점에서 수행성(performativity)으로 설명이 되어 왔다(Callon, 1998). 예를 들어, MacKenzie and Millo(2003)는 주식시장의 모델은 주식시장을 토대로 만들어졌지만, 이 주식시장 모델로 인해서 주식시장에서의 행태가 주식시장 모델이 예측하는 방향으로 움직이고 있음을 보였다. 이는 결국 제도와 개인과의 상호작용에서 개인이 제도를 구현하면서 자신만의 관점에서 그 제도를 재구성하게 되고, 그렇게 재구성된 제도의 의미로 인해서 본래의 제도 자체가 역시 재구성되는 결과를 만들어낼 수 있음을 보여준다(MacKenzie et al., 2007; Powell and Colyvas, 2008).

인턴십 역시 하나의 제도로서 비슷한 양상을 가진다. 인턴십에서의 교육과 고용의 다중적인 의미는 개인이 어떤 경험을 하느냐에 따라 그 의미의 정의(definition)가 달라질 수 있다. 그리고 이렇게 재구성된 개개인만의 인턴십에 대한 정의는 인턴십 제도 자체를 새롭게 형성하는데 영향을 주게 될 것이

다. 실제, 인턴십이라는 제도는 시간이 흐름에 따라서 다양한 형태로 세분화되어 왔다(이종구·김병기, 2008). 이는 곧, 사람들이 자신의 방식으로 인턴십이라는 제도를 인식하고 이해하는 바를 자신만의 언어로 정의한 양태가, 일종의 사회적인 요구로 재창출된 결과로 볼 수 있다. 개인의 인식은 그들이 경험한 바에 의해 영향을 받는다고 볼 때, 인턴십이라는 제도의 변화 및 발전은 결국은 인턴십이라는 제도를 경험한 사람들이 어떻게 인턴십을 바라보는가에 영향을 받는다고 볼 수 있다. 그렇다면 인턴십의 의미는 인턴십 경험을 통하여 어떻게 변화해 나가겠는가?

본 연구는 제도로서의 인턴십이 본래의 의미가 변화되어 새로운 의미로 재구성되는 과정을 설명하고자 한다. 특히, 인턴십이 가지고 있는 교육과 고용의 개념이 내재되어 있는 특성으로 말미암아, 사전적으로 내려진 인턴십의 정의와 사후적으로 내려진 인턴십의 정의사이에 어떤 차이가 발견될 수 있고, 그리고 만약 그러한 차이가 나타나게 된다면 그 이유와 의미 변화과정은 어떤지 고찰한다. 이에 근거이론에 기반하여, 제도에 대한 의미가 어떠한 방향으로 변화해 가는지 추적하고자 한다. 이를 위해 본 연구는 조직에서 제도의 도입과 실행에 이해관계를 갖고 있는 주요 행위자들(인턴) 사이에 인턴십 제도에 대한 의미와 그 변화과정을 인턴십을 경험한 대학생들을 대상으로 반구조화된 인터뷰를 통해 분석할 것이다.

## II. 연구의 맥락적 이해

### 2.1 인턴십

인턴십 제도는 오늘날 기업들에게 중요한 고용전

락 중 하나로 자리잡고 있다. 한국에서는 1984년부터 럭키금성(현 LG그룹)에 의해 도입되기 시작하여 그 이후로 삼성, 현대, 대우, 삼양, 대성, 포항제철 등으로 확산되기 시작했다(이종구·김병기, 2008). 인턴십 제도는 기업에서 효과적으로 활용되고 있는지 또 그 실효성에 대해 동의하는지 여부에 상관없이 오늘날 인사제도로써 친숙한 개념이 되었다. 특히 국내 기업들에게 도입되는 과정에서는 고학력화와 민주화된 사회경제적 상황에 조응하기 위한 비가역적인 흐름으로 인식된 바 있다. 인턴십 제도는 1980년대에 들어서 대졸정원제 실시에 따라 대졸인력의 노동공급이 과잉되고 경제민주화 선언으로 노사분규의 홍역을 치르면서 기업들이 우수인재의 조기확보 차원에서 도입하기 시작한 것으로 알려졌다(이종구·김병기, 2008). 따라서 국내 기업들의 신규인력 고용방식의 하나로 자리잡은 인턴십 제도는 우수인재의 사전유치를 위한 '선검증-후채용' 방편으로 활용되고 있다.

그러나 인턴십은 본래 실습교육 차원에서 시작된 것으로 엄밀히 말해 채용제도와는 무관하다(Tovey, 2001). 인턴십에는 다양한 정의가 존재하지만, 일반적으로 학교가 아닌 현장에서 얻는 경험학습을 의미하는 것으로 서비스학습(service learning), 협력교육(cooperative learning), 현장실습(practicum) 등 다양한 용어로 지칭된다(Tovey, 2001). Taylor (1988)는 인턴십을 학생들이 학교교육을 마치기 전에 얻게 되는 구조화되고 경력과 연계된 직무경험으로 정의하였으며, Gault, Redington, and Schlager (2000)는 다양한 학문영역과 조직환경을 아우르는 시간제 형태의 현장체험으로 인턴십을 정의하였다. 선진국에서 지칭되고 있는 인턴십은 채용제도가 아

닌 현장실습 차원에서 접근하고 있다는 것을 의미하며, 이는 국내 기업의 인턴십 제도와는 큰 차이를 보이는 부분이다(이종구·김병기, 2003).

한편 변화된 경제환경에서 기업은 생존을 위해 우수한 인적자원을 필요로 하지만 동시에 잦은 인재의 유출로 인한 일상적 위험을 끌어안게 되었다. 이러한 상황은 기업과 구직자에게 기존의 고용관행을 대체할 수 있는 새로운 관계를 형성하도록 했다. 인턴십 제도가 선호되는 이유는 인턴십이 구직자와 기업 간의 징검다리 역할을 하여 각각 경력탐색과 인재확보라는 상호이익의 효과를 낳기 때문이다. 즉, 인턴십 제도는 구직자의 입장에서 교실에서 배운 이론을 현장에서 적용할 기회와 이력서를 보완할 수 있는 업무경험을 제공하여 초기 경력적응에 도움이 되며(Coco, 2000; Gault et al., 2000), 기업의 입장에서 한시적 근무지원과 학생들의 경험을 제공받고 미래 우수인재를 선별하기 위한 장치로도 활용될 수 있다(Coco, 2000; Narayanan, Olk, and Fukami, 2010). 인턴십 제도의 전개과정을 분석한 연구에서는 한국의 인턴십이 도입기, 조정기, 전환기로 구분될 수 있으며 시대별로 산업환경을 변화시킨 요인에 의해 제도의 운영목적과 특징이 달라져 왔음을 보여주고 있다(이종구·김병기, 2008). 도입기에는 경제민주화 선언에 의한 노사분규의 홍역으로 선검증-후채용의 성격이 강했다면, 조정기에는 IMF 경제위기에 따른 정부 주도 고용정책의 일환으로 일자리 창출의 성격이 강했다(이종구·김병기, 2008). 이후에는 글로벌 금융위기에 따라 정부 주도 청년실업해소의 일환으로 사회적 책임 차원에서 인턴십 제도가 다시 도입되어 2010년부터는 대기업 주도로 인턴십이 제도화되어 운영되기 시작했다(김향아, 2013).<sup>1)</sup>

1) 민간부문을 포함한 국내 기업들의 인턴십 활용에 대한 정부의 공식 통계는 아직 집계되지 않았다. 다만 한국노동연구원의 사업체

이처럼 국내에서 인턴십 제도는 경제의 변곡점마다 구직자의 현장교육이나 경력관리보다는 고용과 연계되는 방식으로 전개되어 왔음을 알 수 있다.

그럼에도 불구하고, 인턴십 제도가 실제의 기업에서 얼마나 잘 활용되고 있는지는 여전히 의문으로 남아 있다. 한국경총(한국경영자총협회, 2012)의 조사에 따르면 인턴십 제도를 도입한 375개 기업 중에서 94.9%가 채용연계형을 운영하고 있는 것으로 나타났으며, 체험형과 채용연계형을 모두 운영하는 기업은 12.4%, 체험형만 운영하는 기업은 5.1%에 그쳐 비교적 낮은 수치를 보였다. 기업의 인턴채용 비중과 인턴의 정규직 전환도 모두 늘고 있는데, 인턴채용비율은 44.2%, 정규직전환율은 44.4%로 향후 증가율은 계속될 것으로 보였다(경총, 2012). 또한 기업규모별로 인턴십은 대기업에 비해 중소기업에서 더욱 두드러지게 활용되고 있는 것으로 나타났는데, 인턴채용비율은 대기업이 46.1%인데 비해 중소기업은 52.9%로 높게 조사되었으며, 정규직전환율도 대기업의 47.7%에 비해 86.7%로 크게 높았다(경총, 2012). 한편 한국노동연구원에서 인턴십 제도에 대해 대기업 채용담당자와 인턴경험자를 대상으로 비교분석한 결과, 기업에서는 인턴십을 정규직 후보자의 능력, 잠재력, 인성 등을 파악하고 평가하여 우수인재를 선점할 수 있는 유익한 제도로, 인턴경험자에게는 정규직 전환이 되지 않을 경우 감수해야 하는 위험부담이 큰 제도로 인식하고 있어 제도에 대한 인식 차이가 있는 것으로 나타났다(김향아, 2013). 또한 인턴십 프로그램이 업무수행 과정에서 단순 업무 또는 업무과다부서 및 영업부 지원 등에 그쳐 직무지향적인 육구를 만족시켜주지 못

한다는 인턴경험자들의 의견이 있었다(김향아, 2013). 인턴십 제도의 정규직 전환에 대해서 인턴경험자들은 정규직전환을 적정수준을 70-80%로 보고 있으나, 기업에서는 평가기간 동안 목표인원만큼 선발하기보다는 탄력적으로 채용률을 변경시킬 수 있다는 의견이 지배적이었다(김향아, 2013). 이러한 결과는 국내 인턴십 제도가 보편적 채용관행으로 자리매김함으로써 기업들에게는 우수인재를 선별하기 위한 수단으로, 구직자들에게는 현장실습이나 경력관리 차원에서 뿐만 아니라 정규직 전환을 위한 발판으로 기대되고 있는 것으로 해석할 수 있다.

그러나 최근 들어 인턴십 제도(특히 무급인턴제)의 정당성에 대해 선진국에서 사회적인 논란이 제기되고 있다. 영미권 국가에서는 글로벌 금융위기 이후 무급인턴(unpaid internships)의 수가 급증하면서 인턴십 경험은 청년들에게 좋은 일자리를 위해 '필수적인(must have)' 것으로 인식되고 있다. NACE가 276개 회원사들을 대상으로 조사한 결과 보고서(National Association of Colleges and Employers: NACE, 2017)에 의하면, 인턴십은 미국에서도 하나의 채용관행으로 정착되어 정규직전환율은 2017년 기준 51.3%로 경제위기 이후 증가하고 있다. 반면 대졸수준 인턴의 시간당 임금은 2017년 18.06달러로 2010년 18.93달러에 비해 실질적으로 감소한 것으로 나타났다(NACE, 2017). 또한 IPPR이 인턴들을 대상으로 표적집단면접(focus group interview)을 병행한 보고서(Institute for Public Policy Research: IPPR, 2017)에 의하면, 영국에서는 2008년에 대졸자 중 61.3%가 고숙련 일자리에 고용된 반면, 오늘날 그 수치는 55.8%

패널 조사자료에 따르면, 조사대상 사업체 중 인턴십 제도를 도입한 사업장은 2011년 38.0%, 2013년 34.8%로 나타났다. 따라서 인턴십이 국내 기업들의 채용관행으로 채택된 비율이 30%를 상회하여 일정 수준 제도화되어 있다고 추측할 수 있다.

에 불과하여 무급, 저임금 근로 등 인턴십에 대한 저소득층의 수월한 공급으로 이어지고 있다. 그러나 현행 인턴십은 저임금의 한시적 근로지원, 불평등한 고용기회로 사회이동(social mobility)을 촉진하는 것이 아닌 오히려 이를 저해하는 것으로 평가되고 있다(IPPR, 2017). 이처럼 인턴십 제도는 경기침체로 인턴수요가 급증한 것과 동시에 일부 기업들의 부당노동행위로 해소된 사건들<sup>2)</sup>을 배경으로 사회적 비판의 대상이 되었다. 인턴십은 교육기관과 고용형태의 중간에 자리 잡은 특수한 제도로 근로기준법의 사각지대였다. 기업의 입장에서는 교육의 목적을 부각하면서 인턴들을 활용할 수 있었고 인턴들은 자신의 일을 업무가 아닌 학교교육의 연장선으로 여겼기 때문에 그동안 별다른 문제 제기를 할 수 없었다.

국내에서는 선진국처럼 무급인턴이 보편적이지 않고 인턴도 소액의 임금을 받고 있으며 임금을 조건으로 노동을 제공한다는 점에서 근로기준법의 적용을 받을 수 있다. 하지만 기업의 입장에서 교육을 명분으로 인턴십 제도를 도입하더라도 실제로는 정규직 연계 채용률을 낮게 유지하면서 노동력을 합법적으로 활용할 수 있기 때문에 제도운영의 모호성은 늘 상존하게 된다. 가령 일부 중소기업에서 정부 지원금을 받기 위해 청년인턴을 채용했다가 지원이 끝나자 인턴을 부득이 해고했다던가, 공공기관에서 정부가 채용 실적을 경영 평가에 반영하는 탓에 청년인턴 채용 규모를 대폭 확대했지만 절반에 가까운 인턴들이 중도에 퇴사했다는 등 인턴십의 교육적 취지와 어긋나는 단적인 사례들이 있다.<sup>3)</sup> 이처럼 인턴십 제도는 그 본질상 교육과 고용이라는 이중적 성

격으로 말미암아 의도한 제도와 실제 결과와의 차이가 발생하게 된다. 따라서 인턴십은 명문화된 제도와 실질적인 실행 사이에 나타나는 괴리에 대해 행위자들(특히 인턴)의 반응을 탐색할 수 있는 독특한 제도적 맥락이 될 것이다.

## 2.2 제도의 디커플링과 센스메이킹

이러한 맥락에 근거해 볼 때, 조직에서 채택된 인턴십 제도들이 본래의 교육적 취지에 맞게 실행되지 않고 디커플링이 발생할 가능성이 존재함을 암시한다. 다시 말해서 인턴십이라는 제도적 맥락에서 디커플링은 ‘교육’이라는 명분(justification)과 ‘고용’이라는 실질(substance)의 괴리 상태로 이해될 수 있다. 즉 조직이 교육이라는 명분으로 인턴십 제도를 채택하더라도 실제로는 노동력 제공 수단으로 이행되는 현상으로 일컬어질 것이다. 일반적으로 디커플링은 제도의 본질적 의미 혹은 취지와는 다르게 내부 구성원들이 제도를 인식하거나 활용하는 것을 의미한다(Meyer and Rowan, 1977). 즉 조직이 명분상 채택한 구조와 실제 관행 또는 행위가 분리된 현상을 지칭하는 것이다(Meyer and Rowan, 1977; Oliver, 1991). 이는 곧 조직이 특정 제도를 실제로 이행하는 것과 명분상 채택하는 것 간에는 상당한 괴리가 존재한다는 것이다(김동수·차현진·박상찬, 2017). 즉 외적 정당성을 확보해야 하는 상황에서 조직은 실질적 행위가 동반되지 않는 상징적 수준에서 제도를 운영할 수 있으며, 그렇게 제도화된 규칙과 그 실행의 괴리는 행위자(특히 경영진)의

2) 예를 들어, 영화 ‘블랙 스완’(Black Swan)을 위해 일했던 두 명의 무급인턴들이 폭스 서치라이트(Fox Searchlight Pictures)를 상대로 제소한 사건이 있다. 그들은 전화를 받고 커피를 나르거나 쓰레기를 치우는 등 온갖 잡일을 도맡아 했으며, 따라서 자신들의 인턴업무가 교육훈련과는 무관한 회사의 영리활동과 관련된 것이었다고 주장하고 있다(Bloomberg, 2013).

3) 공공기관 청년인턴으로 채용된 약 1만 2천명 가운데 5천 7백여 명(46.9%)이 중도에 일을 그만두었으며 인턴 기관의 정규직으로 채용된 인원도 약 1천 1백여 명으로 전체의 9%에 불과하여 청년인턴제의 초라한 성과를 보여주고 있다(한겨레, 2012).

의도와 목적이 반영된 전략적 수준에서도 활용될 수 있다는 것이다(예: King, Lenox, and Terlaak, 2015; Pache and Santos, 2013; Park, Sine, and Tolbert, 2011; Tolbert and Zucker, 1996). 따라서 제도의 디커플링은 조직이 외부의 기대와 규범적 압력에 조응하기 위한 과정에서 나타날 수 있고, 다른 한편으로는 경영자가 제도적 환경에서 비롯되는 획일적 압력과 개별 조직의 기능적 요구 사이에서 나름의 '조직 합리성'을 추구하는 과정에서도 나타날 수 있다.

하지만 디커플링 현상은 반드시 조직 차원에서만 나타나지 않을 것이다. 조직 합리성을 추구하는 과정, 그리하여 나타나게 될 조직수준에서의 디커플링은, 조직구성원이 특정 제도에 대하여 어떤 반응을 보이는가에 영향을 받을 여지를 완전히 배제할 수 없기 때문이다(Yang and Zheng, 2011). 즉, 미시적인 수준에서 조직 내 구성원들이 제도 혹은 제도로 인해 나타날 수 있는 압력에 반응하는 양상이 반드시 순응이나 동형화로 이어지지 않을 수 있다(Goodstein, 1994; Mezias, 1990; Oliver, 1991; Seo and Creed, 2002). 이는 기존의 제도주의 이론에서 주로 논쟁거리가 되어 왔던, 대리인 문제(agency issue)와 연계된다(Schneiberg and Lounsbury, 2008; Seo and Creed, 2002). 다시 말해서, 제도는 모든 개인이 '당연시 여기게' 되는 것이기 때문에, 그 안에 속해 있는 개인은 대리인으로서 제도가 추구하는 것을 실현해야 하는 것이지만, 이러한 주장이 타당성을 얻으려면 개인의 행위는 제도에 의해서 결정된다는 모순을 야기하게 된다. 이러한 대리인 문제는 제도이론에서 이야기하는 것과는 달리, 개인과 제도와의 상호작용(interplay)이 실상 존재함을 의미하는 것이고, 이는 곧 개인이 어떻게 제도의 압력에 대응하는지를 규명해야 함을

시사한다(Powell and Colyvas, 2008; Yang and Zheng, 2011). 이러한 관점에서 제도에 대응하는 개인의 역할에 대해서는 많은 논의가 이루어져 왔다(예: King and Pearce, 2010; Schneiberg and Lounsbury, 2008).

제도에 대한 개인의 반응은 인지심리학에서 그 미시적 기초를 찾아볼 수 있다. 특히 인지부조화이론(예: Festinger, 1962)에서는 어떻게 사람들이 상충되는 신념들을 이해하고, 자신의 기대와 경험한 실체를 조화시키는지를 설명하였다. 그리고 이러한 인지부조화 이론을 기반으로 자신의 신념에 개인이 어떻게 대응하는지가 곧 미래의 선택과 가능한 행위를 제약할 수 있다는 점이 강조되었다(Salancik, 1977). 실제로, 제도에 대한 개인의 반응은 스토리텔링의 관점에서 많이 연구가 되어 왔다(Phillips, Lawrence, and Hardy, 2004; Phillips and Malhotra, 2008). 더욱이 개인은 특정한 사건 또는 상황이 어떤 결과를 불러일으킬지 모호하거나 불확실할 때 자기 주변에 놓인 단서(cues)를 통해 의미를 부여하게 되는데(Maitlis and Christianson, 2014), 이러한 경우 개인의 행동은 보통 언어적인 수단(discursive process)으로 나타나게 된다(예: Ferree, 2003; Taylor, Kimport, Van Dyke, and Anderson, 2009; Weick, 1995). 이 중에서도 Weick(1995)은 개인이 예기치 못한 새롭고 복잡한 사건을 이해하고자 하는 과정을 센스메이킹이라는 프레임워크로 설명하고자 하였다. 센스메이킹은 정체성 형성에 기반을 둔 회고적인 과정이면서(Weick, 1995), 미래를 향한 과정이다(Gephart, Topal, and Zhang, 2010). 나아가, 센스메이킹은 광의로 어떤 문제나 상황에 대해 이해하고, 생각하며, 사회적으로 받아들이고자 하는 개념으로 이해할 수 있다(Maitlis and Christianson, 2014).

즉, 사람들은 조직 내에서 모호하거나 불확실한 순간에 흔히 직면하게 되는데, 자신의 상황으로부터 놓인 단서를 추론하고 해석하는 과정을 통해 무슨 일이 벌어지고 있는지 분명히 알고자 하며 이때 단서는 발생한 일에 대해 이해하고 질서를 부여하는 그럴듯한 근거가 된다(Weick, 1995; Weick, Sutcliffe, and Obstfeld, 2005).

특히, 1980년대에는 조직행동 분야에서도 인지적 변화를 수반하는 과정을 연구하기 시작했는데(Walsh 1995), 이는 센스메이킹의 인지적 기반을 검증하기 위한 계기가 되어, 결핍된 기대가 어떻게 센스메이킹을 일으키고(Louis, 1980), 사람들이 어떻게 환경으로부터의 자극을 인지하고, 해석하고, 구체화하는지(Kiesler and Sproull, 1982) 연구되었다. 결국, 어떻게 사람들이 자신의 경험을 이해하고, 새로운 환경에 반응하는지를 연구하는 것은 센스메이킹 연구의 근간이 된다고 볼 수 있다. 따라서, 센스메이킹은 사건을 단지 해석하는 과정이라기보다, 사람들이 이해하고자 하는 현실의 상황을 자신만의 관점으로 풀어내는(authoring) 과정을 수반한다(Weick, 1995; Weick et al., 2005).

### 2.3 인턴십 제도 내에서의 센스메이킹 과정

그렇다면 인턴십 제도를 경험한 후 실제 제도의 수혜자인 인턴들은 인턴십에 대해 어떤 반응을 보일 것인가? 제도의 도입보다는 실질적 실행에 더 관심이 있는 내부 구성원들은 허구적이고 사문화된 규정에 대해 외부 이해관계자들보다 일상적으로 인식하고 있기 때문에 이를 문제시하여 조직운영의 정당성을 비판할 수 있다. 또한 기업으로부터 자기이해를 갖는 내부 구성원들은 사내에 도입된 규정에 대해 자신의 제도적 수요를 반영하기 위해 노력을 기울일

수도 있다. 그러나 인턴이라는 행위자는 회사와 상호간 몰입관계가 형성되어 있지 않으며, 회사 규정이나 프로그램 대상에서 제외되는 경우가 많아 제도의 디커플링과는 관련이 없을 수도 있다. 또한 비정규직으로 고용보장을 받지 못하는 현실에서 조직에 대한 자유로운 의견개진이 어려우며, 정규직 전환을 조건으로 하는 조직의 일방적인 지시에 대항할 여유가 없다.

한편 인턴은 고용형태상 정규직도 비정규직도 아닌 중간적 고용형태임은 물론 그 취지가 경험 혹은 교육을 위한 것인지, 고용 그 자체를 위한 것인지도 혼재되어 있다. 이에 따라 인턴을 수행하는 학생의 입장에서는, 인턴십이라는 제도에 대하여 그것의 의미하는 바에 대해서 혼란을 경험할 수 있다. 일반적으로, 인턴은 고용보다는 교육에 중점을 둔 임시직에 종사하는 한 개인으로 정의된다(Weible, 2009). 인턴은 비정규직 근로자와 몇 가지 유사한 특성을 보이는데, 하나는 인턴이 비정규직 근로자와 마찬가지로 계속고용을 보장받지 않는다는 것이며, 다른 하나는 조직의 혜택(예: 실업 보험, 퇴직금)이 전무하고 주변적인 업무를 수행하게 되어 기업 정책과 프로그램(예: 교육훈련)으로부터 관심대상이 되지 못한다는 것이다(Aronsson, Guastafsson, and Dallner, 2002; De Cuyper, De Jong, De Witte, Isaksson, Rigotti, and Schalk, 2008).

이러한 관점에서 인턴십이라는 제도 하에 있는 각 개인은 교육이라는 의미와 고용이라는 의미의 사이에서 자신만의 의미로 '센스메이킹'하게 된다고 볼 수 있다. 그리고 그 과정은 기본적으로 인지부조화에서 시작하게 된다. 인지부조화이론(예: Festinger, 1962)에 따르면, 사람들은 자기 스스로 일관된 모습을 유지하고자 하지만, 종종 자신의 의사결정이나 행동이 자신의 태도와 일관되지 못한 부조화를 유발

하기도 한다(예: 휴연이 몸에 해로운 줄 알면서도 계속하는 행동). 인턴십의 제도적 맥락에서, 인턴은 자신이 입사했을 때의 인턴십 제도에 대한 일정한 기대(예: 직무경험 등)를 반영하고 있다. 그렇게 반영된 기대가 실제 인턴십을 수행하면서 경험한 실제(예: 멘토의 부재 등)와 간극이 발생하기도 하는데, 이때 인턴십 제도에 반영된 기대(태도)와 경험적 실제(행동) 간의 부조화가 발생하게 되는 것이다. 이러한 인지부조화에 따른 심리적 갈등을 해소하기 위해 개인은 인턴십 제도에 변화를 가하기보다는, 제도에 대한 생각을 변화시키는 방법을 선택할 것이다. 왜냐하면 제도에 대한 자신의 생각을 변화시키는 것은 행동을 변화시키는 것보다 더 쉽기 때문이다(예: Festinger, 1962). 이는 제도가 지닌 고용의 의미와 현상의 의미 간의 갈등이 발생하는 지점으로 개인의 인지적 변화를 일으키는 출발점이 된다.

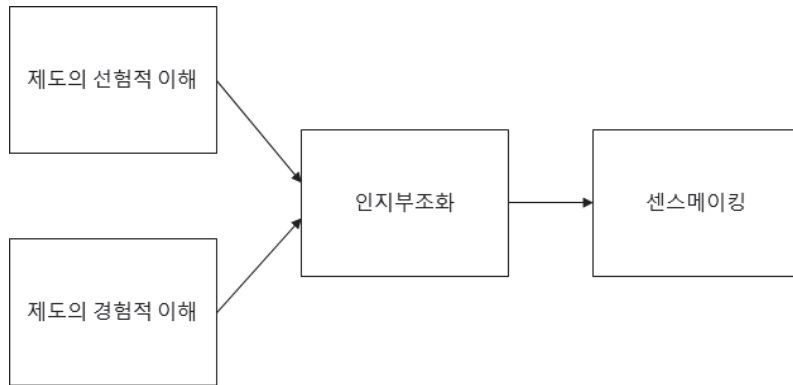
다음으로, 인지적 변화는 인턴십 제도에 대해 기대했던 것과 경험했던 것 간의 인지적 부조화를 해소하려는 과정으로 정의된다. 이때는 인턴이라는 고용형태가 지닌 특성이 반영되어야 할 것이다. 인턴은 통상 3개월 또는 6개월 이내의 수습기간을 거쳐 정규직 전환여부를 평가받거나, 방학기간 동안 체험형태로 근무하게 된다(한국경영자총협회, 2012). 일반적으로 인턴은 정규직 근로자와는 달리, 조직에 대한 귀속감을 느끼지 못하며 조직의 혜택이나 프로그램으로부터 관심대상이 되지 못한다(Aronsson et al., 2002; De Cuyper et al., 2008). 이는 인턴이 조직에서 행사할 수 있는 일종의 권력(power)이 전무하다는 전제로 연결된다. 따라서 인턴이 인턴십 제도를 통해 갖게 되는 부조화는 자신의 태도나 행동에 대한 매우 제한된 수정방안을 갖도록 한다. 이때 개인은 제도에 대한 행동을 수정하기보다는 제도에 대한 태도를 변화시키는 방향으로 부조화

를 해소하려 할 것이다. 가령 인턴십 제도가 지닌 교육의 의미를 무마하거나, 혹은 고용의 의미를 스스로 더 부각함으로써 인턴십으로 근무하는 자신의 정체성을 재발견하거나 합리화할 수 있다.

다시 말해서, 이론적인(선형적인) 영역에서 인턴십을 바라보았던 개인의 인턴십에 대한 이해와 실제 경험을 한 후 실질적인 영역에서의 인턴십의 의미 간에 간극이 발생할 경우, 이러한 간극을 메우기 위해서 개인은 자신만의 방식으로 대응을 하게 될 것이다. 그리고, 그러한 과정을 통해서 인턴십이라는 제도에 대한 이해는 새롭게 정의되는 과정을 거치게 될 것이다. 예를 들면, Weick(1993)은 맨 협곡(Mann Gulch)에서 일어난 산불에서 소방수들이 한 명을 제외하고 다 죽은 사건에서, 이러한 재앙이 일어난 것은 개인의 능력의 탓이라기보다는 산불에 대처하는 자신의 경험과 실제 맨 협곡에서의 산불의 번짐 양상이 일치하지 않게 됨에 따라 역할구조가 와해되고 산불이 일어난 상황 자체를 자신의 방식으로 이해하여 발생한 것으로 보았다. 마찬가지로 인턴십의 상황에서 아무리 개인 능력이 뛰어나다고 할지라도, 인턴십에 대한 경험과 인지사이에 간극이 발생하는 불확실하고 모호한 상황에 봉착하게 되면, 그 상황을 본질적인 의미로 다가서기보다는 자신 나름의 방식으로 의미를 찾는 센스메이킹을 수반하게 된다. <그림 1>은 인지부조화에서 시작된 센스메이킹의 과정을 도식화한 것이다.

그림에서 본 바와 같이, 각 개인은 자신만의 방식으로 인턴십을 이해하고 해석함으로써, 그 나름대로의 의미를 부여하게 된다. 본 연구에서는 이러한 과정을 기반으로 인턴십의 수혜자인 인턴들의 제도적 반응을 분석함으로써, 제도의 디커플링으로 초래되는 미시적 영역의 동학을 센스메이킹 과정을 통해 구체화하고자 한다.





〈그림 1〉 센스메이킹 과정

### III. 연구방법

#### 3.1 개요

본 연구는 인턴십의 디커플링이 일어나는 과정의 미시적인 기초로써 센스메이킹 과정을 구체화하고자 한다. 제도의 선형적 이해와 경험적 이해와의 간극이 존재할 경우, 이를 조정하기 위해서 개인은 센스메이킹 행태를 보이게 되는데 이러한 센스메이킹의 과정을 인턴십에 적용하여, 어떻게 인턴십이 개인별로 다르게 이해되어, 선형적 이해와 경험적 이해의 간극을 좁히고자 하는지 밝힌다. 이를 위해서 근거이론(grounded theory)(Glaser and Strauss, 1967; Strauss and Corbin, 1994)에 기반하여, 실제 인턴십을 경험한 10명의 학부생의 심층 인터뷰를 실시하고, 그들의 의식구조에서 인턴십이 어떻게 정의되고 있는지 인턴십 전과 후를 추적하고자 한다.

본 연구는 대학의 교육과정으로 이루어지는 인턴십보다는 기업이 제도적으로 도입한 인턴십에 참여한 학생들을 연구대상으로 한다. 제도에의 참여경험

은 제도에 대한 의미를 부여하는 과정이나 센스메이킹 과정을 포착해낼 수 있는 전제조건이기 때문이다. 센스메이킹의 또 하나의 전제조건은 개인의 신념과 자신이 처한 상황에 대한 인식 차이가 존재해야 한다는 것이다(Weick, 1979; 1995). 그렇기 때문에 인턴십에 대한 선형적 이해와 경험적 이해 간의 간극이 현실에서 존재해야 한다. 다시 말하면, 본 연구는 인턴십을 경험한 모든 개인을 연구 대상으로 하기 보다는, 실제 인턴십에 대한 기대와 이에 대한 실제 경험 간 인지적 간극이 존재하는 개인을 대상으로 그들이 어떤 식으로 센스메이킹을 해나가는지 고찰하고자 한다.

#### 3.2 연구 참여자

본 연구의 주요 연구 대상은 대학 재학 중 혹은 졸업 이후에 인턴십을 경험했던 대학생들을 중심으로 구성하였다. 연구 참여자 선정은 다음과 같다. 먼저, 대학생 커뮤니티에 연구 목적, 연구 방법, 연구 참여자 자격요건 등을 포함한 연구 참여자 모집 공고를 올리고, 이에 자발적으로 연구 참여 의사를 밝혀온

이들을 연구 참여자 후보군으로 구성하였다. 공개 연구 참여 공고를 올리는 방식으로 연구 참여자를 모집한 까닭은 연구 참여자 선정 과정에서 연구자의 편의가 개입되는 것을 최소화하기 위함이었다(Webb, Campbell, Schwartz, and Sechrest., 1966).

후보군에서 본 연구에 가장 부합하는 최종 연구 참여자를 선택하는 데에 있어서는 우선, 연구 참여자는 인턴십 경험이 있으면서 대학에 재학 중이거나 졸업생으로 한정하였다. 본 연구는 인턴십의 실제 경험을 전제하고 있기 때문에, 인턴십의 경험이 인터뷰 대상자의 가장 중요한 요건이 된다. 또한, 연구 참여자의 전공에 따라서 인턴십에 대한 인식 변화 과정이 상이하게 나타날 수 있음을 감안하여, 다양한 전공을 가진 인턴십 경험 학생들이 최종 연구 참여자로서 선발될 수 있도록 하였다. 그리고 인턴십에 대한 인식은 실제 얼마동안 인턴십을 경험하였느냐에 따라서 그 변화 양상이 다르게 나타날 수 있으므로 연구 참여자들의 인턴십 참여 기간이 다양하게 분포할 수 있도록 유의하며 최종 연구 참여 대상을

선정하였다. 보편적인 인턴십 기간은 3개월, 6개월이기 때문에 3개월이나 6개월의 인턴십 경험을 갖고 있는 연구 참여 후보자들이 많았다. 이러한 표본들의 특성으로 인해 3개월 또는 6개월의 인턴십 경험을 갖고 있는 학생들이 최종 연구 참여자의 절반을 넘게 되었지만, 표본의 다양성 확보를 위해 전체 참여자 중의 40% 이상은 보편적이지 않은 기간 동안 인턴십을 경험한 학생들로서 구성하려고 하였다. 마지막으로 인턴십을 수행한 회사의 규모에 따라서 인턴 채용 이유, 인턴십 프로그램의 내용 등이 달라질 수 있으므로 개인 회사부터 대기업까지 최대한 다양한 규모의 회사에서 인턴십을 경험한 학생들을 연구 참여자로 선정하였다.

이러한 표본 전략 하에서, 연구 참여자 후보 20명 중에서 위의 조건들을 모두 만족시키는 10명을 최종 연구 참여자로 결정하였다. 최종 선발된 연구 참여자 개개인의 특성은 <표 1>과 같다. 모든 연구 참여자들이 신분 노출이 되는 것을 꺼렸기 때문에 연구 참여자의 신분을 유추할 수 있는 정보는 익명으로

<표 1> 연구 참여자 특성

성명(가명)	전공	인턴 기간	인턴십 기관	기관종류	인턴십 형태*
최지현	금융조형 디자인	4개월	주얼리회사	영세규모 기업	체험형
김지수	정치외교학	6개월	리서치회사	중소기업	체험형
김정현	패션디자인	2개월	의류회사	영세규모 기업	체험형
정의현	사회학	3개월	앱개발회사	스타트업	체험형
박현수	문화인류학	3개월	영상제작회사	스타트업	채용연계형
최윤지	수의학과	6개월	D대학 동물병원	대학	체험형
채현정	언론정보학	6개월	연구회사	스타트업	채용연계형
권지혜	기독교학	3개월	엔터테인먼트	중견기업	채용연계형
유재선	언론정보학	12개월	언론사	대기업	채용연계형
고정연	시각디자인	1개월	건축사무소	영세규모 기업	체험형

\* 주: 인턴십 형태는 현장실습, 직무경험 등을 목적으로 하는 체험형과 정규직 채용을 전제로 하는 채용연계형으로 구분됨(한국경영자총협회, 2012).

로 처리하거나 생각하였다. 다만, 최소한의 연구 참여자 구분을 위해 연구 참여자의 동의를 얻어 전공, 인턴십 기간은 사실대로 기재하였다.

### 3.3 자료 수집

이렇게 구성한 연구 참여자를 대상으로 심층 인터뷰를 실시하여, 인턴십에 대한 인식을 추적하였다. 심층 인터뷰를 진행하기 전에 원활한 인터뷰 진행과 인터뷰 내용 구조화 작업을 위해 인터뷰 질문지를 작성하였다. 연구 참여자들과의 인터뷰시 활용했던 질문지 가이드라인은 <표 2>에 나와 있다. 인터뷰

질문지는 크게 인턴십 경험 이전, 인턴십 경험 도중, 인턴십 경험 이후의 인턴십에 대한 인식 방법을 묻는 세 부분으로 구성되어 있다. 모든 연구 참여자들에게 인터뷰 질문지를 근간으로 하여 질문을 던지되, 인터뷰 맥락에 맞춰 인터뷰 질문지에 있는 내용을 수정하여 질문하거나 없는 질문을 추가하여 묻기도 하였다. 본 연구가 인턴십 경험 전과 후에 대한 인식의 변화를 추적하는 것이기 때문에, 인터뷰 과정에서 의도적으로 인식 변화를 선별적으로 기술하도록 강요하거나 이를 유도할 수 있다. 이러한 편향성을 가능한 줄이기 위해서, 인터뷰 과정에서 인터뷰 질문지 가이드라인을 작성하고, 이에 따라 인터

<표 2> 인터뷰 질문지 가이드라인

구분	실제 질문 사항
인턴십 전, 인턴십에 대한 이해 및 기대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인턴십을 하기로 했던 이유는 무엇입니까?</li> <li>• 인턴십을 시작하기 전에 인턴십에 대해 어떤 기대(희망)를 갖고 있었습니까?</li> <li>• 인턴십을 통해 달성하고자 했던 목표가 있습니까?</li> <li>• 어떠한 기준으로 인턴십을 경험할 회사를 선택하였습니까?</li> <li>• 인턴십 경험 전 인턴십 프로그램에서 가장 중요한 부분이 어떤 것인지 생각해본 적이 있습니까?</li> <li>• 인턴십을 하면서 어떤 것을 경험해보고 싶었습니까?</li> <li>• 인턴십을 할 곳이 결정되었을 때 어떤 기분이 들었습니까?</li> <li>• 자신이 원하는 직무, 회사에서 인턴십을 하게 되었습니까?</li> </ul>
인턴십에 대한 경험	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인턴십을 하면서 주로 했던 일은 무엇이었습니까?</li> <li>• 인턴십 기간 동안 어떤 경험을 했습니까?</li> <li>• 인턴십을 하면서 겪은 일 중에 기억에 남는 일이 있습니까?</li> <li>• 인턴십을 통해 얻은 것이 있다면 어떤 것이 있습니까?</li> <li>• 인턴십 기간 동안 힘든 일이 있었다면 어떤 것이 있습니까?</li> <li>• 더 나아가, 인턴으로 일하면서 부당한 일을 경험한 적이 있습니까? 있다면, 그러한 경우에 어떻게 대응하였습니까?</li> </ul>
인턴십 경험 후의 인턴십에 대한 인식	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 인턴십 경험에 대해 만족하십니까?</li> <li>• 인턴십을 경험한 소감은 어떠합니까?</li> <li>• 인턴십이 기대했던 것과 달랐던 부분이 있었습니까? 만약 있다면 어떤 부분이 기대했던 것과 달랐습니까?</li> <li>• 인턴으로 일했던 경험은 자신에게 어떠한 이미지로 기억되고 있습니까? 긍정적인 이미지입니까, 부정적인 이미지입니까?</li> <li>• 인턴십을 한 번 더 해야 한다면 어떠한 기준으로 인턴십을 정할 것 같습니까?</li> </ul>

뷰를 실시하되, 최대한 질문은 최소화하였고, 대신 인터뷰 대상자들이 자유롭게 인턴십에 대한 자신의 다양한 생각을 기술하도록 하였다.

인터뷰는 2017년 9월 이후부터 11월까지 이루어졌다. 모든 연구 참여자들이 연구 참여로 인한 신분 노출을 걱정하고 있었으므로 각 참여자들과 별개의 약속을 잡고 일대일 면담 형식으로 인터뷰를 진행했다. 따라서 2017년 10월, 11월 동안 총 10번의 심층 인터뷰를 갖고 본 연구에 필요한 자료를 수집하였다. 이 때 연구 참여자들의 인턴십에 대한 인식 변화 과정을 명확하게 파악하기 위해서는 연구 참여자들이 최대한 자세하게 자신의 인턴십 경험에 대해 이야기할 수 있도록 만들 필요가 있다. 심층 인터뷰를 최대한 편안한 분위기에서 진행하는 것이 연구 참여자들로부터 심도 깊은 인턴 경험담을 끌어낼 수 있다는 판단 하에 연구 참여자가 가장 편안함을 느끼는 장소에서 인터뷰를 진행하였다. 선정된 인터뷰 장소는 연구 참여자들이 재학 중인 학교나 대학 인근의 카페였다. 또한 편안한 인터뷰 분위기를 만들기 위해서 인터뷰를 실행하기 전에, 제1저자가 자신의 실제 인턴십 경험담을 공유함으로써 연구 참여자와의 유대감을 형성하려는 시도를 먼저 하였다.

심층 인터뷰 한 회에 소요되는 시간은 약 1-2시간 내외였으며 모든 인터뷰 내용은 연구 참여자의 동의를 얻어 전사되었다. 총 10회의 인터뷰 내용을 전사한 양은 A5 용지 기준 153페이지이다. 인터뷰 내용을 전사하는 과정에서 연구자의 편의가 개입되는 것을 방지하기 위해 연구 참여자의 동의를 얻어 인터뷰 내용을 녹음하였다. 인터뷰 녹취록과 전사한 내용을 대조한 다음 인터뷰 기록이 녹취와 다른 부분이 있다면 수정하였다. 연구 참여자의 말씨, 말투 등에서도 인턴십에 대한 인식 변화 양상을 포착할 가능성이 있으므로 인터뷰 내용을 전사할 때에는 연구

참여자의 자연어를 최대한 살리고자 하였다. 연구 참여자가 인터뷰에서 한 말을 있는 그대로 기록하되 사실 확인이 필요한 부분이 있다면 공인 노무사에게 자문을 구함으로써 연구 대상의 객관성을 확보하고자 하였다.

### 3.4 인터뷰 분석 과정

인터뷰 분석은 근거이론에 기반하여, 총 3단계에 걸쳐 진행되었다. 1단계에서는 각 인터뷰의 키워드를 추출하는 작업을 진행하였다. 본 연구에서는 인터뷰 키워드를 인터뷰에서 자주 등장하는 단어나 인턴십에 대한 인식 변화를 정확히 보여주는 단어라고 정의하였다. 전사한 내용을 2-3회 반복하여 읽으면서 인터뷰의 키워드라고 여겨지는 단어들을 따로 추출하였다. 키워드 선정 과정에서 연구자의 편의가 개입되는 것을 최소화하기 위해 3명의 연구자가 개별적으로 키워드 추출 작업을 시행한 다음, 연구자들이 공통적으로 키워드로 선정한 단어만을 인터뷰의 키워드로 인정하였다.

2단계에서는 두 차례에 걸쳐 키워드 분류 작업을 실행하였다. 첫 번째로는 인턴십 진행 과정에서 연구 참여자 개인의 인턴십에 대한 인식이 어떻게 변화하는지를 분석하기 위해 키워드를 묘사 시점별로 분류하였다. 키워드가 인턴십 이전의 생각이나 감정을 묘사하는 맥락에서 도출되었다면 '인턴십 경험 이전'으로 분류하였고, 인턴십 도중이나 인턴십 이후의 생각, 감정, 경험 등을 기술하는데 활용된 키워드라면 각각 '인턴십 경험 도중'과 '인턴십 경험 이후'로 분류하였다. 두 번째 키워드 분류 작업은 분석 대상을 연구 참여자 개인에서 모든 연구 참여자로 전환하기 위해서 실행하였다. 본 연구는 인턴들이 인턴십을 경험하면서 어떤 인식 변화를 경험하게 되는

지에 관한 거시적 흐름을 포착해내는 데에 그 핵심이 있으므로 분석 단위를 모든 연구 참여자로 확장시킬 필요가 있었다. 따라서 두 번째 분류 과정에서는 시점별로 분류되어 있는 각 연구 참여자들의 키워드를 다시 시점별로 통합한 다음, 각 시점별로 키워드들을 새롭게 선별하였다.

자료 분석 3단계에서는 2단계에서 새로이 선별된 키워드를 기반으로 하여 의미를 도출하는 작업을 진행하였다. 3단계에서 '인턴십 경험 이전'의 키워드와 '인턴십 경험 이후'의 키워드를 대조하여 인턴십에 대한 연구 참여자들의 인식이 인턴십 경험 이전과 이후에 달라지게 되는지, 그리고 만약 달라지게 된다면 어떤 양상을 띠는지 살펴보았다. 특히 '인턴십 경험 도중'의 키워드들을 구조화하는 과정에서 인턴십에 대한 인식 변화가 어떻게 이루어지고 있는지에 주목하였다.

## IV. 연구결과

### 4.1 인턴십에 대한 센스메이킹 과정

본 연구 결과, 특히 '인턴십 경험 도중'의 키워드들을 구조화하는 과정에서 인턴십에 대한 인식 변화는 인턴십 경험 이전과 이후에 급격하게 이루어지는 것이 아니라 인턴십을 하는 동안 일종의 중재 단계를 거쳐서 이루어진다는 사실을 포착했다. 연구 참여자들은 인턴십 경험을 하기 전에 인턴십에 대한 특정한 기대감을 갖고 있는 양상을 보였다. 하지만 실제 인턴십은 연구 참여자들이 기대했던 것과 매우 달랐고, 기대와 실제 사이의 괴리는 이들로 하여금 인턴십에 대해 불만족과 회의감을 느끼게 만들었다. 연

구 참여자들은 인턴십에 대한 기대와 실제 사이의 간극을 좁혀서 회의감을 떨쳐보려고 노력하지만 곧 현실적으로 자신들이 시도해볼 수 있는 것이 거의 없다는 사실에 다시 한 번 좌절하는 모습을 보였다. 인턴십을 향한 좌절감을 극복하기 위한 새로운 시도로서 연구 참여자들은 인턴십에 대해 갖고 있던 기대를 완전히 버리는 선택을 하였다. 그런 다음 실제 인턴십 경험을 바탕으로 인턴십을 새롭게 정의함으로써 인턴십에 관한 기대와 실제 사이의 괴리에서 발생했던 부정적인 결과들을 최소화하려는 시도를 하였다. 이러한 결과는 전공, 인턴십 기간, 인턴십 기관의 규모 등과 상관없이 모든 연구 참여자들은 위의 인식 변화 과정을 거치는 것으로 관찰되었다.

#### 4.1.1 인턴십의 선행적 이해

연구 참여자들은 선행적으로 인턴십 경험을 통해 향후 취업이나 진로 개발에 있어 도움이 될 만한 것들을 배울 수 있기를 기대했다. 이는 '인턴십을 해야겠다고 생각한 이유가 무엇이나'는 연구자의 질문에 연구 참여자 전원이 '경험'과 '배움'을 강조하여 응답을 했다는 점에서 파악할 수 있다. 확실한 진로 계획이 있을수록 연구 참여자들이 인턴십을 통해 체험해보고 싶은 경험과 배움의 내용은 구체화되는 경향이 있었다. 예를 들어, '정의현'은 인턴십 경험 이전에 확실한 진로 계획이 없었던 연구 참여자로 다른 연구 참여자들과 마찬가지로 인턴십을 배움의 기회라고 생각했지만 어떤 것을 배우고 싶은지에 대해서는 구체적으로 답변하지 못했다. '최지현'도 구체적인 진로 계획 없이 인턴십을 시작하게 된 연구 참여자였는데 '취업에 도움이 되는 실무 경험'이라는 일반적인 표현으로 인턴십을 통해 배우고 싶은 일을 설명했다.

“계약할 때 이 회사에서는 배울 것이 많은 일을 할 수 있을 것이라고 이야기 들었어요. 그래서 이 회사에서 인턴십을 하기로 했던 거예요.”(정의현)

“인턴 경험이 없으면 서류 전형 단계에서 탈락하더라고요. 탈락의 고배를 마실수록 어느 회사에서든 우선 인턴십을 시작해서 실무를 배워야 한다고 생각했어요.”(최지현)

반면에 인턴십을 시작하기 전에 향후 엔터테인먼트 사에 취업하고 싶다는 구체적인 진로 계획을 갖고 있었던 ‘권지혜’는 인턴십을 통해 자신이 배우고 싶은 일의 종류를 명확하게 진술하였다. 미디어 분야의 전문가가 되고 싶다는 뚜렷한 진로 계획이 있었던 ‘채현정’ 역시 인턴십을 통해 배우고 싶은 일을 구체적으로 답변하였다.

“오랫동안 제가 인턴으로 일했던 회사 소속 아이돌을 좋아해왔기 때문에 이 회사에서 일하는 것은 저의 오랜 꿈이었습니다. 꿈의 회사에서 인턴십을 하면서 제가 좋아하는 아이돌의 앨범이나 콘서트를 기획하는 일을 배우고 직접 해보고 싶었어요.”(권지혜)

“저의 전공 분야도 미디어 분야였고, 지금까지 스펙도 미디어 분야로 특화해서 쌓아왔기 때문에 앞으로 미디어 관련한 일을 하고 싶다고 생각했었습니다. 마침 이 회사에서 미디어팀에서 일할 직원을 찾는다가에 바로 지원했죠. 미디어팀에서 일하면서 미디어 분야에 특화된 실무 경험도 하고 일도 배우고 싶었어요.”(채현정)

돈을 벌기 위해서 인턴십을 시작했다는 연구 참여자는 단 한 명도 없었다. 연구 참여자들은 배움과 돈을 대치되는 것으로 인식하고, 인턴십을 통해 많은 것을 배울 수 있다면 돈은 포기할 수 있다고 생각하는 것처럼 보였다. 실제로 연구 참여자 중 절반은 인턴 월급이 최저 시급보다 적다는 것을 알고도 인턴십 제안을 수락한 경험이 있었다. 월급이 30만원인 것을 알고도 인턴직을 수락한 ‘최지현’에게 그 이유

에 대해서 묻자 다음과 같이 답변했다.

“인턴십은 돈보다 경험을 쌓으려고 하는 거니까 앞으로의 커리어를 위해 이번에만 희생하자고 생각했어요.”(최지현)

또한 연구 참여자들은 인턴십을 통해 원하는 것을 배울 수 있다면 열악한 노동 환경도 기꺼이 감내하는 모습을 보였다. ‘김지수’는 야근이 많다고 소문난 리서치 회사에서 일하기를 자청했는데 그 이유는 다음과 같이 설명했다.

“리서치 업계가 일이 많다는 것은 지원하기 전부터 알고 있었습니다. 일이 많은 회사에서 인턴으로 일하게 되면 인턴으로서 제가 해볼 수 있는 일도 많고, 배울 수 있는 것도 많을 것이라고 생각했습니다.”(김지수)

근로 조건이 훨씬 좋은 대기업에서의 인턴직을 포기하고 스타트업에서 일을 시작한 연구 참여자도 있었다. ‘박현수’는 PD의 꿈을 이루기 위해 국내 대형 방송사와 영상 제작 스타트업에 인턴으로 지원을 해서 두 군데에서 모두 인턴 제의를 받았었다. 대형 방송사가 근로 조건은 훨씬 좋았지만 스타트업에서 인턴으로 일하기로 결정했는데 그 이유는 대기업보다는 작은 회사에서 인턴이 할 수 있는 일이 더 많으므로 배울 수 있는 것이 더 많을 것이라는 기대 때문이었다. 이처럼 연구 참여자들은 인턴십에 있어서 배움을 최선의 가치로 두고 그 이외의 것들은 포기하거나 감내하는 경향을 보였다.

#### 4.1.2 인턴십의 경험적 이해 그리고 선행적 이해와의 간극

모든 연구 참여자들은 인턴십의 교육적 측면만을

강조하여 사전(事前) 기대감을 형성했다. 그러나 ‘인턴십을 하면서 주로 했던 일은 무엇이었습니까?’ 라는 연구자의 질문에 대한 참여자들의 답변을 살펴보면 실제 인턴십은 그들이 사전에 기대했던 것과는 매우 다른 모습이었다. 10명 중 9명의 연구 참여자들이 인턴십 기간 동안 교육 프로그램과 같은 직접적인 형태로 일을 배운 적이 없다고 답변하였다. 교육 프로그램을 경험했다는 한 명의 연구 참여자도 “교육을 받기는 했지만 교육 시간이 너무 적어서 딱히 배울 수 있는 것은 없었다”고 답변하였다. 종합하자면, 인턴십 도중 직접적인 교육을 통해 사전에 기대했던 것처럼 무엇인가를 배운 연구 참여자는 단 한 명도 없었다.

교육 프로그램을 이수해야만 무엇인가를 배울 수 있는 것은 아니다. 회사에서 인턴으로서 업무를 수행하는 과정 중에도 연구 참여자들이 기대했던 것처럼 일을 배울 수 있다. 즉, 실제 인지하지 못하더라도 체득되는 부분도 분명히 있을 것이다. 하지만 연구 참여자들의 답변을 종합해보면 이러한 형태로도 별다른 배움을 얻지 못한 것으로 분석된다. 그리고 추론컨대, 일부러 인턴십에서의 배움 자체를 부정하는 경향도 파악되었다. 이에 대한 상황적 근거로, 확실한 진로 계획이 있어 인턴십을 통해 배워보고 싶은 일을 구체적으로 기술했던 연구 참여자들은 기대했던 일은 전혀 해볼 수 없었으며 주로 잡무를 도맡아 해왔다고 답변하였다.

“리서치 회사에서 6개월을 일했지만 자신 있게 리서치 회사에서 근무했다고 말할 수가 없었습니다. 제가 인턴으로 했던 주요 업무들이 리서치의 핵심 업무와는 거리가 먼 잡다한 것들이라서 리서치 업무에 대해 아는 것이 하나도 없기 때문입니다.” (김지수)

“회사에 출근하니 제가 일하기로 했던 미디어팀은 아직 만들어지지도 않은 상태였습니다. 미디어 팀 자체가

없었기 때문에 제가 약 6개월 동안 인턴으로서 한 일은 미디어와 전혀 관련 없는 일들이었습니다.” (채현정)

“실제로 했던 일은 병원 청소와 물건 나르기 등 병원 실습과 전혀 관계없는 잡무에 지나지 않았습니다.” (최윤지)

“회사에 인력이 부족하다 보니까 거의 대부분의 잡일들을 인턴들이 맡아서 처리해야 했습니다.” (권지혜)

“제가 주로 했던 업무는 심부름 정도밖에 안 되는, 제 커리어에도 별반 도움이 안 되는 것들이었습니다.” (고정연)

인턴십을 통해 배우고 싶은 일을 구체적으로 기술하지 못했던 연구 참여자들도 인턴으로 일하면서 주로 했던 일이 잡일에 불과했다고 진술하였다. 인터뷰 대상자였던 ‘최지현’, ‘정의현’ 등은 사전에 인턴십 경험을 통해 배우고 싶은 일에 대한 구체적인 정의가 없었음에도 불구하고 인턴으로서 잡일만 했던 것은 자신들이 원래 기대했던 바와 전혀 다른 현실이었다고 말했다.

“주로 하는 일은 딱히 없고 직원들이 시간이 없어서 하기에 벅찬 잡일들을 제가 맡아서 하는 편입니다. 주얼리가 출시되면 사진을 찍어서 SNS에 올리는 일, 협찬품의 픽업과 반납을 관리하는 일 등 다양한 업무를 일관성 없이 하고 있습니다.” (최지현)

“제가 실제로 한 일은 거의 수행비서 일에 가까웠어요. 비품 챙기기, 일정 챙기기 등 앱 개발 회사의 핵심 업무와는 거리가 먼 일들만 맡아서 했던 것 같아요.” (정의현)

인턴십 기간 동안 수행했던 일을 묘사할 때 ‘잡일’이라는 부정적인 표현을 활용했다는 점에서 연구 참여자들이 실제 인턴십 경험에 대해 실망했다고 추론할 수 있다. 이 ‘실망’의 기제는 인턴십을 통해 일을 배울 수 있을 것이라는 사전의 기대와 달리 실제 인턴십에서는 배울만한 거리가 없는 ‘잡일’만 도맡아 하게 되자 기대와 현실 사이의 큰 격차에서 느끼게 되는 회의감에서 비롯된 것으로 파악된다. 인턴십 수

행 과정에서 회의감을 느끼게 될 때 연구 참여자들은 초기에는 기대와 현실 사이의 격차를 메꿀 수 있는 방법을 탐색함으로써 회의감을 극복하려는 시도를 하였다. 그들은 핵심 업무와는 거리가 먼 잡일을 수행하면서도 그 일에서 배울만한 점을 찾아보는 방식으로 회의감을 극복해보려고 노력하는 모습을 보였다. 잡일에도 배울 점이 있다는 의미부여를 함으로써 '인턴십을 통해 무엇인가를 배우고 싶다'는 사전의 기대를 현실 속에서도 충족시킬 수 있다는 것을 증명해보려고 하는 것이다. 실제로 '인턴십을 통해 얻은 것이 있습니까?' 라는 연구자의 질문에 10명 중 9명의 연구 참여자들이 한 가지 이상은 배운 것이 있다고 답하였다.

연구 참여자들이 잡일에 의미부여를 하는 방식은 크게 두 가지로 유형화 할 수 있다. 첫 번째 유형은 여러 가지의 잡일을 수행하면서 업무 전반에 대해 배우는 경험을 하였다고 의미를 부여하는 것이다. 최지현, 김정현, 최윤지, 유재선이 잡일을 통해 특정 업계의 업무 전반에 대해 배우는 경험을 하였다고 진술하였다.

“인턴을 하면서 배우는 것이 있기는 했습니다. 회사에서 일하면서 주얼리 제작부터 판매까지 주얼리 회사에서 할 수 있는 모든 일들을 직접 눈으로 볼 수 있어서 도움이 되기는 했습니다.” (최지현)

“디자이너 선생님 옆에서 패션워크 준비에 필요한 잡 일들을 도우면서 여러 가지 실무를 배웠다고 생각해요.” (김정현)

“병원에서 인턴으로 일하면서 배운 것이 있기는 합니다. 어깨 너머로 진료를 참관하면서 진료 보는 방법 전반에 대해서 배울 수 있었던 것 같습니다.” (최윤지)

“인턴십을 통해 기자가 해야하는 일 전반에 대해 배울 수 있었어요.” (유재선)

이들의 특징은 업무를 수행하면서 배운 점이 있다고 말하면서도 그 일이 구체적으로 무엇인지에 대해서는 언급하기를 회피한다는 것이다. '여러 가지', '업무 전반' 등의 표현을 사용해가면서 인턴십을 통해 배운 것이 많다는 점을 강조할 뿐이었다.

두 번째 유형은 잡일에서 배울만한 점을 찾아내는데 실패하였지만 대신에 조직 문화, 조직 내 인간관계 등 업무 외적인 부분에서 배울 것이 있었다고 의미를 부여하는 것이다. 김지수, 정의현, 박현수, 채현정, 권지혜가 공통적으로 수행했던 업무 자체에서는 배울만한 점이 딱히 없었지만 업무외적으로는 배운 것이 있다고 답변하였다.

“업무와 관련해서는 인턴십을 통해 배운 것이 없습니다. 다만, 업무외적으로 배운 것이 하나 있기는 합니다. 인턴십을 하기 전에는 회사에서 일하는 것이 정말 멋있어 보였는데 실제로 일을 해보니 사회생활도 별 것 없다는 것을 깨닫게 되었습니다.” (김지수)

“이번 인턴십에서는 진로에 확실히 도움이 될 수 있는 회사인지 잘 알아보고 인턴 지원을 해야 한다는 것, 하나를 배웠다는 것에 만족하기로 했습니다.” (정의현)

“폭언을 마다않는 대표 밑에서 인턴 생활을 하면서 회사 분위기라는 것이 얼마나 중요한지 절실하게 깨달았습니다.” (박현수)

“회사에서 인턴이 가장 만만한 존재이다 보니까, 제가 무조건 '오케이'를 해버리면 더 많은 일을 시키더라고요. 그게 정말 재 할 일이 아님에도 불구하고 말이죠. 인턴십을 통해 어느 정도 요령을 피우면서 일을 해야 한다는 것을 배울 수 있었어요.” (채현정)

“엔터테인먼트 사에서 일하면서 업계 특유의 고압적인 문화에 질려버렸습니다. 이런 분위기 속에서는 일할 수 없다고 생각해서 엔터테인먼트 사에서 일하는 것을 포기하게 되었어요. 이번 인턴십을 통해 엔터테인먼트 사의 조직 문화가 저에게 맞지 않는다는 것을 배웠다는 점에서 충분한 가치가 있었던 인턴십이었다고 생각합니다.” (권지혜)



### 4.1.3 백지화

연구 참여자들은 자신만의 의미부여를 통해 인턴십에 대한 기대와 실제 간의 격차를 좁혀보려고 하나 이러한 시도는 이내 좌절되고 만다. 실제 모든 연구 참여자들이 인턴십을 통해 배운 점이 있었다고 답변한 다음 인턴십 기간 동안 배운 것이 정말로 의미가 있는 일이었다는 것에 대하여 성찰하는 모습을 보였다. 이 과정에서 그들은 인턴십을 통해 배웠다고 생각하는 것의 가치와 인턴십에 소요된 시간과 기회비용을 비교해보면서 자신들이 인턴십에 정당한 의미를 부여한 것인지 재고하게 된 것이다. 그리고 이러한 비교를 마치면 연구 참여자들은 이내 자신들이 인턴십에 지나치게 과도한 의미를 부여했다는 사실을 깨닫게 되었다.

*“인턴을 하면서 배운 점이 있기는 해요. 하지만 그 배움의 정도가 4개월 동안 제 모든 시간을 투자할 만한 가치가 있었다고는 생각하지 않습니다.” (최지현)*

*“인턴십을 통해 여러 가지 배운 것은 사실이지만 거의 매일 열시 반까지 야근하면서 할 만한 일은 아니었다고 생각해요.” (김정현)*

*“일을 하면서 배우게 되는 점은 당연히 있겠죠. 그런데 그게 잦은 야근, 주말 출근 등으로 건강을 버리면서까지 배울 만한 일은 절대 아니라고 생각했어요. 그래서 계약 기간을 채우지 않고 중간에 회사를 그만 뒀어요.” (고정연)*

결국, 인턴십에 대한 의미부여가 과했다는 사실을 깨닫게 되면 연구 참여자들은 기존에 했던 의미 부여의 내용을 전부 백지화한다. 인턴십을 통해 배운 점을 찾아냄으로써 인턴십에 대한 기대와 실제 사이의 간극을 좁혀보려는 시도를 더 이상 하지 않는 것이다. 그런 다음 사전에 갖고 있었던 인턴십에 대한 기대감은 배제하고 실제 인턴십의 모습을 있는 그대로

로 분석해보려는 태도를 보였다. 이 과정에서 연구 참여자들은 회사가 인턴을 고용하는 이유가 학생들을 훈련시키기 위한 것이 아니라 잡일을 맡아줄 값싼 노동력을 고용하기 위한 것이 아닌지 의심을 하게 된다.

*“인턴에게 교육을 실시할 형편도 안 되면서 왜 알바생이 아니라 인턴을 뽑았을까 생각해본 적이 있어요. 알바생은 최저 시급을 딱 맞춰서 돈을 줘야 하지만 인턴은 교육을 제공받는다는 이유로 최저시급을 안 맞춰줘도 되니까 돈을 아끼려고 알바생 대신 인턴을 뽑은 것이 아니었을까요?” (최지현)*

*“회사에 잡일을 맡아서 해줄 사람은 꼭 필요한데 잡일만 맡아서 하는 사람을 따로 고용하기는 돈이 아깝고... 인턴은 최저시급만 줘도 되니까 인턴으로 일하면서 제가 소모품이 된 것 같다는 느낌을 많이 받았어요.” (김지수)*

*“사장님은 제가 인턴으로서 회사의 모든 전심부름을 도맡아 하는 것을 당연하게 생각하는 것처럼 보였어요. 하지만 제가 전심부름을 한 대가는 당연하다는 듯이 주지 않았어요.” (정의현)*

*“인력 충원을 하는 대신에 인턴을 쓴다는 느낌을 많이 받았습니다. 일반적으로 임금을 주고 고용해야 하는 사람들이 해야 하는 업무를 인턴들에게 시켰거든요.” (최윤지)*

인턴십을 하면 할수록 인턴십의 목적이 교육에 있는 것이 아니라는 점이 공고화된다. 본래 인턴십이 교육과 고용이 혼재되어 있다는 점을 감안한다면, 인턴십의 의미에서 의도적으로 교육의 의미를 제거한다고 볼 수 있다. 사전적으로 부여된 의미가 경험에 의해서 백지화되고 있음을 알 수 있다. 대신 백지화된 자리에 인턴십의 의미가 저가 노동력 고용에 있다는 의심이 점차 확신이 되어간다. 마찬가지로 실제 인턴십 경험을 통해 사전의 기대감을 충족시키는 것은 거의 불가능하다고 점차 확신하게 된다. 결국 인턴십에 대해 기대했던 바가 현실과는 많이 동떨어져 있다는 것을 인정하게 되면서 인턴십에 대한

정의의 새롭게 해야 할 필요성을 느끼게 된다.

#### 4.1.4 재정의

연구 참여자들은 인턴십에 대한 기존의 의미부여를 백지화 한 다음 인턴십에 대한 정의를 새롭게 내리는 양상을 보였다. 인턴십을 경험하기 이전에는 인턴십을 배움의 기회로서 정의했지만 인턴십을 실제로 경험한 뒤에는 회사에 고용되어 일을 하는 것과 인턴십이 동일하다고 인식하게 된다. 인턴십을 고용의 개념으로 새롭게 정의한 다음에는 인턴으로서 수행하는 일을 노동력을 제공하는 행위로 인식하게 된다. 인턴십 경험이 없을 때에는 인턴이 스스로를 회사로부터 교육을 제공받는 사람이라고만 인식했기 때문에 임금, 근로 조건 등 고용의 관계에서 발생할 수 있는 문제에 대해서는 외면하는 모습을 보였다. 하지만 재정의 단계를 거친 다음에는 인턴이 스스로를 노동력을 제공하는 존재로 인식하게 되기 때문에 고용 관계에서 발생하는 문제들에 대해 큰 관심을 갖게 된다.

연구 참여자들은 자신을 노동력 제공자로 인식한 다음에 특히 임금 문제에 관심을 나타내는 것으로 관찰되었다. 인턴으로 일하면서 분명히 노동력을 제공하고 있음에도 불구하고 최저 시급 미만의 임금을 받는다면 그것은 부당한 일이라고 인식하게 된다. 이는 인턴십에 대한 사전 기대감을 형성하는 시기와 비교해 보았을 때 급격한 인식 변화가 일어난 결과라고 말할 수 있다. 사전에는 모든 연구 참여자들이 인턴십의 목적은 돈을 버는 것이 아니라 일을 배우는 것에 있으므로 낮은 임금도 기꺼이 감수하겠다는 태도를 보였다. 그러나 인턴십을 고용의 개념으로 인식하게 된 다음에는 낮은 임금을 용납할 수 없다는 입장을 고수한다.

*“지금 한 달에 30만원을 받고 인턴으로 일하고 있는데 월급이 너무 적어서 곧 회사를 그만두려고 합니다.” (최지현)*

*“무급 인턴을 하는 친구들도 많으니까 처음에는 한 달에 50만원이라도 받고 일할 수 있다는 것에 만족했어요. 그런데 시간이 지날수록 왜 내가 최저시급도 제대로 챙겨 받지 못하고 일을 해야 하는 건지 억울하더라고요.” (김정현)*

*“무급이라는 걸 알고 인턴 제의를 수락하기는 했지만 회사 사정이 나아지면 밀린 월급을 다 주겠거니 하고 생각했어요. 그런데 회사는 제 월급을 챙겨줄 생각을 전혀 하고 있지 않더라고요. 거기에서 정말 큰 배신감을 느껴요.” (정의현)*

이들은 고정급만이 아니라 추가 수당을 받지 못하는 것에 대해서도 부당하다고 인식했다. 연구 참여자 전원은 ‘인턴십 도중 부당한 일을 경험한 적이 있습니까?’ 라는 연구자의 질문에 ‘낮은 야근과 주말 근무에 시달리는 경험을 하였으며 초과 근무에 대한 수당을 한 번도 받아보지 못했다’ 라고 답변하였다. 인턴들이 야근을 하는 것이나 초과 수당을 제대로 받지 못하는 것을 문제로 인식하는 것도 인턴십에 대한 기대감 형성 단계와 비교해보았을 때 현격하게 차이를 보이는 모습이다. ‘김지수’는 야근을 많이 회사라는 것을 알고도 그 회사의 인턴 제의를 승낙한 연구 참여자이다. 인턴십을 시작하기 전에는 일을 많이 할수록 배울 수 있는 것이 많을 것이라는 이유로 야근에 대해서 전혀 문제제기를 하지 않았었다. 하지만 일을 할수록 야근에 대한 인식을 새롭게 하게 되었다고 한다.

*“리서치 회사에서 인턴으로 일했던 6개월 동안은 거의 밤낮 구분을 하지 못했던 것 같습니다. 워낙 야근이나 주말 근무가 잦아서 말이죠. 그런데 초과 근무에 대한 수당은 한 번도 받아본 적이 없어요. 계약 만료일이 다가올수록 억울함이 커져서 고용노동청에 신고를 할까 생각한 적도 자주 있었어요.” (김지수)*

재정의(re-definition)의 결과는, 단순 인턴십의 의미 변화와 같이 인식의 수준에서만 멈추지는 않는다. 새롭게 부여된 인턴십의 의미를 강화하는 행동을 취하게 된다. 구체적으로 인턴십이 교육의 의미에서 고용의 의미로 재정의되면서, 고용의 의미가 가시화될 수 있는 임금 문제에 보다 집중하는 행태가 나타나게 된다. 예를 들어 '고정연'은 최저 시급에 미치지 못하는 100만 원을 월급으로 받은 것과 100시간의 초과 근무를 했음에도 그에 따른 수당을 한번도 받지 못했다는 사유로 고용노동청에 진정서를 제출했다. '박현수'는 '부당한 일에 어떻게 대응했느냐'는 질문에 '부당해고를 당했던 인턴 동기들과 회사를 고용노동청에 신고할 계획을 갖고 있다'고 응답했다. 또한 '정의현'은 비록 월급을 받아내지는 못했지만 무급으로 일을 시킨 회사에 3개월 동안 한 번도 지급되지 않은 월급을 정산해달라고 적극적으로 요구한 경험이 있다고 답변했다. 나머지 연구 참여자들은 이들과 마찬가지로 임금 문제에 적극적으로 해결하고 싶었지만 업계 내의 평판이 우려되어 별다른 행동을 취하지 못하였다고 말했다. 이러한 행동들은 인턴십의 정의가 경험이나 교육에서 고용의 한 형태로 바뀌었음을 시사한다.

인턴십의 정의가 교육적 측면에서 고용적 측면으로 변화하는 것은 인턴십 선택 기준에도 영향을 미친다. 인턴십 경험을 하기 이전에 연구 참여자들의 인턴십 선택 기준은 배움의 정도였다. 배울 기회가 많다고 생각하는 인턴 자리에 큰 가치를 매겼었다. 하지만 인턴십 재정의가 진행된 다음에는 인턴십 선택 기준에 있어 배움의 정도가 더 이상 최우선가치가 아니게 된다. '인턴십을 한 번 더 해야 한다면 어떠한 기준으로 인턴십을 경험할 곳을 정할 것 같습니까?' 라는 연구자의 질문에 모든 연구 참여자들이 노동력 제공에 따른 정당한 보상의 제공 여부를 최우

선적으로 고려하여 다음 인턴십을 결정할 것이라고 답변했다. 특히 이전에 최저 시급에 훨씬 못 미치는 임금을 받은 인턴들이 다음번의 인턴십에서는 꼭 최저 시급을 받으면서 일하고 싶다는 의지를 드러냈다.

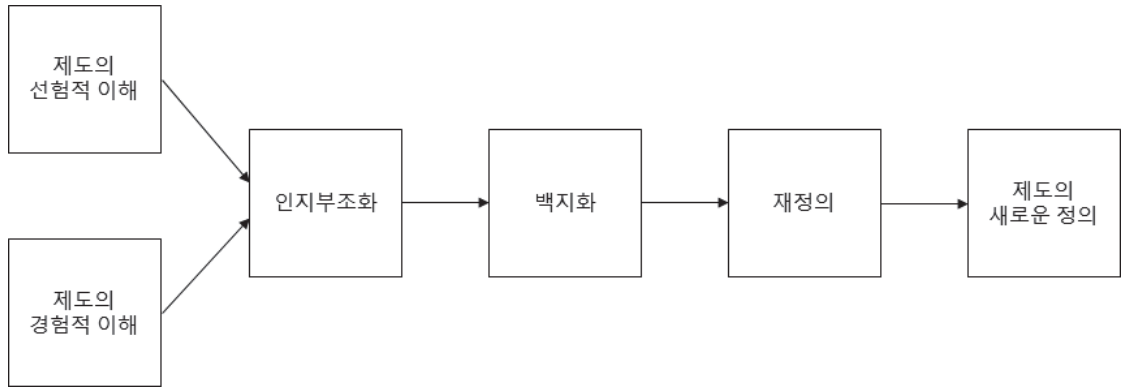
*"인턴십을 또 하게 된다면 그 때는 적어도 최저시급을 지켜주는 곳에서 일을 할 거예요." (최지현)*

*"다음에 인턴십을 할 때에는 최저시급을 주는 회사에는 절대 안 갈 거예요. 대기업 같이 노동법 규정을 준수하는 회사에서 일하고 싶어요." (김정현)*

*"처음에는 안정보다도 모험, 도전, 자아실현 등을 더 중요하게 생각했습니다. 그래서 대기업이 아니라 스타트업에서 인턴으로 일했던 것이고요. 하지만 이 스타트업에서 크게 데인 후로는 안정적인 대기업에 무조건 가야겠다는 생각을 하게 되었습니다." (박현수)*

*"지금 정부기관과 프로젝트를 같이 하고 있는데 여기는 일한 만큼 돈을 챙겨줘요. 그걸 보면서 왜 우리 청년들이 공기업이나 공무원을 선호하는지 알 수 있었습니다. 일한만큼 돈을 받는 것이 공기관에서는 상식이니까요. 다른 곳에서 인턴십을 또 하게 된다면 일한만큼의 보상을 받을 수 있는 곳에서 일을 하고 싶어요." (권지혜)*

따라서, 인턴십을 둘러싸고 있는 다중 의미에 대해서 실제 인턴십을 경험한 대학생들은 '백지화와 이를 통한 재정의'의 과정을 통해서 인턴십의 의미를 새롭게 정의하고 있음을 알 수 있다. 이렇게 새롭게 정의된 것은 개인의 경험에 의해서 재구성된 인턴십이고, 이는 본래의 인턴십의 본질적 의미와는 차이가 나는 것이 된다. 결국 인턴십이라는 제도는 이에 대한 선행적 이해(기대)와 경험적 이해(실제 경험)와의 간극에서 오는 인지부조화를 해결하는 과정에서 기존의 의미를 부정하고 퇴색시키는 백지화, 그리고 그렇게 백지화된 제도에 자신의 경험을 바탕으로 새로운 의미를 부여하는 재정의 과정을 거치게 되면서 제도의 디커플링으로 귀결된다. <그림 2>는 어떻게 인턴십의 의미가 변화해가는지 도식화해준다.



〈그림 2〉 제도에 대한 의미 변화과정

#### 4.2 ‘백지화-재정의’ 센스메이킹에 따른 제도의 디커플링 과정

인턴십을 경험한 대학생을 중심으로 본 연구에서 핵심적으로 발견한 것은, 인턴십에 대한 의미가 이를 경험한 후에 백지화와 재정의의 과정을 거친다는 것이다. 이러한 발견은 제도와 그 안의 개인이 디커플링되는 과정을 보여준다는 점에서 제도의 디커플링 과정에 대한 이해를 심화한다.

제도주의 이론에 따르면 제도가 제시하는 본질적인 의미는 실상 정해져 있고, 이에 대한 본질적 이해를 통해 제도에 순응하는 양상을 보이게 된다(Meyer and Rowan, 1977; Meyer, 1987). 하지만, 제도를 순응함에 있어서, 개인은 자신이 처한 제도적 상황을 자신의 관점에서 해석하게 되고, 그 해석의 결과로 제도가 본질적으로 추구하는 것과는 다른 양상을 보일 수도 있게 된다. 결국 개인이 제도에서 이탈하는 디커플링 현상은 모든 개인에게 보편적으로 나타난다고 보다는, 개인이 자신이 처한 상황을 어떻게 해석하고, 그 상황에 대한 의미부여를 어떻게 하는가에 따라 다각적으로 나타난다고 볼 수 있다(Goffman, 1974; Phillips et al., 2004; Weick,

1995).

본 연구가 제시하는 백지화-재정의의 과정은 제도의 디커플링이 나타나는 과정에서 수반되는 ‘해석’이 어떻게 이루어질 수 있는가에 대한 구체화된 패턴을 보여주는 것이다. 디커플링이 개인의 해석에 기반하여 다각적으로 나타나듯이, 백지화-재정의의 과정은 이러한 과정이 나타나는 특수한 상황이 존재하게 된다. 백지화의 과정은 이미 정해져 있는 제도의 의미를 부정하거나 퇴색시키는 것을 의미한다. 이는 두 가지 상황적 조건을 고려한다. 하나는 제도의 의미가 사회적으로 논란거리가 있는 경우이고, 또다른 하나는 제도의 의미가 다중적으로 구성되어 있는 경우이다. 전자의 경우는, 사회적 통념이라는 또다른 제도의 영향으로 인해서 자신의 신념이나 이해는 그렇지 않더라도 사회적인 통념에 의해서 백지화되는 상황으로 볼 수 있다. 예를 들어, 마리화나 복용 금지 제도에 대한 마리화나 복용자들은 왜 이러한 제도가 설립되었는지에 대한 의미를 의도적으로 부정하는 백지화 과정을 거치게 된다. 이와는 별개로, 제도가 다중적인 의미를 내포하고 있다면, 백지화의 과정을 거칠 개연성이 커지게 된다. Goffman(1974)이 언급했듯이, 개인은 다양한 제도(혹은 프레임)

속에 다중적으로 배태되어 있고, 그 다양한 제도들은 때때로는 서로 상충하면서 모호하고 어색한 상황을 연출하기도 한다. 개인은 이러한 상황에서 특정한 의미를 의도적으로 부정하거나 퇴색하고, 그 외 다른 의미를 선별적으로 강화할 수도 있다. 예를 들어, 미국의 피닉스 대학교(University of Phoenix)는 고등교육이 가지는 제도적 의미(즉, 비영리 기관)를 퇴색하고, 상업적인 의미를 강화하였다(Bartlett, 2009). 이 두 가지 백지화 과정을 위한 조건은 궁극적으로, 개인의 신념, 취향, 가치관이 그 제도가 지향하는 목적이나 의미와 차이가 있거나 완벽하게 일치하지 않는 경우로 이해할 수 있다. 개인과 제도가 일관성을 가지지 못하는 경우, 개인은 제도에 의해서 나타나는 순응의 압력에서 벗어나고자 하는 유인이 나타나게 되고, 이를 위한 첫 번째 단계가 백지화 과정이 된다. 인턴십이라는 제도는 교육과 고용이라는 두 가지 의미가 혼재되어 있다는 점에서, 둘 중 어느 의미가 부정되거나 퇴색될 가능성이 있다. 본 연구결과에 따르면, 인턴십에 있어서는, 교육이라는 의미가 인턴십을 의도적으로 부정되는 백지화 과정이 나타나고 있었다.

백지화 과정은 제도를 어떻게 이해하고 해석하는가의 관점이라면 재정의는 이에 더 나아가 어떻게 개인의 제도에 대한 해석이 당 제도를 새롭게 형성할 수 있는가를 관장한다. 백지화로 제도의 본질적인 의미 중 일부 혹은 전체가 부정되거나 퇴색된 상황은, 제도의 이해 그 자체를 더욱 모호하게 만든다(March, 1994; Weick, 1979). Weick(1993)에 따르면 이러한 모호한 상황은 다양한 해석이 가능해질수록 더욱 심화된다. 백지화는 기존에 정립되어 있는 제도의 의미를 부정하게 되면서 발생하는 의미의 공백으로 인해서, 개인이 내릴 수 있는 해석의 스펙트럼이 더욱 다양해지는 것이다. 이러한 상황에서

개인은 자신이 경험한 일련의 사건들을 기반으로 제도를 나름의 방식으로 재정의의 내림으로써 그 모호함에서 벗어나게 된다. 인턴십의 경우에는 교육과 고용이라는 의미가 혼재하고 있으나, 인턴십을 경험함으로써 교육의 의미가 부정되고, 이를 통해 나타날 수 있는 제도적 의미의 모호함이 고용의 의미를 강화함으로써 메워지게 됨을 알 수 있다. 물론 이는 모든 경우에 보편적으로 나타나는 것은 아니다. 개인의 경험이 만들어 낸 산물이고, 개인의 경험에 따라 그 의미가 다르게 재구성된다.

백지화-재정의의 결과는, 결국 제도가 다중적인 의미를 내포하고 있는 경우에, 그 제도의 다중적 의미가 개인이 그 제도를 어떻게 경험하느냐에 따라 달라지게 된다고 볼 수 있다. 제도가 가지고 있는 의미에 대한 선형적인 이해(즉 제도의 본질적 의미)가 경험으로 체득된 제도의 의미와 일치하지 않는 경우, 개인은 자신만의 언어로 새롭게 그 제도의 의미를 재구성하게 된다. 그리고 그렇게 재정의된 제도의 의미는 본질적으로 존재하고 있는 제도 그 자체의 의미와는 거리가 나타날 수도 있게 된다. 따라서, 제도가 추구하는 바를 온전히 개인이 수행하지 않을 수 있게 되고, 나름의 방식으로 그 제도를 활용하게 될 것이다. 이는 곧 제도적 디커플링으로 귀결이 된다. 따라서 백지화-재정의 과정에서 비롯된 제도의 디커플링 과정은 다음과 같은 명제로 요약할 수 있다.

명제 1: [백지화] 제도가 추구하는 바와 개인의 신념 사이에 간극이 발생할 경우, 개인은 의도적으로 그 제도의 전부 혹은 일부의 의미를 부정한다.

명제 2: [재정의] 백지화로 모호하게 된 제도의 의미는 개인이 자신의 제도에 대한 경험

에 비추어, 새로운 형태로 그 제도의 정의를 내린다.

명제 3: [디커플링] 재정의의 결과로, 개인은 제도를 벗어나지는 않을지라도, 자신의 방식으로 재구성하게 된다.

## V. 결론

본 연구는 근거이론을 기반으로, 인턴십의 이해 경험 전과 후로 달라질 경우에 어떻게 이 차이에 대하여 반응할 것인가를 규명하였다. 특히, 제도 자체가 이중적 혹은 다중적 의미를 내포하고 있는 경우에, 실제 그 제도를 경험한 개인들은 제도를 자신만의 방식으로 이해하는 노력을 하게 되는데, 이때 선택적으로 가지고 있던 제도의 이해가 완전히 부정되는 백지화 과정과 이렇게 무효화된 의미 속에서 새로운 의미를 재창출하는 재정의 과정을 거칠 수 있음을 발견하였다. 이러한 과정은 제도의 디커플링 현상이 미시적으로 어떻게 초래될 수 있는지 설명할 수 있다. 구체적으로 앞에서 언급되었던 제도의 대리인으로써 나타날 수 있는 제도와 행위자 간의 모순관계(Seo & Creed, 2001)에서 개인은 스스로 이러한 모순관계를 벗어나기 위해서 나름의 방식으로 센스메이킹을 실시함을 알 수 있다. 그리고 이러한 센스메이킹은 개인의 신념이나 경험에 의한 것이기 때문에 집단적으로 나타난다기 보다는 개인적인 결과물로 나타날 가능성이 크다(Weick, 1995). 따라서 본 연구가 제시하고 있는 것은 센스메이킹이라는 개인특유의(idiosyncratic) 과정을 통해서 제도를 이해하는 양태가 개인마다 달라지게 되고, 이것이 제

도의 디커플링으로 이어질 수 있음을 시사한다.

사회초년기에 해당하는 대학생들은 인턴십이라는 새로운 제도에 접하게 되면서, 그동안 자신이 만들어 온 인지적 프레임(혹은 제도)과 정확하게 일치하지 않을 수도 있다. 진로발달이론(예: Super, 1980)에 따르면, 대학생은 진로발달단계상 자신이 좋아하는 직업세계에 대한 구체적인 선택을 하는 탐색기와 그 직업에서 안정적인 발전을 이루면서 자아개념을 완성하는 확립기에 걸쳐있는 시기이다(김지영, 2015). 인턴십 제도가 주로 대학 기졸업자 또는 졸업예정자를 대상으로 시행된다는 점을 감안하면 인턴 수행 시기와의 일치한다. 인턴은 진로발달단계상 직업 정체성이 확립되지 않은 시기로서 조직에서 겪게 되는 문제들에 대해 민감하며, 직무수행 과정을 통해 경험하는 바를 자신의 적성, 흥미와 결부시켜 진로방향을 탐색하게 된다.

이러한 측면에서, 인턴십에 대한 의미 변화는 실무적으로 시사하는 바가 크다. 먼저 인턴십에 대한 인식의 변화가 일어날 가능성이 크다. '백지화를 통한 재정의' 과정은 지극히 개인적인 인지과정이기 때문에, 사회전반적인 현상으로 즉각적으로 나타날 것이라고 예측할 수는 없을지도 모른다. 하지만, 인턴십에 대한 개인의 재정의된 인식이 사회적 컨센서스를 통해서 집단화되는 과정을 거치게 된다면, 이는 중국에는 사회의 변화로 이어질 수 있다. 특히 인턴십 이후, 임금체불과 같은 건으로 제소가 일어나는 경우, 이는 인턴십의 의미가 고용으로 재정의되었음을 의미하고, 또한 이것이 사회적인 환기를 이루어낼 수 있다. 그리고 이러한 제소의 결과로 인해서 인턴십의 인식은 사회전반적으로 고착화될 수 있을 것이다.

그렇게 된다면, 인턴십의 효과성에 대해서 의문을 가지지 않을 수 없다. 인턴십이 교육적 의미에서 고용적 의미로 바뀌었다는 것은, 인턴을 바라보는 관

점이 기업의 사회화를 위한 수단보다는 기업의 운영 효율성 측면에서 노동 유연화의 방편으로 이해될 가능성이 크기 때문이다. 이러한 경우 인턴십이 기존의 일용직과의 차별성을 가지기 어렵게 되면서, 정체성의 혼란을 야기할 수 있는 것이다. 이는 결국 인턴십 자체의 존재의 이유에 대해서 의문을 가질 수밖에 없게 된다. 따라서 각 개인이 인턴십에 대한 근원적인 이해를 할 수 있도록 도와줄 필요가 있다.

본 연구가 인턴십이라는 제도가 어떻게 디커플링 과정을 거치게 되는가에 대한 이론적 토대를 제공하고 있으나, 여전히 남겨진 의문들은 존재한다. 먼저, 현재 본 연구는 인턴십의 디커플링 현상을 포착하고 있지만, 일부 인원의 인터뷰 결과에 의존하고 있어, 일반화 가능성에 대해서 취약할 수 있다. 연구설계에 있어, 다양한 샘플을 포괄하고자 하였으나, 일부분의 특수한 사례라고도 볼 수 있으므로, 추후 연구에서는 양적 연구방법을 활용하여, 백지화-재정의 과정을 검증할 필요가 있을 것이다. 둘째, 본 연구는 인턴십을 하는 학생들의 디커플링 과정에 초점을 맞추었다. 조직의 내부사정에 대해 잘 알고 있는 내부 구성원들을 대상으로 제도의 디커플링 과정을 면밀히 살펴본 것은 그 자체로도 연구의 의의가 있다(김동수 외, 2017). 하지만 인턴십은 그 제도를 시행하는 기업도 제도의 당사자라고 볼 수 있으므로, 기업 역시 디커플링 과정을 거칠 수도 있을 것이다. 따라서 기업 역시 교육과 고용의 다중적 의미가 내포되어 있는 인턴십을 어떻게 이해하고 있는지는 인턴십 제도가 어떤 형식으로 디커플링이 될 수 있는가에 대한 포괄적 시각을 제시할 수 있다. 실제, 한국 기업은 교육보다는 고용의 측면에서 인턴십을 활용한다는 선행연구에 근거해 볼 때(이종구·김병기, 2008), 후속 연구를 통해서 기업 측면에서의 인턴십 제도의 디커플링 과정을 분석하는 것도 중요할

것이다. 이는 한국에서 나타날 수 있는 인턴십 제도의 변화과정을 설명할 수 있는 또다른 시사점을 제공해줄 것으로 보인다.

## 참고문헌

- 김동수·차현진·박상찬(2017), “신제도주의 조직이론의 과제와 전망: 제도적 디커플링(Institutional Decoupling) 연구를 중심으로,” **인사조직연구**, 25(3), 121-150.
- 김지영(2015), “인턴십 프로그램 경험이 대학생 진로발달에 영향을 미치는 요인에 관한 질적 사례연구,” **직업교육연구**, 34(2), 75-108.
- 김향아(2013), **국내기업의 채용관행 변화 실태와 개선과제: 대졸 인턴제를 중심으로**, 서울, 한국노동연구원.
- 이종구·김병기(2008), “한국기업의 인턴사원제도의 사적 전개과정과 시대별 특성 비교분석에 관한 탐색적 연구,” **경영사학**, 23(3), 261-298.
- 한겨레(2012), “지원 끊기면 나가야 돼요” 청년인턴의 좌절, 한겨레 A1면, 2012.02.01.
- 한국경영자총협회(2012), **인턴제도 운영 실태조사**, 한국경영자총협회.
- Aronsson, G., K. Gustafsson, and M. Dallner(2002), “Work Environment and Health in Different Types of Temporary Jobs,” *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(2), 151-175.
- Bartlett, T.(2009), Phoenix Risen: How a History Professor Became the Pioneer of the For-Profit Revolution, *The Chronicle of Higher Education*, Retrieved February 2, 2011, from <https://chronicle.com/article/phoenix-risen/46988>.
- Bloomberg(2013), Unpaid-Intern Lawsuits Explained. <https://www.bloomberg.com/>.

- Callon, M.(1998), *The Laws of the Markets*, London: Blackwell.
- Coco, M.(2000), "Internships: A Try Before You Buy Arrangement," *SAM Advanced Management Journal*, 65(2), 41-43.
- De Cuyper, N., J. De Jong, H. De Witte, K. Isaksson, T. Rigotti, and R. Schalk(2008), "Literature Review of Theory and Research on the Psychological Impact of Temporary Employment: Towards a Conceptual Model," *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 25-51.
- Ferree, M. M.(2003), "Resonance and Radicalism: Feminist Framing in the Abortion Debates of the United States and Germany," *American Journal of Sociology*, 109(2), 304-344.
- Festinger, L.(1962), *A Theory of Cognitive Dissonance* (2nd ed.), Stanford University Press.
- Gault, J., J. Redington, and T. Schlager(2000), "Undergraduate Business Internships and Career Success: Are They Related?," *Journal of Marketing Education*, 22(1), 45-53.
- Gephart, R. P., C. Topal, and Z. Zhang(2010), "Future-oriented Sensemaking: Temporalities and Institutional Legitimation," in T. Hernes and S. Maitlis (Eds.), *Process, Sensemaking, and Organizing*, Oxford: Oxford University Press, 275-312.
- Glaser, D., and A. L. Strauss(1967), *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*, New York: Aldine.
- Goffman, E.(1974), *Frame Analysis: An Essay on the Organization of Experience*, London: Harper and Row.
- Goodstein, J. D.(1994), "Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement in Work-Family Issues," *Academy of Management Journal*, 37(2), 350-382.
- Kiesler, S., and L. Sproull(1982), "Managerial Response to Changing Environments: Perspectives on Problem Sensing from Social Cognition," *Administrative Science Quarterly*, 27, 548-570.
- King, A. A., M. J. Lenox, and A. Terlaak(2005), "The Strategic Use of Decentralized Institutions: Exploring Certification with the ISO 14001 Management Standard," *Academy of Management Journal*, 48(6), 1091-1106.
- King, B. G., and N. A. Pearce(2010), "The Contentiousness of Markets: Politics, Social Movements, and Institutional Change in Markets," *Annual Review of Sociology*, 36, 349-367.
- Louis, M. R.(1980), "Surprise and Sense Making: What Newcomers Experience in Entering Unfamiliar Organizational Settings," *Administrative Science Quarterly*, 25, 226-251.
- MacKenzie, D., F. Muniesa, and L. Siu(2007), *Do Economists Make Markets? On the Performativity of Economics*, Princeton, NJ: Princeton University Press.
- MacKenzie, D., and Y. Mollo(2003), "Constructing a Market, Performing Theory: The Historical Sociology of a Financial Derivatives Exchange," *American Journal of Sociology*, 109(1), 107-145.
- Maitlis, S., and M. Christianson(2014), "Sensemaking in Organizations: Taking Stock and Moving Forward," *The Academy of Management Annals*, 8(1), 57-125.
- March, J. G.(1994), *A Primer on Decision Making*, New York, NY: Free Press.
- Mezias, S. J.(1990), "An Institutional Model of Organizational Practice: Financial Reporting at the Fortune 200," *Administrative Science*



- Quarterly*, 35(3), 431-457.
- Meyer, J. W., and B. Rowan(1977), "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony," *American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Meyer, J. W.(1987), "The Self and the Life Course," in G. M. Thomas, J. W. Meyer, F. O. Ramirez and J. Boli (Eds.), *Institutional Structure: Constituting State, Society, and the Individual*, Newberry Park, CA: Sage, 242-260.
- Narayanan, V. K., P. M. Olk, and C. V. Fukami (2010), "Determinants of Internship Effectiveness: An Exploratory Model," *Academy of Management Learning & Education*, 9(1), 61-80.
- NACE(2017), The 2017 Internship & Co-op Report, NACE. <https://www.naceweb.org/>.
- Oliver, C.(1991), "Strategic Responses to Institutional Processes," *Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.
- Pache, A. C., and F. Santos(2013), "Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics," *Academy of Management Journal*, 56(4), 972-1001.
- Park, S., W. D. Sine, and P. S. Tolbert(2011). "Professions, Organizations, and Institutions: Tenure Systems in Colleges and Universities," *Work and Occupations*, 38(3), 340-371.
- Phillips, N., T. B. Lawrence, and C. Hardy(2004), "Discourse and Institutions," *Academy of Management Review*, 29(4), 635-652.
- Phillips, N., and N. Malhotra(2008), "Taking Social Construction Seriously: Extending the Discursive Approach to Institutional Theory," in R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby and K. Sahlin (Eds.), *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*, Los Angeles, CA: Sage, 702-720.
- Powell, W. W., and J. A. Colyvas(2008), "Micro-foundations of Institutional Theory," in R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin and R. Suddaby (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, London: SAGE Publications, 276-298.
- Roberts, C.(2017), The Inbetweeners: The New Role of Internships in the Graduate Labour Market, IPPR. <http://www.ippr.org/publications/the-inbetweeners>.
- Salancik, G. R.(1977), "Commitment is Too Easy!," *Organizational Dynamics*, 6(1), 62-80.
- Schneiberg, M., and M. Lounsbury(2008), "Social Movements and Institutional Analysis," in R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin and R. Suddaby (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, London: SAGE Publications, 650-672.
- Seo, M-G., and W. E. D. Creed(2002), "Institutional Contradictions, Praxis, and Institutional Change: A Dialectical Perspective," *Academy of Management Review*, 27(2), 222-247.
- Strauss, A., and J. Corbin(1994), "Grounded Theory Methodology: An Overview," in N. K. Denzin and Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research*, Thousand Oaks, CA: Sage, 273-285.
- Super, D. E.(1980), "A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development," *Journal of Vocational Behavior*, 16(3), 282-298.
- Taylor, M. S.(1988), "Effects of College Internships on Individual Participants," *Journal of Applied Psychology*, 73(3), 393-401.
- Taylor, V., K. Kimport, N. Van Dyke, and E. A. Andersen(2009), "Culture and Mobilization:

- Tactical Repertoires, Same-Sex Weddings, and the Impact on Gay Activism," *American Sociological Review*, 74(6), 865-890.
- Tolbert, P. S., and L. G. Zucker(1996). "The Institutionalization of Institutional Theory," in S. Clegg, C. Hardy and W. Nord (Eds.), *Handbook of Organization Studies*, London: SAGE 175-190.
- Tovey, J.(2001), "Building Connections between Industry and University: Implementing an Internship Program at a Regional University," *Technical Communication Quarterly*, 10(2), 225-239.
- Walsh, J. P.(1995), "Managerial and Organizational Cognition: Notes from a Trip Down Memory Lane," *Organization Science*, 6(3), 280-321.
- Webb, E. J., D. T. Campbell, R. D. Schwartz, and L. Sechrest(1966), *Unobtrusive Measures: Nonreactive Research in the Social Sciences*, Oxford, England: Rand McNally.
- Weible, R. (2009), "Are Universities Reaping the Available Benefits Internship Programs Offer?," *Journal of Education for Business*, 85(2), 59-63.
- Weick, K. E.(1979), *The Social Psychology of Organizing* (2nd ed.), McGraw-Hill.
- Weick, K. E.(1993), "The Collapse of Sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster," *Administrative Science Quarterly*, 38(4), 628-652.
- Weick, K. E.(1995), *Sensemaking in Organizations* (3rd ed.), London: Sage.
- Weick, K. E., K. M. Sutcliffe, and D. Obstfeld(2005), "Organizing and the Process of Sensemaking," *Organization Science*, 16(4), 409-421.
- Yang, S., and L. Zheng(2011), "The Paradox of Decoupling: A Study of Flexible Work Program and Workers' Productivity," *Social Science Research*, 40(1), 299-311.

## From Education to Employment: Investigating the Performative Meanings of Internship

Subin Choi\* · Hyung Ju Ji\*\* · Sang-Joon Kim\*\*\*

### Abstract

This study investigates how individuals respond to an institution. In particular, we attempt to illuminate the sensemaking process can be one of micro-foundations of organizational decoupling. Positing that the meanings of an institution can be differently interpreted by individuals, we elaborate the sensemaking process in the context of internship. In fact, internship has multiple meanings (such as education and employment) and interns have their own understandings on the internship. In this sense, we specify the process in which the meanings of internship are re-framed by individuals. We postulate that such re-framing process is derived from ongoing interactions between institution and actors. And it reveals a performative change in the meanings of an institution. As an institution, internship is originally conceived to facilitate the job training (i.e. education), but as individuals get through the internship, they re-define the meaning of internships into a kind of job position, (i.e. employment). In this study, through in-depth interviews of 10 undergraduate students in Korea, we disentangle the mechanism of the meaning-change process. Based on the process of sensemaking, our findings reveal that the sensemaking process can be specified into the *nullification* stage and *re-definition* stage. At the nullification stage, interns are tend to reject their original and ostensible meaning of internship, i.e. education. Rather, this rejection (i.e. nullification) leads to creating a new meaning, i.e. employment. With the nullified meaning of internship, interns tends to re-define the meaning of internship, which is deviated from its ostensible meaning. Such deviance of meaning, or the performative meaning of internship, indicates that the internship can be differently employed

---

\* Undergraduate Student, College of Social Sciences, Ewha Womans University, First Author

\*\* Ph.D. Candidate, Sogang Business School, Sogang University, Co-Author

\*\*\* Assistant Professor, Ewha School of Business, Ewha Womans University, Corresponding Author

among different firms. And this results in organizational decoupling. Hence, our study can contribute to the literature on organizational decoupling in terms that the gap between expectation and experience can lead to a re-framing process of the meanings of an institution. Based on our findings, we provide theoretical and practical implications on the performative meanings of institution.

Key words: Internship, Meaning change, Decoupling, Sensemaking

- 
- 저자 최수빈은 이화여자대학교 사회과학대학 문헌정보학과 학부 학생이다. 동시에 인턴십에 참여했던 학생들의 인터뷰를 엮어 만든 〈인턴백서〉의 저자이기도 하다.
  - 저자 지형주는 현재 서강대학교 경영대학에서 박사과정으로 재학 중이다. 비정규직, 노동자의 경영참여 등 노사관계 현안에 연구 관심을 가지고 있다.
  - 저자 김상준은 현재 이화여자대학교 경영대학에서 인사조직/전략 조교수로 재직 중이다. 연세대학교에서 경영학 학사 및 석사학위, 미국 우스터폴리테크닉대학교에서 시스템 다이내믹스 석사학위 그리고 미국 캘리포니아대학교 얼바인 캠퍼스에서 조직이론 전공으로 경영학 박사학위를 취득하였다. 주요 연구 분야는 조직생태학을 기초로 하는 기술 및 사회 혁신이며, 특히 사회구성주의를 기반으로 새로운 조직 형태 형성 및 기업의 생존전략 연구를 진행하고 있다.