

# 기업의 고용관계 관행의 변화와 여성 고용

권 현지

## I. 들어가며

이 연구는 노동시장 젠더 불평등의 원천을 작업장수준에서 분석하려는 시도이다. 한국의 기업들은 90년대 말 외환위기 이후 이전 시기와는 질적으로 구분되는 고용 레짐을 구축해 왔다. 그간 대다수의 기업은 탈규제, 집단적 대변기제 약화 등의 제도 변화를 배경으로 시장적 고용관계를 추구해왔다. 새로운 고용규범으로써의 비정규 고용의 확산은 위기후(post-crisis) 한국노동시장의 변화, 즉 시장화를 반영하는 상징적 현상으로 자리잡았다. 조직의 보호로부터 배제된 비정규 노동자의 확산은 기업 규모, 산업, 직종을 막론하고 거의 모든 영역에서 진행되었지만, 특히 대기업에서는 87년 이후 크게 확대된 내부노동시장의 축소/약화 정책과 긴밀히 연계되었다. 산업화시기, 노동시장의 희소 자원이던 기술재 혹은 조직재를 보유한 화이트칼라와 고급기술직에 제한적으로 적용되던 내부노동시장이 87년을 기점으로 정치적 자원 즉 교섭력을 보유한 대기업 생산직과 일반 사무직 노동자들에게도 크게 확대되었고, 기업들은 이를 고비용-저효율 고용구조로 규정하고 불만을 키웠기 때문이다. 이러한 불만은 노동자들의 교섭력이 현저히 떨어진 위기후 국면에서 내부노동시장의 전반적 축소로 이어졌다. 내부노동시장의 축소는 다운사이징-비정규의 정규 일자리 대체로 이어지는 규모 축소와 정규직에 대한 내부고용관행의 기조 변화, 즉 일자리, 임금, 승진 등에 대한 능력주의 기반 경쟁 심화 등 위계(hierarchy)의 약화로 특징지워진다.

위기후 고용 레짐이 여성노동에 어떤 함의를 갖는지에 대한 그간의 연구관심은 주로 전자에 집중되었다. 하청화, 일용, 프리랜서 등 비전형 고용의 확대에 상당수의 중-저숙련 남성노동자가 연루된 것이 사실이지만, 위기 후 10년간 비정규고용의 폭증을 대표했던 임시·계약직 고용은 명백히 여성편향적이었다. 대다수의 연구는 여성의 비정규 노동력화, 비정규고용관계 하에 놓인 여성노동자들의 빈곤화 및 현저한 노동의 질 저하 등 여성의 한계 노동력화(marginalization)에 주목했다. 또 이를 노동시장의 차별, 젠더 불평등의 심화와 연계하는 다양한 연구결과가 축적되었다. 반면, 내부노동시장의 질적 변화 즉 내부고용관행의 변화와 젠더 불평등 간 관계를 다룬 본격적인 연구는 드물다, 내부자로서의 여성이 부각되기 힘든 한국노동시장

상황을 반영한다고 볼 수 있다. 이 연구는 기존 연구가 크게 주목하지 않은 이 후자에 분석의 초점을 맞춘다. 해당 영역에 상대적 연구 공백이 발견된다는 점 외에도 여성고용의 변화와 관련한 몇가지 퍼즐이 연구 동기로 작용했다. 우선 동아시아적 특징이라고 인식되었던 가부장적 남성 생계 부양자 모델이(Brinton 2001)이 약화되어 여성고용에 약간의 변화가 감지되고 있음에도 한국 여성노동시장에 이른바 M자형 고용패턴이 여전히 공고하게 유지되는 현상을 어떻게 이해할 것인가 하는 점이다. 경제위기와 함께 남성생계부양자모델이 상당히 약화되고 저소득부문은 물론 남편의 소득변화에 따라 중간소득계층 여성 역시 저임금 서비스 부문 노동시장에 참가를 증가시키고 있다는 최근 실증연구들의 발견 (여유진외 2013; 장지연과 전병유 2014)이 강한 경력단절과 공존하는 이유에 대한 보다 구체적인 분석이 필요하다. 한편, 여성에 대한 교육투자와 여성의 학업성취 등이 증가하면서 양질의 노동력의 공급이 지난 10여년간 유례없이 가파르게 증가했고 그에 따라 법률서비스 등 남초 현상이 극심했던 전문직 영역에서 최근 무시할 수 없는 여성고용 증가가 발견된다 (박선영 2012; 허은, 2013). 기업의 여성고용 역시 다소 증가하고 있다. 그러나 여성 고용률 증가가 대부분의 선진 산업국에 비해 현저히 더딘 점, 특히 이러한 변화가 기업의 관리직급에 여성비중을 증가시키지 않는 현상이 어떻게 만들어지는지 천착할 필요가 있다.

이러한 퍼즐들을 풀기에 그간 여성노동시장에 대한 연구가 집중해 온 가족내 성별분업이나 사회보육의 결여 등 제도적 설명은 여전히 유효하다. 그러나 지난 10년간 남성생계부양자모델이 흔들리고, 충분치는 않지만 일가족 양립 지원책이나 사회보육지출이 증가하는 등의 변화에도 불구하고 기존의 패턴이 강하게 유지되는 현상을 공급측에 초점을 둔 이들 제도 요인만으로는 충분히 설명하기 어렵다. 이는 고용에 직접 참여하는 기업의 행위가 여성의 노동시장 결정에 미치는 영향에 대해 보다 본격적인 분석이 필요하다는 점을 시사한다. 현재 목도되고 있는 작은 변화가 시장주의의 강화로 인해 조직위계로부터 배제되었던 여성에게 길을 터주는 일종의 자유주의 패러독스(liberal paradox)의 시작으로 이해될 수 있는 것인지, 아니면 시장주의의 강화가 기존의 열위에 있던 여성들을 오히려 내부로부터 밀어내는 역할을 하고 있는지는 면밀한 검토가 필요한 영역이다. 이에 대해서는 기존 논의의 흐름도 다소 갈린다고 할 수 있다. 글로벌 위기에 따른 기업구조조정의 여파가 가장 강력하게 그리고 가장 우선적으로 작용하는 대상이 여성이라는 점에 주목하면서 제도의 필터 역할이 약한 시장주의 경제 노동시장이 위기와 결부되면서 여성의 취약성을 강화하고 있다는 논의가 있다 (Rubery 2015). 그런가하면 Estevez-Abe(2001)와 같은 자본주의 다양성론자들은 일반숙련과 이동성이 강조되는 자유시장경제 하 기업에 비해 기업특수숙련과 인적자본에 대한 기업의 지속적 투자가 강조되는 조정시장 경제 하 기업에서 생애과정상 일정기간 중단이 불가피한 여성의 경력추구가 오히려 제한된다는 설명을 제시한 바 있다. 요컨대 이 연구는 위기후 내부노동시장의 조직논리 약화 및 시장주의 강화가 남성에 비해 뒤쳐지지 않는 학력수준을 갖추고 노동

시장에 대거 진입하고 있는 청장년 여성 노동자들의 경력에 어떻게 작용하고 있는지에 대한 탐구라고 할 수 있다.

대체로 노동자들의 안정성을 저해하는 것으로 인식되는 시장화가 위계조직에서 배제되던 여성에 긍정적인 작용을 하는 이른바 리버럴패러독스가 일어나는지, 시장화의 영향이 위계조직의 기존 젠더질서를 강화하는 방향으로 진행되고 있는지를 고찰하려고 한다. 즉, 기업의 내부 고용정책 변화가 작업장 수준에서의 젠더 통합에 미친 영향을 경험 자료를 통해 고찰한다는 것이 이 연구의 주요 목적이다.

작업장에서 시행되고 있는 고용관행의 특성과 그 변화를 추적할 수 있도록 돕는 [사업체패널] 자료는 이러한 문제의식을 분석과 연계하는 데 유용한 자료원천을 제공한다. 이 연구는 [사업체패널]의 2005년, 2007년, 2011년, 2013년 자료와 고용보험 DB를 연계해 사업장 단위 내부노동시장 관행의 변화 정도와 여성의 고용참여 및 지속 간의 관계를 밝힌다. 더불어, 여성고용에 영향을 미칠 수 있는 주요 고용관행, 예컨대 유연한 작업 조정 (flexible work arrangements), 양육지원, 여성 관리자의 비중 등이 양자를 어떻게 매개하는지 살펴본다.

## II. 기존문헌 검토:

### 내부노동시장의 축소와 좋은 여성 일자리의 확대?

경제위기는 기업이 조직효율화와 대대적인 비용절감을 추구하는 과정에서 노동시장 내부자의 우월적 지위를 약화시키는 경향이 있다. 같은 맥락에서 경제위기이후 한국의 많은 기업이 고비용 저효율 구조라 인식한 기업내부노동시장을 약화시키려는 시도가 강하게 추진되어 왔다 (정이환 2013). 내부노동시장의 약화는 숙련 등 개인의 시장력이 강조되는 상황, 즉 기업조직내 노동자의 개별화와 분산을 의미한다. 해고 및 채용의 자유화, 즉 고용불안의 심화, 빈번한 이동, 다양한 형태를 지닌 유연고용계약의 증가, 능력주의 강화, 임금 격차 확대 등이 그 결과로 논의될 수 있다.

기존 내부노동시장이 약한 경우 경제위기는 내부노동시장을 해체하여 전반적인 고용관행의 시장화를 초래할 수 있다(Peck and Tickell 2002). 이 경우 남성이계부양자 기능이 약화되면서 가구소득을 유지하기 위한 방편으로 여성 고용이 증가할 가능성이 있다. 또한 주로 남성의 기득권이 약화되면서 조직위계에서 열위에 있던 여성이 좋은 일자리에 진출할 가능성도 증가한다. 그렇지만 내부자 노동시장이 일거에 해체되지는 않으며, 그 정도와 양상도 기업에 따라 다를 것이다. 내부노동시장이 다소 약화되면서도 강한 복원력을 보일 경우 여성 고용에 미치는 영향은 상반되는 두 경로로 나타날 수 있다. 하나는 남성의 기득권을 보호하기 위해 여성의 주변화가 진행되는 것이다. 남성은 내부노동시장으로, 여성은 주변노동시장으로 성을 매개로 한 내부와 주변의 분절이 심화된다. 성별 생산성 차이를 내세우며 일종의 통

계적 차별을 단행하는 경우를 생각해 볼 수 있다(Tomaskovic-Devey and Skaggs 1999). 다른 하나는 내부노동시장에 남거나 새로이 진출하는 여성이 증가하면서 주변적 고용관계에 있는 여성들과의 거리가 커질 수 있다. 즉, 여성 노동자 내부의 분절화 나아가 여성 고용의 양극화가 전개될 수 있다 (김영미 2009).

대개의 한국 기업에서는 내부노동시장의 제도적 뿌리가 강하지 않을 뿐 아니라 내부화 유지를 요구하는 상보적 제도 요소가 약해 고용관행의 시장화 동기가 강하다. 여기에 일반교육투자의 증가를 통한 대졸 여성의 공급이 크게 확대되고 있고, 제도의 범위 및 실행(enforcement)에 한계가 많지만 기혼 여성의 직장유지를 지원하는 각종 정책도구가 증가하고 있다. 이렇게 보면 한국의 노동시장은 좋은 일자리에 여성 취업이 증가할 객관적 조건을 갖추고 있다고 평가할 수 있다.

이러한 논리를 뒷받침할 수 있는 이론적 맥락은 자본주의 다양성론(Varities of capitalism)의 젠더관계로의 확장에서 찾을 수 있다. 자본주의 다양성론자들은 암묵적으로 젠더중립성을 가정하는 경향을 보이지만, 이러한 몰젠더성에 문제를 제기하면서 상이한 자본주의가 전개해온 제도적 특성이 서로 다른 젠더 함의를 지닌다는 점을 주장하는 학자들도 있다. 대표적으로 Estevez-Abe (2005)는 자유주의 노동시장 레짐이 지닌 여성통합적 함의를 끌어낸다. 골자는 조정시장경제(CMEs)와 자유시장경제(LMEs)가 발전시켜 온 각기 다른 숙련체제가 여성의 노동시장 기회에 상이한 영향을 준다는 것이다 (Estevez-Abe, Iversen, and Soskice, 2001; Estevez-Abe, 2005). 기업 혹은 산업 특수적 숙련 체제에 대한 의존도를 높여온 조정시장경제(CMEs)의 경우, 여성들의 노동시장 참여패턴과 특수숙련에 대한 투자를 회수하기 위해 일자리유지율(retention rates)을 제고하려는 기업들의 희망 간에는 조음성이 떨어지기 쉽다. 여성의 생애주기 특성상 일시적으로라도 노동시장 참여 중단이 일어날 가능성이 높고 이는 여성에 대한 사용자의 선호를 떨어뜨릴 개연성을 높인다. CMEs에는 일자리 안정성이나 특수 숙련의 투자 회수 관련 위험을 낮추기 위한 여타 사회적 보호 제도 관련 비용, 혹은 가족정책 관련 비용이 높은 경향이 있는데 이 역시 여성노동력에 대한 유인을 떨어뜨릴 수 있다고 본다. 공급측인 여성들의 경우에도 기업특수훈련이 강한 민간기업에서 좋은 일자리에 대한 전망을 갖기 어려운 경우 현실적인 계산 하에서 보다 젠더 역할에 충실한 안정적인 일자리 - 예컨대 공공서비스 부문 - 에 대한 선호를 높이는 경향이다. 이는 여성들이 젠더 역할을 문화적으로 내면화해서라기보다는 생애과정에 따른 페널티를 최소화하면서 경력을 추구할 수 있도록 제도화된 일자리를 찾기 때문이라는 것이 이들 제도주의자의 설명이다(Estevez-Abe 2005). 일본의 상대적으로 낮은 여성 고용률이나 비경력직, 비정규직으로의 쏠림현상, 스웨덴 공공부문의 여성화(Blau, Brinton and Grusky 2006) 등을 대표적인 예로 들 수 있다.

한편, 일반 숙련에 대한 의존도가 높고 노동시장의 제도적 제약이 낮아 사용자의 숙련투자회수 위험이 낮은 자유시장경제(Liberal Market Economies)경우 여성의 노동시장 참여 및 경력개발이 보다 활성화되는 경향이다 (Estevez-Abe, Iversen, and

Soskice, 2001; Estevez-Abe, 2005). 노동시장의 제약이 낮다는 점은 LMEs의 고임금 여성들이 돌봄/가사 등 가내 노동을 제공하는 저렴한 노동력에 기댈 수 있는 기회가 한층 높아 일 영역의 경쟁에 방해 없이 뛰어날 수 있다는 것을 의미하기도 한다. 돌봄 및 가사노동의 사회화 정도가 낮은 LMEs에서 고임금 여성 고용의 증가는 다시 가내 서비스 노동에 대한 시장 수요의 증가를 의미한다. 여성의 높은 참여율, 성별직종분리의 완화 경향이 나타나고 있는 미국의 노동시장이 이러한 연결고리의 대표적인 사례를 제공한다.

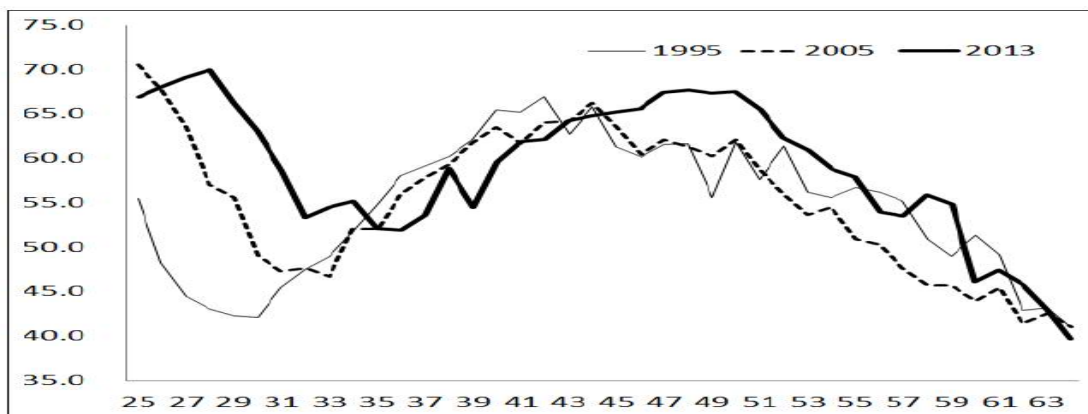
자본주의 다양성론의 젠더적 적용이 갖는 분석상의 장점은 제도적 특성과 상호작용하는 수요측, 즉 기업의 논리에 집중해 불평등의 메카니즘을 설명한다는 점이다. 즉 기업의 합리적 논리에 의해 전개되는 통계적 차별을 여성고용 다양성의 제도적 메카니즘을 통해 이해할 수 있게 한다. 자본주의 다양성론의 논리를 채용할 경우, 신자유주의와 노동의 관계에 대한 일반적인 논의와 달리 시장주의의 확산이 기존의 성편향적인 제도의 장벽을 낮추어 여성들로 하여금 능력에 따른 노동시장에서의 기회를 갖는데 긍정적으로 작용하는 측면도 있다는 리버럴 패러독스가 주장될 수 있다.

하지만 여기서 두가지 중요한 문제가 제기된다. 첫째는 이러한 함의가 여성 전반에 동일하게 적용되기 어렵다는 점이다. 계급과 젠더간의 교차성(intersectionality)을 강조해온 젠더연구자들은 (McCall and Orloff 2005) Estevez-Abe의 기능론을 수용한다 하더라도 해당 논리는 풍부한 인적자본을 보유한 중상층 여성노동자들에게만 제한적으로 적용될 수 있을 뿐이라는 점을 강조한다. 조정경제하에서 기업 혹은 산업특수 숙련을 보유하지 못했거나, 숙련 형성 제도로부터 소외된 취약계층의 경우 기존 시스템에서 높은 구조적 장벽에 갇혀 있었던 것이 사실이다(Finegold, Wagner and Mason 2000). 하지만 그들을 둘러싼 임금, 일자리, 사회적 보호를 위해 축적되어 온 노동, 사회, 가족 정책, 그리고 단체협약의 포괄성(산업내 확장성) 등의 제도적 장치는 이들 저숙련 노동력이 재생산의 위험에 처할 가능성이나 사용자로부터 직접적인 차별의 대상이 될 가능성을 크게 낮추어 왔다 (Doellgast 2012). 반면, LMEs의 저숙련 여성 노동자들은 저임금, 불안한 일자리, 사회 및 가족 정책으로부터의 안전망 부족(부재)로 인해, 보다 현저하고 직접적으로 재생산의 위기에 처할 위험이 높다 (Appelbaum, Bernhardt, and Murnane, 2003; McCall and Orloff 2005). 따라서, VoCs의 젠더 함의가 모든 계급에 공히 같은 논리로 적용되기 어려우며, 여성노동의 불평등을 이해하기 위해서는 젠더와 계급간의 교차성이 충분히 고려될 필요가 있다는 점을 강조할 수 있다. VoC의 젠더론, 그리고 위의 비판을 두루 고려한다면, 적어도 양질의 교육을 받은 여성들의 경우 시장주의적 고용관행 하에서 좋은 일자리를 제공하는 노동시장에서 경력추구의 가능성이 높아질 것을 예측할 수 있다. 이러한 예측이 시장주의적 고용관행이 확산되고 있다고 평가되는 한국의 노동시장에 적용될 수 있을까?

두번째 문제는 한국의 특수성과 관련된다. 위와 같은 VOCs의 논리전개는 우리가

자본주의 혹은 기업조직의 의사결정과 행위가 각기 달리 제도화된 시장의 특성에 합리적으로 대응할 것이라는 기대가 성립할 때 가능하다. 예컨대, 위기 이후 일본에 비해 훨씬 공격적으로 시장적(신자유주의적) 구조조정에 힘을 쏟아 온 한국의 기업들과 정부의 산업정책을 고려한다면, 그리하여 현재 한국의 고용체제가 내부노동시장의 약화를 동반하고 있다면 (정이환 2013), 고등교육(tertiary education)이 제공하는 고급 일반숙련을 보유한 한국의 여성들은 약화된 내부노동시장에서 상대적으로 넓어진 기회를 향유하고 있어야 한다. 그러나 한국의 고용 통계는 이를 적극적으로 반영하지 못한다. 여성의 관리직 진출이 최근 다소 증가하고는 있지만, 그 속도가 매우 더디다. 공공 및 민간 기업의 고위관리직 중 여성비율은 2009년 2.15%에서 2014년 4.35%로, 내부노동시장의 변화와 가장 밀접하게 연계된다고 생각되는 행정 및 경영지원 관리직은 2009년 9.15%에서 2014년 11.09%로 지난 5년간 각기 약 2% 포인트 내외로 증가하는데 그쳤다 (통계청, 각년도). 이 같은 미미한 증가추세는 같은 기간 전직종 취업자 중 여성이 차지하는 비중의 증가나 전문직 여성의 비중증가(해당기간 4.4% 포인트 증가)를 따라잡지 못하고 있다. 더구나 M자형 곡선이 최근 상당히 완화되고 있는 일본과 비교할 때 한국의 여성 경력단절 패턴은 아래 그림이 제시하듯이 계곡(고용률 최저점)의 깊이가 다소 완화되고는 있지만 상당히 완고하게 지속되고 있다(정성미 2014; 정이환, 김영미와 권현지 2012).

<그림 1> 여성의 연령별 고용률 추세



출처: 통계청, 경제활동 인구조사(정성미(2014)에서 재인용)

저소득 계층의 여성 경제 참여율이 이미 70%를 상회한다는 점을 고려하면(장지연과 전병유 2014), 경력단절 패턴의 지속에는 위에서 전개한 논리와 상반되게 상대적으로 고학력 여성이 밀집한 중간이상 소득계층의 작용이 크다고 볼 수 있다. 정성미(2014)에 의하면, 전문대졸 이하 여성은 30대 초중반 이탈해 빠르게 재진입하는 전형적인 M자형 곡선을 그리는데 반해, 대졸 이상 여성은 퇴출한 후 다시 진입하지 않는 L자에 가까운 패턴을 보여준다. 만일 한국에서 진행되는 기업조직의 변화가 시장주의에 뿌리를 두고 있다는 점이 맞다면, 그리하여 기업의 고용관행이 개개

인 노동자의 역량을 우선 가치로 삼는 자유주의 시장 합리성에 기반한다면, 한국에서 고학력 여성의 유리천장과 경력단절이 지속되고 있는 이유를 설명하기 어려워진다. 기업 노동시장에서 여성이 여전히 체계적으로 배제되고 있다면,

첫째, 내부노동시장을 둘러싼 조직적 관성이 강해 고용관행이 일반적인 인식과는 달리 충분히 시장화되지 않았을 가능성을 생각해 볼 수 있다. 둘째, 고용관행의 시장화가 상당히 진전되었음에도 여성들을 체계적으로 배제하는 비합리적 젠더 차별요인이 온존해 내부의 남성화가 유지 혹은 강화되고 있을 가능성을 생각해 볼 수 있다. Tomaskovic-Devey 와 Skaggs (1999)는 경험적 분석을 통해 통계적 차별이론의 가정을 부정하고 그 대안으로 고용주의 여성 혹은 소수그룹에 대한 착취와 특권적 피용자의 사회적 폐쇄에 따른 작업장내 젠더불평등의 유지를 주장한다. Skaggs(2008)은 미국의 리테일산업을 대상으로 최고경영진의 여성비중이 여전히 지체되고 있는 이유를 중단연구를 통해 분석하면서 성차별 소송의 프로파일과 여성경영진 비중간의 인과관계를 밝혀냄으로써 여성경력추구가 규범에 의해 좌우되는 측면을 주장하였다. 한국에서 시장화의 진전에도 여성에 대한 좋은 일자리 확대 및 직장유지가 발견되지 않는다면 기업의 인력운용에 경제적 합리성이 제대로 작동하지 않는다고 주장할 수 있다 (Olson 1990). 즉, 시장화의 맥락 속에서도 비시장적 요인(예컨대 젠더규범이나 사회자본 등)이 경제조직에 결합하는 방식이 규명되어야 할 필요가 있음을 암시한다.

이러한 문제의식은 결국 이제까지 여성노동시장 연구에서 상대적으로 한계적 위치에 있던 기업조직 (혹은 작업장)을 분석의 전면에 내세울 때(Baron and Bielby 1980) 보다 적극적으로 개진될 수 있다. 즉 공급측 요인을 넘어서는 조직구조와 조직과정에 대한 우선성 (Baron 1984, Tomaskovic-Devey and Skaggs, 1999; Sorensen 2007), 즉 수요측면의 중요성을 분석과정에서 복원할 필요가 있다.

여성노동시장에 대한 기존 국내 문헌들을 보면, 기업의 인력운용 관행에 주목하는 연구를 한다 하더라도 많은 경우 공급측 개별 행위자의 행위패턴이나 종합적인 수준(aggregate level)의 행위패턴의 양상을 통해 기업의 정책을 역으로 유추하는 우회적인 방법에 의존해 왔다는 것을 알 수 있다. 지난 15년동안 일본에 비해서도 변화가 더딘 M자형 고용곡선, 일관되게 낮은 여성 고용율, 좀처럼 좁혀지지 않는 임금격차 등 여타 산업국들의 궤적을 따르지 않는 한국 여성 노동시장에 독특한 여러 현상이 대개 개인을 단위로 하거나 개인을 통합하는 수준의 자료를 분석함으로써 포착되어 온 것이다. 이들은 고용관행의 직접적 효과를 측정하기 보다는 개개인의 경험이 보여주는 일련의 패턴으로 고용관행의 변화를 간접적으로 추론하는데 그친다. 이런 한계를 고려할 때 개인을 주요 분석단위로 하기보다 불평등의 실천이 구체화되는 장, 일자리와 경력이 실제로 만들어지고 있는 작업장에서의 제도와 실천에 더 주목할 필요가 있다. 예컨대 조직내 실천들에 시장화라는 원칙의 적용이 확산되고 있다면 그 시장화의 조직내 진전이 성불평을 완화하거나 강화하거나 혹은 유지시키는 메커니즘에 더 분석을 집중시킬 필요가 있다(Baron, Mittman and

Newman 1991; Haveman, Broshcak, and Cohen 2009; Kalev 2009).

본 연구는 위에서 전개한 문제의식, 즉 내부노동시장의 변화 정도가 기업이 여성 인력에게 좋은 일자리를 제공하는 정도와 어떤 연관관계를 갖는지를 경험적으로 분석하는데 그 목적을 둔다. 이를 위해서는,

첫째, 현재 거의 모든 연구자들이 염두에 두고 있는 자유주의 시장 원리의 확산이 대기업의 고용관행에도 실질적인 변화를 가져왔는지 간략히 검토하고, 패널 분석을 통해 내부노동시장의 변화 정도에 따라 여성고용의 총량과 직급별 성별 분포에 변화가 발견되는지를 살펴볼 것이다. 이는 한국 여성노동시장에서 가장 중요한, 그리고 가장 지속적인 이슈가 되고 있는 경력 단절과 고용의 단속성이 기업의 시장화 정도와 관련이 있을 것이라는 가정에 기반한다. 경력단절에 대한 고려가 개인의 생애 과정의 특성에 따라 자발적으로 선택될 가능성이 없지 않고 또 그 선택에 영향을 미칠 양육의 사회적 지원 정도 등 제도의 영향력은 강력하지만, 경력단절 뒤 복귀하지 않는 특히 고학력 여성들의 선택(정성미 2014)에는 좋은 일자리의 부재를 포함해 기업의 차별적, 비시장적 고용관행에 대한 경험과 기대가 주는 영향이 클 것이라 생각되기 때문이다 (권현지, 김영미 & 권혜원 2015). 이에 이 연구는 내부노동시장의 시장화 정도가 실제로 기존의 특권적 지위를 누리던 내부자의 지위를 약화하고, 여성고용을 확대하는 한편 좋은 일자리(정규직과 관리직 등)에 여성의 비중을 높이는지, 혹은 시장화의 정도와 무관하게 기존 내부자의 위치가 유지되고 (e.g. 젠더 비중의 편향성) 있는지 파악할 것이다.

둘째, 시장화와 근속기간 사이에 유의미한 연관성이 발견된다면 한국 여성 노동시장 구조가 상당한 변동을 겪고 있다고 볼 수 있을텐데, 만일 양자간에 의미있는 관련이 없다고 하더라도 작업장의 어떤 고용관행이 경력단절의 약화와 여성 관리직 비중 증가에 기여하는지는 여전히 중요한 경험적 탐색거리이다. 이에 a)사업체 수준의 여성관련 고용관행의 일반 현황이 개별 여성노동자들의 고용 지속관련 결정에 어떤 영향을 미치는 지 살펴볼 것이다. 활용 변수로 최근 3년간 여성의 자발적 이직 현황, 정규직 여성비중, 중간관리직급의 여성분포, 고위관리직급의 여성분포 (Luffman, Cohen and Pearlman 2010) 등이 고려될 것이다. b) 한편, 앞서도 언급한 바 있지만 작업장 수준에서 제공되는 일-가족 양립 지원 정책의 활용여부(정도)가 미치는 영향을 살펴본다. 초과근로시간의 길이를 중요한 변수로 고려할 것이다. 이외에 제도적 요건으로 다양성을 관장하는 정책(부서)의 실제 운영여부 (Kalev, Dobbin and Kelly 2006), 그리고 사업체 패널에서 제공하는 일-가족 양립 지원 정책에 대한 질문 중 주요사항 몇가지를 선별해 그 영향력을 분석할 것이다.

이 연구는 대체로 탐색적 성격을 띠지만 젠더화된 기존 노동시장이 변화하면서 여성 고용에 여하한 변화를 만들어내는지에 대한 이론적 경험적 논의를 풍부화하는데 기여할 수 있을 것이다.



### III. 자료와 주요 변수 설명

이 연구를 위해 한국노동연구원의 ‘사업체패널조사’의 1-5차 웨이브(2005년부터 2013년까지) 자료를 사용한다. ‘사업체패널조사’의 모집단과 표본추출, 설문조사 절차에 대해서는 사업체패널조사 가이드북과 노동연구원의 해당 웹페이지 (<http://www.kli.re.kr/wps/contents.do?key=180>)에 자세히 기술되어 있으므로 여기서는 생략한다. 본 연구에서는 2개년 이상 발견된 경우들만을 골라 분석에 사용하였으며, 이에 따라 각 년도의 표본 크기는 2005년 1494개, 2007년 1694개, 2009년 1705개, 2011년 1738개, 2013년 1548개 등이다.

#### 종속 변수

이 연구가 주로 설명할 변수는 직급내 여성의 비중이다. 아래 제시된 표 1은 직급별 여성비중의 분포에 몇가지 특징이 있다는 점을 보여 준다.

<표 1> 각 직급내 여성 비율

		2005	2007	2009	2011	2013
중상위 관리자	임원급	4.0%	4.2%	4.8%	5.5%	6.2%
	부장급	4.2%	4.3%	4.7%	5.4%	6.3%
	차장급	3.1%	3.5%	4.1%	5.6%	7.2%
	전체	5.2%	5.4%	6.1%	7.2%	8.3%
중간관리자	과장급	7.5%	10.0%	11.4%	13.7%	16.1%
	대리급	19.1%	20.4%	20.8%	22.6%	23.8%
	총	16.2%	17.9%	18.4%	21.0%	22.3%
비관리직		37.4%	37.6%	36.9%	36.8%	37.3%
여성전체		28.8%	28.9%	28.5%	29.1%	29.1%
전년대비 증감율 (전체)		-	2.91%	-3.11%	3.98%	0.22%

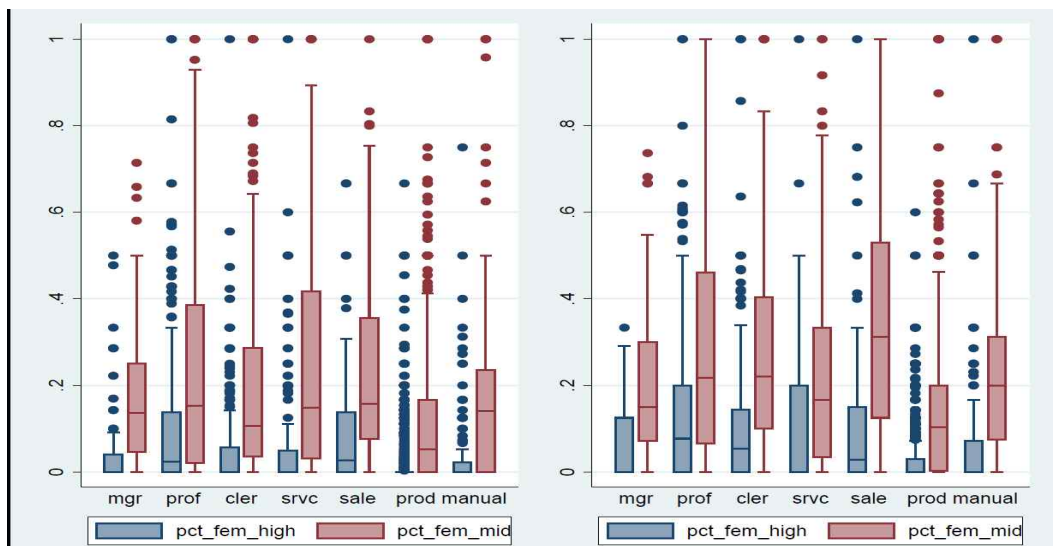
출처: 한국 노동연구원 사업체 패널 조사 각년도, 2005-2013

우선 여성노동시장은 2005년에서 2013년까지 상당히 변한 듯하면서도 크게 변하지 않았다는 점을 들 수 있다. 조직내 여성의 비중이 30%에 약간 못 미치는 상태로 2000년대 중반 이후 거의 변동이 없고 이는 전년대비 증감율에서도 확인된다. 앞에서 전반적으로 고용율이 정체된 여성노동시장의 특성과도 맥이 통한다. 이는 표에서 드러나듯이 조직에서 다수를 차지하는 비관리직급 여성 비중이 37% 정도로 계속 고정되어 있기 때문으로, 최근 여성 대졸자들의 약진을 고려하면 오히려 여성 신규 채용은 일정수준에서 억제되고 있다고도 할 수 있다.

한편, 여성노동자들의 내부 구성을 보면 무시하지 못할 변화도 눈에 띈다. 중간 관리자 비중이 크게 늘었는데, 특히 대리급보다 과장급의 여성 비중이 증가가 더 현저하다. 두 직급을 실무관리자급이라 칭한다면, 기업의 실무선에서 여성비중이 많이 늘어 해당 일자리의 1/4에 가까운 일자리가 여성으로 채워지고 있다. 이는 고학력 여성의 배출이 늘고, 결혼과 초산연령이 늦어지는 인구학적 변화와도 관련이 있다고 볼 수 있다. 다른 한편으로는, 젊은 층의 직장 유지성향이나 기업의 HRM에 변화 가능성을 예측하게도 하는 현상이다.

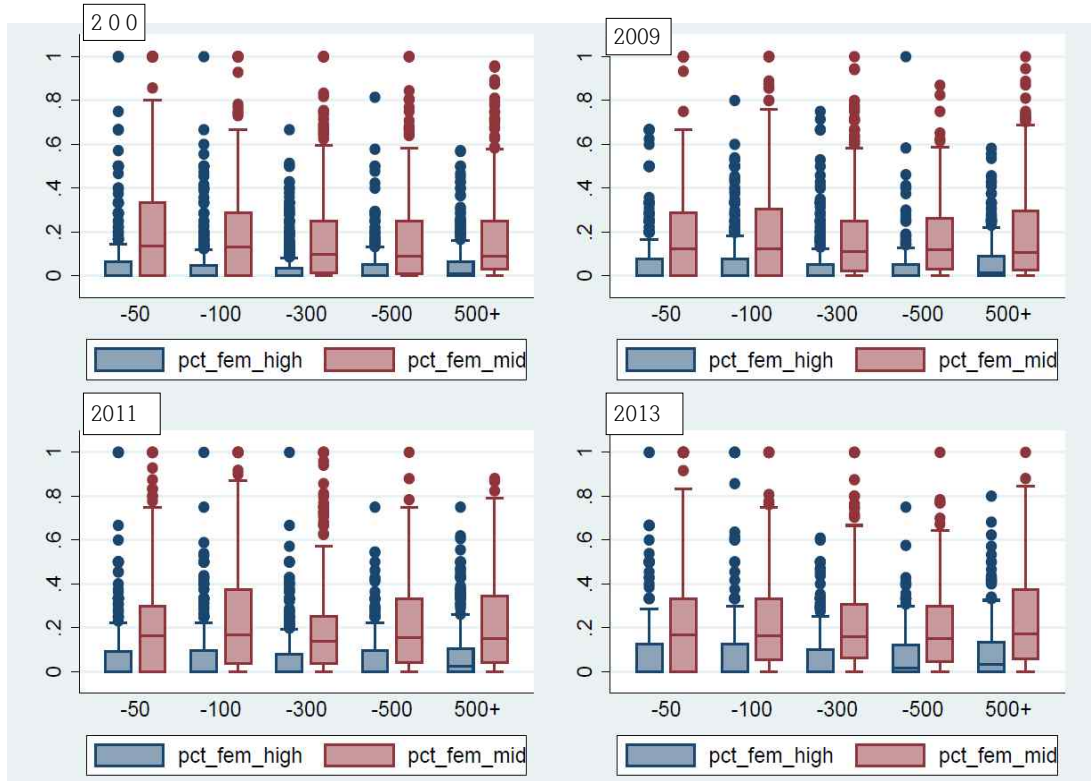
흥미로운 것은 이러한 관리직 증가가 대체로 중간관리직급에 국한된다는 것이다. 기업조직의 주요 의사결정에 관여하는 위치, 즉 부서장으로의 징검다리적인 차장급 이상 일자리를 차지하는 여성 비중의 경우 변화가 크지 않을 뿐 아니라 각급 일자리의 여성 비중은 10%에 한참 못 미쳐 기업의 주요 의사결정에 영향을 미치는 일자리는 여전히 남성지배적이라는 점을 보여준다. 최근 GMI rating이 발표한 기업의 이사회에 여성비중이 1.9%로 일본(1.1%)과 함께 OECD 내에서는 물론 전세계적으로도 한국의 기업경영에서 크게 지체된 여성 리더십의 현황을 반영한다. 차장에 비해 부장/ 임원 중 여성 비중은 그 증가세가 더욱 더디다. 과장급과 차장급을 경계로 여성의 고위관리직으로 진출을 막고 있는 유리천장의 실재를 드러낸다. 이런 관찰을 기반으로 이 글에서는 여성 관리직을 두단계 즉, 과장급/대리급을 중심으로 하는 중간관리직, 차장급 이상임원까지 중상위 관리직으로 나누어 위에서 논의한 조직의 HRM 관행의 특성과 관리직급 여성의 비중 및 그 변화 사이의 관계를 살펴본다.

<그림 2>중상위 및 중간 관리직 중 여성 비중 분포: 직종대분류별, 2007년과 2013년



출처: 표 1과 같음 (이후 출처에 대한 언급이 없을 경우 표 1과 같은 것으로 간주)

<그림 3> 중상위 및 중간 관리직 중 여성비중 분포: 사업체 규모별, 2007/09/11/13



위에서 언급한 여성 관리직의 내부 분포상 특징과 변화는 위의 두 그림으로 조금 더 구체화된다. <그림 2>는 직종별, <그림 3>은 사업체 규모별로 중상위관리직급 및 중간관리직급의 여성 비중 분포를 각기 보여준다. 두 그림 모두 관리직급의 분포가 미약하게 상향이동하고 있다는 점, 그러나 중상위관리직급 여성분포의 변화 정도는 미미하다는 점을 보여준다. 사업체 규모간 현격한 차이는 없지만, 시간이 흐르면서 중간관리 직급의 경우 500인 이상 대기업의 변화가 비교적 더 많이 진행되고 있다는 점을 알 수 있다. 100인 미만의 중소기업보다 100인 이상 500인 미만 중간규모 기업의 남성 중심성이 상대적으로 강하다는 점도 눈에 띈다(그림 3). 한편, 직종별 분포는 이보다 역동적이다. 다른 직종에 비해 전문직과 세일즈 직종의 중간 관리직 여성 비중이 높으며 2007년 이래 증가세 역시 현저하다. 그 뒤를 사무직, 서비스직이 따르고 있다. 사무직과 서비스직은 여성 비중이 전반적으로 높지만, 저임금·저숙련에 묶여 관리직 진출이 상대적으로 더딘 것으로 보인다. 직급별 여성비중의 변화는 각 조직의 중고위 및 중간 관리직/ 비관리직 여성 직원 수의 변화와도 관련이 있는 것으로 보인다. 앞서 언급한대로 산업구조변화 및 여성 인구변화, 학력 변화 등으로 여성의 관리직 진출이 늘고 있지만, 전체고용량의 변화는 거의 없다. 비관리직급 즉 여성 신규채용은 오히려 줄고 있는 것으로 보인다. 아래 표에서는 중/고위관리직의 증가율이 중간관리직 못지 않게 빠른 것으로 보이지만, 중고위 관리직 수가 작아 실제 이 직급 여성의 가시적 증가나 남성대비 상대 비중의 증가 효

과는 미미하다.

한편, 여성의 경력 형성은 여성의 노동시장참여 상태 유지와 관련이 깊다. 출산이나 육아를 위해 짧은 기간 퇴장하더라도 곧 진입하지 않으면 관리직으로의 상향이동을 포함하는 경력형성은 매우 힘들다. 경력단절에 따른 패널티가 높은 우리나라 노동시장의 경우 이는 더욱 현저하다. 개인 데이터와 조직데이터와의 결합을 통해 개인의 노동시장 움직임과 조직관행간의 역동성이 만들어내는 경력형성의 궤적을 추적할 수 있을테지만, 이번 연구에서는 자료상의 제한으로 그와같은 분석이 불가능하다. 따라서 조직내 여성고용의 지속력을 측정할 프록시 변수로 여성의 자발적 이직을 선택하여 사용하였다. 여성의 자발적 이직이 높은 사업체일수록 여성이 경력을 형성할 개연성이 낮아진다는 것이 기본 가정이다. 반면, 관리직급내 여성의 비중이 높은 사업장의 경우 여성 친화적 제도 및 문화의 형성으로 여성의 자발적 이직의 가능성이 낮아진다는 가정을 할 수 있다. 물론 기업 뿐 아니라 가족내 성별분업이 강한 한국의 맥락에서 여성 집중 사업장이 체계적으로 자발적 이직이 높을 가능성은 배제할 수 없으므로 이러한 가정을 강하게 하기는 어렵다. 그러나 자발적 이직을 억제하는 사업체내 고용관행을 살펴보는 것은 여성 경력 형성에 대한 논의에 여하한 함의를 줄 수 있을 것으로 생각된다. 사업체 패널 자료에 따르면 글로벌 위기 직후인 2009년 자발적 이직에 일시적 변화가 있었던 것을 제외하면, 대상 사업체 여성들의 연간 자발적 이직률의 추이(여성 자발적 이직자수/총여성고용수)는 연평균 17% 내외로 여성 이직률을 측정한 2007년 이래 4개 웨이브에 큰 변화가 발견되지 않는다.

<표 2> 직급별 여성의 고용량 변화 및 여성 이직률, 연도별

		2005~7	2007~9	2009~11	2011~13
직급별 여성 고용량 변화	중/고위관리직	14.9%	9.6%	15.7%	17.6%
	중간관리직	<b>16.2%</b>	<b>9.3%</b>	<b>17.4%</b>	<b>10.8%</b>
	비관리직	<b>-0.9%</b>	<b>-4.6%</b>	<b>-3.2%</b>	<b>-2.4%</b>
	전체여성고용	2.9%	-3.1%	4.0%	0.2%
	전체고용(남녀)	4.1%	-2.8%	1.0%	-0.9%
		2007	2009	2011	2013
여성 이직률	자발적 이직*	<b>18.6%</b>	<b>14.4%</b>	<b>17.3%</b>	<b>16.7%</b>
	전체 이직	25.3%	20.2%	23.9%	22.7%

### 주요 설명변수

아래 <표 3>은 다중회귀 분석에 사용될 주요 설명 변수를 요약한 것이다. 우선 사업체의 조직 특성을 통제하기 위해 사업체 다수종사자의 교육정도, 노조존재, 다수종사자의 평균근속월수, 사업체 고용규모, 사업체 다수 종사자의 직종, 공공부문여부, 사업체 나이 등을 고려하였다. 산업은 사업체 다수 종사자의 직종과 중복성이 심하기 때문에 별도로 고려하지 않았다.

<표 3> 주요 설명 변수

		2005	2007	2009	2011	2013
사업 체 조 직 특 성	사업체의 교육정도 (다수 대졸: 1)		0.35	0.31	0.34	0.40
	노조존재 (노조: 1)	0.50	0.44	0.43	0.38	0.39
	평균 근속 월수		84.05	105.93	96.38	107.65
	사업체 고용규모(총수)	405.67	418.20	376.35	383.88	367.78
	고용규모카테고리 50인미만	0.18	0.19	0.21	0.21	0.22
	50-99	0.19	0.19	0.20	0.20	0.21
	100-299	0.28	0.29	0.28	0.28	0.27
	300-499	0.16	0.12	0.11	0.13	0.12
	500인이상	0.19	0.20	0.20	0.18	0.18
	사업체다수종사직종(%) 관리직	1.54	4.43	4.05	4.26	4.71
	전문직	12.99	21.96	21.82	23.3	22.47
	사무직	15.39	15.35	15.48	15.19	16.79
	서비스 판매	8.17	8.62	7.16	8.46	8.2
	생산/기계조작 단순직	5.76	4.01	4.34	5.06	4.07
	33.73	38.43	39.82	35.67	34.41	
7.63	7.02	7.1	6.85	9.1		
공공부문	0.09	0.07	0.07	0.07	0.08	
사업체 나이 (연)	21.31	22.60	24.75	26.31	28.06	
내부 노동 시장 약화/ 성과 중심 관리 정도	연봉제 모든 직원에 적용	0.29	0.32	0.36	0.41	0.44
	성과배분제 모든 직원에 실질적용	0.48	0.42	0.31	0.43	0.39
	성과/업적 중심 HR 지향	0.38	0.31	0.19	0.24	0.24
	신규채용 요건으로 자격 중시	0.21	0.21	0.22	0.24	0.28
	경력채용 비중		0.24	0.23	0.23	0.21
내부 노동 시장 중심 관리 정도	호봉제	0.66	0.66	0.79	0.54	
	신입후 부장진급까지 소요연수		15.89	15.02	15.85	16.88
	기업복지 실시 개수 (0-11)	4.49	4.23	3.32	3.19	3.26
	주요교육으로 관리자/리더십 교육	0.51	0.49	0.50	0.45	0.45
	핵심인재 정의	0.27	0.26	0.27	0.26	0.26
임 금 책	신입1년차 연간임금총액(로그)	7.69	7.71	7.75	7.84	7.88
	신입과 과장1년차 임금증가율		0.58	0.49	0.49	0.51
	과장-부장1년차 임금증가율		0.30	0.30	0.31	0.29
작 업 장	자율성 지표 (5점 만점)	2.65	2.63	2.62	2.65	2.60
시 간 유 연 / 젠 더 정 책	주당 초과근무시간 (시간)	6.17	6.41	5.88	6.07	6.88
	선택근무제	0.10	0.09	0.06	0.10	0.10
	젠더관련 다양성/차별방지 정책	0.42	0.39	0.25	0.32	0.33
	출산육아관련실효지원정책수(0-16)	5.03	5.42	5.87	5.27	5.87

핵심적인 사항은 내부노동시장의 악화, 즉 성과중심관리의 정도를 측정할 수 있는 설명변수의 도입인데, 여기서는 변수의 불안정성(waves간의 측정 불일치 등)으로 지수화하지 않고 한국노동시장의 맥락에서 내용을 대표할 수 있는 변수를 선정하였다. 전직원 연봉제 적용, 성과배분제의 전직원 실질적용, 성과업적 중심 HR원칙, 자격중심 신규채용의 중요성, 경력 채용 비중을 고려하였다. 성과배분제는 HR의 요소라기보다 조직성과 요소의 성격을 보여주어 적극적으로 사용하지 않았다. 전직원 연봉제의 빠른 확산 정도(2005년 29%에서 2013년 44%), 신규채용 요건으로 자격중시를 내거는 사업체의 증가 정도가 눈에 띈다. 그러나 성과 업적 중심 HR 지향, 경력 채용 비중 등을 고려하면 성과중심 관리-내부노동시장의 전반적 악화를 주장할 정도의 일관된 변화를 말하기는 어렵다. 외부적 요소 (예컨대 평균 20-25%정도의 경력채용 등)가 상당히 들어오기는 했으나 내부노동시장의 탄력적 복원력/관성도 상당하다는 것을 짐작할 수 있다.

한편, 내부노동시장을 유지하기 위한 정책을 다른 하나의 설명변수 그룹으로 설정했다. 위와 마찬가지로 이유로 지수화는 고려하지 않았다. 호봉제 유지 (단 2013년 가용한 자료 미비로 제한적으로 사용하였다), 신입후 부장진급까지 소요연수 (직급단계수가 2013년의 자료에서만 가용해 소요연수를 대체 변수로 사용하였다), 법정외 기업복지 실시 갯수(11개 항목으로 11점 만점), 주요 교육항목으로 리더십 및 경영관리자양성 교육, 핵심 인재 정의 등을 활용하였다. 2011년 현재 연공급제 사용이 50%를 약간 넘는다는 점, 기업복지의 축소 등으로 내부노동시장이 다소 약화된 것으로 보이는 징후들은 있지만, 전반적으로 내부노동시장 유지에 기여하는 정책이 대체로 유지되는 경향도 있어서 조직의 변화는 기존의 관행들을 조정하면서 천천히 진행되고 있다고 할 수 있다.

이 밖에 HR 정책으로는 진입시 임금프리미엄, 승진시 임금인센티브(증가율), 작업장내 자율성지표 (팀의 업무수행방식, 업무속도, 채용결정, 훈련결정에 있어서의 자율성: 내부위계에 대비되는 작업장의 수평화 정도를 측정하려 한 것이다<sup>1)</sup>)를 고려하였다.

마지막으로, 여성의 조직 유지와 조직내 경력 전개에 결정적으로 영향을 미치는 변수로 노동시간, 조직내 성별 다양성 정책의 별도 관리 여부 및 육아 등 모성지원 정책(실제로 집행되고 있는 정책의 개수)을 포함하였다. 평균적으로는 2005년에서 2013년사이 이들 정책은 2000년대 중반 상태를 유지거나 혹은 오히려 축소되고 있는 것으로 보인다. 공식통계로는 전반적인 노동시간의 축소가 보고 되고 있지만, 사업체 패널이 보여주는 조직내 평균 초과노동시간은 오히려 약간 증가했으며, 차별방지 및 다양성 촉진 추진을 위해 별도의 정책을 명문화하고 있는 기업의 비중도 2000년대 중반에 비해 오히려 줄어들었다. 출산/육아 지원관련 정책도 2000년대 중반 상태에 머물러 있어서 양질의 여성 노동력을 유지하거나 유인하려는 기업의 노

---

1) 사업체 패널의 작업조직 변수가 대체로 제조업의 특성을 반영하는 변수들로 구성되어 있어 비제조업 사업체의 작업조직 혁신을 측정하는 변수로는 자율성이 가장 적합하다고 판단하였다

력이 전반적인 수준에서는 적극화되고 있다고 보기 어렵다.

## IV. 분석 결과

### 여성의 관리직 경력 형성에 미치는 조직 관행 분석

이 절에서는 조직내 중간 혹은 중상위 직급의 경력직 여성비중이 조직의 고용관행, 특히 내부노동시장의 특성 및 출산/육아지원 관행과 어떤 관계를 갖는지 검토한다. 분석방법으로는 pooled regression 모델과 임의효과(random effect) 모델을 채용하였다. 고정효과 모델을 고려하였으나, 분석에 사용된 자료의 wave가 충분히 길지 않은 탓인지 추정치가 매우 불안정한 것으로 드러나(예컨대 내생성을 고려해 중간 관리직급 여성비중의 시차변수를 채용하였는데, 해당 변수의 추정치가 음의 값으로 나타나는 등을 들 수 있다. 실제로 주요 변수에서 pooled 모형과 반대방향의 추정치를 드러내는 경우가 많았다) pooled 모형을 여성비중의 변동에 영향을 주는 고정효과들을 분포형태로만 통제한다는 단점을 안고있지만, 비교적 이론적 가정과 일관성을 갖는, 안정된 추정치를 제공하는 임의효과 모형의 결과를 제시하였다. 앞에서 살펴본대로 고용규모 상으로는 100-500인 사이의 중형규모의 기업들에서 여성중간 관리직급 비중이 상대적으로 낮은 것으로 나타났고, 아래 표에 제시하지는 않았지만 관리직 위주의 사업체에 비해 전문직, 사무직, 판매직 위주의 사업체에서 여성의 중간관리직급 비중이 높은 경향을 살펴볼 수 있었다. 이밖에 사업체 주된 노동자의 교육이 대졸 이상일 경우, 노조가 존재할 경우 중간관리직급의 여성 비중이 상대적으로, 그리고 통계적으로 의미있게 높은 것으로 나타났다. 공공부문은 민간부문에 비해 여성들이 비교적 용이하게 일-가족 균형을 꾀할 수 있는 것으로 알려져 있지만, 실제 조직내 중간관리직급의 여성 비중에는 민간부문에 비해 효과가 없는 것으로 나타나 흥미롭다.

당연하게도 조직내 여성비중이 높은 사업장일수록 중간관리직급의 여성비중이 높았으며, 중상위직급의 여성비중과 중간관리직급의 여성비중 사이에도 통계적으로 강한 정적 관계가 성립되는 것을 확인할 수 있다. 중상위직급 여성이 많이 분포할수록 조직에 여성관리직 활용에 우호적인 분위기가 형성될 수 있다는 점을 보여준다.

우리의 주요 관심사인 내부노동시장 관행/ 성과·업적 중심 노동시장 관행이 여성의 경력 형성에 미치는 영향은 앞의 이론적 논의에서 토론한바와 같이 일부 자유주의의 역설이 확인되었다. pooled 모형에서는 매우 강하게 임의효과 모형에서는 이보다는 다소 약한 결과가 도출되었지만, 전반적인 경향은 두모형의 결과가 유사하다. 결과는 HR관리자 한사람의 의견으로 도출된 업적, 성과 중심 HR지향이나 성과제의 proxy인 연봉제는 중간직급 여성 비중과 통계적으로 유의한 관계가 없는 것으로

드러났지만, 직무관련 자격소지를 채용 요건으로 중요시한다거나 외부시장에서의 경력직 채용에 대한 의존이 높다거나 하는 외부로 열린 노동시장을 유지하는 경우, 그리고 성과배분을 모든 직원에게 적용하는 등 성과를 중요시 하는 조직의 경우 다른 조직 요소들을 통제 한 후에도 중간관리직급의 여성 비중이 통계적으로 유의미하게 높다는 것을 확인할 수 있다.

반면, 위계적 내부노동시장을 유지하려는 의지를 보여주는 여러 관행들, 예컨대 호봉제, 신규입직후 부장진급까지의 소요연수, 법정외 기업복지 부여정도, 관리자 및 리더십 내부 교육 등은 모두 중간관리직급의 여성 비중에 부정적인 효과를 지닌 것으로 나타나 내부 관행이 위계적이거나 내부노동시장을 유지에 기여하는 여러 관행들이 강하게 작용할 경우 여성의 관리직급 진출이 체계적으로 억제되는 것을 확인할 수 있다.

한편, 다른 모든 조건이 같다면, 초과근무시간이 짧을수록, 출퇴근 시간을 조절해 생활과의 양립가능성을 높이는 선택적 근로시간제도를 도입한 사업체일수록, 출산육아 관련 실효지원 정책의 도입 에 보다 적극적인 사업체일수록 중간관리직급 여성의 비중이 높아진다는 것 역시 확인할 수 있다. 그러나 사업체에 젠더 평등/ 차별금지 관련 다양성 노력을 조직내에 명문화하는 등의 조치는 여성의 경력 형성과 관련해서는 실제 영향력이 없는 것으로 드러났다. 해당정책의 실효성을 높이는 조치들, 예컨대 관련 부서 및 책임자의 편성이나, 자체 기업 행동준칙 제정 등을 통해 목표 설정과 실현가능한 이행전략을 수립하는 등의 실제 조치와 연계되지 않는 명목상의 젠더 다양성 추구는 조직의 변화에 기여하지 않는다는 것을 보여준다.

본문에는 수록하지 않은 추가 분석은 중상위층 관리직의 여성 비중에 대한 것이다. 전자의 결과는 위에 논의한 중간관리직 여성비중에 대한 분석과 대체로 궤를 같이한다. 다만 몇가지 차이가 있는데, 500인 이상 대기업에서 기준값인 50인 이하 소기업에 비해 중상위층 관리직 비중이 유의하게 높은 것, 직종의 특성으로 판매직 위주의 사업체에서 제외하고는 비중이 유의하게 높은 것을 제외하고는 조직특성상의 특성이 주는 영향은 미미한 것으로 나타난다. 한편, 조직의 HR관행이 미치는 영향도 중간관리직에 비해서는 미미한 것으로 드러난다. 중상위급 여성관리직 비중이 대체로 낮은 수준에서 낮은 조직간 분산을 보인다는 점과 관련이 있을 것으로 생각된다. 단, 채용시 직무관련 자격 소지가 중요한 점, 외부채용에 열린 기업일수록 여성비중이 높은 것으로 나타났다. 여성비중은 내부고용관행의 유지를 보여주는 변수들과는 대체로 음의 관계를 형성하지만, 통계적으로 유의한 변수는 거의 없다. 단 비용과 관계된 변수들 즉, 법정외 기업복지가 활발한 사업체, 초임수준이 높은 사업체 들의 경우 여성의 고위직 경력형성이 낮은 것으로 나타난다. 고비용 사업체의 남성중심성이 강하게 유지되고 있다는 점을 보여준다. 반면, 조직내 여성의 비중이 높다거나 중간관리직의 여성 비중이 높은 기업일수록 중상층직급의 여성비중도 높다는 점은 여성 고용의 저수지를 만들어 두는 것이 중요하다는 것을 보여준다. 마지막으로 짧은 초과노동시간은 긍정적인 효과를 보이지만, 중간관리직급에서 중요



했던 출산/육아휴직 관련 정책의 유효성은 여기서는 확인되지 않았다. 중상위관리직급 여성들은 이미 이 단계를 넘어선 연령대에 해당하기 때문일 수도 있지만, 중상위 관리직급 진출과 출산 및 육아 관련 정책 간에는 실제로 특별한 상관관계가 없을 수도 있다. 이 정책에 영향받지 않을 정도로 남성화된 역량과 조직몰입을 보여주는 여성들이나 특수 직무에 속한 여성들이 중상위 관리직급으로 진입하는 것이 가능할 수도 있기 때문이다. 흥미롭게도 중간관리직에서는 유의하지 않았던 젠더관련 다양성 관리정책의 명문화가 중상위 관리직급의 여성 비중에는 일정하게 영향이 있는 것으로 보인다. 실무수준의 조직적 요구라기 보다는 조직의 대외 이미지 등이 중상위관리직급 여성의 명목적 진출을 돕는 요소일 가능성을 내비춘다.

<표 4> 조직내 중간관리직급 여성 비중에 영향을 미치는 조직관행

		Pooled Regression 모델		Random Effect 모델	
		회귀계수	std. err.	회귀계수	std. err.
		Number of obs: 4475 F(31, 4443)=104.81*** R-squared = 0.422 Adj R-squared = 0.4		Number of obs: 4475 Number of groups: 1875 Wald chi2(32): 2749.85 R-sq overall: 0.5095	
사업체 조직 특성	사업체의 교육정도 (다수 대졸: 1)	0.029 **	0.006	0.0171 ***	0.006
	노조존재 (노조: 1)	0.028 ***	0.006	0.0208 ***	0.007
	공공부문 (공공부문기업: 1)	-0.009	0.010	-0.0005	0.012
	평균 근속 월수	-0.0001 **	0.000	-0.0001 ***	0.000
	사업체 나이 (연)	-0.0001 *	0.000	0.0002	0.000
	고용규모카테고리 (50인미만 기준)				
	50-99	-0.012	0.008	-0.0213 **	0.008
	100-299	-0.026 ***	0.008	-0.0206 **	0.008
300-499	-0.021 **	0.010	-0.0194 *	0.010	
500인이상	-0.008	0.009	-0.0092	0.010	
사업체직급별 여성비중	lag 2년전 중간관리직급 여성비중			0.2585 ***	
	중상위직급 여성 비중	0.308 ***	0.023	0.1725 ***	0.023
	전체고용중 여성 비중	0.432 ***	0.012	0.3469 ***	0.014
내부노동시장 약화/성과중심관리 정도	성과/업적 중심 HR 지향	0.002	0.006	-0.0033	0.005
	연봉제 모든 직원에 적용	0.004	0.006	0.0063	0.006
	신규채용 요건으로 직무자격 중시	0.032 ***	0.006	0.0105 **	0.006
	경력채용 비중	0.024 ***	0.008	0.0076	0.008
내부노동시장 중심 관리 정도	성과배분제 모든 직원에 실질적용	-0.015 ***	0.005	-0.0121 **	0.005
	호봉제	-0.016 ***	0.005	-0.0121 **	0.005
	신규 입직후 부장진급까지 소요연수	-0.002 ***	0.001	-0.0010 **	0.000
	기업복지 실시 개수 (0-11)	-0.002 **	0.001	-0.0025 **	0.001
	주요 내부 교육 으 로 관리자/리더십 교육	-0.016 ***	0.005	-0.0087 *	0.005
핵심인재 정의	-0.008	0.006	-0.0071 ^	0.005	

임금 정책	신입1년차 연간임금총액(로그)	-0.064	***	0.013	-0.041 <sub>2</sub>	***	0.013
	신입과 과장1년차 임금증가율	0.000		0.006	0.0007		0.006
작업장	자율성 지표 (5점 만점)	0.018	***	0.005	0.0146	***	0.005
	주당 초과근무시간 (시간)	-0.001	**	0.000	-0.000 <sub>7</sub>	^	0.000
시간 유연성/ 젠더 정책	선택근무제	0.025	***	0.009	0.0164	**	0.008
	젠더관련 다양성/차별방지 정책	0.000		0.005	-0.000 <sub>1</sub>		0.005
	출산육아관련실효지원정책수(0- 16)	0.002	***	0.001	0.0013	**	0.001
wave (year) 더미	2009	0.013		0.008	0.0097		0.007
	2011	0.029	**	0.007	0.0238	***	0.006
	2013	0.040	*	0.008	0.0282	***	0.007
_cons		0.535	***	0.096	0.3470	***	0.096

주: 주요 직종도 통제변수로 모델에 포함했으나 여기에 제시하지는 않았다.

\*\*\* :  $p < 0.01$ , \*\* :  $p < 0.05$  \* :  $p < 0.1$

## 여성의 자발적 이직률에 영향을 주는 조직 관행 분석

다음으로 간단히 여성의 자발적 이직률을 결정하는 조직관행들을 분석해 보았다. 분석의 목적은 앞서 언급한대로 여성의 경력 형성은 여성의 노동시장 퇴장 억제와 밀접한 관련을 지닌다. 조직에서 퇴장한다고 하더라도 다른 직장으로 옮겨감으로써 노동시장지위를 그대로 유지할 가능성도 있지만, 현재 우리나라 노동시장의 특성상 특정 조직에서의 이직이 노동시장에서의 경력형성에 특별히 긍정적인 작용을 하는 것은 아니다. 따라서 자발적 이직률을 촉진하거나 억제하는 요인이 무엇인지를 살펴봄으로써 여성경력형성 요인에 대해 일정한 함의를 얻을 수 있다.

이 분석을 위해서는 좌측 편향/단절이 심한 이직률 분포의 특성을 고려하여 임의 효과 토빗 모형을 사용하였다. 결과는 아래 표 5에 제시된 바와 같다. 노조가 사업체에 조직되어 있는 경우, 신규채용의 초봉이 높은 경우, 기업의 역사가 상대적으로 길 경우 여성의 자발적 이직률이 낮아지는 현상을 보인다. 비교적 (초기)근로조건이 좋은 사업체, 즉 진입이 어려운 사업체에서 자발적 이직률이 억제되는 경향이 있다고 할 수 있다. 한편, 예상한대로 사업체내의 여성 비중이 높을수록 이직률 역시 높아지지만, 중간관리직급내 여성비중이 높은 경우는 자발적 이직률이 통계적으로 유의하게 낮아진다. 이직률이 낮으니 중간관리직급 진출이 높아지는 것은 당연할 수도 있지만, 중간관리직급의 비중은 여성 경력형성이 용이한 환경적 요인을 대변하는 것으로 해석할 수도 있다.

<표 5> 여성 자발적 이직률 random effect tobit 분석의 결과

		회귀계수	표준오차
사업체 특성	사업체의 교육정도 (다수 대졸: 1)	-0.005	0.014867
	노조존재 (노조: 1)	-0.038***	0.011812
	로그 신규채용자 초봉	-0.098***	9.45E-06
	기업 나이 (설립으로부터 연한)	-0.001***	0.000338
여성고용 특성	사업체 내 여성 비중 (0-1)	0.120***	0.027066
	중간관리직급내 여성 비중 (0-1)	-0.053*	0.029836
성과/업적 중심HR	자격 중시 신규채용 (그렇다: 1)	-0.015	0.012554
	성과/업적 중심 HR (그렇다: 1)	-0.026**	0.011336
젠더 및 일-가족양립 관련 정책	젠더관련 다양성/차별방지 정책 (있음: 1)	-0.012	0.010675
	출산/육아 관련 실효성 있는 정책수 (0-16)	-0.003***	0.001201
상수		0.994***	0.112992

Wald chi2(25) = 209.02\*\*\*

notes: 1. 사업체의 주요 직종과 주요 연령 그룹을 통제한 모델임

\*\*\* : p<0.01, \*\* : p<0.05 \* : p<0.1

한편 성과 업적 중심의 HR 요소로서 자격중시 신규채용이 특별한 영향을 미치지 않는 않지만, 성과/업적 중심 HR의 지향성이 있는 사업체일수록 여성들이 이직하지 않을 확률이 높아진다고 할 수 있다. 또, 중간관리직 여성비중에서도 살펴보았지만, 젠더관련 다양성 방지 정책의 명문화는 이직률 억제에 실질적인 도움이 안되지만, 출산 육아 관련 실효성 있는 정책 수로 대변되는 조직의 육아 친화적 사업장 조성 노력은 여성의 자발적 이직률을 축소하는데 통계적으로 유의한 효과를 미치는 것으로 드러난다.

## V. 맺음말

이 글에서는 여성의 경력 형성과 관련하여 조직의 고용관행과 여성의 경력유지를 지원하는 젠더 관련 관행 혹은 일-생활(가족) 양립 관행이 조직내 관리직급의 여성 비중 및 여성의 자발적 이직률에 미치는 영향을 간단하게 분석해 보았다. 기존의 연구들이 주로 공급측, 그리고 공급측에 영향을 미치는 국가의 제도에 집중해 이 문제를 조명해 왔다면, 이 연구는 직접적으로 공급측 여성의 노동경험을 좌우하고, 노동시장 지위 결정에 영향을 미치는 수요측의 요인들에 보다 집중해 연구가 축적될 필요가 있다는 문제의식에서 출발하였다. 조직적 특성과 조직에 속한 여성개개인 및 생애주기상의 특성을 동시에 고려할 수 있는 다단계(multilevel) 분석이 이상

적이겠지만, 이번 연구에서는 자료의 제약으로 해당 연구를 진행하지 못했다. 단, 이 연구는 한국 노동연구원이 2000년 중반이후 격년제로 축적해온 사업체의 고용관계를 추적할 수 있는 패널 자료를 통해 기업의 효과를 통제한 상태에서 관심있는 고용관행의 여성고용/경력형성 효과를 고찰했다는 점에서 의의를 찾을 수 있다.

연구는 최근 인구구성의 변화, 고학력 여성들의 대거 노동시장 진입 시도 등의 변화가 젊은 층 여성에 대한 기업의 경력관리 즉, 중간관리직의 성별 인력관리에 여하한 영향을 미쳤는지에 관심을 집중하였다. 중장년층이 주류를 이루는 중상위관리직급의 여성비중과는 다른 조직 메카니즘이 이들 중간관리직급의 젠더동향에 영향을 주고 있을 가능성을 배제할 수 없기 때문이다. 이 연구의 기본가정은 기존의 위계적 내부노동시장의 관행이 강한 조직의 경우 기존의 내부자 보호의 논리로 경계 밖에 존재하던 여성을 조직내로 끌어들이는데 보다 소극적일 가능성을 제기하였다. 경제학적 논리로 기업특수적 숙련의 필요성과 여성의 생애주기상 불가피한 경력 단절간의 불일치가 내부노동시장의 여성 고용 억제를 체계화 효과, 그리고 그로 인한 통계적 차별의 가능성이 이들 조직에서 더욱 강화될 수 있다는 점도 함께 고려되었다. 반면, 외부로 열린 조직(내부관행이 강하지 않거나 이를 약화한 조직), 성과 및 업적 위주의 조직의 경우 여성의 경력 형성에 상대적으로 우호적인 환경이 조성될 가능성이 높다는 점을 제기하였다. 분석결과는 이러한 가정을 대체로 수용한다. 기존의 내부노동시장관행 혹은 기존 내부자 보호를 유지하는 정책 측정하는 변수들의 경우 중간관리직급 여성의 비중이 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 반면, 외부충원의 의존 경향이 높거나 직무기술 중심의 업적주의를 추구하는 사업체의 경우 여성의 적어도 중간직급까지의 경력형성 가능성이 보다 높은 것으로 나타났다. 한편, 중간직급 관리직의 생애 주기를 고려할 때 출산 및 육아 지원 정책 도입의 적극성, 초과근로시간의 억제 등이 이들의 경력형성에 도움이 되는 것으로 나타난다. 해당 조치들은 차장 이상 중상직급 관리직의 여성 비중을 높이는 데는 유효성이 입증되지 않았다. 실무형 중간관리직의 여성비중 제고에 젠더다양성 정책이 미치는 직접적 효과는 없는 것으로 나타나지만, 중상층 관리직의 여성 비중에는 기업의 이미지와 관련이 깊은 이들 다양성 정책의 유효성이 드러난다는 점도 흥미롭다.

한편, 여성의 경력 형성을 위한 자발적 이직 억제에도 성과주의를 통한 위계성의 약화와 중간관리직급의 여성비중 제고를 통한 조직내 환경 변화, 그리고 일-생활갈등을 억제할 수 있는 제반 정책 요인들의 중요성이 재확인되었다.

다음 연구의 과제는 사업체의 고용관행과 일-생활 양립조치 간의 상호작용 효과에 대한 검증, 고용관행의 부문별 상이한 효과, 개인 자료를 도입해 조직-개인을 잇는 다단계 분석 등을 통해 이 연구의 주요 발견을 재검증하고 보다 풍부한 함의를 찾는 것으로 요약될 수 있다.

## 참고문헌

- Appelbaum, E., Bernhardt, A., & Murnane, R. (2003). *Low-Wage America*. New York: Russell Sage Foundation.
- Baron, J. N. (1984). Organizational perspectives on stratification. *Annual review of sociology*, 37-69.
- Baron, J. N., & Bielby, W. T. (1980). Bringing the firms back in: Stratification, segmentation, and the organization of work. *American sociological review*, 737-765.
- Baron, J. N., Mittman, B. S., & Newman, A. E. (1991). Targets of opportunity: Organizational and environmental determinants of gender integration within the California civil service, 1979-1985. *American Journal of Sociology*, 1362-1401.
- Blau, F. D., Brinton, M. C., & Grusky, D. B. (Eds.). (2006). *The declining significance of gender?*. Russell Sage Foundation.
- Brinton, M. C. (2001). *Women's working lives in East Asia*. Stanford University Press.
- Doellgast, V. 2012 *Disintegrating democracy at work: labor unions and the future of good jobs in the service economy*. Cornell University Press
- Estevez-Abe, M., Iversen, T., & Soskice, D. (2001). Social protection and the formation of skills: a reinterpretation of the welfare state. *Varieties of capitalism. The institutional foundations of comparative advantage*, Oxford, 145.
- Finegold, D., Wagner, K., & Mason, G. (2000). National skill-creation systems and career paths for service workers: hotels in the United States, Germany and the United Kingdom. *International Journal of Human Resource Management*, 11(3), 497-516.
- Haveman, H. A., Broschak, J. P., & Cohen, L. E. (2009). Good times, bad times: The effects of organizational dynamics on the careers of male and female managers. *Research in the Sociology of Work*, 18, 119-148.;
- Kalev, A. (2009). Cracking the Glass Cages? Restructuring and Ascriptive Inequality at Work. *American Journal of Sociology*, 114(6), 1591-1643.
- Kalev, A., Dobbin, F., & Kelly, E. (2006). Best practices or best guesses? Assessing the efficacy of corporate affirmative action and diversity policies. *American sociological review*, 71(4), 589-617.
- Huffman, M. L., Cohen, P. N., & Pearlman, J. (2010). Engendering change: Organizational dynamics and workplace gender desegregation, 1975 - 2005. *Administrative Science Quarterly*, 55(2), 255-277.
- McCall, L., & Orloff, A. S. (2005). Introduction to Special Issue of *Social Politics: "Gender, Class, and Capitalism"*. *Social Politics: International Studies in Gender, State and Society*, 12(2), 159-169.
- Olson 1990
- Peck and Tickell 2002
- Rubery, J. (2015). Austerity and the Future for Gender Equality in Europe. *ILR*
- Estevez-Abe, M. (2005). Gender bias in skills and social policies: The varieties of capitalism perspective on sex segregation. *Social Politics:*

- International Studies in Gender, State & Society*, 12(2), 180-215.
- Skaggs, S. (2008). Producing Change or Bagging Opportunity? The Effects of Discrimination Litigation on Women in Supermarket Management. *American Journal of Sociology*, 113(4), 1148-1182.
- Sørensen, J. B. (2007). Organizational diversity, labor markets, and wage inequality. *American Behavioral Scientist*, 50(5), 659-676.
- Tomaskovic-Devey, D., & Skaggs, S. (1999). An establishment-level test of the statistical discrimination hypothesis. *Work and Occupations*, 26(4), 422-445.
- 권현지, 김영미 & 권혜원 (2015). 저임금 서비스 노동시장의 젠더 불평등. *경제와 사회* 107, 2015.9, 44-78
- 김영미. (2009). 분포적 접근으로 본 한국 성별임금격차 변화, 1982~ 2004 년. *경제와 사회*, 206-229.
- 박선영. (2012) 여성 변호사의 고용환경 개선방안 연구, 한국여성정책연구원
- 여유진, 김수정, 김은지, & 최준영. (2013). 여성고용 활성화 방안 연구. 한국보건사회연구원 연구보고서.
- 장지연 & 진병유. (2014). 소득계층별 여성 취업의 변화: 배우자 소득 수준을 중심으로. *산업노동연구*, 20(2), 219-248.
- 정성미. (2014). 여성 노동시장의 특징과 최근 변화. *노동리뷰*, 5-19.
- 정이환, 김영미 & 권현지. (2012). 동아시아 신흥 선진국의 여성고용. *한국여성학*, 28(1), 147-181.
- 정이환. (2013). *한국 고용 체제론*. 후마니타스
- 허은. (2013). 노동시장 계층별 성별직업분리에 관한 연구. *한국사회학*, 47(2), 241-266.