

# 모성보호제도의 도입과 괴리가 조직성과에 미치는 영향

조문석\*, 정장훈\*\*, 장용석\*\*\*

본 연구는 인사관리를 위한 주요 정책으로서 폭넓게 확산되고 있는 모성보호제도가 조직의 성과에 어떠한 영향을 미치는지 분석한다. 본 연구는 단순히 모성보호제도의 도입이 조직의 성과를 향상시킨다는 논의에서 벗어나, 도입된 제도가 실제 활용되지 못하는 괴리(decoupling)현상이 조직성과에 미치는 영향, 모성보호제도 중 법적으로 강제된 제도 혹은 그렇지 않은 제도의 차이가 조직성과에 미치는 영향을 고려하였다. 이와 같은 분석결과는 한국의 조직들이 모성보호제도를 도입하고 실행하는데 있어 법적 강제여부와 같은 제도적 특징이 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 함의를 갖는다. 정당성 확보와 괴리현상의 긍정적 효과는 법적으로 강제되지 않은 제도에서 유효한 반면, 법적으로 강제된 제도의 경우 괴리현상을 극복하는데 기여할 수 있다는 점을 본 연구결과는 제시한다.

## 1. 서론

본 연구는 모성보호 제도의 도입과 괴리(decoupling)가 조직의 성과에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고자 한다. 가족친화적인 제도로서의 모성보호제도 도입이 기업 및 공공조직에 미치는 영향에 대한 연구는 기존의 연구에서 많이 다루어져 왔다. 그러나 각 제도의 법적인 강제성 여부와 제도 도입과 실제 운영상의 차이가 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구는 거의 이루어지지 않았다. 모성보호제도와 관련한 법적인 규정은 법률의 적용을 받는 조직이 모성보호와 관련한 정당한 절차를 도입하도록 강요한다. 제도의 도입을 강제하는 법률적 환경 속에서 조직은 다음과 같은 두 가지 전략을 취할 수 있다. 첫째, 법으로 규정된 제도 도입을 가능한 회피하는 것이다. 모성보호제도와 같은 가족친화적인 제도는 아직까지 그 효과가 확실하게 검증되지 않은 상태에서(정기선·장은미, 2005), 조직은 제도 도입에 따른 비용 부담을 회피하기 위해 제도 도입을 직·간접적으로 회피한다. 둘째, 조직은 가족친화적인 제도 도입에 따른 긍정적 효과를 확신할 수 없더라도 강제된 규범에 일정 부분 순응해야 할 수 밖에 없다. 그러나 모성보호제도를 적극적으로 운영할 역량과 의

\* 연세대학교 행정학과 박사과정

\*\* 연세대학교 행정학과 박사과정

\*\*\* 연세대학교 행정학과 부교수

사가 부족한 조직은 공식적으로 제도를 도입하더라도 실제 운영과정에서는 이를 배제하거나 소극적으로 적용할 가능성이 높다. 이 경우 도입된 제도는 조직의 성과를 높이기 위해 실질적으로 운영되는 것이 아니라 정당성 확보를 위한 의식적(ceremonial)인 수준(Meyer, & Rowan, 1977)에 머무르기 때문에 조직의 성과에는 아무런 영향을 미치지 못할 가능성이 높다(Edelman, 1992).

우리나라의 모성보호제도 역시 법률로 강제된 제도와 그렇지 않은 제도로 구분할 수 있다. 직장 여성들을 보호하기 위한 환경이 어디까지인지 명확하게 규명되지 않은 상황에서 법으로 강제되는 제도가 모든 모성보호제도를 포괄할 수 없기 때문에, 일부 모성보호제도는 "권고"의 형태로 제시되거나 법으로 규정조차 되지 않는다. 이로 인해 조직은 어느 수준까지 모성보호제도를 도입해야 하는지 판단하기 어려운 상황이 발생한다.

그렇다면 법적인 강제여부라는 제도의 특성이 과연 조직성과에는 어떠한 영향을 미칠 것인가? 이에 대한 논의의 하나로 Edelman(1992)은 이러한 법적 모호성으로 인해 조직이 처벌을 피하기 위해 적극적으로 제도를 도입하면서도, 실제 운영과정에서는 제도를 소극적으로 적용하는 디커플링이 발생한다고 보았다. 즉, 법으로 모호하게 규정될 경우 제도의 도입은 상징적인 구조로 나타날 가능성이 높다는 것이다. 아직까지 우리나라에서 실시된 모성보호제도의 선행연구들은 단순히 모성보호제도의 도입 자체에 초점을 맞추고 제도의 도입이 구성원의 사기를 진작시켜 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 강조하고 있다. 이와 같은 연구결과는 제도의 법적 강제성과 실질적인 운영 여부가 조직성과에 어떤 영향을 미칠지에 대해서는 고려하지 있지 않음을 의미한다. 따라서 본 연구는 2005년과 2007년 노동연구원 사업체패널을 이용하여 모성보호제도의 법적 강제성과 도입과 적용상의 괴리에 따라 조직의 성과가 어떻게 달라지는지를 분석하여 공식적 혹은 비공식적으로 구성된 제도가 조직성과에 어떠한 영향을 미치는지 체계적으로 이해하는 기여하고자 한다.

## II. 이론적 검토

### 1. 모성보호제도

모성보호는 여성의 생리적·신체적 특성을 고려하여 여성들을 직장에서 특별히 보호하는 정책적 배려를 의미하며(유규창·김향아, 2006), 여성의 생리·임신·출산·육아 등의 일반 여성의 모성기능에 관한 보호와 임신부까지 보호하는 개념을 포괄한다. 모성보호는 여성 개개인뿐 아니라 사회적 인구재생산 및 가족의 유지가 여성의 출산 및 육아에 의존한다는 점에서 사회적으로 고려되어야 하는 요소이다(장지연 외, 2004; 구자숙, 2009). 이러한 사회적 필요를 반영하여 대다수 국가에서 모성보호를 위한 법을 통해 강제적 규제가 실시되고 있으며, 우리나라의 경우에도 각종 법률 등을 통해 모성보호를 규정하고 있다.

모성보호제도는 여성의 직업생활여건을 개선, 출산 및 육아를 사회에서 분담, 남녀 모두 능력에

따른 평등한 대우를 보장한다. 또한 여성 고유의 모성기능보호, 직장과 가정의 양립지원, 여성근로자의 직장복귀라는 목표를 강조하고 있다(박은미, 2006). 모성보호제도를 보다 세부적으로 살펴보면, 첫째, 여성 고유의 모성기능보호에 있어 생리, 임신, 출산, 수유 등 여성 고유의 모성기능을 사회적으로 보호함을 목표로 한다. 특히, 유해한 작업환경이나 근로조건으로부터 보호 및 산후 적절한 휴식은 국가와 사회의 책임 아래 제도적으로 보장하고 있다. 둘째, 직장과 가정의 양립지원은 근로자의 육아문제 해결을 통한 가정의 안정과 기업의 생산성 향상을 목표로 한다. 육아시설의 확충과 육아휴직 등을 포함하고 있다. 셋째, 근로자의 직장복귀는 임신과 출산으로 인해 직장을 그만둔 여성근로자에게 노동시장 재진입을 도와주는 것을 목표로 한다. 임신과 출산으로 인해 직장을 그만둔 여성을 고용하도록 장려금과 취약여성계층을 위한 실업급여제도를 지원함으로써 취약근로 여성의 경제적 자립능력을 향상시켜 저소득 계층의 보호에 기여할 수 있다.

모성보호제도가 도입되었던 초기에는 여성 근로자를 열악한 노동조건에서 보호하기 위한 조치였던 반면, 이후 여성 근로자의 출산기능을 보호하기 위한 노동제한과 이 기간 동안의 소득보장 문제로 관심이 확대되었다. 최근에는 시간외 근로금지, 야근 금지, 갭내 근로금지 등 간접적 모성보호는 축소되는 반면, 여성의 임신, 출산기능과 연결되는 직접적 모성보호에 대한 국가개입이 전 세계적으로 강조되고 있다(김경주, 2002).

모성보호제도가 강조되는 것은 지식기반 경제가 주류가 되는 정보화 사회에서 산업구조가 유연화 되고 있으며, 여성 친화적인 업무가 증가하고 있으므로 국가경쟁력 강화를 위한 여성인력이 매우 중요한 역할을 담당하고 있기 때문이다. 여성의 모성보호와 육아를 위한 근로복지제도는 취업 여성의 직업 연속성 보장, 취업여성의 건강악화 방지로 인한 장기적인 사회적 손실비용 감소, 여성 건강과 육아로 인한 결근율·조퇴율 감소, 기업의 생산성 향상, 국가의 경쟁력 향상에도 영향을 준다는 점에서 매우 중요하다.

## 2. 모성보호제도에 관한 선행연구

우리나라에 있어 모성보호에 관한 연구는 대다수 노동시장에서의 여성인력 및 기혼여성의 취업이 증가하는 시기와 맞물려 1990년대부터 다양하게 나타난다. 신경아와 차인순(1991), 강이수(1991), 정혜선(1994) 등은 서구의 모성보호제도에 대한 분석 및 그 문제점과 대안에 관한 연구를 시도하였다. 이들의 연구는 주로 선진국과 우리나라의 제도적 실태를 비교·분석하고 있다. 또한 한국에서 모성보호정책의 형성과 도입과정을 분석한 연구(김경주, 2002; 장지연 외, 2004) 등이 존재한다.

모성보호제도에 관한 실증적 연구들은 크게 두 가지 경향으로 나누어 볼 수 있다. 하나는 제도의 도입에 관한 이론적 설명으로 조직이 모성보호제도를 도입하는데 어떠한 요인이 영향을 미치는가에 초점을 두고 있다. 이러한 연구들은 크게 제도주의적 관점과 기능주의적 관점에서 정당성과 합리성을 이론적 기초로 하고 있다. 정당성을 강조하는 제도주의적 관점에서 조직은 생존과 발전을 위해 제도적 환경에서의 사회적 정당성 확보를 중요하게 인식한다(Meyer & Rowan, 1977). 제도적 환경에서의 정당성은 사회적으로 당연시되어지는 인지적 혹은 규범적 상징요소들을 수용함으

로써, 다시 말해 환경의 제도적 요구에 순응함으로써 얻어지는 것이다. 이 결과 조직별로 특정한 제도적 환경 속에서 유사한 구조적 특성을 취하게 된다. 이와 같은 조직들의 구조적 유사성을 제도적 동형화(isomorphism)라 한다(DiMaggio and Powell, 1982). 조직의 모성보호제도 도입과정은 제도주의적 관점에서 일련의 제도적 동형화 현상이라 할 수 있다. 모성보호적 복리후생제도의 증가는 여성부의 신설과 국가에 의한 모성보호 관련 법안들이 제정되고, 사회 전반적으로 모성보호에 대한 담론과 논의가 증가하는 과정에서 채택된 것이다. 2001년 11월 모성보호 관련 법령이 개정되고, 여성 전문 인력에 대한 활용의 필요성, 여성 전문 인력에 대한 전략적 투자에 대한 관심이 증가하는 등 사회적 기대, 규범 및 법에 조직이 반응하여 제도의 도입이 이루어졌다는 것을 의미한다. Goodstein(1994), Ingram과 Simons(1995)의 연구는 모성보호제도 및 가족친화적 제도의 도입에 있어 제도적 환경의 영향력에 주목하였다. 제도적 환경은 조직이 갖춰야 할 적절하고 당연한 구성요소가 무엇인지에 대한 지침을 제공하며 조직은 이를 채택함으로써 환경으로부터의 정당성을 획득하게 된다. 모성보호제도 역시 일과 가정의 갈등에 대해 균형을 유지하여야 한다는 사회적 기대의 증가에 따라 조직이 추구하는 당연한 규범으로 간주되었고, 동형화의 형태로 제도 혹은 관행의 도입이 나타나게 된 것이다.

기능주의적 관점에서 제도의 채택은 전략적 선택의 관점에서 조직이 가진 특성에 의거하여 조직 나름대로의 판단에 입각한 선택이라는 점을 강조한다. 조직 내 여성근로자가 많다는 것은 여성근로자가 필요하다는 것을 의미한다. 여성근로자들이 일과 직장 간 갈등을 겪고 있다면 조직으로서 여성근로자의 생산성이 저하될 가능성이 높게 된다. 따라서 모성보호제도의 채택은 조직의 성과를 높이기 위하여 의도적으로 도입한 결과인 것이다. Osterman(1995)은 조직이 가진 특성과 조직 내부에서의 상황적 필요성에 의해 제도가 도입된다는 것을 주장하였다. 여성근로자의 비율이 높은 조직에서 제도도입에 대한 요구가 크며 제도도입에 있어서 보다 긍정적 입장을 취하게 된다. Wood et al.(2003)의 연구 역시 모성보호제도에 대한 욕구는 여성에게 더 강하게 나타나기 때문에 여성근로자가 많을수록 모성보호제도를 보다 더 많이 시행하게 됨을 실증적으로 보여주고 있다.

이와 같은 제도주의적 관점과 기능주의적 관점을 혼합적으로 사용하여 설명력을 높이려 하는 것이 최근의 경향이다. 유규창·김향아(2006)와 이민우 외(2008)는 조직이 모성보호제도를 도입하는 것은 합리적 의사결정의 산물임과 동시에 정당성을 확보하기 위한 제도적 환경에의 조응이라고 주장하였으며, Baek et al.(2008) 역시 과업환경의 변화와 여성근로자의 비율과 같은 기능주의적 설명과 더불어 제도주의적 관점에서 조직이 외부규범에 민감할 경우 제도의 도입이 증가하게 된다는 것을 강조하였다.

모성보호제도에 관한 실증적 연구의 다른 경향으로는 모성보호제도가 선행요인으로서 조직의 성과에 어떠한 영향을 미치는가에 관한 것을 들 수 있다. 이는 주로 모성보호제도를 포함한 일-가정 양립제도(work-family policy)가 기업의 재무성과와 이직률 등과 같은 조직성과에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. Perry-Smith와 Blum(2000)이 실시한 모성보호제도와 재무성과와의 연구에서는 제도의 도입수준이 높을수록, 조직 구성원의 건강과 가치를 고려하고 있다는 신호를 주게 됨으로써 기업의 매출액, 시장점유율이 증가함을 발견하였다. Clifton과 Shepard(2004)는 포춘

(Fortune)지 선정 500대 기업을 대상으로 모성보호제도를 포함한 일-가정 양립제도의 도입이 증가할수록, 기업의 재무성과가 향상된다는 것을 주장하였다. Galinsky et al.(2008)은 미국기업의 모성보호제의 수준이 1990년대 비해 2000년대에 들어 증가하였으며, 다양한 형태의 제도의 도입은 구성원의 갈등 해소는 물론 생산성 향상에 효과적이라는 것을 주장하였다. 또한 재무적 성과와 더불어 이직률에 대한 연구도 진행되고 있다. Grover와 Crooker(1995)는 모성보호제도를 통해 구성원들의 이직률이 낮아진다는 것을 발견하였으며, Strvrou(2005) 역시 유럽 기업을 대상으로 가족친화적 제도가 이직률 감소에 긍정적 영향을 미친다는 것을 주장하였다. 유규창·김향아(2006)와 이민우 외(2008) 연구도 재무성과와 이직률에 대한 모성보호제도의 도입이 주는 영향을 분석하여 모성보호제도가 두 가지 성과변수 향상에 효과적임을 분석하였다. 이처럼 선행연구들의 논지를 종합하면 대다수 모성보호제도가 효과적인 조직성과에 긍정적으로 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있다.

### 3. 모성보호제도와 조직성과에 관한 이론 및 가설

#### : "법적으로 강제된" 혹은 "그렇지 않은" 제도의 "도입"과 "실행"

이상에서 살펴본 바와 같이 선행연구들은 모성보호제도가 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 실증적으로 보여주고 있다. 그러나 한 가지 주의할 점은 앞서 논의한 연구들은 모성보호제도의 '도입' 자체에 초점을 맞추고 있다는 것이다. 제도의 도입과 실제 제도의 운영은 서로 다른 차원에서 논의되어야만 한다. 한국의 조직문화는 전통적인 성별분업에 기초하여 성차별적인 고용문화를 보유했으나, 글로벌 스탠더드의 확산을 기반으로 전경련·대한상의·경총 등 기업이익집단들의 반발에도 불구하고 모성보호제도의 범위와 처벌규정이 대폭적으로 확대되었다. 그럼에도 불구하고 모성보호제도는 여전히 제도의 실시나 그 실효성에 있어 조직별로 상당한 편차를 보이고 있다. 즉, 제도의 도입과 그 실행은 다른 양상을 보이고 있음을 의미한다. 김태홍·김난주(2003)의 연구에 따르면 소기업은 육아휴직관련 회사규정이 현행 법규를 위반하고 있거나 규정이 있어도 법정휴가기간을 제공하지 않는 것으로 파악되었다. 이에 비해 대기업은 기업분위기나 문화가 육아휴직제를 신청할 수 없도록 만들며 복직 역시 보장하고 있지 않음을 지적하고 있다.

이와 같이 제도의 도입과 실행에 있어 차이가 존재하고 있다는 문제점을 인식할 때, Baek et al.(2008)과 구자숙(2009)의 연구는 주목할 만하다. 이와 같은 연구는 모성보호제도에 초점을 맞추고 제도적 중요성에도 불구하고 제도가 현실과 밀착되어 운영되지 않는 현상, 즉 모성보호제도가 이론상의 목표를 상실하고 현실에서 제대로 작동하지 못하는 '디커플링(decoupling)'현상에 주목하였다. 제도주의적 관점에서 조직은 생존과 발전을 위해 제도적 환경에서의 사회적 정당성 확보를 중요하게 인식한다(Meyer & Rowan, 1977). 제도적 환경에서의 정당성은 사회적으로 당연시되어지는 인지적 혹은 규범적 상징요소들을 수용함으로써 즉, 환경의 제도적 요구에 순응함으로써 얻어지는 것이다. 이 결과 조직별로 특정한 제도적 환경 속에서 유사한 구조적 특성을 취하게 되며, 이와 같은 조직들의 구조적 유사성을 제도적 동형화(isomorphism)라 한다(DiMaggio and Powell, 1982).

제도주의적 관점에서 볼 때, 이러한 동형화를 통해 특정 제도가 도입되었으나 실제 제대로 작동하지 않는 디커플링현상은 당연한 것으로 본다. 정당성 확보를 위해 도입된 제도를 현실에 적용하는 것은 조직으로 하여금 커다란 문제에 직면할 수 있기 때문이다. 따라서 조직이 채택한 제도와 그 운영이 일치되지 않는 현상은 조직의 역량과 불일치하거나 수용하기 힘든 외부 환경의 요구로부터 조직을 보호하는 전략으로 사용되는 것이다(Meyer and Rowan, 1977; Oliver, 1991).

한편 제도의 도입 자체가 성과를 개선시키는 것은 상징적 행동(symbolic action)의 관점에서 설명이 가능하다. 즉, 조직이 다양한 모성보호제도와 같은 인적자원관리정책을 실시할 경우 조직이 자신의 가치를 인정하고 특별한 관심과 대우를 보이는 것으로 인식하여 조직구성원으로 하여금 자발적으로 조직의 성공에 노력한다는 것을 의미한다(Pfeffer, 1981). 본 연구에서는 제도의 도입 자체에 초점을 맞추고 동시에 제도의 실제 운영이 이루어지지 않는 '디커플링'현상이 존재할 경우 성과에 어떠한 영향을 미치는가에 대해서도 초점을 맞추고자 한다.

기능주의적 관점에서 특정 제도의 도입은 조직의 필요에 의해 나타난다. 제도는 그 필요를 충족시켜야 하기 때문에 현실과 밀착하여 운영되어야 한다. 따라서 제도를 도입하되 이를 실행에 옮기지 않는 디커플링현상은 일련의 병리적(pathological) 현상(구자숙, 2009)이며, 조직성과에 부정적 영향을 미칠 것을 예상할 수 있다. 그러나 제도주의적 관점에서 제도적 동형화를 통해 특정 제도가 도입되었으나, 실제 제대로 작동하지 않는 디커플링은 다른 관점의 설명이 가능하다. 정당성 확보를 위해 도입된 제도를 현실에 적용하는 것은 조직으로 하여금 커다란 문제에 직면할 수 있다. 따라서 조직의 역량과 불일치하거나 수용하기 힘든 외부 환경의 요구로부터 조직을 보호하는 전략으로 디커플링이 사용되는 것이다.

또한 본 연구는 기존의 선행연구들이 다루지 못했던 법적으로 규정된 모성보호제도와 법적으로 규정되지 않은 제도 간 차이를 밝히고자 한다. 기존 연구 중 유일하게 Baek et al.(2008)은 법적으로 규정된 제도(legally required policy)와 법적으로 규정되지 않은 제도(optional policy)를 구분하여 두 가지 차원의 제도의 도입과 괴리는 서로 다른 요인에 의해 영향을 받게 된다는 것을 분석하였다. 이는 '법적 차원의 제도적 규정'이라는 영향요인이 조직성과에 있어서도 다른 영향을 미칠 수 있다는 가능성을 제시한다. 제도주의적 관점에서 법으로 규정된 제도의 경우 제도적 환경의 압력에 순응할 필요의 측면을 강조하며 법을 통한 강제적 동형화의 형태로 볼 수 있으나, 법으로 규정되지 않은 제도는 강제적 동형화보다는 보다 사회의 일반적 규범을 넘는 수준의 전문적 지식에 기반한 규범적 동형화라 할 수 있다. Baek et al.(2008)은 조직의 특성에 따라 법으로 요구되는 제도와 그렇지 않은 제도의 실행이 달라짐을 제시하였다. 여성근로자와 전문직이 많은 조직의 경우 법으로 강제된 제도만이 잘 실행된다는 것이다. 이는 조직의 특성이 보다 광범위한 수준의 제도에 비해 법으로 한정된 제도의 실행에 있어 제한된 영향을 가지고 있음을 의미한다.

그렇다면 이러한 법적으로 강제되거나 강제되지 않은 제도적 특성이 성과에 어떠한 영향을 미칠 것인가? 법적으로 강제된 제도(법정출산휴가, 육아휴직 등)의 경우 상당한 정도로 프로그램화된 제도라 할 수 있다. 우리나라는 '근로기준법', '남녀평등고용법', '영유아보육법' 등을 통해 조직들로 하여금 강제적으로 제도를 실행하도록 하고 있다. 이와 별도로 법으로 강제되지 않은 제도(보육료 지

원, 불임휴직제 등)의 경우 일련의 권고사항(recommendation)이다. Baek et al.(2008)은 이러한 제도적 차이를 강압적 압력과 규범적 동형화로 구분하였고, 상대적으로 법으로 강제된 제도들이 명확하고 세부적인 목표와 수단을 제공하여 상대적으로 괴리가 발생할 가능성이 감소함을 제안하였다.

법으로 강제된 제도의 경우 제도의 도입뿐만 아니라 실제 집행에 대해서도 보고하거나 외부적 규제·감사 등을 받아야 하기 때문에 도입한 제도를 실행에 옮겨야 하는 가능성이 높으며, 위반할 경우 이에 대한 법적 제재를 받게 된다. 노동부는 모성보호의 이행을 확보하기 위해 지난 1998년부터 매년 업종별 고용평등 및 모성보호에 대한 이행실태에 대한 지도·점검을 실시해왔다. 위반사실이 적발될 경우 사법처리와 과태료 부과 등의 조치가 이루어진다는 점에서 법적으로 강제된 제도의 괴리는 조직성과에 부정적인 영향을 미칠 것을 예상할 수 있다. 이와는 반대로 법적으로 강제되지 않은 권고적 성격의 제도는 상대적으로 내용이 모호하거나 제도를 실행하기에 어려움이 존재할 수 있다. 또한 법적인 구속력을 지니지 않은 제도를 그대로 수용하는 경우, 상징적 효과를 담보할 수 있는 반면 적극적으로 정당성 확보를 위해 도입된 제도를 현실에 적용하는 것은 조직으로 하여금 커다란 문제에 직면하게 만들 수 있다. 따라서 상징적인 순응은 조직을 보호하는 완충제 역할을 하는 것이다. 즉, 권고적 성격의 제도의 도입과 이에 대한 괴리는 조직의 순응(compliance) 비용을 감소시킴으로써 성과를 향상시킬 수 있는 가능성을 높일 수 있음을 의미한다.

조직의 제도도입과 성과와의 관계에 대한 연구, 제도의 도입과 디커플링에 관한 연구들을 종합하면 모성보호제도를 통해 조직성과가 제고된다는 점에 합의점을 도출할 수 있다. 그러나 제도의 도입과 실제 운영에 대한 논의에 있어서는 서로 복합적인 관계가 존재하고 있다. 제도의 확산과 적극적 실행이 성과를 제고한다는 측면과 더불어 조직의 역량을 고려할 경우 다른 설명이 가능하다는 점에서, 디커플링과 성과 사이에는 복합적인 관계가 존재함을 알 수 있다. 또한 기존의 연구들은 대다수 모성보호제도를 법적 강제 여부와 상관없이 하나의 범주에서 논의를 전개하고 있다. 즉 법적 차원에서 강제되는 제도와 그렇지 않은 제도에 대한 고려가 이루어지지 않았다는 점에서 볼 때, 이러한 차이가 어떠한 효과가 있는가에 대한 논의는 일천한 수준이다. 이와 관련하여 본 연구는 탐색적 가설을 설정하고자 한다. 그 이유는 앞에서 살펴본 바와 같이 그 관계가 이론적으로 단선적이지 않거나, 충분히 경험적으로 확인되지 않았기 때문이다. 향후 이론화를 위해 본 연구는 법적으로 강제된 제도와 그렇지 않은 추가적 제도를 세분화하고 이에 대한 탐색적 가설을 제시한다.

- 가설1: 공식적 혹은 법으로 강제된 모성보호제도의 도입은 조직의 성과를 향상(혹은 감소)시킨다.*
- 가설2: 비공식적 혹은 법으로 강제하지 않은 모성보호제도의 도입은 조직의 성과를 향상(혹은 감소)시킨다.*
- 가설3: 공식적 혹은 법으로 강제된 모성보호제도의 괴리는 조직의 성과를 향상(감소)시킨다.*
- 가설4: 비공식적 혹은 법으로 강제하지 않은 모성보호제도의 괴리는 조직의 성과를 향상(혹은 감소)시킨다.*

### III. 분석자료 및 분석모형

#### 1. 자료 및 표본

본 연구는 실증적 분석을 위해 한국노동연구원에서 제공하는 2005년과 2007년 사업체 패널자료를 이용하였다. 2005년 사업체 패널자료는 조사 대상에 포함된 3,552개의 표본 중 조사에 성공한 1,905개 사업장의 조직특성, 인적자원관리 현황, 경영환경, 운영성과 등에 대한 정보를 제공한다. 본 연구는 이 중 2005년 패널자료와 2007년 패널자료에 공통적으로 포함된 1,351개의 표본을 활용하여, 결측값이 포함된 표본을 제외한 969개의 표본을 최종적인 분석 모형에 포함시켰다. 또한 독립변수는 종속변수에 선행한다는 인과관계의 원칙에 따라 2007년 패널자료의 성과지표를 종속변수로, 조직의 특성 및 제도도입과 관련한 독립변수는 2005년 패널자료를 이용하였다.

본 연구의 표본 특성은 다음의 <표 1>과 같다. 사업체의 조직 유형은 회사 법인이 844개(87.10%)로 압도적으로 많았고, 나머지 유형은 회사 이외의 법인 67개(3.20%), 학교법인 31개(3.20%), 개인사업장 27개(2.79%)였다. 대상 사업체 중 비-공공부문이 896개(92.47%)인 반면, 공공부문은 73개(7.53%)였다. 사업장 규모는 301명 이상 대규모 사업장이 370개(38.18%)였고, 매출액 1,000억 원 이상 사업장은 371개(38.29%)로 나타났다. 사업장의 여성근로자 비율은 25% 이하가 567개(58.76%)로 가장 많았으며 26%이상 50% 이하 사업장이 234개(24.25%)로 뒤를 이었다.

<표 1> 표본 특성

구분	범주	표본 분포	
		빈도	비율
조직유형(2005)	개인사업장	27	2.79%
	회사법인	844	87.10%
	학교법인	31	3.20%
	회사 이외의 법인	67	6.91%
공공부문(2005)	공공부문	73	7.53%
	비-공공부문	896	92.47%
직원 수(2005)	100명 이하	309	31.8%
	100-200명	180	18.5%
	201-300명	110	11.3%
	301명 이상	370	38.18%
여성근로자 비율 (2005)	0-25%	567	58.76%
	26-50%	234	24.25%
	51-75%	129	13.37%
	76-100%	35	3.63%
매출액(2007)	100억 이하	220	22.70%
	101-500억 미만	293	30.24%
	501-1000억 미만	85	8.77%
	1000억 이상	371	38.29%
합계		969	100.0%



## 2. 종속변수

본 연구의 종속변수는 근로자 1인당 매출액을 경제적인 생산성 지표로 이직률을 인사관리의 직접적인 성과 지표로 이용하였다. 조직성과에 대한 정의와 측정은 다양한 방식으로 이루어져 왔으나, 현재까지 이에 대해 명확한 합의는 이루어지지 않았다. Venkatraman과 Ramanujam(1986)은 기업조직의 경우 기업의 경제적 목적 달성이란 측면에서 재정지표를 조직성으로 정의하고 있다. 그러나 이러한 정의는 학교법인이나 정부 및 공공부문에 적용하기 어렵다. 그럼에도 불구하고 인사관리 측면에서 조직성과 대부분 재정성과를 중심으로 측정되어왔으며(Rowe et al., 1995), 본 연구에서 이용하는 표본 사업체 대부분이 기업조직이라는 측면에서 재정적 성과는 조직의 중요한 성과지표 중 하나라고 할 수 있다. 기존의 연구결과에 의하면, 가족친화적인 제도로서의 모성보호제도는 근로자의 사기진작 차원에서 긍정적인 영향을 미칠 가능성이 높다(김태홍·고인아, 2001; 김종성·이병훈, 2007). 가족친화적인 제도 도입과 실질적인 운영을 통한 근로자의 사기 진작은 생산성을 높이고 이직 가능성을 낮출 가능성이 높다. 따라서 본 연구는 Rogers와 Wright (1998)가 제시한 기업 성과 지표 중 인적자원관리과정 성과로서의 이직률과 가족친화제도로서의 모성보호제도 도입과 실행에 따른 사기진작 결과로의 1인당 생산성을 종속변수로 사용하고자 한다.

## 3. 독립변수

매출액 및 이직률과 같은 조직성과에 대한 법으로 강제된 모성보호제도와 법으로 강제되지 않은 추가적인 모성보호제도의 도입과 실제 운영 수준이 미치는 효과를 분석하기 위하여 2005년 사업체 패널자료의 모성보호제도 관련 설문문항을 활용하여 독립변수를 구성하였다.

모성보호제도의 도입과 실제 활용에 대한 변수는 사업체패널에 제시된 17가지 모성보호제도를 이용하였다. 이와 같은 17가지 모성보호제도를 대상으로 "모성보호제도 중 취업규칙이나 단체협약에 규정되어 있거나 회사방침으로 실시하고 있는 것은 무엇입니까?"와 "귀 사업장에서 채택하고 있는 모성보호 조치들 중에서 실제로 잘 활용하고 있는 정책들을 모두 선택하여 주십시오"라는 설문항목에 대한 응답을 근거로 변수가 측정되었다.

또한 법으로 강제된 제도와 법으로 강제되지 않은 부수적 제도를 구분하기 위해 남녀고용평등법·근로기준법·여성발전기본법 등 모성보호 관련 법령을 중심으로 사업체패널자료에서 구분한 17가지 모성보호제도가 법으로 강제되었는지의 여부를 구분하였다. 제도의 법적 강제여부를 구분하면 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 모성보호제도의 법적 강제 여부(2005년 기준)

모성보호제도명	법적 강제 여부
육아휴직	법적 강제
법정출산휴가	법적 강제
직장보육시설	법적 강제(종업원 500인 이상, 여성종업원 300인 이상의 경우)
생리휴가	법적 강제
수유시간 보장	법적 강제
임신한 여성의 야간근무 제한	법적 강제
임신한 여성의 휴일근무 제한	법적 강제
임신한 여성의 초과근무 제한	법적 강제
임신한 여성의 유해업무 종사 금지	법적 강제
출산 후 1년 이내 유해업무 종사 금지	법적 강제
임신한 여성의 작업전환 시행	법적 강제
배우자 출산휴가(남성)	법적으로 강제되지 않음
보육료 지원	법적으로 강제되지 않음
수유공간 제공	법적으로 강제되지 않음
태아검진휴가	법적으로 강제되지 않음
유·사산휴가	법적으로 강제되지 않음
불입휴직제	법적으로 강제되지 않음

#### 4. 통제변수 및 분석모형

본 연구는 모성보호제도의 도입 수준과 제도의 실제 운영 여부가 조직성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 조직규모, 조직연령, 여성비율 등과 같은 조직특성 변수와 기존 연구에서 조직성과에 의미 있는 영향을 미치는 것으로 나타난 변수를 통제변수로 이용하였다. 이 중 조직규모는 전체 근로자 수의 로그 값을, 조직 연령은 현재 연도(2010)에서 설립연도를 뺀 값에 로그를 취하여 측정하였다. 여성 비율은 조직 내 전체 근로자 수 대비 여성근로자의 비율에 로그를 취하였으며, 상호 출자총액이 제한된 기업집단 계열사일 경우, 공공조직일 경우, 사업장이 서울지역에 위치한 경우, 노동조합이 있는 경우 각각 1로 코딩하여 더미 변수를 구성하였다. 마지막으로, 종속변수인 2007년도 1인당 생산성과 이직률의 자기상관성을 통제하기 위해 2005년 1인당 생산성과 이직률을 통제하였다. 본 연구는 이와 같은 변수를 통제하고 법적의무 도입수준, 추가제도 도입수준, 법적의무 디커플링, 추가제도 디커플링이 조직의 성과에 미치는 영향을 OLS 모형을 이용하여 분석하였다.

변수에 관한 조작적 정의 및 측정에 대한 내용은 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 변수의 정의 및 측정

구분	변수	측정
종속변수 (조직성과)	재무적 성과(1인당 생산성)	(당기매출액/근로자 수)의 로그 값 (2007)
	관리적 성과(이직률)	(이직자 수/근로자 수)의 로그 값 (2007)
독립변수	법적의무 도입수준	법으로 규정된 모성보호제도 도입 수
	추가제도 도입수준	법으로 규정되지 않은 모성보호제도 도입 수
	법적의무 괴리	도입되었으나 시행하지 않는 법적의무제도 수
	추가제도 괴리	도입되었으나 시행하지 않는 추가제도 도입 수
통제변수	조직규모	근로자 수의 로그 값
	조직연령	현재연도(2010)-설립연도
	여성비율	(여성/전체근로자)의 로그 값
	기업집단 소속여부	상호 출자총액제한 기업집단 계열사 1로 코딩
	공공조직	더미변수: 공공조직일 경우 1로 코딩
	지역더미	더미변수: 서울지역에 위치한 사업체는 1로 코딩
	노동조합	더미변수: 노동조합
	05년 이직률	2005년 (이직자 수/근로자 수)의 로그 값
05년 재무성과	2005년 (당기매출액/근로자 수)의 로그 값	

각 변수들의 기술통계량은 <표 4>에 제시되어 있으며, <표 5>는 법적으로 규정된 모성보호 제도의 도입 및 시행 여부, <표 6>은 법적으로 강제되지 않은 모성보호제도의 도입 및 시행여부에 관한 통계량을 정리한 것이다.

<표 4> 변수의 기술통계량

구분	변수	평균	표준편차	최소값	최대값
종속변수 (조직성과)	1인당 생산성 (단위: 백만 원)	2,691	14,647	1.5	335,045
	이직률	0.20	0.33	0	7.95
독립변수	법적의무 도입수준	6.19	3.12	1	11
	추가제도 도입수준	1.53	3.12	0	7
	법적의무 괴리	1.81	2.39	0	10
	추가제도 괴리	0.69	1.19	0	7
통제변수	조직규모 (근로자 수)	447.4	966.74	30	12,885
	조직연령	25.62	15.75	4	111
	여성비율	0.26	0.22	0	0.97
	기업집단 소속여부	0.17	0.37	0	1
	공공조직	0.07	0.26	0	1
	지역더미 (서울)	0.33	0.47	0	1
	노동조합	0.56	0.49	0	1
	05년 이직률	0.22	0.40	0	10.5
05년 생산성 (단위: 백만 원)	2180	10,500	0.0000006	236,018	

<표 5> 법적으로 규정된 모성보호 제도의 도입 및 시행 여부

모성보호 제도	도입			시행		
	도입여부	빈도	비율	시행여부	빈도	비율
육아휴직	도입	811	83.69%	시행	523	53.97%
	미도입	158	16.31%	미시행	446	46.03%
법정출산휴가	도입	N/A	N/A	시행	755	77.92%
	미도입	N/A	N/A	미시행	214	22.08%
직장보육시설	도입	41	4.23%	시행	31	3.20%
	미도입	928	95.77%	미시행	938	96.80%
생리휴가	도입	845	87.20%	시행	759	78.33%
	미도입	124	12.80%	미시행	210	21.67%
수유시간 보장	도입	284	29.31%	시행	129	13.31%
	미도입	685	70.69%	미시행	840	86.69%
임신한 여성의 야간근무 제한	도입	570	58.42%	시행	404	41.69%
	미도입	399	41.18%	미시행	565	58.31%
임신한 여성의 휴일근무 제한	도입	540	55.73%	시행	375	37.70%
	미도입	429	44.27%	미시행	594	61.30%
임신한 여성의 초과근무 제한	도입	555	57.28%	시행	392	40.45%
	미도입	414	42.72%	미시행	577	59.55%
임신한 여성의 유해업무 종사 금지	도입	575	59.34%	시행	396	40.87%
	미도입	394	40.66%	미시행	573	59.13%
출산후 1년 이내 유해업무 종사 금지	도입	390	40.25%	시행	225	23.22%
	미도입	579	59.75%	미시행	744	76.78%
임신한 여성의 작업전환 시행	도입	425	43.86%	시행	253	26.11%
	미도입	544	56.14%	미시행	716	73.89%
	합계	969	100%	합계	969	100%

주: 2005년 사업체패널자료는 법정출산휴가 시행여부에 대한 정보만 제공

<표 6> 법적으로 강제되지 않은 모성보호 제도의 도입 및 시행 여부

모성보호 제도	도입			시행		
	도입여부	빈도	비율	시행여부	빈도	비율
배우자 출산휴가 (남성)	도입	441	45.51%	시행	297	30.65%
	미도입	528	54.49%	미시행	672	69.35%
직장보육시설	도입	30	3.10%	시행	12	1.24%
	미도입	939	96.90%	미시행	957	98.76%
보육료 지원	도입	144	14.86%	시행	107	11.04%
	미도입	825	85.14%	미시행	862	88.96%
수유공간 제공	도입	107	11.04%	시행	104	10.73%
	미도입	862	88.96%	미시행	865	89.27%
태아검진휴가	도입	184	18.99%	시행	66	6.81%
	미도입	785	81.01%	미시행	903	93.19%
유·사산휴가	도입	431	44.48%	시행	215	22.19%
	미도입	538	55.52%	미시행	754	77.81%
불임휴직제	도입	68	7.02%	시행	11	1.14%
	미도입	901	92.98%	미시행	958	98.86%
	합계	969	100%	합계	969	100%

#### IV. 분석결과

<표 7>은 1인당 매출액과 이직률에 대해 법적으로 강제된 모성보호제도와 법적으로 강제되지 않은 추가적 모성보호제도의 도입이 어떠한 영향을 미치는지 분석한 결과이다. 모형1의 경우 2007년 1인당 매출액을 종속변수로, 모형2의 경우 2007년 이직률을 종속변수로 설정하였다. <표 8>은 1인당 매출액과 이직률에 대해 앞서 논의한 바와 같이 법적으로 강제된 모성보호제도와 그렇지 않은 모성보호제도의 디커플링 수준이 어떠한 영향을 미치는지 살펴본 분석결과이다. 모형3은 1인당 매출액을 모형4는 이직률을 종속변수로 사용하였다.

<표 7> 회귀분석 결과(종속변수: 07년 1인당 매출액 및 07년 이직률)

변수	모형1(1인당 매출액)	모형2(이직률)
(로그) 05년 1인당 생산성	0.219*** [0.015]	-0.02 [0.014]
(로그) 여성 비율	0.000 [0.042]	0.129*** [0.041]
(로그) 조직연령	-0.036 [0.072]	-0.058 [0.071]
공공부문	-0.485*** [0.176]	-0.764*** [0.172]
서울지역	0.15 [0.094]	0.069 [0.092]
(로그) 05년 이직률	-0.090*** [0.033]	0.231*** [0.032]
노조 유무	-0.328*** [0.106]	0.470*** [0.104]
기업집단 소속여부	1.065*** [0.120]	-0.390*** [0.118]
(로그) 조직규모	-0.112** [0.044]	0.165*** [0.043]
(로그) 법적의무 도입수준	0.035 [0.080]	-0.011 [0.078]
(로그) 추가의무 도입수준	0.071*** [0.021]	-0.016 [0.020]
상수	5.351*** [0.363]	-2.288*** [0.355]
표본 수	969	969
R2	0.35	0.18

\*p<0.1, \*\*p<0.05 \*\*\*p<0.01, 괄호 안은 표준오차.

먼저 <표 7>의 모형1과 모형2를 살펴보면 모성보호제도의 도입 자체가 가져오는 효과는 법적으로 강제되었는가의 여부에 따라 달라지는 것을 확인할 수 있다. 이를 보다 세부적으로 살펴보면 조직의 재무성과인 1인당 매출액의 경우 법적으로 강제된 제도의 도입은 통계적으로 유의미하지

않았다(가설1). 즉, 법적으로 강제된 제도의 도입 자체가 재무성과에 미치는 영향은 확인할 수 없었다. 그러나 법적으로 강제되지 않은 추가적 제도의 도입은 조직의 재무성과를 제고시킨다는 것을 확인하였다(가설2 → 성과향상). 이는 가족친화적 제도 혹은 모성보호제도가 조직의 재무성과를 향상시킨다는 선행연구의 결과에 대한 재고찰이 필요함을 의미한다. Pfeffer(1981)는 조직이 모성보호에 관심을 가지고 있다는 신호를 주게 되고 구성원들이 이를 인식한다면, 이것이 조직성과의 향상으로 이어진다는 점을 주장하였다. 본 분석결과를 고려할 때 이러한 주장은 전반적 차원에서 제도의 도입보다는 법적으로 강제되지 않은 제도에 있어 그 효과가 존재하다는 점을 추론할 수 있다. 이는 자발적인 조직구성원 중심의 조직 하에서 구성원들이 더욱 호의적으로 반응하게 되고, 조직의 성공을 위해 노력하는 과정 자체가 법적으로 강제되어 어느 조직이나 시행하여야 하는 제도가 아닌, 제도 도입과 실행의 강제성이 존재하지 않는 추가적 제도에서 나타난다는 것을 의미한다.

추가적인 제도를 도입한다는 것은 상대적으로 조직이 구성원의 건강과 가치를 고려하고 있다는 신호를 강하게 줌으로써 조직목표 달성을 위한 구성원의 노력을 교환할 수 있으므로 조직의 성과가 향상되는 것이다. 또한 제도의 도입을 사회적 정당성의 확보라는 점에서 강조하는 제도주의적 관점에서 볼 때 이와 같은 결과는 시사점을 제시한다. 정당성의 확보란 불확실한 환경으로부터 조직을 보호하기 위한 과정이며 조직의 생존확률을 높이는 과정이다. 모형1이 제시하는 분석결과는 이러한 정당성은 당연시되는(taken-for-granted) 제도의 전반적인 수용이 아니라 법으로 강제하지 않은 제도에서 그 효과가 존재함을 제시한다. 다시 말해 법을 통해 어느 조직이나 당연히 도입하여야만 하는 제도가 아니라, 그렇지 않은 제도에 한정하여야만 이러한 제도를 도입하는 것이 다른 조직과 비교하여 우월한 지위를 확보할 수 있으며 정당성을 확보할 수 있는 것이다.

그러나 이직률을 종속변수로 한 모형2에서는 모성보호제도의 도입이 미치는 효과에 통계적 유의성이 탐색되지 않았다. 이는 기존 선행연구들이 주장한 모성보호제도의 도입이 이직률을 감소시킬 것이라는 연구결과와 큰 차이점을 보인다. 본 연구는 기존 연구들과 달리 시차(lagged)를 고려하여 2005년의 이직률을 통제하고 2007년 이직률에 대한 모성보호제도의 영향을 분석하였다. 이와 같은 연구 설계를 기반으로 한 분석결과가 이직률과 제도의 관계가 통계적으로 유의미하지 않다는 점은 모성보호제도의 도입과 무관하게 조직구성원의 이직 의도가 결정되거나, 복리후생에 대한 만족도에 있어 모성보호제도가 차지하는 정도가 미약할 수 있다는 가능성을 제시한다. 따라서 조직구성원의 이직률의 경우 인적자원관리로서 모성보호제도가 가진 효과성에 대한 보완적 연구가 필요할 것으로 판단된다.

다음으로 <표 8>의 모형3과 모형4는 모성보호제도의 도입과 실행의 차이, 디커플링현상이 조직 성과에 어떠한 영향을 미치는지에 관한 결과이다. 재무성과를 다룬 모형3의 경우 흥미로운 분석결과가 제시되었다. 법적으로 강제된 제도의 디커플링은 조직성과에 대하여 부정적인 영향을 미치는 데 반해, 법적으로 강제되지 않은 제도의 디커플링은 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다는 점이다(가설3). 이는 디커플링이 조직성과에 있어 제도가 가진 특징 "법적인 강제여부"에 따라 서로 상반된 효과를 가져온다는 것을 의미한다. 강압적 압력으로 인해 조직의 특성과 상관없이 순응하여야만 하는 제도의 경우 이를 실행에 옮기지 않는 것은 조직을 보호하는 완충제의 역할을 하는 것

이 아닌 병리적 현상으로 작용하며 사법처리 및 행정조치 등의 제재 혹은 과도한 순응(compliance) 비용이 발생함에 따라 이로 인해 조직의 성과를 감소시키게 된다.

<표 8> 회귀분석 결과(종속변수: 07년 1인당 매출액 및 07년 이직률)

변수	모형3(1인당 매출액)	모형4(이직률)
(로그) 05년 1인당 생산성	0.221*** [0.015]	-0.021 [0.014]
(로그) 여성 비율	0.012 [0.041]	0.126*** [0.040]
(로그) 조직연령	-0.053 [0.072]	-0.056 [0.071]
공공부문	-0.438** [0.175]	-0.783*** [0.171]
서울지역	0.161* [0.094]	0.069 [0.092]
05년 이직률	-0.091*** [0.033]	0.230*** [0.032]
노조 유무	-0.349*** [0.106]	0.481*** [0.104]
대기업	1.090*** [0.120]	-0.396*** [0.117]
(로그) 조직규모	-0.098** [0.043]	0.160*** [0.042]
(로그) 법적 의무 디커플링	-0.052*** [0.017]	0.021 [0.016]
(로그) 추가 의무 디커플링	0.058*** [0.019]	-0.003 [0.018]
상수	5.416*** [0.344]	-2.257*** [0.336]
표본 수	969	969
R2	0.35	0.18

\*p<0.1, \*\*p<0.05 \*\*\*p<0.01, 괄호 안은 표준오차.

그러나 법으로 강제하지 않은 제도의 경우 이것을 수용하는 것 자체가 정당성 확보에 있어 긍정적인 효과를 가지며, 제도를 도입한 주체의 측면에서 조직의 내적 상황과 외적 상황을 고려하여 전략적으로 의례적인 순응을 선택하는 것이 조직의 성과를 증진시키는데 도움이 되는 것이다. 즉, 법으로 강제되지 않은 제도에 한정하여 이와 같은 제도를 적극적으로 수용하는 것 자체가 조직으로 하여금 상징적 효과를 담보하게 만들 수 있다. 또한 도입된 제도를 그대로 현실에 적용할 경우 발생하게 되는 순응비용의 문제 역시 법으로 강제되지 않는 제도는 법적인 제재의 부담이 존재하지 않는다는 점에서 디커플링을 통해 순응비용을 감소시킴으로써 재무적 성과를 향상시킬 수 있는 것이다.

이직률을 종속변수로 한 모형4의 경우 앞선 모형2와 유사하게 디커플링 관련 변수의 통계적 유

의성이 없는 것으로 분석되었다(가설4). 이 역시 앞서 모형2에 대한 논의에서 제시된 바와 같이 모성보호제도의 도입 및 실행과는 무관하게 이직 의도가 결정되거나 혹은 우리나라 조직에 있어 모성보호제도의 효과성이 이직률과는 높은 상관관계가 존재하지 않음을 추론할 수 있는 결과이다. 따라서 조직의 성과로서 이직률의 경우 보다 면밀한 재고찰이 요구된다.

## V. 결론

본 연구는 2005년과 2007년 사업체 패널자료를 이용하여 법적으로 규정된 모성보호제도와 추가적으로 운영되는 모성보호제도의 도입 수준과 도입과 실제 운영상의 디커플링 수준이 조직성과에 미치는 영향을 실증적으로 분석하였다. 분석 결과 제도의 도입 수준은 추가적인 모성보호제도만이 1인당 생산성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 반면, 법적 의무로 규정된 모성보호제도는 1인당 생산성과 이직률에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 디커플링의 경우, 법적 의무의 디커플링은 1인당 생산성에 부정적인 영향을, 추가적인 의무의 디커플링은 긍정적인 영향을 주는 것으로 분석되었다. 이러한 결과는 법적으로 강제되는 제도를 도입만 하고 제대로 운영하지 않을 경우 과도한 순응비용으로 인해 생산성을 저하시킬 뿐만 아니라, 조직운영에 대한 구성원의 불신을 증폭시키고 사기를 저하시켜 조직성과에 부정적인 영향을 주는 것으로 해석할 수 있다. 한편 선택적인 제도의 디커플링은 제도의 상징적인 도입 자체만으로도 정당성 확보를 통해 성과에 긍정적인 영향을 미침을 알 수 있다. 또한 디커플링 변수가 이직률에 미치는 영향을 유의미하지 않았다.

본 연구는 조직성과에 대한 모성보호제도 도입의 영향에 관한 기존 연구에서 한 단계 더 나아가 제도의 법적 강제성과 실제 운영상의 차이가 성과에 미치는 영향이 무엇인지를 모색하고자 했다는 점에서 의의가 있다. 또한 법적으로 강제된 제도에 순응하여 실질적으로 운영할수록 성과가 높아질 가능성이 높다는 점은 모성보호제도 도입이 성과에 미치는 영향에 대한 기존 연구에 또 다른 의미를 제공한다. 그러나 본 연구는 제도 도입 수준과 디커플링 정도가 이직률에 미치는 의미 있는 영향을 발견하지 못하였다. 여기에는 두 가지 가능성이 있다. 첫째는 분석 결과대로 제도 도입과 디커플링이 이직률에 아무런 영향을 미치지 못한다는 것이다. 그러나 모성보호제도 도입이 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 기존 연구와 비교해 보면, 이직률에 대한 본 연구의 결과를 완전히 수용하기는 어렵다. 두 번째 가능성은 모성보호제도가 조직 구성원, 특히 여성 근로자들이 지속적인 노동활동에 긍정적인 영향을 미칠 정도로 적절하게 운영되지 않을 수 있다는 것이다. 따라서 향후 연구에서는 이러한 두 가지 가능성을 검토하기 위해 조직 내부에서 모성보호제도의 실질적인 운영 실태와 여성 근로자들의 근로의욕과 이직률 간의 관계에 대한 세부적인 접근이 요구된다. 특히 여성 근로자들의 이직의사를 결정하는 요인이 무엇인지를 모성보호제도 이외의 근로환경과의 비교를 통한 규명이 필요하다.



## 참고문헌

- 강이수. 1991. 「여성해방과 모성보호」. 『여성과 사회』, 2: 6-28.
- 김경주. 2002. 「여성정책결정과정에서의 정책네트워크분석: 근로여성의 모성보호정책을 중심으로」. 이화여자대학교 행정학과 박사학위논문.
- 김중성·이병훈. 2007. 『가족친화경영의 조직성과에 관한 연구』. 제4회 한국노동연구원 사업체패널 학술대회 논문집.
- 김태홍·고인아. 2001. 『가족친화적인 고용정책의 현황과 활성화 방안』. 한국여성개발원 연구보고서.
- 김태홍·김난주. 2003. 『우리나라 모성보호제도의 실시 현황 분석과 개선방안』. 한국여성개발원 연구보고서.
- 김혜원·김경희·김향아·유계숙. 2007. 『가족친화적인 고용정책의 현황과 활성화 방안』. 한국여성개발원 연구보고서.
- 대통령직속 저출산고령사회위원회. 2007. 『일과 가정의 양립을 위한 가족친화경영 확산방안』.
- 보건복지부. 2006. 『산전후휴가 미활용 실태조사 및 노동시장복귀 활성화 방안에 관한 연구』. 정책보고서.
- 신경아·차인순. 1991. 「일본·스웨덴·소련의 모성보호정책과 현실」. 『여성과 사회』, 2: 29-75.
- 유규창·김향아. 2006. 「모성보호제도 도입의 결정요인과 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구」. 『노동정책연구』, 6(3): 97-129.
- 이민우·이영진·한재창. 2008. 「가족친화제도 도입을 결정하는 선행요인 및 결과에 관한 연구」. 『노동정책연구』, 8(4): 183-214.
- 임인숙. 2003. 「한국기업의 가족친화적 제도의 한계」. 『가족과 문화』, 15(3): 63-86.
- 전윤정. 2005. 「한국의 모성보호정책 변화에 관한 연구: 정책 행위자들의 협력·대립양상을 중심으로」. 『여성건강』, 6(2): 91-119.
- 정기선·장은미. 2005. 「가족친화적 정책이 종업원들의 조직몰입에 미치는 효과」. 『가족과 문화』, 17(1): 59-84.
- 정혜선. 1994. 「모성보호정책의 현실과 대안」. 『여성과 사회』, 5: 61-88.
- 조선미. 2009. 이해관계자의 복잡성과 조직의 정당성. 『한국사회학회 2009 국제사회학대회 발표논문집』, 1443-1460.
- Anderson, S. E., B. S. Coffey, & R. T. Byerly. 2002. "Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work-Family Conflict and Job-Related Outcomes."

- Journal of Management*, 28(6): 787-810.
- Baek, K., E. L. Kelly, & Y. S. Jang. 2008. "Adoption vs. Practice? Work-Family Policies in Korean Organizations." Working Paper Presented at the 103rd Annual Meeting of the American Sociological Association. Boston, MA, USA.
- Clifton, T. & E. Shepard. 2004. "Work and Family Programs and Productivity." *International Journal of Manpower*, 25: 714-728.
- DiMaggio, P. J., & W. W. Powell. 1983. "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields." *American Sociology Review*, 48(2): 147-160.
- Edelman, L. B. 1992. "Legal Ambiguity and Symbolic Structures: Organizational Mediation of Civil Rights Law." *American Journal of Sociology*, 97(6): 1531-1576.
- Galinsky, A. D., C. S. Wang, & G. Ku. 2008. "Perspective-takers behave more stereotypically." *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(2): 404-419.
- Goodstein, J. D. 1994. "Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement in Work-Family Issues." *Academy of Management Journal*, 37(2): 350-382.
- Grover, S. L. & K. J. Crooker. 1995. "Who Appreciates Family-responsive Human Resource Policies: the Impact of Family-friendly Policies on the Organizational Attachment of Parents and Non-Parents." *Personnel Psychology*, 48(2): 271-287.
- Ingram, P. & T. Simons. 1995. "Institutional and Resource Dependence Determinants of Responsiveness to Work-Family Issues." *Academy of Management Journal*, 38(5): 1466-1482.
- Meyer, J. W. & B. Rowan. 1977. "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony." *American Journal of Sociology*, 83(2): 340-363.
- Oliver, C. "Strategic Responses to Institutional Process." *Academy of Management Review*, 16(1): 145-179.
- Osterman, P. "Work/Family Programs and the Employment Relationship." *Administrative Science Quarterly*, 40(4): 681-700.
- Perry-Smith, J. E. & T. C. Blum. 2000. "Work-Family Human Resource Bundles and Perceived Organizational Performance." *Academy of Management Journal*, 43(6): 1107-1117.
- Pfeffer, J. 1981. "Management as Symbolic Action: the Creation and Maintenance of Organizational Paradigms." in Cummings, L. L. & B. M. Staw. (eds.) *Research in Organizational Behavior*, 3: 1-52.
- Rogers, E. W. & M. W. Patrick. 1998. "Measuring Organizational Performance in Strategic Human Resource Management: Problems, Prospects, and Performance Information Markets." *Human Resource Management Review*, 8(3): 311-332

- Rowe, W. G., J. L. J. Morrow, & J. F. Finch. 1995. *Accounting, Market, and Subjective Measures of Firm Performance: Three Sides of the Same Coin?* Paper presented at the Academy of Management Annual Conference, Vancouver.
- Stavrou, E. T. 2005. "Flexible Work Bundles and Organizational Competitiveness: a Cross-national Study of the European Work Context." *Journal of Organizational Behavior*, 26(8): 923-947.
- Venkatraman, N. & V. Ramanujam. 1986. "Measurement of Business Performance in Strategy Research: A comparison of Approaches." *Academy of Management Review*, 11(20): 801-814.
- Wood, S. J., L. M. Menezes, & A. Lasasosa. 2003. "Family-Friendly Management in Great Britain: Testing Various Perspectives." *Industrial Relations*, 42(2): 221-250.