

노동정책연구  
2010. 제10권 제3호 pp.119~145  
© 한국노동연구원

연구논문

## 기업특성과 가족친화제도 활용 용이성: 여성관리자의 육아휴직 및 본인병가제도 활용을 중심으로

민현주\*

본 연구는 최근 기업들이 다양하게 도입하고 있는 일·가족 양립지원정책들 중에서 기업들의 도입 비율이 상대적으로 높고 종업원들에 의한 활용도가 높은 두 가지 정책, 즉 육아휴직제도와 본인병가제도의 활용편이성에 대한 인식을 분석하였다. 본 연구는 조직적 수준의 특성이 조직 내 개인들의 인식 및 태도에 미치는 효과를 분석하기 위해서 2단계 다층모형(two-level multilevel model) 분석방법을 이용하였다. 분석 결과에 따르면, 첫째, 개인 수준에서 영유아거나 미취학기 아동을 둔 여성관리자들은 그렇지 않은 여성관리자들보다 오히려 육아휴직제도와 본인병가제도 활용을 어렵게 인식할 가능성이 높은 것으로 나타났다. 둘째, 육아휴직제도의 활용 편이성과 본인병가제도 활용 편이성 모두에서 장시간 근로는 여성관리자들이 일·가족 양립제도를 활용하는 데 주요한 장애요인으로 지적되어 있다. 마지막으로, 조직적 수준에서 여성 정규직 비율과 핵심인력 비율이 높은 조직에서 여성관리자들의 일·가족 양립제도 활용에 대한 어려움이 좀 더 높은 것으로 분석되었다.

핵심용어: 가족친화제도, 여성인력 활용, 기업의 가족친화제도, 기업의 인력활용정책, 다층모형 분석

논문접수일: 2010년 5월 18일, 심사의뢰일: 2010년 6월 30일, 심사완료일: 2010년 9월 24일  
\* 경기대학교 일반대학원 직업학과 조교수(newrules@kyonggi.ac.kr)

## I. 머리말 : 문제 제기

우리나라 여성의 경제활동참여가 꾸준히 증가하고, 특히 관리직과 전문직으로의 여성 진출이 확대되면서 일하는 여성이 경험하는 일·가정 양립의 문제가 정책적·학문적 관심을 받고 있다. 2000년도에 고위 임직원 및 관리직에 종사하는 여성인력의 비중은 남성 대비 4.9%였으나, 2008년 현재 9.6%로 거의 두 배 가까이 증가하였다(통계청, 2009). 또한 전문직에서의 여성 비중 변화 추이를 살펴보면, 2000년에 43.8%였으며 이후 꾸준히 증가하여 2008년 현재 45.2%로 증가하였다(통계청, 2009). 이렇듯 고학력 여성들을 중심으로 노동시장 성과가 향상되는 추이 속에서 남성보다는 여성들이 경험하는 일·가정 양립제도의 필요성과 제도의 효과성에 주목하는 이유는 이전 세대들과는 달리, 최근의 여성들은 결혼 후에도 지속적으로 노동시장에 참여하는 경향을 보이고 있으며, 특히 임신, 출산, 그리고 집중적인 자녀 양육시기 동안에도 지속적으로 경제활동에 참여하거나 참여하기를 희망하는 여성들의 비율이 꾸준히 증가하고 있다는 점에 있다(안병철, 2004; 장은미·정기선, 2003).

이와 같은 여성근로자들의 노동시장 참여 연속성과 기업의 가족친화제도의 효과에 관한 선행연구들은 크게 두 주제로 정리될 수 있는데, 첫째는 근로자들의 일·가족 양립제도에 대한 필요성, 태도, 활용 여부, 그리고 심리적 만족도 또는 스트레스에 대한 영향 등 주로 근로자 개인수준에서 일·가족 양립제도의 필요성이나 그 효과성에 초점을 두고 있다(안세연·김효선, 2009). 두 번째로는 조직적 수준에서 일·가족 양립제도를 적극적으로 도입하거나 제도への 접근 및 활용을 보다 원활하게 지원하는 직무특성, 작업환경, 그리고 보다 일반적으로 작업장 문화가 근로자들의 일과 가정생활의 양립에 어떠한 영향을 미치는가에 초점을 두고 있다(구자숙·한준, 2008; Blair-Loy, 2002).

본 연구는 개별 근로자들의 일·가족 양립제도 활용에 영향을 미치는 개인수준 특성과 조직수준 특성을 함께 고려하여, 가장 일반적인 제도임과 동시에 기업들이 비교적 폭넓게 도입하고 있는 일·가족 양립제도인 ‘육아휴직제도’와

‘본인병가제도’에 대해 여성근로자들이 인지하고 있는 제도들의 활용용이성을 분석한다.

기존의 연구들은 조직구성원들의 행동 및 태도를 주어진 조직의 특성, 업무의 특성, 그리고 개인수준의 특성들을 모두 같은 분석수준에서 분석함으로써 한 조직 내에서 개인 간의 차이만을 강조하는 경향을 보이고 있다. 따라서 선행 연구는 한 조직에 속한 개인들의 태도 및 행동은 그들이 속한 조직 내에서의 경험적 차이뿐 아니라 그 조직이 다른 조직과 구별되는 조직 간 특성에서 기인하는 차이점을 간과하는 경향이 있거나, 두 영역을 독립적으로 연구하는 경향이 있어 왔다. 이러한 선행연구의 한계점을 바탕으로 본 연구는 개인들의 행동 및 인식에 영향을 미치는 개인 및 작업특성의 효과 분석과 함께 조직수준에서의 조직 간 특성 차이가 조직 내 구성원들의 행동 및 인식에 미치는 효과를 함께 분석하고자 한다.

본 연구는 2008년 여성부의 의뢰를 받아서 한국여성정책연구원에서 수집한 여성관리자패널 제2차년도 자료를 활용한다. 여성관리자패널은 제조업, 도소매업, 사업서비스 및 금융업에 속하는 100인 이상 기업에 근무하고 있는 대리급 이상 여성관리자들을 대상으로 일의 특성, 업무에 대한 태도, 교육훈련, 일·가족 양립제도 활용 정도 및 제도에 대한 태도, 개인 및 가족환경에 대한 자료를 풍부하게 담고 있기 때문에 고학력 여성들의 경력 지속 및 개발을 위한 가족친화제도 활용성에 대한 태도에 초점을 두는 본 연구의 주제 분석에 매우 적절한 자료로 판단된다.

여성친화적인 제도 또는 일·가족 양립제도는 여전히 많은 논쟁을 불러일으키고 있으며, 아직까지 기업 내에서 적극적으로 활용되고 있는 제도적 관행은 아니지만(Osterman, 1995), 최근 들어 가족친화 및 기업복지정책이 근로자들의 사기를 높이고 기업의 생산성 향상에 긍정적인 효과를 미친다는 연구 결과(유규창·김향아, 2006)를 바탕으로 조직구성원들이 일·가족 양립제도에 대해 어떠한 태도를 가지고 있으며, 활용 정도가 어떠한가가 학문적·정책적 관심이 되고 있다. 특히 여성들의 관리직 진출이 증가하면서 여성경력개발과 조직 내 가족친화제도 간의 관련성에 보다 많은 관심이 모아지고 있다(안세연·김효선, 2009). 관리직 이상 조직성원들은 일반 조직성원들에 비해 일·가족 양립제도

에 보다 더 쉽게 접근할 수 있을 수 있고 더 많이 활용할 수 있는 조직적 위치에 있기 때문에, 이들 관리직들은 하위직급자들에 비해 이러한 제도를 보다 폭넓게 조직적 차원에서 제도화하고, 동시에 조직문화를 변화시킬 수 있는 조직적 영향력을 가지고 있다(Glass & Estes, 1997). 동시에 이들 관리직들은 하위직급자들에 비해 근로시간이 더 길며, 생애주기상 자녀양육의 부담을 줄어지고 있을 가능성이 높기 때문에 이들 일·가족제도에 대한 관심이 상대적으로 높을 수 있다고 생각된다.

이러한 관점에서 본 연구는 여성관리직의 일·가족 양립제도 활용가능성에 대한 인식을 분석함으로써 기업들이 도입하고 있는 제도의 실질적 활용가능성을 분석할 수 있을 것으로 기대한다. 본 연구는 기업 내 일·가족 양립제도들 중에서 육아휴직제도와 가족친화적 복지제도 중 하나인 본인병가제도의 활용용이성에 초점을 두어 논의한다. 다양한 일·가족 양립제도들 중에서 본 연구가 특히 이 두 제도에 초점을 두는 이유는 여성들이 지속적으로 노동시장에 참여하고 경력을 개발하는 데 가장 걸림돌이 되는 환경적 요인이 어린 자녀들에 대한 돌봄서비스를 제공해야 하는 상황과 근로자 본인의 건강문제가 빈번하게 지적되고 있기 때문이다(오은진 외, 2010).

출산휴가의 활용은 해당 생애 사건을 경험하는 여성들은 거의 모두 활용하고 있으나 육아휴직은 법으로 보장되어 있는 제도임에도 불구하고 대부분의 여성들은 자발적 혹은 비자발적으로 활용을 꺼리고 있다는 점이 최근 실태조사 결과 나타났다(여성부, 2008). 또한 일하는 여성들의 경우, 남편들에 비해 가사노동, 자녀양육, 그리고 자녀 이외의 가족성원들에 대한 육체적·정신적 돌봄서비스를 더 많이 제공하는 경향으로 인해 건강상의 문제가 지속적인 경제활동과 경력개발에 큰 장애요인으로 지적되고 있다(여성부, 2009). 2009년에 여성부(현재 여성가족부)가 실시한 「경력단절 여성재취업 실태조사」 결과에 따르면, 많은 여성들이 경력단절의 이유로 자녀양육과 더불어 여성 본인의 건강상의 문제를 지적하였다. 여성들이 노동시장에서 지속적으로 참여하고 아울러 관리직으로 진출하는 데 가장 큰 걸림돌로 지적되고 있는 육아와 일과 가정 양립 등으로 인해 여성에게 더 빈번하게 필요한 병가제도가 기업 내 일·가족 양립제도 및 가족친화적 복지제도를 통해서 해소될 수 있는가를 분석하고, 활용용이성에

미치는 다양한 요인들의 효과를 분석하는 데 본 연구의 목적이 있다.

## II. 선행연구 검토

대규모 조직일수록 고용주는 종원들의 일·가족제도에 관한 요구에 관심을 기울이며, 동시에 요구를 수용해야 한다는 압력을 느끼는 경향이 있다(Goodstein, 1994; Osterman, 1995). 그리고 경쟁력 있는 인력을 확보하기 위해서는 기업들은 이 같은 종업원들의 요구에 대한 압력을 점점 더 많이 경험할 수밖에 없으며 동시에 수용할 수밖에 없을 것이다. 종업원들에게 일과 가족생활을 병행하는데 필요한 제도(예: 탄력적 근무제도, 보육시설 등)를 제공하는 기업들이 실제로 점점 증가하고 있으며(Mitchell, 1997), 고용주의 이와 같은 복지제도 제공은 일·가족 양립 관련 종업원들의 관심에 기울이는, 즉 가족친화적인 작업장으로 분류되는 지표로 활용되고 있다(Glass & Estes, 1997; Glass & Fujimoto, 1995).

기업이 왜 그리고 어떻게 기업 내 가족친화제도를 도입하는가에 대한 제도주의적 설명에 따르면, 조직의 작업환경이나 시장환경에 대한 기능적 적합성 못지않게 제도적 환경에서의 사회적 정당성이 중요하다고 지적된다(Meyer & Rowan, 1977). 따라서 제도적 환경에서의 정책 도입은 실질적 이유에 의해서라기보다는 상징적 의미로서 도입될 수 있으며, 따라서 조직적 구조나 행동에서 어떤 실질적인 변화를 생산해 내는 것에는 실패할 수 있다(Scott, 1995). Lambert (1998)는 특정한 프로그램이나 정책에 대한 선호도 정도와 그 프로그램이나 정책의 실제 사용 여부의 정도는 대부분 일치하지 않는다는 점을 강조한다. 그는 특히 이러한 경향은 실제로 누가 정책을 활용했는가에 관한 정확한 데이터가 부족한 일·가족 관련 분야에서 두드러진다는 점을 지적한다. 예를 들면, 일·가족 양립 프로그램을 제공하는 기업들은 외부로부터 정당성을 획득하는 것을 목적으로 할 수 있으나, 동시에 종업원들이 이러한 프로그램을 사용하는 것은 의도적으로 또는 의도하지 않게 제한하거나 제약을 두는 경향이 있다.

이러한 논의와 맥을 같이하면서, Westphal and Zajac(1994)은 모호하거나 함

의가 도출되지 않는 정책들은 특히 조직에서 상징적 의미로 도입될 수 있다는 점을 강조한다. 다른 종업원지원 복지 프로그램과는 달리, 일·가족 지원정책은 아직도 조직에서 당연히 되는 복지 프로그램으로 인식되지 못하는 경향이 있다(Kelly, 1999). 비록 고용주는 일·가족 양립지원정책을 경쟁력 있는 근로자들을 선별적으로 채용하고 지속적으로 조직에 머물게 하는 도구로서 역할을 할 수 있다고 생각함에도 불구하고, 이러한 프로그램은 종종 다른 조직 규범이나 문화—야근, 조직에의 헌신, 조직 내 대면관계를 통한 업무수행 등—와 충돌할 위험을 가지고 있다. 따라서 종업원들 스스로 이러한 일·가족 양립 프로그램을 사용하는 것이 자신들의 장기적인 경력관리에 도움이 되지 않을 것이라 생각하는 경향이 있다는 점이다(Blair-Loy, 2001).

관리직의 경우, 일반 종업원들에 비해 이러한 프로그램을 사용하는 데 오히려 더 모호하거나 모순적인 메시지를 받을 수 있다. 특히 기업의 규모가 클수록 제도화된 일·가족 양립을 위한 지원 프로그램이 다양하게 제공되는 경향이 있으나, 동시에 이들 관리직의 업무 부담은 비록 관리직임에도 불구하고 그들의 필요에 의해 이들 프로그램을 자유롭게 사용하지 못하는 경우가 많은 것으로 지적된다. 일반 사원급 종업원에 비해 주당 평균 근로시간이 더 길며, 주어진 업무에 대한 책임이 더 크며, 아울러 조직 관리자로서의 역할까지 수행하는 관리자들은 출산 후 휴가가 필요하거나, 가정 내 영유아를 두고 있거나, 혹은 가족구성원을 간호해야 하는 상황 속에서도 가족친화 프로그램에의 접근 가능성이나 사용편의성은 조직 내 프로그램의 유무에 의해서가 아니라 조직 내에서 행위자의 위치에 의해서 결정되는 경향이 있다(Westphal & Zajac, 1994). 이러한 논의가 의미하는 바는 기업이 제공하는 복지제도의 의미와 활용 정도는 조직 간에 광범위한 차이를 보일 수 있으며, 동시에 조직 성원들의 개인적 특성과 조직 내에서의 위치에 의해 차이가 두드러질 수 있다는 점이다.

이상과 같이 제도주의 시각에서는 조직 내 제도의 도입 및 활용이 조직수준에서 결정되는 것으로 간주한다. 즉 조직은 변화하는 환경에 적응하고 경쟁력을 확보하기 위해서 특정 제도를 도입하는 경향이 있으며, 조직구성원에 의한 이들 제도 활용은 조직구성원들의 개인적 특성보다는 조직 내에서의 구조적 위치에 의해 결정되는 경향이 있다는 것이다. 그러나 제도주의 시각은 주어진 구

조직 환경 속에서 개인들의 성향에 따른 선택의 다양성을 간과하는 경향이 있다. 유사한 조직구조적 특성을 경험하는 조직구성원들도 행위의 결과는 다양하게 나타날 수 있으며, 이러한 다양성을 보다 정확하게 이해하기 위해서는 조직구조 차원에서의 제도 도입에 영향을 미치는 특성을 연구할 뿐 아니라 각 조직의 구성원들의 반응 및 행동 양식도 함께 고찰해 볼 필요가 있다.

이러한 문제 의식을 바탕으로 최근에는 조직 성원 개개인들의 제도 활용 및 그 제도들의 효과를 분석하는 데 조직적 차원의 변인들과 동시에 개인적 수준의 요인들을 함께 고려하는 연구의 필요성이 강조되고 있다(Blair-Loy, 2002).

조직구성원이 조직구조 및 제도에 영향을 미치는 연구들은 조직의 핵심인력 또는 중요한 구성원들이 조직에 영향력을 행사함으로써 구조를 변화시키고, 새로운 제도를 도입하는 데 주요한 역할을 수행할 수 있다는 강조한다(Davis-Netzley, 1998; Osterman, 1995). 본 연구에서는 주요한 구성원들은 현재 결혼 상태이거나 결혼 경험이 있으면서 어린 자녀를 돌보는 이중의 역할을 수행하고 있는 여성근로자들로 분류한다. 특히 조직에서 이들 여성근로자들의 비율이 높거나 주요한 구조적 지위를 차지하고 있는 경우에는 이들 여성 집단이 조직 내 가족친화제도 도입 및 활용에 미치는 영향력이 두드러질 수 있다. 이들 여성들은 일·가족지원을 위한 조직 내 프로그램의 필요성을 다른 근로자들보다 더 절실하게 느낄 것이며, 만일 이들의 욕구가 충족될 만큼의 충분한 정책이 제도화되어 있지 않거나, 제도화되어 있을지라도 공식적·비공식적으로 제도 활용에의 제약이 주어진다면 이들은 제도 활용의 가능성을 보다 부정적으로 인식할 가능성이 높아질 수 있다. 더 나아가서 이들 여성 집단의 조직에 대한 헌신도는 낮아질 수밖에 없으며, 결과적으로 조직의 효율성과 생산성에 부정적인 결과를 초래할 위험이 있다.

또한 조직성원들의 권한 및 권력 수준이 이들 조직성원들이 가족친화적인 정책에의 접근을 보다 용이하게 할 수 있다(Davis-Netzley, 1998). 조직성원들의 권한 및 권력 수준은 이들의 직급, 근속기간, 그리고 급여수준으로 지표화 할 수 있는데, 근속기간이 길수록, 급여수준이 높을수록 조직 내에서 권한이 더 크기 때문에 이들의 일·가족 양립정책에의 접근이 보다 용이할 것으로 기대된다.

다만, 직급이 높을수록 조직성원들이 누리는 권한과 권력의 크기는 커지나

이들이 조직에서 담당하고 있는 업무의 질과 양, 그리고 이에 따른 책임감으로 인해 이들 조직성원들이 일·가족 양립정책의 사용편의성은 오히려 하위 직급 자들에 비해 더 제한될 수 있다고 가정된다. 또한 이들 관리직 이상의 조직성원들은 조직과 업무에 대한 책임감과 아울러 자신의 경력개발에 다른 조직성원들보다 더 많은 관심과 투자를 하는 경향이 있기 때문에(Blair-Loy, 1997), 가족친화프로그램의 활용도 낮을 수 있으며, 사용편의성에 대한 인식도 상대적으로 낮을 수 있을 것으로 기대된다.

그러나 개인의 선호에 대한 이해만으로 기업 내 종업원의 행동을 이해하기에는 충분하지 않다. 행동은 사회적 맥락에 내포되어 있으며, 사회적 맥락은 개인의 선호와 인식에 직접적으로 영향을 미치는 것과 동시에 사람들이 행동하는 의지와 능력에 영향을 미칠 수 있다(Blair-Loy & Wharton, 2002; Pfeffer, 1997). 이러한 논의와 맥을 같이하면서, 본 연구는 종업원들이 종사하고 있는 기업을 사회적 맥락으로 정의한다. 또한 본 연구는 기업의 인력구성(예: 여성관리직 비율, 핵심인력 비율 등)이 종업원들의 일·가족 양립정책 사용 의지와 주관적 인식에 대한 기회와 제약에 영향을 미치는 요인으로 가정한다. 일반적으로 여성들의 비율이 높고, 자녀를 둔 근로자들의 비율이 높은 조직에 속해 있을 경우 다른 종업원들에 비해 일·가족 양립 관련 정책에의 접근 가능성이 더 높을 것이며, 활용에의 편이성이 더 높을 것이라 기대할 수 있다. 이는 이러한 인구학적 구성이 자녀를 양육하는 여성들에게 공식적·비공식적 사회적 지원 역할을 함으로써 일과 가정의 두 영역을 교류하는 여성들에게 보다 지원적인 조직 문화를 형성할 가능성이 크기 때문이다.

또한 기업 내 관리직에서의 여성 비율이 높을수록, 그리고 핵심인력의 여성 비율이 높을수록 기업의 여성인력의 중요성에 대한 인식을 나타내는 지표라 볼 수 있다. 동시에 여성관리직 비율과 여성핵심인력 비율은 조직 내에서 여성들의 권력 및 권한 수준을 나타내는 지표로서의 역할을 한다는 점에서, 이들 비중이 높다는 것은 일·가족 양립정책의 도입에 보다 적극적일 수 있으며, 제도화된 프로그램에의 접근 가능성 및 활용편이성이 높을 것으로 기대할 수 있다.

같은 맥락에서, 상급자의 가족친화 프로그램에 대한 지원은 종업원들이 실제로 이들 제도를 활용하고 보다 수월하게 접근할 수 있게 하는데 긍정적인 영향



을 미친다는 것이다(Flack & Reskin, 1998; Glass & Estes, 1997). 가족적 삶과 일을 병행하는 상급자는 다른 상급자들보다 이들 정책 활용에 보다 지원적 태도를 나타내며, 더 나아가 조직성원들이 이러한 정책을 활용하는 것을 권장하는 경향이 있다는 것이다. 따라서 본 연구는 조직에서 여성상급자와 함께 일하는 조직성원들은 가족친화적인 프로그램에의 접근 가능성이 보다 용의할 것으로 기대된다.

마지막으로 기업의 일·가족 양립지원정책의 도입 및 활성화 전략은 기업이 종업원들의 복리후생에 대한 관심 및 이를 도입하고 지원할 수 있는 조직적 역량이 갖춰졌을 때 가능하다. 일반적으로 복리후생수준이 높은 일자리는 ‘좋은 일자리’, ‘좋은 기업’으로 분류되며, 이에 밀받침되는 요인은 기업의 평균적인 급여수준이라 할 수 있다. 즉 평균 급여수준이 높은 기업은 일반적으로 다양한 복지 프로그램을 제공하는 경향이 있으며, 이러한 프로그램의 한 유형으로서 가족친화정책이 포함되는 것이다.

### Ⅲ. 분석 자료와 변인

#### 1. 자 료

본 연구는 국내 기업의 대리급 이상 여성관리자를 대상으로 일·가족 양립제도 중 여성친화적이라 분류되는 두 가지 제도인 육아휴직제도와 본인병가휴가제도의 사용용이성에 대한 인식을 분석한다. 본 연구에 사용된 자료는 여성부가 수집한 「여성관리자패널조사」 2008년 2차 웨이브 자료이다. 「여성관리자패널조사」는 2007년도에 처음으로 실시되었으며, 2008년도에는 2차년도 자료가 수집되었다. 조사대상 기업은 100인 이상 기업체 315개를 대상으로 하고 있으며, 비교적 여성들의 관리직 진출이 두드러진 업종인 제조업, 도소매업, 금융업, 그리고 사업서비스를 대상으로 하고 있다. 2008년도 제2차년도 조사에 참여한 여성관리자 수는 전체 1,774명이다.

「여성관리자패널조사」 자료가 본 연구에 특히 적절한 이유는 관리직 또는

전문직에 종사하는 여성들이 그렇지 못한 여성종사자들에 비해 조직 내 일·가족 양립제도에의 접근이 더 용이할 수 있으며, 대리급 이상 관리직에 진출한 여성들의 연령대가 생애주기 단계에서 집중적인 출산 및 자녀양육 시기를 경험할 가능성이 높기 때문이다. 더욱이, 「여성관리자패널조사」는 이들 여성들이 종사하고 있는 기업의 특성, 특히 일·가족제도 관련 복지제도의 도입 여부와 활용 정도, 그리고 개인들의 활용용이성에 대한 자세한 설문 항목을 포함하고 있으며, 아울러 업무특성과 기업특성에 대한 자세한 정보를 담고 있다는 장점이 있다.

## 2. 방법론

본 연구가 사용하는 데이터는 기업 내 속한 개인들로 구성되어 있으며, 조직 간 특성과 조직 내 특성이 조직에 속한 개인들의 인식 및 태도에 미치는 효과를 분석하기 위해서 2단계 다층분석모델(two-level multilevel model)을 적용한다(Byrk & Raudenbush, 1992; DiPrete & Forristal, 1994). 다층모형은 자료가 위계적으로 수집되어 있을 때 유용한 방법론이며(예: 조직 내 근로자), 관찰치들 간의 독립성을 가정하는 OLS나 변수의 효과성을 예측하는 데 설명력이 낮은 집단 수준의 모델에 비해 보다 효과적인 모델이라 할 수 있다(Byrk & Raudenbush, 1992; Rabe-Hesketh, 2008). 특히, 다층모형은 같은 사회적 단위에 속한 구성원들 간에 존재하는 사회적 의존성을 설명하는 것을 가능하게 하는 유용한 방법론이다(Blair-Loy & Wharton, 2002).

본 연구의 2단계 모델은 개인수준의 정보와 기업수준의 정보 간을 차별화하고, 각 수준에 대한 독립된 회귀분석을 실시한다. 각각의 하위 분석모델은 한 수준에서 변수들이 다른 수준에서 발생하는 사건과의 관계에 영향을 미치는가를 분석한다. 다층모형은 이론적 가정에 따라 다양한 형태를 취할 수 있는데, 본 연구는 비선형 임의효과 모델을 적용한다. 본 연구의 종속변수—개별 일·가족양립제도의 사용용이성에 대한 태도—는 이원변수(binary)이기 때문에 로짓모형을 이용하여 분석한다.

제1수준(여성관리자 수준)에서 분석 모델은 다음과 같다.

$$\eta_{ij} = \beta_{0j} + \beta_{qj} \chi_{qij} + r_{ij}$$

$\eta_{ij}$ 는 개인  $i$ 가 기업  $j$ 에서 정책 사용이 용이하다고 생각하는 확률,  $\beta_{0j}$ 는 기업  $j$ 의 상수,  $\beta_{qj}$  ( $q=1,2,\dots,Q$ )는 제1수준 회귀계수,  $X_{qij}$ 는 기업  $j$ 에 종사하고 있는 여성관리자  $i$ 의 제1수준 독립변수  $q$ 이다. 예를 들면, 결혼상태, 자녀 유무 및 자녀 연령대, 근속월수, 임금수준, 근로시간 등의 효과를 나타낸다. 그리고  $r_{ij}$ 는 제1수준 임의효과(random effect)이다.

제1수준의 각 회귀계수는 제2수준(기업) 변수들의 결과이다. 그러나 본 연구는 상수를 제외하고 모든 제1수준 회귀계수들을 고정효과 모델로 분석하였다. 따라서 상수는 다음과 같은 모델을 적용하였다.

$$\beta_{0j} = \gamma_{00} + \gamma_{01}W_{1j} + \gamma_{02}W_{2j} \dots + \mu_{0j},$$

$\gamma_{00}$ 는 정책 사용 용이성에 대한 평균 로그 가능성을 나타내며,  $\gamma_{01}$ ,  $\gamma_{02}$  등은 제2수준 회귀계수이다.  $W_{1j}$ ,  $W_{2j}$  등은 제2수준 독립변수(예: 정규직 여성 비율, 핵심인력 여성 비율, 외국계 기업, 조직의 1인당 평균 임금 등),  $\mu_{0j}$ 는 제2수준 임의효과이다. 본 연구는 기업수준 변수들을 개별 정책에 대한 여성근로자들의 사용 용이성에 대한 태도의 로그 가능성을 설명하기 위해서 사용한다. 조직 차원에 대한 상수(intercept)는 제도 활용 용이성, 조직수준 변인들의 효과, 그리고 무작위 오차항(random error term)을 사용한 평균 로그승산비(log-odds)의 결과이다.

### 3. 주요 변수들

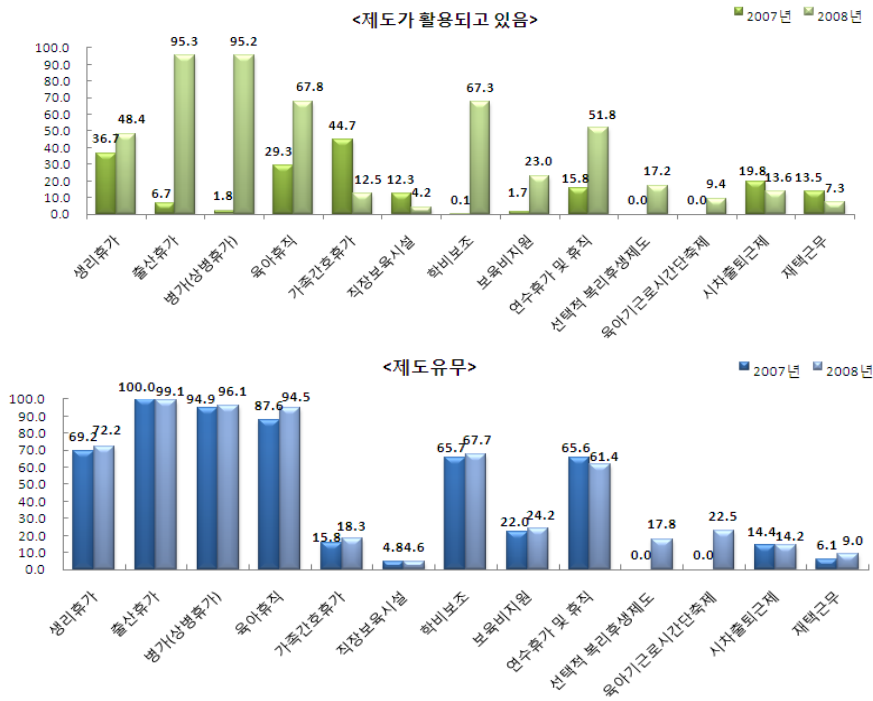
본 연구의 종속변수는 일·가족 양립정책 중에서 여성친화성과 밀접한 관련성을 갖는 두 가지 제도의 사용 용이성에 대한 인식이다. 정책의 사용 용이성을 분석하는 첫 번째 이유는, 본 연구에서 사용하고 있는 자료가 2007년에 처음으로 수집된 자료이며, 2007년 이전의 직업이나 직장에 대한 정보가 결여되어 있다. 따라서 현재 직장 이전에 출산을 마쳤고, 현재 직장에서 일·가족 양립 관련 정책을 사용한 경험이 없는 여성관리자들이 특정 기업들에 집중되어 있을 경우에는 이들 정책 사용 여부에 대한 로그 가능성 값이 치우칠 수 있는 위험이 있다.

둘째, 우리나라의 많은 기업들이 최근 일·가족 양립 관련 다양한 복지제도

를 도입하고 있음에도 불구하고 제도 활용 용이성이나 사용률은 비교적 저조한 편으로 논의되고 있다. 따라서 자료의 한계와 실제 운용상의 문제점을 바탕으로 제도에의 접근성이 비교적 높으면서 동시에 실제 사용할 가능성이 높다고 할 수 있는 여성관리자들의 제도 활용 편이성에 대한 태도를 분석하고자 한다.

본 연구가 분석 대상으로 삼고 있는 여성친화적인 제도 이외에 다양한 일·가족 양립정책 프로그램—탄력적 시간제도, 단축근무제도, 재택근무제도 등—을 분석에서 제외시킨 이유는 이들 제도들을 실제 도입하고 있는 기업들의 비율이 매우 낮다는 점이다. 아래의 [그림 1]에서 나타나듯이, 직장에서 제공되는 각종 복리후생제도 중 모성보호인 출산휴가는 99.1%, 본인병가제도는 96.1%, 육아휴직 94.5%로 보유 비중이 높은 것으로 나타났다. 또한 제도를 보유한 기업들의 활용도 역시 출산휴가는 95.3%, 본인병가제도는 95.2%로 높았으나 육아휴직의 경우 제도를 보유한 기업은 많음에도 기업의 활용도는 67.8%에 불과하였다.

[그림 1] 일·가족양립지원정책관련 복지제도 도입 및 활용현황



그러나 탄력근무제의 경우 시차출퇴근제를 도입한 기업은 14.2%에 불과하였고, 재택근무 역시 9.0%로 저조하였으며, 육아기 근로시간 단축제는 보유율이 22.5%로 나타나 아직까지 우리나라에서 탄력적 근무제도의 도입이 저조한 상황으로 나타났다. 자녀양육과 관련된 가족간호제도 역시 18.3%가 제도가 있다고 응답하였으며, 직장보육시설은 4.6%, 보육비 지원은 24.2%로 나타났으나, 그 활용률은 여전히 미미한 편으로 분석되었다.

따라서 본 연구는 제도의 도입률이 높고 실제 활용도도 높은 것으로 분석된 주된 정책들을 중심으로 이들 정책의 사용 용이성에 대한 주관적 인식을 분석한다. 다만, 기업에서 가장 많이 도입되어 있으며, 활용률이 가장 높은 산전후 휴가제도는 기업의 자발적 의지가 아닌 근로기준법으로 보장되어 있는 휴가제도라는 점에서 본 연구 분석에서는 제외하였다. 그러나 출산휴가와 마찬가지로 근로기준법에 의해 보장되어 있는 제도인 육아휴직제도를 본 연구의 대상으로 선정한 이유는 법적으로 보장되어 있는 제도임에도 불구하고 대부분의 민간 기업에서 본 제도의 활용도가 매우 낮다는 점이다. 즉 기업들이 법적 기준에 의해 육아휴직제도를 형식으로 도입하고는 있으나 그 활용도 면에서는 매우 저조한 실정이다. 따라서 법적으로 보장되어 있는 제도임에도 불구하고 두드러지게 낮은 활용도에 미치는 변인을 본 연구가 분석하고자 한다.

본 분석에 포함된 독립변수들은 우선, 개인적 수준에서는 결혼 경험 여부와 3세 미만 영유아가 가정에 있는가, 그리고 3~7세 사이 미취학 아동이 가정에 있는가에 대한 문항을 포함하였다. 선행연구에서 활발하게 논의되었듯이, 여성이 노동시장에 참여하는 데 가장 큰 장애로 지적되는 것이 어린 자녀가 가정 내에 존재하는 경우이다. 특히 3세 미만 영유아 시기는 성인의 집중적인 보호와 양육이 절실하게 요구되는 시기이기 때문에 많은 여성들이 이 시기에 노동시장을 이탈하거나 근로시간을 단축하는 경향이 있는 것으로 연구 결과는 보여주고 있다(Glass & Estes, 1997).

그러나 영유아나 미취학 아동이 제도 활용의 용이성에 미치는 효과는 실제 제도 활용 정도와는 차이가 있을 것으로 생각된다. 즉 제도 활용의 필요성이 강한 집단이 그들의 욕구만큼의 프로그램이 충분하게 제공되지 못한다거나 프로그램에의 접근이 자유롭지 못하다고 인식할 때에는 제도의 활용이 용이하지

못하다는 부정적인 태도를 가질 수 있기 때문이다. 기업 내 일·가족 양립 프로그램이 제도화되어 있어도, 공식적·비공식적 제도 활용의 절차 및 조직문화가 이들의 사용 용이성에 영향을 미칠 수 있다.

본 연구의 분석 모델은 개인적 수준의 인구학적 변수 중 연령 및 학력변수들을 포함하지 않은 이유는 여성관리자들 간의 연령 및 학력수준의 변이가 매우 낮기 때문이다. 본 연구의 분석에 활용되고 있는 여성관리자패널은 30대 중반부터 40대 중반까지의 연령대에 집중되고 있으며, 응답자 모두 고졸 이상의 학력수준을 가지고 있는 것으로 나타났다. 따라서 연령 및 학력수준을 포함한 기초분석 결과에서 두 변수 모두 유의미한 효과를 나타내지 못했으며, 두 변수들을 제외한 분석 모델에서도 다른 변인들의 효과에도 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구의 최종 분석 모델에서는 연령과 학력변인 모두 배제하였다.

여성관리자들의 업무특성 관련 변수<sup>1)</sup>로는 근속기간, 월 평균임금, 주당 평균 근로시간, 그리고 상급자 성별(여성=1)을 포함하였다. 앞서 이론적 논의에서 언급하였듯이, 조직 내에서 권한이 강하고 더 많은 권력을 가질수록 조직에서 제공하는 다양한 프로그램에의 접근 가능성이 높아지며, 결과적으로 사용 용이성에 대한 인식도 긍정적일 가능성이 높다. 따라서 여성관리자들의 근속시간과 임금수준이 높을수록 조직 내 권한이 높아진다는 가정을 통해서 이들 변수들이 제도 활용의 용이성 인식에 미치는 효과를 분석한다.

여성이 일·가족 양립을 위해 필요한 다양한 제도들 중에서 기업에 의해 공식적으로 도입된 프로그램들 이외에 가장 영향력이 있다고 지적되는 것이 바로 비공식적 지원이다. 직속 상사와 동료들로부터의 비공식적 지원은 개별 근로자들이 직장과 가정생활과의 갈등을 최소화하고 지속적으로 노동시장에 참여하

1) 기업특성 관련 변인들 중에서, 앞서 인구학적 변인들을 최종 분석 모델에서 제외시킨 것과 같은 논리로 업종, 기업규모, 그리고 외국계 기업 관련 변인들을 최종 분석 모델에서 배제하였다. 여성관리자패널은 여성관리직의 상대적 비율이 비교적 높은 5개 업종—금융, 보험업, 제조업, 사업서비스, 도소매업—을 대상으로만 패널을 구축하였으며, 기업규모도 100인 이상의 사업체를 대상으로 하였다. 이들 업종과 기업규모 수준에서 여성관리자들이 경험하는 기업복지제도의 수준이 매우 유사한 것으로 나타났다. 따라서 기초분석 모델에서 업종 및 기업규모의 효과는 유의미하지 않게 나타났으며, 최절약의 원리(the principle of parsimony)에 따라 최종 분석 모델에서는 배제하였다.

는 효과를 가지는 것으로 지적되고 있다. 따라서 본 분석에서는 여성상급자가 있을 경우에 제도 활용이 보다 용이할 것으로 인식할 것으로 기대된다.

기업수준 변수로서는 기업 내 여성정규직 비율, 기업 내 여성 핵심인력 비율, 외국계 기업(외국계 기업=1), 그리고 기업의 1인당 평균임금을 포함하였다. 기업의 여성친화성의 정도가 여성들의 일·가족 양립지원 프로그램의 이용 편의성에 미치는 효과를 분석하기 위해서 기업 내에서의 여성인력의 위치를 파악할 필요가 있다. 따라서 정규직 중에서 여성인력의 비율과 여성 핵심인력 비율의 효과를 분석함으로써 여성인력의 비중이 큰 기업과 그렇지 않은 기업 간의 일·가족 양립지원정책의 접근 용이성에 차이가 있는가를 살펴본다.

아울러 국내 기업 또는 외국계 기업의 특성에 따라 일·가족 지원 프로그램에의 사용 용이성에 차이가 있는가를 살펴본다. 서구 선진국의 경우, 우리나라보다 여성들의 공식 노동시장에의 참여를 앞서 경험하였으며, 여전히 우리나라보다 더 높은 여성 경제활동참여율과 지속적 노동시장참여 유형을 나타내고 있다. 또한 국내 기업과 비교해서, 외국계 기업은 보다 개인주의적이며, 복리후생 측면에서 보다 여성친화적이라는 평가를 받는 경향이 있다. 이러한 외국계 기업의 조직문화는 조직 내 일·가족 양립지원 프로그램의 도입 및 활용에 보다 우호적일 수 있으며, 동시에 이들 프로그램에의 접근성 및 활용 용이성이 국내 기업과 차별적으로 나타날 수 있다는 점에 초점을 둔다.

#### IV. 결과 분석

다음의 <표 1>은 분석에 포함된 변수들에 대한 기초통계 분석 결과를 제시하고 있다. 우선 첫 번째 종속변수인 육아휴직제도를 사용하는 것이 용이하다고 응답한 비율은 전체 분석 대상 여성관리자들 중에서 약 57.5%로 나타났으며, 본인병가제도를 활용하는 데 불편함을 느끼지 못한다고 응답한 비율은 약 65.1%로서, 육아휴직보다는 본인병가제도가 조직 내에서 보다 더 쉽게 활용할 수 있는 제도로 나타났다.

기업 단위의 특성을 나타내는 변수들을 살펴보면, 우선 기업 내 여성 정규직

비율에서는 분석에 포함된 여성관리자들이 속한 기업들은 평균적으로 약 32.9%의 여성 정규직 비율을 보이고 있다. 또한 기업 내 여성 핵심인력 비율은 평균 약 31.8%로 분석되었다. 따라서 본 분석에 포함된 기업들은 정규직 중 1/3 정도는 여성인력으로 충원되고 있으며, 핵심인력 중에서 여성의 비중도 또한 약 1/3 수준인 것으로 나타났다. 외국계 기업에 속하는 기업의 비중은 약 14.4%이며, 종업원 1인당 지출한 인건비는 연평균 약 7,950만 원 수준인 것으로 나타났다.

조사 대상 여성관리자들의 생애주기 단계를 살펴보면, 현재 결혼하였거나 결혼 경험이 있는 여성 비율이 약 57.5%로서 반수 이상이 결혼 경험이 있는 것으로 분석되었다. 3세 미만 영유아를 둔 여성관리자 비중은 약 19.4%, 3~7세 사이의 미취학 아동을 돌보고 있는 여성관리자의 비율은 약 21.4%로 나타났다.

〈표 1〉 기술적 통계

변수	전 체
종속 변수	
육아휴직(%)	57.5
본인병가(%)	65.1
기업단위 변수	
기업 내 여성 정규직 비율(%)	32.9
기업 내 여성 핵심인력 비율(%)	31.8
외국계 기업(%)	14.4
종업원 1인당 인건비(백만원, 중간값)	79.5
생애주기 단계	
결혼 경험 있음(%)	57.5
3세 미만 아동 있음(%)	19.4
3~7세 사이 아동 있음(%)	21.4
업무 및 직장특성	
근속월수(월)	96.2
로그화된 근속월수	4.4
월 평균임금(만원, 중간값)	307.5
로그화된 월 평균임금	5.8
주당 평균근로시간(시간)	48.8
로그화된 주당 평균근로시간	3.9
상급자 성별_여성(%)	20.5



이들 여성관리자들의 업무 및 직장특성을 살펴보면, 평균적으로 여성관리자들은 현재 직장에 약 8년 정도(96.2개월) 재직하고 있는 것으로 나타났으며, 월 평균임금수준은 약 307만 원 정도인 것으로 분석되었다. 주당 평균근로시간을 살펴보면 약 48.8시간으로 주 5일 근무제인 경우 하루 평균 9시 이상의 근무시간을 보이는 것으로 분석되었다. 현재 일자리에서의 상급자의 성별 분포를 살펴보면, 여성상급자와 일하는 여성관리자의 비율이 약 20.5%로 나타나서 조사 대상 여성관리자들이 여성상급자와 함께 일하는 비율은 약 1/5 수준에 머무는 것으로 분석되었다.

여성관리자들의 개인 및 업무특성 관련 변수들과 조직수준의 요인들이 육아휴직제도와 본인병가제도 활용 용이성에 대한 인식에 미치는 효과를 분석하기 위해서 본 연구는 앞서 논의한 2단계 모형(two-level multilevel model)을 제시한다. 첫 번째 분석은 여성관리자들의 개인적 특성 및 업무 관련 변수들만을 포함하여 분석한 로짓 분석이며(표 2 참고), 두 번째 단계는 첫 번째 모델에 조직적 차원의 변수들을 포함한 전체 모델이다(표 3 참고). 기본 모델인 첫 번째 모델결과는 여성친화적인 정책 활용 용이성에 대한 태도에 미치는 개인수준 특성들의 효과를 분석하고, 이러한 태도에서 조직 간의 차이가 존재하는가를 분석할 수 있다.

<표 2>의 기본 모델 결과 중에서 첫 번째 여성친화적인 정책인 육아휴직제도의 사용 용이성에 대한 로그 가능성을 살펴보면, 현재 결혼상태이거나 이전에 결혼한 적이 있었던 경험은 육아휴직제도의 활용 가능성에 유의미한 효과를 미치지 못하는 것으로 나타났다. 그러나 3세 미만의 영유아가 있거나 3~7세 사이의 미취학 아동을 둔 여성관리자들은 기업에 도입되어 있는 육아휴직제도를 실제로 활용하는 데에는 어려움을 느끼는 것으로 분석 결과 나타났다.

이러한 결과는 정책의 실제 사용 가능성에 대한 분석과는 구분하여 이해할 필요가 있다. Blair-Loy and Wharton(2002)의 연구에 따르면, 가족친화정책을 사용할 로그 가능성을 분석한 결과에서 어린 자녀를 둔 여성들이 이러한 정책을 사용할 확률이 유의미하게 높은 것으로 나타났다. 그러나 본 연구가 분석하고 있는 정책의 활용 편이성에 대한 결과에서는 오히려 어린 자녀를 둔 여성관리자들이 정책 활용에 더 어려움을 느끼는 것으로 나타났다. 즉 육아휴직제도는

영유아나 미취학 아동을 둔 여성들의 노동시장 단절을 최소화하기 위한 지원정책임에도 불구하고 실제로 어린 자녀를 둔 여성관리자들에게는 공식적 또는 비공식적으로 가족친화제도 활용에 장애를 경험하고 있음을 나타내는 결과라 할 수 있다.

여성관리자들의 업무특성이 육아휴직제도 활용 용이성 인식에 대한 효과를 살펴보면, 근속기간이 길수록 여성관리자들은 육아휴직제도를 쉽게 활용할 수 있다고 인식할 확률이 높아지는 것으로 나타났다. 그러나 주당 평균근로시간이 길수록 여성친화적인 정책을 활용하는 것이 쉽지 않다고 인식할 가능성이 높은 것으로 나타났다. 이는 어린 자녀의 여부와 상관없이 장시간 근로가 일·가족 양립제도 활용에 걸림돌 역할을 한다는 점을 강조한다.

마지막으로 여성상급자와 일하는 여성관리자들은 오히려 육아휴직제도 활용에 어려움을 느끼는 것으로 분석 결과 나타났다. 이는 앞서 이론적 논의에서 살펴본 바와는 상충되는 결과로서, 조직 내에서 상황을 공유하는 상급자와 동료로부터의 사회적 지원이 여성들의 일·가족 양립제도 활용에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 논의와는 반대로, 오히려 여성상급자와 함께 일할 때 여성관리자들은 가족친화적인 정책 활용에 더 어려움을 느끼는 것으로 나타났다.

그렇다면 여성관리자들의 육아휴직 활용 용이성에 대한 인식은 조직 간에 차이가 있는 것일까? 임의효과 결과를 살펴보면, 여성관리자들이 육아휴직 활용 용이성을 인식하는 것은 조직 간에 유의미한 차이가 나타나는 것으로 분석되었다. 즉 조직수준의 특성들에 의해서 각 조직 내 여성관리자들이 육아휴직제도를 활용하는 데 공식적·비공식적 장애를 인식하는 것으로 이해할 수 있다.

두 번째 일·가족 양립제도인 본인평가제도 활용 용이성에 대한 로그 가능성성 결과를 살펴보면, 우선 결혼한 적이 있는 여성관리자들이 보다 활용이 편리하다고 인지할 확률이 높은 것으로 나타났다. 그러나 육아휴직제도 활용 용이성 결과에서 나타난 바와 같이, 미취학 아동을 둔 여성들은 본인평가제도 이용이 쉽지 않다고 인지할 가능성이 높은 것으로 분석되었다. 또한 주당 평균근로시간이 길수록 본인평가제도 활용에 어려움을 느끼는 것으로 분석 결과 나타나서 육아휴직제도에 대한 결과와 마찬가지로 장시간 근로는 여성관리자들이 일·가족 양립제도를 활용하는 데 유의미한 장벽으로 강조될 수 있다.

<표 2> 기업 내 여성친화정책 활용 용이성에 대한 태도: 로짓분석, 기본 모델

고정효과(Fixed Effects)	육아휴직	본인평가
상수	8.220** (3.004)	6.284** (2.364)
생애주기 단계		
결혼 경험 있음	0.386 (0.285)	0.600** (0.229)
3세 미만 자녀 있음	-1.310** (0.281)	-0.414+ (0.23)
3~7세 자녀 있음	-0.740** (0.272)	-0.672** (0.22)
업무 특성		
로그화된 근속월수	0.350** (0.134)	-0.02 (0.108)
로그화된 월 평균임금	0.235 (0.29)	0.344 (0.221)
로그화된 주당 평균근로시간	-2.813** (0.671)	-1.910** (0.521)
상사의 성별_여성	-0.358* (0.212)	0.107 (0.172)
임의효과(Random Effects)		
상수	1.446** (0.346)	0.369 (0.319)
사례수	1034	1134
-2Log-Likelihood	1215.933	660.255
df	12	12
+p<0.1 *p<0.05 **p<0.01		

그러나 여성관리자들의 본인평가제도 활용의 편이성에 대한 인식에서는 개인적 수준 변인들이 아닌 조직적 수준의 변인들에 의한 차이가 나타나지는 않는 것으로 임의효과 분석 결과는 보여주고 있다. 즉 조직적 특성의 차이가 조직 내 여성관리자들의 본인평가제도 활용 편이성에 대한 인식에 중요한 차이를 가져오지는 않는 것으로 이해될 수 있다.

<표 3>은 <표 2>의 개인수준 변수들과 함께 조직수준 변수들을 포함하여 분석한 로짓모형 결과이다. 이 전체 모델에는 <표 2>의 개인수준 분석에서 가족

친화정책 활용 편의성에 통계적으로 유의미한 효과를 나타낸 변수들만을 포함하였다. 우선, 첫 번째 가족친화정책인 육아휴직제도의 사용 편의성에 대한 분석 결과를 살펴보면, 기업의 핵심여성비율이 높을수록 여성관리자들이 인식하는 육아휴직제도 활용 편의성은 낮아지는 것으로 분석되었다. 이 같은 결과는 선행연구의 논의와는 상반되는 결과로서, 기업이 여성인력을 중요시하고 여성인력이 기업에서 핵심적인 업무를 담당하거나 주요한 위치를 차지하고 있을 때 여성친화적인 제도가 더 많이 도입되고 그 활용 가능성도 높아질 것이라는 논의와 상반되는 결과라고 할 수 있다. 그러나 기업의 여성정규직 비율은 통계적으로 유의미한 효과를 갖지 않는 것으로 나타났다.

기업이 지출하는 종업원 1인당 평균 인건비 수준이 높을수록 여성관리자들이 육아휴직제도 활용을 보다 용이하다고 판단하는 것으로 나타났다. 이는 앞서 논의한 바와 같이, ‘괜찮은 일자리’에서 또는 조직의 역량이 정책 활용을 충분히 지원할 수 있는 경우에 제도 활용이 보다 용이할 것이라는 논의와 일치되는 결과로서, 본 연구의 결과에서도 기업의 종업원 1인당 인건비 수준은 정책 활용을 보다 편리하게 할 수 있는 긍정적인 효과를 갖는 것으로 분석 결과는 보여주고 있다.

조직수준의 변인들을 통제한 후 여성관리자 개인수준의 변인들의 효과 변화를 살펴보면, 앞서 <표 2>의 개인수준 모델에서 유의미한 효과가 있었던 3세 미만 영유아 양육이나 근로시간 여성 상사와의 업무수행, 주당 평균근로시간 등의 변수들은 통계적으로 유의미한 효과를 가지지 않는 것으로 나타났다. 그러나 미취학 아동을 돌보고 있는 여성관리자들은 여전히 육아휴직제도 활용의 어려움을 인식할 가능성이 높은 것으로 나타났다.

또한 앞의 개인수준 모델 결과와 마찬가지로 근속기간이 길수록 육아휴직제도 활용이 용이하다고 인식할 확률이 높게 나타났다. 이와 같은 근속기간 효과는 조직에서 근속기간이 오래될수록 조직 내 권한이나 권력이 커지는 경향이 있으며, 따라서 조직에서 권력 수준과 육아휴직제도의 사용 편의성에 대한 인식은 비례하는 것으로 이해할 수 있다.

두 번째 분석 대상 정책인 본인평가제도 활용 용이성에 대한 인식에 미치는 효과를 살펴보면, 앞선 개인적 수준의 분석 모델에서 살펴본 바와 같이, 본인평

〈표 3〉 기업 내 여성친화정책 활용 용이성에 대한 태도 : 로짓분석, 전체 모델

고정효과(Fixed Effects)	육아휴직제도	본인평가
상수	-10.012* (4.989)	0.29 -3.437
기업특성		
정규직 여성 비율	0.157 (1.648)	-2.716** (0.929)
핵심인력 여성 비율	-2.225* (1.190)	-0.215 (0.688)
외국계 기업	1.045 (1.029)	0.358 (0.458)
1인당 평균임금	0.017* (0.009)	0.003 (0.005)
생애주기 단계		
결혼 경험 있음	-	0.465 (0.318)
3세 미만 자녀 있음	-1.339 (0.361)	(0.356)
3~7세 자녀 있음	-0.702* (0.34)	-0.829** (0.318)
업무특성		
로그화된 근속월수	0.738** (0.232)	-
로그화된 월 평균임금	-	-
로그화된 주당 평균근로시간	1.806 (1.236)	0.269 (0.885)
상사 성별_여성	0.397 (0.414)	-
임의효과(Random Effects)		
상수	1.206 (1.312)	0.022 (0.114)
-2Log-Likelihood	352.299	512.586
df	11	10
+p<0.1 *p<0.05 **p<0.01		

가제도 활용의 용이성에 대해서는 조직 간 특성의 차이가 중요한 것으로 나타나지 않았다. 따라서 조직수준의 변인들을 포함한 분석 결과에서도 개인수준에서 나타난 변인들의 효과가 크게 변하지는 않는 결과를 보여주고 있다. 다만, 개인수준에 유의미한 효과를 나타냈던 주당 평균근로시간이 조직적 수준의 변

인들을 포함한 전체 모델에서는 통계적으로 유의미한 효과를 갖지 않는 것으로 나타났다. 앞서 살펴본 육아휴직제도 활용의 편이성에 대한 인식에서도 나타난 바와 같이, 주당 평균근로시간의 효과는 조직적 수준의 특성들—여성 정규직 비율, 여성 핵심인력 비중, 인건비 수준 등—이 통제되었을 때 여성관리자 개인들의 정책활용 편이성에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 다시 말해서, 근로시간효과는 조직수준의 변인들에 의해 상쇄되는 요인으로 볼 수 있다.

조직적 수준에서 변인들의 효과를 살펴보면, 기업의 정규직 여성 비율이 높을수록 본인평가제도 활용이 용이하지 않을 가능성이 높은 것으로 나타났다. 육아휴직제도 활용 편이성에 대한 분석에서는 기업의 여성 정규직 비율보다는 여성 핵심인력 비중이 오히려 활용 용이성을 낮추는 효과를 갖는 것으로 나타났다. 그러나 본인평가제도 활용 편이성에서는 여성 정규직 비율이 높을수록 여성관리자들은 본인평가제도 활용에 제약을 더 크게 인식하는 것으로 나타났다.

이와 같은 결과는 앞서 살펴본 육아휴직 활용 편이성에 대한 여성관리자들의 인식에서와 마찬가지로, 조직 내 여성인력 비중이 높아지는 것이 여성관리자들이 보다 가족친화적인 정책 활용을 하는 데 도움이 되지 못한다는 점을 의미한다. 특히 조직에서 핵심여성 인력의 비중이 높다는 것은 그 조직의 생존에 여성의 역할 비중이 크며, 따라서 여성친화적인 조직 문화가 다른 조직에 비해 강하게 형성되어 있을 것이라는 기대와는 달리, 오히려 권력을 보유한 여성인력의 비중이 클수록 여성관리자들의 정책 활용에의 기대감은 낮아지는 결과는 초래한다는 것이다. 즉 보다 많은 여성에게 권력이 주어짐에도 불구하고 이들 여성인력이 다른 여성들이 일·가족 양립지원정책을 활용하는 데 사회적 지원의 역할을 충분히 수행하지는 못한다고 할 수 있다.

## V. 요약 및 함의

본 연구는 최근 기업들이 다양하게 도입하고 있는 일·가족 양립지원정책들 중에서 기업들의 도입 비율이 상대적으로 높고 종업원들에 의한 활용도가 높은 두 가지 정책, 육아휴직제도와 본인본인평가제도의 활용 편이성에 대한 인식은

분석하였다. 기업의 가족친화정책의 역할과 효과에 관한 논의들은 다양하게 진행되어 왔다. 우선, 가족친화적인 정책을 적극적으로 광범위하게 제도화한 기업들은 조직성원들의 조직몰입도를 높이고 동시에 기업성과를 높이는 결과를 낳는다는 점이다. 둘째, 조직적 수준에서 가족친화제도를 도입하는 데에는 실질적 성과를 목표로 하기보다는 상징적 의미에서 외부로부터의 조직의 정당성을 강화하기 위한 전략이라는 논의가 있다. 본 연구는 이 같은 논의를 바탕으로 조직적 수준의 특성이 조직 내 개인들의 인식 및 태도에 미치는 효과를 분석하기 위해서 2단계 다층모형(two-level multilevel model) 분석방법을 이용하였다.

분석 결과에 따르면, 첫째, 개인수준에서 영유아거나 미취학기 아동을 둔 여성관리자들은 그렇지 않은 여성관리자들보다 오히려 육아휴직제나 본인병가제도 활용을 어렵게 인식할 가능성이 높은 것으로 나타났다. 이 같은 결과는 집중적인 자녀 양육기의 시기를 경험하고 있지 않은 여성들에 비해 이들 자녀를 돌보고 있는 여성들은 육아휴직제나 본인병가제도의 필요성을 더욱 절실하게 더 자주 느낄 수 있으나, 필요할 때마다 적절하게 활용하기 어려운 경우에 오히려 활용이 편리하지 않다고 인식할 수 있을 것으로 생각된다.

둘째, 개인수준 분석에서 나타난 바와 같이 육아휴직제도의 활용 편이성과 본인병가제도 활용 편이성 모두에서 장시간 근로는 여성관리자들이 일·가족 양립제도를 활용하는 데 주요한 장애요인으로 지적되어 있다. 선행연구에서도 지적되고 있듯이, 오랜 근로시간이 자녀를 양육하는 종업원들, 특히 여성의 이직 의도를 높이고, 더 나아가서는 노동시장 이탈을 촉진하는 핵심적인 변인이라는 점과 일치한다. 그러나 조직적 수준에서는 근로시간은 더 이상 통계적으로 유의미한 효과를 갖지 않는 것으로 나타났다. 조직의 여성인력 비중과 외국계 기업여부, 그리고 1인당 평균인건비 등의 변인들이 통제되었을 때, 개별 여성관리자의 근로시간은 더 이상 일·가족 양립제도 활용의 편이성에 주요한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

마지막으로, 조직적 수준에서 여성정규직 비율과 핵심인력 비율이 높을수록 여성관리자들은 오히려 일·가족 양립제도를 활용하는 것이 어렵다고 느끼는 것으로 분석되었다. 이는 조직에서 동질 집단이 더 많은 권력을 활용할 수 있을 때 사회적 지원이 더 잘 이루어지고, 따라서 이들 집단에 속한 구성원들이 조직

적으로 더 큰 권한을 행사할 수 있을 것이라는 논의와 상반되는 결과이다. 즉 여성정규직 규모와 핵심 여성인력의 규모는 동료 여성들에게 직접적인 사회적 지원으로서 역할을 하기보다는 조직 내 여성인력의 밀도를 높여서 오히려 여성들이 여성친화적인 정책 활용을 어렵게 하는 조직 문화를 형성할 수 있다는 점을 시사한다.

## 참고문헌

- 곽선화. 「여성친화적 인적자원관리가 여성인력의 노동시장 지위향상에 미치는 영향」. 『인적자원관리』 14 (4) (2007): 1~16.
- 구자숙·한준. 「모성보호 및 여성복리후생제도의 활용에 대한 연구: 제도와 현실의 어긋남(decoupling)을 중심으로」. 제49차 여성정책포럼 발표논문집, pp.80~92.
- 안병철. 「기업의 가족 친화적 제도에 대한 일 고찰: 등장배경, 도입목적, 현황을 중심으로」. 『사회복지정책』 19 (2004): 71~83.
- 안세연·김효선. 「기혼여성 관리자의 이직의도에 관한 통합적 고찰: 가족상황, 직무상황, 조직상황을 중심으로」. 『여성연구』 77 (2) (2009): 5~48.
- 오은진·임희정·민현주. 『경력단절여성의 재취업실태조사』. 여성부.
- 이민우·이영진·한재창. 「가족친화제도 도입을 결정하는 선행요인 및 결과에 관한 연구」. 『노동정책연구』 8 (4) (2008): 183~214.
- 장은미·정기선. 「미국의 기업과 가족 친화적 정책」. 한국가족학회 2003년 춘계 학술대회 자료집.

Blair-Loy, Mary. "Employees' Use of Work-Family Policies and the Workplace Social Context." *Social Forces* 80 (2002): 813~845.

Byrk, Anthony S., & Stephen Raudenbush. *Hierarchical Models: Applications and Data Analysis Methods*. Sage Publication, 1992.

Davis Netzley & Sally Ann. "Women above the Glass Ceiling: Perceptions on



- Corporate Mobility and Strategies for Success.” *Gender and Society* 12 (1998): 339~355.
- Glass, Jennifer L., & Valarie Camarigg. “Gender, Parenthood, and Job- Family Compatibility.” *American Journal of Sociology* 98 (1992): 131~151.
- Glass, Jennifer L., & Sarah Beth Estes. “The Family Responsive Workplace.” *Annual Review of Sociology* 23 (1997): 289~313.
- Glass, Jennifer L., & Tetsushi Fujimoto. “Employer Characteristics and the Provision of Family Responsive Policies.” *Work and Occupations* 22 (1995): 380~411.
- Kelly Erin. “Theorizing Corporate Family Policies: How Advocates Built ‘The Business Case for ‘Family-Friendly’ Programs.” *Research in the Sociology of Work* 7 (1999): 169~202.
- Lambert, Susan J. “Workers’ Use of Supportive Workplace Policies: Variations by Gender, Race, and Class-Related Characteristics.” pp.297~313, In *Workforce Diversity: Issues and Perspectives*. edited by Alfrieda Daly, NASW Press.
- Maum, David J., Jr. “Glass Ceilings and Glass Escalators: Occupational Segregation and Race and Sex Differences in Managerial Promotions.” *Work and Occupations* 26 (1999): 483~509.
- Meyer, John & Brian Rowan. “Institutional Organizations: Formal Structures As Myth and Ceremony.” *American Journal of Sociology* 83 (1977): 340~363.
- Mitchell, Olivia S. “Work and Family Benefits.” pp.269~276, In *Gender and Family Issues in the Workplace*. edited by Francine D. Blau and Ronald C. Ehrenberg. Russel Sage Foundation.
- Osterman, Paul. “Work/Family Programs and the Employment Relationship.” *Administrative Science Quarterly* 40 (1995): 681~700.
- Pfeffer, Jeffrey. *New Directions for Organizational Theory: Problems and Prospects*. Oxford University Press, 1997.
- Rabe-Hasketh, Sophia. *Multilevel and Longitudinal Modeling Using STATA*. STATA Press, 2008.

Scott, W. Richard. *Institutions and Organizations*. Sage, 1995.

Westphal, James D., & Edward. Zajac. "Substance and Symbolism in CEO's Long-Term Incentive Plans." *Administrative Science Quarterly* 39 (1994): 367~390.

Wharton, Amy S., Thomas Rotolo, and Sharon R. Bird. "Social Context at Work: A Multilevel analysis of Job Satisfaction." *Sociological Forum* 15 (2000): 65~89.

abstract

---

## Organizational Context and Corporate Welfare Programs : The Usability of Childcare Leave and Sick Leave among Women Managers in Korea

Hyunjoo Min

This study focuses on the attitudes towards the use of childcare leave and sick leave that an increasing number of corporates have recently adopted and the use rates of which are relatively high compared to other family friendly programs. This study takes advantage of two-level multilevel model to analyze various effects of variables at an individual level and at an organizational levels at the same time, using the panel study on Korean Women Managers collected by the Korean Ministry of Gender Equality and Family in 2008. This study finds that, first, at an individual level, women managers with babies or preschoolers are more likely than other women to feel uneasy in taking advantage of the family-friendly welfare programs. Secondly, longer work hours lead fewer women to make use of both programs. Finally, this study highlights that women managers are more likely to feel constrained in take advantage of the programs as the percentage of women in the core human resources and the percentage of women in regular employment increase.

Keywords : family friendly programs, women human resources, welfare program in corporates, human resource management in corporates, multilevel analysis.