

2013 이슈페이퍼 << 연구보고서 2013-15



## 여성관리자의 경력개발

수행과제명 • 2013년 여성관리자패널조사

과제책임자 • 김난주 부연구위원



한국여성정책연구원  
Korean Women's Development Institute

## 여성관리자의 경력개발\*

수행과제명 2013년 여성관리자패널조사

과제책임자 김난주 부연구위원

Tel: 02-3156-7136

e-mail: string@kwdimail.re.kr

### 요약

2007년은 조사 원년으로 1차 조사가 시작된 이후 2012년 4차까지 실시된 여성관리자패널조사 결과의 종단기초분석을 통해 여성관리자의 경력개발에 영향을 미치는 개인적, 조직적, 상황적 요인들에 대해 분석함.

### 1 배경 및 문제점

- 새 정부의 국정과제인 미래 여성인재 10만 양성과 고용률 70% 달성을 위해서 여성인력 활용의 중요성이 그 어느 때 보다 더 강조되고

\* 이 이슈페이퍼는 다음과 같이 인용해 주십시오.

김난주·김중숙·이택면·강민정(2013). 2013년 여성관리자패널조사. 서울: 한국여성정책연구원

있음. 여성인재 양성의 인력풀 형성 기반이라고 볼 수 있는 우리나라 여성들의 대학 진학률은 2009년 이후 남성을 추월하기 시작하였음. 그러나 남성 보다 높아진 여성의 대학진학률에 비해서 대졸 여성들의 여성고용률은 그다지 상승하지 않았음. OECD 국가와 비교했을 때 2011년 우리나라 대졸 여성들의 고용률은 79.4%로 여성의 대졸 고용률이 가장 높은 뉴질랜드의 89.3%에 비해 10%p 가까이 낮음.

■ 또한 취업에 성공한 여성들이 처한 고용환경도 녹록치 않음. 취업 여성들은 임신·출산, 육아문제로 인해 직장생활을 포기함으로써 경력 이 단절되어 고용시장에서 퇴장하거나 고용시장에 남아 있는 여성들 이라 하더라도 기업내 유리천정으로 인하여 고위직으로까지의 경력 개발에 어려움을 겪고 있음. 최근 GMI레이팅스의 조사 결과에 의하면 한국은 기업내 여성임원 비율이 1.9%로 선진국 평균 11.8%의 1/10 수준에 불과함. 또한 우리나라 100인 이상 기업 중 여성관리자가 한명도 없는 기업의 비율은 19.5%로 이는 100인 이상 기업 10개 중 2곳 가까이 기업내 여성관리자가 한 명도 없는 것을 의미함(김종숙 외, 2013).

■ 2000년대 이후 기업의 인적자원관리(HRM, Human Resource Management) 방식은 차별 감소의 고용평등에서 차이를 인정하는 다양성 경영이 화두이고 기업내 인력 활용에서 여성인력 활용은 다양성 경영 측면에서 기업 성과를 높이는 것으로 알려져 있음. 여성인력 활용은 이제 국가적인 측면에서 고용률 70% 달성, 기업의 측면에서 기업의 성과 제고를 위해 선택이 아니라 필수가 되었다고 볼 수 있음.

## 2 조사 및 분석결과

■ 여성관리자의 경력개발에 영향을 미치는 요인을 조직적, 개인적, 상황적 측면에서 1~4차 주요 조사결과를 토대로 분석함.

## 가. 여성관리자 경력개발의 조직적 변인

### 1) 근로시간과 휴가

- 여성관리자의 총 근로시간은 1차조사 시점인 2007년도에 49.8시간이 었다가 점차 감소하여 4차조사년도인 2012년에는 47.4시간으로 줄어 들었음. 이는 통상근무시간이 같은 기간 42.4시간에서 41시간으로 일률적으로 줄어든 결과임.
- 출퇴근에 소요되는 시간은 1차년도에 92.9분을 기록한 이후 지속적으 로 짧아져 4차년도 조사에서는 82분으로 크게 줄어들었음. 전체적으 로 보아 출퇴근 시간 한 시간 이하 그룹의 비중은 지속적으로 늘어나 고 1시간 이상 그룹의 비중은 지속적으로 감소하고 있음. 이 같은 현 상은 여성 관리자들이 평균적으로 직장 가까이로 거처를 옮겼기 때문 이라기보다는 직장에서 거리가 먼 곳에 있는 여성관리자들이 (이직이 나 퇴직 등으로 인해)체계적으로 패널에서 탈락했을 가능성에 기인한 다고 봐야 할 것임.
- 퇴근 후이나 주말에도 회사 일을 하는 빈도에 대해 질문한 결과, ‘전 혀 하지 않는다’와 ‘거의 하지 않는다’를 합한 응답 비중은 2007년 51.9%에서 2012년 60.6%로 늘어난 반면, ‘가끔 한다’와 ‘자주 한다’를 합한 응답 비중은 같은 기간 동안 48.1%에서 39.4%로 줄어들었음. 그 러나 이 또한 근무시간 외에도 회사 일을 해야 하는 여성관리자가 체 계적으로 패널에서 이탈했을 가능성을 배제할 수 없음.
- 한 달간 업무시간 이후에 주로 했던 활동에 대한 여성관리자들의 응 답에는 변화가 있었음. 전반적으로 ‘회사에 남아서 일을 더 했다’는 응답비중은 26.8%에서 19.4%로 줄어들었고 ‘귀가하여 가족들과 지내 거나 휴식을 취했다’는 응답 비중은 49.8%에서 62.8%로 늘어났음. 이

같은 결과는, 체계적 패널 이탈 가능성을 무시한다면, 여성관리자들 중 업무시간 이후에 가족이나 본인을 위해 보내는 시간이 더 길어지고 있음을 보여주는 증거라고 간주될 수 있음.

- 여성관리자의 휴가 사용 실태를 살펴보면 연차휴가 일수는 시간이 지날수록 늘어남에도 불구하고 사용가능한 휴가 일수 중 실제 사용한 휴가일의 비중은 거의 절반 정도로 시간이 지나도 변함이 없음을 알 수 있음. 2007년 여성관리자의 가용한 평균 휴가 일수는 14.7일이었으나 2012년에는 18.1일로 약 3일이 늘어났지만 실제 사용한 휴가 일수는 같은 기간 동안 7.2일에서 9.9일로 늘어나 가용 휴가일수 대비 실제 활용 일수는 절반 정도에 불과한 상태가 지속되고 있음.

〈표 1〉 연차휴가

(단위: 명, 일)

	전체	주어진 휴가	사용한 연차 휴가
1차 2007년	2,361	14.7	7.2
2차 2008년	1,974	15.5	7.6
3차 2010년	1,594	17.0	9.3
4차 2012년	2,022	18.1	9.9
기존	1,104	18.4	10.0
신규	918	17.8	9.7

## 2) 소속 부서와 업무

- 여성관리자가 소속된 부서의 성별 분포를 살펴보면, 시간이 지날수록 여성 근로자의 비율이 증가하는 것을 볼 수 있음. 2007년에는 부서원 혹은 팀원 중 여성 비율이 42%였으나 지속적으로 여성 비율이 늘어나 2012년에는 46.8%에 이룸(기존 패널 42.6%, 신규 패널 52.7%).

- 여성관리자의 대고객 업무 실태를 살펴보면, 고객 응대 업무를 하는

여성관리자의 비중이 시간이 흐를수록 더 높아지고 있으며(2007년 20.9%, 2012년 23.6%), 업무상 고객을 만나는 시점은 근무시간 중인 경우가 압도적으로 많음을 알 수 있음.

■ 여성관리자 중 팀장(혹은 부서장) 비중은 시간이 지날수록 커지고 있음. 2007년 여성관리자 중 10.8%가 팀장급이었으나 2012년에는 16.1%(신규 패널 가운데는 13.8%)가 팀장이라고 응답했음.

● 팀장급 여성관리자들 중 민주적 의사결정방식을 따른다고 스스로 평가하고 있는 경우가 가장 많은 것으로 나타났음. ‘팀원들과 집단으로 문제를 논의하고 결정도 함께 한다’고 응답한 여성팀장이 조사 차수마다 40%를 웃도는 가장 큰 비중을 차지했음. ‘단독으로 결정한다’의 응답비중은 극소수이면서 시간이 지날수록 그 비중이 점차 줄어들고 있었음(2007년 3.1%, 2012년 0.9%).

● 팀원들의 태도에 대한 평가에 있어서는, 본인이 여성인 것을 팀원들이 불편하게 생각하지 않을 것이라는 인식이 지배적이었으며, 조직에 대한 충성도는 남성팀원이 더 높다는 데 대체적으로 약간 동의하는 태도를 나타냄. 하지만 여성팀원 능력의 우수성(2007년 3.2점, 2012년 3.0점)과 일할 때 남성팀원보다 여성팀원이 더 편하다(2007년 2.6점, 2012년 2.4점)의 견해에 대해서는 기존패널의 경우 점차 감소하였으나 2012년 신규패널의 경우에는 동의하는 인식이 기존패널 보다 높았음.

● 여성 팀장들은 팀원과 업무상 갈등이 있을 때 주로 당사자와 개인적으로 논의해서 해결점을 찾는 편임을 알 수 있음. 팀장급 여성관리자 중 2007년에는 52.9%가, 2012년에는 49.8%가 업무상 갈등이 있을 경우 ‘갈등 당사자와 개인적으로 논의하여 해결점을 찾는다’라고 응답했음.

■ 여성관리자 직속상사의 성별을 살펴보면 2012년 신규패널을 제외하고 여성보다 남성의 구성이 80%이상 차지하고 있었으며, 직속상사에

대해서는 여성관리자들이 대체적으로 긍정적인 태도를 가지고 있는 것으로 나타났음. 자신의 직속상사가 고과평거나 능력 향상 기회 제공 등에 있어 남녀를 평등하게 대한다는 진술에 대체적으로 동의하였으며, 그 외 자신의 개인적인 사정이나 일가정 양립 등에 대해 배려해 준다는 진술에 대해서도 대체적으로 긍정적인 응답을 보여주었음. 한편 회식자리에서 술을 강요한다 등의 부정적 진술에 대해서는 동의하지 않는 경향이 강했음. 다만 부서나 팀의 단합을 지나치게 강조한다는 진술에 대해 동의에 치우친 응답이 지배적이었음.

■ 여성관리자들이 업무수행에서 가장 중요하다고 생각하는 덕목은 주어진 업무 완수 능력과 인화 능력인 것으로 나타났음. ‘내게 주어진 일을 계획대로 마무리 하는 능력’이 응답자들로부터 가장 많은 선택을 받았으며(매 조사차수마다 응답자의 90% 이상이 중요하다고 응답), 두 번째로 많은 선택을 받은 것은 ‘다른 사람이나 부서와 조화롭게 협력하는 것’이었음. 특히 이 인화 능력이 중요하다고 꼽은 여성관리자들의 비중이 시간이 지날수록 더 늘어나고 있음을 알 수 있음(2007년 55.6%, 2012년 62.5%).

■ 여성관리자들은 관리자로서 자신의 능력에 대해 전반적으로 긍정적으로 평가하고 있음. 조직내 친화력, 업무 몰입도, 충성도, 팀워크, 성실성 및 책임감, 창의성, 추진력, 멀티 테스킹 능력 등 대부분의 영역에서 여성관리자들은 스스로를 보통보다 약간 더 나은 편으로 평가하고 있음. 특히 여성관리자들은 자신의 성실감과 책임감에 대해 가장 긍정적으로 평가하고 있는 것으로 나타났음. 반면 리더십(관리능력)과 외부 네트워크 능력에 대해서는 보통에 해당하는 평가를 내린 것으로 나타나, 여성관리자들이 스스로 가장 취약하다고 여기는 분야가 조직관리 능력과 네트워킹 능력임을 알 수 있었음.

### 3) 소속 기업의 제도와 문화

- 여성관리자들이 자신의 회사에서 제공된다고 알고 있는 복리후생 및 모성보호제도와 관련하여 2012년에는 거의 모든 응답자(98.1%)가 회사에 출산휴가 제도가 갖춰져 있다고 응답했으며, 육아휴직 제도도 92.6%가 갖춰져 있다고 응답했음. 특히 육아휴직제도는 2007년 69.1%만이 회사에서 제공된다고 응답했고 20.3%나 되는 응답자는 회사에서 제공되는지 알지 못한다고 응답했으나 2012년에는 제공된다는 응답도 90%를 상회하고 모른다는 응답은 3.8%로 줄어들어 제도가 널리 안착되었음을 보여줌.
- 현재 직장에 대한 만족도는 조사가 시작된 2차부터 4차까지 항목별로 큰 변동 없이 만족도가 더 높아지지도 낮아지지도 않은 것으로 나타났다. 최초로 조사가 시작된 2008년 당시 여성관리자들은 동료직원→직속상사/직무 그 자체→근무환경→임금 순서로 동료직원에 대한 만족도가 가장 높고 임금에 대한 만족도 수준이 가장 낮았는데 4차 조사에서도 이와 같은 상황은 별반 다르지 않아 ‘동료직원’에 대한 만족도가 3.8점으로 가장 높고 ‘임금’에 대한 만족도가 3.3점으로 가장 낮았음. ‘근무환경’에 대한 만족도는 2차 3.4점에서 4차 3.6점으로 다소 높아졌는데 기존패널이 느끼는 근무환경 만족도가 신규패널 보다 0.1점 높아 기존패널들의 근무환경이 그간 개선되어졌음을 예상할 수 있었음.
- 여성관리자들의 현재 직장에 대한 평가를 보면 조사가 시작된 2차에서는 ‘나는 우리 직장에 대해서 소속감 및 애착감을 느낀다’(3.8점), ‘우리 직장은 나에게 개인적으로 많은 의미를 가진다’(3.8점)로 나머지 항목에 비해 평가 수준이 높았는데 이는 4차 조사에서도 변함이 없어 두 항목에 대한 평가 수준이 모두 3.9점으로 가장 높았고 2차부터 4차를 비교하였을 때는 증가폭도 0.1점이나 되는 것을 알 수 있음.



특히, 3차 조사부터 추가된 항목인 ‘나는 현재 직장을 계속 다니고 싶다’와 관련해서는 3차 조사 3.7점에서 4차 3.9점으로 현 직장에서의 근속 의지가 더 높아진 것으로 나타났음.

- 전반적으로 회사의 인사관리방식에 대한 이해 수준은 차수를 더해가며 상승한 것으로 나타났음. 이해 수준이 가장 높은 것은 본 조사문항이 시작된 2차와 4차 모두 ‘경영방침, 성과 등 경영관련 사항을 사원들에게 자주 알린다’임. 반면, ‘성과평가에 대한 기준이 명확하게 제시되고 있다’로 근무평정 관련 성과평가 기준에 대한 이해 수준이 상대적으로 낮은 것으로 조사되었음.
- 자신이 속한 회사의 최고경영자에 대해서는 ‘기회가 닿을 때마다 여성인력의 중요성을 강조하는 편이다’(2.8점~2.9점)가 차수별로 가장 낮은 평가를 받았고 ‘남녀 구성원 모두 동등하게 대우한다’(3.2점~3.3점)와 ‘근로자를 인적자원으로 인식하며 신뢰하고 존중한다’(3.2점~3.3점)는 여성 인력 중요성 강조 보다는 다소 높았음.
- 회사 조직 분위기나 인사관리 평가에 대해서는 1차 조사 이후 4차까지 항목별로 긍정적인 변화는 크게 나타나지 않았음. 오히려 ‘하급자가 상급자에게 의견을 자유롭게 낼 수 있다’(3.4점→3.2점), ‘정시에 퇴근하면 눈치가 보인다’(3.2점→3.0점)로 조직 분위기가 유연함 보다는 경색되는 쪽으로 변화가 이루어진 것을 감지할 수 있었음. 특히, ‘성과가 부진한 사람은 좀처럼 배겨내기 힘들다’(3.0점→3.7점)로 성과 강조의 경쟁 분위기는 오히려 더욱 심해진 것을 확인할 수 있었음.
- 여성관리자들이 현 직장에서 경험한 직무스트레스의 조사 차수별 변화를 보면 1차 2007년 조사 결과와 4차 2012년까지 가장 큰 변화를 보인 항목으로는 ‘동료 및 부하직원과의 관계에 어려움이 있음’(2.7점→2.2점), ‘상사와의 관계에 어려움이 있음’(2.8점→2.4점)으로 나타나

직장 인간관계에서 오는 스트레스 수준이 낮아진 것을 확인할 수 있음. ‘노력과 성과에 비하여 임금 수준이 낮음’에 대한 스트레스 수준도 1차 조사 시 3.3점에서 4차에는 3.0점으로 스트레스 수준이 낮아진 것으로 나타났음. 반면, ‘직장 내 승진 가능성이 낮음’에서 느끼는 스트레스 수준은 차수별로 하락과 상승을 반복하였고 이 외에 ‘직무에 대한 자율성이 없음’, ‘업무량 과다’, ‘성과 중심의 경쟁이 심함’ 등에 대해서는 스트레스 수준에 1차~4차 기간 동안 거의 변동 없는 것으로 나타났음.

■ 여성관리자들이 기업에서 여성으로서 차별을 경험한 비율에서는 1차 조사부터 4차 조사까지 일관되게 ‘승진, 승급’에 대한 차별 경험을 가장 많이 지적하였음. 1차 년도 당시 여성관리자 10명 중 4명이 승진, 승급에서 차별을 경험하였다면 4차 년도에는 10명 중 3명 가까이가 승진, 승급으로 차별을 경험하는 것으로 나타났음.

● 차별을 경험한 여성관리자들이 생각하는 차별을 경험한 이유는 조사 시작 이후로 과반 이상의 다수가 내내 ‘남성위주의 조직문화 때문에’에서 가장 높은 비율을 차지하고 있어 여전히 기업내 문화가 양성평등에는 미치지 못하고 있는 것을 보여주고 있음. 반면, 여성관리자 스스로의 능력 부족으로 차별을 경험하는 것으로 판단되는 ‘여성의 업무수행 능력이 부족해서’는 가장 낮은 응답 비율을 보였음.

〈표 2〉 여성으로서 차별을 경험한 이유

(단위: 명, %)

	전체	남성 위주의 조직 문화 때문에	소속 부서의 상급자 가 여성을 기피	업무가 남성과 여성의 일로 구분되어 있어서	여성 스스로가 어려운 일을 기피하기 때문에	여성의 업무 수행 능력이 부족 해서	육아 문제	출산 으로 인한 업무 공백 때문에	기타	무응 답
1차 2007년										
2차 2008년	726	66.4	13.4	15.3	1.7	1.8	1.0	-	0.3	0.3
3차 2010년	719	70.2	10.6	12.2	2.4	2.5	-	1.8	0.1	0.1
4차 2012년	869	68.9	11.2	10.9	2.0	1.6	-	2.1	-	3.3
기존	378	71.7	11.1	9.8	2.4	2.1	-	2.6	-	0.3
신규	491	66.8	11.2	11.8	1.6	1.2	-	1.6	-	5.7

주 1: 차별을 경험한 사람 응답자 대상

2: 2차 조사부터 추가된 문항임

3: 기타로는 ‘학력, 나이 때문에’임

■ 기업내 여성인력 확대와 여성인력 양성을 진단할 수 있는 적극적고용개선조치(AA, Affirmative Action)에 대한 여성관리자들의 인식 수준을 보면, 5점 척도로 조사한 2차~3차는 2.2점으로 보통 수준 이하로 낮은 인지도를 보였고 ‘예/아니오’로 질문한 4차 조사 때는 적극적고용개선조치에 대해 알고 있다고 응답한 비율이 19.0%에 불과함. 4차 조사의 경우 기존 패넬은 알고 있는 비율이 17.1%, 신규 패넬이 21.2%로 신규로 여성관리자패넬에 포함된 집단의 적극적고용개선조치에 대한 인식 수준이 다소 높아짐.

● ‘적극적고용개선조치로 여성인력에 관한 차별이 해소될 것이다’에 대한 동의 수준은 2~4차로 차수를 거듭하면서 다소 높아졌고 특히 4차 조사의 신규 패넬 경우는 적극적고용개선조치의 여성인력에 대한 차별 해소에 대한 기대가 3.1점으로 보통 수준을 넘어 상대적으로 적극적고용개선조치의 효과에 대해 긍정적인 것으로 나타남.

- 여성관리자들의 성희롱 경험 여부는 조사가 시작된 2008년의 2차 조사부터 4년이 경과한 2012년에 이르기까지 성희롱을 당한 비율은 상승하여 우려스러운 결과를 보였음. 특히, 2차 조사에는 성희롱 경험 여부가 10.8%였다가 2년 후 3차 조사 때는 18.6%로 전 차수 대비 7.8%p나 상승하였고 4차 조사에서는 19.9%로 20%에 육박하는 수준을 보였음.

〈표 3〉 성희롱 경험 여부

(단위: 명, %)

	전체	있다	없다	무응답
1차 2007년				
2차 2008년	1,974	10.8	89.1	0.1
3차 2010년	1,594	18.6	81.4	0.0
4차 2012년	2,022	19.9	80.0	0.1
기존	1,104	19.7	80.3	0.0
신규	918	20.3	79.5	0.2

주: 2차 조사부터 추가된 문항임

- 1차 조사 당시 여성관리자들 중 31.6%는 재직한 직장에서 임신을 경험한 것으로 조사되었고 이후 이들을 대상으로 지난 조사 이후 임신 경험 여부에서는 2차 19.7%, 3차 32.1%, 4차 기존 패널은 18.6%로 5년 경과하는 동안 임신 비율은 상승과 하락을 반복하였음.
- 임신 경험이 있는 여성관리자들의 임신 중 어려움 정도에 대해 항목별·차수별 변화는 크게 발견되지 않았음. 1차 조사부터 4차 조사에 이르기까지 여성관리자들은 ‘야근’, ‘장거리출장’, ‘업무 시간 외 모임’ 같은 것에 어려움을 일관되게 느끼고 있었고 ‘늘 해오던 업무수행’, ‘고객관리’, ‘교육훈련’으로 인해 임신 중 어려움을 느끼는 정도는 상대적으로 낮았음. 야근과 회식과 같은 업무 시간 외 모임은 일반 직장인들에게 일가정 양립을 어렵게 하는 요인이 될 것으로 예상되는

데 특히 임신한 여성들에게는 어려움을 느끼는 수준이 더 높을 것임.  
가족친화경영이 기업 전반에 자리를 잡는 것이 이에 대한 해결책이  
될 수 있을 것임.

■ 직장 생활 중에 임신을 경험한 여성들이 회사에서 배려를 받았는지에  
대해 조사한 결과, 동료→상사→본인이 원하는 업무의 순서로 배려  
수준이 낮아졌음. 이러한 결과는 2007년 1차 조사부터 2012년 4차 조  
사까지 동일하였음. 구체적으로 보면 ‘동료들이 업무를 수행하는데  
많이 배려해 주었다’, ‘직속상사가 업무를 수행하는데 많이 배려해 주  
었다’는 평균 3점 이상으로 보통 수준 이상으로 배려를 받는 것으로  
나타났는데 ‘본인이 원하는 방향으로 회사 차원의 업무 조정이 있었  
다’는 3점미만으로 여성관리자들의 만족 수준이 보통 이하로 낮은 것  
을 알 수 있음. 임신 기간 내내는 어렵더라도 출산을 앞둔 여성관리자  
들에 대한 업무 조정 배려가 필요할 것으로 판단됨.

■ 산전후휴가와 육아휴직을 다녀온 후 고용상 불리한 변동을 경험한 비  
율은 조사 차수별로 산전후휴가 보다 육아휴직이 5%p에서 10%p까지  
높았음. 차수별로 불리한 변동을 경험한 비율은 산전후휴가와 육아휴  
직 모두 일정한 경향성 없이 등락을 반복하여 산전후휴가와 육아휴직  
을 하고 나온 여성관리자들에 대한 처우가 그 만큼 불안정한 것으로  
보여짐.

● 산전후휴가자와 육아휴직자들이 휴가를 마치고 조직에서 겪은 고용  
상 불리한 변동은 ‘업무변경’과 ‘평가보상에 대한 영향’이 많았음.  
기업에서는 임신 중인 여성관리자들에게는 원하는 업무 조정에 대  
한 고려가 부족했는데 휴가를 다녀온 여성관리자들에게는 오히려  
휴가 전 맡았던 업무와 다른 업무 변경으로 모성보호 휴가를 다녀온  
여성관리자들에게 불이익을 주는 것으로 조사되었음. 평가 보상에  
대한 영향은 산전후휴가와 육아휴직 기간을 근속기간으로 산정해  
주지 않아 여성관리자들에게 불리하게 작용할 것으로 보여짐.

## 나. 여성관리자와 경력개발의 개인적 변인

### 1) 여성관리자 연령 및 학력

- 여성관리자들의 연령 분포는 1차 2007년부터 4차 2012년까지 30대 비율이 가장 높은 것은 일치하나 패널 차수가 더해지는 시간의 경과와 함께 평균 연령은 30대 초반에서 30대 중반으로 이동하였음. 마찬가지로 연령 분포에서도 1차 조사 당시는 20대 비율이 40~50대 비율 보다 높았지만 3차 조사 이후는 40대 비율이 상승한 것으로 나타났음. 여성관리자들의 최종 학력은 대졸이 50% 이상으로 가장 높아 100인 이상 기업에 근무하는 여성들의 학력 수준이 높게 반영되었음.

### 2) 네트워크

- 지난 한 달간 업무 시간 외 직장 동료와 모임 빈도는 ‘1~2회’가 50% 이상으로 여성관리자들 10명 중 5명 이상은 매달 1~2회 정도는 동료와의 모임을 갖는 것으로 조사되었음. 동료들과의 모임이 ‘전혀 없었다’에 응답한 비율은 상승하고 ‘7회 이상’ 모임을 갖는 비율은 1차에서 4차로 올수록 하락하는 것으로 나타나 여성관리자들의 업무 시간 외 동료와의 모임이 계속해서 활발하지는 않는 것으로 판단됨.
- 업무 시간 외 동료와의 모임에서 주로 했던 일은 ‘간단히 식사를 하였다’가 1차 조사 61.7%에서 4차 조사 68.1%로 가장 많고 비율도 차수별로 상승하였음. 반면, ‘오랜 시간 이어지는 술자리를 가졌다’는 1차 30.9%에서 4차 25.1%로 차수가 더 해 질수록 하락하는 것으로 나타났다.
- 여성관리자들이 업무적으로 네트워크를 하고 있는 사람들의 유형은 ‘동종 산업이나 업계 사람들’이 가장 많고 이어 ‘동일 전공분야 사람들’과 ‘고객(거래처) 사람들’이 차지하는 비율이 높았음. 이러한 기조

는 1차 조사때와 4차 조사 때 모두 유사하여 여성관리자들의 네트워크 대상들엔 큰 변화가 없는 것으로 나타났음.

### 3) 조직내외 멘토

- 관리자의 경우 멘토의 존재와 역할이 매우 중요한데 대체로 절반 정도만이 멘토가 있는 것으로 나타났음. 첫 조사가 시작되었던 1차 년도의 경우 57.0%가 멘토가 있다고 응답하여 가장 비율이 높았고, 2차에서는 42.9%로 떨어졌음. 신규 패널이 추가된 4차 년도의 경우 56.0%로 다시 비율이 높아졌는데, 이는 신규로 포함된 여성관리자 중 멘토가 있다는 응답이 61.1%로 상당히 높았기 때문임.
- 여성관리자들의 멘토가 어느 소속인지 조사한 결과, 대체로 조직 외보다 조직 내에 멘토가 있는 경우가 더 많았음. 1차, 2차 년도에는 조직 내 소속팀에 멘토가 있다는 응답이 더 많았으나, 3차부터는 역전되어 조직 내 타 팀 소속이라는 응답이 더 많아졌음. 특히 4차 년도의 경우 조직 내 타 팀 소속의 멘토가 있다는 비율이 전체 응답자의 43.6%로 절반 가까이로 많았음. 일반적으로 관계를 맺고 있는 멘토의 소속이 다양할수록 네트워크에 유리하다고 볼 수 있는데, 1차 년도에 비해 최근으로 올수록 조직 내 타 팀의 비율이 높아진다는 것은 직급과 연차가 높아짐에 따라 같은 팀보다는 외부로 네트워크가 확장되고 있는 추세를 보여주는 것임. 그리고 조직 외 멘토가 있는 경우 역시 조금씩 비율이 증가하고 있음.
- 멘토의 성별을 살펴보면, 멘토의 소속에 따라 성별의 분포가 차이가 나는 것을 알 수 있는데, 조직 내 소속팀과 조직 외의 경우에는 남녀 비율이 반반 정도였음. 즉 물리적으로 가까운 경우에는 남성 멘토가 더 많고 팀을 벗어나거나 조직 외의 멘토는 남녀 비율이 비슷하였음. 신규 표본이 추가된 4차 년도는 기존 패널과 신규 패널의 멘토 성별

비중이 다르게 나타났음. 기존패널은 남성멘토의 비율이 더 높았던 반면, 신규패널은 소속팀과 조직 외의 경우에는 오히려 여성 멘토 비율이 더 높았는데, 이 역시 신규패널의 다른 특징으로 볼 수 있을 것임.

■ 조직 내에 멘토가 있다고 응답한 여성관리자를 대상으로 멘토의 직급을 조사한 결과, 일반적으로 자신보다 높은 직급에 있는 사람을 멘토로 삼기 때문에 대체로 부장급이 가장 많고 차장급, 부장급 비중이 유사하게 나타났음. 패널의 특성상 차수에 따라 직급이 높아지기 때문에 2차보다 3차의 경우 직급이 높을수록 비율이 높아지는 것을 확인할 수 있음. 즉 여성관리자의 직급이 높아질수록 멘토의 직급 역시 높아진다고 볼 수 있음.

■ 멘토가 중요한 이유에 대해 조사한 결과, ‘정서적으로 나를 수용하며 심리적으로 지원해 준다’는 응답이 가장 많은 것으로 나타났음. 멘토의 기능은 네트워크의 관점에서 업무 수행과 조직 내 성공을 주요 목적으로 하는 공식적인 기능과 친밀감이나 우정을 목적으로 하는 비공식적 기능으로 나누어 볼 수 있는데, 여성관리자들의 경우 주로 정서적, 심리적 지원이라는 비공식적 기능으로써 멘토관계를 형성하고 있음을 반영하는 것으로 볼 수 있음. ‘역할 모델이 되어준다’, ‘경력에 도움이 필요할 때 적절한 코칭을 해준다’와 같이 실질적인 도움을 주요 이유로 꼽은 비율이 상대적으로 낮은 결과 역시 이런 관점에서 이해할 수 있을 것임. 차수별 응답 비중 변화는 크지 않았음.

#### 4) 현재 직장 입사와 이전 직장 관련<sup>2)</sup>

■ 여성관리자패널들이 현재 직장으로의 입사를 위해 가장 노력한 점에 대해서는 1차 년도와 4차 년도 모두 ‘성적관리 혹은 취업 관련 각종

---

2) 이전 직장 관련 조사 문항 분석은 1차 조사 결과와 4차 조사에 추가된 신규표본과의 비교임.



필기시험 준비'의 비중이 가장 높았는데, 1차 년도는 27.8%인데 비해 4차 년도는 52.3%로 절반 이상을 차지하는 것으로 나타났음. 이와 같은 결과는 해당 집단의 특성 차이일 수도 있지만, 2007년과 2012년이라는 시점의 차이를 고려해 보았을 때 최근일수록 성적이나 시험 준비의 비중이 더 높은 것으로 짐작해 볼 수 있음.

〈표 4〉 현재 직장 입사를 위해 가장 노력한 것

(단위: 명, %)

	전체	성적관리 혹은 취업 관련 각종 필기시험 준비	면접 준비	인맥관리 및 네트워킹	정보 수집	다양한 경험 쌓기	적성, 흥미 파악	기타	없음
1차 2007년	2,361	27.8	20.0	12.1	11.3	19.8	5.4	1.4	2.2
4차 2012년	918	52.3	16.9	5.1	7.3	12.2	5.2	1.0	-

- 현재 직장을 선택하게 된 가장 주요 요인을 조사한 결과, '안정성'을 가장 많이 꼽은 것으로 나타났음. 그런데 1차 년도의 경우에는 40.4%인 반면 4차 년도는 62.5%로 훨씬 높아, 경제상황이 더 어려워진 최근에는 '안정성'을 가장 중요하게 여기는 비중이 높음을 알 수 있음. 그 외 '적성 및 흥미'는 1차 년도 22.9%, 4차 년도 10.8%였으며, '전공'은 1차 년도 14.8%, 4차 년도 12.3%순이었음.

〈표 5〉 현재 직장을 선택한 가장 중요한 이유

(단위: 명, %)

	전체	높은 임금	안정성 (정규 직 등)	적성 및 흥미	전공	일· 가정 양립	선택의 여지가 없어서	기타	없음
1차 2007년	2,361	6.4	40.4	22.9	14.8	4.1	8.5	2.8	0.3
4차 2012년	918	2.9	62.5	10.8	12.3	4.9	6.5	-	-

- 현재 직장이 첫 직장인지를 조사한 결과, 1차 년도에는 41.8%만이 그

렇다고 응답한 반면, 4차 년도 신규 패널 여성관리자는 60.3%로 4차 년도의 신규 패널이 상대적으로 현재 직장이 첫 직장인 경우가 많았음. 반대로 이전에 직장 경험이 있는 경우는 1차 패널은 절반 이상이나, 4차 패널은 약 40%만이 이전 직장 경험이 있다는 결과임.

- 이전 직장을 그만둔 사유에 대해 조사한 결과, 다양한 이유들이 있었지만 ‘근로여건 불만족’이 가장 많았음. 특히 4차 년도의 경우 54.4%로 절반 이상이 ‘근로여건 불만족’으로 퇴직한 것으로 나타났음. 그 외 업무상의 이유나 일가정 양립의 이유로 인한 퇴직은 거의 없었으며, 학업이나 더 나은 직장으로의 이직이 포함된 기타 사유의 비중이 1차 년도 42.5%, 4차 년도 13.2%로 높은 편이었음.

## 5) 현재 이후의 경력계획 및 경력개발 노력

- 현재 직장에서 최종적으로 오르고 싶은 목표 지위를 조사한 결과, 모든 차수에서 ‘실급 관리자까지 오르고 싶다’가 절반 수준으로 가장 많았고, ‘지위에는 별 관심 없다’가 약 20% 수준으로 나타나, 여성관리자의 경력에 대한 열망이 그리 높지 않음을 확인할 수 있음. 즉 여성관리자들은 관리자로서 높은 직급까지 오르는 것보다는 중간관리자급 수준의 경력열망을 갖고 있으며, 심지어 지위에 대한 욕심이 없는 경우도 적지 않았음.
- 차수별로 비교해 보면, 1차에서 4차에 이르기까지 지속된 여성관리자 패널의 경우 ‘실급 관리자까지 오르고 싶다’의 비중이 꾸준히 증가하는 것으로 보아 시간이 지남에 따라 직급이 상승하였기 때문으로 볼 수 있을 것임. 4차 년도에 추가된 신규 패널은 ‘실급 관리자까지 오르고 싶다’의 비중이 43.9%로 기존 패널의 51.4%에 비해 낮게 나타난 것 역시 현재의 직급이 반영되었기 때문일 것임. ‘실급 관리자까지 오르고 싶다’의 비중이 증가하면서 ‘초급 관리자로 만족한다’와 ‘지위에는 별 관심 없다’의 비중은 감소하였음.

〈표 6〉 현 직장에서도 오르고 싶은 목표 지위

(단위: 명, %)

	전체	최고 경영자까지 오르고 싶다	실급 관리자까지 오르고 싶다	초급 관리자로 만족한다	지위에는 별 관심 없다	무응답
1차 2007년	2,361	15.7	44.9	16.2	23.2	-
2차 2008년	1,974	14.7	43.6	17.0	24.6	0.1
3차 2010년	1,594	16.9	46.0	15.2	21.8	0.1
4차 2012년	2,022	15.9	48.0	13.9	22.2	-
기존	1,104	18.4	51.4	10.1	20.1	-
신규	918	13.0	43.9	18.4	24.7	-

■ 상위 직급으로의 승진 목표 달성 가능성을 조사한 결과, ‘그저 그렇다’라는 응답이 약 40% 수준으로 가장 많았고, 밝다는 응답이 어둡다는 응답에 비해 비중이 높게 나타났다. 그런데 기존 패널을 중심으로 살펴보면, 차수가 거듭됨에 따라 가능성을 어둡게 보는 비중은 점차 증가하고, 가능성이 밝다는 비중은 감소하였음. 이는 패널들의 직급이 높아짐에 따라 경력에 대한 열망이 승진과 비례하지 못하고 있다고 볼 수 있음. 그러나 모든 차수에서 ‘그저 그렇다’는 비중이 가장 높은 수준으로, 여기서도 여성관리자의 경력열망 수준이 높지 않음을 확인할 수 있음.

〈표 7〉 상위 직급 승진 목표 달성 가능성

(단위: 명, %, 점)

	전체	매우 어둡다	어두운 편이다	그저 그렇다	밝은 편이다	매우 밝다	평균
1차 2007년	1,813	3.1	13.2	41.3	37.9	4.5	3.3
2차 2008년	1,487	5.6	19.6	43.2	29.6	2.1	3.0
3차 2010년	1,245	7.1	19.6	40.8	29.8	2.7	3.0
4차 2012년	1,573	8.3	21.2	39.1	28.5	2.9	3.0
기존	882	8.3	20.5	38.7	29.1	3.4	3.0
신규	691	8.2	22.1	39.7	27.6	2.3	2.9

주 1: 현 직장에서도 오르고 싶은 지위가 있다고 응답한 여성 관리자 대상  
 2: 5점에 가까울수록 ‘매우 밝다’임.

■ 향후 상위 직급까지 승진하는 데 소요될 것으로 예상하는 시간을 조사한 결과는 3~4년 정도라고 응답한 비중이 가장 많았고, 5년 이상이라고 응답한 비중도 적지 않은 수준인 것으로 나타났다. 기존 패널을 중심으로 살펴보았을 때, 1차에서 4차로 갈수록 예상하는 소요 기간이 3~4년의 비중은 줄어들고 5년 이상의 비중은 약간 증가하여, 역시 차수에 따라 직급이 높아짐으로써 소요 기간 역시 더 길게 예측하였다고 볼 수 있음. 한편 ‘더 이상 승진이 어려울 것으로 예상’하는 비중이 1차 8.0%에 비해 4차 14.5%까지 증가하였고 특히 4차 신규 표본 역시 16.3%나 되어 최근으로 올수록 승진이 어렵다고 생각하는 비중이 높았음. 그러나 이 예상 기간은 응답자의 현재 직급, 현 직급에서의 근속 기간, 소속 기업의 특성 등 다양한 변수로부터 영향을 받는 변수이기 때문에 이를 감안하여 해석해야 할 것임.

■ 경력개발을 위해 어떤 노력들을 했는지 총 7개 종류로 나누어 5점 척도로 조사한 결과, ‘인적 네트워크와 인간관계’와 ‘향후 업무영역 확대 및 개선’의 점수가 상대적으로 높았음. 특이할 만한 점은 최근으로 올수록 ‘관리 및 리더십 교육’의 노력 정도 점수가 높아졌고, ‘상위 학위 취득’은 1~3차까지는 낮은 점수였다가 4차에서 4.2점으로 가장 높아졌다는 점임. 이는 차수가 거듭될수록 기존 패널의 직급이 높아지기 때문에 관리자로서의 ‘관리 및 리더십 교육’에 대한 중요성이 커진 것으로 볼 수 있으며, ‘상위 학위 취득’의 점수가 현저히 높은 것은 보건업 등 의료 업무 인력이 많은 신규 패널 집단의 업무 특성이 반영되었기 때문으로 짐작할 수 있음.

■ 여성관리자의 이직계획에 대해 조사한 결과, 향후 1년 이내에 이직할 계획을 갖고 있는 여성관리자는 15% 미만으로 많지 않았음. 특히 4차년도에 이르러서는 기존 패널 기준으로 10.1%만이 이직 계획이 있다고 응답하여 패널들의 근속기간과 직급이 높아질수록 이직계획은 줄어드는 것으로 볼 수 있음.

- 경력개발의 각 영역에 대해 지난 1년간 시간과 비용을 얼마나 투자하였는지를 조사한 결과는 다음과 같음. 3차 년도까지 ‘외국어 능력 향상’에 투자한 시간이 110.5시간, 113.0시간으로 점점 증가하다가 4차 년도에는 81.4시간으로 줄어들었음. ‘상위 학위 취득’은 주로 대학원을 다니는 경우가 많기 때문에 투자하는 시간과 비용이 다른 종류에 비해 상대적으로 많았음. 그리고 대체로 최근으로 올수록 경력개발에 투자하는 시간과 비용이 증가하고 있음을 확인할 수 있음. 특히 ‘현업 관련 자격 및 능력 취득’과 관련하여 회사에서 지원하는 비용이 점차 증가하고 있으며, ‘관리 및 리더십 교육’과 ‘현업 관련 자격 및 능력 취득’의 경우 본인부담보다는 회사에서 지원하는 비용이 더 많아, 여성관리자의 경력개발을 위해 회사의 지원이 늘어나는 추세임.

## 6) 자격 및 교육훈련

- 지난 1년간 교육훈련에 참여한 현황을 조사한 결과, 대체로 70% 이상이 참여한 경험이 있는 것으로 나타났음. 특히 4차 년도의 신규 패넬의 경우 86.4%가 교육훈련 경험이 있어, 최근으로 올수록 교육훈련을 받는 비중이 더 높다고 볼 수 있음. 회사로부터 교육훈련을 지원받은 경우는 1차 년도 43.3%에서 비중이 점차 증가하여 4차 년도 기존 패넬은 52.2%로 절반 이상을 차지하였음. 이와 비례하여 개인이 참여한 비중은 점차 감소하는 추세를 나타냈음.
- 여성관리자들이 받은 교육훈련 프로그램 중 현재 업무에 가장 도움이 된 프로그램을 조사한 결과, ‘각종 기술 교육’과 ‘인간관계 및 의사소통 기술’, ‘리더십 훈련’이 상대적으로 높은 비중을 나타냈음. 각종 기술 교육은 업무상 실질적으로 도움이 되었을 것이며, 리더십과 인간관계와 관련한 교육 역시 관리자라는 특성상 도움이 되는 프로그램이었을 것임.

- 현재의 업무 수행을 위해 향후 가장 필요한 교육 프로그램을 조사한 결과, ‘리더십 훈련’과 ‘인간관계 및 의사소통 기술’이 상대적으로 많아, 앞서 도움이 된 교육 프로그램과 유사하게 나타났음. 즉 여성관리자들은 업무 수행을 위해 ‘리더십 훈련’과 ‘인간관계 및 의사소통 기술’에 대한 요구도가 가장 높으며, 효과도 가장 높게 평가하고 있다고 볼 수 있음.

## 다. 여성관리자 경력개발의 상황적 변인

### 1) 혼인상태 및 결혼계획

- 1차~4차 년도 조사를 거치면서 여성관리자의 혼인상태에도 변화가 발생하였음. 1차에서 46.7%에 달했던 미혼자의 비중은 기존 표본의 경우 2012년 28.0%로 감소하였으며 신규 표본의 경우 이 비중이 34.0%였음.
- 미혼자들을 대상으로 결혼계획을 질문했는데 미혼자들의 감소와 더불어 구체적인 결혼계획이 있는 집단의 비중이 1차에 27.3%에서 4차에 기존표본의 경우 12.1%로 감소했음을 알 수 있음.
- 결혼계획이 있는 여성관리자들은 구체적으로 1년 이내의 비중이 가장 높게 나타나 4차 조사에는 51.9%였지만 1차~4차 조사를 거치면서 결혼계획이 2~3년 이내인 비중이 점차 증가하는 것도 특징적으로 나타나고 있어 결혼이 점차 늦어지고 있는 현상을 반영하고 있음.
- 결혼계획이 없는 여성관리자들에게 그 사유가 직장생활 때문인지를 질문한 결과 평균 2점미만으로 별로 관련이 높게 나타나지는 않았음. 또한 관련성이 있다고 응답한 응답자도 1차~4차 조사를 거치면서 줄어들어 직장생활 때문에 결혼을 하지 않는 경향이 나타나지는 않았음.

## 2) 배우자

- 배우자의 취업유무는 1차~4차 조사를 거치면서 큰 변화가 없어 97% 내외의 취업자 비중을 보이고 있음. 이는 여성관리자들이 웨이브를 거치면서 경력을 단절하는 현상과 대비됨.
- 취업한 배우자의 종사상 지위는 임금근로자 비중이 전체의 86% 수준으로 변화가 없고 1차~4차 조사를 거치면서 자영업자나 고용주에도 뚜렷한 변화가 나타나지 않음을 알 수 있음.
- 1차~4차 조사를 거치면서 여성관리자의 배우자가 직업생활에 협조적인지의 여부에도 큰 변화가 나타나지 않았고 비협조적인 응답이 다소 증가한 것은 신규표본의 유입으로 인한 결과임.
- 여성관리자의 직업생활에 배우자가 협조적인 이유는 경제적으로 도움이 되기 때문이라는 응답이 1차~4차 조사를 거치면서 많이 높아져 1차 년도에는 48.6%인데 반하여 4차 년도에는 60.1%에 달하는 것으로 나타났음. 여성관리자들의 경력형성과정에서 경제적인 기여가 증가하고 있음을 보여주는 결과임. 정서적으로 좋다는 의견에는 큰 변화가 없었고 여성관리자의 역량을 활용하기 위해서라는 응답은 지속적으로 감소하여 현실적인 사유가 주를 이루었음.
- 여성관리자의 직업생활에 배우자가 비협조적인 경우 그 사유를 질문한 결과, 바깥일 때문에 가사나 자녀교육에 소홀해질까를 우려한다는 응답이 여전이 높았지만 이 비중 역시 1차 년도에 72.2%에서 4차 년도에 63.0%로 줄어들었음.

## 3) 자녀양육

- 1차~4차 년도 조사를 거치면서 여성관리자의 자녀보유에도 변화가 나타났음. 자녀가 있는 여성관리자 비중이 1차에서 67.9%였지만 4차에서는 83.1%로 증가하였음. 평균 자녀수는 1차에 1.4명에서 4차에

1.6명으로 증가하였음.

- 배우자가 자녀양육에 관여하는 정도는 지속적으로 높아져 2차 년도에는 평균 3.3점에서 4차 년도에는 3.5점으로 높아졌고 관여한다는 응답은 2차 년도에 48.3%에서 4차 년도에는 55%로 높아져 맞벌이를 중심으로 아빠의 육아참여에 대한 사회적 분위기가 확산되어 감을 알 수 있음.
- 워킹 맘으로서 자녀를 키우는 과정에 대한 만족도를 질문한 결과는 상당히 개선되었음. 3차와 4차를 비교해보면 기존 표본과 비교한다고 해도 자녀 돌봄, 자녀와 부모의 관계, 학업생활, 학업성취도 등에서 만족수준이 높아지고 있음을 알 수 있어 긍정적임.

#### 4) 일가정양립

- 일과 가정의 양립, 더 나아가 일과 생활의 균형 수준에 대하여 질문하는 문항들에도 다소간의 변화들이 나타나고 있음. 지난 년도에서도 여성관리자들의 전체적인 삶의 만족도가 떨어지고 있는 것으로 나타났는데, 기존표본의 경우 이러한 경향이 일관되게 나타나고 있음. 가장 만족도가 높은 것은 가족생활이었고 개인생활에 대한 만족도가 가장 낮아 일과 삶의 균형에 대한 개선이 필요한 것으로 나타나고 있음.



〈표 8〉 현재 삶 만족도

(단위: 명, 점)

	전체	개인생활	가족생활	직업생활	개인, 가족, 직업 생활을 포괄하여 전반적으로
1차 2007년	2,361	3.6	3.9	3.4	3.6
2차 2008년	1,974	3.4	3.7	3.4	3.5
3차 2010년	1,594	3.3	3.7	3.4	3.5
4차 2012년	2,022	3.3	3.7	3.4	3.5
기존	1,104	3.3	3.6	3.4	3.5
신규	918	3.4	3.7	3.5	3.6

주: 5점에 가까울수록 ‘매우 만족한다’임.

■ 직장생활과 가정생활의 갈등이 전이 정도를 질문하는 문항들에서는 직장생활 갈등이 가정 및 개인생활로 전이되고 있는 것으로 나타나고 있고 동시에 별다른 갈등의 상황이 없는 것으로도 나타나고 있음. 조사 년도가 거듭되면서 이러한 경향은 더 심화되는 것으로 나타나는 것은 일을 하는 것이 삶의 보람과 활력을 준다는데 동의 수준이 점차 낮아지고 있다는 점이고, 장시간 근로로 인하여 자녀와의 시간이 부족하다는데 동의정도도 지속되고 있음.

■ 동시에 가정생활이 직장생활로 전이되는 갈등은 자녀양육 부담으로 인해 일을 병행하는 것이 힘들 때가 많다는 문항(2007년 3.4점, 2012년 3.6점)에서 잘 나타나고 있으며 이 경향은 4차 년도로 오면서도 해소되지 않고 있음을 알 수 있음. 경력단절에 대한 고려가 있거나 일이 힘들다는 것도 줄어들지 않는 가정과 일의 갈등 전이 현상임. 그러나 전반적으로 가족과의 관계 등에서 상당히 직장생활에 대한 배려 등이 나타나고 있어 자녀양육과 과도한 업무 부담이 여성관리자들의 일과 가정 양립에 가장 해결해야 할 과제임을 보이고 있음.

### 3 기대효과

- 여성관리자패널조사는 유리천정과 결혼·임신·출산·육아 문제로 경력단절 등의 한국 여성들이 처한 특수 상황에서 여성이 기업내에서 경력단절 없이 고용을 유지하며 나아가 기업내 고위 관리직으로 성장하여 핵심인력으로서 그 역할을 담당할 수 있도록 여성관리자들을 둘러싼 정보에 대해 시계열 자료를 구축함.
- 또한 본 조사 여성관리자패널조사는 여성관리자에 대한 유일한 조사로써 구축된 자료는 국가와 기업의 여성인력 활용에 이바지할 것임.

## 참고자료



김난주·김종숙·이택면·강민정(2013). 2013년 여성관리자패널조사. 서울:  
한국여성정책연구원

주관부처 : 여성가족부 여성인력개발과

관계부처 : 고용노동부 여성고용정책과