

유연근로가 여성 관리자의 직장-가정양립에 미치는 효과*

권태희**

초 록

본 연구는 유연근무제도의 두 가지 형태인 직무의 유연성과 탄력적인 근로시간제도(시차출퇴근제와 재택근무제)가 직장·가정양립 만족도에 미치는 효과를 실증분석 하였다. 또한 직장·가정양립의 부조화를 나타내는 요소로서 맞벌이, 자녀수, 주당 총 근로시간을 포함하여 분석함으로써 직장·가정양립의 저해요인을 식별하였다. 자료는 한국여성정책연구원의 ‘여성인력패널조사-여성 관리자패널-’자료로서 100인 이상 기업에 종사하는 대리직급 이상 기혼 여성 관리자 1,234명이 분석대상이다. 분석결과 직무의 유연성은 여성 관리자들의 직장·가정생활 만족도를 개선시키며 역할갈등은 낮추는 것으로 나타났다. 탄력적인 근로시간제도 중 시차출퇴근제도는 직장만족도에는 긍정적인 영향을 미치고 있으나, 역할갈등을 낮추는 데에는 무관하다는 결과를 도출하였다. 재택근무제는 가족생활 만족도만 개선시키는 것으로 나타났다. 또한 조직문화와 개인의 직장·가정 부조화 요소와의 교호효과는 자녀수가 많을수록, 맞벌이 일수록, 장시간 근로를 하는 여성 관리자일수록 직장·가정양립수준을 저하시킬 수 있음을 발견하였다. 따라서 기업은 직장·가정양립 문제해결에 있어서 자녀수가 많고, 맞벌이이며, 장시간 근로를 하는 여성 관리자에게 적극적인 “가족친화프로그램”을 우선 도입하여 활성화하려는 기업문화 창조노력이 매우 중요함을 시사한다.

주제어 : 직장·가정양립, 여성 관리자, 근로시간의 유연성, 직무의 유연성, 여성인력패널

* 본 논문은 제49차 여성정책포럼에서 발표된 논문을 수정, 보완한 것입니다.

** 성균관대학교 경제학부 BK21 연구교수(tkwon@skku.edu)

I. 서론

우리나라의 여성인적자원은 양적으로 전체 경제활동인구의 큰 비중을 차지하고 있으며, 질적으로도 상당히 높은 수준임에도 불구하고 선진국에 비해 여성인적자원의 활용이 낮고, 우수한 여성인적자원이 사장되고 있다. 여성인력활용의 과정은 기업경영성과의 질 제고의 과정으로 “여성인력활용 노력이 기업의 질을 높이고, 경영의 질이 높은 기업이 인력활용도 잘한다.”는 의미와 동일한 맥락으로서 국내기업들은 여성인력의 활용도를 높이는 과정을 조직의 질적 수준제고, 나아가 기업경쟁력 제고의 과정으로 보아야 한다. 기업 내 여성 관리직 진출은 잠재적인 우수한 관리자의 인력풀을 확대시킬 수 있고, 기업의 목표를 달성하기 위한 수익성 측면에서도 여성 친화적 산업의 성장과 시장적응력으로 경쟁에 유연하게 대처할 수 있기 때문에 기업경쟁력 제고뿐만 아니라 여성의 사회·경제적인 측면에서도 매우 중요하다.

최근 한국여성정책연구원의 ‘2007년 여성인력패널조사 -여성관리자패널조사-’ 결과에 의하면, 조사대상 상시종업원 100인 이상 341개 기업체에 근무하는 여성대리급 이상 2,361명중 과장직급 이상 여성 관리자 비중은 10.6%(임원급은 0.4%에 불과)로서 이들 여성은 기업 내 승진, 임금, 부서배치 등에서 여성차별경험이 다양하게 나타났으며, 직장·가정양립 지원수준도 매우 미흡한 것으로 조사되었다.

노동부(2007)가 일반국민 1,000명을 대상으로 조사한 남녀고용평등 의식조사 결과에 따르면 여성취업의 가장 큰 장애요인으로 59.8%가 육아부담을 들었으며, 특히 여성(69.9%), 30대(67.2%), 가정주부(71.2%)에서 더욱 높게 나타나고 있다. 따라서 30대에 낮아졌던 경제활동참가율은 40대가 되면 크게 증가하게 된다. 즉 어느 정도 자녀를 키워놓은 여성들이 다시 노동시장에 진입하는 것이다. 하지만 장기간 경력 단절된 여성들이 다시 일자리를 얻을 수 있는 직종은 저임금·비정규직, 저임금·단순노무직 등 열악한 근로형태가 대부분이다.

이와 같은 여성노동시장의 현실을 고려할 때, 여성이 직장생활을 계속하면서 육아를 비롯한 가정생활을 영위할 수 있도록 사회, 국가차원의 지원

정책이 요구되고 있다. 직장과 가정을 양립하지 못해 여성의 사회진출이 좌절되는 것, 유능한 여성 관리자 인력이 승진이나 승급, 임금 등의 차별 경험을 통해 고위직급으로의 진출이 유리천장(glass ceiling)에 부딪치는 문제는 개인의 문제를 떠나 국가적으로도 큰 손실임은 명백하다. 이에 따라 노동부는 일·가정양립문제를 제도적으로 지원하는 것이 사회적으로도 절실해짐에 따라 2007년 11월 23일 ‘남녀고용평등법’을 대폭 개정하여 ‘남녀고용평등과 일·가정양립 지원에 관한 법률’로 변경하고 일과 가정양립 지원을 위한 제도적 기반을 마련하여 2008년 6월 22일부터 시행하고 있다.

이같은 시류에 발맞추어 대리직급 이상 여성 관리자가 처한 고용환경 분석과 여성정책발굴을 위한 객관적 자료조사연구가 처음으로 한국여성정책연구원의 ‘여성인력패널조사 -여성 관리자 패널조사-에 의해 이루어졌다. 이 조사는 지속적인 여성의 고학력화와 능력개발 등에도 불구하고 기업 내 여성들의 관리직 진출이 왜 저조한지 그 원인을 추적할 수 있으며, 동시에 고학력 여성의 경력단절 예방, 일과 가족양립을 위한 정책수립을 가능케 하는 대규모 기초통계자료로써 활용될 수 있다. 2006년 정부가 발표한 여성인력개발 종합계획에 의하면 지속적인 경제성장을 견인할 인력으로 여성인력활용과 특히 여성인력의 관리직 진출을 제고하여 대표성을 강화하는 것을 목표로 하고 있다. 그러나 민간부문에서의 여성인력활용을 증가시키고 관리직으로의 여성 진출을 지원하기 위한 정책은 여전히 부족한 현실이다. 또한 성별에 따른 고정관념은 조직 내 인적자원관리에서 남성성과 권위를 중시하여 관리직에서의 남녀차별을 조직의 공식구조에 제도화 시키는 결과를 가져오고 있다. 즉 관리직에서의 남녀차별은 여성인력의 하위직급 집중이나 비핵심·주변부직군으로의 집중을 가져오고, 이는 다시 여성인력의 가치에 대한 인식을 평가 절하시켜 기업이 여성인력을 기피하거나 여성인력에 대한 투자를 기피하게 되는 통계적차별로 귀결된다.

본 연구는 기업이 지속적으로 경쟁력을 유지·발전시켜 나갈 수 있도록 하기 위한 새로운 인적자원을 여성인력에서 찾고 여성인력을 효과적으로 유지·관리하여 관리직으로의 진출을 도모하기 위한 방안을 살펴보기

위해 기업이 도입한 유연근로형태가 직장·가정양립에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하고자 한다.

이를 위해 다음과 같은 유연근로와 직장·가정양립에 관한 세 가지 가설을 검정하고자 한다. 첫째, 근로시간의 유연성은 직장·가정 사이의 역할갈등을 완화(직장만족도 증가)시킨다. (2) 직무의 유연성을 더 많이 가질수록 역할갈등이 완화(직장만족도, 가정생활 만족도 및 삶의 전반적 만족도 증가)된다. (3) 여성 친화적 직장문화와 직장·가정양립 사이의 관계는 관리자 개인의 특성(맞벌이, 자녀수, 근로시간)에 의해 영향을 받는다. 이와 같은 가설은 직장 내에서 여성 친화적 조직문화의 조성여부 또는 실제적인 활용도가 여성 관리자의 직장·가정양립 능력에 어떠한 영향을 미치는가를 분석하기 위한 것이다. 이 결과로부터 일·가정양립지원제도의 효과적인 운용에 대한 유용한 시사점을 도출할 수 있을 것으로 예측된다.

본 연구의 구성 체계는 다음과 같다. 제2절에서는 직장·가정양립에 관한 개념적 정의를 내리고, 선행연구의 분석적 고찰을 통해 유연근로형태의 어떠한 요소가 직장·가정양립에 긍정적인 영향을 미치는지를 식별하고, 제3절에서는 유연근로가 여성 관리자의 직장·가정양립을 결정하는 요인을 위계적 회귀분석을 통해 검증할 것이다. 마지막 절에서는 본 연구의 결론 및 개선점을 정리하고 현행 일·가정양립지원제도의 효과적인 운영을 위한 개선방안을 모색한다.

II. 직장·가정양립에 관한 개념정립과 선행연구

직장과 가정은 개인의 삶에 있어서 가장 중요한 두 개의 조직체이다. 직장과 가정생활은 일상적으로 다른 시간과 다른 장소에서 일어나기 때문에 전통적으로 남자는 직장, 여자는 가정에 대한 주요책임이 있다고 가정되어 오면서 연구자와 고용주들은 직장과 가정을 분리된 것으로 또는 독립된 시스템으로 전제되어 왔다. 그러나 지난 20년 동안 여성의 노동시장 참여 증대와 소득수준의 향상과 개인 의식수준의 발전으로 인해 직장과

가정 모두에 대한 책임감을 남녀가 공유하는 개인들이 늘어나게 되었다. 예를 들면, 편모(편부), 워킹 맘, 맞벌이 부부 및 아버지의 자녀양육에 대한 참여 증대 등이 해당된다.

근로자들의 직장·가정양립 필요에 대응하여, 고용주들은 직장에서의 제도적 변화를 모색하고 있다. 예컨대, 자녀양육에 대한 보조, 부양부모 보조, 재택근무, 탄력근무제 등이다. 그런데 보다 근원적으로 중요한 문제는 기업이 제도를 단순히 변화하는 것이 아니라 진보적으로 “가족 친화적(family-friendly)”인 조직문화의 변화를 이끌어내는 것이다.¹⁾

일반적으로 직장·가족양립(WFB: Work Family Balance)이란 직업적 역할과 가정적 역할을 위한 요구가 서로 상치함으로써 발생하는 직장-가족 간의 갈등을 해결하는 것으로써 근로자 자신의 생활을 조정할 수 있도록 고용주가 지원하는 것을 의미한다. 직장-가족의 균형은 고용주가 더욱 신축적·탄력적으로 근로자 역할 지지적인 근무환경을 조성함으로써 근로자들이 직장에서 일을 할 때는 일에만 집중할 수 있도록 가정생활에서 생기는 다양한 요구를 충족시키는 프로그램을 제공한다. 뿐만 아니라 근로자들이 자신의 가정생활로 인한 갈등을 최대한 통제할 수 있는 제도 및 정책기반을 제공하여 근로자와 기업의 요구를 동시에 충족시키는 전략으로서의 조직문화를 근로자 지원적인 환경으로 만들어 나가는 것을 말한다. 따라서 가족 친화적이라는 의미는 직장과 가정에서의 요구 사이의 조정, 조화, 양립, 균형을 의미한다고 볼 수 있다.

반면 일과 삶의 조화(WLB: Work-Life Balance)는 물리적인 측면에서 삶을 구성하는 큰 축인 ‘일(work)’과 ‘일 이외의 영역(life; 가족, 여가, 자기계발 및 교육, 커뮤니티 활동, 인간관계 등)’간의 조화를 의미한다. 심리적인 측면에서 ‘일과 삶의 조화’는 심리적, 물리적 에너지의 효율적 관리를 통해 일과 삶을 더욱 풍요롭게 만드는 것을 일컫는다.

우리나라에서는 “직장-가정양립”을 “일과 삶의 조화” 개념과 소극적으로

1) 예를 들면, 유한김벌리는 직원의 삶의 질 향상을 위한 일과 가정생활균형을 위한 가족 친화정책을 선도적으로 운영하고 있다. 근무환경(탄력근무시간제 등), 기업정책(HRM 관련 남녀평등, 출산혜택 등), 문화지원(가족참여권장, 자원봉사활동 등), 재정적 지원(고용안정성, 부가급여 등)으로 직원들이 일과 가정생활의 역할 갈등을 관리하거나 줄일 수 있도록 직원의 삶에 관련된 다양한 분야 간의 협력을 강조하고 있다.

혼용하여 사용하고 있다²⁾. 특히 여성인력의 활용에 있어 가장 걸림돌은 직장·가정양립과 관련된 문제로서 대표적으로 출산 및 육아로 인한 업무 몰입의 방해(생산성 감소)와 경력단절로 인식된다. 바로 이 문제로 인해 기업 내 여성인력의 활성화가 어렵고, 노동시장의 이탈이 발생된다는 문제의식에서 출발된다. 정부는 직장-가정양립을 원활하게 해결할 수 있도록 국가차원에서 육아휴직분할제도, 육아를 위한 근로시간단축제도, 배우자 출산휴가제도를 도입·지원하고 있다. 더불어 가족간호휴직제, 근로시간 단축, 시업·종업시간의 조정, 근로자 심리 상담서비스 등과 같은 사업주의 노력의무를 규정함과 동시에 정부지원 근거를 규정하고 있다.

그러나 현재 직장·가정양립에 대한 관심도와는 달리 국내연구는 매우 부족하다. 외국의 경우는 개별연구자 및 연구기관의 설문지 조사에 의한 다양한 사례와 분석결과가 제시되고 있다. 그 내용을 간략히 살펴보면 다음과 같다.

김정은 외(2004)는 한국 근로자들의 ‘일과 삶의 조화 및 갈등’에 영향을 미치는 인과적 요인을 조사하기 위해 특정기업 770명에 대해 설문조사를 실시하였다. 분석결과, 근로자 개인적 변인으로 가장 중요한 요인은 개인이 보유하고 있는 신념과 기술, 관계변인은 리더십과 커뮤니케이션으로 기업과 관리자가 개인의 삶의 영역까지 배려하고 노력한다는 인식을 심어줌으로써 기업에 대한 충성도를 높여주는 역할을 하는 것으로 나타났다. 마지막으로 사용자 회사변인으로서는 업무시스템과 인사 시스템이 중요요소였다. 일이 삶의 전체 영역에 부정적인 영향을 미치는 것은 과도한 업무량과 비효율적인 업무처리로 인해 업무시간을 초과하기 때문인 것으로 나타났다.

2) 개인들이 ‘삶의 질’을 추구하는 성향이 강화되면서 기존의 ‘일 중심적’ 근로가치관에서 일과 생활을 모두 잘해내는(균형; 두 가지 측면의 만족도 수준이 개선) 상태를 중시하는 방향으로 변화되어 ‘직장-가정의 양립’문제는 ‘일과 삶의 조화’를 이루기 위한 필요충분조건으로도 인식될 수 있다. 현실적으로 직장-가정양립문제의 정책공급자인 정부는 여성고용을 촉진하거나 여성인적자원을 활용하기 위한 제도적 안전장치로 인식하는 측면이 있으며, 정책수요자 입장인 기업은 일과 삶의 조화문제로서 남녀 모두를 포함하는 개인생활의 질적 수준 개선으로 인식되고 있다. 선진국은 이미 ‘일과 삶의 조화’가 기업경쟁력을 확보하기 위한 핵심인력유지를 위한 중요조건으로서 일과 삶의 조화를 맞추기 위한 다양한 ‘일-가정양립(WLB; Work- Life Balance) 프로그램’ 또는 ‘가족친화적 제도(Family-friendly Policy)들을 적극적으로 수용하고 있다.

다음으로 해외연구의 주요사례를 살펴보면, 조직행동의 대표적 사례연구인 Carlson et. al.(2000)은 일과 가정생활 갈등이 심리적 고통, 직업만족, 조직에 대한 충성도, 이직, 삶의 만족에 영향을 끼친다고 밝혔다. Glass & Estes(1997)는 일과 가정생활 간의 갈등이 노동생산성을 떨어뜨리고 가정이 제 기능을 못하게 한다고 밝혔다. Kutlek et. al.(2002)는 일과 가정생활 간의 균형이슈를 간과하면 근로자가 큰 희생을 치를 수 있는 만큼, 이러한 이슈를 간과하는 기업이 근로자의 직업선택의 선호대상이 되기 어렵고, 그 결과 기업은 재능 있고 훈련된 인력 및 유능한 직원을 잃게 된다고 언급하고 있다. 일과 가정양립정도가 개인과 조직생활 및 삶에 대한 만족도 및 기업의 노동생산성에도 영향을 미칠 수 있음을 시사한다. Dusbury & Higgins(2003)는 일과 가정생활의 균형이 조직차원(충성도, 이직의사 등), 가정차원(가정생활만족, 자녀양육에 긍정적 등), 근로자 차원(인식되고 있는 통제수준, 우울, 극도의 피로 등), 사회적 차원(의료보호제도의 사용 등)에 영향을 끼치는 것으로 주장되고 있다³⁾.

또한 생활과 근로조건 개선을 위한 유럽재단(2002)에서 실시한 조사결과에서는 근로자들이 일과 가정생활을 양립할 수 있도록 돕기 위해 다루어야 할 분야로 이중의 업무량, 시간관리, 사회적 인프라를 꼽았다. 따라서 근로시간, 근로시간의 탄력성, 근로시간의 예상 가능성 등이 업무의 질을 개선하고 그 결과 근로자가 일과 가정생활을 양립하는데 도움이 되는 것으로 실증되었다. 미국의 국가차원 사용자 조사(2005)에서는 일과 가정생활의 균형이 사용자와 근로자 모두에게 미치는 몇 가지 긍정적인 영향을 밝혔다. 근로자는 보다 업무에 전념할 수 있고, 일에서 느끼는 만족감도 늘었으며 현재 회사에서 계속 근무할 의향도 강해졌다. 직장에서 발생하는 스트레스와 부정적 영향이 가정에까지 영향을 미치는 경우나 그 반대의 경우가 모두 줄어든 것으로 실증되었다. 따라서 기업이 일과 가정균형 프로그램에 대해 근로자 지원적인 조직문화일수록 직장생활의 만족도가 향상된다는 것을 확인할 수 있다⁴⁾.

3) 김정운 외(2004)에서 참조함.

4) Anil Verma 외(2006)에서 참조함.

III. 유연근로가 여성 관리자의 직장·가정양립에 미치는 효과분석⁵⁾

일반적으로 조직문화나 풍토가 여성 관리자의 직장-가정양립에 영향을 미친다. 최고경영자의 성 평등의식과 여성인력에 대한 이해는 조직에서의 여성인력성장에 긍정적인 영향을 미쳐 궁극적으로 기업성과에 도움이 된다(Linehan & Walsh, 1999; Lahtinen & Wilson, 1994). 그리고 법정근로시간 이외 초과근로시간이 긴 문화에서는 여성의 장기근속이 어려울 뿐 아니라, 자녀를 가진 기혼여성의 업무 몰입도에도 영향을 미친다(Marongiu & Ekehammar, 1999; Mavin, 2000). 우리나라는 대기업을 중심으로 가족친화적인 일·가정양립제도가 도입되고 있지만 아직 시행률은 매우 낮은 실정이다. 이와 같은 시점에서 전형적인 가족 친화적 조직문화의 특성으로 제기되고 있는 탄력적인 근로시간제도 및 직무의 자율성 이행정도가 여성 관리자의 직장·가정양립에 미치는 효과가 유의미한지 여부는 향후 제도시행의 확산을 위해서도 두 제도의 유효성을 실증 연구하는 것은 매우 중요하다고 본다.

이에 관한 선도적인 연구로 Bailyn(1997)은 가족친화적인 조직문화를 세 가지 특성으로 구분하였다. 첫째, 근로시간의 유연성(근로시간에 대한 탄력성) 둘째, 직무의 유연성(직무에 대한 자율성) 셋째, 가정생활의 욕구가 중요하다는 것을 조직의 리더가 이해하고 있다. 이와 같은 방향으로 조직문화가 변화하면, 근로자들은 조직 내에서 자신의 경력과 승진의 손실 없이 가정과 적절한 조화를 이끌어 낼 수 있다고 한다(Regan, 1994).

본 연구에서는 Bailyn(1997)이 제안한 2가지 조직문화의 형태(근로시간의 유연성, 직무의 유연성)가 여성 관리자의 직장·가정양립에 미치는 효과와 여성 관리자의 세 가지 개인적 특성(맞벌이 여부, 자녀의 수, 주당 총 근로시간)이 직장·가정을 저해하는 주요인으로 작용하는지를 실증

5) Clark(2001), p.349.

분석하고자 한다. 이와 같은 문제는 비단 여성 관리자뿐만 아니라 일반 여성근로자에게도 공히 적용되어 일반화될 수 있다. 가족 친화적 조직문화에 대한 이전 연구는 주로 단일 변수(대기업 규모, 조직문화의 단면적인 현상 등)만을 적용하여 귀납적으로 분석해왔다. 그러나 본 연구는 조직문화의 두 가지 측면을 동시에 반영하고, 다양한 규모(300인 미만, 300~1,000인 미만, 1,000인 이상)의 기업에 근무하는 여성 관리자 개인들의 횡단면(cross-section) 분석이라는 점에 의의가 있다. 또 하나의 기여는 직장·가정양립의 다양한 요소를 반영하고자 한 점이다. 직장·가정양립의 개념은 직장과 가정생활에 대한 역할만족 및 역할 갈등을 최소한으로 하는 것으로 추가 정의한다. 기존연구는 직장과 가정양립기준을 단순히 개인들의 특정 부분에 대한 만족도를 기준으로 다루었다는 점에서 일반화의 한계가 있다. 예를 들면 일에 대한 업무성과, 가정에 대한 만족도, 역할갈등 및 스트레스 등 한 가지 요소에만 한정되었기 때문이다(Zedeck, 1992).

1. 연구가설⁶⁾

1) 유연근로시간과 직장·가정양립

근로시간의 유연성은 근로자 자신이 업무시간에 대한 재량권을 가지고 있음을 의미한다. 많은 연구사례에서 고용주가 탄력적인 근로시간제를 채택할수록 생산성이 증가한 것으로 나타났다(Solomon, 1996). Kingston (1990)은 생산성의 이득은 근로자의 스트레스, 결근, 이직률을 낮춘다고 주장하였다. 예를 들면, 워킹맘에 대해 고용주가 탄력적인 근로시간제 등 근로자에게 관대한 제도를 도입한 기업일수록 직업만족도와 업무 효율성이 높았으며, 출산 후 직장복귀율이 증가한 것으로 나타났다(Galinsky & Stein, 1990). Bohen and Viveros-Long(1981)은 탄력적인 근로시간제를 도입한 기업의 근로자들은 스스로 직장과 가정양립문제를 해결하려는 인식이 높았으며, 직업만족도도 증가한 것으로 나타났다.

6) Clark(2001), p.350~352.

이와 같은 직장·가정양립연구에서 나타난 공통적인 분모는 탄력적인 근로시간제를 이용하는 개인들은 직장과의 부조화 문제로 인한 역할 갈등수준이 낮았으며, 직장만족도는 증가한 것으로 나타나고 있다. 그 이유는 가족구성원과 함께 보내는 전체시간 양이 증가한 것에 기인된다(Christensen & Staines, 1990). 본 연구에서는 근로시간유연성을 측정할 수 있는 대리변수(proxy variable)로서 “시차출퇴근제”, “재택 근무제”를 적용하여 우리나라 여성 관리자의 직장·가정양립에 미치는 효과를 다음 연구가설 통해 검정한다.

연구가설 1 근로시간의 유연성은 직장·가정양립의 역할갈등을 감소시킨다.
그 결과 직장만족도가 높아진다.

2) 직무의 유연성과 직장·가정양립

직무의 유연성은 자신의 직무에 대해서 개인이 자율성을 가진다는 의미이다. 부연하면 근로자 스스로 불필요한 감독이나 제약 없이, 직무에 대해 자치적인 의사결정권을 행사할 수 있다는 의미이다. 직업설계와 관련된 연구에서는 근로자가 직무에 대한 자치권을 가지게 되면 직무 만족도와 업무처리속도가 개선된 것으로 나타나고 있다(Parker, Wall & Jackson, 1997). 뿐만 아니라, 가정생활과 삶에 대한 전반적인 후생수준에도 긍정적인 영향을 미친다고 실증되고 있다. 예를 들면, 직무의 유연성이 도입된 기업은 근로자의 높은 직무만족감과 생산성 향상이 이루어졌으며 근로자들은 가정생활을 자유롭게 관리할 수 있게 됨으로써 가정에서의 역할이 고양되어 가정생활에 대한 만족감을 높이는 방향으로 개선되었다(Bailyn, 1993).

본 연구는 직무유연성의 대리변수로서 설문지 문항에서 “직무에 대한 자율성이 있음”을 채택하여 여성 관리자의 직장·가정양립에 미치는 효과를 검정한다.

연구가설 2 여성 관리자가 직무유연성을 가질수록 역할갈등은 감소한다.
그 결과 직장과의 가정생활 및 삶의 전반적인 만족도가 높아진다.

3) 유연근로와 직장·가정양립의 부조화

직장과 가정의 특성은 조직 문화적 요인과 직장·가정양립의 부조화사이의 관계를 나타내는 데 있어서 적절한 설명변수로 활용될 수 있다. 일반적으로 맞벌이 여부, 부양자녀의 수, 부양 부모여부 및 장시간 근로시간의 크기는 직장과 가정의 역할갈등과 밀접한 연관을 가지고 있다. 이전 연구문헌에서는 이러한 특성을 지닌 개인들은 스트레스가 높은 경향이 있다는 것이 실증되었으며 이들은 직장에서 적응할 때까지 견뎌내지 못함으로써 직장·가정양립의 가능성은 낮아진다고 한다(Carsom, 1999; Galinski & Stein, 1990). 그 결과 직장·가정의 부조화 가능성이 높은 개인은 상대적으로 가능성이 낮은 개인보다 직장·가정양립을 위해 기업 조직문화 여건에 대한 의존도가 더 높아지게 될 가능성이 크다. 이러한 효과는 여성 관리자가 속한 조직문화와 직장·가정양립 사이의 교호효과(interaction effect)를 통해 다음 연구가설에서 확인할 수 있다.

연구가설 3 조직문화와 직장·가정양립 사이의 부조화는 개인의 특성에 따라 영향을 받는다.

- (1) 맞벌이 부부: 조직문화와 직장·가정양립사이의 관계는 외벌이 가정보다 보다 긍정적인 효과가 있을 것이다.
- (2) 자녀의 수: 조직문화와 직장·가정양립사이에 관계는 자녀를 적게 가진 가정보다 자녀를 많이 가진 가정에 대해 보다 긍정적인 효과가 있을 것이다.
- (3) 근로시간: 조직문화와 직장·가정양립 사이의 관계는 근로시간이 짧은 사람들보다 근로시간이 상대적으로 긴 사람들에게 보다 긍정적 영향을 미칠 것이다.

2. 추정방법: 위계회귀(Hierarchical Regression)분석⁷⁾

사회과학분야의 계량연구에서는 어떤 조직에 속한 개인의 행태에 관심을 갖는 경우가 많다. 마찬가지로 기업의 조직문화가 여성 관리자의 직장·

7) 권태희·김난주(2010).

가정양립에 어떠한 영향을 미칠 것으로 예상하고 있다. 기업이라는 조직체 내에서의 개인행태분석에 초점이 맞춰져 있기 때문이다. 그런데 조직에 속한 개인의 행태를 분석할 때는 각 개인이 속해 있는 조직의 특성이 그 개인의 행태에 상호영향을 미치기 때문에 이러한 조직특성의 영향을 간과한 채 개인의 행태만을 분석한다면 연구의 객관성과 정합성이 결여되기 쉽다. 이와 같이 조직을 먼저 선정하고 그 조직에 속하는 개인을 다시 선정하는 방식으로 표본이 구성되는 자료를 내재적 자료(nested data) 또는 위계적 자료(hierarchical data)라고 하는데, 이러한 자료는 상위 단계인 각 조직 사이에는 독립성이 유지되지만, 하위 단계인 동일 조직에 속한 개인들 사이에는 독립성이 유지되지 않으며, 각 조직의 고유한 특성에 대한 영향을 공유한다. 따라서 이러한 위계적 자료에 대하여 각 자료의 독립성을 가정하는 일반적인 통계분석기법(예: OLS)을 적용한다면 추정치의 다중공선성문제가 발생하여 추정치의 통계적 신뢰성을 상실할 가능성이 크다. 따라서 대체적인 분석기법인 위계적 회귀분석의 적용이 필요하다.

본 연구에서는 위계적 자료를 이용한 회귀분석기법으로 개발된 위계선형모형(HLM: Hierarchical Linear Model) 기법을 활용하여 자료특성에 내재된 다중공선성문제를 통제하여 분석하고자 한다. 다층모형 또는 위계다중회귀모형이라는 용어는 연구자들마다 또는 학문적 배경에 따라 다양한 용어로 불리고 있지만 그 적용맥락은 모두 동일하다⁸⁾.

본 분석에서는 위계다중회귀분석(hierarchical multiple regression analysis)모형⁹⁾에서 직장·가정양립을 종속변인으로 하였을 때 유연근로형태 및 인구관련요인이 어떠한 영향을 미치는지를 검정할 것이다. 각 분석은 단계별로 Step1(통제변수), Step2(통제변수, 인구관련요인), Step3(통제변수, 인구관련요인, 유연근로형태)로 순차적으로 추정된다.

8) 이 분석 방법은 본래 Lindley & Smith(1972)가 처음 소개한 이래로 Dempster, Laird & Rubin(1977), Dempster et al.(1981)에 의해 위계적 자료에 대한 적용성을 입증하였다.

9) 이와 같은 분석기법은 선행요인과 종속변수간의 관계에 대한 개별적 가설들을 통합적으로 회귀분석 하는 방법으로 단순회귀분석에 비해 편의(bias)를 줄이고 보다 정밀한 인과관계를 밝힐 수 있다는 장점으로 선호되고 있다(이규만·김용훈, 2007).

3. 자료 및 변수측정

본 연구에서 활용된 유연근로형태변수와 직장·가정양립에 대한 측정 기준은 5점 척도(Likert-form)이다. 개인은 각각의 항목에 대한 만족도 수준(1=매우만족~5=매우 불만족)을 응답한 자료이다. 추정에 활용된 표본은 ‘여성인력패널조사-여성관리자패널조사-한국여성정책연구원, 2008)¹⁰⁾ 100인 이상 기업규모의 전체 대리직급 이상 여성 관리자 2,341명 중 직장·가정양립의 문제에 직면하는 기혼 여성 관리자(총 1,234명)가 분석 대상이다. 이하 분석에 사용된 모든 변수정의는 <표 1>에 요약되어 있다.

<표 1> 변수의 정의

변수명		변수내용
설 명 변 수	Timediff	시차출퇴근제: 1=사용, 0=비사용
	Homework	재택근무: 1=사용, 0=비사용
	Work free	직무에 대한 자율성 없음: 1=매우 그렇다~5=전혀 그렇지 않음
	Age	연령
	Edu	학력: 교육연수로 변환
	Lwage	소득수준: log 월평균임금
	Size	기업규모: 1=100-300인, 2=301-999인, 3=1,000인 이상
	Dual-career	맞벌이 여부: 맞벌이=1, 비 맞벌이=0
	Worktime	주당 평균 총 근로시간
종 속 변 수	Child	자녀수
	WFB1	개인, 가족, 직업생활 포함한 만족도: 1=매우만족~5=매우 불만족
	WFB2	직업생활만족도: 1=매우만족~5=매우 불만족
	WFB3	가족생활만족도: 1=매우만족~5=매우 불만족
	WFB4_1	직무에 대한 업무량 과다: 1=매우 그렇다~5=전혀 그렇지 않음
	WFB4_2	일하는 시간이 길어서 가정생활에 지장초래: 1=매우 그렇다~5=전혀 그렇지 않음

주: 위에 활용된 역할갈등을 나타내는 두 변수(WFB4_1, WFB4_2)의 근거는 Zedeck (1992)의 문헌에 기초함.

10) 이 데이터베이스는 여성의 관리직 진출을 지원하고, 기업 내에서 여성의 경력형성을 지원할 수 있는 정책을 발굴하기 위한 기초분석자료 제공 및 여성 관리자에 대한 다각도의 접근을 통해 정책대상에 대한 이해도를 높이며, 동시에 고학력 여성의 경력단절 방지, 일과 가족양립을 위한 정책수립을 가능하게 하는 주요 정책 자료로 활용될 수 있다.

1) 유연근로형태

직장에서의 근로시간의 유연성을 설명할 수 있는 변수로 “시차출근제 및 재택 근무제를 쉽게 사용할 수 있다/없다”를 전제하였으며, 직무의 유연성은 “직무에 대한 자율성이 없다”에 대한 답변으로 1(매우 그렇다)~5(전혀 그렇지 않다)의 5점 척도이다. 이와 같은 탄력근무제도는 근로자가 자신의 근무스케줄을 조정할 수 있게 됨으로써 가족과 보내는 시간을 증가시키고, 일·가정양립으로 발생하는 역할갈등을 감소시킴으로써 가족만족도와 가족의 기능을 간접적으로 향상시킬 수 있다(Christensen and Staines, 1990)¹¹⁾.

2) 직장·가정양립 측정

직장·가정양립수준은 5점 척도로서 개인, 가족, 직업생활을 포괄하여 전반적으로 ① 삶에 대한 만족도, ② 직업생활 만족도, ③ 가족생활 만족도, ④ 역할갈등(“직무에 대한 업무량 과다로 스트레스 정도가 어떠한가?”, “일하는 시간이 너무 길어서 가정생활에 지장을 준다.”)의 설문문항을 포함하여 직장·가정양립의 다양한 측면을 반영하는 대리변수(proxy variable)로서 활용하였다. 이 중 개인, 가족, 직업생활을 포괄하여 전반적인 삶에 대한 만족도, 직업생활 및 가족생활 만족도 변수는 1점(매우 만족)~5점(매우 불만족)을 나타낸다. 역할갈등변수 중 “직무에 대한 업무량 과다로 스트레스정도가 어떠한가?”와 “일하는 시간이 너무 길어서 가정생활에 지장을 준다.”의 두 문항은 1점(매우 그렇다)~5점(전혀 그렇지 않다)을 의미한다. 따라서 삶에 대한 만족도 및 직업생활과 가족생활 만족도 변수는 척도 값이 작을수록 매우 만족함을, 역할갈등변수는 척도 값이 클수록 긍정적인 것으로 해석된다.

3) 직장·가정양립 부조화의 인구학적 요인

다음 세 개의 인구학적 변수는 직장·가정생활의 부조화(work/family imbalance)¹²⁾를 나타내는 요소로서 역할갈등을 일으키는 요인으로 측정

11) Clark(2000).

12) 직장·가정양립의 부조화는 맞벌이 상태, 자녀 및 부양부모의 가족에 대한 의존성,

되었다. 첫째, “지난주에 총 몇 시간 근무(초과근무 포함)하셧습니까” 주당 평균 총 근로시간은 분석결과 <표 2>에 나타난 바와 같이 약 49시간으로 법정근로시간(40시간)을 초과하고 있는 것으로 추정되었다. 둘째, 자녀의 수가 많고, 적음에 따라 부모의 부양 의존도에 직접적으로 영향을 준다. 우리나라 여성 관리직급의 자녀수는 평균 1명 미만(0.95명)이었다. 마지막으로, 맞벌이부부 여부(“배우자의 현재 직업 상태는 어떠하십니까?”에 대한 응답이, 현재 취업중인 경우 맞벌이; 현재 비 취업중인 경우는 비 맞벌이로 정의)는 더미 변수로 처리 되었으며 기준은 맞벌이 부부인 경우이다.

본 분석대상의 대리직급 이상 여성 관리자는 대부분 맞벌이 부부인 것으로 나타났다.

4. 분석결과

1) 상관관계

상관관계분석은 탐색적 연구에서 가설검증에 사용될 뿐만 아니라 가설검증을 실시하기에 앞서 모든 연구가설에서 사용되는 중요변수들 간 관계의 강도를 제시함으로써 변수 간 관련성에 대한 대체적인 윤곽을 파악하는데 도움이 된다(Cohen and Wills, 1985). <표2>는 인구학적 변수, 직장·가정 부조화 및 유연근로를 나타내는 변수에 대한 평균, 표준편차 및 상관계수행렬을 나타내고 있다. 이 결과를 살펴보면 변수들 간의 상관관계가 0.80 이상인 변수는 없는 것으로 보아 다중공선성의 우려는 없는 것으로 판단된다. 유연근로형태를 나타내는 측정변수의 평균값은 직무에 대한 자율성이 2.78로 가장 높게 나타났다. 반면 시차출퇴근제 및 재택근무는 각각 평균값이 0.14, 0.07 순으로 가장 낮은 것으로 나타났다. 또한 직장·가정양립을 나타내는 측정변수들의 평균값의 크기는 가족생활만족도가 3.98로 가장 높았으며, 역할갈등(일하는 시간이 길어서 가정생활에 지장을 초래) 측정변수의 평균값이 3.31로 가장 낮았다.

장시간 노동시간으로 직장·가정양립의 갈등이 높은 상태를 의미함(Clark, 2001, p. 351).

〈표 2〉 상관관계분석

변수	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Demographics																
Age	33.62	4.36														
Edu	15.37	1.77	0.01													
Lwage	2.48	0.16	0.42***	0.22***												
Size	1.86	0.86	0.05*	0.10***	0.41***											
Imbalance demographics																
Dual career	0.98	0.28	0.01	0.03	0.03	0.00										
Worktime	49.36	7.52	0.08***	0.02	0.18***	0.16***	0.02									
Child	0.95	0.78	0.45***	-0.14***	0.26***	0.09***	-0.01	0.02**								
Culture variables																
Workfree	2.78	0.95	-0.09***	0.05	-0.02	0.07**	-0.01	0.10***	-0.07							
Timediff	0.14	0.34	0.06*	0.11***	0.11***	0.05	0.00	-0.10	0.04*	-0.05***						
Homework	0.07	0.25	0.09***	0.05	0.03	0.00	-0.02	-0.08*	0.08***	-0.05	0.29					
Work/Family Balance																
WFB1	3.72	0.66	-0.01	-0.02	0.09***	0.05**	0.07**	0.12***	0.04**	0.09***	0.07***	0.06***				
WFB2	3.55	0.72	-0.17***	0.06***	0.19***	0.09***	0.01	0.08***	-0.18***	0.24***	0.04**	-0.03	0.36***			
WFB3	3.98	0.75	-0.02	-0.02	0.07***	0.05**	0.01	0.08***	-0.03	0.07***	-0.02	0.03*	0.23***	0.12***		
WFB4_1	3.37	0.92	0.00	0.08***	-0.04*	-0.01*	0.05**	0.30***	-0.06***	0.27***	0.01	0.03	0.01	0.45***	0.19***	
WFB4_2	3.31	1.01	0.06**	0.05*	-0.16**	0.03	0.05**	0.31***	0.07**	0.17***	0.01	0.01	-0.02	0.26***	0.49***	0.16***

주: *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.10

측정변수들의 상관관계를 보면 연령, 교육수준, 임금수준, 기업규모, 주간 총 근로시간, 자녀수, 재택근무, 직무자율성은 직업생활만족도와 통계적으로 유의한 상관관계를 보이고 있다. 가족생활만족도는 임금수준, 기업규모, 총 근로시간, 직무자율성, 재택근무, 개인, 가족, 생활 전반적인 만족도와 통계적으로 유의한 상관관계를 나타내고 있다. 또한 역할갈등을 나타내는 ‘일하는 시간이 길어서 가정생활에 지장초래’의 변수는 맞벌이, 주간 총 근로시간, 자녀수, 직무자율성, 재택근무형태, 직업생활만족도, 가족생활만족도, 역할갈등(직무에 대한 업무량 과다)변수와 통계적으로 유의한 상관관계를 보이고 있다. 특히 맞벌이 여부는 직업생활만족도와 가족생활만족도와는 아무런 상관관계가 발견되지 않았으나, 개인, 가족, 직업생활을 포함한 만족도와 역할갈등 변수와는 통계적으로 유의한 상관관계가

있는 것으로 나타났다.

이와 같은 결과는 기존 연구에서도 일부 확인된다. Bond, J. T., Galinsky, E., and Hill, E. J.(2004)는 미국 내 기업에서 시행하고 있는 탄력근무제도의 시행과 이용현황분석 결과에서 전체 근로자 73%가 유연근무시간제를 선택하고 있었는데 주 이용자는 경영진, 전문직 고액연봉 관리자인 것으로 조사되고 있다¹³⁾. 이 제도를 시행하는 기업의 근로자들의 직장·가정 만족도는 개선된 것으로 평가되고 있다. 반면 우리나라는 여성가족부(2006)가 조사한 공공·민간기업 705개 기관을 대상으로 분석한 사례에 의하면 전체기관 중 9.8%(69개 기관)만이 탄력적 근로시간제를 실시하고 있는 것으로 나타났다¹⁴⁾. 이러한 결과는 일·가정양립지원제도의 초기단계임을 감안하더라도 선진국에 비해 매우 낮은 수준이다. 향후 직장·가정양립문화 확산을 위해 탄력적 근로시간제에 대한 시행촉진을 강화할 필요가 있다. 그러나 Clark(2001)는 179명의 남녀근로자를 대상으로 조직문화와 직장·가정양립문제를 분석한 연구결과에서는 삶의 만족도, 직업생활 만족도 및 가정생활 만족도 측면은 본 연구와 유사한 상관관계 분석결과를 도출하였으나, 역할갈등은 오히려 상반된 결과를 보이고 있다.

2) 위계적 회귀분석

다음으로 <표3>에서는 직장·가정양립에 관한 5개 변수와 유연근로형태의 인과효과 및 유연근로 변수와 직장·가정 부조화를 대리하는 인구변수 사이의 교호효과(interaction effect)에 관한 위계회귀 분석결과가 제시되고 있다. 이후 앞 절에서 설정한 가설에 대한 검정결과를 요약하면 다음과 같다.

(1) 근로시간의 유연성

<연구가설1>은 근로시간의 유연성은 (a) 역할갈등을 감소, (b) 직장만족도가 높아지는 것과 관련되어 있는데, 상관관계분석에서는 근로시간의

13) Kalliath, T.(2008).

14) 강혜련 외(2006).

유연성이 높을수록 예를 들어 시차출퇴근제는 개인의 삶, 직업생활 만족도와는 긍정적인 관계를 보이고 있으나 역할 갈등에는 영향을 미치지 못하는 것으로 나타나고 있다. 재택근무제는 삶, 가족생활만족도에만 긍정적인 영향을 미치는 것으로 해석된다. 위계회귀방정식을 단계적으로 분석한 결과에 의하면 총 근로시간이 많으면 많을수록 삶, 가족생활의 만족도에는 긍정적인 영향을 미치며, 직업생활 만족도에는 부정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 조직문화와 직장·가정 부조화를 나타내는 인구변수와의 교호효과를 고려하는 경우에는 재택근무와 자녀수와의 상호효과는 삶의 전반적 만족도를 개선시키는 것으로 추정되었다. 직무자율성과 총 근로시간 및 자녀수와의 상호작용(interaction term)¹⁵⁾은 직업생활 만족도에 부정적인 영향을 미치며, 시차출퇴근제와 총 근로시간 사이 및 재택근무와 맞벌이의 상호효과도 직업생활 만족도를 낮추는 것으로 나타났다. 그러나 재택근무와 총 근로시간 및 자녀수와의 상호효과는 가족생활 만족도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 직무자율성과 맞벌이와의 상호효과는 역할갈등을 높이는 경향이 있으며 재택근무와 맞벌이와의 상호효과는 역할갈등을 낮추는 것으로 추정되었다. 마지막으로 시차출퇴근제와 총근로시간의 상호효과는 역할갈등을 더 증가시키는 효과가 있으며, 재택근무와 총 근로시간의 상호효과는 오히려 역할갈등을 낮추는 것으로 나타났다.

이외에는 일관된 결과를 보이지 않고 있다. 부분적인 이유는 기초데이터의 특성에 기인하는 것으로 추측된다. 전체 여성 관리자 중 시차출퇴근제는 14%, 재택근무제도는 7%만이 이용하고 있기 때문이며, 전체 두 가지 제도를 사용하는 관리직급 여성비중이 매우 낮기 때문인 것으로도 해석될 수 있다.¹⁶⁾ 역할갈등의 원인은 맞벌이 부부일수록, 자녀수가 많을수록

15) 이 변수는 범주형 자료로서 일반적으로 다중공선성문제를 발생시키므로 이를 해결하기 위해 조직문화를 나타내는 유연근로변수를 먼저 가운데 놓고(즉 편차 값을 0으로 근사시킴), 인구학적 변수들을 곱하면 가용할 수 있는 교차항이 생성됨(Jaccard, Turrisi & Wan, 1990)

16) 유연한(탄력적) 근로시간제를 활용하는 기업이 적은 것은 제도적 요인이 작용된 것으로 보인다. 현행 제도상 탄력적 근로시간제는 2주 단위, 3개월 단위로 운영할 수 있으나 현실적으로 3개월 단위인 경우는 노사 합의를 통해 도입하고 있다. 이미 주 40시간제를 도입한 선진 국가들은 탄력근로시간제를 1년 단위로 운용하는 경우가 대다수

직무에 대한 업무량과다로 인한 역할갈등이 커졌으며, 근로시간이 길수록, 자녀수가 많을수록 가정생활에 지장을 초래하는 역할갈등에는 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

(2) 직무의 유연성

<연구가설 2>에서 직무의 유연성은 (a) 역할갈등이 감소 (b) 직장생활의 만족도 (c) 가정생활의 만족도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 전제하였다. 단순 상관관계분석과 위계회귀분석의 <모형 1, 2>에서 통계적으로 유의한 결과를 도출하였다. 직무의 자율성이 있을수록 개인, 가족, 직업의 만족도 및 역할갈등의 해소에도 도움이 되는 것으로 나타나고 있다. 그러나 현실적으로 재택근무제도의 시행비율도 탄력근무제도와 유사하게 기업에서 시행하는 비중이 매우 낮기(5.4%) 때문에(여성가족부, 2006) 직장·가정양립과 직무의 유연성 사이의 직접적인 인과효과는 제한적으로 해석될 필요가 있다.

(3) 직장과의 특징이 직장·가정양립에 미치는 효과

<연구가설 3>에서 직장문화와 직장·가정양립 사이의 부조화정도는 여성 관리자들의 인적특성에 의해 설명할 수 있다. (a) 맞벌이 부부인 경우 유연근로형태에 대한 효과가 긍정적 (b) 자녀를 많이 가진 여성 관리자에게 (가족 친화적) 조직문화가 긍정적 효과 (c) 장시간 근무하는 여성 관리자인 경우 유연근로형태가 미치는 효과가 긍정적일 것이라는 가설은 개인 삶의 만족도에는(모형 2) 전부 유의적인 것으로 나타났다. 그러나 직장 만족도인 경우는 총 근로시간, 가족만족도인 경우는 총 근로시간과 자녀수, 업무과다로 인한 역할갈등은 맞벌이 여부 및 자녀수, 장시간 근로로 인한 역할갈등은 총 근로시간과 자녀수변수가 통계적으로 유의미하였다. 따라서 이와 반대의 경우는 기업의 유연근로형태와 직장·가정 부조화 관계가 낮다는 것을 의미한다. 기업이 주체적으로 세 가지 요인에 대한 가족 친화적 조직문화를 적극적으로 조성하는 실천의지를 가진다면

이다. 이러한 경우 실제 근로시간을 줄이는데 상당한 효과가 있는 것으로 입증되고 있다. 또한 이와 같이 유연근로시간의 적극적 활용이 직장·가정의 만족도를 개선시킬 것으로 추측된다.

직장·가정양립에 따른 여성 관리자의 만족도 수준은 개선시켜나갈 수 있음을 시사한다.

〈표 3〉 위계회귀 분석결과(N=1,234)

변수 모형	WFB1			WFB2			WFB3			WFB4_1			WFB4_2		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Intercept	-5.59***	-6.25***	-5.58***	-6.38***	-6.25***	-8.27***	-5.33***	-5.66***	-4.60***	-0.76***	0.20	-1.07	-1.01***	0.41*	-0.51
STEP1															
Workfree	0.49***	0.51***	0.77*	0.55***	0.55***	0.98***	0.36***	0.37***	0.19	0.16***	0.14***	-0.02	0.24***	0.19***	0.65
Timediff	0.06	0.06	-0.20	0.39***	0.38***	0.71**	-0.02	-0.02	0.09	-0.94***	^{-0.89**} *	-0.55	-0.43***	-0.37***	-0.64
Homework	0.21***	0.20***	-0.03	0.10***	0.10***	0.05	0.18***	0.18***	-0.13	-0.08***	-0.05*	0.17	-0.59***	-0.56***	-0.32
STEP2															
Dualcareer	-	0.16**	-0.55	-	-0.01	-0.25	-	-0.02	-1.18	-	0.17**	0.27	-	-0.08	-0.37
Worktime	-	0.10***	0.15	-	-0.08***	0.47***	-	0.08***	-0.02	-	0.02	0.15	-	0.12***	0.31
Child	-	0.01***	0.01	-	0.00	0.03**	-	0.01**	0.01	-	0.02***	-0.01	-	0.03***	-0.01
STEP3															
Workfree															
Dualcareer	-	-	0.20	-	-	0.25	-	-	0.37	-	-	0.44*	-	-	0.13
Worktime	-	-	-0.01	-	-	-0.09**	-	-	-0.02	-	-	-0.03	-	-	-0.10
Child	-	-	-0.01	-	-	-0.01**	-	-	0.00	-	-	0.00	-	-	-0.01
Timediff															
Dualcareer	-	-	0.20	-	-	0.04	-	-	0.08	-	-	-0.25	-	-	-0.03
Worktime	-	-	-0.02	-	-	-0.15***	-	-	-0.01	-	-	-0.06	-	-	0.19***
Child	-	-	0.00	-	-	0.00	-	-	0.00	-	-	0.00	-	-	0.00
Homework															
Dualcareer	-	-	-0.12	-	-	-0.15**	-	-	-0.04	-	-	-0.26**	-	-	-0.01
Worktime	-	-	0.01	-	-	0.04	-	-	0.06*	-	-	0.04	-	-	-0.27***
Child	-	-	0.01*	-	-	0.00	-	-	0.01*	-	-	0.00	-	-	0.00
△R ²															
△R ²	-	0.017	0.004	-	0.008	0.015	-	0.011	0.007	-	0.028	0.005	-	0.050	0.030
△F	-	0.015	-0.002	-	0.007	0.009	-	0.008	0.001	-	0.026	0.001	-	0.048	0.026
R ²	0.123	0.140	0.144	0.266	0.274	0.289	0.089	0.100	0.107	0.263	0.291	0.296	0.296	0.346	0.376
Adj. R ²	0.121	0.136	0.134	0.264	0.271	0.280	0.087	0.095	0.096	0.261	0.287	0.288	0.294	0.342	0.368
F	57.55	33.29	13.69	148.69	77.24	32.95	40.28	22.62	9.70	146.02	83.82	34.20	172.56	108.03	48.87

주: *** p<0.01; ** p<0.05; * p<0.1

IV. 요약 및 시사점

1. 직장·가정양립에 대한 측정

본 연구에서는 직장·가정양립(WFB)의 측정을 네 가지 척도를 활용하였다. 아직까지 단일화 또는 표준화된 직장·가정양립지수가 개발되지 않은 상태에서 가용한 척도를 전부 활용한 결과이다. 그러나 2007년 횡단면자료 만으로는 결과해석에 주의를 요한다. 일반적으로 양립(균형, 조화)이란 직장과 가정에서의 역할갈등이 없는 상태, 또는 역할갈등이 최소한의 상태에 있는 것으로 정의되고 있다. 삶에 대한 만족도, 직업생활 및 가정생활에 대한 만족도는 같은 방향으로 역할갈등은 이와 반대 방향으로 움직이고 있다. 이와 같은 결과는 세 가지 연구가설을 충족시키고 있다. 향후 보다 면밀한 분석과 일반화를 위해서는 패널자료의 축적과 객관적인 직장·가정양립에 대한 측정기준(지수)을 개발할 필요가 있다.

2. 유연근로와 직장·가정양립사이의 관계

직무의 유연성은 대부분 직장·가정양립에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 근로시간 유연성의 두 지표인 시차출퇴근제는 삶과 가정생활만족도에는 통계적 유의성이 없었으나, 재택근무제는 전체 직장·가정양립 개선에 긍정적인 것으로 나타났다. 단순회귀분석에서는 두 척도가 직장·가정양립에 긍정적인 상관관계를 보이고 있지만, 위계회귀분석에서는 유연근로형태 관련변수와 직장·가정 부조화를 나타내는 변수들의 교호항을 추가하는 경우에 시차출퇴근제만이 직장생활만족도에 유의미한 영향을 미친 것으로 분석되었다. 나머지 직장·가정양립 척도에는 통계적 유의성이 없는 것으로 나타났다.

3. 개인특성과 유연근로사이의 상호관계

유연근로와 직장·가정양립사이의 관계는 모두 유의미한 결과를 도출할 수 있었다. 여성 관리자의 삶의 만족수준을 향상시키기 위해서는 직장·가정 부조화를 나타내는 인적특성을 가지지 않은 관리자들보다 가족친화적인

조직문화가 맞벌이 부부, 자녀수가 많은 가정, 장시간 근로를 하는 여성 관리자에게 실질적인 도움이 되지 못할 수도 있다는 다소 역설적인 결과가 도출되었다. 따라서 여성 관리자의 삶의 만족수준을 개선시키기 위해서는 자녀수가 많고 맞벌이인 여성 관리자에 대해 유연근로제도의 선택과 집중의 운영의 묘를 활용하여 직장·가정양립의 조화를 이끌어낼 수 있도록 가족친화적인 근로조건과 지원체계를 제고할 필요성이 제기될 수 있다.

4. 유연근로형태와 직장·가정양립사이의 상관성에 따른 정책시사점

한 시점의 횡단면 자료(cross-section data)를 이용하여 유연근로형태와 직장·가정양립 사이의 인과성을 분석하는 것은 상당한 제약이 따른다. 그러나 가능한 시사점은 매우 제한된 가정을 암묵적으로 전제한다면 가족친화정책이 근로자의 직장·가정양립에 도움(positive effect)을 줄 수 있다는 점이다. 따라서 양자 사이에 인과성이 존재하는 경우 근로자가 직장·가정양립을 잘 할 수 있도록 직장에서는 기업이 적극적으로 가족친화적인 조직문화를 촉진 시켜나간다면 여성 관리자의 후생수준과 기업의 조직성과는 상호간에 상생(win-win)의 결과를 잉태할 수 있을 것으로 판단된다.

후속연구에서는 유연근로형태와 직장·가정양립의 상호관계를 보다 심층 분석하고, 여성 관리자가 직장가정 조건의 조건에 따라 더 높은 두 가지 역할의 양립수준을 창조하기 위해서는 노사 쌍방 간의 협상과 변화노력이 어떠한 절차를 거쳐 수립되는지에 대한 추가분석이 요구된다. 장차 우리나라 여성 관리자의 근로의욕과 능력 등 여성인적자원을 선도적으로 적극 활용하기 위해서는 노사쌍방의 협력을 이끌어낼 수 있도록 사회통합적인 차원의 직장·가정양립 및 일과 생활의 조화를 촉진시킬 수 있는 체계적인(systematic) 제도 지원노력이 중요하다는 점을 시사한다. 현재 일·가정양립관련 제도와 정책과제는 중앙정부와 지방정부가 중심이 되어 수립되지만 추진은 국민 개개인, 가족구성원, 기업체, 사회단체, 지역사회 등이 총체적으로 나서서 협력하여야 한다. 특히 각 중앙부처와 지자체 공무원의 일·가정양립에 대한 적극적인 관심과 실천의지가 절실히 요청된다.

참고문헌

- 강혜련 외(2006). 가족친화지수 개발 및 기관측정, 여성가족부.
- 권태희, 김난주(2010). 여성고용형태별 일·가정양립 결정요인, 여성경제연구, 제7집 제1호, 발간예정.
- 김금수(2003). 여성인력에 대한 직장가정의 양립지원정책에 관한 연구, 기업경영연구, 제10권 2호, 269-289.
- 김정운, 손영미, 장훈(2004). 일과 삶 조화(Work-Life Balance)정책, 한국노동연구원.
- 노동부(2008). 고용평등정책 법령집.
- 여성가족부(2007). 여성인력패널조사: 여성관리자 패널조사.
- 이규만, 김용훈(2007). 기혼교사들의 직장-가정 갈등의 결정요인에 관한 연구, 교육행정학연구, Vol 25, No. 3, pp. 219-241.
- 한국여성정책연구원(2008). 일과 가족의 양립, 국제 심포지움자료.
- Anil Verma, 장영철, 김현정, Beatrice Moos (2006). 일과 가정생활 간의 균형 맞추기와 가족 친화적 정책, 한국노동연구원.
- Bailyn, L. (1997). The impact of corporate culture on work family integration. In S. Parasuraman & J. H. Greenhaus(Eds.), *Integrating work and family: Challenges and choices for a changing world*(pp. 209-219). Westport, CT: Quorum Books.
- Carlson, D. S. (1999). Personality and role variables as predictors of three forms of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 236-253.
- Clark S. C. (2001). Work culture and work/family balance, *Journal of Vocational Behavior*, 58, 348-365.
- Clark S. C. (2000). Work family border theory: a new theory of work family balance, *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Cohen, S., & T. A. Wills (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis, *Psychological Bulletin*, 98, pp. 310-357.

- Galinsky, E., & Stein, P. J. (1990). The impact of human resource policies on employees: Balancing work/family life. *Journal of Family Issues*, 8, 368-383.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M. & Shaw J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life, *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510-531.
- Lambert, Claire H. (2009). Impact factors on work-family balance: Initial support for border theory, *Organization Development Journal*, 15 Feb.
http://findarticles.com/p/articles/mi_qa5427/is_200610/ai_n21396851
- Leitner Andrea & Wroblewski Angela (2006). Welfare states and work-life balance, *European Societies*, 8(2), 295-317.
- Kalliath, T. (2008). Achieving work-life balance: Current theoretical and practice issues, *Journal of Management and Organization*, 14(3), 227-238.
- Kingston, P. W. (1990). Illusions and ignorance about the family responsive workplace. *Journal of Family Issues*, 11, 438-454.
- Saltzstein, A. L., Ting, Y., & Saltzstein, G. H. (2001). Work family balance and job satisfaction: the impact of family friendly policies on attitudes of federal government employees, *Public Administration Review*, 61(4), 452-467.
- Regan, E. (1994). Beware the work/family culture shock. *Personnel Journal*, 73, 35-36.
- Rothausen, T. J. (1994). Job satisfaction and the parent worker: The role of flexibility and rewards. *Journal of Vocational Behavior*, 44, 317-336.
- Voydanoff, P. (1988). Work role characteristics, family structure demands, and work/family conflict. *Journal of Marriage and the Family*, 50, 749-761.

- White, J. M. (1999). Work family stage and satisfaction with work family balance, *Journal of Comparative Family Studies*, 30(2), 163-175.
- Zedeck, S. (1992). Exploring the domain of work and family concerns. In S. Zedeck(Ed.), *Work, Families, and Organizations*(pp. 1-32), San Francisco: Jossey-Bass.

Work Cultures Impact Effects on Work - Family Balance

Kwon, Taehee*

This study examined the relations between two aspects of work culture (flexibility of working hours, and flexibility of the work itself) and work-family balance in the context of selected characteristics that can put individuals at risk for work-family imbalance (dual career partnerships, number of children, and hours worked per week). The data comes from 'Women Labor Panel Research - KWMP: Korean Women Manager Panel' from Korean Women's Development Institute (KWDI) that analyzes 1,234 married women managers working in companies with over 100 employees. The analysis result showed that the flexibility of the work itself impacted the level of satisfaction and conflict in roles within work and family in a positive manner. One of the flexible working hours system which is a system that differentiate the office attendance hours, made positive impact on the level of satisfaction at work, but had no real impact on easing the role conflicts. Working at home was found to only improve the level of satisfaction at home. Furthermore, the study found that women managers with more children, with longer working hours and in a relationship where both the couple work, the interaction of non-compatible factors of home and work of individuals and organization culture deteriorated the compatibility level of work and family. Therefore, it is important for the companies themselves to try to make a work culture that actively implement and promote 'Family Friendly Programs' for women workers who work longer hours, has many children and are two-earner couple.

Key words: Work Family Balance, Female Manager, Flexibility of Working Hours, Flexibility of the Work Itself, Women Manager Panel Data

* Sungkyunkwan University