

일가정 양립제도와 여성근로자의 지각이 출산에 미치는 영향에 관한 연구*

이혜정**, 유규창***

초 록

심각한 저출산 문제가 사회 문제로 대두되고 있는 현실에서 이를 해결하기 위한 정책적 노력의 일환으로 여성의 일과 가정 영역의 양립을 지원하기 위한 제도들이 기업에 도입되어 운용이 되고 있다. 본 연구의 목적은 과연 이 제도들이 저출산이라는 사회적 현상을 극복하는데 기여하는지를 경영학적 관점에서 실증분석 하는 것이다. 즉, 본 연구에서는 일가정 양립 지원 제도의 궁극적인 목적임에도 그동안 경영학에서 다루지 못했던 결과 변수인 ‘출산’에 미치는 일가정 양립 지원 제도들의 효과(개별 제도와 제도의 합의 영향력)를 분석하였다. 또한 여성 근로자들의 일가정 양립 지각이 출산에 미치는 영향과 일가정 양립 지각의 영향요인에 대한 분석을 실시하였다. 이를 위해 한국여성정책연구원이 실시한 [여성인력패널조사: 여성관리자 패널조사 (KWMP: Korean Women Manager Panel)]의 2008년도 자료 중 인사담당자와 근로자본인 설문지를 이용하여 기혼 여성 1,101명의 자료를 바탕으로 분석을 실시하였다.

분석 결과는 다음과 같다. 기업의 일가정 양립 지원 제도 도입 여부는 출산에 크게 영향을 주지 못한 반면(개별 제도 중 육아기근로시간단축제라도 도입율이 미미함에도 출산에 유의미한 영향을 미쳤으며, 제도의 합의 효과는 출산율에 유의한 결과를 보이지 못했다) 개인이 지각하는 일가정 양립은 출산에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 개인이 일가정 양립을 지각하는데 있어 일가정 양립 지원제도가 긍정적인 영향을 주고 있음에는 분명하나, 제도의 영향 외에 최고경영자의 철학, 조직지원분위기, 상사의 지원, 인사관리의 투명성과 같은 사회적 맥락의 중요함이 강조되었다.

* 이 논문은 2010년도 한양대학교 고령사회연구원의 재정적 지원으로 수행된 것임.

본 연구의 개선을 위해 건설적인 지적을 해 주신 심사자들에게 감사드립니다.

** 한양대학교 경영대학 강사 (leehj98@hanyang.ac.kr)

*** 한양대학교 경영대학 교수, 교신저자 (hr@hanyang.ac.kr)

또한 분석 결과를 토대로 일가정 양립을 위한 정부의 정책적 실효성 제고 및 기업에서의 역할 정립을 위한 시사점을 제시하였다. 기업 내 제도 활용의 현실적 어려움을 극복하기 위한 법규정 보완과 같은 정부의 역할과, 일가정 양립에 대한 기업 인식의 변화 필요성과 개인이 일가정 양립을 지각할 수 있는 지원적 환경 조성과 관련한 기업의 역할에 대한 논의를 결론에서 제시하였다.

주제어: 일가정 양립 제도, 일가정 양립 지각, 출산

I. 서론

1. 연구의 배경 및 목적

최근 우리나라는 선진국 경제로 진입하면서 고령화 현상과 함께 저출산 이슈가 대단히 중요한 사회문제로 대두되고 있다. 한국은 1983년 합계출산율이 대체 수준¹⁾인 2.1명 이하로 떨어지면서 저출산 단계에 진입하였고, 이후 합계출산율이 지속적으로 감소하여 현재는 세계 최저 수준에 이르고 있다(정성호, 2010)²⁾.

본 연구는 이처럼 심각하게 제기되고 있는 저출산이라는 사회적인 현상을 경영학적인 관점에서 접근하고자 하는 논문이다. 기업의 사회적 책임이 강조되고 있고, 대부분의 정부 정책들이 기업을 통해서 이루어진다고 할 때 우리 사회의 가장 큰 화두 가운데 하나인 저출산과 고령화의 문제를 경영학적인 관점에서 접근하는 것이 필요한 시점이다. 여러 사회학자들의 실증 연구결과 여성의 경제활동 참여의 증가가 저출산의 가장 큰 원인으로 꼽고 있다(임국환·최만규, 2005; 정성호, 2010; 김승권,

1) 한 사회가 일정시점의 인구구조를 계속 유지하기 위해서는 필요한 인구대체수준(replacement level)인 합계출산율이 2.1 수준을 유지하여야 한다. 이는 가임여성(15~49세) 한명이 2명의 자녀를 낳아야 인구가 줄지도 늘지도 않는 안정된 정체상태를 유지할 수 있음을 의미한다(장혜정, 2004).

2) 여성 1명이 낳을 것으로 예상되는 자녀수를 나타내는 합계출산율도 2008년 1.19명에서 2009년 1.15명으로 감소하였으며, 이는 가장 낮은 출산수준을 보였던 2005년 1.08 이후 가장 낮은 수준을 보이고 있다.

2004). 결국, 경제활동의 핵심 주체로서 여성들을 고용하고 있는 기업의 역할이 중요하지 않을 수 없다. 장혜경 외(2007)의 보고서에서도 “기업 내 제도 및 문화가 얼마나 출산·가족 친화적인지의 여부는 여성근로자의 출산 및 경제활동에 결정적인 영향”(pp. 9)이 되는 요인이라고 주장하고 있다.

위에서 언급하였던 기존 학술연구나 연구보고서들의 결론은 우리 사회에 심각한 저출산의 대응 방안으로서 기업에서 여성의 직장생활과 가정생활의 양립이 가능하도록 제도적인 지원이 이루어져야 한다는 것이다(김승권, 2004; 정성호, 2010; 장혜경 외, 2007). 하지만, 흥미롭게도 본 연구의 저자들이 조사한 바로는 정작 기업 내에서 제공되고 있는 일가정 양립의 제도나 정책 혹은 기업의 문화나 분위기가 과연 여성의 출산에 어떤 영향을 주고 있는지를 구체적으로 실증 분석한 연구는 찾아보기 어려웠다. 다시 말해 일가정 양립과 관련된 제도적인 보완이 이루어지면 저출산의 문제가 해결될 것이라는 막연한 가정만 있을 뿐, 실제로 기업에서 어떻게 이루어지고 있는지는 블랙박스로 남아 있다. 본 연구는 이러한 문제의식을 바탕으로 국책연구기관에서 기업과 여성 근로자를 대상으로 실시한 대규모 실태조사를 활용하여 기업에서 제공하고 있는 일가정 양립과 관련된 제도들이 출산에 어떤 영향을 주고 있는지 실증적으로 분석하고자 한다. 또한 출산 여부를 결정할 열쇠를 쥐고 있는 여성 근로자 본인들이 인지하고 있는 일가정 양립이 출산에 어떠한 영향을 주고 있는지도 분석하고자 한다.

일가정 양립(work-family balance) 제도는 가족친화제도 혹은 모성보호제도와 유사한 용어로 사용되며, 근로자 본인에게는 경력단절을 극복하고, 삶의 질을 제고토록 하며, 기업에게는 생산성과 신뢰도 향상, 기업의 성장을 꾀하고, 궁극적으로 사회적 차원에서는 여성인력 활용 및 출산율 상승에 기여할 것이라 기대한다(저출산고령사회위원회, 2007). 우리나라의 경우 1990년대부터 보육, 출산 및 육아휴직으로 대표되는 일가정 양립을 지원하는 정책적 노력들이 추진된 이래(여성부 2003; 한국여성개발원, 2003; 행정자치부, 2004) 최근에 이르기까지 일가정의 양립의 다양한 문제들에 대한 해결을 위한 관심이 점점 증대되고 있다. 이전의 정책들이

기본적인 여성의 모성을 보호하는 것과 관련된 것이라면, 최근의 정부의 정책적 노력은 가족친화적인 기업 정책의 도입 및 일과 가정의 양립이 용이한 환경을 조성하는 것으로 점차 범위를 확대해 나가고 있다. 특히 심각한 저출산 수준을 극복하고자 정부에서는 일과 가정의 양립이 가능한 환경을 조성하기 위한 제도적 장치의 마련을 위해 노력하고 있다.

일가정 양립 지원 제도와 관련된 주제들은 경영학적인 관점에서 많이 다루어져 왔다(표 2 참고). 이들 연구들은 주로 일가정 양립 지원제도가 기업에 어떤 성과를 가져다 줄 것인가에 초점이 맞추어져 왔다. 조직 수준에서는 이직률, 생산성, 기업 이미지 개선 혹은 경제적 성과를 종속변수로 하였고, 개인 수준에서는 직무만족, 조직몰입, 스트레스 감소, 그리고 삶의 질 향상 등과 같은 성과변수들이 주로 종속 변수로 일가정 양립 지원 제도와 관계의 관계를 주로 검증해왔다. 반면, 일가정 양립 지원 제도의 궁극적인 목표라고 할 수 있는 여성 근로자의 출산에 어떠한 영향을 미쳤는지에 대한 제도의 효과에 관한 연구는 부재하였다. 아마도 “출산”이라는 변수가 경영학적인 관점에서 다루기 부담스러웠거나 아니면 관심 밖이었기 때문일 것이다.

이제 기업에서 제공되고 있는 일가정 양립 지원 제도가 제도 본래의 목적인 일과 가정의 양립을 용이하게 하고, 나아가 출산을 증가시켜 저출산 문제를 해결하는데 어떠한 역할을 했는지에 대한 실증연구가 필요한 시점이라고 할 수 있다. 더구나 일가정 양립 지원 제도가 기업의 현실 속에서 얼마나 효과적이고, 실질적으로 운용이 되고 있는지에 대한 검토 역시 필요한 시점이다. 일가정 양립을 위한 다양한 정책 프로그램을 통해 제도의 양적 확대 및 기업에의 수용성을 증대하기 위한 정부의 노력과 '이윤논리(profit ethic)'(Bowen, 2000)를 기반으로 한 기업에서 실제로 제도를 운용하는 현실 사이에는 간극이 존재할 수 있다. 이는 특정 정책의 존재 자체가 그것의 효과적인 작동을 담보하는 것은 아니라는 점에서, 또한 여성관련 정책은 그것의 속성상 상징정책으로만 남아있을 가능성도 배제할 수 없는 정책 영역이라는 점에서(조우철, 2001; 김경희, 2002; Gordon, 1984; Moser, 1993) 이 제도들이 실질적으로 기능을 하기 위한 보완책에 대한 논의가 필요할 것이다.

요약하면, 본 연구에서는 현재 기업에서 도입되어 있는 일가정 양립 지원제도가 궁극적인 목적인 여성의 출산에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보고자 한다. 기업에서 시행되고 있는 제도(생리휴가, 출산휴가, 육아휴직, 가족간호휴가, 직장보육시설, 보육비지원, 육아기근로시간단축제, 시차출퇴근제, 재택근무)의 효과를 다변량통계기법을 활용하여 분석하고자 한다. 개별제도들의 각각의 효과와 제도들의 합의 효과를 구분하여 분석하였다. 연구의 두 번째 주제는 여성 근로자들의 기업에서 인지하고 있는 일가정의 양립과 출산 간의 관계를 분석하는 것이다. 기본 가정은 여성들이 직장생활과 가정생활을 양립할 수 있다고 인지할 때 좀 더 자유롭게 출산이라는 부담을 안을 수 있을 것이라는 점에 착안하였다. 이것은 개인 간의 선호도나 경제적인 형편, 가정의 환경 등에 따라가 차이가 날 것이고, 또한 기업의 문화, 분위기, 조직의 지원, 상사의 지원 등에 따라 차이가 날 것이다.

II. 이론적 배경 및 가설

1. 일가정 양립 지원 제도와 출산

많은 조직이 오늘날의 다양한 노동력의 욕구를 수용하기 위해 일가정 양립 지원 제도와 프로그램을 설계하고 실행하고 있다(Lobel & Kossek, 1996). 일가정 양립 지원 제도는 가족친화제도나 가족친화 프로그램 또는 협의로는 모성보호제도 등으로도 불리며 근로자들이 직장에서의 요구와 가정에서의 요구를 조정할 수 있도록 해주는 제도로, 가정과 직장에서 주어지는 책임과 의무를 조화롭게 수행할 수 있도록 배려하는 제도를 의미한다(문은영, 2009). OECD 보고서에서는 일과 가족의 양립은 개인과 사회에 중요한 두 가지 목표, 즉 노동시장에 참여하여 소득을 얻어 사회적 활동을 하는 것과, 자녀에게 필요한 보살핌을 주는 것을 포함하고 있다고 본다. 따라서 일가정 양립 제도는 가족자원과 부모의 노동시장참여를 확대하기 위한 모든 조치를 포함하는 것으로 정의할 수 있다(OECD, 2002: 9-10). 여기에는 휴가휴직제, 유연근무시간제, 재택근무, 양육 시설, 양육과 노인부양에 대한 재무적 또는 정보의 지원 등을 포함한다(Estes & Michael, 2005).

본 연구에서는 여러 기관 및 학자들이 정의한 일가정 양립 지원 제도의 범위를 토대로 법으로 규정한 제도와 근로자의 일과 가정의 양립을 위해 기업에서 자발적으로 실시하고 있는 제도를 포함하여 9가지 제도로 일가정 양립 지원 제도로 범위와 내용을 정하고자 한다.³⁾ 각 제도에 대한 내용은 표1에 정리하였다.

〈표1〉 일가정 양립 지원 제도의 내용

| 제 도 | 내 용 |
|--------------------|---|
| 생리휴가 | 근로기준법 제73조의 규정에 의하여 사용자는 여성 근로자가 청구하면 월 1일의 무급 생리휴가를 주어야 함 |
| 출산휴가 | 출산 전이나 출산 후 사용할 수 있는 보호 휴가 제도로써, 임신 중의 여성근로자가 출산 전후에 걸쳐 90일의 휴가 동안 임금, 월급을 받을 수 있는 휴가. [근로기준법] 72조는 사용자가 임신 중의 여성에 대하여 산전후를 통해 90일의 보호휴가를 주어야 하고 휴가기간의 배치는 산후에 45일 이상이 되어야 함을 규정하고 있음 |
| 육아휴직 ⁴⁾ | 생후 3년 미만의 영아를 둔 남녀 근로자가 그 영아의 양육을 위해 휴직하는 제도. 육아휴직의 기간은 1년 이내로 하며, 사업주는 육아휴직을 마친 후에는 휴직 전과 같은 업무 또는 같은 수준의 임금을 지급하는 직무에 복귀시켜야 하고 육아휴직 기간은 근속 기간에 포함되어야 하는 내용을 [남녀고용평등과 일가정 양립 지원에 관한 법률] 제19조에서 규정하고 있음 |
| 가족간호휴가 | 부모, 배우자, 자녀 등의 질병과 사고 등으로 직장 생활이 곤란한 경우 일정기간 휴직을 부여하는 제도. 가족의 간호를 위해 휴직이 필요할 경우 1년 이내 기간 동안 무급으로 휴직하도록 하는 내용으로 [남녀고용평등과 일가정 양립 지원에 관한 법률]에서는 노력의무로만 규정. |
| 직장보육 시설 | 사업주가 사업장의 근로자를 위하여 단독 또는 공동으로 사업장내 또는 그에 준하는 인근지역과 사원주택 등 사업장 근로자 밀집거주 지역에 설치, 운영하는 시설이며, [영유아보호법] 제 10조 제3호에 규정되어 있으며, 상시 여성근로자 300인 이상 또는 근로자 500인 이상을 고용하고 있는 사업장은 직장보육시설을 설치해야 함을 규정([영유아보호법 시행령] 제20조) |

3) 본 연구에서 사용된 9개의 개별 제도는 한국여성정책연구원이 실시한 [여성인력패널조사: 여성관리 패널조사]에서 사용된 일가정 양립 지원 제도를 바탕으로 연구를 진행하였다.

4) 2011년부터 육아휴직 급여 월 50만원(정액제)에서 최대 100만원까지(정률제, 휴직 전 임금의 40%) 확대하여 지급 예정

| 제도 | 내용 |
|-------------|---|
| 보육비지원 | 만 5세 미만 이하 아동 양육과 관련된 경제적 지원 |
| 육아기근로 시간단축제 | 전일제 육아휴직 대신 주 15-30시간 이내 범위에서 근무시간을 탄력적으로 단축시킬 수 있는 제도로 [남녀고용평등과 일가정양립 지원에 관한 법률] 제 19조에서 규정하고 있음 |
| 시차출퇴근제 | 1일 8시간(주 40시간) 근무체제를 유지하면서 출근시간을 자율적으로 조정할 수 있는 제도 |
| 재택근무 | 업무를 사무실이 아닌 집에서 수행할 수 있도록 하는 제도 |

일가정 양립 지원 제도와 성과와의 관계에 대한 이전의 연구들은 개별 제도들과 성과와의 관계를 분석한 연구와(Hammer et al., 1997; Lambert, 2000; Rau & Hyland, 2002; Thomas & Ganster, 1995; Thompson et al., 1999) 제도들의 종합적인 효과(유규창·김향아, 2006; Allen, 2001; Ghiu & Ng, 2001; Grover & Crooker, 1995; Lambert, 2000)를 알아보는 연구로 크게 구분할 수 있다.

기존 연구들을 검토한 결과, 일가정 양립 지원 제도는 개인의 조직시민 행동(Lambert, 2000), 직무만족(Sumer & Knight, 2001), 삶 만족(Sumer & Knight, 2001), 정신적, 육체적 건강(Sumer & Knight, 2001), 작업효율성(Ruderman, Ohlott, Panzer & King, 2002), 조직몰입(Grover & Crooker, 1995)등에 긍정적인 영향을 미친다는 경험적 증거를 제시해 주고 있다.

또한 조직 수준에서의 성과로는 우수한 인력의 확보 및 유지, 기업의 이미지 개선이 이루어지고(김혜원 외, 2007), 기업의 생산성 증대에도 긍정적인 영향을 줄 수 있다(유규창·김향아, 2006). 그리고 종업원의 일과 가정의 양립을 지원해 주는 것은 종업원 유지 전략의 중요한 요소가 될 수 있다(Cappelli, 2000; Lewis & Cooper, 1995; Nord et al., 2002; Yeandle, Crompton, Wigfield & Dennett, 2002; Bond, Hyman, Summers & Wise, 2002). 유능한 인적 자원의 획득과 유지가 기업들의 경쟁력 우위를 좌우하는 주요 수단으로 대두된 현대사회에 일과 가정의 양립이 인적 자원의 확보와 유지에 매력적인 유인수단이 될 수 있다고

많은 학자들이 지적하고 있다(Dalton & Mesch, 1990; Fisher, 2001; Gonyea & Googins, 1992; Thomas & Gangster, 1995).

〈표2〉 일가정 양립 지원 제도의 성과에 관한 연구

| 구분 | 주요성과 | 학 자 |
|----|------------------|---|
| 개인 | 삶의 질 향상 | 강혜련·윤미자(2004), Cummings & Fisher(2001), Greenhaus, Collins, & Shaw(2004) |
| | 사기향상 | Roders(1992) |
| | 직무만족 | Saltzstein, Ting, & Saltzstein(2001), Sumer & Knight(2001), Wright & Neuman(1999) |
| | 조직몰입 | 정기선·장은미(2005), Dex & Smith(2002), Greenberger et al.(1989) Grover & Crooker(1995), Orthner & Pittman(1986) |
| | 조직시민행동 | Lambert(2000) |
| | 스트레스 및 부정적 정서 감소 | Barbett & Hyde(2001), Marks & MacDermid(1996), Frone, Russell, & Cooper(1992), Rodgers(1992) |
| | 가정갈등 감소 | Anderson, Coffey, & Byerly(2002), Valcour(2003) |
| | 이직의도 | Grover & Crooker(1995) |
| 조직 | 우수 인력 유지 및 확보 | Bevan, Cummings & Cummings(2001), Dalton & Mesch(1990), Fisher(2001), Gonyea & Googins,(1992) Kossek & Marks, & Macdermid(1996), Thomas & Ganster(1995) |
| | 이직률 | Pierce & Newstrom(1983), Beauregaed & Henry(2009) |
| | 생산성 | Heiland & Macpherson(2004), 유규창·김향아(2006) |
| | 기업 이미지 개선 | Wise & Bond(2003) |
| | 경제적 성과 | Meyer, Mukerjee, & Sestero(2001) |

문헌검토에서 나타나 있듯이, 일가정 양립에 기업의 경영에 긍정적인 영향을 준다는 것은 이제 일반적으로 받아들여질 수 있는 명제라고 봐도 크게 무리가 없을 듯하다. 하지만, 본 연구의 주 주제인 ‘출산’에도 긍정적인 영향을 가져다줄까? 기업의 입장에서 여성 근로자를 활용하는 것은

기업 경쟁력을 위해 중요한 과제가 되었다. 그런데 여성 인력을 활용하는 문제는 기업 입장에서 여전히 부담스럽다. 왜냐하면, 여성의 경우, 특히 육아의 책임을 가지고 있는 여성의 경우 결근이나 근무 중 이탈의 확률이 높고 이로 인해 생산성이 저하될 가능성도 높다(Emlen & Koren, 1984; Scharlach & Boyd, 1989). 따라서 기업들은 여성인력을 최대한 활용하면서도 생산성의 저하를 방지하기 위한 수단으로서 일가정 양립 제도를 도입하고자 하는 인센티브가 높고, 또 기존의 실증연구결과는 이를 뒷받침하고 있다. 기업이 일가정 양립제도를 적극적으로 도입하는 것은 여성 근로자를 포함하여 직원들을 배려한다는 시그널을 제공하는 것이다.

하지만, 일가정양립 제도의 도입이 출산에 영향을 줄 것인지는 미지수이다. 여성의 출산은 다양한 요인에 의해 영향을 받는다. 결혼 연령의 상승이나 핵가족제도와 같은 사회적인 요인, 여성의 교육수준, 자녀양육비의 부담, 경제활동 참가와 같은 간접적인 요인, 그리고 개인의 가치관이나 경력목표 등의 개인적인 요인 등 많은 요인에 의해 결정된다(김승권, 2004). 여기서는 몇 가지 개인적인 통제변수(학력, 조직 내의 위치, 연령 등)를 제외하고 나머지 요인들은 동일하다는 가정 하에 기업에서 제공되는 일가정 양립 제도가 여성들의 출산 결정에 영향을 주는지 살펴보고자 한다.

저출산과 관련된 사회학 또는 보건학 분야의 연구 논문들은 하나같이 여성의 출산을 높이기 위한 정책적인 방안으로 일가정 양립 정책의 확대를 제시하고 있다(김승권, 2004; 정성호, 2010; 장혜경 외, 2007). 저출산고령화와 관련하여 국가적인 과제를 다루기 위해 만들어진 정부위원회에서도 일가정 양립 지원 제도의 사회적 성과로 여성인력의 활용, 미래 세대 육성 등 일과 가정의 양립을 통한 여성 인력 활용 및 출산률 제고를 들고 있다(저출산고령사회위원회, 2007). 이들이 기대하는 것은 일가정 양립 지원 제도가 개인의 다양한 삶 영역 간의 역할을 조정하고 관리하는데 어려움을 완화시켜 주어(Allen, 2001), 여성 근로자의 출산 혹은 출산 계획에 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것이라는 점이다. 따라서 본 연구의 첫 번째 가설은 다음과 같이 수립되었다.

가설 1. 기업의 일가정 양립 지원 제도들은 여성 근로자의 출산 혹은 출산 의도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

위 가설은 개별적인 일가정 양립 지원제도들이 출산에 긍정적인 영향을 줄 것이라고 설정된 것이다. 본 연구에서는 실태조사에서 포함된 9가지 개별적인 일가정 양립 제도들과 여성 근로자의 출산의 관계에 대해 실증적으로 검증할 것이다. 그런데 한편으로 기업들마다 제도적인 도입의 정도가 차이가 날 것이다. 어떤 기업들은 9가지 제도 모두를 도입한 기업이 있는 반면, 단 하나의 제도도 도입하지 않은 기업도 있을 것이다. 이처럼 제도의 도입 정도 또한 종속 변수에 영향을 줄 것이다. 이러한 측면은 전략적 인적자원관리 문헌에서도 이론적인 배경을 찾을 수 있다. 전략적 인적자원관리 연구들은 개별 인적자원관리 기능 그리고 개별 제도의 기능 보다는 각 기능 간의 상호적합성이 확보되어야 한다(internal fit)는 점을 강조하고 있다(Miles & Snow, 1984; Baird & Meshoulam, 1988; Schuler, 1992; Wright & McMahan, 1992; Huselid, 1995). 즉 인적자원관리 제도들은 단일 수준에서 보다는 서로 일관된 가치를 전달하고 있을 때 강화되는 시너지 효과로서 그 영향을 발휘하게 된다(장은미, 2003). 즉, 인적자원 관리 제도들이 번들(bundle)로서 성과를 증진시킨다고 보고 있으며(Huselid, 1995; MacDuffie, 1995), 개별 인사제도보다는 상호보완적이고, 제도들 간의 적합성이 있을 경우 성과가 극대화될 수 있다고 가정한다(유규창, 1998). 물론 이들의 주장은 보상, 평가, 교육훈련 등 인사제도의 다양한 측면에서의 서로간의 정합성을 말하고 있기는 하나, 이를 일가정 양립 제도에도 적용할 수 있을 것이다. 일가정 양립 지원 제도들이 개별적이고 독립적으로 기능할 때 보다는 하나의 번들로써, 시스템을 구성할 경우에는 성과가 극대화될 것이라 가정할 수 있다. 따라서 두 번째 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 2. 기업에서 도입하는 일가정 양립 지원 제도의 수가 증가할수록 여성 근로자의 출산의 확률은 높아질 것이다.

2. 일가정 양립의 지각(Work-Family Balance Perception)과 출산

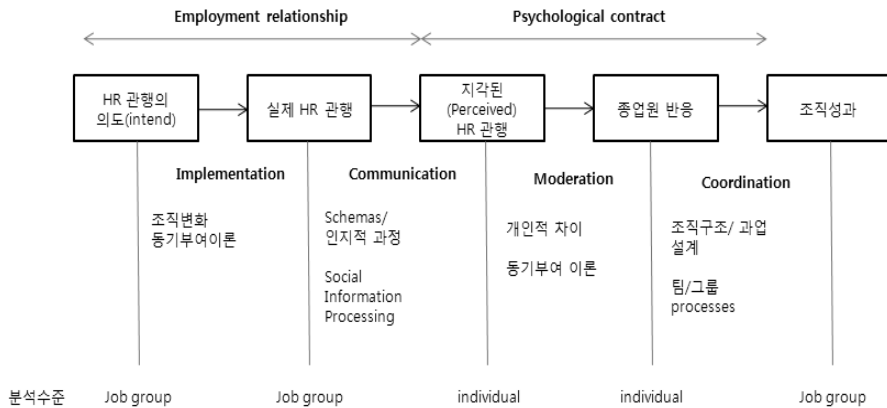
앞에서 우리는 일가정 양립의 제도적인 측면에서 가설을 설정하였다. 이는 일가정 양립 지원 제도 및 관행과 관련된 것으로 조직수준에서 분석하고 논의되는 것을 의미한다. 반면 일가정 양립은 근로자 개개인의 수준에서도 접근이 가능하다. 즉, 개인수준에서 지각하는(perceived) 일가정 양립에 관련된 정의이다. 조직수준에서의 일가정 양립은 조직에서 실시하는 일가정과 관련된 정책이나 제도 또는 관행을 말하며, 이는 기업의 경영관리적인 측면에서 그 의미를 파악하는 것이다. 이것은 일과 가정(또는 삶) 영역에서의 책임 간에 균형을 유지하는 것(De Cieri et al., 2005)이라는 기본 가정 하에, 일과 가정에서의 양립을 유지하도록 돕는 업무조건 또는 복지로 정의되기도 한다(Russell & Bowman, 2000). 그리고 더 나아가 조직의 전략으로써 근로자의 자율권을 강화하는 것으로 정의할 수도 있다(Felstead et al., 2002).

반면, 근로자 개개인의 수준에서 다루어지는 일가정 양립은 개개인들이 지각하는 일과 가정의 균형을 의미한다. 표 3은 이러한 개인 수준의 지각과 관련하여 일가정의 양립에 학자들의 정의를 정리한 것이다. 표에서 볼 수 있듯이, 개인이 지각하는 일과 가정의 양립은 삶의 영역에 대한 개인의 심리적 중요도를 반영하고 있다. 즉, 시간과 에너지의 적절한 분배를 통해 신체와 마음의 평정상태를 유지하는 것이며, 각 영역에 대한 압력을 적절히 대처할 수 있는 능력과 개인적인 통제감을 확보하는 것으로 이해할 수 있다.

또 다른 시각에서 살펴보면, 다른 인적자원관리 제도들과 마찬가지로 일가정 양립은 제도의 도입 뿐 아니라 근로자들이 느끼고 받아들이는 정도가 매우 중요하다. 그림1에서 보듯 인적자원관리는 제도가 도입이 되어, 제도를 지각하고 성과에 이르는 과정은 각 단계별로 또는 분석 수준별로 설명할 수 있는 이론 및 프로세스가 다르다(Holman et al., 2009; Liao & Chung, 2004; Sun et al., 2007; Takeuchi et al., 2009; Wu & Chaturvedi, 2009).

〈표3〉 일가정 양립의 정의

| 학자 | 정의 |
|-------------------------|--|
| Marks & MacDermid(1996) | 서로 다른 삶에서의 역할들에 대해 동일하게 관여하는 것 |
| Kirchmeuer(2000) | 모든 삶 영역에서 만족스러운 경험을 성취하는 것 |
| Hill et al.(2001) | 한 개인이 일과 가정에 대한 책무를 다하기 위해 일과 가정 양자에 쏟아야 하는 시간, 감정, 필요한 행동 등이 동시에 균형을 이루는 정도 |
| Guest(2001) | 삶의 각 영역에 대한 압력을 적절히 대처할 수 있는 능력과 개인적인 통제감을 확보하는 것. |
| Tausing & Fenwick(2001) | 일과 일 이외의 가족/개인 영역간의 지각된 균형감 |
| Byrne(2005) | 한 시점에서 우리 삶의 5개의 부분(일, 가족, 친구, 건강, 그리고 자아)을 '저글링'하는 것 |



〈그림1〉 SHRM의 process model

출처: Wright & Nishii(2006)

이와 같은 배경 하에 우리는 본 연구에서 제도의 유무도 중요하지만 이에 못지않게 여성 근로자 개개인들이 일가정의 양립에 대해 지각하는 정도에 따라 출산에 대한 선택이 다를 것이라고 가정하였다. 따라서 가설 3은 다음과 같이 설정되었다.

가설 3. 여성 근로자 개인이 지각하는 일가정 양립의 정도는 출산의도에 영향을 줄 것이다. 즉, 여성근로자 개인이 일과 가정 두 영역의 균형을 지각할수록 출산의 확률이 높아질 것이다.

3. 일가정 양립의 지각에 영향을 주는 요인

앞의 그림 1에서처럼 제도의 도입은 근로자들의 지각에 영향을 준다. 따라서 기업에서 제공하는 일가정 양립 제도는 여성 근로자들이 느끼는 일가정 양립의 정도에 영향을 줄 것이라는 것을 쉽게 예상할 수 있다. 그러나 일가정 양립에 대한 문헌들을 살펴보면, 일가정 양립 제도는 다른 인사관리제도들보다 실제로 현장에서 적용되는 데에는 한계가 더 많다는 것을 알 수 있다. Kossek과 그의 동료들에 따르면 일가정 제도들의 효과성과 성공은 개인에게 의미 있고 유용한 선택을 허락하는 지원적 분위기 또는 조직의 환경에 따라 달라질 수 있다(Kossek, Noe, & DeMarr, 1999). 다시 말해, 공식적 제도 이외에도 개인이 행동하는 의지와 능력에 영향을 미칠 수 있는 사회적 맥락(context)의 이해가 중요하다(Blair-Loy & Wharton, 2002; Thomas & Ganster, 1995; Thompson, Beauvais, & Lyness, 1999; Wayne et al., 2007).

여성 근로자들이 지각하는 일가정 양립에 영향을 주는 사회적 맥락은 무엇일까? 학자들에 따르면, 조직분위기와 문화, 그리고 자신의 경력 상의 불이익으로 이어질 수 있는 인사관리의 체계 역시 제도의 실제 사용 및 효과에 영향을 미칠 수 있는 사회적 맥락이 될 수 있다. 예를 들어, Thompson, Beauvais & Lyness(1999)는 근로자의 근무시간에 대한 조직의 기대, 종업원이 가정 일에 소비하는 시간이나 제도 사용이 자신의 경력에 부정적 영향을 미칠지 모른다는 우려 정도, 근로자의 가정 역할 책임에 대한 조직의 관리적 분위기 등이 일가정 양립에 대한 근로자의 지각에 영향을 주는 요소로 제시하고 있다.

최고경영층이 갖고 있는 철학은 일가정 양립 제도의 성공적인 실행에 있어 결정적 역할을 할 수 있다(Bardoel, 2003; Polemans & Sahibzada, 2004; Thompson et al., 1999). 최고경영층의 철학은 조직구성원들에게

조직이 차별 없는 환경을 만들고 육성하려는 의지를 보여줄 수 있으며 (Ngo, Foley, & Loi, 2009), 최고경영층의 이러한 행동은 조직 구성원들이 그들의 조직을 공정하게 여기고, 신뢰감을 형성할 수 있도록 해준다 (Parker, Baltes, & Christiansen, 1997; Viswesvaran, Deshpande, & Joseph, 1998).

어떤 조직문화는 일하는 시간을 근로자들의 기여와 경력에 대한 헌신의 지표로 해석하기도 한다(Lewis & Taylor, 1996; Perlow, 1995; Starrels, 1992). 이러한 기준들은 근로자들이 업무시간을 줄여 가정의 책임을 지는 것을 꺼리게 만든다. 일가정 양립 제도를 이용하는 것이 부정적인 경력 결과를 초래할 수 있다는 연구들과 (Finkel et al., 1994; Lewis & Taylor, 1996; Perlow, 1995), 가족휴가를 사용하는 것이 여성 관리자의 승진과 부적인 상관관계를 보여준 실제 연구는(Finkel, Olswang & She, 1994; Lewis & Taylor, 1996; Perlow, 1995) 이러한 종업원들의 우려가 과장된 것이 아님을 보여준다. 따라서 공식적인 정책과 프로그램이 업무와 가정의 균형을 위해 설계가 되어 있다 하더라도, 이를 지원해주지 않는 조직의 분위기는 제도의 효과성을 저해할 수 있다(Thompson, Thomas & Maier, 1992).

또한, 상사와 부하 관계는 조직에서의 가장 중요한 스트레스의 근원이며(Tepper, 2000) 조직 내에서의 심리적 풍토의 중요한 요인으로 보고된다(James & James, 1989). 작업장 내에서 상사는 감정적 지원을 부하에게 제공해주는 중요한 역할을 하고, 일과 삶의 갈등을 완화시켜주는 지원 역할 그리고 스트레스를 줄여주는 역할을 한다(Bowen, 1998; Dignam & West, 1988; Friedman, Christensen, & DeGroot, 1999; Ray & Miller, 1994; Repetti, 1993; Rowley, Rosse, & Harvey, 1992; Warren & Johnson, 1995). 따라서 상사가 그들의 부하에게 보이는 행동은 얼마나 업무 환경이 지원적인지를 지각하는지에 대해 중요한 역할을 할 수 있다(Cherniss, 1995).

이미 언급한 바와 같이, 제도의 사용이 자신의 경력에 불이익으로 이어질 것이라는 두려움, 승진에 미칠 악영향 등이 제도 사용을 꺼리게 만드는 원인이 되고 있다. 따라서 조직 내에서 실시되는 제도 및 의사결정이

공정하고 투명하게 실시되고 있는지에 대한 조직구성원의 지각과 관련된 인사관리의 투명성은 조직의 지원을 지각하고, 여러 직무 관련 행동에 영향을 미칠 수 있을 것이다(Cropanzano, Rupp, Mohler, & Schminke, 2001; Masterson, Lewis, Goldman, & Taylor, 2000).

그러므로 개인이 일가정 양립을 실제로 지각하기 위해서는 공식적 지원인 제도적 지원 이외에도, 이것이 실제로 운용 및 실행이 되기 위한 다양한 상황적 요인들이 존재한다. 따라서 여성 근로자들의 일가정 양립 지각에 영향을 주는 요인에 대한 가설을 다음과 같이 설정하였다.

가설 4. 여성 근로자들의 일가정 양립 지각에 여러 가지 상황요인들이 영향을 줄 것이다.

구체적으로 공식적인 일가정 양립 지원제도 외에도 최고경영자의 철학, 조직지원분위기, 상사의 지원, 인사관리의 투명성이 여성 근로자들의 일가정 양립 지각에 영향을 줄 것이다.

가설4a. 여성인력의 중요성을 강조하는 최고경영자의 철학이 있는 기업의 여성 근로자일수록 일가정 양립에 대한 지각이 긍정적일 것이다.

가설4b. 일가정 양립을 적극적으로 지원하는 조직분위기를 가진 기업의 여성 근로자일수록 일가정 양립에 대한 지각이 긍정적일 것이다.

가설4c. 일가정 양립의 중요성을 이해하는 직속상사와 함께 일하는 여성 근로자일수록 일가정 양립에 대한 지각이 긍정적일 것이다.

가설4d. 인사관리가 투명하게 이루어지는 기업의 여성 근로자일수록 일가정 양립에 대한 지각이 긍정적일 것이다.

III. 연구방법

1. 연구 데이터

본 연구의 가설검증에는 한국여성정책연구원이 실시한 [여성인력패널 조사:여성관리자 패널조사(KWMP: Korean Women Manager Panel)]의

2008 여성관리자패널조사의 자료⁵⁾를 사용하였다. 대리급 이상에서 여성 관리자가 존재하는 기업을 대상으로 실시된 이 조사는 각 기업의 인사관리 담당자가 조직 전반에 대해 응답하였고, 근무환경이나 일가정 양립의 제도나 지각과 관련해서는 근로자들이 직접 응답하였다. 본 연구에서는 총 3616명 중 기혼 여성근로자 1101명의 자료가 분석에 이용되었다.

2. 변수의 정의

1) 종속변수

출산(계획 및 경험): 출산은 실제 최근에 출산을 경험하였거나, 혹은 출산을 예정하고 있는 경우를 1로 그렇지 않은 경우를 0으로 코딩하였다. 구체적으로“앞으로 자녀를 가질 계획이 있으십니까?”를 예=1, 아니오=0으로 측정하였으며, 지난 조사 이후 새로 생긴 자녀 여부를 역시 예=1, 아니오=0으로 측정하였다. 두 문항 중 한 문항 이상 1인 경우를 출산 계획 및 경험이 있는 것으로 측정하였다.

2) 독립변수

개별적인 일가족 양립 지원 제도: 일가정 양립 지원제도는 생리휴가, 출산휴가, 육아휴직, 가족간호휴가, 직장보육시설, 보육비지원, 육아기근로시간단축제, 시차출퇴근제, 재택근무의 9가지 개별 제도의 유무로 측정하였다.

일가족 양립 지원 제도: 가설 2에서 제시된 일가정 양립 지원 제도의 수는 기업에서 각 제도를 도입한 수를 합산하여 그 값을 변수로 하였다.

5) 본 데이터는 대리급 여성 관리자가 초급관리자, 고급관리자, 임원급까지의 여성 인력들이 어떻게 경력을 형성, 개발해 나가는지를 살펴보고자 조직에서 경험하는 다양한 인적자원관리와 결과를 발견, 추적하고자 하는 것이 목적이라 할 수 있기 때문에 대리급 이상을 관리자 pool로 진입하는 것으로 보고, 대리급 이상에서 관리자가 존재하는 기업을 대상으로 조사를 실시하였다. 또한 현실적으로 여성 관리자가 존재하는 기업에 대한 표본추출들은 존재하지 않으며, 직접 표본을 추출하는 것이 현실적으로 어렵기 때문에 이 조사에서는 2단계 추출방법을 활용하였다. 1단계에서 해당산업에서 종업원 수가 100인 이상인 기업을 먼저 추출하고 2단계에서 추출된 기업에서 여성 관리자를 추출하는 방법을 사용하였다.

따라서 변수의 값은 0에서 9까지이다.

(개인의)일가족 양립 지각: “일을 함으로써 가정생활도 더욱 만족스러워진다”, “일을 하는 것은 내게 삶의 보람과 활력을 준다.” “일을 함으로써 식구들한테도 더 인정받을 수 있다고 생각한다.”의 3문항을 전혀 그렇지 않다=1~매우 그렇다=5점으로 측정하여 합산하였다.

상사의 지원: 직속상사에 대하여 묻는 문항으로 1=전혀 그렇지 않다~5=매우 그렇다의 5점 척도 문항으로 구성되어 있으며 5개의 문항을 사용하였다. 구체적인 문항의 예로는 “고과나 근무평정에서 남녀 공평하게 대우한다.” “남녀 공평하게 능력향상 기회를 제공한다.” 등의 문항으로 구성되어 있다.

조직지원분위기: 조직분위기나 문화에 대해 묻는 문항 중 자신의 회사에 대해 응답하는 문항 중 5개의 문항을 이용하였다. 상사의 지원과 마찬가지로 5점 척도로 구성되어 있으며 문항의 예로는 “정시에 퇴근하면 눈치가 보인다.” “개인 사정이나 집안일로 주중에 휴가를 내기가 어렵다.” “근무 후 회식이나 각종 모임에 빠지면 눈치가 보인다.” 등의 문항으로 조직의 지원적 분위기와 반대되는 문항의 예들로 구성되어 있어 역코딩하여 사용하였다.

최고경영자의 철학: 회사의 최고경영자에 대한 문항으로, “기회가 닿을 때마다 여성 인력의 중요성을 강조하는 편이다”, “남녀 구성원 모두 동등하게 대우한다.” 등의 5점 척도 4문항을 사용하였다.

인사관리의 투명성: “우리 회사에서의 인사관리 관행은 비교적 합리적이고 투명하다”는 문항을 5점 척도로 측정하였다.

3) 통제변수

본 연구에서는 출산 및 출산계획, 일가정 양립 지각 등에 영향을 미칠 수 있는 변수로는 근로자의 연령, 기업규모, 연령대별 자녀유무, 학력, 팀장여부를 통제변수로 설정하였다. 연령은 로그를 취해 사용하였으며, 기업규모는 1= 100~299명, 2=300~999명, 3=1000~1999명, 4=2000명

이상으로 측정하였으며, 더미변수 처리하여 통계분석에 포함시켰다.⁶⁾ 또한 연령대별 자녀유무는 초등생 자녀유무, 만3세 이상 미취학 자녀 유무, 만 3세 이하 자녀 유무를 0과 1로 더미변수 처리하였다. 학력은 고등학교 졸업, 전문대 졸업, 4년제 졸업, 대학원 졸업으로 측정하여 더미변수 처리하였다.⁷⁾ 그리고 팀장여부는 근로자 본인이 팀장이상의 직책자인지 여부를 더미변수로 처리하였다.

3. 측정도구의 타당도 및 신뢰도 검증

이 연구에서 사용한 측정도구가 실제 측정하고자 하는 개념을 적절하고 측정하고 있는지에 대해 일가정 양립 지각, 상사의 지원과 조직지원 분위기에 대한 요인분석을 실시하였다. 표4는 일가정 양립 지각에 대한 요인분석 결과이다.

〈표4〉 일가정 양립 지각의 요인분석

| 측정항목 | 요인1 |
|----------------------------------|--------|
| 일을 하는 것은 내게 삶의 보람과 활력을 준다 | .822 |
| 일을 함으로써 식구들한테 더 인정받을 수 있다고 생각한다. | .828 |
| 일을 함으로써 가정생활도 더욱 만족스러워진다. | .846 |
| 고유값 | 2.077 |
| 분산설명비율 | 69.229 |

상사의 지원과 조직지원 분위기, 최고경영자의 철학에 관한 요인분석 결과이다. 각 요인별로 적재값 및 분산설명비율 및 누적설명 비율을 표5에 제시하였다.

6) 기업규모 100인~299명을 기업규모더미변수1로, 300인~999명을 기업규모더미변수2로, 1000명~1999명을 기업규모더미변수3으로 처리하였다.

7) 고등학교 졸업을 학력더미변수1로, 전문대 졸업을 학력더미변수2로, 4년제 졸업을 학력더미변수3으로 처리하였다.

〈표5〉 상사의 지원, 조직지원 분위기, 최고경영자의 철학 요인분석

| 측정항목 | 요인1 | 요인2 | 요인3 |
|--|--------|--------|--------|
| 고과나 근무평정에서 남녀 공평하게 대우한다. | .774 | | |
| 남녀 공평하게 능력향상기회를 제공한다. | .806 | | |
| 개인사정으로 인한 근무시간, 초과근무, 또는 휴가 계획 등을 바꾸도록 해준다. | .788 | | |
| 직장과 가정생활을 원만하게 병행할 수 있도록 배려해준다. | .824 | | |
| 내 문제에 대해 귀를 기울여준다 | .839 | | |
| 정시에 퇴근하면 눈치가 보인다. | | .720 | |
| 개인 사정이나 집안일로 주중에 휴가를 내기가 어렵다. | | .629 | |
| 밤늦게 남아 일하는 것이 평가를 잘 받을 수 있는 방법이다. | | .659 | |
| 일을 최우선으로 하지 않으면 살아남기 어렵다. | | .621 | |
| 근무 후 회식이나 각종 모임에 빠지면 눈치가 보인다. | | .709 | |
| 기회가 닿을 때마다 여성인력의 중요성을 강조하는 편이다. | | | .755 |
| 남녀 구성원 모두 동등하게 대우한다. | | | .804 |
| 근로자를 인적자원으로 인식하며 신뢰하고 존중한다. | | | .848 |
| 기업과 개인 모두의 문제에 관심을 가짐으로써 근로자의 요구를 지원하고 격려한다. | | | .825 |
| 고유값 | 5.298 | 3.114 | 2.194 |
| 분산설명비율 | 26.492 | 15.569 | 10.970 |
| 누적설명비율 | 26.492 | 42.061 | 53.030 |

요인분석을 통해 타당도가 검증된 문항을 대상으로 신뢰도 분석을 실시한 결과는 표6에 제시하였다. 본 연구에서 사용한 측정 문항들의 신뢰도는 모두 .70이상으로 신뢰도가 양호한 것으로 나타났다.

〈표6〉 측정도구의 신뢰도 분석

| 변수명 (문항수) | 일가정양립 지각(3) | 상사의 지원 (5) | 조직지원분위기 (5) | 최고경영자철학 (4) |
|------------------|----------------|---------------|----------------|----------------|
| Cronbach's 알파 | .777 | .898 | .757 | .860 |

4. 변수의 기술 통계 및 상관관계

표7은 본 연구에서 사용된 변수들의 기술통계 및 상관분석 결과를 정리한 것이다.

〈표7〉 변수들의 기술통계 및 상관분석

| | 평균 | 표준 편차 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
|----------------------|--------|----------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|---------|---------|--------|---------|--------|--------|------|----|
| 1.로그연령 | 1.53 | .051 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.기업규모터미1 | .336 | .490 | .017 | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.기업규모터미2 | .230 | .421 | -.137** | -.443** | 1 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.기업규모터미3 | .142 | .349 | -.010 | -.329** | -.222** | 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| 5.초등생자녀유무 | .220 | .414 | .416** | -.071* | -.088** | .017 | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 6.만3세이상 미취학 아동 유무 | .315 | .465 | .113** | -.034 | .004 | .038 | .103** | 1 | | | | | | | | | | | | |
| 7.만3세미만 자녀유무 | .290 | .453 | -.220** | -.005 | .062* | -.004 | -.264** | -.184** | 1 | | | | | | | | | | | |
| 8.학력터미1 | .126 | .332 | .125** | -.006 | .039 | -.037 | .168** | .048 | -.084** | 1 | | | | | | | | | | |
| 9.학력터미2 | .155 | .362 | -.075** | .125** | -.015 | .013 | -.004 | .006 | .016 | -.163** | 1 | | | | | | | | | |
| 10.학력터미3 | .510 | .500 | -.032 | -.065* | .027 | .002 | -.077* | .007 | .003 | -.388** | -.438** | 1 | | | | | | | | |
| 11.팀장여부터미 | .150 | .357 | .175** | .128** | .024 | -.088** | .035 | .005 | -.053 | .032 | -.047 | -.027 | 1 | | | | | | | |
| 12.알가정양립 지원제도 | 4.235 | 1.535 | .135** | -.384** | -.017 | .005 | .201 | .112** | -.109** | .035 | -.165** | .072* | -.079** | 1 | | | | | | |
| 13.최고경영자철학 | 12.442 | 3.219 | .110** | -.084** | -.030 | .026 | .039** | .037 | -.070* | -.028 | -.022 | .023 | .121** | .184** | 1 | | | | | |
| 14.조직지원분위기 | 15.264 | 3.993 | .097** | .187** | .023 | -.092** | .032 | -.035 | -.022 | -.013 | .041 | -.042 | .112** | .026 | .181** | 1 | | | | |
| 15.상사지원 | 18.343 | 4.370 | .035 | -.050 | .022 | -.018 | .038 | .014 | -.030 | .001 | -.049 | .027 | .043 | .117** | .334** | -.291** | 1 | | | |
| 16.인사관리투명성 | 2.89 | .351 | .045 | -.125** | .001 | .013 | .047 | -.003 | -.093** | .014 | -.004 | -.016 | .048 | .162** | .535** | -.138** | .260** | 1 | | |
| 17.알가정양립지각 | 11.600 | 2.028 | .124** | -.092** | .023 | .012 | .087** | -.050 | -.054 | .041 | -.039 | -.004 | .012 | .102** | .259** | -.123** | .200** | .196** | 1 | |
| 18.출산및출산계획 | .418 | .493 | -.451** | .041 | .056 | .047 | -.423** | -.336** | -.033 | -.145* | .033 | .083** | -.041 | -.134** | -.053 | -.006 | -.017 | -.004 | .012 | 1 |

* 상관계수는 .05수준(양쪽)에서 유의합니다.

** 상관계수는 .01수준(양쪽)에서 유의합니다.

5. 분석 방법

2008 여성관리자 패널조사 문항에서 본 연구와 관련된 문항을 선별하였기에 의도한 구성개념을 측정하고 있는지를 확인하고자 일가정 양립 지각, 상사의 지원, 조직지원 분위기, 최고경영자의 철학 문항에 대한 요인분석을 실시하였다. 이들 변수를 바탕으로 가설검증을 위한 회귀분석을 진행하였다. 본 연구에서는 가설1과 가설2는 출산 경험 및 계획을 종속변수로 분석하였다. 이 문항은“예, 아니오”의 여부로 응답한 항목이기 때문에 이항로지스틱 회귀분석(binary-logistic regression) 방법을 사용하였다. 가설1의 경우 각각의 제도들을 독립변수로 한 분석이 개별적으로 이루어졌다. 가설2의 경우는 제도의 합을 하나의 독립변수로 한 분석이 이루어졌다. 가설3은 여성근로자가 인식한 일가정 양립의 지각을 독립변수로 한 분석이 이루어졌다. 반면, 가설4여 경우에는 여성근로자가 인식한 일가정 양립의 지각을 종속변수로 하였기 때문에 일반적인 다변량 회귀분석(ordinary multiple regression) 방법을 사용하였다.

IV. 결과

1. 일가정 양립 지원제도, 일가정 양립 지각과 출산

표8은 가설1의 검증을 위해 각각의 일가정 양립 지원 제도를 독립변수로 하고 출산을 종속변수로 한 회귀분석의 결과를 요약하여 정리한 것이다. 또한 일가정 양립지원제도의 도입 실태를 살펴보기 위해 기술적인 통계도 함께 포함시켰다. 도입 실태는 해당 회사의 인사담당자가 응답한 비율과 여성근로자가 응답한 비율을 비교하여 나타내었다. 회귀분석도 인사담당자와 여성근로자가 응답한 제도에 대해 각각 비교하여 기술하였다.

표에서 보는 바와 같이 인사담당자와 여성근로자의 응답비율이 차이가 나는 것을 알 수 있다. 이는 인사담당자의 경우에는 그 회사의 제도 도입 여부에 대해 정확한 정보를 가지고 응답했을 가능성이 높은 반면, 여성근로자의 경우는 근로자의 입장에서 그 제도를 사용할 수 있는지 여부로

판단했을 가능성이 높다고 볼 수 있다. 대체로 법으로 명확하게 정의되어 있는 출산휴가와 육아휴직의 경우에는 인사담당자나 근로자 모두 높은 비율로 도입하고 있다고 응답하고 있다. 반면 최근의 법 개정으로 무급으로 전환된 생리휴가의 경우에는 인사담당자는 79%가 도입되어 있다고 응답한 반면, 여성근로자는 59%만이 도입되어 있다고 응답하고 있다. 또한 회사에서 자발적으로 도입하고 있는 육아기근로시간단축제, 시차출퇴근제, 그리고 재택근무의 경우에도 인사담당자와 여성근로자본인의 응답에 상당한 차이를 보이고 있어서, 근로자들이 자신이 몸담은 회사에서 실시하고 있는 제도에 대해 인지하지 못하고 있는 경우가 상당히 많다는 것을 간접적으로 시사하고 있다.

〈표8〉 개별 제도 유무 도입 비율 및 출산에 미치는 영향에 관한 회귀분석

| 제도 | 인사담당자 | | 근로자본인 | |
|------------|---------|----------------|---------|----------------|
| | 도입비율(%) | 결과 (B, 유의도) | 도입비율(%) | 결과 (B, 유의도) |
| 생리휴가 | 79.5 | -.453(.053) | 59.2 | .355(.072) |
| 출산휴가 | 99.5 | -.494(.690) | 99.7 | -.346(.963) |
| 육아휴직 | 97.6 | -.380(.496) | 91.2 | -.080(.795) |
| 가족간호휴가 | 30.9 | -.193(.428) | 33.0 | -.115(.697) |
| 직장보육시설 | 14.0 | -.137(.671) | 10.2 | -.229(.528) |
| 보육비지원 | 43.4 | .077(.715) | 46.1 | .247(.228) |
| 육아기근로시간단축제 | 25.2 | -.222(.290) | 12.9 | .570(.077) |
| 시차출퇴근제 | 20.8 | -.279(.245) | 15.2 | -.232(.432) |
| 재택근무 | 19.5 | -.046(.856) | 7.6 | .362(.340) |

주) N=1101이며 각각의 회귀분석에서 연령, 기업규모, 초등생자녀유무, 만3세 이상 미취학자녀 유무, 만 3세 이하 자녀 유무, 학력, 팀장 여부를 통제하였고, 이 결과는 표의 간결성을 위해 생략하였다.

각각의 회귀분석결과는 통계적 유의도와 함께 표8에 보고되었다. 통계적으로 유의한 일가정 양립제도는 생리휴가가 인사담당자와 근로자 모두에서 통계적으로 유의한 결과를 보여주었으나 그 부호가 상반되어 나타

났다. 반면 육아기근로시간단축제는 근로자본인에서 통계적으로 유의한 결과를 나타내어, 유일하게 가설1에서 채택된 제도가 되었다. 도입비율이 상대적으로 낮았던 육아기근로시간단축제(인사담당자 응답:25.2%, 근로자본인 응답: 12.9%)가 근로자본인에게 유의한 영향을 미치는 것으로 나타난 것은 법정 제도들 외에 일가정 양립을 위한 환경 조성을 위해 기업의 다양한 자발적 노력 및 제도 수용의 중요성에 함의를 주고 있다. 일괄적으로 실시되고 있는 많은 휴가휴직제가 성과에 미미한 영향을 미치고 있으며, 이미 선진국에서 널리 시행되는 유연근무제도와 같은 출산 및 양육에 있어 현실적인 도움이 될 수 있는 제도들에 대한 잠재적 수요에 관심을 가질 필요가 있는 결과라 생각된다.

〈표9〉 제도의 도입 정도와 일가정 양립 지각이 출산에 미치는 영향에 대한 회귀분석

| | 종속변수: 출산 및 출산계획 | | | | | | | |
|-----------------|-----------------|------|---------|------|---------|------|---------|------|
| | 모형1 | | 모형2 | | 모형3 | | 모형4 | |
| | B | p | B | p | B | p | B | p |
| 연령(로그) | -14.976 | .000 | -14.935 | .000 | -19.853 | .000 | -15.256 | .000 |
| 기업규모터미1 | .465 | .210 | .617 | .139 | .617 | .011 | .636 | .128 |
| 기업규모터미2 | .689 | .099 | .774 | .074 | .556 | .038 | .801 | .065 |
| 기업규모터미3 | .677 | .179 | .832 | .113 | 1.087 | .000 | .827 | .117 |
| 초등생자녀유무 | -3.844 | .000 | -3.834 | .000 | -3.750 | .000 | -3.850 | .000 |
| 만3세~미취학 자녀유무 | -2.402 | .000 | -2.363 | .000 | -2.837 | .000 | -2.360 | .000 |
| 만3세 미만 자녀유무 | -1.583 | .000 | -1.567 | .000 | -1.915 | .000 | -1.550 | .000 |
| 학력터미1 | -.724 | .180 | -.644 | .238 | -.097 | .776 | -.654 | .233 |
| 학력터미2 | -.052 | .908 | -.026 | .954 | .339 | .244 | -.025 | .957 |
| 학력터미3 | .391 | .287 | .418 | .264 | .555 | .012 | .382 | .310 |
| 팀장여부 터미 | .300 | .446 | .292 | .456 | .204 | .419 | .292 | .457 |
| 일가정 양립 제도 지원 | | | .044 | .653 | | | .030 | .760 |
| 일가정 양립 지각 | | | | | .091 | .041 | .078 | .256 |
| -2log 우도 | 340.338 | | 336.373 | | 840.101 | | 335.066 | |
| Cox와 Snell R2 | .412 | | .410 | | .449 | | .412 | |

표9는 가설2를 검증하기 위해 일가정 양립의 제도의 도입정도를 독립 변수로 한 회귀분석 결과를 보여주고 있다. 제도의 합의 효과($B=.044$, $p=.658$)는 통계적으로 유의하지 않아 가설2는 기각되었다. 통제변수의 결과는 일반적인 기대와 크게 어긋나지 않게 나타나 모델의 안면타당성(face validity)에는 문제가 없었다.

또한 여성근로자 개인의 일가정 양립 지각이 출산 및 출산 계획에 미치는 영향에 관한 분석 결과는, $B=.091$, $p=.041$ 로 $p<.05$ 에서 유의한 결과를 보였다. 따라서 가설 3은 채택되었다. 가설1과 가설2의 결과와 비교해 볼 때 여성근로자의 출산의 선택은 정부의 정책적 지원과 기업의 공식적인 일가정 양립 지원 제도도 중요하지만, 결국 개인이 스스로 일과 가정 영역에 대한 양립을 지각하는 것과 관련이 높음을 나타내었다. 이 결과는 여러 제도들이 개인에게 전달되는 과정에서 존재할 수 있는 다양한 영향 요인 및 과정에 대한 관심이 보다 필요함을 보여주고 있다.

2. 일가정 양립 지각에 영향을 주는 요인

가설4는 개인이 지각하는 일가정 양립에 영향을 미치는 기업 내부의 상황적인 요인에 대한 것으로 표10에서 그 결과를 보여주고 있다. 종속변수는 일가정 양립에 대한 근로자의 지각이었고, 주된 독립변수는 일가정 양립 지원제도, 최고경영자의 철학, 조직지원분위기, 상사의 지원, 그리고 인사관리의 투명성이었다. 먼저, 각각의 독립변수들을 개별적으로 회귀분석에 포함시켰을 경우에는 일가정 양립지원제도를 포함하여 모든 변수들이 통계적으로 유의한 결과를 보여주었다. 표에서 보여주는 바와 같이 개인이 일가정 양립을 지각하는데 있어, 일가정양립 지원제도($B=.077$, $p=.086$)은 $p<.10$ 에서 유의하였고, 최고경영자의 철학($B=.158$, $p=.000$), 조직지원분위기($B=.089$, $p=.000$), 상사의 지원($B=.088$, $p=.000$), 인사관리의 투명성($B=.383$, $p=.000$)은 $p<.01$ 수준에서 모두 유의한 결과를 보였다. 따라서 가설 4(세부 가설 4a, 4b, 4c, 4d)는 채택되었다. 또한 예측대로, 기업에서 실시하는 일가정 양립 제도가 많으면 많을수록 여성근로자의 지각에 긍정적으로 영향을 주었다. 그러나 모든 독립변수들을 동시에 회귀분석에 포함시켜서 추정된 결과는 최고경영자의 철학($B=.015$, $p=.000$)만이

통계적으로 유의한 결과를 보여주어, 그 무엇보다도 최고경영자가 일가정 양립에 대해 어떤 생각과 철학을 보여주는가가 가장 중요한 요인으로 나타났다.

〈표10〉 일가정 양립 지각의 영향요인에 관한 회귀분석

| | 종속변수: 일가정 양립 지각 | | | | | | | | | | | | | |
|-------------|-----------------|------|----------|------|----------|------|----------|------|----------|------|----------|------|----------|------|
| | 모형1 | | 모형2 | | 모형3 | | 모형4 | | 모형5 | | 모형6 | | 모형7 | |
| | B | p | B | p | B | p | B | p | B | p | B | p | B | p |
| 연령 | 4.363 | .001 | 4.271 | .002 | 3.852 | .003 | 3.817 | .005 | 4.281 | .001 | 4.299 | .001 | 4.221 | .053 |
| 기업규모터미1 | -.427 | .009 | -.279 | .132 | -.274 | .087 | -.574 | .001 | -.373 | .021 | -.274 | .093 | -.324 | .271 |
| 기업규모터미2 | -.038 | .836 | .056 | .770 | .072 | .688 | -.147 | .424 | -.025 | .891 | .049 | .788 | -.407 | .171 |
| 기업규모터미3 | -.112 | .585 | -.018 | .933 | -.063 | .751 | -.141 | .489 | -.068 | .736 | -.039 | .846 | -.196 | .567 |
| 초등생자녀유무 | .143 | .392 | .112 | .502 | .079 | .627 | .125 | .450 | .121 | .459 | .146 | .372 | -.097 | .705 |
| 만3세~미취학자녀유무 | -.330 | .013 | -.352 | .009 | -.349 | .007 | -.305 | .021 | -.336 | .010 | -.311 | .018 | -.153 | .467 |
| 만3세 미만 자녀유무 | -.155 | .275 | -.143 | .313 | -.118 | .392 | -.148 | .292 | -.140 | .315 | -.084 | .548 | -.078 | .723 |
| 학력터미1 | .112 | .611 | .114 | .604 | .180 | .398 | .157 | .472 | .126 | .558 | .107 | .619 | .418 | .238 |
| 학력터미2 | -.087 | .674 | -.057 | .784 | -.091 | .648 | -.080 | .694 | -.048 | .811 | -.108 | .595 | -.035 | .913 |
| 학력터미3 | -.015 | .925 | -.017 | .913 | -.024 | .875 | .011 | .944 | -.020 | .899 | -.005 | .974 | .316 | .240 |
| 팀장여부 터미 | .006 | .974 | .019 | .913 | -.174 | .309 | -.040 | .818 | -.042 | .808 | -.060 | .729 | .078 | .780 |
| 일가정 양립 지원제도 | | | .077 | .086 | | | | | | | | | -.011 | .879 |
| 최고경영자의 철학 | | | | | .156 | .000 | | | | | | | .152 | .000 |
| 조직지원 분위기 | | | | | | | .069 | .000 | | | | | .021 | .455 |
| 상사의 지원 | | | | | | | | | .088 | .000 | | | .036 | .155 |
| 인사관리의 투명성 | | | | | | | | | | | .383 | .000 | .069 | .582 |
| R2 | .032 | | .035 | | .091 | | .050 | | .068 | | .063 | | .113 | |
| Adjusted R2 | .023 | | .024 | | .081 | | .039 | | .058 | | .053 | | .077 | |
| F | 3.310*** | | 3.286*** | | 9.052*** | | 4.725*** | | 6.655*** | | 6.143*** | | 3.165*** | |

*p<.10 **p<.05 ***p<.01

V. 연구의 함의

본 연구는 저출산이라는 우리나라 사회에 당면한 과제를 해결하기 위한 정책적인 노력의 일환으로 일과 가정 영역의 양립의 지원하기 위한 제도들이 실제로 도입 운영되고 있는 기업을 대상으로 경영학적인 관점에서

접근한 시도였다. 저출산의 문제까지 기업이 감당해야할 사회적이 책임인가에 대한 논란도 있을 수 있고, 아직까지 많은 기업들이 이에 대한 관심을 가지고 있지는 않지만 몇몇 사회적 책임의 선도 기업들은 분명히 출산을 기업의 사회적인 책임에 포함시키고 있다. 한미파슨스, 대웅제약, 일동후디스, 기업은행, 바이엘코리아 등이 출산장려기업으로 알려져 있고, 대구시와 같은 일부 지방자치단체에서는 출산장려기업에게 표창을 수여하는 행사를 벌이기도 한다. 본 연구는 이러한 배경 하에 저출산의 대응 방안으로 빈번히 논의되는 일가정 양립 제도와 여성근로자의 지각이 출산에 어떤 영향을 주는지 실증적으로 분석하였다. 분석결과와 정책적인 함의는 다음과 같이 정리될 수 있다.

첫째, 기업에서 일가정 양립 지원 제도 자체를 도입하는지 여부는 출산에 크게 영향을 주지 못하였다. 개별 제도들의 영향도 통계적으로 유의하지 않는 경우가 대부분이었고, 제도의 도입 정도 또한 통계적으로 유의한 결과를 보여주지 못하였다. 또한 인사담당자들과 여성근로자들이 응답한 제도의 도입 유무에서도 차이를 보여, 회사에 그러한 제도가 도입되었는지조차도 모르는 경우가 있다는 것을 알 수 있었다. 따라서 일가정 양립 지원 제도가 기업에서 현실적으로 운용이 되지 않는 가장 근본적인 문제가 무엇인지에 대해 주목할 필요가 있다. 외국의 연구에서도 다른 근로자 지원 복지 제도와는 달리 일가족 양립 지원 제도는 아직도 조직에서 당연시 되는 복지 프로그램으로 인식되지 못하는 경향이 있다고 보고되고 있다(Kelly, 1999). 여기에는 정부가 일가정 양립 지원과 관련해 정책의 형식과 기업에의 도입 확대에만 주력해 온 결과, 제도의 효과적 실행과 정책 본연의 목적을 달성하기 위한 도입 이후의 꾸준한 지원과 지도·감독에 소극적이었던 면에서도 그 원인을 찾을 수 있다. 기업에게 정부의 일가정 양립 정책의 수용성을 높이는 것만으로, 그리고 그 이후 기업에서 자연스럽게 시행이 되리라 기대하는 것은 현실적이지 못한 논리이기도 하다⁸⁾.

8) 저출산·고령화사회 포럼 자료집(2007)에 의하면, 기업들의 제도 인식 수준이 휴가 및 휴가직제도, 보육비 지원 등을 제외한 제도 전반에 대해 낮은 것으로 나타났다. 이는 휴가 및 휴직제도 중 산전후휴가, 육아휴직 등은 비교적 정착되었지만, 정부가 관련 제도에 대해 제도화하면, 위법이 되지 않는 범위 내에서 따르는 소극적인 자세를 취하고 있다고 볼 수 있다. 그리고 한국근로자를 대상으로 한 조사에서 근로자의 66%가 기업 내

일반 사기업보다 제도의 활용이 용이한 공공기관에서조차 ‘현실적’ 어려움을 분석한 연구들(유홍림·김미경, 2009; 원숙연, 2005)은 기업에서의 제도 활용의 어려움을 짐작할 수 있게 해준다. 또 다른 이유로는 기업이 일가정 양립 지원 제도가 기업 경쟁력을 강화할 수 있는 경영전략이라는 인식이 부족하다는 점과, 그 효과에 대한 결과가 일천하여 투자할만한 가치를 느끼지 못하는 데서도 원인을 찾을 수 있다(정기선·장은미, 2005). 따라서 일가정 양립 지원을 위한 정부의 정책이 실효성을 높이기 위해서는 정책적 측면과 제도가 실행되는 기업에서의 바람직한 역할을 정립하기 위한 보완책이 필요하다.

둘째, 출산휴가와 육아휴직 이후 업무에 복귀한 직장여성이 달라진 업무 환경에 보다 효과적으로 적응할 수 있도록 제도의 다양화 및 제도간 지원이 가능한 체계로의 변화가 필요하다. 본 연구의 분석 결과, 대부분의 제도가 출산에 직접적인 영향을 주지 못하는 것으로 나타난 반면, 육아기근로시간단축 제도는 도입한 기업과 그렇지 않은 기업 간의 출산 확률이 1.7배 차이가 나는 것으로 나타났다. 비록 소수의 기업만이 도입하고 있었으나 (근로자 본인 응답 기준으로 12.9% 도입 비율) 그 효과는 다른 제도에 비해 현저히 높은 것으로 나타나고 있다. 이는 여성근로자들이 실질적으로 출산에 직접적인 지원이 되는 제도에 대한 고민이 더 필요함을 시사한다. 장혜경 외(2007)의 보고서에서도 여성근로자의 심층 면접 결과 근로자들도 가장 원하는 것이 고용보장이 되면서 단축근무가 가능한 제도를 원하고 있음을 보고하고 있다. 장혜경 외(2007) 보고서에의 제안은 본 연구의 결과와 그대로 일치하고 있다. 육아기근로시간단축 제도를 도입하는 것은 “여성이 육아기간 중 경제활동이 단절되는 것을 예방하고 여성의 경제활동 참가를 개선하여 육아와 직장의 병행을 가능”(장혜경 외, 2007, 117쪽)하게 할 수 있다. 선진국에서는 기업과 근로자의 요구를 균형적으로 고려한 다양한 제도와 정책, 복지혜택들을 확대하여 제공하고 있는데(Rose, 2000), 이들 국가에서는 육아휴직과 함께 근로시간 단축권, 출산 후 파트타임을 통한 점진적 복귀, 육아기 근로시간 단축 및

가족친화제도 도입이 거의 이루어지지 않고 있다고 생각하고 있는 점은 이러한 현실을 반영한다고 볼 수 있다(김상욱 외, 2006).

탄력근로 청구권, 육아와 상충되는 초과근로/교대근무에 대한 거부권, 가족간호 및 돌봄을 위한 근로시간 단축 및 탄력근로 청구권 등이 부여되고 있다(Hegewisch & Gornick, 2008). 출산과 출산 이후의 양육에 소요되는 시간에 대한 법적 보장 및 탄력적인 시간 활용에 대한 이러한 예는 일가정 양립 지원 제도 중 휴가휴직제가 대부분을 차지하는 우리나라 실정에서 제도들의 효과성을 높이고, 출산과 출산 이후의 양육에 있어 실제 '체감'할 수 있는 현실적인 지원책으로 작용할 수 있을 것이다.

셋째, 일가정 양립 지원 제도의 도입 여부와는 상반되게 여성 근로자 개인이 지각하는 일과 가정의 양립은 출산에 긍정적인 영향을 미치고 있었다. 일가정 양립 지원 제도에 비해 상대적으로 관심이 적었던 개인의 일가정 양립 지각의 중요성을 확인할 수 있었다. 이 결과는 정부와 기업 모두에게 중요한 함의를 주는 결과라 할 수 있겠다.

우선 정부의 측면에서 보면 그동안 기업에게 제도의 수용성을 높이는 것, 제도의 사각지대를 줄이는 것, 다양한 제도의 개발에 집중하는 것만으로는 제도의 효과를 높이는 데 한계가 있음을 보여주는 결과라 할 수 있겠다. 즉, 일가정 양립 지원제도에 관한 구체적 규정과 함께 제대로 시행되지 않았을 때의 대책에 대해 구체적이고 현실에 상응하는 법제도가 보완될 필요성이 있다. 일가정 양립 지원 제도 사용과 경력 상의 불이익 또는 제도 접근에의 어려움에 대한 연구들의 문헌 검토⁹⁾에서 보면, 개인이 지각하는 일가정 양립의 중요성은 정부의 정책이 기업을 통해 실행되고, 궁극의 성과에 이르는 과정에 있어 매우 중요한 역할을 할 것이다. 이를 위해 우선 여성의 임신, 출산 및 육아 등에 관한 보호제도를 포괄적이고 형식적으로 명시하는 것에 그치지 말고 출산, 태아검진, 유사산, 생리휴가, 야간, 연장, 휴일근로제한 및 여성사용금지직종 지정, 육아시간, 육아휴직 및 배우자의 출산간호휴가제도에 관하여 구체적인 규정과

9) 일가정 양립 지각에 영향을 주는 요인에 대한 이론적 검토 부분을 참고하고, 이와 관련된 국내 연구 중 공선희(2009)의 연구에서는, 출산휴가를 경험한 기혼남녀가 출산휴가 신청과정에서 가장 크게 느낀 어려움은 동료들의 업무량 가중 부담감(17.1%), 직장복귀의 불투명성(12.7%), 업무가 중요해서 대체할 수 없는 점(10.2%), 승진상의 불이익(8.2%) 순으로 나타났으며 심지어 출산휴가 사용 시 직장 내 불이익으로 출산휴가 종료 후 직무와 근무부서 등의 변동으로도 나타났다는 분석 결과를 보이고 있다.

불이행시의 제도적 장치가 우선적으로 보완되는 것이 필요할 것이다 (이희성, 2010).

또한 기업 측면에서는 여성근로자들의 일과 가정의 양립을 자연스러운 현상으로 받아들일 수 있는 기업의 지원적 환경이 중요함을 강조하는 결과로도 해석할 수 있다. 그러나 가족친화적 기업 분위기 조성이나 기업의 문화나 상사들의 가치관을 빠른 시일 내에 변화시킨다는 것, 정부의 강압적인 규정만으로 이를 극복하기에는 현실적 어려움이 있는 것은 사실이다. 하지만 저출산, 일가정 양립, 그리고 개인의 가치관의 변화 필요성을 인지하고 조금씩 수용하려는 능동적인 자세를 갖는 것은 반드시 필요하다. 일을 위해 삶을 희생하는 베이비붐 세대의 가치관에서 개인적인 삶, 자신의 성장, 생활의 만족을 더욱 중시하는 세대의 가치관을 존중하려는 상사들의 자세가 필요하며, 이러한 구성원들의 욕구를 충족시켜 줄 수 있는 다양한 지원책과 인사 시스템의 변화가 필요하다(유홍림·김미경, 2009). 또한 OECD 국가 중 근로시간이 가장 길지만, 노동생산성은 최하위에 머물고 있으며, OECD 30개국 중 GDP는 27위에 그치고 있는 조사 결과¹⁰⁾를 볼 때, 장시간 근무가 조직에 대한 헌신이고 몰입을 상징하던 일하는 방식의 변화가 필요하다고 하겠다.

넷째, 여성들이 일가정 양립을 지각할 수 있도록 하는 것은 (그리하여 자연스럽게 출산과 함께 결혼생활을 직장생활과 병행할 수 있도록 하는 것은) 일가정 양립의 제도적인 지원도 중요하지만, 최고경영자의 철학, 조직이 여성의 일가정 양립을 지원하는 분위기, 상사의 배려와 지원, 그리고 투명한 인사관리의 운영이 더욱 중요하였다. 제도가 아무리 잘 되어 있다 하더라도, “육아휴직=일(조직)에 대한 commitment의 결여”라는 암묵적 공식의 성립(정영애, 1997; 김태홍·고인아, 2001)과 휴가를 사용하는 것에 대한 죄의식과 조직의 부정적인 반응, 휴가 시행 이전의 지나친 추가근무의 요구(유홍림·김미경, 2009) 등이 자주 거론되고 있는 부정적인 요소들이라는 것을 본 연구의 결과도 뒷받침하고 있다. 출산휴가와 육아

10) ‘2008년 OECD 통계연보’에 따르면 우리나라 근로자의 연평균 근로시간은 2006년 기준 2,357시간(주 5일제를 감안할 경우 하루 9시간)으로 30개 회원국 중 최장시간이며, 회원국 평균 근로시간인 1,777시간에 비하면 32% 더 일하는 것으로 나타났다.

휴직은 법으로 보장되어 있는 제도임에도 불구하고 대부분의 여성들은 자발적 혹은 비자발적으로 활용을 꺼리고 있다는 실태조사 결과(여성부, 2008)도 제도 이면의 다른 요인들이 제도가 활성화되는데 중요한 역할을 한다는 점을 의미한다. 개인이 실제로 일과 가정의 양립을 지각하는 과정을 제도의 유무만으로 해석하려 하던 이전의 연구 및 정책적 노력에 개인의 제도 해석과정의 메커니즘을 이해하는 것의 중요성을 강조할 수 있는 분석결과라 할 수 있을 것이다.

본 연구의 결과에서는 기업의 다양한 제도와 정책적인 지원이 중요하지만, 특히 그 가운데서도 가장 중요한 요인이 해당 기업의 최고경영자가 어떤 생각과 철학을 가지고 있는 가하는 점이었다. 이러한 요소는 기존의 다른 연구들에서는 발견하지 못한 것이었다. 앞서 언급하였던 출산장려 기업 가운데 하나인 한미파슨스의 CEO 김종훈 회장이 자신의 자서전에서 직접 언급한 다음의 철학은 시사 하는 바가 크다.

“급격하게 산업화가 진행된 오늘날, 심각한 인구문제 해결을 정부에만 맡겨둘 수는 없는 일이다. 기업도 사회적 책무로 인식하고 적극 나서야 한다……. (중략).. 그래서 회사 차원의 인구 정책을 펼치기로 마음먹었다……. (중략).. 여성들이 행복한 일터를 제공하는 것이 무엇보다 중요하다고 생각한다. 그래서 결혼, 출산, 보육의 부담을 덜어주는 여러 가지 출산장려제도를 시행하고 있다.” (김종훈, 2010, 40-41쪽)

정부에서 일가정 양립 제도의 정책적인 규제 혹은 지원과 함께 기업의 최고경영자들이 변화할 수 있는 환경을 만들어주어야 한다. 이것은 예를 들어, 출산을 장려하는 기업의 CEO에게 정부차원에서 포상 제도를 만드는 것과 같은 직접적인 방법도 있을 것이다. 이밖에 최고경영자들의 단체인 전국경제인연합회나 한국경영자총협회, 중소기업중앙회, 대한상공회의소 등에서도 저출산고령화의 심각성을 인지하고 기업이 중요한 사회의 주체로서 책임감을 가져야 한다는 공감대를 형성하기 위한 노력도 중요하다.

마지막으로 본 연구 결과를 해석함에 있어서 한계점과 향후 연구방향에 대해 논의하고자 한다. 먼저, 본 연구에서는 종속 변수인 출산을 여성근로자들이 실제 출산한 경험과 향후 출산할 계획이 있는지 여부를 모두 포함하여 측정하였다. 추가분석을 통해 연구자들이 분리하여 분석도 하였으나, 결과의 방향은 유사하였지만 통계적 유의도는 낮게 나타났다. 통계적인 유의성을 높이는 것은 통계적인 연구 결과를 해석함에 있어서 중요하다. 그 이유는 연구의 결과를 해석함에 있어서 중요한 의미를 놓칠 수도 있기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 다소 간의 추정의 엄밀함을 희생하더라도 결과의 의미를 추구하는 방향으로 출산을 넓은 의미로 해석하고 측정하였다. 이것은 2차 데이터를 활용하는 한계이기도 하였다. 본 연구의 결과를 해석함에 있어서 커다란 차이를 보이지는 않으리라 판단하지만, 출산 현상에 대한 보다 엄밀한 추정을 목표로 하는 논문에서는 출산과 출산계획을 분리하여 분석하는 것이 필요할 것이다.

둘째, 본 연구결과의 일반화의 문제인데, 이것 역시 여성관리자패널 조사의 한계 범위 내에서 결과의 해석을 일반화 하여야 할 것이다. 특히 여성관리자패널은 대리급 이상의 여성근로자가 존재하는 기업을 대상으로만 조사하였기 때문에, 주로 대기업과 정규직을 중심으로 조사가 이루어졌음을 알 수 있다. 대다수의 여성이 중소기업에 근무하며 비정규직이 다수임을 감안하면 본 연구 결과의 일반화는 한정적일 수밖에 없다. 본 연구의 심사자가 지적한 바와 같이 한국의 경우 여성고용율과 출산율과의 관계가 함께 낮은 것도 함께 연구해야할 과제라고 할 수 있다. 이는 본 연구의 범위를 넘어서는 것으로 향후 노동시장 전반에 대한 조사와 분석이 이루어져야 가능할 것이다.

셋째, 일가정 양립의 문제는 이제 여성에게만 국한되지 않은 문제이다. 가정(family)이라는 용어 자체가 주로 “맞벌이 여성”, “기혼 여성”이라는 연구 대상을 한정하는 역할을 하여 본 연구의 분석 대상은 여성으로 국한하였으나, 향후 일가정 그리고 더 나아가 일과 삶의 영역으로의 확장과 남성과 여성의 성별(gender) 이슈의 범위를 극복한 연구가 진행되어야 할 것이다.

참고문헌

- 공선희(2009). 서울시 기혼남녀의 일-가족 양립과 저출산. 서울시여성가족재단
- 김경희(2002). 국가와 여성정책. 한국여성정책연구회(편). 한국의 여성정책. 서울: 미래인력연구원. 17-42.
- 김상욱(2006). 한국종합사회조사 2005. 성균관대학교출판부.
- 김승권(2004). 최근 한국사회의 출산율 변화 원인과 향후 전망. 한국인구학, 27(2), 1-34.
- 김중훈(2010). 『우리는 천국으로 출근한다』. 21세기북스.
- 김태홍·고인아(2001). 가족친화적인 고용정책의 현황과 활성화 방안. 한국 여성개발원.
- 김혜원(2010). 저출산 · 고령화 시대의 일가정 양립 정책. 월간 노동리뷰, 7월호: 5-22.
- 김혜원 외. 2007. 가족친화적 고용정책의 기업 수용성 연구. 경제·인문사회 연구회 협동연구총서.
- 노동부(2008). 남녀평등의식조사
- 대한민국정부(2006). 저출산고령사회 기본계획
- 문은영(2009). 서울시 중소기업 저출산 대응 가족친화제도 지원 방안 연구. 서울시여성가족재단
- 민현주(2010). 기업특성과 가족친화제도 활용 용이성: 여성관리자의 육아 휴직 및 본인병가제도 활용을 중심으로. 노동정책연구, 10(3), 119-145.
- 여성부(2002). 한국여성의 삶과 일에 대한 국민체감 의식조사
- 여성부(2003). 여성백서
- 여성부(2002). 여성백서
- 유규창·김향아(2006). 모성보호제도 도입의 결정요인과 기업성장에 미치는 영향에 관한 연구. 노동정책연구. 6(3), 97-129.
- 유규창(1998). 인적자원관리의 전략적 접근에 관한 연구. 인사·조직연구, 27, 585-610.

- 유홍림·김미경(2009). 지방자치단체 여성공무원의 일가정 양립 지원을 위한 가족친화적·근로복지친화적 서비스 개발의 정책적 제언. 한국인사행정학회보, 8(3), 243-277.
- 이희성(2010). '일하는 엄마'를 위한 근로관계학적 시각에서의 접근. 한국법정책학회, 10(1), 35-62.
- 임국환·최만규(2005) 우리나라 출산율 저하의 원인과 그 대책. 보건과학논집, 31(2), 103-114.
- 원숙연(2005). 일-가정 양립지원정책을 둘러싼 수사와 현실-출산휴가 및 육아휴직을 중심으로 한 탐색적 사례연구. 한국정책학회보, 14(2), 157-188.
- 장은미(2003). 개인성과 위주의 보상제도가 직무 수행 노력에 미치는 영향에 관한 연구: 인적자원 관리 번들(HR Bundle)의 조절 효과를 중심으로. 인사·조직연구, 11, 133-158.
- 장혜경 외(2007). 일·가족 양립 정책의 활성화 방안 연구. 경제·인문사회연구회 협동 연구 총서
- 장혜경(2004). 저출산의 현황과 원인 및 대책 그리고 전망. 지방행정. 저출산고령사회위원회(2007). 일과 가정의 양립을 위한 가족친화 경영확산 방안. 일-가정이 함께하는 기업환경 조성 보고대회 자료집.
- 정기선·장은미(2005). 가족친화적 정책이 근로자들의 기업몰입에 미치는 효과. 가족과 문화, 17(1), 59-84.
- 정성호(2010). 저출산 요인의 인과모형. 사회과학연구, 49(1), 69-91.
- 정영애(1997). 생산중심적 조직 내의 성별관계: 공식부문 경력여성을 중심으로. 이화여자대학교 여성학과 박사논문.
- 조우철(2001). 지식기반시대의 여성정책-여성의 사회참여확대를 중심으로, 2001 한국정책학회 춘계발표대회 발표논문집, 41-63.
- 통계청(2009). 인구동태통계조사
- 행정자치부(2004). 여성과 공직
- 한국여성개발원(2003). 여성통계연보
- 한국여성개발원(2002). 여성통계연보
- Allen, T. D.(2001). Family-supportive work environments: The role

- of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 413-435.
- Baird, L., & Meshoulam, I.(1988). Managing two fits of strategic human resource management. *Academy of Management Review*, 13(1), 116-128.
- Bardoel, E. A.(2003). The provision of formal and informal work-family practices: The relative importance of institutional and resource dependent explanations versus managerial explanation. *Woman in Management Review*, 18, 7-19.
- Blair-Loy, M.(2002). Employees' use of work-family policies and the workplace social context. *Social Forces*, 80, 813-845.
- Bond, S., Hyman, J., Summers, J., & Wise, S.(2002). *Family-friendly Working? Putting Policy into Practice*, York Publishing Service for the Joseph Rowntree Foundation, York.
- Bowen, G.(2000). Workplace programs and policies that address work-family and gender equity issues in the United States. In *Organizational change and gender equity: International Perspectives on fathers and mothers at the workplace*. by Hass, et al.(Eds).
- Bowen, G.(1998). Effects of leader support in the work unit on the relationship between work spillover and family adaptation. *Journal of Family and Economic Issues*, 19(1), 25-52.
- Byrne, K.(2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 169-198.
- Cappelli, P.(2000). A market-driven approach to retaining talent. *Harvard Business Review*, 78(1), 103-111.
- Chiu, W. C., & Ng, C. W.(2001). The differential effects of work and family oriented women-friendly HRM on OC and OCB: The case for single female employees in Hong Kong. *International Journal of Human Resource Management*, 12(8), 1347-1364.

- Cropanzano, R., Rupp, D. E., Mohler, C. J., & Schminke, M.(2001). *Three roads to organizational justice*. In J. Ferris(Ed.), *Research in personnel and human resources management*, 20: 1-113. Greenwich, CT: JAI Press.
- Dalton, D. R., & Mesch, D. J.(1990). The impact of flexible scheduling on employee attendance and turnover. *Administrative Science Quarterly*, 35, 370-387.
- De Cieri, H., Holmes, B., Abbott, J., & Pettit, T.(2005). Achievements and Challenges for Work/Life Balance Strategies in Australian Organizations. *Human Resource Management*, 16(1), 90-103.
- Dignam, J., & West, S.(1988). Social support in the workplace: Tests of six theoretical models. *American Journal of Community Psychology*, 16, 701-724.
- Emlen, A. C., & Koren. P. E.(1984). *Hard to fine and difficult to manage: The effects of child on the workplace*. Unpublished manuscript. Regional Research Institute for Human Service, Portland State University.
- Estes, S. B., & Michael, J.(2005). *Work-family policies and gender inequality at work: A Sloan Work and Family Encyclopedia entry*.
- Felstead, A., Jewson, N., Phizacklea, A., & Walter, S.(2002). Opportunities to Work at Home in the Context of Work-Life Balance, *Human Resource Management Journal*, 12(1), 54-55.
- Finkel, S. K., Olswang, S., & She, N.(1994). Childbirth, tenure, and promotion for women faculty. *Review of Higher Education*, 17, 259-270.
- Friedman, S., Christensen, P., & DeGroot, K.(1999). Work and life: the end of zero-sum game. *Harvard Business Review*, 119-127.
- Gordon, S.(1984). *Ladies in Limbo: The fate of women's bureaux*. London. Commonwealth Secretariat.

- Gonyea, J., & Googins, B.(1992). The restructuring of work and family in the United States: A new challenge for American corporations. In *The work-family challenge: Rethinking employment* by Lewis, S. and Lewis, J.(Eds.).
- Grover, S., & Crooker, K.(1995). Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parent and nonparents. *Personnel Psychology*, 48, 271-288.
- Guest, D. E.(2002). *Perspective on the study of work-life balance*. A discussion paper prepared for the 2001 ENOP Symposium, Paris, March 29-31.
- Hammer, L. B., Allen, E., & Grigsby, T. D.(1997). Work-family conflict in dual-earner couples: Within-individual and crossover effects of work and family. *Journal of Vocational Behavior*, 50(2), 185-203.
- Hegewisch, A., & Goornick, J. C.(2008). *Statutory routes to workplace flexibility in cross-national perspective*. Institute for Women's Policy Research.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M.(2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations*, 50, 49-58.
- Holeman, D., Frenkel, S., Sorenson, O., & Wood, S.(2009). Work design variation and outcome in call centers: Strategic choice and institutional explanations. *Industrial and Labor Relations Review*, 62, 510-532.
- Huselid, M. A.(1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Kelly, E.(1999). Theorizing corporate family policies: How advocates

- built the business case for 'family-friendly' programs. *Research in the Sociology of Work*, 7, 169-202.
- Kirchmeyer, C.(1992). Perceptions of nonwork-to-work spillover: Challenging the common view of *conflict-ridden domain relationships*. *Basic and Applied Social Psychology*, 13, 231-249.
- Kossek, E. E., Noe, R. A., & DeMarr, B. J.(1999). Work-family role synthesis: Individual and organizational determinants. *The International Journal of Conflict Management*, 10, 102-129.
- Lambert, S. J.(2000). Added benefits: The link between work-life benefits and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 43, 801-815.
- Lewis, S., & Lewis, J.(1996). Rethinking employment: A partnership approach In *The work and family challenge: Rethinking employment* by S. Lewis, & J. Lewis(Eds.)
- Lewis, S., & Taylor, K.(1996). Evaluating the impact of family-friendly employer policies: A case study In *The work family challenge: Rethinking employment* by Lewis & J. Lewis(Eds.).
- Lewis, S., & Cooper, C.(1999). The Work-Family Research Agenda in Changing Contexts. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(4), 382-293.
- Liao, H., Chung, A.(2004). A multi-level investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal*, 47, 41-58.
- Lobel, S. A., & Kossek, E. E.(1996). Human resource strategies to support diversity in work and personal lifestyles: Beyond the family friendly organizations. In *Managing diversity: Human resource strategies for transforming the workplace* by E. E. Kossek & S. A. Lobel(Eds.).
- Marks, S. R., & MacDermid, S. M.(1996). Multiple roles and the self:

- A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58, 417-432.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S.(2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and treatment on work relationships. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- Miles, R. E., & Snow, C. C.(1984). Designing strategic human resource systems. *Organizational Dynamics*, 13, 36-52.
- Moser, C.(1993). *Gender planning and development*. London. Routledge.
- Ngo, H. Y., Foley, S., & Loi, R.(2009). Family friendly work practices, organizational climate, and firm performance: A study of multinational corporations in Hong Kong. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 665-680.
- Nord, W. R., Fox, S., Phoenix, A., & Viano, K.(2002). Real-world Reaction to Work-Life Balancing Program: Lessons for Effective Implementation. *Organisational Dynamics*, 30(3), 223-238.
- Parker, C. P., Baltes, B. B., & Christiansen, N.(1997). Support for affirmative action, justice perceptions, and work attitudes: An analysis of gender and racial/ethnic group differences. *Journal of Applied Psychology*, 82, 376-389.
- Perlow, L. A.(1995). Putting the work back into work/family. *Group and Organizational Management*, 20, 227-239.
- Polemans, S., & Sahibzada, K.(2004). A multi-level model for studying the context and impact of work-family policies and culture in organizations. *Human Resource Management Review*, 13, 409-431.
- Rau, B. L., & Hyland, M. M.(2002). Role conflict and flexible work arrangement: The effect on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 55(1), 111-136.

- Ray, E., & Miller, K.(1994). Social support, home/work stress, and burnout: Who can help? *Journal of Applied Behavioral Science*, 30, 357-373.
- Repetti, R. L.(1993). Short-term effects of occupational stressors on daily mood and health complaints. *Health Psychology*, 12, 125-131.
- Rodgers, C. S.(1992). The flexible workplace: What have we learned? *Human Resource Management*, 31(3), 183-199.
- Rose, K.(2000). *Work-life effectiveness: Programs, polices and practices*. Fortune Special section.
- Rowley, D., Rosse, J., Harvey, O.(1992). The effects of belief systems on the job-related satisfaction of managers and subordinates. *Journal of Applied Social Psychology*, 22, 212-231.
- Ruderman, M. N., Oholott, P. J., Panzer, K., & King, S. N.(2002). Benefits of multiple roles for managerial women. *Academy of Management Review*, 45(2), 369-386.
- Russell, G., & Bowman,(2000). Work and Family: Current Thinking, Research and Practice, prepared for the Department of Family and Community Services as a background paper for the National Families Strategy.
- Scharlach, A., & Boyd, S.(1989). Caregiving and employment: Results of an employee survey. *The Gerontologist*, 29, 382-387.
- Schuler, R.(1992). Strategic human resource management: Linking the people with the strategic needs of the business. *Organizational Dynamics*, 21, 18-32.
- Starrels, M. E.(1992). The evolution of workplace family policy research. *Journal of Family Issues*, 13, 259-278.
- Sumer, H. C. & Knight, P. A.(2001). How do people with different attachment styles balance work and family? A personality perspective on work-family linkage. *Journal of Applied*

Psychology, 86, 653-663.

Sun, L. Y., Aryee, S., & Law, K.(2007). High performance human resource management practices, citizenship behaviour, and organizational performance: A relational perspective. *Academy of Management Journal*, 50, 558-577.

Takeuchi, R., Chen, G., & Lepak, D.(2009). Through the looking glass of a social system: Cross-level effects of high-performance work systems on employees' attitudes. *Personnel Psychology*, 62, 1-29.

Tausing, M., & Fenwick, R.(2001). Unbinding time: Alternate work-schedules and work-life balance. *Journal of Family and Economic Issues*, 22(2), 101-119.

Tepper, B. J.(2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43, 178-190.

Thomas, L. T., & Gangster, D. C.(1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80, 6-15.

Thompson, C. A., & Beauvais, L. L., & Lyness, K. S.(1999). When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 392-415.

Thompson, C. A., Thomas, C. C., & Maier, M.(1992). Work-family conflict and the bottom line: Reassessing corporate policies and initiatives. In *Woman-Power: Managing in times of demographic turbulence* by U. Sekaran & F. T. Leong(Eds.).

Viswesvaran, C., Deshpande, S. P., & Joseph, J.(1998). Job satisfaction as a function of top management support for ethical behavior: A study of Indian manager. *Journal of Business Ethics*, 17, 365-371.

Warren, J., & Johnson, P.(1995). The impact of workplace support on

- work-family role strain. *Family Relations*, 44, 163-169.
- Wayne, J. H., Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., & Kacmar, K. M.(2007). Work-family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences. *Human Resource Management Review*, 17, 63-76.
- Wright, P. M., & Nishii, L. H.(2007). *Strategic HRM and Organizational Behavior: Integrating multiple levels of analysis*. Centre for Advanced Human Resource Studies Working Paper, No. 07003. New York: cornell University.
- Wright, P., & McMahan, G. C.(1992). Theoretical perspectives for strategic human resource management. *Journal of Management*, 18, 295-320.
- Wu, P. C., Chaturvedi, S.(2009). The role of procedural justice and power distance in the relationship between high performance work systems and employee attitudes: A multilevel perspective. *Journal of Management*, 35, 1228-1247.
- Yeandle, S., Crompton, R., Wigfield, A., & Dennett, J.(2002). *Employed careers and family-friendly employment policies*. London: Joseph Rowntree Foundation Policy Press.

Abstract

**Work-family balance and childbirth:
Supporting institutions of company and
influence of female workers'
work-family balance perception**

Hye-Jeong Lee* · Gyu-Chang Yu**

As part of policy efforts to resolve a serious problem of low birth rate which becomes an object of public concern in Korea, systems for supporting two areas a work and a family are introduced and operated by companies. This research aims to make an empirical analysis on whether or not these institutions contribute to overcome the social phenomenon low birth rate from a viewpoint of business management. That is to say, this research analyzed the effects of work-family balance institutions on the outcome "childbirth" (i.e. the influence of individual institution and the influence of the sum of institutions) which has not been taken up by business management although it is the final aim of the work-family balance institutions. In addition, this research analyzed not only the influence of female workers' work-family balance perception on childbirth but also influence factors of work-family balance perception. To do this, we adopted as a scope the data of 1,101 married female workers by using questionnaires of human resources manager and these workers among the 2008's data of "KWMP (Korean Women Panel)" done by Korean Women's Development Institute.

** Professor, Hanyang University (leehj98@hanyang.ac.kr)

* Doctorial Student, Hanyang University (hr@hanyang.ac.kr)

The results of analysis are as follows. The work-family balance perceived by the individual exerted a positive influence on childbirth whereas work-family balance supporting institutions introduced by companies did not influence childbirth greatly (the shorter-time working system for infant care had a significant influence on childbirth although the rate of its introduction was small, but the influence of the sum of those institutions did not show a significant influence on childbirth). These work-family balance institutions have a surely positive influence on the individual's perception of work-family balance, and the importance of social contexts (e.g. the CEO's philosophy, the atmosphere of organization support, the superior's support, transparency in personnel management, etc.) were stressed in addition to the influences of institutions on childbirth.

Based on the above results of analysis, this research proposed implications not only of improvement in the government's policy effectiveness for work-family balance but also of the establishment of the role of companies. In conclusion, this research suggested the following three points. First, it discussed the roles of the government such as supplementation of the law for overcoming the realistic difficulty of using the institution in the company. Second, it discussed the necessity of the change of the company's realization about work-family balance. Finally, it discussed the role of companies regarding the creation of supporting environment.

Key words: work-family balance institutions, work-family balance perception, childbirth

