

## 여성 관리직 종사자의 일자리 이탈 원인분석

김유빈\*·최광성\*\*

### 초 록

본 연구는 여성 관리직 종사자의 일자리 이탈 원인분석을 목적으로 한다. 여성의 경력단절 및 낮은 고용안정성이 생애 인적자본 축적 및 경력형성에 장기적인 부정적 영향을 미칠 수 있음에 주목하고, 특히 사회적 비용이 더 크다고 볼 수 있는 고역량 여성 관리직 종사자의 일자리 이탈과 그 영향요인을 분석하고자 하였다. 여성관리자패널 2기 1차 및 2차 조사자료를 이용하여 분석한 결과, 여성 관리직은 일정 연령에 이르기까지 지속적으로 이탈확률이 증가하며, 통근시간에도 영향을 받는 것으로 나타났다. 본 연구는 분석결과를 토대로, 여성 관리직의 노동시장 이탈을 방지하기 위해 출산육아지원정책 활성화와 유연근무제 및 재택·원격근무 확대 등 기업의 근무환경 개선 필요성에 대해 제언한다. 본 연구는 여성의 일자리 및 노동시장 이탈을 예방하기 위한 정책방안과 이로 인해 발생하는 노동시장 내 성별 격차를 줄이기 위한 정책방향 모색에 기여할 것으로 기대된다.

주제어: 여성, 경력단절, 근속, 이탈, 관리직, 여성관리자패널조사

\* 제1저자: 한국노동연구원(KLI) 선임연구위원(ykim@kli.re.kr)

\*\* 교신저자: 한국직업능력연구원(KRIVET) 부연구위원(k.choi@krivet.re.kr)

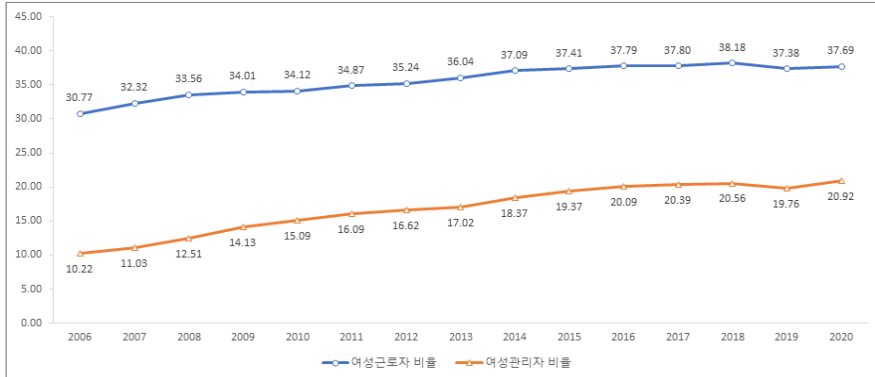
## I. 서론

노동시장 이행에 있어 여성고용의 상대적 열위는 주로 결혼 이후의 출산, 육아로 인한 경력단절과 남성에 비해 상대적으로 낮은 여성 일자리의 고용안정성에 기인하는 바가 크다. 주된 일자리에서 있어 남성의 이직 및 퇴직이 주로 다음 일자리로의 이행을 위한 경력이동에 해당한다면, 여성의 경우는 임신 및 출산, 육아 등으로 인한 신체적 제약과 더불어, 남성보다는 여성에 보다 높은 가사부담을 전가하는 사회적 제약으로 인한 경력단절의 비중이 매우 높다. 특히 최윤정 외(2016)에 의하면, 한국은 취업 여성의 역량이 비취업 여성보다 낮은 유일한 국가로 나타났다. 이는 한국 고역량 여성의 노동시장 진입에 제약이 존재하거나, 혹은 취업이력을 지닌 고역량 여성의 노동시장 이탈에서 비롯되었을 가능성이 있으며, 그 현상 원인이 어디에 있는지에 따라 향후 도출될 사회적 대화와 정책방향도 달리 모색되어야 할 필요가 있다.

여성의 경력단절 및 낮은 고용안정성과 더불어 다양한 형태로 존재하는 고용상 성차별은 개인단위에서의 인적자본 축적 및 기업단위에서의 생산성뿐 아니라, 사회경제적으로도 큰 부정적 파급효과를 미칠 가능성이 크다. 이에, 한국 역시 국가적 차원에서 적극적 고용개선조치(Affirmative Action; AA)를 통해 고용상의 성차별을 해소하고 성평등을 촉진시키려는 노력을 기울이고 있다. 적극적 고용개선조치는 2006년 3월 도입된 이후, 매년 남녀 근로자 현황 및 시행계획서를 제출하고 이에 대한 이행실적 보고를 하도록 하고 있으나, 그 대상이 공공기관 및 지방공사·공단, 500인 이상 민간기업에 제한되며, 명단공표 외 큰 제약규정이 없다는 점에서 제도의 실효성에 다소 논란의 여지가 있다. 적극적 고용개선조치는 2020년부터 직종·직급별 임금현황을 성별로 구분하여 제출토록 하여 성별 고용현황의 공표범위를 보다 넓힌 바 있다.

적극적 고용개선조치의 정책효과에 대한 논의는 뒤로 하더라도, 고용노동부(2020)에 따르면 여성 관리자 비중은 제도 도입 이래 2019년을 제외하고는 지속적으로 증가하고 있다. 물론 앞서 밝힌 바와 같이 조치대상의 범위가 비록 제한적이기는 하지만, 적극적 고용개선조치 대상 2,486개사의 여성 근로자 비중과 관리자 비중은 2020년 기준으로 2006년 대비 각각 6.9%p, 10.7%p 증가했다. 그러나, 여성 근로자 비중과 여성 관리자의 비중 간 격차가 16.8%p 수준에 달한다는 점은 관리직 여성 근로자의 역할과 근속유지에 여전히 제약이 크다는 한계를 여실히 노출한다고 볼 수 있다. 또한 관리직 유지 및 더 높은 지위로의 승진이 통상 일정기간 동안의 근속을 통한 경력형성과 연관성이

큰 것을 고려한다면, 여성 근로자 비중에 비해 현격히 낮은 여성 관리자의 비중은 경력단절, 혹은 여성 일자리의 낮은 고용안정성으로 인한 짧은 근속기간에 기인한다고 추정할 수 있다.



자료: 고용노동부(2020), 노사발전재단(2020) 재구성

[그림 1] 여성 근로자 및 관리자 비중 변화 추이

위를 대상사업장 유형별로 구분하여 살펴보면, 2020년 여성 관리자 평균 비중의 전년대비 증가폭은 공공기관(1.90%p), 지방공사 및 공단(1.25%p), 민간기업(1.01%p)의 순으로 나타난다. 그러나, 적극적 고용개선조치 대상 민간기업의 규모 요건이 500인 이상임을 고려하면, 통계에 포함되지 않은 중소기업 민간기업의 여성 관리자 비율 증가폭은 이것에 현저히 미치지 못할 가능성이 높다. 다시 말해, 우리나라 노동시장 내 여성 관리자 비중의 실상은 적극적 고용개선조치 통계가 드러내는 것보다 훨씬 더 심각하다고 볼 수 있다.

<표 1> 사업장 유형별 여성 고용 및 관리자 비중

구분	여성 고용 비율 평균			여성 관리자 비율 평균		
	'19년	'20년	전년대비	'19년	'20년	전년대비
공공기관	39.92%	41.71%	1.79%p ↑	18.79%	20.69%	1.90%p ↑
지방공사·공단	30.70%	30.97%	0.27%p ↑	7.21%	8.46%	1.25%p ↑
민간기업	37.45%	37.51%	0.06%p ↑	20.90%	21.91%	1.01%p ↑

자료: 고용노동부(2020) 재인용

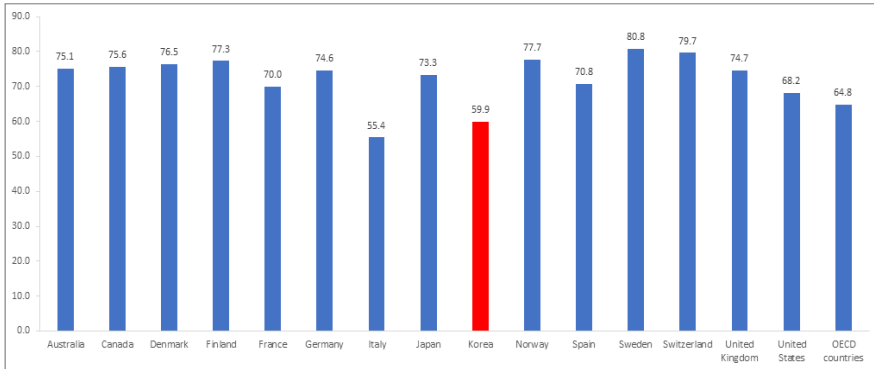
한편, 통계청의 '2023년 상반기 지역별 고용조사-기혼 여성의 고용현황'에 따르면 기혼연령대의 여성인구가 줄어들면서 기혼 여성과 경력단절 여성 인구가

가 함께 줄어드는 추세라고 설명했으나, 경력단절 기간이 10년 이상인 기혼여성의 비중이 40%로 여전히 높으며, 자녀가 많고 어릴수록 경력단절 여성이 비중이 높게 나타났다(통계청, 2023).

따라서 본 연구는 경력단절과 짧은 근속기간을 포함한 낮은 고용안정성에 기인한 여성 근로자의 일자리 이탈이 남성에 비해 바 없이 심각하다는 점과 동시에, 생애 인적자본의 축적에 장기적인 부정적 영향을 미칠 수 있다는 점에 주목하고, 여성의 근속유지 및 이탈 실태와 그 영향요인을 분석하고자 한다. 특히 본 연구는 사회적 비용이 더욱 클 것으로 추정되는 고역량 여성의 노동시장 이행에 초점을 두고자 하며, 이에 한국여성정책연구원의 여성관리자패널조사를 이용하여 관리직 종사자의 이탈원인을 분석하였다. 다시 말해, 남성과 여성 관리자의 근속유지 혹은 이탈(이직·퇴직) 확률에 체계적 차이(systematic difference)가 존재하는지, 차이가 있다면 그 영향요인은 무엇인지 실증분석하는 것이 연구의 주 목적이다. 결론에서는 분석결과를 바탕으로 여성 관리자 전반의 근속유인을 높일 수 있는 정책개선 방안과 더불어, 노동시장 성과 전반에 있어 성별차이를 줄이기 위한 정책방향을 모색하고자 하였다.

## II. 연구 배경 및 선행 연구

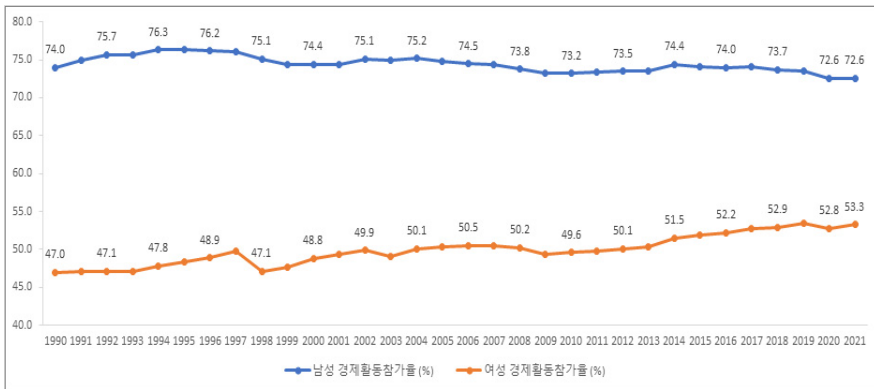
서론에서 언급했듯이, 여성의 일자리 이탈은 인적자본 및 생애 노동성과 등 개인에게 미치는 부정적 효과 외에도 사회의 역동성과 경제적 편익, 국가 경쟁력 등 사회경제적 차원의 부정적 파급효과를 초래할 가능성이 높다. 특히, 통상 장기적인 노동시장 이탈로 이어지는 경력단절의 경우에는 더욱 문제가 심각하다. 여성의 경력단절에 영향을 미치는 요인 역시 개별 인적특성과 종사하고 있는 일자리의 특성, 사회구조적인 특성과 문화적 요인 등 다양하게 존재하겠지만, 한국 여성의 경력단절 실태는 그 어느 것을 고려한다 하더라도 매우 심각한 수준이다. 이는 여성의 경제활동참가율을 국제수준에서 비교해 보면 쉽게 드러난다. 2021년 기준 한국 여성의 경제활동참가율은 59.9%로 비교 대상인 여느 OECD 가입국들보다 낮은 수준을 보이고 있으며, OECD 가입국들의 평균 여성 경제활동참가율과도 약 4.9%p의 격차를 보이고 있다.



자료: OECD Statistics(2022.9.21.)

[그림 2] 여성 경제활동참가율 국제비교(2021년)

한편, 한국 여성의 경제활동참가율은 1990년 이래 장기적으로 증가추세를 보이고 있는 것이 사실이다. 2021년 여성 경제활동참가율은 53.3%로 1990년에 비해서는 6.3%p 증가하였다. 그러나, 앞서 살펴보았듯 한국은 국제수준에서 여성 경제활동참가율이 가장 낮은 국가 중 하나이며, 남성 경제활동참가율에 비해서도 현저히 낮은 수준을 유지하고 있다. 여성 경제활동참가율이 최근 증가추세를 보이는 것에 비해 남성 경제활동참가율은 감소추세를 보이는 만큼 경제활동참가율의 성별 격차는 줄어드는 양상을 보이고 있으나, 2021년 기준으로 여전히 19.3%의 높은 격차를 보인다.

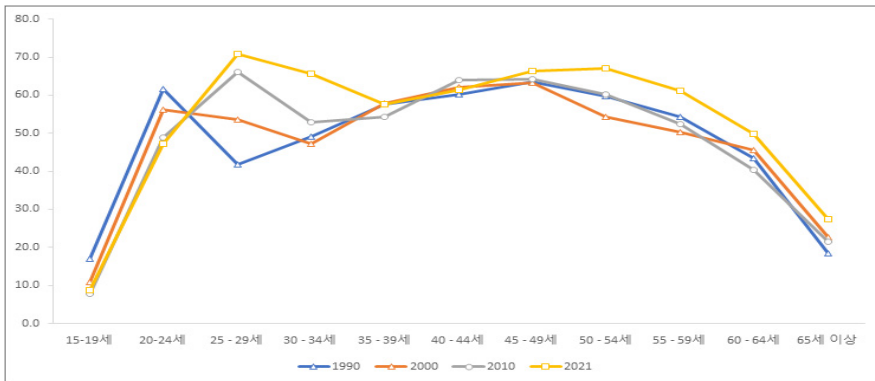


주: 1990~1999년은 구직기간 1주 기준, 2000년 이후는 구직기간 4주 기준

자료: 통계청, 경제활동인구조사 원자료

[그림 3] 여성 경제활동참가율 변화 추이(1990~2021년)

이번에는 취업의 관점에서 여성의 연령별 고용률을 살펴보자. 여성의 경력 단절 현상은 연령별 고용률로 살펴볼 때 흔히 통용되는 M커브(M-Curve) 현상을 통해 잘 드러난다. 여성의 M커브 현상은 과거에 비해 시간이 흐를수록 우측으로 이동하는 양상을 보이고 있으며, 그 깊이 역시 과거보다는 완만해지고 있음을 확인할 수 있다. 그러나 2021년을 기준으로 볼 때, 결혼 및 출산, 육아 등의 영향으로 20대 후반부터 30대 후반까지 고용률이 낮아지는 현상은 여전히 유지되고 있는 것을 확인할 수 있다. 이는 여성 일자리의 질과 고용안정성이 과거에 비해 높아졌다고는 하지만, 결혼과 출산을 하더라도 고용조정 위험이 없고 승진할 수 있는 일자리는 여전히 제한적으로 존재한다는 점을 시사한다.



자료: 통계청, 경제활동인구조사 원자료

[그림 4] 연령별 여성 고용률 변화 추이(1990~2021년)

한편, 여성 일자리의 취약성은 앞서 언급한 바와 같이 경력단절뿐 아니라 근속기간의 성별격차에서도 확인할 수 있다. 2022년 고용노동부의 고용형태별근로실태조사를 이용해 평균 근속년수와 월임금총액의 성별격차를 살펴보면, 남성의 평균근속년수가 8.2년인 데 비해 여성은 5.7년에 불과하며, 월임금총액은 남성이 4,726천원, 여성이 3,129천원으로 남성의 66% 수준에 머물렀다. 최근 성별 임금격차가 줄어드는 가운데, 남성의 근속년수가 감소한 반면, 여성은 증가추세를 보이는 것에 그 원인을 보는 시각이 많다. 이에, 노동시장에 존재하는 각종 성별격차를 줄이기 위해서는 여성의 안정적인 노동시장 정착 지원이 우선되어야 한다는 정책수요가 커지고 있다.

〈표 2〉 성별 평균근속년수 및 월임금총액(2022년)

구 분	평균근속년수(년)	월임금총액(천원)
여성	5.7	3,129
남성	8.2	4,726

자료: 고용노동부(2022), 고용형태별근로실태조사 원자료.

근로자의 근속유지, 역의 관점에서는 근로자의 이·전직, 더 나아가서는 노동시장 이탈에 영향을 미치는 요인은 매우 다양한 동시에 복합적으로 작용한다. 더불어, 근로자들의 일자리 변화는 근로자 자신의 의사결정에 따른 것일 수도 있지만, 많은 경우 기업의 구조조정, 계약종료 등 근로자의 의사에 반하는 비자발적인 일자리 변화의 경우도 상당히 많다. 많은 선행연구들이 근로자의 이직유형을 이직의사 결정의 주체에 따라 자발적(voluntary) 이직과 비자발적(non-voluntary) 이직으로 구분해야 한다고 주장하는 이유도 여기에 있다. 그러나, 실제 조사자료를 통해 이러한 이직의사 결정의 자발성을 파악하는 데는 제한이 많다. 특정 응답자가 표면상으로는 자신의 의사에 따라 이·전직을 결정했다 응답했다 하더라도, 일자리의 열악한 근로조건, 수직적 기업문화, 직장 내 괴롭힘 등으로 인해 이직을 결정했다면 이를 단순히 자발적 이직이라 분류하는 것은 적절치 않다. 또한 2020년 코로나19 충격 당시와 같이 대면활동의 제약으로 인한 육아의 어려움으로 퇴직을 결정한 근로자들 역시 조사자료 상으로는 자신의 결정으로 인한 자발적 이직으로 분류될 가능성이 높다. 따라서, 근로자의 이·전직 결정요인을 분석하기 위해서는 행위 당사자의 인적 특성과 모든 일자리에 공통으로 적용되는 근로조건 외에 개별 일자리의 특수성, 나아가 일자리 변화가 일어난 당시의 사회경제적 상황까지 면밀히 파악해 통제할 필요가 있다.

근로자의 이직은 사업주 및 기업 등 노동수요의 관점에서 필수적 관리의 대상이다. 기업의 경영위기로 인한 구조조정이나, 개별 근로자의 역량 부족으로 인한 권고사직 등의 사유에 따른 근로자의 이직은 기업경영 상의 판단을 배경으로 하겠지만, 기술숙련 및 역량을 보유한 인적자원의 손실은 기업의 생산성 및 경쟁력 약화의 주요 원인이 된다. 기업이 시장에서 구축한 경쟁우위를 지속적으로 유지하기 위해 필요한 가장 주요한 요인이 인적자본의 효율적 활용에 있기 때문이다(Barney, 1991). 그중에서도 핵심인력에 가까운 관리직 근로자의 통제 불가능(uncontrollable job turnover)한 이직은 기업경영에 있어 더욱 큰 비용을 초래할 가능성이 높다. 관리직 근로자의 이직은 단순히 해당 인력이 보유한 지식과 경험, 숙련 손실에 그치지 않고, 전체 집단의 응집

력을 약화시키거나 기업의 사회적 이미지를 저해하는 등 기업 생산성 및 경쟁력 약화를 초래하기 때문이다. 역으로 말하면, 핵심인재의 관리가 기업의 지속적인 경쟁우위를 유지하는 가장 주요한 요인(Barney, Wright, & Ketchen, 2001)인 만큼, 기업은 전략적으로 관리직급과 같은 핵심인력의 육성과 확보, 근속유지에 노력을 기울여야 한다. Michaels, Handfield-Jones & Axelrod (2001)은 핵심인력의 관리여부에 따라 기업의 성과에 차이가 발생하기 때문에, 핵심인력 관리를 위한 인사제도의 적극적 활용 필요성을 강조하고 있다.

나아가 여성 근로자의 인적자본 축적의 중요성은 국제비교에서도 드러난다. 최윤정 외(2016)는 경제협력개발기구(Organization for Economic Cooperation and Development; OECD)의 국제성인역량조사(The Programme for the International Assessment of Adult Competencies; PIAAC) 자료를 활용하여 국제수준에서 여성의 역량을 비교 분석하였다. 해당 연구는 한국의 취업 여성 역량이 타 OECD 가입국에 비해 상대적으로 낮으며, 특히 취업 여성의 역량이 비취업 여성보다도 낮은 유일한 국가로 확인되었음을 밝히고 있다. 최윤정 외(2016)는 이에 대한 해석에 있어 고역량의 한국 여성들이 타 국가에 비해 노동시장에 덜 진입한 결과라고 주장하였으나, 본 연구는 이와 달리 그 결과가 고역량 취업여성의 일자리 이탈에서 비롯되었을 가능성에 주목하고 관리직에서 이탈한 여성들의 특성을 살펴보고자 하였다.

따라서, 본 연구는 관리직 종사자의 일자리 이탈에 영향을 미치는 요인을 고찰하여 개별 근로자의 안정적인 경력형성과 노동시장 이행을 도모하는 동시에, 기업의 생산성과 시장경쟁력 제고를 위한 인적자원관리제도의 운영방안을 모색하는데도 기여하고자 한다. 이를 위해 근로자의 이직 의도와 그 영향요인을 분석한 선행연구들을 고찰해 보면 다음과 같다.

## 1. 인적 요인

본 연구의 분석 초점이 되는 여성의 경우, 남성에 비해 가사활동 및 돌봄 비중이 더 높은 사회경제적 통념에 의해 개인의 인적특성, 그 중에서도 가정과 관련된 인적 요인의 영향력이 클 가능성이 높다(Piotrkowski, Rapoport, & Rapoport, 1987).

일반적으로 여성 근로자의 일자리 이탈에 영향을 미치는 가족배경 요인 중 가장 유의한 영향을 미치는 것으로 알려진 것은 자녀 유무 및 자녀의 수이다. 그런데 여성 근로자에 있어 자녀 유무 및 자녀의 수는 이들의 노동공급에 있어



일관된 영향을 미치는 것이 아니라 두 가지의 상반된 영향(twofold effect)을 발현할 가능성이 있다. 자녀의 수가 많을수록 여성이 양육공백을 메우기 위해 퇴직의사를 높일 가능성이 있는 반면, 한편으로는 자녀의 보육을 위해 필요한 소득을 보전하기 위해 고용을 유지하려는 경향이 더 높아질 수도 있다. 이는 노동시장의 이탈뿐 아니라 경력단절 여성의 노동시장 재참여에도 적용된다. 특히, 전자의 경우 여성의 노동시장 참여는 자녀의 유무 및 수와 관련된 유보 임금(reservation wage)의 영향을 받게 된다. 근로자는 유보임금 이상의 임금을 제안받을 때 일자리 참여를 고려하게 되는데, 자녀 수가 많고 자녀가 어릴수록 유보임금이 높게 형성되어 재취업 확률이 낮아질 수 있다(Nakamura and Nakamura, 1992). 그러나, 앞서 기술한 바와 같이 자녀를 양육하기 위한 비용의 관점에 있어서는 자녀가 있을수록 양육비용을 소득으로 보전하기 위해 퇴직 가능성이 더 낮아지는 결과를 보일 수도 있다(강민정, 2013)

다만, 위의 결과는 자녀의 유무 및 자녀 수 외에 자녀의 연령과 밀접한 연계성을 가지는 경향이 높다. 특히, 자녀의 초등학교 재학 시기는 결혼시기에 이어 여성의 일자리 이탈확률이 가장 높은 시기로 여겨진다. 초등학교 입학 시기 발생하는 돌봄 공백의 증가는 여성 근로자의 경력단절을 가져오는 주요한 요인 중 하나이다(구슬이·정익중, 2021). 이는 유아기 및 초등학교 연령의 자녀를 둔 여성들이 장기적인 경력단절을 경험할 확률이 높다는 민현주(2011)의 분석결과와도 궤를 같이 하며, Moen(1992) 역시 노동시장 참여에 있어 여성의 생애주기를 자녀의 발달과정에 따라 7단계로 구분하여 제시한 바 있다.

자녀출산 및 양육은 생애주기상 여성의 신체연령과 연관성이 높기 때문에, 노동시장의 참여와 이탈 역시 통상적으로 여성의 나이와 상관관계가 높게 나타난다. 여성 근로자의 연령에 있어서는 일반적으로 연령이 높을수록 여성의 노동시장 참여확률이 높아진다는 결과가 일반적이다(강순희, 2014; 김수정, 2013). 한편, 여성 근로자 자신의 연령 외에 초산 나이가 여성의 고용과 유의한 관계를 지닌다는 분석결과도 존재한다. 노윤재(2023)은 여성 자신의 연령을 통제하더라도 초산 나이가 낮을수록 고용의 감소가 뚜렷하게 나타난다고 밝혔다. 이 연구는 초산 나이가 적을수록 직업경로의 초기 단계에 있을 가능성이 높고, 이에 노동시장 이탈로 인한 기회비용이 낮으므로 노동시장을 이탈할 가능성도 높아진다고 해석한다. 기대여명이 상대적으로 더 많음에도 불구하고 젊은 나이에 초산을 할수록 오히려 노동시장 복귀가 미진하다는 점은 그렇지 않아도 여성고용이 미진한 우리나라에 있어 큰 사회경제적 손실이 아닐 수 없다.

## 2. 일자리 요인

안세연·김효선(2009)는 여성관리자패널 1기 1차자료(2007년)를 이용한 초기 연구 중 하나로 기혼 여성 관리자의 이직의도에 영향을 미치는 요인을 분석하였다. 통제변인에 있어 가족관련 요인으로는 직장-가정 간 전이와 생애주기 단계를, 직무관련 변인으로는 직무만족과 직무스트레스를 사용하였으며, 기업의 복리후생제도와 조직분위기 등 조직관련 변인을 더불어 통제하였다. 로지스틱 회귀분석 결과, 직장가정 전이 중 직장에서 가정으로의 부정적 전이(work-to-family negative spillover)와 직무만족, 직무스트레스, 합리적 조직 분위기, 경력 유연성 제도의 이용용이성 등이 여성 관리자의 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 기업이 핵심인력인 관리직 여성의 이직을 방지하기 위해서는 불합리한 조직문화 및 근로자 비친화적인 업무 특성 등 기업차원에서의 변화가 필수적이라는 점을 시사한다.

한편, 안세연·김효선(2009)가 여성 관리자의 이직 영향요인으로 지목한 직장-가정 간 전이는 기업규모에 따라 달리 나타나기도 한다. 이는 기업규모에 따른 임금, 근로시간 등의 근로조건 및 근무여건 격차와 더불어, 그에서 파생되는 직무만족과 조직문화 등에서 기인할 가능성이 높다. MacDermid et al.(1994)는 일-가정 간 긴장(tension)과 근무조건(work condition) 간의 관계를 분석하였는데, 해당 변수 간의 상관관계는 규모가 작은 기업에서 더 강한 것으로 나타났다. 기업규모와 근무여건의 연계성이 높은 한국의 경우, 규모가 작은 사업장의 근로자일수록 일-가정 간 긴장의 수준이 더 높고, 이에 근로자의 이직확률 역시 더 높을 가능성이 크다.

한편, 성효용·이경곤(2016)은 여성 관리자의 일자리 이동이 임금 및 직장만족도에 미치는 영향을 분석하였는데, 여성 관리자가 이직하기 이전 직장에서의 근속년수가 현 직장에서의 업무에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 못했다고 밝혔다. 그러나, 성효용·이경곤(2016)은 여성관리자패널 1기 1차년도 자료를 이용한바, 남성 관리자와의 비교가 부재하고, 남성에 비해 여성 관리직의 근속년수가 상대적으로 짧은 데서 나타나는 숙련형성에 있어서의 차이를 고려하지 못했다. 여성 관리자가 남성 수준의 근속기간 동안 숙련과 업무능력을 축적했을 때 일자리 이행에 있어 유사한 성과를 보이는지 검증할 필요가 있다.

기업의 지배구조에 따라 최고경영자의 인사관리, 경영태도 등이 조직문화에 큰 영향을 미칠 수 있기 때문에, 최고경영자의 성 다양성과 인적자원관리 방식

역시 여성 근로자의 고용과 인과적 관계를 나타낼 가능성이 있다. 김상미·김효선(2017)은 여성관리자패널 1기 2차 자료와 3차 자료를 이용하여 여성 관리자의 이직의도와 이직에 미치는 영향요인을 분석하였는데, 다항로짓을 이용한 분석 결과 최고경영자의 성다양성 몰입이 이직의도에 부정적(negative) 영향을 미쳐 여성 근로자의 비취업을 예방하는 효과가 있다고 밝혔다. 반면, 이종건·김명희·성상현(2012)는 이와 반대로 최고경영자의 성 다양성 몰입이 오히려 여성의 이직률을 높인 반면, 여성의 정규직 채용에 있어서는 긍정적인 효과를 발현했고, 이는 다시 최고경영자의 성 다양성 몰입에 대한 강조로 이어지는 선순환 구조로 이어졌다고 추정했다. 따라서, 최고경영자 및 고위 관리직급의 리더십 행위가 여성의 근속유지 및 이탈, 업무성과에 미치는 영향에 대해서는 보다 심도깊은 논의가 필요할 것으로 보인다.

### 3. 사회경제 및 제도적 요인

여성의 노동시장 참여 및 일자리 이탈은 교육정책 미비, 돌봄·심리상담 등 공공서비스의 공급부족과 같은 제도적 요인과 더불어, 거시적으로는 최근 우리 사회에 큰 충격을 가져온 코로나19와 같은 감염병 위기, 그리고 1997년의 외환위기 및 글로벌 금융위기 등의 사회경제적 위기 현상에도 크게 좌우된다. 특히 코로나19 시기에는 막내 자녀가 어릴수록, 초등학교 이하 자녀가 많을수록 여성의 퇴직비율이 높았는데, 영유아 자녀를 둔 경우 응답자의 70%가 돌봄을 퇴직 사유로 응답했다(한국여성정책연구원, 2021.6.22.).

김종숙 외(2015)는 여성고용은 노동시장의 구조적인 문제 개선, 인구 및 복지정책, 교육현장에서의 문제점과 밀접한 연관성을 가지며, 부모의 근로여건을 고려치 않은 고용 비친화적 제도와 환경이 여성의 경력유지에 부정적 영향을 미쳤다고 밝혔다.

한편, 김상미·김효선(2017)은 심리사회적 멘토링 기능이 여성의 경력단절을 예방하는 효과가 있다고 밝혔다. 이는 위에서 언급한 정부 및 지방자치단체의 공공서비스 제공자로서의 역할이 여성의 노동시장 이탈 방지 및 참여촉진에 있어 매우 중요하다는 점을 시사한다. 물론 개별기업이 심리상담, 멘토링 등의 서비스를 제공할 수도 있겠지만, 인적자원이 적고 별도로 훈련비용을 마련할 여유가 없는 소규모 사업장에 있어서는 서비스 제공의 여력이 크지 않다. 다만 김상미·김효선(2017)은 통제변인에 있어 이직의도 및 이직에 유의한 영향을 미칠 가능성이 높은 자신의 소득수준과 배우자 유무 및 배우자의 소득,

직업만족도, 학력 등의 개인특성 변수와 기업 내 여성 근로자 비중 및 차별존재 여부, 출산육아지원제도 등 일자리 특성 변수들에 대한 고려가 부재한 만큼, 본 연구에서는 통제변인들에 대한 보다 깊은 고찰을 바탕으로 모형을 설정하고자 노력하였다.

### Ⅲ. 연구방법

본 연구는 여성 관리자의 일자리 실태와 그 영향요인을 파악하기 위해 여성 관리자의 이탈(이직 혹은 퇴직)에 영향을 미치는 요인에 대한 분석을 실시한다. 여기서 관리자의 이탈이라 함은 기존 일자리에서 벗어나는 것을 의미하는데, 본 연구에서는 1) 기존 일자리에서 퇴직하여 현재 일자리를 갖고 있지 않은 경우와 2) 기존 일자리에서 다른 자리로 이직한 경우를 포함한다. 관리자의 일자리 이탈에 퇴직과 더불어 다른 자리로의 이직을 포함한 이유는 관리직을 유지하거나 더 높은 지위로 승진하기 위해서는 동일 일자리에서의 근속 유지가 일정수준 요구된다는 점을 전제로 하였기 때문이다. 그러나, 다른 자리로의 이직을 모든 경우에 있어 부정적 이행으로 정의할 수 없으며 오히려 임금수준, 근로시간 등의 측면에서 더 나은 자리로 이행할 가능성 역시 존재하기에 본 연구는 일자리 이행을 1) '근속 및 상향이직' 유형과 2) '퇴직 및 하향이직'으로 구분하여 분석하였다. 많은 선행연구들이 여전히 이직 및 전직을 비자발적이며 부정적인 노동시장 이행으로 가정한 채 근로자의 이직을 예방하기 위한 정책방안을 도출하고 있는 만큼, 일자리 이직 중에서도 하향이행에 주목하는 본 연구의 분석결과는 정책시사점 도출에 있어 보다 명확한 방향을 제시할 수 있을 것으로 기대된다. 일자리 이행유형의 개별 정의에 대해서는 아래에서 보다 상세히 기술하도록 한다.

여성 관리자의 일자리 이탈에 퇴직과 이직을 포함한 것은 데이터 제약을 해소하려는 의도가 반영된 것이기도 하다. 본 연구는 여성관리자패널 2기 1차 자료와 2차 자료를 이용하는데, 여성관리자패널 2기 1차 표본은 현직 여성 관리자만으로 구성된 만큼, 2차 조사가 이루어지기까지의 1년은 퇴직자가 많이 발생하기에 시간적으로 길지 않은 기간이다. 4장에서 살펴보겠지만, 퇴직자만을 별도로 구분할 경우, 샘플 수가 47개에 불과해 실증분석에 있어 제약이 크다. 따라서, 본 연구는 '퇴직 및 하향이직' 유형을 별도로 구분하여 부정적 측면의 노동시장 이행이 명확히 드러날 수 있도록 정의하였고, 이와 동시에 샘플

수의 제약에서도 벗어나고자 하였다.

본 연구가 관리자의 일자리 이탈에 영향을 미치는 요인을 분석하는 것을 목적으로 하는 만큼, 성과변수(outcome variable)로 활용되는 첫 번째 변수는 관리자의 일자리 이탈 여부이다. 해당 변수는 관리자가 이탈한 경우 1, 기존 일자리에서 근무하고 있는 경우 0의 값을 갖는다.

본 연구가 활용하는 두 번째 성과변수는 관리자의 일자리 이탈 유형이며, ‘근속 및 상향이직’ 유형과 ‘퇴직 및 하향이직’ 유형으로 구분된다. 이에, 근속 및 상향이직 유형은 1) 근속(기존 일자리에서 근무하고 있는 경우)과 2) 상향이직(월 임금이 기존 일자리보다 상승한 일자리로 이직한 경우)을 포함하며, 퇴직 및 하향이직 유형에는 1) 하향이직(월 임금이 기존 일자리보다 감소한 일자리로 이직한 경우)과 2) 퇴직(기존 일자리에서 퇴직하여 현재 일자리를 갖고 있지 않은 경우)이 포함된다. 본 연구는 위 두 가지 성과변수에 대해 여성 관리자의 일자리 이탈에 영향을 미치는 요인을 각각 분석하였다.

앞서 기술한 바와 같이 본 연구에서 사용하고자 하는 성과변수는 관리자의 이탈 여부인데, 이처럼 성과변수가 이항변수(binary variable)인 경우 로짓(logit) 혹은 프로빗(probit) 모형을 통해 영향요인을 분석할 수 있다. 관리자의 이탈요인 분석에 사용된 모형은 아래와 같다.

$$y = \begin{cases} 1 & \text{if } y_{i,t}^* (= \beta_0 + \beta_1 X_{i,t-1} + \epsilon_{i,t}) > 0 \\ 0 & \text{otherwise} \end{cases} \quad (1)$$

식 (1)의  $y_{i,t}^*$ 는 관리자  $i$ 가  $t$ 시점에  $t-1$ 시점의 일자리에서 이탈하는지를 결정하는 잠재변수(latent variable)이다. 일반적으로 조사자료에서는 일자리에서 이탈했는지 여부인  $y_{i,t}$ 만이 관측되지만, 실상 개인들은 여러가지 요인들을 고려해 이탈 여부를 결정한다.  $X_{i,t-1}$ 은 관리자의 일자리 이탈에 영향을 줄 수 있는 설명변수로, 개인특성 변수와 일자리특성 변수로 구분된다. 본 연구에서 활용하는 여성관리자패널조사 2기 자료는 현재 2차년도(2021년)까지 활용이 가능하다. 본 연구는 관리자의 이탈 여부( $y_{i,t}$ )를 판단하기 위해 여성관리자패널 2기 1차 및 2차년도 자료를 병합하였고, 이탈 여부에 영향을 미치는 설명변수( $X_{i,t-1}$ )는 2기 1차 자료를 기준으로 사용하였다. 이후, 본 연구는 식 (2)에 대하여 로짓(logit) 분석을 통해 관리자의 이탈에 영향을 미치는 요인을 분석한다.

$$y_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 X_{i,t-1} + u_{i,t} \quad (2)$$

설명변수에 있어 개인 특성요인으로 포함되는 변수에는 성, 연령, 교육수준, 배우자 유무 및 배우자 소득, 자녀 수 등의 인적특성이 포함되며, 이외에 자산, 부채와 같은 재무적 특성과 이직횟수, 통근시간, 직업만족도, 근속기간, 승진 횟수, 연소득액 등의 변수를 포함하였다. 더불어, 주거지로부터 일자리까지의 통근시간이 상대적으로 긴 근로자의 이탈확률이 클 것으로 예상되는 바, 통근 시간이 30분을 초과하는 경우는 1, 30분 이내인 경우 0의 값을 갖는 이항변수로 정의하였다<sup>1)</sup>.

한편, 여성관리자패널조사는 직업만족도를 1) 임금, 2) 근로시간, 3) 일·생활 균형 수준, 4) 승진, 5) 직속상사, 6) 직무에 대하여 각각 조사한다. 각 문항에 대해서는 매우 불만족(1)부터 매우 만족(5)까지 5점 척도로 설문하는데, 본 연구에서는 분석의 편의를 위해 해당 6개의 직업만족도 문항의 응답을 모두 합하여 연속변수로 설정하였다. 직업만족도가 높은 관리자의 경우 통상적으로 이탈확률은 낮을 것으로 기대된다.

한편 일자리 특성 요인에는 기업규모, 여성근로자 비중, 제조업 여부, 노조 유무 등이 포함된다. 또한 분석기간이 코로나19로 인한 팬데믹 기간에 해당된다는 점에서 코로나19에 대응하는 기업전략 및 제도의 활용유무와 코로나19로 인한 부정적 영향에 대한 변수도 포함하였다. 여성관리자패널조사에 포함된 기업의 코로나19 대응전략으로는 1) 근무형태의 유연화, 2) 근무시간 단축, 3) 무급휴가, 4) 임금삭감, 성과급 축소 등, 5) 유급휴가, 6) 구조조정 및 조직개편, 7) 기타 등이 포함되는데, 본 연구에서는 이 중 근로자에게 유리한 영향을 미치는 제도만을 선별해 하나의 더미변수로 통제하였다. 이에, 분석에 있어 코로나19 대응전략으로 포함된 범주는 ‘재택근무, 유연근무 등 근무형태의 유연화’, ‘근무시간 단축’, ‘유급휴가’, ‘변화 없음’ 등이며 기업이 이 중 하나라도 시행한 경우 더미변수는 1의 값을 갖는다. 한편, 코로나19로 인해 어떠한 부정적 영향을 받았는지에 대한 설문은 1) 임금삭감 등 재무적 영향, 2) 양육, 돌봄 가중으로 인한 정신적, 육체적 어려움, 3) 양육, 돌봄 가중으로 인한 경력유지 어려움, 4) 구조조정, 조직개편 등으로 경력유지가 어려움, 5) 기

1) 통근시간은 30분 내외를 기준으로 구분할 때, 양측이 50%로 유사한 수준을 보이며, 60분 내외를 기준으로 할 때는 60분 내 통근시간이 약 80% 비중을 차지한다. 통상 주거위치를 선정하는데 있어 통근시간을 염두에 두는 경향이 크기 때문에, 통근시간 분포에 있어 비중이 높고, 비중 간 편차가 클수록 주거지 선택에 있어서의 결정행태가 구분된다고 보는 것이 적절하며, 이에 변수를 정의하는데 있어 30분 초과여부에 따른 이항변수로 정의하였다.

타 등으로 구분된다. 따라서, 이 중 부정적 영향이 있다고 응답한 관리자는 1, 없다고 응답한 관리자는 0의 값을 갖도록 변수를 정의하였다.

한편, 조직 내에서 성차별을 경험했을 경우 역시 일자리에서의 이탈확률이 증가할 가능성이 있다. 따라서 조직 내 성차별 수준 역시 이탈 결정요인의 하나로 추가하였으며, 여성관리자패널조사 2기의 특성상 분석대상에 남성과 여성 관리자 모두가 존재하므로, 응답자 본인 성별에 대한 차별이 존재하는지 여부를 통제하였다.

이외, 여성관리자패널조사는 조직 내 성차별 유무에 대하여 1) 채용, 2) 부서 업무배치, 3) 급여 혹은 임금, 4) 교육훈련 기회 및 내용, 5) 승진, 승급, 6) 인사고과(근무성적평가), 7) 의사결정과정, 8) 주요 네트워크 활동 참여에 대해서도 각각 조사한다. 조직 내 성차별 정도 변수는 직업만족도와 마찬가지로 각 문항에 대해 본인 성별에 성차별이 존재하는지 여부에 해당하는 값을 합산하여 연속변수로 정의하였다. 또한 응답자 본인과 직속상사의 성별이 일치하는지 여부에 대한 변수도 통제한다.

출산육아지원제도 시행 여부 역시 여성근로자의 근속에 중요한 영향을 미치며, 최근 들어 그 정책수요와 영향이 더욱 커지고 있다. 여성관리자패널조사는 총 7개의 출산육아지원제도에 대해 응답자가 쉽게 사용할 수 있는지 설문한다. 해당 제도에는 1) 시차출퇴근제, 2) 탄력근무제, 3) 재택 및 원격근무제, 4) 출산전후휴가, 5) 육아휴직, 6) 유사산휴가, 7) 임신기 근로시간 단축제가 포함되며, 이 역시 각 응답치를 합산한 값으로 출산육아지원제도의 수준변수를 정의하였다.

#### IV. 분석자료 및 기초통계량

본 연구는 여성 관리직 종사자의 근속유지 및 이탈 원인을 분석하기 위해 한국여성정책연구원의 여성관리자패널조사 자료를 활용한다. 여성관리자패널조사는 전국 100인 이상 기업에 종사하는 과장급 이상의 여성 및 남성 관리자와 인사담당자를 대상으로 이들의 입직과 경력개발과 관련된 근로실태, 조직문화, 네트워크, 리더십, 일생활균형 실태에 대해 설문하는 종단면 추적조사이다. 여성관리자패널조사는 2007년도 1기 패널구축 이후 격년 주기로 수행되어 2018년 7차 조사를 마지막으로 완료되었고, 이어 2020년에 개편된 2기 1차 조사를 시작으로 현재 2021년 2차 조사까지 완료된 상태이다.

여성관리자패널조사는 조사대상이 근속자와 이직자, 퇴직자로 구분되어 조사되는 만큼 본 연구에서 분석하고자 하는 관리직 종사자의 근속 및 이탈 영향 요인 추정에 있어 적합한 자료를 제공할 수 있는 장점이 있다. 또한, 2020년에 개편된 여성관리자패널 2기 조사는 여성 관리자뿐만 아니라, 남성 관리자를 병행 조사하기 때문에 노동시장 내 존재하는 다양한 유형과 수준의 성별격차를 확인하는 데 유용하다. 본 절에서는 본 연구의 분석대상인 관리직 근속자와 이탈자의 특성에 대한 기초통계량을 살펴본다.

먼저, 본 연구 분석대상의 상태별 정의는 다음과 같다. 여성관리자패널 2기 1차 조사와 2차 조사에 모두 응답한 관리자 중 근속자는 1차와 2차 당시 동일한 일자리에서 근속하고 있는 사람을, 이탈자는 1차 조사 당시 응답한 일자리에서 이직하였거나 퇴직한 관리직 종사자를 의미한다.

한편, 아래에서는 관리자의 노동시장 이탈에 영향을 미치는 변수를 구성함에 있어 개인 특성과 일자리 특성으로 구분하여 제시한다. 본 연구는 개인 특성과 일자리 특성의 구분범주를 개인의 인적배경 및 능력, 그리고 노동시장에 대한 결정행태와 관련이 있는지 여부로 두었다. 이에 일자리 특성은 근로자의 능력 및 결정과 온전히 무관하다고 볼 수 있는 여성 근로자 비중, 성별 이직률, 노조가입 비중, 종사자 규모 등으로 구성된 반면, 임금 및 직업만족도 등의 변수는 학력, 숙련/기술 등 개인의 인적자원과 연계가 있음을 고려해 개인 특성으로 분류하였다.

## 1. 분석대상의 개인 특성

관리자의 근속유지와 이탈에 있어 성별격차가 존재하는지 여부를 살피는 것이 연구의 주요 목적인 만큼, 통제변인은 관리자의 성별 구분을 필두로 응답자의 학력과 자녀 수, 배우자 유무와 더불어, 배우자의 소득, 자산 및 부채액 등의 개인특성과 일자리 경험과 관련된 근속년수, 재직기업 수, 직업만족도, 고용형태 등의 변수들을 포괄하였다.

본 연구의 분석대상은 관리자패널조사 응답자 3,192명이며<sup>2)</sup>, 가중치를 적용할 경우 513,437명 수준의 대표성을 지니는 것으로 나타난다. 표본추출에 있어 층화를 거친 다층 조사자료를 가중치를 반영하지 않고 분석할 경우, 분석 결과 추정에 있어 편의(bias)가 발생할 수 있으므로, 이후 기초통계량과 분석

2) 여성관리자패널조사 2기 1차 조사와 2차 조사에 모두 참여했고, 분석변수에 무응답 결측치가 없는 응답자의 수.



에 있어서는 가중치를 적용한 수치로 나타내었다.

핵심변수들에 대한 기초통계량은 다음과 같다. 먼저, 응답자의 근속 및 이탈 여부를 살펴보면, 관리자패널 2기 1차와 2차 조사에서 동일한 일자리에 근로하고 있는 근속자는 1기 근속자의 97.7%에 해당하며, 퇴직 및 이·전직을 포함해 이탈한 근로자는 2.3%의 비중을 나타낸다.

〈표 3〉 관리자직 종사자의 일자리 현황 기초통계

구 분	관측치(명)	가중치 적용(명)	비 중(%)
근속자	3,192	513,437	97.7%
이탈자	98	11,945	2.3%
퇴직	47	3,447	0.7%
이직·전직	51	8,498	1.6%
근속 및 상향이직	3,213	516,473	98.3%
퇴직 및 하향이직	77	8,909	1.7%
전 체	3,290	525,382	100.0%

자료: 한국여성정책연구원, 「여성관리자패널조사 2기 1차(2020년), 2차(2021년)」 원자료.

언급하였듯, 여성관리자패널은 여성 관리직 종사자뿐만 아니라 남성 관리직 종사자도 조사대상에 포함된다. 본 연구의 분석대상 중 15.9%는 여성이며, 남성은 74.1%에 달해 관리직 종사자 중 남성의 비중이 절대적으로 높은 것을 확인할 수 있다. 이는 앞서 살펴본 적극적 고용개선조치 대상 민간기업의 여성 관리자 비율인 21.9%(2020년 기준)보다는 낮지만, 적극적 고용개선조치 대상 민간기업의 규모 요건이 500인 이상임을 고려하면, 본 분석자료 상의 여성 관리자 비중은 실상을 적절히 반영하고 있는 것으로 보인다. 근속자의 경우 전체 관리직 종사자와 여성 비중이 유사한 것으로 나타났으나, 이탈자의 경우 여성이 10.3%로 더욱 낮아 이탈자 중 대부분이 남성인 것을 확인할 수 있다.

〈표 4〉 근속 및 이탈자의 성별 차이

구 분	전 체		근속자		이탈자	
	평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
여성 여부	0.159	0.365	0.160	0.367	0.103	0.305

자료: 한국여성정책연구원, 「여성관리자패널조사 2기 1차(2020년), 2차(2021년)」 원자료.

관리직 종사자의 고용형태를 살펴보면 98.7%는 정규직 근로자이며, 비정규직 근로자는 1.3%에 그친다. 관리직 종사자는 과장급 이상의 근로자로, 기업

에서 중간 의사결정자 역할을 수행한다는 점에서 대부분 정규직 근로자인 것으로 판단된다. 근속년수는 현재 일자리에 입사한 시점부터 조사가 완료된 2020년 12월까지의 기간으로 정의하였다. 전체 관리직 종사자의 근속년수는 평균 12.6년 수준으로 나타났다. 관리직 종사자가 과장급 이상인 점을 감안하면 관리직으로 승진하기까지 상당 기간이 소요된다는 것을 확인할 수 있다. 일자리 이탈여부에 있어서는 이탈자의 근속년수가 평균 10.6년으로 평균 근속기간이 12.6년인 근속자에 비해 약 2년 정도 짧은 것으로 나타났다.

현재 직장에서 경험한 승진횟수는 평균 1.7회로 나타났다. 직급에 있어 실제 분석대상 중 과장급은 약 57%, 차장급은 약 30%를 차지하여 과장 및 차장의 비중이 높은 것으로 분석되었다. 한편, 승진횟수는 이탈여부에 따른 차이가 거의 없었다(이탈자 평균 1.8회, 근속자 평균 1.7회).

노동시장에 진입한 이후 현재까지 근무한 기업의 수는 평균 1.9개소로 현직장을 제외하고도 1회 정도 이직을 경험한 관리직 종사자가 대부분을 차지한다. 이탈여부에 따라서는 근속자가 1.9개소, 이탈자가 평균 2.0개소로 다소 높으나 큰 차이는 없었다.

주당 총근로시간은 주당 정규근로시간과 주당 연장근로시간을 합산한 수치이다. 관리직 종사자는 연장근로를 포함해 주당 평균 44.0시간 근무하는 것으로 나타났으며, 근속여부별로는 이탈자가 주 평균 44.5시간을 근무해 근속자에 비해 약 0.5시간 더 근무하는 것으로 나타났다.

연간 총임금에 있어서는 근속자와 이탈자가 확연한 차이를 보인다. 연간 총임금은 월평균 임금을 연간 수치로 환산한 뒤 연간 인센티브를 합하여 산출하였다. 관리직 종사자의 연간 총임금은 평균 6,397.5만 원 수준인데, 일자리 이탈 여부별로는 근속자의 연간 총임금이 6,427.4만 원인 반면, 이탈자의 연간 총임금은 5,255.7만 원 수준인 것으로 나타났다. 다시 말해, 두 집단의 연간 총임금 차이는 약 1,171.7만 원에 달하며, 비중으로는 근속자 대비 이탈자의 연간 총임금이 약 18.2% 낮다.

통근시간의 경우, 전체 관리직 종사자의 84.5%가 통근에 1시간 이내의 시간을 할애하는데, 근속자의 경우 90분 이내 통근이 96.1%로 대다수를 차지했지만, 이탈자는 86.8% 수준으로 근속자보다 9.3%p 낮았다. 반대로 통근시간이 90분을 초과하는 경우에는 근속자(3.8%) 대비 이탈자(13.2%)가 약 3배를 넘는 비중을 보여, 원거리 통근자 비중은 이탈자에서 상대적으로 더 높은 것을 확인할 수 있다.

직업만족도 측면에서는 근속자의 직업만족도가 이탈자보다 근소하게 높게 나타난다. 직속상사에 대한 만족도는 근속자(3.813점)와 이탈자(3.773점) 간

차이가 크지 않았으나, 직무에 대한 만족도는 근속자(3.775점)가 이탈자(3.307점)보다 다소 높게 나타났다. 이외에도 일생활 균형, 근로시간, 임금의 순으로 근속자의 직업만족도가 이탈자에 비해 높은 것으로 분석되었다.

〈표 5〉 개인특성 변수의 기초통계량

구 분		전체		근속자		이탈자	
		평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
고용형태	정규직	0.987	0.113	0.987	0.115	0.999	0.033
	비정규직	0.013	0.113	0.013	0.115	0.001	0.033
근속년수(년)		12.596	7.588	12.649	7.592	10.565	7.181
승진횟수(회)		1.740	0.952	1.739	0.953	1.751	0.895
재직기업 수(개)		1.883	1.096	1.879	1.097	2.018	1.021
주당 총근로시간(시간)		43.991	4.248	43.977	4.260	44.535	3.768
연간 총임금(만원)		6,397.5	2,183.6	6,427.4	2,191.5	5,255.7	1,456.1
통근시간	30분 이내	0.528	0.499	0.528	0.499	0.498	0.503
	31~60분	0.317	0.465	0.317	0.465	0.326	0.471
	60~90분	0.115	0.319	0.116	0.321	0.044	0.207
	91~120분	0.026	0.159	0.023	0.151	0.132	0.340
	120분 초과	0.015	0.121	0.015	0.123	0.000	0.000
직업만족도(점)	(1) 임금	3.454	0.950	3.458	0.958	3.314	0.550
	(2) 근로시간	3.800	0.872	3.807	0.877	3.554	0.613
	(3) 일·생활 균형	3.737	0.895	3.744	0.899	3.455	0.710
	(4) 승진	3.401	0.994	3.404	1.000	3.286	0.699
	(5) 직속상사	3.812	0.905	3.813	0.905	3.773	0.928
	(6) 직무	3.763	0.824	3.775	0.826	3.307	0.623

자료: 한국여성정책연구원, 「여성관리자패널조사 2기 1차(2020년), 2차(2021년)」 원자료.

## 2. 분석대상의 일자리 특성

아래에서는 본 연구의 분석대상인 여성관리자패널 2기 1차년도, 즉 2020년도 당시 응답한 관리자가 근무한 일자리의 특성을 일자리 이탈 여부로 구분하여 살펴본다. 1차년도 응답 당시의 일자리 특성을 토대로 해당 일자리의 일부 특성이 근로자의 이·퇴직에 일정 수준의 영향을 미쳤는지 파악하고자 하는 것이 목적이다.

분석 대상 관리자가 근무하는 사업장의 평균 여성근로자 비중은 약 29.1% 수준으로 나타난다. 일자리 이탈 여부별로는 근속자가 계속 근무한 일자리의

여성근로자 비중이 29.2%로 이탈자가 발생한 일자리의 여성근로자 비중(24.9%)에 비해 상대적으로 높다.

사업체의 노조가입 비중(노조조직률)을 살펴보면 다음과 같다. 분석대상 업체의 평균 노조가입 비중은 약 73.0% 수준인데, 분석대상 관리자의 일자리 이탈 여부별로는 그 차이가 매우 크게 나타난다. 2020년에 이어 2021년에 계속 근무하는 관리자가 속한 사업장의 노조가입 비중이 74.0% 수준에 이르는 것에 비해, 이탈자가 발생한 사업장의 평균 노조가입 비중은 34.4%로 약 39.6%p의 격차를 보인다. 사업장의 노조가입 유무가 관리자의 근속유무에 절대적 영향을 미친다고는 볼 수 없지만, 이는 노동조합이 근로자의 권익 보호와 근로조건 향상에 긍정적인 영향을 미친다는 통상적 인식을 반영하는 결과로 해석할 수 있다. 사업장 노조가입 여부의 관리자 이탈방지 효과는 다음 절의 회귀분석을 통해 보다 면밀히 추정하도록 한다.

분석대상 전체 사업체의 평균 종사자 규모는 2,948.4명이며, 근속여부별로는 계속 근무 사업체의 평균 종사자 수가 3,011명, 이탈자가 근무했던 사업체의 평균 종사자 수가 547명으로, 계속 근무 사업장의 평균 종사자 수가 상대적으로 많은 것으로 나타났다. 이 역시 통상 기업규모가 클수록 근로조건이 상대적으로 낮고, 노조조직률도 높아 근로자의 근속유인이 증가하는 연계성을 토대로 해석할 여지가 높다.

사업체의 출산육아지원제도 활용 수준에 있어서는 출산육아지원과 관련된 개별 제도에 대한 활용여부를 파악하기보다, 출산육아지원제도의 전반적 활용 여부에 집중하기 위해 개별문항 응답치의 합계수치를 이용하였고, 이에 해당 변수는 7~35까지의 값을 가지는 범주형 변수로 정의된다. 일자리 이탈 여부에 따른 출산육아지원제도의 활용수준은 계속 근무 사업장이 21.8점, 이탈 사업장의 경우 14.5점으로 출산육아지원제도의 활용수준이 높을수록 근속할 확률이 평균적으로 높은 경향을 보인다.

코로나19에 대한 사업체의 대응 역시 근속여부별로 큰 차이를 보인다. 코로나19에 대한 기업 대응 중 근속자와 이탈자 간 가장 큰 격차를 보이는 항목은 근무형태의 유연화이다. 근속자가 속한 기업의 근무형태가 이탈자가 속한 기업보다 더 유연한 것으로 나타났으며, 근무시간 단축에 있어 역시 근속자가 속한 기업이 더 높은 비중을 차지하는 것으로 나타났다. 반면, 무급휴가 활용에 있어서는 이탈자가 속한 기업의 활용비중이 더 높은 것으로 나타나, 코로나19 기간 무급휴가로 발생한 소득의 불안정성이 관리자의 이직 및 퇴직에 일정 부분 영향을 미쳤을 것이라 추론할 수 있다.

〈표 6〉 분석대상의 일자리특성 기초통계량

구 분	전체		근속자		이탈자		
	평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차	
여성근로자 비중	0.291	0.211	0.292	0.210	0.249	0.227	
본인 성별 정규직근로자의 이직률(%)	2.604	8.670	2.570	8.766	3.767	4.008	
사업체 노조가입 비중	0.730	0.444	0.740	0.439	0.344	0.478	
종사자 규모(명)	2,948.4	6,374.9	3,011.2	6,444.0	546.9	934.4	
육아출산지원제도 활용 수준(점)	21.620	9.490	21.806	9.452	14.524	8.166	
직속상사의 성별일치 여부	0.791	0.407	0.790	0.408	0.850	0.359	
코로나19에 대한 대응	근무형태의 유연화	0.698	0.459	0.706	0.456	0.409	0.494
	근무시간 단축	0.019	0.137	0.020	0.138	0.004	0.066
	무급휴가	0.021	0.144	0.020	0.138	0.084	0.278
	임금삭감, 성과급 축소 등	0.008	0.088	0.008	0.089	0.000	0.000
	유급휴가	0.019	0.136	0.019	0.138	0.001	0.025
	구조조정 및 조직개편	0.004	0.063	0.004	0.064	0.001	0.030
	기타	0.006	0.077	0.006	0.078	0.000	0.000
	변화 없음	0.225	0.417	0.217	0.412	0.502	0.503
코로나19의 부정적 영향	임금삭감 등 재무적 영향	0.228	0.420	0.226	0.418	0.315	0.467
	양육, 돌봄 가중으로 인한 정신적, 육체적 어려움	0.278	0.448	0.283	0.451	0.057	0.234
	양육, 돌봄 가중으로 인한 경력유지 어려움	0.008	0.090	0.008	0.091	0.003	0.056
	구조조정, 조직개편 등으로 경력유지가 어려움	0.021	0.143	0.020	0.141	0.045	0.209
	기타	0.049	0.216	0.050	0.218	0.015	0.121
	부정적 영향 없음	0.416	0.493	0.412	0.492	0.565	0.499

자료: 한국여성정책연구원, 「여성관리자패널조사 2기 1차(2020년), 2차(2021년)」 원자료.

## V. 실증분석 결과

### 1. 관리자 이탈 결정요인 분석

〈표 7〉은 관리자의 이탈 결정요인에 대한 로짓회귀분석 결과를 여성 관리자에 초점을 두어 요약한 것이다. 분석 결과, 여성관리자의 경우 연령이 증가할수록 이탈확률은 감소할 것으로 추정된다. 다만 일정연령 이후에는 이탈확률이 증가하고 근속유지 확률이 감소하는 함수형태를 보인다. 이는 출산, 육아

등 생애주기의 특정 연령대에서 여성의 경제활동참가가 현저히 낮아지는 경력 단절 현상을 반영하는 것이라 볼 수 있다. 반면, 남성은 일자리 이탈에 있어 연령의 영향이 유의미하지 않다.

직급에 있어서는 부장급 이상의 여성관리자가 그 이하 직급 관리자에 비해 이탈확률이 낮게 나타난 한편, 통근시간은 여성 관리자에 한해 일자리 이탈에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 통근시간이 30분을 초과하는 경우 이탈확률이 더 높게 나타났는데, 이는 여성의 통근시간이 남성보다 짧고, 이러한 경향은 미혼집단보다 주로 기혼집단에서 크게 나타난다고 밝힌 양준석·이상현(2014)의 분석결과와도 일맥상통한다. 여성의 통근시간이 남성에 비해 짧고 노동시장 이탈에 유의한 영향을 미치는 이유는 보육부담으로 인한 이동거리 제약이 남성보다 여성에 보다 강하게 작용하기 때문이며, 보육부담이 클수록 통근시간은 짧은 경향을 보인다(Mcquaid et al, 2001; Turner and Niemeier, 1997).

한편, 배우자 유무 및 자녀 수는 남성 관리자의 일자리 이탈에 한해 영향을 미치고 여성 관리자에 있어서는 유의한 영향이 없는 것으로 나타나 배우자 유무 및 자녀 수가 여성 근로자의 노동시장 참여 및 이탈에 유의한 영향을 미친다는 일반적 기대 및 기존 연구의 결과(민현주·임희정, 2009; 이준성, 2008; 정미량·김미정, 2017; 최은영, 2016)와는 사뭇 다른 분석결과가 도출되었다. 이는 분석데이터의 차이에서 기인했을 가능성이 높다. 본 연구의 분석자료인 여성관리자패널 2기 조사가 과장급 이상의 관리자를 응답대상으로 하고 있는 반면, 선행연구가 이용한 1기 여성관리자패널조사는 대리급 이상을 포함하고 있다. 이에, 100인 이상 기업에서 근무하는 과장급 이상의 여성관리자들은 일 가정 양립의 고비를 이미 일정 수준 극복해 낸 집단이라 추정해 볼 수 있으며, 이는 배우자 유무 및 자녀 수 등의 가족관련 변수가 이들의 일자리 이행에 미치는 영향이 1기 여성관리자패널조사의 대리급 이상 여성 관리자와 그 외 일반 여성근로자와는 다르다는 점을 시사하는 것이다. 추후 데이터 시계열의 추가 확보를 통해 조사기간 중 가해진 외부충격인 코로나19의 영향을 식별하고, 관리직 근로자의 추가 이탈을 포함한 분석결과를 통해 이를 재검증할 필요가 있다. 이 외, 여성관리자는 자산이 5억 원 이상인 관리자에 비해 5억 원 미만일 경우, 그리고 부채가 1억원 미만일 경우 이탈확률이 증가하는 것으로 나타났다.

〈표 7〉 관리자 이탈 결정요인 분석결과

변 수	전 체	남 성	여 성
연령	-0.050 (0.296)	0.169 (0.457)	-0.490** (0.226)
연령제곱/100	0.074 (0.317)	-0.198 (0.510)	0.581** (0.235)
여성 여부 (여성=1)	0.051 (0.566)	-	-
비정규직 여부 (비정규직=1)	-2.383** (1.148)	-	-1.193 (1.527)
관리자 직급 (과장급=1)			
차장급	-0.030 (0.510)	0.106 (0.710)	-0.516 (0.443)
부장급 이상	-0.087 (0.697)	0.281 (0.841)	-1.333* (0.765)
통근시간 (30분 이상=1)	-0.159 (0.482)	-0.437 (0.710)	0.662* (0.392)
배우자 유무 (유배우자=1)	1.390** (0.603)	1.883** (0.794)	-0.146 (0.423)
자산 (5억원 미만=1)	-0.299 (0.628)	-0.587 (0.791)	0.684* (0.383)
부채 (1억원 미만=1)	0.007 (0.650)	-0.239 (0.830)	0.672** (0.339)
자녀 수	-0.698** (0.292)	-0.786* (0.404)	-0.144 (0.206)
연소득(천만원)	-0.067** (0.029)	-0.071** (0.034)	-0.038 (0.030)
기업규모	-0.449* (0.254)	-0.705* (0.365)	-0.065 (0.186)
노조 유무 (유노조=1)	-0.933* (0.546)	-0.906 (0.711)	-0.476 (0.358)
제조업 여부	0.719* (0.412)	0.818 (0.551)	0.968 (0.593)
교육수준(ref. 고졸)			
2년제 대학졸업	1.313* (0.720)	2.293* (1.201)	-0.629 (0.687)
4년제 대학졸업	0.872 (0.689)	1.753 (1.101)	-0.652 (0.724)
대학원 졸업	0.285 (0.904)	-0.404 (1.845)	0.434 (0.816)
코로나 대응제도 유무	Y	Y	Y
이직횟수	Y	Y	Y
배우자 소득	Y	Y	Y
직업 만족도	Y	Y	Y
근속기간(년)	Y	Y	Y
승진횟수	Y	Y	Y
여성근로자 비중	Y	Y	Y
코로나 부정적 영향 유무	Y	Y	Y
조직 내 성차별 정도	Y	Y	Y
직속상사 성별 일치 여부	Y	Y	Y
육아출산지원제도 활용 수준	Y	Y	Y
상수항	Y	Y	Y
관측치	3,290	737	2,543

자료: 한국여성정책연구원, 「여성관리자패널조사 2기 1차(2020년), 2차(2021년)」 원자료.

## 2. 관리자의 퇴직 및 하향이직 결정요인 분석

〈표 8〉은 관리자의 퇴직 및 하향이직에 대한 결정요인을 분석한 결과이다<sup>3)</sup>. 본 연구는 ‘기존 일자리에서 퇴직했거나 하향이직한 관리자’를 ‘일자리에 계속 근무하고 있거나 더 나은 일자리로 상향이직한 근로자’와 구분하여 부정적 측면에서의 노동시장 이행이 보다 명확히 드러날 수 있도록 설계하였다.

퇴직 및 하향이직 유형에 있어서의 분석결과는 앞서 살펴본 전체 일자리 이탈에 있어서의 결과와 크게 상이하지 않은 것으로 보인다. 다만, 앞서 남성 관리자의 일자리 이탈에 유의미한 영향을 미쳤던 배우자와 자녀 수는 퇴직 및 하향이직에 있어서는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

퇴직 및 하향이직에 있어서의 연령효과 역시 앞서 살펴본 전체 일자리 이탈의 분석 결과와 크게 다르지 않다. 여성관리자에 한해 연령이 증가할수록 퇴직 및 하향이직할 확률이 감소하다가 일정연령 이후 해당 확률이 증가하는 경향이 나타났다. 이는 앞서 설명한 바와 같이 여성의 생애사적 사건과 결부된 노동시장 이탈 현상을 반영하는 것으로 해석할 수 있다. 직급에 있어 역시 부장급 이상의 여성관리자가 그 이하 직급 관리자에 비해 퇴직하거나 하향이직할 확률이 낮아지는 유사한 결과가 도출되었다. 직급이 상향됨에 따라 급여수준 및 의사결정에 있어서의 자율성 등이 높아지는 만큼 일자리에서 이탈하고자 하는 유인이 감소하는 것으로 추정할 수 있다.

교육수준에 있어서는 그 영향이 크게 유의하지 않았던 앞선 분석결과와 다르게, 여성 관리자의 교육수준이 높을수록 퇴직 및 하향이직할 확률이 오히려 높아지는 것으로 나타났다. 4년제 대학졸업자 및 대학원 졸업자의 퇴직 및 하향이직 확률이 고졸자에 비해서 높다. 이는 한국 여성 경력단절 문제의 핵심에 맞닿아 있는 결과로 볼 수 있다. 주지하다시피 여성근로자의 경우 결혼, 출산, 육아 등으로 인해 노동시장 이행에 있어서의 단절이 발생할 가능성이 높는데, 여성의 경력단절은 고숙련·고역량 직무일수록 두드러지게 나타날 수 있다. 고졸자 종사비중이 상대적으로 높은 단순 저숙련 직무에 있어서는 경력단절 후 일자리 복귀가 상대적으로 용이할 수 있겠으나 고학력자 비중이 높은 직종의 경우, 일자리 공백으로 인한 현업 종사자와의 역량·숙련 격차와 낙인효과 등으로 인해 경력단절이 보다 장기간 지속될 가능성이 높다. 여성 관리자의 교육수준이 높을수록 퇴직을 포함해 하향이직할 확률이 높게 나타난 것은 여기에 기인한 것으로 추정된다.

3) 유의성이 없는 설명변수를 포함한 퇴직 및 하향이직 전체 분석결과는 〈부표 3〉 참조



〈표 8〉 관리자의 퇴직 및 하향이직 결정요인 분석결과

변수	전체	남성	여성
연령	-0.391 (0.336)	-0.274 (0.592)	-0.724*** (0.242)
연령제곱/100	0.482 (0.341)	0.391 (0.655)	0.832*** (0.256)
여성 여부	0.281 (0.713)		
비정규직 여부	-2.183* (1.218)		-1.454 (2.497)
관리자 직급 (과장급=1)			
차장급	-0.132 (0.588)	-0.124 (0.859)	-0.039 (0.438)
부장급 이상	-0.523 (0.750)	-0.328 (0.941)	-3.510*** (1.273)
부 채	-0.378 (0.643)	-0.966 (0.772)	0.760* (0.404)
기업규모	-0.716** (0.298)	-1.137*** (0.417)	-0.304 (0.207)
교육수준(ref. 고졸)			
2년제 대학졸업	2.324** (1.145)	3.176 (2.827)	1.147 (0.816)
4년제 대학졸업	1.809 (1.226)	2.261 (2.598)	1.403* (0.760)
대학원 졸업	1.862 (1.385)	1.771 (3.164)	2.318*** (0.899)
제조업 여부 (제조업=1)	0.674 (0.606)	0.611 (0.836)	0.956* (0.570)
통근시간 (30분 이상=1)	Y	Y	Y
배우자 유무	Y	Y	Y
자산	Y	Y	Y
자녀 수	Y	Y	Y
연소득(천만원)	Y	Y	Y
노조 유무	Y	Y	Y
코로나 대응제도 유무	Y	Y	Y
이직희수	Y	Y	Y
배우자 소득	Y	Y	Y
직업 만족도	Y	Y	Y
근속기간(년)	Y	Y	Y
승진희수	Y	Y	Y
여성근로자 비중	Y	Y	Y
코로나 부정적 영향 유무	Y	Y	Y
조직 내 성차별 정도	Y	Y	Y
직속상사 성별 일치 여부	Y	Y	Y
육아출산지원제도 활용 수준	Y	Y	Y
상수항	Y	Y	Y
관측치	3,290	737	2,543

자료: 한국여성정책연구원, 「여성관리자패널조사 2기 1차(2020년), 2차(2021년)」 원자료.

## VI. 결론 및 정책제언

본 연구는 전국 100인 이상 기업에 종사하는 과장급 이상의 관리자와 인사 담당자를 표본으로 하는 여성관리자패널 2기 1차 및 2차 조사자료를 이용하여, 여성 관리직 종사자의 근속유지 및 이탈원인을 실증분석하였다. 여성 관리자의 이탈요인을 분석하기 위해 다른 기업으로 이직하거나, 퇴직하여 무직인 경우를 이탈자로 정의하였고, 이에 추가적으로 이직 시 임금이 하락한 경우와 퇴직하여 무직인 경우를 '퇴직 및 하향이직' 유형으로, 이직 시 임금이 상승한 경우와 일자리에 계속 근무하는 경우를 '근속 및 상향이직'으로 정의한 후, 퇴직 및 하향이직의 요인을 중점적으로 분석하였다.

실증분석 결과, 여성 관리자는 노동시장 이탈 및 퇴직·하향이직 확률이 특정 연령에 이르기까지 감소하다가 이후 증가추세로 전환되었고, 노동시장 이탈에 있어 여성 관리자가 남성에 비해 통근시간에 보다 민감한 영향을 받는 것으로 나타났다. 직급별로는 부장급 이상의 여성관리자가 이하 직급 관리자에 비해 퇴직하거나 하향이직할 확률이 낮아졌으며, 교육수준에 있어서는 여성 관리자의 교육수준이 높을수록 퇴직 및 하향이직할 확률이 높아지는 것으로 나타났다.

분석결과로 미루어 볼 때, 여성 관리자의 일자리 이탈을 방지하고 근속유지 유인을 높이기 위해서는 아래와 같은 정책 요인의 효과를 고려해 볼 수 있다. 여성은 남성과 달리 임신 및 출산, 육아 등 생애사적 사건이 신체적 제약과 결부되어 나타남과 동시에, 남성에게 있어서는 숙련·역량 등 인적자원 축적이 가장 활발히 일어나는 핵심근로연령대에 경력단절이 일어날 확률이 높다는 문제에 봉착한다. 이것은 결국 여성의 연령 및 생애주기별로 마주하게 되는 사건의 특성에 부합하는 정책지원이 뒷받침되어야 함을 의미한다. 즉 출산에서 임신, 육아의 초기단계에 있어서는 출산휴가, 육아휴직 등 모성보호제도의 활성화가 요구되며, 이후로는 일하는 부모의 일·생활 균형을 위한 유연근무제 활용, 재택·원격근무 확대를 위한 정부지원을 적극 추진할 필요가 있다. 본 연구의 분석결과에 따르면, 출산휴가, 육아휴직 등 모성보호제도 변수의 일자리 이탈 방지 영향은 유의미하지 않았으나, 이것이 일생활균형을 위한 정부지원의 불필요성을 시사하는 것은 아니다. 앞서 기술한 바와 같이, 본 연구의 분석대상이 일가정양립의 고비를 이미 극복했을 가능성이 있는 과장급 이상의 여성 관리자들이라는 점을 미루어볼 때, 출산과 양육 시기 및 일자리 이행의 초기단계에 놓여있는 여성들에게 일생활균형 지원정책의 중요성은 매우 높다고 볼

수 있다.

한편, 고학력일수록 퇴직 및 하향이직할 확률이 오히려 높아지는 것으로 나타난 본 연구의 분석결과는 서론에서 언급한 비취업 대비 취업 여성의 낮은 역량수준과 무관하지 않다. 한국이 국제적으로 취업 여성의 역량이 비취업 여성보다 낮은 유일한 국가(최윤정 외, 2016)인 이유는 고학력·고역량 여성의 노동시장 진입에 제약이 존재하거나, 혹은 취업이력을 지닌 고역량 여성의 노동시장 이탈에서 비롯되었을 가능성이 높다. 본 연구의 분석대상인 관리자 직군의 학력분포를 살펴보면(부표 1), 통상 고학력으로 정의할 수 있는 4년제 이상 대졸자의 비중이 82%에 달하는 것을 확인할 수 있다. 통상 교육에 의한 고학력과 고역량과의 상관관계가 높고, 분석대상인 관리직 종사자의 근속년수가 평균 12.6년 수준(표 5)인 점을 감안하면 관리직으로 승진하기까지 상당기간이 소요된다는 것을 확인할 수 있다. 일반적으로 기업특수적·직무특수적 숙련 및 역량이 근속을 통해 이루어진다는 것을 고려하면, 여성관리자의 숙련과 역량 수준이 높을 것임을 짐작해 볼 수 있다.

또한 한국 노동시장 내에 암묵적으로 존재하는 노동시장의 성별 장벽을 마주친 고학력 여성들이 어쩔 수 없이 하향취업을 받아들이고, 나아가 열악한 노동조건과 학력·전공불일치를 경험함으로써 개인의 노동의욕이 저하되고 이후 부정적인 고용경력을 형성하여 궁극적으로는 이직 및 노동시장 이탈과 같은 결과가 초래하기도 한다(김현진, 2005). 이에 고학력 여성의 안정적인 노동시장 진입·안착을 위해서는 일생활균형 제도 강화를 통해 경력단절을 예방하고, 이미 경력단절이 된 고학력 여성의 경우에는 이들의 전공 및 숙련, 고학력 여성을 대상으로 한 일자리 수요 등을 고려한 차별적인 직업교육훈련이 필요하다.

여성 근로자의 근속유지 및 이탈방지를 포함해 여성고용의 전반적 확대를 위해서는 정부차원에서의 지원책뿐만 아니라, 일생활균형이 조직문화로 자리 잡고, 출산육아지원제도 활성화의 토대가 마련될 수 있게끔 하는 민간시장의 자발적 노력이 절실하다. 그러나 출산육아지원정책을 포함한 모성보호제도는 여전히 대기업 및 공기업, 공공기관을 중심으로만 활용되고 있으며, 중소기업과 남성근로자는 여전히 육아휴직 등 모성보호제도의 사용이 쉽지 않은 것이 현실이다. 이에 모성보호의 사각지대인 중소기업과 지역산단을 중심으로 모성보호제도의 필요성에 대해 홍보하고, 준비과정에서 어려움 없이 체계적으로 도입될 수 있게끔 컨설팅, 인프라 사업, 장려금 지원 등 실질적인 활용여건 조성을 위한 방안을 마련할 필요가 있다. 나아가, 본 연구의 분석결과와 제시하는 바와 같이 여성관리자의 일자리 이탈이 통근시간과 밀접한 연관성을 보이

는 만큼, 대부분의 일자리가 수도권에 집중되어 있는 한국의 상황을 고려해 주택정책과 교통정책을 적절하게 수립한다면 관리직 종사자의 근무 편의성을 개선함과 동시에 이들의 근속유지 및 이탈 감소에 긍정적 영향을 발휘할 것으로 판단된다.

다만 본 연구는 다음의 몇 가지 점에 있어 한계를 가진다. 먼저 본 연구에서 이용한 여성관리자패널 조사는 100인 이상 기업에 종사하는 관리자를 모집단으로 하고 있어, 100인 미만 기업에 종사하는 관리자의 노동시장 이행은 분석에서 제외되어 있다. 통상 기업규모가 작을수록 여성 근로자의 고용안정성이 낮다는 점을 고려하면, 본 연구에서 나타난 여성 관리자의 일자리 이탈은 실상보다 낮게 추정되었을 가능성이 있으며, 이는 곧 한국 노동시장 내 종사하는 여성 관리자의 실질적 노동시장 이행 성과가 보다 열악할 수 있음을 시사한다.

둘째, 본 연구는 현재 가용한 여성관리자패널조사 2기 1차 및 2차자료를 활용해 분석하므로 분석자료의 시계열이 짧다는 문제가 있다. 1차 조사에 있어 모든 설문은 근속자만을 대상으로 이루어지는 만큼, 차년도인 2차 조사에 있어 근속유지 비중이 높을 수밖에 없다. 더불어, 해당 기간이 코로나19의 영향권 아래 있고, 고용충격의 대응에 있어 정부가 고용유지지원금 등의 강력한 고용유지조치를 시행한 만큼, 여성 관리자의 이탈확률이 평시와 다른 구조적 영향 아래 있었을 가능성이 높다. 또한 짧은 시계열 문제는 패널분석 수행에 있어서도 제약으로 작용한다. 향후 여성관리자패널조사의 조사차수가 추가된 후, 본 연구의 결과를 재확인해 볼 필요가 있다.

다만, 초기 패널이 겪는 대부분의 문제인 패널마모로 인한 추정편의는 고려해야 할 것이며, 분석과정에 있어 근속기간 분포가 충분히 클 경우 근속기간에 대한 생존분석을 수행하는 등 추가적인 분석방법을 모색할 필요가 있다. 마지막으로 본 연구에서는 여성관리자패널이 추적조사하지 않는 비임금 일자리로의 노동시장 이행이 분석에서 배제되어 있다. 임금근로자가 아닌 자영업, 창업 등 비임금 일자리로 관리자가 이행했을 경우 이에 해당하는 노동시장 성과를 어떻게 해석할 것인지에 대한 추가 논의가 필요할 것으로 보인다.

## 참고문헌

- 강민정(2013). “여성관리자의 승진 결정요인 분석”. 제4회 여성인력패널학술심포지움자료집. 서울: 한국여성정책연구원. 23-54.
- 강순희(2014). “청년여성의 초기 노동시장 이행실태와 결정요인”. 여성연구. 제87권 제2호. 317-347.
- 고용노동부. 고용형태별근로실태조사 원자료. 국가통계포털(1990-2022).
- 고용노동부(2020). “적극적 고용개선조치(AA) 시행(2006년) 이후 여성 근로자 비율 6.92%p, 관리자 비율 10.7%p 증가”. 보도자료, 2020.11.25. ([https://moel.go.kr/news/enews/report/enewsView.do?news\\_seq=11662](https://moel.go.kr/news/enews/report/enewsView.do?news_seq=11662), 검색일: 2023.2.9.)
- 구슬이·정익중(2021). “자녀의 초등학교 입학 시기 여성의 경력단절 영향요인”. 여성연구. 제108권 제1호. 281-308.
- 김상미·김효선(2017). “여성 관리자의 의식의도, 이직행동에 관한연구”. 한국인사조직학회 2017년도 추계학술연구발표회 발표논문집. 한국인사조직학회.
- 김수정(2013). “미취학자녀가 있는 여성의 자녀수 및 경제활동참가 결정요인”. 지역과 세계. 제37권 2호. 103-134.
- 김종숙·마경희·권소영·윤자영·안주희(2015). 정부정책의 여성고용 영향과 분야별 개선과제. 서울: 한국여성정책연구원.
- 김현진(2005). “고학력 여성 청년층의 노동시장 sequence 연구”. 2005 한국의 고용구조. 서울: 중앙고용정보원. 244-283.
- 노사발전재단(2020). 2020 AA남녀근로자현황 분석보고서. 서울: 노사발전재단.
- 노윤재(2023). “자녀가 여성의 노동 공급에 미치는 영향”. 노동리뷰. 제222호. 9-20.
- 민현주(2011). “여성의 경력단절 기간별 생애사건 효과분석”. 한국인구학. 제34권 제1호. 53-72.
- 민현주·임희정(2009). 여성일자리 이동실태와 노동시장 성과제고를 위한 정책과제. 서울: 한국여성정책연구원.
- 성효용·이경곤(2016). “여성 관리자의 일자리 이동이 임금 및 직장만족도에 미치는 영향”. 여성연구. 제91권 제2호. 127-156.
- 안세연·김효선(2009). “기혼 여성 관리자의 이직의도에 관한 통합적 고찰: 가족상황, 직무상황, 조직상황을 중심으로”. 여성연구. 제77권 제2호. 5-48.
- 양준석·이상현(2014). “왜 여성의 통근시간은 짧은가? 성별 통근시간 차이에 관한

- 연구”. 여성경제연구. 제11권 제1호. 161-184.
- 한국여성정책연구원. 여성관리자패널조사 2기 1차(2020년), 2차(2021년) 원자료.
- 이종건·김명희·성상현(2012). “최고경영자의 성 다양성 몰입과 여성친화적 인적 자원관리가 여성고용에 미치는 영향”. 여성연구. 제83권. 71-100.
- 이준성(2008). “출산과 여성 노동공급: M커브 현상이 존재하는가”. 한국재정학회 학술대회 논문집. 1-35.
- 정미량·김미정(2017). “표본 선택 모형을 이용한 국내 여성 임금 데이터 분석”, 한국데이터정보과학회지. 제28권 제5호. 1077-1085.
- 최윤정·정해숙·반가운·김상미(2016). 취업 및 비취업 여성의 역량 실태와 과제. 서울: 한국여성정책연구원.
- 최은영(2016), “기혼여성의 취업과 자녀수 간의 상관관계에 대한 실증분석”. 여성경제연구. 제13권 제1호. 51-7.
- 통계청. 경제활동인구조사 원자료. 국가통계포털(1990-2021).
- 통계청(2023). “2023년 상반기 지역별 고용조사-기혼 여성의 고용현황”.
- 한국여성정책연구원(2021). “코로나19 시기 초등 이하 자녀를 둔 여성 약 2명 중 1명은 휴업·해고 등 고용조정 경험”. 보도자료, 2021.06.22.
- Barney, J. B.(1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B., Wright, M., & Ketchen, D. J.(2001). The resource based view of the firm: Ten years after 1991, *Journal of Management*, 27, 625-43.
- MacDermid, S. M., Williams, M., Marks, S., & Heilbrun, G.(1994). Is Small Beautiful? Work-Family Tension, Work Conditions, and Organizational Size, *Family Relations*, 43(2) (Apr., 1994), 159-167.
- Mcquaid, R. W., Greig, M., and Adams, J.(2001). Unemployed job seeker attitudes towards potential travel-to-work times, *Growth and Change*, 32, 355-368
- Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B.(2001). *The War for Talent*. Brighton, MA: Harvard Business Press.
- Moen, P.(1992). *Women's Two Roles: A Contemporary Dilemma*, New York: Auburn House, xii.
- Nakamura, A. and Nakamura, M.(1992), The Econometrics of Female Labor Supply and Children, *Econometric Reviews*, 11(1), 1-71.

OECD Statistics(2022.9.21.). LFS by sex and age - indicators: Labour force participation rate. (<https://stats.oecd.org/>에서 2022.9.21. 인출)

Piotrkowski, C. S., Rapoport, R. N., & Rapoport, R.(1987). Families and work. In M. B. Sussman & S. K. Steinmetz (Eds.), *Handbook of marriage and the family*, Plenum Press, 251-283.

Turner, T and Niemeier, D.(1997). Travel to work and household responsibility: New evidence, *Transportation*, 24, 397-419.

Abstract

## A Study on the Causes of Job Attrition among Female Managers in South Korea

Yoo Bin Kim\*·Koangsung Choi\*\*

This study is to analyze the causes for job retention and leave of female managers in South Korea. Paying attention to the fact that women's career interruption can have a long-term negative impact on lifelong human capital accumulation and career formation, in particular, this study aims to identify the reality of career interruption in high-capacity female managerial positions, and to analyze the influencing factors. Using Korean Women Manager Panel study, we found that female managers showed a continuous increase in the probability of leaving the workforce up to a certain age, and it was found that commuting time also had an impact. Based on the analysis results, this study suggests the need for improvements in the working environment, such as the activation of maternity and childcare support policies, the implementation of flexible work hours, and the expansion of telecommuting, to prevent the labor market exit of female managers. The study is expected to contribute to exploring the policy directions to prevent women from exiting their job and labor market and reduce gender gaps within the labor market.

**Keywords :** Female, Career break, Job retention, Job exit, Managerial Position, Korean Women Manager Panel

---

\* First Author: Korea Labor Institute, Sejong, South Korea

\*\* Corresponding Author: Korea Research Institute for Vocational Education and Training, Sejong, South Korea