

fer

## Family and Environment Research

# 가족친화제도와 조직문화가 여성관리자의 출산의향에 미치는 영향

고선강  
성신여자대학교 사회복지학과 교수

## The Influence of Family-Friendly Workplace Policies and Organizational Culture on the Willingness of Female Managers to Have a Child

Sunkang Koh  
Dept. of Social Welfare, Sungshin University, Professor

### Abstract

This study investigates the influence of family-friendly workplace policies and organizational culture on the willingness of married female managers to have a child. The analysis includes 353 married female managers from the 6<sup>th</sup> survey of the 2016 Korean Women Manager Panel. Factors that are found to influence the respondents include age, education, number of children, job position, promotional goals, accessibility to family leave, accessibility to shorter work hours during the child-rearing period, and organizational culture. Female managers who can easily use family leave or who have shorter work hours during the child-rearing period show a higher willingness to have a child. By contrast, those whose work places employ a fair and horizontal organizational culture are less willing to have a child. The introduction of family-friendly policies are not found to be statistically significant determinants of female managers' willingness to have a child. We find that influencing family-friendly policies between the first and second childbirth differ. The accessibility of family-friendly policies that affect the willingness of female managers to have a child when they have no child include parental leave, employer-supported childcare, and childcare subsidies. For improving their willingness to have a second child, accessibility to both family leave and shorter work hours during the child-rearing period are effective. In conclusion, the government should strongly consider micro-personal factors, such as family-friendly workplace practices and organizational culture, when executing policies to reverse the current trend of low fertility.

### Keywords

fertility, family-friendly policy, organizational culture, female manager, horizontal work culture

Received: June 26, 2019  
Revised: July 22, 2019  
Accepted: July 24, 2019

### Corresponding Author:

Sunkang Koh  
Department of Social Welfare, Sungshin  
University 55, Dobong-ro 76 ga-gil,  
Gangbuk-gu, Seoul 01133, Korea  
Tel: +82-2-920-7134  
Fax: +82-2-920-2098  
E-mail: skoh@sungshin.ac.kr

## 서론

우리 사회의 낮은 출산율은 더 이상 놀라운 일이 아니다. 통계청의 2018년 잠정집계 결과 합계출산율은 0.98을 기록하였다(Statistics Korea, 2019a). 이는 정부에서 합계출산율 통계를 기록하기 시작한 이후 최저로 초저출산으로 기록된 2005년의 1.09보다 낮은 수치이다. 10년 넘게 지속되어 온 저출산 사회에서 여성들의 출산행태도 변화가 있었는데, 2018년에는 처음으로 20대 후반의 출산율이 30대 후반의 출산율보다 낮아졌다. 20대 후반의 출산율은 2008년 85.6에서 지속적으로 낮아져 2018년에는 41.0을 기록하였고, 30대 후반의 출산율은 2008년에 26.5에서 꾸준히 높아져 2018년 46.1을 기록하였다. 20대와 30대의 출산율은 전년대비 낮아진 반면 40대의 출산율은 조금씩 증가하는

모양새이다(Statistics Korea, 2019a). 30대 후반 여성들의 출산율 증가는 여성의 연령대별 고용률 패턴에 반영되고 있다. 우리나라 여성의 연령대별 고용률은 M자형으로 30대 후반에 고용률의 저점이 나타나는데, 이는 기혼 여성들이 출산, 육아, 자녀교육 등을 이유로 직장을 그만두는 시기가 30대 후반으로 늦춰졌음을 보여주는 것이다(Koh, 2016).

일하는 여성들의 출산과 육아가 여성들의 경력단절로 이어지는 상황은 출산 기피의 원인 중 하나로 이야기 된다. 통계청의 지역별 고용조사 자료에 의하면 2018년 우리나라 경력단절 여성 규모는 약 185만 명으로 추산되었다. 결혼, 출산, 육아, 자녀 교육 등으로 직장을 그만 둔 경력단절 여성은 전체 기혼여성의 약 20.5%를 차지하였고, 이중 30대의 비중이 48%로 나타났다(Statistics Korea, 2018). 노동시장에 들어가 일할 시기에 있는 기혼여성의 20%가 출산과 육아 등으로 인한 경력단절 상태에 있다는 것은 국가와 사회적으로 매우 큰 손실이고, 여성 개인에게는 출산의 기회비용이 매우 높다는 현실이 반영된 수치라 하겠다. 출산육아와 직장의 양립이 어렵기 때문에 출산과 육아를 선택한 기혼여성은 경력단절의 길로 들어가고, 직장을 선택한 여성은 출산 포기의 길로 들어가게 된다. 직장여성들에게 출산과 육아는 직장생활 포기를 감수해야 하는 매우 큰 기회비용을 유발시켜 직장생활 유지를 위해서는 출산을 포기하게 되고, 결국 여성의 취업은 출산에 부적인 영향을 미치게 된다(Han & Lee, 2015).

정부는 출산 육아와 직장을 병행하기 어려운 상황이 출산율 저하에 일조한다는 것을 인식하고, 장기적인 관점으로 출산 후 육아와 행복한 가정생활을 지원하는 저출산 대응 정책 방향을 설정하였다(Presidential committee on aging society and population policy, 2019). 이러한 정부의 정책 방향은 기혼 직장여성들에게 출산의 기회비용을 낮춘다는 신호를 주는 것이라 하겠다. 정부가 저출산 대응정책, 일과 가정의 균형정책으로 기혼 직장여성들의 직장생활과 출산의 양립을 적극적으로 지원하겠다는 의지를 보인다 하더라도, 일터에서 제도로써 구현되지 못한다면 실효성 있는 정책이 될 수 없다. 포괄적으로 가족친화제도는 근로자의 일과 가정의 균형 잡힌 생활을 지원하는 기업의 제도와 정부의 노력, 지역사회의 참여까지 포함하는 것으로 가족중심의 사회 환경과 문화를 의미하는데(Jeong, 2004), 구체적으로 기업의 가족친화제도는 기혼 직장여성들을 포함한 모든 근로자들이 일과 가정의 양립을 위해 직장생활과 가정생활의 책임을 균형 있게 수행할 수 있도록 기업이 제공하는 다양한 제도들을 의미한다(Koh, 2016; Yoon & Kim, 2008). 우리나라 '가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률'은 기업이 보다 적극적으로 가족친화제도를 도입하고 시행할

수 있는 방안을 제시하고 정부가 이를 지원하도록 규정하고 있다(Family-friendly workplace certification service, 2019).

가족친화제도 시행은 근로자의 직장생활, 가정생활, 그리고 이 둘의 균형에 긍정적인 영향을 준다고 한다(Pailhé, & Solaz, 2018; Saltzstein, Ting, & Saltzstein, 2002). 더 나아가 우리나라 보다 먼저 저출산을 경험한 서구 국가들의 가족친화제도와 출산율에 대한 연구들을 보면 국가와 지역사회 차원에서 가족친화제도 확산은 출산율에 긍정적 효과를 나타낸다(Rindfuss, Choe, & Brauner-Otto, 2016; Thévenon, & Gauthier, 2011). 우리나라는 명시적인 가족친화제도를 시행한지 10년에 불과하여 아직 가족친화제도의 전 사회적 영향력과 국가 출산율의 관계를 연구하기에는 한계가 있지만, 최근 가족친화제도와 개인의 출산과의 관계를 연구한 논문들(Han & Lee, 2015; Koh, 2016; Seo & Kim, 2015)은 꾸준히 발표되고 있다. 이러한 연구들은 향후 가족친화제도 확산과 출산율에 대한 효과를 연구하는데 기여할 것이라 생각한다.

우리나라에서 기업의 가족친화제도 도입은 여러 법(예, 근로기준법, 남녀고용평등과 일가정 양립 지원에 관한 법률, 가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률)으로 강제하거나 지원하고 있다. 또한 노동조합의 단체협약에 가족친화제도를 포함하거나 회사방침으로 제도가 도입되는 경우도 있다. 고용노동부의 일가정 양립 실태조사(Kim, Kim, & Lee, 2017)에 의하면 전반적으로 가족친화제도의 도입률이 높아지면 이용률도 높아지지만 도입률은 높으나 이용률이 낮은 제도들도 있다. 제도의 도입이 선행되어야 하고 도입된 제도를 근로자들이 얼마나 쉽게 사용할 수 있는 가도 가족친화적 기업문화 확산에 필수적인 조건이라 할 수 있다(Yoon, Kim, & Koh, 2009). 따라서 가족친화제도 연구에서 기업의 제도 도입과 활용을 모두 고려하는 것이 필요하며(Jeong, 2004; Lewis, 1997; Yoon & Kim, 2008), 이러한 맥락에서 가족친화제도가 출산에 미치는 영향을 연구한다면 제도의 도입과 활용을 각각 살펴볼 수 있다.

직장여성들의 출산 의향에는 기업의 조직문화도 주요한 영향요인이 될 수 있다. 근로자의 생산성과 직무 헌신이 직장에서 보내는 시간에 비례하는 것으로 간주되는 조직문화에서는 자신의 최대 시간을 업무에 투입하지 않으면 생산성이 떨어지고, 조직에 대한 책임감이 적은 사람으로 간주된다(Lewis, 1997). 이러한 조직문화에서 여성근로자의 출산과 양육자로서 역할 수행은 근로자의 생산성과 직장에 대한 헌신을 방해하는 것으로 인식되고, 출산을 한 여성근로자는 생산성과 업무에 대한 책임과 헌신이 부족한 사람으로 평가될 것이다. 결국 생산성과 직장 헌신이 출산의 기회

비용이 되어 직장생활과 출산의 양립을 어렵게 만든다.

기혼 직장여성들에게 출산은 경력단절과 분리해서 논의할 수 없다. 지난 10년간 우리나라 여성들의 첫 자녀 출산 연령은 높아졌고, 여성들의 연령대 별 경제활동 참가율을 나타내는 M자 곡선의 저점이 30대 후반으로 이동하였다. 가족친화제도와 출산의 관계를 연구한 선행연구들은 가임기 기혼여성 또는 기혼 직장여성을 연구대상으로 하고 있는데, 여성들의 첫 출산 연령과 M자형 곡선의 변화를 고려한 연구대상의 선정이 요구된다. 과거 기혼 직장여성들의 출산은 20대 후반에서 30대 초반의 평사원 또는 초급 관리자에게 국한된 것이었다면, 초산 연령과 경력단절 시점의 연기는 30대 후반 이후의 여성관리자들도 출산과 직장의 병행에 대한 고민에서 자유롭지 않음을 나타내는 것이라 하겠다.

우리나라 여성관리자의 비율은 최근 10년간 꾸준히 증가하였다. 상시근로자 500인 이상을 고용하는 민간기업과 공공기관의 관리자 중 여성의 비율이 10년 전 12.5%에서 2018년 20.6%가 되었다(Statistics Korea, 2019b). 그러나 OECD 국가들의 여성관리자 비율(평균 39%)과 비교하면 여전히 낮은 수준이다(Beddoes, 2019, March 8). 과거와 비교하여 여성관리자가 늘어났지만, 여전히 여성관리자의 비율이 낮은 것은 출산과 육아로 인한 직장생활 병행의 어려움이 경력단절로 이어지고 여성이 관리자로서 승진하고 직장에 남을 수 있는 기회가 박탈되는 것도 하나의 이유라 할 수 있다(Kim et al., 2016). 늘어나는 여성관리자들의 일가정 균형에 대한 연구와 관심이 필요하지만, 우리나라 여성관리자의 직장생활과 출산에 대한 선행연구는 아직 많지 않다. 기혼여성들의 출산의향에 대한 선행연구들은 대부분 일반적인 기혼여성들을 대상으로 하였다. 취업한 기혼여성 또는 직장여성으로 연구대상을 한정한 연구들(Choi, 2018; Han & Lee, 2015; Jang & Lee, 2013; Koh, 2016; Sun, 2019; Yang, 2015)이 발표되면서 가족친화제도와 가족친화 기업문화가 이들의 출산의향에 미치는 영향에 대한 관심이 높아졌다. 그러나 여성관리자들의 출산의향을 연구한 논문들(Lee & Yu, 2011; Lim, 2018)은 소수이고, 조직문화와 직장영역의 특성이 여성관리자의 출산의향에 미치는 영향에 대한 연구는 거의 없다. 여성관리자들의 출산으로 인한 경력단절을 막고, 직장의 유리천장 제거와 출산 권리 확보를 위해서 30대 이상 여성관리자들의 출산에 대한 연구가 필요하다고 본다.

이 연구의 목적은 기업의 가족친화제도와 조직문화가 여성관리자들의 출산의향에 미치는 영향을 연구하는 것이다. 구체적으로 기혼 여성관리자들의 개인적 특성, 직장 관련 특성을 통제한 후에 기업의 가족친화제도와 조직문화가 여성관리자들의 출산의

향에 미치는 영향을 연구하고, 이를 첫 자녀 출산 의향과 둘째 자녀 출산 의향으로 구분하여 가족친화제도와 조직문화의 영향력의 차이를 분석하고자 한다. 본 연구의 결과는 기업의 가족친화제도 도입과 활성화 방안을 만드는 데 적용될 수 있을 것이며, 정부의 기업에 대한 가족친화제도 지원 방향 수립에 기초적인 자료로 활용될 수 있을 것이다.

## 선행연구 검토

### 1. 기업의 가족친화제도, 조직문화와 출산의향

가족친화제도와 기혼여성 출산의향의 관계에 대한 연구는 정부 정책과 출산의향에 관한 연구와 기업의 가족친화제도와 출산의향에 대한 연구로 구분할 수 있다. 정부의 일가정 양립 정책, 가족친화지원 정책 등과 출산의향에 대한 연구에 의하면 정책에 대한 지지도, 인지도, 수혜가능성 등이 기혼여성의 출산의향에 영향을 주는데, 첫 자녀 출산의향과 추가 출산의향에 미치는 영향이 다르다고 한다. Kim 등(2011)은 6세 이하 자녀를 둔 기혼여성을 대상으로 정부의 출산장려 정책에 대한 지지도와 둘째 자녀 출산의향의 관계를 연구하였다. 정부의 영유아지원정책, 세제 및 주택 마련 지원정책, 임신과 출산 지원정책, 일가정 양립정책, 육아인프라지원 중 임신과 출산 지원정책 지지도가 높을수록 출산의향을 가질 확률이 높아진다고 하였다. Seo와 Kim (2015)은 기혼여성의 첫 자녀 출산의향에 출산장려정책 지지도가 영향을 미치고, 둘째 자녀 출산의향에는 정책의 수혜가능성이 영향을 미친다고 하였다. 무자녀 기혼여성은 원하는 다양한 출산장려정책에 대한 요구가 높을수록 출산의향이 높아지는 반면, 한 자녀가 있는 기혼여성의 경우 사용 가능하고 혜택을 받을 수 있는 출산장려정책이 많을수록 출산의향이 높아진다고 하였다. Han과 Lee (2015)의 연구에서도 자녀수에 따라 출산에 영향을 미치는 제도가 달랐는데, 산전후휴가와 보육비 지원은 첫째 아이 출산이행을 높이는 요인이라고 하였고, 둘째 아이 출산이행에는 시간제 근무가 출산이행 확률을 높인다고 하였다. 반면 Jang과 Lee (2013)는 모성보호제도에 대한 인식도는 출산의향에 유의미한 영향을 미치지 않는다고 하였다.

기업의 가족친화제도는 직장여성의 출산의향에 영향을 미치는데, Sun (2019)은 기업의 가족친화제도 제공이 20세~40세 기혼 취업여성들의 둘째 자녀 출산의향에 정적인 영향을 미친다고 하였다. 기업이 산전후휴가, 육아휴직, 육아기근로시간단축제, 탄력근로·시차출퇴근제, 직장보육시설 중 1개 이상 제공하는 경우

취업여성이 출산의향을 가질 가능성은 높아진다는 것이다. Choi (2018)의 연구에서도 기업의 가족친화제도 제공 정도가 출산의향에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 기업이 도입한 가족친화제도의 개수로 가족친화제도 제공 정도를 측정하였는데, 자녀출산 및 양육지원(산전후휴가, 육아휴직 등 8개), 유연근무제도(시차출퇴근제, 탄력적근무제 등 5개), 가족친화직장문화조성(정시퇴근, 장기근속휴가 등 10개) 영역 중 출산 및 양육지원 제도의 영향력이 가장 컸고, 그 다음으로 가족친화직장문화조성 영역의 영향력이 크게 나타났다.

구체적으로 개별 가족친화제도의 출산의향에 대한 효과는 다르다고 한다. Koh (2016)는 기업의 가족친화제도 제공이 기혼 직장여성의 출산의향에 미치는 영향을 연구하였는데, 산전후휴가제도 도입은 기혼 직장여성이 출산의향을 가질 확률을 높인다고 하였다. 특히 35세 미만 기혼 직장여성의 출산의향에는 산전후휴가와 탄력적근무제, 시차출퇴근제가 긍정적인 영향을 준다고 하였다. 여성관리자를 대상으로 한 연구에서도 생리휴가와 육아기근로시간단축제가 여성관리자의 출산 또는 출산의향에 긍정적인 영향을 미친다(Lee & Yu, 2011)는 보고도 있다. 여성관리자의 추가 출산이행을 연구한 Lim (2018)은 산전후휴가 사용, 육아휴직 사용이 추가 출산이행에 정적인 영향을 준다고 하였다. Han과 Park (2006)의 연구에서도 산전후휴가를 경험한 집단이 둘째 자녀 추가출산 의향을 갖는 비율이 더 높다고 보고하였다. 이상의 내용을 종합하면 개별 가족친화제도의 출산의향에 대한 영향력은 다르고, 첫 자녀 출산과 추가 출산에 따라 다르게 나타남을 알 수 있다.

반면 가족친화제도 제공이 출산의향에 유의미한 영향을 나타내지 않은 연구도 있다. Lee와 Yu (2011)는 9가지 제도의 제공 여부를 합산하여 일가정 양립제도 제공 정도로 측정하였는데, 연구결과 일가정 양립제도 제공 정도는 여성관리자의 출산의향에 통계적으로 유의미한 영향을 나타내지 않았다.

기업의 조직문화와 출산의향의 관계에 대한 연구는 찾아보기 힘들지만 기혼 직장여성의 직장생활과 출산의향에 관한 선행연구들이 있다. Choi (2018)는 기혼여성의 직장생활이 출산의향에 미치는 영향을 연구하였는데, 직장생활을 하나의 구성(construct)으로 간주하고 기혼 직장여성의 조직몰입과 직업만족도를 측정변수로 하여 출산의향과의 관계를 연구하였다. 그 결과 기혼 직장여성의 직장생활(조직몰입과 직무만족)은 출산의향에 유의미한 영향을 미치지 못하였다. 반면 Yang (2015)은 경기도 지역 근로자 5인 이상 사업장의 여성근로자의 출산의향을 연구한 결과 기혼 직장여성의 직업만족도는 추가 출산의 가능성을

높인다고 하였다.

## 2. 개인적 특성, 직장 관련 특성과 출산의향

연령은 출산의향에 매우 강력한 영향 요인으로 알려져 있다. 기혼 직장여성을 대상으로 한 연구들 중 몇몇 연구(Jang & Lee, 2013; Koh, 2016; Lee, 2009; Lee & Yu, 2011; Lim, 2018; Sun, 2019)는 연령이 증가할수록 출산의향을 가질 확률 또는 출산을 할 확률이 낮아진다고 보고하였고, 각각의 연구에서 다른 변수들의 영향력과 비교하여 연령의 출산의향 또는 출산에 대한 영향력은 강력하였다. 반면 연령이 증가할수록 특정 시점까지 출산 확률은 증가하고 일정 연령을 넘어가면 연령의 증가에 따른 출산 확률은 낮아진다고 발표한 연구들도 있다(Han & Lee, 2015; Kim & Koh, 2015).

여성의 교육수준은 출산의향의 중요한 예측변인이다. Jang과 Lee (2013)는 기혼여성의 출산의향에 교육수준은 정적인 영향을 미친다고 하였고, 직장여성의 출산의향을 연구한 Koh (2016)도 교육수준이 높을수록 출산의향을 가질 확률이 높아진다고 하였다. Sun (2019)의 기혼 취업여성의 둘째 자녀 출산의향 연구에서 대졸 이상의 학력을 가진 기혼 취업여성이 그 이하의 학력을 가진 사람들과 비교하여 둘째 자녀 출산의향을 가질 경향성이 높다고 하였고, Lee (2010)의 연구도 이와 유사한 결과를 보고하였다. 반면 Han과 Lee (2015)의 연구에서는 대학 이상의 학력은 첫 출산 확률을 감소시켜 첫 자녀 출산까지 기간이 길어진다고 하였고, Lee와 Yu (2011)의 연구에서는 여성관리자의 교육수준은 출산 또는 출산의향에 통계적으로 유의미한 영향을 나타내지 않았다.

선행연구들은 자녀의 존재 또는 자녀수가 기혼여성의 출산의향을 예측하는 강력한 영향 요인이라 보고한다(Kim & Koh, 2015; Koh, 2016; Lee & Yu, 2011; Lim, 2018; Sun, 2019). Koh (2016)는 자녀수는 기혼 직장여성의 출산의향을 예측하는 강력한 요인이며, 자녀수가 늘어날수록 여성이 출산의향을 가질 확률은 낮아진다고 하였다. 기혼 취업여성의 소득도 출산의향의 영향 요인으로 보고되는데, Kim 등(2011)의 연구에서 취업여성의 소득이 높은 경우 둘째 자녀 출산의향을 가질 확률이 높아진다고 하였다. 반면 Lee (2009)의 연구에서는 가구소득이 높은 여성이 낮은 여성과 비교하여 첫 자녀 출산 가능성이 낮지만, 둘째 자녀 출산에는 그 효과가 유의미하지 않고, 셋째 자녀 출산 가능성은 높다고 하였다. Lee (2010)는 가계소득이 높을수록 둘째 자녀 출산 의향을 가질 가능성이 높다고 하였고, Jang과 Lee (2013)도 월 급여 수준이 높아질수록 기혼여성이 출산의향을 가질 경향성



이 높아진다고 보고하였다. 반면 여성의 근로소득 수준은 출산의향 또는 출산에 통계적으로 유의미한 영향력을 나타내지 않는다는 연구(Koh, 2016; Lim, 2018)도 있다.

기혼 직장여성의 직장생활 관련 특성과 출산의향의 관계를 연구한 선행연구들은 많지 않다. 종사상 지위와 출산 이행 확률의 관계를 연구한 Lee (2009)는 상용근로자이거나 고용주인 기혼 여성은 다른 여성과 비교하여 첫 아이와 둘째 아이 출산이행 확률이 낮아진다고 하였다. Jang과 Lee (2013)의 연구에서는 기혼 직장여성이 정규직으로 근무하는 경우 비정규직과 비교하여 출산의향을 갖는 범주에 들어갈 가능성이 낮아졌다. 고용형태는 출산의향에 유의미한 영향을 미치지 않는다는 연구(Koh, 2016)도 있는데, 여성관리자의 출산의향을 연구한 Lee와 Yu (2011)의 연구에서도 여성관리자의 직급은 출산 또는 출산의향에 통계적으로 유의미한 영향을 나타내지 않았다. 여성관리자의 주간 근로 시간은 임신과 추가출산 이행에 부적인 영향을 나타냈지만(Lim, 2018), Yang (2015)의 연구에서는 기혼 직장여성의 주간 근무 시간은 출산의향에 유의미한 영향을 나타내지 않았다. 기업규모에 따라 기혼 여성관리자의 출산 또는 출산의향이 달라진다고 하는데, Lee와 Yu (2011)의 연구에서 기업의 직원이 300명~999명인 경우 직원의 수가 300명 미만인 경우 또는 1,000명 이상인 경우와 비교하여 여성관리자의 출산 또는 출산의향의 확률이 높아진다고 하였다.

이상의 선행연구 검토를 통해 본 연구의 연구문제 해결을 위한 독립변수들과 통제변수들을 선정하였고, 가족친화제도가 첫 자녀 출산의향과 둘째 자녀 출산의향에 다르게 영향을 줄 수 있음을 고려하여, 연구표본을 무자녀 여성관리자와 한자녀 여성관리자로 구분한 분석도 진행하였다. 선행연구에서 사용한 각 변수들의 측정 방법을 참고하여 본 연구의 변수들의 조작적 정의를 하였다.

## 연구 방법

### 1. 연구 문제

본 연구의 목적은 기업의 가족친화제도와 조직문화가 기혼 여성관리자의 출산의향에 미치는 영향을 연구하는 것이다. 구체적으로 가족친화제도와 조직문화가 기혼 여성관리자의 첫 자녀 출산의향과 둘째 자녀 출산의향에 미치는 영향력을 구분하여 살펴 보고자 한다.

1) 기혼 여성관리자의 개인적 특성과 직장 관련 특성을 통제할 상

황에서 가족친화제도와 조직문화가 출산의향에 미치는 영향은 어떠한가?

2) 가족친화제도와 조직문화가 기혼 여성관리자의 첫 자녀 출산의향과 둘째 자녀 출산의향에 미치는 영향은 어떠한가?

### 2. 분석 자료 및 연구 표본

본 연구에 사용된 자료는 한국여성정책연구원에서 주관한 2016년 여성관리자패널조사 데이터이다. 여성관리자패널조사는 100인 이상 규모의 기업에 종사하고 있는 대리급 이상 여성관리자를 조사대상으로 한다. 일반적으로 기업에서 과장급 이상을 관리자로 보는 것과 달리 여성관리자패널조사는 관리자의 진입단계인 대리급부터 여성관리자로 규정하여 조사에 포함하고 있다. 2007년에 1차 조사를 시작으로 2016년 6차 조사까지 진행되었고, 6차 조사에서 조사 완료된 표본 수는 여성관리자 1,762명이다(Kim et al., 2016). 여성관리자패널조사는 본 연구의 연구문제 해결을 위한 실증분석에 적절한 정보들을 제공한다. 여성관리자의 기업관련 정보, 직장생활과 관련된 다양한 정보들과 결혼, 출산, 육아, 일가정양립 갈등, 기업이 제공하는 복리후생제도 활용 등이 조사에 포함되어 있다(Kim et al., 2016).

본 연구의 표본은 제6차 여성관리자패널조사의 완료된 사례 1,762명 중 창업, 비취업, 기타 등을 제외하고 직장에 근무 중인 1,384명을 기초로 하여, 연령은 만 44세 이하이고 자녀수 1명 이하의 기혼 여성관리자 353명으로 구성되었다. 연구표본의 연령을 만 44세 이하로 한정된 것은 우리나라 40대 초반 여성의 출산율이 지난 10년간 꾸준히 증가하였기 때문에 40대 초반까지 연구 표본에 포함하였다. 또한 제6차 여성관리자패널조사의 45세 이상 기혼 여성관리자들 중 출산의향이 있다고 응답한 사람이 없어 40대 초반까지로 연령을 한정하였다. 자녀수 1명 이하의 여성관리자로 표본을 구성하였는데 자녀수가 3명 이상인 경우(25명)는 출산의향이 있다고 답한 여성관리자가 없었으며, 자녀수 2명인 경우(31명)는 단 3명만이 출산의향이 있다고 답하였다. 자녀수 2명 이상인 여성관리자의 출산의향이 있다는 응답값이 너무 적어 자녀수 1명 이하인 여성관리자로 표본을 구성하였다. 본 연구에 사용된 표본은 만 44세 이하이고 자녀가 1명 이하인 기혼 여성관리자 353명이다. 여성관리자의 출산의향 영향요인을 분석하기 위한 분석 모형에 사용된 표본은 모형에 투입된 변수별 무응답을 제외한 327명이다. 가족친화제도와 조직문화가 첫 자녀 출산의향에 미치는 영향을 분석하는 모형의 표본 크기는 94명이고, 둘째 자녀 출산의향 분석 모형의 표본은 259명이다.

Table 1. Rotated Factor Matrix for Measuring Organizational Culture

	Factor 1	Factor 2
(1) The company's HR practices are relatively reasonable and transparent.	-.071	.885
(2) All employees are free to express opinions.	-.211	.842
(3) Leaving work on time is frowned upon.	.734	-.119
(4) Individuals who take time off to attend to personal matters are not committed to their work.	.640	-.197
(5) Long hours inside the office are the way to achieve advancement.	.726	-.154
(6) Work should be the primary priority in a person's life.	.702	.184
(7) Not attending after-hour meetings is frowned upon.	.696	-.246
(8) It is considered to taboo for male employees to take paternity leave or parental leave.	.555	-.291
Eigenvalue	3.214	1.344
Individual percentage of the total variation	40.17	16.8
Cumulative total of the percentage	40.17	56.97

### 3. 변수의 조작적 정의

#### 1) 가족친화제도

기업의 가족친화제도는 모든 근로자들이 일과 가정의 양립을 위해 직장가 가정생활의 책임을 균형있게 수행하도록 기업이 제공하는 다양한 제도들을 의미한다(Koh, 2016; Yoon & Kim, 2008). 가족친화제도는 기업에서 제공하는 근로자지원제도 중 휴가제도, 시설 및 경제적 지원, 출산과 육아를 위한 시간 지원 제도 등을 포함한다. 본 연구에서는 휴가제도로 산전후휴가, 육아휴직, 가족간호휴가, 상병휴가를, 시설 및 경제적 지원으로 직장보육시설과 보육비지원을, 시간지원제도로 임신기근로시간단축제와 육아기근로시간단축제를 가족친화제도로 조작화하였다. 구체적으로 가족친화제도는 개별 제도가 직장에 도입되었는가를 나타내는 '제도 도입'과 각 제도의 사용이 쉬운가를 나타내는 '이용 용이성'의 두 영역으로 측정하였다. 제도 도입은 직장에서 각 제도의 유무를 묻는 질문에 있다고 답한 경우를 1로 코딩하고, '없음 또는 모름'에 답한 경우를 0으로 코딩하여 측정하였다. 이용 용이성은 선행연구들(Kim, Kim, & Lee, 2017; Yoon, Kim, & Koh, 2009)을 참고하여 각 제도를 쉽게 사용할 수 있는가라는 질문에 '그렇다'라고 답한 경우를 1로 코딩하였고, '아니다' 또는 제도의 도입이 안 된 경우를 0으로 코딩하였다.

#### 2) 조직문화

조직문화는 Kim 등(2016), Kwon과 Kwon (2013), Jun, Kim과 Koo (2017)의 연구에서 사용한 조직문화 측정방법을 참

고하여 8문항에 대한 탐색적 요인분석 결과로 측정하였다. 여성관리자패널 조사에서 조직문화를 측정하는 9문항으로 탐색적 요인분석을 실시하였고, 그 결과 요인으로 묶이기 어려운 1 문항을 제외한 후 8문항에 대한 탐색적 요인분석을 재실시하였다. 탐색적 요인분석은 베리맥스를 적용한 주성분분석의 직교회전 방법으로 하였고, 문항선정 기준은 고유값 1.0 이상 요인적재량 0.5 이상으로 하였다. 그 결과 8문항이 선정되었고 Table 1에 제시하였다. 각각의 문항은 '전혀 그렇지 않다(1점)', '별로 그렇지 않다(2점)', '보통이다(3점)', '약간 그렇다(4점)', '매우 그렇다(5점)'의 5점 평정척도로 측정되었다. 요인2로 묶인 문항1, 문항2와 관련 있는 선행연구를 찾아본 결과 Kim 등(2016)은 '인사관리 관행이 비교적 합리적이고 투명하다.', '하급자가 상급자에게 의견을 자유롭게 낼 수 있다.'의 2개 문항으로 측정된 구성을 '민주합리적 조직문화'로 명명하였다. 요인분석 결과와 선행연구를 참고하여 문항1과 문항2로 구성된 리커트척도를 '수평공정한 조직문화'라는 변수로 조작화하였다. 문항 평균 신뢰도는 Chronbach's  $\alpha=0.747$ 로 수용할 만한 수준이나 두 개의 문항으로 조직의 합리성을 나타내기에는 부족하다고 판단하여 각 문항의 내용을 보다 충실히 반영한 이름으로 명명하였다. '수평공정한 조직문화'는 점수가 높을수록 공정하고 수평적인 조직문화를 의미한다.

요인1로 묶인 6개 문항(문항3~문항8)과 관련 있는 선행연구들을 검토한 결과 Kwon과 Kwon (2013)의 '시간요구 조직문화'와 Jun, Kim과 Koo (2017)의 '가족친화적 조직분위기'를 참고하여 척도를 명명하였다. Jun, Kim과 Koo (2017)의 '가족친화적

조직분위기를 나타내는 4개 문항이 본 연구의 6개 문항과 유사하였고 요인분석 결과를 반영하여 문항3에서 문항8까지 6개 문항으로 구성된 리커트척도를 '가족친화적 조직문화'로 명명하였다. 이 척도의 점수가 높을수록 가족친화적인 조직문화를 나타낼 수 있도록 6개 문항을 역코딩하여 평균점수로 측정하였다. 6문항의 신뢰도는 Chronbach's  $\alpha=0.780$ 이다.

### 3) 개인적 특성과 직장 관련 특성

연령은 만나이로 측정하였고, 교육수준은 전문대학 이하, 4년제 대학교, 대학원 이상으로 구분하였고, 전문대학 이하를 참고범주로 하여 더미변수로 분석모형에 투입하였다. 월 근로소득은 여성관리자의 세전 월 급여이고, 자녀수는 기존 자녀의 수로 측정하였다. 직급은 대리, 과장, 차장이상으로 구분하여 분석모형에는 차장이상을 참고범주로 한 더미변수를 사용하였다. 목표지위는 승진과 직책에 관심이 없는 경우를 1로 코딩하고 상위직급으로 승진을 원하는 경우를 0으로 코딩하여 더미변수로 투입하였다. 기업규모는 근로자 수 2,000명 이상을 대규모 기업으로 구분하고 1로 코딩하였고, 직장유형은 공공영역(공무원)을 1로 코딩하여 더미변수로 분석모형에 투입하였다.

### 4) 출산의향

조사대상자가 '앞으로 자녀를 가질 계획이 있으십니까?'라는 질문에 '있다'고 답을 한 경우를 출산의향이 있는 것으로 보고 1로 코딩하였고, '없다'라고 답한 경우 출산의향이 없는 것으로 보고 0으로 코딩하였다.

## 4. 연구표본의 일반적 특성

실증분석에 사용된 여성관리자 표본은 총 353명이다(Table 1). 이들은 연령 평균 38.72세이고 표준편차는 3.41세이다. 연구표본의 최소연령은 30세이고 최대연령은 44세이다. 학력은 고등학교 졸업자 5.1%, 전문대학 졸업자 12.7%, 4년제 대학교 졸업자가 59.2%, 대학원 졸업 이상이 22.5%로 분포한다. 연구표본 여성관리자들의 94%가 전문대학 이상의 학력을 가졌고, 표본의 81.7%가 4년제 대학교 졸업 이상의 학력을 가진 고학력집단이다. 월근로소득(세전)은 평균 412만원이고, 표준편차는 138만원이다. 자녀수는 평균 0.73명이고 표준편차는 0.44명이다. 자녀가 없는 여성관리자가 94명으로 연구표본의 26.6%였고, 자녀가 한 명인 여성관리자가 259명으로 약 73.4%였다.

직급의 분포는 대리 26.1%, 과장 34.6%, 차장 31.2%, 부장 이상 8.2%로 나타나 과장과 차장 등 중간관리자급의 비율이 높은

것을 알 수 있다. 주당 근로시간은 평균 45.85시간이고 표준편차는 5.85시간이었다. 표본의 여성관리자들 중 18%는 승진이나 높은 직위에 관심이 없다고 하였고, 82%는 과장 이상의 높은 직급으로 승진을 원했다. 직장의 규모는 근로자 99명 이하의 사업장이 5.7%, 100명~299명 사업장이 18.7%, 300명~999명 사업장이 25.5%, 1,000명~1,999명 사업장이 12.2%, 2,000명 이상 사업장이 38.0%를 차지하였다. 직장의 유형은 회사법인이 79.6%, 회사외 법인 10.8%, 국가 및 지방자치단체 9.6%로 나타나, 표본의 여성관리자들의 직장은 대부분 회사법인임을 알 수 있다. 고용형태는 99.4%가 정규직이고, 0.6%가 비정규직이었다.

수평공정한 조직문화는 5점 만점에 평균 2.95점이고 표준편차는 0.83점으로 보통 정도의 수준으로 나타났다. 가족친화적 조직문화는 5점 만점에 평균 2.72점이고 표준편차는 0.89점으로 역시 보통 정도의 수준이었다.

마지막으로 종속변수인 출산의향은 연구표본의 33.4%가 앞으로 자녀를 가질 계획이 있다고 답하였고, 66.6%는 자녀를 가질 계획이 없다고 하였다. 하위표본들의 출산의향 비율을 살펴보면, 무자녀 여성관리자 표본의 경우 출산의향이 있다고 답한 비율이 67%였고, 한자녀 여성관리자 표본의 경우 출산의향이 있다고 답한 비율은 21.2%였다. 첫 자녀 출산의향의 비율이 둘째 자녀 출산의향 비율보다 현저하게 높음을 알 수 있다.

가족친화제도의 제도 도입과 이용 용이성을 Table 3에 정리하였다. 연구표본의 98.6%는 직장에 산전후휴가제도가 있다고 답하였고, 육아휴직제도도 95.8%가 있다고 하였다. 산전후휴가제도와 육아휴직제도는 조사대상 여성관리자가 근무하는 거의 모든 사업장에 도입되어 있었다. 가족간호휴가제도가 있다고 답한 응답자는 전체의 38.8%였고, 직장보육시설이 있다고 답한 비율은 33.1%, 보육비지원이 있다고 답한 비율 36.5%로 산전후휴가, 육아휴직과 비교하여 제도 도입 비율이 현저히 떨어짐을 알 수 있다. 상병휴가제도가 있다고 답한 비율은 89.0%로 나타났다. 이러한 결과는 고용노동부의 '2017 일가정 양립 실태조사'(Kim, Kim, & Lee, 2017)의 산전후휴가, 육아휴직, 가족간호휴가, 직장보육시설의 도입률보다 높은 수준인데, 근로자 300명 이상 사업장의 비율이 연구표본의 80% 가까이 되는 비교적 규모가 큰 사업장이 대다수를 차지하기 때문으로 보인다. 임신기근로시간단축제가 있다고 답한 비율은 38.8%, 육아기근로시간단축제는 임신기근로시간단축제보다 제도가 있다고 응답한 비율이 높았는데, 56.1%의 여성관리자가 직장에 육아기근로시간단축제가 있다고 답하였다.

각 제도의 이용 용이성을 살펴보면, 산전후휴가제도의 이용 용이성이 다른 제도와 비교하여 높았고, 표본의 92.6%가 산전후휴

Table 2. Characteristics of the Study Sample

Variables	Study sample (n=352)		No child sample (n=94)		One child sample (n=259)		
	M / frequency	S.D. / percentage	M / frequency	S.D. / percentage	M / frequency	S.D. / percentage	
Age	38.72	3.41	37.8	3.66	39.05	3.26	
Education	High school	21	5.9	3	3.2	18	6.9
	2-year college	45	12.7	8	8.5	37	14.3
	University	209	59.2	64	68.1	145	56.0
	Graduate school or more	78	22.5	19	20.2	59	22.8
Earned income(n=327, n=88, n=240)	412.17	137.50	398.59	130.23	417.17	140.01	
Number of children	0.73	0.44					
	No child	94	26.6				
	One child	259	73.4				
Position	Assistant manager	92	26.1	33	35.1	59	22.8
	Manager	122	34.6	32	34.0	90	34.7
	Deputy general manager	110	31.2	23	24.5	87	33.6
	General manager or higher	29	8.2	6	6.4	23	8.9
Weekly work hours	45.85	5.85	46.28	5.41	45.7	6.00	
Promotional goals	No interest	63	17.8	13	13.8	50	19.3
	Willingness to have promotion	290	82.2	81	86.2	209	80.7
Company size	99 employees or under	20	5.7	8	8.5	12	4.6
	100~299 employees	66	18.7	14	14.9	52	20.1
	300~999 employees	90	25.5	18	19.1	72	27.8
	1,000~1,999 employees	43	12.2	15	16.0	28	10.8
	2,000 employees or more	134	38.0	39	41.5	95	36.7
Company form	Corporation(profit-making)	291	79.6	73	77.7	208	80.3
	Corporation(nonprofit)	38	10.8	9	9.6	29	11.2
	Government	34	9.6	12	12.8	22	8.5
Job contract	Regular workers	351	99.4	94	100	257	99.2
	Irregular workers	2	0.6	0	0	2	0.8
Organizational culture	Fair and horizontal work culture	2.95	0.83	3.04	0.85	2.93	0.83
	Family-friendly work culture	2.72	0.89	2.73	0.93	2.71	0.87
Childbirth intention	No	235	66.6	31	33.0	204	78.8
	Yes	118	33.4	63	67.0	55	21.2

가를 쉽게 사용할 수 있다고 답하였다. 반면 육아휴직은 67.1%가 쉽게 이용할 수 있다고 답하여 제도의 도입과 이용 용이성 사이의 차이가 약 28.1%로 크게 나타났다. 이와 유사하게 가족간호휴가

제도를 쉽게 이용할 수 있다고 답한 여성관리자의 비율은 17.3%, 상병휴가는 53.8%, 직장보육시설은 20.1%로 나타나 각 제도의 도입 비율이 38.8%, 89.0%, 33.1%임을 고려하면, 제도의 도입과



Table 3. Family-Friendly Policies: Introduction and Accessibility

Family-friendly policies		Introduction in workplace		Accessibility	
		Frequency	Percentage	Frequency	Percentage
Maternity leave	No	5	1.4	26	7.4
	Yes	348	98.6	327	92.6
Parental leave	No	15	4.2	116	32.9
	Yes	338	95.8	237	67.1
Family medical leave	No	216	61.2	292	82.7
	Yes	137	38.8	61	17.3
Sick leave	No	39	11.0	163	46.2
	Yes	314	89.0	190	53.8
Employer-supported childcare	No	236	66.9	282	79.9
	Yes	117	33.1	71	20.1
Childcare subsidy	No	224	63.5	235	66.6
	Yes	129	36.5	118	33.4
Shorter work hours during pregnancy	No	216	61.2	250	70.8
	Yes	137	38.8	103	29.2
Shorter work hours during the child-rearing period	No	155	43.9	286	81.0
	Yes	198	56.1	67	19.0

실제 이용 가능성의 차이가 있음을 발견하였다.

반면 보육비지원을 받기 쉽다고 답한 비율은 33.4%로 제도가 있다고 답한 비율 36.5%와 약 3.1%의 근소한 차이가 있어 다른 제도들과 비교하여 도입과 이용의 차이가 적은 제도임을 알 수 있다. 임신기근로시간단축제를 쉽게 사용할 수 있다고 응답한 사람의 비율은 29.2%, 육아기근로시간단축제는 19.0%였다. 임신기근로시간단축제는 직장에서 제도를 제공하는 비율 38.8%였고, 육아기근로시간단축제의 도입 비율은 56.1%였음을 고려하면, 육아기근로시간단축제는 임신기근로시간단축제보다 도입은 더 많이 되었으나 이용 용이성은 떨어지는 제도임을 알 수 있다.

#### 4. 분석 방법

연구표본의 일반적 특성 분석에 빈도, 백분율, 평균, 표준편차를 사용하였다. 조직문화를 나타내는 리커트척도를 구성하기 위하여 탐색적 요인분석과 Chronbach's  $\alpha$ 를 사용하였다. 여성관리자의 개인적 특성, 직장 관련 특성, 가족친화제도 도입 및 이용 용이성, 조직문화가 출산의향에 미치는 상대적 영향력을 분석하기 위하여 이항 로지스틱 회귀분석을 실시하였다. 분석에 사용한 통계프로그램은 IBM SPSS Statistics 23.0 (IBM Corporation,

Armonk, NY, USA)이다.

## 연구 결과 및 해석

### 1. 기혼 여성관리자의 출산의향에 영향을 미치는 요인

기혼 여성관리자의 출산의향에 영향을 미치는 요인을 알아보고자 출산의향을 종속변수로 하고 여성관리자의 개인 및 직장 관련 특성을 통제변수로, 가족친화제도, 조직문화를 독립변수로 설정한 이항 로지스틱 회귀분석을 실시하였다. 모형1은 가족친화제도 도입 여부를 독립변수로 투입하고, 모형2는 가족친화제도 이용 용이성을 독립변수로 투입하였다. 각 모형의 독립변수들의 다중공선성은 VIF 값을 분석하여 검토하였고, 독립변수들의 VIF 값이 모두 2 이하로 나타나 다중공선성에는 큰 문제가 없는 것으로 판단하였다. 로지스틱회귀분석 결과는 Table 4에 제시하였다.

모형1은 Nagelkerke's  $R^2$ 이 0.459로 약 45.9%의 설명력을 나타냈다. 여성관리자의 개인적 특성 중 연령, 학력, 자녀수가 신뢰수준 95%에서 통계적으로 유의미한 변수들이었고, 직업 관련 특성에는 직급이 신뢰수준 90%에서, 목표지위가 신뢰수준 95%에

Table 4. Determinants of Female Managers' Willingness to Have a Child (N=327)

		Model1			Model2		
		b	S.E.	e <sup>(b)</sup>	b	S.E.	e <sup>(b)</sup>
Personal characteristics	Age	-.220	.055**	.802	-.229	.055**	.795
	University <sup>1)</sup>	.399	.457	1.491	.622	.457	1.863
	Graduate school <sup>1)</sup>	1.280	.541*	3.596	1.314	.545*	3.721
	Earned income	-.313	.556	.731	-.396	.553	.673
	Number of children	-2.240	.350**	.106	-2.328	.356**	.097
Job and company characteristics	Assistant manager <sup>2)</sup>	.624	.473	1.866	.619	.466	1.857
	Manager <sup>2)</sup>	.639	.384†	1.895	.648	.391†	1.912
	Weekly work hours	.037	.028	1.038	.026	.028	1.026
	No interest in promotion <sup>3)</sup>	-1.092	.466*	.335	-1.275	.483**	.280
	Large company <sup>4)</sup>	-.397	.385	.672	-.304	.351	.738
	Government employee <sup>5)</sup>	.172	.511	.842	-.213	.517	.808
Introduction of family-friendly policy	Maternity leave	-2.003	1.732	.135			
	Parental leave	1.580	1.182	4.853			
	Family medical leave	.527	.357	1.693			
	Sick leave	.718	.512	.488			
	Employer-supported childcare	.135	.384	1.145			
	Childcare subsidy	-.174	.324	.840			
	Shorter work hours during pregnancy	.374	.375	1.453			
	Shorter work hours during the child-rearing period	.205	.376	.227			
Family-friendly policy accessibility	Maternity leave				-.686	.604	.503
	Parental leave				.346	.390	1.414
	Family medical leave				.852	.468†	2.343
	Sick leave				-.501	.361	.606
	Employer-supported childcare				.297	.401	1.346
	Childcare subsidy				.037	.339	1.038
	Shorter work hours during pregnancy				-.644	.441	.525
	Shorter work hours during the child-rearing period				1.056	.488*	2.876
Organizational culture	Fair and horizontal work culture	-.617	.202**	.540	-.678	.206**	.508
	Family-friendly work culture	.299	.206	.349	.214	.203	1.239
	Constant	10.441	4.206		11.832	3.880	
	model $\chi^2$			131.585**			136.616**
	-2 log likelihood			286.068			291.036
	Nagelkerke's $R^2$			.459			.474

<sup>1)</sup>Reference group : 2-year college graduate or under <sup>2)</sup>Reference group : deputy general manager or general manager <sup>3)</sup>Reference group : willingness to promote higher position(such as deputy general manager, general manager or CEO <sup>4)</sup>Reference group : medium or small size company <sup>5)</sup>Reference group : private sector employee

†p < .1, \*p < .05, \*\*p < .01.

서 통계적으로 유의미한 영향력을 나타냈다. 조사대상자의 연령이 증가할수록 출산의향을 갖는 범주에 들어갈 확률이 줄어들었다. 학력은 전문대학 졸업 이하의 학력을 가진 여성관리자들과 비

교하여 대학원 이상의 학력을 가진 여성관리자들이 출산의향이 있다고 답한 경향이 높았고, 자녀수는 많을수록 출산의향을 가질 확률이 줄어들었다. 차장 이상의 직급과 비교하여 과장 직급의 여

성관리자가 출산의향을 가질 확률이 높았고, 여성관리자가 승진을 원하는 경우와 비교하여 승진에 관심이 없는 경우 출산의향이 있는 범주에 들어갈 확률은 낮아졌다.

가족친화제도 도입 변수들은 통계적으로 유의미한 영향력을 나타내지 못했다. 조직문화를 나타내는 변수들 중 수평공정한 조직문화가 신뢰수준 99%에서 출산의향에 유의미한 영향력을 보였다. 여성관리자가 자신의 직장 문화가 수평적이고 공정하다고 생각할수록 출산의향을 가질 확률은 줄어들었다. 가족친화적 조직문화는 출산의향에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 못했다.

여성관리자가 자신의 직장이 수평적이고 공정한 조직문화를 가지고 있다고 인식할수록 출산의향을 가질 가능성이 감소하는 것은 Lim (2009)의 연구결과에 근거해서 설명할 수 있다. Lim (2009)은 여성관리자들의 경력성공에 대한 연구에서 합리적인 조직문화의 여성관리자는 직급이 높고, 목표지위와 경력전망도 높다고 하였다. 기업의 인사관리가 합리적이고 투명하며, 직급에 관계없이 자유로운 의견을 제시할 수 있는 조직문화가 여성관리자가 높은 직급으로 승진하고, 자신의 경력목표를 추구하는데 유리하다고 본다. 남성중심적이고 권위적인 조직문화에서 여성관리자는 승진 가능성이 낮기 때문에 경력전망에 대해 부정적인 인식을 갖는 반면 여성관리자에 대한 차별이 적고 능력에 따른 공정한 인사관리가 되는 조직문화에서 여성관리자는 높은 지위에 대한 기대를 갖고 노력하게 된다는 것이다.

여성관리자가 조직문화를 수평적이고 공정하다고 인식할수록 출산의향을 가질 확률이 떨어지는 것은 인사관리가 공정하고 수평적인 조직문화에서는 여성관리자가 자신의 능력에 따라 기대하는 목표 지위에 올라갈 수 있는 가능성이 높기 때문에 출산을 포기하고 적극적으로 직장생활을 택하는 결과라 해석할 수 있다. 인사관리가 불투명하고, 성차별적이고, 권위적인 조직문화에서는 여성관리자에게 승진과 직업적 성공은 기대하기 어려운 것이므로 출산으로 인한 직업적 성공의 포기가 성립하지 않는다. 왜냐하면 출산과 관계없이 어차피 직업적 성공은 어렵기 때문이다. 모형 2는 가족친화제도 이용 용이성을 독립변수로 투입한 것으로 설명력은 약 47.7%였다. 여성관리자의 개인적 특성, 직업 특성, 조직문화 변수들 중 통계적으로 유의미한 영향력을 나타낸 변수들은 모형1과 같았다. 가족친화제도 이용 용이성 변수들 중 가족간호휴가, 육아기근로시간단축제가 여성관리자의 출산의향에 각각 신뢰수준 90%, 95%에서 통계적으로 유의미한 영향력을 나타냈다. 가족간호휴가를 쉽게 사용할 수 있는 경우 여성관리자가 출산의향이 있는 범주로 들어갈 확률이 높아지고, 육아기근로시간단축제를 쉽게 사용할 수 있는 경우 역시 출산의향이 있을 확률이 높

아진다.

선행연구들(Han & Lee, 2015; Koh, 2016)은 탄력근무, 시차출퇴근제도, 시간제 근무 등 기존 직장여성에게 근무시간 융통성을 줄 수 있는 제도들이 출산의향을 가질 확률을 높인다고 하였다. 이러한 맥락에서 육아기근로시간단축제와 가족간호휴가를 사용하기 쉬운 경우 출산의향을 가질 확률이 높아지는 것도 이 제도들이 근무시간 융통성을 제공하여 일과 육아의 양립을 지지하는 결과를 예상할 수 있기 때문이다.

## 2. 가족친화제도 이용 용이성 및 조직문화의 첫 자녀 출산의향과 둘째 자녀 출산의향에 대한 영향력

가족친화제도 이용 용이성과 조직문화가 여성관리자들의 첫 자녀 출산의향과 둘째 자녀 출산의향에 어떤 영향을 미치는지 분석하고자 자녀수를 기준으로 2개의 이항 로지스틱 회귀분석을 실시하였다. Table 4의 모형2에 제시된 독립변수들과 통제변수들을 모두 투입하기에 표본의 크기가 작아 통계적 검정력이 떨어져 (Katz, 2006) 독립변수들(가족친화제도 이용 용이성, 조직문화)만 투입하여 분석을 실시하였다. 그 결과는 Table 5에 제시하였다. Table 5의 모형1은 자녀가 없는 기혼 여성관리자 94명을 표본으로 하여 가족친화제도 이용 용이성과 조직문화가 첫 자녀 출산의향에 미치는 영향력을 분석한 것이고, 모형2는 한 자녀가 있는 기혼 여성관리자 259명을 표본으로 둘째 자녀 출산의향(추가 출산의향)을 분석한 것이다.

첫 자녀 출산의향을 분석한 모형1의 설명력은 Nagelkerke's  $R^2=0.223$ 로 약 22.3%이다. 가족친화제도 이용 용이성 중 육아휴직 사용이 쉬운 경우, 직장보육시설 이용이 용이한 경우에 각각 신뢰수준 90%, 95%에서 통계적으로 유의미하게 여성관리자의 첫 아이 출산의향이 증가하였다. 구체적으로 여성관리자가 첫째 아이 출산의향을 가질 범주에 들어갈 확률을 육아휴직 사용이 쉬운 경우, 직장보육시설 사용이 쉬운 경우는 각각 4배 정도 증가시키는 것으로 나타났다. 반면 가족친화제도 중 보육비지원 이용 용이성은 여성관리자의 첫째 아이 출산의향을 통계적으로 유의미하게 낮추는 요인이었다. 이러한 결과는 과거 직장보육시설 설치대체 서비스로 보육비지원이 시행되었던 부분을 반영하는 것으로 보인다. 상시 여성 근로자 300명 이상 또는 근로자 500명 이상 고용하는 단위사업장에는 직장보육시설을 의무적으로 설치해야 하는데, 2016년 이행강제금 제도가 도입되기 전까지 보육비(보육수당)를 지급하는 경우도 직장보육시설 설치 의무를 이행한 것으로 간주하였다(Do, 2018). 직장보육시설을 대체하는 제도로 보육비지원제도가 활용되어왔기 때문에 보육비지원 이용 용이성과 첫

Table 5. Determinants of Willingness to Have a Child in Two Samples

		Model 1 No child sample (n=94)			Model 2 One child sample (n=259)		
		b	S.E.	e <sup>(b)</sup>	b	S.E.	e <sup>(b)</sup>
Family-friendly policy accessibility	Maternity leave	-.625	.865	.535	-.177	.634	.838
	Parental leave	1.405	.731 <sup>†</sup>	4.074	-.120	.404	.887
	Family medical leave	-1.217	.926	.296	.870	.479 <sup>†</sup>	2.387
	Sick leave	-.163	.553	.850	-.615	.404	.541
	Employer-supported childcare	1.374	.689*	3.951	-.125	.437	.882
	Childcare subsidy	-1.751	.639**	.174	.313	.348	1.368
	Shorter work hours during pregnancy	.291	.653	1.338	-.919	.502 <sup>†</sup>	.399
	Shorter work hours during the child-rearing period	.534	.862	1.707	1.132	.525*	3.102
Organizational culture	Fair and horizontal work culture	-.546	.321 <sup>†</sup>	.579	-.587	.222**	.556
	Family-friendly work culture	.011	.268	1.011	.139	.204	1.149
	Constant	2.438	1.274		.253	.788	
model $\chi^2$			16.418 <sup>†</sup>			21.659*	
			102.779			246.179	
			.223			.124	

<sup>†</sup>p < .1, \*p < .05, \*\*p < .01

자녀 출산의향이 부적절한 관계로 나타난 것으로 해석할 수 있다. 또한 자녀가 없는 기혼 여성관리자가 자신의 직장문화를 수평적이고 공정하게 인지할수록 출산의향을 가질 범주에 들어갈 확률이 낮아졌다.

모형2는 한 자녀가 있는 기혼 여성관리자의 둘째 자녀 출산의향에 영향을 미치는 가족친화제도와 조직문화를 알아보기 위한 분석결과이다. 모형2의 설명력은 Nagelkerke's R<sup>2</sup> 이 0.124로 약 12.4%였다.

가족친화제도 중 가족간호휴가와 육아기근로시간단축제를 쉽게 이용할 수 있는 경우에 신뢰수준 90%에서 각각 통계적으로 유의미하게 둘째 아이 출산의향이 있을 경향성을 높였다. 임신기근로시간단축제를 쉽게 사용할 수 있는 경우 신뢰수준 95%에서 그렇지 않은 경우와 비교하여 통계적으로 유의미하게 둘째 아이 출산의향 확률은 낮아졌다. 여성관리자의 첫째 자녀 출산의향에 육아휴직과 직장보육시설 이용 용이성이 통계적으로 유의미한 영향을 주는 것과는 다른 결과이다. 둘째 자녀 출산의향은 가족간호휴가, 육아기근로시간단축제와 같이 직장생활을 장기간 중단하지 않고 짧은 휴가나 자녀 양육을 위한 시간을 지원하는 제도에 더 민감하게 반응함을 알 수 있었다. 조직문화 변수 중 수평공정한 조직문화가 통계적으로 유의미한 영향력을 보였는데, 여성관리자가 직장의 조직문화를 수평적이고 공정하다고 인식할수록 출산의

향이 있을 확률은 낮아졌다.

## 결론

기혼 여성관리자의 출산의향에 기업의 가족친화제도와 조직문화가 미치는 영향에 대해 여성관리자패널 자료를 분석하여 연구하였다. 연구 결과에 기초한 결론은 다음과 같다.

첫째, 기업의 가족친화제도는 여성관리자의 출산의향에 영향을 주었고, 영향력의 방향과 크기는 제도에 따라 다르게 나타났다. 여성관리자가 출산의향을 가질 가능성을 높여주는 가족친화제도는 육아기근로시간단축제와 가족간호휴가였다. 육아기근로시간단축제를 사용하기 쉬운 경우, 가족간호휴가를 사용하기 쉬운 경우 여성관리자들이 출산의향을 가질 확률이 높아진다. 일반 기혼 직장여성들을 표본으로 한 선행연구들(Han & Lee, 2015; Koh, 2016)에서 가족친화제도들 중 산전후휴가, 보육비 지원이 출산의향 또는 출산이행을 높이는 제도로 나타난 것과는 달랐다. 여성관리자들의 출산의향은 출산휴가, 육아휴직과 같은 장기간의 휴직제도 보다는 직장생활을 지속하면서 가정생활을 병행할 수 있는 시간을 제공하는 육아기근로시간단축제와 가족간호휴가의 이용 가능성에 더 민감하게 반응함을 알 수 있었다. 당장의 임신



출산과 관련된 제도보다는 장기적으로 직장생활을 유지하면서 자녀를 양육하는데 도움이 되는 제도들이 여성관리자의 출산의향을 높이는데 유용한 제도라는 점도 발견되었다.

여성관리자들에게 출산으로 인한 경력단절 또는 경력누락은 일반 평직원들과 비교하여 더 큰 기회비용을 감수하는 것이라 할 수 있다. 본 연구 결과에 의하면 승진에 관심이 없는 여성관리자보다 자신의 경력목표가 있고 고위 직급으로 승진을 바라는 여성관리자들이 출산의향을 가질 가능성이 더 크다. 직장 경력을 발전시키면서 동시에 출산과 육아를 병행할 수 있는 제도들이 직장생활의 성공과 경력개발을 추구하는 여성관리자의 욕구에 부합하는 것이라 할 수 있다. 육아휴직과 같이 오랜 기간 직장을 떠나있는 제도는 경력의 단절 또는 누락과 연결될 수 있기 때문에 여성관리자의 출산의향에 긍정적 영향을 주기 어려운 것으로 보인다. 산전후휴가는 육아휴직과 다른 맥락에서 논의될 여지가 있는데, 본 연구 표본에서 산전후휴가 이용 용이성이 93%로 나타나 본 연구에 포함된 거의 모든 사업장에서 산전후휴가는 당연히 제공받을 수 있는 제도였다. 이미 보편화된 산전후휴가제도는 여성관리자들의 출산의향을 높이는 인센티브로 작용하지 않을 수도 있다.

둘째, 수평공정한 조직문화는 여성관리자가 출산의향을 가질 가능성을 낮춘다. 수평공정한 조직문화의 직장은 성차별이 적고 직원을 실력과 능력으로 판단하고 인정한다. 여성관리자들이 자신의 능력에 따라 조직에서 성공할 수 있는 환경이라 할 수 있다. 여성관리자에게 직업적 성공의 가능성이 더 열려있는 수평적이고 공정한 인사 관행의 직장에서 출산은 성차별적이고 권위주의적인 문화에서보다 더 큰 기회비용을 발생시킨다고 볼 수 있다. 성차별적이고 권위주의적인 조직문화에서는 여성관리자가 고위직으로 승진하거나 직업적 성공을 이룰 확률이 매우 낮으므로 출산의 기회비용에 직업적 성공은 포함되지 않는다. 그러나 수평공정한 조직문화에서는 권위주의적 조직문화와 달리 여성관리자가 출산을 하지 않고 직업 경력을 꾸준히 발전시킨다면 승진과 직업적 성공의 기회를 충분히 이룰 수 있기 때문에 여성관리자가 출산으로 잃게 되는 것이 더 많을 수 있다.

수평적이고 공정한 조직문화는 권위주의적이고 차별적인 조직문화보다 더 바람직하고 선호되는 조직문화이다. 그러나 이러한 조직문화에서도 여성관리자가 직장생활과 출산양육 그리고 이로 인해 예견되는 다양한 일들(예, 자녀가 아프거나 자녀의 학교일에 참석해야 하는 등)을 병행하면서, 직업적 성공을 이루기에는 여전히 어려운 현실을 나타내는 결과라 하겠다. 직장의 인사 관행이 비교적 합리적이고 투명하며, 직급에 관계없이 자신의 의견을 자유롭게 이야기 할 수 있는 공정하고 민주적인 조직문화가 대리급

이상의 여성관리자에게는 출산을 계획하기 어려운 요인으로 작용한다는 것은 여성이 경력개발(career development)과 가정의 성장(family development)을 균형 있게 이끌고 가는데 가족친화제도 적용 이상의 것이 필요함을 알려주는 것이다. Lewis (1997)는 가족친화제도의 운영이 근로자의 일과 가정 양립에 제한적이고 최소한의 것(at the margin)만을 해결하는 것으로 남는다면 일가정 균형과 기업의 이익은 갈등 상황에 있을 수밖에 없음을 지적하였다. 가족친화제도가 기업의 시스템 수준에 멈추는 것이 아닌 기업의 실질적인 문화가 된다면, 가족친화적 기업문화는 기업의 목적을 강화할 수 있다고 보았다. 기업 경영의 원리에 일가정 균형이 포함될 때 여성관리자들의 출산이 늘어날 수 있을 것이다. 예를 들면 여성관리자가 출산휴가나 육아휴직 사용하면 인사 상 불이익을 받는 것이 합리적인 것으로 받아들여지는 조직문화에서 여성관리자의 출산을 기대하기는 어렵다. 승진을 희망하고 높은 지위에 오르고 싶은 여성관리자가 출산의향을 가질 가능성이 높다는 본 연구의 결과는 여성관리자 개인의 차원에서 직업적인 성공과 출산과 양육을 모두 추구하고자 하는 의지가 있음을 보여주는 것이라 하겠다. 여성관리자의 출산이 경력단절로 이어지는 것이 아닌 직장생활의 성공과 가정생활의 책임을 양립할 수 있는 조직문화가 필요하며, 이미 오래전에 Lewis (1997)의 연구에서 주장했던 여성관리자의 일과 가정의 양립이 궁극적으로 기업의 합리성과 목표에 부합할 수 있도록 지원하는 체계와 제도적 지원(intervention)이 마련되어야 할 것이다.

셋째, 여성관리자의 첫 자녀 출산의향과 둘째 자녀 출산의향에 영향을 미치는 가족친화제도가 다르므로 여성관리자의 출산의향을 지지하기 위해서 자녀수에 따라 다른 정책적 접근이 필요하다. 여성관리자의 첫 자녀 출산의향에 정적인 영향을 미친 가족친화제도는 육아휴직과 직장보육시설이다. 여성관리자가 육아휴직을 사용하기 쉽거나, 직장보육시설을 이용하기 쉬운 경우 출산의향을 가질 확률이 높아진다. 반면 둘째 자녀 출산의향에 정적인 영향을 주는 가족친화제도는 가족간호휴가와 육아기근로시간단축제로 나타나, 가족간호휴가를 사용하기 쉽거나 육아기근로시간단축제를 사용하기 쉬운 경우 여성관리자가 둘째 자녀 출산의향을 가질 가능성이 높아진다. 여성관리자의 첫 자녀 출산 계획에는 육아휴직, 직장보육시설과 같이 출산 후 육아를 전적으로 책임질 수 있는 제도가 필요한 반면, 둘째 자녀 출산 계획에는 여성관리자가 직장생활을 유지하면서 자녀를 돌볼 수 있는 제도를 더 필요로 하는 것을 알 수 있다.

본 연구의 한계점과 후속연구에 대한 제언은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 가족친화제도와 조직문화가 여성관리자의 출산의

향에 미치는 영향을 연구하기 위하여 가족친화제도는 '제도 도입'과 '이용 용이성'으로 측정하고, 조직문화는 '수평공정한 조직문화'와 '가족친화적 조직문화'로 측정하였다. 가족친화제도를 쉽게 이용할 수 있는 것은 한편으로는 가족친화 조직문화를 나타내는 것으로 볼 수 있는데, 본 연구는 제도 이용의 용이성을 가족친화 조직문화의 하위 변수로 개념화할 수 있음을 반영하지 못하였다. 또한 실증분석에 사용한 자료의 한계로 수평공정한 조직문화를 2 문항의 리커트척도로 측정된 점도 수평공정한 조직문화라는 구성을 충분한 측정변수로 측정하지 못한 부분으로 남는다. 후속연구에서는 가족친화 조직문화를 개념화하고 이를 온전히 측정할 수 있는 풍부하고 다양한 변수와 척도들이 개발되고 사용되길 기대한다.

둘째, 가족친화적 조직문화는 여성관리자의 출산의향에 유의미한 영향을 주지 못했고, 임신기근로시간단축제는 여성관리자의 둘째 출산의향을 낮추는 효과를 나타냈다. 가족친화적 조직문화가 출산의향에 유의한 영향을 미치지 않은 것이 여성관리자라는 대상의 특수성 때문인지에 대한 추가적인 연구가 필요하다. 또한 육아기근로시간단축제와는 달리 임신기근로시간단축제가 여성관리자의 출산의향을 낮추는 방향으로 영향을 미치는 것도 여성관리자라는 대상의 특수성에 기인한 것인지 보다 면밀한 후속연구가 요구된다. 기업의 가족친화제도는 여성관리자 자신의 출산에만 영향을 미치는 것이 아니라 부하직원들의 출산에도 영향을 줄 수 있고, 부하직원들의 출산은 여성관리자에게는 대체인력을 채용하고, 업무를 분담시키고, 관리해야 하는 부가적인 업무를 유발하는 것으로 인식될 수 있다는 점도 후속연구에서 연구해 볼 주제라 할 수 있다.

마지막으로 독립변수와 통제변수의 수에 비해 연구표본의 크기가 작아 통계적 검증력이 충분하지 못할 수 있음이 연구의 또 다른 한계로 지적될 수 있다. 무자녀 표본의 경우 표본 크기가 특히 작았는데, 2차 자료 분석의 한계라 하겠다.

10년 넘게 저출산이 고착화된 우리 사회에서 출산율을 높이는 하나의 비방은 없을 것이다. 출산을 하지 않는 이유는 개인마다 다르다. 그동안 정부 정책들이 가임기 여성을 동일한 집단으로 간주하고 모두에게 적용될 수 있는 효과적인 저출산 대응 정책을 찾으려 했다면, 앞으로 자녀를 출산할 수 있는 여성들의 다양한 특성을 고려하여 개별적이고 세부적인 맞춤형 정책을 마련하는 것이 필요하다. 기업의 여성관리자도 이러한 맞춤형 정책이 필요한 집단이다. 여성의 출산과 육아로 인한 경력단절을 줄이고, 보다 많은 여성들이 직장에서 관리자로서 직업적 성공을 이루어 우리사회의 유리천장을 깨고, 기업의 관리자인 동시에 어머니로

서 출산과 육아를 병행할 수 있는 제도적 뒷받침이 있어야 할 것이다. 이를 위해서는 여성관리자의 출산과 육아에 관한 보다 많은 연구들이 이루어져야 하며, 이러한 연구들을 토대로 여성관리자의 출산과 육아 권리 실현을 위한 촘촘한 정책과 제도들이 설계되고 시행되기를 기대한다.

## Declaration of Conflicting Interests

The author declares no conflict of interest with respect to the authorship or publication of this article.

## Acknowledgments

This work was supported by the Sungshin Women's University Research Grant of 2017.

## References

- Beddoes, Z. M. (2019, March 8). The glass-ceiling index: The latest data suggest progress for women at work has stalled. *The Economist*. Retrieved March 15, 2019, from <https://www.economist.com/graphic-detail/2019/03/08/the-glass-ceiling-index>
- Choi, J. H. (2018). *Impact of family-friendly policies on married women's willingness to have an additional child* (Unpublished doctoral dissertation). Kyung Hee University, Seoul, Korea.
- Do, N. H. (2018). Policy on mandatory installment of employer-supported childcare facilities. *Child Care Policy Brief*, 69, 1-4. Family-Friendly Workplace Certification Service. (2019). Retrieved March 8, 2019, from <http://www.ffsb.kr>
- Han, E. J., & Park, J. Y. (2006). The second childbirth preference of married women with a child. *Family and Environment Research*, 44(11), 1-12.
- Han, Y. S., & Lee, Y. S. (2015). The effects of women's labour force participation and work-family reconciliation support on fertility. *Family and Environment Research*, 53(1), 49-66. <https://doi.org/10.6115/fer.2015.004>
- Jang, H. N., & Lee, M. S. (2013). A study on the determinants of married-working women's childbirth intention. *Family and Environment Research*, 51(4), 425-438. <https://doi.org/10.6115/fer.2013.51.4.425>
- Jeong, Y. K. (2004). A study on the work-family balance based on

- the family-friendly policy. *Journal of Korean Home Management Association*, 22(5), 91-100.
- Jun, J. K., Kim, J. Y., & Koo, H. R. (2017). Determinants of using work/life balance programs among employees. *MSPA*, 27(2), 175-196.
- Katz, M. H. (2006). *Multivariable analysis: A practical guide for clinicians*. 2nd ed. Cambridge: Cambridge University Press.
- Kim, I. O., Wang, H. J., Jeong, G. C., & Chou, S. Y. (2011). The effect of policy on childbirth engagement and working time on secondary childbirth intention of married women. *Korea Journal of Population Studies*, 34(3), 139-155.
- Kim, J. H., & Koh, S. K. (2015). Resource transfers with parents and the childbearing intention among women in the early stage of marriage. *The Journal of Korean Family Resource Management Association*, 19(2), 27-49.
- Kim, N. J., Lee, S. H., Park, G. P., Lee, S. H., Jean, B. Y., & Park, M. Y. (2016). *2016 Korean women manager panel*. Seoul: Hanhak Munwha.
- Kim, Y. O., Kim, J. S., & Lee, S. H. (2017). *Work family reconciliation survey 2017*. Sejong: Ministry of Employment and Labor.
- Koh, S. K. (2016). The impact of family-friendly policies in the workplace on the childbearing intention of married-employed women: A comparison of two age groups. *The Journal of Korean Family Resource Management Association*, 20(3), 151-171.
- Kwon, H. W., & Kwon, S. W. (2013). The effect of work-family policies on organizational commitment and turnover intentions of women managers: The role of supportive leadership and organizational culture. *Korean Journal of Industrial Relations*, 23(3), 89-117.
- Lee, H. J., & Yu, G. C. (2011). Work-family balance and childbirth: Supporting institution of company and influence of female workers' work-family balance perception. *The Women's Studies*, 80(1), 37-79.
- Lee, S. L. (2010). Childrearing expenditure and the intention to have the second childbirth. *Family and Environment Research*, 48(10), 105-119.
- Lee, S. Y. (2009). The analysis of the determinants affecting the rise of fertility rates by each parity. *Korea Journal of Population Studies*, 32(1), 51-70.
- Lewis, S. (1997). 'Family-friendly' employment policies: A route to changing organizational culture or playing about at the margins? *Gender, Work and Organization*, 4(1), 13-23. <https://doi.org/10.1111/1468-0432.00020>
- Lim, H. J. (2009). The effect of organizational culture, mentoring, and social network on career success of managerial women. *The Korean Journal of Human Resource Management*, 33(4), 95-120.
- Lim, H. J. (2018). *Study on influence of work-family balance policy upon women employees' additional childbirth* (Unpublished doctoral dissertation). Seoul National University, Seoul, Korea.
- Pailhé, A., & Solaz, A. (2018). Is there a wage cost for employees in family-friendly workplaces? The effect of different employer policies. *Gender, Work & Organization*, 26(5), 688-721. <https://doi.org/10.1111/gwao.12295>
- Presidential committee on aging society and population policy (2019). *The 3<sup>rd</sup> basic plan for aging society and population policy modified*. Sejong: Ministry of Health & Welfare.
- Rindfuss, R. R., Choe, M. K., & Brauner-Otto, S. R. (2016). The emergence of two distinct fertility regimes in economically advanced countries. *Population Research Policy Review*, 35(3), 287-304.
- Saltzstein, A. L., Ting, Y., & Saltzstein, G. H. (2002). Work family balance and job satisfaction: The impact of family friendly policies on attitudes of federal government employees. *Public Administration Review*, 61(4), 452-467. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00049>
- Seo, J. Y., & Kim, H. G. (2015). Factors influencing married women's childbearing willingness based on number of children-ever-born. *Korea Journal of Population Studies*, 38(3), 1-24.
- Statistics Korea. (2018). *Local area labor force survey*. Retrieved March 15, 2019, from <http://kosis.kr/>
- Statistics Korea. (2019a). *Preliminary Results of Birth and Death Statistics in 2018*. Retrieved March 15, 2019 from <http://kosis.kr/serviceInfo/newsList.do>
- Statistics Korea. (2019b). *Women's Lives through Statistics 2019*. Retrieved July 5, 2019, from <http://kosis.kr/serviceInfo/newsList.do>
- Sun, M. J. (2019). *A mixed methods research on married working women's willingness to have the second child: Focusing on moderating effect of work-family conflict* (Unpublished doctoral dissertation). Ewha Womans University, Seoul, Korea.
- Thévenon, O., & Gauthier, A. (2011). Family policies in developed countries: A 'fertility-booster' with side effects. *Community, Work, & Family*, 14(2), 197-216. <https://doi.org/10.1080/13668803.2011.571400>
- Yang, J. S. (2015). The analysis of determinants affecting work-family balance and the childbirth decision of working wives. *Korean Journal of Family Welfare*, 20(4), 613-630. <https://doi.org/10.13049/kfwa.2015.20.4.613>
- Yoon, S. Y., & Kim, H. (2008). Introductions, results, and suggestions of the family-friendly systems in the field of working place. *The Journal of Korean Family Resource Management Association*, 12(2), 141-152.
- Yoon, S. Y., Kim, H. N., & Koh, S. K. (2009). Needs and utilization of family-friendly work policies for the work-family balance. *The Journal of Korean Family Resource Management Association*, 13(1), 1-21.