creative commons

COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

공기업정책학 석사 학위논문

공공기관 여성인력비율이 기관성과에 미치는 영향

2021년 8월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

서 표 원

공공기관 여성인력비율이 기관성과에 미치는 영향

지도교수 김 봉 환

이 논문을 공기업 정책학 석사

학위논문으로 제출함

2021년 3월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

서 표 원

서표원의 석사 학위논문을 인준함

2021년 6월

위 원 장 우 지 숙

부위원장 이 석 원

위 원 김 봉 환

국문초록

본 연구는 최근 여성 인구통계학적 구조의 변화 및 경제활동인구의 다양성 확대, 정부의 양성평등조치 법제화 및 정책시행에 따른 공공기관 내 여성인력의 비율 변화에 대한 관심에서 시작되었으며, 특히 공공기관의 경우 양성평등 조치 등 국가 정책 과제의 수용성이 높고 제도적 시행에 따른 여성 인력의 진입 비율이 확대됨에 따라 인력구성의 다양성이 점차 증가하고 있다는 점에 주목하였다. 이러한 맥락에서 본 연구에서는 조직성과를 결정짓는 다양한 요인 중 내부 인적자본에 초점을 두고 인력구성의 다양성이 공공기관 효율성 측면의 조직성과에 어떤 영향을 미치는지 알아보고자 한다. 기존 선행연구 결과에서는 공기업 및 준정부기관만을 대상으로 재무적 성과를 측정한 연구가 주를 이루고 있어 기업성 지표를 평가할 수 있는 기타 공공기관을 포함하여 연구 표본을 설정하여 2015년부터 2019년까지 총 5년간 여성 현원 비율, 여성 임원 비율과 재무적 성과인 매출액 순이익률, 1인당 매출액, 1인당 당기순이익지표를 분석하였다.

먼저 매출액 순이익률을 종속변수로 할 때 선형회귀분석에서는 재무적 성과에 여성 현원 비율은 유의미한 효과(+)를 미치는 것으로 분석되었으며, 여성 임원 비율은 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 선행연구 결과와 비교분석을 위해 시차 변수를 반영하여 분석한 패널데이터 분석에서는 여성 현원 비율 및 여성 임원 비율 모두 성과에 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 다음으로 1인당 생산성 지표를 종속변수로 하여 분석한 선형회귀분석 결과에서는 여성 현원 비율의 경우 1인당 매출액에 일부 유의미한 정(+)의 영향력을 미치는 것으로 분석되었고, 여성 임원 비율의 경우 유의미한 방향성을 확인할 수 없었다. 역시 시차 변수를 반영하여 분석한 패널데이터 분석에서는 여성 현원 비율 및 여성 임원 비율 모두 1인당 노동생산성 지표에 유의미한 영향력을 미치지 못하는 것으로 확인하였다.

본 연구결과에서는 여성인력 비율의 확대에 따른 다양성의 증가가 기관

의 재무적 성과에 미치는 영향이 분석 방법에 따라 일치하지 않는 혼재된 결과를 보여줌으로써 여성인력 비율이 기관성과에 미치는 긍정적인 방향성(+)에 대해 일관된 결론을 도출하기에는 다소 무리가 있음을 시사하고 있다.

본 연구는 본질적으로 여성 고용과 공공기관 성과라는 실증분석을 시도하였지만, 여전히 양성평등의 문제는 우리 사회에서 규범적인 문제에 머물러있다는 현실의 한계점을 확인하였다고 할 수 있다. 이러한 문제들은 우리 사회가 여성 고용의 양적인 확대 조치가 이루어지고 특정성을 배려해야 하는 인사정책에 대해서, 규범적인 합의가 완벽하지는 않더라도 사회 구성원 대다수가 동의할 수 있는 수준에 이를 때까지 소통과 토론을 멈추지 말아야 한다는 점을 의미하기도 한다. 여러 선행연구의 결과는 성별 다양성과 기업 성과 간에 뚜렷한 인과관계를 밝히지 못하고 어떤 연구에서는 긍정적인 영향을, 다른 연구에서는 부정적인 영향을 준다고 보고함으로써 통일되지 않은 결과를 제시하는 연구 결과가 많았다. 본 연구도 기존의 연구 결과와 다른 방향의 확실한 근거를 밝히진 못한 점은, 다양성의 정의를 인구통계학적 관점으로부터 확대해서 개념적 정의를 내릴 필요성이 있음을 시사하며, 새로운 변수와 공공기관의 재무적 성과 내지 비재무적 성과 간에 인과관계를 파악하려는 시도를 통해 향후 성별 다양성과 공공기관 성과를 연구하는 분야에서 보완이 돼야 할 것이다.

주요어 : 공기업, 기타 공공기관, 여성인력 비율, 다양성, 재무적 성과

학 번 : 2020-21862

<제목 차례>

제 1 장 서 론 ····· 1

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토 ····· 6

제 1 절 성 대표성 확대를 위한 정당성의 의의 ····· 6

1. 형식적 평등과 실질적 평등의 관계 ····· 6

2. 적극적 고용개선조치(Affirmative Action ; AA) ····· 9

3. 여성정책 패러다임의 변화 ····· 13

4. 성평등 지수 ····· 15

제 2 절 이론적 논의 ····· 19

1. 다양성 관리 이론 ····· 19

2. 정보 의사결정 이론 ····· 24

3. 신호이론 ····· 24

4. 고용주 차별가설 ····· 25

5. 조직성과 이론 ····· 26

제 3 절 선행연구 검토 ····· 26

1. 제도의 효과성을 강조한 선행연구 ····· 27

2. 제도의 효율성을 강조한 선행연구 ····· 28

제 3 장 연구설계와 분석 방법 ····· 31

제 1 절 연구의 대상과 범위 ····· 31

1. 연구의 대상 및 자료수집 ····· 31

2. 공공기관 임직원 현황 ····· 32

3. 연구모형 ····· 34

4. 연구가설 ····· 35

제 2 절 변수의 개념적 정의와 조작화 ····· 37

1. 종속변수 ····· 37
2. 독립변수 ····· 40
3. 통제변수 ····· 41
제 4 장 연구의 결과 ····· 42
1. 기초통계분석 ····· 42
2. 실증분석 ····· 45
제 5 장 결론 ····· 56
제 1 절 연구결과 요약 ····· 56
제 2 절 연구의 시사점 및 한계 ····· 58

<표 차례>

[표 1] 양성평등 관련 법률 요약 ····· 8
[표 2] AA조치 기준미달사업장 현황 ····· 10
[표 3] 여성인력 운용 현황 ····· 11
[표 4] 여성정책 패러다임 요약 ····· 15
[표 5] GII의 영역과 지표구성 ····· 16
[표 6] GGI의 영역과 지표구성 ····· 18
[표 7] 다양성의 정의 ····· 22
[표 8] 선행연구 결과요약 ····· 30
[표 9] 공공기관 분류기준 ····· 32
[표 10] 공공기관 현원 공시현황 ····· 33
[표 11] 공공기관 여성인력 공시현황 ····· 33
[표 12] 변수의 측정 및 분류 ····· 42
[표 13] 기초통계량 ····· 43

[표 14] 피어슨상관계수표 ····· 44
[표 15] POLS분석표 ····· 47
[표 16] 패널분석 결과표 ····· 49
[표 17] 패널분석(LAG) 결과표 ····· 51
[표 18] 가설검증 요약 ····· 54

<그림 차례>

[그림 1] CGI 순위표 ····· 16
[그림 2] 유리천장지수 ····· 19
[그림 3] 연구모형 ····· 35

제 1 장 서 론

특정성에 편중된 산업화 시대의 개발 논리에서 벗어나 인적자본의 활용 및 다양성의 확보에 따른 공존의 실현 방법 확보와 이에 따른 성평등 실현과 여성의 삶의 질 향상은 조직과 국가의 번영은 물론 여성의 사회, 경제적 지위 향상을 가져옴과 동시에 사회의 통합과 국가의 지속 가능한 발전의 성패를 좌우하는 요인으로 받아들여지고 있다.

근대사회에서 강조되었던 합리성과 이성의 범주는 폐쇄적이었으며 주류를 위계로 한 원칙을 구조적인 틀로 하여 발전의 동력으로 삼았다. 다양성을 가치로 하는 성별 평등과 주류사회의 남성 중심의 사회 제도적 시스템으로부터 특정성에 대한 개방과 수용, 상호작용 등의 가치는 배제하였다. 이러한 전근대사회의 통치구조와 사회의 지배구조에 여성이 적극적으로 참여할 수 있었던 건 정치적으로 서구에서는 호주에서 여성에 대한 참정권이 처음 인정이 되었으며, 우리나라의 경우는 해방과 동시에 참정권을 얻은 지 얼마 되지 않은 역사가 있다. 미국과 유럽과 비교해 우리나라의 경우 다양성 관리 전략이 다소 늦은 감은 있지만, 시차를 두고서라도 정책적인 방향을 정하고 실천하려고 하는 점에 있어서 미국과 유럽의 경우와 동일한 방향으로 정책적 대응을 해왔다고 할 수 있다.

한편 우리나라는 국가의 통치이념인 헌법을 중심으로 특정성에 편중되지 않는 실질적 성 평등권 확보의 논의에 관한 여러 법적 제도적 장치를 갖추고 있으며 법치국가의 작동원리 중에 상위법인 헌법은 실질적 평등권의 제도적 보장을 주문하고 있다. 이와 관련하여 선행연구들은 우리나라 정치체제 민주 공화정의 작동원리인 헌법의 최고원리를 구성하는 핵심 가치 중에 하나로 평등을 제시하고 있으며, 최고원리 지위를 가지고 있는 평등을 형식적 평등(formal equality)과 실질적 평등(substantive

equality)의 차원에서 구현하려 하고 있다는 점에서 그 특질이 있다고 하였다. (김종철, 2012) 헌법은 국가조직의 창설규범이자 정치법으로 국가적인 목표를 직접 구현하기보다는 국가권력이 시대의 정신에 맞게 구현되도록 실정법에서 구체화를 요구하는 규범적인 성격이 있으며 이러한 헌법의 규범적 가치를 실천하는 방안은 입법 및 행정 조치의 과정을 통해 실현된다. 구체적으로 양성평등 실천을 위한 차별금지 및 관련 법제 현황으로 근로기준법(제6조), 노동조합 및 노동관계조정법(1조, 제9조), 남녀고용평등과 일・가정 양립지원에 관한 법률(남녀고용평등법) 등을 마련해두고 있다. 앞서 언급한 헌법의 기본통치 이념의 구체화는 입법・행정의 작용을 통해 구체화하고 국가작용 의무가 부과된다고 볼 때, 국가행정력의 작용대상 기관 중에 행정기관(공무원조직)과 공공기관은 공익성의 확보를 통한 국가행정력의 직접적인 정책 수단으로 작용한다는 점에서 민간조직이 이윤을 중심으로 설계 되어있다는 점에 비추어 볼 때 차이점을 찾을 수 있다. 정부 여성정책의 구체적인 실현기관으로서의 공공기관의 정책 수용성은 공무원조직과 더불어 매우 높다고 할 수 있다.

여성의 경제활동이 활발해지고 그에 따른 경제활동참가율이 높아지게 되면서 우리나라에서는 여성의 고용차별 문제를 철폐하고 국가의 개입을 통한 적극적 평등권의 실행을 목적으로 하는 1989년 남녀고용평등법과 일・가정 양립 지원에 관한 법률 (제2조 1항 제3호) 개정안에 적극적 고용개선조치(Affirmative Action, 이하 AA)가 제도의 틀로 명시되었다. 이 법률은 모집과 채용(7조), 임금(8조), 교육・배치 및 승진(제10조) 등의 조항으로 성차별 금지 및 성평등 촉진 관련 규정을 마련하였으며, 애초 개정안에는 선언적인 수준에 그치다가 구체적인 실행방안으로 1996년에 공공조직 여성 공무원 채용목표제를 도입함으로써, 공공부문에서 적극적 고용조치를 시행하였다. 2004년부터는 공기업 및 정부투자 기관을 대상으로 적극적 고용조치를 확대해 시행하였고, 2006년에는 1,000명 이상의 민간기업을 대상으로 한 민간조직까지 확대되고 2008년 3월부터는 500명 이상의 민간기업으로도 확대 적용하고 있다.

고령화 사회의 급속한 진입 및 여성의 경제활동참가율 증가로 인해 과거와 달리 여성인력이 지니고 있는 사회적 가치와 경제적 성과 창출은 나날이 증가하고 있으며 그에 따라 국가 경제를 구성하는 구성원으로서 여성인력의 중요성은 날로 더해가고 있다. 민간기업에서도 공공조직에서도 과거에는 여성인력은 단순 할당제로 운용하는 자원으로 인식하는 경우가 많았으나, 지금은 인적자원관리의 주체로서 적극적 자원배분을 통해 조직구성원으로서 동기부여를 함과 동시에 경쟁력 제고를 위한 노력이 활발히 전개되고 있다. 여성의 출산 등 생애주기 변화에 따른 경력단절, 육아휴직 등으로 인해 기업에서는 대체자원의 투입 등을 고려해야 한다는 점에서 과거에는 민간기업의 영역에서 여성인력은 과도한 비용을 지출해야 하는 요소로 인식될 가능성이 컸으나(엄동욱, 2009) 이제는 기업에서도 부정적으로 인식될 요소와 다양성 확대에 따른 긍정적 요소를 함께 고려해야 할 시점에 이른 것이다.

공존과 평등의 가치 등의 사회적 가치 실현을 위한 법적, 사회적 배경을 기반으로 정부 정책의 행정적인 조치의 집행수단으로 AA 제도의 실효성에 관한 연구는 연구의 시점과 사용한 자료에 따라 다소 상반된 연구 결과가 제시되어 있다. 여성의 성 대표성 실현이라는 여성정책 과제를 수행해온 대다수의 선행연구 결과는 입법목적인 여성의 고용 확대가 실질적으로 여성고용에 효과적이었는지를 분석하는 연구와, 여성의 고용을 통한 사회경제적 지위 향상이 조직의 성과를 향상 시키고 나아가 국가 경제 발전의 동인으로 작용한다는 연구까지, 그 범위와 연구목적이 확대되고 있으나 공공기관을 대상으로 한 연구는 그 수가 적고 전체 공공기관 특히, 정원[1]의 34.75%를 차지하는 기타공공기관을 (142,694명) 제외하고 공기업과 준정부기관만을 대상으로 수행한 연구 결과만이 제시되고 있다.

AA 제도가 발전하고 적용대상 사업체가 확대되면서 제도의 효과성에 대한 논의와 효율성에 대한 논의는 꾸준히 제기되어왔으며, 이러한 논의

---

[1] 2019년도 말, 기준 (출처 : 공공기관 경영정보시스템, 알리오)

는 두 분류의 연구로 구분할 수 있다. 하나는 적극적 고용조치의 여성 고용 효과성에 대한 것이고, 다른 하나는 여성 고용이 증가한 기업의 재무적 성과는 개선되었는가? 즉, 효율성을 밝히는 것이다. 언급한 연구의 배경과 기존 선행연구의 연구 결과를 검토하여 본 연구는 다음과 같은 질문으로 시작되었으며 이러한 질문은 선행연구와의 차별성을 가진다.

첫째, 공공기관을 대상으로 한 선행연구(김보은, 2019; 김형기, 2014)에서는 기타 공공기관을 제외하고 공공기관의 여성인력 활용에 따른 성과를 파악하였는데 기타 공공기관을 제외하고 적극적고용개선조치 (Affirmative Action) 조치의 효율성을 실증 분석할 수 있는가? 적극적 고용개선조치의 정책 수용성은 공기업・준정부기관・기타 공공기관이 다르지 않으며 2019년도 말 기준으로 기타 공공기관은 전체 공공기관 임직원 410,594명 중에 142,694명(ALIO, 전체 공공기관 정원의 34.75%(142,694명) 차지하고 있어 기타 공공기관을 배제한 적극적 고용개선제도의 효율성을 입증하려 한 연구 결과는 다소 한계점이 있을 수 있을 것이다.

둘째, 여성 고용 정책 확대에 따른 여성인력 비율의 증가에 따른 공공기관의 재무적 성과를 판단하는 종속변수의 선정은 적절한가? 공공기관의 성과를 어떤 기준으로 판단할 것인가는 통일된 이론이 정립되어있지 않고 견해에 따라 달라지는 것이기는 하나 여성 고용조치의 확대에 따른 공공기관의 성과를 분석하는 논문 대다수는 민간기업의 재무적 성과를 판단하는 BSC(Blanced Card Score) 평가 모형, 측정변수 중 1인당 노동생산성 및 매출액을 종속변수로 두고 있어 재무적 성과의 평가변수가 적절하지 못하다는 선행연구 결과(김윤승, 2020)가 있고, 인적자본의 확대에 따른 사회적 가치 구현을 담보로 하여 성장의 동인을 파악하고 공익성을 평가하려는 현 경영평가 시스템의 취지를 담는 데 한계가 있었다.

따라서 본 연구에서는 연구대상 범위 확대와 기존 연구에서 선정된 1인당 노동생산성 변수 외에 조직의 성과를 측정하는 변수로 매출액 순이익률을 제시한(김윤승, 2020) 선행연구 연구결과를 감안하여 결과값을 함께 제시할 예정이다. 공공기관의 여성 채용 확대를 통한 성평등 실현을 취

지로 하는 AA 제도 도입 이후 여성인력의 효율성을 공기업의 성과측정을 통해 실증분석할 수 있을 것이며 공공기관이 민간조직과는 다른 사회적 가치의 제도적 목적을 달성함으로써 대국민 서비스의 제고를 통한 공익성을 실현하였는지를 분석할 수 있을 것이다.

이후 논문의 구성은

2장은 이론적 논의와 선행연구들을 검토 후 연구가설을 제시하고 3장에서는 연구모형의 설계와 변수 선정을 통한 분석의 틀을 제시하고 4장에서는 실증분석한다. 5장에서는 결론과 시사점에 대해서 논의한다.

제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토

제 1 절 성 대표성 확대를 위한 정당성의 의의

1. 형식적 평등과 실질적 평등의 관계

성별에 의한 차별금지는 성에 관한 정보로 가치판단을 하여 차별하는 대우는 허용되지 아니한다는 것이 주요 내용이며 우리 헌법상에는 성별에 따른 불평등에 관한 문제는 양성평등의 원칙을 명문으로 하여 철폐해야 함을 천명하고 있다. 평등의 양축을 지탱하는 형식적평등과 실질적 평등의 관계는 제헌헌법 이후로 이원적인 관계를 구축했으며 한국 헌법상 형식적평등은 헌법 제11조를 중심으로 한 일방적 평등원리의 차원에서, 실질적 평등은 일반적 차원에서보다는 사회권의 보장과 같은 사회복지국가 차원에서 실현되는 구조를 가진다. (김종철, 2013) 또한 우리 헌법 34조 3항에서 "국가는 여자의 복지와 권익의 향상을 위하여 노력하여야 한다"라고 규정하고 있어 헌법적 의지를 확고히 함으로써 양성평등의 헌법적 근거를 마련하고 있다. (이지현, 2006)

실질적인 평등을 추구하기 위해 국가는 재정적인 지원을 하기도 하고 형식과 기회의 평등을 일부 제한하는 적극적 조치를 실행하기도 한다. 실질적 평등을 실현하려는 정부의 정책 또는 행정작용은 불가피하게 역차별(reverse discrimination) 논쟁을 피할 수 없게 되고 실질적 평등의 실현은 다시 형식적 평등의 실현이라는 소극적인 평등권의 가치를 구현하게 되는 악순환에 빠지게 된다. 현실에 드러난 실질적 평등과 형식적 평등의 긴장 관계는 형식적 평등의 한계원리에 실질적 평등이 포섭되어

실질적 평등의 경계 내에서만 기능하는 것이 아니라 형식적 평등의 밖에서 실질적 평등의 실현을 위해 특별한 법적·제도적 장치를 마련해야 하는 것으로 해석해야 한다. (김종철, 2013) 국가의 책임성이란 관점에서 봤을 때 책임성의 범위를 상기에서 언급한 정부의 법적 책임성으로 정의하면 법적 제약 또는 법적 제재 및 계약적 책임을 부과하는 행정책임의 범위로 개념을 확장할 수 있다. 정부의 행정 업무를 대리하고 집행하는 관료들은 정부 조직 외 입법기관에서 제정된 법률을 바탕으로 양성평등 실현을 위한 정책을 집행하고 실현 해야 할 의무가 있다.

선진국을 포함하여 우리나라도 근대 초기까지 여성에게 참정권과 재산권의 획득이나 교육권 등을 보장하지 아니하였다. 근대 초기에 행하여진 이러한 평등의 침해, 즉 기회의 평등이 보장되지 아니한 불평등한 제도적 구조하에서는 일차적으로 법 앞에 모든 인간이 평등한 기회의 평등을 실천하고 구조를 개혁하는 것이 평등의 출발점이라 믿어져 왔다. 이러한 기회의 평등을 반박하는 논거로 조건의 평등은 여성은 이미 과거에 역사적으로 불평등한 지위와 한계를 가지고 있었기 때문에 기회의 평등만을 주장하는 것으로 실질적 평등의 목적을 달성하기에는 불가능하며(이지현, 2006) 남녀 간의 차이를 인정하고 여성의 특수성을 적극적으로 고려하여 비대칭적인 평등의 구조를 개혁하는 것으로 조건의 평등을 강조하기 시작하였다. 조건 평등의 핵심은 같은 조건이라면 차별이 존재할 수 밖에 없는 상황에서 특정성, 여성에게 같은 조건이 되려면 기울어진 운동장을 되돌려 놓는 입법, 사법, 행정의 작용이 이루어져야 한다는 것이다.

우리나라의 경우 양성평등의 이행률, 즉 기회의 평등의 이행률은 구체적으로 실현되고 구현되고 있는 것으로 파악되나 결과의 평등은 달성하지 못하고 있다는 것이 중론이다. 국제사회에서 발표하는 여성 권한에 관한 지표 등은 대부분 하위권에 머무르고 있다는 사실이 이를 반증한다. 이런 제반적인 조건에서, 즉 기회와 조건의 평등으로는 양성평등의 실질적인 결과에 도달하지 못하기 때문에 제도를 강제적으로 도입하여

구체적인 입법, 행정 조치를 통해 구현하는 것이 결과의 평등에 이르게 되는 과정이라고 볼 수 있다.

[표 1] 양성평등 관련 법률 요약

구분		해당 법령	내용	비고
행정 기관	성차별 금지 관련법	「양성평등기본법」 「국가공무원법」 「지방공무원법 「교육기본법」	- 모든 영역, 양성평등 대우 및 권리 - 채용시험의 평등원칙 - 교육에서의 차별금지	- 성별로 인한 차별 금지 - 공직 진입에 있어서 성차별 금지 등
	성평등 촉진 관련법	「양성평등기본법」 「국가인권위원회법」 「교육공무원법」	- 적극적 조치 - 위원회 구성 성별 할당 - 양성평등 임용목표제	- 성별 차이가 큰 경우, 적극적으로 성별 균형
공공 기관	성차별 금지 관련법	「근로기준법」 「노동조합법」 「남녀 고 용평 등 과일·가정양립에 관한 법률」등	- 근로자를 대상으로 함 -모집,채용,임금, 교육배치,복지, 능력개발 등에 있어서 성별에 따른 차별 금지	- 근로자를 대상으로 인사관리 과정, 복지 및 교육훈련 등 전과정에서 성 차별 금지 명시
	성평등 촉진 관련법	「남녀 고 용평 등 과일·가정양립에 관한 법률」등	- 적극적 고용개선조치 및 시행계획수립·제출(제17조의 3)	- 적극적 고용개선조치

(출처: 조연숙 외(2018), 재인용)

2. 적극적 고용개선조치(Affirmative Action ; AA)

적극적 고용개선조치의 시작은 1941년 미국에서 흑인에게 백인이 누리는 기회의 제공을 우선하여 제공하기 위해 행정명령의 조치로 시행되었다. 최초 인종차별에 대한 행정부의 대응으로 시작된 이 조치는 1967년 여성의 고용차별 문제가 심각한 사회문제로 대두되자 대상의 범위를 여성으로 확장하여 발전하게 된다. 우리나라의 경우 실질적인 적극적 고용개선조치의 법적 기틀이 마련된 것은 남녀고용평등법의 6차 개정 시(2005년 12월)에 적극적고용개선조치에 대한 시행 및 조항들이 신설되면서 법적 근거를 마련하였다. 남녀고용평등법 외에 여성발전기본법, 양성평등기본법에서도 적극적 조치를 규정하고 시행을 촉구하고 있다. 우리나라의 적극적 조치는 명목적 대표성을 일차적으로 추구하여 고용중시 정책을 지속해서 펼치고 있으며, 공조직에서는 1996년부터 2002년까지 '여성 공무원 채용목표제'가 실시되었고, 동 제도는 이듬해 '양성평등 채용목표제'로 전환되어 실시되었다. 고용중심의 AA조치 실행에서 벗어나 실질적 대표성 확대를 목적으로 공조직 관리직급 여성의 임용을 위한 확대 계획 5개년 계획도 2002년부터 수립되어 시행되었고, 2013년부터는 공공기관을 포함한 행정, 사법, 정부위원회 등 7개 분야에서 여성 대표성 제고 계획이 5개년(2013년~2017년) 단위로 실행되었다. AA 조치의 시행은 일차적인 목표라 할 수 있는 여성인력의 명목적 대표성(descriptive representation)을 지속적으로 증가시킨 것으로 평가되나 실질적 대표성(substantive representation)을 평가되는 의사결정 영역에 있어서는 정책의 성과가 부진한 것으로 평가되는 게 일반적이다. 민간기업의 기업성과 공조직의 공공성 성격을 가지고 있는 공공기관에서 기준미달기업이 46%를 상회한다는 사실은 기존에 운영하고 있는 AA 제도의 보완이 필요함을 시사하는 것이다. 이와 관련해서 출산·육아로 인한 경력단절로 인해 여성인력의 활용이 지속적이지 못하고 분절되어 기업 입장에서도 어려움이 있을 수 있다고 추정해볼 수 있다. 결국 AA 제도의 성공적인 정착과 실효성을 확보하기 위해서는 모성보호제도가 함께 마련되지 못한다면 질적 개선을 이루기는 요원함을 의미한다. 미국과 호주의 경우 모

성보호제도가 강제적으로 병행조치 시행되고 있어 AA 제도의 준수율을 높임과 동시에 성 주류화 정책의 통합 운영이 가능하다는 점에서 국내 AA 제도 운용에서 적극 고려해야 할 부분인 것으로 파악된다. (권태희 외, 2008)

한편, 적극적 조치의 개념은 이전에는 차별금지라는 단어와 혼용되어 사용되었으나(김복태 외, 2017) 현재는 차별금지는 성(性)에 따라서 차별적인 요소가 적극적으로 철폐되어야 하고, 적극적 조치는 성(性)에 따라서 구체적인 차별조치를 시정하는 계획들이 시행되어야 함을 의미한다.

고용노동부 산하 노사발전재단에서 운용 중인 적극적 고용 조치 지원 사업은 여성 고용 제고와 현존하는 간접적인 차별을 철폐하기 위하여 도입된 적극적 고용개선조치(Affirmative Action: AA)제도의 성공적인 안착을 위해 지원 사업 수행하며, 기업 내 남녀 고용 평등 수준을 판단할 수 있는 객관적 통계와 공정한 평가 기준 구축・개발, 제도 관련 신뢰도 제고 및 이해도 향상을 위한 관계자 네트워크 구축 및 연구・교육・홍보사업 추진, 기업 스스로 자사 여성인력 활용 수준을 파악하고 개선방안을 마련할 수 있도록 매뉴얼을 제공하고 있다. 사업 대상으로는 상시근로자 500인 이상을 고용하는 사업의 사업주, 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제4조에 따른 공공기관, 「지방공기업법」 제49조에 따른 지방공사, 제76조에 따른 지방공단(시행일 2019.1.1.), 「독점규제 및 공정거래에 관한 법률」 제14조 제1항에 따라 지정된 300인 이상 근로자를 고용하는 사업의 공시대상 기업집단(대규모기업집단)(시행일 2019.1.1.) 이며 아래의 표는 공공기관 및 지방공사, 민간기업의 직급별 여성 고용률이다.

[표 2] 여성인력 운용 현황 (단위 : 개사, 명, %)

구분		계	임원급	과장급 이상	과장급 미만
1,000인 이상 (907)	공공기관(84)	110,864 (35.95)	32(6.56)	14,253 (19.51)	96,579 (41.86)
	지방공사 및 지방공단(7)	4,263 (20.40)	1(3.33)	313(7.28)	3,949 (24.30)
	민간기업(816)	996,520 (39.74)	2,499(9.96)	101,106 (22.41)	892,915 (44.78)
1,000인 미만 (1,535)	공공기관 (255)	26,440 (41.23)	73(11.73)	4,371 (24.26)	21,996 (49.45)
	지방공사및지방공단(144)	11,446 (31.20)	3(1.54)	607(10.32)	10,836 (34.15)
	민간기업 (1,136)	270,344 (35.81)	1,776 (10.39)	25,183 (19.73)	243,385 (40.81)

(자료 : 기획재정부 보도자료 2019. 10) (자료 : 노사발전재단 보도자료 재구성, 2019년 AA남녀 근로자현황보고서)

1,000인 이상의 민간 중견기업 이상급 및 공기업에서 여성 임원 고용 비율이 공공기관에서 민간기업보다 낮은 점은 여성 임원 할당제를 주장하는 근거로 사용되기도 하며, AA조치 사업의 목적상 공공부문에서 여성 승진 및 채용이 활발해져야 top-down 방식의 정책 실효성이 있을 것이라고 주장하는 근거로 활용되기도 한다. 공조직에서부터 시작된 여성 채용목표제 등과 같은 조치들이 여전히 관리자직급 이상에서는 괄목할만한 성과를 나타내지 못하고 있음을 보여주고 있으며, 과장급 미만에 집중된 것을 확인할 수가 있다. 이는 여성의 생애주기에 따른 경력단절로 인해 관리자 직급 이상으로의 진출이 쉽지 않음을 보여주며 별도의 정책적, 제도적 장치가 필요함을 의미하기도 한다.

정부는 적극적 고용 조치 사업에 해당이 되지만 사업 현황이 부진한 사

업장에 대해서는 매년 관보에 게시하고 있는데, 사업장의 적극적인 소명 및 개선 조치 계획 등을 제출하여 최종공표 명단에 제외된 경우를 제외하면 2019년도 기준으로 공공기관이 9개소가 포함되어 있다는 사실은 정책과 현실적인 제약 여건으로 인해 채용 및 승진이 조건 없이 이루어지기는 어렵다는 점을 반증하기도 한다.[2)]

[표 3] AA조치 기준미달사업장 현황 (단위 : 개사, %)

구분	총계	기준 미달기업				기준충족 기업
		계	여성고용 비율미달	여성관리 자비율 미달	모두미달	
공공기관	339	157	9	97	51	182
		(46.31)	(5.73)	(61.78)	(32.48)	(53.69)
지방공사.공단	151	97	5	63	29	54
		(64.24)	(5.15)	(64.95)	(29.90)	(35.76)
민간기업	1,952	957	149	382	426	995
		(49.03)	(15.57)	(39.92)	(44.51)	(50.97)

(자료 : 기획재정부 보도자료 2019. 10) (자료 : 노사발전재단 보도자료 재구성, 2019년 AA남녀 근로자현황보고서)

선진국의 경우, 미국에서 세계 최초로 도입된 적극적 조치는 모든 개인이나 집단에 대한 반차별적 조치를 철폐하고 궁극적으로 공정한 기회를 제공하고 성과를 보장하는 데 목적을 두고 있다고 할 수 있다. 이러한 강제적인 조치제도는 역사로부터 소외되고 차별적인 조치를 받아왔던 소수를 대표하는 대표성을 끌어올려 그들을 집단으로 하는 집단의 대표성(representation)을 향상해 이전에 변화해오던 속도보다 더 급진적인 변화를 끌어낸 것으로 평가받고 있다. 이러한 조치는 미국을 포함한 서구사회에서 좀 더 선진적으로 시행되고 있는데 AA 조치를 넘어서는 성 주류화 전략(gender mainstreaming)이 그 예가 될 것이다. EU는 AA 조치의 입법목적을 넘어서는 조치로, 성 주류화 전략을 통해 다양성과 다원성을

2) 고용노동부, 2019년도 적극적 고용개선조치 부진 사업장 명단 공표, https://www.moel.go.kr/news/enews/report/enewsView.do?news_seq=9684

개발하는 정책을 펼쳐 모든 유럽 사회에 남녀평등을 도모하기로 하였으며 이는 소수집단 고용률과 여성 고용률 증가라는 구체적인 결과를 도출하였다. (조준모 외, 2008)

3. 여성정책 패러다임의 변화

여성의 정치·경제·사회에서 차지하는 비중이 과거보다 높아지고 역할이 활성화됨에 따라, 과거에 시행되어오던 정책적인 성과와 한계도 변화하고 있으며 이러한 변화에 따라서 여성정책의 패러다임 자체가 시대가 요구하는 수준에 맞춰서 변화하고 있다. WID (1975~1985, Women in Development) 접근법은 발전과정에서 소외된 여성을 경제적 자원으로 인식해야 하며 여성의 사회참여를 통해 양성평등의 목표를 지향하고자 하였다. 대표적인 형식적 평등의 해결 조치로 평가받는 이 시기에는 제도권에 들어오지 못하는 여성인력, 즉 소외된 여성에 초점이 맞춰진 정책상이라고 할 수 있다. GAD (1985~1995, Gender and Development) 접근법은 불평등의 관계가 공정하지 못한 권력관계로부터 출발하며 남성의 지위와 여성의 지위의 격차로 인한 성별 권력관계 해소를 목적으로 정책이 변해야 함을 촉구한다. 여성이 소외당하고 차별받는 이유는 여성의 문제가 아니라 사회적으로 규정되어 있는 사회적 관계에 따름이며 따라서 이 시기에는 여성들이 겪고 있는 문제점을 여성에만 초점을 맞춘 것이 아니라 '젠더' 간의 관계에 집중하였다. 사회구조의 개선은 개인이 바꿀 수 있는 부분이 아니므로 정부의 적극적인 개입이 필요하며 정부의 정책적인 전략 수립을 통해 기회의 평등을 넘어서 결과의 평등(equality of outcome of result) 및 사회적 대표성(social representativeness)을 추구한다. (김복태 외, 2015). 결과의 평등 및 사회적 대표성을 획득하기 위해서는 소외된 집단에 적극적으로 기회를 제공하여 사회·경제적 지위를 향상하게 시키고 변화시킴으로써 집단 간 상대적 위치를 상향하고 주류집단과의 격차를 해소하는 것을 말한다. 이는 긍정적 차별전략이라고 불리는 적극적 조치를 시행하는 것을 의미한다. (김복태 외, 2015) 이는 주류집단에 비해 상대적으로 불리한 집단에 대표성을 달성할 수 있는 정책

적인 보호를 함으로써 사회적 불평등과 차별은 단순히 개인의 노력만으로는 해결할 수 없는 구조적인 문제가 있음을 정부가 인식하고 사회·경제적인 환경을 적극적으로 철폐하고 변화시켜 나가는 것이다. 성 주류화 전략이라고 불리는 GM(1995~,Gender mainstreaming) 접근법은 양성평등의 질적인 확대를 위해 정부 정책의 모든 분야에 남성중심적인 조직문화 및 제도들이 성 인지적으로 변화되어야 함을 의미하는 것이다. (김양희 외, 2011) 성 인지적 재편이란 사회의 모든 영역, 정부의 정책적인 필요성이 필요한 모든 기관 등에 남성과 여성이 동등하게 필요함을 인식하고 형평성 제고를 반영함으로 균등한 기회 및 혜택을 제공하여 기존에 있던 성별에 따른 구조적 권력관계를 해소하여 양성평등을 실천하는 것이다.

[표 4] 여성정책 패러다임 요약

WID(1975∽1985) Women in Development	GAD(1985∽1995) Gender and Development	GM(1995 ∽) Gender Mainstreaming
• 발전의 과정 여성통합 • 소외된 여성에 초점, • 이들을 개발과정에 통합 • 부가적접근(add-on) • 분배적 정의 • 기회의 공정성	• 젠더 관계의 사회적 구성방식에 초점 • 정책에 성인지적 관점 • 통합 젠더설계 • 통합적접근(Integrative) • 구조적 합리성 • 과정의 공정성	• 성주류화 • 모든 정책에 성평등의 적용 • 남녀의 충분한 참여, 재분배, • 제도와 문화의 변화 다양성 관리 • 젠더의 공정성

(출처: 김복태,김영미(2015), 재인용)

4. 성평등 지수

국제기구에서 대표적으로 사용되고 있는 성평등 지수는 200여 개 국가를 대상으로 하는 특징을 가지며 여기에서는 UNDP(United Nations Development Programme)의 성격차지수(Gender Inequality Index)[3], WEF의 성격차지수(Gender Gap Index), 영국이코노미스트지가 발표하는 유리천장지수(Glass-ceiling index)를 다루기로 한다.

노동시장, 건강 재생산, 임파워먼트 영역의 성 불평등 수준을 계량화해서 손실을 측정하는 UNDP(United Nations Development Programme)의 성 격차 지수에 따르면(Gender Inequality Index) 2019년 한국은 189개국 가운데 0.058점으로 10위를 차지했다. 순위만 보면 성 격차 지수가 상당히 해소된 것으로 평가할 수 있지만, 지표의 구성 중 중등교육을 받은 인구의 비율과 청소년 혼외출산율 등이 포함되어 있으므로 10위의 순위를 있는 그대로 받아들이기에는 다소 현실과 거리감이 있는 것이 일반적인 연구자들의 견해이다. 한국의 Global Gender Gap Index(GGI, 2020) 성격차 지수중에서도 의사결정 직위에서의 여성 대표성이라고 할 수 있는 정치적 권한이 가장 떨어지는 것으로 나타났다.

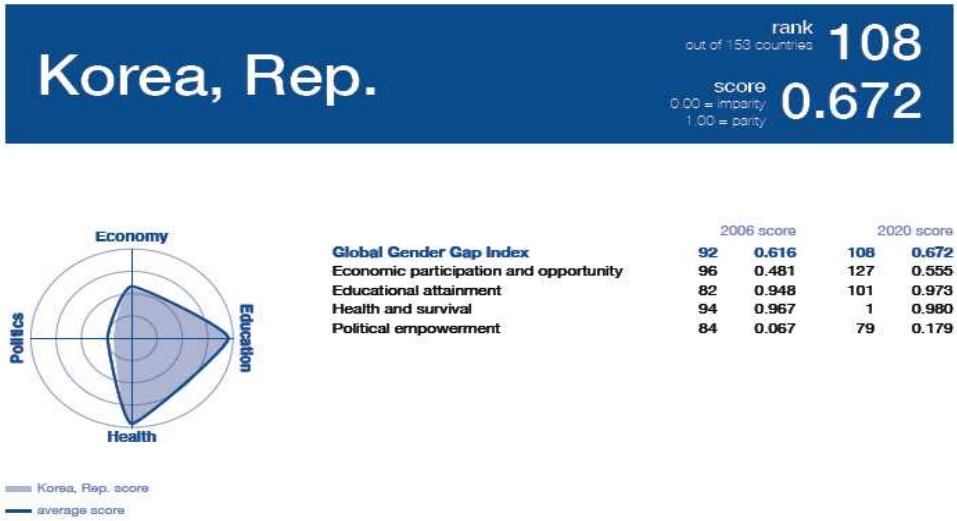
[표 5] GII의 영역과 지표구성

하위지수	지표	지표
경제참여와 기회	모성 사망률	여성의 임신, 분만 및 관련 합병증으로 인하여 출생 10만 명당 사망하는 여성의 수
	청소년 사망률	유사업무 임금수준
권한	여성 의원 비율	국회의원 중 여성 비율
	중등학교 이상 교육받은 인구 비율	26세 이상 인구 중에서 중등학교 이상의 교육을 받은 성별 인구 비율
노동시장	경제활동참가율	성별 경제활동 참가율

자료:여성가족부,(2019) 국가성평등지수 개편 방안

3) 여성가족부(2019), 국가성평등지수 개편 및 활용방안.

[그림 1] CGI 순위표



	2006 score		2020 score	
Global Gender Gap Index	**92**	**0.616**	**108**	**0.672**
Economic participation and opportunity	96	0.481	127	0.555
Educational attainment	82	0.948	101	0.973
Health and survival	94	0.967	1	0.980
Political empowerment	84	0.067	79	0.179

자료: World Economic Forum(2020). Global Gender Gap Report 2020: 2019(여성가족부, 국가성평등지수 개편 방안)

WEF(World Economic Forum-WEF)에서 발표하는 Gender Gap Index 지수는 성 불평등 정도를 나타내는 좀 더 합리적인 지표로 구성되어 있으며 경제참여, 교육 성취, 건강과 생존, 정치 권한 등의 영역에서 남성 대비 여성으로 변환된 지수를 발표한다. 2019년 GGI결과에서 한국은 153개국 가운데 108위를 차지했다.

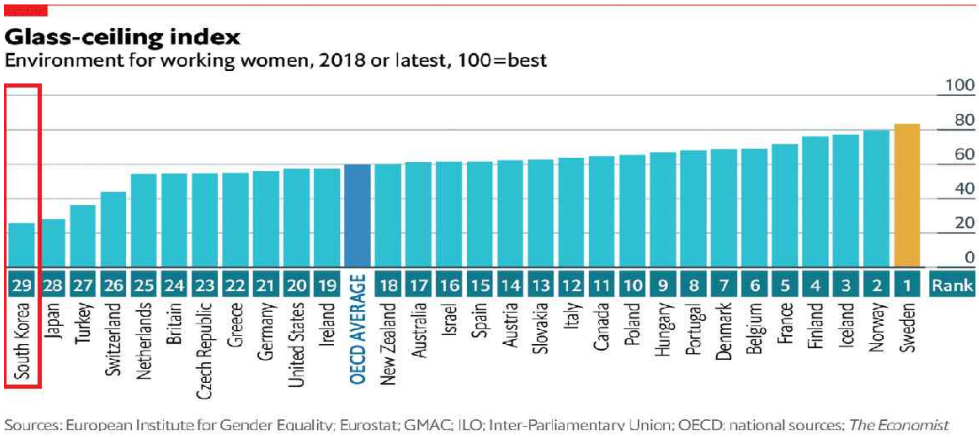
[표 6] GGI의 영역과 지표구성

하위지수	지표
경제참여와 기회	경제활동참가율
	유사업무 임금수준
	추정소득
	입법·고위직 및 관리직 비율
	전문·기술직 비율
교육 성취도	문해율
	초등교육 취학률
	중등교육 취학률
	고등교육 취학률
건강과 생존	출생 성비
	건강 기대 수명
정치 권한	국회의원 비율
	장관 비율
	(지난 50년 동안) 국가수장 재직기간

자료:여성가족부,(2019) 국가성평등지수 개편 방안

또한, 영국 이코노미스트지가 발표하는 대표적인 성평등 불평 지수로 알려진 유리천장지수를 보면 한국은 측정대상 국가 29개국 중 29위로(2019년 기준) 6년 연속 하위권을 맴돌고 있다. 성불평등 지수, 유리천장지수를 모니터링하고 지수 자체의 방향성을 목표로 삼는 것보다 더 중요한 것은 우리나라의 사회・경제적인 변화상을 인식하고 정책 및 추진전략이 과감하게 시행되어야 한다. 통계청에 따르면, 수도권의 인구집중으로 인한 지방 소도시의 붕괴, 급속도로 빠르게 진행되고 있는 핵가족 및 1인

[그림 2] 유리천장지수



자료: (https://www.economist.com)

가구의 변화로 아이를 낳지 않는 1인 가구와 부부가구 구성이, 부부와 미혼자녀로 구성된 가족을 2035년쯤에는 추월할 것으로 전망하고 있다. (홍승아, 2015) 통계청에서 발표하는 근거에 따르면 우리 사회의 급격한 사회구조적 변화, 인구통계학적 변화는 경제활동에서 양성평등의 실현 없이는 국가의 성장동력도 침체할 수 있다는 것을 시사하고 있다.

제 2 절 이론적 논의

1. 다양성 관리 이론

다양성(diversity)이라는 용어는 다윈(C.Darwin)이 종의 기원(1859)에서 지구상의 광범위한 생물 종의 다양성을 언급한 데서 출발하고 있다. 이러한 생물학적 다양성이(biological diversity) 인간 집단의 연구에 적용되면서 문화적 다양성(cultural diversity) 개념으로 발전하였으며 이러한 문화적 다양성은 사업 다양성(Business Diversity), 조직 다양성(Organization Diversity), 노동력 다양성(Workforce Diversity)의 3가지로 구분되고 있는

데 세 번째의 노동력의 다양성이 사회나 집단의 관계 및 인간 행동의 차이나 특성을 설명하는 다양성의 핵심 연구주제가 되고 있다. (이상호, 2010)

다양성에 대한 가치는 가치 중립적인 개념으로, 긍정적으로 이해될 때 사회통합과 성별 균형 및 안정을 통한 새로운 가치의 발현으로 이해될 수 있는 반면에 그 이면에는 왜곡된 시선이 병존하고 있는 것도 사실이다. 현실의 특징적 현상은 이론적 배경의 토양이 되곤 하는데 다문화, 다민족의 특성이 있는 미국의 경우 이질적 또는 다양성을 융합하고 포용하려는 논의가 활발했다. 하지만 다양성이 보편화된 미국에서조차 일관되고 통일된 논의는 부족하여 다양성이 과연 무엇인가라는 혼란을 주고 있으며 학자들마다 다양성이 주는 긍정적인 측면과 부정적인 측면 또한 혼재된 상황이다.

다양성에 대한 규범적 논의보다 다양성의 관리는 인구통계학적 변화에 대응하여 처음에는 고용 평등의 정책 수단으로 시작되었다가 인력관리에 따른 조직의 성과로 조직론, 사회학, 경제학 등에서 활발한 연구가 진행되고 있다. Cox&Blake(1991)는 여성인력(관리자, 근로자)의 보유 여부는 조직의 성과와 관련이 있으며 기업의 가치를 증가시킨다고 하였으며 대표적으로 여성인력의 활용이 창출하는 기업의 성과적 측정을 지지하는 대표적인 근거로 제시되고 있다. 성별 차이의 양적 확대에 차이를 넘어서서 조직의 성과 등을 파악하려는 매커니즘을 규명하려는 연구는 대다수가 여성의 사회참여에 따른 사회경제적인 지위 향상이 조직에 긍정적인 측면을 가져다준다는 연구를 수행하면서 여성 대표성의 양적, 질적 확대를 지지하는 주요 논거로 활용됐다.

이러한 인적자원관리 관점은 다국적 기업들이 원가절감을 통한 통제전략(Control strategy) 중심의 전통적인 인사관리(Personnel management)가 한계에 드러나 경쟁시장에서 경쟁우위를 선점하기 위해 경영환경 변화에 능동적으로 대처할 수 있는 노동력의 충성심을 고취하는 몰입전략(Involvement strategy)으로 전환한 것에 기인한다. 이러한 인적자원관리가 기업의 전체목적과 전략적으로 통합되고(strategic integration) 조직의 성과에

영향을 미치는 다양성을 기반으로 한 노동력의 잠재력과 가치를 존중하고 강조하고 있는 것이다. (이승계, 2010) 상기와 같은 이론의 근거로 여성인력의 보유는 조직의 재무성과에 긍정적인 영향을 끼칠 것이라고 가정해 볼 수 있다.

과거에는 심각하게 고려할 필요가 없던 다양성 관련 조치 및 정책들은 교육 수준이 대체로 동일하게 수렴하는 다양한 집단의 자원들이 현실에 대두하면서 조직의 다양성은 이제는 선택하는 것이 아닌 불가피한 현실로 받아들여야 하는 상황이 된 것이다(Cox and Blake, 1991) 이러한 시대적 흐름은 필연적으로 다양성이 조직에 미치는 성과를 결정짓는 질문에 다다르게 되고 이러한 영향은 조직에 긍정적인가, 또는 부정적인가를 주는 영향요인에 관한 관심을 주목하게 된다.

한편 다양성의 정의는 학자들마다 연구하는 목적에 따라 다양성이 다르게 정의되고 있으며 이에 따른 후속 연구가 진행되고 있다. 다양성의 속성을 인구통계학적 속성으로 볼 수도 있으며 이 경우에 다양성이란 다양성 관리의 기본개념이자 기초탐색이라고 할 수 있다. 국내 연구자의 정의에 따르면 성승헌(2016)은 사회적 환경 및 교육과 문화의 차이에 따른, 즉 인구통계학적인 속성을 넘어서 문화의 차이 등을 포괄하는 광의의 개념을 다양성으로 정의하는 학자도 있다. 이종구(2016)는 다양성을 낮은 수준의 다양성, 중간 수준의 다양성, 높은 수준의 다양성으로 세분화하여 낮은 수준의 다양성은 인구통계학적 특성이 주를 이루는 성, 나이, 종교 등으로 정의할 수 있고, 중간 수준의 다양성은 전문성과, 교육 기간, 높은 수준의 다양성은 정체성, 신념, 문화 등의 내용으로 정의할 수 있다고 하였다.

해외연구자의 다양성 정의를 살펴보면 Jackson et al.(1995)는 다양성을 가시적(visible) 다양성과 비가시적(non-visible) 다양성으로 나뉘어 볼 수 있으며 가시적 다양성의 내용으로는 나이와 직책, 성별과 인종 등의 과업 및 관계 속성, 비가시적 다양성으로는 태도, 교육, 기술, 능력, 가치 등으로 정의할 수 있다고 하였다. Milliken&Martins(1996)는 다양성의 구

분을 식별이 가능한 다양성과 식별이 불가능한 다양성으로 분류하여 식별이 가능한 다양성으로는 인종, 국적, 연령등이 있고 관찰이 어려운 다양성으로 교육, 기술, 능력, 사회경제적 배경 등을 들 수 있다고 하였다. Jehn et al.(1999)은 다양성의 구분을 사회 범주(Social category diversity), 정보(information diversity), 가치(value diversity) 다양성으로 분류하고 사회 범주 다양성을 인종과 성, 민족의 내용으로 정보 다양성은 교육적 배경과 훈련, 업무 경험 등으로, 가치 다양성은 과업, 목표, 목적, 미션에 대한 이해와 사고 등으로 정의할 수 있다고 하였다.

[표 7] 다양성의 정의

연구자	구분		내용
Jackson et al. (1995)	가시적 (visible)	과업관련 속성 (task-related)	연령, 직책
		관계관련 속성 (relation-oriented)	성별, 인종
	비가시적(non-visible)		태도, 교육, 기술, 능력, 가치, 정년, 기술적 배경, 개인적 차이, 성적 취향
Milliken& Martins(1996)	식별이 용이한 다양성 (readily detectable diversity)		성별, 인종, 국적, 연령
	관찰이 어려운 다양성 (less observable diversity)		교육, 기술, 능력, 기능적 배경, 사회경제적 배경, 성격, 가치
Pelled(1996)	낮은 직무연관성	가시적(visible)	연령, 성, 인종
	높은 직무연관성	비가시적(non-visible)	근속, 교육, 기능적 배경
Harrison et al. (1998)	표면적 다양성 (surface-level diversity)		인구통계학적 특성 (연령, 성, 인종, 민족 등)
	심층적 다양성		심리적 속성

	(deep-level diversity)	(성격, 가치, 태도, 신념 등)
Jehn et al. (1999)	사회범주 다양성 (social category diversity)	인종, 성, 민족
	정보 다양성 (information diversity)	교육적 배경, 훈련, 업무경험, 전문성
	가치 다양성 (value diversity)	과업, 목표, 목적, 미션에 대한 이해와 사고
Barsade et al. (2000)	인구통계학적 다양성 (demographic diversity)	연령, 성별, 인종
	인지적 다양성 (cognitive diversity)	태도, 가치
	정서적 다양성 (affective diversity)	정서, 감정
Gardenswartz & Rowe(2010)	개인적 차원	내향성, 외향성, 가치, 믿음
	내적 차원	나이, 성, 인종, 민족, 성적 취향, 신체적 능력
	외적 차원	지리적 위치, 결혼유무, 부모의 지위, 소득 수준, 개인습관, 종교, 교육배경, 업무경험, 외모
	조직적 차원	업무내용/분야, 관리적 지위, 노조가입 여부, 근무지, 연공서열, 부서단위, 분파수준
이종구(2016)	인구통계학적(낮은 수준) (demographic diversity)	성, 나이, 인종, 종교, 장애 등
	정보적(중간 수준) (information diversity)	전문성, 교육배경, 근무기간 등
	가치적(높은 수준) (value diversity)	정체성, 문화, 신념 등

(출처:김지혜(2017), 재인용)

2. 정보 의사결정 이론

(Gruenfeld et al., 1996)에 따르면 다양성을 기반으로 한 집단에 소속되어 있는 개인들은, 속해있는 집단 외부환경에 접근할 수 있는 보다 큰 정보망을 갖게 되고 접근할 수 있으며 추가로 획득할 수 있는 정보의 다양성은, 다양성 그 자체가 집단의 의사결정과정에 부정적 영향을 미친다고 하더라도 집단의 성과를 강화할 수 있다는 이론이다. 인구통계학적으로 다양하게 구성된 개인들은 집단에 새로운 정보의 접근이 가능하게 하고 부가적인 이익 창출이 가능하게 되며 다양한 지식, 다차원적인 관점은 조직의 성과에 혁신과 같은 성과로 나타날 수 있다는 것이다. (안소영, 2019). Tizer and D.Eden(1985)은 조직 내에 인력의 다양성이 확보되면 다양한 인력에서 가져오는 정보의 활용할 수 있는 양은 아이디어 및 경험치를 조직에 제공하고 이러한 기능은 동질 하게 구성 되어 있는 조직을 넘어서는 창의적인 결과를 낳을 수 있는 잠재력이 있다고 주장하였다. (안소영 외, 2019) 서로 다른 차원의 지식과 경험 등이 정보 다양성으로 어우러지게 되면 사고의 전환이 다양화되고 그에 따른 피드백이 촉진되어 결과로서 조직성과에 도움을 줄 수 있다는 이론이다.

3. 신호이론

신호이론(Signaling theory)에 의하면 조직의 구성원은 조직의 의도 및 목적에 대해 완벽한 숙지가 어려우므로 조직의 비전, 방향성 및 의도를 인적자원관리 시스템을 통해서 공유하고 조직과 구성원의 심리적인 계약상태는 구성원에게 긍정적인 영향을 끼쳐 조직원 열의의 향상으로 이어진다는 이론이다. 주로 사내 소통과 구성원 열의의 상관관계를 분석하는 근거로 활용되는 신호이론은, 근본적으로 조직 내 원활한 커뮤니케이션의 역할과 기능이 구성원 열의에 영향을 끼쳐 조직의 성과를 창출하는 매커니즘을 강조하고 있다. 한편, 여성의 커뮤니케이션 대인 기술은 특질적으로 남성과 달라서 부드러운 화법과 대인관계를 유지함으로써 조직

의 화목한 분위기를 만드는데 이바지한다. (Dezso and Ross, 2008) 남성만으로 이루어진 조직의 의사결정과정은 종종 경쟁적 분위기가 심화되는 경향이 있지만, 여성은 기질적 특질을 기반으로 대인관계 기술을 통해 조직의 운영과 의사결정에 상호 협력적이며 협조적인 성과를 구축하는 기여가 가능하다는 것이다. (이주희, 2004; 김수한, 2015) 예를 들어 상품을 파는 회사의 경우, 상품을 판매하고 서비스를 제공하는 경우에 여성의 대인관계 기술은 성과에 영향을 줄 것이며 여성이 가지고 있는 상호작용과 대인관계의 기술은 조직성과에 긍정적으로 이바지할 것으로 예측할 수 있다.

4. 고용주 차별가설

전통적으로 인력 다양성에 대해서 많이 인용되는 가설로는 becker(1971)의 고용주 차별가설이 있다. 기업이 특정성을 우대하고 차별적인 채용정책을 펼치게 되면 노동시장에서 수요와 공급의 원리에 따라 수요가 억제되는 결과를 낳게 되고 이는 여성인력의 처우와 임금 개선 등이 실제로 조직성과에 기여 하는 수준보다 낮아지게 된다는 것이다. 임금수준이 낮아지게 되면 기업으로서는 여성인력을 싼 비용을 지불하고 고용하여 여성인력이 정당하게 보상받아야 할 시장 임금과의 차이를 취함으로써 기업 성과에 이어진다는 것이다. 이러한 이론에 따른다면 양성평등을 촉진하는 강제적인 조치 또는 제도는 양적인 확대를 촉진하기 때문에 현실에서 드러내 보이는 비효율 등을 시정할 수 있고 이는 여성인력의 처우개선에 도움이 되며, 처우개선은 사회 전체의 후생으로 이어져서 결국에는 기업 성과 및 이익에 도움이 된다는 이론이다(엄동욱, 2009)

연구자 신동균(2006)은 고용주 차별가설에 기반하여 경쟁시장에서 차별에 대한 가설도 함께 제시하고 있는데 경쟁적인 시장구조하에서 생산성 이외에 다른 기준으로 차별을 가하는 기업의 경우 단기적인 성과 창출은 가능할지 몰라도 장기적으로 도태할 수밖에 없다는 점을 지적하고 있다. (엄동욱, 2009)

5. 조직성과 이론

조직성과에 관한 이론은 다양한 이론만큼이나 그 자체로 복잡하고 다양한 성격을 지니기 때문에 일률적인 기준을 정하기 쉽지 않고, 특히 공조직에 있어서는 연구자와 연구 대상의 성격에 따라서 정의가 달라진다. 공조직의 경우 민간조직의 경영학에서 중시하는 이윤극대화 외에도 국가소유 기관의 존재 이유, 기관이 추구하는 사회적 가치 실현 등의 이유 등으로 다양하므로 성과 정의가 어려운 것이 사실이다(장희란 외, 2015). 대체로 민간부문에서는 경제적·재무적 성과를 파악하는 연구로 수익을 파악하는 수익성, 성장 여부를 판단하는 성장성, 산출물의 부가가치를 파악하는 생산성 등의 연구로 나뉘며 구성원의 성과를 측정할 때는 대체로 직무몰입 등의 심리적 성과 등이 측정돼왔다. 공공기관의 경우 대체로 성과를 파악하는 연구에서 직무몰입 및 구성원 등의 심리적 안정도 등을 연구하는 연구보다 민간부문에서 적용한 기업의 성과를 측정하는 연구가 주를 이루고 있으며 선행연구에서 측정한 공공기관의 성과 측정 변수로는 총자산수익률(ROA), 매출액 수익률(ROS), 자기자본수익률(ROE) 등을 활용하여 연구를 제시하였고, 1인당 매출액을 측정하는 연구에서는 (박석희, 2006; 유재민, 2012; 임정철, 2015; 노현탁,2014) 생산성을 1인당 기준으로 측정하였다. 공공기관을 대상으로 하는 연구에서 비재무적 성과 변수를 대리변수로 두어 조직역량, 청렴도, 고객만족도 등을 측정한 선행연구 결과도 존재한다. (김인, 2008; 강제상 외, 2007; 김보은, 2019)

제 3 절 선행연구 검토

적극적 고용개선조치(AA) 시행 이후 제도가 안정화되고 적용대상 사업장이 공공에서 민간으로 확장, 심화하면서 AA 제도의 논의 관련 선행연구는 AA 제도의 여성 고용효과 분석에 관한 선행연구, 다른 선행연구는

제도의 효과성을 넘어 여성인력의 고용이 조직의 성과를 향상한다는 효율성의 측면을 강조한 다양한 선행연구들이 제시되고 있다. 대표관료제를 중심으로 공조직을 대상으로 양성평등 목표 실현을 위한 균형인사정책의 효과성을 보고한 선행연구들이 주를 이루고 있다.

공공성과 수익성의 두 가지 목표를 다 충족시키는 것이 공공기관 성과측정의 핵심이라고 본 연구에서는 (최륜, 2015) 조직의 성과를 재무적 성과와 공익적 성과로 구분하여 재무적 성과를 측정하는 대리변수로는 부채비율을, 공익적 성과를 측정하는 대리변수로는 각 기관이 설립목적에 부합하는 사업의 목적달성도를 평가하는 지표를 대리변수로 선정하여 평가한 연구 결과가 있으며 이러한 연구 시도는 공공기관의 성과측정을 주관적, 객관적 지표로 구성하여 연구하였다는 점에서 다차원적인 시도라고 볼 수 있다.

제시할 선행연구의 두 가지 분류는 본 연구목적에 부합하는 여성 고용조치의 제도 도입 이후 효과성을 강조한 선행연구와 제도의 도입 이후 성과측정으로 확장되는 효율성을 측정한 연구를 중심으로 선행연구 결과를 제시하기로 한다.

1. 제도의 효과성을 강조한 선행연구

AA 제도의 본래 목적인 여성 고용에 AA 제도가 얼마나 효과적이었는지를 분석한 선행연구로 권태희 외(2010)는 통계적으로 유의미한 양적 증가가 이루어졌다고 보기 어렵고 특히 비정규직 위주의 여성 고용증가로 인해 부정적으로 평가하고 있다. 이근재(2016)는 2005년 2007년, 2009년 및 2011년 인적자본 패널(HCCP)자료를 이용하여 AA 제도가 시행된 2006년 이전과 이후의 여성 고용 및 관리자[4] 비율의 변화를 이중 차이분석(difference-in-indifference)분석을 통해 분석하였고 여성 고용 및 관리자 비율을 증가하는데 긍정적 역할을 하였다고 보기 어려우며 AA 제도의 설계를 다시 검토해야 할 것을 제시하였다. 곽산화(2015)는 제도 시

[4] 공공기관 관리자 비율 : 의사결정 위치에 있는 과장급 이상 공공부문 관리자 비율

행 10년 차에 고용효과에 미치는 정량적 분석을 시도하였으며 산업 전반에 효과가 파급되어 제도가 정착됐다고 보기는 어려운 실정이라고 하였으며 공공부문의 경우 양적 개선이 이뤄지고 있지만, 여성 고용 미달기업의 경우 제도 시행 초기부터 최근까지 고용의 변화가 거의 없이 낮은 수준을 유지하며 저조한 성과를 보인다고 하였으며 부분적인 제도의 정착은 일종의 성과로 볼 수 있다고 하였다. 제도의 효과성을 강조한 연구는 대부분 공조직과 공공기관을 대상으로 연구되어 있으며, 공공기관 및 정부 조직, 준정부조직을 대상으로 한 양적 확대 조치, 여성 임원 채용 목표제, 관리자직급 채용 확대의 제도 효과성을 입증하려는 연구가 주류를 이루고 있다(진종순 외, 2018; 전정환, 2006; 김판석, 2000) 공공조직의 제도 효과성을 연구한 선행연구들은 대체적으로 제도의 도입 이후 조직 내부 구성원의 인식조사 등을 통한 설문조사를 실시하여 여성인력 목표제가 조직 내부에 긍정적인 영향을 미친다고 주장하면서 제도도입의 이론적 배경과 국내와 해외의 사례를 비교하여 향후 개선되어야 할 정책과제를 제시하는 연구가 주를 이루고 있다(김정은,2013 ; 김수정,2012)

2. 제도의 효율성을 강조한 선행연구

김수한(2015)은 기업의 성과를 내부역량과 외부역량으로 구분하여 여성평사원의 증대는 기업 내부역량에 긍정적인 효과가 있고 업무절차의 효율성, 원가절감 효과 서비스 품질 등과 같은 조직 내부의 역량이 높아진다고 하였고, 여성 관리자의 증대는 조직성과에 통계적으로 유의미한 효과를 보이지 않는다고 보고하였다. 외부 경쟁력의 측면에서는 통계적으로 유의미한 결과를 보이지 않는다고 보고하였다.

성효용(2012)은 한국 직업 능력개발 인적자본 기업 패널(HCCP)자료를 이용하여 성별 다양성과 기업 성과의 관계에 대해 분석하였으며 여성 고용 비율과 기업 성과 간의 상관관계가 통계적으로 유의미하지는 않다고 하였으며 추가로 이중 차이 모형 추정을 통해 여성 고용효과 분석을 하

였으며 여성 고용효과는 불확정적이라고 하였다.

엄동욱(2009)은 Becker(1971)의 고용주 차별이론에 근거하여 여성 고용이 기업 성과에 미치는 효과를 인적자본 기업 패널을 활용하여 추정하였으며 여성 고용과 기업 성과와의 정(+)의 관계는 발견되지 않았고 여성 고용과 기업 성과의 관계 인식에서 더욱 면밀한 검토를 해야 함을 주장하였다. 김보은(2019)은 공공기관의 여성 사회참여에 대한 독립변수를 여성 관리자, 근로자 비율로 하여 종속변수로 매출액과 청렴도를 실증분석하였으며 매출액에는 통계적으로 유의미한 결과가 없다고 하였고 청렴도의 경우 오히려 여성 근로자가 비율이 낮은 1개년도에 청렴도가 높은 결과가 제시되었다고 하였으며 선진국과 비교해서 절대적인 고용 비율 자체가 미미하므로 통계적 분석 결과로 정책 방향의 제언을 하기에는 조심스러운 접근이 필요하다고 하였다.

민간기업을 대상으로 여성기업 중 창업기업을 대상으로 기업 성과를 실증분석한 선행연구에서 인구통계학적 특성 중에 학력은 기업 성과에 통계적으로 유의미한 영향을 미치며 여성 경영자가 가지고 이는 관리적 능력, 기업가정신, 기술적 능력이 매출액, 수익성 등에 유의한 영향을 미친다고 보고하였다(최현탁 외, 2014)

[표 8] 선행연구 결과요약

연구자	연구대상	연구결과
신동균(2006)	인적자본기업 패널	여성 고용과 재무적 성과 (+)의 관계
엄동욱(2009)	인적자본기업 패널	여성 고용과 재무적 성과 불확정적
성효용(2012)	인적자본기업 패널	여성 고용과 재무적 성과 불확정적
노현탁(2009)	인적자본기업,KIS 패널	여성 고용과 재무적 성과 산업치체기에 유의미,일부채택(+)
김보은(2018)	공기업 준정부기관	여성 고용과 재무적 성과 일부채택 (+) (여성근로자, 매출액)
김수한(2014)	인적자본기업 패널	여성고용과 조직성과 (+)관계
김형기(2014)	공기업	여성 고용과 재무적 성과 여성관리자직급 일부채택(+)
성효용(2014)	인적자본기업 패널	여성 고용과 재무적 성과 일부채택 (+)
최현탁 외(2014)	창업기업	여성 경영자 재무적성과 (+) 관계

제 3 장 연구설계와 분석 방법

제 1 절 연구의 대상과 범위

1. 연구의 대상 및 자료수집

본 연구의 연구 대상은 공공기관의 운영에 관한 법률에서 정하고 있는 (같은 법 4조 및 6조) 공기업, 기타 공공기관을 대상으로 한다. 연구 분석에 사용된 자료는 35개 공기업과 3개의 기타 공공기관으로 수집하였다. 자료의 출처는 공공기관경영정보공개시스템(ALIO)의 경영 공시자료로 조직의 연령 및 재무 정보 정원 및 현원 임직원 구성, 본 연구의 설명변수의 여성 현원 및 여성 임원에 대한 내용을 포함하고 있다. 참고로 여성 임,직원 현황은 20년도부터 공시를 시작 하였으므로, 19년 이전에는 집계된 공시데이터가 없어 연구 분석 대상 기간에 활용된 자료는 기관별 개별공시 현황을 참고하여 자료를 수집하였다.

공공기관 알리오의 경우 과거 5개년간의 자료를 기관 유형에 따라 공시하며 매년 기획재정부에서 지정하는 유형에 따라서 증감변동이 있을 수 있으며 분석 대상 연도인 2015년~2019년도에 지정된 36개의 공공기관 중 2015년도 설립되어 관측치가 없는 주식회사 에스알을 제외하면 분석 대상에 사용된 공기업은 35개 기업, 기타 공공기관은 3개이다. 알리오를 통해서 수집한 자료는 설명변수인 여성 현원 및 여성 임원 비율, 통제변수인 기관 연령 및 총자산, 총부채, 총 현원, 종속변수 등이다.

분석에 사용된 시계열자료를 통하여 Pooled OLS 분석 및 패널분석을 수행하였으며 OLS분석 및 균형패널 분석에 사용된 연구 표본은 (5개년 X 38개 기관) 192개의 관측치로 구성되어있으며, 연구모형에서 가정하고

있는 인과관계의 내생성 문제 해결방안에 따른 시차 분석에 사용된 패널 모형은 시차 효과에 따른 1개년 관측치 제거된 152개의 시계열자료를 사용하여 실증 분석하였다.

[표 9] 공공기관 분류기준

유형		분류기준	기관 예시	기관특성
공기업 (36개)	시장형 (16개)	자산규모 2조원 이상 자체수입이 총수입의 85% 이상	한국가스공사 한국전력공사 인천국제공항공사	민간기업 수준 자율보장 내부견제시스템 강화
	준시장형 (20개)	자산규모 2조원 이상 자체수입이 총수입의 85% 미만	한국토지주택공사 한국마사회 한국조폐공사	자율성 확대하되, 공공성 감안 하여 외부감독 강화
준정부기관 (93개)	기금관리형 (14개)	「국가재정법」에 따라 기금관리 또는 위탁관리	신용보증기금 국민연금공단 중소기업진흥공단	기금운용 이해관계자의 참여 보장
	위탁집행형 (79개)	정부업무의 위탁집행	한국농어촌공사 KOTRA 한국장학재단	주무부처 정책과 연계성 확보
기타공공기관 (210개)		공기업과 준정부기관을 제외한 공공기관	한국산업은행 중소기업은행 전북대학교병원	성과관리, 업무효율성의 중시
	연구목적 공공기관 (65개)	연구개발을 목적으로 하는 기관	기초과학연구원 국방과학연구소	연구기관의 특수성 고려

(출처:기획재정부, 대한민국의 공공기관(2019)

2. 공공기관 임직원 현황

[표 9]은 공공기관 경영정보시스템 알리오에서 공개하고 있는 연도별 공공기관 현황이며, 임직원 정원은 임원과 정규직만을 대상으로 하고 있

다.

[표 10] 공공기관 현원 공시현황

		2015년	2016년	2017년	2018년	2019년
전체		314,215	328,043	346,134	383,022	410,594
공기업		122,444	126,931	132,590	139,857	147,113
	시장형	57,151	59,883	62,094	64,127	65,766
	준시장형	65,293	67,048	70,496	75,730	81,347
준정부기관		88,611	93,698	100,669	114,154	120,788
	기금관리	21,606	22,517	24,493	28,280	29,365
	위탁집행	67,005	71,181	76,176	85,874	91,423
기타공공기관		103,160	107,414	112,876	129,010	142,694

(자료: 공공기관 경영정보 공개시스템(www.alio.go.kr)

[표 11] 공공기관 여성인력 공시현황

	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년
여성임원	미공시				811
여성직원					142,652

(자료: 공공기관 경영정보 공개시스템(www.alio.go.kr)

3. 연구모형

여성 공기업 성과에 미치는 영향을 분석하기 위하여 독립변수는 여성 임원 비율, 여성 현원 비율로 하였고 종속변수는 재무적 성과를 측정하는 매출액 대비 당기순이익지표 및 1인당 노동생산성을 측정하는 대리변수를, 통제변수로는 독립변수와 종속변수의 영향성을 명확하게 하려고 선행연구에서 제시한 통제변수를 고려하여 기관의 크기인 현원, 기관의 성숙도(설립일), 자산, 부채, 상장 여부, 기관 유형을 통제변수로 선정하여 신뢰성을 기하고자 하였다. 그러나, 공공기관의 성과가 좋으면, 즉 재무적 성과 기준으로 실적이 좋으면 자원의 여력으로 인력 고용에 대한 가능성이 증대되는 이른바 내생성의 문제가 있어 선행연구 분석모형에서는 성과에 대한 회귀분석시 보통 최소제곱법(OLS)은 성과와 여성 현원 또는 여성 임원 비율의 내생성(endogeneity) 문제로 추정계수의 편의를 발생시킬 수 있다고 보고하고 있다.(성효용, 2012) 본 연구에서는 2SLS분석 방법대신에 내생성 문제를 완화하기 위하여 패널데이터 분석 시 시차변수를 두어 분석을 하였으며 결과를 함께 제시 하기로 한다.

[그림 3] 연구모형

독립변수
• 여성현원비율 (형식적 성 대표성) • 여성임원비율 (실질적 성 대표성)

종속변수
• 매출액순이익률(당기순이익/매출(%)) • 1인당 매출액 • 1인당 당기순이익

통제변수
• 설립일(조직연령) • 기관유형 • 자산·부채 • 규모(현원) • 상장여부

4. 연구가설

1) 여성 인력비율과 기관의 경영성과

공공기관 여성 비율이 높을수록 경영성과에 미치는 영향 내지 여성 고용이 조직성과에 미치는 영향에 관해 선행연구에서는 연구자, 대상 표본, 민간, 공공기관, 연구 시기 등에 따라서 일치된 결과를 보이지 않고

다양한 결과를 보여주고 있다. 노현탁(2014)의 연구 결과에서는 성별 다양성의 확대는 산업이 처한 환경 군에 따라서 달라진다고 하였는데 산업 환경이 안정적이고 역동성이 필요하지 않은 조직에서는 전반적으로 부정적인 영향을, 역동성이 필요하고 대안적인 요구가 필요한 환경 군에서는 일정 수준 인력 비율이 확보된 이후부터 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. 성효용(2014)의 연구에서는 인적자본 패널자료를 바탕으로 적극적 고용 개선조치가 기업 성과에 미치는 영향(총자산수익률, 매출액 수익률, 자기자본수익률)을 이중 차이 모형을 통해 분석하였고 결과는 일부 채택되는 방향성이 있지만, 일정한 결과값을 도출하지 못하여 확정적으로 낼 수 없다고 하였다. 한편 설문조사를 바탕으로 여성인력 확대가 공공조직에 효과를 분석한 진종순의(2018) 연구에서는 여성인력 확대 임용목표제는 조직 분위기에 긍정적인 방향으로 순화한다고 하였으며 대체로 조직간 협조에 긍정적인 협조를 마친다고 하였다. 재무적 성과를 기관의 성과로 제시한 선행연구 결과에서는 매출액, 부채비율, 1인당 노동생산성 지표를 제시하고 있는데 선행연구 결과의 연구설계를 근거로 다음과 같은 가설을 설정하여 연구를 진행하고자 한다.

가설 1. 공공기관 여성인력 비율은 공공기관 재무적 성과에 정(+) 의 영향을 미칠 것이다

가설 1-1. 공공기관 여성 현원 비율은 공공기관 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설 1-2. 공공기관 여성 임원 비율은 공공기관 재무적 성과에 정(+) 영향을 미칠 것이다

2) 여성인력 비율과 1인당 노동생산성의 성과

여성 고용 비율이 경영성과에(+)의 방향을 보인다고 보고한 연구는

여성이 보유한 다양성과 의사소통 기술 등이 조직성과(1인당 매출액 및 당기순이익)에 긍정적으로 기여한다고 주장하거나(김보은, 2019; 김형기, 2014) 고용주 차별이론에 근거하여 (신동균, 2006) 기업 성과에(+)의 영향을 미친다고 하였다. 엄동욱(2009)은 여성 고용성과를 1인당 당기순이익 및 1인당 매출액으로 분석하였다.[5] 선행연구 결과의 연구설계를 근거로 다음과 같은 가설을 설정하여 연구를 진행하고자 한다.

가설 2 공공기관 여성인력 비율은 노동생산성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설 2-1. 공공기관 여성 현원 비율은 1인당 매출액에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설 2-2. 공공기관 여성 임원 비율은 1인당 매출액에 정(+) 영향을 미칠 것이다

가설 2-3. 공공기관 여성 현원 비율은 1인당 당기순이익에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

가설 2-4. 공공기관 여성 임원 비율은 1인당 당기순이익에 정(+)의 영향을 미칠 것이다

제 2 절 변수의 개념적 정의와 조작화

1. 종속변수

[5] 당초 연구 설계할 때는 1인당 지표 아니었으나 공공기관의 경우 1인당으로 생산성을 측정하는 게 합리적이라는 익명 심사자의 의견을 반영하여 변수 선정하였다고 기술

본 연구에서 공공기관의 조직성과를 측정하기 위해 사용된 지표는 재무적 성과를 측정하는 지표로 구성되어있다. 공공기관의 성과를 어떤 지표로 측정할 것인가의 문제, 성별 다양성의 확대를 기관의 성과로 측정하는 문제는 여전히 합의되지 않은 문제로 남아있다. 특히 공공부문의 성과측정은 하나의 차원에서만 측정되거나 이해될 수 있는 성질의 것이 아니며 다차원적인 측면들이 동시에 평가되고 이해되어야 한다. (이석환, 2009) 기존 공공부문의 성과측정을 위한 연구 및 논문들은 대부분은 제한된 상황에서 기업형 공기업의 경우 기업성과측정 및 사회적 가치의 측정은 비재무적 대리변수(청량도, 고객만족도 등)를 통해 측정하였다. 기관마다 부여받은 경제적 성과 이외에 기관별 다른 사업목적에 따른 사회적 가치의 실현이라는 비재무적 성과 역시 현재 공공기관평가를 하는 지표변수 및 계량 점수화되어있으나 여전히 완전한 합의라고 보기에는 어려운 점이 많기 때문이다. 공공성의 확보와 민간기업의 이윤성을 동시에 추구해야 하는 공기업 및 시장기업과 경쟁하는 기타 공공기관의 경우는 공공성과 이윤성의 조화라는 문제에서 어떠한 가치를 더 우선시할 것인가의 문제에 직면해 있는 것이 사실이다. 특히 공기업의 경우 국민이 직접적으로 누리는 공공서비스 및 보편적서비스를 국민이 체감하는 부담되지 않는 수준에서 적정한 가격으로 공급해야 하며 한편으로는 정부의 출범 시마다 변경되는 관리정책에 적응해야 하고 부채관리 문제는 최근 들어 더욱더 강조되는 추세이다. 공공기관은 설립자본금이 국민의 세금으로 구성되고 적자 시 납입자본금의 충원 또한 국민의 세금으로 이루어진다는 점에서 성과관리의 측면으로서 부채관리의 중요성은 날이 갈수록 중요해지고 있다. 안종범・김완희(2010)는 공기업의 부채는 발생 원천을 정부 정책 대행에 의한 부채와 공기업 주도의 자기책임 부채로 구분해서 살펴보아야 한다고 제안한다. 정책부채의 경우 다시 SOC대행투자 등을 수행하고 있는 정부 사업 대행에 따른 부채, 정부의 가격통제에 다른 부채로 나눠볼 수 있다고 설명하고 있으며 공기업 부채에 대해서 영향을 미치는 의사결정 권한을 가지고 있는 기관은 내부 경영진 및 주무 부처와 재정 당국 등으로 나눠볼 수 있는데 공기업 내부 경영진의 경우, 고

질적으로 존재하는 이중적 대리인 문제(double agency problem)로 인해 부채증가를 통제할 유인을 찾기 쉽지 않다라고 분석하고 있다. 이러한 맥락에서 살펴볼 때 정부 대행사업 수행 및 가격통제의 제도적 여건하에서 현실적으로 적극적인 부채비율 탕감 추진을 위한 이사회 활동이 제약되었으리라 예상해볼 수 있어 부채비율 관련 성과를 측정하려 당초 연구모형에는 반영하였으나 선행연구 결과에서 제시하는 결과와 분석을 감안하여 적절치 않은 것으로 판단되어 모형 설계모형에 포함하지 않았다.

기업성과 공공성의 조화라는 측면에서 본 연구 설계 시에 기업성을 대리하는 변수인 재무적 성과와 공기업 및 기타 공공기관으로서 공공성을 대변하는 비재무적성과도 매우 중요하다고 할 수 있다. 당초 연구설계모형에 반영되어 있던 비재무적성과를 측정하는 대리변수인 대국민 서비스 공공기관 만족도 점수가 일부 공공기관 설문조사의 조작 가능성 문제 등이 제기되어 관련 부처(기획재정부)에서 과거년도 설문조사 결과까지 전수조사를 진행한다는 언론사의 보도가 있는 상황이므로 본 연구에서 사용하기 적절치 않은 것으로 판단되어 재무적 성과를 측정하는 대리변수로만 연구모형을 설정하였다.

공공기관의 경영성과를 측정하는 선행연구의 대리변수는 크게 1인당 노동생산성으로 성과를 측정한 연구와 기관의 재무적 성과를 측정하는 연구로 나뉜다. 여기서는 선행연구와 비교하기 위하여 재무적 성과로 김윤승(2020)의 연구에서 대리변수로 활용된 재무적 성과를 측정하는 매출액 순이익률 (매출액 대비 당기순이익)[6]을 대리변수로 사용하였다.

성별 다양성의 확대에 따른 기업 성과를 대리하는 성과변수를 활용하는 민간 및 공공의 연구 매출액 및 당기순이익을 활용한 연구 등이 있고(김보은, 2019; 김현기, 2014; 엄동욱, 2009) 선행연구에서 기업 성과를 대표할만한 지표로는 1인당 지표가 적절하다는 연구 결과가 있어(엄동욱, 20

---

6) 김윤승(2020)은 매출액 대비 당기순이익을 사용한 것은 단순히 매출액이나 영업이익을 종속변수로 사용하는 경우 각종 변수의 효과가 공공기관의 규모에 따라 과대 또는 과소 추정될 가능성이 있다고 하였으며 선행연구 결과를 참고하여 변수 선정함

09) 노동생산성을 측정하는 대리변수로는 1인당 당기순이익, 1인당 매출액을 대리변수로 사용하였다.

2. 독립변수

본 연구의 설명변수는 여성 현원 비율 (여성 인원 / 정규직) 및 임원 (여성 임원 / 전체 임원) 비율이다. 민간 및 공공을 대상으로 한 여성 고용과 성과를 분석하는 연구에서 대다수의 경우 여성 임원과 여성 관리자를 설명변수로 하여 종속변수와의 인과관계를 살펴보는 데 반하여 본 연구에서 여성 현원 비율 외에 여성 임원 비율을 설명변수로 사용한 이유는 성별 다양성의 확대에 따른 여성 고용과 공기업 성과의 관계를 실질적인 성별 다양성 확대의 관점에서 분석하고 싶었기 때문이다. 2006년 정부에서 도입된 AA조치 이후 명목적인 성별 다양성의 확대는 채용 수준에서 어느 정도 성과를 거두었으나, 관리자직급 이상의 실질적인 성별 다양성의 확대는 아직도 요원한 수준이다. 선행연구 중에 인적자본 패널자료를 통한 실질적 다양성의 확보를 여성 관리자직급으로 상정하여 연구한 선행연구도 있으나 (성효용, 2012; 김보은, 2018) 선행연구의 관리자직급은 과장 이상의 직급을 상정하고 있는데, 국내 기업의 고용환경을 생각하면 관리자직급(선행연구에서는 과, 차장급)이라고 하더라도 실질적인 의사결정 권한을 가지고 있는 경우가 드물며 여성 현원과 관리자직급의 실질적인 권한은 다르지 않다고 판단했기 때문이다. 반면 여성 임원의 경우 민간기업으로 생각해볼 때 사내이사와 사외이사의 구성으로 공기업에서 엄연히 이사회 활동을 통한 의사결정 권한을 가지고 있는 성별 다양성의 실질적 확대성을 대리할 수 있는 변수이기 때문에 대리변수로 활용하였다.

정부 인사혁신처 균형인사지침은 직접적으로는 중앙행정조직의 공무원 임용 및 승진에 관한 인사지침서이지만 정부의 직접적인 통제를 받는 공공기관은 공무원조직과 마찬가지로 여성 관리자 확대를 구체적으로 시행

해야 할 의무가 있다. 정부는 고용부 산하 노사발전재단을 두어 공공기관 운영에 관한 법률 4조에 포함되는 공공기관은 이러한 여성 관리자 채용목표제, 한발 더 나아가 여성 임원 할당제와 같은 정책은 조직 전체에 걸쳐서 우선 제도적으로 실질적인 성평등성을 확보하여야 한다고 명시하고 있다. 또한 여성발전법 제7조에서 여성정책 기본계획을 두어 성 평등성 확대를 위한 국가 기본계획을 수립 및 추진하고 있는데 이러한 국가의 여성정책 변화 과정이 현실에서 어떻게 수행되고, 성과측정을 통한 실질적인 정책 효율성을 측정하고 검토하려면 실질적 권한을 가지고 이는 여성 임원 비율과 성과향상의 실증분석은 필요한 것으로 판단된다. 또한, 양성평등기본법에서 입법목적을 두고 있는 성평등한 사회를 향한 구체적인 실행방안으로 특정성 양적확대에 이어 실질적인 권한을 특정성에 배려하여 성비의 균형을 통한 대표성 제고는 성과향상을 측정하는데 최우선으로 고려되어야 하는 조치임에는 의문의 여지가 없다.

3. 통제변수

본 연구는 공공기관의 재무적 성과를 측정하는 선행연구에서 성과에 영향을 미칠 수 있다고 알려진 공공기관의 개별적 특성을 통제하기 위한 대리변수들을 연구모형에 반영하고 있다. 구체적으로 선행연구(강영걸, 2009)에서는 기관의 규모와(총자산, 총부채) 기관의 역사(기관연령)는 재무적 성과에 영향을 줄 수 있다는 연구 결과가 있고, 조직이 장기간 생존하였을 때 정치적 네트워크 및 이익집단 간의 교류를 통한 성과에 긍정적인 요소들이 있을 수 있어 설립 이후 시부터 측정 기간까지의 연령이 통제변수에 포함되어야 한다는 견해가 있다. (김윤승, 2014) 또 다른 선행연구(김보은, 2019)에서는 기관의 총인원 역시 기관의 재무성과에 영향을 줄 수 있다고 하였다. 기관의 상장 여부도 공공기관의 재무적 성과에 영향을 줄 수 있다는 연구 결과가 있어(김형기, 2014) 상장 여부도 통제변수에 포함하여 실증분석을 시도하였다.

[표 12] 변수의 측정 및 분류

변수			설 명
종속 변수	재무적 성과	경제적 성과	당기순이익/매출(%)
		노도생산성	log 1인당 매출액
			log 1인당 당기순이익
독립 변수	형식적 성 대표성 제고	여성 근로자 비율	여성근로자 / 전체근로자(정규직)
	실질적 성 대표성 제고	여성 임원 비율	여성임원 / 전체임원
통제 변수	조직연령		측정년도 – 창립년도
	조직크기		log(총자산)
			log(직원수)
	기관유형		공기업 시장형=0 준시장형=1 기타공공=2
	기관번호		ID=1,2,3,4,5...
	상장여부		비상장=0, 상장=1

제 4 장 연구의 결과

1. 기초통계분석

분석모형에 사용된 주요 변수의 기초통계량은 다음과 같다. 종속변수인 매출액 순이익률의 평균값은 57.70%, 표준편차는 29% 최소값은 298%, 최대값은 233%이다. 노동생산성을 대리하는 변수인 1인당 매출액의 경우 평균값은 2.95 표준편차는 0.51, 최소값은 1.76 최대값은 4.21이었다.

1인당 당기순이익의 경우 평균값은 3.48, 표준편차 0.76 최소값은 3.68 최대값은 4.79였다.

[표 13] 기초통계량

변수	N	평균	표준편차	최솟값	최댓값
여성현원비율	190	0.1924126	0.1156013	0.0281792	0.5146667
여성임원비율	190	0.0762706	0.0871906	0	0.3333333
기관연령	190	34.2105263	18.5879262	9.0000000	71.0000000
상장여부	190	0.1842105	0.3886800	0	1.0000000
기관유형	190	0.6578947	0.6204758	0	2.0000000
총자산	190	6.7215182	0.9099794	4.0135955	8.5025787
총부채	190	6.3509328	1.0825607	4.2798950	8.4703140
현원	190	3.2530277	0.5691004	1.9684829	4.5089335
매출액 순이익율	190	0.5770839	0.6873546	-2.9878178	2.3385959
1인당 매출액	190	2.9522541	0.5166096	1.7663327	4.2119517
1인당 당기순이익	190	3.4853176	0.7633449	-3.6895752	4.7968763

독립변수의 경우 여성 고용의 양적 확대를 나타내는 여성 현원 비율의 경우 평균 19.24% 표준편차는 11.56%였으며 최소값은 2.8% 최대값은 51%였다. 즉 여성 현원의 경우 표본에 의하면 평균이 20%에 미치지 못하는 결과값이 제시되어 여성 고용에 관한 명목적 대표성의 실현이라는 정책달성 수준이 미흡한 것으로 평가된다. 여성 고용성과의 질적확대를 나타는 여성 임원 비율의 경우 최소값은 평균은 7.6% 표준편차는 8.7% 최소값은 0, 최대값은 33%였다. 마찬가지로 여성 성 대표성의 실질적 확대라는 임원 비율의 경우 평균 10%에도 미치지 못하는 표본의 평균값을 보여주며 여성 경제 연구 등에서 제시하고 있는 여성 임원 비율 할당제 등의 정책적인 논거로 사용되는 근거를 뒷받침할 수 있는 기술 통계량 값을 제시하고 있다.

통제변수의 경우 기관연령 평균은 34.21년으로 확인되었으며 가장 최근에 설립된 신설 공공기관의 경우 9년, 최대 71년이 경과한 기관도 있는

것으로 확인되었다. 상장 여부 및 기관 유형의 경우는 더미변수이며 자연 대수 값을 취한 총자산 평균은 6.72, 표준편차 0.9 최소값은 4.03 최대값은 8.5 총부채 평균은 6.35 표준편차 1.08 최소값 4.27 최대값은 8.47이다. 총인원의 경우 평균값은 3.25 표준편차는 0.56 최소값은 1.96 최대값은 4.5이다.

다음의 표는 변수 간의 상관관계를 분석한 피어슨 상관계수 분석표이다.

[표 14] 피어슨상관계수표

	RACT	REXE	DV1	LNSALESP	LNINCOMEP	AGES	LISTED	LEAGUE	LNA	LND	LNTE
RACT RACT	1.00000	0.08249 0.2578	0.04985 0.4945	0.25916 0.0003	0.17117 0.0182	0.05589 0.4437	-0.01986 0.7857	0.42019 <.0001	0.14551 0.0452	0.08916 0.2212	-0.18070 0.0126
REXE REXE	0.08249 0.2578	1.00000	0.74836 <.0001	-0.29079 <.0001	0.07256 0.3198	-0.04786 0.5120	-0.07534 0.3016	0.09399 0.1971	-0.23652 0.0010	-0.21924 0.0024	-0.04755 0.5147
DV1 DV1	0.04985 0.4945	0.74836 <.0001	1.00000	-0.32505 <.0001	0.24284 0.0007	-0.10929 0.1333	0.01551 0.8318	0.09473 0.1936	-0.31849 <.0001	-0.34622 <.0001	-0.11620 0.1104
LNSALESP LNSALESP	0.25916 0.0003	-0.29079 <.0001	-0.32505 <.0001	1.00000	-0.02812 0.7001	0.03378 0.6436	0.00336 0.9633	-0.05904 0.4184	0.65361 <.0001	0.61635 <.0001	0.05775 0.4287
LNINCOMEP LNINCOMEP	0.17117 0.0182	0.07256 0.3198	0.24284 0.0007	-0.02812 0.7001	1.00000	-0.23467 0.0011	-0.25177 0.0005	-0.01949 0.7895	-0.41887 <.0001	-0.43462 <.0001	-0.75775 <.0001
AGES AGES	0.05589 0.4437	-0.04786 0.5120	-0.10929 0.1333	0.03378 0.6436	-0.23467 0.0011	1.00000	0.22163 0.0021	0.36870 <.0001	0.10609 0.1452	0.10682 0.1424	0.24381 0.0007
LISTED LISTED	-0.01986 0.7857	-0.07534 0.3016	0.01551 0.8318	0.00336 0.9633	-0.25177 0.0005	0.22163 0.0021	1.00000	-0.06640 0.3627	0.19161 0.0081	0.18061 0.0126	0.38846 <.0001
LEAGUE LEAGUE	0.42019 <.0001	0.09399 0.1971	0.09473 0.1936	-0.05904 0.4184	-0.01949 0.7895	0.36870 <.0001	-0.06640 0.3627	1.00000	-0.02830 0.6983	-0.03437 0.6378	0.00119 0.9870
LNA LNA	0.14551 0.0452	-0.23652 0.0010	-0.31849 <.0001	0.65361 <.0001	-0.41887 <.0001	0.10609 0.1452	0.19161 0.0081	-0.02830 0.6983	1.00000	0.88300 <.0001	0.55396 <.0001
LND	0.08916	-0.21924	-0.34622	0.61635	-0.43462	0.10682	0.18061	-0.03437	0.88300	1.00000	0.55862

	RACT	REXE	DV1	LNSALESP	LNINCOMEP	AGES	LISTED	LEAGUE	LNA	LND	LNTE
LND	0.2212	0.0024	<.0001	<.0001	<.0001	0.1424	0.0126	0.6378	<.0001		<.0001
LNTE LNTE	-0.18070 0.0126	-0.04755 0.5147	-0.11620 0.1104	0.05775 0.4287	-0.75775 <.0001	0.24381 0.0007	0.38846 <.0001	0.00119 0.9870	0.55396 <.0001	0.55862 <.0001	1.00000

종속변수인 부채비율과 여성 현원의 경우 통계적으로 유의미한 (+)의 상관관계를 보여주고 있으며 1인당 매출액과 1인당 당기순이익 역시 통계적으로 유의미한 (+)의 상관관계를 보이고 있다. 여성 현원 비율과 종속변수의 상관관계를 보면 매출액 순이익률, 1인당 매출액의 경우 통계적으로 유의미한 (+)의 상관관계를 보이고 있다. 선행연구에서 알려진 바대로 기업의 규모 즉 총자산, 총부채, 총인원의 규모의 경우 다른 변수들이 통제되지 않은 제한적 상관관계 표이지만 공공기관의 규모와 조직의 성과 간에(+)의 상관관계를 보여주고 있다고 할 수 있다. 주목해야 할 변수인 여성 현원 비율과 여성 임원 비율의 경우 가설의 예상과는 다르게 여성 현원 비율의 경우 통계적으로 유의적인 상관관계의 방향성을 확인할 수 없었으며 여성 임원 비율의 경우 1인당 매출액의 경우 가설의 예상과는 다르게 반대의 방향인 (-)의 상관관계를 보여주고 있다.

2. 실증분석

분석 방법은 자료수집에서 언급한 방법으로 35개 공기업 및 3개 기타 공공기관을 대상으로 여성 현원 및 여성 임원 비율과 공공기관의 재무적 성과(매출액 순이익률) 및 노동생산성(1인당 매출액, 1인당 당기순이익)과의 인과적 관계를 분석하였다. 분석은 합동(POOLED) OLS 분석과 패널분석을 수행한 결과표를 순차적으로 제시하고, 역의 인과관계 즉, 공공기관이 성과가 좋은 경우, 성과향상에 따른 여성 현원 채용 확대 및

여성 임원 승진 확대 가능성의 문제를 해결하기 위하여 독립변수와 종속변수 간 시차를 두어 분석한 결과를 제시한다. 분석에 사용된 공공기관의 2015년부터 2019년까지의 시계열자료를 통해 횡단면 분석과 패널분석을 동시에 제시하는 이유는 선행연구에서 동일한 시계열자료를 통해서 횡단면 분석 또는 패널분석만을 제시한 연구 결과가 제시되어 분석의 결과값이 일정하지 않기 때문이다. 이러한 결과는 정책적인 시사점을 도출하기에 한계가 있으며, 만약 분석의 방법론이 달라져 결과값이 달라질 때 특정 정책을 도출하는 근거로써 연구자료가 활용된다면 정책적 시사점을 도출하는 문제는 더욱 신중함을 기해야 한다는 점을 시사할 수 있기 때문이다.

1) POOLED OLS 분석

횡단면 분석에 대한 선형회귀분석의 결과값의 경우 여성 고용 비율과 기업 성과 간의 일부 유의미한 추정계수 값을 확인할 수 있었다. 모형1의 매출액 순이익률의 독립변수와 종속변수 간의 선형회귀분석에서 여성 현원 비율의 경우 예상했던 가설과 달리 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나 통계적인 유의미성은 확인할 수 없었으며 여성 임원 비율의 경우 예상했던 가설과 동일하게 추정 결과가 통계적으로 유의미한 (+)의 값을 갖는 것을 확인할 수 있었다. 그러나 선행연구에서 알려진 바와 같이 기관의 기업규모 중 연령은 기업 성과와 통계적으로 유의미한 (-)의 값을 갖는 것으로 확인되고 총자산 규모는 선행연구 결과에서 알려진 대로 (+)의 관계를 반대의 결과를 확인할 수 없었다. 여성 임원 비율의 경우 가설의 예상과 같은 방향으로 통계적으로 유의미한 (+)의 효과를 보이는 것으로 확인된 것은 여성 임원 비율의 확대할 때 기업 성과 간에 정의 효과를 보일 수 있음을 시사해주는 점이라 할 수 있을 것이다.

[표 15] POLS분석표

		모형 1 (순이익/매출)	모형 2 (1 당 매출액)	모형 3 (1 인당 당기순이익)
		POLS	POLS	POLS
Constant		0.916786***	1.040411***	6.76553***
독립변수	여성현원비율	-0.13504	0.542622**	0.284895
	여성임원비율	5.578137***	-0.64235**	0.297695
통제변수	기관연령	-0.00415**	0.002071	-0.0024
	상장여부	0.237394***	-0.03589	0.110534
	기관유형	0.089951	-0.08489*	-0.01887
	총자산	0.05628	0.314957***	0.029762
	총부채	-0.16516***	0.152302***	-0.03437
	총인원	-0.00909	-0.38001***	-1.00381***
연도더미		포 함		
N		190	190	190
R-squared		0.6176	0.6066	0.5831

노동생산성과 여성 고용 간의 관계를 분석한 결과는 다음과 같다. 선형 회귀모형에서 1인당 매출액의 경우 여성 현원 비율이 높을수록 가설의 예상 부호와 동일한 통계적으로 유의미한 (+)의 효과가 있는 것으로 확인되었다. 반면 여성 임원 비율의 경우 1인당 노동생산성과 통계적으로 유의미한 (-)의 방향의 효과성을 보이는 것으로 결과값이 제시되었으며 모형 4의 1인당 당기순이익의 경우 여성 현원 비율 여성 임원 비율 모두 통계적으로 유의미한 방향을 확인하지 못하였다.

한편 POOLED OLS 분석 방법에 있어서 일관성을 확보할 수 없는 상기 결과에 대한 해석으로 가장 유력한 것은 시계열자료와 횡단면자료가 합

쳐진 패널데이터의 경우에 기업의 고유한 특성에 대한 통제가 이루어지지 못한 연구 결과가 제시된다는 일반적인 선행연구의 지적사항 등을 통해 추정해볼 수 있다. 다중회귀분석으로 추정할 때 기업 고유의 특성을 통제하지 못하여 추정상 편의가 나타날 수 있는데 패널자료의 특성을 통해 기업의 고유한 특성을 적절하게 통제하면 POOLED OLS방식보다 효율적인 추정이 가능하리라 생각된다(성효용,2012). 특히 여성 고용과 관련된 부분은 공기업의 SOC사업 분야 등에 수행 등에 따른 현장 고용 등의 고용환경 및 문화적 환경, 공기업 및 기타 공공기관이 수행하는 업무의 성격 등에 따라서 고용행태 등이 달라질 가능성이 있을 것으로 예상되므로 패널자료 분석에 적합한 패널데이터 분석을 수행하여 기업 고유의 내적인 특성 및 이질성 등을 통제하는 분석이 요구된다고 할 것이다.

2) 패널데이터 분석

$$y_{i,t} = \alpha + X'_{i,t}\beta + v_{i,t},$$
$$v_{i,t} = \mu_i + \epsilon_{i,t}$$
$$i = 1, \ldots, n, \qquad t = 1, \ldots, T$$

패널 모형에서 널리 사용되는 가정은 $v$it가 μi와 εit의 합으로 구성된다고 보는 것이다(error components). 이때 μi는 시간에 걸쳐 변하지 않는 개별효과(individual effects)이며, εit는 i와 t에 따라서 변하는 고유오차(idiosyncratic errors)이다. 오차가 이처럼 구성될 때 설명변수가 오차항과 무관하려면 μi 그리고 εit 모두와 무관하여야 한다. 이중 개별효과 μi가 설명변수와 무관하게 주어지는 효과인 경우를 임의효과(random effect)라고 하며, 그렇지 않은 경우를 고정효과(fixed effect)라고 한다(한치록, 2018).

오차 성분 모형에 따르면 POLS 추정량이 일관성을 갖기 위해서는 μ i가 모든 Xit와 비상관이고, ε it가 Xit와 모든 t에서 서로 비상관이면 된

다. 반면 임의효과 추정량이 일관성을 갖기 위해서는 모든 s와 t에서 ε i t가 Xit가 서로 비상관이어야 한다(E(Xis υ it)=0이 성립). 다시 말해 동시기 그뿐만 아니라 모든 시기의 설명변수와 오차항이 서로 외생적이어야 한다. 이를 설명변수의 강외생성(strong exogeneity)이라 한다.

설명변수의 강외생성이 확보된다면 오차항(υ it)의 분산이 $\sigma_{\mu}^{2}+\sigma_{\epsilon}^{2}$ 으로 모든 i와 t에서 동일하고, 동일한 개체 내 상이한 시점 간 오차들의 공분산이 σ_{μ}^{2}으로 동일하고, 상이한 개체 간 오차항의 공분산이 0일 때 RE는 효율적이다. 이를 임의효과 가정이라고 한다. 이 가정은 상당히 강한 가정이다. 만약 임의효과 가정이 옳지 않다면, RE는 여전히 일관적이지만 효율적이지는 않다. 반면 임의효과 가정이 성립할 때 σ_{μ}^{2} , σ_{ϵ}^{2} 를 안다면 GLS 추정을 할 수 있으며, 모른다면 feasible GLS 추정을 할 수 있다. 이렇게 구한 feasible GLS를 통상 임의효과추정량이라고 부르며 RE 가정이 맞는다면 RE 추정량은 BLUE이다(한치록, 2018).

Hausman(1978) 검정은 고정효과모형과 임의효과모형 중 어느 모형이 더 적합한가를 결정할 때 사용한다. 귀무가설은 '개별효과와 설명변수 간에 상관관계가 없다' 이다. 귀무가설이 기각되면 개별효과와 설명변수 사이에 상관관계가 있다는 의미이므로 임의효과모형 아래에서 추정된 계수가 불일치성을 보이게 된다. 따라서 귀무가설이 기각되는 경우 고정효과 모형이 바람직하다. 반대로 귀무가설이 기각되지 않으면 개별효과와 설명변수 사이에 상관관계가 없다는 의미이고, 따라서 고정효과모형의 추정계수와 임의효과 모형의 추정계수가 모두 일치성을 만족한다. 하지만 이때 고정효과모형의 추정치는 효율적이지 못하므로 임의효과모형이 바람직하다.

패널데이터 자료를 통해서 하우스만 검정을 진행하였으며 모형 1(매출액 순이익률=순이익/매출), 모형2(1인당 매출액)는 귀무가설이 기각되어 고정효과 모형이 적합한 것으로 판정되었고, 모형3(1인당 당기순이익)의 경우 귀무가설을 기각하지 못하여 임의효과 모형으로 분석을 수행하였다. 모형1의 결과를 보면 여성 현원 및 여성 임원 비율 모두 매출액 순

[표 16] 패널분석 결과표

		모형 1 (순이익/매출)	모형 2 (1 당 매출액)	모형 3 (1 인당 당기순이익)
		Fixed Eff.	Fixed Eff.	Ranone Eff.
Constant		1.13288	4.00995***	6.76553***
독립변수	여성현원비율	2.537148*	-0.54696**	0.284895
	여성임원비율	4.510897***	0.029539	0.297695
통제변수	기관연령	0	0	-0.0024
	상장여부	0	0	0.110534
	기관유형	0	0	-0.01887
	총자산	0.058112	0.00721	0.029762
	총부채	-0.01189	0.018191	-0.03437
	총인원	-0.74425	-0.54109***	-1.00381***
연도더미		포함		
N		190	190	190
R-squared		0.7810	0.9870	0.5831

이익률과(+)의 관계를 보여주고 있다. POLS 모형으로 분석하였을 시에는 여성 현원 비율의 경우 통계적으로 유의미하지는 않지만, (-)의 결과를 보여준 것과는 상반된 결과라 할 수 있다. 모형2, 1인당 매출액의 경우에 POLS 모형의 경우와 비교해보면 여성 현원 비율의 경우 오히려 통계적으로 유의미한 (-)의 방향으로 결과값이 제시되어 여성 현원 고용 비율과 기업 성과 간에 상이한 결과치가 제시되었으며, 여성 고용과 기업 성과 간에 특별한 관계를 찾을 수 없다는 대다수의 선행연구 결과와 일치하는 결과가 제시되었다. 여성 임원 비율의 경우 POLS 모형에서는

부정적인 방향의 결과표가 제시되었으나 고정효과모형에서는 통계적으로 유의미하지는 않지만, (+)의 결과를 보여주고 있다.

다음은 서두에서 언급한 역의 내생성, 인과관계 문제를 해결하기 위한 독립변수와 종속변수 간 시차를 두어 패널데이터 분석을 한 결과이다.

[표 17] 패널분석(LAG) 결과표

		모형 1 (순이익/매출)	모형 2 (1 당 매출액)	모형 3 (1 인당 당기순이익)
		Fixed Eff.	Fixed Eff.	Fixed Eff.
Constant		-5.91269**	3.25964*	6.2597***
통제변수	여성 현원 비율	-1.4714	-0.63728	0.06586
	여성 임원 비율	1.11783	0.32178	-0.06102
	기관연령	0	0	0
	상장여부	0	0	0
	기관유형	0	0	0
	총자산	-0.16398	-0.0015	0.00096101
	총부채	-0.01144	0.0261	0.03857
	총인원	3.58349***	-0.18691	-0.88662***
연도더미		포함		
N		152	152	152
R-squared		0.185771	0.804113	0.994985

기관의 성과가 좋아서(종속변수) 여성 고용이 증가하는(독립변수) 문제의 내생성 해결을 위한 시차를 두어 분석한 결과는 [표17]에 제시되어있다. 시차 효과를 두지 않고 분석한 패널데이터 분석 결과와는 다르게 독립변수와 종속변수 간 통계적으로 유의미한 방향성은 확인할 수 없었고

제기된 가설은 전부 지지가 되지 않았다. 상이한 결과가 제시된 분석모형 중에서 여기에서는 시차 효과를 두어 내생성의 문제를 완화한 모형의 값을 가지고 해석에 초점을 두기로 한다.

공공기관을 대상으로 여성 고용과 기관의 성과 또는 근로자 노동생산성을 측정한 선행연구와 표본 및 조사대상의 시기가 달라 직접적인 비교는 어렵지만, HTTP 패널자료가 아닌 공공기관 알리오 정보공개 데이터를 통해 다중회귀모형으로 연구 결과를 제시한 김보은(2019) 및 패널데이터 분석을 통해 연구 결과를 제시한 김형기(2014) 연구 결과와는 다른 결과가 제시되었다. 김보은(2019) 및 김형기(2014)의 연구 결과에서는 여성 현원과 매출액, 여성 관리자직급과 노동생산성이 정(+)의 영향을 끼치는 것으로 연구 결과가 제시되었으나 선행연구와 달리 가설에 대한 지지를 확인할 수 없었다. 세부적으로 김보은(2019)의 연구는 시계열자료를 연도별 횡단면 분석한 연구로 여성 현원의 경우 매출액에 특히 공공기관 중에서도 기업 성과가 중요시되는 시장형, 준시장형 공기업과 금융 기타 공공기관이 포함된 결과에서 선행연구와 달리 여성 고용과 공공기관의 재무적 성과 간의 유의미한 관계를 찾지 못한 부분은 앞으로 다양성을 확대하려는 정부의 정책과 공공기관의 인사정책이 나아가야 할 방향을 시사해준다. 결국 여성 현원 및 여성 임원 비율과 공공기관의 기업 성과 간에 있어서 주목할만한 관계를 발견하지 못한 점이 이 연구의 결론이라고 할 수 있을 것이다. 현재 시점에서 양성평등 조치에 따른 효과성을 넘어서 다양성 이론 등을 적용하여 성별의 다양성이 기관성과에 영향을 미칠 수 있다는 효율성을 검증하려는 연구는 2015년~2019년도의 패널데이터 자료로는 확인할 수 없었다. 기업 고유의 특성을 통제하고 시차 효과를 두어 분석한 모형에서 독립변수와 재무적 성과 간에 이러한 결과가 나타나는 이유로는 먼저, 여성 고용 수치 열세를 생각해볼 필요가 있을 것이다. 공공기관 정보공개시스템 알리오에서 2020년 4분기부터 공개하고 있는 여성 현원 현황에 따르면 전체 공공기관 임직원 수 398,416명 중에 여성 현원은 142,652명으로 35%에 지나지 않는다. 논문분석에 사용된 공기업 및 기타 공공기관으로 데이터로 한정해보면 전체 임직원 수

대비 여성 현원 비율이 17.87% 그친다는 사실은 여성 고용률과 조직성과 간에 특별한 관계가 나타나지 않았다는 결과만으로 여성 노동력과 공공기관 성과 간에 인과적 관계가 없으므로 성별 다양성의 확대는 기관의 재무적 성과와 인과관계가 없다고 단정하기에는 무리가 있음을 시사한다. 특히 여성 임원의 경우 분석 대상기관 중 한국전력공사의 경우 임직원 2만 명 가운데 여성이 4,400명 재직 중임에도 불구하고 기관장을 제외하고 상임 임원이 단 한 명도 없다는 사실과 한국철도공사 한국수력원자력 IBK기업은행 KDB산업은행 등 주요 공공기관도 1,000명 이상 직원이 재직 중임에도 여성 상임이사가 없다는 사실은 여성이 출산과 휴직 등에 따른 경력단절로 인해 실질적인 의사결정 권한이 있는 직급으로 진출하는 데 한계가 있음을 시사한다. 따라서 여전히 국내 고용현황은 여성 고용에 관하여 규범적인 논의가 매듭지어지지 않았음을 예견해 볼 수 있으며 Cox&Blake(1991) 이론에서 주장하고 있는 여성 고용의 증가를 통한 여성 노동력이 창출하는 성과에 대해 실증논의를 하기에는 여건이 성숙하지 않았음을 시사하는 바가 크고, 질적인 성과를 측정하기에 앞서 양적인 확대 조치가 여전히 필요함을 의미한다.

한편, 김다경・엄태호(2014)는 민간조직과 달리 공조직에서는 기관이 제공해야 하는 대국민 서비스의 수준과 SOC투자에 따른 기반산업육성 등 역할에 따라서 요구되는 사업영역이 달라지므로 일률적으로 재무적 성과를 측정하는 방식의 성과측정 방식이 타당도 측면에서는 강점이 있을 수 있지만, 경제적가치에 대응하는 공공기관이 창출하는 가치를 측정하기에는 미흡한 것이 사실이며 따라서 공공기관이 수행하는 역할을 측정할 수 있는 측정변수의 발견이 중요할 것으로 생각된다. 공공기관의 경우 경제적가치에 대응하는 사회적 가치의 확산과 중요성이 날로 높아지고 있어 성과를 재무적 성과로 단정하는 연구에서 더 나아가 공공기관의 성과를 무엇으로 측정할 것인지(전영한, 2019)에 대한 사회적인 합의가 필요할 것으로 생각된다.

여야를 가릴 것 없이 정권을 잡게 되면 가장 먼저 거론되는 것은 공공

기관의 높은 부채비율에 따른 방만한 경영, 수익성 미흡을 지적하는 책임경영 등 정치적인 상황과 논리에 따라서 재무적 성과 중 어느 한 부분만 강조되어 오고 있어 대국민 서비스 및 기반시설에 대한 공급을 책임지고 있는 공기업의 경우 사업의 연속성과 수익성이 정치적인 논리로 뒤집히고 재결하기를 반복하고 있다. 따라서 민간조직과 공조직의 특성이 공존하고 있는 공공기관의 평가에 대해서 사회적 합의를 통해 경제적가치에 대응하는 합당한 지표의 개발이 절실히 요구된다고 할 것이다. 공공기관을 대상으로 하는 사회적 가치에 관한 이슈는 지금까지도 개념적인 접근에 머물러있는 것이 사실이며 기존의 논의들도 대부분 인식과 측정에 있어서 객관성이 담보되지 않는 한계점을 머물러있다. (정도진 외, 2019) 따라서 사회적 가치가 무엇이고, 어떻게 인식하며, 측정을 어떻게 할 것인가의 문제를 해결한 후에 성과를 측정할 수 있는 논의가 지속될 수 있을 것이다

[표 18] 가설검증 요약

가설	POLS	FIXED.EFF	LAG FIXED.
1 공공기관 여성인력비율은 공공기관 재무적 성과에 정(+) 의 영향을 미칠것이다	일부채택	채택	기각
1-1.공공기관 여성현원비율은 공공기관 재무적 성과에 정(+)의 영향을 미칠것이다	기각	채택	기각
1-2.공공기관 여성임원비율은 공공기관 재무적 성과에 정(+) 영향을 미칠것이다	채택	채택	기각
2. 공공기관 여성인력비율은 노동생산성에 정(+)의 영향을 미칠것이다	일부채택	기각	기각

2-1.공공기관 여성현원비율은 1 인당 매출액에 정(+)의 영향을 미칠것이다	채택	기각	기각
2-2.공공기관 여성임원비율은 1 인당 매출액에 정(+)의 영향을 미칠것이다	기각	기각	기각
2-3.공공기관 여성현원비율은 1 인당 당기순이익에 정(+)의 영향을 미칠것이다	기각	기각	기각
2-4 공공기관 여성임원비율은 1 인당 당기순이익에 정(+)의 영향을 미칠것이다	기각	기각	기각

제 5 장 결론

제 1 절 연구결과 요약

본 연구의 주제는 여성 고용 비율이 공공기관 재무적 성과에 어떠한 영향을 미치는가? 이다. 여성을 여성 현원과 여성 임원 비율로 독립변수로 하여 종속변수인 매출액 순이익률, 부채비율, 1인당 매출액, 1인당 당기순이익에 어떠한 영향을 미치는가에 관한 질문이었다. 기존의 연구는 공공기관을 대상으로 재무적 성과를 측정하면서 기업성이 강한 기타 공공기관을 제외하거나, 기업성이 중요시되지 않는 준정부기관을 포함하여 재무성과를 측정한 연구가 많았고 여성 고용 양적 확대를 넘어서 실질적인 권한을 행사하는 여성 고용에 따른 기업 성과를 평가하면서 여성 현원과 관리자직급이 실질적인 권한 행사에는 영향력이 없음에도 불구하고 관리자직급을 독립변수로 하여 성과측정을 한 연구가 많았다. 이에 본 연구는 기존의 선행연구와 비교하기 위하여 여성 임원을 독립변수로 하였고 기업 성과를 측정할 수 있는 경영환경과 수익성을 중시하는 기타 공공기관의 금융업(중소기업행, 산업은행, 수출입은행)을 포함하여 선행연구와 차이점을 둠으로써 여성 고용에 따른 성과측정을 시도하였다.

첫 번째, 여성 현원 비율과 기관의 재무적 성과는 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 방향성을 확인할 수 없었다. 이는 일관성을 보여주지 못하고 여성 고용과 성과 간의 관계가 혼재된 선행연구의 결과 중에서 특별한 인과적인 관계를 찾아내지 못한 연구 결과에 속하게 되는데 지금까지 공공기관의 성별 다양성의 확대는 정책적인 순응성은 있으나 이를 개념적으로 관리하고 성과를 창출하기에 아직 모호한 상태인 것으로 추정되며, 유의미한 결과를 확인할 수 없다는 사실은 다양성의 확대가 꼭 긍정적인 결과만을 주지는 않을 수도 있다는 선행연구 결과(성효용,2012 ; 엄동욱,2009 ; 김윤승, 2020)와 일치한다. 이는 다양성과 조직성과 간 연

구들이 부정적, 긍정적, 혹은 유의성 없는 혼재된 결과를 제시하면서 명확한 결론을 내리지 못하고 있는 것과 같은 연구 결과라 할 수 있다. 양성평등 실현에 따른 다양성은 어떻게 정의하며, 관리하느냐에 따라서 '양날의 칼(a double-edged sword)'에 비유되곤 하는데(이상호, 2002) 공공기관 인사정책이 양성평등의 중요성과 정당성을 강하게 강조하고 있더라도 효율적인 관리체계가 없다면 이전의 수준보다 더 악화한 부작용을 초래하거나 특별한 성과를 창출하지 못할 수도 있다는 점을 시사하는 바가 크다 (이상호, 2002). 관리체계가 부실화되면 이질적인 집단 간에 냉담하고 차별적인 분위기를 초래하여 오히려 집단 구성원의 긴장을 고조하여 기업의 성과가 부진할 수 있고, 다양성이 지나치면 조직이 가지고 있는 기능적인 의사결정 체계를 무력화하여 오히려 문제의 해결을 어렵게 만들 수가 있다. 다만 여성 고용의 확대성이 필요 없다는 의미가 아니라 확대해야만 하는 다양성을 어떻게 관리할 것이며 효율적인 인력관리를 통한 성과 창출은 어떻게 해야만 하는가의 문제로 접근해야 할 것이다.

둘째, 여성 임원진출(이사회) 진출의 확대 필요성이다. 상기에서 언급한 바와 같이 여성 임원 비율이 기관에 따라 편차가 크고, 평균값 또한 통계적인 결과치를 얻어내기에는 작아서 유의미성을 확인할 수 없는 한계에 드러나 있다고 생각된다. 공공기관의 이사회는 민간기업으로 비유하자면 사내이사와 사외이사의 구성을 예로 들 수 있을 것이다. 내부출신의 사내이사로 여성 임원의 진출이 확대돼야 한다는 견해와 외부출신이라도 여성 임원의 사외이사 진출이 의미가 있다는 견해가 혼재하고 있고 비상임으로 구성되는 사외이사의 진출은 진정한 의미의 여성 임원 확대가 아니라는 견해도 존재하고 있다. 다만 두 견해 모두 여성 임원 진출의 필요성을 강조하고 있는 것으로 이해하는 것이 합리적일 것으로 생각하며 조직의 경영 및 의사결정 체계에 다양성이 확대된다면 전략적인 의사결정 시에 소통의 방식을 포함한 기존과는 다른 다양한 아이디어를 제시함으로써 새로운 혁신을 창조할 수 있는 가능성이 열려있다고 할 것이다

제 2 절 연구의 시사점 및 한계

첫째로 본 연구는 본질적으로 여성 고용과 공공기관 성과라는 실증분석을 시도 하였지만, 여전히 양성평등의 문제는 우리 사회에서 규범적인 문제에 머물러있다는 현실에 비추어 볼 때 연구 문제에 정당성이 강건하지 못하다는 한계점이 있다. 즉, 규범적인 문제를 실증적인 분석을 통해 현실의 문제로 전환할 근거가 미약했다는 점은 여성의 사회참여가 높은 경우 조직의 생산성이 높아진다는(Clifton etal.,2009; Bhargava etal., 2014; Blom, 2003; SILVIA, 2012)[7] 선행연구 결과가 존재함에도 불구하고 연구 문제 선정단계에서부터, 연구 질문을 제기하는 과정에 이르기까지 많은 비판에 직면했던 것도 사실이다. 이러한 문제들은 우리 사회가 여성 고용의 양적인 확대 조치가 이루어지고 특정성을 배려해야 하는 인사정책에 대해서, 규범적인 합의가 완벽하지는 않더라도 사회 구성원 대다수가 동의할 수 있는 수준에 이를 때까지 소통과 토론을 멈추지 말아야 한다는 점을 의미하기도 한다. 여러 선행연구가 다양성과 기업 성과 간에 뚜렷한 인과관계를 밝히지 못하고 어떤 연구에서는 긍정적인 영향을, 다른 연구에서는 부정적인 영향을 준다고 보고함으로써 인과관계 자체가 모호함을 제시하는 연구 결과가 많았다. 본 연구도 다양성의 정의를 인구통계학적 관점에서 확대해서 개념적 정의를 내린 후 측정 독립변수를 인구통계학적 다양성을 넘어서는 조작화를 통해 다양성을 대리하는 새로운 변수와 기업의 재무적 성과 간에 인과관계를 파악하려고 시도했으면 하는 아쉬움도 남는다. 이런 부분은 향후 다양성과 기업 성과를 연구하는 분야에서 보완이 되어질 것이다.

둘째로, 변수 선정의 적절성이다. 앞서 언급한 대로 공공기관의 성과를

---

[7] 김보은(2019) 여성인력 비율과 공기업 성과 분석 -대표관료제를 중심으로- 재인용

측정하는 다양한 시도들이 이루어지고 있고 경제적가치를 보완하거나 대체하는 지표들이 공공기관 경영평가과정에 반영이 되어있음에도 불구하고 공공기관별로 각자 수행하는 역할들이 다르므로 공통된 종속변수를 확보하기에 제한적이었음을 인정하지 않을 수 없다. 기존의 선행연구에서 여성 비율이 높은 것이 왜 기업의 성과에 영향을 주는가에 대한 이론적 근거가 미약하고 긍정, 혹은 부정의 방향성을 확인하는 것이 자칫 편향적인 연구 결과를 도출하여 편협한 정책도출 및 실무적인 주장으로 연결될 위험이 있다는 점도 부인할 수 없는 사실이다. 선행연구에서 사용하였던 총자산수익률, 매출액 수익률, 자기자본수익률, 투자수익률 등의 재무적 성과를 측정하는 연구설계 모형에서 새로운 대안을 제시하지 못한 점은 어떤 과정을 통해서 종속변수로 이어지는지 명확하게 밝혀진 게 없는 선행연구 결과와 동일한 변수를 측정하고 있다는 점에서 설득력이 다소 떨어지는 비판도 있었음은 부인할 수 없다. 연구계획 초기에 고려하였던 공공기관 대국민 만족도 비계량지표가 다년간 조작 가능성이 언급되면서 투명성에 관한 문제 제기가 언론[8] 및 정부 기관(기획재정부)에서 발표되어 당초 연구계획대로 비재무 성과를 파악하는 시도를 하지 못하였다는 점은 추후 공공기관을 대상으로 한 여성 고용과 성과측정에 관한 연구에서 보완이 되어야 할 것이다. 긍정적인 점은 논문작성 시점에 공공기관 정보공개 시스템을 통해 공공기관 여성 현원에 대한 공시가 시작되고 있으므로[9] 체계적인 여성인력 공시 절차와 투명성 확보를 통해 추후 연구에서는 좀 더 객관화된 시계열자료 및 횡단면자료를 확보하여 연구가 가능할 것으로 생각된다. 더하여 균형성과표(Balanced Scorecard, BSC)모델의 경우 재무적 관점(financial perspective), 고객 관점(customer perspective), 내부프로세스 관점(intenal business process perspective), 학습과 성장관점(learning and growth perspective)의 범주로 구분하고 전사적 전략지도를 구성하는데(권순철 외, 2017) 본 연구에서는 공공성이 강한 공공기관을 대상으로 표본을 설정하였으나 사기업에서 최우선적인

8) 시사포커스, https://www.sisafocus.co.kr/news/articleView.html?idxno=241797

9) 알리오에서는 2020년 4분기부터 여성 현원에 대한 공시자료 게시. 본 연구의 대상 기간(2015년~2019년)은 별도 공시자료가 없어 통계검색자료를 활용하였음

관점으로 고려 시 되는 재무적 관점(financial perspective)만을 성과모형에 반영하였다는 한계가 있다.

셋째, 본 연구는 공공기관 여성 채용인원의 30% 이상을 차지하고 있는 기타 공공기관 중에 기업 성과지표가 측정 가능한 기타 공공기관을 선정, 표본에 차별성을 강조하여 기존 연구 결과와 비교분석을 시도하였으나 기타 공공기관 중에서 금융업을 제외하면 실질적으로 기업 성과를 측정할 수 있는 기관을 발굴하기 어려운 현실적인 한계가 있었으며 금융업에 종사하는 기관만 포함하여 결과를 제시한 점은 선행연구와 뚜렷한 차별성을 두지 못한 한계로 남아있다. 다만 여성 고용에 대한 정책 순응성은 기타 공공기관의 공기업 및 준정부기관과 다르지 않기 때문에 기존에 선행연구에서 집중된 공기업뿐만 아니라 준정부기관, 기타 공공기관도 포함해서 연구해야 한다는 질문을 던짐으로써 후속 연구에서는 전체 공공기관을 대상으로 한 성과측정이 가능한 연구모형이 보완돼야 할 것으로 생각된다.

참고 문헌

<논문>

•김수한(2015). 여성고용이 조직효과성에 미치는 영향. 한국사회학, 49(5), 45-76

•김보은(2018). 공공기관의 여성 비율이 조직성과에 미치는 영향대표관료제, 적극적 고용개선조치 이론을 기반으로 :「융합사회와 공공정책」제13권 제1호: 104p-136p

•이근재(2016). 적극적 고용개선조치의 여성고용효과 분석,한국경제통상학회 2016.5 121p~143p

•곽선화(2015). 적극적 고용개선조치의 여성고용 효과와 개선방안에 관한 연구,인적자원관리연구 제22권 제5호,한국인적자원관리학회 pp. 73～92

•최탁열, 이상석 (2007). 여성기업의 경영자 특성과 기업성과간의 관계 연구. 벤처창업연구, 2(3), 123-143

•성효용(2012). 성별다양성과 기업성과, 여성 경제연구 9집 제1호, pp. 155-175

•유현숙 (2005). 여성자본의 실태와 활용방안에 관한 연구. 아시아여성연구, 44(2),225-259

•김종철(2013). 공화적 공존의 전제로서의 평등,헌법학연구 제19권 제3호

•장용석, 조문석, 정장훈, 김용현, 최정윤 (2011). 융합사회와 거버넌스. 사회와이론, 237-281

•김윤승 (2020). 정부의 공공기관 관리정책이 공공기관 성과에 미치는

영향에 관한 연구: 정책수단의 관점에서. 정책분석평가학회보, 30(2), 29-66

•차재권 (2019). 여성 대표성 확대, 어떤 의미인가?. 여성우리(62),pp. 4-5

•김형기 (2014). 여성인력 활용이 공기업 경영성과에 미치는 영향, 서울대학교 행정대학원 공기업정책학과 석사학위논문

•김지혜 (2017). 공공기관 인력구성 다양성과 조직성과의 관계에 대한 연구, 서울대학교 행정대학원 공기업정책학과 석사학위논문

•곽현화 (2015) 적극적 고용개선조치의 여성고용 효과와 개선방안에 관한 연구,인적자원관리연구 제22권 제5호 2015. 12. pp. 73~92

•김민정 (2014). 한국 여성의 정치적 대표성 확대를 위한 여성할당제의 효과. 페미니즘연구, 14(2), 203-241

•이상호 (2002). 다양성관리 (Diversity Management)의 이념과 가치에 관한 논의. 한국행정논집, 14(3), 625-644

•이승계 (2010). 다양성 관리 이론의 고찰과 국내 기업에 주는 시사점. 현상과인식,34(1/2), 147-174

•박장섭, 김윤호, 어수봉 (2017). 다양성 분위기의 팀 유효성 영향에 대한 연구. 인적자원개발연구, 20(1), 189-219

•안소영, 조상미, 조정화 (2019). 조직 다양성(Workforce Diversity) 연구, 어디까지 왔는가?: 국내조직 논문의 경향분석. 한국사회복지행정학, 21(4), 199-239

•김수한 (2015). 여성고용이 조직효과성에 미치는 영향. 한국사회학, 4

9(5), 45-76

•박수경 (2013). 한국 행정조직의 성 대표성에 관한 연구. 한국공공관리학보, 27(3), 99-122

•신호창, 최지영 (2015) 사내 커뮤니케이션이 구성원 열의에 미치는 영향 : 기업 구성원의 성별, 근속연수, 기업규모에 따른 차이를중심으로, 홍보학연구, 19:3, 38-69

•엄동욱(2009) 여성고용과 기업성과 인적자본기업패널 자료를 이용한 실증분석,여성경제연구 2009년 12월 pp.1~29

•진종순 (2009). 균형 인사정책의 효과성에 관한 연구. 한국정책과학학회보, 13(4), 43-68

•진종순, 문미경(2018). 여성관리자 임용목표제가 공공조직에 미치는 효과「한국인사행정학회보」 제17권 제2호(2018): 1~23

•이석환 (2009). 공공부문 성과관리의 주요이슈와 이론정립의 필요성. 서울행정학회 학술대회 발표논문집, 53-69

•권보경, 이경은, 전영한 (2018). 관료제적 조직구조, 조직전략, 그리고 조직성과. 한국사회와 행정연구, 29(1), 119-143

•진종순,문미경(2018) 여성관리자 임용목표제가 공공조직에 미치는 효과

•유옥란 (2004) 경제발전과 여성의 경제적 지위,아시아여성연구 43(1), 237-267

•권순현 (2016) 일 가정양립의 거시적 효과, 여성연구논총,여성연구논총, 18, 91-129

•이종구,고영희(2012) 한국 기업의 다양성 수준, 전략 그리고 기업 성과, 전문경영인연구, 15:3, 103-135

•김복태, 김영미 (2017). 정부의 양성평등 책임성 강화,이화젠더법학, 95-133

•유옥란 (2006) 여성주의 관점에서 본 헌법상의 양성평등, 중앙법학, 8(1), 67-101

•정명호,오홍석(2007) 집단성과 결정에 있어서 인적자본과 사회적자본의 효과, 인사조직연구 제15권 3호 pp91~122.

•김복태, 조경호(2020) 각국 여성정책추진체계 특성과 양성평등 수준 분석

•권순철,박순애,손지은(2017) 공공기관 BSC모형의 성과지표 간 인과관계,「행정논총」 제55권 제3호(2017. 9): 141~168

•신옥주(2018) 실질적 성평등실현 관점에서 여성의 정치적 대표성 제고를 위한 적극적조치에 대한 연구. 서울법학, 26(2), 35-88

•노현탁(2014) 인력 성별다양성과 기업성과: 산업환경 역동성의 조절효과검증, 동서연구, 제26권 2호, 연세대학교 동서문제연구원

•최 륜(2015) “조직구조의 분권화 수준이 조직성과에 미치는 영향에 관한연구”, 서울대학교 행정대학원 공기업정책학과 석사학위논문

•Gruenfeld, D. Mannix, E.A., Williams, K.Y. and Neale, M.A.(1996), “Group composition and decision making: How memberfamiliarity and information distribution affect processand performance,” Organizational Behavior and HumanDecision P rocesses : 67, 1−15

•Cox&Blake(1991), Managing Cultural Diversity Implications for Ori

ganizational Competitiveness

•Milliken, F.J. and Martins, L.L.(1996), “Searching for CommonThreads: Understanding the Multiple Effects ofDiversity in Organizational Groups,” Academy ofManagement Review : 21(2), 402-433

<기타>

•중앙일보 https://news.joins.com/article/23405647 (2020.10.27 15:07 검https://www.economist.com/graphic-detail/2019/03/08/the-glass-ceiling-index(2020.10.27 15:11 검색)

•이코노미스트지(https://www.economist.com)

•시사포커스, https://www.sisafocus.co.kr/news/articleView.html?idxno=241797

<단행본>

•여성가족부(2019) 국가성평등지수 개편 및 활용방안

•홍승아 (2015). 양성평등 정책의 성과와 미래

•장하준, 국가의 역할 , 부·키, 2003.

Abstract

The ratio of female workforce in public institutions to institutional performance impact

Seo, Pyo Won

Public Enterprise Policy

The Graduate School

Seoul National University

Although this study essentially attempted an empirical analysis of women's employment and public institution performance, it can be said that it confirmed the limitations of the reality that the issue of gender equality remains a normative issue in our society. These issues should be addressed through communication and discussion until the majority of the members of society can agree, even if the normative agreement is not perfect, on personnel policies that require consideration of specificity and quantitative expansion of women's employment in our society. It also means not to stop. The results of several previous studies did not reve

al a clear causal relationship between gender diversity and corporate p erformance, and there were many research results that presented incon sistent results by reporting positive effects in some studies and negativ e effects in others. The fact that this study also did not reveal a clear basis for a different direction from the previous research results sugges ts that it is necessary to expand the definition of diversity from a dem ographic point of view and make a conceptual definition. An attempt to identify a causal relationship between performance and non-financial pe rformance should be supplemented in the field of future research on g ender diversity and public institution performance.

keywords : Women's employment, Public institution performance, Diver sity

Student Number : 2020-21862