

# 여성근로자의 가족친화제도 활용 용이성이 직업만족도와 조직몰입도에 미치는 영향 분석

김미정<sup>1</sup>, 최서진<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>고려대학교 통계학과, <sup>2</sup>고려대학교 과학기술학협동과정

## The Influence of The Usability of Childcare Leave on Job satisfaction and Organizational Commitment among Women Manager in Korea

Mi Jeong Kim<sup>1</sup>, Seo Jin Choi<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Department of Statistic, Korea University

<sup>2</sup>The Program in Science & Technology Studies, Korea University

**요약** 여성의 경제 활동이 활발해지고 확대되면서 일과 가정 양립에 대한 사회적 이슈가 제기됨에 따라 여성 근로자들의 직장가정에서의 이중부담으로 발생하는 문제를 해결하기 위해 제도적으로 도입된 것이 가족친화제도이다. 본 연구는 개인 수준에서의 특성과 조직의 특성에 따라 여성 근로자들의 가족친화제도 활용 용이성에 대해 조직 몰입도와 직무 만족도에 미치는 영향 분석을 통해 해당 제도가 조직에 긍정적인 영향을 미치는 중요 요소임을 확인하고자 하였다. 2018년에 실시된 1기 여성 관리자 패널조사 7차년도 자료를 대상으로 2단계 위계적 선형모형(two-level hierarchical linear model)을 이용하였다. 연구 결과, 첫째, 육아휴직 활용 용이성, 직속 상사의 성별, 결혼 여부와 같은 개인적인 요인들은 여성 관리자들에게 직무 만족도를 높이는 데 유의미한 영향을 주지 않지만 여성 정규직 비율이 높은 조직일수록, 핵심 인력 비율이 낮은 조직일수록 여성 관리자들의 직장 만족도가 높은 것으로 분석되었다. 둘째, 육아휴직 활용 용이성은 직장 몰입도에 유의미한 영향을 주지 않지만 월평균 임금, 결혼 여부는 직무 몰입도에 영향을 주는 것으로 나타났다. 하지만 조직 수준의 요인이 여성 관리자의 조직몰입도에 유의미한 영향을 주지 않는 것으로 분석되었다. 이러한 연구 결과를 바탕으로 여성 근로자들에게 있어서 가족친화제도의 활용 용이성보다는 개인과 조직적인 요인이 직무 만족도와 조직 몰입도에 영향을 미치므로 여성 인적 자원을 확보하기 위해서는 가족친화제도 도입에만 초점을 맞추는 것이 아니라 개인과 조직 간의 원활한 소통을 바탕으로 하는 상호 존중 문화로의 개선을 제안하였다.

**Abstract** As women's economic activities increased, the family-friendly system was introduced to solve problems arising from the double burden on female workers at work and home. This study examined whether the system is a factor that positively affects the organization by analyzing the impact on organizational commitment and job satisfaction on the ease of use of systems for female workers according to individual and organizational levels. The two-level hierarchical linear model was used for data from the 7th female manager panel survey in 2018. As a result, personal factors did not affect job satisfaction, but the higher the ratio of female regular workers and the lower the ratio of core human resources, the higher the job satisfaction. Second, the monthly average wage and marital status affected the job commitment. However, the factors at the organizational level did not affect organizational commitment. Through this, female workers are influenced by individual and organizational factors rather than the ease of use of the system. Therefore, to secure female human resources, they focused on introducing the system and suggested improvements to a culture of mutual respect.

**Keywords** : Family Friendly Programs, Multilevel Analysis, Woman Human Resources, Woman Manager Panel, Job Satisfaction, Organizational Commitment

\*Corresponding Author : Seo jin Choi(Korea Univ.)

email: hyde851011@korea.ac.kr

Received November 23, 2021

Revised December 28, 2021

Accepted February 4, 2022

Published February 28, 2022

## 1. 서론

농경사회에서 산업화가 가속되면서 가구 소득이 높아지고 교육 수준이 높아지면서 여성의 사회진출도 증가하고 있다. 한국노동연구원의 2018 KLI 해외 노동통계에 따르면, 2002년 한국의 여성 경제활동 참가율은 53.6%였으나 2012년에는 55.2%로 1.6% 상승하였으며 꾸준히 상승하여 2017년에는 59% 여성이 경제 활동을 참가하고 있다. 한국뿐만 아니라, 2017년 기준 영국 73.6%, 덴마크, 76.1%, 프랑스 67.7%, 독일 74%, 일본 69.4%를 차지함으로써, 여성의 사회적 진출 확대는 세계적인 변화임을 알 수 있다. 여성의 경제 활동 참가율 증가는 전통적으로 여자는 집안일을 하고 남성은 직장에 나가 소득을 벌여 가족을 부양한다는 과거의 가족 형태가 점점 허물어지고 있다. 한국의 경우, 2019년 통계청에서 발표한 일-가정 양립지표에 따르면, 2015년 맞벌이 가구 규모가 5,358천가구로 전체 유배우가구 12,139천가구 대비 44.1%였으나 4년이 지난 2018년에는 맞벌이 가구가 5,675천가구로 증가하여 맞벌이 가구 비중이 46.3%로 2.2% 증가하였다. 그러나 기혼 여성 중 경력단절 여성의 비중은 50.5%이며 경력단절 사유는 육아, 결혼, 임신·출산, 가족돌봄, 자녀교육 순으로 나타났으며, 이 중 2016년에는 결혼이 경력단절 사유에 가장 큰 비중을 차지하였으나 2019년에는 육아가 38.2%로 가장 큰 비중을 차지하였다. 즉, 결혼 후, 여성은 경력단절을 경험하고 그 중에서도 절반 이상이 가정에서의 돌봄 역할을 담당하기 위해 직장을 그만둔 것이다[1]. 여성의 경력단절은 개인뿐만 아니라, 개인이 속한 조직, 국가에도 부정적인 영향을 끼친다. 개인적 측면에서 일과 가사, 육아에 대한 부담이 발생한다.

여성 근로자의 직장 가정에서의 이중부담은 여성인력의 노동생산성 저하, 스트레스 증가, 임금하락, 승진 지연 등 부정적인 영향을 미친다. 기업 측면에서도 근로자의 가정생활이 직장에 미치는 영향에 대해 기업들은 근로자들이 가정에서 느끼는 스트레스가 직장으로 유출되어 결근과 이직이라는 결과를 낳고 결과적으로 조직의 효율성과 생산성을 위축시킬 수 있다는 점을 인식하기 시작하였다[2,3]. Hofferth(2000)에 따르면 직장 탁아와 시간제 노동기 가능한 기업의 여성 근로자들이 출산 후 직장 복귀가 빠르며, 무급 휴가제도를 자유로이 쓸 수 있는 기업의 여성 근로자들이 전일제 노동으로 복귀하는 경향이 높다고 보고한다[4,5]. 국가적 측면에서 살펴보면 최근 들어 취업 후 출산 후 육아, 가사 활동 지원의 어려

움에 대한 해결방안으로 자녀를 낳지 않는 딥크족을 지향하거나 더 나아가 비혼주의를 선호하는 추세가 되면서 그 결과, 출산을 저하로 인구 감소, 인구 절벽으로 인한 노동 인력 감소라는 사회적 문제를 야기하고 있다.

이러한 문제를 해결하기 위해 제도적으로 도입한 것이 가족친화제도이다. 가족친화제도는 근로자들이 가정 관련 일로 직장 근무시간을 재량적으로 사용하는 것이 필요할 때 이용하는 제도를 의미한다[6]. Simkin & Hillage(1992)는 가족친화제도를 경제발전과 생활수준의 향상으로 일-가족생활의 조화가 중요해짐에 따라 근로자가 가족에 대한 책임과 일에 대한 책임을 조화시킬 수 있도록 기업이 제공하는 공식적·비공식적 제도라고 정의하기도 하였다[7]. 근로자들이 일과 가정에서의 여러 가지 요구를 최대의 만족과 스트레스 최소화하도록 관리하는 것이 제도 도입의 목적이다[8]. 우리나라의 가족친화제도는 「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률」 제2조 제3호 및 「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률 시행규칙」 제2조에서 정의한 바에 따르면, 탄력적 근무제도, 자녀의 출산·양육 및 교육 지원 제도, 부양가족 지원제도, 근로자 지원제도, 그 밖에 여성가족부령으로 정하는 제도 등 5개 분야로 구성되어 있다. 이를 모범적으로 운영하는 기업 및 공공기관에 대하여 심사를 통해 인증을 부여하는 제도인 가족친화인증제도에서 활용되고 있는 가족친화 기업의 범주는 다시 9개 영역으로 나뉜다. 근로자 건강관리 및 생애주기별 지원, 본인 및 배우자 출산 지원, 근로자 자녀 양육 및 교육지원, 탄력적 근무시간, 재택근무 등 근무환경 유연성, 가족 간호 및 가족건강 지원, 가족관계 증진 및 여가생활지원, 결혼장려 및 가족 경조사 지원, 가족친화 사회공헌 등이 포함된다[9].

여성 근로자들이 직장 내 가족친화제도를 얼마나 쉽게 접근하고 활용할 수 있는지를 활용 용이성으로 정의하며 이에 관한 선행연구에 대해서 살펴보면 근로자 개인 수준에서의 일-가정 양립제도의 활용에 따른 영향에 초점을 두고 있다[10]. 그리고 조직적 수준에서 일-가족 양립제도를 조직의 규모, 유형 등의 특성에 따른 조직 문화 차이로 인한 여성 근로자의 일과 가정 양립에 어떠한 영향을 주는지에 초점을 두고 있다.

우리나라는 여성인력 활용을 위한 대책, 보육 정책을 중심으로 제도가 시행되고 있으며, 노동시장에서 여성 근로자의 지위향상, 모성보호를 목적으로 정책이 도입되고 있다[11]. 그러나 국가 차원의 적극적인 지원이나 기업의 무관심 등으로 제도 정착이 어려운 것이 현실이다.

따라서, 본 연구는 여성 근로자들의 가족친화제도 활용 용이성에 대해 개인 수준에서의 특성과 개인이 속한 조직의 특성에 따라 조직 몰입도와 만족도에 미치는 영향 분석을 통해 가족친화제도의 활성화를 위해 해당 제도가 조직에 긍정적인 영향을 미치는 중요 요소임을 확인하고자 한다.

## 2. 선행연구 검토

여성의 경제활동이 활발해지고 확대되면서 일과 가정 양립에 대한 사회적 이슈가 제기되면서 관련 연구에 대한 중요성도 대두되었다. 특히, 가족친화제도의 이용 용이성은 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미친다. 이에 따라, 가족 친화제도의 활용 용이성과 조직 몰입도 대한 연구가 진행되고 있다. 그 중에서도 개인 수준에서의 가족친화제도의 활용에 대한 연구를 살펴보면 가족친화제도 중 대표적인 육아휴직 활용 용이성과 관련된 연구를 들 수 있다. 우리나라는 꾸준히 육아휴직자가 증가하고 있다. 남성 육아휴직자도 2008년 355명에 그쳤으나 2018년 29,145명으로 꾸준한 증가 추세를 보이고있다. 그러나 OECD 회원국 중 남성 육아휴직자 비중은 낮은 수준이며, 그 이유는 육아휴직으로 인한 소득감소인 것으로 나타난다[12].

여성의 육아휴직 활용 수준에 대해서는 이직 횟수가 많을수록, 전문성이 높을수록, 고임금자일수록 육아휴직제도 사용 가능성이 낮으며 학력이 높을수록, 나이가 많을수록 제도 사용 가능성이 높은 경향을 보였다[13]. 여성 관리자인 경우에는 일과 가정 생활 양립을 위해 자신의 역할을 최선을 다해 수행하고자 하지만, 출산휴가 혹은 육아휴직과 같은 모성보호 휴가를 사용할 경우, 평가에서 차별을 경험한다고 인식한다. 이는 법률상 보장받아야 하는 지원제도이지만, 여성 관리자가 차별 요인으로 인식하여 근로의욕을 저하시키고 조직에 대한 신뢰가 낮아지는 결과를 초래한다[10]. 이렇듯, 개인 수준에서의 가족친화제도 활용 용이성이 조직에 미치는 영향에 대한 분석은 유의미한 결과임을 알 수 있다.

그러나 개인이 속한 조직 유형, 규모, 조직 분위기 등에 따라 분석결과에 대한 신뢰성을 더 높일 수 있다. 이수영, 이근주(2011) 연구에 따르면, 고용의 안전성은 육아휴직 사용 가능성을 높이지만 개인의 경력 개발에 대한 욕구는 육아휴직제도 활용에 부정적인 영향을 끼치는 경향이 있다[14]. 그 기간을 경력단절의 기간으로 느끼기

때문이다. 사업체의 업종 및 규모에 따라, 육아휴직 활용 환경이 다른데, 단순 육체노동 직종일 경우, 복지확률이 높은 결과를 보였다. 그 이유는 근로소득에 대한 의존도가 다른 직종에 비해 높기 때문이다. 또한, 조직 규모가 클수록 육아휴직 활용은 활성화되는 경향을 보인다. 중소기업 구성원의 경우, 가족친화제도 중 유연근무제도의 활성화는 긍정심리자본을 높이는 효과가 있다. 그리고 가족관계 증진 및 여가생활 지원 제도는 직무 스트레스를 낮추는 결과를 보이며 긍정심리자본이 높을수록 직무 스트레스는 낮아지는 경향을 보인다. 가족친화제도 중 유연근무제도에 대해서만 유의미한 결과를 보이고 육아제도와 같은 다른 제도는 유의미한 결과를 보여주지 않는다[15]. 이 점은 조직의 규모에 따라서 가족친화제도 활용 유형 및 용이성에 차이가 있을 것을 암시한다.

선행 연구를 살펴본 결과, 성별, 학력, 임금과 같은 개인적 특성과 조직 규모, 유형 등 맥락적 요인이 가족친화제도의 활용 용이성 및 조직 몰입에 영향을 미치는지에 대해 알 수 있었다. 그러나 여성 근로자의 직종, 근로시간 등 다양한 변수에 대한 분석 결과와 조직 차원에서의 개인이 속한 조직의 특성 등에 따른 가족친화제도의 활용 용이성과 그에 따른 조직 몰입도에 영향을 주는 연구는 다소 부족하였다. 그래서 본 연구에서는 가족친화제도 중 대표성을 띄는 육아휴직제도에 대해 7차 여성패널 조사를 활용하여 가족친화제도의 활용 용이성과 그에 따른 조직 몰입도와 만족도에 미치는 영향 분석을 하고자 한다.

## 3. 연구문제 및 연구방법

### 3.1 연구문제

앞서 살펴본 가족친화제도에 중 하나인 육아휴직의 활용 용이성이 여성근로자에게 직장 만족도와 조직몰입에 측면에서 어떤 영향을 주는지에 대해 다층모형분석을 통해 그 관계를 보다 심도있게 파악해보고자 했다. 개인에 대해서만 이해하는 것으로는 조직원으로서의 특성을 이해하기에는 충분하지 않고 그 특성은 조직이라는 틀에서 맥락적인 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

조직만족, 조직몰입 육아휴직 활용 용이성 관련이 있는 변수들 중 개인적 요인으로는 근무기간, 주당 평균 근로시간, 직속상사 성별, 육아휴직 활용 용이성, 결혼여부, 자녀나이를 포함하였고 조직적 요인으로는 조직규모, 여성 정규직 비율, 평균연봉, 핵심 여성비율(임원비율),

조직문화점수, 인사관리제도의 투명성, 가족친화인사제도 도입건수, 노조보유여부, 육아기 인사고충 허용여부를 포함하여 위계적 선형모형으로 분석하였다. 연구모형을 도식화하면 Fig. 1과 같다.

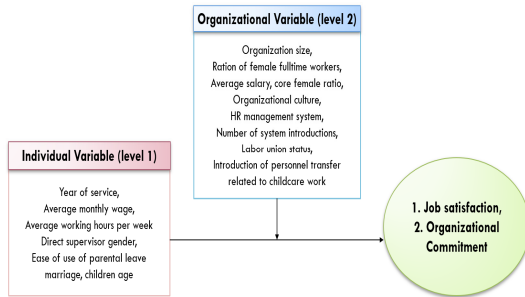


Fig. 1. two-level multilevel model for influence of usability of childcare leave on job satisfaction and organizational commitment

### 3.2 연구방법 및 자료

실증분석을 위해 한국여성정책연구원에서 실시하는 ‘1기’ 여성 관리자 패널조사 7차년도(2018년) 자료를 활용하였다. 여성 관리자 패널조사는 기업 내 여성 관리자의 입직과 성장 과정을 관찰하여 근로 실태, 조직문화, 네트워크, 경력개발, 리더십, 일생활 균형 실태 등을 파악할 수 있는 조사로, 전국 100인 이상 기업에 종사하는 대리급 이상의 여성 관리자와 인사담당자를 대상으로 격년으로 실시해오고 있다. 2020년부터는 남성 관리자 패널을 추가로 구축하여 ‘2기’ 조사를 수행하고 있다. 본 논문에서는 ‘1기’ 여성 관리자 패널조사 중 가장 최신인 2018년도에 실시된 여성관리자 패널조사 7차년도 데이

터를 활용하였다.

여성관리자는 상시근로자 100인 이상 사업체에 종사하는 ‘대리급’ 이상의 관리자이다. 이들은 비 관리자 집단에 비해 조직 내 일, 가족 양립제도에의 접근이 더 용이할 수 있으며, 연령대가 생애 주기 단계에서 집중적인 출산 및 자녀 양육 시기를 경험할 가능성이 높다. 「여성 관리자 패널조사」에서는 이들이 소속된 기업특성, 가족친화제도 도입여부 및 반영정도, 그리고 개인수준에서의 제도 활용 용이성, 직장 만족도 및 조직몰입도 등에 대한 자세한 설문 항목을 포함하고 있으며, 아울러 업무 특성과 기업 특성에 대한 자세한 정보를 담고 있다.

본 연구에서는 2단계 위계적 선형모형 (two-level multilevel model)을 적용했다. 다층모형은 자료가 위계로 수집되어 있을 때 유용한 방법론이며(예: 조직 내 근로자), 관찰치들 간의 독립성을 가정하는 최소제곱법 (OLS : Ordinary Least Square)나 변수의 효과성을 예측하는 데 설명력이 낮은 집단 수준의 모델에 비해서 보다 효과적인 모델이라 할 수 있다. 특히, 다층모형은 같은 사회적 단위에 속한 구성원들 간에 존재하는 사회의 존성을 설명하는 것을 가능하게 하는 유용한 방법론이다 (Blair-Loy & Wharton, 2002). [16]

본 연구의 2단계 모델은 개인 수준(여성관리자 수)의 정보와 기업 수준의 정보 간을 차별화하고, 각 수준에 대한 독립된 회귀분석을 실시한다. 각각의 하위 분석 모델은 한 수준에서 변수들이 다른 수준에서 발생하는 사건과의 관계에 영향을 미치는가를 분석한다.

다층모형은 이론 가정에 따라 다양한 형태를 취할 수 있는데, 본 연구는 HLM 6.0 for window 프로그램을 사용하여 위계적 선형모형을 적합시켰다.

Table 1. Level-1 descriptive statistics

Variable name	N	MEAN	SD	MIN	MAX	
B18_NM_F	years of service	651	194.92	93.15	0	454
M_PAY	average monthly wage	651	416.33	178.89	0	900
W_HOUR	average working hours per week	651	55.27	9.24	25	115
M_SEX	direct supervisor gender (female:1, male:2)	651	1.22	0.41	1	2
PL_EASE	ease of use of parental leave (yes:1, no:1)	651	1.94	0.24	1	2
MARRIAGE	Marital Status (1=single, 2=marriage, 3=separation, 4=divorse, 5=bereavement)	651	1.84	0.49	1	4
CHILD_3D	children under the age of 3 (yes:1, no:1)	651	0.07	0.26	0	1
CHILD_3U	children aged 3 to 7 year old (yes:1, no:1)	651	0.16	0.37	0	1
SATIS	job satisfaction	651	3.6	0.6	1	5
TRANS_SA	(variable transformation) job satisfaction	651	8.7	2.31	1	14.82
W	organizational commitment	651	3.8	0.76	1	5
TRANS_W	(variable transformation) organizational commitment	651	9.57	3.04	1	14.82

Table 2. Level-2 descriptive statistics

Variable name		N	MEAN	SD	MIN	MAX
FORM	organization size	170	1.39	0.76	1	4
SEX	respondent gender	170	1.46	0.50	1	2
F_SIZE	percentage of female fulltime worker	170	0.76	1.49	0	10
PAY_AVR	average salary	170	4704	2186	0	11833
COREW	core female ratio	170	1.30	5.98	0	68.69
CULTURE	organizational culture	170	3.88	0.85	2	5
MANAGE1	HR management system	170	3.58	0.77	2	5
MANAGE2	Number of system introductions	170	5.32	1.65	0	7
UNION	Labor union status	170	0.59	0.49	0	1
TRANS	introduction of personnel transfer related to childcare work	170	1.74	1.18	1	5

Table 3. Response variable descriptive statistics

Variable name		MEAN	SD	MIN	MAX
Job Satisfaction	co-worker	3.74	.771	1.00	5.00
	wage	3.36	.889	1.00	5.00
	direct supervisor	3.47	.928	1.00	5.00
	task	3.66	.743	1.00	5.00
	working environment	3.70	.777	1.00	5.00
	working hours	3.70	.866	1.00	5.00
(mean) Job Satisfaction		3.60	.596	1.00	5.00
Organizational Commitment	I feel a sense of belonging and attachment	3.99	.888	1.00	5.00
	I feel Family intimacy.	3.53	.957	1.00	5.00
	I feel pride in work	3.70	.924	1.00	5.00
	I consider my work to be my problem	3.62	.904	1.00	5.00
	It means a lot to me personally.	3.95	.886	1.00	5.00
	I've been looking for another job.	4.02	.905	1.00	5.00
(mean) Organizational Commitment		3.80	.762	1.00	5.00

Table 4. Verification of Validity and Reliability

Division		Question Content	factor loading	Cronbach's alpha
Job satisfaction of female workers	Satisfaction with current job (job satisfaction)	co-worker	0.726	0.808
		wage	0.645	
		direct supervisor	0.694	
		task	0.761	
		working environment	0.793	
		working hours	0.693	
	The meaning of the current workplace (organizational commitment)	I feel a sense of belonging and attachment	0.892	0.912
		I feel Family intimacy.	0.796	
		I feel pride in work	0.859	
		I consider my work to be my problem	0.807	
		It means a lot to me personally.	0.857	
		I've been looking for another job.	0.796	

### 3.3 변수와 기술통계

설명변수에 대한 기술 통계량은 <Table 1>과 <Table 2>에, 종속변수에 대한 기술 통계량은 <Table 3>에 제시하였다. 종속변수를 보면 직장 만족도의 평균은 3.60, 조직몰입도의 평균은 3.80으로 표본 응답자의 전반적인 직장 만족도 및 직장 몰입도는 보통 수준으로 해석할 수 있다.

설명변수 1수준에서 표본의 응답자의 정보는 다음과 같다. 여성 관리자의 평균 근무기간은 194개월로(16년 2개월) 주당 평균 근로시간은 55.27시간으로 나타났다. 또한, 여성 관리자들(여성=1, 남성=2)의 터미변수의 평균은 1.22로 전체 응답자 중 78.5%가 남성 직속상사와 함께 일하고 있으며, 전체 651명 중 39명(6%)만 육아휴직제도가 활용이 쉽다고 답변하고 나머지 94%는 육아휴직 활용이 어렵다고 답했다. 응답자 결혼여부에 따른 구성으로는 미혼(20.6%), 기혼(75.9%), 별거(2.6%), 이혼(0.9%)로 나타났다.

본 연구의 종속변수는 “직장 만족도”, “직장 몰입도” 이고 여성 관리자 패널조사 7차년도(2018) 자료에서 사용한 척도를 이용하였다. 각 척도에 대한 문항 및 기술 통계량은 <Table 3>과 같다. 직장 만족도는 자신의 직무에 대한 태도의 정서적 측면을 가리킨다(송계충·정범구, 2007) [17]. 직무만족은 총체적 만족도와 부분 만족도로 구분되어 측정될 수 있다. 본 연구에서 사용한 척도는 Steer(1984) 등 많은 연구자들이 사용한 부분 만족도 척도를 사용하였다. 2018년도 패널조사에서 부분 만족도 요소로서 동료, 임금, 직속상사, 직무, 근무환경, 근로시간이 측정되어 6개 문항이 되었다. 특히 근무시간은 기혼 여성 직장에게 중요성이 큰 변수로 알려져 왔다(박경환, 2012).[18]

조직몰입은 사람들이 특정 조직에 몰입하여 자신을 조직과 동일시하는 상태로 정의된다. 강한 조직몰입의 상태에서 조직의 목표와 가치를 믿고 받아들이며, 조직을 위해 기꺼이 크게 노력하며, 조직에 잔류하려는 열망은 가지는 특성이 있다(송계충·정범구, 2007).

본 연구에서 사용한 척도는 Meyer & Allen (1991)[19]이 사용한 척도에서 6개 문항이 사용되었으며, 2018년 사용한 문항은 <Table 4>와 같다. 직장만족도와 조직몰입도를 측정하기 위한 문항은 5점 척도로 구성되었으며, 각 6문항의 평균값을 만족도로 사용하였다. 응답문항 중에서 결측값이 있는 경우에는 해당 사례를 제거하여 총 651명을 대상으로 분석하였다. 분석 결과 직장만족도의 평균은 3.6, 표준편차는 0.6이었으며, 직

장몰입도의 평균은 3.8, 표준편차 0.76으로 나타났다.

또한, 직장만족도와 직장몰입도는 Varimax 회전방식으로 요인분석을 SPSS 20으로 실시하여 타당도를 검증하였다. 요인분석에서 전체 문항은 하나로 묶였으며 문항에 대한 Cronbach  $\alpha$  신뢰도는 각각 0.808, 0.912로 양호하게 나타났다. 각 영역별 요인분석에 대한 결과는 <Table 4>와 같다.

## 4. 분석모형과 연구결과

### 4.1 분석모형

본 연구의 목적은 여성 근로자들이 속한 조직환경에 따른 직장만족도와 직무몰입도가 어떻게 달라지는지에 대한 실증적 분석인데, 직장만족도와 직무몰입도는 육아휴직제도 활용용이성과 같은 가족친화제도 도입과 같은 개인요인 뿐만 아니라 제반환경을 구성하는 조직 특성(조직규모, 여성 친화 성향, 제도 도입 여부 등)에도 영향을 받게 된다. 하지만 개인 요인과 조직요인은 동일한 계층에 존재하지 않고 위계적 관계를 형성하고 있으므로 다층모형(multilevel model)을 적용하여 분석이 필요하다.

또한, 임의효과가 절편에만 존재하는지 아니면 절편과 기울기 모두에 존재하고 있는지에 따라 임의절편모형(Random Intercept Model)과 임의계수모형(Random Coefficient Model)로 구분되며 이때의 임의효과란 절편 및 기울기의 추정계수가 하나의 값이 아니라 상위수준인 집단의 특성에 따라서 여러 개의 값을 가지는 것을 말한다. 본 연구에서는 회귀모형인 임의절편모형을 채택하고 이를 바탕으로 분석을 진행했다.

제1수준(여성관리자 개인수준)에서 분석 모델은 다음 모형(1)과 같다.

$$y_{ij} = \beta_{0j} + \beta_{qj}X_{qij} + r_{ij}, \quad r_{ij} \sim N(0, \sigma^2) \quad (1)$$

- $y_{ij}$  : Satisfaction/immersion that an individual  $i$  feels in a company  $j$
- $\beta_{0j}$  : corporate  $j$  constant
- $\beta_{qj}$  : 1st level regression coefficient ( $q=1,2,\dots, Q$ )
- $X_{qij}$  : 1st level independent variable  $q$  of female managers  $i$  in companies  $j$

제1수준 각 회귀계수는 제2수준(기업) 변수들의 결과인데, 상수를 제외하고 모든 제1수준 회귀계수들을 고정효과 모델로 분석하는 임의절편 모델로 분석하였기 때문

에 다음 모형(2)를 적용할 수 있다.

$$\beta_{0j} = \gamma_{00} + \gamma_{01}W_{1j} + \gamma_{02}W_{2j} + \dots + \mu_{qj} \quad (2)$$

- $\gamma_{00}$  : Average for Job Satisfaction/Organizational Commitment
- $\gamma_{01}, \gamma_{02}$  : 2nd level regression coefficient (q=1,2, ..., Q)
- $W_{1j}, W_{2j}$  : 2nd level independent variable
- $\mu_{qj}$  : 2nd level random effect

## 4.2 분석방법

본 연구는 여성근로자의 직장만족과 직장몰입에 미치는 요인을 탐구하는 것이 주된 목적이다. 이러한 연구목적 달성을 위하여 2수준 다층분석을 실시하였다.

2수준 다층모형 분석에서는 여성근로자와 조직수준에 포함되는 변수들이 직장만족도와 조직몰입과의 관련성을 구조적으로 파악하기 위하여 다음과 같은 다층모형을 설정하여 단계적으로 분석하였다.

모형1. 기초모형(무선효과 분산분석 모형)

모형2.  $Y=f(\text{개인요인}) + \text{오차}$

모형3.  $Y=f(\text{개인요인}, \text{조직요인}) + \text{오차}$

모형1은 개인수준과 조직수준에 설명변수를 포함하지 않은 모형이며, 위계적 선형모형의 가장 하위 단계인 무선효과 일원변량분석 모형에 해당한다. (Null model). 모형2와 3은 모형1에서 확인한 직장만족 및 직장몰입에 차이가 각 설명변수에 따라 달라지는 정도를 파악할 수 있는 모형이다. 따라서, 모형2와 모형3에서는 여성근로자의 직장만족과 조직몰입에 영향을 미치는 개인수준의 설명변수와 조직수준의 설명변수와 그에 대한 효과를 알 수 있다. 또한 각 분석 단계별로 분산의 변화를 파악하여 개인수준과 조직수준의 변수투입이 직장만족과 직무몰입에 미치는 영향력이 어느 정도인지 파악할 수 있다.

위계적 선형모형의 종속변수의 모집단의 분포는 정규분포를 가정한다. 이를 위해 직장만족도와 직장몰입도 데이터셋에 대한 정규성 검정결과 정규분포를 따르지 않는 것으로 나타났다.

정규성 검정에는 Shapiro-Wilks test, Kolmorov-Smirnov test와 Quantile-Quantile plot 방법이 있는데, 본 데이터셋은 표본수가 2000 미만이므로 Shapiro-Wilks test와 QQ plot을 이용하여 정규성 검정을 진행하였다. Shapiro-Wilks test 결과 정규분포를 따르지 않는 것으로 나타났다. Tukey Ladder of Power를 이용하여 변수변환을 실시하였으나 정규성을 만족하지 않는 것으로

나타났다. 하지만 QQ plot 결과 변환데이터가 선형에 더 가까운 것을 알 수 있다. 따라서, 변수변환 ( $x - x^{1.675}$ ) 데이터를 활용하여 본 분석을 진행하였다. 정규성 검정은 SPSS를 활용했으며, 변수변환을 위해 R version 4.0.1의 Tukey Ladder of Power 함수를 통해 계산된 값을 활용하여 변수 변환을 실시하였다.

## 4.3 연구결과

### 4.3.1 직장만족과 직장몰입의 분포

본 연구의 일차적 관심은 직무 만족도가 조직에 따라서 얼마나 차이가 있으며 그 차이가 왜 발생하는지 밝히는 데 있다. 이를 설명하기 위해서는 직장 만족도와 조직몰입도의 총 분산 중에서 조직간 분산과 조직 내 분산의 비율이 어떻게 구성되어 있는지를 먼저 파악해야 한다. 조직 내 분산은 소속기관의 영향을 배제한 후 고유 개인차에 의한 분산이다. 그리고 조직 간 분산은 조직간 차이로 인한 만족도/몰입도의 분산이다. 직무만족도 및 조직몰입도에 대한 분포를 구한 결과는 <Table 5>, <Table 6>과 같다.

또한, 여성근로자가 어느 기관에 소속되는지에 따라 만족도와 몰입도가 어느정도 영향을 받는지를 반영하는 통계량인 ICC(Intra-class correlation)을 구하면 다음과 같다. 따라서, 직장만족도의 조직수준 분산은 6.85%이며, 개인수준의 분산은 93.15%이다. 또한, 직장몰입도의 조직수준 분산은 10.25%이며, 개인수준의 분산은 89.75%이다.

○ 직장만족도

$$ICC = \frac{0.41585}{0.41585 + 4.92194} = 0.0779$$

○ 직장몰입도

$$ICC = \frac{0.62078}{0.62078 + 8.58999} = 0.0674$$

다시 말해서, 여성근로자의 직장만족도 중 7.79%, 직장몰입도 중 6.74%는 소속된 조직의 영향을 받는다는 것을 의미한다. 그러므로 본 자료에서는 여성근로자들의 직무만족도와 조직몰입도는 소속된 기관에 따라 차이가 있다고 판단할 수 있으며 그 차이는 조직 수준의 변수를 통해서 설명될 필요가 있다.

### 4.3.2 직장만족도의 위계적 분석

여성관리자들의 육아휴직 활용용이성이 직무만족도에

미치는 영향을 분석하기 위해서 앞서 논의한 2단계 다층 모형을 제시한다. 아울러 개인 및 업무특성과 관련된 변수들과 조직수준의 요인들이 직무만족도에 미치는 효과에 대해서도 함께 고려하였다.

분석결과는 <Table 7>과 같다. 앞서 고려된 개인수준 및 조직수준의 변수들을 포함하여 분석한 결과 통계적으로 유의미하지 않은 일부 생략하고 유의미한 효과를 나타낸 변수들 위주로 포함하였다.

첫째, 모형 1은 설명변수로 직무만족도의 분산을 설명하기 이전에 분석에 필요한 기초정보를 알기위해 분석단위별로 분산을 추정하는 모형이다. 여성관리자들의 직장만족도는 7.79%가 소속된 조직에 영향을 받고 있다. 즉, 어느 회사에 재직하고 있느냐에 따라 직장만족도에 차이가 있다. 따라서 여성 관리자의

개인의 변인을 통제하고 조직의 어떤변인이 직장만족도에 영향을 미치는지 분석해볼 필요가 있다.

둘째, 모형2는 직장만족도를 개인의 투입변수로 설명한 것으로 이 변수들은 현재 소속되어 있는 조직과는 무관하게 기능을 하는 변수들이다. 결과를 보면 육아휴직 활용용이성이 직장만족도에 유의미한 효과를 미치지 못하고 있었다. 아울러, 직속상사의 성별, 결혼여부 등의 개인적인 요인들도 직장만족도에 영향을 미치지 못하고 있다. 하지만, 직장몰입도의 평균점수가 1점 증가할 때, 직장만족도는  $1.38(1.71^{1.65})$ 점 증가하는 것으로 나타났다. 개인수준의 투입변수는 개인수준 분산의 7%밖에 설명하지 못하고 있으며 이는 여성관리자의 직장만족도는 개인의 투입변인에 큰 영향을 받지 않는다는 것을 의미한다.

셋째, 모형3은 조직수준의 투입변수들을 설명변수로 추가 분석한 결과이다. 정규직 여성 비율이 1% 증가할수

록 직장만족도가  $0.232(0.09^{1.65})$  높아졌다. 반면에 주요 의사결정을 하는 이사회 등의 여성비율이 1% 증가할수

록 만족도는  $0.061(0.01^{1.65})$  낮아졌다. 반면에 직장규모, 육아기 근로관련 인사제도 도입 등은 직무만족에 영향을 주지 못하고 있다.

따라서 조직만족도는 여성들에게 중요하다고 인식되는 육아휴직 활용용이성, 결혼유무, 직속상사의 성별 등과 같은 개인적인 요인들에 영향을 받기보다는 정규직 여성비율, 핵심여성인력 비율과 같은 조직의 특성에 영향을 받았다.

### 4.3.3 조직몰입도의 위계적 분석

여성 관리자들에게 육아휴직 활용 용이성이 조직몰입도에 영향을 미치는지 분석한 결과는 다음 <Table 8>과 같다. 4.2.2결과 마찬가지로 앞서 고려된 통계적으로 유의미하지 않은 개인 및 조직 설명변수들은 일부 생략하고 유의미한 효과를 나타낸 변수들 위주로 결과를 작성하였다.

첫째, 모형 1은 조직몰입도의 분산을 설명하기 전 분석에 필요한 기초정보를 확인하기 위한 분석단위별 분산을 추정하는 모형이다. 여성관리자들의 직장몰입도는 6.7%가 소속된 조직에 영향을 받고 있다.

둘째, 모형2를 통해 조직수준의 변인들을 통제한 후 개인수준의 변인들의 효과변화를 분석한 결과는 다음과 같다. 육아휴직 활용용이성은 직장몰입도에 유의미한 효과가 없는 것으로 나타났다. 반면에 유의수준 0.01수준에서 월평균 임금이나, 결혼여부에 따라 조직몰입도가 유의미하게 달라졌다. 월평균 임금이 1만원 증가할때마다 직장몰입도는  $0.02(0.001^{1.65})$ 점 감소하였고 미혼보

Table 5. Final estimation of variance componenets(job satisfaction)

Random Effect	Standard Deviation	Variance Component	d.f.	z2	p-value
INTRCPT1, u0	0.64487	0.41585	169	225.76553	0.012
level-1, r	2.21855	4.92194			

Table 6. FINAL ESTIMATION OF VARIANCE COMPONENTS(organizational commitment)

Random Effect	Standard Deviation	Variance Component	d.f.	z2	p-value
INTRCPT1, u0	0.78790	0.62078	169	198.25620	0.061
level-1, r	2.93087	8.58999			



Table 7. Hierarchical linear model analysis results for job satisfaction

Division	Model1(null model)			Model2 (individual-level model)			Model3(person, organization level model)		
	coefficient	standard error	P-value	coefficient	standard error	P-value	coefficient	standard error	P-value
individual level									
intercept	8.73939	0.17264	<0.001	2.56299	0.82506	0.002	2.529052	0.86515	0.004
direct supervisor gender				-0.0551	0.18392	0.765	-0.062468	0.189976	0.742
ease of use of parental leave				-0.1293	0.31761	0.684	-0.166107	0.318527	0.602
Marital Status				-0.0462	0.14191	0.745	-0.039653	0.141162	0.779
organizational commitment				1.716310	0.1122	<0.001	1.702265	0.112462	<0.001
organization level									
organization size							0.072644	0.127745	0.570
percentage of female fulltime worker							0.090056	0.039945	0.025
core female ratio							-0.010890	0.00342	0.002
introduction of personnel transfer related to childcare work							-0.037373	0.076698	0.627
variance									
organization level	0.41585			0.18890			0.199340		
individual level	4.92194			3.42250			3.406990		
total	5.33779			3.61140			3.606330		
Intraclass Correlation Coefficient(ICC)	0.07791			0.05231			0.055275		

Table 8. Hierarchical linear model analysis results for workplace engagement

Division	Model1(null model)			Model2(individual-level model)			Model3 (person, organization level model)		
	coefficient	standard error	P-value	coefficient	standard error	P-value	coefficient	standard error	P-value
individual level									
intercept	9.501462	0.139513	<0.001	10.964899	1.209784	<0.001	10.883188	1.32041	<0.001
average monthly wage				-0.001139	0.000637	0.074	-0.001208	0.000689	0.08
direct supervisor gender				-0.265238	0.278732	0.342	-0.248398	0.301278	0.410
ease of use of parental leave				0.189959	0.565306	0.737	0.189201	0.500275	0.705
Marital Status				-0.573375	0.211557	0.007	-0.562591	0.209969	0.008
organization level									
organization size							0.229890	0.198842	0.249
percentage of female fulltime worker							-0.009088	0.013663	0.507
organizational culture							-0.037266	0.173608	0.830
introduction of personnel transfer related to childcare work							-0.051819	0.119664	0.666
variance									
organization level	0.6207800			0.6381300			0.6616800		
individual level	8.5899900			8.4907400			8.5055400		
total	9.2107700			9.1288700			9.1672200		
Intraclass Correlation Coefficient(ICC)	0.0673972			0.0699024			0.0721789		

다 기혼그룹으로 갈수록  $0.70(0.56^{\frac{1}{1.65}})$ 점씩 직장몰입도가 낮아졌다. 조직만족도와 마찬가지로 직속상사의 성별은 직장몰입도에 영향을 주지 않는 것으로 분석되었다.

셋째, 모형3은 조직수준의 투입변수들을 설명변수로 추가 분석한 결과이다. 여성관리자들의 조직몰입도는 개인적인 수준의 변인들이 아닌 조직적 수준의 변인들에 의한 차이가 나타나지 않는것임을 알 수 있다. 즉, 여성 관리자의 소속기관의 특성이 조직몰입도에 대한 인식에 유의미한 차이를 가져오지 않는 것으로 이해할 수 있다.

## 5. 결론

기업의 가족친화정책의 역할과 효과에 관한 논의들은 다양하게 진행되어 왔다. 민현주(2010)에 따르면 가족친화적인 정책을 적극적으로 광범위하게 제도화한 기업들은 조직구성원들의 조직몰입도를 높이고 동시에 기업성과를 높이는 결과를 낳는다고 하였다. 반면, 조직적 수준에서 가족친화제도를 도입하는 데에는 실질적인 성과를 목표로 하기보다는 상징적 의미에서 외부로부터의 조직의 정당성을 강화하기 위한 전략이라는 논의가 있다.

본 연구는 이와 같은 견해를 토대로 가족친화제도가 여성 관리자들의 직무만족도와 조직몰입도에 영향을 주는지 2단계 위계적 선형모형 분석방법을 이용하였다. 분석 결과, 첫째, 직장 만족도는 개인적 요인에 주요한 영향을 받지 않고, 조직적 요인에 영향을 받는 것으로 나타났다. 여성 정규직 비율이 높은 조직에 소속된 여성 관리자들일수록 직장만족도가 높은 것으로 나타났다. 하지만, 주요 이사회와 같은 여성핵심인력비율이 높을수록 직장만족도는 감소하는 경향을 보였다.

둘째, 조직몰입도는 월 평균임금, 혼인 여부에 따라 달라진다고 분석되었다. 하지만, 조직적 요인에는 영향을 받지 않는 것으로 나타났다. 조직몰입도의 경우 월평균임금이 높아질수록 낮아진다는 분석결과는 직급이 올라갈수록 조직몰입도가 높아진다는 일반적인 인식과 대비되는 결과이므로 직종, 직급, 근속년수 등의 다른 변수와의 교호작용을 고려하여 추가적으로 분석해야 할 것으로 판단된다.

연구 결과를 바탕으로 가족친화제도의 활용 용이성이 여성 근로자들에게 있어서 직무 만족도와 조직몰입도에 미치는 것보다 개인과 조직적인 요인들이 영향을 더 미친다는 것을 확인하였다. 우수한 여성 인적 자원을 확보

하기 위해서는 가족친화제도의 도입에만 초점을 맞출 것이 아니라, 개인과 조직 간의 원활한 소통을 바탕으로 상호 존중하는 문화로의 개선이 최우선일 것이다.

본 연구의 한계점과 향후 연구과제를 제시하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 2018년 1년치 패널조사 자료를 사용하여 개인과 조직 수준에서의 위계적 선형모형분석으로 연구의 신뢰성과 타당성을 높였지만 종단적 연구가 아니라는 점에서 인과적 관계를 밝히는데 한계를 지니고 있다.

둘째, 해당 분석의 데이터 수는 600여개이고 결측치를 모두 제외하여 정보의 손실이 있었다. 향후 다양한 요인을 고려한 결측치에 대체법을 활용하여 정보의 손실을 줄여 분석하는 방안연구가 필요할 것이다.

## References

- [1] H. Y. Won, S. M. An, S. Y. Lee, "A Study of Effects of Female Executives on Work-Family Balance: Focusing on Utilization of Parental Leave in Public Institutions", *Korean Public Personnel Administration Review*, Vol.17, No.3, pp.117-143, 2018  
<https://www.kci.go.kr/kciportal/ci/sereArticleSearch/ciSereArtiView.kci?sereArticleSearchBean.artid=ARTO02395023>
- [2] M. S. Song, *A Study on the Effect of Family-Friendly System on Organizational Commitment: Focusing on Supervisor Support and Gender Role Attitudes*, Master's thesis, Jeonbuk National University Business School, Jeonbuk, Korea, pp.7, 2019.  
<http://www.riss.kr/link?id=T15365794>
- [3] M. Secret, G. Sprang, "The effects of family-friendly workplace environments on work-family stress of employed parents", *Journal of Social Service Research*, Vol.28, No.2, pp.21-45, Mar. 2001.  
DOI: [http://dx.doi.org/10.1300/J079v28n02\\_02](http://dx.doi.org/10.1300/J079v28n02_02)
- [4] S. Hofferth, "Effects of Public and Private Policies on Working after Childbirth", *Work & Occupations*, Vol.23, No 4, pp.378-404, 1996  
DOI: <https://doi.org/10.1177/0730888496023004004>
- [5] E. S. Im, "Obstacles to the Implementation of Child-care Policies in Korean Businesses", *Family and Culture*, Vol.15, No.3, pp.3-3, 2003.  
<https://www.kci.go.kr/kciportal/ci/sereArticleSearch/ciSereArtiView.kci?sereArticleSearchBean.artid=ARTO00860508>
- [6] M. J. Ra, Y. N. Hong, S. M. Ryu, "The Relationship between Perceived Usefulness and Worker Behavior on Family-Friendly System : Mediating Effect of Work-Family Balance Satisfaction", *Productivity Review*, Vol.33, No.3, pp.131-156, 2019.

DOI: <https://doi.org/10.15843/kpapr.33.3.2019.09.131>

- [7] Simkin, C. & Hillage, J. Family-friendly working : New hope or old hope. Institute for Manpower Studies, Brighton, 1992, pp.224
- [8] B. C. An, "A Study on the Family-friendly Institution of Corporations", *Social Welfare Policy*, No.19, pp.71-83, 2004.  
<https://www.kci.go.kr/kciportal/ci/sereArticleSearch/ciSereArtiView.kci?sereArticleSearchBean.artid=ARTO00932337>
- [9] D. Y. Jung, *A study on the effect of enterprise family friendly system on the organizational effectiveness*, Master's thesis, Hanyang University, Seoul, Korea, pp.8-9, 2017.  
<https://repository.hanyang.ac.kr/handle/20.500.11754/33817?mode=full>
- [10] J. H. Kim, S. K. Moon, "A Study on the Uses of Maternity/Parental Leave and Recognition of Evaluation and Promotion Discrimination by Female Managers", *The Journal of Women and Economics*, Vol.16, No.3, pp.1-31, 2019.  
<https://www.kci.go.kr/kciportal/ci/sereArticleSearch/ciSereArtiView.kci?sereArticleSearchBean.artid=ARTO02517249>
- [11] S. I. Choi, G. S. Yu, "A Study on Stages of Development of Corporate Family-Friendly Policies and Programs", *Journal of Korean Home Management Association*, Vol.24 No.4. pp.51-73, 2006.  
<https://www.kci.go.kr/kciportal/ci/sereArticleSearch/ciSereArtiView.kci?sereArticleSearchBean.artid=ARTO01024466>
- [12] K. J. Jo, South Korea Parental Leave Status, *Labor Review*, Korea Labor Institute, Korea, No.164, pp. 95-98, 2018.  
<https://www.dbpia.co.kr/journal/articleDetail?nodeId=NODE07551948>
- [13] S. Y. Lee, *A Study on the parental leave's effect on women's labor force participation in Korea : the usage pattern and the effect of employment extension*, Ph.D dissertation, Ewha Women University, Seoul, Korea, pp.177-179, 2008.  
<http://www.riss.kr/link?id=T11377933>
- [14] S. Y. Lee, G. J. Lee, "A Study of parental leave utilization patterns influencers for working women working for private companies in Korea", *Ewha Journal of Social Sciences*, Vol.25, pp.61-91, 2011, DOI: <http://dx.doi.org/10.16935/ejss.2011.25..003>
- [15] G. W. Im, *Developing Improvement Plan of the Family-Friendly System for Small and Medium Enterprises:Focused on positive psychological capital and job stress of members*, Master's thesis, Hanbat National University, Daejeon, Korea, pp.77-79, 2019  
<http://www.riss.kr/link?id=T15335163>
- [16] Blair-Loy, Mary, "Employee's Use of Work-Family Policies and the Workplace Social Context", *Social Forces*, Vol.80, No.3, pp.813-845, Mar. 2002.

DOI: <https://doi.org/10.1353/sof.2002.0002>

- [17] K. C. Song, B. G. Jung, *Organizational Behavior*, p.567, Gyeongmunsa, 2007, pp.267
- [18] K. H. Park, "The Influence of Interrelationship between Work and Family on the Managerial Competence, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Life Satisfaction of Married Managerial Women", *Korean Journal of Business Administration*, Vol.25, No.2, pp.879-905, 2012.  
<https://scienceon.kisti.re.kr/srch/selectPORSrchArticle.do?cn=NART69894458>
- [19] Meyer, P. J, Allen, J. N. "A three-component conceptualization of organization commitment", *Human Resource Management Review*, Vol.1, No.1, pp.61-89, 1991.  
DOI: [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

김 미 정(Mi Jeong Kim)

[정회원]



- 2012년 8월 : 고려대학교 통계학과 (통계학석사)
- 2021년 8월 : 고려대학교 통계학과 박사과정
- 2012년 12월 ~ 현재 : 국방기술진흥연구소 선임연구원

<관심분야>

사회과학

최 서 진(Seo Jin Choi)

[정회원]



- 2011년 2월 : 고려대학교 과학기술협동과정 (이학석사)
- 2020년 월 ~ 현재 : 고려대학교 과학기술협동과정 박사과정
- 2014년 2월 ~ 현재 : 한국산업기술평가관리원 선임연구원

<관심분야>

사회과학