

## 여성 관리자 현황과 과제

송민수 | 한국노동연구원 전문위원(song@kli.re.kr)

KLI PANEL  
*Brief*

- 사업체패널조사를 활용한 분석 결과, 2005년 이래 2015년까지 사업체 내 여성 관리자 비율은 추세적으로 증가하고 있지만 남성 관리자에 비해 아직 미미한 수준임.
- 사업체 내 여성 관리자(관리자 역할을 하는 대리급 이상) 비율은 2005년 10.9%에서 2015년 16.5%로 증가함.
- 2015년 기준, 임원, 부장, 차장급의 여성 근로자 비율은 4.9~7.1%에 불과함.
- 기업 규모별 여성 관리자 비율은 30~99인 사업체 14.5%, 100~299인 사업체 12.7%, 300~499인 사업체 15.3%, 500인 이상 사업체 13.1%로 나타남.
- 업종별로는 제조업 11.2%, 유통서비스업 14.8%, 개인서비스업 14.5%, 전기·가스·수도업 2.7% 수준인 것으로 나타남.
- 대체로 비제조업, 공공부문, 무노조, 전문경영체제에서 여성 관리자 비율이 보다 높게 나타나고 있음.
- 여성 관리자 활용에 영향을 미치는 인적자원관리 현황을 여성 관리자 비율이 낮은 집단과 높은 집단으로 나누어 비교해 본 결과, 여성 관리자 비율이 높은 집단에서 관련 점수가 대체로 높게 나타남.
- 여성의 교육훈련 참여, 공정한 처우나 차별의 금지, 다양성 정책 실천 등은 아직 높지 않은 수준에 머물러 있는 것으로 평가됨.
- 여성 관리자 진출 촉진을 위해서는 관련 인적자원관리 제도와 관행 전반에 대한 지속적 관심 및 개선이 요구됨.

### 1. 배경 및 목적

- 2016년 기준 우리나라의 성별 경제활동 참가율은 남성 68.7%, 여성 58.4%<sup>1)</sup>로 여성의 경제활동 참가율은 남성에 비해 약 10% 정도 낮은 상태임.
  - 그나마도 여성 인력의 상당수는 낮은 지위와 불안정한 위치에 있음. 2016년 기준, 성별 고용형태 비율을 살펴보면 남성은 정규직 73.6%, 비정규직 26.4%이고, 여성은 정규직 59.0%, 비정규직 41.0%<sup>2)</sup>로 나타남.

1) 한국노동연구원(2017), 「2017 KLI 노동통계」, 「경제활동인구 추이」.

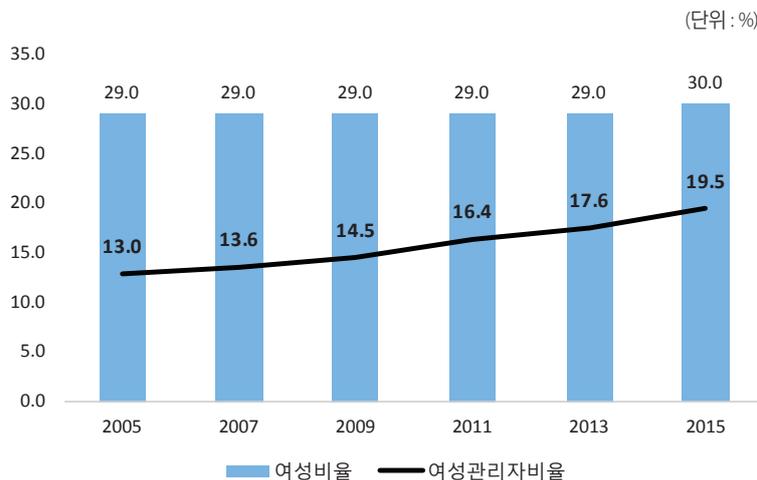
2) 한국노동연구원(2017), 「2017 KLI 노동통계」, 「비정규직 고용형태별 취업자 수」.

- World Economic Forum(2017)이 발표한 글로벌 성별 격차 순위<sup>3)</sup>에 따르면 우리나라는 조사대상 144개국 중 118위에 머무르고 있음.
- 우리나라의 여성 전문·관리자 종사자 비율은 2017년 현재 전체 취업자 가운데 23.5%<sup>4)</sup>로 4분의 1 수준에도 미치지 못함(반면에 남성은 76.5%에 달함).
  - 고급 여성 인력이 적절한 지위의 역할을 수행하고 있지 못한 현실은 미래의 경제발전에 심각한 문제를 야기할 수 있음. 하지만 여성 관리자에 대한 기본적인 통계 정보가 체계적으로 정리되어 있지 않을 뿐 아니라, 여성 관리자의 현실에 대한 연구는 매우 부족한 상태임.<sup>5)</sup>
  - 이 글의 목적은 「사업체패널조사」<sup>6)</sup> 2005년부터 2015년도까지 6개 차수의 자료를 활용하여 우리나라 사업체 특성과 여성 관리자 비율의 관계를 탐색적으로 살펴보고, 여성의 관리자 진출 촉진을 위한 기초자료를 제공하는 것임.

## 2. 사업체 여성 관리자 현황

- 사업체 내 여성 비율은 2005년 26.42%에서 2015년 27.03%로 0.61%p 증가한 반면, 여성 관리자 비율<sup>7)</sup>은 2005년 10.91%, 2007년 12.03%, 2009년 13.01%, 2011년 15.29%, 2013년 15.65%, 2015년 16.47%로 증가하여, 추세적으로 여성의 관리자 진출이 늘어나고 있는 것으로 나타남(그림 1 참조).

[그림 1] 연도별 여성 비율과 여성 관리자 비율의 변동



주: 30인 이상 사업체를 대상으로 하는 「사업체패널조사」 2005년, 2007년, 2009년, 2011년, 2013년 자료를 사용함.  
2015년의 자료를 통합, 가중치를 부여하여 평균한 값임.

3) World Economic Forum(2017), "The Global Gender Gap Report", 성별 격차 척도는 여성 경제활동 참여와 기회, 여성의 교육 수준, 여성의 건강과 평균수명, 여성의 정치적 권한(여성의 의회 점유율, 행정관리직의 여성 비율 등) 등으로 구성됨.  
4) 통계청(2018), 『경제활동인구연보』, 여성 전문·관리직은 한국표준직업분류에 의한 직업의 분류 중 <관리자>, <전문가 및 관련 종사자>로 종사하는 여성 취업자를 의미함.  
5) 이주희 외(2004), 『유리천장 깨뜨리기』.  
6) 30인 이상 사업체를 대상으로 하며 가중치를 부여한 값임.  
7) 여성 관리자 비율은 전체 관리자 가운데 여성 관리자의 비율을 의미함. 직급별로는 임원급, 부장급, 차장급, 과장급, 관리자 역할을 하는 대리급(조반장급)까지를 관리자에 포함시킴.

• <표 1>과 [그림 2]는 각 직급별 전체 근로자 중 여성 근로자의 비중을 나타낸 것임.

- 전체 임원 중 여성 비율은 2005년 4.3%, 2007년 4.5%, 2009년 5.2%, 2011년 7.0%, 2013년 6.0%, 2015년 6.8%로 지난 10년간 2.5%p 증가한 것으로 나타남.
- 부장 직급에서 여성 비율은 2005년 2.3%, 2007년 4.1%, 2009년 4.1%, 2011년 4.4%, 2013년 5.2%, 2015년 4.9%로 지난 10년간 2.6%p 증가함.
- 차장 직급에서 여성 비율은 2005년 2.0%, 2007년 2.7%, 2009년 3.1%, 2011년 5.4%, 2013년 7.1%, 2015년 7.1%로 지난 10년간 5.1%p 증가함.
- 과장 직급에서 여성 비율은 2005년 7.4%, 2007년 9.8%, 2009년 11.8%, 2011년 13.3%, 2013년 16.2%, 2015년 17.1%로 지난 10년간 9.7%p 증가함.

**<표 1> 직급별 전체 근로자 대비 여성 근로자의 비율 추이(N=202,278)**

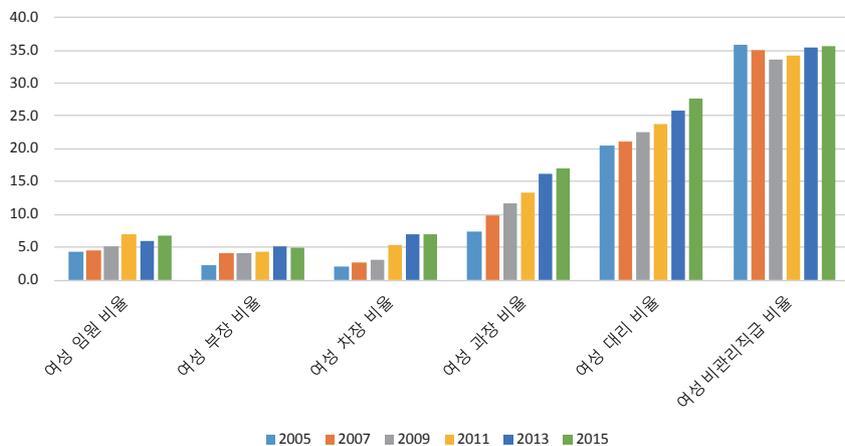
(단위: %)

	2005년	2007년	2009년	2011년	2013년	2015년
	평균 (표준편차)	평균 (표준편차)	평균 (표준편차)	평균 (표준편차)	평균 (표준편차)	평균 (표준편차)
여성 임원 비율	4.3 (13.5)	4.5 (12.2)	5.2 (15.6)	7.0 (17.4)	6.0 (16.2)	6.8 (16.7)
여성 부장 비율	2.3 (12.2)	4.1 (16.0)	4.1 (14.7)	4.4 (14.4)	5.2 (15.9)	4.9 (14.8)
여성 차장 비율	2.0 (8.4)	2.7 (10.6)	3.1 (9.2)	5.4 (15.0)	7.1 (17.5)	7.1 (16.0)
여성 과장 비율	7.4 (18.1)	9.8 (19.4)	11.8 (21.6)	13.3 (22.7)	16.2 (24.7)	17.1 (25.5)
여성 대리 비율	20.4 (26.3)	21.1 (25.5)	22.6 (26.5)	23.8 (25.6)	25.8 (28.0)	27.6 (28.9)
여성 비관리직급 비율	35.9 (27.2)	35.0 (28.0)	33.6 (27.3)	34.2 (28.4)	35.4 (28.6)	35.7 (29.6)

주 : 30인 이상 사업체를 대상으로 하는 「사업체패널조사」 2005년, 2007년, 2009년, 2011년, 2013년, 2015년의 자료를 통합, 가중치를 부여하여 평균한 값임.

**[그림 2] 직급별 전체 근로자 대비 여성 근로자의 비율 추이**

(단위: %)



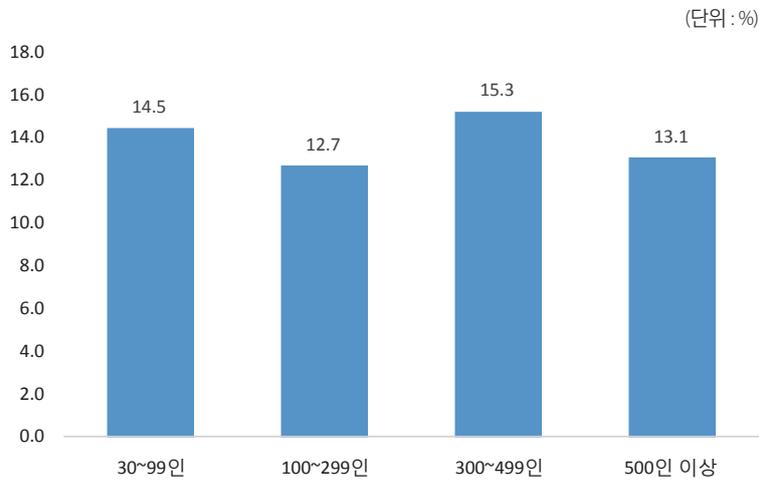
주 : 30인 이상 사업체를 대상으로 하는 「사업체패널조사」 2005년, 2007년, 2009년, 2011년, 2013년, 2015년의 자료를 통합, 가중치를 부여하여 평균한 값임.

- 대리 직급에서 여성 비율은 2005년 20.4%, 2007년 21.1%, 2009년 22.6%, 2011년 23.8%, 2013년 25.8%, 2015년 27.6%로 지난 10년간 7.2%p 증가함.
- 한편, 비관리직급의 여성 비중은 2005년 35.9%, 2007년 35.0%, 2009년 33.6%, 2011년 34.2%, 2013년 35.4%, 2015년 35.7%로 약간 감소함.

• 이제 사업체 특성별로 여성 관리자 비율을 살펴보고자 함.

- 기업 규모별로 살펴보면, 여성 관리자 비율은 30~99인 사업체 14.5%, 100~299인 사업체 12.7%, 300~499인 사업체 15.3%, 500인 이상 사업체 13.1%로 나타남(그림 3 참조).

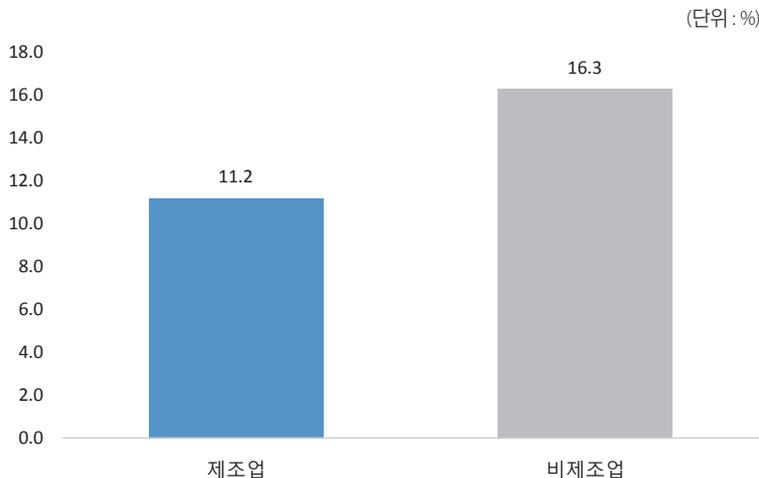
[그림 3] 기업 규모별 여성 관리자 비율



주: 「사업체패널조사」 2005년, 2007년, 2009년, 2011년, 2013년, 2015년의 자료를 통합, 가중치를 부여하여 평균한 값임.

- 제조업과 비제조업을 비교해 보면, 여성 관리자 비율은 제조업에서 11.2%, 비제조업에서 16.3%를 차지하고 있는 것으로 나타남(그림 4 참조).

[그림 4] 제조업과 비제조업에서 여성 관리자 비율 비교



주: 「사업체패널조사」 2005년, 2007년, 2009년, 2011년, 2013년, 2015년의 자료를 통합, 가중치를 부여하여 평균한 값임.

- 업종을 보다 세부적으로 살펴보면, 여성 관리자 비중이 가장 높은 산업은 유통서비스업으로 14.8%, 그 다음은 개인서비스업으로 14.5%로 나타남.
- 한편, 여성 관리자 비중이 가장 낮은 산업은 전기·가스·수도업으로 여성 관리자 비중이 2.7%에 불과한 것으로 나타남.

〈표 2〉 업종별 전체 근로자 대비 여성 관리자 비중(N=202,278)

(단위: %)

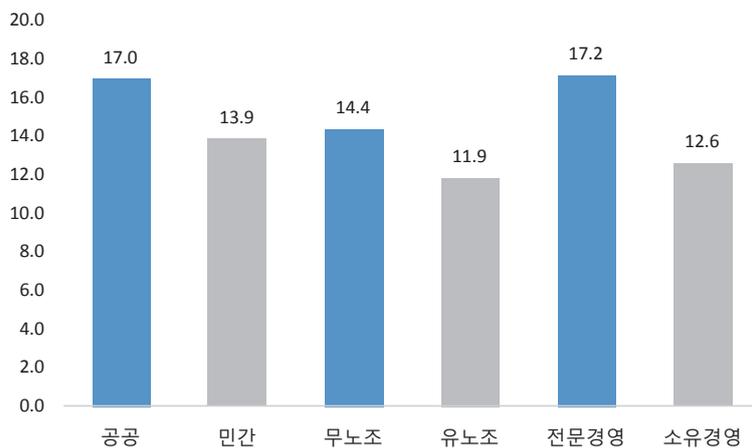
	평균	표준편차
전기·전자·정밀	11.0	10.9
전기·가스·수도업	2.7	4.4
건설업	7.6	8.5
개인서비스업	14.5	18.1
유통서비스업	14.8	13.6
사업서비스업	11.0	9.9

주: 「사업체패널조사」 2005년, 2007년, 2009년, 2011년, 2013년, 2015년의 자료를 통합, 가중치를 부여하여 평균한 값임.

- 기타 특성별로 살펴보면, 여성 관리자 비율은 공공부문 17.0%, 민간부문 13.9%, 무노조 기업 14.4%, 유노조 기업 11.9%, 전문경영체제 17.2%, 소유경영체제 12.6% 등으로 나타남(그림 5 참조).

[그림 5] 기타 특성별 여성 관리자 비율

(단위: %)



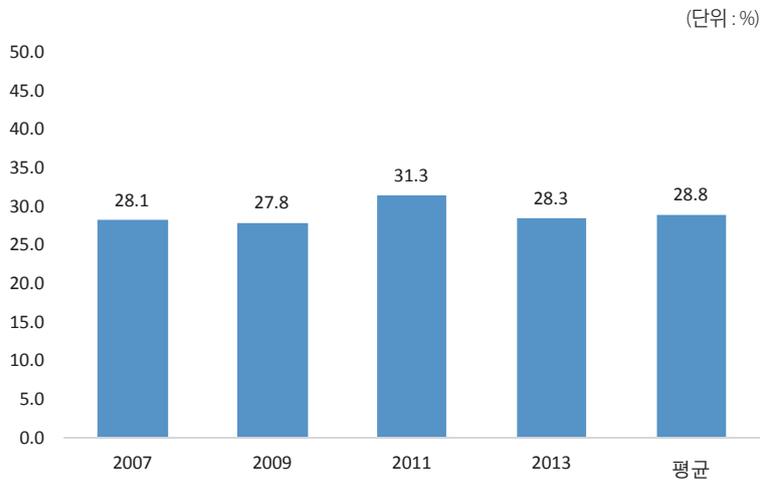
주: 30인 이상 사업체를 대상으로 하는 「사업체패널조사」 2005년, 2007년, 2009년, 2011년, 2013년, 2015년의 자료를 통합, 가중치를 부여하여 평균한 값임.

- 여성 관리자 비율은 대체로 비제조업, 공공부문, 무노조, 전문경영체제에서 다소 높게 나타나고 있음을 알 수 있음.

### 3. 여성 관리자 활용에 영향을 미치는 인적자원관리의 현황

- 유리천장을 없애기 위한 가장 좋은 방법은 성 평등을 추구하는 기업의 인적자원관리전략이며, 이 전략의 핵심은 능력과 전문성에 기초하여 편견 없이 같은 기회를 제공하는 것임.<sup>8)</sup>
  - 조직 내에서 여성의 교육훈련 참여를 독려하고 확대하는 것은 여성의 능력 및 전문성 제고를 위해 중요한 과제 중 하나임.
  - 조사 결과, 사업체 내 교육훈련 이수자 가운데 여성 근로자 비율<sup>9)</sup>은 2007년 28.1%, 2009년 27.8%, 2011년 31.3%, 2013년 28.3%로 나타남(그림 6 참조).

[그림 6] 교육훈련 이수자 가운데 여성 근로자 비율



주: 30인 이상 사업체를 대상으로 하는 「사업체패널조사」를 사용함.

- 여성 관리자 비율과 교육훈련 이수자 중 여성 비율 간의 관계를 보다 구체적으로 파악하기 위해 여성 관리자 비율이 낮은 집단과 높은 집단을 구분<sup>10)</sup>하여 제조업과 비제조업의 점유를 비교함.
  - 분석 결과, 제조업에서 교육훈련 이수자 중 여성 비율은 여성 관리자 비율이 낮은 집단 17.2%, 높은 집단 34.7%로 여성 관리자 비율이 높은 집단이 두 배 이상 높게 나타남.
  - 비제조업에서는 여성 관리자 비율이 낮은 집단은 20.0%, 높은 집단은 42.2%로 여성 관리자 비율이 높은 집단이 두 배 이상 높게 나타남.
  - 전체적으로 여성 관리자 비율이 낮은 집단은 18.6%, 높은 집단은 39.9%로, 여성 관리자 비율이 높은 사업체의 여성 교육훈련 참여가 훨씬 광범위하게 이루어지고 있음을 알 수 있음.

8) 이주희(2003), 「여성 관리자 진출 기업의 특성: 인적자원관리 관행을 중심으로」, 『한국사회학』 37(5), pp.107~130.

9) 교육훈련 이수자 가운데 여성 근로자 비율 문항은 2007년, 2009년, 2011년, 2013년 총 4차례 조사됨.

10) 여성 관리자 비율의 빈도분석을 통해 누적 퍼센트가 절반에 이르는 11.07%를 기준으로 집단을 구분함. 11.07% 미만 집단을 여성 관리자 비율 낮은, 11.07% 이상 집단을 여성 관리자 비율 높음으로 분류함.

〈표 3〉 여성 관리자 비율별 교육훈련 이수자 중 여성 비율(제조업/비제조업)

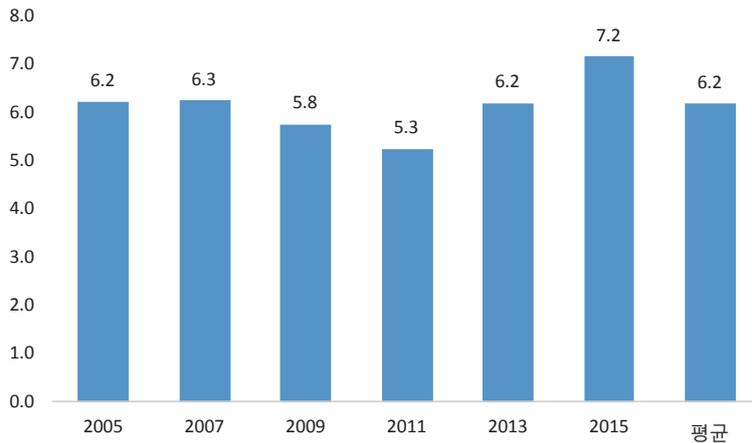
(단위: %)

	제조업			비제조업			전체		
	평균	S.D.	Obs.	평균	S.D.	Obs.	평균	S.D.	Obs.
여성 관리자 비율 낮음	17.2	17.8	1586	20.0	19.5	1549	18.6	18.7	3135
여성 관리자 비율 높음	34.7	24.7	865	42.2	26.9	1999	39.9	26.5	2864
전체	23.4	22.1	2451	32.5	26.3	3548	28.8	25.1	5999

- 공정한 처우/차별 금지, 다양성 정책의 실천 또한 유리천장을 제거하기 위해 꼭 필요한 요소라고 할 수 있음.
  - 공정한 처우/차별 금지 점수<sup>11)</sup>는 2005년 6.2점, 2007년 6.3점, 2009년 5.8점, 2011년 5.3점, 2013년 6.2점, 2015년 7.2점으로, 2009년과 2011년 다소 하락하지만, 그 이후 재차 상승하는 것으로 나타남(그림 7 참조).

〔그림 7〕 공정한 처우/차별 금지

(단위: 점)



주: 30인 이상 사업체를 대상으로 하는 「사업체패널조사」를 사용함.

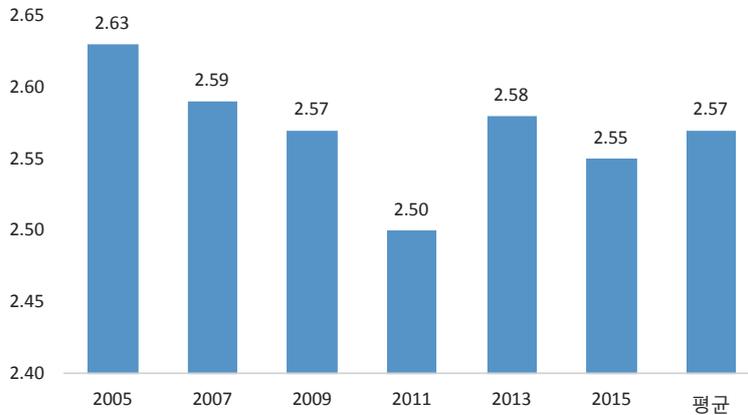
- 다양성 정책 실천 점수<sup>12)</sup>는 2005년 2.63점, 2007년 2.59점, 2009년 2.57점, 2011년 2.50점, 2013년 2.58점, 2015년 2.55점으로 나타남(그림 8 참조).

11) 「사업체패널조사」는 공정한 처우나 차별 금지와 관련하여 사업체의 제도 또는 관행이 관련 사항을 포함하고 있는지를 조사하고 있음. 항목에는 ① 성별, ② 학벌, ③ 지역, ④ 종교, ⑤ 결혼 여부, ⑥ 장애, ⑦ 병력, ⑧ 연령, ⑨ 성적 성향, ⑩ 고용형태, ⑪ 노조가입 여부, ⑫ 기타 다른 차별 등이 포함되며, 이 중 해당되는 항목을 모두 선택하도록 함. ① 성별, ⑤ 결혼 여부, ⑨ 성적 성향 등 세 항목을 모두 선택한 사업체의 공정한 처우/차별 금지 점수는 3점이 됨.

12) 「사업체패널조사」는 작년 한 해 동안 공정한 인력정책이나 다양성 관리 정책들이 실제로 잘 집행되거나 실천되었는지를 조사하고 있음. 세부적으로 ① 거의 실행되지 않고 있다 ② 부분적으로만 실행되고 있다 ③ 매우 잘 실행되고 있다 가운데 선택하도록 하는 방식으로 조사가 이루어짐. 다양성 관리 정책이 거의 실행되지 않고 있는 경우 1점, 매우 잘 실행되고 있을 경우 3점이 됨.

[그림 8] 다양성 정책 실천

(단위: 점)



주: 30인 이상 사업체를 대상으로 하는 「사업체패널조사」를 사용함.

#### 4. 요약과 시사점

- 본고는 고급 여성 인력들이 조직 내에서 적절한 지위의 역할을 수행하고 있지 못한 작금의 현실에서 「사업체패널조사」를 활용하여, 사업체 특성과 여성 관리자 비율의 관계를 탐색적으로 분석함.

  - 사업체 내 여성 관리자 비율은 2005년 10.9%에서 2015년 16.5%로 증가하여, 추세적으로 여성의 관리자 진출이 늘어나고 있음이 확인됨.
  - 각 직급별 전체 근로자 중 여성 근로자의 비중을 확인해 본 결과, 여성 관리자 비중이 소폭 증가하고 있지만, 그 정도는 높지 않은 수준임. 2015년을 기준으로 임원, 부장, 차장급의 여성 근로자 비율은 4.9~7.1%에 불과함.
  - 기업 규모별 여성 관리자 비율은 30~99인 사업체 14.5%, 100~299인 사업체 12.7%, 300~499인 사업체 15.3%, 500인 이상 사업체 13.1%로 나타남.
  - 업종별로는 제조업 11.2%, 유통서비스업 14.8%, 개인서비스업 14.5%, 전기·가스·수도업의 경우 2.7% 수준인 것으로 나타남.
  - 기타 특성별로는 공공부문 17.0%, 민간부문 13.9%, 무노조 기업 14.4%, 유노조 기업 11.9%, 전문경영체제 17.2%, 소유경영체제 12.6% 등으로 나타남.
  - 대체로 비제조업, 공공부문, 무노조, 전문경영체제에서 여성 관리자 비율이 보다 높게 나타나고 있음.
- 여성 관리자 활용에 영향을 미치는 인적자원관리 현황을 여성 관리자 비율이 낮은 집단과 높은 집단을 구분하여 비교해 본 결과, 여성 관리자 비율이 높은 집단에서 관련 점수가 대체로 높게 나타남.

  - 여성의 교육훈련 참여, 공정한 처우나 차별의 금지, 다양성 정책 실천 등은 아직 높지 않은 수준에 머물러 있는 것으로 평가됨.
- 여성 관리자 진출 촉진을 위해서는 여성의 교육 참여 확대, 공정한 처우와 차별의 금지, 다양성 정책 실현 등 인적자원관리 제도와 관행 전반에 대한 지속적 관심과 개선이 요구됨.

**참고문헌**

- 이주희(2003), 「여성 관리직 진출 기업의 특성: 인적자원관리 관행을 중심으로」, 『한국사회학』 37(5), pp.107~130.
- 이주희·전병유·Jane Lee(2004), 『유리천장 깨뜨리기』, 한울아카데미.
- 통계청(2018), 『경제활동인구연보』.
- 한국노동연구원(2017), 『2017 KLI 노동통계』.
  
- World Economic Forum(2017), "The Global Gender Gap Report".