

한·미 여성 관리자 경력성공 영향요인에 관한 비교연구*

김 정 진**

본 연구는 국가 간 비교연구를 통해 한국과 미국의 여성 관리자의 경력성공에 영향을 미치는 요인들을 고찰하고자 하였다. 본 연구에서 주관적 경력성공의 개념은 경력만족과 고용가능성 인지를 포함시켰으며, 경력성공에 영향을 미치는 조직 요인으로 조직 내 네트워크, 상사의 지원을 고려하였으며, 개인요인으로 사회적 상호작용 기술인 직무중심성, 자기중심성, 상사중심성을 고려하였다. 본 연구의 실증분석을 위해 한국과 미국의 500인 이상 금융기관의 여성 관리자들을 대상으로 설문조사와 인터뷰를 실시하였으며, 한국의 24개 금융기관의 대리급 이상의 여성 관리자 159명과 뉴욕 및 워싱턴 주 20개 금융기관의 미국 여성 관리자 91명의 설문을 최종적으로 분석하여 다음과 같은 결과를 얻었다.

첫째, 조직요인으로 조직 내 네트워크는 한미 여성 관리자 모두 고용가능성에 정(+)적인 영향을 미쳤으며, 상사의 지원은 한미 여성 관리자 모두 경력만족에 정(+)적인 영향요인으로 밝혀졌다. 둘째, 개인적 요인으로 직무중심성이 경력성공에 미치는 영향은 한미 여성 관리자 모두 고용가능성에 긍정적 영향을 미쳤으나, 자기중심성은 미국 여성 관리자의 경우에만 부(-)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로 상사중심성은 한국 여성 관리자에게 유의하지 않으나, 미국 여성 관리자의 경우 경력만족에 긍정적 영향을 미치는 요인으로 밝혀졌다.

주제어: 한·미 여성 관리자, 경력만족, 고용가능성, 조직 내 네트워크, 조직 내 상사지원, 직무중심성, 자기중심성, 상사중심성

1. 문제제기 및 연구목적

오늘날 경쟁적인 환경에서 기업들은 인적자원의 투입을 극대화해야 한다. 최근 우리나라에서도 학문적으로 뿐만 아니라 실리적인 측면에서도 여성 인력에 대한 사회의 관심이 매우 높아지고 있다. 이러한 변화는 고학력 여성들의 증가와 기업의 생산양식이 소프트화, 서비스화 되면서 여성인력에 대한 수요가 증가하고 여성들이 비교우위를 가질 수 있는 직업이 증가하고 있기 때문이다. 그러나 현재까지 우리나라 여성들의 경제활동 참여에 대한 욕구가 증

가함에도 불구하고, 고학력 여성 활용률은 미국, 영국 등의 선진국에 비해 20 포인트 이상 떨어질 뿐 아니라, 우리나라 전체 관리자 중 여성 관리자 비율은 4 포인트로 미국(41포인트)과 현격한 차이가 나고 있다(통계청, 2007). 그러나 최근에 국내 기업들도 신입 사원 중 여성의 비율을 높이기 위해 노력할 뿐 아니라 여성 관리자 양성에도 힘을 기울이고 있다. 또한 여성의 경력개발과 성공에 관한 연구에 관한 중요성을 인식하고 있으며, 미국의 연구들을 많이 참조하고 있다. 특히 국내 기업들이 미국의 경영기법과 시스템 뿐 아니라 인적자원개발 사례를 벤치마크하고 있는 현실을 고려하여 볼 때,

논문접수일: 2008. 10. 16. 게재확정일: 2009. 07. 20.

* 이 논문은 2009학년도 서울여자대학교 교내학술연구비의 지원을 받았음.

** 서울여자대학교 사회과학대학 경영학과 전임강사

심사과정에서 유익한 조언을 주신 심사자분께 감사드립니다.

한미 간의 비교 연구는 국내 기업들의 국제 경쟁력을 제고하기 위한 의미 있는 여성 인적자원 개발 변수들을 확인하고 앞으로의 여성 경력개발 방향을 설정하는데 유용할 것이다.

그러나 기존의 대다수 경력성공에 관한 연구는 단일 국가 또는 지역(미국)에만 초점을 두었다(Baruch, 2003). Whitley(2003)는 경력성공 프로세스는 서구 사회에서는 일반적이지만 동양 사회에서는 그렇지 않다고 주장하며 해당 분야의 비교 연구가 더 많이 필요하다는 것을 주장하였다. 국내 기업들도 보다 역동적인 국제 비즈니스 세계로 진입하고 세계 시장의 글로벌화가 빠르게 지속됨에 따라 비교 연구 분야는 관심의 대상이 되고 있다(Budhwar & Debrah, 2001). 이러한 관점에서 경력성공의 연구도 점차 여러 노동 시장의 고용 정책 및 인적자원 관리에 영향을 미칠 수 있는 국제적인 차이에 대한 중요성을 강조하고 있다. 그럼에도 불구하고 기존연구에서 경력성공에 관한 비교연구가 없는 이유는 다음과 같이 설명될 수 있다.

첫째, 경력성공 분야의 학자 및 실무자 모두 최근에 와서야 비교연구의 중요성을 인식하기 시작하였다. 경력성공 요인들은 다양한 개인의 특성과 행동, 조직 내 경력개발 활동, 사회적 규범, 노동시장 및 문화 간의 축적된 상호 작용 관계를 이해하는 데 필수적이다(Budhwar & Sparrow, 2002). 국내 인적자원 분야의 실무자들도 경력성공과 관련한 조직 내 관리 경험을 개발하는 데 있어 국가 또는 조직 간의 차이를 발견하고 서구 국가의 성공 사례를 기준으로 국제적 인적자원관리 관점을 넓힐 수 있기 때문이다.

둘째, 비교 연구가 없는 이유는 경력성공 분야의 연구를 수행할 수 있는 체계적이고 복합적인 이론적 모델이 거의 없다는 점이다(Peiperl & Arthur, 2000). 이러한 맥락에서 Peiperl & Arthur(2000)는 경력성공 연구에 있어 8가지 사회과학적 관점을

제시하였다(심리학, 사회심리학, 사회학, 인류학, 경제학, 정치학, 역사 및 지리학). 각각 분야에서 경력관련 연구는 구체화되고 있으나, 경력성공에 대한 일반화된 이론 또는 실증적 사례를 기반으로 하는 이론적 모델은 거의 없는 실정이다.

이에 따라 본 연구는 경력성공에 영향을 미치는 요인들을 한국과 미국 국가 간 비교연구 맥락에서 수행하고자 하였다. 특히 경력성공에 관한 비교연구가 연구가 거의 없고 비교 연구를 수행하기 위한 확립된 이론적 구조가 없다는 점을 고려할 때 본 논문은 크게 두 가지 목적에 근거하여 수행되었다. 첫째, 본 연구는 한국과 미국의 여성 관리자의 경력성공에 영향을 미치는 조직 변인과 개인적 요인에 초점을 두고 이러한 관계를 실증적으로 밝히는 것이며, 둘째 이러한 경력성공의 요인들이 서로 다른 국가의 특성 간의 어떠한 관계가 있는가를 비교하고자 한다. 이에 따른 구체적인 목적은 다음과 같다.

먼저 본 연구에서 경력성공 개념은 주관적 경력성공에 초점을 두었다. Judge(1995)는 경력 성공을 업무 경험의 결과로 축적해 온 내적, 외적 결과 및 성취라고 정의하였다. 경력 성공은 외부적으로 보이는 임금 또는 권한과 같은 준거를 반영하는 "외적"인 성공 요인들과 경력 만족과 같이 개인이 주관적으로 정의하는 "내적"인 요인들을 모두 포함한다. 그러나 본 연구에서 직무급 중심의 미국 시스템과 연공급이 주류를 이루는 한국의 임금시스템이 다르기 때문에 임금이나 승진을 중심으로 외적 경력성공을 살펴보는 데 무리가 있을 것으로 판단하였다. 본 연구에서 주관적 경력성공은 개인이 이동할 수 있는 객관적 능력에 있어 고용가능성 인지와 경력만족을 채택하였다. 특히 고용가능성 인지는 여성들의 경우 육아나 가사 등의 이유로 휴직하는 비율이 남성에 비해 높고 재취업하고자 하는 욕구가 강하기 때문에(Hewlett & Luce, 2005), 여성들의 경력성공을 판단하는 중요한 지표가 될 수 있다.

둘째, 본 연구는 경력성공의 영향요인을 고려함에 있어 조직 관점과 함께 개인적 요인을 고려하였다. 최근의 경력성공 연구는 '무경계 경력', '탈 조직 경력'(Peiperl & Baruch, 1997) 등과 같은 보다 유동적이고 개인적인 관점에 초점을 맞추고 있으나, 여전히 경력성공은 조직과 개인 간의 연결 관계를 수반한다. 즉 경력성공은 조직의 관점에서 수행하는 조직 관리의 주요 요소가 포함되기 때문에 개인적인 관점을 고려함과 동시에 조직의 관점 또한 고려해야 한다. 특히 조직 요인들을 고찰하는 것은 경력성공의 구조가 확립되지 않거나 정보가 거의 없는 국가 간 비교 연구 맥락에서 있어서 매우 적합하다. 뿐만 아니라 경력성공에 있어 개인적 요인을 이해하는 것은 조직 행동에서 있어 중요한 부분이다. 개인적 차이는 행동, 동기 등과 같은 변수를 통해 경력 성공에 직, 간접적으로 영향을 주기 때문에 개인의 특성을 이해하는 것은 경력 성공에 관한 동기를 더 잘 이해하고 경력성공에 있어 직접적이고 예측력 있는 새로운 변인들을 찾아내는 데 도움이 될 것이다.

셋째, 본 연구는 비교연구 관점을 설정하고, 한국 및 미국 여성 관리자의 다양한 표본에 대한 조사를 통해 기존의 연구를 확장하고자 하였다. 본 연구의 확장된 관점은 미국의 추세와 연관 지어 여성 관리자 경력성공 요인을 고찰하는 데 도움이 될 것이며, 국내 기업의 여성 인적자원 개발을 위한 유용한 정보를 제공할 수 있을 것이다.

II. 이론적 배경 및 가설 도출

2.1 경력성공의 개념

경력성공은 개인의 지속적인 업무경험의 결과로 축적된 내적인 긍정적 심리상태와 외적인 직무관

련 성과를 모두 포함하는 개념이다(Judge et al., 1995). 경력성공에 관한 기존 연구들은 경력성공에 있어 내적, 외적 측면이 각각의 경력성공에 대한 반응을 구성하는 중요하고 핵심적인 요소임에도 불구하고 이러한 요인들을 포괄적으로 연구한 사례는 매우 드물다(Gattiker & Larwood, 1989). 대부분의 경력성공의 개념은 조직 내에서의 승진 속도나 임금에 의해 평가되었다. 그러나 여성의 경우 동일한 조건에서도 남성보다 임금이 낮고 승진 시에도 동일한 혜택을 받지 못하기 때문에 이러한 객관적인 기준으로 여성의 경력성공을 평가하기는 어렵다. 즉 경력성공의 다양한 변인들이 미치는 상대적인 효과를 고려하지 않고, 경력성공을 예측하기 어렵기 때문이다(Judge & Bretz, 1994). 특히 관리직급에서 경력 성공에 관한 연구가 높은 관심을 받고 있으나 현재까지 실증적 연구가 매우 부족하며, 특히 여성 관리자의 경력성공에 관한 연구는 더욱 없는 실정이다. 그러나 국가 간 맥락에서 경력성공의 요인들을 연구하려면 경력성공 개념에 대한 보다 포괄적인 관점이 필요할 것이다. 이러한 측면에서 본 연구에서는 주관적 경력성공에 대한 외적, 내적인 요인을 고찰함으로써 여성 관리자의 경력 성공에 대한 지식을 다양한 관점에서 제시하고자 하였다.

2.1.1 고용가능성

경력성공 기준인 임금과 승진 등이 여성의 외적 경력성공에 매우 중요한 요인이나, 동일한 조건에서도 여성들은 남성들보다 낮은 임금을 받고 있으며(Judge et al., 1995; Tharenou et al., 1994) 여성과 남성의 승진속도가 동일할지라도 승진 시 여성들의 임금상승률이 남성보다 낮은 편이다(Hersch & Viscusi, 1996). 따라서 외적 기준인 임금수준과 승진으로 여성의 경력성공 여부를 평가하기는 매우 어렵다. 특히 국제적 관점에서 임

급이나 승진 등의 외적 요인에 관한 비교는 국가 간의 권력 구조의 차이, 세금체계, 급여체계, 경제적 사회적 환경, 시장 및 노동시장 상황 등이 모두 다르기 때문에 객관적으로 비교하기 어렵다고 보인다.

최근 노동시장의 개방으로 조직 간의 이동이 자유로워지고 종신고용을 보장받을 수 없게 됨에 따라 조직 내에서의 승진, 임금 등으로 경력성공을 평가하기가 어렵다. 특히 조직 구성원들의 조직간 이동이 잦아졌으며 이로 인해 과거 종신고용을 대체할 수 있는 안정감을 제공하고 있는 고용가능성이 경력성공을 판단하는 주요 지표가 되고 있다. 이는 여성들의 경우 육아나 가사 등의 이유로 휴직하는 비율이 남성에 비해 높고 재취업하고자 하는 욕구가 강하기 때문이다. 뿐만 아니라 한 직장에서의 평균 근속연수가 줄어들고 평생 동안 근무하는 평균 회사 수가 증가하는 오늘날 노동시장에서 고용가능성은 주요한 경력성공의 지표가 될 수 있다.

Kilduff & Day(1994)는 개인이 이동할 수 있는 능력은 관리자의 경력 성공을 달성하는 데 있어 핵심적인 요인이라고 주장한다. 이러한 고용가능성은 고용주의 입장에서 본 개인의 잠재적인 매력도를 반영하기 때문에 외부적인 측면으로 인식된다. 즉 고용가능성은 개인의 경력성공의 외적인 관점을 반영함으로써 권한 또는 임금에는 반영되지 않는 경력성공의 요인을 찾아낼 수 있는 매우 중요한 변인이다.

2.1.2 경력만족

최근 경력성공 개념은 개인의 주관적이고 심리적인 만족을 평가하는 측면이 새로운 기준이 되고 있다(Nabi, 2001). 사람은 시간이 지날수록 객관적인 기준보다는 자신의 경력지향, 가치, 신념 등에 따라 경력을 평가하기 때문에 주관적으로 경력성공을 인지한다. 따라서 개인의 주관적인 내적 만족감을 측면이 중요하다(Hall, 2002). 기존 연구에서 내

적 경력성공은 경력만족이나 직무만족으로 경력성공을 측정하였다(Judge, et. al., 1995; Seibert, et al., 1993). 여성이나 남성 관리자 모두 나이가 들면서 객관적 성공을 중시하지 않는 경향이 있으며 특히 여성들의 경우 객관적 성공의 중요성이 나이가 들면서 남성보다 큰 폭으로 감소한다(Ornstein & Isabella, 1990). 여성들은 직장에서의 좋은 인간관계, 여유로운 시간 등을 더 중요하게 여긴다. 객관적인 기준으로 매우 성공한 사람도 자신의 성공에 회의를 느낄 수 있고 경력에 대한 불안감, 무력감을 경험한다는 Korman et al., (1981)의 연구나 남성보다 낮은 임금에도 불구하고 여성들은 자신의 경력을 성공적으로 인지한다는 Kirchmeyer(2002)의 연구를 통해 볼 때 경력성공은 한 개인이 자신의 경력을 보내면서 느끼는 자부심, 만족감과 같은 심리적인 부분이 더 중요함을 알 수 있다.

2.2 경력성공의 영향요인

경력성공은 구성원들의 경력 개발과 관련하여 개인 및 조직에서 사용하는 모든 활동 및 기술에 대한 복합적인 접근 방법이다. 여기에는 개인과 조직의 관점에서 판단하고 수행하는 계획 및 관리의 두 가지 요소가 포함된다. 기존 논문은 경력 관리 분야의 연구가 '무경계 경력', '프로틴 경력'(Hall, 1996), '탈 기업 경력'(Peiperl & Baruch, 1997) 등과 같은 보다 유동적이고 개인적인 모델에 초점을 맞추기 위해 조직을 넘어서는 단계로 이동하고 있다고 본다. 비록 대다수의 학자들이 이와 같은 추세를 예견하고 있지만, 경력성공은 여전히 기업과 개인 간의 연결 관계를 수반한다. 그러므로 보다 새롭고 개인적인 관점의 경력성공을 이해할 때 조직의 관점을 고려해야 한다. 이러한 조직적 관점을 채택하는 것은 경력성공에 관한 이론적 구조가 확립되지 않거나

정보가 거의 없는 국가 간 맥락에서 연구가 수행되는 경우에 특히 합리적이다.

2.2.1 조직 내 네트워크

조직 내 권력 있는 네트워크에 접근할 수 있는 능력은 조직 간의 이동이 자유로운 오늘날 중요한 경력성공 요인이다(Forret & Dougherty, 2001; Hall, 1996). 조직 내 이러한 네트워크에 접근할 수 있는 사람들은 정보를 쉽게 얻을 뿐 아니라(Forret & Dougherty, 2001) 조직 내에서 승진 가능성도 높고 더 높은 임금을 받는 것으로 나타났다(Michael & Yukl, 1993). 미국 관리자들을 대상으로 한 연구에서 이들이 직장을 구하거나 옮길 때 다른 어떤 구직 방법보다도 자신들의 사회적 네트워크를 가장 많이 이용한다고 밝혔다. 특히 경력자의 경우 직장을 옮기거나 직무 이동 시 개인의 네트워크는 긍정적인 영향을 미쳤다(Podolny & Baron, 1997). 따라서 조직 내 네트워크로부터 소외는 조직 내에서 소수 집단의 경력 실패의 요인으로 지적되고 있다.

남성들은 승진이나 임금 인상을 위해 이러한 조직 내외 네트워크를 잘 활용하는 경향이 있으나(Lyness & Thomson, 2000; Markiewicz et al., 2000) 여성들은 자신이 가지고 있는 네트워크도 활용하지 않는 것으로 나타났다. 남성은 경력 성공 욕구가 강하므로(Powell & Mainiero, 1992) 동료나 조직 내 네트워크 지원을 자신의 경력성공을 위한 도구로 많이 사용한다. 하지만 여성은 낮은 객관적 경력성공 기대와(Judge et al., 1995) 인간관계에서의 성공을 중시하므로(Powell & Mainiero, 1992) 네트워크 지원이 개인적인 만족감은 높여주지만 경력성공을 위한 수단으로 사용되지 않는다. 따라서 조직 내 네트워크 지원은 여성보다는 남성의 승진이나 임금인상에 더 긍정적인

영향을 미쳤다(Eddleston, Baldridge & Veiga, 2004).

Collins(1983)는 조직 내외의 네트워크는 경력 성공에 영향을 미친다고 밝히고 있다. 그의 연구에서 실질적으로 조직 내 네트워크를 이용해서 필요한 정보와 자원을 얻을 수 있는 사람은 그렇지 않은 사람보다 업무 성과가 더 우수했으며 자신의 성공을 더 크게 인지한다고 제시하였다. 이는 조직 내 네트워크가 실질적인 경력지원 뿐만 아니라 대인관계 및 직장생활 전반에 걸쳐 심리적 만족감을 제공해주기 때문이다. 조직도 구성원들의 네트워크를 통해 이익을 얻으려하며 일부 조직은 조직 구성원의 네트워크를 직접 활용하기도 한다(Raider & Burt, 1996). 조직도 목표 달성에 필요한 정보를 얻기 위해 구성원들에게 의존해야 하므로 조직 내 네트워크를 많이 형성한 사람이 높이 평가할 수밖에 없다. 따라서 조직 내 네트워크의 활용은 조직에서도 긍정적으로 평가되므로 경력만족이 높을 것으로 예상된다. 따라서 필요한 정보와 지원을 얻을 수 있는 다양한 네트워크를 조직 내·외에서 활용할 수 있고, 이러한 네트워크를 활용할 수 있는 사람은 그렇지 않은 사람보다 경력성공을 높게 인지할 것으로 예측된다.

특히 관리직 여성의 경력성공에 조직 내 네트워크 지원이 미치는 영향은 매우 클 것이다(Ragins & Sundstrom, 1989). 대부분의 조직에서 남자가 여자보다 더 크고 호의적인 네트워크를 가지고 있다고 생각한다. 실제로도 많은 남성 관리자들은 다양한 공식적 활동을 통해 자신의 네트워크를 넓히기 쉽지만, 여성은 남성들의 퇴근 후의 모임 문화에 익숙하지 못하고 육아나 가사에 대한 부담으로 이러한 인간관계의 구축이 어렵다고 일반적으로 인식되고 있다. 그러나 본 연구는 조직 내 네트워크로부터 정보와 자원을 공급 받지 못할 경우 직무 성과를 내기 어렵다는 것을 알고 있는 관리직 여성

들을 대상으로 하고 있다. 따라서 관리직 여성 특성을 고려할 때 크고 복잡한 업무를 수행할 기회, 전문성과 네트워크가 요구되는 업무 경험을 거쳤는지 등의 업무 경험을 고려하여 조직 내 네트워크 지원을 통해 한·미 여성 관리자의 경력만족과 고용가능성에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측하였다.

2.2.2 상사의 지원

관리직 여성들은 지속적인 성과를 내기 위해서는 업무지식 뿐 아니라 조직 내·외로부터 지원을 받아야 할 필요성을 느끼고 있다. 조직 내 상사의 지원은 경력만족에 직접적으로 영향을 미치는 주요한 요인이다(Greenhaus et. al., 1990). 조직 내에서 상사와 동료의 지원을 받는 구성원은 소속된 조직에 만족할 뿐 아니라 업무 성과도 그렇지 않은 구성원들보다 더 높은 것으로 나타났다(Tharenou et al., 1994). Wayne et al.,(1999)의 연구에서 조직 내의 상사의 지원은 학력, 근속연수 등의 개인능력 변수와 동기부여 변수를 통제한 후 부하직원의 임금인상, 업적평가, 경력만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, Wakabayashi et al.,(1988)의 연구에서도 상사지원은 전 경력을 통해 임금인상과 승진에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

개인의 능력이나 인적자본 변수가 경력단계 초기에는 승진에 중요한 영향을 미치지만 경력단계 후반부가 될수록 개인의 업무수행 능력이나 인적자본 변수의 중요성은 감소하고 조직의 지원 같은 사회적 지원이 더 중요해진다(Sheridan et. al., 1990; Dreher & Bretz, 1991). 이러한 조직의 지원은 여성의 임금인상에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Melamed, 1995). 여성의 경우 상위 직급으로 올라갈수록 여성 상사를 만날 확률은 낮아진다. 따라서 여성 관리자들은 남성 상사나 남성

동료와의 관계에서 어려움을 겪는다. 특히 우리나라 기업의 경우 상위 직급 여성 관리자의 수가 현저히 적을 뿐 아니라 여성이 임원으로까지 승진하는 경우가 거의 없어 여성들은 직급이 올라갈수록 여성 상사의 지원을 받기가 어렵다. 따라서 상사의 지원이 여성의 경력성공에 중요한 요소임에도 불구하고 여성들이 조직 또는 상사의 지원을 받기는 쉽지 않다. 권력 구도에서 벗어나 있는 여성 부하 직원을 지원하는 것이 상사에게 큰 도움이 되지 않기 때문이다.

기존의 국내 연구에서 조직 내 상사의 지원은 여성의 내적인 경력만족에 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다(Kirchmeyer, 1998; 장은주·박경규, 2005). 연구결과 상사의 지원은 여성의 임금이나 승진 등에도 긍정적인 영향을 미칠 뿐 아니라 경력에 대한 만족감이나 자부심을 크게 높이고 조직에서 자신의 능력을 발휘할 수 있는 기회를 주는 것으로 인식하였다. 따라서 관리직 여성들은 조직 내 상사의 지원을 얻는 데 적극적일 것이며 이에 따라 경력만족에도 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상된다.

이상과 같은 논거로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 I: 조직지원 요인은 한미 여성 관리자의 경력성공에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

가설 I-1: 조직 내 네트워크 지원은 한미 여성 관리자의 고용가능성에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

가설 I-2: 조직 내 상사의 지원은 한미 여성 관리자의 고용가능성에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

가설 I-3: 조직 내 네트워크 지원은 한미 여성 관리자의 경력만족에 정(+)적

인 영향을 미칠 것이다.

가설 I-4: 조직 내 상사의 지원은 한미 여성 관리자의 경력만족에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

2.3 상호작용 기술

최근 들어 성공한 여성의 중요한 자질 중의 하나로 사회적 상호작용 기술이 언급되고 있다(Ferris et al., 2000). 특히 관리직의 경우 업무 상 사회적 상호작용이나 협상력을 발휘해야 할 기회가 많고 관리업무 특성에 따라 이러한 기술은 개인의 경력기간 동안 지속적으로 그들의 행동에 영향을 미치는 개인특성이다(Kilduff & Day, 1994). 상호작용 기술이 때로는 부정적인 의미를 함축할지라도, 사회적 상호작용의 효율적인 사용은 관리자의 경력에서 매우 중요한 변인이다(Ferris et al., 2000). 관리자에게 사람들과의 관계를 조정하고 협상력을 발휘할 수 있는 능력이 요구되기 때문에 이러한 기술이 뛰어난 사람들은 타협과 협력을 통해 갈등을 해결하거나 관리업무를 수행하는데 적합할 것이다(Kilduff & Day, 1994).

여성들이 남성에 비해 사회적 행동에 소극적일지라도 사회적 상호작용 기술은 여성의 경력성공에 중요한 요소이다. 사회적 상호작용이 뛰어난 여성들은 그렇지 않은 여성들에 비해 자신의 업적이나 성과를 외부로 표출하는 능력이 뛰어나다. 따라서 이들은 조직 내에서 열심히 일하는 여성으로 인식될 뿐 아니라 노동 시장에서 자신을 성공적인 여성으로 표현함으로써 경력성공의 기회를 높여줄 수 있을 것이다. 기존 연구에서도 사회적 상호작용의 특성을 잘 활용하는 사람들이 조직에서 더 빨리 승진하는 경향이 있었고(Kilduff & Day, 1994) 관리자가 되는 경우가 많았다(Zaccaro et al., 1991). 즉, 상호작용 기술은 인사고과에 영향을

미치고 고과는 임금이나 승진을 결정하는 기준이 되므로 더 나아가 경력만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 이러한 사회적 상호작용은 적극성, 효과적인 리더십, 정치적 기술 등과 관련된 관리자에 적합한 개인특성과도 연계되며 경력 성공과도 직접적인 관련이 있다고 보인다. 본 연구에서는 여성 관리자 경력성공에 영향을 미치는 사회적 상호작용 성향을 구체적으로 3가지 특성(직무중심성, 자기중심성, 상사중심성)에 초점을 두었다.

2.3.1 직무중심성

사회적 상호작용 기술로 직무중심성은 조직 내에서 자신의 성과를 나타내는 행동에 관여하거나 이러한 기회를 얻기 위한 업무환경을 찾으려 하는 상호작용으로 정의된다. 특히 직무중심성은 여성과 같이 조직에서 소수 및 소외된 집단으로서 조직 내 권력을 가진 사람들과 상호작용 시 매우 중요한 요인으로 간주되었다(Rosenfeldt et al., 1995). 기존 연구에서 직무중심 성향이 높은 구성원들은 조직 내에서 승진 가능성도 높고 더 높은 임금을 받는 것으로 나타나(Michael & Yukl, 1993), 고용가능성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝히고 있다. Collins(1983)는 직무중심 성향의 구성원들은 직무에 필요한 정보와 자원을 얻기에 용이하기 때문에 그렇지 않은 사람보다 업무 성과가 더 우수하다고 밝히고 있다. 유사한 맥락에서 직무중심성이 높은 구성원들은 직무의 대가로서 개인적 만족이나 성취 보다 직무구조 상에서의 수직적 이동(승진)이나 재무적 보상에 초점을 두는 경향이 있으며 그들의 직무를 위해 개인적인 투자를 아끼지 않는다고 밝히고 있다(Schein, 1990). 사회적 상호작용으로 직무중심성은 기존 연구에서 업무 동기를 통한 효과와 같이 경력성과과도 일관적이며 직접적인 관련이 있는 요인으로 나타났다.

Hakim(2000)은 오직 20%의 여성들만이 직무 중심 지향성(work-centered orientation)을 가졌으며, 반면 남성들은 60%인 것으로 보고하였다. Tharenou(1997)은 직무 중심성이 강한 사람들은 자신의 성과를 나타내는 행동에 관여하거나 이러한 기회를 얻기 위한 업무환경을 찾으려 하며 자신에게 더 만족감을 느끼고 자신의 성격적 특성과 일치하는 환경을 찾으려고 한다는 점에서 경력성공에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예측하였다. 이러한 선행연구를 바탕으로 직무중심성이 높은 구성원들은 그들의 경력에서 무엇보다 직무에 많은 시간과 노력을 투자하며 직무에 동기부여 되었기 때문에 그들의 경력성공에도 긍정적 영향을 미칠 것으로 보인다.

2.3.2 자기중심성

사회적 상호작용 기술로 자기중심성은 자신을 좀 더 유능한 사람으로 인식시키기 위해서 의도된 상호작용으로 정의된다. 즉 사회적 상호작용 기술의 한 가지 요인으로 자기중심성은 성과에 영향을 미치는 요인으로 제시되었다. 그러나 일반적으로 자기중심 성향이 업무 수행 상에 가치 있는 개인특성으로 여겨지는 것은 아니며, 또한 경력성공과 자기중심성향과의 관계에 관한 실증적 연구는 거의 없는 실정이다. 몇몇 연구에서 자기중심성이 뛰어난 여성들이 자신의 공헌을 드러내는데 적극적일 것으로 알려져 왔다(Dreher et al., 1989). Korman, Wittig-Berman, & Lang(1981)은 남성이 여성보다 일에 있어서 성공하기를 원하는 열망을 더 갖고 있으며, 일반적으로 남성과 여성 간에 경력성공을 느끼게 만드는 결정인자들이 차이가 있음을 밝혔다.

한국 기업의 경우 남성 지배적인 기업 문화로 인해 상위 관리직급으로의 승진이 제한되는 현실에서 자신의 능력이나 의욕을 발휘할 기회를 갖기가 상대적으로 더 어려운 현실이다. 즉 자기중심 성향의

상호작용이 능한 여성들은 그렇지 않은 여성들에 비해 자신을 외부로 표출하거나 자신을 성공적인 여성으로 표현하는 능력이 뛰어나기 때문에 그들의 경력성공에도 긍정적 영향을 미칠 것으로 보인다.

2.3.3 상사중심성

사회적 상호작용 기술로 상사중심성은 상사로부터 자신에 대한 긍정적 감정과 유사성을 증가시키기 위한 성향으로 정의되며, 이러한 기술은 상사에게 좋은 감정을 유발하는데 활용될 수 있다(Wayne & Ferris, 1990; Ferris & Judge, 1991). Judge & Bretz(1994)는 상사와 좋은 관계를 형성하고 유지하는 것은 직장생활에서 매우 중요한 요인으로 인식하고 사회적 상호작용 기술 중 상사중심성과 경력성공과의 관계를 연구하였다. 연구결과 상사중심성은 다른 성향보다 부하에 대한 상사의 호감을 높여주어 궁극적으로 부하의 승진평가에 긍정적인 영향을 미쳤다고 밝히고 있다(Thacker & Wayne, 1995). 기존 연구에서 상사중심성이 경력성공에 가치 있는 특성으로 고려될 수 있지만 이러한 특성은 잘 믿고 순종적이고 유순한 성격과 관련이 있다는 관찰과도 일치한다. 이러한 성격은 단순하고 유순하며 누군가를 이끌기보다는 잘 따르는 경향이 있는 것으로 나타남으로 관리자의 경우 상사중심성이 경력성공에 부정적 영향을 미칠 수 있다는 견해도 제시되었다. 그러나 기존의 상사중심성과 경력성공과 관한 이전의 연구 결과 및 이론에서 좀 더 일관적으로 정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 상사중심성과 직무 만족도에 대한 이전의 결과도 유사한 경향을 반영한다(Ferris & Judge, 1991).

이상과 같은 논거로 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

가설 II: 개인적 요인으로 사회적 상호작용 성향은 한미 여성 관리자의 경력성공과 정(+)적인 관계가 있을 것이다.

가설 II-1: 직무중심성은 한미 여성 관리자의 고용가능성과 정(+)적인 관계가 있을 것이다.

가설 II-2: 직무중심성은 한미 여성 관리자의 경력만족과 정(+)적인 관계가 있을 것이다.

가설 II-3: 자기중심성은 한미 여성 관리자의 고용가능성과 정(+)적인 관계가 있을 것이다.

가설 II-4: 자기중심성은 한미 여성 관리자의 경력만족과 정(+)적인 관계가 있을 것이다.

가설 II-5: 상사중심성은 한미 여성 관리자의 고용가능성과 정(+)적인 관계가 있을 것이다.

가설 II-6: 상사중심성은 한미 여성 관리자의 경력만족과 정(+)적인 관계가 있을 것이다.

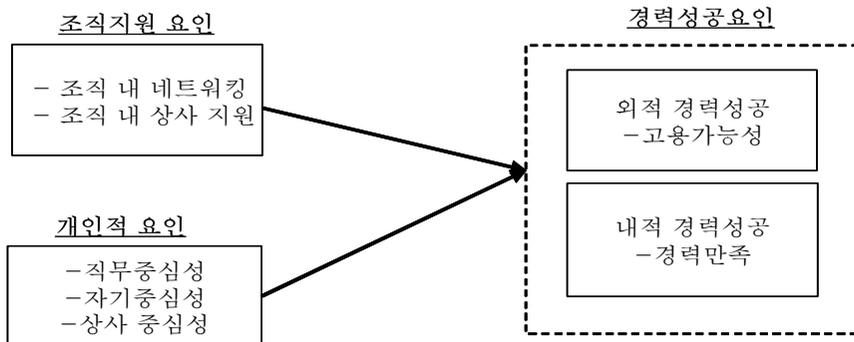
이상에서 살펴본 바, 본 연구에서는 경력성공을 내적 성공요인과 외적 성공의 2가지 요인으로 구분

하여 아래와 같은 연구모형을 수립하였다.

III. 연구방법

3.1 표본선정 및 자료수집

본 연구에서는 한국과 미국의 500인 이상 금융기관의 여성 관리자들을 대상으로 설문조사와 인터뷰를 실시하였다. 표본으로 선정된 기업들은 여성인력 비중이 높은 기업들이며, 국내의 경우는 2006년 5월에 24개의 금융기관의 대리급 이상의 종사자들을 대상으로 245부를 배포하였고 170부가 회수되었다. 이 중 5년 미만의 경력자와 중심화 경향이 두드러진 설문을 제외하고 159부가 최종적으로 분석에 사용되었다. 미국의 경우는 연구자가 접촉할 수 있는 기업이 제한되어 있어 임의표집을 하였으며 자료 수집은 2007년 3월부터 6월까지 뉴욕 주와 워싱턴 주의 금융기관을 직접 방문하여 부하직원이 있는 여성 관리 직급만을 대상으로 설문조사와 인터뷰를 실시하였다. 총 183명에게 설문조사를 부탁하였으나 최종 102명을 설문조사할 수 있었으며 이 중 직장경력 5년 미만의 설문지와



〈그림 1〉 연구모형

중심화 경향이 있는 설문을 제외하고 총 91부를 분석에 이용하였다. 직장 경력 5년 미만인 응답자의 설문을 분석에서 제외한 이유는 조직 구성원이 자신의 경력성공 정도를 평가하는 데 필요한 최소의 기간을 5년으로 보았기 때문이다(Wayne et al., 1999).

실증분석에 사용된 국내 설문대상의 인구 통계적 특성은 다음과 같다. 전체 표본은 총 175명이며 중 기혼 65% 미혼 34.2%이고 2명은 답하지 않았다. 연령은 30세 미만이 16%, 30~39세가 55%, 40~49세가 20.2% 50대 이상 8.8%, 직장경력 5년에서 10년 미만이 44.2%, 11년 이상 20년 미만 44.4%, 20년 이상은 10.4%로 나타났다. 학력은 고졸이 17.8%, 전문대졸이 8.6%, 대졸은 55.8%, 대학원졸 이상도 17.8%이고 이직횟수는 옮긴 경험이 없는 경우가 53.4%고 1회는 14.7%, 2회는 16.6%, 3회는 9.2%, 4번 이상 이직을 경험한 사람은 6.1%였다.

미국은 전체 표본 91명중 기혼이 63명이고 미혼은 28명이다. 연령은 30세 미만이 16.7%, 30~39세가 16.7%, 40~49세가 38.5%이고 50세 이상도 28.1%가 되었다. 직장경력 5년~10년이 21.9%, 11년~20년이 29.2%, 20년 이상이 49%로 나타났다. 학력은 고졸이 12.5%, 대졸이 46.9%, 대학원 졸 이상이 40.6%였다. 미국 여성 관리자 대상 설문지에는 전문대 졸업은 명시하지 않았다. 이직횟수는 옮긴 경험이 없는 경우가 12.5%이고 1회가 16.7%, 2회가 19.8%, 3회는 27.1%, 4번 이상은 24%로 나타났다.

본 연구에서는 응답 편이가 발생하여 표본이 bias 되었을 가능성을 배제할 수 없기 때문에(Berk, 1983), 모집단에서 응답편이가 발생할 수 있는 요인으로 결혼 여부, 연령, 근속년수, 학력, 이직횟수의 인구통계학적 특성을 선별하였다. 이러한 요인에 따라 응답편이가 발생할 수 있는 가능성을 통제하기 위해

모집단에서 비 응답자가 응답하지 않을 확률에 따른 회귀 방정식을 재 추정하는 Heckman 분석을 실시한 결과, 모집단에서 표본 집단의 응답편이가 유의하게 발생하지 않은 것으로 나타났다(Heckman, Ichimura & Todd, 1988).

3.2 변수의 조작적 정의와 측정

본 연구는 한국과 미국에서 설문 조사를 하였기 때문에 동일한 내용의 설문지를 영어와 한국어로 각각 작성하였다. 본 연구에서 변수들의 측정은 Likert형 5점 척도로 측정되었으며, 연구의 가설에 사용된 용어들 중에는 연구자마다 상이하게 해석할 가능성을 배제하기 위해 본 연구에서 다루고자 하는 변수들에 대한 조작적 정의와 출처는 다음과 같다.

- **조직 내 네트워크**는 특정 조직 내 형성된 사회적 네트워크로 정의하였으며 조직 내 네트워크 지원은 조직 내의 인간관계의 폭, 네트워크를 활용할 수 있는 업무경험 등을 묻는 내용으로 Johnson(2001)의 7문항을 이용하여 측정하였다.
- **상사의 지원**은 상사가 자신의 공로를 인정해주고 경력계획을 수립하고 목표를 달성할 수 있도록 지원해주는 것으로 정의하고 Greenhaus et al.,(1990)과 London(1993)의 5문항을 사용하였다.
- **직무중심성**은 조직 내에서 자신의 성과를 나타내는 행동에 관여하고 직무에 필요한 정보와 자원을 얻기 위해 의도된 사회적 상호작용으로 정의하였다. 직무 중심성은 여성과 같이 조직에서 소수 및 소외된 집단으로서 조직 내 권력을 가진 사람들과 상호작용 시 필요한 매우 중요한 요인이다(Rosenfeldt et al., 1995). 직무중심성의 측정은 “나는 내가 맡고 있는 업

무의 성과가 실제보다 더 좋게 보일 수 있도록 노력한다.”, “나는 내가 이룬 업적과 성과를 알리려고 노력한다.” 등의 Wayne & Ferris (1990)의 3문항을 사용하여 측정하였다.

- **자기중심성**은 자신을 좀 더 유능한 사람으로 인식시키기 위해서 의도된 사회적 상호작용으로 정의하였다. 자기중심성의 측정은 “나는 조직 내에서 내가 매우 인간적인 사람이라는 것을 보여주기 위해 노력한다.”, “나는 조직 내에서 내가 매우 예의바른 사람이라는 것을 보여주기 위해 노력한다.” 등의 Wayne & Ferris (1990)의 3문항을 사용하여 측정하였다.
- **상사중심성**은 상사로부터 자신에 대한 긍정적 감정과 유사성을 증가시키기 위한 사회적 상호작용 성향으로 정의된다. 본 연구에서 상사중심성의 측정은 “나는 상급자의 개인적인 생활(가족, 안부, 자녀교육 등)에도 관심을 갖는다.”, “나는 상사를 위해 개인적인 호의를 베푸는 경향이 있다.”, “나는 원하지 않지만 상급자에 대한 개인적 호의로써 어떤 일을 하겠다고 말하는 경향이 있다.” 등의 Wayne & Ferris (1990)의 3문항을 측정하였다.
- **경력만족**은 개인의 경력에서의 전반적인 성공 여부, 즉 경력목표 달성 정도, 임금, 승진, 새로운 기술의 개발 등에 관한 만족으로 정의하

고, Greenhaus et al.,(1990)이 개발한 5문항으로 측정하였다.

- **고용가능성(employability)**은 현재 소속된 조직 이외의 노동시장에서 원할 경우 자신의 고용이 보장될 기회를 인지하는 정도로 정의하고 Johnson(2001)의 5문항을 사용하였다.
- **국가**는 한국과 미국으로 구분하였다.

3.3 측정도구

3.3.1 변수의 신뢰도와 타당성

본 연구에서는 설문지를 통해 변수들을 측정하였으며 사용된 변수에 대한 신뢰성은 Cronbach의 α 로 검증하였다.

〈표 1〉의 측정된 변수들의 신뢰도 분석결과, 신뢰도 계수(Cronbach's α)값이 경력만족 .838, 고용가능성 .866, 상사지원 .879, 조직 네트워크 .815, 직무중심성 .650, 자기중심성 .603, 상사중심성 .623 등으로 나타나 측정된 변수들의 신뢰도는 .6 이상으로 측정도구들의 신뢰성이 있는 것으로 나타났다. 단 한국 여성 관리자의 상사중심성의 경우 신뢰도가 .598로 다소 낮으나 분석하기에 무리가 없는 것으로 판단하였다(김계수, 2004).

또한 본 연구에서 사용된 변수들의 타당성을 검증

〈표 1〉 한미 여성 관리자 측정 변수 간 신뢰도 분석결과

변수	전체표본	한국여성	미국여성
경력만족(5문항)	.838	.799	.862
고용가능성(5문항)	.866	.841	.831
조직 내 상사지원(5문항)	.879	.863	.887
조직 내 네트워크(7문항)	.815	.819	.786
직무중심성향(3문항)	.650	.674	.665
자기중심성향(3문항)	.603	.603	.658
상사중심성향(3문항)	.623	.598	.702

하기 위해 요인분석을 이용하였다. 요인추출 방식으로는 주성분 분석 방법을 선택하였고 요인 수의 결정은 고유치(eigen value)가 1이상인 요인만을 선

택하였다. 요인 적재치는 0.5 이상인 경우를 유의한 것으로 판단하였으며, 요인회전방식으로는 직각회전 방법을 채택하였다. 요인분석을 실시한 결과 <표 2>

<표 2> 한미 여성 관리자 측정 변수 간 요인분석 결과

문항	요인 1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6	요인7
상사지원1	.834	.020	.068	.075	.056	.060	.108
상사지원2	.818	.111	.177	.105	.146	.026	.018
상사지원3	.756	.138	.098	.175	.065	.013	-.003
상사지원4	.755	.113	.007	.146	.117	.033	.189
상사지원5	.728	.137	.062	.186	-.065	.099	.157
경력만족1	.052	.846	.198	.095	.064	.032	.062
경력만족2	.104	.838	.169	.097	.111	.039	.027
경력만족3	.105	.807	.166	.100	.080	.028	-.008
경력만족4	.136	.794	-.134	.036	-.052	.017	.111
경력만족5	.171	.667	.382	.089	.089	.029	.003
고용가능성1	.162	.029	.836	.086	.062	.009	-.066
고용가능성2	.054	.155	.834	.145	.049	.050	.031
고용가능성3	.107	.128	.821	.131	.095	.032	.147
고용가능성4	.050	.250	.781	.151	.124	.059	-.058
조직 네트워크1	.061	.083	.006	.727	-.004	.094	.043
조직 네트워크2	.233	.130	.156	.701	.037	.153	.171
조직 네트워크3	.225	.039	.233	.625	-.105	-.082	.230
조직 네트워크4	.125	-.068	.189	.623	.551	-.220	.011
조직 네트워크5	.052	.093	.031	.620	.135	.202	-.172
조직 네트워크6	.260	.208	.203	.572	.081	.227	-.004
자기중심성향1	.129	.128	.102	-.001	.796	.248	.075
자기중심성향2	-.004	.143	.080	.177	.635	.339	.168
직무중심성향1	-.050	.100	.059	.107	.148	.690	.218
직무중심성향2	.250	-.011	.109	.032	.381	.671	-.071
직무중심성향3	-.109	.073	.102	.163	-.154	.622	.265
상사중심성향1	.148	-.004	.049	.112	-.069	.233	.820
상사중심성향2	.332	.096	-.134	.040	.197	.080	.651
상사중심성향3	.084	.143	.110	-.084	.377	.260	.585
eigen value	3.670	3.599	3.466	3.423	2.360	2.317	1.733
분산설명비율	11.476	11.248	10.832	10.698	7.376	7.241	5.416
누적설명비율	11.467	22.715	33.548	44.246	51.622	58.863	64.279

의 독립변수, 종속변수 모두 아이겐 값이 1이 넘는 7개 요인으로 묶여졌으며, 누적설명비율은 64.279%로 나타났다. 따라서 본 연구에서 각 요인이 의도한 요인구조와 동일한 하위요인으로 나타남으로 전체 변수는 판별타당성을 확보하였음을 알 수 있다.

3.3.2 측정도구의 동일성 검증

가설 검증에 앞서 각각 다른 문화권에서 측정된 변수들을 한미 여성 관리자가 측정 변수들에 대한 인식이 다르지 않고 모두 동일한 개념으로 인식하는 것인가를 분석하기 위해 측정 동일성 검증을 실시하였다.

측정 동일성 분석결과 한국 여성관리자 표본($X^2=97.8$, $df=55$, $TLI=.932$, $RMSEA=.069$), 미국 여성관리자 표본($X^2=75.6$, $df=55$, $TLI=.919$, $RMSEA=.063$) 두 집단에 대한 적합도 지수 TLI와 RMSEA가 .9와 .6 이상이므로 두 집단의 측정도구 동일성이 성립되었다.

IV. 실증분석 결과

4.1 상관관계 분석

가설검증에 앞서 본 연구에서 다루고 있는 제 변수들의 평균 및 표준편차와 각 변수 간 상관관계를 파악하기 위하여 기술통계량 분석과 상관관계분석을 실시하였다. <표 4>의 한국 여성 관리자들의 측정 변수간의 상관관계 분석결과를 보면, 조직네트워크 및 조직 내 상사지원이 각각 고용가능성에 정적인 상관관계가 있는 것으로 나타났다($r=.442$, $p<.01$; $r=.360$, $p<.01$). 경력만족과의 관계에서도 조직 내 네트워크, 상사지원, 직무중심성, 자기중심성, 상사중심성 측정변수 모두 정(+)적인 관계가 있는 것으로 나타났다($r=.301$, $p<.01$; $r=.310$, $p<.01$, $r=.287$, $p<.01$; $r=.262$, $p<.01$, $r=.259$, $p<.01$). 또한 인구통계학적 변수로 학력($r=.158$, $p<.05$)과 이직횟수($r=.170$, $p<.05$)도 고용가능성과 긍정적 상관관계를 보였다.

반면 <표 5>에서 미국 여성 관리자 표본의 측정 변수간의 상관관계 분석결과를 보면, 조직 내 네트워크 지원은 고용가능성과 경력만족에 정의 관계를 보였으며($r=.392$, $p<.01$; $r=.219$, $p<.05$), 상

<표 3> 측정동일성 검증 결과

구분	X^2	df	TLI	RMSEA	결과
기저모형	173.4	110	.919	.047	성립
직무중심성 제약 시	173.4	111	.921	.047	성립
상사지원 제약 시	173.4	112	.923	.046	성립
자기중심성 제약 시	173.4	113	.922	.046	성립
경력만족 제약 시	174.4	114	.924	.046	성립
상사중심성 제약 시	175.8	115	.924	.046	성립
고용가능성 제약 시	179.0	116	.922	.047	성립
조직 내 네트워크	193.9	117	.908	.047	성립

사중심성은 고용가능성에 정의 관계를 나타냈다 ($r = .230, p < .05$). 독립변수들 간의 관계에서도 조직지원 요인으로 조직 내 네트워크와 상사의 지원은 긍정적 상관관계를 보였으며($r = .411, p < .01$), 개인적 요인으로 직무중심성과 자기중심성, 자기중심성과 상사중심성 모두 정의 상관관계를 보였다 ($r = .345, p < .01$; $r = .336, p < .01$). 또한 인구통계학적 변수로 근속년수는 경력만족에 정의 관계를 나타냈다($r = .267, p < .01$). 한국과 미국의 여성 관리자 표본의 독립변수들 간의 다중공선성이 존재하는지 파악하기 위해 변수들 간의 VIF(Variable

inflation factor)를 추정하였으며 유의한 상관관계 값이 모두 5미만으로 나타나 상관계수와 마찬가지로 가설검증을 실시함에 있어 다중공선성 문제는 없는 것으로 확인되었다.

4.2 가설 검증 결과

4.2.1 조직지원 요인과 경력성공간의 관계

가설 I의 경력성공에 대한 한미 여성 관리자의 조직지원 요인과 고용가능성과의 관계를 검증하기 위

〈표 4〉 한국 여성 관리자 측정 변수 간 평균, 표준편차 및 상관관계

	평균	표준 편차	고용 가능성	경력 만족	조직 내 네트워크	상사의 지원	직무 중심성	자기 중심성	상사 중심성	결혼 여부	연령	근속 연수	학력
고용 가능성	3.1404	.59701											
경력 만족	3.0410	.65769	.345 (**)										
조직 내 네트워크	3.2402	.56360	.442 (**)	.301 (**)									
상사의 지원	3.1873	.61930	.245 (**)	.360 (**)	.417 (**)								
직무 중심성	2.9876	.61789	.232 (**)	.287 (**)	.256 (**)	.260 (**)							
자기 중심성	3.1718	.56655	.202 (*)	.262 (**)	.339 (**)	.281 (**)	.631 (**)						
상사 중심성	2.7521	.69965	.139	.259 (**)	.251 (**)	.377 (**)	.618 (**)	.628 (**)					
결혼	1.35	.479	.027	.112	.059	.096	.109	.032	.030				
연령	2.06	.522	-.065	-.103	-.120	-.084	-.108	-.051	-.071	-.049			
근속 연수	2.65	.686	-.111	.008	-.024	-.003	.051	.008	.090	-.092	.680 (**)		
학력	2.75	.951	.158 (*)	-.049	.002	.018	.023	.062	-.002	.015	.083	-.159 (*)	
이직 횟수	2.01	1.282	.170 (*)	.083	.023	.053	-.074	.047	-.058	-.052	.130	-.115	.350 (**)

주) *: $p < .05$, **: $p < .01$ ***: $p < .001$

해 다중회귀분석을 실시하였다.

〈표 6〉의 분석결과, 개별변수의 유의성을 살펴보면 가설 I-1의 조직 내 네트워크 지원은 한미 여성 관리자 표본 모두에서 고용가능성과 정의 영향관계를 확인할 수 있었다(한국 여성 관리자 $\beta=.391$, $p<.001$, 미국 여성 관리자 $\beta=.385$, $p<.001$). 이러한 결과는 선행연구에서 조직 내 네트워크 지원이 고용가능성에 영향을 미치는 핵심적인 요인임을 알 수 있으며, 두 문화권에서 고용가능성에 영향을 미치는 주요 요인으로 나타났다(Ragins & Sundstrom,

1989). 즉 조직 내 사회적 네트워크의 활용을 통해 개인의 고용가능성에 미치는 긍정적 영향을 확인하였다.

〈표 7〉의 가설 I-3의 분석결과, 조직 내 네트워크 지원은 경력만족과는 유의하지 않게 나타났으나, 두 문화권에서 모두 조직 내 상사지원은 경력만족과 유의한 정의 관계를 확인하였다(한국 여성 관리자 $\beta=.286$, $p<.001$; 미국 여성 관리자 $\beta=.206$, $p<.05$). 이러한 결과는 조직 내 상사의 지원은 여성 관리자가 그들의 경력에 만족감을 느끼게 하는 주요

〈표 5〉 미국 여성 관리자 측정 변수 간 평균, 표준편차 및 상관관계

	평균	표준 편차	고용 가능성	경력 만족	조직 내 네트워크	상사 지원	직무 중심성	자기 중심성	상사 중심성	결혼	연령	근속 연수	학력
고용 가능성	3.7473	.70669											
경력 만족	3.4132	.79487	.391 (**)										
조직내 네트워크	3.5444	.59189	.392 (**)	.219 (*)									
상사의 지원	3.4901	.82584	.165	.152	.414 (**)								
직무 중심성	3.0989	.70539	.179	.025	.184	.019							
자기 중심성	3.7407	.66625	-.006	.001	.164	.017	.345 (**)						
상사 중심성	2.6520	.78867	.230 (*)	.186	.249 (*)	.398 (**)	.096	.336 (**)					
결혼	1.35	.480	.088	-.036	.062	-.008	-.169	.035	-.006				
연령	2.75	1.018	.120	.196	.036	-.118	.102	.076	.148	-.225 (**)			
근속 연수	3.14	.995	.166	.267 (**)	-.029	-.027	-.020	.108	.253 (*)	-.153	.629 (**)		
학력	2.47	.923	-.101	.052	-.125	-.109	-.084	-.179	-.245 (*)	-.053	-.037	-.002	
이직 횟수	3.29	1.352	.060	.154	-.134	-.192	.059	.150	-.027	.015	.190	.225 (*)	.015

주) *: $p<.05$, **: $p<.01$ ***: $p<.001$

한 요인임을 알 수 있다. 따라서 본 연구결과 조직지원 요인과 경력성공 간의 연관성은 두 개의 표본(한국, 미국)에서 모두 동일하게 나타났으며 한미 여성 관리자 모두에 있어, 조직지원 요인으로 조직 내 네트워크 지원은 고용가능성과 조직 내 상사의 지원은 경력만족과 유의하게 긍정적 관련이 있었다.

4.2.2 개인적 요인과 경력성공간의 관계

가설 II의 한미 여성 관리자의 개인적 요인과 경력성공간의 관계를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다(표 8). 먼저 가설 II-1 직무중심성과 고용가능성과의 관계는 한미 여성 관리자 모두에 있어 긍정적 영향이 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 직무중심 성향의 구성원들은 직무에 필요한 정보와 자원을 얻기에 용이하여 그렇지 않은 경우보

다 업무 성과가 더 우수하며 내적인 만족보다는 외적인 보상에 초점을 두는 경향이 있다는 기존 연구와 일치하는 맥락이다(Schein, 1990).

가설 II-2의 자기중심성과 고용가능성과의 관계는 한미 여성 관리자 두 표본에서 다르게 나타났다. 한국 여성 관리자의 경우 자기중심성과 고용가능성과의 관계는 유의하지 않으나 정(+)의 관계를 보였으며, 반면 미국 여성 관리자의 경우 자기중심성과 고용가능성은 $\beta = .202(p < .05)$ 로 유의한 부(-)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 이러한 연구 결과는 특정한 개인적 요인이 각각의 문화에서 좀 더 효과적이거나 또는 부정적으로 인식된다는 문화적 차이에 기인한 것으로 보인다. 자기중심성의 경우 미국의 여성 관리자에게 본인에게 유리한 업무 환경에만 노출시키려는 성향은 사회성과 활동력을 경력성공의 핵심 요인으로 여기는 미국의 관리 환경에서 외적인

〈표 6〉 조직지원 요인과 고용가능성 관계에 대한 다중회귀분석

변수		한국 여성 관리자 종속변수: 고용가능성				미국 여성관리자 종속변수: 고용가능성			
		모형 1		모형 2		모형 1		모형2	
		β	t	β	t	β	t	β	t
통제 변수	(상수)		10.354		3.895		7.358		2.283
	결혼	.020	.245	-.008	-.108	.120	1.101	.092	.901
	연령	-.091	-.790	.025	.231	.023	.162	-.014	-.105
	근속연수	-.038	-.326	-.110	1.028	.169	1.211	.186	1.425
	학력	.120	1.358	.105	1.305	-.109	1.023	-.062	-.623
	이직횟수	.121	1.368	.097	1.202	.012	.114	.071	.689
조직 요인	조직 내 네트워크			.391***	4.778			.385***	3.490***
	조직 내 상사지원			.076	.930			.020	.183
R ²		.052		.229		.055		.204	
ΔR^2		-		.177		-		.148	
F값		1.590		6.095**		.982		2.994**	

주) *: p<.05, **: p<.01 ***: p<.001

〈표 7〉 조직지원 요인과 경력만족 관계에 대한 다중회귀분석

변수		한국 여성 관리자 종속변수: 경력만족				미국 여성관리자 종속변수: 경력만족			
		모형 1		모형 2		모형 1		모형2	
		β	t	β	t	β	t	β	t
통제 변수	(상수)		8.866		3.416		4.996		1.276
	결혼	.119	1.467	.083	1.088	.011	.103	-.001	-.008
	연령	-.255	-2.206	-.161	1.459	.036	.259	.034	.246
	근속연수	.177	1.520	.102	.931	.226	1.652	.223	1.664
	학력	-.042	-.477	-.054	-.651	.046	.434	.082	.800
	이직횟수	.147	1.668	.114	1.375	.093	.862	.143	1.344
조직 요인	조직 내 네트워크			.137	1.620			.115	.999
	조직 내 상사지원			.286***	3.398			.206*	1.812
R ²		.054		.183		.083		.154	
Δ R ²		-		.128		-		.071	
F값		1.676		4.594***		1.526		2.139**	

주) *: p<.05, **: p<.01 ***: p<.001

〈표 8〉 개인적 요인과 고용가능성 관계에 대한 다중회귀분석

변수		한국 여성 관리자 종속변수: 고용가능성				미국 여성관리자 종속변수: 고용가능성			
		모형 1		모형2		모형 1		모형2	
		β	t	β	t	β	t	β	t
통제 변수	(상수)		10.075		5.849		7.301		4.066
	결혼	.033	.406	.007	.085	.104	.936	.147	1.337
	연령	-.070	-.620	-.008	-.071	.035	.254	.009	.064
	근속연수	-.034	-.298	-.085	-.733	.131	.957	.117	.849
	학력	.108	1.230	.082	.944	-.101	-.938	-.057	-.530
	이직횟수	.161*	1.848	.162*	1.884	.013	.122	.044	.410
개인 요인	직무중심성			.167*	1.985			.234**	2.047
	자기중심성			.125	1.099			-.202*	-1.693
	상사중심성			-.042	-.381			.237**	2.030
R ²		.059		.113		.041		.133	
Δ R ²		-		.064		-		.092	
F값		1.857		2.311*		.723		1.559+	

주) *: p<.05, **: p<.01 ***: p<.001

경력요인인 고용가능성에 있어 부정적 요인으로 인식되는 것으로 추론된다. 가설 II-3의 상사중심성은 한국여성 관리자에게 유의하지 않으나 부(-)의 관계를 보였으며, 미국 여성 관리자에게 유의한 정(+)의 관계를 보였다($\beta = .237, p < .01$). 이를 통해서 미국 여성 관리자들이 사회적 상호작용 기술로 상사중심 성향을 더 잘 활용하고 있는 것으로 추론된다. 미국의 경우 직장을 옮길 때 이전 상사의 추천서가 매우 중요하다. 따라서 상사 중심적인 상호작용은 조직 내에서의 성공 뿐 아니라 자신의 고용가능성을 높이는 데도 기여하므로 미국 여성 관리자들은 상사중심적인 상호작용 기술을 활용하는데 더 적극적인 것으로 해석할 수 있다.

〈표 9〉는 개인적 요인과 경력만족과의 관계를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과 가설 II-4의 직무중심성, 가설 II-5의 자기중심성은

한미 여성 관리자 두 표본 모두에서 경력만족과 유의한 관계를 확인할 수 없었다. 그러나 가설 II-6의 상사중심성은 한국 여성 관리자의 경우 유의하지 않으나, 미국 여성 관리자의 경우 유의한 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다($\beta = .191, p < .05$). 이러한 결과는 상사중심성은 미국 여성 관리자의 경우 경력성공에 관여할 수 있는 기회를 얻기 위한 업무 환경을 용이하게 함으로써 경력성공에 유의한 영향을 미친다는 이전의 연구(Tharenou, 1997)를 지지하는 결과이다. 즉 상사중심 성향이 높은 미국의 여성 관리자의 경우 높은 직무만족을 보인다는 이전의 결과와도 일치하는 맥락이다.

4.2.3 국가의 조절효과

본 연구에서는 가설검증에 보완적으로 국가(한국,

〈표 9〉 개인적 요인과 경력만족 관계에 대한 다중회귀분석

변수		한국 여성 관리자 종속변수: 경력만족				미국 여성 관리자 종속변수: 경력만족			
		모형 1		모형2		모형 1		모형2	
		β	t	β	t	β	t	β	t
통계 변수	(상수)		8.689		4.486		4.832		2.925
	결혼	.130	1.627	.101	1.288	.008	.074	.013	.116
	연령	-.252	-2.225	-.166	-1.469	.043	.318	.041	.298
	근속연수	.189	1.648	.114	1.001	.212	1.586	.171	1.218
	학력	-.053	-.604	-.083	-.975	.052	.499	.084	.765
	이직횟수	.162	1.863	.165*	1.956	.094	.875	.120	1.099
조직 요인	직무중심성			.137	1.234			.041	.351
	자기중심성			.103	.919			-.102	-.102
	상사중심성			.089	.827			.191*	1.910
R ²		.029		.091		.078		.109	
ΔR^2		-		.077		-		.031	
F값		1.924		2.910**		1.428		1.242	

주) *: p<.05, **: p<.01 ***: p<.001

미국)간 차이점을 고찰하고자 하였다.

일반적으로 경력성공과 관련된 현상은 문화적으로 중립적이지 않기 때문에 경력성공과 관련된 개인 및 조직적 요인들은 국가나 문화에 따라 달라질 것으로 보았다. 왜냐하면 문화는 경력에 대한 개인들의 생각과 가치, 조직문화에 영향을 미치기 때문이다. Marshall(1993)은 경험적 연구를 통해서 경력성공에 관한 지향성이 국가 간에 큰 차이가 있다는 것을 밝히고 있으며, Klenke(1996) 또한 조직 내 전 문 여성 인력들이 갖는 경력성공에 관한 문화 간 차

이를 보고한 바 있다. 이러한 연구를 통해 경력성공의 국가 또는 문화와 관련한 특정 측면이 반영되고 있다는 것이 밝혀지고는 있지만, 아직까지 다양한 문화에서 나타나는 경력성공의 역학관계가 본격적으로 다루어지지 못하고 있는 실정이다.

일례로 Klenke(1996)에 따르면, 남성중심의 국가에서는 위계질서, 독립성, 상명하달식의 커뮤니케이션을 강조한다고 보았다. 반면에 여성중심의 국가 또는 문화권에서는 상호관계와 권력공유를 강조한다. 뿐만 아니라 인도주의, 권력공유, 동등한 기회,

〈표 10〉 개인/조직요인과 고용가능성 관계에 대한 국가의 조절효과

변인	종속변인 : 고용가능성					
	모형 1		모형 2		모형 3	
	β	t	β	t	β	t
(상수)		11.061		12.834		
결혼	.058	.921	.029	.537	.031	.562
연령	.102	1.173	.018	.229	-.003	-.037
근속연수	.018	.210	.007	.088	.010	.137
학력	-.039	-.619	.039	.681	.040	.698
이직횟수	.249***	3.779	.150**	2.399	.145**	2.292
직무중심성			.122*	1.875	.120	1.182
자기중심성			-.119	-1.568	.022	.188
상사중심성			.073	1.039	-.075	-.736
상사지원			.011	.163	.044	.466
네트워크			.368***	5.858	.336***	4.131
국가			.292***	3.945	.313***	4.121
직무중심성*국가					.021	.225
자기중심성*국가					-.162	-1.573
상사중심성*국가					.187**	2.008
상사지원*국가					-.066	-.695
네트워크*국가					.033	.402
R ²	.092		.333		.348	
Adjusted R ²	.072		.301		.301	
Δ R ²	-		.242		.015	
F	.476***		10.369***		7.446***	

주) *: p<.05, **: p<.01, ***: p<.001

성과중심의 승진제도 등의 사회 문화적 특성은 여성의 경력성공과 깊은 연관이 있음을 지적하였다. 따라서 본 연구에서는 탐색적으로 여성 관리자 개인 및 조직 요인과 경력성공과의 관계에서 국가(한국, 미국)간 조절효과 분석을 실시하였다. <표 10>은 여성관리자 경력에 영향을 미치는 요인들과 고용가능성 관계에 대한 국가(한국, 미국)의 조절효과를 검증하기 위한 위계적 회귀분석 결과이다. 분석결과, 상사중심 상호작용 항은 한국 여성 관리자보다

미국 여성 관리자의 고용가능성에 미치는 영향이 더 크다는 것을 알 수 있다($\beta = .187, p < .01$). 즉 상사 중심적 상호작용이 고용가능성에 미치는 영향은 한국에 비해 상대적으로 미국 여성의 경력성공에 더 중요한 요소로 나타났다. 이는 미국과 같이 실적 중심의 평가를 중시하고 권력격차가 작은 문화에서 여성의 경력성공에 더 많은 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다. 반면 <표 11> 경력에 영향을 미치는 요인들과 경력만족 관계에서 국가(한국, 미국)

<표 11> 개인/조직요인과 경력만족 관계에 대한 국가의 조절효과

종속변인 : 경력만족						
변인	모형 1		모형 2		모형 3	
	표준화 계수(베타)	t	표준화 계수(베타)	t	표준화 계수(베타)	t
(상수)		9.287		9.818		9.968
결혼	.064	1.007	.046	.754	.032	.516
연령	-.021	-.233	-.029	-.338	-.031	-.347
근속연수	.170	1.976*	.141	1.689	.134	1.582
학력	-.044	-.690	-.001	-.012	-.011	-.179
이직횟수	.181	2.713**	.145	2.099*	.142*	2.027
직무중심성			.096	1.343	.153	1.367
자기중심성			-.051	-.606	.014	.109
상사중심성			.087	1.115	.018	.160
상사지원			.153	2.131**	.254**	2.454
네트워크			.166	2.404	.124	1.379
국가			.092	1.123	.112	1.330
직무중심성*국가					-.086	-.850
자기중심성*국가					-.095	-.835
상사중심성*국가					.066	.643
상사지원*국가					-.153	-1.443
네트워크*국가					.060	.668
R ²	.068		.189		.205	
Adjusted R ²	.048		.150		.148	
Δ R ²	-		.122		.016	
F	3.402**		4.841***		3.594***	

주) *: p<.05, **: p<.01, ***: p<.001

의 조절효과는 유의한 결과를 확인할 수 없었다.

V. 토의 및 결론

본 연구는 경력성공을 외적인 요인과 내적인 요인으로 구분하고, 경력성공에 영향을 미치는 개인적 요인과 조직요인에 관한 관계를 실증적으로 규명하였다. 본 연구결과는 경력성공에 관한 비교연구가 매우 적고, 경력성공의 이론적 모델이 확립되지 않은 상황에서 두 문화권의 여성 관리자의 경력성공 요인을 설명하고자 하는 다분히 탐색적 성격이 강한 기초 연구이다. 따라서 특정 경력성공 요인들이 서구 사회에만 국한되는 것인지 아니면 범용적으로 적용할 수 있는 것인지는 향후 경력성공 분야의 체계적이고 실증적 연구가 더 많이 수행된 이후 본 연구 결과를 일반화하여 적용할 수 있을 것이다.

본 연구의 주요 연구결과와 시사점을 논의해 보면 다음과 같다.

첫째, 한미 여성 관리자의 경력성공에 있어 조직 내 네트워크 지원은 두 표본 모두에서 고용가능성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 여성 관리자들의 조직 내 네트워크 지원은 노동시장에서의 자신의 가치를 높게 평가함으로써 자신의 고용가능성으로 연결시킬 수 있는 것으로 인식되었다.

둘째, 조직 내 상사의 지원은 두 표본 모두에서 경력만족에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 통해 한미 여성 관리자들에게는 상사의 지원은 자신의 임금이나 승진 등에서 긍정적인 성과를 얻어 이를 통해 심리적인 경력만족까지 얻을 수 있음을 알 수 있다.

셋째, 개인적 요인으로 직무중심성은 한미 여성 관리자 고용가능성에 모두 긍정적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 기존 연구에서 직무중심 성

향이 높은 구성원들과 외적인 성공 간에 긍정적인 관계가 있다는 결과와 일치하며(Michael & Yukl, 1993; Schein, 1990), 이러한 이유는 직무중심 성향의 구성원들은 직무에 필요한 정보와 자원을 얻기에 용이하기 때문에 그렇지 않은 사람보다 성과가 더 우수하다는 연구와 유사한 결과이다(Collins, 1983).

넷째, 자기중심성향의 상호작용과 경력성공간의 연관성은 한미 여성 관리자 두 개의 표본에서 일부 다르게 제시되었다. 미국 여성 관리자들의 경우, 자기중심적 성향은 고용가능성과 부(-)적으로 관련이 있는 반면, 한국 여성 관리자들의 경우 자기중심적 성향은 경력 성공과 유의한 연관이 없는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 한국과 미국 간에 흥미로운 차이점이 있으며, 한미 여성 관리자의 차이점에 대한 함축성은 다음의 관점에서 논의될 수 있다.

먼저, 미국 여성 관리자의 자기중심적 성향은 고용가능성에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다($\beta = .202, p < .05$). 이러한 연구 결과는 특정 개인적 요인이 각각의 문화에서 더 효과적이거나 더 중요한 것으로 인식된다는 것을 보여준다. 유사한 맥락에서 Magnus, Diener, Fujita, & Pavot (1993) 연구에서 자기중심적 성향에서 높은 점수를 보인 구성원은 자신에게 유리한 상황을 강화하는 상황을 선택한다고 주장하였다. 즉 자기중심성에서 높은 점수를 보인 미국의 여성 관리자들은 스스로를 실패, 불안, 좌절을 경험하기 쉬운 업무 환경에 노출시키지 않으려는 성향 때문에 고용가능성에 부(-)적 관계를 보인다고 할 수 있다(Magnus, Diener, Fujita, & Pavot, 1993). 반면 한국 기업은 미국 기업과 다른 문화적 차이에서 이러한 차이점을 해석할 수 있을 것이다. 한국 기업 문화에서 여성 관리자는 소수 집단으로서 모호하고 불확실성이 높은 상황에서 자기중심적 성향을 상대적으로 중요하게 여긴다고 해석할 수 있을 것이다(Hostede, 1991).

다섯째, 상사중심 성향과 경력만족간의 관계는 한국 여성 관리자의 경우 유의한 관계를 확인할 수 없었으나, 부(-)의 관계를 보였으며, 미국 여성 관리자의 경우 경력만족과 유의한 정(+)의 관계를 나타냈다. 이러한 차이점은 일부 인터뷰를 통해 한국 여성 관리자 경우 상사중심성을 순종적이고 유순한 성격과 관련이 있는 것으로 연관지어, 이러한 특성이 관리자에게는 유순하고 누군가를 이끌기보다는 잘 따르는 경향이 있는 것으로 해석되어 경력만족에 부정적 요소로 인식하는 것으로 추론할 수 있다. 그러나 이러한 가정은 반드시 향후 연구에서 명시적으로 검증되어야 할 것이다. 반면 상사 중심적 성향이 높은 미국의 여성 관리자는 내적인 경력만족에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 상사 중심적 특성이 강한 미국의 여성 관리자는 경영진의 역할에서 좀 더 호의적으로 받아들여지거나 경영진 환경에 잘 적응할 수 있다는 가설을 지지하는 결과이다(Aryee, Chay, & Tan, 1994).

본 연구는 한국과 미국의 비교연구 관점에서 수행된 여성 관리자 경력성공에 관한 첫 번째 연구일 것이다. 그러나 한편으로 문화에 따른 차이와 경력성공 간의 관계를 설명하는 기존의 연구가 많이 부족함으로 본 연구의 이론적인 결론을 내리기는 어려운 상황이다. 그럼에도 불구하고 한국과 미국, 서로 다른 두 표본 간의 차이점은 이러한 비교 연구의 가치를 지지하며, 본 연구에서 비롯된 기초적 실증적 연구가 향후 경력성공 분야의 이론을 확장할 수 있을 것으로 본다. 뿐만 아니라 국내의 경력관련 실무자와 한국에서 운영되고 있는 다국적 기업들에게도 국내 노동 시장과 여성 인적자원관리 분야의 경력관리에 관한 정보를 제공하여 줄 것이다. 본 연구의 토의 부분에서는 본 연구결과를 통해 한미 여성 관리자의 유사점 및 기존 연구와는 다른 차이점에 관해 논의하고자 한다.

첫째, 본 연구에서 경력성공에 영향을 미치는 조

직요인은 한미 여성 관리자 표본 모두 일치하는 결과를 나타냈다. 이러한 유사점은 상당수의 한국 여성 관리자들은 서양에서 교육받거나 서양과 유사한 관리 도구로 교육받으며, 대부분의 국내 기업에서도 미국과 유사한 관리체계를 사용함으로써 실제 경력 관리에 있어서 국가 간 통합이 이러한 유사성에 기여하는 것으로 보인다. 또 다른 설명은 상당수의 구미의 다국적 기업이 한국에 진출하였다. 이러한 조건에서 한국 기업은 우수한 외국 기업의 선진사례로부터 많은 것을 배우기 때문에 이러한 유사성이 생기기 되는 것으로 보이나 이러한 전제는 본 연구의 결과만을 기반으로 해야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 경력성공에 관한 일반적인 유사성에도 불구하고, 국가 간에는 여러 가지 중요한 문화적 차이를 있음을 강조한다. 예를 들어 Hofstede(1991)는 4가지 차원인 권력거리(power distance), 불확실성 회피(uncertainty avoidance), 개인주의(individualism), 남성성(masculinity)에 있어서 동양과 서구 국가 간에는 문화적 차이가 있다고 밝히고 있다. 한국은 권력거리에 있어서 높은 점수를 나타냈으며, 개인주의 차원에서는 낮은 점수를 나타냈다. 개인주의가 상대적으로 낮다는 점은 조직의 성과가 개인의 업무 성취보다 우선한다는 점을 의미하며, 따라서 조직적 지원 메커니즘은 이를 반영해야 한다. 뿐만 아니라 권력거리가 상대적으로 높다는 점은 관리자 및 부하직원이 조직의 위계질서에 있어서 각자의 위치를 수용하며, 이러한 고정된 지위에서 일을 한다는 것을 의미한다. 따라서 한국에는 좀 더 관료 지향적인 문화가 존재할 수 있다. 또한 Hofstede(1991)의 장기적 성향과 단기적 성향 문화차이에서 한국은 장기적 성향이 있는 국가인 것으로 알려졌다. 그러나 한국의 최근 경제 정책 및 외국인 투자자의 존재로 인한 극심한 압력 때문에 즉각적인 기업의 생존 문제가 점점 중요해지고 있으며 이는 한국에서 단기주의가 증가하고 있는 최근의

변화를 설명해준다.

물론 이러한 사회 문화적 차이점에 대해 설명하는 것이 본 연구의 목적은 아니지만, 향후 연구는 이러한 결과를 바탕으로 해당 연구 결과가 동일하게 나타나면 한국과 미국의 연구결과 간 차이점이 존재하는 이유에 대해 보다 구체적으로 설명할 수 있을 것이다. 유사한 맥락에서 Selmer, Ebrahimi, Mingtao(2002)는 미국, 프랑스, 영국의 서구 관리자와 비교했을 때 동양권인 홍콩에서 근무하는 중국 관리자들의 개인특성 요인들이 경력만족과 관련된 여러 가지 변수에 있어 상당히 낮은 점수를 보인다는 점을 알아냈으며 이와 같은 현상은 중국 본토에서도 유사한 경향이 있음을 보고하였다. 이러한 결과가 추후 한국 기업에서도 어느 정도 유사할 것으로 예측되나, 활용할 수 있는 정보가 거의 없기 때문에 이러한 가정이 일반화되어서는 안 될 것이다.

이러한 논의에도 불구하고 본 연구가 갖는 한계점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 한계점은 기업 내 여성 관리자의 관점만 고려되었다는 점이다. 경력성공 현상을 좀 더 통합적으로 이해하기 위해서 조직의 여러 수준에 있는 다른 직원들의 관점도 연구해야 할 것이다.

둘째, 본 연구의 표본이 크지 않기 때문에 연구 결과를 일반화 하는 것을 주의해야 할 것이다. 한국과 미국에서 여성 관리자들을 대상으로 설문조사를 하는데 시간적, 물리적인 어려움으로 충분한 설문을 확보하지 못했으며, 부족한 부분을 인터뷰를 통해 보완하고자 하였으나 국가에 대한 일반적인 관점에서 지역, 사회 및 경제적 편차가 존재하는 것을 고려하면 현재 연구에서 표본이 한·미 전체 여성 관리자를 대표한다고 보기에는 무리가 있다.

셋째, 본 연구에서도 경력성공에 관한 지표를 자기평가(self-report)를 기준으로 자료를 수집하였다. 대다수의 연구에서 동일측정 오류는 결과를 해석하는 데 있어서 문제를 야기시킬 수 있다고 주장

하며 이는 단일 피 실험자를 사용하여 자기 보고 방식을 사용하는 것은 상관관계의 수준이 과장될 수 있기 때문이라고 지적한다(Podsakoff & Organ, 1986). 본 연구에서도 설문 응답자의 태도에 따라 경력성공에 대한 결과가 좌우되는 것을 피하기 어렵다는 한계를 지니고 있다.

넷째, 연구의 현실적인 한계로 미국 여성 관리자 등의 외적 경력성공 요인으로 임금이나 승진 횟수 등에 관련된 변수들이 제외되었다. 특히 국제적 관점에서 임금이나 승진 등의 비교는 국가 및 조직 간의 구조, 세금 및 급여체계, 경제 사회적 환경, 노동 시장 상황 등이 모두 다르기 때문에 객관적으로 비교하기 어렵다. 그러나 추후 연구에서는 경력성공의 객관적 지표를 이용하여 본 연구를 검증하거나 이를 충분히 염두에 두어야 할 것으로 사료된다.

다섯째, 본 연구에서 활용한 설문의 의미 및 척도가 서로 다른 문화에서 동일하지 여부 및 비응답 문제이다. 본 연구의 응답률은 일반적인 연구 평균보다 높았으나, 비 응답자들이 응답자들과 매우 다른 성향을 가지고 있을 때 표본 선정의 문제가 발생한다. 본 연구에서 표본 선정이 편향(bias)되었을 가능성에 대한 추가적인 분석을 실시하였으며 분석결과 비 응답자들이 응답자들과 매우 다른 성향을 가지고 있다고 여겨지지 않았다. 뿐만 아니라 미국과 한국 간의 비교 연구 수행에서는 국가별로 다른 언어를 사용하기 때문에, 이에 따라 동일한 개념을 서로 다른 개념으로 인지하거나 해석할 가능성을 염두에 두어야 할 것이다. 본 연구에서는 측정 변수들에 대한 측정 동일성 검증을 통해 이러한 한계를 보완하고자 하였다.

여섯째, 본 연구의 표본 조직이 한국과 미국의 금융 조직에만 초점을 두었기 때문에 전 산업을 대상으로 연구결과를 일반화하기 힘들다.

마지막으로, 경력 성공은 시간이 지남에 따라 전개되는 프로세스이나, 본 연구는 횡단적 설문조사에

의존하여 이루어졌으며 두 개의 표본 조직에 대한 데이터가 수집된 기간에 차이가 있는 것이 본 연구의 한계가 될 수 있다. 본 연구가 경력성공 요인이 경력 단계와 시간 간격에 따라 다른 영향을 미치는지를 연구하기 위한 설계는 아니지만, 시간에 따른 종단적 연구는 현재의 연구 결과를 가치 있게 향상시킬 수 있을 것이다.

이러한 한계점을 바탕으로 본 연구의 향후 연구방향은 다음과 같다.

향후 연구에서는 국가 간 여성 관리자의 경력성공의 기본적인 차이점의 원인으로 보이는 일련의 사회적 변인들을 변수로 포함시키는 것을 물론 특정 노동 시장, 문화, 사회적 가치 및 전통의 직접적인 측정 방법을 활용하여 이러한 현상을 보다 명확하게 설명해야 할 것이다. 또한 여성의 성공경력 요인과 사회적 지원 메커니즘을 연계시키는 방법은 이론적으로 뿐만 아니라 실제적인 이유에서 다루어져야 할 중요한 연구 주제이다.

또한 추후 연구에서는 여성 관리자의 영향력 있는 행동, 경력 관리 전략, 자기 효능감 등과 같은 기타 가능한 간접적인 영향의 조절효과 또한 연구해야 할 것이다. 여성 관리자의 고용가능성을 탐색하는 행동 또는 개인의 이동성 패턴 및 성격, 여성 관리자의 경력성공 전략 및 조직의 경력지원 프로그램의 영향력의 조절적 효과에 관해서 검증하는 것도 향후 흥미로운 연구주제가 될 것이다.

참고문헌

- 김계수 (2004), AMOS 구조방정식 모형분석, 서울: SPSS 아카데미.
- 장은주·박경규 (2005), "성별에 따른 개인특성 및 사회적 자본과 주관적 경력성공과의 관계," **경영학연구**, 34(1), 141-166.
- Arbuckle, J. L. (1996), "Full information estimation in the presence of incomplete data," In G.A. Marcoulides and R.E. Schumacker (Eds). *Advanced structural equation modeling: Issues and Techniques*. Mahwah, NJ. Lawrence Erlbaum Associates.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996), *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*. New York: Oxford University Press.
- Arthur, M. B., Hall, D. T., & Lawrence, B. S. (1989), "Generating new directions in career theory: the case for a trans-disciplinary approach." In M. B. Arthur, D. T. Hall, & B. S. Lawrence(Eds.), *Handbook of career theory*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Barrick, M. R. & Mount, M. K. (1991), "The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis," *Personnel Psychology*, 44, 11-37.
- Barrick, M. R. & Mount, M. K. (1993), "Autonomy as a moderator of the relationships between the big five personality dimensions and job performance," *Journal of Applied Psychology*, 78, 1-21.
- Baruch, Y. (2003), "Career systems in transition: A normative model for career practices," *Personnel Review*, 32(2), 231-251.
- Blumberg, M., & Pringle, C. (1982), "The Missing opportunity in organizational research: Some implications for a theory of work performance," *Academy of Management Journal*, 29, 327-343.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993), "Alternative ways of assessing model fit," In K. Bollen & J. S. Long.(Ed.), *Testing structural equation models*, Newbury Park, CA: Sage.
- Budhwar, P., & Debrah, Y. (2001), "Rethinking

- comparative and cross national human resource management research," *The International Journal of Human Resource Management*, 12, 497-515.
- Budhwar, P., & Sparrow, P. (2002), "An integrative framework for determining cross-national human resource management practices," *Human Resource Management Review*, 12(3), 377-403.
- Carbonell, J. L. (1984), "Sex roles and leadership revisited," *Journal of Applied Psychology*, 69, 44-49.
- Collins, N. (1983), *Professional women and their mentors*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Dreher, G. F., & Bretz, R. D. (1991), "Cognitive ability and career attainment: Moderating effects of early career success," *Journal of Applied Psychology*, 76(3), 392-397.
- Dreher, G. F., & Dougherty, T. W., & Whitely, B. (1989), "Influence tactics and salary attainment: A gender-specific analysis," *Sex Roles*, 20, 535-550.
- Eddleston, K. A., Baldrige, D. C. & Veiga, J. F. (2004), "Toward modeling the predictors of managerial career success: does gender matter?," *Journal of Managerial Psychology*, 19(4), 360-385.
- Ferris, G. R., & Judge, T. M. (1991), "Personnel human resources management: A Political Influence Perspective," *Journal of Management*, 17(2), 447-488.
- Ferris, G. R., Perrewe, P. L., Anthony, W. P., & Gilmore, D. C. (2000), "Political skills at work," *Organizational Dynamics*, 28(4), 25-37.
- Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2001), "Correlates of networking behavior for managerial and professional employees," *Group & Organization Management*, 26(3), 283-311.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Wormley, W. M. (1990), "Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes," *Academy of Management Journal*, 33, 4-86.
- Guthrie, J. P., Coate, C. J. & Schwoerer, C. E. (1998), "Career management strategies: The role of personality," *Journal of Managerial Psychology*, 13(5), 371-386.
- Hall, D. T. (1996), "Protean careers of the 21st century," *Academy of Management Executive*, 10(4), 8-16.
- Hall, D. T. (2002), *Careers in and out of organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Heckman, J. J., Ichimura, H., Smith J., & Todd, P. (1988), "Characterizing selection bias using experimental data," *Econometrics*, 66, 1017-1098.
- Hewlett, S. A., & Luce, C. B. (2005), "Off-Ramps and On-Ramps," *Harvard Business Review*, March 2005, 43-54.
- Hersch, J., & Viscusi, W. K. (1996), "Gender differences in promotions and wages," *Industrial Relations*, 35(4), 461-472.
- Hofstede, G. (1991), *Culture and organizations: Software of the mind*. London: McGraw Hill.
- Hu, L. T., & Bentler, P. (1999), "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives," *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55.
- Ibarra, H. (1993), "Personal networks of women and minorities in management: a conceptual framework," *Academy of Management Review*, 18(1), 56-87.
- Johnson C. D. (2001), "In search of traditional

- and contemporary career success," The University of Georgia.
- Judge T. A. & Bretz, R. D. (1994), "Political influence behavior and career success," *Journal of Management*, 20(1), 43-65.
- Judge T. A., Cable D. M., Boudreau J. W., & Bretz, R. D. (1995), "An empirical investigation of the predictors of executive career success," *Personnel Psychology*, 48, 485-519.
- Klenke, K. (1996). *Women and leadership: A contextual Perspective*, New York: Springer.
- Kirchmeyer C. (1998), "Determinants of managerial career success: Evidence and explanation of male/female differences," *Journal of Management*, 24(6), 673-692.
- Kirchmeyer C. (2002), "Gender Differences in Managerial Careers: Yesterday, Today, and Tomorrow," *Journal of Business Ethics*, 37, 5-24.
- Kilduff, M. & Day, D. V. (1994), "Do chameleons get ahead? The effects of self-monitoring on managerial careers," *Academy of Management Journal*, 37(4), 1047-1060.
- Korman, A. K., Wittig-Berman, U., & Lang, D. (1981), "Career success and personal failure: Alienation in professionals and managers," *Academy of Management Journal*, 24(2), 342-260.
- London, M. (1993), "Relationships between career motivation, empowerment and support for career development," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66, 55-69.
- Lyness, K. S. & Thompson, D. E. (2000), "Climbing the corporate ladder: do female and male executives follow the same route?," *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 86-101.
- Marshall, J. (1993), "Organizational cultures and women managers: Exploring the dynamics of resilience," *Applied Psychology: An International Review*, 42(4), 313-322.
- Markiewicz, D., Devine, I. & Kausilas, D. (2000), "Friendships of women and men at work: job satisfaction and resource implications," *Journal of Managerial Psychology*, 15(2), 161-84.
- Magnus, K., Diener, E., Fujita, F., & Pavot, W. (1993). "Extroversions and neuroticism as predictors of objective life events: A longitudinal analysis," *Journal of Personality and Social Psychology*, 65, 1046-1053.
- Melamed, T. (1995), "Career success: The moderation effect of gender," *Journal of Vocational Behavior*, 47, 35-60.
- Melamed T. & Bozionelos, N.(1992), "Gender differences in the personality features of British managers," *Psychological Reports*, 71, 979-986.
- Michael, J., & Yukl, G. (1993), "Managerial level and sub-unit function as determinants of networking behavior in organizations," *Group & Organization Management*, 18, 328-351.
- Nabi, G. R. (2001), "The Relationship between HRM, social support and subjective career success among men & women," *International Journal of Manpower*, 22(5), 457-474.
- Ornstein, S., & L. Isabella (1990), "Age vs Stage Models of Career Attitudes of Women: A Partial Replication and Extension," *Journal of Vocational Behavior*, 36, 1-19.
- Peiperl, M. A., & Baruch, Y. (1997), "Back to square zero: The post-corporate career" *Organizational Dynamics*, 25(4), 7-22.
- Peters, L., O'Connor, E., & Rudolf, C. (1980), "Situational constraints and work outcomes: The influence of a frequently overlooked

- construct," *Organizational Behavior and Human Performance*, 25, 79-96.
- Podolny, J. M., & Baron, J. N. (1997), "Resources and Relationships: Social networks and mobility in the workplace," *American Sociological Review*, 62(5), 673-693.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986), "Self-report in organizational research: Problems and prospects," *Journal of Management*, 12, 531-544.
- Powell G. N., & Mainiero L. A. (1992), "Cross-currents in the river of time: Conceptualizing the complexities of women's careers," *Journal of Management*, 18, (2), 215-237.
- Ragins, B. R., & Sundstrom, E. (1989), "Gender and power in organizations: A longitudinal perspective," *Psychological Bulletin*, 105, 51-88.
- Raider, H. J. & Burt, R. S. (1996), "Boundaryless careers and social capital." In M. B. Arthur & D. M. Rousseau (Eds.), *The boundaryless career: A New employment principle for a new organizational era*, New York: Oxford University Press.
- Selmer, J., Ebrahimi, B. P., & Mingtao, L. (2002), "Career management of business expatriates from China," *International Business Review*, 11(1), 17-33.
- Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999), "Proactive personality and career success," *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416-427.
- Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2001), "The five-factor model of personality and career success," *Journal of Vocational Behavior*, 58, 1-21.
- Sheridan, J. E., Slocum, J. W., Buda, R., & Thompson, R. C. (1990), "Effects of corporate sponsorship and departmental power on career tournament," *Academy of Management Journal*, 33(3), 578-602.
- Thacker, R. A., & Wayne, S. J. (1995), "An examination of the relationship between upward influence tactics and assessments of promotability," *Journal of Management*, 24(4), 739-756.
- Tharenou, P. (1997), "Managerial career advancement," in Cooper, C. L. and Robertson I. T. (Eds), *International Review of Industrial and Organization Psychology*, Wiley, New York, NY.
- Tharenou, P., Latimer, S., & Conroy, D. (1994), "How do you make it to the top? An examination of influences on women's and men's managerial advancement," *Academy of Management Journal*, 37(4), 899-931.
- Veiga, J. F. (1983), "Mobility influences during managerial career stages," *Academy of Management Journal*, 26(1), 64-85.
- Wakabayashi, M., Graen, G., & Graen, M. (1988), "Japanese management progress: Mobility into middle management," *Journal of Applied Psychology*, 73, 217-227.
- Wayne, S. J., & Ferris, G. R. (1990), "Influence tactics, affect and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratory experiment and field study," *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 487-499.
- Wayne, S. J., Liden, R. C., Kraimer, M. L., & Graf, I. K. (1999), "The role of human capital, motivation and supervisor sponsorship in predicting career success," *Journal of Organizational Behavior*, 20, 577-595.
- White, B. L., & Cooper, C. L. (1994), "The career development of successful women," *Proceedings of the British Psychological Society*, 2(2), August.
- Whitley, R. (2003), "The institutional structuring

of organizational capabilities: The role of authority sharing and organizational careers," *Organization Studies*, 24, 667-695.

Zaccaro, S. J., Foti, R. J., & Kenny, D. A. (1991), "Self-monitoring and trait-based variance in leadership: An investigation of leader flexibility across multiple group situations," *Journal of Applied Psychology*, 76, 308-315.

A Study on Effects of Influential Factors on Career Success: Comparing Women Managers in Korea and the United States

Jung-Jin Kim*

Abstract

Korean companies have recently tried to increase the ratio of women in new recruit and to foster women managers. In Korea and overseas, moreover, many studies have examined the career development and success of women. This recent trend shows that social attention is very high on women workforce not only in academic terms but also in the real corporate world. In addition, Korean companies are following the example of their US counterparts in general business practices and system as well as human resource management. Given the current situation, comparing career success of American women managers and their Korean peers will be helpful in seeking the way of developing Korean woman workforce. Thus, this paper aims to identify what are the factors that affect Korean and American woman managers' career success and how the factors do.

Career success has been evaluated with the number of promotions or salary level. However, women earn less and get fewer promotions than men with the same qualifications. Thus, objective elements of career success are not enough to assess women's career success. Recently, moreover, subjective and psychological satisfaction has emerged as an important criterion of career success(Nabi, 2001). This is because objective criteria such as promotion or salary cannot fully evaluate career success after changes in organization structure have made not only fast promotion but lifelong employment almost impossible. In addition, as the opening of the labor market freed move between organizations, employability as of external factors has provided employees with stability that matches lifelong employment.

Human capital variables have been considered as very important determinants of career success. This paper is to focus on individual factors and organizational support variables. As external environment rapidly change today, organizations regard ones' personality attributes,

* Full-time instrutere, Department of Business Administration, Seoul Women's Univeristy, Korea
This work was supported by a research grant from Seoul Women's University (2009).

rather than their education or job experience, as important factors that show their job performance. In addition, as organizations now have open network structure, organizational support has significant impact on individuals' career success (Collins, 1983). Thus, individuals can be more successful in their careers when they form relationships with diverse people in and out of their organizations and win information and resources through the relationships.

This study investigated factors affecting career success of Korean and American female managers and compared the relations of variables. As criteria of career success, career satisfaction and employability was included, and as organizational support on career success (organization network, support of supervisors) and individual factors affecting career success (work-centered, individual-centered, supervisor-centered) were considered.

For data collection, questionnaires were administered to Korean American female managers. All of the selected companies had high rate of female employees in their workforce. In Korea, 250 questionnaires were administered to deputy managers and those at higher levels of three corporations and 23 financial institutions in 2006 and a total of 170 were returned. Among them, except for questionnaires from those with less than five years of tenure, a total of 160 were used. In the United States, a random sample was selected because researchers were limited in accessing companies. Three companies in the states of New York and Washington and 20 financial institutions were visited, questionnaires were administered to managers with subordinates and interviews were also conducted. Questionnaires were sent to a total of 183 managers, and 102 completed the questionnaire. Except for questionnaires completed by those with less than five years of tenure, a total of 91 were used for research. The five year criterion was used because employees need at least five years to evaluate their career success (Wayne et al., 1999).

Analysis results showed that organization network had positive effect on employability in both samples, and supervisor support was also found to have positive effect on career satisfaction of both samples. Second, the effect of work-centered characteristics was found to be positive both for Korean and American female managers, however, individual-centered characteristics had negative for American women. Finally supervisor-centered characteristics had no significant effect on Korean women's career success, but had significantly positive effect for American women on a marginal level.

The results and implications are as follows:

For both Korean and American female managers, organizational support variables had positive effect on career success. This is consistent with prior research conducted in the United States. Women managers with good supervisor support were satisfied with their overall career. In other words, women with organizational support are found to judge their value as

high not only within an organization, but in the general labor market.

Second, women's social disposition or skill has not been the subject of research, positive effect of work-centered dispositions is found to be an important element of their career success through which they enhance their employability to both samples. However, the difference in the effect demonstrates that American female managers capitalize on supervisor-centered skill to be positively, meaning that American women are better aware of the importance of those characteristics. In the United States, a letter of recommendation of the supervisor in the previous workplace plays a huge role in landing a job. In other words, supervisor-centered not only helps an individual's career success in the organization. Under the circumstances, American female managers are more active in using social influence behaviors to get their supervisor's support than their Korean counterparts.

Despite the above mentioned implications, this study has some limitations.

First, the biggest limitation of this study is errors that can occur in cross-cultural research. To resolve the problem, a pre-test or/and consultation on experts is recommended for other researchers. Second, it is hard to acquire enough questionnaires filled by American female managers because of time and other constraints and data collection depended solely on a cross-sectional survey. Hence, one should be cautious about the generalization of the research result.

Key Words: Korean & American female managers, career success, employability, career satisfaction, organization network, supervisor support, work-centered, individual-centered, supervisor-centered.