

## 여성 관리자의 주관적 경력성공과 경력전망 간 관계: 합리적 인사관리관행과 조직 내 상위직 여성 관리자 비율의 조절효과\*

박지성\*\*·옥지호\*\*\*·신수영\*\*\*\*

### 초 록

본 연구는 여성관리자 경력개발과 관련된 기존의 이론적 발견과 실무적 함의에 기여하고자 사회 인지적 경력개발이론(social cognitive career theory)을 토대로, 여성관리자들의 경력전망에 영향을 미치는 요인들의 실증적인 영향력을 규명하는 것을 연구목적으로 한다. 보다 구체적으로, 여성 관리자가 인식한 주관적 경력성공이 경력전망에 미치는 직접적인 영향력을 살펴보는 한편, 합리적 인사관리관행과 조직 내 상위직 여성관리자 비율의 조절효과를 검증하고자 하였다. 한국여성정책연구원의 여성관리자패널조사를 활용하여 465명의 여성관리자를 대상으로 실증분석을 진행한 결과, 주관적 경력성공 인식수준이 높을수록 경력전망에 대한 인식 역시 긍정적인 것으로 나타났다. 또한 조절효과 검증결과, 상위직 여성 관리자의 비율이 높을수록 주관적 경력성공 인식수준과 경력전망의 정(+)의 관계는 더욱 강화되는 것으로 나타났다. 반면, 합리적 인사관리관행과 관련된 조절효과 의 경우 예측과는 달리 지지되지 않는 것으로 나타났다. 이러한 논의와 결과들을 종합하여 결론에서는 연구의 시사점 및 한계점을 제시하였고, 지지되지 않은 가설에 대한 대안적 설명과 추후연구방안 등을 제시하였다.

주제어: 주관적 경력성공, 경력전망, 합리적 인사관리관행, 상위직 여성관리자 비율, 사회인지경력이론

\*이 논문은 2019년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2019S1A5A2A03052932)

\*\* 제1저자: 충남대학교 경영학부 부교수(jspark1@cnu.ac.kr)

\*\*\* 공동저자: 강원대학교 경영회계학부 조교수(chiho.ok@kangwon.ac.kr)

\*\*\*\* 교신저자: 영남대학교 경영학과 교수(swim1@ynu.ac.kr)

## I. 서론

최근 여성들의 대학 진학률은 70% 이상(한국여성정책연구원, 2018)이며, 대졸 여성의 취업률은 65%를 상회하는 등 20대 여성들의 사회 진출 정도는 과거에 비해 양적으로 크게 증대되었다(여성신문, 2020). 그럼에도 불구하고 여전히 본격적인 임신 및 출산이 시작되는 30대 여성들의 경력단절 비중은 31%(8만 6,000명)로 전체 경력단절여성의 절반 규모를 차지하고 있다(통계청, 2019). 이처럼 사회에서 가장 활발히 활동할 시기인 30대에 해당 연령대의 셋 중 한 명은 사회인으로서의 경력 축적을 하지 못하고 있는 상태에 놓여 있다. 뿐만 아니라, 한국 기업 73개의 이사회 내 여성 임원 비율 역시 3.1%로, 이는 글로벌 투자은행 크레디트스위스가 미국, 인도, 중국, 호주, 파키스탄, 터키 등을 포함하여 조사한 대상국 39개국 중 최하위에 해당한다. 또한 이 수치는 세계 평균인 20.6%의 1/6 수준이자, 여성의 사회진출이 제한된 이슬람국가인 파키스탄(5.5%)보다도 낮은 비율이다(한국경제, 2019). 이처럼 대학 입시나 사회 초년생의 입사 단계를 지나면 여성들의 경력 진행은 M자 형태로 단절되거나 보다 상위직으로 진출 시에는 유리천장을 경험하게 되는 현상이 여전히 존재한다. 이러한 이유로 사회구조적으로 여성들의 경력 관리가 원활히 이루어지지 않는 부분에 대해 그동안 법이나 제도, 시스템 등의 수립 및 실행 등을 통한 개선 조치들이 진행되고 있고, 실제 이러한 사회적 노력들을 통해 사회구조적 이슈들이 지속적으로 개선되어 왔다. 그럼에도 불구하고, 개인이 일생 동안 축적하게 되는 일과 관련된 총체적 경험(Hall, 1976)으로 정의되는 경력 자체는 개인의 인식과 열망, 노력, 투자 등에 대한 측면과 일차적으로 연결되어 있으므로 향후 여성경력개발 논의의 시작은 개인이 가진 본인의 경력전망에 대한 인지적 이해에서 출발해야 한다.

물론 그간 수많은 연구들을 통해 여성들의 경력성공에 대한 긍정적 영향과 실질적 행위에 미치는 영향요인들이 검증되어 왔다. 메타연구 및 리뷰연구 등(Ng et al., 2005; Ng & Feldman, 2014; 우성미·최명빈, 2018; 임희정, 2011; 임희정·이지은, 2017)에 따르면, 그간 연구들에서는 개인의 성격적 특질, 가정 내 환경, 긍정 심리 자본, 교육이나 훈련 등의 인적 자본, 연결망 등의 사회적 자본, 가정·조직·사회 지원, 최고경영자 특성, 조직 및 사회 분위기 등이 대표적인 선행요인으로 고려되었다. 이러한 수많은 연구 축적을 통해 여성의 경력개발에 대한 이해가 대폭 확장되었음에도 불구하고, 여전히 세 가지 측면에서 추가적인 논의의 필요성이 제기된다. 첫째, 본인의 경력개발에 대한

추가적인 투자 여부는 개인이 처한 상황적 요인에 따라 달라지지만, 일차적으로 과거의 성공경험이나 현재의 만족수준이야말로 향후 미래 경력 설계의 방향성 설정 및 추가 투자 결정에 큰 영향을 미칠 수 있다. 그럼에도 불구하고, 그간 경력 관련 논의들에서는 비교적 객관적인 경력관련 투자인 인적자본 정도가 향후 미래 경력 방향에 대해 활발히 다루어져 왔으나, 개인이 인식한 보상, 직무환경, 조직 내 관계 등에 대한 총체적 인식이 향후 경력 설정에 어떠한 영향을 미치는지에 대해서는 상대적으로 간과되어 왔다. 일부 연구(서균석·박동진·김태형·김부희, 2003; 박세연·조남욱, 2009)에서 경력성공과 경력전망 간 관계를 다루고 있으나, 두 연구 모두 통계적 유의미에도 불구하고 명확한 이론적 근거 없이 경력전망이 경력만족으로 대변되는 경력성공에 영향을 미칠 것이라는 주장을 제시하고 있다. 그러나 과거 경력성공에 대한 만족이 향후 경력전망에 영향을 줄 것이라는 사회적 통념에 근거할 때, 명확한 이론적 논의를 기반으로 인과적 방향성에 대한 검증을 해 볼 필요가 있다. 둘째, 여성 경력개발에 대한 양적 연구의 활성화에 비해 상대적으로 연구의 이론적 토대 측면에서는 논의의 엄정함이 다소 제한적이었다. 즉, 많은 연구들에서 주요 개념들의 정의에 대한 단순한 열거 이후 바로 가설 및 실증결과를 제시함으로써 개념들 간 논리적 인과성 확보가 담보되지 못하는 한계가 있었다. 뿐만 아니라, 그간 개인 특질과 개인이 속한 맥락에 대한 총체적 인식 및 태도가 경력 관련 방향성을 어떻게 결정하는가에 대한 논의는 제대로 이루어지지 않았으며, 특히 일관된 인지적 이론을 통해 이러한 과정들을 설명하는 데에는 다소 부족함이 있었다. 이러한 측면에서 보다 견고한 이론적 기반을 확보하기 위해서는 경력과 관련하여 개인의 인지를 강조하는 접근법이 요구된다(김홍국, 2000). 셋째, 해당 조직 내 개인의 향후 경력전망에 대한 인식은 개인을 둘러싸고 있는 맥락적 요인들과의 상호작용을 통한 결과물이라는 점을 감안할 때 (Lent, Brown, & Hackett, 1994: 2000), 상황적 요인들에 대한 보다 다각적인 고려는 여성관리자들이 현실적으로 인지하는 경력개발 가능성에 대한 심층적 이해를 제공할 수 있음에도 이에 대한 고려는 매우 단편적이었다. 즉, 다양한 맥락적 상황들의 상이한 영향력을 감안할 때 인지적 측면에서 보다 강하게 영향을 미칠 수 있는 요인들에 대한 논의가 이루어져야 한다.

이러한 측면에서 본 연구의 목적은 먼저 여성관리자들의 경력성공에 대한 주관적 만족이 해당 조직에서 어느 정도 성장할 수 있는지를 가늠하게 하는 경력전망에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보는 것이다. 이를 위해 본 연구에서는 개인 특성과 환경 요소가 상호작용하여 개인 인식과 경력개발 관련 행위에 영향을 준다는 사회인지경력이론(Social Cognitive Career Theory:

SCCT)(Lent, Brown, & Hackett, 1994)을 기반으로 설명함으로써 가설 설정의 논리를 공고히 하고자 한다. 다음으로, 본 연구는 맥락적 요인들 중 경력 성공과 경력전망이라는 주효과 변수들의 특성을 감안하여 평가 및 보상, 승진과 관련된 합리적 인사관리관행과 조직 내 상위직 여성관리자 비중이라는 두 가지를 조절변수로 고려하여 이들 변수들이 주효과에 어떠한 조절효과를 갖는지를 살펴보는 것을 두 번째 연구목적으로 설정한다. 이렇게 두 변수의 조절효과를 중점적으로 살펴보는 이유는 다음과 같다. 본 연구의 주효과인 여성관리자 개인이 인식하는 주관적 경력성공과 경력전망 간 관계에 있어 합리적 인사관리관행은 ‘조직 내 경력 상승’을 이룰 수 있는 기본 제도라는 점에서 고려할 필요가 있으며, 상위직 여성관리자 비중은 조직에서 표방하는 여성친화정책이 아닌 실제로 여성관리자들이 조직 내 유리천장을 뚫고 상위직으로 진출할 수 있는지에 대한 실질적이고 상징적인 측면을 보여준다는 점에서 중점적으로 살펴볼 필요가 있다. 이처럼 비교적 공식적 관리시스템으로 여겨지는 합리적 인사관리관행과 실제 유리천장 효과를 보여주는 조직 내에서 여성관리자들이 승진한 비율이라는 두 가지 요소가 개인의 경력개발 인식에 어떠한 영향을 미치는지를 동시에 살펴보는 것은 여성관리자들의 경력 관련 인식을 보다 입체적으로 보여줄 수 있는 기제가 될 것이다. 이상에서 제시한 바와 같이, 여성관리자들의 경력성공에 대한 만족과 이러한 만족도가 향후 경력전망에 미치는 영향, 이러한 관계에서 합리적 인사관리관행과 실제 여성관리자 승진 비율이 미치는 영향 등을 다각적으로 살펴보는 본 연구는 기존 여성관리자 경력개발과 관련된 논의의 외연을 확장시키는데 기여할 것이다.

## II. 이론적 배경 및 가설

### 1. 사회인지경력이론

사회인지경력이론은 Lent, Brown, & Hackett(1994)이 Bandura(1986)의 일반 사회인지이론을 경력이라는 보다 구체적 영역에 적용하여 확장한 이론으로, 개인 특성과 환경 요소가 상호작용하여 개인 인식에 대해 영향을 미치고 이것이 경력개발 관련 행위에 영향을 준다는 주장을 담고 있다. 사회인지경력이론은 이론적 논의가 크게 두 수준으로 이루어지는데, 먼저 개인 인지적 차원에서의 변인들인 자기효능감, 성과 기대, 목표나 열망이 개인의 경력개발

과정에 있어 지속가능성과 방향성에 대한 인식에 미치는 영향을 다루고 있다(Lent, Brown, & Hackett, 1994: 2000). 또한 두 번째 차원에서는 주변 환경과의 상호작용을 통해 향후 경력에 대한 흥미, 기대, 방향성, 노력, 투자 등의 방향성과 정도가 달라진다는 것이다(Lent, Brown, & Hackett, 1994: 2000). 이러한 두 차원을 이루는 하위요인들에 대해 보다 자세히 살펴보면, 사회인지적 관점에서의 자기효능감은 개인과 주변 환경 간 복잡한 상호작용을 통해 획득한 결과에 대한 동적인 자기 신념으로, 기존에 달성한 성취와 만족도는 자기효능감의 근간을 이루게 된다. 두 번째 요소인 결과물에 대한 기대는 자기효능감에 기반하여 초기 수준이 결정되며, 상황적 요인 또한 기대 수준에 영향을 미침으로써 보다 현실적인 수준으로의 조정 작업이 이루어진다. 세 번째 요소인 목표 또는 열망은 향후 경력개발이라는 구체화된 행위를 진행함에 있어 자기규제적 역할을 하게 되는데, 개인이 축적한 성공 경험과 맥락적 환경에서 기대할 수 있는 성과 수준은 조직 내에서 향후 자신의 경력 위치와 도달점이 어디인지를 보다 현실적으로 예측하도록 한다. 즉, 직업적 열망(occupational aspiration)으로도 표현되는 경력목표는 일차적으로는 개인 자체의 역량에 대한 믿음과 성공 경험 등에 영향을 받게 되며, 그 이후에는 맥락적 환경이 제공하는 다양한 요인들과 상호작용함으로써 궁극적으로 본인이 조직 내 어떠한 위치에까지 이를 수 있는가를 가늠하게 하고 실제적인 경력 개발 노력과 투자를 하도록 동기부여시킨다. 특히 사회인지경력이론에서는 맥락적 환경 그 자체보다는 개인이 환경에 대해 어떻게 인식하는가하는 주관적 측면을 강조하고 있는데, 이러한 측면은 동일한 경력개발 기회나 장벽, 지원 등이 있더라도 이에 대한 개인 간 인식은 매우 상이할 수 있음을 의미한다(Lent, Brown, & Hackett, 2000). 이러한 사회인지경력이론에 따르면, 여성들의 상위직에 대한 승진열망 및 도전의지 역시 자기효능감과 기대, 맥락적 환경 등이 복합적으로 연결된 상호작용의 산물로 해석된다(신수영·박지성·옥지호, 2020). 이러한 사회인지경력이론의 주장은 여성관리자들이 향후 경력개발과 관련된 어떠한 인식적 판단을 해나가는가를 설명하는 이론적 토대가 되고 있다(신수영·박지성·옥지호, 2020; 한수진·강소라, 2018; Lent & Brown, 2008; Lindley, 2005).

## 2. 주관적 경력성공과 경력전망 간 관계

경력성공은 업무경험의 결과로 축적된 심리적 만족이나 업무관련 성과를 의

미하며, 크게 객관적 또는 외재적 경력성공과 주관적 또는 내재적 경력성공으로 구분된다(Arthur, Khapova, & Wilderom, 2005). 객관적 경력성공은 임금, 승진, 직급 등과 같이 비교적 객관적으로 관찰이 가능한 경력상의 성취를 의미하는데, 주로 조직 내에서의 수직적 상승과 관계된다. 이러한 객관적 경력성공은 경력 관련 초기 문헌들에서 주로 활용되어 왔으며, 관련 연구들 대부분이 객관적 경력성공을 가져오는 영향요인에 대한 탐색이었다. 그러나 객관적 경력성공과 본인이 느끼고 만족하는 경력성공은 상이할 수 있다는 주장이 차츰 제기되면서 주관적 경력성공 개념이 활발히 논의되기 시작하였다. 선행연구들에 따르면, 주관적 경력성공은 본인이 쌓아온 전체 경력에 대한 자기평가로, 주관적 경력성공은 삶의 만족, 경력만족, 직무만족 등과 같은 정서적 만족이라는 내재적인 산출에 따라 그 평가가 달라진다. 이 중 개인의 가치가 경력을 통해 실현된 정도로 정의되는 경력만족은 주관적 경력성공 측정에서 가장 활발히 활용되는 하위요인으로 평가받고 있다(우성미·최명빈, 2018; Greenhaus, Parasuraman, & Wormley, 1990). 이러한 경력만족은 개인의 경력목표에 대한 조직의 보상 및 지원, 그리고 이를 통한 활용의 결과로 측정되며, 보다 최근에는 업무를 수행하는 조직 환경에 대한 개인의 인식 등이 추가로 포함되는 등 보다 총체적인 개인의 경력성공에 대한 판단이라는 성격을 띠고 있다(한수진·강소라, 2018). 특히 주관적 경력성공의 경우 다양한 환경에서 성과를 창출할 수 있다는 자신의 능력에 대한 개인적 판단을 의미하는 자기효능감과도 일부 개념적 유사성이 존재하는데, 자기효능감에 비해 주관적 경력전망은 과거의 성공 경험을 명확히 전제하고 이를 통해 해당 조직 내에서 경력 상승과 성취를 이룰 수 있다는 판단을 보다 강조한다는 점에서 자기효능감의 개념과 차이가 있다.

한편, 경력전망은 객관적인 경력의 결과를 의미하는데, 조직에서의 승진 가능성에 대한 자신의 주관적인 평가에 해당한다(서균석 외, 2003; Greenhaus & Parasuraman, 1993). 즉, 경력전망은 경력관련 목표를 나타내는 열망을 의미하는데(곽현주·최은영, 2014; 임희정, 2009), 이는 주로 승진이라는 조직 위계상의 수직적 이동에 초점을 맞추고 있다. 또 다른 연구에서는 경력전망을 직무를 수행하면서 본인의 역량을 통해 성취한 것에 대한 조직의 외재적 보상에 대한 기대를 경력전망으로 정의하기도 한다(강종수·허중욱·강범석, 2012). 이러한 의미를 담고 있는 경력전망은 연구자들에 따라 승진전망(advancement prospect), 경력승진전망(career advancement prospect), 지각된 내부승진가능성(perceived internal promotion) 등으로 사용되기도 한다(Greenhaus et al., 1990; Greenhaus & Parasuraman,

1993). 이러한 연구자들 간 다양한 용어 제시에도 불구하고, 경력전망은 조직 내에서 자신이 승진할 수 있을 것이라는 기대감의 정도라는 의미를 공통분모로 하고 있다. 이와 같은 경력전망의 정의에 근거하자면 여성관리자 본인이 해당 조직 내에서 상위직으로 이동할 수 있으리라는 인식은 다양한 요인들에 의해 영향을 받을 수 있지만 일차적으로는 본인이 가진 역량에 대한 판단에 의해 결정될 개연성이 높다. 즉, 본인이 과거 직무수행을 통해 조직의 인정과 보상을 받는 등 일련의 성취를 이루었다면 이러한 경력성공의 축적된 경험은 향후에도 동일한 조직 내에서 긍정적인 결과를 이룰 수 있다는 기대와 열망을 갖게 될 가능성이 크다.

이러한 예측 방향성과는 반대로, 서균석 외(2003)는 경력만족을 개인의 내재적 경력성공으로, 경력전망을 외재적 경력성공으로 고려하여 경력만족이 승진 가능성이라는 외재적 경력전망에 대한 기대감이 내재적 경력성공인 만족도에 선행하는 요인으로 보았으며, 83%가 넘는 남성(총 233부 중 194부)이 주요 응답자인 횡단면 설문조사 결과를 바탕으로 실증분석을 진행하여 통계적으로 유의미한 수준에서 가설이 지지되는 것으로 나타났다. 또한 박세연·조남욱(2009)의 연구 역시 경력전망이 경력만족에 영향을 줄 것으로 예측하였고, 서울 소재 근무 IT인력을 중심으로 174부를 분석하여 경력전망이 경력만족에 정(+)'의 영향을 미침을 보여주었다. 그러나 두 연구 모두 통계적 유의미에도 불구하고 명확한 이론적 근거 제시 없이 경력전망이 경력만족으로 대변되는 경력성공에 영향을 미친다는 주장을 하고 있어 이론적 토대에 근거한 가설 도출 및 추가적인 검증의 필요성이 제기된다.

앞서 사회인지경력이론에서 살펴본 바와 같이, 주관적 경력성공에 대한 만족은 그간 자신이 쌓아온 경력 관련 결과에 대한 긍정적 인식에 기초하며, 이러한 자기효능감은 향후에도 그러한 성취를 할 수 있다는 기대를 높이게 된다. 이러한 성취에 대한 긍정적 기대는 조직 내에서 자신의 경력 관련 목표가 이루어질 가능성을 높게 인식하게 함으로써 조직 위계상 수직 상승에 대한 열망을 보다 강화시킬 개연성이 높다(Lent, Brown, & Hackett, 1994: 2000)과는 다소 다르게 오히려 주관적 경력성공에 대한 현재의 만족 수준이 높을수록 향후 자신의 경력 관련 발전 가능성을 보다 회의적으로 인식할 확률이 높다는 예측으로 귀결된다. 이에 본 연구에서는 주관적 경력성공이 경력전망에 정(+)'의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정한다.

가설 1: 주관적 경력성공은 경력전망에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.

### 3. 합리적 인사관리관행의 조절효과

앞서 사회인지경력이론에서 살펴본 바와 같이, 여성의 경력개발 관련 인식은 개인 변인과 맥락적 요인을 함께 고려해야만 보다 온전한 설명과 이해가 가능하다. 이러한 맥락적 요인들로 본 연구에서는 합리적 인사관리관행과 조직 내 상위직 여성관리자 비율을 주요 경계조건으로 고려하고자 한다. 이는 여성의 경력성공과 전망은 평가 및 보상, 승진 등의 인사고과와 긴밀히 연계되어 있으므로 이러한 제도상의 효과를 살펴볼 필요가 있으며, 공식적인 인사제도에 대한 인식뿐 아니라 조직 내 여성 승진을 가로막는 유리천장 정도에 대한 인식은 실제 여성들이 인지하는 경력의 사다리를 보여줄 수 있다는 점에서 검토의 필요성이 제기된다.

먼저 합리적 인사관리관행이 갖는 조절효과에 대해 살펴보면 다음과 같다. 합리적 인사관리관행은 인적자원 관련 제도들의 공정한 기준 수립과 투명한 제도 운영을 의미하는데, 이러한 합리적 인사관리관행을 실시하는 조직일수록 능력과 성과중심으로 인사제도가 설계되며 관리방식 역시 합리적이고 투명하게 운영된다(임희정·이지은, 2017). 이에 합리적 인사관리관행을 실시할수록 해당 조직은 성별이 아닌 개인의 역량과 실력이 중요시되므로, 조직 구성원들은 인사평가에 있어 높은 등급을 받고 승진하기 위해서 비공식적이고 불분명한 부분에 자원을 투자하기보다는 업적을 창출할 수 있는 지식, 기술, 능력 등의 역량 개발에 힘쓰게 된다(Goodman, Fields, & Blum, 2003). 그리고 이러한 역량에 대한 투자는 또 다시 성과 창출이라는 선순환을 가져옴으로써 조직 내 지위 상승 및 보상 획득이라는 긍정적인 결과를 경험하게 된다. 이를 통해 궁극적으로, 조직 구성원들의 조직과 제도에 대한 신뢰가 높아지고 결과에 대한 수용성 역시 증대된다.

이와 관련된 실증 연구에 따르면, 합리적 인사관리관행이 수립되고 시행될 경우 여성관리자 승진을 높이는 것으로 나타났다(Harel, Tzafrir, & Baruch, 2003). 장영(2004)의 연구에서는 조직 내 제도 공정성이 낮을수록 승진장벽을 높게 인식하는 것으로 나타났으며, 김은희(2009)의 연구에서도 이와 유사하게 결과물에 대한 불공정성을 높게 인식할수록 조직 내 유리천장에 대한 지각 정도를 높이고, 이는 궁극적으로 직무만족과 조직몰입을 저하시킨다는 점을 실증적으로 보여주었다. 뿐만 아니라, 홍미영(2004)의 연구 역시 성과보다는 다른 요인들을 고려하는 전통적인 승진제도 관행이 여성들의 상위직 진출을 저해함을 보여주었다. 보다 최근 연구인 임희정·이지은(2017)에서는 여성



관리자의 경력성공에 영향을 미치는 요인들로 개인·가족·조직변수들을 살펴 보았는데, 이 중 조직변수로 합리적 인사관리관행에 대해 다루고 있다. 이들은 합리적 인사관리관행 정도가 높을수록 임금과 직무만족으로 구성된 경력성공에 대한 인식 역시 높아질 것으로 예측하였다. 여성관리자패널조사 5차년도 자료를 활용하여 분석한 결과, 합리적 인사관리관행의 경우 여성 관리자들의 경력성공 중 임금에는 통계적으로 유의미한 영향을 미치지 않은 반면, 직무만족이라는 경력성공에는 통계적으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이처럼 합리적 인사관리관행은 그 자체만으로 여성관리자들에게 해당 조직 내에서 위계상의 상승을 기대하게 하는 영향요인이 될 수 있지만, 합리적 인사관리관행이 이루어지고 있는 맥락적 요소는 이미 해당 조직에서 경력성공을 경험한 여성들이 향후에도 성공적인 경력을 열망하게 하는데 있어 중요한 사회적 환경으로 작동할 수 있다. 앞서 사회인지경력이론의 주장에 따르면, 주관적 경력성공에 대한 만족도가 높아 자기효능감이 높은 여성들은 본인들이 경력개발 관련 노력을 하여 성과를 창출하였을 때 공정하게 보상받을 수 있다는 결과에 대한 기대가 명확히 인식되는 환경일수록 더 높은 직위를 열망하고 이러한 목표를 성취하기 위한 몰입도가 보다 높아진다고 설명한다(Lent, Brown, & Hackett, 1994). 이러한 이론적 주장에 근거하자면, 과거 경력성공을 경험한 여성관리자들은 보다 높은 경력전망을 가질 가능성이 높지만, 성과를 창출하고 이를 정당하게 보상받을 수 있다는 제도적 환경이 구축될 때 이러한 연결고리는 보다 강화될 것임을 예측할 수 있다. 이와 관련하여 이주희(2003)는 여성 관리직 진출이 활발한 기업들과 그렇지 못한 기업들의 특성을 인적자원관리 관행을 중심으로 살펴본 결과, 실력과 성과 중심의 공정한 인적자원관리 관행을 보다 활발히 실시하는 기업들일수록 역량 있는 여성들이 상위직 여성 관리자로 승진하는 현상이 두드러지게 나타남을 보여준 바 있다. 이러한 결과와 유사하게, Goodman et al.(2003)의 연구 결과에서도 여성들이 이직하지 않고 조직 내에서 궁극적으로 최고경영자로 성장하는데 있어 중요한 맥락적 환경은 임금 및 승진에 있어서 차별하지 않는 공정한 인사제도임을 제시한 바 있다. Stumpf et al.(2010) 또한 공정한 인사관리관행의 강도가 높은 상황, 즉 해당 인사관리관행이 잘 시행된다고 직원들이 인식하도록 만드는 것이 개인의 경력인식과 장단기 성과 간 관계를 강화하는 맥락적 기제임을 제시하였다. 본 연구에서는 이상의 논의들을 바탕으로, 합리적 인사관리관행은 주관적 경력성공과 경력전망 간 정(+)의 관계를 강화시킬 것이라는 가설을 설정한다.

가설 2: 합리적 인사관리관행에 대한 인식은 주관적 경력성공과 경력  
전망 간 정(+)의 관계를 강화시킬 것이다.

#### 4. 조직 내 상위직 여성관리자 비율의 조절효과

비교적 공식성을 띠고 있는 인사관리관행 이외에, 실제 조직 내 상위직 여성관리자 비중은 실질적 측면과 상징적 측면에서 하위직급 여성들에게 본인들이 조직 내 위계에서 어느 곳까지 성장할 수 있는지를 단적으로 보여주는 척도가 될 수 있다. 먼저 실질적 측면에서 상위직에 위치한 여성관리자들은 과거에 보다 덜 여성친화적인 조직 환경에서 치열한 경쟁을 통해 성장했으므로 이에 대한 노하우나 관련 지식들을 실질적으로 전수할 수 있다(신수영·박지성·옥지호, 2020; Johnson, 2011). 뿐만 아니라, 상위직 여성 비중이 높은 조직에서는 여성들 간 사회적 네트워크가 활성화되어 있을 가능성이 높으며, 이는 하위직급 여성들에게 수직적 네트워크로의 확장을 촉진시킬 수 있는 자양분으로 기능한다(김수한·이재경·윤은성, 2015; Dworkin, Maurer, & Schipani, 2012). 이러한 노하우 전달과 네트워크의 확장은 현재 경력성공에 대한 만족도가 높은 유능한 여성관리자들이 향후에도 조직 내에서 성장할 수 있도록 하는 실질적인 자원이 될 수 있다(임희정, 2009; 한수진·강소라, 2018).

실질적인 지원 측면뿐만 아니라, 상징적인 측면에서도 조직 내 유리천장을 뚫고 승진한 상위직 여성관리자들의 존재 자체는 하위직급 여성들에게 역량이 있으면 해당 조직 내에서 충분히 성장할 수 있다는 인식적 연결고리를 강화시킴으로써 경력만족과 경력전망 간 정(+)의 관계를 보다 강화시키는 맥락적 기제로 기능할 수 있다(Sosik & Godshalk, 2000). 즉, 사회인지경력이론에서 주장하는 것처럼, 이미 조직 내 위계상 높은 직위를 차지하고 있는 여성들이 많다는 것은 해당 조직 내 여성 경력의 사다리가 공고하다는 일종의 시그널을 제공하므로 경력성공을 경험한 여성들이 향후에도 해당 조직 내에서 경력성공을 경험할 수 있다는 긍정적 인식을 높여줌으로써 보다 높은 경력상의 성취를 열망하고 기대할 수 있도록 하는 동인이 될 수 있다. 이러한 이론적 주장에 근거할 때, 과거 경력성공을 경험한 여성관리자들은 위계상 더 높고 긍정적인 경력전망을 가질 개연성이 크지만, 이미 상위직으로 진출한 선배 여성관리자의 비중이 높은 조직일수록 이러한 긍정적 연결고리는 보다 강화되어 개인에게 인식될 가능성이 높다.

이러한 논의와 관련된 연구로, Dasgupta, Scircle, & Junsinger(2015)에

서는 여성 비중이 25%, 50%, 75%로 각각 상이하였을 때 각 집단에서의 여성 행동에 대한 행동이 어떻게 달라지는지를 실험연구로 보여준 바 있다. 이들 연구 결과에서는 여성 비율이 높은 집단일수록 여성들은 자신감이 높았으며, 실험에도 적극적으로 참여하였고, 경력 열망에 대한 수준 역시 높게 나타났다. Dreher(2003)의 경우에도 최상위직에 여성 리더 수가 많은 환경에서 중간 여성관리자들은 자신의 승진 가능성이 크다고 인식함을 보여주었다. 김수한·이재경·윤은성(2015)이 여성관리자 패널자료(1-4차)를 활용하여 실시한 종단연구에서도 여성 상사(응답자보다 상위 직급에 있는 관리자)의 비율이 높을수록 여성 관리자들은 여성 중심의 멘토 네트워크를 형성하고 유지할 가능성이 높은 것으로 나타났다. 또한 여성 상사의 비율이 증가할수록 팀 내 멘토가 존재할 가능성은 높은 반면, 남성 멘토를 상실할 가능성은 낮아져 전반적으로 멘토 유지에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한수진·강소라(2018)의 경우 조직 내 여성관리자의 비율이 높을수록 공식적인 교육 및 훈련을 통한 경력 만족보다는 여성관리자들이 실질적 제 지원을 제공할 수 있는 멘토링이 보다 강한 영향을 미칠 것으로 예상하였으나 통계적으로 유의하지는 못하였다. 이상의 논의들을 기반으로, 본 연구에서는 조직 내 상위직 여성관리자 비율은 주관적 경력성공과 경력전망 간 정(+)의 관계를 조절할 것이라는 가설을 설정한다.

가설 3: 상위직 여성관리자 비율은 주관적 경력성공과 경력전망 간 정(+)의 관계를 강화시킬 것이다.

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 분석자료

실증분석을 위해 본 연구에서는 한국여성정책연구원의 여성관리자패널조사를 활용하였다. 여성관리자패널조사는 국내 기업에 종사하는 여성 관리자를 대상으로 이들의 근로여건, 경력개발 및 관리직 진출입 경로 등을 파악하기 위한 조사이다. 모집단은 근로자가 100인 이상 종사하는 우리나라 기업 중 여성관리자를 1인 이상 고용하는 기업(769개)이다. 2007년에 한국신용평가 기업데이터베이스를 토대로 769개 기업 중 341개 기업(44.3%)이 층화표본추출

방식으로 추출되었고, 341개 기업에서 근무하는 2,361명의 여성관리자를 대상으로 개인수준 데이터가 조사되었다. 여성관리자패널조사는 본 연구의 연구 주제인 경력성공과 경력전망 간의 관계를 분석하기에 적절한 자료라고 판단되는데, 그 이유는 다음과 같다. 첫째, 국내 여성관리자의 역량 및 경력경로를 파악하는데 대표성 있는 자료이기 때문이다. 여성관리자패널조사에서는 100인 이상의 근로자가 종사하는 기업을 대상으로 조사가 진행되기 때문에 잦은 휴폐업을 겪는 100인 미만의 영세한 중소기업은 표본에서 배제되었다. 따라서 비교적 건실한 기업에서 여성관리자의 역량 및 경력경로를 객관적으로 파악할 수 있다는 장점이 있다. 둘째, 여성관리자패널조사는 전 산업을 모집단으로 하기 때문에 일반화 가능성이 높은 장점이 있다. 특히, 직종별 고용인력 분포 중 여성근로자의 비중이 높은 직종들, 예를 들면 교사나 간호사 뿐 아니라 여러 분야에 걸쳐 다양한 직종을 대상으로 조사하기 때문에 이로부터 도출된 연구결과를 일반화하여 적용할 가능성이 높은 강점을 보유하고 있다. 마지막으로, 변인에 따라 여러 응답자를 대상으로 조사가 진행되어 동일방법편의(common method bias)로부터 비교적 자유롭다는 장점이 있다. 여성관리자가 재직 중인 조직의 객관적인 특성 외에도 개인의 주관적인 인식, 태도 등 다양한 변인들을 조사하고 있는데, 인사제도와 관련된 것은 인사담당자로부터, 여성관리자 본인의 인식과 관련된 것은 자기보고식 조사로 진행되고 있어 조사대상이 여러 명이라는 장점을 보유하고 있다. 따라서 여성의 리더십에 영향을 미치는 요인 간의 관계와 기타 요인의 영향력을 분석하는 본 연구의 목적에 적절하다고 판단되어 분석에 활용되었다.

본 연구에서는 여성관리자패널조사 중 2차 자료(2008년 조사)를 활용하였다. 타 시점 자료의 경우 본 연구에서 활용된 주요변수인 경력전망 등의 변수가 누락되어 있어 부득이 2008년 조사된 2차 자료만을 분석대상으로 활용하였다. 최신성 측면에서 다소 한계가 있음에도 불구하고, 본 연구에서 2008년에만 조사된 주관적 경력전망 변수를 활용한 이유는 다음과 같다. 본 연구의 주요 활용이론인 사회인지경론에 기반하여 해당 개인의 인식적 측면을 강조하는 주관적 경력전망 변수는 경력 성취와 관련된 객관적 경력전망과 비교하여 개인이 실제 인지하는 부분을 적절히 드러낼 수 있다는 점에서 본 연구의 핵심 변수로 기능할 수 있다. 이에 본 연구에서는 해당 자료를 활용하여 분석을 진행하였다. 주요변수가 누락된 경우를 리스트와이즈(listwise) 방식으로 제거한 결과, 최종적으로 465명의 표본이 최종분석대상으로 선정되어 분석에 활용되었다. 최종분석 대상인 465명의 연령, 기혼여부, 자녀유무, 직급, 업무분야 등을 정리한 결과는 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 표본의 특성

구분	분류	빈도	비율 (%)	구분	분류	빈도	비율 (%)
연령	20대 이하	78	16.8	업무 분야	연구개발	71	15.3
	30대	361	77.6		경영기획	57	12.3
	40대	21	4.5		경영정보	19	4.1
	50대 이상	5	1.1		구매자재 및 생산관리	23	4.9
기혼 여부	기혼	216	46.4		자산관리	20	4.3
	그 외	249	53.6		법무총무	23	4.9
자녀 유무	있음	311	66.9		인사노무관리	47	10.1
	없음	154	33.1		회계재무	38	8.2
직급	대리급	257	55.3		마케팅	29	6.2
	과장급	138	29.7		국내 및 해외영업	80	17.2
	차장급	54	11.6		홍보	17	3.7
	부장급	13	2.8		고객지원	31	6.7
	임원급	3	0.6		기타	12	2.6

## 2. 변수 측정

독립변수인 주관적 경력성공은 선행연구인 임희정·이지은(2017)의 연구를 참조로, 주관적인 경력성공의 대리변수(proxy variable)인 직무만족(job satisfaction)으로 측정하였다. 임희정·이지은(2017)에 의하면, 주관적 경력성공은 업무를 경험하여 축적된 주관적인 긍정적 심리상태(예를 들어, 직무만족)와 객관적인 업무관련 산출물(예를 들어, 직급 또는 연봉)로 정의될 수 있는데, 본 연구에서는 여성경력자의 주관적인 경력성공에 주목하였으므로, 긍정적 심리상태인 직무만족을 대리변수로 상정하였다. 경험의 결과 축적된 직무만족은 현재 재직 중인 직장의 동료직원, 임금, 직속상사, 직무, 근무환경 이상 다섯 가지에 대한 만족도의 응답을 리커트 5점 척도(1=매우 불만족한다, 2=불만족하는 편이다, 3=보통이다, 4=만족하는 편이다, 5=매우 만족한다)로 측정하여 평균값으로 산출하였다. 크론바하 알파 신뢰도 계수 값은 .737인 것으로 나타났다.

종속변수인 경력전망이란 스스로가 조직 내에서 승진할 것이라는 기대감 또는 가능성에 대한 개인적 판단이나 인식수준을 의미한다(서균석 외, 2003). 경력전망은 현 직장의 발전 전망, 현 직장에서의 나의 발전 전망, 직업/직무에

서의 나의 경력 전망 이상의 3가지 항목에 있어서 “현재 귀하께서는 자신의 미래 경력에 대하여 어떻게 생각하십니까”에 대한 여성관리자의 자기보고식 응답을 리커트 5점 척도(1=매우 어둡다, 2=어두운 편이다, 3=그저 그렇다, 4=밝은 편이다, 5=매우 밝다)로 측정하여 평균값으로 산출하였다. 크론바하 알파 신뢰도 계수 값은 .798인 것으로 나타났다.

조절변수인 합리적 인사관리관행이란 조직 내 근로자들에게 적용되는 인사 관리가 충분한 커뮤니케이션과 합리적인 규정 하에 공정하게 진행되는 정도를 의미한다. 합리적 인사관리관행의 변수는 선행연구인 임희정·이지은(2017)의 연구를 참조로 네 개 문항에 대한 리커트 5점 척도(1=매우 불만족한다, 2=불만족하는 편이다, 3=보통이다, 4=만족하는 편이다, 5=매우 만족한다)로 측정되었다. 예시 문항은 “배치 전환시 직원들의 의견을 많이 듣는다”, “승진규정에 따라 승진대상자가 정해지고 그 규정을 사원들이 잘 알고 있다” 등이다. 크론바하 알파 신뢰도 계수 값은 .725인 것으로 나타났다.

조절변수인 상위직 여성관리자 비율은 인사담당자의 조사자료를 활용하였으며, 응답자가 재직 중인 회사의 정규직 인원 중에서 부장급 또는 임원급에 재직 중인 여성 관리자의 비율로 계산하였다. 구체적으로, “정규직의 성별, 직급별 인력현황”에 대한 자료 중 부장급의 여성비율(=부장급 여성/부장급 전체 인원)과 임원급의 여성비율(=임원급 여성/임원급 전체인원)을 합친 값으로 활용하였다.

통제변수로는 연령, 기혼여부, 자녀유무, 직급, 조직몰입 등이 고려되었다. 연령은 응답자의 연령을 연속변수로 측정하여 통제하였고, 기혼여부는 기혼인 경우를 1, 그 외의 경우를 0으로 더미코딩하여 통제하였다. 자녀유무의 경우 1명 이상의 자녀를 가진 경우를 1, 무자녀인 경우를 0으로 더미코딩하여 통제하였다. 직급은 사원급을 1, 대리급을 2, 과장급을 3, 차장급을 4, 부장급을 5, 임원급을 6으로 서열척도화하여 활용하였다. 조직몰입은 주요변수의 영향 외에 조직에 대한 긍정적인 심리를 통제하기 위해 추가된 것으로, “나는 우리 직장에 대해서 소속감 및 애착감을 느낀다”, “나는 우리 직장의 문제를 나의 문제로 생각한다” 등 여섯 가지 문항에 대한 리커트 5점 척도(1=전혀 그렇지 않다, 2=별로 그렇지 않다, 3=보통이다, 4=약간 그렇다, 5=매우 그렇다)로 측정하여 평균값으로 산출하였다. 크론바하 알파 신뢰도 계수 값은 .829인 것으로 나타났다. 분석에 활용된 변수들의 측정방법을 정리하면 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 변수의 측정

구분	분류	척도	측정방법(측정문항)
독립 변수	주관적 경력성공	등간 (5점)	(1) 동료직원에 대한 만족도 (2) 임금에 대한 만족도 (3) 직속상사에 대한 만족도 (4) 직무에 대한 만족도 (5) 근무환경에 대한 만족도
종속 변수	경력전망	등간 (5점)	(1) 현 직장의 발전 전망 (2) 현 직장에서의 나의 발전 전망 (3) 직업/직무에서의 나의 경력 전망
조절 변수	합리적 인사관리관행	등간 (5점)	(1) 배치 전환시 직원들의 의견을 많이 듣는다 (2) 승진규정에 따라 승진대상자가 정해지고 그 규정을 사원들이 잘 알고 있다 (3) 경영방침, 성과 등 경영관련 사항을 사원들에게 자주 알린다 (4) 인사관리와 관련하여 사원들과 많은 대화를 갖는다
	상위직 여성 관리자 비율	비율	(부장급 전체인원 중 여성의 비율) + (임원급 전체인원 중 여성의 비율)
통제 변수	연령	등간	응답자의 연령
	기혼여부	명목	1=기혼, 0=기타
	자녀유무	명목	1=자녀 1명 이상, 0=자녀 없음
	직급	서열	1=사원급, 2=대리급, 3=과장급, 4=차장급, 5=부장급, 6=임원급
	조직몰입	등간 (5점)	(1) 나는 우리 직장에 대해서 소속감 및 애착감을 느낀다 (2) 나는 우리 직장에 근무하면서 가족적인 친밀감을 느 낀다 (3) 나는 우리 직장에 대해 자랑스럽게 생각한다 (4) 나는 우리 직장의 문제를 나의 문제로 생각한다 (5) 우리 직장은 나에게 개인적으로 많은 의미를 가진다 (6) 나는 직장을 옮기기 위해 다른 직장을 찾아본 적이 있다(역문항)

## IV. 연구결과

### 1. 기초통계분석 및 상관관계분석

분석에 활용된 변수들의 평균 및 표준편차, 변수 간 상관관계 분석결과를 정리한 결과는 〈표 3〉과 같다. 주요변수들의 평균 또는 비율을 살펴보면, 경력 전망의 경우 5점 만점에 평균이 3.30점으로 단일검정 t-test 결과, 3점보다 큰 것으로 나타나( $t=11.11$ ,  $p<.001$ ), 평균적으로 경력에 대해 밝게 전망하는

응답이 많았다. 주관적 경력성공의 경우도 평균이 3.41로, 단일검정 t-test 결과 3점보다 큰 것으로 나타났다( $t=16.80$ ,  $p<.001$ ). 조절변수인 합리적 인사관리관행의 경우도 평균이 3.62로, 단일검정 t-test 결과 3점보다 큰 것으로 나타났다( $t=20.74$ ,  $p<.001$ ). 통제변수인 조직몰입의 평균은 3.50으로, 단일검정 t-test 결과 이 역시 3점보다 큰 것으로 나타났다( $t=16.55$ ,  $p<.001$ ). 그 외 연령, 기혼여부, 자녀유무, 직급 등의 비율 및 분포는 <표 1>과 같았다. 종속변수인 경력전망과 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 변수는 주관적 경력성공( $r=.44$ ,  $p<.001$ ), 합리적 인사관리관행( $r=.14$ ,  $p<.01$ ), 직급( $r=.11$ ,  $p<.05$ ), 조직몰입( $r=.50$ ,  $p<.001$ ) 등인 것으로 나타났다.

〈표 3〉 기초통계분석 및 상관관계분석 결과

변수명	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 경력전망	(.79)								
2. 주관적 경력성공	.44***	(.73)							
3. 합리적 인사관리관행	.14**	.10*	(.72)						
4. 상위직 여성 관리자 비율	-.02	-.05	.15***	1.00					
5. 연령	.02	.07	.00	.01	1.00				
6. 기혼여부	.06	.06	-.00	.01	.29***	1.00			
7. 자녀유무	-.02	.08	.06	.00	.27***	.62***	1.00		
8. 직급	.11*	.11*	-.01	-.06	.65***	.18***	.20***	1.00	
9. 조직몰입	.50***	.59***	.06	-.00	.19***	.09*	.07	.20***	(.82)
평균	3.30	3.41	3.62	9.19	33.29	.53	.33	2.63	3.50
표준편차	.58	.52	.64	23.16	4.50	.49	.47	.84	.65

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

## 2. 가설 검증

주어진 가설을 검증하기 위해 최소자승법(ordinary least square)을 적용한 위계적 회귀분석(hierarchical regression analysis)을 진행한 결과는 <표 4>와 같다. 먼저 모형 1에서는 종속변수인 경력전망에 영향을 미칠 수 있는 외생요인인 통제변수들을 추가하였다. 모형 2에서는 모형 1에 삽입된 통제변수들에 추가로 독립변수인 주관적 경력성공을 추가하여 가설 1을 검증하고자 하였다. 모형 3에서는 첫 번째 조절변수인 합리적 인사관리관행에 대한 인식의 조절효과에 대한 가설 2를, 모형 4에서는 두 번째 조절변수인 상위직 여



성관리자 비율의 조절효과에 대한 가설 3을 검증하고자 하였다. 상호작용항을 도출하는 과정에서 다중공선성 문제를 해결하기 위해 각 변수들의 평균을 기준으로 중심화(centering)한 교차항을 추가하였다. 한편, 주어진 회귀분석 모형의 설명력을 확인하기 위해서는 F-value, R-square, 조정된 R-square 값을 보고하였다. 보다 상세한 분석결과를 정리하면 다음과 같다.

모형 1에서는 종속변수인 경력전망에 영향을 미칠 수 있는 통제변수들이 추가되었다. 분석결과, 모형의 설명력은 F 값이 27.06( $p < .001$ ), R-square 값이 .2930, 조정된 R-square 값이 .2822로 나타났다. 변수들의 영향력을 살펴보면, 연령이 낮을수록( $b = -.017$ ,  $p < .05$ ), 기혼일수록( $b = .131$ ,  $p < .05$ ), 자녀가 없을수록( $b = -.157$ ,  $p < .05$ ), 직급이 높을수록( $b = .074$ ,  $p < .05$ ), 조직몰입 수준이 높을수록( $b = .446$ ,  $p < .001$ ), 합리적 인사관리관행에 대한 인식이 높을수록( $b = .118$ ,  $p < .001$ ) 자신의 경력전망을 긍정적으로 평가하는 것으로 나타났다.

다음으로, 주관적 경력성공은 경력전망에 정(+ )의 영향을 미칠 것이라 예측하는 가설 1을 검증하기 위한 분석결과는 <표 4>의 모형 2와 같다. 모형 1의 통제변수들에 추가로 독립변수인 주관적 경력성공 변수를 추가한 결과, 모형의 전체적인 설명력이 증가하였을 뿐 아니라( $R\text{-squared} = .3219$ ,  $\Delta R\text{-squared} = .0089$ , 조정된  $R\text{-squared} = .3100$ ), 정(+ )의 방향으로 통계적으로 유의한 결과를 확인할 수 있었다( $b = .235$ ,  $p < .001$ ). 따라서 주관적 경력성공 인식수준이 높을수록 경력전망이 높아질 것이라는 가설 1은 통계적으로 지지되는 것으로 나타났다.

다음으로, 합리적 인사관리관행은 주관적 경력성공과 경력전망 간 정(+ )의 관계를 강화할 것이라 예측하는 가설 2를 검증하기 위한 분석결과는 <표 4>의 모형 3과 같다. 모형 2의 통제변수들과 독립변수에 추가로 독립변수인 주관적 경력성공과 조절변수인 합리적 인사관리관행의 교차항을 추가하였다. 그 결과, 모형의 전체적인 설명력이 크게 개선되지 않았고(모형 2 대비:  $R\text{-squared} = .3221$ ,  $\Delta R\text{-squared} = .0002$ , 조정된  $R\text{-squared} = .3087$ ), 교차항 역시 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다( $b = .028$ ,  $p = .696$ ). 따라서 합리적 인사관리관행에 대한 인식은 주관적 경력성공과 경력전망 간 정(+ )의 관계를 강화시킬 것이라는 가설 2는 지지되지 않는 것으로 나타났다.

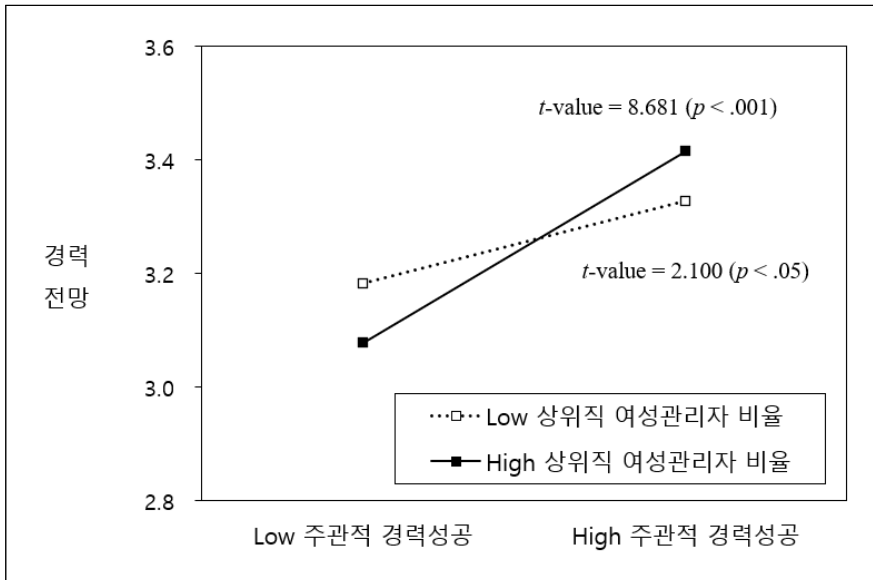
마지막으로, 상위직 여성관리자 비율이 주관적 경력성공과 경력전망 간 정(+ )의 관계를 강화할 것이라 예측하는 가설 3을 검증하기 위한 분석결과는 <표 4>의 모형 4와 같다. 분석 결과, 모형의 전체적인 설명력이 개선되었고(모형 2 대비:  $R\text{-squared} = .3294$ ,  $\Delta R\text{-squared} = .0075$ , 조정된  $R\text{-squared} = .3161$ ), 교차항은 정(+ )의 방향으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다( $b = .003$ ,  $p < .05$ ).

〈표 4〉 위계적 회귀분석 결과

변수	종속변수: 경력전망							
	모형 1		모형 2		모형 3		모형 4	
	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.	b	s.e.
상수	1.694***	(.242)	1.283***	(.255)	1.282***	(.255)	1.285***	(.254)
연령	-.017*	(.007)	-.016*	(.006)	-.016*	(.006)	-.015*	(.006)
기혼여부	.131*	(.060)	.134*	(.059)	.134*	(.059)	.138*	(.058)
자녀유무	-.157*	(.063)	-.172**	(.062)	-.172**	(.062)	-.180**	(.062)
직급	.074*	(.036)	.070*	(.035)	.070	(.036)	.069	(.035)
조직몰입	.446***	(.036)	.334***	(.043)	.335***	(.043)	.341***	(.043)
합리적 인사관리관행	.118***	(.036)	.104**	(.035)	.104**	(.035)	.101**	(.035)
상위직 여성관리자 비율	-.001	(.001)	-.001	(.001)	-.001	(.001)	-.001	(.001)
주관적 경력성공			.235***	(.053)	.235***	(.053)	.227***	(.053)
합리적 인사관리관행 x 주관적 경력성공					.028	(.072)		
상위직 여성관리자 비율 x 주관적 경력성공							.003*	(.001)
F-value	27.06***		27.06***		24.02***		24.83***	
R-squared	.2930		.3219		.3221		.3294	
$\Delta$ R-squared			.0089		.0002		.0075	
Adj. R-squared	.2822		.3100		.3087		.3161	

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

분석결과를 보다 면밀히 살펴보기 위해, 도출된 통계값들을 토대로 그래프를 도식한 결과는 [그림 1]과 같다. [그림 1]에서 볼 수 있듯이, 상위직 여성관리자 비율이 낮을 때(-1 표준편차) 주관적 경력성공과 경력전망의 관계의 기울기는 완만한 정(+)의 관계인 것으로 나타났으나( $t$ -value=2.100,  $p < .05$ ), 상위직 여성관리자 비율이 높을 때(+1 표준편차) 주관적 경력성과 경력전망의 관계의 기울기가 더욱 가파른 정(+)의 관계인 것으로 나타났다( $t$ -value=8.681,  $p < .001$ ). 이러한 결과를 종합하면, 상위직 여성관리자 비율은 주관적 경력성공과 경력전망 간 정(+)의 관계를 강화시킬 것이라는 가설 3은 지지되는 것으로 나타났다.



[그림 1] 상위직 여성관리자 비율의 조절효과에 대한 분석결과

## V. 결론 및 논의

### 1. 연구의 요약

지금까지 사회인지경력이론을 중심으로 여성관리자들의 주관적 경력성공과 향후 경력전망 간 관계에 대해 살펴보았다. 아울러 주관적 경력성공과 향후 경력전망 간 관계에 있어 영향을 미치는 맥락적 요인들로 합리적 인사관리관행에 대한 인식과 실제 상위직 여성 관리자들의 승진 비율이 갖는 효과에 대해서도 살펴보았다. 여성관리자패널자료를 통해 분석한 결과, 과거에 축적한 자신의 경력에 대한 성공 만족도는 향후 본인의 경력전망을 긍정적으로 갖게 하는데 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 합리적 인사관리관행과 관련된 조절효과의 경우 예측과는 달리 지지되지 않는 것으로 나타났다. 보다 흥미로운 결과는 주관적 경력성공과 경력전망 간 관계에 있어 합리적 인사관리관행이라는 공식 시스템의 작동에 대한 긍정적 인식은 여성관리자들의 주관적 경력성공과 경력전망 간 정(+)의 관계를 강화시키는데 통계적으로 영향을 미치지 않는다는 점이다. 반면, 자신보다 상위직인 여성관리자들이 조직 내에서 실제 어

는 정도 승진해 있는지에 대한 비중은 주관적 경력성공을 경험한 여성관리자들이 향후에도 해당 조직에서 경력설계를 진취적으로 해나갈 수 있다는 인식을 강화시키는 중요한 기제로 작동하는 것으로 나타났다. 이러한 결과에 대해서는 두 가지 측면을 고려할 수 있을 것이다. 먼저 합리적 인사관리관행 자체만의 지지되지 않은 결과와 관련해서는 기존 인사관리제도 하에서 경력성공을 거두고 있는 여성관리자의 경우 이미 합리적인 인사관리관행이 운영되고 있다고 인식할 가능성이 높으므로 이러한 조절변수가 갖는 효과 자체가 크게 나타나지 않았을 수 있다. 다음으로 지지된 두 번째 조절변수인 상위직 관리자 승진비율과 연계하여 첫 번째 조절변수가 지지되지 않은 이유를 살펴보면, 공식적인 인사관리관행보다는 오히려 여성관리자들이 유리천장을 뚫고 실제로 승진하는 사항은 가시성이 보다 높고 실질성을 반영한다는 점에서 상위직 관리자 승진비율이 보다 큰 효과를 가진다고 설명 가능하다. 이러한 측면은 인사관리 분야에서 최근 논의되고 있는 ‘의도한 인사관리와 실제 실현된 인사관리의 격차(the gap between intended and realized HRM systems)’를 보여주는 결과일 수도 있다.

## 2. 이론적 및 실무적 시사점

이러한 논의들을 종합할 때, 본 논문이 가진 이론적·실무적 시사점을 제시하면 다음과 같다. 먼저 이론적 시사점의 경우 본 연구는 사회인지경력이론을 중심으로 주관적 경력성공과 향후 경력전망 간 관계, 그리고 이 과정에서 맥락적 요인들이 미치는 조절효과를 살펴봄으로써 그간 여성 경력개발 관련 이론적 논의를 확장시켰다는 데 의의가 있다. 즉, 본 연구는 어느 정도 경력 축적을 한 여성관리자들이 향후에 본인들의 경력전망이 어떻게 될지를 가늠하는데 있어 과거 성공에 대한 경험, 자기효능감, 인간관계, 대우에 대한 인식 등이 총체적으로 작용하여 현 조직에서 미래에도 긍정적인 경력개발을 경험할 수 있을지에 대한 전망을 사회적 인지를 강조하는 이론을 통해 설명하고자 하였다. 또한 이 과정에서 이러한 인지 회로를 강화시키는 맥락적 요인들 역시 동일한 사회인지경력이론을 통해 설명함으로써 이론적 통일성을 도모하였다. 또 다른 이론적 시사점으로는 맥락적 환경 변수들을 공식적인 인사관리관행과 실제 조직 내 이루어진 여성 승진 정도가 가진 요인들을 살펴봄으로써 보다 입체적인 관점에서 맥락적 효과를 검증해 냈다는 점을 들 수 있다. 특히 실제 조직 내 유리천장을 뚫고 여성들이 상위직으로 승진한 비중이 통계적으로 유의미했

다는 점은 조직에서 의도하여 공식화한 제도와 수립된 제도 운영을 통해 실제 체감하는 실현된 제도 간에는 차이가 있을 수 있다는 단초를 제공한 연구로 의의가 있다고 본다.

다음으로 실무적 시사점으로는 여성 관리자의 긍정적인 향후 경력전망을 지속하기 위해서는 여성관리자들의 경력성공에 대한 만족감을 높일 필요가 있다는 점을 들 수 있다. 경력성공에 대한 만족감은 조직이 제공하는 보상, 함께 일하는 동료와 상사, 조직의 전반적인 환경 등에 따라 결정되며, 이러한 경력성공에 대한 만족감은 개인의 주관적인 판단이므로 개인과 조직이 어떠한 관계를 맺느냐에 따라 중요함을 시사한다. 즉, 개인-조직 간 고용관계에 대한 여성관리자의 인식은 이들이 자신이 속한 조직에서 역량을 발휘함과 동시에 이를 통해 조직에 공헌할 수 있는 출발점이 된다는 점에서 우수한 여성 인력의 중도 이탈을 막기 위한 방안으로 주관적 경력성공을 높이기 위한 조직의 구체적인 유인제공(inducement)이 필요하다. 다음으로, 실증 결과에서 보듯이, 여성관리자들의 현재 경력성공에 대한 만족도와 향후 경력전망 간 관계에 있어 보다 강력한 영향을 주는 맥락적 요인은 실질적인 선배 여성들의 상위직 진출 비율이라는 점에서, 조직에서는 합리적 인사관리관행을 기초로 현실에서 우수 여성 인력들이 해당 조직에서 성장하고 성공하고 있음을 체감하도록 하게 하는 방안이 필요하다고 하겠다. 이러한 상위직 여성관리자 비율의 확대는 단기간에 완성되기보다는 긴 호흡이 필요한 과정이므로 장기적인 관점에서 여성관리자를 육성하고 이들이 승진해나가는 일괄공정인 리더십파이프라인 프로그램 등을 활용하여 조직 내에 제도적으로 정착시킬 필요가 있다.

### 3. 한계점 및 추후연구방안

이러한 시사점에도 불구하고, 향후 연구에 고려할 수 있는 한계점 역시 존재한다. 먼저 원자료가 패널자료임에도 본 논문에서 활용한 주요 변수가 한 차례만 조사되어 인과성에 대한 엄정한 검증에 한계가 있다는 점을 들 수 있다. 이러한 한계에도 불구하고, 인과성에 대한 논리적 근거로 본 논문에서는 사회인지경력이라는 이론적 토대를 통해 과거의 성공 경험에 대한 인식이 미래의 경력전망 인식에 미치는 영향이라는 인과적 고리를 설명하였다. 다만 보다 엄정한 실증결과를 확보하기 위해서는 향후 연구에서는 다차년도 자료의 활용이 요구된다. 다음으로 향후 연구에서는 여성 관리자들의 경력전망 인식에 영향을 미치는 보다 다양한 맥락적 요인들을 고려함으로써 관련 분야에 대

한 이해를 확장할 필요가 있다. 본 연구는 경력개발 중 승진이라는 측면에 보다 초점을 두어 맥락적 환경으로 합리적 인사제도와 상위직 여성 비율 두 가지를 살펴보았다. 향후 연구들에서는 여성 관리자패널자료가 제공하는 다양한 변수들을 활용하여 맥락적 요인이 어떻게 개인의 인식을 강화 혹은 약화시키는 기제로 작동하는가를 설명한다면 학문적 외연이 확장될 것으로 생각한다. 마지막으로 본 연구는 2차 데이터를 활용하여 분석하였으나, 여성 관리자 개인의 경력과 관련된 보다 심화된 인식조사를 위해서는 심층인터뷰나 사례연구 등 다양한 연구방식을 활용할 필요가 있다. 이러한 질적 연구를 통한 접근은 양적 연구에서 간과해왔던 보다 심층적인 설명력을 제공해 줄 수 있을 것이다.

## 참고문헌

- 강종수·허중욱·강범석(2012). “직무특성이 경력전망과 이직의도에 미치는 영향: 조리사를 중심으로”. *관광연구저널*. 제26권 제6호. 377-390.
- 김수한·이재경·윤은성(2015). “여성관리자의 멘토 네트워크 형성과 소멸에 관한 중단적 연구”. *조사연구*. 제16권 제1호. 185-226.
- 김은희(2009). “지방자치단체 여성공무원의 유리천장 지각과 직무태도에 관한 연구”. *한국행정논집*. 제21권 제4호. 1337-1368.
- 김흥국(2000). “경력개발 이론의 평가와 연구방향”. *인적자원개발연구*. 제2권 제2호. 1-41.
- 곽현주·최은영(2014). “일-가정 정이, 직장 내 공정성 및 시간당 임금이 여성관리자의 경력전망에 미치는 영향”. *여성연구*. 제86권 제1호. 175-210.
- 박세연·조남욱(2009). “IT인력의 개인과 조직특성이 경력만족, 경력전망 및 경력몰입에 미치는 영향에 관한 연구”. *한국전자상거래학회지*. 제14권 제3호. 87-105.
- 서균석·박동진·김태형·김부희(2003). “개인과 조직의 경력관리가 경력만족, 경력전망 및 경력몰입에 미치는 영향”. *경영학연구*. 제32권 제6호. 1715-1739.
- 신수영·박지성·옥지호(2020). “여성관리자의 조직몰입을 높이기 위한 기업의 내부요인 탐색”. *한국콘텐츠학회논문지*. 제20권 제9호. 296-307.
- 여성신문진혜민(2020). “대졸 여성 취업률, 남성보다 3.8% 낮았다.”  
<http://www.womennews.co.kr/news/articleView.html?idxno=205472>에서 2020.12.28. 인출
- 우성미·최명빈(2018). “여성관리자의 경력성공에 관한 중단연구”. *여성연구*. 제98권 제4호. 31-63.
- 이주희(2003). “여성관리직 진출 기업의 특성: 인적자원관리 관행을 중심으로”. *한국사회학*. 제37권 제5호. 107-130.
- 임희정(2009). “조직문화, 멘토링 및 네트워킹이 여성관리자의 경력성공에 미치는 효과”. *인사관리연구*. 제33권 제4호. 95-120.
- \_\_\_\_\_(2011). “조직내 여성의 수직적 경력이동에 관한 연구”. *여성연구*. 제81권 제2호. 5-32.
- 임희정·이지은(2017). “여성관리자의 경력성공에 관한 연구: 개인변수, 가족변수, 조직변수를 중심으로”. *한국정책과학학회보*. 제21권 제4호. 23-42.

- 장영(2004). “유리천장 인식의 영향요인: 여성근로자에 대한 탐색적 연구”. *상업교육연구*. 제8권. 363-393.
- 통계청 상반기 지역별 고용조사 경력단절여성현황. “시도별 경력단절여성 현황 (2019년 11월)”. <http://www.kostat.go.kr>에서 2021.02.15 인출.
- 한국경제(2019.10.16.). “한국기업 여성임원비율 세계 꼴찌에 담긴 숙제”. <https://www.hankyung.com/opinion/article/2019101696861>에서 2021.03.12. 인출.
- 한국여성정책연구원 성인지통계. “성별 고등학교의 대학교 진학률(2019)”. <http://www.gsis.kwdi.re.kr>에서 2021.2.15 인출.
- 한수진·강소라(2018). “여성 관리자의 경력만족에 영향을 미치는 경력열망 그리고 멘토링/교육훈련의 효과”. *대한경영학회지*. 제31권 제4호. 743-760.
- 홍미영(2004). “여성공무원에 대한 유리천장 현상에 관한 연구: 성별 차이비교를 통한 시론적 분석”. *한국사회와 행정연구*. 제15권 제3호, 329-363.
- Arthur, M. B., Khapova, S. N. & Wilderom, C. P. M.(2005). Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 177-202.
- Bandura, A.(1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Dasgupta, N., Scircle, M. M. & Hunsinger, M.(2015). Female peers in small work groups enhance women’s motivation, verbal participation, and career aspirations in engineering. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 112, 4988-4993.
- Dreher, G. F.(2003). Breaking the glass ceiling: The effects of sex ratios and work-life programs on female leadership at the top. *Human Relations*, 56(5), 541-562.
- Dworkin, T. M., Maurer, V. & Schipani, C. A.(2012). Career mentoring for women: New horizons/ expanded methods. *Business Horizons*, 55(4), 363-372.
- Goodman, J. S., Fields, D. L. & Blum, T. C.(2003). Cracks in the glass ceiling: In what kinds of organizations do women make it to the top?. *Group & Organization Management*, 28, 475-501.
- Greenhaus, J. H. & Parasuraman, S.(1993). Job performance attributions and career advancement prospects: An examination of gender



- and race effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55, 273-297.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. & Wormley, W.(1990). Effects of race on organizational experiences job performance evaluations and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33, 64-86.
- Hall, D. T.(1976). *Career in organization*. Santa Monica, CA: Goodyear Publishing Co.
- Harel, G. H., Tzafrir, S. S. & Baruch, Y.(2003). Achieving organizational effectiveness through promotion of women into managerial positions: HRM practice focus. *International Journal of Human Resource Management*, 14, 247-263.
- Johnson, D. G.(2011). Mentoring and support system: Key to leadership. *Advancing Women in Leadership*, 31, 40-44.
- Lent, R. W. & Brown, S. D.(2008). Social cognitive career theory and subjective well-being in the context of work. *Journal of Career Assessment*, 16, 6-21.
- Lent, R. W., Brown, S. D. & Hackett, G.(1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45, 79-122.
- (2000). Contextual supports and barriers to career choice: A social cognitive analysis. *Journal of Counseling Psychology*, 47, 36-49.
- Lindley, L. D.(2005). Perceived barriers to career development in the context of social cognitive career theory. *Journal of Career Assessment*, 13, 271-287.
- Ng, T. W., Eby, L. T., Sorensen, K. L. & Feldman, D. C.(2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 58, 367-408.
- Ng, T. W. & Feldman, S.(2014). Subjective career success: A meta-analytic review. *Journal of Vocational Behavior*, 85, 169-179.
- Sosik, J. J. & Godshalk, V. M.(2000). The role of gender in mentoring: Implications for diversified and homogenous mentoring relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 102-122.

Stumpf, S. A., Doh, J. P. & Tymon Jr, W. G.(2010). The strength of HR practices in India and their effects on employee career success, performance, and potential. *Human Resource Management*, 49(3), 353-375.

Abstract

**The Effect of Female Managers' Career Prospect on Their Career Prospect: The Moderating Roles of Perceived Rational HRM and the Female Percentage at the Higher-position Level\***

Jisung Park\*\*·Chiho Ok\*\*\*·Soo-young Shin\*\*\*\*

Following on social cognitive career theory, this study investigates the factors to influence female managers' career prospect. More specifically, this study examines how female managers' subjective career success influences their career prospect as a main effect. Moreover, this study also explores how perceived rational human resource practices and the female percentage at the higher-position level moderate the main relationship between subjective career success and career prospect. The results analyzing 465 female managers panel data from Korea Female Policy Institute showed that subjective career success positively influenced career prospect, and the female percentage at the higher-position level strengthened this main relationship. However, unlike the prediction, the perception of rational human resource practices was not statically significant as a moderator. In the discussion part, this study suggests the academic and practical implications and limitations for future study.

**Keywords :** Subjective career success, Career prospect, Perceived rational resource practices, Female percentage at the higher-position level, Social cognitive theory

---

\*This work was supported by the Ministry of Education of the Republic of Korea and the National Research Foundation of Korea (NRF-2019S1A5A2A03052932)

\*\* First Author: Associate Professor, Chungnam National University

\*\*\* Co-Author: Assistant Professor, Kangwon National University

\*\*\*\* Corresponding Author: Professor, Yeungnam University