女性硏究
The Women's Studies
2017. Vol. 92 No. 1 pp. 57~83

남녀관리자의 승진요인 분석 : 승진에 미치는 변인의 성별차이를 중심으로

황성수*

초 록

본 논문은 여성관리자패널조사를 활용하여 남녀관리자의 승진에 미치는 개인적인 차원의 변인을 파악하면서 동시에 승진에 미치는 변인의 차이가 남녀간에 상이한지 판별하려는 시도를 하였다. 또한 승진에 있어서 중간관리자로의 승진과 중간관리자에서 핵심간부로의 승진을 구분하여 상세한 분석을 시도하였다. 여기에 더하여 여성부하와 남성부하가 직속상사의 성별에 따라 승진의 차이를 보이고 있는지 분석하고자 하였다.

직속상사가 특정 여성이며 해당 직속상사의 부하를 성별로 나누어 분석하여야 하나, 패널조사에서 획득된 정보로는 동일한 직속상사에 대한 정보가 존재하지 않아 이러한 방법의 비교분석은 불가능하였다. 따라서 남성승진(대상)자와 여성승진(대상)자의 두 집단을 분리하고 각각의 직속상사의 성별에 따라 승진율의 차이가 존재하는지 살펴보았다. 또한 승진에 있어서 하위직에서 중간관리자로의 승진(이하 1차 승진)과 중간관리자에서 핵심간부로의 승진(이하 2차 승진으로 구분)을 나누어 분석하였다. 특히 이러한 결과들을 활용하여 기존의 동일성 선호이론, 여왕벌 신드롬, 토큰효과 등이 한국의 기업 내에서 실제로 존재하는지 확인하고자 하였다.

본 연구의 주요 분석결과를 세 가지로 압축하면 다음과 같다.

첫째, 승진 이전 시점에서의 조사결과, 직장에 대한 몰입도가 높다고 응답한 여성일수록 2차 승진에서 승진할 가능성이 높아짐을 유의적으로 밝히고 있다. 이는 과거 조직에 대한 충성심을 대변하던 남성중심적 사고를 2차 승진시점에서의 여성이 행하고 있는 것은 아닐까 하는 의심이 든다. 이는 선행연구에서 밝혀졌듯이 남성위주의 조직에 적응하기 위해 스스로 남성화(충성심으로 강제된 남성조직문화의 수용)되는 경향을 보이는 이른바 토큰 여성과 어느 정도 궤를 같이하지 않는가라는 추론이 가능하다.

* 한국직업능력개발원, 부연구위원 (hss@krivet.re.kr)

둘째, 배우자 유무가 승진에 미치는 영향을 파악한 결과, 상위직급인 핵심간부로의 승진을 희망하는 여성에게 있어 '일가정양립'이 현실적이지 못함을 여과없이 보여주고 있다. 1차 승진에 있어서 남녀 모두 배우자가 있을 경우, 승진에 정(+)의 영향을 유의적으로 내보이고 있는 반면에 2차 승진에 있어서 남성의 경우는 배우자 유무가 승진에 전혀 영향을 미치지 않는 것과는 달리, 여성의 경우는 배우자가 있을수록 오히려 승진에 음(–)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 엄격하게 해석하면 핵심간부로의 승진을 희망하는 여성에게는 '결혼으로 일·가정양립을 수행해야함' 이 2차 승진의 장애가 됨을 보여주는 결과이다.

셋째, 여성이 직속상사일 경우, 2차 승진에서의 여성부하 그룹을 제외한 모든 집단에서 승진율을 높이는 결과를 보이고 있다. 이는 앞서 선행연구에서 밝히고 있듯이 하위직 여성에게 있어 직속상사는 적어도 동일성 선호이론에 따라 여성의 승진에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 의미한다. 다만 이러한 결과는 남성부하에게도 동일하게 적용되는 것으로 적어도 남성상사를 둔 경우보다는 여성상사를 둔 경우, 남성부하이든 여성부하이든 승진에 도움이 되는 것으로 판단할 수 있다는 것이다. 더 나아가 2차 승진에 있어서, 우리는 앞서 선행연구에서 밝힌 바와 같이 '여왕벌신드롬'과 유사한 경우를 발견할 수 있었다. 먼저 2차 승진에 있어서 여성상사를 만난 남성부하는 앞서 1차 승진에 있어서와 마찬가지로 승진에 도움이 되는 것으로 나타났으나 여성상사를 만난 여성부하는 승진에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 명확히 여성부하의 승진에 음(–)의 영향을 미치지 않았다 하더라도 남성부하의 승진에는 정(+)의 영향을 미치는 동시에 여성부하의 승진에는 관조적이었음을 의미하는 것이라 추정할 수 있다. 이는 엄격하게 설명할 수는 없으나 우리나라 기업에서도 어느 정도의 '여왕벌신드롬' 이 존재하고 있음을 의심해볼만 하다.

주제어 : 승진에 미치는 성별 차이, 동일 성 선호이론, 여왕벌 신드롬

I. 서 론

기업의 인사관리에서 종사자들의 근로의욕을 고취시키는 방안으로 성과와 연공, 능력에 근거한 합리적인 보상(임금 및 성과급)과 함께 승진을 통한 적극적인 동기유발책이 자주 활용되어지고 있다. 실제로 승진은 종업원에게 동기를 부여하여 근로의욕을 증진시키고, 나아가 잠재능력을 발휘하는

기회를 제공하는 중요한 수단이 되고 있다.

본질적으로 승진은 과거의 업적 및 성과에 기초하여 장래에 있어서의 능력 발휘에 대한 기대 가능성이 반영되는 것이다. 그러나 기업별로 승진의 기준은 다양한 것이 현실이다. 과거에는 연공주의와 학력주의를 기반으로 연공승진제도가 주로 채택되어 왔으며 일정부분 남성중심사회의 특성이 투영되어 남성의 승진가능성이 여성보다 앞서는 것이 일반적이었을 것이다.

영국주간 저널 이코노미스트가 2016년 3월 발표한 '유리천장지수(glass-ceiling index)'에 따르면 OECD 29개국 중 한국이 최하위에 머무른 것으로 나타났다. 특히, 유리천장지수의 평가 항목 중 '기업 이사회 내 여성임원 비율'의 OECD 평균은 18.5%임에 반해 한국은 2.1%에 불과한 것으로 드러났다.

실제로 유리천장지수에 포함되어 있는 지표인 기업 이사회 내 여성임원 비율을 개개의 기업내로 투영하게 되면 그 수치는 승진 또는 이직의 결과가 합쳐져 현재 고위직으로 남아있는 남녀근로자의 비율이어서 승진율에 차이가 있어서 발생한 것인지 자발적 이직의 결과로 인해 고위직에 남녀근로자의 비중이 차이를 보이는 것인지에 대한 설명이 애매하다. 따라서 본 연구에서는 실제로 하위직에서의 승진(중간관리자로의 승진을 의미, 이하 1차 승진이라 부름)에서 남녀승진에 미치는 변인에 차이가 존재하는지, 핵심간부로의 승진(중간관리자에서 핵심간부로의 승진을 의미, 이하 2차 승진이라 명명)에서 남녀간의 변인차이는 어떠한지를 살펴보고자 하였다.

더불어 채용시점에서부터 남녀간의 능력 격차가 줄어드는 것을 넘어 오히려 여성의 사회경제적 진출의 위상이 높아지고 있는 시점에서 승진에 미치는 변인에 있어 남녀간 차이가 존재하는지, 과거 남성중심 사회에서 발생하였으리라 기대되는 현상, 즉 상위 관리직으로 갈수록 여성의 승진에 여성상사가 장애가 되는지를 실증하고자 하였다.

본 연구의 문제의식은 여성의 승진에 영향을 미치는 개인차원의 다양한 변인 중 남성과 다른 점은 무엇인가 더 나아가 1차 승진과 2차 승진에서 남녀간의 차이가 존재하는 지를 파악하고자 하였다. 또한 직속상사의 성별이 남녀간 직급간 승진에 유의적인 차이를 보이는지 그 현상을 파악하고자 하였다.

이에 따라, 본 연구의 실증분석은 다음과 같은 순서로 이루어진다. 여성 관리자의 승진에 있어 영향을 미칠 수 있는 요인에 대한 선행연구를 바탕으로 모형을 설정하고, 정량적인 분석을 통하여 개인적 차원의 승진에 영향을 미치는 요소를 분석한다. 그리고 남성과 여성의 승진에 미치는 영향을 상위직급과 하위직급을 분리해서 살펴봄으로써 '여왕벌 신드롬'이 실제 여부를 확인하고자 하였다.

Ⅱ. 선행연구

1. 여성승진 결정 요인에 대한 선행연구

고위직 여성에 대한 접근은 Wolf & Fligstein(1979)와 Hill(1980)의 귀속적 요건의 남녀차이를 통한 설명으로부터 이루어져 왔다. 즉, 초기의 연구들은 경력, 교육정도, 훈련정도 등에서 자연적으로 발생하는 남녀간의 '차이(difference)'가 고위직급으로의 진출에서 남녀간의 격차로 이어졌다고 말하고 있다. 하지만 남녀간의 인적자본 투입량의 격차가 줄어들거나 역전되는 현재 상황(2014년 현재 우리나라 여성의 대학진학률 74.6%, 남성의 대학진학률 67.6%)에서도 여전히 잔존하는 남녀간의 격차의 원인으로 '차이'가 아닌 '차별(discrimination)'을 상정한 접근법이 더욱 일반적으로 받아들여지고 있다(Wright & Baxter, 1995).

이러한 차별의 존재를 함의하는 여성의 승진에 영향을 미치는 구조적 요소에 대한 연구들을 살펴보면, Goldin(1990)은 여성의 낮은 책임감과 업무몰입도에 대한 편견, Reskin & Hartman(1986)은 여성은 이성적이기보다 감성적이라는 편견이 여성의 승진을 가로막고 있다고 분석한다. 즉, 남녀평등에 대한 조직문화 분위기, 인사관리 상 여성에 대한 비합리적 인식이 여성의 승진과 관계되어 있다는 것이다. 이러한 관점에서 Reskin & McBrier(2000)은 남녀간의 격차를 해소하기 위하여, 인사관리 절차에서의 합리적인 기준 확립의 필요성을 강조하고 있고, 이주희(2003) 역시 조직문화의 성평등 정도가 여성의 관리직 승진에 미치는 효과를 보여주고 있다.

Miller(1997)은 남성중심의 조직문화가 여성의 승진 의지를 저해함으로써 여성 승진에 악영향을 미치고 있다고 말한다.

승진에 영향을 미치는 요인 중 개인적 요소에 대한 연구로, Kirchmeyer(1998)는 교육수준, 경력과 같은 인적자본 요인을 제시하였고, 인적자본 요인은 남성의 승진에 긍정적인 영향을 미침을 밝히고 있다. Ferris & Judse(1991)은 인적자본과 더불어 개인의 성향, 인식 등을 승진의 중요한 요소로 꼽고 있다. 최근 국내연구로 강민정(2013)은 직무스트레스, 조직내 멘토의 성별 등의 개인적 요소를 통하여 여성관리자의 승진에 미치는 영향을 파악하려 시도하였다.

2. In the Company of Women: The Well-Being Consequences of Working with (and for) Other Women *in Handbook of Well-Being of Working Women* by Carl T. Kulik, Isabel Metz, Jill A. Gould

1) When the Boss is a Women

여성 상사는 여성에 좋은 것일까? 여성 상사가 좋다거나 남성 상사를 가질 때와 별 차이가 없다는 연구결과도 있지만 부정적인 영향을 준다는 연구결과(adebayo and udegbe 2004; Elsesser and Lever 2011; Schieman and McMullen 2008; South et al. 1982)도 늘어나고 있다. Maume의 2011년 연구에 따르면 여성 상사들은 오히려 여성 부하들을 승진이나 지원 측면에서 남성 부하보다 더 불리하게 다루는 것으로 나타났다. 즉, 멘토링의 경우와 마찬가지로 여성상사들은 경력지원의 측면에서 그 기능을 수행하지 못하는 것이다. 또 다른 연구(Chow and Ng 2007)에 따르면 여성들은 심리적인 지원을 위해 여성과의 네트워크를 형성하는 반면에 경력지원을 위해서는 남성 고위층과 네트워크를 형성하는 것으로 나타났다.

2) Why Women Don't Support Women?

여러 연구자들의 연구(jeanquart-Barone and Sekaran 1994; South et al.

1982; Schieman and McMullen 2008)에 따르면 여성과 함께 일하는 여성들이 심리적인 측면에서도 부정적인 영향을 받는 것으로 드러났다. 왜 이러한 현상이 나타날까? 여성 부하들은 고위직 관리직에 있는 여성 상사들이 자신들의 권력을 바탕으로 남성중심적 조직과 문화를 바꾸어주기를 기대하고 있으나 여성상사들은 자신들의 생존이나 성공을 위해 남성중심주의에 동화되거나 이슈를 회피하기 때문이라는 것이다.

그럼 여성 상사들은 왜 이렇게 행동하는 것인가? 성공한 여성 리더는 관리자에게 요구되는 자질(ambitious, assertive, decisive, sef-reliant)을 가지고 있음을 증명해 냈다. 그러나 여성 관리자들은 동시에 여성적인 역할(warm, nuturing, surpportive)의 수행을 특히, 여성 부하들을 도울 것을 요구받고 있다. 만약 이러한 역할을 수행하지 못한다면 여성 부하들은 여성 상사들을 적대적인 존재로 인지하고 폄하하며 그들과 일하는 것을 꺼려하게 되며, 특히, 여성성을 부정하는 여성 상사들에 대항해 자신들의 정체성을 보존하려는 전략으로 여성들은 여성 상사들을 남성들보다 더 폄하하는 경향이 있는 것(Parks-Stamm et al. 2008)이라 지적하고 있다. 마찬가지로 자신들의 여성 관리자들도 자신의 정체성을 보호하기 위해 여성성으로부터 거리를 두고 자신의 남성적인 자질들을 강조하는 전략을 사용하게 된다.

정체성과 관련된 갈등은 젠더 관련 편견이 가장 잘 작동할 수 있는 남성중심의 조직문화에서 발현될 가능성이 높다.(Perry et al. 1994) 따라서 남성중심의 조직문화에서는 여성 관리자가 위의 전략을 선택할 가능성도 높아지는 것이다.

여성성의 가치가 낮게 평가되고 소수로서 가시성이 높아 조심스럽게 행동할 수밖에 없는 경우 여성관리자는 열등한 가치(여성성)로부터 거리를 두고 다른 여성들을 대변하지 않으려고 하게 된다는 것이다.

3. The Queen Bee Syndrome (여왕벌신드롬), Similarity-Attraction Theory(동일성 선호이론) 등과 관련된 국내외 논문

1) Do Sexist organizational cultures create the Queen Bee?

Belle Derks, Naomi Ellemers, Colette van Laar and Kime de Groot(2011)
British Journal of Social Psychology(50)

여왕벌 신드롬의 발생은 성차별적인 조직문화로 인해 남성중심적 성고정관념을 받아들여 조직에 동화되고 성공을 거둔 여성들로 인해 가능해졌을 것이라 판단하고 이를 실증 분석을 통해 밝혀내려 시도하였다.(네덜란드 기업들의 여성관리자 자체 설문)

이론적 논의로 여왕벌 신드롬, 즉 남성주의적 조직 내에서 관리자 또는 권력을 가진 여성들은 남성화(성차별 내면화, 여성 노동자에 대한 부정적 인식)되며 동료/부하 여성들에 대해 부정적인 영향을 주는 것으로 드러난다. 대중 매체에서는 '여성의 적은 여성'이라는 결론이 내려지며 성차별적 인식보다는 여성의 행태에 주목하고 있다. 이에 본 선행 연구는 여왕벌 신드롬이 조직에서의 성차별 경험이라는 사회적 맥락 속에서 만들어 진 결과라는 문제의식에서 출발하였다. 실제로 여성 개인의 관점에서 본다면 여왕벌 신드롬은 정체성(여성)에 대한 위협(남성중심주의, 성차별)에 대한 반응으로 해석 가능하며 남성중심주의에 대한 반응이 모두 여왕벌 신드롬으로 이어지지는 않으며 정체성(여성)에 대한 여성의 동화 정도가 매개/조절 효과를 주어 다른 결과를 도출하게 될 것이라 지적하고 있다. 여성으로서의 정체성에 낮게 동화되고 남성중심주의적 성차별 문화에 노출되는 여성이 조직에서의 성공을 바란다면 여왕벌이 될 가능성 높음을 지적하고 있다. 구체적으로 차별경험이 많고 성정체성 동화 수준이 낮을수록 여성 부하들을 저평가하고 스스로를 다른 여성과 구분 지으려는 경향이 강하게 나타났다. 분석결과 여왕별 신드롬은 여성의 성향 때문이 아니라 성차별적인 문화가 여성성을 열등한 것으로 규정함으로써 느끼게 되는 성정체성 위협에 대한 반응으로 나타났으며 이는 사회적 맥락에서 문제를 바라보아야 함을 의미한다고 주장하고 있다.

2) The under-representation of women in science : Differential commitment or the queen bee syndrome?

Naomi Ellemers, Henriette van den Heuwel, Dick de Glider, Anne Maass, Alessandra Bonvini(2004)
British Journal of Social Psychology(43)

학계에서 여성의 비중이 낮은 이유가 무엇인지를 밝히고자 두 가지 변인(몰입의 차이 vs 성차별)을 네덜란드와 이탈리아의 사례를 통해 실증적으로 검증하려 시도하였다. 이를 위해 성별 직무몰입의 차이 즉 여성은 '2교대(second shift)'를 수행하기 때문에 유급노동에 전념하지 못하며, 맞벌이 여성들 또한 집안일과 육아를 전담하기 때문에 남성에 비해 상대적으로 유급노동에 투입할 수 있는 자원이 부족하다. 따라서 이것이 성공적인 여성의 비중이 낮은 이유로 지적될 수 있다. 또한 직무몰입유형의 차이로, 여성의 직무몰입 유형은 협력과 소통이 중심인 반면 남성은 경쟁중심이다. 따라서 남성이 더 성공적인 경력을 보여줄 가능성이 높다. 마지막으로 성고정관념(gender stereotypes)으로 인해 실제 성과와 상관없이 여성의 능력이 저평가 받고 기회를 제한받고 있다. 심지어 실제 성과도 남성에 비해 저평가 받지 않는지 확인하고자 하였다.

분석대상으로 네덜란드와 이탈리아(여성의 비중 측면에서 서로 극단에 위치하고 있으므로 분석 결과를 어느 정도 일반화 가능)의 박사학위 취득자와 교수들을 대상으로 자신의 직무태도(팀중심, 조직중심, 경력중심 직무몰입 정도), 생활시간구성(직무투자), 직무만족도를 조사하되 실험원칙에 따라 성별조합을 통해 조사를 진행하였다. 이후 박사학위 취득자의 자가 평가를 살펴보고 교수들의 박사학위취득자 평가를 성별조합(MM, MF, FM, FF)에 따라서 비교(ANOVA) 한 뒤 박사학위 취득자들의 자가 평가와 교수들의 평가를 비교하였다. 그 결과 네덜란드와 이탈리아에서 모두 박사학위 취득자들의 직무태도에 대한 '자가 평가'는 성별간 유의한 차이를 발견할 수 없었다. 한편 네덜란드 교수들의 경우 여성 교수들이 여성 박사학위 취득자들의 직무태도(경력중심 직무몰입)에 대해 유의미한 수준의 부정적인 인식을 보여준 반면에 남성 교수들은 박사학위 취득자들의 성별에 따라 유의미한 수준에서 다른 평가를 내리지 않았다. 이를 두고 여왕벌 신드롬이 아닌지, 남성중심적 조직에서 성공을 위해 여성들은 여성성을 폄하하는 문화를

내면화한 것이 아닌지에 대한 의견이 제기되었다. 이탈리아의 조사에서 젊은 여성 교수들(47세 이하)은 남성교수와 마찬가지로 유의미하게 다른 평가를 내리지 않았다. 이와 달리 나이가 많은 여성 교수들이 과거의 남성중심적 문화에서 성공을 거두어 온 만큼 여성 교수들의 여성 박사학위 취득자를 평가절하 하였으며 이를 여왕벌 신드롬의 일종으로 볼 수도 있을 것이다. 이러한 선행연구의 결과는 본 연구의 상사-부하간의 관계 문제(특히 F-F), 더 나아가 1차 승진과 2차 승진을 나누어 검토할 착안점을 제시해 주었다.

3) Beyond Simple Demographic Effects: The Importance of Relational Demography in Superior-Subordinates Dyads
Anne S. Tsui, Charles A. O'Reilly(1989)
Academy of Management 32(2)

포춘 500대 기업의 상사 272명과 중간관리자 344명에 대하여 6가지 인구학적 특질(젠더, 인종, 학력, 연령, 경력, 연공)로 상사와 부하의 관계를 설명하고자 하였다. 성별 조합에 따른 선행연구로 볼 수 있는 젠더에 대한 결과로 '동일성 선호이론'과 유사하게 상사-부하의 성이 이질적일 경우, 상사들은 부하의 성과를 낮게 평가하고 호감을 덜 표시했으며 부하들은 역할 모호성과 갈등에 더 시달리는 것으로 나타났다. 이원분산분석 결과 F-F 유형에서 역할갈등을 가장 적게 겪고 호감도가 가장 높았던 반면 F-M 유형에서 남성부하의 역할갈등이 가장 컸다. 반면 남성상사의 경우 부하의 성별에 따른 차이가 매우 적게 나타났다. 본 선행연구를 통해 우리나라에서 동일성 선호이론이 기각될지 채택될지, 상사-부하의 성별조합에 따라 어떻게 달라질지 추가적인 연구가 필요함을 인지하게 되었다.

4) 공공부문 고위직 여성의 공적관계에 대한 새로운 접근 : 토큰 여성과 여왕벌 신드롬
우양호(2011)
지방정부연구14(4)

공공부문(지방공무원)에 토큰여성, 여왕벌 현상이 존재하는 지 여부를 측정하고 여성상사에 대한 부정적인 평가의 원인을 규명(자체설문)하고자 하였다. 토큰여성은 소수집단(여성)의 상징으로 고위직에 오른 여성, 남성위주의 조직에서 고위직에 오르지만 상징적인 존재에 불과하여 권력에 한계를 가지고 구성원들에게 인정받지도 못하며, 게다가 남성위주의 조직에 적응하기 위해 스스로 남성화(남성 조직문화의 수용)되는 경향이 있는 것으로 정의하였다. 여왕벌신드롬은 여왕벌은 소수의 여성고위직이 존재하는 집단에서 권력을 독점하려는 여성을 의미한다. 남성위주의 조직에서 제한된 여성의 권력을 두고 여성들끼리 경쟁하게 되는 상황에서 발생하며, 여왕벌 여성은 권력의 독점을 위해 강한 자기방어기제를 가지며 남성적인 권력중심형 리더십(여성적인 것은 관계중심형 리더십)을 추구하고 공식적 관계(비공식관계는 남성의 전유물)만을 유지하는 특징을 가지는 것으로 정의하였다.

이론적 논의에 따라 토큰여성(희소성, 권력제한, 남성화), 여왕벌 신드롬(자기방어기제, 권력중심리더십, 공식성)이 나타나는지를 설문으로 측정하였다. 남성은 토큰 여성에 대한 인지가 높고 여성은 여왕벌 현상에 대한 인지가 높을 것으로 예상. 이를 위해 성별 평균값 t-test를 실시하였다. 이어서 현상에 대한 '인지 차이'가 여성 상사에 대한 부정적인 평가에 영향을 주는 것인지를 분석하기 위해 측정한 값들을 바탕으로 회귀분석을 실시(성별 분할 회귀분석과 상호작용항(독립변수*성별)을 투입한 분석 실시)하였다.

예상대로 토큰, 여왕벌 현상이 존재하는 것으로 밝혀졌으며 전반적으로 여성관리자에 대한 여성부하의 평가가 더 부정적이었다. 인과관계에 대한 분석에서는 부정적 평가에 미치는 영향이 성별로 다르게 나타났다. 여성의 여왕별신드롬에 대한 인지가 여성상사에 대한 부정적 평가에 유의한 원인으로 나타난 반면, 남성은 토큰 여성의 인지가 유의하게 나타났다.

본 선행연구가 공직에 국한된 연구이기는 하지만 우리나라에서도 여왕벌 신드롬이 유의한 역할을 한다는 것을 밝힌 논문으로 평가된다. 여성상사에 대한 여성부하의 부정적인 생각이 생겨날 가능성은 결국 '동일-성 선호'이론의 제고가 필요함을 시사하고 있다.

따라서 본 선행연구를 통하여 승진율의 차이를 미치는 여러 변인들이 상

사-부하의 성별 결합에 따라 어떻게 달라지는지 살펴보는 것 또한 매우 중요한 연구가 될 수 있음을 인지하게 되었으며 성별 분할 회귀분석 방법 역시 차용하게 되었다.

Ⅲ. 연구방법

1. 활용 데이터 및 특성 변수

본 연구는 한국여성정책연구원의 〈여성관리자패널조사〉(Korean Women Manager Panel; 이하 KWMP)〉를 활용하였다. KWMP는 기업 내 여성 관리자의 근로실태와 경력개발, 근로여건 및 관리직 진출 경로, 일과 가정의 양립 실태 등의 조사 및 분석을 통해 주요 경향을 분석하고, 여성 관리자의 양성 및 활용에 관한 정책수립과 수행성과를 판단하는데 필요한 기초 자료를 수집하고자 2007년 100인 이상 전 산업에 근무하는 대리급이상 여성 관리자 2,361명을 조사 시작하여 2008년 2차 조사 이후 2년 주기로 조사를 진행하여, 2016년 6차까지 조사를 완료하였다. 2차 조사에서는 남성 관리자 1,017명의 표본을 추가하여 3차 조사까지 추적 조사하였다. 유리천장과 결혼·임신·출산·육아 문제로 경력단절 등의 한국 여성들이 처한 특수 상황에서의 여성이 기업내에서 경력단절 없이 고용을 유지하며 나아가 기업내 고위 관리직으로 성장하여 핵심인력으로서 그 역할을 담당할 수 있는 요인에 대해 1~6차년도 조사 결과를 토대로 분석이 가능하며, 2~3차의 남성 관리자 추가 패널을 활용하면 남녀 비교 분석도 가능하다.

본 연구에서는 KWMP의 2~3차 여성 관리자와 남성 관리자 자료를 활용하여 개인적·조직적·상황적 차원의 요인들이 승진에 미치는 영향에 대하여 남녀 비교 분석하였으며, 3차 인사담당자 자료를 활용하여 같은 기간 기업적 차원의 요인들이 여성 승진에 미치는 영향을 분석하였다. 개인적 차원 요인을 분석하기 위하여 2~3차 조사에 걸쳐 이직자나 퇴직자 또는 신규 입사자를 제외한 동일 기업에 근속하고 있는 패널 1,899명(남성 647명, 여성 1252명)을 분석 대상으로 하였다.

2. 연구 모형 및 변수 설명

개인적·조직적·상황적 차원 요인들이 승진에 미치는 영향을 분석하기 위해 2～3차 조사 결과를 연결하여 2년간 승진 여부를 종속 변수(승진=1/미승진=0)로 하는 로지스틱 회귀분석을 하였다. 1~5차 자료 중에서 2～3차 자료를 활용한 이유는 남성 관리자 조사가 2～3차 조사에만 실시되어 2～3차 이외의 자료 활용 시, 남녀 비교 분석이 불가능하기 때문이다. 2～3차 자료를 활용함으로써 최근 자료의 미활용, 2년간 시점 차이가 다소 짧다는 한계점도 있으나, 성별에 따른 승진 결정 요인을 파악하고자 2～3차 자료를 사용하였다. 개인적 차원에서 승진에 미치는 요인을 성별에 따라 비교하기 위해서는 유사한 속성을 가진 남녀를 매칭하여 비교하는 성향점수매칭기법(Propensity Score Matching; PSM)을 사용할 수도 있으나, 유사 속성을 고려한 매칭시 성별, 학력, 연령 등에 따른 속성 변수들의 응답률 차이 등으로 인한 분석대상 축소의 한계점이 있어, 분석대상을 최대한 활용할 수 있는 로지스틱 회귀분석을 실시하였다. 또한 승진에 미치는 요인이 성별 뿐만 아니라, 1차 승진, 하위 직급에서의 승진(사원→대리, 대리→과장, 과장→차장)과 2차 승진, 상위 직급에서의 승진(차장→부장, 부장→임원) 간에도 승진에 미치는 요인 등에서 차이가 있을 수 있다. 따라서 성별 변인을 고려한 회귀 모형에 추가적으로 성별에 따른 상/하위 직급 변인을 고려한 회귀 모형을 추가 분석하였다.

개인적·조직적·상황적 차원 요인들이 승진에 미치는 영향을 분석하기 위한 설명변수로는 개인 속성 변수로 “연령”, “학력”, “경력”, “멘토유무”를 사용하였고, 개인의 직장에 대한 인식이나 직장 생활 태도 등을 고려하여 “직장에 대한 몰입도(5점 척도, 6개 문항)”, “소속 직장의 인사관리 합리성(5점 척도, 4개 문항)”, “자존감(5점 척도, 6개 문항)”, “현 직장에서의 나의 발전 전망(5점 척도, 1개 문항)”, “직무 스트레스(5점 척도, 14개 문항)”, “경력개발 노력(5점 척도, 6개 문항)” 등을 설명변수에 포함하였다. 관련 속성 변수에 대한 5점 척도 문항에 대한 자세한 문항설명은 〈표 1〉과 같다. 또한 관리자의 성별이 승진에 영향을 미치는 요인도 확인하고자 직속상사 성별을 설명변수에 포함하였다. 일·가정양립에 어려움을 겪고 있는 여성에

게는 혼인상태도 승진에 영향을 미칠 수 있다는 가정하에 설명변수에 포함하고 있다.

〈표 1〉 개인적 · 조직적 · 상황적 속성 변수에 대한 문항 설명 : 5점 척도

직장에 대한 몰입도(6개 문항)	직무스트레스(14개 문항)
(1) 나는 우리 직장에 대해서 소속감 및 애착감을 느낀다	(1) 직무에 대한 자율성이 없음
(2) 나는 우리 직장에 근무하면서 가족적인 친밀감을 느낀다	(2) 업무량 과다
(3) 나는 우리 직장에 대해 자랑스럽게 생각한다	(3) 나의 역량에 맞지 않는 업무수행
(4) 나는 우리 직장의 문제를 나의 문제로 생각한다	(4) 직무에 대한 본인의 선호도가 낮음
(5) 우리 직장은 나에게 개인적으로 많은 의미를 가진다	(5) 동료 및 부하직원과의 관계에 어려움이 있음
(6) 나는 직장을 옮기기 위해 다른 직장을 찾아본 적이 있다	(6) 상사와의 관계에 어려움이 있음
인사관리 합리성(4개 문항)	(7) 직장 내 승진가능성이 낮음
(1) 배치전환시 직원들의 의견을 많이 듣는다	(8) 노력과 성과에 비하여 임금 수준이 낮음
(2) 승진규정에 따라 승진대상자가 정해지고 그 규정을 사원들이 잘 알고 있다	(9) 복리 후생 수준이 낮음
(3) 경영방침, 성과 등 경영관련 사항을 사원들에게 자주 알린다	(10) 직장 자체의 성장 가능성이 낮음
(4) 인사관리와 관련하여 사원들과 많은 대화를 갖는다	(11) 근무(작업) 환경이 열악함
자존감(6개 문항)	(12) 구조조정 대상으로 퇴직에 대한 압력이 있음
(1) 나의 리더십(관리능력)	(13) 성과중심의 경쟁이 심함
(2) 나의 조직 내 친화력	(14) 과도한 업무 시간
(3) 나의 업무몰입도나 직장충성도	경력개발 노력(6개 문항)
(4) 나의 업무능력	(1) 외국어 능력향상
(5) 나의 팀워크	(2) 관리 및 리더십 교육
(6) 나의 성실성, 책임감	(3) 현업관련 자격 및 능력 취득
나의 발전 전망(1개 문항)	(4) 상위 학위취득
현 직장에서의 나의 발전 전망	(5) 인적 네트워킹과 인간관계
	(6) 향후 업무영역 확대 및 개선

3. 기초 통계

2차에서 조사 된 근로자 중에서 3차 조사시에도 동일한 직장에 근속하고 있는 패널 1,899명에 대한 기초통계는 〈표 2〉과 같다. 여성 관리자가 1,252명으로 65.9%를 차지하여 남성 보다 여성의 구성 비율이 매우 높은 특징을 가진다. 남녀 관리자의 연령을 비교해 보면, 남성이 평균 35.9세, 여성이 평균 34.12세로 남성이 여성보다 다소 높게 나타났으며, 29세 미만에서는 남성 5.7%, 여성 12.3%로 여성의 29세 미만 비율이 더 높은 반면, 40세 이상에서는 남성 21.3%, 여성 11.4%로 남성의 40세 이상 비율이 여성 보다 더 높게 나타났다. 학력을 평균 교육년수로 비교하면, 남성은 15.79년, 여성은 15.39년으로 남성이 다소 높게 나타났다. 4년제 이상의 학력 비율은 남성이 82.1%로 여성 69.8%에 비해 약 12%p 높게 나타났다. 직속상사의 여성 비율은 남성근로자의 직속 상사 여성 비율은 5.9%에 불과한 반면, 여성근로자의 직속 상사 여성 비율은 17.9%로 여성 근로자의 여성 직속 상사 비율이 12.0%p 더 높게 났다.

〈표 2〉 (2차→3차) 근속자에 대한 기초 통계(1) : 범주형 변수

(2차→3차) 근속 근무자		남성		여성		계	
		빈도	%	빈도	%	빈도	%
		647	34.1%	1252	65.9%	1899	100.0%
연령	~29세	37	5.7%	154	12.3%	191	10.1%
	30~34세	249	38.5%	578	46.2%	827	43.5%
	35~39세	223	34.5%	377	30.1%	600	31.6%
	40세 이상	138	21.3%	143	11.4%	281	14.8%
	계	647	100.0%	1252	100.0%	1899	100.0%
	평균(세)	35.9		34.12		34.73	
학력	고졸	37	5.7%	158	12.6%	195	10.3%
	전문대졸	79	12.2%	221	17.7%	300	15.8%
	4년제졸	447	69.2%	722	57.7%	1169	61.6%
	석사졸	80	12.4%	149	11.9%	229	12.1%
	박사졸	3	.5%	2	.2%	5	.3%
	계	646	100.0%	1252	100.0%	1898	100.0%
	평균(년)	15.79		15.39		15.52	

(2차 → 3차) 근속 근무자		남성		여성		계	
		빈도	%	빈도	%	빈도	%
		647	34.1%	1252	65.9%	1899	100.0%
직속상사 성별	남성	606	94.1%	1012	82.1%	1618	86.2%
	여성	38	5.9%	220	17.9%	258	13.8%
	계	644	100.0%	1232	100.0%	1876	100.0%
대표자 성별	남성	590	93.7%	1101	95.0%	1691	94.5%
	여성	40	6.3%	58	5.0%	98	5.5%
	계	630	100.0%	1159	100.0%	1789	100.0%

개인의 직장에 대한 인식이나 직장 생활 태도 등에 대한 문항에 대한 기초 통계 및 남녀 차이를 비교해 보면, "직장에 대한 애정도", "소속 직장의 인사관리 합리성", "자존감", "현 직장에서의 나의 발전 전망", "경력개발 노력"에 대한 평균 점수가 남성이 여성 보다 높은 더 점수가 나타났다. 반면 "직무 스트레스"에서만 여성이 남성 보다 더 높게 나타난 것이 특징이다. 이를 종합해 보면, 여성은 결혼·임신·출산·육아 등 일·가정양립으로 인해 직무 스트레스가 남성에 비해 더 높게 나타나며, 이로 인해 경력개발 노력 등에서 남성에 비해 상대적으로 낮은 점수가 나타난 것으로 보인다. 또한 경력개발 노력 등에서 남성에 비해 낮은 점수는 나의 발전 전망, 자존감 등에도 영향을 미칠 것으로 예상된다.

〈표 3〉 (2차 →3차) 근속자에 대한 기초 통계(2) : 연속형 변수

	남성			여성			전체		
	빈도	평균	표준 편차	빈도	평균	표준 편차	빈도	평균	표준 편차
직장에 대한 몰입도 (30점 만점)***	647	23.12	3.91	1233	21.72	4.02	1880	22.20	4.04
인사관리 합리성 (20점 만점)***	646	13.64	3.15	1233	12.04	3.05	1879	12.59	3.18
자존감(30점 만점)***	647	21.64	3.14	1234	21.22	3.02	1881	21.36	3.06
현 직장에서의나의 발전 전망(5점 만점)***	647	3.51	.70	1234	3.22	.70	1881	3.32	.71
직무스트레스 (70점 만점)***	646	35.95	7.09	1230	37.57	6.13	1876	37.01	6.52
경력개발 노력 (30점 만점)***	646	17.50	3.52	1229	16.34	3.64	1875	16.74	3.64

주) *** : 유의확률 0.01하에서 통계적으로 남녀 차이가 있음.

2차→3차 근속자에 대한 승진 현황 및 승진율은 〈표 4〉와 같다. 이는 조사 기업 전직원에 대한 승진율이 아니며, 조사 대상 패널을 기준으로 산출한 승진율이다. 사원급→대리급 승진에 대하여 고려하지 않은 것은 KWMP 자료가 관리자를 대상으로 한정하여 사원급은 조사에서 제외되었기 때문이다. 전체인 각 직급별 승진율을 보면, 대리급→과장급 29.3%, 과장급→차장급 25.4%, 차장급→부장급 19.3%, 부장급→임원급 4.5%로 나타났다. 직급이 올라갈수록 승진율이 낮아지는 패턴이 보인다. 또한 성별로 비교해 보면, 모든 직급에서 여성 승진율이 남성 승진율 보다 낮게 나타났다. 남녀 승진율의 격차는 직급이 올라갈수록 더 격차가 커지는 패턴을 볼 수 있다. 여성의 부장급→임원급 승진율은 1.9%로 남성 승진율(6.7%)의 약 30% 수준에 불과한 실정이다.

〈표 4〉 (2차 → 3차) 근속자에 대한 직급별 승진 현황 및 승진율

(2차) 직급		(3차) 직급						승진율(%) (3차 승진 인원/ 2차 직급 총 인원)
		대리급	과장급	차장급	부장급	임원급	계	
		빈도	빈도	빈도	빈도	빈도	빈도	
남성	대리급	170	85	0	0	0	255	33.3%
	과장급	0	157	53	0	0	210	25.2%
	차장급	0	0	94	25	0	119	21.0%
	부장급	0	0	0	56	4	60	6.7%
	임원급	0	0	0	0	3	3	-
	계	170	242	147	81	7	647	25.8%
여성	대리급	499	192	0	0	0	691	27.8%
	과장급	0	274	94	0	0	368	25.5%
	차장급	0	0	111	24	0	135	17.8%
	부장급	0	0	0	51	1	52	1.9%
	임원급	0	0	0	0	5	5	-
	계	499	466	205	75	6	1251	24.9%
계	대리급	669	277	0	0	0	946	29.3%
	과장급	0	431	147	0	0	578	25.4%
	차장급	0	0	205	49	0	254	19.3%
	부장급	0	0	0	107	5	112	4.5%
	임원급	0	0	0	0	8	8	-
	계	669	708	352	156	13	1898	25.2%

Ⅳ. 남녀 승진 결정 요인

1. 남녀간 승진 결정 요인 비교

남녀 전체를 대상으로 분석한 결과에서 직속상사의 젠더가 승진에 미치는 영향의 차이는 나타나지 않고 있다. 남성과 달리 여성의 경우, 인사관리가 합리적인 경우 승진확률이 높아지는 결과를 낳고 있다. 즉, '조직의 인사관리 합리성이 높다'고 느끼는 여성일수록 승진확률이 유의적으로 높게 나타났음을 의미한다*.

눈에 띄는 결과는 배우자가 있을 경우, 남녀별 승진가능성을 높이는지의 여부로 남성은 배우자가 있을 때 승진가능성이 높아지나 여성의 경우는 유의적인 결과를 얻지 못하고 있다. 이 또한 1차 승진과 2차 승진을 나누어 볼 경우 보다 정확한 분석이 가능할 것이다.

추가적으로 남녀 모두 공통적으로 경력개발을 위한 노력을 행할수록 승진가능성이 높아지는 결과가 유의적으로 나타났다.

또한 여성의 경우 학력이 높을수록 승진이 될 확률이 높아지는 것으로 나타났으나, 남성의 경우는 학력이 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 학력별 채용관행(고졸 및 대졸 신입사원 분리채용)의 여성채용 방식의 차이로 인해 여성의 경우만 유의적으로 나타났을 가능성이 제기된다.

근로자의 연령이 높을수록 오히려 승진가능성이 낮아지는 현상을 유의적으로 발견하였다. 이는 과거 연공서열에 의한 승진체계가 무너지고 능력중심의 승진체계가 자리를 잡은 결과가 아닐까 생각해볼 수 있다. 물론 이 또한 1차 승진과 2차 승진을 나누어 볼 경우 보다 합리적인 추론이 가능할 것으로 판단된다.

---

* 만약, 3차 조사시점인 승진이라는 결과물을 받아 든 시점에서 획득한 인사관리 합리성에 대한 설문결과의 활용이라면, 이는 승진 결과에 대한 해석으로 판정하는 것이 옳다. 즉 자신이 승진한 결과가 합리적이며, 자신이 승진하지 못한 결과가 비합리적이라는 결과론적 해석이 가능하다는 것이다. 그러나 승진이라는 결과물은 3차 조사(2년이 지난 시점)에서 얻은 것이고 '조직의 인사관리 합리성'에 대한 설문은 2차 조사(승진 이전 시점)에서 획득한 것을 사용하였음에도 이러한 결과를 얻었다는 점에 의미를 부여하고자 하였다.

마지막으로 직속상관이 여성일 경우, 남녀 모두 승진할 가능성이 높게 나타나고 있다. 이는 분석대상 기간인 2년 사이 승진의 결과만을 가지고 해석한 것이다. 실제로는 대리급 모두가 승진 심사 대상자가 아닐 수 있음(대리 1년차와 5년차가 공존할 수 있음)을 감안하여 과장으로의 승진 심사 대상자만을 골라내어 승진확률을 따져보지 못한 결과일 수 있다. 어쨌든 여성 관리자의 중용이 남성에게도 유리할 수 있다는 식의 해석은 가능할 것이다.

〈표 5〉 승진 결정 요인(1) : 성별

	전체			남성			여성		
	비표준화 계수		유의확률	비표준화 계수		유의확률	비표준화 계수		유의확률
	B	표준오차		B	표준오차		B	표준오차	
성별(여성=1)	0.004	0.129	0.974						
연령(년)	-0.024	0.016	0.127	-0.077	0.029	0.008	-0.007	0.019	0.726
경력(년)	0.000	0.001	0.884	0.002	0.002	0.240	-0.001	0.001	0.514
학력(년)	0.057	0.037	0.126	-0.050	0.070	0.478	0.092	0.045	0.042
직장에 대한 몰입도(점)	0.029	0.019	0.132	0.013	0.034	0.710	0.036	0.024	0.135
인사관리 합리성(점)	0.045	0.021	0.035	0.007	0.038	0.848	0.067	0.026	0.012
자존감(점)	0.003	0.022	0.896	0.006	0.037	0.875	-0.001	0.028	0.970
현 직장에서의 나의 발전 전망(점)	-0.143	0.098	0.145	-0.149	0.167	0.370	-0.142	0.123	0.250
직무 스트레스(점)	0.003	0.010	0.747	0.001	0.016	0.930	0.001	0.013	0.932
직속 상관 성별(여성=1)	0.452	0.153	0.003	1.033	0.343	0.003	0.314	0.174	0.070
경력개발 노력(점)	0.046	0.017	0.008	0.061	0.031	0.051	0.040	0.021	0.064
배우자유무(있음=1)	0.352	0.128	0.006	0.723	0.252	0.004	0.217	0.150	0.146
멘토유무(있음=1)	-0.075	0.116	0.517	-0.073	0.197	0.712	-0.081	0.146	0.577
상수항	-3.219	1.034	0.002	0.471	1.979	0.812	-4.319	1.213	0.000
N	1,872			639			1,233		
LR Chi-square	40.25			25.16			30.14		

1) 종속변수 : (2차→3차) 승진 여부(승진=1/미승진=0)
2) 전체 : 전체 남녀(2차년도 대리, 과장, 차장, 부장)를 대상으로 분석
남성 : 전체 남성(2차년도 대리, 과장, 차장, 부장)을 대상으로 분석
여성 : 전체 여성(2차년도 대리, 과장, 차장, 부장)을 대상으로 분석

2. 승진단계별 남녀간 승진 결정 요인 비교

이번 절에서의 주요 포인트는 1차 승진과 2차 승진에 미치는 변인이 남녀가 다르게 나타나는지를 파악하는 것이다. 첫째로 연령의 변인에 대한 설명으로 1차 승진에 있어서 남성의 경우는 전혀 유의적이지 않았으나 여성의 경우는 연령이 높을수록 승진에 정(+)의 영향을 유의적으로 미치는 것으로 나타났다. 이와는 반대로 2차 승진에 있어서 여성의 경우는 전혀 유의적이지 않았으나 남성의 경우는 오히려 음(-)의 영향을 미쳐 연령이 높을수록 핵심간부로의 발탁이 어려워질 수 있음을 보이고 있다. 이는 앞서 예상한대로 과거 연공서열식 승진체계가 능력중심체계로 변화하였음을 의미하는 흥미로운 결과이며 동시에 여성에게는 아직도 연공서열식 승진체계가 일정부분 남아있음을 보여주는 것으로도 해석이 가능하다.

둘째로 학력의 변인에 대한 설명으로 여성의 1차 승진에서만 유의적으로 정(+)의 영향을 미치고 있다. 이는 앞서 설명한대로 대졸과잉으로 인한 남성채용 방식과 달리, 학력별 채용관행(고졸 및 대졸 신입사원 분리채용)의 여성채용 방식의 차이로 인해 여성의 1차 승진에서만 유의적인 결과를 보이는 것으로 해석이 가능하다.

셋째로 승진 이전 시점에서의 조사결과, 직장에 대한 몰입도가 높다고 응답한 여성일수록 2차 승진에서 승진할 가능성이 높아짐을 유의적으로 밝히고 있다. 이는 과거 조직에 대한 충성심을 대변하던 남성중심적 사고를 2차 승진시점에서의 여성이 행하고 있는 것은 아닐까 하는 의심이 든다.

넷째로 승진 이전 시점에서의 조사결과, 인사관리가 합리적이라고 응답한 여성일수록 1차 승진에서 승진할 가능성이 높음을 발견할 수 있었다. 이러한 결과는 앞서 채용관행의 연장선상에서 이해가 가능하다고 본다. 즉 대졸신입의 경우, 고졸과 비교하여 학력이 높을수록 승진의 이점을 갖는 것이 합리적이라 판단할 것이기 때문이다.

다섯째로 승진 이전 시점의 조사결과, 직무스트레스가 높을수록 남성의 2차 승진에서 탈락할 가능성이 높아지는 것으로 나타났다. 이는 높은 직무스트레스가 핵심간부의 승진으로 가는 길목에 커다란 장애요인임을 밝히는 흥미로운 결과로 볼 수 있다.

여섯째로 배우자 유무가 승진에 미치는 영향을 파악한 결과, 상위직급인 핵심간부로의 승진을 희망하는 여성에게 있어 '일가정양립'이 현실적이지 못함을 여과없이 보여주고 있다. 1차 승진에 있어서 남녀 모두 배우자가 있을 경우, 승진에 정(+)의 영향을 유의적으로 내보이고 있는 반면에 2차 승진에 있어서 남성의 경우는 배우자 유무가 승진에 전혀 영향을 미치지 않는 것과는 달리, 여성의 경우는 배우자가 있을수록 오히려 승진에 음(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

일곱째로 본인 스스로 경력개발에 노력을 기울일수록 승진에 영향을 미치는 지 분석한 결과, 1차 승진의 경우 여성은 경력개발이 승진에 도움이 되는 것으로 나타나는데 반해 남성은 영향력이 없는 것으로 나타났다. 반대로 2차 승진의 경우 여성은 영향력이 없는 것으로 나타났으나 남성의 경우는 승진에 도움이 되는 것으로 나타났다.

〈표 6〉 승진 결정 요인(2) : 성별×승진단계별

	1차 승진						2차 승진					
	남성			여성			남성			여성		
	비표준화 계수		유의 확률	비표준화 계수		유의 확률	비표준화 계수		유의 확률	비표준화 계수		유의 확률
	B	표준 오차		B	표준 오차		B	표준 오차		B	표준 오차	
연령(년)	-0.015	0.040	0.711	0.050	0.024	0.036	-0.146	0.080	0.069	-0.028	0.061	0.647
경력(년)	0.003	0.003	0.313	-0.001	0.002	0.417	0.004	0.004	0.296	-0.003	0.004	0.479
학력(년)	0.006	0.087	0.947	0.126	0.050	0.012	-0.206	0.133	0.120	0.189	0.150	0.207
직장에 대한 몰입도(점)	0.005	0.038	0.901	0.024	0.025	0.345	0.039	0.091	0.670	0.282	0.109	0.010
인사관리 합리성(점)	0.015	0.045	0.734	0.067	0.028	0.016	-0.042	0.086	0.623	0.068	0.094	0.468
자존감(점)	0.024	0.044	0.590	0.015	0.030	0.621	-0.057	0.085	0.430	-0.096	0.101	0.341
현 직장에서의 나의 발전 전망(점)	-0.068	0.194	0.724	-0.128	0.131	0.327	-0.149	0.358	0.678	-0.414	0.470	0.378
직무 스트레스(점)	0.015	0.019	0.426	-0.001	0.014	0.922	-0.074	0.038	0.051	-0.022	0.048	0.639
직속 상관 성별(여성=1)	0.976	0.384	0.011	0.314	0.185	0.089	1.797	0.856	0.036	0.411	0.640	0.521
경력개발 노력(점)	0.009	0.038	0.805	0.041	0.023	0.073	0.237	0.074	0.001	0.066	0.082	0.419

	1차 승진						2차 승진					
	남성			여성			남성			여성		
	비표준화 계수		유의 확률	비표준화 계수		유의 확률	비표준화 계수		유의 확률	비표준화 계수		유의 확률
	B	표준 오차		B	표준 오차		B	표준 오차		B	표준 오차	
배우자유무(있음=1)	0.697	0.271	0.010	0.331	0.159	0.037	0.391	0.774	0.614	-1.398	0.515	0.007
멘토유무(있음=1)	0.109	0.225	0.627	-0.113	0.156	0.471	-0.748	0.478	0.118	-0.198	0.519	0.703
상수항	-2.685	2.346	0.252	-6.658	1.390	0.000	6.791	5.231	0.194	-7.185	4.786	0.133
N	458			1,041			181			192		
LR Chi-square	19.05			41.03			22.61			22.59		

1) 종속변수 : (2차→3차) 승진 여부(승진=1/미승진=0)
2) 남성-1차 승진 : 남성의 하위 직급(2차년도 대리, 과장)만을 대상으로 분석
남성-2차 승진 : 남성의 상위 직급(2차년도 차장, 부장)만을 대상으로 분석
여성-1차 승진 : 여성의 하위 직급(2차년도 대리, 과장)만을 대상으로 분석
여성-2차 승진 : 여성의 상위 직급(2차년도 차장, 부장)만을 대상으로 분석

마지막으로 여성이 직속상사일 경우, 2차 승진에서 여성부하 그룹을 제외한 모든 집단에서 승진율을 높이는 결과를 보이고 있다. 이는 앞서 선행연구에서 밝히고 있듯이 하위직 여성에게 있어 여성 직속상사는 적어도 동일성 선호이론에 따라 여성의 승진에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 의미한다.

또한 2차 승진 즉, 핵심간부로 승진을 희망하는 여성에게 있어 여성 직속상사는 '여왕벌 신드롬'을 의심케 하는 결과를 보여준다.

Ⅴ. 결론 및 시사점

본 논문은 여성관리자패널조사를 활용하여 남녀관리자의 승진에 미치는 개인적인 차원의 변인을 파악하고, 또한 승진에 있어서 중간관리자로의 승진을 의미하는 1차 승진과 중간관리자에서 핵심간부로의 승진을 의미하는 2차 승진을 구분하여 보다 상세한 분석을 시도하였다.

본 연구의 분석결과는 첫째, 연령의 변인에 대한 설명으로 2차 승진에 있어서 남성의 경우는 오히려 음(-)의 영향을 미쳐 연령이 높을수록 핵심간부로의 발탁이 어려워질 수 있음을 보이고 있다. 이는 앞서 예상한대로 과거 연공서열식 승진체계가 능력중심체계로 변화하였음을 의미하는 흥미로운 결과로 해석이 가능하다.

둘째, 승진 이전 시점에서의 조사결과, 직장에 대한 몰입도가 높다고 응답한 여성일수록 2차 승진에서 승진할 가능성이 높아짐을 유의적으로 밝히고 있다. 이는 과거 조직에 대한 충성심을 대변하던 남성중심적 사고를 2차 승진시점에서의 여성이 행하고 있는 것은 아닐까 하는 의심이 든다. 이는 선행연구에서 밝혀졌듯이 남성위주의 조직에 적응하기 위해 스스로 남성화(충성심으로 강제된 남성조직문화의 수용)되는 경향을 보이는 이른바 토큰 여성과 어느 정도 궤를 같이하지 않는가라는 추론을 해본다.

셋째, 배우자 유무가 승진에 미치는 영향을 파악한 결과, 상위직급인 핵심간부로의 승진을 희망하는 여성에게 있어 '일가정양립'이 현실적이지 못함을 여과없이 보여주고 있다. 1차 승진에 있어서 남녀 모두 배우자가 있을 경우, 승진에 정(+)의 영향을 유의적으로 내보이고 있는 반면에 2차 승진에 있어서 남성의 경우는 배우자 유무가 승진에 전혀 영향을 미치지 않는 것과는 달리, 여성의 경우는 배우자가 있을수록 오히려 승진에 음(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이를 엄격하게 해석하면 핵심간부로의 승진을 희망하는 여성에게는 '배우자를 가져 일가정 양립을 수행해야 함'이 2차 승진에 장애가 됨을 보여주는 결과이다.

넷째, 본인 스스로 경력개발에 노력을 기울일수록 승진에 영향을 미치는지 분석한 결과, 2차 승진의 경우 여성은 영향력이 없는 것으로 나타났으나 남성의 경우는 승진에 도움이 되는 것으로 나타났다. 실제로 남성에 비해 여성의 경력개발 노력의 평균값이 T검정 결과 유의적으로 낮게 나타나, 여성이 남성에 비해 경력개발에 덜 투자하는 것으로 보인다. 이는 여성들의 일-가정 양립, 자녀 양육 등의 여러 이유로 자신을 위해 투자할 수 있는 시간 자체가 절대적으로 부족한 사회적 결과물이라 판단된다.

다섯째, 여성이 직속상사일 경우, 2차 승진에서의 여성부하 그룹을 제외한 모든 집단에서 승진율을 높이는 결과를 보이고 있다. 이는 앞서 선행연

구에서 밝히고 있듯이 하위직 여성에게 있어 직속상사는 적어도 동일성 선호이론에 따라 여성의 승진에 정(+)의 영향을 미친다는 것을 의미한다. 다만 이러한 결과는 남성부하에게도 동일하게 적용되는 것으로 적어도 남성상사를 둔 경우보다는 여성상사를 둔 경우, 남성부하이든 여성부하이든 승진에 도움이 되는 것으로 판단할 수 있다는 것이다. 더 나아가 2차 승진에 있어서, 우리는 앞서 선행연구에서 밝힌 바와 같이 '여왕벌신드롬'과 유사한 경우를 발견할 수 있었다. 먼저 2차 승진에 있어서 여성상사를 만난 남성부하는 앞서 1차 승진에 있어서와 마찬가지로 승진에 도움이 되는 것으로 나타났으나 여성상사를 만난 여성부하는 승진에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 명확히 여성부하의 승진에 음(-)의 영향을 미치지 않았다 하더라도 남성부하의 승진에는 정(+)의 영향을 미치는 동시에 여성부하의 승진에는 관조적이었음을 의미하는 것이라 추정할 수 있다. 이는 엄격하게 설명할 수는 없으나 '우리나라 기업에서도 어느 정도의 여왕벌신드롬이 존재하고 있음을 의심해볼만 하다'는 해석이 가능하다.

이외에도 본 연구에서 연구자가 가장 고민한 점은 개인 및 조직적·상황적 차원 이외에 기업의 고유 속성이 여성과 남성의 승진에 미치는 영향력을 통제할 수 있는가, 만약 그렇다면 기업의 속성 변인으로 승진한 자와 승진하지 못한 자에게 동일한 값을 부여하는 기업 규모 더미, 업종더미, 여성고용비중(더미), 인사위원회의 여성비중 등을 모형에 삽입하여 분석하는 것이 타당한가, 또한 이로 인해 발생할 모형의 부적합성은 어떻게 치유할 것인가에 있었다.

실제로 기업의 속성을 대변한 다양한 변인(기업 규모 더미, 업종더미, 여성고용 비중, 인사위원회의 여성비중 등)을 본 모형에 삽입하여 분석한 결과, 모형의 적합성이 크게 훼손되었으며, 개인차원의 변인 역시 일정한 방향성을 잃어버리는 결과를 낳았다. 이러한 결과는 승진한 자와 승진하지 못한 자에게 동일한 값이 부여되는 기업의 속성 변수가 개인 및 상황적 변인이 승진에 미치는 영향력을 오히려 왜곡하는 현상을 불러일으킬 수 있음을 보여준 것이며, 이로 인해 모형의 적합성도 크게 훼손되었던 것이다.

이에 향후 연구에서는 기업차원의 분석을 따로 떼어내어 기업의 남성승

진비율과 여성승진비율을 종속변수로 하는 기업별 분석을 수행하거나 또는 기업의 속성별(예를 들면, 여성고용비중이 높은 집단과 낮은 집단을 분리)로 1, 2차 승진 시 여성상사의 효과가 어떻게 달라지는지, '여왕벌 신드롬'이 더욱 강화되는지 희석되는지 확인하려는 시도가 필요하다.

다만, 현재의 상황에서는 비교집단인 남녀상사 및 남녀부하의 표본을 여성고용 비중별로 또는 기업규모별로 나누어볼 정도로 충분하지 않다는 한계를 갖는다.

■ 투고일 : 2017년 1월 31일 ■ 심사일 : 2017년 2월 28일 ■ 수정일 : 2017년 3월 7일 ■ 게재확정일 : 2017년 3월 16일

참고문헌

강민정(2013), 여성관리자의 승진 결정요인 분석, 여성관리자패널 학술대회, 한국여성정책연구원

김종숙외(2011), 경력단절자의 임금손실 추정, 한국여성정책연구원

김태일(2000). 공직인사상의 여성차별 실태와 개선방안. 법문사.

우양호(2011), 공공부문 고위직 여성의 공적관계에 대한 새로운 접근 : 토큰 여성과 여왕벌 신드롬, 지방정부연구14(4)

이주희(2003). 여성 관리직 진출 기업의 특성 - 인적자원관리 관행을 중심으로. 「한국사회학」. 37(5).

이주희 · 한영희 · 인정 · 성현정(2007). 공직의 유리천장 : 여성공무원의 승진 저해기제 및 제도의 이면효과. 「한국사회학회보」. 6호. 191-211.

황성수(2014), 근로자 중심의 노동시장 유연화, 제5회 인적자본기업패널 학술대회, 한국직업능력개발원

Anne S. Tsui, Charles A. O'Reilly(1989), Beyond Simple Demographic Effects : The Importance of Relational Demography in Superior -Subordinates Dyads, Academy of Management 32(2)

Belle Derks, Naomi Ellemers, Colette van Laar and Kime de Groot(2011), Do Sexist organizational cultures create the Queen Bee? British Journal of Social Psychology(50)

Carl T. Kulik, Isabel Metz, Jill A. Gould, In the Company of Women : The Well-Being Consequences of Working with (and for) Other Women in Handbook of Well-Being of Working Women

Ferris, G. R., & Judge, T. A. (1991). Personnel/human resources management : A political influence perspective. Journal of management, 17(2), 447-488.

Goldin, C. (1990). Understanding the Gender Gap. New York : Oxford University Press.

Hill, M. (1980). Authority at Work: How Men and Women Differ. G. J. Duncan & J. Morgan (eds.). Five Thousand American Families 8. Ann Arbor : University of Michigan Press. 107-146.

Kanter, R. M. (1977). Men and Women of the Corporation. New York : Basic Books.

Kirchmeyer, C. (1998). Determinants of managerial career success : Evidence and explanation of male/female differences. Journal of management, 24(6), 673-692.

Mark A. Wessolowski and kevin W. Mossholder(1997), Relational Demography in supervisor-subordinate dyads-impact on suborsinate job satisfaction, burnout and perceived procedural justice, Journal of Organizational Behavior 18(4)

Miller, Albert J. (1997). Organizational culture. Woman and Work: AReader. New Brunswick, NJ: Rutgers Univ. Press. 321-322.

Naff, K. C. (1997). Colliding with a glass ceiling: Barriers to the advancement of women and minorities. Public Personnel Management : Current Concerns and Future Challenges, edited by Carolyn Ban and Norma Riccucci, 91-108.

Naomi Ellemers, Henriette van den Heuvel, Dick de Glider, Anne Maass, Alessandra Bonvini(2004), The under-representation of women in science: Differential commitment or the queen bee syndrome? British Journal of Social Psychology(43)

Reskin, Barbara F. & Heidi I. Hartman. (1986). Women's Work, Men's Work: Sex Segregation on the Job. Washington, DC: National Academy Press.

Reskin, Barbara F. & Debra Branch McBrier. (2000). Why Not Ascription?. American Sociological Review. 65(2), 210-233.

Still. L. V. (1992). Breaking the glass ceiling: Another perspective. Women in Management Review. 7(5), 3-8.

Wolf, W. C. & N. D. Fligstein. (1979). Sex and Authority in the Workplace: The Causes of Sexual Inequality. American Sociological Review. 44, 235-252.

Wright, Erik Olin & Janeen Baxter. (1995). The Gender Gap in Authority : A Cross-National Study. American Sociological Review. 60, 407-435.

Abstract

A Study on Factors Affecting Promotion of Managers - Focusing on Gender Difference -

Sung-su Hwang*

Using Korean Women Manager Panel, this paper examines individual factors of promotion focusing on gender difference, and the effect of the gender of immediate superior on the subordinates' promotion. Restricted approach is employed due to the limitations of the data. It analyze the difference of promotion rate according to the superior's sex, distinguishing groups by subordinate's gender and rank. It is expected to brighten the presence of the similarity-attraction, the queen bee syndrome, and the token effect in Korean companies. It illustrates that (1) the sexual difference in the factors of promotion presents, (2) the difference is varied by rank, and (3) low-rank female promotion is correspond with the similarity-attraction theory and the queen bee syndrome is observed in high-rank female promotion.

Keywords : gender difference of promotion, similarity-attraction theory, queen bee syndrome

* Korea Research Institute for Vocational Education & Training, Research Fellow, hss@krivet.re.kr