

남녀관리자의 리더십 및 네트워크 특성이 경력성공에 미치는 효과*

임희정**

초 록

본 연구는 기업 내 여성관리자가 부족한 현실에서 남녀관리자를 대상으로 리더십 및 네트워크 특성을 비교하고 그 특성이 관리자의 경력성공에 미치는 영향과 성별에 따른 차이를 분석하였다. 연구결과, 리더십 유형 자체에는 성별 차이가 없었으나 여성관리자의 경우 직급이 높아질수록 과업 지향적 리더십을 더 발휘하였으며, 과업지향적 리더십이 높을수록 조직 내 오르고 싶은 목표지위가 높아졌다. 한편, 사회적 네트워크 특성에서는 남녀관리자 모두 네트워크 크기가 클수록, 네트워크 지위가 높을수록 경력성공인 직급과 승진목표지위에 유의한 영향을 미쳤는데, 그 효과는 여성관리자에게 더 뚜렷하게 나타났다. 이러한 연구결과를 토대로 여성관리자의 경력성공을 위해서는 다양한 사회적 네트워크 형성이 중요하며, 조직차원에서도 네트워크 기회를 제공하고, 경력개발 동기를 부여할 수 있는 구조적 여건을 만들어 주는 것이 중요함을 제시하였다.

주제어 : 남녀관리자, 리더십, 사회적 네트워크, 경력성공

* 본 논문은 2023년 여성관리자패널조사 학술심포지엄에서 발표한 원고를 수정 및 보완한 것임

** 한양사이버대학교 글로벌경영학과 교수(chakra07@hycu.ac.kr)

I. 연구필요성 및 목적

초저출산과 고령화로 대표하는 한국 사회에서 여성인력 활용은 국가 차원의 중대과제이나, 기업 내 중요사항을 결정하는 리더 계층에서의 여성 비중은 저조한 수준이다. 영국의 이코노미스트가 매년 발표하는 경제협력개발기구(OECD) 유리천장지수(glass-ceiling index)를 보면 2023년 한국은 조사대상 29개국 중 29위를 기록했으며 해당 통계를 발표하기 시작한 2013년부터 한국은 줄곧 최하위권에서 벗어나지 못하고 있다(여성신문, 2023.03.08.). 한국 여성의 노동참여율은 남성에 비해 18.1% 낮아 OECD 국가 중 26위를 차지했으며, 관리직 여성 비율은 14.6%(OECD 평균 33.8%)로 나타나 OECD 평균의 절반에 못 미쳤다.

이와 같이 실제로 조직 내 여성관리자 수가 부족하고 승진 등의 경력개발에 많은 어려움이 존재하는 현실에서, 여성관리자의 경력성공과 관련한 연구들이 활발하게 진행되어 왔다. 경력성공에 관한 대부분의 연구들은 여성들이 관리자로 성장하지 못하는 원인에 주목하고 있으며, 개인 변수(학력, 능력, 성격특성 등)와 가족상황 변수(자녀, 배우자, 부양가족 등), 그리고 조직 변수(업종, 규모, 인사관리, 조직문화 등)인 것으로 분석되었다(Tharenou, 2001; 임희정·이지은, 2017).

반면에, 여성리더의 역할과 리더십, 그리고 네트워크 특성에 관한 실증연구는 부족한 편이며, 주로 공공기관의 관리자를 대상으로 남녀 리더십 유형을 단순 비교하고 있다(홍용기, 2010; 이동수, 2014). 남녀관리자의 리더십 유형을 비교해 보는 것도 의미가 있지만 효율성(승진, 업무평가 등)의 측면에서 성별 차이가 있는지 고찰해보는 것 역시 중요한 작업이다. 사회적 네트워크는 다른 사람들과의 다양한 관계를 통해 형성되는 사회적 자본으로, 여성들은 네트워크 형성에 어려움을 겪고 있고 이로 인해 조직 내 승진과 같은 경력성공에 있어서 남성들보다 불리한 것으로 나타났다(Vinnicombe, 1998; 전수진·박경규, 2007; 임희정, 2010).

이러한 논의를 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 연구문제를 도출하였다. 첫째, 남녀관리자의 리더십 및 네트워크 특성에는 성별 차이가 존재하는가? 둘째, 남녀관리자의 리더십 및 네트워크 특성이 경력성공에 어떤 영향을 미치는가? 셋째, 리더십 및 네트워크 특성이 경력성공을 설명함에 있어 남녀관리자의 성별에 따른 차이가 있는가? 이러한 연구문제를 분석하기 위해 한국여성정책연구원의 여성관리자패널조사 데이터를 활용하여 남녀관리자를 대상으로

연구를 수행하였다.

II. 이론적 고찰

1. 남녀관리자의 리더십 유형과 경력성공

리더십에 대한 성별 논의는 ‘성별 차이가 있다’는 주장과 ‘성별 차이가 없다’는 주장으로 구분되며, 리더십에 ‘성별 차이가 있다’는 주장은 사회적 역할 이론(social role theory)에 근거하여 남성과 여성에게는 상이한 사회적 기대가 주어지고 그에 따라 남성은 지시적이고 권위적인 리더십 유형을, 여성은 감성적이고 배려적 리더십 유형을 발휘한다는 것이다(Eagly & Johannesen-Schmidt, 2001). 한편, 리더십에 ‘성별 차이가 없다’는 주장은 구조적 이론(structural theory)에 기반하여 생물학적 성에 기초한 성 역할보다는 조직에서 요구하는 역할이 리더 행동에 강력하게 영향력을 미쳐 남성과 여성은 유사한 리더십 유형을 발휘하게 된다는 것이다(임희정, 2018).

리더십에 관한 남녀 비교 연구에서 가장 많이 거론되는 유형은 과업지향적 리더십과 관계지향적 리더십이다. 과업지향적 리더십이란 집단 목표달성을 위해 리더 자신의 역할과 하급자의 역할을 명확히 정의하고, 하급자가 규칙이나 절차를 따르고 업무 수행수준을 높일 수 있도록 하는 특성을 말한다. 관계지향적 리더십은 대인간 관계를 강조하며 하급자와의 관계에서 상호신뢰, 배려, 존중하는 행동을 의미한다. Eagly와 Johnson(1990)는 리더십 유형에서의 남녀 비교를 위해 162개 논문을 메타분석한 결과를 발표하였는데, 실험실 연구에서는 남성은 과업지향적 리더십을, 여성은 관계지향적 리더십을 보였으나, 실제 조직현장에서는 리더십 유형에서 성별 차이가 존재하지 않았다. 후속연구에서는 리더십의 남녀 차이는 직급과 조직문화에 따라 달라진다는 점을 밝혀냈다(Eagly & Karau, 2002). 직급이 높을수록, 조직문화가 성차별적일수록 여성이 남성 보다 과업지향적 리더십을 더 발휘하는 것으로 나타났는데(김혜숙·윤소연, 2009; 임희정, 2018), 이는 남성중심적 조직문화가 강한 조직일수록 리더십에 대한 정형화가 강해 여성에게도 남성과 동일한 과업지향적 리더십을 요구하고 있는 것으로 해석된다.

그런데, 남녀관리자의 리더십 문제는 단순히 유형을 비교해 보는 것도 의미가 있지만, 리더십의 효율성 측면에서 성별 차이가 있는지 접근해보는 것도

중요한 작업이다. 업무평가나 승진의 관점에서 볼 때, 남성이 여성보다 상위직으로 더 빨리 승진하는 것으로 나타났는데, 이는 여성관리자에 대한 리더십 평가가 남성관리자에 비해 저평가되고 있기 때문이다(Johnson et al., 2008). 다시 말해, 여성관리자의 경우 성 역할에 맞는 관계지향적 리더십을 보이면 호감도는 올라가지만 리더로서는 낮은 평가를 받기 때문에, 여성이 리더로서 성과를 인정하기 받기 위해서는 남성적 특질인 과업지향적 리더십을 보여야 함을 시사한다.

이상의 선행연구들을 토대로 본 연구에서는 남녀관리자의 리더십 유형의 차이를 비교할 뿐 만 아니라 리더십 효율성 측면에서 남녀관리자의 리더십 유형이 경력성공에 미치는 효과를 규명해 보고자 한다.

2. 사회적 네트워크 특성과 경력성공

사회적 네트워크는 조직 내 개인이 다른 개인과 맺는 사회적인 관계를 의미하며, 의사소통의 효율성을 뛰어넘어서 개인의 작업 동기, 리더십, 승진, 만족감 등 다양한 조직현상에 영향을 미치고 있다. 사회적 네트워크의 구조적 특성을 파악하기 위해서는 다양한 개념들이 존재하지만, 조직 내 승진 등의 경력성공과 관련성이 높은 네트워크 특성으로는 개인이 얼마나 많은 사람과 연결망 관계에 있는지 네트워크 크기가 중요하고, 그리고 조직 내 더 많은 자원과 권한을 가진 상위 직급의 사람과 연결되는지 네트워크 지위가 중요하다.

네트워크 크기는 개인이 직접적으로 관계를 맺고 있는 사람들의 수를 말하며, 네트워크 지위는 개인 네트워크를 통해 접촉하는 사람들이 위계 상 얼마나 높은 위치에 있느냐를 의미한다. 네트워크 크기가 크거나, 조직 내 높은 지위에 있는 사람들과 연결된 구성원들은 더 많은 정보에 접근할 수 있기 때문에, 자신의 업무수행에 도움을 받을 수 있어 승진이 빠르고 경력만족도 높았다(Seibert, Kraimer, & Liden, 2001; 임희정, 2010).

그런데 이러한 사회적 네트워크에는 남녀 차이가 존재하며 이러한 차이가 경력성공에 있어서 여성들에게 불리하게 작용하고 있음을 입증한 연구들이 존재한다. 첫째, 남성들은 다양한 비공식적 활동을 통해 자신의 네트워크를 넓히지만, 여성들은 비공식적 인간관계의 구축이 어렵기 때문에 남성에 비해서 네트워크 크기가 작았다(Burt, 1998). 네트워크 크기가 작은 여성들은 조직 내 자원들에 대해 제한적인 정보나 지식을 갖게 되어 승진에서 불리하였다. 둘째, 남성들은 네트워크를 통해 접촉하는 사람들이 자신보다 높은 지위에 있으나

여성들은 자신보다 지위가 높은 사람과 네트워크를 형성하지 못하였다(Cross & Cummings, 2004; Morrison, 2002). 남성의 높은 네트워크 지위가 남성들에게 더 많은 권한과 다양한 정보에 접근할 수 있게 만들어, 남성이 결과적으로 여성보다 승진 등의 경력관리에서 유리하였다.

따라서, 본 연구에서는 남녀관리자의 사회적 네트워크 특성의 차이를 비교하고, 네트워크 특성이 경력성공을 설명함에 있어 성별에 따른 차이가 있는지를 분석하고자 한다.

III. 연구설계

1. 분석자료

본 연구에서는 남녀관리자의 리더십 및 네트워크 특성이 경력성공에 미치는 영향을 검증하기 위해 한국여성정책연구원의 여성관리자패널조사 자료를 활용하였다. 여성관리자패널조사는 전국 100인 이상 기업에 종사하는 과장급 이상의 여성 및 남성 관리자와 인사담당자를 대상으로 이들의 입직과 경력개발과 관련된 근로실태, 조직문화, 네트워크, 리더십, 일·생활균형 실태에 대해 설문하는 종단면 추적조사이다. 여성관리자패널조사는 2007년도 1기 패널 구축 이후 격년 주기로 수행되어 2018년 7차 조사를 마지막으로 완료되었고, 이어 2020년에 개편된 2기 1차 조사를 시작으로 2021년 2차 조사, 2022년 3차 조사까지 완료된 상태이다.

분석 자료는 2차 조사 이후 3차 조사에서 응답한 관리자 중 동일한 회사에 근무하고 있는 근속자 3,483명을 대상으로 하였다. 본 연구의 표본 특성은 다음 <표 1>과 같다. 남성관리자 1,011명(29.0%), 여성관리자 2,472명(71.0%)이었으며 연령을 보면 40대가 46.4%로 가장 많았다. 학력의 경우 대졸(4년제 이상)이 52.9%로 가장 높은 비중을 보였고, 직급별로는 과장급 1,826명(52.4%), 차장급 1,184명(34.0%), 부장급 412명(11.8%), 임원급 61명(1.8%) 순으로 나타났다. 산업별로는 제조업 13.0%, 건설업 12.3%, 개인서비스업 7.8%, 유통서비스업 13.8%, 사업서비스업 26.8%, 사회서비스업 26.3%로 서비스업의 구성 비율이 높았다. 조직규모는 종사자수 100-199인이 36.0%로 가장 많았고, 그 다음으로 500인 이상이 32.0%로 나타났다. 배우자가 있다는 응답이 76.2%, 자녀가 있다는 응답이 72.2%를 보였다.

〈표 1〉 표본의 특성

구분		빈도 (수)	비율 (%)	구분		빈도 (수)	비율 (%)
성별	남성	1,011	29.0	산업	제조업	453	13.0
	여성	2,472	71.0		건설업	430	12.3
연령	20대	15	0.4		개인서비스업	270	7.8
	30대	731	21.0		유통서비스업	481	13.8
	40대	1,617	46.4		사업서비스업	934	26.8
	50대	988	28.7		사회서비스업	915	26.3
	60대 이상	122	3.5				
학력	고졸 이하	288	8.3	조직 규모	100~199인	1,253	36.0
	대졸(4년제미만)	627	18.0		200~299인	574	16.5
	대졸(4년제이상)	1,844	52.9		300~499인	533	15.3
	대학원졸 이상	724	20.8		500인 이상	1,115	32.0
	직급	과장급	1,826	52.4	배우자 유무	있음	2,655
차장급		1,184	34.0	없음		828	23.8
부장급		412	11.8	자녀 유무	있음	2,515	72.2
임원급		61	1.8		없음	968	27.8
합계		3,483	100	합계		3,483	100

2. 변수의 측정

1) 리더십 유형

본 연구에서는 리더십 유형을 과업지향적 리더십과 관계지향적 리더십으로 구분하여 각각 6개 문항에 대해 Likert 5점 척도로 측정하였다. 과업지향적 리더십은 집단 목표달성을 위해 리더 자신의 역할과 하급자의 역할을 명확히 정의하고, 하급자가 규칙이나 절차를 따르고 업무 수행수준을 높일 수 있도록 하는 특성을 말하며, 6개 문항에 대한 신뢰도 분석결과는 Cronbach's α =.842로 나타났다. 관계지향적 리더십은 하급자의 의견을 존중하며 그들에게 도움을 주는 행동을 의미하며 6개 문항에 대한 신뢰도 분석결과는 Cronbach's α =.886로 나타났다.

2) 네트워크 특성

사회적 네트워크는 한 개인이 조직 내·외의 사람들과 맺고 있는 관계망으로 본 연구에서는 사회적 네트워크 특성을 네트워크 크기와 네트워크 지위로 측

정하였다. 네트워크 크기는 응답자가 회사에 입사하여 지금까지 조직 내에서 도움을 주고 이끌어주는 멘토의 수로 측정하였다. 네트워크 지위는 응답자에게 가장 중요하고, 영향을 많이 주는 멘토의 직급(3=과장급, 4=차장급, 5=부장급, 6=임원급)을 최대 3명까지 작성하도록 하였고 이후 이들 직급의 평균을 산출하여 측정하였다.

3) 경력성공

경력성공은 조직생활이나 직업을 통해 이루어진 개인의 발전으로 정의할 수 있으며 조직에서의 직위, 임금 수준, 승진, 직무만족, 경력만족 등으로 설명할 수 있다. 본 연구에서는 경력성공을 조직에서의 현재 직급과 승진목표지위로 측정하였다. 직급의 경우 조직 내 남녀관리자의 현재 위치로 측정하였다(1=사원, 2=대리, 3=과장, 4=차장, 5=부장, 6=임원). 승진목표지위는 현 직장에서의 오르고 싶은 목표 지위에 대해 4점 척도(1=지위에는 별 관심 없다, 2=현 직급에 만족한다, 3=실급 관리자(차·부장급)까지 오르고 싶다, 4=최고경영자(임원급 포함)까지 오르고 싶다)로 측정하였다.

4) 통제변수

통제변수는 산업, 조직규모와 인구학적 특성인 학력, 배우자 유무, 자녀유무, 연령, 그리고 총경력개월수를 사용하여 측정하였다. 산업은 세분화하지 않고 제조업을 기준으로 건설업, 서비스업을 더미 변수화(제조업=1, 비제조업=0)하여 사용하였고. 조직규모는 1=100인-199인, 2=200인-299인, 3=300인-499인, 4=500인 이상을 그대로 사용하였다. 학력의 경우 1=고졸, 2=대학교졸(4년제 미만), 3=대학교졸(4년제 이상), 4=대학원졸 이상으로 측정하였고, 총경력개월수는 첫 직장 입직년월부터 조사기준시점(2022년 6월) 현 직장 근속개월까지로 측정하였으며 중간에 노동시장 이탈기간은 제외하였다. 연령은 연속변수로 측정했으며, 배우자와 자녀 유무는 있음을 기준으로 1=있음, 0=없음으로 측정하였다.

IV. 연구결과

1. 기초통계 분석

주요 변수들의 기초통계를 남녀관리자로 구분하여 살펴보면 다음 <표 2>와 같다. 산업의 경우 남녀관리자 모두 비제조업 비중이 높았으며 조직규모별로는 남성은 500인 이상에서 가장 높은 35.2%를 보였으나 여성은 100-199인에서 가장 높은 38.5%를 보여 여성들이 남성들보다 규모가 작은 기업에서 근무함을 알 수 있다. 배우자 및 자녀 유무에 있어서는 남녀관리자 모두 배우자와 자녀가 있는 비율이 높았다. 학력의 경우 남성 평균 3.003점, 여성 평균 2.881점으로 나타나 남성관리자의 학력수준이 여성관리자보다 높았으며 대학교졸(4년제 이상)이 많았다. 총경력개월수는 남성 평균 257.050개월, 여성 평균 202.375개월로 남성이 여성보다 54개월 정도 많은 것을 알 수 있다. 연령은 남성 평균 46.42세, 여성 평균 45.54세로 나타났다.

<표 2> 남녀관리자의 기초통계

구분		남성관리자 (n=1,011)	여성관리자 (n= 2,472)
산업	제조업	16.4%	11.6%
	비제조업	83.6%	88.4%
조직 규모	100~199인	29.9%	38.5%
	200~299인	16.1%	16.6%
	300~499인	18.7%	13.9%
	500인 이상	35.2%	30.7%
배우자	있음	83.2%	73.4%
	없음	16.8%	26.6%
자녀	있음	76.0%	66.4%
	없음	24.0%	33.6%
학력	평균	3.003	2.881
총경력개월수	평균	257.050개월	202.375개월
연령	평균	46.42세	45.54세
과업지향적리더십	평균	3.729	3.703
관계지향적리더십	평균	3.610	3.644
네트워크크기	평균	2.150	1.949
네트워크지위	평균	4.667	4.363
직급	평균	3.807	3.556
승진목표지위	평균	2.710	2.337

리더십 유형의 경우 과업지향적 리더십에서는 남성(3.729점)이 여성(3.703점)보다 높았으며 관계지향적 리더십에서는 여성(3.644점)이 남성(3.610점)으로 높았다. 네트워크 크기는 남성 평균 2.150명, 여성 평균 1.949명으로 나타나 남성이 여성보다 멘토의 수가 많은 것을 알 수 있다. 또한, 네트워크 지위에서는 남성 평균 4.667, 여성 평균 4.363으로 나타나 남녀관리자 대부분이 차장급 이상의 직위에 있는 사람들과 네트워크를 형성하는 것으로 확인되었다. 현재 직급을 살펴보면 남성 3.807, 여성 3.556으로 주로 과장급의 직위를 가지고 있었으며, 승진목표지위는 남성 2.710, 여성 2.337로 남성이 여성보다 높게 나타났다.

다음 <표 3>은 본 연구에 사용된 변수들의 평균, 표준편차 및 상관관계를 제시하였다. 통제변수인 산업터미는 승진목표지위($r=.055$, $p<.01$)에 유의한 상관관계를 보여 제조업이 비제조업에 비해 승진목표지위가 높은 것을 알 수 있다. 학력, 연령, 총경력개월은 직급과 승진목표에 정(+)의 상관관계를 보여 학력, 연령과 총근속개월은 남녀관리자의 경력성공과 긍정적인 관계가 있는 것을 알 수 있다. 배우자 유무는 직급과 승진목표지위에 정(+)의 상관관계를 보인 반면, 자녀 유무는 직급과 승진목표지위에 부(-)의 상관관계를 보였다.

리더십 유형 중 과지향적 리더십은 직급($r=.143$, $p<.01$)과 승진목표지위($r=.184$, $p<.01$)에, 관계지향적 리더십은 직급($r=.131$, $p<.01$)과 승진목표지위($r=.155$, $p<.01$)에 정(+)의 유의한 상관관계를 가졌다. 네트워크 크기는 직급($r=.035$, $p<.05$)과 승진목표지위($r=.079$, $p<.01$)에, 네트워크 지위는 직급($r=.328$, $p<.01$)과 승진목표지위($r=.167$, $p<.01$)에 정(+)의 상관관계를 나타냈다.

추가적으로 독립변수들 간의 다중공선성 발생 여부를 확인하기 위해 분산팽창인자(VIF: Variation Inflation Factor)를 분석하였고, 그 결과 모든 변수에서 VIF 값이 2 이하로 나타나 독립변수들 간 다중공선성 문제는 없는 것으로 판단하였다.

2. 남녀관리자의 리더십 유형 비교

관리자의 성별에 따라 리더십 유형에 차이가 있는지 분석한 결과, 과업지향적 리더십과 관계지향적 리더십 모두 관리자 성별에 따른 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으며 남녀관리자 모두 관계지향적 리더십보다는 과업지향적 리더십을 더 발휘하고 있는 것으로 확인되었다.

〈표 3〉 주요 변수의 기초통계량 및 상관분석

변수	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. 산업터미	.130	.336	1												
2. 조직규모	.134	47.963	.002	1											
3. 학력	2.917	.935	-.092**	-.001	1										
4. 배우자유무	.762	.426	-.015	-.016	-.015	1									
5. 자녀유무	.692	.462	.029	.007	-.035*	.594**	1								
6. 연령	45.795	7.571	-.071**	.019	-.093**	.211**	.427**	1							
7. 총경력개월	251.821	97.429	-.085**	.024	-.195**	.189**	-.402**	.874**	1						
8. 과업지향적리더십	3.710	.570	-.046**	.021	.130**	.075*	-.086**	.129**	.165**	1					
9. 관계지향적리더십	3.619	.639	-.078**	.016	.085**	.090*	-.127**	.141**	.144**	.567**	1				
10. 네트워크크기	2.008	2.544	-.040*	.016	-.012	.022	-.053**	.049**	.057*	.164**	.122**	1			
11. 네트워크지위	4.451	.925	.066**	-.030	.143**	.038	-.047*	.081**	.060*	.100**	.063**	-.040*	1		
12. 직급	3.629	.758	-.021	.001	.081**	.097**	-.167**	.318**	.265**	.143**	.131**	.035*	.328**	1	
13. 승진목표지위	2.445	1.056	.055**	.017	.099**	.078**	-.064**	.059**	.073**	.184**	.155**	.079**	.167**	.087**	1
14. 성별	1.710	.454	-.065**	-.020	-.059**	-.105**	.094**	.053**	-.091**	-.021	.024	-.036*	-.149**	-.150**	-.161**

n=3,483, *, p<.05, **, p<.01, ***, p<.001

주: 산업터미(1=제조업, 0=비제조업), 조직규모(1=100인~199인, 2=200~299인, 3=300~499인, 4=500인 이상),

배우자유무(1=있음, 0=없음), 자녀유무(1=있음, 0=없음), 성별(1=남성, 2=여성)

〈표 4〉 관리자의 성별에 따른 리더십 유형 비교

리더십 유형	남성관리자 (n=1,011)	여성관리자 (n=2,472)	t-value	유의확률 (p)
과업지향적 리더십	3.73	3.70	1.225	.221
관계지향적 리더십	3.61	3.64	1.427	.154

*: p<.05, **: p<.01, ***: p<.001

남녀관리자의 성별이 리더십 유형에 미치는 영향을 분석하기 위해 1단계로 통제변수를 투입한 후, 2단계로 성별을 투입하여 계층적 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 종속변수인 과업지향적 리더십에는 학력과 총경력개월이 정(+)적인 영향을 미쳤으나 성별은 영향을 미치지 않았다. 한편, 관계지향적 리더십에는 학력과 총경력개월은 정(+)적인 영향을, 산업과 연령은 부(-)적인 영향을 미쳤으며 성별은 영향을 주지 않았다.

〈표 5〉 관리자의 성별이 리더십 유형에 미치는 영향

구분	과업지향적 리더십		관계지향적 리더십	
	모델1	모델2	모델1	모델2
산업더미(1=제조업)	-.027 (.040)	-.029 (.040)	-.068** (.044)	-.071** (.044)
조직규모	.006 (.000)	.006 (.000)	.001 (.000)	.001 (.000)
학력	.195*** (.013)	.195*** (.013)	.136*** (.015)	.137*** (.015)
배우자유무(1=있음)	.042 (.037)	.041 (.037)	.026 (.040)	.023 (.040)
자녀자유무(1=있음)	-.009 (.036)	-.010 (.036)	.048 (.040)	.046 (.040)
연령	-.044 (.004)	-.055 (.004)	-.086 (.004)	-.106* (.004)
총경력개월	.213*** (.000)	.225*** (.000)	.237*** (.000)	.259*** (.000)
관리자성별(1=남성)		-.022 (.030)		.039 (.032)
R ²	.071	.082	.075	.087
F-value	14.606***	16.268***	15.736***	18.857***
△R ²		.011		.012
△F		2.864		2.902
관측치	2,801		2,801	

*: p<.05, **: p<.01, ***: p<.001

주: 모든 수치는 표준화된 회귀계수(β)이며, 괄호 안은 비표준화 계수 표준오차임

반면에 남녀관리자의 직급에 따라서는 리더십 유형에 차이가 있는 것으로 나타났다. 과업지향적 리더십의 경우 부장급과 임원급에서 여성관리자가 남성관리자보다 과업지향적 리더십을 더 발휘하는 것으로 나타났으며 통계적으로도 유의한 차이를 보였다. 관계지향적 리더십은 과장급, 차장급, 부장급에서는 남녀 관리자간에 성별 차이가 존재하지 않았으나 임원급에서는 통계적으로 유의한 수준에서 여성관리자가 남성관리자보다 관계지향적 리더십을 더 보였다($t=-2.138$, $p=.033$).

〈표 6〉 남녀관리자의 직급에 따른 리더십 유형 비교

리더십유형	직급	남성 관리자	여성 관리자	t-value	유의확률 (p)
과업지향적 리더십	과장급(n=1,826)	3.64	3.63	.161	.872
	차장급(n=1,184)	3.81	3.77	1.066	.286
	부장급(n=412)	3.79	3.87	-1.791	.074 ⁺
	임원급(n=61)	3.62	3.87	-2.264	.024 [*]
관계지향적 리더십	과장급(n=1,826)	3.53	3.53	-.057	.955
	차장급(n=1,184)	3.69	3.73	1.046	.296
	부장급(n=412)	3.74	3.76	-.418	.676
	임원급(n=61)	3.58	3.77	-2.138	.033 [*]

+ : $p<.10$, * : $p<.05$, ** : $p<.01$, *** : $p<.001$

3. 남녀관리자의 네트워크 특성 비교

남녀관리자의 네트워크 특성을 비교한 결과, 네트워크 크기의 경우 남성은 평균 2.15명, 여성은 평균 1.95명으로 나타나 성별에 따라 통계적으로 유의한 차이를 보였다($t=2.084$, $p=.037$). 네트워크 지위는 남녀관리자에게 가장 중요하고, 영향을 많이 주는 멘토의 직급으로 측정하였는데, 그 결과 남성은 4.67, 여성은 4.36으로 성별에 따라 통계적으로 유의한 차이가 나타났다($t=7.745$, $p=.000$).

〈표 7〉 관리자의 성별에 따른 네트워크 크기 및 지위 비교

네트워크 특성	남성관리자 (n=1,011)	여성관리자 (n=2,472)	t-value	유의확률(p)
네트워크 크기	2.15	1.95	2.084	.037 [*]
네트워크 지위	4.67	4.36	7.745	.000 ^{***}

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

남녀관리자의 성별이 네트워크 특성에 미치는 영향을 분석하기 위해 1단계로 통제변수를 투입한 후, 2단계로 성별을 투입하여 계층적 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 종속변수인 네트워크 크기에는 성별이 유의한 영향($\beta = -.048, p < .05$)을 미쳐 남성이 여성에 비해 네트워크 크기가 큰 것으로 나타났다. 한편, 네트워크 지위에는 산업, 조직규모, 학력, 연령, 총경력개월은 정(+)적인 영향을 미친 반면 조직규모와 성별은 부(-)적인 영향을 주는 것으로 나타나 조직규모가 작을수록 네트워크 지위가 높으며, 남성이 여성에 비해 네트워크 지위가 높은 것을 알 수 있다.

〈표 8〉 관리자의 성별이 네트워크 특성에 미치는 영향

구분	네트워크 크기		네트워크 지위	
	모델1	모델2	모델1	모델2
산업더미(1=제조업)	-.028 (.177)	-.032 (.178)	.102*** (.083)	.086** (.083)
조직규모	.022 (.001)	.022 (.001)	-.052* (.000)	-.055* (.000)
학력	-.014 (.060)	-.013 (.060)	.103*** (.027)	.109*** (.027)
배우자유무(1=있음)	-.020 (.163)	-.023 (.163)	.027 (.074)	.017 (.074)
자녀유무(1=있음)	.052 (.162)	.050 (.162)	-.032 (.074)	-.037 (.074)
연령	.017 (.016)	.006 (.016)	.240*** (.007)	.166* (.008)
총경력개월	.020 (.001)	.046 (.001)	.113* (.001)	.033 (.001)
관리자성별(1=남성)		-.048* (.131)		-.127*** (.060)
R ²	.080	.105	.119	.153
F-value	17.820*	20.028*	25.119***	32.834***
ΔR^2		.025		.034
ΔF		18.726*		21.019***
관측치	2,801		1,956	

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

주: 모든 수치는 표준화된 회귀계수(β)이며, 괄호 안은 비표준화 계수 표준오차임

그렇다면 이러한 네트워크 특성이 남녀관리자의 직급에 따라 차이가 있는지 분석하였다. 우선, 네트워크 크기에 있어 임원급을 제외하고 남녀관리자의 직급이 올라갈수록 멘토의 수가 많아졌고, 남성의 경우 부장급에서 네트워크 크

기가 2.48명으로 가장 많았고, 여성은 차장급에서 2.06명으로 가장 많았다. 네트워크 지위 역시 남녀관리자 모두 직급이 올라갈수록 높아졌으나, 남성은 임원급에서 네트워크 지위가 5.48로 가장 높았고, 여성은 부장급에서 5.12로 가장 높았다.

〈표 9〉 남녀관리자의 직급에 따른 네트워크 크기 및 지위 비교

네트워크 특성	직급	남성 관리자	여성 관리자	t-value	유의확률 (p)
네트워크 크기	과장급(n=1,826)	1.90	1.88	.118	.906
	차장급(n=1,184)	2.34	2.06	1.714	.087 ⁺
	부장급(n=412)	2.48	2.00	1.873	.062 ⁺
	임원급(n=61)	1.30	1.59	-.795	.430
네트워크 지위	과장급(n=1,826)	4.31	4.18	2.274	.023 [*]
	차장급(n=1,184)	4.77	4.42	5.958	.000 ^{***}
	부장급(n=412)	5.12	5.12	-.066	.947
	임원급(n=61)	5.48	4.91	1.850	.072 ⁺

+: $p < .10$, *: $p < .05$, **: $p < .01$, ***: $p < .001$

4. 리더십 및 사회적 네트워크 특성이 경력성공에 미치는 효과

리더십 및 사회적 네트워크 특성이 직급에 미치는 효과를 검증하기 위해 모델 1은 통제변수를 입력하였고, 모델 2는 독립변수인 리더십 유형과 네트워크 특성을, 모델 3은 조절변수인 남녀관리자의 성별을, 모델 4는 리더십 및 네트워크 특성과 성별의 상호작용항을 투입하여 계층적 회귀분석을 실시하였다.

분석결과를 <표 10>과 같이 모델 1에서 남녀관리자가 속한 산업, 조직규모, 배우자 및 자녀 유무는 현재 직급에 유의한 영향을 미치지 못한 반면에 인적자본인 학력수준이 높을수록($\beta = .065$, $p < .05$), 연령이 높을수록($\beta = .419$, $p < .001$) 직급에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 모델 2를 보면 리더십 유형 중 과업지향적 리더십($\beta = .074$, $p < .05$)과 네트워크 특성에서는 네트워크 지위($\beta = .300$, $p < .001$)가 직급에 긍정적 영향을 주는 것으로 확인되었다. 모델 3에서 남녀관리자의 성별은 직급($\beta = -.116$, $p < .001$)에 부정적 영향을 미쳐, 남성이 여성에 비해 직급이 높은 것을 알 수 있다. 성별 조절효과를 검증한 모델 4에서는 리더십 유형이 직급에 미치는 영향은 남녀관리자의 성별에 따른 조절효과는 없었다. 반면에, 네트워크 크기와 성별의 상호작용($\beta = .229$, $p < .05$), 네트워크 지위와 성별의 상호작용($\beta = .451$, $p < .01$)은 통계적

으로 유의하게 나타나 성별 조절효과가 있었다.

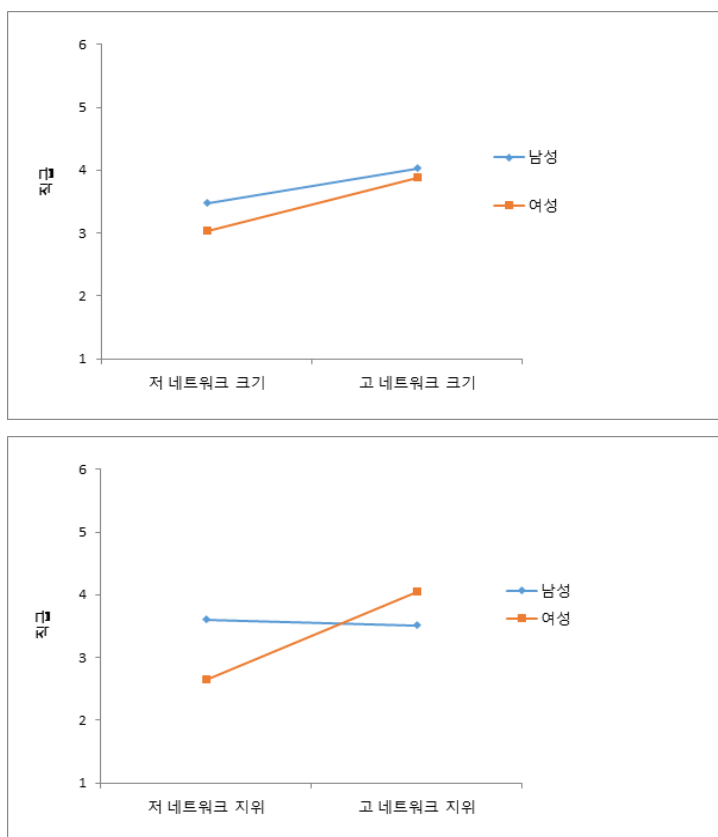
〈표 10〉 현재 직급에 대한 계층적 회귀분석

구분	현재 직급			
	모델1	모델2	모델3	모델4
산업더미(1=제조업)	.038 (.065)	.012 (.062)	-.001 (.062)	.004 (.062)
조직규모	.010 (.000)	.026 (.000)	.020 (.000)	.021 (.000)
학력	.065** (.021)	.027 (.020)	.033 (.020)	.035 (.020)
배우자유무(1=있음)	-.010 (.058)	-.002 (.055)	-.007 (.055)	-.006 (.055)
자녀유무(1=있음)	-.004 (.058)	.002 (.055)	-.002 (.055)	-.006 (.055)
연령	.419*** (.006)	.348*** (.006)	.285*** (.006)	.291*** (.006)
총경력개월	.084 (.000)	.061 (.000)	.010 (.000)	.259*** (.000)
과업지향적리더십		.074* (.040)	.066* (.040)	.141 (.166)
관계지향적리더십		-.006 (.045)	-.001 (.044)	-.070 (.183)
네트워크크기(명)		.005 (.007)	.002 (.007)	.215* (.029)
네트워크지위		.300*** (.020)	.286*** (.020)	.587*** (.082)
관리자성별(1=남성)			-.116*** (.045)	-.315 (.357)
과업지향적리더십x성별				-.141 (.092)
관계지향적리더십x성별				-.139 (.102)
네트워크크기x성별				.229* (.016)
네트워크지위x성별				.451** (.045)
R ²	.122	.217	.229	.239
F-value	27.549***	33.741***	34.418***	36.443***
△R ²		.095	.012	.010
△F		40.913***	16.871***	17.749**
관측치		1,956		

*: p< .05, **: p <.01, ***: p< .001

주: 모든 수치는 표준화된 회귀계수(β)이며, 괄호 안은 비표준화 계수 표준오차임

이러한 네트워크 특성과 남녀관리자의 성별에 따른 조절효과를 사후 검증한 결과는 다음 [그림 1]과 같다. 관리자의 성별을 남성과 여성의 두 집단으로 나누고 각 집단별로 네트워크 크기와 직급, 네트워크 지위와 직급 간의 관계를 도식화하였다. 분석결과, 남녀관리자 모두 네트워크 크기가 클수록 직급이 높아지는 경향을 보였으나, 이러한 경향성은 여성에게서 더 드러났다. 또한, 네트워크 지위에 있어서 여성관리자가 남성관리자보다 네트워크 지위가 높을수록 큰 폭으로 직급이 높아지는 것으로 나타났다.



[그림 1] 직급에 대한 네트워크 특성과 성별의 상호작용효과

다음으로 사회적 네트워크 특성과 승진목표지위 관계에 대한 계층적 회귀분석의 결과는 <표 11>과 같다. 모델 1은 통제변수를 입력하였고, 모델 2는 독립변수인 리더십 유형과 네트워크 특성을, 모델 3은 조절변수인 남녀관리자의 성별을, 모델 4는 리더십 및 네트워크 특성과 성별의 상호작용항을 투입하여

분석하였다.

모델 1을 보면 남녀관리자가 속한 산업, 조직규모는 승진목표지위에 유의한 영향을 미치지 못했으나, 남녀관리자의 학력수준이 높을수록 승진목표지위($\beta = .088, p < .01$)에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 배우자 유무는 승진목표지위에는 유의한 영향을 주지 않은 반면에 자녀 유무는 승진목표지위($\beta = -.078, p < .05$)에 부정적 영향을 주었다. 모델 2에서는 리더십 유형 중 과업지향적 리더십($\beta = .117, p < .01$), 네트워크 특성인 네트워크 크기($\beta = .063, p < .05$)와 네트워크 지위($\beta = .132, p < .001$)가 모두 승진목표지위에 긍정적 영향을 주는 것으로 확인되었다. 모델 3에서 남녀관리자의 성별은 승진목표지위($\beta = -.180, p < .001$)에 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 남성이 여성보다 승진목표지위가 높은 것을 알 수 있다. 모델 4에서는 성별 조절효과를 검증하였는데, 과업지향적 리더십과 성별의 상호작용($\beta = -.545, p < .01$), 관계지향적 리더십과 성별의 상호작용($\beta = .258, p < .05$)이 통계적으로 유의하게 나타났다. 반면에 네트워크 크기 및 지위와 승진목표지위의 관계에서는 성별에 따른 조절효과가 없는 것으로 분석되었다.

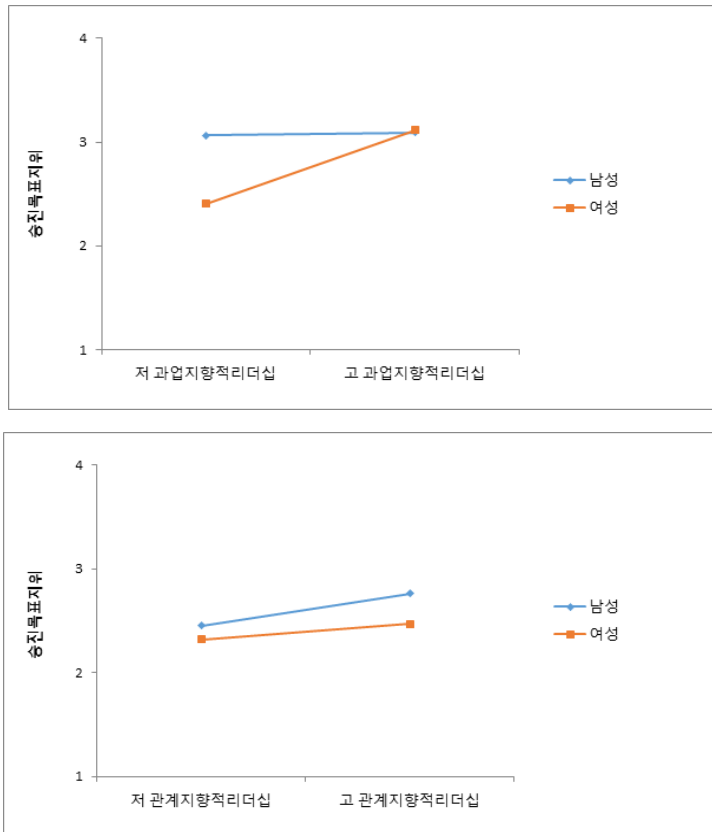
이러한 조절효과의 실질적인 의미는 리더십 유형과 성별의 상호작용 효과를 그래프로 나타난 [그림 2]를 통해 알 수 있다. 남녀관리자의 성별에 따른 리더십 유형과 승진목표지위를 분석한 결과, 과업지향적 리더십이 관계지향적 리더십보다는 성별 조절효과가 뚜렷하게 나타났다. 남성관리자는 과업지향적 리더십의 저, 고와 상관없이 승진목표지위가 비슷한 수준을 보였으나 여성관리자는 과업지향적 리더십이 높은 경우에만 남성과 비슷한 수준의 승진목표지위를 보였다. 다시 말해, 높은 과업지향적 리더십 특성을 보이는 여성관리자들이 조직 내 오르고 싶은 목표지위도 높아졌다. 한편, 관계지향적 리더십은 이와는 반대의 결과를 보여주고 있다. 여성관리자의 경우 관계지향적 리더십의 저, 고에 따른 승진목표지위가 비슷한 수준이었으나, 남성관리자는 관계지향적 리더십이 높아질수록 승진목표지위가 높아졌다.

〈표 11〉 승진목표지위에 대한 계층적 회귀분석

구분	승진목표지위			
	모델1	모델2	모델3	모델4
산업더미(1=제조업)	.024 (.092)	.017 (.091)	-.004 (.090)	-.004 (.090)
조직규모	.014 (.001)	.019 (.001)	.013 (.001)	.013 (.001)
학력	.088** (.030)	.051 (.030)	.061* (.030)	.060* (.030)
배우자유무(1=있음)	.038 (.083)	.033 (.081)	.019 (.080)	.019 (.080)
자녀유무(1=있음)	-.078* (.083)	-.079* (.081)	-.073* (.080)	-.077* (.080)
연령	-.039 (.008)	-.078 (.008)	-.176** (.008)	-.171** (.008)
총경력개월	.065 (.001)	.078 (.001)	.033 (.001)	.032 (.001)
과업지향적리더십		.117** (.066)	.125** (.065)	.231 (.268)
관계지향적리더십		.053 (.059)	.040 (.058)	.437** (.242)
네트워크크기(명)		.063* (.011)	.053* (.011)	.018 (.042)
네트워크지위		.132*** (.029)	.110*** (.029)	.038 (.119)
관리자성별(1=남성)			-.180*** (.065)	-.381 (.522)
과업지향적리더십x성별				-.545** (.134)
관계지향적리더십x성별				.258* (.148)
네트워크크기x성별				.073 (.024)
네트워크지위x성별				.217 (.066)
R ²	.098	.204	.227	.255
F-value	20.702***	32.222***	33.841***	37.701***
△R ²		.106	.023	.028
△F		43.288***	30.555***	32.587**
관측치			1,956	

*: p<.05, **: p<.01, ***: p<.001

주: 모든 수치는 표준화된 회귀계수(β)이며, 괄호 안은 비표준화 계수 표준오차임



[그림 2] 승진목표지위에 대한 리더십 유형과 성별의 상호작용효과

V. 결론 및 논의

본 연구는 기업 내 여성관리자가 부족한 현실에서 남녀관리자를 대상으로 리더십 및 네트워크 특성을 비교하고, 리더십 및 사회적 네트워크의 특성이 경력성공에 미치는 영향과 성별에 따른 차이를 분석하였다. 연구의 주요 결과는 다음과 같다.

첫째, 리더십 유형인 과업지향적, 관계지향적 리더십 모두 관리자의 성별에 따른 차이가 없는 것으로 나타났다. 그러나 이러한 리더십 유형은 남녀관리자의 직급에 따라 차이를 보였는데, 여성관리자는 부장급과 임원급에서 남성관리자보다 과업지향적 리더십을 더 발휘하고 있었다.

둘째, 사회적 네트워크 특성의 경우 남성관리자가 여성관리자에 비해 네트워크 크기가 크고, 네트워크 지위도 높은 것으로 나타나 남성들이 여성들에 비해 직장에서 중요한 영향을 미치는 멘토의 수가 많고 멘토의 지위가 높은 것을 알 수 있다. 또한, 이러한 네트워크 특성은 남녀관리자의 직급에 따라 차이를 보였는데, 네트워크 크기에 있어 남성의 경우 부장급에서, 여성은 차장급에서 네트워크 크기가 가장 컸다.

셋째, 남녀관리자의 리더십 유형이 경력성공에 미치는 효과를 분석한 결과 과업지향적 리더십이 관계지향적 리더십보다 직급과 승진목표지위에 긍정적 영향을 미쳤다. 이러한 결과는 조직에서 남녀관리자에게 요구하는 리더십 유형이 과업지향적 리더십임을 시사해준다. 또한, 성별 조절효과에서도 리더십 유형은 직급에서는 성별 조절효과가 없었으나, 승진목표지위에서는 성별 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 남성관리자는 과업지향적 리더십의 저, 고와 관계없이 승진목표지위가 비슷한 수준인 반면에 여성관리자는 과업지향적 리더십이 높을수록 조직 내 오르고 싶은 목표지위도 큰 폭으로 높아졌다. 이와는 반대로 관계지향적 리더십의 경우 여성관리자는 관계지향적 리더십의 저, 고와 상관없이 승진목표지위가 비슷한 수준을 보였으나, 남성관리자는 관계지향적 리더십이 높을수록 승진목표지위가 높아졌다.

넷째, 남녀관리자의 네트워크 특성이 경력성공에 미치는 효과를 분석한 결과 네트워크 지위는 직급에, 네트워크 크기 및 네트워크 지위는 승진목표지위에 긍정적 영향을 주었다. 이로써 남녀관리자는 조직 내에서 도움을 주고 이끌어주는 멘토의 수가 많을수록, 멘토가 위계 상 높은 위치에 있을수록 멘토를 통해 더 많은 권한과 유용한 정보들을 접하게 되어 승진의 기회를 높일 수 있는 것으로 확인되었다. 또한, 네트워크 특성은 직급에서는 성별 조절효과가 있었으나 승진목표지위에서는 성별 조절효과가 없었다. 여성이 남성에 비해 네트워크 크기가 클수록, 네트워크 지위가 높을수록 직급이 큰 폭으로 높아지는 것으로 나타나, 여성이 자신보다 직급이 높은 사람들과 연결될수록 경력성공과의 관련성이 남성보다 커질 수 있음을 의미한다.

본 연구가 갖는 의의와 논의점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 남녀관리자의 리더십 유형을 성별로 비교하고 리더십 유형과 경력성공 간의 관계를 규명했다는 점에서 의의가 있다. 연구결과 리더십 유형에 있어서는 성별 차이가 없었으나, 여성관리자의 경우 직급이 높아질수록 과업지향적 리더십을 더 발휘하고 있었다. 또한, 남녀관리자 모두 관계지향적 리더십보다 과업지향적 리더십을 발휘할수록 경력성공인 직급과 승진목표지위에 긍정적 효과를 주었다. 이러한 결과는 특히 여성관리자에게 더 두드러지게 나타났는데, 여성들이 조직

내에서 승진하기 위해서는 자신의 성역할보다는 조직에서 요구하는 역할인 과업지향적 리더십을 발휘할 때 조직에서 성공할 수 있음을 시사한다. 지금까지 조직에서 성공한 여성들을 보면 남성적 특성이라 할 수 있는 과업지향적 리더십을 발휘해온 것도 사실이다. 그러나 지금과 같은 다변화 시대에는 과업지향적 리더십만으로는 성과를 내기가 어려우며, 여성이 보이는 리더십에 대해 제대로 평가하고 다양하고 유연한 리더십을 발휘할 수 있도록 조직적 지원이 필요하다(Goleman, Boyatzis & McKee, 2002).

둘째, 사회적 네트워크는 다른 사람들과의 다양한 관계를 통해 형성되는 사회적 자본으로 여성 리더에게 대표적으로 부족한 역량 중 하나로 거론되고 있다. 본 연구에서는 사회적 네트워크 특성에 있어서의 성별 차이를 비교하고, 이러한 네트워크 특성이 경력성공에 미치는 효과를 검증하여 여성들이 남성에 비해 사회적 자본이 부족하고 이로 인해 경력성공에 불리하게 작용하고 있음을 밝혀냈다. 이러한 결과는 여성관리자에게 자신의 경력성공을 위해서 다양한 네트워크 형성에 시간과 노력을 적극적으로 투자할 필요가 있음을 시사해 주고 있다. 조직 차원에서도 구성원들 간 풍부한 네트워크를 형성할 수 있도록 공식적인 멘토링 프로그램 등 네트워크 기회를 제공하고, 경력개발 동기를 부여할 수 있는 구조적 여건을 만들어 주는 것이 중요하다.

다음은 본 연구가 갖는 한계점과 후속 연구를 위한 제언이다. 첫째, 남녀관리자의 경력성공에 영향을 미치는 변수로 리더십 유형을 고려했는데, 사용한 변수가 리더십 특성을 포괄적으로 측정하기에는 한계를 가지고 있다. 본 연구에서는 리더십 유형을 과업지향적 리더십과 관계지향적 리더십으로 구분하고 남녀관리자가 스스로 평가한(self-report) 결과만을 사용했는데, 리더십에 대한 정확한 평가를 위해서는 자기평가 외에 하급자 평가가 중요하다. 또한 리더십 유형 외에 리더십 역량 변수를 추가하여 분석해 볼 수 있다.

둘째, 사회적 네트워크 특성의 측정변수로 멘토의 수와 지위를 고려하였는데, 사회적 네트워크 구조를 정확하게 측정했다고 보기 어려운 측면이 있다. 분석자료인 여성관리자패널조사 중 사회적 네트워크 특성과 가장 근사한 가용 가능한 변수를 추출하여 사용하였다. 본 연구결과 네트워크 특성이 여성관리자의 경력성공에 있어 중요한 변수임을 확인했기에, 향후 여성관리자패널조사 설계 시 이러한 부분을 고려하여 사회적 네트워크 구조를 명확히 파악할 수 있도록 조사문항 보완을 검토해 볼 수 있다.

셋째, 리더십 유형 중 과업지향적 리더십이 직급과 승진목표지위에 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 분석되었는데, 역으로 직급이 높은 관리자, 승진목표지위가 높은 관리자들이 조직에서 요구하는 과업지향적 리더십을 발휘할 가

능성도 존재할 수 있다. 향후 연구에서는 과업지향적 리더십과 직급 및 승진목표지위 간에 역 인과관계(reverse causality)를 검증해보는 작업도 필요하다고 판단된다.

마지막으로 원자료가 패널데이터임에도 불구하고 남녀관리자의 경력성공을 설명함에 있어 연도별 패널분석을 하지 못하고 횡단면 분석(cross-sectional regression)을 진행한 점은 한계점으로 지적될 수 있다. 본 연구에서 활용한 데이터는 2020년 개편된 2기 여성관리자패널데이터로 추후 자료가 안정화되면 패널분석을 수행할 필요가 있다.

참고문헌

- 김혜숙·윤소연(2009). “여성리더의 특성과 효율성: 조직의 성차별 문화의 영향”. *한국심리학회지: 사회 및 성격*. 제23권 제1호. 33-54.
- 여성신문(2023.03.08). “한국, 유리천장지수 11년째 꼴찌”.
- 이동수(2014). “공무원의 리더십과 리더유효성에 대한 자타평가의 남녀차이 분석”. *여성연구*. 제86권 제1호. 137-174.
- 임희정(2010). “남녀관리자의 사회적 네트워크 특성이 경력성공에 미치는 효과”. *생산성논집*. 제25권 제1호. 101-130.
- 임희정·이지은(2017). “여성관리자의 경력성공에 관한 연구: 개인변수, 가족변수, 조직변수를 중심으로”. *한국정책과학학회보*. 제21권 제3호. 23-42.
- 임희정(2018). “관리자 및 부하의 성별, 조직문화에 따른 남녀관리자의 리더십 연구”. *여성연구*. 제96권 제1호. 119-145.
- 전수진·박경규(2007). “사회 네트워크가 개인의 직무성과 및 경력의 지각에 미치는 영향에 대한 연구”. *인사관리연구*. 제31권 제1호. 147-171.
- 홍용기(2010). “남성리더십과 여성리더십 스타일과 리더십 효율성에 관한 연구”. *경영과 정보연구*. 제29권 제4호. 187-205.
- Burt, R. S. (1998). The gender of social capital. *Rationality and Society*, 10, 5-46.
- Cross, R., & Cummings, J. N. (2004). Ties and network correlates of individual performance in knowledge-intensive work. *Academy of Management Journal*, 47, 928-937.
- Eagly, A. H., & Johannesen-Schmidt, M. C. (2001). The leadership styles of women and men. *Journal of Social Issues*, 57(4), 781-797.
- Eagly, A. H., & Johnson, B. T. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 108(2), 233-256.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence*. Harvard Business School Press.
- Johnson, S. K., Murphy, S. E., Zewdie, S., & Reichard, R. J. (2008). The strong, sensitive type: Effects of gender stereotypes and

- leadership prototypes on the evaluation of male and female leaders. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 106(1), 39-60.
- Morrison, E. W. (2002). Newcomers' relationships: The role of social network ties during socialization. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1149-1160.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal*, 44(2), 219-237.
- Vinnicombe, S. (1998). The issues facing women in management in U. K. and around. *Vocational Guidance Journal*, 3, 192-197.
- Tharenou, P. (2001). Going up? Do traits and informal social processes predict advancing in management? *Academy of Management Journal*, 44(5), 1005-1017.

Abstract

The Effect of Leadership Style and Network Characteristics of Male and Female Managers on Their Career Success

Hee-jeong Yim*

Considering the lack of female managers in reality, this study compared leadership style and network characteristics of male and female managers and analyzed the impact of gender difference on managers' career success. As a result of the study, there was no gender difference in the leadership style, but female managers demonstrated more task-oriented leadership as their position increased. In addition, the higher the task-oriented leadership of female managers, the higher the target status they want to climb in the organization. On the other hand, the larger the network size and the higher the network status of both male and female managers, the more positive the impact was on their position and promotion target status. The effect was more pronounced among female managers. Based on these findings, it was suggested that various social networks are important for the career success of female managers, and that it is important to provide network opportunities and create structural conditions to motivate career development at the organizational level.

Keywords : Male and female managers, leadership, social networks, career success

* Professor, Dept. of Global Management, Hanyang-Cyber University