

2015

연구보고서-15

I S S U E P A P E R

우수한 여성인력 육성과 기업성과 제고를 위한 네트워크 활성화 지원

수행과제명 • 기업 내 공식·비공식 네트워크의 성별 특성 및 효과에 관한 연구

과제책임자 • 강민정 부연구위원



한국여성정책연구원
Korean Women's Development Institute

우수한 여성인력 육성과 기업성과 제고를 위한 네트워크 활성화 지원*

수행과제명 ■ 기업 내 공식·비공식 네트워크의 성별 특성 및 효과에
관한 연구

과제책임자 ■ 강민정 부연구위원

☎ Tel: 02-3156-7137

✉ e-mail: kangmj@kwdimail.re.kr

요약

본 연구는 기업 내 공식·비공식 네트워크의 성별 차이와 특성을
실증적으로 파악하고자 하였음. 이를 위해, 남녀근로자의 네트워크
활동에 대한 조사를 실시하였으며, 조사결과를 토대로 네트워크 활동
지원 및 네트워크 활성화를 도모할 수 있는 기반 마련을 위한 정책
과제를 제시하였음.

* 이 이슈페이퍼는 다음과 같이 인용해 주십시오.

강민정·최윤정·김영진·박지혜(2015). 기업 내 공식·비공식 네트워크의 성별
특성 및 효과에 관한 연구. 서울: 한국여성정책연구원.

1 배경 및 문제점

- 사회가 점점 복잡해지고 과학기술이 발달하면서 네트워크는 우리의 삶에 매우 중요하고 긴밀하게 자리매김하고 있음. 노동시장에서도 마찬가지로, 개인의 승진이나 이직뿐만 아니라 마케팅이나 기업 간 계약 등에 있어서도 네트워크의 영향력이 크게 작용함.
- 네트워크는 그 개념적 논의와 방법론에 있어 사회적 자본, 신뢰, 규범, 문화 등과 같이 전통적인 주제뿐 아니라, 개인, 조직, 기업, 단체, 국가 등 다양한 대상과 영역에서 다루어지고 있음. 특히 조직의 단위에서는 개인의 네트워크가 승진이나 임금 등과 같은 개인의 성과에 어떤 영향을 미치는지, 효율적인 의사결정, 생산성, 이직률 등과 같은 조직의 성과에는 어떤 영향을 미치는지에 대한 관심이 높아지고 있음. 그러나 사회적 자본으로서의 네트워크를 정책적으로 활용하려면 관련된 보다 구체적이면서 방법론적으로 체계화된 심층 연구가 필요함에도 현재 우리나라에서 이와 관련된 실증 연구는 매우 부족함.
- 지금까지 사회적 자본으로서의 네트워크에 대한 기존의 연구들은 이론적 논의를 중심으로 학술적 관심 차원에서 이루어져 왔거나, 특정 조직에 국한하여 조사된 결과를 이용한 분석이 대부분이었음. 인적 자원개발 차원에서 조직 내 네트워크 분석에 대한 연구의 중요성에도 불구하고, 대표성 있는 네트워크의 성별 특성에 대한 연구는 많지 않은 실정임.
- 여성들은 경제활동을 하는 데 있어 결혼·임신·출산·육아 등과 관련된 생애주기적 사건들과 조직 내에서 단계마다 요구하는 요건, 노동시장적 특징이 남성에게 비해 복합적으로 작용하고 있음. 따라서 남성들에 비해 여성들은 경력이나 직급이 높아짐에 따라 기업에서 살아남기 어려운 것이 현실임.

■ 이러한 문제의식으로부터 본 연구의 목적은 조직생활을 하는 남녀 임금 근로자를 대상으로 공식·비공식 네트워크의 성별 차이 및 특성과 그 원인을 실증적으로 파악하고, 특히 우리나라의 사회구조 속에서 네트워크의 활용이 여성들의 경력개발 및 조직의 성과에 미치는 영향을 분석하고자 하는 데 있음.

■ 특히 여성들이 경력단계가 높아짐에 따라 남성 중심적 조직문화 속에서 네트워크를 어떻게 형성하고 활용하는가가 여성들의 경력개발에 있어 더욱 중요해지고 있기 때문에, 본 연구의 결과를 통해 조직에서 남녀의 네트워크 구성의 차이를 이해하고 이를 통해 우수한 여성 인재의 양성 방안을 모색하는데 기여하고자 함. 나아가 기업 내 구성원 간의 네트워크 구조가 기업의 성과와 어떤 관련이 있는지 파악함으로써 공식·비공식 네트워크가 개인의 성과뿐 아니라 조직의 성과에 어떤 영향을 미치는지 분석하고자 함.

2 조사 및 분석결과

1) 주요 연구내용 및 연구방법

■ 본 연구에서는 네트워크의 종류를 관계의 내용(contents of network)에 따라 개인적으로 친밀하며 사적인 문제를 상의하는 관계인 ‘비공식 네트워크’와 업무 또는 경력과 관련한 문제를 상의하는 관계인 ‘공식 네트워크’로 구분하였음.

■ 한국종합사회조사(Korean General Social Survey: KGSS, 2012), 한국 직업능력개발원에서 조사한 기업의 사회적 자본 실태조사(2007), 한국 여성정책연구원의 여성관리자패널조사 3차 자료(2010) 등 기존 자료를 활용하여 성별 네트워크 특성을 비교하였음. 원자료 재분석을 통해,

성별 네트워크 특성을 비교해 보는 한편, 네트워크 종류별로 이러한 성별 차이가 어떻게 나타나는지, 조직과는 어떤 관련이 있는지 파악하고, 나아가 이후 네트워크 조사에 대한 시사점을 얻고자 하였음.

- 남녀 임금근로자의 네트워크 프로파일을 파악하기 위해 전문직·사무직·영업 및 서비스직 정규직 근로자 1,200명을 대상으로 온라인 설문 조사를 실시하였음. 공식·비공식 네트워크로 나누어 응답자가 자신과 네트워크를 맺고 있는 상대를 각각 5명씩 기입하는 방식으로 진행하였음. 이렇게 구성된 자료는 에고중심 네트워크(ego-centric network) 형태의 자료로, 전체 네트워크 구조는 파악할 수 없으나 개인의 특성에 따른 네트워크 속성을 파악할 수 있는 장점이 있음.

- 에고중심 네트워크의 단점을 보완하고자 조직 전체의 네트워크 구조를 파악할 수 있는 전체 네트워크(whole network) 조사를 실시하였음. 업종과 규모가 다르며, 특히 성별 구성이 다른 세 기업을 선정하여 모든 구성원들이 조사에 참여토록 하였으며, 데이터로는 나타나지 않는 질적인 특성을 반영하기 위해 해당 기업의 인사담당자 및 여성근로자(여성관리자) 인터뷰를 진행하였음. 한정된 기업을 대상으로 이루어졌기 때문에 일반화된 결과를 도출하기보다는 기업의 특성과 네트워크 특성을 비교해 봄으로써 기업 단위에서의 네트워크의 중요성을 확인해 보고자 하였음.

2) 분석 결과

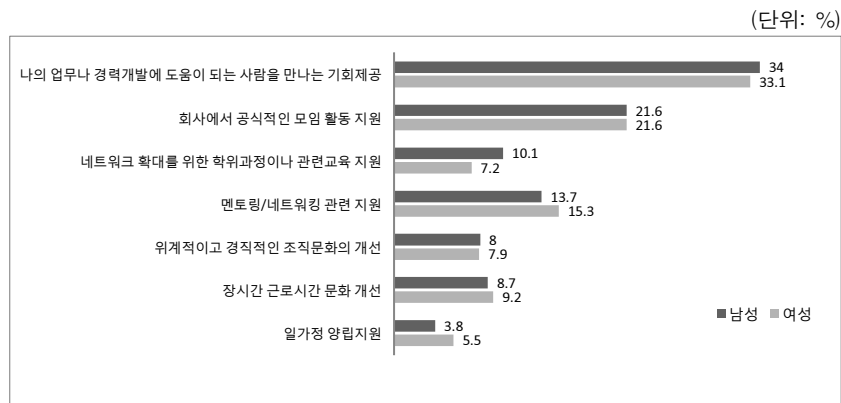
- 남녀근로자의 네트워크 특성
 - 성별 유사성(sex homophily)의 경향이 매우 강하게 나타났음. 남녀 모두 동성을 중심으로 공식·비공식 네트워크를 형성하였는데, 따라서 노동시장에서의 성비가 네트워크의 특성에 중요한 영향을 미쳤음. 즉 여성비율이 높은 집단에서는 여성들의 네트워크 활동이 활발하였고 중심성 또한 높은 반면, 남성이 높은 비율을 차지하는

집단에서는 여성들이 네트워크에서 주변화되고 소외되는 특성을 보였음. 결과적으로 노동시장에서의 성별 구성의 차이가 개인의 네트워크 특성으로 이어졌음.

- 남성들은 여성보다 네트워크를 잘 활용하여, 네트워크로부터 얻는 자원도 더 많았음. 즉 남성이 여성보다 네트워크의 범위와 크기가 넓었고, 보다 다양한 사람들과 네트워크를 형성하였으며, 네트워크를 도구적으로 잘 활용하고 있었음. 반면 여성들은 남성보다 좁고 폐쇄적인 네트워크를 형성하였으며, 관계의 강도도 더 높았음. 이러한 특성은 남성들이 여성보다 네트워크에서 더 좋은 위치를 차지하고 있음을 의미함.
- 남성들은 약한 관계를 형성하면서 도구적으로 활용하는 반면, 여성들은 표출적, 즉 정서적·심리적인 관계를 주로 형성하였음. 남성들은 공식·비공식 네트워크 종류와 상관없이 네트워크 활동을 활발히 하였으나 여성들은 회사의 모임 이외에는 참여가 소극적이었음. 이는 다시 말해 남성들이 네트워크로부터 이득을 더 많이 취한다고 볼 수 있음. 또한 남성들은 여성과 달리 동문, 동향과 같은 관계를 공식 네트워크에 잘 활용하였음(공식 네트워크 중 동문, 동향 관계인 경우가 남성 18.8%로, 여성 12.3%에 비해 높음).
- 여성들은 남성에 비해 도구적으로 네트워크를 잘 활용하지 못하였지만, 노동시장적 지위가 높아질수록 남성과 유사한 네트워크 특성을 나타내었음. 즉 학력이 높고, 전문직이고, 직급이 높을수록 성별 유사성은 낮아지고 네트워크 크기가 커졌으며, 네트워크 활동에 대한 적극성도 높아졌음. 또한 경력열망이 높고 목표의식이 강한 여성들은 어려운 상황에서도 스스로 업무중심의 네트워크 활동을 활발히 하고 있었음.
- 전반적으로는 여성들이 남성에 비해 네트워크의 활용이 위축되어 있지만, 노동시장적 지위가 높아지면 네트워크에 대한 필요성을 더 크게 느끼고 이를 잘 활용하기 위해 노력함을 보여주었음. 또한 남성이 다수인 조직에서 여성들은 나름의 네트워크 전략을 구사하고 있

있음. 즉 남성다수 조직에서 여성들의 매개중심성이 높았고, 직급이 높은 여성들은 외부 네트워크나 남성과의 멘토링 네트워크를 더 구축함으로써 네트워크 자원 활용도를 높이고 있었음.

- 남녀 모두 네트워크의 중요성이나 필요성은 높게 인식하였으나, 실제로 활용하는 데 있어서는 소극적이었음. 이는 개인의 성향 때문이거나 네트워크 활용의 필요성에 대한 의식이 낮아서일 수도 있고, 장시간 근로나 위계적인 조직문화 등 조직적 제약 때문일 수 있음. 네트워크 활동이 좋고 나쁨을 평가하거나 절대적인 기준이 있는 것은 아니지만, 네트워크를 사회적 자본으로 활용함으로써 얻을 수 있는 이득을 최대화하는 것은 반드시 필요하며, 네트워크 활용정도가 낮은 여성에게 더 필요함.
- 남녀근로자 모두 네트워크 활동 지원 중 ‘업무나 경력개발에 도움이 되는 사람(동종업계/거래처 등)을 만날 기회 제공’을 가장 많이 꼽았고, ‘회사의 공식적인 모임(관리자 네트워크/업무관리/스터디/위원회 등) 활동 지원’, ‘멘토링/네트워킹 관련 지원(멘토링 사업/강연회/정보제공 등)’ 순으로 선택하여, 네트워크를 할 수 있는 기회가 많이 주어지기를 희망하였음.



[그림 1] 네트워크 활용을 위해 필요한 것(복수응답)

■ 남녀근로자의 네트워크의 특징이 개인의 성과에 미치는 영향

- 종속변수로 주관적 성과지표인 경력만족도와 경력전망, 객관적 성과지표인 직급을, 통제변수로는 인구학적 특성 및 근무 특성, 독립 변수로는 기업의 특성과 네트워크 특성 변수를 포함하여 회귀분석을 실시하였음.
- 남녀 모두 네트워크를 잘 활용할수록 경력만족이 높아지는 것으로 나타나 네트워크의 적극적인 활용이 남녀근로자의 경력개발에 긍정적인 영향을 미쳤음. 또한 네트워크가 업무나 경력에 미치는 영향을 높게 보고, 네트워크를 잘 활용하는 여성들일수록 경력에 대한 만족이 높아졌음. 한편 남성의 경우, 공식 네트워크에 있어서 사적 관계를 더 활용할수록 경력만족이 높은 것으로 나타나, 우리나라 조직 내에서 남성들의 가족·친지, 동창, 동향 등 관계의 활용이 경력 성과에 있어서 중요한 요인임을 알 수 있었음.
- 경력전망에 미치는 효과를 살펴보면, 네트워크를 잘 활용할수록, 네트워크의 영향력을 높게 평가할수록 남녀 모두 경력전망이 긍정적이었고 남성은 경력만족과 마찬가지로 사적·공식 네트워크의 비중이 높을수록 경력전망이 긍정적이었음.
- 반면 다른 네트워크 변수들에서는 남녀 간 차이가 나타났는데, 여성들은 네트워크의 크기가 작을수록, 업무관련·비공식 네트워크의 비중이 낮을수록 경력만족이 긍정적이었으나 남성들은 유의한 영향을 미치지 않았음. 업무상 관련된 사람들과 비공식 네트워크를 덜 형성할수록 경력전망이 긍정적이라는 이와 같은 결과는, 자신의 사적/업무관련 관계를 비공식과 공식 네트워크로 구분하여 형성하는 여성들일수록 경력전망을 높게 평가했음을 의미함.
- 개인의 객관적인 노동시장 성과지표 중 하나인 직급에 미치는 영향을 살펴보면, 남성들은 네트워크 특성 변수가 유의한 영향을 미치지 않은 반면, 여성들은 네트워크 크기가 클수록, 네트워크를 잘 활용할수록 직급이 높아져, 여성들의 조직 내 경력개발에 있어 네트워크의 중요성이 남성보다 더 크다는 것을 확인하였음.

■ 네트워크의 구조적 특징과 그 특징이 개인과 기업에 미치는 영향

- 업종과 규모, 여성비율이 각기 다른 세 기업을 대상으로 파악한 네트워크 특징을 먼저 정리해보면, 첫째, 비공식 네트워크가 공식 네트워크보다 연결이 더 많고 밀도도 더 높았으며, 둘째, 남녀 모두 네트워크 연결에 있어서 성별과 부서의 영향을 크게 받았음. 즉 동성끼리, 같은 부서 내에서 주로 네트워크가 형성되었음. 셋째, 기업의 성별 구성에 따라 네트워크 구조의 차이가 나타났으며, 마지막으로, 넷째, 네트워크의 구조적 특성은 기업 성과에 영향을 미쳤음.
- 네트워크의 구조적 특성이 기업의 성과에 미치는 영향을 구체적으로 살펴보면, 첫째, 조직의 전반적인 분위기가 비공식·공식 네트워크 형성에 영향을 미치며, 이는 부서(팀)간 업무협조가 원활해져 효율적인 업무수행이 이루어질 수 있도록 해주었음. 둘째, 조직의 여성 근로자 비율은 성별 유사성 경향으로 인해 네트워크 활동에 있어 남녀차이를 가져오고, 특히 소수의 성별은 그 조직 내에서 주변화되는 경향이 나타나 업무에 있어서 성별직무분리와 결합하게 되면 성별에 따른 위계가 더 강해지는 경향이 나타났음. 셋째, 성취욕과 목표의식이 강한 여성들의 경우 자발적으로 네트워크 활동을 활발히 하며, 업무 중심의 공식 네트워크를 더 중요하게 여겨, 회사 내보다는 업무에 도움이 되는 외부 네트워크 활동에 집중하는 경향이 있음. 이는 기존 연구에서 표출적 네트워크에 더 치중하는 일반적인 여성들의 특성과는 달리, 자신의 필요에 의해 네트워크를 도구적으로 활용하는 여성들의 특징을 보여주는 결과임. 넷째, 업무 관련 외부 네트워크 활동 지원이 기업차원에서 이루어진다면 기업의 성과에 도움이 될 수 있음. 다섯째, 외부 네트워크 자원을 끌어올 수 있는 장점으로 잦은 인력이동을 활용하여 기업의 성과에 도움이 되는 자원으로 활용할 수 있음.

3 정책제언

제안 1) 네트워크 활성화를 위한 인식개선 및 노력

- 네트워크 활동에 대한 여성들의 태도 및 의식 변화가 필요함. 분석 결과, 여성근로자들은 남성근로자에 비해 전반적으로 경력열망이 낮고, 네트워크를 활용하여 경력을 확장하고자 하는 의욕이나 의식이 낮았음. 온라인 조사 결과에서도 네트워크를 잘 활용하지 못하는 이유에 대해 여성의 33.5%가 ‘나의 성격이나 개인적인 성향 때문에’라고 응답하였음. 이는 여성에 대한 사회구조적 제약이나 노동시장에서의 불평등 때문에 형성된 특성일 수도 있으나, 여성들 스스로 네트워크를 활용하려는 노력도 동시에 필요함.
- 온라인 조사 결과 여성들은 자신의 업무나 경력에 대한 네트워크의 중요성에 대해 평균 4.15점으로 높게 생각하는 것에 비해, ‘네트워크를 하는데 많은 시간과 노력을 기울인다’에 대해서는 평균 3.18점으로 나타나 그 격차가 컸음. 따라서 여성들 스스로도 네트워크에 대해 중요하게 생각하는 만큼 적극적으로 네트워크를 활용할 필요가 있음.
- 여성들의 경우 네트워크 활동이라고 하면 아직도 접대, 술자리 회식 등 부정적인 이미지로만 생각하여 적극적으로 참여하기를 꺼리는 경향이 있음. 또한 여성이 조직 내 소수자인 경우 전략적인 네트워크 활동의 정당성이 인정되지 않고 부정적으로 보는 주변의 시선이 존재하기 때문에 여성의 네트워크 활동에 대한 주변의 시선도 개선되어야 할 것임.

제안 2) 여성들을 위한 공식적 멘토링, 네트워크 활동 기회 제공 및 지원 확대

- 회사에서의 공식·비공식 네트워크 활동 지원이 근로자들의 네트워크 활동에 긍정적인 영향을 미쳤기 때문에, 회사에서의 직접적인 네트워크 활동 지원이 필요함. 온라인 조사 결과 남녀근로자 모두 희망하는 네트워크 활동 지원 중 ‘업무나 경력개발에 도움이 되는 사람(동종업계/거래처 등)을 만날 기회 제공’을 가장 많이 꼽았고, ‘회사의 공식적인 모임(관리자 네트워크/업무관리/스터디/위원회 등) 활동 지원’, ‘멘토링/네트워킹 관련 지원(멘토링 사업/강연회/정보제공 등)’ 순으로 선택하여, 네트워크를 할 수 있는 기회가 많이 주어지기를 기대하였음.
- 자녀가 있는 여성들의 경우 남성들에 비해 업무 외 시간사용에 대한 제약이 크기 때문에 실질적으로 얻을 것이 있는 네트워크 활동에만 관심을 기울일 수밖에 없었음. 따라서 네트워크의 양적인 확대지원 보다는 여성들이 참여할 수 있는, 참여하고 싶어 하는 콘텐츠 위주의 네트워크 기회가 주어져야 함. 예를 들어, 동종업계 다른 기업의 정보를 교환할 수 있거나, 이직 정보가 필요할 때 등 구체적인 목적을 달성할 수 있는 네트워크 활동이라면 여성들의 자발적이고 적극적인 참여를 유도할 수 있을 것임.
- 경력열망과 목표의식이 높은 여성들은 업무중심의 투명하고 공정한 관계의 네트워크를 형성하는 특성이 강했으며, 업무나 자신의 경력 개발에 필요하면 스스로 관련 네트워크 활동을 활발히 하는 경향이 있어, 기업이 이를 잘 활용할 필요가 있음. 즉 기업 내 리더급으로의 성장가능성이 높은 여성들의 지원과 관리에 있어서 업무적인 능력뿐 아니라 외부의 공식적인 네트워크 활동 참여도 지원한다면 보다 능력 있는 여성리더를 배출할 수 있을 것임.

■ 우리나라에도 분야별로 여러 여성네트워크가 운영 중인데¹⁾, 대표적으로 국가의 지원을 받고 있는 조직인 여성임원네트워크 WIN(Women In Innovation, 2007년 11월 출범)이 있음. 여성가족부 산하 법인으로, 현재 80여개 기업 120여명의 회원이 참가하고 있으며, 컨퍼런스, 교육, 멘토링 등 다양한 사업을 진행하고 있다. WIN은 성격상 소수의 여성임원을 중심으로 운영되고 있는데, 여성관리자로 그 대상을 확대하고 활동범위를 넓히거나, 여성중간관리자급을 중심으로 하는 새로운 여성관리자 네트워크를 구축하여 지원할 필요가 있음.

■ 여성가족부에서 운영하고 있는 ‘여성인재 활용과 양성평등 실천 TF’에 참여하고 있는 인사 담당 여성관리자들은 인사관리자로서의 어려움뿐 아니라 육아의 어려움을 서로 공감하는 사례가 많았음. 또한 어려움을 공감할 수 있는 다른 여성관리자들과의 교류에 적극적으로 참여하였으며, 향후에는 기관형태나 부문을 나누어 보다 밀착적이고 세분화된 네트워크 구축을 희망하였음(여성가족부 내부자료, www.genderparity.go.kr 참조).

제안 3) 온라인을 활용한 네트워크 활동 지원 활성화

■ 네트워크에 참여하는 방식에서도, 육아 등 일·가정 양립의 부담이 큰 여성들의 경우 네트워크 활동을 위해 물리적으로 시간을 내기 어려운 상황이 대부분이므로, ‘온라인’을 통한 네트워킹 기회가 늘어나야 함.

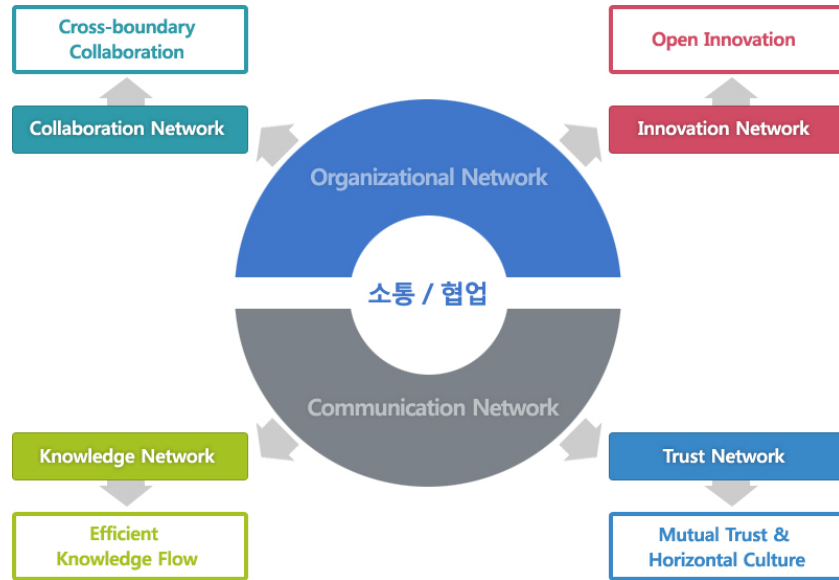
■ 온라인 조사 결과에서도 여성들이 남성보다 간접대면(온라인 활용)을 통한 접촉 빈도가 더 높아(비공식 네트워크에서 매일 접촉한다는 비중 여성 31.8%, 남성 23.7%, 공식 네트워크에서 매일 접촉한다는 비중 여성 28.2%, 남성 22.9%) 온라인 활용에 대한 여성들의 선호를 확인할 수 있었음.

1) 여성금융인들의 모임인 여성금융인네트워크, 제약업에서 일하는 여성들의 모임인 WMM(Women Marketer Meeting) 등이 있다(임희정, 2008).

- 온라인 활동은 보다 많고 다양한 사람들과 네트워크를 형성할 수 있기 때문에 얻을 수 있는 자원도 더 많을 것이며, 이직과 같이 기업 내 의사소통이 어려운 경우 활용성이 더 높을 것임.

제안 4) 조직 내 네트워크 구조 분석을 통한 조직진단 활성화

- 기업에서는 개인뿐 아니라 조직 전체의 네트워크 구조에 대해 지속적으로 관심을 갖고 관리할 필요가 있다. 아직까지 기업의 CEO나 인사관리자들의 네트워크 관리에 대한 관심은 저조한 편임. 그러나 조직 내 네트워크 구조를 분석하면, 매개중심성이 높은 구성원을 의사소통의 핵심으로 활용한다든지, 네트워크에서 소외된 구성원을 확인하여 의사소통 구조로 들어올 수 있게 하는 등의 개선이 가능함. 또한 중심성이 높은 구성원을 활용하면 조직 내의 의사소통 왜곡현상이나, 정보전달의 한계, 혁신의 확산에서의 장애요인 등을 극복하는 데 도움이 될 수 있음.
- 최근 혁신적인 기업들의 경우, 조직 내 네트워크 관리에 대한 관심이 점차 높아지고 있음. 이들 기업은 조직진단을 위한 주요 지표 중 하나로 ‘조직 네트워크’를 활용하는데, 조직 구성원간 의사소통 패턴을 분석하여 소통과 협업뿐 아니라 지식, 혁신, 신뢰의 수준으로까지 확장하여 인사관리의 전략을 수립할 수 있음. 따라서 조직 네트워크 분석이 기업의 성과를 높이기 위한 주요 툴로 활용되는 것으로, 다음의 그림이 그 대표적인 사례임.



출처: 사이람 홈페이지(www.cyram.com)

[그림 2] 조직/협업 네트워크 진단 사례

제안 5) 노동시장 내 성비 불균형 해소

- 분석 결과, 네트워크와 관련하여 가장 중요한 요인은 노동시장에서의 성별 분포의 차이였음. 성별 유사성(homophily) 경향으로 인해 같은 성별끼리 네트워크를 형성하는 경우가 많은데, 노동시장 내 성비의 불균형, 특히 노동시장적 지위가 높은 위치일수록 여성이 적다는 특성과 성별직무분리 등으로 인해 여성들은 남성에게 비해 네트워크를 형성할 대상 자체가 한정적일 수밖에 없고 그 한계가 네트워크 특성과 그 효과로까지 연결되었음. 실제로 온라인 조사에서도 남녀 모두 성별 유사성 정도가 75% 이상으로 나타났으며, 전체 네트워크 구조 분석에서도 여성비율이 낮은 기업의 여성근로자는 네트워크에서 주변화되어 있었음.

- 반면 학력이 높고 직급이 높으며 전문직인 여성들은 성별 유사성 정도가 감소하였으며, 여성비율이 높고 여성리더가 있는 기업의 경우, 여성들이 남성보다 더 활발한 네트워크 활동을 하고 있었음.
- ‘약한 연결의 강함(the strength of weak ties)’을 강조한 그라노베터의 논의처럼, 다양한 사람들과 많이 연결되어 있으면 네트워크에서 보다 좋은 위치를 차지하게 됨. 또한 기업 입장에서든 구성원 간 의사소통이 원활하고 근로자들이 네트워크 활동을 통한 자원을 많이 갖게 될수록 성과에 도움이 되는 바, 조직 내 균형적인 성비는 네트워크의 장점을 높일 수 있을 것임.
- 또한 경력열망과 목표의식이 강한 여성관리자의 경우, 업무중심의 네트워크를 남성보다 더 적극적으로 형성하는 것으로 나타나, 기업 입장에서든 리더로 성장할 수 있는 여성관리자들이 더 늘어나야 함. 이러한 결과는 적극적 고용개선조치의 필요성을 뒷받침할 수 있는 근거 자료로 활용될 수 있을 것임.

제안 6) 일·가정 양립이 가능한 조직문화 조성

- 사회적 자본으로서의 네트워크를 형성하고 유지하는 데는 노력과 시간이 반드시 투여됨. 따라서 본 연구를 위해 인터뷰했던 유자녀 여성 근로자들의 경우에는 일과 육아를 병행하는 것만으로도 쉽지 않아 ‘네트워크’에 대한 관심이 거의 없었음. 그나마 일을 할 수 있다는 것은 가족이든 도우미든 육아를 대신 전담해줄 인력이 있기 때문이며, 그렇다 해도 업무 외 다른 활동을 하는 것은 엄두도 내지 못했음. 하지만 앞서도 설명했듯이, 경력열망이 높은 여성관리자들은 업무와 관련한 네트워크 활동에 관심이 많고 참여의지도 높아, 이들이 적극적으로 네트워크 활동을 할 수 있도록 일·가정 양립에 대한 부담을 근본적으로 줄여주어야 할 것임.

- 일·가정 양립은 남성과 여성, 기업, 사회가 함께 해결해야 할 장기적인 과제이며, 이를 위해서는 ‘근로시간’에 대한 인식과 개선이 선행되어야 함. 온라인 조사에서도 네트워크를 잘 활용하기 위해 필요한 지원에 대해 높은 비중은 아니지만 남녀 모두 ‘장시간 근로시간 문화 개선’ (남성 8.7%, 여성 9.2%)을 꼽아, 네트워크 활동의 직접적인 지원도 필요하지만 근본적인 문화가 개선되어야 함을 보여주었음.

제안 7) 네트워크 활성화를 위한 사회문화적 인식 개선

- 우리 사회에서 네트워크에 대한 부정적인 이미지도 적지 않음. 학연, 지연, 연줄 등 투명하고 공정하지 않은 방식으로 의사결정이 이루어지고 기회조차 공정하게 주어지지 않는 등 은밀히 이루어지는 비공식적인 네트워크에 대한 거부감도 큰 편임. 그렇다 보니 여성들은 스스로를 네트워크에서 배제시키기도 함.
- 그러나 이런 측면은 폐쇄적인 네트워크의 한 단면일 뿐이며, 선행연구에서 살펴보았듯이 개인, 조직, 국가, 사회 간 네트워크는 매우 다양한 단위와 양상으로 이루어지고 있고 어떻게 활용하느냐에 따라 네트워크로부터 동원할 수 있는 사회적 자본도 달라짐. 우리나라의 부정적인 연줄문화가 사라지고 계약관계도 투명해져서 공정하고 업무중심의 네트워크 문화로 개선된다면 네트워크의 긍정적 활용이 활성화될 수 있으며 여성들도 더 능력을 발휘할 수 있을 것으로 기대됨.

4 기대효과

- 사회적 자본으로서의 네트워크를 정책에 반영하여 활용하기 위한 실증적 근거자료 제시.

- 우수한 여성인재 양성을 위한 구체적인 멘토링 및 네트워킹 지원 방안 도출.
- 기업 내 구성원 간 효율적인 네트워킹 활성화를 통한 개인 및 조직 성과 제고.

주관부처 : 여성가족부 여성인력개발과, 여성가족부 여성정책과
관계부처 : 고용노동부 여성고용정책과
