

여성 관리자의 직무요구-자원 인식 유형과 변화 양상: 잠재전이분석을 활용한 영향 요인 및 이직 차이 검증*

이소은**·이만휘***·이재영****

초 록

본 연구는 여성 관리자의 직무요구-자원(Job Demands-Resources, JD-R) 인식을 유형화하여 종단적 변화를 분석하는 것을 목적으로 하였다. 이를 위해 한국여성정책연구원의 여성 관리자패널 자료(2,104명)를 활용하여, 잠재 프로파일 분석(Latent Profile Analysis, LPA)과 잠재전이분석(Latent Transition Analysis, LTA)을 적용하여 분석하였다. 분석 결과 여성 관리자의 JD-R 인식유형은 '최적 근무환경형', '일-가정 갈등형', '차별 경험형', '복합 직무 위험형'으로 분류되었다. 이러한 유형에는 학력, 직급, 낙관성, 목표 지향성, 인사관리 공정성, 일-생활 균형 지원, 회사 규모와 같은 변수가 유의한 영향을 미친 것으로 나타났다. 2년간의 전이 양상을 분석한 결과, 모든 유형은 대부분 동일한 유형을 유지하는 경향이 있었으며, 프로파일 간 전이에 영향을 미치는 요인으로는 낙관성, 자기효능감, 목표 지향성, 인사관리 공정성, 일-생활 균형 지원이 유의한 변수로 확인되었다. 또한, JD-R 프로파일에 따른 이직 여부의 차이를 분석한 결과, '최적 근무환경형'과 '일-가정 갈등형' 간 그리고 '일-가정 갈등형'과 '차별 경험형' 간 이직 확률 차이가 유의한 것으로 나타났다. 본 연구는 여성 관리자의 JD-R 유형과 그 변화 양상을 실증적으로 규명함으로써, JD-R 이론의 적용 범위를 확장하고 여성 관리자에 대한 맞춤형 인사관리 전략 수립에 기여할 수 있는 실증적 근거를 제시하였다는 점에서 의의가 있다.

주제어 : 여성 관리자, 직무요구-자원(JD-R), 잠재 프로파일 분석, 잠재전이분석, 이직

* 본 논문은 '2024년 여성관리자패널조사 학술대회 대학원생 논문 경진대회' 우수상 수상작을 수정 및 보완하여 작성한 것임.

** 제1저자: 이화여자대학교 교육공학과 HRD 전공 박사과정(hyunyoon.seelee@ewhainet.net).

*** 공동저자: 이화여자대학교 교육공학과 교육공학 전공 석사과정(yimanhwi@ewha.ac.kr).

**** 교신저자: 이화여자대학교 교육공학과 조교수(jaelee@ewha.ac.kr).

I. 서론

통계청(2024)에 따르면 2022년 한국의 여성 고용률은 60.0%로 OECD 평균인 62.3%보다 낮은 수준이다. 또한, 한국은 고학력 여성들의 유리천장지수(Glass-ceiling index)가 2016년부터 현재까지 12년 연속 OECD 29개국 중 최하위를 기록하고 있는데(The Economist, 2024), 이러한 낮은 고용률과 높은 유리천장지수는 여성들의 안정적인 경제 활동과 조직 내 성장을 제한하여 이직을 유발한다. 실제 <한국여성노동자회> 조사에 따르면 여성 응답자들의 67.8%가 이직 경험이 있다고 응답했으며 5회 이상 이직한 응답자도 9.4%에 육박하는 것으로 나타났다(최윤아, 2021). 이러한 여성인력의 이탈은 조직 차원의 인적자원 손실을 초래하며 성과에도 부정적 영향을 미친다(신수영, 2023; 안세연·김효선, 2009). 이직에 따른 조직의 손실은 단순한 채용비용을 넘어 생산성 감소, 조직문화 및 팀 동력 저하, 경쟁력 손실 등 조직 전반에 광범위한 영향을 미치기 때문이다(Park & Shaw, 2013).

이직은 다양한 요인들의 복합적인 상호작용에 의해 이루어지는 결정으로(Rubenstein et al., 2018), 특히 여성의 이직 및 조직 이탈은 직무, 조직, 그리고 가족 상황이라는 다차원적 요인에 의해 결정되는 경향이 있다(안세연·김효선, 2009). 특히 한국의 사회문화적 정서상 여성에게 편중된 가사와 육아 부담은 일-가정 갈등을 심화시키는 요인으로 작용하기 때문이다(김희경·신지민, 2023). 이러한 맥락에서 여성들의 이직 현상을 이해하고 이에 대한 적절한 지원 방안을 마련하는 것은 조직의 인재 유지 및 활용이라는 측면에서 매우 중요한 과제라 할 수 있다.

그동안 여성의 이직에 관한 기존 연구들은 주로 직무요구에 해당하는 직무 스트레스, 일-가정 갈등, 혹은 조직 내 차별 등을 주요 선행요인으로 다루거나(김상미·김효선, 2017; 성지미·안주엽, 2017; 손주영, 2012), 횡단적 시점으로 여성의 이직 양상을 다룬 연구들이 많았다(권혜원·권순원, 2013; 안세연·김효선, 2009; 이승현·박영일, 2017). 그러나 이러한 연구들은 여성들의 이직 현상과 원인에 대한 이해에는 도움이 되었으나 직무요구와 이를 완충할 수 있는 직무자원과의 복합적인 요인은 고려하지 않은 한계가 있었다. 또한 이직에 영향을 미치는 요인들이 시간의 흐름에 따라 어떻게 변화하는지에 대한 종단적인 이해를 제공하지 못했다. 이에 본 연구에서는 이러한 선행연구의 한계점을 바탕으로 직무요구-자원 이론(Job Demands-Resources Theory, JD-R, Demerouti et al., 2001)을 기반으로 여성 관리자들의 직무요구와 직무자원에 대한 인식유형을 분류하고자 한다.

본 연구는 여성 관리자들을 대상으로 연구의 대상을 구체화하였는데, 이들의 이직은 단순히 개인의 경력 이동 측면을 넘어 조직에 미치는 영향력이 크고, 여성 관리자들의 경우 조직에서 관리자에게 요구되는 높은 수준의 업무 책임과 시간적 부담은 가정에서의 역할과 충돌을 일으키는 경우가 많기 때문이다(김희경·신지민,

2023; 신수영, 2023; 안세연·김효선, 2009). 특히 기존 JD-R 연구들은 대부분 성별의 차이를 고려하지 않은 채 진행되었는데 여성 관리자들은 직장에서 성별에 따른 고유한 도전과 장벽을 경험하며(백평구·이재영, 2022; Diehl & Dzubinski, 2016; Ragins, Townsend & Mattis, 1998), 멘토링, 네트워킹, 권한위임 등과 같은 직무자원이 충분하지 못하거나 접근 자체가 제한된 경우가 많다(Hoobler, Lemmon & Wayne, 2011; Ragins, Townsend & Mattis, 1998). 또한 여성 관리자들은 ‘이중구속(double bind)’ 상황, 즉 경쟁적이고 결단력 있게 행동하면 ‘여성스럽지 못하다’는 비판을, 협력적으로 행동하면 ‘리더십이 부족하다’는 비판에 직면하는데(Eagly & Karau, 2002), 이러한 구조적인 제약과 부담은 JD-R 모델에서 여성 관리자를 별도로 고려해야 한다는 연구의 필요성을 뒷받침한다.

이에 본 연구는 JD-R 이론에 기반하여 여성 관리자의 잠재 프로파일 유형을 분류하고, 각 프로파일의 특성을 규명하는 것을 목표로 한다. 또한 JD-R 잠재 프로파일 분류에 영향을 미치는 요인을 분석하며, 시간이 흐름에 따른 프로파일의 전이 양상을 살펴본다. 더 나아가, 잠재 프로파일 전이에 유의한 영향을 미치는 요인을 분석하고, 잠재 프로파일에 따라 이직 여부에 차이가 있는지를 검토한다. 이를 위해 본 연구에서는 한국여성정책연구원의 여성관리자패널조사 2기 1차(2020년), 3차(2022년), 4차(2023년) 데이터를 활용하였으며, 잠재 프로파일 분석(Latent Profile Analysis, LPA)과 잠재전이분석(Latent Transition Analysis, LTA)을 적용하였다. LPA는 개인의 응답 패턴을 통해 유형을 도출해내는 방식으로 연구 대상에 대한 세부적인 특성에 대해 알 수 있다는 장점이 있으며 LTA는 시간의 흐름에 따른 유형의 변화를 이해하는 데 도움이 된다.

본 연구는 JD-R 이론을 여성 관리자에게 적용하여 그들의 직무요구와 직무자원 인식유형을 분류하고, 그 변화 양상과 이직과의 관계를 종단적으로 분석함으로써 개인의 특성과 직무환경에 따른 차별화된 인사관리 전략 수립에 실증적 근거를 제공하고자 한다. 이는 단순히 모든 여성 관리자에게 동일한 지원을 제공하는 것이 아니라, 그들이 경험하는 고유한 도전과 장벽을 고려한 맞춤형 접근을 통해 여성 관리자의 경력 지속성을 강화하고 조직의 인적자원 관리 효율성을 높이는 데 기여할 수 있을 것으로 기대한다.

II. 이론적 배경

1. 여성 관리자의 이직과 영향

관리자의 이직은 조직에 다차원적 영향을 미치는 중요한 인적자원 관리 이슈이

다. 관리자급 인력의 이직은 해당자 연봉의 2.5배에 달하는 직접비용(채용비용, 교육훈련 및 온보딩 비용, 퇴직 비용 등)이 발생하며, 생산성 저하 및 조직문화 악화와 같은 간접비용도 함께 발생한다(김기태, 2003; Park & Shaw, 2013). 그중에서도 간접비용은 수치화하기 어려운 장기적 손실로 이어질 수 있는데(Hom et al., 2017), 관리자의 이직은 팀의 사기 저하와 연쇄적인 이직 전염(turnover contagion) 상황을 유발할 수 있으며, 특히 고위 관리자의 이직은 조직의 사회적 자본(social capital)과 네트워크 손상으로 기업의 장기적인 성과에 부정적인 영향을 줄 수 있기 때문이다. 실제로 선행연구에서는 관리자들의 높은 이직률이 기업의 성과(매출, 이익률) 감소로 이어지며(Kacmar et al., 2006), 조직 내 커뮤니케이션 단절과 조직의 사회적 자본 및 생산성 저하 등을 유발하는 것을 확인하였다(Shaw et al., 2005). 따라서 관리자들의 이직은 단순한 인력 손실을 넘어 일반 직원들의 이직에 비해 훨씬 광범위한 영향을 미치는 것으로 확인되었다(Hom et al., 2017).

특히 여성 관리자의 이직은 조직에 추가적인 손실을 초래할 수 있다. 여성 관리자의 이직은 조직의 다양성 감소와 여성 리더십 파이프라인의 약화 등으로 이어질 수 있기 때문이다(Chambliss et al., 2023). 이는 조직 내 여성 리더십의 대표성을 위협하며, 젠더 다양성을 기반으로 한 창의적 문제 해결력과 혁신성이 저하될 가능성을 높인다(Ely, Ibarra & Kolb, 2011; McKinsey & Company, 2024). 또한, 여성 관리자의 부재는 후배 여성 직원들이 조직 내 성장 경로를 명확히 인식하는 데 어려움을 겪게 하며, 조직의 인재 유지 전략에도 부정적인 영향을 미칠 수 있다(Ragins, Townsend & Mattis, 1998). 이는 결국 여성 인재가 고위직으로 성장할 가능성을 낮추고, 조직 내 여성 리더십 파이프라인이 단절되는 결과로 이어질 수 있다(Ibarra, Carter & Silva, 2010). 이러한 맥락에서 여성 관리자의 이직 관리는 조직의 전략적 인적자원관리에서 핵심적 과제가 되어야 하며(신수영, 2023), 이직의 선행요인을 체계적으로 이해하고, 이에 기반한 예방적 관리 방안을 수립하는 것이 중요하다.

2. 직무요구-자원(JD-R) 이론과 이직

JD-R 이론은 조직구성원의 직무환경에 대한 인식과 대응을 이해하는 데 유용한 분석틀로, 직무요구와 직무자원이라는 두 가지 요소를 바탕으로 구성원들의 직무스트레스와 동기를 설명한다(Bakker & Demerouti, 2014; Demerouti et al., 2001). JD-R 이론의 첫 번째 가정은 직무환경에서 스트레스와 동기를 일으키는 요인이 존재하며, 이러한 요인은 직무요구와 직무자원이라는 범주로 구분할 수 있다고 본다. 직무요구(job demands)는 신체적, 정신적 노력을 요하는 직무의 물리적, 심리적, 사회적, 조직적 측면을 의미하며, 구체적인 예로는 위험한 작업 환경

이나 과도한 업무량, 시간압박, 감정노동, 상사와의 갈등, 잦은 야근과 초과근무 등이 있다. 직무자원(job resources)은 업무 목표 달성을 돕고 직무요구로 인한 부담을 완화하며 개인의 성장과 발전을 촉진하는 요소들을 포함한다. 이러한 직무자원의 예로는 보상, 경력 기회, 상사의 지원, 역할의 명확성, 의사결정 참여, 피드백 등이 있다. JD-R 이론의 두 번째 가정은 직무요구와 직무자원이 두 가지 심리적 과정을 거쳐 스트레스 혹은 동기를 유발한다는 것이다. 첫째는 건강 손상 과정(Health-impairment Process)으로, 과도한 직무요구가 개인의 신체적, 정신적 자원을 고갈시켜 스트레스와 소진(burnout)을 유발하며, 둘째는 동기 부여 과정(Motivational Process)으로 적절한 직무자원이 제공될 때 업무 몰입이 높아진다는 것이다.

JD-R 이론을 기반으로 이루어진 선행연구를 살펴보면 직무요구와 직무자원은 직·간접적으로 이직 혹은 이직 의도를 촉진하거나 감소시키는 중요한 선행요인으로 확인되었다(Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2003; De Lange, De Witte & Notelaers, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli, Bakker & Van Rhenen, 2009). 선행연구에서 과도한 직무요구는 개인의 신체적, 자원을 고갈시켜 스트레스를 유발하였으며 이는 결과적으로 이직을 촉진하였다(Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2003). 특히 여성 관리자는 일반적인 직무요구와 자원 외에도 성별로 인한 고유한 도전과 제약에 직면하는데(권태희, 2010), 성차별, 일-가정 갈등과 같은 요인을 추가적으로 경험하고 있는 것으로 나타났다(김수한·신동은, 2014; 김희경·신지민, 2023). 따라서 본 연구에서는 직무요구를 업무압박, 조직 내 여성차별, 일-가정 갈등으로 보았다.

업무압박(task pressure)은 높은 기대치, 빠듯한 마감 기한, 지속적인 업무 수행 요구 등으로 인해 발생하는 심리적 부담을 의미한다(Bakker et al., 2003). 일반적으로 여성 관리자들은 기업 내에서 성과를 입증해야 한다는 압박 속에 처하며 이러한 요구는 직무 스트레스를 증가시키고 장기적으로 이직 가능성을 높이는 요인이 된다(Schaufeli & Bakker, 2004). 조직 내 성차별(gender discrimination)은 여성 관리자가 직장에서 직면하는 주요 사회적 직무요구(social job demands)로 설명될 수 있으며, 이는 심리적 부담과 스트레스를 증가시키는 요인으로 작용할 수 있다(김수한·신동은, 2014; Schaufeli & Taris, 2014). 특히, 승진 및 보상에서의 차별, 의사결정 과정에서의 배제, 고위 관리자 및 경영진에서 여성의 낮은 대표성 등은 여성 관리자의 직무 스트레스를 증가시키고 경력 성장의 장애물이 될 수 있다(김수한·신동은, 2014; 박지현·탁진국, 2008; 박희진·김민선, 2022). 일-가정 갈등(work-family conflict)은 직장에서의 업무 책임과 가정에서의 역할 사이에서 심각한 갈등을 의미하는데, 특히 한국사회 특성상 여성에게 편중된 가사와 육아 부담은 여성 관리자들의 일-가정 갈등이라는 직무요구를 강화한다(김희경·신지민, 2023).

반면, 적절한 직무자원의 제공은 업무와 조직에 대한 몰입을 촉진시키고 이는 구성원들의 이직 의도를 감소시키는 것으로 나타났다(Bakker & Demerouti, 2017). 본 연구에서는 직무자원을 업무 자율성, 상사 지지, 보상 만족으로 개념화하였다. 높은 업무 자율성은 개인이 직무를 수행할 때 업무 방식이나 의사결정을 내리는 권한을 의미하며 이는 직무 만족도를 높이고 동기 부여를 하는 중요한 직무자원이다. Demerouti et al.(2001)은 업무 자율성과 의사결정 참여가 소진과 이직 의도를 낮추는 데 결정적인 역할을 한다고 보고했다. 상사의 지지 또한 심리적 안정감과 사회적 지원을 제공하며, 여성 관리자의 경력 개발과 심리적 안정에 핵심적인 자원으로 작용한다(Hoobler, Lemmon & Wayne, 2011). 보상 역시 중요한 직무자원으로, 조직원의 보상 인식(임금 보상, 승진 보상 등)은 몰입을 촉진하는 데 유의미한 영향을 미친다(한대익 외, 2021). 또한, 조직몰입 수준이 높을수록 이직 의도는 낮아지는 경향을 보인다(Meyer et al., 2002).

특히 Schaufeli와 Bakker(2004)는 직무자원이 직무요구의 부정적 영향을 완충하는 효과가 있다고 주장한다. 예를 들어, 업무 자율성과 상사의 지지는 높은 업무 압박이나 시간 압박과 같은 직무요구가 이직 의도에 미치는 부정적 영향을 감소시킬 수 있다. 그러나 김효선·차운아(2009)의 연구에 따르면, 여성 관리자가 경험하는 직무요구와 자원은 단순히 개별적으로 작용하는 것이 아니라 상호작용하면서 복합적인 영향을 미친다. 즉, 일-가정 양립 지원제도라는 직무자원이 존재하더라도, 제도 활용에 대한 부정적 인식이나 경력 불이익에 대한 우려가 있다면 그 효과가 제한될 수 있다(성민정·원숙연, 2017). 이러한 점을 고려할 때, 직무요구와 직무자원으로의 이분법 구분은 이론에 근거한 구분으로 실제로는 다양한 하위유형이 존재할 가능성이 있다. 따라서 본 연구에서는 잠재 프로파일 분석을 통해 이러한 유형을 확인하고 이들의 구체적인 특성을 보다 면밀하게 살펴보고자 한다.

3. 여성 관리자의 직무요구-자원(JD-R)에 영향을 미치는 요인

여성 관리자의 JD-R 인식은 다양한 개인적, 심리적, 조직적 요인의 복합적 상호작용을 통해 형성된다. 각 요인들은 독립적으로 작용하기보다는 상호 연관되어 JD-R의 인식과 활용에 영향을 미친다(Bakker & Demerouti, 2007). 본 연구에서는 개인적 요인을 나이, 학력, 직급, 배우자 유무, 자녀 유무로 선정하였으며, 개인 심리적 요인을 낙관성, 자기효능감, 목표 지향성으로 보았다. 마지막으로 조직적 요인은 인사관리 공정성, 일-생활균형지원, 회사규모로 선정하였다.

개인적 요인의 첫 번째 요인으로는 나이를 들 수 있는데, 나이가 많아질수록 직무요구의 부정적 영향을 더 크게 받을 가능성이 있으나, 업무 자율성(job autonomy)이나 사회적 지원 등이 이를 완충할 수 있다(Truxillo et al., 2012;

Zacher & Schmitt, 2016). 또한 학력이 높은 개인이 높은 소득, 업무 자율성, 직무 다양성과 같은 직무자원을 더 많이 갖게 되지만, 동시에 긴 근무 시간, 과업 압박, 직무 강도, 시간적 긴박감 증가와 같은 높은 직무요구에도 더 많이 노출된다(Solomon, Nikolaev & Shepherd, 2022). 특히, 고학력 여성은 남성에게 비해 더 높은 질적 요구(qualitative demands)를 경험하고, 업무 자율성이 낮으며, 직무 스트레스를 더 많이 경험하는 경향이 있는 것으로 나타났다(Solomon, Nikolaev & Shepherd, 2022). 직급 역시 중요한 변수로, 높은 직급의 여성 관리자는 더 많은 권한과 자원을 가질 수 있지만, 동시에 업무 책임이 증가하여 직무요구도 높아질 수 있다(서동희·전희정, 2019). 한편, 배우자가 있는 경우, 직무자원을 제공할 가능성이 있지만, 배우자의 지원 여부에 따라 그 효과는 다르게 나타날 수 있으며, 자녀가 있는 경우, 일-가정 갈등이 증가할 가능성이 크며, 특히 자녀 수가 많을수록 그 부담이 가중될 수 있다(Byron, 2005).

심리적 요인으로는 다양한 요인이 있지만, Bakker와 De Vries(2021)은 JD-R 이론을 이직 연구에 적용할 때 자기조절 능력을 고려해야 한다고 제안하였다. 이는 동일한 직무요구와 자원을 보유한 상황에서도 개인의 대처 능력에 따라 이직 결정이 달라질 수 있기 때문이다. 이에 따라 Bakker와 Demerouti(2017)는 자기효능감, 낙관성, 회복탄력성 등의 개인 자원이 동기부여 과정에 기여한다고 강조한다. 실제로 Xanthopoulou et al.(2007)은 개인 심리적 자원인 자기효능감, 낙관주의, 조직 기반 자존감이 높은 직원일수록 업무 자원의 긍정적 영향을 더 많이 받는다고 보고했으며, Schaufeli(2017)은 낙관성이 안정적인 성격특성으로서 직무요구와 자원의 선행요인으로 작용한다고 설명했다. 자기효능감의 영향은 보다 복잡한 양상을 보이는데, 자기효능감(self-efficacy)은 동기부여와 수행을 향상시키는 긍정적인 역할을 한다고 알려져 있으나(Bandura & Locke, 2003), Vancouver et al.(2002)의 연구에 따르면, 자기효능감이 높은 개인이 지나친 자기과신에 빠질 경우 오히려 직무자원을 비효율적으로 활용할 가능성이 있다. 자기효능감이 높을수록 현재 상태를 과대평가하고 노력을 줄이려는 경향이 있으며, 이는 시간이 지나면서 직무 스트레스 누적 및 성과 저하로 이어질 수 있다(Vancouver et al., 2002). 또한 목표 지향성은 개인이 자신의 환경을 통제하고 영향을 미칠 수 있는 능력에 대한 인식과 직접적으로 연결된다(Schaufeli, 2017).

마지막으로 조직적 요인으로는 인사관리 공정성과 일-생활 균형 지원이 특히 중요하다고 할 수 있다. 두민영·신창호·김정원(2018)은 인사공정성이 조직문화의 합리성을 높이고 직무스트레스를 완화함으로써 여성 관리자의 조직몰입을 촉진하는 주요 요인임을 강조했다. 오현규·박성민(2014)의 연구에서도 일-생활 균형 제도가 핵심적인 직무자원으로서 직원들의 직무만족과 생활만족에 긍정적인 영향을 미친다고 보고되었다. 특히 유연근무제와 같은 가족친화적 제도는 조직구성원의 직무요구를 완화하고 조직몰입을 높이는 데 기여한다(권혜원, 2022). 회사 규모는

직무요구와 자원 활용에 이중적인 영향을 미치는데 대규모 조직은 많은 자원을 제공할 수 있지만, 관료적 구조로 인해 자원 접근이 제약될 수 있으며, 높은 업무량이 직무요구를 증가시킬 가능성이 있다. 반면, 중소기업은 가용 자원이 적지만, 비공식적인 지원 체계(social job resources)가 강하여 직무요구의 부정적 영향을 완화하는 역할을 할 수 있다(Schaufeli, 2017; Tims, Bakker & Derks, 2013).

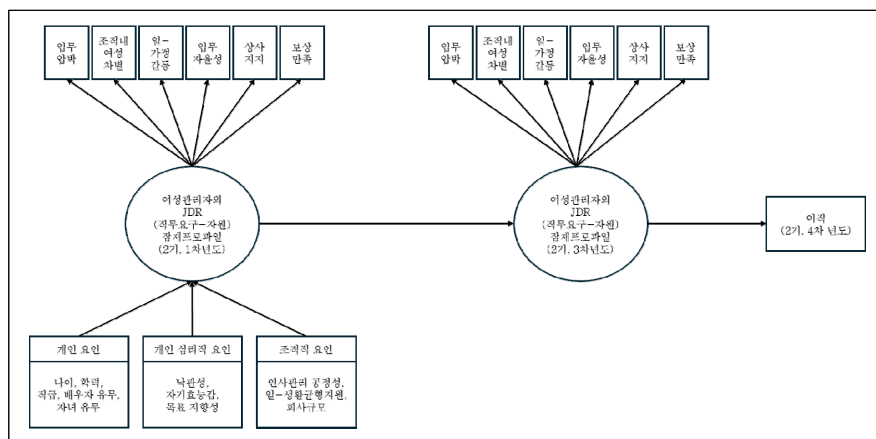
4. 직무요구-자원(JD-R) 인식의 종단적 변화와 전이

JD-R 모델에 따르면, 개인이 경험하는 직무요구와 직무자원은 시간이 지나면서 변화할 수 있는데, 조운성 외(2019)의 연구에서는 조직지원, 개인-직무 적합성, 신뢰의 변화가 조직 구성원의 웰빙 변화에 미치는 영향을 3년간의 종단 데이터를 활용하여 분석하였다. 연구 결과, 직무자원의 초기값이 높은 것보다, 시간이 지나면서 증가하는 것이 웰빙 증진에 더 중요한 요인으로 작용하는 것이 확인되었다. 특히, 조직지원, 개인-직무 적합성, 신뢰의 변화율이 웰빙의 변화율에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, 직무자원은 단기적 수준이 아니라 지속적인 관리가 필요함을 시사한다. 이는 JD-R 모델에서 제안하는 JD-R 인식의 역동성을 실증적으로 검증한 국내 연구로서, 시간의 흐름에 따른 직무자원의 변화를 고려해야 함을 강조하였다.

Lee와 Eissenstat(2018)은 JD-R 모델을 기반으로 소진이 어떻게 변화하는지를 종단적으로 분석하였으며, 일-가정 갈등과 심리적 직무요구가 소진을 증가시키고, 역할 명확성이 소진을 감소시키는 주요 요인임을 밝혔다. 또한, 소진은 시간이 지나면서 변할 수 있으며, 기업은 단기적인 해결책뿐만 아니라 장기적인 조직 차원의 전략이 필요하다는 점을 강조하였다. 특히 Lesener, Gusy와 Wolter(2019)의 메타분석 연구에 따르면, JD-R의 종단적 변화는 단순한 일방향적 관계가 아닌 상호호혜적 관계를 보이는 것으로 나타났다. 74개의 종단연구를 분석한 결과, 과도한 직무요구는 소진으로 이어지고, 충분한 직무자원은 직무몰입(work engagement)을 높이는 것으로 나타났다. 더 나아가 직무자원이 부족할 경우 소진이 증가하는 것으로 확인되었다. 주목할 만한 점은 이러한 영향이 양방향으로 나타난다는 것이다. 직무몰입이 높은 구성원은 시간이 지남에 따라 더 많은 직무자원을 확보하게 되고, 소진을 경험하는 구성원은 직무요구가 증가하고 직무자원은 감소하는 경향을 보였다. 메타분석한 논문 중 Mauno, Kinnunen와 Ruokolainen(2007)의 연구는 직무자원이 충분할 경우 개인의 직무요구를 완충할 수 있으며, 조직적 요인이 이 과정에서 중요한 역할을 한다는 점을 강조했다.

그러나 선행 연구들은 일반 직장인을 대상으로 한 연구가 중심이었으며, 여성 관리자의 JD-R 변화에 초점을 맞춘 연구는 부족하다. 이에 본 연구는 JD-R 모델

을 바탕으로, 여성 중간관리자가 경험하는 JD-R을 기반으로 이들의 잠재적 프로파일을 도출하고, 이러한 JD-R 잠재 프로파일의 종단적 변화 양상을 규명하고자 한다. 또한, 종단 데이터를 활용하여 각 잠재 프로파일별 특성과 프로파일 전이에 영향을 미치는 요인을 분석하고, 궁극적으로는 프로파일 유형에 따른 이직 여부의 차이를 파악함으로써 여성 관리자의 경력 지속성을 지원하기 위한 실질적 방안을 제시하고자 한다. 이러한 연구목적을 달성하기 위한 본 연구의 모형은 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구 모형

Ⅲ. 연구방법

1. 분석자료 및 연구대상

본 연구는 한국여성정책연구원에서 제공하는 여성관리자패널조사 자료를 활용하였다. 여성관리자패널조사는 2007년부터 기업 내 여성 관리자의 입직과 성장 과정을 관찰하여 근로 실태, 조직문화, 네트워크, 경력 개발, 리더십, 일-생활 균형 등의 특성을 분석할 수 있는 국내외 유일한 조사이다. 2020년부터는 신규 여성 관리자 및 남성 관리자 패널을 구축하여 '2기' 조사를 시작하였는데 조사대상은 전국 100인 이상 기업에 종사하는 과장급 이상 관리자였으며, 조사방법은 온라인과 방문면접 조사를 병행하였다.

여성관리자패널조사 2기 전체 응답자는 총 5,011명이었으며, 이 중 여성 관리자는 1차 연도(2020년) 3,500명, 3차연도(2022년) 2,613명으로 나타났다. 본 연

구는 여성관리자패널조사의 1차(2019년), 3차(2021년), 4차(2022년) 조사에 모두 응답한 2,104명의 데이터를 최종 분석 대상으로 선정하였다. 여성관리자패널 조사는 홀수 차수(1차, 3차)에는 전체 문항을, 짝수 차수(2차, 4차)에는 변동이 적은 일부 문항을 제외하고 조사하는데, 본 연구에 사용한 JD-R 관련 문항이 2차 연도에 일부 누락되어 잠재 프로파일 분석에는 1차와 3차 자료를 활용하였다. 응답자의 인구통계학적 특성은 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 인구통계변수(N=2,104)

(단위: 명, %)

구분		빈도	백분율	구분		빈도	백분율
연령	20대	49	2.3	학력	고등학교 졸업	179	8.5
	30대	652	31.0		대학 졸업	394	18.7
	40대	908	43.2		대학교 졸업	1,062	50.5
	50대	463	22.0		대학원 졸업(석사)	341	16.2
	60세 이상	32	1.5		대학원 졸업(박사)	128	6.1
직급	과장급	1,347	64.0	회사 규모	100~199	805	38.3
	차장급	614	29.2		200~299	359	17.1
	부장급	122	5.8		300~499	294	14.0
	임원급	21	1.0		500인 이상	646	30.7
산업 분류	농업/광업/제조업	236	11.2	지역	서울	529	25.1
	건설업 등	206	9.8		인천/경기	493	23.4
	개인서비스업	177	8.4		부산/울산/경남	407	19.3
	유통서비스업	283	13.5		대구/경북	156	7.4
	사업서비스업	589	28.0		대전/충청	301	14.3
	사회서비스업	613	29.1		광주/전라	157	7.5
					강원/제주	61	2.9

2. 측정 도구

1) 직무요구와 직무자원

본 연구에서는 JD-R 이론에 근거하여 직무요구(job demands) 변수로는 업무 압박, 차별 경험, 일-가정 갈등을 선정하였으며, 직무자원(job resources) 변수로는 업무 자율성, 상사 지지, 보상 만족을 선정하였다. 여성관리자패널조사 2기의 1차(2020년)와 3차(2022년) 자료에서 각각의 변수에 해당하는 문항을 사용하였고 구체적인 내용은 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 JD-R 잠재 프로파일 지표변수

변인	요인	사용문항
직무요구 (Job Demands)	업무 압박	형식적이고 불필요한 보고가 많다. 비효율적이고 불필요한 회의가 많다. 업무시간 외 매일이나 SNS를 통한 업무지시가 많다.
	조직 내 여성차별	다음 8개 영역에서 여성이 차별받는다고 응답한 항목의 합산 점수 (0: 차별경험 없음, 8: 모든 영역에서 차별 경험) (1) 채용 시, (2) 부서, 업무 배치 시, (3) 급여 혹은 임금, (4) 교육훈련 기회 및 내용, (5) 승진, 승급, (6) 인사고과(근무성적평가), (7) 의사결정과정, (8) 주요 네트워크 활동 참여
	일-가정 갈등	일하는 시간이 너무 길어서 가정생활에 지장을 준다. 일하는 시간이 불규칙해서 가정생활을 제대로 하기 어렵다. 자녀양육 혹은 가족돌봄 부담으로 인해 일을 병행하는 것이 힘들 때가 많다. 가정생활 때문에 일을 그만둘까 생각해본 적이 있다.
직무자원 (Job Resources)	업무 자율성	신속한 업무처리를 위해서 융통성을 강조한다. 나의 상사는 근로시간, 휴가계획 등을 개인사정에 따라 유연하게 바꿀 수 있게 해준다.
	상사 지지	나의 상사는 남녀 직원을 공평하게 대우한다. 나의 상사는 내 문제에 대해 귀를 기울여 준다.
	보상 만족	직장에 대한 만족도 (1) 임금 / 직장에 대한 만족도 (4) 승진

조직 내 여성차별 요인을 제외한 모든 요인은 Likert 5점 척도(1:전혀 그렇지 않다, 5: 매우 그렇다)로 측정되었으며, 각 요인은 해당 문항의 평균값을 통해 산출되었다. 조직 내 여성차별의 경우 채용, 부서/업무 배치, 급여/임금, 교육기회, 승진, 인사고과, 의사결정과정, 네트워크 참여와 같은 8개 항목에서 여성이 차별을 경험했다고 응답한 항목의 수를 합산하였다(0: 차별경험 없음, 8: 모든 영역에서 차별 경험).

2) JD-R 잠재 프로파일 영향요인 및 전이 영향요인

JD-R 잠재 프로파일 분류 영향 요인에서 개인적 요인(나이, 학력, 직급, 배우자 유무, 자녀 유무), 심리적 요인(낙관성, 자기효능감, 목표 지향성), 조직적 요인(인사관리 공정성, 일-생활 균형 지원, 회사 규모)을 측정하기 위해 사용한 문항은 〈표 3〉과 같다.

〈표 3〉 JD-R 잠재 프로파일 영향요인 및 전이 영향요인

변인	요인		사용문항
개인 요인	인구 통계학적 요인	나이	연령(1. 20대, 2. 30대, 3. 40대, 4. 50대, 5. 60세 이상)
		학력	최종 학력(1. 고등학교 졸업, 2. 대학 졸업, 3. 대학교 졸업, 4. 대학원 졸업(석사), 5. 대학원 졸업(박사)
		직급	현재 직급(1. 사원급, 2. 대리급, 3. 과장급, 4. 차장급, 5. 부장급, 6. 임원급)
		배우자 유무	배우자 유무(1. 없다(이혼/사별 등), 2. 미혼(없다), 3. 있다)
		자녀 유무	자녀 여부(1. 예, 2. 아니오)
	심리적 요인	낙관성	일을 하는 것은 내게 삶의 보람과 활력을 준다.
		자기 효능감	나는 현 상황 업무의 진행과정과 진행정도에 대해 정확히 파악하고 있다. 나는 모든 업무의 주도권을 가지고 있고, 각 업무에 필요한 기술적인 능력을 갖추고 있다.
		목표 지향성	현 직장에서 오르고 싶은 목표 지위(1. 최고경영자, 2. 실급 관리자, 3. 초급관리자, 4. 지위 관심없음)
조직 요인	인사관리 공정성	인사관리의 규정과 원칙 (1) 채용, (2) 배치, (3) 평가, (4) 승진, (5) 임금	
	일-생활 균형 지원	전반적으로 일-생활균형 제도를 쉽게 사용할 수 있는 분위기다. 눈치 보지 않고 정시퇴근이 가능하다. 유연근무제도 사용이 자유로운 편이다. 연차 사용이 자유로운 편이다.	
	회사 규모	종사자 규모(가공변수/인사담당자)(1. 100~199, 2. 200~299, 3. 300~499, 4. 500인 이상)	

인구통계학적 요인 중 나이는 20대(1), 30대(2), 40대(3), 50대(4), 60세 이상(5)으로 코딩하였고, 학력은 고등학교 졸업(1), 대학교 졸업-4년제 미만(2), 대학교 졸업-4년제 이상(3), 대학원 졸업-석사(4), 대학원 졸업-박사(5)로 코딩하였다. 직급은 사원급(1), 대리급(2), 과장급(3), 차장급(4), 부장급(5), 임원급(6)으로 코딩하였다. 배우자 유무는 배우자가 있는 경우 1로 코딩하였으며, 그 외 응답자는 배우자가 없는 것으로 간주하여 0으로 더미코딩하였다. 자녀 유무는 자녀가 있는 경우 1로, 자녀가 없는 경우 0으로 더미코딩하였다. 본 연구에서는 다음과 같은 이유에서 학력, 직급과 같은 다범주 변수를 서열변수로 처리하였다. 첫째, 이러한 변수들이 연구 맥락에서 연속적인 속성(예: 교육 수준 증가, 직급 상승)을 반영한다고 판단했기 때문이다. 둘째, 각 범주를 개별 더미변수로 처리할 경우 모델의 복잡성이 크게 증가하고 해석이 어려워질 수 있다. 셋째, 본 연구의 주요 관심은 JD-R 유형 분류와 전이 패턴에 있으므로, 통제변수의 효과는 가능한 간결하게 처리하고자 하였다.

심리적 요인 중 낙관성은 ‘일을 하는 것은 내게 삶의 보람과 활력을 준다.’ 문항(1. 전혀 그렇지 않다 ~ 5. 매우 그렇다)을 활용하였다. 자기효능감은 ‘나는 현 상

황 업무의 진행과정과 진행정도에 대해 정확히 파악하고 있다.’, ‘나는 모든 업무의 주도권을 가지고 있고, 각 업무에 필요한 기술적인 능력을 갖추고 있다.’와 같은 문항을 활용하였으며, ‘1. 전혀 그렇지 않다 ~ 5. 매우 그렇다’로 측정되었다. 목표 지향성은 ‘현 직장에서 오르고 싶은 목표 지위’ 문항을 역코딩(지위 관심 없음: 1, 초급관리자: 2, 실급관리자: 3, 최고경영자: 4)하여 활용하였다.

조직요인 중 인사관리 공정성은 ‘인사관리의 규정과 원칙’ 관련 5개 문항(채용, 배치, 평가, 승진, 임금)을 ‘1. 전혀 그렇지 않다 ~ 5. 매우 그렇다’로 측정하였다. 일-생활 균형 지원은 ‘전반적으로 일-생활균형 제도를 쉽게 사용할 수 있는 분위기다.’, ‘눈치 보지 않고 정시퇴근이 가능하다’, ‘유연근무제도 사용이 자유로운 편이다.’, 그리고 ‘연차 사용이 자유로운 편이다.’와 같은 문항을 활용하였으며, ‘1. 전혀 그렇지 않다 ~ 5. 매우 그렇다’로 측정되었다. 회사 규모의 경우, 한국여성정책연구원의 여성관리자패널조사에서 제공하는 기존 범주를 활용하였으며, 100~200명 미만(1), 200~300명 미만(2), 300~500명 미만(3), 500명 이상(4)으로 코딩하였다. 100인 이하 기업이 제외된 이유는 여성관리자패널조사 자체가 100인 이상 기업을 대상으로 설계되었기 때문이다. 회사 규모 변수를 순서형 변수로 처리한 것은 규모 증가에 따른 단계적 효과를 분석하기 위함이나, 이러한 접근법은 범주 간 실제 차이의 크기가 동일하지 않을 수 있다는 방법론적 한계가 존재한다.

3) 이직 여부

본 연구에서 여성 관리자의 JD-R 잠재 프로파일에 따른 이직 여부를 분석하기 위해 2023년 근속여부(2차년도 이후)를 묻는 문항을 활용하였다. 해당 문항은 이분형(binary)으로 구성되어 있으며, 동일 회사에 계속 근무 중인 경우는 0, 현재 직장을 다니지 않거나 다른 직장으로 이직한 경우는 1로 더미코딩하였다.

3. 분석 방법

본 연구에서는 잠재 프로파일 분석(LPA)을 먼저 수행하여 여성 관리자의 JD-R 잠재 프로파일을 도출한 후, 잠재전이분석(LTA)을 적용하여 이들의 프로파일이 시간의 흐름에 따라 어떻게 변화하는지를 분석하였다. 잠재 프로파일 분석은 사람 중심적 접근(person-centered approach)을 통해 유사한 JD-R 패턴을 보이는 집단을 도출하는 기법으로, 개별 차원에서 관찰되는 변수들의 이질성을 고려하여 잠재적 집단 구조를 탐색하는 데 활용된다(Muthén & Muthén, 2000). 이후, 도출된 잠재 프로파일의 종단적 변화를 분석하기 위해 잠재전이분석(LTA)을 수행하였다. 잠재전이분석은 잠재 프로파일 모형을 종단적으로 확장한 혼합모형으로, 시

간 경과에 따라 다른 잠재 프로파일로 전이될 확률을 추정한다(Berlin, Williams & Parra, 2014). 잠재전이분석의 핵심은 첫 시점의 특정 유형에 속한 개인들이 다음 시점에서 어떤 유형으로 전이될 가능성을 전이확률로 추정하는 데 있다(Wang & Wang, 2020).

최근 혼합모형 분석에서는 3단계 분석 방법(3-step approach)이 제안되었으며, 이는 잠재 프로파일 분류 과정과 잠재 프로파일의 영향 요인 및 결과 변인을 검증하는 과정이 독립적으로 이루어지도록 설계되었다(Asparouhov & Muthén, 2014; Vermunt, 2010). 이 방법은 공변인(covariate)의 영향력을 통제하고 분류 오류를 고려함으로써 분석의 신뢰성을 높인다. 구체적으로, 첫 번째 단계에서는 1차(2020년)와 3차(2022년) 데이터를 활용하여 잠재 프로파일 분석을 수행하고, 개별 응답자의 사후확률(classification probability)을 저장하였다. 이 과정에서 최적 프로파일 수 결정을 위해 정보지수(AIC, BIC, SABIC), 모형의 비교검증, 잠재 프로파일 소속 비율 및 사후소속확률을 종합적으로 검토하였으며(Nylund, Asparouhov & Muthén, 2007), Elbow Plot을 활용하여 추가적인 검증을 수행하였다. 또한, 모형의 비교검증을 위해 LMR LRT(Lo-Mendell-Rubin adjusted Likelihood Ratio Test)와 BLRT(parametric Bootstrapped Likelihood Ratio Test)를 사용하였다(Lo, Mendell & Rubin, 2001). 두 번째 단계에서는 잠재 프로파일 분류의 측정오차를 고려하여 각 개인의 가장 가능성 높은 프로파일을 결정하였다. 세 번째 단계에서는 할당된 잠재 프로파일을 활용하여 다항 로지스틱 회귀분석을 수행함으로써 잠재 프로파일에 영향을 미치는 독립변수들을 분석하였다. 이 분석에서는 개인 자원(예: 낙관성, 자기효능감 등)과 조직적 요인(예: 인사관리 공정성, 일-생활 균형지원 등)이 특정 프로파일에 소속될 확률에 미치는 영향을 분석하였다. 이 과정을 통해 각 프로파일이 형성되는 데 영향을 미치는 주요 요인들을 확인할 수 있었다. 이후, 잠재전이분석(LTA)을 활용하여 시간에 따른 잠재 프로파일의 전이를 분석하였다. 이를 위해 1차(2020년) 시점의 특정 유형에 속한 개인이 3차(2022년) 시점에서 다른 유형으로 전이될 확률을 추정하고, 이에 영향을 미치는 요인들을 분석하였다. 이 과정에서도 3-step 접근법을 적용하여, 할당된 프로파일을 기반으로 다항 로지스틱 회귀분석을 수행함으로써 전이 가능성에 영향을 미치는 요인을 분석하였다. 이러한 접근법은 프로파일 분류 후 전이 영향요인을 분석하는 과정에서 발생할 수 있는 오류를 최소화하는 데 기여한다.

또한 잠재 프로파일별 이직 차이를 검증하기 위해 Mplus에서 Wald 테스트를 실시하였다. Wald 테스트는 집단 간 차이가 통계적으로 유의미한지를 검증하는 데 적합한 방법으로, 카이제곱 분포를 따르는 검정통계량을 산출한다. 이 분석에서는 시간에 따른 잠재 프로파일 변화와 이직 여부 간의 관계를 검증하기 위해, 각 잠재 프로파일 간 이직률의 차이가 통계적으로 유의미한지를 확인하였다.

본 연구의 분석은 SPSS 29.0과 Mplus 8.11, R version 4.3.3 (2024-02-29)

을 활용하여 수행되었다. SPSS를 이용한 기술통계 분석 후, Mplus에서 잠재 프로파일 분석(LPA)과 잠재전이분석(LTA), Wald 테스트를 수행하였으며, R을 활용하여 모형 적합도를 비교하고 Elbow Plot을 시각화하였다.

IV. 연구결과

1. 기술 통계

본 연구에서 사용된 변수들의 기술통계 결과는 <표 4>에 제시되어 있다. 잠재 프로파일 지표변수인 직무요구와 직무자원 관련 변수들은 1차 연도에서 평균 1.43~3.91의 분포를, 3차 연도에서 평균 1.63~3.73의 분포를 보였다. 1, 3차년도 공통으로 상사의 지지 평균이 가장 높았으며, 조직 내 여성차별에 대한 평균이 가장 낮았다.

<표 4> 사용 변수의 기술 통계

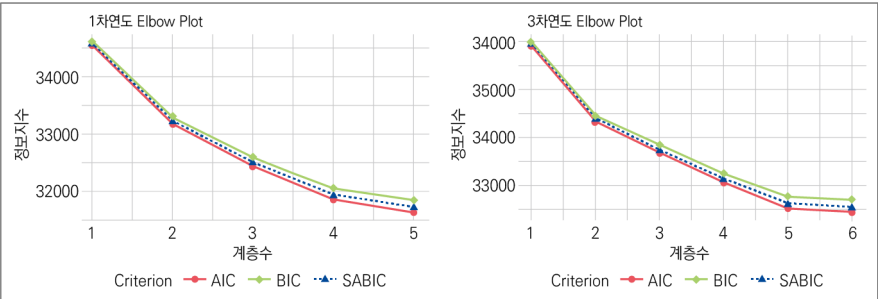
분류		변수	1차연도		3차연도	
			평균	표준 편차	평균	표준편차
잠재 프로파 일 지표변 수	직무 요구	업무 압박	2.816	.866	2.959	.902
		조직 내 여성차별	1.430	2.094	1.631	2.163
		일-가정 갈등	2.545	.839	2.524	.870
	직무 자원	업무 자율성	3.598	.674	3.476	.711
		상사 지지	3.910	.880	3.733	.956
		보상 만족	3.208	.812	3.013	.877
개인 요인	인구통계학적 요인	나이	2.894	.820		
		학력	2.926	.963		
		직급	3.438	.650		
	심리적 요인	낙관성	3.988	.858		
		자기효능감	3.650	.636		
		목표 지향성	2.303	1.045		
조직 요인		인사관리 공정성	3.531	.863		
		일-생활 균형 지원	3.686	.830		
		회사 규모	2.371	1.270		
분류		변수	구분(1)	비율(%)	구분(0)	비율(%)
개인 요인	인구통계학적 요인	배우자 유무	있음	72.5	없음	27.5
		자녀 유무	있음	66.1	없음	33.9
결과변수		이직(4차연도)	이직	9.5	근속	90.5

2. 잠재 프로파일 개수 결정

각 시점별 최적의 잠재 프로파일 개수를 결정하기 위해 잠재 프로파일 수를 1부터 5까지 점진적으로 증가시키며 통계적 지표를 확인하였다(〈표 5〉). 각 모델의 적합도를 평가하기 위해 정보지수(AIC, BIC, SABIC)와 모형 비교 검증 지표(LMR LRT 및 BLRT의 p-value)를 활용하였으며, 잠재 프로파일별 소속 비율도 함께 검토하였다. 모델 선택 과정에서는 정보지수의 감소 패턴, 통계적 유의성, 각 프로파일의 규모와 특징을 종합적으로 고려하였다. 특히 Elbow Plot(〈그림 2〉)을 활용하여 정보지수의 감소 패턴을 시각적으로 검토하였다.

〈표 5〉 잠재 프로파일 개수를 결정하기 위한 적합도 지수 확인 결과

계 층 수	정보지수			Entro -py	모형의 비교 검증		잠재 프로파일 소속 비율(%)					
	AIC	BIC	SABIC		LMR LRT	BLRT	1	2	3	4	5	6
1차연도												
1	34536.435	34604.254	34566.129									
2	33170.295	33277.675	33217.310	.908	<.001	<.001	80.9	19.1				
3	32436.918	32583.860	32501.255	.745	<.001	<.001	49.0	34.7	16.3			
4	31862.160	32048.663	31943.818	.809	<.001	<.001	11.1	26.8	40.5	21.6		
5	31628.679	31854.743	31727.658	.814	>.05	<.001	9.8	6.7	27.2	40.2	16.1	
3차연도												
1	35895.092	35962.912	35924.786									
2	34329.015	34436.396	34376.031	.704	<.001	<.001	64.1	35.9				
3	33679.234	33826.176	33743.571	.715	<.001	<.001	36.2	19.2	44.6			
4	33060.680	33247.182	33142.338	.798	<.001	<.001	25.7	39.2	24.7	10.4		
5	32525.914	32751.978	32624.893	.868	<.001	<.001	7.8	26.6	18.9	11.9	34.8	
6	32435.506	32701.131	32551.808	.822	>.05	<.001	8.6	18.9	13.0	39.8	7.8	11.9



[그림 2] 1차연도 Elbow Plot(좌), 3차연도 Elbow Plot(우)

1차연도 잠재 프로파일 분석에서는 5개 집단 모델에서 LMR LRT의 p-value가 .05를 초과하여 유의하지 않은 것으로 나타나 분석을 중단하였다. 1에서 4개 집단은 모두 LMR LRT와 BLRT의 p-value가 유의하였고, 모든 모형에서 잠재 프로파일의 소속 비율이 5% 이상으로 나타났다. 정보지수는 4개 집단일 때 가장 낮게 나타났고, Elbow Plot에서도 확인되었다. 이를 종합적으로 고려한 결과, 정보지수가 가장 낮으면서 모형 비교지수가 유의하고, 소속 비율이 5% 이상인 4개 집단을 1차 연도 잠재 프로파일 수로 결정하였다.

3차연도의 잠재 프로파일 분석에서는 6개 집단 모델에서 LMR LRT의 p-value가 .05를 초과하여 유의하지 않은 것으로 나타나 분석을 중단하였다. 6개 집단 모델을 제외한 경우, 정보지수가 가장 낮으면서, 모형비교지수가 유의하고, 소속 비율이 5% 이상인 모델은 5개 집단 모델이었다. 그러나 본 연구는 1차연도와 3차연도의 잠재 프로파일 간 전이 양상을 분석하고자 하였기에, 두 시점의 잠재 프로파일 수를 동일하게 설정할 필요가 있었다. 이에 3차연도에서도 4개 집단 모형을 채택하였는데, 이는 다음과 같은 근거에 기반한다. 첫째, 4개 집단 모형 역시 통계적으로 양호한 적합도를 보였다(Entropy = .798, LMR LRT $p < .001$, BLRT $p < .001$). 둘째, 각 잠재 프로파일의 소속 비율이 10% 이상(25.7%, 39.2%, 24.7%, 10.4%)으로 나타나 실질적 의미를 가지는 것으로 판단되었다(Masyn, 2013). 셋째, 종단적 변화 분석을 위해서는 각 시점의 잠재 프로파일 구조가 동일한 것이 해석의 일관성을 확보할 수 있다. 이러한 이유로 3차연도에서도 4개의 잠재 프로파일을 최종 선택하였다.

정보지수, Entropy, 그리고 Elbow Plot을 종합적으로 고려한 결과, 1차연도와 3차연도 모두 잠재 프로파일 수를 4개 집단으로 최종 결정하였다. 본 연구에서 선택된 잠재 프로파일의 분류 품질을 평가하기 위해 사후소속확률을 분석한 결과, 모든 집단에서 대각선 값이 0.8 이상으로 나타나 각 집단에 할당된 개체들이 해당 프로파일에 높은 확률로 속함을 확인하였다. 구체적으로, 1차연도의 경우, 집단 1은 95.3%, 집단 2는 85.2%, 집단 3은 87.8%, 집단 4는 92.0%의 확률로 나타났다. 3차연도에서는 집단 1이 84.5%, 집단 2가 87.9%, 집단 3이 87.3%, 집단 4가 94.7%의 확률로 나타났다. 이는 두 연도 모두에서 잠재 프로파일이 비교적 정확하게 분류되었음을 의미한다(Collins & Lanza, 2009; Nylund, Asparouhov & Muthén, 2007).

3. 잠재 프로파일의 특성 및 영향요인 검증

1) 잠재 프로파일의 특성 확인

여성 관리자의 JD-R 잠재 프로파일별 지표변수의 평균과 소속 비율은 <표 6>에 제시되어 있으며, 1차 및 3차연도의 잠재 프로파일 양상은 [그림 3]과 [그림 4]에 나타나 있다.

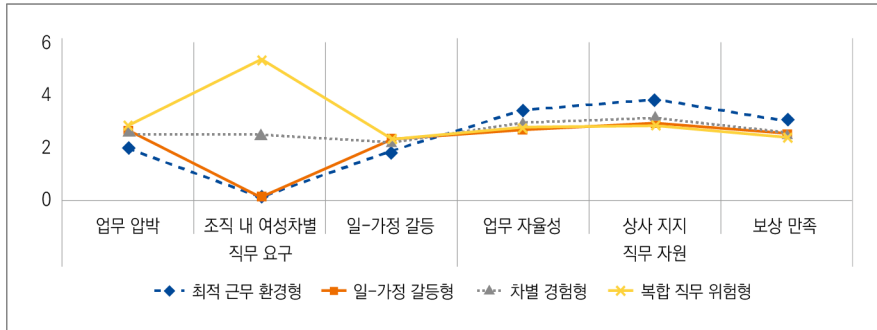
<표 6> 여성 관리자의 JD-R 잠재 프로파일 지표별 평균 및 소속 비율

구분		1차연도				3차연도			
		최적 근무 환경형	일- 가정 갈등형	차별 경험형	복합 직무 위험형	최적 근무 환경형	일- 가정 갈등형	차별 경험형	복합 직무 위험형
직무 요구	업무 압박	2.394	3.045	3.047	3.335	2.454	3.221	3.183	3.629
	조직 내 여성차별	0.207	0.242	2.957	6.213	0.248	0.383	3.307	6.290
	일-가정 갈등	2.315	2.761	2.590	2.741	2.226	2.790	2.583	2.789
직무 자원	업무 자율성	4.031	3.214	3.446	3.294	3.928	3.124	3.419	2.873
	상사 지지	4.492	3.448	3.693	3.389	4.405	3.293	3.533	2.872
	보상 만족	3.563	2.973	3.032	2.852	3.447	2.784	2.821	2.454
잠재 프로파일 소속비율(%)		40.5	26.8	21.6	11.1	39.2	25.7	24.7	10.4

1차 연도 잠재 프로파일 분석 결과, 네 개의 집단이 도출되었으며 각 집단의 특성과 명칭은 다음과 같다.

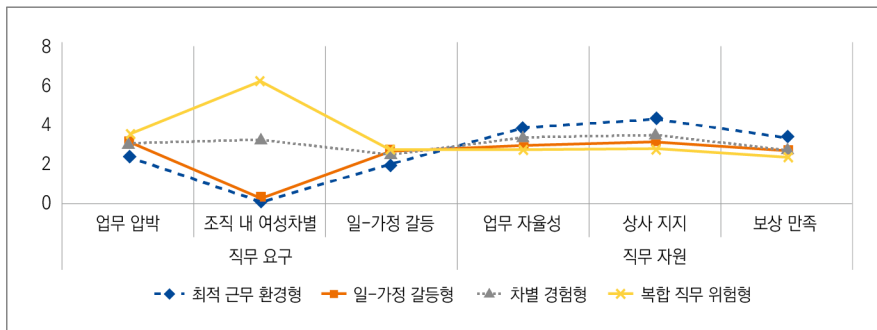
첫 번째 집단은 네 개의 집단 중 가장 큰 비율을 차지하였으며, 높은 직무자원과 낮은 직무요구가 특징적이었다. 특히, 업무 자율성(M=4.031)과 상사 지지(M=4.492)에서 매우 높은 점수를 기록하였으며, 업무 압박(M=2.394), 조직 내 여성차별(M=0.207), 일-가정 갈등(M=2.315)은 낮게 나타났다. 높은 직무자원을 기반으로 낮은 직무요구를 보이는 이 집단은 ‘최적 근무환경형’으로 명명되었다. 두 번째 집단은 전체 집단 중 두 번째로 큰 비율을 차지하였으며, 일-가정 갈등(M=2.761)이 높은 반면, 조직 내 여성차별(M=0.242)은 낮은 수준을 보였다. 직무자원 요인은 전반적으로 낮은 수준에 해당하였다. 높은 일-가정 갈등과 중간 수준의 직무자원이 특징인 이 집단은 ‘일-가정 갈등형’으로 명명되었다. 세 번째 집단은 조직 내 여성차별(M=2.957)이 중간 정도의 특징을 나타냈으며, 직무자원은 중간 수준을 보였다. 중간 정도의 차별 경험과 중간 정도의 직무자원이 특징인 이 집단은 ‘차별 경험형’으로 명명되었다. 마지막 집단은 모든 직무요구가 높은 수준을 보였으며, 직무자원은 낮은 수준에 머물렀다. 특히, 조직 내 여성차별(M=6.213)과 일-가

정 갈등($M=2.741$)이 두드러지게 높게 나타났다. 전반적으로 차별 경험이 높으며, 일-가정 갈등이 두드러지고, 직무자원이 낮은 특성을 보이는 이 집단은 ‘복합 직무 위험형’으로 명명되었다.



[그림 3] 1차 연도 여성 관리자의 JD-R 잠재 프로파일 양상

3차연도 여성 관리자 JD-R 유형은 네 집단 모두 1차연도의 집단 형태와 매우 유사한 것으로 나타났다. 이에 따라, 1차연도에 명명했던 잠재 프로파일 명칭인 ‘최적 근무 환경형’, ‘일-가정 갈등형’, ‘차별 경험형’, ‘복합 직무 위험형’을 동일하게 사용하였다.



[그림 4] 3차 연도 여성 관리자의 JD-R 잠재 프로파일 양상

2) 측정동일성 검증

시간에 따른 잠재 프로파일 간 평균 구조가 동일하다고 가정한 측정동일성 모형과 제약을 하지 않은 비제약 모형을 비교한 결과는 <표 7>에 제시되어 있다. 카이제곱 검증 결과, 두 모형 간 차이는 통계적으로 유의하였다($\chi^2 = 196.654$, $df = 24$, $p < .05$). 이는 두 모형이 통계적으로 동일하지 않음을 의미한다.

그러나 정보지수를 비교한 결과, AIC(65047.610 vs 64922.840)와 SABIC(65151.538 vs 65086.156)는 비제약 모형에서 더 낮은 값을, BIC(65284.977 vs 65295.845)는 측정동일성 모형이 더 낮은 값을 보여 주었다. 본 연구에서는 BIC가 모형의 복잡성에 더 강한 패널티를 부여하여 간명한 모형을 선호하는 특성이 있으며(Nylund, Asparouhov & Muthén, 2007), 혼합모형에서 다른 정보지수보다 안정적인 지표로 보고되었기 때문에(Tofighi & Enders, 2008) BIC를 중요하게 고려하였다. 비록 AIC와 SABIC는 비제약모형에서 더 낮은 값을 보였으나, 모형 선택은 통계적 적합도와 함께 실질적인 해석 가능성을 고려하여 이루어져야 한다는 점(Marsh et al., 2009)에 근거하여 종단적 비교의 해석 용이성과 이론적 일관성을 고려한 측정동일성 모형을 최종 채택하였다. 이를 통해 시간의 흐름에 따른 잠재 프로파일의 구조적 의미를 일관되게 유지하면서 이후 분석을 진행할 수 있었다.

〈표 7〉 측정동일성 모형과 비제약 모형 비교

	LL	# par	AIC	BIC	SABIC	χ^2 (Δ df), p-value
측정 동일성 모형	-32481.805	42	65047.610	65284.977	65151.538	196.654(24), p<.05
비제약 모형	-32395.420	66	64922.840	65295.845	65086.156	

3) 잠재 프로파일별 영향요인 유의성 검증

여성 관리자의 JD-R 잠재 프로파일에 영향을 미치는 요인을 분석한 결과는 〈표 8〉에 제시되어 있으며, 준거집단은 ‘최적 근무환경형’으로 설정하였다. 분석에 포함된 11개의 예측 변수 중, 학력, 직급, 낙관성, 목표 지향성, 인사관리 공정성, 일-생활 균형 지원, 회사 규모가 잠재 프로파일에 유의한 영향을 미쳤다. 각각의 결과를 살펴보면, 학력이 높을수록 ‘최적 근무환경형’ 보다 ‘일-가정 갈등형’(p<.001), ‘차별 경험형’(p<.05), ‘복합 직무 위험형’(p<.05)에 속할 가능성이 증가하였다. 직급이 높을수록 ‘최적 근무환경형’ 보다 ‘복합 직무 위험형’(p<.05)에 속할 가능성이 증가하였다. 낙관성이 높을수록 ‘일-가정 갈등형’(p<.001)과 ‘복합 직무 위험형’(p<.05)보다 ‘최적 근무환경형’에 속할 가능성이 높게 나타났다. 목표 지향성이 높을수록 ‘최적 근무환경형’ 보다 ‘차별 경험형’(p<.001)과 ‘복합 직무 위험형’(p<.001)에 속할 가능성이 높게 나타났다. 인사관리 공정성을 높게 인식할수록 ‘일-가정 갈등형’, ‘차별 경험형’, ‘복합 직무 위험형’보다 ‘최적 근무환경형’에 속할 가능성이 모두 높게 나타났다(p<.001). 일-생활 균형 지원 역시 높게 인식할수록 ‘일-가정 갈등형’, ‘차별 경험형’, ‘복합 직무 위험형’보다 ‘최적 근무환경형’에 속할 가능성이 유의미하게 높았다(p<.001). 반면, 회사규모가 클수록 ‘최적

근무환경형' 보다 '차별 경험형'(p<.01)과 '복합 직무 위험형'(p<.01)에 속할 가능성이 높았다. 한편, 나이, 배우자 유무, 자기효능감은 잠재 프로파일에 유의한 영향을 미치지 않았다.

〈표 8〉 JD-R 잠재 프로파일에 영향을 미치는 요인 분석 결과

(준거집단: 최적 근무환경형)

비교집단		일-가정 갈등형		차별 경험형		복합 직무 위험형		
요인		변수	계수	표준 오차	계수	표준 오차	계수	표준 오차
개인 요인	인구 통계 학적 요인	나이	0.072	.128	-0.080	.112	0.074	.134
		학력	0.348***	.099	0.202*	.087	0.232*	.115
		직급	0.244	.140	0.198	.132	0.343*	.157
		배우자 유무	-0.260	.287	-0.295	.255	-0.286	.328
		자녀 유무	0.501	.276	0.457	.251	0.326	.326
	심리 요인	낙관성	-0.500***	.115	-0.211	.112	-0.280*	.130
		자기 효능감	-0.252	.136	-0.090	.131	-0.144	.168
		목표 지향성	0.033	.087	0.339***	.081	0.365***	.103
조직 요인	제도 요인	인사관리 공정성	-1.112***	.118	-1.273***	.116	-1.866***	.156
		일-생활균형 지원	-1.112***	.118	-0.794***	.112	-1.199***	.148
	조직 특성	회사 규모	0.011	.068	0.165**	.063	0.272**	.081

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

4. 잠재전이분석

1) 잠재 프로파일 전이확률

여성 관리자의 JD-R 잠재 프로파일 유형 변화 분석 결과는 〈표 9〉에 제시하였다. 여성 관리자의 JD-R 프로파일이 1차연도에서 3차연도로 변화한 결과, '최적 근무환경형'은 75.2%, '일-가정 갈등형'은 65.0%, '차별 경험형'은 53.8%, '복합 직무 위험형'은 47.7%가 동일한 집단을 유지하였다. 1차 연도 '최적 근무환경형'에 속했던 사람들은 집단을 이동할 경우, '일-가정 갈등형'으로 이동할 가능성이 12.9%였고, '차별 경험형'으로 이동할 가능성은 9.5%였으며, '복합 직무 위험형'으로 이동할 가능성은 2.4%였다. 1차연도에 '일-가정 갈등형'에 속했던 사람들은 집단을 이동할 경우, '차별 경험형'으로 이동할 가능성이 17.4%였고, '최적 근무환경형'으로 이동할 가능성은 12.1%로 나타났으며, '복합 직무 위험형'으로 이동할 가능성은 5.5%였다. 1차연도에 '차별 경험형'에 속했던 사람들은 집단 이동 시 '최

적 근무환경형'으로 이동할 가능성이 17.2%였고, '일-가정 갈등형'으로 이동할 가능성은 14.8%였으며, '복합 직무 위험형'으로 이동할 가능성은 14.1%였다. 1차연도에 '복합 직무 위험형'에 속했던 사람들은 집단을 이동할 경우, '차별 경험형'으로 이동할 가능성이 29.8%, '최적 근무환경형'으로 이동할 가능성은 13.3%, '일-가정 갈등형'으로 이동할 가능성이 9.2%로 나타났다. 종합적으로, 모든 집단은 2년 후에도 자신의 집단을 유지할 가능성이 높았다.

〈표 9〉 여성 관리자의 JD-R 잠재 프로파일 전이 양상

		3차 연도			
		최적 근무환경형	일-가정 갈등형	차별 경험형	복합 직무 위험형
1차 연도	최적 근무환경형	75.2	12.9	9.5	2.4
	일-가정 갈등형	12.1	65.0	17.4	5.5
	차별 경험형	17.2	14.8	53.8	14.1
	복합 직무 위험형	13.3	9.2	29.8	47.7

2) 잠재 프로파일 전이 영향요인 검증

잠재 프로파일 전이에 유의한 영향을 미치는 개인 심리적 요인(낙관성, 자기효능감, 목표 지향성)과 조직 요인(인사관리 공정성, 일-생활 균형 지원)의 유의성을 분석한 결과는 〈표 10〉에 제시되어 있으며, 준거집단은 3차연도 '복합 직무 위험형'으로 설정하였다. 1차연도 '차별 경험형'은 자기효능감이 높을수록 '일-가정 갈등형'으로 이동하기보다는 '복합 직무 위험형'으로 이동할 가능성이 높았으며($p < .05$), 인사관리 공정성을 높게 인식할수록 '복합 직무 위험형' 보다 '최적 근무환경형'으로 이동할 가능성이 높았다($p < .05$). 또한 일-생활 균형 지원을 높게 인식할수록 '복합 직무 위험형' 보다 '최적 근무환경형'($p < .01$)과 동일 집단($p < .01$)으로 이동할 가능성이 높았다. 1차 연도 '복합 직무 위험형'은 낙관성이 높을수록 '복합 직무 위험형' 보다 '최적 근무환경형'으로 이동할 가능성이 높았다($p < .05$). 또한 목표 지향성이 높을수록 '복합 직무 위험형' 보다 '일-가정 갈등형'으로 이동할 가능성이 높았다($p < .05$).

한편, 잠재전이분석 과정에서 일부 프로파일 조합은 추정치가 수렴하지 않거나 극단적인 계수값이 산출되어 해석에 적합하지 않은 경우가 있었다. 이러한 경우는 모수 추정의 불안정성을 의미하며(Asparouhov & Muthén, 2014; Collins & Lanza, 2009), 해당 결과표에서는 N/A로 표시하고 분석에서 제외하였다.

〈표 10〉 잠재 프로파일 전이 영향요인 검증 결과

(준거집단: 복합 직무 위험형)

			3차연도					
			최적 근무환경형		일-가정 갈등형		차별 경험형	
1차 연도	전이 영향요인		계수	표준 오차	계수	표준 오차	계수	표준 오차
최적 근무환경형	개인 심리	낙관성	-0.681	.438	-0.821	.579	-0.265	.525
		자기효능감	0.794	.723	0.640	.773	0.907	.786
		목표 지향성	-0.475	.490	-0.513	.568	-0.318	.543
	조직	인사관리 공정성	0.338	.482	-0.156	.552	0.107	.542
		일-생활 균형 지원	-0.738	.718	-0.935	.973	-1.214	.780
일-가정 갈등형	개인 심리	낙관성	N/A	N/A	-0.262	.328	-0.326	.411
		자기효능감	N/A	N/A	-0.367	.359	-0.470	.496
		목표 지향성	N/A	N/A	-0.142	.247	0.152	.299
	조직	인사관리 공정성	N/A	N/A	0.324	.333	0.332	.470
		일-생활 균형 지원	N/A	N/A	-0.164	.415	0.233	.467
차별 경험형	개인 심리	낙관성	-0.145	.306	0.050	.278	0.099	.177
		자기효능감	-0.350	.361	-0.798*	.395	-0.075	.280
		목표 지향성	0.003	.270	-0.420	.298	0.004	.189
	조직	인사관리 공정성	0.974*	.388	-0.470	.489	0.270	.306
		일-생활 균형 지원	1.070**	.361	0.528	.366	0.755**	.279
복합 직무 위험형	개인 심리	낙관성	0.784*	.397	-0.392	.345	0.369	.245
		자기효능감	0.090	.657	-1.207	.701	-0.400	.431
		목표 지향성	-0.362	.291	0.927*	.408	0.353	.239
	조직	인사관리 공정성	0.579	.400	0.002	.384	0.468	.322
		일-생활 균형 지원	0.221	.401	0.056	.511	0.246	.238

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

5. 잠재 프로파일별 이직 차이 검증

여성 관리자의 4차연도 잠재 프로파일별 이직 차이를 분석한 결과, 각 프로파일은 이직 확률에서 서로 다른 특성을 보였다(〈표11〉). 각 프로파일의 이직 확률은 ‘일-가정 갈등형’이 13.0%로 가장 높았고, 이어서 ‘복합 직무 위험형’(10.1%), ‘차별 경험형’(8.1%), ‘최적 근무환경형’(7.5%) 순으로 나타났다.

프로파일 간 이직의 차이를 검증하기 위해 Wald 테스트를 실시한 결과, ‘일-가정 갈등형’과 ‘최적 근무환경형’ 간의 차이($\chi^2 = 5.976$, $p<.05$)와 ‘일-가정 갈등형’과 ‘차별 경험형’ 간의 차이($\chi^2 = 4.337$, $p<.05$)가 통계적으로 유의미했다. 반면, ‘일-가정 갈등형’과 ‘복합 직무 위험형’ 간($\chi^2 = 1.066$), ‘최적 근무환경형’과 ‘차별 경험형’ 간($\chi^2 = 0.103$), ‘최적 근무환경형’과 ‘복합 직무 위험형’ 간($\chi^2 =$

1.288), 그리고 ‘차별 경험형’과 ‘복합 직무 위험형’ 간($\chi^2 = 0.600$)의 이직 확률 차이는 통계적으로 유의미하지 않았다.

〈표 11〉 여성 관리자의 JD-R 잠재 프로파일별 이직 확률

잠재 프로파일	이직 확률	잠재 프로파일	이직 확률
일-가정 갈등형	13.0%	복합 직무 위험형	10.1%
차별 경험형	8.1%	최적 근무환경형	7.5%

V. 결론 및 논의

본 연구는 여성 관리자의 JD-R 인식을 유형화하고, 그 변화 양상을 종단적으로 분석하였다. 또한 개인적, 심리적, 조직적 요인이 잠재 프로파일에 미치는 영향을 살펴보았으며, 확인된 프로파일에 따른 이직 여부의 차이도 확인하였다. 이에 따른 본 연구의 주요 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, 여성 관리자의 JD-R 인식은 ‘최적 근무환경형’, ‘일-가정 갈등형’, ‘차별 경험형’, ‘복합 직무 위험형’이라는 네 가지 유형으로 분류되었다. 이러한 다양한 유형의 존재는 Schaufeli와 Bakker(2004)가 제시한 JD-R 모델 안에서 직무요구와 직무자원이 개별적으로 다르게 경험되고 해석될 수 있음을 실증적으로 보여준다. 또한 본 연구에서 잠재 프로파일 분석 결과 프로파일 간 직무요구에 대한 인식의 차이는 비교적 뚜렷하게 나타났으나, 직무자원에 대한 인식의 차이는 전반적으로 크지 않았다. 이는 선행연구에서 직무자원의 수준 차이가 프로파일을 구분하는 핵심 요인으로 작용하며, 직무자원 부족이 소진(burnout)과 이직 의도를 높이는 주요 요인으로 나타난 것(Murangi, Rothmann & Nel, 2022; Van den Broeck et al., 2012)과는 다소 차이가 있는 결과이다. 이러한 결과는 JD-R 이론에서 직무자원이 직무요구의 부정적 영향을 완충(buffering)한다는 가정이 본 연구에서는 나타나지 않았음을 의미하는데, 이는 성차별 경험과 같은 사회적, 구조적 요인은 직무자원만으로 부정적인 영향을 충분히 완화하기 어려울 수 있음을 시사한다. 따라서 조직에서는 각 프로파일의 고유한 특성을 고려한 심층적 분석과 맞춤형 지원 전략을 고려해야 한다.

둘째, JD-R 프로파일에 영향을 미치는 요인을 분석한 결과, 학력이 높을수록, 직급이 높을수록 ‘복합 직무 위험형’에 속할 가능성이 높다는 점이 확인되었다. 이는 고학력·고직급 여성들이 조직 내에서 많은 책임과 기대를 받으면서 동시에 강한 직무요구(예: 높은 업무 압박, 성차별 경험)를 경험할 가능성이 있음을 시사한다. 높은 직급의 여성일수록 남성 중심의 조직에서 생존해야 하는 부담이 크게

(Ely, Ibarra & Kolb, 2011), 고정관념과 차별이 존재하는 환경에서 여성 관리자들은 경력의 지속성에 대한 위협을 느낄 수 있다. 특히, 여성 관리자는 단순히 '유리천장(glass ceiling)'에 의해 한 번에 막히는 것이 아니라, 경력 전반에 걸쳐 조직 내 네트워크 접근성 부족, 일-가정 갈등, 여성 롤모델 부족, 리더십 평가에서의 성별 편향 등 다양한 장애물을 통과해야 하는 미로(labyrinth)와 같은 경로를 경험한다(Eagly & Carli, 2007). Diehl과 Dzubinski(2016)은 이러한 여성 리더십 장벽이 개인, 조직, 사회 수준에서 동시에 작용하며, 여성들의 리더십 발전을 제한하는 복합적인 시스템을 형성한다고 분석했다. 따라서, 고학력·고직급 여성들이 '복합 직무 위험형'에 속할 가능성이 높다는 점은 단순한 개인적 특성의 문제가 아니라 조직 구조 및 문화와 깊이 연관된 문제로 해석될 필요가 있다. 한편, 심리적 요인 측면에서는 낙관성이 높을수록 '최적 근무환경형'에 속할 가능성이 높았다. 이는 낙관적인 개인이 조직 내 직무자원을 보다 효과적이며 적극적으로 활용하는 경향이 있음을 시사한다. 또한 목표 지향성이 높은 개인은 '차별 경험형'과 '복합 직무 위험형'에 속할 가능성이 높은 것으로 나타났는데, 이는 목표 지향성이 높을수록 더 도전적인 목표를 설정하고 적극적으로 행동하면서 기존 조직 구조 및 문화와 충돌할 가능성이 있음을 보여준다. 마지막으로 프로파일 형성에 영향을 주는 조직적 요인으로는 인사관리 공정성과 일-생활 균형 지원을 높이 인식할수록 '최적 근무환경형'에 속할 가능성이 높았다. 반면, 회사 규모가 클수록 '차별 경험형'과 '복합 직무 위험형'에 속할 가능성이 높은 것으로 나타났다. 이는 대규모 조직일수록 내부 경쟁이 심화되거나, 조직 내 자원이 특정 계층에게 집중될 가능성이 있어 일부 여성 관리자들이 조직 내 차별을 경험할 가능성이 있음을 시사한다.

셋째, 여성 관리자 패널 데이터의 1차연도와 3차연도에 걸친 JD-R 유형 전이를 분석한 결과, '최적 근무환경형'(75.2%)과 '일-가정 갈등형'(65.0%)은 높은 유지율을 보였으며, '복합 직무 위험형'의 29.8%가 '차별 경험형'으로 전환되었다. '최적 근무환경형'의 높은 유지율은 긍정적 직무환경과 자원이 시간이 지나도 유지되며 선순환 구조를 형성하기 때문으로 해석되며, 이는 풍부한 직무자원이 직무열의를 높이고 직무자원 활용 능력을 강화시켜 안정적인 직무환경을 유지하게 된다는 논의와 일치한다(Bakker & Demerouti, 2017). 반면, '일-가정 갈등형'의 높은 유지율은 일-가정 양립 문제가 단기간에 해소되기 어려운 구조적 문제임을 시사한다. 한국 사회에서 여성에게 편중된 가사와 육아 부담은 이러한 갈등을 지속시키는 요인으로 작용한다(김희경·신지민, 2023). 이에 비해 '복합 직무 위험형'의 유지율은 47.7%로 상대적으로 낮았으며, 29.8%가 '차별 경험형'으로 전환되었다. 이는 복합적 직무 스트레스 상황이 시간의 흐름에 따라 완화되거나, 개인이 적응 전략을 시도했을 가능성을 보여준다. '차별 경험형'은 53.8%가 동일 유형을 유지하고, 일부는 '일-가정 갈등형'(14.8%)이나 '복합 직무 위험형'(14.1%)으로 전환되었는데, 이는 조직 내 차별 경험이 시간이 지나도 지속되는 경우가 많음을 보여

준다. 특히 ‘차별 경험형’에서 ‘일-가정 갈등형’으로의 전환은 조직 내 차별은 다소 완화되었으나 일-가정 양립의 어려움이 새로운 도전으로 부상한 경우로 볼 수 있으며, ‘복합 직무 위험형’으로의 전환은 조직 내 차별과 함께 업무 압박과 일-가정 갈등이 더해져 직무환경이 더욱 악화된 상황을 의미한다. Collins와 Lanza(2009)는 잠재 전이 분석(Latent Transition Analysis, LTA)이 시간의 흐름에 따른 잠재 프로파일의 안정성과 전이 가능성을 동시에 포착할 수 있다고 제시하였으며, 본 연구 결과는 이러한 논의를 실증적으로 뒷받침한다. 이러한 다양한 전이 패턴은 여성 관리자들이 경력 단계에 따라 경험하는 차별의 성격과 대응 방식이 달라질 수 있음을 시사하며, 여성 관리자들의 JD-R 인식이 일정 부분 지속성을 갖는 동시에, 개인적·조직적 요인에 따라 변화 가능성이 있음을 보여준다.

넷째, 본 연구는 개인의 심리적 요인과 조직적 요인이 잠재 프로파일 전이에 복합적으로 작용함을 확인하였다. 자기효능감이 높은 여성 관리자는 적극적인 문제 해결 성향을 보이지만, Vancouver et al.(2002)의 연구에서 지적인 바와 같이 자신의 능력을 과대평가하여 직무자원을 비효율적으로 활용함으로써 장기적으로 자원이 고갈되어 더 불리한 직무환경으로 전이될 위험이 있다. 반면, 낙관성이 높은 관리자는 조직 자원을 적극 활용하여 부정적 환경에서 긍정적 환경으로 전이되는 경향을 보였으며, 목표 지향성이 높은 관리자는 복합적 불리한 환경에서 벗어나 상대적으로 자원이 많은 환경으로 이동하기 위해 적극적으로 자원을 확보하는 것으로 나타났다. 조직적 측면에서는 인사관리의 공정성과 일-생활 균형 지원이 여성 관리자들의 긍정적 직무환경으로의 전이를 촉진하는 핵심 요인으로 작용하였다. 이러한 결과는 개인 심리적 요인과 조직적 요인이 복합적으로 프로파일 전이에 영향을 미친다는 선행 연구의 결과와도 일치한다(Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001; Mauno, Kinnunen & Ruokolainen, 2007).

다섯째, 여성 관리자의 JD-R 유형에 따른 이직 확률 Wald 검정 결과 ‘일-가정 갈등형’과 ‘최적 근무환경형’ 간 차이, ‘일-가정 갈등형’과 ‘차별 경험형’ 간의 차이가 유의하였다. 반면, ‘복합 직무 위험형’은 다른 유형들과의 이직 확률 차이가 통계적으로 유의하지 않았는데, 이는 직무요구가 높고 직무자원이 낮은 ‘복합 직무 위험형’이 반드시 높은 이직으로 이어지지는 않음을 보여준다. 오히려 일과 가정생활의 양립에서 오는 갈등이 여성 관리자의 이직을 촉진하는 요인임을 시사한다. 이러한 측면에서, 여성 관리자의 이직이 갖는 복합적 성격을 고려할 필요가 있는데 여성 관리자의 이직은 크게 부정적 직무환경으로 인한 회피적 이직과 경력 발전을 위한 전략적 이직으로 구분할 수 있다(Hom et al., 2017). ‘일-가정 갈등형’에서 높은 이직률이 나타난 것은 가정 돌봄과 업무 책임 간의 충돌로 인한 비자발적 이직일 가능성이 크지만, 일부는 더 유연한 근무환경을 제공하는 조직으로의 자발적 전략적 이동일 수도 있다. 특히 역량이 뛰어난 여성 관리자들의 경우, 현 조직에서 경험하는 일-가정 갈등이 자신의 가치를 더 인정받고 더 나은 근무조건

을 제공하는 조직으로의 이직 결정에 촉매제로 작용할 수 있다. ‘복합 직무 위험형’에서 예상과 달리 이직률이 ‘일-가정 갈등형’보다 낮게 나타난 결과에 대해서는 개인적 상황과 경력 단계, 조직 내 지위 등 다양한 요인이 복합적으로 작용할 가능성을 시사하며, 추가적인 분석과 해석이 필요하다. 반면, ‘일-가정 갈등형’의 경우 개인의 삶의 질과 직결된 문제이기에 더 직접적으로 이직 결정에 영향을 미칠 수 있다. 이러한 결과는 여성 관리자의 이직이 단순히 조직적 요인에만 영향받는 것이 아니라, 개인적 요인과의 복합적 상호작용을 통해 결정됨을 시사한다.

본 연구의 결과를 바탕으로 한 JD-R 프로파일 유형별 맞춤형 지원 전략은 다음과 같다.

‘최적 근무환경형’을 위한 지원 전략으로는 먼저 이들의 긍정적 직무환경을 유지하고 강화하는 것이 중요하다. 이들은 이미 양호한 직무환경을 경험하고 있으므로, 조직 내 멘토 또는 롤모델 역할을 부여하여 다른 여성 관리자들에게 성공적인 업무 전략과 노하우를 공유할 수 있는 기회를 제공할 필요가 있다. 공식적인 멘토링 프로그램을 운영하거나, 여성 리더십 포럼을 통해 이들의 경험을 조직 내에 확산시키는 방안이 효과적일 수 있다. 또한 리더십 역량을 더욱 강화할 수 있는 기회를 제공하여 임원급 의사결정 참여 및 핵심 프로젝트 리드 기회를 확대하는 것이 필요하다. 이와 함께 지속적인 동기부여를 위해 경쟁력 있는 보상과 인정 체계를 마련하여 이들의 성과와 기여를 적절히 인정하고 보상하는 것이 중요하다.

‘일-가정 갈등형’을 위한 맞춤형 지원 전략으로는 일과 가정의 양립에서 오는 부담을 완화하는 실질적인 지원이 필요하다. 유연근무제를 실질화하여 원격근무, 시차출퇴근, 압축근무 등 다양한 유연근무 옵션을 제공하고 실제 활용을 장려해야 한다. 특히 형식적인 제도에 그치지 않고 실제 활용도를 높이기 위한 조직문화 개선이 필수적이다. 가족친화 제도를 강화하여 육아휴직 후 복귀 지원 프로그램, 사내 보육시설, 자녀 등하교 시간 배려, 가족 돌봄 휴가, 긴급 돌봄 지원 등 다양한 가족친화적 제도를 확대할 필요가 있다. 또한 성과평가 시스템을 개선하여 근무시간보다 업무 성과 중심의 평가로 전환하고, 일-가정 양립을 고려한 업무 배분이 이루어져야 한다. 팀 단위 업무 분담 체계를 마련하여 개인의 상황에 따라 유연하게 업무를 조정할 수 있는 환경을 조성하는 것도 효과적인 전략이다.

‘차별 경험형’을 위한 맞춤형 지원 전략으로는 조직 내 공정성 강화를 위한 제도적 장치가 필요하다. 투명한 인사관리 시스템을 구축하여 승진, 평가, 배치 과정의 투명성을 확보하고 객관적 기준을 마련해야 한다. 불평등한 인사관행에 대한 모니터링 시스템을 도입하고, 승진 심사 과정에서 성별 균형을 고려한 위원회 구성이 필요하다. 여성 리더 네트워크 구축을 지원하여 조직 내외 여성 리더들과의 네트워킹 기회를 확대하고, 상호 지원 및 정보 공유의 장을 마련할 필요가 있다. 또한 관리자 대상 무의식적 편향 교육을 실시하여 의사결정자들의 성인지 감수성을 향상시키고, 조직 내 차별적 관행을 인식하고 개선할 수 있는 역량을 강화해야 한다.

여성 리더십 가시성 증대 방안으로 여성 관리자의 성공 사례를 조직 내에 공유하고, 여성 임원의 비율을 확대하는 정책적 노력이 필요하다.

‘복합 직무 위험형’을 위한 맞춤형 지원 전략으로는 집중적이고 통합적인 지원이 필요하다. 개인별 직무 분석 및 조정을 통해 과도한 업무량을 점검하고 합리적으로 조정하며, 업무의 우선순위를 설정하는 데 도움을 제공해야 한다. 심리적 소진 예방 프로그램을 운영하여 정기적인 스트레스 관리 코칭, 심리상담 서비스, 번아웃 예방 교육 등을 제공할 필요가 있다. 조직문화 개선 이니셔티브를 도입하여 경영진이 참여하는 성평등한 조직문화 조성을 위한 변화 프로그램을 실시하고, 차별적 관행을 식별하고 개선하기 위한 구체적인 실천 방안을 도출해야 한다. 또한 경력 발전 경로를 명확히 하여 여성 관리자를 위한 구체적인 경력 발전 경로와 기회를 제시하고, 핵심 의사결정 과정에 참여할 수 있는 기회를 확대해야 한다.

본 연구는 JD-R 이론을 여성 관리자에게 적용하여 그들의 인식 유형을 분류하고 종단적 데이터를 활용한 실증분석을 시도함으로써 기존 연구의 한계를 보완하고, 여성 관리자가 직면하는 복합적 직무환경의 특성을 이해하는 데 기여했다. 또한 여성 관리자의 JD-R 인식 유형에 따른 맞춤형 인사관리 전략의 필요성을 실증적으로 입증했다. 이는 권혜원·권순원(2013)이 강조한 일-가정 양립정책의 중요성을 뒷받침하는 동시에, 조직 내 성평등 실현과 여성 관리자의 경력 지속성을 강화하는 데 구체적인 방향성을 제공한다. 본 연구는 단순히 모든 여성 관리자에게 동일한 지원 정책을 적용하는 것이 아니라, 그들이 경험하는 직무환경의 특성에 따라 차별화된 지원이 필요함을 보여준다. 마지막으로 본 연구는 JD-R 인식의 종단적 변화 패턴을 규명함으로써, 조직이 여성 관리자의 이직률을 효과적으로 관리하고 경력 지속성을 높이는 데 필요한 실증적 근거를 제공하였다. 특히 일-가정 갈등이 여성 관리자의 이직을 촉진하는 주요 요인임을 밝혀냄으로써, 이를 완화하기 위한 정책적 노력의 필요성을 강조했다. 이를 통해 조직은 시기별, 유형별로 차별화된 지원 정책을 수립할 수 있는 기반을 마련할 수 있다.

이러한 시사점에도 불구하고 본 연구는 다양한 조직유형(공공기관, 사기업 등)에 따른 여성 관리자들의 차이를 심층적으로 다루지 못했다는 한계점이 존재한다. 조직 유형별로 조직 문화나 인사제도, 업무 특성 등에 상당한 차이가 있다는 것을 감안할 때, 이는 여성 관리자의 직무요구-자원 인식과 이직 결정에 영향을 미칠 가능성이 있다. 따라서 향후 연구에서는 조직 유형을 주요 변수로 포함하여 조직 유형 간의 차이를 심층적으로 분석할 것을 제안하는 바이다.

참고문헌

- 권태희(2010). “유연근로가 여성 관리자의 직장-가정양립에 미치는 효과”. *여성연구*. 제78권. 5-30.
- 권혜원(2022). “가족친화제도와 일-가정 양립 지원 조직문화가 구성원의 조직몰입에 미치는 영향”. *기업경영연구*. 제29권 제6호. 227-254.
- 권혜원·권순원(2013). “일-가정 양립정책이 여성 관리자의 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향: 후원적 리더십과 조직문화의 효과를 중심으로”. *산업관계연구*. 제23권 제3호. 89-117.
- 김기태(2003). “인재 유지, 이직 관리로부터 시작하라”. <https://www.lgbr.co.kr/report/view.do?idx=1823>에서 2025.01.28. 인출.
- 김상미·김효선(2017). “여성 관리자의 이직의도, 이직행동에 관한 연구”. *한국인사조직학회 발표논문집*. 제2017권 제1호. 1-34.
- 김수한·신동은(2014). “기업 내 여성 관리자의 성차별 경험”. *한국사회학*. 제48권 제4호. 91-125.
- 김은정·조선미·오은진·배호중·박송이·임연규·노우리·김근태·안서연·이기재(2023). *2023년 여성관리자패널조사*. 서울: 한국여성정책연구원.
- 김효선·차운아(2009). “직장-가정 간 상호작용과 가족친화적 조직지원이 근로자의 조직몰입과 이직의도에 미치는 효과”. *한국심리학회지: 산업 및 조직*. 제22권 제4호. 515-540.
- 김희경·신지민(2023). “일가정 양립 갈등 및 영향요인에 대한 성별 비교연구”. *한국사회와 행정연구*. 제34권 제1호. 223-250.
- 두민영·신창호·김정원(2018). “여성 관리자의 조직몰입에 영향을 미치는 인사공정성, 직무스트레스, 조직문화 합리성의 구조적 관계 연구”. *기업교육과 인재연구*. 제20권 제4호. 181-211.
- 박지현·탁진국(2008). “여성종업원의 조직 내 성차별 지각이 경력몰입과 이직의도에 미치는 영향”. *한국심리학회지: 산업 및 조직*. 제21권 제2호. 245-263.
- 박희진·김민선(2022). “이공계 여성 근로자들이 직업현장에서 경험하는 미묘한 성차별과 직무 소진의 관계: 자기침묵, 외로움을 통한 자기자비의 조절된 매개효과 검증”. *한국심리학회지: 상담 및 심리치료*. 제34권 제3호. 819-849.
- 백평구·이재영(2022). “국내 대기업 여성 중간관리자가 경험한 리더십 장벽에 관한 인식”. *평생교육·HRD연구*. 제18권 제1호. 87-115.
- 서동희·전희정(2019). “여성 관리자의 직급에 따른 주관적 경력성공 영향요인 연구”. *한국자치행정학보*. 제33권 제2호. 165-182.
- 성민정·원숙연(2017). “가족친화제도 디커플링 인식과 영향요인: 출산육아 및 근로시간제도를 중심으로”. *한국행정학보*. 제51권 제2호. 185-215.
- 성지미·안주엽(2017). “여성 관리자의 이직의사와 이직의 결정요인”. *한국여성정책연구원 세미나자료*. 제2017권 제9호. 2-29.

- 손주영(2012). “직무스트레스가 여성 관리자의 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”. *아시아여성연구*. 제51권 제1호. 131-167.
- 신수영(2023). “여성 관리자의 이직비용에 영향을 미치는 조직의 내부요인탐색”. *한국 콘텐츠학회논문지*. 제23권 제6호. 73-81.
- 안세연·김효선(2009). “기혼 여성 관리자의 이직의도에 관한 통합적 고찰”. *여성연구*. 제77권 제2호. 5-48.
- 오현규·박성민(2014). “일과 삶의 균형 정책이 조직 구성원들의 직무 및 생활만족에 미치는 영향력 연구: 공공 및 민간 조직 내 조직몰입의 조절효과를 중심으로: 공공 및 민간 조직 내 조직몰입의 조절효과를 중심으로”. *한국행정논집*. 제26권 제4호. 901-929.
- 이승현·김은정·배호중·이민호·권소영·노우리·이지은·김근태·김유빈·최광성(2022). *2022년 여성관리자패널조사*. 서울: 한국여성정책연구원.
- 이승현·박영일(2017). “고학력 30대 한국여성들의 퇴직과 경력단절에 대한 연구”. *유라시아연구*. 제14권 제3호. 45-68.
- 조운성·송해덕·홍아정·박규미(2019). “조직지원, 개인-직무 적합성, 신뢰, 웰빙 간 중단적 구조관계 분석”. *직업능력개발연구*. 제22권 제1호. 173-212.
- 최윤아(2021.1.25). “많아야 서른, 벌써 세차레 이직 … 쌍팔년도 직장에 좌절한 그녀들”. *한겨레*. <https://www.hani.co.kr/arti/society/women/1019569.htm>에서 2025.01.28. 인출.
- 통계청(2024). *여성 고용동향*. https://www.index.go.kr/unity/potal/main/EachDtlPageDetail.do?idx_cd=1497에서 2025.01.28. 인출.
- 한대익·황찬규·정화우·장선연(2021). “디지털 콘텐츠 산업 조직원의 보상인식이 조직몰입과 이직의도에 미치는 영향”. *산업융합연구*. 제19권 제2호. 19-32.
- Asparouhov, T., & Muthén, B.(2014). Auxiliary variables in mixture modeling: Three-step approaches using Mplus. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 21(3), 329-341.
- Bakker, A. B., & De Vries, J. D.(2021). Job demands-resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress & Coping*, 34(1), 1-21.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E.(2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- (2014). Job demands-resources theory. *Work and Wellbeing: A Complete Reference Guide*, 3, 37-64.
- (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B.(2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62(2), 341-356.

- Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W.(2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands-resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 393-417.
- Bandura, A., & Locke, E. A.(2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 87.
- Berlin, K. S., Williams, N. A., & Parra, G. R.(2014). An introduction to latent variable mixture modeling (part 1): Overview and cross-sectional latent class and latent profile analyses. *Journal of Pediatric Psychology*, 39(2), 174-187.
- Byron, K.(2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169-198.
- Chambliss, K., Reed, K. C., Childers, C., Grant-Pickens, C., Kaplan, L., LaMoreaux, N., Lin, S., Mohanty, L., Papas, P., & Wright, J.(2023). Women in leadership: Why perception outpaces the pipeline—and what to do about it. *IBM Consulting*.
<https://ibm.com/consulting>에서 2025.01.28. 인출.
- Collins, L. M., & Lanza, S. T.(2009). *Latent class and latent transition analysis: With applications in the social, behavioral, and health sciences*. John Wiley & Sons.
- De Lange, A. H., De Witte, H., & Notelaers, G.(2008). Should I stay or should I go? Examining longitudinal relations among job resources and work engagement for stayers versus movers. *Work & Stress*, 22(3), 201-223.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B.(2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Diehl, A. B., & Dzubinski, L. M.(2016). Making the invisible visible: A cross sector analysis of gender based leadership barriers. *Human Resource Development Quarterly*, 27(2), 181-206.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L.(2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business School Press.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J.(2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598.
- Ely, R. J., Ibarra, H., & Kolb, D. M.(2011). Taking gender into account: Theory and design for women's leadership development programs. *Academy of Management Learning & Education*, 10(3), 474-493.
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P.(2017). One

- hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530.
- Hoobler, J. M., Lemmon G., & Wayne, S. J.(2011). Women's managerial aspirations: An organizational development perspective. *Journal of Management*, 40(3), 703-730.
- Ibarra, H., Carter, N. M., & Silva, C.(2010). Why men still get more promotions than women. *Harvard Business Review*, 88(9), 80-85.
- Kacmar, K. M., Andrews, M. C., Van Rooy, D. L., Steilberg, R. C., & Cerrone, S.(2006). Sure everyone can be replaced ... but at what cost? Turnover as a predictor of unit-level performance. *Academy of Management Journal*, 49, 133-144.
<http://dx.doi.org/10.5465/AMJ.2006.20785670>
- Lee, Y., & Eissenstat, S. J.(2018). A longitudinal examination of the causes and effects of burnout based on the job demands- resources model. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 18, 337-354.
- Lesener, T., Gusy, B., & Wolter, C.(2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33(1), 76-103.
- Lo, Y., Mendell, N. R., & Rubin, D. B.(2001). Testing the number of components in a normal mixture. *Biometrika*, 88(3), 767-778.
- Marsh, H. W., Muthén, B., Asparouhov, T., Lüdtke, O., Robitzsch, A., Morin, A. J., & Trautwein, U.(2009). Exploratory structural equation modeling, integrating CFA and EFA: Application to students' evaluations of university teaching. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 16(3), 439-476.
- Masyn, K. E.(2013). Latent class analysis and finite mixture modeling. In T. D. Little (Ed.), *The Oxford handbook of quantitative methods: Vol. 2. Statistical analysis* (pp. 551-611). New York, NY: Oxford University Press.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M.(2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70, 149-171.
- McKinsey & Company.(2024). *Women in the workplace 2024: The 10th-anniversary report*. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace>에서 2025.01.28. 인출.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L.(2002). Affective, continuance, and normative commitment to the

- organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.
- Murangi, A., Rothmann, S., & Nel, M.(2022). Special education teachers' job demands-resources profiles and capabilities: Effects on work engagement and intention to leave. *Frontiers in Psychology*, 13, 942923.
- Muthén, B., & Muthén, L. K.(2000). Integrating person-centered and variable-centered analyses: Growth mixture modeling with latent trajectory classes. *Alcoholism: Clinical and Experimental Research*, 24(6), 882-891.
- Nylund, K. L., Asparouhov, T., & Muthén, B. O.(2007). Deciding on the number of classes in latent class analysis and growth mixture modeling: A Monte Carlo simulation study. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 14(4), 535-569.
- Park, T. Y., & Shaw, J. D.(2013). Turnover rates and organizational performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 268-309.
- Ragins, B. R., Townsend, B., & Mattis, M.(1998). Gender gap in the executive suite: CEOs and female executives report on breaking the glass ceiling. *Academy of Management Perspectives*, 12(1), 28-42.
- Rubenstein, A. L., Eberly, M. B., Lee, T. W., & Mitchell, T. R.(2018). Surveying the forest: A meta-analysis, moderator investigation, and future-oriented discussion of the antecedents of voluntary employee turnover. *Personnel Psychology*, 71(1), 23-65.
- Schaufeli, W. B.(2017). Applying the Job Demands-Resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, 46, 120-132.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B.(2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W.(2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. In G. F. Bauer & O. Hämmig (Eds.), *Bridging occupational, organizational and public health*(pp.43-68). Dordrecht, Netherlands: Springer.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W.(2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and

- sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 30(7), 893-917.
- Shaw, J. D., Duffy, M. K., Johnson, J. L., & Lockhart, D. E.(2005). Turnover, social capital losses, and performance. *Academy of Management Journal*, 48, 594-606.
- Solomon, B. C., Nikolaev, B. N., & Shepherd, D. A.(2022). Does educational attainment promote job satisfaction? The bittersweet trade-offs between job resources, demands, and stress. *Journal of Applied Psychology*, 107(7), 1227.
- The Economist(2024). *Glass ceiling index*. <https://www.economist.com/graphic-detail/glass-ceiling-index>에서 2025.01.28. 인출.
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D.(2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230.
- Tofighi, D., & Enders, C. K.(2008). Identifying the correct number of classes in growth mixture models. *Advances In Latent Variable Mixture Models*, 2007(1), 317.
- Truxillo, D. M., Cadiz, D. M., Rineer, J. R., Zaniboni, S., & Fraccaroli, F.(2012). A lifespan perspective on job design: Fitting the job and the worker to promote job satisfaction, engagement, and performance. *Organizational Psychology Review*, 2(4), 340-360.
- Van den Broeck, A., De Cuyper, N., Luyckx, K., & De Witte, H.(2012). Employees' job demands-resources profiles, burnout and work engagement: A person-centred examination. *Economic and Industrial Democracy*, 33(4), 691-706.
- Vancouver, J. B., Thompson, C. M., Tischner, E. C., & Putka, D. J. (2002). Two studies examining the negative effect of self-efficacy on performance. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 506.
- Vermunt, J. K.(2010), Latent class modeling with covariates: Two improved three-step approaches. *Political Analysis*, 18(4), 450-469.
- Wang, J., & Wang, X.(2020). *Structural equation modeling: Applications using Mplus*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands- resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121.
- Zacher, H., & Schmitt, A.(2016). Work characteristics and occupational well-being: The role of age. *Frontiers in Psychology*, 7, 1411.

Abstract

The Classification and Transition of Job Demands-Resources Perceptions among Female Managers: A Study on Influencing Factors and Turnover Differences based on Latent Transition Analysis

Soeun Lee*·Manhwi Lee**·Jae Young Lee***

This study aims to classify female managers' perception of Job Demands-Resources (JD-R) and analyze their longitudinal transitions. Using data from the Korean Women Manager Panel(N = 2,104), provided by the Korean Women's Development Institute, Latent Profile Analysis (LPA) and Latent Transition Analysis (LTA) were employed to identify and analyze JD-R perception types. The findings identified four distinct profiles: *Optimal Work Environment*, *Work-Family Conflict*, *Discrimination Experience*, and *Complex Job Risk*. Factors such as educational level, job position, optimism, goal orientation, fairness in personnel management, work-life balance support, and company size were found to significantly influence profile classification. An analysis of two-year transitions revealed that individuals tended to remain in the same profile. Factors that significantly influenced profile transitions included optimism, self-efficacy, goal orientation, fairness in personnel management, and support for work-life balance. Additionally, turnover differences based on JD-R profiles showed significant differences in turnover probability between the *Optimal Work Environment* and *Work-Family Conflict* profiles, as well as between the *Work-Family Conflict* and *Discrimination Experience* profiles. By empirically identifying the JD-R profiles of female managers and their transition patterns, this study expands the application of the JD-R theory and provide practical insights to the HR field.

Keywords : Female manager, Job Demands-Resources(JD-R), Latent Profile Analysis, Latent Transition Analysis, Turnover

* First Author: Doctoral Student, Department of Educational Technology, Ewha Womans University.

** Co-Author: Master's Student, Department of Educational Technology, Ewha Womans University.

*** Corresponding Author: Assistant Professor, Department of Educational Technology, Ewha Womans University.