

## 글로벌 마인드 역량의 구성요인 탐색 및 지수 개발

이 효 미                      김 명 소<sup>†</sup>                      한 영 석

호서대학교 산업심리학과

본 연구의 목적은 최근 기업조직에서 핵심 역량으로 부각되고 있는 글로벌 마인드 역량에 대한 구성요인을 탐색하고, 역량 수준을 진단하기 위한 도구개발 및 타당성을 검증하기 위한 것이다. 이를 위해 기존 연구들을 바탕으로 글로벌 마인드를 개념화(conceptualization)와 맥락화(contextualization)의 상위차원을 선정하여 문항들을 수집 및 개발하고, 중복적인 문항들을 제외한 후 62개의 행동기술문을 선정하였다. 이들 행동기술문에 대해 직장인 380명과 대학생 372명의 총 752명을 대상으로 자기평가를 실시한 후, 우선 직장인을 대상으로 탐색적 요인분석을 실시하였다. 1, 2차 요인분석 결과, 개념화에 해당하는 개방적 사고, 전략적 사고, 세계융합 마인드와 맥락화의 다양성 추구, 외부세계 이해, 주도적 적응성, 배려행동의 총 7개 요인이 도출되었다. 이러한 위계적 요인구조의 적합성을 검증하기 위해 대학생을 대상으로 확인적 요인분석을 실시한 결과, 부합도 지수들이 수용 가능한 수준으로 나타나 글로벌 마인드의 요인구조가 지지되었으며, 한 요인별 6개씩 최종적으로 42개의 문항이 선정되었다. 또한, 해외 거주 경험, 외국어 수준, 조직의 글로벌 관련성 지각, 글로벌 역량 및 글로벌 정체성 수준 등의 다양한 변인들과 상관분석을 실시한 결과, 대체적으로 유의미한 정적 상관을 보였다. 글로벌 정체성과 전반적인 글로벌 역량수준을 준거로 다중회귀 분석을 실시한 결과, 글로벌 정체성에는 세계융합 마인드, 전략적 사고, 다양성 추구, 주도적 적응성 요인이, 전반적인 글로벌 역량 수준에서는 외부세계 이해, 다양성 추구, 주도적 적응성 요인이 유의미한 예측 변인으로 도출되었다. 이와 함께, 위계적 회귀분석 결과 글로벌 정체성과 글로벌 역량수준 예측 시 일반적인 선발장면에서 빈번하게 활용되고 있는 외국어 능력에 추가하여 글로벌 마인드의 증분 타당도도 지지되었다. 마지막으로, 각 역량의 상대적 영향력을 조사하여 글로벌 마인드 지수를 개발하였으며, 이러한 결과를 토대로 본 연구의 의의와 제한점 및 향후 연구과제에 대해 논의하였다.

주요어 : 글로벌 역량, 글로벌 마인드 역량, 글로벌 마인드 지수, 진단도구

---

<sup>†</sup> 교신저자 : 김명소, 호서대학교 산업심리학과, mskim@hoseo.edu

최근 세계는 국제 사회에서의 상호의존성이 증가함에 따라 다양한 정치적, 경제적, 문화적 요인들의 변화로 인해 국가의 경계가 사라지고 있으며, 특히 정보통신의 발달로 세계는 글로벌 공동체로 긴밀하게 연결되어 있다. 이러한 세계화로 인한 장점과 혜택도 다양하지만, 글로벌 환경에서의 개인과 조직 모두는 세계화 경쟁에 직면하게 되었다. 전 세계적으로 공사(公私)를 막론하고 조직 내 해외 관련 업무나 사업의 비중이 증가하면서, 글로벌 경쟁력을 확보하기 위해 많은 기업조직과 대학들은 글로벌 역량 혹은 글로벌 마인드를 갖춘 인재를 선발 및 육성하기 위하여 지속적으로 노력하고 있다.

2008년 대한상공회의소가 조사한 국내 매출액 순위 100대 기업이 원하는 핵심역량을 살펴보면, 창의성(71%), 전문성(65%), 도전정신(59%), 도덕성(52%), 팀워크(43%), 글로벌 역량(41%), 열정(29%), 주인의식(13%), 실행력(10%)의 순으로 나타났다. 또한, 최근 취업포털 잡코리아에서 매출액 상위 50대 기업 중 43개사를 대상으로 각 기업의 인재상에 포함된 키워드를 분석한 결과, ‘국제 감각·역량의 글로벌 경쟁력’을 갖춘 인재와 ‘창의적·창조적’ 인재가 응답률의 약 60%를 차지했다(CNB 뉴스, 2010. 7. 21). 예를 들면, 현대자동차는 글로벌 상황에 대한 통찰력을 바탕으로 글로벌 네트워크를 활용하여 전문성을 개발하는 ‘글로벌 마인드를 갖춘 인재’를 인재상의 핵심역량으로 제시하였다. 그 외에도 많은 기업들이 국제 감각과 유연한 자세를 겸비한 세계인(기업은행), 다양한 문화를 이해할 수 있는 세계인의 안목과 자질을 갖춘 사람(대한항공), 끊임 없이 도전하며 유연한 사고로 혁신을 주도하고 글로벌 역량으로 도약을 이끄는 사람(두산

인프라코어)등을 자사의 핵심 역량으로 내세우며 변화하는 국제사회에 대한 중장기적인 대응전략을 수립하고 있다.

기업조직뿐 아니라 미래의 인재를 양성하는 대학에서도 글로벌 시대에 적합한 인재를 선발하기 위한 노력을 아끼지 않는다. 이른바 글로벌 전형, 국제화 특별 전형 및 세계선도 전형 등을 입시전형에 도입하여 국제 감각을 갖춘 인재를 유치하기 위해 대학마다 특별한 노력을 기울이고 있는 것이다.

이처럼 국제적인 시각으로 다양성을 인정하고 능동적으로 새로운 환경에 도전 할 수 있는 글로벌 시장에서의 핵심요소로 글로벌 역량이나 글로벌 마인드가 강조되고 있지만, 이에 대한 연구는 매우 미흡하다. 특히, 이들 역량에 대한 구체적 정의 및 분류가 명확하지 않아 다양한 의미로 인용 혹은 혼용되고 있고, 이에 대한 타당한 측정 또한 어려운 실정이다. 그 결과, 대부분의 국내기업과 대학들은 글로벌 경쟁력을 갖춘 인재를 선발하는데 있어 공인 어학성적을 중심으로 평가하고 있다. 2010년 국회 교육과학기술위원회의 교육과학기술부에 대한 국정감사에 따르면 대학의 입학사정관제 전형에서 공인 어학성적이나 경시대회 입상 경력이 제외되었지만, 여전히 주요 대학들은 이를 활용하고 있으며 이는 특정 학생들에게 유리한 전형이 되고 있다고 보고하였다(YTN, 2010). 또한, 이러한 어학성적 중심의 글로벌 전형은 기존의 어학 특기자 전형과 차별화되지 않는다는 점에서 제도의 문제점을 시사해준다.

기업들 역시 글로벌 인재를 선발하기 위하여 TOEIC은 물론 TOEIC Speaking, 국제공인영어회화평가(OPIc) 등 다양한 공인 어학성적을 요구하며, 어학실력을 중요한 변수로 취급하

고 있다(서울경제, 2010. 9. 12). 구직자들의 영어 인증점수 인플레이션 현상이 발생하면서 영어 인터뷰를 포함하는 등의 노력을 기울이고 있지만, 면접에서 영어를 원활하게 구사한 사람은 전체의 10%도 되지 않았고 면접점수와 실제 해외 업무에서의 영어 의사소통능력과는 큰 관련성이 없다고 보고된 바 있다(조선일보, 2010. 10. 6). 이처럼 최근 단순한 어학점수나 영어 말하기 실력을 통한 글로벌 역량 측정의 한계에 직면한 기업조직과 대학들은 글로벌 경쟁력을 갖춘 인재를 선발하는 기준 선정과 도구개발에 많은 관심과 노력을 기울이기 시작했다.

그렇다면 글로벌 역량이나 글로벌 마인드 역량이란 무엇인가? 글로벌 역량의 정의를 살펴보면, Caligiuri와 Santo(2001)는 KSAO(knowledge, skill, ability, & others)의 관점에서 글로벌 역량을 정의할 수 있으며 글로벌 경험을 통해 획득할 수 있다고 주장하였다. 해외 파견 근무로 국외 경험이 있는 HR 관리자 및 상급 관리자들을 대상으로 연구를 실시한 결과, 능력(해외에서 비즈니스를 하는 개인의 능력, 상황에 기반하여 리더십 스타일을 변화시킬 수 있는 개인의 능력), 지식(세계 비즈니스 구조에 대한 지식, 비즈니스 쟁점에 대한 지식), 성격(열린 마음, 유연성, 자민족 중심주의 지양)의 3가지 차원으로 글로벌 역량의 모델을 제시하였다. 또한, Olson과 Kroeger(2001)는 상호의존적인 세계무대에서의 효과적인 상호작용을 위한 것으로 글로벌 역량을 제안하며, 문화, 언어, 글로벌 다이내믹에 대한 지식, 외부의 환경과 다른 사람들을 이해하는 열린 마음과 함께 적응성, 다문화적 의식, 능숙한 외국어 능력 등의 이문화간 의사소통 역량을 강조하였다.

국내의 경우, 박재호(1997)는 글로벌 리더에게 요구되는 역량을 인지적 영역(국제소양 및 상식, 이문화 관리능력 및 전략적 사고, 국제 매너 및 에티켓)과 심리적 영역(글로벌 마인드, 국제정보 마인드, 개척/도전 정신, 이문화 대인관계, 이문화 조직관리, 전략적 사고)으로 나누어 글로벌 리더의 핵심역량을 제시하였으며, 박소연, 송영수(2008)는 지식(글로벌화의 이해, 글로벌 경제 이해, 이문화 이해), 기술(해외 비즈니스, 커뮤니케이션, 매너 및 에티켓, 외국어, IT 활용), 태도(자문화 이해, 이미지 메이킹, 개방성과 유연성, 정직과 열정)의 3개 영역으로 글로벌 비즈니스 역량모델을 제안한 바 있다.

위와 같이 기존의 연구에서 제시된 글로벌 역량 관련 변인들의 구성요인들을 살펴보면, 글로벌 역량은 전반적으로 글로벌 의사소통 능력과 글로벌 마인드로 구성되어 있다. 다시 말해서, 글로벌 의사소통능력을 제외하고는 선행 연구에서 밝힌 글로벌 마인드(global mindset)역량과 크게 다르지 않다. 예를 들면, 글로벌 마인드란 자신과의 다른 문화와의 차이점에 대해 가지고 있는 편견을 제거함으로써 사고를 확장하고 넓히는 것(Rhinesmith, 1992), 서로 다른 경제적, 정치적, 문화적 차이를 이해하고 지역의 요구에 유연하게 반응하며 다른 문화를 수용하는 것(Beechler, Taylor, Boyacigiller, & Levy, 1999), 다양한 문화와 시장에 대한 지식을 기르며 다양성을 이해하고 세계에 대한 호기심을 갖는 것(Gupta & Govindarajan, 2002), 폭넓은 세계에 대한 개념을 분석할 수 있는 능력과 지역 환경과 상황에 민감하게 적응하기 위한 유연성(Arora, Jaju, Kefalas, & Perenich, 2004)이라고 정의되어 있다. 세계 비즈니스의 이슈나 쟁점에 대한 구체적

전문지식과 같은 특정 지식 부분은 별도로 다를 수도 있지만, 위에서 제시한 글로벌 마인드 개념은 대부분의 글로벌 역량 하위요인들을 포함하고 있다. 이러한 이유로 인해서 그 동안 글로벌 역량과 글로벌 마인드 역량 간 명확한 구분이 어려웠고, 이들 역량 외에 글로벌 비즈니스 역량, 글로벌 리더 역량 등 다양한 용어가 사용되었기 때문에, 중복된 개념에 대해서는 재정의와 재범주화가 필요한 것으로 판단된다. 특히, 기존 연구들에서는 이들 개념들에 대한 정의를 제시하거나 내용적 분석을 통해 요인구조를 제안하긴 했지만, 이러한 구조에 대한 경험적 타당성 자료를 제시한 연구는 드물다(예: Hett, 1993; Kefalas & Neuland, 1997; Kefalas & Weatherly, 1999). 뿐만 아니라 글로벌 역량이나 글로벌 마인드를 측정 및 진단하는 도구를 개발하거나 관련 변인들과의 관계에 대한 경험적 자료를 제시한 연구는 극히 미흡하기 때문에 이러한 연구에 대한 요구가 높은 실정이다.

따라서 본 연구는 글로벌 역량과 관련해서 현재 점수화가 가능한 글로벌 의사소통능력(즉, 외국어 능력)을 제외한 글로벌 마인드 역량에 초점을 맞추려고 한다. 구체적으로, 선행 연구들에서 제시한 글로벌 마인드의 개념 및 구성요인을 검토한 후 기존의 역량모델을 통합 및 보완하여 체계화하고, 다양한 현장에서 활용 가능한 진단도구를 개발하는 것에 목적을 둔다. 특히, 기존의 선행 연구들 중에서는 가장 체계적인 모형이라고 할 수 있는 Kefalas와 Weatherly(1999), Arora 등(2004)이 글로벌 마인드의 개념적 틀로 제시한 두 가지 차원인 개념화(conceptualization)와 맥락화(contextualization)를 적용하여 종합적인 글로벌 마인드 역량모델을 제안하고 이에 대한 구성개념 타당성을

경험적으로 검토해보고자 한다. 또한, 다양한 준거 변인들과의 관련성을 살펴보고, 각 역량에 대한 상대적 영향력을 조사하여 글로벌 마인드 지수도 개발할 것이다. 이를 위해 현직자와 대학생을 대상으로 글로벌 마인드 역량의 구성개념을 도출하고, 글로벌 마인드 요인 간 관련성, 기존 문헌에서 제시된 다양한 변인들과의 관련성 등을 파악하여 타당도에 대한 다양한 경험적 증거를 제시하고자 한다.

#### 글로벌 마인드의 개념, 구성 요인, 및 진단

급변하는 글로벌 시장에 직면한 개인과 조직에게 스피드와 유연성이 중요하게 부각되고 있다(Ghoshal, Arnen, & Brownfield, 1992). 이를 위해 개인이나 조직은 자신의 마음가짐을 바꾸고 사고를 전환하여 새로운 환경에 신속하게 반응하지 않을 수 없다. 이처럼 세계화 과정의 변화에서 복잡하고 불분명하고 모순되는 갈등 속에서 균형을 유지할 수 있도록 해주는 것이 바로 글로벌 마인드이다(Chen, 2005). 글로벌 마인드에 대한 연구는 1969년 Perlmutter의 지구중심주의(geocentrism), 다중심주의(polycentrism) 개념을 토대로 시작되었다. 이들에 의하면, 글로벌 마인드란 조직과 자신을 세계적인 존재의 한 부분으로 인식함으로써 조직이 보다 강력해지고 높은 질의 상품과 서비스 및 좋은 자원에 대한 교류가 가능하며, 지역사회와 조직의 경영을 향상시키는데 기여한다. 그 후 Bartlett과 Ghoshal(1989)은 글로벌 마인드를 초국가적인 사고방식(transnational mentality)으로 정의하며 후속 연구의 기반을 마련한 바 있다.

Rhinesmith(1992)는 글로벌 마인드를 세계에 대한 호기심으로 다른 문화의 차이점에 대한

편견을 제거하고 보다 폭넓은 관점으로 세계를 바라보는 것이라고 정의하였다. 그는 25년간의 지속적인 연구를 통하여 글로벌 마인드를 갖고 있는 사람들이 자신의 지식을 넓히기 위해 끊임없이 노력하며 다양성과 다문화적 팀워크에 가치를 둔다는 것을 밝혀냈다. 또한, Estienne(1997)는 글로벌 마인드에서의 문화적 적응력을 강조하였고, Pucik와 Saba(1999)는 국가와 산업에 걸친 정보, 지식, 경험 등을 공유하는 것에 가치를 두는 것, Govindarajan과 Gupta(2001)는 개방성을 갖고 세계 시장의 경향과 문화 속의 다양성을 인지하고 이를 종합하는 능력이라 정의하였다. Kedia와 Mukherji(1999) 역시 보다 넓은 관점으로 세계를 바라보는 능력으로 개인이나 조직의 목적을 달성하기 위해 예상치 못한 위기나 기회를 인식하는 능력이라고 정의하며, 글로벌 마인드를 통해서 글로벌 비즈니스, 세계의 흐름 등을 효과적으로 통합할 수 있는 글로벌 전략 수립이 가능한 것으로 보았다.

Chen(2005)도 글로벌 의사소통의 토대로서 글로벌 마인드를 강조하였다. 즉, 외국어 능력에 앞서 글로벌 마인드를 갖추어야 진정한 이문화간 상호작용과 소통이 촉진되므로 글로벌 비전 수립에 앞서 글로벌 마인드가 우선시 되어야 한다는 점을 강조한 바 있다. 특히, 조직의 글로벌 비전 수립에서 다양한 조직의 성과에 영향을 미치는 핵심 요인으로 주목되는 최고경영자(CEO)의 인지적 능력과 함께 글로벌 마인드에 대한 관심이 점차 증가하고 있다 (Gupta & Govindarajan, 2002).

다음으로, 글로벌 마인드의 구성요인과 진단도구 개발에 대한 연구들을 살펴보면, 먼저 Hett(1993)는 스스로를 세계와 관련되어 바라보고 세계의 구성원들에 대한 책임감을 느끼

는 세계관을 측정하기 위해 30문항의 글로벌 마인드 척도(global-mindedness scale)를 처음으로 개발하였다. 이는 태도, 신념 등이 반영된 것으로 과거 종교, 경제, 인종, 전쟁, 애국주의 등을 통해 세계관을 측정하던 도구들에 기초하여 개발된 것이었다. 위 척도는 책임감, 문화적 다원주의, 효능감, 세계 중심주의, 상호연결의 다섯 가지 요인으로 구성되었는데, 측정 영역이 주로 글로벌 환경과 세계에 대한 신념과 사고에 제한되어 있다는 단점이 있다.

Kefalas와 Weatherly(1999)는 글로벌 시장에서 글로벌 경영자로 성장하기 위해 요구되는 글로벌 마인드를 알아보고자 6개국(미국, 호주, 그리스, 네덜란드, 남아프리카, 대한민국)의 대학생들을 대상으로 연구를 실시하였다. 이들에 의하면, 글로벌 마인드를 가진 사람들은 세계를 전체로 보고(전략적 사고), 열린 마음으로 세계의 다양한 요소들 사이의 유사성을 발견하기 위해 노력하며(개방성, 다양성 추구 및 수용), 이문화 적응과정에서의 유용한 차이점 및 세계 지식을 활용하여 융통성과 효과적인 관계를 유지하면서 본인이 속한 지역과 세계의 이익을 동시에 최대화 한다(유연성, 관계 유지). 이러한 특성들에 대한 내용분석을 토대로 일반적인 글로벌 환경에 대한 준비도를 측정하기 위한 GRS(Global Readiness Scale)척도를 개발하였다. 이 척도는 세 가지 차원(즉, 개념화, 맥락화, 시간)과 5개 요인을 측정하고 있다. 즉, 세계를 바라보는 방식을 구조화 하는 수단으로 자신의 주변 세계를 인식하는 것을 나타내는 개념화로 개방성 요인을 측정하였고, 새로운 상황에 직면할 때 적응하는 행동을 나타내는 맥락화에는 다양성 추구 및 수용, 유연성, 정보 및 관계유지를 포함하였다. 시간 차원은 세계에 대한 관점을 나타내는 장기적/

전략적 사고가 제안되었다. 이들의 연구 결과에 의하면, 미국 대학생들이 다른 나라 대학생들보다 대부분의 요인에서 글로벌 준비도가 높은 것으로 나타났지만, 이러한 3개 차원이거나 5개 요인의 구조에 대한 경험적 타당도나 준거관련 타당도는 제시하지 못했다.

Lawthong(2003)은 앞서 언급한 Hett(1993)의 글로벌 마인드 척도에 기반하여 태국의 사회문화적 상황에 맞추어 글로벌 마인드 척도를 재구성하고, 4개 대학의 1,739명 재학생을 대상으로 설문을 실시하였다. 그 결과, 이문화 수용, 세계문제 보호, 상호연결과 평화, 세계 시민의식의 4개 요인이 글로벌 마인드 구성요인으로 도출되었다.

한편, Arora 등(2004)은 Kefalas와 Weatherly(1999)가 제시한 3개 차원들 중 시간 차원을 개념화에 포함시켜서 글로벌 마인드 역량을 두 가지 차원(개념화, 맥락화)으로 통합하여 재정리하였다. 이들이 정리한 각각의 차원 정의를 좀 더 구체적으로 살펴보면, 개념화란 사람들이 갖고 있는 사고방식이며 글로벌 환경의 한 부분으로 자신을 이해하는 능력을 말한다. 이는 외부 세계에 대한 개방성으로 글로벌 마인드를 소유한 사람들은 그들 주변보다 더 넓은 시공간 관점을 갖고 있으며, 결국 외부에 대한 방향성으로 표현된다(Boyacigiller et al., 2004). 구체적으로는 세계와 지역사회의 균형을 바탕으로 자신의 틀을 확장하고, 새로운 신념을 학습하는 인지적 과정을 통해(Eagly & Chaiken, 1993) 자신의 관점과 인지적 도식 혹은 태도를 변화하고 확장함으로써 세계인이 되어가는 것이다(McCall & Holleneck, 2002). 즉, 개념화란 모순되고 불안정한 것들 속에서 인지적 균형을 유지하며 사고의 틀을 넓혀가는 것이다(Jeannet, 2000).

사고나 인식에 해당하는 개념화에 비교해서, 맥락화는 지역 환경에 자신의 생각이나 개념적인 틀을 적용하고 상황과 맥락에 맞게 행동하는 능력으로 정의된다. 이는 새로운 문화적 경험에 대해 개방하여 타인과의 기꺼이 관계를 맺는 것으로, 듣고 보고 느끼고 반응하는 것을 통해 다른 문화에서 자신의 효과적인 적응 행동을 만들어 내는 것이다(Hannerz, 1996). 즉, 맥락화는 외부 세계나 타인에 대한 지향성으로, 외부 세계에 대한 이해를 바탕으로 자신의 지역과 함께 세계를 수용하며 자신에게 익숙한 것과 낯선 것을 조정할 수 있는 상태를 나타낸다(Levy et al., 2007). 이와 같은 개념화와 맥락화에서 모두 높은 수준을 보일 때 진정한 글로벌화가 이루어질 수 있다(Kefalas, 1998).

Arora 등(2004)은 Kefalas와 Neuland(1997)가 개발한 총 40문항의 글로벌 마인드 검사를 사용하여 미국 섬유산업 경영자들의 글로벌 마인드를 측정하였다. 그 결과, 섬유산업 경영자들은 맥락화보다 개념화에서 더 높은 수준을 보인다는 것을 확인하였다. 또한, 자신의 해외 거주 경험, 가족의 거주 경험 및 직무 경험(유학, 파견 등)이 글로벌 마인드와 정적 관련성이 있음을 밝힌 바 있다. 이들 연구는 기존 연구에서 실시되지 않았던 글로벌 마인드와 다양한 변인들과의 관련성을 밝혔다는 점에서 의의가 있으나, 글로벌 마인드의 요인구조에 대한 구체적인 경험적 분석 결과는 제시하지 않았다. 또한, 이들이 사용한 Kefalas와 Neuland(1997)의 척도는 개념화와 맥락화의 2차원으로 구성되어 있지만, 문항 내용을 살펴보면 어느 차원에 해당하는 문항인지 명확하지 않고 두 개념이 혼재되어 있다. 이 척도에 대한 구성 개념 타당도나 신뢰도가 문헌에 제시되지 않

표 1. 글로벌 마인드 역량의 구성요인 및 정의

연구자	요인	정 의
Bartlett, C. A. & Ghoshal, S. (1989)	글로벌 통합	초국가적인 마음가짐은 글로벌 통합, 국가의 반응성과 세계에 대한 학습을 동시에 수반하는 수용력(capacity).
	반응성	
	수용력	
Hett, E. J. (1993)	책임감	불공평한 조건을 개선하기 위한 바람으로 세계 주변의 사람들에 대한 깊은 개인적인 관심 혹은 도덕적 책임
	문화적 다원주의	세계에 대한 가치에 기여하는 개개인의 신념을 포함한 문화적 다양성에 대한 공감
	효능감	개인의 행동들이 영향력이 있다는 신념
	세계중심주의	자신의 나라의 이익뿐만 아니라 세계 공동체의 이익을 훨씬 더 고려하는 것과 관련된 사고방식
Kefalas, A. G., & Weatherly, E. W.(1999)	상호연결	연관된 모든 국가의 전체 사람들을 인식하는 방법에 대한 공감
	개방성	세계를 전체로 보는 것
	다양성	세계의 다양한 요소들 가운데 다양성 추구 및 수용하는 것
	유연성	행동을 기꺼이 변화하려 하며 적절히 수용하고 환경에 적응하는 것
	관계유지	세계와의 관계유지(세계적 이슈 관심, 외국인과의 네트워크)를 위해 노력하는 것
Gupta A. K., & Govindarajan, V. (2002)	장기적 사고	넓은 시야, 장기적 사고를 하는 것
	개방성	문화와 시장에 대해 개방적인 것
	다양성	다양성에 대한 깊은 이해를 기르는 것
	이해	다양한 문화와 시장에 대한 지식을 기르는 것
Lawthong(2003)	호기심	세계에 대한 전반적인 관심과 몰입을 갖는 것
	이문화 수용	다른 문화에 대해 가치를 인식하고 공감하며, 외국의 문화와 언어와 관련된 쟁점에 관심을 갖고 이문화 사람들과 의사소통을 갈망하는 것
	세계문제 보호	환경보존 및 자원 활용과 관련된 전 세계 미래 문제를 인식하는 것
	상호연결과 평화	인류의 상호적인 삶에 가치를 두는 것
Dekker, W., Jasen, P. G. W., & Vinkenburg, C. J. (2005)	세계시민	글로벌 사회의 시민으로서 자신을 느끼는 것
	세계에 대한 이해	다양한 나라의 경제, 정치, 문화들 사이의 유사점과 차이점을 알고 세계를 이해하는 것
	개방성	다른 문화적 배경을 갖춘 사람들을 세계의 한 부분으로 인지하는 것
이효미, 곽호철, 서영진, 김인향, 박민수, 김명소 (2008)	세계적 전략적 사고	빠르게 변화하는 세계를 자신이 속한 지역이나 사회에 국한시켜 바라보지 않고 통합적, 거시적으로 관점으로 조망하는 것
	열린 마음	다양한 문화적 배경의 개인과 집단을 이해하고 공감하며, 이들의 규범과 가치에 대해 고정관념이나 편견 없이 수용하고 존중하여 친밀히 지낼 수 있는 것
	외부세계에 대한 관심 및 이해	외부세계의 다양한 이슈들에 관심을 가지며, 실제로 각 나라나 무화에서 발생하는 정치, 경제, 사회, 문화적 사안들을 파악하고 이들 간의 차이점과 공통점을 이해하는 것
	적응성	새로운 문화나 상황에 부담감이나 저항감 없이 신속하게 변화, 대응하고, 새로운 경험 자체를 즐기며 빠르게 학습하는 것

아서 구체적으로 확인할 수는 없었다.

Dekker, Jansen과 Vinken-vurg(2005)도 글로벌 마인드에 대한 연구를 수행했는데, 기존 문헌과 다국적 기업의 현직자들과의 인터뷰를 통해 2가지 요인으로 글로벌 마인드를 정의하였다. 구체적으로, 사람과 세계에 대해 긍정적인 가치를 부여하는 개방성과 다양한 관점으로 세계를 이해하는 역량을 글로벌 마인드의 주요 요인으로 제시하였다. 또한, 개인의 직무 경험이나 훈련, 여행 및 지식 등이 글로벌 마인드에 영향을 끼치며 이는 곧 글로벌 비전과 정체성에 영향을 끼친다는 개념적 모델을 제안하였지만, 이에 대한 구체적인 경험적 자료는 제공하지 못했다.

Ven der Zee와 Oudenhoven(2005)의 경우, 다문화적 성격검사 연구를 실시하였다. 이 연구에서는 글로벌 마인드를 직접적으로 다루지는 않았지만 다문화적 효능감을 측정하는 검사를 개발함으로써 글로벌 마인드의 성격적 측면을 반영하였다고 볼 수 있다. 다문화적 효능감을 측정하기 위하여 개발된 MPQ(multicultural personality questionnaire)척도에 대해 210명의 대학생을 대상으로 설문을 실시한 결과, 문화적 공감성, 열린 마음, 정서적 안정성, 사회적 주도성, 유연성의 5개 요인이 도출되었다.

국내 연구에서는 글로벌 마인드의 구성요인에 초점을 맞춘 연구는 극히 미흡한 실정이며, 이효미, 곽호철, 서영진, 김인향, 박민수, 김명소(2008)가 391명의 직장인과 대학생을 중심으로 설문을 실시하여 글로벌 마인드의 요인들을 탐색하였다. 그 결과, 세계적/전략적 사고, 열린 마음, 외부세계에 대한 관심 및 이해, 적응성의 4개 요인을 제시한 바 있다.

기존의 연구들에서 제시한 글로벌 마인드 역량의 구성개념을 요약 및 정리하여 표 1에

제시하였다.

### 글로벌 마인드 지수 개발

지수를 개발하는 것은 구성요인 탐색이라는 개념적 실체를 밝히는 차원을 넘어, 실제적 활용성을 높이기 위함이다. 지수 개발을 통해서 전달하고자 하는 정보의 간명성과 전달력을 높일 수 있다는 측면이 있으며, 여러 대상에 걸쳐 상대적 비교가 용이하게 해준다. 또한 상대적 가중치를 파악할 수 있으므로, 탐색된 구성요인들의 상대적 중요도를 파악할 수 있는 장점을 가지고 있다.

글로벌마인드 지수 개발을 위한 가중치 산정방법으로 첫째, 중다회귀분석에 의한 가중치 도출방법이 있다. 중다회귀분석은 하나의 종속변수와 2개 이상의 독립변수들 사이의 선형함수관계를 밝히는 통계적 기법이며, 이를 통해 종속변수를 예측하는 회귀모형의 적합성을 검증하며 회귀모형에 대한 각 독립변수의 상대적 비율을 파악할 수 있다(양병화, 2002). 그러나, 중다회귀분석은 결과해석에 결정적으로 영향을 줄 수 있는 독립변수들 간의 다중공선성(multicollinearity) 문제가 발생된다. 또한 중다회귀분석방법은 전반적 측정치(종속변인)와 세부항목에 대한 측정치(독립변인)를 독립적으로 측정하여 이들 간의 선형관계를 밝히는 것이므로, 종속변인에 대한 측정치가 없으면 가중치를 개발할 수 없는 한계를 가지고 있다(김명소, 한영석 2006).

두 번째 방법으로 공통요인회귀분석에 의한 가중치 도출 방법이 있다. 공통요인회귀분석은 다중회귀분석에서 문제점으로 나타나는 다중공선성의 문제를 해결할 수 있는 방법으로 독립변인들의 공통요인을 요인분석을 통해 도



출하고, 이들 요인을 기반으로 중다회귀분석을 실시하는 방법이다. 공통요인회귀분석방법은 각각의 측정변수들을 공통요인으로 묶기 때문에 세부적인 문항들의 중요도를 산출하지 못하는 단점과 함께, 중다회귀분석에서와 같이 전반적 측정치와 세부항목에 대한 측정치를 독립적으로 측정해야 하는 문제점을 나타내고 있다(김명소, 한영석, 2006).

세 번째 방법으로, 잠재변수들 간의 관계를 구조화하고 이를 체계적으로 모형화 하는 다변량 분석방법인 구조방정식 모형(structural equation modeling)을 이용하는 것이다. 이는 표본 공분산행렬과 모집단 공분산행렬간의 차이를 최대로 작게 하는데 초점을 맞춘 방법으로, 여러 개의 측정변수를 이용해 추출한 공통변량을 잠재변수로 사용하므로 그 변수의 측정 오차를 통제할 수 있으며, 이론 모형에 대한 통계적 평가가 가능하다(김주환, 김민규, 홍세희, 2009). 구조방정식 모형은 잠재변수와 측정변수간의 관계를 나타내는 측정모형과 잠재변수와 측정변수간의 관계뿐만 아니라 잠재변수간의 관계를 나타내는 구조모형으로 구성되어 있으며, 본 연구에서는 글로벌 마인드 역량의 상위차원을 잠재변수로 하고 도출된 하위역량을 측정변수로 가정한 측정모형을 이용하여 글로벌마인드 지수를 개발하고자 한다.

## 방 법

### 조사대상자

본 연구에는 다양한 직종 및 학군을 반영하기 위하여 오프라인 설문조사와 함께, 온라인 조사, 우편 조사를 통해 16개 직종의 현직자

380명과 전국 20여개 대학의 대학생 372명의 총 752명이 참가하였고, 이에 대한 회수율은 94%로 나타났다.

구체적으로 현직자의 경우 남자는 179명(47.1%), 여자는 201명(52.9%)이었으며, 기업의 유형별 살펴보면 대기업은 138명(36.3%), 중소기업 110명(28.9%), 공기업 68명(17.9%), 기타 64명(16.8%)으로 나타났다. 현직자의 연령은 20대 149명(39.2%), 30대 165명(43.4%), 40대 41명(10.8%), 50대 11명(2.9%)으로 나타났고, 미응답자 14명(3.7%)이었다. 직급에 따른 응답자를 살펴본 결과, 사원 107명(28.2%), 주임 15명(3.9%), 대리 63명(16.6%), 과장 38명(10.0%), 팀장 7명(1.8%), 차장 11명(2.9%), 기타 139명(36.6%)으로 확인되었으며, 기타에는 교사, 강사, 연구원 등이 포함되어 있다. 대학생의 경우 남자는 169명(45.4%), 여자는 203명(54.6%)이 설문에 참가하였다. 학년별로 살펴보면, 1학년이 125명(33.6%), 2학년 71명(19.1%), 3학년 97명(26.1%), 4학년 74명(19.9%), 미응답자 5명(1.3%)이었다.

### 글로벌 마인드 구성요인 선정

글로벌 마인드의 주요 요인을 추출하기 위하여 기본적으로 Kefalas와 Weatherly(1999), Arora 등(2004), Boyacigiller 등(2004)의 연구에서 글로벌 마인드 역량의 상위 차원으로 제시한 개념화와 맥락화의 틀을 본 연구에 적용하였다. 이들 연구자들에 따르면, 개념화는 세계를 바라보는 방식을 구조화 하는 수단이며 개방성, 전략적 사고 등으로 구성되고, 다른 문화에 대한 반응을 통해 자신의 적응방법을 만들어내는 맥락화에는 사회적 주도성, 유연성, 호기심 요인 등이 포함된다. 이와 함께 기존의

선행 연구들에서 제시한 글로벌 마인드 역량 중 공통적으로 언급하고 있는 수용성, 유연성, 이해, 개방성, 다양성, 관계유지(네트워크), 장기적 사고, 문화적 공감성, 사회적 주도성, 호기심, 세계중심주의를 포함한 총 11개의 하위 요인을 선정하였다. 또한, 이효미 등(2008)의 연구에서 탐색적 및 확인적 요인분석을 통해서 도출된 글로벌 마인드의 4가지 요인인 세계적/전략적 사고, 열린 마음, 외부세계에 대한 관심 및 이해, 적응성을 참고하였다. 이와 같은 요인들의 구체적 내용을 분석 및 종합한 후, 중복적인 요인을 통합하여 7개 요인(개방적 사고, 전략적 사고, 세계주의, 다양성 추구, 외부세계 이해, 적응성, 주도성)을 도출하였다. 그 외에도 대학생 그룹과 직장인 그룹(각각 10명으로 구성)을 대상으로 FGI(focus group interview)를 실시하여 위 구성요인들의 내용타당도를 확인하고, 추가 요인을 살펴보았다. 이와 함께, 글로벌 리더들의 인터뷰 동영상(예: S-oil 임원진 등)도 살펴보면, 융합 마인드와 배려행동을 추가하였다. 그 결과, 본 연구자들은 최종적으로 9개의 글로벌 마인드 구성요인을 잠정적으로 선정하였는데, 내용 측면에서 개념화(conceptualization)에는 '개방적 사고', '전략적 사고', '세계주의', '융합 마인드'의 4개 요인을 포함하였고, 맥락화(contextualization)에는 '다양성 추구', '외부세계 이해', '적응성', '주도성', '배려행동'의 5개 요인을 선정하였다.

#### 문항 개발

위에서 선정된 9개 요인에 대한 문항을 개발하기 위하여 선행 연구에서 사용된 문항들을 참고하였다. Hett(1993)의 29문항, Kobrin(1994)의 5문항, Murtha 등(1998)의 18문항,

Gupta와 Govindarajan(2001)의 6문항, Gupta와 Govindarajan(2002)의 8문항, Nummela, Saarenketo와 Puumalainen(2004)의 7문항, Arora 등(2004)의 40문항과 이효미와 동료들(2008) 연구에서 82 문항을 수집하였다. 본 연구자들은 이렇게 수집된 총 195문항 중 조직 및 집단 수준의 문항을 제외한 개인 수준의 166문항을 선정하여 검토 작업을 실시하였다. 특히, Arora 등(2004)과 이효미 등(2008)의 연구에서 제시된 문항을 중심으로 유사한 의미를 나타내고 있는 문항들을 분석 및 통합하였다. 또한, 서구의 사회문화적 가치가 반영된 문항(예: 미국의 가치는 아마도 세계 최고이다)은 제외하였으며, 기존의 문항(예: 나는 다른 나라의 음식을 먹어보는 것을 즐긴다)을 좀 더 구체화 하거나(나는 세계의 다양한 음식을 먹어보고 전통문화를 체험해 보는 것을 즐긴다) 우리 문화에 맞는 새로운 문항들도 개발하였다. 이러한 작업을 통해 8개의 하위요인에는 각각 7개, 배려행동의 경우 6개의 문항을 선정 및 개발하여 총 62개의 문항으로 검사를 구성하였다. 문항의 척도는 1점 '전혀 그렇지 않다'에서 6점 '매우 그렇다'로 Likert 척도를 사용하였다.

#### 측정도구

##### 해외 경험

외국에서의 거주 경험 및 직무 경험(유학, 파견 등)이 글로벌 마인드에 영향을 주는 것을 밝힌 Caligiuri와 Santo(2001), Arora 등(2004)의 연구 결과에 근거하여, 본인 자신의 해외 경험 여부(귀하는 해외 거주 경험이 있습니까?), 가족의 해외 경험 여부(귀하의 가족들 중 해외 유학 혹은 거주 경험이 있습니까?), 해외 거주 친척 유무(귀하는 해외에 거주하고 있는

친척이 있습니까?)에 대해 예·아니오의 선택형 문항으로 질문하였다.

### 외국어

앞서 제시한 것과 같이 글로벌 역량이 글로벌 의사소통능력과 글로벌 마인드로 구성되어 있으므로(Chen, 2005; Olson & Kroeger, 2001; 박소연, 송영수, 2008), 외국어 능력과 글로벌 마인드 수준간의 관련성이 있을 것으로 기대할 수 있다. 자신의 전반적인 외국어 수준에 대해 ‘매우 미흡’에서 ‘매우 우수’의 6점 척도를 사용하여 평가하도록 하였다. 또한 현재의 외국어 수준은 낮더라도 외국어 학습에 대한 열망도 관련이 있을 것으로 예상할 수 있으므로, 외국어 향상 프로그램 시행 시 참여 희망 정도를 측정하기 위하여 ‘나는 회사(혹은 학교)에서 영어로 진행되는 프로그램에 제공되면 영어가 능숙하지 않더라도 외국어를 접할 수 있는 좋은 기회이므로 꼭 참여 하겠다’는 문항을 개발하였다.

### 글로벌 관련성

글로벌 경쟁압력이 증가하는 때에 경쟁력을 강화하기 위하여 조직 문화나 관리자 등의 마음가짐은 중요한 요소이다. 즉, 글로벌 환경을 조성하는 조직 문화 및 리더의 마음가짐은 조직의 모든 수준에 영향을 미치며, 이는 곧 구성원들에게 세계의 흐름을 효과적으로 통합할 수 있는 글로벌 마인드 개발이 가능하도록 한다(Kedia & Mukherji, 1999). 이처럼 자신이 처한 상황이 글로벌 환경을 중시하는지의 정도와 글로벌 마인드 역량과의 관계성을 파악하기 위하여 해외관련 업무 및 주변(가정, 학교 및 회사 등)에서 글로벌 역량을 강조하거나 분위기를 조성하고 있는지에 대해 묻는 5개의

문항을 개발하여 응답하도록 하였다(1점=‘전혀 그렇지 않다’~6점=‘매우 그렇다’). 구체적 문항은 ‘우리 학교(회사)는 글로벌 역량(외국어 능력, 다문화 감수성, 글로벌 전략 등) 강화를 강조한다.’, ‘내 주변 사람들은 외국어 하나 정도는 제대로 할 줄 알아야 한다고 말한다.’, ‘우리 학교(회사)는 외국 유학생(인재) 유치에 관심이 많다.’, ‘우리 부모님은 글로벌 경험을 쌓도록 격려, 지지하고 적극적으로 도움을 주는 편이다.’, ‘우리 학과 교수님과 선배들(회사 상사나 임원)은 해외인턴, 해외봉사, 해외취업 등 세계무대에서의 경험이 매우 유익하다고 말한다.’이다.

### 글로벌 정체성 및 글로벌 역량

글로벌 마인드가 높은 사람은 세계 시장과 사람에 대한 관심이 많아 글로벌 정체성과 글로벌 비전을 갖게 된다는 모델을 제안한 Dekker 등(2005)와 Beechler 등(1999)의 연구를 바탕으로 글로벌 정체성을 준거로 고려하였다. 글로벌 정체성을 측정하기 위하여 5개의 문항을 개발하였다. 구체적인 문항은 ‘나는 한 나라의 시민 일 뿐 아니라 세계의 시민으로 살아가는 것이 자랑스럽다’, ‘현 시대에 사는 사람들은 하나의 지구촌(global village)에서 살고 있다.’, ‘급변하는 세계 환경에 긍정적인 영향을 끼칠 수 있는 일이나 직업을 선택하는 것이 나에게 매우 중요하다.’, ‘현재 내가 하고 있는 업무를 통해 글로벌 환경변화와 세계무대에 영향을 미칠 수 있다.’, ‘나는 전 세계의 모든 사람들이 한 가족이라는 강한 연대감을 느낀다.’이다. 1점 ‘전혀 그렇지 않다’에서 6점 ‘매우 그렇다’의 Likert 척도로 평가한 결과, 글로벌 정체성의 내적합치도 신뢰도는 .74로 나타났다. 이와 함께, 자신의 전반적인 글로벌

역량에 대해 '매우 미흡'에서 '매우 우수'의 6점 척도를 사용하여 평가하도록 문항(귀하의 글로벌 역량을 전반적으로 평가하신다면?)을 추가하였다.

## 결 과

### 탐색적 요인분석

앞의 구성요인 선정 작업에서 제시한 바와 같이, 본 연구에서는 내용분석을 통해 글로벌 마인드 역량이 대략적으로 9개 하위요인 정도로 구성될 것으로 기대하였다. 구체적인 요인 구조를 살펴보기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였는데, 모형은 공통요인모형으로 기초 구조의 추출 방법은 주축분해법을 사용하였고, 공통분의 시초값은 중다상관자승치(squared multiple correlation)로 추정하였다. 요인의 해석을 용이하도록 하기 위하여 직각회전(varimax)을 이용하였다.

전체 조사 대상자 중 탐색적 요인분석을 위해 현직자 380명의 자료를 분석하였다. 고유치, 요인부하량, 스크리 검사, 누적분산비율을 고려한 결과 7개의 요인이 추출되었고, 그 결과를 표 2에 제시하였다. 문항은 전체 62문항 중 부적(reverse) 문항 8개가 모두 한 요인(method factor)으로 결합하여 이들 문항을 제거하였다. 또한, 두 개 이상의 요인에 부하된 문항 삭제 및 해석 가능성을 고려하여 12문항을 제외하여, 42개의 문항이 최종적으로 선정되었다.

요인 1에는 '외부세계 이해'의 문항들과 '주도성' 1번 문항(나는 변화하는 세계에 대응하기 위해 발 빠르게 정보를 수집하고, 이를 통해 최근의 글로벌 트렌드나 이슈들을 숙지하

고 있다.)이 결합되었으나 해석가능성에 의해 요인 1로 수용되었고, 이를 '외부세계 이해'라 정의하였다. 요인 2는 '주도성'과 '적응성'이 하나의 요인으로 결합하여 '주도적 적응성'이라 명명하였고, 요인 3에는 '배려행동'의 문항들이 하나의 요인으로 결합되어 이를 '배려행동'으로 정의하였다. 요인 4의 경우 '전략적 사고'의 문항들과 '융합마인드' 4번 문항(나는 최근의 세계 정치, 경제 이슈들에 대해 당사자(국)들 간의 입장을 균형적인 시각으로 본다.)이 결합하였으나 역시 해석가능성에 의해 요인 4로 수용하고, 이를 '전략적 사고'라 정의하였고, 요인 5에는 '다양성 추구'의 문항들이 하나의 요인으로 결합되어 '다양성 추구'라 명명하였다. 제 6요인에는 '세계주의' 문항들과 '융합 마인드' 2번 문항(세계화 과정에서 발생하는 쟁점의 우선순위 경쟁에서 자국의 이익만을 중시하기보다 조화와 균형을 더 중시해야 한다.)이 결합하였으나, 내용적으로 요인 6에 수용하는 것이 좋을듯하여 이를 '세계 융합 마인드'로 명명하였고, 요인 7에는 '개방적 사고'의 문항들이 결합하여 독립적인 요인으로 도출되었다.

### 2차 요인분석 결과

Kefalas와 Weatherly(1999)와 Arora 등(2004)이 개념적으로 제시한 글로벌 마인드의 두 가지 차원인 개념화와 맥락화의 상위요인이 도출되는지 검토하기 위하여 2차 요인분석(Second-order factor analysis)을 실시하였다. 각 요인별 평균을 사용하여 공통요인모형 주축분해법을 사용하였고 직각회전(Varimax)을 사용하여 분석한 결과, 대체적으로 본 연구에서 제안한 요인구조가 지지되었다(그림 1). 즉 상위요인

표 2. 글로벌 마인드 역량의 탐색적 요인분석 결과

문항	외부 이해	주도 적용	배려 행동	전략 사고	다양성 추구	세계 융합	개방 사고	h <sup>2</sup>
나는 OECD 회원국, G20 참여국가 등 세계를 리드하고 있는 선진국들의 주요 정치, 사회, 경제적 사안들을 파악하고 있다.	<b>.71</b>	.17	.17	.31	.05	.15	-.05	.68
나는 급변하는 세계적 흐름이나 국제적 이슈에 대한 관심을 가지고 관련 뉴스와 신문을 자주 본다.	<b>.71</b>	.16	.09	.06	.18	.19	.17	.64
나는 에너지, 경제, 핵, 환경 등 지구촌 문제에 대한 최근 동향과 이슈들을 파악하고 있다.	<b>.69</b>	.19	.24	.25	.02	.12	.06	.65
나는 세계 곳곳의 문화와 사람들에 대해 알아보기 위해 평소 책을 읽어보거나 인터넷을 검색한다.	<b>.68</b>	.09	.15	.12	.29	.14	.05	.61
나는 세계 주요국들의 종교나 문화적 관습의 차이점과 유사점이 무엇인지 알고 있다.	<b>.67</b>	.17	.16	.23	.21	.13	.03	.61
나는 변화하는 세계에 대응하기 위해 발 빠르게 정보를 수집하고, 이를 통해 최근의 글로벌 트렌드나 이슈들을 숙지하고 있다.	<b>.56</b>	.33	.12	.38	.08	.07	.07	.59
나는 다른 문화권에 가서 살더라도 적응을 잘 해서 만족스럽고 성취감을 느끼는 삶을 살 자신이 있다.	.14	<b>.64</b>	.19	.13	.34	.03	.13	.61
정해진 규범이나 나만의 기준을 가지고 있지만, 이를 고수하기 보다는 주어진 상황에 따라 유연하게 행동한다.	.13	<b>.60</b>	.15	.18	.02	.18	.17	.50
나는 해외 혹은 낯선 장소에서 예상치 못한 상황이 발생하여도 당황하지 않고 침착하게 대처한다.	.32	<b>.59</b>	.22	.20	.22	-.06	.10	.60
나는 새로운 도전(해외 연수나 취업 등)의 기회가 주어지면 아무리 어려운 일일지라도 그 기회를 놓치지 않을 것이다.	.29	<b>.55</b>	.08	.04	.38	-.04	.16	.57
나는 음식, 일, 생활환경이 많이 바뀌어도 생활하는데 크게 영향을 받거나 스트레스를 받지 않는다.	.24	<b>.54</b>	.16	.03	.21	.09	.07	.44
나는 글로벌 무대를 위협요소 보다는 기회요소로 인식하고 새로운 기회에 적극적으로 도전한다.	.47	<b>.44</b>	.25	.23	.27	.00	.10	.61
나는 한국말이 어려워 수업을 잘 따라가지 못하는 외국 유학생들에게 도움을 주려고 노력한다.	.24	.14	<b>.66</b>	.05	.14	.09	.30	.63
나는 국내에서 생활하고 있는 외국인(혹은 유학생)들을 위한 자선 행사가 열린다면 꼭 참여하여 작은 도움이라고 주고 싶다.	.13	.19	<b>.66</b>	.12	.15	.20	.08	.58
내 주변에 어려움을 겪고 있는 외국인(유학생, 동료)이 있다면 적극적으로 도와준다.	.26	.22	<b>.59</b>	.07	.10	.03	.26	.55
나는 우리나라보다 형편이 어려운 나라들에 대한 해외 자원봉사에 관심이 많다.	.09	.22	<b>.59</b>	.05	.30	.25	.00	.56
나는 후진국으로 여행하게 되면 우리보다 형편이 어려운 사람들에게 무엇인가 베풀고 나눠준다 (혹은 나눠주고 싶다).	.15	.19	<b>.57</b>	-.07	.10	.29	.02	.48
나는 우리나라에 거주하는 외국인들의 어려움과 입장, 애로사항들을 충분히 공감한다.	.13	.12	<b>.48</b>	.21	.05	.20	.17	.38
나는 서로 다른 국가들에서 발생한 사건일지라도 두 사건의 공통점이나 유사점을 체계적으로 분석할 수 있다.	.40	.12	.02	<b>.64</b>	.06	.11	.01	.59
나는 어떤 문제를 바라볼 때, 지역적, 국지적으로 한정시키지 않고 다각적 시각에서 세계의 나라들에 미칠 영향을 생각한다.	.25	.08	.06	<b>.61</b>	.21	.17	.17	.55
나는 국제적인 이슈(예: 환율, 북핵, FTA 등)에 대해서 우리나라 입장 뿐 아니라 다양한 나라의 입장과 견해를 고려한다.	.24	.15	.04	<b>.61</b>	.09	.33	.12	.58
나는 어려운 문제가 발생하면 다양한 관점에서 원인을 분석하고 결과를 예측해본다.	.17	.24	.07	<b>.54</b>	.02	.09	.13	.41
나는 오늘 보다는 미래의 세상과 다음 세대를 더 많이 고민하고 생각한다.	.12	.01	.33	<b>.50</b>	.04	.16	-.07	.41
나는 최근의 세계 정치, 경제 이슈들에 대해 당사자(국)들 간의 입장을 균형적인 시각으로 본다.	.33	.16	.06	<b>.45</b>	.11	.27	.17	.45

나는 잘 알지 못하는 세계의 나라들을 여행할 때 최고의 기분을 느낀다.	.10	.17	.05	.06	<b>.70</b>	.11	.14	.56
나는 지금까지 경험해보지 않은 다양한 문화 및 언어를 경험하고 익히는 것을 좋아한다.	.21	.23	.12	.08	<b>.66</b>	.21	.20	.64
나는 세계의 다양한 음식을 먹어보고 전통문화를 체험해 보는 것을 즐긴다.	.16	.24	.09	.11	<b>.65</b>	.15	.14	.57
나는 우리 학교(회사)의 외국인 유학생(동료)들과 친하고 싶고, 이들과 함께 팀을 이뤄 공부(일)하는 것을 즐겁게 생각한다.	.19	.18	.30	.11	<b>.48</b>	.06	.28	.49
내 친한 친구(혹은 동료)들 중 문화적 배경이 다른 외국인이 여러 명 있다.	.33	.10	.33	.24	<b>.33</b>	-.11	.24	.47
국제결혼이나 다문화 가정이 우리 사회에 많아지는 것은 우리의 삶이 풍요로워지고 있다는 것을 의미한다.	.13	.22	.18	.26	<b>.28</b>	.04	.13	.26
국가 간 분쟁, 기아, 자연재난, 환경문제 등은 해당 국가만이 아니라 모든 국가가 공동으로 대응해야 한다.	.01	.07	.12	.06	.08	<b>.62</b>	.09	.42
나는 세계 어느 곳에선가 극심한 어려움을 겪고 있는 사람들을 보면 그들을 위해 무언가 해야 한다는 책임감을 느낀다.	.16	.01	.35	.15	.18	<b>.57</b>	-.10	.54
나는 세계에서 정치적으로 억압된 체제에 살고 있는 사람들의 삶과 안전에 대해 염려가 많이 된다.	.10	-.02	.31	.22	.13	<b>.57</b>	-.12	.51
정부정책 수립 시, 우리나라의 이익만을 고려하지 말고 다른 나라들에 어떤 영향(이익과 불이익)을 미치는지를 함께 생각해야 한다.	.04	.03	.08	.21	.02	<b>.50</b>	.15	.33
세계화 과정에서 발생하는 쟁점의 우선순위 경쟁에서 자국의 이익만을 중시하기보다 조화와 균형을 더 중시해야 한다.	.07	.20	.10	.03	.06	<b>.47</b>	.24	.34
국가 브랜드 혹은 평판도 측정 시, 세계 여러 나라들에 대한 도움과 지원 정도가 포함되는 것은 당연하다.	.21	-.02	.03	.10	.07	<b>.42</b>	.12	.25
나는 문화, 국적, 및 배경이 다른 사람들과 서로 절친한 친구가 될 수 있다.	.10	.20	.17	.02	.28	.08	<b>.57</b>	.49
어떤 사람에게 역할이나 지위를 부여할 때, 그 사람의 국적이나 출신지역이 영향을 미쳐서는 안 된다.	-.02	.09	.06	-.06	.05	.07	<b>.52</b>	.29
나는 우리나라와 다른 문화권 사람들의 생활방식이나 행동양식을 이해하고 존중한다.	.13	.05	.00	.12	.24	.14	<b>.45</b>	.31
나는 외국인 근로자나 유학생에 대해 편견이나 차별의식이 전혀 없다.	-.01	.12	.18	.30	.17	.04	<b>.41</b>	.34
우리와 문화나 종교, 가치 등이 다른 나라들로부터 배울 점이 많다.	.06	.10	.06	.14	.07	.06	<b>.27</b>	.11
나는 외국인과 사귀거나 결혼하는 것에 대해 거부감이 없다.	.06	.05	.11	.14	.23	-.01	<b>.23</b>	.15
고유치	5.24	4.07	3.65	3.55	3.37	3.06	2.35	25.28
설명분산(%)	20.7	16.1	14.4	14.0	13.3	12.1	9.3	
누적설명분산(%)	20.7	36.8	51.3	65.3	78.6	90.7	100.0	
신뢰도	.867	.851	.843	.825	.810	.753	.641	

1은 55%의 설명분산을 나타내는 맥락화 요인으로서 주도적 적응성, 다양성 추구, 외부세계 이해, 배려행동이 각각 .70, .69, .50, .49의 요인부하량을 보였다. 개념화 상위요인의 경우, 전략적 사고, 세계융합 마인드, 개방적 사고가 .61, .56, .22의 요인부하량을 나타냈고 전체 설명분산의 45%를 차지했다. 개방적 사고 요인

의 경우, 요인부하량이 다소 낮으나 해석 가능성을 고려하여 개념화에 포함하였다.

#### 확인적 요인분석

위의 탐색적 요인분석 결과 나타난 요인의 구조를 확인하기 위해 탐색적 요인분석에서

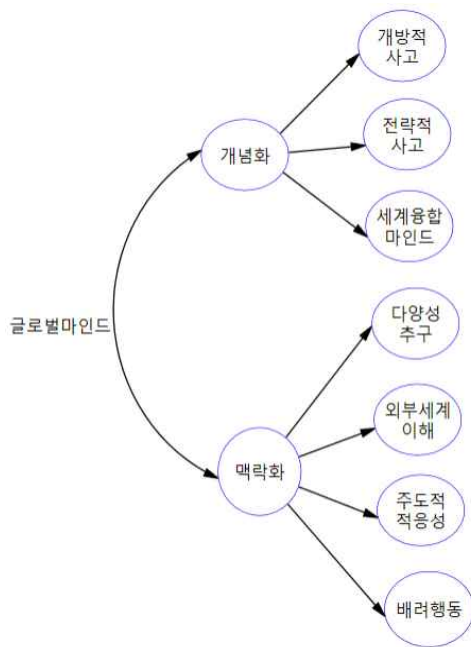


그림 1. 글로벌 마인드의 확인적 요인분석 모형

활용되지 않은 대학생 372명의 자료를 바탕으로 최대우도법(maximum likelihood method)을 이용한 확인적 요인분석을 실시하였다(표 3). 먼저, 7개 요인의 구조를 확인한 결과, CFI=.93, NFI=.86 NNFI=.91로 Benetler와 Bonett(1980)가 제시한 좋은 모형의 기준에 대체적으로 부합하고 있다. RMSEA 값 또한 .058로 Browne와 Cudeck(1983)이 제안한 타당한 적합도(reasonable fit) 기준인 .80보다 낮아 적합한 수준을 보이고 있다.

표 3. 글로벌 마인드 역량 모형의 합치도 지수

	$\chi^2(p)$	$df$	RMSEA	NNFI	NFI	CFI
7요인 모형	380.03(.000)	168	.058	.91	.89	.93
2차 요인 모형	466.66(.000)	181	.065	.88	.86	.90
수용기준	<.05		<.08	>.90	>.90	>.90

또한, 개념화와 맥락화를 포함하는 위계 구조(그림 1)를 검토하기 위해 확인적 요인분석을 실시한 결과, CFI=.90, NFI=.86 NNFI=.88의 부합도 지수가 나타나 Benetler와 Bonett(1980)가 제시한 우수한 모형 기준에는 다소 미흡한 점이 있으나 수용 가능한 모형 기준을 보이고 있다. RMSEA 값 또한 .065로 Browne와 Cudeck(1983)이 제안한 타당한 적합도(reasonable fit) 기준인 .80보다 낮은 것으로 나타났다. 이와 같은 요인분석 결과들을 종합하면, 본 연구에서 제시한 글로벌 마인드 역량모델과 함께 글로벌 마인드 검사의 구성개념 타당도가 지지되었음을 알 수 있다. 위의 탐색적 및 확인적 결과들을 바탕으로 최종적으로 검증된 요인에 대한 정의를 표 4에 제시하였다.

#### 글로벌 마인드 요인 간 상관분석

글로벌 역량의 구성요인 간 관련성을 살펴보기 위하여 글로벌 마인드 7개 요인의 상관분석을 실시하였다(표 5). 전반적으로 상관계수가 .24~.57로 나타나, 하위요인 간 상관이 비교적 적절하게 수렴 및 변별되는 것으로 해석된다. 구체적으로는, '외부세계 이해'와 '전략적 사고'는 .57로 가장 높은 상관을 나타냈으며, 가장 낮은 것으로는 '외부세계 이해'와 '개방적 사고'가 .24로 나타났다.

표 4. 글로벌 마인드 역량의 구성요인 및 정의

상위요인	하위요인	정 의
개념화	개방적 사고	다양한 문화적 배경의 개인과 집단을 이해하고 공감하며, 이들의 규범, 가치 및 문화에 대해 고정관념이나 편견 없이 수용하고 존중하는 역량
	전략적 사고	세계의 다양한 요소들의 유사성과 다양성을 분석하며, 특정 문제나 이슈를 자신이 속한 지역이나 국가에 국한시켜 바라보지 않고 통합적, 장기적 관점으로 조망하고 종합적으로 판단 및 해석하는 역량
	세계융합 마인드	외부세계를 지향하며 글로벌 입장을 적극 수용하지만, 공정성을 바탕으로 자국의 입장 및 요구와의 차이점과 갈등을 인식하고 둘 간의 조화 및 균형을 유지하며, 세계 전체의 번영과 평화를 중시하여 세계에 대한 깊은 관심과 도덕적 책임을 느끼는 역량
맥락화	다양성 추구	문화적 다양성에 가치를 두고 새로운 경험 자체를 즐기며, 외국의 관습, 시스템 등을 배우기 위해 적극적으로 노력하는 역량
	외부세계 이해	외부세계의 다양한 이슈들에 관심이 많으며, 실제로 각 나라와 문화에서 발생하는 정치, 사회, 경제적 사안들을 파악하고 이들 간의 차이점과 공통점을 이해하는 역량
	주도적 적응성	새로운 문화나 상황, 문제해결방법 등에 부담감이나 저항감 없이 자신을 변화시킴으로써 변화하는 세계를 기회로 인식하고 남보다 한발 앞서 신속하고 적극적으로 도전 및 시도하여 유연하게 대응하는 역량
	배려행동	타 문화 생활 및 적응에 어려움을 겪고 있는 외국인의 감정과 입장을 이해하여 도움을 주고자 하며 배려하는 역량

표 5. 글로벌 마인드 요인 간 상관분석 결과

	평균	표준편차	N	1	2	3	4	5	6	7
1. 개방적사고	4.54	.68	752	(.64)						
2. 전략적사고	3.89	.76	752	.29***	(.83)					
3. 세계융합	4.34	.69	752	.33***	.43***	(.75)				
4. 다양성추구	4.04	.87	751	.45***	.39***	.37***	(.81)			
5. 외부세계이해	3.59	.89	752	.24***	.57***	.34***	.42***	(.87)		
6. 주도적적응성	4.13	.78	752	.44***	.42***	.33***	.56***	.51***	(.85)	
7. 배려행동	3.95	.79	752	.33***	.36***	.48***	.49***	.43***	.49***	(.84)

\*\*\*  $p < .001$ .



글로벌 마인드 역량과 다양한 변인들과의 상관분석

글로벌 마인드와 관련이 있는 다양한 변인들, 즉, 자신의 해외거주 경험 및 가족의 해외 경험, 외국어 수준, 전반적인 글로벌 역량, 글로벌 정체성 등과의 상관분석 결과가 표 6에 제시되었다.

표 6에서 나타난 것과 같이, 모든 변인들이 글로벌 마인드와 유의미한 관련성을 나타냈다. 글로벌 마인드의 하위요인들과의 관련성을 구체적으로 살펴보면, 먼저 자신의 해외 거주 경험의 경우 전략적 사고와 세계융합주의를 제외하고 다양성 추구( $r=.26, p<.001$ ), 주도적 적응성( $r=.20, p<.001$ )등의 순으로 유의미한 정적 상관을 나타냈다. 가족의 해외 거주 및 유학의 경험은 다양성추구, 외부세계 이해, 주도적 적응성, 배려행동의 4개 역량에서 유의수준 .05에서의 유의미한 정적 상관을 나타냈고, 해외거주 친척 유무도 글로벌 마인드의 모든 요인들과 높지는 않지만 유의한 정적 상관을

보이고 있다. 특히, 자신과 가족, 친척의 해외 경험 변인들은 새로운 경험을 즐기고 외국의 문화적 다양성을 배우기 위해 노력하는 다양성 추구 역량과 가장 높은 상관을 나타냈다.

또한, 자신의 외국어 수준 평가 결과 및 외국어 향상 프로그램 실시 시 참가 희망 여부도 전반적으로 모든 요인들과 정적으로 유의미한 상관을 나타냈으며, 특히 외국어 학습에 대한 열정을 측정하는 외국어 향상을 위한 프로그램 참여여부는 새로운 상황에서의 변화를 기회로 인식하여 자기개발을 위해 적극적으로 도전하는 주도적 적응성 역량( $r=.56, p<.001$ )과 가장 높은 상관을 나타냈다. 이러한 결과들을 통해 글로벌 의사소통 역량과 글로벌 마인드 역량 간 밀접한 관련성이 있음을 알 수 있다.

자신의 주변 환경(가정, 학교 및 회사 등)에서 글로벌 역량을 강조하거나 글로벌 분위기를 조성하는 정도와 글로벌 마인드의 관련성을 파악하기 위해 상관분석을 실시한 결과, 전체 글로벌 마인드 역량과는 .50의 높은 상관을 보였고, 모든 요인들에서 .25 ~.47의 유

표 6. 글로벌 마인드 역량과의 상관분석 결과

	개방적 사고	전략적 사고	세계 융합	다양성 추구	외부세계 이해	주도적 적응성	배려행동	글로벌 마인드
해외 거주경험	.16**	.06	.05	.26***	.10**	.20***	.13**	.20***
가족의 해외경험	.06	-.01	.06	.09*	.08*	.07*	.08*	.09*
해외거주친척 유무	.09*	.08*	.10**	.15***	.12**	.12**	.11**	.16***
외국어 수준	.13**	.20***	.09*	.33***	.30***	.28***	.14***	.31***
외국어프로그램참여	.26***	.30***	.24***	.39***	.35***	.56***	.35***	.50***
조직 글로벌 관련성	.25***	.32***	.32***	.40***	.33***	.47***	.36***	.50***
글로벌역량 수준	.14**	.27***	.14**	.38***	.35***	.38***	.24***	.40***
글로벌 정체성	.30***	.52***	.52***	.45***	.41***	.43***	.43***	.62***

(N=752), \*  $p<.05$ , \*\*  $p<.01$ ,\*\*\*  $p<.001$ .

의미한 정적상관을 나타내었다. 특히 주도적 적응성과의 관련성이 .47로 상대적으로 높게 나타난 것은 개인이 글로벌 중요성을 강조하는 환경에 처할수록 주도적으로 글로벌 환경에 적응하려는 의지를 보이는 것으로 해석할 수 있다.

마지막으로, 글로벌 마인드의 준거변인으로 설정한 자신의 전반적 글로벌 역량 평가 결과와 글로벌 정체성과도 비교적 높은 상관을 보였다. 전반적인 글로벌 역량은 글로벌 마인드 역량과 .40의 높은 상관을 나타냈으며 하위 요인들과 .14~.38의 유의미한 상관을 보였고, 특히 다양성 추구와 주도적 적응성과의 관련성이 .38로 높게 나타났다. 또한, 글로벌 정체성과는 글로벌 마인드의 모든 하위요인들이 골고루 높은 상관을 나타냈는데(.30~.52), 특히 글로벌 마인드 총점과는 .62의 높은 관련성을 보였다.

#### 글로벌 정체성에 대한 중다회귀분석

글로벌 마인드의 준거변인인 글로벌 정체성(Dekker et al., 2005)에 대한 글로벌 마인드의 주요 예측변인을 구체적으로 알아보기 위하여 단계적(stepwise) 회귀분석을 실시하였다. 표 7에 제시한 것과 같이 세계융합 마인드( $\beta=.30$ ),

전략적 사고( $\beta=.27$ ), 다양성 추구( $\beta=.17$ ), 주도적 적응성( $\beta=.12$ )의 4개 요인이 유의수준 .01에서 모두 유의미한 예측변인으로 나타났으며, 전체적인 설명변량은 43%로 확인되었다.

#### 전반적인 글로벌 역량 수준에 대한 중다회귀 분석

글로벌 마인드 역량이 개인의 전반적인 글로벌 역량 수준을 어느 정도 예측하는지 알아보기 위하여 단계적 회귀분석을 실시하였다(표 8). 그 결과, 외부세계 이해, 다양성 추구, 주도적 적응성 요인이 유의미한 예측변인으로 나타났으며, 그 중 외부세계 이해( $\beta=.23$ )의 영향력이 가장 큰 것으로 나타났다. 전체적인 설명변량은 22%로 확인되었다.

#### 글로벌 마인드 역량의 증분타당도 분석

현재 기업과 대학에서 많이 활용되고 있는 외국어 능력에 글로벌 마인드 역량을 추가하였을 때의 증분 설명량을 확인하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 구체적으로 글로벌 정체성과 전반적인 글로벌 역량 수준을 준거변인으로 설정하고, 현재 외국어 수준을 1단계로 투입하고 글로벌 마인드 역량을 2단계

표 7. 글로벌 정체성에 대한 단계적 회귀분석 결과

예측변인	$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$	$\Delta F$
세계융합 마인드	.30***	.27	.27	279.49***
전략적 사고	.27***	.38	.11	127.43***
다양성 추구	.17***	.42	.04	50.43***
주도적 적응성	.12**	.43	.01	11.37**

(N=752), \*\*  $p < .01$ , \*\*\*  $p < .001$

표 8. 전반적인 글로벌 역량에 대한 단계적 회귀분석 결과

예측변인	$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$	$\Delta F$
외부세계 이해	.23***	.16	.16	140.96***
다양성 추구	.19***	.21	.05	46.85***
주도적 적응성	.15***	.22	.01	12.45***

(N=752), \*\*\* p<.001

표 9. 글로벌 정체성과 전반적인 글로벌 역량에 대한 글로벌 마인드 역량의 증분타당도 분석 결과

	글로벌 정체성			전반적인 글로벌 역량		
	$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$	$\beta$	$R^2$	$\Delta R^2$
1단계		.02***			.50***	
외국어 수준	.15***			.71***		
2단계		.43***	.41***		.55***	.05***
외부세계 이해	.03			.07		
주도적 적응성	.10*			.14***		
배려행동	.06			.00		
다양성 추구	.16***			.08*		
전략적 사고	.26***			.06		
세계융합 마인드	.28***			-.02		
개방적 사고	-.01			-.08*		

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

로 투입하였다. 그 결과, 표 9에 제시한 것과 같이 외국어 수준의 글로벌 정체성에 대한 설명량은 2%로 나타났고, 글로벌 역량의 7개 요인을 추가 하였을 때 43%로 증가하여 41%의 유의미한 증분 설명량이 추가되었다.

또한 전반적인 글로벌 역량에 대해서 외국어 수준은 50%의 유의미한 설명량을 나타내었고, 2단계에서 글로벌 마인드 요인이 추가 되어 55%의 유의미한 설명량을 나타냄으로써 5%의 유의미한 추가 증분량이 확인되었다.

#### 글로벌 마인드 역량의 지수 개발

글로벌 마인드 역량지수를 개발하기 위해 하나의 잠재변수와 여러 개의 측정변수간의 관계를 알아보기 위한 AMOS의 측정모형에 의해 7개 요인에 대한 가중치를 산출하였다. 구체적으로는 전체 752명의 자료를 이용하여 각각의 요인들을 개념화와 맥락화의 상위요인으로 한 2차 요인모형을 통해 측정하였다. 그 결과, NNFI=.90, CFI=.92, NFI=.90 모두

표 10. 글로벌 마인드 역량의 가중치 산출

예측변인	표준화 계수	가중치(%)
개념화 → 개방적 사고	.64	12.5
개념화 → 전략적 사고	.73	14.2
개념화 → 세계융합 마인드	.70	13.7
맥락화 → 다양성 추구	.80	15.6
맥락화 → 외부세계 이해	.69	13.5
맥락화 → 주도적 적응성	.81	15.8
맥락화 → 배려행동	.76	14.8

Benetler와 Bonett(1980)이 제시한 좋은 모형의 기준인 .90에 도달하였고, RMSEA의 경우에도 .06로 나타나 비교적 적합한 것으로 판단된다 (Browne & Cudeck, 1983).

이와 같은 모형을 통해 여러 요인 중 어떤 요인이 더 많은 영향력을 가지고 있는지 알아보기 위하여 추정된 표준화계수를 이용하여 가중치 합이 100%가 되도록 이를 환산하였고 (김명소, 한영석, 2006), 각 측정변인에 대한 가중치를 정의하여 표 10에 제시하였다. 각 요인의 가중치를 살펴보면, 개방적 사고 12.5%, 전략적 사고 14.2%, 세계융합 마인드 13.7%, 다양성 추구 15.6%, 외부세계 이해 13.5%, 주도적 적응성 15.8%, 배려행동 14.8%로 나타났다.

이에 따른 글로벌 마인드 지수의 산출 공식은 다음과 같다.

$$\begin{aligned} \text{글로벌 마인드 지수} = & (12.5 \times \text{개방적 사고}) + \\ & (14.2 \times \text{전략적 사고}) + (13.7 \times \text{세계융합 마인드}) \\ & + (15.6 \times \text{다양성 추구}) + (13.5 \times \text{외부세계 이해}) \\ & + (15.8 \times \text{주도적 적응성}) + (14.8 \times \text{배려행동}) \end{aligned}$$

## 논 의

본 연구는 21세기 급속하게 변화하는 글로벌 환경에서의 경쟁력을 보유한 인재에 대한 관심이 높아지면서 많은 기업과 대학들에서 요구하고 있는 글로벌 마인드 역량의 구성요인 탐색과 이를 진단할 수 있는 도구 개발을 목적으로 하였다. 또한 기존 연구에 기초한 다양한 변인들과의 관련성에 대한 분석을 바탕으로 글로벌 마인드 구성요인 및 진단도구의 타당도에 대한 경험적 연구를 실시하였다.

우선, 기존 문헌 검토와 FGI 등을 바탕으로 2개 차원(요인군)과 9개 요인(개념화의 4개 요인, 즉, 개방적 사고, 전략적 사고, 세계주의, 융합 마인드; 맥락화의 5개 요인, 즉, 다양성 추구, 외부세계 이해, 적응성, 주도성, 배려행동)으로 구성된 글로벌 마인드 역량모형을 제안하고, 각 요인을 측정하는 62개 문항들을 개발하였다. 이들 문항에 대해서 전체 752명 중 현직자 380명을 대상으로 실시한 설문용 바탕으로 1차와 2차의 탐색적 요인분석을 실시한 결과, 적응성과 주도성, 세계주의와 융합 마인드가 각각 하나의 요인으로 묶여서 개념화의 총 3개의 요인(전체 설명분산의 45%)과 맥락화(전체 설명분산의 55%)의 총 4개 요인이 도출되었다. 구체적으로, 복잡하고 다양한 세계에 대한 인지적 균형을 유지하고자 하는 사고의 측면을 반영한 개념화에는 전략적 사고, 개방적 사고, 세계융합 마인드가 포함되었으며, 다양한 문화적 경험을 적극적으로 추구하고 새로운 문화나 상황 속에서 효과적인 적응방법을 만들어 내는 행동 측면을 반영한 맥락화에는 다양성 추구, 외부세계 이해, 주도적 적응성, 배려행동이 포함되었다. 2개 차원의 7개 요인구조에 대한 타당성을 검증하기 위해

확인적 요인분석을 실시한 결과에서도 대부분 적합한 합치도 지수를 나타내어 본 연구에서 제시한 글로벌 마인드 역량 모형이 적절하다는 것이 입증되었다. 각 요인의 내적일치도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )도 .64 ~ .87로 적합한 신뢰도 수준을 나타냈다. 그 외에도, 글로벌 역량의 구성요인 간 상관관계수가 .24 ~ .57로 나타나, 하위요인 간 상관이 비교적 적절하게 수렴 및 변별되는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 기존의 국내외 연구들에서 제시한 글로벌 마인드 역량의 주요 구성요인을 대부분 포함하고 있으며(예: Hett, 1993; Caligiuri & Santo, 2001), 동시에 기존의 몇몇 연구(예: Kefalas, 1998; Kefalas & Weatherly, 1999; Arora et al., 2004)에서 개념적으로만 제시된 위계모형을 지지 및 보완하는 결과이다. 예를 들면, Kefalas와 Weatherly(1999)가 제시한 개방성, 전략적 사고, 다양성 추구 및 수용, 유연성, 외부세계에 대한 정보 및 관계유지 외에 본 연구에서는 세계융합 마인드와 배려행동이 개념화와 맥락화에 각각 추가되었다.

두 번째로 기존 문헌에서 글로벌 마인드 역량과 관계가 있는 것으로 제시된 해외 경험(즉, 자신이나 가족의 해외 거주/직무 경험, 해외 거주 친척의 유무 등)과의 상관분석 결과, 대부분의 글로벌 마인드 하위요인들이 유의미한 정적 관계를 보였다. 이러한 결과는 Caligiuri와 Santo(2001), Arora 등(2004)의 연구에서 나타난 것처럼 글로벌 경험, 즉 외국에서의 거주 및 직무경험, 지식함양 등이 글로벌 마인드 개발에 영향을 줄 수 있음을 지지해주는 것으로 볼 수 있다. 특히, 맥락화에 해당하는 외부세계 이해, 주도적 적응성, 다양성 추구, 배려행동과의 관련성에서 모두 유의한 정적 상관을 보였는데, 이는 자신의 직접적

경험뿐 아니라 가족이나 친척의 해외 경험을 통해서 간접적으로라도 세계를 이해하고 관계를 맺고자 하는 세계에 대한 지향성을 가질 수 있음을 시사해준다. 또한, 글로벌 마인드 요인들 중 사고의 변화를 반영하는 개념화의 경우, 맥락화에 비해서 해외 거주 경험 자체의 영향력이 상대적으로 낮았다. 즉, 자신 및 가족, 친척들의 해외 거주 경험으로 인해 지역 환경에서 문화적 경험에 대해 개방하여 타인과의 기꺼이 관계를 맺는 행동은 증가할 수 있으나(Hannerz, 1996), 새로운 신념을 학습 및 획득하는 부분은 상대적으로 어려울 수 있다. 이는 역량들 중 사고나 가치와 같은 잠재적인 특성들의 경우 구체적으로 외부로 드러나는 기술이나 행동과 같은 특성들에 비해서 개발 가능성이 상대적으로 낮은 것과 일맥상통하는 결과이다.

글로벌 마인드 하위 요인들은 자기평가를 통한 외국어 능력 수준과 외국어 학습에 대한 열망과도 관련성이 높았다. 이를 통해 글로벌 의사소통 역량과 글로벌 마인드 역량 간 밀접한 관련성이 있음을 알 수 있는데, 현재의 수준보다도 외국어 학습 의지가 더 높은 상관(.24 ~ .56)을 보인 점이 흥미롭다. 특히, 글로벌 마인드 요인들 중 주도적 적응성이 가장 높은 상관(.56)을 나타냈는데, 이는 주도적 적응성의 정의(즉, 새로운 문화나 상황, 문제해결방법 등에 부담감이나 저항감 없이 자신을 변화시킴으로써 변화하는 세계를 기회로 인식하고 남보다 한발 앞서 신속하고 적극적으로 도전 및 시도하여 유연하게 대응하는 역량)와 밀접한 관련이 있어 보인다.

글로벌 마인드 역량은 개인의 주변 환경(가정, 학교 및 회사 등)이 글로벌의 중요성을 강조하는 정도와도 모든 요인들에서 .25 ~ .47

의 유의미한 정적상관을 보였다. 이는 글로벌 환경을 조성하는 것이 구성원의 글로벌 마인드 역량에 영향을 미칠 수 있다는 Kedia와 Mukherji(1999)의 연구를 지지하는 결과이다. 특히, 주도적 적응성과의 관련성이 .47로 비교적 높은 상관을 나타냈는데, 이는 자신의 환경이 글로벌의 중요성을 강조한다고 인식할수록 자기 주도적으로 글로벌 환경에 적응하려는 의지가 강하다는 것을 알 수 있다.

기대한 바와 같이, 글로벌 마인드는 전반적인 글로벌 역량수준 및 글로벌 정체성과 모두 비교적 높은 정적 상관을 보였다. 전반적 글로벌 역량에 대한 자기평가 결과는 전체 글로벌 마인드와 .40으로 높은 상관을 보였고, 글로벌 정체성의 경우 전략적 사고 요인과 세계융합 마인드가 .52의 높은 관련성을 보였다. 특히, 글로벌 정체성은 개방적 사고와만 .30대의 상관을 나타내고 나머지 글로벌 마인드 요인들과는 .41에서 .62의 높은 관련성을 보여, 글로벌 마인드와 준거변인인 글로벌 정체성과의 관계 모델을 제안한 Dekker 등(2005)과 Beechler 등(1999)의 연구결과를 지지하고 있다.

추가적으로 글로벌 정체성에 대한 글로벌 마인드의 주요 예측변인을 구체적으로 알아보기 위해 단계적 회귀분석을 실시한 결과, 개념화의 세계융합 마인드, 전략적 사고 요인과 맥락화의 다양성 추구, 주도적 적응성의 4개 요인이 유의미한 예측변인으로 나타났으며, 전체적인 설명변량은 43%로 확인되었다. 또한, 전반적인 글로벌 역량 수준에 대한 단계적 회귀분석 결과 외부세계 이해, 다양성 추구, 주도적 적응성의 3개 요인이 전체 22%의 설명변량으로 유의미하게 나타났다. 이와 함께 기업이나 대학의 선발 장면에서 빈번하게 활용되는 외국어 능력에 추가해서 글로벌 정

체성과 전반적인 글로벌 역량 수준에 대한 글로벌 마인드 검사의 증분 타당도를 검증하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시하였다. 그 결과 글로벌 정체성의 경우 외국어 수준에서 글로벌 마인드 역량을 추가하였을 때 상대적으로 큰 41%의 증분 설명량을 나타내었고, 전반적인 글로벌 역량의 수준에 대해서도 5%의 유의미한 증분 설명량을 보였다. 이러한 결과는 향후 글로벌 인재를 효과적인 선발하기 위해 외국어 능력과 함께 글로벌 마인드 역량을 추가적으로 고려해야 할 필요성을 시사해준다.

마지막으로 글로벌 마인드 요인들의 상대적 영향력을 파악하기 위하여 상위요인을 개념화와 맥락화로 선정한 2요인 모형을 통해 가중치를 산출하였다. 그 결과, 모형의 적합도 지수는 NNFI=.90, CFI=.92, NFI=.90, RMSEA=.06으로 비교적 좋은 모형의 기준에 도달하였고, 7개 요인 중 주도적 적응성(15.8%)과 다양성 추구(15.6%) 요인의 상대적 비중이 가장 높았다. 또한, 평균적으로 개념화(13.5%) 보다는 맥락화(14.9%)의 가중치가 다소 높았다. 이러한 글로벌 마인드 지수를 통해, 좀 더 상세한 글로벌 마인드 역량 진단이 가능해졌다.

위와 같은 분석 결과들을 종합해볼 때, 본 연구를 통해 개발된 글로벌 마인드 구성요인에 대한 타당성이 지지되었고, 이를 측정하는 검사의 구성개념 타당도 및 준거관련 타당도가 확인되었다.

본 연구는 다음과 같은 의의를 갖는다. 첫째로 기존의 국내외 글로벌 마인드 역량 관련 문헌 검토를 통해 구성개념을 체계화 및 표준화하여 글로벌 마인드 역량의 통합적 접근모형을 제시하였다는 점이다. 글로벌 마인드 역량의 요인구조에 대한 국내 연구가 거의 전무하고, 기존의 국외 연구들에서도 글로벌 환경

에서 인지적 균형과 수용을 강조하는 사고의 측면, 즉, 개념화만을 반영했거나(예: Hett, 1993), 개념화와 맥락화의 위계적 구조를 제시했지만 하위 구성요인들이 종합적이지 못한 경우(예: Kefalas & Weatherly, 1999)가 대부분인 실정이므로 그 의미가 크다고 할 수 있다. 게다가 전국의 20여개 대학 재학생뿐 아니라 16개 직종의 현직자를 포함한 752명을 대상으로 조사를 실시하였고, 본 연구에서 제시한 글로벌 마인드 역량의 요인구조가 두 그룹 모두에서 일관성 있게 도출되었다. 특히, 그 동안의 연구에서 글로벌 마인드 역량의 위계 구조에 대해서 몇몇 연구자들이 개념적으로만 제시하고 경험적 증거를 제시하지 못하였는데, 본 연구에서 경험적으로 2차 요인구조를 밝혔다는 점에서 향후 글로벌 마인드 연구에 대한 이론적 틀과 기반을 마련하였다고 할 수 있다. 이러한 학문적 의미 외에도, 현재 글로벌 마인드 역량에 대한 공통적인 용어를 사용하면서도 각기 다른 의미로 해석 혹은 반영하고 있는 대학 및 기업이 선발 및 육성 장면에서 향후 보다 표준화된 구성개념을 활용할 수 있을 것으로 기대된다.

또한, Lawthong(2003)이 Hett(1993)의 글로벌 마인드 척도에 기반하여 자국의 사회문화적 상황에 맞는 척도를 개발하고자 한 것과 맥락을 같이하여, 본 연구도 국내 상황에 적합한 글로벌 마인드 역량모델과 진단 도구 개발을 시도하였기에 현장의 활용 가능성이 높다고 할 수 있다. 기존의 도구들이 문항의 내적 일치도가 낮고 타당도 검증이 부족한 상황에서, 본 연구에서 개발한 글로벌 마인드 검사는 다양한 관련 변인들 및 준거와의 관련성 분석을 통해 국내외적으로 미비한 구성개념 타당도 및 준거관련 타당도에 대한 경험적 증거를 확

보하였다. 무엇보다 본 검사가 기존의 외국어 능력에 추가하여 유의미한 증분 설명량을 보이는 것으로 밝혀져, 국내의 대학 및 기업 현장에서 활용이 가능한 표준화된 진단 도구로서의 역할 또한 가능할 것으로 보인다. 특히 최근 연구에서 글로벌 업무수행과 관련성이 높은 것으로 알려진(Dekker et al., 2005) 글로벌 정체성 준거에 대해서는 41%의 증분 타당도를 보였다는 점에서 기업 및 대학 장면에서 강력하게 추천 가능하다. 그 외에도, 글로벌 마인드 지수를 개발함으로써 진단의 용이성 및 타당성에 기여한 것에서도 의의를 찾을 수 있다.

종합적으로 이러한 결과를 토대로 향후 연구를 위한 몇 가지 시사점을 제공하고자 한다.

첫 번째, 글로벌 역량모델과 진단도구의 타당성을 입증하기 위해 본 연구에서 다양한 변인들과의 관련성 분석을 실시하였으나, 향후 다양하고 명확한 집단 구분에 따른 차이 검증 노력이 요구된다. 예를 들면, 대학의 경우 입학전형(글로벌전형 vs 비글로벌 전형), 기업의 경우 해외 업무 관련성(해외 업무 vs 국내 업무)에 따라서 집단을 구분하여 역량의 차이를 보다 구체적으로 검증해볼 필요가 있다. 더불어, 좀 더 실제적인 준거변인을 대상으로 준거관련 타당도를 검증하는 것이 바람직하다. 아직까지 글로벌 마인드의 적절한 준거들이 문헌에서 명확하게 제시되지 않았기 때문에 본 연구에서는 글로벌 정체성과 전반적 글로벌 역량을 사용하였으나 향후에 다양한 준거에 대한 연구가 필요하다. 현직자의 경우 글로벌 정체성이나 글로벌 역량 외에 실제 업무 성과와의 관련성을 검토해 볼 필요가 있을 것이다. 관리자의 경우, Kedia와 Mukherji(1999), Gupta와 Govindarajan(2002)이 강조한 바와 같이

글로벌 전략수립을 준거로 설정하여 관련성을 파악하는 것도 바람직할 것이다. 뿐만 아니라, 글로벌 마인드와 성격변인들과의 관련성 또한 향후 이 분야의 주요 연구 주제가 될 수 있다. 최근, Ven der Zee와 Oudenhoven(2005)가 다문화적 효능감을 측정하면서 성격적인 측면으로 접근한 바 있는데(문화적 공감성, 열린 마음, 정서적 안정성, 사회적 주도성, 유연성) 글로벌 마인드 역량과 성격과의 관련성을 좀 더 심층적으로 살펴볼 필요가 있다.

두 번째, 본 연구에서 검증한 글로벌 마인드 요인구조의 상위 차원 중 개념화의 경우, 요인 부하량이 상대적으로 낮은 하위역량이 포함되어 있다. 구체적으로, 개방적 사고의 요인 부하량이 .22이고 개방적 사고와 다른 개념화 요인들 간의 상관이 상대적으로 낮은데, 본 연구에서 제시한 글로벌 역량 지수의 타당성과 활용도를 높이기 위해서 추후 연구에서 재검토해볼 필요가 있다. 또한, 향후 연구에서는 글로벌 마인드 지수뿐 아니라 현재 많은 대학 및 기업들에서 반영하고 있는 글로벌 의사소통을 포함한 종합적인 글로벌 역량 지수를 개발할 수 있다. 글로벌 의사소통 역량은 다른 언어에 대한 호기심으로(Dekker, et al., 2005), 글로벌 사회에서 다양한 배경의 사람들이 효과적이고 성공적으로 대화 할 수 있는 것이 가능하도록 해준다(Chen, 2005). 이는 상호간의 문화적 다양성을 존중하며 관대함을 기를 수 있게 해주는 주요한 역량이므로, 전반적인 글로벌 역량을 측정하기 위해서는 글로벌 마인드 역량과 함께 글로벌 의사소통 역량(외국어 효능감, 공인어학 성적 등)을 포함한 연구가 요구된다.

세 번째, 국외의 글로벌 마인드 역량이 리더를 대상으로 실시한 연구가 다수를 차지하

고 있다는 점과 경영진의 글로벌 마인드 역량 수준이 팀원들에게 미치는 영향이 시사된 점을 고려해 볼 때(Kefalas & Weatherly, 1999), 앞으로 국내에서도 팀장이나 관리자의 글로벌 마인드 연구가 중요하다고 할 수 있다. 이와 함께, 개인수준 뿐만 아니라 집단 및 조직 수준의 글로벌 마인드 역량 연구도 필요할 것이다.

네 번째로 본 연구에서는 글로벌 마인드 역량의 요인구조를 도출하는데 있어서 국내 현직자 및 대학생을 대상으로 FGI를 실시했으나 기존의 국내외 연구 결과들을 통합하는 접근 방법을 사용하였다. 즉, 글로벌 마인드라는 개념 자체가 문화 특수주의 접근보다는 문화 보편주의적 관점이 더 적절하다는 가정에서 연구를 진행했지만, 실제로 본 연구에서 제시한 요인구조에 대해 다양한 문화권의 구성원들을 대상으로 교차 문화적 타당도를 검토해볼 필요가 있다. 글로벌 마인드의 요인구조는 동일할 수 있어도 요인별 가중치는 상이할 수 있으며, 이러한 경우 글로벌 마인드 지수에서의 수식이 유동적이어야 한다.

마지막으로 글로벌 마인드는 개발이 가능한 ‘역량’이므로, 본 연구결과를 토대로 향후 글로벌 마인드 역량 함양을 위한 노력이 절실하게 요구된다. Gupta와 Govindarajan(2002)은 세계에 대한 호기심과 세계무대에서 어떻게 업무를 수행할 수 있을지에 대해 몰입하는 것, 현재의 마음가짐을 솔직하고 명확하게 표현하는 것, 다양하고 새로운 것에 노출 하는 것과 문화와 시장에 대한 지식의 다양한 수준을 결합하는 통합된 관점을 개발하는 시도 및 훈련을 통하여 글로벌 마인드의 함양이 가능하다고 보았다. 앞으로 기업조직 및 대학에서 본 연구에서 제시된 7개 하위요인들에 대한 구체



적인 역량개발 방안을 연구하고 다양한 프로그램 개발하는데 노력과 관심을 기울인다면, 글로벌 경쟁력을 갖춘 인재를 효과적으로 육성할 수 있을 것으로 기대해본다.

### 참고문헌

- 김명소, 한영석 (2006). 한국인의 행복지수 공식개발. *조사연구*, 7(2), 1-38.
- 김주환, 김민규, 홍세희 (2009). 구조방정식모형으로 논문쓰기. 커뮤니케이션북스(주).
- 박소연, 송영수 (2008). 기업의 글로벌 인재육성(HRD)을 위한 글로벌 비즈니스 역량 분석-기업과 대학생의 인식을 중심으로. *인력개발연구*, 10(3), 65-85.
- 박재호 (1997). 글로벌리제이션의 핵심역량에 관한 연구: Competency category를 중심으로. *인문연구*, 19(1), 177-208.
- 서울경제신문 (2006). 잡코리아 217개사 설문 “글로벌 인재 채용” 27%. 2006년 10월 30일. <http://economy.hankooki.com/lpage/news/200610/e2006103016393570300.htm>
- CNB뉴스 (2010). 대기업이 찾는 인재는? 첫째 세계인, 둘째 창조인. 2010년 7월 21일. <http://news.cnbnews.com/category/read.html?bcode=120343>
- 이효미, 광호철, 서영진, 김인향, 박민수, 김명소 (2008). 글로벌 마인드 역량의 구성개념 탐색. 한국산업 및 조직심리학회. 춘계 학술대회.
- 조선일보 (2010). 영어면접, 점수가 아닌 실력으로 어필하라. 2010년 10월 6일. [http://edu.chosun.com/site/data/html\\_dir/2010/10/06/2010100600781.html](http://edu.chosun.com/site/data/html_dir/2010/10/06/2010100600781.html)
- Arora, A., Jaju, A., Kefalas, A. G., & Perenich, T. (2004). An exploratory analysis of global managerial mindsets: A case of U.S. textile and apparel industry. *Journal of International Management*, 10(3): 393-411.
- Bartlett, C. A. & Ghoshal, S. (1989). *Managing across borders: The transnational solution*. Boston, MA, The Harvard Business School Press.
- Bartunek, C. A., Gordon, J. R., & Weathersby, R. P. (1983). Developing complicated understanding in administrators. *Academy of Management Review*, 8(2), 273-284.
- Beechler, S., Taylor, S., Boyacigiller, N., & Levy, O. (1999). Building global mindset for competitive advantage: A conceptual integration of global mindset, international human resource management, and organizational performance in multinational corporations. *Proceedings of Academy of Management Annual Meeting(12-13 August)*. Chicago.
- Bouquet C., Morrisson A., & Birkinshaw, J. (2003). *Determinants and performance implications of global mindset: an attention-based perspective*. Research Paper 30, London Business School.
- Boyacigiller, N., Beechler, S., Taylor, S., & Levy, O. (2004). The crucial yet elusive global mindset. In Lane, H., W., Mendenhall, M. E., Maznevski, M. L., & McNett, J. editors, *Handbook of Global Management: A Guide to Managing Complexity*. Oxford: Blackwell.
- Caligiuri, P. & Santo, D. V. (2001). Global competence: what is it, and can it be developed through global assignments?. *Human Resource Planning*, 24(3). 27-35.

- Chen, G. M. & Starosta, W. J. (2004). Communication among cultural diversities: A dialogue. *International and Intercultural Communication Annual*, 27, 3-16.
- Chen, G. M. (2005). A model of global communication competence. *China Media Research*, 1(1), 3-11.
- Dekker, W., Jason, P. G. W., & Vinkenbug, C. J. (2005). Dimensions of an individual global mindset. *Series Research Memoranda*, 14, 1-29.
- Doz, Y. L. & Prahalad, C. K. (1991). Managing DMNCs: A search for a new paradigm. *Strategic Management Journal*, 12(s1): 145-164.
- Estienne, M. (1997). Information-processing theory and the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 22(3): 341-368.
- Ghoshal, S., Arnzen, B., & Brownfield, S. (1992). A learning alliance between business and business schools: Executive education as a platform for partnership. *California Management Review*, 35(1), 50-67.
- Govindarajan, V. & Gupta, A. K. (2001). *The quest for global dominance: Transforming global presence into global competitive advantage*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gupta, A. K. & Govindarajan, V. (2002). Cultivating a global mindset. *The Academy of Management Executive*, 16(1): 116-126.
- Hannerz, U. (1996). Cosmopolitans and locals in world culture. *Transnational Connections: Culture, People, Places*. London: Routledge.
- Harveston, P. D., Kedia, B. L., & Davis, P. S. (2000). Internationalization of born global and gradual globalizing firms: the impact of the manager. *Advances in Competitiveness Research*, 8(1), 92-99.
- Hett, E. J. (1993). The development of an instrument to measure global-mindedness (Doctoral dissertation, University of San Diego, 1993). *Dissertation Abstracts International*, 54, 3724.
- Jeannot, J. P. (2000). *Managing with a global mindset*. London: Financial Times/Prentice Hall, Pearson.
- Kanter, R. M. (1995). *World class: Thriving locally in the global economy*. New York: Simon and Schuster.
- Kedia, B. L. & Mukherji, A. (1999). Global managers: Developing a mindset for global competitiveness. *Journal of World Business*, 34(3), 230-251.
- Kefalas, A. G. (1998). Think globally, act locally. *Thunderbird International Business Review*, 40(6), 547-562.
- Kefalas, A. G. & Neuland, E. W. (1997). Global mindsets: An exploratory study. Paper presented at *Annual Conference of the Academy of International Business*, Monterrey, Mexico.
- Kefalas, A. G., & Weatherly, E. W. (1999). Global mindset among college students in the United States and Elsewhere: Are we growing a globally minded workforce?, *Southwest Review International Business Research*, 25.
- Korbin, S. J. (1994). Is there a relationship between a geocentric mind-set and multinational strategy? *Journal of International Business Studies*, 25(3), 493-511.
- Lawthong N.(2003). A development of the global-mindset scale in Thai socio-cultural context. *Journal of Institutional Research Southeast*

- Asia*, 1(2), 57-70.
- Lee, San Seub. (2004). *A needs analysis from the perspective of korean expatriates working for a korean global corporation*. PhD, The university of Texas at Austin.
- Levy, O., Beechler, S., Taylor, S., & Boyacigiller, N. A. (2007). What we talk about when we talk about “Global mindset”: Managerial cognition in multinational corporations. *Journal of International Business Studies*, 38, 231 - 258.
- Lyles, M. A. (1990) A research agenda for strategic management in the 1990s. *Journal of Management Studies*, 27(4), 363-375.
- Marquardt, M. J., Berger N., & Loan, P. (2004). *HRD in the age of globalization: A practical guide to workplace learning in the third millenium*. New York: Basic Books.
- Maznevski, M. L., & Lane, H. W. (2003). Shaping the global mindset: designing educational experiences for effective global thinking and action. In Boyacigiller, N. A., Goodman, R. A., & Phillips M. E. editors, *Crossing Cultures: Insights from Master Teachers*. London: Routledge.
- McCall, M. W. & Hollenbeck, G. P. (2002). *Developing global executives*. Boston: Harvard Business School Press.
- Murtha, T., Lenway, S., & Bagozzi, R. P. (1998). Gloal mind-sets and cognitive shift in a complex multinational corporation. *Strategic Management Journal*, 19(2), 97-114.
- Nummela, N., Saarenketo, S., & Puumalainen, K. (2004). A global mindset- a prerequisite for successful internationalization? *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 21(1), 51-64.
- O'Hara, M. & Johansen, R. (1994). *Global work: Bridging distance, culture and time*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Olson, C. L. & Kroeger, K. R. (2001). Global competency and intercultural sensitivity. *Journal of Studies in International Education*, 5(2), 116-137.
- Perlmutter, H. V. (1969). The tortuous evolution of the multinational corporation. *Columbia Journal of World Business*, 4(1), 9-18.
- Pucik, V. & Saba, T. (1998). Selecting and developing the global versus the expatriate manager: A review of the state-of-the-art. *Human Resource Planning*, 21(4), 40-54.
- Rhinesmith, S. H. (1992). Global mindsets for global managers. *Training and Development*, 46(10), 63-69.
- Rhinesmith, S. H. (1993). *A manager's guide to globalization: Six keys to success in a changing world*. Chicago: Irwin.
- Streufert, S. & Swezey, R. W. (1986). *Complexity, managers and organizations*. Orlando, FL: Academic Press.
- Tichy, N. M., Brimm, M., Charan, R., & Takeuchi, H. (1992). Leadership development as a lever for global transformation. In Pucik, Vladimir, Noel M. Tichy, and C. Barnett, editors, *Globalizing Management: Creating and Leading the Competitive Organization*. New York: John Wiley and Sons.
- Van der Zee, K. I. & Van Oudenhoven, J. P. (2001). The multicultural personality questionnaire: Reliability and validity of self-and other ratings of multicultural effectiveness. *Journal of Research in Personality*,

35, 283-287.

Vertovec, S. & R. Cohen. (2002a). *Conceiving cosmopolitanism: Theory, context, and practice*. Oxford: Oxford University Press.

1차 원고접수 : 2011. 4. 13

2차 원고접수 : 2011. 6. 13

최종게재결정 : 2011. 8. 11

## Exploration of the Structure of Global Mindset Competency and Development of Global Mindset Index

Hyo Mi Lee

Myoung So Kim

Young Seok Han

Hoseo University

The purpose of the present study was to (1) investigate the structure of global mindset competency, (2) develop a global mindset competency scale with index and (3) examine the validity of the scale. The list of 62 behavioral descriptions of global mindset extracted through FGI and literature review were administered to a sample of 380 incumbents of 16 companies and 372 students of 20 colleges in order to measure their level of each competency behavior. The results of 1st & 2nd exploratory factor analysis on the global mindset indicated that the competency model of global mindset consists of 2 dimensions(conceptualization, contextualization) and 7 factors(openness, strategic thinking, cosmo-convergence mind, diversity seeking, foreign understanding, self-directed adaptability, consideration), and this structure was confirmed by the confirmatory factor analysis. The final scale of global mindset competency was composed of 42 behavioral descriptions of global mindset. Most of the factors of global mindset competency were also shown to have criterion related validity (.07 ~ .62) with various criteria such as experience of overseas residence, participation in the program for improving foreign language proficiency, relatives living abroad, global competency, global identity etc. Futhermore, the results of step-wise multiple regression analysis showed that 4 factors of cosmo-convergence mind, strategic thinking, diversity seeking, self-directed adaptability were significant predictors on the criterion of global identity, while foreign understanding, diversity seeking, and self-directed adaptability were the significant predictors on the global competency. The incremental validity of these 7 factors of the global mind scale on both global identity and global competency was significant, indicating the possibility of the use of the scale in the selection, training or performance appraisal process. Finally, the limitation and future direction of the present study were discussed.

*Key words* : global competency, global mindset, global mindset index, measurement scale