

# 여성 리더의 성 역할에 따른 직무만족과 조직몰입의 관계

## Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment According to Women Leaders' Gender Role

이길환, 김찬중  
목원대학교 경영학과

Kil-Hwan Lee(khyi-bsh@hanmail.net), Chan-Jung Kim(cjkim@mokwon.ac.kr)

### 요약

본 연구는 국내 기업에서 여성 리더의 사회적 성 역할에 따른 직무만족과 조직몰입의 관계를 분석하기 위한 것으로, 구체적으로는 여성 리더의 성 역할에 따라서 직무만족과 조직몰입 수준의 차이가 존재하는지를 확인하고자 문헌연구를 토대로 여성 리더와 종업원으로 구성된 학습지 회사인 K사의 1,172명을 대상으로 실증분석을 수행하였다. 연구결과 여성 리더가 수행하는 양성적 성 역할과 남성적 성 역할이 여성적 성 역할보다 영업집단의 직무만족과 조직몰입에서 높은 수준을 보이는 것을 발견하였으나, 양성적 성 역할과 남성적 성 역할 사이에는 유의한 차이를 발견할 수 없었다.

■ 중심어 : | 여성리더 | 성역할 | 직무만족 | 조직몰입 |

### Abstract

This research attempts to carry an empirical study on women leaders' gender-related leadership styles and relationship between job satisfaction and organizational commitment. For these purpose, this study built two hypotheses based on literature review and tested them using the survey method of 1,172 female workers in sales departments of the K company.

The results of this study show that both the androgynous gender role and the masculine gender role are superior to the feminine gender role in employees' job satisfaction and organizational commitment level. But there isn't significant level difference in job satisfaction and organizational commitment between androgynous gender role and the masculine gender role.

■ Keyword : | Woman Leader | Gender Role | Job Satisfaction | Organizational Commitment |

## 1. 서론

지식정보산업의 발달과 성차별 철폐라는 사회적인 변화는 조직 내 여성 리더의 등장 기회를 증대시키고 있고, 향후 세계적으로도 여성의 경제활동 참가율은 지속적으로 증가할 것이며 이에 따라 여성들이 리더로 진

출하는 사례가 늘어날 것이며 고용 및 조직 문제에 대하여 새로운 관점을 가져올 수밖에 없을 것이라는 주장이 설득력을 얻어가고 있다[1].

최근 조직 변화의 흐름은 공식적이며 위계적이고 집권적 조직에서 탄력적이며 분권적, 수평적인 조직으로 변화하고 있다[2]. 특히 정보기술의 발달에 맞추어 등장

한 네트워크 조직은 이러한 변화의 흐름을 더욱 촉진하고 있고 이와 같은 조직구조의 변화는 조직의 리더들에게 보다 더 참여적이며 민주적인 리더십과 높은 수준의 신뢰성(trust)을 요구하고 있다. 이러한 조직의 변화는 과거 그 어느 때보다도 여성들에게 조직의 리더로서 활동할 기회를 높여주고 있는데 이는 여성들이 보유한 친화력이나 민주적인 사고능력 등이 그들로 하여금 좋은 리더가 될 기회를 제공하고 있는 것이다[3].

그러나 이러한 상황의 변화가 곧 여성 리더의 성공을 담보하는 것은 아니다. 최근의 주장들은 리더의 생물학적 성(sex)보다는 사회적 성 역할(gender role)이 리더십 연구에서 연구되어야 할 것이며 여성인 리더라고 하더라도 남성적인 리더십을 발휘할 수 있고 생물학적 남성 리더가 오히려 여성적인 리더십을 표출할 수도 있다는 것이다[4].

성과 관련된 기존의 리더십 이론들은 성 고정관념(sex stereotyped)의 영향으로 남성 리더들은 남성적인 성 역할(sex role)을 나타내고, 여성리더들은 여성적인 성 역할을 나타내고 있다는 가정에 기반하고 있었다. 즉, 남자는 남성적(masculine) 특성이 강해 독립적, 공격적, 경쟁적인 반면, 여자는 여성적(feminine) 특성이 두드러져 동정적이고 세심하고 배려적(consideration)인 행태를 보인다는 것이다. 이러한 가정을 바탕으로 여성 리더들은 구성원의 노력, 임무수행, 그리고 만족을 증가시키는 협력적인 작업환경을 창조하는 경향이 있다는 연구들이 증가하고 있다[4].

반면 과연 리더의 생물학적인 성 역할이 그대로 리더의 행위로 연결되고 있는지에 대한 의문을 제기하고 있는 연구도 있다[5]. 즉, 기존 리더십 연구에서 남성은 남성적 리더십을, 여성은 여성적 리더십만을 보인다는 주장은 생물학적인 성에 초점을 둔 연구들이었다. 그러나 이는 남성 리더가 동정적이거나 배려적인 리더십을 발휘할 수도 있다든가, 또는 여성 리더가 권위적, 독립적, 경쟁적인 남성적 리더십을 보일 수 있다는 가능성을 배제하고 있다. 그러나 한 사람이 여성성과 남성성을 동시에 표출할 수 있다는 연구도 나오고 있고[6], 더 나아가 이렇게 양성성을 보이는 리더가 더 효과적인 리더십을 발휘한다는 연구도 제시되고 있다[5].

이러한 맥락에서 본 연구는 여성 리더의 성 역할에 따라 조직구성원의 직무만족과 조직몰입의 수준 차이가 실제로 존재하는지를 실증적으로 분석하고 이를 토대로 효과적인 여성 리더의 성역할 유형과 리더십을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 배경과 가설

### 1. 성 역할의 개념

성 역할(sex role)이란 성별에 따라 문화권에서 인정되고 기대되는 행동양식, 태도, 인성특성을 포함하는 일체의 행동기준을 말한다. 즉, 개개인이 속하고 있는 사회문화가 남성·여성에게 기대하는 행동기준을 말하는 것으로서 행위나 태도가 남녀별로 적절한 것으로 규정한 문화적 기대치를 의미한다[7].

이러한 성 역할은 남성이나 여성으로서의 육체적 동일시(physical identity)에 의해 크게 영향을 받으며, 생리적, 문화적 영향들은 주어진 사회 속에서 적당한 성 역할을 제시한다. 또한 성 역할이란 개인이 속한 문화권내에서 그 개인에 대하여 남자와 여자로 특정 지워지는 일련의 특성을 말하며[8], 성 역할 개념은 남녀의 성 역할에 있어서 특정한 행동, 속성 및 태도간의 학습된 연합이라고 정의하기도 한다[9].

기본적으로 성 역할을 구분하면 개인이 소유하고 있는 생물학적 사실이나 본능을 중요시하는 생물학적인 성(sex)과 사회화되고 양육되며 환경의 영향을 받아 학습되는 후천적이고 사회학적인 성(gender)으로 구분된다[10]. 생물학적 성(biological sex)이란 유전적, 신체적 측면과 연결된 정정체감을 일컫는다. 그러나 일반적인 성 역할에 관한 사회적 정체감은 생물학적 사실 외의 다른 자질에 의해서도 비롯하여 형성되는 것이기 때문에 생물학적 성과 사회학적 성(gender)을 구별하여 인식하는 것은 매우 중요하다. 왜냐하면 이는 생물학적 성이 남녀별로 다르게 나타나는 사회적 기대의 보편적 유형을 제시해 주기는 하지만, 이것이 사회적 성과 반드시 일치하는 것은 아니기 때문이다[7].

## 2. 성 역할의 유형변화

### 2.1 남성적 유형과 여성적 유형

전통적인 성 역할 개념은 남녀의 성별에 따라 서로 다른 역할이 요구되는 것으로[11], 같은 맥락에서 성 역할을 남녀를 구분시키는 사람들 사이의 합의된 신념(belief)이라고 규정하기도 하였다[12].

전통적인 성 역할은 남성은 도전적·적극적·논쟁적인 특성을 가지고 가정 밖에서 대외적인 역할을 수행하는 도구적 역할(instrumental role)을, 여성은 수용·방어·양육·따뜻함 등의 특성을 가지고 가정 내에서 가사와 양육 등의 대내적인 역할을 수행하는 표현적 역할(expressive role)을 담당하는 것으로 구분된다[13].

그러나 진보적인 성 역할 개념은 성 역할에 대하여 남녀의 차별을 두지 않고 개인의 능력에 따라 적합한 역할을 수행할 수 있다는 견해가 제시되면서 성격, 능력, 성취동기 등에 있어서의 남녀의 차이는 개인차에 의한 것이지 남녀 성별에 따른 것은 아니라는 것이다[14]. 성 역할을 이렇게 사회문화적인 개념으로써 인식한다면 성별에 관계된 현상이 점점 무너져 가고 있는 현대사회에서 전통적 성 역할의 기준은 이미 그 기능적 의미를 잃고 있다고도 볼 수 있다[15].

### 2.2 양성적 유형과 미분화 유형

전통적인 성 역할은 여성운동의 확산에 힘입은 의식의 고양에 따라 기존의 이분법적 이론들로는 성 역할에 대한 적절한 설명이 불가능하게 되었고 이에 따라 새로운 유형으로 진화하였다. 이는 동성간에도 여러 면에서 차이가 있고, 남녀 간에도 비슷한 점들이 있는데 이러한 경우를 정상으로 여기지 않고 모두 비정상적으로 보는 시각에 대하여 문제점을 느끼게 된 것으로 이는 양성적 시각의 성 역할에 주목하게 된 것을 의미한다.

양성적 시각의 성 역할 발달 이론들은 남녀가 심리적으로 유사하며 고정관념적인 성 역할은 남녀 모두의 자연스러운 개성과 잠재력의 개발에 제한을 준다는 전제로부터 출발하였다. 이 개념에서 출발한 양성적 시각의 연구는 연구의 배경을 이루는 가치관을 분명히 밝히면서 시작되었고 여성과 남성에 대한 논의를 하되 제한적이거나 차별적이지 않을 수 있는 가능성을 제공하였다.

이처럼 새로운 관점에서 볼 때 사람은 누구나 타고난 성별에 관계없이 '여성적인' 특성과 '남성적인' 특성을 공유할 수 있다. 남녀는 뚜렷이 다른 성격을 지녀서 일반적으로 여성은 여성성(femininity)만을 가지며 남성은 남성성(masculinity)만을 가지고 있다는 기존의 시각과는 다른 것으로 양성적 시각은 여성성이나 남성성이라는 것이 실제로는 사회적으로 형성된 고정관념을 반영하는 것일 뿐이라는 인식에서 출발한다.

이러한 양성성(androgyny)의 개념은 심리학자인 Bem에 의해서 처음 제기되었다[6]. 이는 그 동안 인정되어 왔던 전통적인 성 역할이 일원적이고 상호배타적인 성격에 비하여 이원적이고 독립적인 특성을 갖는 새로운 시도로서 양성성(androgyny)은 한 개인 내에 남성적(masculine)인 특성과 여성적(feminine)특성이 공존하는 상태를 말하는 것으로 한 개인이 자기주장적·동정적이며 성취지향적·감정적이고, 남성적이며 여성적인 특성을 모두 가지고 있어서 상황에 따라 적당한 행동을 보이거나, 양성성(androgyny)을 결합시켜 어떤 상황에 보다 효과적으로 적응하는 것을 의미한다[16]. 즉, 양성성(androgyny)이 성 역할의 융통성(flexibility of sex role)과 다른 상황에 있어서 행위를 변화시키는 능력을 의미한다. 또한 양성성은 성 역할에 대한 이미지가 없으므로 행동이 효과적이고 폭넓은 능력을 가지며, 독단적임과 온화함의 양성적(androgynous) 성격을 공유하면서 두 가지 상황에 효과적인 특성이라는 것이다[17]. 결국 양성성은 '사회의 성 역할 고정관념을 이루는 내용 중에서 바람직한 여성적 특성과 바람직한 남성적 특성이 결합되어 공존하는 것'으로 보아야 한다는 것이다[18].

한편 양성적 유형의 설명과정에서 제기된 미분화된 성 역할 유형의 개념은 종업원이 리더에 대한 성 역할을 지각함에 있어서 남성적 유형의 점수와 여성적 유형 점수가 모두 낮은 성 역할 유형을 의미한다[19].

한편 최근 연구에서는 리더의 여성성과 남성성, 정서표현의 긍정성과 부정성에 따라 리더십 효과성에 차이가 있었고 부하들의 성 역할 고정관념이 리더십 효과성 지각과 정서표현의 관계에서 부분적 매개효과가 있음을 주장하기도 하였다[20].

### 3. 직무만족과 조직몰입

#### 3.1 직무만족

대표적인 직무태도 변수인 직무만족은 '개인이 직무나 직무경험에 대한 평가결과로 얻게 되는 즐겁고 긍정적인 감정상태'로서[21], 개인이 조직에서 느낄 수 있는 만족도의 차원들은 직무자체, 승진(기회), 임금, 상사, 동료 등 다섯 가지로 요약된다[22]. 이 중 상사에 대한 만족은 상사의 리더십의 내용에 따라 결정되는 것으로 리더십과 직무만족은 밀접한 관계가 있다고 하겠다.

#### 3.2 조직몰입

조직관리의 효율성 정도를 나타내는 개념인 조직몰입은 '조직의 목표와 가치에 대한 신뢰와 수용, 조직을 위해 기꺼이 노력하고자 하는 의지, 조직 구성원으로 남으려는 의지' 등을 포함하는 개념으로 근로자의 이직, 결근 및 지각에 대한 태도에 영향을 주고 나아가 직무와 관련되는 것으로서[23], 구성원의 조직몰입의 유도는 리더가 수행해야할 중요한 과제로 제시되고 있다.

이상의 논의를 바탕으로 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 1. 여성 리더의 성 역할 유형에 따라서 영업 집단의 직무만족 차이가 존재할 것이다.

가설 2. 여성 리더의 성 역할 유형에 따라서 영업 집단의 조직몰입 차이가 존재할 것이다.

## III. 연구의 설계

### 1. 표본 및 분석방법

#### 1.1 표본

본 연구의 표본은 우리나라 학습지 기업 중 여성리더와 여성 종업원으로만 조직이 구성되어 있는 K사의 서울, 천안, 청주, 대전, 전주, 광주, 대구, 군포에 위치한 영업집단을 대상으로 수집하였다.

본 조사에 사용된 설문지는 자기기입(self-reporting) 방식으로 이루어졌고, 조사기간은 2007년 2월부터 4월까지로, 직접 방문 및 우편조사에 의하여 수행되었다.

#### 1.2 분석방법

자료 분석 방법으로는 일차적으로 표본의 인구통계적 분포를 분석하고, 변수의 평균과 표준편차를 분석하기 위하여 기술통계기법(description analysis)을 사용하였으며, 측정도구의 신뢰성을 검증 위하여 크론바하 알파(Cronbach's  $\alpha$ ) 계수를 측정하였고, 타당도 검증은 기존에 정진경[24]이 고안하여 타당성이 기 입증된 KSRI(Korea Sex Role Inventory) 질문지를 사용하여 별도로 수행하지 않는 대신에 중앙치 반분법을 실시하여 대체하였다. 또한 여성 리더의 성 역할 유형에 따른 직무만족과 조직몰입의 차이 검증을 일원배치 분산분석(One-Way ANOVA)을 실시하였고 그리고 이러한 자료의 분석은 SAS프로그램을 사용하였다

## 2. 변수의 조작적 정의 및 측정도구

#### 2.1 남성적 유형

남성적 성역할 유형은 사회·문화적 특성으로, 효율성, 위계성, 강인함, 책임감, 지배성, 객관성 등을 의미하며, 이는 정진경의 질문지[24] 8문항으로 측정하였다.

#### 2.2 여성적 유형

여성적 성역할 유형은 사회·문화적 여성적 유형(femininity)의 특성으로서 타인의 감정이해, 보살핌, 대인관계의 민감성, 타인에 대한 배려, 따뜻함, 표현력, 집단이익 중시, 개방성 등을 의미하며, 이는 정진경의 질문지[24] 8문항으로 측정하였다.

#### 2.3 양성적 유형

양성적 성 역할 유형은 사회의 성 역할 고정관념을 이루는 내용 중에서 바람직한 여성적 유형과 바람직한 남성적 유형이 결합되어 공존하는 것을 의미하며, 이는 정진경의 질문지[24] 16문항으로 구성된 남성적 유형과 여성적 유형 측정도구를 토대로 후 중앙치 반분법을 사용하여 2차적으로 추가 측정하였다.

#### 2.4 미분화 유형

미분화된 성 역할 유형은 종업원이 리더에 대한 성 역할 지각에 있어서 남성적 유형과 여성적 유형 점수가

모두 낮은 성 역할 유형을 의미하는 것으로서, 이는 정진경의 질문지[24] 16문항으로 구성된 남성적 유형과 여성적 유형 측정도구를 토대로 중앙치 반분법을 사용하여 2차적으로 추가 측정하였다.

2.5 직무만족

직무만족은 직무에 대한 평가결과로 얻게 되는 즐겁고 긍정적인 감정 상태를 의미하는 것으로서, 본 연구에서는 Brayfield & Rothe이 개발한 질문지[25] 8문항을 사용하여 측정하였다.

2.6 조직몰입

조직몰입은 조직구성원들이 조직을 떠나지 않겠다는 의사 및 조직 동일시와 충성심을 의미하는 것으로서, 본 연구에서는 Mowday, Porter, Steers가 개발한 질문지[26] 6문항을 사용하여 측정하였다.

IV. 연구결과

1. 자료의 분석

1.1 조사대상자의 일반적 성격

본 연구는 K사에 근무하고 있는 여성 종업원들을 대상으로 하여 총 238개의 영업집단에 속한 1,172명의 표본을 최종 사용하였다. 표본의 특성을 살펴보면(이하 결측치 제외), 연령별로는 30대 556명(47.52%), 40대 500명(42.74%)으로 이들 연령대가 압도적이었고, 현 직장의 근속년수는 1~2년 580명(51.46%)이 가장 많았으며, 학력은 대졸이상이 426명(36.79%)이 가장 많은 것으로 나타났다. 경제수준은 중간정도로 응답한 종업원이 819명(72.22%)으로 가장 많았고, 월평균 수입은 100~149만원 449명(40.20%), 100만원 미만인 338명(30.26%)이며, 직급별로는 팀원 1,044명(89.8%), 팀장 128명(11%) 순으로 나타났다.

1.2 신뢰성 검증

측정도구의 신뢰도를 검증하기 위하여 자료의 내적 일관성을 나타내는 Cronbach's  $\alpha$ 를 이용하였다. 신뢰성 계수의 적정 수준을 판정하는 절대적인 기준은 없으나 일반적으로 0.7이상이면 만족스러운 수준이라 할 수 있는데 검증결과인 [표 1]을 보면  $\alpha$ 값이 남성성 0.8662, 여성성 0.8474, 직무만족 0.8542 조직몰입 0.8813으로 나타나 전체적으로 설문문항에 대한 신뢰도는 매우 높게 나타났다.

표 1. 변수의 신뢰성 검증결과

측정척도	설문문항	문항수	Cronbach's $\alpha$
성 역할	남성성	I-1,3,5,7,8,9,11,13,15	8 0.8662
	여성성	I-2,4,6,8,10,12,14,16	8 0.8474
직무만족	III-7,8,9,10,11,12,13,14	8	0.8542
조직몰입	III-1, 2, 3, 4, 5, 6	6	0.8813

2. 가설의 검증

본 연구는 여성 리더의 사회학적 성 역할에 따른 여성 영업집단의 직무만족과 조직몰입의 관계를 확인하기 위한 관한 탐색적 연구로, 먼저 사회학적 성 역할에 대한 검토를 통하여 독립변수인 여성 리더의 남성적 성 역할 유형과 여성적 성 역할 유형, 그리고 양성적 성 역할 유형, 미분화 성 역할 유형을 도출하였다. 또한 성 역할에 대한 점수 계산방법은 Spence, Helmreich, Stapp이 고안한 것[19]으로서 이는 전체 표본집단의 응답 결과를 남성적 유형과 여성적 유형 점수들을 중앙치를 기준으로 이 두 성 역할의 점수가 중앙치보다 높은가 낮은가를 가려서 응답자들을 네 집단으로 분류하는 방법으로[24], 분류결과는 [표 2]와 같다.

표 2. 영업본부별 여성 리더의 성 역할 유형별 분류

성 역할 유형 구분	집 단 수	중 앙 치
남성적 유형	33	M : 4.86 F : 4.80
여성적 유형	33	
양성적 유형	86	
미분화 유형	86	
합 계	238	

이를 토대로 가설 1 검증을 위하여 여성 리더의 사회적 성 역할 유형별 직무만족의 차이 존재 유무 확인하

1. K사의 기본적 영업집단인 영업본부장은 모두 여성으로서 구성되어 있는데 본 연구에서의 여성 리더는 이들을 지칭함

기 위하여 실시한 분산분석의 결과는 [표 3]과 같다.

표 3. 성 역할 유형별 직무만족 차이에 대한 검증

구분	df	SS	MS	F	p
성 역할 (집단간)	3	18.3064	6.1021	19.11	0.0001***
오 차 (집단내)	234	74.7128	0.3192		
합계	237	93.0192			

주) \* : < .05, \*\* : < .01, \*\*\* : < .001

[표 3]을 살펴보면 F-값 19.11, p=0.0001 (<0.001)로서 이는 유의수준 0.1%에서 유의한 차이를 갖는다고 할 수 있다. 이에 따라 유의수준 5%에서 사후분석으로 수행한 성 역할별 직무만족의 차이에 대한 세부적 분석한 결과는 [표 4]와 같다.

표 4. 직무만족 차이에 대한 사후분석

Duncan	성 역할	N	유의수준 0.05에 대한 부집단		
			1	2	3
	양성적 유형	86	4.8986		
	남성적 유형	33	4.6978	4.6978	
	여성적 유형	33		4.5225	
	미분화 유형	86			4.2561

[표 4]에서 여성 리더의 양성적 유형의 성 역할 집단과 남성적 유형의 성 역할 집단간의 직무만족 차이는 없고, 남성적 유형의 성 역할 집단과 여성적 유형 성 역할 집단의 직무만족에도 차이가 없는 것으로 나타났다. 그러나 양성적 유형의 성 역할 집단과 여성적 유형의 성 역할 집단간, 양성적 유형의 성 역할 집단과 미분화 유형의 성 역할 집단간, 그리고 남성적, 여성적 유형의 성 역할 집단과 미분화 유형의 성 역할 집단간에도 직무만족 차이가 나타났다. 사후분석 결과 여성 리더의 양성적, 남성적 유형의 성 역할 집단이 여성적, 미분화 유형의 성 역할 집단보다 여성 영업집단의 직무만족이 높은 것으로 나타나 가설 1은 부분적으로 채택되었다.

가설 2 검증을 위한 여성 리더의 사회학적 성 역할 유형에 따른 조직몰입의 차이에 대한 분산분석을 실시한 결과는 [표 5]와 같다.

표 5. 성 역할 유형별 조직몰입 차이에 대한 검증

구분	df	SS	MS	F	p
성 역할(집단간)	3	20.8975	6.9658	21.53	0.0001***
오 차(집단내)	234	75.7035	0.3235		
합계	237	96.6011			

주) \* : < .05, \*\* : < .01, \*\*\* : < .001

[표 5]를 살펴보면, F-값이 21.53, p-값이 0.0001 (<0.01)로 유의수준 0.1%에서 유의한 차이를 갖는다고 할 수 있고 사후분석결과는 [표 6]과 같다.

표 6. 조직몰입 차이에 대한 사후분석

Duncan	성 역할	N	유의수준 0.05에 대한 부집단	
			1	2
	양성적 유형	86	4.9005	
	남성적 유형	33	4.8891	
	여성적 유형	33		4.4256
	미분화 유형	86		4.2605

[표 6]을 살펴보면 여성 리더의 양성적 유형의 성 역할 집단과 남성적 유형의 성 역할 집단간의 조직몰입은 차이가 없는 것으로 나타났다. 또한 여성적 유형의 성 역할 집단과 미분화 유형의 성 역할 집단간의 조직몰입 역시 차이가 없는 것으로 나타났다. 그러나 양성적 유형의 성 역할 집단과 여성적 유형의 성 역할 집단간의 조직몰입 차이가 있는 것으로 나타났다. 그리고 남성적 유형의 성 역할 집단과 여성적 유형의 성 역할 집단간의 조직몰입 차이가 있는 것으로 나타났다. 또한 양성적, 남성적 유형의 성 역할 집단과 미분화 유형의 성 역할 집단간의 조직몰입 차이가 있는 것으로 나타났다. 사후분석 결과에서 나타난 것처럼 여성 리더의 양성적, 남성적 유형의 성 역할 집단이 여성적, 미분화 유형의 성 역할 집단보다 여성 영업집단의 조직몰입 수준이 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 따라서 가설 2는 부분적으로 채택되었다.

이상의 가설검증 결과를 요약하면 [표 7]과 같다.

표 7. 연구가설의 검증결과 요약

가설	검증내용	검증결과
H1	성 역할 유형 → 직무만족 차이 유무	부분 채택
H2	성 역할 유형 → 조직몰입 차이 유무	부분 채택

## V. 결론 및 논의

본 연구는 최근 증가하고 있는 여성 리더의 성 역할에 따른 직무만족과 조직몰입의 관계 특히, 이들 간에 수준 차이가 존재하는지를 확인하기 위한 것으로서, 여성적 유형의 성 역할이 남성적 유형의 성 역할보다 리더로서 자질에 부적합하다는 시각은 편견일 수 있고, 사회학적 성(gender)은 생물학적 성(sex)과 반드시 일치하지는 않는다는 시각을 토대로 하고 있다.

연구결과를 요약하면, 첫째, 여성 리더의 성 역할이 양성적, 남성적 유형인 집단은 여성 영업집단의 직무만족 수준이 상대적으로 높고, 둘째, 여성 리더의 성 역할이 양성적, 남성적인 유형의 집단에서 여성 영업집단의 조직몰입 수준이 상대적으로 높은 것을 발견하였다.

이는 본 연구의 표본인 학습지 기업 K사는 동종 기업 간 경쟁이 치열하기 때문에, 교육서비스, 학습지와 전집물의 학습내용품질의 차별화와 경쟁우위 확보를 위하여 고객지향적 접근이 필요하고, 이 과정에서 종업원의 사내교육과 교육서비스 품질제고 노력이 영업성과에 지대한 영향을 미친다고 볼 수 있다. 이러한 관점에서 여성 종업원의 직무만족과 조직몰입은 결국 K사의 대고객 교육서비스 향상과 경쟁력 확보의 토대를 마련하는 중요한 요인이라 할 수 있다.

즉, K사의 여성 리더(영업본부장)들은 영업본부의 성과 향상을 위하여 경쟁적이고 도전적인 남성적인 리더십을 발휘할 필요가 있음을 알 수 있고, 같은 맥락에서 K사의 여성 영업본부장(리더)들은 사회적 성 역할 유형 중에서 바람직한 여성적 성 역할 유형과 바람직한 남성적 성 역할 유형의 공존이 필요한 것으로 판단된다.

본 연구는 여성 리더의 효율적 성 역할에 대한 하나의 방향을 제시하는 연구로서 여성들의 사회 진출 기회 증가를 감안하면 의미가 크고 관련분야에 대한 최초의 연구로서 가치가 있다고 하겠으나 나름대로의 연구의 한계점도 지니고 있다.

주요 한계점으로는 첫째, 본 연구에 사용한 자기기업(self-reporting) 설문지는 주관적 평가치로서 이는 응답자의 객관적 수준을 정확히 반영하고 있다는 증거가 부족할 수 있고 둘째, 연구목적 달성을 위하여 여성 리

더와 여성 종업원만으로 구성된 학습지 회사를 표본으로 선정하여 연구결과의 일반화가 제약될 수 있다는 점으로 등으로, 향후에는 이러한 한계점을 보완하는 심도 있는 후속연구가 필요하다고 할 것이다.

## 참고 문헌

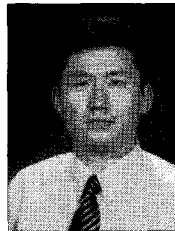
- [1] S. Ledwich and F. Colgan, *Women in Organizations: Challenging Gender Politics*. London: Macmillan Press Ltd, 1996.
- [2] R. L. Daft *Organization Theory and Design*, South-Western, 2001.
- [3] M. Loden, *Feminine Leadership of how to success in business without being one of the boys*, New York: Times Books, 1985.
- [4] J. B. Rosener, *The Ways Women lead*. Harvard Business Review, p.68, 1990.
- [5] A. G. Sargent, *The androgynous Manager*, N.Y.: AMACOM, A Division of American Management Associations, 1981.
- [6] S. L. Bem, "The measurement of psychological androgyny," *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, Vol.42. pp.155-162, 1974.
- [7] 마가렛 L. 앤더슨, 이동애, 김미숙, *성의 사회화*, 이화여자대학교출판부, 1987.
- [8] J. H. Block, "Conceptions of Sex Role : Some Cross Cultural and Longitudinal Perspectives," *American Psychologists*, Vol.28, pp.515-526, 1973.
- [9] J. Kagan, "The Acquisition and Significance of Sex Typing and Sex Role Identity," in M. Hoffman & L. Hoffman(Eds.), *Review of Child Development Research*, New York, Russell Sage Foundation, 1964.
- [10] 김정숙, "성 역할에 관한 이론적 고찰", *관동대학교논문집*, 제1권. p.594, 1998.
- [11] L. J. Ellis and P. R. Bentler, "Traditional Sex-determined Role Standards and Sex

- Stereotypes," *Journal of Personality and social Psychology*, Vol.25, pp.28-34, 1973.
- [12] I. K. Broverman, D. M. Broverman, F. E. Clakson, D. S. Rosenkrantz, and S. R. Vogel, "Sex Role Stereotypes and Judgements of Mental Health," *Journal of Consulting and Clinical Psychology*. Vol.34, No.1, pp.1-7, 1970.
- [13] T. Parsons and R. E. Bales, *Family Socialization and Interaction Press*, Glencoe, III, Free Press, 1955.
- [14] P. W. Lunnerberg, "Stereotypic Aspect in Masculinity-Femininity Measurement," *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, Vol.34, No.1, pp.113-118, 1970.
- [15] 이화여대학교한국여성연구소, *여성과 사회철학*, 이화여자대학교 출판부, p.127, 1980.
- [16] S. L. Bem, "On the Utility of Alternative Procedure for Assessing Psychological Androgyny," *Journal of Clinical Psychology*, Vol.45, No.2, pp.196-205, 1977.
- [17] K. F. Schaffer, *Sex Role and Human Behavior*, Winthrop Publishers, Inc., pp.1-2, 1981.
- [18] A. G. Kaplan and M. A. Sendney, *Psychology and Sex Roles: An Androgynous Perspective*, Boston : Little Brown, 1980.
- [19] J. T. Spence, R. L. Helmreich, and J. Stapp, "The Personal Attributes Questionnaire: A Measure of Sex Role Stereotypes and Masculinity-Femininity," *JSAS Catalog of Selected Documents in Psychology*, Vol.4, No.617, p.43, 1974.
- [20] 최현진, 김명언, "리더의 정서표현과 부하의 성 역할 고정관념이 리더십 효과성에 미치는 영향", *한국심리학회발표논문집*, pp.326-327, 2007.
- [21] E. A. Locke, *The Nature and Cause of Job Satisfaction*, In M. D. Dunnette (ed.), *Handbook of Industrial & Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally, 1976.
- [22] P. C. Smith, L. M. Kendall, and C. L.Hulin, *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Chicago Rand McNally. p.83, 1969.
- [23] A. Mathieu and J. Zajac, "A Review and Meta-Analysis of the Antecedent, Correlates and Consequences of Organizational Commitment," *Psychological Bulletin* 108, pp.171-194, 1990.
- [24] 정진경, "한국 성 역할 검사(KSRI)", *한국심리학회지*, 제5권, 제1호, p.87, 1990.
- [25] A. H. Brayfield and H. F. Rothe, "An Index of Job Satisfaction," *Journal of Applied Psychology*, Vol.35, pp.307-311, 1951.
- [26] R. Mowday, L. Porter, and R. Steers, "The Measurement of Organizational Commitment," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, pp.224-247, 1979.

저자소개

이길환(Kil-Hwan Lee)

정회원



- 1993년 2월 : 충북대 경영학사
- 2002년 2월 : 공주대 경영학석사
- 2004년 8월 : 충북대 경영학박사
- 2007년 9월 ~ 현재 : 목원대학교 경영학과 강사

<관심분야> : 인사조직, 비즈니스콘텐츠

김찬중(Chan-Jung Kim)

정회원



- 1990년 2월 : 충북대 경영학사
- 1994년 2월 : 고려대 경영학석사
- 2002년 7월 : 충북대 경영학박사
- 2007년 3월 ~ 현재 : 목원대학교 경영학과 교수

<관심분야> : 인사조직, 비즈니스콘텐츠