

2006년 2월
경영학석사 학위논문

리더의 사회적 성 역할이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향

조선대학교 경영대학원

경 영 학 과

김 선 희

리더의 사회적 성 역할이 직무만족과
조직몰입에 미치는 영향

*Influence of Leader's Gender Role on Job Satisfaction
and Organizational Commitment*

2006년 2월

조선대학교 경영대학원

경 영 학 과

김 선 희

리더의 사회적 성 역할이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향

지도교수 이 강 옥

이 논문을 경영학 석사학위 청구논문으로 제출합니다.

2005년 10월

조선대학교 경영대학원

경 영 학 과

김 선 희

김선희의 경영학 석사학위 논문을 인준합니다

심사위원장 조선대학교 교수 윤 종 록 인

심사위원 조선대학교 교수 정 진 철 인

심사위원 조선대학교 교수 이 강 옥 인

2005년 11월

조선대학교 경영대학원

목 차

ABSTRACT

I. 서론	1
1. 연구의 목적	1
2. 연구의 범위 및 방법	2
II. 이론적 배경	3
1. 성 역할의 개념 및 연구	3
1) 성 역할의 개념	3
2) 성 역할 연구	4
2. 리더십	8
1) 리더십의 개념과 이론의 발전	8
2) 여성적 리더십	11
3) 성 역할과 여성 리더십	13
3. 직무만족과 조직몰입	16
1) 직무만족	16
2) 조직몰입	22
III. 실증연구	26
1. 분석모형 설정과 가설설정	26
1) 분석모형 설정	26
2) 연구 가설	27

2. 변수의 조작적 정의 및 측정도구	29
1) 변수의 조작적 정의	29
2) 측정도구	31
3. 자료의 수집 및 분석방법	32
1) 표본의 선정 및 자료모집 방법	32
2) 자료분석 방법	32
IV. 실증분석	33
1. 실증분석	33
1) 표본의 특성	33
2) 신뢰성 및 타당성 분석	34
3) 상관관계 분석	38
2. 가설의 검증	39
1) 성 역할 유형과 조직성과의 가설 검증	39
V. 결론	48
1. 연구결과의 요약 및 시사점	48
2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향	50
참고문헌	52
부 록	57

표 목 차

<표 2-1> 양성성의 구조에 대한 연구	7
<표 2-2> 여성적 리더십 모델	12
<표 2-3> 여성다움과 남성다움의 고정관념	15
<표 2-4> 직무만족의 개념적 정의	18
<표 2-5> 직무만족 요인	20
<표 2-6> 직무만족의 영향 요인	21
<표 2-7> 조직몰입의 정의들	23
<표 2-8> 조직몰입의 유형	24
<표 3-1> 설문항목의 구성	31
<표 4-1> 표본의 특성	34
<표 4-2 > 변수들의 신뢰성 분석결과	35
<표 4-3> 리더의 성 역할 유형의 항목별 요인분석	37
<표 4-4> 직무몰입과 직무만족에 대한 항목별 요인분석	38
<표 4-5> 전체요인에 대한 상관관계 분석결과	39
<표 4-6> 남성리더의 성 역할 유형이 직무만족에 미치는 영향에 관한 검증 ...	39
<표 4-7> 남성리더의 성 역할 유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 검증 ...	40
<표 4-8> 여성리더의 성 역할 유형이 직무만족에 미치는 영향에 관한 검증	41
<표 4-9> 여성리더의 성 역할 유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 검증 ...	41
<표 4-10> 남성 리더의 성 역할 유형별 분류	42
<표 4-11> 남성 리더의 성 역할 유형별 직무만족 및 조직몰입의 차이에 대한 검증 ..	43
<표 4-12> 남성리더의 성 역할 유형에 따른 직무만족 및 조직몰입에 대한 집단별 웨프테스트	44
<표 4-13> 여성 리더의 성 역할 유형별 분류	45
<표 4-14> 여성리더의 성 역할 유형별 직무만족 및 조직몰입의 차이에 대한 검증 ..	46
<표 4-15> 여성 리더의 성 역할 유형에 따른 직무만족 및 조직몰입에 대한 집단별 웨프테스트	47

그림 목 차

<그림 2-1> 성차에 대한 전통적 시각	4
<그림 3-1> 분석모형	26

ABSTRACT

Influence of Leader's Gender Role on Job Satisfaction and Organizational Commitment

Sun-hee, Kim

Advisor : Prof. Kang-ok Lee, Ph.D.

Department of Business Administration

Graduate School of Business Administration

Chosun University

In this thesis, the influence of social gender role of a leader on job satisfaction and organizational commitment is investigated. The female and male subjects of this gender role type study are sampled from staff members of post offices located in various parts of Gwangju city and Jeonnam province. The female leader subjects and the male leader subjects are compared.

The independent variables used for quantifying the degree of social gender role are 1) gender role types, i.e., feminine type and masculine type, 2) bi-gender type, and 3) non-specifiable type; while the dependent variables used are 1) job satisfaction and 2) organizational commitment.

The investigation study has presented two meaningful results:

1) Among two social gender role types of the male leaders, the feminine type has a meaningful influence on the job satisfaction while the organizational commitment is strongly affected by the masculine type.

2) Among two social gender role types of the female leader, both of job satisfaction and organizational commitment are strongly influenced by the feminine type.

3) Furthermore, the job satisfaction and the organizational commitment of organization staff members are affected by a unique gender role type, regardless of the female or male leader.

From this gender role type study performed on both gender leaders, it becomes clear that the prejudice on any specific gender role should be avoided. Moreover, the study strongly suggests that biological 'sex' role does not subordinate the social 'gender' role while there several other factors that could have any influence on the results of the study.

I. 서 론

1. 연구의 목적

21C 지식 정보화 시대에 들어서면서 여성들의 사회참여가 높아지고 특히 공직진출이 증가하면서 여성공무원의 수 또한 증가하기 시작하였다. 이는 사장되고 있는 우수한 여성인력을 적극 활용하고, 여성들의 시각과 관점을 반영하기 위하여 정부에서 여성채용목표제를 도입, 1996년부터 시행하는 등 다각적인 노력의 결과라 할 수 있겠다.

우리 나라는 2004년 12월 현재 전체 공무원 약 91만 5천명 중 여성이 약 32만9천여명으로 전체의 36%를 차지하고 있으나 (중앙인사위원회자료실, www.csc.go.kr/digital/dig0401.asp?bbs_id=15-&siid=60), 중상위 공직에 여성의 참여는 매우 낮다. 그래서 정부는 지난 10년간 중상위직에 여성들의 진출을 돕기 위해 지금은 양성채용목표제로 전환된 여성채용목표제를 실시했다. 이는 여성유권자의 힘을 바탕으로 한 양성평등의 요구가 정치적으로 수용된 것이지만, 여성인력의 활용 극대화를 통한 국가 경쟁력 제고가 본원적인 목적이라고 할 수 있다. 이러한 취지의 실행 결과로 5급 이상 여성공무원의 비율이 1992년 1.9%에서 2003년 말 기준으로 4%로 증가한 것으로 집계되고 있다.

그리고 2006년까지 관리직 여성공무원을 10%수준까지 끌어올린다는 목표를 제시하고 있다. 이러한 변화는 인권이나 사회정의 차원보다는 지식정보화시대에는 감성지수가 높은 여성들의 생산성이 더 높기 때문에 나타난 합리적인 현상으로 볼 수 있다. 21세기는 감성시대, 곧 여성이 경쟁력을 갖는 시대라고 한다. 지적능력(IQ)보다는 감성적 능력(EQ)이 사회적 무형 자산이며 역량의 핵심요소가 되고 있기 때문이다.

이에 여성공무원은 향후 정부에서의 여성인력확대를 위한 제도적인 노력, 예를 들면, 여성할당제, 여성공무원 인사지침과 육아·가사휴직제 도입, 양성평등채용목표제, 여성관리자 임용확대 5개년 계획 등의 다각적인 정책지원을 통하여 여성공무원의 채용 및, 승진 등은 지속적으로 증가할 것으로 예견된다.

본 연구의 대상이 되는 정보통신부 또한 전체공무원 34,705명 중 10,637명 이 여성으로 전체의 30.7 %를 차지하고 있으며, 최일선의 동(면)단위의 실질적인 리더인 우체국장 역시 2,564명 중 573명으로 전체 22.4%가 여성으로 여성리더의 역할이 증대되고 있는 실정이다(2004년 정보통신부 통계연보).

따라서 현재의 여성리더 및 향후 리더에 진출할 여성공무원은 리더로서의 역량을 강화할 필요가 있으며, 이를 위해 여성리더들의 리더십에 대한 이해가 필요하다. 리더십은 리더 개인의 자질과 능력만으로 이루어지는 것이 아니라 조직구성원들과 함께 참여하여 성과를 이루어 내는 과정이므로 여성리더들의 성(性) 역할은 남성리더와 비교하여 조직구성원들의 직무만족도와 조직몰입도에 어떠한 영향을 미치는지, 어떠한 사회적 성(性)역할을 수행할 때 더욱 효과적으로 리더십을 수행할 수 있는지를 조사·분석하고자 한다.

2. 연구의 범위 및 방법

일반적으로 공직내에서 관리자라 하면 5급 이상을 지칭하지만 본 연구에서는 광주·전남지역의 동(면)단위 우체국의 실제적인 업무를 책임지는 우체국장을 리더로 정의하여 광주·전남지역 동(면)단위 우체국 구성원들에 대한 설문을 실시하였다. ‘리더의 성 역할이 조직성과에 미치는 영향’에 대하여 연구하기 위하여 여성과 남성리더의 각각 조직구성원을 대상으로 남·여 리더의 사회적 성 역할을 비교하여 조직성과에 미치는 영향에 대하여 조사 연구하였다.

연구 방법은 본 연구의 조사대상이 광주·전남 지역만으로 한정하였기에 연구결과에 한계가 있을 수 있으나, 이를 극복하기 위하여 각종 학술지, 연구논문, 간행물, 관련 통계자료 등을 통하여 선행연구들의 주장과 분석결과를 참고하여 검토한 다음 성 역할의 개념과 성 역할에 대한 시각, 리더십의 개괄적 고찰을 통한 여성적 리더십을 정의하여 보고 리더의 사회적 성 역할은 조직성과에 얼마만큼의 영향을 끼치는가에 대하여 살펴보았다.

II. 이론적 배경

1. 성 역할

1) 성 역할의 개념

Elkin은 인간의 역할중에서 가장 근본적인 역할은 성에 따른 태도나 활동을 규정하는 성 역할이라 하였다. 성 역할의 개념에 대하여 정리하여 놓은 이론들을 살펴보면, 다음과 같다.

성 역할(sex-role)이란 남녀를 구분하는 특징에 대한 사람들 사이의 신념으로, 남녀의 생물학적인 차이에 근거하여 남성과 여성에게 적합한 작업과제, 활동, 성격특성 등을 규정한 것을 말한다(곽삼근, 김현미, 손승영, 이소희, 주은희, 2005). 또한 성 역할이란 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 말한다(이동애, 김미숙, 1987).

성 역할이란 성유형의 결과로 한 개인에 의해 채택되고 발현되는 여성적 특성과 남성적 특성의 유형과 수준을 의미한다고 정의하였다(Cook, 1985).

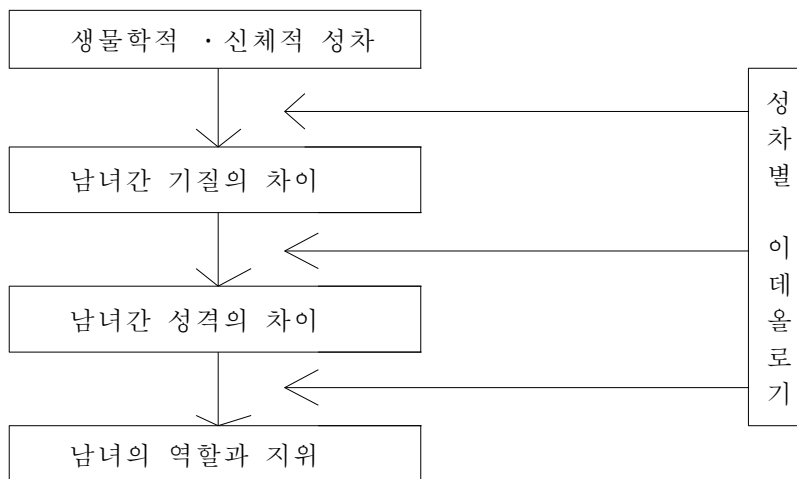
우리나라에서는 성(性) 또는 성별(性別)이라는 단어가 같은 의미로 사용되고 있지만 영어권에서는 성을 섹스(sex), 성별을 젠더(gender)라는 말로 구분해 사용하고 있다. 즉, 섹스(sex)는 ‘생물학적 성’, 젠더(gender)는 ‘사회, 문화적 성’이라고 정의하고 있는데, 타고난 남녀간의 생물학적 차이, 즉, 성기의 모양이나 기능 등을 기준으로 구분했을 때는 섹스(sex), 사회·문화적으로 구성되고, 환경의 영향을 받아서 학습되어진 성은 젠더(gender)라고 얘기하고 있다. 현재 여성 또는 남성이라고 스스로를 자각할 때 그 안에는 생물학적 성(biological sex)과 사회학적 성(social sex)이 함께 작용하고 있는 것이라고 볼 수 있다. 그러나 일반적인 성 역할에 관한 사회적 정체감은 생물학적 사실 외의 다른 자질에 의해서도 비롯하여 형성되는 것이기 때문에 생물학적 성과 사회학적 성을 구별하여 인식하는 것은 매우 중요하

다(이동애, 김미숙, 1987). 왜냐하면 생물학적 성이 남녀별로 다르게 나타나는 사회적 기대의 보편적 유형을 제시해 주기는 하지만, 이것이 사회적 성과 반드시 일치하는 것이 아니기 때문이다(이동애, 김미숙, 1987). 즉, 남녀의 차이를 호르몬, 성염색체 등에 의한 생리, 임신, 출산, 수유의 차이만 빼고는 모든 일들을 똑같이 할 수 있는 능력을 갖추었다고 했을 때, 그 나머지의 차이는 사회적 성(gender)의 관점으로 보아야 한다.

사회학적 성(gender)은 생물학적으로 결정된 성에 기반한 자질에 사회적으로 학습된 구체적 행동과 그에 준하는 기대를 뜻하는 것으로서, 사회적 성은 하나의 획득된 정체감이라고 본다(이동애, 김미숙, 1987). 본 논문에서는 사회적 성(gender)의 의미로서 성 역할에 대하여 단어를 사용하겠다.

2) 성 역할 연구

지금까지 남녀관계에 대한 지배적인 입장은 여성과 남성은 근본적으로 가르며, 남성이 여성보다 더 우수하고, 여성은 남성에 비해 더 열등하다는 두 가지 전제로 집약될 수 있다. 전통적 시각에서 여성과 남성이 다른 까닭은 남녀간의 해부학적 구조 및 재생산 기능에서의 차이 등 생물학적 차이에서 출발한다.



<그림 2-1> 성차에 대한 전통적 시각

위의 <그림 2-1>에서 보는 바와 같이 생물학적 성차는 남녀간의 기질의 차이를 낳는다고 보았다. 즉 여성으로 태어난 사람은 수동적이고, 감정적이며, 의존적인 기질을 갖게 마련이고, 남성으로 태어난 사람은 남성적 기질을 갖게 된다는 것이다. 남성적 성향은 남성적 역할을, 여성적 성향은 여성적 역할을 담당하는 것이 자연스럽다고 보았다(임정빈·정해정, 2000). 따라서 여성에게는 애정·가사·육아의 역할이 부여되고 여성의 공간은 가정으로 제한되었으며, 남성에게는 정치·경제 등의 사업을 지배하는 역할이 부여되어 남성의 공간은 여성의 그것에 비해 훨씬 더 폭넓고 자유로워야 하는 것으로 보았다. 1960년대 미국과 유럽을 중심으로 여성운동이 새롭게 활성화된 이후에 페미니스트들은 남녀간의 생물학적 차이가 인성적 특성과 사회적 역할을 결정하는 것은 아니라는 점을 과학적으로 입증하고 전통적 시각의 오류를 밝히기 위하여 수많은 연구가 본격적으로 진행되었다.

여성운동의 확산에 힘입은 의식의 고양과 사회에서의 성 역할의 변화는 기존 심리학의 성 역할이론들이 지니고 있는 문제점들을 드러내 주었다. 점차 남녀가 뚜렷하고, 또한 다른 것이 바람직하다고 보는 기존의 이분법적 이론들로는 성 역할에 대한 변화되고 있는 시각을 적절히 설명해 내는 것이 불가능 하였다. 동성간에도 여러모로 차이가 있고, 남녀간에도 여러모로 비슷한 점이 있는데, 이러한 경우를 정상으로 보지 않고 모두 비정상적으로 보는 것에 대해서 문제점을 느끼게 된 것이다.

성 형성에 대한 사회학적 이론을 바라보는 견해는 두 가지로 바라볼 수 있다. 그중 하나는 정상적인 성 역할 발달을 사회적 규범과 규준에의 동조에 가치를 둔 남성성 고정관념과 여성성 고정관념으로 구분하는 견해이다. 또 다른 하나는 남성성 개념과 여성성 개념을 형성하는 사회, 정치, 경제적 관습의 불평등성을 지적하고 생득적인 성차에 대해 지나친 강조를 한다든가, 발달의 궁극적 목표가 성 역할 고정관념에의 동조라는 사실을 반박하는 견해이다. 이러한 견해에 입각하여 남성성(masculinity)과 여성성(femininity)이라는 개념 외에 양성성(androgyny)이라는 성 역할 개념이 등장하였다. 이것은 남성성(masculinity)과 여성성(femininity)이라고 간주되던 구분을 깨뜨리고 양자의 합일을 이상적으로 하는 것이 중심주제이다.

Block(1973)은 성적체감 발달의 궁극적 목표는 전통적인 남성성이나 여성성의 달

성이 아니라 한 개인이 사회가 비 남성성·비 여성성이라고 간주하는 인간성질이 조화롭게 포함되어 자아감을 얻는 것이라고 주장하였다. 이러한 배경에서 연구된 것이 Bem(1972)의 양성성(androgyny)에 대한 연구이다.

Bem(1978)은 성역할을 연구하는 주요 목적으로 “진부한 성 역할의 제한적 감금으로부터 인간성격이 자유로워지도록 돕기 위함이고, 문화적으로 여성다움과 남성다움으로의 강요로부터 자유로운 정신건강의 개념을 개발하기 위함”이라고 말하고 있다. 그리고 남성성, 여성성의 개념에 대한 대안으로 성 역할의 이상적인 모델인 양성성의 개념을 제시하였다. 양성성이란 그리스어로 남성을 일컫는 앤드로(andro)와 여성을 일컫는 진(gyn)으로 구성된 용어이며, 하나의 유기체내에 여성적 특성 및 남성적 특성이 함께 존재하는 것을 의미한다. 양성성은 한 개인이 여성성과 남성성을 동시에 가질 수 있기 때문에 상황에 따라서 여성적 특성 및 남성적 특성의 역할을 융통성 있게 잘 수행할 수 있는 보다 효율적인 성 역할 개념으로 보고 있다(곽삼근, 김현미, 손승영, 이소희, 주은희. 2005).

Bem(1972)이 양성성 개념을 소개한 이후 많은 연구자들이 다양한 정의를 내렸으나 양성성의 개념이 최소한 다음과 같은 내용을 포함해야 한다는 것에 동의를 하고 있다.

양성성은 ‘사회의 성 역할 고정관념을 이루는 내용 중에서 바람직한 여성적 특성과 바람직한 남성적 특성이 결합되어 공존하는 것’으로 보아야 한다는 것이다(Kaplan & Sendney, 1980). 이 정의는 양성성이 그 사회의 대다수의 구성원이 지닌 성 역할 고정관념에 해당하는 여성성과 남성성의 내용을 포함한다는 점과 양성성은 성 역할에 대한 고정관념들 중에서 사회적으로 바람직한 특성들만을 포함한다는 것이다. 또한 기존의 역할에 메이지 않은 건강하고 적응적인 성격 형태로써 의도적으로 제시된 모형이므로 부정적인 특성들을 포함할 수 없는 개념이다. 성 정체화된 사람들은 자신의 여성다움 혹은 남성다움을 입증하기 위하여 극단적이고 부적응적인 행동도 억지로 하는 경우가 있다. 그러나 양성적인 사람은 자신이 여성답다, 혹은 남성답다는 것을 항상 입증해야 할 필요를 느끼지 않기 때문에, 적대적이거나 자기 파괴적인 부적응적인 행동은 거부할 수 있다는 것이다.

성 역할에 대한 측정도구로 Bem(1977)은 BSRI(Bem Sex Role Inventory)를 ,

Spence는 성격속성설문지 PAQ(Personal Attributes Questionnaire)를 개발하여, 여성성과 남성성이 모두 측정집단의 중앙치보다 높으면 양성적인 사람으로, 남성성만 중앙치보다 높으면 남성적인 사람, 여성성이 중앙치보다 높으며 여성적인 사람, 여성성과 남성성 모두 중앙치보다 낮으면 미분화된 사람으로 분류하였다(곽삼근, 김현미, 손승영, 이소희, 주은희. 2005).

양성성을 이루는 구조는 공존모형(conjoint model), 발달적 모형(developmental model), 인지도식이론(cognitive schema theory), 성격특성모형(personality traits models), 행동적 모형(behavior models)등으로 설명되어지고 있다.

<표 2-1> 양성성의 구조에 대한 연구

구 분	연 구 자	내 용
공존모형 (conjoint model)	Bem(1974) Spence(1983)	-양성성을 조절(modulation)과 균형(balance)의 상태로 봄 -여성성과 남성성의 상호작용의 결과로 나타나는 것이 양성성
발달적 모형 (developmental models)	Kaplan & Sedney(1980) Hefner,Rebecca& Olweshansky (1975)	-양성성은 이원모형에 비해 발달적이고 혼성적 형태로 진보 -성 역할 초월 (sex-role transcendence)
인지도식이론 (cognitive schema theory)	Bem(1981)	-양성성을 정보처리과정의 독특한 한 방법을 나타내는 것으로 봄 (인지과정에 초점)
성격특성모형 (personality reaits model)	Spence& Helmreich (1979)	-여성성(표현적, 공감적) 과 남성성(도구적, 기능적) 두 특성을 모두 많이 가지는 것
행동적모형 (behavior model)	Kelly & Worrell(1977)	- 행동적 양성성 표현

자료 : 정진경, 성 역할의 양성적 시각, 한국여성학 제 3집, 146, 1987.

2. 리더십

1) 리더십 개념과 이론의 발전

리더십에 대한 연구는 서구의 경우 100년이 넘었을 정도로 긴 역사를 가지고 있고 다양한 분야에서 수많은 이론들이 쏟아져 나오고 있다. 사회과학에서 리더십 만큼 가장 많이 연구 되었으면서도 그 개념에 관하여 가장 제대로 이해되지 못한 것은 없다는 말이 리더십의 현주소를 알려주는 것이다(Bennis & Nanus). 리더십의 개념은 정의를 내리는 사람들의 수만큼이나 많다고 해도 과언이 아니다.

리더십 현상(the phenomenon of leadership)에 중심이 되는 몇 가지 요소들((components): ①리더십은 과정이다, ② 리더십 과정은 영향을 미치는 과정이다, ③ 리더십은 집단상황에서 일어나는 현상이다, ④ 리더십은 목표달성을 위한 과정이다 등을 기초로 리더십을 정의하여 보면 ‘리더십이란 공동목표를 달성하기 위하여 한 개인이 집단의 성원들에게 영향을 미치는 과정이다’라고 정의할 수 있다(Northouse, 2001).

리더십 이론의 발전을 역사적으로 조망해 볼때 그 접근방법은 크게 세 가지로 나뉜다.

가장 최초의 리더십 연구들은 특징적 접근(trait approach)방법으로 리더 개인의 특정한 성격이나 신체적 특징이 리더로서의 성공여부를 판가름해 준다고 보는 리더의 특성에 초점을 두는 견해로 1940년대와 1950년대에 유행했던 연구방법이다.

스토그딜(Stogdill,1948)의 연구가 대표적이며, 초기 연구자들이 찾아낸 성공적인 리더의 특징으로 지적 능력, 지배적 성향, 자신감, 언어구사력, 정력적 활동, 전문적 지식, 결단력 등을 열거하고 있다. 그러나 이러한 시도가 지속되면서 성공적인 리더의 특성들이 확장되거나 일관성이 결여되고, 일련의 성공적 리더의 자질을 지니고도 리더의 자리에 오르지 못하는 경우도 생겨나게 되었다. 특성이론의 가장 큰 한계는 어떤 상황에서의 리더십 특성이 또 다른 상황에서의 리더십 예측에 도움을 주지 못한다는 점과 리더를 따르는 부하들의 욕구에 대해 관심을 기울이지 않았고, 여

러 특성들 간의 상대적 중요도나 인과관계에도 착안하지 못한 단점을 지니고 있다.

두 번째 접근방법은 기능의 측면으로 리더의 행동에 초점을 두는 이론들로 1950년대의 보이지 않은 개성특성을 찾기보다 관찰이 가능한 리더들의 실제행동에 착안하는 행동유형에 관심이 모아지며 연구가 시작되었다. 이 이론은 특정한 행동 유형이 리더와 리더가 아닌 사람들을 구분해 준다고 주장한다. 즉, 성공적인 리더들의 행동유형은 그렇지 않은 사람들과 다른 점이 있고, 리더의 행동과 리더십의 성과와의 관계를 밝힐 수만 있다면 리더로서의 훈련이 가능하다고 한다. 행동유형의 대표적인 연구들로는 오하이오 주립대학의 Stogdill(1959) 과 Bales(1950)등이 리더행동을 기술하는 수많은 항목들을 요인분석(factor analysis)하여 리더십을 과제지향성(task orientation) 또는 주도적 구조(initiation structure)와 사회정서 지향성(social emotional orientation) 또는 배려 등으로 분류한 것과 미시간 대학 연구, 블레이크와 머튼의 리더십격자이론 등이 있다.

세 번째 접근방법은 상황적 특성에 따른 견해로, 유일한 최상의 리더십은 존재하지 않고 상황에 따라 리더십의 유형이 달라진다는 이론으로, 처음으로 주장한 학자가 바로 피들러(Fiedler, 1967)이다. 행동이론이나 특성이론이 효과적인 리더십의 설명과 예측에 한계를 지니는 것은 바로 상황적 요인들을 간과한데 있다고 주장한다. 대표적인 이론들로는 1) 피들러의 상황적(Contingency)리더십 이론, 2) 하우스의 경로 - 목표이론, 3) 허시와 블렌차드의 상황적(Situational) 리더십 이론 등이 있다. 그러나 상황이론은 리더의 행동범주가 개괄적이고 구체적이지 못하며 상황변수를 단순화하여 리더의 역할과 유효성을 설명하는데 미흡하다.

1980년대 초, 기존의 전통적인 리더십 이론들이 여러 측면에서 한계를 보여주었고, 급격한 조직 환경의 변화에 따라 조직구조와 시스템의 개혁이 뒤따르는 상황에서 주도적으로 추진하는 강력한 변화 지향적 리더들이 보여주는 변혁적 리더십은 관심의 초점이 되어왔다.

제임스 번즈(james M. Burns,1978)는 리더십 유형을 거래적(또는 교환적)리더십과 변혁적(또는 카리스마적)리더십의 둘로 대별하여 거래적 리더십은 추종자들이 리더와의 교환적 관계에서만 리더십을 수용할 뿐이며, 그 이상의 높은 정서적 관계

나 상호신뢰와 같은 것이 게재되지 않는 리더십인 반면, 변혁적 리더십은 리더와 추종자들 간에 서로 높은 동기부여와 도덕성을 지향 할 때 발생하는 리더십으로서 서로의 깊은 욕구와 감정적 열망을 바탕으로 이루어지는 관계로 정의하고 있다. 이러한 번스의 리더십 개념을 바탕으로 1980년대 중반에 바스(Bass, 1985)는 변혁적 리더십을 보다 확장하고 다듬어서 새로운 내용을 발표하였는데 리더의 욕구보다는 부하의 욕구에 더 많은 주의를 기울임으로써, 성과가 바람직하지 못한 상황에 변혁적 리더십이 적용되어질 수 있다는 것을 제의하였다.

비슷한 맥락에서 Rosner(1990)는 ‘교류적 리더십(transactional leadership)과 상호적 리더십(interactive leadership)’이라는 개념을 대비시킨 바 있다, 교류적 리더십은 크게 두 가지 방법 즉, 약속을 이행하고 과제를 수행하였을 때 보상을 주는 방법(contingent recognition)과 문제가 있을 때만 개입하여 교정행동을 취하는 방법(management recognition)을 포함한다. 연구에 의하면 대체로 전자의 방법에서는 큰 성(性) 차이가 없지만 후자의 방법(즉, 리더가 문제 발생시만 개입하여 교정행동을 취하는 행동)은 여성들이 남성들에 비하여 덜 사용하고 또 이 방법을 사용할 경우에도 여성들은 긍정적 피드백을 함께 줌으로써 부정적 정서를 경감시키려는 것으로 생각된다.

리더십에 있어서 한 종류의 적합한 스타일은 존재하지 않는다. 리더십은 복합적인 여러 요인의 산물이기에 시대와 상황의 요구에 부응하여 계속 대안적 모델을 연구하는 것이다.

1990년대에 여성의 경제활동 참여가 활발해 짐과 동시에 여성에 대한 리더십 연구는 활발해 지고 다양해 졌다. Ronser(1990)가 연구한 상호적(interactive) 리더십은 여성적 리더십을 나타내는 또 다른 용어로 사용되며, 상호적 리더는 여성이 상호관계, 증진적 관계와 정보를 공유하는데 초점을 맞추어 성원들의 발전을 도모함으로써 그들의 가치를 높이고자 하며, 집단의 과제수행 못지않게 성원들의 복지과 안녕을 중시하는 리더이다. Ronser(1990)는 이러한 상호적 리더십을 여성적 또는 대안적 리더십으로 보았다.

2) 여성적 리더십

21C 지식정보화의 시대를 맞아 여성들의 경제활동 참가율은 지속적으로 증가할 것이며, 특히 리더로서 역할을 수행하고자 하는 여성들이 많아질 것이라고 앞에서도 전망한바 있다. 이러한 시대에서 바람직한 리더상에 대한 쟁점은 여성에게 ‘여성다운’ 리더상을 심어줄 것인가 아니면 ‘남성다운’ 리더상을 심어줄 것인가 하는 것이다. Nicols(1978)는 여성 리더는 여성의 전통적인 이미지에 걸 맞는 여성다운 리더십스타일인 참여적, 민주적, 관계지향적 스타일을 익혀야 리더로서 성공할 수 있다고 한 반면 Eagly와 Johnson(1990)은 여성들이 남성다운 리더십 스타일인 지시적, 권위적, 과업지향적 스타일을 사용해야 한다고 했다. 여기서 구분하여야 할 것은 여성 리더십과 여성적 리더십이다. 여성 리더십은 여성지도자(women's leader)가 발휘하는 리더십이라는 포괄적인 의미인데 반해, 여성적 리더십(Feminine leadership)은 리더십에 여성의 특성을 첨가한 리더십이라는 의미가 강하다.

‘여성적 리더십’이라는 개념이 출현하게 된 것은 앞서 보았듯이 전통적인 리더십 모델이 현대 사회의 변화하는 조직에 적합하지 못하다는 인식과 관련이 있다. 전통적인 리더십 모델이 가부장적(patriarchal)인 것으로 리더 개인에게 상당한 책임을 부여한다. 이 모델에서 조직을 통제하고 권위를 행사하는 카리스마적인(charismatic)리더는 자신의 신념과 확신으로 성원들을 집단의 과업에 동원시키려 한다. 가부장적 리더십과 유사 하지만 조금 다른 개념인 부성적(paternalist) 리더십은 가부장적 리더십의 일종의 개선된 형태라고 볼 수 있다. 부성적 리더십에서도 리더가 권위와 통제를 집단과제 수행을 위한 주요 수단으로 하는 점에서는 가부장적 리더십과 같지만 집단 성원들에게 관심을 보이고 도움으로써 그들의 존경과 의존을 얻어낸다는 점에서는 차이가 있다(권영자,1992).

이를 KoKopeli와 Lakay는 가부장적 리더십의 남성적 적응(accommodation)이라고 보며 가부장적 리더십보다는 리더십의 인간화 측면에서 한 단계 발전된 것이라고 보고 있다. 그럼에도 불구하고 부성적 리더십은 성원들이 그들 자신의 리더에 대한 의존성에 반발을 느낄 수 있음을 지적하고 있다.(권영자, 1992).

여성적 리더십에 대하여 Joan(1976)은 분담된 리더십(shard leadership)이라 칭하며 리더의 기능이 한 사람에 의해 모두 수행되는 것이 아니라 조직구성원들이 모두 동등한 정치적 인격체로서 유기적인 관계를 통하여 조직의 목적을 달성해 나가는 것을 의미하였다. 이런 측면에서 리더십에 대한 여성적 모델은 민주적 리더십이라고 할 수 있다.

여성리더십을 체계화시킨 로덴(M.Loden) 역시 남성적 리더십의 상징처럼 되어 있는 권위주위적인 리더십에 대한 새로운 리더십으로 규정하고 있다(NewYork :Times Books, 1985). 여성적 리더십 모델 <표 2-2>에서는 경쟁이 아닌 협동을 중시하며, 조직구조는 위계조직 대신 수평적인 팀 중심이고 직감과 합리성에 의존한 문제 해결 성향을 보인다. 또한 통제의 최소화와 감정이입, 높은 수행기준이 그 주요 특성이다(Loden, 1985).

<표 2-2> 여성적 리더십 모델

활동 스타일	협동
조직구조	팀
기본목적	질적 결과물
문제해결 스타일	직감, 합리성
주요 특성	낮은 통제, 감정이입, 협동적, 높은 수행기준

자료 : Loden, M, *Feminine Leadership or how to succeed in Business without being of the Boys*, N.Y:Timdes Books, 63, 1985

또한 로덴(M.Loden.1985)은 전통적 리더십과 여성적 리더십의 차이를 권력에 대한 개념을 통하여 설명하였는데 권력을 지위에 의한 권력(position power)과 개인적 권력(personal power)으로 구분할 때, 전통적 리더십은 직위에 의한 권력에 의존하는 경향이 있는 반면에 여성적리더십은 개인적 권력을 더 선호하는 경향이 크다고 주장하였다 (이길환, 2004:8. 재인용).

3) 성 역할과 여성적 리더십

사회의 급격한 변화와 더불어 전통적으로 여성 영역이라 여겨져 왔던 일에서부터 남성의 전유물이었던 여성 금지구역에 이르기 까지 여성 리더와 여성 경영자의 수는 매년 증가되는 추세에 있다. 그러나 이런 추세에도 불구하고 여성리더와 경영자들은 사회곳곳에 팽배해 있는 성 고정관념에 의한 여러 가지 행동적 제약과 불이익을 받고 있는 것은 사실이다.

얼마 전까지 조직 연구자들은 성을 고려한 분석에는 관심을 두지 않았다(Ferguson, 1984). 그 주요 이유는 연구자들이 근본적으로 조직은 성과 무관하다고 보았기 때문이다(Acher, 1990). Bass와 Stogdill(1974) 에 의해서 리더십 연구를 총망라하여 발간된 「Handbook of Leadership」을 보면 여성 리더들을 대상으로 한 연구는 드물었다. 그때까지만 해도 여성 리더들이 드물었고, 연구 대상이 된 조직에 여성 리더들이 있는 경우에도 여성 리더들은 대개가 분석에서 제외되는 실정이었다. 그러나 최근에는 여성리더에 대한 관심이 높아지기 시작했고, Bass와 Stogdill(1990)에 의해서 발간된 위의 책 제3차 개정판에는 여성과 리더십에 대한 독립된 하나의 장을 할애하고 있다. 이러한 변화의 물결은 사회심리학이나 조직심리학 분야에서 시작되었다(Eagiyemd, 1995). 그러나 경영학이나 조직학 분야의 주요담론에서는 아직도 성 역할이 많은 부분에서 제대로 다루어지지 않고 있는 실정이다(이길환, 2004 :22p. 재인용).

Elkin은 인간의 역할 중에서 가장 근본적인 역할은 성에 따른 태도나 활동을 규정하는 성역할이라 하였다. 이런 성 역할은 실제로 남녀의 성과와는 큰 관련이 없음을 앞에서 살펴보았다, 그러나 양성간의 이미지 차이는 성격, 태도, 그리고 활동에 있어서 자연스럽게 남성성, 여성성이라는 성 성향을 도출하게 되었다. 이런 성 성향은 개개인이 처음 태어나는 그 순간부터 막강한 힘을 가지고 그 영향력을 행사한다(위나라. 1996,재인용).

미국의 여성심리학자 마틴호너(Martin Honer)는 중학교 때까지는 여학생과 남학생 사이에 지능지수도 비슷하고 여러 가지 능력에 있어서도 별다른 차이를 보이

지 않으나 고등학교에 들어서면서부터는 수학, 물리 등의 자연과학 분야에서 여학생과 남학생 사이에 격차를 보이기 시작해서 대학진학을 결정하는 시기에 이르면 그 차이가 더욱 확대되어 ‘매우 예외적인’ 여성을 제외한 대다수의 여성들은 사회적 성공의 대열에서 낙오자가 되고 오직 소수만이 남성과 같은 지위에서 활동하고 있는 것이라고 하였다(권영자, 1992).

여자로 태어났느냐 남자로 태어났느냐에 따라 자연적으로 여성다움과 남성다움을 보유하게 된다는 믿음은 과학기술 문명이 발달하고 사회의 변화가 가속화 되고 있는 현대사회에서도 상당한 위력을 발휘하고 있다.

만일 생물학적 요인이 남성다움과 여성다움을 결정하여 준다면 어디에나 똑같은 남성성과 여성성을 발견할 수가 있어야 할 것이다. 그러나 문화 인류학적 비교에 따르면, 남성다움과 여성다움을 규정하는 내용은 각 사회와 문화에 따라 그리고 시대가 변화함에 따라 허용되는 행동규범이 가치관이 변화함을 볼 수 있다.

이에 대한 연구를 보면 Barry 3세와 그의 동료들을 신체적 힘이 중시되는 사회에서는 남성과 여성의 차이를 강조하는 경향이 두드러짐을 발견하였다. 반면 Witing은 산업화된 사회일수록 성 역할의 차이를 강조하는 영향이 약화됨을 볼 수가 있다.

성차의 형성 과정에서 문화의 중요성을 밝힌 연구 가운데 가장 선구적인 업적을 세운 미드(Margaret Nead)는 뉴기니아의 세 부족을 대상으로 한 성 역할의 특성을 연구한 결과에 대단히 흥미로운 사실을 발견하였다. Arapesh족은 남녀 모두가 여성적인 성향을 가지고 있었고 Mundugumor족은 남녀 모두가 남성적인 성향을, 그리고 Tchambuli 족의 경우는 여성이 남성적 역할을 하며 일반적으로 남성적이라 일컫는 경향을 보였으며, 남성의 경우 여성적 역할을 담당하며 치장과 수다 등에 주력하고 있는 것으로 밝히고 있다(권영자, 1992).

이상의 문화 인류적 연구를 통해 알 수 있는 것은 여성다움과 남성다움은 생물학적 요인에 의해 결정되는 것이 아니라 문화적 특성에 따라 사회 성원을 어떻게 사회화 시키느냐에 따라 다양하게 나타날 수 있다는 것이다.

남성다움과 여성다움의 고정관념에는 어떠한 것이 있는지 브로브만(Broverman,

1972)과 그의 동료들이 실시한 연구결과를 보면 다음과 같다.

<표 2-3> 여성다움과 남성다움의 고정관념

여성다움(Feminity)	남성다움(Masculinity)
주관적/순종적/수동적 쉽게 영향을 받음/쉽게 흥분 수학과 과학을 싫어한다. 비경쟁적/비합리적/가족지향적 비즈니스에 관한 소질이 없다 겁이 많음/세상 물정을 모른다. 감정이 여림/비모험적/우유부단 잘 운다./자신감 없음/비공격성 리더로 활약하는 경우가 거의 없다 야망 없음/의존적/비이성적 외모 중시/ 열등감	객관적/지배적/활동적 전혀 영향 받지 않음/흥분하지 않음 수학과 과학을 좋아한다. 경쟁적/합리적/사회지향적 비즈니스 방면에 소질이 있다 대범함/세상물정을 잘 안다 감정이 무덤/모험적/결단력 결코 울지 않음/자신감/공격성 항상 리더로 활약한다. 야망적/독립적/이성적 외모 무시/우월감
따뜻함/표현력 부드러운 표현/수다스러움/기교 친절하다/타인에 대한 배려 종교적/자기 외모에 관심 청결함/조용함/안정감 예술과 문학을 즐긴다.	거친 표현/과묵함/무뚝뚝함 불친절/타인에 대한 배려 없음 비종교적/자기 외모에 무관심 지저분함/소란함/안정감 미약 예술과 문학을 즐기지 않는다.

출처: I.K.Broverman(외), "Sex Role Steretypes:A Current Appraisal", *Journal of Social Issues*, 28, no.2(1972):59-78.

<표 2-3>에 따르면 전형적인 여성다움은 리더로서의 자질이 부족하다는 평가 즉, '리더십이 없다'는 것이 여성다움의 전형적인 특성으로 간주되고 있음은 물론, 리더로서의 자질로 자주 등장하는 강한 성취와 결단력, 합리성 그리고 자신감과 같

은 특성은 전형적인 남성다움과 일치하여 만일 남성다움과 여성다움이 서로 배타적인 특성이라면 여성다운 여성은 리더로서 자질이 부족하다는 결론에 도달하게 된다. 그러나 위와 같은 성 고정관념에 관한 연구는 남성과 여성 간에 상당히 많은 유사성과 중복성이 있음에도 불구하고 차이점을 지나치게 강조하는 경향이 있다는 비판을 받고 있다.

맥코비와 재클린의 연구에 따르면 우리가 흔히 알고 있는 바, 성에 따라 능력과 태도의 차이가 있다는 것은 실제 과학적인 연구 결과 명백한 증거가 없는 것으로 밝혀졌으며, 성에 따른 차이보다는 개인별 차이가 더욱 큰 것으로 나타났으며, 또한 남녀간에 나타나는 대부분의 성차도 사회화의 결과임이 나타났다.

Rosener(1990)의 연구에서는 <표 2-3>하단에 있는 타인에 대한 배려라든가 따뜻함과 표현력이 리더로서의 자질로 높게 평가되어 여성들이 전통적으로 남성들의 성공적이었던 리더십 스타일을 채택할 뿐만 아니라, 여성으로서 경험으로부터 새로운 리더십을 창출해 내고 있다고 주장하였다.

3. 직무만족과 조직몰입

1) 직무만족

(1) 직무만족의 개념과 중요성

직무에 대한 태도 중에서도 경영의 관점에서 특히 중요하고 그래서 가장 오랜 연구의 역사를 지니고 있는 것은 개인의 직무만족에 관한 것이다.

직무만족에 대한 연구가 1935년 Hoppck의 연구 이후, 1976년 Lock의 개관 및 비판 사이에 3,000건 이상의 연구가 발표되었는데 (이창원·최창현, 2001)이것은 직무만족이 조직에 매우 중요한 영향을 미치기 때문이다. 즉 직무에 만족하는 사람은 조직에 대한 충성도나, 일에 대한 집중도, 육체적·정신적 건강, 나아가 개인의 삶의 질을 높이는데 기여하는 반면, 조직에 불만족인 사람은 이직을 하거나 직무에

대한 성실도가 떨어지고, 조직 내의 분위기를 부정적으로 몰고 가는 등의 부정적 결과를 초래 할 가능성이 많다.

Lock(1976)은 직무만족(job satisfaction)이란 개인의 직무를 통하여 얻게 되는 경험을 평가함으로써 가지는 유쾌한 감정상태로, 신유근(1988)은 조직구성원이 직무나 직무경험 평가시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서상태라고 정의 하는데, 이러한 정의는 직무만족을 태도의 일종으로 보는 것으로 인지적(cognitive)측면과 감정적(affective)측면을 모두 포함 한다. 만족의 인지적 측면은 주로 직무와 직무 경험에 대한 평가를 의미하는 것으로서, 그 결과와 조건들이 사회적 비교과정이나 과거경험 혹은 암묵적 약속에 의해 정의되는 바람직한 상태로 접근하는 정도로 나타난다. 반면에 만족의 감정적 측면은 인지적 평가 결과와 개인의 성향이 결합되어 직무와 그 경험에 따라 형성되는 내적 기분상태를 의미한다. 직무에 대한 인지적 요인을 측정하는 것이 긍정적 또는 부정적인 감정적 요인을 측정하는 것보다 직무만족에 더 강한 관계를 가진다고 주장하는 반면 신구범(2002)등은 인지적 요인이 직무태도를 측정하는데 있어서 지배적인 요인이지만 , 감정적 요인도 직무만족에 중요한 역할을 한다고 주장한다.

직무만족은 이직성향이나 결근 또는 생산성 등과 밀접한 관련이 있으며, 따라서 관리자들에게 있어서 부하들의 직무만족 현황과 이들의 변화성향에 대한 이해가 매우 중요하다.

직무만족에 대한 여러 학자들의 견해 속에는 직무만족이 세 가지 속성을 가지고 있다. 첫째, 정서적 감정적 반응이다. 이것은 개인의 자기 성찰을 통해서만 이해되고 이를 직접 관찰 할 수는 없으며, 둘째, 기대상황을 비교하여 나타나는 인지적 태도인데 실제 자기가 원하고 기대하는 것과 실제와의 격차로서 개인의 주관적 성격이 강하다. 셋째, 직무만족은 관련된 여러 가지의 태도로 나타난다는 것이다. 즉 한 조직에서 조직의 구성원들이 다른 사람들보다 열심히 일한다고 믿고 있으나 보상은 적게 받는다고 느끼는 경우 그들은 그 직무와 경영자와 동료에 대하여 부정적인 태도를 갖게 되고 불만족하게 되며, 다른 사람들과 동등하거나 더 나은 대우를 받고 있다고 느낄 때에는 그 직무에 대해 긍정적인 태도를 갖게 되면서 만족하

게 된다는 것이다(우영제, 2000).

그러므로 직무만족에 대해 크게 2가지 차원으로 나누어 보면 첫째로는 산업심리학 측면에서 접근한 학자로서는 Smith, McCormik, Triffin 등이 있는데, 이들은 구성원이 직무와 관련하여 가지는 감정적 상태로 개인의 신념, 감정, 태도 등의 상태를 직무만족으로 정의하였다. 둘째로 경제적 측면에서 접근하는 학자로는 Poter와 Lawler, Quinn 등이 있으며, 보상 등의 인지수준을 기준으로 직무만족을 정의하고 있다. 이들 대표적 학자들의 견해를 살펴보면 <표 2-4>와 같다.

<표 2-4> 직무만족의 개념적 정의

구 분	연구자	정 의
산업 심리학적 접근	Smith	각 개인이 자신의 직무와 관련하여 경험하는 모든 호의감의 총화, 태도
	McCormick & Tiffin	직무에서 얻어지거나 경험하게 되는 욕구만족 정도의 함수
	Locke	직무만족이란 종업원이 자신의 직무에 대한 평가에서 결과되어지는 유쾌한 또는 긍정적인 감정상태
	Beatty	종업원의 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인별로 직무평가에서 얻는 감정적 상태
	Morse	직무상 발생하는 현상 뿐 만 아니라 욕구수준도 고려하면서 개인이 경험하는 만족도는 특별한 상황에서 욕구가 어느 정도 충족되었는 지와 그 욕구가 충족되고도 얼마나 남아있는지의 두 측면을 가진 기능
경제적 접근	Porter & Lawler	구성원이 실제적으로 얻는 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도
	Quinn	보상, 안전, 감독 등에 대한 만족도를 근거로 계량화된 개선의 정도

직무만족이 조직의 원활한 운영을 평가하는 중요한 관심의 대상이 되는 원인을 살펴보면, 첫 번째 사람들은 깨어있는 시간의 대부분을 직장에서 보낸다. 따라서 우리 삶의 이 부분이 보다 유쾌하고 충족된 것이기를 누구나 바랄 것이다. 이런 점에서 종업원의 직무만족은 조직이 사회에 대하여 지는 '사회적 책임'의 한 범주로 강조되고 있다. 둘째, 직무만족은 정신건강적인 측면에서 중요하다. 사람들은 자기의 생활의 한 부분이 불만족스러우면 그것이 전이효과를 가져와 그와 관련 없는 다른 부분의 생활도 불만족스럽게 보는 경향이 있다. 셋째, 직무만족은 신체적인 건강에도 영향을 미친다. 일에 만족을 느끼는 사람의 수명이 길다는 연구도 나와 있는데, 직무에 대한 불만이 스트레스를 쌓이게 하여 그것이 사람의 신체에 영향을 미치는 것이다. 이상은 종업원의 직무만족에 대한 책임을 조직외부의 입장에서 거론한 것이며 반면에 조직의 입장에서 직무만족은 다음과 같은 이유에서 중요하다. 첫째, 직무만족이 작업자의 성과에 직접 영향을 준다는 생각, 둘째 자신의 직무 생활에 긍정적인 감정을 가진 사람은 외부사회에 대하여 자기가 속해 있는 조직을 호의적으로 이야기 하게 된다. 셋째, 직무만족이 높게 되면 이직율과 결근률이 감소되고 이에 따른 생산성 증가의 효과도 얻을 수가 있다. 또한 즐거운 분위기에서 일한다는 것은 경영자나 종업원 모두에게 바람직한 것이다(신유근, 1994).

(2) 직무만족 요인 및 직무만족에 영향을 주는 요인

직무만족을 결정하는 요인에 대하여 많은 설명들을 해오고 있으나, 경영자들에게 현실적인 지침을 제공할 수 있는 명쾌한 해답이 나오고 있지는 못하다. Locke(1976)은 직무만족을 결정하는 요인으로 <표 2-5> 와 같이 정리하여 제시하고 있다.

〈표 2-5〉 직무만족 요인

요 인	내 용
직무자체(Work)	근본적 흥미, 다양성, 학습기회, 난이도, 성공에 대한 기회, 작업 속도와 방법에 대한 통제 등
급여(Pay)	임금액, 공정성, 이금지급 방법 등
승진(Promotion)	승진 기회, 공정성, 기초적인 통제 등
인정(Recognition)	성공에 대한 칭찬, 수행한 일에 대한 신뢰, 비판 등
복리후생(Benefits)	연금, 의료혜택, 유급휴가 등
감독(Supervision)	감독유형과 영향력 등
동료(Co-Workers)	유능하며 도움을 줄 수 있으며 우호적인가의 여부
회사정책(Company and Management)	임금과 부가급부정책, 종업원에 대한 관심 등

자료 : Lock, E. A., "The Nature and Cause of Job Satisfaction," In M.D.Dunnette(ed), *Handbook of Industrial & Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally.1976.

〈표 2-5〉에서 볼 때 직무만족에 영향을 미치는 요인은 크게 개인적 요인과 환경적 요인으로 분류할 수 있으며, 직무만족은 이들 요인간의 상호작용의 결과라고 정의할 수 있으며, 조직구성원의 직무만족에 영향을 미치는 요인들에 대한 학자들의 견해를 정리하여 보면 다음과 같다.

〈표 2-6〉 직무만족의 영향요인

학 자	영 향 요 인
Ginsberg	경제적 보수와 명성 , 특별한 생활과 목표달성에서 얻는 기쁨의 만족, 사회적· 환경적인 부수적 만족
March & Simon	자신의 이미지에 대한 직무의 적합, 직무관계의 예측, 직무와 다른 역할과의 관계
Vroom	감독, 작업진단, 직무내용, 임금, 승진의 기회, 작업시간
Friendlander	사회적· 기술적 환경, 본질적 작업측면, 발전을 통한 인정
Wemimont	봉급, 회사정책, 기술적 적합성, 대인관계, 작업조건-비본질적 요소
Hackman	기술의 다양성, 과업의 주체성, 과업의 중요성, FEEDBACK, 자율성
Jurgenson	발전(승진에 대한 기회), 부가급류(휴가,연금,보험,질병, 수당 등) 회사(회사에서 작업하는 것에 대한 자부심) 봉급, 시간, 임금, 야정, 감독, 작업유형, 작업조건
Locke	작업, 임금, 승진, 인정, 부가급부, 작업조건, 감독, 동료, 회사의 관리

자료 : McCormick, E. J., & D., *Industrial Psychology*, 7th ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 30. 1990

이상과 같은 여러 요인들이 직무만족에 영향을 주는 것으로 연구되고 있다. 그러나 이 중에 어떤 요인들이 특히 중요한가 하는 것에 대한 해답은 아직 얻어내지 못하고 있다. 다만 초기에는 경제적 요인들이 많이 기록되는데 비하여 현재 많은 연구들은 자율성, 책임, 성장 등의 개인요인들이 추가되어 복잡해지고 있다.

2) 조직몰입

(1) 조직몰입의 개념 및 의의

조직몰입(organizational commitment)이란 개인이 특정한 조직 그 자체나 그 조직의 목표, 조직구성원에게 바라는 기대 등에 얼마나 일체감을 가지고 몰두하느냐 하는 정도 즉, 한 조직에 대한 개인의 동일시(identification)와 몰입(invovement)의 상대적 정도를 말한다(김성국, 1997).

이러한 태도 즉, 구성원이 ‘조직에 대하여 가지는 태도’인 조직몰입에 대하여 학자와 경영자들은 깊은 관심을 기울여 왔다. 그러나 조직몰입에 대한 정의는 많은 학자들에 의해 다양하게 정의되고 측정되어, 일관되고 통일된 개념 정의가 결여되어 있어 많은 비판을 받고 있다.

조직몰입의 개념에 대한 연구 중 가장 보편적으로 인정되는 연구는 Poter와 그의 동료들의 연구인데 그들은 조직몰입을 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 수용, 조직을 위하여 열심히 일하고자 하는 의지, 조직의 구성원으로 남고자 하는 강한 욕구 등 세 가지 기본적인 의미를 바탕으로 정의하였다. (Poter, Steers, Mowday, Boulian, 1974).

최근에는 조직에 노력을 쏟겠다는 의지나 조직에 머무르고자 하는 욕구는 개인의 심리적 태도가 아니라 개인의 행동의향을 말하는 것이라는 의미에서 개념이 중복되었다는 비판을 받기도 한다.

그러나, 조직몰입은 조직구성원이 회사에 대해 얼마나 애착심을 가지고 헌신하려는 의사가 있는지를 보여주는 지표로서 직무성과, 결근률, 이직률 등을 결정하는 변수로서 큰 의미가 있다(Hodge & Antony, 1981).

<표 2-7> 조직몰입의 정의들

저 자	정 의
Becker(1960)	만약 행동이 비연속적이면 잃게 되는 부수적 투자의 축적 때문에 개인이 계속적인 행동(consistent line of activity)을 하게 되는 성향
Kanter(1968)	사회 행위자들이 사회 체계에 그들의 에너지와 추앙심을 주고자 하는 의지와 자기표현으로 인식되는 자아체계에 애착감
Hrebiniak & alluot(1972)	시간의 경과에 따른 SIDE-BET 또는 투자에 있어서의 개인과 조직 간의 거래나 변경의 결과로 생기는 구조적 현상
Buchanan(1974)	조직이 목표와 가치, 이와 관련된 자기의 역할 그리고 단지 조직 그 자체를 위하여 가지는 정서적 애사심
Porter(1976)	조직의 목표와 가치관의 수용, 조직을 위하여 열심히 일하고자 하는 종업원의 의지, 조직구성원으로 남아 있으려는 강한 의지
Salancik(1977)	밖으로 표출되어 취소할 수 없는 조직과 관련된 행동이 개인으로 하여금 조직의 구성원으로 남게 하는 것
Steer(1984)	조직에 대한 동일시(identification)와 몰입(invovement)의 상대적인 강도
Raichers(1985)	조직을 구성하고 있는 다양한 집단 즉 종업원, 고객, 노동조합, 지역사회 등에 대한 복합적인 몰입의 집합
O'Reilly & Chatman(1986)	조직에 대한 개인의 심리적 애착(Psychological Attachment)
WagnerIII(1992)	종업원이 조직에서 열심히 일하고자 하는 의사와 조직에 구성원으로 남으려는 의지

(2) 조직몰입의 유형

조직몰입은 정서적(Affective)몰입, 유지적(Continuance)몰입, 규범적(Normative)몰입 등의 다중 형태로 나타난다(Allen & Meyer, 1990). 정서적 몰입은 조직의 가

치관이 개인의 가치관과 일치됨으로써 조직에 남으려는 몰입의 형태다. 유지적 몰입은 조직이 멤버십을 유지하는데 대한 인센티브로 인해 조직에 남으려는 몰입의 형태이다. 규범적 몰입은 조직에 들어오기 이전과 이후의 사회화 과정(Socialization Process)에서 경험한 의무감이나 심리적 계약으로 인해 발생하는 몰입을 의미한다. 이러한 다중 형태의 조직몰입은 직무성과와 밀접한 관계를 맺고 있으며(심원술, 1998), 이직성향이나 근무태도에도 직접적인 영향을 미친다(손태원, 2004).

〈표 2-8〉 조직몰입의 유형

연구자	몰입유형	개 념 정 의
Etzioni (1961)	도덕적	조직의 목표와 가치관의 내재화에 기초한 긍정적 성향
	산술적	효익(benefits)과 보상(rewards)의 합리적 교환관계에 기초한 낮은 성향
	소외적	착취적인 관계에서 볼 수 있는 부정적 성향(감옥 등)
kanter (1968)	근 속	조직에 투여한 노력과 희생으로 인해 조직을 떠나는 것이 비용이 많이 들거나 불가능한 상황에서 조직의 성공을 위한 노력
	응 집	집단의 응집력을 강화하기 위한 의식이나 사회적 유대관계의 단념 등으로 인해 조직에 대해 가지는 사회적 관계에 대한 애착
	통 제	조직 가치관의 관점에서 과거의 규범 또는 자아개념을 바람직한 방향으로 행동하려는 조직규범에 대한 애착
Meyer & Allen(1991)	정의적	조직에 대한 종업원의 감정적 애착, 조직과의 동일시
	계속적	종업원이 조직을 떠남을 이해 발생하는 비용으로 인한 몰입
	규범적	조직에 남으려는 의무감

자료 : Mowday, Porter & Steer, *Employee-Organizations Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, New York : Academic Press, 1982. Meyer & Allen, 'A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment', *Human Resource Management Review*, 1. 61-89, 1991

조직몰입과 직무만족을 태도적 관점에서 혼동하기 쉬우나 조직몰입은 조직에 대한 개인의 열망 즉, 지속적인 조직의 발전과 번창을 돕기 위해 개인이 노력하는 적극적인 태도로 볼 수 있다. 이러한 태도적인 관점에서 이 두 변수의 관계는 다소 차이가 존재하는데 조직몰입은 직무만족보다 좀 더 포괄적인 개념일 뿐만 아니라 그 지속 시간이 장기적인 특징을 가지고 있다(신유근, 1990). 이러한 특징을 갖는 직무몰입은 개인과 조직의 목표를 일치시켜 줄 뿐만 아니라 각 구성원에게 동기부여를 촉진시켜 주는 중요한 요인 중의 하나이다(Schneir & Schmit, 1986).

(3) 조직몰입의 효과

조직몰입은 보통 조직구성원이 조직에 소속된 후 여러 변수의 영향에 의해서 형성된다. Steer는 이러한 조직몰입의 효과를 직무만족, 직무노력, 직무성과, 근속욕망 등의 긍정적인 결과를 제시하였고 Raicher는 생산성, 직무만족 등을 들었다(한미애, 2003).

조직몰입의 효과는 아래의 4가지 정도로 나누어 볼 수 있다.

첫째, 참여도로 조직의 목표나 가치를 받아들이는 조직구성원들은 조직의 활동에 적극적으로 참여하게 되며 결근율도 낮아지게 된다(Angle & Perry, 1981).

둘째, 잔류의도로서 조직몰입이 높은 조직구성원일수록 조직에 남아 있으려는 욕망도 크기 때문에 조직몰입과 이직률 간에는 역의 관계가 있다고 할 수 있다(Poter, et, al. 1974).

셋째, 직무몰입으로서 직무가 조직목표 달성의 주요 매커니즘이 되기 때문에 조직구성원이 조직에 일체감을 느끼고 조직목표를 신뢰할수록 직무에 보다 몰입하게 된다. 그러나 이는 절대적인 것이 아니며, 조직에 몰입하고 있으면서도 직무에서 요구하는 과업 요구사항에는 싫증을 느끼고 몰입하지 못하는 경우도 있을 수 있다(Saleh & Hoesk, 1976).

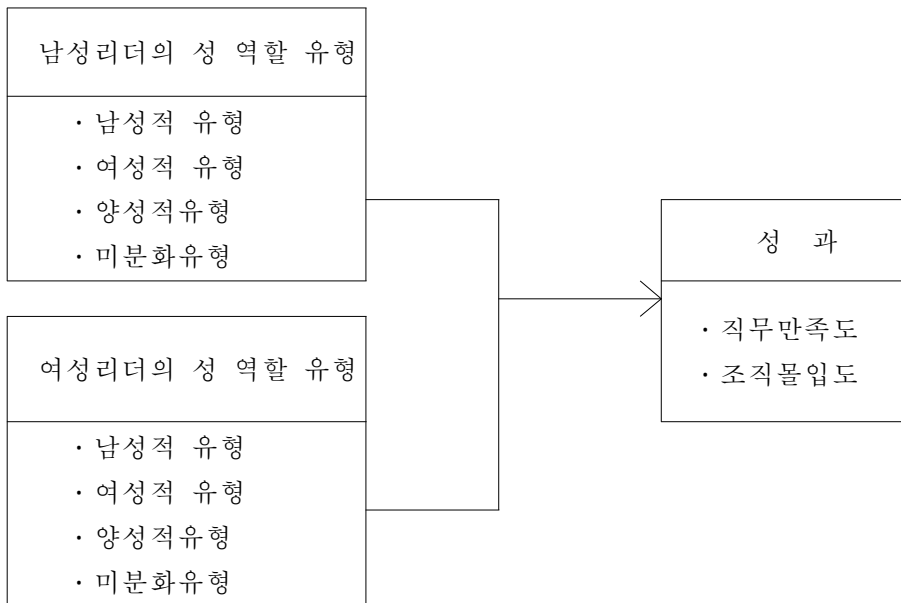
마지막 네 번째로는, 직무노력은 조직몰입이 큰 조직구성원일수록 조직을 위해 상당한 노력을 기울이게 된다는 것이다. 이러한 노력이 곧 생산성을 높인다고 단적으로 확신할 수는 없지만, 이러한 노력과 함께 기타의 다른 여러 요인들에 의해 성과로 이어지도록 하는 것이다(신유근, 1992).

Ⅲ. 실증연구

1. 분석모형 설정과 가설설정

1) 분석모형 설정

본 연구는 여성리더의 성 역할(gender)이 조직의 직무만족도와 조직몰입도에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보기 위한 연구로서, 남성리더와 여성리더의 생물학적인 성(sex)과 사회학적인 성(gender)은 반드시 일치하지 않는다는 선행 연구에 기초하여 사회학적 성 역할(gender)을 비교 분석하여, 성 역할 차이를 살펴보고자 하였다.



<그림 3-1> 분석모형

2) 연구가설

앞에서 언급한 연구의 목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

(1) 리더의 성 역할에 대한 가설 설정

지금까지 우리는 여자는 여성다워야 하고 남자는 남성다워야 한다는 고정관념 속에서 살아왔다.

남성적인 자질은 지배와 성취, 공격성, 착취 등에 있으며 여성적 특질은 수용성, 감수성, 비폭력, 부드러움에 있다고 하였다(정의숙, 1986). 이 같은 성과 관련된 태도의 만연으로 인해 일터의 ‘성별화(gender)’를 초래하였다. 이것은 조직내에서 책임의 할당이나 피고용자들의 승진, 자원배분, 급여, 권력과 권한, 그리고 적절한 작업행동(appropriate work behavior)등에 대한 거의 모든 결정이 남성이나 여성이나 남성적이냐 여성적이냐 라는 구분에 의해 영향을 받는다는 것을 의미한다(Acker, 1992).

그러나, 급변하는 세계정세와 미래 사회가 요구하는 리더상은 궁극적으로 고정관념에 묶이지 않고 개인의 고유한 잠재력을 발휘할 수 있는 리더일 것이다. 우리나라의 대부분의 조직내 분위기는 여전히 남성편향적인 조직문화 성향이 강하며, 또한 과거 어느 때보다 효율성을 중시하는 경향이 증가하고 있다. 이러한 현실에서 지금까지 고정관념에 의하여 열등한 개념으로 평가되어온 여성리더에 대한 새로운 조명과 평가가 필요하다. 심리학적 양성성을 최초로 제안한 Bem(1974)은 여성다움과 남성다움은 상호 반대되는 특성 이라기보다는 각각 독립되고 분리된 성 특성으로 사람들은 여성다움과 남성다움을 동시에 가지고 있다고 하였다. 양성적 성 역할 정체감을 가진 사람들은 자신감이나 자존심이 높으며 상황에 대한 적응력이 높은 것으로 나타나며, 기타 매우 긍정적인 성격과 밀접한 관계에 있음이 밝혀졌다. 따라서 권영자. (1992)는 여성 혹은 남성이기 때문에 자신의 행동반경을 제한하거나 여성 혹은 남성으로서의 자기 이미지 때문에 자신의 가능성을 충분히 실현하지 못하는 경우 보다는 복잡한 사회의 다양한 요구를 능동적으로 융통성 있게 대처할 수 있는 “양성적 인간”이 바람직하다고 주장한다. 이에 본인은 가설 I, II 는 리더

의 남성성과 여성성만을 측정하여 성에 관계없이 리더의 성 역할이 직무만족과 조직몰입에 동일한 영향을 미치리라는 가정 하에 가설을 설정하였고, 가설 III, IV는 리더의 성 역할중 남성성 및 여성성, 여성성과 남성성이 모두 측정집단의 중앙치보다 높으면 양성성, 여성성과 남성성 모두 중앙치보다 낮으면 미분화 유형으로 분류하여 측정하므로 리더의 성 역할이 직무만족과 조직몰입도에 각기 다른 영향을 미칠 것이다 라는 가정 하에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 I. 남성리더의 성 역할 유형은 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-1) 남성리더의 성 역할 유형은 조직몰입에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-2) 남성리더의 성 역할 유형은 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 II. 여성리더의 성 역할 유형은 성과에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 II-1) 여성리더의 성 역할 유형은 조직몰입에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 II-2) 남성리더의 성 역할 유형은 직무만족에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

가설 III. 남성 리더의 성 역할 유형에 따라서 직무만족과 조직몰입도를 다르게 할 것이다.

가설 III-1) 남성 리더의 성 역할 유형에 따라서 조직 구성원의 직무만족도를 다르게 할 것이다.

가설 III-2) 남성 리더의 성 역할 유형에 따라서 조직 구성원의 조직몰입도를 다르게 나타날 것이다.

가설 IV. 여성 리더의 성 역할 유형에 따라서 직무만족과 조직몰입도를 다르게 할 것이다.

가설 IV-1) 여성 리더의 성 역할 유형에 따라서 조직구성원의 직무만족도를 다르게 할 것이다.

가설 IV-2) 여성 리더의 성 역할 유형에 따라서 조직구성원이 조직몰입도를 다르게 할 것이다.

2. 변수의 조작적 정의 및 측정도구

1) 변수의 조작적 정의

본 연구에서 사용되는 변수는 크게 독립변수와 종속변수로 분류된다. 독립변수에서는 리더의 사회학적 성 역할로 남성리더와 여성리더를 구분하여 남성적 유형, 여성적 유형, 양성적 유형, 미분화 유형을 사용하였고, 종속변수로는 직무만족도와 조직몰입도를 사용하였다. 이들 변수에 대한 조작적 정의와 측정도구를 선행 연구에 근거하여 설정하였다. 리더의 성 역할에 대한 측정은 정진경(1990)에 의해서 개발된 한국 성 역할검사(KSRI) 측정도구로 측정하였다. 리더의 남성적 역할 점수가 중앙치 이상이고 여성적 역할 점수가 중앙치 이하이면 남성적 유형, 남성적 역할 점수가 중앙치 이하이고 여성적 역할 점수가 중앙치 이상이면 여성적 유형으로 평가하였으며, 남성적 역할점수와 여성적 역할점수가 모두 중앙치 이상이면 양성적 유형으로 평가하였다. 그리고 남성적 역할 점수와 여성적 역할 점수가 모두 중앙치 이하이면 미분화유형으로 평가하였다.

(1) 남성적 유형

남성적인 행동의 본질을 이루는 특성의 내용을 밝혀내는 것에 초점을 두고 있는 연구 개념으로, 심리적 성차이가 생물학적 요인보다는 사회·문화적 요인에 의해 결정된 남성적인 행동 특징을 말한다. 일반적으로 사회·문화적으로 남성적 유형(masculinity)이라고 거론되는 특성에는 효율성, 위계성, 강인함, 책임감, 지배성, 객관성 등이 있음(Kanter, 1977)을 의미한다.

(2) 여성적 유형

여성적인 행동의 본질을 이루는 특성의 유형으로 생물학적 요인보다는 사회·문화적 요인에 의해 결정된 보다 인간적이고 친밀감이 느껴지며 솔직하고 평등지향적이며 일반적으로 사회·문화적으로 여성적 유형(femininity)이라고 거론되는 특성

에는 타인의 감정이해, 보살핌, 대인관계의 민감성, 타인에 대한 배려, 따뜻함, 표현력, 집단이익의 중시, 개방성 등이 있음(Bernard, 1981; Eisler, 1987)을 의미한다.

(3) 양성적 유형

양성성은 ‘사회의 성 역할 고정관념을 이루는 내용 중에서 바람직한 여성적 특성과 바람직한 남성적 특성이 결합되어 공존하는 것’으로 보아야 한다는 것이다(Kaplan & Sendney, 1980). 이 정의는 양성성이 그 사회의 대다수의 구성원이 지닌 성 역할 고정관념에 해당하는 여성성과 남성성의 내용을 포함한다는 점과 양성성은 성 역할에 대한 고정관념들 중에서 사회적으로 바람직한 특성들만을 포함한다는 것이다. 또한 기존의 역할에 메이지 않은 건강하고 적응적인 성격 형태로써 의도적으로 제시된 모형이므로 부정적인 특성들을 포함할 수 없는 개념이다. 성 정체화된 사람들은 자신의 여성다움 혹은 남성다움을 입증하기 위하여 극단적이고 부적응적인 행동도 억지로 하는 경우가 있다. 그러나 양성적인 사람은 자신이 여성답다, 혹은 남성답다는 것을 항상 입증해야 할 필요를 느끼지 않기 때문에, 적대적이거나 자기 파괴적인 부적응적인 행동은 거부할 수 있다는 것이다. 따라서 양성적 유형의 리더들은 생물적 성(sex)에 관계없이 남성적일 수도 있고 여성적 특성을 모두 가질 수도 있다는 것을 의미한다.

(4) 미분화 유형

미분화된 성 역할 유형은 종업원이 리더에 대한 성 역할 지각에 있어서 남성적 유형과 여성적 유형 점수가 모두 낮은 성 역할 유형을 말한다(Spence, Helmreich, & Stapp, 1975). 이 유형은 리더의 성 역할이 성 정체감에 의한 남성적 유형과 여성적 유형으로 뚜렷이 나타나지 않은 사회학적 성 역할 유형 범주를 의미한다.

(5) 직무만족도

직무만족이란 조직구성원들이 직무를 수행해 나가는 과정에서 개인의 내재적, 외재적 욕구가 어느 정도 충족되고 있는가에 대한 지각된 반응(received response)을

의미한다. 본 연구에서는 직무만족 요인으로 Brayfield & Rothe(1951)에 의해서 고안된 Overall Job Satisfaction중 8개 문항을 발췌 응용하여 측정하였다.

(6) 조직몰입도

조직몰입이란 조직의 목표와 가치에 대한 종업원의 강한 신뢰와 애착, 조직을 위해 헌신하고자 하는 의사, 조직구성원으로 계속 남아 있으려는 강한 욕망으로서 조직동일시와 충성심으로 정의되어 진다. 조직몰입은 Mowday, Poter, Steers(1970) 등이 개발한 측정도구 중 6개의 문항을 발췌, 응용하여 측정하였다.

2) 측정도구

본 연구를 위하여 구성된 설문지는 리더의 사회학적 성 역할과 구성원의 직무만족도, 조직몰입도, 인구통계적 변수를 측정하는 내용으로 구성되어 있다. 설문지는 모두 3부분으로 구성되어져 있다. 제 I 부는 리더의 사회학적 성 역할을 측정하는 항목으로 제 II 부는 직무만족도와 조직몰입도, 제 III 부는 인구통계적 변수를 측정하였다. 설문지에 포함된 항목이 측정하고 있는 변수와 문항번호는 <표 3-1>에 요약되어 있다.

<표 3-1> 설문 항목의 구성

측정 변수		측정 항목	비 고
리더의 성 역할	남성적유형	I -1,3,5,7,9,11,13,15 (8개문항)	
	여성적 유형	II -2,4,6,8,10,12,14,16 (8개문항)	
직무만족도		II -6,7,8,9,10(5개문항)	
조직몰입도		II -1,2,3,4,5(5개문항)	
일반적사항		III -1,2,3,4,5,6,7(7개문항)	

3. 자료의 수집 및 분석방법

1) 표본의 선정 및 자료모집 방법

본 연구의 시작은 여성 리더의 사회학적 성 역할이 조직의 성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 광주·전남지역의 동(면)단위 여성우체국장을 대상으로 표본을 선정함에 있어 구성원의 수가 충분하지 않아 여성우체국장의 표본수에 맞는 남성 우체국장까지 연구대상을 확대하여 리더의 성 역할이 조직의 성과에 미치는 영향에 대한 가설을 설정하여 검증코자 하였다. 이에 해당우체국의 국장들에게 협조를 구한 뒤 구성원들에게 자료 수집 작업에 임하였다.

연구의 취지를 설명함에 있어서는 본 연구의 결과를 보고함에 있어 연구의 표본이 된 응답자 개인에 대한 익명성을 보장할 것이며, 연구의 결과는 학문적 목적 이외의 다른 어떤 목적으로도 활용되지 않을 것임을 해당 우체국장들과 구성원들에게 약속하였다.

본 조사는 성 역할과 리더십에 관한 이론적 고찰을 통한 가설검증을 중심으로 구축된 설문에 의한 자기기입(self-reporting)방식의 설문조사 방법으로 2005. 10. 20일부터 11월 10까지 우편에 의하여 실시하였다.

2) 자료분석 방법

본 연구는 설문조사 방법으로 자료를 수집하고 다양한 통계기법을 적용하여 가설의 검증 및 분석을 하였다. 실증분석은 기초통계분석과 평균과 표준편차를 분석하기 위한 기술통계기법(description analysis), 요인분석, 빈도분석, 회귀분석, 쉐퍼정리를 실시하였으며, 측정도구의 신뢰성을, 내적 일관성(internal consistence)분석을 통해 검증하기 위해 Cronbach's Alpha계수를 측정하였다.

IV. 실증분석

1. 실증분석

1) 표본의 특성

이론을 바탕으로 설정된 연구모형에서 도출한 가설이 현실적으로 타당한가를 파악하기 위하여 실증분석을 행하였다.

본 논문의 실증연구를 수행하기 위해 활용된 자료는 광주·전남지역에 있는 동(면)단위 우체국 직원을 대상으로 2005년 10월 20일부터 11월 10일에 걸쳐 설문지를 작성 우편으로 발송하였다.

설문조사 방법을 통해 수집된 표본의 수는 실증분석에서 측정치의 신뢰도를 높이고 유용한 결과를 얻기 위하여 불성실한 답변을 제거하고 남성리더와 근무하는 직원 대상 설문지 124부, 여성리더와 근무하는 직원 대상 설문지 104부로 최종분석에 총 228부의 설문지를 실증분석에 사용하였다.

본 연구의 설문에 응답한 표본의 특성을 살펴보면 <표4-1>과 같다. 성별 표본 구성은 남성이 124명(53.1%), 여성이 58명(46.9%)으로 남성이 많았으며, 연령은 30~40대가 186명 (81.5%)으로 대다수를 차지했다. 학력은 고졸이 120명(52.6%), 전문대졸이상 74명(32.5%)로 나타나 전체적으로 고졸이 절반이상이었으며 중졸의 경우 34명(14.9%)이었다. 근무년수는 10년 이상 15년 미만이 55명(24.1%)이고, 15년 이상 20년 미만이 39명(17.1%)으로 나타났으며 20년 이상이 65명(28.5%)로 전체적으로 장기 재직자들이 많음을 나타냈다. 종교는 기독교가 47명(20.6%), 불교가 55명(24.1%)으로 나타났으며 기타가 98명(43.0%)으로 나타났다.

〈표 4-1〉 표본의 특성

구 분		빈 도	비 율
성별	남	124	53.1
	여	104	46.9
최종학력	중졸	34	14.9
	고졸	120	52.6
	전문대졸	30	13.2
	대졸이상	44	19.3
연령	20대	18	7.9
	30대	97	42.5
	40대	89	39.0
	50대 이상	24	10.5
근무년수	5년 미만	43	18.9
	5년 ~ 10년	26	11.4
	10년 ~ 15년	55	24.1
	15년 ~ 20년	39	17.1
	20년 이상	65	28.5
종교	기독교	47	20.6
	천주교	28	12.3
	불교	55	24.1
	기타	98	43.0

2) 신뢰성 및 타당성 분석

(1) 신뢰성 검증

본 연구의 가설에 앞서 이루어져야 할 것은 가설검정에 필요한 각 개념들이 신뢰성과 타당성을 가지고 측정되었는지에 대한 분석이다. 신뢰성은 측정하고자 하는 개념을 반복하여 측정하였을 때에도 동일한 측정값을 얻을 가능성을 의미하는 것으로 결과가 얼마나 일관성이 있는가 하는 정도를 나타낸다.

내적 일관성 검정법은 같은 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 이용하는 경우 측정도구내의 항목별 평균적인 상관관계를 고려하여 신뢰성을 확인하려는 것으로 신뢰성을 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로 측정도구의 신뢰성을 높이기 위한 방법으로 Cronbach's Alpha계수를 이용한다. Cronbach's Alpha에 의한 신뢰성 검정은 사용이 간편하기 때문에 본 연구에서는 이 방법으로 측정수단들의 신뢰성을 검증하고자 한다.

본 연구에서는 Cronbach's α 0.6이상 수준으로 신뢰성 검증을 실시하였는데, 그 결과는 <표 4-2>와 같다.

<표 4-2> 변수들의 신뢰성 분석결과

범 위	변 수	설문항목	신뢰성계수
리더의 성 역할 유형	남성적 유형	7	0.919
	여성적 유형	6	0.949
조직몰입도		3	0.855
직무만족도		5	0.904

본 연구에서는 설문지의 신뢰도를 높이기 위해 독립변수인 리더의 성 역할유형 설문항목 중 3개(I-13,14,16)를 제거하였고, 조직몰입도도 설문항목 중 2개(II-2,4)를 제거하였다.

이와 같은 신뢰도 분석 연구결과를 보면 평균적으로 0.6이상으로 높게 나타난 것으로 볼 수 있다.

(2) 타당성 분석

본 연구에서 고려된 변수들의 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 실시하였다. 측정도구의 타당성이란 연구자가 측정하고자 하는 추상적 개념이 실제로 측정도구에 의해 적합하게 측정되었는가를 나타내는 것이다. 본 연구에서는 요인분석을 실

시하여 설문지의 타당성을 평가하였다. 요인분석은 일련의 관측된 변수에 근거하여 직접 관측되지 않은 요인을 확인하기 위한 방법으로 관련요인으로 분류되지 않은 변수나 불필요한 변수들의 제거를 통하여 변수들을 축소하고 변수들의 특성을 파악하며, 나아가 측정도구의 타당성을 판정하는 목적을 가지고 있다.

요인분석결과 나타나는 요인 적재치는 각 변수와 요인간의 상관관계 정도를 나타내는 것으로서 특정변수는 각 요인들의 요인 적재치가 가장 높은 요인에 속하게 된다.

요인을 결정하기 위해서 관측된 요인의 선형결합인 주성분 분석(PCA)과 함께, 의미 있는 요인추출을 위해 직교회전 방식의 하나인 베리맥스(varimax)방식을 사용하였다. 이를 이용하여 개별요인의 상대적 중요도를 나타내는 아이겐 값(Eigen value)이 1이 넘는 요인만을 추출하였다.

① 리더의 성 역할 유형의 타당성 분석

리더의 성 역할 유형의 항목별 요인분석 결과는 <표 4-3>와 같으며, Eigen value가 1 이상인 리더의 성 역할 유형 요인중 여성적 유형은 6개, 남성적 유형은 요인은 7개인 것으로 나타났다.

<표 4-3> 리더의 성 역할 유형의 항목별 요인분석

설문 항목	여성적 유형	남성적 유형
	1.00	2.00
부드럽다	<u>0.88</u>	0.18
따뜻하다	<u>0.86</u>	0.32
상냥하다	<u>0.85</u>	0.27
다정다감	<u>0.84</u>	0.36
인정많음	<u>0.84</u>	0.34
친절	<u>0.73</u>	0.44
집념강함	0.26	<u>0.83</u>
의지력	0.35	<u>0.80</u>
신념주장	0.11	<u>0.79</u>
자신감	0.28	<u>0.78</u>
의욕적	0.42	<u>0.73</u>
결단력	0.37	<u>0.69</u>
대범하다	0.40	<u>0.69</u>
고유치	8.04	1.60
분산(%)	61.84	12.30
누적분산	61.84	74.14

리더의 성 역할 유형 변수를 구성하고 있는 각 요인들이 총 분산의 70% 이상을 설명하고 있으며, 요인 적재치 또한 0.6이상으로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있는 것으로 파악되어 리더의 성 역할 유형중 여성적 유형과 남성적 유형의 구성개념 타당성은 높다고 말할 수 있다.

② 조직몰입과 직무만족의 타당성 분석

조직몰입과 직무만족의 항목별 요인분석 결과는 <표 4-4>와 같으며, Eigen value가 1 이상인 조직몰입과 직무만족의 요인 중 조직몰입은 3개, 직무만족은 5개 인 것으로 나타났다.

<표 4-4> 직무몰입과 직무만족에 대한 항목별 요인분석

설문항목	직무만족	조직몰입
	1.00	2.00
즐거운일	<u>0.85</u>	0.21
내업무	<u>0.83</u>	0.29
나의일에	<u>0.79</u>	0.39
매사적극	<u>0.78</u>	0.38
직무수행	<u>0.71</u>	0.31
우리직원	0.29	<u>0.87</u>
의견존중	0.36	<u>0.81</u>
나를포함	0.28	<u>0.79</u>
고유치	3.44	2.55
분산(%)	43.01	31.83
누적분산	43.01	74.84

조직몰입 및 직무만족을 구성하고 있는 각 요인들이 총 분산의 70%이상을 설명하고 있으며, 요인 적재치 또한 0.7이상으로서 동일한 개념을 측정하기 위한 문항으로 구성되어 있는 것으로 파악되어 직무만족의 구성개념 타당성은 높다고 말할 수 있다.

3) 상관관계 분석

상관관계 분석은 독립 변수들 간 관련성이 있는가를 파악하고, 서로 관련성이 있다면 어느 정도의 관련성이 있는지를 알고자 할 때 사용하는 분석기법이다. 그리고 상관관계분석은 종속변수 및 독립변수가 연속형 데이터인 경우에 주로 사용한다. 일반적으로 널리 사용되는 척도로서 피어슨 상관계수(Pearson's correlation coefficient : r)가 있다. 상관관계 수 r은 $-1 \leq r \leq 1$ 의 값을 가진다.

본 연구에서는 각 변수들 간의 상관관계분석을 통해 각 변수들 간의 상호관련성 정도를 파악한다. 신뢰성 분석과 타당성 분석에서 요인의 신뢰성과 타당성이 검증

된 8개의 요인들에 대한 상관관계를 분석함으로써 변수들의 다중공선성 존재유무를 알아보고, 본 연구의 회귀분석 결과에 의미가 있는지 알아본다.

변수들 간의 상관관계분석 결과를 정리하면 <표 4-5>와 같다.

<표 4-5> 전체요인에 대한 상관관계 분석결과

	평 균	표준편차	여성적유형	남성적유형	조직몰입도	직무만족도
여성적 유형	5.40	1.28	1.00			
남성적 유형	5.61	1.17	0.66**	1.00		
직무만족도	5.26	1.12	0.42**	0.33**	1.00	
조직몰입도	5.41	1.22	0.46**	0.44**	0.67**	1.00

*p<.05 **p< .01

1. 가설검증

1) 리더의 성 역할 유형과 성과에 관한 가설검증

가설 I 남성리더의 성 역할 유형은 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-1. 남성리더의 성 역할 유형은 직무만족에 정의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-2. 남성리더의 성 역할 유형은 조직몰입에 정의 영향을 미칠 것이다.

가설 I-1의 검증결과는 다음 <표 4-6>와 같다.

<표 4-6> 남성리더의 성 역할 유형이 직무만족에 미치는 영향에 관한 검증

종속변수 독립변수	직 무 만 족						
	B	표준오차	베타	t	유의도	R2	F
여성적 유형	.240	.083	.300	2.886	.005**	.204	15.481
남성적 유형	.183	.096	.198	1.908	.059		

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

남성리더의 성 역할 유형중 독립변수인 여성적 유형과 남성적 유형이 직무만족과의 영향력 검증 결과 <표 4-6>에서 제시된바와 같이 설명력(R²)이 .204로 나타났으며 F값은 15.481(P= .000)로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다.

남성 리더의 성 역할 유형중 직무만족에 유의적인 영향을 미치는 요인은 여성적 유형(P< .01)으로 나타났다. 그리고 남성적 유형은 비유의적인 결과를 보였다. 따라서 가설 I-1은 부분채택 되었다.

가설 I-2의 검증결과는 다음 <표 4-7>와 같다.

<표 4-7> 남성리더의 성 역할 유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 검증

종속변수 독립변수	조직몰입						
	B	표준오차	베타	t	유의도	R2	F
여성적 유형	7.039E-02	.097	.077	.722	.472	.165	11.940
남성적 유형	.373	.112	.353	3.320	.001***		

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

남성리더의 성 역할 유형중 독립변수인 여성적 유형과 남성적유형이 조직몰입과의 영향력 검증 결과 <표 4-7 >에서 제시된바와 같이 설명력(R²)이 .165로 나타났으며 F값은 11.940(P= .000)으로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다.

남성 리더의 성 역할 유형중 조직몰입에 유의적인 영향을 미치는 요인은 남성적 유형(P< .001)으로 나타났다. 그리고 여성적 유형은 비유의적인 결과를 보였다. 따라서 가설 I-2는 부분채택 되었다.

가설 II 여성리더의 성 역할 유형은 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 II-1. 여성리더의 성 역할 유형은 조직몰입에 정의 영향을 미칠 것이다.

가설 II-2. 여성리더의 성 역할 유형은 직무만족에 정의 영향을 미칠 것이다.

가설 II-1의 검증결과는 다음 <표 4-8>과 같다.

<표 4-8> 여성리더의 성 역할 유형이 직무만족에 미치는 영향에 관한 검증

독립변수 \ 종속변수	직무만족						
	B	표준오차	베타	t	유의도	R2	F
여성적 유형	.468	.120	.494	3.897	.000***	.203	12.852
남성적 유형	-6.21E-02	.123	-.064	-.504	.616		

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

여성리더의 성 역할 유형중 독립변수인 여성적 유형과 남성적유형이 직무만족과의 영향력 검증 결과 <표 4-8>에서 제시된바와 같이 설명력(R²)이 .203로 나타났으며 F값은 12.852(P= .000)로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다.

여성 리더의 성 역할 유형중 직무만족에 유의적인 영향을 미치는 요인은 여성적 유형(P< .001)으로 나타났다. 그리고 남성적 유형은 비유의적인 결과를 나타냈다. 따라서 가설 II-1은 부분채택 되었다.

가설 II-2의 검증결과는 다음 <표 4-9>와 같다.

<표 4-9> 여성리더의 성 역할 유형이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 검증

독립변수 \ 종속변수	조 직 몰 입						
	B	표준오차	베타	t	유의도	R2	F
여성적 유형	.684	.104	.682	6.610	.000***	.472	45.070
남성적 유형	7.298E-02	.106	.007	.069	.945		

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

여성리더의 성 역할 유형중 독립변수인 여성적 유형과 남성적유형이 조직몰입과의 영향력 검증 결과 <표 4-9>에서 제시된바와 같이 설명력(R²)이 .472로 나타났

으며 F값은 45.070(P= .000)으로 통계적으로 유의한 결과를 나타냈다.

여성 리더의 성 역할 유형중 조직몰입에 유의적인 영향을 미치는 요인은 여성적 유형(P< .001)으로 나타났다. 그리고 남성적 유형은 비유의적인 결과를 보였다. 따라서 가설 II-2는 부분채택 되었다.

가설 III 남성 리더의 성 역할 유형에 따라서 직무만족과 조직몰입도를 다르게 할 것이다.

가설 III-1) 남성 리더의 성 역할 유형에 따라서 조직구성원의 직무만족도를 다르게 할 것이다.

가설 III-2) 남성리더의 성 역할 유형에 따라서 조직구성원의 조직몰입도를 다르게 할 것이다.

가설 III을 검증하기 위하여 독립변수인 남성리더의 성 역할 유형을 남성적 유형과 여성적 유형, 그리고 양성적 유형, 미분화 유형을 정제해 내는 절차 과정을 거쳤다. 전체 응답자 집단의 남성적 유형과 여성적 유형의 점수들을 중앙치를 준거로 하여, 이 두 성 역할의 점수가 중앙치 보다 높은가 낮은가 를 가려서 응답자들을 네 집단으로 분류하는 방법이다(정진경, 1990). 남성 리더의 남성적 유형의 중앙치 평균은 6.00이고, 여성적 유형의 중앙치 평균은 5.50으로 나타났다. 분류한 결과는 < 표 4-10>과 같다.

<표 4-10> 남성 리더의 성 역할 유형별 분류

성 역할 유형 구분	집단수	중앙치
남성적 유형	15	M : 6.00 F : 5.50
여성적 유형	18	
양성적 유형	41	
미분화 유형	50	
합계	124	

남성 리더의 성 역할 유형에 따른 성과의 차이를 검증하기 위해 차이 분석을 실

시한 결과 <표 4-11>과 같이 나타났다.

성과 변수인 직무만족과 조직몰입의 차이를 분석한 결과 남성 리더의 남성적 유형, 여성적 유형, 양성적 유형, 미분화 유형 집단간 유의한 차이가 나타내 가설 III-1은 지지되었다. 특히 남성리더의 성 역할 유형 중 여성적 유형과 미분화 유형이 높은 평균을 나타내고 있어 직무만족 및 조직몰입이 가장 높은 반면, 양성적 유형과 남성적 유형은 낮은 걸로 나타났다.

<표 4-11> 남성 리더의 성 역할 유형별 직무만족 및 조직몰입의 차이에 대한 검증

종속변수	집단분류	N	평균	표준편차	표준오차	F값
직무만족	남성적 유형	15	4.756	1.216	0.158	6.492***
	여성적 유형	18	5.471	0.904	0.135	
	양성적 유형	41	4.755	1.155	0.159	
	미분화 유형	50	5.388	1.048	0.147	
조직몰입	남성적 유형	15	4.949	1.181	0.154	14.655***
	여성적 유형	18	6.155	0.864	0.129	
	양성적 유형	41	5.082	1.180	0.162	
	미분화 유형	50	5.875	1.114	0.156	

*** p<.000

위의 집단간 차이 분석의 결과를 좀 더 구체적으로 살펴보기 위해 사후검증(Scheffe Test)을 실시한 결과 <표 4-12>와 같이 나타났다.

분석결과 직무만족을 종속변수로 한 남성 리더의 성 역할 유형 중 남성적 유형은 여성적 유형과 미분화 유형간 유의한 차이를 나타내고 있지만, 양성적 유형간 차이는 유의하게 나타나지 않았다. 그리고 여성적 유형의 경우에는 남성적 유형과 양성적 유형에 유의한 차이를 보이고 있다. 양성적 유형의 경우에는 여성적 유형과 미분화 유형에 유의한 차이를 보이고 있다. 마지막으로 미분화 유형의 경우 남성적 유형과 양성적 유형에 유의한 차이를 보이고 있다.

성과변수인 조직몰입을 종속변수로 한 남성 리더의 성 역할 유형 중 남성적 유

형은 여성적 유형과 미분화 유형에 유의한 차이를 보이고 있으며, 여성적 유형은 남성적 유형과 양성적 유형간에 유의한 차이를 보이고 있다. 양성적 유형의 경우 여성적 유형과 미분화 유형에 유의한 차이를 보이고 있으며, 미분화 유형의 경우 남성적 유형과 양성적 유형에 유의한 차이를 보이고 있다.

〈표 4-12〉 남성리더의 성역할 유형에 따른 직무만족 및 조직몰입에 대한 집단별 Scheffe Test

종속변수	(I) 집단분류	(J) 집단분류	평균차 (I-J)	표준오차	유의확률
직무만족	남성적 유형	여성적 유형	-0.715	0.217	0.014
		양성적 유형	0.001	0.208	1.000
		미분화 유형	-0.632	0.210	0.031
	여성적 유형	남성적 유형	0.715	0.217	0.014
		양성적 유형	0.716	0.223	0.018
		미분화 유형	0.083	0.225	0.987
	양성적 유형	남성적 유형	-0.001	0.208	1.000
		여성적 유형	-0.716	0.223	0.018
		미분화 유형	-0.634	0.215	0.037
	미분화 유형	남성적 유형	0.632	0.210	0.031
		여성적 유형	-0.083	0.225	0.987
		양성적 유형	0.634	0.215	0.037
조직몰입	남성적 유형	여성적 유형	-1.206	0.218	0.000
		양성적 유형	-0.133	0.209	0.939
		미분화 유형	-0.926	0.211	0.000
	여성적 유형	남성적 유형	1.206	0.218	0.000
		양성적 유형	1.073	0.224	0.000
		미분화 유형	0.280	0.226	0.674
	양성적 유형	남성적 유형	0.133	0.209	0.939
		여성적 유형	-1.073	0.224	0.000
		미분화 유형	-0.794	0.216	0.005
	미분화 유형	남성적 유형	0.926	0.211	0.000
		여성적 유형	-0.280	0.226	0.674
		미분화 유형	0.794	0.216	0.005

* p<.05, ** p<.01, *** p<.000

가설 IV 여성 리더의 성 역할 유형에 따라서 직무만족과 조직몰입도를 다르게 할 것이다.

가설 IV-1) 여성리더의 성 역할 유형에 따라서 조직구성원의 직무만족도를 다르게 할 것이다.

가설 IV-2) 여성리더의 성 역할 유형에 따라서 조직구성원의 조직몰입도를 다르게 할 것이다.

가설 IV를 검증하기 위하여 가설 III의 검증 방법과 같이 독립변수인 여성리더의 성 역할 유형을 남성적 유형과 여성적 유형, 그리고 양성적 유형, 미분화 유형을 정제해 내는 절차 과정을 거쳤다. 여성 리더의 남성적 유형의 중앙치 평균은 5.83 이고, 여성적 유형의 중앙치 평균 또한 5.83으로 동일 하게 나타났다. 분류한 결과는 < 표 4-13>과 같다.

<표 4-13> 여성 리더의 성 역할 유형별 분류

성 역할 유형 구분	집 단 수	중 앙 치
남성적 유형	17	M : 5.83 F : 5.83
여성적 유형	11	
양성적 유형	34	
미분화 유형	42	
합 계	104	

여성 리더의 성 역할 유형에 따른 성과의 차이를 검증하기 위해 차이 분석을 실시한 결과 <표 4-14 >와 같이 나타났다.

성과 변수인 직무만족과 조직몰입의 차이를 분석한 결과 여성 리더의 남성적 유형, 여성적 유형, 양성적 유형, 미분화 유형 집단간 유의한 차이가 나타내 가설 IV-1은 지지되었다. 특히 여성리더의 성 역할 유형 또한 남성리더와 마찬가지로 여성적 유형과 미분화 유형이 높은 평균을 나타내고 있어 직무만족과 조직몰입에 가장 높은 영향을 미치는 반면 남성적 유형 및 양성적 유형은 조직몰입이 낮게 나타났다.

<표 4-14> 여성 리더의 성 역할 유형별 직무만족 및 조직몰입의 차이에 대한 검증

종속변수	집단	빈도(명)	평균	표준편차	표준오차	F값
직무만족	남성적 유형	17	5.049	1.047	0.130	14.311***
	여성적 유형	11	5.854	0.942	0.123	
	양성적 유형	34	5.047	1.032	0.125	
	미분화 유형	42	5.900	0.933	0.125	
조직몰입	남성적 유형	17	5.083	1.175	0.146	10.973***
	여성적 유형	11	5.679	1.216	0.158	
	양성적 유형	34	4.898	1.221	0.148	
	미분화 유형	42	5.935	0.973	0.130	

*** p<.000

위의 집단간 차이 분석의 결과를 좀 더 구체적으로 살펴보기 위해 사후검증(Scheffe Test)을 실시한 결과 <표 4-15>와 같이 나타났다.

분석결과 직무만족을 종속변수로 한 여성 리더의 성 역할 유형 중 남성적 유형은 여성적 유형과 미분화 유형간 유의한 차이를 나타내고 있지만, 양성적 유형간 차이는 유의하게 나타나지 않았다. 그리고 여성적 유형의 경우에는 남성적 유형과 양성적 유형에 유의한 차이를 보이고 있다. 양성적 유형의 경우에는 여성적 유형과 미분화 유형에 유의한 차이를 보이고 있다. 마지막으로 미분화 유형의 경우 남성적 유형과 양성적 유형에 유의한 차이를 보이고 있다.

성과변수인 조직몰입을 종속변수로 한 여성 리더의 성 역할 유형 중 남성적 유형은 여성적 유형과 미분화 유형에 유의한 차이를 보이고 있으며, 여성적 유형은 남성적 유형과 양성적 유형간에 유의한 차이를 보이고 있다. 양성적 유형의 경우 여성적 유형과 미분화 유형에 유의한 차이를 보이고 있으며, 미분화 유형의 경우 남성적 유형과 양성적 유형에 유의한 차이를 보이고 있다.

〈표 4-15〉여성리더의 성역할 유형에 따른 조직몰입 및 직무만족에
대한 집단별 Scheffe Test

종속변수	성 역할 유형	집단분류	평균차이	표준오차	유의도
직무만족	남성적 유형	여성적 유형	-0.805	0.179	0.000
		양성적 유형	0.002	0.172	1.000
		미분화 유형	-0.851	0.181	0.000
	여성적 유형	남성적 유형	0.805	0.179	0.000
		양성적 유형	0.807	0.177	0.000
		미분화 유형	-0.046	0.185	0.996
	양성적 유형	남성적 유형	-0.002	0.172	1.000
		여성적 유형	-0.807	0.177	0.000
		미분화 유형	-0.853	0.179	0.000
	미분화 유형	남성적 유형	0.851	0.181	0.000
		여성적 유형	0.046	0.185	0.996
		양성적 유형	0.853	0.179	0.000
조직몰입	남성적 유형	여성적 유형	-0.596	0.208	0.044
		양성적 유형	0.185	0.201	0.838
		미분화 유형	-0.852	0.211	0.001
	여성적 유형	남성적 유형	0.596	0.208	0.044
		양성적 유형	0.781	0.206	0.003
		미분화 유형	-0.256	0.216	0.703
	양성적 유형	남성적 유형	-0.185	0.201	0.838
		여성적 유형	-0.781	0.206	0.003
		미분화 유형	-1.037	0.209	0.000
	미분화 유형	남성적 유형	0.852	0.211	0.001
		여성적 유형	0.256	0.216	0.703
		미분화 유형	1.037	0.209	0.000

* p<.05, ** p<.01, *** p<.000

V. 결 론

1. 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 리더의 성 역할 유형이 조직성과에 미치는 영향에 대하여 알아보고자 기존의 선행연구들을 참고로 남성리더와 여성리더의 성 역할을 비교 연구하였다. 독립변수인 리더의 성 역할은 남성리더와 여성리더 각각의 성 역할 유형, 즉 남성적 유형과 여성적 유형, 양성적 유형, 미분화 유형의 8개 변수로 설정하였으며 종속변수는 직무만족과 조직몰입 2개 변수로 설정하였다.

연구 대상은 광주·전남지역에 있는 동(면)단위 우체국장으로서 남성리더와 같이 근무하는 직원 124명, 여성리더와 같이 근무하는 직원 104명을 대상으로 우편조사를 통해 실시하였다.

여성은 남성보다 리더로서 자질이 부족하던지 혹은, 일반적으로 여성적이라고 인식되고 있는 특성들은 남성적인 특성보다 리더로서 갖추어야 할 특성으로 바람직하지 않다는 편견 등은 조직에서 여성들이 자신의 실력을 충분히 발휘하는 데에 걸림돌이 되고 있다.

이에 본 연구는 여성적 유형의 성 역할이 남성적 유형의 성 역할보다 리더로서 자질에 부적합하다는 편견과 혹은 사회학적 성(gender)은 생물학적 성(sex)과 반드시 일치하지 않는다는 연구를 토대로 하였다. 이를 바탕으로 리더의 사회학적 성 역할 유형이 우체국 직원들의 직무만족도와 조직몰입도에 어떠한 영향을 미치는가에 대하여 탐색적인 실증연구를 하였다.

본 연구의 결과를 간단하게 요약하면 다음과 같다.

첫째, 리더의 성 역할 유형을 남성적 유형과 여성적 유형으로만 분류하였을 경우 직무만족에 유의적인 영향을 미치는 요인은 여성적 유형이, 조직몰입에 유의적인 영향을 미치는 요인은 남성적 유형으로 나타났다.

둘째, 위와 마찬가지로 여성 리더의 성 역할 유형을 남성적 유형과 여성적 유형으로만 분류하였을 경우 직무만족에 유의적인 영향을 미치는 요인은 여성적 유형으로 조직몰입에 유의적인 영향을 미치는 요인 또한 여성적 유형으로 나타났다.

셋째, 리더의 성 역할 유형을 남성적 유형과 여성적 유형, 그리고 양성적 유형, 미분화 유형으로 분류하였을 경우 남성리더와 여성리더 공히 여성적 · 미분화 유형으로 지각된 경우 종사원들의 직무만족과 조직몰입이 가장 높은 반면, 남성적 · 양성적 유형으로 지각된 경우 직무만족이 낮은 것으로 나타나 여성과 남성의 리더로서 성 역할이 조직성과에 다르게 나타난다는 편견은 바람직하지 않으며, 리더의 생물학적 성(sex) 역할은 사회학적 성(gender) 역할과 반드시 일치하지 않는다는 결과로 나타났다.

본 연구의 대상인 우체국은 국가기관으로 종사원들이 공무원이라는 신분이 보장된 기관에서 예금, 보험, 우체국 택배 등의 금융기관 및 택배회사와의 경쟁이 치열한 업무를 취급하고 있는 특이한 사항으로 종사원의 직무만족도와 조직몰입도는 경쟁력을 확보하는데 중요한 요인이라고 할 수 있다.

우체국의 경영을 책임지고 있는 우체국장들은 우체국의 영업실적을 높이고, 종사원들의 직무만족을 위해서는 남성국장 들은 따뜻한 배려와 보살핌, 인간적인 정과 믿음을 느낄 수 있도록 진실 된 마음이 충만한 여성적 리더십을 발휘할 필요가 있음을 알 수 있으며, 여성 국장들은 여성스러운 보살핌과 업무추진이 필요함을 알 수 있었다.

본 연구의 시사점으로는

첫째, 성 역할에 대한 보다 효과적이고 현실 적용 가능한 명확한 정의를 내리기 위해 성 역할에 대한 개념과 속성을 탐색적으로 검토하였다. 특히 Bem(1972)이 주장한 양성적 성 역할과 리더의 속성에 대한 검토를 하였으며, 여성들이 남성들에 비하여 효율을 극대화할 수 있는 여성적 리더십에 대한 고찰을 하였다.

둘째, 웨페테스트를 사용하여 리더의 사회학적 성 역할이 종사원의 직무만족도와 조직몰입도에 미치는 영향에 대한 차이가 있음을 검증하였다.

셋째, 남성리더와 여성리더의 사회학적 성 역할에 대한 비교 검증을 통하여 여성

리더에 대한 성 역할 고정관념을 불식시켜 여성과 남성이 리더로서 성 역할이 조직성과에 다르게 나타난다는 편견은 바람직하지 않으며, 리더의 생물학적 성(sex) 역할은 사회학적 성(gender) 역할과 반드시 일치하지 않는다는 결과로 조직에 있어서 리더의 여성적 성 역할을 선호하는 결과를 제시할 수 있었다.

공무원 신분으로 영업을 하는 우체국의 특성상 남성적 유형의 성 역할이나 양성적 유형의 성 역할 등 강력한 관심과 추진력 보다는 여성적 유형의 성 역할이나 미분화된 유형의 성 역할을 선호하는 결과는 지금까지의 선행연구 결과와는 다른 의외의 결과로써 사기업보다는 자율적인 분위기를 선호하는 공무원의 특성상 영업과 인간관계를 적절하고 조화롭게 이끌어가는 것이 우체국의 업무의 효율성을 높이는데 적합한 것으로 시사 된다.

2. 연구의 한계점과 앞으로의 연구방향

본 연구를 진행하는 과정에서 인사·조직 분야에서 리더의 사회적 성 역할이란 다소 생소한 제목으로 흔히 연구되지 않고 있는 주제 중 하나로서 기존 연구 자료의 수집 및 연구모델을 찾는데 많은 어려움이 있었다.

본 연구의 결과와 시사점에도 불구하고 여러 가지 한계점을 가지고 있는데 이와 같은 문제점은 앞으로의 연구에서 보완되어야 할 과제이다.

첫째, 본 연구의 연구방법이 설문조사에 의한 방법을 사용하고 있기 때문에 전적으로 자기기입(Self-reporting)에 의한 설문자료로서 주관적인 평가치가 응답자의 실질적인 지각수준을 정확히 반영하고 있다는 보장이 없다. 즉, 실험실 연구에서와 같은 적절한 통제 상황이 마련되지 못하였다는 것이다. 따라서 질적 통제 방법의 병행이 요구되어 진다. 특히 리더의 성 역할에 대한 조사에서 종사원이 지각하는 자기 상사(국장)의 성 역할과 스타일에만 치우쳐 있어, 향후 연구에서는 리더 스스로가 자신의 성 역할을 지각하는 수준에서도 연구를 확대 할 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 영향을 줄 수 있는 많은 환경변수를 고려하지 못하였다는 점이다. 즉 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향요인으로 작업, 임금, 승진, 인정, 부가급부, 작업조건, 감독, 동료, 회사의 관리 등 다양한데도 리더의 성역할 측면에서만 고찰하였는바, 직무만족과 조직몰입에 대한 측정이 얼마나 정확히 측정되었는지 많은 부족함이 느껴진다.

셋째, 자료수집 및 설문조사상의 한계점이 있다. 자료의 수집에 있어서 조사대상을 광주·전남지역 동(면)단위 우체국 직원을 대상으로 한정하였으므로 연구결과가 모든 조직의 리더들에게 적용되는 일반적인 것이라고 보기 곤란하므로, 다양한 조직에서 본 연구의 모형을 적용하여 결과를 비교해 볼 필요도 있다.

따라서 앞으로의 연구는 이러한 한계점을 극복하는 방향으로 접근되었을 때 본 논문이 추구하고자 하는 리더의 성역할이 조직몰입 및 직무만족에 미치는 역할에 대한 명확한 판단을 도출해 낼 수 있다.

참 고 문 헌

1. 국내문헌

- 강시현, “성별인식과 리더십에 관한 연구-일반 행정직 여성 공무원을 중심으로-”.
여성학 석사학위 논문, 이화여자대학교, 2004.
- 곽삼근·김현미·손승영·이소희·주은희. 『일상의 여성학』.
서울: 박영사. 2005
- 권영자. 『여성과 리더십』. 서울: 한국여성개발원, 1992.
- 김미자, “리더의 감성지능이 부하의 직무만족에 미치는 영향:남녀비교”. 국방대학교
석사학위논문, 국방대학교, 2003.
- 김경숙, “여성관리자의 리더십에 관한 조직구성원의 인식 연구”. 행정학석사 학위논
문, 부산대학교, 2005.
- 김성국. 『조직과 인간행동』. 서울: 제2판, 1997.
- 김영미. 『관리직 여성인력의 확대와 전문성 확보를 위한 정책대안에 관한
연구』. 「한국행정연구」. 제13권 제2호(2004여름호).
- 노정옥, “여성리더십의 특성에 관한 연구”. 행정학석사학위논문, 동아대학교, 2004.
- 박통희. 『감성시대의 도래와 여성공무원의 리더십』. 중앙인사위원회간행물 2004
년가을호.
- 손태원. 『조직행동과 창의성』. 서울: 법문사, 2004.
- 신구범, 박봉규, 송경수. 『변혁적 리더십이 동기부여 효과에 미치는 영향: 직무태
도의 매개역할을 중심으로』. 「인적자원관리연구」, 제5집, 167-197쪽,
2002.
- 신유근. 『조직행위론』. 서울: 다산, 1994.
- 여성개발원. 『여성통계연보』. 2004
- 유혜림, “한국여성 리더십에 대한 실증연구”. 행정학 석사학위논문, 연세대학교,
2004.

- 이길환, “여성리더의 성 역할과 리더속성이 성과에 미치는 영향”. 경영학박사학위논문, 충북대학교, 2004.
- 이길환, “리더십 유형이 종업원의 영업성과에 미치는 영향에 관한 연구-여성리더와 여성종업원을 중심으로-”. 경영학 석사 학위논문, 공주대학교, 2000
- 이창원, 최창현. 『새조직론』 대영문화사, 2001.
- 임정빈·정혜정. 『성역할과 여성』. 서울: 신정, 2000.
- 위나라, “여성리더십 연구에 관한 문헌적 고찰-과거와 현재-”. 경영학 석사학위논문, 성균관대학교, 1996.
- 정진경, 『성 역할 연구의 양성적 시각』. 한국여성학 제 3집. 132-160, 1987.
- 정진경. 『한국 성 역할 검사(KSRI)』. 한국심리학회, Vol.5, No.1, 87, 1990.
- 정보통신부. 『통계연보』. 2004.
- 중앙인사위원회자료실, www.csc.go.kr/digital/dig0401.asp?bbs_id=15-&siid=60,
- 한미애, “리더십이 조직몰입에 미치는 영향; 신뢰의 매개역할 중심으로”. 경영학 석사학위 논문, 전북대학교, 2003.
- 마가렛 L. 앤더슨 저, 이동애·김미숙 역, 『성의 사회화』, 이대출판부, 1987.

2. 국외문헌

- Acher, J, Hierarchies., "Jobs, Bodies : A Theory of gendered Organizations", *Gender & Society*, 4(2), 139-158, 1990.
- Allen, N. J., and Meyer, J. P., Organizational Commitment : Evidence of career stage effects?, *Journal of Business Research* 26, 1993, 49-61. u/Jaros, S.,Jermier, J., Koehler, J. and Sincich, T., Effects of continuous, affective, and moral commitment on the withdrawal process : An evaluation of eight structural equation models, *Academy of Management Journal* 36, 951-995, 1993.
- Allen, N. J., and Meyer, J. P., & Smith, D. A., "Commitment to Organizations and Occupations L Extension and Test of a Three-Component Conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 4, 538-551, 1993.

- Bass, B. M., *Leadership and Performance beyond Expectations*, New York : Free, 219, 1985.
- Bass, B. M., "Leadership : Good, Better, Best", *Organizational Dynamics*, Winter. 23, 1985.
- Bass, B. M., & Stogdill, R. M., *Handbook of Leadership*, N.Y : The Free Press, 1974.
- Bass, B. M., & Stogdill, R. M., *handbook of Leadership*(3rd ed), N. Y: The Free Press, 1990.
- Becker, H. S., "Note on the Concept of Commitment", *American Journal of Sociology*, Vol. 66, 32-40, 1991.
- Bem, S. L., & Lenny., "Sex typing and the avoidance of cross-sex behavior", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 33, No. 1. 1976.
- Bem, S. L., W. Martyna., "Sex-typing and androgyny: Further explorations of the expressive domain", *Journal of Personality and social psychology*, 1016-1023, 1976.
- Bem, S. L., 'On the Utility of Alternative Procedure for Assessing Psychological Androgyny', *Journal of Clinical Psychology*, Vol. 45, No. 2, 196-205, 1977.
- Bem, S. L., "Psychology looks at Sex Role: Where have all the androgynous People gone?" Paper presented at the UCLA symposium on Women, 1972.
- Bem, S. L., "The measurement of psychological androgyny", *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, Vol. 42. 155-162, 1974.
- Bennis, W. & Nanus, B., *Leaders: The Strategies for Taking Charge*, New York : Happer & Row, 1985.
- Block, J. H., "Conceptions of Sex Role : Some cross cultural and longitudinal perspectives", *American Psychologists*, Vol. 28, 515-526, 1973.
- Block, P., *Stewardship*, San Francisco : Berrett-Koehler, 1993.
- Broveman, I. K., Broveman, D. M., Clakson, F. E., Rosenkrantz D. S., &

- Vogel, s. R., "Sex Role Steretypes and Judgements of Mental Health", *Journal of Consulting and Clinical Psychology*. Vol. 34, No. 1, 1-7, 1970.
- Broveman, I. K. et, al., "Sex Role Stereotypes:A Current", *Journal of Social Issues*, 28(2):59-78, 1972
- Burns, J. M, Leadership, New York: Happer&Row. 1978.
- Cook, E. P., *Psychological Androgyny*, N. Y : Pergamon Press, 1986.
- Eagle, A. H., Karau, S. J., & Makhijani, M. G., "Gender and the Effectiveness of Leaders : A Meta-Analysis", *Psychological Bulletin*, 111. 3-22. 1995
- Ferguson, F. E., The Feminist Case against Bureaucracy, Philadelphia : Temple University Press, 1984.
- Fiedler, F. E., *A Theory of Ledership Effectiveness*, N. Y : Mc Grow-Hill, 1967.
- House, R. J., A Path-Good Theory of Leader Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*. 321-38, 1971.
- Joan, R., Quest, Winter, 24-35, 1976.
- Kaplan, A. G., and Sendeney, M. A., Psychology and Sex Roles : An Androgynous perspective, Boston : Little Brown, 1980.
- Kokopeli, B. & Lakay, G,. "Leadership for change", *Harvard Business Review*, 33042, 1991.
- Locke, E. A., "Job Satisfaction and Job Performance : A Theoretical Analysis", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 5, 484-500, 1970.
- Locke, E. A., "The Nature and Causes of JobSatisfaction", in M. D. Dunnette, *Handbook of Industrial and Organizatioonal Psychology*, Rand Macnally College Publishing Company, 1300, 1976.
- Loden, M., Feminine Leadership of how to success in business without being one of the boys, New York: Times Books, 1985.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D., : "An intergrative Model of organizational Trust". *Academy of management Review*, Vol. 20, 709-734, 1995.

- McComick, E., & Tiffin, J., *Industrial Psychology*, 6th ed, Prentice-Hall, 298-299, 1974.
- McComick, E. J., Ilgen, D., *Industrial Psychology*, 7th ed. (Englewood Cliffs : Prentice-Hall), 30, 1980.
- Nichols, N. A., Whatever happend to Rosie the riveter? *Harvard Business Review*, 71(4). 1978.
- Peters, T., & Austin, N. A Passion for Excellence : *The Leadership Difference*. N. Y : Random House, 1985.
- Rosener, J. B., The Ways Woman lesd. *Havard Business Review*, 68, 1990.
- Rosener, J. B., America's competitive Secret : Utilizinf women as Management Strategy, New York: Oxford University Press, 1995.
- Rosener, L., & Schwarz, P., Women in Leadership in the 1980'. Paper presented at a roundtable discussion of NOW Legal Defense and Education Fund, October, 1980.
- Smith, H., Psycholigy of Industrial Behavior, New Yoɔɔ, McGraw-Hill, 114-115, 1955.
- Spence, J. T., Helmreich, R. L., and stapp, J., "The Personal Attributes Questionnaire: A Measure of Sex Role Stereotypes andMasculinity -Frmininity", *JSAS Catalog of selected Documents in Psychology*, Vol. 4, 43(MS No. 617), 1974.
- Sogdill, R. M., Pesonal Factors associated with Leadership : A Survey of Literature, *Journal of Psychology*, 25. 35-71., 1948.
- Tiffin, J., & McCormick, E., *Industrial Psychology*, 6th ed, Prentice-Hall, 1974

설 문 지

안녕하십니까?

먼저, 바쁘신 중에도 귀중한 시간을 내시어 본 설문에 참여해 주신데 대하여 진심으로 감사드립니다.

본 설문조사는 ‘여성리더의 성 역할과 리더속성이 성과에 미치는 영향’을 연구하기 위한 것으로서 정답은 없습니다. 자신이 현재 느끼고 있는 곳에 (O)표하여 주시기 바라며, 귀하의 성실한 응답이 연구에 큰 도움이 될 것입니다. 응답내용 및 자료분석 결과는 통계법 제13조에 의해 익명성이 절대 보장되오며 순수 하게 학문적 연구목적 외에는 일체 사용되지 않을 것이오니 모든 질문에 빠짐없이 응답하여 주시기를 부탁드립니다.

다시 한번 설문에 응해 주신데 대하여 감사드리며, 여러분의 앞날에 건강과 행운이 함께 하시길 기원합니다.

2005. 10.

조선대학교 경영대학원 경영학과 석사과정 김 선 희

☎ 018 - 611 - 5083

지도교수 이 강 옥

I. 아래 글을 읽으신 다음 귀하의 상사(국장)를 가장 적절하게 표현하고 있다고 생각하는 번호 에 (O)표를 해 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 아니다				보통이다			매우 그렇다
1. 자신감이 있다	1	2	3	4	5	6	7	
2. 친절하다	1	2	3	4	5	6	7	
3. 의욕적이다	1	2	3	4	5	6	7	
4. 부드럽다	1	2	3	4	5	6	7	
5. 자신의 신념을 주장한다.	1	2	3	4	5	6	7	
6. 상냥하다	1	2	3	4	5	6	7	
7. 의지력이 강하다	1	2	3	4	5	6	7	
8. 따뜻하다	1	2	3	4	5	6	7	
9. 대범하다	1	2	3	4	5	6	7	
10. 인정이 많다	1	2	3	4	5	6	7	
11. 집념이 강하다	1	2	3	4	5	6	7	
12. 다정다감하다	1	2	3	4	5	6	7	
13. 지도력이 있다	1	2	3	4	5	6	7	
14. 암전하다	1	2	3	4	5	6	7	
15. 결단력이 있다	1	2	3	4	5	6	7	
16. 씩씩하다	1	2	3	4	5	6	7	

II. 아래 항목들은 귀하와 귀하의 우체국에서 하는 일에 대한 의견을 묻고 있습니다. 해당 설문을 읽으신 후 그 설문에 대한 귀하의 생각을 가장 잘 표현하는 번호에 (O)표 해 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 아니다			보통이다			매우 그렇다
1. 나를 포함한 우리우체국 전직원들은 우리 우체국의 공동의 목표 달성을 위해 직원 전체가 노력한다.	1	2	3	4	5	6	7
2. 나는 내가 우리 우체국의 일원임을 기쁘게 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7
3. 우리 직원들은 서로가 서로를 이해하고 도와준다.	1	2	3	4	5	6	7
4. 나는 직장에 출근하는 것이 즐겁다	1	2	3	4	5	6	7
5. 우리 직원들은 서로의 의견을 존중해 준다.	1	2	3	4	5	6	7
6. 나는 매사에 적극적으로 임한다	1	2	3	4	5	6	7
7. 나는 나의 일에 자신감이 있다	1	2	3	4	5	6	7
8. 내 직무 수행을 위해 자기계발에 노력하고 있다	1	2	3	4	5	6	7
9. 내가 하는 일은 꽤나 즐거운 일이라고 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7
10. 나는 내 업무를 즐기면서 하는 편이다	1	2	3	4	5	6	7

Ⅲ. 다음은 귀하의 일반적 사항입니다. 인구통계학적 특성에 관한 사항 이므로 해당번호에 (O)표 하여 주시기 바랍니다.

1. 연령 : ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대이상

2. 학력 : ① 중졸 ② 고졸 ③ 전문대졸 ④ 대졸이상

3. 성별(본인) : ① 남 ② 여

4. 현직장 근무년수 : ① 1년미만 ② 1~2년 ③ 2~3년

5. 총 근무년수 : ① 5년미만 ② 5~10년 ③ 10~15년 ④ 15~20년
⑤ 20년이상

6. 종교 : ① 기독교 ② 천주교 ③ 불교 ④ 기타

7. 국장의 성별 : ① 남 ② 여

끝까지 설문에 응해 주셔서 감사합니다.