

# 남자와 여자 생산직 및 관리직 종사자의 분배원리 선호 경향<sup>1)</sup>

이 종 한

대구대학교 심리학과

직업 현장에서 직접 일을 하면서 보수를 받고있는 직장인들의 분배원리 선호 경향을 알아보기 위하여 남자와 여자 생산직 근로자 각각 74명, 141명 및 관리자 85명을 조사하였다. 남자 근로자는 일차적 보수와 사회적 보수 모두에서 형평원리를 적용하였으며, 관리자들도 이와 비슷한 경향을 보였다. 그러나 여자 생산직 근로자는 일차적 보수와 사회적 보수를 결정함에 있어서 인간관계가 좋지않은 동료들에 대해서 상대적으로 좋게 평가를 하여서 부분적으로 형평의 원리를 적게 적용하는 것으로 나타났다. 본 연구의 결과가 시사하는 바는 직업 현장에서 근무하는 직장인들이 보수분배에 있어서 형평의 원리를 선호한다는 것이다. 이러한 결과는 한국사회를 집단주의 문화로 간주하여 대학생들 대상으로 한 연구들에서 보인 형평원리를 적게 선호한다는 선행연구의 결과와는 대조적이다.

최근 한국의 경제성장이 주춤해지면서 이에 대한 다각도의 원인 분석을 시도하고 있다. 그 중에서 한 가지는 노사간의 갈등으로서 핵심적인 원인이 임금에 대한 경영자측과 근로자측의 서로 다른 주장이라고 할 수 있다. 급여제도의 문제점과 그 심각함은 빈번히 일어나는 노사분쟁에서 뿐 아니라 최근 한국 노동연구원 이 주최한 「92년 임금교섭에 관한 토론회」 등에서 잘 나타나고 있다. 일을 한 것에 대한 보수를 어떻게 책정/분배할 것인가 하는 문제는 일을 하는 근로자 자신과 고용자에게 중요한 이슈일 뿐 아니라 국가경제의 앞날을 좌우할 수 있는 결정적인 과제이기도 하다.

본 연구는 우리 사회의 심각한 주제로 부상한 분배공정성의 문제를 직장 현장에 있는 사람들을 직접 조사하여 그들이 가지고 있는 분배원리에 관련된 심리적 기제를 알아 보고자 한다. 직접 일을 하면서 임금에 관련된 노사간의 갈등의 현장에 있는 중간 관리자, 남녀 생산

직 근로자들의 급여제도의 심리적 기제가 될 수 있는 분배원리에 대한 이들의 선호 경향을 조사하여 직장인들의 임금쟁의와 관련된 심리적 기제를 파악하고 나아가서 임금과 관련된 갈등을 해결하기 위한 방안을 모색하는데 도움이 되고자 한다.

일을 한 것에 대한 대가로 주어지는 보수가 어떻게 책정되어야 하는가 하는 문제를 사회심리학에서는 분배공정성(distributive justice)의 개념으로 구명하고자 하였다(Homans, 1961; Adams, 1965). 이 분야의 연구를 요약하면, 투입에 대한 성과를 측정하는 분배원리(distributive principle)로서 형평원리(equity principle), 균등원리(equality principle), 그리고 필요원리(need principle) 등으로 설명하고 있다. 형평원리는 개인이 이기적이므로 이를 통제하고 사회를 보호하기 위하여 사회는 개인의 투입에 비례하여 성과를 분배한다는 원리로서 각자가 기여한 만큼 분배를 받는 것이다(Adams, 1965; Walster, Bersheid, & Walster, 1973). 균등원리는 개인이 투입한 양과는 관계없이 성과를 전체 구성원들에게 동일하게 분배하는 것이다. 그리고 필요원리는 개인의 필요에 따라서 성과

1) 본 연구의 진행과정과 1992년 한국심리학회 연차대회 심포지움에서 발표된 본 논문에 대한 토론자로서 여러 가지의 조언을 하여 주신 전남대학교 심리학과와 한규석 교수에게 깊이 감사드린다.

를 분배하는 원리이다(Sampson, 1975).

분배원리 선호경향에 대한 경험적 연구들 중에는 개인주의-집단주의의 관점에서 비교문화적 접근을 통하여 분배원리 선호와 문화적 특성과의 관계를 밝히고자 하는 연구들이 있다. 이 연구들의 결과에 의하면, 대체로 개인주의 문화권인 서구에서는 형평의 원리가 적용되지만(Walster et al., 1973), 집단주의 문화권인 동양에서는 균등의 원리가 적용되는 것으로 나타나고 있다(Leung & Bond, 1984; Leung & Park, 1986; Pepitone & Triandis, 1987). 형평원리를 선호하는 사람들은 대인관계가 과제 중심적, 개인주의적이며 경쟁적이다. 형평원리는 경쟁적인 상황에서 주로 설명력이 있다. 반면에 균등원리는 대인관계가 정서적이고 협동적인 측면이 강조되는 상황에서 더 설득력이 있는 원리이다. 다시 말하면, 형평원리는 집단의 화합보다 개인의 고유함이 더 강조되는 개인주의 문화에서 적용된다. 균등원리는 개인이 소속한 내집단 성원간의 상부상조, 친밀 등이 강조되고 외집단에 대해서는 경계하는 집단주의 문화에서 내집단 성원 간의 균등한 분배를 선호하는 것이다.

한국인에 있어서의 분배원리의 선호경향에 관해 밝히고자 한 연구들을 살펴보면, Leung과 Park(1986)은 한국과 미국의 대학생을 대상으로 한 비교문화적 연구에서 분배원칙의 결정이 교류의 목적에 따라서 변하는 현상(생산성 향상을 위해서는 형평의 원리, 관계개선을 위해서는 균등원리)은 두 문화권에서 공통적으로 나타나지만, 한국인들은 균등원리를 쓰는 분배자를 형평원리 사용자보다 더 호의적으로 평가하는 것을 발견하였다. 박봉순(1992)은 집단주의 성향의 아동들이 개인주의 성향의 아동들보다 균등원리를 선호하는 경향이 있다고 하였다. 이 외에도 분배원리에 대한 연구들은, 분배형태의 지각에 미치는 동료와의 친숙도(장성수, 1984), 불형평의 지각요인(박희랑·박세영, 1989; 장성수, 1984, 1985) 불형평의 회복책(박희랑·박세영, 1989; 장성수, 1987)등에 관한 것들이 있다. 이 연구들은 대체로 분배현상에 대한 지배원리 및 상황의 특성을 구명하는데 초점을 맞추었다.

한국, 일본 그리고 미국의 대학생들을 대상으로한 Kim, Park과 Suzuki(1990)의 연구는 분배원리 선호에 대한 몇가지의 비교문화적 시사점을 제시하고 있다. 요약하면, 한국, 일본 및 미국의 대학생들은 두가지의

투여(과제수행과 인간관계)의 수준이 높을수록 낮은 투여 수준에 비하여 일차적 보수와 사회적 보수 모두에 더 높은 평점을 주었다. 한국의 대학생들은 미국과 일본의 대학생 보다 사회적 보수를 주는데 더 관대하였다. 일차적 보수를 주는데는 미국의 대학생이 가장 관대한 반면에 일본의 대학생이 가장 덜 관대하였고 한국은 그 가운데였다. 보수를 주는데 있어서 최대치와 최소치의 차이 즉 보수의 폭에 있어서는 미국의 조사대상자들이 가장 큰 반면에 한국의 대학생들이 가장 작았다. 미국과 일본의 대학생들이 비슷하게 형평원리를 선호한 반면에, 한국의 대학생들은 형평 원리를 적게 선호하는 것으로 나타났다. 특히 인간관계 투여가 낮은 수준일 때 사회적 보수에 대하여 거의 균등원리를 적용하고자 하는 경향을 보였다. 이 결과는 집단주의 문화인 한국에서 인간관계와 사회적 보수가 민감한 주제임을 나타내는 것으로 해석될 수 있다.

분배원리 선호 경향을 개인주의-집단주의의 관점에서 연구를 요약하면 개인주의 문화의 사람들 또는 개인주의 성향인 사람들은 형평의 원리를 선호하며, 각 개인의 고유함이 인간관계보다 더 강조되었다. 반면에 집단주의 문화의 사람들 또는 집단주의 성향의 사람들은 균등원리를 선호하며, 집단 구성원들간의 협동적 관계를 중요하게 생각하는 경향이 있다. 특히 한국의 경우 인간관계와 사회적 보수가 민감한 주제임을 시사하였다.

그러나 이제까지의 연구들에서는 사회·문화·경제적 배경이 비슷한 비교적 동질적인 집단을 대상으로 하여 분배형태의 원리를 밝히는데 초점을 맞추었다. 따라서 사회경제적 배경과 직장 내에서 역할이 다른 남녀 생산직 근로자와 중간 관리직 종사자들의 분배원리 선호를 이해하는데 기존의 연구 결과를 일반화 하기에는 제한이 따른다. 또한 이 분야의 연구들은 거의 모두 대학생을 연구대상자로 하고 있으므로 연구 결과를 일반화해서 응용하는데 제한점이 있다. 따라서 이와 같은 제한점들을 보완하여, 대학생 대신에 자신이 직접 일을 하고 보수를 받는 경험을 하고 있는 직장인들을 조사대상자로 하여 이들의 분배원리의 선호 경향을 탐색하고자 한다. Kim, Park과 Suzuki(1990)의 연구 결과를 근거로 미루어 볼 때, 인간관계와 과제수행의 투여 수준이 높을수록 일차적 보수와 사회적 보수를 많이 분배할 것이며, 남자와 여자 생산직과 사무직간에도 분배원리의 선호에 차이가 있을 것으로 예상된다. 뿐만 아니

라 집단, 인간관계 및 과제수행의 변인들 간에 상호작용이 있을 것으로도 예상된다. 본 연구에서는 Kim, Park과 Suzuki(1990)의 연구를 적용하여 각본으로 가상적 상황을 제시하여 주어진 상황에 조사대상자가 반응하도록 하는 방법을 사용하였다.

## 방 법

### 조사대상자

조사대상자는 재벌기업의 대단위 공장(종업원이 1,000명 이상)에서 근무하는 남자 생산직 근로자 집단, 여자 생산직 근로자 집단 그리고 대리, 과장 그리고 부장 등의 관리직 집단 등 세 집단으로 하였다.

### 조사도구

**형평-균등선호 설문지** : 몇 명의 동료와 함께 공동으로 과제를 수행하여야 하는 가상적 작업상황을 제시하였다. 이 공동작업에서 각자의 보수는 작업팀의 동료들이 평가하는 점수의 평균점수에 의하여 주어진다 하고, 이 작업팀의 甲이라는 가상의 동료를 평가하도록 하였다. 평가 대상인 甲의 인간관계와 작업능력 각각에 대하여 상-중-하 세가지 수준으로 각본을 작성하였다. 인간관계는 다른 사람에 대한 친밀한 정도, 협동심 그리고 동료들 간의 갈등의 야기 유무 및 해결을 위한 노력 등을 세 수준으로 기술하였다. 작업능력은 일에 관련된 제외의 수준, 동료와의 공동작업의 수준 및 작업 결과를 세 수준으로 만들었다. 결과적으로 인간관계의 세 수준과 작업능력 세 수준을 조합하여 모두 아홉 가지의 시나리오를 작성하였다. 아홉 가지 조건에 대한 제시순서에 의한 편향을 상쇄하기 위하여 아홉 개의 문항을 작업능력과 인간관계의 수준을 같은 비율로 혼합하여 A, B, C 세 가지 형태의 질문지를 만들었다.

종속변인으로서 아홉개의 각본의 주인공에 대해 각각 일차적 보수(2문항)와 사회적 보수(2문항)를 주고 싶은 정도를 평정하도록 하였다. 일차적 보수에 관한 질문은 보수를 위한 평점과 승진을 위한 평점을 각각 '최하 평점'(0점), '중간 평점'(50점) 그리고 '최고 평점'(100점)으로 된 11점 척도에 하도록 하였다. 사회적 보수는 일을 떠나서 친구로서 감을 선택할 확률과 선택권이 조사 대상자에게 주어졌을 때 감을 작업동료로 선택할 확률을 '확실히 선택 안한다'(0%), '그저 그렇다'

(50%) 그리고 '확실히 선택한다'(100%)로 된 11점 척도에 각각 표하도록 하였다.

## 실 시

조사는 각 회사에 의뢰하여 A, B, C 세가지의 설문지가 무선적으로 세 집단의 조사대상자에게 배부되도록 하였다.

## 결 과

### 조사대상자의 인구통계적 특성

설문조사는 남자 생산직 근로자 95명, 여자 생산직 근로자 232명 그리고 관리직 96명에게 실시되었다. 이들의 반응된 설문지 가운데 형평-균등선호 설문지에서 인간관계와 작업능력에 대한 상-중-하 세 수준의 평가에서 '상'이 '하'로 되었거나 '하'가 '상'으로 평가된 응답지와 미완성의 응답지를 분석에서 제외시켰다. 결과적으로 남자 생산직 응답자의 77.9%, 여자 생산직 응답자의 60.8%, 관리직 응답자의 88.5%인 각각 74명, 141명, 85명으로 함께 300명 조사대상자의 자료를 분석하였다. 이들의 평균 연령은 남자 생산직이 29.4세(SD=6.4), 여자 생산직은 20.9세(SD=2.89), 그리고 관리직은 37.8세(SD=5.0)이었다. 현재의 직장에서 근무한 기간의 평균은 각각 5.9년(SD=5.86), 2.9년(SD=2.66), 11.0년(SD=5.25)이었다. 각 집단의 교육 수준은 남·녀 생산직 근로자의 93.2%와 92.0%가 고등학교를 졸업하였으며, 관리직은 89.4%가 대학이상의 학력을 가졌다. 관리직의 직급의 분포는 과장 79.8%, 부장 14.3% 그리고 대리가 6.0% 순서이었다.

### 분배원리 선호

과제수행에 대한 문항에서 0점에서 100점과 인간관계의 문항에서 0%에서 100%의 실제 반응치를 11점 척도상의 점수로 환산하였다. 과제수행에 대한 두개 문항의 평균과 인간관계에 대한 두개의 문항의 평균으로 종속변인의 추정치로 하였다. 인간관계를 하는 정도에 따른 상-중-하와 과제수행 능력의 상-중-하 조건에 대한 일차적 보수와 사회적 보수에 관한 남자 생산직 근로자, 여자 생산직 근로자 및 관리직의 집단별 평점의 평균과 표준오차는 표1과 같다. 일차적 보수와 사회적

〈표 1〉 과제수행과 인간관계의 투여 수준에 따른 집단별 일차적 보수와 사회적 보수의 평균 및 표준오차

변인	남자 생산직		여자 생산직		관리직		전체
	M	SE	M	SE	M	SE	
<b>일차적 보수</b>							
과제수행							
하	3.93	0.42	4.15	0.37	3.76	0.39	3.95
중	5.70	0.47	6.00	0.28	5.51	0.31	5.74
상	7.40	0.34	7.68	0.24	7.68	0.29	7.59
전체	5.67		5.94		5.65		5.76
인간관계							
하	4.26	0.46	5.10	0.30	4.62	0.35	4.66
중	5.34	0.44	5.56	0.28	5.37	0.36	5.49
상	7.23	0.27	7.18	0.24	6.97	0.28	7.13
전체	5.67		5.94		5.65		5.76
<b>사회적 보수</b>							
과제수행							
하	3.72	0.47	3.81	0.41	3.67	0.38	3.73
중	5.18	0.46	5.52	0.29	5.21	0.31	5.30
상	6.69	0.40	6.85	0.28	6.91	0.37	6.81
전체	5.19		5.39		5.26		5.28
인간관계							
하	3.03	0.57	3.84	0.42	3.63	0.41	3.50
중	5.08	0.48	4.89	0.33	4.98	0.38	4.98
상	7.48	0.35	7.44	0.25	7.16	0.30	7.36
전체	5.19		5.39		5.26		5.28

보수 각각에 대하여 3(집단)×3(인간관계, 상-중-하)×3(과제수행, 상-중-하) 집단 간-내 혼합 변량분석(mixed ANOVA)을 하였다(표 2 참고). 첫번째 변인은 집단간 변인이고, 두번째와 세번째 변인은 집단 내 변인이었다.

표 1에서 알 수 있는 것은 첫째로, 앞에서 예상한 것과 같이 남자와 여자 생산직 및 관리직의 모든 조사대상자들이 과제수행과 인간관계의 투여 수준이 낮은 동료 보다 투여 수준이 높은 동료에게 더 많은 일차적 보수와 사회적 보수를 주었다는 것이다. 둘째, 일차적 보수를 주는데 있어서 여자 생산직이 가장 관대하였다. 셋째로 인간관계의 투여 수준에 따른 일차적 보수를 결정함에 있어서 여자 생산직은 투여 수준 '상'에 대한 보

수와 '하'에 대한 보수간의 차이가 가장 적은 반면에 남자 생산직이 가장 많았으며, 관리직은 그 중간이었다. 이러한 세 집단간의 비교는 인간관계 수준에 따른 사회적 보수에서도 나타났다.

표 2에 보이는 바와 같이 일차적 보수에 있어서 집단 [F(2, 297)=3.21, p<.05], 과제수행[F(2, 594)=729.01, p<.01] 및 인간관계[F(2, 594)=1071.35, p<.01]의 주효과는 유의하였다. 세 가지의 이원 상호작용 효과는 모두 유의하였다(집단×과제수행[F(4, 594)=9.79, p<.01], 집단×인간관계[F(4, 594)=2.58, p<.05], 과제수행×인간관계[F(4, 1188)=5.23, p<.01]). 그러나 집단×과제수행×인간관계의 삼원 상호작용은 유의하지 않았다.

사회적 보수에 있어서는 과제수행[F(2, 594)=927.27, p<.01]과 인간관계[F(2, 594)=709.30, p<.01]의 주효과는 유의하였으나 집단의 주효과는 없었다. 집단×과제수행의 이원 상호작용[F(4, 594)=7.48, p<.01]만 유의하고 나머지 이원 상호작용 및 삼원 상호작용은 유의하지 않았다. 인간관계와 과제수행 조건에 대하여 일차적 보수와 사회적 보수 모두에서 주효과가 있어서 남자와 여자 생산직 근로자와 관리직의 조사대상자들 모두가 형평원리를 선호하는 것으로 해석된다.

일차적 보수에 있어서 집단×인간관계의 상호작용과 사회적 보수에 대한 집단×인간관계의 상호작용을 각각 그림 1과 그림 2에 도식하였다. 인간관계의 투여 수준과 각 집단에 대한 일차적 보수와 사회적 보수 점수들간의 차이를 Scheffe 검사(Keppel, 1973)를 한 결과 일차적 보수에서 인간관계 '하'인 조건에서 여자 생산직이 남자 생산직 보다 1%수준 그리고 관리직 보다 5%수준에서 유의한 차이가 있었다. 그리고 사회적 보수에 있어서는 인간관계 '하'조건에서 여자 생산직과 관리직이 남자 생산직 보다 1%수준에서 유의한 차이를 보였다. 즉 인간관계가 '하'인 조건에서 여자 생산직 근로자는 남자 생산직 근로자 보다 두가지 보수에서 모두 의미있게 높이 평가하였다. 그리고 관리직 종사자는 인간관계가 좋지 않은 동료에 대한 평가에서 남자와 여자 생산직의 중간 정도의 평정하는 것으로 나타났다.

일차적 보수에 있어서 인간관계×과제수행의 상호작용(그림 3 참조)에서 나타나는 것은, 과제수행이 낮은 조건에서는 인간관계의 수준의 차이에 따른 평점의 차이가 비슷하지만, 과제수행이 보통이거나 높은 조건에

〈표 2〉 일차적 보수와 사회적 보수에 있어서 집단×인간관계×과제수행에 의한 3원 변량분석

	자 승 화	자 유 도	평균 자승화	F
<u>일차적 보수</u>				
집단간				
집단(A)	44.40	2	22.20	3.21*
집단내 오차	2053.05	297	6.91	
집단내				
인간관계(B)	2640.47	2	1320.24	729.01**
A×B	70.92	4	17.73	9.79**
B×집단내 오차	1075.74	594	1.81	
과제수행(C)	5520.02	2	2760.01	1071.35**
A×C	26.58	4	6.64	2.58*
C×집단내 오차	1530.26	594	2.58	
B×C	24.41	4	6.10	5.23**
A×B×C	6.51	8	0.81	0.70
B×C×집단내 오차	1386.50	1188	1.17	
<u>사회적 보수</u>				
집단간				
집단(A)	16.34	2	8.17	0.99
집단내 오차	2454.61	297	8.26	
집단내				
인간관계(B)	6322.53	2	3161.27	927.27**
A×B	102.01	4	25.50	7.48**
B×집단내 오차	2025.07	594	3.41	
과제수행(C)	3956.51	2	1978.26	709.30**
A×C	13.16	4	3.29	1.18
C×집단내 오차	1656.68	594	2.79	
B×C	13.34	4	3.34	2.21
A×B×C	6.60	8	0.82	0.54
B×C×집단내 오차	1796.26	1188	1.51	

\* p<.05 \*\* p<.01

서는 인간관계의 '중'과 '하'의 차이 비하여 '상'과 '중'의 차이에 대한 평점의 차이가 더 커다는 것이다. 아울러 이 그림에서 나타나는 것은 과제수행은 보통 정도이고 인간관계를 잘하는 사람은 과제수행을 잘하지만 인간관계를 못하는 사람 보다 높은 평점을 받을 수 있을 뿐 아니라 과제수행을 잘하고 인간관계가 보통인 사람과 비슷한 평가를 받을 수 있다는 것이다.

## 논 의

본 연구에서 의도한 남자와 여자 생산직 근로자와 관리직에 종사하는 사람들에 대한 보수분배 선호 경향에 대한 분석 결과를 바탕으로 다음과 같은 잠정적인 결론을 내릴 수 있다고 본다. 이들은 인간관계와 과제수행의 투여 수준이 높을 수록 일차적 보수와 사회적 보수

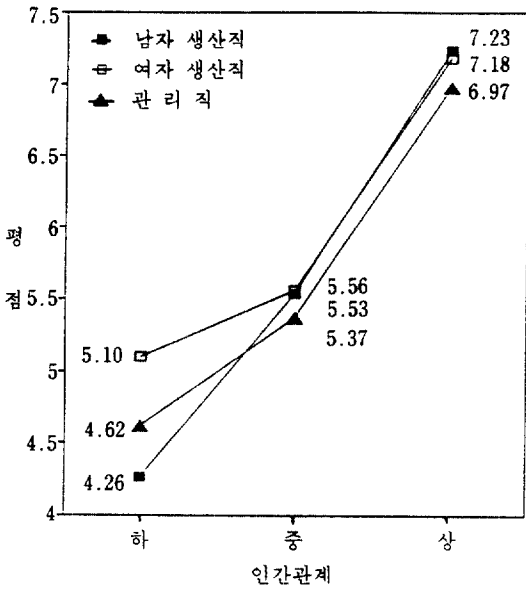


그림 1. 일차적 보수 평점에서의 집단×인간관계 상호작용

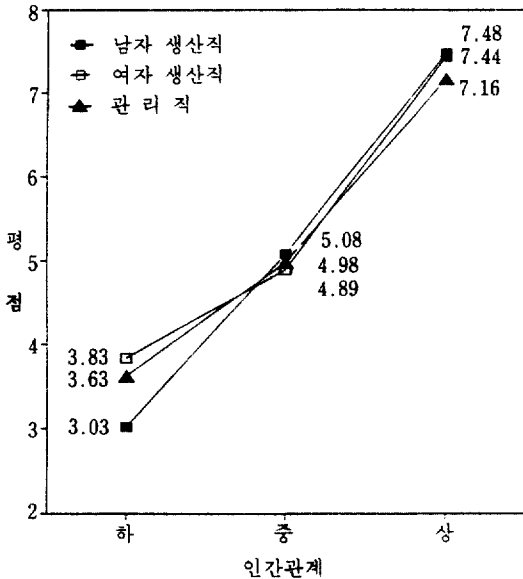


그림 2. 사회적 보수 평점에서의 집단×인간관계 상호작용

에서 다 같이 높은 평점을 주고, 중간 정도의 투여에 대해서는 중간정도의 평점을, 낮은 수준의 투여에 대해서는 낮은 평점을 주었고, 특히 남자 생산직은 직선적

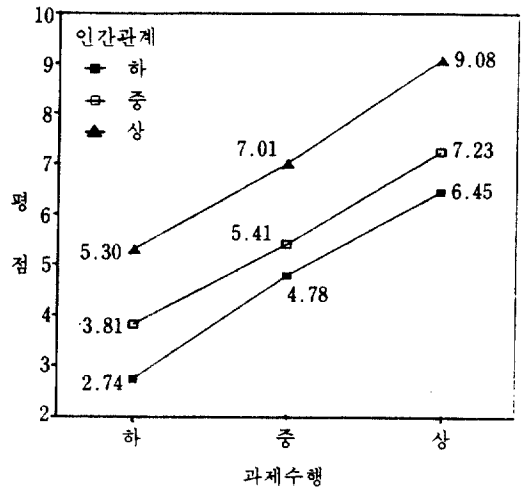


그림 3. 일차적 보수 평점에서의 과제수행×인간관계 상호작용

인 모형을 보였다. 그러므로 남자와 여자 생산직 근로자와 관리직으로 현장에서 일하고 있는 사람들이 일반적으로 선호하는 보수분배의 원리는 형평원리이다. 특히 남자 생산직 근로자들의 분배선호는 분명하게 형평의 원리이었다. 여러 사람이 함께 일을 하고서, 일하는 과정에서 투여된 각자의 인간관계와 과제수행의 질에 관계없이 골고루 나누어서 같은 보수를 받는다는 생각을 하지 않는다는 것이다.

직장인들이 형평원리를 보수분배의 원리로 선호한다는 결과는 한국을 집단주의 문화의 대표적인 사회로 전제하고 대학생들을 대상으로 한 연구들(Leung & Park, 1986; Kim, Park과 Suzuki, 1990)의 결과와는 대조적이다. 이 연구들에서는 미국이나 일본의 대학생들에 비하여 한국의 대학생들은 균등원리를 사용하는 분배자를 좋게 평가하거나 형평의 원리를 적게 선호하는 것으로 보았다. 본 연구의 결과를 바탕으로 미루어 볼 때, 한국사회가 일반적으로는 집단주의 문화로 분류되고 있지만(Gudykunst, Yoon, & Nishida, 1987; Hofstede, 1983; Kim et al., 1990; Yi, 1991), 직장인들의 분배선호 경향의 특성으로 보아서는 개인주의 문화의 특성으로 간주되는 형평원리를 선호하는 것으로 나타나서, 사회적 태도와 가치지향에 있어서 다양한 방향으로 변화하고 있다고 보아진다. 오늘날 한국의 사회는 서구화, 산업화, 대중 사회화 등의 영향으로 전통적 생활 양식, 사회적 규범, 가치관이나

사회적 태도 등이 새로운 양식으로 변화되고 다양화되고 있다(한상복, 1980; de Bary, 1988)는 점을 고려할 때, 이렇게 변화하는 과정에서 사회·문화·경제적 배경을 달리하는 우리 사회의 여러 하위집단들의 사회적 태도가 다양화되어 가고 있는 것으로 보인다.

상호작용을 도식한 그림 1과 그림 2에서 보이는 바와 같이 여자 생산직 근로자들은 낮은 수준의 인간관계를 하는 사람에 대하여 다른 두 남자들의 집단에 비하여 높은 평점을 주었다. 이 결과는 남자 생산직 종사자는 동료의 인간관계의 투여 수준에 대하여 일차적 보수와 사회적 보수를 평정함에 있어서 형평의 원리를 강하게 적용하는 반면에 여자 생산직 종사자는 인간관계를 못하는 동료에 대하여는 형평의 원리를 적게 적용하여 투여량에 비하여 후한 평정을 하는 것으로 해석될 수 있다. 이러한 결과는 여자들이 남성들에 비하여 인간관계에 있어서 보다 수용적이라는 해석도 가능하다고 본다. 이 현상은 인간관계 투여가 낮은 수준에서 사회적 보수에 대하여 거의 균등원리를 적용하고자 하였다는 Kim, Park 그리고 Suzuki(1990)의 연구 결과와 비슷하다. 이러한 결과는 여자들이 남성들보다 집단주의 적이라는 연구(Triandis, 1989)와 균등원리를 선호하는 경향이 있다는 연구(Sampson, 1975)와 맥을 같이 하고도 볼 수 있다.

그림 3에서 보인 인간관계×과제수행의 결과는 인간관계를 잘 하면 잘 할 수록 가산적으로 평점이 올라가는 것이 아니라 누적적인 효과를 가져온다는 해석을 가능하게 한다. 인간관계를 잘 하는데 대한 누적적 효과는 유교에 바탕을 둔 행동 규범으로 인간관계를 중요시하는 한국의 문화적 전통(de Bary, 1988; Yi, 1991)을 반영하는 것으로 보인다.

이 분야의 대개의 연구에서는 대학생을 조사대상자로 하였다. 대학생들은 분배원리에 대한 이해를 비현실적으로 할 가능성이 있다고 본다. 이에 비하여 직장인들은 자신들이 직접 경험하는 이해관계의 맥락에서 분배원리를 이해하고 판단할 것으로 생각된다. 본 연구에서는 직접 일을 하고 보수를 받고 있는 장본인들인 직장인들을 직접 조사대상자로 하였기 때문에 결과를 일반화할 수 있는 외적 타당도가 대학생을 대상으로 한 다른 연구보다 높다고 생각한다.

회사의 인적조직의 중요한 구성요소로서 회사자본의 투자자로서의 주인 또는 최고 책임자로서의 회사 경영

자에 대한 조사를 본 연구에서는 하지 못하였다. 종업원을 채용하여 이들에게 일을 부과하고 그 대가로 보수의 분배를 결정하는 경영자들이 가지는 분배원리 선호에 대한 관점은 이 연구의 조사대상자인 피고용자들과는 다를 수 있다고 생각된다. 특히 자본을 투자하는 경영자는 실제 임금을 책정함에 있어서 보수에 대한 투자의 범위의 설정이 피고용자와는 다를 수 있을 것이다. 분배원리 선호 경향에 관한 추후 현장연구에서 회사 경영자에 대하여도 관심을 보이는 것이 바람직하다고 생각된다.

이 연구의 결과는 직장인들이 균등원리를 선호하는 것으로 나왔지만, 조사대상자가 한국이라는 동질적 문화 내에서 얻어진 것이므로 비교문화적 측면에서 해석에 제한이 따른다. 그러므로 일반적으로 한국의 문화와 다른 즉 개인주의 문화를 대표하는 미국이나 신개인의 문화로 분류되는 일본 등에서 본 연구와 비슷한 인구통계적 특성을 가진 직장근로자들을 대상으로 조사하여 직접 비교하면 분배원리의 선호 경향에 대한 비교문화적 관점에서 보다 분명한 결론을 얻을 수 있을 것이다.

## 참 고 문 헌

- 박봉순(1992). 아동의 갈등 상황 대처 행동: 집단주의-개인주의 이론의 적용. 전남대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 박희량, 박세영(1989). 형평과 불형평에 따른 정서의 차이 및 불형평 해소 전략. 한국심리학회지: 산업 및 조직. 2(1), 67-78.
- 장성수(1984). 분배정의와 절차정의가 보상의 불만족에 미치는 효과. 사회심리학연구, 2(2), 193-218.
- 장성수(1985). 비경제적 보상이 불형평 보수 분배의 만족에 미치는 영향. 사회심리학연구, 4(1), 403-437.
- 장성수(1987). 집단 응집성이 분배원칙 선호에 미치는 영향. 사회심리학연구, 4권 1호, 403-437.
- 한상복(1980). 한국인의 공동체의식에 관한 연구. 정신문화연구원 편, 한국의 사회와 문화, 3, 141-181 서울: 편저자.

- Adams, J.S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*. (Vol. 2; pp. 267-299) NY: Academy Press.
- de Bary, W.T. (1988). *East Asian civilization*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Hofstede, G. (1983). National cultures in four dimensions: A research-based theory of cultural differences among nations. *International Studies of Management and Organization*, 13, 46-74.
- Homans, G.G. (1974). *Social behavior: Its elementary forms* (Rev.). New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Leung, K. & Park, H.J. (1986). Effects of interactional goal on choice of allocation rule: A cross-national study. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 37, 111-120.
- Leung, K., & Bond, M.H. (1984). The impact of cultural collectivism on reward allocation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 793-804.
- Keppel, G. (1973). *Design and analysis: A researcher's handbook*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Kim, K.I., Park, H., & Suzuki, N. (1990). Reward allocations in the United States, Japan, and Korea: A comparison of individualistic and collectivistic cultures. *Academy of Management Journal*, 33 (1), 188-198.
- Pepitone, A., & Triandis, H.C. (1987). On the universality of social psychological theories. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 18, 471-498.
- Sampson, E.E. (1975). On justice as equality. *Journal of Social Issues*, 31, 45-64.
- Triandis, H.C. (1989). The self and social behavior in differing cultural contexts. *Psychological Review*, 96, 506-520.
- Walster, E., Berscheid, E. & Walster, G. (1973). New directions in equity research. *Journal of Personality and Social Psychology*, 25, 151-176.
- Yi, J. (1991). *A cross-cultural analysis of the sense of community from individualist-collectivist perspectives*. Unpublished doctoral dissertation, University of Missouri-Kansas City, Kansas City, MO.



**An Analysis of the Preference in Reward Allocation of the  
Male and Female Blue-collars and White-collar**

**Jong-Han Yi**

Department of Psychology, Daegu University

The purpose of this study was to analyze the preference of the reward allocation pattern of the male and female blue collars and male white collar who are in the employ of companies. The most important finding was a general reward allocation pattern that approximated the equity principle. Primary and social rewards were distributed to group members based on their maintenance and task contributions. However, the female blue collar tended less preference of equity norm on both of primary and social rewards at low level of maintenance input. In general, the preference of the reward allocation of the Korean employes showed equity rule rather than equality rule which has been identified as a characteristic of collectivist culture.