

남녀 교수의 리더십 비교 연구: 학생의 인식을 통한 교수 리더십에서의 성별차이 분석

윤 소 연[†]

연세대학교 인간행동연구소

김 혜 숙

아주대학교 심리학과

본 연구는 여성 리더십 함양을 위한 연구의 일환으로서 대학에서의 여성 리더십에 대한 학생들의 인식을 알아보고자 하였다. 이를 위해, 설문조사를 통하여 학생들이 여교수와 남교수의 리더십 행동 및 효율성에 대해 어떻게 지각하고 있으며, 여교수에 대한 인식과 남교수에 대한 인식은 어떻게 다른가, 이러한 인식들이 남학생과 여학생에게서 어떻게 다르게 나타나는가, 또한 이러한 인식들이 고정관념 수준에 따라 어떻게 다르게 나타나는가를 알아보았으며 효율성에 대한 평가에 중요한 영향을 미치는 요인들이 무엇인지에 대해서도 알아보았다. 리더십 스타일에서 과제지향적 리더십과 관계지향적 리더십은 남교수에 비해 여교수가 높고, 거래적 리더십은 남교수가 보다 높게 평가되었다. 학생에 대한 멘토링 및 리더십 효율성에 대한 평가에서도 남녀교수간 유의한 차이가 나타나지 않았다. 응답학생 성별에 따른 분석 결과, 여교수에 대한 평가는 남학생에 비해 여학생이 일관되게 높게 내리고 있는 것으로 나타났으며, 남학생은 남교수를, 여학생을 여교수를 더 높게 평가하는 평가 패턴이 나타났고 이러한 패턴은 여학생에게서 더 강하게 나타났다. 응답학생들의 성역할 고정관념에 따른 평가 차이를 알아보기 위한 분석 결과, 남교수에 대한 평가에서는 남학생 중에 성역할 고정관념 수준이 높은 응답자들이 남교수를 높게 평가한 반면 여학생 중에서는 고정관념 수준이 낮은 응답자들이 남교수를 높게 평가하였다. 이와는 달리 여교수에 대한 평가에서는 남녀학생 모두에서 고정관념이 낮은 응답자가 여교수를 긍정적으로 평가하는 것으로 검증되었다. 효율성 평가에 영향을 미치는 요인을 알아보기 위한 회귀분석에서 남학생-남교수 평가시에는 변혁적 리더십, 과제지향적 리더십, 관계지향적 리더십 스타일, 긍정적인 교수-학생 관계, 멘토링이, 여학생-남교수 평가시에는 긍정적 교수-학생관계, 전반적인 우수성, 멘토링, 과제지향적인 리더십 행동, 평가학생의 낮은 성고정관념이 주요 영향을 미치는 것으로 나타났으며 남학생-여교수 평가시에는 멘토링 긍정적인 교수-학생 관계, 변혁적 리더십과 과제지향적 리더십이, 여학생-여교수 평가시에는 변혁적 리더십 스타일, 전반적 우수성, 멘토링, 긍정적 교수-학생 관계, 낮은 수준의 거래적 리더십 스타일이 주요 영향을 미치는 요인으로 밝혀졌다. 각 검증 결과가 지니는 의미와 여성 리더십 함양에의 시사점에 대해 논의하였다.

주제어 : 여성 리더십, 남녀 리더십 비교 연구, 리더십 스타일, 성고정관념, 멘토링, 리더십 효율성

* 이 논문은 2002년 한국학술진흥재단 협동연구지원에 의해 이루어짐.

† 교신저자 : 윤소연, 연세대학교 인간행동연구소, Email : ysy3518@hotmail.com

예로부터 지금까지 여성은 남성에 비해 사회생활 전반에 걸쳐 '지도하는 위치'에 오르거나 지도하는 위치에 오를 수 있는 '기회'를 가지지 못한 것이 사실이다. 무엇이 여성들로 하여금 지도하기보다는 지도받는 위치에 있게 하는가? 여성은 리더십을 행사하기 위해 필요한 자질을 선천적으로 갖추지 못했는가? 아니라면 여성이 남성과 동등하게 '지도하는 자'가 될 기회를 누리지 못하는 것은 어떤 제약 요인이 있기 때문인가? 여성에게서 새삼 리더십의 중요성이 증가하게 된 이유는 무엇이며, 무엇 때문에 여성도 '지도하는 자'가 되어야 하는가?

여성의 경제활동 및 사회활동은 지속적으로 증가해왔으며, 1980년대, 1990년대를 거쳐 2000년에 이르러서는 전체 여성의 48.9%가 경제활동을 하고 있는 것으로 밝혀졌다(통계청, 2003). 그러나 우리나라 기업 내 여성 근로자 중 과장 이상의 직급을 가진 여성의 비율은 3.1%로 남성의 18.1%에 비하면 지극히 저조하다. 이와 같은 통계치는 여성의 경제활동 참여율이 증가하는 것만큼 여성이 리더로서 역할을 담당하는 비율은 증가하지 못했음을 보여주는 결과이다. 그러나 최근 들어 사회구조 및 의식의 변화, 그리고 기업의 필요성 인식 등으로 여성 임원이나 고위 여성 공직자의 증가와 같은 변화들이 나타나고 있으며 리더로서의 지위를 차지하고자 하는 여성들의 욕구 역시 증가하고 있다(김혜숙과 장재운, 2002). 이에 따라 여성 리더를 체계적으로 육성할 필요가 대두되고 있으며, 이를 위해서는 우선 여성 리더의 특징이 무엇이며 남성 리더와의 차이점은 무엇인지, 리더십의 대상이 되는 구성원들은 여성 리더십을 어떻게 지각하고 있는지, 여성 리더의 효율성은 어떠한지, 여성 리더의

효율성을 방해하거나 억제하는 요인들을 무엇인지를 정확히 이해할 필요가 있다.

여성 리더십의 특징이나 여성 리더십과 남성 리더십간의 차이에 대한 연구는 외국의 경우 1970년대 중반부터 지속적으로 이루어져왔다. 이는 기업내 여성 관리자의 증가, 여성 수상의 등장 등 여성이 리더십을 발휘할 기회가 증가함에 따라 리더로서의 여성과 남성이 어떻게 다른지 혹은 같은지에 대한 관심이 증가했기 때문이다. 이에 비해 국내에서는 남녀 리더십의 비교나 여성 리더십에 대한 연구가 많지 않은데, 이는 그동안 여성 인력이 보조적인 업무에 주로 활용이 되어 리더십을 발휘할 기회가 그리 많지 않았기 때문일 것이다. 그러나 90년대 이후부터 꾸준히 증가하고 있는 기업의 대졸 여사원 채용은 조직 내 여성인력의 저변확대와 함께, 아직은 소수지만 여성 관리자의 증가를 가져오고 있다(강혜련, 1998). 이러한 맥락에서 볼 때 우리나라에서도 여성 리더십의 특성과 남성 리더십과의 비교에 대한 연구가 보다 활발하게 이루어져야 할 필요가 있다.

또한 이와 같은 여성 인력의 증가는 '여성의 리더십 증진 방안'과 '여성 리더십의 효율성 증진 방안' 둘 모두의 중요성을 증가시키고 있다. '여성의 리더십 증진'과 '여성 리더십의 효율성'과 관련하여 중요한 연구 분야 중 하나가 '대학에서의 여성 리더십'에 대한 것이다. 리더십이 무엇인지에 대해 한마디로 정의하기는 매우 어려우나 여러 학자들이 정의한 리더십의 개념을 정리해보면 리더십은 '집단의 목표를 효율적으로 달성하기 위해 리더가 개인 또는 집단의 활동에 의도적으로 영향력을 행사하는 과정'으로 정의할 수 있다(Hollender, 1981). '대학에서의 리더십'은 교수

사회에서 직위에 따른 리더십의 행사에 대해 연구할 수도 있으나 본 연구에서는 교수를 리더로 하여 학생들에 대한 리더십의 행사에 대해 초점을 맞추었다. 학업 및 진로와 관련하여 교수는 강의, 진로지도, 멘토링, 상담 등을 통해 학생들이 효과적으로 목표를 달성하도록 영향력을 행사할 수 있다.

이러한 과정에서 여교수들의 원활한 역할 수행은 장차 사회의 여성 인력으로 활동하게 될 여학생들에게 여성이 우리 사회의 주요 리더가 될 수 있다는 역할 모델을 제시해줄 뿐만 아니라 남학생들에게도 여성도 남성만큼 주요 리더의 역할을 훌륭히 수행할 수 있다는 점을 일깨워 줄 수 있다. 이는 여학생들의 여교수에 대한 모델링을 통한 리더십 능력 증진 뿐만 아니라 남학생이 지닌 여성 리더에 대한 인식을 전환시킴으로써 장차 여성 리더의 리더십이 보다 효과적으로 발휘될 수 있도록 하는 자양분으로 작용할 수 있다. 여교장들을 대상으로 한 민무숙(2000)의 연구에서도 여교장들을 대상으로 인터뷰를 실시한 결과, 과거 여성 행정가가 있다는 것만으로도 역할 모델이 되었다는 언급이 많았다. 다음의 인터뷰 내용은 여성 리더가 여성 인력들에게 역할 모델의 대상이 되어 동기 부여인으로 작용할 수 있음을 잘 보여준다. ‘사실 여자들은 남자를 보고 사기가 오르는 게 아니라 같은 여성을 보고 나도 저렇게 되어야겠다는 생각을 하거든요.’, ‘그 당시 여자 장학사 분이 계셨어요. 그냥 내가 언제 한번 저런 사람같이 될까 그런 마음을 가질 수 있었죠.’

여성 리더십의 함양에 있어서 대학에서의 여성 리더십이 지니는 중요성에 비추어볼 때 대학 사회에서 여성 리더가 성공적으로 역할 수행을 할 수 있도록 하는 심리적 특성, 리더

십 스타일의 특성 및 대학 문화의 특성, 학생들의 여성 리더에 대한 인식 및 평가 등은 어떠한가를 정확히 규명할 필요성이 있다. 본 연구자들은 이러한 연구의 일환으로서 대학 사회의 여성 리더는 여교수들이라고 가정하고, 대학 내 여성 리더십 및 이에 영향을 미칠 수 있는 요인에 대해 교수와 학생, 두 가지 관점에서 어떻게 인식하고 있는지를 알아보는 일련의 연구를 실시하였다. 첫번째로, 여교수는 남교수에 비해 어떠한 심리적 특성(예를 들어, 자긍심 등), 성 정체성, 리더십 특성을 가지며 또한 대학 사회의 성차별 문화의 심각성을 어떻게 지각하며, 자신의 효율성을 (남교수에 비해) 어떻게 평가하는가, 그리고 이러한 심리적 특성과 조직의 문화 특성이 그들의 효율성에 미치는 영향은 어떠한가를 밝히고자 하였다. 또한 이러한 여교수의 인식이 남교수의 인식과 어떻게 다른지를 비교하고자 하였다. 두 번째로는 대학 내 리더십의 대상인 학생들은 여교수와 남교수의 리더십 행동 및 효율성에 대해 어떻게 지각하고 있으며, 여교수에 대한 인식과 남교수에 대한 인식은 어떻게 다른가, 또 이러한 인식들은 남학생과 여학생에게서 어떻게 다르게 나타나는가를 알아보려고 하였다. 본 연구는 후자에 해당하는 것으로서 학생들의 인식을 통해 여교수와 남교수의 리더십을 비교해보고자 하였다.

남녀 리더의 리더십에 대한 연구는 리더십 스타일의 차이를 비교해보는 것 뿐만 아니라 그 효율성의 측면을 고찰해보는 것 역시 중요한 의미를 지닌다. 리더십의 효율성이나 성공 정도는 집단의 성과나, 부하의 상사에 대한 수용도/만족도, 리더의 업적 평가, 승진속도 등을 통해 파악될 수 있다. 업적 평가나 승진 속도도 리더십 효율성의 중요 지수가 될 수

있지만 리더십의 대상인 부하의 평가를 통해 효율성을 측정하는 것이 보다 의미가 있을 것이다. 따라서 본 연구에서는 남녀 교수의 리더십 특성 및 효율성을 남녀 학생의 인식을 통해 알아보고자 하였다. 연구문제에 대해 논의하기에 앞서 남녀 리더십에 대한 현재까지의 연구들을 개관함으로써 연구문제에 대한 이해를 돕고자 한다.

리더십의 성차

리더십 뿐 아니라 그 외의 조직 행동에 대한 연구에 있어서도 성별에 따른 차이나 그 이유 등에 대한 연구는 활발히 이루어지지 않았다. 이는 연구자들이 조직은 성과 무관하다고 보았기 때문이기도 하고(Acker, 1990) 조직에 참여하고 활동하는 구성원들 대부분이 남성이었기 때문에 여성은 별로 주목받지 못하는 대상이었기 때문이기도 하다. 리더십에 대한 연구들을 정리한 Handbook of Leadership (Bass & Stodgill, 1990)을 살펴보면 여성 관리자에 대한 연구는 드물었으며 남성을 대상으로 한 연구 방법과 연구 결과를 여성에게도 적용하여 설명하는 것이 일반화된 관행이었다.

그러나 최근에는 여성 리더의 증가에 따라 여성 리더십에 대한 관심이 증가하였을 뿐 아니라 여성의 고유한 특성이나 경험이 남성과 다르기 때문에 남성에 대한 연구를 여성에게 그대로 적용하는 것은 제한적인 설명만이 가능하다는 비판이 제기되면서 여성의 리더십에 대한 연구에 관심이 모아지게 되었다. 여성의 리더십과 관련하여 관심의 초점이 되었던 주제는 ‘여성과 남성의 리더십에는 성차가 존재하는가, 아닌가?’, ‘성차가 존재한다면, 그러한 성차가 나타나는 이유는 무엇인가?’, ‘성차가

존재한다면 어떤 측면이, 어떻게 다른가?’ 등의 물음으로 요약될 수 있을 것이다.

리더십에서의 성차의 존재 여부와 관련하여 ‘차이가 없다’는 입장의 근거가 되는 이론은 공정성 모델(equity model)로서 이는 남녀간의 근본적인 차이를 부정하는 유사성 가정(similarity assumption)에 기초하고 있다. 공정성 모델의 입장은 조직 내의 역할이 성역할보다 우세하다고 보는 것으로 조직 내의 관리 역할은 행동에 대한 비교적 확실한 지침을 제공해주며, 여성이든 남성이든 관리자는 조직 내의 초기 경험 단계에서 자신들의 역할을 그에 맞추어 사회화하기 때문에 남성과 여성 리더들의 역할에 차이가 없다는 것이다. 반면 ‘차이가 있다’고 보는 입장은 ‘상호보완적 기여 모델(Complementary Contribution Model)은 남녀간의 생물학적이거나 사회심리학적 차이를 수용하며, 남성과 다른 여성의 특성이 강점이 될 수 있다고 보는 시각이다. 리더십에 성차가 존재한다고 보는 입장에서는 동일한 지위에 있는 남성과 여성 리더 사이의 성차를 최소화하는 구조적인 힘이 있기는 하지만 남녀의 생물학적 차이와 성구분적인 어린 시절의 경험과 사회화의 경험으로 인해 같은 리더의 위치에 있어도 남녀가 다른 스타일을 보일 수 있다는 것이다. 남녀의 생물학적 차이나 사회화 경험과 같은 개인적 특성에 의한 차이 외에 ‘성역할 유출 효과(gender-role spillover effect)’에 의해 남녀차이를 설명할 수 있다. 이는 일반적으로 사람들이 성에 근거하여 갖고 있는 행동에 대한 기대, 성역할에 대한 관점이 조직내 역할에까지 영향을 주어 리더가 남성인지 여성인지에 따라 구성원들로 하여금 리더에 대해 다른 기대와 태도를 갖게 하며 이러한 기대와 태도가 리더 행동에 까지 영향을 미친다는 것

이다.

Powell(1993)은 ‘남녀 리더가 다르게 행동하는가’에 대해 연구자들의 입장을 다음 네 가지로 정리를 하였다(김양희, 2002). 첫째는 차이가 없다는 입장으로 전통적으로 여성의 영역이 아니라고 여겨 온 관리 영역에서 커리어를 추구하는 여성들은 성 고정관념을 부정하고 남성들과 비슷한 목표와 동기, 성격 및 행동 특성을 보인다는 것이다. 둘째는 남성을 선호하는 방향으로의 차이를 지지하는 것이다. 여기서는 남녀가 어린 시절부터 경험한 사회화가 남성들로 하여금 관리자로서 더 적합한 특성을 가지도록 하였다고 본다. Henning과 Jardim(1977)은 여성에 비해 남성들은 어린 시절부터 팀스포츠에 많이 참가하며 이를 통해 관리자가 되는데 필요한 소양을 쌓을 수 있다고 보았다. 우리나라의 경우, 아직은 기업 내 조직 운영이 위계적이므로 군대경험이 있는 남성이 여성에 비해 조직 생활에 유리하다고 생각할 수 있다. 세 번째는 여성을 선호하는 방향으로의 차이를 지지하는 입장으로서 여성들이 전통적으로 남성들에게 성공적이었던 리더십 스타일을 채택할 뿐 아니라 여성으로서의 경험으로부터 새로운 리더십 기술을 끌어낸다는 것이다(Rosner, 1990). 마지막으로 네 번째는 비교정관념적 차이를 지지하는 입장이다. 이는 여성과 남성이 성별 고정관념과 반대되는 방향으로의 차이를 보인다는 것이다. 예를 들어 여성들은 그들의 사회화의 결과를 보상하기 위해 직업에 대해 더 열성을 보이고 공격적으로 행동한다는 것이다.

리더십의 남녀비교 연구

위에서 리더십의 남녀차이와 관련된 입장들

을 정리해보았다. 그렇다면 구체적으로 리더십에서 성차가 존재한다면 어떤 측면에서, 어떻게 다른 것인가? 리더십의 성차와 관련된 연구내용들을 여러 가지 관점에서 정리할 수 있을 것이나 본 연구에서는 「리더가 보이는 리더십 유형의 성차」와 「리더십 행동의 효율성 - 업적평가, 부하평가, 승진 속도 등 - 에서의 성차」를 중심으로 살펴보도록 할 것이다.

리더십 유형의 성차

리더십과 관련된 문헌에서 리더십 행동 유형은 일반적으로 ‘과제지향적-관계지향적’, ‘민주적-권위주의적’, ‘변혁적-거래적’으로 구분하며, 그 중에서도 가장 흔히 사용되는 구분은 ‘과제지향적-관계지향적 스타일’의 구분이다. 과제지향적 스타일은 조직 및 집단의 과제 수행을 위한 구성원의 역할을 명시하고 행동의 원칙을 제시하며 추진력을 발휘하는 등의 리더 행동을 의미한다. 반면, 관계지향적 스타일은 과제 수행보다는 집단 성원들의 정서적 만족과 복지, 안녕을 염두에 두고 배려해주는 리더 행동을 의미한다.

성과 리더십에 관한 160여 편의 논문들을 메타분석해서 세 가지 유형의 연구(조직, 리더의 평가, 실험실 연구)로 구분하여 리더십 유형을 평가한 Eagly와 Johnson(1990)에 따르면, 실험실 연구에서는 보편적으로 남성 피험자들이 여성보다 더 과제지향적인 반응을 보이며 여성은 남성보다 더 관계지향적 행동을 보이는 것으로 나타났다. 그러나 이 결과는 실제 조직현장에서는 타당하지 않았으며, 실제 조직현장에서는 이 두 리더십 유형에서 성차가 없는 것으로 나타났다. 여성 리더십 스타일에 대한 우리나라의 연구로서 기업체의 대리급 남녀 51명에 대한 설문조사를 실시한 강

헤런(1998)의 연구가 있다. 이 연구의 결과, 여성 리더가 남성 리더보다 덜 과제지향적(즉, 구조주도적)이었으며 여성의 경우 직급이 높아질수록 더욱 과제지향적 성향이 높아졌음이 밝혀졌다. 연구자는 이러한 결과에 대해 여성 관리자는 상위직으로 올라갈수록 남성적 관리 패턴을 받아들이는 것으로 해석하였다. 배려적 행동에서는 남녀 관리자의 성 차이가 나타나지 않았다.

민주적 리더십 유형과 권위주의적 리더십 유형에 관해서는 세 가지 유형의 연구 모두에서 비슷한 결과가 발견되었다(Eagly & Johnson, 1990). 여성은 참여적 작업 스타일(participative work style)을 좀 더 많이 사용하였고 남성보다는 좀 더 민주적(democratic)이었다. 남성 리더들은 좀 더 권위주의적(autocratic)이고 지시적(directive)이라고 확인되었다. 더욱이 이 성별 차이는 조직 내 연구에서도 줄어들지 않았다. 따라서 Eagly와 Johnson(1990)은 조직에서 리더십 역할로 선정한 여성과 남성이 조직의 동일한 선택기준에 통과되었을지라도, 성격과 행동경향에서 동등하지 않을 수 있다고 주장하였다. 특히 Eagly와 Johnson(1990)은 여성의 사회적 기술(social skill)이 그들로 하여금 남성과는 다르게 관리역할을 수행하게 할 수 있다고 지적하였다. 즉, 일반적으로 남성에 비해 여성이 사회적 기술 수준이 높으며, 사회적 기술 수준이 높은 경우 다른 사람의 감정과 의도를 이해하는 정도가 높기 때문에 민주적이거나 참여적인 관리 유형을 취할 가능성이 높다는 것이다. 협동적인 유형으로 의사결정을 하려면 동료와 부하직원들의 제안이 필요할 뿐 아니라, 그들의 생각을 인정하고 만일 거절할 때도 그들과의 좋은 관계의 유지해야 할 필요가 있다. 이와 같은 설명은 사회적 기술이 부족한

교사들이 더 권위주의적 태도를 갖고 일반적으로 더 독단적이 된다는 것을 보여주는 연구에 의해 지지되었다(Rosenthal, Hall, DiMatteo, Rogers & Archer, 1979).

1978년 Burns가 거래적(transactional) 리더십 유형과 변환적(transformational) 리더십의 개념을 최초로 정립한 이후 Bass(1985)에 의해 이 개념이 좀 더 발전되었다. 거래적 리더십에서의 주요 개념은 ‘거래(transaction)’와 ‘교환(exchange)’으로서 리더는 부하들이 원하는 보상을 제공하고 그 대가로 부하로부터 원하는 업무성과를 제공받는 관계를 유지하게 된다.

거래적 리더십을 발휘하는 리더는 성과의 양이나 질을 개선할 수 있는 방안, 집단이나 조직의 목표를 달성하는 방법 등에 초점을 맞춘다. 반면, 변혁적 리더십은 리더가 확고한 목표를 설정해주고 모범을 보이며, 부하들의 욕구에 대한 세심한 배려와 적절한 자극을 통하여 조직 및 구성원들의 성과와 만족도를 제고할 수 있는 방향으로 이끄는 리더십을 의미한다(Bass, 1985). 변혁적 리더십은 기존의 리더십 연구들이 리더와 부하간의 교환관계에 기초한 거래적 리더십에 치중해있다고 비판하면서 리더가 부하에게 비전과 사명감을 제공하는 ‘카리스마’, 부하에 대한 높은 기대를 전달하는 ‘고무’, 지식이나 문제해결 능력을 증진하는 ‘지적 자극’, 부하 개인에게 관심을 두고 지도하는 ‘개인적 배려’의 요소들을 강조하였다. 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 남녀차와 관련하여 Druskat(1994)는 조직의 문화가 여성의 리더십 스타일을 결정짓는 데 중요한 역할을 하고, 전형적 남성적(masculine) 조직은 여성 리더가 변환적 리더십 스타일을 표현하는 데 도움이 되지 않을 것이라고 보았다. 그는 비전통적 조직에서는 다른 결과가 나타나

리라고 보고 천주 교회의 여성 종교인 집단 (즉, 수녀 집단)과 남성 종교인 집단 (즉, 사제와 수도사 집단)의 하위 지위의 사람들에게 자신들의 리더에 관한 설문 조사를 실시하였다. 그 결과, 비전통적인 조직에서의 응답자들은 남성리더에 비해 여성리더에게서 변환적 리더십 행동이 더 유의미하게 많이 나타난다고 평가하였으며 반면 거래적 리더십 행동은 더 적게 나타난다고 평가하였다.

리더십 효율성 및 효율성에 대한 평가에서의 성차

리더십의 효율성이나 성공 정도는 집단의 성과, 리더에 대한 부하의 태도, 리더에 대한 업적 평가 등을 통해 파악할 수 있다. 남녀리더십이 집단성과에서 어떤 차이를 발생시키는지에 대한 연구들을 살펴보면, 창의적 업무는 여성 리더 집단이 남성 리더 집단보다 우수하다는 결과(Smith, 1986)가 있는 반면, 여성 리더십이 집단성과에 부정적 영향을 미친다는 연구결과들도 있다(Hansen, 1974; Yerby, 1975; Rice, Bender, & Vitters, 1980).

남녀 리더에 대한 부하의 태도에 대한 연구에서도 남녀 차이에 대한 일관적인 결과가 나타나지는 않았다. Brief와 Oliver(1976), Renwick과 Tsui(1978)의 연구에서는 부하들이 남성 리더를 선호하고, 남성 리더에 대해 보다 높은 만족도를 보고하는 것으로 밝혀졌으며, Petty와 Lee(1975), Hansen(1974)의 연구에서는 남녀 리더의 스타일에 별 차이가 없음에도 불구하고 남녀 부하 모두 여성 상사에게 보다 큰 불만을 보이는 것으로 나타났다.

남녀 리더에 대한 부하들의 태도와 관련한 우리나라 연구로서 김양희(2000)에서는 남녀 직장인 600명에게 설문 조사를 통하여 남녀

관리자의 리더십을 13개 항목(멘토 역할, 정보수집, 외부와의 교류 등)으로 나누어 평가하도록 하였다. 그 결과 13개 평가 항목 모두에서 가장 두드러진 답변은 어느 한쪽 성이 잘 한다기보다는 성에 관계없다는 답변이었다. 남성 관리자와 여성 관리자에 대한 평가를 비교해 보면 2개 항목을 제외한 나머지 11개 항목에서 남성 관리자가 잘한다고 응답한 비율이 여성 관리자가 잘 한다고 응답한 비율보다 높게 나타나서, 전반적으로 남성 관리자에 대한 평가를 더 긍정적으로 하고 있음을 알 수 있다. 남녀 리더 평가에서 가장 차이가 큰 항목은 외부와의 교류와 정보수집 항목으로, 이 두 분야에서 여성 리더가 남성 리더보다 큰 차이로 뒤진다고 평가되었다. 여성 리더가 남성 리더보다 더 잘한다고 평가된 항목은 부서의 분위기를 원만하게 유지하는 것과 업무 규정이나 지침을 준수하는 것 두 가지 항목에서였다. 이렇게 볼 때 근로자들이 보기에 여성 관리자가 가장 모자라는 부분은 관계망 형성(networking)과 정보 수집에서였고, 반면 여성 리더는 원만한 관계 유지나 성실하고 원칙적인 업무 수행에서 유리하다는 것으로, 이와 같은 평가는 여성과 남성에 대한 문화적 고정관념과 어느 정도 일치하는 것임을 알 수 있다.

남녀 리더에 대한 업적평가의 결과가 될 수 있는 승진이나 승진 속도를 살펴보면 남성에 비해 여성이 리더로 승진하는데 더 많은 어려움을 겪고 있는 것이 사실이다. 승진의 기초가 되는 업적평가의 공정성이 중요한 전제가 되겠지만 승진 속도는 해당 리더가 얼마나 조직에 잘 적응하는가를 보여주는 지수임은 부인하기 어려울 것이다. 남녀리더의 승진속도를 비교한 Patterson(1975)의 연구에서는 업적

및 승진 가능성 평가에서 여성 리더가 남성 리더보다 낮은 평점을 받은 것으로 나타났으며, 미국 웨스트 포인트의 남녀 사관생도를 대상으로 한 연구에서도 여성 리더가 승진가능성에서 남성보다 낮은 평가를 받았다(Rice, Bender, & Vitter, 1980). 우리나라 남녀 리더의 승진 속도를 비교한 연구는 없으나 기업의 남녀관리자 비중을 참고로 살펴보면, 남성 근로자의 42.6%가 관리자급인 반면, 여성 근로자의 4.4%만이 관리자급인 것으로 나타났다(김태홍, 1997; 강혜련, 1998). 이와 같은 두드러진 차이는 남녀에 대한 고정관념과 사회적 지위에 대한 인식에 기인한다고 볼 수 있다. 남녀 역할과 관련된 사회적 지위의 불평등은 서구 사회에서조차도 남성을 권위있는 직위에 있게 하여 여성보다 높은 사회적 신분을 갖게 하였다. 따라서 우리나라의 경우, 남녀에 대한 고정관념과 사회적 신분에 대한 인식이 서구 사회보다 더 보수적일 수 있음을 감안한다면 조직내 남성 근로자가 여성보다 호의적으로 평가받고, 그 결과 보다 빨리 상위직으로 승진하는 것이라고 볼 수 있다(강혜련, 1998).

이상에서 논의된 남녀 리더십 유형의 성차 및 효율성 평가에서의 차이를 남녀리더십에 대한 메타분석 결과를 토대로 정리해보면 다음과 같다. Eagly, Makhijani와 Klonsky(1992)는 60여 편의 관련논문을 메타 분석을 사용하여 연구한 결과, 여성리더가 남성리더보다 약간 더 부정적으로 평가되지만 전반적으로는 그 차이가 미미하다고 밝혔다. 전반적으로 평가의 차이가 미미하다 할지라도, 여성들에 대한 편견은 특정 상황에서는 더 크게 나타나는 것으로 밝혀졌다. 여성리더가 전형적인 남성 리더십 유형(권위주의적 유형과 비참여적 유형)을 발휘할 때는 같은 직위의 남성리더들보다

더 부정적으로 평가되는 것으로 나타났다. 이 결과는 Eagly와 Johnson(1990)의 분석과도 일치한다. 실제로 리더의 지위에 있는 여성들은 좀 더 민주적이고 참여적 유형을 채택하는 경향이 있다. 여성리더가 전형적인 남성 지위를 차지할 때, 그리고 평가자가 주로 남성인 경우, 여성들은 평가절하된다. 그래서 일단 여성 관리자가 전형적인 남성 영역에 침범하거나 전형적인 남성 리더십 유형을 채택하면, 종종 초기의 부정적 평가와 싸워야 하는 것으로 나타났다. 마찬가지로, Eagly, Karau 와 Makhijani (1995)는 여성과 남성 리더십의 효율성을 평가한 130여 편의 논문들에 대한 메타 분석 결과, 전반적으로 남성과 여성 리더의 효율성에 있어서의 성차이는 나타나지 않았다. 효율성은 리더, 동료 혹은 부하들의 평가로 측정하거나 생산성이나 수주 건수 등과 같은 객관적 지표가 사용되었다. 특히 여성 리더와 남성 리더에 대한 평가에 차이가 나는 경우는 1) 효율성의 주관적 측정에 있어 능력 평가는 남성이 여성보다 더 높게 평가되나, 효율성과 동기 평가에 있어서는 성차이가 나타나지 않았다; 2) 수행 평가에 있어서는 남성이 여성보다 약간 더 좋게 평가되었으나 부하 만족도 평가에 있어서는 여성이 남성 리더보다 더 높게 평가되었다; 3) 남성 전형적 역할이 요구되는 리더 유형의 경우는 남성 리더가 여성 리더보다 더 효율적이며, 여성 전형적 역할이 요구되는 리더 유형의 경우에는 그 반대로 여성 리더가 더 효율적으로 평가되었다; 4) 리더, 리더의 상사나 리더의 동료는 남성 리더를 여성 리더보다 더 효율적으로 평가하였고, 반면 리더의 부하나 객관적 판단자는 여성 리더를 남성 리더보다 더 효율적이라고 평가하였다; 5) 리더나 부하가 남성 다수의 경우에는 여성 리더는

남성 리더보다 덜 효율적이라고 평가되었다; 6) 군대의 경우는 남성 리더가 더 좋게 평가되었으나 정부 조직, 사회봉사 기관 및 학교에서는 여성이 남성보다 더 유리하게 평가되었다; 마지막으로 7) 일차적(하급) 리더의 경우는 남성이 여성 리더보다 더 좋게 평가되었으나 중간 관리의 경우에는 여성이 더 우호적으로 평가되었다. 결론적으로, 남녀 리더의 효율성은 일반적으로 차이가 없다. 그러나 특히 남성 다수의 상황에서 남성 성역할적 리더 역할이 요구되는 경우에, 그리고 남성이 평가자인 경우에 여성 리더가 남성 리더보다 덜 효율적이라고 평가되었다. 또한 여성 리더가 고정관념적으로 남성적인(즉, 지시적) 스타일을 취할 때 특히 부정적으로 평가되었다.

여성 리더십의 억제 요인

위에 살펴본 여러 연구결과 및 메타분석 결과, 여성/남성 효율성 차이는 두드러지지 않으나 평가자가 고정관념적일 때, 혹은 여성이 고정관념과 일치하지 않는 행동을 보일 때 여성 리더가 부정적인 평가를 받는 경향이 나타남을 알 수 있다. 이는 여성 리더가 가진 자질에 비해 낮은 평가를 하게 함으로써 리더십 효율성을 낮추는 요인이 존재함을 보여주는 결과이다. 여기서는 위 내용에서 나타난 고정관념의 효과와 함께 리더십 억제요인이 될 수 있는 다른 요인들에 대해 살펴볼 것이다. 단, 본 논문은 리더십의 대상이 되는 구성원의 평가와 관련된 것이므로 권한이나 지위와 같은 조직적 요인과 관련된 논의는 배제하고 여성 리더십 평가 과정에서 영향을 줄 수 있는 사회심리적 요인을 중심으로 논의하고자 한다.

‘여성’ 대 ‘리더십’

Bowman, Worthy와 Greyser(1965)은 Harvard Business Review 잡지를 구독하는 2,000명의 최고 경영자 독자들을 대상으로 한 조사에서 41%의 남성은 여성이 최고 경영자 역할을 수행하는 것을 반대하고 있음을 밝혔다. 즉, 많은 독자들이 최고경영자 역할에 여성이 적합하지 않다고 생각하는 것이다. 또한 Brenner(1970)는 관리자들에 대한 전국적 설문조사에서, 최고경영자 지위에 제일 중요하다고 여겨지는 특성들이 심중팔구 여성보다는 남성들에서 발견되는 것이라고 인식하고 있음을 밝혔다. 두 결과와 일치하게 독일 학생의 연구에서도 Kruse와 Witermantel(1986)은 남학생들에게 질문한 결과, ‘남성’이라는 개념과 ‘관리자’라는 개념에 대한 응답간에 0.9의 높은 상관관계가 나타났고 ‘리더십’ 개념과는 0.8의 상관관계가 나타난 반면, ‘여성’이라는 개념과 ‘관리자’라는 개념에 대한 응답 간에는 0.4의 상관관계가 있고 ‘리더십’ 개념과는 -0.5의 상관관계가 나타났음을 보고했다. 이러한 결과는 여학생들에게서도 비슷하게 나타났다.

최근의 한 연구(Powell, Butterfield & Parent, 2002)는 경영자에 대한 고정관념을 조사(‘99년 조사)하고 이 결과를 이전의 두 시점(‘76년, ‘85년)에서 진행된 유사한 연구들의 결과와 비교하였다. 이들은 학부 학생과 MBA 학생들이 가지는 경영자에 대한 고정관념을 알아보기 위해, Bem의 성역할 척도(Sex-role inventory)를 사용하여 ‘좋은 경영자’란 얼마나 남성적(masculine) 성역할 특성들과 여성의(feminine) 전형적 성역할 특성들을 가지는지를 평가하도록 하였다. 그리고 여성성과 남성성의 특성형용사들에 대한 평가의 중앙치를 구해서 ‘좋은 경영자’란 얼마나 여성 전형적인 사람들인

지, 남성 전형적인 사람들인지, 양성적인지 혹은 미분화의 특성을 가진다고 평가하는지를 검토하였다. 연구자들은 최근 들어 여성 경영자의 수가 점점 늘어남에 따라 사람들이 ‘좋은 경영자’의 특성에 대해 가지는 신념에도 여성적 특성이 더 많이 포함되리라고 가정하였다. 그러나 연구 결과 기대와는 달리, 1999년 조사에서도 이전의 조사에서와 마찬가지로 사람들은 좋은 경영자는 남성 성역할 특성을 가지는 사람들이라고 평가하였다(남성적 성역할 특성 47.6%, 양성적 특성 29.6%, 여성적 특성 6.8%, 미분화 16%). 그러나 한편 이와 같이 좋은 리더를 남성 전형적인 성역할 특성을 가지는 사람들이라고 지각하는 경향은 최근 들어 감소하는 경향이 나타났다(1976년 53.7%, 1985년 65.4%, 1999년 47.6%). 좋은 경영자가 여성 전형적 성역할 특성을 보인다고 지각하는 경향은 미미하였으나 최근 들어 약간 증가하였고(1976년 4.6%, 1985년 2.6%, 1999년 6.8%), 양성적 특성을 보인다고 평가한 비율도 약간 증가하였다(1976년 26.1% 1985년 24.8%, 1999년 29.6%). 이러한 연구 결과는, 사람들은 현재에도 여전히 좋은 경영자란 남성 전형적인 특성을 가지는 것으로 간주하는 고정관념을 가진다는 것을 보여 주고 있다.

불리한 고정관념

앞서 언급한 연구 결과들에 나타난 바와 같이 관리직에 여성이 적합하지 않다고 인식하거나 여성 리더를 선호하지 않는 태도에는 네 가지 신념이 깔려 있다. 그 신념들은 직업 장면에 있는 여성에 대한 176명의 남성관리자의 태도 검사결과를 요인분석해서 밝힌 것이다. 이들 요인은 (1)여성의 전문적 직업지향의 결여, (2)여성의 리더십 잠재력 결여, (3)여성에

대한 불신감, (4)여성의 감정적 불안정성(Bass, Krusell & Alexander, 1971)이다. 여성에 대한 성역할 고정관념을 살펴보면, 여성은 남성보다 유능하지는 못하지만 정서적으로는 따뜻하다고 분류된다. 그런데 효율적인 여성 관리자에 대한 고정관념은 효율적 관리자로서 남성에 대한 고정관념(유능, 강인 및 정서적으로 냉철)과 동일하게 나타난다. 따라서 여성에 대한 고정관념에 근거해본다면 관리자로서의 여성은 리더로서 갖추어야 하는 중요 요소가 부족한 것이라고 인식될 수 있다. 이와 일치하는 결과로서 Miner(1965)는 남성과 관리자에 대한 동일한 고정관념이 있음을 발표하였다. 관리자나 남성은 관리를 할 수 있어야 하고, 의사 결정을 할 수 있어야 하고, 주장적이어야 하며, 징계처분을 할 수 있어야 한다. 따라서 Miner에 의하면 위계적 조직에서 여성 관리자는 남성의 행동패턴을 따라야 하는 것으로 나타난다. 여성이 초기 관리직을 맡을 때 자신이 여성이라는 부적절성을 이겨내기 위해 성공적인 남성관리자에 대한 고정관념에 동일시하는 경향이 있다.

여성들이 자신과 같은 지위의 남성 동료들보다 더 많은 배려를 베풀 것이라는 기대와 같은 긍정적인 고정관념들이 있어서 약간의 이점이 있기는 하지만(Pearson & Serafini, 1984), Heller(1982)는 여성리더들이 연속선상의 양극단 특성으로 부정적으로 고정관념화되고 있다는 것을 발견하였다. 한쪽 극단에서는 여성이 어머니, 애완용 동물, 성적 대상과 같은 극단적 특성에 맞추어져 있기 때문에 효율적 리더가 되기에 너무 복잡적이거나 감상적이라고 여겨진다. 다른 한쪽 극단에 속한 여성은 “철의 여인”, 공격적 업무중독자 및 지배적이고 남을 이용하는 것처럼 보이는 여성같이 그들

에게 기대한 것과는 반대의 모습으로 나타난다.

이러한 이유로 여성 리더들은 남성 리더에 비해 덜 지지적인 환경에 직면하게 된다. 여성이 부하들에게 미치는 영향을 연구한 다수의 연구들에서는 사람들이 종종 마지못해 여성 감독자 밑에서 일하고 있으며, 여성이 리더의 자격을 덜 갖추고 있다고 보고 있으며, 여성 관리자는 부하 직원의 사기에 부정적인 영향을 미칠 것이라고 보고하고 있다(Riger & Galligan, 1980). 이러한 태도와 신념들은 여성의 유능성, 지도 능력 및 승진 잠재력에 의문을 제기하게 하기 때문에 여성 관리자는 종종 남성관리자보다 리더십을 발휘하기 어려운 환경에 처할 수 있다.

3) 동일한 행동에 대한 상이한 평가

‘여성’과 ‘리더십’ 개념의 대립적 인식, 리더로서의 여성에 대한 불리한 고정관념 등의 요인은 여성과 남성 리더가 동일한 행동을 했다 해도 다르게 평가하는 결과를 초래할 수 있다. Seifert(1984)의 연구에 따르면 여성리더가 같은 지위의 남성 동료와 똑같은 방법으로 행동을 하고, 그들의 조직에 동일한 효과를 주었다라고 일반적으로 여성 리더는 다르게 평가받는 것으로 밝혀졌다. Wheelan(1975)의 연구에서는 여대생과 남자대학생 각 72명을 대상으로 연구한 결과 여성들이 토론에 많이 관여함에도 불구하고, 혼성 6인 집단의 리더십 평가에서는 남성보다 여성을 더 낮게 평가하는 것으로 나타났다. 또한 남녀 사이의 행동에서 실제적 차이가 없는데도 남녀의 리더십이 차이가 있는 것으로 인식되고 있음을 Geis, Boston과 Hoffman(1985)이 보여주었다. 이 실험연구자들은 76명의 학부학생을 대상으로 텔레비전 광

고에서 남성 권위역할 모델과 여성 권위역할 모델에 대한 관찰을 먼저 하는 것이 뒤이은 4명의 혼성 토론에서 리더십 평가와 리더십 수행에 어떤 영향을 끼쳤는지를 비교하였다. 토론에서 남녀 모두가 리더로 동일하게 수행하였을지라도, 여성의 경우와는 달리 남성을 더 권위있는 전문가로 인식하는 경향이 있었다. Jago와 Vroom(1982)은 권위주의적인 것으로 인식된 여성리더는 더욱 부정적으로 평가되는 반면, 권위주의적인 것으로 인식된 남성은 긍정적인 평가를 받았다고 기술하였다. 역시 평가가 상이한 점을 입증하기 위해 Denmark(1980)는 교수 회의에서 결정된 제의에 대한 회답으로 솔직하거나 타협적으로 편지를 쓴 가설적 남성교수나 여성교수에 대한 학생 384명의 반응을 비교하였다. 학생들은 타협적 유형을 선호하였지만 리더이면서 타협적인 여성교수는 남성교수보다 좋지 않고, 흥미가 없고, 덜 우아하고, 덜 강하고 그리고 덜 적절하다고 평가되었다. 솔직한 여성교수는 특히 여학생들에 의해 낮은 점수로 평가되었다.

이와 같이 남녀 리더가 동일한 행동을 할 때에도 다르게 해석되고 평가되는 것은 여성과 남성의 특성에 대해 가지는 편견과 이로 인하여 발생하는 기대가 남녀 리더의 행동에 대한 정보처리에 영향을 미치기 때문이라고 볼 수 있다.

여성과 남성에 대한 차별적 귀인

사람들이 남녀의 특성에 대해 가지는 고정관념과 기대는 남성과 여성이 왜 성공 또는 실패를 하느냐에 대한 해석에도(즉, 귀인) 영향을 미친다. 즉, 사람들은 남성의 성공은 능력에 귀인하는 경향이 있으나 여성의 성공은 많은 노력, 행운 또는 쉬운 과제에 귀인하는

경향이 있다. 반대로 여성의 실패는 그녀의 능력부족으로 귀인을 할 것이나 남성의 실패는 운수가 나쁘거나 과제가 어렵다거나 노력 부족으로 귀인한다(Shultz, 1994). Forsyth와 Forsyth (1984)는 남녀혼성 집단에서 과제지향적 이거나 대인관계 지향적으로 행동하는 리더와 함께 여성 공모자를 사용하였다. 그 집단이 여성리더와 함께 성공하였을 때는 여성리더와 남성 부하들 모두 성공을 운으로 귀인시켰다. 그러나 남성 리더와 함께 한 집단은 성공을 남성 리더의 능력으로 귀인시켰다.

여성 리더십의 성공과 실패에 대한 남성들의 귀인은 관리자인 여성에 대한 남성의 태도와 연관된다. 여성관리자 수행의 시나리오를 평가하는 143명의 남성 참여자 중에서 관리자로서 여성을 더 선호하는 참여자들은 여성의 성공을 운이나 과제의 기회에 귀인시키기보다 능력과 노력에 귀인시키는 경향이 있었다. 이러한 여성선호 태도는 또한 여성 관리자의 실패를 능력 부족에 귀인시키지 않는 경향과 상관있는 것으로 나타났다(Stevens & DeNisi, 1980). 이상의 연구결과들은 여성이 리더 위치에 있을 때 그 리더의 성공 여부는 주변인물, 즉 상사나 부하, 동료들이 그녀 및 그녀의 행동을 어떻게 받아들이고 해석하느냐에 크게 영향을 받을 수 있음을 보여주고 있다.

연구목적 및 내용

여성의 경제활동 및 사회활동의 증가에 따라 여성 리더도 증가하는 추세이다. 이에 따라, 여성 리더십의 효율성을 증진시킬 수 있는 방안은 무엇인가를 밝히는 일 역시 중요한 의미를 지니게 되었다. 여성 리더십 효율성을

높이기 위한 방안을 찾기 위해서는 우선 기존에 연구가 되었던 여성의 리더십이 남성 중심의 리더십 연구에서 밝혀진 바와 어떤 다른 점이 있는지, 즉 남성 리더십과의 차이는 있는지, 차이가 있다면 어떻게 다른지, 남성이 아닌 여성이 리더가 되었을 때 발생할 수 있는 리더십 효율성의 억제 요인은 무엇인지에 대한 연구가 선행되어야 할 것이다.

외국의 경우, '여성 리더십'에 대한 연구가 지속적으로 이루어져왔으나 우리나라의 경우, 지금까지 여성 인력의 채용이나 고위직으로의 승진 비율이 극히 낮았기 때문에 외국에 비해 '여성 리더' 및 '여성 리더십'에 대한 관심이 부족했던 것이 사실이다. 그러나 우리나라 역시 여성 인력의 채용이 꾸준히 증가하고 있으며 여성 관리자 및 여성 임원들 역시 증가함에 따라 여성 리더십 연구의 필요성이 커지고 있다.

본 연구는 여성 리더십의 특성 및 여성 리더십에 대한 환경적 요인에 대해 밝히고자 하는 연구의 일환으로 이루어졌다. 특히 장차 여성 리더가 될 자원들을 교육하는 대학에서의 여성 리더라 할 수 있는 여교수의 리더십 행동 및 효율성에 대해 리더십의 대상인 학생들이 어떻게 인식하고 있는가에 대해 알아보하고자 하였다. 보다 구체적으로 여교수와 남교수의 리더십 행동 및 효율성에 대해 어떻게 지각하고 있으며, 여교수에 대한 인식과 남교수에 대한 인식은 어떻게 다른가, 또 이러한 인식들은 남학생과 여학생에게서 어떻게 다르게 나타나는가를 알아보하고자 하였다. 그런데 여기서 한가지 유의할 점은 리더십의 대상이 되는 부하나 학생들의 평가는 '주관적'인 특성이 있기 때문에 리더십의 실제 효율성과는 무관하게 평가하는 사람의 편견이 함께 작용할

수 있다는 점이다. 여성의 역할에 대한 전통적인 관점을 가지고 있는 남자의 경우, 리더 역할을 하는 여성에 대해 부정적인 평가를 내릴 수 있으므로 리더십의 대상이 되는 학생들의 성별이나 고정관념 수준을 함께 고려한 평가가 이루어져야한다. 따라서 본 연구에서는 남녀교수의 리더십 행동에 대한 남녀학생의 평가를 알아보는 한편, 이와 같은 평가가 평가하는 학생의 고정관념 수준에 따라 어떻게 달라지는지, 그리고 이러한 고정관념에 따른 평가차이가 평가학생의 성별에 따라 어떻게 다른지에 대해서도 알아보고자 하였다.

대학 내 여교수의 효과적 리더십 행동은 여학생들에게는 ‘리더로서의 여성’에 대한 모델을 제공해주는 것인 한편, 남학생들에게는 여성 리더에 대한 긍정적인 인식을 심어주거나 여성 리더에 대한 인식을 전환시킬 수 있는 기회로 작용할 수 있다는 점에서 중요한 의의를 지닌다. 현재까지 이와 같이 학생 입장에서 남교수/여교수의 리더십 유형의 특징을 어떻게 지각하고 있는지, 효율성에 대한 평가는 남교수/여교수에 따라, 그리고 평가하는 학생의 성별에 따라 어떻게 다른지에 대해 검토한 연구는 없다는 점에서도 본 연구는 의의를 지닐 수 있을 것이다.

방 법

조사대상

서울, 경기도, 영남, 호남 및 충청 소재 각 1개 대학(총 5개 대학)의 남녀 학생 489명이 설문에 응답하였다. 설문에 응답한 학생들의 인구통계학적 특성은 표 1과 같다.

표 1. 응답 학생의 인구통계학적 특성

인구통계학적 특성		빈도(%)
성별	남	221명 (45.2%)
	여	268명 (54.8%)
연령	20세 미만	10명 (2.1%)
	20세 이상~25세 미만	390명 (80.3%)
	25세 이상	86명 (17.6%)
계열	이과	160명 (32.7%)
	문과	312명 (63.8%)
학년	1학년	14명 (2.9%)
	2학년	50명 (10.2%)
	3학년	255명 (52.1%)
	4학년	165명 (33.7%)

조사도구

남녀 교수 각각에 대해 리더십 스타일, 멘토링 정도, 학생-교수 관계 및 교수로서의 효율성을 측정하는 6개 차원을 평가하도록 하였고, 응답자의 성고정관념을 측정하였다. 그 외에 수업의 수강 및 지도교수로서 선호하는 성별, 대학생활에서 도움을 받은 교수의 성별이 무엇인지에 대해 질문하였다.

남녀교수에 대한 평가

리더십 스타일 리더십 스타일은 과제지향적, 관계지향적, 변혁적, 거래적 스타일의 4가지 유형을 측정하였다. 과제지향적 스타일과 관계지향적 스타일은 김혜숙과 장재운(2002)의 연구에서 사용된 문항을 사용하였으며 각각 4문항으로 측정하였다. 각 차원의 내적 합치도는 각각 73, 78이었다. 과제지향성은 부하로 하여금 규칙이나 절차를 따르게 하고, 업무수

행수준을 높이고, 리더-부하의 역할을 명확히 하는 행동적 특성을 나타내며, 관계지향성은 구성원의 복지를 염려하고 절차를 설명하여 친절하게 도움을 주는 행동을 포함하는 유형이다. 변혁적 리더십과 거래적 리더십은 한난영(2000)의 연구에서 사용된 척도를 사용하여 각각 4문항으로 측정하였으며 내적 합치도는 각각 .76, .71이었다. 변혁적 리더십은 리더와 부하가 서로 더 높은 단계로 도덕성과 동기를 끌어 올리는 과정을 뜻하며 거래적 리더십은 부하 자신의 이익에 호소하여 부하들을 동기화시키는 형태를 의미한다. 본 연구에서는 위 4가지 유형을 측정하는 문항들을 학교 장면에 맞게 수정하여 사용하였다.

교수-학생관계 리더-부하 관계는 리더십의 효율성에 영향을 줄 수 있는 요소로서 학교 장면에서는 교수-학생관계를 측정하였다. 학생들로부터 ‘인간적’으로 존경을 받는다, ‘업무상’ 즉, ‘교수’로서 존경을 받는다, 그리고 전반적인 학생들과의 관계는 어떠한가에 대해 측정하였다.

멘토링 (mentoring) McCauley(1986)을 비롯하여 멘토링과 관련된 기존 연구들을 기초로 하여, 멘토의 역할을 업무조언, 인맥형성, 개인적 상담, 역할모델 제공 등으로 구별하고, 이를 반영하는 4개의 문항으로 측정하되 업무조언을 ‘학업에 대한 조언’으로, 인맥형성을 ‘학업과 관련하여 도움이 되는 사람을 소개’해주는 것으로 수정하여 측정하였다.

효율성 리더십 효율성을 측정하기 위한 척도는 교수 직무에 대한 직무분석서를 토대로 ‘강의 업무(9문항), ‘연구활동(2문항), ‘학생지

도(5문항), ‘행정(1문항), ‘사회봉사(1문항), ‘인간관계(2문항)’의 6개 차원 20개 문항으로 구성되었다. 단일 문항을 제외한 나머지 차원들의 신뢰도 계수는 강의업무 .88, 연구 .75, 학생지도 .85, 인간관계 .69이었다.

전반적 우수성 교수로서 보이는 여러 가지 행동에 대한 각 차원별 평가와 별도로 ‘교수로서의 능력이 우수하다는 문항을 통해 학생들이 남교수/여교수의 교수로서의 능력에 대해 내리는 전반적인 평가를 측정하였다.

응답자의 개인적 특성

성역할 고정관념(sex role stereotype) 성역할 고정관념은 여성과 남성이 실제로 어떻게 다른가를 뜻하는 것이 아니라 사회가 생각하기에 여성과 남성의 역할이 어떻게 다른가를 나타내는 것이다. 김양희와 정경아(1999)가 개발한 한국형 남녀평등의식척도의 주요 문항 중 10문항을 발췌하여 6점 척도 상(1점: 전혀 그렇지 않다 ~ 6점: 매우 그렇다)에서 응답하도록 하였다. 측정 문항으로는 “남성은 업무 기획과 추진력이 여성보다 우수하다”, “여성은 남성보다 직업의식이 낮다” 등 10개의 문항으로 구성되어 있다. 문항간 내적 합치도는 .88이다.

그 외 측정치들 이상의 측정치 외에 수업을 수강하거나 지도 교수로서 남교수와 여교수 중 선호하는 성별은 무엇인지, 대학생활에서 도움을 받은 교수의 성별은 무엇인지에 대해 질문하였다.

결 과

남녀 교수에 대한 평가: 전체 비교

각 측정변인에 대한 응답에서 남교수와 여교수에 대한 평가간에 유의한 차이가 있는지 알아보고자 남녀 학생들의 응답 전체를 대상으로 t-test를 실시하였다(표 2). 분석결과, 리더십 스타일에서 과제지향적 리더십과 관계지향적 리더십은 남교수에 비해 여교수가 더 높게 평가되었고, 각각 $t(480)=-6.29, p<.001, t(476)=-8.67, p<.001$, 거래적 리더십 스타일은 여교수에 비해 남교수가 더 높게 평가되었다, $t(482)=2.48, p<.05$.

리더십 상황에 대한 측정에서 교수-학생 관계 및 학업수행 등에 대한 멘토링에 대한 평가에서는 남녀교수간 유의한 차이가 없었으나

‘교수로서의 능력이 우수하다’는 문항으로 측정된 전반적 우수성에 대한 평가에서는 남교수에 비해 여교수가 높은 평가를 받은 것으로 나타났다, $t(486)=-6.04, p<.001$.

효율성에 대한 차원별 평가에서 강의와 인간관계 차원은 남교수에 비해 여교수가 높은 평가를 받았으며, 각각 $t(477)=-5.28, p<.001, t(480)=-9.41, p<.001$, 행정업무는 남교수가 보다 높게 평가되었다, $t(483)=1.82, p<.10$. 6개 차원을 평균한 효율성 전체에서는 남교수에 비해 여교수가 높게 평가되는 경향이 나타났다, $t(458)=-1.86, p<.10$.

대학생활에서 도움을 받은 교수 및 강의를 수강하거나 지도를 받고자 할 때 선호하는 교수의 성별에 대해 질문한 결과가 표 3에 제시

표 2. 남녀교수에 대한 평가: 전체

		남교수	여교수	t	p	
리더십 스타일	과제지향	4.07(.60)	4.29(.70)	-6.29	.000	
	관계지향	3.84(.74)	4.18(.75)	-8.67	.000	
	변혁적	4.02(.75)	4.06(.86)	-.88	.379	
	거래적	4.01(.58)	3.94(.54)	2.48	.013	
리더십 상황	교수-학생관계	4.28(.81)	4.33(.89)	-1.25	.214	
	멘토링	3.77(.80)	3.73(.88)	1.00	.316	
	전반적 우수성	4.21(.99)	4.54(1.02)	-6.04	.000	
효율성	차원별	강의	4.30(.62)	4.44(.67)	-5.28	.000
		연구	4.36(.78)	4.34(.92)	.87	.383
		학생지도	3.87(.78)	3.85(.83)	.32	.752
		행정업무	4.32(.92)	4.22(1.09)	1.82	.070
		사회봉사	3.87(1.11)	3.88(1.21)	-.11	.910
		인간관계	4.43(.72)	4.72(.70)	-8.41	.000
		효율성 전체	4.19(.66)	4.25(.73)	-1.86	.064

표 3. 대학생활에서 도움을 받은 교수의 성별 및 지도/수강 교수로서 선호하는 성별

측정 문항		빈도(%)
대학생활에서 도움을 받은 교수	남교수	225 (46.9%)
	여교수	131 (27.3%)
	없음	124 (25.8%)
지도/수강 교수로서 선호하는 성별	남교수	93 (19.2%)
	여교수	104 (21.5%)
	상관없음	287 (59.3%)

되어있다. 도움을 받은 교수 문항에서는 남교수가 높게 나타났으며, 지도/수강교수로서 선호하는 성별에는 상관없다는 답이 가장 높게 나타났다.

남녀 교수에 대한 평가: 응답 학생의 성별에 따른 비교 - 남교수에 대한 남녀학생의 평가 비교 및 여교수에 대한 남녀학생의 평가 비교

남교수와 여교수에 대한 평가가 응답 학생의 성별에 따라 달라지는지를 알아보기 위한 분석을 실시하였다. 남교수에 대한 남녀학생의 평가를 비교해본 결과, 전반적으로 멘토링과 학생지도 차원에 대한 평가를 제외하고는 응답자의 성별에 따른 유의한 차이 없이 비슷하게 평가한 것으로 나타났다(표 4). 남교수의 멘토링 및 학생지도 능력에 대해서는 여학생에 비해 남학생이 유의하게 높게 평가하였으며, 각각 $t(484)=24.08, p<.001, t(485)=4.43, p<.05$, 남교수의 관계지향적 리더십 스타일에 대해서도 남학생이 여학생에 비해 높게 평가하는 경향을 보였다, $t(485)=2.91, p<.10$.

남교수에 대한 평가에서 평가학생의 성별에 따른 차이가 두드러지지 않았던 것과는 달리,

여교수에 대한 평가에서는 평가 전반에 걸쳐서 여학생이 남학생에 비해 여교수를 높게 평가하는 것으로 나타났다. 리더십 스타일에서 여교수의 과제지향적 리더십 및 변혁적 리더십 행동에 대해 남학생에 비해 여학생이 유의하게 높게 평가하였으며, 각각 $t(481)=10.93, p<.01, t(481)=4.13, p<.05$, 관계지향적 리더십 역시 여학생이 보다 높게 평가하는 경향이 나타났다, $t(474)=2.75, p<.10$. 교수-학생간의 관계 및 여교수의 전반적인 우수성에 대해서도 남학생에 비해 여학생이 높게 평가하였으며, 각각 $t(484)=3.25, p<.10, t(487)=9.81, p<.01$, 여교수의 강의행동의 효율성 전체 및 강의, 연구, 인간관계 차원에 대해서도 남학생에 비해 여학생이 높게 평가한 것으로 검증되었다, 각각 $t(468)=3.26, p<.10, t(480)=3.97, p<.05, t(481)=4.74, p<.05, t(482)=5.01, p<.05$.

대학생활에서 도움을 받은 교수 및 지도/수강교수로서 선호하는 성별에 대한 응답이 남녀학생별로 다르게 나타나는지 알아보기 위해 카이제곱 검증을 실시하였다(표 5). 대학생활에서 도움을 받은 교수의 성별에 대한 응답에서 남학생의 62.2%는 남교수, 15.7%가 여교수라고 답하여 남교수에게 도움을 받았다고 답한 남학생이 보다 많았다. 반면 여학생의 34.2%는 남교수라고 답한 반면 36.9% 여교수에게 도움을 받았다고 답하여 남학생과는 다른 양상을 나타냈으며 이들 빈도 간에 유의한 차이가 있는 것으로 검증되었다, $\chi^2 = 41.59, p<.001$.

강의를 수강하거나 지도를 받고자 할 때, 선호하는 교수의 성별에 대한 응답에서는 남녀학생 모두 ‘상관없다’는 응답이 가장 높게 나타났다(각각 52.5%, 64.9%), $\chi^2 = 17.41, p<.001$. 그 다음으로 남학생은 남교수를(27.4

표 4. 남녀교수에 대한 평가: 남교수에 대한 남녀 학생 평가 비교 및 여교수에 대한 남녀 학생 평가 비교

교수성별	측정변인	남학생	여학생	t	p		
남교수	리더십 스타일	과제지향	4.11(.61)	4.05(.59)	1.27	.260	
		관계지향	3.90(.76)	3.79(.72)	2.91	.089	
		변혁적	4.07(.80)	3.97(.71)	2.27	.133	
		거래적	4.00(.60)	4.01(.57)	.03	.873	
	리더십 상황	교수-학생관계	4.28(.88)	4.27(.76)	.01	.939	
		멘토링	3.96(.82)	3.61(.76)	24.08	.000	
		전반적 우수성	4.23(1.04)	4.20(.95)	.07	.797	
	효율성	차원별	강의	4.30(.64)	4.29(.60)	.03	.872
			연구	4.36(.80)	4.36(.77)	.00	.990
			학생지도	3.95(.82)	3.80(.73)	4.43	.036
			행정업무	4.35(.93)	4.29(.92)	.39	.533
			사회봉사	3.85(1.08)	3.89(1.13)	.20	.658
			인간관계	4.42(.73)	4.44(.71)	.16	.694
			효율성 전체	4.21(.67)	4.18(.65)	.24	.628
여교수	리더십 스타일	과제지향	4.18(.69)	4.39(.69)	10.93	.001	
		관계지향	4.12(.72)	4.23(.77)	2.75	.098	
		변혁적	3.97(.84)	4.13(.87)	4.13	.043	
		거래적	3.95(.52)	3.94(.55)	.07	.787	
	리더십 상황	교수-학생관계	4.25(.87)	4.39(.89)	3.25	.072	
		멘토링	3.66(.87)	3.79(.89)	2.37	.124	
		전반적 우수성	4.38(1.02)	4.67(1.00)	9.81	.002	
	효율성	차원별	강의	4.37(.67)	4.50(.66)	3.97	.047
			연구	4.24(.90)	4.42(.93)	4.74	.030
			학생지도	3.80(.87)	3.88(.80)	1.07	.301
			행정업무	4.15(1.08)	4.28(1.09)	1.65	.199
			사회봉사	3.79(1.22)	3.95(1.20)	2.21	.137
			인간관계	4.64(.74)	4.78(.67)	5.01	.026
			효율성 전체	4.18(.73)	4.31(.73)	3.26	.072

표 5. 대학생활에서 도움을 받은 교수의 성별 및 지도/수강 교수로서 선호하는 성별: 응답 학생의 성별에 따른 비교

측 정 문 항		남학생	여학생
		빈도(%)	빈도(%)
대학생활에서 도움을 받은 교수	남교수	135 (62.2%)	90 (34.2%)
	여교수	34 (15.7%)	97 (36.9%)
	없음	48 (22.1%)	76 (28.9%)
$\chi^2 = 41.59 \quad p < .001$			
지도/수강 교수로서 선호하는 성별	남교수	60 (27.4%)	33 (12.5%)
	여교수	44 (20.1%)	60 (22.6%)
	상관없음	115 (52.5%)	172 (64.9%)
$\chi^2 = 17.41 \quad p < .001$			

%), 여학생은 여교수를(22.6%) 선호하는 것으로 나타났다.

응답학생 성별에 따른 남녀교수 평가 차이 - 남학생의 남/여교수에 대한 평가 차이, 여학생의 남/여교수에 대한 평가 차이 및 상호작용 효과에 대한 검증

응답 학생의 성별에 따른 남녀교수에 대한 평가 차이를 보다 구체적으로 살펴보기 위해 남학생의 남/여 교수에 대한 평가차이 및 여학생의 남/여 교수에 대한 평가차이를 분석하였다(표 6). 또한 응답학생의 성별과 평가되는 남녀교수의 성별에 따라 상호작용 효과가 나타나는지를 알아보기 위해 변량분석을 실시하였다. 본 연구에서는 한 응답자가 남교수와 여교수에 대한 동일한 질문에 각각 응답하도록 하였다. 즉, 남교수와 여교수에 대한 응답은 피험자내 변인으로 반복측정(repeated measure)되었으며 응답학생 성별과 평가되는 남녀교수의 성별에 따른 상호작용 효과가 나타나는지 알

아보고자 피험자내 효과를 측정하기 위한 요인을 생성하여 동일 문항에 대한 남녀교수에 대한 평가를 두 수준으로 응답자 성별과의 상호작용을 검증하였다.

표 6에 나타난 결과를 전체적으로 정리해보면, 남학생이 남교수에 비해 여교수를 더 높게 평가한 항목은 관계지향적 리더십 스타일, 교수로서의 전반적 우수성, 교수행동 효율성 중 강의업무 능력 및 인간관계 차원으로 나타났다으며 변혁적 리더십 스타일, 멘토링, 교수행동 효율성 중 연구능력, 학생지도, 행정업무 차원에 대해서는 여교수보다 남교수를 높게 평가하였다. 남학생은 전체 14개 평가 항목 중 4항목에서 여교수를, 5항목에서 남교수를 유의하게 높게 평가하였으며 나머지 항목에서는 남교수/여교수에 대한 평가간에 유의한 차이가 없는 것으로 검증되었다. 반면, 여학생은 14개 항목 중 1개 항목에서 남교수를 높게 평가하고 10개 항목에서 여교수를 높게 평가하였으며 나머지 3개 항목의 평가에서는 유의한 차이가 나타나지 않았다. 여학생이 남교수를

표 6. 남녀교수에 대한 평가: 남학생의 남녀 교수 평가 비교 및 여학생의 남녀 교수 평가 비교

		남학생				여학생			
		남교수	여교수	<i>t</i>	<i>p</i>	남교수	여교수	<i>t</i>	<i>p</i>
리더십 스타일	과제지향	4.11(.61)	4.18(.69)	-1.20	.231	4.05(.59)	4.39(.69)	-7.66	.000
	관계지향	3.90(.76)	4.12(.72)	-3.63	.000	3.79(.72)	4.23(.77)	-8.50	.000
	변혁적	4.07(.80)	3.97(.84)	2.08	.039	3.97(.71)	4.13(.87)	-3.22	.001
	거래적	4.00(.60)	3.95(.52)	1.61	.110	4.01(.57)	3.94(.55)	1.90	.059
리더십 상황	교수-학생관계	4.28(.88)	4.25(.87)	.60	.549	4.27(.76)	4.39(.89)	-2.24	.026
	멘토링	3.96(.82)	3.66(.87)	4.57	.000	3.61(.76)	3.79(.89)	-3.44	.001
	전반적 우수성	4.23(1.04)	4.38(1.02)	-1.88	.061	4.20(.95)	4.67(1.00)	-6.78	.000
효율성 차원별	강의	4.30(.64)	4.37(.67)	-1.80	.074	4.29(.60)	4.50(.66)	-5.53	.000
	연구	4.36(.80)	4.24(.90)	2.28	.024	4.36(.77)	4.42(.93)	-.88	.381
	학생지도	3.95(.82)	3.80(.87)	2.24	.026	3.80(.73)	3.88(.80)	-2.02	.044
	행정업무	4.35(.93)	4.15(1.08)	2.37	.019	4.29(.92)	4.28(1.09)	.27	.787
	사회봉사	3.85(1.08)	3.79(1.22)	.73	.464	3.89(1.13)	3.95(1.20)	-.81	.416
	인간관계	4.42(.73)	4.64(.74)	-4.32	.000	4.44(.71)	4.78(.67)	-7.61	.000
	효율성 전체	4.21(.67)	4.19(.73)	.69	.490	4.18(.65)	4.31(.73)	-3.21	.002

높게 평가한 항목은 거래적 리더십 스타일이었으며, 리더십 스타일 중 과제지향적, 관계지향적, 변혁적 리더십 스타일 및 교수-학생관계, 멘토링, 교수로서의 전반적 우수성, 효율성 중 강의능력, 학생지도, 인간관계 및 효율성 전체에 대해서는 여교수를 더 높게 평가하였다.

응답 학생의 성별에 따른 남녀교수에 대한 평가 차이를 보다 세부적으로 살펴보면 다음과 같다. 리더십 스타일에 대한 평가에서 남학생은 관계지향적 스타일 차원은 여교수를, $t(212)=-3.63, p<.001$, 변혁적 스타일은 차원은 남교수를, $t(215)=2.08, p<.05$, 보다 높게 평가한 반면, 여학생은 과제지향적, 관계지향적, 변혁적 리더십의 세 차원 모두에서 여교수를

남교수보다 높게 평가하였다, 각각 $t(265)=-7.66, p<.001$, $t(261)=-8.50, p<.001$, $t(265)=-3.22, p<.01$. 교수-학생 관계 및 멘토링에 대해 남학생은 남교수의 멘토링을 여교수에 비해 높게 평가하였고, $t(216)=4.57, p<.001$, 교수-학생 관계는 남녀교수간 유의한 차이가 없는 것으로 평가한 반면, 여학생은 멘토링과 교수-학생 관계 모두에서 남교수에 비해 여교수를 높게 평가하였다, 각각 $t(265)=-2.24, p<.05$, $t(268)=-3.44, p<.01$.

교수행동 효율성 차원별 평가를 살펴보면, 남학생은 연구활동, 학생지도, 행정업무 차원에 대해서는 여교수보다 남교수를 높게 평가하였고, 각각 $t(215)=2.28, p<.05$, $t(218)=2.24, p<.05$, $t(219)=2.37, p<.05$, 인간관계 차원에 대

해서는 남교수보다 여교수를 높게 평가하였다, $t(218)=-4.32, p<.001$. 여학생의 경우, 6개 세부 차원 세 차원은 남녀교수간 평가에서 유의한 차이가 나타나지 않았고 나머지 세 차원과 효율성 전체에서 남교수보다는 여교수를 높게 평가한 것으로 나타났다.

마지막으로 응답하는 학생의 성별과 평가되는 교수의 성별에 따른 상호작용이 나타나는지 여부를 분석하였다. 분석결과, 리더십 스타일 중 과제지향적, $F(1, 479)=16.88, p<.001$, 관계지향적, $F(1, 472)=8.82, p<.01$, 변혁적 리더십 스타일, $F(1, 478)=13.61, p<.001$, 과 리더십 상황 중 멘토링, $F(1, 478)=33.91, p<.001$, 효율성 중 학생지도 차원, $F(1, 482)=9.39, p<.01$, 에서 상호작용이 나타났으며 이들 항목에서는 남교수의 측정 항목에 대해서는 여학생보다는 남학생이 높게 평가하고 여교수의 측정 항목에 대해서는 남학생보다는 여학생이 높게 평가하는 패턴의 상호작용이 나타났다. 또한 교수-학생 관계, $F(1, 484)=3.81, p<.10$, 전반적 우수성, $F(1, 485)=8.06, p<.01$, 효율성 중 강의 능력, $F(1, 476)=5.78, p<.05$, 연구능력 차원, $F(1, 479)=5.22, p<.05$, 및 효율성 전체, $F(1, 457)=7.04, p<.01$, 에서도 상호작용이 나타났는데 이들 항목에서는 남교수의 측정 항목에서는 남학생과 여학생의 평가 간에 유의한 차이가 없으나 여교수의 측정 항목에서는 남학생에 비해 여학생이 높게 평가하는 것으로 나타났다.

성역할 고정관념 및 응답 학생 성별에 따른 남녀교수 평가

성역할 고정관념에 따라 남녀 교수에 대한 평가가 달라지는지 알아보기 위해 성역할 고

정관념이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하였다. 먼저 성역할 고정관념이 응답학생의 성별에 따라 유의한 차이가 있는지를 검증해본 결과, 남학생($M=2.96, SD=.75$)이 여학생($M=2.23, SD=.73$)에 비해 성역할 고정관념이 유의하게 높은 것으로 나타났다, $t(476)=117.01, p<.001$. 성역할 고정관념 응답에서 남녀학생 집단의 상위 25%와 하위 25%를 각각 성역할 고정관념이 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하였다. 남학생 중 성역할 고정관념 응답에서 3.40이상은 고정관념이 높은 집단으로, 2.50이하의 고정관념이 낮은 집단으로 분류하였으며, 여학생 중 2.70이상은 고정관념이 높은 집단으로, 1.70이하의 고정관념이 낮은 집단으로 분류하였다. 성역할 고정관념과 성별에 따른 남녀교수 평가는 표 7에 제시되어있다.

성역할 고정관념과 성별에 따른 남녀교수 평가에 대한 분석결과, 남교수에 대한 평가와 여교수에 대한 평가에서 서로 일관되게 다른 양상이 나타났다. 남교수에 대한 평가에서는 성별과 성역할 고정관념간의 상호작용이 나타났는데, 남학생 중에서는 성역할 고정관념 수준이 높은 응답자들이 남교수에 대한 각 항목을 높게 평가한 반면 여학생 중에서는 고정관념 수준이 낮은 응답자들이 남교수에 대한 각 항목을 높게 평가하였다. 반면 여교수에 대한 평가에서는 성역할 고정관념의 주효과가 유의하게 나타났는데, 남학생과 여학생 집단 모두에서 고정관념이 높은 응답자보다는 낮은 응답자가 여교수에 대한 각 항목을 높게 평가하는 것으로 검증되었다. 특히, 여교수에 대한 평가에서 나타난 주목할 만한 현상은 앞서 분석에서 전반적으로 여학생들이 남학생에 비해 여교수를 높게 평가하고 있는 것과는 달리 성역할 고정관념이 높은 집단의 여학생은 성역

표 7. 성역할 고정관념과 응답 학생 성별에 따른 남녀교수 평가

교수성별	측정변인	남학생		여학생			
		성역할 고정관념 높음	성역할 고정관념 낮음	성역할 고정관념 높음	성역할 고정관념 낮음		
남교수	리더십 스타일	과제지향	4.15(.60)	4.07(.66)	4.01(.51)	4.07(.63)	
		관계지향	3.90(.71)	3.89(.85)	3.81(.65)	3.79(.76)	
		변혁적	4.15(.73)	3.95(.92)	3.98(.62)	3.96(.75)	
		거래적	4.03(.60)	3.98(.58)	4.04(.54)	3.99(.59)	
	리더십 상황	교수-학생관계	4.34(.83)	4.23(.97)	4.15(.64)	4.34(.80)	
		멘토링	4.01(.81)	3.84(.89)	3.68(.63)	3.58(.82)	
		전반적 우수성	4.29(.92)	4.07(1.32)	4.10(.82)	4.25(.99)	
	효율성	차원별	강의	4.31(.63)	4.29(.68)	4.21(.54)	4.33(.63)
			연구	4.40(.78)	4.30(.89)	4.21(.74)	4.43(.79)
			학생지도	4.01(.77)	3.85(.93)	3.73(.70)	3.83(.76)
			행정업무	4.39(.90)	4.27(.98)	4.15(.75)	4.35(.99)
			사회봉사	3.85(1.08)	3.75(1.11)	3.68(1.00)	3.98(1.20)
			인간관계	4.43(.74)	4.32(.69)	4.27(.67)	4.52(.73)
			효율성 전체	4.23(.66)	4.13(.71)	4.05(.56)	4.23(.69)
여교수	리더십 스타일	과제지향	4.14(.73)	4.26(.57)	4.19(.67)	4.47(.68)	
		관계지향	4.05(.69)	4.29(.81)	4.14(.72)	4.29(.79)	
		변혁적	3.94(.80)	4.00(.97)	4.03(.77)	4.16(.91)	
		거래적	3.93(.53)	3.96(.49)	3.85(.57)	3.97(.55)	
	리더십 상황	교수-학생관계	4.22(.89)	4.37(.88)	4.20(.72)	4.48(.96)	
		멘토링	3.62(.86)	3.73(.93)	3.66(.65)	3.83(.97)	
		전반적 우수성	4.30(.96)	4.64(1.13)	4.34(.93)	4.82(1.00)	
	효율성	차원별	강의	4.32(.64)	4.51(.72)	4.33(.55)	4.58(.69)
			연구	4.21(.92)	4.34(.86)	4.16(.75)	4.50(.97)
			학생지도	3.76(.82)	3.91(1.02)	3.80(.67)	3.92(.86)
			행정업무	4.13(1.05)	4.29(1.13)	4.12(.96)	4.33(1.13)
			사회봉사	3.80(1.22)	3.75(1.23)	3.61(1.06)	4.09(1.23)
			인간관계	4.57(.76)	4.85(.67)	4.54(.67)	4.90(.65)
			효율성 전체	4.14(.73)	4.28(.76)	4.09(.60)	4.39(.73)

할 고정관념이 낮은 남학생은 물론 높은 남학생에 비해서도 오히려 여교수를 낮게 평가하는 항목들이 있는 것으로 나타났다.

보다 자세히 분석결과를 정리해보면 다음과 같다. 남교수에 대한 평가에서 응답학생 성별과 성역할 고정관념의 고저간에 상호작용이 나타난 항목은 교수-학생관계, $F(1, 456)=3.06, p<.10$, 전반적 우수성, $F(1, 456)=3.41, p<.10$, 효율성 중 연구능력, $F(1, 453)=3.83, p<.10$, 사회봉사, $F(1, 453)=2.94, p<.10$, 인간관계, $F(1, 453)=5.72, p<.05$, 효율성 전체, $F(1, 442)=4.00, p<.05$. 그 밖에 남교수의 멘토링에 대한 평가에서 성역할 고정관념의 주효과가 유의하게 나타났다, $F(1, 454)=2.94, p<.10$. 여교수에 대한 평가에서는 성역할 고정관념의 주효과가 나타난 항목은 과제지향적 리더십, $F(1, 450)=7.73, p<.01$, 관계지향적 리더십, $F(1, 443)=5.83, p<.05$, 교수-학생관계, $F(1, 453)=5.47, p<.05$, 전반적 우수성, $F(1, 456)=15.75, p<.001$, 효율성 중 강의능력, $F(1, 449)=10.29, p<.01$, 연구능력, $F(1, 451)=6.21, p<.05$, 인간관계, $F(1, 456)=19.58, p<.001$, 효율성 전체, $F(1, 439)=8.49, p<.01$. 통계적으로 유의하지는 않았으나 효율성 중 다른 차원에 대한 평가에서도 성역할 고정관념에 따라 여교수에 대한 평가가 달라지는 경향이 나타났다, 학생지도, $F(1, 452)=2.40, p=.122$, 행정업무, $F(1, 456)=2.64, p=.105$. 그 밖에 효율성 중 사회봉사에 대한 평가에서는 성역할 고정관념의 주효과, $F(1, 453)=2.87, p<.10$, 와 성별 및 고정관념간의 상호작용 효과, $F(1, 453)=4.52, p<.05$, 가 유의하게 나타났다.

교수 효율성 평가에 유의한 영향을 미치는 변인: 응답학생 성별에 따른 회귀분석

남녀 교수 각각에 대해 응답 학생의 성별에 따라 어떠한 변인들이 효율성에 영향을 미치는지를 단계적 회귀분석을 통해 검증하였다(표 8, 표 9). 남교수의 효율성에 영향을 미친 변인은 남학생의 경우 변혁적 리더십, 교수-학생관계, 멘토링, 전반적 우수성, 과제지향적 리더십, 관계지향적 리더십이었다. 이는 남학생의 경우 남교수가 변혁적 리더십, 과제지향적 리더십, 관계지향적 리더십 스타일을 보이고 교수-학생 관계가 긍정적이고 학생들에게 멘토링을 행하며 교수로서 전반적 우수성이 높다고 지각할수록 효율성이 높다고 평가한다는 것을 의미한다(표 8). 여학생의 경우, 남교수가 교수-학생관계가 좋고, 전반적인 우수성이 높다고 지각하며, 학생들에게 멘토링을 행하고 과제지향적인 리더십 행동을 보일수록, 그리고 응답학생의 성역할 고정관념이 낮을수록 남교수의 효율성이 높다고 평가하는 것으로 나타났다(표 8).

여교수의 효율성에 영향을 미친 변인은 남학생의 경우, 멘토링, 교수-학생관계, 변혁적 리더십, 과제지향적 리더십으로서 남학생들은 여교수가 학생들에게 멘토링을 행하고 교수-학생 관계가 좋으며 변혁적 리더십과 과제지향적 리더십을 보일 때 여교수의 효율성을 높게 평가한다는 것을 보여주는 결과이다. 여학생의 경우, 여교수가 변혁적 리더십 스타일을 보이고, 전반적 우수성이 높다고 지각하며, 학생들에게 멘토링을 행하고 교수-학생 관계가 좋다고 지각할수록, 그리고 거래적 리더십 스타일을 보이지 않을수록 여교수의 효율성이 높다고 평가하는 것으로 나타났다(표 9).

회귀분석 결과를 살펴보면 응답 학생의 성별에 따라 남녀교수의 효율성을 평가하는데 유의한 영향을 미치는 변인들에서 차이가 나

표 8. 응답학생의 성별에 따라 남교수 효율성 평가에 유의한 영향을 미치는 변인

응답학생 성별	단계	변인	R^2	R^2 증가분	β	t	p
남학생	1	변혁적 리더십	.57		.13	2.03	.044
	2	교수-학생관계	.66	.09	.27	5.31	.000
	3	멘토링	.71	.05	.21	3.62	.000
	4	전반적 우수성	.73	.02	.21	4.59	.000
	5	과제지향적 리더십	.75	.02	.14	3.23	.001
	6	관계지향적 리더십	.75	.00	.12	2.21	.028
여학생	1	교수-학생관계	.51		.33	6.98	.000
	2	전반적 우수성	.65	.14	.38	8.88	.000
	3	멘토링	.69	.04	.24	5.35	.000
	4	성역할 고정관념	.70	.01	-.10	-2.69	.008
	5	과제지향적 리더십	.70	.00	.09	.222	.028

타남을 알 수 있다. 남학생의 경우, 남교수의 효율성을 평가할 때와 여교수의 효율성을 평가할 때 영향을 미치는 요인이 크게 다르지 않으며 남녀교수 모두 효율성을 평가하는데 있어서 학생들에게 과제, 해야 할 일 등을 명확히 지시하는 등의 ‘과제지향적 리더십’, 학

생들에게 미래에 대한 비전을 제시하는 등의 ‘변혁적 리더십’ 행동을 보이는지 여부와 관계를 형성이나 학업관련 어려움에 상담을 제공하는 ‘멘토링’을 보이는지, 그리고 교수-학생 관계가 어떠한지가 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 여학생의 응답에서도 남녀 교

표 9. 응답학생의 성별에 따라 여교수 효율성 평가에 유의한 영향을 미치는 변인

응답학생 성별	단계	변인	R^2	R^2 증가분	β	t	p
남학생	1	멘토링	.57		.38	6.14	.000
	2	교수-학생관계	.66	.09	.29	5.19	.000
	3	변혁적 리더십	.68	.02	.20	3.18	.002
	4	과제지향적 리더십	.69	.01	.11	2.44	.016
여학생	1	변혁적 리더십	.48		.24	3.48	.001
	2	전반적 우수성	.55	.07	.23	3.32	.001
	3	멘토링	.59	.04	.27	4.39	.000
	4	교수-학생관계	.60	.01	.22	3.12	.002
	5	거래적 리더십	.61	.01	-.13	-2.68	.008

수의 리더십 효율성 평가에서 멘토링과 교수-학생 관계가 중요한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 여학생은 남학생과는 달리 남교수의 평가에는 영향을 미치지 않지만 여교수의 평가에는 영향을 미치는 요인이 ‘변혁적 리더십’ 행동인 것으로 나타났다. 이는 여학생들이 교수 효율성을 평가하는데 있어서 여교수의 경우, 미래에 대한 비전을 제시하고 새로운 시각으로 학습내용을 접근할 것을 주문하며 수업에 대한 흥미와 관심을 적극적으로 유발하는 행동을 하는지 여부가 중요하게 작용한다는 것을 보여주는 결과이다.

논 의

본 연구는 여성 리더십의 특성 및 여성 리더십에 대한 환경적 요인에 대해 알아보기 위해 이루어졌으며, 이를 위해 남녀교수에 대한 학생들의 평가를 통해 학생들이 남녀교수의 리더십 행동을 어떻게 지각하고 있으며, 이러한 평가는 남녀 학생에서 어떻게 다르게 나타나는지, 그리고 교수의 리더십 효율성 평가에 중요한 영향을 미치는 요인은 무엇이며, 이러한 요인이 남녀교수에 따라, 그리고 평가하는 학생의 성별에 따라 어떻게 다른지를 알아보았다. 본 연구의 분석결과를 요약하고 이러한 결과의 의미, 관련 연구결과와의 연계성 및 시사점에 대해 논의하도록 하겠다.

남녀 교수에 대한 평가: 전체 비교

남녀교수에 대한 학생들의 평가에서 나타나는 전반적인 차이의 패턴을 알아보기 위해 차이 검증을 실시한 결과, 리더십 스타일에서

과제지향적 리더십과 관계지향적 리더십은 남교수에 비해 여교수가 높게 평가되었고, 거래적 리더십은 남교수가 보다 높게 평가되었다. 학생에게 행하는 멘토링에 대한 평가에서는 남녀교수 간에 차이가 없었으며 리더십 효율성의 6개 차원을 평균한 ‘전체 효율성’에서도 남녀교수에 대한 평가에서 유의한 차이가 나타나지 않았다. 세부차원별로 볼 때, 강의와 인간관계 차원은 여교수가, 행정업무 차원은 남교수가 높게 평가되었으며, 전체적으로 여교수가 남교수에 비해 다소 높게 평가되는 경향이 나타났다.

남녀교수에 대한 평가에서 두드러진 차이가 나타나지 않으며, 전반적인 패턴으로는 남교수에 비해 여교수가 높이 평가된다는 결과는 일반 기업에서 남녀관리자를 평가한 결과와는 상당히 다른 결과이다. 김양희(2000)의 연구에서 6개 업종 30개 회사의 600명의 남녀관리자를 대상으로 남녀관리자의 리더십에 대해 평가하도록 한 결과, 13가지 평가 항목 중 2개 항목을 제외한 11개 항목에서 남성관리자가 더 잘한다고 평가하는 것으로 나타났다. 이와 같이 압도적인 차이가 나타나는 이유 중 하나는 ‘남성’과 ‘관리자’가 원형적으로 (prototypical) 일치하기 때문일 수 있다. 즉, 관리자로서 갖추어야 하거나 관리자로서 역할을 행하기 위해 필요한 특성이 여성보다는 남성적 특성과 일치한다는 것이다. 특정 성별이 특정 직업에서 오랫동안 대다수를 차지하고 있으면 그것이 성고착화된(sex-typed) 직업이 되어버릴 수 있다(강혜련, 1995). 관리계층은 오랫동안 남성의 비율이 지배적이었으며, 이에 따라 관리직은 ‘남성적’ 직업으로 분류되고 남성적 특징이 관리자의 요구특성인 것으로 지각되는 경향을 보였다(김양희, 2000).

그런데 이와 같은 일반기업을 대상으로 한 연구에서도 전문업종의 경우에는 남녀 관리자에 대한 평가 차이가 두드러지지 않음을 발견할 수 있다(강혜련, 1998). 강혜련(1998)의 연구에서는 리더십 행동의 효율성에 대한 측정치로 남녀 리더의 승진 속도를 측정했는데 일반업종에서는 승진 속도의 남녀차이가 명확히 나타나는데 반해, 전문업종에서는 유의미한 남녀차이를 발견할 수 없었다. 또한 남녀교사를 대상으로 남녀교장의 리더십 효율성에 대해 평가하도록 한 민무숙(2000)의 연구에서도 남교장과 여교장이 비슷하게 평가되거나 차이가 있을 경우 여교장이 보다 긍정적인 평가를 받는 것으로 검증되었다. 이와 같은 결과가 나타난 원인은 관리자에게 요구되는 중요 특성 중에는 지적인 성향, 창의성 등이 있기 때문이다. 관리자의 중요 요구 특성을 남성적 특성과 동일시하는 경향이 지배적이지만 관리자의 요구 특성 중 지적인 성향, 창의성 등은 어느 쪽 성에도 연관되지 않는 것으로서 ‘능력’ 또는 ‘전문성’ 요인으로 분류될 수 있다. 전문성이 특히 요구되는 업종의 경우, 작업 목표가 명확하고 업무평가에 대한 객관적 근거가 설정될 수 있기 때문에 성별의 요인이 덜 작용할 수 있으며 본 연구에서 남녀 교수에 대한 평가에서 유의한 차이가 나타나지 않은 이유도 교수직이 전문적인데 기인하는 것이라고 생각된다.

이같은 연구결과와 관련하여 또 한 가지 주목할만한 사실은 김양희(2000)의 연구에서 밝혀진 바, 리더십의 대상이 되는 조직의 구성원, 근로자들이 조직의 관리자가 리더로서 갖는 영향력의 원천으로서 ‘전문성’을 가장 중시하는 것으로 나타났다는 점이다. 전문 업종의 경우, 관리자로서 여성이 고정관념적인 평가

로 인해 남성 관리자에 비해 상대적으로 낮은 평가를 받을 가능성이 적다는 강혜련(1998)의 연구결과와 리더십의 대상이 되는 조직의 구성원들이 관리자가 리더십을 발휘하기 위해 가장 중요하게 갖추어야하는 요소가 전문성이라고 인식하고 있다는 김양희(2000)의 연구결과는 여성 리더십 향상의 위한 방안에 시사점을 주고 있다. 근로자들이 인식하는 리더십의 가장 중요한 영향 요소가 남성적 특성이 아닌 ‘전문성’이라고 인식하고 있다는 점은 여성 리더십 확보에 희망적인 측면으로서 남성에 비해 상대적으로 취약한 여성 관리자의 리더십 영향력을 강화할 수 있는 방안은 우선적으로 ‘전문성’을 확보하도록 하는 일임을 알 수 있다.

남녀 교수에 대한 평가: 응답 학생의 성별에 따른 비교

응답학생의 성별에 따라 남녀교수에 대한 평가가 달라지는지를 알아보기 위해 세 가지 분석을 실시하였다. 첫 번째로는 남교수에 대한 남녀학생의 평가 차이 및 여교수에 대한 남녀학생의 평가 차이를 알아본 결과, 남교수에 대한 남녀학생의 평가는 멘토링과 효율성 중 학생지도 차원에 대한 평가를 제외하고는 전반적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으며 남교수의 멘토링 및 학생지도 능력에 대해서는 여학생보다 남학생이 더 높게 평가하였고 남교수의 관계지향적 리더십 행동에 대해서도 남학생이 여학생보다 높게 평가하는 경향이 나타났다. 이와는 달리 여교수에 대한 평가에서는 응답학생의 성별에 따른 차이가 나타났으며 전반적으로 남학생보다는 여학생이 여교수에 대해 보다 긍정적으로 평가하고

있는 것으로 검증되었다. 여교수의 과제지향적, 변혁적, 관계지향적 리더십 및 교수-학생 관계, 여교수의 전반적 우수성, 효율성 중 강의, 연구, 인간관계, 효율성 전체 차원에 대해 남학생보다는 여학생이 더 높은 평가를 내리는 것으로 나타났다.

응답학생 성별에 따른 남녀교수에 대한 평가를 알아보기 위한 두 번째 분석으로서 남학생이 남녀교수를 어떻게 다르게 평가하는가, 여학생이 남녀교수를 어떻게 다르게 평가하는가, 그리고 남녀학생이 남녀교수를 평가하는 양상은 어떻게 다르게 나타나는가를 알아보았다. 검증 결과, 남학생은 전체 14개 평가항목 중 4항목에서 여교수를, 5항목에서 남교수를 유의하게 높게 평가한 반면 여학생은 14개 항목 중 1개 항목에서 남교수를 높게 평가하고 10개 항목에서 여교수를 높게 평가함으로써 남녀학생들간의 평가 패턴에서 차이가 나타났다.

세 번째 분석에서는 응답학생의 성별과 평가되는 교수의 성별에 따른 상호작용 효과가 있는 항목을 알아보았다. 남교수에 대한 측정에서는 여학생보다 남학생이 높게 평가하는 반면, 여교수에 대한 측정에서는 남학생보다 여학생이 높게 평가하는 양상이 나타나는 항목이 무엇인지를 알아본 결과, 과제지향적 리더십, 관계지향적 리더십, 변혁적 리더십, 멘토링, 효율성 중 학생지도 차원에서 위와 같은 상호작용 양상이 나타났다. 또한 교수-학생 관계, 전반적 우수성, 효율성 중 강의능력, 연구능력, 효율성 전체에서도 상호작용이 나타났는데, 이들 항목에서는 남교수에 대한 평가에서는 남녀학생간 유의한 차이가 없었으나 여교수에 대한 평가에서는 남학생에 비해 여학생이 높게 평가하는 패턴이 나타났다.

이상의 분석결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 여교수에 대한 평가는 남학생에 비해 여학생이 일관되게 높게 내리고 있는 것으로 나타났다. 둘째, 남학생은 남교수를, 여학생은 여교수를 더 높게 평가하는 동성편향적인 평가 패턴이 나타났으며, 이러한 패턴은 여학생에게서 더 강하게 나타났다. 즉, 남학생은 남녀교수를 비슷하게 평가한 항목과 남교수를 보다 높게 평가한 항목, 여교수를 높게 평가한 항목의 수가 비슷하게 나타난 반면 여학생의 경우는 절대적으로 많은 항목에서 여교수를 더 높게 평가한 것으로 밝혀졌다.

본 연구 결과, 여교수에 대해서는 남학생보다는 여학생이 높은 평가를 내리는 경향이 나타났다으며, 이는 바꾸어 말하면 여성 리더에 대해 여자 구성원보다는 남자 구성원이 상대적으로 낮은 평가를 내리는 것이라고 할 수 있다. 이러한 결과는 학교를 대상으로 한 연구 뿐 아니라 기업을 대상으로 한 연구에서도 동일하게 나타나고 있다. 김양희와 허현란(1997)에서 남녀 근로자의 성별에 따라 남녀 관리자에 대한 평가를 분석한 결과, 13개 항목 중 8개에서 응답자의 성에 따른 차이가 나타났다. 새로운 업무과약, 기존 규정에 대한 융통성 있는 해석, 부서원이 잘했을 때 보상 활용, 부서원간의 갈등 해결, 적극적 업무 추진, 타부서 및 외부와의 폭넓은 교류 및 정보 수집 등의 항목에 대해 해당 행동이 관리자의 성과 상관없다고 답한 비율이 남성보다 여성 응답자에게 더 높았고, 여성 관리자가 더 잘한다는 비율은 여성에게서, 남성 관리자가 잘한다는 비율은 남성에게서 더 높게 나타났다. 기업을 대상으로 한 연구 뿐 아니라 교장의 리더십에 대한 남녀교사의 평가를 연구한 민무숙(2000)의 연구에서도 남교사나 여교사 모

두 남교장의 리더십 평가에 대해서는 비슷하지만 여교장 평가에서는 상반되는 결과를 보여주고 있다. 즉, 여교사는 효과적으로, 남교사는 비효과적으로 평가하는 것으로 나타났다.

본 연구에서 나타나는 동성집단에 대한 긍정적 편향 역시 기업을 대상으로 한 연구에서도 나타나는 바, 김양희와 김홍숙(2002)의 연구에서도 기업내 근로자의 응답에서 남성 근로자는 남성 리더를 더 좋게 평가하는 남성편향적인 방향으로, 여성 근로자는 여성 리더를 더 좋게 평가하는 여성 편향적인 방향으로의 응답이 나타났다. 민무숙(2000)의 연구에서도 남녀 교장의 리더십 세부차원별 평가에 대한 결과, 4가지 차원 중 경영관리적 리더십, 자원 활용적 리더십에 대한 평가에서 남교사는 남교장을, 여교사는 여교장을 더 높게 평가하는 동성 관리자에 대한 긍정성 편향이 명확히 나타났다.

자신의 성과 동일한 리더, 관리자를 더 좋게 평가하는 현상은 ‘내집단 편애 현상(ingroup favoritism)’으로 설명할 수 있다. 내집단 편애 현상은 사회정체감 이론(social identity theory)에 근거한 것으로서 사회정체감 이론은 인간은 누구나 긍정적인 자신의 정체감을 지니고자 하는 욕구가 있으며, 정체감의 중요한 부분은 자신이 속한 사회적 집단이 제공한다고 전제하고 있다. 따라서 개인은 자신이 속한 집단을 긍정적으로 평가할 때, 스스로도 긍정적인 정체감을 지닐 수 있기 때문에 외집단보다는 내집단에 대해 긍정적이고 유리한 평가를 내리는 경향이 있다는 것이다(Tajfel, 1982). 이러한 ‘사회 정체감 이론’과 ‘내집단 편애현상’으로 동성의 관리자를 보다 긍정적으로 평가하는 본 연구 및 관련 연구들의 결과를 설명할 수 있을 것이다.

그러나 때로는 자신이 속한 집단의 정체감을 취하는 것이 자신의 정체감을 높이지 못할 때가 있다. 모든 집단이 우월한 위치에서 긍정적 정체감을 성원들에게 주지 못한다. 남자는 여자보다, 의사는 간호사보다, 대학교수는 초등교사보다 우월한 신분을 지니고 있다고 여겨진다. 소속집단이 개인이 필요로 하는 자존심을 제공하지 못할 경우, 다른 집단으로 소속을 변경시키는 사회적 이동을 할 수 있으나 성별은 보편적이고, 강하며 무시할 수 없는 구분의 범주라 할 수 있다. 이와 같이 집단의 이동이 불가능한 경우, 성원들은 자신이 속한 집단의 우수한 측면을 부각시키거나 상대적으로 열등한 측면의 가치를 축소시키는 ‘긍정적 가치의 확립현상’을 보이거나 내집단 성원이 잘한 일을 더 칭찬함으로써 자존심을 회복하고자 할 수 있다(Marques & Yzerbyt, 1988). 동성의 리더를 보다 좋게 평가하는 내집단 편애 현상이 남성보다는 여성에게서 더 두드러지게 나타나는 현상은 위와 같은 이론적 개념으로 설명할 수 있다.

성역할 고정관념 및 응답 학생 성별에 따른 남녀교수 평가

응답학생들의 성역할 고정관념에 따른 평가 차이를 알아보기 위한 분석 결과, 남교수에 대한 평가와 여교수에 대한 평가에서 서로 다른 양상이 나타났다. 즉, 남교수에 대한 평가에서는 성별과 성역할 고정관념 수준간의 상호작용이 나타난 바, 남학생 중에서는 성역할 고정관념 수준이 높은 응답자들이 남교수를 높게 평가한 반면 여학생 중에서는 고정관념 수준이 낮은 응답자들이 남교수를 높게 평가하였다. 이외는 달리 여교수에 대한 평가에서

는 성역할 고정관념의 주효과가 유의하여 남녀학생 모두에서 고정관념이 높은 응답자보다는 낮은 응답자가 여교수를 긍정적으로 평가하는 것으로 검증되었다. 이상의 분석결과 중 여학생 중 고정관념 수준이 낮은 응답자들이 높은 응답자에 비해 남교수를 높게 평가하는 현상은 일반적인 예상과는 다른 결과일 수 있다. 그러나 전체적인 결과를 비교해보면 여학생 중 고정관념이 낮은 사람들은 높은 사람들에 비해 남교수도 높게 평가했지만 여교수에 대해서는 더욱 더 높게 평가했다는 점에 주목할 필요가 있다. 즉, 고정관념 수준이 낮은 여학생들은 상대적으로 볼 때 고정관념이 낮은 남학생과 마찬가지로 여교수를 남교수보다 더 높게 평가했다는 것이다.

고정관념과 관련된 분석결과는 여성리더가 이끌어야 할 구성원들이 지닌 고정관념, 여성리더를 평가하는 상사가 지닌 고정관념이 여전히 여성 리더십의 명확한 제약요인으로 작용하고 있음을 보여준다. 김혜숙과 장재운(2002)의 연구에서는 여성에 대한 고정관념과 일치하는 행동을 보이는 여성 리더에 대해서는 긍정적으로 평가하나, 그렇지 않은 경우 부정적으로 평가하는 것으로 나타났다. 보다 구체적으로, 여성 리더가 여성에게 기대되는 성역할 고정관념에 어느 정도 맞게 관계지향적으로 행동하고, 기존의 권위와 질서를 수용하여 남성주도적 조직을 그대로 수용하는 태도와 행동을 취하며 여성들간의 협동이나 여성 문제에 대한 인식을 추구하지 않을 때 상사에 의해 더 좋게 평가되는 것으로 나타났다.

성고정관념은 남녀 리더의 동일한 행동에 대해 다르게 평가하도록 할 뿐 아니라 남녀 리더에 대해 다른 기대를 하게 만들기도 한다. 사회전반에 걸쳐 여성은 주로 ‘관리되어질 대

상’인 부하의 지위에 적합하다는 인식 때문에 리더십에 대한 자질이 과소평가되고, 따라 여성 상관을 꺼리게 만들 수 있다는 것이다(강혜련, 1998). 구성원들의 이러한 태도나 신념은 여성의 능력, 관리적 자질, 승진 잠재력 등에 대해 의구심을 갖게 만들 수 있다. 이러한 태도는 성고정관념이 높은 사람이 더 강할 것이며, 실제로 본 연구에서도 성고정관념이 높은 학생과 낮은 학생의 경우 여교수에 대한 제반 평가가 명확히 달랐다. 이와 같은 현상은 심지어 여학생 집단에서도 나타났는데, 전반적으로 여학생들은 여교수에 대해 높게 평가를 했으며, 남교수에 대한 평가와의 차이 분석에서도 남교수보다 여교수를 높게 평가하는 경향이 뚜렷하게 나타났음에도 불구하고 여학생들 중 고정관념 수준이 높은 여학생은 남학생보다도 여교수를 더 낮게 평가하는 경향이 나타났다.

교수 효율성 평가에 유의한 영향을 미치는 변인

효율성 평가에 영향을 미치는 요인을 알아보기 위한 회귀분석에서 남학생의 경우 남교수가 변혁적 리더십, 과제지향적 리더십, 관계지향적 리더십 스타일을 보이고 교수-학생 관계가 긍정적이고 학생들에게 멘토링을 행하며 교수로서 전반적 우수성이 높다고 지각할수록 효율성이 높다고 평가하였으며 여학생의 경우, 남교수가 교수-학생관계가 좋고, 전반적인 우수성이 높다고 지각하며, 학생들에게 멘토링을 행하고 과제지향적인 리더십 행동을 보일수록, 그리고 응답학생의 성역할 고정관념이 낮을수록 남교수의 효율성이 높다고 평가하는 것으로 나타났다 여교수의 효율성 평가에 영향을 미친 변인에 대한 분석결과 남학생들은

여교수가 학생들에게 멘토링을 행하고 교수-학생 관계가 좋으며 변혁적 리더십과 과제지향적 리더십을 보일 때 여교수의 효율성을 높게 평가하였으며 여학생의 경우, 여교수가 변혁적 리더십 스타일을 보이고, 전반적 우수성이 높다고 지각하며, 학생들에게 멘토링을 행하고 교수-학생 관계가 좋다고 지각할수록, 그리고 거래적 리더십 스타일을 보이지 않을수록 여교수의 효율성이 높다고 평가하는 것으로 나타났다

이상의 분석결과에서 여교수의 효율성 평가에 유의한 영향을 미치는 요인을 남녀학생별로 알아보면, 남학생의 평가에서는 여교수의 멘토링 정도, 교수-학생 관계, 변혁적 리더십 스타일이 주요 영향을 미치는 것으로 나타났으며 여학생의 평가에서는 변혁적 리더십 스타일, 전반적 우수성, 멘토링이 주요 영향을 미치는 것으로 나타났다. 남녀학생 모두에서 여교수의 리더십 평가에 주요 영향을 미치는 요인으로 공통적으로 나타난 것은 멘토링과 변혁적 리더십인 것으로 밝혀졌다. 특히 남학생의 경우 멘토링을 매우 중시하며 남교수의 멘토링보다 여교수의 멘토링을 낮게 평가하는 것으로 검증되었다. 멘토링이 리더의 효율성 평가에 유의한 영향을 미친다는 결과는 본 연구 뿐 아니라 기업을 대상으로 한 연구에서도 동일하게 나타나는 바, 김양희(2000)의 연구에서도 남녀리더 평가에 가장 큰 영향을 미친 변인이 ‘멘토로서의 평가’인 것으로 검증되었다.

그런데 ‘멘토’로서의 여성 리더와 관련하여 고려해야할 점은 멘토로서의 역할을 하는데 있어서 리더 자신의 개인적 특성이나 자질 뿐 아니라 그가 지닌 정보능력이나 인맥도 중요한 영향을 미친다는 것이다. 김양희(2000)의

연구에서 근로자들은 리더가 지닌 영향력의 원천으로 가장 중요한 것이 ‘전문성’이고 그 다음으로 ‘정보능력 및 인맥’이라고 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다. 근로자들이 리더의 효율성을 평가하는데 멘토로서의 역할이 주요한 영향을 미치며, 리더라면 정보능력과 인맥을 지니고 있어야 한다고 인식하고 있다는 사실은 여성이 리더십을 확보하는데 불리하게 작용할 수 있다. 여성 리더들은 남성 리더에 비해 상대적으로 네트워크가 부족하다고 인식되고 있기 때문에 부하 입장에서 볼 때, 여성 리더가 승진하더라도 아무도 데리고 올라갈 수 없을 것이라고 생각할 수 있으며, 이는 여성 리더보다 남성 리더를 선호하는 경향을 지속하게 만들기 때문이다. 보다 구체적으로 김양희(2000)의 연구에서 남녀관리자의 멘토 역할에 대해 남녀 근로자에게 평가하도록 한 결과, ‘좋지 않는 일로부터 부하직원을 보호해준다’, ‘도전적인 업무를 부여해줌으로써 부하직원의 능력을 키워준다’, ‘한 번 데리고 있던 부하 직원은 끝까지 뒤를 봐준다’는 문항 모두에 대해 남녀 근로자 보다 여성관리자보다는 남성관리자가 더 잘한다고 평가한 것으로 나타났다.

여성 리더의 이러한 네트워크 부족의 원인 중 한 가지로 김양희(2000)는 군대경험이나 팀 스포츠, 친목조직 등 다양한 조직 활동의 경험이 있는 남성과 달리 여성들 대부분은 입직 이전까지 조직에 대한 적절한 훈련을 받을 기회가 없다는 점과 남성들은 평사원 시절부터 직속 상사로부터 업무를 배우면서 관리자가 되기 위한 ‘준비 수업’을 하는데 비해, 여성들은 그렇게 가르쳐주는 사람도 없고 준비없이 관리자가 되는 경우가 흔하기 때문이라고 지적하고 있다.

일반 조직 뿐 아니라 대학에서 학생들 역시 리더로서의 교수가 지닌 멘토링 능력 및 멘토링 행동을 중시하고 있으며 남학생들이 여교수의 멘토링 능력을 낮게 평가하고 있다는 것은 여성 리더십 효율성의 향상을 위해 다음과 같은 시사점을 줄 수 있다. 먼저, 여성들을 대상으로 하는 정보력 확장 및 네트워크 형성을 위한 지속적인 교육이나 개발노력이 필요하다는 점이다. 두 번째로는 대학에서 형성된 여성 리더에 대한 부정적 인식은 졸업 후 조직 생활을 할 때도 그대로 연장될 수 있으므로, 이러한 인식을 불식시키기 위해서는 여교수를 통해 ‘리더로서의 여성상’을 확립해야한다는 점이다. 이를 위해서는 남녀 학생에게 모두 멘토링을 효과적으로 잘하는 여교수의 모습을 보여주어야 할 필요가 있다.

멘토링과 더불어 학생들이 ‘여교수가 효율적인 리더십 행동을 하고 있다’고 평가하는데 있어 중요 영향을 미치는 요인으로 변혁적 리더십 행동을 보이는 정도가 있다. 앞서 문헌 연구에서 언급한 바와 같이 변혁적 리더십은 리더가 확고한 목표를 설정해주고 모범을 보이며, 부하들의 욕구에 대한 세심한 배려와 적절한 자극을 통하여 조직 및 구성원들의 성과와 만족도를 제고할 수 있는 방향으로 이끄는 리더십을 의미한다(Bass, 1985). 변혁적 리더십의 세 가지 요소는 카리스마(charisma), 개별적 배려(individualized consideration), 지적인 자극(intellectual stimulation)이다(Bass, 1985). 이는 부하로 하여금 리더에 대한 믿음, 존경 등을 심어주며 실제로 무엇이 중요한 것인가를 보여주며 지적인 경험을 자극하는 계획을 부하에게 위임해주고, 코치와 가르침을 제공하는 특성을 띤다. 또한 문제해결의 새로운 방법을 이끌어내도록 부하에게 동기를 부여하며, 행

동으로 옮기기 전에 원인을 알아내도록 하고 문제해결을 강조하는 특성을 지닌다.

흥미로운 것은 교수들을 대상으로 한 김혜숙, 윤소연, 이선이, 김영래, 그리고 김호섭(2005)의 연구에서도 여교수 스스로가 자신이 교수로서 효율적이라고 평가하는 데에는 자신이 얼마나 변혁적인가가 중요 요인으로 나타났다는 것이다. 학생들이 여교수를 평가할 때 변혁적 리더십 행동을 보이는지 여부가 중요하게 작용하며 여교수 스스로도 변혁적 리더십 행동이 중요하다고 인식하고 있다는 사실은 리더십의 대상이 되는 학생들이 여성 리더로서 여교수에게 바라고 있는 바를 여교수들이 정확히 인식하고 있음을 보여주는 것이라고 할 수 있다. 또한 이상의 분석들은 리더로서의 여교수가 지속적으로 보여야하는, 혹은 개발해야하는 행동이 무엇인지를 알려주는 것이기도 하다.

반면, 여교수의 리더십 효율성 측면에서 다소 부정적인 부분은 남녀 학생들이 교수의 리더십 효율성을 평가할 때 중요한 영향을 미친다고 밝혀진 요인에 대해 남학생들은 남교수에 비해 여교수를 낮게 평가하고 있다는 점이다. 즉, 남학생들은 변혁적 리더십 행동 및 멘토링 행동에 대해 남교수에 비해 여교수를 낮게 평가하였으며, 리더십 효율성 차원들 중 일반적으로 보다 중요하게 인식되는 ‘연구 효율성’ 및 ‘학생 지도 효율성’에 대해서도 남교수보다 여교수를 낮게 평가하는 것으로 나타났다. 대부분의 남녀공학 대학들은 남학생 수가 여학생 수에 비해 2배 혹은 3배 정도 많으며 이러한 상황에서 이와 같은 중요 항목에 대해 남학생이 여교수를 낮게 평가하고 있다는 것은 여교수가 리더십을 발휘하는데 매우 부정적인 영향을 미칠 수 가능성이 있다. 또한

교수를 대상으로 한 연구인 김혜숙 등(2005)의 연구에서 여교수는 자신의 변혁적 리더십 행동을 남교수보다 더 높게 평가하는 경향성이 있고, 강의 효율성을 더 높게 지각하며, 다른 측면의 효율성을 남교수와 대등한 것으로 평가하고 있는 것으로 밝혀졌다. 이는 여교수의 자기 평가와 남학생들의 여교수에 대한 평가 간에 상당한 괴리가 있음을 의미하며, 이 또한 여교수가 효과적으로 학생들을 지도하는데 장애가 될 수 있을 것이다.

본 연구는 여성 리더십의 특성을 밝히고자 하는 연구의 일환으로서 대학에서의 여성 리더인 여교수의 리더십 행동에 대해 리더십의 대상인 남학생들이 어떻게 지각하고 평가하는가, 그리고 이들이 지닌 고정관념의 수준에 따라 여교수에 대한 지각과 평가가 어떻게 달라지는가를 알아보고자 하였다. 리더십 행동은 이끄는 행동을 하는 리더와 그 대상이 되는 구성원이 있으며, 궁극적으로 리더십의 효율성은 구성원이 그 행동을 어떻게 지각하고 평가하며, 그 행동에 영향을 받느냐에 따라 결정되어진다. 따라서 본 연구에서는 남녀 교수의 리더십 특성 및 효율성을 남녀 학생의 인식을 통해 알아보았으며 이를 통해 산출된 결과가 여성 리더십의 향상에 어떠한 시사점이 있는지를 중심으로 논의하였다.

본 연구에서는 설문지의 형태로 학생들의 태도를 측정하였으나 지필양식의 설문지를 통한 측정은 실제의 선택행동과는 차이를 보일 수 있다는 점에서 제한점을 지닌다. 즉, 본 연구에서는 여학생들이 여교수에 대해 높은 평가를 내리는 것으로 나타났으나 대학원을 진학할 때 지도교수를 선택해야하는 경우에는 보다 실제적인 이유로 남교수를 선택할 수 있다는 것이다. 또한 설문 형태로 남녀 교수에

대해 평가하는 과정에서 한 학생이 동일한 항목에 대해 여교수와 남교수를 평가하는 반복 측정(repeated measure)을 하였기 때문에 남학생들의 응답에서 남녀 교수에 대한 평가 차이가 줄어들었을 가능성과 여학생들의 응답에서 여교수에 대한 평가가 과장되었을 가능성도 존재한다. 마지막으로 남녀교수 리더십 효율성에 대한 평가에는 학생의 성별 뿐 아니라 각 학생 및 교수가 소속한 대학의 성차별적 문화 역시 영향을 미칠 수 있으나, 이에 따른 평가 차이를 검토해보지 못했다는 점도 제한점으로 볼 수 있다. 김혜숙 등(2005)의 연구에 따르면, 성차별 문화가 낮은 대학에 비해 높은 대학의 경우, 여교수의 자긍심이나 학생들과의 관계, 여교수간의 관계가 보다 부정적인 것으로 나타났다. 이같은 결과에 근거해본다면 소속 대학의 성차별 문화 정도에 따라 여교수들의 리더십 행동이 달라질 수 있으며, 이는 학생들에 대한 평가에도 영향을 미칠 수 있을 것이다.

본 연구는 학생들의 평가에 근거해서만 남녀교수의 리더십에 대해 기술하였으나 추후 연구를 통해 남녀교수가 속한 조직의 문화, 가족환경, 남녀교수에 대한 멘토링 등 리더십 상황에 따라 남녀교수의 심리사회적 특성 및 리더십 스타일이 어떻게 달라지며, 이는 남녀교수의 리더십 행동에 대한 학생들의 지각 및 평가와 어떻게 연결되는지를 유기적으로 분석해본다면 대학에서의 여성 리더십에 대해 보다 종합적인 시각을 제공해줄 수 있을 것이다.

참고문헌

강혜련 (1998). 리더십과 조직 적응: 남녀관리

- 자의 비교연구. 인사·조직연구, 6(2), 81-123.
- 김양희 (2000). 기업내 남녀관리자의 리더십 비교 연구. 한국여성개발원.
- 김양희, 정경아 (1999). 한국형 남녀 평등의식검사 개발. 한국여성개발원
- 김태홍 (1997). 기업의 여성이론관리제도 현황과 개선방안. 한국여성개발원
- 김혜숙, 윤소연, 이선이, 김영래, 그리고 김호섭 (2005). 대학의 여성 리더: 남녀교수의 리더십에 대한 자기 지각 비교, 준비중
- 김혜숙과 장재윤 (2002). 여성 공무원 리더의 효율성, 성 정체성, 삶의 만족도와 조직의 성차별 문화. 한국심리학회지: 사회문제, 8(2), 191-208.
- 민무숙 (2000). 여교장의 지도성 효과 및 특성에 관한 연구. 한국여성 개발원
- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A Theory of gendered organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139-158.
- Aronson, E., Bridgeman, D. L., & Geffner, R. (1978). Interdependent interactions and prosocial behavior. *Journal of Research and Development in Education*, 12, 16-27
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., Krusell, J., & Alexander, R. A. (1971). Male managers' attitudes toward working women. *American Behavioral Scientist*, 15, 221-236.
- Bass, B. M., & Stodgill, R. M. (1990). *Handbook of leadership*. N. Y.: The Free Press.
- Bowman, G. W., Worhy, N. B., & Greyser, S. A. (1965). Are women executives people? *Harvard Business Review*, 43(4), 14-28, 164-178.
- Brenner, M. M. (1970). *Management development activities for women*. Paper, American Psychological Association, Miami.
- Brief, A. P., & Oliver, R. L. (1976). Male-female differences in work attitudes among retail sales managers. *Journal of Applied Psychology*, 61, 526-528.
- Cook, S. W. (1984). Cooperative interaction in multiethnic contexts. In N. Miller & M. Brewer(Eds.), *Groups in contact: The psychology of desegregation* (pp. 155-185). NewYork: Academic Press.
- Denmark, F. L. (1980). Psyche: From rocking the cradle to rocking the boat. *American Psychologist*, 35, 1057-1065.
- Druskat, V. U. (1994). Gender and leadership style: Transformational and transactional leadership in the roman catholic church. *Leadership Quarterly*, 5(2), 99-119.
- Eagly, A. H., & Johnson, B. T. (1990). Gender and leadership style: A Meta analysis. *Psychological Bulletin*, 108(2), 233-256
- Eagly, A. H., Karau, S. J., & Makhijani, M. G. (1995). Gender and the effectiveness of leaders: A Meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 117(1), 125-145.
- Eagly, A. H., Makhijani, M. G., & Klonsky, B. G. (1992). Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 111(1), 3-22.
- Forsyth, D. R., & Forsyth, N. M. (1984). *Subordinates' reactions to female leaders*. Paper, Eastern Psychological Association, Baltimore.
- Geis, F. L., Boston, M., Hoffman, N. (1985). Sex

- of authority role models and achievement by men and women: Leadership performance and recognition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49, 636-653.
- Gutek, B. A., & Morasch, B. (1981). *Women and work: A Psychological perspective*. New York: Praeger.
- Hansen, P. (1974). Sex differences in supervision. *Paper*, American Psychological Association, New Orleans.
- Heller, T. (1982). *Women and men as leaders: In business, educational, and social service organizations*. New York: Praeger.
- Henning, M., & Jardim, A. (1977). Patterns of difference and their implications(chapter 2). In *The managerial woman*, N. Y.: Anchor Press/Doubleday..
- Hollender, E. D. (1981). Leadership and power. in G. Lindzey & E. Aronson(Eds.) *The Handbook of Social Psychology*(3rd eds.), 2, New York: Random House, 485-537.
- Jago, A. G., & Vroom, V. H. (1982). Sex differences in the incidence and evaluation of participative leader behavior. *Journal of Applied Psychology*, 67, 776-783.
- Kruse, L., & Wintermantel, M. (1986). Leadership Ms-Qualifield: I. The gender bias in everyday and scientific thinking. In C. F. Graumann & S. Moscovici(Eds.), *Changing conceptions of leadership*. New York: Springer-Verlag.
- Miner, J. B. (1965). *Studies in management education*. New York: Springer-Verlag.
- Patterson, R. A. (1975). Women in management: An experimental study of the effects of sex and marital status on job performance ratings promotability ratings and promotion decision. *Dissertation Abstracts International*, 36, 3108-3109
- Pearson, J. C., & Serafini, D. M. (1984). Leadership behavior and sex role socialization: Two sides of the same coin. *Southern Speech Communication Journal*, 49, 396-405.
- Petty, M. H., & Lee, G. K. (1975). Moderating effects of sex of supervisor and subordinate on relationships between supervisory behavior and subordinate satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 60, 624-628.
- Powell, G. N. (1993). *Women & men in management*. Newbury Park: Sage.
- Powell, G. N., & Butterfield, D. A. (1994). Investigating the “glass ceiling” phenomenon: An empirical study of actual promotions to top management. *Academy of Management Journal*, 37, 68-86.
- Renwick, P. A., & Tsui, H. (1978). The effect of sex, marital status, and educational background on selection decisions. *Academy of Management Journal*, 21, 93-103.
- Rice, R. W., Bender, L. R., & Vitter, A. G. (1980). Leader sex, follower attitudes towards women, and leadership effectiveness: A laboratory experiment. *Organizational Behavior and Human Performance*, 25, 46-78.
- Riger S., & Galligan, P. (1980). Women in management: An explanation of competing paradigms. *American Psychologist*, 35, 902-910.
- Rosenthal, R., Hall, J.A., DiMatteo, M. R., Rogers, P. L., & Archer, D. (1979). Sensitivity to

- nonverbal communication: *The PONS test*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Rosner, J. (1990). Ways Women Lead. *Harvard Business Review*, Nov/Dec.
- Seifert, C. M. (1984). Reactions to leader: Effects of sex of leader, sex of subordinate, method of leader selection and task outcome. *Dissertation Abstracts International*, 45(12B), 3999.
- Shultz, K. S. (1994). Attributions for success and failure of men and women in leadership positions. *Psychological Reports*, 75, 1307-1312.
- Smith, J. E. (1986). Women in management (1979-1984): *A review of the literature*. Paper, American Psychological Association, New York.
- Stevens, G. E., & DeNisi, A. S. (1980). Women as managers: Attitudes and attributions for performance by men and women. *Academy of Management Journal*, 23, 355-361.
- Tajfel, H. (1982). *Social identity and intergroup relations*. Cambridge, MA: Cambridge University Press.
- Wheelan, S. A. (1975). Sex differences in the functioning of small groups. *Dissertation Abstracts International*, 35, 4712-4713.
- Wilder, D. A. (1984). Intergroup contact: The typical member and the exception to the rule. *Journal of Experimental Social Psychology*, 20, 177-194.
- Yerby, J. (1975). Attitude, task, and sex composition as variables affecting female leadership in small problem-solving group. *Speech Monographs*, 42, 160-168.

A Comparative Study of Male and Female Professors' Leadership in College: An Analyses on the Gender Difference in Professors' Leadership on the Based of Students' Perception

So Yeon Yoon

Research Institute for Human Behavior, Yonsei University

Hai-Sook Kim

Ajou University

The present study examined college students' perception of the female leadership in college. More specifically, we examined how male and female students evaluated the leadership styles and effectiveness of male and female professors, how these evaluations were affected by the degree of stereotypes of the students toward gender-roles in general, and finally the variables affecting the evaluation of leadership effectiveness. Total 489(males 221, females 268) students from 5 colleges participated in this survey research to explore these research questions, The results demonstrated that female professors were evaluated higher in the task-oriented and relationship-oriented leadership styles than male professors, while the evaluation for male professors was higher than the female professors in terms of the transactional leadership style. Analyses on the gender difference of the evaluator revealed that females students consistently evaluated female professors better than male professors while the reverse was true for male students. This same- sex preference was stronger for female students than for male students. Male students who were high in their gender -role stereotypes evaluated male professors better than those low in their stereotypes, while female students who had low gender- role stereotypes evaluated male professors better than the female students high in their gender- role stereotypes. However, both male and female students who were low in their stereotypes evaluated female students higher than those who had high stereotypes. The effectiveness of male professors evaluated by male students were influenced mostly in terms of transformational leadership style, task-oriented style, relationship-oriented style, positive professor-student relationship, and mentoring in the order of the importance of each factor, while positive professor-student relations, overall excellence, mentoring, and task-oriented leadership were the most important factors when female students evaluated male professors. Males students considered the mentoring, positive professor-student relationship, transformational leadership and task-oriented leadership the most important for female professors to be effective, while females students rated the transformational leadership, overall excellence, mentoring and positive professor-student relationship as most important. These results were discussed in terms of the theoretical as well as practical implications.

key words : female leadership, comparative study of male/female leadership, leadership style, gender-role stereotype, mentoring, leadership effectiveness

1차 원고접수: 2005. 3. 4.

심사통과접수: 2005. 6. 1.

최종원고접수: 2005. 6. 15.