



The Women's Studies

2023 년 1 호

| 연구논문 |

방문교육서비스를 경험한 결혼이주여성의  
정체성 변화에 관한 질적 연구

서현주·김영순

코로나19 팬데믹 기간 교장의 성별에 따른 교사의 인식과  
학생의 학업성취의 차이: 중학교를 중심으로

정병삼

고성과 작업시스템과 직무만족 간의 관계에 대한 종단 연구:  
성별다양성의 조절효과를 중심으로

엄혜경·성상현



한국여성정책연구원  
Korean Women's Development Institute



1. 방문교육서비스를 경험한 결혼이주여성의 정체성 변화에 관한 질적 연구  
서현주·김영순 ..... 5
2. 코로나19 팬데믹 기간 교장의 성별에 따른 교사의 인식과 학생의 학업  
성취의 차이: 중학교를 중심으로  
정병삼 ..... 33
3. 고성과 작업시스템과 직무만족 간의 관계에 대한 종단 연구:  
성별다양성의 조절효과를 중심으로  
엄혜경·성상현 ..... 59



## 방문교육서비스를 경험한 결혼이주여성의 정체성 변화에 관한 질적 연구

서현주\*·김영순\*\*

### 초 록

본 연구는 방문교육서비스를 경험한 결혼이주여성이 방문교육지도사와 상호작용을 통해 상호문화소통을 이루며 정체성을 형성하는 경험과 의미를 탐색하는 목적으로 질적 사례연구를 실시하였다. 연구목적에 위해 방문교육서비스를 경험한 결혼이주여성 5명을 1인 2회씩 총 10회 심층 면담을 하여 자료를 수집하고 중심 주제 분석을 통해 '정체성 갈등', '정체성 안정', '정체성 확장'으로 범주화하였다. 연구 결과는 '존재감 없는 이방인', '불평등한 지원의 대상', '언어와 문화로 스며들', '동등한 관계 맺음', '새로운 나로서 삶', '배움 실천의 사회구성원'으로 도출하였다. 결혼이주여성들은 방문교육서비스 경험을 통해 모국과 이주국의 문화와 언어가 뒤섞이고 겹치는 과정에서 다양한 정체성을 형성하며 다문화 사회의 평등한 구성원으로 자리매김하였다. 후속 연구로 결혼이주여성이 주체적 실천 역할을 발휘하며 정체성을 확장해 나가도록 이들의 관점과 요구를 반영한 심리·정서 및 교육 프로그램 지원을 제언하였다.

주제어 : 방문교육서비스, 결혼이주여성, 상호문화소통, 정체성

\* 제1저자: 인하대학교 다문화교육학과 박사과정(eunice0412@hanmail.net)

\*\* 교신저자: 인하대학교 다문화교육학과 교수(kimysoon@inha.ac.kr)

## I. 서론

현대 한국 사회는 시대의 변천에 따라 급격한 세계화·지식정보화를 이루며 문화와 경제차원에서 국제교류가 확대되었다. 이에 따라 국제결혼, 국내외 인구 이동 및 이주노동자 유입으로 인해 한국 내 외국인수가 급격히 증가하였다. 이로 인해 국내 체류하는 외국인들의 사회·문화 배경 또한 다양해지고 있다(천혜경, 2022). 이러한 다양성의 변화로 ‘다문화’에 대한 사회적 관심이 높아지며 다문화사회의 공존에 대한 중요성이 대두되었다(봉진영·권경숙, 2013). 행정안전부의 2020년 지방자치단체 외국인 주민현황에 따르면 전국 외국인주민수는 215만 6천 명으로 전체 인구의 4.2%이며 결혼이민자의 수는 매년 큰 폭으로 증가하여 17만 3천 명에 이른다. 그중 결혼이주여성이 79.5%로 대부분을 차지한다(행정안전부, 2022.10.7.). 결혼이주여성은 한시적으로 한국에 머무르다 고국으로 돌아가는 유학생이나 이주노동자와는 달리 한국 사회의 구성원이자 가족으로서 중요한 역할을 담당하고 있다. 그러나 대부분 결혼이주여성은 입국 전 한국 사회에 대한 충분한 사전 정보 없이 기초적인 한국어교육조차 받지 못한 채 갑작스럽게 한국으로 오게 된 경우가 대다수를 차지한다.

그 결과 결혼이주여성들은 이주와 정착의 과정에서 언어와 문화에 제대로 적응하지 못한 상황에서 가정을 이루어 출산과 양육의 어려움뿐 아니라 한국 사회화, 가족관계의 어려움, 언어소통의 제약, 건강문제, 지원체계 부족 등 여러 문제에 직면하게 된다(김미종·김태임·권윤정, 2008). 이러한 문제로 인한 부적응은 결혼이주여성 개인과 사회 요소의 건강한 정체성 확립의 저해요인으로 작용한다. 결혼이주여성과 배우자, 자녀로 구성되는 다문화가족이 개인·사회 영역에서 안정된 정착과정을 거치며 건강한 정체성을 확립하는 것은 결혼이주여성에게 중요한 발달과업이라 할 수 있다. 따라서 한국 사회가 이들을 건강한 구성원으로 정착시킨다는 측면에서 중요한 국가 정책으로 시행함을 알 수 있다. 그러므로 이들이 심리·사회적으로 안정된 적응을 이루기 위한 세분화된 관심과 지원이 필요하다(오성배, 2005).

결혼이주여성들의 정체성 형성에 관한 연구를 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 교육프로그램을 통한 정체성 형성(손민호·조현영, 2013; 신승혜, 2015; 원진숙, 2010). 둘째, 사회적 연결망을 통한 정체성 형성(김연희·이교일, 2017; 설진배·김소희, 2013). 셋째, 초국적 유대를 통한 정체성 형성(김영순, 2014; 심영희, 2011). 넷째, 경제활동을 통한 정체성 형성(염지숙, 2017; 최인아, 2016). 다섯째, 국가·민족별 결집을 통한 정체성 형성(이춘호·임재완, 2014),

여섯째, 자신의 언어와 문화차이를 자본화함으로써 사회적 지위를 확보하는 정체성 형성(이정애·최은경, 2019) 등의 연구로 구분할 수 있었다. 선행연구 결과 결혼이주여성들은 다양한 문화접촉을 통해 상호소통을 시도하며 정체성을 형성해 가고 있음을 알 수 있었다. 이러한 개인적, 사회적 변화와 요구에 따라 다문화 가족정책은 2005년 결혼이주여성, 이주자에 대한 체류 안정화 및 생활 안정 대책 필요로 시작해 결혼이주여성의 인권 보호를 거쳐 그들의 가족을 포함한 정책으로 확대하였다(정신희, 2018). 결혼이민자와 그 가족들을 위한 다문화가족 지원 사업은 심리·정서, 교육, 제도 및 정책 등 다양한 방면에서 시행되고 있다. 특히 한국 이주 초기 결혼이주여성들의 안정적인 정착을 돕기 위한 지원으로 가족 돌봄 서비스의 일환인 다문화가족 방문교육서비스 등이 있다.

방문교육서비스는 언어소통이나 문화차이 등의 문제로 한국 이주 후 정착에 어려움을 겪고 있거나 자녀 양육에 어려움이 있는 초기 적응 결혼이주여성을 대상으로 한다. 결혼이주여성이 다문화가족지원센터를 방문하여 집합교육을 받기 어려운 경우 방문교육지도사가 직접 다문화가정을 방문하여 한국어 교육, 부모교육, 자녀 생활 서비스, 가족 상담 등을 지원하는 프로그램이다(봉진영·권경숙, 2013). 결혼이주여성의 방문교육서비스에 관한 연구를 살펴보면 심리 및 문화 적응을 위한 프로그램의 유용성(이경은·박창재, 2009), 결혼이주여성의 입장과 현장의 상황을 반영한 정책 및 제도 실행 요구(이귀애, 2016; 이오복, 2019), 방문교육지도사의 역할과 전문성 강화를 위한 보수교육 및 교육지원의 필요성(봉진영·권경숙, 2013; 이진경, 2014), 결혼이주여성의 입장과 요구를 반영한 방문교육서비스 제공의 필요성(응포친, 2013) 등이 이루어졌다.

선행연구 결과 방문교육서비스 시행의 목적과 필요성을 제시하며 초기 결혼이주여성에게 필요한 제도로써 서비스의 내용 및 지원인력에 대한 전문성 강화뿐 아니라 서비스 수혜대상자인 결혼이주여성의 관점과 요구가 반영된 실효성 있는 서비스 지원을 주장하였다. 또한 방문교육서비스가 단순한 정책 및 제도의 의미를 넘어 결혼이주여성 및 이들 가족 구성원으로 하여금 균형적인 발전을 이루는 데에 영향을 미치는 것에 주목하며 이들의 문화 차이를 인정하는 지원의 필요성을 언급하였다. 방문교육서비스의 효과와 의미를 밝히는 이와 같은 결과는 다문화 복지서비스 정책과 제도에 따른 지원프로그램의 효과성과 만족도에 대한 정량적인 평가, 서비스 제공인력인 방문교육지도사의 역할 및 역량 강화, 수혜당사자의 입장 반영에 대한 필요성을 제시하며 방문교육서비스의 긍정적 역할을 도출하였다. 그럼에도 불구하고 방문교육서비스 수혜

당사자인 결혼이주여성의 관점에서 방문교육서비스가 이들의 한국 이주 초기 정착과정에서 어떠한 역할을 하였으며 방문교육지도사와의 상호문화 소통을 통하여 자신의 정체성을 확립해 나가는 경험과 의미를 담아내지 못한 한계가 있다. 이에 본 연구는 결혼이주여성이 한국 이주 초기에 개인·가정·사회구성원으로 삶을 이루어가는 과정에서 서로 다른 문화를 가진 정주민 방문교육지도사와 이주민 결혼이주여성 간 방문교육서비스를 통한 상호문화 소통에서 정체성 형성 과정의 경험과 의미를 해석적으로 분석하였다. 이를 통해 인종적, 민족적 소수자인 결혼이주여성이 주체적이고 평등한 한국 사회의 구성원으로 자리 잡기 위한 공존의 실천적 윤리를 모색하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 다문화가족 정책과 방문교육서비스

다문화가족 정책은 다문화가족 지원법에 따라 다문화가족의 안정적인 정착과 가족생활을 위해 ‘결혼이민자 가족 지원센터’ 개소를 시행하였다. 지원센터는 2006년 전국 시, 군, 구 21개 지역에 개소 이후 꾸준히 증가하여 2022년 기준 230개소에 이른다. 이후 ‘다문화가족지원센터’를 거쳐 현재의 ‘가족센터’로 변경되어 운영되고 있다(여성가족부, 2022). 가족센터의 지원으로 다문화가족들은 가족 및 자녀교육 상담, 통번역 및 정보제공, 역량 강화지원 등 다문화가족의 한국 사회 조기적응 및 사회경제적 자립을 도모한다(여성가족부, 2022). 다문화가정 방문교육 사업은 다문화가족지원센터가 운영하는 대표사업으로 주무 부서인 여성가족부가 지원하는 체계적이고 단계적인 서비스이다. 특히, 한국 입국 5년 이내인 적응 초기에 육아 및 경제적·지리적 여건 등으로 센터에 내방하여 집합교육을 받기 어려운 결혼이주여성과 그 자녀, 중도입국 자녀 등을 대상으로 센터와 지역사회, 다문화가정을 연결하는 역할을 맡는다. 이 과정에서 다문화가정 가족관계 및 가족생활에 개입하여 결혼생활과 한국문화 적응과정에서 발생할 수 있는 다양한 문제해결을 도모한다. 방문지원 서비스는 크게 세 가지로 구분할 수 있다. 첫째, 한국어교육 서비스는 한국어 능력 향상을 목표로 생활언어 습득·문화이해를 위한 체계적이고 단계적인 한국어 교육을 제공한다. 둘째, 부모 교육 서비스는 자녀 양육 역량 강화를 목표로 언어·문화 차이 등으로 자녀 양육에 어려움이 있는 결혼이주여성에게 생애주기



별(임신·신생아기, 유아기, 아동기) 서비스를 지원한다. 셋째, 자녀 생활 서비스는 자아 정서 사회성 발달 도모를 목표로 한다. 학업성취가 낮고 사회성 발달에 어려움이 있는 다문화가족 자녀를 대상으로 학업 및 상담을 지원한다(여성가족부, 2022). 운영방식은 방문교육지도사가 직접 가정을 방문하여 1:1로 한국어교육, 부모 교육 및 자녀 생활 서비스 등의 편의를 제공하는 형식이라는 점에서 타 지원서비스와의 차별성이 있다. 결혼이주여성은 자신의 주체적이고 능동적인 정체성을 확립하기 어려운 한국 이주 초기에 방문교육서비스를 통해 방문 교육지도사와 만난다.

이렇듯 결혼이주여성을 방문하여 1:1로 제공하는 방문교육서비스는 이주 초기 결혼이주여성에게 한국의 언어·문화·교육을 통한 상호문화 소통 기회를 제공하고 이들의 안정적인 적응을 통한 정체성 형성과정에 개입하게 됨을 시사한다. 이처럼 방문교육서비스는 이주 초기 결혼이주여성과 가족들의 한국 적응을 돕고 다문화가정의 안정적인 정착을 목표로 실생활 및 교육부분을 지원하여 문화 적응과정에서 겪는 심리·정서적 혼란과 어려움을 겪는 결혼이주여성에게 용기와 도움을 주는 등 단순한 서비스 제공기능의 역할을 넘어 결혼이주여성이 한국 사회의 다양한 문화와 접촉하며 상호문화소통과정에서 건강한 정체성을 형성하여 평등한 사회구성원으로서 자리매김할 수 있도록 하는 기회의 장을 제공하는 역할과 의미를 지닌다.

## 2. 상호문화소통과 정체성

후설(Husserl)은 타자를 나와 동질적인 존재로 이해하며, 타자성을 주체가 접근할 수 없는 타자의 고유한 경험이자 주체에 의해 선형적으로 구성되어야 할 대상이라 하였다. ‘나의 이성적 판단이 올바르고 보편적이라고 주장하기 위해서는, 타자 또한 나와 같이 판단한다’고 전제하며 타자를 온전한 주체로 인정하는 상호주관성을 가져야 한다고 보았다(장한업, 2016). 이를 위해서는 감정이입이라는 윤리적 태도가 중요한데 감정이입은 ‘여기(Hier)’에 있는 자신을 ‘저기(Dort)’에 있는 타자로 옮겨 가는 것이다(박인철, 2015). 즉, 나와 타자와의 관계에서 서로의 주체성과 자율성을 인정하고 감정이입하는 윤리적인 실천으로 타자와 상호작용하는 것이다. 이때 문화 간의 해석과 소통이 가능해지고 상호문화성을 바탕으로 상호문화소통을 이루게 된다(Mall, 1996).

상호문화성이란 ‘문화와 문화 간의 접촉과 만남을 통해 이루어지는 개별 문화의 변화, 문화 사이의 동등한 상호작용으로 공통의 문화적인 표현형식을 창

출할 수 있는 가능성'이다(박인철, 2010). 이는 사회공동체에서 나 외에 타인의 존재를 인정하고 사회구성원으로 함께 살아가는 것을 전제로 한다(최승은, 2019). 함께 살아간다는 것은 단순한 접촉이나 교류 차원을 넘어 함께하는 문화 속에 있는 보편적이고 공통적인 특성과 내적 연관성을 가지는 것을 의미한다(김태원, 2012). 문화 간 내적 연관성을 이루는 과정은 특정한 문화를 흡수 또는 배제하여 획일화하는 것이 아니라 각자의 문화가 가지는 다양한 세계관을 바탕으로 관용의 태도를 취하며 서로의 문화를 동시에 인정하는 것이다. 따라서 상호문화성에서 주목해야 할 부분은 윤리성과 타자에 대한 절대적인 책임 의식이다. 이는 다양한 문화가 단순히 공존하는 외적 연대 개념이기보다는 하나의 문화가 다른 문화와 관계를 맺고 각자가 또 다른 문화와 관계하는 수평적 관계 맺음이라 할 수 있다(최재식, 2006).

압살라-플렛사일(Abdallah-Pretceille, 1999)은 수평적 상호문화소통의 관계 맺음을 집단성보다는 개별성에 기반을 두었다. '상호문화적'을 '교차문화간', '대조 문화'의 의미로 문화가 소통됨을 전제 하였다. 따라서 상호문화소통은 각 개인이 보유한 언어와 문화의 다양성을 인정하면서도 상이한 문화 사이의 의사소통을 강조한다고 할 수 있다(허영식, 2015). 이러한 의사소통을 통한 개인 간 상호작용은 서로를 변화시키는 소통, 문화 간 경계와 장애물 인식, 나아가 이를 극복하려는 실천을 요구한다(김영순, 2020). 그러나 각 문화가 가진 다양성의 차이는 의사소통의 과정에서 문화 간 접촉과 충돌을 야기하는데 이때 발생하는 갈등 상황에서 상호문화소통은 상호문화 간 '완전한 일체성'이나 '극단적인 차이'에 대비되는 해석이 아닌 문화가 중첩된 부분의 공통점과 차이를 이해·소통·번역하며 접침의 태도를 취하는 것이다(장한업, 2016). 이러한 상호작용의 과정에서 타문화에 대한 이해를 넘어 타인과의 다양한 만남과 관계 맺음을 통해 적극적인 의사소통의 실천 또한 가능해지는 것이다(이병준·한현우, 2016; 정기섭, 2011).

홀츠브레허(2014)는 인간의 일상적인 현실 차원에서 상호문화소통을 설명하며 한 문화권 내 구성원 간의 '만남'과 '관계'가 역동성의 동기가 된다고 하였다. 역동적인 상호소통은 '나의 것'과 '낯선 것'이 동시에 뒤섞이고 표현되며, 이러한 '낯선 것'과 접촉하는 자신의 지각모델에 따라 각기 다른 성찰이 이루어진다. 이러한 성찰은 비단 타인과 낯선 것에 대한 이해에서 그치는 것이 아니라 자기에 대해 이해하는 기회가 될 수 있다. 이는 상호문화 소통을 이루는 구성원들이 상호문화를 이해하고 서로 존중하는 문화와 환경을 창출하는 생산자가 됨을 의미한다. 따라서 소수이건 다수이건 각 사회에 존재하는 모든 문화와 환경을 창출하는 생산자는 그 권리를 동등하게 존중받아야 할 평등한

관계라는 것을 알 수 있다. 이러한 맥락에서 볼 때 상호문화소통의 과정에서는 나와 타자의 차이점과 공통점을 바라보는 시각의 균형을 이루는 것이 중요하다(최승은, 2019). 상대의 문화 다양성과 차이에 대한 이해와 존중의 마음, 타 문화를 배우려는 개방적이고 평등한 관계 추구의 자세, 문화차이로 인한 갈등에 공감하고 상호작용하며 협력하게 된다(조용길, 2015). 이 과정에서 주체적인 역량을 강화하고 개인의 정체성을 정립해 나가게 된다.

그리핀(Griffin)은 인간의 정체성을 이루는 정신과 태도는 본질적인 동시에 사회 속에서 나와 타자가 상호작용하며 형성되는 것이라 하였다. 따라서 인간은 환경의 변화 및 접촉하는 대상에 따라 영향을 받고 자아개념을 변화시켜 나가며 정체성을 형성한다고 하였다(강준만, 2018). 미드(Mead)는 인간을 타인과의 상호작용 과정에서 단순히 다른 사람의 영향에 반응하는 역할만 하는 수동적인 존재가 아니라고 보았다. 오히려 타인과의 접촉과 만남을 통한 상호작용과정에서 타인의 문화에 대해 정의하고 해석하며 의미를 부여하는 능동적인 존재라 하였다. 이러한 능동적인 사회적 행위를 통해 인간은 정신과 자아가 창출되며 정체성을 이룬다(이성식, 1995). 즉, 다양한 문화를 가진 나와 타자가 서로의 고유한 문화의 가치를 인정하며 상호문화 소통하는 사회적인 행위를 통하여 자신의 정체성을 새롭게 형성할 수 있다.

이처럼 결혼이주여성의 정체성 형성에 상호문화 소통이 중요함을 알 수 있다. 결혼이주여성의 정체성 확립을 위한 상호문화소통은 집단성보다는 개별성에 기반을 둔 수평적인 관계맺음, 한 문화권 내의 만남과 접촉을 통한 역동적 동기부여가 요구된다. 인간의 정체성을 이루는 정신과 태도는 본질적인 동시에 사회적인 것으로 개인은 타인과 문화에 영향받으며 자아개념을 변화시키는 유동성과 타인의 문화에 대해 정의와 해석을 내리며 의미를 부여하는 능동성을 가지고 있다. 따라서 결혼이주여성이 자신이 속한 개인 및 사회관계 안에서 상호문화 소통을 통해 자신을 성찰하고 자기에 대해 이해하는 기회를 가지며 능동적인 사회적 행위를 영위한다면 자신의 정신과 자아를 창출하며 정체성을 확립함을 알 수 있다. 즉 정체성을 새롭게 형성해 가기 위해서는 다양하고 능동적인 사회적 행위가 중요하다(이성식, 1995).

결혼이주여성의 상호문화소통에 관한 연구를 살펴보면 다문화 복지서비스 공급자 관점에서 이들을 수혜의 대상인 약자로 규정하여 복지서비스 정책 및 지원의 실효성과 교육의 효율성 강화를 주장하였고(이귀애, 2016; 이오복, 2019), 다문화 복지서비스 지원인력의 관점에서 결혼이주여성의 상호문화소통을 통한 정착과 성장의 과정을 간접적으로 살펴볼 수 있었다. 이 밖에 결혼이주여성의 상호문화소통이 개인에서 공동체와 사회 영역으로 확장됨에 따라

자기 주도적으로 타인과 소통하는 경험과 양상을 상호문화관점에서 고찰하여 주체성을 형성하는 이들의 목소리를 대변하였다(김영순·김도경, 2022; 봉진영·권경숙, 2013).

결혼이주여성들은 많은 부분에서 상호문화소통역량을 소유하고 있었으며 지속적으로 노력하고 있었다. 김영순·김도경(2022)에서 결혼이주여성은 참여공동체 내에서 거주국과의 문화차이에 대한 이해와 존중, 갈등의 해결을 위한 상호문화소통과정에서 자신을 수혜 대상의 이주민이 아닌 상호문화소통의 주체로 상정하였다. 이들은 스스로를 위해 참여했던 공동체 내에서 상호소통을 반복하며 개인 영역에서 타인 삶 영역으로 확장해 나갔다. 이러한 경험의 형태들은 결핍의 기억을 가진 이주민의 정체성을 넘어서 상호문화소통 과정을 통해 상호연결을 이루며 주체성을 생성한 타자되기의 실천적 공존의 윤리를 이어가는 생성 과정의 반복을 통해 다문화 생활세계에 요구되는 지식과 태도를 형성하였다(김영순·최수안, 2022).

이 밖에 결혼이주여성의 공동체 활동 경험 및 결혼이주자 정책연구를 통해 사회·문화시민의 확장된 측면에서 결혼이주여성들의 초국적 정체성 형성에 따른 상호문화 실천과 임파워먼트 경험을 탐색하고 이를 통해 결혼이주여성을 주류사회로부터 타자화된 대상이 아닌 주체성을 지닌 존재임을 규명하며 다문화 생활세계 내에 지속 가능한 통합사회를 준비하는 사회적 역할을 제시하였다(김경숙, 2014; 김기화, 2022). 위의 연구를 통해 상호문화소통을 통한 결혼이주여성의 정체성에 관한 다양한 함의가 나타났다. 그러나 결혼이주여성 자조 모임 및 공동체 경험의 상호문화소통에 관한 연구는 동일 문화권 간의 상호문화성 탐색과 상호문화소통이라는 점에서 본 연구와 차이가 있다. 본 연구에서는 이주민과 정주민의 문화와 언어의 뒤섞임과 겹침의 과정에서 드러나는 상호문화소통 과정의 양상을 통해 형성되는 결혼이주여성의 정체성 변화에 대해 살펴보고자 한다.

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 연구 과정

본 연구는 방문교육서비스를 경험한 결혼이주여성 관점에서 상호문화 소통의 주관적인 의미에 초점을 맞추어 정체성 변화의 특징과 양상을 탐색하기 위

해 사례연구 방법을 사용하였다(Gomm, Hammersley and Foster, 2000). 결혼이주여성의 방문교육서비스 경험은 특정 사례라는 경계를 지닌다는 점에서 제한성이 있다. 사례를 통해 방문교육서비스에서 상호 문화 소통이라는 구체적인 현상을 살펴보게 된다. 수집된 자료를 분석하고 면담에서 나타난 정체성 변화의 실천적 현상을 기술한다는 점에서 구체성과 복잡성을 지니고 있다(Yin and Davis, 2007). 이 밖에 방문교육서비스 과정에서 어떠한 정체성 변화를 경험하였는지 살펴보는 현재성의 측면도 나타나므로 사례연구로서의 적절함을 보인다.

이를 위해 수도권 I 시의 다문화가족 방문교육서비스를 받은 경험이 있는 6명의 연구 참여자를 선정하였다. 1차로 방문교육지도사가 연구 참여자에게 연구목적을 설명한 후 연구 참여 동의를 받았다. 2차로 연구자가 개별 문자와 전화 면담을 통해 연구 참여 의사를 재확인 후 건강상의 이유로 동의하지 않은 1인을 제외하고 최종 5명을 확정하였다. 연구 윤리를 준수하기 위하여, 연구 참여자에게 3차로 서면으로 작성된 연구목적을 재설명하고 연구 참여 의사 철회가 가능함을 안내하고 서면동의를 받았으며, 2차 심층 면담을 마친 후 소정의 선물과 사례비를 지급하였다. 2022년 4월~5월에 걸쳐 진행된 심층 면담은 자택 및 자택 인근 카페 등 연구 참여자가 편안하게 여기는 장소와 시간에 이루어졌다. 연구 참여자 한 명당 2회씩, 1회당 1시간 30분~2시간 내외로 총 10회의 면담을 진행하였으며 자료수집 과정개요는 다음 <표 1>과 같다.

<표 1> 자료수집 과정 개요

구분	1차 면담	2차 면담	장소
	일시 및 면담시간	일시 및 면담시간	
연구참여자 A	22.4.26(화) 1시간 30분	22.5.16(월) 2시간	자택
연구참여자 B	22.4.27(수) 1시간 30분	22.5.18(수) 2시간	자택
연구참여자 C	22.4.27(수) 2시간	22.5.17(화) 2시간	자택
연구참여자 D	22.4.29(금) 2시간	22.5.20(금) 2시간	자택인근 카페
연구참여자 E	22.4.29(금) 1시간 30분	22.5.24(화) 2시간	자택인근 카페

본 연구는 다문화가정 방문교육서비스를 경험한 결혼이주여성을 심층 면담한 내용을 질적 내용 분석하였다. 반 구조화된 질문을 중심으로 1차면담은 개방적 질문으로 결혼이주여성의 생애 전반의 이야기와 이주를 결심하게 된 배경 등 결혼 전과, 결혼 후의 정착 과정에서 경험한 방문교육서비스 경험의 내용을, 2차면담은 1차면담에서 부족했던 방문교육서비스의 경험을 통한 정체

성의 변화 등을 위주로 보완하여 면담하였다. 수집된 자료의 분량은 1차 A4 용지 78장, 2차 A4 용지 84장으로 총 A4 용지 162장이다. 수집된 자료의 구분과 내용은 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 자료의 구분 및 내용

구분	내용	분량
1차 자료	결혼이주여성의 이주 전 이야기와 이주를 결심하게 된 배경 등 결혼 전·후 정착과정을 방문교육서비스 경험을 중심으로 면담	A4 78장
2차 자료	방문교육서비스의 경험을 위주로 정체성 변화 등 1차면담에서 부족했던 부분을 보완하여 면담	A4 84장

결혼이주여성과의 면담은 질문지를 바탕으로 이루어졌으나 질문내용에 국한되지 않고 연구 참여자의 진술 내용에 따라 유연하게 면담을 이어 나갔다. 기본면담 내용은 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 결혼이주여성의 기본 면담내용

기본 면담 내용	
방문교육서비스 전	결혼이주 초기 적응에서 어려웠던 부분
	방문교육서비스를 통해 받은 도움
방문교육서비스 중	방문교육서비스를 통해 새롭게 알게 된 점
	방문교육서비스를 통해 나와 가족의 변화된 부분
방문교육서비스 후	방문교육서비스 경험의 소감
	방문교육서비스에서 아쉬웠던 점이나 추가로 원하는 부분

자료의 분석 과정은 Braun & Clarke(2006)의 중심 주제 분석 방법을 활용하여 분석하였다. 중심 주제 분석 방법은 연구자들이 귀납적 논리를 기반으로 연구 참여자의 심층 면담 내용 중 반복되는 패턴을 찾고, 주제를 내용 유형별, 위계별로 범주화하고 주제 간의 관련성을 찾아 해석하는 방법이다. 연구 참여자 5명에게 수집한 자료를 반복하여 읽으며 단위 문장에서 반복되어 나타나는 의미 단위들을 유의미한 것으로 간주하고 범주화했다. 유사한 의미의 정보들을 동일한 범주 내에 위치시키고, 범주 내에서는 위계별로 구분하여 범주 간 독립성과 배타성의 경계를 구분하기 위해 노력하였다. 범주의 정확성 확보를 위해 자료의 해체와 분석과정을 반복하고 범주를 재구조화하였다. 연구의 신뢰성과 타당성의 확보를 위해 공동연구자 및 연구팀의 정례 세미나에서 자료의 삼각 검증을 하였다. 수집된 자료를 면밀하게 검토하여 맥락해석의 측면에

서 “왜”, “어떻게?”를 중심으로 결혼이주여성의 방문교육서비스 경험을 살펴보고 이들의 정체성 변화를 상호문화소통 관점에서 분석하였다. 이러한 결과를 바탕으로 정체성 갈등, 정체성 안정, 정체성 확장의 단계에 따라 6개의 범주와 12개의 핵심 주제를 도출하였다.

## 2. 연구 참여자의 기본정보

본 연구의 참여자는 수도권 I 시 다문화가족지원센터 관할 방문교육 지도사업의 부모 교육 서비스, 자녀교육지원서비스, 한국어 지원 서비스 수혜 경험이 있는 5명의 결혼이주여성으로 이주 배경, 나이, 국적, 이주년도, 결혼 및 가족 사항, 학력 및 직업 등 기본정보는 다음 <표 4>와 같다.

<표 4> 연구 참여자 기본정보

구분	나이	출신국	결혼 경로	이주 년도	결혼 기간	가족	학력	전/현 직업
연구참여자 A	30	중국	중개 회사	2016	6년	배우자, 1남	초졸	무직/주부
연구참여자 B	33	베트남	중개 회사	2019	3년	배우자 1남	대졸	관리직 회사원/ 주부
연구참여자 C	40	중국	지인 소개	2005	17년	배우자 1남,1녀	대졸	백화점 판매직/ 중국어 강사
연구참여자 D	41	중국	연애	2010	12년	배우자 2남	고교 중퇴	생산직 회사원/ 주부
연구참여자 E	51	일본	연애	2005	17년	배우자 3녀	대졸	영어 강사/ 일본어 강사

연구 참여자 A는 중국 출신으로 30세이다. 24세에 결혼중개업체를 통해 결혼 후, 2016년 입국하여 득남한 결혼 6년 차 주부이다. 중국에서 초등 졸업의 학력이었으나 한국에 입국 후 중·고등학교 검정고시에 합격하였다. 현재 사회통합프로그램과 공인중개사 시험을 준비 중이고, 한국어는 일상생활이 가능한 정도로 구사한다. 결혼 초기 시부모님과의 양육방식의 차이로 갈등을 빚고 현재는 분가하였다. 남편은 현장직 공무원으로 연구 참여자 A는 남편의 지지를 받으며 대부분 집에서 공부하며 지내고 있다.

연구 참여자 B는 베트남 출신으로, 33세이다. 대졸 학력으로 회사생활을 하다가 결혼중개업체를 통해 남편과 결혼하여 2019년에 한국에 입국한 결혼 3년 차 주부이다. 개인 사업가 남편과 만 2세 아들이 있다. 입국 직후

Covid-19로 외부 활동을 거의 못 하고 본국 가족도 한국에 방문할 수 없어서 고립된 생활로 외로움을 호소하였다. 연구 참여자 B는 한국에 대한 포괄적인 정보를 제공하는 사회통합프로그램을 선호하며 대면 수업에 대한 욕구가 크다. 장래 직업으로 여행 안내자를 희망하였다.

연구 참여자 C는 중국 출신으로 40세이다. 대학 졸업 후 백화점 귀금속 매장에서 판매직으로 일하다가 1998년에 지인의 소개로 남편을 만나 2005년에 결혼하였다. 현재 한국에 거주한 지 17년으로 일상생활에서 한국어 구사에 큰 어려움이 없다. 한국에서 공장 운영과 자가 주택을 매입하는 등 적극적인 정착 과정을 거쳤다. 가족은 남편과 고등학생 아들과 초등학생 딸이 있으며 중국어 강사로 일하고 있다. 현재 고등학생 아들의 심리·정서와 입시 지도에 어려움을 호소하며 상담을 희망하였다.

연구 참여자 D는 중국 출신으로 40세이다. 중국에서 한국계 전자 회사근무 당시 남편과 만나 연애결혼을 하였고, 2010년에 자녀의 학업을 위해 한국으로 이주한 지 12년이 되었다. 연구 참여자 D는 말수가 적고 조용한 성격으로 한국어가 유창하지는 않다. Covid-19의 영향으로 경제적 어려움, 시댁과의 갈등 및 코로나 감염 후유증으로 기억력 감퇴, 우울감, 불안 등, 심리·정서의 어려움을 호소하였으나 아들을 위해 열심히 일하기를 다짐하며 향후 요양보호사, 간호조무사 자격증 취득을 희망하였다.

연구 참여자 E는 일본 출신으로 50세이다. 남편과 연애결혼 후 한국으로 이주하였다. 일본에서 영어 강사로 일하였고 한국에서는 일본어 강사로 일하고 있다. 언어에 대한 자신감으로 의사소통에 대한 불편감이 적다. 한국 입국 초기에 명의도용 금융사기를 당해 심한 우울증을 앓았으나 방문교육지도사와의 만남에서 한국 사람에 대한 신뢰감을 회복하여 정착에 용기를 얻었다고 하였다. 연구 참여자 E는 심리상담 자격증을 취득하고 주위에 다문화가정 자녀 상담 등 봉사활동에도 적극 참여하고 있다.

## IV. 연구결과

결혼이주여성의 정체성 변화과정은 다양하게 나타났다. 질적 자료 분석을 통해 얻은 결과로 정체성 갈등, 정체성 안정, 정체성 확장의 3단계에서 6개의 범주와 12개의 핵심 주제를 도출하였다. 결혼이주여성이 한국 입국 초기 적응 과정에서 방문교육서비스를 통해 상호문화소통하며 경험한 정체성 변화과정



을 분석한 결과는 다음 <표 5>와 같다.

<표 5> 결혼이주여성의 상호문화소통에 따른 정체성 변화과정

단계	범주	소주제
정체성 갈등	존재감 없는 이방인	언어와 문화 이해부족으로 인한 소외
		나를 표현할 연결고리가 없는 고립
	불평등한 지원의 대상	무용지물 같은 '나'에 대한 불안
		'심리적 유아'를 경험하는 무능함
정체성 안정	언어와 문화로 스며들	언어와 문화의 접촉으로 일어나는 갈등
		자신의 힘으로 단계적 목표달성
	동등한 관계맺음	모방을 통한 적응과정의 변화
		나만의 가치관을 통한 관계 형성
정체성 확장	새로운 나로서의 삶	정체성 형성과 역량발휘의 관문도전자
		모국어와 문화를 전수하는 엄마
	배움 실천의 사회구성원	이주민과 정주민의 디딤돌로 자리매김
		수혜대상에서 주체적 역량제공자

## 1. 존재감 없는 이방인

후설(Husserl)은 타자를 나와 동질적인 존재로 이해하며, '나의 이성적 판단이 올바르고 보편적이라고 주장하기 위해서는, 타자도 나와 같이 판단한다'고 전제하며 타자를 온전한 주체로 인정하는 상호주관성을 가져야 한다고 하였다(장한업, 2016). 그러나 타문화와 언어에 대한 이해가 부족한 결혼이주여성은 상호문화 소통에 어려움을 겪었다. 개인의 정체성은 나와 타자와의 관계에서 서로에게 영향을 받고 유동적으로 자아개념을 변화시키게 된다(강준만, 2018). 그러나 결혼이주여성들은 한국 이주 초기에 이러한 상호문화 소통의 제한으로 정체성 확립에 갈등을 겪었다.

### 1) 언어와 문화 이해 부족으로 인한 소외

한국 사회에 대한 사전정보 부족과 언어와 문화에 대한 준비 없이 입국한 결혼이주여성은 일상생활에서 자기 의사를 한국어로 표현하지 못해 정서적인 위축감을 느끼고 자신의 정체성을 부정적으로 인식하는 등 정주민과 동등한 존재로 인정하지 못하는 소외감을 경험하였다.

한국에 온 지 얼마 안 돼서 애기 병원 갔는데 의사 선생님 병원에서 애기 계란 먹을 수 있다고 물어보는데 저는 그때 바로 말이 안 나와서 의사 선생님이 웃었어요. 그때는 마음이 너무 아팠어요. 내가 못 했구나. 근데 그 마음이 너무 아파서 공부하려고 결심했어요. (연구 참여자 B)

## 2) 나를 표현할 연결고리가 없는 고립

결혼이주여성과 정주민이 서로를 동질적인 존재로 바라보는 감정이입의 윤리적인 실천(Mall, 1996)의 상호작용은 언어와 문화의 장벽으로 인해 단순한 호기심만 일으킬 뿐 상호문화소통의 핵심인 역동적이고 쌍방향적인 상호소통을 통한 문화 간의 해석과 소통은 이루어지지 못하였다. 이에 따라 결혼이주여성은 자신을 개방할 기회를 가지는 것이 쉽지 않았다.

어린이집에 외국 엄마들 거의 없어요. 한국 엄마들은 그냥 ‘집이 어디야? 여기서 집이 어디냐고 전세야? 월세야?’, ‘남편이 뭐해?’, ‘직업이 뭐예요? 이런 것만 물어봐요, 저는 거절하지 못하고 말하지도 못했어요. (연구 참여자 A)

## 2. 불평등한 지원의 대상

결혼이주여성의 한국 생활은 단순히 언어와 문화의 접촉을 경험하는 것에서 끝나지 않는다. 한국인 가족들과 상호 문화 소통하기 위해 서로의 정체성을 인정하고 가치관을 존중하며 문화 속에 있는 보편적이고 공통적인 특성과 내적 연관성을 가지는 것을 의미한다(김태원, 2012). 결혼이주여성이 한국입국 시 사전지식 없이 막연하게 자신의 방식으로 상호작용하던 한국의 언어와 문화는 실제와는 거리가 있는 것을 깨닫고 자신의 무능으로 해석하는 자아개념을 가졌다.

### 1) 무용지물 같은 ‘나’에 대한 불안

결혼이주여성은 한국입국 직후 한국문화와 언어를 다양하게 접촉하고 배우지 못해 부적응한 고립 상황을 불안해하였다. 이후 방문교육서비스를 경험하며 방문교육지도사와 직접 상호작용하고 실제적인 한국의 문화와 언어를 배워 나가는 것에 안도하였다.

저는 한국 오기 전에 한국어를 배우고 왔어요. 3개월 배웠는데 여기 오니까 쓸모가 없는 거예요. 남편이 못 알아들었어요. 한국 선생님한테 발음을 많이 고쳐줬어요. 이걸 책으로 배우는 거 말고 진짜 말할 수 있는 기회가 있어야 발음도 고치고 하는데 말하기는 내가 너무 부족하고 힘들어요. 이렇게 얼굴 보는 게 좋아요. (연구 참여자 B)

## 2) '심리적 유아'를 경험하는 무능함

결혼이주여성은 한국 입국 초기 가족 외에는 접촉이 거의 없는 단조롭고 폐쇄된 생활을 하며 '심리적 유아' 상태인 자아의 무능함을 고백하였다. 이후 방문교육지도사와의 만남을 통한 상호소통에서 직·간접으로 문화와 언어에 영향을 받으며 자아개념을 변화시키기 시작하였다.

저는 한국에서 완전히 아기로 다시 태어난 것 같아요. 여기 와서 한국말도 모르는 것처럼 남편하고 같이 다녀야 되고 그럴 때 조금 나는 한국에 와서 바보다 그렇게 생각했어요. 갈 곳 없어서 혼자 놀이터에 있었고, 내가 이분 말고는 도움을 받을 데가 없어. 그런데 지금은 선생님 계속 돌이만 만나서 한국어 공부하고 선생님 오늘 너무 속상한 일 있었어요. 이야기도 하고 좀 이렇게 풀어야지. (연구 참여자 C)

## 3. 언어와 문화로 스며들

문화 다양성을 이해할 때 상호문화소통은 문화가 중첩된 부분의 공통점과 차이를 이해하고 소통하고 번역하며 겹침의 태도를 취하게 된다(장한업, 2016). 결혼이주여성과 방문교육지도사는 서로의 문화를 인정함과 동시에 자신의 문화를 기준으로 상호작용하였다. 이때 겹쳐지며 생기는 문화의 공통과 차이의 역동적인 상호소통에서 '나의 것'과 '나쁜 것'이 동시에 뒤섞여 표현되는 것을 경험하였다. 이때 결혼이주여성은 방문교육서비스를 통한 학습과 돌봄으로 '나쁜 것'과 접촉하는 자신의 지각모델에 따라 자기성찰을 이루었다. 이처럼 한 문화권 내 구성원 간의 만남과 접촉을 통해 발생하는 역동성은 상호문화 소통의 동기가 되어 자신에 대해 성찰하고 이해하는 기회가 되었다(홀츠브레허, 2014). 이는 문화와 환경을 창출하는 능동적인 정체성 형성의 과도가 되었다.

### 1) 언어와 문화의 접촉에서 빚어지는 갈등

결혼이주여성과 가족들 간 언어와 문화의 갈등은 아이의 양육 과정 등 생활 전반의 상호작용에서 나타났고 이를 조율하는 과정에서 유·무형의 갈등이 빚어지게 되었다.

저는 아침부터 저녁에까지 8시간 수업이 받아야 해요. 시부모님이 아기를 봐요. 아기한테 자주 찬물 줘요. 중국은 찬물 같은 거 잘 안 주고 어렸을 때 워낙 대장은 너무 작아서 따뜻한 물 주는데 이런 거 때문에 시부모님이랑 제일 힘들었어요, 아기 분유 먹을 때 할아버지가 왜 이렇게 자주 먹이니? 하고 찼어요. 혹시 배가 고플까 봐 이만큼 줘야 돼요. 아기가 배가 고팠어요. 자주 울었어요. (연구 참여자 A)

### 2) 자신의 힘으로 단계적 목표 달성

결혼이주여성은 방문교육서비스 외에도 한국에서 잘 적응하고 살기 위해 도움이 된다면 더 높은 수준의 교육을 받기를 원하였고 목표를 설정하며 배움을 이어갔다. 이러한 실천을 통해 자신의 정체성을 형성하였다.

저는 방문교육서비스 끝나고 지금은 공인중개사 공부해요. 한국말로 하는 건 사실 이해 안 될 수도 있어요. 그런데 제가 다시 보고 이해하는 만큼 생각하면 돼요. 선생님 만나기 전에는 외로워서 미칠 때 미칠 때, 하늘 보고 아니면 핸드폰 보고 아니면 잠 좀 하고 지금은 2016년에 와서 6년 정도 지났지만 계속 공부할 때예요. (연구 참여자 A)

## 4. 동등한 관계 맺음

결혼이주여성은 방문교육서비스를 경험하며 자신에게 필요하고 원하는 교육을 방문교육지도사에게 요청하고 협의하였다. 방문교육지도사와 결혼이주여성의 상호작용은 일방적이고 경직된 교육 제공이나 무조건적 순응의 태도가 아니라 이해와 존중의 마음, 타문화를 배우려는 개방적 태도로 서로 협력하여 문제를 해결하기 위해 조정안을 만들며 실천적 역량이 강화하였다(조용길, 2015). 이러한 상호문화 소통의 과정은 결혼이주여성의 정체성 형성에 긍정적인 영향을 미쳤다.

### 1) 모방을 통한 적응과정의 변화

결혼이주여성들은 방문교육서비스를 경험하며 한국 사회 적응을 위해 자신에게 필요한 것이 무엇인지 알아가게 되었고 방문교육서비스 과정에서 부족함을 채워나갔다.

처음에 선생님이 어떤 사람인지 모르고 맞는지 안 맞는지도 모르고 책만 공부해요. 하지만 선생님 너무 착해서 이거저거 다 이야기하고 지냈어요. 왜냐하면 제가 한국에 왔고 어떻게 말하는지가 필요하니까요. 내가 모르는 게 많았으니, 내가 필요하니까. (연구 참여자 D)

사회 통합 배운 후에 저는 좀 한국 사람처럼 다 알게 되었어요. 그래서 어디 가서 좀 알아서 좀 창피하지 않아 한국 사람처럼 행동할 수 있어서 자극받지 않았어요. 사회 통합 프로그램을 받으니까 다 알고 있으니까 좀 자신감도 좀 들고. (연구 참여자 B)

### 2) 나만의 가치관 성장을 통한 관계 형성

결혼이주여성들은 한국 적응을 위해 열심히 노력하면서도 확신이 부족하여 조급함을 느꼈다. 그러나 방문교육서비스를 받고 지도사와의 관계에서 격려받고 지지받는 상호문화소통의 과정은 결혼이주여성에게 자신의 가치관을 형성하고 능동적인 관계 맺음을 할 수 있는 지지의 역할을 하였고 결혼이주여성에게 주체적인 정체성을 형성하도록 하였다.

항상 제 생각이 한국에서 살아야지 그래서 계속 노력해야 되는데 그런 마음 있어요. 그럼 선생님한테 괜찮아, 지금 그렇게 서두르지 않아도 괜찮아 잘하고 있어 이런 격려를 들었을 때 조금 안심이 되고 마음이 좀 편해졌어요. 자신감도 생겼어요. 선생님이 저한테 잘하고 있는 거 칭찬해 주면 자신감 나고 열심히 공부해요. 그래도 되게 모르겠어요. (연구 참여자 D)

선생님 만나고 고졸 시험 볼 때, 밤늦게 책보고 새벽에 일어나서 아기 밥을 주고 제가 죽을 정도로 피곤하고 책 보면서 많이 힘들었어요. 그런데 제가 나중에 어떻게 될 거 생각하면 얼마나 좋을까 생각해 보고 일어났어요. 만약에 제가 나중에 돈이 많이 벌었어요. 나중에 아들도, 시부모님도 너무 좋아하고 여러 가지 좋은 일들만 있는데 그러려면 책, 책을 봐야 돼요. 그래서 일어나서 공부했어요. (연구 참여자 A)

## 5. 새로운 나로서의 삶

문화 간 수평적 관계 형성은 윤리성과 타자에 대한 절대적인 책임 의식을 바탕으로 하는 문화 간 내적 소통의 연대를 의미한다(이화도, 2011). 결혼이주여성은 입국 초기 이방인으로서 낯선 문화와 언어의 관문을 거치며 한국 사회 구성원으로 적응하고 정착하기 위해 노력하였다. 인간은 타인의 문화에 대해 정의하고 해석하며 의미를 부여하는 정체성을 지닌 능동적인 존재로 타인과의 상호작용에서 인간은 단순하게 영향 받는 대신 사회적 행위를 통하여 자신의 정신과 자아를 창출하며 정체성을 이룬다(이성식, 1995). 따라서 정체성을 새롭게 형성해 가기 위해서는 능동적인 사회적 행위가 요구된다. 이때, 방문교육서비스는 교육지원이라는 목표 외에도 방문교육지도사와 결혼이주여성 및 상호문화소통을 하며 수평적 관계 맺음으로 내적 소통의 연대를 이루었고 결혼이주여성은 이를 통해 한국 사회의 대등한 구성원으로 자리매김할 수 있었다.

### 1) 정체성 형성과 역량 발휘의 관문 도전자

결혼이주여성은 방문교육지도사가 제공하는 교육지원을 수혜자의 역할에서 더 나아가 자신의 내적 가치를 인정하고 가정과 한국 사회의 구성원의 역할을 담당하고자 도전하는 자아개념으로 정체성을 성장시켰다.

선생님들은 한국 분들이 갖고 계시는 엄마의 마음이라는 거를 전달해주시는 게 가장 중요했다고 저는 생각했어요. 왜냐하면 한국 문화 자체가 정이라는 게 있어요. 근데 그거를 겪어 봐야지 한국 문화에 조금 만졌다가나 스쳐 지나갔다가나 그런 느낌이에요. 그게 이해가 돼야지 나도 한국에 살고 한국 문화가 좋겠다는 실감이 있어요. 그게 없으면 한국에서 살아가는 자신감 없고 두려움이 사라지지 않아요. 정말 마음으로 이렇게 못 느꼈을 때 사람 대 사람으로 만나지 못해요. (연구 참여자 E)

선생님한테 배우면서 생각해요. 공부가 힘이에요. 나중에 아들이 크면 말해 줄 수 있잖아요. 그리고 제일 기본 건 제가 이거 보고 합격했어요. 다른 사람이 전혀 이해 못할 정도로 좋아요. 제가 노력해서 이거 따는 거 너무 기뻐요. 제가 아기 키우면서 이것도 배우고 자격증 따고 너무 힘들지만, 제가 이 일을 거쳤어요. 이 좋은 결과를 받아 봤고 그 과정을 너무 힘들지만 좋은 결과를 받을 수 있어서 기뻐요. 우리 시아버님도 우리 며느리 중국 사람이지만 좋은 직장 취직했어요. 우리 며느리도 우리 손자 잘 키워요. 이런 말 듣고 싶어요. (연구 참여자 A)

베트남 친구 저한테 전화해서 처음 물어봤어요. 결혼했는데 싸우고 맞는다는 그런 소문 들으면 조금 속상해. 이렇게 저렇게 말하고 싶으면 어떻게 하라고 가르쳐 줬어요. 이럴 때는 어떻게 말해라. 그 부부는 자주 싸웠어요. 그래서 그런 이야기들을 듣고서는 내가 통번역 같은 거 정말 많이 필요하겠다. 생각했어요. 나도 알게 됐어요. 알수록 생활도 편해요. 알수록 생활이 더 편해요. 예전에는 남편 거의 한 달 두 달 정도 한 번씩 싸웠는데, 지금 한국어 좀 알아서 대화 점점점점 늘어나 그럼 요즘은 별로 싸울 일이 없어 무슨 일 생겨도 남편이랑 그냥 같이 결정해서 이제 남편이랑 같이 결정할 수도 있고 집안일을 그래서 정말 행복해요. (연구 참여자 B)

## 2) 모국어와 문화를 전수하는 엄마

결혼이주여성은 입국 초기, 자신의 문화와 언어를 부정하거나 자녀에게는 전수하지 않으려던 모습에서 방문교육지도사와의 상호문화 소통을 통해 양 국가의 문화에 대한 공통점·차이점을 이해하고 혼란을 겪지 않으면서도 한국문화에서 수평적인 공존을 이룰 수 있음을 깨닫고 자녀들에게 모국 언어와 문화를 전수하였다.

처음엔 아이가 제게 물어보는데 내가 아는 게 많이 없어서. 몰라 그냥 사진 보라고 중국말로 알려줬어요. 그때 많이 슬펐어요. 제가 아이한테 좋은 거를 가르쳐 주는지 안 주는지 때문에 선생님한테 물어봤어요. 선생님이 '○○씨도 중국말로 아이한테 이야기하면 좋겠어요.'라고 말해서 제가 이렇게 할 수 있구나, 이렇게 해도 되는구나. 아기가 잠깐만 헛갈리지만, 나중에 크면 다 알 수 있게 돼요. 지금은 계속 중국어를 가르쳐 주고 있어요. (연구 참여자 A)

지금 와서 제가 지금 제일 후회한 거 사실 엄마 나라말 이렇게 했으면 좋았을 텐데 몰랐어요. 저는 첫째 아이한테 안 가르쳤어요. 왜냐하면 엄마가 한국말을 너무 못하잖아요. 그래서 어른이 돼서 생각해 보니까 아이가 아무 말도 잘못해요. 아이가 한국말 못할까 봐 한국말 가르치고 중국어는 안 가르쳤어요. 선생님이 와서 그냥 아이한테 엄마 말 가르쳐줘라 하고, 그래서 둘째는 처음부터 엄마 말을 가르쳐줬어요. (연구 참여자 D)

## 6. 베를린 실천의 사회구성원

상호문화소통을 이루기 위해서는 같음과 다름, 일반적인 것과 특별한 성격을 띠는 다양한 문화의 뒤섞임 속에서 공존하는 구성원들에게 각 개인이 보유한 언어와 문화의 다양성을 인정하는 데 그치지 않고 서로 상이한 문화 사이의

의사소통을 강조한다(허영식, 2015). 결혼이주여성들은 방문교육서비스를 통해 배우고 경험한 역량을 가지고 한국 사회의 또 다른 이주민과 정주민을 연결하는 교량의 역할로 자신의 정체성을 형성하여 목표설정하고 한국 사회의 구성원으로 자리매김하고자 하였다.

### 1) 이주민과 정주민의 디딤돌로 자리매김

결혼이주여성들은 한국 사회 구성원으로 자리매김하고 자신의 모국에서의 경험을 활용하고자 하였다. 자신의 문화와 언어를 바탕으로 한국 사회에 적합한 역할과 역량 간의 소통을 통해 새로운 정체성을 형성하였다.

요즘은 취업에 대해 생각해요. 지금 한국어 토픽 공부하고 싶거든요. 공부하면 뇌가 점점 좋아져요. 이렇게 주부로 가만히 있는 게 왠지 좀 아쉬워요. 나중에는 여행가이드도 되고 싶어요. 저는 대학도 나왔고 회사에도 다녔었고 그랬잖아요. 지금 한국 사회 발전하면서 사람들은 스트레스를 많이 받잖아요. 저 생각에 아마 사람들은 스트레스를 풀기에 아마 여행 제일 좋다고 생각해요. (연구 참여자 B)

처음 한국 와서 선생님이 나 많이 데리고 다녔어요. 지금은 제가 통역도 하는데 단순한 통역 아니고 조언 많이 해요. 한국 온 지 1, 2년 된 사람들. 집에서 뭐 하나고 하나까 그냥 논대요. 그래서 내가 아니야 당신 한국어 배울 수 있으면 빨리 배우고 다문화센터도 있잖아요. 그래서 온라인 수업도 가고 그다음에 무조건 많이 나가서 배우라고 여기서 살려고 하면 그리고 또 나처럼 나중에 학생 가르칠 수도 있고 그런 조언 진짜 많이 해요. (연구 참여자 C)

### 2) 수혜 대상에서 주체적 역량 제공자로

결혼이주여성은 점차 한국 사회 안에서 자신의 정체성을 능동적으로 형성하며 자신에게 주어진 상황과 역할에 도전하고 재해석을 시도함으로써 자신에게 불리한 상황을 바꾸어 나갔다. 이를 통해 자신의 주체적인 관점에서 정체성과 행위를 결정하게 되었다

제가 우울증이 깊었을 때 선생님 앞에서 웃으려고 힘냈어요. 지금은 일본어 강사 하구요, 주변에 있는 사람들 중에 집 있고 좋은 직장이고 일을 안 해도 되는데 힘들어요. 지금 아이들이 미쳐가요. 자살 시도하기도 하고 부모하고 애들하고 소통이 안 되고 그 아이들을 많이 도와줬어요. 저는 가정폭력 상담사 자격이 있어서 다문화가정 결혼이주여성의 자녀들을 상담했어요. 아이들이 공감이 되고 내 아이 같은 거예요. (연구 참여자 E)



## V. 결론

본 연구는 방문교육서비스를 경험한 결혼이주여성이 방문교육지도사와 상호문화 소통하는 과정을 통해 정체성을 형성해가는 경험과 의미를 탐색하였다. 결과를 바탕으로 한 논의는 다음과 같다.

첫째, 방문교육서비스는 결혼이주여성들에게 교육제공과 정보 전달 기능에서 나아가 문화와 언어의 뒤섞임과 접침의 상호소통과 정체성 발달을 위한 장으로 의미가 있었다. 언어와 문화가 낯설고 안정적인 적응을 이루지 못한 한국 입국 초기 결혼이주여성 and 방문교육지도사의 만남은 가족의 울타리를 넘어 보다 확장된 개념으로 한국 문화를 접촉하는 상호소통의 공간이 되었다. 한국 입국 초기 소수자인 결혼이주여성이 집단성보다는 개별성에 기본을 둔 상호문화소통의 핵심인 역동적이고 쌍방향적이며 수평적인 관계맺음을 할 수 있었던 이유는 이주민의 가정으로 찾아간 방문교육지도사와의 1:1 만남에서 맞아들이는 소수자 이주민, 낯선 것에 접촉하는 정주민 방문교육지도사의 뒤섞임의 순환적인 교차문화를 가능하게 하였기 때문이다.

이주민인 결혼이주성과 정주민인 방문교육지도사와의 만남과 관계맺음의 사회적 행위는 나와 타인과의 상호작용 속에서 타자의 관점에서 자신을 바라보고 자기를 해석하는 과정을 제공하였다. 이를 통해 결혼이주여성이 자아에 대한 개념과 행위를 결정하고 이전과 다른 자신의 정체성을 새롭게 형성하도록 영향을 주었다(이성식, 1995). 이는 김영순·최수안(2022)의 연구에서 결혼이주여성이 자조 모임이라는 공동체 내에서 상호소통을 반복하며 타인과의 상호작용을 통해 정체성을 수립하는 것과 같다. 이밖에 손민호·조현영(2013), 신승혜(2015), 염지숙(2017), 원진숙 (2010), 최인이(2016)의 결과와 같이 개인·사회적 정체성을 형성하기 위하여 다양한 교육·문화·사회활동 등을 통해 접촉을 시도하며 소통하는 것과 같은 맥락으로 볼 수 있다. 그러나 본 연구는 이주민들 간의 상호문화접촉이 아닌 정주민 방문교육지도사와 이주민 결혼이주여성과의 상호문화소통을 통한 정체성 형성을 통한 주체성 발현이라는 점에서 더욱 실질적이고 확장된 의미라 할 수 있다.

둘째, 한국 입국 초기 결혼이주여성들은 문화와 언어가 충돌하는 한국 가족과 사회 안에서 상호 소통하면서 혼란을 느끼며 위축되었다. 이는 자아개념에 부정적인 영향을 주고 정체성 혼란을 경험하였다. 그러나 방문교육지도사와의 개별적이고 일상적으로 반복되는 접촉을 통해 낯선 문화와 상호문화 소통의 과정을 경험하며 자신의 문화와 타인의 문화가 겹치고 뒤섞이며 표현되었다.

집단성보다는 개별성에 기반을 두고 문화가 소통됨을 전제로 하는 상호문화소통(Abdallah-Pretceille, 1999)을 위해 결혼이주여성과 방문교육지도사는 1:1의 만남에서 대화와 소통 등 개인 간 상호작용을 하였다. 이 과정에서 문화·언어 차이로 인한 경계와 장애물이 있음을 실제로 경험하며 이를 거부하고 단절하는 것이 아니라 인정하고 극복하는 실천적 차원의 상호문화소통을 이루었다(김영순, 2020). 결혼이주여성은 방문교육서비스를 통해 서로를 존중하는 문화와 환경을 창출하는 생산자로 기능하였고 이러한 상호문화소통은 나와 타자의 문화 다양성으로 인한 공통점과 차이를 경험하는 기회를 제공하였다. 이를 통해 타자에 대한 이해와 더불어 자아개념을 교정해 나갈 기회를 얻어, 자신이 누구인지, 원하는 것이 무엇인지 깨달았다. 뿐만 아니라 타자의 문화와 언어의 의미를 찾아가며 가족과 사회 안에서 이전의 정체성과는 다른 자아개념을 형성하였다. 이러한 결과로 한국 사회에서 소수자 내지 타자로 간주하던 결혼이주여성이 한국 사회에서 동등한 자격을 가진 구성원으로서 자녀에게는 모국의 문화와 언어를 전수하고 정주민과 이주민 사이의 상호문화소통의 참여자이자 주체자로 정체성을 확장하여 중재자 역할을 하는 디딤돌로 자리매김하며 정체성을 확장하였다.

방문교육서비스 과정에서 이루어지는 문화 및 언어교육과 사회적 상호작용의 행위는 결혼이주여성에게 정주민과 이주민의 문화가 충돌하는 위기의 공간인 동시에 자신의 정체성을 발달시켜 나갈 수 있는 격려와 지지의 의미로 존재하였다. 결혼이주여성은 한국 입국 초기에 정체성에 혼란을 겪으며 위축되어 있었으나 방문교육지도사와의 수평적인 상호문화소통의 역동적인 경험은 자신의 지각모형을 변화시켜 성장하고 자신을 이해하는 기회를 얻고 주체적인 정체성을 형성해 갔다. 김영순·김도경(2022)의 결과와 같이 결혼이주여성은 자신이 참여한 공동체에서 이해와 존중, 갈등 해결을 위해 소통하는 과정을 거쳤다. 이때 결혼이주여성은 자신을 수혜 대상의 이주민이 아닌 상호문화소통의 주체로 상정하며 정체성을 확립하였다. 이는 이주민 결혼이주여성이 정주민 방문 교육지도사와 상호문화소통하며 정체성을 확장하였다는 점에서 서로 다른 문화 간 충돌을 거쳐 사이의 문화 속에서 생성해 낸 주체성의 실현이라 할 수 있다. 이렇듯, 자신이 속한 문화에서 경험할 수 없는 타문화와 세계관을 접하고 배우며 타자와 소통하는 것은 개인의 정체성 확장을 통하여 다문화사회를 살아가는 우리에게 필요한 관점의 전환을 가져온다.

위와 같이 결론의 논의를 바탕으로 다음 사항을 제언하고자 한다. 첫째, 방문교육서비스가 결혼이주여성과 정주민 간 상호 이해와 존중을 바탕으로 상호문화소통하기 위해 문화와 언어교육 및 지원에서 이들의 관점과 목소리를 반

영하기 위한 지속적인 상호문화소통 체계마련이 요구된다. 이는 결혼이주여성들을 단순한 수혜의 대상으로 바라보는 것이 아니라 문화다양성을 인정하고 주체성을 지닌 동등한 한국 사회의 구성원으로 인식하는 상호문화성이 우선되어야 함을 의미한다. 둘째, 방문교육서비스를 통한 상호문화성의 관점이 활성화된 결혼이주여성이 주체적 실천 역량을 발휘하며 정체성을 확장해 나갈 수 있도록 이들의 관점과 요구를 반영한 심리·정서 및 교육 프로그램을 제언한다. 이는 결혼이주여성의 정체성과 주체성에 대한 인식 없는 일방적인 한국 문화 및 언어의 지식 전달 방편이 아닌 문화 다양성에 대한 정주민과 이주민의 상호 이해와 존중을 전제로 하여야한다. 이러한 소통의 장이되는 상호 문화소통 기반 심리·정서지원 제공을 통해 다문화사회에서 나와 타자의 존재에 대한 새로운 발견과 서로의 문화를 이해하고 존중하는 공존의 윤리가 실천되기를 기대한다.

## 참고문헌

- 강준만(2018). “왜 사회적 행위가 정신과 자아를 창출하는가?\_상징적 상호작용론 외”. 인물과 사상. 제239호. 47-81.
- 김경숙(2014). “한국의 여성 결혼이주자정책 : 상호문화주의적 조망과 함의”. 디지털융복합연구. 제12권 제9호. 21-33.
- 김기화(2022). “결혼이주여성의 공동체 활동 경험연구 : 상호문화실천과 임파워먼트를 중심으로”. IDI도시연구. 제2권 제1호. 45-89.
- 김미중·김태임·권윤정(2008). “여성 결혼이민자의 건강증진 행위와 피임에 관한 연구”. 여성건강간호학회지. 제14권 제4호. 323-332.
- 김연희·이교일(2017). “초국적 삶의 주체로서 결혼이주여성의 전환경험과 미디어 행위자네트워크의 역할”. 아시아여성연구. 제56권 제1호. 107-153.
- 김영순(2014). “결혼이주여성의 초국적 유대관계에 나타난 정체성 협상의 커뮤니케이션”. 커뮤니케이션이론. 제10권 제3호. 36-96.
- 김영순(2020). 결혼이주여성의 상호문화소통과 정체성협상. 서울: 북코리아.
- 김영순·김도경(2022). “결혼이주여성이 참여한 자조모임 공동체의 상호문화소통에 관한 연구”. 다문화사회연구. 제15권 제2호. 5-37.
- 김영순·최수안(2022). “‘생성’으로서의 자조모임에 참여한 결혼이주여성의 경험에 관한 연구”. 아시아여성연구. 제6권 제1호. 127-174.
- 김태원(2012). “다문화 사회의 통합을 위한 패러다임으로서의 유럽 상호문화주의에 대한 이론적 탐색”. 유럽사회문화. 제9호. 179-213.
- 박인철(2010). “상호문화성과 윤리-후설의 현상학을 중심으로-”. 철학. 제103호. 129-157.
- \_\_\_\_\_(2015). 현상학과 상호문화성. 파주: 아카넷.
- 봉진영·권경숙(2013). “부모교육지도사의 다문화가정 방문지도 경험의 의미 탐색”. 교육연구. 제56호. 69-105.
- 설진배·김소희(2013). “결혼이주여성의 사회적 연결망과 초국가적 정체성 = 한국 생활 적응과정을 중심으로”. 아태연구. 제20권 제3호. 229-260.
- 손민호·조현영(2013). “일반논문 : 다문화가정 결혼이주여성의 학습경험에 따른 정체성 구성에 관한 연구 -다문화교육 교사양성 프로그램 참여자를 중심으로-”. 교육문화연구. 제19권 제3호. 141-173.
- 신승혜(2015). “결혼이민여성의 정체성 확립을 위한 상호문화교육 방안”. 국제지역연구. 제19권 제1호. 33-60.

- 심영희(2011). “기획특집: 다문화사회와 이주민의 정체성 ; 국제결혼이주여성의 초국적 장의 경험과 초국적 정체성 연구”. *비교한국학*. 제19권 제1호. 7-44.
- 여성가족부(2022). [http://www.mogef.go.kr/mp/pcd/mp\\_pcd\\_s001d.do?mid=plc503](http://www.mogef.go.kr/mp/pcd/mp_pcd_s001d.do?mid=plc503)에서 2023.1.6. 인출
- 염지숙(2017). “영아기 자녀를 둔 농촌지역 결혼이주여성의 취업경험을 통한 정체성 형성”. *유아교육학술집*. 제21권 제2호. 307-327.
- 오성배(2005). “코시안(Kosian)아동의 성장과 환경에 관한 사례연구”. *한국교육*. 제43권 제3호. 61-83.
- 원진숙(2010). “삶을 주제로 한 자기 표현적 쓰기 경험이 이주 여성의 자아 정체성 형성에 미치는 영향에 관한 한국어 쓰기 교육 사례 연구”. *작문연구*. 제11호. 137-164.
- 응포친(2013). *여성결혼이민자의 관점에서 본 다문화가족 방문교육 참여 경험연구*. 숙명여자대학교 석사학위논문.
- 이경은·박창재(2009). “결혼이주여성을 위한 다문화가정 지원사업의 경제성 분석”. *가족과 문화*. 제21권 제4호. 119-143.
- 이귀애(2016). *다문화가족지원센터 이용 결혼이주여성의 프로그램 만족도와 필요도*. 가야대학교 석사학위논문.
- 이병준·한현우(2016). “상호문화역량의 개념 및 구성요소에 관한 연구”. *문화예술교육연구*. 제11권 제6호. 1-24.
- 이성식(1995). “역할담당 감정으로서의 수치심과 청소년 비행: 상징적 상호작용 모델의 검증을 중심으로”. *한국사회학*. 제29호. 617-649.
- 이오복(2019). “다문화복지정책에 대한 서비스 제공자의 인식유형 연구”. *인문사회* 21. 제10권 제6호 395-410.
- 이정애·최은경(2019). “베트남 결혼이주 여성의 정체성, 자본, 이데올로기”. *다문화와 평화*. 제13권 제2호. 107-125.
- 이진경(2014). “다문화가정 방문 한국어교육지도사를 위한 보수교육 방안연구”. *한국사상과 문화*. 제75권. 485-508.
- 이춘호·임채완(2014). “결혼이주여성의 다중적 정체성과 세력화에 관한 연구”. *평화학연구*. 제15권 제3호. 91-116.
- 이화도(2011). “상호문화성에 근거한 다문화교육의 이해”. *비교교육연구*. 제21권 제5호. 171-193.
- 장한엽(2016). “상호문화교육의 철학적 기반에 대한 고찰-상호주관성과 상호문화성을 중심으로-”. *교육의 이론과 실천*. 제21권 제2호. 33-54.

- 정기섭(2011). “지속가능발전교육의 관점에서 본 상호문화역량”. *교육의 이론과 실천*. 제16권 제3호. 133-149.
- 정신희(2018). “방문교육지도사들의 경험을 통해 본 다문화가족정책의 돌봄관리 체계”. *여성학논집*. 제35권 제2호. 201-232.
- 조용길(2015). “‘상호문화성 Interkulturalität’ 배양을 위한 토론교육 방안”. *독어 교육*. 제62권 제62호. 81-102.
- 천혜경(2022). “결혼이주여성의 한국생활적응과정에 관한 모형-베트남 이주여성을 중심으로-”. *다문화사회와 교육연구*. 제12호. 107-142.
- 최승은(2019). “베트남 출신 결혼이주여성의 가족 관계에 관한 상호문화적 해석”. *문화교류연구*. 제8권 제2호. 143-168.
- 최인이(2016). “결혼이주여성의 경제활동을 통한 정체성형성 -대전지역 결혼이주 여성의 직업 활동 경험을 중심으로”. *담론*. 제19권 제1호. 5-44.
- 최재식(2006). “상호문화성의 현상학: 문화중심주의를 넘어 상호문화주의로”. *철학과 현상학 연구*. 제30호. 1-30.
- 행정안전부(2022.10.7.). [https://www.mois.go.kr/frt/bbs/type001/commonSelectBoardArticle.do;jsessionid=GrK7W-FqVupq+xriLgQUMwRY.node50?bbsId=BBSMSTR\\_000000000014&nttId=88648](https://www.mois.go.kr/frt/bbs/type001/commonSelectBoardArticle.do;jsessionid=GrK7W-FqVupq+xriLgQUMwRY.node50?bbsId=BBSMSTR_000000000014&nttId=88648)에서 2022.10.7. 인출
- 허영식(2015). “문화적 차이, 다양성에 관한 담론과 함의: 독일과 유럽의 동향을 중심으로”. *한국사회과학논총*. 제25권 제3호. 169-194.
- 홀츠브레허(2014). *상호문화교육의 이해: 교사를 위한 교수-학습방법*. 정기섭 외 (역). 성남: 북코리아(Holzbrecher, A, *Interkulturelle Pädagogik*, Berlin: Cornelsen, 2004).
- Abdallah-Pretceille, M.(1999). *Diagonales de la communication interculturelle. Sankt Augustin, Germany: Anthropos Reasearch & Publications*.
- Braun, V., & Clarke, V.(2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Gomm, R., Hammersley, M & Foster, P.(2001). *Case study method : Key issues, Key texts*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mall, R. A.(1996). Was heisst ‘aus interkultureller Sicht?’ in *Ethik und Politik aus interkulturelle Sicht*, hrsg. von R. A., Mall und N. Schneider, Amsterdam-Atlanta, GA.

Yin, R. K., and Davis, D.(2007). “Adding new dimensions to case study evaluations: The case of evaluating comprehensive reforms.” *New Directions for Evaluation*, (113), 75-93.

Abstract

## A Qualitative Research on Marriage Migrant Women's Identity Change with Visiting Education Experience

Hyunjoo Seo\*·Youngsoon Kim\*\*

This study is to explore the experience and meaning of identity formation through the Intercultural communication of married migrant women experiencing visiting educational services(VES). For the purpose of research, interviews were conducted with 5 married immigrant women participating in VES, data were collected, and classified through subject analysis. The study results are 'strangers without a sense of existence', 'objects of unequal support', 'touch each other with language and culture', 'establishing equal relationships', 'my new life', and 'practicing a life of sharing'. They experienced mixing cultures and languages in VES and forming independent identities. They played the role of equal members of a multicultural society with independent identities. As a follow-up study, it proposed support for psychological, emotional, and educational programs that reflect their perspectives and needs so that marriage migrant women can demonstrate their independent practical abilities and expand their identity.

**Keywords :** Visiting educational service, Marriage migrant women, Intercultural communication, Identity

---

\* First Author: Doctoral student, Inha University

\*\* Corresponding Author: Professor, Inha University



## 코로나19 팬데믹 기간 교장의 성별에 따른 교사의 인식과 학생의 학업성취의 차이: 중학교를 중심으로\*

정병삼\*\*

### 초 록

본 연구의 목적은 코로나19 팬데믹 상황에서 교장의 성별에 따라 중학교 교사의 학교장 리더십 인식과 중학생이 학업성취에 유의미한 차이가 있는지를 규명하는데 있다. 이러한 목적을 달성하기 위해 2018~2020년도 국가수준 학업성취도평가에 참여한 중학교 237개교의 남녀 학생 10,653명의 국어, 수학, 영어 성적 합계평균을 분석했다. 학교장의 성별은 남성 148명, 여성 64명이었고, 학교장 관련 독립변수는 성별, 전문직 경력 등이다. 위계선형모형에서는 학생수준 변수, 학교환경관련 변수, 교사관련 변수의 영향력을 통제한 상태에서 학교장 관련 변수를 학교수준모형에 독립변수로 투입한 결과 학교장 성별에 따라 중학생의 학업성취도에 유의미하게 차이가 있었다. 이어서 학교장의 성별이 교사의 인식과 학업성취도에 끼치는 구조관계를 규명하기 위해서 학교장 성별을 외생 독립변수, 교사의 학교장 리더십인식, 교직풍토, 원격수업준비도를 매개변수, 학업성취도를 내생종속변수로 하는 구조방정식모형 분석 결과 학교장의 성별은 교사의 학교장 리더십 인식, 교직풍토, 원격수업준비도, 학업성취도 등에 유의미하게 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다.

주제어 : 코로나19, 팬데믹, 중학생, 학업성취, 다층모형분석

\* 본 연구는 한국교육과정평가원이 학술지원사업으로 제공한 국가수준학업성취도평가 자료를 사용하였음.

\*\* 육군3사관학교 교수(byong3@hanmail.net)

## I. 서론

2020년에 시작된 코로나-19 팬데믹으로 인해 초기 봉쇄(shutdown) 상황에서 학교와 가정은 큰 혼란을 경험했고, 전면 비대면 원격수업이라는 새로운 교육패러다임에 적응해야 했다(김효원·최현준·김누리, 2021; Mitchell et al., 2021). 교육뿐만 아니라 개인과 가정, 기업, 정부 등 사회 전반적으로 거리두기와 재택근무 등 비대면 생활방식으로 변화가 나타났다. 이렇게 혼란스러운 상황에서 학교운명을 책임져야 하는 학교장은 다양한 교육적 위기를 극복하기 위해 리더십을 발휘해야 한다(이태화·김갑성·하동엽, 2020).

조직이 위기에 처해있을 때 이를 극복하기 위한 최선의 의사결정을 내리고 방향을 추진하는 과정을 감독하고, 시정하는 것이 리더의 가장 중요한 역할이다(배유일, 2022; Thornton, 2021). 학교장은 단위 학교의 최고 의사결정권자로서 교사와 교직원에게 적합한 리더십을 발휘하고, 이를 통해서 학교의 교육책무를 달성해야 한다(De Matthews & Serafini, 2021). 코로나19 팬데믹 상황은 학교교육에 매우 큰 충격과 변화를 요구했는데, 많은 연구에서 팬데믹으로 인해 학생들의 학력수준이 저하되고 학력격차가 심화된 것으로 나타났다. 또 등교수업 일수가 감소하고 또래와 교사와의 상호작용이 줄어들어 다수 학생들이 고립, 우울, 스트레스 등을 경험했고, 교사들 역시 많은 직무 스트레스를 받았는데, 이럴 때 학교장 리더십의 역할이 더 중요해진다(박현진 외, 2022; Pressley, & Ha, 2022).

2022년 현재 우리나라 고등학교 이하 모든 학교에서 여성 교원의 비율은 72.7%이고 그 가운데 교감 이상 관리직 여성교원의 비율은 53.4%로 남성 교원의 비율보다 상회하고 있다(교육부, 2022.8.30.). 물론 관리직 여성교원의 비율이 아직 전체 여성교원의 비율에는 미치지 못하고 있으나 점차 상승하는 추세이다. 따라서 코로나19 팬데믹으로 인한 교육위기 상황에서 교장의 성별에 따라서 교사의 교직풍토, 교수활동, 학생의 학업성취 등에 차이가 있는지에 대한 연구자의 관심이 모아지고 있다(Rodríguez et al., 2022).

코로나19 팬데믹 기간 중고등학생의 학업성취도에 영향을 주는 학생, 교사, 학교수준의 다양한 요인들을 규명한 이은경과 오민아(2022)의 연구결과를 살펴보면 2020년도 중학생의 국가수준학업성취도에 영향을 주는 학교수준 변인 가운데 학교장의 성별이 유의미하게 나타났다. 그들의 연구결과를 보면 여교장이 재직하는 중학교의 학업성취도가 남교장이 재직하는 중학교 보다 학업성취도의 평균이 높은 것으로 분석되었다. 정병삼(2022)의 연구에서도 중학생의

학업성취도에 영향을 주는 다양한 요인에 대한 다층모형분석 결과 학교장의 성별이 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다. Jang과 Alexander(2022)가 보고한 결과에서도 여자교장이 재직하는 학교에서 책무성과 학업성취도가 높게 나타났다. 여성 교장이 섬세하고, 배려적이며, 변혁적인 리더십을 발휘할수록 교사의 직무몰입도가 증가하고 수업준비 등 교수활동에 적극적이다. 또 여교장의 섬세한 리더십은 학생들의 학업성취도에도 긍정적인 효과가 나타날 수 있는데, 특히 중학생의 학업성취에 긍정적인 영향이 보고되었다(이연조 외, 2015; Shaked, Glanz, & Gross, 2018).

학교장의 리더십 효과성은 주로 교사의 관점에서 평가할 수 있는데, 여기에는 학생의 학업성취도, 상급학교 진학률, 사고율 등 객관적인 수치로 나타낼 수 있는 지표가 있고, 교사의 리더십 인식, 교직원만족, 교사풍토 등 정성적으로 나타내는 지표가 있다. 여성 교장의 리더십 효과성에 대한 연구는 여러 가지 접근에서 수행됐는데, 김은희(2009)의 연구에 의하면 여성리더는 조직 구성원들의 특성에 대해 보다 세심하게 파악하고, 그들과 공감하기 위해 노력할 뿐만 아니라, 상호 공감대가 형성된 속에서 변혁적 리더십을 발휘하는 장점이 있다. 그런데 코로나19 팬데믹과 같은 위기 상황에서 학교를 이끌어 가는 학교장의 성별에 따라서 교사와 학생에게 어떤 차이가 구체적으로 나타나는가 관한 연구는 아직 많지 않다. 선행연구에서는 주로 다층모형분석을 통해서 학교장의 성별에 따라서 중학생의 학업성취도에 유의미한 차이가 있다는 사실을 규명했으나, 구체적으로 학교장의 성별에 따라서 교사의 리더십 인식, 교수-학습활동에 어떤 차이가 있는지 여부와 중학생의 학업성취도에는 어떤 차이가 있는지에 관한 실증적 연구가 부족하다. 이에 따라서 본 연구에서는 코로나19 팬데믹 기간 학교장의 특성에 따라서 교사의 학교장 리더십 인식과 학생의 학업성취에 어떤 차이가 있는지를 다층모형분석과 구조방정식 모형을 적용하여 규명하고자 한다. 지금까지 고등학생의 학업성취에 대한 연구는 많이 있었으나, 팬데믹 기간 중학생의 학업성취에 관한 연구는 상대적으로 부족했다(박현진 외, 2022; 정병삼, 2022). 학업성취도는 학교효과성 평가를 위한 중요한 지표가 되기 때문에 팬데믹 기간 중학생의 학업성취도에 교장의 성별을 포함한 특성에 따른 차이를 살펴볼 필요가 있다. 이러한 연구목적을 달성하기 위한 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 학교장의 성별에 따라서 팬데믹 기간 중학교 교사의 인식(학교장 리더십, 교사풍토, 원격수업준비도)에 유의미한 차이가 있는가?

둘째, 학교장 성별에 따라서 팬데믹 기간 중학생의 학업성취도에 유의미한 차이가 있는가?

## II. 선행연구 분석

### 1. 학교장이 교사에게 끼치는 영향

중학교는 초등교육과 대학입시를 위한 고등학교 교육의 중간단계로서 학생들의 신체적, 심리적, 정신적 성장이 급격하게 일어나는 시기의 교육현장이다 (Barker, Pettit, & Pace, 2021). 하지만 초등학교, 고등학교에 비해서 주목을 덜 받는 과정이다. 교사는 교육현장에서 학생과 학부모, 교육행정기관 등으로부터 다양한 요구와 압력을 받는데, 학교장은 대외적으로는 학교 외부의 다양한 요구를 인식하고, 내부적으로는 교사 및 학생들의 동기를 유발하여 교육목표를 달성하기 위한 교육과정을 운영한다(황재운, 2021; Duncan & Punch, 2021). 학교장은 교육자로서 교사들의 과목연구, 교수법 개발 등을 독려하고 경험을 바탕으로 조언을 제공하는 한편, 교육행정가로서 대외기관과의 협력관계 구축, 학부모 및 지역주민과의 소통, 설립 주체와의 교섭, 교육과정에 대한 전반적 평가 등 다양한 분야에서 의사결정을 한다(장지영, 2007; Ganon-Shilon & Schechter, 2019).

교사는 의사결정권자인 학교장의 영향을 많이 받는데, 최근에는 국가주도의 교육과정 통제보다는 학교단위의 자율적인 교육과정 개발 및 운영이 강조되기 때문에 학교장이 교사의 교육인식과 교수활동에 끼치는 영향이 증가하고 있다(이봉재·강경석, 2016; Argon, 2015). 학교장은 교실에서 직접 학생 교육을 담당하지 않으나, 교육과정 내 시간편성, 교육중점 제시, 교수법 지도, 학교현장의 다양한 문제에 대한 해결 등을 통해 교사의 교직인식, 교수활동을 위한 연구, 교수기법 개발, 학생지도 등에 영향을 주고, 궁극적으로 학생의 학업성취에 영향을 준다(최경준·함승환, 2016).

학교장은 교사의 전문성을 존중하면서도 자신의 교육방침과 책무성(accountability)을 실현해야 하기 때문에 교사와 긴밀한 의사소통과 협력관계를 형성해야 한다(Berkovich & Eyal, 2020). 선행연구에서는 학교장으로서 권위를 강조하기 보다는 학교장 자신의 가치와 철학, 경험을 바탕으로한 진정성을 보여줌으로써 교사의 직무헌신을 끌어내고 교육현장의 문제를 해결할 수 있다고 보고했다(김지현·고장완, 2016; Karadag & Oztekin-Bayir, 2018). 교사는 학교장과의 신뢰관계가 형성되었을 때 학교장이 제시하는 철학과 방침을 자신의 교수활동에 반영하려는 의욕이 생기는데, 이 때 학교장과의 소통과 정서적 교감 등이 영향을 끼치고, 그런 면에서는 여성적인 리더십이

강점을 발휘할 수 있는 것으로 보고되었다(김한나·이성은, 2010; 박상완, 2017; Shaked, Glanz, & Gross, 2018).

## 2. 학교장이 학업성취도에 끼치는 영향

학교장의 리더십의 효과성은 궁극적으로 학업성취도로 평가되는 경향이 있는데 단위학교의 최고책임자인 학교장은 교사와 학생들에게 리더십을 발휘하여 책무성을 다함으로써 목표를 달성하려고 한다(이유경·정영수, 2010). 학생들의 학업성취도에 영향을 주는 요인은 매우 많은데 개인적 특성(사회경제적 지위, 부모-자녀관계, 학습동기, 사전학습 성취 등)은 학교차원에서 통제하기 어려우나 교사요인과 교육환경요인은 학교장의 권한으로 영향을 미칠 수 있다(곽수란, 2009). 학교장이 학업성취도에 끼치는 영향에 대한 선행연구를 살펴볼 때 학교장의 성별(박상완, 2017; 이언조 외, 2015), 학교장의 경력(차성현·민병철, 2014), 학교장의 교육 리더십(최경준·함승환, 2016) 등이 학생의 학업성취도에 영향을 주는 것으로 나타났다. 이언조 등(2015)이 수행한 연구에서 교장성별이 중학생의 학업성취도 전체에 끼치는 영향은 유의미하지 않았으나, 여성교장 여부는 과목별로 다른 변수와의 상호작용을 통해서 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다.

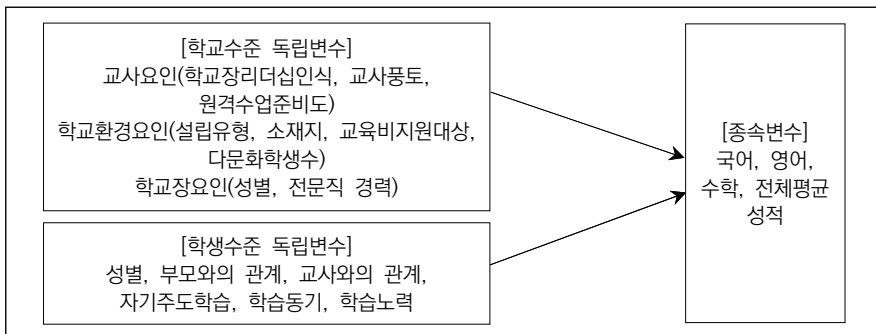
한편 2020년 팬데믹으로 상당 기간 전면적인 비대면수업이 진행되어 학교장의 리더십은 원격수업 준비도와 실행도 등 원격수업 관련 변수를 매개로 학업성취도에 영향을 주는 것으로 보고되었다(금선영 외, 2021). 전면적인 원격수업은 많은 학교에서 준비되지 않은 상태에서 시작되었는데, 학교장의 정서적, 정보적 지지는 교사의 비대면수업 준비에 긍정적인 영향을 준다(Kim, Pak, & Cho, 2021). 또한 원격수업에 대한 준비도와 실행정도는 학생들의 학업성취에 긍정적인 영향을 주는 것으로 보고되었다(고유정·최고은, 2022). 팬데믹 기간 교사는 상당한 혼란을 경험하면서 주체성과 행위자성에 일부 손실이 있었으나, 학교장의 리더십, 의사소통, 정서적 지지, 정보적 지지 등 다양한 경로를 통해 긍정적인 영향을 받으며 극복해나가는 것으로 나타났다(Molla & Nolan, 2020). 이러한 선행연구를 바탕으로 연구문제를 해결하기 위해 아래와 같은 연구가설을 설정했다.

1. 학교장의 성별에 따라서 중학생의 학업성취도에 유의미한 차이가 있을 것이다.
  - 1-1. 학교장의 성별에 따라서 학생의 개인적 요인, 교사요인, 학교환경 요인에 추가적으로 중학생의 학업성취에 유의미한 차이가 있을 것이다.
2. 학교장의 성별에 따라서 중학교 교사의 인식에 유의미한 차이가 있을 것이다.
  - 2-1. 학교장의 성별에 따라서 중학교 교사의 학교장 리더십 인식에 유의미한 차이가 있을 것이다.
  - 2-2. 학교장의 성별에 따라서 중학교의 교사풍토에 유의미한 차이가 있을 것이다.
  - 2-3. 학교장의 성별에 따라서 중학교의 원격수업준비도에 유의미한 차이가 있을 것이다.
  - 2-4. 학교장의 성별에 따라서 교사의 인식을 매개로 학업성취도에 유의미한 차이가 있을 것이다.

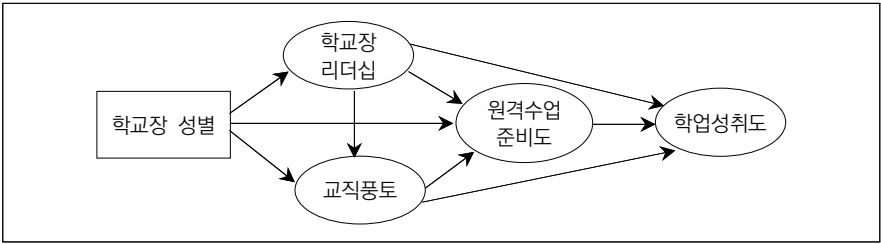
### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 연구모형

본 연구에서는 선행연구 분석을 토대로 연구모형을 [그림 1]과 [그림 2]에 제시했다.



[그림 1] 연구가설1 연구모형(다층분석모형)



[그림 2] 연구가설2 연구모형(구조방정식모형)

## 2. 연구대상 및 데이터

본 연구의 목적을 달성하기 위해서 2020년도 국가수준학업성취도 중학생 평가결과와 교사 및 학생설문 데이터를 사용했다. 국가수준학업성취도 데이터는 전국단위에서 학교를 표집하여 학업성취도와 설문조사를 실시하여 데이터를 구축했는데, 본 연구에서는 총 237개 중학교의 교사 및 학생 10,653명의 데이터를 분석했다. 학교장의 성별은 남자 166명(70%), 여자 71명(30%)이었고, 세부적인 인구통계적 배경은 <표 1>과 같다. 국공립학교 교장은 82.7%, 사립학교 교장은 17.3%이고, 지역규모를 볼 때 대도시에 위치한 학교는 41.4%, 중소도시 44.7%, 읍면지역 13.9%였다.

<표 1> 연구대상의 인구통계적 배경 비율

단위: %

구분	설립유형		지역규모			학생 성별		학교장 성별	
	국공립	사립	대도시	중소도시	읍면지역	남	여	남	여
학교 (N=237개교)	82.7	17.3	41.4	44.7	13.9	-	-	70.0	30.0
학생 (N=10,653명)	83.3	16.7	35.4	49.2	15.4	51.3	48.7	-	-

학생분포를 살펴보면 설립유형으로는 국공립학교에 재학중인 학생(83.3%)이 사립학교 학생(42.7%)보다 많았고, 지역규모로는 중소도시에 재학 중인 학생(49.2%) 비율이 많았으며, 성별로는 남학생(51.3%)이 여학생(48.7%)보다 많았다.

### 3. 연구변수

#### 1) 종속변수: 학업성취도, 교사의 인식(학교장리더십, 교직풍토, 원격수업준비도)

본 연구의 종속변수는 국가수준학업성취도 평가의 국어, 수학, 영어를 합산한 점수로서 평가는 코로나19 팬데믹으로 비대면수업이 진행됐는 2020년 11월에 시행됐고, 3개 과목의 합계는 600점 만점이고, 합산점수의 평균은 454.52점, 표준편차는 52.42점이다.

〈표 2〉 2020년 학업성취도 기술통계(N=10,653)

구분	국어	수학	영어	합계
M	154.46	145.51	154.33	454.52
SD	15.53	20.95	22.90	52.42

과목별로 살펴보면 국어( $M=154.46$ ,  $SD=15.53$ ), 영어( $M=154.33$ ,  $SD=22.90$ ), 수학( $M=145.51$ ,  $SD=20.95$ ) 순이었다. 기술통계를 살펴보면 수학의 난이도가 가장 높았고, 개인별 편차는 영어에서 가장 큰 것을 알 수 있다. 교사의 인식 중 리더십 인식은 교장이 팬데믹 기간 중 학교운영에 중점을 두고 이끌어가는 활동에 대한 교사의 평가로서 11문항이고, 신뢰도 계수는 Cronbach 알파 .92였다. 교직풍토는 교직에 대한 교사의 자세에 관한 내용으로 5문항이고 신뢰도 계수는 Cronbach 알파 .82였으며, 원격수업준비도는 각 과목별로 원격수업이 준비된 정도에 관한 교사의 인식으로서 18문항이고, 신뢰도 계수는 Cronbach 알파 .92였다.

#### 2) 독립변수: 학생수준 변수, 학교환경 관련 변수, 학교장 관련 변수

먼저 학생수준의 독립변수는 ①학생의 성별(이분변수, 여학생=1)이 있고, ②부모와의 관계는 학업에 관해 부모와 대화를 나누는 정도에 관한 3문항으로 리커트 4점 등간척도로서 신뢰도는 알파 .84였다. ③교사와의 관계는 교사의 지지를 인식하는 정도로 7문항 리커트 4점 등간척도로서 신뢰도는 알파 .84였고, ④자기주도학습은 스스로 학습하는 노력에 관한 14개 문항 리커트 4점 등간척도로서 신뢰도는 알파계수 .90이었다. ⑤학습동기는 각 과목에 대한 흥미와 학습의욕을 가지는 정도에 관한 30문항 리커트 4점 등간척도로서 신뢰



도는 알파계수 .92였고, ⑥학습노력은 각 과목에 대해 수업간 공부하는 정도에 관한 15개 문항 리커트 4점 등간척도로서 신뢰도는 알파계수 .91이었다.

다음으로 학교환경 관련 독립변수는 학교 소재지(대도시=1, 기타=0), 설립 유형(공립=1, 사립=0), 교육비지원을 받는 학생수(비율척도), 다문화가정학생수(비율척도) 등이었고, 학생풍토는 학교생활에 임하는 학생들의 자세에 관한 5개 문항 리커트 4점 등간척도로서 신뢰도 계수는 알파 .88이었다. 마지막으로 학부모풍토는 자녀의 학업에 관한 학부모의 기대에 관한 3개 문항 리커트 4점 등간척도로서 신뢰도 계수는 알파 .85였다.

셋째, 학교장 관련 독립변수는 성별(여교장=1, 남교장=0), 장학관 등 전문직 경험(해당=1, 비해당=0)등 2개의 이분변수였다. 세부적인 변수의 측정방법과 신뢰도 계수 등은 <표 3>에 제시되어 있다.

<표 3> 변수의 측정방법 및 신뢰도 계수

변수	변수 설명	문항	M	SD	$\alpha$ 계수
종속변수					
학업성취도	2020년 국가수준학업성취도	3	454.52	52.42	.88
교사관련 변수					
학교장 리더십 인식	학교운영에 관한 학교장의 영향력, 리커트 4점 (1=전혀 아니다, 4=매우 그렇다)	11	3.21	1.03	.92
교직풍토	교직에 임하는 교사의 자세, 리커트 4점 (1=매우 낮다, 4=매우 높다)	5	3.11	.69	.82
원격수업 준비도	원격수업의 준비정도에 관한 교사의 인식, 리커트 4점 (1=매우 낮다, 4=매우 높다)	18	3.01	1.21	.92
학생수준 독립변수					
성별	남자=0, 여자=1(명목척도)	1	-	-	
부모와의 관계	부모와 대화하는 정도, 리커트 4점 척도 (1=전혀 아니다, 4=매우 그렇다)	3	3.37	.91	.84
교사와의 관계	교사의 열의와 지지, 리커트 4점 (1=전혀 아니다, 4=매우 그렇다)	7	3.11	.76	.88
자기주도 학습	스스로 공부에 투자하는 노력, 리커트 4점 (1=전혀 아니다, 4=매우 그렇다)	14	3.54	.97	.90
학습동기	과목에 흥미와 학습의욕을 가지는 정도, 리커트 4점 (1=전혀 아니다, 4=매우 그렇다)	30	3.09	.77	.92
학습노력	과목 학습에 집중하는 정도, 리커트 4점 (1=전혀 아니다, 4=매우 그렇다)	15	3.14	.87	.91

학교환경 독립변수					
학교 소재지	대도시에 위치했는지 여부, 비해당=0, 해당=1	1	-	-	-
설립유형	공립학교 여부, 사립=0, 공립=1	1	-	-	-
교육비지원학생수	교육비지원을 받는 학생 수, 비율척도	1	42.12	8.02	-
다문화가정학생수	다문화가정의 학생수, 비율척도	1	5.02	1.43	-
학생풍토	학교생활에 임하는 학생의 자세, 리커트 4점 (1=매우 낮다, 4=매우 높다)	5	3.16	.71	.88
학부모풍토	자녀의 학업성취에 대한 학부모의 기대, 리커트 4점 (1=매우 낮다, 4=매우 높다)	3	3.43	.81	.85
학교장 관련 변수					
학교장 성별	남자=0, 여자=1(명목척도)	1	-	-	-
학교장 경력	학교장 경력(비율척도)	1	25.67	5.09	-

#### 4. 자료분석 방법

첫 번째 연구가설을 검증하기 위해서 학생수준과 학교수준으로 위계선형모형 분석을 실시하여 각 수준 독립변수의 유의미성과 분산설명력을 검토했다. 두 번째 연구가설을 검증하기 위해서 학교장 성별을 외생관찰변수, 교사의 학교장리더십인식, 교직원풍토, 원격수업준비도를 매개변수, 학교수준 학업성취도를 내생잠재변수로 하여 구조방정식모형분석을 실시했다. 기술통계, 상관분석을 위해서는 IBM SPSS 22.0, 위계선형모형 분석을 위해서는 jamovi 2.2.5를 사용했고, 구조방정식모형분석을 위해서는 AMOS 22.0을 사용했다. 각 예측 변수에 대해서는 grand-mean centering을 통해 중심화했다. 다층분석을 위해서 단계별로 연구모형을 구성했는데, 세부적인 내용은 <표 4>와 같다.

<표 4> 다층분석을 위한 모형

모형	모형 설명
영모형	<ul style="list-style-type: none"> <li>독립변수: 없음(기초모형)</li> <li>학업성취도에 대한 학생수준의 변량과 학교수준 변량 확인</li> </ul>
모형1	<ul style="list-style-type: none"> <li>독립변수: 학생수준 변수</li> <li>학생수준 독립변수가 학업성취도에 끼치는 영향 규명</li> </ul>
모형2	<ul style="list-style-type: none"> <li>독립변수: 학생수준 변수 + 학교환경요인</li> <li>학생수준 독립변수를 통제하고 학교환경요인이 학업성취도에 끼치는 영향 규명</li> </ul>
모형3	<ul style="list-style-type: none"> <li>독립변수: 학생수준 변수 + 학교환경요인 + 교사요인</li> <li>학생수준 변수, 학교환경요인을 통제하고 교사요인이 학업성취도에 끼치는 영향 규명</li> </ul>
모형4	<ul style="list-style-type: none"> <li>독립변수: 학생수준 변수 + 학교환경요인 + 교사요인 + 학교장요인</li> <li>학생수준 변수, 학교환경요인, 교사요인을 통제하고 학교장 요인이 학업성취도에 끼치는 영향 규명</li> </ul>

위계선형 모형을 공식으로 나타내면 다음과 같다.

1수준 모형 : 학교 내 학생수준 모형(within school individual model)

$$Y_{ij} = \beta_{0j} + \sum_{q=1}^Q \beta_{qj} \times X_{qij} + \gamma_{ij} \quad \gamma_{ij} \sim N(0, \sigma^2)$$

$Y_{ij}$  : j학교 i학생의 학업성취도,  $X_{qij}$  : j학교 i학생의 q번째 개인 특성  
변인,  $\beta_{0j}$  : j학교 학업성취도 평균

$\beta_{qj}$  : 개인특성 변수  $X_q$ 의 회귀계수,  $\gamma_{ij}$  :  $\sigma^2$ 의 변량을 갖는 1수준의  
고유효과(random effect)

2수준 모형 : 학교 간 모형(between school model)

$$\beta_{0j} = \gamma_{00} + \sum_{s=1}^{S_q} \gamma_{0s} \times W_{sj} + u_{0j} \quad u_{0j} \sim N(0, \tau_{00})$$

$$\beta_{qj} = \gamma_{qj}$$

$W_{sj}$  : j학교의 s번째 학교 특성 변수,  $\gamma_{00}$  : 전체 학교 학업성취도 평균,

$\gamma_{0s}$  : j학교 학업성취도 평균( $\beta_{0j}$ )에 대한  $W_{sj}$ 의 회귀계수,

$u_{0j}$  :  $\tau_{00}$ 의 변량을 갖는 2수준 고유효과(random effect)

## IV. 연구결과

### 1. 기술통계 및 상관분석

아래 <표 5>에는 본 연구에서 분석하는 학생수준 7개 변수간 상관계수와 기술통계가 제시되어 있는데, 학업성취도와 가장 높은 상관을 가진 변수는 학습노력( $r=.51$ ,  $p<.01$ ), 학습동기( $r=.50$ ,  $p<.01$ ), 자기주도학습( $r=.40$ ,  $p<.01$ ), 부모와의 관계( $r=.28$ ,  $p<.01$ ), 교사와의 관계( $r=.24$ ,  $p<.01$ ), 여학생 여부( $r=.13$ ,  $p<.01$ ) 순이었다.

〈표 5〉 학생수준 변수의 상관계수 및 기술통계(N=10,653)

변수	성별	부모관계	교사관계	자기주도학습	학습동기	학습노력	학업성취도
성별	1.00						
부모관계	.12**	1.00					
교사관계	.03**	.31**	1.00				
자기주도학습	.08**	.37**	.37**	1.00			
학습동기	.02*	.39**	.42**	.70***	1.00		
학습노력	.08**	.39**	.42**	.69***	.89***	1.00	
학업성취도	.13**	.28**	.24**	.40**	.50**	.51**	1.00
M	-	2.93	3.07	2.73	2.67	2.85	454.52
SD	-	.70	.67	.51	.53	.62	52.42

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

〈표 6〉에는 학교수준 10개 변수간 상관계수와 기술통계가 제시되어 있는데, 학업성취도와 가장 높은 상관을 가진 변수는 교육비지원대상 학생수( $r=-.42$ ,  $p<.01$ ), 대도시 여부( $r=.32$ ,  $p<.01$ ), 다문화가정 학생수( $r=-.29$ ,  $p<.01$ ), 교사의 학교장 리더십 인식( $r=.19$ ,  $p<.01$ ), 교사풍토( $r=.17$ ,  $p<.01$ ), 학교장 성별( $r=.15$ ,  $p<.01$ ) 순이었다.

〈표 6〉 학교수준 변수의 상관계수 및 기술통계(N=237)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1.00									
2	-.14*	1.00								
3	.11	-.05	1.00							
4	.10	-.04	-.06	1.00						
5	.02	-.03	-.11	.03	1.00					
6	.00	-.03	-.13	.01	.97***	1.00				
7	.17*	-.23**	.13	.01	.04	.02	1.00			
8	.15*	-.09	.05	.07	.12	.08	.51**	1.00		
9	.19*	-.06	-.08	.03	-.04	-.00	.04	.03	1.00	
10	.15*	-.01	-.04	.32**	-.42**	-.29**	.19**	.17*	.09	1.00
M	-	11.07	-	-	96.69	52.97	3.70	3.69	2.61	453.41
SD	-	14.71	-	-	150.55	153.53	.32	.33	.38	19.66

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

† 변수명: 1=학교장 성별, 2=학교장 경력, 3=설립유형, 4=소재지, 5=교육비지원대상학생수, 6=다문화가정학생수, 7=학교장리더십인식, 8=교사풍토, 9=원격수업준비도, 10=학교수준 학업성취도

## 2. 다층모형 분석 결과

〈표 7〉에 제시된 2020년도 전체 성적(국, 영, 수)에 대한 다층모형 분석 결과 우선 영모형을 살펴보면 학생수준 학업성취도 분산은 305.33, 학생수준 학업성취도 분산은 42.98로 나타났으며, 급내상관계수( $ICC$ )는 0.12로서 학업성취도 분산의 12%는 학교수준 변수에 의해서 설명될 수 있다. 다음으로 학생수준 독립변수를 투입한 연구모형1을 살펴보면 교사와의 관계를 제외한 다섯 개 변수가 모두 학업성취도에 통계적으로 유의미하게 긍정적인 영향을 끼치는 것으로 나타났는데, 그 중 학습동기( $\beta=.26, p<.001$ )의 영향이 가장 크게 나타났다. 학생수준변수는 학업성취도 변량의 32%를 설명하는 것으로 나타났다.

둘째, 학교환경 변수 4개 가운데 대도시 여부( $\beta=.21, p<.001$ )은 학업성취도에 유의미하게 긍정적인 영향을 주었고, 교육비지원대상 학생수( $\beta=-.28, p<.001$ ), 다문화가정 학생수( $\beta=-.18, p<.01$ )는 학업성취도에 유의미하게 부정적인 영향을 주었다. 학교환경변수는 학업성취도 변량의 41%를 설명하는 것으로 나타났다.

셋째, 교사관련 변수 3개는 모두 유의미하게 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났는데, 교사풍토( $\beta=.15, p<.05$ ), 교사의 학교장 리더십 인식( $\beta=.14, p<.05$ ), 원격수업준비도( $\beta=.11, p<.05$ ) 등 순으로 학업성취도에 유의미하게 긍정적인 영향을 주었다. 교사관련 변수는 학업성취도 변량의 2%를 추가적으로 설명했다.

넷째, 학교장 관련 변수 중 성별(여성=1, 남성=0)이 학업성취도에 유의미하게 긍정적인 영향을 주었고( $\beta=.14, p<.001$ ), 학교장 경력이 학업성취도에 끼치는 영향을 유의미하지 않았다( $\beta=.00, p>.05$ ). 학교장 성별은 학업성취도 변량의 2%를 추가적으로 설명했다.

〈표 7〉 다층모형 분석 결과

변수		영모형	모형1	모형2	모형3	모형4
학생 변수	성별(여자=1, 남자=0)		.082***	.082***	.082***	.082***
	부모관계		.048***	.048***	.048***	.048***
	교사관계		.009	.009	.009	.009
	자기주도학습		.229***	.229***	.229***	.229***
	학습동기		.262***	.262***	.262***	.262***
	학습노력		.137***	.137***	.137***	.137***

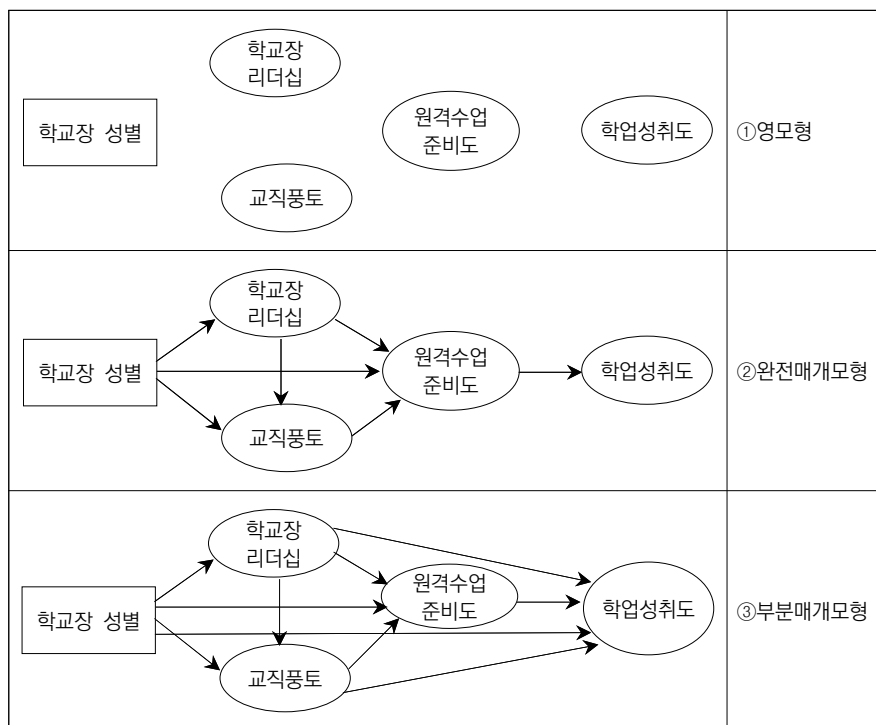
변수		영모형	모형1	모형2	모형3	모형4
학교 환경 변수	대도시 여부			.21***	.20***	.19**
	공립학교 여부			-.02	-.02	-.02
	교육비지원학생수			-.28***	-.27***	-.27***
	다문화가정학생수			-.18**	-.17**	-.17**
교사 변수	교사풍토				.15*	.15*
	학교장리더십인식				.14*	.14*
	원격수업준비도				.11*	.10*
학교장 변수	성별(여자=1, 남자=0)					.14*
	학교장경력					-.00
분산	학생수준	305.33	202.12	202.11	202.11	202.11
	학교수준	42.98	42.98	21.93	20.10	19.02
	전체					
설명력	ICC	0.12	0.11	0.04	0.03	0.02
	학생수준		0.32	0.31	0.31	0.31
	학교수준			0.41	0.43	0.45

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

위에서 제시된 다층모형 분석결과를 근거로 판단할 때 학교장의 성별이 학생요인, 학교환경요인, 교사요인에 더하여 학교장의 성별(여교장)이 중학생의 학업성취도에 유의미하게 긍정적인 영향을 줄 것이라는 연구가설 1은 통계적으로 지지되었으나, 고정효과 계수인 학교장 성별의 회귀계수( $\beta=.14$ ,  $p<.05$ )의 효과는 크지 않았다.

### 3. 구조방정식모형 분석 결과

다층모형분석에서 학교장 성별이 팬데믹 기간 중학생 학업성취도에 유의미한 영향을 끼치는 것으로 나타났기 때문에 학교장 성별과 교사관련 변수들이 어떤 구조관계를 가지고 학업성취에 영향을 주는지를 규명하기 위해 구조방정식모형을 실시했다. 학교장 성별을 외생 독립변수, 교사의 학교장 리더십 인식, 교사풍토, 원격수업준비도를 매개변수, 학업성취도를 내생 종속변수로 했는데, 모든 경로계수를 통제한 영모형, 독립변수와 매개변수가 원격수업준비도를 통해서 학업성취도에 영향을 주는 완전 매개모형, 독립변수와 매개변수가 학업성취도에 끼치는 영향의 추정을 허용한 부분 매개모형로 구성했다. [그림 3]에 세 가지 경쟁모형의 개념도가 제시되어 있다.



[그림 3] 경쟁모형 개념도

①영모형은 각 잠재변수들 간의 구조관계를 모두 통제한 것이고, ②완전 매개모형은 학교장의 성별, 학교장리더십, 교직원풍토 등이 원격수업을 통해서 학업성취도에 영향을 주는 것으로 가정한 모형이며, ③부분 매개모형은 학교장 성별, 학교장리더십, 교직원풍토가 원격수업준비도를 매개로 학업성취도에 영향을 주는 것과 원격수업준비도를 경유하지 않고 직접 학업성취도에 영향을 주는 것을 가정한 모형이다. 세 가지 모형의 적합도와 위계적 카이자승 검정 결과는 <표 8>에 제시되어 있다.

<표 8> 다집단구조방정식 모형 적합도 비교

모형	$\chi^2$	df	RMSEA	CFI	NFI	TLI
①영모형	85.21	35	.18	.57	.79	.79
②완전 매개모형	45.76	29	.05	.90	.91	.90
③부분 매개모형	31.15	26	.04	.93	.92	.92
$\Delta ②-③$	14.61	3	.01	.03	.01	.02

각 모형의 적합도를 검토한 결과 영모형( $\chi^2=85.21$ ,  $df=35$ ,  $RMSEA=.18$ ,  $CFI=.57$ ,  $NFI=.79$ ,  $TLI=.79$ )은 열악한 적합도를 보였으나, 완전매개모형( $\chi^2=45.76$ ,  $df=29$ ,  $RMSEA=.05$ ,  $CFI=.90$ ,  $NFI=.91$ ,  $TLI=.90$ )과 부분 매개모형( $\chi^2=31.15$ ,  $df=26$ ,  $RMSEA=.04$ ,  $CFI=.93$ ,  $NFI=.92$ ,  $TLI=.92$ )은 허용할 만한 적합도를 보였다. 완전매개모형이 부분매개모형에 위계적으로 내재되어 있기 때문에 위계적 카이제곱검정을 실시한 결과 부분 매개모형은 완전 매개모형에 비해서 자유도가 3단위 감소하지만 유의미하게 적합도를 개선했다( $\Delta\chi^2=14.61$ ,  $\Delta df=4$ ,  $p<.01$ ,  $\Delta RMSEA=.01$ ,  $\Delta CFI=.03$ ,  $\Delta NFI=.01$ ,  $\Delta TLI=.02$ ). 부분 매개모형이 최적 모형으로 나타났으므로 모형 내 경로계수는 <표 9>에 제시했고, 직접효과, 간접효과, 총효과는 <표 10>에 제시했다.

<표 9> 부분매개모형의 경로모수 추정치

경로	추정치	CR	경로	추정치	CR
학교장 성별 → 학교장 리더십	.12	2.15*	학교장 리더십 → 원격수업준비도	.14	2.15*
학교장 성별 → 교직풍토	.18	3.27**	학교장 리더십 → 교직풍토	.21	3.29**
학교장 성별 → 원격수업준비도	.11	2.12*	학교장 리더십 → 학업성취도	.12	2.33*
학교장 성별 → 학업성취도	.15	2.83*	교직풍토 → 원격수업준비도	.18	2.22*
원격수업준비도 → 학업성취도	.04	1.01	교직풍토 → 학업성취도	.22	3.15**

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

<표 9>에 제시된 결과를 검토해보면 학교장 성별은 교사의 학교장 리더십 인식( $\gamma=.12$ ,  $p<.05$ ), 교직풍토( $\gamma=.18$ ,  $p<.01$ ), 학업성취도( $\gamma=.15$ ,  $p<.05$ ), 원격수업준비도( $\gamma=.11$ ,  $p<.05$ )에 유의미한 영향을 주었다. 또한 교사의 학교장 리더십 인식은 원격수업준비도( $\gamma=.14$ ,  $p<.05$ ), 교직풍토( $\gamma=.21$ ,  $p<.01$ ), 학업성취도( $\gamma=.12$ ,  $p<.05$ )에 유의미하게 긍정적인 영향을 주었다. 위와 같은 연구 결과를 근거로 판단할 때 학교장의 성별이 중학교 교사의 학교장 리더십 인식, 교사풍토, 원격수업준비도에 유의미하게 긍정적인 영향을 끼칠 것이라는 연구 가설 2-1, 2-2, 2-3은 통계적으로 지지되었다.

<표 10> 변수간 효과분해

경로	직접효과	간접효과	총효과	SMC
학교장 성별 → 학업성취도	.15	.07	.22	.10
학교장 성별 → 리더십 인식	.12	-	.12	.11
학교장 성별 → 교직풍토	.18	-	.18	.16
학교장 성별 → 원격수업준비도	.11	-	.11	.08



〈표 10〉에는 변수들이 학업성취도에 끼치는 직접효과, 간접효과, 총효과가 제시되어 있는데, 먼저 학교장 성별이 학업성취도에 끼치는 직접효과는 .15, 변수들을 경유한 간접효과 .07이었고 총효과는 .22이었으며, 학업성취도 변량의 10%를 설명했다. 학교장의 성별은 교사의 리더십인식 변량의 11%, 교직풍토 변량의 16%, 원격수업준비도 변량의 8%를 설명했다. 즉, 코로나19 팬데믹 기간 학교장의 성별은 다양한 교사의 인식과 직무태도를 매개로 중학생의 학업성취도에 긍정적인 영향을 준다. 효과계수를 살펴볼 때 학교장 성별이 중학생의 학교수준 학업성취도에 끼치는 효과가 가장 크게 나타났다. 또한 교직풍토에 끼치는 직접효과가 가장 크게 나타났는데, 이는 교사에게 끼치는 여교장의 역할을 보여준다.

## V. 결론 및 논의, 제언

### 1. 결론 및 논의

위에서 제시한 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 결론을 내릴 수 있다. 첫째, 학교장의 성별은 팬데믹 기간 중학생의 학업성취도에 유의미하게 긍정적인 영향을 미친다. 둘째, 학교장의 성별은 중학교 교사의 학교장 리더십 인식에 유의미하게 긍정적인 영향을 끼친다. 셋째, 학교장의 성별은 중학교의 교사 풍토에 유의미하게 긍정적인 영향을 끼친다. 넷째, 학교장의 성별은 원격수업 준비도에 유의미하게 긍정적인 영향을 끼친다. 다섯째, 학교장의 성별은 다양한 교사들의 인식을 매개로 중학생의 학업성취도에 유의미하게 긍정적인 영향을 끼친다.

이러한 결론이 주는 이론적, 정책적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 학교장의 성별은 팬데믹 기간 중학생의 학업성취도에 유의미하게 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났는데, 이는 팬데믹 기간 중고등학생의 학업성취도에 관한 이은경과 오민아(2022)의 연구와 일치하고, Jang과 Alexander(2022)의 연구 결과와 일치한다. 코로나19 팬데믹은 전면적인 봉쇄로 인해 긴 시간 동안 대면 수업이 중단되고 원격수업이 시행되었으며 사회 다방면으로 경험해보지 못한 충격을 남겼다. 학교현장에서도 많은 혼란이 발생했는데, 여교장은 섬세하고, 배려적인 리더십을 발휘할 때 교사들의 직무몰입도를 상승시키고, 학생들의 학업성취에도 긍정적인 영향을 준다. 그러나 여교장이라는 성별 자체보다는

교사의 특성과 결합하여 영향을 줄 수 있는데, 임성애(2022)는 중학교 교사와 학교장의 리더십 스타일의 결합으로 교사의 소진을 예방하고 성취를 증진하는 것을 보여주었는데, 여교장의 민주적 리더십 스타일이 교사의 소진을 예방할 수 있다. 교장의 성별이 학업성취에 유의미한 직접효과와 간접효과를 보여준 결과와 선행연구가 일치한다.

둘째, 학교장의 성별이 교사의 리더십 인식에 긍정적인 영향을 주었는데, 이러한 결과는 박상완(2017)의 연구결과와 일치하는 것인데, 여교장의 비권위적, 소통중심 지도성이 교사의 리더십과 매치될 경우 효과성이 높다. 박상완은 한편으로는 여교장의 리더십 발휘에는 기존의 편견과 같은 장애물도 발견된다고 보고했는데, 김한나와 이성은(2010)의 연구에 따르면 여교장은 개방적 의사소통과 명확한 업무제시 등으로 이러한 장애물을 극복하는 경향이 있다. 팬데믹 기간 중학생 학업성취도에 관한 선행연구를 살펴보면 2018, 2019년에는 학교장의 성별이 끼치는 영향이 유의미하지 않았는데, 2020년에는 유의미하게 나타났다(이은경·오민아, 2022; 정병삼, 2022). 학생과 교사가 현장에서 혼란스러워하고, 심리적으로 동요하는 상황 속에서 여교장이 섬세하게 어려움을 살피고, 교사들과 적극적으로 소통하면서 함께 해결책을 마련해나감으로써 교사의 직무헌신을 유도할 수 있으며, 특히 여성 교장이 남성 교장에 비해서 장학활동에 적극적인 장점이 있어서 이러한 결과가 나타난 것으로 보인다(Shaked, Glanz, & Gross, 2018; Shelton, 2022). 본 연구에서도 학교운영에 관한 교사의 학교장 리더십 인식에서 교장의 성별이 유의미하게 영향을 주는 것으로 나타났는데, 선행연구와 관련지어 생각해볼 때 우리나라 중학교에서도 여교장의 소통중심 리더십이 남성교장보다 팬데믹 상황에서 장점을 발휘하는 것으로 보인다.

셋째, 학교장의 성별은 교사풍토에 유의미하게 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났는데, 이는 국내외에서 교장의 성별이 교사의 조직풍토에 주는 영향에 관해 보고된 선행연구와 일치한다(이동배, 2015; Ismail, Ahmad, & Aman, 2021). 이동배(2015)의 연구에서 학교장의 성별에 따라서 교사조직의 분위기 인식에서 유의미한 차이가 나타났고, Ismail 등(2021)이 수행한 연구에서도 교사에 대한 교수지도, 개별화된 지도성 제공, 지적 자극 등에서 학교장의 성별로 차이가 있었다. 본 연구의 결과에서도 여교장은 중학교 교사들이 지각하는 교직풍토에 긍정적인 영향을 주었는데, 김은희(2009)는 여교장의 배려적, 변혁적 리더십이 교사에게 긍정적인 영향을 준다고 보고한 바 있다. Agezo(2010)의 연구에서도 여성교장은 남성교장에 비해서 교사와의 소통을 중요시하고, 교사들의 창의적 업무수행을 촉진하는 것으로 보고되었다. 박상

완(2017)은 우리나라 여교장의 리더십에 대해 고찰하여 학교조직의 여성관리자가 남성관리자보다는 아직 소수임에도 불구하고 관리직으로 승진하기 위해 여성교장은 관계형성, 행정사무 집행 등에서 강점을 나타내고 민주적, 평등적 의사소통과 권한의 위임을 선호한다고 보고했다. 이러한 특성이 팬데믹 기간 혼란스러운 상황에서 교사들과 지속적으로 소통하고, 토의를 통해서 현장의 어려움을 해결해 나가며, 자신의 경험을 바탕으로 장학활동과 교수리더십을 발휘하는 특성면에서 여성 교장의 강점이 나타났다. 본 연구를 통해서 볼 때도 교장의 성별은 리더십을 통해서 교직원토, 원격수업 준비도, 학업성취 등에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 후속연구에서는 여성 교장의 어떤 특성이 학교 현장에서 교사의 학교장에 대한 리더십 인식에 긍정적인 효과를 주었는지에 대해서는 인터뷰 등을 활용한 질적 연구를 통해서 보다 심층 깊게 확인하여 그 특성을 공유하고, 학교장 연수 등에 활용할 필요가 있다.

넷째, 학교장의 성별이 원격수업준비도에 끼치는 직접효과가 크기는 하나 유의미하게 나타났고, 학교장 성별이 교사의 학교장 리더십 인식을 통해 원격수업준비도에 간접적인 영향을 준다. 여성 교장은 교사들에게 섬세한 리더십 적용으로 원격수업준비에 긍정적인 영향을 끼칠 수 있다고 이해할 수 있다. 그러나 팬데믹으로 인한 전면적인 비대면 원격수업은 이전에 없었던 현상이기 때문에 이 부분에 대한 연구가 축적되어야 한다.

## 2. 제언

이러한 연구결과가 향후 여성교장의 리더십과 학교교육 발전에 주는 시사점과 후속 연구를 위한 제언을 아래와 같다. 첫째, 팬데믹과 같이 교사와 학생의 심리적 혼란이 있을 때 여성 교장은 교사들과 소통을 강화하고, 학교운영에 대한 세부적인 지도와 교수리더십 발휘를 통해 교사의 업무몰입도를 제고할 필요가 있다.

둘째, 여성교장은 교사의 교직원토에 긍정적인 영향을 주고 이를 통해서 원격수업준비도, 학업성취도에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났는데, 이 과정에서 여성 교장의 어떤 특성이 긍정적인 영향을 주는지에 대한 연구가 추가로 필요하다. 특히 팬데믹 상황에서 여성 교장의 의사소통 스타일, 교수지도성 등이 교사에게 끼치는 영향에 대한 추가적인 분석이 필요하다.

셋째, 본 연구는 2020년도 국가수준학업성취도 평가결과와 설문 데이터를 분석한 것으로 연구결과를 인과관계로 해석하기는 제한된다. 따라서 학교장의

성별이 중학생의 학업성취에 주는 효과를 규명하기 위해서는 향후 준실험설계를 적용한 연구를 수행할 필요가 있다. 국가수준학업성취도 데이터에는 학생 수준에서 사회경제적 지위(SES)에 관한 문항이 포함되어 있지 않기 때문에 SES가 학업성취도에 끼치는 영향을 본 연구에서는 규명할 수 없었다. 따라서 향후 연구에서는 학생의 사회경제적 지위를 다층모형에 포함하여 분석할 필요가 있다.

넷째, 정책적 관점에서 볼 때 여성교원 비율에 비해서 교감이상 관리직 비율은 아직까지 낮은 실정이다(교육부, 2022.8.30.). 여성 교장에 대한 교원들의 리더십 인식이 긍정적이고, 교직풍토와 학업성취도에 긍정적인 역할을 고려했을 때 여성 교장의 비율을 점진적으로 확대할 필요가 있다(이성은·권리라·윤연희, 2005).

## 참고문헌

- 고유정·최고은(2022). “원격수업 교수활동이 학업성취도에 미치는 영향: 원격수업 유형별 만족도의 매개효과를 중심으로”. *교육방법연구*. 제34권 제2호. 315-341.
- 곽수란(2009). “학교특성이 학업성취에 미치는 효과”. *교육학연구*. 제47권 제3호. 93-120.
- 금선영·조영환·허선영·김명신(2021). “코로나19 팬데믹 시대 원격수업에 나타난 교사 행위자성의 유형과 영향 요인.” *교육공학연구*. 제37권 제2호. 161-190.
- 김은희(2009). “여성리더십의 특성과 효율성에 관한 연구-광주지역 중학교 여교장을 중심으로-”. *한국정책과학학회보*. 제13권 제3호. 113-141.
- 김지현·고장완(2016). “학교장의 진정성 리더십이 교사효능감을 매개로 학교조직 효과성에 미치는 영향.” *한국교원교육연구*. 제33권 제4호. 275-296.
- 김한나·이성은(2010). “여교장의 의사소통 유형에 따른 교사의 직무만족도”. *열린 교육연구*. 제18권 제4호. 56-77.
- 김효원·최현준·김누리(2021). “코로나19 대응 원격수업에 대한 중등교사의 인식 변화: 2020년 1, 2학기 비교”. *교원교육*. 제37권 제4호. 273-293.
- 교육부(2022.8.30.). “2022년 교육기본통계 주요내용”. <https://kess.kedi.re.kr/index>에서 2022.9.16. 인출
- 박상완(2017). “우리나라 여교장의 특성 분석”. *교육행정학연구*. 제35권 제1호. 233-261.
- 박현진·고현국·장영수·정진욱·권동택(2022). “코로나19 스트레스와 교사의 직무 만족 및 학생의 학교생활만족 간의 관계”. *학습자중심교과교육연구*. 제22권 제4호. 919-935.
- 배유일(2022). “공공난제와 정부 민첩성, 그리고 디자인 사고: 코로나-19 대응을 중심으로”. *사회과학연구*. 제33권 제2호. 355-378.
- 이동배(2015). “다중집단분석을 활용한 학교조직 활력풍토와 교사효능감을 매개로 교장의 변혁적 지도성이 교직원만족도에 미치는 영향”. *한국교원교육연구*. 제32권 제1호. 279-308.
- 이봉재·강경석(2016). “초등학교장의 진성 리더십, 학교장-교사 교환관계, 교사의 팔로워십 및 교직원신 간의 구조적 관계”. *교육문화연구*. 제22권 제4호. 349-378.

- 이성은·권리라·윤연희(2005). “생태 여성주의 시각에서 본 초등여교장의 역할과 진출”. *한국교원 교육연구*. 제22권 제3호. 123-142.
- 이연조·이민주·정현주·박소영(2015). “여교장이 중학생 학업성취도에 미치는 영향 분석”. *한국교원교육학회 학술대회자료집*. 제11권. 351-354.
- 이유경·정영수(2010). “학교장의 권한위임과 학교조직효과성 간의 관계에 미치는 의소소통의 매개효과”. *학습자중심교과교육연구*. 제10권 제2호. 287-306.
- 이은경·오민아(2022). “코로나19 팬데믹 상황으로 인한 중·고등학생 학업성취도 변화와 영향요인 분석”. *학습자중심교과교육연구*. 제22권 제4호. 531-545.
- 이태화·김갑성·하동엽(2020). “위기상황에서 학교장 리더십 특성 연구”. *교육문화연구*. 제26권 제5호. 377-402.
- 임성애(2022). “교사소진 잠재프로파일 분석: 교사 개인 및 학교 변인의 예측효과”. *한국교육*. 제49권 제1호. 35-56.
- 장지영(2007). “초등학교 여교장의 교육 리더십 연구”. *초등교육학연구*. 제14권 제2호. 161-178.
- 정병삼(2022). “팬데믹 전후 중학생의 학업성취에 영향을 끼치는 권위자의 영향 분석”. *학습자중심교과교육학회 추계학술대회 논문집*. 153-169.
- 차성현·민병철(2014). “교장 임용 유형 및 경력에 따른 중학교 학업성취도 변화 분석”. *교육평가연구*. 제27권 제5호. 1107-1125.
- 최경준·함승환(2016). “학교장 교수지도성에 대한 학교장-교사 평가 일치도에 미치는 문화적 맥락의 효과: 권력거리와 개인주의 문화 차원을 중심으로”. *교육행정학연구*. 제34권 제1호. 311-334.
- 황재운(2021). “학교장의 역할 인식 및 실현에 관한 탐색적 연구”. *한국교원교육연구*. 제38권 제4호. 305-333.
- Agezo, C. K.(2010). Female leadership and school effectiveness in junior high schools in Ghana. *Journal of Educational Administration*, 48(6), 689-703.
- Argon, T.(2015). Teacher and Administrator Views on School Principals' Accountability. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 15(4), 925-944.
- Barker, K. S., Pettit, S. K., & Pace, C. L.(2021). Preparing Middle Level Teachers through a Collaborative Documentary. *Novel Study Middle School Journal*, 52(5), 25-35.
- Berkovich, I., & Eyal, O.(2020). School Leaders' Emotional Support of Teachers through Emotional Transformation: Qualitative Insights

- into the Maintenance of Teachers' Occupational Identity. *Leadership and Policy in Schools*, 19(4), 625-639.
- De Matthews, D., & Serafini, A.(2021). Do Good Principals Do Bad Things? Examining Bounds of Ethical Behavior in the Context of High-Stakes Accountability. *Leadership and Policy in Schools*, 20(3), 335-354.
- Duncan, J., & Punch, R.(2021). Building Inclusive Education Workforce Capability: School Principals' Perceptions of Roles and Responsibilities. *Australasian Journal of Special and Inclusive Education*, 45(1), 62-75.
- Ganon-Shilon, S., & Schechter, C.(2019). School Principals' Sense-Making of Their Leadership Role during Reform Implementation. *International Journal of Leadership in Education*, 22(3), 279-300.
- Ismail, A., Ahmad, N. S., & Aman, R. C.(2021). Gender of Transformational School Principals and Teachers' Innovative Behavior. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(3), 747-752.
- Jang, S. T., & Alexander, N. A.(2022). Black Women Principals in American Secondary Schools: Quantitative Evidence of the Link between Their Leadership and Student Achievement. *Educational Administration Quarterly*, 58(3), 450-486.
- Karadag, E., & Oztekin-Bayir, O.(2018). The Effect of Authentic Leadership on School Culture: A Structural Equation Model. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 6(1), 40-75.
- Kim, J., Pak, S., & Cho, Y. H.(2021). The role of teachers' social networks in ICT-based instruction. *The Asia-Pacific Education Researcher*, 31, 1-10.
- Mitchell, C., Anderson, K., Laverie, D., & Hass, A.(2021). Distance Be Damned: The Importance of Social Presence in a Pandemic Constrained Environment. *Marketing Education Review*, 31(4), 294-310.
- Molla, T., & Nolan, A.(2020). Teacher agency and professional practice.

- Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 26(1), 67-87.
- Pressley, T., & Ha, C.(2022). Teacher Exhaustion during COVID-19: Exploring the Role of Administrators, Self-Efficacy, and Anxiety. *Teacher Educator*, 57(1), 61-78.
- Rodríguez, C. L., Mula-Falcón, J., Segovia, J. D., & Cruz-González, C.(2022) Fighting windmills: a female principal's story during COVID-19. *School Leadership & Management*, 42(1), 44-61.
- Shaked, H., Glanz, J., & Gross, Z.(2018). Gender Differences in Instructional Leadership: How Male and Female Principals Perform Their Instructional Leadership Role. *School Leadership & Management*, 38(4), 417-434.
- Shelton, J. L.(2022). A Study of Perceived Principal Instructional Leadership and Its Relationship to Student Achievement in Private High Schools. *Research Issues in Contemporary Education*, 7(1), 52-78.
- Thornton, K.(2021). Lessons from Leading through COVID-19: Secondary Principals' Perspectives. *Research Information for Teachers*, 1, 52-59.



## Abstract

# The difference between middle school teachers' perception and middle school students' academic achievement according to the gender of the principal during the COVID-19 pandemic

Jung, Byongsam\*

The purpose of this study is to investigate the effect of female principal's leadership on middle school students' academic achievement in the COVID-19 pandemic situation, and to find out whether there is a significant difference between middle school teachers' teaching activities and middle school students' academic achievement depending on the principal's gender. To achieve this purpose, the total average of Korean, math, and English grades of 10,653 male and female students in middle school who participated in the national level academic achievement evaluation from 2018 to 2020 was analyzed. The principal's gender was 148 men and 64 women, and the independent variables related to the principal were gender and professional experience. In the hierarchical linear model, the principal-related variable was input as an independent variable in the school-level model while controlling the influence of student-level variables, school environment-related variables, and teacher-related variables. In order to find out the structural relationship of principal's gender on teacher perception and academic achievement, the structural equation analysis showed that principal's gender has a significant positive effect on teacher's leadership recognition, teaching climate, and academic achievement.

**Keywords :** covid19, pandemic, middle school student, academic achievement, multilevel analysis

---

\* Professor, Korea Army Academy at Yeongchoen



## 고성과 작업시스템과 직무만족 간의 관계에 대한 종단 연구: 성별다양성의 조절효과를 중심으로

엄혜경\*·성상현\*\*

### 초 록

본 연구는 조직 내 여성비율의 증가에 따른 조직 환경의 변화가 조직구성원의 인적자원 성과에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다. 구체적으로 고성과 작업시스템이 직무만족에 미치는 영향을 분석하고 고성과 작업시스템과 직무만족 간의 관계에 있어서 여성비율이 미치는 조절효과를 실증하였다. 고성과 작업시스템의 구성 요소는 AMO 이론에 따라 역량향상 제도, 동기부여강화 제도, 기회확대 제도로 구분하고 이를 번들화(bundles)하였다. 실증연구는 한국직업능력연구원의 인적자원기업패널자료 중 6차(2015년)와 7차(2017년) 자료를 분석에 활용하여 위계적 회귀 분석을 실시하였다. 그 결과, 고성과 작업시스템은 직무만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났고, 역량향상번들과 동기부여강화번들은 직무만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 여성비율의 조절효과에서는 역량향상번들만이 직무만족 간의 관계를 조절하는 것으로 나타났다.

주제어 : 고성과 작업시스템, 직무만족, 성별 다양성, 종단연구

\* 제1저자: 동국대학교(서울) 경영학과 박사과정 수료(mimohyekyll@daum.net)

\*\* 교신저자: 동국대학교(서울) 경영학과 교수(shsung@dongguk.edu)

## I. 서론

여성의 경제활동 증가로 인해 우리나라는 여성인력활용에 대한 관심이 대두되고 있다. 통계청의 경제활동인구조사(2023)의 경제활동참가율에 따르면 남성은 2012년 73.5%에서 2022년 73.5%로 변동이 없는 반면 여성은 2012년 50.1%에서 2022년 54.6%로 4.5%p가 증가하였다. 이는 여성의 경제활동참여가 지속적으로 증가하고 있음을 보여 주고 있다. 또한 2022년 기준으로 여성 고용률이 52.9%로 2012년 48.6%에 비해 조직에서 여성의 비중이 낮지 않음을 볼 수 있다(통계청, 2023.1.27).

여성의 경제활동 증가는 여성의 성공에 대한 갈망과 결혼에 대한 가치관의 변화에 따른 것으로 볼 수 있다. 고학력의 여성들은 조직에서 자신의 성공과 인정을 받기 위해 더욱 일에 매진하였고 결혼에 대한 가치관 변화는 낮은 출산율로 이어져 노동력이 감소됨으로써 여성인력을 적극적으로 활용하는 것이 중요한 정책과제로 대두되었다. 정부는 2005년에 적극적 고용개선 조치(Affirmative Action)를 시행하고 2007년 ‘남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률’을 개정함으로써 여성의 경제활동을 활성화하고자 노력하였다.

여성의 경제활동참가율 및 고용률의 증가로 인하여 여성인력 활용에 대한 관심은 증가하고 있지만 실제로 기업에서는 여성인력을 활용하는 데 많은 어려움이 존재하고 있다. 여성의 고유한 특성인 임신과 출산의 한계 때문에 기업에서는 여성을 채용하기를 꺼리는 실정이다. 이는 여성의 지속적인 고용 활동을 제한하고 있어 여성종업원들의 경력개발이 힘든 상황이다. 여성들이 높은 관리직에 진출하는 사례들이 있지만 극히 제한된 수이며 기업 내에서 존재하는 여성에 대한 고정관념, 편견 등으로 인하여 아직까지 많은 제한을 가지고 있는 것이 사실이다. 따라서 조직 내 여성비율이 높아짐에 따라 조직에서 다양해지는 성별을 기업이 효과적인 인적자원관리제도 방안을 마련하지 못한다면 이는 조직의 성과에 영향을 미칠 수 있다.

인적자원은 조직에서 가장 통제하기 어려운 부분이지만 가장 핵심적인 요소로 강조되고 있다(Pfeffer, 1998). 자원기반 관점(Resource-Based View)에 따르면 인적자원은 조직의 경쟁우위를 달성하는 데 가장 핵심적 자원이라고 설명하고 있다(Becker & Gerhart, 1996; Delaney & Huselid, 1996). Barney(1991)의 연구에서도 인적자원은 지속적인 경쟁우위의 원천이 될 수 있다고 주장하였다. 국내연구에서는 여성인력들의 조직성과에 기여하는 제도로 여성친화적인적자원제도, 가족친화제도 등으로 연구를 많이 하고 있다(곽

선화, 2007; 김미정·최서진, 2022; 손선화·엄영호, 2022; 수몬이·노현탁, 2014). 그러나 여성 중심의 인적자원관리제도뿐만 아니라 우수한 인적자원관리제도로 알려져 있는 성과주의를 표방하는 고성과 작업시스템의 효과성에 대해 분석할 필요가 있다. 조직 입장에서는 조직구성원들에게 성과를 내는 결과를 원하기 때문에 여성비율이 높아지는 현시점에서 여성종업원들이 고성과의 결과를 내기 위해 어떠한 제도를 시행할 필요가 있는지에 대한 연구가 필요하다. 성과중시를 표방하는 고성과 작업시스템(High-Performance Work Systems)이 여성종업원들에게 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구는 부족하다. 여성인력 활용을 위해서 여성과 조직성과 간의 관계를 검증하는 연구가 중요함에도 불구하고 상대적으로 국내연구가 부족하다. 기존연구를 통해 여성의 직무태도에 대한 이해를 도모하고 효율적으로 여성인적자원을 활용하는 방안을 찾아내는 것은 어려운 실정이다. 또한 선행연구에서는 대부분의 인적자원관리 이론이 조직구성원들을 포괄적인 하나의 개념, 즉 무차별적이고 동질적인 인적자원으로 파악하는 것에 대해 비판하고 있다(Benschop, 2001). Benschop(2001)의 연구에서는 조직구성원들 간의 차이를 인식하고 인적자원관리활동이 다른 범주의 조직구성원들에게 미치는 다른 영향에 대해 탐구하는 것이 필요하다고 주장하였다. 조직 내 여성의 수가 증가하고 있는 상황에서 효율적인 여성인력 활용은 조직의 경쟁우위 및 목적을 달성하는 측면에서 핵심적 이슈가 될 수 있다. 따라서 본 연구에서는 인적자원이 기업의 경쟁력과 직결되는 가운데 조직 내에서 여성종업원의 수가 증가할 때 인적자원관리제도와 인적자원 성과간의 관계에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보고자 한다.

위 내용을 바탕으로 본 연구에서는 고성과 작업시스템 차원에서 여성종업원들을 어떻게 효과적으로 관리·활용해 나갈 것인지에 대한 방안을 제시하고자 기존의 고성과 작업시스템의 주요 구성요소를 파악하고 고성과 작업시스템이 직무성과에 미치는 영향을 실증적으로 검증하며 이 결과를 바탕으로 효과적인 여성인적자원관리 제도를 도입·개선하는 방안을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 가설 설정

### 1. 고성과 작업시스템

고성과 작업시스템(High-Performance Work Systems)에 대한 정의는

연구자들마다 다양하지만 핵심은 조직구성원의 능력개발, 동기부여, 참여기회 확대를 통해 기업에 경쟁우위를 제공하는 작업시스템이다(Huselid, 1995). 즉, 고성과 작업시스템이란 다른 기술적·자본적 투자와는 달리, 조직구성원들에게 역량을 개발하게 하고 동기를 부여해 주며 그들 스스로 결정하게 하여 기업성과를 높이는 제도를 말한다(Arthur, 1994). 고성과 작업시스템은 조직구성원이 자발성을 갖추도록 인적자원관리 제도를 개선하는 것으로 구성원들이 사업장 내에서 적극적으로 참여하고 그들의 지식이나 능력 등을 자발적으로 발휘하도록 하는 인적자원관리 제도를 제공하는 것이다(나인강, 2014). 인적자원관리의 중요성은 시대가 경과함에 따라 더욱 더 중시되고 있는 추세이고 지금까지 많은 연구에서 고성과 작업시스템과 조직성과 간의 긍정적인 관계를 실증적으로 분석하여 제시하고 있다(김민영·이효주·박성민, 2016; 박세호·나인강, 2017; 임채훈·최기성·김주일, 2022; Boselie, Dietz, & Boon, 2005).

고성과 작업시스템의 구성요소는 연구자들마다 다양한 방법으로 분류하고 있다. 기존연구에서는 고성과 작업시스템의 구성요소들을 개별적으로 살펴보거나 여러 차원 또는 번들(bundles)로 구성요소를 분류하여 연구되고 있다. 선행연구에서 고성과 작업시스템은 개별 제도들이 상호적합성을 확보하고 인적자원관리제도의 진정한 효과를 분석하기 위해서 인적자원관리의 개별 제도들을 시스템 혹은 묶음(bundles)을 분석해야 한다고 강조하고 있다(Delery, 1998; Huselid, 1995). Huselid(1995)는 AMO 이론과 고성과 작업시스템을 주제로 사용하여 제도의 일관성 있는 번들(bundles)이 상호적합성을 보일 때 조직성과를 증진시킨다는 것을 보여주었다. 형태론적 관점(Configurational Perspectives)에서도 개별제도는 상호 연관성을 가지고 있다는 시스템 차원의 분석이 필요하다고 강조하고 있다(신은중, 2009; MacDuffie, 1995).

인적자원관리 제도를 번들화하여 접근하는 방법으로 가장 대표적인 예는 AMO(Ability-Motivation-Opportunity Theory) 이론이다. AMO 이론은 역량(Ability), 동기부여(Motivation), 기회(Opportunity)의 약자로서 조직구성원의 성과는 그들의 역량, 동기부여, 기회를 통하여 증진될 수 있다는 점을 강조하고 있다(Boxall & Purcell, 2003). 고성과 작업시스템은 구성 요소들의 유사성에 따라 역량향상, 동기부여강화, 기회확대 등 3가지 제도로 구분할 수 있다. 역량향상 제도는 조직이 필요한 유능한 인재를 외부에서 영입하거나 내부에서 육성하여 조직구성원의 지식, 기술, 그리고 능력(KSAs; Knowledges, Skills and Abilities)을 향상시키려는 목적으로 채용, 선발, 교육·훈련 등을 포함한다(Boxall & Purcell, 2003; Wright & Kehoe, 2008).

동기부여강화 제도는 조직구성원들에게 동기를 부여할 수 있는 제도를 투자하여 동기를 향상시켜 자발적인 노력을 유도함으로써 업무 몰입을 촉진시키는 것으로 성과평가, 경력개발, 보상, 인센티브, 복리후생 등을 포함한다(Boxall & Purcell, 2003; Wright & Kehoe, 2008). 기회확대 제도는 조직구성원들이 의사결정 참여 기회를 확대하여 자율권을 가지고 있다고 생각하게 함으로써 조직구성원들의 역량을 발휘할 수 있도록 하는 것으로 참여제도, 직무설계, 정보공유, 권한위임 등을 포함한다(Jiang et al, 2012; Wright & Kehoe, 2008). 선행연구에서는 AMO 이론을 바탕으로 설계된 제도는 조직성과를 증대시킨다고 주장하고 있다(Appelbaum, et al, 2000; Huselid, 1995; Jiang, et al, 2012; Ogbonnaya & Messersmith, 2019). AMO 이론을 바탕으로 고성과 작업시스템을 구분하고자 하는 것은 AMO 이론이 제도와 조직구성원, 조직차원 간의 관계를 간결하면서도 좋은 설명력을 가졌기 때문이다(Boxall & Purcell, 2003). 따라서 본 연구에서는 AMO 이론을 기반으로 하여 고성과 작업시스템 구성 요소를 역량향상 제도, 동기부여강화 제도, 기회확대 제도로 구분하고 변대화하여 측정하고자 한다.

## 2. 직무만족

최근 연구에서는 고성과 작업시스템의 영향을 직접적으로 받는 조직구성원의 태도 및 행동 등에 대한 관심이 대두되고 있다. Becker, Huselid & Ulrich(2001)의 연구에 따르면 인적자원관리제도는 조직구성원의 행동에 영향을 미치고 전략을 실행할 수 있는 행동을 하게 하여 조직의 운영 성과가 향상되며 기업 전체의 성과를 높인다는 인과관계를 제시하였다. 따라서 고성과 작업시스템과 조직성과 간의 인과관계를 명확히 하는 데 있어 조직구성원들의 행동과 관련된 결과변수를 살펴보는 것이 중요하다(Kehoe & Wright, 2013). 고성과 작업시스템과 같은 인적자원관리제도는 구성원들의 인식, 태도 및 행동 등에 직접적인 영향을 미치기 때문에 최근 연구에서는 인적자원관리시스템의 영향을 직접적으로 받는 조직구성원들의 인식이나 태도에 주목하고 있다(임채훈·최기성·김주일, 2022; Den Hartog, et al, 2013; Kehoe & Wright, 2013). 특히 조직구성원은 조직의 중요한 이해관계자라는 점에서 조직구성원들과 관련된 성과를 살펴보는 것이 중요하다(Colakoglu, Lepak & Hong, 2006; Wright & Gardner, 2003).

다양한 조직성과를 측정하는 변수 중 직무만족은 조직행동과 인적자원관리

연구에서 중요한 조직성과 변수로 연구되고 있다. 조직성과와 관련성이 높다고 알려져 있는 대표적인 구성원의 태도 변수이다(Den Hartog et al., 2013). 직무만족은 조직구성원들의 행동을 측정하는 지표 중에 하나로 조직성과를 측정하는 중요한 변수이다(김민영·이효주·박성민, 2016). 따라서 본 연구에서는 측정변수로는 직무만족으로 측정하고자 한다. 본 연구에서의 직무만족이란 직무 자체만을 의미하는 것이 아닌 조직 내부의 신분보장, 보수, 승진 기회, 인간관계, 그리고 작업 환경과 같은 근로조건 등을 포괄하는 직무의 전반적인 정서적 반응으로 정의하고자 한다(Wexley & Yukl, 1984).

### 3. 고성과 작업시스템과 직무만족의 관계

고성과 작업시스템과 직무만족 간의 관계를 기대이론으로 설명할 수 있다(Shin & Konrad, 2017). 기대이론(Expectancy Theory)에 따르면 인간은 더 나은 목표와 성취를 기대하면서 행동하고 그 결과로 인해 긍정적인 성과를 달성하게 되면 만족감을 느낀다는 것이다(Vroom, Porter & Lawler, 2005). 이에 따라 고성과 작업시스템의 구성 제도인 역량향상 제도, 동기부여향상 제도, 기회향상 제도들이 기대이론에서 말하는 더 높은 성과를 달성할 수 있게 하는 것으로 직무만족이 높아진다고 볼 수 있다.

다수의 선행연구를 살펴보면 고성과 작업시스템과 직무만족 간의 관계가 긍정적인 영향을 주고 있음을 보여주고 있다. Macky & Boxall(2007)의 연구에서는 뉴질랜드 종업원들을 대상으로 고성과 작업시스템의 활용과 조직구성원의 직무만족 간의 긍정적 관계를 보여주었다. Jake et al(2011)의 연구에서도 고성과 작업시스템의 활용이 조직구성원의 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 이러한 태도변수들이 조직시민행동에 영향을 미쳐 결국 부서 성과(departmental performance)에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 국내연구인 김민영·이효주·박성민(2016)의 연구에서는 AMO에 기반한 고성과 작업시스템과 조직효과성의 관계를 연구하였고 조직구성원들이 실질적으로 느끼는 고성과 작업시스템의 만족도가 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 임채훈·최기성·김주일(2022)의 연구에서는 고성과 작업시스템이 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성요한·조준·윤동열(2021)의 연구에서는 공공기관의 재직자를 대상으로 고성과 작업시스템과 조직성과간의 관계를 연구하였다. 그 결과, 고성과 작업시스템이 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고 직무만족이 고성과 작업시



시스템과 직무성과 간의 관계를 매개하는 것으로 나타났다. 양문철(2020)의 연구에서는 고성과 작업시스템과 조직성과의 종적관계를 연구하였고 고성과 작업시스템이 직무만족에 일관되게 정(+)적인 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

AMO 이론에 따라 구성된 고성과 작업시스템을 변들로 살펴보면 개인의 역량을 높일 수 있게 하는 역량향상변들, 성과에 대하여 객관적으로 평가하고 보상하는 동기부여강화변들과 의사결정에 참여할 수 있는 기회를 부여하는 기회확대변들이 있는데 이러한 변들별 제도들은 기대이론에서 볼 수 있듯이 더 높은 성과를 추구할 단초를 제공하기에 결국에는 직무만족이 높아진다고 볼 수 있다(Vroom, Porter & Lawler, 2005). 이명주·최장호·조봉순(2015)의 연구에서는 AMO 이론에 따라 고성과 작업시스템을 능력증진형, 동기부여증진형, 참여증진형 제도로 구분하여 직무만족의 관계를 연구한 결과 동기부여증진형 제도와 참여증진형 제도가 직무만족에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 고성과 작업시스템은 직무만족에 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였다. 구체적인 가설은 다음과 같다.

가설 1: 고성과 작업시스템은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 고성과 작업시스템의 변들(역량향상, 동기부여강화, 기회확대)은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

#### 4. 성별다양성의 조절효과

성별 다양성(Gender Diversity)은 조직의 노동력으로서 남성과 여성이 각각의 사회적 집단에 가지는 특성의 다양함 또는 이질적인 특성 모드를 의미한다(Marinova, Plantenga & Remery, 2016). 성별 다양성 관리는 생물학적인 성별(sex)과 사회적인 성별(gender)을 바탕으로 서로 다른 사회적 배경과 경험을 가진 남성과 여성에게 다양한 노동력을 공정성과 효율성에 기초하여 활용하는 조직의 노력이나 과정이라고 정의한다(Marinova, Plantenga & Remery, 2016). 즉, 남성과 여성 개개인의 성별에 따른 차이를 조직에서 공식적으로 인정하고 공정하고 형평적인 업무환경에서 그에 맞게 처우하는 것을 의미한다.

성별 다양성은 국내 기업에서 제고해야 하는 다양성 중 하나이다. 남성 중심의 조직에서 여성비율의 증가는 조직 내 다양성을 발생하게 한다. 임희정

(2008)의 연구에 따르면 기업이 여성인력을 고용하는 데 있어 이론적인 관점으로 세 가지를 주장하고 있다. 여성인력을 일종의 자원(resource)으로 보고 여성이라는 특수성이 다른 기업과 비교하여 경쟁우위의 요소로 작용한다는 관점과 조직 내 여성인력의 증가가 사회적으로 긍정적 또는 부정적 요인으로 작용하여 기업 가치에 영향을 미칠 수 있다는 관점이다. 마지막으로 남성 중심의 조직에서 여성인력 고용확대는 기존과는 다른 긍정적 또는 부정적 특성과 시각이 제공된다는 관점이다. 즉, 기존 남성 중심의 조직에서 여성 인력은 다양한 방식으로 새로운 변화 요인으로 작용하게 된다.

조직에서 다양성은 양날의 검(Double-Edged Sword)이 될 수 있기 때문에 조직이 어떻게 관리하는지에 따라 장점이거나 단점이 될 수도 있다(Cox, 2001). 다양성의 장점을 확대하기 위해서는 조직 내 다양성을 관리할 필요가 있다. 기업에서 지속적인 경쟁우위 확보를 위해 다양성관리는 중요한 인적자원관리 과제이다. 상황이론(Contingency Theory)에 따르면 조직의 생존과 성장을 위해 조직은 내·외부 환경과 지속적인 상호작용을 통하여 조직에 유리한 결과를 창출하는 것을 의미한다. 즉, 종업원의 직무태도나 행동은 종업원을 둘러싸고 있는 조직 환경에 따라 다를 수 있다는 것이다(이수영·최낙범, 2016). 또한 Dasgupta, Scircle & Hunsinger(2015)의 연구에 따르면 여성 비율이 다른 집단에서의 여성 행동을 관찰하였는데 여성비율이 25%, 50%, 75%인 각각의 집단에서 여성의 행동에 차이가 있는 것으로 나타났다. 여성비율이 높은 집단의 여성들의 활동이 적극적이고 활기찼으며 자신감이 있는 것으로 나타났다. 따라서 조직 내 여성비율이 그들의 직무태도나 행동에 영향을 미칠 수 있다는 것이다.

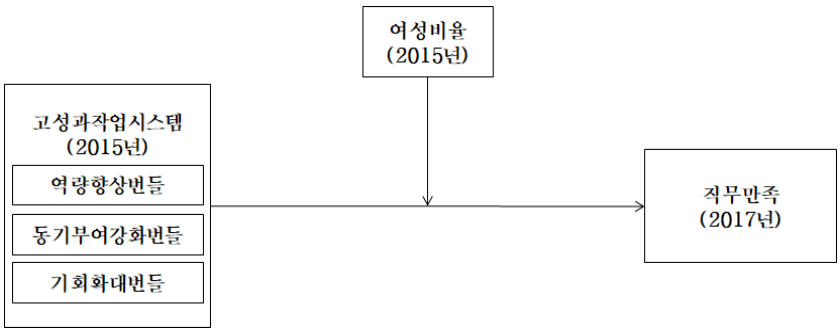
고성과 작업시스템을 시스템 혹은 묶음(bundles)으로 여성종업원의 태도에 관하여 논의하고 있는 선행연구는 부족하다. 인적자원관리시스템의 각각의 제도가 여성 관리자의 태도나 행동에 미치는 연구나 여성 관리자 비중이 미치는 연구가 대다수였다. 신수영·박지성·옥지호(2020)의 연구에서는 조직 내 멘토링, 교육훈련은 여성 관리자들의 조직몰입을 높이는 것으로 나타났고 송민수·김동주(2019)의 연구에서는 조직이 헌신형 인사관리를 시행할수록 여성 관리자의 비율이 증가하는 것으로 나타났다. 한수진·강소라(2018)의 연구에서는 여성 관리자들에게 경력개발활동(멘토링과 교육훈련 참여 등)과 경력만족 간의 관계가 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 임희정(2008)의 연구에서는 전통적인 연공서열 중심의 인적자원관리제도를 도입하고 있는 기업보다는 성과 중심의 인적자원관리제도를 중시하는 기업일수록 여성 관리직의 비중이 높다는 것을 제시하였다. 민현주·신은종(2019)의 연구에서는 고성과 작업시

시스템 도입이 여성 관리직 비중에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 연구하였고 그 결과 고성과 작업시스템은 여성 관리직 비중에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 개별관행들의 분석에서는 채용전략의 엄격화, 평가의 과학성은 여성의 관리직 비중을 높이는 것으로 분석되었지만 종업원 참여 활성화, 보상과 성과의 연동성은 여성의 관리직 비중에 부정적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

위의 내용에서 미루어 볼 때, 선행연구가 여성 관리자 중심의 연구이기는 하지만 조직 내 인적자원관리제도들이 여성 관리자 비율 증가와 여성 관리자의 태도나 행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다. 즉, 조직 내 여성 비율의 높을 경우 고성과 작업시스템과 직무만족의 관계에 영향을 미칠 것으로 볼 수 있을 것이다. 따라서 성별 다양성이 고성과 작업시스템과 직무만족의 관계에 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정하였고 또한 AMO 모형의 적용에 따라 내적 일관성을 가진 관행들의 각 변들의 효과를 살펴보고자 가설들을 아래와 같이 설정하였다.

가설 3: 성별 다양성은 고성과 작업시스템과 직무만족 간의 관계에 조절효과가 있을 것이다. 즉 조직 내 여성비율이 높을 경우 고성과 작업시스템은 직무만족에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 성별 다양성은 고성과 작업시스템의 변들(역량향상, 동기부여강화, 기회확대)과 직무만족 간의 관계에 조절효과가 있을 것이다. 즉 조직 내 여성비율이 높을 경우 고성과 작업시스템의 변들(역량향상, 동기부여강화, 기회확대)은 직무만족에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.



[그림 1] 연구모형

### Ⅲ. 연구 방법

#### 1. 자료수집 절차 및 연구표본

본 연구에서는 고성과 작업시스템과 직무만족의 관계를 분석하기 위하여 한국직업능력연구원의 인적자원기업패널(HCCP: Human Capital Corporate Panel)을 사용하였다. 인적자원기업패널(HCCP)은 1차 WAVE와 2차 WAVE로 구분하여 진행되고 있다. 1차 WAVE는 2005년(1차)에 시작하여 격년(2년)마다 조사되었고 2017년(7차)를 끝으로 조사를 종료하였다. 2차 WAVE는 2019년도에 조사·설계를 일부 수정하여 2020년(1차)부터 매년 추적 조사를 시작하여 현재 2021년(2차)까지 공개되어 있다. 본 연구의 연구대상변수인 고성과 작업시스템 중 기회확대제도 변들의 실시여부에 관한 문항이 2차 WAVE에서는 조사가 되지 않아 1차 WAVE 자료를 활용하였다.

인적자원기업패널(HCCP)은 기업과 근로자를 연계하여 분석이 가능하고 중단분석이 가능하도록 구성되어 있다. 제도의 도입이나 적용이 일정한 시간차(time lag)가 필요할 것이라는 점을 고려하여(김기태·조봉순, 2008; 김민영·이효주·박성민, 2016) 고성과 작업시스템은 6차(2015년)를 기준으로 측정하였고, 직무만족은 7차(2017년)를 기준으로 측정하였다. 6차(2015년)에 응답한 기업체 수는 467개이고 7차(2017년)에 응답한 근로자의 수는 10,005명이다. 이 중 7차(2017년)에 응답한 기업체와 6차(2015년)에 응답한 근로자가 모두 응답한 조직을 선정하였다. 6차(2015년)에서는 제도 실시 여부에 대해 응답하지 않거나 모른다고 답변한 기업체를 제외하여 336개 기업 자료가 최종 분석에 사용되었다. 7차(2017년)에서는 조직별 응답자 수가 3인 이하이고 비정규직 응답한 설문지, 그리고 결측치는 분석에서 제외하였다. 연구에 포함된 최종 개별 응답자 수는 9,292명이고 기업별 응답자 수는 평균 28명이었다.

본 연구의 표본특성을 살펴보면 산업별로는 제조업 268개(79.8%), 출판·영상·방송통신 및 정보서비스업 20개(6.0%), 금융 및 보험업 17개(5.1%), 전문·과학 및 기술서비스업 17개(5.1%), 교육서비스업 5개(1.5%), 예술·스포츠 및 여가서비스업 9개(2.7%)로 제조업의 구성 비율이 높은 것으로 나타났다. 응답자들의 인구통계학적 특성을 살펴보면 직급별 분포는 사원급 3,700명(39.8%), 대리급 1,483명(16.0%), 과장급 1,290명(13.9%), 차장급 1,098명(11.8%), 부장급 925명(10.0%), 임원급 97명(1.0%), 생산직(반장급) 699명(7.5%)으로 사원급의 응답 비율이 높게 나왔다. 성별은 남성 7,398명(79.6%),

여성 1,894명(20.4%)이었다.

〈표 1〉 표본의 특성

구 분		기업체 (개사)	구성비 (%)	구 분		응답자 (명)	구성비 (%)
산업	제조업	268	79.8	연령	20대	1043	11.2
	출판/방송통신/정보서비스	20	6.0		30대	3549	38.2
	금융/보험업	17	5.1		40대	3095	33.3
	전문/기술	17	5.1		50대 이상	1605	17.3
	예술/스포츠/여가서비스	9	2.7	학력	고등학교 졸	2855	30.7
	교육서비스업	5	1.5		전문학사	1524	16.4
					학사	4410	47.5
				석사 이상	503	5.4	
조직 규모	299인 이하	178	53.0	직급	사원급	3700	39.8
	300~999인	111	33.0		대리급	1483	16.0
					과장급	1290	13.9
					차장급	1098	11.8
	1000~1999인	25	7.4		부장급	925	10.0
					임원급	97	1.0
					반장급 (생산)	699	7.5
	2000인 이상	22	6.5	성별	남성	7398	79.6
					여성	1894	20.4
계		336	100	계		9292	100

## 2. 변수의 측정

### 1) 고성과 작업시스템

주요 독립변수인 고성과 작업시스템은 AMO 이론을 바탕으로 선행연구에 따라 역량향상 제도, 동기부여강화 제도, 기회확대 제도로 구분하여 변들로 구성하였다(박세호·나인강, 2017; 서인석·김우영, 2009; Boxall & Purcell, 2003). 고성과 작업시스템을 측정하는 방법에는 실시여부 이외의 여러 방법들이 있지만 제도를 객관적으로 판단하기 위해 고성과 작업시스템을 실시유무로 측정하였다(옥지호, 2015). 역량향상제도변들은 교육훈련의 실시 여부를 측정하였다. 엄격한 채용도 역량향상 제도에 포함되지만 해당 차수(6차)에는 조사되지 않아 제외하였다. 교육훈련의 구성항목은 집체식 사외교육훈련, 집체식

사내교육훈련, 인터넷학습, 해외연수, 멘토링코칭, OJT, 직무순환 등 총 7개 프로그램의 실시 여부를 측정하였다. 동기부여강화제도변들은 다양한 평가, 성과형 임금제도 및 복리후생의 실시여부를 측정하였다. 평가 및 성과급 구성항목은 다면평가, 목표에 의한 관리(MBO), 역량평가, 이윤배분제도, 전사성과급, 개인성과급, 선택적 복리후생 등으로 총 7개 제도의 실시 여부를 측정하였다. 기회확대제도변들은 참여 정책 측면에서 팀제, 참여제도, 직무설계 등의 실시 여부를 측정하였다. 구성항목은 제안제도, 지식 마일리지 프로그램, 전사적품질관리, QC(품질분임조), 6-시그마 등 총 5개로 프로그램의 실시 여부를 측정하였다. 마지막으로 역량, 동기부여, 기회 3개의 변들을 합산한 전체 고성과 작업시스템을 측정하였다. 따라서 고성과 작업시스템과 관련된 제도들의 실시유무를 바탕으로 측정하였고 각 제도들을 더미변수(실시=1, 미실시=0)로 코딩하였다. 변들 계산은 합산하여 측정하는 더하는(additive) 방식을 사용하였다(장은미, 2003).

## 2) 직무만족

본 연구에서는 고성과 작업시스템의 영향을 받는 결과로 직무만족을 측정하고자 한다. 3문항('나는 현재 하고 있는 일의 내용에 만족 한다', '나는 현재 받고 있는 임금에 만족 한다', '나는 현재 직장의 인간관계에 만족 한다')은 5점 척도(1:전혀 그렇지 않음, 5:전적으로 그러함)로 조사되었고 1문항('귀하는 현재하고 있는 일에 대해 전반적으로 얼마나 만족합니까?')은 5점 척도(1:매우 불만족, 5:매우 만족)로 조사되었다. 총 4문항을 합산하여 평균으로 계산하였고 4문항의 신뢰계수(Cronbach's alpha)는 0.81로 나타났다.

직무만족은 개인수준에 응답한 변수로서 집단 변수화하기 위해서는 집산의 타당도를 검토할 필요가 있다. 집산타당도의 수용기준은 ICC(1)은 0.05~0.20 사이의 값으로 나타나 값이 클수록 좋거나(Bliese, 2000) F 테스트가 유의한 경우이면 되고 rwg는 0.70 이상, ICC(2)는 0.70 이상이 권장된다(Klein & Kozlowski, 2000). 본 연구에서는 rwg, ICC(1), ICC(2)를 측정하였고 그 결과 rwg는 .90, ICC(1)은 .13( $F=5.01$ ,  $P<.001$ ), ICC(2)는 .80으로 나타났다. 직무만족의 집산타당도 결과는 수용 기준을 상회하여 해당 값을 직무만족의 응답값으로 사용하였다.

### 3) 성별다양성(여성비율)

성별 다양성은 조직 내 여성 정규직의 비율로 정의하여 분석하고자 한다. 조절변수인 기업의 여성비율은 6차(2015년) 본사용 패널데이터에서 전체 정규직 인원에서 여성 정규직이 차지하는 비중으로 측정하였다. 여성비율은 0에서 100 사이의 값을 갖는다.

### 4) 통제변수

통제변수는 조직규모, 조직연령, 산업, 노동조합 존재 여부, 외국인 지분 여부 등을 사용하여 측정하였다. 노동조합 존재와 조직연령은 고성과 작업시스템의 도입 및 유지, 개선에 주요한 요인으로 작용하고 조직규모 또한 대기업일수록 정밀한 고성과 작업시스템을 사용할 확률이 높다(Gill, 2009; Guthrie, 2001). 고성과 작업시스템의 중요한 변수인 산업은 산업별로 고성과 작업시스템의 효과가 다르게 나타날 가능성이 있다(박세호·나인강, 2017; Subramony, 2009). 외국기업이나 외국인의 투자는 여성비율을 설명할 수 있는 변수가 될 수 있어 외국인 지분 여부를 통제변수로 사용하였다(노세리·이상민, 2011; 박세호·나인강, 2017; Guthrie, 2001). 따라서 조직규모는 종사자규모 항목(1=299인 이하, 2=300~999인, 3=1000~1999인, 4=2000인 이상)을 그대로 사용하였고 조직연령은 조사년도에서 설립년도를 차감하여 연속변수로 사용하였다. 산업은 세분화하지 않고 제조업, 금융업, 비금융업을 더미변수화(제조업=1, 비제조업=0)하여 사용하였다. 노동조합 존재 여부는 근로자를 대표하는 조직이 있는지 여부 항목을 더미변수화(있는 경우=1, 없는 경우=0) 하였고 외국인 지분 여부는 외국인 지분 여부 항목을 더미변수화(있는 경우=1, 없는 경우=0) 하였다. 통제변수 값은 6차(2015년)를 사용하여 측정하였다.

## 3. 실증분석

### 1) 기초통계 분석

본 연구에서는 사용된 변수들의 기초통계량과 변수들 간의 관련성을 파악하기 위해 상관관계계를 분석하였고 <표 2>에서 변수들의 평균, 표준편차 및 상관관계를 제시하고 있다.

먼저 주요 변수들의 평균을 살펴보면 고성과 작업시스템의 실행 수는 평균 9.27개로 전체 19개 제도 중 약 48.70%정도 시행되고 있는 것으로 나타났다.

변들별로 역량향상변들은 평균 4.23개로 전체 7개 관행 중 60.43%정도 시행하고 있고 동기부여강화변들은 평균 3.09개로 전체 7개 관행 중 44.14%정도 시행하고 있으며 기회확대변들은 평균 1.95개로 전체 5개 관행 중 39%정도 시행하는 것으로 나타났다. 3개의 변들 중 역량향상변들이 가장 높은 수치를 보였다. 기업 연령은 평균 33.87년이고 대부분 제조업으로 구성되어 있으며 거의 대부분의 기업이 종업원을 대표하는 조직이 있는 것으로 나타났다.

직무만족과 변수들 간의 상관관계 분석결과를 살펴보면 통제변수인 조직규모( $r=.323, p<.01$ )는 직무만족에 유의한 상관관계를 나타냈고 제조업더미( $r=-.189, p<.01$ )는 직무만족에 부(-)의 유의한 상관관계를 나타냈다. 기회확대변들을 제외한 역량향상변들( $r=.330, p<.01$ )과 동기부여강화변들( $r=.342, p<.01$ ) 모두 직무만족에 정(+)의 상관관계를 나타냈고 고성과 작업시스템( $r=.324, p<.01$ )도 직무만족에 정(+)의 유의한 상관관계를 나타냈다. 여성비율과 변수들의 관계에서는 통제변수인 제조업더미( $r=-.227, p<.01$ ), 조직연령( $r=-.120, p<.05$ )이 유의한 부(-)의 상관관계를 나타냈고 동기부여강화변들을 제외한 역량향상변들( $r=-.123, p<.05$ )과 기회확대변들( $r=-.174, p<.01$ ) 모두 여성비율에 부(-)의 상관관계를 나타냈으며 고성과 작업시스템( $r=-.134, p<.05$ )이 여성비율에 유의한 부(-)의 상관관계를 나타냈다.



〈표 2〉 변수들의 평균, 표준편차 및 상관계수

변수	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	1.68	.87	1										
2	.80	.40	-.017	1									
3	33.87	16.98	.173**	.262**	1								
4	.99	.11	.085	.013	.044	1							
5	.30	.46	.242**	.020	.050	-.049	1						
6	21.90	17.98	.032	-.227**	-.120*	.079	.012	1					
7	4.23	1.59	.479**	-.103	.070	.120*	.204**	-.123*	1				
8	3.09	1.60	.353**	-.191**	.058	.075	.185**	-.022	.537**	1			
9	1.95	1.51	.359**	.308**	.141**	.069	.120*	-.174**	.455**	.272**	1		
10	9.27	3.69	.507**	-.001	.113*	.112*	.217**	-.134*	.851**	.776**	.724**	1	
11	3.54	.26	.323**	-.189**	-.081	.058	.088	.014	.330**	.342**	.081	.324**	1

주1 : N=336, \* P<.05, \*\* P<.01. 산업터미(제조업=1, 금융업, 비금융업=0), 노조터미(노조 유=1, 노조 무=0), 조직규모(1: 299인 이하, 2: 300~999인, 3: 1000~1999인, 4: 2000인 이상), 조직연령(연속변수: 2014-설립년도), 외국인 지분 여부(지분 유=1, 지분 무=0), 역량향상/동기부여강화/기회확대(변들화, 6차=2015년), 고성과(6차=2015년), 직무만족(7차=2017년)

주2 : 1. 조직규모 2. 제조업터미 3. 조직연령 4. 노조터미 5. 외국인지분터미 6. 역량향상제도변들 8. 동기부여강화제도변들 9. 기회확대제도변들 10. 고성과 작업시스템 11. 직무만족

## 2) 가설 검증

조직의 성별 다양성에 따른 고성과 작업시스템과 직무만족의 관계를 검증하기 위해 위계적 회귀분석(Hierarchical Regression Analysis)으로 분석하였다. 1단계에서는 통제변수만을 입력하였고 2단계에서는 독립변수인 고성과 작업시스템 및 각 변들(역량향상, 동기부여강화, 기회확대)을, 3단계에서는 여성비율을 입력하였으며 마지막 4단계에서는 고성과 작업시스템과 여성비율의 상호작용을 분석하였다. 독립변수와 조절변수 간의 상호작용 효과 검증 시 발생할 수 있는 다중공선성 문제를 최소화하기 위해 고성과 작업시스템 및 각 변들(역량향상, 동기부여강화, 기회확대)과 여성비율을 평균 중심화(mean centering)하여 검증하였다(Baron & Kenny, 1986).

〈표 3〉은 고성과 작업시스템과 직무만족 간의 관계를 나타낸 분석결과이다. 결과를 살펴보면 모형 2에서 고성과 작업시스템이 직무만족에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=.219$ ,  $p<.001$ ). 즉 고성과 작업시스템을 시행할수록 조직구성원들의 직무만족은 높아지는 것으로 확인되었다. 따라서 고성과 작업시스템이 직무만족에 정적인 영향을 미친다는 가설 1은 채택되었다. 그러나 상호작용 항을 투입한 모형 4에서는 여성비율이 고성과 작업시스템과 직무만족 간의 관계에서 상호작용이 없는 것으로 나타났다. 즉 조직 내 여성종업원이 차지하는 비중이 높은 집단인 경우 고성과 작업시스템을 시행할수록 직무만족에 정(+)적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 가설 3은 기각되었다.

〈표 3〉 직무만족에 대한 위계적 회귀분석 결과

	직무만족(17)			
	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4
제조업더미	-.158 (.035)**	-.158 (.035)**	-.161 (.036)**	-.157 (.036)**
조직연령	-.099 (.001) <sup>†</sup>	-.104 (.001)*	-.105 (.001)*	-.104 (.001)*
조직규모	.330 (.017)***	.227 (.018)***	.229 (.018)***	.226 (.019)***
노조더미	.038 (.127)	.021 (.125)	.022 (.126)	.024 (.126)
외국인지분더미	.018 (.031)	-.005 (.031)	-.005 (.031)	-.007 (.031)
고성과 작업시스템(15)		.219 (.004)***	.216 (.004)***	.218 (.004)***
여성비율(15)			-.015 (.001)	-.007 (.001)
고성과 작업시스템(15) × 여성비율(15)				.027 (.000)
R <sup>2</sup>	.148	.183	.183	.184
ΔR <sup>2</sup>	.148	.035	.000	.001
F	11.487***	12.303***	10.528***	9.223***
ΔF	11.487***	14.104***	.084	.257

주 : N=336, <sup>†</sup>P<.10, \* P<.05, \*\* P<.01, \*\*\* P<.001. 모든 수치는 표준화된 회귀계수( $\beta$ ) 및 비표준화 계수 표준오차임.

〈표 4〉는 고성과 작업시스템의 변들(역량향상, 동기부여강화, 기회확대)과 직무만족 간의 관계를 나타낸 분석결과이다. 〈표 3〉에서 제시된 결과와 달리 3개의 변들은 각각 다른 효과를 보여준다. 모형 2에서 역량향상변들은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고( $\beta=.156$ ,  $p<.05$ ) 동기부여강화 변들도 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $\beta=.193$ ,  $p<.01$ ). 그러나 기회확대변들과 직무만족의 관계는 유의미하게 나타나지 않았다. 따라서 가설 2는 부분적으로 채택되었다. 상호작용 항을 투입한 모형 4에서는 여성비율이 역량향상변들과 직무만족 간의 관계에서 상호작용이 있는 것으로 나타났다( $\beta=.169$ ,  $p<.05$ ). 즉 조직 내 여성종업원이 차지하는 비중이 높은 집단인 경우 역량향상변들을 시행할수록 직무만족이 높아지는 것으로 확인하였다. 그러나 동기부여강화변들과 기회확대변들은 여성비율과 상호작용을 하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4도 부분적으로 채택한다고 볼 수 있다.

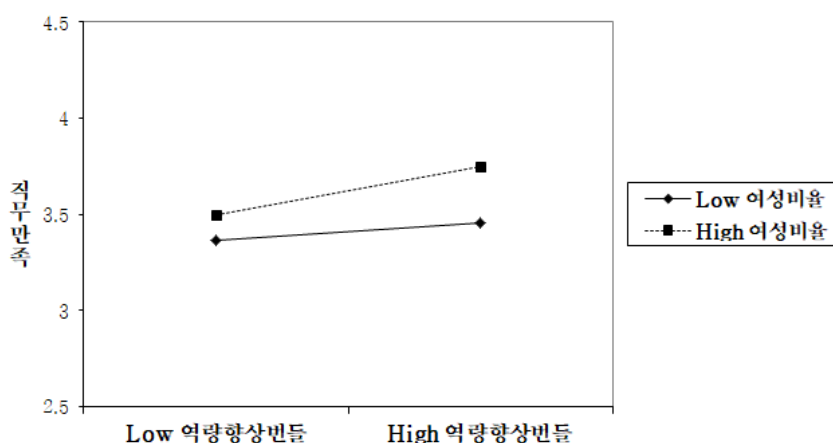
〈표 4〉 직무만족에 대한 위계적 회귀분석 결과 (2)

	직무만족(17)			
	모형1	모형2	모형3	모형4
제조업더미	-.158 (.035) **	-.077 (.038)	-.080 (.039)	-.060 (.040)
조직연령	-.099 (.001) †	-.111 (.001) *	-.112 (.001) *	-.124 (.001) *
조직규모	.330 (.017) ***	.231 (.018) ***	.234 (.018) ***	.241 (.018) ***
노조더미	.038 (.127)	.016 (.124)	.018 (.125)	.024 (.124)
외국인지분더미	.018 (.031)	-.018 (.030)	-.017 (.030)	-.028 (.030)
역량향상(15)		.156 (.011) *	.153 (.012) *	.143 (.012) *
동기부여강화(15)		.193 (.010) **	.193 (.010) **	.191 (.010) **
기회확대(15)		-.085 (.011)	-.086 (.011)	-.079 (.011)
여성비율(15)			-.018 (.001)	-.008 (.001)
역량향상변들(15) × 여성비율(15)				.169 (.001) *
동기부여강화변들(15) × 여성비율(15)				-.087 (.001)
기회확대변들(15) × 여성비율(15)				-.077 (.001)
R <sup>2</sup>	.148	.208	.209	.224
ΔR <sup>2</sup>	.148	.060	.000	.016
F	11.487 ***	10.748 ***	9.542 ***	7.773 ***
ΔF	11.487 ***	8.254 ***	.124	2.161 †

주 : N=336, †P<.10, \* P<.05, \*\* P<.01, \*\*\* P<.001. 모든 수치는 표준화된 회귀계수( $\beta$ ) 및 비표준화 계수 표준오차임.

고성과 작업시스템의 각 변들과 여성비율의 상호작용 항을 투입하여 나타난 결과를 바탕으로 역량향상변들과 직무만족 간의 상호작용의 관계를 자세히 살펴보기 위해 역량향상변들이 평균보다 높은 집단과 낮은 집단으로 구분하여 (Aiken & West, 1991) 역량향상변들이 직무만족에 미치는 효과를 [그림 2]로 나타냈다. [그림 2]에 따르면 여성비율이 낮은 집단보다 여성비율이 높은 집단인 경우 역량향상변들 시행은 직무만족을 높이는 것으로 확인되었다. 즉

여성비율이 높은 집단인 경우 역량향상변들을 시행할수록 직무만족이 높아지는 것으로 나타났다.



[그림 2] 역량향상제도변들과 직무만족에서 여성비율의 조절효과

## IV. 결론 및 논의

### 1. 연구결과 및 시사점

본 연구는 고성과 작업시스템이 직무만족에 미치는 영향을 알아보고 그 과정에서 조직 내 성별 다양성이 이들 관계에 어떠한 조절효과를 나타나는지를 살펴보았다. 그리고 AMO 이론을 근거로 고성과 작업시스템을 세 개의 변들로 나누어 이들이 직무만족에 미치는 영향을 알아보고 성별 다양성의 조절효과를 검증하였다. 가설 검증을 위해 한국직업능력연구원에서 제공하는 6차(2015년), 7차(2017년) 데이터 중 336개 기업을 대상으로 조직수준에서 분석한 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 고성과 작업시스템과 직무만족 간의 관계를 위계적 회귀분석을 한 결과 고성과 작업시스템은 직무만족에 정(+)적인 영향을 미치는 것으로 나타났지만 이들 관계에서 여성비율의 조절효과는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 고성과 작업시스템이 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다는 것은 고성과 작업

시스템이 조직구성원에게 중요한 요인이라는 사실을 제시한다. 또한 이러한 결과는 고성과 작업시스템이 인적자원 성과에 긍정적이라는 기존연구(김민영·이효주·박성민, 2016; 박지성·안성익, 2015; 임채훈·최기성·김주일, 2022; 양문철, 2020; Kehoe & Wright, 2013; Jake et al., 2011; Macky & Boxall, 2007)의 주장과 일치한다.

둘째, 고성과 작업시스템을 하나의 변수가 아닌 세 개의 변들로 나누어 회귀분석을 한 결과, 역량향상제도변들과 동기부여강화제도변들은 직무만족에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 교육훈련, 평가, 보상, 복리후생 등이 조직구성원의 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다는 기존 연구들에서 주장하고 있는 것과 일치하였다(이명주·최창호·조봉순, 2015; Subramaniam & Youndt, 2005; Subramony, 2009). 그러나 여성비율의 조절효과에서는 역량향상변들만이 있는 것으로 나타났다. 즉 여성비율이 높은 집단인 경우 역량향상제도를 실행할수록 직무만족이 높아지는 것으로 나타났다. 이는 조직 내 여성비율이 높은 집단인 경우 역량향상제도는 조직구성원들의 직무만족에 정(+)-적인 요인임을 제시하고 있다.

이러한 연구 결과는 다음의 이론적 및 실무적 시사점을 가질 수 있다. 이론적 측면에서 고성과 작업시스템과 직무만족 간의 관계를 패널데이터를 사용하여 종단연구를 통해 실증하였다. 선행변수와 결과변수의 측정시점을 달리하여 시간차(time lag)가 있는 자료를 사용하여 방법론상의 오류를 최소화하고 선행변수와 결과변수 간의 관계에 대한 인과적 해석이 가능하도록 검증하였다. 또한 AMO 이론을 바탕으로 고성과 작업시스템을 변대화하여 살펴봄으로써 인사제도의 유형마다 다른 영향이 나타나는 것을 확인할 수 있었다. 이러한 결과를 토대로 인적자원관리제도의 유형별로 여성종업원들에게 유의한 제도가 무엇인지를 보다 세부적으로 확인할 수 있었다.

기존연구에서는 인적자원관리제도의 효과성이나 인적자원관리제도와 조직성과 간의 관계연구를 여성 관리직을 대상으로 하는 연구가 주를 이루었으나 본 연구에서는 다양성 관점에서 조직 내 여성 비율로 연구하였다는 점에서는 의미가 있다. 민현주·신은중(2019)연구에서는 여성들의 관리직 진출에 가장 중요한 선제적 요인으로 조직 내 여성종업원의 비율이라고 하였다. 여성들이 승진이나 관리직으로 진출하는 과정에서 남성과 얼마나 동등한 경험을 하고 동등한 수를 확보하는지에 따라 영향을 받을 수 있기 때문이다. 따라서 조직 내 여성비율을 확보함에 따라 인적자원관리시스템 즉, 고성과 작업시스템들이 여성종업원들에게 어떤 제도가 유의한 것인지 확인할 수 있었다.

본 연구에서 나타나듯이, 고성과 작업시스템이 조직구성원들에게 긍정적인

영향을 미치는 제도임은 분명하다. 그러나 조직 내 여성비율이 높을 경우 고성과 작업시스템은 직무만족에 유의하지 않는 것으로 나타났다. 국내 기업들은 차별적인 제도를 지양하고 평등한 제도를 정착하려는 노력을 하고 있지만 국내 기업들의 제도와 조직문화는 여전히 남성 중심적임을 알 수 있다. 또한 여성비율이 높을 경우 동기부여강화변들과 기회확대변들은 직무만족에 부(-)의 영향으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 이는 제도의 시행 자체만으로 조직 내 여성과 남성에게 평등한 보상과 평가, 의사결정 참여 기회 확대 등이 보장되지 않는다는 것이다. 조직 내 관리자가 성에 대한 고정관념 등을 가지고 있다면 제도의 시행만으로는 보상이나 평가, 의사결정 참여에 대한 불평등을 감소시키기에 어려움이 있을 것이다. 이러한 결과는 Castilla & Benard(2010)의 연구에서도 알 수 있다. 연공서열을 반영한 임금체계에서 존재하는 성별 임금격차가 성과에 따른 평가제도와 함께 더 커지는 것으로 나타났고 이는 합리적이고 객관적으로 보이는 제도라도 평가자의 고정관념이 변화하지 않으면 조직 내 불평등을 더욱 강화한다고 주장하였다. 따라서 조직 내 여성 비율이 증가하는 현 시점에서 고성과 작업시스템이 긍정적 효과를 갖기 위해서는 기업은 조직구성원들의 인식 변화, 공정하고 평등한 조직문화의 변화 등이 우선되어야 할 필요가 있다.

## 2. 연구의 한계 및 향후 연구 방향

그러나 몇 가지 한계점이 존재한다. 첫째, 본 연구의 분석데이터는 패널 데이터로 2차 자료 데이터로 수행하였다. 2차 자료 데이터 사용의 한계로 개념상 구분 가능한 변수를 사용하기는 했지만 독립변수와 종속변수에 원래 의도한 변수들을 모두 살펴보기에 한계가 있었다. 독립변수인 고성과 작업시스템을 AMO 이론에 따라 역량향상제도변들, 동기부여강화제도변들, 기회확대제도변들로 나누어 측정하였지만 기존 이론에 따라 변들마다 포함되어야 하는 제도를 모두 포함하지는 못했다. 예로 역량향상제도에는 엄격한 선발 및 채용, 광범위한 교육훈련 등이 포함되지만 인적자원기업패널 자료에는 선발 또는 채용에 관련한 변수가 포함되어 있지 않아 사용하지 못하였다. 따라서 추후 연구에서는 고성과 작업시스템에 다양한 변수를 사용하여 연구할 필요가 있다.

둘째, 고성과 작업시스템의 실시 여부가 아닌 직접적으로 제도를 활용함으로써 조직구성원들의 직무만족에 어떠한 영향이 미치는지에 대한 연구가 필요하다. 조직 내부에서 제도를 실시한다고 해도 모든 조직구성원들이 활용을 하

지 못하는 경우 디커플링(decoupling) 문제가 발생할 수 있기 때문에(Meyer & Rowan, 1977) 실제로 개인수준에서 제도의 활용여부에 따른 직무성과의 결과는 다를 것으로 예상된다. 따라서 고성과 작업시스템의 활용여부와 직무 만족 간의 관계에 성별을 조절효과로 하여 추가적인 연구가 필요할 것이다.

셋째, 조절변수인 여성비율을 더 세부적으로 구분하여 연구할 필요가 있다. 예를 들어 여성비율이 하위직에 집중되어 있거나 중간직 또는 상위직에 집중되어 있는지에 따라서 교육 훈련의 기회, 승진, 참여 등과 같은 제도들이 성과에 미치는 영향이 다르게 나올 가능성이 있기 때문이다. 따라서 직급, 정규직/비정규직 등으로 세부적으로 구분한다면 더 의미있는 결과가 나올 것이다.

넷째, 본 연구에서 독립변수로 활용한 고성과 작업시스템 중 기회확대제도(전사적품질관리, 지식마일리지제도, 제안제도 등)의 실시여부에 대한 조사가 2017년을 끝으로 종료되어 향후 연구에 활용할 수 없게 되었다. 이러한 이유로 최근의 데이터로 고성과 작업시스템과 직무성과 간의 관계를 조사하는데 어려움이 있었다. 따라서 추후 연구에서는 현재 상황이 반영될 수 있도록 최근 데이터로 연구를 진행할 필요가 있을 것이다.

마지막으로, 고성과 작업시스템과 인적자원성과 간의 관계에서 남녀의 차이를 조절변수로 하여 결과변수를 주관에 의해 판단되는 내면적 결과인 직무만족뿐만 아니라 임금이나 승진과 같은 외면적 결과를 함께 다루는 추가적인 연구가 필요하다. 조직에서 남성과 여성의 행동은 다르게 나타난다. 여성은 조직 내에서 대인관계를 보다 중시하지만(Miller & Karakowsky, 2005) 남성은 개인주의적이고 경쟁적인 행동을 보인다(Eagly & Steffen, 1984). 또한 성별에 따라 개인의 가치를 두는 관점이 다르다. 남성은 임금, 승진 등과 같이 외재적 요소에 가치를 두지만 여성은 개인이 느끼는 경력만족, 조직구성원과의 관계 등에 가치를 두는 경향이 있기 때문이다(Powell & Mainiero, 1992). 성별에 따른 행동은 조직이 지원하는 제도에 따라 다른 행동결과를 나타낼 것으로 예상되기 때문에 직무성과와 임금, 승진 등을 함께 고려하여 더욱 정밀한 연구가 필요할 것이다.



## 참고문헌

- 곽선화(2007). “여성친화적 인적자원관리가 여성인력의 노동시장 지위 향상에 미치는 영향”. *인적자원관리연구*. 제14권 제4호. 1-16.
- 김기태·조봉순(2008). “인적자원관리와 조직 성과간의 관계에 관한 연구: 인적자원관리 성과로서 종업원태도의 매개효과를 중심으로”. *인사조직연구*. 제16권 제1호. 115-157.
- 김미정·최서진(2022). “여성근로자의 가족친화제도 활용 용이성이 직업만족도와 조직몰입도에 미치는 영향 분석”. *한국산학기술학회 논문지*. 제23권 제2호. 487-497.
- 김민영·이효주·박성민(2016). “AMO에 기반한 고성과작업시스템이 조직효과성에 미치는 영향 연구”. *한국인사행정학회보*. 제15권 제3호. 269-303.
- 나인강(2014). “고성과작업시스템과 기업성과: 인적자원성과의 매개효과”. *인적자원관리연구*. 제21권 제1호. 41-61.
- 노세리·이상민(2011). “가족친화적 고성과작업시스템에 대한 듀얼아젠다 접근”. *인사조직연구*. 제19권 제3호. 1-29.
- 민현주·신은종(2019). “고성과 작업체제와 기업 내 여성의 관리직 진출”. *사회과학연구논총*. 제35권 제2호. 37-61.
- 박세호·나인강(2017). “고성과작업시스템과 기업성과 간에 관한 실증 분석”. *인적자원개발연구*. 제20권 제2호. 71-95.
- 박지성·안성익(2015). “고성과작업시스템이 종업원 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향: 인사기능의 매개효과를 중심으로”. *경영연구*. 제30권 제2호. 235-257.
- 서인석·김우영(2009). “고성과형 인적자원관리제도가 기업성과에 미치는 영향: 중단면 연구”. *노동정책연구*. 제9권 제3호. 55-80.
- 성요한·조준·윤동열(2021). “공공기관의 고성과작업시스템이 직무성과에 미치는 영향: 직무만족의 매개효과와 조직지원인식의 조절효과를 중심으로”. *생산성논집*. 제35권 제4호. 211-246.
- 손선화·엄영호(2022). “가족친화제도 운영과 여성의 장기근속 영향요인 분석”. *정책개발연구*. 제22권 제2호. 209-233.
- 송민수·김동주(2019). “현신형 인적자원관리, 노조조직률, 사용자의 노사관계전략이 여성의 관리자 진출에 미치는 영향에 대한 탐색적 연구”. *노동정책연구*. 제19권 제1호. 123-155.

- 수문아·노현탁(2014). “가족친화제도 활용과 여성관리자의 조직몰입: 인사제도 공정성과 차별경험 인식의 조절효과”. *조직과 인사관리연구*. 제38권 제2호. 27-52.
- 신수영·박지성·옥지호(2020). “여성관리자의 조직몰입을 높이기 위한 기업의 내부요인 탐색”. *한국콘텐츠학회 논문지*. 제20권 제9호. 296-307.
- 신은중(2009). “고성과작업시스템의 고성과는 무엇에 의해 결정되는가?: 번들효과와 핵심관행 탐색을 중심으로”. *산업관계연구*. 제19권 제4호. 43-69.
- 양문철(2020). “HPWS와 조직성과의 종적 관계 연구”. *직업능력개발연구*. 제23권 제3호. 205-236.
- 옥지호(2015). “고성과작업시스템이 조직성과에 미치는 영향: 패널분석에 의한 조직 양면성의 매개효과 검증”. *인적자원관리연구*. 제22권 제1호. 45-71.
- 이명주·최창호·조봉순(2015). “고성과 작업시스템과 조직성과간의 관계: 조직문화의 조절효과를 중심으로”. *생산성논집*, 제29권 제3호. 143-178.
- 이수영·최낙범(2016). “공무원의 공공봉사동기(PSM)가 조직몰입에 미치는 영향-직무특성의 조절효과 검증을 중심으로”. *한국행정연구*. 제25권 제1호. 169-200.
- 임채훈·최기성·김주일(2022). “고성과작업시스템이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구: 조직신뢰와 직무자율성과의 관계를 중심으로”. *기업경영연구*. 제29권 제5호. 99-120.
- 임희정(2008). “기업 특성이 여성 경영참여에 미치는 영향에 관한 연구”. *여성연구*. 제74권. 45-77.
- 장은미(2003). “개인성과 위주의 보상제도가 직무 수행 노력에 미치는 영향에 관한 연구: 인적자원 관리 번들(HR Bundle)의 조절 효과를 중심으로”. *인사조직연구*. 제11권 제1호. 133-158.
- 통계청(2023.1.27). “경제활동인구조사” 국가통계포털 KOSIS. <https://kosis.kr/index/index.do>에서 2023.1.27 인출.
- 한수진·강소라(2018). “여성 관리자의 경력만족에 영향을 미치는 경력열망 그리고 멘토링/교육훈련의 효과”. *대한경영학회지*. 제31권 제4호. 743-760.
- Aiken, L. S. & West, S. G.(1991). *Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions*, Newbury Park. CA: Sage.
- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P. & Kalleberg, A. L.(2000). *Manufacturing Advantage: Why High-Performance Work Systems Pay Off*. Ithaca, NY: ILR Press.
- Arthur, J. B.(1994). Effects of Human Resource Systems on

- Manufacturing Performance and Turnover. *The Academy of Management Journal*, 37(3), 670-687.
- Barney, J.(1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A.(1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Becker, B., & Gerhart. B.(1996). The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects. *The Academy of Management Journal*, 39(4), 779-801.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D.(2001). *The HR scorecard: Linking people, strategy, and performance*. Harvard Business Press.
- Benschop, Y.(2001). Pride, prejudice and performance: relations between HRM, diversity and performance. *International Journal of Human Resource Management*, 12(7), 1166-1181.
- Bliese, P. D.(2000). Within-group Agreement, Non-independence, and Reliability: Implications for Data Aggregation and Analysis. In K. J. Klein & S. W. J. Kozlowski (Eds.). *Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations*(pp. 349-381). San Francisco: Jossey-Bass.
- Boselie, P., Dietz, G., & Boon, C.(2005). Commonalities and Contradictions in HRM and Performance Research. *Human Resource Management Journal*, 15(3), 67-94.
- Boxall, P., & Purcell, J.(2003). *Strategy and Human Resource Management*. London: Palgrave Macmillan.
- Castilla, Emilio J., & Benard, S.(2010). The Paradox of meritocracy in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 55, 543-576.
- Colakoglu, S., Lepak, D. P., & Hong, Y.(2006). Measuring HRM effectiveness: Considering multiple stakeholders in a global context. *Human resource management review*, 16(2), 209-218.
- Cox Jr, T.(2001). *Creating the multicultural organization: A strategy*

- for capturing the power of diversity*(Vol. 6). John Wiley & Sons.
- Dasgupta, N., Scircle, M. M., & Hunsinger, M.(2015). Female Peers In Small Work Groups Enhance Wom-En'S Motivation, Verbal Participation, And Career Aspirations In Engineering. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 112(16), 4988-4993.
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A.(1996). The Impact of Human Resource Management Practices on Perceptions of Organizational Performance. *Academy of Management Journal*, 39(4), 949-969.
- Delery, J. E.(1998). Issues of Fit in Strategic Human Resource Management: Implications for Research. *Human Resource Management Review*, 8(3), 289-309.
- Den Hartog, D. N., Boon, C., Verburg, R. M., & Croon, M. A.(2013). HRM, communication, satisfaction, and perceived performance: A cross-level test. *Journal of management*, 39(6), 1637-1665.
- Eagly, A. H., & Steffen, V. J.(1984). Gender Stereotypes Stem from the Distribution of Women and Men into Social Roles. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(4), 735-754.
- Gill, C.(2009). Union Impact on the Effective Adoption of High Performance Work Practices. *Human Resource Management Review*, 19(1), 39-50.
- Guthrie, J.(2001). High-Involvement Work Practices, Turnover, and Productivity: Evidence from New Zealand. *Academy of Management Journal*, 44(1), 180-190.
- Huselid, M. A.(1995). The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance. *Academy of Management Journal*, 38(3), 635-672.
- Jake, G. M., Pankaj, C. P., David, P. L., & Julian, S. G. W.(2011). Unlocking the Black Box: Exploring the Link Between High-Performance Work Systems and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1105-1118.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C.(2012). How Does Human Resource Management Influence Organizational Outcomes? A

- Meta-Analytic Investigation of Mediating Mechanisms. *The Academy of Management Journal*, 55(6), 1264-1294.
- Kehoe, R. R., & Wright, P. M.(2013). The Impact of High-Performance Human Resource Practices on Employees' Attitudes and Behaviors. *Journal of Management*, 39(2), 366-391.
- Klein, K. J., & Kozlowski, S. W. (2000). *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions*(pp. 512-553). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- MacDuffie, J. P.(1995). Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: Organizational Logic and Flexible Production Systems in the World Auto Industry. *Industrial and Labor Relations Review*, 48(2), 197-221.
- Macky, K., & Boxall, P.(2007). The Relationship Between High-Performance Work Practices and Employee Attitudes: an Investigation of Additive and Interaction Effects. *International Journal of Human Resource Management*, 18, 537-567.
- Marinova, J., Plantenga, J., & Remery, C.(2016). Gender diversity and firm performance: Evidence from Dutch and Danish boardrooms. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(15), 1777-1790.
- Meyer, J. W., & Rowan. B.(1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Miller, D. L., & Karakowsky, L.(2005). Gender Influences as an Impediment to Knowledge Sharing: When Men and Women Fail to Seek Peer Feedback. *The Journal of Psychology*, 139(2), 101-118.
- Ogbonnaya, C., & Messersmith, J.(2019). Employee performance, well-being, and differential effects of human resource management subdimensions: Mutual gains or conflicting outcomes?. *Human Resource Management Journal*, 29(3), 509-526.
- Pfeffer, J.(1998). Seven Practices of Successful Organizations. *California Management Review*, 96-124.
- Powell, G. N., & Mainiero, L. A.(1992). Cross-currents in the River of

- Time: Conceptualizing the Complexities of Women's Careers. *Journal of Management*, 18(2), 215-237.
- Shin, D., & Konrad, A. M.(2017). Causality between High-Performance Work Systems and Organizational Performance. *Journal of Management*, 43(4), 973-997.
- Subramaniam, M., & Youndt, M.(2005), The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities. *Academy of Management Journal*, 48, 450-463.
- Subramony, M.(2009). A Meta-Analytic Investigation of the Relationship between HRM Bundles and Firm Performance. *Human Resource Management*, 48(5), 745-768.
- Vroom, V., Porter, L., & Lawler, E.(2005). Expectancy Theories. *Organizational Behavior*, 1, 94-113.
- Wexley, K. N. & Yukl, G. A.(1984). *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Homewood, IL: Richard D, Irwin, Inc.
- Wright, P. M., & Gardner, T. M.(2003). The new workplace: A guide to the human impact of modern working practices. In Holman, D., Wall, T. D., Clegg, C. W., Sparrow, P., & Howard, A. (Eds). *The new workplace: A guide to the human impact of modern working practices*(pp. 311-328). John Wiley & Sons.
- Wright, P. M., & Kehoe, R. R.(2008). Human Resource Practices and Organizational Commitment: A Deeper Examination. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(1), 6-20.

## Abstract

# A Longitudinal study between high-performance work systems and job satisfaction: Focusing on moderating effects of gender diversity

Hyekyung Eom\*·Sanghyeon Sung\*\*

The purpose of this study is to examine the effect of changes in organizational environment on the job satisfaction of organizational members as the proportion of women in the organization increases. Specifically, we analyzed the effects of high-performance work systems on job satisfaction and examined the effect of women's rates which is a moderating factor on the relationship between high-performance work systems and job satisfaction. High-performance work system components were bundled with capacity enhancement system, motivation enhancement system, and opportunity expansion system according to AMO theory. To do this, we conducted a hierarchical regression analysis using the 6th(2015) and 7th(2017) data of the HCCP(Human Capital Corporate Panel) data of the KRIVET(Korea Research Institute for Vocational Education and Training) for analysis. As a result, high-performance work systems have a positive effect on job satisfaction, and capacity enhancement bundles and motivation enhancement bundles have a positive effect on job satisfaction. Regarding the moderating effect of the female ratio, it was found that only the capacity improvement bundle moderated the relationship between job satisfaction.

**Keywords :** High-Performance Work Systems, Job Satisfaction, Gender Diversity, Longitudinal Study

---

\* First Author: Ph. D. Candidate, School of Business, Dongguk University-Seoul

\*\* Corresponding Author: Professor, School of Business, Dongguk University-Seoul





2023년 1호  
(통권 116호)  
**여 성 연 구**

발 행 인	문 유 경
편 집 인	이 미 정
등 록 일	1983년 11월 23일
등록번호	바-813
발 행 일	2023년 3월 31일
발 행 처	한국여성정책연구원 (03367) 서울시 은평구 진흥로 225 (불광동 1-363) TEL. 02)3156-7000(代) FAX. 02)3156-7007
인 쇄 처	리드릭 TEL. 02)2269-1919





