

An Exploratory Study of the Undergraduate Students' Experiences for Korean Women Leadership Program

Kim, Hee-Jung (Duksung Women's University, Master's Student)

Joo, Eun-Sun¹⁾ (Duksung Women's University, Professor)

< ABSTRACT >

The purpose of this study was to explore the experiences of undergraduate students having experienced the 'Korean Women in Leadership' class, and to provide basic data for the development of women's leadership education suitable for the Korean situation. The research questions were: First, what did female college students recognize and experience through the 'Korean Women in Leadership' class? Second, what did female college students find helpful through the class, and why do they think that? Third, what did female college students find unhelpful through the class, and why? This study derives the implications and meaning of the results using Colaizzi's phenomenological methodology. The reason for using Colaizzi's phenomenological methodology is to clarify the common meaning and essence of students' educational experiences more in-depth. The participants were six students attending a four-year women's university in Seoul taking 'Korean Women in Leadership' undergraduate course. Data were obtained through weekly discussion assignments, midterm and final reports, reflection journals, and special lecture reports. As a result of the analysis, 7 components, and 20 sub-components were derived, which were grouped into three themes: ① personal issues on women's leadership, ② issues on the concept of women's leadership, and ③ issues on women's leadership education. The research results were discussed considering the design and the direction of the development of women's leadership education program, and finally, limitations of the study and suggestions for follow-up studies were presented.

Key Words : Korean women in leadership, female college students, Colaizzi's phenomenological methodology

1) Corresponding Author: Joo, Eun-Sun, Professor, Duksung Women's University, 33 144-Gil, Samyang-Ro, Dobong-Gu, Seoul, Korea, 01369 / Email: esjoo77@gmail.com

여대생들의 한국여성리더십 교육경험에 관한 탐색적 연구

김희정 (덕성여자대학교, 석사과정생)

주은선¹⁾ (덕성여자대학교, 교수)

< 요약 >

본 연구는 한국여성리더십의 수업을 경험한 학부생들의 체험을 전반적으로 탐색하고, 향후 한국 실정에 맞는 실질적인 여성리더십 교육 개발의 기초자료를 제공하는 데 그 목적이 있다. 연구문제는 첫째, 여대생들은 ‘한국여성의 리더십’ 수업을 통해 어떠한 것을 인식하고 경험하였는가?, 둘째, 여대생들은 ‘한국여성의 리더십’ 수업에서 도움이 된 것은 무엇이고 왜 그렇다고 생각하는가?, 셋째, 여대생들은 ‘한국여성의 리더십’ 수업에서 도움이 되지 못한 것은 무엇이고 왜 그렇다고 생각하는가? 이다. Colaizzi 현상학적 연구방법을 사용하여 연구결과의 의미와 시사점을 도출하였다. Colaizzi 현상학적 방법으로 이론적 틀과 분석을 사용한 이유는 여대생들의 교육경험에서의 공통적인 의미와 본질을 보다 심층적으로 밝히기 위해서이다. 연구대상은 서울에 소재한 4년제 여자대학교에 재학 중인 6명의 학생들로 학부 과정 중 한국여성리더십을 수강하고 있는 학생들이었으며 수업에서 매주 다루는 주제에 관련한 토론과제와 중간, 기말 보고서, 성찰일지, 특강보고서를 통해 자료를 얻었다. 자료 분석 결과, 7개 구성요소, 20개 하위구성요소가 도출되었으며, ① 여성리더십에 대한 개인적 이슈, ② 여성리더십 개념에 대한 이슈, ③ 여성리더십교육에 대한 이슈의 세 주제로 묶을 수 있었다. 이를 통해 리더십 교육 프로그램의 설계와 개발방향에 초점을 두어 연구결과를 논의하였고 마지막으로 연구의 제한점 및 후속연구를 제안하였다.

주요어 : 한국여성리더십, 여대생, Colaizzi 현상학적 연구방법

1) 교신저자: 주은선, 교수, (01369) 서울시 도봉구 삼양로 144길 33, 덕성여자대학교 / Email: esjoo77@gmail.com
논문투고: 2021. 8. 12 / 심사일자: 2021. 8. 18 / 게재확정일자: 2021. 9. 13

I. 서론

다원화 현상이 뚜렷해지며 세계화가 가속화함에 따라 조직을 이끌어 가는 리더십에도 변화가 오고 있다. 종전의 ‘카리스마 리더십’, ‘과제 중심적 리더십’에서 ‘섬기는 리더십’, ‘정서적 리더십’으로 변화가 요구되고 이 변화의 흐름을 따라 여성의 강점인 ‘보살핌과 책임, 공감과 배려’ 등을 활용하는 여성 리더십의 중요성이 크게 대두되고 있다 (Kim & Hong, 2017). 디지털 혁명은 산업구조의 소프트화, 서비스화를 촉진시키고, 인적자원의 경쟁력이 예전과 같은 물리적인 힘의 우위성 강조보다는 창의력과 섬세함, 풍부한 감성과 같은 지적 능력에 의해 결정되기 때문에 여성적 가치와 여성 리더십이 새롭게 조명되고 있는 것이다(Lee, 2006). 또한, 21세기의 변화된 조직을 이끌어 가는데, 여성 리더십이 조직의 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 경험적, 학술적 결과들이 계속해서 밝혀지고 있다 (Kim, 2006).

현재 한국에서도 여성리더십의 중요성에 대한 인식과 함께 경제활동 여성 인구가 전폭적으로 증가하고 있으며, 유능한 여성 CEO, 여성 국회의원 등 여성리더들을 어렵지 않게 찾아볼 수 있다. Statistics Korea(2020, September 2)에서 발표한 공공기관 및 민간기업의 여성 관리자 비율은 2019년 19.8%로 10년 전보다 5.7% 증가했으며, 2020년 국회의원 여성비율은 19.0%, 장관 여성비율은 33.3%로 역대 최고 기록이라고 한다.

하지만 이런 변화에도 불구하고 우리나라의 여성리더들의 수와 여성들의 경제활동 참여율은 다른 나라들에 비해 아직 턱없이 부족한 것이 현실이다. Korea Economic Research Institute(2021)에 따르면 OECD 여성 고용지표에서 2019년 기준 한국 여성들의 경제활동참여율과 고용률은 OECD 37개국 중 33위, 31위로 나타났으며, 여성 관리자 비중 또한 경제협력 개발기구(OECD) 회원국 중 가장 낮은 것으로 나타났고 여성 국회의원 비율 또한 17.0%로 OECD 국가 평균인 23.4%보다 현저히 낮았다. 이는 동아시아 지역(20.9%) 평균보다도 낮은 수준이었다.

그렇다면 여전히 한국에서 여성들이 리더가 되는 장벽은 무엇일까? 무엇이 여성의 리더 수가 다른 나라에 비해 현저하게 부족한 현상으로 만드는가? 한국문학 포럼 참석을 위해 한국을 방문했던 노벨 문학상 수상자 알렉세예비치(Svetlana Alexievich)가 한국 사회는 남성 우대(homo-social)사회라고 지적했듯이, 유교 문화가 여전히 우리사회에 자각적으로 잠재적으로 깊숙이 남아있다. 한국의 위계적 사고, 성별 격차에 기여하는 유교적 신념은(Cho, 2013; Kim, 2013, August, 5) 여전히 법률, 제도 및 조직 문화, 정책, 가족 관계에 내재되어 있으며 아이들의 사회화 과정에서 부모, 형제자매, 사회, 학교, 미디어와 상호작용함으로써 깊이 사

고에 자리 잡고 있다. 이러한 뿌리 깊은 유교 문화와 제도, 신념이 실상 한국 사회의 여성들이 리더로 활동하기 어렵게 만드는 것이다(Kim, 2006).

한국 사회에 남아있는 남성위주의 문화와 여성에게 스스로 한계를 심어주는 가정교육의 영향 아래 한국 여대생들은 많은 꿈과 이상을 품고 본격적인 사회진출을 하여 리더가 되기에 많은 장벽에 부딪히고 있다(Song et al., 2008). 대학생 시기는 자아정체성과 인격을 형성하고 전문적 역량을 키워야 하는 생애발달주기의 중요한 시기(Park, 2012)이다. 따라서 여대생들이 대학 안에서 여성리더십에 대한 적절한 경험은 발달단계에서 중요한 역할을 할 뿐 아니라 사회생활을 하는데 필요한 발판이 될 것이며 여성리더로서 성장해야 하는 과정에서 중요한 의미를 갖는다. 이러한 의미에서 여대생을 위한 좋은 리더십 교육이 요구되며 잘 디자인된 여성 리더십 과정은 여성들로 하여금 자신의 정체성을 확인하고, 자기 안의 ‘잠자는 거인’을 깨우는 계기를 제공할 수 있는 것이다(Kim, 2017).

현재 여대생을 위한 리더십교육이 대학마다 확산되고 있는 것은 고무적인 일이다. 하지만 리더십 교육의 ‘과잉’ 과 제대로 된 리더십 교육의 ‘부재’ 라는 역설적 상황이 반복되고 있다는 현실이 문제이다(Lee et al., 2020). 특히 외국의 리더십 교육과 차별성을 가진 한국 사회와 한국 여대생의 실정을 고려한 여성 리더십 교육의 부재와 효과적인 교육을 개발하기 위해 실질적인 교육적 경험에 관한 유용성을 제고하고, 학생들의 진정한 경험과 요구를 바탕으로 교육을 개발하는 논의는 여전히 부족하다(Oh & Park, 2012). 교육의 당면한 문제는 교육에 참여하는 학습자들의 고유한 경험 안에서 발생하는 것이므로 효과적인 리더십 교육 개발에 있어서는 현상에 대한 충분한 지식의 축적이 필요하기 때문이다.

따라서 본 연구는 여대생들이 체계화된 ‘한국여성리더십교육’ 과정 이수를 통해 실질적으로 경험한 다양한 이슈들을 탐색·분석하고자 한다. 본 연구를 토대로 효과적이고 완성도 있는 리더십 교육을 개발하기 위해 다음 몇 가지를 알아보하고자 한다.

첫째, 여대생들은 ‘한국여성의 리더십’ 수업을 통해 어떠한 것을 인식하고 경험하였는가?

둘째, 여대생들은 ‘한국여성의 리더십’ 수업에서 도움이 된 것은 무엇이고, 왜 그렇다고 생각하는가?

셋째, 여대생들은 ‘한국여성의 리더십’ 수업에서 도움이 되지 못한 것은 무엇이고, 왜 그렇다고 생각하는가?

II. 문헌연구

1. 대학의 여성리더십교육

가. 대학의 여성리더십 교육

2003년부터 진행된 여성가족부의 ‘여대생커리어개발센터’ 지원사업으로 많은 학교에서 여대생들을 위한 리더십 프로그램이 증가하고 있다(Lee, 2007). 한국의 여러 대학에서 여성 리더십 교육과 관련 기관이 설립되어 꾸준히 노력을 해온 점은 큰 성과이다. 하지만 여전히 미국 등 선진국들에 비해 다양하고 체계적인 여성리더십 연구와 교육프로그램 개발의 역사나 경험이 많이 부족한 상황이기에 리더십 프로그램은 일회성의 행사나 단순히 취업 전략과 양성평등에 대한 강연에 치우치는 경향이 있다(Lee, 2007).

이러한 현실 속에서 몇몇 여자대학교를 중심으로 대학 전체 차원에서 리더십 교육에 노력하고 있으며 학교의 기본 철학과 시대의 요구, 접근 방식에 따라 리더십 교육의 정체성을 확립하고 다양하고 현실성 있는 내용으로 특강뿐 아니라 교양과목, 정규과목으로 체계화시키고 있다. 활발히 진행되고 있는 주요 대학을 중심으로 현황을 살펴보면 다음과 같다.

Seoul Woman's University(2021, September 17)는 2000년도부터 현대적 요구에 부합하는 창의적 여성리더 양성 프로그램으로 ‘바롬 교육 프로그램’을 3단계로 필수과목 형태로 제공하고 있다. 이 대학은 리더십에 있어 윤리를 강조하고, 특강, 학생들 전공에 따른 정규 수업, 윤리 리더십이란 선택 과목 등 다양한 형식으로 리더십 프로그램을 제공한다. 전공에 따른 리더십 코스로 사회복지, 교육심리학, 조기 교육 전공자들을 위한 ‘지역사회를 위한 리더십코스’가 있고 공학, 컴퓨터 전공을 위한 ‘인터넷/사이버 윤리학을 포함시켜 개발된 리더십 코스’ 등이 있다.

Ewha Woman's University(2021, September 17)는 크리스천의 가치와 함께 융화하는 능력, 전문성과 개성들을 갖춘 여성리더들을 양성하기 위한 리더십 프로그램을 실행하고 있다. 여성리더십 개발센터 와 호크마 교양 대학에서 정규 리더십 교과과정과 일반 프로그램을 제공하고 있다. 여성리더십 개발센터에서는 국제적인 지식과 국제화 시대를 이끌어 나갈 능력 있는 지도자를 개발하기 위하여 입문, 고급과정의 프로그램을 제공하고 있다.

Sookmyung Woman's University(2021, September 17)는 ‘미래의 가치를 품은 글로벌 속명’의 비전과 미션을 반영하는 리더십 교과과정 코스와 일반 프로그램을 제공하고 있다. 이 대학은 몇 년간 꾸준히 연속되는 리더십 프로그램을 제공하고 있으며 리더십에 관련된 연

구들을 더 강화할 계획을 가지고 있다. 또한, 숙명 리더십 그룹, 숙명 학생 대사들, 숙명 통역 지원자들, 숙명, 지식, 환경 지원자들 등 S-리더십 브랜드를 지원하는 학생들이 이끄는 특별 활동들이 있다.

국내 여자대학의 여성리더십 프로그램을 살펴본 결과 리더십 프로그램의 중요성을 감안하여 취업, 경력개발에 제한을 두기보다 교양 필수 영역에 리더십 교과목을 배치하고 있고, 리더십 교육을 단계별로 설정하여 리더십의 내재적인 가치와 실용성을 균형적으로 고려하고 있다(Lee et al., 2020). 이러한 특징들은 향후 한국여성리더십 교육을 향상시키는 데 중요한 시사점을 제공할 것이다.

나. 한국 여성리더십 교육의 중요 쟁점

국내 여대생 리더십교육 관련 선행연구에는 한국, 여성, 리더십, 대학교육 을 포괄한 여러 중요한 쟁점들이 존재한다. 그중 대학 여성 리더십 교육개발에 특별히 고려해야 할 점들을 중심으로 몇 가지 다뤄보도록 한다.

첫째, 한국 여성들의 내부적, 외부적 특성에 초점을 맞춘 리더십 교육이 필요하다(Kim & Kim, 2018). 리더십 교육이 리더십의 모토와 목표에 기준을 두고 개인의 역량 강화에만 초점을 맞추어 타율적으로 이루어지는 것 보다 한국여대생들의 리더십을 촉진하거나 방해할 수 있는 환경적 구조 등을 간과해서는 안 된다(Choi, 2009). 한국여성이 고유하게 경험하는 여성성에 대한 전통적 개념, 직장에서의 유리천장을 비롯한 다양한 차별, 일-가정 양립의 갈등, 경력 단절 등의 다양한 현실들을 깊게 다루어야 하며 타인 평가에 대한 민감성, 자기 억압, 소극적이고 제한적인 자기 메시지로부터 벗어나 자신과 맥락을 성찰하고 분석하여 자생적인 실천을 고민하게 하는 내용을 담고 있어야 한다(Kim et al., 2006). 이를 바탕으로 자신에 대한 이해와 자신감을 찾고, 스스로 임파워링 하는 리더십 기술과 태도가 절실한 상황이다.

두 번째로 리더십 교육의 핵심은 리더십 역량을 키우는 것이다(Kim, 2006). 리더십 역량 확장을 위해서 리더십 교육을 강의실 교육에 그치는 것이 아니라 리더십에 관해 배운 것이 실제 현장에서의 적응으로 이어져야 한다. 이를 위해 다양한 방법론이 개발되어야 하며, 특히 일정한 전략에 따라 이론과 실천의 경험을 통합하는 통합 프로그램이 필요하다(Kim & Kim, 2018). 하지만 우리나라 리더십 프로그램 이후 현장에서 리더십을 발휘할 수 있도록 도와주는 후속 프로그램, 학교와 노동현장을 잇는 통합프로그램은 없는 실정이다. 이러한 통합학습은 실천 학습(action leaning)과 의미가 연결되는데 업무와 교육이 함께 연계되어 이루어질 때 학습이 효과적으로 이루어진다는 것이다(Lee, 2006). 미국 대학에서의 리더십 교육

은 다른 학부교육과정과 비교해 실천·체험 학습을 강조하고 있는 것이 특징이라고 한다. 학생들이 학교에서 이론수업과 함께 지역사회의 자선기관, 시민단체, 병원, 학교, 양로원 고아원, 피해여성보호기관, 주 정부 부처의 인턴으로 참여하는 실천학습을 포함시키고 있다(Shin, 2007). 리더십교육이 실질적으로 성과를 이루어지기 위해서는 학사구조와 행정조직 개편, 재정지원, 지역사회, 기업지도자, 기관, 동문네트워크 등을 효과적으로 활용하여(Shin, 2007) 교육과 실천을 포괄하는 통합 프로그램과, 학교에서 노동현장으로 더 원활하고 성공적으로 전환하도록 지원하는 시스템, 학교 졸업 후의 기업과 사회에서의 추가 교육의 협력이 필요하다(Kim & Kim, 2018).

마지막으로 아무리 좋은 교육을 구성하더라도 교육자가 제공한 의도와 방향이 학습자의 실제 경험은 완전히 다를 수가 있다는 점에서 교육문제에 대한 제대로의 이해와 변화를 위해서는 학습자의 경험에 대한 이해가 반드시 필요하다(Hall & Saunders, 1997; Lea et al., 2003). 하지만 경험의 발생여부나 정도의 차이를 분석하는 객관적이고 양적인 확인만으로 교육현상은 온전히 해석될 수 없다. 경험의 본질에 대한 질적 분석이야말로 학습자가 맞닥뜨리는 교육의 실제에 접근하는 방법이며 그 결과 학습자의 의식 변화의 방향을 보다 분명하게 드러낼 수 있는 것이다(Shin et al., 2016). 대학생이 이미 성인이라는 점을 고려할 때 학습자가 주관적으로 경험하고 이해한 리더십 교육의 의미를 확인하고 이들의 요구를 잘 읽어내어 진정으로 필요로 하는 교육내용과 방법을 교육에 반영하는 것은 학습 동기에 직접적인 영향을 미치고, 이는 곧 교육의 성과로 직결될 수 있는 것이다(Park, 2012).

본 연구는 여대생을 위한 리더십 교육이 보다 학습자 중심 관점에서 여대생의, 여대생에 의한, 여대생들을 위한 교육의 중요성에 가치를 두어 여대생의 의식과 시각, 니즈를 반영한 한국여성리더십 교육의 새로운 비전을 제공하기 위하여 여대생들에게 교육적 경험을 제공하였고 질적 연구를 통해 그 경험의 특성을 파악하고자 하였다.

II. 연구방법

1. 연구대상

본 연구의 참여자는 서울에 소재한 4년제 여자대학교의 재학생들로서 구성된 한국여성리더십 교양과목 수강생들이다. 참여자들은 수업을 수강하는 총 인원 6명으로 심리학 전공 학생들이며, 학년은 2학년(참여자6) 1명, 3학년(참여자5) 1명, 4학년(참여자1, 2, 3, 4) 4명으로 구성되어 있다. 참여자의 기본사항은 다음 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 참여자 기본사항

참여자 번호	학년	여성리더십 수업을 수강한 동기
1	4	자신의 변화의 필요성
2	4	여성경력개발과 경력단절에 관심
3	4	자신감증진과 리더십 개발
4	4	임파워링과 리더십 개발
5	3	자신의 틀을 깨고 성장
6	2	리더십 역량을 키우고 싶음

2. 자료수집 방법 및 절차

본 연구의 자료수집은 2021년 3월 10일부터 6월 9일까지 일주일에 한 번의 이론 수업과 한 번의 토론 수업을 병행한 총 15주 영어로 이루어진 수업에서, 수업내용에 대한 14차례의 토론과제와 3차례의 성찰일지, 2차례의 중간보고서와 기말보고서, 1차례의 특강 후 특강보고서를 통해 이루어졌다. 본 연구는 15주 동안의 이론 수업과 토론 수업에 기반하여 학생들이 제출한 모든 문서화 된 자료들을 분석하였다. 한국여성 리더십 수업의 이론수업과 토론 수업을 위하여 원서교재 *Korean Women in Leadership*이 사용되었다. 한국여성 리더십 수업 진행절차를 요약하면 수업은 총 15주 동안 이론수업과 토론으로 이루어졌고, 12주차 수업은 현장에서 활동하는 여성리더의 초청 특강으로 구성하였다. 15주 수업의 주제들은 다음 〈표 2〉와 같다.

〈표 2〉 15주차로 진행된 *Korean Women in Leadership* 수업

회차	연구자	주제
1	Kim & Cho(2018)	한국에서 여성리더의 위치: 도전과 기회
2	Joo(2018)	한국여성리더십 : 가족의 역할 (장벽과 도전)
3	Jun(2018)	문화적 제약 극복 : 한국여성리더십에 필수적 요소
4	Kim & Back(2018)	한국여성리더들의 경력개발에 새로운 관점
5	Kang et al.(2018)	1990년대부터 현재까지 한국의 여성들을 위한 법과 정책들
6	S. Y. Kim & E. J. Kim(2018)	한국여성리더를 위한 교육기회들
7	Cho et al.(2018)	기업부문에서의 여성리더들
8	J. J. Kim & S. J. Kim(2018)	가족경영조직에서의 여성리더십

9	Park & Ryu(2018)	한국여성기업인
10	Park & Park(2018)	정부조직에서의 여성리더들
11	Han & Joo(2018)	교육부에서의 여성리더들
12	초청 특강 강사	여성리더의 초청특강
13	Nam & Lindeke(2018)	아시아에서의 한국여성리더십
14	Lee(2018)	여성리더십: 비 아시아국가 고등교육에 집중하여
15	McLean(2018)	수렴, 일탈, 교차수렴 중 한국의 리더십은 세 개 중 어디에 적합한가?

학생들의 학습경험을 이해하는데 바탕이 될 수 있는 한국여성 리더십 수업의 수업목표, 핵심적 내용, 학생활동을 요약하면 <표 3>과 같다.

<표 3> Korean Women in Leadership 수업의 차시별 수업목표, 핵심적 내용, 학생활동

회차	수업목표	핵심적 내용	학생활동
1	-여성리더십에 대한 개념인식과 한국사회에서의 여러 리더들의 실정과 역경을 파악	- 여성리더십 개념 인식 - 여러 분야에서 활동하는 여성 리더들의 도전, 기회, 한계, 일과 가정의 병행, 경력단절	-이론 수업 -수업 내용에 대한 보고서 (토론 과제) -토론활동
2	-한국 가정에서 여성들이 경험하는 역할과 성 정체성과 내재적 신념을 탐색	- 한국 가정에서 여성의 역할과 내재화된 가치 - 한국 가족주의	-이론 수업 -수업 내용에 대한 보고서 (토론 과제) -토론활동 ->성찰일지
3	-성정체성과 여성리더십을 제한하는 한국문화의 특성과 극복하는 방법을 지각함으로써 자신의 문제해결	- 여성 리더십을 제한하는 한국 문화적 신념과 장벽 - 문화적 제약을 극복하는 방법	-이론 수업 -수업 내용에 대한 보고서 (토론 과제) -토론활동 ->성찰일지
4	-여성들이 인생에서 경험할 수 있는 우연한 사건에 대한 인식 -경력단절 대처방안과 개발에 대한 필요성 인식	- 한국 여성리더들의 경력개발에 영향을 미치는 문화적 요소 - 인생에서 우연히 발생하는 사건과 대처방안	-이론 수업 -수업 내용에 대한 보고서 (토론 과제) -토론활동->성찰일지
5	-여성들을 위한 한국의 법과 정책들의 현황을 살펴보면서 여성들의 지위·역할의 상승을 지각하고 여성리더로서의 의욕고취	- 1990년 이후 여성들에 대한 한국의 법과 정책들의 역사	-이론 수업 -수업 내용에 대한 보고서 (토론 과제) -토론활동
6	-여성이 받을 수 있는 교육기회들과 여성리더십 교육 탐색 -여성들에게 리더십 교육의 필요성 인식	- 한국에서 여성들이 받을 수 있는 교육의 기회 - 한국여성리더를 위한 여성리더십 교육들	-이론 수업 -수업 내용에 대한 보고서 (토론 과제) -토론활동

7	-기업분야에서 활동하고 있는 여성리더들 현황 파악 -자신의 멘토들을 탐색, 리더십 고취, 임파워링	- 기업부문에서의 활동하고 있는 여성리더들의 리더로서의 제약 일과 가정의 조화, 리더로서 여성의 강점	-이론 수업 -기업 분야에서의 멘토들에 대한 보고서 -토론활동
8	-가족경영조직에서의 여성리더십 여성리더들 현황 파악 -자신의 멘토들을 탐색, 리더십 고취, 임파워링	- 가족경영의 이해와 정의 - 가족경영 승계에서의 성차별 - 여성이 리더로 존재하는 가족 경영의 예들	-이론 수업 -가족경영분야의 멘토들에 대한 보고서 -토론활동(멘토소개)
9	-기업가 · 사업가로 활동하기 위한 여성리더십 통찰 -자신의 멘토들을 탐색, 리더십 고취, 임파워링	- 기업가정신, 리더십의 이해 - 여성기업인들의 사례 - 여성기업가 정신에 대한 연구	-이론 수업 -멘토들 보고서 (기업가, 사업가) -토론활동(멘토소개)
10	-정부조직에서의 여성리더십 여성리더들 현황 파악 -자신의 멘토들을 탐색, 리더십 고취, 임파워링	정부조직에서의 여성리더들의 현황과 작업환경	-이론 수업 -정부조직에서의 멘토들에 대한 보고서 -토론활동(멘토소개)
11	-교육부문에서의 여성리더십 여성리더들 현황파악 -자신의 멘토들을 탐색, 리더십 고취, 임파워링	- 교육부문에서의 여성리더들의 리더십 스타일 - 작업환경 - 여성리더로서의 기회와 도전	-이론 수업 -교육 분야에서의 멘토들에 대한 보고서 -토론활동(멘토소개)
12	-현실에서 여성리더십과 여성리더들의 역할과 실정파악 -현 여성리더를 ‘역할모델’로 하여 학업과 진로포부 수준 및, 계획 수립에 긍정적 영향	- 특강 주제는 한국사회에서의 여성리더십 - 여성리더들의 실정, 리더십을 발휘하는 전략과 방법, 대학생들이 리더로 도약하기 위하여 준비해야 되는 것	- 특강 듣고 Q & A - 토론
13	-아시아 국가들의 여성들의 지위, 법과 정책들에 대한 지식습득 -한국의 정책과의 비교 · 평가	- 아시아 국가들의 여성들의 지위와 여성들을 위한 정책에 대한 현황 - 한국과의 비교	-이론 수업 -수업 내용에 대한 보고서 (토론 과제) -토론활동
14	-선진국의 여성리더십의 스타일 탐색 -선진국에서의 여성의 위치와 리더십 현황에 대한 인식	- 비아시아 국가들의 여성리더십 스타일과 현황, 제한을 받는 상황들	-이론 수업 -수업 내용에 대한 보고서 (토론 과제) -토론활동
15	-리더십 스타일의 특성들을 분석해 봄으로써 미래 한국여성리더십의 방향 탐색	- 리더십 스타일 특성: 수렴, 일탈, 교차수렴 - 한국여성리더십의 특성	-이론 수업 -수업 내용에 대한 보고서 (토론 과제) -토론활동

3. 자료 분석

본 연구에 사용된 연구방법은 Colaizzi의 현상학적 질적 방법이다. Colaizzi(1978)의 분석 방법은 참여자의 진술 내용에서 의미 있는 문장이나 어구를 추출한 후 단계적으로 추상화시키고, 의미를 구성하여 주제 모음으로 범주화하는 것을 통해 경험의 본질적 구조를 기술하

는 것이다. 즉, 연구 참여자들의 개별정보보다는 공통성에 주목한다. Colaizzi 방법론을 선택한 이유는 본 연구주제인 여대생의 여성리더십 교육경험이 어떤 개별성과 상황성이 드러나 있는 것이 전제되기 때문에 여대생의 교육경험에 대한 공통적 현상을 발견하기 위해서이다.

본 연구는 Colaizzi(1978)의 현상학적 연구방법에 따라 참여자들이 제출한 모든 문서자료를 다음과 같은 분석을 거쳤다. 첫째, 연구 참여자들과의 수업과 토론 상황을 떠올리면서 문서자료를 반복적으로 읽으며 전반적인 느낌과 참여자의 진술이 무엇을 이야기하고자 하는지 전체적인 의미를 이해하려고 하였다. 둘째, 문서자료를 읽으며 줄 단위 분석을 한 후 연구목적에 부합하는 내용에 표시해 가며 의미 있는 문장, 어구로 확인하며 의미 있는 진술로 구별하였다. 셋째, 추출한 의미 있는 진술에 대해 반복적으로 검토하고 수정하며 공통적으로 나타난 의미들을 주제로 묶었고, 해당 주제에 대한 결과를 제시할 때는 현상에 대한 심층적이고 철저한 기술로 통합하였다.

다음은 연구의 타당도와 신뢰도를 위하여 질적 연구 경험이 풍부한 전문가 1인이 검토자로 참여하여 자료 분석을 검토하고 연구자의 분석을 재조명하여 다양한 의견을 통합할 수 있었다. 문서 내용을 분석한 내용과 연구 자료를 참여자들에게 검토받고 의견을 수렴하는 과정을 통해 연구의 신빙성을 향상할 수 있었다. 또한, 연구방법론 전문가로부터 질적 연구 방법론에 대한 조언을 통해 객관성 유지와 주관의 배제를 위해 노력하였다.

Ⅲ. 연구결과 및 해석

여대생들의 한국여성리더십교육의 경험을 파악하기 위해 Colaizzi(1978)의 현상학적 연구방법을 적용하여 분석한 결과 본 연구의 연구문제에 대해 20개의 의미 있는 진술을 도출하였고 이들의 의미는 크게 3개의 주제로 구분되었다: (1) 여성리더십에 대한 개인적 이슈, (2) 여성리더십 개념에 대한 이슈, (3) 여성리더십 교육에 대한 이슈

1. 여성리더십에 대한 개인적 이슈

이 주제는 여대생들의 여성리더십에 관련되어 주관적으로 경험하고 성찰한 다양한 맥락에 관련된 내용으로서 2개의 구성요소와 6개의 하위구성요소로 구성되어 있다(〈표 4〉 참조).

<표 4> 여대생이 경험한 여성리더십 개인적 이슈

구성요소	하위구성요소	유의미한 진술
리더십에 대한 내적, 외적 장벽	외적장벽 (가족에서의 차별 경험)	가정에서 오빠와 남동생이 늘 우선순위였고 역할과 기대감, 대우에 대한 암묵적인 차이와 차별적인 메시지를 받고 살아왔음./ 어머니가 딸을 낳으셔서 은근한 무시와 압박감을 받으셨고 할머니와 친척들이 오빠를 더 예뻐하셨음.
	내적장벽 (자신의 소극적 인식과 태도)	정신적 육체적으로 여성들은 약하다는 자기 메시지가 있어 자기주장이 힘들고 위험한 상황이 두려워 피하게 됨./ 늘 갈등요소를 만들지 않기 위해 말과 행동을 검열하였음.
개인 회복 탄력성	자기표현 향상	반복된 토론과 보고서, 리더들의 사례에서 리더들의 모습들을 살펴봄으로써 내 의견을 적극적으로 표현하려는 의지와 노력이 생김
	도전, 성장하려는 의지	교육을 통해 새로운 것에 도전하려는 의지와 경력개발, 리더로서의 내적 자질 향상, 성찰적 사고, 사고의 확대에 대한 의지가 생김.
	자기 수용과 긍정적 인식	내 자신을 판단이나 검열 없이 받아들이려는 자세와 나에 대한 긍정적인 시각으로 바라보려는 자세가 생김.
	자신감 증진	나를 좀 더 알고, 객관적 시각으로 바라보는 태도가 생기면서 자신감이 향상됨

가. 리더십에 대한 내적 외적 장벽

이 구성요소는 여대생이 성장하고 사회화하면서 자신의 진로선택과 리더로서 제한을 준 내적, 외적 장벽에 대한 내용이다. 외적 장벽 요소로는 가정의 성차별이 있었고 내적 장벽으로는 성역할 사회화 과정을 거치면서 내재화된 자신에 대한 부정적이며 소극적인 신념들이다.

(1) 외적 장벽 (가족에서의 차별 경험)

참여자들은 가정에서 여전히 아들과 차별적인 대우를 받고 있었다. 과거에 비해 남아선호 사상이 약해지긴 했지만 아직도 뿌리 깊게 남아있었다(Song et al., 2008). 부모님이 드러내고 아들과 차별을 하지 않았지만, 아들과 딸에게 주는 메시지가 달랐고 역할에 있어서도 차

별을 받았다. 가정에서뿐 아니라 조부모와 친척들도 오빠와 차별을 하셨고 딸을 낳았다고 어머니를 무시하셨다. 어머니는 늘 살림만 하는 분으로 생각해왔기에 여성으로서의 리더에 대한 생각을 해 본 적이 없다. 이 경험은 자신의 진로선택과 리더로서의 역할을 제한한다고 말하였다.

(참여자3) 딸과 아들 양육에서의 차이를 배우며 어릴 때 가족 식사 자리에서 아버지께서 오빠에게 자주 해주셨던 말씀이 떠올랐습니다. “Boys, be ambitious. 소년들이여 야망을 가져라.” 라는 말이었습니다. 저는 그럴 때마다 그 말씀을 해주시는 아버지와 그 말을 듣는 오빠를 바라보면서 왜 나에게는 야망을 가지라는 말씀을 해주시지 않는지 의문이 있었습니다. (참여자4) 여성의 역할에 있어서 무력감을 느끼는 가족에서의 경험이 사회에 나가서도 결정적인 순간에 자기주장을 하기 망설여지는 계기가 되는 것 같다는 생각이 들었습니다. 참여자6) 저희 아버지는 장남이었고, 장남의 자식이 딸이라는 것 하나로 저희 어머니는 무시를 받았습니다.

(2) 내적 장벽 (자신의 소극적 인식과 태도)

여성들은 사회화 과정을 거치면서 사회에서 주어지는 성역할 정체성과 스스로 ‘정신적 육체적 사회적으로 약하다’ 라는 부정적이고 나약한 내적 신념과 태도를 갖게 되었다고 했다. 이런 신념으로 도전과 힘든 일을 피하게 되며 적극적이고 당당함보다 조심스런 행동을 취하게 된다고 하였다(Kim, 2006). 자기 생각, 느낌 견해를 솔직하고 적극적으로 표현하는데 제한을 받고 억압을 느끼었기에 자유롭게 자기 목소리를 내는데 한 발짝 물러나게 되었고 ‘여자는 이래야 한다’ 라는 은근한 세뇌교육에 익숙해져서 끝없이 자기를 검열하고 외부 기준과 부적합할 때 자신을 평가절하하게 된다고 하였다. 이런 나약하고 소극적 태도와 인식인 리더십에 장애가 된다고 하였다.

(참여자 4) 여성들은 하루에 몇 번씩 성범죄 뉴스를 접한다. 지하철에서 조심스럽게 앉고 남자들의 시선을 불편하게 의식할 수밖에 없다. 정신적으로 육체적으로 여성들은 약하다는 자기 메시지가 있어 자기주장이 힘들고 위험한 상황이 두려워 피하게 되는 것 같다. (참여자 3) 어느 날 유튜브를 보니 황치열 가수가 섹시한 옷과 댄스를 추며 콘서트에서 성인식을 불렀다. 나는 그 비디오를 감탄을 하며 봤었다. 24년 만에 처음으로 남자가 정말 섹시할 수 있구나를 처음 알게 되었다. 또한, 깨달은 것은 여자들 이 자기의 마음의 정직한 표현에 인색해 왔다는 것이다 (참여자 6) 여성들이 스스로 검열하고 평가절하하는 것에 대해 계속 기억하게 되었다. 사회적 평가와 판단에 민감할 수밖에 없기 때문에 나의 생각과 행동을 제한하는 경향이 잦았다.

나. 개인회복탄력성

여대생들에게 리더십 교육은 인간학적 의미에서 교육적 영향을 가진다(Oh & Park, 2012). 교육이 진행되는 동안 다양한 리더들의 가치관, 태도와 자신의 성찰을 통해 나 자신을 찾고 성장하는 과정이다.

(1) 자기표현향상

수업에서의 반복된 토론활동을 통해 여러 사람 앞에서 자기의견을 말하는 훈련을 함으로써 생각한 것을 큰 부담과 망설임 없이 표현하는 능력이 향상되었고(Park, 2012), 자신감이 생겼다고 했다. 또한, 리더들의 모습들을 보고 자기표현의 중요성을 인식하게 되어 표현에 있어 자신의 문제를 직면하고 해결하려는 의지, 자기의 의견과 생각을 적극적으로 표현하려는 강한 의지가 생기게 되었다.

(참여자 5) 내 생각 사이의 공백이 많이 줄어들었다. 처음에는 내 의견을 펼친다는 것에 많은 망설임과 함께, 생각을 바로 말하지 못하고 생각을 계속하느라 말이 길어지고 반복되는 경향이 있었으나, 수업이 진행되며 좀 더 내 생각을 바깥으로 내보이는데 자신감이 생겼다. 앞으로도 나는 이 수업을 바탕으로 좀 더 노력할 것이다. (참여자2) 수업을 듣기 전 나는, 나의 의견을 다른 사람 앞에서 말하기를 굉장히 꺼리는 사람이었다. 그러나 한 학기 동안 리더십 수업을 수강하고 난 시점인 지금은 토론이 재미 있어졌고, 남 앞에서 내 의견을 말하는 것에 자신감이 생겼다.

(2) 도전하려는 의지

여대생들은 그동안 어떤 새로운 일이나 상황에 직면했을 때 가능성과 전망보다 위험성에 대해 먼저 생각을 하게 되어 새로운 일이나 힘든 일을 피하고 편하고 익숙한 것에 안주하려고 하는 경향이 있었다고 했다. 하지만 수업과 롤모델들의 용기와 도전하는 모습들을 통해 자극을 받게 되었고 성장하기 위해서는 어느 정도 위험성을 감수하고 도전하려는 정신이 필요하다는 것을 인식하게 되어 생각의 프레임을 바꾸고 변화에 대한 욕구와 도전해보려는 의지를 가지게 되었다(Orr, 2011).

(참여자 3) 수업을 들으면서 대부분 내가 찾은 롤모델은 도전 정신이 강한 분들이었다. 그를 통해 나는 내게 가장 부족한 점이 도전 정신이라는 것을 알고 있었고, 그렇기에 도전적이고 적극적인 리더들을 많이 찾아본 것을 알 수 있었다. 이를 통해 나 또한 새로운 일을 시작했다. 인터넷 방송을 시작한 일

인데 매사에 소극적이던 내게는 새로운 도전이나 다름없던 것이었다. (참여자 6) 저는 도전과 변화에 대해서 비교적 소극적인 자세를 취하는 사람인데, 이명희 회장의 진보적인 태도를 보고, 제 태도를 고쳐야겠다는 생각을 하게 되었고 새롭고 진취적인 것에 스스로없이 도전하는 사람이 되고 싶습니다.

참여자들은 리더십에 대해 배우게 되면서 리더로서의 야망이 생기고 리더로서 성장하고 싶은 의지가 생기게 되었다고 했다. 자신의 잘못된 부분을 성찰하고 변화시키며, 자신의 전문성 역량을 개발시키고, 내면적 힘과 자질을 성장시켜 좋은 리더가 되어 더 이상 멘티가 아닌 후배들한테 선한 영향력을 끼치는 멘토 역할을 하고 싶은 이타적인 소망을 가지게 되었다(Oh & Park, 2012).

(참여자 2) 더 좋은 리더가 되기 위해선 제 마음을 성찰하고 분노를 조절하는 능력을 가지기 위하여 노력을 해야겠다는 생각을 하게 되었고 좋은 리더로서의 역할을 해서 후배들이나 주위 사람들에게 좋은 영향력을 끼치고 싶습니다. (참여자 6) 이전에는 멘토링에 대한 이야기를 들으면 내가 멘티가 되고 싶다는 생각을 먼저 했다면, 지금은 후배들을 위한 멘토가 되고 싶다는 생각이 훨씬 크다는 것이 여성 리더로서의 야망과 리더십이 가장 크게 변화한 부분이라고 생각한다.

(3) 자기 수용과 긍정적 인식

자기인식과 수용에 대한 중요성을 알게 되어(Yim et al., 2020) 내 자신의 단점, 장점을 판단이나 검열 없이 인정하고 받아들여려고 노력하는 연습을 하였다. 내 자신을 이해하고 받아들이니 실수들이나 나에 대해 늘 불만이었던 것들이 긍정적으로 인식되었으며 다른 사람들의 시선과 관계에 있어서도 편안해 짐을 느낄 수 있었다고 했다. 자신에 대해 더 알기 시작하면서 구체적으로 무엇이 부족하여 소심하고 두려운 마음이 들었는지 탐색하고 통찰할 수 있었다고 했다.

(참여자3) 점차적으로 내 자신을 수용하는 것에 대해 중요함을 느꼈다. 내 자신을 검열이나 평가 없이 인정하고 받아들이니, 실수를 해도 긍정적으로 받아들일 수 있게 됐다. 나의 부족한 부분, 에 대해 수치스럽고 열등감을 가지고 있었는데 나를 수용하려고 하다 보니 내 자신이 한없이 불쌍하게 느껴지고 인정하게 되었다. (참여자2) 내 자신에 대해 받아들이고 포장하려는 생각을 없애니 표현하는 데 있어서 매끄럽게 할 수 있게 됐고, 더 강력한 입장 표명이 가능해졌고 이전에 가지고 있던 나에 대한 부정적인 평가가 새롭게 나를 탐색하는 시간을 가지면서 긍정적으로 변했음을 알 수 있었습니다.

(4) 자신감 증진

여기서 자신감은 전문가적인 능력을 개발하여 얻은 자신감 이기 보다 나를 좀 더 알고, 객관적 시각으로 바라보는 능력이 키워지면서 주체적 자아로서 자신감을 회복한 것을 말한다 (Kim, 2006). 참여자들은 자신을 점검하는 시간과 삶을 돌아보고 반성함으로써 진정한 자아를 찾고 자신을 인정하고 믿기 시작하게 되었다고 했다. 이 믿음은 앞으로 삶을 변화시킬 수 있고 주체적인 삶을 살아갈 수 있다는 자신감과 희망을 가지게 하였다고 했다.

(참여자5) 수업을 통하여 감정적인 것에 사로잡혀있지 않고 좀 더 객관적인 시각에서 바라 볼 수 있게 되었다. 그리고 내가 원하는 방향으로 내가 변화할 수 있다는 자신감과 희망이 생겼다. (참여자4) 수업을 통하여 여성들이 공통적으로 자기 폄하하는 경향이 있다는 것을 알게 되었다. 나만이 아닌 여성들의 문제가 될 수 있다고 생각하니 좀 더 내 단점과 열등감을 객관적으로 보게 되었고 극복할 수 있는 자신감이 생겼다.

2. 여성리더십 개념에 대한 이슈

이 주제는 참여자들이 수업을 통하여 여성리더십에 관해 새롭게 형성된 인식과 발견에 관한 것이다. 2개의 구성요소와 4개의 하위 구성요소로 구성되었다(〈표 5〉 참조).

〈표 5〉 여대생이 경험한 여성리더십 개념에 대한 이슈

구성요소	하위구성요소	유의미한 진술
여성리더십에 대한 인식	여성리더십에 대한 시각	여성들이 가지고 있는 강점이자 속성들, 즉 따뜻함, 권위를 내세우지 않는 협력과 대화, 공감, 배려를 바탕으로 조직을 성공적으로 이끌어 가는 것/ 각자 강점을 살려 자신만의 리더십을 만드는 다양성이 존재함.
	여성리더들의 현실	국가와 사회가 여성차별을 줄이기 위하여 법, 제도를 통해 많은 노력을 하고 있음을 알 수 있으나 가부장적인 직장 문화의 잔재가 아직 남아있기 때문에 자유롭게 여성이 리더가 될 수 있다는 믿음을 가지기에는 아직 먼 현실 같음.
여성리더십에 대한 진실발견	일과 가정생활 조화 가능	현재 대부분의 여성 리더들의 일과 가정생활을 힘들지만 조화롭게 병행하는 삶을 보고 막연히 일을 위해 가정을 포기해야겠다는 오해를 더 이상 가지지 않게 되었음./

리더십은 만들어가는 것

리더십은 누구나 만들 수 있다는 것을 알게 됨. 따라서 여성의 소극적 태도와 신념이 리더십에 방해되므로 자기의 문제를 개인적으로 극복하고 강점을 살리는 것이 중요함.

가. 여성리더십에 대한 인식

참여자들은 여성리더십 이론교육을 통하여 여성리더십의 다양한 이론과 연구자들의 견해에 대해 이해하게 되었고(Shin, 2007) 여러 사례연구에서 보고된 효과적인 리더십의 여러 양상들을 파악함으로써 여성리더십에 관한 인식과 관점이 새롭게 형성되고 확장되었다.

(1) 여성리더십에 대한 시각

수업을 통하여 여성리더십이란 권위적이지 않고 팀원과 감정을 공유하고 배려하고 포용하는 여성의 특성이 리더십에 반영되어 조직을 성공으로 이끌어 가는 것(Loden, 1985)이라는 인식이 명확하게 되었고, 리더십에 대해 한 발짝 더 가깝게 느껴졌다고 하였다. 한편 여성리더십이란 누구에게나 똑같이 적용되는 단순하고 획일적인 리더십이 아니라 각자가 자신의 리더십 현황과 자신에 대한 명확한 인식을 통해(Yim et al., 2020) 자신만의 리더십을 만드는 다양성의 의미가 있다고 하였다.

(참여자 3) 수업을 들으면서 강하지는 않지만 남의 말을 잘 들어주고 이해해 주려고 하고 도와주고 싶은 내 강점을 살려 리더가 될 수 있다는 생각을 하게 됐다. 리더와 리더십에 대해 생각이 완전히 바뀌게 되어 자신감이 생겼다.... (참여자 2) 여성들이 성공적인 리더십에 필요한 자질을 함양하는 것도 중요하지만 부족한 것을 채우려는 것 보다 그보다도 자신의 강점이 무엇인지 파악하여 강점을 살려 자신만의 리더십을 만들어 가는 것도 필요할 것 같다.

(2) 여성리더들의 현실

여대생들은 국가와 사회가 예전에 비해 성차별과 여성 경력개발에 많은 노력을 하며 여성 리더들에 대한 인식이 변화되는 모습에 대해 긍정적으로 인식하고 있었다. 반면에 여성의 위치가 향상되는 것 같아 기쁘지만 법, 제도를 통하여 여성 리더들이 증가되는 현실이 씁쓸하다고 하였다. 여성 리더가 증가하고 있는 것은 인식하지만, 현실은 여전히 조직과 가정에서 많은 문제와 어려움에 직면하고 있다고 생각하였다(An & Lem, 2016).

(참여자1) 국가, 사회가 여성차별을 줄이기 위하여 많은 노력을 하는 것을 알 수 있었다. 여성 할당제에 대해서도 많은 생각이 들었는데, 법으로 정해놓아야만 행할 수 있는 사회라는 사실이 씁쓸하기도 했다. 그래도 서서히 이런 법, 제도를 통해 여성 리더들 또한 늘어나고 있다는 사실이 사회가 변하고 있다는 사실로 이어져 약간은 다행이라고 생각했다. (참여자 4) 전에 비해 여성리더가 늘고 있는 것은 사실이지만, 안을 뜯어보면 남성과는 전혀 다른 루트로 더 고생을 하면서 해당 직위에 올라가고 있다. 가부장적인 직장 문화의 잔재가 아직까지도 남아 있기 때문에, 일과 가정의 양립, 육아휴직은 현재까지도 조직에 피해를 끼치는 이기적인 태도로 여겨지곤 한다.

나. 여성리더십에 대한 진실 발견

현재는 여러 매체를 통한 정보홍수 속에 진실의 정체를 알아내기 어렵다. 여성리더십과 여성리더들을 둘러싼 다양한 이슈들에 대해서 개인적으로 관심을 갖고 조사, 연구하거나 교육을 받기 전에는 편견과 오해가 쌓이기 쉽다. 이 주제는 참여자들이 여성리더십에 관해 오해했던 부분에 대해 새로이 발견한 진실에 관한 내용이다(Moon, 2005, August 3).

(1) 일과 가정생활의 조화 가능

참여자들은 여성들이 결혼 후에 일과 가족을 조화롭게 관리하는 것은 힘들기에 결국 일을 포기할 수밖에 없다고 생각함으로써(Song et al., 2008) 경력단절에 대한 우려와 관심이 컸다. 남성들보다 여성들에게 발생하는 우연의 가능성(happentance)¹⁾이 높은 현실에 부담감을 느꼈고 이는 no 결혼, no 출산의 생각으로 이어진다고 했다. 하지만 교육이후에 여성이 다중역할로 힘들긴 하지만, 적절한 지원 아래 잘 관리 할 수 있다면 다양한 역할이 커리어를 방해하기보다 오히려 도움이 된다는 것을 알게 되었고 통합된 삶에 대한 가치를 다시 생각해 보았다고 했다(Kim, 2006).

(참여자 2) 진로를 고민하고 있는 지금, 가정과 사회의 기대에 맞춘 성공은 너무 힘들어 보여서 가정, 결혼이나 출산을 선택지에서 지워버렸음을 느꼈습니다. 하지만 수업 이후에 기업들의 육아휴직과 출산 휴가들에 대한 제도가 좋아지고 있고 가족의 지원이 잘 이루어진다면 가정과 일이 조화롭게 잘 이루어질 것 같은 희망이 생겼습니다. (참여자 4) happenstance에 대해 무조건 부정적으로 생각을 하였고 아직 멀었지만 직장을 선택하는 데 있어 결혼과 출산, 육아를 생각하지 않을 수 없었다. 하지만 리더들의 삶과 삶의 질을 위해 일과 가정의 조화로운 삶에 대해 공부를 하고, 피하는 것보다 주위 자원들을 잘 활용하여 잘 대처하면 직장과 사생활을 잘 해낼 수 있을 것 같다는 생각이 들었다.

1) 인생에서 예측할 수 없거나 통제할 수 없는 사건들이며 성인들의 경력 경로에 영향을 미치는 요소 (Betsworth & Hansen, 1996; Chen, 2005; Mayrhofer et al., 2008)

(2) 리더십은 만들어 가는 것

참여자들은 리더십에 필요한 자질은 선천적인 것으로 강하고 카리스마 있는 기질이 필요하다고 생각하였다. 하지만 수업 후 여성리더십의 특징을 살펴보고 리더십에 대한 자신감을 갖게 되었으며 리더십이 타고난 자질이 아니라 개인의 노력으로 충분히 만들어질 수 있음을 인식하였다(Kim, 2006). 하지만 일률적으로 동일하게 성공적인 리더십 형을 추구하는 것이 아니라 자신에 대한 소극적 고정관념을 깨고 강점을 살려 자신만의 리더십을 만들어야겠다는 생각을 할 수 있었다고 하였다.

(참여자1) 리더 하면 강하고 카리스마 있는 리더만 생각했다. 그에 비해 나는 추진력도 없고 기질이 약해서 리더와는 거리가 멀다고 생각했는데 수업을 들으면서 강하지는 않지만 남의 말을 잘 들어주고 이해해 주려고 하는 내 장점을 살려 리더가 될 수 있다는 생각을 하게 됐다. 리더와 리더십에 대해 생각이 완전히 바뀌게 되어 자신감이 생겼다. (참여자3) 생각해보니 예전 팀플이나 소모임에서 리더로서 자질이 없다고 생각했다. 하지만 리더가 다양한 강점이 있고 개인의 노력으로 만들어 질 수 있다는 생각을 가지고 나에 대한 부정적 생각, 메시지에서 벗어나 변화를 위해 적극적으로 노력해야 할 것 같다.

3. 여성리더십교육에 대한 이슈

이 주제는 참여자들이 여성리더십 교육의 체험을 통해 주관적으로 생각하고 이해한 여성리더십교육의 다양한 맥락에 대한 내용이다. 3가지 구성요소와 10가지 하위 구성요소로 나뉘어져 있다(〈표 6〉 참조).

〈표 6〉 여대생이 경험하는 여성리더십교육에 대한 이슈

구성요소	하위구성요소	유의미한 진술
관심주제	기업가정신	기업가 정신을 공부하면서 자신의 삶의 방향과 리더로서의 방향을 계획하고 실천하는데 도움을 얻었음.
	한국여성들의 문화적인 제약	소극적인 나의 모습들이 나에게만 일어나는 문제인 줄 알았는데 여러 가지 사회, 문화적인 배경으로 한국여성들의 공통적으로 힘들어한다는 것을 알게 되어 위안과 자신감을 얻게 됨.
	교육영역	교육현장에서의 여성의 역할과 여성리더들의 현황, 효율적인 교육 콘텐츠의 필요성과 중요성을 알게 됨.

	happenstance 대처방안	특별히 여자의 인생에 존재 할 수 있는 happenstance와 그에 대한 예견의 필요성을 알게 되었고 현명하게 대처하는 방법에 생각해 봄.
	정치 분야에서 역할 모델 정하는 것	정치 뿐 아니라 정치 분야의 여성리더모델에 대한 관심부족, 자료부족으로 나의 톨 모델을 정하고 찾는 것이 어려웠음.
비관심 주제	여성에 대한 법률과 정책	여성을 위한 현 법률과 정책을 아는 것이 중요한 것은 알지만 현 법이 잘 알려져 있지 않고 피상적으로 시행되는 것 같아 다른 분야에 비해 크게 관심이 없었고 더 깊이 공부하는 것의 의미가 없었음.
	가족경영	자기의 노력으로 이루어진 리더가 아니기에 주제가 크게 공감이 가지 않았음.
	셀프리더십	나를 좀 더 알고 이해하여 내 삶을 주체적으로 당당하게 살아가는 셀프리더십에 대해서 배우고 싶음.
미래 리더십 교육 길잡이	선배들의 다양한 사례와 멘토링 지원시스템	좀 더 많은 다양한 여성리더 사례들을 접하고 멘토 멘티가 되어 실질적 어려움이 무엇인지, 어떻게 극복하였는지, 무엇이 리더로서 도움이 되었는지 알고 싶고 졸업 후에도 친분을 이어가고 싶음.
	맞춤형 교육	똑같은 일률적인 리더십 교육보다 진로분야와 적성, 성향에 맞게 세부적으로 구성해서 교육이 이루어지면 더 효과 있는 결과가 나올 것 같음.

가. 관심주제

이 영역은 수업에서 관심이 많았고, 도움이 되었던 주제들이다. 다른 영역에 비해 다양하고 중복되는 내용이 많았고, 그중에 가장 많이 반복되는 내용을 하위 구성요소로 선택하였다.

(1) 기업가 정신

실제 리더로서 활동하고 있는 여성 기업가가 가지고 있는 정신, 즉 가치관, 신념, 태도 등에 대해서 공부하면서 기회를 찾고 도전하고, 끈기를 가지는 것이 성공하는 것 뿐 아니라 인생을 살아가는데 있어 중요하다는 것을 다시 깨닫게 되었다고 했다(Joo, 2021, April 20). 창업에 대해서도 긍정적인 생각으로 바뀌게 되었으며 실천해 보려는 용기가 생겼다고 했다. 이 수업이 자신의 삶의 방향과 리더로서의 방향을 계획하고 실천하는데 도움을 얻었다고

했다.

(참여자5) 가장 도움이 되었던 주제는 기업가 정신에 대한 내용이었습니다. 이 주제에 대해 배울 때 토론수업에서 교수님이 “창업을 한다면 뭘 하고 싶나?” 고 물어보셨을 때 이전만큼 부정적으로만 느껴 지지는 않는다는 걸 의식하게 됐습니다. 이제는 소자본으로도 시작할 수 있고 부업의 개념으로서의 창업이 더 강조되는 만큼, “뭘 하면 내가 즐거울까” 하는 생각으로 창업을 생각하는 기준이 바뀌었고 용기가 생겼습니다. (참여자6) 기업가 정신에 대한 내용이 도움이 됐습니다. 기회를 찾고, 위험을 감수하고, 아이디어를 실현하고자 하는 끈기, 가치 있고 새로운 것을 창조하기 위한 역동적인 비전, 혁신적인 사고방식을 갖는 정신은 기업가가 아니더라도 내 삶을 적극적으로 영위하는 데에 가질만한 태도라고 생각했습니다.

(2) 교육 분야

참여자들은 다른 분야에 비해 상대적으로 교육 분야에서 많은 여성 리더들이 활동하고 있고, 졸업 후 진로로서 큰 관심이 가는 분야이기에 배우는데 더 의미가 있었다고 했다(An & Lem, 2016). 수업을 통하여 교육 분야에서의 현 여성인력 상황을 알 수 있었고 교육 현장에서 활동 중인 여성 리더들을 탐색해보고 그들의 성취한 것들, 역할과 가치관, 신념 등을 살펴해보면서 미래의 교육자로서의 계획에 대해 새로운 다짐을 하게 되었다고 했다.

(참여자3) 또한 여성 교장과 남성 교장의 학업성취에 대한 비교가 기억에 남습니다. 여성 교장이 남성 교장보다 특정 과목의 학업성취에 더 긍정적인 영향을 미치는데 교직에 있어 여성의 독특한 자질이 큰 가치가 있다는 것을 알게 되었습니다. (참여자1) 나의 리더십 향상에 도움이 되었던 주제는 여성교육과 교육 분야에 관련된 것이었다. 이유는 교육 시스템 변화 등에 관심이 많았고 여성으로서 리더십을 가지고 활발히 행동해야겠다는 다짐을 심어준 내용이기 때문이다.

(3) happenstance 대처방안

참여자들은 인생에 예고 없이 닥치는 우연한 사건들 즉, 결혼, 출산, 경력 단절 등 여자의 인생에 앞으로 직면할 수밖에 없는 상황들에 대해 관심을 많이 가졌다. 교육 전에는 여성들이 남성들보다 더 많이 겪을 수밖에 없는 이런 상황들에 대해 불합리하고 부정적인 인식만 가졌었는데 교육을 통해서 happenstance에 대해 다시 한 번 구체적으로 생각해보게 되었다고 했다. 우연을 기회로 만들어 것이 중요하다고 생각했고, 이를 위해 필요한 자질들 즉, 호기심, 인내심, 유연성, 긍정성, 기꺼이 위험을 감수하려는 특징을 교육과 훈련으로 향상시킬 수 있다(Kim & Back, 2018)는 내용이 도움이 많이 되었다고 했다.

(참여자4) 수업을 통해 우연한 것을 기회로 만들어 갈 수 있는 것이다. 사람들이 인생의 우연을 아는 것과 모르는 것이 인생에 끼치는 영향이 달라질 수 있을 것이다. 인생의 큰 그림 안에서 우연이 언제라도 올수 있다는 것을 생각하고 작은 우연의 기회들을 만났을 때 당황하지 않고 잘 대처 할 수 있도록 본질적인 계획을 구상하는 것도 방법일 것 같다. (참여자6) happenstance에 의한 기회를 잡는 것도 교육과 훈련으로 가능하다는 걸 알 수 있었다는 게 가장 도움이 되었고 집중할 수 있었다.

(4) 한국여성들의 문화적 제약

이번 기회에 ‘아는 것이 힘이다’ 라는 생각을 다시 해보게 되었다고 했다. 지금까지 자신의 잘못이라고 여겨져 왔던 수동적이고 소극적인 태도와 같은 문제들이 성장하면서 경험한 성차별, 성역할 고정관념, 사회화의 영향이었다는 것을 알고 나니 처음엔 분노가 일어났지만 한편 위안도 되었다고 했다. 그 후에 자신을 더 이해하고 수용하게 되었으며, 이것이 힘이 되어 분노는 개선에 대한 의지로 바뀌었고 긍정적으로 활용하려는 적극적 태도와 신념이 생겼다고 했다(Ju et al., 2015).

(참여자3) 여성이 한국의 문화적 제약과 여성에 대한 성역할 고정관념에 대해 알고 모르는 것은 큰 차이가 있을 것 같다고 생각합니다. 나를 이해하고 사회를 이해하는데 있어 중요합니다. 이러한 사실을 알고 나니 내가 불쌍해지고 이러한 문화가 화가 났지만 리더십 교육을 받고 나서 아는 것을 긍정적으로 활용하자는 생각이 들었습니다. (참여자5) 이 주제는 저에게 꼭 필요한 내용이었습니다. 수업을 통해 저 자신을 객관적인 시각으로 보게 되었습니다. ‘나만의 문제가 아니었구나’ 라는 생각이 들면서.... 한국 여성들의 정체성과 신념에 대해 이해가 되었고 사실을 알고 나니 자신감이 생겼고 잃어버린 나를 회복하는 느낌입니다.

나. 비 관심주제

이 영역은 참가자들이 상대적으로 다른 주제들에 비하여 관심과 도움이 안 되었다고 하는 내용들이다. 3가지 하위요소로 구성되어 있다.

(1) 정치 분야의 룰(role) 모델 정하는 것

참여자들은 자신들의 관심 있는 분야에서 룰 모델 찾는 것은 중요하게 인식되었고 관심이 많았지만(An & Lem, 2016) 정치 분야는 다른 분야에 비해 관심이 없다고 했다. 정치에 관심이 없는 큰 이유는 정치가들에 대한 부정적 인식이 컸다고 했다. 정치 분야의 여성리더들 중

본받고 싶은 리더들이 없었기에 롤모델 찾는 작업에 열정이 없었고 수업 내용이 집중이 안 되었다고 했다.

(참여자1) 제가 좋아하는 정치인이 없기도 하고, 뭔가 그래서 더 아쉬웠던 것 같습니다. 존경하는 사람이 딱 떠오르지 않는 것도, 제 문제인가라는 의문점이 들었던 과제인 것 같습니다. 그 날은 다른 날과 다르게 뭔가 제 열정을 쏟아붓는 대상이 없었던 게 아쉬웠고, 다른 분들의 발표를 들어도 ‘아, 저런 분도 있구나.’ 하는 순간도 없었던 것 같습니다. (참여자3) 거의 매 수업 과제를 진행하면서, ‘이런 멋진 분이 계셨네. 닦아가야겠다.’ 라는 생각을 정도만 다를 뿐 꼭 했었던 것 같은데, 이 주 수업 동안은 이런 느낌을 못 받아 간 것 같아서 리더십 성장에 도움이 되지 않았던 것 같다.

(2) 법률과 여성정책

참여자들은 법과 정책 분야가 상대적으로 낯설고 미 관심분야라서 이 부분에 대한 수업이 크게 도움이 되지 않았다고 했다. 여성에 관련된 법과 정책의 중요성과 지식에 대한 필요성은 인식했고, 전반적인 제도들을 배우는 것에는 관심이 갔었다고 했다. 하지만 크게 관심이 가지 않은 이유에는 대학생 신분으로서 직장에서의 성차별에 대한 제도가 실질적으로 와 닿지가 않았고, 법이 있어도 효력이 크게 있지 않다고 느끼기 때문이라고 했다.

(참여자6) 5장에 나왔던 법령 관련된 부분이 상대적으로 도움이 덜 됐던 것 같다. 여성정책은 여성의 사회참여, 교육, 복지 향상을 위한 양성평등을 목적으로 하는 원거리 정책을 의미한다. 여기까지는 나에게 아주 좋은 관점을 제시해줬다. 하지만 관련 법령을 찾아보고 앞으로 그 맹점을 찾아보는 것은 아직 도움이 되지 않았다. (참여자3) 나의 능력 밖이라서 흥미가 없는 것인지, 아니면 법과 나 자신이 아직은 멀게 느껴져서 관심이 안 서는 것인지 잘 모르겠다. 하지만 다른 토론 시간에 비해 흥미도 덜 했고, 나의 리더십 신장에 그리 큰 도움을 준 것 같지는 않다.

(3) 가족경영

가족경영에서의 여성리더들은 처음부터 자기의 힘으로 노력해서 역경을 극복하고 리더의 자리에 올라간 것이 아니기 때문에 공감이 안 가는 주제였다고 했다. 비록 리더십을 발휘해 조직의 발전과 성공을 이룬 사례들도 많이 있지만, 가족경영에서의 여성 리더들은 부모님의 창업과 세습으로 만들어진 자리이고, 사회를 시작하는 출발선이 다르기에 관심이 없었고 리더십에 대한 동기부여에 도움을 주지 못하였다고 했다(Kim, 2013).

(참여자1) 도움이 되지 않았던 가장 큰 이유는 가족경영이라는 것을 직접 겪을 가능성이 거의 없다 보

니 공감되는 부분이 많이 없으며 동시에 리더십을 가져야겠다는 동기부여가 많이 되지 못했던 주제였기 때문이라고 생각한다. (참여자6) 가족경영을 이어받는 여성들이 사회적 압박 속에서 훌륭한 성과를 이뤄가는 것이 대단하다고 느꼈을 뿐, 가족경영을 내가 앞으로 나아가야 할 길로 보기 힘들기 때문에 그 분야의 여성리더들을 롤모델로 삼는데도 한계가 있었고, 이러한 이유로 리더십을 향상시키기에 다른 주제들에 비해 와닿는 내용은 아니었다고 생각한다.

다. 미래 여성리더십교육 길잡이

이 주제는 여대생들이 여성리더십 교육을 받으면서 앞으로 리더십 교육에 필요한 점, 현 교육에서 보충할 점에 대해 느끼고 생각한 것이다. 3가지 하위 구성요소로 나뉘어져 있다.

(1) 셀프리더십교육

여대생들은 전문적으로, 내면적으로 리더십 자질을 성장시키는 교육뿐 아니라 사회에 진출하기에 앞서 좀 더 나에게 집중하여 자기 자신을 더 들여다보고 이해하며 삶의 리더로서 자기 주체성을 키우기 위한 셀프리더십 과정이 필요하다고 하였다. 셀프리더십 개발은 자아 정체감과 자기주도성에 대한 고민과 도전이 본격적으로 제기되는 대학생 시기에 가장 중요한 리더십 교육의 목적이 될 수 있다(Lee & Lee, 2018).

(참여자5) 리더가 되려면 타인에 대해서 많이 알아야 할 것 같은데 타인을 이해하기 위해 내 자신을 알고 이해하는 것, 나를 주도적으로 리드하는 셀프리더가 기본이 되어야 할 것 같다. (참여자 2) 내 자신이 삶의 주인공이 되어 남의 시선을 의식하지 않고 당당하게 살아가는 내 인생의 리더가 되고 싶다. 수업을 통하여 내 자신을 알고 단점 장점을 알고 이해하고 수용하는 것이 얼마나 중요한지 알게 되었다. 나를 사랑하는 마음 가질 수 있는 셀프 리더십 과정이 필요할 것 같다.

(2) 선배들의 다양한 사례와 멘토링 시스템 지원

참여자들은 각 분야의 현장에서 일 하고 있는 선배들과 리더들로부터 여성으로서 직면한 여러 장애들이 구체적으로 무엇이고, 어떻게 극복하였으며, 성공으로 가는데 중요한 덕목과 자질이 무엇인지 등 다양한 경험담을 듣는 것이 필요하다고 하였다(Kim et al., 2006). 더불어 멘토-멘티 관계를 형성하는 것이 직접적이고 실질적인 이해를 위한 차원뿐 아니라 중요한 인적자원을 갖는 차원에서도 중요하다고 말하였다.

(참여자1) 여성만의 리더십에 대한 실제적인 예시가 있었으면 좀 더 도움이 되었을 것 같다. 직장 내에

서의 여성의 상황에 대한 실제적인 예시와, 이를 어떻게 해결할 수 있을지 생각해보거나 찾아볼 수 있도록 하는 것도 좋았을 것 같았다. (참여자6) ‘성차별, 결혼, 출산, 육아로 인한 경력단절을 겪었으나 이를 딛고 완전히 새로운 일에 도전하여 성공을 거둔’ 기성세대 여성들의 다양한 사례를 보거나 듣고 싶어 인터넷 등을 통해 조사했지만 그러한 사례는 많지 않았고, 찾기 어려웠다. (참여자4) 이제까지는 원하는 분야에서의 롤모델, 멘토가 있으면 좋겠다는 생각을 한 적은 있지만, 그것을 현실화시킬 생각은 해 보지 못했다. 그런데 수업의 이론에서 멘토링의 중요성에 대해 배우게 되니, 실제로 사회에 진출한 선배 여성과 여학생 혹은 사회초년생 여성들을 멘토-멘티로 묶어 여성들이 네트워크를 가지고 사회에서 리더십을 가지게 성장하도록 하는 프로그램이 필요할 것 같다.

(3) 맞춤형 교육

참여자들은 기존 성공리더십 교육 모방이나 취직과 경력개발에 집중하고 누구에게나 동일하게 적용되는 리더십 교육보다 개인의 성향, 적성, 진로분야를 고려하여 세부적이고 맞춤형 리더십 교육이 요구된다고 하였다.

(참여자4) 나의 성격은 온순하고 많은 사람과 같이 있는 것을 불편해하며 전공은 상담이다. 하지만 내 친구는 기질이 강하고 경영을 공부하고 있다. 따라서 같은 교육을 받아도 효과도 다르고 받아들이는 것이 많이 다를 것 같다. 이럴 때 리더십 교육도 전형적인 성공 여성상을 향한 교육이 아니라 전공, 성향 등 여러 영역으로 세부적으로 구성해서 이루어지면 좋을 것 같다. (참여자5) 각자 자기의 자질과 성향이 다를 것 같고 전문 분야가 다르기에 현장의 분위기도 다를 것 같다. 리더십으로서 동일한 자질은 필요하겠지만 가치관과 전공분야, 성향에 맞게 교육을 받으면 좋을 것 같다.

본 연구의 결과에서 나타난 여대생들의 한국여성리더십 교육의 경험은 리더십에 대한 새로운 인식과 리더십에 대한 자신의 한계와 장벽, 리더로서의 성장 등 심리적, 정신적으로 다양한 경험과 인식의 변화를 경험하게 된다. 연구에서 여대생들은 일반적으로 여성이기에 가정과 사회에서 경험하는 차별적이고 편파적인 상황에 놓이게 된다. 남성들과 성적인 차이로 인한 외부적인 차별도 있을 것이며 이러한 부분과 함께 한 개인으로서의 부정적으로 형성된 내재적 신념과 스스로 제약하는 단점도 발견한다. 자신의 내적, 외적 장벽을 알고 수용하면서 이를 극복하고 도전과 성장을 도모하게 된다. 여대생들은 리더십 교육을 받으면서 시행착오를 경험하며 결국 여대생에게 리더십이라는 것이 선천적인 자질로 갖고 태어나기보다는 후천적으로 이를 개선하고 발달시킬 때 소유하고 찾아낼 수 있는 덕성임을 통찰하게 된다. 또한, 여성이기에 경험할 수밖에 없는 경력단절과 우연적인 사건들이 과거에는 비판적으로 간주했으나 이번 기회를 통해 하나의 과제접근기술로 탄력성 있게 대처하는 것의 중요성을 깨닫게 되었다. 실질적으로 거시적 차원인 법의 개정과 정책적 방면으로 여성 리더십

의 개선점을 극복할 수 있는 것도 중요하지만 이에 대한 필요성에 대해 이들은 보고하지 않았다.

여대생들이 가치 있게 여기는 여성의 리더십 교육이란 여대생들의 현실적 애로사항을 반영할 수 있고, 나 자신을 알고 수용하는 과정을 통해 내 삶의 리더가 되며, 적용적인 측면에서 다양하고 실질적인 방법으로 개인의 성향과 특성을 고려한 맞춤형 리더십 교육임을 확인할 수 있었다.

V. 논의 및 결론

본 연구에서는 서울 소재의 4년제 여자대학교 학부생을 대상으로 하는 한국여성리더십 교과과정을 통하여 여대생들이 어떤 내면의 경험을 하였고 이를 통해 어떤 개인적 변화들을 경험하였는지 전반적으로 알아보기 위해 자료들을 현상학적 질적 연구로 분석하였다. 이들 참여자들의 리더십 수업을 통한 경험은 ‘여성리더십에 대한 개인적 이슈’, ‘여성리더십 개념에 대한 이슈’, ‘여성리더십교육에 대한 이슈’ 등 3개의 주제로 묶어 분석되었다. 연구결과, 여성리더십 교육의 개념설정, 내용, 방법을 중심으로 개발 방향에 관련하여 중요하게 나타나는 다섯 가지 주제를 제시하려고 한다.

첫째, 여성리더십 교육에 있어서 학습자들의 리더십에 문제가 되는 장벽들을 탐색하는 것은 중요한 요소이다. 문제를 탐색하여 인식하고 통찰하는 과정 없이 자신을 알고, 이해하며, 변화하고 개선하려는 의지를 갖기 힘들다. 교육을 통해 여대생들은 리더십에 대한 자신들의 외적, 내적 장벽 요인들을 직면함으로써 가정에서의 차별적인 환경이 자신의 리더십을 제한하였고 그로인한 자신에 대한 부정적 신념, 메시지가 자신의 리더십의 발현에 걸림돌이 되었음을 재발견하게 되었다. 처음엔 차별적인 환경을 제공한 가정에 분노와 동요가 있었지만 사회 문화 관념상 가족들과 자신이 ‘그럴 수밖에 없었음’을 이해하고 수용함으로 전환이 되었다. 더불어 문제를 파악하고 통찰함으로써 자신의 문제가 자신의 잘못이 아닌 학습되었다는 것을 알게 되어 자괴감에서 벗어나 자신을 더 잘 이해하고 자아를 찾게 되었으며, 이는 앞으로 리더가 될 수 있다는 자신감과 도전 의지로 이어지게 되었다. 여성리더십 교육은 자기이해에 대한 자신감에 초점을 두어야 한다고 한다(Kim, 2006). 따라서 여러 장벽을 경험할 수밖에 없는 한국 여대생들에게 문제 탐색과 인식은 자아를 찾고 자신감을 얻는데 중요한 과제이며 향후 리더십교육의 내용구성에 필요조건이라고 볼 수 있다.

두 번째로 여성리더십교육에서 특별히 다루어야 할 내용은 미래의 결혼, 출산, 경력단절에 관련된 happenstance와 결혼 후 일과 가정의 조화로운 삶을 관리하는 다중역할에 관련된 것이다. 이 필연적인 우연의 상황에 대한 부담감과 걱정은 진로와 리더로서의 제한에 영향

을 주고(Song et al., 2008) 비결혼, 비출산에 대한 고민으로 이어질 수 있다. 참여자들은 교육을 통하여 일과 가정은 양립할 수 없다는 오해에서 벗어나 가족의 적절한 지원 아래 잘 관리 할 수만 있다면 다중역할이 커리어를 방해하기보다는 오히려 도움이 되고(Kim, 2006), 리더십에 있어서 삶의 통합성과 균형이 중요한 것을 인식하게 되었다. 따라서 균형 있는 여성리더를 육성하기 위해서는 무엇보다 국가와 사회, 기업의 제도와 정책, 가족의 지원의 노력이 시급하지만, 리더십 교육에서 여대생들이 삶 전체를 보는 시각을 확장 시켜 다중역할, happenstance에 대해 부담에서 벗어나는 수준에서 그치는 것이 아니라 더 나아가 긍정적으로 대처하는 능력, 즉 삶의 통합성과 균형을 이루는 역량을 키우도록 도와줘야 할 것이다.

셋째, 리더십 개념을 ‘무엇으로 정의 하는가’에 따라 리더십 교육의 내용과 방식이 달라진다고(Park, 2012). 대학의 교육과정이 여성리더십에 대한 개념 정의와 직접적으로 관련을 맺고 있지만 현실은 여성리더십에 대한 개념이 추상적이고 모호하여(Lee, 2007), 리더십 교육의 정의나 핵심요소에 대한 합의가 구체적으로 어려운 상황이다(An & Lem, 2016). 그렇다면 여성리더십 개념을 어떤 방법으로 합의하여 정립해야 할 것일까? 그 방법 중의 하나로 여대생들 입장에서 바라본 여성리더십에 대한 관점과 시각을 살펴보는 것이 필요할 것이다. 여대생들이 생각하는 여성리더십에 대한 개념은 여성 리더십의 다양한 주제에 관한 학습경험, 현실 상황, 시대적 요구, 자신에 대한 성찰, 니즈 등을 다 포괄하여 통찰한 결과물일 것이다. 이러한 학생들의 개념이 교육에 반영될 때보다 여대생들의 리더십 프로그램에 대한 접근성과 이해력을 높이고 적극적으로 참여하게 하는 동기부여의 역할이 되어 줄 것이다. 하나의 예로 참여자들은 교육을 받은 후 리더십은 선천적이 아니라 학습에 의한 것으로 교육에 의해서 충분히 길러진다고 생각하게 되었다. 이는 리더십을 위해 리더십 개발교육의 필요성을 지지하는 것이라고 할 수 있으며 학생들이 리더로서 자신의 강점과 개선이 필요한 부분을 점검하고 자신을 성장시킬 수 있는 리더십 교육의 방안을 시사한 것이라고 할 수 있다. 따라서 대학에서의 리더십 교육의 발전을 위해서 합의된 정통성이 있는 여러 개념들과 학생들의 의식과 개념이 조화롭게 구성된 이론의 정립이 절실하게 요구된다.

넷째, 본 연구의 참여자들은 리더십 교육에서 강의실 강의형태의 훈련만으로 이루어지는 것보다 선배들의 생생하고 다양한 사례를 보다 많이 접하고 멘토링을 지원하는 교육이 필요하다고 하였다. 이는 리더십 교육방법 설계에 있어서 리더십에 대한 지식습득과 함께 응용과 실천할 수 있는 직·간접 현장경험을 포함한 포괄적이고 실질적인 교육방법을 필요로 하는 것이다(Ko & Lee, 2020). 특히 여성들은 남성들에 비해 비공식적 멘토링이 매우 제한되어 있어 리더십 교육을 통해 선배 리더들과의 공식적인 멘토링을 제공하는 것은 여학생들의 정보와 인맥을 위해 중요하다고 할 수 있다(Kim, 2006). 이와 같이, 학생들이 리더십교육의 필요성을 절감하고, 능동적, 자발적으로 교육에 참여하기 위해서는 교수방법을 다양화하여

효과적인 교육과정을 설계하는 것이 중요하다. 이를 위해 오랜 여성리더십 교육 역사를 가지고 있는 해외 우수한 대학들의 효과성이 검증된 다양한 방법들을 고찰하여 우리나라의 문화와 여대생들의 특성에 맞게 잘 정착시킬 수 있는 연구와 개발이 필요할 것이다.

다섯째, 참여자들은 맞춤형 리더십 교육에 대한 필요성을 제시하였다. 이는 프로그램 설계 시 모든 학생들에게 동일한 일괄적인 설계보다 학생들의 성향, 전공, 학년 등 다양한 내적 변인과 특성, 학생들의 목표를 고려한 프로그램 개발이 필요함을 나타낸다. 본 연구에서 참여자들은 심리학과를 전공한 학생들로 구성되어 있어 진로나 성향을 고려해 볼 때 법이나 정책보다는 기업과 교육 분야의 리더십에 관심이 있었다. 따라서 선호하는 분야에 대한 주제에 더 열정적이고 자발적 참여가 가능했고 롤모델을 닮고 싶은 강한 의지와 연결되었다. 이런 효과성에도 불구하고 또 다른 선행연구에 따르면 특정 전공의 여학생들이 어떤 특정 영역의 능력이 부족하여 리더 역량을 확장 시키기 위해 리더십 교육을 통하여 이 부분의 결핍이 채워질 필요가 있음을 시사했다(Kim, 2006). 결과적으로, 맞춤형 리더십 교육(Shin, 2007)에 대한 성과와 효과성을 입증하고 적용하기 위해서는 학생들의 리더십 역량에 대해 교육 전·후의 종적 비교와 다른 일반 프로그램과 들과의 심도 있는 횡적비교가 요구된다.

마지막으로 본 연구가 가지는 몇 가지 제한점과 추후 연구에 대한 제언을 하고자 한다. 이 연구는 한 여대를 중심으로 조사했고 참여자들이 동일하게 심리학을 전공한 학생들로 구성되어 있기에 모든 대학의 여대생들에게 일반화하는 데는 한계가 있음을 밝힌다. 또한, 연구의 자료가 수업 안에서 토론과제와 보고서로 이루어졌기 때문에 교수자의 영향을 완전히 배제하기 어렵다. 후속적으로는 여자대학뿐 아니라 남녀공학 대학의 다양한 전공을 하는 여대생들로 대상을 확대하여 학습자들의 경험을 질적, 양적으로 풍부하게 분석하는 연구가 필요하며, 더 나아가서 다양한 교육방법, 설계 등의 효과적인 방안을 찾기 위해 국내뿐 아니라 성공적인 리더십 교육이 이루어지고 있는 해외 대학들의 여성리더십 교육 현황도 함께 연구해야 할 것이다. 이를 근거로 한국 사회실정과 국제적인 리더십 역량에 필요한 요소들이 조화롭게 통합된 한국여성리더십교육 개발과 그 효과성 검토를 지속적으로 모색하는 추가 연구의 필요성을 강조한다.

References

- An, Y. J., & Lem, Y. S. (2016). An investigation into the meaning of women leadership in Korean society shown through self-reflection of female university students. *Institute for Humanities and Social Sciences*, 17(4), 213-250. <http://doi.org/10.15818/ihs.2016.17.4.213> ☞ 국문: 안윤정, 임윤서(2016). 여대생의 성찰을 통해 본 한국사회 여성 리더십의 의미 탐색. *인문사회과학연구*, 17(4), 213-250.
- Betsworth, D. G., & Hansen, J. C. (1996). The categorization of serendipitous career development events. *Journal of Career Assessment*, 4(1), 91-98.
- Chen, J. J. (2005). Perceived academic support from parents, teachers, and peers: Relation to Hong Kong adolescents' academic behavior and achievement. *Harvard Family Research Project*, 24, 1-4.
- Cho, J. E. (2013). *Planned family*. Seoha Moon Jib. ☞ 국문: 조주은(2013). *기획된 가족*. 서해문집.
- Cho, Y. J., & McLean, G. N. (Eds.). (2018). *Korean women in leadership*. Palgrave Macmillan.
- Cho, Y. J., Park, J. W., & Park, H. Y. (2018). Women leaders in the corporate sector. In G. N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 121-140). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_7
- Choi, Y. (2009). Leadership development program for college students: A case of self-transformational leadership model and Its training program. *Korean Journal of Human Resource Development Research*, 12(1), 103-122. ☞ 국문: 최연(2009). 대학생을 위한 리더양성 프로그램 자기변혁적리더십 모델과 훈련프로그램 개발사례. *인적자원개발연구*, 12(1), 103-122.
- Colaizzi, P. F. (1978). Psychological research as the phenomenologist view it. In R. S. Valle, & M. King (Eds.). *Existential phenomenological alternatives for psychology* (pp. 48-71). Oxford University Press.
- Ewha Woman's University (2021, September 17). *Ewha regular leadership process*. Ewha Womans University Institute Leadership Development. <http://www.ewha.ac.kr> ☞ 국문: 이화여자대학교(2021,9,17). *이화정규리더십*. 이화여자대학교 리더십개발원.
- MacLean, G. N. (2018). Convergence, divergence, and crossvergence related to women in leadership: Where does Korea fit globally? In G. N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 275-288). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_15
- Hall, J., & Saunders. P. (1997). *Adopting a student-centered approach to management of*

- learning*. In C. Bell, M. Bowden, & A. Trott (Eds.). *Implementing flexible learning*. Kogan Page.
- Han, Y. K., & Joo, S. H. (2018). Women leaders in the education sector. In G. N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 197-216). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_11
- Joo, E. S. (2018). Korean women in leadership: Family roles. In G. N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 25-42). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_2
- Joo, H. J. (2021, April 20). *Madrid, develop the leadership of female students' educational program development*. EBS news. <https://news.ebs.co.kr/ebsnews/allView/20495842/N> ☞ 국문: 주현진 (2021,4,20). **마드리드, 여학생 리더십 키운다. 교육 프로그램 개발**. EBS 뉴스.
- Ju, Y. A., Choi, B. Y., Kim, S. J., & Park, H. S. (2015). Effects of personality education program on self-esteem and self-efficacy of female college students. *Journal of Korea Women's Research Institute*, 17, 67-97. ☞ 국문: 주영애, 최배영, 김선주, 박홍석(2015). 여대생의 자존감, 자기인식, 자기효능감에 미치는 인성교육프로그램의 영향. **여성연구논총**, 17, 67-97.
- Jun, H. S. (2018). Overcoming cultural constraints: Essential to Korean women's leadership success in Korea. In G. N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 43-62). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_3
- Kang, H. J., Jeong, H. I., & Ko, H. W. (2018). Policies and legislation for women in Korea from the 1990s to the Present. In G. N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 81-98). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_5
- Kim, H. (2013). *Glass fence thinker than glass ceiling: The puzzling gaps of women's leadership in Korea*. In J. Rajasekar, & L. Beh (Eds.). *Culture and gender in leadership: Perspectives from the middle East and Asia* (pp. 253-274). Palgrave.
- Kim, H. M., Nah, Y. k., & Cho, H. S. (2006). Curriculum development for women students in the era of globalization. *Journal of Lifelong Education*, 12(3), 49-71. ☞ 국문: 김현미, 나윤경, 조혜선(2006). 세계화 맥락에서의 여대생 리더십 향상 교과과정개발을 위한 제언. **평생교육학연구**, 12(3), 49-71.
- Kim, J. D. (2013, August 5). *Among the 3rd or 4th generation of rich family don't have a role model*. 91%. No-cut news. <http://www.thescoop.co.kr/news/articleView.html?idxno=8481> ☞ 국문: 김정덕(2013,8,5). **재벌 3~4세중 롤모델 없다 91%**. 노컷뉴스.
- Kim, J. J., & Kim, S. J. (2018). Women's Leadership in family business organization. In G.

- N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 141-158). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_8
- Kim, N. H., & Back, P. G. (2018). *A new perspective on Korean women*. In G. N. McLean (Ed.), *Korean women In leadership* (pp. 63-78). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_4
- Kim, S. J., & Hong, A. J. (2017). Her story of becoming a leader: A narrative study on women leadership. *The Women's Studies*, 93(2), 71-107. ☞ 국문: 김시진, 홍아정 (2017). 내러티브 탐구를 통해 본 여성리더의 리더십 형성과정에 관한 연구. *여성연구*, 93(2), 71-107.
- Kim, S. N. (2016). Never-married women's practices of intimacy and restructuring the gender norms in Korea. *Journal of Korean Women's Studies*, 32(1), 181-217. ☞ 국문: 김순남(2016). 이성애 비혼 여성으로 살아가기: 지속가능한 비혼, 젠더, 친밀성. *한국여성학*, 32(1), 181-217.
- Kim, S. Y., & Kim, E. J. (2018). *Educational opportunities for developing*. In G. N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 99-118). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_6
- Kim, Y. H. (2006). *Women, leader and women's leadership*. Samsung Economic Research Institute. ☞ 국문: 여성, 리더 그리고 여성 리더십. 삼성경제연구소.
- Kim, Y. H. (2017). *Women's leadership development as identity work* (p. 188). *A Collection of Materials from the Conference of the Korean Psychological Association*. ☞ 국문: 정체성 작업으로서의 여성리더십 개발 (p. 188). **한국심리학회 학술대회 자료집**.
- Kim, Y. H., & Cho, Y. J. (2018). The status of women leaders in South Korea: Challenges and opportunities. In G. N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 3-22). https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_1
- Ko, J. Y., & Lee, K. H. (2020). Relations between career core competency and creative personality of university students for competency-based career education. *Global Creative Leader: Education & Learning*, 10(1), 219-243. ☞ 국문: 고주연, 이경화(2020). 역량기반 진로교육을 위한 대학생의 창의적 성향과 진로핵심역량 간의 관계. *Global Creative Leader: Education & Learning*, 10(1), 219-243.
- Statistics Korea (2020, September 2). *The life of women based on 2020 statistics*. http://kostat.go.kr/portal/korea/kor_nw/1/1/index.board?bmode=read&aSeq=384858 ☞ 국문: 통계청(2020,9,2). **2020 통계로 보는 여성의 삶**.
- Korea Economic Research Institute (2021, March 18). *35-39 years old female employment rate, Korea 59.9% vs. G5 76.5%... 16.6%p gap*. <http://www.keri.org/web/www/>

- news_02?p_p_id=EXT_BBS&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&_EXT_BBS_struts_action=%2Fext%2Fbbs%2Fview_message&_EXT_BBS_messageId=356146 ☞ 국문: 한국경제연구원(2021,3,18). **35~39세 여성고용률, 韓 59.9% vs. G5 76.5%… 16.6%p 격차.** [보도자료] 한국경제연구원.
- Lea, S. T., Stephenson, D., & Troy, J. (2003). 'Higher education students' attitudes to student centered learning: Beyond 'educational Hulimia'. *Studies in Higher Education, 28*(3), 321-334.
- Lee, K. H., & Lee, K. H. (2018). The effect of creativity convergence competency and creative leadership on self-Directed learning. *Global Creative Leader: Education & Learning, 8*(2), 44-60. ☞ 국문: 이가형, 이경화(2018). 창의융합역량, 창의적리더십이 자기 주도 학습력에 미치는 영향. *Global Creative Leader: Education & Learning, 10*(2), 44-60.
- Lee, K. J., Yoo, J. M., Jeong, Y. J., & Joo, S. Y. (2020). An analysis of the learners' needs to develop self-leadership curricula for university students based on the self-leadership analysis of I university. *General Education Research, 14*(4), 37-52. ☞ 국문: 이경자, 유정민, 정연재, 주소영(2020). 대학생 셀프리더십 교과목 개발을 위한 학습자 요구도 분석: I 대학의 셀프리더십 진단을 중심으로. *교양교육연구, 14*(4), 37-52.
- Lee, S. (2006). The effectiveness of an action-based leadership development program with real team member's participation on leaders' leadership behaviors. *Journal of Agricultural Education and Human Resource Development, 38*(3), 305-326. ☞ 국문: 이성(2006). 실천 중심의 리더십 개발교육 프로그램이 리더십 행동변화에 미치는 영향. *농업교육과 인적자원개발, 38*(3), 305-326.
- Lee, S. H. (2018). Women in leadership: Non-Asian context with a focus on higher education. In G. N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 257-272). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_14
- Lee, S. O. (2007). A study on a class debate model for the development of women's leadership. *Asian Women Research, 46*(2), 183-219. ☞ 국문: 이선옥 (2007). 여성 리더십 함양을 위한 토론수업 모형 연구. *아시아여성연구, 46*(2), 183-219.
- Loden, M. (1985). *Feminine leadership or how to succeed in business without being on of the boys*. Times Books.
- Mayrhofer, W., Meyer, M., Schiffinger, M., & Schmidt, A. (2008). The influence of family responsibilities, career fields and gender on career success: An empirical study. *Journal of Managerial Psychology, 23*(3), 292-323.
- Moon, K. M. (2005, August 3). *Misunderstanding and truth about women's leadership*. LG

- Weekly Economy. ㉮ 국문: 문권모(2005,8,3). **여성리더십에 대한 오해와 진실**. LG 주간 경제.
- Nam, K. A., & Lindeke, J. J. (2018). Korea women in leadership in an Asian context. In G. N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 235-256). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_13
- Oh, K. H., & Park, S. Y. (2012). The women leadership education: educational experience, exploration about their characteristics - on the women learner at the P center in Busan. *Journal of Fisheries and Maritime Education*, 24(3), 355-367. ㉮ 국문: 오경희, 박신영(2012). 여성리더십교육: 교육적 경험, 그 특성에 관한 탐색-부산지역 P기관의 여성학습자들을 중심으로. **수산해양교육연구**, 24(3), 355-367.
- Orr, M. T. (2011). Pipeline to preparation to advancement: Graduates' experiences in, through, and beyond leadership preparation. *Educational Administration Quarterly*, 47(1), 114-172.
- Park, J. H., & Ryu, H. N. (2018). Women entrepreneurs in Korea. In G. N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 159-178). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_9
- Park, S. H., & Park, S. Y. (2018). Korean women leaders in the government sector. In G. N. McLean (Ed.), *Korean women in leadership* (pp. 179-196). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-319-64271-0_10
- Park, S. Y. (2012). Exploring possibility of the leadership development course as a general education. *The Korean Association of General Education*, 6(2), 105-126. ㉮ 국문: 박소연(2012), 대학 교양기초교육으로서의 대학 리더십 교육의 현황과 과제. **교양교육연구**, 6(2), 105-126.
- Seoul Woman's University (2021, September 17). *Barom character education*. https://www.swu.ac.kr/www/bahb_1.html ㉮ 국문: 서울여자대학교(2021,9,17). **바름인성교육**. 서울여자대학교.
- Shin, J. H., Cho, E. B., Boo, E. J., Beik, A. R., Jo, S. Y., & Kang, M. R. (2016). The characteristics of learner experience in convergence education. *The Korean Journal of Educational Psychological Research*, 30(1), 111-135. ㉮ 국문: 신중호, 조은별, 부은주, 백아롱, 조수연, 강미라(2016). 융합교육 프로그램에서 학습자 경험의 특성. **교육심리연구**, 30(1), 111-135.
- Shin, E. H. (2007). *A comparative study of American university's leadership educational status* (pp. 185-210). Data Collection of Academic Conferences of The Korean Society of Education. ㉮ 국문: 신의향(2007). **미국 대학의 리더십 교육현황에 관한 비교연구**

- (185-210). 한국교양교육학회 학술대회 자료집.
- Song, B. R., Hwang, J. E., & Lee, K. H. (2008). *The relationship among perceived career barriers, self-esteem, and social support of female college students* (pp. 664-665). A Collection of Materials From The Conference of The Korean Psychological Association. ☞ 국문: 송보라, 황정은, 이기학(2008). **여대생의 지각된 진로장벽, 자존감, 사회적 지지 간의 관계** (pp. 664-665). 한국심리학회 학술대회 자료집.
- Sookmyng Woman' s University (2021, September 17). *Leadership group*. <https://www.sookmyung.ac.kr/sookmyungkr/1179/subview.do> ☞ 국문: 숙명여자대학교(2021,9,17). **리더십 그룹**. 숙명여자대학교.
- Yim, S. W., Park, H. Y., & Park, Y. H. (2020). A study on a leadership competency program development for female managers. *Journal of Corporate Education and Human Resources Research*, 22(1), 67-100. ☞ 국문: 임수원, 박혜형, 박윤희(2020). 기업체 여성 관리자를 위한 리더십 역량 프로그램 개발 연구. **기업교육과 인재연구**, 22(1), 67-100.
- You, Y. M. (1999). Does the existing leadership education really cultivate leaders?: Transformation of leadership paradigm and exploration of new development strategies. *Andragogy Today*, 2(2), 151-180 ☞ 국문: 유명만(1999). 기존의 리더십교육은 과연 리더를 양성하고 있는가? : 리더십패러다임의 전환과 새로운 개발전략의 탐색. **Andragogy Today**, 2(2), 151-180.
- You, Y. M. (2000). *Dead corporate education Living digital learning*. HanEon. ☞ 국문: 유명만 (2000). **죽은 기업교육 살아있는 디지털 학습**. 한연.