

# 여성창업가의 전략적 여성성 연출 유형에 관한 귀납적 에스노그래피 연구

박서영 · 박현규

기술경영경제학회



---

---

# 여성창업가의 전략적 여성성 연출 유형에 관한 귀납적 에스노그래피 연구\*

박서영\*\* · 박현규\*\*\*

---

---

## <목 차>

- I. 서론
- II. 이론적 배경
- III. 연구 방법
- IV. 연구 결과
- V. 결론

**국문 초록 :** 전통적으로 기업가정신 연구는 여성창업가들이 여성성을 내재하고 있거나 수동적으로 따른다고 가정했다. 이와 달리 우리 연구는 여성성이 전략적으로 연출될 수 있음을 밝히고, 연출 유형을 귀납적으로 이론화하고자 한다. 이를 위해, 생리혈 위생 처리제품을 제조 및 판매하는 여성 기업 W스타트업(가칭)을 대상으로 15개월 간 에스노그래피 연구를 수행했다. 연구 결과, 여성창업가는 (i)직원관리형, (ii) 고객관계 관리형, (iii) 제도대응형의 세 가지 유형으로 여성성을 연출함을 알 수 있었다. 즉, 여성 창업가는 신규 직원 관리를 위해 권위지향성, 관계지향성 등의 여성성을 연출하고, 타겟고객 마케팅을 위해 창업기업에 여성정체성을 부여하고, 남성 중심 비공식적 제도에 대응하여 겸손·순응 등의 여성성 고정관념을 의도적으로 표출할 수 있다. 이러한 발견은 여성-남성 창업가 간 성과를 비교하는 연구, 여성의 창업 의도 및 성과 등을 논의하는 연구 등에 이론적 시사점을 제시한다.

**주제어 (keywords):** 여성창업가, 젠더 스테레오타입, 여성성 연출, 에스노그래피

---

\* 이 논문은 정부(과학기술정보통신부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구(No. RS-2022-00166351)와 정부(산업통상자원부)의 재원으로 한국산업기술진흥원의 지원을 받아 수행된 연구(P0012783, 산업전문인력역량강화사업)임.

\*\* 연구개발특구진흥재단 글로벌기술확산팀 연구원 (syoung1125@innopolis.or.kr)

\*\*\* 서강대학교 기술경영전문대학원 부교수, 교신저자 (hp376@sogang.ac.kr)

---

---

## An ethnographic study on the female entrepreneurs' strategic display of gender stereotype

Seoyoung Park, Hyunkyu Park

---

---

**Abstract :** Entrepreneurship studies have largely viewed femininity as intrinsic to women entrepreneurs. Drawing on 15-month-long ethnographic research on W start-up(pseudonym) that produces and sells menstrual products, our work attempts to inductively conceptualize how women entrepreneurs strategically display gender stereotypes. Our findings reveal that women entrepreneurs could display gender stereotypes in a manner that facilitates (i) employee management; (ii) customer relationship management; and/or (iii) response to information institutions. Based on these findings, the implications for entrepreneurship studies are discussed.

Keywords: Women entrepreneurs, gender stereotype, display of femininity, ethnography

## I. 서론

여성의 적극적 사회·경제 활동 참여와 민·관의 창업지원이 맞물리면서, 여성 창업이 전 세계적으로 증가하는 추세다. 우리나라는 1999년 「여성기업지원에 관한 법률」 제정 이후 매년 ‘여성 기업 활동 촉진 계획’을 수립하여 여성 창업 활성화를 위한 각종 정책을 도입 및 추진하고 있다. 최근 통계자료에 따르면 2020년 기준 국내 여성기업은 295만개로 전체 창업기업의 40.5%를 차지했으며, 2021년 기준 여성창업은 66만 건을 기록하며 5년간 3.1%의 연평균 성장률을 보였다(중소벤처기업부·여성기업종합지원센터, 2021).

이러한 현상에 발맞추어 여성창업 연구도 증가했는데, 시대에 따라 주요 연구 관심사가 변화한다. 2000년대 이전에는 여성창업가를 남성창업가와 비교하여 두 집단 사이의 차이를 밝히려는 연구들이 주를 이루었다(Hisrich & Brush, 1984; Sexton & Bowman-Upton, 1990). 2000년대에 들어서는 연구자들이 젠더 이론, 페미니스트 이론 등을 여성창업 현상에 적용하며 학술적 범위를 확장시켰다. 특히 Ahl(2006)은 기존연구의 한계로, 생물학적 성별과 구별되는 사회 구성적 젠더에 대한 고려가 부족했음을 지적한다. 또한, 이로 인해 선행연구들의 분석 결과는 여성창업이 남성창업 보다 덜 중요하다는 사회적 인식을 확대 및 재생산하는 결과를 낳았다고 진단한다.

이후 젠더 스테레오타입(Gender stereotype) 즉, ‘사회가 성별에 따라 다르게 기대하는 행동과 특성’(김은옥, 2008)이 여성창업 연구의 주요 화두로 부상한다. 예를 들어, 사회구성원들은 전통적인 성 역할 기대와 일치하는 행동을 할수록 긍정적으로 평가 받는 경향이 있는데(Kleinert & Mochkabadi, 2021), 여성창업가는 기업 운영을 함에 있어 전통적인 성 역할 기대에 위배되는 행동을 하며 가치충돌 문제를 겪는다고 한다. 또한, 젠더 스테레오타입은 남성성이 강할수록 기업가정신을 잘 발현하고 여성성이 강하면 창업가로서의 역량과 성과도 낮다는 인식을 창업생태계와 학계에 확산시켰다고 한다(Gupta et al., 2009; Ahl & Marlow, 2012). 반대로, 소셜 미디어 등의 디지털 기술이 발달한 현대 창업생태계에서는 여성의 젠더 스테레오타입이 오히려 창업 활동에 유리하다는 선행연구 분석도 나오고 있다. 부연하자면, 공감과 신뢰를 중요시하는 등의 전통적 여성성을 따르는 여성창업가들은 기업 운영에 있어 남성창업가에 비해 더 유리할 수 있을 뿐만 아니라, 급격한 환경변화에 능동적으로

대처하는 역량도 상대적으로 우수하다는 분석이다(오혜미 et al., 2014; 박철우, 2016).

상술한 기존 연구들은 여성창업가들이 전통적 여성성을 수동적으로 따르거나 내재하고 있다는 것을 가정하고 있다. 여성창업의 사고·행위 등에 영향을 주는 사회구조(Structure)와 행위주체성(Human agency) 사이에서 전자를 강조한 결과다. 그러나, 최근 들어 여성창업가의 행위주체성을 조명하는 연구들이 조금씩 증가하고 있다. 이들에 따르면, 여성창업가들은 전통적 여성성과 일치하는 행위만을 하는 것이 아니라, 젠더 중립적, 개인주의적, 혹은 전통적 남성성으로 분류되는 행동도 한다(Lewis, 2014; Byrne et al., 2019).

이러한 이론적 배경에서, 우리 연구는 여성창업가들이 젠더 스테레오타입을 수동적으로 따르거나 본질적으로 내재하고 있는 것이 아니라 필요에 따라 전략적으로 활용하는 가추법적 의심(abductive doubt)으로부터 출발한다. 즉, 여성 창업가는 기업의 운영과 가치창출을 위해 여성성을 ‘연출’하는 행위주체성을 발현할 수 있으며, 우리 연구는 그 과정을 분석하여 이론화하는 것을 목표로 한다. 이를 위해, 우리는 에스노그래피(Ethnography)를 연구방법으로 선택하고 여성기업인 W스타트업(가칭)을 대상으로 총 세 차례의 기간에 걸쳐 데이터 수집하였다. 첫 번째 데이터 수집 기간 동안에는, 연구자가 2개월 간 W스타트업에 상근직원으로 취업하여 참여관찰과 심층 인터뷰를 수행했다. 두 번째 기간과 세 번째 데이터 수집 기간에는 주 1회 기업을 방문하여 첫 번째 기간 동안 수집 및 분석한 데이터를 검증, 확장, 보완하는 참여관찰·인터뷰를 수행했다.

다음 장에서는 여성창업 선행연구를 종합적으로 검토한 후 우리 연구의 이론적 토대를 상술한다. 3장에서는 이 연구의 연구대상, 데이터 수집 및 분석 방법에 대해 서술한다. 이어서, 4장에서는 데이터 분석을 바탕으로 도출해낸 연구 결과를 제시하고 마지막으로 5장에서는 우리 연구의 학술적 시사점과 한계점, 그리고 추후 연구 방향을 제시한다.

## II. 이론적 배경

국가 혁신과 경제 발전의 동력으로, 창업의 역할이 강조됨에 따라 생태계 내 여성창업가에 대한 학계 관심이 꾸준히 증가하고 있다. 2006년 이전에는 연간 50개 미만이었던 출판 논문의 수가 2006년 이후에는 연간 50개 이상으로, 2014년 이후로는 연간 150개 이상으로 급증하였다(Deng et al., 2020). 또한, 과거에는 주로 경영학 분야에서만 여성창업 연구를 다루었다면 최근에는 혁신학, 사회학, 여성학 등 다양한 분과 학문에서 활발하게 연구를 수행하고 있다. 이 장에서는 (i) 여성창업가, (ii) 여성성의 창업활동 제약 관점, (iii) 여성성의 경쟁우위 관점에 대한 선행연구 검토를 통해 기존 여성 창업가 연구의 한계를 밝히고 이를 보완할 연구 문제를 도출하도록 하겠다.

### 2.1 여성창업가

여성창업가는 크게 두가지 방식으로 정의된다. 첫째, 여성창업가는 가치창출 기회를 포착하여 이를 사업화하고 그 과정에서 개인적·재정적 위험을 감수하는 여성을 뜻한다(Humbert & Brindley, 2015). 둘째, 정식으로 기업을 설립하지는 않지만 소소하게 자기 사업을 운영하는 자영업자 여성을 의미한다(Jennings & Brush, 2013). 국내에서는 일반적으로 전자의 정의를 따르는 경향을 보인다(김학실, 2016; 마윤주 & 장성희, 2009). 마찬가지로 우리 연구는 여성창업가를, 생물학적 여성이 기업가정신을 발휘하여 기업을 창업하고 경영하는 주체라 정의한다.

2000년대 이전, 여성창업 연구는 남-녀 창업가 간 단순 비교에 초점을 두고 창업 동기, 창업 성과 등의 차이를 보여주는 데에 집중하였다. 이러한 선행연구들은, 여성창업가가 남성에 비해 더 작은 규모의 기업을 운영하고(Bardasi et al., 2011; Fasci & Valdez, 1998; Hisrich & Brush, 1984), 저성장·저숙련 산업 분야에 종사하며(Bardasi et al., 2011; Carter et al., 2003), 창업기업의 성과가 부족하면서(Du Rietz & Henrekson, 2000; Hisrich & Brush, 1984) 수익성이 낮다고(Fasci & Valdez, 1998; Hisrich & Brush, 1984) 제시한다. 또한 성공의 의미에 있어서도 차이를 보이는 것으로 밝히는데, 여성 창업가는 남성에 비해 이윤과 사업 성장이라는 양적 척도보다는 자기만족감과 같은 질적 척도를 더 중요시 하는 경향이

있다는 것이다(Buttner & Moore, 1997).

2000년대에 들어서 페미니스트 이론, 젠더 이론 등을 여성창업 연구에 접목시키면서 여성창업가의 학술적 범위가 확장하기 시작했다(Ahl, 2006; Alsos & Ljunggren, 2017). 특히, Ahl(2006)은 젠더 관점에서 기존 여성창업가 문헌들이 여성창업가를 남성창업가의 부차적인 존재로서 묘사하는 데에 그친다는 점을 한계로 지적하며, 새로운 여성창업 연구방향을 제시한다. 즉, Ahl(2006)은 남성과 여성 창업활동의 결과적 차이에 주안점을 두기보다, 사회문화적으로 형성되는 젠더 관점에서 여성 창업가를 분석해야 한다고 주장했다. 이후 연구들은 사회에 만연한 젠더 스테레오타입(gender stereotype)이 기업가정신을 남성의 영역으로 간주하고, 여성은 이에 적합하지 않다고 보고 있으며 그로 인해 여성창업가들이 부딪히는 장벽들에 주목하기 시작한다(Baron et al., 2001; Gupta et al., 2009; Kleinert & Mochkabadi, 2021). 또한, 여성창업가들이 전통적 젠더 스테레오타입으로부터 발생하는 불합리한 사업 관행들을 어떻게 대처하는지 주목한다. 예를 들어, 젠더 스테레오타입에서 자유롭지 못한 여성들은 남성이 가질 수 없는 고유한 경험이 있으며 이를 토대로 차별화된 사업 기회를 발굴하는 현상을 분석한다(원숙연, 2017; 이호숙, 2015).

최근 여성창업가의 학술적 범위는 더욱 확장하여, 정보통신기술을 비롯한 디지털 기술을 창업의 일부 혹은 전 과정에 적극 활용하는 디지털 기업가정신을 발현하는 여성 경제주체를 포함하게 되었다. 개별 연구주제로 보자면, 디지털 기술이 여성 창업에 끼치는 영향(McAdam et al., 2019, 2020; Oggero et al., 2020), 디지털 플랫폼 내에서 여전히 재생산되는 젠더 불평등(Daniels, 2009; Dy et al., 2017; Kleinert & Mochkabadi, 2021) 등이 있으며, 여성창업가들이 디지털 기술을 이용하여 어떻게 자신을 둘러싼 제약들을 극복하고, 사회적 혁신을 추구하는지 대한 연구도 이루어지고 있다(Pinem, 2019; Suseno & Abbott, 2021).

## 2.2 여성성의 창업활동 제약 관점

시대의 흐름에 따라 경제 활동에 참여하는 여성이 증가하였고, 사회적으로 여성의 지위가 상승하였다. 그러나 다수의 선행연구들이 지적하듯, 기업가정신 분야는 여전히 젠더 스테레오타입과 젠더 격차가 이론적 관점 속에 내재되어 있다(Ahl, 2006; Ahl & Marlow, 2012; Marlow & McAdam, 2013). 젠더란, ‘남성 또는 여성

으로 간주되는 것’, 즉 개인의 생물학적 성별과 무관하게 양육과 사회적 상호작용으로 만들어지는 남성 혹은 여성의 특성을 의미한다(Butler, 1990). 젠더 스테레오타입은 사회가 성별에 따라 다르게 기대하는 행동과 특성을 뜻하는데, 각 성별이 가지는 특성에 대한 사회구성원들의 믿음으로 형성된다(Gupta et al., 2009; Lee & Ha, 2020). 예를 들어, 비즈니스 세계를 남성성이 강한 세계로 인식하거나 관리자적 특성을 남성성과 동일시하여 고위 관리직은 남성의 일, 비서직은 여성의 일로 구분하는 것이 젠더 스테레오타입의 예시이다(Heilman, 2001; Schein, 2001).

전통적인 젠더 스테레오타입에 따르면 위험감수성향, 성취지향성, 리더십, 결단력, 적극성, 공정성, 합리성, 독립성, 감정절제, 이성적 태도, 결과지향적 태도 등은 남성적 특성에 속하는데 이는 상당 부분 기업가 갖춰야 할 덕목으로 여겨진다(DeCarlo & Lyons, 1979; Collier, 1998; Baron, 2000; 이호숙, 2015; 마경희 et al., 2018). 이에 반해 <표 1>에 정리한 겸손지향성, 배려지향성, 관계지향성, 공동체지향성, 협력지향성, 권위지향성 등의 전통적 여성성에 대한 고정관념은 기업가정신에 어울리지 않는 것으로 인식되어 왔다. Ahl(2006)에 따르면, 이러한 젠더 스테레오타입으로 인해 여성 창업가는 남성창업가에 비해 기업가로서의 자질이 떨어지고, 전문성이 낮으며, 비합리적이고, 낮은 성과를 낸다는 사회문화적 편견이 형성되었다고 한다.

<표 1> 전통적 여성성에 대한 고정관념의 종류

전통적 여성성	정 의	대 표 연 구
공동체지향성	소속감, 사회적 유대감을 중요시 여기며, 같은 공동체 구성원 간의 지지, 지원을 중요하게 여기는 성향	Fiske & Taylor(1991); Gupta et al.(2009); Powell & Butterfield(2003)
협력지향성	힘을 합하여 서로 돕고 협력적으로 행동하려 하는 성향	Bowen & Hisrich(1986); DeCarlo & Lyons(1979)
권위지향성	남을 지휘하거나 통솔하고, 조직의 의사결정을 독단적으로 하는 태도를 지양하고 참여적이며 민주적인 수평적 관계를 지향하는 성향	Eagly & Karau(2002); Hacker(1951); Jago & Vroom(1982)
배려지향성	상냥하고 온화하며, 배려하고, 세심하고, 사려 깊은 태도를 보이는 성향	Baron et al. (2000); Heilman & Guzzo(1978)
겸손지향성	자기를 내세우지 않고, 스스로를 낮추는 태도를 지향하는 성향	Chaganti(1986); 김애령 (2014)

전통적 여성성	정 의	대 표 연 구
긍정성	상황을 밝고 긍정적으로 바라보려 하는 성향	Bem(1981); 이창은(2016)
가치지향성	당장의 이익보다 가치를 더 우선시하고, 가치를 의사결정의 가장 우선의 기준으로 삼는 성향	오혜미 et al. (2014); 홍정임 & 김선우(2021)
관계지향성	공감과 신뢰관계를 중요시하며 조직 내의 우호적인 관계형성을 중요시하는 성향	Karniol et al.(1998); 남인숙(2005); 박아청(2000)

또한, 전통적 여성성에 대한 고정관념으로 인해 여성창업가는 자금조달과 네트워킹 등의 측면에서 신생의 불리함(liability of newness)을 더 강하게 겪는다고 알려져 있다. 왜냐하면, 잠재적 투자자 및 파트너들은 여성창업가가 남성창업가에 비해 채무 이행 능력이 부족하고, 사업에 온전히 몰두할 수 없다고 여기게 하기 때문이다(Humphreys & McClung, 1981; 공혜원, 2019). 또한 창업생태계에 만연한 남성중심적 사업 관행으로 인해 여성창업가는 네트워킹에서 어려움을 느끼고(민보연 & 김민호, 2019), 롤모델 부재(Byrne et al., 2019)와 가사·육아에 대한 이중 책임으로 인한 경력단절 등 남성창업가에 비해 기업운영에 불리한 상황에 놓이기 쉽다(정유정, 1997).

젠더 스테레오타입은 여성창업가의 내적 수준에서의 가치충돌 문제도 야기한다. 성 역할 일치 이론에 의하면 사람들은 전통적인 성 역할에 일치하는 행동을 할수록 긍정적으로 평가되는 경향이 있다(Kleinert & Mochkabadi, 2021). 즉, 남자는 소위 남자답게, 여자는 여자답게 행동할수록 더 높은 평가를 받는다는 것이다. 젠더 관점에서 보면, 여성창업가는 전통적인 여성성에 맞게 행동해야 하는 동시에 남성성으로 대변되는 기업가적 면모를 놓쳐서도 안 되기 때문에 전통적 성 역할과 기업가적 덕목 사이에서 가치충돌 문제를 겪기 쉽다(Byrne et al., 2019). 대표적인 예로, 여성창업가는 기업 운영뿐만 아니라 젠더 스테레오타입에 따라 육아와 가사도 책임을 지게 되며 이로 인한 내적 갈등을 겪는다(Ahl, 2006; Byrne et al., 2019).

젠더 스테레오타입과 전통적 여성성 개념은, 실무 수준에서 창업생태계 구성원들의 여성창업가 인식에도 영향을 주었지만 여성창업 연구 분야에서도 오랫동안 분석의 준거틀로써 기능해 왔다. 상술한 기존 연구들은 여성 창업가들을 젠더 스테레오타입이라는 일종의 사회구조(structure)에 수동적으로 지배당하는 존재로 묘사하는 경향을 보인다. 실제로, 남성창업가가 분석대상인 연구에서 잘 다루지 않는 혼인여부·자녀유무 등의 변수가 여성창업가 연구에서는 주요하게 다루어져 왔다.

## 2.3 여성성의 경쟁우위 관점

전통적 여성성이 여성의 창업활동에 불리하게 작용한다는 상기 문헌들과 달리, 오히려 여성창업가의 경쟁우위 요인으로 작용한다는 주장도 있다. 고객중심적 사고가 중요한 현대의 비즈니스 환경에서는 공감, 신뢰, 관계를 중시하는 전통적 여성성이 경쟁차별화 요인이 될 수 있다는 것이다(Dy et al., 2017; 홍정임 & 김선우, 2021). 오혜미(2014)에 따르면, 감수성 · 창의성 · 섬세성 등의 여성성을 갖춘 여성창업가들은 급변하는 시장 환경에 능동적으로 수월하게 대처할 수 있다고 한다. 실제로 이를 뒷받침하는 경험적 연구도 일부 출판되고 있다(Groza et al., 2020; Kleinert & Mochkabadi, 2021; Manello et al., 2019). 또한, 디지털 기술의 활용이 중요한 지금의 시대는 창업기업의 성과 측면에서도 전통적 여성성을 띤 여성창업가들이 남성창업가들에 비해 더 유리하다는 주장도 증가하고 있다. 예를 들어, 여성창업가는 소셜미디어 및 클라우드 펀딩 플랫폼 활용 역량이 남성창업가 보다 높고(McAdam et al., 2020), 이로 인해 많은 여성들이 젠더 스테레오타입으로 인해 겪었던 자금조달 문제도 극복할 수 있다고 한다(Groza et al., 2020; Kleinert & Mochkabadi, 2021).

게다가 여성창업가의 수가 증가하면서, 여성성 고정관념으로 인해 발생할 수 있는 제약사항을 창업생태계 소수자의 문제가 아닌 일반적 문제로 접근하는 정책적 시각이 확산되고 있다. 이에 따라 여성창업가를 위한 제도 및 정책의 필요성이 대두되었고, 국가마다 여성 창업가 지원정책과 교육이 증가했다(Arshed et al., 2019; 김영환 & 오지선, 2017; 전해진 & 박재환, 2015).

## 2.4 연구문제

지금까지 살펴본 바와 같이 여성창업 연구는 두 가지 대립된 관점을 보인다. 첫째, 여성은 남성성(예: 위험감수성향, 리더십, 결단력, 적극성, 이성적 태도)이 없거나 따르지 않아 창업활동에 적합하지 않으며, 남성창업가에 비해 낮은 성과를 내기 쉽다는 관점이다. 비교적 과거의 연구들이 이러한 관점에 기반하며, 전통적 여성성을 기업가정신과 창업에 적합하지 않은 특성으로 묘사하는 연구, 여성창업가와 남성창업가 간 성과를 비교하는 경험적 연구 등이 여기에 해당한다(Buttner & Rosen, 1989; Du Rietz & Henrekson, 2000; Fasci & Valdez, 1998; Hisrich & Brush, 1984). 둘째, 여성이 갖추거나 따르는 여성성(예: 배려지향성, 관계지향성,

권위지양성 등)이 오히려 창업활동에 더 적합하다는 관점이다. 즉, 여성은 전통적 여성성으로 인식되는 감수성, 자비로움, 섬세함, 창의성이 뛰어나기 때문에 고객중심적 사고력을 갖췄고, 시장환경 변화에 유연하게 대처할 수 있으며, 디지털 기술을 상대적으로 더 잘 활용할 수 있는 역량이 있는 등의 이유로 남성창업가에 비해 우수한 성과를 낼 수 있다는 관점이다 (Colombo et al., 2015; Groza et al., 2020; Manello et al., 2019; 홍정임 & 김선우, 2021).

위 두 가지 관점들은 공통적으로 여성창업가가 젠더 스테레오타입이라는 사회구조(structure)로부터 자유롭지 못하며 이에 따라 행위주체성(human agency)을 발현하지 못함을 전제로 한다. 그러나, 여성성의 구조적 역할에 의문을 갖고 여성창업가 개인의 행위주체성을 조명하는 연구가 조금씩 출판되고 있다(Budgeon, 2014; Byrne et al., 2019; Lewis, 2014; Liñán et al., 2020). 예를 들어, Budgeon(2014)에 따르면 여성성은 연약하고, 순종적이며, 타인을 기쁘게 함으로써 자부심을 느끼는 속성이라는 전통적 개념과 적극적이고, 역동적이며, 기존의 여성성 인식에 얽매이지 않는 속성이라는 비교적 새로운 개념이 양립하고 있다. 나아가 Lewis(2014)는 여성창업가들이 획일적으로 전통적 여성성을 띄고 있지 않으며 오히려 상당수는 개인주의적이고 성과중심적이며 젠더중립적인 특성을 보인다고 밝혔다. 또한, Byrne(2019)은 여성창업가들이 자신들 스스로를 그들의 삶에 있어 주체적인 결정을 하고 스스로 선택한 미래를 창조하는 권한을 부여받은 개인으로 묘사한다고 한다.

여성창업가 개인의 행위주체성을 강조하는 최근 연구들로부터 추론할 수 있는 것은, (i) 전통적 여성성은 여성창업가들이 친편일률적으로 내재하고 있거나 따르는 본질적 특성이 아닐 수 있으며, (ii) 오히려 필요에 따라 전략적 도구화하여 ‘전시(display)’ 또는 ‘연출’할 수 있는 대상이라는 점이다(Adamson, 2017; García & Welter, 2013; Javadian, 2014). 여기서 전시라 함은 상징적 특징을 시각화하여 보여주는 것을 뜻하고, 연출은 상황·상태·속성 등을 의도적으로 만들어 보여주는 것을 뜻한다(Goffman, 1976; Wallis, 2011; 김혜연, 2006; 나현수 et al., 2018). 이러한 가정을 바탕으로, 본 논문은 현대의 여성창업가들이 사회문화적으로 규정지어진 여성성을 창업기업의 가치창출 목적에 맞춰 연출하지는 않는지 또 만약 그러하면 여성성을 어떻게 연출하는지 살펴보려 한다. 즉, 이 논문의 연구문제는 다음과 같다:

“여성창업가는 기업 운영을 위해 어떻게 여성성을 연출하는가?”

### III. 연구 방법

이 논문은 정성연구 방법을 사용했다. 왜냐하면, 우리의 연구문제는 그동안 선행 연구들이 축적해 온 지식의 수준으로 엄격한 가설을 수립하기 어려운 문제 유형이기 때문이다 (Eisenhardt & Graebner, 2007). 또한, 이 논문의 연구문제 특성상 현상의 겉이 아닌 이면에 대한 깊이 있는 탐색을 요구하므로 우리는 정성 연구 방법들 중에서도 근거리에서 정보제공자(informant)를 오랜 기간에 걸쳐 참여관찰할 수 있는 에스노그래피(ethnography)를 선택했다(Van Maanen & de Rond, 2017; Vesa & Vaara, 2014).

#### 3.1 연구대상

에스노그래피의 대상은 다회용 생리혈 위생처리제품 제조 및 판매를 하는 W스타트업(가칭)이다. 이 스타트업은 OOO 대표(이하 가칭 여대표)가 2018년 6월 예비창업 단계를 거쳐 창업했으며, 연구기간 동안 여성 상근 직원 4명(이하 직원 B, C, D, E)과 남성 비상근 직원 1명(이하 직원F)으로 구성되어 있었다. W스타트업은 개발한 다회용 생리혈 위생처리제품을 2021년 9월 식약처로부터 품목 허가 승인을 받았고, 클라우드펀딩을 통해 정식 판매 및 매출 발생을 달성했다. 이후 2022년 1월 법인 전환했다.

이 연구대상은 단일사례이지만, 우리의 연구문제를 답함에 있어 크게 세 가지 장점을 갖는다. 첫째, W스타트업은 대표와 상근 직원이 20대 여성으로 이루어졌으며 여성기업 인증을 받은 스타트업이기 때문에 여성창업가 및 여성기업의 특성을 뚜렷하게 관찰할 수 있다. 이러한 맥락에서는 여성창업가와 여성직원이, 다수의 직원이 남성으로 구성된 기업 환경에서 잘 나타내지 않는 행동 양상을 발현할 가능성이 있다(Patton, 2002). 둘째, 우리 연구대상은 소수 인원의 초기 스타트업이므로 일상(everyday situation)에 대한 접근가능성이 상대적으로 높다. 대규모 인원의 중소·대기업의 경우 연구자의 접근가능성 자체도 낮지만 에스노그래피를 통한 관찰로 수집 및 소화할 수 있는 데이터의 질과 양이 제한적이다. 셋째, 마찬가지로 초기 기업이므로 조직문화가 상대적으로 덜 정제되고 덜 고착된 경험적 배경(empirical setting)을 제공한다. 그러므로 시간의 흐름에 따라 발생하는 행동

양상 및 의사결정 등의 변화를 관찰하기 수월하다. 이러한 세 가지 특징은 단일 사례 연구 방법을 정당화하는 근거 중 발현적(revelatory), 일상적(common), 종적(longitudinal) 사례의 요건을 갖춘다(Yin, 2014).

## 3.2. 데이터 수집과 분석

이 연구의 데이터는 2021년 6월부터 2022년 9월까지 수집했다. 이 기간은 W스타트업이 식약처 품목 허가를 취득하고, 클라우드펀딩 플랫폼을 통해 약 5천 명의 후원자로부터 펀딩을 받은 후, 다회용 생리혈 위생처리제품을 제조·배송·고객 관리 하는 과정이었다. 이와 같은 1년 동안, 이 논문의 연구진은 W스타트업의 대표와 직원 포함 총 6명의 행동·발화·담화·상호작용을 참여관찰했다. 이를 통해, 세 가지 다른 유형의 데이터 소스를 확보함으로써 데이터 삼각화(triangulation)를 추구했다(Jick, 1979).

첫째, 제1 저자는 인턴연구원 자격으로 주 4회 W스타트업에 출퇴근하며, 업무 및 회의에 참여하여 대표와 직원들을 직접 관찰하였다. 이를 바탕으로 참여관찰일지(field note)를 작성했다. 참여관찰일지는 당시 상황을 그대로 묘사하는 영역(Note taking)과 그 상황에 대한 연구자의 해석 영역(Note making)으로 구성하였다(Frank et al., 2004). 관찰일지는 일주일 단위로 문서화했으며, 시간의 흐름 순으로 관찰사항을 정리 작성했다. 참여관찰자는 W스타트업 임직원들의 전통적 여성성을 띠는 모습과 그렇지 않은 모습을 집중하여 기록하였다. 또한, 참여관찰자는 주 1회 이루어지는 정기 회의와 상시 회의에 참여하여 회의내용을 녹음하고 녹취록을 작성하였다. 참여관찰 중 직원들의 업무 모습, 외근 시 모습, 회의 중 모습, 책상 위 모습, 사무실 모습 등을 모바일 기기로 촬영 후 관리했다. 관찰사항 중 발생한 의문점은 심층 인터뷰에 반영하여 질문했다.

둘째, 제1 저자와 교신저자는 W스타트업의 대표와 직원을 대상으로 반구조화 인터뷰(semi-structured interview)를 수행했다. 우리는 주 2~3회의 빈도로 각 직원들을 총 75 차례 인터뷰했다. 각 인터뷰 진행 시간은 약 30분에서 1시간 정도 소요되었다. 모든 인터뷰 내용은 인터뷰 참가자의 동의하에 녹취되었으며, 전사·정리작업을 거쳐 총 152 페이지 분량의 녹취록을 생성하였다. 인터뷰 녹취록을 분석하는 과정에서, 인터뷰 대상자가 지속적으로 반복 혹은 강조한 단어

및 문장을 키워드로 정리하여 후속 인터뷰에 반영하였다. 새로운 이론적 아이디어가 떠오르거나 새로운 사건이 발생한 경우 후속 인터뷰를 수행하였다.

셋째, 연구진은 네트노그래피(Belz & Baumbach, 2010)와 소셜미디어 관찰(Fischer & Reuber, 2014) 기법에 따라 W스타트업 대표와 팀원들의 단체 채팅방을 관찰하였다. 왜냐하면, W스타트업 대표와 직원들은 단체 채팅방을 통해 수시로 업무 진행 상황 및 결과, 관련 이슈들을 공유하는 특징이 있기 때문이다. 우리는 단체 채팅방을 관찰하며 전통적 여성성을 띄는 것으로 볼 수 있는 채팅 구간을 캡처하여 디지털 파일로 저장하였다.

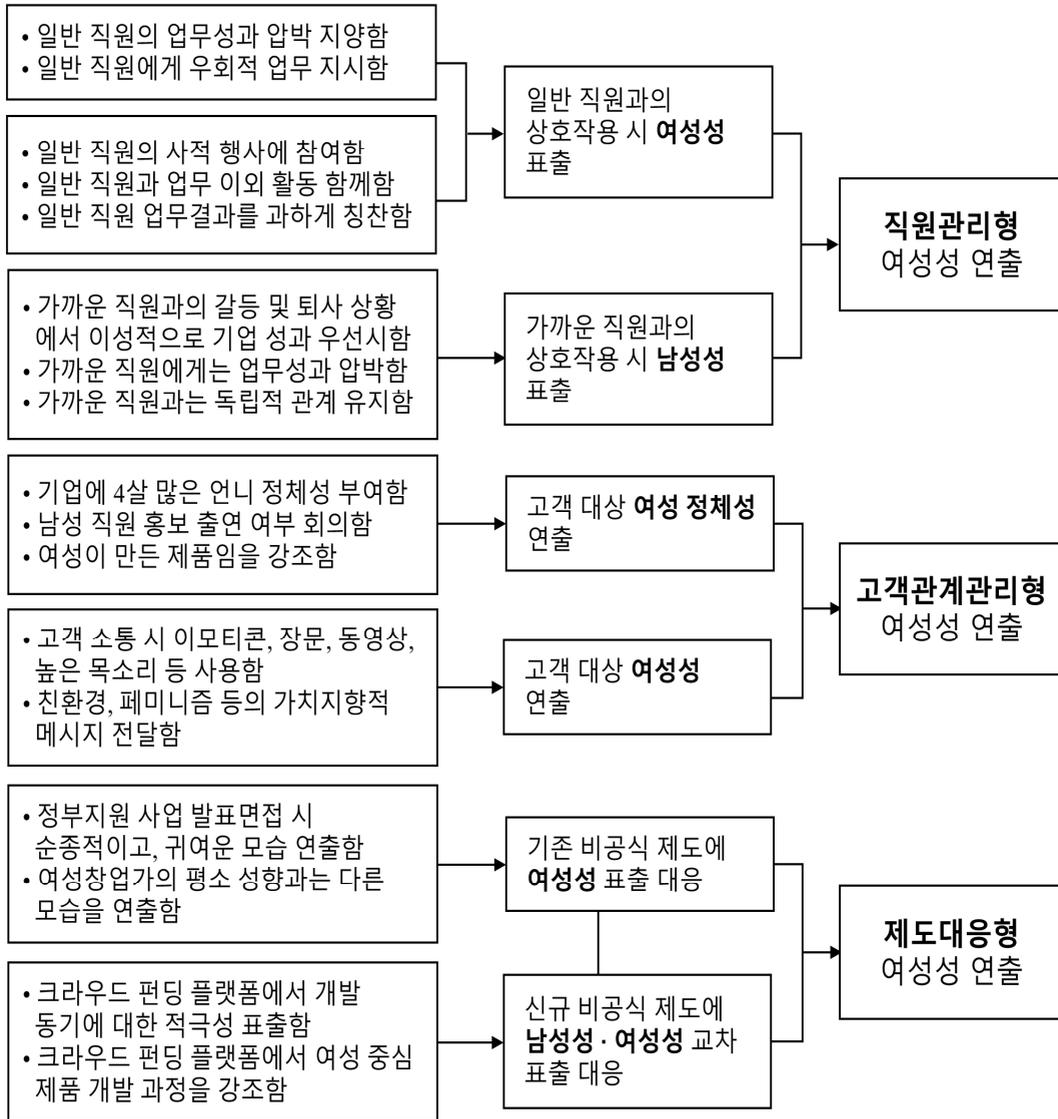
우리는 귀납적 추론 프로세스(Mantere and Ketokivi, 2013)와 가장 일반적으로 사용되는 정성 데이터 분석 기법(Corbin and Strauss, 1990; Kouame and Langley, 2018)을 사용하여 데이터를 분석했다. 첫 번째 데이터 분석 단계에서는 데이터 축소 프로세스(Corbin and Strauss, 1990)를 통해 원자료를 여성창업가와 팀원들의 행동을 요약한 복수의 1차 개념(first-order concepts)으로 분류했다. 이 1차 개념들은 다양한 정보제공자와 데이터 소스에서 중복되는 내용들로부터 분류되었으며, 일부 관찰대상자들에게서만 나타나는 고유한 행동과 응답은 배제했다. 두 번째 단계에서, 우리는 수많은 1차 개념을 묶어 범주화하고, 순차적으로 2차 범주(second-order categories)와 종합 차원(aggregate dimensions)을 생성했다. 이 과정에서 2장에서 검토한 젠더 스테레오타입 등의 선행연구와 제도 이론 중 제도적 로직(Boxenbaum and Jonsson, 2008; Pache and Santos, 2010, 2013)과 동형화(Bouncken et al., 2020; Honig & Karlsson, 2004) 개념을 이론적 토대로 삼았다. 데이터 코딩 과정은 반복적으로 수행되었으며, <그림 1>과 같은 분석결과를 도출했다.

우리는 구성타당성과 내적타당성을 충족하기 위해 참여관찰, 인터뷰, 단체 채팅방 관찰의 세 가지 데이터 소스로부터 정보를 수집하고 교차검증하였다(Gibbert and Ruigrok, 2010). 또한, 데이터 분석 후 보고서를 작성하여 정보제공자들에게 보여주고 분석 결과의 타당성과 개연성을 묻고 보완하는 멤버 체킹(member checking)을 수행함으로써, “데이터를 제공하는 그룹”의 관점에서 데이터 해석의 적합성을 검증하였다(Guba, 1981, p. 85).

1차 개념

2차 범주

통합 차원



<그림 1> 데이터 분석(코딩) 구조와 결과

## IV. 연구 결과

W스타트업 대표 및 직원들을 참여관찰하고 인터뷰한 자료를 종합하여 분석한 결과, 여성창업가가 전략적으로 연출하는 여성성은 크게 (i) 직원관리형, (ii) 고객관계관리형, (iii) 제도대응형의 유형으로 나타났다. 이 장에서는 세 가지 연출 유형에 대한 상세한 기술(thick description)을 다루도록 하겠다.

### 4.1 직원관리형 여성성 연출

#### 4.1.1 신규 직원과의 상호작용에서 나타나는 여성성

분석 결과, 여성창업가는 직원들과 건강한 관계를 구축·유지하고 또 직원들에게 만족스러운 업무환경을 제공하기 위해 의도적으로 여성성을 연출함을 알 수 있었다. W스타트업의 경우, 두 종류의 직원이 있었다. 데이터 수집을 시작하기 6개월 전과 그 이후 시점에 합류한 직원(이하 신규 직원)들과 창업 초기부터 함께 일한 직원들(이하 장기근속 직원)이다. 여대표는 신규 직원과 장기근속 직원이 모두 있는 상황에서는 전통적 여성성 분류에 해당하는 행동과 발화를 하는 경향을, 반대로 장기근속 직원만 있는 상황에서는 전통적 남성성의 표출로 볼 수 있는 행동·발화도 하는 것을 관찰할 수 있었다.

구체적으로, 여대표는 신규 직원과의 업무 관련 소통을 할 때 전통적 여성성 분류 중 ‘권위지양성’(Eagly & Karau, 2002; Hacker, 1951; Jago & Vroom, 1982)에 해당하는 행동과 화법을 사용하는 경향을 보였다. 특히, 업무를 지시하거나 업무 성과를 요구함에 있어서 직접적으로 명령하는 어조를 피하는 경향이 일관되게 관찰되었다. 예를 들어, 아래의 참여관찰일지에서 반복적으로 나타나듯 여성 대표는 회의 주제 시 직접적으로 회의 시작을 지시하기보다는 우회적인 화법을 주로 사용하거나, 직원들보다 먼저 회의실에 가서 기다리는 등의 행동을 보였다.

2021년 6월 27일 참여관찰일지

15시 10분

여대표가 회의 주제를 위해 “저희 그림 조금 있다가 회의 시작할까요?” 라고 함.

직원들 모두 대답을 했으나, 한참 동안 회의실로 이동하지 않음. 여대표가 “저 그럼 먼저 내려가 있을게요! 일 끝나시면 천천히 내려오세요” 라 말하고 먼저 회의실로 이동함. 약 10분 후 직원 B가 짐을 챙겨 회의실로 내려가고, 이어서 직원 C, D도 이동함.

2021년 7월 2일 참여관찰일지

14시 10분

회의 예정 시각인 오후 2시가 지났으나 직원들이 회의실로 이동하고 있지 않자, 여대표가 직원들에게 “저희 회의하러 언제 갈까요? 지금 가도 괜찮을까요?” 라고 물어봄.

또한, 여대표는 직원들에게 업무를 지시를 위한 발화 중 잦은 웃음과 완곡어법을 사용했고, ‘혹시’등의 표현을 문장 중 섞어가며 지시가 아닌 부탁을 하는 듯한 인상을 주었다. 아래의 참여관찰일지 내용은 여대표가 일상적인 업무 상황에서 신규 직원에게 어떻게 업무 지시를 하는지를 나타낸다.

2022년 5월 3일 참여관찰일지

10시 30분

여대표가 직원 C에게 “OOO 님, 혹시 오늘 많이 바쁘신가요(웃음)? 저희가 이번에 해외수출 지원사업에 지원하게 됐거든요. 여기 보시면 작년에 만들어 둔 홈페이지 번역본이 있잖아요? 이게 드디어 빛을 발할 때가 되었어요(웃음). 그래서 혹시 오늘 이 번역본을 옮겨 주시는 일을 해주실 수 있을까요?”라고 말함.

여대표는 신규 직원의 업무 성과 관련 압박도 지양하는 모습을 보였다. 단, 이러한 특성은 여대표가 기업의 성과 창출에 무관심하기 때문이 아니라 대표-직원 간 수평적 관계 속에서 직원의 근무 여건을 보장해주기 위해서였다. 예를 들어, 여대표는 연구진과의 인터뷰 중 아래와 같이 말했다.

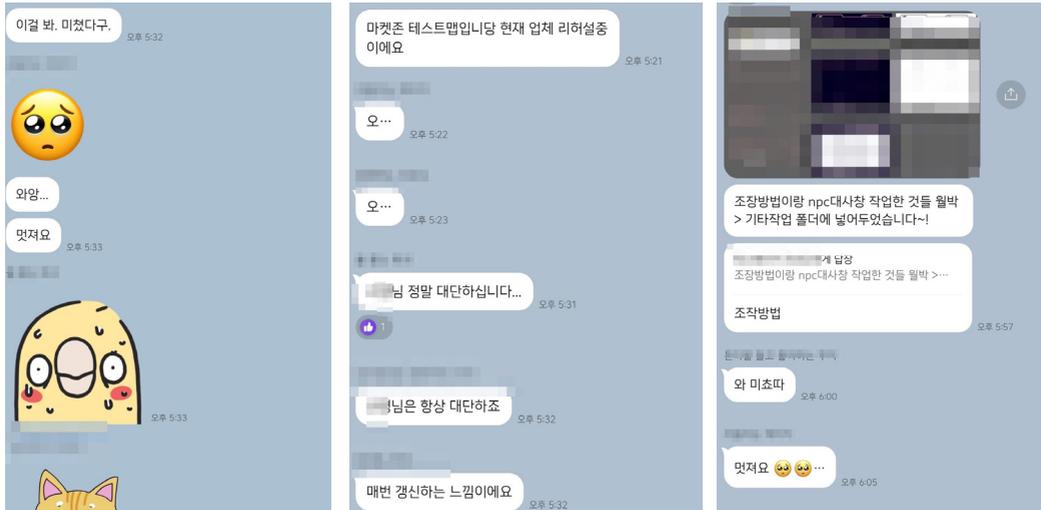
직원 D가 [지금 하는] 일을 내일까지 끝낼 수 있다고 하시는데, 내일까지만 근무하시고 그만두시니깐 내일까지는 꼭 끝내고 가셨으면 좋겠어요. 그렇지만, 못 끝내고 가셔도 어떻게 해 [근무]기간이 내일까지인데. 그리고 저희가 막 윗 사람 아랫 사람 이런 관계는 아니잖아요. (여대표 인터뷰 발췌문, 2021년 7월 20일)

전통적 여성성 분류 중 ‘관계지향성’(Karniol et al., 1998; 남인숙, 2005; 박아청, 2000)도 W스타트업 대표-직원 간 상호작용에서 반복적으로 표출되었다. 예를 들어, <그림 2> 좌측에서 볼 수 있듯이 여대표는 신규 직원들의 생일을 기념하는 회식을 주도했으며 이는 자연스럽게 W스타트업의 조직문화로 자리 잡았다. 따라서 직원들도 여대표의 생일이 되자 그룹채팅방에서 축하해 주는 모습을 관찰할 수 있었다(<그림 2> 우측). 그룹채팅방 대화에서 흥미로운 점은, 공적 업무 발화와 사적 축하 발화가 교차한다는 것이다. 즉, W스타트업 대표와 직원은 온전히 공적일 수도 있는 영역에서 관계지향성을 표출하며, 사적인 영역을 공존시킨다. 이외에도 여대표 혹은 직원이 간식을 가져와 모두 함께 나누어 먹고, 귀가 준비를 하는 다른 직원들을 기다렸다가 모두 같이 퇴근을 하고, 점심 식사 시 모두 함께 이동하거나 착석하기 위해 노력하는 모습 등을 관찰할 수 있었다.



<그림 2> 관계지향성 표출 사례-1

여대표와 신규 직원들의 관계지향적 특성은 업무 결과에 대한 피드백 및 평가를 할 때도 뚜렷하게 나타났다. <그림 3>에서 볼 수 있듯, 여대표와 직원들은 다른 직원의 업무 결과물에 대해 “매번 [결과물의 우수성을] 갱신하는 느낌”, “[결과물의 우수성이] 미쳤다”, “정말 대단하십니다” 등 매우 우호적으로 강도 높게 칭찬했다.



<그림 3> 관계지향성 표출 사례-2

주목할 점은, 여대표가 가까운 장기근속 직원에게 보이는 여성성의 표출이 반드시 그녀의 본심과 일치하지는 않다는 것이다. 예를 들어, 신규 직원의 업무 결과물에 공적으로 강하게 칭찬하지만 해당 결과물을 채택하지 않고 보완할 것을 요청하는 경우가 많았다. 또한, 앞서 기술했듯 여대표는 수평적 조직문화를 조성하기 위해 업무지시를 할 때 완곡어법을 사용했지만 조직성과를 위해 더 직접적이고 결과지향적으로 업무요청을 하고 싶은 속마음을 인터뷰에서 여러 차례 밝혔다.

#### 4.1.2 장기근속 직원과의 상호작용에서 나타나는 남성성

상술한 여성성 표출은, 여대표가 신규 직원과 소통하거나 장기근속 직원과 신규 직원이 모두 있는 상황에서 빈번히 관찰할 수 있었다. 반면, 장기근속 직원과의 상호작용 시 여대표는 남성성 분류에 해당하는 행동과 언행을 반복적으로 보였다.

우리는 여대표가 장기근속 직원에게 성취지향성(DeCarlo & Lyons, 1979; Baron et al., 2001; Farmer, 1987)을 자주 표출함을 관찰할 수 있었는데, 이는 신규 직원에게는 보이지 않거나 자제하는 특성이었다. 예를 들어, 여대표는 대학교 생활을 같이 하고 W스타트업을 같이 창업한 장기근속 직원 A와 창업 이후 지속적으로 갈등을 겪었다. 결국 장기근속 직원 A가 퇴사를 결정하며 여대표와의 면담을 요청했고, 그 자리에서 장기근속 직원 A는 감정 해소를 원했다. 이에 대해 여대표는 다음과 같이 회상했다.

[직원 A]는 저랑 뭔가 감정을 풀고 싶었던 것 같아요. 저는 사실은 [직원 A의 퇴사 결정이] 반가웠어요. 계속 싸우고 달래고를 반복하다 보니 저희 일에 방해가 되었거든요. 저희는 급하고 할 게 많은데. 그리고 이때쯤 [직원 A] 대신 더 잘 일해 줄 사람을 구하기도 했어요. 그래서 개인적이고 감정적인 이야기는 제가 전혀 안 했어요. (중략) [직원 A]가 쓰던 컴퓨터를 가져가도 되겠냐고 하는데 그것도 딱 잘라서 안 된다고 했어요. 사실은 줄 수도 있었거든요? 그런데 [W스타트업] 잘 되려면 그것도 안 되겠더라고요. (여대표 인터뷰 발췌문, 2022년 9월 13일)

여대표는 장기근속 직원 B에게는 다른 신규 직원과 달리 업무를 더 빨리 완수해 달라는 요청을 직접적으로 표현하였다. 또한, 장기근속 직원 B가 과중하게 업무를 수행 중임에도 W스타트업의 매출을 올릴 수 있는 용역을 추가로 수주해 장기근속 직원 B에게 맡겼다. 이러한 과정은 전혀 일방적이거나 폭력적이지 않았으며, 여대표는 수평적 관계에서 장기근속 직원 B에게 자신의 성취지향성을 적극적으로 표출했고 직원 B는 이를 수용했다.

전통적 남성성 스테레오타입 중 독립성(DeCarlo & Lyons, 1979; Powell & Butterfield, 2003)의 표출 또한 반복적으로 관찰되었다. 앞서 언급한 대로, 여대표는 신규 직원과 식사 및 업무 이외 활동들도 함께 하려고 노력했다. 반면, 장기근속 직원 B와 둘이 야근을 할 때 함께 식사하려는 노력을 하지 않는 경우가 많았으며 업무 이외 사적 활동을 같이 하는 경우는 관찰할 수 없었다. 비슷한 예로, 여대표는 신규 직원 B의 생일에는 축하 편지를 직접 써서 전달했지만, 장기근속 직원들에게는 그러지 않는 점을 관찰과 인터뷰를 통해 알 수 있었다.

## 4.2 고객관계관리형 여성성 연출

### 4.2.1 고객 대상 여성 정체성 연출

여대표는 W스타트업의 주요 대상 고객을 20, 30대 청년 여성으로 분류했다. 국내 다회용 생리혈 위생처리제품 시장은 제조 기업의 창립자 혹은 대표가 남성일 경우 제품 소비를 지양하는 분위기가 소비자들 사이에서 형성되어있었다. 이에 따라, 여대표는 크게 두 가지 방식으로 W스타트업에 여성 정체성을 부여하고자 했다.

첫째, 여대표는 W스타트업의 브랜드 정체성을 “4살 많은 언니”로 연출하고자

했다. 여대표의 표현을 직접 인용하자면, W스타트업은 월경의 불편함에 공감하고 해결책을 조언해줄 수 있는 “4살 많은 언니”로서 고객을 다회용 생리혈 위생처리 제품이라는 “신세계로 이끄는” 브랜드 정체성을 갖길 바랐다고 한다.

이러한 여성 정체성을 연출하기 위해 여대표는 W스타트업의 블로그, 인스타그램, 기업 소개 영상 등에서 여성 팀원들을 직접적으로 보여주는 전략을 사용하였는데 여성 직원들의 얼굴을 직접 드러내거나, 여성 직원들의 월경 관련 이야기를 공유하는 콘텐츠를 기획 및 제공하였다.

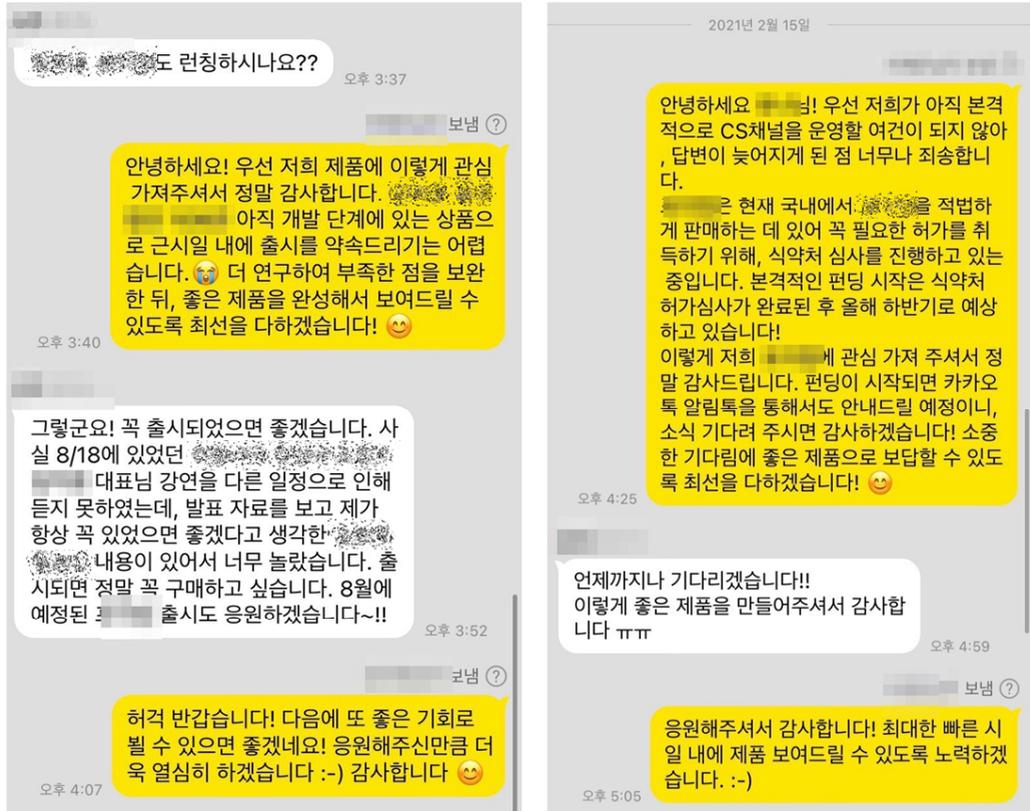
또한, 여대표는 W스타트업의 여성 정체성을 유지하기 위해 남성 비상근 직원 F의 소셜미디어 홍보 영상 출연 여부를 여러 차례 논의했다. 이에 대해 여대표는 다음과 같이 설명한다.

[직원 F는 남성이지만] 저희 직원이나간 저는 이제 (유튜브에) 나와야 된다고 이야기를 하는 쪽이었고... 근데 되게 우려가 많이 됐었거든요. [고객들의] 눈치를 안 보기는 좀 힘든 입장이다 보니까. 저희 시장의 주 고객 분들은 뭔가 남성이 특히나 여성의 몸에 관련된 신체와 관련된 여성만이 쓸 수 있는 제품에 관여해서 이거를 개발을 하고 마케팅을 하고 남성이 그런 걸 주도하는 분위기를 별로 좋아하진 않으세요. 그런데 이제 어떻게 보면 저희가 좀 많이 우려를 했던 거는 그냥 팀원 내에 남성이 있는 것 자체만으로도 우리가 공격당할 여지가 있을까라는 조금 논제가 예전부터 [있었어서] (중략) 여성[으로만 구성된 기업은] 부동부동해주는 시장에서 뭔가 실수를 해도 여성기업, 순수 퓨어 여성기업은 좀 봐주는 경향이 있어가지구. (여대표 인터뷰 발췌문, 2021년 7월 12일)

둘째, 여대표는 다회용 생리혈 위생처리제품이라는 제품 고유의 특성상 기업이 “생리를 하는 여성이 직접 만든 제품”임을 드러내야 고객 호소력 차원에서 유리할 것으로 분석했다. 이에 따라, 기업 홈페이지, 광고, 펀딩 상세페이지 등에 여성이 만든 제품임을 강조하였다. 이와 같은 전시의 의도는 광고영상을 만들고 진행한 여대표와의 인터뷰에 명확히 나타난다.

일단 만드는 사람들에 대해서 그래도 짚막하게 내용 넣어주셨으면 좋겠다고 요청을 드렸었고. 그 이유는 어... 누가 만드는지에 대한 관심이 꽤 짙은 시장이라서 (중략) 막 진짜 여성들이 뭔가 열심히 이렇게 만들었다? 약간 이런 것들 드러나게 [광고영상을] 제작해 달라고 했어요. 그런데 잘 담긴 것 같아서 만족스러워요. (여대표 인터뷰 발췌문, 2021년 8월 26일)

기업 정체성과 이미지를 여성으로 연출한 여대표의 전략은 타겟 고객의 호응을 일정 수준 이상 이끈 것으로 분석되었다. 실제로 <그림 4>와 같이, W스타트업의 고객 중 다수는 소셜미디어를 통해 W스타트업을 하나의 인격체처럼 대하여 응원과 찬사의 메시지를 보냈다.



<그림 4> 고객-W스타트업 간 소셜미디어 대화 내용 중 일부

#### 4.2.2 고객 대상 여성성 연출

여대표는 W스타트업에 여성 정체성을 부여하고, 이 기업이 전통적 여성성 분류 중 배려지향성과 가치지향성에 해당하는 특성을 갖도록 연출하고자 했다. 첫째, 여대표는 직원들이 고객 응대를 할 때 ‘상냥하고 온화하며, 배려하고, 세심하고, 사려 깊은 태도를 보이는 성향’인 배려지향성(Baron et al., 2001; Heilman & Guzzo, 1978)을 드러낼 것을 강조했다. 여대표의 표현을 빌리자면, W스타트업

대표와 직원들은 고객과 소통할 때 (i) 2, 30대 여성들이 사용하는 “그들의 언어”를 동일하게 구사하고, (ii) 소셜미디어로 오는 고객 문의에 “매우 길고 상세한 답변”을 하고, (iii) 전화로 오는 고객 문의는 “평소보다 훨씬 높은 목소리”로 응대하게끔 유도했다. 이러한 모습은 참여관찰을 하는 동안 반복적으로 나타났으며, <그림 5>의 예시처럼 고객에게 소셜미디어 메시지를 보낼 때 이모티콘과 동영상이 첨부된 장문의 글을 작성하고 고객은 이에 대해 “이렇게 자세히 [답변을] 보내주실 줄 몰랐어요” 등의 반응을 보이는 모습을 관찰할 수 있었다.



<그림 5> W스타트업의 제품 사용법 관련 고객 응대

둘째, 여대표는 고객들로 하여금 W스타트업이 ‘당장의 이익보다 가치를 더 우선시하고, 가치를 의사결정의 가장 우선의 기준으로 삼는’ 가치지향성(오혜미 et al., 2014; 홍정임 & 김선우, 2021)을 추구하는 기업으로 인식되게끔 노력했다. 가장 큰 이유는, 다음 인터뷰 발췌문에 명확하게 나타난다.

다회용 생리혈 위생처리제품을 쓰는 사람들은 돈 벌려는 느낌이 드는 기업에  
 게는 돈을 쓰고 싶지 않아. (중략) 다회용 생리혈 위생처리제품 사용 자체가  
 여성의 월경권과 건강권이라는 페미니즘적 의미와 일회용 생리용품 사용에  
 대항하는 친환경적 의미 때문인 게 있거든요. (중략) [W스타트업은] 소셜  
 임팩트를 추구하는 기업이라고 생각해요. 소셜 임팩트를 저희는 강하게 추구  
 하고 있다고 생각하고 (여대표 인터뷰 발췌문, 2022년 3월 18일)

실제로 참여관찰 동안 W스타트업이 가치지향적 이미지를 연출하려는 모습들을 관찰할 수 있었다. 예를 들어, 여대표와 직원들은 ‘친환경’, ‘페미니즘’을 인스타그램 광고 키워드로 설정하였고, 장애인의 날에 맞추어 시각장애인용 제품 사용 설명서를 발간하는 캠페인을 진행하였다. 또한, 주요 고객층인 2, 30대 청년 여성을 대상으로 한 가치지향적 문구를 제품과 홍보 자료 등에 노출시켰다. 이에 대해 직원 F는 다음과 같이 설명한다.

그런 부분에서 [저희가] 왔던 여정이나 [고객들이]나 다 청년이거든요. 모두가 다 청년인데 또 확신이 없는 청년들이고. (중략) 우리가 우리 가치관을 실현하기 위해서 우리도 하고 있고, 너네들도 불안하겠지만 그렇게 해봐. 하자. 그런 메시지를 주면 어떨까 생각했어요. (직원 F 인터뷰 발췌문, 2021년 8월 2일)

#### 4.3 제도대응형 여성성 연출

여대표와 W스타트업은 여느 창업가 및 스타트업과 마찬가지로 관습(conventions)과 행동규범(codes of behavior) 같은 비공식적 제도(Informal institutions)의 제약을 받으며(North, 1990, p. 4), 이로 인해 창업 활동을 할 때 선호되는(preferred) 행동, 바람직한(desirable) 행동, 당연하게 해야 할 행동(how things should be done)을 따를 것을 사회적으로 기대받는다(Scott, 2014). 이러한 사회적 기대에, 여대표는 의도적으로 전통적 여성성으로 분류되는 행동을 하는 것을 관찰할 수 있었다.

여대표가 비공식 제도에 대응하여 여성성을 연출하는 대표적 사례는 창업 관련 정부지원 사업 심사를 받는 경우였다. 여대표는 W스타트업 운영에 필요한 자금을 유치하기 위해 여러 건의 정부지원 사업에 지원했고 선정되었다. 여대표에 따르면, 정부지원 사업에 최종합격하기 위한 발표면접 시 대부분의 심사위원은 중장년 남성으로 구성되어 있고 이들은 여성창업가에게 순응, 겸손 등의 여성성을 기대한다고 한다. 심사위원들에게 좋은 평가를 받기 위해 그녀는 다음 인터뷰 발췌문과 같이 의도적으로 여성성을 연출한다고 한다.

심사를 할 때 저는 그러니까 여성성을 활용하는 경우도 많아요. 어차피 심사장에 가면은 대부분 아저씨들이고 그러니까. 또 저 같이 사실 젊은 여자애가 사업한답시고 뛰어다니는 애가 많지 않거든요. 그러다보니까 일단 약간 나의 외형이라던가. 내 나이. 성별에 좀 신선함을 느끼고 봐주고 들어가는 부분이 있긴 있어요. 거기 그냥 일반적인 신선함일수도 있고. 뭔가 만만함일수도 있고. 여러가지의 그런 것들이 보이지만 어쨌든 간에. 거기서 나는 이 사람들에게 밋보이지 않고. (중략) ‘우리는 진짜 순수하고! 막 순수한 젊은 여자애들이 이런 게 하고 싶습니다!’ 요런 느낌으로 보여야지, 그 사람들의 마음에 거슬리지 않고 우리가 지원을 받을 수 있잖아요. 가끔은 진짜 그러고 싶지도 않고. 그렇지만 어쨌든 우리에게 제일 중요한 거는 지원을 받는 거기 때문에. 말을 되게 귀엽게 한다던가. 여기서 일반적으로 [일상적으로] 이야기하는 것과는 완전 다르게? 그리고 막 [공격적인 질문] 같은 것도 굉장히 순종적으로. 일반적으로 아저씨들이 용납할 수 있는 정도의 선에서의 정도의 적당한 귀여움과 적당한... 왜냐하면 나한테, 젊은 여성 대표한테 기대하는 딱 그런 게 있기때문에 (여대표 인터뷰 발췌문, 2021년 7월 12일)

흥미로운 점은, W스타트업이 크라우드 펀딩 플랫폼을 통해 여성 위주의 고객을 상대로 자금조달 할 때에는 정부지원 사업에서 평가를 받을 때와는 다른 모습을 보였다는 것이다. 즉, 전통적 남성성으로 분류할 수 있는 ‘적극성’을 표출한다거나, 정반대로 W스타트업의 여성 정체성을 강조하는 등 유연하게 여성성과 남성성을 교차 표출하는 모습을 관찰할 수 있었다. 예를 들어, 크라우드 펀딩 플랫폼의 W스타트업 제품 소개 페이지에는 대표와 직원들이 “[기존 시중] 제품을 보는 기준이 굉장히 간간했”기 때문에 기성 제품에 만족할 수 없었고 “차라리 우리가 만들어 버릴까...?”라는 적극성을 바탕으로 제품을 개발했다고 설명한다. 동시에, 제품 테스트를 위해 “서로의 월경 때만을 손꼽아 기다리는 잊지못할 경험”을 가졌음을 설명한다든지, “여성들이 직접 연구해 만든 제품”임을 부각시킨다든지, 여성기업 확인서 사본을 전시하는 등 W스타트업의 여성 정체성을 강조하는 모습도 관찰할 수 있었다.

## V. 결론

### 5.1 이론적 시사점

첫째, 선행연구들과 달리 우리 연구는 여성창업가가 직원·고객·평가위원 등과 상호작용할 때 표출하는 여성성이 본질적으로 내재되어 있거나 무비판적으로 수용한 특성이 아님을 밝혔다. 오히려 여성창업가는 적극적으로 행위주체성(human agency)을 발현하는데, 창업기업 운영에 유리하다고 판단한 여성성을 선택적 혹은 자발적으로 보여줌을 알 수 있었다. 이러한 현상을, 우리는 여성성의 전략적 연출이라 개념 짓고 (i)직원관리형 여성성 연출, (ii)고객관계관리형 여성성 연출, (iii)제도대응형 여성성 연출의 세 가지 유형이 있음을 발견했다.

직원관리형 여성성 연출은 여성창업가가 상대적으로 함께 근무한 기간이 짧은 직원에게 업무지시, 업무성과 관리 등을 할 때 나타내는 여성성을 가리킨다. W스타트업 사례에서는, 여성창업가가 전통적 여성성 분류 중 권위지향성(Eagly & Karau, 2002; Hacker, 1951; Jago & Vroom, 1982), 관계지향성(Karniol et al., 1998; 남인숙, 2005; 박아청, 2000)을 표출하였다. 이러한 행동 및 발화가, 상황·상태·속성 등을 의도적으로 만들어 보여주는 것을 뜻하는 ‘연출’(Goffman, 1976; Wallis, 2011; 김혜연, 2006; 나현수 et al., 2018)이라고 판단한 이유는 사례 속 여성창업가가 창업 초기부터 함께 일해 온 직원에게는 잘 나타내지 않는 특성일 뿐더러 오히려 장기근속 직원에게는 전통적 남성성 분류에 해당하는 특성을 보이는 경우가 많았기 때문이다. 고객관계관리형 여성성 연출은 여성창업가가 주요 대상 고객에게 마케팅할 때 표출하는 여성성을 뜻한다. 구체적으로, 여성창업가는 고객관계 관리 차원에서 타겟 고객으로 하여금 창업기업이 여성정체성을 갖고 있다고 여기게끔 연출하거나 가치지향성 등의 여성성을 전시할 수 있다. 제도대응형 여성성 연출은, 관습, 행동규범, 가치(values) 등의 비공식적 제도(informal institutions)에 대응하여 여성창업가가 연출하는 여성성을 의미한다. 우리가 관찰한 여성창업가는 정부지원 사업 면접발표를 할 때 중장년 남성들로 구성된 평가위원들이 기대한다고 판단한 순종적이고, 겸손한 여성성을 원래 본인의 성향과 다름에도 불구하고 전략적으로 연출하는데, 이를 대표적인 제도대응형 여성성 연출의 사례라고 할 수 있겠다.

둘째, 선행연구에 따르면 여성창업가는 창업기업을 운영함에 있어 남성성과

여성성 모두 표출할 것을 기대받는다. 즉, 창업생태계 구성원들은 여성창업가가 성취지향성, 결단력, 독립성 등의 남성성(DeCarlo & Lyons, 1979; Collier, 1998; Baron, 2000)과 공감, 신뢰, 관계를 중시하는 여성성(Dy et al., 2017; 홍정임 & 김선우, 2021)을 갖출 것을 기대한다. 이는 남성성-여성성 표출의 두 제도적 로직(Institutional logic)의 충돌로 볼 수 있다.

이러한 문제를 직면할 때, 여성창업가는 필요에 따라 전략적으로 여성성을 ‘연출’하거나, 남성성과 여성성을 동시에 표출함을 알 수 있었다. 제도 이론에 따르면, 이와 같은 여성창업가의 전략은 제도적 로직들에 대응하여 (i) 실제와 외부에 보여지는 모습을 구분하여, 후자는 사회적으로 타당한(Legitimate) 형태로 연출하는 분리전략(Decoupling strategy)(Boxenbaum and Jonsson, 2008)과 (ii) 요구받는 제도적 로직의 요소들 중 선택적으로 따르는 타협전략(Compromising strategy)(Pache and Santos, 2010, 2013)을 사용하는 것이라고 해석할 수 있다. 예를 들어, 우리 사례의 여성창업가는 정부지원 면접평가 시 분리전략을 사용하고 크라우드 펀딩 홍보 시 남성성과 여성성의 요소들을 선택적으로 표출하는 타협전략을 활용한다.

셋째, 선행연구는 여성창업가들이 성과 측면에서 남성창업가들에 비해 역량이 부족하다고 분석한다(Bardasi et al., 2011; Carter et al., 2003; Du Rietz & Henrekson, 2000). 또한, 그 원인으로 창업기업 운영에 있어 불리한 여성성을 따를 것을 강요받기 때문이라고 주장한다(Baron et al., 2001; Daniels, 2009; Dy et al., 2017; Kleinert & Mochkabadi, 2021). 또 다른 선행연구들은, 고객중심적 사고와 디지털 기술 활용이 중요한 최근의 사업 환경에서는 여성성이 오히려 기업 운영에 유리하다고 분석한다(Groza et al., 2020; Kleinert & Mochkabadi, 2021; Manello et al., 2019; McAdam et al., 2020).

우리 연구는 선행연구에서 조명하는 남성성과 여성성의 이분법적 표출 보다, 상황에 따라 적절한 젠더 스테레오타입을 전략적으로 연출하는 역량이 중요함을 밝힌다. 즉, 여성창업가는 필요하다면 남성성 혹은 여성성을 연출하거나, 남성성과 여성성을 모두 보여줄 수 있을 때보다 높은 수준의 경쟁력을 갖출 수 있다는 것이다.

## 5.2 연구의 한계 및 추후 계획

본 연구는 여성창업가의 전략적 여성성 연출 개념(concept)과 세 가지 유형(직원관리형, 고객관계관리형, 제도대응형)의 구성개념(construct)을 제안하는 탐험적 단일사례 연구다. 따라서 단일사례 연구의 목적인 새로운 지식의 발견(discovery)과 기존 지식을 반증(falsification)은 일정 수준 이상 달성했지만(Morgan, 2012; Siggelkow, 2007), W스타트업 사례를 토대로 제안한 개념과 구성개념이 다른 맥락에서도 재현되는지에 대한 경계조건(boundary condition) 문제가 후속 연구에서 검증되어야 한다.

구체적으로, W스타트업은 창업가와 직원이 여성으로 이루어진 여성기업의 맥락을 제공한다. 이는 여성창업가와 다수의 남성 직원으로 구성된 기업 또는 남성창업가와 다수의 여성 직원으로 구성된 기업 등의 맥락과 다르다. 우리 연구의 발견과 반증이 다른 맥락에도 적용할 수 있는지 경계조건을 도출할 필요가 있다. 단, 제도 이론의 관점으로 우리가 제안한 개념과 구성개념의 경계조건을 논의해 볼 수 있다. 제도 이론에 따르면 대부분의 창업가는 신생의 불리함(liability of newness) 때문에 인적 자원, 재정자원 등의 수급이 쉽지 않다. 그리고 이를 극복하기 위해, 창업가는 다른 대다수의 창업가들이 하는 행동과 발화를 따라 하는 동형화(isomorphism)를 겪는다(Bouncken et al., 2020; Honig & Karlsson, 2004). 이렇게 볼 때, 대부분의 여성창업가는 남성성과 여성성 고정관념으로부터 영향을 받으며 이에 대응하는 전략에 있어 동형화 과정을 거칠 것으로 조심스럽게 예상한다.

둘째로, 정성연구의 특성 상 일반화 가능성으로부터 자유롭지 못하다. 따라서, 제안한 개념과 구성개념의 일반화 가능성은 측정가능한 형태로의 변수화를 거친 정량연구를 통해 검증할 필요가 있다. 추후 연구가 필요한 지점이다.

## 참고문헌

### (1) 국내문헌

1. 공혜원(2019), “글로벌 국가 비교를 통한 한국 기술기반 스타트업 생태계 진단: 정량 및 정성 연구”, 「벤처창업연구」, 14(1), 101-116.
2. 김애령(2014), “사이보그와 그 자매들: 해러웨이의 포스트휴먼 수사 전략”. 「한국여성철학」, 21, 67-94.
3. 김영환·오지선(2017). “여성 기업가정신 증진 및 창업 활성화 방안.” 「STEPI Insight(205)」, 1-35.
4. 김학실(2016), “여성 사회적 기업가의 창업 동기와 성과 인식에 관한 연구”, 「한국자치행정학보」, 30(1), 395-419.
5. 김혜연(2006), “젠더연출로서의 커플댄스와 여성주체성에 관한 연구”.
6. 김은옥. (2008). 젠더스테레오타입표현에 대한 의식조사. 일본연구, (36), 611-626.
7. 나현수, 유창석, & 남윤재(2018), “아이돌 육성 TV 프로그램에 나타난 젠더 디스플레이 분석:< 프로듀스 101> 시즌 1, 시즌 2 를 중심으로”. 「한국방송학보」, 32(4), 5-32.
8. 남인숙(2005), “변화하는 사회와 여성적 리더십”, 「대한정치학회보」, 13(2), 495-512.
9. 마운주·장성희(2009), “여성 기업가의 특성과 창업지원정책이 경영성과에 미치는 영향”, 「한국산학기술학회 논문지」, 10(12), 3856-3862.
10. 민보연·김민호(2019), “한인여성 창업 결정요인: 미국 캘리포니아지역 사례연구”, 「한국창업학회지」, 14(1), 160-183.
11. 박아청(2000), “여성의 자아정체감 형성에 대한 새로운 접근”, 「한국심리학회지: 발달」, 13(1), 115-126.
12. 박철우. (2016). 기업가정신과 자기효능감이 지식경영성과에 미치는 영향연구: 여성 CEO 중심으로. 벤처창업연구, 11(6), 11-26.
13. 오혜미, 이창영, & 김진수(2014), “여성창업가의 심리적, 환경적, 개인적 특성이 창업 동기와 창업성과에 미치는 영향”, 「벤처창업연구」, 9(2), 45-60.
14. 원숙연((2017), “여성창업에 대한 사회적 인식의 국제비교”. 「여성학논집」, 34, 131-172.
15. 이창은(2016), “여성기업가정신의 특성에 관한 연구”, 영남대학교 대학원, 석사논문.
16. 이호숙(2015), “여성의 창업을 통해 본 기업가정신과 젠더전략”, 여성학연구, 25(3), 99-140.
17. 전해진, & 박재환(2015), “창업생태계 변화가 여성창업의지에 미치는 영향”, 「벤처창업연구」 10(2), 85-96.

18. 정유정(1997), "여성의 창업성향에 관한 연구", 석사학위 논문, 한양대학교경영대학원.
19. 정윤숙(2021), 2021 여성기업 실태조사, 서울:여성기업종합지원센터 여성경제연구소.
20. 홍정임, & 김선우(2021), "여성 창업가의 성공과 혁신활동에 대한 사례 연구 : 스타트업을 중심으로", 「벤처창업연구」, 16, 55-69.

## (2) 국외문헌

20. Adamson, M. (2017), "Postfeminism, neoliberalism and a 'successfully'balanced femininity in celebrity CEO autobiographies" *Gender, Work & Organization*, 24(3), 314-327.
- 21 Ahl, H.(2006), "Why research on women entrepreneurs needs new directions", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(5), 595-621.
22. Ahl, H., & Marlow, S. (2012), "Exploring the dynamics of gender, feminism and entrepreneurship: advancing debate to escape a dead end?", *Organization*, 19(5), 543-562.
23. Alsos, G. A., & Ljunggren, E. (2017), "The role of gender in entrepreneur - investor relationships: A signaling theory approach", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(4), 567-590.
- 24 Arshed, N., Chalmers, D., & Matthews, R. (2019), "Institutionalizing women's enterprise policy: A legitimacy-based perspective", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43(3), 553-581.
25. Bardasi, E., Sabarwal, S., & Terrell, K. (2011), "How do female entrepreneurs perform? Evidence from three developing regions", *Small Business Economics*, 37(4), 417-441.
26. Baron, R. A. (2000), "Psychological perspectives on entrepreneurship: Cognitive and social factors in entrepreneurs' success" *Current directions in psychological science*, 9(1), 15-18.
27. Baron, R. A., Markman, G. D., & Hirska, A. (2001). "Perceptions of women and men as entrepreneurs: evidence for differential effects of attributional augmenting", *Journal of Applied psychology*, 86(5), 923.
28. Belz, F. M., & Baumbach, W. (2010). Netnography as a method of lead user identification. *Creativity and innovation management*, 19(3), 304-313.
29. Bem, S. L. (1981). "Bem sex role inventory", *Journal of personality and social psychology*.

30. Bouncken, R. B., Kraus, S., & Martínez-Pérez, J. F. (2020). Entrepreneurship of an institutional field: the emergence of coworking spaces for digital business models. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(4), 1465 - 1481.
31. Bowen, D. D., & Hisrich, R. D. (1986). "The female entrepreneur: A career development perspective", *Academy of management review*, 11(2), 393-407.
32. Boxenbaum, E., & Jonsson, S. (2008). Isomorphism, Diffusion and Decoupling. In R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby, & K. Sahlin (Eds.), *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism* (pp. 78 - 98). Sage.
33. Budgeon, S. (2014). "The dynamics of gender hegemony: Femininities, masculinities and social change", *Sociology*, 48(2), 317-334.
34. Butler, J. (1990). "Gender trouble, feminist theory, and psychoanalytic discourse". *Feminism/postmodernism*, 327, 324-340.
35. Buttner, E. H., & Moore, D. P. (1997). "Women's organizational exodus to entrepreneurship: self-reported motivations and correlates with success". *Journal of Small Business Management*, 35, 34-46.
36. Buttner, E. H., & Rosen, B. (1989). "Funding new business ventures: Are decision makers biased against women entrepreneurs?", *Journal of business venturing*, 4(4), 249-261.
37. Byrne, J., Fattoum, S., & Diaz Garcia, M. C. (2019). "Role models and women entrepreneurs: Entrepreneurial superwoman has her say", *Journal of Small Business Management*, 57(1), 154-184.
38. Carter, N., Brush, C., Greene, P., Gatewood, E., & Hart, M. (2003). "Women entrepreneurs who break through to equity financing: the influence of human, social and financial capital" *Venture Capital: an international journal of entrepreneurial finance*, 5(1), 1-28.
39. Chaganti, R. (1986). "Management in women-owned enterprises", *Journal of Small Business Management*, 24(4), 18-29.
40. Collier, R., & Walgrave, L. (1998). Masculinities and crime.
41. Colombo, M. G., Franzoni, C., & Rossi - Lamastra, C. (2015). "Internal social capital and the attraction of early contributions in crowdfunding", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(1), 75-100.
42. Corbin, J. M., & Strauss, A. (1990). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative sociology*, 13(1), 3-21.
43. Daniels, J. (2009). "Rethinking cyberfeminism (s): Race, gender, and embodiment",

- Women's Studies Quarterly*, 37(1/2), 101-124.
44. DeCarlo, J. F., & Lyons, P. R. (1979). "A comparison of selected personal characteristics of minority and non-minority female entrepreneurs", *Academy of Management Proceedings*.
  45. W., Liang, Q., Li, J., & Wang, W. (2020). "Science mapping: A bibliometric analysis of female entrepreneurship studies", *Gender in Management: An International Journal*.
  46. Du Rietz, A., & Henrekson, M. (2000). "Testing the female underperformance hypothesis", *Small Business Economics*, 14(1), 1-10.
  47. Dy, A. M., Marlow, S., & Martin, L. (2017). "A Web of opportunity or the same old story? Women digital entrepreneurs and intersectionality theory", *Human Relations*, 70(3), 286-311.
  48. Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). "Role congruity theory of prejudice toward female leaders", *Psychological review*, 109(3), 573.
  49. Farmer, H. S. (1987). A multivariate model for explaining gender differences in career and achievement motivation. *Educational researcher*, 16(2), 5-9.
  50. Fasci, M. A., & Valdez, J. (1998). "A performance contrast of male-and female-owned small accounting practices", *Journal of Small Business Management*, 36(3), 1.
  51. Fischer, E., & Reuber, A. R. (2014). Online entrepreneurial communication: Mitigating uncertainty and increasing differentiation via Twitter. *Journal of Business Venturing*, 29(4), 565-583.
  52. Fiske, S. T., & Taylor, S. E. (1991). "Social cognition", McGraw-Hill Book Company.
  53. Frank, C., Arroyo, M., & Land, R. E. (2004). "The ethnography book", *Language Arts*, 81(5), 368.
  54. García, M.-C. D., & Welter, F. (2013). "Gender identities and practices: Interpreting women entrepreneurs' narratives", *International Small Business Journal*, 31(4), 384-404.
  55. Gibbert, M., & Ruigrok, W. (2010). The "what" and "how" of case study rigor: Three strategies based on published work. *Organizational research methods*, 13(4), 710-737.
  56. Goffman, E. (1976). Gender display. *Studies in Visual Communication*, 3(2), 69-77.
  57. Groza, M. P., Groza, M. D., & Barral, L. M. (2020). "Women backing women: the role of crowdfunding in empowering female consumer-investors and entrepreneurs", *Journal of Business Research*, 117, 432-442.

58. Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *Ectj*, 29(2), 75-91.
59. Gupta, V. K., Turban, D. B., Wasti, S. A., & Sikdar, A. (2009). "The role of gender stereotypes in perceptions of entrepreneurs and intentions to become an entrepreneur" *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(2), 397-417.
60. Hacker, H. M. (1951). "Women as a minority group", *Social forces*, 60-69.
61. Heilman, M. E. (2001). "Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder", *Journal of social issues*.
62. Heilman, M. E., & Guzzo, R. A. (1978). "The perceived cause of work success as a mediator of sex discrimination in organizations", *Organizational Behavior and Human Performance*, 21(3), 346-357.
63. Hisrich, R., & Brush, C. (1984). "The woman entrepreneur: Management skills and business problems", University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.
64. Honig, B., & Karlsson, T. (2004). Institutional forces and the written business plan. *Journal of Management*, 30(1), 29 - 48.
65. Humbert, A. L., & Brindley, C. (2015). "Challenging the concept of risk in relation to women's entrepreneurship" *Gender in Management: An International Journal*.
66. Humphreys, M. A., & McClung, H. (1981). "Women entrepreneurs in Oklahoma", *Review of regional Economics and Business*, 6(2), 13-20.
67. Jago, A. G., & Vroom, V. H. (1982). "Sex differences in the incidence and evaluation of participative leader behavior", *Journal of Applied psychology*, 67(6), 776.
68. Javadian, G. (2014). "Breaking the male norm of success: how women entrepreneurs benefit from femininity", *Academy of Management Proceedings*,
69. Jennings, J. E., & Brush, C. G. (2013). "Research on women entrepreneurs: challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature?", *Academy of Management Annals*, 7(1), 663-715.
70. Jick, T. D. (1979). Mixing qualitative and quantitative methods: Triangulation in action. *Administrative science quarterly*, 24(4), 602-611.
71. Karniol, R., Gabay, R., Ochion, Y., & Harari, Y. (1998). "Is gender or gender-role orientation a better predictor of empathy in adolescence?" *Sex Roles*, 39(1), 45-59.
72. Kleinert, S., & Mochkabadi, K. (2021). "Gender stereotypes in equity crowdfunding: the effect of gender bias on the interpretation of quality signals", *The Journal of*

- Technology Transfer, 1-22.
73. Kouamé, S., & Langley, A. (2018). Relating microprocesses to macro outcomes in qualitative strategy process and practice research. *Strategic Management Journal*, 39(3), 559-581.
  74. Lewis, P. (2014). "Postfeminism, Femininities and Organization Studies: Exploring a New Agenda", *Organization Studies*, 35(12), 1845-1866.
  75. Liñán, F., Jaén, I., & Martín, D. (2020). "Does entrepreneurship fit her? Women entrepreneurs, gender-role orientation, and entrepreneurial culture", *Small Business Economics*, 1-21.
  76. Manello, A., Cisi, M., Devicienti, F., & Vannoni, D. (2019). "Networking: a business for women", *Small Business Economics*, 55(2), 329-348.
  77. Mantere, S., & Ketokivi, M. (2013). Reasoning in organization science. *Academy of management review*, 38(1), 70-89.
  78. Marlow, S., & McAdam, M. (2013). "Gender and entrepreneurship: Advancing debate and challenging myths; exploring the mystery of the under performing female entrepreneur", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
  79. McAdam, M., Crowley, C., & Harrison, R. T. (2019). "To boldly go where no [man] has gone before"-Institutional voids and the development of women's digital entrepreneurship. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 912-922.
  80. McAdam, M., Crowley, C., & Harrison, R. T. (2020). "Digital girl: Cyberfeminism and the emancipatory potential of digital entrepreneurship in emerging economies", *Small Business Economics*, 55(2), 349-362.
  81. Morgan MS. 2012. Case studies: One observation or many? Justification or discovery? *Philosophy of Science* 79(5): 667 - 677.
  82. North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
  83. Oggero, N., Rossi, M. C., & Ughetto, E. (2020). "Entrepreneurial spirits in women and men. The role of financial literacy and digital skills", *Small Business Economics*, 55(2), 313-327.
  84. Pache, A.-C., & Santos, F. (2010). When Worlds Collide: The Internal Dynamics of Organizational Responses to Conflicting Institutional Demands. *Academy of Management Review*, 35(3), 455 - 476.
  85. Pache, A.-C., & Santos, F. (2013). Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics. *Academy of*

- Management Journal, 56(4), 972 - 1001.
86. Patton, M. Q. (2002). Two decades of developments in qualitative inquiry: A personal, experiential perspective. *Qualitative social work*, 1(3), 261-283
  87. Pinem, R. J. (2019). "The role of technology in increasing motivation of millennial women entrepreneurs starting a business in the digital era", *International Journal of Entrepreneurship*, 23(2), 1-7.
  88. Powell, G. N., & Butterfield, D. A. (2003). "Gender, gender identity, and aspirations to top management", *Women in Management Review*.
  89. Schein, V. E. (2001). "A global look at psychological barriers to women's progress in management", *Journal of social issues*, 57(4), 675-688.
  90. Scott, R. W. (2014). *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities* (4th ed.). Sage.
  91. Sexton, D. L., & Bowman-Upton, N. (1990). Female and male entrepreneurs: Psychological characteristics and their role in gender-related discrimination. *Journal of business venturing*, 5(1), 29-36.
  92. Siggelkow N. 2007. Persuasion With Case Studies. *Academy of Management Journal* 50(1): 20 - 24.
  93. Suseno, Y., & Abbott, L. (2021). "Women entrepreneurs' digital social innovation: Linking gender, entrepreneurship, social innovation and information systems", *Information Systems Journal*, 31(5), 717-744.
  94. Yin, R. K. 2014. *Case Study Research: Design and Methods*, 5th ed. Sage: Thousand Oaks, CA, USA.

□ 투고일: 2023.10.12. / 수정일: 2024.03.03. / 게재확정일: 2024.03.04.

# 『기술혁신연구』지 투고 및 발행 규정

제정 1996년 8월  
개정 2003년 8월  
개정 2004년 1월  
개정 2005년 1월  
개정 2009년 2월  
개정 2011년 7월  
개정 2012년 1월  
개정 2013년 5월  
개정 2015년 5월  
개정 2015년 11월

**제1조 (목적)** 이 규정은 「기술혁신연구」지에 대한 투고 및 발행 절차를 규정함을 목적으로 한다.

**제2조 (연구분야)** 「기술혁신연구」지는 기술경영, 기술경제, 기술정책분야와 그 외 과학기술과 관련되는 인문사회과학 분야의 통합적 연구에 한정한다.

**제3조 (연구방법)** 투고 논문에서 사용할 수 있는 방법론에 대한 제한은 없으며, 새로운 이론의 제시, 조사 및 통계분석을 사용한 실증적 분석연구, 기존 연구에 대한 비평 등 다양한 형식을 사용할 수 있다.

**제4조 (원고제출)** 투고한 원고는 국내외 타 학술지에 게재되었거나 현재 게재를 위한 심의 중이서는 안 되며, 작성한 원고는 학회 홈페이지 또는 기술혁신연구 편집위원회 메일(jti1992@hanmail.net)로 접수하여야 한다.

① 투고논문과 저작권이양동의서, 윤리서약서, 논문유사시도검사 실시 확인서를 같이 제출 한다. (논문유사도검사는 한국연구재단 홈페이지에서 실시 (1일소요))

**제5조 (제출기한)** ① 2월에 발간되는 1호의 경우에는 12월 31일까지, 5월에 발간되는 2호의 경우에는 3월 31일까지, 8월에 발간되는 3호의 경우에는 6월 30일까지 11월에 발간되는 4호의 경우에는 9월 30일 원고가 제출되어야 한다.

**제6조 (투고논문의 반환)** 투고된 논문은 반환하지 않는 것을 원칙으로 한다. 단, 투고자가 불가피한 사유로 반환을 요청할 경우 편집위원회의 회의를 통하여 반환 여부를 결정한다.

**제7조 (원고의 작성요령)**

1. 원고는 원칙적으로 "아래한글"프로그램을 사용하고 글자체는 신명조체로 작성한다. 본문의 그림, 표는 직접 출판할 수 있는 형태여야 하며 <표 1>, <그림 1>과 같이 아라비아 숫자로 일련번호를 사용한다. 또한 원고분량은 특별한 이유가 없는 한 A4용지 20매 이내로 제한한다.

2. 원고의 표지에는 원고의 제목과 함께 저자(들)의 소속기관 명 및 직위, 그리고 하단에는 저자들의 주소, 전화번호, Fax번호, E-mail 주소를 포함한 연락처를 기재하여야 한다.
3. 2인 이상 집필한 논문의 경우에는 모든 저자의 성명을 소속과 함께 기재하되, 맨 앞에 나오는 필자가 제1저자(주저자)가 되고 나머지는 공동저자가 되며, 교신저자의 경우 별도로 표기한다.
4. 둘째 쪽에는 저자의 이력 및 현재의 연구 및 관심분야 등을 담은 간단한 자기 소개서를 기록하여야 한다. (투고자의 소속이 외국소재일 경우, 투고자는 해당 사항을 증명할 수 있는 서류를 첨부하거나, 투고자의 소속을 확인할 수 있는 on-line상의 자료(ex. 기관 홈페이지에 등록된 투고자의 직위 관련 화면을 저장파일로 제출)를 제출한다.
5. 셋째 쪽에는 논문의 제목, 저자명, 소속기관, 초록, 주제어를 국문과 영문으로 각각 작성하고 본문을 시작하되 이후에는 저자와 관련된 어떠한 정보도 포함해서는 안 된다.
6. 학술용어는 가능한 한 국문으로 쓰되, 번역이 곤란한 경우에 한하여 영문으로 쓸 수 있으며, 번역된 용어의 이해를 위해 영문을 부서할 수 있다.
7. 각주는 해당 페이지에 나타나도록 하고, 참고문헌은 본문이 끝난 뒤 다음 형식으로 국문문헌 (가나다 순), 동양문헌, 구미문헌 (알파벳 순)의 순으로 작성하여야 한다.
  - ① 국문도서: 저자 명 (연도), 도서명, 출판 수, 출판사명 순으로 적고, 도서명은 「」 표로 묶는다.  
 (예) 金仁秀·李軫周 (1975), 「技術革新의 過程과 政策」, 서울: 한국개발연구원.
  - ② 국문학술지: 저자명 (연도), 논문제목, 잡지 명, 권, 호, 쪽 번호순으로 적으며, 논문제목에는 따옴표 (“”), 잡지 명에는 「」 표로 묶는다.  
 (예) 盧化俊姜仁載 (1993), “情報通信부문에 있어서 産學 共同研究의 目的, 形態 및 制約 要因”, 「기술경영경제학회지」, 제1권 제1호, pp. 100-123.
  - ③ 구미도서: 저자 명 (대표저자 성, Initial, 공동저자 Initial, 성) (연도), 도서 (이탤릭체), 출판 지, 출판사의 순으로 기재하여야 한다.  
 (예) Mansfield, E. (1968), The Economics of Technological Change, New York: Norton.
  - ④ 구미학술지: 저자 명 (대표저자 성, Initial, 공동저자 Initial 성) (연도), 논문 제목, 잡지 명 (이탤릭체), Vol., No., 쪽번호 순으로 적음.  
 (예) Abernathy, W. J. and J. M. Utterback (1978), “Patterns of Industrial Innovation”, Technology Review, Vol. 1, No. 1, pp. 50-60.
8. 국문초록은 200자 내외로 제한한다.(키워드 5개 이내)
9. 게재 확정된 논문의 영문초록은 전문가에게 추가교정을 의뢰한다.(비용저자부담)
10. 그림의 해상도는 150dpi 이상이어야 한다.

## 제8조 (원고의 심사)

1. (심사원칙) 심사는 「기술혁신연구」지의 목적에 부합하고, 이를 통해 새로운 이론과 지식을 보급할 수 있도록 객관성 및 신뢰성의 원칙하에 실시한다.
2. (심사조직) ① 논문의 심사는 편집위원회에서 선정한 3인의 심사위원이 실시한다.  
② “편집위원회”는 본 학회의 위원회 중 하나로, 1인의 편집위원장과 10인 내외의 편집위원, 그리고 1인의 편집간사로 구성한다.
3. (편집위원 선정기준 절차) ① 편집위원회 위원장은 회장이 편집위원 중에서 임명한다.  
② 편집위원의 선정은 결원이 발생하거나 기타 사유가 있을 때 편집위원장이 추천하고 학회의 회장이 임명한다.  
③ 편집위원 추천 대상자는 기술혁신관련 연구분야에서 우수한 연구경력을 쌓고 국내의 저명 학술지에 최소한 2편 이상의 관련 논문을 기고한 자라야 한다.  
④ 임명된 편집위원의 임기는 1년 이상을 원칙으로 하며, 가능한 한 장기간 위촉을 장려한다.
4. (심사자의 권한과 의무) ① 심사자는 평가 시 객관성, 공정성, 신뢰성을 유지하여야 하며 성실한 심사의 의무를 진다.  
② 심사를 하는 심사자는 논문내용과 관련하여 필요한 경우 보완·수정토록 요구한다.
5. (심사결과의 통지) ① 심사는 double-blind 방식으로, 논문투고자와 심사자 양방에 신상을 공개하지 않는다.  
② 심사결과는 본인에게 통보하며 이를 타인에게 공개하지 아니한다.
6. (심사적용상 하자의 시정) ① 피심사자는 본인의 심사결과와 관련하여 심사적용상의 하자가 있을 경우 편집위원장에게 확인요청을 할 수 있다.  
② 확인요청을 받은 위원장은 확인 후 심사결과에 하자가 있을 경우 동 시안을 편집위원회에 상정하는 등 필요한 시정조치를 취하고 그 결과를 당사자에게 통보하여야 한다.
7. (심사기간) ① 각각의 투고논문에 대해 3인의 심사자에게 2주간의 심사기간 제공을 원칙으로 한다.  
② 단, 제1항의 적용이 어려운 특별한 사유가 발생했을 경우에는 편집위원장이 심사기간을 조정할 수 있다.  
③ 재심의 경우 초심과 마찬가지로 2주간의 심사기간이 주어진다.
8. (심사양식) ① 심사양식서는 “별첨 1호”에 따른다.  
② 심사결과통보는 “별첨 2호”에 따른다.
9. (심사결과의 적용) ① 심사결과에 따른 논문게재 여부는 편집위원회를 통해 결정한다.  
② 게재가 확정된 논문은 「기술혁신연구」 기고요령 및 편집방침 (“별첨 4호” 참조)에 따라 편집하여 출판한다.  
③ 정당한 이유 없이 3개월 이내에 수정본을 제출하지 않을 경우 “게재불가”로 처리한다.

10. (심사결과 통보) ① 게재가 확정된 논문은 저자가 요청하는 경우 “논문게재 예정증명서”를 발급할 수 있다.

② 논문게재예정 증명서는 “별첨 5호”에 따른다.

**제9조 (출판·발간시기 및 배포)** ① 「기술혁신연구」지는 연 4회 발간을 원칙으로 한다. (1호 2월28일 (단, 마지막날이 29일인 경우 2월29일 발간됨), 2호 5월31일, 3호 8월31일, 4호 11월30일 발행)

단, 21권(2013년)의 발간은 1호 4월30일, 2호 8월31일, 3호 11월30일로 한다.

② 발간이 완료된 후 학회 회원 및 기타 본 학술지관련 전문인사들에게 배포하는 것을 원칙으로 한다.

제32권 제3호 발간에 참여하여  
논문심사에 도움을 주신 분들은 다음과 같습니다.

### 심 사 위 원

박태영 (한양대학교)

호재윤 (연세대학교)

신선희 (삼성글로벌리서치)