

## 끈대경향성 척도 개발 및 타당화\*

정 지 현                      탁 진 국<sup>†</sup>


광운대학교 산업심리학과

본 연구의 목적은 끈대경향성 척도를 개발하고, 타당화를 위한 연구이다. 끈대경향성이란, '사회적 관계에서 권위를 중시하고, 자기중심적이며, 타인의 의견이나 다름을 수용하지 않는 방식으로 타인을 대하는 반응 패턴'이라 정의하였으며, 연구 대상자는 일터에서 선배, 선임, 상사의 역할을 하는 만 19세 이상의 근로자이다. 연구 1에서는 문헌검토와 전문가 인터뷰(Focus Group Interview)를 거쳐 일반 성인 대상으로 개방형 설문을 실시하여 끈대경향성 구성개념에 대한 7개 요인, 65개 예비문항을 제작하였다. 연구 2에서는 연구 1에서 도출한 65개 문항으로 예비조사를 진행하였다. 총 395명의 응답을 바탕으로 탐색적 요인분석을 실시하였고, 4개 요인 22개 문항을 도출하였다. 연구 3에서는 연구 2에서 도출한 22개 문항으로 본조사를 진행하였다. 총 880명의 응답을 분석하였으며, 자료를 두 집단(집단 1, 집단 2)으로 나누어 교차타당도를 검증하였다. 그룹 1(N = 429)을 대상으로 탐색적 요인분석을 실시하여 4개 요인 19개 문항을 도출하였다. 4개 요인은 권위주의(3문항), 자의식 과잉(5문항), 관성적 사고(5문항), 일방적 소통(6문항)이다. 그룹 2(N = 451)를 대상으로 그룹 1에서 얻은 19문항에 대한 확인적 요인분석을 실시하였고, 모형의 적합도가 양호하여 4요인 19문항을 수용하였다. 마지막으로 끈대경향성 척도의 수렴타당도 검증을 위해 기존의 끈대 척도와 상관을 살펴보고, 준거관련타당도 검증을 위해 자기성찰, 관계갈등, 사회적 유대감과의 관련성을 살펴보았다. 모두 통계적으로 유의하게 나타나 수렴타당도 및 준거관련타당도가 검증되었다. 마지막으로 본 연구의 과정 및 결과에 대한 논의, 관련 척도와의 차이점, 학문적 의의, 코칭에서의 실무적 시사점, 그리고 연구의 제한점과 향후 연구 방향을 제시하였다.

주요어 : 끈대, 끈대경향성, 척도개발

\* 본 논문은 정지현의 박사학위 논문의 일부를 수정 보완한 것임.

<sup>†</sup>교신저자 : 탁진국, 광운대학교 산업심리학과 교수, 서울특별시 노원구 광운로 20, E-mail: tak@kw.ac.kr

 Copyright ©2023, Korean Association of Coaching Psychology. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

‘꼰대’는 현재 대한민국 사회에서 만연하게 쓰이는 단어다. 꼰대의 사전적 정의로는 늙은이를 뜻하며, 학생들 사이에서는 선생님을 뜻하는 은어로 사용된다. 또 ‘꼰대스럽다’는 자기 경험을 일반화하여 그것만이 옳다고 주장하며 남을 가르치려 드는 것, ‘꼰대질’은 기성세대가 자기 경험을 일반화하여 젊은 사람에게 어떤 생각이나 행동 방식 따위를 일방적으로 강요하는 행위를 속되게 이르는 말로 표현되고 있다(국립국어원, 2023). 최근 성인 1,000여 명을 대상으로 조사한 결과 꼰대의 특성은 권위주의적이고, 자기중심적이며, 고집스럽고, 변화를 잘 받아들이지 않는 사람들로 묘사되었다(마크로밀엠브레인, 2022).

꼰대라는 단어는 최근 몇 년 사이에 대중적인 관심도가 급증했다. 문희철(2020)은 구글트렌드, 네이버 데이터랩, 트위터 등을 통해 꼰대 단어의 사용 빈도를 분석하였는데, 약 2012년경부터 ‘꼰대스럽다’, ‘꼰대짓’, ‘꼰대질’과 같은 단어가 등장하기 시작하면서 그 의미가 확장되었으며, 2018년 이후 꼰대에 대한 대중적 관심이 급증했다고 하였다. 김성준 등(2021) 역시 구글 검색어 분석을 통해 2017년을 기점으로 꼰대 단어가 폭증하는 양상을 보인다고 하였다.

특히 꼰대는 조직 장면에서 세대 갈등의 쟁점으로 다루어지고 있다. 젊은 세대를 뜻하는 MZ세대는 수평적이고 유연한 조직문화를 추구하며, 성장 욕구가 강하고, 자신의 의견을 적극적으로 표출하는 경향이 있다(딜로이트 밀레니얼 서베이, 2018). 이들은 특히 나이와 서열을 중시하고, 일방적으로 소통하며, 새로운 변화를 인정하지 않는 선배 혹은 상사에 대한 반감을 표현할 때 꼰대라는 단어를 쓴다. 이처럼 꼰대가 주목받는 현상은 구세대와 신

세대의 대립양상을 보여주는 시대적 현상이며(김성준 등, 2021), 기성세대를 부정적으로 보는 것은 비단 한국뿐만이 아닌 전 세계적인 현상이기도 하다. 꼰대와 유사하게 미국에서 ‘Ok, Boomer’라는 인터넷 밈(meme)이 출현한 것도 비슷한 맥락이다. 이는 미국에서 베이비붐 세대의 낡은 가치관이나 꼰대스러운 면을 조롱 및 비하하는 의미로 생겨난 것이며, 사회 구조의 불균형과 생태 위기를 초래한 기성세대를 향해 적대감을 드러내는 표현이다(Elliott, 2022). 또 조직에서 독단적이며, 완고하며, 잔소리가 심하고 세세하게 간섭하는 리더를 ‘bossy’라고 표현하는데, 이 또한 독립성, 자율성을 중시하며, 감성적 리더십을 원하는 젊은 세대로부터 외면받는 리더의 특성을 묘사한 것이기도 하다(Clerkin et al., 2015).

이러한 시대적 현상에 힘입어 꼰대에 대한 부정적인 뉘앙스가 강조되는 콘텐츠가 넘쳐나고 있다. ‘꼰대가 되지 않는 법’, ‘꼰대를 피하는 법’, ‘꼰대 체크리스트’ 등의 제목들은 꼰대에 대한 대중적 관심을 반영한 결과이며, 이에 꼰대 현상에 대한 반감으로까지 이어지고 있다(한겨레, 2020. 4. 12). 즉 꼰대가 기성세대를 비판하려는 의도로 쓰이기도 하지만 단순히 쓴소리하거나 자신과 다른 생각을 주장하는 사람들을 향해 꼰대라고 치부하는 것은 잔소리와 조언이 구분되지 않는 결과를 가져오며, 그들의 책임감이나 성실성, 헌신의 가치를 퇴색되도록 만든다(임영균, 2019). 또 나이 든 사람들이 하는 말과 행동을 모두 낡은 것으로 여기며 깎아내리는 것은 또 다른 차별적 행동으로 이어진다(손위수 등 2023; Elliott, 2022). 이에 더해 직장인들은 자신이 꼰대가 될까 봐 두려워하는 사람들이 늘고 있으며, 꼰대가 되지 않는 법이나 꼰대 소리를 듣지

않으려고 일부러 거리를 두고, 소통을 차단하는 직장인들이 늘어나는 현상까지 등장하고 있다(박중근, 2020; 임영균, 2019). 즉 나와 생각이 다르거나 나이가 많다는 이유로 끈대라고 치부하는 무분별한 ‘끈대 낙인찍기’는 차별의 또 다른 형태이며, 개인의 다양성이 무시되고, 소통을 단절시키는 결과를 낳는다(손위수 등 2023).

한편 최근 끈대를 다룬 연구에 의하면 끈대가 비단 나이 많은 사람에 국한된 특성이 아님을 강조한다. 마크로밀엠브레인(2022)가 실시한 끈대 인식 조사에서 ‘나이가 많다고 다 끈대는 아니다’와 ‘20대 중에도 끈대가 존재한다’는 문항에 20~50대 층에서 모두 80% 이상의 동의율이 나타났다. 김성준 등(2021) 역시 소셜 미디어의 끈대와 관련된 키워드들을 분석한 결과, 끈대라는 단어와 가장 많이 등장하는 단어로 ‘젊은’이라는 단어가 함께 나타난 걸 보면, 끈대가 단순히 기성세대와 신세대간의 세대 갈등이라기보다는 개인의 성향과 가치관의 차이에서 오는 것으로 볼 수 있다. Rudolph와 Zacher(2022)는 지난 10여 년간 세대 차이를 다룬 연구들이 쏟아져 나왔지만, 세대 차이와 조직 태도 및 업무 관련 결과 사이에는 통계적으로 유의미하지 않았다고 주장한다(Costanza, et al., 2012; Lyons & Kuron, 2014; Zabel et al., 2017). 오히려 밀레니얼 세대 내 개인들의 가치관의 차이가 현저한 차이가 있었다는 것을 근거로 들어 개인의 성향 차이를 세대의 문제로 귀결되는 연구를 비판하였다(Weber & Urlick, 2017). 따라서 끈대에 관한 연구는 특정 세대의 문제가 아닌, 개인의 특성을 중심으로 살펴볼 것이 요구되며, 이를 위해서는 끈대에 대한 명확한 정의와 함께 개인의 어떤 태도와 행동 특성이 끈대 성향을 설

명하는지 알아볼 필요가 있다.

지금까지 끈대를 다룬 연구들은 끈대의 개념과 끈대 현상을 이해하는 데 중점을 두고 있다. 먼저 민용기(2019)는 끈대 개념에 포함된 다양한 사회 구성원들의 이야기를 통해 그 본질을 이해해야 한다고 하였으며, 20~30대 학생과 직장인들을 대상으로 심층 인터뷰를 시행하였다. 그가 발견한 현상은 첫째, 끈대 문화에서는 거시적인 ‘권력’이라는 구조적 힘이 사람들에게 영향을 미치며, 기성세대, 조직 내 리더의 영향력 등은 끈대 문화를 구성하는 중요한 요인들이라고 하였다. 둘째 끈대 문화는 감정적인 측면이 있다. 메시지를 전달하는 사람과 받아들이는 사람의 친밀성과 신뢰 등은 상대방을 끈대로 인식하는지 그렇지 않은지를 결정하는 과정에 큰 영향을 미쳤다. 또 산업사회가 지향하는 성과 및 미래중심적 가치, 정체성 형성 과정에서의 개인과 집단 가치의 명확한 구분을 중시하는 것들이 사회를 지배하면서 여러 사회적 갈등의 양상으로 나타난다고 하였다.

김성준 등(2021)은 끈대를 한국기업의 조직 문화 측면으로 이해하기 위해 한국 직장인들이 활용하는 소셜 미디어의 끈대와 관련된 키워드들을 텍스트마이닝(text mining) 방법론을 활용하여 연구를 진행하였다. 그 결과 끈대는 위계 혹은 권력과 관련 있는 단어들과 함께 나타났고, ‘싫다’, ‘최악’ 등 부정적인 감정과 함께 언급되는 경향이 있었다. 이를 통해 끈대는 조직의 연공, 서열, 계급 중심의 수직적 문화와 그것이 중시하지 않는 수평적 문화 간의 긴장 사이에서 탄생한 산물이라고 말한다.

Bu와 Lee(2021)는 한국인들의 끈대 단어에 대한 인식을 4가지 유형으로 구분하였다. 끈대에 대한 첫 번째 인식은 전통적으로 인정되

는 꼰대, 즉 나이에 따라 자신의 권위를 휘두르는 사람들을 뜻한다. 이는 한국 사회의 유교적 가치관으로 형성된 권위주의와 계급적인 특성을 보인다고 하였다. 두 번째 유형은 나이에 상관없이 폐쇄적이고, 시대에 뒤떨어진 사람들이라고 보는 것이다. 사람들은 자신의 방식만으로 인생을 살아가는 것, 자기만의 생각과 신념에 갇혀 사는 사람들을 꼰대라고 인식한다. 세 번째 유형은 자신이 최고라고 생각하는 자기중심적인 사람들을 꼰대로 보는 것이다. 즉 자신의 기준, 가치에 맞지 않으면 다른 사람들을 불편하게 하거나 무시할 수 있다고 생각하는 사람을 꼰대라고 보았다. 마지막 유형은 꼰대는 질서를 요구하는 사람들로 인식하는 것이다. 꼰대는 경제적, 사회적 지위로 구분되는 계층적인 관점에서 우월감을 느끼며, 각 계층의 질서에 순응하도록 요구하는 것을 꼰대의 한 측면이라고 보았다. 이처럼 꼰대는 사회 변화 및 문화적 다양성을 받아들이지 못하는 개인의 인지적인 성향과 의사소통 방식을 모두 포함하고 있다(Bu & Lee, 2021).

이지연 등(2021)은 기존 심리학 문헌을 토대로 꼰대 특성에 대한 개념을 정의하고, 측정 도구를 개발하였다. 그들은 꼰대의 특성을 귀인오류, 인지적 경직성, 자기중심적 소통 3가지로 구분하였다. 우선 꼰대는 자기중심적으로 생각하며, 타인의 좋지 않은 모습을 '남 탓'을 하는 형태로 드러난다고 하였다. 즉 꼰대는 다른 사람을 판단할 때 상황적 요소를 충분히 고려하지 않은 채 개인의 탓으로 돌리고 그 생각에 확신을 갖는 것을 의미한다. 예를 들어 '젊은 사람들은 불평불만이 많다'라거나, '요즘 젊은 사람들은 예의가 없다'와 같은 문항에 대한 동의율이 높다는 것은 본인은 그

러하지 않았지만, 젊은 사람들의 노력이나 지지가 부족하다고 탓함으로써 젊은 세대를 향한 고정관념으로 발전하는 것을 의미한다. 두 번째 요인은 '인지적 경직성'이다. 인지적 경직성이란 오래된 신념을 고수함으로써 새로운 관점에 대한 적응에 어려움을 겪는 것을 의미한다(Duncan & Peterson, 2014). 이 연구에서 정의한 인지적 경직성은 '일방향적 사고방식으로 타인에 대해 공감하고 소통을 통해 자기 인식을 바꾸기보다는, 자기 생각을 일반화하고 절대화하는 경향을 의미한다. 꼰대의 세 번째 차원은 '자기중심적 소통'이다. 꼰대는 다른 사람의 의견을 적극적으로 수용하고 들으려는 자세보다는 수동적으로 듣거나 낮은 수준의 관심으로 사람들과 관계를 형성한다고 하였다. 따라서 꼰대의 자기중심적 소통을 '심리적인 융통성 부족이나 일방향적 상호작용의 결과로 나타나는 부정적 반응이나 소통 문제'라고 정의하였다. 이 세 가지 하위차원을 바탕으로 이지연 등(2021)은 꼰대를 '늘 자기 생각이 옳고 타인의 의견을 수렴하기보다는 부정하고 자신의 의견을 강요하는 사람'이라고 정의하였다. 꼰대 현상과 꼰대의 특성을 다룬 연구를 종합해볼 때, 꼰대는 포용, 다양성, 수평화된 가치가 중시되는 시대에서 고집스럽고, 완고하며, 타인의 의견을 잘 받아들이지 않으며, 타인에게 자신의 의견이나 주장을 강요하는 사람을 일컫는 부정적인 특성을 지닌 사람으로 요약할 수 있다. 이 가운데 이지연 등(2021)의 연구는 꼰대라는 개념을 개인 특성으로 접근한 최초의 연구라는 점에서 주목할만하다. 그러나 본 연구에서는 꼰대에 대한 정의 및 척도의 필요성을 주장한 이지연 등(2021)의 문제의식에 동의하면서 몇 가지 관점에서 차별화하고자 한다.

먼저 ‘끈대경향성’이라는 새로운 개념을 제시하여 척도를 개발하고자 한다. 이는 척도 응답의 결과를 해석할 때, ‘끈대’라는 단어로 지칭하였을 때 낙인효과나 끈대 기피 현상을 더 부추길 수 있어 조심스럽게 가져갈 필요가 있다. 따라서 끈대 그 자체는 부정적인 모습이지만, 결과보다는 과정에 초점을 두어 ‘끈대로 인식될 가능성이 높은 행동 경향성(tendency)’을 보고자 한다. 경향성(傾向性)이란, 현상이나 사상, 행동 따위가 어떤 방향으로 기울어지거나 쏠리는 성향을 의미한다(국립국어원, 2023). 정신건강과 관련하여 부정적인 정서 및 행동 상태를 의미하는 중독, 우울, 불안의 개념 역시 임상적인 차원과 일반적인 차원을 구분하여 접근할 때 ‘경향성’이라는 단어를 쓴다. 예를 들어 중독 경향성은 ‘중독 상태로 갈 가능성이 높은 행동 패턴’이며, 문제가 되는 행동을 계속할 때 일상생활에 지장을 주는 것으로 정의한다(송윤나, 권경인, 2023). 우울과 불안과 역시 정상적인 사람들이 일상에서 겪는 스트레스로 경미한 우울과 불안을 경험하는 것을 ‘우울 경향’ 및 ‘불안 경향’으로 구분한다. 이러한 경향성을 구분하여 개념화하는 것은 특정 행동 경향성이 심각한 문제를 일으키는 임상적 차원이 아니라 누구에게나 나타나는 보편적인 현상이며, 부정적 모습으로 가기 전의 적절한 개입을 통해 충분히 예방할 수 있는 차원으로 보는 것을 의미한다(이순목 등 2018).

끈대 역시 마찬가지이다. 최근 끈대에서 파생되는 신조어들 예를 들면, 끈대 마인드, 혹은 끈대질(짓), 끈대지방생 등은 모두 ‘끈대 같은 행동을 하거나 그런 행동을 부추기는(예측하는) 개인 특성’으로 볼 수 있다. 끈대 역시 대중화된 용어인 만큼 누구에게나 보이는 특

성이며, 개인의 역할, 지위, 관계의 맥락에 따라 그 정도의 강도가 달라질 수 있는 특성으로 볼 수 있다. 또 본 연구의 척도가 개인의 성찰과 예방의 목적으로 쓰인다면 기존 끈대 연구에서 정의한 ‘~~사람과 같이 완료 지향의 끈대 개념’보다는 과정 중심적이며, 예측의 차원으로 ‘끈대경향성’이라는 개념을 새롭게 제시해볼 수 있다. 따라서 끈대경향성은 다양성과 개인의 가치가 중시되는 현대 사회에서 지양해야 하는 부정적인 사고 및 행동 패턴이며, 자기중심적인 자기개념을 바탕으로 어떤 현상을 판단하고 평가하는 편협한 사고, 이것이 타인을 대할 때 드러나는 습관적인 특정 행동들로 드러나는 것으로 볼 수 있다. 정리하면, 끈대경향성이란, ‘사회적 관계에서 권위를 중시하고, 자기중심적이며, 타인의 의견이나 다름을 수용하지 않는 방식으로 타인을 대하는 반응 패턴’으로 정의하며, 이를 구성하는 심리적 특성을 구체화하여 척도를 개발하고 타당화하는 것이 본 연구의 목적이다.

둘째, 기존 끈대 척도(이지연 등, 2021)가 타인과의 상호작용 장면에서 드러나는 반응을 중심으로 문항이 구성되어 있고, 개인의 자기개념이나 성격특성을 포함하지 않은 것은 아쉬운 점이다. 끈대 인식 조사에서 자주 등장하는 권위주의적이고, 자기중심적인 태도, 개인의 개별성을 인정하지 않는 태도 또한 끈대의 중요한 특성이 될 수 있다. 특히 끈대 척도의 하위 요인인 ‘귀인 오류’는 주로 젊은 세대의 행동이나 생활 방식에 대한 못마땅함을 표현하면서 반대로 자신의 관점을 정당화하는 속성이라 볼 수 있는데, 연구자는 귀인 오류와 같은 편협한 사고가 개인의 어떤 심리 특성에 기인하는지를 보려 한다. 예를 들어 심리적 변인 가운데, 위계, 규율 전통을 고수하

려는 권위주의 성향은 조직 내 끈대 문화와 끈대 인식을 다룬 연구에서 공통으로 드러나는 특성이다(김성준, 2021; 민웅기, 2019; Bu & Lee, 2021). 일반적으로 권위주의적 성향이 높은 사람은 서열, 직급 등의 권위적 정보를 비판 없이 따르며, 타인의 행동에 통제하려는 경향이 강하고, 부하직원들에게 더 엄격한 규율을 적용하려 한다(Cheng et al., 2004). '나이 나 직급 등으로 서열을 중시하는 것' 혹은 '~~이런 것은 막내가 해야 한다' 는 등 끈대가 나이와 서열을 중요시하고, 기존의 관습, 규율을 강조하면서 권위에 따른 당위적 사고는 권위주의 성향이 드러난 자기중심적인 태도로 볼 수 있다.

또 끈대의 자기중심적인 태도는 자기애적 성향과 심리적 특권의식이 발현된 것으로 볼 수 있다. Hogan과 Kaiser(2005)는 개인 성격의 어두운 면은 자기중심(egocentrism)과 오만함(arrogance)이 핵심이라 하였다. 긍정적인 자아 존중감을 유지하는 것은 좋은 삶을 유지하는데 필수이지만, 자기애적(narcissistic) 태도는 대인관계에서 어려움을 경험하고(Campbell & Foster, 2002), 자기관을 위협하는 타인을 공격하거나 외집단을 차별하고 공격할 수 있다(Abersson, et al., 2000). 또 비현실적으로 긍정적이거나 부풀려진 자기관, 그리고 불확실하고 불안정한 혹은 외적인 가치에 과도하게 의존하는 편애적 자기평가는 자기에 대한 위협에 직면했을 때 취약해진다(Baumeister et al., 1996). 후배들에게 특별한 대접을 받길 원하거나 자신의 업적, 성취를 과시하는 모습은 끈대의 자기애적 성향이 드러난 모습이라 볼 수 있다.

또 끈대는 자신의 방식을 고집하고, 다른 관점에 대한 개방적인 태도를 보이지 않거나

과거의 경험을 과시하려 하는 것, 자신의 실수를 인정하지 않으려는 태도 등이 드러난다(마크로밀엠브레인, 2022). 이는 이지연 등(2021)의 끈대 척도의 인지적 경직성과 유사하며, 경험에 대한 개방성이 낮은 걸로 볼 수 있으며, 자기 경험과 지식이 완전하지 않다는 가능성을 갖고, 다른 관점을 받아들일 수 있는 겸손함의 반대 모습이라 할 수 있다(권석만, 2017). 또 끈대경향성은 사회적 관계에서 드러나는 모습인 만큼 타인과의 소통 방식 또한 중요한 구성개념이 될 수 있다. 끈대로 묘사되는 모습들은 타인에 대한 수용, 다름에 대한 존중, 그리고 공감적 반응이 부족하다 볼 수 있다. 종종 끈대가 특정 집단에 대한 자신의 고정관념이나 편견을 당당하게 드러내거나, 특정 집단을 배제하고 무시하는 표현, 다른 사람의 말을 방해하는 것, 빈정거림과 같은 태도는 타인에 대한 배려, 존중이 부족하다는 것을 나타낸다. 이를 이지연 등(2021)은 '자기중심적 소통'을 제시했으며, 이는 심리적인 융통성 부족, 일방향적 상호작용의 결과로 나타나는 부정적 반응이나 소통 문제라고 정의하였다. 끈대 이미지 조사에서 사람들이 보통 끈대로 평가하는 가장 대표적인 특성은 그들의 말투(82.9%)이며, 끈대 단어와 연상되는 이미지로 '말이 안 통하는(56%)' 것을 꼽았다(마크로밀엠브레인, 2022). 다른 사람의 말을 중간에 끊는 행동, 상대가 거부감을 드러내어도 하고 싶은 말만 하는 것, 굳이 하지 않아도 되는 조언이나 충고를 하는 사람, 지나치게 길게 이야기하는 행동들은 끈대의 가장 대표적인 소통 방식의 문제라 할 수 있다. 이처럼 권위주의 성향, 자기중심성의 부정적 영향, 편협한 사고와 일방적 소통 방식으로 표현되는 여러 심리적 변인의 통합된 모습이

끈대경향성의 핵심 구성개념으로 볼 수 있을 것이다. 따라서 끈대경향성이 높은 사람의 행동이 세상과 타인을 바라보는 관점, 신념, 성격특성 등의 심리적 속성에 주목하며, 끈대경향성과 유사하거나 반대되는 개념을 다른 기존의 심리학 문헌들을 참고하여 새로운 구성개념을 제시하고자 한다.

셋째, 이지연 등(2021)의 연구에서는 끈대척도를 개발하는 과정에서 조사 대상이 특정 연령대(30~40대)에 집중되었다(응답 비율 60% 이상). 연구자들 역시 끈대는 중장년층에 국한되는 특성이 아니라고 하였고, 추후 연구에서 보완되어야 한다고 하였다. 따라서 본 연구에서는 성인을 대상으로 하되 청년, 중장년층 등 다양한 연령대를 균등하게 표집하여 척도를 개발하고 타당화 할 예정이다. 끈대는 나이가 든 사람들을 향한 편견 및 차별을 뜻하는 ‘연령주의(ageism)’의 한 표현으로 볼 수도 있지만, 세대를 불문하고 끈대라는 단어를 쓰는 것과 특히 직장인들 사이에서 ‘젊은 끈대’를 경계하는 현상(조선일보, 2020. 11. 9)을 보았을 때, 끈대경향성을 특정 세대가 아닌 전체 연령을 대상으로 그 특성을 볼 필요가 있다.

끈대경향성의 개념화와 측정도구 개발은 조직 내 부정적 영향을 최소화하기 위해서도 필요하다. 지금까지 끈대에 대한 많은 관심에도 불구하고 학문적 접근이 쉽지 않았던 이유는 끈대가 비속어이자 은어에 가까워 연구자들의 관심이 덜했기 때문이다(김성준 등, 2021). 그러나 어느 문화권에서 사용되는 은어, 비유, 비속어 등의 언어는 그 집단의 문화 현상을 설명하는 핵심을 의미한다(Broms & Gahmberg, 1983, 김성준 등, 2021에서 재인용). 이와 유사하게 과거의 화병이나 태움과 같은 단어는 모

두 한국적 정서를 지닌 은어였지만 개인의 정신건강이나 대인관계 혹은 사회 및 조직에 부정적인 영향을 주는 개념이었다. 특히 영혼이 재가 되도록 태운다는 뜻을 가진 ‘태움’은 간호사들 사이에서 일어나는 이유 없는 괴롭힘, 집단 따돌림, 갈굼을 묘사하는 은어이다(최수빈, 양남영, 2020). 태움에 대한 사회적 문제가 심각해지는 과정에서 정희자(2019)은 태움을 개념화하고, 최수빈과 양남영(2020)은 태움 행동을 측정하는 도구를 개발하고, 타당화하였다. 이를 통해 태움이 간호사들의 직무만족, 이직 의도, 조직시민행동, 침묵 행동과 같은 부정적 영향을 준다는 실증 자료를 제시할 수 있었으며(김지원, 배성운, 2020; 정종원, 2020), 간호사 개인과 조직 차원의 예방을 위한 기초자료로 활용하고 있다. 끈대 역시 한국인의 정서를 바탕으로 생겨난 은어이지만, 일상적으로 많이 쓰이는 만큼 이를 구체화함으로써 조직 개발 및 리더십 연구에 활용할 수 있을 것이다.

또 조직 내에서 끈대가 많다고 지각하면, 그 개인은 그렇지 않은 사람들에 비해서 조직문화 만족도를 낮게 평가하였다(김성준 등, 2021; 민웅기, 2019). 즉 끈대경향성은 리더의 잠재적 취약점이자 리더십의 실패를 가져오는 탈선요인(derailer)로 작용할 수 있다. 과거 연구에서 끈대와 유사한 권위주의적 성향, 자기애적 성격, 인지적 편협성, 무례함, 공감 부족의 소통 방식이 구성원들에게 부정적인 영향을 준다는 연구들(Cheng et al., 2004; Griffin & Lopez, 2005; Hogan & Kaiser, 2005)이 검증되었다. Hogan과 Hogan(2001)은 리더의 탈선 요인은 병리학의 관점이 아니라 개인이 경계심을 늦출 때 나타나는 성격의 부정적 특성(dark side)이며, 개인의 효과성과 잠재적 성공을 제

한하는 행동이기 때문에 리더의 강점과 취약점을 통합적인 관점에서 볼 필요가 있다고 하였다. 따라서 최근 조직문화에 해가 되는 끈대경향성을 개념화하여 척도를 개발하는 것은 리더 개인의 자기인식을 높이고, 조직에 해가 되는 행동을 예측하고 관리하는 데 도움이 될 수 있다. 또 이를 바탕으로 우리 시대가 요구하는 유연하고, 성숙한 개인의 모습을 제안할 수 있을 것이다.

### 연구 1: 예비 문항 개발

끈대경향성 척도의 예비문항을 개발하기 위해 기존 문헌을 검토하여 끈대경향성 개념을 구성하는 핵심 요인을 선정하였다. 이후 전문가들을 대상으로 전문가 대상 심층 인터뷰(focus group interview)와 일반 성인들을 대상으로 개방형 설문조사를 실시하여 끈대경향성을 드러내는 개인의 행동이나 사고방식, 주변에 미미치는 영향에 대한 의견을 수집하였다. 이를 토대로 끈대경향성 척도의 예비문항을 구성하였으며, 전문가들의 내용타당도와 직장인 대상으로 안면타당도를 실시하여 예비문항의 적절성을 평가하고, 수정 및 보완을 통해 예비문항을 개발하였다.

## 방 법

### 문헌 검토

끈대경향성의 구성요인을 탐색하기 위해 기존에 개발된 끈대 척도(이지연 등 2021)와 함께 끈대 인식 조사 결과(마크로밀엠브레인,

2022), Bu와 Lee(2021)의 끈대 인식 연구를 살펴보았다. 그 다음 끈대경향성의 주요 개념과 유사하거나 반대되는 구성개념을 다룬 문헌들을 검토하였다. 끈대경향성은 자기중심적인 성격적 특성을 반영하므로 심리적 특권의식(Campbell et al., 2004), 자기애적 성향(Emmons, 1981), 겸손(Owens, et al., 2013), 콤플렉스 에고(문정순, 2019) 등의 척도의 구성 요인과 문항을 살펴보았다. 또 끈대경향성이 나이나 직위 등의 수직적 관계에서 드러나는 성향인 만큼 권위주의 성향 척도(민경환, 1989; Adorno et al., 1982) 및 권위주의적 리더십 척도(이준호, 2014)도 살펴보았다. 편향된 사고와 관련된 척도로는 인지적 유연성(Dennis & Vander Wal, 2010), 성격의 5요인 모델 가운데 경험에 대한 개방성(McCrae & Costa, 1989), 세대 조화인식 척도(King & Bryant, 2017), 세대 공감 척도(오혜영, 류진한, 2016)를 참고하였다. 마지막으로 사회적 관계에서의 타인에 대한 반응, 의사소통 방식을 측정하는 다양성 수용 정도(Jehn et al., 1999), 다름에 대한 수용(임아영, 이훈진, 2020), 관용성(김성현, 김성희, 2006; Thomae et al., 2016), 대인관계조화(김성희, 박경희, 2010), 공감(김윤희, 김진숙, 2017) 및 경청태도(Mishima et al., 2000)를 참고하였다.

### 조사 대상 및 자료 수집 절차

끈대경향성의 구성개념을 잠정적으로 파악하기 위해 전문가 인터뷰를 FGI(Focus Group Interview) 방식으로 진행하였다. 전문가 구성은 주로 중년기 직장인을 대상으로 코칭하는 코치 3인과 HR 및 조직문화 담당자 2인을 포함했다. 전문가 인터뷰에서는 끈대와 끈대경향성의 정의에 대한 토의와 함께, 끈대경향성이



강한 사람들의 사고 및 행동의 특성, 주변 사람들과 관계를 맺는 방식, 그 영향에 대해 토의를 진행하였다.

이후 심층 인터뷰를 통해 확인되지 않은 끈대경향성의 구성요소가 있는지를 파악하기 위해 전국 만 19세 이상의 성인을 대상으로 개방형 설문조사를 실시하였으며, 온라인 서베이를 통해 총 128명의 응답을 수집하였다. 설문문에 참여한 사람들은 남성이 66명(50%), 여성 62명(50%)이었다. 연령은 20대 25명(20%), 30대 22명(17%), 40대 29명(23%), 50대와 60대 이상 각각 20명씩(20%) 참여하였다. 직업 정보는 128명 가운데 직장인이 77명(60%)으로 가장 많았고, 프리랜서 혹은 전문직이 16명(13%), 무직 13명(10%), 학생 9명(7%), 기타 6명(6%)이었다. 개방형 설문에서는 끈대경향성에 대한 개념을 제시한 후, 끈대경향성이 강한 사람들의 성향, 행동, 언어가 무엇이며, 그러한 특성이 드러나는 상황에 대한 구체적인 의견을 자유롭게 작성하도록 하였다. 또 끈대가 나이에 상관없는 특성으로 간주하여 '젊은 끈대' 용어를 제시하여 기존의 끈대와 차별적인 특성이 드러나는지 살펴보기 위한 문항을 포함하였다. 또 끈대경향성 척도가 자기보고식 척도인 점을 고려하여 '스스로 내가 끈대인가'라는 생각을 한 적이 있다면 어떤 경우인지를 작성하도록 하였다.

## 결 과

전문가를 대상으로 한 심층 인터뷰 결과 다음과 같은 의견들이 도출되었다. 첫째, 최근 끈대의 의미는 나이에 상관없이 자기중심적으로 생각하고, 자기 생각을 타인에게 일방적으

로 전달하는 과정이 핵심이라는 점에 동의하였다. 둘째, 누군가를 '끈대스럽다'고 인식하는 것은 모두 타인의 평가이자 관계의 맥락에서 드러나는 특성이며, 특히 상사-부하, 선임-후임, 선배-후배와 같이 위계적 관계에서 인식하는 사회적 정체성에 의해 드러나는 자기중심적인 사고 및 소통 방식이라 하였다. 셋째, 끈대경향성은 부정적 특성을 반영하고는 있지만, 사회적 관계나 상황에 따라 누구에게나 드러나는 보편적인 특성이라는 점이다. 따라서 끈대경향성의 개념을 파악하는 과정은 전문가들이 관찰한 특정 개인들의 사례뿐 아니라 전문가 자신을 성찰하였을 때 드러나는 특성에 대해서도 살펴보았다. 결과적으로 전문가 인터뷰를 통해 드러나 끈대경향성의 특성은 상대의 나이가 어리면 하대하려는 경향, 상사나 권위가 있는 사람의 의견을 비판 없이 수용하는 등 권위주의적 성향이 강하며, 과거 경험이나 자신의 방법을 중시하는 편협한 사고, 비판에 취약하거나 실수를 인정하지 않는 것, 개인의 취향, 선호를 고려하지 않고, 자신의 방식대로 맞춰주기를 강요하는 배려와 존중의 부재, 특정 집단에 대한 편견 및 고정관념, 상대방의 말을 중간에 끊거나 일방적으로 훈계를 하거나 명령조로 말하는 습관을 가진 일방적 소통 등으로 제시되었다.

다음으로 개방형 설문에는 128명이 참여하여 총 1,540개의 응답이 수집되었다. 응답 가운데 구체적이지 않아 이해하기 힘들거나 끈대경향성과 관련 없는 응답들은 무의미한 응답으로 처리하였고, 이를 제외한 응답을 바탕으로 내용분석을 하였다. 응답자들이 서술한 응답들을 의미적 유사성을 바탕으로 중분류로 범주화했고, 중분류로 구분된 응답들을 다시 한번 의미의 유사성을 바탕으로 대분류로 범

주화하였다. 범주화하는 과정에서 나타날 수 있는 연구자의 주관적 판단 오류를 최소화하기 위해 척도개발 경험이 있는 박사급 인력에 게 1차적으로 분류한 중분류와 대분류의 내용 검토를 요청하였으며, 이견이 있는 부분은 논의를 통해 최종 범주를 정리하였다. 그 결과 끈대경향성은 1) 나이, 서열, 직급에 대한 당위성을 강조하는 권위주의, 2) 특권의식이 강

표 1. 끈대경향성이 강한 사람들의 특성 및 사고방식

상위범주	하위범주	내용	빈도	%
권위주의 (16%)	나이, 서열 등 강조/상명하복	초면에 반말 / 아랫사람 하대	22	6.4
		나이, 서열, 직급에 대한 당위성 강조	20	5.8
		상명하복 중시, 권위자에 대한 추종	13	3.8
자기중심성 (8.1%)	특권의식	대접받고 싶어함 / 특권의식 강함	12	3.5
	겸손의 부재	실수, 잘못을 받아들이지 않음	6	1.7
		스스로에 대한 우월감	5	1.5
		과거 경험에 대한 자랑	5	1.5
편협함 (44.2%)	자기중심적 판단	<b>고집이 션/무조건 옳다고 주장</b>	51	14.8
		과거와 비교/과거 경험 중시	30	8.7
		내로남불 마인드(나는 괜찮지만, 너는 안된다)	8	2.3
		반대 의견을 수용하지 않음	6	1.7
		웃차림새, 헤어스타일, 식습관, 특정 행동 및 언어에 대한 잔소리/지적	24	7.0
무례함 (7.3%)	배려/존중의 부재	성별, 나이, 시간 등 전통적 가치관 강조	18	5.2
		출퇴근 시간에 민감함	9	2.6
		개인의 개별성(선호, 취향 등) 무시	6	1.7
일방적 소통 (23.3%)	경청의 어려움	공개적인 타인 비난, 후배의 성과를 폄하하는 말	11	3.2
		개인 사생활(결혼, 연애사 등)에 대한 지나친 간섭	6	1.7
		불편한 감정을 잘 드러냄(분노, 짜증, 화 등) / 기분에 따라 긴장된 분위기 형성	8	2.3
기타	다른 사람의 말을 잘 듣지 않음	지시형 언어	56	16.3
		지시형 언어	13	3.8
		일방적으로 가르치려 함	6	1.7
		지나치게 말이 길고 장황함	5	1.5
합계			344	100

하거나 대접받고 싶어함 3) 우월성을 드러내고, 실수를 인정하지 않는 겸손의 부재 4) 본인의 과거 경험을 증시하고, 정답이라고 믿는 편협한 사고, 5) 개인의 취향, 선호를 존중하지 않는 모습, 6) 특정 집단, 배경에 대한 고정관념이 강함 7) 경청의 어려움, 8) 지시형, 명령조의 언어습관 9) 분노, 짜증, 화 등의 감정조절의 어려움 등으로 나타났다. 개방형 설문에서 첫 번째 질문인 ‘끈대경향성이 강한 사람들의 특성’에 대한 343개 응답에 대한 범주별 내용은 표 1과 같다.

문항개발을 위해 범주별로 끈대경향성이 잘 드러난다고 보여지는 개인 특성, 태도, 사고방식, 타인을 대하는 방식에 대해 총 323개의 진술문을 도출하였고, 개인들이 응답한 내용의 핵심 표현을 살리되 간략한 문장으로 정리하였다. 다음으로 내용적 유사성을 바탕으로 총 100개의 중분류로 좁히고, 한 번 더 의미와 표현의 유사성을 바탕으로 문항들을 축약해나갔다. 이 과정에서는 선행연구(이지연 등, 2021)에서 한 차례 검증된 문항을 참고하여 유사한 문항은 선행연구에서 활용한 문항으로 대체하였다. 추가로 최종 끈대경향성 측정 척도를 구성하고, 향후 예정된 탐색적 요인분석 과정에서의 문항 탈락에 대비하여 유사한 의미를 보이지만 표현이 상이한 문항들을 포함했으며, 불성실한 응답을 걸러내기 위해 유사한 문항에 대한 역문항을 포함시켜 풍부한 문항 pool을 구성하였다. 결과적으로 선행연구와 인터뷰 및 개방형 설문 결과, 연구자 자체 개발을 통해 총 6개 요인(권위주의, 자기중심성, 편협한 사고, 세대 고정관념, 배려와 존중의 부재, 일방적 소통)과 70개의 예비문항이 구성되었다.

예비문항이 적절하게 구성되었는지, 측정하

고자 하는 내용을 적절히 잘 반영하고 있는지를 판단하기 위해 내용타당도 검증을 진행하였다. 본 연구에서 전문가는 척도개발 전문가이며 심리학 박사인 4명과 HRD 분야의 경영학, 교육학 박사 2명을 포함하여 총 6명으로 구성하였다. 패널들에게는 총 70개 예비문항의 내용 적절성에 대해 4점 척도(1: 전혀 관련 없음, 2: 수정하지 않으면 관련성 없음, 3: 관련이 있으나 약간의 수정 필요함 4: 매우 관련 높음)로 답하도록 요청하였다. 내용타당도를 검증하기 위해서 Lawshe(1975)가 제안한 내용타당도 비율(Content Validity Ratio: CVR)을 사용하였다.

내용타당도 평정 결과 70개의 예비문항 중 내용타당도(CVR)가 1.00 미만인 문항은 35개 문항으로 나타났다. 전문가들은 문항들에 대해 끈대경향성을 잘 설명하는 문항과 아닌 문항에 대한 응답 편차가 있었는데, 예를 들어 ‘다른 사람의 가족관계, 연애사 등 개인 신상을 확인하는 편이다’라는 문항은 전문가 4인은 ‘매우 관련 있음’으로 응답하였으나 2인은 ‘관련 없음’으로 평정하였으며, 상황에 따라 개인 신상에 대한 정보가 필요하므로 문항 자체로 끈대경향성을 파악하기엔 무리가 있다는 의견을 주었다. 또 권위주의 요인으로 포함한 ‘강한 자에게 약하고, 약한 자에게 강한 편이다’라는 문항은 개방형 설문조사를 참고한 진술문이었지만 전문가의 3인 이상이 끈대경향성으로 보기에 무리가 있으며, 지배적 성향에 가깝다는 의견이 있었다. 따라서 CVR 값이 1.00 미만인 문항 가운데 음수로 나오거나 0.5 미만로 나온 문항 7개는 타당성이 떨어지는 것으로 보여 제거하였다. CVR 값이 0.5 이상 1점 미만으로 나온 18개 문항에 대해서는 Lawshe(1975)가 제안한 기준에는 미치지 않지

만, 전문가들의 의견을 참고하여 문항의 의미적 모호함, 간결성, 중립적 표현을 고려하여 수정한 후 예비문항에 포함하였다. 또 이 문항들 가운데 중복적인 의미가 있다는 의견에 대해서는 개방형 설문 과정에서 응답자들이 동일한 의미이지만, 다양한 응답으로 표현하고 있었고, 이 표현들 가운데 어떤 것이 낱대경향성을 나타내는데 더 적절한지를 판단하는 기준이 명확하지 않으므로 추후 분석을 통해 적절한 표현을 선택하는 것이 더 바람직하다고 판단하였다. 따라서 이 문항들은 제거하지 않고, 예비조사 이후 표현의 적절성 여부를 추후 판단하기로 하였다. 또 전문가들이 제시한 의견을 바탕으로 본래 의미를 확인하여 일부 문항은 통합하고, 일부 문항들은 더 간결하고 명료한 표현으로 수정·보완하였다. 이와 같은 개방형 설문 및 전문가들의 내용타당도 검증과 수정 작업을 통해 최종 65개 예비문항을 개발하였다.

마지막으로 내용타당도 과정을 통해 선정된 총 65문항에 대해 직장인 6명에게 안면타당도를 검증받았다. 실제 자신의 낱대경향성을 측정하도록 요청하면서 문항이 이해되지 않거나 표현이 적절한지 등의 내용 파악을 요청하였다. 6인의 안면타당도 검증 결과 삭제되거나 수정된 문항은 없었다.

## 연구 2: 예비조사

### 방 법

#### 조사 대상 및 자료 수집 절차

개방형 설문조사를 통해 낱대경향성은 대체

로 위계적 관계에서 드러나며, 일터의 환경에서 경험하는 진술문들이 문항들로 구성됨에 따라 연구 대상자를 구체화했다. 즉 본 연구의 대상자를 '만 19세 이상의 성인의 근로자이며, 일하는 환경에서 후배(혹은 부하, 후임 등)와 함께 일하는 사람들'을 대상으로 선정하였다. 또 나이에 따른 낱대경향성의 차이를 보기 위해 연령대별로 균등 표집하였다. 이러한 조사 대상의 범위와 크기를 선정한 후 리서치 기관에 의뢰하여 400명을 대상으로 2023년 8월 29일에서 9월 1일까지 예비조사를 실시하였다.

400명의 전체 응답자 중 총 경력이 1년 미만인 5명의 데이터를 제외하였으며, 불성실한 데이터는 발견되지 않아 총 395명의 응답이 분석에 포함되었다. 총 경력이 1년 미만을 분석에 포함하지 않은 이유는 통상적으로 경력 1년 이상이 업무와 조직에 적응하여 능력을 안정적으로 발휘하는 기준이며, 후배와의 관계에서도 자기 경험과 지식을 전달할 수 있는 경력을 갖춘 기간으로 판단했기 때문이다. 분석에 포함된 395명 응답자의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 성별로는 남성 236명(59.7%), 여성 159명(40.3%)이었으며, 연령 분포는 20대가 76명(19.2%), 30대가 79명(20%), 40대, 50대, 60대는 모두 80명씩(20.3%)이었다. 최종학력은 대졸이 239명(60.5%)으로 가장 많았고, 전문대졸은 60명(15.2%), 대학원졸이 52명(13.2%), 고졸 이하는 44명(11.1%)이었다. 근로형태는 직장인이 359명(90.9%)로 대부분을 차지하였고, 이어 파트타임/아르바이트가 16명(4.1%), 프리랜서/전문직이 13명(3.3%), 자영업 5명(1.3%), 기타 2명(0.5%)로 나타났다. 다음으로 직급 분포는 사원급이 90명(22.8%), 대리급 85명(21.5%), 과장급 87명(22%), 그리고 차장급

35명(8.9%), 부장급 63명(15.9%), 임원급 35명(8.9%)로 전 계층이 비슷하게 분포되었다. 직무분야를 살펴보면 사무관리/지원직이 187명(47.3%)으로 가장 많았으며, 서비스직 65명(16.5%), 생산/기술직 52명(13.2%), 연구/개발직 48명(12.2%), 영업직 30명(7.6%) 그리고 기타 13명(7.6%)으로 다양한 업무를 수행하는 사람들이 연구에 포함되었다.

### 분석방법

SPSS 25.0을 이용하여 모든 문항의 기술통계, 상관분석, 신뢰도 분석을 실시하였으며, 요인간 구조를 살펴보기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다.

## 결 과

요인분석 실시 전 끈대경향성 척도 문항의 평균과 표준편차를 이용한 문항 분석을 하였다. 탁진국(2007)은 문항 평균이 극단적이거나 표준편차가 매우 작을 때 변별력을 떨어뜨리기 때문에 문항을 삭제 또는 수정할 필요가 있다고 하였다. 또한 본 자료가 정규성 기준에 부합하는지를 확인하기 위해 왜도 절대값 2 미만, 첨도 절대값 7 미만의 값을 갖는지 확인하였다(West et al., 1995). 예비조사 65개 문항의 평균은 1.67~3.16, 표준편차는 .74~1.07으로 나타났다. 문항의 극단값이라 할 수 있는 평균이 1.0 미만 또는 4.0 초과인 문항과 표준편차 0.5 미만 또는 1.5 이상의 문항이 있는지 검토한 결과, 이 기준에 해당하는 문항은 존재하지 않는 것으로 나타났다. 왜도와 첨도 또한 기준에 충족하였다.

두 번째로 예비문항의 적절성을 판단하기 위해 각 문항과 총점 간의 상관관계를 살펴보았다. 문항과 총점 간의 상관이 낮은 문항(.30 이하)은 측정하고자 하는 구인을 충분히 설명해줄지 못하기 때문에 제거하는 것이 바람직하다(문수백, 2009). 분석 결과 문항과 총점간 상관관은 전체적으로 .02~.67로 나타났고, 상관계수가 .30 이하인 4개 문항은 제거하였다. 나머지 문항들의 상관계수 범위는 .36~.67이었다.

다음으로 신뢰도 분석을 실시하였다. 개별 문항을 삭제했을 때의 신뢰도를 보는 AID(alpha if item deleted)의 결과를 산출하여, 전체 신뢰도를 떨어뜨리는 문항이 발견되는지 살펴보았다. 삭제한 4개 문항을 제외한 61개 문항으로 신뢰도를 분석한 결과 내적 일관성 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .96으로 나타났으며, 문항을 제거한 신뢰도 계수 역시 .96으로 신뢰도가 달라지지 않아 61개 문항을 모두 포함하여 요인분석을 실시하기로 하였다. 그 다음 표본의 적절성 및 요인분석의 적합성을 검증하기 위해 KMO와 Bartlett의 구형성 검정을 확인하였다. KMO 지수는 .945로 1에 가까운 결과로서 양호한 수준으로 나타났으며, Bartlett의 구형성 검정치( $\chi^2 = 11379.87, df = 1596, p < .001$ ) 역시 유의한 것으로 나타나 요인분석에 사용하기 적합한 표본인 것으로 확인되었다.

예비문항 61개의 요인 구조를 살펴보기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 61개 문항의 적절한 요인 수를 선택하기 위해 고유치(eigenvalue)를 살펴본 결과, 12개로 나타나 많은 문항이 여러 요인에 중복되고 있음을 확인하였다. 따라서 스크리 도표(scree plot)와 연구자가 설정한 기준 요인을 참고하여 요인을 3개에서 8개까지 지정해가며 적절한 요인 수

결정을 위해 반복적인 분석을 하였다. 이 과정에서 끈대경향성을 정의하는 이론적 토대에 적절하고, 요인 간의 구분이 뚜렷하여 해석이 용이하면서, 요인을 지지하는 변수의 개수가 충분한지를 살펴보았다. 또 누적분산비율을 종합적으로 고려하여 요인 수를 4개로 결정하였다. 그리고 4요인 구조에 근거한 요인구조가 적절한지 알아보기 위해 주축요인분석을 실시하였고, 요인간의 상관을 고려하여 사각회전인 직접 오블리민기법을 적용하였다.

이 과정에서 요인계수가 낮거나(.30 미만), 동시에 두 개 이상의 요인에 높은 부하량을 보이며 요인 부하량 차이가 .10 이하인 문항을 순차적으로 제거하였으며, 같은 요인 내의 중복되는 의미의 문항은 이후 적도의 활용도를 높이고 간명성을 추구할 목적으로 요인 부하량이 높은 문항을 두고 나머지는 삭제하는 과정을 거쳤다. 이 과정에서 '세대 고정관념'(문항 예시: "MZ세대는 대체로 예의가 없다고 생각한다", "후배들은 불평불만이 많다고 생각한다" 등)과 '다름 수용의 부족'(문항 예시: "성평등의 원론에는 동의하지만 실제로는 받아들이기 힘들다", "나와 정치적(혹은 종교적) 견해가 다른 사람의 생각을 수용하기 어렵다" 등)의 문항들은 모두 제거되었다. 이는 다양한 세대와 다양한 가치관이 다른 개인들이 응답함으로써 유사한 응답의 패턴을 따르지 않은 것으로 보인다. 또 개방형 설문에서 나타난 다양한 상황과 끈대경향성이 강한 사람들의 언어를 반영한 문항들, 예를 들어 "초면에 나이를 확인하고, 나보다 어리면 반말을 하게 된다", "대화 도중 '그게 아니고(라), 됐고, 라는 말을 자주 한다" 등과 같은 문항들은 개인의 자신의 상황을 비취보았을 때, 상황의 특수성, 맥락과 개인의 의도가 반영될 수 있으

므로 자기보고식 응답으로 했을 때 유의미한 관련성이 나타나지 않을 수 있다고 판단하였다. 결과적으로 연구자가 설정한 7개 요인 중 2개 요인의 문항들은 모두 제거되었으며, 1개 요인의 문항들은 다른 요인으로 편입되었는데, 해석상 무리가 없고, 적절히 구분되는 것으로 판단하였다.

요인분석 결과 최종적으로 61개 문항 가운데 39개 문항이 제거되었고, 4개 요인, 22개 문항이 도출되었다. 요인 1이 35.7%를 설명하고, 요인 2가 7.7%, 요인 3이 6.5%, 요인 4가 5.7%를 설명하여 4개 요인이 전체 변량의 55.6%를 설명하는 것으로 나타나 요인 구조를 정의하기 위해서는 최소 40%의 설명변량을 넘어야 한다(Gorsuch, 1983)는 기준을 충족시켰다. 최종적으로 요인분석을 재실시하였으며, 요인부하량은 표 2에, 요인 간 상관은 표 3에 제시하였다.

다음으로 요인 명을 지정하였다. 먼저 요인 1은 7문항으로 구성되었는데, 그 문항의 내용을 살펴보면 대체적으로 개인의 특권 의식이나 자기도취적인 인식을 나타내며, 이를 바탕으로 후배와의 관계를 맺고, 그들의 성과나 행동 또한 개인의 우월성이 드러나는 내용들로 관련이 있어 '자의식 과잉'을 요인 명으로 정하였다. 이 요인의 점수가 높은 사람은 자신이 특별하다고 믿고, 이러한 신념을 기반으로 사회적 관계를 맺을 가능성이 높다. 따라서 자신의 존재감과 영향력에 대한 과잉된 의식이 깔려있을 가능성을 설명하는 요인으로 선정하였다. 요인 2에 속하는 5개 문항들은 타인과 소통하는 과정에서 드러나는 구체적인 행동들이다. 대체로 권위 의식을 바탕으로 소통하므로 지시적이고 강압적으로 말을 하거나 다른 사람의 의견을 듣지 않는 것, 그리고 타

표 2. 예비조사 문항의 탐색적 요인분석 결과(N = 395)

문항	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4
65. 후배의 잘한 행동이나 성과는 내 덕분이라고 생각한다.	.77	.04	-.03	-.04
64. 나는 충분한 특권과 대우를 받아야 하는 사람이다.	.74	-.10	.06	-.02
54. 후배들에게 내가 한때 잘 나가던 사람이었다는 것을 알려주고 싶다.	.64	.04	.01	-.10
61. 후배가 나와 다른 의견을 주장하면 도전한다고 여겨진다.	.63	.14	.00	-.05
63. 후배들이 나를 대접해주시길 원한다.	.62	-.12	.22	-.10
59. 편안한 대화 자리에서도 일방적으로 훈계나 설교를 하게 된다.	.57	.26	-.05	.08
50. 내가 겪었던 과거의 어려운 것들을 후배들도 경험해 보아야 한다고 생각한다.	.44	-.01	.11	-.11
6. 지시적이고, 강압적인 말투로 이야기하는 편이다.	.13	.67	.18	.15
4. 불쾌한 경험을 했을 때, 분노나 짜증같은 감정을 여과없이 표현하는 편이다.	.08	.56	-.07	-.12
7. 누군가 나와 다른 의견을 제시하면 즉각적으로 반박한다.	-.03	.55	.17	-.19
11. 상대방이나 주변 상황을 고려하지 않고, 할 말은 다 하는 편이다.	-.03	.44	-.03	-.20
27. “말이 잘 안 통한다”라는 말을 종종 듣는다.	.24	.44	.04	-.09
23. 상명하복이 편안하다.	.09	-.06	.68	.01
9. 나이나 연차, 직급 등을 따지는 편이다.	.01	.10	.58	-.07
30. 선후배 관계를 확실히 구분하는 편이다	-.03	-.02	.56	-.01
16. 상사가 이야기하는 것은 모두 따라야 한다고 생각한다.	.10	.12	.40	-.04
49. 나와 다른 주장, 반대의견에 대해 바로 수긍하기가 어렵다.	.17	-.05	-.12	-.71
13. 나와 생각이 다르면, 잘 안 듣게 된다.	-.06	.14	.11	-.60
21. 대부분의 경우, 나의 판단이 옳다고 생각한다.	.07	.04	.06	-.59
17. 나와 생각이 다른 사람들을 “틀렸다”라고 생각할 때가 많다.	.00	.12	.16	-.53
10. 나와 가치관이 다른 사람들의 의견을 받아들이는 것이 힘들다.	-.03	.20	.13	-.51
29. 내 경험과 기준이 정답에 가깝다고 생각한다.	.20	-.06	.09	-.44
고유값	7.87	1.68	1.47	1.24
설명변량	35.79	7.65	6.53	5.66
누적변량	35.79	43.44	49.97	55.62
신뢰도	.90	.78	.70	.83

주. 요인추출방법: 공통요인추출, 회전방법: 직접 오블리민

표 3. 탐색적 요인분석 결과에서 산출된 끈대경향성 척도 요인간 상관

요인	1	2	3	4
1. 자의식 과잉	-			
2. 일방적 소통	.52**	-		
3. 권위주의	.49**	.41**	-	
4. 관성적 사고	.56**	.58**	.47**	-

\*\*  $p < .01$

인의 감정, 의견, 집단의 분위기를 고려하지 않고, 부정적인 감정을 여과 없이 드러내는 행동들을 의미한다. 이는 상대의 반응에 상관 없이 일방적으로 드러내는 소통 방식을 의미하므로 요인 2는 ‘일방적 소통’으로 명명했다. 요인 3은 ‘권위주의’로 명명했다. 나이와 지위, 서열에 대한 강조, 상명하복, 권위자에 대한 추종을 포함한 문항들이며 이 문항에 대한 점수가 높은 사람들은 조직 생활에서 위계적 관계에 민감하고, 질서를 유지하고 전통적 가치를 중요하게 생각할 가능성이 높을 것이다. 마지막으로 요인 4는 자신과 다른 생각을 하는 사람들에 대한 수용도가 낮은 것을 의미한다. 전문가 인터뷰와 개방형 설문에서 이를

‘편협한 사고’라고 범주화하였으나 끈대경향성의 편협함이 주로 개인의 과거 경험, 자신이 추구하는 가치관에 반하는 것을 수용하기 어려워하고, 자기 생각을 정답으로 믿으며, 이를 타인에게 강조하는 것이 특징으로 보았을 때, 편협한 사고보다는 개인이 가진 원래의 생각, 가치관, 과거 경험으로부터 안주하고 머무르려 하는 특성이며, 이로써 반대의견이나 상이한 가치관을 받아들이기 어려운 정도를 의미하므로 이를 ‘관성적 사고’라고 새롭게 명명하였다. 이 요인의 점수가 높은 사람들은 자기 주장에 대한 확신이 높으며, 그 확신의 근거는 본래 가진 생각, 경험, 신념일 가능성이 높을 것이다.

표 4. 예비조사 결과 끈대경향성 척도 요인 정의, 문항 수, 신뢰도

요인	정의	문항 수	신뢰도
자의식 과잉	스스로 특별하다는 믿음을 바탕으로 타인과의 관계에서 존재감과 영향력을 행사하는 정도	7	.90
일방적 소통	타인과의 소통 시, 상대의 감정이나 의견 등의 반응 여부와 관계없이 일방적으로 전달하는 의사소통 방식	5	.78
권위주의	사회적 관계에서 나이, 직급, 서열 등의 정보를 우선시하며, 권위를 중시하고, 순응하는 정도	4	.70
관성적 사고	자신이 가진 신념, 가치관, 과거의 지식, 경험을 토대로 판단하며, 기존의 생각에 안주하고 유지함으로써 새로운 것이나 반대 의견을 받아들이기 어려운 정도	6	.83



4개 요인을 각각 명명한 다음 문항 신뢰도 분석을 실시하였다. 끈대경향성 예비척도의 전체 신뢰도는 .91이며, 요인별 신뢰도를 살펴 보면, 요인 1은 .90, 요인 2는 .78, 요인 3은 .70, 요인 4는 .83으로 전반적으로 양호한 수준으로 보였다. 각 요인의 정의와 문항 수는 표 4에 제시하였다.

### 연구 3: 본조사

예비조사에서 도출된 끈대경향성 척도의 신뢰도와 타당도 검증을 목적으로 본조사를 실시하였다. 척도의 구성개념타당도를 검증하기 위해 전체 표본을 두 집단으로 구분하여 교차타당도 분석을 실시하였다. 교차타당도 분석을 통해 도출된 끈대경향성 척도 및 그 하위 요인들이 실제로 끈대경향성을 적절하게 측정하는지를 검토하기 위해 이지연 등(2021)이 개발한 끈대척도를 사용하여 수렴타당도를 검증하였다. 끈대척도는 자기평가와 타인평가의 편향된 인지를 가진 자기중심적 귀인 오류가 첫 번째 요인이며, 자신의 생각을 일반화하고, 절대화하는 경향을 의미하는 인지적 경직성, 그리고 자기중심적 소통 3개의 요인으로 구성되어 있다. 이는 끈대경향성의 자의식 과잉, 관성적 사고, 일방적 소통과 유사한 면이 있어 비교적 동일한 개념을 측정한다고 볼 수 있다. 또 끈대경향성은 부적응적 심리 특성을 나타내므로 개인의 성장 혹은 대인관계 측면에서 어려움이 있을 것으로 예측한다. 따라서 자기성찰, 관계갈등, 사회적 유대감 변인을 준거변인으로 선정하였다.

먼저 자기성찰은 자기 생각, 정서, 행동에 대해서 살피고 알아차리는 과정이며, 자신에

대한 명확한 이해와 통찰을 얻고, 목적적이고 방향성 있는 변화를 추구하는 메타인지적 자기조절 활동이다(Grant et al., 2002). 자기성찰은 개인의 변화와 성장을 예측하는 핵심 개념이며, 스트레스가 심하고, 변화가 심한 시대적 환경에서 중요한 개인의 내적 자원이라 할 수 있다(Csank & Conway, 2004). 끈대의 자기중심적인 태도는 자신에 대한 이해가 부족하고, 주의 깊게 성찰하지 않는 것으로 볼 수 있다. 자기애적 성향이 높은 개인들의 공통적인 특성은 자기 행동이 타인에게 미치는 영향에 큰 관심이 없는 것이며(Akhtar & Thomson, 1982), 권위주의적 리더십 또한 자신의 언어와 행동이 타인에게 미치는 영향력을 고려하지 않고 구성원들을 통제하고 억압하는 것으로 볼 수 있다(Farh & Cheng, 2000). 반면, 오만한 태도를 가지지 않고, 개방적이고 유연한 사고를 중시하는 겸손한 사람들은 자기성찰이 높다고 볼 수 있다. Chancellor와 Lyubomirsky(2013)는 겸손의 구성요인 가운데 하나로 '자기 관련 정보의 왜곡 없는 수용과 정확한 자기지각'이라 하였다. 겸손한 사람은 자신의 진정한 모습을 민감하게 파악하고, 자신의 장점뿐 아니라 단점 또한 정확하게 인식하려고 노력하며, 자신과 관련된 정보를 왜곡하지 않기 때문에 자신이 다른 사람보다 뛰어난 능력을 갖추고 있다고 생각하지 않는다(Alicke & Govorun, 2005). 즉 객관적으로 자신을 이해하고, 그 정보를 긍정적으로 활용하고자 하는 자기성찰은 끈대가 가진 자기중심성과 편협한 사고와 대비되는 것으로 볼 수 있다. 끈대경향성이 높은 사람들은 오만한 태도와 편협한 사고를 갖고, 자기중심적으로 소통하므로 자신에 대해 객관적으로 이해하려는 노력을 게을리하고, 자신의 태도와 행동을 의식적으로 검토하는 데 소

홀할 것이다. 따라서 끈대경향성은 자기성찰과 부적인 관련성이 있다고 추론할 수 있다.

두 번째 준거변인은 관계갈등이다. 관계갈등은 대인관계에서 개인의 선호, 가치관 및 성격 차이의 부조화를 지각하는 것이다(Jehn, 1995). 조직 맥락에서 일어나는 관계갈등은 구성원간의 업무가 아니라 업무 외적인 부분에서 일어나는데, 과업 외의 개인 관계에서 일어나는 적대감, 긴장감, 불안과 같은 부정적 정서가 동반되어 정서적 갈등이라 부르기도 한다(de Wit, Greer, & Jehn, 2012; Jehn, 1995). 관계갈등은 과업갈등과 다르게 상대방의 개인적 특성의 차이에서 일어나 감정적 소비가 심하여 구성원들 사이에서 부정적인 정서를 일으키므로 다양한 부정적 결과(만족, 몰입, 스트레스, 불안 등)와 관련이 있다고 나타났다(Jehn, 1995; Jehn & Chatman, 2000). 끈대경향성이 높은 사람들은 권위를 중시하고, 또 자신의 선호도나 취향, 가치관을 통해 타인을 평가, 판단하고, 일방적인 의사소통 방식을 사용할 가능성이 높으므로 상대방과 정서적 공감이 어려워 갈등을 높게 인식할 가능성이 높다. 따라서 끈대경향성이 높은 사람은 관계갈등 역시 높게 경험할 것으로 예측할 수 있다.

세 번째 준거변인은 사회적 유대감이다. 사회적 유대감이란 가족, 동료, 친구 등과의 친밀감과 소속감을 의미하며(Lee & Robbins, 1998), 타인들과 관계에 대한 사고와 태도 등의 총체적인 자기개념을 뜻한다(Lee, et al, 2001). Hagerty 등(1993)은 개인에게 의미 있다고 여겨지는 사회적 관계나 활동에 관심을 두고 참여함으로써 얻는 심리적 안녕감이나 소속감을 사회적 유대감이라고 하였다. Lee 등(2001)은 사회적 유대감을 구성하는 요인들로 타인과 공유된 경험과 활동, 유사한 가치와

신념, 그리고 타인과의 긍정적인 상호작용이라 하였다. 즉 사회적 유대감이 높은 사람들은 다른 사람들은 친밀감을 느끼고, 지속적이고 발전적인 대인관계를 형성하지만 그렇지 못한 사람들은 불안정한 애착을 가진 사람들의 행동 특성과 유사하게 회피적인 행동을 보이며, 더 많은 외로움, 우울, 불안, 분노와 낮은 자존감을 경험한다고 하였다(Baumeister & Leary, 1995; Lee & Robbins, 1995). 끈대경향성의 자기중심적인 성향과 편협한 사고, 또 일방적이고 무례한 소통방식은 사회적 지지를 얻거나, 타인과의 긍정적인 상호작용에 방해가 될 수 있다. 심리적 특권의식으로 자신의 우월감을 높게 지각하는 개인은 타인으로부터 단절을 경험하고(Campbell et al., 2004), 하향식 의사소통 방식을 주로 사용하는 권위주의 리더는 구성원들과의 소통에 어려움을 겪는다(Farh & Cheng, 2000). 이러한 연구결과를 토대로 끈대경향성 역시 사회적 유대감을 예측하는 변인이 될 수 있으며, 끈대경향성이 강할수록 사회적 유대감을 낮게 지각할 수 있을 것이다. 이상과 같은 추론을 바탕으로 본 연구에서 준거관련타당도 검증을 위한 척도로 자기성찰, 관계갈등, 사회적 유대감을 선정하였다.

## 방 법

### 조사 대상 및 자료 수집 절차

본조사를 위해 예비조사와 같은 조건으로 대상을 표집하였으며, 설문은 리서치 기관에 의뢰하여 900명을 대상으로 2023년 8월 29일에서 9월 1일까지 실시하였다. 900명의 전체

응답자 중 총 경력이 1년 미만인 12명의 자료를 제외하였으며, 불성실한 응답 8개(전체 문항 수의 85% 이상 동일 응답)를 제외하여 분석에는 총 880명의 자료를 사용하였다.

분석에 포함된 880명 응답자의 인구통계학적 특성을 세부적으로 살펴보면, 성별로는 남성 526명(59.8%), 여성 354명(40.2%)이다. 연령 분포는 20대가 170명(19.3%), 30대가 173명(19.7%), 40대 178명(20.2%), 50대 180명(20.5%), 60대 이상은 179명(20.3%)으로 나타났다. 최종 학력은 대졸이 502명(57%)로 가장 많았고, 전문대졸은 135명(15.3%), 고졸이 128명(14.5%), 대학원졸이 115명(13.1%)이었다. 근로형태는 직장인이 818명(93%)로 대부분을 차지하였고, 이어 프리랜서/전문직이 29명(3.3%), 자영업 16명(1.8%), 파트타임/아르바이트가 13명(1.5%), 기타가 4명(0.5%)로 나타났다. 다음으로 직급 분포는 사원급이 206명(23.4%), 대리급 198명(22.5%), 과장급 171명(19.4%), 그리고 차장급 89명(10.1%), 부장급 133명(15.1%), 임원급 83명(9.4%)으로 나타났다. 직무분야를 살펴보면 사무관리/지원직이 417명(47.4%)으로 가장 많았으며, 생산/기술직 151명(17.2%), 연구/개발직과 서비스직이 각각 106명(12%), 영업직이 57명(6.5%), 기타 43명(4.9%)이었다.

### 측정도구

#### 끈대경향성 예비 척도

본조사에 사용한 끈대경향성 척도는 예비조사를 통해 추출된 4요인 22문항이다. 설문 응답자는 각 문항에 동의하는 정도에 따라 5점 리커트 척도(1점: 전혀 동의하지 않다~5점: 매우 동의한다)로 평정하였다. 예비척도의 하위 요인별 신뢰도(Cronbach's  $\alpha$ )는 권위주의 .71,

자의식 과잉 .80, 관성적 사고 .84, 일방적 소통 .82 이었으며, 전체 신뢰도는 .90으로 나타났다.

#### 끈대

수렴타당도 분석을 위해 이지연 등(2021)이 개발한 끈대척도를 사용하였다. 이 척도는 귀인오류, 인지적 경직성, 자기중심적 소통 3개의 요인, 15개 문항으로 이루어져 있다. 문항 예시는 '요즘 젊은 사람들은 노력 없이 불평만 많다', '사람들이 내 생각이나 가치관을 변화시키려고 할 때 매우 언짢아진다' 등이 있다. 본 연구에서 신뢰도(Cronbach's  $\alpha$ )는 .91로 나타났다.

#### 자기성찰

자기성찰을 측정하기 위하여 Grant 등(2002)이 Fenigstein 등(1975)의 사적 자의식 척도를 발전시켜 개발한 자기성찰 및 통찰력 척도(SRIS)를 송미옥과 김희영(2018)이 번안하고 타당화한 한국판 버전인 K-SRIS를 사용하였다. K-SRIS는 자기성찰(SRIS-SR) 및 통찰력(SRIS-IN)이라는 두 개의 개별 요인으로 구성되어 있고, 총 16문항이다. 본 연구에서는 자기성찰에 해당되는 11개 문항만 사용하였다. 문항의 예시로 '나는 종종 내 생각을 성찰하기 위한 시간을 갖는다', '내 생각이 무엇을 의미하는지 이해하려고 노력하는 것은 나에게 중요하다' 등이 있다. 본 연구에서 신뢰도(Cronbach's  $\alpha$ )는 .88로 나타났다.

#### 관계갈등

관계갈등은 구성원들 사이에 과업과 직접적으로 관련이 없는 개인적 문제로 인한 충돌과 의견의 불일치를 말하며(심덕섭 등, 2011),

Jehn(1995)이 개발한 4문항을 번안해 사용하였다. 본 연구에서는 후배와의 위계적 관계에서 드러나는 끈대경향성을 보기 위함으므로 원래 문항의 ‘주변 사람들과~’로 시작하는 문장을 ‘함께 일하는 후배들과~’의 문항으로 수정하였다. 문항의 예로는 ‘나는 후배들과 자주 마찰을 빚는다’, ‘나는 후배들과 성격적인 갈등을 자주 경험한다’, ‘나는 후배들과의 긴장 상태를 자주 경험한다’, ‘나는 후배들과 감정적인 갈등을 자주 경험한다’이다. 본 연구에서 신뢰도(Cronbach's  $\alpha$ )는 .93으로 나타났다.

### 사회적 유대감

사회적 유대감을 측정하기 위해 Lee와 Robbins(1995), Lee 등(2001)이 개발한 사회적 유대감 척도(Social Connectedness Scale-Revised: SCS-R) 20문항을 오윤영(2022)이 번안한 것을 활용하였다. 문항 예시로 ‘나는 사람들과 거리감을 느낀다’, ‘나는 사람들이 우호적이고 다가가기 쉽다고 본다’, ‘나는 내 자신을 외로운 사람으로 본다’가 있다. 본 연구에서 신뢰도(Cronbach's  $\alpha$ )는 .88로 나타났다.

### 분석방법

SPSS 25.0을 이용하여 모든 요인들의 기술통계 분석, 상관분석, 신뢰도 분석을 실시하였다. 또 교차타당도 분석을 위해 전체 응답자 880명의 자료를 무작위 표본추출하여 집단 1( $n = 429$ )과 집단 2( $n = 451$ )으로 구분하였으며 두 집단 간 동질성을 검증하기 위해 독립표본  $t$ -검정을 실시하였다. 집단 간 차이 검정 결과 측정변인들 모두 유의도가  $p > .05$ 로 나타나 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았다. 이는 두 집단이 동일한 모집단에 속해 있다는

것을 의미하며 집단간 동질성이 확인되었다고 볼 수 있다. 따라서 집단 1(G1)은 탐색적 요인 분석을, 집단 2(G2)는 AMOS 22.0을 이용한 확인적 요인분석을 실시하였으며  $\chi^2$ , CFI, TLI, RMSEA, SRMR 지수를 활용하여 연구모형의 적합도를 확인하였다. 이어 끈대경향성 척도의 수렴타당도와 준거관련 타당도를 검증하기 위해 끈대경향성과 끈대, 자기성찰, 관계갈등, 사회적 유대감간의 상관분석을 실시하였다.

## 결 과

### 탐색적 요인분석 결과

본조사 집단 1 표본의 적절성 및 요인분석의 적합성을 검증하기 위해 KMO 및 Bartlett의 구형성 검정을 확인하였다. KMO 지수는 .916로 1에 가까운 결과로서 요인분석에 적합한 자료로 나타났으며, Bartlett의 구형성 검정치( $\chi^2 = 3227.67$ ,  $df = 171$ ,  $p < .001$ )는 유의한 것으로 확인되었다. 예비조사 결과 도출된 4요인 구조를 확인하기 위해 예비조사와 같은 방식으로 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 주축요인분석으로 사각회전법을 적용하였다. 먼저 요인수를 4개를 지정하여 요인분석을 실시하였으며, 스크리 도표를 참고하여 요인을 3개에서 5개까지 지정하면서 반복적으로 요인 분석을 진행한 결과, 예비조사와 같이 4요인 구조가 가장 적절한 것으로 나타났다.

4요인 구조에서 요인 부하량이 낮고(.40 미만), 두 개 요인에 교차부하가 일어나면서, 그 차이가 .1 이하인 3개의 문항(‘내가 겪었던 과거의 어려운 것들을 후배들도 경험해 보아야 한다고 생각한다’, ‘상사가 이야기하는 것은

표 5. 본조사(G1) 끈대경향성 척도 탐색적 요인분석 결과(N = 429)

문항	요인 1	요인 2	요인 3	요인 4
22. 상대방이나 주변 상황을 고려하지 않고, 할 말은 다 하는 편이다.	.67	.01	.01	.05
21. “말이 잘 안 통한다”라는 말을 종종 듣는다.	.61	.01	.06	.02
20. 불쾌한 경험을 했을 때, 분노나 짜증같은 감정을 여과없이 표현하는 편이다.	.60	.09	.06	.06
18. 지시적이고, 강압적인 말투로 이야기하는 편이다.	.59	-.04	-.03	-.24
16. 편안한 대화 자리에서도 일방적으로 훈계나 설교를 하게 된다.	.54	-.06	.03	-.28
19. 누군가 나와 다른 의견을 제시하면 즉각적으로 반박한다.	.51	.03	.14	-.04
2. 선후배 관계를 확실히 구분하는 편이다.	.13	.87	-.11	.08
1. 나이나 연차, 직급 등을 따지는 편이다.	-.06	.63	.04	-.10
3. 상명하복이 편안하다.	-.04	.48	.11	-.10
8. 나와 가치관이 다른 사람들의 의견을 받아들이는 것이 힘들다.	-.03	-.03	.76	.02
5. 나와 다른 주장, 반대의견에 대해 바로 수긍하기가 어렵다.	.00	.01	.75	.07
7. 나와 생각이 다르면, 잘 안 듣게 된다.	.05	.06	.74	.01
10. 나와 의견이 다른 사람들을 “틀렸다”라고 생각할 때가 많다	.09	-.07	.59	-.11
9. 내 경험과 기준이 정답에 가깝다고 생각한다.	.06	.06	.54	-.09
14. 후배들에게 내가 한때 잘 나가던 사람이었다는 것을 알려주고 싶다.	.08	.03	.01	-.73
13. 후배들이 나를 대접해주기를 원한다.	-.14	.17	.08	-.71
15. 후배가 나와 다른 의견을 주장하면 도전한다고 여겨진다.	.22	-.07	.25	-.51
11. 후배의 잘한 행동이나 성과는 내 덕분이라고 생각한다.	.27	-.02	.08	-.41
12. 나는 충분한 특권과 대우를 받아야 하는 사람이다.	.10	.10	-.01	-.40
고유값	6.91	2	1.29	1.05
설명변량	36.39	10.53	6.78	5.51
누적변량	36.39	46.92	53.70	59.20
신뢰도	.80	.72	.84	.82

주. 요인추출방법: 공통요인추출, 회전방법: 직접 오블리민

모두 따라야 한다고 생각한다’, ‘대부분의 경우, 나의 판단이 옳다고 생각한다’)은 순차적으로 제거하였다. 또 예비조사 결과 ‘자의식

과잉’ 요인에 속해 있던 ‘편안한 대화 자리에서도 일방적으로 훈계나 설교를 하게 된다’ 문항은 본조사에서 ‘일방적 소통’ 요인으로 분

표 6. 본조사(G1) 결과 끈대경향성 척도 요인 간 상관

요인	1	2	3	4
1. 일방적 소통	-			
2. 권위주의	.20**	-		
3. 관성적 사고	.61**	.22**	-	
4. 자의식 과잉	.61**	.40**	.55**	-

주. \*\*  $p < .01$

류되었다. 이 문항은 상대의 반응이나 집단의 분위기를 고려하지 않고, 자기 생각을 일방적으로 전달하는 측면에서 ‘일방적 소통’의 요인 과도 관련이 있다고 판단하여 문항을 제거하지 않고, ‘일방적 소통’ 요인으로 편입하였다. 그 외의 문항들은 예비조사의 결과와 같이 4 요인의 구조를 안정적으로 설명하므로 요인명은 그대로 쓰기로 하였다.

이로써 예비척도 22개 문항 가운데 3개를 삭제하여 최종적으로 끈대경향성 척도는 4요인 19개 문항으로 도출되었다. 요인 1(일방적 소통)이 36.39%를 설명하고, 요인 2(권위주의)가 10.53%, 요인 3(관성적 사고)이 6.78%, 요인 4(자의식 과잉)가 5.51%를 설명하여 4개 요인이 전체 변량의 59.2%를 설명하는 것으로 나타나 요인구조의 설명량은 충분한 것으로 나타났다. 각 요인별 문항 신뢰도인 Cronbach's  $\alpha$  는 요인 1(일방적 소통)이 .80으로 나타났으며, 요인 2(권위주의)는 .72, 요인 3(관성적 사고)은 .84, 마지막으로 요인 4(자의식 과잉)는 .82로 나타났다. 본조사(G1)에서 도출된 요인 부하량과 요인간 상관은 표 5, 표 6에 제시하였다.

#### 확인적 요인분석 결과

집단 1의 탐색적 요인분석 결과 도출된 내

용을 일반적으로 적용할 수 있는지 확인하기 위하여 집단 2의 자료(451명)를 활용하여 AMOS 22.0로 확인적 요인분석을 실시하였다. 측정모형 적합도를 평가하기 위해 적합도 지수를 종합적으로 고려하였다.  $\chi^2$  검증의 경우 표본크기에 민감하고 영가설이 지나치게 엄격하다는 단점이 있어 표본이 커질수록  $\chi^2$ 의 값이 커져 영가설을 기각할 확률이 커진다. 따라서 모형 자체에 대한 평가가 제대로 이루어지지 않을 수 있으므로 다른 적합도 지수의 사용이 추천된다(홍세희, 2000). 본 연구에서는 표본크기에 덜 민감하면서도 모형의 간명성을 고려할 수 있는 장점이 있는 CFI(Comparative Fit Index), TLI(Tucker-Lewis Index) 지수와 이론 모형이 자료와 얼마나 합치하는지를 절대적으로 평가하는 RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation), SRMR(Standardized Root Mean square Residual) 지수를 선택하여 적합도를 판단하였다. Browne과 Cudeck(1993)은 RMSEA가 .05 이하면 좋은 적합도, .08 이하이면 괜찮은 적합도, .1 이상은 나쁜 적합도로 제안했으며, SRMR은 .08 이하이면 좋은 적합도라고 제안하였다. 또한 Bentler(1990)에 따르면 CFI와 TLI는 .90보다 클 경우 좋은 적합도를 갖는 것으로 간주한다. 마지막으로 SRMR은 .08 이하를 좋은 적합도(Hu & Bentler, 1999)로 간주한다.

본 연구의 모형적합도를 확인한 결과,  $\chi^2$ 의 값이 407.38( $df = 146, p < .001$ ),  $\chi^2/df (=CMIN/df) = 2.79$ 로 나타났으며, 이어 다른 적합도 지수를 살펴보았다. TLI 지수는 .91, CFI 지수 .92으로 수용기준인 .90 이상을 만족하는 것으로 나타났으며, RMSEA 지수는 .062로 .05-.08 사이의 값을 만족하며 좋은 수준의 적합도를 보였다. SRMR 지수는 .05로 나타나 양호한 수준으로 평가되었다. 따라서 본 조사의 끈대경향성 연구모형 적합도(TLI=.91,

CFI=.92, RMSEA=.06(90% CI=.055-.070), SRMR=.05)는 좋은 적합도를 보이는 것으로 확인되었다.

다음으로 구조방정식 측정모형의 타당성을 검증하기 위해 각 요인의 표준화 요인계수, 개념신뢰도(Construct Reliability: C. R.), 평균분산추출지수(Average Variance Extracted: AVE)를 살펴보았다. 표준화 요인계수는 .50 이상이면 유의하다고 볼 수 있으며, .70 이상이면 바람직한 수치라고 볼 수 있다. 개념신뢰도(C. R.)

표 7. 끈대경향성 측정요인의 표준화 요인계수, C.R., AVE, Cronbach's  $\alpha$  값(G2, N=361)

요인	측정항목	요인계수	표준화 요인계수	C.R	AVE	Cronbach's $\alpha$
권위주의	권위1	1.25	.65***	.73	.48	.70
	권위2	1.63	.85***			
	권위3	1.00	.54***			
자의식 과잉	자의식1	0.69	.62***	.80	.45	.80
	자의식2	0.62	.50***			
	자의식3	1.00	.73***			
	자의식4	0.91	.79***			
	자의식5	0.92	.68***			
관성적 사고	관성1	1.05	.73***	.84	.51	.83
	관성2	1.05	.76***			
	관성3	1.00	.72***			
	관성4	1.13	.76***			
	관성5	0.82	.57***			
일방적 소통	일방1	1.24	.77***	.83	.44	.83
	일방2	1.05	.61***			
	일방3	1.00	.64***			
	일방4	1.00	.59***			
	일방5	1.08	.68***			
	일방6	1.11	.70***			

주. \*\*\*  $p < .001$

값은 .70 이상이어야 하며, 평균분산추출지수(AVE)는 .50 이상이어야 집중 타당성에 대한 검증이 되었다고 볼 수 있다(Fornell, & Larcker, 1981). 측정모형의 타당성 검증 결과를 살펴보면, 모든 변인의 표준화 요인계수는 .50 이상으로 모두 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 개념신뢰도(C.R.)는 모두 .70 이상으로 나타났으며, 평균분산추출지수(AVE)는 관성적 사고 요인만 .51로 나타났으며, 나머지 세 요인은 .44~.48 수준으로 나타났다. Fornell과 Larcker(1981)는 평균분산추출지수(AVE)는 보통 .50보다 높아야 하지만 다른 지표들과 함께

고려하여 해석할 수 있다고 하였으며, 특히 C.R 값이 .06 보다 높을 경우 타당도를 허용할 수 있다고 하였다(Huang et al., 2013). 따라서 본조사 2집단의 표준화 요인계수가 모두 .50 을 넘고, 개념신뢰도(C.R.)값이 .70~.84 수준이며, 문항 신뢰도인 Cronbach's  $\alpha$  값 또한 모든 요인에서 .70~.83 으로 양호한 수준으로 나타났으므로 끈대경향성 측정모형의 타당성이 검증되었다고 볼 수 있다. 확인적 요인분석을 통해 나타난 끈대경향성 측정 모형의 표준화 요인계수, C. R. AVE, Cronbach's  $\alpha$  결과는 표 7에 정리하였으며, 연구모형은 그림 1에 제시하였다.

다음으로 끈대경향성 척도의 수렴타당도와 준거관련 타당도를 보기 위해 끈대 척도와 의 상관, 준거변인인 자기성찰, 관계갈등, 사회적 유대감간의 상관을 분석하였다. 각 변인별 기술통계와 상관분석 결과를 표 8에 제시하였다.

상관분석 결과, 끈대경향성과 기존 끈대 척도는 높은 수준의 정적 상관이 나타나 구성개념이 유사하다고 볼 수 있다( $r = .70, p < .01$ ). 끈대경향성 요인별로 살펴보면, '권위주의'는 끈대 전체와의 상관이  $.32(p < .01)$ 로 나타났으며, 귀인오류( $r = .28, p < .01$ ), 인지적 경직성( $r = .31, p < .01$ ), 자기중심적 소통( $r = .22, p < .01$ )과 낮은 수준의 상관 크기가 나타났다. 끈대경향성의 '자의식 과잉' 역시 끈대와 유의미한 정적 상관이 나타났으며( $r = .62, p < .01$ ), 귀인오류( $r = .47, p < .01$ ), 인지적 경직성( $r = .64, p < .01$ ), 자기중심적 소통( $r = .55, p < .01$ )과도 상관이 유의하게 나타났다. 끈대경향성의 '관성적 사고' 역시 끈대와 유의미한 정적 상관이 나타났고( $r = .53, p < .01$ ), 귀인오류( $r = .37, p < .01$ ), 인지적 경직성( $r = .56, p < .01$ ), 자기중심적 소통( $r$

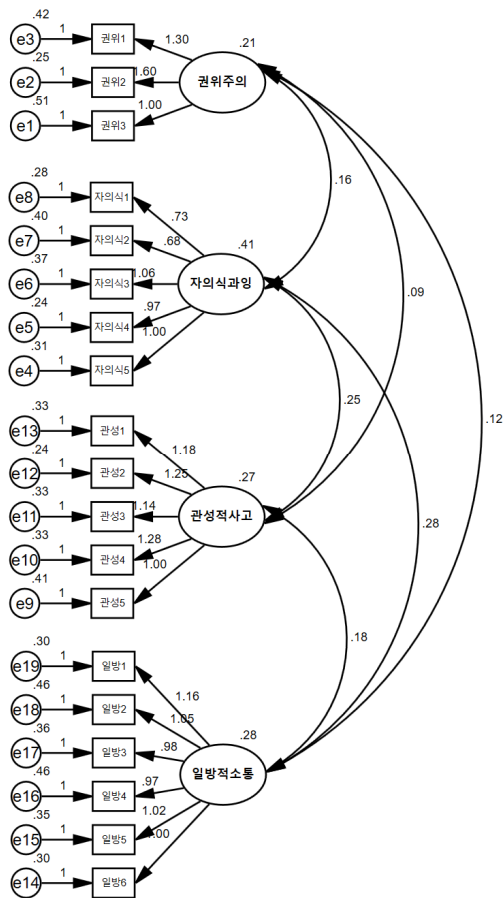


그림 1. 본조사(G2) 확인적 요인분석 결과(N = 451)



표 8. 수렴타당도, 준거관련타당도 검증을 위한 끈대경향성 척도와 끈대척도, 자기성찰, 관계갈등, 사회적 유대간의 상관(N=880)

	끈대				준거변인		
	전체	귀인오류	인지적 경직성	자기중심적 소통	자기성찰	관계갈등	사회적 유대감
<b>끈대경향성 전체</b>	.70**	.51**	.71**	.63**	-.15**	.49**	-.21**
권위주의	.32**	.28**	.31**	.22**	-.02	.17**	-.04
자의식 과잉	.62**	.47**	.64**	.55**	-.09**	.39**	-.17
관성적 사고	.53**	.37**	.56**	.49**	-.15**	.38**	-.26**
일방적 소통	.67**	.45**	.68**	.70**	-.22**	.58**	-.24**
평균(M)	2.41	2.76	2.24	1.97	3.57	1.91	3.33
표준편차(SD)	.64	.83	.67	.71	.53	.72	.46

주. \*\* $p < .01$

= .49,  $p < .01$ )으로 중간 정도의 상관 크기가 나타났다. 마지막으로 끈대경향성의 ‘일방적 소통’은 끈대 척도와 정적 상관( $r = .67, p < .01$ )이 높은 크기로 나타났으며, 귀인오류( $r = .45, p < .01$ ), 인지적 경직성( $r = .68, p < .01$ ), 자기중심적 소통( $r = .70, p < .01$ )으로 나타나 하위 요인 간의 상관 가운데 일방적 소통과 자기중심적 소통의 상관 값이 가장 크며, 두 요인 간의 구성개념이 가장 유사하다고 볼 수 있다.

준거변인과의 상관으로 끈대경향성은 관계갈등( $r = .49, p < .01$ )과 유의미한 정적 상관이 나타났고, 자기성찰( $r = -.15, p < .01$ ), 사회적 유대감( $r = -.21, p < .01$ )과는 작은 수준이지만 유의미한 부적 상관이 나타났다. 요인별로 살펴보면, ‘권위주의’는 관계갈등만 유의미한 정적 상관이 나타났으며( $r = .17, p < .01$ ) 자기성찰, 사회적 유대감과는 상관이 유의하지 않았다. ‘자의식 과잉’의 경우 자기성찰과는 유의미한 부적 상관( $r = -.09, p < .01$ )

을 보이며, 관계갈등과는 중간 수준의 유의미한 정적 상관이 나타났다( $r = .39, p < .01$ ). 그러나 사회적 유대감과는 유의하지 않았다. ‘관성적 사고’는 3개의 준거 변인인 자기성찰( $r = -.15, p < .01$ ), 관계갈등( $r = .38, p < .01$ ), 사회적 유대감( $r = -.26, p < .01$ )과 모두 유의미한 상관이 나타났다. ‘일방적 소통’은 다른 세 개의 요인보다 준거변인과의 상관계수가 가장 높게 나타났다. 자기성찰( $r = -.22, p < .01$ )과 부적 상관, 관계갈등과는( $r = .58, p < .01$ ) 정적 상관이 나타났으며, 사회적 유대감( $r = -.24, p < .01$ )과는 부적 상관이 나타났다. 종합해보면 끈대경향성 척도는 수렴타당도가 확보되었으며, 준거관련타당도 역시 확보되었으나 하위요인별 상관계수는 통계적 유의미성이 복합적으로 나타났다.

#### 연구 4: 인구통계학적 변인에 따른 끈대경향성의 차이

방 법

결 과

연구 3을 통해 최종 도출된 끈대경향성 4개 차원에 대한 보다 폭넓은 이해를 위해 인구통계학적 변인에 따른 끈대경향성의 관계를 살펴해보았다. 이를 위해 먼저 성별, 연령, 직급, 직무 4개의 인구통계학적 변인과 끈대경향성 4 요인과의 차이 검증을 위해 t-test와 ANOVA 분석을 실시하였다.

성별, 연령, 직급, 직무의 각 집단별 끈대경향성 차이 검증을 표 9에 제시하였다. 먼저 성별 차이를 살펴보면, 끈대경향성은 남성(2.62)이 여성(2.51)보다 더 크게 나타났다( $t = 2.85, p < .01$ ). 두 번째로 연령 집단에 따른 전체 끈대경향성의 평균은 50대와 60대 이상(2.64)이 가장 높았고, 그다음으로 20대(2.58),

표 9. 인구통계변인에 따른 끈대경향성 요인별 집단 차이 검증 결과

변인	집단구분	N	평균(M)	표준편차 (SD)	t	F	Turkey / Scheffe
성별	남성	526	2.62	.53	2.85**	-	-
	여성	354	2.51	.49			
연령	(a) 20대	170	2.58	.63	-	2.99*	b < d*
	(b) 30대	173	2.49	.56			
	(c) 40대	178	2.52	.46			
	(d) 50대	180	2.64	.46			
	(e) 60대 이상	179	2.64	.45			
직급	(a) 사원급	206	2.49	.48	-	4.54***	a < f*** b < f* c < f* d < f*
	(b) 대리급	198	2.57	.57			
	(c) 과장급	171	2.56	.56			
	(d) 차장급	89	2.52	.50			
	(e) 부장급	133	2.65	.43			
	(f) 임원급	83	2.78	.45			
직무	(a) 영업	57	2.81	.45	-	3.04**	a > c*
	(b) 관리 및 지원	417	2.59	.52			
	(c) 연구/개발	106	2.52	.53			
	(d) 생산/기술	151	2.55	.48			
	(e) 서비스	106	2.53	.54			
	(f) 기타	43	2.49	.54			

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

40대(2.52), 30대(2.49)순으로 나타났다. 연령 집단별 평균 차이는 통계적으로 유의미하게 나타났다( $F = 2.99, p < .05$ ), 어느 집단에서 차이가 나는지 Turkey 방법으로 사후검증을 실시한 결과, 끈대경향성은 30대(2.49)와 50대(2.64)의 차이가 가장 우세했다.

직급별로 끈대경향성의 차이를 살펴본 결과 직급 역시 끈대경향성 전체에서 집단 차이가 유의미하게 나타났으며, 직급이 높을수록 끈대경향성이 강하게 나타났다( $F = 4.54, p < .001$ ). 직급의 경우 표본의 수에 차이가 있어 비교 대상의 표본 수가 동일하지 않아도 사용 가능한 Scheffe 방법으로 사후검증을 실시하였다. 그 결과 임원급은 부장급을 제외한 나머지 집단들과의 평균 차이가 유의미하게 나타났다. 마지막으로 직무 특성 역시 끈대경향성 차이가 유의미하게 나타났으며( $F = 3.04, p < .01$ ), Scheffe 사후 검증 결과 영업직(2.81)이 연구/개발직(2.52)보다 끈대경향성 평균이 높은 것으로 나타났다.

## 논 의

본 연구에서는 일상에서 많이 쓰는 ‘끈대’라는 용어에 주목하여 끈대로 인식될 가능성이 높은 개인의 신념, 사고, 행동 패턴을 의미하는 ‘끈대경향성’의 개념을 제시했으며, 이를 구성하는 구성하는 개인의 심리적, 인지적 특성 및 사회적 관계에서 드러나는 행동을 토대로 끈대경향성의 하위요인을 탐색적으로 파악하여 구성요인을 밝히고자 했다. 각 연구 과정에 따른 논의와 함께 종합 논의에서 학문적 시사점과 실무적 시사점, 연구의 제한점과 미래 연구 방향을 제시한다.

## 끈대경향성 척도 문항개발 과정 논의

연구 1에서는 선행연구를 토대로 ‘끈대경향성’의 개념을 제시하고, 사람들이 인식하는 끈대경향성에 대한 의견을 수집하여 문항을 개발하였다. 개방형 설문결과에서 가장 많은 응답의 범주는 ‘편협함’이었다. 편협함이라는 특성은 개인의 응답 기술에서 여러 차원으로 나뉘는데, 예를 들어 권위에 의존하거나 추종하는 것, 권위를 드러내는 나이, 지위, 서열의 정보를 중히 여기는 것을 권위주의로 범주화하였으며, 스스로에 대한 우월감, 특권의식으로 발현되는 것을 자기중심성으로 범주화했다. 또 개인의 기존 생각, 방법에 의존하는 것, 이를 타인에게 강요하거나, 타인의 다양한 삶의 방식(시간관리, 식습관, 선호도, 취향 등)을 인정하지 않는 행동들, 상호작용 과정에서 경청하지 않거나, 일방적인 훈계를 하는 행동들이 응답의 범주로 나타났다.

한편, 개방형 설문에서는 최근 끈대가 나이와는 상관이 없다는 조사 결과를 토대로 ‘젊은 끈대’의 특성을 따로 질문하였다. ‘젊은 끈대’의 특성을 묘사하는 응답들 역시 권위주의나 자기중심적인 사고, 편협함, 무례함, 일방적 소통 등으로 구분되면서 일반 끈대경향성과 큰 차이는 없었다. 그러나 ‘편협함’이 드러난 상황의 예시는 일반 끈대경향성과는 다른 부분이 있었다. 일반 끈대경향성이 자기주장을 강하게 내세우거나 과거와의 비교, 과거 경험을 강조하는 것이 가장 큰 응답 비율을 차지한데 비해 젊은 끈대에게 드러난 편협함이란 특정 집단, 배경에 대한 편견이나 고정관념이 강한 것(성, 나이, 출신 지역, 학교 등)이 두드러진 특성이며, 자기중심성 또한 기성세대의 특권 의식 보다는 자기 이익에 반하는

것을 거부하거나 양보나 손해 감수를 하지 않으려는 특성으로 보고되었다. 젊은 사람들의 편협함 사고의 기저에는 권위주의 성향과 밀접한 관련이 있는 것으로 볼 수 있다. 최예림과 허난설(2021)은 대학생을 대상으로 한 연구에서 권위주의 성향이 강한 학생들이 자신의 편견과 고정관념을 지지해주는 정보에만 관심을 기울이는 확증편향 성향이 두드러지며, 이에 따라 소수자나 다양성 집단에 대한 인권태도의 감수성이 낮은 것으로 나타났다고 밝혔다. 전통적으로 권위주의적 성향이 강한 사람들은 자기 이익을 중시하거나 나와 다른 사회구성원들에게 폐쇄적인 태도를 보이며, 질서유지에 해가 되거나 권위에 도전하려는 사람들에게 대해 공격적인 태도를 취하는 성향이 강하다는 것과 유사하다고 볼 수 있다(민경환, 1989; 최예림, 허난설, 2021; Adorno et al., 1982). 정리하면, 끈대경향성은 권위주의와 유사한 면이 있으며, 특히 선배나 리더의 역할을 맡았을 때 질서를 유지해야 한다는 압박감 혹은 권위를 드러내야 하는 상황에 동일시하여 나와 다른 배경을 가진 집단에 대한 부정적인 태도 혹은 타인에 대한 공감 반응이 낮은 결로 볼 수 있다. 한편 일방적 소통은 젊은 끈대의 특성으로 드러나기는 했지만 가장 응답 빈도가 낮았다. 이는 연령과 직급이 낮을수록 위계 구조상 상부의 지시나 설명을 더 많이 들어야 하는 '청자로서의 역할이 더 크기 때문에 나타난 것으로 보인다.

또한 개방형 설문에서 드러난 응답들이 대부분 조직 맥락이며, 위계와 권위를 가진 선배 혹은 상사의 행동이 대부분이었기 때문에 척도 대상을 '만 19세 이상의 근로자이며, 일하는 환경에서 후배(혹은 부하, 후임 등)과 일하는 1년 경력 이상의 사람들로 구체화했으

며, 모든 계층에서 동의할 수 있는 문항이 필요하다고 판단하였다. 따라서 개방형 설문에서 얻은 응답을 토대로 다양한 상황과 표현을 문항에 반영하였고, 내용타당도를 거치면서 전문가들의 의견과 기존 척도 문항을 활용하여 65개 예비문항을 도출하였다.

#### 끈대경향성 척도 구성개념에 대한 논의

연구 2에서는 끈대경향성 척도의 요인과 예비문항의 적절성을 알아보려고 했다. 예비조사를 위해 연령대를 균등 표집한 근로자 395명의 응답을 얻었고, 탐색적 요인분석을 실시한 결과 4개 요인(권위주의, 자의식 과잉, 관성적 사고, 일방적 소통) 22문항이 도출되었다. 요인분석 과정에서 연구자가 설정했던 요인 가운데 '세대 고정관념'이나 '다름 수용의 부족'의 문항들은 모두 제거되었다. 예를 들어 세대 고정관념을 구성하는 문항들은 요즘 젊은이 혹은 MZ세대가 문제가 있다고 여기는 것 혹은 반대로 나이가 많은 사람들이 도움이 되지 않는다고 여긴다는 문항이 있었다. 다름수용의 부족의 요인에서는 각종 사회적 집단에 대한 고정관념이나 특정 성향(정치, 종교 등)에 대한 수용도를 묻는 문항, 다양성에 대한 존중을 묻는 문항들이 포함되었다. 이는 모두 개방형 응답을 참고한 문항이지만 실제 응답 결과에서는 유의미한 패턴을 찾기 어려웠다. 그 이유는 특성 세대에 대한 고정관념을 다룬 문항들은 모든 세대가 응답함으로써 응답의 신뢰성이 떨어지며, 다양성에 대한 수용도와 관련된 문항에 대해서는 다양한 가치를 가진 개인들이 응답함으로써 응답의 편차가 큰 것으로 보인다. 혹은 응답 과정에서 사회적 바람직성(social desirability)이 작용하여 사

회적으로 바람직하다고 생각하는 가치에 맞추어 실제 생각과 다르게 응답했을 가능성도 있었을 것이다.

또 개방형 설문에서 끈대의 언어로 자주 등장했던 표현을 문항에 반영하였는데, 예를 들어 ‘예전에는.., 나 때는 말이야..’라는 식의 과거 경험을 자주 이야기한다, ‘대화 도중 나와 생각이 다르면 ‘그게 아니라’, ‘됐고’라는 말을 자주한다’라는 문항들 역시 제거되었다. 이는 타인을 끈대로 인식할 때 많이 등장하는 표현이기는 하지만, 최근 끈대를 희화화하는 소재로 쓰이거나 끈대의 관용적인 표현으로 굳어지다 보니 많은 사람들이 경계하는 표현으로 인식하여 자기보고식 응답에서는 나타나지 않은 것으로 볼 수 있다. 또 이 말의 표현 자체가 끈대경향성이 높은 것이 아니라 그 말을 했던 상황이나 맥락, 그 사람의 의도에 대한 해석이 분분하므로 자기보고식 응답 결과로는 적절하게 묶이지 않은 결과로 볼 수 있다.

연구자가 설정한 요인 가운데 ‘배려와 존중의 부재’의 범주로 예상했던 문항들은 ‘일방적 소통’, ‘자기중심성’ 요인에 분산되었다. 결과적으로 예비조사에서 끈대경향성 척도는 권위주의, 자의식 과잉, 관성적 사고, 일방적 소통의 4요인, 22문항으로 나타났다.

첫 번째 요인으로 권위주의로 포함된 문항들은 나이, 지위, 서열에 대한 정보를 중시하는 것과 위계적 정보를 바탕으로 관계를 설정하려는 것 또 상명하복에 대한 편안함을 느끼는 정도를 포함한다. 이는 끈대를 다룬 선행연구(김성준 등 2021; 민웅기, 2019; Bu & Lee, 2021)에서 권위주의를 강조한 것과 일치하는 결과이다. 즉 끈대라는 개념을 접할 때 사람들이 인식하는 것은 끈대가 한국식 유교 문화

에 익숙한 계급적 특성을 보이며, 조직 장면에서 끈대 용어가 쓰이는 것은 주로 권력 구조에 있어서 하위 계층에 있는 사람들이 권력자의 통제를 인지할 때 쓰는 것과 유사하다.

두 번째 ‘자의식 과잉’ 요인은 개인의 특권 의식을 강조하거나 후배와의 관계에서 자신의 존재감과 영향력을 과시하려는 문항들로 구성되었다. 자의식 과잉이 강한 사람들은 자기도취적인 면이 있고, 타인에게 자신의 존재감을 정당화하려는 특성이 강하다. 특히 위계적 관계에서 자기 영향력을 강조하거나 자신이 중요하다고 생각하는 것들을 후배에게 요구하는 것으로 볼 수 있다. 선행연구에서 리더십 실패나 구성원들과 자주 마찰을 빚는 성격 특성으로 예측된 자기애적 성향, 자기고양편향, 사회지배성향, 심리적 특권 의식 등의 개념은 개인의 오만함, 우월감에 기인한 성격특성이며 (Hogan & Hogan, 2001; Campbell & Foster, 2002), 이 역시 끈대경향성의 중요한 하위 개념으로 드러난 것으로 볼 수 있다.

세 번째 요인인 ‘관성적 사고’는 ‘편협한 사고’를 수정, 명명한 것인데 편협한 사고의 근원이 본인의 기존 가치관, 경험, 지식에 의존하는 습성을 표현하는 문항들로 구성되어 있어 새롭게 개념화하였다. 이는 Bu & Lee(2021)에서 연구에서 끈대 개념의 인식 유형 가운데 두 번째로 제시된 ‘자기만의 생각과 신념에 갇혀 사는 사람들’을 의미하는 맥락과 유사하다. 또 이지연 등(2021)이 개발한 끈대 척도의 하위요인으로 제시된 ‘인지적 경직성’과도 유사하다. 김성준 등(2021) 연구에서도 조직문화 차원에서 끈대를 인식하는 표현들이 특정 기준을 강요하거나 새롭고 낯선 것들에 대한 반감, 자신에게 익숙한 방식으로만 일 처리하는 것들을 무능함이라고 본 것과 유사하다. 본

연구에서 관성적 사고는 개방적 사고와 반대되는 개념이면서 좀 더 구체적인 속성을 의미한다. 즉 어떤 것을 판단하는 기준이 개인이 가진 경험과 지식, 가치관에 대한 의존도가 더 높은 것을 의미하므로 관성적 사고를 끈대경향성의 한 요인으로 구분하였다.

네 번째 요인은 '일방적 소통'이다. 이는 타인과의 의사소통 시 상대방의 반응이나 주변 분위기를 고려하지 않고 일방적으로 자신의 의견만 전달하는 것을 의미한다. 개방형 설문에서 드러난 끈대스러운 언어와 행동은 대체로 의사소통 장면에서 일어나는 것이 대부분이다. 즉 다른 사람의 말을 경청하지 않고 자기주장만 내세우거나 불쾌한 감정을 있는 그대로 드러내는 것, 지시나 명령조의 하향식 의사 전달을 하는 것, 평소에 다른 사람들로 부터 '말이 잘 안 통한다'는 피드백을 받는 경험을 포함한다. 이지연 등(2021) 끈대 척도에서 '자기중심적 소통'과도 유사한 요인으로 볼 수 있으며 앞서 나타난 권위주의, 자의식 과잉, 관성적 사고의 개인 특성이 실제 사회적 관계에서 드러나는 공감에 결여된 소통 방식이라 볼 수 있다.

예비조사를 통해 드러난 요인과 문항을 바탕으로 본조사를 실시하였다. 본조사는 880명의 응답을 바탕으로 분석하였다. 먼저 자료를 두 집단으로 구분하여 교차타당도 검증을 거쳤으며, 집단 1에서 실시한 탐색적 요인분석 결과 4개 요인 19문항이 도출되었다. 이 과정에서 끈대경향성을 구성하는 4개 요인은 변하지 않았으며, 22문항 가운데 2개 문항은 요인 부하량이 낮거나 2개 이상의 요인에서 교차 부하가 일어나 제거하였고, 1개 문항은 다른 요인으로 묶였으나 해석상 무리가 없다고 판단하여 새로운 요인으로 편입하였다. 따라서

최종 개발된 끈대경향성 척도의 구성은 권위 의식 3문항, 자의식 과잉 5문항, 관성적 사고 5문항, 일방적 소통 6문항으로 총 4개 요인, 19문항으로 나타났다. 집단 1의 탐색적 요인 분석 결과가 집단 2에서도 동일하게 나타나는지 확인하기 위해 확인적 요인분석을 실시하여 모형의 적합도를 확인하였다.

### 끈대경향성 척도 타당화 과정에 대한 논의

다음으로 끈대경향성 척도의 수렴타당도를 검증하기 위해 이지연 등(2021)이 개발한 끈대 척도와 상관분석을 실시하였다. 그 결과 두 척도간의 상관은 .70으로 나타났으며 Cohen(1992) 제시한 높은 수준의 상관크기에 해당하며, 두 척도는 유사한 개념을 측정하는 것으로 볼 수 있다. 끈대경향성 척도와 기존 끈대척도의 유사성은 하위 요인별 상관을 통해 더 구체적으로 알 수 있다. 끈대경향성의 일방적 소통과 자의식 과잉, 관성적 사고는 끈대 척도의 자기중심적 소통, 인지적 경직성과 상관관계가 모두 .50~.70로 나타나 유사한 속성으로 볼 수 있다. 이는 자기중심성이 강함으로써 타인의 의견을 수용하지 않거나, 자신의 입장을 고수하고, 잘 듣지 않는 태도를 보이는 행동이 함께 나타나는 것으로 볼 수 있다. 반면 끈대경향성의 권위주의 요인은 끈대 척도의 귀인오류, 인지적 경직성, 자기중심적 소통과 상관이 .22~.31 수준이며, 통계적 유의미성이 확보되었지만, 낮은 수준의 상관크기로 나타났다. 이는 기존 끈대 척도에 없었던 권위주의가 끈대경향성 척도에 독립된 하위 요인으로 처음 제시되었기 때문에 나타난 결과이다. 한편으로는 사회적 관계에서 권위를 나타내는 정보를 중시하는 것이 반드시

다른 사람에 대한 편향된 시각을 보이거나, 자기중심적으로 소통하는 행동으로 이어지는 것은 아니라는 것을 의미하므로 끈대경향성 척도를 해석할 때는 통합적 차원에서 보는 것과 동시에 하위 요인에서 어떻게 차이가 나는지 살펴보는 것이 필요함을 시사한다.

이러한 끈대경향성 척도의 준거관련 타당도를 검증하기 위해 자기성찰, 관계갈등, 사회적 유대감의 상관분석을 실시하였다. 분석 결과 끈대경향성 척도와 준거 변인 간에는 유의미한 상관이 나타났다. 구체적으로 끈대경향성은 관계갈등과 .49의 유의미한 정적상관이 나타났다. 이는 끈대경향성이 높을수록 주변 사람들과 관계갈등을 더 많이 경험한다고 볼 수 있다. 즉 끈대경향성이 강한 사람들은 후배들과의 관계에서 개인의 성격, 가치, 선호도에 대한 충돌을 더 많이 경험하며 이 과정에서 긴장감, 적대감 등의 부정적인 감정을 경험하는 정도가 높다는 것을 의미한다. 이는 권위주의적 리더십과 결과변인을 다룬 연구들과 유사한데, 상사의 권위주의적 리더십은 구성원에게 상대적 박탈감을 높이고, 분노와 두려움을 유발하며(Guo et al., 2018; Wu et al., 2002), 구성원들과의 상호작용 과정에서 활기나 열의 등과 같은 긍정적 에너지를 감소시켜 결과적으로 조직시민행동 수준을 떨어뜨린다는 결과(정우영 등, 2021)와 유사한 결과다.

끈대경향성은 자기성찰, 사회적 유대감과도 유의미한 부적 상관이 나타났다. 끈대경향성이 강할수록 자신에게 몰입되어 있지만, 자기생각이나 감정을 돌아보고, 의식적으로 성찰하는 기회를 갖는 경험은 적다고 볼 수 있다. 사회적 유대감도 마찬가지로 끈대경향성과 유의미한 부적 상관이 나타났다. 끈대경향성이 높은 사람은 스스로 외롭다고 인식하거나 소

속감이 덜하다고 느낄 수 있다. 이는 이지연 등(2021)이 개발한 끈대 척도를 타당화하는 과정에서 외로움과 정적 상관이 나타난 것과 일치하는 결과이다.

그러나 끈대경향성과 개인적, 사회적 건강을 나타내는 변인들간의 상관 결과는 통계적 유의미성과 관계없이 상관계수의 크기를 통해 해석의 신중함을 기할 필요가 있다. 즉 끈대경향성은 관계갈등을 제외한 나머지 변인들은 상관계수가 .09 ~ .21로 나타나 Cohen(1992)이 제시한 상관 범위의 낮은 수준에 속한다. 또 끈대경향성의 4개 요인별로 각 준거변인과의 상관을 살펴본 결과 유의미한 상관과 아닌 결과가 복합적으로 나타났다. 특히 권위주의는 관계갈등을 제외한 자기성찰, 사회적 유대감과는 상관이 없는 것으로 나타났으며, 자의식과잉 역시 사회적 유대감과는 관련이 없었다. 즉 끈대경향성의 정도가 자기성찰이나 사회적 유대감을 인식하는 수준과는 큰 관련이 없다는 것을 의미한다. 이지연 등(2021)의 연구에서도 유사한 점이 있었는데, 끈대 척도의 하위 요인인 귀인 오류는 공감과 상관이 없었으며, 경청태도와 지적겸손과는 유의미한 부적 상관, 타인수용, 외로움과는 유의미한 정적 상관을 보고했지만 상관계수는 .14~.29 정도에 머물렀다. 그러나 자기중심적 소통은 경청태도, 공감, 타인수용, 지적 겸손과 중간 크기의 부적 상관이 나타났으며, 외로움과는 낮은 수준의 정적 상관이 보고되었다. 끈대경향성 역시 4개의 요인 가운데 일방적 소통이 준거변인과의 상관계수가 가장 높게 나타났는데, 이를 통해 끈대경향성을 구성하는 개념 가운데 개인의 사고나 신념이 보다는 실제로 타인과의 소통에 영향을 미치는 행동이 개인의 소속감이나 사회적 관계와 관련성이 있다고 볼 수

있다.

결론적으로 끈대경향성은 개인의 성숙도를 나타내는 변인들과 관련성은 있으나 그 크기는 크지 않다고 볼 수 있다. 구성개념에 따라 개인의 성숙도와와의 연관성은 차이가 있으며, 따라서 이 부분은 추가 분석을 통해 끈대경향성과 긍정 변인간의 영향력을 살펴보는 것, 또 이를 매개하거나 조절하는 또 다른 요인이 작용할 수 있는 점을 시사한다.

#### 성별, 연령, 직급, 직무에 따른 끈대경향성 차이에 대한 논의

마지막으로 연구 4는 끈대경향성 개념에 대한 폭넓은 이해를 위해 본조사 응답을 바탕으로 인구통계학적 변인과의 관계성을 검증하였다. 추가분석에 사용된 인구통계학적 변인은 성별, 연령, 직급, 직무였으며 그 결과는 다음과 같이 요약할 수 있다. 성별에 따른 끈대경향성의 차이는 남성이 여성보다 더 높게 나타났다. 이는 과거의 소설이나 드라마에서 끈대를 묘사할 때 등장했던 ‘고집스럽고 독단적인 아버지나 선생님을 지칭하는 은어’로 남성 어른을 지칭하는 용어로 사용되었던 맥락과 일치하며(김성윤, 2016), 또 끈대 인식 조사 결과에서도 남성의 끈대 성향 동의율이 여성보다 높게 나타난 것과 유사하다(마크로밀엠브레인, 2022).

연령별로 통계적으로 가장 우세하게 차이가 나타난 집단은 30대와 50대 집단이었다. 이는 마크로밀엠브레인(2022)이 수행한 끈대인식조사와 일치하는 면이 있는데, 이 조사에서 30대들은 끈대화(化)에 대한 걱정과 두려움이 크다고 응답했으며, 향후에 자신도 끈대가 될 수 있다는 생각에 조심하게 된다는 응답이 다

른 연령대에 비해 가장 높게 나타났다. 이는 30대가 청년기를 지나 기성세대에 편입되는 과정에 있으며, 사회초년생을 지나 조직 생활을 하면서 리더와 아래 직급 사이에서의 중재자로서의 역할을 하면서 자연스럽게 자신을 성찰하는 기회가 많아지고, 끈대경향성에 대한 경계의식이 강하다는 것으로 볼 수 있다.

직급에 따른 끈대경향성의 차이를 보았을 때는 직급이 높을수록 끈대경향성이 강해지며, 특히 임원급은 끈대경향성이 사원, 대리, 과장, 차장급과의 평균 차이가 두드러지게 나타났다. 구체적으로 권위주의와 자의식 과잉, 일방적 소통 모두 임원급이 사원, 대리, 차장급과의 평균 차이가 유의미하게 나타났다. 이는 끈대경향성이 나이 보다는 역할과 책임 범위가 넓으면서 동시에 리더십 영향력이 강한 임원급에게 끈대경향성이 가장 높게 나타난다는 것을 의미한다. 임창현과 이희수(2010)는 국내 조직 임원의 리더십 탈락에 영향을 미치는 행동 특성에 대한 연구를 하였는데, ‘타인에 대한 공격 성향’, ‘지나친 자기과신’, ‘변화에 대한 저항’, ‘편향적 인력 선호’ 등으로 나타났다. 이는 끈대경향성의 권위주의, 자의식 과잉, 관성적 사고의 차원과 유사하다.

마지막으로 직무 특성 역시 평균 차이가 나타났는데 끈대경향성은 영업직에서 가장 높게 나타났고, 연구개발직이 가장 낮게 나타났다. 영업직에서 끈대경향성이 높게 나타난 것은 영업직의 환경과도 밀접한 관련이 있다. 영업분야의 사람들이 실적에 대한 압박감으로 유해한 리더십을 발휘할 가능성이 크며(김동현, 박찬욱, 2021), 고객과의 대면 접촉으로 정서노동이 강한 특성이 있다. 배준영(2023)은 영업사원을 대상으로 한 연구에서 영업직 역할 스트레스를 받는 사람들이 직장 내 무례 경험



을 더 많이 인식하고, 또 무례함을 경험한 사람들이 무례함을 가해하는 경향이 있다고 밝혔다. 즉 성과에 대한 압박, 정서 노동 경험, 불안정한 수입 등을 경험하는 영업직의 환경 특성이 끈대경향성이 다른 직무에 비해 높게 나타난 것으로 볼 수 있다. 인구통계학적 변인에 따른 끈대경향성 차이를 요약하면 남성, 고연령, 고직급이면서 스트레스가 많은 환경의 직무일수록 끈대경향성이 높게 나타났다. 이는 추후에 조직에서 끈대경향성을 예방하거나 관리하는 방안으로 활용할 수 있는 근거가 될 수 있다.

### 종합 논의

본 연구의 학문적 의의는 크게 두 가지이다. 첫째, 현재 직장 문화의 화두가 되고 있는 끈대라는 개념의 대중적 관심을 학문적 영역으로 확장시킨 것과 동시에 조직에 부정적 영향을 미칠 수 있는 개인의 특성으로서 끈대경향성을 정의하고, 구체화했다는 것에 의의가 있다. 최근 끈대의 문제의식으로 접근한 연구들은 기존의 권위주의적 리더십 척도를 활용하여 구성원들의 조직행동과의 관계성을 파악하려는 시도가 있었다(김동현, 박찬욱, 2021; 정우영 등, 2021). 그러나 끈대경향성은 권위적 속성에 의존하여 구성원들을 통제하려는 권위주의적 리더십 뿐만 아니라 자신에 대한 과대지각으로 인한 영향력 과시, 기존의 가치관, 생각에 머무르려는 태도와 더불어 타인을 배려하지 않는 소통 방식까지 포함한다. 끈대경향성은 현재 조직과 사회가 선호하지 않는 하나의 리더상으로 볼 수 있으며, 향후 리더 행동, 구성원에게 미치는 영향 및 조직 개발

과 관련된 후속 연구를 수행하는 데 있어 유용한 틀을 제공할 수 있다.

본 연구의 두 번째 학문적 시사점은 기존 끈대 척도(이지연 등, 2021)에서 다룬 끈대에 대한 개념과 척도개발 방법을 확장시켰다는 점이다. 기존 척도와 다르게 본 연구에서는 끈대로 인식될만한 개인의 신념, 가치, 태도, 행동의 패턴을 통합하여 ‘끈대경향성’이라는 새로운 구성개념을 제시하였다. 새로운 측정 도구의 개발은 기존의 개념을 확장 시키거나, 하위 구성개념에서 다루지 않은 특정 요인을 추가하거나 그리고 척도 개발의 절차와 방법이 더 정교할 것을 요구한다. 끈대경향성 척도가 기존 끈대척도와 차별화되는 지점은 다음과 같다.

첫째, 이지연 등(2021)이 개발한 끈대 척도의 문항은 대부분 ‘요즘 젊은 사람들은...’이라는 질문으로 이루어져 있으며, 이는 응답자들이 불특정 다수의 젊은이를 향한 편향된 시각을 반영함으로써 끈대 수준을 측정하고 있다. 반면에 끈대경향성 척도는 실제 일을 하면서 마주하는 후배나 부하직원과의 관계를 떠올리면서 응답한 것이다. 응답 과정에서 후배를 직접적으로 언급한 것은 단순히 사회의 한 구성원으로서 끈대 가능성을 보는 것을 넘어 실제 관계를 맺고 있는 사람들에게 영향을 주는 사람으로 본인의 경향성을 인식하도록 한다. 즉 끈대경향성 척도 문항은 실제 사회적 관계에서 드러난 자신의 끈대경향성을 객관적으로 성찰하고, 그로 인한 영향을 탐색하는 데에 도움이 될 수 있다.

둘째, 끈대경향성 척도는 끈대로 인식될 가능성이 높은 사람들의 심리적 특성을 구체화하였다는 점이다. 기존 끈대 척도의 구성요인 가운데 귀인 오류에 해당하는 문항들은 나와

세대가 다른 집단에 속해 있는 사람들을 외집단으로 인식하고, 그 차이점을 부각시키면서 젊은 사람들에 대한 일반화를 가지는 고정관념의 속성으로 볼 수 있다. 그러나 끈대로 인식될 가능성이 높은 사람들이 왜 이러한 편향적 시각을 가지는지 그 심리적 동기에 관해서는 설명하기가 어렵다. 끈대를 다루는 선행 연구에서 끈대 현상이 드러난 것은 한국 조직 문화가 가진 권위적이고, 수직적인 관계에서 오는 전통적 가치와 수평적 관계로 지향하는 구성원간의 인식의 차이에서 오는 것이라고 하였다(김성준 등, 2021; Bu & Lee, 2021). 따라서 끈대경향성을 인식하는 데 중요한 개인적 특성은 나이나 직위 등의 위계적 정보가 사회적 관계에 영향을 미친다는 것과 이러한 정보를 바탕으로 상명하복의 논리를 정당화시키는 권위주의 성향이라는 점을 알 수 있다. 또 귀인 오류의 핵심은 자신은 괜찮지만, 남에게는 기준을 엄격하게 적용하는 정도를 의미하는 편향된 사고를 나타내는데, 이는 권위주의와 더불어 자의식 과잉의 측면에서 끈대의 심리를 설명할 수 있다. 즉 자의식 과잉을 가진 사람들은 자신을 과시하려는 측면이 있으며, 타인에게 특별한 대우를 요구하며, 타인을 평가절하하고 무시하는 경향이 있다(Akhtar & Thomson, 1982). 이처럼 끈대경향성 척도는 권위주의 성향과 자의식 과잉 요인을 구분하였으며, 기존 끈대 척도에서 제시된 끈대의 편향적 사고에 기인하는 심리적 특성을 좀 더 구체적으로 제시했다는 점에 의의가 있다.

셋째, 기존 끈대 척도와 달리 끈대경향성 척도는 문항개발 과정의 방법론적 강점이 있다. 기존 끈대 척도에서는 주로 문헌과 전문가 의견에 의존하여 문항을 개발하였으나, 본 연구에서는 문헌과 전문가 의견에 덧붙여 일

반 성인들이 가진 끈대경향성에 대한 언어, 태도, 행동 방식에 대한 광범위한 의견을 개방형 설문 방식으로 수집하였다. 이를 통해 다양한 상황과 다양한 표현 방식이 문항에 반영되었으며, 각 과정에서 전문가들의 의견을 참고하여 끈대경향성의 개념을 구성하는 요인과 문항을 결정하는 과정이 더 체계적인 방식에 의해 수행되었다고 볼 수 있다.

마지막 차별점은 조사 대상을 중장년층에게만 초점을 두지 않고 다양한 연령대의 성인 근로자를 균등하게 표집했다는 점이다. 또 연령 뿐 아니라 성별, 직급, 직무 등 여러 인구통계학적 변인에 따른 끈대경향성의 차이에 대해 탐색적으로 제시한 결과는 여러 가지 실무적 시사점을 제시한다. 즉 끈대는 주로 기성세대를 상징하는 용어이지만, '젊은 끈대'라는 단어가 등장한 만큼 나이에 국한된 개념은 아니라는 점을 알 수 있었다. 본 연구에서는 끈대경향성이 특정 연령대에 편중된 특성이라기보다는 오히려 성별과 직급의 정보가 끈대경향성에 영향을 준다는 것을 확인하였다. 이를 통해 관리자로서의 역할과 책임, 영향력의 차이가 끈대경향성의 가능성을 촉진할 수 있으며, 이에 대한 조직 장면에서의 예방과 대처 방안에 대한 정보를 제공한다는 점이 중요한 의의라 할 수 있다.

다음으로 본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 끈대경향성은 위계적 관계에서 인식되는 행동 특성이므로 선배나 상사 역할을 하는 리더십 교육에 척도를 활용할 수 있다. 최근 조직에서는 공식적인 위계 구조를 단순화하고, 직급을 없애거나 호칭을 통일하는 형태로 수평적 파트너십을 강조하고 있다(매일경제, 2023. 2. 10). 이러한 흐름에서 리더는 수평적 파트너십을 토대로 구성원들에게 책임 의

식을 고취시키고, 동기부여를 하며, 지지하고 인정해주는 방식으로 관계를 맺는 코칭 리더십이 필요하다.

코칭 리더십은 현대 조직 장면에서 주목받고 있으며, 개개인의 신뢰를 바탕으로 구성원들의 잠재력을 개발시키는 방법이며, 많은 연구에서 리더의 코칭 행동의 긍정적인 영향이 있다고 밝혀졌다(Ellinger et al., 2008; Grant, 2014). 특히 김미경과 문재승(2019)은 상사의 코칭 행동이 구성원들의 정서적 몰입에 긍정적 영향을 준다고 하였는데, 이를 조절하는 변인으로 강하면서도 자애로운 특성을 지닌 가부장적 리더십을 제시하였다. 즉 가부장적 리더십 가운데 권위주의가 낮을수록, 자비심과 도덕성은 높을수록 코칭행위와 정서적 몰입의 정적 관계가 강하게 나타났다. 또 이용권(2023)은 가장 위계과 서열이 중요한 군조직에서 MZ세대 장병을 이끄는 리더들에게 코칭을 제공하고, 그들이 장병들에게 미친 코칭 리더십의 효과성을 살펴보았다. 그 결과 코칭을 받은 리더들의 성품, 통솔력, 리더다움, 수평적 소통 스킬 등의 차원에서 일반 장병들에게 긍정적인 인식이 상승했음을 밝혔다. 이 같은 연구 결과는 여전히 수직적 문화 속에 있는 한국 조직에서 리더들이 권위와 통제에 입각한 자기중심적 리더십이 아닌 구성원들을 배려하고, 지원하는 신뢰 기반의 리더십이 필요하다는 것을 시사한다. 따라서 리더들을 대상으로 하는 교육에 끈대경향성을 다루고, 이에 대한 대안으로 코칭 리더십을 강조할 수 있을 것이다.

또 임원급의 끈대경향성이 높다는 결과를 토대로 고위 관리자들의 리더십 코칭에 본 척도를 활용할 수 있다. 끈대경향성은 끈대로 인식될 가능성이 높은 개인의 자기개념과 신

념, 행동 특성을 반영한다. 개인의 성격은 변화하기 어렵다는 의견이 지배적이지만, Martin 등(2015)은 건강한 개인은 코칭 접근 방식을 통해 성격 변화를 이끌 수 있다고 주장하였다. 즉 성격의 특정 요인을 측정하는 문항을 바탕으로 코칭 목표를 세우고, 구조화된 프로세스와 구체적인 행동 개입을 통해 충분히 원하는 방향으로 성장과 변화를 할 수 있다는 것이다(Spence & Grant, 2005). 이는 의도적 변화 이론(Boyatzis & Akrivou, 2006)에 입각한 의도적 성격 변화 코칭의 한 방법이며, Martin 등(2014a, 2014b)의 연구에서는 Big5 성격요인, 국내에서는 탁진국 등(2017)의 연구에서 주도성 성격을 강화하는 코칭 연구에서 그 효과성이 확인되었다. 끈대경향성 역시 병리적 차원의 문제가 아니라 사회적 정체성에 의해 드러난 역할 기반의 개인 특성이라 볼 수 있다. 임원 코칭에서 끈대경향성 척도를 활용한다면, 점수 그 자체에 대한 해석보다는 스스로 개선되기를 요구하는 문항을 코칭 목표로 설정하고, 이와 관련하여 드러난 평소의 언어습관, 구성원을 대하는 태도, 리더로서 잠재력을 제한시키는 기존의 신념과 가치를 되돌아보게 하는 것이 코칭의 주안점이 될 것이다. 즉 코칭에서 본 척도를 활용한다면 끈대경향성에 대한 자기인식을 기초로 이를 방지하고 줄이기 위한 리더십 행동계획을 세움으로써 그들이 더 효과적인 리더십을 발휘하는 데 도움이 될 수 있다.

마지막으로 끈대경향성 척도는 신입리더나 앞으로 리더가 될 가능성이 있는 집단을 대상으로 한 교육에도 활용될 수 있다. 끈대경향성이 현대 사회에서 나타난 부정적인 어른의 개념이라면, ‘탈끈대’의 성향은 반대로 요즘 시대에서 요구하는 성숙한 개인의 모습이라 할 수 있다. 끈대경향성 개념과 하위차원들을

반대로 접근하거나 긍정적인 관점으로 접근하는 것은 차세대 리더들이 자기중심적이고, 갈등지향적인 태도를 낮추고, 보다 겸손하고, 포용적인 어른으로 성장하는 데 필요한 시사점을 제시할 수 있다.

본 연구의 제한점과 추후 연구 과제는 다음과 같다. 첫째, 끈대경향성 척도를 타당화하는 과정에서 척도 개발의 타당성을 볼 수 있는 일부 지표가 기준에 못 미치는 것으로 나타났다. 집중타당도를 나타내는 AVE(평균분산추출지수)는 각 요인별 측정 문항에 대한 설명력을 나타내는 지수인데, 4개의 요인 가운데 3개가 기준인 .05에 못 미치는 것으로 나타났다. 척도개발 전문가들은 사회과학에서 척도를 개발하는 과정에서 특정 지표로 전체 타당도의 여부를 판단하기보다 다른 통계적 지표와 종합적으로 보는 게 좋다는 의견이 있지만, 척도 개발의 엄격성의 측면에서는 모든 지표가 기준에 충족되지 못한 것은 아쉬운 지점이다. 따라서 향후 연구에서 척도의 신뢰도와 타당도를 확인하기 위한 추가 분석이 요구된다.

둘째, 본 연구에서는 인구통계학적 변인의 끈대경향성 차이를 탐색적으로만 살펴보았는데, 연령대만 균등 표집을 하였고, 나머지 변인에 대해서는 표본의 크기에서 차이가 있었다. 또 전체 표본의 크기로 인해 통계적 차이가 나타날 가능성도 있다. 보다 더 정확한 차이검증을 위해서는 특정 집단에 대한 표집을 통해 구체적으로 어느 집단에서 끈대경향성이 더 강하게 혹은 약하게 나타나는지 세부적으로 살펴볼 필요가 있다. 특히 직무 특성의 경우 영업직의 끈대경향성이 강하다고 나타났지만 표본수가 낮아 일반화된 결론을 내리는 데 한계가 있다. 영업직 역시 조직 특성, 영업 대상이 상이하므로 이 부분에 대한 추가적인 연

구가 필요하다.

마지막으로 본 연구는 끈대경향성의 준거타당성을 확인하는 과정에서 자기성찰, 관계갈등, 사회적 유대감과의 관련성을 살펴보았다. 관계갈등을 제외한 세 개의 변인과 유의미한 상관이 나오기는 했지만, 상관계수의 크기가 낮아 해석에 주의가 필요하며, 끈대경향성이 높은 것이 새로운 행동을 예측하는 데에 이론적 함의를 충분히 제공하지 못한 아쉬움이 있다. 이는 오히려 다른 개인 특성에 의해 끈대경향성 수준이 달라지거나 끈대경향성 요인간의 차이에 의해 그 영향이 달라지거나 조절될 수 있음을 시사한다. 예를 들어 끈대경향성의 권위주의적 속성은 나이와 서열과 같은 정보를 중시하고, 상명하복을 쉽게 따르는 성향으로 개념화하였다. 개인에 따라 권위주의가 높더라도 타인을 존중하는 방식으로 행동하는 사람들은 끈대경향성의 부정적 결과가 나타나지 않을 것이다. 또 끈대경향성에 대한 정의가 사회적 관계에서 일어나는 것으로 감안한다면, 자기보고식 응답보다 타인이 지각한 정도에 따른 결과 역시 의미 있는 해석이 가능하다. 조직 관점에서 좀 더 명확한 리더십 개선 방안을 도출하기 위해서는 구성원들이 상사에 대한 끈대경향성을 부하 입장에서 측정하도록 하고, 그것이 구성원들의 직무 스트레스, 관계갈등, 소진, 조직몰입 등의 개인의 생산성과 직무 관련 변인들간의 관계성 검증을 통해 보다 구체적인 조직 개입의 시사점을 볼 수 있을 것이다.

## 참고문헌

국립국어원 (2023). 표준국어대사전 홈페이지,

- <https://stdict.korean.go.kr/7>
- 권석만 (2017). **인간 이해를 위한 성격심리학**. 서울: 학지사.
- 김동현, 박찬욱 (2021). 영업관리자의 유해한 리더십이 영업사원의 직무소진 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. **리더십연구**, 12(3), 3-33.
- 김미경, 문재승 (2019). 상사의 코칭행위가 정서적 몰입에 미치는 영향: 상사신뢰의 매개효과와 가부장적 리더십의 조절효과. **대한경영학회지**, 32(4), 617-644.  
DOI : 10.18032/kaaba.2019.32.4.617
- 김성운 (2016). 끈대의 이유: 어른이 불가능한 시대의 끈대 담론. **오늘의 문예비평**, 102, 231-246.
- 김성준, 이중학, 채충일 (2021). 끈대, 한국기업 조직문화 차원의 탐구. **조직과 인사관리연구**, 45(2), 1-35.  
DOI : 10.36459/jom.2021.45.2.1
- 김성현, 김성희 (2006). 관용성 척도 개발. **상담학연구**, 7(2), 215-229.  
UCI : G704-001281.2006.7.2.016
- 김성희, 박경희 (2010). 대학생 대인관계조화 프로그램 개발. **상담학연구**, 11(1), 375-393. DOI : 10.15703/kjc.11.1.201003.375
- 김윤희, 김진숙 (2017). 공감 척도 개발 및 타당화. **상담학연구**, 18(5), 61-84.  
DOI : 10.15703/kjc.18.5.201710.61
- 김지원, 배성운 (2020). 신규간호사 '태움(Taoom)'에 대한 개념 분석. **한국병원경영학회지**, 25(3), 1-13.
- 딜로이트 컨설팅 (2018). 딜로이트 글로벌 밀레니얼 설문조사. <https://www2.deloitte.com>.
- 매일경제 (2023. 2. 10). "MZ세대 잡는다" 계급장 떼고 '수평 호칭', 기업 호칭 파괴의 경영학.  
<https://www.mk.co.kr/economy/view.php?sc=50000001&year=2023&no=118954> 에서 2023. 11. 3 자료인용.
- 문수백 (2009). **구조방정식모델링의 이해와 적용**. 서울: 학지사.
- 문정순 (2019). 한국판 콰이어트 에고 척도의 타당화 연구: 광주지역 대학생을 중심으로. **인문사회** 21, 10(5), 569-579.  
DOI : 10.22143/HSS21.10.5.40
- 문희철 (2020). 우리는 언제부터 끈대라는 단어를 썼을까? - 데이터트렌드.  
<https://brunch.co.kr/@moonlover/118>
- 민경환 (1989). 권위주의적 성격과 사회적 편견-대학생집단을 중심으로. **한국심리학회지: 사회 및 성격**, 4(2), 146-168.
- 민웅기 (2019). '끈대문화'에 내재된 갈등관계의 특성과 문화교류의 필요성 - 공존문화의 선순환구조를 위한 탐색적 연구 -. **문화교류와 다문화교육(구 문화교류연구)**, 8(2), 219-244.
- 박중근 (2020). 70년생이 운다. 끈대의 길목에 선 리더를 향한 위로와 공감. 서울: EBS BOOKS.
- 배준영 (2023). 역할 스트레스원이 직장 내 무례 경험과 무례 가해에 미치는 영향: 외국계와 로컬 자동차기업 영업사원 간의 비교를 중심으로. **국제경영리뷰**, 27(1), 1-19.
- 손위수, 김정은, 한미정 (2023). 세대 간 연대 인식 제고를 위한 커뮤니케이션 방향성 모색: 노인세대에 대한 고정관념과 정서, 도덕기반, 연령주의, 미디어 접촉 변인을 중심으로. **광고연구**, 136, 110-149.
- 송미옥, 김희영 (2018). 간호대학생의 자기-

- 찰 및 통찰력 측정도구 타당도 및 신뢰도 검증. *기반간호학회지*, 25(1), 11-21.  
DOI : 10.7739/jkafn.2018.25.1.11
- 송윤나, 권경인 (2023). 중년 성인의 자기개념 명확성과 SNS중독경향성의 관계: 온라인 상호작용 선호경향성과 스트레스 대처전략의 조절된 매개효과. *학습자중심교과교육연구*, 23(19), 605-617.
- 심덕섭, 최지호, 양동민, 문연희(2011). 집단 내 갈등 (관계갈등과 과업갈등)의 개념 구성과 인과 경로에 관한 연구. *대한경영학회지*, 24(3), 1287-1307.  
UCI : G704-000789.2011.24.3.028
- 오윤영 (2022). 대학생의 삶의 의미와 진로결정 자기효능감 간의 관계에서 사회적 유대감의 매개효과. *성균관대학교 대학원 석사학위논문*.
- 오혜영, 류진한 (2016). 세대공감이 세대 구성원으로서 개인의 주관적 안녕감에 미치는 영향: 세대 간 이해의 매개효과를 중심으로. *한국소통학보*, 15(1), 44-82.  
UCI : G704-001779.2016.15.1.007
- 이순목, 김종남, 채정민, 최승원, 서동기 (2018). 개인선별용 일상우울척도 단축형의 개발 및 타당화. *스트레스연구*, 26(4), 277-289.  
DOI : 10.17547/kjsr.2018.26.4.277
- 이용권 (2022). MZ세대 특성에 적합한 코칭리더십 효과성 평가. *한국군사학논총*, 11(1), 125-143.
- 이준호. (2014). 우리나라의 전통적 리더십 행동이 집단구성원들의 조직동일시 지각과 조직시민행동에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 27(12), 2369-2387.
- 이지연, 고동우, 최경찬 (2021). 끈대 척도의 개발 및 타당화. *한국콘텐츠학회*, 21(9), 164-175.  
DOI : 10.5392/JKCA.2021.21.09.164
- 임아영, 이훈진 (2020). IBCT에 기반한 커플관계 다름 수용 척도 개발 및 타당화. *한국심리학회지: 일반*, 39(4), 599-632.  
DOI : 10.22257/kjp.2020.12.39.4.599
- 임영균 (2019). 나는 그냥 끈대로 살기로 했다. '요즘 것들'과 세련되고 현명하게 공생하는 생존의 기술. 서울: 지식너머.
- 임창현, 이희수 (2010). 국내 기업 임원의 리더십탈락에 영향을 미치는 행동특성 연구. *역량개발학습연구*, 5(1), 33-59.  
UCI : G704-SER000001418.2010.5.1.001
- 정우영, 손승연, 이지영. (2021). 권위주의적 리더십과 상사지향 조직시민행동. *조직과 인사관리연구*, 45(4), 61-83.  
DOI : 10.36459/jom.2021.45.4.61
- 정종원 (2020). 간호조직 내 태움과 조직성공에 관한 연구: 조직침묵의 매개효과 분석을 중심으로. *디지털융복합연구*, 18(1), 169-175. DOI : 10.14400/JDC.2020.18.1.169
- 정희자 (2019). 진화론적 방법을 이용한 간호사의 태움 개념분석. *문화기술의 융합*, 5(4), 157-169.
- 조선일보 (2020. 11. 9). 직장인 70% “회사에 젊은 끈대 있다”  
<https://www.chosun.com/economy/industry-company/2020/12/10/EENYXNVQINEINDNYPFURM2QHXE/>에서 2023. 4. 30 자료얻음.
- (주)마크로밀엠브레인 (2022). 끈대관련 인식조사. <https://www.trendmonitor.co.kr>
- 최수빈, 양남영 (2020). 간호사의 태움 측정도구 개발. *가정간호학회지*, 27(3), 271-283.  
DOI : 10.22705/jkashcn.2020.27.3.271
- 최예림, 허난설 (2021). 대학생의 권위주의 성

- 격과 인권 태도의 관계에서 확증편향 성향의 매개효과. *청소년문화포럼*, 68, 92-118. DOI : 10.17854/ffyc.2021.10.68.91
- 탁진국 (2007). 심리검사: 개발과 평가방법의 이해. 서울: 학지사.
- 탁진국, 조지연, 정현, 조진숙 (2017). 대학 신입생 주도성 향상을 위한 코칭 프로그램 효과성 연구. *청소년학연구*, 24(8), 55-81. DOI : 10.21509/KJYS.2017.08.24.8.55
- 한겨레 (2020. 4. 12). 누가 끈대를 나쁘다 낙인찍는가. <https://www.hani.co.kr/arti/opinion/column/936690.html> 에서 2023. 4. 30 자료얻음.
- 홍세희 (2000). 구조 방정식 모형에 있어서 적합도 선정기준과 그 근거. *한국심리학회지: 임상*, 19, 161-177.
- Aberson, C. L., Healy, M., & Romero, V. (2000). Ingroup bias and self-esteem: A meta-analysis. *Personality and Social Psychology Review*, 4(2), 157-173. [https://doi.org/10.1207/S15327957PSPR0402\\_04](https://doi.org/10.1207/S15327957PSPR0402_04)
- Adorno, T. W., Frenkel-Brunswik, E., Levinson, D. J., & Sanford, R. N. (1982). *The authoritarian personality, abridged edition*. New York and London: WW Norton and Company, 479.
- Akhtar, S., & Thomson, J. A. (1982). Overview: Narcissistic personality disorder. *The American Journal of Psychiatry*, 139(1), 12-20. <https://doi.org/10.1176/ajp.139.1.12>
- Alicke, M. D., & Govorun, O. (2005). The better-than-average effect. *The self in Social Judgment*, 1(5), 85-106.
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.117.3.497>
- Baumeister, R. F., Smart, L., & Boden, J. M. (1996). Relation of threatened egotism to violence and aggression: The dark side of high self-esteem. *Psychological Review*, 103(1), 5-33. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.103.1.5>
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107(2), 238. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.107.2.238>
- Boyatzis, R. E. & Akrivou, K. (2006). The ideal self as the driver of intentional change, *Journal of Management Development*, 7, 624-642. <https://doi.org/10.1108/02621710610678454>
- Broms, H., & Gahmberg, H. (1983). Communication to self in organizations and cultures. *Administrative Science Quarterly*, 28(3), 482-495. <https://doi.org/10.2307/2392254>
- Bu, H. S., & Lee, S. Y. (2021). A Study on Koreans' perception of the word Kkondae, *Original Research*, 1-12. DOI:10.1177/21582440211056608
- Campbell, W. K., & Foster, C. A. (2002). Narcissism and commitment in romantic relationships: An investment model analysis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(4), 484-495. <https://doi.org/10.1177/0146167202287006>
- Campbell, W. K., Goodie, A. S., & Foster, J. D. (2004). Narcissism, confidence, and risk attitude. *Journal of Behavioral Decision Making*, 17(4), 297-311. <https://doi.org/10.1002/bdm.475>

- Chancellor, J., & Lyubomirsky, S. (2013). Humble beginnings: Current trends, state perspectives, and hallmarks of humility. *Social and Personality Psychology Compass*, 7(11), 819-833.
- Cheng, B. S., Chou, L. F., Wu, T. Y., Huang, M. P., & Farh, J. L. (2004). Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(1), 89-117.  
DOI:10.1111/j.1467-839X.2004.00137.x
- Clerkin, C., Crumbacher, C. A., Fernando, J., & Gentry, W. A. (2015). How to be the boss without being the b-word (bossy) [White paper]. *Center for Creative Leadership*.
- Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, 112(1), 155-159.  
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.1.155>
- Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: Incident and impact. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(1), 64-80.  
DOI:10.1037/1076-8998.6.1.64
- Costanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., & Gade, P. A. (2012). Generational differences in work-related attitudes: A meta-analysis. *Journal of Business and Psychology*, 27(4), 375-394.  
<https://doi.org/10.1007/s10869-012-9259-4>
- Csank, P. A., & Conway, M. (2004). Engaging in self-reflection changes self-concept clarity: On differences between women and men, and low-and high-clarity individuals. *Sex Roles*, 50(7), 469-480.  
DOI:10.1023/B:SERS.0000023067.77649.29
- de Wit, F. R. C., Greer, L. L., & Jehn, K. A. (2012). The paradox of intragroup conflict: A meta analysis. *Journal of Applied Psychology*, 97, 360-390.
- Dennis, J. P., & Vander Wal, J. S. (2010). The cognitive flexibility inventory: Instrument development and estimates of reliability and validity. *Cognitive Therapy and Research*, 34(3), 241-253.  
<https://doi.org/10.1007/s10608-009-9276-4>
- Duncan, L. E., & Peterson, B. E. (2014). Authoritarianism, cognitive rigidity, and the processing of ambiguous visual information. *The Journal of Social Psychology*, 154(6), 480-490. DOI:10.1080/00224545.2014.933764
- Ellinger, A. D., Hamlin, R. G., & Beattie, R. S. (2008). Behavioural indicators of ineffective managerial coaching: A cross-national study. *Journal of European Industrial Training*, 32(4), 240-257.  
<https://doi.org/10.1108/03090590810871360>
- Elliott, R. (2022). The 'Boomer remover': Intergenerational discounting, the coronavirus and climate change. *The Sociological Review* 70(1) 74-91.  
<https://doi.org/10.1177/00380261211049023>
- Emmons, R. A. (1981). Relationship between narcissism and sensation seeking. *Psychological Reports*, 48(1), 247-250.  
<https://doi.org/10.2466/pr0.1981.48.1.247>
- Farh, J. L. & Cheng, B. S. (2000). A Cultural Analysis of Paternalistic Leadership in Chinese Organizations. *Palgrave Macmillan, London*, 84-127. DOI:10.1057/9780230511590\_5
- Fenigstein, A., Scheier, M. F., & Buss, A. H.



- (1975). Public and private self-consciousness: Assessment and theory. *Journal of consulting and clinical psychology*, 43(4), 522.  
<https://doi.org/10.1037/h0076760>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.  
<https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gorsuch, R. L. (1997). Exploratory factor analysis: Its role in item analysis. *Journal of Personality Assessment*, 68(3), 532-560.  
[https://doi.org/10.1207/s15327752jpa6803\\_5](https://doi.org/10.1207/s15327752jpa6803_5)
- Grant, A. M. (2014). The efficacy of executive coaching in times of organizational change. *Journal of Change Management*, 14, 258-280.  
<https://doi.org/10.1080/14697017.2013.805159>
- Grant, A. M., Franklin, J., & Langford, P. (2002). The self-reflection and insight scale: A new measure of private self-consciousness. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 30(8), 821-835.  
<https://doi.org/10.2224/sbp.2002.30.8.821>
- Griffin, R. W., & Lopez, Y. P. (2005). "Bad Behavior" in Organizations: A Review and Typology for Future Research. *Journal of Management*, 31(6), 988-1005.  
<https://doi.org/10.1177/0149206305279942>
- Guo, L., Decoster, S., Babalola, M. T., De Schutter, L., Garba, O. A., & Rüsla, K. (2018). Authoritarian leadership and employee creativity: The moderating role of psychological capital and the mediating role of fear and defensive silence. *Journal of Business Research*, 92, 219-230.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.034>
- Hag1erty, B. M., Lynch-Sauer, J., Patusky, K. L., & Bouwsema, M. (1993). An emerging theory of human relatedness. Image. *The Journal of Nursing Scholarship*, 25(4), 291-296.  
 DOI: 10.1111/j.1547-5069.1993.tb00262.x
- Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2005). What we know about leadership. *Review of General Psychology*, 9(2), 169-180.  
<https://doi.org/10.1037/1089-2680.9.2.169>
- Hogan, R., & Hogan, J. (2001). Assessing leadership: A view from the dark side. *International Journal of Selection and Assessment*, 9(1-2), 40-51.  
<https://doi.org/10.1111/1468-2389.00162>
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.  
<https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Huang, C. C., Wang, Y. M., Wu, T. W., & Wang, P. A. (2013). An empirical analysis of the antecedents and performance consequences of using the moodle platform. *International Journal of Information and Education Technology*, 3(2), 217-221.  
 DOI: 10.7763/IJJET.2013.V3.267
- Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40, 256-282. <https://doi.org/10.2307/2393638>
- Jehn, K. A., & Chatman, J. A. (2000). The influence of proportional and perceptual conflict composition on team performance.

- International journal of conflict management*, 11(1), 56-73. <https://doi.org/10.1108/eb022835>
- Jehn, K. A., Northcraft, G. B., & Neale, M. A. (1999). Why differences make a difference: A field study of diversity, conflict and performance in workgroups. *Administrative science quarterly*, 44(4), 741-763. <https://doi.org/10.2307/2667054>
- King, S. P., & Bryant, F. B. (2017). The Workplace Intergenerational Climate Scale (WICS): A self-report instrument measuring ageism in the workplace. *Journal of Organizational Behavior*, 38(1), 124-151. <https://doi.org/10.1002/job.2118>
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28, 563-575. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01393.x>
- Lee, R. M., Draper, M. , & Lee, S. (2001). Social connectedness, dysfunctional interpersonal behaviors, and psychological distress: Testing a mediator model. *Journal of Counseling Psychology*, 48(3), 310-318. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.48.3.310>
- Lee, R. M. & Robbins, S. B. (1995). Measuring belongingness: The social connectedness and assurance scales. *Journal of Counseling Psychology*, 42, 232-241. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.42.2.232>
- Lyons, S., & Kuron, L. (2014). Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 139-157. DOI:10.1002/job.1913
- Martin, L. S. Oades, L. & Caputi, P. (2014a). A step-wise process of intentional personality change coaching. *International Coaching Psychology Review*, 9(2), 55-69. DOI:10.53841/bpsicpr.2014.9.2.181
- Martin, L. S. Oades, L. & Caputi, P. (2014b). Intentional personality change coaching: A randomised controlled trial of participant selected personality facet change using the Five-Factor Model of personality. *International Coaching Psychology Review*, 9(2), 196-209. DOI:10.53841/bpsicpr.2014.9.2.196
- Martin, L. S. Oades, L. & Caputi, P. (2015). Intentional personality change coaching: Clients' experiences of intentional personality change coaching. *International Coaching Psychology Review*, 10(1), 94-108.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1989). The structure of interpersonal traits: Wiggins's circumplex and the five-factor model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(4), 586-595. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.56.4.586>
- Mishima, N., Kubota, S., & Nagata, S. (2000). The development of a questionnaire to assess the attitude of active listening. *Journal of Occupational Health*, 42(3), 111-118. <https://doi.org/10.1539/joh.42.111>
- Porath, C., & Pearson, C. (2013). The price of incivility. *Harvard Business Review*, 91(1), 115-121.
- Rudolph, C. W., Zacher, H. (2022). Generations, We Hardly Knew Ye: An Obituary. *Group & Organization Management*, 47(5), 928-935. <https://doi.org/10.1177/10596011221098307>

- Schilpzand, P., De Pater, I. E., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 57-88. DOI:10.1002/job.1976
- Spence G. B., & Grant, A. M.(2005). Individual and group life-coaching: Initial findings from a randomised, controlled trial. In M. Cavanagh, A.M Grant & T. Kemp(Eds.), *Evidence-based coaching(pp.143-158)*. Bowen Hills, Australia: Australian Academic Press.
- Thomae, M., Birtel, M. D. & Wittemann, J. (2016). The interpersonal tolerance scale(IPTS): scale development and validation. *paper presented at the 2016 annual meeting of the international society of political psychology*, Warsaw, Poland, 13th~16th July 2016.
- Trudel, J., & Reio, Jr., T. G. (2011). Managing workplace incivility: The role of conflict management styles-antecedent or antidote?. *Human Resource Development Quarterly*, 22(4), 395-423. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20081>
- Weber, J., & Urick, M. J. (2017). Examining the Millennials' ethical profile: Assessing demographic variations in their personal value orientations. *Business and Society Review*, 122(4), 469-506. DOI:10.1111/basr.12128
- West, S. G., Finch, J. F., & Curran, P. J. (1995). Structural equation models with nonnormal variables: Problems and remedies. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications (pp. 56-75)*. Sage Publications, Inc.
- Wu, T. Y., Hsu, W. L., & Cheng, B. S. (2002). Expressing or suppressing anger: Subordinate's anger responses to supervisors' authoritarian behaviors in a Taiwan enterprise. *Indigenous Psychological Research in Chinese Societies*, 18(3), 3-49. <https://doi.org/10.1177/0149206311410604>
- Zabel, K. L., Biermeier-Hanson, B. B., Baltes, B. B., Early, B. J., & Shepard, A. (2017). Generational differences in work ethic: Fact or fiction?. *Journal of Business and Psychology*, 32(3), 301-315. <https://doi.org/10.1007/s10869-016-9466-5>

1차 원고접수 : 2023. 11. 13.

2차 원고접수 : 2023. 12. 14.

최종 게재결정 : 2023. 12. 29.

## Development and validation of the Kkondae tendency scale

Ji Hyun Jung

Jin Kook Tak

Department of Psychology, Kwangwoon University

The purpose of this study is to development and validate kkondae tendency scale. Kkondae tendencies are defined as “a response pattern to others in a way that values authority in social relationships, is self-centered, and does not accept other people’s opinions,” and the subjects of the study are workers aged 19 or older who act as seniors, seniors, and bosses in the workplace. In Study 1, 65 preliminary questions were produced with 7 factors for the compositional concept of kkondae tendency through literature review, expert interviews, and open questionnaire survey. In Study 2, a preliminary survey was conducted with 65 questions derived from Study 1. Exploratory factor analysis was conducted based on the responses of a total of 395 people, and 22 items for 4 factors were derived. In Study 3, this survey was conducted with 22 questions derived from Study 2. A total of 880 responses were analyzed, and cross-validation verification was conducted by dividing the data into two groups (Group 1 and Group 2). Exploratory factor analysis was conducted on Group 1 (N=429) to derive 19 items with 4 factors. The four factors are authoritarianism(3 items), egocentrism (5 items), inertial thinking (5 items), and one-sided communication (6 items). A confirmatory factor analysis was conducted on 19 questions obtained from Group 1 for Group 2 (N = 451), and 19 questions of four factors were accepted due to the good fit of the model. To verify the convergent validity of the Kkondae tendency scale, the correlation with the Kkondae scale was examined, and to verify the criterion-related validity, the relationship between self-reflection, relationship conflict, social connectedness was examined. All were statistically significant, and convergence validity and criterion-related validity were verified. Finally, discussions on the process and results of this study, differences from related measures, academic significance, practical implications, limitations of the study, and future research directions were presented.

*Key words : Kkondae, Kkondae tendency, development and validation of scale*