

## 집단상담에서 ALP의 활용: 사례분석을 통한 새로운 방법론 소개\*

정 태 연<sup>†</sup>  
중앙대학교

임 승 환  
T&C 심리교육컨설팅

이 동 훈  
한국청소년상담원

박 제 일  
용인대학교

김 도 환  
연세대학교

본 연구의 목적은 리더십 잠재력 분석(Analysis of Leadership Potential: ALP)이라는 진단도구를 사례 중심으로 소개하여 이 도구가 집단상담 장면에서 매우 효율적이고 실질적으로 활용될 수 있음을 제시하는데 있다. 먼저, 이 진단도구의 이론적 및 방법론적 근간을 이루고 있는 사회적 관계 모형(Social Relations Model: SRM, Kenny & La Voie, 1984)을 기술하였다. 이에 기초하여 ALP의 특성을 측정도구, 평가유형 및 분석결과 중심으로 소개하였다. 그 다음, 한 대학상담소에서 근무하는 사람들을 대상(총: 13명, 남: 2명, 여: 11명)으로 ALP가 갖는 효과를 살펴본 경험적 자료를 제시하였다. 임승환 성격검사(Lim's Character Style Inventory; LCS)와 ALP를 이들에게 실시하여 그에 따른 결과 중심으로 13시간의 교육을 실시하였다. 교육 후 ALP를 다시 실시하여, 1차와 2차에서 얻은 결과를 비교하였다. 전반적으로 자기지각, 타인지각, 메타지각 및 이상지각 간의 차이가 상대적으로 감소하였으며, 타인의 성격적 특성을 좀 더 분명하게 파악하게 되었다. 이러한 결과를 집단상담 관련해서 ALP가 갖는 새로운 방법론으로서의 가능성 측면에서 논의하였다.

주요어 : 리더십 잠재력 분석, 집단상담, 사회적 관계 모형, 임승환 성격검사, 지각유형

\* 본 원고는 한국상담심리학회 2006년 4월 월례발표회에서 발표한 것임.

<sup>†</sup> 교신저자 : 정태연, 중앙대학교 심리학과, (156-756) 서울시 동작구 흑석동 221

Tel : 02-820-5132, Email : tjung@cau.ac.kr

오늘날 우리들의 삶은 다른 사람들과 밀접하게 연결되어 있다. 우리들이 가지고 있는 대부분의 욕구는 그 충족을 위해서 다른 사람들과의 관계를 요구하기 때문에, 각 개인의 행복과 불행은 그러한 타인들과 어떻게 관계 맺느냐에 큰 영향을 받는다. 그래서 상담 분야에서도 내담자들이 대인관계 기술과 능력을 함양하는데 도움을 주기 위한 다양한 프로그램을 개발·운영하고 있다. 특히, 집단상담 장면에서 이루어지는 경우도 빈번한데, 아마도 집단상담의 여러 장점(김명권, 김창대, 박애선, 전종국, 천성문 역, 2001; 김은정, 2003) 때문으로 보인다. 예를 들면, 개인이 실제 생활에서 경험하는 다양한 문제들이 실제 집단상담 장면에서 그대로 재현될 수 있어, 자신의 문제를 생생하게 다룰 수 있다. 뿐만 아니라, 여러 구성원들의 객관적 평가를 통해 자신에 대한 이해를 증진시키고, 수용적이고 허용적인 분위기 속에서 이루어지는 그들의 다양한 피드백과 지지가 상담의 효과를 높일 수 있다.

실제 최근 집단상담은 참가자 내면의 변화에 대해서 관심을 가져왔다. 지난 1년간 집단상담 분야의 연구결과에 사용된 척도를 살펴보면, ADHD 아동용 척도(김종운, 천성문, 황혜자, 2005), 학교적응검사(김종운, 천성문, 황혜자, 2005), 피드백 질문지(김은하, 김창대, 2005), 우울척도(배강대, 이현림, 2006; 김순업, 박재황, 2006), 특성분노척도(김순업, 박재황, 2006), 불안척도(김순업, 박재황, 2006; 이미정, 2006), 심리적 안녕감척도(김순업, 박재황, 2006), 직무스트레스 질문지(황해경, 최은영, 전종국, 2006), 무력감 검사(배강대, 이현림, 2006), 우울검사(배강대, 이현림, 2006; 이미정, 2006), 자아존중감 검사(배강대, 이현림, 2006; 이미정, 2006), 인지기능검사(배강대, 이현림, 2006), 여

성 임파워먼트 척도(김정미, 김성희, 2005), 회기평가 질문지(김정미, 김성희, 2005), 집단응집력 척도(김정미, 김성희, 2005), 대인관계 문제검사(정효경, 윤호균, 2005), 부부친밀성(김희진, 2005), 리더십 생활기술척도(정은실, 박애선, 2005) 등이다. 단지 집단응집력 척도를 사용한 연구(김정미, 김성희, 2005)만이 집단을 대상으로 한 개인의 변화를 측정했다.

이처럼 집단상담에 사용된 검사나 척도를 종합해 볼 때, 상담의 효과검증은 개인의 내면변화에 초점을 두었기 때문에, 집단 내에서 이루어지는 집단구성원 개개인의 변화와 더불어 관계적 측면에서의 상호 간의 변화나 집단응집력의 변화를 보여주지는 않는다. 뿐만 아니라, 집단상담을 통해 이러한 개인적 변화라는 목적을 달성하는 데에도 많은 시간과 노력이 소요된다. 한두 번 만나서 소기의 목적을 달성하기는 쉽지 않다. 이러한 두 가지 측면에서 볼 때, ALP 와 같이 개인의 변화뿐만 아니라 상호간의 인식변화 정도를 함께 검증할 수 있는 측정도구를 사용함으로써 집단상과과 같은 효과를 단기적으로 달성할 수 있다면, 이 매우 긍정적인 결과라 할 수 있다. 이에 본 연구에서는 집단상담이 추구하는 목표를 좀 더 단기간에 효율적으로 달성할 수 있는 하나의 방법으로 리더십 잠재력 분석(Analysis of Leadership Potential: ALP)을 소개하고자 한다. 대인관계를 평가하고 진단하는 한 방법이 구성원들 간의 대인지각 즉, 구성원들이 서로를 어떻게 생각하고 있는지 알아보는 것이다. 그래서 ALP는 사회적 관계 모형(Social Relations Model: SRM, Kenny & La Voie, 1984)이라는 대인지각모형에 기초하여 개발된 도구인데, 먼저 SRM을 살펴본 다음에 ALP를 소개하고 이것을 활용한 사례를 소개하겠다.

## 사회적 관계 모형 (Social Relations Model: SRM)

### 대인지각의 유형들

사회적 관계 모형 즉, SRM은 대인지각에서 지각능력을 갖춘 두 사람이 ‘서로에 대하여’ 지각한다는 사실을 강조한다. 즉, 나와 상대방이 모두 지각자이면서 동시에 지각대상자일 뿐 아니라, 상대방이 나를 어떻게 볼 것인지에 대한 나의 추측이 내가 그 상대방을 지각하는데 영향을 미친다(Malloy & Albright, 1990). 그래서 SRM은 대인지각을 자기지각, 타인지각, 메타지각(meta-perception)으로 구분한다(Kenny, 1994). 자기지각은 자기 자신에 대한 지각이고, 타인지각은 다른 사람에 대한 지각이다. 그런데 나를 중심으로 보면, 타인지각은 결국 나에 대한 다른 사람의 지각과 동일하다. 지각의 전반적인 유형을 설명할 때는 보통 타인지각을 전자의 의미로 사용하지만, 나에 대한 다양한 지각을 비교하는 경우에는 타인지각을 후자의 의미로 사용한다. 본 연구에서는 이러한 혼란을 피하기 위해, 타인지각이 후자를 의미할 경우에 “(나에 대한 타인의 지각)”이라는 보충적인 문구를 필요한 만큼 첨언하겠다. 메타지각은 남이 나를 어떻게 보는지에 대한 나의 추측이다.

다수의 요인들이 자기지각에 영향을 미친다. Bem(1967)의 자기지각이론에서처럼, 사람들은 자신의 행동을 관찰하여 자기의 내적 특성을 추론한다. 그러나 사람들이 자신의 내적 특성들을 모두 행동으로 표현하지는 않을 뿐만 아니라, 표현하는 경우에도 일대일의 방식을 취하지 않는다. 예를 들면, 사람들은 정신적 건강과 자존감을 유지하기 위해 자신을 더 긍정

적으로 보는 자기고양적인 편향뿐만 아니라(Taylor & Brown, 1988), 자기개념을 지지하는 방향으로 행동하는 경향이 있다(Swann, 1990). 또한, 사람들은 다른 사람들이 기대하는 이미지에 맞게 자신을 드러내는 경향이 있으며(Goffman, 1959), 상징적 상호작용이론이 함의 하듯이, 나에 대한 중요한 타인의 지각이 나의 자기지각에 영향을 미친다.

타인지각도 많은 요인들로부터 영향을 받는다(Kenny, 1991 참조). 먼저, 타인을 보는 지각자의 전반적인 시각이다. 어떤 사람들은 타인을 전반적으로 긍정적으로 보는 반면, 또 다른 사람은 그렇지 않을 수 있다. 둘째, 사람들은 신체적인 외모에 대한 고정관념과 선호도를 가지고 있기 때문에, 상대방의 신체적 특성이 타인지각에 영향을 미친다. 뿐만 아니라, 친숙성에 따라 상대방에 대한 인상이 달라질 수 있다. 예를 들면, 신체적 매력이 첫인상에 중요하지만, 관계가 지속되면서 신체적 매력이 갖는 영향력은 상대적으로 감소하고 성격과 같은 내면적인 특성이 중요해진다. 성격과 관련해서 외향성을 제외한 나머지 특성들은 단기간의 만남에서는 잘 드러나지 않는다(Rothbart & Park, 1986).

메타지각에서는 나에 대한 타인들의 실제 지각 및 그들의 지각에 대한 나의 추측이 중요한 영향요인이다. 가령, 우울한 사람은 사실과 달리 타인들이 자신을 부정적으로 볼 것이라고 생각하는 경향이 있지만(Beck, 1967), 우울하지 않은 사람은 자신에 대한 타인의 지각을 지나치게 낙관적으로 평가하는 경향을 보인다(Lewinsohn, Mischel, Chaplin, & Barton, 1980). 또한, 다른 사람들이 나를 어떻게 볼지 걱정이 많은 사람이거나 타인의 승인욕구가 높은 사람들은 다른 사람에게 특별한 인상을

심어주고자 한다. 그래서 이런 사람들은 다른 사람들이 나에게 대해서 어떻게 생각하고 있는지 더 민감하게 지각하고 더 정확하게 파악할 수도 있다.

이러한 자기지각, 타인지각(나에 대한 타인의 지각), 메타지각이 서로 어떠한 상태에 있을 때 가장 바람직할까? 엄격하게 말하면, 측정하는 차원에 따라 그 대답은 달라질 수 있다. 예를 들면, 전적으로 사적이기 때문에 타인이 알 필요가 전혀 없는 특성인 경우에는 세 유형의 지각이 어떠한 관련성도 가질 필요가 없다. 그러나 이런 경우는 드물 뿐만 아니라, 이런 특성은 사회적으로 전혀 중요치 않을 것이다. 대부분 차원의 경우 자기와 타인이라는 관계적 측면이 늘 개입하기 때문에, 세 가지 지각은 서로 관련될 수밖에 없다.

사회적인 측면에서 볼 때, 자기지각보다는 나에게 대한 타인지각이 상대적으로 더 중요한 의미를 지닌다. 왜냐하면, 낙인이론이나 자기충족적 예언 등이 함축하듯이, 자기지각과 타인지각이 일치하지 않을 때, 궁극적으로는 한 개인의 자기지각보다는 그 개인에 대한 다수의 타인들의 지각이 더 강력한 영향력을 행사하기 때문이다. 현실적으로도 사실여부를 떠나 다수의 타인지각이 이 개인의 사회적 삶을 결정하게 된다.

행위주체자의 입장에서 볼 때, 사람들은 자신을 타인들에게 잘 이해시킬 필요가 있다. 내가 어떤 사람인지를 타인들에게 적극적으로 알리고 밝힘으로써, 타인들이 나를 왜곡해서 지각하지 않도록 만들 필요가 있다. 이렇게 함으로써, 그 개인은 자기를 능동적으로 주장하여 주체적 존재로서의 위상을 확보하게 된다. 이러한 자기주장의 가장 중요한 수단은 개방적이고 적극적인 의사소통이다. 그 결과

로 자기지각, 타인지각 및 메타지각이 유사해진다.

결국, 나에게 대한 자기지각이 긍정적이고, 이러한 자기지각이 나에게 대한 타인지각과 같을 때 가장 이상적이다. 또한, 나에게 대한 타인의 지각을 정확하게 파악하는 것이 대인관계에 적응하는데 필요하기 때문에, 메타지각이 타인지각을 제대로 반영함으로써 타인지각과 같을 때 가장 바람직하다고 할 수 있다. 이러한 세 지각의 유사성이 갖는 바람직성은 이미 Bales가 개발한 SYMLOG(A system for the multiple level observation of groups)에서도 언급한 바 있다(박재호, 1986; Bales, 1955; Bales, Cohen & Williamson, 1979).

#### 대인지각의 이슈들

SRM에서는 기본적으로 다수의 지각자가 다수의 지각대상자를 평가하는 방식의 설계를 사용한다. 그러한 유형 중의 하나가 라운드-라빈 설계(Round-Robin Design)인데, 이 설계에서는 한 집단의 구성원들이 지각자이면서 동시에 지각대상자가 되어 모든 가능한 쌍별로 서로를 평가한다. 즉, 모든 구성원들이 서로서로 평가하는 설계이다.

SRM은 이러한 평가에 영향을 미치는 요인들의 효과를 분석해 낸다. SRM은 타인지각에서의 전체 분산(variance)을 지각자 효과(perceiver effect), 지각대상자 효과(target effect) 그리고 지각자와 지각대상자 간의 관계 효과(relationship effect)에 따른 분산으로 분할한다.<sup>1)</sup>

1) SRM은 메타지각에 대한 변량도 동일한 방식으로 분할할 수 있는데, 그 개념적 이해가 좀 복잡하고 ALP와 크게 관련이 없어서 여기서는 자세히 소개하지는 않겠다. 필요한 경우 Kenny(1994)를

지각자 효과에 의한 분산은 다수의 지각대상자를 평균적으로 서로 비슷하게 지각하는 정도에서 지각자 간의 차이 때문에 생기는 분산이다. A는 타인들을 전반적으로 ‘외향적’이라고 보는 반면, B는 그들을 전반적으로 ‘내향적’이라고 볼 때 지각자 효과가 존재한다. 쉽게 말해서 ‘유독 내가 그렇게 보는 경향’이다. 특정 개인의 지각자 효과가 크다는 것은 다른 사람들의 차이점을 제대로 파악하지 못하고 지각적으로 둔감하다는 것을 의미한다.

지각대상자 효과에 의한 분산은 주어진 차원에서 지각대상자들의 평균적 차이 때문에 생기는 분산이다. 지각자들이 평균적으로 B를 C보다 더 외향적이라고 볼 때 지각대상자 효과가 존재한다. 즉, ‘그 사람에 대해 나뿐만 아니라 다른 사람들도 그렇게 보는 경향’이다. 주어진 성격특질차원에서 지각대상자들의 수준이 서로 다르다고 가정할 때, 지각대상자에 의한 분산이 커지기 위해서는 각 지각대상자를 평가하는 지각자들 간의 일치도가 높아야 한다. 따라서 지각대상자 효과는 지각자간 일치정도를 나타내는 지표이다(Kenny, 1994). 이 지표는 결국 특정 개인의 이미지가 얼마나 일관적인지를 보여준다.

관계 효과에 따른 분산은 (다른 지각자들과 달리) 특정 지각자만이 (다른 지각대상자들과는 달리) 특정 지각대상자만을 독특하게 지각하기 때문에 생기는 분산이다. A만이 B만을 특별히 더 좋아할 때 관계 효과가 있다. 지각대상자 효과와는 대조적으로, 지각자 효과와 관계 효과는 특정 지각대상자를 지각할 때 지각자들 간의 불일치를 야기하는 효과들이다. 이것은 결국 특정 개인이 타인들을 대상에 따라 서로 다르게 대한다는 것을 의미한다.

참고할 수 있다.

이외에 SRM이 제공할 수 있는 정보 중에는 메타지각의 정확성(meta-accuracy)과 자기-동료간 일치(self-peer agreement)가 있다. 먼저, 메타지각의 정확성은 나의 메타지각(상대방이 나를 어떻게 생각하는지에 대한 나의 판단)이 나에게 대한 상대방의 실제 지각과 일치하는 정도이다. 예를 들면, 내가 추측하는 것처럼 실제 남들이 나를 외향적이라고 볼 때 메타지각의 정확성이 존재한다. 자기-동료간 일치는 내가 보는 나와 타인들이 보는 나와외의 비슷한 정도를 일컫는다. 예를 들면, 나 자신은 물론 남들도 나를 외향적이라고 볼 때 높은 자기-동료간 일치가 존재한다.

### 리더십 잠재력 분석

#### (Analysis of Leadership Potential: ALP)

리더십 잠재력 분석 즉, ALP는 SRM에 기초하여 사회적 장면에서 이루어지는 대인관계의 여러 측면을 분석하기 위해서 개발된 진단도구이다. 앞서 살펴본 것처럼, SRM은 자기, 타인, 메타 등 세 가지 평가유형을 고려하고, 다수의 평가자가 다수의 평가대상자를 평가하는 방식을 이용한다. 또한, 타인평가 및 메타평가에 대한 변량분할(지각자 효과, 지각대상자 효과, 관계효과)을 실시하고, 평가자간 일치, 자아-동료간 일치, 메타지각의 정확성 등에 대한 지표를 제공한다. 한편, ALP는 SRM처럼 세 가지 평가유형을 이용하고 다수의 평가자와 평가대상자를 이용한다. 또한, 자아-동료간 일치 및 메타지각의 정확성과 동일한 개념이지만 측정지표만 다른 자아-동료간 불일치, 메타지각의 부정확성을 측정한다. 그리고 지각자 효과에 기초한 지각민감성과 지각대상자 효과에

기초한 이미지 일관성을 측정한다(이러한 개념에 대한 자세한 설명을 이후에 제시하였다). ALP는 다양한 평가방식을 이용하여 집단구성원 및 집단 전체의 특성을 진단한다. 지금까지 사용된 대부분의 진단도구는 개인적 차원에서의 자기보고식 평가에 머물러 있어, 관계적 및 집단적 차원에서 이루어지는 역동적 측면을 제대로 다루지 못했다. 이에 비해 ALP는 집단을 다차원적인 측면에서 양적으로 평가하고 진단함으로써, 구체적이면서도 총체적인 피드백과 개선방안을 제공할 수 있다. 본 절에서는 ALP의 특성을 평가차원, 평가유형, 평가결과 등의 측면에서 소개하겠다.

### 평가차원

ALP는 기본적으로 성격에 근거하여 집단구성원들의 대인관계를 분석한다. 그러한 성격을 측정하기 위해 LCS(임승환, 2003)를 이용하였다(박제일, 2004; 박제일, 임승환, 2004; 임승환, 박제일, 천성문, 이승희, 2004도 참조). 이 검사는 도전(목적달성에 대한 자신감과 역경에 대해 굽히지 않고 맞서는 강인한 속성), 사교(다양한 사람들과 인간관계를 맺고 우호적인 분위기를 만들어가는 친교적 속성), 수용(타인을 이해하고 가까운 사람들에게 협조적으로 배려하는 속성), 신중(원칙과 목표에 대해 충실하고 객관적 사고를 통해 상황을 분석하는 논리적 속성), 안정(외부 환경에 의해 발생하는 스트레스 상황에서의 적응력을 측정하는 차원), 창의성(관례나 경험에 따르기 보다는 새로운 방법을 제시하거나 시도하는 속성) 등 6요인으로 되어 있으며 창의성은 지성, 독창성, 상상 등 3개의 하위요인으로 되어 있다. 모든 평가는 5점 척도(1: 전혀 그렇지 않다, 5:

매우 그렇다) 상에서 이루어진다.

LCS를 구성하는 총 134문항 중에서 처음의 5요인에 대해서는 각 요인별로 4개의 문항을 선택하여 사용하였으며, 창의성의 경우 그 하위요인별로 지성은 3문항, 독창성은 4문항, 그리고 상상은 5문항을 선택하여 총 32문항으로 구성하였다. 예를 들면, “(도전) 결정짓고 결론을 제시한다.”, “(사교) 누구하고나 어떤 상황에서든 대화를 쉽게 나눈다.”, “(수용) 남이 듣기 싫은 소리를 잘 못한다.”, “(신중) 지속적인 끈기를 발휘하는 성취 지향적 인간이다.”, “(안정) 다른 사람을 즐겁게 해주려고 지나치게 노력한다.”, “(지성: 知性) 추상적인 개념에 대해서 깊이 생각하는 편이다.”, “(독창성) 어떤 새로운 일을 처음 시작하는 것에 매력을 느낀다.”, “(상상) 상상의 나라를 펼치기 좋아한다.” 등이다. 선정한 32문항에 대한 타당도 검증은 하지 않았지만, LCS의 각 요인에서 요인부하량이 가장 큰 문항을 중심으로 선정하였고, 또한 LCS에 대한 타당도가 매우 광범위하게 연구되었으며 그 결과 매우 높은 것으로 나타나, ALP 역시 매우 타당한 도구일 가능성이 높다.

### 평가유형

ALP에서는 라운드-라빈 설계(Round-Robin Design)를 이용하는 경우가 가장 일반적이다. 앞서 설명한 것처럼, 이 설계에서는 한 집단의 모든 구성원들이 서로서로를 평가하는 설계이다. 이러한 설계를 통해 나에 대한 다른 사람들의 평가와 다른 사람들이 나를 어떻게 볼지에 대한 나의 지각 즉, 타인평가와 메타평가를 측정한다. 뿐만 아니라, ALP에는 각 개인이 자신에게 내리는 자기평가와 이상평가도

포함되어 있다.

이상평가는 자기 자신의 이상형에 대한 평가로, 특히 자아개념과 관련해서 중요한 의미를 지니고 있다. 일반적으로 자신에 대한 이상형은 동기적인 요인으로 작용하여 그 개인으로 하여금 자신의 이상형을 달성하기 위한 행동을 유발한다. 그러나 이상형이 현재의 자신과 차이가 매우 클 때, 지금 현재의 모습을 부정적으로 평가할 가능성이 높고, 이러한 갈등을 극복하기 위해 거짓자아를 형성할 수 있다. 따라서 자신에 대한 이상평가를 살펴보는 것이 그 개인을 이해하는데 중요한 정보를 제공할 수 있기 때문에, ALP 내에 이러한 평가를 포함시켰다.

#### 평가결과

집단의 한 구성원의 입장에서 볼 때, 그는 이러한 평가를 통해서 자기평가, 그에 대한 타인평가, 메타평가 및 이상평가를 얻을 수 있다. 그러한 결과는 크게 개인적 차원과 집

단적 차원에서 제시할 수 있는데 각 차원별로 살펴보겠다. 반복하면, 결과부분에 나오는 타인평가라는 용어는 모두 나에 대한 다른 사람의 평가를 의미한다.

#### 개인적 차원

각 구성원에게 제공되는 정보는 업무처리 스타일, 대인관계 스타일, 기획전략 스타일, 조직관리 스타일에 관한 것이다. 각 스타일 별로 특정 개인에 대한 4가지 유형의 평가결과를 도표 상에서 제시한다(그림 1과 2 참조). 이와 더불어, 각 스타일별로 4가지 가능한 유형에 대한 설명도 제공함으로써, 자신이 어떤 스타일의 사람이고 다른 사람들은 어떤 스타일인지를 이해할 수 있는 정보를 제공한다.

먼저, 업무처리 스타일은 그림 1의 왼쪽에서 보듯이 주도-수용차원과 체계-유연차원을 이용하여 주어진 일을 처리하는 방식을 4가지 유형으로 분류한다. 성격요인에서 도전과 신중은 과업과 관련된 특성이다. 도전 점수는 일을 주도적으로 하는지 아니면 다른 사람이

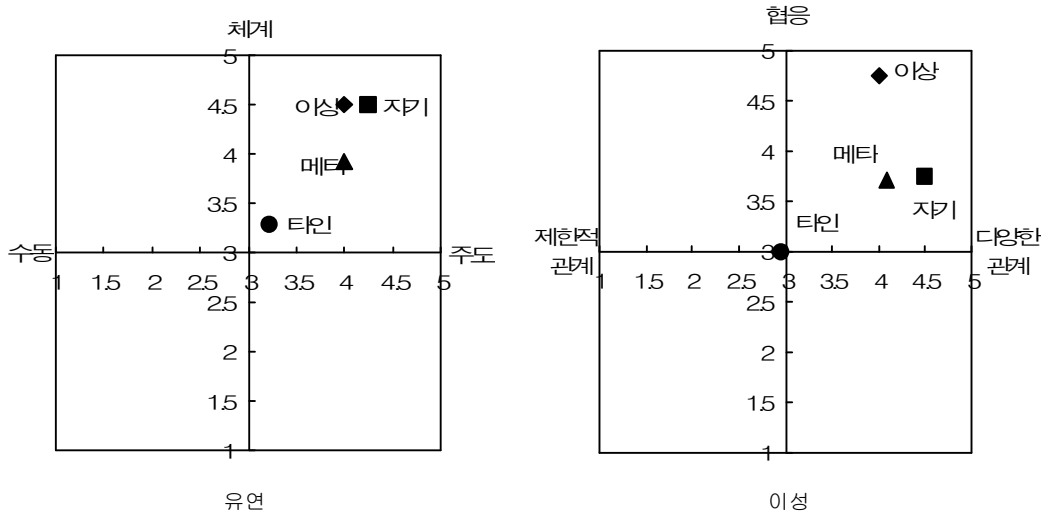


그림 1. 업무처리(왼쪽) 및 대인관계(오른쪽) 스타일 다이어그램의 예

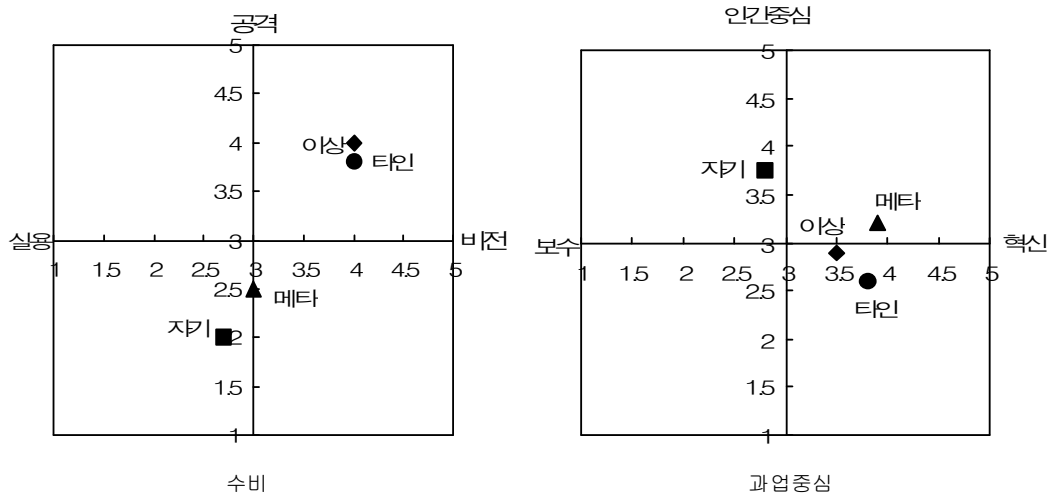


그림 2. 기획전략(왼쪽) 및 조직관리(오른쪽) 스타일 다이어그램의 예

제시한 의견이나 주장을 받아들여 그 일을 처리하는 경향이 강한지를 보여준다. 신중 점수는 일을 계획하고 체계적으로 처리하는지 아니면 주어진 상황에 따라 다양한 일들을 소화하고 필요에 따라 새로운 일들을 수용할 수 있는지를 보여준다. 이에 도전과 신중차원을 변용한 차원으로 주도-수용차원과 체계-유연차원을 개발하였다.

대인관계 스타일은 그림 1의 오른쪽에서 보듯이 대인관계의 다양-밀접차원과 감성-이성차원을 이용하여 사람들과의 관계를 맺는 방식을 4가지 유형으로 분류한다. 성격요인에서 사교과 수용은 대인관계와 관련된 특성이다. 사교 점수는 많은 사람들과 폭넓은 대인관계를 선호하는지 아니면 소수의 사람들과 깊이 있는 상호작용을 선호하는지를 보여준다. 수용 점수는 대인관계를 논리나 합리적인 판단이 아닌 감정이나 정서적인 차원에서 하는지의 정도를 보여준다. 이에 사교와 수용차원을 변용한 대인관계의 다양-밀접차원과 감성-이성차원을 만들었다.

기획전략 스타일은 그림 2의 왼쪽에서 보듯이 비전-실용차원과 공격-수비차원을 이용하여 조직의 경영 및 전략기획의 스타일을 4가지 유형으로 분류한다. 창의성의 하위요인 중에서 상상과 지성 두 요인은 새로운 미래의 목표를 추구하는 것을 중시하는 정도를 보여주고, 과업적 특성을 나타내는 도전과 신중 두 요인은 목표를 추구하는 스타일을 반영한다. 이에 [(상상+지성)/2]와 [(도전+신중)/2]를 변용한 비전-실용차원과 공격-수비차원을 만들었다.

조직관리 스타일은 그림 2의 오른쪽에서 보듯이 혁신-보수차원과 인간중심-과업중심차원을 이용하여 조직을 관리하고 운용하는 스타일을 4가지 유형으로 분류하였다. 창의성의 하위요인 중에서 상상과 독창성은 새로운 방식에 대한 선호를 반영하고, 관계적 특성을 나타내는 사교와 수용 두 요인은 정서적이고 사람중심적인 속성을 나타낸다. 이에 [(상상+독창성)/2]와 [(사교+수용)/2]를 변용한 혁신-보수차원과 인간중심-과업중심차원을 만들었다.



### 집단적 차원

집단적 차원에서 제공되는 정보는 Team Diagram, 자아개념에 관한 심리적 건강지수 및 대인관계에 관한 심리적 건강지수이다. 집단적 정보는 집단구성원 모두를 하나의 도표 상에 배치함으로써, 각 정보차원에서 집단구성원들 간의 차이를 살펴볼 수 있고 집단의 전체적인 특성을 파악할 수 있게 한다.

Team Diagram은 그림 3에서 보듯이 각 구성원에 대한 타인평가를 이용하여 조직구성원들을 지배-순종차원과 소속-분리차원 상에 배치한 도표이다. 지배-순종은 외향성을 변용한 차원이고 소속-분리는 친화성을 변용한 차원이다. 외향성은 성격측정에서 [(도전+사교) - (수용+신중)], 친화성은 [(사교+수용) - (도전+신중)]으로 계산한다. 외향성과 친화성 차원에 따른 성격유형의 구분은 LCSI(임승환, 2003) 성격검사에서 사람들의 성격을 4가지 유형으로 구분하는 것과 동일하다. 단지 그 차이점은 LCSI에서는 보통 자기평가를 사용하고 있는 반면, 여기서는 타인평가에 기초하고 있다는

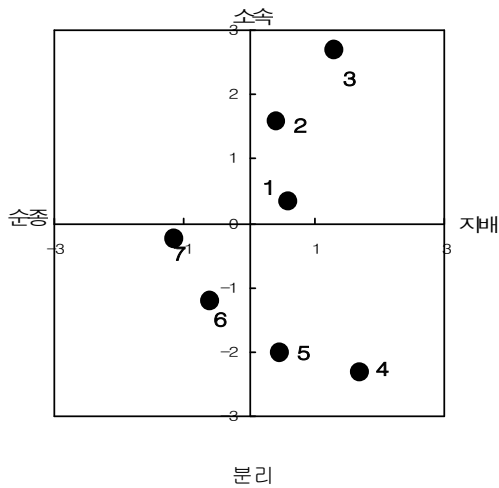


그림 3. Team Diagram의 예

것이다.

타인평가에 기초한 Team Diagram은 두 가지 방식으로 해석할 수 있다. 먼저, 집단구성원들 간의 상호작용이 빈번하게 이루어지고 집단구성원 전체가 공동으로 달성해야 할 목표가 있는 경우를 생각해 볼 수 있다. 이런 상황에서는 Team Diagram이 팀원들 간의 심리적 거리감 및 관계적 역동성을 보여준다. 주어진 팀의 구성원들 간에 관계가 우호적이고 가까울 때 모든 구성원들은 자신의 원래 성격이 어떻든 간에 외향적이면서 친화적인 성향을 보일 가능성이 높다. 즉, 내향적인 사람도 자신의 내적인 특성들을 개방적으로 드러낼 뿐만 아니라, 과업지향적인 사람도 다른 구성원과의 정서적이고 인간적인 유대감을 형성할 가능성이 높다. 그래서 결국 구성원들이 모두 Team Diagram의 1사분면인 지배-소속의 차원에 위치할 것이다. 반대로, 집단구성원 간의 대인관계에 문제가 있을 때, 구성원들은 자신의 기본적인 성향에 근거하여 행동할 가능성이 높아 결국 다이어그램 상에서 서로 분산되어 위치할 것이다.

둘째, 집단구성원들 간의 응집성이 크게 요구되지 않고 공동으로 달성해야 할 목표도 없는 상황의 경우, 구성원들은 대인관계에서 집단의 분위기나 역동성에 의해 큰 영향을 받지 않는다. 이러한 상황에서의 타인지각은 그 대상자의 개인적인 성향을 그대로 반영한 결과일 가능성이 높다. 그렇기 때문에, 서로 간에 친숙성이 낮은 경우에는 서로 다른 구성원들을 변별하는 능력이 떨어져서, 대략적으로 사분면의 교차점을 중심으로 구성원들이 모여 있을 것이다. 반대로 친숙성이 높아지면, 서로의 차이를 좀 더 확연하게 파악할 수 있게 되고, 그래서 구성원들은 Team Diagram에서 더

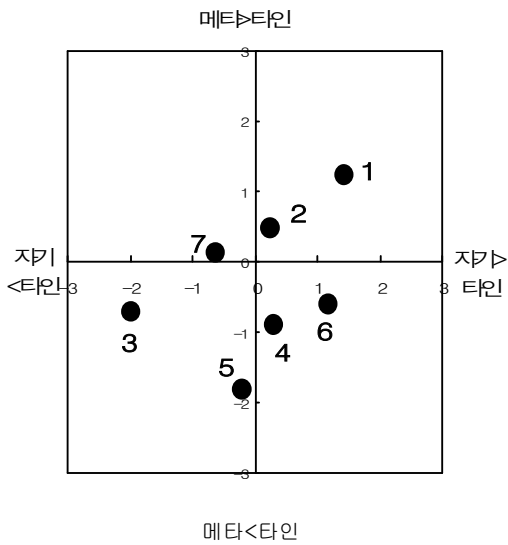


그림 4. 외향성에서의 심리적 건강지수: 자아개념

욱 분산되어 위치할 가능성이 높다.

자아개념에 관한 심리적 건강지수는 SRM에 기초하여 외향성과 친화성 각각에서 자기-동료간 불일치와 메타지각의 부정확성으로 측정한다(한 예로 그림 4 참조). 자기-동료간 불일치는 나에 대한 자신의 평가와 타인의 평가간에 발생하는 차이를 의미한다. 이러한 차이는 1) 사적인 자아와 공적인 자아의 차이 때문에 발생한다. 주로 공적 자아를 반영하는 타인지각은 사적 자아도 반영하는 자기평가와 다를 수 있다. 2) 대인지각에서 행위자-관찰자 편향효과 때문에 생길 수 있다. 행동의 귀인에서 그 행위를 내가 했느냐 아니면 타인이 했느냐에 따라 그 행동에 대한 판단이 달라진다.

메타지각의 부정확성은 메타지각과 타인지각의 차이 즉, 나에 대한 타인들의 지각을 파악할 때 내가 범하는 부정확성을 의미한다. 이러한 차이는 1) 나에 대한 부정적인 생각을 타인들은 언어적으로 드러내기가 어렵다. 그

래서 나에 대한 타인의 생각을 드러내는 비언어적인 단서를 잘 포착할 때 메타지각의 정확성이 증가한다. 2) 나와 타인과의 적극적인 의사소통이 메타지각의 정확성을 증가하는데 매우 중요하다.

이러한 자기-동료간 불일치와 메타지각의 부정확성은 타인평가와 비교하여 자기평가 및 메타평가가 유사한지, 더 높은지, 혹은 더 낮은지 등을 보여줌으로써, 그 개인의 심리적 상태에 대한 정보를 제공한다. 가령, 타인평가에 비해 자기평가는 높는데 메타평가가 낮은 경우, 그런 사람은 자신의 외향성과 관련된 특성을 상황적인 이유 때문에 제대로 발휘하지 못하고 있다고 생각할 수도 있고, 혹은 다른 사람들이 자신을 외향적 특성을 제대로 인정해주지 않고 있다고 생각할 수도 있다.

대인관계에 관한 심리적 건강지수는 외향성과 친화성 각각에서 이미지 일관성과 지각민감성으로 측정한다(한 예로 그림 5 참조). 이미지 일관성은 내가 타인들에게 얼마나 유사한 인상을 주는가의 문제이다. 이것은 특정

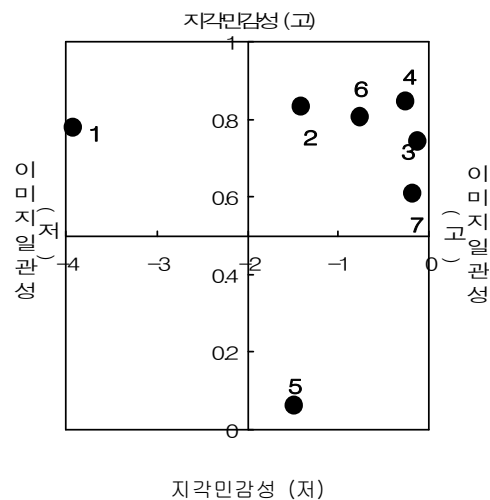


그림 5. 외향성에서의 심리적 건강지수: 대인관계

개인에 대한 평가에서 평가자들 간의 일치의 문제로서 SRM의 지각대상자 효과와 관련된다 (Kenny, 2000; Kenny & Acitelli, 2001 참고). 이 미지 일관성은 특정 개인에 대한 다수의 평가자들이 갖는 변산을 음수화한 것으로 측정할 수 있다. 1) 내가 일관적으로 행동할 때, 특히 나의 일이나 역할, 혹은 추구하는 목표가 일정하고 안정적일 때, 사람들은 나에게 대해 비슷한 평가를 할 것이다. 2) 내가 자신을 드러내지 않을 경우, 다른 사람들은 나에게 공유된 정보를 가질 수 없어서 서로 다르게 나를 평가한다.

지각민감성은 내가 지각자로서 다른 사람의 특성을 정확하게 파악하고 그 사람들 간의 차이점을 신속하고 정확하게 포착할 수 있는 능력을 의미한다(Kenny, 2000). 이것은 SRM의 지각자 효과와 관련되는 것으로, 지각자 효과적은 사람일수록 지각민감성이 높다. 한 개인의 지각민감성은 타인들에 대한 그 개인의 평가가 다른 여러 평가자들의 평균적 평가와 갖는 상관으로 측정한다. 1)다른 사람에게 더 많은 관심을 가질 때 지각민감성이 증가한다. 2) 다른 사람들의 속마음이나 사적 자기를 내보이는 다양한 비언어적 단서를 정확하고 민감하게 포착하는 능력이 중요하다. 3)다른 사람이 자신의 속마음을 잘 드러낼 수 있도록 진단적이고 효과적인 의사소통을 할 수 있는 능력도 중요하다.

#### 대상 및 실시절차

ALP를 실시할 수 있는 대상은 다수의 사람들이 모여서 상호작용하는 집단이면 모두 가능하다. 본 연구에서는 상담 관련 집단을 대상으로 하고 있지만, 다양한 기업체의 팀이나

소집단을 대상으로 할 수도 있다. 또한, 특정 집단의 리더들만을 대상으로 집단을 만들어 ALP를 실시할 수도 있다. 실시 절차는 크게 3 단계로 이루어져 있다. 1 단계로, 교육대상자들이 많을 경우 여러 기준을 이용하여 몇몇 소집단으로 구분한다. 예를 들면, 서로 상호작용이 빈번한 사람들 간의 대인관계가 상대적으로 더 중요하기 때문에, 부서, 팀, 등의 단위로 5-10여 명으로 된 집단을 만든다. 그 다음, 이들에게 ALP의 32문항에서 자기 자신과 자기가 속한 팀원들을 모두 평가하도록 한다. 뿐만 아니라, 다른 팀원이 나를 어떻게 볼 것인지 즉, 메타지각도 평가한다. 2 단계는 교육의 단계로, 이 평가에 근거해서 ALP가 분석해서 제공하는 앞서 기술한 결과를 각 팀원들에게 제공하고, 자신의 결과를 스스로 해석할 수 있도록 각 결과의 의미를 제공한다. 그 다음, 팀별로 각 구성원의 결과에 대해 서로 토론을 하는데, 가령 팀원 A의 경우 외향성 차원에서 자기평가와 타인평가가 크게 다르다면 왜 이런 지각적 차이가 발생했는지를 서로 토론해서 서로에 대한 지식과 정보를 공유하게 한다. 이러한 식의 교육이 끝나면, 3 단계로 앞서 이용한 32개의 문항에서 자기평가, 타인평가 및 메타평가를 다시 실시한다. 이 때, 동일 검사를 반복적으로 평가하는데서 오는 학습효과를 최소화하기 위해 교육 종결 후 일정 시간이 경과한 후에 재검사를 실시할 수 있다. 또한, 이러한 학습효과를 통제하기 위해서 교육집단뿐만 아니라 통제집단을 설정하는 것도 가능하다. 또한, 일반적으로는 친숙성이 높은 집단 구성원들을 대상으로 ALP의 효과를 검증하는데, 친숙성이 낮은 구성원들을 대상으로도 ALP를 실시해 봄으로써, 친숙성이 가지는 효과에 대한 정보를 획득할 수 있다.

## 사 례

여기서는 ALP를 활용한 교육이 집단상담과 같은 효과를 줄 수 있음을 보여주는 하나의 사례를 소개하고자 한다. 상담과 직·간접적으로 관련이 있는 참가자들을 대상으로 LCSJ와 ALP를 측정하고 그 결과를 기초로 교육을 실시한 후 ALP를 재측정하였다. 교육의 효과를 알아보기 위해서 ALP의 1차 측정과 2차 측정 간의 차이를 비교하였다.<sup>2)</sup>

## 방 법

### 참가자

중앙대학교 학생생활상담센터에서 관여하고 있거나 심리학과 대학원에서 발달 및 상담을 전공하는 대학원생과 전문상담원 등 총 13명

2) 한 심사자는 동일한 도구를 사용해서 교육 전후 반복 측정함으로써 교육의 효과를 알아보는 것이 타당한가에 대해 의문을 제기했다. 교육의 효과를 알아보는 방법에는 심사자가 제시한 방법과 본 연구에서 사용한 방법 모두가 가능하다고 본다. 예를 들면, 1차 측정에서 진단(가령, 대인관계 질을 측정하는 도구)하고 교육(가령, 대인관계 향상 프로그램)을 실시한 후 다른 도구(가령, 대인관계 질을 측정하는 앞의 도구와는 다른 구성원 간의 친밀감 도구)를 사용하여 교육의 효과를 알아볼 수 있다. 뿐만 아니라, 본 연구에서처럼 동일한 도구로 반복 측정하여 교육의 효과도 알아볼 수 있다. 가령, ALP는 진단도구로서 교육 후 ALP에 나타나는 결과가 교육 전과 다르다면 그 차이는 교육에 따른 효과라고 할 수 있다. 또한, ALP가 제공하는 결과가 대인관계와 관련해서 매우 유용하고 독특한 정보이기 때문에 2차 측정 시 다른 도구를 사용할 필요가 없어 보인다.

(남: 2명, 여: 11명)이 참가하였다. 이들은 최소한 1학기 이상 서로를 알고 지냈으며 길게는 수 년 동안 상호작용을 하고 있었다. 또한, 참가자들은 모두 심리학 내 동일한 분야를 전공하는 사람들로 상담센터에서 뿐만 아니라 다른 장면에서도 서로 긴밀한 관계를 맺고 있었다.

### 측정도구

참가자들의 성격을 측정하기 위해서 앞서 소개한 LCSJ(임승환, 2003)를 이용하였다. 또한, 참가자들 간의 대인지각을 측정하기 위해서 ALP를 이용하였는데, 이 때 창의성을 측정하는 문항은 제외하였다. 뿐만 아니라, 교육의 효과를 측정하기 위해 6개의 문항을 개발하였다. 자신과 타인을 이전에 비해 어느 정도 더 잘 이해하게 되었는지를 각각 1문항으로 측정하였다. 대인관계와 관련해서 사람들의 다양성과 대인관계의 문제원인을 이전에 비해 더 잘 이해하게 되었는지를 각각 1문항으로 측정하였다. 마지막으로, 교육의 효과에 대한 평가와 관련해서 대인관계에 대한 지식의 획득과 교육의 만족도를 각각 1문항으로 측정하였다. 모든 측정은 5점 척도 상에서 이루어졌는데, 앞의 4문항의 경우에 중간점수는 3점은 교육에 따른 변화가 없음을 의미하고 3점 이하는 교육의 효과가 부정적임을 그리고 3점 이상은 긍정적임을 의미한다.

### 자료수집

LCSJ를 이용한 성격측정은 자기평가를 통해서 이루어졌다. ALP를 이용한 대인지각 측정은 앞서 설명한 라운드-라빈 설계를 통해 이루어졌다. 이를 위해 참가자들을 7명과 6명

두 팀으로 나누었다. ALP를 통한 자료수집은 교육 전과 후 등 2회에 걸쳐 이루어졌다.

**교육과정**

교육 전에 실시한 LCSI와 ALP의 결과에 기초하여 자신의 성격 및 대인관계 특성을 다루는 교육을 이틀에 걸쳐 실시하였다. 첫째 날 8시간 교육은 자신의 성격을 확인하기 위한 워크숍이었다. 이를 통해 참가자들은 자신의 성격적 특성과 유형을 확인하는 과정을 걸쳤다. 둘째 날 5시간 교육은 팀 별로 ALP를 통해 얻은 자신과 타인에 대한 지각 내용을 기초로 서로의 성격적 특성을 이해하기 위한 워크숍이었다. 이러한 교육이 종결된 약 1주일 후에 ALP를 다시 실시하여 2차 자료를 수집하였다.

**결과 및 논의**

본 절에서는 두 차례에 걸쳐 실시한 ALP의 결과를 비교함으로써 교육 후 대인지각이 어떻게 변화하였는지를 주로 살펴보겠다. 이러한 비교에서 통계적인 유의도 검증은 하지 않

았다. 왜냐하면, 일반적으로 교육을 받는 집단들은 서로 이질적이기 때문에, ALP를 통한 교육의 효과가 어떤 집단을 교육하느냐에 따라 달라질 가능성이 크기 때문이다. 그런 집단들을 하나로 통합해서 분석한다면, 교육의 실제 효과를 희석시키거나 왜곡시킬 가능성이 크다. 따라서 단순히 어느 한 집단의 결과에 근거하여 다른 집단을 추론하는 것은 위험할 수 있다. 이런 점에서 보면, 본 사례에서 제시한 결과는 이 사례에 국한해서 해석하는 것이 바람직할 수 있다. 뿐만 아니라, 교육은 특정 사례에 근거하여 즉, 교육을 받을 사람들의 진단결과에 근거해서 이루어지기 때문에, 추론을 통한 결과가 중요한 기능을 하지 못한다. 물론, 다양한 집단에서 여러 경험적인 자료를 통해 ALP의 상담 효과가 일관적으로 나타나면 이 도구의 유용성이 보편적이라고 판단할 수 있다. 그러나 지금은 하나의 사례를 중심으로 이 도구의 잠재적 가능성을 제시하는 단계이기 때문에, 이 집단의 범위를 넘어서는 추론을 위한 통계적 검증이 큰 의미를 갖기 어렵다.

**기술통계 및 평가유형 간 비교**

평가유형과 평가시기에 따른 기술통계치를

표 1. 평가유형 및 교육 전후에 따른 평가점수 ( )는 표준편차

평가유형 \ 성격요인	자기평가		타인평가		메타평가		이상평가	
	1차	2차	1차	2차	1차	2차	1차	2차
도전	3.41(.52)	3.42(.62)	3.27(.62)	3.30(.64)	3.04(.56)	3.23(.46)	3.75(.55)	3.54(.44)
사교	3.45(.96)	3.38(.84)	3.34(.72)	3.25(.84)	3.33(.88)	3.32(.80)	4.04(.60)	3.63(.73)
수용	3.29(.27)	3.27(.54)	3.06(.50)	3.04(.93)	3.13(.34)	3.16(.55)	3.79(.53)	3.27(.41)
신중	3.30(.71)	3.37(.72)	3.38(.67)	3.54(.78)	3.10(.52)	3.33(.50)	4.16(.59)	3.87(.58)
안정	3.55(.93)	3.63(.65)	3.74(.68)	3.68(.77)	3.69(.66)	3.79(.65)	4.25(.60)	4.10(.30)

주. 모든 평가는 5점 척도 상에서 이루어졌음.

표 1에 제시하였다. 이 표에서 보듯이, 모든 점수가 척도 중간점수인 3점을 웃도는 것으로 나타났으며, 이상평가는 다른 평가유형에 비해 더 높은 점수를 보였다. 이상평가가 나머지 평가에 비해 높은 것은 여러 기존의 연구와 비교해 볼 때 상당히 당연한 것으로 보인다. 성격적 차원에서 높은 점수를 보인다는 것은 외부 대상과의 적극적 상호작용과 긴밀한 관계형성을 통해 자신의 내적 특성들을 발현한다는 것을 함축한다. 그래서 각 성격요인에서 어느 정도 높은 점수가 사회적으로 더 바람직한 것으로 평가될 가능성이 높아, 이상평가를 지금수준보다 높게 설정할 수 있다.

이상평가를 제외한 나머지 평가유형에서는 1차 평가와 2차 평가는 거의 유사한 반면, 이상평가에서는 2차 평가가 1차 평가에 비해 전반적으로 낮은 경향성을 보이고 있다. 이러한 결과는 교육이 이상평가를 제외한 나머지 대인지각에 전반적인 변화를 가져오지는 않았다는 점을 시사한다. 긍정적으로 볼 때, 이상평가가 낮아졌다는 것은 현실적으로 좀 더 실현 가능한 목표를 설정한 결과일 수 있다. 앞서 언급한 것처럼, 현실에 비해 지나치게 높은 이상은 현실적 자아를 소외시키고 부정적으로 보게 만들 수 있다.

주로 타인평가를 준거로 한 평가유형 간의 차이를 평가시기별로 계산하여 비교하였다. 그 결과가 그림 6에 제시되어 있다. 이 그림에서 보듯이, 전반적으로 평가유형 간의 차이가 1차에 비해 2차 측정시기에 감소한 것으로 나타났다. 자기평가와 메타평가가 타인평가와 좀 더 유사해졌다. 이것은 요인별로 볼 때, 자기-동료 간 일치와 메타지각의 정확성이 증가한 것을 의미한다. 이 세 유형의 평가가 유사한 것이 가장 바람직한 것으로 볼 수 있기 때

문에, 이러한 변화는 교육이 가져온 긍정적 효과라고 할 수 있다. 뿐만 아니라, 이상평가가 자기평가 및 타인평가와 좀 더 유사해졌는데, 이것은 이상평가가 객관적이고 현실적인 측면을 좀 더 반영하게 된 것으로 볼 수 있다.

### Team Diagram

측정시기에 따라 Team Diagram에서 차이가 나타나는지를 알아보았다. 한 팀의 변화를 예로 그림 7에 제시하였다. ALP에서 언급한 것처럼, 교육의 효과에 따른 Team Diagram에서의 변화가 두 가지로 나타날 수 있다. 하나의 경우는 구성원들이 교육 전에 비해 1사분면(지배-소속) 방향으로 이동하는 경향을 보일 수 있고, 두 번째는 전체적으로 중앙에 위치 하던 구성원들이 좀 더 외곽으로 확산되어 분포하는 경우다. 이 그림에서 보듯이, 본 사례에서는 두 팀 모두 두 번째 경우의 변화를 보였다. 각 시기별로 구성원들이 두 차원에서 어느 정도 산포하고 있는지를 알아보기 위해서 분산을 계산하였다. 그 결과, 1차 측정 때 지배-순종차원( $M = .16$ )의 분산이 .42, 소속-분리차원( $M = -.26$ )의 분산이 .54였다. 반면에 2차 측정 때 지배-순종차원( $M = -.06$ )의 분산이 1.38, 소속-분리차원( $M = -.51$ )의 분산이 2.02였다.

Team Diagram에 대한 설명에서 이미 언급했듯이, 이는 교육을 통해 집단구성원들 간의 친숙성이 증가하면서 서로를 더 잘 알게 되고 그 결과 각 구성원들의 성격적 특성을 좀 더 확연하게 파악한 것으로 볼 수 있다. 본 사례의 경우처럼 집단구성원들 간의 응집성과 상호의존적 특성이 크지 않을 때, Team Diagram이 구성원들 간의 심리적 거리나 집단의 역동성보다는 그들의 성격적 특성을 반영할 가능

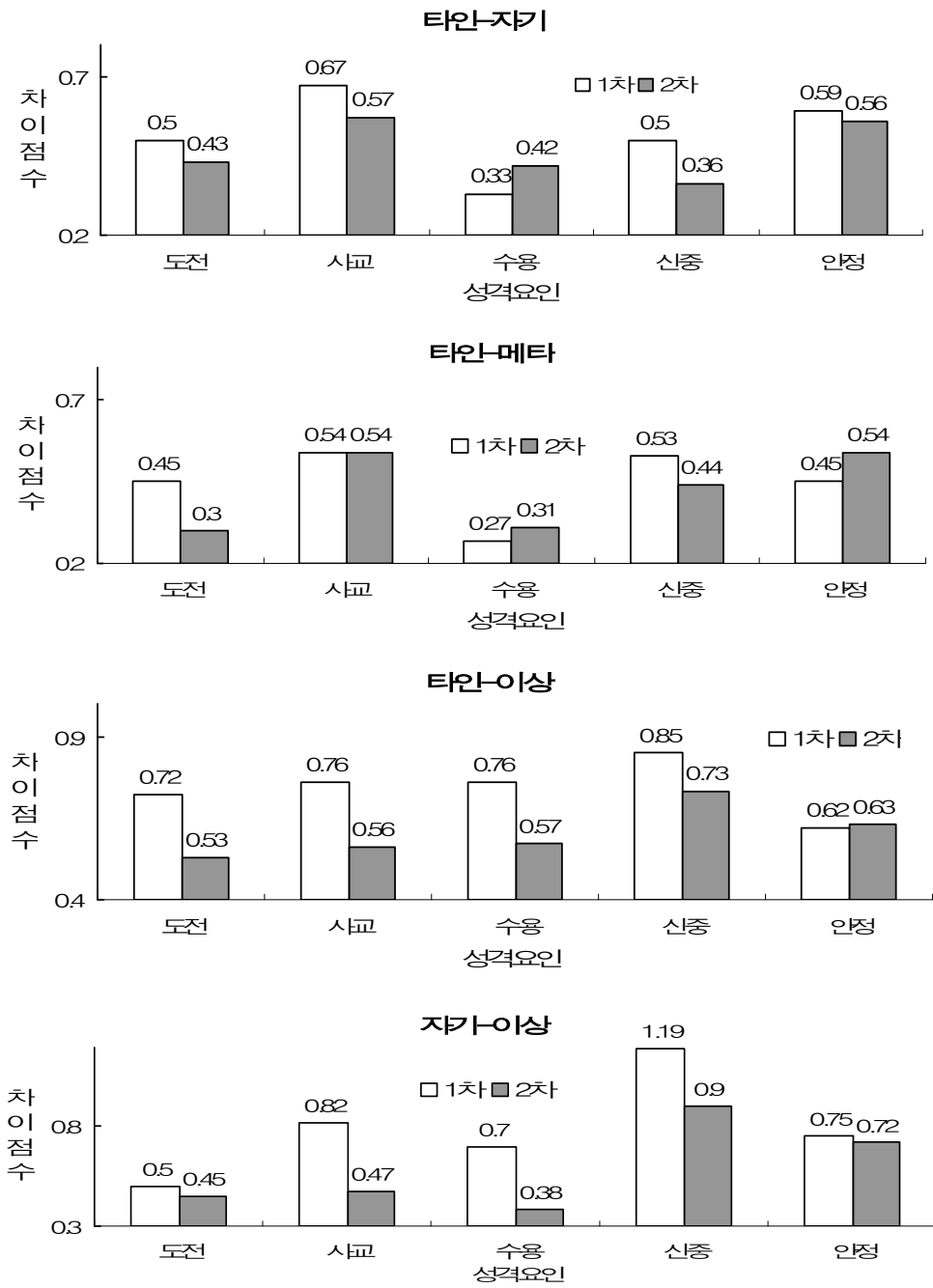


그림 6. 측정시기별 평가유형 간 차이점수

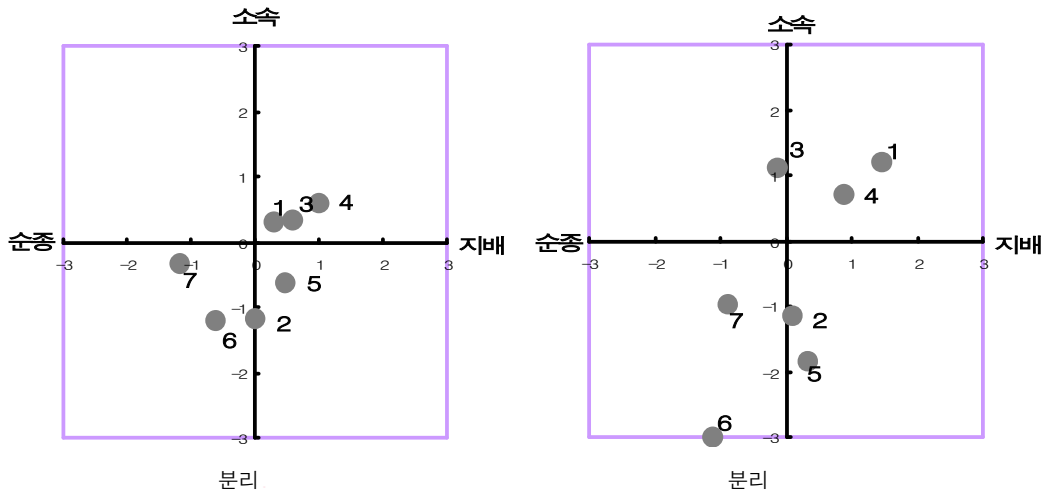


그림 7. Team Diagram의 예. 1차 측정치(좌)와 2차 측정치(우)에 근거한 것임.

성이 크다. 이런 면에서 볼 때, 교육이 서로에 대한 이해를 증가시켰다고 볼 수 있다.

**심리적 건강지수**

자아개념에 관한 심리적 건강지수로서, 외향성과 친화성 각각에 대하여 자아-동료간 불일치와 메타지각의 부정확성을 교육 전후

두 차례에 걸쳐 측정하였다. 자아-동료간 불일치는 자아평가와 타인평가 간 차이의 절대값으로 그리고 메타지각의 부정확성은 메타평가와 타인평가 간 차이의 절대값으로 측정하였다. 그 결과가 그림 8에 제시되어 있다. 이 그림에서 보듯이, 외향성에 대한 자기-동료간 불일치가 교육 전에 비해 교육 후에 감소하는

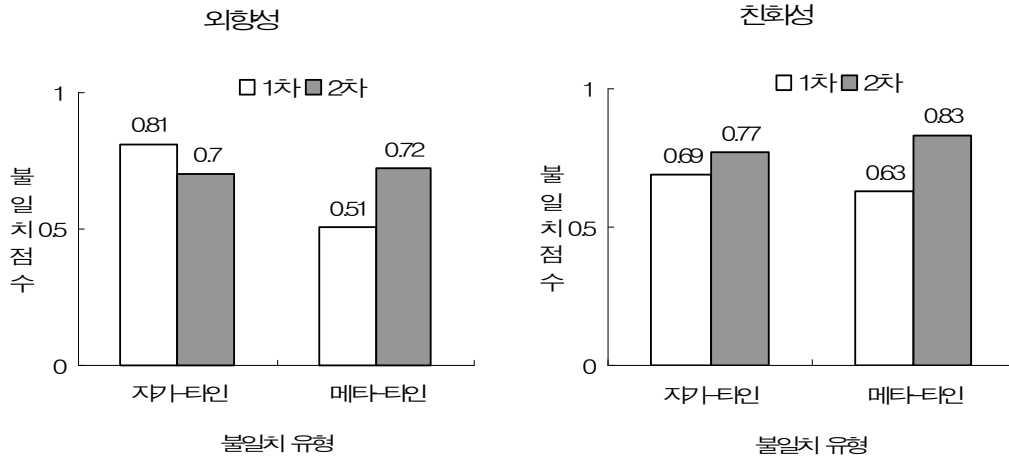


그림 8. 측정시기에 따른 불일치 점수의 변화



경향을 보였고, 나머지는 모두 1차 측정치에 비해 2차 측정치에서 불일치 정도가 더 증가했다.

이러한 결과는 일견 교육의 효과가 없거나 심지어 부정적이었음을 보여주는 것으로도 해석할 수 있다. 그러나 앞서 살펴본 것처럼, 각 성격요인별로 평가유형 간 차이를 비교한 결과(그림 6 참조)는 전체적으로 교육이 지각유형 간 불일치를 감소하는 효과가 있음을 보여주고 있다. 왜 이러한 불일치가 나타났을까? 그것은 외향성과 친화성을 계산하는 방식과 관련이 있다. 예를 들면, 외향성은 [(도전+사교) - (수용+신중)]으로 계산하기 때문에, 특정 지각유형에서 네 요인의 점수가 서로 비슷하거나 혹은 (도전+사교)의 점수와 (수용+신중)의 점수가 비슷할 때 외향성의 점수는 매우 작게 나타난다. 따라서 요인들의 점수가 이런 식으로 되어 있을 경우, 각 성격요인별 메타지각과 타인지각의 차이가 크더라도 외향성에서의 메타-타인 간 차이는 작게 나타난다. 반대로, 각 성격요인별 메타지각과 타인지각의

차이가 실제로는 작더라도 요인들의 점수패턴 때문에 외향성에서의 이 두 지각유형 간 차이는 클 수 있다. 혹은 메타-타인 간 차이가 교육의 효과로 인해 감소했다하더라도 그 감소한 정도가 요인에 따라 다르면, 이 두 지각유형 간의 차이가 교육 후에 더 크게 나타날 수도 있다.

따라서 그림 8의 결과를 해석하기 위해서는 먼저 그림 6에 있는 요인별 지각유형 간 차이를 살펴볼 필요가 있다. 본 사례의 경우, 그림 6과 관련해서 앞에서 언급한 것처럼 1차 평가에 비해 2차 평가에서 평가유형 간 차이는 전반적으로 감소해서 교육의 긍정적 효과가 있는 것으로 나타났다. 다만 그림 8을 보면, 각 성격요인에 대한 이러한 효과가 측정시기에 따라 때로 달랐음을 알 수 있다.

대인관계에 관한 심리적 건강지수로서, 외향성과 친화성 각각에 대하여 이미지 일관성과 지각 민감성을 교육 전후 두 차례에 걸쳐 측정하였다. 이미지 일관성은 특정 개인에 대한 다수의 평가들이 갖는 변산을 음수화한 것

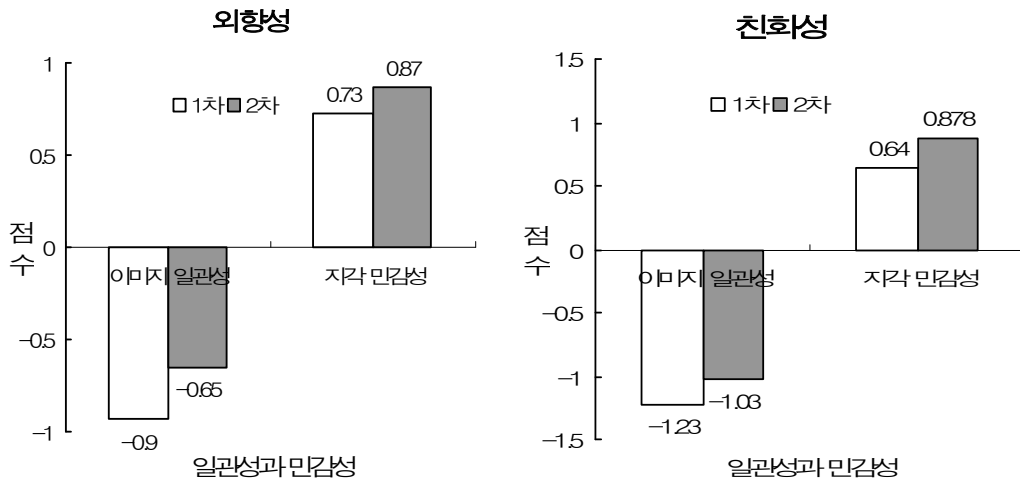


그림 9. 측정시기에 따른 일관성과 민감성의 변화

으로 측정하였다. 따라서 절대값이 클수록 이미지가 비일관적임을 의미한다. 지각민감성은 다수의 타인들에 대한 한 개인의 평가가 그들에 대한 다른 여러 평가자들의 평균적 평가와 갖는 상관으로 측정했다. 그 결과가 그림 9에 제시되어 있다. 이 그림에서 보듯이, 외향성과 친화성 모두에서 이미지 일관성과 지각민감성은 1차 측정에 비해 2차 측정에서 증가하였다.

교육을 통해 이미지 일관성과 지각민감성이 증가한 것은 구성원들이 서로에 대한 정확한 정보를 더 많이 공유했기 때문일 수 있다. 교육기간 동안 구성원들은 팀별로 자신의 성격에 대해 서로 토론할 수 있는 기회를 가졌다. 이러한 토론은 다른 구성원의 성격을 좀 더 정확히 파악할 수 있게 해 주기 때문에, 궁극적으로 이미지 일관성과 지각민감성이 증가할 수 있다. 결국, 이러한 증가는 교육이 대인지각에 긍정적인 효과를 가져왔음을 시사한다.

교육의 효과에 대한 결과가 표 10에 제시되어 있다. 이 표에서 보듯이, 교육은 측정된 모든 측면에서 긍정적 효과가 있는 것으로 나타났다. 교육은 자신과 타인에 대한 이해를 증가시켰다. 뿐만 아니라, 사람들의 다양성 및 대인관계의 문제원인을 더 잘 이해하게 되었

다. 마지막으로, 교육은 대인관계에 대한 지식을 증가시켰으며, 전반적인 교육의 만족도도 높게 나타났다.

이러한 결과는 상대적으로 짧은 교육기간이 가져온 효과는 꽤 크다는 것을 보여준다. 자신의 성격뿐만 아니라 다른 사람들이 자신을 어떻게 지각하고 있는지 알 수 있으며 다른 구성원들이 어떤 성격을 가지고 있는지도 알게 되었다. 또한, 사람들은 매우 다양하다는 점과 왜 대인관계에 문제가 생기든지도 좀 더 잘 파악할 수 있게 되고 대인관계에 대한 지식도 증가함으로써, 대인관계를 좀 더 바람직하게 이끌 가능성이 높아졌다. 전반적인 만족 수준을 봐도 ALP를 통한 교육이 매우 고무적임을 알 수 있다.

## 결론

ALP는 대인관계와 관련된 다양한 측면들을 역동적으로 다룰 수 있는 매우 강력한 도구이다. ALP를 통해 집단성원들이 자신과 타인을 어떻게 지각하고 있는지, 그들의 관계적 및 과업적 특성이 어떤지, 팀 수준에서 집단구성

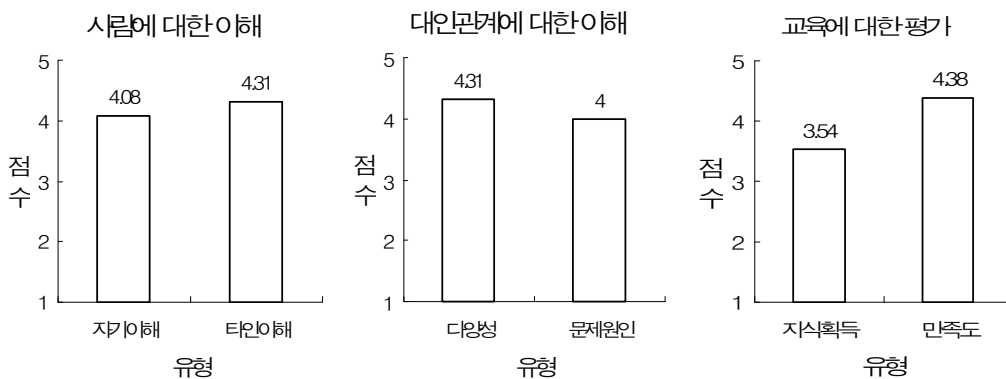


그림 10. 교육의 효과에 대한 점수

원들 간의 역동적 관계와 심리적 거리가 어떤 지 그리고 구성원들의 심리적 상태가 어떤지를 밝힐 수 있다. 이러한 정보에 기초하여 그 집단의 대인관계문제를 진단해서 개인적 및 집단적 수준에서 해결책을 도출해 낼 수 있다. 이런 점으로 미루어 볼 때, ALP는 효과적 집단상담을 위한 강력한 도구라고 할 수 있다.

### 참고문헌

- 김명권, 김창대, 박애선, 전종국, 천성문 역 (2001). 집단상담: 과정과 실제. 서울: 시그마프레스.
- 김순엽 · 박재황 (2006). 현실요법을 적용한 교사 정신건강 증진 프로그램 개발 및 효과검증. 상담학연구. 7(3), 789-802.
- 김은정 (2003). 상담심리의 이해. 서울: 선학사.
- 김은하 · 김창대 (2005). 피드백의 긍정성 및 자기개념과의 일치성에 따른 도움여부 지각차이. 상담학연구. 6(3), 809-820.
- 김정미 · 김성희 (2005). 여성 임파워먼트 증진을 위한 인지행동 집단상담과 게슈탈트 집단상담 비교. 상담학 연구. 6(3), 821-835.
- 김종운 · 천성문 · 황혜자 (2005). ADHD 아동의 행동변화와 학교적응에 미치는 인지적 NLP 집단상담과 행동적 NLP 집단상담의 효과비교. 상담학연구. 6(3), 777-788.
- 김희진 (2005). 결혼 초기 부부관계 향상 프로그램 개발에 관한 연구-긍정주의 심리치료 접근방식 중심으로-. 한국심리학회지: 상담 및 심리치료. 17(4), 877-906.
- 박재호 (1986). 기업조직 개발을 위한 경영 팀 진단에 관한 연구: 소집단 연구의 방법론 SYMLOG을 중심으로. 성공논총, 17, 189-227.
- 박제일 (2004). LCSI성격유형검사와 Holland 진로탐색 검사를 중심으로. 상담학연구, 5(3), 547-560.
- 박제일, 임승환 (2004). 대인관계 중심의 성격 특성과 성격유형과의 상관관계 연구. 상담학연구, 5(1), 1-16.
- 배강대 · 이현림 (2006). 회상을 활용한 지지적 집단상담이 노인의 무력감, 우울 및 자아존중감에 미치는 효과. 상담학연구. 7(2), 347-364.
- 이미정 (2006). 청소년의 비행경험 수준에 따른 사회적 문제해결 훈련 효과. 한국심리학회지: 상담 및 심리치료. 18(1), 71-91.
- 임승환 (2003). LCSI(Lim's Character Style Inventory) 성격검사 개발 및 타당화 연구. 연세대학교 박사학위논문.
- 임승환, 박제일, 천성문, 이승희 (2004). LCSI와 이화방어기제간의 상관관계 연구. 상담학연구. 5(1)호, 61-77.
- 정은실 · 박애선 (2005). 현실요법 집단상담 프로그램이 청소년 리더십생활기술에 미치는 영향. 한국심리학회지: 상담 및 심리치료. 17(4), 907-927.
- 정효경 · 윤호균 (2005). 집단상담에서의 상위 인지적 자각과 상담성과의 관계. 한국심리학회지: 상담 및 심리치료. 17(4), 769-787.
- 황혜경 · 최은영 · 전종국 (2006). 집단 미술치료가 공무원의 직무스트레스에 미치는 영향. 상담학연구. 7(2), 325-345.
- Bales, R. F. (1955). How people interact in conferences. *Scientific American*, 192(3), 31-35.

- Bales, R. F., Cohen, S. P., & Williamson, S. A. (1979). *SYMLOG: A system for the multiple level observation of groups*. New York: Free Press.
- Bem, D. J. (1967). Self perception: An alternative interpretation of cognitive dissonance phenomena. *Psychological Review*, 74, 183-200.
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Garden City, NY: Doubleday.
- Kenny, D. A. (1991). A general model of consensus and accuracy in interpersonal perception. *Psychological Review*, 98, 155-163.
- Kenny, D. A. (1994). *Interpersonal perception: A social relations analysis*. New York: The Guilford Press.
- Kenny, D. A. (2000). *Seeing through the glass darkly: The DSEJ Model*. Unpublished paper.
- Kenny, D. A., & Acitelli, L. K. (2001). Accuracy and bias in the perception of the partner in a close relationship. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 439-448.
- Kenny, D. A., & La Voie, L. (1984). The Social Relations Model. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental social psychology* (Vol. 18, pp. 142-182). Orlando, FL: Academic Press.
- Levinshon, P. M., Mischel, W., Chaplin, W., & Barton, R. (1980). Social competence and depression: The role of illusory self-perceptions. *Journal of Abnormal Psychology*, 89, 203-21.
- Malloy T. E., & Albright, L. (1990). Interpersonal perception in a social context. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 419-428.
- Rothbart, M., & Park, B. (1986). On the confirmability and disconfirmability of trait concepts. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 131-142.
- Swann, W. B. Jr. (1990). To be adored or to be known? The interplay of self-enhancement and self-verification. In E. T. Higgins & R. M. Sorrentino (Eds.), *Handbook of motivation and cognition: Foundations of social behavior and cognition: Foundations of social behavior* (Vol. 2, pp. 408-448). New York: Guilford Press.
- Taylor, S. E., & Brown, J. D. (1988). Illusion and well-being: A social psychological perspective on mental health. *Psychological Bulletin*, 103, 193-210.

원고접수일 : 2006. 9. 20

수정원고접수일 : 2006. 11. 15

게재결정일 : 2007. 2. 2

## **An Application of Analysis of Leadership Potential to Group Counseling: Introduction to a New Methodology through Case Analysis**

**Taeyun Jung<sup>1)</sup> Seung Hwan Lim<sup>2)</sup> Dong Hoon Lee<sup>3)</sup> Je-Il Park<sup>4)</sup> Dowhan Kim<sup>5)</sup>**

- 1) Chung-Ang University
- 2) T&C Psychological Learning & Consulting
- 3) Korea Youth Counseling Institute
- 4) Yongin University
- 5) Yonsei University

This study introduces the diagnostic tool of Analysis of Leadership Potential (ALP) through case analysis and an application to group counseling. The Social Relations Model (SRM; Kenny & La Voie, 1984), which provided the theoretical and methodological underpinnings of ALP, is first described. Next, ALP evaluation types and output are introduced. A case study also is presented. Before a 13-hour workshop, the ALP was administered to thirteen persons employed by a university student guidance center. The ALP was administered again after workshop the pre- and post-workshop ALP were compared. Following the workshop, discrepancies among self-perception, other-perception, meta-perception and ideal-perception were smaller and characteristics of others were judged more accurately. These results are discussed in relation to the powerful potential of ALP for group counseling.

*Key words* : ALP, group counseling, SRM, types of perception.