

## 맥락요인이 수행평가에서의 기억-평정 관계에 미치는 영향

윤 소 연<sup>†</sup>      김 범 준

연세대학교 인간행동 연구소

본 연구는 수행평가가 행해지는 맥락의 특성에 따라 피평정자의 수행행동에 대한 평정자의 기억과 평정간의 관계가 어떻게 달라지는지를 알아보기 위해 실시되었다. 맥락 요인으로서 상황적 요인인 평정절차와 대인적 요인인 피평정자에 대한 평정자의 감정이 기억과 평정간의 관련성에 미치는 영향을 검증하였다. 연구결과, 평정절차에서 회상-평정순으로 시행한 경우, 평정-회상순으로 시행한 경우에 비해 기억과 평정간의 관련성이 유의하게 증가하였다. 평정자가 피평정자에 대해 긍정적인 감정을 지닌 경우에는 온라인 방식으로 평정이 이루어지는 반면, 부정적인 감정을 지닌 경우에는 기억-근거 방식으로 평정이 이루어짐으로써 기억과 평정간의 관련성이 유의하게 나타났다. 평정절차에 따른 대인감정의 효과를 검증한 결과, 회상-평정순으로 수행평가가 실시되었으며, 평정자가 피평정자에 대해 부정적인 감정을 지닌 경우, 기억과 평정간의 관련성이 매우 유의미하게 나타났으며, 회상-평정순으로 수행평가가 행해졌다하더라도 평정자가 피평정자에 대해 긍정적인 감정을 지닌 경우에는 온라인 방식으로 정보가 처리되는 것으로 나타났다. 또한 평정-회상순으로 수행평가가 실시된 경우, 감정 조건과 상관없이 기억과 평정간의 관련성이 유의하지 않은 것으로 검증되었다. 연구결과가 실제 수행평가에 미치는 함의와 연구의 제한점에 대해 논의하였다.

주요어 : 수행평가, 맥락요인, 기억-평정 관계, 정보처리 유형, 평정절차, 대인감정

---

<sup>†</sup> 교신저자 : 윤 소 연, E-mail : ysy3518@hotmail.com

## 수행평가와 맥락요인

수행평가에 대한 인지적 접근에 근거한 연구들은 평정자의 인지적 처리과정, 즉, 피평정자에 대한 정보가 수집, 부호화, 그리고 저장되어 판단에 이르는 과정을 밝힘으로써 수행평가에 대한 전반적인 이해를 높이는데 기여해왔다. 그러나, 이들 인지적 접근방식은 수행평가가 이루어지는 상황적 특성, 즉 맥락적 요인(contextual factor)들의 영향을 고려하지 않았다는 점이 주된 문제점으로 지적되어왔다(Bernardin & Beatty, 1984; Ilgen & Feldman, 1983; Woehr & Roch, 1996). 수행평가는 연구 상황에서와 같은 진공상태에서 이루어지기 보다는 다양한 환경적 요소가 결부된다. 즉, 평정자는 수행평가 외에 동시에 처리해야하는 여러 가지 업무를 수행해야하며, 평가의 대상이 한 명이 아니라 여러 명이다. 또한 조직에 따라 서로 다른 평정 절차를 사용하는 환경 하에서 수행평가가 이루어지게 된다. 따라서 이러한 다양한 환경 하에서는 수행평가의 대상이 되는 피평정자의 수행행동 뿐 아니라 수행평가가 이루어지는 환경의 특성이 수행평가에 영향을 미칠 수 있다.

Kinicki, Hom, Trost, 및 Wade(1995)와 Mero(1996)는 수행평가가 이루어지는 맥락의 특성이 수행평가의 인지적 처리 과정 전체에 영향을 주어 수행평가 결과를 변화시킬 수 있음을 제안하였다. 이는 피평정자의 수행행동에 대한 정보가 수집·부호화되고 평정에 이르는 과정이 수행평가의 맥락적 특성에 따라 달라질 수 있다는 것을 의미한다. 또한 서로 다른 평가맥락에서 서로 다른 유형의 평가과제가 있을 때 서로 다른 방식의 정보처리가 발생할 수 있으며(DeNisi & Williams, 1988), 수행평가에서 이루어지는 평정(rating)은 평정자가 수행정보를 처리하는 방식에 따라 영향을 받는다는 연구결과들(DeNisi, Cafferty, & Meglino, 1984;

Ilgen & Feldman, 1983; Landy & Farr, 1980)은 정보처리 방식에 영향을 미치는 맥락 요인에 따라 최종적인 수행평가가 달라질 수 있음을 시사해준다. 이와 같이 맥락 요인들은 직·간접적인 방식으로 수행평가에 영향을 주게 되므로 수행정보의 처리과정을 보다 구체적으로 이해하기 위해서는 ‘각각의 구체적인 맥락요인은 정보의 수집과 부호화, 그리고 판단에 어떠한 영향을 미치는지’, ‘어떤 맥락적 특성이 있을 때 어떤 방식의 정보처리가 일어나는지’ 등 맥락요인의 효과에 대한 다양한 방향의 검증이 필요할 것이다.

## 맥락의 특성과 정보처리 유형

### 온라인 정보처리와 기억근거 정보처리

우리가 표적 대상에 대한 판단을 할 때, 그 대상에 대한 정보를 어떻게 처리하는가에 관한 정보처리과정은 관련된 정보에 대한 기억과 표적 대상에 대한 판단과의 관계에서 살펴볼 수 있다. Hastic와 Park(1986)은 이 같은 기억과 판단간의 관계에 대해 다음과 같은 두 가지 과정을 제시하였다. 하나는 온라인(on-line) 판단과정으로 이는 판단대상과 상호작용하면서, 즉 목표인물이 존재하는 상황에서 판단이 형성되는 경우이다. 다른 하나는 기억근거(memory-based) 판단과정으로 판단 대상이 존재하지 않는 상황, 즉 그들을 본 후에 그들에 대한 판단을 하는 경우이다. 기억에 근거한 판단은 판단 대상에 대한 관찰 이후에 만들어지며 원래의(raw) 기억흔적에 기초하여 이루어지는 반면, 온라인 판단의 경우에는 관찰하는 동안 판단 대상에 대해 형성된 판단이 장기기억에 저장되어지고 이후 판단이 요구되는 시기에 이전에 형성된 판단에 근거하여 판단을 하게 된다. 요약하자면, 사람들이 판단을 할 때 판단의 근거가 되는 것이 기억에 있는 자극 사건의 비교적 직접

적인 표상인 원(raw) 자극인지, 아니면 장기간에 저장되어 있으면서 원래 자극사건과는 별개인 추론된(inferred) 것인지에 따라 판단과정은 기억에 근거한 판단과 온라인 양식에 의한 판단 두 가지로 구분된다는 것이다(송관재, 1992).

기억에 근거한 판단과 온라인 판단과정의 구분은 기억과 판단간의 관계를 조사한 연구들에서 찾아볼 수 있다. Hastie와 Park(1986)은 피험자들에게 제시되는 정보를 기억하라는 지시를 주었을 때와 인상을 형성하라는 지시를 주었을 때, 이후 판단이 어떻게 달라지는가를 살펴보았다. 실험결과, 피험자들에게 인상을 형성하도록 한 조건에서는 회상한 것과 판단 사이에 유의미한 상관 나타나지 않았다. 이러한 결과에 대해 연구자들은 피험자들이 정보를 부호화하기 전에 판단을 할 필요성을 미리 알고 있었기 때문에 정보를 처리할 때 이후 그들이 판단 대상에 대해 내려야 하는 판단과 관련시켜 정보를 더 정교하게 처리한다고 보았다. 정보를 표상할 때 정보의 판단과 관련된 의미는 판단 대상에 대한 구체적인 정보와는 분리되어 저장되며(DeNisi & Williams, 1988), 이후 판단 대상에 대한 평가가 요구될 때 접근된다(Lichtenstein & Srull, 1987; Wilson, Northcraft & Neale, 1989). 따라서 판단 대상에 대한 온라인 인상과 구체적인 행동에 대한 기억간의 관계는 독립적이 되고 판단과 행동간에는 관계성이 나타나지 않는다는 것이다.

이와는 달리 Hastie와 Park(1986)의 연구에서 기억에 근거한 판단과정을 유도한 경우, 피험자들이 판단 대상에 대해 회상하는 정보와 평가간에 유의미한 상관관계가 나타났다. 기억에 근거한 판단은 두 단계 과정을 거쳐 판단이 일어나는바, 행동정보가 제시되고 이후 피험자가 판단을 할 때 판단에 적절한 모든 정보는 기억으로부터 회상되고 회상된 것에 기초하여 판단이 형성된다

(Carlston & Skowronsk, 1986). 따라서 기억근거 판단에서는 구체적인 행동에 대한 기억과 판단간에 유의한 관계성이 나타난다는 것이다. 이상의 연구결과는 피험자들이 기억에 근거한 판단을 하는가 온라인 판단을 하는가에 따라 자극정보를 달리 부호화하며 이것이 판단에도 영향을 미친다는 것을 보여준다.

#### 수행평가 맥락과 수행정보 처리 유형

Hastie와 Park(1986), Lichtenstein과 Srull(1987)의 정보처리에 관한 연구는 대인지각 분야에서 연구된 것이지만 이는 수행평가 과정에도 직접적으로 적용될 수 있다. 수행평가는 구체적인 행동 정보에 대한 기억에 근거하여 이루어지기도 하고 미리 형성된 판단에 근거하여 이루어지기도 한다. 수행평가 분야의 많은 연구들은 피평정자의 수행 행동에 대한 기억과 회상간에 직접적인 관련성이 있으며, 이는 나아가 평정과 관련성으로 연결된다고 가정하였다. 이는 수행평가에서의 정보처리가 기본적으로 기억근거 처리에 근거하고 있음을 가정하는 것이다(DeNisi & Peters, 1996). 이러한 제안이 그럴듯하게 보이기 는 하지만 이는 수행평가 결정에서 발생하는 인지적 역할에 대한 쪽의 관점만을 반영한 것이라고 볼 수 있다. 또 다른 관점에서는 평정자는 기억 내에 구체적인 수행 사건에 대한 정보를 저장하는 것이 아니라 피평정자에 대한 일반적인 인상을 저장하며, 이후 수집되는 정보에 따라 수정해가는 것이라고 제안하였다. 이는 온라인 처리를 가정한 것으로, Nathan과 Lord(1983)는 평정자들에게 각각의 수행 사건을 회상하고 이를 결합하여 판단을 내리도록 요청한 것이 아니라 ‘수행 평가 결정’을 내리도록 요청하였을 경우, 평정자들은 단지 보다 쉽게 접근가능한, 피평정자에 대해 형성한 일반적인 인상을 회상하여 이 인상에 근거하여 판단을 내린

다고 제안하였다.

수행평가 상황에서 어떠한 유형의 정보처리 방식이 발생할 것인가를 결정해주는 주요 요인이 수행평가가 이루어지는 맥락의 특성이다. 앞서 언급한 바와 같이 수행평가가 이루어지는 맥락의 특성은 수행평가의 인지적 처리 과정 전체에 영향을 주어 수행평가 결과를 변화시킬 수 있다 (Kinicki, Hom, Trost, & Wade, 1995; Mero, 1996). DeNisi와 Williams(1988)는 서로 다른 평가맥락에서 서로 다른 유형의 평가과제가 있을 때 서로 다른 방식의 정보처리가 발생할 수 있음을 증명한 바 있다.

수행평가가 이루어지는 맥락의 특성으로서 ‘평가의 목적’은 수행정보가 처리되는 방식에 영향을 미친다고 밝혀져 왔다. 수행평가의 목적이 수행정보처리에 미치는 영향에 대해 검증한 연구들은 공통적으로 평가적인 처리목적으로 수행평가가 이루어진 경우, 피평정자에 대한 수행정보가 온라인 방식으로 처리됨으로써 후속하여 행해지는 평정자의 평가는 피평정자의 구체적인 행동에 대한 기억에 의존하기보다는 미리 형성된 판단에 근거하여 이루어지게 된다는 연구결과를 보고하고 있다(Foti & Lord, 1987; Murphy, Philbin, & Adams, 1989).

DeNisi와 Peters(1996)는 위와 같은 연구결과들에 대해 다음과 같이 설명하였다. 평정자들이 정보를 수집하는 목적에 대해 인식하는 경우, 이후의 ‘평가’를 위해 사용할 수 있는 판단의 범주를 형성하게 되며, 이후 평가를 내릴 때 관찰했던 구체적인 행동정보보다는 정보 수집시 형성하였던 판단범주에 근거하기 때문에 피평정자의 행동에 대한 기억과 평정간에 유의한 관련성이 나타나지 않는다는 것이다. 반면, 평가적인 목적을 인식하지 않았거나 비평가적인 것에서 평가적인 것으로 판단의 목적이 변화되었을 때는 정보가 처

리되는 동안 ‘평가’를 위해 사용할 수 있는 유용한 판단의 범주가 형성되지 않았으므로 판단의 근거로 사용할 수 있는 것은 기억 속에 존재하는 구체적인 행동에 대한 정보이다. 따라서 이러한 경우, 기억과 판단간에 유의한 관련성이 나타나게 된다는 것이다.

그러나 평가목적으로 수행평가가 행해졌다해서 구체적인 행동 정보에 대한 기억이 존재하지 않는 것은 아니다. William(1986)은 수행정보가 처리되는 과정에서 피평정자들에 대한 평정이 예상될 때, 평정자들은 수행정보에 선택적으로 주의를 기울이며, 기억 내에 구체적인 행동이 기록되는 행동적 코드(behavioral code)와 인상형성적 코드(impressionic code) 둘 모두를 형성하며, 수행평가를 내리기 위해 구체적인 행동적 정보에 근거할 수도 있고, 피평정자에 대한 요약적인 판단에 근거할 수도 있다고 논의하였다. 피평정자에 대한 평정시 행동적인 코드를 사용할 것인가, 인상형성 코드를 사용할 것인가는 피평정자의 구체적인 행동에 대한 기억의 접근가능성(accessibility)과 이미 형성된 판단의 접근가능성에 의해 결정된다고 볼 수 있다(Woehr & Feldman, 1993). ‘접근가능성’이란 평정자가 판단을 내리기 위해 판단의 근거가 되는 정보를 떠올리려 할 때, 쉽게 머리 속에 떠오르는 정도를 의미한다(Feldman & Lynch, 1988).

온라인 요약 판단은 종종 즉각적으로 형성되며 인지적 경제 원칙에 따라 이러한 판단은 적은 노력을 들인 충분한 정보를 수반한다(Woehr & Feldman, 1993). 또한 이러한 요약적 판단은 보다 구체적인 정보에 비해 더 느리게 소멸된다(Murphy & Balzer, 1986). 따라서 행동이 관찰되면서 형성되는 요약적 판단은 구체적인 행동에 대한 기억에 비해 보다 접근가능하며 따라서 후속되는 판단의 근거로 사용된다는 것이다. 구체적인 행동 정보에 대한 기억이 평가의 근거로 사용되지 않

는다는 것이 반드시 구체적인 행동에 대한 기억이 존재하지 않거나 후속되는 평가의 근거로 진단적이지 않다는 것을 의미하는 것이 아니며 그 보다는 단순히, 행동이 관찰되면서 형성되는 요약적 판단이 충분히 진단적이고 보다 접근가능하다는 것을 나타내주는 것이라고 볼 수 있다.

요약하자면 수행평가 과정에서는 구체적인 정보에 대한 기억과 요약적인 판단 모두가 형성되며, 일반적으로 구체적인 정보에 대한 기억과 요약적인 판단 중 인지적 경제 원칙에 따라 적은 노력을 들이고 충분한 정보를 얻을 수 있는 요약적인 판단에 근거하여 수행평가가 이루어진다는 것이다. 수행평가 과정에서 온라인 방식으로 형성된 피평정자에 대한 요약적인 판단에 근거한 평정과 피평정자의 구체적인 행동 정보에 대한 기억에 근거한 평정 중 무엇이 더 정확하다고는 말할 수 없다. 따라서 수행평가의 정확성을 증진시키기 위해서 어떠한 정보처리 방식을 발생시키는 것이 유리한지에 대해서도 결론을 지을 수 없다. 그러나 수행평가에서의 다음 세 가지 사항들은 기억에 근거한 정보처리 과정의 중요성을 증가시키고 있다. 첫째, 최소한 어느 정도는 평정자들이 기억 내에 저장된 정보에 의지하여 평정을 내려야하며, 둘째, 평정자들이 평가 과제 외에 그들의 시간과 에너지를 써야하는 다른 과업들 때문에 온라인 정보처리에 필요한 범주를 쉽게 형성하거나 유지하지 못할 수 있다는 점(DeNisi & Peters, 1996), 마지막으로, 기억 근거 판단의 경우 정보의 재처리 과정을 구조화함으로써 정확성을 향상시킬 수 있으나 온라인 판단은 정확성을 향상시키기 어려우며, 온라인 판단의 정확성을 향상시키기 위해서는 궁극적으로 기억 내에 존재하는 전반적인 인상보다는 행동적 코드를 사용하도록 해야한다는 점(DeNisi & Williams, 1988)이다.

이상의 논의에 근거해볼 때, 빠르고 경제적인

요약적 판단에 근거하는 정도를 감소시키거나, 구체적인 정보에 대한 기억을 증가시키도록 작용하는 맥락 요인이 무엇인지를 밝히는 한편, 기억-근거 판단의 정확성을 증가시킬 수 있는 요인을 찾아낸다면 수행평가의 정확성을 증진시키기 위한 유용한 방안을 제시할 수 있을 것이다.

#### 맥락의 특성: 피평정자에 대한 평정자의 감정과 평정 절차

맥락이란 다양한 요인들의 이질적인 혼합체로서 맥락 요인을 구분하는 방법, 역시 다양하다. 그 중 하나는 수행평가에 간접적인 영향을 미치는 거시적인 맥락 요인과 직접적인 영향을 미치는 미시적인 맥락요인으로 구분하는 것이다(Murphy & Cleveland, 1995). 거시적 맥락 요인이란 조직의 가치, 풍토 등의 조직내부 요인과 경제, 정치적 조건이나 노동시장의 상태 등을 포함하는 조직외부 요인으로 나눌 수 있으며 미시적 맥락요인은 수행평가의 목적, 피평정자의 이전 성과, 평정자와 피평정자간의 대인관계 등을 포함한다. 미시적 맥락 요인은 거시적 요인들에 비해 평정자 및 수행평가에 보다 직접적인 영향을 미치는 일련의 변인들로 구성되어있으며 심리학의 집중적인 연구결과들을 적절히 적용할 수 있다(Murphy & Cleveland, 1995). 이들 중 본 연구에서는 정보처리 방식을 결정해줄 수 있는 맥락 요인으로서 대인관계 요인인 평정자가 피평정자에 대해 지니고 있는 ‘대인감정’의 효과와 상황적 요인인 ‘평정절차-평정과 회상의 순서’의 효과를 검증하고자 한다. 왜냐하면, 대인감정은 일반적으로 조직내에서 대인간 관계에서 발생하는 문제이며, 평정절차는 기억과 판단에 영향을 미치는 수행평가절차와 관련된 문제이기 때문이다.

### 피평정자에 대한 평정자의 감정

Banks와 Murphy(1985)는 기존 인지적 연구에서 간과되었던 미시적 맥락요인으로서 인지적으로 분주한 조직의 상황적 특성, 대인적 요인(interpersonal factor), 동기적 요인(motivational factor)을 지적하였다. 대인적 요인이란 평정자-피평정자간 인구통계학적 유사성, 상사-부하간 작업관계(work relationship), 피평정자에 대한 평정자의 호감, 그리고 보다 포괄적인 개념으로서 유머감각, 무례함, 사회적 기술 등이 포함된다. 이들 요인 중 상대적으로 영향력이 크고 수행성과 정보에 대한 처리에 체계적인 영향을 미친다고 알려진 요인이 평정자의 감정적인 요인이다(Borman, White, Pulakos, & Oppler, 1991; Guion, 1983).

Ilgén과 Feldman(1983)은 “조직내 수행평가에 대한 다중 수준(multi-level), 다중 처리(multi-process) 관점”에서 평정자가 피평정자에 대해 지닌 감정이 평정을 결정하는데 중요한 역할을 함을 지적하였다. 피평정자에 대한 평정자의 감정이 수행평가에 영향을 미치는 과정은 평정자가 피평정자에 대해 주의를 기울일 때(attend) 시작되는데, 평정자는 피평정자에 대해 자동적인 감정적 반응(automatic affective response)을 생성해내며, 동시에 이와 관련하여 현저한(salient) 도식이나 범주가 유발된다는 것이다(Ilgén & Feldman, 1983; Zajonc, 1980). 이들 연구자에 따르면 좋다/싫다(liking/disliking)와 같은 감정적 반응과 현저한 도식 둘 모두가 후속되는 인지적 처리에 영향을 미치는데 호감(liking)은 관찰 및 주의의 과정동안 다른 도식에 비해 특정한 도식을 보다 접근가능하게 하거나 현저하게 함으로써 후속되는 부호화 및 저장과정동안 피평정자를 범주화하는데 사용될 가능성을 높게 한다(Ilgén & Feldman, 1983). 따라서 이후에 이루어지는 회상 및 정보통합은 부분적으로 피평정자에 대한 호감(liking)에 의해 결정되는

기억내 피평정자 범주화에 근거하여 이루어진다는 것이다.

또한 Srull과 Wyer(1989)는 대상 인물에 대한 감정적 판단을 형성하는데는 최소한의 주의 자원의 양만을 필요로 하는데, 이러한 감정적 반응은 판단자가 판단대상 인물의 특질과 행동에 대한 정보를 처리할 때 발생한다고 제안하였다. 또한 연구자들은 감정적 반응이 평가의 형성에 주요한 측면이 되는 판단 대상에 대한 인지적 표상(cognitive representation)으로 저장되어진다고 주장하였다. 이는 판단 대상에 대한 감정적 반응이 그에 대한 정보가 어떻게 처리될지를 결정하는 인지적 필터의 일부가 될 수 있다는 의미이다.

이상의 연구결과들은 피평정자에 대한 평정자의 감정이 온라인 방식으로 형성되어지며, 또한 온라인 판단의 일부로서 피평정자에 대한 평정자의 평정에 영향을 줄 수 있음을 시사해준다. 그런데 이러한 감정의 효과는 긍정적 감정과 부정적 감정에서 서로 다르게 나타나는 것으로 보인다. 윤소연과 이훈구(2000)의 연구에 의하면 평정자가 피평정자에 대해 지니고 있는 감정이 피평정자에 대한 수행정보의 처리과정을 편파시키는 양상이 긍정감정 조건과 부정감정 조건에서 서로 다르게 나타났다. 즉, 피평정자에 대해 긍정적인 감정을 지닌 경우에는 감정과 일치되는 방향으로 수행정보를 해석하고 평가하는 감정-일치 편파가 두드러지게 나타난 반면, 피평정자에 대해 부정적인 감정을 지닌 경우에는 이러한 감정-일치 편파가 나타나지 않았다. 이에 대해 윤소연과 이훈구(2000)는 긍정감정 조건에서는 감정과 일치하는 방향으로의 자동적인 정보처리 방식이 우세하게 나타나지만, 부정감정 조건에서는 감정과 일치하는 방향으로의 부정적인 평가가 피평정자의 안녕(well-being)에 영향을 줄 수 있기 때문에 자동적 처리 방식인 감정과 일치하는 방향으로의 선택적

처리보다는 통제적 처리가 발생한다고 보았다. 즉, 주의 깊게 정보를 탐색하고, 그 의미를 해석하며, 저장을 하는 일련의 과정이 발생한다는 것이다. 이 같은 결과에 근거한다면, 부정적인 감정 조건에서의 통제적인 정보처리 방식은 온라인 방식으로 형성된 피평정자에 대한 요약적인 판단에 근거하여 평정을 내리는 정도를 감소시킴으로써 긍정적인 감정 조건에서와는 다른 유형의 정보처리가 발생할 것이라고 가정할 수 있을 것이다.

### 평정 절차

앞서 수행평가 과정에서 수행정보가 처리되는 과정에서 피평정자의 기억 내에 구체적 행동에 대한 코드와 인상형성적 코드 둘 모두가 형성된다는 연구결과(William, 1984)를 제시한 바 있다. Feldman과 Lynch(1981)에 따르면 특정한 평가적 반응을 형성하는데 어떤 입력 정보가 사용될지는 기억내 정보의 접근 가능성과 진단성에 의해 결정되며, 보다 진단적이지만 덜 접근가능한 정보 - 구체적인 속성이나 행동에 대한 기억 - 보다는 접근가능하고 중간 정도로 진단적인 판단이 평가의 근거로 사용된다고 제안하고 있다. 이들의 논의에 근거해본다면 평가의 목적으로 이루어지는 수행평정에서는 온라인에 의한 요약적 판단과 구체적인 행동에 대한 기억, 둘 모두가 평정의 근거로 이용가능하다. 이때, 요약적인 판단은 구체적인 기억에 비해 보다 접근가능하며 충분히 진단적이므로 구체적인 정보보다는 요약적인 판단에 근거하여 평가를 내리게 되는 것이다. 따라서 구체적인 행동정보에 대한 기억과 수행평가간에 낮은 관련성을 보이게 되는 것이라고 설명할 수 있다(Woehr & Feldman, 1993).

따라서 구체적인 행동에 대한 기억의 접근가능성을 증가시키는 측정이나 평정방식은 평가 시 구체적인 행동에 근거하는 정도를 보다 높이게

될 것이고, 반면, 요약적 판단에 초점을 맞추는 측정이나 평정방식은 이러한 판단에 의존하는 정도를 보다 높이게 될 것이다. 즉, 수행성과에 대한 판단이 이루어지기 전에 진단적 기억을 접근가능하게 한다면 이전에 형성된 판단이 응답을 이끌어내기에 충분하더라도 기억에 의해 판단이 이루어질 것이라고 유추할 수 있다.

일반적으로 수행평가가 행해지는 방식은 평정을 내리기 전에 수행평가의 대상이 되는 기간 동안 피평정자가 보였던 행동에 대해 회상하거나 재인을 하도록 하는 절차를 포함하지 않는다. 이는 피평정자의 구체적인 행동보다는 피평정자에 대한 요약적인 판단에 대한 접근가능성이 높은 상황이라고 볼 수 있다. 본 연구에서는 회상-평정 순으로 수행평가를 실시할 경우, 평정-회상 순으로 수행평가를 실시한 경우에 비해 기억에 근거하여 평정을 내리는 양상이 증가하는가를 알아보고자 하였다. ‘평정과 회상의 순서’ 효과에 대한 검증은 구체적인 행동 정보에 대한 접근가능성을 증가시키는 평정 절차가 기억에 근거한 정보처리를 실제로 증가시키는가를 알아보기 위한 것이다. 즉, 평정을 내리기 전에, 피평정자의 수행행동을 회상하도록 하는 절차는 피평정자에 대한 행동에 대한 기억의 접근가능성을 높이게 되는데, 이러한 절차가 기억-근거 정보처리를 유의하게 증가시키는가를 검증하고자 하는 것이다. 이를 통해 기억-근거 정보처리 방식을 증가시키는 맥락적 요인의 효과를 검증하고 이를 토대로 기억-근거 정보처리 방식에 의한 정확성을 증가시키는 요인에 대한 연구로 범위를 확장시킴으로써 현장에서 이루어지는 수행평가의 정확성을 증가시키기 위한 유용한 정보를 제공할 수 있을 것이다. 또한 이 같은 평정절차와 조직내의 대인관계에서 발생하는 대인감정과의 상호작용효과를 살펴봄으로써 보다 수행평가의 질을 향상시

킬 수 있는 보다 현실적인 방안을 모색할 수 있을 것이다.

### 연구목적 및 가설

본 연구에서는 평정이 이루어지는 맥락적 특성에 따라 정보처리 유형이 달라질 수 있음을 증명하고자 하였다. 본 연구의 목적은 다음 세 가지로 요약할 수 있다.

첫째, 평가가 이루어지는 절차와 관련된 요인으로서 ‘평정과 수행정보에 대한 회상의 순서’에 따라 피평정자의 수행행동에 대한 평정자의 기억과 피평정자에 대한 평정자의 평정간의 관련성이 어떻게 달라지는지를 보고자 하였다.

둘째, 평가 맥락 중 평정자와 피평정자간 대인관계와 관련된 요인으로서 ‘평정자가 피평정자에 대해 지닌 감정’에 따라 피평정자의 수행행동에 대한 평정자의 기억과 피평정자에 대한 평정자의 평정간의 관련성이 어떻게 달라지는지를 보고자 하였다.

셋째, 피평정자에 대한 평정자의 감정이 피평정자의 행동에 대한 평정자의 기억과 피평정자에 대한 평정자의 평정간의 관련성에 미치는 영향이 평정절차에 따라 어떻게 달라지는지를 보고자 하였다.

각 연구 목적에 따른 가설은 다음과 같다.

가설 1 : 평정→회상 순으로 측정하였을 때에 비해 회상→평정 순으로 측정하였을 때 기억과 평정간의 정적인 상관관계가 보다 크게 나타날 것이다.

가설 2 : 평정자가 피평정자에 대해 긍정적인 감정을 지닌 조건에 비해 부정적인 감정을 지닌 조건에서 기억과 평정간의 정적인 상관관계가 보다 크게 나타날 것이다.

가설 3 : 회상→평정 순, 부정적 감정 조건에서 기억과 평정간의 정적인 상관관계가 가장 크게 나타날 것이다.

## 방 법

### 피험자

연세대학교에서 심리학 관련 교양과목을 수강하는 학생 165명을 대상으로 실험을 실시하였다.

### 실험설계

2(피평정자에 대한 감정 : 긍정/부정)×2(평정절차 : 평정→회상, 회상→평정) 요인설계로, 독립변인 모두를 피험자간 변인으로 조작하였다.

### 독립변인

#### 피평정자에 대한 감정

피평정자에 대한 감정을 유발하기 위한 기술문은 윤소연과 이훈구(2000)에서 사용하였던 기술문을 수정하여 사용하였다. 감정 조작 기술문은 긍정 감정 조건의 경우, 긍정적인 감정을 유발하는 행동 기술문 6개, 중립적인 행동 기술문 1개, 그리고 부정적인 감정을 유발하는 행동 기술문 2개로 구성되어 전체적으로 긍정적인 행동의 비율이 높게 했다. 부정 감정 조건의 경우에는 부정적 기술문 6개, 중립적 기술문 1개, 그리고 긍정적 기술문 2개로 부정적인 행동의 비율이 높게 했다.

긍정적 감정 조작을 위한 기술문은 “수업시간에 표정이 밝고 웃음이 많은 편이며 부드러운 어조로 질문을 받는다”, “언제나 단정하며 계절과



날씨에 맞는 옷차림을 한다”와 같은 기술문을 사용하였으며 부정적 감정 조작을 위한 기술문은 “교수 개인의 연락처를 알려주지 않으며 연구실에 있는 시간이 일정하지 않기 때문에 수업시간 외에는 교수를 만날 수 있는 시간이 거의 없다”, “자신의 업적과 외국에서 활동한 내용들에 대해 종종 언급하는 한편, 가끔 동료교수가 행한 연구의 잘못된 점에 대해 지적할 때가 있다”와 같은 기술문이 사용되었다.

### 평정절차

피험자들은 두 독립변인들로 이루어진 각각의 조건에 무선적으로 할당되었다. 평정→회상 조건은 수행 평정을 한 후, 회상과제를 시행하였으며, 회상→평정 조건은 피평정자의 수행기술문을 제시한 후, 회상과제를 시행하고 평정을 행하도록 하였다.

### 실험자극

수행평가 상황을 실험실에서 조성하기 위해 피험자들에게 ‘강의평가’를 위한 실험이라고 말해주었다. 따라서 피험자인 학생들이 평정자(rater)가 되고 강사/교수가 피평정자(ratee)가 되어 강사/교수가 보인 교수행동을 학생들이 평가하도록 하였다. 교수행동은 기술문의 형태로 제시하였으며 윤소연과 이훈구(2000)에서 사용했던 교수행동의 5개 차원을 사용하였다. 교수행동 기술문은 각 차원별로 6개씩 제시되었다. 각 차원별로 기술문의 예를 살펴보면, 「지식의 깊이」 차원은 “학생들의 질문에 대한 대답을 어디에서 찾아야 할 지 알고 있다”, “상이한 주장을 하는 이론의 장단점을 분석해준다”, 「시험과 평가의 공정성」 차원은 “시험결과에 대해 학생들이 자신의 점수를 확인하고 의견을 제시할 수 있게 한다”, “시험의 난이도가

지나치게 높거나 낮지 않다” 「과제부와 내용 및 정도의 적절성」 차원은 “과제는 일정한 주기로 부과하여 한꺼번에 몰리지 않게 한다”, “과제를 준비하는 동안 강의내용에 대한 이해를 높일 수 있다”, 「강의의 조직」 차원은 “강의를 시작할 때, 그 날의 다룰 내용을 전체적으로 간략히 설명한다”, “강의내용에 대한 시간의 배분이 적절치 못하여 매 시간 서두르듯 수업을 마친다”, 그리고 「학습자료를 제시하는 능력」 차원은 “영상자료, 청취자료, 문서자료 등을 내용에 맞게 선택한다” “목소리 톤의 변화가 없이 강의한다” 등의 기술문을 사용하였다. 수행정보 중 1/2은 평균 이상의 수행을 반영하는 기술문으로, 1/2는 평균 이하의 수행을 반영하는 기술문으로 구성되었다.

### 종속 측정치

온라인 정보처리 및 기억근거 정보처리에 대한 연구에서 어떤 유형의 정보처리가 발생했는가를 알아보기 위해서 사용해진 측정치는 태도-회상가(recall valence)간 상관관계와 반응 잠재성(response latency)이다(Tormala & Petty, 2001). Mackie와 Asuncion(1990)은 기억근거 처리를 발생시키도록 설계된 지시보다는 온라인 정보처리를 발생시키도록 한 지시문을 제시한 조건에서 보다 짧은 반응 잠재성 - 보다 빠른 반응 - 이 발생함을 발견하였다. 온라인/기억근거 정보처리의 발생여부를 반응잠재성을 측정하는 기법의 논리는 다음과 같다; 기억근거 태도는 사람들로 하여금 반드시 회상할 수 있는 정보를 떠올려야 하고, 이들 정보를 평가하고 태도를 형성(compute)하도록 하기 때문에 보다 많은 시간을 소요하는 반면, 온라인 태도는 정보가 획득되는 동안 이미 형성되었기 때문에 추가로 태도를 형성하는 시간이 필요치 않으며 따라서 보다 빨리 보고할 수 있다.

온라인/기억근거 평가반응을 측정하기 위해 가장 흔히 쓰이는 기법은 태도와 회상가간의 상관관계를 평가하는 방법이다(Hastie & Park, 1986; Lichtenstein & Srull, 1987). 이러한 기법은 온라인 태도는 즉각적으로 형성되며 정보를 받았을 때, 정보가 수집되어감에 따라 점차 수정이 되어지는 반면, 기억근거 태도는 장기기억으로부터 회상된 정보에 보다 많은 부분 의존하게 된다는 개념에 근거를 둔 것이다. 즉, 온라인 태도는 상대적으로 기억에 덜 의존하기 때문에 기억된 정보의 회상가와 약하거나 유의하지 않은 상관관계를 보이는 경향이 있는 반면, 기억근거 태도는 기억에 근거하기 때문에 회상가와 보다 높은 상관관계를 보이는 경향이 있다는 것이다. 따라서 온라인 방식으로 형성된 태도보다는 기억근거 태도에서 태도와 회상가간의 관련성이 보다 높게 나타난다.

본 연구에서는 두 가지 측정치 중에서 평정과 회상가간의 상관관계를 중심으로 분석하였다. 본 연구에서 실시된 평정과 회상 측정치는 다음과 같다.

### 평정

5개 세부 수행차원(지식의 깊이, 평가의 공정성, 과제내용 및 정도의 적절성, 강의의 조직, 학습자료를 제시하는 능력) 각각에 대해 7점 척도로 평정(1: 매우 저조 ~ 7: 매우 우수)하였으며, 전반적인 수행성과에 대해서도 7점으로 평정하도록 하였다.

### 회상

피험자들에게 피평정자의 수행으로 제시되었던 행동들 중 기억할 수 있는 가능한 한 많은 행동을 적도록 하였다. 행동을 회상할 때, 각 행동이 긍정적인 행동인지, 부정적인 행동인지, 중립적인

행동인지를 표시하도록 하여 긍정적 행동(+1), 중립적 행동(0), 부정적 행동(-1)으로 코딩하였다.

### 기억-평정간 관계

기억과 평정간의 관계를 검증하기 위해 기억을 나타내는 지수-회상가를 산출하여 평정과 상관관계를 산출하였다. 기억 지수는 회상된 전체 문항 중 긍정적 행동의 비율 - 부정적 행동의 비율(recall valence index)의 방식으로 계산하였다. 따라서 기억 지수가 +일 경우, 긍정적인 행동을 더 많이 회상했다는 것을 의미하며, 기억 지수가 -일 경우, 부정적인 행동을 더 많이 회상했다는 것을 의미한다.

### 실험절차

실험 절차는 모두 컴퓨터를 이용하여 진행되었다. 수행평가 상황을 실험실에서 조작하기 위하여 피평정자가 교수/강사이고 평정자가 학생인 강의평가 상황으로 고안하였다. 실험의 목적에 대해서는 성별, 외모 및 기타 경력이 제시되는 상황과 그러한 배경정보가 제시되지 않는 상황에서 강의평가가 달라지는지 여부를 알아보기 위한 것이라고 말해주고, 이번 실험 조건은 아무런 배경 정보가 주어지지 않은 상황에서의 강의평가를 위한 것이라고 알려주었다. 실험의 지시문 및 실험에서 제시되는 행동 기술문들은 컴퓨터 화면상에 제시되며, 행동기술문은 한 문장씩, 그리고 한 문장당 5초간 제시하였다.

실시 순서는 행동 기술문을 이용하여 피평정자에 대한 감정을 조작한 후, 피평정자의 수행행동에 대한 기술문을 제시하였다. 평정→회상 조건은 피평정자의 세부적인 수행 및 전체적인 수행에 대한 평정을 하도록 한 후, 피평정자의 행동에 대한 회상절차를 시행하였으며, 회상→평정

조건은 수행행동에 대한 회상을 한 후에 세부차원 및 전반적인 수행에 대한 평정을 하도록 하였다.

### 결 과

피평정자에 대한 평정자의 감정이 실험 조건에서 의도한 바와 같이 조작되었는지를 알아보기 위해 조작 검증 실험을 하였다. 조작 검증을 위해 ‘나는 ○○○와 같은 교수/강사를 좋아한다’의 질문에 응답하도록 하였으며, 이 질문에 대해 6점(1: 전혀 그렇지 않다 ~ 6: 매우 그렇다)으로 평정하도록 한 결과를 토대로 긍정적 감정 조건에서 4점 이상, 부정적 감정 조건에서 3점 이하인 경우 성공적으로 감정이 조작되었다고 보았다. 긍정적 감정 조건에서 4점 미만, 부정적 감정 조건에서 3점 이상인 피험자의 자료는 분석에서 제외하였다. 그 결과, 165명의 피험자(긍정적 감정조건: 86명, 부정적 감정 조건: 79명)로부터 수집된 자료가 분석에 포함되었다.

평정자의 감정이 또 하나의 독립변인인 평정절차에 따라 다르게 나타나는지를 알아보기 위해 평정자의 감정에 대한 조작검증 질문에 대해 2(피평정자에 대한 평정자의 감정: 긍정/부정) ×

2(평정 절차: 평정-회상/회상-평정)의 변량분석을 실시하였다. 분석결과, 피평정자에 대한 평정자의 감정 변인의 주효과만이 유의하였다. 평정 절차 조건,  $F(1, 165)=1.65, p=.20$ 에서는 조건별로 감정 조작 검증을 위한 질문에 대한 답에서 차이가 나지 않았다. 반면, 감정 조건별로는 긍정적 감정 조건( $M=4.58, SD=.64$ )에 비해 부정적 감정 조건( $M=2.49, SD=.63$ )에서 피평정자에 대한 평정자의 감정이 유의하게 긍정적인 것으로 나타나,  $F(1,165)=407.82, p<.001$ , 피평정자에 대한 평정자의 감정이 성공적으로 조작되었음을 알 수 있다.

본 연구의 주요관심사는 대인적 맥락요인인 대인감정과 수행평가가 이루어지는 상황적 맥락요인인 평정절차에 따라 수행평가에서의 평정과 평정자의 기억간의 관련성이 어떻게 달라지는가, 즉 회상-평정의 순서와 피평정자에 대한 피평정자의 감정이 수행평가에서 발생하는 정보처리 유형을 예언해줄 수 있는가이다. 피평정자에 대한 평정자의 평정절차 및 대인감정 조건별 평정(전체 평정, 5개 차원별 평정의 평균치)과 기억지수(recall valence index)의 평균, 표준편차는 표 1과 같다. 본 연구에서는 회귀분석과 상관관계 분석을 실시하였으며, 평가절차 및 대인감정은 모두 더미 코딩하였다.

표 1. 평정-회상 순서 및 대인감정 조건별 평정(전체평정, 차원별 평정 평균)과 기억지수의 평균과 표준편차

		평 정		기억지수
		전체 평정	차원별 평정 평균	
평정→회상	긍정감정	5.02 (.78)	4.81 (.61)	.13 (.24)
	부정감정	4.11 (.76)	4.25 (.48)	-.07 (.20)
회상→평정	긍정감정	4.69 (.74)	4.36 (.54)	.13 (.25)
	부정감정	3.72 (.77)	4.14 (.69)	-.11 (.24)

주 \* 괄호 안의 숫자는 표준편차임

표 2. 평정절차에 따른 기억-평정간 관계에 대한 회귀분석 결과

예언변인	$\beta$	$t$	$R^2$	$F$
전체평정			.22	22.57***
평정절차	-.21	-3.05**		
기억지수	.15	.70		
평정절차×기억지수	.40	5.77***		
차원별 평정 평균			.21	21.20***
평정절차	-.22	-3.09**		
기억지수	.02	.07		
평정절차×기억지수	.39	5.53***		

**평정절차에 따른 기억-평정간 관계**

평정절차가 평정-기억 지수간 관계에 미치는 영향은 수행평정을 종속변인으로 하는 회귀분석에서 기억지수와 평정절차간의 상호작용을 통해 볼 수 있다. 회귀분석 결과, 전체 평정( $\beta=.40$ ,  $p<.001$ ) 및 차원별 평정 평균( $\beta=.39$ ,  $p<.001$ ) 모두에서 기억지수와 평정절차간 상호작용이 유의한 효과를 지니는 것으로 밝혀졌다(표 2). 그림 1에서 볼 수 있는 바와 같이, 평정-회상순의 절차

(전체 평정:  $r=.320$ ,  $p<.01$ , 차원별 평정 평균:  $r=.265$ ,  $p<.01$ )에 비해 회상-평정순의 절차(전체 평정:  $r=.551$ ,  $p<.001$ , 차원별 평정 평균:  $r=.561$ ,  $p<.001$ )로 수행평가가 실시되었을 때, 피평정자의 수행행동에 대한 평정자의 기억과 평정간의 관련성이 보다 증가하는 것으로 검증되었다(그림 1). 이는 가설 1을 지지하는 결과이다.

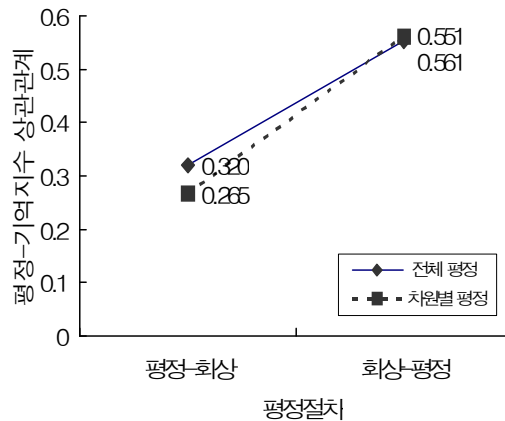


그림 1. 평정절차별 기억과 평정간 관계

표 3. 대인감정에 따른 기억-평정간 관계에 대한 회귀분석 결과

예언변인	$\beta$	$t$	$R^2$	$F$
전체평정			.32	38.39***
대인감정	-.44	-6.10***		
기억지수	.07	.31		
대인감정×기억지수	.23	3.16**		
차원별 평정 평균			.20	20.71***
대인감정	-.25	-3.18**		
기억지수	-.00	-.01		
대인감정×기억지수	.29	3.79***		

**대인감정에 따른 기억-평정간 관계**

평정자가 피평정자에 대해 지닌 감정에 따라 피평정자의 수행행동에 대한 평정자의 기억과 피평정자에 대한 평정자의 평정간의 관련성이 어떻게 달라지는지를 알아보기로 회귀 분석을 실시하고 상관관계를 산출하였다. 회귀분석 결과, 전체 평정( $\beta=.23, p<.01$ ) 및 차원별 평정 평균( $\beta=.29, p<.001$ )에 대해 기억지수와 대인감정간의 상호작용이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다(표

3). 이는 평정자가 피평정자에 대해 지닌 감정에 따라 피평정자의 행동에 대한 기억과 평정간의 관계가 다르게 나타남을 의미하는 것이다. 상관관계 분석결과를 토대로 감정 조건에 따라 기억-평정 관계가 어떻게 다른지를 살펴본 결과, 평정자가 피평정자에 대해 긍정적인 감정을 지닌 경우, 피평정자의 수행행동에 대한 평정자의 기억과 평정간에 서로 유의한 관련이 없는 반면(전체 평정:  $r=.194, p=.075$ , 차원별 평정 평균:  $r=.186$ ,

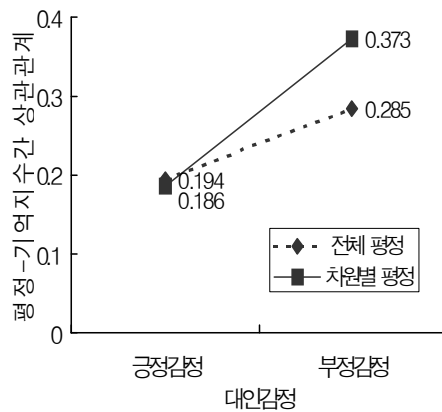


그림 2. 대인감정별 기억과 평정간 관계

$p=.088$ ), 평정자가 피평정자에 대해 부정적인 감정을 지닌 경우에는 기억과 평정간의 관련성이 유의한 것(전체 평정:  $r=.285, p<.05$ , 차원별 평정 평균:  $r=.373, p<.01$ )으로 밝혀졌다. 이는 평정자가 피평정자에 대해 긍정적인 감정을 지닌 경우에 비해 부정적인 감정을 지닌 경우, 기억과 평정간의 관련성이 보다 높게 나타난다는 사실을 보여주는 것으로서 가설 2를 지지하는 결과이다. 또한 대인감정 조건에 따라 기억과 평정간의 관계가 변화하는 양상은 전체 평정에 비해 차원별 평정 평균에서 보다 두드러지게 나타났다(그림 2).

**평정절차와 대인감정에 따른 기억-평정간 관계**

실제 현장에서 이루어지는 수행평가 상황은 앞에서 검증한 두 가지 독립변인이 함께 존재하는 상황이므로 기억과 평정간 관련성을 예언하는데 있어서 두 변인이 서로 어떤 영향을 미치는지에 대해 알아보고자 하였다. 독립변인간의 어떤 조합에서 기억과 평정간의 관련성이 상대적으로 가장 높게 나타나는가를 알아보기 위해 상관관계 분석을 실시하였으며(표 4), 기억-평정간의 관계에 미치는 대인감정 변인의 효과가 평정절차에 따라 어떻게 달라지는지를 알아보기 위해 회귀분석을 실시하였다.

표 4. 평정절차 및 대인감정별 기억과 평정간의 상관관계

		전체 평정	차원별 평정 평균
평정→회상	긍정감정	.150	.071
	부정감정	-.040	.031
회상→평정	긍정감정	.102	.312
	부정감정	.599***	.585***

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

표 4에서 볼 수 있는 바와 같이, 회상-평정 순서의 경우, 부정감정 조건에서는 기억과 평정간에 매우 높은 관련성이 나타났으나 나머지 세 조건에서의 상관은 유의하지 않았다. 이와 같은 결과는 앞서 나타난 평정-회상에 비해 회상-평정에서의 보다 높은 관련성이 회상-평정 순서 조건의 부정감정 조건에서 나타나는 높은 상관관계에 기인한 것임을 보여준다. 이와 같은 결과는 가설 3을 지지해주는 것이라고 볼 수 있다.

회귀분석에서는 전체 평정 및 차원별 평정을 종속변인으로 하고, 평정절차, 대인관계, 기억지수 및 모든 상호작용항을 예언변인으로 하여 실시하였다. 본 분석에서의 관심은 평정절차, 대인감정, 기억지수간에 삼원 상호작용이 나타나는가에 대한 것이었다. 삼원 상호작용이 발생하건 안 하건 두 결과 모두 나름대로의 함의를 가질 수 있다. 삼원 상호작용이 유의하다면 이는 피평정자에 대해 긍정적인 감정을 지닌 평정자들은 기억에 근거하는 평정을 내리는 경향이 낮으나 회상-평정절차에 의해 구체적인 기억에 근거한 평가를 촉진시키는 상황이 만들어진다면 정보처리 방식을 변화시킬 수 있음을 의미한다고 볼 수 있다. 반면, 삼원 상호작용이 유의하지 않다면 회상-평정절차로 인해 피평정자에 대해 긍정적인 감정을 지닌 평정자들이 기억에 근거한 정보처리를 하도록 상황이 작용한다하더라도 이들은 여전히 온라인 방식으로 평정을 내린다는 것을 의미한다.

회귀분석 결과, 평정절차, 대인감정, 기억지수간 삼원상호작용은 유의하지 않은 것으로 나타났다(표 5, 전체평정:  $\beta=.34, p=.22$ , 차원별 평정 평균:  $\beta=.37, p=.21$ ). 즉, 회상-평정순의 절차에서 평정자가 피평정자에 대해 부정적인 감정을 지니고 있는 경우, 기억과 평정간의 관련성이 유의하였으나(전체 평정:  $r=.599, p<.001$ , 차원별 평정 평균  $r=.585, p<.001$ ) 긍정적인 감정을 지닌 경우

표 5. 평정절차 및 대인감정에 따른 기억-평정 관계에 대한 회귀분석 결과

예언변인	$\beta$ 계수	$t$	$R^2$	$F$
전체평정			.37	18.26 <sup>***</sup>
평정절차	-.17	-2.53 <sup>*</sup>		
대인감정	.43	6.00 <sup>***</sup>		
평정절차×기억지수	.02	.08		
대인감정×기억지수	-.12	-.61		
평정절차×대인감정×기억지수	.34	1.22		
차원별 평정 평균			.26	10.90 <sup>***</sup>
평정절차	-.18	-2.55 <sup>*</sup>		
대인감정	-.23	-3.03 <sup>**</sup>		
평정절차×기억지수	.03	.13		
대인감정×기억지수	-.10	-.46		
평정절차×대인감정×기억지수	.37	1.25		

에는 유의한 관련성이 나타나지 않았으며(전체 평정:  $r=.102, p=.619$ , 차원별 평정 평균  $r=.312, p=121$ ) 평정-회상순으로 실시한 경우에는 두 감정조건 모두에서 유의한 관련성이 나타나지 않았다(표 4). 위 회귀분석 결과, 표 2에서 유의하게 나타난 평정절차와 기억지수간의 상호작용 및 표 3에서 유의하게 나타난 대인감정과 기억지수간의 상호작용이 유의하지 않게 나타난 것은 평정절차와 대인감정이 함께 존재하는 상황에서는 어느 한 독립변인의 효과가 기억과 평정간의 관계에 유의하게 영향을 미치지 못한다는 것을 보여주는 결과라고 볼 수 있다.

수행평가 장면에서 발생하는 문제 중의 하나는 수행평가의 대상이 되는 기간 동안 피평정자가 보인 수행행동이 아닌 피평정자에 대해 평정자가 지니고 있는 감정에 따라 평가를 하는 것이라고 볼 수 있다. 따라서 위 회귀분석의 결과를 감정조건별로 다시 진술을 하여, 감정의 효과가 평정

절차에 따라 어떻게 달라지는지를 살펴보면 다음과 같다. 평정자가 피평정자에 대해 부정적인 감정을 지닌 경우, 회상-평정 순으로 수행평가를 실시하였다면 피평정자의 수행행동에 대한 기억과 평정간에 관련성이 유의하게 나타나지만(전체 평정:  $r=.599, p<.001$ , 차원별 평정 평균  $r=.585, p<.001$ ) 평정-회상 순으로 실시한 경우에는 기억과 평정간에 관련성이 유의하지 않았다(전체 평정:  $r=-.040, p=.788$ , 차원별 평정 평균  $r=.031, p=.835$ ) 더욱이 평정자가 피평정자에 대해 긍정적인 감정을 지닌 조건에서는 평가 절차와 관련없이 기억과 평정간에 유의한 상관관계가 나타나지 않았으나 그 경향 자체는 차원별 평정 평균의 경우 평정-회상 순으로 실시할 때에 비해 회상-평정 순으로 실시하는 경우 기억과 평정간의 관계가 증가하는 것으로 나타났다(표 4, 그림 3).

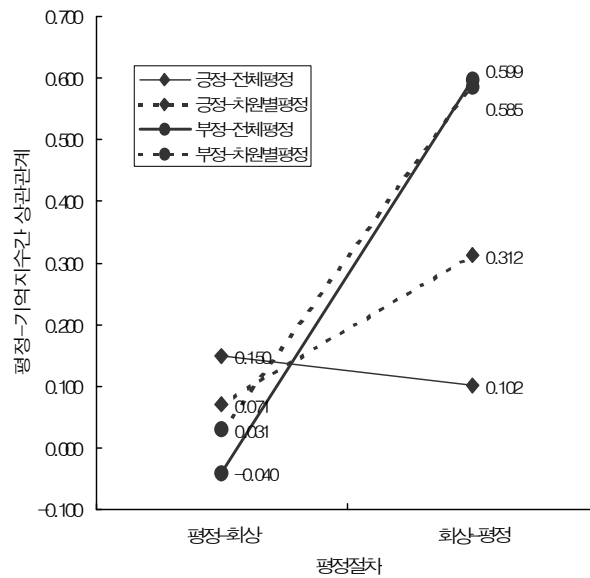


그림 3. 평정절차 및 대인감정별 기억과 평정간 관계

### 논 의

본 연구는 수행평가가 이루어지는 맥락의 특성이 수행평가 및 수행정보처리에 미치는 영향을 밝히고자하였다. 이를 위해 맥락 요인 중 대인적 요인인 '피평정자에 대한 평정자의 감정'과 상황적 요인인 '평정절차'에 따라 정보처리 유형이 변화하는가를 알아보았다. 일반적으로 평가적인 처리목적으로 수행평가가 이루어진 경우, 피평정자에 대한 수행정보가 온라인 방식으로 처리됨으로써 후속하여 행해지는 평정은 피평정자의 행동에 대한 구체적인 기억보다는 정보가 제시되는 동안 형성된 요약적인 판단에 근거하게 된다고 알려져 왔다(Foti & Lord, 1987; Murphy Philbin, & Adams, 1989). 본 연구의 목적 중 하나는 평가적인 처리 목적을 지녔다 하더라도 평정을 하기 전에 피평정자가 보인 수행행동을 기억해내도록 하는 절차를 포함시킨 경우와 그렇지 않은 경우간

에 기억과 평정간의 관련성이 유의하게 달라지는가를 알아보고자 하는 것이었다. 분석결과, 평정-회상 순으로 수행평가를 실시하였을 때에 비해 회상-평정 순으로 실시한 경우, 기억과 평정간의 관련성이 유의하게 증가하는 것으로 나타났다. William(1986), Woehr와 Feldman(1993)에 의하면 수행평가는 피평정자에 대한 요약적인 판단에 근거할 수도 있고, 구체적인 행동에 근거할 수도 있다. 무언에 근거하여 평가를 내릴 것인가를 결정하는 것은 평가의 근거가 되는 정보의 '접근가능성'과 '진단성'인 바, 판단의 근거로서 충분히 진단적인 정보라 할지라도 기억 내에서 즉각적으로 접근가능하지 않다면 판단의 근거로서 사용되기 어렵다는 것이다. 수행평가는 일정한 시기를 두고 시행되는 것이므로 수행평가의 대상이 되는 기간 동안에 피평정자가 보인 개별적인 수행행동들은 진단적이기는 하나 즉각적으로 사용가능한 정보는 아닐 것이다. 평정 이전에 피평정자의 수



행동을 회상하거나 재인하도록 하는 절차는 이미 ‘진단적’인 수행정보를 ‘접근가능’하게 함으로써 평정의 근거가 될 수 있게 하여 기억과 평정간의 관계성이 증가된다. 이같은 결과는 온라인으로 형성된 피평정자에 대한 요약적 판단에 비해 진단성은 크지만 접근가능성이 떨어지는 구체적 행동에 대한 정보가 회상-평정 순의 절차에 의해 접근가능성이 증가됨으로써 중간 정도로 진단적이며 접근이 보다 용이하였던 요약적 판단에 근거하기보다는 구체적 행동 정보에 근거하여 판단을 내리는 경향이 증가했기 때문이라고 볼 수 있다.

대인적 맥락 요인으로서 피평정자에 대해 평정자가 지닌 감정에 따라 기억과 평정간의 관계가 달라지는가에 대해 분석하였다. 연구 결과, 긍정감정 조건에서는 온라인 방식의 정보처리가 발생한 반면, 부정감정 조건에서는 기억근거 정보처리가 발생하는 것으로 밝혀졌다. 즉, 평정자가 피평정자에 대해 긍정적인 감정을 지닌 경우에는 피평정자의 수행행동으로서 평정자가 기억한 정보들과 피평정자에 대한 평정자의 평정간에 유의한 상관관계가 나타나지 않았으나 피평정자에 대해 부정적인 감정을 지닌 경우에는 기억과 평정간에 유의한 상관관계가 나타났다. 이와 같은 결과는 평정자가 피평정자에 대해 부정적인 감정을 지닌 경우에는 평정자가 요약적인 판단보다는 자신이 기억한 피평정자의 행동에 근거하여 평정을 내리는 경향이 보다 강하다는 것을 보여주는 것이다. 선행 연구(윤소연과 이훈구, 2000)에서 언급한 바와 같이 수행평가란 피평정자의 인성에 영향을 줄 수 있는 판단 과정인 바, 긍정 감정 조건에 비해 부정감정 조건에서 피평정자의 행동에 대한 정보를 주의 깊게 탐색하고 저장하는 경향이 높게 나타날 것이다. 따라서 본 연구결과 나타난 부정감정 조건에서의 기억과 판단간의 보다

높은 관련성은 피평정자에 대한 사전 인상에 근거하여 부정적인 평가를 내리기보다는 구체적인 행동 정보에 근거하여 판단을 내리고자 했기 때문이라고 볼 수 있다. 이는 피평정자에 대한 감정에 따라 서로 다른 정보처리가 발생할 수 있을 것이라는 윤소연과 이훈구(2000)에서의 논의를 검증해주는 결과라 할 것이다.

평정절차와 대인감정 변인이 함께 존재하는 상황에서 기억과 평정간의 관련성이 어떻게 변화되는가에 대해 검증한 결과, 회상-평정순서 하의 부정감정 조건에서 기억과 평정간의 관련성이 가장 높게 나타났으며 회상-평정 순으로 행해졌다하더라도 긍정감정 조건에서는 기억과 평정간 관련성이 유의하지 않았고, 평정-회상 순으로 수행평가가 행해진 경우에는 감정 조건과 상관없이 기억과 평정간 관련성이 유의하지 않은 것으로 검증되었다. 윤소연과 이훈구(2000)에서는 평정자가 피평정자에 대해 긍정적인 감정을 지닌 경우와는 달리, 부정적인 감정을 지닌 경우, 감정을 평정에 대한 휴리스틱한 단서로 사용하여 감정과 일치하는 방향으로 부정적인 평정을 내렸을 때, 피평정자에게 심각한 결과를 초래할 가능성이 있기 때문에 긍정적인 감정 조건에 비해 정보처리를 꼼꼼하게 하고자 하는 욕구가 증가하게 된다고 논의한 바 있다. 회상-평정순, 부정감정 조건에서 나타나는 기억과 평정간의 높은 관련성은 부정감정 조건에서 발생하는 꼼꼼한 정보처리 방식에 더하여 회상-평정 순서의 절차에 의해 구체적인 정보에 대한 접근가능성이 높아짐으로써 온라인 판단보다는 구체적인 행동 정보에 대한 기억에 근거하여 판단을 내리는 경향이 매우 증가하였기 때문에 발생한 것으로 보인다.

이상의 연구결과가 실제 조직에서 이루어지는 수행평가에 지니는 함의는 ‘대인감정 및 그 외 여러 휴리스틱한 단서들에 의해 발생할 수 있는

평정의 오류를 평정절차를 통해 감소시키기'라고 요약할 수 있을 것이다. 평정자가 긍정적인 감정을 지닌 피평정자에 비해 부정적인 감정을 지닌 피평정자에 대해 평가할 때 기억-평정간 관련성이 증가하지만, 회귀분석 및 상관관계 분석 결과, 부정적인 감정을 지닌 대상에 대해 평가하는 경우라 하더라도 평정-회상 순으로 수행평가를 시행하였을 경우, 기억과 평정간의 관계가 유의하지 않은 것으로 나타났다. 한편, 회상-평정 순으로 실시하였을 경우에는 부정적인 감정을 지닌 피평정자에 대한 평정은 기억과의 관련성이 유의하게 증가하였다. 뿐만 아니라 비록 통계적으로 유의하지는 않으나 긍정적인 감정을 지닌 피평정자에 대한 평정에서도 그 관련성이 증가하는 양상이 차원별 평정 평균에서 관찰되었다. 다시 말하면, 평정-회상순으로 수행평가를 실시할 때보다 회상-평정순으로 실시하였을 때, 부정적인 감정을 지닌 대상에 대해서는 감정이나 인상에 근거한 것이 아닌 기억에 근거하여 평정을 하는 경향이 유의하게 증가하였으며 통계적으로 유의하지는 않으나 긍정적인 감정을 지닌 대상에 대해서도 평정-회상 순으로 실시할 때보다는 회상-평정순으로 실시할 때 차원별 평정 평균에서 기억과 평정간의 관련성이 증가하는 경향이 나타났다. 따라서 초기 인상이나 감정에 근거한 평정이 아닌, 해당 수행평가 기간 동안 피평정자의 행동에 근거하여 평정을 내리게 하는 한가지 방법으로써 평정절차를 활용하는 것이 효과를 발휘할 수 있을 것이다.

대부분의 조직에서 수행평가가 행해지는 방식은 평정을 하기 이전에 재인이나 회상을 통해 피평정자의 행동에 대한 접근가능성을 증가시키는 절차를 포함하고 있지 않으며, 이러한 방식으로 평정을 할 경우, 기억-근거보다는 온라인 방식으로 평가가 행해질 가능성이 높다. 물론, 기억근거

방식이 반드시 '정확'하다고는 볼 수 없겠으나, 앞서 언급한 바와 같이 최소한 어느 정도는 평정자들이 기억에 의지하여 평정을 내려야하며, 평정자들이 수행평가 외에 처리해야하는 과제들로 인해 온라인 판단에 필요한 범주를 형성하거나 유지하지 못할 가능성이 있고(DeNisi & Peters, 1996), 기억근거 판단의 경우 정보재처리 과정을 통해 정확성을 향상시킬 수 있으나 온라인 판단은 정확성을 향상시키기 어렵다는 점(DeNisi & Williams, 1988)에 근거해볼 때, 기억-근거 정보처리를 증가시키는 맥락요인들을 밝히고, 기억-근거 정보처리의 정확성을 증가시키는 요인에 대한 연구를 병행한다면 수행평가의 정확성을 증가시킬 수 있는 보다 구체적인 방안들을 찾아낼 수 있을 것이다.

사회인지 연구 및 수행평가 관련 연구에서 공통적으로 정보처리 목적이 기억과 판단간의 관계를 결정하는 바, 평가를 목적으로 평정이 이루어질 경우, 온라인 정보처리가 발생하게 된다고 제안하고 있다. 그러나 본 연구결과는 수행평가가 이루어지는 상황적 특성인 맥락 요인이 수행 정보를 처리하는 방식에 영향을 미침으로써 수행정보에 대한 기억과 평정간의 관련성이 변화될 수 있음을 보여준다. 특히, 본 연구결과는 구체적 행동 정보에 대한 기억의 접근가능성을 높이는 절차를 통해 행동에 근거하여 평정을 내리도록 할 수 있음을 증명하였으며, 이는 수행평가 도구를 설계하고 시행함에 있어 평정자의 인지적 정보처리 과정을 고려해야함을 시사해주는 결과라고 할 것이다. 본 연구는 맥락 요인이 정보처리 유형에 미치는 영향을 검증함으로써 수행평가에 대한 인지적 접근의 설명 영역을 넓히고 보다 구체화하였다는 의의를 지닌다.

본 연구의 한계점 및 앞으로의 연구에서 보완되어야 할 점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 수

행평가의 맥락적 요인에 대한 연구로서 대인감정과 평정절차가 수행평가에서 이루어지는 정보처리 유형에 미치는 영향을 보고자 한 것이다. 그러나, 본 연구에서 다루어진 맥락요인은 수행평가 상황에서 존재할 수 있는 수 많은 맥락 요인들 중 극히 일부만을 다룬 것이다. 수행평가의 과정 및 결과에 영향을 미칠 수 있는 맥락 요인들은 매우 다양하며, 또 이들 요인들이 서로 상호 관련되는 방식에 따라 동일한 수행정보가 관찰되었다하더라도 서로 다르게 처리되고, 서로 다른 평정을 내리게 될 수 있을 것이다. 따라서 보다 다양한 맥락요인과 이들간의 관련성 및 맥락요인들이 수행정보의 처리과정과 평정에 미치는 영향에 대해 보다 종합적인 설명을 가능하게 하는 모델을 개발하고 검증하고자 하는 노력이 필요할 것이다. 둘째, 본 연구에서는 기억과 평정간의 관련성만을 다루었으나 수행평가에서 피평정자에게 보다 직접적이고 중요한 영향을 미치는 것은 수행평가의 최종적인 결과인 '평정'일 것이다. 따라서 본 연구는 기억-근거 정보처리 방식의 정확성을 증가시킴으로써 최종적인 평정에 피평정자의 수행행동을 보다 정확히 반영할 수 있도록 하는 요인에 대한 연구가 병행되어야 할 것이다. 마지막으로, 본 연구에서는 인지적 부하가 주어졌을 때 연구결과가 어떻게 변화될 수 있는지에 대해 검증하지 않았다는 제한점을 지닌다. 조직체에서 이루어지는 수행평가는 언제나 수행평가와 함께 다른 과제를 행해야하며, 시간적인 압력이 부여된 상태인데, 이러한 인지적 부하 상태는 평정자의 정보처리 과정을 변화시킬 수 있다(Pulakos, 1984). 따라서 본 연구를 조직 장면에 적용하기 위해서는 인지적 부하가 부여되었을 때, 본 연구에 포함된 독립변인들의 효과가 어떻게 변화되는지를 검증해보아야 할 것이다.

## 참고문헌

- 윤소연 · 이훈구 (2000). 대인감정이 수행평가의 인지적 과정과 평정의 정확성에 미치는 영향, *한국심리학회지: 사회 및 성격*, 14(2), 17-41.
- 송관재 (1992). 지각적 특출성과 내외집단 편파가 개인의 착각상관에 미치는 영향 - 기억 추론과정과 온라인 추론과정상의 비교 -, 연세대학교 대학원 박사학위 청구논문.
- Banks, C. G., & Murphy, K. R. (1985). Toward narrowing the research-practice gap in performance appraisal. *Personnel Psychology*, 38, 335-345.
- Bernardin, H. J., & Beatty, R. W. (1984). *Performance appraisal: Assessing human behavior at work*. Boston: Kent.
- Borman, W. C., White, C. A., Pulakos, E. D., & Oppler, S. H. (1991). Models of supervisory job performance ratings. *Journal of Applied Psychology*, 76, 863-872.
- DeNisi, A. S., Cafferty, T. P., & Meglino, B. M. (1984). A cognitive view of the performance appraisal process: A model and research propositions. *Organizational Behavior and Human Performance*, 33, 360-396.
- DeNisi, A. S., & Peters, L. H. (1996). Organization of information in memory and the performance appraisal process: Evidence from the field. *Journal of Applied Psychology*, 81(6), 717-737.
- DeNisi, A. S., & Williams, K. J. (1988). Cognitive approaches to performance appraisal. In G. R. Ferris & K. M. Rowland (Eds). *Research in personnel and human resources management*. (Vol. 6). Greenwich, Connecticut: JAI press, Inc
- Feldman, J. M., & Lynch, J. G. (1981). Self-generated validity and other effect of measurement

- on belief, attitude, intention, behavior. *Journal of Applied Psychology*, 73, 421-435.
- Foti, R. J., & Lord, R. G. (1987). Prototypes and scripts: The effects of alternative methods of processing information on rating accuracy. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 39, 318-340.
- Guion, R. M. (1983). Comments on Hunter. In F. Landy, S. Zedeck, & J. Cleveland(Eds.), *Performance measurement and theory*(pp. 267-275). Hilldale, NJ: Erlbaum.
- Hasite, R., & Park, B. (1986). The relationship between memory and judgement depends of whether the judgment task is memory-based or on-line. *Psychological Review*, 93, 258-268.
- Ilgen, D. R., & Feldman, J. M. (1983). Performance appraisal : A process focus. In B. M. Staw & L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 5). Greenwich, CT: JAI Press.
- Kinicki, a. J., Hom, P. W., Trost, M. R., & Wade, K. J. (1995). Effects of category prototypes on performance rating accuracy. *Journal of Applied Psychology*, 80, 354-370.
- Landy, F. S., & Farr, J. L. (1980). Performance rating. *Psychological Bulletin*, 87, 72-107.
- Lichtenstein, M., & Srull, T. K. (1987). Processing objectives as a determinant of the relationship between recall and judgment. *Journal of Experimental Social Psychology*, 23, 93-118.
- Mero, N. P. (1996). *Contextual influences on the rating process: The effects of accountability and rating outcomes on performance rating quality*. Unpublished doctoral dissertation, University of Florida.
- Mackie, D. M., & Asuncion, A. G. (1990). On-line and memory-based modification of attitudes: Determinants of message recall-attitude change correspondence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(1), 5-16.
- Murphy, K. R., & Cleveland, J. N. (1995). *Performance appraisal: Social, organizational, and goal-base perspective*. Thousand Oaks CA: Sage.
- Muphy, K. R., Philbin, T. A., & Adams, S. R. (1989). Effect of purpose observation on accuracy of immediate and delayed performance ratings. *Organizational Behavior and Decision Processes*, 43, 336-354.
- Pulakos, E. D. (1984). A comparison of rate training programs: Error training and accuracy training. *Journal of Applied Psychology*, 69, 581-588.
- William, K. J. (1986). Interpersonal affect in performance appraisal: Evidence for the asymmetry of positive and negative affect. Working paper, Renssalaer Polytechnic Institute, Troy, N. Y.
- Williams, K. J., Cafferty, T. P., & DeNisi, A. S. (1990). The effect of performance appraisal salience on recall and ratings, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 46, 217-239.
- Woehr, D., & Feldman, J. (1993). Processing objective and question order effects on the causal relation between memory and judgment in performance appraisal: The tip of the iceberg. *Journal of Applied Psychology*, 78, 232-241.
- Woehr, D. J., & Roch, S. G. (1996). Context effects in performance evaluation: The impact of ratee sex and performance level on performance ratings and behavioral recall. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 66(1), 31-41.

1 차원고접수: 2002. 4. 15  
수정원고접수: 2002. 6. 7  
최종게재결정: 2002. 6. 10

## The Effect of Contextual Factor on the Memory-appraisal Relation in Performance Appraisal

So Yeon Yoon

Beom Jun Kim

Research Institute for Human Behavior, Yonsei University

The present study examined how the contextual factors of performance appraisal affect the rater's memory and appraisal to the ratee's behaviors. Among the contextual factors, the study testified the effect of the evaluation procedure and the rater's affect toward the ratee on the relation between memory and appraisal. The result showed that the relation between memory and appraisal significantly more increased in the retrieval-rating procedure than in the rating-retrieval one. In the condition that the rater has positive affect toward the ratee, appraisal is based on on-line processing appeared. Whereas memory significantly related appraisal using evaluation through memory-based process in the negative affect condition. The effect of the interpersonal affect was very different depending on the appraisal procedure. In the retrieval-rating procedure, appraisal significantly related memory when the rater has positive affect toward the ratee. However, in the positive affect condition, on-line process appeared, even though the retrieval-rating procedure was used. Moreover, regardless the interpersonal affect condition, the relation between memory and appraisal did not show significance in the rating-retrieval-memory procedure. The research implication and limitations were discussed.

*Keywords* : performance appraisal, contextual factor, the memory-appraisal relation, information processing type, appraisal procedure, interpersonal affect