

자기-타인 평가에서 자기해석과 종결욕구의 영향

김 정 식[†]

광운대학교 경영대학

본 연구는 자기해석(self-construals)이 자기 및 타인평가에 미치는 영향을 분석하고 이 관계에서 종결욕구의 조절효과를 검증하였다. 168명의 연구 참가자들을 대상으로 자기해석을 측정 한 후 독립적자기와 의존적자기의 실험조건으로 나누고, 종결욕구를 조작하도록 고안된 인지적 과제를 수행하게 한 다음 자신과 타인에 대해 평가하도록 하였다. 분석 결과 독립적자기의 수준이 높을수록 자기평가를 긍정적으로 하며 타인의 행동은 내부귀인하는 현상이 관찰되었다. 또한 이 관계가 종결욕구의 수준이 높아질수록 강해지는 조절효과도 관찰되었다. 본 연구의 결과는 자기해석이 행동에 미치는 영향이 고정적이지 않으며 종결욕구와 같은 상황요인에 의해서 달라진다는 점을 확인함으로써 문화구성주의가설을 지지하였다. 연구 결과를 바탕으로 조직 맥락에서 일어나는 인사평가에 대해 본 연구의 시사점들이 논의되었다.

주요어 : 자기평가, 인사평가, 자기해석, 문화, 종결욕구

[†] 교신저자 : 김정식, 광운대학교 경영대학 부교수, kim.jungsik@kw.ac.kr

조직에서 인사평가는 인사고과, 배치, 능력 개발, 공정처우, 승진 등을 위한 자료로 사용되며 직원들에게 보상과 피드백을 줌으로써 직원들의 직무동기를 높이는 목적을 갖기 때문에 인사관리에서 매우 중요하다(Gilliland & Langdon, 1998). 전통적으로 인사평가는 상사에 의한 평가가 주를 이루어 왔으나 조직의 업무 구조 변화의 결과로 동료평가, 본인평가, 부하평가 등을 포함하는 복합적인 평가가 시도되고 있다(박원우, 2000). 이러한 다양한 평가 방식을 평가주체가 누구인가의 따라 분류하면 자기평가와 타인평가로 나눌 수 있는데, 자기평가는 평가의 주체가 자기 자신에게 있어 개인에게 동기를 부여해 주는 긍정적 효과가 있는 반면에 주관적인 단점이 있고, 타인평가는 평가대상과의 인간적 관계와 같은 변수들에 자유롭지 못하기 때문에 공정성의 문제가 항상 제기된다(박원우, 2000). 평가의 주체가 누구인가가 특히 문제가 되는 이유는 평가의 주체에 따라 평가의 결과가 다를 수 있어 피평가자들이 타인평가의 결과를 인정하지 않으려고 하는 문제가 종종 발생하기 때문이다. 따라서 타인평가와 자기평가는 서로 공존함으로써 보완적 역할을 해야 할 것이며 각각의 평가방식에서 객관성을 확보하기 위하여 평가에 영향을 미치는 요인들에 대한 고려가 필요하다(박원우, 2000; 심재권, 2003; 이윤재, 박영석, 2005; Shore & Thornton, 1986; Shore, Adams, & Tashchian, 1998).

최근 일련의 연구는 평가에 영향을 미치는 요인들 중 문화적 요인에 초점을 두고 있는데 자기 및 타인에 대한 평가가 문화권에 따라 다르게 나타난다는 보고를 하고 있다(Colvin, Block, & Funder, 1995; Fahr, Dobbins, & Cheng, 1991). 서구에서는 되도록 긍정적으로 자기평

가를 하는 경향성이 있고 동양, 특히 동북아시아에서는 서구에 비해서 긍정적 자기평가의 정도가 훨씬 약하거나 비판적으로 자기평가를 하는 경향성이 있음이 보고된다(Heine & Hamamura, 2007). 또한 타인평가에서도 서구문화권에서는 타인의 수행에 대한 설명을 성격이나 특질과 같은 내적 요인에 주로 의존하지만 동북아시아에서는 외적 요인을 통해 설명하는 경향성이 있다(Leung et al., 2002; Meijer & Semin, 1998). 그러나 현재 자기-타인평가에 대한 연구들은 단순한 국가별 비교방식에 그치고 있거나 문화가 개인에게 내재화되어 마치 안정된 기질적 성향처럼 상황에 관계없이 일관적인 양상을 보인다고 간주하는 이론적 문제점을 가지고 있다. 최근 문화적 현상에 대한 연구의 추세는 단순한 비교 문화적 차이를 보는데 그치지 않고 문화적 현상의 이면에 있는 발현 및 작동기제(mechanism)에 대한 설명을 요구하기 때문에 자기-타인평가에 대한 연구도 이러한 추세에 맞는 접근이 필요하다(김정식, 이성수, 송유진, 2008; Matsumoto, 1999).

이러한 맥락에서 최근 여러 연구들은 다른 사람들과 관계 속에서 자기에 대한 자아개념을 구성하는 자기해석(self-construals)의 개념을 통해, 인지적 과정 및 스타일(Kuhnen & Oyserman, 2002), 공정성과 같은 조직행동 연구(Brockner, De Cremer, van den Bos, & Chen, 2005), 마케팅과 소비자행동(Ahluwalia, 2008) 등 다양한 분야에서 행동의 문화차이를 설명하고 있다(Harb & Smith, 2008). 또한 자기해석과 더불어 문화적 차이를 설명하는 다른 주요한 개념으로서, Kruglanski(1989)가 제안한 종결욕구는 심리적 자원을 효율적으로 사용하려는 동기에서 나타나는 인지적 과정이 판단이나 지

각에 영향을 주는 것으로 사회심리학에서 편견이나 집단갈등 등을 새로운 방식으로 설명하는 이론으로서 각광받고 있는데, 최근 여러 문화심리학자들도(Chiu, Morris, Hong, & Menon, 2000; Lalwani, Shrum, & Chiu(2009) 이 개념을 이용하여 문화에 따른 전형적 행동(prototypical behavior)의 작동기제를 설명하고 있다.

자기해석과 종결욕구 두 개념은 행동의 문화차이를 설명하는데 유용한 도구로서 단순한 문화차이의 사실(fact)을 확인하는 차원을 넘어서 작동기제를 설명하기 위한 유용한 도구이다. 따라서 본 연구의 목적은 자기평가에 영향을 미치는 여러 요인 중 문화요인에 초점을 두고 자기해석(self-construals; Markus & Kitayama, 1991)과 종결욕구(NFC: Need for Closure; Kruglanski, 1989)의 개념을 도입하여 자기평가의 문화적 차이점을 설명하는 작동기제를 제안하고 검증하고자 한다.

문화와 자기평가의 관계

평가에 영향을 주는 요소는 다양하지만 최근 비교문화연구들은 자기 및 타인평가에서 문화에 따라 평가의 차이가 존재한다고 보고하고 있다. 우선 자기평가에 대한 문화에 의한 영향은 사회심리학에서 먼저 보고되고 있다. 개인주의가 지배적인 서구문화에서는 스스로를 실제보다 긍정적으로 평가하는 경향성, 즉 자기고양편향이 존재한다(Colvin, Block, & Funder, 1995; Farh, Dobbins, & Cheng, 1991). 조직행동 연구에서도 자기평가를 하는 경우 상사에 의한 타인평가에 비해 자신에 대해 너그러운 경향이 있음을 보여준다(Harris & Schaubroeck, 1988; Thornton, 1980). 이러한 편향을 설명하는데 기존의 서구 행동과학적 관점

은 긍정적 자기관(positive self-regard)을 유지하는 것이 정신건강이나 신체적 기능에 정적인 효과를 주기 때문에 전반적인 행동의 동기로서 작용한다고 된다고 본다. 심지어 Taylor와 Brown(1988)은 정확하게 자기를 보기보다 긍정적으로 자기고양을 하는 것은 정상적인 인간이면 갖는 특징으로서, 비록 비현실적으로라도 자신을 긍정적으로 평가하는 것은 때로는 인간의 어려움에 대처하는 능력을 키워주는 등 정적 효과가 있어서 행동을 동기화한다고 보았다(Robinson & Ryff, 1999).

그러나 최근의 비교문화연구들은 자기를 긍정적으로 보는 경향이 문화적으로 보편적이지 않음을 보여주었다. 집단주의가 지배적인 동아시아인들은 자기를 평가하는데 스스로를 낮추는 자기비판(self-effacement)경향성을 보이는 것으로 알려져 있다. Heine(2007)과 Heine, Lehman, Markus, 및 Kitayama(1999) 그리고 Kitayama, Markus, Matsumoto, 및 Norasakkunkit (1995)는 일본과 북미에서 수집한 자료를 분석한 일련의 연구에서 이러한 경향성이 일관적으로 나타난다는 증거를 보고하였다. 조직의 인사평가에 대한 연구에서도 유사한 경향성이 발견되는데 Farh, Dobbins, 및 Cheng(1991)과 Xie, Roy, 및 Chen(2006)은 중국에서 수행한 연구를 통해 조직 내 구성원들의 인사평가 중 자기평가에서 스스로를 실제보다 긍정적으로 보는 고양편향이 아니라 스스로를 낮추어서 평가하는 겸양편향이 나타남을 보여주었다.

이러한 현상에 대한 동기론적 설명으로 Heine과 Hamamura(2007)는 일본의 사무라이 문화를 예를 들면서 자기비판경향이 겸손과는 다른 것으로, 스스로를 비판적으로 평가함으로써 자기발전을 위한 동기를 유도하고자 하는 적극적 자기수양의 오랜 전통이 사회규범

화되어 그 결과 비판적으로 자기를 평가하는 경향성이 심리적으로 내재화되었으며 특히 이 현상이 유교적 가치를 중시하는 동아시아에서 발전되었다고 주장하였다. 이러한 자기비판 경향성은 자기를 긍정적으로 혹은 때에 따라서 비현실적으로 과대평가까지 하는 서구인들의 동기이론과 극단적으로 대비된다. 서구의 행동과학에서는 오랫동안 긍정적자기를 유지하려는 동기가 보편적인 심리동기라고 보았기 때문에(Allport, 1955; Baumeiser, 1993; Maslow, 1943) 자기평가 연구에서 발견되는 비교 문화적 차이는 서구심리학이 가정하는 인간행동의 동기에 대해 갖는 근본적 전제에 대해 중대한 도전이라고 볼 수 있다. 조직행동 분야의 연구에서도 조직효과성을 예측하는 데 자아존중감이나 자기효능감의 중요성에 초점을 두는데(Brockner, 1988; Korman, 1976), 특히 Judge와 Bono(2001)의 메타연구는 자아존중감과 직무수행을 설명하는데 가장 강한 개인차 요인임을 보였다. 따라서 긍정적 자기에 대한 문화적 차이의 발견은 긍정적 자기관의 중요성을 피력한 사회심리학과 조직행동 분야의 연구들이 서구적 맥락에서 제한적으로만 가치가 있음을 시사한다.

타인평가에서도 문화 차이가 나타난다. 타인의 행동을 설명하는데 있어서 내-외적 정보를 모두 사용하지 않고 성격이나 특질과 같은 내적인 요인을 과대하게 사용하여 행동을 설명하는 오류인 근본적 귀인오류(fundamental attribution error)가 미국을 비롯한 서구심리학에서 오랫동안 일반적인 현상으로 받아들여졌다(Miller & Ross, 1975; Ross, 1977). 그러나 90년대 이후 비교문화 연구에서 귀인행동이 문화에 따라 달라짐을 보고하고 있다(Heine & Hamamura, 2007). 개인주의 문화권에서는 타인

평가를 하는데 성격에 의한 설명인 내부귀인 경향성(internal attribution tendency)이 지배적이지만(Ross, 1977), 동아시아를 대표로 하는 집단주의 문화권에서는 상황요인을 통해 행동을 설명하는 외부귀인경향성이 두드러지게 나타난다(Bond, Leung, & Wan, 1982; Leung et al., 2002; Meijer & Semin, 1998). Markus와 Kitayama(1991)는 타인과의 관계를 중시하는 집단주의적 문화의 영향은 개인의 행동이 혼자만의 결정이 아니라 타인들과의 긴밀하게 연결된 자아의 존재라는 인식을 가져와 그 결과 타인의 행동을 설명하는 외부적 요인을 상대적으로 더 중시하게 되는 외부귀인경향성이 동아시아인들에서 나타난다고 설명한다.

타인의 행동귀인에서 나타나는 오류는 조직 관리에서 특히 중요한 의미를 가질 수 있다. 만일 상사가 직원의 성공적 직무수행을 내부 요인(예: 역량)으로 귀인 한다면 상사는 승진이나 보너스와 같은 적절한 보상을 해줌으로써 동기를 부여하려고 하겠지만 직무수행의 성공을 외부요인(예: 시장상황)에 귀인한다면 직원들의 인사고과에서 적절한 보상을 해주지 못할 가능성이 있다. 반대로 부하의 직무수행 실패를 내부귀인한다면 상사는 실제로는 환경적 조건의 변화를 모색해야 하는 상황에서 교육이나 인사선발제도의 변경과 같은 개인특성 요인에 중심을 둔 해결책을 통하여 조직효과성의 향상을 모색하는 전략적 오류의 범할 가능성이 있다. 상사가 직무수행의 실패를 외부 귀인하는 경우는 실제로 직원의 능력이나 노력에 문제가 있어서 교육이나 훈련을 통한 내적인 변화를 가져와야 함에도 불구하고 외적인 요인들에 대한 고려를 함으로서 조직 내에서 발생하고 있는 문제의 원인을 제대로 진단하고 해결하는데 장애가 될 수 있다. 또한 상

사-부하의 관계 뿐 아니라 동료들 간의 관계에서는 적절한 내-외부귀인의 실패는 동료들 간에 갈등이 형성될 가능성이 발생한다(Fahr, Dobbins, & Cheng, 1991). 특히 다국적 기업의 숫자가 점차 증가하는 추세인 오늘날, 서로 문화적 배경이 다른 사람들이 조직의 구성원으로 같이 일하는 경우에 문화적 영향에 따른 평가방식의 차이는 객관적 평가에 대한 서로 간의 인식차이를 가져옴으로서 조직 내 갈등의 원인을 제공할 수 있다.

자기해석(self-construals)과 자기-타인평가

비교문화연구에서 가장 많이 논의되는 문화적 차이는 개인주의와 집단주의(individualism-collectivism)의 차원이다. Hofstede(1980)가 IBM에 근무하는 18개 국가의 직원들을 대상으로 가치를 분석한 결과 나타난 4개의 문화차원 중 하나로서 오랫동안 경영학, 심리학, 커뮤니케이션 등 다양한 분야에서 인간행동에 대한 문화의 영향을 설명하는 유용한 설명도구로 사용되었다.

그러나 이러한 문화차원을 통해 국가나 민족과 같은 집단을 비교하는 방식은 집단 내에서 나타나는 차이를 간과하기 쉽다. 문화에 의한 영향을 연구하기 위한 대표적인 방법인 비교문화연구의 방식에는 국가나 민족, 또는 다른 인종 간을 비교하는 집단 간 비교와 동일한 문화 집단 내에서 개인의 문화적 성향을 측정하고 다른 변수와의 관계를 살펴보는 개인 수준 연구가 있다. Matsumoto(1999)는 문화란 역사, 생태, 종교 등의 종합패키지이면서 문화적 집단 간 비교를 통해 드러나는 행동차이의 이면에는 이러한 변인들이 복잡하게 얽혀 있으며, 문화는 국가, 민족과 같은 문화단위에서

이들이 전체적으로 어떤 모습으로 결합하여 나타나는 지에 대한 일종의 가설적 대표변인이라고 보았다. 그러므로 문화집단 간 비교방식은 제 3의 외부변수에 의한 영향이 문화의 영향으로 잘못 해석되는 오류가능성이 있다. 예를 들어 집단주의가 높은 한국에 비해 개인주의가 높은 미국에서 이혼율이 높는데 두 문화 집단 간의 비교를 통해서 결론을 추정하면 마치 개인주의의 영향으로 이혼율이 높은 것처럼 해석하는 잘못된 결론을 도출할 수 있다. 실제로 이혼율이 높고 낮음을 결정하는 가장 중요한 요인은 여성의 경제적 활동참여 여부이다. 그런데 개인주의의 확산과 산업화 정도는 많은 사회에서 동시에 일어나는 경우가 많아서, 산업화정도가 높은 사회에서는 여성의 경제활동 참여는 높게 나오기 때문에 마치 개인주의가 이혼율을 가져오는 요인인 것처럼 해석되기 쉽다. 따라서 개인주의가 이혼율을 증가시키는가를 검증하기 위해서는 개인수준에서도 개인주의에 상응하는 변인을 측정하여 이혼율과의 관련성을 검증하고 집단 간 비교연구에도 일관되는 결과가 나올 때에만 개인주의의 영향이라고 결론지을 수 있다. 자기평가에 대한 문화차를 분석하는 기존의 연구들도 국가 간 비교나 개인주의와 집단주의를 차이를 통해 미국과 중국에서 나타나는 자기평가의 차이를 설명하는 방식이 흔히 사용되어(Fahr, Dobbins, & Cheng, 1991), 위에서 제기한 집단 간 비교의 오류에서 자유롭지 못하다.

집단 간 비교에서 발생하는 오류를 방지하기 위해 자기해석(self-construals)이라는 개념이 유용하다. 사람들이 하나 이상의 자기 대한 개념이 있다는 주장은 새로운 것이 아니지만 (James, 1980), Markus와 Kitayama (1991)는 개인주의-집단주의라는 집단의 문화적 특성은 자

아(self)라는 주체를 통하여 드러난 행동의 종합적 관찰을 통해 나타나는 것으로서 개인주의에 대응하는 독립적자기(independent self)와 집단주의에 대응하는 의존적자기(interdependent self)로 이루어진 자기해석(self-construals)이라는 개념을 제안했다. 문화적 경향성을 측정하기 위해 자기해석 개념을 사용하는 첫째 이점은 반드시 국가 간 비교와 같은 집단 간 분석을 하지 않더라도 문화적 특성(예: 독립적자기 속에 내재화된 개인주의)과 다른 변수와의 관련성을 검증할 수 있다는 데 있다. 둘째, 같은 문화권 속에서 살고 있는 개인들도(예: 개인주의 성향이 전반적으로 높은 한국인) 문화적 경향성에서 다를 수 있기 때문에 조직 내 문화성향(예: 집단주의적 성향이 강한 현대그룹 내에서 독립적자기가 발달된 조직원)이 가지는 영향에 대해서 분석할 수 있는 장점이 있다.

자기해석은 타인과 자신을 관련된 것인가 또는 분리된 존재로 보는가에 대한 인식의 총체로 정의된다. 독립적자기는 개인주의 서구문화권을 설명하는데 쓰이는 개별성(separateness)과 독특성(uniquness)이 기초가 되어 발달하고 의존적자기는 동북아시아의 집합주의 문화권을 특징짓는 연관성(connectedness)과 관계(relationship)를 기초하여 발달한다 (Kitayama, Duffy, & Uchida, 2007; Markus & Kitayama, 1991; Singelis, 1994). Gardner, Gabriel, 및 Lee(1999)에 따르면, 독립적자기가 발달한 사람들은 독립성 및 자기충족성에 가치를 부여하며 개인의 존재가 타인들과 독립적이며 일정한 거리를 가지고 있는 관계로 보기 때문에 관계에서 자기 자신의 개성을 유지하고 독특성의 표현하는 등 개인지향의 욕구를 표출한다. 감정에 있어서도 개인의 독특성이 중요

하기 때문에 자신이 경험하는 감정을 그대로 표현하는 것은 바람직하게 본다. 독립적자기의 특성은 이기성과는 구별되는 개념으로서 되는 것으로 개인과 집단에서 어디에 우선 순위를 두느냐에 따른 상대적인 개념이다 (Kitayama, Duffy, & Uchida, 2007; Markus & Kitayama, 1991).

자기평가와 자기해석의 관계의 대한 연구는 아직 일부만 나오고 있는데, 독립적자기가 발달한 사람들은 자신을 더 자주적이고(self-reliant), 우수한 재능을 가지고 있고(skillful), 개성 있는(unique) 존재로 지각하며 자기고양(self-enhancement) 노력을 더 하는 경향이 있다 (Aaker & Williams, 1998). 따라서 개인의 우수한 독특성을 집단의 조화를 위해서 감추거나 굳이 낮추어서 표현할 필요를 느끼지 않을 것이며 자신을 높이 평가하고 드러내는 것이 독립적자기의 성취하는 방법이 될 수 있다 (Kim, Lee, & Gim, 2011). 특히 동북아시아 문화권은 개인들이 내집단에 장기간동안 소속되며 밀접한 상호작용을 하기 때문에 반드시 긍정적으로 자신을 제시하지 않아도 내집단 구성원들이 개인의 우수성을 파악할 여지가 있으므로 자신을 낮추어서 표현하는 전략적 자기평가(tactician hypothesis)가 가능하지만 미국과 같이 여러 내집단에 소속되며 단기적으로 자신을 드러내야 하는 경우에는(Bond, Leung, & Wan, 1982; Triandis *et al.*, 1988), 굳이 긍정적 모습을 의도적으로 낮추어 제시할 필요를 느끼지 않을 것이다. 반면, 의존적자기가 발달한 사람들은 내집단(in-group) 구성원들의 기대를 충족시키고자 하는 사회적 규범에 따라 행동하며 “우리”라는 관점을 중심이 되는 사고를 하는 경향이 있다. 이들에게 타인과의 조화가 중요하기 때문에 남에게 직접적으로 자신의 감정

을 표현하는 것은 바람직하지 않은 것으로 간주되며, 따라서 자신의 감정, 특히 부적 감정을 공공 장면에서 외적으로 표현하는 것을 주저하고 설사 이러한 감정을 드러내는 경우에도 자신과 친밀한 내 집단 속에서 드러내는 경향이 있다(Kitayama, Duffy, & Uchida, 2007; Markus & Kitayama, 1991). 특히 자기평가와 관련해서 Lalwani, Shavitt 및 Johnson (2006) 그리고 Lalwani, Shrum 및 Chiu(2009)는 의존적자가 발달한 사람들은 사회적 인정(approval)을 받고 불인정(dissapproval)을 피하려 하기 때문에 타인들의 승인을 염두에 둔 인상관리(impression management)를 더 하는 경향이 있다는 증거를 보고했다.

이상 소개한 자기해석과 자기평가 사이의 관계를 검증한 연구들을 검토해 보면 특별한 상황요인이 있지 않을 때 자기해석의 수준과 자기평가의 관계는 일정하게 나타날 것으로 예측되며 따라서 다음의 가설을 설정하였다.

가설 1-1: 독립적자기의 수준이 높을수록 자기평가는 긍정적으로 될 것이며, 의존적자기의 수준이 높을수록 자기평가는 부정적으로 될 것이다.

자기해석은 자기평가와 마찬가지로 타인 행동에 대한 평가인 귀인에도 영향을 줄 것으로 예측된다. 서구에서는 근본적 귀인오류(fundamental attribution error; Miller & Ross, 1975; Ross, 1977)라고 하여 타인의 행동을 설명할 때 행동의 주된 원인이 안정되고 잘 변하지 않는 특질(trait)을 바탕으로 하는 성격에 달려있다고 본다. 이 현상에 대해 오류라고 이름을 붙인 이유는 행동이 상황적인 요인에 의해서도 나타날 수 있으나 상황정보를 상대

적으로 덜 탐색하고 상황정보가 있어도 성격이나 특질을 통한 행동설명을 과도하게 하기 때문이다. 또한 근본적 귀인오류의 원인을 정보처리관점에서 보면 자신의 행동을 설명할 때와 비교해서 타인이 처한 상황에서 작용하는 요인에 대한 정보가 적기 때문에 안정적인 내적특성을 통해 해석하는 것이 효율적인 책략이기 때문이다(Higgins, 1997; Uleman & Moskowitz, 1994). 그런데 비교문화연구에 의하면 미국이나 북유럽과 같은 개인주의 문화권에서는 타인의 행동평가를 하는 경우 성격정보에 의한 설명인 내부귀인(internal attribution)이 지배적으로 나타나지만, 동아시아를 대표로 하는 집단주의 문화권에서는 상황요인을 통해 행동을 설명하는 외부귀인(external attribution)이 두드러지게 나타난다(Bond, Leung, & Wan, 1982; Leung et al., 2002; Meijer & Semin, 1998). 집단주의 문화권에서 두드러지게 발달하는 의존적자기의 경향이 높은 사람은 집단의 구성원으로서의 자신의 존재를 이해하고, 집단의 구성원으로서 집단의 목표달성이나, 집단의 조화를 추구하기 때문에 개인의 행동도 집단의 요구와 기대에 부응하기 위한 결과로 나타나는 경우가 많다. 따라서 행동의 원인도 독자적인 판단과 의지보다는 집단과 집단에 의한 상황적 요구에 의한 결과물이기 쉽다(Markus & Kitayama, 1991). 그러므로 외부귀인 경향은 집단주의가 개인수준에서 표현되는 의존적자기와 정적인 관계를 보일 것이며 내부귀인 경향성은 개인주의가 표현되는 독립적자기와 정적인 관계를 가질 것이다. 따라서 다음의 가설이 설정되었다.

가설 1-2: 독립적자기의 수준이 높을수록 내부귀인의 경향성이 증가할 것이며, 의존적자

기의 수준이 높을수록 외부귀인의 경향성이 증가할 것이다.

종결욕구의 조절효과

본 연구의 두 번째 가설은 종결욕구에 의한 조절효과이다. 가설 1-1과 가설 1-2가 검증하고자 하는 문제는 자기해석과 자기-타인평가의 안정적인 관계에 초점을 두고 있고 이미 여러 기존의 비교문화연구에서 검증된 바 있다. 두 번째 가설은 이 관계가 역동적 환경요인에 의해서 달라질 수 있다는 점에 초점을 둔다. 자기-타인평가에서 나타나는 문화차이에 대한 기존의 연구는 드러난 현상에 대한 기술적 설명에 그치고 있으며 그 이면에 있는 작동기제에 대한 분석은 드물다. 다시 말하면 동아시아 문화는 집단주의 문화이고 미국이나 유럽문화는 개인주의 중심의 문화이므로 각 문화에서 전형적인 행동이 나타난다는 식의 설명들이 흔하게 발견된다(김정식, 송유진, 이성수, 2008; Matsumoto, 1999). 이러한 설명방식은 어떤 행동에 있어서 두 문화집단의 평균점수를 기초로 하여 변인간의 관계성을 추론하는 것으로, 집단의 구성원들이 동일한 규범을 공유할 것이라는 전제를 하기 때문에 집단일반화의 문제와 집단의 다른 문화가 행동차이의 원인일 것이라고 하는 추후설명(post-hoc explanation)의 한계를 가질 수밖에 없다.

이러한 한계를 극복하기 위해 Kim, Lee, 및 Gim(2011)은 사람들이 예상하는 어떤 사회적 상호작용관계에서 관계지속성과 타인들과의 접촉강도가 달라지면 자기고양과 자기비판의 패턴이 달라진다고 하는 증거를 보였다. 이는 자기-타인평가의 문화차이 현상의 이면에 있는 기제에 관한 설명을 시도하는 것이지만 아

직도 자기-타인평가의 문화적인 작동기제에 대한 연구는 많이 부족한 실정이다. 또한 자기평가의 문화차이에 대한 설명도 인지적 설명보다는 좋은 인상(good impression)을 주기 위해 자신을 긍정적으로 표현한다고 하는 동기론적 설명에 그치고 있어 인지적 설명 또한 필요하다. 따라서 자기-타인평가에서 나타나는 문화차이에 대한 기제에 대한 인지적 설명을 하기 위해 본 연구는 최근 사회심리학에서 주목을 받고 있는 종결욕구(NFC: need for closure)의 개념을 도입하고자 한다.

종결욕구란 어떠한 질문에 대해 모호함을 피하고 확고한 답을 원하는 욕망으로 정의되며(Kruglanski & Webster, 1996), 일반적인 용어로 표현하면 사람들이 인지적으로 답을 찾자 하는 욕구를 뜻한다. 인간은 제한된 인지적 자원을 가지고 있으며 제한된 자원을 사용하는 범위 내에서 합리적 결정을 내리도록 동기화되어 있다. 만일 인지적 자원이 충분한 경우에는 주어진 자극정보를 모두 검토하여 합리적인 인지적 판단을 내리지만 인지적 자원이 충분하지 않은 경우에는 주어진 상황에서 가용한 정보만을 이용해 가장 효과적인 판단을 내리려는 경향성을 의미한다. 이전에는 이러한 경향성을 ‘인지적 구두쇠(cognitive miser)’라는 제한된 개념으로 설명되었으며 Kruglanski(1989)는 이 개념에 대해 정보처리관점을 통해 확장된 설명을 제시한다. Kruglanski와 Webster(1996)는 평인 인식론(lay epistemics)의 개념을 들어 의사결정은 가설생성과 타당화의 과정을 통해 형성되는데 결론에 도달할 때까지는 이 과정을 반복하고 과정에서 종결욕구가 작용한다고 제안하였다. 종결욕구가 낮으면 사람들은 주어진 의사결정 상황에서 여러 가지 가설을 설정하고 각 가설을 검증하

기 위하여 정보를 탐색하며 탐색된 정보를 종합적으로 판단하여 의사결정을 내린다. 그런데 종결욕구가 커지면 불확실한 상황에서 일시적 결론이라도 그것이 불확실성을 줄여주는 역할을 한다고 판단하면 거기서 더 이상의 정보탐색을 멈추고 그것을 답으로 결정하게 된다. 종결욕구의 개념을 도입함으로써 이전에는 고정관념이나 편견과 같은 인지적 판단의 오류현상을 설명하는데 집단 간 갈등을 통하여 설명하거나(Sherif, 1966), 내집단편애나 외집단적개심과 같은 사회적 정체성을 통하여(Tajifel & Turner, 1979, 1986) 설명하는 동기론적 설명의 한계를 넘어서 인지적 정보처리관점에서 설명하는 작동기제를 제공하였다(Chiu, Morris, Hong, & Menon, 2000).

종결욕구는 개인차가 있거나 상황적 요인에 따라 달라진다고 알려져 있다. 개인차에 대해서 Webster와 Kruglanski(1994)는 종결욕구척도(NFCS: Need for Closure Scale)를 개발하여 경험적 연구에서 광범위하게 사용되고 있다. 또한 급박한 상황과 같은 시간적 압력, 그리고 신체적 피로도나 같은 상황적 요인들도 종결욕구를 상승시키는 것으로 알려져 있어 실험연구에서 종결욕구의 영향을 분석하는데 사용되고 있다(Menon, Morris, Chiu, & Hong, 1999). 조직맥락에서 보면 주어진 마감일이 임박하여 직무과제를 달성해야 할 시간이 부족하거나 조직의 지원이 부족하여 개인들이 갖는 업무의 부담은 많고 직무수행의 압력이 높은 상황 등이 종결욕구를 높이는 상황요인이라고 할 수 있다.

특히 종결욕구는 행동의 문화적 차이와 관련하여 갖는 시사점이 크다. 문화구성주의 가설(cultural constructivist hypothesis; Hong, Benet-Martinez, Chiu, & Morris, 2003; Hong & Malloric,

2004)에 의하면 문화는 인지적 시스템으로서 사고와 의사결정의 준거를 제공한다. 흔히 사람들이 문화적 규범에 따르는 행동을 하는 이유가 보상과 처벌에 의한 학습에 의한 것이라고 보는 것이 과거 행동주의적 설명이라면 문화구성주의 가설(Hong & Chiu, 2001)은 종결욕구가 높은 상황 하에서 사람들은 제한된 인지적 자원을 효과적으로 사용하기 위하여 모든 정보에 대한 독립적인 처리를 하지는 않으며 인지적 판단을 위한 준거기준을 사용하는 것을 선호한다. 이때 개인이 지각하는 문화는 판단을 위한 준거의 기준으로 사용되어 문화적 규범에 따르는 행동은 인지적 자원을 낭비하지 않으면서 개인의 행동을 인도하는 가이드역할을 할 수 있다. Chiu 등(2000)은 특히 종결욕구가 증가하면 미국인들의 경우 개인의 성향에 바탕을 둔 귀인행동(dispositional attribution)이 증가하지만 중국인들의 경우에는 상황에 바탕을 둔 귀인행동(situational attribution)이 더 두드러지게 나타난다는 점을 보고하였다.

이상의 연구들을 근거로 보면 자기-타인평가에서 나타나는 문화적 차이는 종결욕구에 따라 자기해석에 대한 선택적 접근을 함으로써 더 전형적으로 나타날 것으로 예측할 수 있다. 종결욕구가 높은 사람들은 의사결정을 내릴 때 인지적으로 접근이 쉬운 정보에 주로 의존을 하며 대안적 정보에 의한 행동유발가능성에 대해 덜 고려한다. 즉, 가장 접근이 쉬운 인지적 대안에 고착하며(seize), 거기서 정보탐색을 멈추고(freeze), 최종 인지적 판단을 내린다. 이러한 사고의 준거체계는 사회적 규범이 될 수도 있고, 편견이나 고정관념, 이데올로기, 그리고 때로는 사회를 지배하는 문화체계이론(cultural system theory)일 수 있다(Ford &

Kruglanski, 1995; Kruglanski & Webster, 1996; Webster, Kruglanski, & Klem, 1993). 따라서 높은 종결욕구를 가진 사람은 항상 접근하는 문화적 체계(cultural system) 내에서 주로 규범화된 행동 및 사고양식을 통해 자신의 행동을 설명하려는 경향성이 크다. 타인의 행동을 설명하는 귀인행동에 있어서도 같은 방식이 적용될 것이다.

문화적 전형행동에 대한 종결욕구의 조절효과를 다룬 연구는 아직 많지 않지만 일부 연구들은 이 같은 예측을 지지하는 증거를 내놓고 있다. Chiu 등(2000)은 미국인이나 중국인 집단을 구별하여 종결욕구를 조작해 본 결과 각 문화별로 나타나는 문화 전형적 행동이 증가한다는 것을 관찰했다. 자기해석에 적용하여도 마찬가지로의 결과를 예상할 수 있는데 특히 최근에 Lalwani(2009)는 인지적 종결욕구가 높을 때 의존적자기가 발달한 사람들은 사회적으로 바람직한 방향으로 반응한다는 결과를 발견했다. 따라서 독립적자기가 발달한 개인은 가설 1-1이 제기한 대로 자기평가를 긍정적으로 할 것이며, 종결욕구가 높아지는 상황이 되면 자기해석과 자기평가 사이의 관계의 강도는 더 크게 나타날 것이다. 마찬가지로 의존적자기가 발달한 사람은 반대의 현상이 예측된다.

특히 최근 자기해석을 보는 관점은 독립적자기와 의존적자기가 개별적으로 발달하는 것이 아니라 한 개인에게서 동시에 존재할 수 있는데(예: 여러 문화에 두리 영향을 받으며 성장한 개인), 어떤 자기해석이 활성화되는가에 따라 그에 따르는 행동이 유발된다고 본다(Hong & Mallorie, 2004). 이 때 종결욕구는 이 중 어떤 자기해석이 활성화되어(activation) 사고와 판단에 영향을 줄 지 결정할 수 있는 요

인이 될 수 있다. 즉, 개인적인 성격특성으로 종결욕구가 높거나 상황적인 조건(피로, 시간적 압박, 심리적 압박 등) 종결욕구를 상승시키면, 주어진 문화를 인지적 판단의 기준으로 사용할 가능성이 높아지게 되고 그 결과 문화전형적인 행동을 보이게 된다. 독립적자기와 긍정적 자기평가가 정적 관련이 있고 의존적자기와 겸양적 자기평가가 정적이 관련이 있다면, 종결욕구는 이러한 자기해석을 더 활성화시킴으로서 자기해석과 자기평가 사이의 관계는 더 두드러지게 나타날 것으로 예측된다.

타인평가에 있어서도 종결욕구에 의한 조절효과가 예측된다. 행동귀인에 있어서 독립적자기와 내부귀인이 정적인 관련을 갖는다고 한다면, 문화전형적 행동을 강화하는 것으로 알려진 종결욕구가 커질수록 타인평가에서 독립적자기-내부귀인 관계와 의존적자기-외부귀인과의 관계성의 정도가 커질 것이다. 따라서 다음의 가설들이 설정되었다.

가설 2-1: 자기해석과 자기평가의 관계는 종결욕구에 따라 조절될 것이다. 즉, 종결욕구가 높을수록 독립적자기와 긍정적 자기평가의 관련성은 더 크게 나타날 것이며, 의존적자기와 부정적 자기평가의 관련성이 더 크게 나타날 것이다.

가설 2-2: 자기해석과 타인행동 평가귀인의 관계는 종결욕구에 따라 조절될 것이다. 즉, 종결욕구가 높을수록 독립적자기와 내부귀인의 관련성이 더 크게 나타날 것이며, 의존적자기와 외부귀인의 관련성이 더 크게 나타날 것이다.

방 법

연구절차와 연구대상

본 연구는 실험방법을 통해 수행되었다. 미국의 서부에 위치한 중간 규모의 2개의 대학의 경영대학원에서 수강하는 168명의 학생(남자=96명, 여자=72명)들이 두 학기에 걸쳐 실험에 참가하였다. 연구 참가자들을 자기해석(독립적자기-의존적자기)과 종결욕구 조건(높음-낮음)의 조합인 2 X 2 실험조건에 할당되었다. 실험조건 할당을 위해 경영대학원의 네 개 강좌의 수강생인 281명을 접촉하여 참가자들의 문화성향을 자기해석(cultural self-construals)을 통하여 측정하였다. 자기해석의 점수에서 상-하위 각각 30퍼센트 내의 독립적자기의 점수가 높은 집단과 의존적자기의 점수가 높은 참가자를 선정하여 2개의 집단(총 181명)으로 나눈 후, 다시 종결욕구를 조작하는 인지적 과제수행의 두 개의 조건으로 할당되었다. 인지적 과제를 마친 참가자들은 자기 및 타인평가를 수행하였다. 이 중 실험의 주의사항을 잘 이해하지 못한 13명의 자료가 최종 분석에서 제외되고 나머지 168명에 대한 실험결과가 분석에 사용되었다. 응답자들의 평균 연령은 28.43($SD=3.38$)이었으며 대상자들의 92%(154명)가 실험의 참가시점에서 현직에 근무하고 있었으며($M=7.24$ 년, $SD=2.19$), 나머지는 현직에 근무하지 않았지만 평균 6.71년의 근무경력을 가지고 있었다. 관리자의 비율은 72.32%(122명)로 전체적으로 관리자의 비율이 높았다.

측정도구

자기해석

실험참가자들을 선별하기 위해서 Kim과 Leung(1997)이 개발한 자기해석척도(Self-Construal Scale)를 사용하였다. 이 척도는 개인 수준에서 타인과의 관계 속에서 자신의 존재를 어떻게 지각하는가를 측정하는 2개의 하부 척도로 이루어졌는데 독립적자기(independent self)는 개인주의에 상응하는 개념을 측정하며 의존적자기(interdependent self)는 집단주의에 대응하는 개념을 측정하도록 고안되어 있다. 항목의 내용은 응답자들이 개인의 복지와 안녕에 가치를 더 두는가 아니면 자신이 소속된 집단(가족과 친구, 공동체)의 복지와 안녕에 더 두는가를 측정하는 대한 것이다. 독립적자기는 총 13문항이었으며 예시 문항은 “나는 공동체보다는 나 자신의 자아실현에 가치를 둔다”이다. 의존적자기는 총 10문항이었으며 예시 문항은 “나는 중요한 결정을 내릴 때 반드시 주위의 사람들과 의논을 한다”이다. 측정은 모두 5점 척도를 사용했으며 Cronbach α 로 측정된 신뢰도는 각각 .83(독립적자기)과 .79(의존적자기)였다. 자기해석의 최종점수는 의존적자기의 점수를 역부호화 하여 독립적자기 점수와 합하여 단일점수로 계산하였다.

종결욕구

실험의 다음 단계에서는 종결욕구를 조작하였다. 기존의 연구는 시간적 압박이 종결욕구를 상승시키는 것으로 보고하고 있다(Menon et al., 1999). 시간적 압박을 조작하기 위하여 본 연구의 목적과 상관없는 것으로 보이는 인지적 작업을 수행하도록 하였다. 인지적 작업 수행은 개인이 가지고 있는 작업기억(working memory)을 간섭함으로써 주의에 필요한 자원(attentional resources)의 사용을 위해 다른 인지

적 작업(예: 자기-타인평가를 위한 인지적 판단)과 경쟁하게 하여 종결욕구를 상승시키는 것으로 이전의 연구에서도 유사하게 시도된 결과 효과가 있는 것으로 나타났다(Ford & Kruglanski, 1995). 본 연구에서는 미국에서 대학원 입학에 위해 응시하는 일반적성검사(GRE: Graduate Record Examination)의 인지적 과제 부분을 발췌하여 사용하였다. 과제의 예는 부록에 제시되어 있다. 이 시험은 난이도가 표준화되어 있어서 수행수준이 안정적으로 나타나기 때문에 인지적 과제의 측정도구로서 적합하다. 또한 난이도가 대단히 높아 제한된 시간에 주어진 문제를 모두 풀기가 어려운 테스트이기 때문에 개인이 자신의 수행정도를 예측하기가 쉽지 않아서 긍정적으로 자기를 평가하는 오류를 측정하기 위한 도구로서도 적합하다. 예비연구에서 이 과제를 수행하는데 걸리는 시간은 20분 정도였다. 높은 종결욕구집단은 이 과제를 15분 동안에 수행하도록 요구하였고 낮은 종결욕구 집단은 이 과제를 30분 동안에 풀도록 요구하였다. 따라서 종결욕구가 높은 집단은 과제의 난이도와 시간적 압박 때문에 높은 종결욕구를 경험할 것으로 예측되었다.

자기평가

인지적 과제를 수행한 실험참가자들을 대상으로 과제수행 후 간단한 질문을 통해 자기 및 타인평가를 수행하도록 하였다. 자기평가를 측정하기 위한 항목은 Kim, Lee, & Gim(2011)에서 사용된 3개의 항목을 통하여 자신을 평가하도록 하였다. 능력(“나는 주어진 직무를 달성하는 능력을 잘 갖추었다고 생각한다.”), 사회성(“나는 건강한 사회관계를 위한 대인적 기술을 잘 갖추고 있다.”), 노력(“나는

자신의 발전을 위하여 항상 노력한다.”) 세 차원에서 측정하였다. 각 항목은 5점 척도로 측정하였다(1=전혀 그렇지 않다; 5=매우 그렇다). 신뢰도는 .76이었다.

타인평가

타인의 행동에 대한 평가인 귀인행동은 간단한 시나리오를 주고 응답자로 하여금 시나리오에 등장하는 직원의 성공적인 행위의 원인을 4개의 문항을 통해 추론하도록 하였다. 시나리오에서 응답자들은 본인이 회사에서 관리직으로 근무하고 있으며 같은 부서에서 근무하는 A라는 직원이 최근에 어떤 프로젝트를 성공적으로 수행하였는데 그 이유를 추정하도록 하였다. 부가적 설명으로 A는 입사한지 1년 정도 되었으며 이 프로젝트에 대한 경험은 거의 없다고 제시하였다. 실험참가자들은 자신들의 직무경험을 기억하여 일반적인 상황을 비추어 보고 A의 성공적인 프로젝트 수행의 원인을 내부·외부의 연속선상에서 귀인하도록 요구하였다. 내부귀인에 관한 항목은 “A는 우수한 능력을 가졌다고 생각한다”와 “A는 프로젝트에 관련된 경험이 많을 것이라고 생각한다”였다. 외부귀인에 관한 항목은 “A가 프로젝트를 성공적으로 수행한 것은 주변의 여건이 좋았기 때문이다”와 “A가 프로젝트를 성공적으로 수행한 이유는 주변의 동료들이 많이 도와주었기 때문일 것이다”였다. 각 항목은 5점 척도로 측정하였다(1=전혀 그렇지 않다; 5=매우 그렇다). 일반적으로 실험을 수행한 미국과 같은 개인주의 문화권에서는 성격이나 기질과 관계된 내부귀인이 더 많이 나타나기 때문에 편의적으로 외부귀인 점수를 역부호화하고 네 개의 각 문항에 대한 응답치를 합쳐서 높은 점수를 내부귀인 낮은 점수를 외부귀

인으로 부호화하였다. 항목 전체에 대한 신뢰도는 .81이었다.

결 과

기초분석 및 조작효과 검증

표 1은 본 연구에서 측정된 변인들의 평균, 표준편차, 및 변인 간의 상관관계지수를 보여준다. 자기해석의 점수를 보면 독립적자기의 경향이 조금 더 강한 것으로 나타났다($M=3.30, SD=.51$). 자기평가는 전반적으로 평균이상의 수준에서 자신을 긍정적으로 평가하는 것으로 나타났고($M=3.51, SD=.86$), 타인평가는 내적귀인이 높은 것으로 나타났다($M=3.49, SD=.82$). 실험참가자가 미국인들이고 기존 연구에서 서구인들이 독립적자기, 자기평가, 내적귀인경향이 모두 높게 나온 점을 고려하면, 이 결과는 예측과 일관된 것으로 해석할 수 있다. 또한 성차를 보면 여성 참가자가 남성 참가자보다 의존적자기 수준이 높게 나타났다(여성, $M=3.56, SD=.45$; 남성, $M=.31, SD=.47$; $t(166)=5.332, p<.001$).

상관관계 분석을 보면 우선 인구통계변인 중 나이와 자기해석, 자기평가, 및 타인평가는 유의한 상관이 없는 것으로 나타났다. 자기해석과 자기평가와의 관계는 자기해석 점수가 높을수록 자기평가와 정적인 관계가 있었다($r=.591, p<.01$). 타인평가와의 관련성을 보면 독립적자기 점수가 높을수록 타인평가에서 내적귀인과 관련이 있었다($r=.587, p<.01$). 자기해석척도에서 높은 점수가 독립적자기를 의미하기 때문에 독립적자기 수준이 높을수록 자신을 긍정적으로 평가하고 타인평가에서 내적귀인을 한다는 것을 의미한다. 기존의 연구결과와 비교하면 자기해석과 자기평가 그리고 자기해석과 타인평가 간의 상관관계수가 매우 높은 수준으로 나타났는데, 이는 본 연구에서 종결욕구의 조절효과를 검증하기 위해 자기해석 점수를 기준으로 각각 상위 30 퍼센트의 집단을 선택적으로 분석했기 때문인 것으로 해석할 수 있다.

따라서 변인들 간의 상관분석 결과만 보면 기존의 연구들에서 나타났듯이 개인주의와 상응하는 독립적자기 수준이 높을수록 자기평가를 우호적으로 하는 자기고양편향성 가설이 지지되었고 타인평가에서 상황보다는 내적인

표 1. 전체 변인들의 평균, 표준편차, 및 상관행렬표(N=168)

변인	평균 (M)	표준편차 (SD)	(1)	(2)	(3)	(4)
(1) 나이	28.43	3.38	—			
(2) 자기해석	3.30	.51	.078	—		
(3) 자기평가	3.51	.86	.082	.591**	—	
(4) 타인평가	3.49	.82	.117	.587**	.474**	—

주) * $p<.05$, ** $p<.01$, N=168; 자기해석: 높은 점수는 독립적자기, 낮은 점수는 의존적자기 수준이 높음을 의미; 자기평가: 높은 점수가 긍정적 자기평가를 의미; 타인평가: 높은 점수가 내적귀인을 의미

특성을 중심으로 해석하는 근본적 귀인오류가 개인주의에 상응하는 독립적자기를 중심으로 나타난다는 점이 확인되었다. 그러나 이러한 결과들은 상황적 요인을 고려하지 않은 상태에서 안정적 특질로서 자기-타인평가와 자기해석 간의 관계에 대한 결과임을 주지해야 한다. 일단 제안된 가설 1-1과 1-2는 지지되었다.

종결욕구의 조절효과 분석

가설 2-1과 2-2는 본 연구의 핵심적 연구문제를 검증하는 것으로 자기해석과 자기평가 및 타인평가의 관계가 각각 종결욕구의 정도에 따라서 다르게 나타날 것이라는 조절효과를 예측하였다.

먼저 실험적 조작이 종결욕구를 상승시켰는지 효과를 확인하기 위하여 인지적 과제 수행 후 5점 척도로 된 한 문항을 통하여 주관적 피로의 정도를 측정하였다(질문문항: “인지적 과제를 마친 후 얼마나 피곤하다고 느끼십니까?”).

종결욕구가 높도록 조작한 집단($M=4.14$, $SD=1.27$)이 낮은 집단($M=3.45$, $SD=1.35$)보다 더 피로하다고 보고하였다, $t(166)=-14.47$, $p<.001$. 따라서 시간압박을 통해 신체적 피로를 증가시키고자 한 종결욕구의 조작은 유의한 효과가 있는 것으로 나타났다.

자기해석에 따른 자기평가의 차이와 종결욕구에 의한 조절효과를 검증하기 위하여 자기해석과 종결욕구를 독립변인으로 하고 자기평가를 종속변인으로 하여 General Linear Model을 사용하여 자료를 분석하였다. 먼저 자기평가 점수는 자기해석의 실험조건에 따라 유의한 차이를 보였다. 독립적자기 조건의 참가자들은 의존적자기 조건에 비해 더 긍정적으로 자신을 평가하는 것으로 나타났다($M=3.94$, $SD=.81$, 독립적자기 조건; $M=3.07$, $SD=.70$, 의존적자기 조건), $F(1.164)=57.92$, $p<.01$. 종결욕구 조건에 따른 자기평가 점수는 유의한 차이가 없었다, $F(1, 164)=1.59$, $n.s$. 그러나 자기해석과 종결욕구의 상호작용은 유의하게 나타났다,

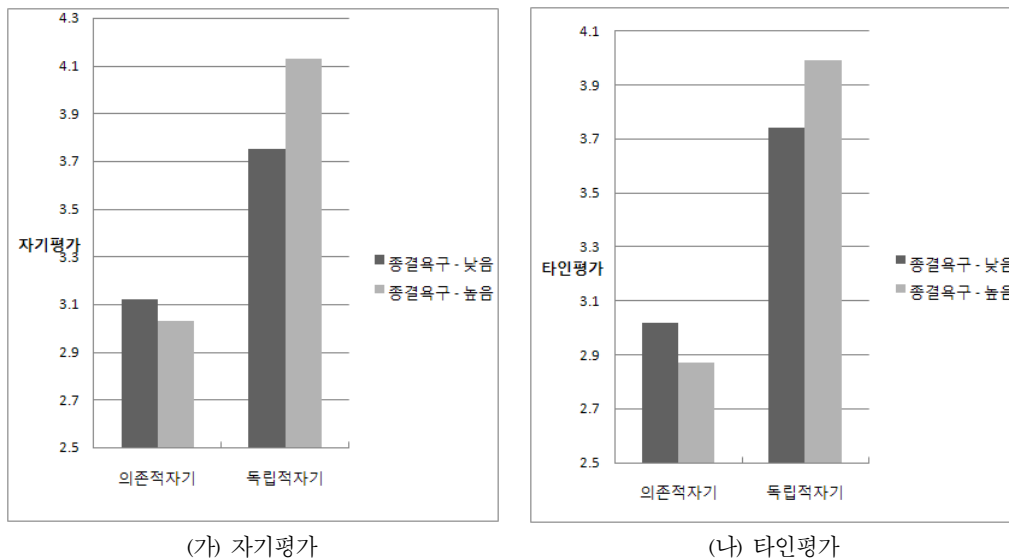


그림 1. 자기-타인평가에서 자기해석과 종결욕구의 상호작용

$F(1, 164)=4.22, p<.05$. 그림 1의 (가)를 보면 독립적자기 조건의 자기평가가 의존적자기 조건보다 긍정적이지만 종결욕구가 낮으면 집단 간 자기평가의 차이 값은 줄어드는 것을 알 수 있다.

타인평가에 대해서도 마찬가지로의 방법으로 분석하였다. 높은 점수를 내부귀인으로 낮은 점수를 외부귀인으로 부호화 하였다. 자기해석에 따른 타인평가를 보면 독립적자기 조건($M=3.82, SD=.68$)에서 의존적자기 조건($M=2.94, SD=.74$)보다 내부귀인을 더 많이 하는 것으로 나타났다, $F(1, 164)=89.44, p<.01$. 그리고 이 차이는 종결욕구의 정도에 따라 다르게 나타났다, $F(1, 164)=4.19, p<.01$. 그림 1의 (나)를 보면 종결욕구가 낮을 때에는 자기해석 조건 간 타인평가의 차이가 작으나($M=3.02, SD=.81$, 의존적자기 조건; $M=3.74, SD=.80$, 독립적자기 조건) 종결욕구가 높은 조건에서는 차이가 커짐을 알 수 있다($M=2.87, SD=.52$, 의존적자기 조건; $M=3.94, SD=.75$, 독립적자기 조건). 흥미롭게도 종결욕구가 낮을 때에는 의존적자기 조건에서 외부귀인의 정도가 더 높아짐을 알 수 있다. 이 결과는 실험참가자들이 미국인들임을 감안한다면 일반적인 근본적 귀인오류와 반대되는 결과이다. 자기평가의 경우와 마찬가지로 종결욕구 조건에 따른 타인평가의 차이는 없었다($M=3.29, SD=.70$, 낮은 조건; $M=3.42, SD=.85$, 높은 조건), $F(1, 164)=.27, n.s.$

논 의

본 연구의 목적은 자기 및 타인평가와 자기 해석이 갖는 관계를 분석하여 문화가 자기 및

타인평가에 미치는 영향을 검증하고, 이 관계에서 종결욕구의 조절효과를 검증하여 문화의 영향이 고정적인 것이 아니며 역동적으로 작용한다는 가설을 검증하는 데 있다. 기존의 연구들이 두 개의 문화집단을 대상으로 비교함으로써 문화의 영향을 간접적으로 추론하는 접근법을 사용한 반면, 본 연구는 동일문화권에 있는 연구참가자들을 대상으로 실험을 통해 가설을 검증함으로써 문화의 역동적 영향력을 밝히는 점에서 기존의 연구들과 차별된다.

먼저, 기초분석의 결과를 보면 독립적자기의 수준이 높을수록 자기평가를 더 긍정적으로 하고 의존적자기 수준이 높을수록 상대적으로 자기평가를 낮게 한다는 점을 발견하였다. 이것은 자기해석을 통해 문화적 성향을 개인수준에서 측정하여 자기-타인평가와 관련성을 분석한 본 연구의 결과가 기존 집단수준에서 분석한 비교문화연구의 결과(Heine, 2007; Heine, Lehman, Markus, & Kitayama, 1999)와 일치하는 것이다. 자기평가를 관대하는 경향이 범문화적으로 일반적인 경향이 아니며 문화에 따라 다르게 나타난다는 Heine 등의 주장을 일단 지지하는 것이다. 이 결과는 타인평가에 대한 분석에서도 일관되게 나타났다. 타인평가에서 개인주의가 높을수록 내부귀인을 하고 집단주의와 외부귀인이 관련을 갖는다는 기존의 비교문화연구들의 주장(Heine & Hamamura, 2007; Leung et al., 2002)을 지지하였다. 특히 평가에 대한 연구에서 귀인과 관련한 경험적 증거가 많지 않은데 본 연구의 기초분석결과는 귀인의 문화차이에 대한 부가적 증거를 제공한다.

그러나 본 연구의 주된 목적은 안정적인 성격차원의 분석에서는 이러한 단순한 비교문화

적 차이가 존재하지만 상황적인 변화에 따라서 이 차이가 가변적이라는 문화구성주의(Chiu et al, 2000; Hong & Mallorie, 2004)의 주장을 종결욕구의 조절효과를 통해서 검증하는 것이다. 즉, 인지적 과제수행을 통해 생긴 인지적 피로가 종결욕구를 증가하고 종결욕구의 정도에 따라 자기해석과 자기-타인평가의 관계양상이 달라진다는 것이다. 자기해석과 자기-타인평가의 관계는 종결욕구에 의하여 정도가 다르게 나타났다. 즉 종결욕구가 커질수록 문화전형적인 자기평가와 타인평가의 강도가 크게 나타났다. 이론적으로 볼 때 이 결과는 역동적 문화구성주의 이론(dynamic cultural constructivist theory; Hong, & Mallorie, 2004)을 지지하는 것이다. 문화에 따른 전형적 행동이 상황에 관계없이 고정적으로 일어난다고 보는 것이 과거의 비교문화연구의 입장이었다면(예: Hofstede, 1980), 주어진 시점에서 어떤 상황적 요인이 활성화되는가에 따라서 문화의 영향이 역동적으로 달라질 수 있다고 보는 것이 이 이론의 핵심이다. 만일 문화의 행동에 대한 영향이 고정적이라면 주어진 시점의 상황과 관계없이 자기-타인평가가 일정하게 나타나야 하며, 따라서 상황요인인 종결욕구의 정도에 따라 자기-타인평가의 양상이 다르게 나타나지 않아야 한다. 이 관점을 지지하는 본 연구의 또 다른 증거로서 기존의 연구들에서 미국인들은 개인주의적 문화의 영향으로 자기고양적 경향을 보일 것이라고 했지만(Hamamura, 2007), 본 연구에서는 미국인들인 응답자들도 의존적자기 수준이 높은 경우에 동아시아인들에서 나타나는 것과 같은 비판적 자기평가를 보였다는 점이다. 이 결과는 문화가 기억 속에서 내재화된 인지적 구성체이기 때문에 어떤 요인이 활성화되는가에 따라 무슨 문화가

행동 및 사고에 영향을 주는가 하는 문제와 직결된다. 전반적으로 개인주의가 지배적으로 영향을 받는 미국인 연구 참가자 중에서도 의존적자기의 수준이 높을수록 비판적 자기평가를 보였다는 사실은 문화의 영향이 고정적이지 않고 역동적임을 보여주는 강력한 증거가 될 것이다. 따라서 본 연구는 무엇보다 기존의 문화와 자기-타인평가의 관련성 연구들이 단순한 사실의 서술적 설명에 그쳤다면 본 연구는 그 이면에 있는 인지적 기제 중 하나에 대한 가설을 검증하고 이를 지지하는 증거를 제시했다고 볼 수 있다.

본 연구의 결과는 조직의 맥락에서는 두 가지 실무적 시사점을 가지고 있다. 첫 번째 시사점은 창조된 문화와 기존의 문화 간의 생길 수 있는 경쟁에 관한 문제이다. 최근 각 기업에서 기업문화를 바꿈으로서 기업의 성과를 극대화하고자 하는 노력을 경주한다. 예를 들어 삼성그룹의 이진희 회장은 1993년 6월 7일 독일 프랑크푸르트에서 “아내와 자식 빼고는 모두 바꾸자”는 신(新)경영 슬로건으로 삼성의 기업문화를 능동적이고 개혁적으로 바꾸고자 하였다. 이러한 기업문화 재창조의 주장 이면에는 새롭게 창출된 기업의 문화가 종업원들이 가지고 있는 기존의 준거문화에 우월적으로 작용할 수 있을 것이라는 전제가 깔려있다. 만일 문화가 고정적이어서 한국과 같은 집단주의적 문화적 특성이 안정적이고 지속적으로 나타난다면 새롭게 창조한 기업문화가 기존의 조직문화와 경쟁을 해야 하므로 이진희 회장의 주장은 공허하다. 그러나 본 연구는 문화에 따른 행동적 차이가 주어진 시점에서 종결욕구와 같은 상황적 요인에 의하여 변화될 수 있다는 점을 밝혔다. 이 점은 창조된 문화가 기존의 문화에 비해 역동적으로 종업원들의

준거문화로서 작용할 수 있음을 보인 것이다. 유사한 연구로서 김정식, 송유진, 및 이성수(2008)는 문화를 점화함으로써 자기평가의 양상이 달라짐을 보였다. 이 연구에서 실험참가자에게 개인주의와 집단주의의 의미가 내포된 단어 찾기 과제를 수행시킴으로써 개인주의-집단주의 사고를 활성화하였는데 그 결과 이들의 자기평가도 점화된 문화에 따라 달라지는 결과를 보였다. 본 연구의 결과와 종합해서 해석해 볼 때 창조된 기업문화가 개인의 행동을 결정하는데 준거문화보다 더 중요한 역할을 할 수 있는 가능성을 보여준다.

두 번째 시사점은 한국의 기업에서 일어나는 다국화, 다민족화 상황에서 인사관리의 문제와 관련이 있다. 최근 외국에서 뿐 아니라 한국에서도 점차 다국적 기업의 수가 늘고 있다. 이것은 문화적 배경이 다른 사람들이 같은 조직 내에서 일을 한다는 것을 의미한다. 어떤 조직이든 평가제도의 필요성은 부인할 수 없으며 가능한 가장 객관적인 평가를 통해 조직구성원들에게 적절한 보상을 해 주는 것이 조직 관리의 목표 중 하나이다. 그러한 관점에서 볼 때 본 연구의 결과는 평가의 방식이 가져오는 오류와 이면에 있는 작동기제에 대한 설명을 제공함으로써 다양한 문화적 배경을 가진 조직구성원들의 평가과정에서 어떻게 자기평가의 점수를 이해해야 하는가에 대한 유용한 정보를 제공한다.

반드시 다국적 기업이 아니라고 하더라도 본 연구의 결과는 시사점을 가진다. 동일문화권에서 성장한 개인들도 문화성향에서 다를 수 있다. Hong과 Malloric(2004) 그리고 Singelis(1994)는 개인주의 문화에서도 집단주의를 주된 문화성향으로 가진 개인이 존재하며 반대의 경우도 가능하다는 증거를 보여주었다. 개

인주의-집단주의는 개인의 성장과 경험과정에서 일정한 균형을 가지고 내재화하는 것으로서 동일한 문화집단에서도 문화적 성향에서 차이가 나는 개인들이 존재하며 이들이 조직에서 공존할 때 이문화집단의 접촉에서 생기는 갈등과 평가의 차이는 같은 양상으로 존재할 가능성이 크다. 본 연구는 동일문화권인 미국에서 선택한 표본에서도 개인수준에서는 문화성향의 차이가 존재하고 그 차이가 자기 및 타인평가와 관련을 가진다는 것을 발견하였다. 따라서 개개인의 직원들의 문화성향을 파악하는 것은 그들을 적절하게 평가하는데 유용한 도구를 제공한다는 점을 본 연구는 시사한다. 일반적으로 문화의 영향은 일정 기간의 사회화 과정을 거친 개인에게 내재화되어 행동에 대해 비교적 지속적으로 영향을 미친다. 본 연구는 실험적으로 환경요인을 조작하여 문화성향의 변화가 가능하다는 점을 규명했지만 조작된 효과의 강도나 지속성에 대해서는 아직 의문점이 많다. 본 연구의 결과는 조직문화의 창조라는 측면에서 중요한 의미를 갖지만, 단순한 학술적 의문의 차원을 넘어서 실제의 현장에서 조직문화의 수준에 응용하기 위해서는 조작된 문화성향의 효과가 어느 정도의 지속성을 가질 것인지는 추가적 연구를 통해서 규명해야 할 핵심적인 숙제이다.

제한점

본 연구의 주제가 조직의 맥락에 초점을 두었음에도 불구하고 본 연구의 참가자들은 경영대학원에 다니는 대학원생들이기 때문에 연구결과의 일반화는 제한적이다. 실험접근법은 본 연구의 목적과는 잘 맞지만 일반 직장인들을 대상으로 할 때 연구자 모집의 어려움이

있고 대학생을 사용한 실험은 조직적 맥락에서 일어나는 자기-타인평가를 적절히 측정할 수 없다고 보아, 경영대학원생들을 연구대상자로 사용하는 대안적 방식을 사용하였다. 비록 연구대상자들이 대학원생들이지만 현직에 근무하고 있거나 직장근무경험이 있으므로 주어진 실험의 맥락을 이해하는데 큰 무리가 없었다고 볼 수 있다.

분석의 수준과 관련해서는 서론에서 제기한 바와 같이 문화와 관련된 가설의 검증은 집단 간 연구와 집단 내 개인수준의 분석을 통합적으로 하는 것이 바람직하다. 본 연구는 우선 개인수준의 분석을 수행하였으므로 추후연구에서는 개인주의 표본(예: 미국)과 집단주의 표본(예: 한국) 간 비교를 통한 분석결과와 본 연구에서 나타난 개인수준의 분석결과가 일관적으로 나타나는지 확인하여 본 연구의 결과의 타당성을 검증해야 할 것이다.

참고문헌

- 김정식, 송유진, 이성수 (2008). 문화점화가 자기평가에 미치는 영향. *한국심리학회지: 사회 및 성격*, 22(1), 179-196.
- 박원우 (2000). 관리자 능력에 대한 본인, 상사, 부하평가의 특성과 그들 간의 관계 : 다면평가의 효과적 실시를 위한 기초적 실증연구. *인사 조직 연구*, 8(1), 51-104.
- 심재권 (2003). 공기업 근무성적 평정의 타당성 분석. *한국행정학보*, 37(2), 131-153.
- 이윤재 박영석 (2005). 평가자의 직급 및 피평가자와의 관계가 리더십 평가에 미치는 효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 18(1), 119-138.
- Aaker, J. L., & Williams, P. (1998). Empathy versus Pride: The Influence of Emotional Appeals across Cultures. *Journal of Consumer Research*, 25, 241-261.
- Ahluwalia, R. (2008). How far can a brand stretch? Understanding the role of self-construal. *Journal of Marketing Research*, 45(3), 337-350.
- Allport, G. W. (1955). *Becoming*. New Haven: Yale University Press.
- Brockner, J. (1988). *Self-esteem at work: Research, theory, and practice*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Brockner, J., De Cremer, D., van den Bos, K., & Chen, Y. (2005). The influence of interdependent self-construal on procedural fairness effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 96, 155-167.
- Baumeister, R. F. (1993). Understanding the inner nature of low self-esteem: Uncertain, fragile, protective, and conflicted. In R. F. Baumeister (Ed.), *Self-esteem: The puzzle of low self-regard*(pp. 201-218). New York: Plenum Press.
- Bond, M. H., & Leung, K., & Wan, K. C. (1982). The social impact of self-effacing attributions: The Chinese case. *Journal of Social Psychology*, 118, 157-166.
- Colvin, C. R., Block, J., & Funder, D. C. (1995). Overly positive self-evaluations and personality: Negative implications for mental health. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 1152-1162.
- Chiu, C-Y., Morris, M. W., Hong, Y-Y., & Menon, T. (2000). Motivated cultural cognition: The impact of implicit cultural

- theories on dispositional attribution varies as a function of need for closure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(2), 247-259.
- Farh, J., Dobbins, G., & Cheng, B. D. (1991). Cultural relativity in action: A comparison of self-ratings made by Chinese and US workers. *Personnel Psychology*, 44, 129-147.
- Ford, T. E. & Kruglanski, A. W. (1995). Effects of epistemic motivations on the use of accessible constructs in social judgment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 21(9), 950-962.
- Gardner, W. L., Gabriel, S., & Lee, A. Y. (1999). "I" value freedom, but "we" value relationships: Self-construal priming mirrors cultural differences in judgment. *Psychological Science*, 10, 321-26.
- Gililand, S. W. & Langdon, J. S. (1998). Creating performance management systems that promote perceptions of fairness. In J. W. Smither (Ed.), *Performance appraisal: State of the art in practice*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Harb, C., & Smith, P. B. (2008). Self-construals across cultures: Beyond independence-interdependence. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 39, 178-197.
- Harris, M. H., & Schaubroeck, J. (1988). A meta-analysis of self-supervisory, self-peer, and peer-supervisor ratings. *Personnel Psychology*, 41, 43-62.
- Heine, S. J., & Hamamura, T. (2007). In search of East Asian self-enhancement. *Personality and Social Psychology Review*, 11(1), 4-27.
- Heine, S. J., Lehman, D. R., Markus, H. R. & Kitayama, S. (1999). Is there a universal need for positive self-regard? *Psychological Review*, 106, 766-794.
- Higgins, E. T. (1997). Knowledge activation: Accessibility, applicability and salience. In E. T. Higgins & A. E. Kruglanski (Eds.), *Social psychology: Handbook of basic principles* (pp. 133-168). New York: Guilford Press.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Newbury Park, CA: Sage.
- Hong, Y-Y., & Chiu, C-Y. (2001). Toward a paradigm shift: From Cross-cultural differences in social cognition to social-cognitive mediation of cultural differences. *Social Cognition*, 19(3), 181-196.
- Hong, Y., & Mallorie, L. M. (2004). A dynamic constructionist approach to culture: Lessons learned from personality psychology. *Journal of Research in Personality*, 38, 59-67.
- Hong, Y., Benet-Martinez, V., Chiu, C., & Morris, M. W. (2003). Boundaries of cultural influence: Construct activation as a mechanism for cultural differences in social perception. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 34, 453-464.
- James, W. (1890). *The principle of psychology*. New York: Dover.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluation traits: Self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, 80-92.
- Kim, J. S., Lee, S. S., & Gim, W-S. (2011). A cross-cultural study of self-presentation: the influence of the length and scope of an

- expected social relationship. *Asian Journal of Social Psychology*, 14, 63-74.
- Kim, M. S. & Leung, T. (1997). *A revised version of self-construal scale*. University of Hawaii at Manoa, Honolulu, HI.
- Kitayama, S., Duffy, S., & Uchida, Y. (2007). *Self as Cultural Mode of Being*. In S. Kitayama & D. Cohen (Eds.), *Handbook of cultural psychology* (pp.136-174). New York: Guilford Press.
- Kitayama, S., Markus, H. R., Matsumoto, H., & Norasakkunkit, V. (1997). Individual and collective processes of self-esteem management: Self-enhancement in the United States and self-depreciation in Japan. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 1245-1267.
- Korman, A. (1976). Hypothesis of work behavior revisited and an extension. *Academy of Management Review*, 1, 50-63.
- Kruglanski, A. W. (1989). *Lay Epistemic and Human Knowledge: Cognitive and Motivational Bases*. NY: Plenum Press.
- Kruglanski, A. W., & Webster, D. M. (1996). Motivated closing of the mind: "Seizing" and "freezing." *Psychological Review*, 103, 263-283.
- Kruglanski, A. W., Webster, D. M., & Klem, A. (1993). Motivated Resistance and Openness to Persuasion in the Presence or Absence of Prior Information. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65(5), 861-876.
- Kuhnen, U., & Oyserman, D. (2002). Thinking about the self influences thinking in general: cognitive consequences of salient self concept. *Journal of Experimental Social Psychology*, 38, 492-499.
- Lalwani, A. K., Shavitt, S., & Johnson, T. (2006). "What is the Relation between Cultural Orientation and Socially Desirable Responding?" *Journal of Personality and Social Psychology*, 90 (1), 165-178.
- Lalwani, A. K., Shrum, L. J., & Chiu, C-Y. (2009). Motivated response style: The role of cultural values, regulatory focus, and self-consciousness in socially desirable responding. *Journal of Personality and Social Psychology*, 96, 870-882.
- Leung, K., Bond, M. H., De Carrasquel, S. R., Munoz, C., Hernandez, M., Murakami, F., & Yamaguchi, S. (2002). Social axioms: The search for universal dimensions of general beliefs about how the world functions. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 33, 286-302.
- Markus, H. & Kitayama, S. (1991). Culture and the Self: Implications for Cognition, Emotion, and Motivation. *Psychological Review*, 98, 224-253.
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Matsumoto, D. (1999). Culture and self: An empirical assessment of Markus and Kitayama's theory of independent and interdependent self-construals. *Asian Journal of Social Psychology*, 2, 289-310.
- Menon, T., Morris, M. W., Chiu, C, & Hong, Y. (1999). Culture and construal of agency: Attribution to individual versus group dispositions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 76, 701-717.
- Meijer, Z. Y., & Semin, G. R. (1998). *When the self-serving bias does not serve the self: Attributions*

- of success and failure in cultural perspective. Unpublished manuscript, University of Virginia, Charlottesville.
- Miller, D. T., & Ross, M. (1975). Self-serving biases in the attribution of causality: Fact or fiction? *Psychological Bulletin*, 82, 213-225.
- Robinson, M. D., & Ryff, C. D. (1999). The role of self-deception in perceptions of past, present, and future happiness. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(5), 595 - 606.
- Ross, L. (1977). The intuitive psychologist and his shortcomings: Distortions in the attribution process. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (vol. 10). New York: Academic Press.
- Sherif, M. (1966). *In common predicament: Social psychology of intergroup conflict and cooperation*. Boston: Houghton-Mifflin.
- Shore, T. H., & Thornton, G. C. (1986). Effects of gender on self-and supervisory ratings. *Academy of Management Journal*, 29, 115-129.
- Shore, T. H., Adams, J. S., & Tashchian, A. (1998). Effects of self-appraisal information, appraisal purpose, and feedback target on performance appraisal Ratings. *Journal of Business and Psychology*, 12(3), 283-298.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behaviour. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations*(pp.7-24). Chicago: Nelson Hall.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp.33-48). Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Taylor, S. E. & Brown, J. D. (1988). Illusion and well-being: A social psychological perspective on mental health. *Psychological Bulletin*, 103, 193-210.
- Thornton, G. C. (1980). Psychometric properties of self-appraisals of job performance. *Personnel Psychology*, 33, 263-271.
- Triandis, H. C. (1989). The self and social behavior in differing cultural contexts. *Psychological Review*, 96, 506-520.
- Uleman, J. S., & Moskowitz, G. B. (1994). Unintended effects of goals on unintended inferences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 490-501.
- Webster, D. M., & Kruglanski, A. W. (1994). Individual differences in need for cognitive closure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 1049-1062.
- Xie, J. L., Roy, J. P., & Chen, Z. G. (2006). Cultural and individual differences in self-rating behavior: An extension and refinement of the cultural relativity hypothesis. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 341-364.
- 1차 원고접수 : 2011. 4. 11
2차 원고접수 : 2011. 5. 11
최종게재결정 : 2011. 5. 23

Effects of Self-Construals and the Need for Closure on Self - Other Evaluations

Jungsik Kim

Kwangwoon University

The present study analyzed the relationships between self-construals on self-other evaluations and also investigated the moderating effects of the need for closure in this relationship. One hundred sixty eight participants were assigned to experimental conditions based on their self-construal scores, performed a cognitive task designed to manipulate the need for closure, were asked to evaluate their own and others' behaviors. The results showed that those with independent self evaluated themselves more positively and attributed others' behaviors more externally than those with interdependent self. It was also found that the need for closure moderated the relationships between self-construals and self-other evaluations. The results suggest that the effects of self-construals on behaviors are not fixed but vary with situational factors such as the need for closure, supporting the dynamic constructivist hypothesis of culture. Implications on personnel evaluation in organizational contexts are also discussed.

Key words : self-evaluation, personnel evaluation, self-construals, culture, need for closure

부록 : 논리적 추론과제 예

지문	<p>세 명의 남학생(Thomas, John, Charles)과 세 명의 여학생(Jane, Anabelle, Stacy)이 같은 기숙사 건물에서 살게 되었다. 이들 중 어떤 이는 서로 친하고 어떤 이는 사이가 나쁘기 때문에 이들의 방을 배치하는데 신경을 써야한다. 다음의 문제는 어떻게 방을 배치해야 하는지에 관한 조건과 질문이다. 각 방은 복도를 따라서 일렬로 배열되어 있어서 서로 마주보지 않는다. 총 9개의 방이 있다. 한 방에는 단 한명만 살 수 있으며 두 학생이 같은 방에서 살 수는 없다.</p>
조건	<p>조건 1 : Jane, Thomas, Charles는 맨 구석에 있는 방에는 살고 싶어 하지 않는다. 조건 2 : Anabelle과 Jane은 사이가 나빠서 옆방에서 지내고 싶어 하지 않는다. 조건 3 : Stacy는 Thomas와 Charles의 방에 바로 붙은 방에서 살고 싶어 한다. 조건 4 : Jane과 Charles의 방 사이에는 빈 방이 있다. 조건 5 : 여학생들은 절대로 바로 옆방에 살고 싶어 하지 않는다. 조건 6. John의 방은 복도에서 맨 끝이다.</p>
문제	<p>1. 몇 명이 빈방의 바로 옆에 위치한 방에 살게 되는가? A. 2 B. 3 C. 4 D. 5</p> <p>2. 다음 중 어느 것이 맞습니까? 1. Anabelle의 방은 Jane과 Charles의 방 사이에 있다. 2. 아무도 안 사는 방 옆에 위치한 방에 사는 사람은 최대 4명이다. 3. Thomas와 John은 옆방에 산다.</p> <p>A. 1번만 맞다 B. 2번만 맞다. C. 1번과 3번만 맞다. D. 모두 맞다.</p>