한국심리학회지 : 여성
The Korean Journal of Woman Psychology
2006, Vol. 11, No. 3, 345-362

팀 진단을 위한 SRM의 활용: 팀, 성별 및 개인 수준에서의 분석

정 태 연† 박 제 일 김 도 환
중앙대학교 심리학과 용인대학교 교육대학원 연세대학교 심리학과

임 승 환 이 동 훈
T&C 심리교육컨설팅 한국청소년상담원

본 연구에서는 팀 진단을 목적으로 사회적 관계모형(Social Relations Mode 혹은 SRM, Kenny, 1984)을 활용하여 특정 기업체 팀원들 사이의 대인지각양상을 살펴보고자 했다. 이를 위해 11명의 팀원들은 성격 및 과업과 관련된 5개 차원 10개 문항에서 자신 및 다른 팀원 각각을 모두 평가했으며, 이 차원에서 다른 팀원들 각각이 나를 어떻게 볼 것인지에 대한 나의 추측 즉 메타평가도 평가했다. 이러한 타인지각, 메타지각 및 자기지각을 팀 수준, 성별 수준 및 개별 팀원 수준에서 분석하였다. 그 결과, 팀 수준의 경우, 타인지각에서는 지각자 효과, 지각대상자효과 및 관계효과가 모두 존재했으며, 과업 및 성격차원에서 남녀 간의 차이도 존재했다. 또한, 평가차원 및 성별에 따라 초지각의 부정확성과 자기-동료 간 불일치도 다르게 나타났다. 개별 팀원 수준의 경우, 타인지각에서의 지각자 효과, 지각대상자효과 및 관계효과, 그리고 초지각의 정확성과 자기-동료간 일치에서 팀원 간 개인차가 상당히 존재했다. 이러한 결과를 팀의 진단과 개발의 차원에서 논의하였다.

주요어 : 대인지각, 성격. 과업. 사회적 관계모형, 팀 진단, 성차. 개인차

† 교신저자 : 정태연, 중앙대학교 심리학과, (156-756) 서울시 동작구 흑석동 221
E-mail : tjung@cau.ac.kr

현대사회에서 기업체와 같은 조직의 목적은 무엇보다도 특정 결과물을 생산해서 이윤을 창출하는 것이다. 이러한 목적을 달성하기 위해서 구성원들은 자신에게 부과된 과업을 수행하도록 요구받는다. 따라서 조직의 입장에서 볼 때, 그 조직의 성패는 구성원들이 자신의 과업을 얼마나 잘 수행하는가에 전적으로 달려있다. 뿐만 아니라, 조직구성원들의 개인적 입장에서도 자신의 과업을 제대로 수행하는 것이 자신의 삶의 행복과 만족에 결정적이다.

이러한 과업의 수행은 구성원들의 업무 능력과 경험에만 의존하지는 않는다. 대부분의 조직은 위계적인 구조 속에서 구성원들 간의 긴밀한 상호작용을 통해 업무를 수행하기 때문에, 과업의 수행은 구성원들의 내적인 특성뿐만 아니라, 구성원들 간의 관계적 특성에 의해서도 많은 영향을 받게 된다(권석만, 2004). 즉, 구성원들 간의 대인관계가 조직의 업무실적에 영향을 미치게 된다. 뿐만 아니라, 조직 내에서의 원만한 인간관계 역시 개인적 측면에서도 중요한 의미를 가진다. 왜냐하면 다른 사람들과의 바람직한 관계는 조직의 성공을 곧 개인의 만족과 행복과 직결되어 있기 때문이다.

이러한 조직원들의 과업적 및 관계적 특성에 영향을 미치는 요인은 구체적으로 여러 수준에 걸쳐 존재할 수 있다. 예를 들면, 팀의 분위기나 업무수행 방식 혹은 대인관계 특성 등 팀의 전반적인 특성이 각 조직원들에게 영향을 미칠 수 있다. 또한, 팀원들 간의 관계에 영향을 미치는 하나의 요인이 그들의 성이다. 남성과 여성은 많은 같은 점에도 불구하고, 다양한 차이점으로 인해 이성 간의 대인관계는 이성 간의 그것과는 다른 점들이 많다. 그리고 마지막으로 각 팀원들의 과업 및 관계적 특성이 그들의 행동에 영향을 미칠 수 있다.

이처럼 조직에서 이루어지는 대인관계는 다양한 요인으로부터 영향을 받는다. 그럼에도 불구하고 조직에서의 대인관계를 다룬 기존의 연구들의 경우, 조직구성원에 대한 평가는 자기평가나 아니면 리더 등 다른 구성원들에 의한 타인평가가 거의 전부였다. 그래서 대인지각이 갖는 관계적이고 역동적인 특성을 거의 보여주지 못했으며, 대인지각의 다양한 측면들을 제대로 다루지 못했다. 이에 본 연구에서는 대인지각에 대한 사회적 관계모형(Social Relations Model 혹은 SRM; Kenny & La Voie, 1984)을 이용함으로써 이러한 한계점을 극복하고자 한다.

SRM에서 본 대인지각의 유형

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 쌍방적인 것으로 가정하며, 대인지각을 타인지각, 메타지각(meta-perception) 및 자기지각으로 구분한다(Kenny, 1994). 타인지각은 내가 남을 어떻게 보는지 혹은 남이 나를 어떻게 보는지의 문제이다. 메타지각은 남이 나를 어떻게 보는지에 대한 나의 추측이고, 자기지각은 내가 자신을 어떻게 보는가의 문제이다.

상당히 많은 요인들이 타인지각에 영향을 미친다(Kenny, 1991 참조). 먼저, 타인을 보는

지각자의 전반적인 시각이다. 어떤 사람들은 타인을 전반적으로 긍정적으로 보는 반면, 또 다른 사람은 그렇지 않을 수 있다. 이처럼, 보는 사람의 시각에 따라 동일한 사람도 다른 평가를 받을 수 있다. 둘째, 사람들은 신체적인 외모에 대하여 고정관념이나 선호도를 가지고 있기 때문에, 상대방의 신체적 특성이 타인지각에 중요한 영향을 미친다. 신체적 매력이 첫인상에 중요한 영향을 미치지만, 관계가 지속되면서 신체적 매력이 갖는 영향력은 상대적으로 감소하고, 성격과 같은 내면적인 특성이 중요해진다. 따라서 서로를 알고 있는 정도에 따라 상대방에 대한 인상이 달라질 수 있다. 일반적으로 외향성을 제외한 나머지 성격특성들 그리고 과업잠재력과 같은 특성들을 단기간의 만남을 통해 파악하기란 어렵다. 왜냐하면, 이러한 특성들은 행동으로 잘 드러나지 않기 때문이다(Rothbart & Park, 1986).

메타지각에서는 나에 대한 타인들의 실제 지각도 중요하지만, 그들의 지각에 대한 나의 추측도 중요한 역할을 한다. 예를 들면, 우울한 사람들은 실제와는 다르게 타인들이 자신을 부정적으로 볼 것이라고 생각하는 경향이 있다(Beck, 1967). 이와 반대로, 우울하지 않은 사람은 자신에 대한 타인의 지각을 지나치게 낙관적으로 평가하는 경향을 보인다(Lewinsohn, Mischel, Chaplin, & Barton, 1980). 또한, 다른 사람들이 나를 어떻게 보는지 걱정이 많거나 타인의 승인욕구가 높은 사람들은 다른 사람에게 특별한 인상을 심어주고자 한다. 그래서 이런 사람들은 다른 사람들이 나에 대해서 어떻게 생각하고 있는지 더 민감하게 지각하고 더 정확하게 파악할 수도 있다. 마지막으로, 상징적 상호작용이론에 의하면(Cooley, 1902; Mead, 1925), 우리는 다른 사람들의 마음을 읽어서 그들이 우리를 어떻게 보고 있는지 파악한 후, 이러한 메타지각에 근거하여 자기개념을 형성한다.

자기지각을 보는 입장은 여럿이다. Bem (1967)의 자기지각이론에 따르면, 사람들은 자신의 행동을 관찰하여 자기의 내적 특성을 추론한다. 때로는 Bem의 주장이 적절하지만, 항상 그런 것은 아니다. 사람들이 자신의 내적 특성들을 모두 행동으로 표현하지는 않을 뿐만 아니라, 표현하는 경우에도 일대일의 방식을 취하지 않는다. 예를 들면, 정신적 건강과 자존감을 유지하기 위해 사람들은 타인평가에 비해 자신을 더 긍정적으로 보는 즉, 자기고양적인 편향을 가지고 있다(Taylor & Brown, 1988). 이러한 자기지각은 타인지각과도 밀접하게 관련되어 있는데, 사람들은 다른 사라들이 기대하는 이미지에 맞게 자신을 드러내는 경향이 있다(Goffman, 1959). 또한, 상징적 상호작용이론이 함의하듯이, 나에 대한 중요한 타인의 지각이 나의 자기지각에 영향을 미친다. 이와 더불어, 자기지각이 나에 대한 타인의 지각에 영향을 미친다. 사람들은 자기개념을 증명하고 일관적으로 유지하고자 노력하는 경향이 있기 때문에, 다른 사람들로 하여금 이러한 자기지각을 지지하는 방향으로 행동하도록 영향을 미칠 수 있다(Swann, 1990).

이러한 타인지각, 메타지각, 자기지각이 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 어떤 관련성을 가질 필요가 전혀 없다. 그러나 이런 경우는 매우 드물 뿐만 아니라, 이런 특성은 사회적으로 전혀 중요치 않을 것이다. 앞서 언

급한 것처럼, 대부분 차원의 경우 자기와 타인이라는 관계적 측면이 늘 개입하기 때문에, 세 가지 지각은 서로 관련될 수밖에 없다.

사회적인 측면에서 볼 때, 자기지각보다는 타인지각이 상대적으로 더 중요한 의미를 지닌다. 왜냐하면, 낙인이론이나 자기충족적 예언 등이 함축하듯이, 자기지각과 타인지각이 일치하지 않을 때, 궁극적으로는 한 개인의 자기지각보다는 다수의 타인지각이 더 강력한 영향력을 행사하기 때문이다. 현실적으로도 사실여부를 떠나 다수의 타인지각이 이 개인의 사회적 삶을 결정하게 된다. 따라서 나에 대한 자기지각이 긍정적이고, 이러한 자기지각이 나에 대한 타인지각과 같을 때 가장 이상적이다. 또한, 나에 대한 타인의 지각을 정확하게 파악하는 것이 대인관계에 적응하는데 필요하기 때문에, 메타지각이 타인지각을 제대로 반영함으로써, 결국 타인지각과 같을 때 바람직하다.

또 다른 한편 행위주체자로서의 입장에서 볼 때, 사람들은 자신을 다른 사람들에게 잘 이해시키고 납득시킬 필요가 있다. 말하자면, 내가 어떤 사람인지를 타인들에게 적극적으로 알리고 밝힘으로써, 타인들이 나를 왜곡해서 지각하지 않도록 만들 필요가 있다. 이렇게 함으로써, 그 개인은 자기를 능동적으로 주장하여, 결국 주체적 존재로서의 위상을 확보하게 된다. 이러한 자기주장의 가장 중요한 수단은 개방적이고 적극적인 의사소통이다. 이러한 의사소통의 결과로 지가지각, 타인지각 및 메타지각이 유사해진다. 결국, 나에 대한 타인지각이 긍정적이고, 내가 그러한 타인지각을 정확히 파악하고 있고(메타지각의 정확성), 나에 대한 타인지각과 나 자신의 자기지각이 일치할 때가 가장 이상적이다.

SRM이 다루는 대인지각의 문제들

SRM에서는 기본적으로 다수의 지각자가 다수의 지각대상자를 평가하는 방식의 설계를 사용한다. 그러한 유형 중의 하나가 라운드-라빈 설계(Round-Robin Design)이다. 표 1에서 보듯이, 이 설계에서는 한 집단의 구성원들이 지각자이면서 동시에 지각대상자가 되어 모든 가능한 쌍별로 서로를 평가한다. 즉, 모든 구성원들이 서로서로를 평가하는 설계이다.

표 1. 라운드-라빈 설계(Round-Robin Design)

지각대상자 / 지각자	a1	a2	a3	a4	a5	(평균)
a1	—	× (7)	× (2)	× (7)	× (5)	(5.3)
a2	× (8)	—	× (3)	× (8)	× (6)	(6.3)
a3	× (6)	× (8)	—	× (5)	× (4)	(5.8)
a4	× (5)	× (7)	× (1)	—	× (7)	(5.0)
a5	× (7)	× (9)	× (4)	× (7)	—	(6.8)
(평균)	(6.5)	(7.8)	(2.5)	(6.8)	(5.5)	

주. '×'는 타인에 대한 평정치를, '—'는 자신에 대한 평정치를 나타낸다. ( )안의 숫자는 내향성 외향성을 9점 척도 상에서 평가한 가상적인 점수로 점수가 클수록 더 외향적임을 나타낸다.

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.

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. 특저이 개인의 지각자 효과가 크다는 것은 다른 사람들의 차이점을 제대로 파악하지 못하고 지각적으로 둔감하다는 것을 의미한다. 기존의 연구에 따르면(Kenny, 1994), 친숙성이 낮은 경우 상당한 지각자 효과가 존재하지만, 친숙성이 증가할 때 이 효과는 감소했다.

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, 1994를 참조). 이 지표는 결국 특정 개인의 이미지가 얼마나 일관적인지를 보여준다. Kenny와 그의 동료들이 수행한 32개 연구를 종합해 보면(Kenny, 1994), 친숙성이 낮은 상황에서는 외향성을 제외한 나머지 성격요인에서의 지각대상자 효과는 매우 낮았지만, 친숙성이 높은 경우 지각대상자 효과는 모든 성격요인에 걸쳐서 보통 정도였다.

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. 기존의 연구들이 밝힌 바에 따르면(예로, Kenny, 1994; Swan, 1984), 대인지각에서 지각자와 지각대상자간의 친숙성에 상관없이 매우 큰 독특성 효과가 있었다.

SRM은 타인지각에서와 마찬가지로, 메타지각의 전체 분산 역시 지각자 효과, 지각대상자 효과 및 관계 효과에 따른 분산으로 분할한다. 메타평가에서도 라운드-라빈 설계를 이용할 수 있기 때문에, 모든 집단구성원들이 지각자 및 지각대상자가 되어 서로를 평가할 수 있다. 타인지각과 마찬가지로, 메타지각도 그의 전체 분산을 지각자 효과, 지각대상자 효과, 관계 효과에 따른 분산으로 분할할 수 있다.[1)]

1) 메타지각의 지각자 효과는 다수의 지각자들이 나를(A) 어떻게 평가할 지에 대한 나의 추측이다. 예를 들면, A는 다른 사람들이 자기를 외향적인 사람으로 볼 것이라고 추측하는 반면, B는 타인들이 자신을 내향적인 사람으로 평가할 것이라고 추측할 때 메타지각의 지각자 효과가 존재한다. 메타지각의 지각자 효과의 타당성은 타인지각의 지각대상자 효과와 비교해봄으로써 검

이외에도 SRM이 제공할 수 있는 정보 중에는 메타지각의 정확성(meta-accuracy)과 자기-동료 간 일치(self-peer agreement)가 있다. 먼저, 메타지각의 정확성은 나의 메타지각(상대방이 나를 어떻게 생각하는지에 대한 나의 판단)이 나에 대한 상대방의 실제 지각과 일치하는 정도이다. 성격특질에 대한 평가에서 전반적인 메타지각은 매우 높은 정확성을 보였으며, 특히 친숙성 정도가 높을수록 더 정확했다(Kenny, 1944).

메타지각에서 지각자 효과와 타인지각에서 지각대상자 효과에 따른 분산 간의 상관을 통해 메타지각의 정확성을 측정할 수 있다. 또한, 메타지각 - 타인지각으로도 메타지각의 정확성을 측정할 수 있는데, 이 때의 차이점수는 실제 메타지각의 부정확성을 보여주는 지표이다. 본 연구에서는 후자의 방법을 사용하여 메타지각의 부정확성을 측정할 것이다.

자기-동료 간 일치는 내가 보는 나와 타인들이 보는 나와의 비슷한 정도를 일컫는다. 예를 들면, 나 자신은 물론 남들도 나를 외향적이라고 볼 때 높은 자기-동료 간 일치가 존재한다. 이러한 일치는 SRM에서 나에 대한 자기지각과 타인지각에서 지각대상자 효과와의 상관으로 측정할 수 있다. 대부분의 기존 연구들은 성격차원에서 상관계수 .45 정도의 자아-동료간 일치를 보고하고 있다(Kenny, 1994). 또한, 메타지각의 정확성과 마찬가지로, 자기지각 - 타인지각으로도 자기-동료 간 일치를 측정할 수 있는데, 이 때의 차이점수는 실제 자기-동료 간 불일치를 보여주는 지표이다. 본 연구에서는 후자의 방법을 사용하여 자기-동료 간 불일치를 측정할 것이다.

연구문제

본 연구에서는 SRM을 이용하여 특정 조직 내 한 팀이 보이는 대인지각의 특성을 성격과 과업의 측면에서 알아보고자 한다. 구체적으로, 측정차원에서 나타난 타인지각, 메타지각 및 자기지각의 수준, 타인지각의 변량분할, 그리고 초지각의 정확성과 자기-동료 간 일치를 팀 전체의 수준 및 성별 수준, 그리고 팀원들의 개별적 수준에서 알아볼 것이다.

방 법

참가자

국내 모 정유회사에 근무하고 있는 11명의 직원이 본 연구에 참가하였다. 이 팀은 특정 연구자가 매우 잘 알고 있는 팀이기 때문에,

---

증해 볼 수 있다. 메타지각에서 지각대상자 효과는 A가 타인들을 전반적으로 얼마나 비슷하게 볼 것인지에 대한 타인들의 판단이다. A가 타인들을 외향적이라고 보고 B는 타인들을 내향적이라고 본다고 타인들이 추측할 때 메타지각의 지각대상자 효과가 존재한다. 메타지각의 지각대상자효과의 타당성은 타인지각의 지각자 효과와 비교해봄으로써 검증해 볼 수 있다. 메타지각의 관계 효과는 B가 A를 얼마나 독특하게 보는지에 대한 A의 지각이다. 가령, B만이 A만을 특별히 더 외향적이라고 지각할 것이라고 A가 판단할 때 메타지각의 관계효과가 있다. 메타지각의 관계 효과의 타당성은 타인지각의 관계 효과와 비교해봄으로써 검증해 볼 수 있다.지금까지 이루어진 대인지각 연구들을 전체적으로 보면(Kenny, 1994), 메타지각에서는 지각자 효과만이 존재하고 있었으며 본 연구의 결과도 마찬가지였다. 그래서 본 연구에서는 메타지각에 대한 변량분할 결과를 자세히 제시하지는 않겠다.

연구결과의 타당성에 대해서 나름대로 확인해 볼 수 있다는 이점을 고려하여 이 팀을 선정하였다. 이들은 1명의 팀장을 포함해서 모두 하나의 팀으로 일하고 있으며, 각 개인의 업무는 팀원들 간에 긴밀한 상호작용을 요하는 것이었다. 또한, 이 중에서 7명은 남성이었고 4명(T07, T08, T09, T11)은 여성이었다. 이들은 본 연구에 자발적으로 참가했으며, 참가에 따른 금전적인 보상 등을 전혀 제공하지 않았다.

측정도구

팀원들 간의 대인지각 측정은 성격적인 측면과 과업적인 측면에서 이루어졌다. 외향성과 정서안정성 등 두 성격요인을 측정하기 위해 LCSI(임승환, 2003)에 있는 문항들 중에서 4문항을 약간 수정하여 사용하였다. 업무능력, 업무협조, 업무잠재력 등 과업요인들은 Van de Ven과 Ferry(1980)이 제작하고 박영석(1990)이 번안한 부서활성화를 위한 조직진단검사와 박세영(1991)이 개발한 투입요인 측정 설문지를 참고하여 연구자들이 만든 6 문항으로 측정하였다. 각 요인별로 2문항을 이용하였으며, 모든 평정은 Likert형 7점 척도(1점: 전혀 그렇지 않다, 7점: 매우 그렇다) 상에서 이루어졌다.

외향성은 "낯선 사람과도 쉽게 대화를 나눈다.", "사람들 사이에서 주로 분위기를 이끈다.", 정서안정성은 "감정 변화에 따라 업무까지도 방해받는 경우가 많다.", "매사에 여유가 있고 사람들에게 편한 느낌을 준다."로 측정하였다. 또한, 업무능력은 "주어진 업무를 정확하게 파악하여 효율적으로 수행한다.", "업무상 문제가 생겼을 때 합리적인 해결책을 제시하고 실행한다.", 업무협조는 "업무상 직접 관련이 없으면 신경 쓰지 않는다.", "함께 일하기 좋은 상대이다.", 업무잠재력은 "업무수행에 필요한 지식이나 능력을 가지고 있다.", "자신의 비전을 달성하기 위해 자기개발에 노력한다." 등으로 측정한다.

자료수집 및 절차

본 연구는 라운드-라빈 설계(Round-Robin Design)를 이용하였다. 즉, 측정도구에서 제시한 10개 문항에 대해서 팀원 11명은 서로를 평가하였으며(타인평가), 각 팀원은 다른 팀원 각각이 나를 어떻게 생각할 것 같은지를 평가하였다(메타평가). 마지막으로, 참가자들은 이 문항들에 대하여 자신을 평정하였다(자기평가). 이러한 자료 수집은 참가자들이 소속된 기업의 근무지에서 이루어졌다. 먼저, 팀장에게 이러한 설문지를 설명하고 자료수집에 대한 협조를 요청한 후, 팀장이 팀원들에게 설문지에 대한 정보를 제공하고 참가동의를 얻었다. 그 다음, 팀장은 연구자들이 준비해 놓은 설문지를 각 팀원들에게 배부한 후, 설문지를 완성하는 대로 제출하도록 요청했다. 11명의 팀원 모두가 설문지를 완성했으며, 연구자들은 완성된 설문지를 팀장으로부터 건네받았다. 자료를 수집하는데 약 3주 정도 소요되었다.

결 과

팀원들이 평가한 자료를 통계프로그램 SOREMO(Kenny, 1993)를 이용하여 분석하였다. 세 가지 지각유형에 따른 기술통계치, 타인지각에서의 변량분할, 그리고 초지각의 부정확성 및 자기-동료 간 불일치에 대한 결과를 먼

저 팀 수준 및 성별 수준에 따라 살펴본 후, 개인적 수준에서 살펴보겠다. 본 연구는 조사한 팀을 분석하고 진단하는데 가장 기본적인 목적을 두고 있기 때문에, 추리통계와 관련된 유의도 검증과 같은 절차와는 무관하다. 그래서 결과에 대한 해석은 제시한 숫자들의 액면 그대로의 크기나 차이 등에 근거할 것이다.

팀 수준과 성별수준에서의 분석결과

이 팀의 타인지각, 메타지각 및 자기지각에 대한 기술통계치가 표 2에 제시되어 있다. 이 표에서 보듯이, 모든 평가차원과 평가유형에서 이 팀의 점수는 중간 수준(4점)보다 높았다. 그러나 메타지각이 전반적으로 가장 낮은 경향성을 보였다. 특히, 업무 관련 변인에서 이러한 차이가 두드러진다. 또한 다섯 개의 측정치 중에서 외향성과 업무협조에 대한 점수가 다른 측정치에 비해 낮았다.

남녀 간의 차이를 살펴보면, 모든 측정치에서 남자들의 점수가 여자들의 점수보다 더 높았다. 또한, 평가유형에 따라서 이러한 차이의 패턴은 달라지지 않았다. 이러한 결과는 결국 여성들에 비해서 남성들이 성격이나 과업 관련 측면에서 더 높은 경향성을 보이고 있음을 보여준다.

이 팀의 타인지각에 대한 변량을 세 개의 효과로 분할하였다(표 3). 평가차원에 따라 세 효과들의 비율이 상당히 다양하다. 평가자간 일치를 나타내는 지각대상자효과의 경우, 과업보다는 외향성과 정서안정성과 같은 성격차원에 대한 값이 상대적으로 크다. 업무협조에 대한 평가자간 일치가 매우 낮고 관계효과가 상당히 높아, 업무협조가 팀 전체적으로 이루어지기보다는 관여하는 두 사람에 따라 다른 방식으로 이루어지고 있음을 알 수 있다.

남녀차이를 살펴보면, 업무 관련 차원에서의 지각자 효과가 여성들에게서 더 크게 나타나 이런 차원에서 타인을 지각할 때 주관적 판단기준이 여성들에게서 더 강하게 작용했다.

표 2. 성격과 과업 관련 세 가지 지각 유형별 기술통계치

지각유형 \ 평가차원	외향성	정서안정성	업무능력	업무협조	업무잠재력
타인지각 전체	4.34(1.09)	4.51(.98)	4.95(1.08)	4.28(.90)	5.05(1.60)
남성	4.49(. 93)	4.77(.60)	5.21(.57)	4.33(.68)	5.27(.79)
여성	4.06(.31)	4.06(.42)	4.49(.50)	4.19(.17)	4.68(.69)
메타지각 전체	4.14(1.21)	4.36(.92)	4.64(1.38)	4.14(1.06)	4.24(1.55)
남성	4.42(1.11)	4.72(1.06)	4.85(1.29)	4.18(.99)	4.49(1.91)
여성	3.64(. 99)	3.73(.32)	4.26(.51)	4.06(.84)	3.80(.90)
자기지각 전체	4.36(.77)	4.59(.63)	4.91(.63)	4.32(.54)	4.82(.78)
남성	4.86(.94)	4.86(.80)	5.21(1.50)	4.57(1.13)	5.00(1.78)
여성	3.50(1.22)	4.13(1.03)	4.38(1.11)	3.88(.85)	4.50(1.22)

주. 모든 측정은 7점 척도 상에서 이루어졌다.

표 3. 타인지각에서의 변량분할

변량분할 / 평가차원	지각자 효과			지각대상자 효과			관계 효과		
	전체	남성	여성	전체	남성	여성	전체	남성	여성
외향성	.02	.00	.09	.49	.59	.33	.33	.27	.44
정서안정성	.12	.24	.00	.32	.18	.56	.24	.22	.26
업무능력	.44	.21	.85	.32	.28	.38	.25	.28	.21
업무협조	.24	.16	.37	.14	.00	.47	.37	.29	.49
업무잠재력	.40	.29	.58	.54	.56	.51	.41	.32	.58

표 4. 메타지각의 부정확성과 자기-동료 간 불일치 점수

지각유형 / 평가차원		외향성	정서안정성	업무능력	업무협조	업무잠재력
메타지각의 부정확성	전체	-.20	-.15	-.31	-.14	-.81
	남성	-.07	-.05	-.57	-.15	-.78
	여성	-.42	-.33	-.23	-.13	-.88
자기-동료 간 불일치	전체	.02	.08	-.04	.04	-.23
	남성	.37	.09	.00	.24	-.27
	여성	-.56	.07	-.11	-.31	-.18

주. 메타지각의 부정확성은 메타지각 - 타인지각으로 그리고 자기 동료 간 불일치는 자기지각 -타인지각으로 측정하였다.

지각대상자 효과의 경우 전반적으로 남성들에 비해 여성들에게 더 크게 나타났다. 특히, 정서안정성과 업무협조의 차원에서 그 차이가 컸다. 관계 효과에서는 외향성과 업무협조 및 업무 잠재력에서 여성들의 점수가 더 크게 나타나, 이 차원에서 둘 간의 관계적 특성에 따른 영향을 여성들이 더 많이 받았다.

메타지각의 부정확성과 자기-동료간 불일치가 표 4에 제시되어 있다. 메타지각의 부정확성은 메타지각 - 타인지각으로 그리고 자기-동료 간 불일치는 자기지각 - 타인지각으로 측정하였다. 메타지각의 부정확성은 업무잠재력을 제외한 나머지 차원에서 그렇게 크지 않았고, 모든 차원에서 메타지각이 타인지각에 비해 낮았다. 자기-동료간 불일치를 볼 때 모든 차원에서 불일치 정도가 크지 않았지만, 그 중에서 업무잠재력에 대한 불일치가 가장 컸다.

남녀 간의 차이를 보면, 메타지각의 부정확성에서는 외향성과 업무능력에서 상당한 성차이가 있었다. 자기-동료 간 불일치의 경우에서도 이 두 차원에서 남녀 간 차이가 존재했다. 그 외 나머지 차원에서는 서로 유사한 결과를 보였다.

표 5. 세 가지 유형의 지각에 따른 각 팀원들의 점수

팀원	외향성			정서안정성			업무능력			업무협조			업무잠재력		
	타인	메타	자기	타인	메타	자기	타인	메타	자기	타인	메타	자기	타인	메타	자기
T01	3.20	2.80	3.00	4.45	5.90	5.50	5.70	5.95	6.50	4.15	5.25	5.50	6.25	6.70	7.00
T02	4.40	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.45	3.90	2.00	3.50	3.00	2.50	4.10	2.00	1.50
T03	5.10	4.50	5.00	5.05	5.50	5.50	5.50	5.00	5.50	4.30	3.50	5.00	5.00	4.00	4.50
T04	4.20	5.05	5.00	4.05	4.00	4.00	5.40	5.85	5.50	3.65	5.10	4.00	5.85	5.90	5.50
T05	6.10	5.80	6.00	5.50	5.35	5.50	5.70	4.75	6.00	5.50	4.90	6.00	5.70	4.80	5.00
T06	4.60	4.80	4.50	5.15	5.30	4.00	5.35	6.00	6.00	4.80	4.50	4.50	5.60	6.00	6.50
T07	4.50	3.00	2.50	3.50	3.35	3.00	5.20	3.85	4.00	4.20	3.00	3.00	5.40	3.80	4.00
T08	4.05	4.80	5.00	4.05	3.60	4.00	4.05	4.20	5.50	4.15	4.20	4.00	3.85	3.55	5.50
T09	3.90	2.65	2.50	4.50	3.85	5.50	4.45	4.00	3.00	4.40	4.00	3.50	4.40	2.85	3.00
T10	3.85	3.00	5.50	5.20	3.00	5.50	4.35	2.50	5.00	4.40	3.00	4.50	4.40	2.00	5.00
T11	3.80	4.10	4.00	4.20	4.10	4.00	4.25	5.00	5.00	4.00	5.05	5.00	5.05	5.00	5.50

주. 타인은 타인지각, 메타는 메타지각, 자기는 자기지각을 지칭함.

개인 수준에서의 분석결과

각 팀원들에 대한 세 가지 유형의 점수가 표 5에 제시되어 있다. 이러한 점수들의 패턴에 근거하여 팀원들을 몇 가지 유형으로 구분해서 살펴보겠다. 먼저, T05는 가장 이상적인 팀원으로서 전반적으로 5개 차원에서의 점수가 모두 높고 세 가지 지각이 서로 상당히 유사한 경우다. 전체적인 프로파일로 볼 때, T03이 이러한 패턴과 유사하다.

T01은 이 팀의 팀장으로서 다른 4개의 차원에서는 점수가 높지만 외향성 차원에서는 낮은 점수를 보인다. 또한, 업무협조차원에서는 타인에 의한 평가가 나머지 두 유형의 평가와 좀 다른 결과를 나타내고 있다. 이처럼 한 두 차원에서 점수나 낮거나 불일치 정도가 좀 큰 경우를 T04, T06, T11 등에서도 찾아 볼 수 있다.

T07은 전반적인 평가점수가 낮으면서 정서안정성 차원을 제외한 나머지 모든 차원에서 평가유형에 따른 차이가 심하다. 또, 전체적으로 타인에 의한 평가점수보다 메타평가와 자기평가가 낮은 경향을 보인다. 이러한 프로파일과 유사한 경우가 T02, T09 등이다.

마지막으로, T10은 전반적으로 자기평가가 타인평가보다 크면서, 세 가지 유형의 평가가 매우 다른 경우다. T08도 이런 경향을 보인다. T10의 경우 메타평가가 나머지 두 유형의 평가와 매우 다른 반면, T08의 경우는 업무관련 차원에서 자기평가가 나머지 두 유형의 평가와 다른 것으로 나타났다.

팀원들의 전반적인 프로파일 분석에 이어, 타인지각에 영향을 미치는 지각자 효과, 지각대상자 효과 및 관계 효과에서 팀원 간에 차

표 6. 타인지각에 영향을 미치는 세 가지 효과에서의 팀원 개인별 점수 (숫자는 변량)

팀원	외향성			정서안정성			업무능력			업무협조			업무잠재력		
	지각	대상	관계	지각	대상	관계	지각	대상	관계	지각	대상	관계	지각	대상	관계
T01	.28	.74	.00	.00	.39	.00	.00	1.35	.75	.96	.00	.00	.00	2.64	1.93
T02	.00	.45	.86	.54	.00	.09	1.70	.00	.72	2.02	.00	.00	.87	.80	.00
T03	.00	.19	.73	.00	.18	.68	.00	.55	.00	.27	.00	.00	.65	.00	.00
T04	.08	.22	.24	.00	.00	.65	.00	.95	.00	.31	.13	1.37	.00	.91	.00
T05	.00	3.09	.91	.12	1.30	.00	.06	.61	.67	.00	1.10	.67	.01	1.22	.77
T06	.04	.17	.00	1.01	.00	.00	.78	.00	.00	.00	.00	.47	2.01	.00	.00
T07	.00	.00	.72	.00	1.78	.08	1.23	.34	.12	1.67	.48	.37	.40	1.27	.34
T08	.35	.00	.30	.99	.33	.73	.77	.00	.40	.00	.35	.67	.53	.50	.50
T09	.08	1.55	.00	.00	.06	.00	.38	.77	.59	.00	.53	1.15	.98	1.06	.09
T10	1.38	.00	.39	1.54	.00	.81	.16	.00	.72	.00	.00	.20	.62	.00	.79
T11	.30	.44	.83	.00	.06	.34	1.01	.42	.00	.60	.54	.00	.00	.00	.57

주. 지각은 지각자 효과, 대상은 지각대상자 효과, 관계는 관계 효과를 지칭함.

이가 있는지를 잭나이프 방법[2]을 이용해서 알아보았다. 그 결과가 표 6에 제시되어 있다. 먼저, 지각자 효과는 전반적으로 T02, T06, T07, T10 등에게 커서, 이들은 다른 팀원들을 상대적으로 더 획일적으로 지각하고 있음을 알 수 있다. T02는 외향성을 제외한 나머지 모든 차원에서 높은 지각자 효과를 보이고 있다. T07은 과업 관련 차원에서 높은 지각자 효과를 보이는 반면, T10은 성격차원에서 높은 지각자 효과를 보이고 있다. 전반적으로 업무협조차원에서 지각자 효과가 높지 않은 반면, T02와 T07은 이 차원에서 매우 높은 지각자 효과를 보이고 있다. 또한, 팀장인 T01도 다른 차원과는 대조적으로 업무협조차원에서 상당히 높은 점수를 보이고 있다.

지각대상자 효과의 경우, T01, T05, T07 및 T09의 점수가 상대적으로 높아 보이지만, 평가차원을 고려하면 이들 간에도 많은 차이점

2) 잭나이프 방법에서는 각 팀원에 따른 세 가지 유형의 효과를 변량으로 추정한다. 예를 들어, 지각대상자로서 팀원 j에 해당하는 변량은 Yj는 n(Yall) - (n-1)Y(j)로 추정할 수 있다. 여기에서 n(Yall)은 n명으로 이루어진 집단 전체에 해당하는 지각대상자 변량으로 본 연구에 참가한 팀의 경우 n = 11이다. Y(j)는 팀원 j를 제외하고 나머지 n-1명에 근거하여 평가한 지각대상자 변량이다. 이런 식에 근거하여 얻은 지각대상자 변량이 팀원 j가 지각대상자로서 갖는 효과인데, 이 효과는 다른 팀원들이 팀원 j를 평가할 때 그들의 평가가 서로 얼마나 일치하는가의 정도를 나타낸다. 팀원 j에 해당하는 지각자 효과 및 관계 효과도 이러한 방식으로 구할 수 있다. 이 때, j의 지각자 효과란 j가 다른 사람들을 평가할 때 그들을 전체적으로 얼마나 유사하게 평가하는가의 정도를 나타내고, 관계 효과란 j가 특정 팀원 i를 얼마나 독특하게 평가하는 지의 정도를 나타낸다.

이 있다. T01의 업무협조에 대한 지각대상자 효과가 낮아, 팀장으로서 T01이 업무에 얼마나 협조적인가에 대한 판단은 팀원에 따라 서로 달랐다. T05는 거의 모든 차원에서 지각대상자 효과가 높아, 다른 팀원들은 이 팀원에 대해 매우 일치된 평가를 하고 있었다.

T07은 외향성차원에서 그리고 T09는 정서안정성차원에서 점수가 낮았다. 흥미롭게도, T10의 지각대상자 효과는 모든 차원에서 .00으로, 이 팀원에 대한 다른 팀원들의 평가는 제각각으로 일치하는 것이 하나도 없었다.

관계 효과의 경우, 물론 T03과 T06의 관계 효과가 상대적으로 상당히 적지만, 전체적으로 팀원들 간에 극적인 차이가 있어 보이지는 않는다. 몇몇 팀원은 단지 특정 차원에서만 높은 관계 효과를 보이고 있다. T01은 업무능력과 업무잠재력에서만 높은 관계 효과를 보인 반면에, T05의 관계 효과는 정서안정성 차원에서는 전혀 존재하지 않았다. T04 및 T09는 업무협조에서 특별히 높은 관계 효과를 보이고 있어서, 이 둘은 모든 팀원이 아닌 특별한 관계에 있는 팀원에게만 업무상 협조를 하는 강한 경향성을 가지고 있었다.

각 팀원별 메타지각의 부정확성과 자기-동료간 불일치가 표 7에 제시되어 있다. 각 차원별 메타지각의 부정확성은 메타지각-타인지각으로 평가하였다. 그래서 평가치가 양수일 경우는 타인지각보다 메타지각이 더 큼을 의미하고, 음수는 그 반대를 의미한다. 이 표에서 보듯이, 전체적으로 T01, T02, T04의 점수는 양수로서 상대적으로 큰 편에 속하고, T03, T05, T07 및 T10의 점수는 음수로 큰 편에서 속한다. 특히, T07 및 T10의 점수는 매우 커서 타인에 의한 지각에 비해 메타지각이 매우 낮

표 7. 각 팀원의 메타지각의 부정확성과 자기-동료 간 불일치

팀원	외향성		정서안정성		업무능력		업무협조		업무잠재력	
	부정확	불일치	부정확	불일치	부정확	불일치	부정확	불일치	부정확	불일치
T01	-.40	-.20	1.55	.95	.25	.80	1.10	1.35	.45	1.25
T02	.60	.60	.00	.00	-.55	-2.45	-.50	-1.00	-2.10	-2.60
T03	-.60	-.10	.45	.35	-.50	.00	-.80	.70	-1.00	-.50
T04	.85	.80	-.05	-.05	.45	.10	1.45	.35	.05	-.35
T05	-.30	-.10	-.15	.00	-.95	.30	-.60	.50	-.90	-.70
T06	.20	-.10	.15	-1.15	.65	.65	-.30	-.30	.40	.90
T07	-1.50	-2.00	-.15	-.50	-1.35	-1.20	-1.20	-1.20	-1.60	-1.40
T08	.75	.95	-.45	-.05	.15	1.45	.05	-.15	-.30	1.65
T09	-1.25	-1.40	-.75	1.00	-.45	-1.45	-.40	-.90	-1.55	-1.40
T10	-.85	1.65	-2.20	.30	-1.85	.65	-1.40	.10	-2.20	.60
T11	.30	.20	-.10	-.20	.75	.75	1.05	1.00	-.05	.45

주. 부정확은 메타지각의 부정확성, 불일치는 자기 동료 간 불일치를 의미 .메타지각의 부정확성은 메타지각 - 타인지각으로 그리고 자기-동료 간 불일치는 자기지각 - 타인지각으로 측정하였다.

았다.

자기-동료간 불일치는 자기지각-타인지각으로 평가하였기 때문에, 양수인 점수는 타인에 의한 지각보다 자기지각을 더 크게 한 경우이고 음수는 그 반대를 의미한다. 표 6에서 보듯이, T01, T08, T10의 점수는 양수이면서 상당히 큰 경우이고, T02, T07 및 T09의 점수는 음수로 상당히 큰 경우이다. T03-T06의 점수는 평균적으로는 매우 적지만, 모든 평가차원의 점수가 낮기 때문이 아니라 점수들이 서로 상쇄되어 이러한 결과를 가져온 것으로 보인다.

논 의

본 연구에서는 특정 기업체 내 11명의 팀원들 사이에서 이루어지는 대인지각양상을 성격 및 과업 차원에서 알아보았다. 그 결과, 이 팀은 타인지각, 메타지각, 자기지각 모두 5가지 평가차원에서 중간 이상의 평균점수를 얻은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 이 팀이 전반적으로 성격 및 과업적인 측면에서 바람직한 특성들을 겸비하고 있음을 시사한다. 그러나 이들의 메타지각이 자기지각이나 타인지각에 비해 모든 차원에서 낮게 나타나고 있었다. 성별 비교에서 보면, 모든 평가차원에서 여성보다 남성들의 점수가 높았으며, 업무 관련 지각자 효과와 지각대상자 효과가 여성에게서 더 높았다. 성격 차원에서 메타지각이 타인지각보다 낮은 정도가 남성에 비해 여성들에게 더 컸다. 외향성과 업무협조의 경우에 자기지각이 타인지각보다 낮은 정도가 여성에게 더 크게 나타났다.

이것은 팀원들이 자신의 성향이나 과업 관련 특성을 충분히 발휘하지 못하고 있다고 생각하고 그렇기 때문에 다른 팀원들의 눈에 자신들이 상대적으로 낮게 평가될 것이라고 의식하고 있음을 의미한다. 이것은 조직분위기가 구성원들이 자신의 특성을 자유롭게 발휘하는 것을 억압하거나 부정적으로 평가하는 경향이 있을 때 발생할 수 있다. 특히, 이러한 억압적 분위기가 여성들에게 더 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 그래서 이들은 자신의 원래 모습보다 타인들이 부정적으로 평가할 것이라는 기대로 인해 분노나 억울함과 같은 부정적인 정서를 경험할 수 있다. 또한, 외향성과 업무협조 차원에서 여성들의 자기지각이 타인지각에 비해 현저히 낮아, 이들은 생각하는 것과는 달리 스스로 위축되어 있을 수 있다. 따라서 이 팀을 위한 상담이나 코칭은 조직구성원들에게 실제 타인들이 나를 어떻게 보는지 실제 정보를 제공함으로써 이러한 왜곡된 지각으로부터 벗어나게 할 필요가 있다. 특히, 여성들이 자신의 내적 특성을 자유롭게 발휘할 수 있도록 고무하고 자극하는 조직 분위기를 형성할 필요가 있다.

지각대상자 효과는 지각자간 일치정도 그리고 지각자 효과와 관계 효과의 합이 지각자간 불일치정도를 나타내는 지표(Kenny, 1994)이다. 이러한 두 지표를 상대적으로 비교해 볼 때, 이 팀은 과업차원보다는 성격차원에서의 지각대상자 효과가 더 큰 반면, 지각자 효과와 관계 효과의 합은 더 작다. 이것은 이 팀이 성격적인 차원에서는 자신을 개방적으로 드러내어 타인과 공유하고 원활하게 의사소통하지만, 업무 관련한 정보의 공유와 소통은 상대적으로 덜 원만하다는 점을 알 수 있다. 따라서 조직 상담이나 코칭이 업무 관련된 서로에 대한 인식을 토론하고 공유하는데 역점을 둠으

로써, 자신과 타인에 대한 타당하고 객관적인 이해를 도모할 수 있는 기회를 제공할 필요가 있다. 특히, 업무와 관련해서 여성들의 지각자 효과가 크다는 것은 이들이 이러한 측면에서 다른 사람들의 차이점을 제대로 민감하게 파악하지 못하고 있음을 뜻한다. 따라서 이와 관련해서 다른 구성원들을 관찰하고 파악하는 데 관심과 주의를 기울이도록 함으로써 서로를 제대로 이해하고 그것에 기반하여 새로운 변화를 소통할 수 있도록 할 필요가 있다.

각 팀원별로 분석한 결과에 의하면, 여러 측정치에서 팀원들 간에 상당히 차이가 있었다. 먼저, T05와 T03은 전체 팀원 중에서 가장 이상적인 팀원이라고 할 수 있다. 모든 차원에서 세 가지 유형의 지각점수가 모두 높은 형태를 보이고 메타지각이 정확하고 자기-동료 간 일치가 크다는 점 특히, T05에 대한 지각대상자 효과가 크다는 점은 이들이 성격과 업무적인 측면에서 상당히 성숙해 있을 뿐만 아니라, 자신의 내면적 특성을 다른 팀원들과 개방적으로 의사소통함으로써 서로 공유하고 있음을 시사한다. 더군다나, 이들의 지각자효과 크지 않다는 것은 이들이 다른 사람을 무분별하게 획일적으로 지각하지 않고 각 팀원들의 특성에 민감하게 차별적으로 파악해서 인식하고 있음을 시사한다. 이러한 측면에서 보면, 이들이 팀장의 역할을 수행할 때, 이 팀이 더 발전할 가능성도 있다.

T01, T원04, T06, T11은 한 두 차원을 제외하고 나머지 차원에서 세 가지 유형의 지각점수가 어느 정도 높으면서 일치하는 패턴을 보이는 경우다. 이런 유형의 팀원들은 전반적으로는 무난해 보이지만, 점수가 낮거나 지각유형 간의 일치도가 떨어지는 특정 차원에서는 상담과 코칭이 필요한 경우다. 가령, T01은 이 팀의 팀장으로서, 팀장에 대해서 팀원들은 대부분의 차원에서 서로 동일한 의견을 가지고 있다. 이러한 팀원들의 평가가 팀장의 자기평가나 메타평가보다 상당히 낮은 경향성을 일관적으로 보이고 있다는 점에 주목할 필요가 있다. 이것은 팀장이 자신을 고양시키는 방향으로 왜곡해서 지각했기 때문에 발생한 것으로도 볼 수 있다. 다른 한편으론, 팀장의 외향성이 매우 낮다는 점에서 볼 때, 팀장은 자신이 생각하는 내면의 업무역량이나 성격적 특성을 팀원들에게 적극적으로 표현하고 발휘하지 못했을 수도 있다. 이런 점에 기초해서, 팀장에 대한 상담과 코칭이 필요해 보인다. T04와 T06은 정서안정성과 업무협조 차원에서, T11은 거의 모든 차원에서 평가점수가 전반적으로 낮다는 점에 근거해서 코칭을 받을 필요가 있다.

T07, T02, T09는 전반적으로 세 가지 유형의 지각점수가 높지 않고, 타인지각보다 자기지각과 메타지각의 점수가 낮은 방향으로 자기-동료 간 불일치나 메타지각의 부정확성이 높은 경우다. 이들에 대한 다른 팀원들의 평가가 서로 일치하는 경향이 크다는 점에서 볼 때, 이러한 사람들은 객관적인 사실과 다르게 자신을 더 부정적으로 보는 경향이 있다고 할 수 있다. 이러한 팀원들은 전형적으로 위축된 경우이기 때문에, 팀장이나 다른 팀원들로부터 많은 사회적 지지가 필요하다. 이들은 조직의 대인관계나 업무와 관련해서 좀 더 적극적으로 대처하고, 자신감 있게 조직생활을 한다면, 지금보다 훨씬 개선된 방향으로 나아갈 수 있다. 따라서 이러한 사람들에게 팀장이나 상사들은 좀 더 긍정적인 피드백을 제공할 필요가 있다. 조직을 진단하거나 팀 빌딩을 위한 프로그램을 운용할 경우, 이들에게 타인들

의 평가가 어떠한지를 제공하는 것도 교육의 효과를 증진할 수 있을 것이다. 또한, 이들 중 몇몇은 높은 지각자효과를 보이고 있다는 점에서, 한편으로는 다른 사람들의 특성을 민감하게 파악할 수 있는 사회적 기술을 함양할 수 있도록 도움을 제공할 필요도 있다. 또 다른 한편으로는, 이들은 위축된 상태로 자신의 문제에 대해서 주의를 집중하다보니까, 다른 팀원들에게 관심을 쏟을 여유가 없을 수도 있다. 이런 측면에서, 이 팀원들이 자신의 내적인 문제에 매몰되어 있는 상태에서 벗어나서 다른 팀원들과 적극적인 관계를 가질 수 있도록 개입을 할 필요도 있다.

T10은 타인지각에 비해 자기지각이 더 큰 반면, 메타지각은 타인지각보다도 훨씬 더 낮은 경우다. 이러한 팀원을 분노형이라고 얘기할 수 있는데, 자신은 매우 큰 능력을 가지고 있음에도 불구하고 이러한 역량이나 재능을 다른 팀원들이 제대로 알아주지 않는다고 판단하는 경우다. 한 가지 가능한 이유로, 현재 T10이 하는 역할이 이 사람의 적성이나 능력에 맞지 않는 일일 수 있다. 실제 이 팀원은 다른 과업에서 자신의 역량을 최대한 발휘할 수 있는데, 현재의 과업이 그렇지 않은 경우 이러한 평가가 이루어질 수 있다. 다른 한편으로는, 이 팀원은 자기에 대해서 타인들이 부정적으로 볼 것이라는 방어적인 자세를 견지할 수 있다. 이 팀원의 경우, 교육장면에서 타인지각이 자기가 생각한 메타지각보다 상당히 긍정적이라는 정보를 제공할 필요가 있다. 이러한 정보를 통해, 자기가 생각한 것보다 다른 사람들이 자기를 매우 우호적으로 보고 있다는 사실을 깨닫게 함으로써, 방어적인 자세를 좀 완화시키고 타인에 대한 신뢰를 함양할 수 있다. 또한, 이 팀원의 자기지각과 타인지각 간에 생긴 차이의 원인을 탐색하면서 궁극적으로 이 팀원이 생각하는 자신의 역량이나 성격적 특성을 현재보다 더 잘 발휘할 수 있는 방안을 강구해 볼 필요가 있다. T08의 경우는 T10에 비해 심한 경우는 아니지만, 업무잠재력과 업무능력의 차원에서는 타인지각보다 자기지각이 상당히 더 높다는 점에서 T10과 유사한 특성을 공유할 수 있다.

본 연구는 무엇보다도 사회적 관계모형을 이용하여 팀을 진단하고 평가함으로써 기업체 상담이나 코칭에 필요한 풍부한 정보를 제공할 수 있음을 경험적으로 보였다는 점에서 그 의의가 크다고 하겠다. SYMLOG처럼, 세 가지 유형의 지각을 측정하여 집단을 진단한 경우가 없지는 않았지만(예로, 박재호, 1986), 이처럼 집단을 전체적으로 평가하는 다양한 지표들을 제시하고 또한, 개별 팀원들에 대한 정보도 제공하는 경우는 극히 드물다.

그럼에도 불구하고, 사회적 관계모형을 팀 진단과 평가 및 상담과 교육을 위한 적합한 도구로 사용하기 위해서는 우선적으로 다양한 팀을 대상으로 한 사전검증이 있어야 한다. 즉, 본 연구의 한계점은 하나의 팀에 대한 자료에 근거하고 있다는 점이다. 그렇기 때문에, 다양한 팀에 대한 자료를 수집함으로써, 팀 수준 및 성별 수준에서 나타나는 특징과 차이가 어느 정도 보편적인 특성인지 확인해 볼 필요가 있다. 또한, 이러한 평가지표 이외에 다른 차원의 평가들을 함께 수집하여 서로 간의 관련성을 더 검증해 봄으로써, 사회적 관계모형의 유용성과 타당성을 미리 살펴볼 수 있을 것이다.

참고문헌

권석만 (2004). 인간관계의 심리학. 서울: 학지사.

박세영 (1991). 대우의 형평 지각을 결정짓는 요인들. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 4, 22-24.

박영석 (1990). 구성원의 요구와 지각된 조직 요구 간의 양립 및 대립과 조직 효과성. 서울대학교 박사학위논문.

박재호 (1986). 기업조직 개발을 위한 경영 팀 진단에 관한 연구: 소집단 연구의 방법론 "SYMLOG"을 중심으로. 성곡논총, 17집 별책.

임승환 (2003). LCSI(Lim's Charcter Style Inventory)성격검사 개발 및 타당화 연구. 연세대학교 박사학위논문

Beck, A. T. (1967). *Depression: Clinical, experimental, and theoretical aspects*. New York: Harper & Row.

Bem, D. J. (1967). Self perception: An alternative interpretation of cognitive dissonance phenomena. *Psychological Review, 74*, 183-200.

Cooley, C. H. (1902). *Human nature and the social order* (rev. ed.) New York: Scribner's.

Dabbs, J. M. Jr., & Ruback, R. B. (1987). Dimensions of group process: Amount and structure of vocal interaction. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology,* (Vol. 20, pp. 123-169). San Diego, CA: Academic Press.

Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Garden City, NY: Doubleday.

Hallmark, B. W., & Kenny, D. A. (1989). *The effect of rating a person at a time or a trait at a time on the variance components of the Social Relations Model*. Unpublished manuscript, University of Connecticut.

John, O. P., & Robins, R. W. (1993). Determinants of interjudge agreement on personality traits: The big five domains, observability, evaluativeness, and the unique perspective of the self. *Journal of Personality, 61*, 523-551.

Kashy, D. A. (1988). *Intergroup processes: A social relations perspective*. Unpublished master's thesis, University of Connecticut.

Kenny, D. A. (1991). A general model of consensus and accuracy in interpersonal perception. Psychological Review, 98, 155-163.

Kenny, D. A. (1993). *SOREMO: A FORTAN program for the analysis of round-robin data structures*. Unpublished manuscript, University of Connecticut.

Kenny, D. A. (1994). *Interpersonal perception: A social relations analysis*. New York: The Guilford Press.

Kenny, D. A., & Burnstein, N. (1982). [interactions between opposite-sex strangers.] Unpublished raw data, University of Connecticut.

Kenny, D. A., & Depaulo, B. M. (1993). Do people know how others view them?: An empirical and theoretical account. *Psychological Bulletin, 114*, 145-161.

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.

Kenny, D. A., Horner, C., Kashy, D. A., & Chu, L. (1992). Consensus at zero acquaintance: Replication, behavioral cues, and stability. *Journal of Personality and Social Psychology, 62*, 88-97.

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.

MaCrae, R. R., & Costa, P. T., Jr. (1989). Different points of view: Self-reports and ratings in the assessment of personality. In J. P. Forgas & M. J. Innes (Eds.), *Recent advances in social psychology* (pp. 429-439). Amsterdam: North-Holland.

Malloy T. E., & Albright, L. (1990). Interpersonal perception in a social context. *Journal of Personality and Social Psychology, 58,* 419-428.

Malloy, T. E. (1987). *A longitudinal study of interpersonal perception*. Unpublished raw data, Rhode Island College, Providence.

Mead, G. H. (1925). The genesis of the self and social control. *International Journal of Ethics, 35*, 251-273.

Oliver, P. V. (1988). *Effects of need for social approval on first interaction among members of the opposite sex*. Unpublished doctoral dissertation, University of Connecticut.

Park, B., & Flink, C. (1989). A social relations analysis of agreement in liking judgments. *Journal of Personality and Social Psychology, 56*, 506-518.

Reno, R. R., & Kenny, D. A. (1992). Effects of self-consciousness and social anxiety on self-disclosure among unacquainted individuals: An application of the Social Relations Model. *Journal of Personality, 60*, 79-94.

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* (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.

Van de Ven, A. H., & Ferry, D. L. (1980). *Measuring and assessing organizations*. New York: John Wiley and Sons.

1차원고접수 : 2006. 8. 13.
심사통과접수 : 2006. 9. 24.
최종원고접수 : 2006. 9. 26.

한국심리학회지 : 여성
The Korean Journal of Woman Psychology
2006, Vol. 11, No. 3, 345-362

An Application of SRM for Team Diagnosis: An Multi-Level Team Analysis

Taeyun Jung
Department of Psychology,
Chung-Ang University

Je-Il Park
Educational Graduate School
Yongin University

Dowhan Kim
Department of Psychology
Yonsei University

Seung Hwan Lim
T&C Psychological Learning & Consulting

Dong Hun Lee
Korea Youth Counseling Institute

The goal of this study is to examine interpersonal perception among team-members in business setting using Kenny's Social Relations Model(1994). To pursue this goal, 1 team-members were asked to rate each other on the five dimensions composed of 10 items. Also, they made self-reports and also rated what they think each of others perceives them for the same items. Through those ratings, self-perception, other-perception, and meta-perception were measured and then analyzed at the team, gender and the individual levels. There were three different types of effect, perceiver, target, and relationship effect and gender differences in those effects were identified. Also, meta-accuracy and self-other agreement were uncovered and different across gender. However, analysis at the individual level showed that individual differences among team-members are quite large for those measurements listed above. Those findings were discussed in terms of team-diagnosis and development.

Key words : Interpersonal perception, personality, task, social relations model, Team-diagnosis, gender differences, and individual differences