

## 면접에서 지원자의 인상관리 전략이 성격 평정에 미치는 영향\*

박 소 현

유 태 용†

광운대학교

본 연구의 목적은 면접 장면에서 지원자들이 사용하는 인상관리 전략이 지원자에 대한 성격 평정에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보는 데 있다. 언어적(주장적 高, 低) 인상관리 전략과 비언어적(有, 無) 인상관리 전략을 사용하는 지원자의 동영상을 시청한 68명의 평가자들의 지원자에 대한 성격 평정을 분석한 결과, 지원자가 사용하는 언어적(주장적 高, 低) 인상관리 전략에 따라 평가자는 지원자의 정서적 불안정성, 개방성을 다르게 평정하였다. 구체적으로, 주장적 전략을 약하게 사용하는 지원자보다 주장적 전략을 강하게 사용하는 지원자가 정서적으로 더 안정되어 있고 개방성이 더 높다고 평정하였다. 비언어적 인상관리 전략의 사용여부는 지원자에 대한 외향성, 원만성, 성실성, 정서적 불안정성, 개방성 평정 모두에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 비언어적 전략을 사용하지 않는 지원자보다 사용하는 지원자가 더 외향적이고, 원만하고, 성실하고, 정서적으로 안정되어 있고, 개방적이라고 평정하였다. 또한 지원자에 대한 정서적 불안정성 평정에 있어서 주장적 전략과 비언어적 전략의 상호작용 효과도 나타났다. 구체적으로, 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하는 경우에는 주장적 인상관리 전략의 사용 정도에 따라 정서적 불안정성 평가의 차이가 크지 않았지만, 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 경우에는 주장적 인상관리전략을 약하게 사용하는 지원자가 강하게 사용하는 지원자보다 정서적 불안정성이 훨씬 더 높게 평가되었다. 마지막으로 연구 결과를 바탕으로 이 연구의 학문적 의의 및 실무적 시사점, 그리고 제한점과 미래 연구 과제에 대하여 논의하였다.

주요어 : 면접, 인상관리 전략, 외향성, 원만성, 성실성, 정서적 안정성, 개방성

\* 이 논문은 2012년 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2012S1A3A2033331). 보다 나은 논문이 되도록 귀중한 조언을 해주신 심사위원들께 감사드립니다.

† 교신저자 : 유태용, 광운대학교 산업심리학과, tyoo@kw.ac.kr, 02-940-5422

조직에 적합한 인재를 선발하기 위해서 기업들은 많은 비용과 노력을 들이고 다양한 선발 도구를 사용하고 있다. 그 중에서 가장 선호되는 선발 도구는 면접으로, 국내 기업의 채용 담당자들은 선발 도구로 면접이 타당하다고 여긴다(유태용, 1995). 면접이란 일정한 목적 하에 이루어지는 대화로서 면접자와 피면접자가 서로 얼굴을 마주보며 의사소통하는 과정을 말하는 것으로 지원자의 기본적인 자격은 서류 전형에서 확인 할 수 있지만 그것만으로는 지원자의 모든 특성을 알 수 없기 때문에 얼굴을 맞댄 질의응답을 통해 지원자의 잠재적인 능력과 성격 등을 파악하고자 한다. 최근 인재 채용에 있어서 학벌과 스펙보다 역량 중심의 채용이 강조되면서 많은 기업들이 학력, 외국어, 자격증과 같은 요건보다 면접을 통해 평가하고자 하는 항목이 많아지고 있다. 그러나 면접은 얼굴을 마주보며 진행되기 때문에 면접관이 지원자로부터 받는 인상은 지원자의 합격 여부를 결정하는 중요한 요소가 될 수 있으며 Gilmore와 Ferris(1989)는 경력보다 지원자의 인상이 면접관 평정에 영향을 미친다는 것을 밝혔다.

일반적으로 사람들은 목표를 이루기 위해서 자신의 긍정적인 이미지를 전달하려고 노력하며 다른 사람들의 반응을 주시하고 다른 사람들에게 자신의 인상을 긍정적으로 만들고 싶어 하는 동기를 가지고 있다(Giacalone & Rosenfeld, 1986). 이러한 현상은 면접 상황에서도 발생하며 면접에서 지원자가 어떠한 노력을 기울이는가에 대한 연구 결과를 종합해보면 지원자는 다양한 방식을 동원하여 면접관의 평정 결과에 긍정적 영향을 미치려는 적극적인 시도를 한다는 것을 알 수 있다.

Gardner와 Martinko(1988)는 인상관리 과정을

정립하면서 인상 관리에 영향을 미치는 개인 차원의 요인으로 행위자의 성격을 언급하였다. Liden과 Mitchell(1988) 또한 개인의 성격적 특성이 인상관리를 하고자 하는 동기에 영향을 주고, 타인에게 호감을 얻고자 하는 욕구로 인해 인상 관리 행동을 하게 된다고 했다. 조은성(1997)은 인상관리의 동기를 개인의 성격 차원과 구체적인 상황에 따른 특수한 상황 차원 두 가지로 나누면서 일반적인 차원에서 인상 관리는 개인의 성격, 개인의 비용/편익 분석, 성공/실패 확률의 예상치 세 가지 요인에 의해 결정된다고 보았다. 박명옥(2008)은 성격 특성이 합리성, 호의 제공, 이익 교환, 의견 동조로 구성되는 인상관리에 유의한 영향을 미친다는 것을 밝혔다. Cable과 Judge(2003)는 리더가 사용하는 인상관리 전략에 관한 연구를 진행하였고 Bagby와 Marshall(2003), Cox(2010) 또한 인상관리와 성격에 관한 연구를 수행하였다. Lievens과 Peeters(2008)는 비디오를 이용하여 행동기술면접과 상황적 면접에서 인상관리 연구를 진행하였다. 하지만 면접에서 언어적 및 비언어적 인상관리전략과 성격평정 간의 관계를 다룬 실험 연구는 미미한 실정이기 때문에 본 연구에서는 지원자들이 사용하는 인상관리전략이 면접관의 지원자에 대한 성격평정에 어떠한 영향을 주는지를 알아보고자 한다.

면접상황에서 지원자의 인상관리 행위는 흔히 나타날 수 있는 현상이라고 하더라도 지원자의 과도한 인상관리 전략으로 인하여 평가에 있어서 오류가 발생된다면 조직 입장에서는 잘못된 의사결정을 내리는 결과를 초래한다. 본 연구에서 지원자의 언어적 및 비언어적 인상관리 전략이 지원자에 대한 성격평정에 어떤 영향을 미치는지를 알게 됨으로써 면

접관들의 판단이나 면접관들에 대한 교육에 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

### 인상관리전략

인상관리에 대한 이론적 발달은 연극학적 분석기법으로부터 시작하여 인상관리 이론은 다양한 분야에서 그 근원을 찾아 볼 수 있다. 지난 30여 년 동안 심리학자들은 인상관리에 관한 연구에 주목해 왔다(Tedeschi & Melburg, 1984; Leary & Kowalski, 1990; Liden & Mitchell, 1988; Wayne & Liden, 1995). 인상관리를 최초로 개념화한 Goffman(1959)에 따르면, 사람들은 연극에 참여한 배우와 관객이라고 표현하였으며, 무대에 있는 배우들은 원하는 결과를 얻기 위해 그들의 이미지 또는 정체성을 관리한다고 설명한다. 인상관리는 주어진 상황에서 자신의 이익을 극대화하기 위해 인상을 의식적으로 구성한다는 것으로, 권력이나 영향력을 가지고 있는 다른 이들로부터 호의를 얻고자 할 때 또는 자신에게 이익이 되는 결과에 영향을 미치고자 할 때 긍정적인 이미지를 만들어내기 위해 여러 가지 행동을 보이게 된다(Sussman, Adam, Kuzmits, & Raho, 2002). 따라서 인상관리는 의도적이며 목표 지향적인 행위이며(Chen & Fang, 2008), 일종의 영향력을 행사하기 위한 것으로 다른 사람들이 나 자신 또는 나의 생각에 대해 갖게 되는 반응이나 이미지에 내가 영향을 끼치는 과정이다(De Janasz, Dowd & Schneider, 2006; Bolino & Turnley, 2003; McFarland, Ryan, & Kriska, 2003).

Stevens와 Kristof(1995)는 면접에서의 인상관리전략을 크게 언어적 전략과 비언어적 전략으로 나누었고 언어적 전략을 주장적 및 방어적 인상관리전략으로 구분하였다. Tedeschi와

Norman(1985)은 주장적 전략은 바람직한 이미지를 나타내기 위한 행동이고, 방어적 전략은 부정적인 이미지를 감추기 위한 행동이라고 하였다. 주장적 인상관리전략에는 크게 자기 알리기, 권리 부여, 고양, 목표 설정, 장애 극복 등이 있으며, 방어적 인상관리전략에는 사과, 변명, 정당화 등이 있다. 사과, 변명, 정당화와 같은 방어적 인상관리전략은 사회적 상호 작용에서 손상된 관계를 회복하기 위한 효과적인 인상관리 전략일 수 있다(Tara, 2002). 비언어적 인상관리전략에는 미소 짓기, 눈 맞추기, 손짓, 악수하기, 고개 끄덕거림과 같은 비언어적인 행동이나 표현이 있다(DePaulo, Lindsay, Malone, Muhlenbruck, Charlton, & Cooper, 2003).

Gilmore와 Ferris(1989)는 지원자의 경력보다 인상관리전략이 면접관의 평정에 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다. 더욱이 Bagby와 Marshall(2003)은 면접에서뿐만 아니라 지원서에서도 인상관리를 한 경우 외향성과 정서적 안정성에서 높은 평가를 받았다고 보고했다. 면접관은 인상관리전략을 사용하는 지원자가 면접에서 더 유능하다고 느끼며 그러한 지원자를 고용하려는 경향이 있는데, 이는 면접과 같은 단기적이고 모호한 상황에서 인상관리전략이 면접관의 평가에 효과적으로 작용하기 때문이라고 볼 수 있다. 예를 들어, 면접관이 어떤 부정적인 우려를 제기하면 지원자는 현재 모습과 자기가 원하는 이미지 간의 차이를 인식하며 자신의 손상된 이미지를 복구시키기 위해 방어적 인상관리 전략을 사용하려고 할 것이다. Kristof-Brown, Barrick 및 Franke(2002)는 지원자의 언어적 인상관리전략이 개인-직무 적합성에 정적인 영향을 준다는 것을 밝혔다.

지원자의 언어적 인상관리뿐 아니라 비언어

적 인상관리전략도 면접관의 평가와 연관성이 있다. Schlenker(1980)는 사람들은 비언어적 인상관리 행동을 통해 진실하고 겸손한 인상을 주기도 하고 타인에게 자신의 정서 상태를 나타내기도 한다고 보고했다. Gilmore와 Ferris(1989)는 비언어적 인상관리행동(미소, 칭찬)이 지원자를 긍정적으로 지각하는 데 영향을 미친다는 것을 밝혔다. Riggio와 Friedman(1986)는 비언어적 표현을 많이 하는 남성은 자신감 있는 것으로 평가받으며 타인들에게 긍정적인 인상을 주고 자연스러운 신체적 움직임과 함께 더 많은 미소를 사용한다는 것을 밝혔다. 또한 Fletcher(1990)의 연구에서 면접관과 눈 맞춤을 유지할 것이라고 답한 지원자들은 면접관에게 개방적, 적극적, 잘 준비된, 자기 확신을 가지고 있는 유쾌한 성격의 소유자라고 평가되었다. Howard와 Ferris(1996)는 지원자의 인상관리 전략과 면접 결과 간의 관계에 대한 연구에서 미소짓기, 고개 끄덕이기, 눈 맞춤과 같은 지원자의 비언어적인 인상관리전략에 따라 지원자의 직무적성이 다르게 평가되었다고 보고하였다.

#### 주장적 인상관리전략과 외향성

외향성은 사교의 강도뿐 아니라 사회적 적응의 폭을 의미하며 외향성이 높은 사람들은 사교적이고 온정적이며, 낙천적으로 즐겁게 지내려고 노력하는 반면(Barrick & Mount, 1991), 그렇지 않은 사람들은 소극적이며 부끄러움을 잘 탄다(John, 1990). Park과 Kraus(1992)는 외향적인 사람들이 내성적인 사람들보다 언어적 신호를 통해 더욱 많은 정보를 나타내는 경향이 있다고 했다. 또한 내성적인 사람들에 비해 외향적인 사람들은 지식, 기술 및

관심과 같은 판단하기 어려운 특성을 더욱 효과적으로 표현한다. 외향적인 사람들은 타인과 더 많은 상호 작용을 시도하며 그들에게 개인적 정보를 전달하고(John, 1990), 이러한 정보는 외향적인 사람에 대한 부정적인 인상이 생기는 것을 막을 수 있는 반면, 내성적인 사람들은 개인적 정보 전달이 적기 때문에 그들에 대한 부정적 인상에서 벗어나기 힘들다(Flynn, Chatman, & Spataro, 2001). Kristof-Brown, Barrick 및 Franke(2002)도 외향성은 힘과 지배력에 영향을 미치는 가장 중요한 성격 특성으로 외향적인 사람은 내성적인 사람에 비해 더욱 사교적이고 활발하며 의사소통에서 많은 정보를 제공하며 효과적으로 판단하기 어려운 특성을 효과적으로 표현하기 때문에 주장적 인상관리전략을 할 가능성이 높으며 내성적인 사람들보다 자기-중심 인상관리전략과 같은 그들의 자격에 관한 언어적 진술을 사용할 가능성이 더욱 높다고 했다. 따라서 면접에서 지원자가 언어적 커뮤니케이션을 활발하게 하고 자신을 적극적으로 알릴수록 면접관은 지원자가 외향적인 사람이라고 평가할 가능성이 클 것이다. 선행연구와 이러한 추론을 토대로 주장적 인상관리전략을 강하게 사용하는 지원자가 약하게 사용하는 지원자보다 외향성이 높게 평가될 것이라는 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 1.** 주장적 인상관리전략을 강하게 사용하는 지원자가 주장적 인상관리전략을 약하게 사용하는 지원자보다 외향성이 높은 것으로 평가될 것이다.

### 비언어적 인상관리전략과 외향성

앞선 연구에서 John(1990)은 외향적인 사람들은 타인과 더 많은 상호 작용을 시도하며 Park과 Kraus(1992)는 외향적인 사람들이 내성적인 사람들보다 비언어적인 신호를 통해 더욱 많은 정보를 나타내는 경향이 있다고 했다. 또한 Ambady와 Rosenthal(1998)에 따르면 외향적인 사람은 비언어적 표현을 많이 하며 비언어적 표현을 함에 있어서 노련하고 타인과 대화할 때 내성적인 사람보다 눈 맞춤을 잘 하며, 반대로 내성적인 사람은 표현이 적으며 비언어적 행동이 서투르다. 따라서 타인과 대화할 때 눈 맞춤을 잘 하고, 자연스러운 손동작을 하고, 고개를 끄덕이고 미소를 짓는 등 비언어적 행동을 많이 할수록 외향적인 사람이라고 판단할 가능성이 크기 때문에 비언어적 인상관리전략을 사용하는 사람에 대하여 외향성을 높게 평가할 것이다. 이러한 선행연구와 추론을 토대로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 2.** 비언어적 인상관리전략을 사용하는 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 지원자보다 외향성이 높은 것으로 평가될 것이다.

### 외향성에 대한 주장적 인상관리전략과 비언어적 인상관리전략의 상호작용

일반적으로 면접이라는 상황을 떠올릴 때 지원자가 무표정하게 말만 하거나 말을 하지 않고 표정만 짓는 것은 상상할 수 없기 때문에 언어적 표현과 비언어적 표현이 상호작용하여 면접관 평정에 어떤 영향을 미치는지 안

다는 것은 의미 있다. 따라서 본 연구에서는 지원자가 언어적 인상관리전략인 주장적 인상관리전략과 비언어적 인상관리전략을 동시에 사용할 때 나타날 수 있는 인상관리전략 간의 상호작용 효과를 알아보고자 하였다. Groh, Trause, Underhill, Clark 및 Inati(2001)는 머리를 고정된 채 눈동자만 움직이도록 훈련받은 원숭이를 스피커 앞에 두고 귀로 들어온 소리를 전달하는 중뇌 하구에 전극을 꽂아 청각 신호의 변화를 측정하여, 청각 신호를 전달하는 신경 세포의 위치가 눈동자의 움직임에 따라 바뀐다는 것을 토대로 청각 신호 전달 과정에서 하구는 시각의 영향을 받는다는 사실을 밝혔다. 이러한 결과는 청각과 시각이 상호작용한다는 것을 시사한다. 또한 Zepetella(2002)는 행동심리학자인 앨버트 메라비언(Albert Mehrabian)의 메라비언 법칙을 소개하면서 인상을 결정할 때 표정, 자세, 몸짓과 같은 시각적 요소가 55%, 말투, 억양, 목소리와 같은 청각적 요소가 38%, 말의 내용과 같은 언어적 요소가 7%의 비중으로 영향을 미친다고 밝혔다. 이는 상대방에 대한 인상을 형성할 때 말의 내용보다 말 이외의 비언어적인 수단이 더 큰 영향을 미친다는 것을 시사한다.

따라서 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하는 경우에는 시각적 요소가 인상형성에 강하게 작용하여 말에 의한 주장적 인상관리 전략 사용 정도에 따라 외향성 평가의 차이가 크지 않을 것이라고 예상할 수 있다. 반면에 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 경우에는 시각적 요소의 영향이 없기 때문에 말에 의한 주장적 인상관리전략을 강하게 사용하는 지원자가 약하게 사용하는 지원자보다 외향성이 더 높게 평가될 가능성이 크다. 이처럼 메라비언 법칙을 토대로 다음과 같은 가설을 설

정하였다.

**가설 3.** 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하는 경우에는 주장적 인상관리 전략의 사용 정도에 따라 외향성 평가의 차이가 크지 않지만, 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 경우에는 주장적 인상관리전략을 강하게 사용하는 지원자가 약하게 사용하는 지원자보다 외향성이 더 높게 평가될 것이다.

#### 비언어적 인상관리전략과 원만성

원만성은 외향성과 마찬가지로 대인 관계적 특징을 갖고 있으며 자기 이외의 타인에 대한 태도나 경향성, 즉 애정과 지지를 의미한다. 원만성이 높은 사람은 관대하며 배려심이 있고 믿음직하며 기꺼이 타인을 돕고자 하며 (Bernardin, Cooke, & Villanova, 2000), 협동심이 있고 대인 관계에서 긍정적인 선호를 보이는 반면, 원만성이 낮은 사람은 교활하고 의심스러우며 자기 중심적이고 무자비한 특성을 지닌다(Digman, 1990). Kristof-Brown 등(2002)에 따르면 원만성이 높은 사람은 사람들과의 관계에서 자신보다는 타인에 대해 초점을 둘 가능성이 더 높으며, 타인에게 편안함을 주고 대인간 매력과 취향을 보여주기 위해서 노력한다. 또한 Higgins와 Judge(2004)의 연구에서 원만성이 높은 사람은 미소를 짓거나 눈을 계속 마주치는 등의 비언어적 인상관리 행동을 하는 것으로 나타났으며, 정중하고 협조적이며 양보와 인내심이 많고 세심한 배려를 하고, 타인과 편안하고 조화로운 관계를 유지하고 싶어 하기 때문에 대인간 관계에서 매력을 얻으려고 노력한다. 따라서 타인과 대화할 때 눈 맞춤을 잘 하고, 자연스러운 손동작을 하

고, 고개를 끄덕이고 미소를 짓는 등 비언어적 행동을 많이 할수록 원만한 사람이라고 판단할 가능성이 크기 때문에 비언어적 인상관리전략을 사용하는 사람에 대하여 원만성을 높게 평가할 것이다. 이러한 선행연구와 추론을 토대로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

**가설 4.** 비언어적 인상관리전략을 사용하는 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 지원자보다 원만성이 높은 것으로 평가될 것이다.

#### 비언어적 인상관리전략과 성실성

성실성은 어떤 일을 하든 합리적으로 계획을 세우고 조직적으로 실행하는 성격 특성이다. 성실성이 높은 사람은 규율을 지키며 믿음직한 모습으로 목표에 몰입하고 잘 준비하며 조직화를 잘하여 성취를 높이려는 강한 의지를 지니고 있다(McCrae & John, 1992). 또한 주의 깊으며 계획적이고 타인에게 전달되는 자신의 인상에 대해 관심을 갖고 있다. 성실성이 높은 여성은 자신을 더욱 가꾸며(Miller & Cox, 1982), 여성과 남성 모두 옷차림에 더 많은 관심을 기울인다(Solomon & Schopler, 1982). 성실성이 높은 사람들은 긍정적 인상을 만드는 자기 표현적 전략에 대해 더 많은 이해를 갖고 있다(Holtgraves & Scrull, 1989). 면접에서 인상관리전략에 관한 장연진과 정선옥(2008)의 연구를 살펴보면 웃는 표정이나 눈 맞춤이 많고 바른 자세 등 비언어적 인상관리전략의 사용이 두드러졌던 지원자에 대해 면접관들은 다른 지원자와 비교하여 성실하고 차분하며 사교적이라는 긍정적 평가를 했다. 이처럼 비언어적 인상관리전략이 성실성과 관련이 있음

을 나타내는 선행 연구를 토대로 비언어적 인상관리전략을 사용하는 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 지원자보다 성실성이 높은 것으로 평가될 것이라는 가설을 설정하였다.

**가설 5.** 비언어적 인상관리전략을 사용하는 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 지원자보다 성실성이 높은 것으로 평가될 것이다.

#### 주장적 인상관리전략과 정서적 불안정성

정서적 불안정성은 공포, 슬픔, 당혹, 분노 등의 감정에 대응하는 패턴을 나타내며, 정서적 불안정성이 높은 사람들은 어떤 상황에서도 놀라고 민감하며, 불안과 우울 등의 부정적인 감정을 경험할 가능성이 높다. 면접 과정은 대부분 긴장감과 스트레스를 유발한다. 따라서 정서적 불안정성이 높은 사람들은 상대방에게 쉽게 부정적인 모습을 보이거나 불안한 모습을 보이게 될 것이다. 또한 지원자의 부정적이고 불안한 모습은 면접관에게 지원자가 정서적으로 불안정하다는 인상을 줄 수 있으며 지원자에 대한 신뢰감이 떨어질 것이다. Peeters와 Lievens(2006)의 연구에 따르면 정서적으로 불안정한 사람은 자신감과 자부심의 부족으로 인해, 자신의 능력이나 과거에 이루었던 중요한 경험 등에 대해 이야기하는 주장적 인상관리전략보다 자신에 대한 부정적인 이미지를 만회하고자 하는 방어적 인상관리 전략을 사용한다. 임상 및 정신과 연구에서 정서적 불안정성은 방어적 인상관리전략의 사용과 높은 관련성을 갖는 것으로 나타났다(Avia, Sanchez-Bernardos, Sanz, Carrillo, & Rojo,

1998; Spinhoven, Vangaalen, & Abraham, 1995). 이처럼 주장적 인상관리전략이 정서적 불안정성과 관련이 있음을 나타내는 선행 연구를 토대로 주장적 인상관리전략을 강하게 사용하는 지원자가 약하게 사용하는 지원자보다 정서적 불안정성이 더 낮게 평가될 것이라는 가설을 도출하였다.

**가설 6.** 주장적 인상관리전략을 강하게 사용하는 지원자가 주장적 인상관리전략을 약하게 사용하는 지원자보다 정서적 불안정성이 낮은 것으로 평가될 것이다.

#### 비언어적 인상관리전략과 정서적 불안정성

사람들은 비언어적 인상관리 행동을 통해 진실하고 겸손한 인상을 만들기도 하며 자신의 정서 상태를 나타내기도 한다(Schlenker, 1980). Ambady와 Rosenthal(1998)은 우울한 사람들은 손동작을 적게 사용하며 타인과의 대화에서 상대방을 응시하는 비율이 낮으며 극단적으로 정신 질환이 있는 사람들은 일반적으로 비언어적 자극에 대해 덜 민감한 편이며 미소를 짓거나 얼굴 표정의 변화를 적게 보인다고 한다. 또한 Klinzing과 Aloisio(2006)의 연구에서도 정신적으로 문제가 있는 사람들의 비언어적 행동 빈도는 정상 집단보다 현저히 낮았다. 정서적 불안정성이 높은 사람은 평소 불안감, 우울감과 같은 부정적 정서에 지배되어 있기 때문에 타인과의 관계에서 쉽게 불안감을 느끼며, 이로 인하여 비언어적 인상관리가 서툴 것이라고 예상할 수 있다. 이처럼 비언어적 인상관리전략이 정서적 불안정성과 관련이 있음을 나타내는 선행 연구를 토대로 비언어적 인상관리전략을 사용하는 지원자가 비

언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 지원자보다 정서적 불안정성이 더 낮게 평가될 것이라는 가설을 도출하였다.

**가설 7.** 비언어적 인상관리전략을 사용하는 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 지원자보다 정서적 불안정성이 낮은 것으로 평가될 것이다.

#### 정서적 불안정성에 대한 주장적 인상관리전략과 비언어적 인상관리전략의 상호작용

앞서 가설 3의 도출 과정에서 기술하였듯이, 청각적 신호는 시각의 영향을 받는다는 Groh 등(2001)의 연구와 상대방에 대한 인상을 형성할 때 말의 내용보다 말 이외의 비언어적 인 수단이 더 큰 영향을 미친다는 메라비언 법칙을 토대로 정서적 불안정성 평가에 있어서 주장적 인상관리전략과 비언어적 인상관리 전략 간의 상호작용을 예상할 수 있다. 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하는 경우에는 시각적 요소가 인상형성에 강하게 작용하여 말에 의한 주장적 인상관리 전략 사용 정도에 따라 정서적 불안정성 평가의 차이가 크지 않을 것으로 예상할 수 있다. 반면에 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 경우에는 시각적 요소의 영향이 없기 때문에 말에 의한 주장적 인상관리전략을 강하게 사용하는 지원자가 약하게 사용하는 지원자보다 정서적 불안정이 더 낮게 평가될 가능성이 크다. 이러한 근거를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 8.** 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하는 경우에는 주장적 인상관리 전략의

사용 정도에 따라 정서적 불안정성 평가의 차이가 크지 않지만, 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 경우에는 주장적 인상관리전략을 강하게 사용하는 지원자가 약하게 사용하는 지원자보다 정서적 불안정성이 더 낮게 평가될 것이다.

#### 비언어적 인상관리전략과 개방성

개방성은 새로운 경험이나 혁신에 대한 거부감이 적고, 지적 자극, 변화, 다양성을 좋아하는 정도를 나타내는 것으로 개방성과 관련된 특성으로는 탐구적, 추상적, 철학적 등과 같은 특징이 있다. 개방성이 높은 사람은 상상력이 풍부하고, 창의적이고, 도전적이고, 교양이 풍부하고, 호기심이 많고, 새로운 것에 개방적이며 지적으로 민감한 특성을 지니며, 개방성이 낮은 사람은 관습적이며 전통적이고 새로운 것에 도전하기보다 이미 잘 알고 있는 것을 선호한다. Fletcher(1990)의 연구에 따르면 면접관과 눈 맞춤을 유지할 것이라고 답한 지원자들은 면접관에게 개방적, 적극적, 잘 준비된, 자기 확신을 가지고 있는 유쾌한 성격의 소유자라고 평가되었으며, 장연진과 정선옥(2008)의 연구에서도 비언어적 인상관리전략의 사용이 두드러졌던 지원자에 대해 면접관들은 사교적이라는 긍정적 평가를 했다. 이처럼 비언어적 인상관리전략이 개방성과 관련이 있음을 나타내는 선행 연구를 토대로 비언어적 인상관리전략을 사용하는 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 지원자보다 개방성이 높은 것으로 평가될 것이라는 가설을 설정하였다.

**가설 9.** 비언어적 인상관리전략을 사용하는

지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 지원자보다 개방성이 높은 것으로 평가 될 것이다.

## 방 법

### 면접 동영상 시나리오 구성

본 연구에서는 실제 기업에서 실시되고 있는 채용면접 장면을 연출하기 위하여 동영상을 제작하였다. 이 연구의 두 개의 독립변인인 주장적(高, 低) 인상관리 전략과 비언어적(有, 無) 인상관리 전략이 종속변인인 지원자의 성격 평정에 미치는 영향을 알아보기 위하여 네 개의 동영상 시나리오를 제작하였다. 즉, 언어적 인상관리 전략의 두 조건인 주장적 인상관리 高, 低 전략과 비언어적 인상관리 전략의 두 조건인 비언어적 전략 사용여부를 조합하여 네 개의 시나리오를 구성하였다(2×2 실험설계). 네 개의 시나리오의 구성은 표 1과 같으며 시나리오의 구체적인 내용과 사용된 인상관리전략을 부록에 제시하였다. 독립변인 조작 이외의 가외변인을 통제하기 위하여 네 개의 동영상을 동일한 인물이 동일한 복장으로 동일한 시간(약 3분) 동안 면접하는 것으로 제작하였다. 즉, 독립변인 조작 이외의 모든 조건은 동일하게 하였다.

표 1. 인상관리전략에 따른 시나리오의 구성

		비언어적 인상관리 전략	
		有	無
주장적 인상관리전략	高	A	B
	低	C	D

주장적 인상관리 高 조건에서는 McFarland, Yun, Harold, Vicraa 및 Moore(2005)가 제안한 주장적 인상관리 전략을 토대로 동영상 속의 지원자가 자기 알리기, 고양, 목표설정, 장애극복, 권리부여, 개인스토리 전략을 사용하였고, 주장적 인상관리 低 조건에서는 지원자가 자기 알리기, 고양, 목표설정, 장애극복, 권리부여, 개인스토리 전략과 더불어 변명, 정당화 전략과 같은 방어적 인상관리 전략을 함께 사용하였다. 비언어적 인상관리를 하는 조건에서는 McFarland 등(2005)의 제안을 토대로 동영상 속의 지원자가 미소짓기, 손동작, 시선 맞추기, 고개 끄덕임을 사용하였고, 비언어적 인상관리를 하지 않는 조건에서는 이러한 비언어적 행동을 하지 않았다.

본 연구에서 제작한 네 가지 동영상에 따라 주장적 및 비언어적 인상관리 전략을 서로 다르게 지각하는지를 알아보기 위해서 산업심리학을 전공하는 대학원생 24명이 네 개의 동영상 각각을 시청한 후, 주장적, 비언어적 인상관리 전략의 사용 정도를 평정하였다. 주장적 인상관리 전략 사용을 측정하기 위해 주장적 인상관리 전략인 자기 알리기, 고양, 목표설정, 장애극복, 권리부여, 개인스토리와 방어적 인상관리 전략인 정당화, 변명 전략을 얼마나 사용하는지를 5점 척도로 평정하였다. 방어적 전략 2개 문항은 역으로 채점하여 주장적 인상관리 전략 사용 정도를 총 8개 문항으로 측정하였다. 언어적 인상관리 전략의 두 조건인 주장적 인상관리 高 조건과 주장적 인상관리 低 조건에 대해 평정한 결과, 표 2에서 보듯이 주장적 인상관리 高 조건에서는 주장적 인상관리 점수의 평균( $M=3.68$ )이 주장적 인상관리 低 조건의 평균( $M=3.17$ )보다 유의하게 높았다( $t=3.98, p<.001$ ). 비언어적 인상관리 전략

표 2. 네 가지 동영상 시나리오에 대한 평정

주장적 전략	M	SD	t
高	3.68	.64	3.98***
低	3.17	.53	
비언어적 전략	M	SD	t
有	3.98	.69	14.58***
無	1.95	.52	

\*\*\*  $p < .001$

을 측정하기 위해 동영상 속의 지원자가 미소 짓기, 손동작, 시선 맞추기, 고개 끄덕임을 얼마나 사용하였는지를 5점 척도로 평정하였다. 그 결과, 비언어적 인상관리 전략을 사용한 조건에서 비언어적 행동 사용 정도에 대한 점수의 평균( $M=3.98$ )은 비언어적 인상관리 전략을 사용하지 않은 조건의 비언어적 행동 사용 정도에 대한 점수의 평균( $M=1.95$ )보다 유의하게 높았다( $t=14.58, p<.001$ ). 이러한 결과로부터 각각의 동영상이 연구자가 의도했던 대로 차별적으로 구성되었음을 알 수 있다.

#### 평정자 및 자료 수집 절차

본 연구는 현실성을 높이기 위하여 직장에 다니고 있는 사람들이 개별적으로 동영상을 보고 지원자의 성격을 평정하는 방식으로 진

행하였다. 사전에 유선으로 연구 참여에 대한 동의를 얻고 평정절차에 대해 설명을 한 후 동영상 파일을 이메일로 배포하여 동영상에 나오는 지원자의 성격에 대한 평정 자료를 수집하였다. 표 3에서 보듯이, 네 개 동영상 각각을 서로 다른 평정자들이 평정하였고 각 조건 당 최소 15명에서 최대 19명의 평정자들이 동영상 속의 지원자를 평가하였다. 총 68명의 평정자들의 인구통계학적 변인들을 살펴보면, 남녀 비율은 남성 35명(51.5%), 여성 33명(48.5%)이며 직급별로 사원급 11명(16.2%), 대리급 17명(25.0%), 과장급 13명(19.1%), 부장급 10명(14.7%), 임원급 17명(25.0%)이었다. 면접관 참여 경험이 있는 사람은 49명(69.4%)으로 참여 경험이 없는 사람(19명, 27.9%)보다 많았다. 면접관으로 활동한 경험은 1회 14명(28.6%), 2-3회 16명(32.6%), 3-4회 9명(18.4%), 5회 이상이 10명(20.4%)이었다.

#### 측정도구

##### 인상관리전략 평정

본 연구에서 독립변인인 동영상에서의 인상관리 전략의 조작효과를 측정하기 위하여 McFarland 등(2005)의 인상관리전략 분류를 기반으로 동영상 속 지원자가 주장적 인상관리 전략인 권리부여, 자기 알리기, 고양, 장애극

표 3. 네 개 동영상 별 평정자 수

		비언어적 인상관리 전략		합계
		有	無	
주장적 인상관리전략	高	19명	15명	34
	低	16명	18명	34
	합계	35	33	68명

복, 목표설정, 개인스토리 전략과 방어적 인상 관리 전략인 정당화, 변명 전략을 얼마나 사용하는지를 각 전략 당 1개 문항으로 총 8개 문항으로 측정하였다. 권리부여는 '중요한 일을 자신이 책임지고 했다는 것을 강조하는 것', 자기 알리기는 '자신이 바람직한 자질을 갖추었다는 것을 강조하는 것', 고양은 '자신이 한 일이 매우 가치있다고 강조하는 것', 장애극복은 '목표추진 과정에서 장애물을 자신이 해결했다고 강조하는 것', 목표설정은 '스스로 분명한 목표를 설정했다고 강조하는 것', 개인스토리는 '과거에 자신이 한 중요한 일이나 경험을 강조하는 것'으로 모두 매우 그렇다(5점)에서 전혀 그렇지 않다(1점)의 5점 척도로 측정하였다. 정당화는 '부정적인 결과에 대해 방어적으로 이야기하는 것'으로, 변명은 '좋은 결과에 대해 책임을 회피하는 것'으로 측정하였다. 방어적 전략인 정당화와 변명에 대한 평정치는 역으로 환산하여 주장적 전략의 사용 정도를 측정하였다. 총 8개 문항으로 측정된 주장적 인상관리 전략의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .76으로 안정적인 수준을 보였다.

비언어적 인상관리 전략의 조작효과를 측정하기 위하여 McFarland 등(2005)의 제안을 토대로 미소 짓기, 손 움직임, 눈 맞추기, 고개 끄덕이기 정도를 각 1개 문항씩 총 4개 문항으로 비언어적 인상관리 전략의 사용 정도를 측정하였다. 매우 그렇다(5점)에서 전혀 그렇지 않다(1점)의 5점 척도로 측정하였으며, 비언어적 인상관리전략의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .95로 높은 수준을 보였다.

### 성격평정

본 연구의 종속변인인 동영상 속 지원자

의 성격 특성을 평가하기 위하여 Costa와 McCrae(1992)가 제작한 성격검사를 민병모, 이경임, 정재창(1997)이 국내 실정에 맞게 번역한 NEO-PI-RS의 문항을 사용하였다. 본 연구에서는 외향성, 원만성, 성실성, 정서적 불안정성, 개방성을 각각 5개 문항으로 리커트 5점 척도로 측정하였다. 외향성 문항은 온정성, 사교성, 긍정성, 적극성, 리더십으로 구성되어 있으며, 문항의 예로 '이 사람은 모든 일에 적극적으로 최선을 다한다.', '이 사람은 다른 사람들을 잘 이끄는 편이다.' 등이 있다. 5개 문항으로 측정된 외향성 척도의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .90으로 안정적인 수준을 보였다. 원만성 문항은 타인에 대한 믿음, 솔직성, 타인에 대한 배려, 수용성, 겸손으로 구성되어 있으며, '이 사람은 남을 존중하고 자신을 높이지 않는다.', '이 사람은 나보다는 남을 먼저 생각한다.' 등을 예로 들 수 있다. 5개 문항으로 측정된 원만성의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .84이었다.

성실성 문항은 유능감, 조직화 능력, 목표지향성, 자기통제력, 책임감으로 구성되어 있으며, '이 사람은 설정된 목표를 달성하기 위해 노력한다.', '이 사람은 맡은 바 임무를 확실히 처리한다.' 등을 예로 들 수 있다. 5개 문항으로 측정된 성실성의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .90이었다. 정서적 불안정성 문항은 불안, 분노, 우울, 자의식, 스트레스 취약성으로 구성되어 있으며, '이 사람은 늘 무엇인가에 쫓기는 것 같다.', '이 사람은 작은 일에도 쉽게 흥분한다.', '이 사람은 조그마한 일에도 매우 민감하다.' 등을 예로 들 수 있다. 5개 문항으로 측정된 정서적 불안정성의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .93이었다. 개방성 문항은 상상력, 문화, 정서, 경험추구, 사고의 개방성 등

으로 구성되어 있으며, ‘이 사람은 새로운 체험을 좋아한다.’, ‘이 사람은 늘 새로운 것을 생각한다.’ 등을 예로 들 수 있다. 5개 문항으로 측정된 개방성의 신뢰도 계수(Cronbach's  $\alpha$ )는 .80이었다.

## 결 과

### 조작 점검

본 연구에서 조작한 주장적 高, 주장적 低 조건과 비언어적 有, 無 조건을 평정자들이 연구자가 의도한 대로 지각하였는지를 확인하기 위해 분석을 실시하였다. 각 조건에 해당하는 동영상에 나오는 지원자의 인상관리전략에 대한 평가 점수를 표 4에 제시하였다. 표 4

표 4. 인상관리전략에 대한 조작점검 결과

주장적 전략	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t</i>
高	3.82	.29	9.32***
低	3.11	.34	
비언어적 전략	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>t</i>
有	3.87	.66	12.37***
無	2.10	.51	

\*\*\*  $p < .001$

에서 보듯이 주장적 인상관리 高 조건에서는 주장적 인상관리 점수의 평균( $M=3.82$ )이 주장적 인상관리 低 조건의 평균( $M=3.11$ )보다 유의하게 높았다( $t=9.32, p < .001$ ). 비언어적 인상관리전략을 사용한 조건에서 비언어적 행동에 대한 점수( $M=3.87$ )는 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않은 조건의 점수( $M=2.10$ )보다 유의하게 높았다( $t=12.37, p < .001$ ). 이러한 결과를 토대로 각 시나리오에 해당하는 동영상에서 지원자의 인상관리전략은 모두 적절하게 조작되었음을 알 수 있다.

### 가설 검증

#### 외향성에 대한 인상관리전략의 효과 검증

표 5에 지원자의 인상관리 전략에 따른 외향성 평정의 평균과 표준편차를 제시하였고, 표 6에 인상관리 전략에 따른 외향성 평정에 대한 변량분석 결과를 제시하였다. 주장적인 인상관리 전략을 사용한 지원자에 대한 외향성 평정 점수( $M=3.55$ )는 주장적 인상관리 전략을 덜 사용한 지원자의 외향성 평정 점수( $M=3.21$ )보다 더 높게 나타났지만 통계적으로 유의하지 않아( $F=3.33, p > .05$ ), 가설 1은 기각되었다. 반면에 비언어적 인상관리전략을 사용한 지원자의 외향성 평정 점수( $M=3.94$ )는 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않은 지원

표 5. 인상관리 전략에 따른 외향성 평정의 평균과 표준편차

	비언어적 인상관리전략		합계
	有	無	
주장적 인상관리 전략 高	3.94( .60)	3.05( .58)	3.55( .73)
주장적 인상관리 전략 低	3.95( .67)	2.56( .29)	3.21( .86)
합계	3.94( .62)	2.78( .49)	

표 6. 외향성 평정에 대한 변량분석 결과

변량원	SS	df	MS	F	$\eta^2$
주장적 인상관리(A)	.99	1	.99	3.33	.02
비언어적 인상관리(B)	21.86	1	21.86	73.62***	.51
A * B	1.10	1	1.10	3.70	.03
집단내 오류	19.01	64	.30		
전체	42.96	67			

\*\*\*  $p < .001$

자의 외향성 평정 점수( $M=2.78$ )보다 더 높게 나타났다( $F=73.62, p < .001, \eta^2=.51$ ). 따라서 가설 2는 지지되었다. 주장적 인상관리전략과 비언어적 인상관리전략 간의 상호작용 효과는 유의하지 않았다( $F=3.70, p=.059$ ). 따라서 가설 3은 지지되지 않았다. 하지만 상호작용 효과가 .05 수준의 유의도에 근접하였기 때문에 그림 1에 비언어적 전략을 사용한 경우와 사

용하지 않은 경우에 주장적 전략 사용 정도에 따라 외향성 평정이 어떻게 달라지는지를 제시하였다. 그림 1에서 보듯이, 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하는 경우에는 주장적 인상관리 전략의 사용 정도에 따라 외향성 평가에 차이가 없이 모두 높게 평가되었지만, 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 경우에는 주장적 인상관리전략을 강하게 사용하는

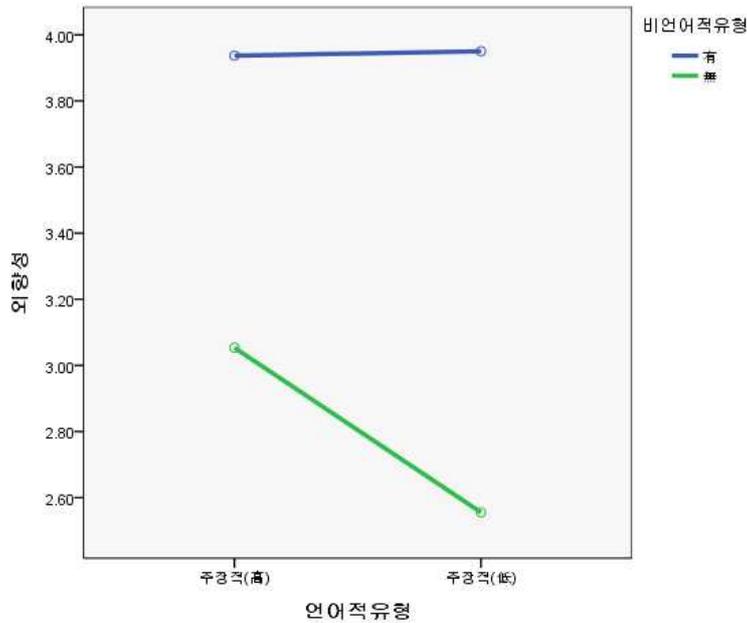


그림 1. 외향성에 대한 주장적 인상관리전략과 비언어적 인상관리전략의 상호작용효과

지원자가 약하게 사용하는 지원자보다 외향성이 더 높게 평가되었다. 이러한 결과는 가설 3에서 예측한 패턴이지만 통계적으로 유의하지 않았기 때문에 추후 연구에서 다시 다루어볼 필요가 있다.

**원만성에 대한 인상관리전략의 효과 검증**

표 7에 지원자의 인상관리 전략에 따른 원만성 평정의 평균과 표준편차를 제시하였고, 표 8에 인상관리 전략에 따른 원만성 평정에 대한 변량분석 결과를 제시하였다. 주장적인 인상관리 전략을 사용한 지원자에 대한 원만성 평정 점수( $M=3.65$ )는 주장적 인상관리 전략을 덜 사용한 지원자의 원만성 평정 점수( $M=3.54$ )보다 더 높게 나타났지만 통계적으로 유의하지 않았다( $F=.19, p>.05$ ). 반면에 비언어적 인상관리전략을 사용한 지원자의 원만성

평정 점수( $M=3.92$ )는 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않은 지원자의 원만성 평정 점수( $M=3.25$ )보다 더 높게 나타났다( $F=32.70, p<.001, \eta^2=.33$ ). 따라서 가설 4는 지지되었다. 주장적 전략과 비언어적 인상관리전략 간의 상호작용 효과는 유의하지 않았다( $F=1.23, p>.05$ ).

**성실성에 대한 인상관리전략의 효과 검증**

표 9에 지원자의 인상관리 전략에 따른 성실성 평정의 평균과 표준편차를 제시하였고, 표 10에 인상관리 전략에 따른 성실성 평정에 대한 변량분석 결과를 제시하였다. 주장적인 인상관리 전략을 사용한 지원자에 대한 성실성 평정 점수( $M=3.84$ )는 주장적 인상관리 전략을 덜 사용한 지원자의 성실성 평정 점수( $M=3.53$ )보다 더 높게 나타났지만 통계적으로

표 7. 인상관리 전략에 따른 원만성 평정의 평균과 표준편차

	비언어적 인상관리전략		합계
	有	無	
주장적 인상관리전략 高	3.88( .51)	3.35( .47)	3.65( .56)
주장적 인상관리전략 低	3.96( .56)	3.17( .35)	3.54( .61)
합계	3.92( .53)	3.25( .42)	

표 8. 원만성 평정에 대한 변량분석 결과

변량원	SS	df	MS	F	$\eta^2$
주장적 인상관리(A)	.04	1	.04	.19	.002
비언어적 인상관리(B)	7.49	1	7.49	32.70***	.33
A * B	.28	1	.28	1.23	.01
집단내 오류	14.66	64	.23		
전체	22.47	67			

\*\*\*  $p<.001$

표 9. 인상관리 전략에 따른 성실성 평정의 평균과 표준편차

	비언어적 인상관리전략		합계
	有	無	
주장적 인상관리전략 高	4.01( .61)	3.63( .52)	3.84( .59)
주장적 인상관리전략 低	3.81( .85)	3.28( .50)	3.53( .73)
합계	3.92( .72)	3.44( .53)	

표 10. 성실성 평정에 대한 변량분석 결과

변량원	SS	df	MS	F	$\eta^2$
주장적 인상관리(A)	1.26	1	1.26	3.16	.04
비언어 인상관리(B)	3.55	1	3.55	8.92**	.12
A * B	.10	1	.10	.24	.003
집단내 오류	25.52	64	.40		
전체	30.43	67			

\*\*  $p < .01$

유의하지 않았다( $F=3.16, p>.05$ ). 반면에 비언어적 인상관리전략을 사용한 지원자의 성실성 평정 점수( $M=3.92$ )는 비언어적 인상관리 전략을 사용하지 않은 지원자의 성실성 평정 점수( $M=3.44$ )보다 더 높게 나타났다( $F=8.92, p<.01, \eta^2=.12$ ). 따라서 가설 5는 지지되었다. 주장적 전략과 비언어적 인상관리 전략 간의 상호작용 효과는 유의하지 않았다( $F=.24, p>.05$ ).

**정서적 불안정성에 대한 인상관리전략의 효과 검증**

표 11에 지원자의 인상관리 전략에 따른 정서적 불안정성 평정의 평균과 표준편차를 제시하였고, 표 12에 인상관리 전략에 따른 정서적 불안정성 평정에 대한 변량분석 결과를 제시하였다. 주장적인 인상관리 전략을 사용한 지원자에 대한 정서적 불안정성 평정 점수( $M=1.96$ )는 주장적 인상관리 전략을 덜 사용

표 11. 인상관리 전략에 따른 정서적 불안정성 평정의 평균과 표준편차

	비언어적 인상관리전략		합계
	有	無	
주장적 인상관리전략 高	1.67( .29)	2.33( .88)	1.96( .70)
주장적 인상관리전략 低	2.13( .55)	3.66( .34)	2.94( .89)
합계	1.88( .48)	3.05( .92)	

표 12. 정서적 불안정성 평정에 대한 변량분석 결과

변량원	SS	df	MS	F	$\eta^2$
주장적 인상관리(A)	13.25	1	13.25	45.01***	.24
비언어적 인상관리(B)	20.21	1	20.21	68.64***	.36
A * B	3.20	1	3.20	10.85**	.06
집단내 오류	18.85	64	.29		
전체	55.51	67			

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

한 지원자의 정서적 불안정성 평정 점수 ( $M=2.94$ )보다 더 낮게 나타났고 통계적으로도 유의하여( $F=45.01$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .24$ ) 가설 6이 지지되었다. 또한 비언어적 인상관리전략을 사용한 지원자의 정서적 불안정성 평정 점수 ( $M=1.88$ )는 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않은 지원자의 정서적 불안정성 평정 점수 ( $M=3.05$ )보다 더 낮게 나타났다( $F=68.64$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = .36$ ). 따라서 가설 7이 지지되었다.

주장적 전략과 비언어적 인상관리전략 간의 상호작용 효과 역시 유의하였다( $F=10.85$ ,  $p < .01$ ,  $\eta^2 = .06$ ). 본 연구에서 예상한 방향으로 상호작용 효과가 나타났는지를 확인하기 위해 단순 주효과분석을 실시하여 표 13에 제시하였다. 표 13에서 보듯이, 비언어적 인상관리전략을 사용한 경우에는 주장적 인상관리 高, 低 조건에서 정서적 불안정성 평정 차이가 크지 않았지만( $F=6.10$ ,  $p < .05$ ), 비언어적 인상관

리전략을 사용하지 않은 경우에는 주장적 인상관리 高, 低 조건에서 정서적 불안정성 평정 차이가 훨씬 더 크게 나타났다( $F=49.31$ ,  $p < .001$ ). 이러한 결과는 네 개 조건의 정서적 불안정성 평균을 표시한 그림 2에서도 다시 한 번 확인할 수 있다. 따라서 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하는 경우에는 주장적 인상관리 전략의 사용 정도에 따라 정서적 불안정성 평가의 차이가 크지 않지만, 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 경우에는 주장적 인상관리전략을 강하게 사용하는 지원자가 약하게 사용하는 지원자보다 정서적 불안정성이 더 낮게 평가될 것이라는 가설 8이 지지되었다.

#### 개방성에 대한 인상관리전략의 효과 검증

표 14에 지원자의 인상관리 전략에 따른 개방성 평정의 평균과 표준편차를 제시하였고,

표 13. 정서적 불안정성에 대한 상호작용효과의 단순 주효과 분석

변량원	SS	df	MS	F
주장적 高 vs 低 at 비언어적 有	1.77	1	1.77	6.10*
주장적 高 vs 低 at 비언어적 無	14.30	1	14.30	49.31***

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

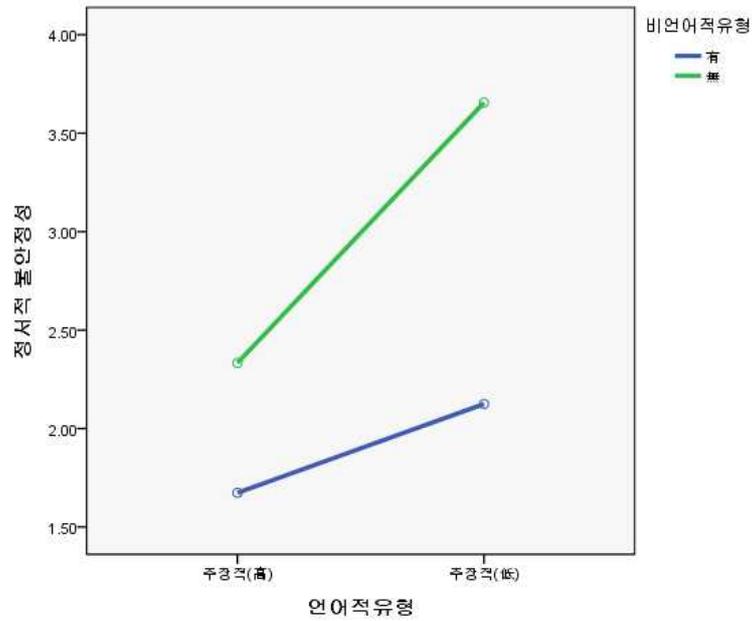


그림 2. 정서적 불안정성에 대한 주장적 인상관리전략과 비언어적 인상관리전략의 상호작용효과

표 14. 인상관리 전략에 따른 개방성 평정의 평균과 표준편차

	비언어적 인상관리전략		합계
	有	無	
주장적 인상관리전략 高	3.64( .66)	3.07( .49)	3.39( .65)
주장적 인상관리전략 低	3.50( .37)	2.70( .42)	3.08( .56)
합계	3.58( .54)	2.87( .48)	

표 15. 개방성 평정에 대한 변량분석 결과

변량원	SS	df	MS	F	$\eta^2$
주장적 인상관리(A)	1.09	1	1.09	4.33*	.04
비언어적 인상관리(B)	7.97	1	7.97	31.65***	.31
A * B	.21	1	.21	.84	.01
집단내 오류	16.12	64	.25		
전체	25.39	67			

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

표 15에 인상관리 전략에 따른 개방성 평정에 대한 변량분석 결과를 제시하였다. 주장적인 인상관리 전략을 사용한 지원자에 대한 개방성 평정 점수( $M=3.39$ )는 주장적 인상관리 전략을 덜 사용한 지원자의 개방성 평정 점수( $M=3.08$ )보다 더 높게 나타났다( $F=4.33, p<.05, \eta^2=.04$ ). 또한 비언어적 인상관리전략을 사용한 지원자의 개방성 평정 점수( $M=3.58$ )는 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않은 지원자의 개방성 평정 점수( $M=2.87$ )보다 더 높게 나타났다( $F=31.65, p<.001, \eta^2=.31$ ). 따라서 가설 9는 지지되었다. 반면에 주장적 전략과 비언어적 인상관리전략 간의 상호작용 효과는 유의하지 않았다( $F=.84, p>.05$ ).

## 논 의

이 연구의 목적은 면접에서 지원자들이 사용하는 주장적 및 비언어적 인상관리전략이 지원자의 성격 평정에 어떠한 영향을 주는지를 알아보는 데 있었다. 연구 결과, 지원자가 사용하는 주장적 인상관리 전략에 따라 평가자는 지원자의 정서적 불안정성, 개방성을 다르게 평정하였다. 주장적 전략을 약하게 사용하는 지원자보다 주장적 전략을 강하게 사용하는 지원자가 정서적으로 더 안정되어 있고 개방성이 더 높다고 평정하였다. 미소짓기, 손동작, 시선 맞추기, 고개 끄덕임과 같은 비언어적 인상관리 전략의 사용여부는 지원자에 대한 외향성, 원만성, 성실성, 정서적 불안정성, 개방성 평정 모두에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 비언어적 전략을 사용하지 않는 지원자보다 사용하는 지원자가 더 외향적이고, 원만하고, 성실하고, 정서적으로 안정

되어 있고, 개방적이라고 평정하였다. 또한 지원자에 대한 정서적 불안정성 평정에 있어서 주장적 전략과 비언어적 전략의 상호작용 효과도 나타났다. 구체적으로, 지원자가 비언어적 인상관리전략을 사용하는 경우에는 주장적 인상관리 전략의 사용 정도에 따라 정서적 불안정성 평가의 차이가 크지 않았지만, 비언어적 인상관리전략을 사용하지 않는 경우에는 주장적 인상관리전략을 강하게 사용하는 지원자가 약하게 사용하는 지원자보다 정서적 불안정성이 훨씬 더 낮게 평가되었다.

기업이 종업원을 채용할 때 가장 많이 사용하는 방법이 면접임에도 불구하고(유태용, 1995), 국내에서 면접에 관한 실증적 연구가 매우 적은 실정이다. 국내의 기존 인상관리에 대한 연구는 대부분 상사와 부하 간의 관계를 다루었기 때문에 본 연구에서 면접 시 지원자의 인상관리전략이 지원자의 성격에 대한 평가에 영향을 미친다는 것을 실험설계를 사용하여 처음으로 밝혔다는 데 학문적 의의가 있다.

199개사를 대상으로 한 온라인 취업포털의 조사에 따르면 지원자의 인지적 능력은 주로 적성검사서에서 측정하고 적성검사를 통과한 지원자들을 대상으로 실시하는 면접에서는 주로 지원자의 직무 역량보다는 성격을 평가하는 비중이 높았다(노컷뉴스, 2013). 국내외 많은 연구들은 성격이 수행을 예측한다는 실증적 결과를 보여주었다(예, 유태용, 민병모, 2001; Barrick & Mount, 1991). 따라서 기업 입장에서 면접에서 지원자의 성격을 정확하게 파악하는 것이 매우 중요하다. 지원자의 의도된 인상관리전략에 의해 면접관은 부정확한 판단을 내릴 가능성이 있다. 이 연구 결과에서 알 수 있듯이, 지원자의 인상관리전략에 따라 평

가자의 판단이 달라질 수 있기 때문에 이 연구결과는 지원자와 면접관 모두에게 시사하는 바가 크다. 면접관 입장에서는 면접 때 보이는 지원자의 인상관리 행동이 지원자의 본래 모습인지 아니면 본래와는 다른 꾸며진 모습 인지를 정확하게 파악할 필요가 있다. 기업 입장에서 지원자에 대한 정확한 판단을 하기 위해서는 면접이외에 다른 정보를 함께 사용할 필요가 있다. 본 연구의 목적이 지원자가 사용하는 인상관리전략의 진위를 파악하는 것은 아니었지만 적어도 이 연구에서 지원자의 언어적 및 비언어적 인상관리전략이 평가자에게 어떤 영향을 미치는지는 명확하게 밝혔다는데 학문적 및 실무적 의의가 있다.

외향성 평정에 있어서 주장적 인상관리전략과 비언어적 인상관리전략 간의 상호작용 효과는 유의하지 않았지만( $F=3.70, p=.059$ ). .05 수준의 유의도에 근접하였다. 상호작용 패턴을 알아본 결과, 지원자가 비언어적 인상관리 전략을 사용하는 경우에는 주장적 인상관리 전략의 사용 정도에 따라 외향성 평가에 차이가 없이 모두 높게 평가되었지만 비언어적 인상관리 전략을 사용하지 않는 경우에는 주장적 인상관리 전략을 강하게 사용하는 지원자가 약하게 사용하는 지원자보다 외향성이 더 높게 평가되었다. 이러한 결과는 주장적 인상관리 전략과 비언어적 인상관리 전략 간의 상호작용 효과가 발견된 정서적 불안정성 평정에서의 결과와 유사하다. 따라서 추후 연구에서 외향성 평정에 있어서 주장적 인상관리전략과 비언어적 인상관리전략 간의 상호작용 효과를 다시 다루어볼 필요가 있을 것이다.

개방성 평정에 있어서 주장적 인상관리전략의 효과를 가설로 설정하지는 않았지만 본 연구에서 주장적인 인상관리 전략을 사용한 지

원자의 개방성 평정 점수가 주장적 인상관리 전략을 덜 사용한 지원자의 개방성 평정 점수보다 더 높게 나타났다. 이러한 결과는 지원자가 변명이나 정당화와 같은 방어적 인상관리 전략을 사용할 경우 평가자는 지원자가 개방적이지 않다고 판단하여 개방성을 낮게 평가했을 가능성을 시사한다. 따라서 추후 연구에서 방어적 인상관리전략과 개방성 간의 관계를 다루어볼 필요가 있다. 반면에 본 연구에서 가설로 설정하였던 주장적 인상관리전략이 외향성 평정에 미치는 영향은 유의하지 않았다. 그림 1에서 보듯이, 이러한 가설이 기각된 데 대한 한 가지 가능한 설명은 비언어적 인상관리전략의 효과가 너무 커서 주장적 인상관리전략의 효과가 나타나지 않았을 수 있다는 것이다. 이 결과는 언어적 정보보다 시각적인 정보가 인상에 대한 판단에 더 큰 영향을 미친다는 메라비언의 법칙으로도 설명할 수 있다.

본 연구에서 흥미로운 결과는 시선 맞추기나 손동작과 같은 비언어적 인상관리전략이 성격 5요인인 외향성, 원만성, 성실성, 정서적 불안정성, 개방성 평정 모두에 영향을 미친다는 것이다. 즉, 면접에서 비언어적 인상관리는 지원자의 성격에 대한 평가에 강력한 영향을 미치는 요소임을 알 수 있다. 비언어적 인상관리전략은 5요인 중 특히 외향성과 정서적 불안정성 평가에 가장 큰 영향을 미쳤다. 지원자가 면접관과 시선을 맞추고 미소짓고 자연스럽게 손동작을 사용하고 고개 끄덕임을 통해 면접관에게 동의를 표할 때 면접관은 지원자를 외향적이고 정서적으로 안정되어 있다고 평가한다는 것을 의미한다. 이러한 결과는 지원자와 면접관 모두에게 중요한 시사점을 제공한다. 즉, 지원자가 외향적이고 정서적으

로 안정되어 있다고 평가받기 위해서는 시선 맞추기나 손동작과 같은 비언어적 행동을 적극적으로 사용할 필요가 있음을 알 수 있다.

본 연구의 결과는 면접관들과 지원자들에게 인상관리의 중요성에 대하여 다음과 같은 시사점을 제공한다. 첫째, 지원자들은 인상관리 전략의 중요성을 인식하고 실제 면접에서 적극적인 사용이 필요할 것이다. 본 연구 결과에 따르면, 주장적 인상관리전략과 비언어적 인상관리전략을 사용한 지원자는 평가자로부터 전반적으로 호의적인 평가를 받았다. 이는 인상관리전략의 사용이 면접관의 평정에 긍정적인 영향을 미친다고 보고한 선행연구의 결과와 일치한다(Kinicki & Lockwood, 1985; Gilmore & Ferris, 1989). 면접에서 지원자들은 자신을 효과적으로 표현하기 위해서 인상관리 전략의 사용의 필요성을 인식하고 자신에게 맞는 인상관리전략을 미리 설계하여 면접에 임할 때 더 좋은 결과를 기대할 수 있을 것이다.

둘째, 스펙 쌓기로 인하여 스펙이 좋은 지원자는 많지만 우수한 성과를 내는 뛰어난 인재는 상대적으로 소수이므로 면접관들은 인재를 제대로 감별하는 안목을 키울 필요가 있다. 면접관들은 인재에 대한 정확한 평가를 저해하는 원인을 파악하고 객관적인 판단이 가능한 방안을 모색하는 것이 필요하다. 조직에 적합한 인재를 선발하기 위해서 면접관들은 지원자의 인상관리전략이 최종 평정결과에 영향을 미친다는 사실을 인식하고 지원자들이 사용하는 인상관리 행동이 지원자의 원래 모습인지 아니면 본래와 다른 연출된 모습인지를 판단할 수 있는 안목을 키워야 한다. 과거에는 인상관리행동을 속이는 행동으로 보았기 때문에 면접에서 지원자들의 인상관리행동을

부정적 시각으로 보기도 했다. 하지만 채용 장면에서 인상관리는 자연스러운 행동이기 때문에 지원자가 의도적으로 본래의 모습과는 다른 자신의 특성이나 행동을 꾸미려고 하는지를 판단하기 위해서는 사실을 확인하거나 이력서 등에 기재된 내용을 참조할 필요가 있다. 또한 지원자의 인상관리전략으로 인해 발생할 수 있는 판단오류 등에 관하여 면접관 교육을 실시할 필요가 있다. 면접에 있어서 평가 기준이 명확하지 않은 까, 열정 등과 같은 평가 요소는 지원자가 사용하는 인상관리에 따라 왜곡을 가져오고 잘못된 선발로 이끌 수 있다는 점을 인식시켜야 할 것이다.

본 연구는 면접에서 지원자들의 인상관리전략이 지원자의 성격에 대한 평가에 어떠한 영향을 미치는지를 실험을 통해 밝혔다는데 큰 의의가 있지만 향후에 추가로 연구가 필요한 과제들이 있다. 첫째, 본 연구에서 사용한 동영상 면접 장면은 실제 면접 장면이 아니라 사전 시나리오에 의해 연출된 것이기 때문에 실제 면접 상황과 다소 차이가 있을 수 있다. 또한 네 가지 실험조건을 연출한 동영상 속의 모의 지원자는 여성이었으므로 향후 연구에서는 남성 모의 지원자를 추가하여 지원자의 인상관리전략의 효과에서 성별의 차이가 있는지도 확인해볼 필요가 있다. 둘째, 본 연구에서는 언어적 인상관리전략 중 하나인 주장적 인상관리전략만을 조작하여 그 효과를 알아보았다. 추후 연구에서는 다양한 언어적 인상관리 전략을 포함하여 효과를 검증하고 그러한 언어적 인상관리전략과 비언어적 인상관리전략과의 상호작용을 알아볼 필요가 있다. 마지막으로, 손동작과 같은 비언어적 인상관리전략을 너무 과도하게 사용하는 경우에는 정서적으로 오히려 불안한 사람으로 평가되어 역효

과가 나타날 가능성도 있다. 따라서 향후 연구에서는 비언어적 인상관리전략이 정서적 안정성에 미치는 영향이 직선적 관계가 아니라 역 U자 형태의 곡선적 관계일 가능성에 대해서도 탐구해볼 필요가 있다.

### 참고문헌

- 노컷뉴스 (2013.12.09). 입사 면접 때 선호도 1위는 어떤 성격?
- 민병모, 이경임, 정재창 (1997). NEO 인성검사 (NEO PI-RS). PSI컨설팅.
- 박명옥 (2008). 호텔종사자의 성격 특성, 인상관리, 상사-부하 교환관계 및 직무만족간의 관계 연구. 박사학위논문, 동아대학교.
- 유태용 (1995). 한국기업의 신입사원 선발방법에 관한 실태조사: 1992-1994년을 중심으로. 광운대학교 논문집, 24, 133-153.
- 유태용, 민병모 (2001). 다양한 장면에서 수행을 예측하기 위한 5요인 성격모델의 사용 가능 성과 한계: 국내 연구결과의 통합분석, 한국심리학회지: 산업 및 조직, 14(2), 115-134.
- 장연진, 정선옥 (2008). 사회복지 지원자의 채용면접 인상관리전략에 관한 질적 연구. 한국사회복지학회지, 60(1), 77-102.
- 조은성 (1997). 연구원들의 상사에 대한 인상관리의 영향요인과 결과에 대한 연구. 석사학위 논문, 한국과학기술원.
- Ambady, N., & Rosenthal, R. (1998). Nonverbal communication. In H. Friedman(Ed.), *Encyclopedia of Mental Health*.
- Avia, M. D., Sanchez-Bernardos, M. L., Sanz, J., Carrillo, J., & Rojo, N. (1998). Self-presentation strategies and the five-factor model. *Journal of Research in Personality, 32*, 108-114.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology, 44*, 1-26.
- Bagby, R. M., & Marshall, M. B. (2003). Positive impression management and its influence on the revised NEO personality inventory: A comparison of analog and differential prevalence group designs. *Psychological Assessment, 15*(3), 333-339.
- Bernardin, H. J., Cooke, D. K., & Villanova, P. (2000). Conscientiousness and agreeableness as predictors of rating leniency. *Journal of Applied Psychology, 85*(2), 232-236.
- Bolino, M. C. & Turnley, W. H. (2003). More than one way to make an impression: Exploring profiles of impression management. *Journal of Management, 29*(2), 141-160.
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (2003). Managers' upward influence tactic strategies: The role of manager personality and supervisor leadership style. *Journal of Organizational Behavior, 24*(2), 197-214.
- Chen, Y. Y., & Fang, W. (2008). The moderating effect of impression management on the organizational politics-performance relationship. *Journal of Business Ethics, 79*, 263-272.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). *NEO-PI-R professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Cox, B. D. (2010). *Differential functioning by high and low impression management groups on a big*

- five applicant screening tool*. Auburn University, Auburn, Alabama.
- DePaulo, B. M., Lindsay, J. J., Malone, B. E., Muhlenbruck, L., Charlton, K., & Cooper, H. (2003). Cues to deception. *Psychological Bulletin*, *129*, 74-118.
- Digman, J. M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology*, *41*, 417-440.
- Fletcher, C. (1990). The relationship between candidate personality, self-presentation strategies and interviewer assessments in selection interviews: An empirical study. *Human Relations*, *43*, 739-749.
- Flynn, F. J., Chatman, J. A., & Spataro, S. E. (2001). Getting to know you: The influence of personality on impressions and performance of demographically different people in organizations. *Administrative Science Quarterly*, *46*(3), 414-442.
- Gardner, W. L., & Martinko, M. J. (1988). Impression management: An observational study linking audience characteristics with verbal self-presentations. *Academy of Management Journal*, *31*(1), 42-65.
- Giacalone, R. A., & Rosenfeld, P. (1986). Self-presentation and self-promotion in an organizational setting. *Journal of Social Psychology*, *126*, 321-326.
- Gilmore, D., & Ferris, G. (1989). The effect of applicant impression management tactics on interviewer judgments. *Journal of Management*, *15*, 557-564.
- Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Garden City, N.Y.: Double day.
- Greenberg, J. (1996). *Managing behavior in organization*. NJ: Prentice Hall.
- Groh, J. M., Trause, A. S., Underhill, A. M., Clark, K. R., & Inati, S. (2001). Eye position influences auditory responses in primate inferior colliculus. *Neuron*, *29*, 509-518.
- Higgins, C. A., & Judge, T. A. (2004). The effect of applicant influence tactics on recruiter perceptions of fit and hiring recommendations: A field study. *Journal of Applied Psychology*, *89*(4), 622-632.
- Holtgraves, T., & Scrull, T. K. (1989). The effects of positive self-descriptions on impressions: General principles and individual differences. *Personality and Social Psychology Bulletin*, *15*, 452-462.
- Howard, J. L., & Ferris, G. R. (1996). The employment interview context: Social and situational influences on interviewer decisions. *Journal of Applied Social Psychology*, *26*, 112-136.
- John, O. P. (1990). The "Big Five" factor taxonomy: Dimensions of personality in the natural language and in questionnaires. In L. Pervin(Ed.), *Handbook of personality: Theory and research*(pp.66-100). NY: Guilford Press.
- Klinzing, H. G., & Aloisio, B. G. (2006). Does the improvement of nonverbal skill flow on to changes in personality dimensions? Six experimental investigations on the effects of nonverbal-behavior training in laboratory settings on "Charisma", directiveness, extraversion, focus-of-control orientation, and self efficacy. *Association of Teacher Education in Europe Annual ATEE conference*, 271-287.

- Portoroz.
- Kinicki A. J., & Lockwood, C. A. (1985). The interview process: An examination of factors recruiters use in evaluating job applicants. *Journal of Vocational Behavior, 26*, 117-125.
- Kristof-Brown, A., Barrick, M. R., & Franke, M. (2002). Applicant impression management: Dispositional influences and consequences for recruiter perceptions of fit and similarity. *Journal of management, 28*(1), 27-46.
- Leary, M. R. & Kowalski, R. M. (1990). Impression management: A literature review and two component model. *Psychological Bulletin, 107*(1), 34-47.
- Liden, R. C., & Mitchell, T. R. (1988). Ingratiation behaviors in organizational settings. *Academy of Management Review, 13*, 572-587.
- Lievens, F., & Peeters, H. (2008). Interviewers' sensitivity to impression management tactics in structured interviews. *European Journal of Psychological Assessment, 24*(3), 174-180.
- McCrae, R. R., & John, O. P. (1992). An introduction to the five-factor model and its applications. *Journal of Personality, 2*, 175-215.
- McFarland, L. A., Ryan, A. M. & Kriska, S. D. (2003). Impression management use and effectiveness across assessment methods. *Journal of Management, 29*(5), 642-643.
- McFarland, L. A., Yun, G. J., Harold, C. M., Viera, Jr. L., & Moore, L. G. (2005). An examination of impression management use and effectiveness across assessment center exercises: The role of competency demands. *Personnel Psychology, 58*, 949-980.
- Miller, L. C., & Cox, C. L. (1982). For appearance's sake: Public selfconsciousness and make up use. *Personality and Social Psychology Bulletin, 5*, 748-751.
- Riggio, R. E., & Friedman, H. S. (1986). Impression formation: The role of expressive behaviour. *Journal of Personality and Social Psychology, 50*, 421-427.
- Park, B., & Kraus, S. (1992). Consensus in initial impressions as a function of verbal information. *Personality and Social Psychology Bulletin, 18*, 439-446.
- Peeters, H., & Lievens, F. (2006). Verbal and nonverbal impression management tactics in behaviour description and situational interviews. *International Journal of Selection and Assessment, 14*, 3.
- Schlenker, B. R. (1980). *Impression management: The self-concept, social identity, and interpretational relations*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Solomon, M. R., & Schopler, J. (1982). Self-consciousness and clothing. *Personality and Social Psychology Bulletin, 8*, 508-514.
- Spinhoven, P., Vangaalen, H., & Abraham, R. (1995). The defense style questionnaire: A psychometric examination. *Journal of Personality Disorders, 9*, 124-133.
- Stevens, C., & Kristof, A. (1995). Making the right impression: A field study of applicant impression management during job interviews. *Journal of Applied Psychology, 80*(5), 587-606.
- Sussman, L., Adam, A. J., Kuzmits, F. E., & Raho, L. E. (2002). Organizational politics: Tactics, channels, and hierarchical roles. *Journal of Business Ethics, 40*(4), 313-329.
- Tata, J. (2002). The influence of accounts on

- perceived social loafing in work teams. *The International Journal of Conflict Management*, 13, 292-308.
- Tedeschi, J. T., & Melburg, V. (1984). Impression management and influence in the organization. *Research in the Sociology of Organizations*, 3, 31-58.
- Tedeschi, J. T., & Norman, N. (1985). Power, self-presentation, and the self. In B. R. Schlenker(Ed.), *The self and social life* (pp.293-322). N.Y: MacGraw Hill.
- Zeppetella, G. (2002). *Palliative care in clinical practice*. London: Springer-Verlag.
- 1차 원고접수 : 2013. 10. 12  
2차 원고접수 : 2014. 01. 10  
최종게재결정 : 2014. 02. 22

## The Effect of Applicant's Impression Management Strategies on Personality Rating in Interview

So-Hyun Park

Tae-Yong Yoo

Kwangwoon University

The purpose of this study was to examine the influence of impression management strategies on Big 5 personality rating in interview. We made up four different videos that the same hypothetical applicant used different impression management strategies during the three minutes interview. The hypothetical applicant used a combination of the assertive strategy(high versus low) and non-verbal strategy(use versus no-use). The sixty-eight raters evaluated Big 5 personality traits of the applicant after they watched one of four videos( $2 \times 2$  experimental conditions). It was found that the raters evaluated the applicant's emotional stability and openness were high when the applicant used high assertive strategy than low assertive strategy. Also, the raters evaluated the applicant was more extroverted, agreeable, conscientious, emotionally stable, open when the applicant used non-verbal strategy(such as eye-contact, smiling, and nodding) than not used. In addition, interaction effect between the assertive strategy(high versus low) and non-verbal strategy(use versus no-use) was found in the rating of emotional stability. Specifically, the simple main effect of assertive strategy was not strong when the applicant used non-verbal strategy. But the rater evaluated the applicant was more emotionally stable in high assertive strategy condition than low assertive strategy condition when the applicant not used non-verbal strategy. Finally, theoretical and practical implications, limitations of this study, and future research tasks were discussed.

*Key words* : interview, impression management strategy, personality rating, Big 5

부 록

표 16. 동영상 시나리오와 주장적 인상관리 高, 低 전략

면접관 질문		지원자 응답	사용된 인상관리 전략
주장적 인상관리전략 高	프로젝트 경험에 대해 이야기 해주세요	광고 기획에 관심이 있어서 광고 관련 프로젝트경험이 많습니다.  특히 지난 학기에는 광고 제작 UCC공모전의 리더로서 프로젝트를 지휘하고 프리젠테이션을 진행했습니다.  저는 리더와 발표자로서 역할을 충분히 했다고 생각합니다.	권리부여, 개인스토리
	그 프로젝트에서 본인의 역할 수행이 어떠했다고 생각하시나요?	팀원들과 아이디어 회의를 통해 광고 컨셉을 잡고, 이를 바탕으로 모든 팀원들이 적절한 역할을 맡을 수 있도록 했습니다.  또한 리더이자 발표자였던 저는 아이디어 회의부터 모든 과정에 참여한 결과, 최종 PT에서 내용 전달력이 가장 좋았다는 평가를 받았기 때문에 리더뿐 아니라 발표자로서 역할을 충분히 했다고 생각합니다.  처음에는 다양한 사람들이 모여서 아이디어 회의를 하다 보니 의견수렴이 어려웠지만, 리더인 저는 팀에 대한 신뢰가 있었고 공통의 목표를 부각시킴으로써 서로의 의견차를 좁혀 나갈 수 있었습니다.	자기 알리기, 고양, 개인스토리
	그런 활동들이 계획대로 잘 진행되었나요?	또 하나의 힘든 작업은 동영상 작업 이었는데 전공을 가진 팀원이 없었지만 여러 공모전에 참여했던 경험을 살려 리더인 제가 스스로 공부하고 쉽게 해결되지 않는 부분은 팀원들과 같이 해결함으로써 단합할 수 있는 효과를 얻었습니다.	장애극복, 목표설정, 개인스토리
	다른 사람들 중 힘들어 했던 사람은 없었나요?	취업 활동과 프로젝트를 겪었던 4학년 선배들이 다소 힘들어했습니다.  비교적 시간이 적게 들지만 나름의 노하우가 필요 한 자료 수집과 정리의 역할을 4학년에게 부여했습니다.	
	그런 상황을 어떻게 해결했나요?	그러나 때로 그 선배들이 마무리하지 못한 경우에는, 짝 지어진 나머지 팀원들이 자료를 이어받는 식으로 서로의 역할이 유기적으로 수행 될 수 있도록 조정했습니다.  아무래도 나머지 팀원들이 역할을 충분히 수행해주었기 때문에 모든 역할이 잘 굴러갈 수 있었다고 생각합니다.	목표설정
	프로젝트의 결과는 어떠했나요?	네, 팀원들이 역할을 충실히 수행했고, 최종 PT에서 내용 전달력 또한 우수했다는 평가를 받아서 2위를 할 수 있었습니다.	고양, 개인스토리

주장적 인사관리전략 低	프로젝트 경험에 대해 이야기 해주세요	광고 기획에 관심이 있어서 광고 관련 프로젝트 경험이 많 니다.  특히 지난 학기에는 광고 제작 UCC공모전의 리더로서 프로젝 트를 지휘하고 프리젠테이션을 진행했습니다.  저는 리더로서 발표자라는 역할을 맡았기 때문에 해야 할 일 이 많았습니다.	권리부여, 개인스토리
	그 프로젝트에서 본인의 역할 수행이 어떠했다고 생각하시나요?	아이디어회의에 참석하여 광고 컨셉을 잡고, 매장을 방문하여 시장조사를 하는 한편, 광고 제작 및 편집까지 수행해야했기 때 문에 작업 양이 무척 많았지만, 모든 작업을 완수하기 위해 노 력했기 때문에 리더로서의 역할을 충분히 했다고 생각합니다.  다양한 사람들이 모여서 아이디어회의를 하다 보니 의견수렴 이 어려웠습니다.	권리부여, 고양, 정당화
	그런 활동들이 계획대로 잘 진행되었나요?	특히, 서로의 주장을 굽히지 않아서 힘들었지만, 리더인 저는 팀에 대한 믿음이 있었기 때문에 팀원의 개성과다양성을 존중 하면 서서로의장점을 인정하여 의견차를 좁히려고 노력했지만 쉽지만은 않았습니다.  또한 동영상 편집 작업은 전공을 가진 팀원이 없었기 때문에 하나씩 찾아가면서 하는 부분이 힘들었습니다.	장애극복, 목표설정, 개인스토리
	다른 사람들 중 힘들어 했던 사람은 없었나요?	취업 활동과 프로젝트를 겸했던 4학년 선배들이 진행속도를 따 라오지 못해 힘들어했습니다.	
	그런 상황을 어떻게 해결했나요?	비교적 시간이 적게 드는 자료 수집의 역할을 선배들에게 부 여했지만, 그 선배들이 마무리하지 못한 경우가 많아서 다른 팀원들이 자료를 이어 받아 정리를 하는 식으로 서로의 역할 이 유기적으로 수행될 수 있도록 조정했습니다.	정당화
	프로젝트의 결과는 어떠했나요?	아무래도 4학년선배들이 많아서 진행 속도가 더딘 점도 있었 고, 서로의 의견차를 좁히는 부분에서 많은 시간을 지체하면서 아쉽지만, 2위를 했습니다.  시간제약이 1위를 하지 못한 가장 큰 요인인거 같습니다.	정당화, 변명

표 17. 동영상에서 사용된 비언어적 인상관리전략

	지원자 행동	포함된 전략
비언어적 인상관리전략 有	상대를 향해 미소를 짓는다	미소 有
	자연스러운 손짓을 사용한다	손 움직임 有
	상대방의 눈을 보며 대화한다	눈 맞춤 有
	대화 중간 고개를 끄덕이며 이야기에 반응한다	끄덕이기 有
비언어적 인상관리전략 無	얼굴 표정이 굳어있다	미소 無
	불안한 듯 손을 만지작거린다	손 움직임 無
	상대방이 아닌 아래 또는 위를 보며 대화한다	눈 맞춤 無
	고개의 움직임이 거의 없고 이야기에 대한 반응이 거의 없다	끄덕이기 無