

## 팀 구성원의 Big5 퍼스낼리티 특성과 팀 프로세스 및 효과성의 관계: 탐색적 연구

최보인\* · 권석균\*\*

### An Exploratory Study on the Relationship between the Big5 Personalities and Team Processes and Effectiveness

#### Abstract

*This study examined whether the composition of team member personality characteristics at the collective level exert influence on team processes and effectiveness variables. Team member personalities were defined as the Big5 personality dimensions: conscientiousness, agreeableness, emotional stability, extraversion, and openness to experience. Team composition of member personalities was measured as the mean value of each personality dimension and the standard deviation representing the differences among the team members' personalities.*

*Team process variables consist of perceived diversity, effort, cooperation, cohesiveness, task conflict, and relational conflict. Selected team effectiveness variables are team satisfaction, learning and growth, and perceived team performance.*

*It was hypothesized the mean level of the Big5 personalities would have a positive effect on the team process and effectiveness. And the degree of differences in each of the personality dimension among team members was hypothesized to have a negative effect on the team process and effectiveness.*

*The survey data were collected from 426 students of 112 teams who participated in the 8 classes at a business school in Seoul, Korea. Analyses of the data showed that personality variables exerted influence on only a few dependent variables. High extraversion team showed lessened perceived differences(diversity) among team members, and enhanced group cohesiveness and team satisfaction. Conscientiousness and emotional stability also lowered perceived differences, but showed no significant effects on other*

---

\* 한국외국어대학교 경영학과 박사과정  
\*\* 한국외국어대학교 글로벌경영대학 교수

*team process and effectiveness variables. Interestingly high level of openness to experience provoked perceived differences and also task and relational conflicts. The results are contradictory to the hypotheses of this study and also to the findings of previous studies as well. Overall, diversity variables rarely showed significant relationship with team process and effectiveness variables.*

## I. 서론

팀 활동에서 팀 구성원이 어떤 특성을 가지고 있는지가 크게 영향을 미치는 것은 당연하다. 가령 유능한 구성원을 보유한 팀이 그렇지 않은 팀에 비해 더 활성화된 팀 프로세스를 보여줄 것인지 그리고 더 높은 성과를 보여줄 것인지 등의 문제는 팀제에서 기본적인 질문 중의 하나이다. 이러한 관계를 설명하고자 하는 데는 여러 관점이 있을 수 있다.

그 중 하나는 집합적 관점이다. 즉 팀 구성원이 성과창출 또는 프로세스 활성화에 긍정적 영향을 미칠 것이라고 기대되는 바람직한 특성을 보유하면 좋을 것이라고 보는 것이다. 이 경우 바람직한 특성이 무엇일까에 대해서 집단 연구자들은 관심을 기울여 왔다. 예를 들어, 인지능력, 직무능력, 창의성, 경험, 문제해결력, 감성지능, 의사소통기술 등 매우 다양한 특성이 팀 활동과 성과에 영향을 미칠 것이다. 이는 인적자본 관점으로도 설명이 가능하다. 즉, 팀에서 특유한 가치를 더 가지는 능력, 태도, 가치와 신념 등의 요소는 무엇인가를 찾아보고자 하

는 노력으로 규정할 수 있다.

다음으로는 구성적 관점이 있다. 즉, 서로 다른 특성을 가진 팀 구성원이 어떻게 구성되는 것이 가장 좋은가의 문제이다. 예를 들어 탱크 승무원과 같이 모두가 긴밀한 협동과 조정으로 업무를 수행해야 하는 경우에는 능력 측면에서 모든 구성원들이 높은 수준을 유지해야 한다. 이러한 경우 일부 구성원의 수준이 낮다면 팀 활동과 성과에 큰 부정적 효과를 미치게 되는 것이다(Tziner et al., 1985).

결국 팀 기반의 조직을 운영할 때에는 어떤 특성을 가진 구성원들을 확보 또는 육성해야 하는가가 가장 중요한 이슈일 것이다. 또한 팀 관점에서 볼 때 바람직한 특성을 가진 사람을 모두 확보하기는 어려우므로, 주어진 상황에서 해당 특성을 가진 구성원들을 어떻게 조합해야 하는가 역시 중요한 문제일 것이다. 이러한 관점에서 Kearney et al.(2009)은 팀 구성의 효과를 규명하기 위해서는 팀원 개인 특성의 집합적(평균) 수준과 아울러 구성원 간의 차이를 나타내주는 다양성 정도의 연구가 병행되어야 함을 강조하고 있다.

본 연구에서는 팀 활동에서 퍼스널리

티의 효과에 주목하여 그 집합적(평균) 특성과 다양성(차이) 정도가 미치는 영향을 규명하여 보고자 한다. 이미 팀 구성에 관한 많은 연구들이 진행되어 왔으나 퍼스널리티 구성에 대한 연구는 상대적으로 미흡한 실정이다. 이에 본 연구에서는 팀 구성원들의 Big5 퍼스널리티 특성, 즉 성실성, 동조성, 안정성, 외향성, 개방성 등이 팀의 프로세스 및 효과성에 어떠한 영향을 미치는지에 관하여 탐색적으로 고찰해보고자 한다.

## II. 이론적 배경 및 연구가설

### 1. 퍼스널리티와 팀 활동

퍼스널리티와 직무성공에 관한 연구는 오랜 역사를 가지고 있다. 특히 Big5 퍼스널리티가 정착된 이후로 그 효과성에 관한 다수의 실증 연구가 진행되었다. Barrick and Mount(1991) 연구를 비롯하여 여러 메타 연구(Mount and Barrick, 1995; Salgado, 1997 등)도 진행되었다. 팀 수준에서의 연구는 상대적으로 최근에 진행되고 있는데 Neuman et al.(1999)은 Big5 특성 모두가 팀 성과와 관련이 있을 것이라고 하였으며, Porter et al.(2003)은 성실성, 외향성, 동조성, 안정성이 팀의 성과행동의 함에 영향을 미침을 보여주기도 하였다. 그러나 현재까지 진행된 연구는 개인 수준에서의 연구

가 대부분이었기에, 이하에서는 개인수준을 중심으로 집단 수준연구를 포함하여 다섯 가지 퍼스널리티 요인 각각에 관한 연구 결과를 살펴보기로 한다.

성실성(Conscientiousness)에 관한 연구 결과를 보면 대부분의 연구에서 성과와 정(+)의 관계가 있음을 확인할 수 있다. Barrick and Mount(1991)는 메타연구를 통해 성실성이 모든 직업에서 성과에 강력하게 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 이후 Hurtz and Donovan(2000)의 메타연구에서 역시 성실성이 성과를 예측하는 가장 중요한 변수임을 밝혔다. 그러나 테스크포스와 그룹의 성과에 성실성은 영향을 미치지 않는다는 연구 결과도 있다(Barry and Stewart, 1997).

동조성(Agreeable)에 관해서는 Graziano et al.(1997)의 동조성이 과업 성과에 미치는 영향 사이에 경쟁(competitiveness)이 부분적으로 매개효과가 나타남을 보여주는 연구가 있다. 반면 Jiang et al.(2009)의 연구에서는 동조성이 성과와 관계가 없는 것으로 나타났다.

안정성(Emotional stability)에 대해서 Barrick and Mount(1991)의 메타연구는 직무성공이나 학습성과 등에 안정성이 정(+)의 영향을 미친다는 점을 보여주고 있다. 또한 Porter et al.(2003)의 연구에서는 팀 내 도움행동에 정서적 안정성이 가장 크게 영향을 미친다는 것을 확인하였다.

외향성(Extroversion)의 긍정적 효과에 대해서는 Susan and Linda(2011), Barry

and Stewart(1997) 등의 연구를 들 수 있다. 특히 Barry and Stewart(1997)의 연구에서는 데스크포스팀 구성원들의 외향성이 팀 성과와 긍정적 curvilinear 관계가 있음을 발견하였다.

마지막으로 개방성(Openness to experience)에 관해서는 창의성과 관련된 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구 결과가 많다. 경험에 대한 개방성이 높으면 더 많은 호기심에 의해 상상력을 발휘할 수 있고, 이지적인 팀이 될 수 있다. 반면, 개방성이 낮으면 생각이나 관심의 폭이 좁고, 단순하다. 서로 다른 구성원들의 상반된 인지 과정과 이들의 다양하고 통합적인 사고를 통해 팀은 창조적 욕구와 참신함 그리고 의사결정의 타당성을 갖출 수 있을 것이다. Marieke et al.(2001)은 31개 대학원생 팀을 대상으로 한 연구에서 개방성이 팀 창조성에 긍정적 영향을 미치고, 개방성의 다양성이 높은 팀이 가장 높은 수준의 팀 창조성을 보여준다고 하였다. 또한 Watanabe et al.(2011)의 연구에서 개방성은 지속적인 학습에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이상의 선행연구들을 종합하여 볼 때, Big5로 정의되는 퍼스넬리티의 수준이 높을수록 팀의 성과가 높아질 것이라는 가정을 설정할 수 있을 것이다.

H1: 팀 구성원의 성실성, 동조성, 안정

성, 외향성, 개방성 등 Big5 퍼스넬리티의 집합적 수준이 높을수록 팀 프로세스 및 효과성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

## 2. 퍼스넬리티 구성형태와 팀 활동

팀원들의 퍼스넬리티의 집합적 수준과 더불어 팀원간의 퍼스넬리티 차이, 즉 다양성의 정도가 팀 프로세스 및 효과성에 영향을 미칠 것이다. 그 이유는 퍼스넬리티가 가장 안정적인 개인특성이고, 그 차이는 팀의 진화 정도에 관계없이 변하지 않을 것이기 때문에 팀내 상호작용에 지속적인 영향을 미칠 것으로 기대되기 때문이다. 그러므로 팀원들의 퍼스넬리티의 수준(평균)과 별개로 다양성은 서로다른 영향을 미칠 것이다. Porter et al.(2003)도 팀이 성과를 내는 데에는 팀 구성원들의 퍼스넬리티 수준 뿐 아니라 다양성의 조합도 중요하다고 하였다.

팀 프로세스와 효과성 등으로 설명되는 팀 활동 연구에서 오랜 흐름 중의 하나가 팀원간의 이질성 또는 다양성이 어떤 영향을 미치는가이다. 국내에서도 근래에 다양성 연구가 점차 활발해지고 있는 중이다(예: 권석균, 최보인, 2012; 이종건 외, 2012). 그런데 국내외의 다양성 연구는 아직은 겉으로 드러난 특성에 집중되어 있는 실정이다. 팀은 성별, 연령, 교육배경과 업무경험 등에 따라 다양한

사람들의 집합으로 구성될 수밖에 없으며, 이러한 관찰가능 한 구성원 속성에 관한 연구는 이미 많이 진행되어 왔다. 그러나 눈에 보이지 않는 사람들의 근본적인 속성, 즉 가치나 성격특성 등의 구성에 관한 연구는 거의 이루어지지 않았다. 또한 팀 연구에서 퍼스널리티 수준의 영향에 비해 퍼스널리티 다양성의 영향에 대한 고찰은 상대적으로 빈곤하다. 팀 다양성에 대한 연구가 활발하게 됨에 따라 최근에 이르러서야 이에 대한 연구가 시작되고 있다.

퍼스널리티와 같은 개인특성 변수에서는 일반적으로 팀 구성원간 동질성이 높을수록 팀 프로세스 및 성과에 긍정적 영향을 미치는 것으로 알려져 있지만, 그렇지 않은 경우도 있다. 팀원들간 이질성이 높은 경우 창의성이나 혁신을 위해서는 도움이 될 수도 있기 때문이다. 또한 어떤 변수간 상관관계가 나타난다고 하더라도 그 관계를 명확하게 정, 부의 관계로 표현할 수 없기도 하다. 예를 들어 외향성이 높은 사람들로 구성된 팀은 빠른 시간에 서로간의 친밀도를 높일 수도 있지만, 너무 외향성이 높은 사람들로만 구성되어 있는 팀은 오히려 업무에 방해가 될 수도 있을 것이다. 또한 개방성이 높은 팀이 팀 활동에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 경우, 개방성의 정도가 가장 높은 팀이 가장 높은 결과를 낼 것인지에 대해서는 알 수 없

다. 경험에 대한 개방성이 너무 높은 사람들이 모여 있다면 다양한 관점에서의 아이디어는 낼 수 있으나, 그것이 성과로 이어질 것인가에 대해서는 의문이다.

Humphrey et al.(2011)은 MBA 팀을 연구한 결과 외향성의 다양성이 높아질수록, 안정성의 다양성이 낮아질수록 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 밝혔다. Susan and Linda(2011)는 학생을 대상으로 한 연구에서 동조성의 평균을 통제 한 상태에서 동조성의 다양성이 큰 경우 성과가 낮음을, 안정성의 평균을 통제 한 상태에서 안정성의 다양성이 큰 경우 성과가 낮음을 증명하였다. 반면 Marieke et al.(2011)의 연구에서는 팀 구성원들의 개방성의 다양성이 높은 팀이 높은 창의성을 발휘한다는 결과를 보여주었다.

이상의 선행연구를 종합하여 볼 때, Big5로 정의된 퍼스널리티의 다양성은 창의성에 긍정적인 영향을 미치기도 하지만, 다수의 연구에서 퍼스널리티 다양성이 높을수록 팀의 성과는 낮아질 것이라는 결과가 일반적이므로 다음과 같은 가정을 해 볼 수 있을 것이다.

H2: 팀 구성원의 성실성, 동조성, 안정성, 외향성, 개방성 등 Big5 퍼스널리티의 다양성이 높을수록 팀 프로세스 및 효과성에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

### Ⅲ. 연구의 방법

#### 1. 자료의 수집 및 실증분석 방법

본 연구 자료의 수집은 경영학과 수업에 참여하는 8개 반의 학생을 대상으로 하였다. 학기 초 4명씩 팀을 이루도록 구성하였으며, 한 학기동안 팀 프로젝트를 진행하여 학기 말에 발표를 하도록 하였다. 팀 구성이 완료된 4주차에 개인의 퍼스널리티를 측정하였으며, 학기가 끝나는 16주차에 팀 프로젝트 발표와 함께 프로세스와 팀 효과성으로 전반적인 팀 활동에 대해 측정하였다. 학기 중간에 탈락한 학생 10명을 제외하고 최종적으로 총 426명, 112개 팀을 실증분석에 사용하였다.

#### 2. 변수의 조작적 정의 및 측정

##### 2.1 퍼스널리티

팀 구성원들의 퍼스널리티를 Big5로 측정하였으며, 각 팀 별 Big5 요소들의 수준(평균)과 다양성(표준편차)을 함께 관찰하였다. 그동안의 연구에서 Big5 퍼스널리티는 Goldberg(1992), Saucier(1994), Benet-Martinez and John(1998), Gosling et al.(2003) 등 여러 연구자들이 제시한 설문항목으로 측정된 바 있다. 이 중 본 연구에서는 총 44개 항목으로 이루어진

Benet-Martinez and John(1998)의 설문으로 Big5 퍼스널리티를 측정하였으며, 설문지는 <부록>에 첨부하였다.

##### 2.2 팀 프로세스

###### • 지각된 다양성

팀이 성과를 내기까지의 과정에서 구성원들이 얼마나 서로 다름을 느꼈는지 확인하기 위해 팀 구성원들이 얼마나 다양한 사람들로 구성되어 있는지에 대해 측정하였다. 예를 들면 “우리 팀의 구성원들은 개인적 관심사가 서로 많이 다르다”, “우리 팀 구성원들은 팀 업무에서 어느 것이 더 중요한가에 대한 서로의 생각과 신념이 매우 다르다” 등의 6문항을 이용하여 팀의 평균값을 지각된 다양성 변수로 사용하였다.

###### • 노력

팀 활동 과정 중 본인 스스로 얼마나 노력을 투입했느냐에 대한 질문으로 “나는 내가 맡은 일을 성공적으로 완수하기 위해 내 모든 능력을 발휘했다”, “나는 성공적 팀 성과를 만들어 내기 위해 열심히 노력했다”를 포함한 5개의 문항으로 측정하였다.

###### • 협동

팀이 공동의 목표 달성을 하기 위해서는 업무의 분담 및 서로의 업무를 돕기 위한 상호작용이 필요하다. 이는 능동적 협력, 적극적 도움, 공동문제해결

활성화, 원활한 업무조정 등 권석균과 최보인의 연구(2012)에서 채택된 4개 설문문항으로 측정하였다.

• **응집성**

Beal et al.(2003)의 연구에서 집단응집성은 대인간매력도(사회적 응집성), 과업몰입(과업 응집성), 집단자부심 등 여러 가지 차원의 개념으로 측정되었다. 이 중 본 연구에서는 집단 응집성의 대표적 연구인 Dobbins and Zaccaro(1986)의 설문을 수정 보완한 6개 문항으로 측정하였다.

• **과업갈등과 관계갈등**

Jehn(1995)은 갈등 크게 두 가지로 나누었는데 본 연구에서도 이를 따라 과업갈등과 관계갈등 두 가지로 측정하였다. 우선 수행하는 직무의 내용과 관련하여 집단구성원들 간에 관점, 생각, 견해 등의 차이가 존재할 때 발생하는 갈등을 과업갈등으로 정의하였다. 관계갈등은 집단구성원들 간에 개인적 충돌로 인해 긴장, 노여움, 원한 등이 존재할 때 발생하는 갈등으로 정의하였다. 측정은 Jehn(1995)의 척도를 이용하여 과업갈등 4문항, 관계갈등 4문항으로 하였다.

2.3 팀 효과성

• **팀만족**

만족이란 구성원들의 마음속에 모자람이 없이 흡족한 상태로, Mowday et al.

(1979)의 5개 문항을 수정하여 사용하였다.

• **학습과 성장**

팀이 공동의 목표달성을 위해 업무를 하는 과정 중에는 구성원간 지식, 기술, 노하우 등의 교환이나 공유가 발생하게 된다. 이러한 팀 내의 학습 및 성장을 구성원들이 인식하는 정도를 학습·성장으로 정의하고 박종혁, 권석균(2009)의 연구에서 5개 문항을 사용하여 측정하였다.

• **지각된 팀성과**

한 학기동안 팀 프로젝트의 결과를 이루어낸 정도를 팀 구성원들이 지각하는 정도로 측정하였다. Van de Ven and Ferry(1980)의 OAI(Organization Assessment Instruments) 측정 중 3개 문항을 발췌, 수정하여 사용하였다.

IV. 연구의 결과

1. 신뢰성 및 타당성 분석

우선 독립변수인 Big5 퍼스널리티를 개인 수준에서 구성타당도 확인을 위해 Varimax 직각 회전 방식에 따라 요인분석을 실시하였다. 요인분석 결과 퍼스널리티에 대한 질문 총 44개 중 의향성 4문항, 성실성 6문항, 개방성 4문항, 친화성 5문항, 안정성 4문항으로 5개의 요인으로 적재되었다. 적재된 설문항목은 <부

록>에 제시된 측정치에서 설문고유번호가 표기된바와 같이 <표 1>에 명시하였다.

또한 변수의 신뢰도를 측정하기 위해 Cronbach's  $\alpha$  값을 계산하였다. 퍼스널리티의 Cronbach's  $\alpha$ 는 외향성 = .857,

성실성 = .756, 개방성 = .856, 친화성 = .718, 안정성 = .710으로 모두 양호하게 나타났다.

팀 활동을 살펴보기 위해 크게 팀 프로세스와 팀 효과성 두 가지로 구분하여 총 9개의 변수로 한 학기동안 팀내에서

<표 1> Big5 요인분석

		성분				
		요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	요인 5
외향성	A1	-.041	<b>.847</b>	.064	.049	-.003
	A11	.266	<b>.644</b>	.244	.163	-.231
	A21	-.029	<b>.869</b>	.083	-.014	-.188
	A36	.100	<b>.813</b>	.107	.186	-.184
성실성	A3	<b>.766</b>	.063	.002	-.017	.191
	A8	<b>.566</b>	-.164	-.138	-.154	-.088
	A23	<b>.636</b>	.084	.013	.006	-.183
	A28	<b>.674</b>	.042	.047	.071	-.043
	A33	<b>.601</b>	.222	.204	.121	-.133
	A38	<b>.743</b>	-.013	.069	.001	-.009
개방성	A15	.220	-.015	<b>.790</b>	-.046	.060
	A20	-.070	.120	<b>.823</b>	-.007	.047
	A25	.005	.147	<b>.877</b>	.037	-.115
	A40	.012	.110	<b>.811</b>	.046	-.011
친화성	A7	.115	-.037	.028	<b>.740</b>	-.114
	A17	-.144	.068	.021	<b>.653</b>	-.159
	A22	-.172	.224	-.100	<b>.628</b>	.069
	A32	.125	-.062	.074	<b>.800</b>	-.016
	A42	.102	.329	-.002	<b>.528</b>	-.131
안정성	A4	-.101	-.254	.108	-.136	<b>.743</b>
	A9	.011	-.134	-.109	-.185	<b>.692</b>
	A14	.048	-.147	-.103	.102	<b>.665</b>
	A29	-.263	.045	.151	-.162	<b>.705</b>
고유값(EigenValue)		4.592	2.804	2.784	1.937	1.538
분산비율(%)		19.967	12.191	12.104	8.421	6.685
누적분산비율(%)		19.967	32.158	44.261	52.682	59.367

일어나는 여러 가지 현상과 그 결과들에 대해 측정하였다. 본 연구에서의 팀 활동기간은 그리 길지 않으므로 학기가 끝나는 16주차에 팀 프로세스와 팀 효과성 변수에 대한 정보 모두를 각 팀으로부터 수집하였다. 이러한 팀 프로세스 변수와 팀 효과성 변수들의 신뢰도를 알아보기 위해 역시 각 변수들의 Cronbach's  $\alpha$  값을 측정하였다. 팀 프로세스 변수인 지각된 다양성 = .874, 노력 = .871, 협동 = .921, 응집성 = .920, 과업갈등 = .836, 관계갈등 = .889이었다. 팀 효과성 변수인 팀만족 = .932, 학습과 성장 = .870, 지각된 팀성과 = .756으로 모두 높은 꽤 높은 수준의 신뢰도를 보여주었다.

다음으로 팀 수준에서의 프로세스 및 효과성 변수를 가설검정에 사용하기 위해 연구 변수별 급내상관관계계수(ICC)를 측정하였다. 총 9개의 프로세스 및 효

과성 변수의 ICC 값은 노력을 제외하고 모두 유의한 것으로 나타났다. 총 112개 집단에 대한 각 변수별 ICC 값은 아래 표에 나타나 있으며, 분석 결과 노력을 제외한 대부분의 변수는 ICC 값이 높게 나타나 연구변수들이 집단별 특성을 잘 설명하고 있음을 확인할 수 있었다.

## 2. 상관관계 분석

연구변수들의 평균, 표준편차 및 변수 간 상관관계는 <표 3>과 같다. 우선 평균값을 살펴보면 관계갈등의 수치가 눈에 띄게 낮은 것을 확인할 수 있다. 이는 연령대와 관심사가 유사한 학생들을 대상으로 한 학기라는 한시적인 팀을 연구함으로써 발견되는 현상으로 보인다. 퍼스널리티의 평균(M)값들 중 동조성과 안정성이 부(-)의 상관관계가 있으며, 외

<표 2> 연구변수 급내상관관계계수(ICC)

변수	ICC(1)	ICC(2)
1. 지각된 다양성	0.247	0.548***
2. 노력	0.003	0.011
3. 협동	0.257	0.566***
4. 응집성	0.295	0.609***
5. 과업갈등	0.276	0.587***
6. 관계갈등	0.437	0.743***
7. 팀만족	0.241	0.544***
8. 학습과 성장	0.101	0.901**
9. 지각된 팀성과	0.233	0.532***

주) \* :  $p < 0.05$  \*\* :  $p < 0.01$  \*\*\* :  $p < 0.001$  N = 426명(112개 팀).

<표 3> 연구변수들의 기초통계와 상관관계

	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1. 외향성(M)	4.70	.66	-																	
2. 동조성(M)	4.94	.51	0.30	-																
3. 성실성(M)	4.48	.45	0.26	0.14	-															
4. 안정성(M)	3.97	.59	-0.32	-0.26**	-0.17	-														
5. 개방성(M)	4.62	.54	0.22	-0.02	0.14	-0.01	-													
6. 외향성(SD)	1.12	.51	-0.10	0.10	-0.04	-0.01	0.02	-												
7. 동조성(SD)	.77	.36	-0.08	-0.35**	0.00	0.09	-0.07	-0.05	-											
8. 성실성(SD)	.78	.32	0.06	0.09	0.15	-0.01	0.16	0.11	0.03	-										
9. 안정성(SD)	1.02	.46	0.07	0.07	-0.11	0.12	-0.11	0.37**	0.01	0.21*	-									
10. 개방성(SD)	1.00	.38	0.18	-0.01	0.12	-0.01	-0.13	0.04	0.09	0.18	0.17	-								
11. 지각된 다양성	3.01	.51	-0.17	-0.14	-0.15	0.02	0.21*	0.08	0.09	0.16	0.19	-0.06	-							
12. 협동	3.76	.50	0.16	0.16	0.08	0.00	0.15	-0.06	-0.08	0.01	-0.02	-0.12	-0.36**	-						
13. 응집성	3.75	.54	0.32*	0.17	0.12	-0.10	0.02	-0.05	-0.07	-0.05	-0.09	0.01	-0.51**	0.60	-					
14. 과업갈등	2.31	.58	0.05	-0.13	-0.11	0.04	0.22*	-0.03	0.06	0.00	0.02	0.03	0.57**	-0.21	-0.30	-				
15. 관계갈등	1.79	.63	-0.09	-0.21*	-0.07	0.07	0.15	0.01	0.08	0.02	0.00	0.04	0.48**	-0.34	-0.47	0.66	-			
16. 팀만족	3.62	.57	0.22*	0.19*	0.17	-0.01	0.02	-0.08	-0.10	-0.01	-0.07	0.00	-0.49**	0.70	0.84	-0.37	-0.47	-		
17. 학습과 성장	3.55	.40	0.17	0.19*	0.11	-0.08	0.15	-0.02	-0.15	-0.06	-0.03	-0.11	-0.32**	0.70	0.56	-0.20	-0.26	0.71	-	
18. 지각된 성과	3.65	.44	0.20*	0.01	0.18	-0.13	0.09	-0.21*	-0.01	-0.02	-0.12	0.06	-0.33**	0.62	0.65	-0.25	-0.30	0.71	0.60	-
19. 팀 규모	3.80	.58	0.01	-0.17	0.00	0.26**	-0.17	0.03	0.07	0.05	0.13	0.07	0.18	0.01	-0.03	0.16	0.08	0.03	0.08	0.01

주) \* :  $p < 0.05$  \*\* :  $p < 0.01$  N = 112개 팀(426명).

향성과 성실성의 편차(SD)가 안정성의 편차와 정(+의 상관관계를 보여주고 있다.

다음으로 퍼스널리티와 팀 활동 변수들간 관계를 살펴보면 외향성, 동조성, 성실성의 평균이 노력과 정(+의 상관관계가 있음이 확인된다. 또한 외향성의 평균이 응집성과 팀만족, 지각된 성과와 정(+의 상관관계가 있으며, 동조성의 평균이 관계갈등과 부(-)의 상관관계, 팀만족 및 학습과 성장과 정(+의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 특이한 점은 개방성의 수준이 과업갈등과 정(+의 유의한 관계를 보여주고 있다. 퍼스널리티 다양성과 팀 활동이 유의한 관계를 나타내는 경우는 외향성의 다양성이 지각된 성과

와 부(-)의 상관관계를 보여주고 있다는 점뿐이다.

### 3. 퍼스널리티와 팀 프로세스 변수들간 가설의 검증

퍼스널리티의 수준과 다양성이 팀 프로세스 변수들에 미치는 영향을 알아보기 위한 회귀분석 결과는 <표 4>에 제시되었다.

Big5의 수준 중 동조성을 제외하고는 모든 퍼스널리티 수준이 지각된 다양성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 여기서 특이한 점은 외향성, 성실성, 안정성의 수준은 구성원들이 서로다름

<표 4> 팀 프로세스 변수들에 대한 회귀분석

	지각된 다양성	협동	응집성	과업갈등	관계갈등
외향성(M)	-.276*	.115	.334**	.024	-.088
동조성(M)	-.031	.153	.078	-.067	-.157
성실성(M)	-.159 <sup>+</sup>	.038	.049	-.167	-.079
안정성(M)	-.186 <sup>+</sup>	.062	.059	-.047	-.028
개방성(M)	.352***	.123	-.076	.304**	.213*
외향성(SD)	-.077	-.064	.037	-.069	-.012
동조성(SD)	.086	-.008	-.022	.053	.026
성실성(SD)	.102	-.016	-.045	-.030	-.002
안정성(SD)	.240*	.015	-.124	.050	-.016
개방성(SD)	-.007	-.128	-.039	.082	.092
팀 규모	.257**	.047	-.025	.213*	.100
R <sup>2</sup>	.258	.086	.132	.137	.092
F	3.135***	.848	1.370	1.424	.911

주) N = 112개 팀, <sup>+</sup>: p < 0.1 \* : p < 0.05 \*\* : p < 0.01 \*\*\*: p < 0.001.

을 지각하는 데에 부(-)의 영향을 미치고, 개방성의 수준은 정(+)의 영향을 미친다는 것이다. 뿐만 아니라 개방성 수준이 과업갈등과 관계갈등을 높이는 것으로 나타났다. 구성원들은 다른 퍼스넬리티 보다 개방성에서 차이가 날 때 서로 다르다는 것을 인식하는 것으로 추측해 볼 수 있다. 또한 외향성의 수준은 팀 응집성을 높이는 것으로 나타났다.

다음으로 퍼스넬리티의 다양성은 다섯 가지 모두 팀 프로세스에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

이에 가설 1은 협동을 제외한 네 가지 퍼스넬리티 수준이 팀 프로세스에 각기 다른 영향을 미치는 것으로 부분지지되었다. 외향성의 수준은 응집성에, 개방

성의 수준은 지각된 다양성에 정(+)의 영향을 미치므로 가설과 같은 방향의 영향을 주고 있다. 반면 외향성, 성실성, 안정성이 지각된 다양성에 부(-)의 영향을 미치며, 갈등을 높이는 것으로 나타나 퍼스넬리티 수준이 프로세스 변수에 부정적인 영향을 함께 보여주기도 한다. 가설 2 중 팀 퍼스넬리티 다양성과 프로세스 변수는 모두 유의하지 않은 것으로 나타났다.

#### 4. 퍼스넬리티와 팀 효과성 변수들간 가설의 검증

다음으로 팀 활동 중 팀만족, 학습과 성장, 팀성과 등 팀 효과성을 나타내는

<표 5> 팀 효과성 변수들에 대한 회귀분석

	팀 만족	학습과 성장	지각된 팀 성과
외향성(M)	.195 <sup>+</sup>	.070	.116
동조성(M)	.138	.158	-.036
성실성(M)	.117	.072	.114
안정성(M)	.112	-.038	-.084
개방성(M)	-.044	.155	.068
외향성(SD)	-.032	-.028	-.179 <sup>+</sup>
동조성(SD)	-.046	-.073	-.012
성실성(SD)	-.020	-.106	-.031
안정성(SD)	-.086	.014	-.031
개방성(SD)	-.030	-.095	.048
팀 규모	.032	.143	.048
R <sup>2</sup>	.101	.115	.105
F	1.010	1.172	1.055

주) N = 112개 팀, <sup>+</sup>: p < 0.1 \* : p < 0.05 \*\* : p < 0.01 \*\*\* : p < 0.001.

변수들과 퍼스널리티간 영향관계를 알아보기 위한 회귀분석 결과는 <표 5>와 같다. 표에서 보듯이 외향성만이 팀 효과성 변수들과 유의한 관계가 나타났음을 볼 수 있다. 외향성의 수준은 팀 만족에 정(+)의 영향을, 외향성의 다양성은 지각된 팀성과에 부(-)의 영향을 약하게 미치는 것으로 확인되었다. 이에 가설 1과 가설 2는 아주 부분적으로만 지지되었다.

치는 것을 확인할 수 있었다.

비록 본 연구의 결과는 퍼스널리티가 팀 프로세스 및 효과성에 크게 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으나, 그동안 연구되지 않았던 퍼스널리티의 영향을 살펴본다는 데 의의가 있다. 이제 조직은 개별 구성원보다 구성원간 상호작용에 의한 성과를 낼 수 있는 형태로 팀을 구성해야 하며, 이러한 시너지를 위해서 구성원의 개인특성도 고려해야 할 것이다.

## V. 결론 및 제언

### 1. 결과의 요약 및 시사점

본 연구는 팀의 프로세스 및 효과성에 영향을 미치는 다양한 변수들 중 퍼스널리티에 초점을 맞추었다. 팀 프로세스 및 효과성에 영향을 미치는 변수들을 밝혀내기 위한 연구는 많이 진행되었으며, 연구의 결과 유의한 영향을 미치는 다양한 변수들을 찾아내기도 하였다. 그러나 아직 팀 구성이 프로세스 및 효과성에 미치는 영향에 관한 연구는 많이 진행되지 않았다.

본 연구에서는 팀 구성 중 개인특성인 퍼스널리티가 집합적으로 영향을 미치는 변수인지 알아보았다. 연구 결과에서 팀 구성원들의 개방성의 수준이 팀 프로세스 활성화에, 외향성의 수준 및 다양성이 팀 효과성에 유의한 영향을 미

### 2. 연구의 한계 및 제언

본 연구는 학생팀을 대상으로 하였다. 동일한 수업을 듣는 학생들로 이루어진 팀이기 때문에 연령과 관심사 등이 비슷한 구성원들로 이루어져 있으며, 한 학기라는 한시적인 시간동안만 유지되는 팀이기 때문에 일반 조직에서의 팀과는 다른 점이 많다. 그러나 112개라는 많은 수의 팀을 수집하여 연구의 타당성 및 신뢰성을 높이기 위해 노력하였으며, 본 연구의 결과는 향후 퍼스널리티 다양성을 연구하는데 기초가 될 것이다.

현장조직에서의 실무적 시사점을 얻기 위해서는 실제 작업팀을 대상으로 한 연구가 필요하며, 이후 TF팀과 같은 한시적 조직과, 일반 조직에서의 차이점 등에 대해서도 연구해 볼 가치가 있다.

팀이 높은 성과를 내기 위한 조건으로는 여러 가지가 있을 수 있다. 팀에게

주어진 업무의 특성, 환경적 특성, 조직의 상황적 특성, 팀 구성원의 능력 등 다양한 요인들이 있다. 그 중에서 본 연구는 팀이 어떻게 구성되었느냐의 문제도 팀의 프로세스 및 효과성에 영향을 미치는 주요한 변수일 것이라는 가정 하에, 팀내 퍼스넬리티의 구성이 팀 구성을 설명하는 중요한 하나의 속성으로 보고 퍼스넬리티의 수준과 다양성이 팀에 미치는 영향에 대해 연구해 보았다. 이미 연령, 성별, 교육배경이나 업무배경 등의 가시적 속성들에 대해서는 우리나라에서도 어느 정도 연구되어져 왔다. 그러나 본 연구에서 살펴본 퍼스넬리티 특성에 대한 연구는 거의 없는 실정이다. 따라서 본 연구는 새로운 시각에서 팀 구성의 영향을 설명하려는 시도를 하였다는 데에 의미가 있으며, 본 연구를 바탕으로 퍼스넬리티 특성 중 Big5 성격 특성 외에 성취동기, 가치관 등의 또 다른 속성을 포함하는 연구들이 진행될 수 있을 것이다.

## 참고문헌

- [1] 권석균, 최보인, “다양성이 팀 프로세스 활성화와 효과성에 미치는 영향”, 『인사조직연구』, 제20권, 제2호(2012), pp.1-46.
- [2] 이종건, 김명희, 정상현, “다양성과 팀 성과: 팀 목표의존의 조절효과”, 『인사조직연구』, 제20권, 제2호(2012), pp.247-280.
- [3] 박종혁, 권석균, “다기능프로젝트팀의 다양성, 조직맥락, 팀 개발 기간이 팀 효과성에 미치는 영향”, 『경영학연구』, 제38권, 제5호(2009), pp.1273-1305.
- [4] Barry, B. and G.L. Stewart, “Composition, process, and performance in self-managed groups: The role of personality,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.82(2007), pp.62-78.
- [5] Barrick, M. and M. Mount, “The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis,” *Personnel Psychology*, Vol.44(1991), pp.1-26.
- [6] Beal, D.J., R.R. Cohen, M.J. Burke, and C.L. McLendon, “Cohesion and Performance in Groups: A Meta-Analytic Clarification of Construct Relations,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.88, No.6(2003), pp.989-1004.
- [7] Bell, S.T., “Deep-level composition variables as predictors of team performance: A meta analysis,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.92 (2007), pp.595-615.
- [8] Benet-Martinez, V. and O.P. John,

- “Los cinco grandes across cultures and ethnic groups: multitrait multi-method analyses of the big five in spanish and english,” *Journal of personality and social psychology*, Vol.75, No.3(1998), pp.729-750.
- [9] Dobbins, G.H. and S.J. Zaccaro, “The effects of group cohesion and leader behavior on subordinate satisfaction,” *Group and Organization Studies*, Vol.11, No.3(1986), pp.203-219.
- [10] Graziano, W.G., E.C. Hair, and J.F. Finch, “Competitiveness mediates the link between personality and adjustment,” *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.73(1997), pp.1394-1408.
- [11] Goldberg, L.R., “The development of markers for the big-five factor structure,” *Psychological Assessment*, Vol.4(1992), pp.26-42.
- [12] Gosling, S.D., P.J. Rentfrow, and W.B. Swann Jr, “A very brief measure of the big-five personality domains,” *Journal of Research in Personality*, Vol.37(2003), pp.504-528.
- [13] Humphrey, S.E., J.R. Hollenbeck, C.J. Meyer, and D.R. Ilgen, “Personality configurations in self-managed teams: A natural experiment on the effects of maximizing and minimizing variance in traits,” *Journal of Applied Social Psychology*, Vol.41, No.7(2011), pp.1701-1732.
- [14] Hertz, G.M. and J.J. Donovan, “Personality and job performance: The big five revisited,” *Journal of Applied Psychology*, Vol.85, No.6(2000), pp.869-879.
- [15] Jehn, K., “A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict,” *Administrative Science Quarterly*, Vol.40(1995), pp.256-282.
- [16] Jiang, C., D. Wang, and F. Zhou, “Personality traits and job performance in local government organizations in China,” *Social Behavior and Personality*, Vol.37, No.4(2009), pp.451-457.
- [17] Karen, A.B. and E.J. Susan, “Top management and innovations in banking: Does the composition of the top team make a difference?,” *Strategic Management Journal*, Vol.10, No.1(1989), pp.107-124.
- [18] Kearney, E., D. Gebert, and S.C. Voelpel, “When and how diversity benefits teams: The importance of team members’ need for cognition,” *Academy of Management Journal*,

- Vol.52, No.3(2009), pp.581-598.
- [19] Marieke, C.S., M.H. David, E.S. Christina, "Member's openness to experience and team's creative performance," *Small Group Research*, Vol.42, No.1(2011), pp.55-76.
- [20] Mount, M. and M. Barrick, *Manual for the personal characteristics inventory*, Liberville, IL: Wonderlic Personnel Test, Inc, 1995.
- [21] Mowday, R.T., R.M. Steers, and L.W. Porter, "The measurement of organizational commitment," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14 (1979), pp.224-247.
- [22] Neuman, G., S.H. Wagner, and N. D. Christiansen, "The relationship between work-team personality composition and the job performance of teams," *Group and Organization Management*, Vol.24, No.1(1999), pp. 28-45.
- [23] Porter, C.O.L.H., J.R. Hollenbeck, D.R. Ilgen, A.P.J. Ellis, and H. Moon, "Backing up behaviors in teams: The role of personality and legitimacy of need," *Journal of Applied Psychology*, Vol.88, No.3(2003), pp. 391-403.
- [24] Salgado, J.F., "The five factor model of personality and job performance in the European Community," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 82, No.1(1997), pp.30-43.
- [25] Saucier, G., "Mini-makers: A brief version of Goldberg's unipolar big-five makers," *Journal of personality assessment*, Vol.63, No.3(1994), pp.506-516.
- [26] Schilpzand, M.C., D.M. Herold, and C.E. Shalley, "Members' openness to experience and teams' creative performance," *Small Group Research*, Vol.42, No.1(2011), pp.5-76.
- [27] Steven, G.R., "Gender diversity, team decision quality, time on task, and interpersonal cohesion," *Small Group Research*, Vol.27, No.1(1996), pp. 79-90.
- [28] Susan, M. and C.A. Linda, "Personality heterogeneity in teams: Which difference for team performance?," *Small Group Research*, Vol.34, No.6 (2003), pp.651-677.
- [29] Tziner, A. and D. Eden, "Effects of crew composition on crew performance: Does the whole equal the sum of its parts?," *Journal of Applied Psychology*, Vol.70, No.1(1985), pp. 85-93.
- [30] Van de Ven, A.H. and D. Ferry,

- Measuring and Assessing Organizations*, New York: Wiley, 1980.
- [31] Watanabe, S., M. Tareq, and Y. Kanazawa, "When openness to experience and conscientiousness affect continuous learning: A mediating role of intrinsic motivation and moderating role of occupation," *Japanese Psychological Research*, Vol. 53, No.1(2011), pp.1-14.

### <부록> Big5 설문항목

- (A1) 말이 많다.
- (A2) 다른 사람들의 결점을 잘 발견한다.
- (A3) 일을 철저히 한다.
- (A4) 우울할 때가 많다.
- (A5) 독창적이다.
- (A6) 자기감정을 잘 드러내지 않는다.
- (A7) 이기적이지 않고 다른 사람을 잘 도와준다.
- (A8) 어느 정도 부주의한 편이다.
- (A9) 스트레스를 잘 처리하고 여유롭다.
- (A10) 많은 다양한 것들에 대한 호기심이 많다.
- (A11) 에너지가 넘친다.
- (A12) 다른 사람과 잘 다룬다.
- (A13) 예측가능하고 믿을만한 일꾼이다.
- (A14) 긴장을 자주하는 편이다.
- (A15) 기발하고 깊이 생각한다.
- (A16) 열정적이다.
- (A17) 잘 용서해준다.
- (A18) 조직적이지 못한 편이다.
- (A19) 걱정이 많다.
- (A20) 상상력이 풍부하다.
- (A21) 조용한 편이다.
- (A22) 다른 사람을 잘 믿는다.
- (A23) 게으른 편이다.
- (A24) 감정이 안정적이어서 쉽사리 흥분하지 않는다.
- (A25) 창의적이다.
- (A26) 자기주장이 확실한 성격이다.
- (A27) 냉정한 편이다.
- (A28) 과업을 완수할 때까지 잘 견뎌낸다.
- (A29) 기분변화가 심하다.
- (A30) 예술적이고 미학적인 경험을 중시한다.
- (A31) 부끄럼을 타고 소극적인 면이 있다.
- (A32) 배려깊고 모든 사람에게 친절하다.
- (A33) 일을 효율적으로 수행한다.
- (A34) 긴장된 상황에서도 차분함을 유지한다.
- (A35) 일상적이고 반복적인 업무를 선호한다.
- (A36) 사교적이고 외향적이다.
- (A37) 가끔 사람들에게 무례하기도 하다.
- (A38) 계획을 세우고 확실하게 실천한다.
- (A39) 쉽게 신경질적이 된다.
- (A40) 성찰하고 새로운 아이디어를 즐긴다.
- (A41) 예술적 관심이 부족하다.
- (A42) 다른 사람과 협동하기를 좋아한다.
- (A43) 산만하게 일을 처리하는 편이다.
- (A44) 예술, 문학 등에 섬세하다.