

박사학위 청구논문

2020학년도

커뮤니케이션 관계와 업무의 성격이
조직 내 매체 선택에 미치는 영향

: 구성원의 매체 인식을 중심으로

The Impact of Communication Relationship
and Nature of Work on Media Choice
within an Organization : Focusing on Member's
Media Awareness

광운대학교 대학원

커뮤니케이션학과

정 경 호

커뮤니케이션 관계와 업무의 성격이 조직 내 매체 선택에 미치는 영향

: 구성원의 매체 인식을 중심으로

The Impact of Communication Relationship
and Nature of Work on Media Choice
within an Organization : Focusing on Member's
Media Awareness

지도교수 김 현 주

이 논문을 커뮤니케이션 박사학위 청구논문으로 제출함.

2021년 6월 일

광운대학교 대학원

커뮤니케이션학과

정 경 호

정경호의 커뮤니케이션 박사
학위논문을 인준함.

심사위원장 _____인

심사위원 _____인

심사위원 _____인

심사위원 _____인

심사위원 _____인

광운대학교 대학원

2021년 6월 일

국문 초록

지금까지 조직 영역에서의 대인 매체 선택에 대한 연구들은 충분히 이루어지지 않았다. 선행연구들은 어떤 매체가 가장 효율적인가를 조사한 매체 효과성에 대한 연구들이 대부분이었고 조직적 관계와 업무적 맥락과는 상당히 분리되었다는 점이 한계였다.

본 연구에서는 개인 영역이 아닌 조직 영역에서 조직 내 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격이 구성원의 매체 선택에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 하였고 특히 커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호작용에 대한 탐구는 기존 선행연구들과 비교해 본 연구의 가장 차별적인 부분이며 연구결과는 조직 내 대인 매체 선택에 대한 실질적 함의를 제공할 것이라 생각한다.

연구대상은 인력규모에 따라 구분한 조직규모(대, 중, 소)와 조직의 핵심가치에 따른 조직유형(공공조직, 민간조직)을 구분하여 최소 300명의 조직구성원들을 대상으로 하였으며, 자료수집 방법은 온라인 설문조사로 2020년 6월부터 7월까지 실시하였다. 규모와 유형별로 330부의 설문지를 취합하여 불성실한 응답이나 중심화 경향이 두드러지는 응답을 제외한 303부의 설문을 최종 분석에 활용하였다.

연구방법에서는 양적 방법론과 질적 방법론을 통합적으로 적용하여 분석함으로써 연구결과의 신뢰성과 타당성을 확보하고자 하였다. 즉 정량적 분석 이후 조직 내 매체 선택에 대한 보다 심도 있는 분석을 위해 총 10명을 대상으로 심층인터뷰를 실시하였다. 다만 심층인터뷰는 코로나19 및 사회적 거리두기로 인하여 2021년 1월 29일부터 2월 20일까지 약 3주간 전화로 진행하였다.

연구결과 구성원의 매체별 인식과 관련해서는, 면대면과 전화 등 구두 매체이자 동시매체가 매체 풍요도에서 상위의 높은 평가를 받았고 이메일과 휴대문자가 그 뒤를 이었다. 사회적 실재감의 경우 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화 매체가 실재감에서 높은 평가를 받았고 문자매체인 휴대문자, 업무용 메신저 등은 낮은 평가를 받았다. 마지막으로 유용성의 경우 면대면 매체가 유용성에서 단연 높은 평가를 받았고, 그 다음으로 전화와 이메일의 순으로 나타났다.

커뮤니케이션 관계에 따른 매체 선택에 대한 분석결과에서는, 우선 상급자와의 관계에서 면대면을 가장 자주 선택하였으며 다음으로 전화와 카카오톡의 순으로 나타났다. 동료와의 관계에서는 카카오톡 매체를 가장 자주 선택하였으며 다음으로 전화와 면대면의 순으로 나타났다. 하급자와의 관계에서는 면대면을 다른 매체들에 비해 가장 자주 선택하였고 다음으로 전화와 카카오톡의 순으로 매체 선택이 높았다.

업무의 성격에 따른 매체 선택에 대한 분석결과에서는, 단순 업무 시 카카오톡과 전화를 자주 선택하였고, 복잡한 업무 시에는 면대면과 전화를 자주 선택함으로써 업무가 모호할 경우 구성원들은 구두매체이자 동시매체를 선호한다는 것을 확인하였다. 이는 곧 업무성격에 따라 구두매체 혹은 문자매체의 선택비율과 그 정도가 달라진다는 것을 알 수 있다.

커뮤니케이션 관계 및 업무의 성격에 따른 매체 선택에 대한 분석결과에서는, 구성원들은 단순한 업무의 경우 커뮤니케이션 관계에 따라 매체 선택을 함으로써 선행연구와 유사한 결과를 보였다. 하지만 복잡한 업무, 즉 업무가 모호한 경우에는 커뮤니케이션 관계와 상관없이 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화를 주로 선택하는 경향을 보여주었다. 즉 구성원들은 단순한 업무의 경우 커뮤니케이션 관계가 매체 선택의 중요한 변

인임을 명확히 알 수 있다. 하지만 업무가 모호할 경우에 구성원들은 절대적으로 면대면과 전화 매체를 자주 선택하는 것을 확인할 수 있는데 이는 조직 내 매체 선택에 있어 모호한 업무 시 구성원들은 커뮤니케이션 관계 보다는 업무의 성격을 중요하게 고려한다는 것으로 이해할 수 있다.

지금까지 조직 매체 연구는 생산성이나 작업효율성에 미치는 대인 매체들의 긍정적인 영향을 밝히는데 가시적인 성과를 거두었지만 매체의 기술적 속성에 경도된 나머지 조직구성원들의 매체 인식과 선택의 가변성(variability)을 제대로 담아내지는 못했다는 비판을 받아 왔다. 즉 매체의 속성에 절대적으로 의존해 가며 매체 선택을 논의한다는 주장이 주류였다고 볼 수 있다.

그런 맥락에서 본 연구에서는 조직 내 상대방과의 관계 및 업무의 성격이 매체 선택에 무척이나 중요한 역할을 하고 있다는 것을 확인함으로써 매체의 기술적 속성에 의존한 조직 매체 연구에 있어 이론적 진전을 이루는데 분명한 기여를 했다고 본다.

더불어 본 연구를 통해 면대면과 전화, 이메일 매체 등 전통적 매체들의 조직 내 위상을 확인하였고 카카오톡 등 새로운 매체들의 조직 내 위상강화를 볼 수 있었다. 이는 곧 구성원의 커뮤니케이션 매체 선택은 일종의 조직적 문화이자 관행이기 때문에 단순히 매체가 새롭고 기능이 뛰어나다고 해서 조직에서 즉각적인 파급과 영향력을 발휘하기는 어려우며 오랜 기간 조직 내에서 논의와 합의의 과정을 거쳐서 자연스럽게 뿌리내리는 규범화 및 제도화하는 과정이 필요함을 이해할 필요가 있다.

주요어 : 커뮤니케이션 관계, 업무의 성격, 대인 매체, 매체 선택, 매체 인식

Abstract

Until now, studies on the selection of interpersonal media in the organizational domain have not been sufficiently conducted. Most of the previous studies were studies on the effectiveness of media that investigated which media was the most effective, and the limitation was that it was quite separated from the organizational relationship and the work context.

The purpose of this study was to verify how the communication relationship within the organization and the nature of work affect the media choice of the members in the organizational domain, not the individual domain. This is the most discriminatory part of this study, and I think the research results will provide practical implications for the choice of interpersonal media within the organization.

The subject of the study was divided according to the size of the organization (large, medium, small) and classified according to the number of personnel, the organization type(public or private), and its core value. At least 300 members of the organization were targeted. The online survey was conducted from June to July 2020. A total of 330 questionnaires were collected by size and type, and 303 of them were chosen for the final analysis, after excluding responses that were unscrupulous or showed a tendency toward centralization.

In the research method, quantitative methodology and qualitative methodology were applied and analyzed to secure the reliability and

validity of the research results. In other words, after quantitative analysis, in-depth interviews were conducted with a total of 10 people for a more in-depth analysis of media selection within the organization. However, the in-depth interview was conducted by phone for about 3 weeks from January 29 to February 20, due to 2021 Corona 19 and social distancing.

As a result of the study, regarding the perception of members by media, oral and simultaneous media such as face-to-face and telephone were highly evaluated in terms of media abundance, followed by e-mail and mobile text. In the case of social presence, face-to-face and telephone media, which are both oral and simultaneous media, received high praise in the sense of reality, and mobile text messages and business messengers, which are text media, received low evaluation. Lastly, in the case of usefulness, face-to-face media was highly evaluated for its usefulness, followed by phone calls and emails.

In the analysis result of media selection according to communication relationship, first of all, face-to-face was most often selected in the relationship with superiors, followed by telephone and Kakao Talk. In relation to colleagues, Kakao Talk media was most often selected, followed by phone calls and face-to-face. In relation to subordinates, face-to-face was most often chosen compared to other media, followed by telephone and Kakao Talk.

In the analysis of media selection according to the nature of work, Kakao Talk and telephone are frequently selected for simple work and

in complex work, they frequently choose face-to-face and telephone, confirming that members prefer oral and simultaneous media when work is ambiguous. It can be seen that the ratio and degree of selection of oral media or text media vary according to the nature of work.

In the analysis result of media selection according to communication relationship and the nature of work, members selected media according to communication relationship in the case of simple work, showing similar results to previous studies. However, when complex tasks, that is, tasks are ambiguous, they tend to choose face-to-face and telephone, which are both oral and simultaneous media regardless of the communication relationship. Members can clearly see that communication relationship is an important variable in media selection for simple work. However, when the work is ambiguous, it can be seen that the members absolutely choose face-to-face and telephone media frequently. This can be understood that in the selection of media within the organization, when working with ambiguous work, members consider the nature of the work more important than the communication relationship.

Until now, research on organizational media has achieved tangible results in revealing the positive influences of interpersonal media on productivity and work efficiency, It does not properly capture the variability of media perception or the choices of the rest of the organization's members, who are obsessed with the technical

properties of the media. It has been criticized for being unable to do so.

In other words, it can be said that the argument that the media choice was discussed by absolutely relying on the nature of the media was the mainstream.

In that context, this study made a clear contribution to making theoretical progress in the research of organizational media that depended on the technical properties of the media by confirming that the relationship with the other party in the organization and the nature of work play a very important role in media selection. I think I did it.

In addition, through this study, the status of traditional media such as face-to-face, telephone, and e-mail media was confirmed within the organization, and new media such as Kakao Talk were able to reinforce the status of the organization. This means that the choice of communication medium of members is a kind of organizational culture and practice, so it is difficult to exert immediate influence and influence in the organization simply because the medium is new and excellent. It is necessary to understand that there is a need for normative and institutionalizing processes that become naturally rooted in the organization, following a long period of argument and consensus within the organization.

Key words : communication relationship, nature of work, interpersonal media, media selection, media awareness

목 차

국문 초록	i
ABSTRACT	iv
목 차	viii
그림 목차	x
표 목차	xi
 제1장 서론	1
제1절 문제제기와 연구목적	1
 제2장 이론적 논의	6
제1절 조직 내 대인 커뮤니케이션 매체	6
1. 구두매체와 문자매체	7
2. 동시매체와 비동시매체	20
제2절 커뮤니케이션 매체 인식과 선택 이론	26
1. 매체 풍요도 이론	27
2. 사회적 영향 이론	31
3. 기술수용모델	37
제3절 조직 내 대인 매체 선택에 영향을 미치는 요인	41
1. 커뮤니케이션 관계에 따른 매체 선택	42
2. 업무의 성격에 따른 매체 선택	47
3. 커뮤니케이션 관계 및 업무의 성격에 따른 매체 선택	52

4. 연구문제의 설정	58
제3장 연구방법	62
제1절 분석틀(framework)	62
제2절 분석방법 및 변인 측정	63
1. 연구대상과 자료수집	63
2. 측정 변인과 조작적 정의	64
3. 분석 방법	69
제3절 심층인터뷰	69
제4장 연구결과	73
제1절 인구학적 변인에 따른 구성원의 매체 인식	73
제2절 커뮤니케이션 관계에 따른 매체 선택	90
제3절 업무의 성격에 따른 매체 선택	96
제4절 커뮤니케이션 관계 및 업무의 성격에 따른 매체 선택	100
제5장 결론 및 논의	113
제1절 연구 결과의 요약	113
제2절 이론적 함의	117
제3절 연구의 한계점 및 제언	122
참고문헌	124
[부록1] 조사용 설문지	145
[부록2] 심층인터뷰 진술문	157

그림 목차

<그림 1> 조직 내 업무자료 공유를 위한 커뮤니케이션 도구	11
<그림 2> 조직 내 대표적인 대인 매체들의 분류	24
<그림 3> 대프트 & 령겔의 매체 풍요도 체계	29
<그림 4> 면대면 커뮤니케이션과 대인 커뮤니케이션 매체의 실재감 도식	35
<그림 5> 데이비스의 기술수용 모델	39
<그림 6> 조직의 위치와 업무성격, 매체 선택 간의 관계	56
<그림 7> 분석틀	62

표 목차

<표 1> 조직 내 대인 커뮤니케이션 매체의 구분과 특징	16
<표 2> 매체풍요도 이론과 사회적 영향이론의 매체 속성 비교	36
<표 3> 설문 문항의 구성	68
<표 4> 인터뷰 대상자의 주요 특성	71
<표 5> 설문응답자의 주요 특성	73
<표 6> 구성원의 매체별 인식	74
<표 7> 조직유형에 따른 매체별 인식(통합)의 집단 간 차이분석	83
<표 8> 업무부서에 따른 매체별 인식(통합)의 집단 간 차이분석	84
<표 9> 연령대에 따른 매체별 인식의 집단 간 차이분석	86
<표 10> 연령대 및 직급, 근무년수와 매체별 인식(통합) 간 상관관계 분석	88
<표 11> 커뮤니케이션 관계에 따른 매체 선택의 평균값 비교	90
<표 12> 업무의 성격에 따른 매체 선택의 평균값 비교	96
<표 13> 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격에 따른 매체별 순위	100
<표 14> 커뮤니케이션 관계 및 업무성격에 따른 매체별 선택 기술통계표	107
<표 15> 전화 선택에 관한 관계와 업무모호성의 상호작용 효과 검증	109
<표 16> 카카오톡 선택에 관한 관계와 업무모호성의 상호작용 효과 검증	110
<표 17> 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격에 따른 매체 선호도 비교	117

제1장 서론

제1절 문제제기와 연구목적

맥루한(1964)은 “매체가 곧 메시지다”라고 주장하며 커뮤니케이션 매체가 조직과 사회에 얼마나 강력한 영향력을 행사하는지를 간결하고 핵심적으로 표현하였다. 또한 김현주(2002)는 적절한 매체의 선택은 성공적 커뮤니케이션과 직결되므로 매체 선택 행위는 매체 고유의 속성과 커뮤니케이션 상황을 연결시키는 특별한 작업이며 다매체 시대의 사용자들은 매체 이용에 따른 경제적 비용보다 매체의 상황적 적합성과 인간관계에 미치는 매체의 영향을 중시한다고 주장하였다.

한국의 기업조직들은 자본주의의 짧은 역사와 급성장 속에서 오너중심의 경영과 유교적 기업문화로 인해 조직 내 커뮤니케이션이 다분히 획일적이고 경직된 매체 선택으로 이루어지는 경우가 많았다(오두범, 1994). 그러나 21세기에 접어들면서 조직의 경계가 확장되고, 개성이 강한 밀레니얼 세대 등의 등장과 이들의 조직 내 성과비중의 지속적 증가로 인해 효과적인 커뮤니케이션의 필요성이 더욱 중요해졌다.

특히 스마트폰과 IT 등 정보매체기술의 발전으로 인해 조직에서 사용하는 대인 매체의 종류가 비약적으로 늘어나게 되었다(이국충, 권순동, 2011). 예를 들어 2008년부터 본격적으로 등장한 스마트폰에 의한 카카오톡과 텔레그램 메신저 등 다양한 모바일 매체¹⁾와 그 활용은 가히 폭발적

1) 다매체환경(multi-media environment)에서 모바일 매체의 개념은 휴대전화에 의한 단순한 통화의 의미에서 음성과 문자 그리고 영상까지 멀티매체로서의 기능을 하고 있다는 점에서 멀티 커뮤니케이션을 가능케 하는 매체라고 볼 수 있다. 즉 음성, 문자, 영상통화를 모바일이

으로 확산됨에 따라, 시·공간을 넘어 보다 자유롭고 편리한 커뮤니케이션이 가능하게 되었다.

조직 내 다양한 대인 커뮤니케이션 매체의 등장과 활용은 조직 구성원들 간의 상호 응집력을 높이고 협력과 협동, 직무만족과 몰입도 등을 향상시킬 수 있었다(이국충, 권순동, 2009). 또한 구성원들의 유연한 대인 매체 인식과 선택에 따른 의사소통은 개인과 조직의 목표설정과 달성, 그리고 문제해결과 지식의 공유 및 변화관리 활동을 조정하는데 중요한 역할을 하며 구성원들의 업무와 조직 환경에 있어 서로에게 중요한 정보를 제공할 수 있었다(배진한, 2003). 하지만 이러한 대인 매체 기술과 기능의 확대에도 불구하고 개인 영역과 달리 조직 영역에서는 조직 내 관계와 상황, 업무적 특성에 따라 커뮤니케이션 매체를 인식하고 선택하는 특별한 양상을 보였다(김은미, 2005).

개인 영역의 경우 대인 매체 고유의 속성들이 매체 인식과 선택에 영향을 미친다고 보았다(배진한, 2010). 가령 김관규(2000)는 대인 매체의 본질적 기능과 적합성 인식을 통해 매체 선택에 있어 매체 풍요도와 용이성을 매체 인식의 주요한 기준으로 제시했다. 김민정과 한동섭(2006)은 대인 매체의 인식과 선택은 매체 풍요도와 사회적 실재감과 관련이 깊다고 주장하였다.

하지만 개인 영역과 달리 조직 영역에서 구성원들의 매체 인식과 선택은 기능적 영향력 등 매체 풍요도와 실재감, 용이성 등을 넘어 조직 내 커뮤니케이션 관계와 상황적 맥락 등 다양한 복수의 요인과 영향력들에

제공하는 서비스라는 개념보다는 대인 커뮤니케이션 매체로 볼 수 있다. 모바일이 기능 및 역할의 변용과 재조정을 통해 신구매체의 공존상태로 통합적 매체환경을 제공하고 있는 시점에서 모바일이 제공하는 멀티미디어적 환경에 대한 세심한 고찰이 필요하다(이서윤, 김정현, 2015).

의해 달라졌다(신성진, 2005).

먼저 구성원의 매체 선택은 커뮤니케이션 관계와 대상이 직장 내 상사인가, 동료인가 혹은 부하직원인가에 따라서 달라지고, 그 관계성에 따라 적절한 대인 매체가 선택되었다(김은미, 2005). 즉 매체 선택이 조직적 관계 혹은 커뮤니케이션 대상자와 긴밀하게 관련되어 있는 것이다(신호창, 윤선현, 2008).

또한 조직 내 커뮤니케이션 관계와 더불어 업무적 특성과 매체의 적합성 여부가 매체 선택에 있어서 중요한 영향을 미쳤다(Dennis et al., 2008; DeSanctis & Poole, 1994). 즉 구성원들은 업무성격에 따라 전략적이며 유연하게 대인 매체를 선택하였다(Eveland, 2003; 이동후, 2005). 신성진(2005)은 조직 내 대인 매체 인식과 선택에 있어서 업무의 성격이 중요한 영향요인이라 주장하였다. 가령 업무가 상호협의와 업무요청처럼 모호할 경우에는 면대면 커뮤니케이션이나 유선전화 등의 구두매체들이 선택되었고 업무의 모호성이 작은 단순 정보알림과 정보전달의 경우에는 이메일 등의 문자매체가 선택되는 등 구성원의 매체 선택의 패턴이 달라졌다.

요약하자면 조직 영역에서의 대인 매체의 선택은 두 가지 큰 축의 영향요인, 조직 내 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격에 따라 달라진다고 볼 수 있다.

하지만 지금까지 개인 영역에서의 대인 매체 인식과 선택에 관한 다양하고 포괄적인 연구와는 달리 조직 영역에서의 대인 매체 선택에 대한 연구들은 충분히 이루어지지 않았다. 또한 조직 영역에서 대인 매체와 관련한 선행연구들은 어떤 매체가 가장 효율적인가를 조사한 매체 효과성에 대한 연구들이 대부분이었고 조직적 관계와 업무적 맥락과는 상당히 분리되었다는 점이 한계로 지적될 수 있다(김은미, 박주연, 2007).

따라서 본 연구에서는 개인 영역이 아닌 조직 영역에서 조직 내 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격이 구성원의 매체 선택에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 한다. 이와 함께 조직 내 관계와 업무의 성격이 상호작용하여 매체 선택에 어떤 영향을 미치는지에 대해서도 연구의 중요한 초점을 두고자 한다. 왜냐하면 커뮤니케이션 관계 및 업무성격은 구성원의 매체 선택에 있어 차별적으로 혹은 서로 다른 비중과 정도로 영향을 미치기 때문이다. 커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호작용에 대한 탐구는 기존 선행연구들과 비교해 본 연구의 가장 차별적인 부분이며 연구의 결과는 조직 내 대인 매체 선택에 대한 실질적 함의를 제공할 것이라 생각된다.

조직에서 다양한 대인 매체의 도입과 활용에 관한 연구는 조직 내 커뮤니케이션 과정과 체계에 적지 않은 영향을 미치게 되었으며, 이에 관한 실증적 연구는 매체 선택(Media Choice Theory)이라는 연구 영역을 이루어 왔다(김은미, 박주연, 2007). 분명히 인지해야 할 것은 조직 영역은 개인 영역과 달리 조직적 맥락과 업무적 특성에 따른 특별한 커뮤니케이션 관계와 상황이 발생하므로 조직 내 매체 인식과 선택은 개인 영역과는 분명히 다른 특성을 가질 수 밖에 없다. 즉 상황이 인식을 만드는 것이다(김현주, 2002)

구성원의 매체 선택은 조직유형과 조직 내 지위, 업무성격에 따라 달라질 수 있으며 개별적인 대인 매체의 인식으로 가장 효율적인 매체를 선택하기도 하지만 조직 내 상황과 관계로 인하여 실제 인식과는 별개로 매체를 선택하기도 한다(Fulk, et al., 1990). 또한 구성원들은 대인 매체를 언제, 어떻게 활용해야 하는지 잘 알고 있으며, 이러한 매체 선택이 업

무수행에 긍정적인 힘을 부여하기도 하지만 때로는 억제하기도 한다 (Wheeler & Valacich, 1996; Yoo & Alavi, 2001).

본 연구는 조직 내 대인 매체 선택이 조직 내 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격에 부합되는 방향으로 결정된다는 가정에서 출발한다. 따라서 본 논문의 연구목적은 개인 영역에 비해 아직 활발히 연구되지 못한 조직 내 대인 매체 선택에 관하여 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격이 매체 선택에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하고자 한다. 이 과정에서 커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호작용 효과가 구성원의 매체 선택에 어떠한 차별적 영향들을 미치는지 구체적으로 고찰하고자 한다.

제2장 이론적 논의

제1절 조직 내 대인 커뮤니케이션 매체

조직을 하나의 살아있는 유기체로 본다면, 조직을 유지하는데 중요한 혈관의 역할을 조직 내 커뮤니케이션 활동이라고 할 수 있으며 그 중요성과 관련해서 브래튼과 골드(Bratton & Gold, 1999)는 커뮤니케이션 자체가 조직화의 기본이라고 주장하였다. 특히, 카메론과 맥콜롬(Cameron & Mccolum, 1993)은 구성원들이 조직 내 업무수행을 위한 정보습득 혹은 정보공유를 하고자 할 때, 휴대전화 등 매개된 대인 매체보다는 면대면 커뮤니케이션과 같은 직접 만남을 선호한다고 주장하였다(장현지, 차희원, 2013). 버군(Burgoon, 1987)은 조직 내 효과적인 대인 커뮤니케이션이 단지 ‘정보를 전달하는 것’을 넘어 정보가 ‘어떻게 전달되는가’와도 깊은 관련이 있다고 주장하며 매체 선택의 중요성을 언급하였다. 신호창과 윤선현(2008)은 조직 내 업무정보가 적절한 대인 매체를 통해 얼마나 잘 제공되고 공유되고 있는가에 따라 구성원들의 조직에 대한 신뢰 형성과 업무 수행에 영향을 준다고 주장하였다.

지금까지 조직 내 대인 매체에 대한 선행연구들을 요약해보면, 구성원의 매체 인식과 선택은 개인적 특성, 매체의 속성, 조직적 영향요소에 따라 달라졌다. 먼저 개인적 특성은 구성원의 매체 경험과 커뮤니케이션 능력²⁾에 따라 대인 매체에 대한 선택이 달라지는 경향을 보였다. 매체의 속

2) 커뮤니케이션 능력은 자신의 의사를 적절하게 표현하거나 다른 사람과 일치하지 않을 때 자신의 관점을 명확하게 기술하는 능력을 말하며 조직적 맥락에서 커뮤니케이션 능력이 높은 사람은 지위를 획득하고 직업적 성공을 이루기 위한 관계형성을 원활하게 이루어 나간다고

성에 따른 조직 내 대인 매체 인식과 선택의 경우는 업무의 모호성 정도, 즉 업무가 모호한 경우 직접만남과 같은 구두매체가 선호되었다. 예를 들어 아이디어 회의나 업무협의 등 업무 모호성이 큰 경우에는 직접만남과 전화 등의 대인 매체가 선호되었고, 단순 정보알림과 단순보고 등 업무 모호성이 작은 경우에는 이메일 등의 대인 매체가 선호되었다. 그렇다고 업무 모호성이 조직 내 대인 매체 인식과 선택의 절대적 요소는 아니었다.

즉 ‘이메일’은 업무 모호성이 큰 경우에도 효과적으로 사용되고 있었으며 이는 조직 내 대인 매체의 인식과 선택이 개인적 특성과 매체의 속성을 넘어 조직적 영향 요소인 조직적 관계와 맥락에 기인하고 있음을 보여준다(김은미, 2005).

1. 구두매체와 문자매체

조직 내 대인 매체는 매체의 매개 여부에 따라 크게 두 가지로 구분할 수 있다. 먼저 특정한 매체의 매개 없이 직접만남을 통해 이루어지는 면대면(face-to-face) 커뮤니케이션이 있고 휴대전화와 같이 선택한 매체의 매개를 통하여 커뮤니케이션 하게 되는 대인 커뮤니케이션(interpersonal communication)³⁾으로 구분할 수 있다. 더불어 조직 내 대인 매체는 매체의 기본적 속성에 따라 구두(음성)매체와 문자(텍스트)매체로 구분할 수 있으며 매체의 동시성에 따라 휴대전화와 같은 동시매체, 이메일과 같은

볼 수 있다(Rubin, 1985). 신호창과 윤선현(2008)은 커뮤니케이션 능력을 조직 내 매체 인식과 선택에서 중요한 변인으로 작용한다고 소개하였다.

3) 대인 커뮤니케이션은 ‘면대면 상호작용에서 기술적인 매체가 개입되는 상황’을 의미한다(황유선, 2010).

비동시매체로 구분할 수 있다.

사실 조직 내 대인 매체는 도달범위가 다르고 개별특성이 있기 때문에 각 조직의 환경과 업무상황에 따라 다양한 목적으로 활용되고 있으며 특히 계층과 위치에 따라 매체의 본질적 기능과 역할이 달라질 수 있다(이화정, 2011). 구성원들의 대인 매체별 이용 동기를 분석한 연구에 따르면, 공식적이며 수직적인 커뮤니케이션의 경우 이메일과 면대면 대화가 많이 선택되었고, 비공식적이고 수평적인 커뮤니케이션의 경우 면대면 대화와 메신저가 많이 선택되었다(신우익, 2007). 이는 업무와는 다소 무관한 개인적 커뮤니케이션의 경우 면대면 대화나 모바일 메신저를 가장 많이 활용하고 있지만 업무협조나 조직 내 정보공유의 경우 대인 매체 중 이메일과 면대면이 많이 활용되고 있는 것으로도 볼 수 있다(이미선, 2013)

면대면과 유선전화, 휴대전화 등 음성을 통한 커뮤니케이션 매체는 구두(음성)매체라 정의하며 대표적 기능과 장점은 미묘한 의미상의 차이 등을 전달할 때 커뮤니케이션 효과성이 상당히 높으며 비용 측면에서도 저렴하고 사용하기 쉽다는 것이다. 단점은 일시적이며 미래의 재사용을 위하여 저장하거나 조작하기 어렵다는 것이다(박용익, 2000).

반면 이메일과 휴대문자, 그리고 최근에 급성장한 카카오톡과 텔레그램 메신저 등 텍스트를 통한 커뮤니케이션 매체를 문자매체라 정의하며 비동시매체로서 대표적 기능과 장점은 저장과 보관이 용이하며 사용의 편리로 다양한 의견제시가 가능하다는 것이다. 또한 제3자에 의한 통제와 지배가 없으며 동시적으로 혹은 비동시적으로 어느 것으로나 사용이 가능하다는 것이다. 단점은 상대방과의 의견일치와 통일을 위해 많은 시간이 소요되며 음성이나 화상의 도움 없이 전달되는 메시지의 숨은 의미와 뉘앙스를 파악하기 어려우며 상호간 조정의 어려움과 극단적 의견 개진

이 많아질 수 있다는 것이다(박용익, 2000).

1) 구두매체

면대면과 전화 등 음성을 통한 커뮤니케이션 매체를 구두매체라고 정의할 수 있다. 대표적 구두매체인 면대면 커뮤니케이션은 업무상 활용되는 새로운 대인 매체들이 계속 등장하고 있음에도 조직 내 절대적 가치기준이 되어 연령이나 직위, 조직의 형태를 불문하고 가장 높이 평가되고 있다. 조직 내 직위가 높거나 전문직에 속하는 사람일수록 면대면 혹은 직접만남에 높은 가치를 두는 경향이 있었으며, 비교적 반복적인 업무가 위주인 경우에는 면대면 커뮤니케이션에 의한 업무 추진의 필요성을 그다지 강하게 느끼지 않는 것으로 나타났다. 사실 직위가 높은 사람이 면대면 접촉에 가치를 두는 것은 업무상의 가치뿐만 아니라 지도력(leadership) 측면의 가치를 고려하기 때문이라고도 해석할 수 있는데 조직을 움직일 수 있는 원천은 지위나 정보 등 다양하겠지만 사람의 마음을 움직이는 능력은 동시매체인 면대면 접촉을 통해서 더 잘 발휘될 수 있기 때문이다(김은미, 2005).

유선전화는 조직 내 공식적인 접촉이나 업무진행의 경우에 많이 활용되고 있고 주요 특징은 실제 면대면 대화의 상황처럼 서로의 존재를 인정하고 존중하며 반응을 보인다는 심리적 강점이 있다(Pool, 1983). 또한 동시매체로서 피드백의 즉시성과 음성코드가 전달수단이라는 점에서 매체 속성이 서로 비슷한 휴대전화보다 사회적 실재감이 높게 나타났다(김관규, 2000).

휴대전화는 휴대폰, 이동전화, 스마트폰 등 많은 용어가 이용자 편의와

기기의 기술적 구현 기반에 따라 다양하게 혼재되어 쓰이고 있다(성혜령, 2011). 휴대전화의 특징은 용이성과 이동성으로 업무 중이라도 손에 들고 업무 외 공간으로의 이동이 가능하다는 점, 그리고 다른 사람을 거치지 않고 직접 상대방과 통화할 수 있다는 개별성 측면에서 그 장점이 강하게 인식되고 있다(김은미, 2005). 조직 내 휴대전화 사용과 관련한 이용 동기들을 보면, 업무적인 동기와 관계적인 동기에 두루 사용되는 경향을 보여 왔다(김관규, 2000) 즉 유선전화의 경우 업무 외 다른 용도로 사용되는 비율이 매우 작고 업무상 기본적인 의사소통의 매체로 집중적으로 사용되고 있는데 반해 휴대전화의 경우에는 업무 외 사적인 잡담이나 안부 교환, 약속잡기의 목적에 걸쳐 다양하게 활용되고 있다는 점에서 차이가 있었다(김은미, 2005).

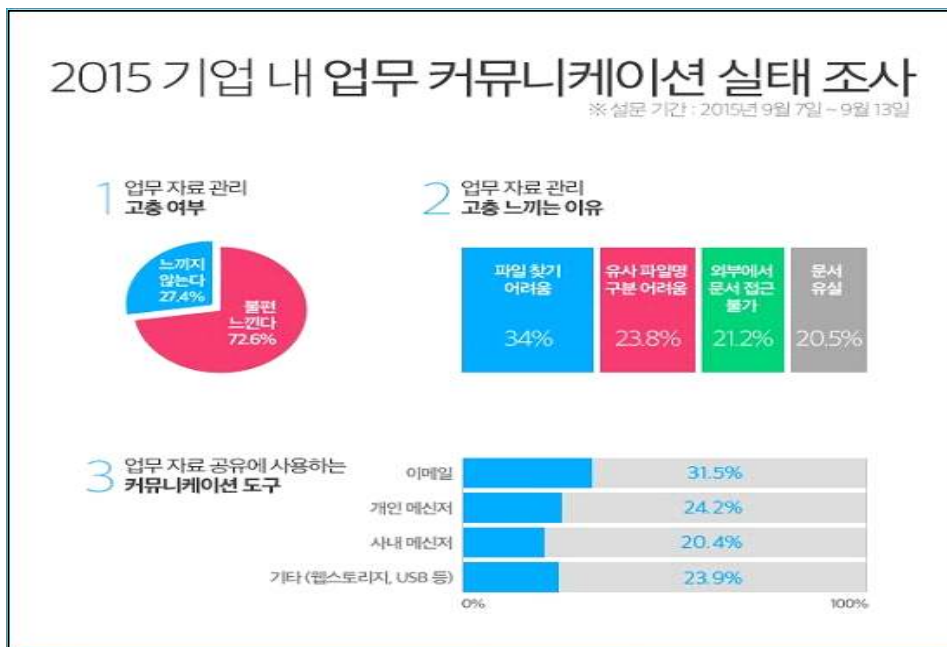
2) 문자매체

이메일과 카카오톡 등 텍스트(text)를 통한 커뮤니케이션 매체를 문자매체라 정의할 수 있다. 대표적 문자매체인 이메일은 조직 내 업무용 문자 매체 중 가장 중요한 위치를 차지하고 있다고 볼 수 있다(김윤희, 2016). 특히 통신 기록을 남겨야 하는 경우, 그리고 서류를 첨부해야 하는 경우 두 가지 이유에서 업무상 필수적인 매체로 활용되고 있다.⁴⁾

하지만 비동시매체로서 상대방과의 커뮤니케이션 성립에 있어 즉시성이 낮고, 문자가 주된 전달 모드이므로 여러 가지 비언어적 커뮤니케이션

4) 국내 20대 이상 직장인 1,632명을 대상으로 진행한 조직 내 대인 커뮤니케이션 매체의 사용 현황 조사에서 응답자의 39.9%가 업무 자료 공유를 위해, 이메일, 카카오톡 등 다양한 대인 커뮤니케이션 도구를 사용한다고 답했다. 자료 공유에 가장 많이 사용하는 대인 커뮤니케이션 도구로는 1위 이메일(31.5%), 2위 개인 메신저(24.2%), 3위 사내 메신저(20.4%)로 나타났다(이스트소프트 자료, 2015).

단서(nonverbal communication cues)의 전달이 제한되기도 한다(김은미, 2005). 이러한 장·단점으로 인해 이메일은 면대면, 유선전화, 휴대전화 등의 사용패턴에 많은 영향을 미치면서도, 이들 매체들을 완전히 대체하지는 못하고 상호 보완하는 형태로 조직 내 대인 매체 환경을 재구성하고 있다(김관규 2000)



<그림 1> 조직 내 업무자료 공유를 위한 커뮤니케이션 도구⁵⁾

<그림 1>의 기업 내 업무 커뮤니케이션 실태조사 결과(2015)에 따르면, 조직 내 업무관련 파일 전송과 공유를 위한 이메일 매체의 편리한 활용은 조직 내 서류이동 중심의 업무 체계가 변화하지 않는 한 지속될 것

5) 출처: 이스트소프트 자료, 2015. 기업 내 업무 커뮤니케이션 실태조사 결과.
(<https://blog.estsoft.co.kr/510>)

이라고 한다. 반면 휴대문자 등 모바일 메신저의 이용은 기록을 남길 수 있고 첨부할 수 있다는 점에도 불구하고 업무용보다는 사적인 용도, 혹은 신변잡담을 위한 가벼운 것이라는 사회적 인식이 팽배해 있어 이메일과는 구별된다는 견해가 있다(신우익, 2006).

휴대문자(메시지)는 이용자들이 별도의 부가장비 없이도 짧은 문장을 주고받을 수 있는 편리한 단문 메시지 서비스(SMS)로 이메일과 달리 발송 시점과 거의 동시에 내용 전달이 가능하기 때문에 문자매체이지만 조직 내 동시적 커뮤니케이션을 위한 유용한 대인 매체 중 하나였다(김은미, 2005). 하지만 2010년 이후 모바일 무료 문자매체인 카카오톡이 급성장하면서 조직 내 휴대문자(메시지) 매체의 선택과 사용은 점차 감소하고 있다.

정보통신정책연구원의 ‘2012 통신시장 경쟁상황 평가’에 따르면 카카오톡의 문자 발신건수는 2012년 1분기 1,043억 건으로 전년 동기의 122억 건보다 857%나 급성장했다. 반면 휴대문자 발송 건은 2009년 1,191억 건에서 2010년 1,216억 건, 2011년 941억 건으로 줄어드는 추세를 보였다. 결국 카카오톡의 강세가 휴대전화 문자 발송 건수를 줄이는데 역할을 한 것이다.⁶⁾

휴대문자(메시지)에 관한 선행연구에서 나은영(2001)은 휴대폰을 통한 문자 커뮤니케이션을 시공간을 초월한 즉시적, 직접적 상호작용이라고 정의하였는데 여기에서 ‘즉시적’이란 송신자가 원할 때 언제 어디서나 바로 메시지를 보낼 수 있고, 수신자가 메시지를 받는 즉시 반응을 보일 수 있다는 의미이며, ‘직접적’이란 메시지의 송신자와 수신자가 다른 사람이거나 집단을 거치지 않고 서로에게 직접 메시지를 주고받을 수 있다는 의

6) 이태일리 기사 ‘카톡 때문에 작년 이통사 문자 발신 22.6% 감소’(2013. 1. 7).

미이다. 또한 휴대문자 커뮤니케이션은 시간적 제약을 넘어설 수 있게 한다는 장점 외에도, 구어체와 문어체가 뒤섞인 형태의 의사소통을 야기한다는 데 주목할 필요가 있다. 즉 여타 대인 매체와의 상이한 속성에도 불구하고 면대면 커뮤니케이션이나 전화상의 대화와 비슷한 언어적 특징과 대화적 특성을 동시에 가지고 있다고 할 수 있다(권상희, 황유지, 2004)

카카오톡은 2010년 이후 급성장한 조직 내 SNS 무료 문자매체이자 개인용 메신저로서 스마트폰의 확산과 더불어 전체 이용자 수가 국내에서만 2014년 기준 4000만 명을 넘어서며, 용이성과 유용성을 가진 대인 커뮤니케이션 매체로 조직 내 구성원들이 가장 많이 사용하는 인스턴트 문자메신저가 되었다(한국인터넷진흥원, 2015). 더불어 이메일과 휴대문자 등 기존의 문자기반의 대인 매체들과 비교했을 때 보다 다양한 메시지 형태를 전달할 수 있다는 점에서 매체 풍부성이 매우 높은 것으로 볼 수 있다(이서운, 김정현, 2016).

모바일로 쉽게 이용이 가능하다는 큰 장점이 있으며 전화번호 등록만으로 상대방과 쉽게 관계를 맺을 수 있으며 상대방과 문자와 전화, 이미지와 영상 그리고 텍스트 파일전송 등을 쉽게 할 수 있어 광범위하게 확산되고 있다. 또한 사람을 중심으로 한 인간관계에 기반하고 있고, 사용자간에 쌍방향 커뮤니케이션이 가능하며 빠르고 간편하게 대화하거나 공지할 수 있는 조직 내 대인 매체로서의 선택과 활용의 장점으로 기존 업무에서 절대적 활용 매체였던 이메일을 대체하는 수단으로 간주되고 있다(김윤호, 2016). 특히 이메일의 스팸 문제에 대해서도 상대적으로 자유로울 수 있으며, 미확인 메시지로 인한 의사소통의 오류나 정보·시간의 낭비 또한 제거 가능하다. 마지막으로, 조직 내 수평적이고 친밀한 관계형성에 기여할 수 있는데 예를 들어 카카오톡 단체 채팅방을 만들어 업

무상으로는 하지 못했던 이야기나 사진 공유 등을 하면서 친밀감을 향상시키며, 회사 내 임직원이나 직장 상사들과 쉽게 소통하는 조직문화 형성에 기여할 수 있다(유훈식, 2009). 카카오톡 등 조직 내 SNS 매체의 핵심 속성을 3가지로 정리하면 관계와 상호작용, 그리고 커뮤니케이션이라 할 수 있는데 용이성과 유용성을 기반으로 조직 내 활발하게 사용되는 매체로서 신속한 의사결정과 친밀한 관계형성, 집단지성 등 업무 처리 목적의 순기능 수행하고 있다고 볼 수 있다(구진경, 이두희, 임승희 2012).

한편 카카오톡과 더불어 조직에서 활용되는 인스턴트 메신저로 텔레그램⁷⁾이 있다. 카카오톡처럼 다양한 이모티콘이나 부가 콘텐츠 없이 모바일 메신저라는 본연에 충실한 문자매체이자 개인용 메신저로 문자뿐만 아니라 사진이나 문서 등을 암호화해서 전송할 수 있으며 대화 내용의 흔적이 남지 않는다는 개념으로 보안성에 특화되어 있다. 연결성을 기반으로 사용자간의 빠른 상호작용을 강화하며 전송한 메시지를 자동으로 삭제할 수 있다는 장점이 있다(지현수, 이중식, 2017).

사실 텔레그램은 2013년 러시아에서 출시된 이후 한국에서는 증권가에서 많이 사용하던 메신저였다. 당시 불법행위와 관련하여 특정 메신저 업체(‘미스리 메신저’⁸⁾)가 검찰이 요청한 대화 내용을 그대로 제공하는 바

7) 러시아의 니콜라이 두로프(Nikolai Durov), 파벨 두로프(Pavel Durov) 형제가 개발하여 2013년 8월에 iOS용으로 처음 출시하였고, 비영리이기 때문에 유료 기능이나 광고가 없다. 이것이 가능한 이유는 텔레그램의 개발자중 한 명인 파벨 두로프가 러시아에서도 손꼽히는 억만장자이기 때문에 서버 유지, 개발비 등 모든 비용을 충당할 수 있기 때문이다. 앞으로도 어떠한 경우에도 광고를 싣거나 유료화 되는 일은 없을 것이라고 하며 비용이 부족할 것으로 예측된다면 기부를 받을 것이라고 한다. 2018년 3월 기준으로 텔레그램이 월 활성 사용자 2억 명을 돌파했고 매일 35만 명이 가입하며 매일 15억 개의 메시지를 전달하는 메신저가 되었다(충청일보, 2020). 출처: <http://www.ccreview.co.kr/news/articleView.html?idxno=226270>

8) 비즈니스용 메신저 ‘미스리 메신저’는 깔끔한 인터페이스와 즉시성으로 증권가에서 거래정보를 위한 통신 수단으로 활용되었다. 유명연예인 최진실 사망 사건에서도 증권가의 루머를 실어 나르는 대표적 통신 시스템으로 지목받아 경찰의 수사를 받은 적도 있으나 데이터를 남기지 않는다는 소문으로 확산되면서 보안성이 뛰어난 메신저로 한때 유명해지기도 하였다(조선일보 이코노미플러스 2009년 12월호).

람에 구속당한 사람들의 이야기가 증권가에 돌자 대화의 흔적을 남기지 않기 위한 보안 기능 때문에 텔레그램 메신저가 빠르게 확산되었다. 2014년 9월부터는 사이버 명예훼손 전담 팀 신설에 대한 소식에 상대적으로 보안에 용이한 메신저로 인식되기 시작했으며, 이후 카카오톡 메신저에 대한 국정원의 사찰 논란이 터지자 정보에 민감한 조직과 기업들에서 더욱 확산되었다(전자신문, 2014)⁹⁾

반면 최근 들어서는 카카오톡과 텔레그램 등 개인용 메신저가 처리하기 어려운 조직 내 협업을 지원하기 위한 커뮤니케이션 매체로 다양한 업무용 메신저가 급증하고 있다. 업무용 메신저의 원론적 개념은 조직 내 여러 부서의 구성원들이 함께 일할 수 있도록 다양한 기능을 담은 클라우드 기반 소프트웨어로 채팅 기능은 물론 일정 관리, 화상 회의, 이메일 관리 기능 등을 포함한다. 현재 세계적으로 가장 많이 사용되고 있는 기업 내 업무용 메신저는 ‘슬랙’으로 이용자만 800만 명을 넘을 정도로 인기가 좋다. 국내에서는 대표적 업무용 메신저로 ‘잔디’를 꼽을 수 있다. ‘잔디’는 업무용 메신저, 자료 통합 관리, 화상 회의 솔루션 등을 한 곳에서 제공하는 조직 내 업무용 메신저 툴이다(조선비즈, 2020)¹⁰⁾.

기업들이 업무용 메신저를 빠르게 도입하는 가장 큰 이유는 조직 내 생산성 증가다. 지금까지 조직 내 정보공유를 위한 커뮤니케이션은 대부분 이메일을 중심으로 이루어졌다고 볼 수 있다. 하지만 부서 간 긴밀한 커뮤니케이션과 협업이 중요해지고 각종 자료, 데이터 공유가 많아지면서 여기에 특화된 협업용 메신저를 찾는 조직과 기업이 늘어나게 되었다(한국경제, 2020)¹¹⁾.

9) 출처: 전자신문 <https://www.etnews.com/20140921000046>

10) 출처: https://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2020/04/23/2020042304167.html

11) 출처: <https://www.hankyung.com/it/article/2020041241881>

<표 1> 조직 내 대인 커뮤니케이션 매체의 구분과 특징

구분	대인 커뮤니케이션 매체	특징
구두 매체	면대면 (직접만남)	대표적 구두 커뮤니케이션 매체로 업무상 활용되는 절대적 가치는 연령이나 직위, 조직의 형태를 불문하고 가장 높이 평가됨(김은미, 2005)
	유선전화	면대면 대화 상황처럼 서로의 존재를 인정하고 반응을 보인다는 심리적 강점이 있음(Pool, 1983)(김관규, 2000).
	휴대전화	용이성과 유용성 등 업무 중이라도 들고 업무 외 공간으로의 이동이 가능하다는 점과 다른 사람을 거치지 않고 직접 상대방과 통화할 수 있다는 개별성 측면에서 강한 장점 인식됨(김은미, 2005). 조직 내 업무적인 동기과 관계적인 동기에 두루 사용되는 경향이 있음(김관규, 2000).
문자 매체	이메일	평균적으로 업무용 대인 매체 중 가장 중요한 위치를 차지. 특히 통신 등 기록을 남겨야 하는 경우, 그리고 서류를 첨부해야 하는 경우 두 가지 이유에서 업무상 필수적 매체로 이용됨 (김은미, 2005; 신우익, 2006; 김관규, 2000)
	휴대문자 (메시지)	휴대전화 이용자들이 짧은 문장을 주고받을 수 있는 용이성과 유용성을 가진 단문 메시지 서비스로 이메일과 달리 발송시점과 거의 동시에 내용 전달이 가능하기 때문에 통신수단의 하나로 확고히 자리를 굳힘 (권상희, 황유지, 2004).

	카카오톡	급성장한 대표적인 SNS 무료 문자매체로서 모바일로 쉽게 이용이 가능하다는 큰 장점. 상대방과 문자와 전화, 이미지와 영상 그리고 텍스트 파일전송 등을 쉽게 할 수 있어 광범위하게 확산되고 있음. 조직 내 대인 매체로서 절대적 활용 매체였던 이메일을 대체하는 수단으로 간주됨(한국인터넷진흥원, 2015; 이서운, 김정현, 2016).
	텔레그램(메신저)	카카오톡과 같은 문자매체이자 인스턴트 메신저로 문자뿐만 아니라 사진이나 문서 등을 암호화해서 전송할 수 있으며 대화 내용의 흔적이 남지 않는다는 개념으로 보안성이 특화됨. 일반채팅과 별도로 비밀채팅도 존재하며 전송한 메시지를 자동으로 삭제할 수 있다는 장점이 있음(지현수, 2017)
	업무용 메신저 (사내 인트라넷)	조직 내 여러 구성원이 함께 일할 수 있도록 다양한 기능을 담은 클라우드 기반 소프트웨어로 채팅 기능은 물론 일정 관리, 화상 회의, 이메일 관리 기능 등을 포함. 대표적인 업무용 메신저로 ‘슬랙’과 ‘잔디’를 꼽을 수 있음(한경닷컴, 2020).

지금까지 조직 내 문자 매체의 대표는 이메일이었다. 특히 전문직 및 사무직에서 매우 활발하게 선택, 활용되었는데 조직 내 커뮤니케이션 분야의 연구에서 주된 대상이 이메일이라고 할 만큼 다양한 연구가 이루어졌다. 하지만 대개의 경우 실험 연구로 수행되었는데(Briggs et al., 1998) 이러한 실험실 상황은 변인의 통제가 용이해 주된 실험효과에 대한 정확한 분석을 기대할 수 있다는 장점이 있는 반면, 현실 상황을 반영하지 못

하여 외적 타당성을 확보하기 어려운 단점을 가지고 있었다(박용익, 2000).

실제로 조직 내 구두매체의 대표 격인 면대면과 문자매체의 대표 격인 이메일의 차이를 다양한 조직적 맥락에서 연구한 많은 연구들이 있었는데(Kiesler et al., 1985; Siegel et al., 1986) 이러한 비교연구들은 대인 커뮤니케이션 매체로서의 정보기술과 도입 그리고 사용과 활용에 따른 많은 의문을 해결하는 데 공헌하였으나 외적타당도 확보에는 미흡했다는 비판적 시각이 많았다(Bordia, 1997). 이 밖에도, IT개발자들이 이메일 매체를 통해 조직변화에 긍정적으로 기능한다는 연구가 있었으며(Orlikowski & Yates, 1994) 구성원의 이메일 활용이 의사소통과 유대감에 정적 영향을 미친다는 연구결과가 있었다(박용익, 2000).

특히 조직 내 문자매체로 이메일과 휴대문자 등의 사용이 지속적으로 증가하여 왔는데 상대방의 지위와 체면을 세워주거나 공손함을 드러낼 수 있다는 장점으로 많이 사용되어왔다. 조직 내 업무적으로 긴장된 상황일 경우 한국사회 특유로 중시하는 ‘체면’을 덜 손상시키는 완충작용을 하고 있기 때문이다(O’Sullivan, 2000). 예를 들어 문자매체의 다양한 이모티콘 등을 이용하여 공손한 표현을 사용하게 되면 상대방의 체면을 높여주고 동시에 자신의 체면도 세워주게 된다는 것이다(박현구, 2005).

사실 문자매체는 사회맥락적 단서(social- contextual cues)가 없는 기술적 속성 때문에 관계적 커뮤니케이션 보다는 정보전달 등 기능적 커뮤니케이션에 적합한 것으로 인식되어 왔지만 구성원의 욕구와 동기, 이용 맥락에 따라서 관계적 커뮤니케이션에 충분히 긍정적으로 사용될 수 있음이 여러 실증연구(김은미, 2006)를 통해 입증되었다(배진한, 2012). 김은미(2006)는 이를 채널확장이론(channel expansion theory)¹²⁾을 적용하

여 설명하였는데, 조직 내 대인 매체의 선택과 활용은 각 매체의 기술적 속성도 중요하지만 그것이 사용되고 있는 조직적 맥락과 더 밀접히 연관된다는 것이며 매체 인식의 중요한 요인인 사회적 실재감이 고정된 게 아니라 조직적 맥락과 특성에 따라 달라질 수 있는 가변성이 있다는 것이다.

최근 들어 조직 내 젊은 구성원들 사이에서 구두매체 대신 문자매체로 소통하는 게 일반화 되어가고 있는 현상들에 주목할 필요가 있다. 특히 2010년 이후 급성장한 모바일 문자매체인 카카오톡 등은 매체 용이성과 유용성을 기반으로 신속한 의사결정과 구성원간의 친밀한 관계형성 그리고 집단토의와 협의 등의 다양한 업무처리 목적의 순기능을 수행하고 있다(구진경, 이두희, 임승희 2012). 오성탁(2014)과 박상철(2014)의 연구에서는 신속한 정보 공유 및 커뮤니케이션의 즉시성과 용이성, 그리고 상호 작용성 등의 특성을 가진 카카오톡과 텔레그램 등 SNS 매체에 대해 기업 커뮤니케이션의 중요한 도구로 활용되며, 국내 직장인 SNS 이용자의 41.8%가 업무 용도로 카카오톡 등 SNS를 이용하고 있으며, 13.0%(업무 용도 SNS 이용자의 31.1%)는 ‘하루에 1회 이상’ 업무를 위해 SNS를 이용하고 있다고 밝혔다.

2013년 국가인권위원회 설문조사에 의하면 시간·공간의 제약 탈피와 생산성 향상을 SNS 대인 매체들의 대표적인 업무효과로 인식하였고 카카오톡 메신저 등 SNS 문자매체의 선택과 활용에 따른 긍정적인 효과에 대해 ‘시간과 장소에 구애받지 않는다(67.7%)’, ‘업무자료를 접근하거나

12) 칼슨과 지머드(Carlson, Zmud, 1999)에 의해 제안된 채널확장이론은 커뮤니케이션 상대방과 광범위한 매체의 경험이 일정한 패턴을 만들어내기 때문에 언어적 메시지만으로도 상대에 대한 시각적 이미지를 유발할 수 있고 상대에게 맞추어진 메시지와 커뮤니케이션 행위는 보다 원활하고 효율적인 커뮤니케이션을 가능하게 한다는 이론이다(김은미, 2006; 조재희, 김선진, 2015).

보관하기 쉽다(26.6%)’, ‘업무시간이 줄어들었다(5.7%)’고 응답하여, SNS 매체의 사용으로 인한 업무효율성과 생산성의 측면에서 주로 만족한다는 응답을 한 것으로 조사되었다(국가인권위원회, 2013). 하지만 반드시 유의해야 할 것은 이러한 조직 내 젊은 구성원들이 카카오톡과 같은 무료 문자서비스 매체를 적극적으로 이용하는 것은 틀림없지만 여전히 면대면과 이메일 등 전통적 매체를 비롯한 다양한 대인매체를 선택적이고 전략적으로 활용하고 있다는 것이다(배진한, 2010).

2. 동시매체와 비동시매체

1) 동시매체

동시매체는 면대면과 전화 등 송신과 수신 시간적 격차가 적은 커뮤니케이션 매체라고 정의할 수 있다.

조직 내 대인 커뮤니케이션 매체는 송신과 수신 시간적 격차에 따라 동시매체와 비동시매체로 구분할 수 있다. 동시 매체의 경우 착신과 수신 간의 커뮤니케이션이 거의 동시적으로 이루어지는 방식으로 시간격차가 적지만 비동시매체의 경우 착신과 수신 간의 시간격차가 큰 특징을 가진다(김현주, 2000).

면대면과 같이 동시성이 높은 대인 매체는 조직 내 커뮤니케이션 상대방의 이해를 확인하고 조정하는데 적합하여 조직 내 협의와 조정 등 의견일치 등의 업무에 있어 긍정적인 성과를 향상시킬 수 있으나 이메일과 같이 동시성이 낮은 매체의 경우 신속한 공통의 이해형성을 저해하기 때문에 구성원들의 의견일치 업무와 관련한 커뮤니케이션 성과에는 부정적

인 영향을 줄 수 있다(이국충, 권순동, 2011) 즉 동시성이 낮은 대인 매체는 정보를 전송하고 받은 정보를 깊이 있게 살펴보는 데 적합하다고 할 수 있으며 주고받는 메시지가 복잡하면서 정보에 대해 평가하거나 숙고하는데 많은 시간이 필요한 의미전달 업무 등에 긍정적인 영향을 줄 수 있다(Dennis, 1998).

동시매체의 대표 격인 면대면 커뮤니케이션은 매체 인식의 측면에서 매체 풍요도가 가장 높은 매체이며, 모호성이 높은 업무에 적합한 것으로 알려져 왔다(Daft et al., 1987). 이러한 특성 때문에 면대면 커뮤니케이션은 이전에 이루어진 대부분의 선행연구에서 여타 대인 매체에 대한 핵심 비교 기준으로 연구되어 왔다(박용익, 2000).

김은미(2005)는 동시매체인 유선전화나 휴대전화의 경우 조직 내 업무상 보고나 문의, 응답을 하는 주 용도로 사용되었으며 동시적 연결성을 중심으로 활용되고 즉각적 문의와 응답 그리고 잡담의 용도로 많이 활용되고 있다고 보았다. 배진한(2010)의 경우 동시매체인 휴대전화는 시공간의 제약 없는 상호작용을 촉진함으로써 시공(時空)을 관리·조정하는 인간의 능력을 신장시켰고 이에 힘입어 시간과 장소의 엄격한 제약 하에 이뤄졌던 만남의 방식을 바꾸었다고 주장하였다. 나은영(2001)은 휴대전화를 즉시성과 직접성, 개인중심성의 속성을 가진 대표적 동시매체라고 설명하였으며 대인 커뮤니케이션의 보편적 매체이자 핵심 대인 커뮤니케이션 매체라고 소개하였다.

2) 비동시매체

비동시매체는 휴대문자와 이메일 등 송신과 수신 시간적 격차가 큰

커뮤니케이션 매체라고 정의할 수 있다.

조직 내 공식 혹은 비공식적 상황에서 상사와의 관계가 호의적이고 합리성을 추구하는 집단일수록 동시매체인 면대면 방식이 많이 사용되었으며 반면 유연함을 추구하는 집단의 경우는 비동시매체인 이메일 등을 자주 사용하였다(조남재 & 박기호, 2004). 또한 면대면과 휴대전화 등 동시성이 높은 매체들은 높은 매체 풍요도와 사회적 실재감으로 개인 간 이해를 확인하고 조정하는데 매우 적합하였고 신속한 공통의 이해 형성을 촉진시켜 업무 모호성이 높은 커뮤니케이션 상황에 긍정적인 영향을 주었다(Dennis et al., 2008). 하지만 이메일과 휴대문자 등 동시성이 낮은 매체들은 신속한 공통의 이해 형성이 어렵기 때문에 질문과 부탁 등 업무 모호성이 높은 커뮤니케이션에는 부정적 영향을 주었다(이국충, 권순동, 방화룡, 2009). 이러한 비동시매체이자 문자매체들의 속성들로 인해 커뮤니케이션 의도의 왜곡이나 타이핑 미숙으로 인한 과다한 커뮤니케이션 시간 소요 등의 문제가 발생하여 오히려 업무 효율성을 저해하기도 하였다(한상일, 2008). 즉 대표적인 비동시매체인 이메일과 휴대문자 등은 순수한 메시지 자체의 전달은 가능하지만 상대의 반응을 즉각적으로 확인할 수 없다는 한계가 있으며 특히 이메일의 경우 조직 내 업무활용에 있어서 비동시매체로 일반적 보고나 자료 전달을 위한 용도로서 주로 활용되고 있었다(김은미, 2005).

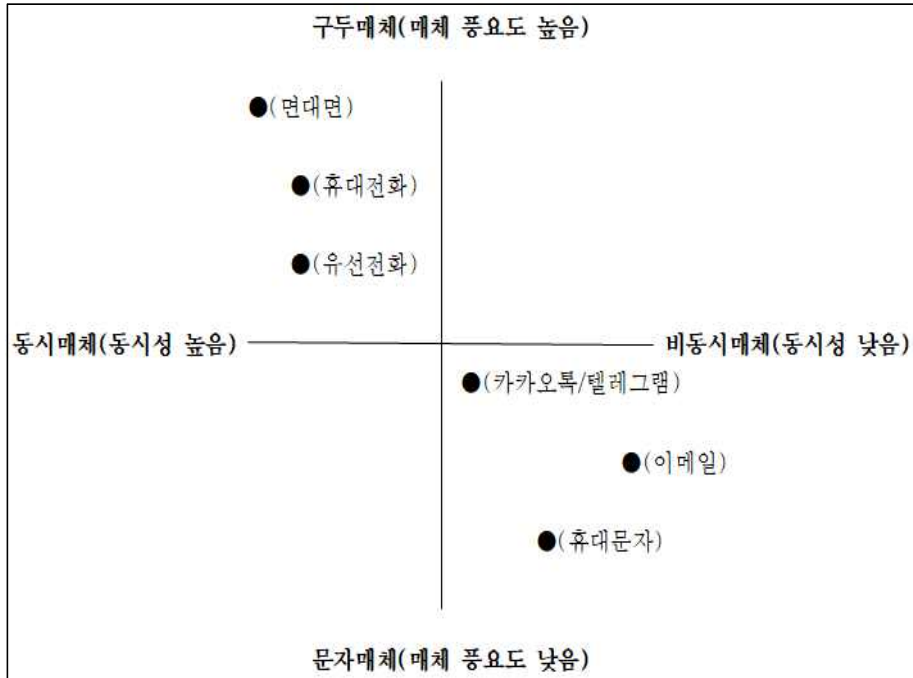
하지만 최근 들어 카카오톡과 텔레그램 등 모바일 대인 매체의 급성장은 점차적으로 이메일의 업무보고와 정보전달의 핵심적 기능들을 대체하며 조직 내 수요와 활용이 분명하게 확산되고 있다(최경석, 2018). 이는 긴급한 업무요청 등 동시성이 많이 요구되는 조직 내 커뮤니케이션 환경에서 구성원들은 메시지를 보다 빠르게 전송하고, 신속하게 평가하며, 수

정하고, 즉각적인 피드백을 제공하기 위한 효과적인 매체 선택의 자발적 요구들이 자연스럽게 높아지기 때문이다(Dennis et al., 2008).

특히 카카오톡의 가장 큰 특징과 장점은 문자기반의 동시적(synchronous) 커뮤니케이션 형태를 취하는 것으로, 면대면 커뮤니케이션과 같은 언어를 기반으로 하는 커뮤니케이션 속성과 이메일과 같은 텍스트 기반 커뮤니케이션 속성을 동시에 가지고 있다는 것이다. 그리고 카카오톡이 조직 내에서 비교적 쉽게 사용자(user)군을 넓히며 업무활용도를 높일 수 있는 것은 편리한 모바일 매체임과 더불어 최소한의 친밀성을 유지해야만 공유할 수 있는 전화번호를 기반으로 하기 때문이라는 연구결과가 있었다(최경석, 2018).

카카오톡 등 모바일 매체에 대한 학자들의 정의를 살펴보면 대상범위와 그 속성을 규정하는데 있어서 약간의 차이를 보이기도 하지만 공통되는 부분이 있음을 발견할 수 있다. 모바일 매체에 대한 개념적 정의로 가장 많이 인용되고 있는 것은 이재현(2004)의 정의로, 그는 ‘간편하게 휴대할 수 있는 기기를 통해 이동 중에도 다양한 정보처리와 통신이 가능하도록 인터페이스가 고안되어, 독특한 상호작용 및 커뮤니케이션 양식을 만들어내고 있는 디지털 멀티미디어’라고 규정하고 있다(성혜령, 2011).

이재현(2004)은 모바일 매체를 ‘모바일 기술이 제공하는 이동성과 네트워크성을 토대로 커뮤니케이션을 항시적이고 전문적으로 매개하는 기기’라고 규정하며 모바일 매체의 핵심전제로 휴대성, 이동성, 연결성 3가지 속성을 주장하였다. 즉 휴대전화 혹은 스마트폰 등 모바일 기기에 휴대성과 이동성을 갖추고 있어도 통신 기능이 없어서 연결성을 제공하지 못한다면 모바일 매체에 포함되지 않는 것이다.



<그림 2> 조직 내 대표적인 대인 매체들의 분류

<그림 2>는 조직 내 대표적인 대인 매체 7가지를 동시성과 매체 필요도¹³⁾를 기준으로 정리, 분류한 것이다. 먼저 동시매체인 면대면과 유선전화, 휴대전화를 매체 필요도 기준으로 나누어본다면 면대면은 대표적인 동시매체로서 매체 필요도의 절대적 기준이 되며 그 다음 순으로 휴대전화가 유선전화보다 매체 필요도가 높은 것으로 분류할 수 있다. 휴대전화는 다분히 자유로운 공간의 이동성으로 인해, 그리고 상대적으로 공간의 제약이 많은 유선전화에 비해 다양한 메시지 전달의 상황적 유연성을 가

13) 매체 필요도에 대해서는 다음 2절에 자세한 이론적 논의가 있다. '매체 필요도'에 대해 간략히 정의하면 인간의 이해를 변화시킬 수 있는 매체의 능력, 서로 다른 개념적 증거들을 극복할 수 있는 능력, 시기적절한 방법으로 모호한 문제를 명확하게 만들 수 있는 매체의 능력이라고 할 수 있다(Daft & Lengel, 1984, 1986).

질 수 있기 때문이라고 추론된다. 선행연구에 의하면 조직 내 대인 매체의 풍요도는 면대면, 휴대전화, 유선전화의 순으로 매체 풍요도가 높은 것으로 나타났다(김민정, 한동섭 2006)

비동시매체인 이메일과 휴대문자 그리고 카카오톡과 텔레그램 메신저를 동시성 기준으로 분류하면 문자기반의 동시적(synchronous) 커뮤니케이션 형태를 취하며 면대면 커뮤니케이션과 같은 언어를 기반으로 문자기반 커뮤니케이션 속성을 동시에 가지고 있는 카카오톡과 텔레그램 메신저가 가장 동시성이 높고 그 다음순서로 휴대문자와 이메일이 포지셔닝 될 수 있는데 이는 이메일의 동시성이 휴대문자의 즉시성에 비교하여 상대의 반응을 즉각적으로 확인할 수 없다는 한계가 있기 때문이다(김은미, 2005).

매체 풍요도 측면에서는 비동시매체 중 카카오톡과 텔레그램 메신저가 매체 풍요도가 가장 높으며 그 다음은 이메일 그리고 휴대문자의 순서로 포지셔닝 할 수 있다. 카카오톡과 텔레그램 메신저의 경우 글과 사진 그리고 영상 등의 정보제공 능력에 쉽고 간편한 용이성, 즉각적인 커뮤니케이션 기능과 동시성의 정보전달 기능 등 높은 매체 풍요도를 갖추고 있기 때문이다(백초롱, 2012). 카카오톡 다음으로는 이메일 그리고 휴대문자(SMS)의 순으로 매체 풍요도가 높은 것으로 밝혀졌다(Trevino, Lengel, 1990; 김민정, 한동섭, 2006). 이메일은 동시성이 휴대문자에 비해 떨어지지만 메시지 전달을 위한 문자수의 특별한 제한이 없고 다양한 메시지의 표현과 시각적 부분을 지원하는 사진과 영상 등 참고자료의 자유로운 첨부가 가능하기 때문이다.

본 연구에서는 조직 내 대표적인 대인 커뮤니케이션 매체의 분류에 따

라 구두매체와 문자매체, 동시매체와 비동시매체를 구분하여 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격에 따른 구성원의 매체 선택에 대해 고찰해 보고자 한다.

연구를 위한 종속변인의 매체 선택 항목은 7가지로 조직 내 대표적인 구두매체이자 동시매체인 면대면(직접만남)과 전화(유선 및 휴대전화)가 해당되며 문자매체이자 비동시매체인 이메일과 휴대문자, 카카오톡과 텔레그램 그리고 업무용 메신저로 구성한다.

제2절 커뮤니케이션 매체 인식과 선택 이론

조직 내 커뮤니케이션 매체 인식과 선택에 관한 이론은 합리적 선택 관점의 매체 풍요도 이론과 사회. 환경적 관점의 사회적 영향이론 그리고 합리적 행위 관점의 기술수용모델로 구분할 수 있다. 먼저 합리적 선택 관점의 매체 풍요도 이론에 따르면, 매체 인식과 선택은 매체와 업무사이의 적합성이 효과적 커뮤니케이션 성과를 가져온다는 것으로 여기서 ‘매체 풍요도’는 매체가 전달할 수 있는 물리적 정보량을 의미한다(신성진, 2005).

반면 사회적 영향 이론은 동일한 매체라도 다양한 상황에 따라 인식되는 매체 풍요도가 달라진다는 주장이다(Daft, Lengel, 1984; Kinney, Dennis, 1994; Valacich, et al, 1994; 서길수, 1998). 서길수(1997)에 의하면 매체 풍요도는 매체에 내재되어 변하지 않는 고유한 속성이며, 사회적 영향 이론은 매체 풍요도가 사회.환경적 요소에 의해서 영향을 받는 속성이라는 전제에서 출발한다고 정의하였다.

합리적 행위 관점¹⁴⁾의 기술수용모델은 조직 내 구성원들이 업무의 성

과를 향상시키기 위해 대인 매체별 인식, 즉 인지된 ‘용이성’과 인지된 ‘유용성’에 의해 커뮤니케이션 매체를 선택하게 된다는 이론적 틀이다.

사실 조직 내 구성원들은 커뮤니케이션 목표를 이행하기 위해 접근 가능한 다양한 대인 매체들을 개별적으로 지각하고 매체별 상대적 우위를 평가한 후 하나의 매체를 선택하는데 윌리엄스(Williams, 1977)는 이를 ‘구성원들이 접근 가능하고 이용할 수 있는 매체 간에 흥정(negotiate)을 한다’고 표현하였다. 조직 내 선택할 수 있는 기능적 대안 매체들이 많아지면 많아질수록 구성원들의 특정한 매체의 영향력이나 의존도는 자연스럽게 낮아지게 된다(신성진, 2005).

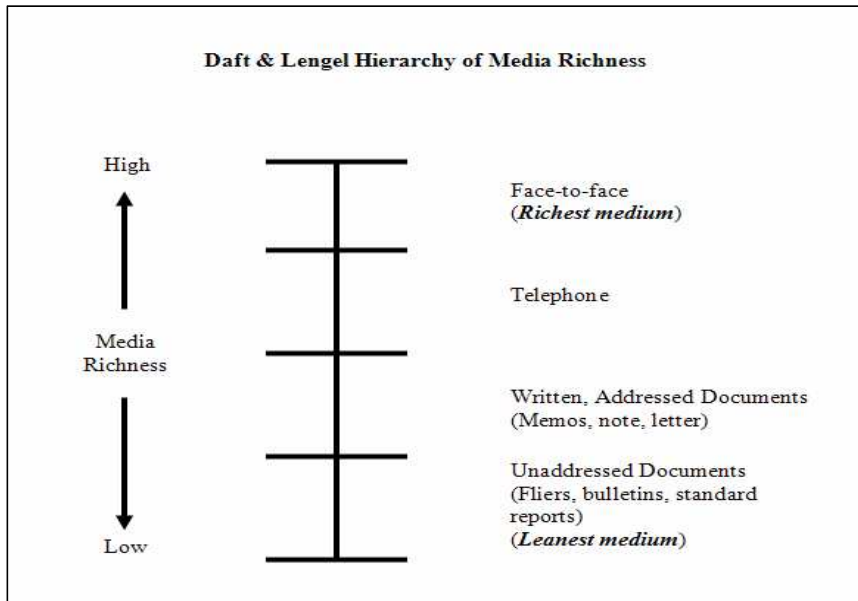
1. 매체 풍요도 이론

매체 풍요도 이론은 커뮤니케이션 매체를 ‘매체 풍부성’ 관점에서 배열하는 것이며 ‘매체 풍요도’는 인간의 이해와 변화를 돕는 매체의 능력, 적절한 방법으로 모호한 문제를 명확하게 만들 수 있는 매체의 능력을 의미한다(Daft & Lengel, 1984, 1986). 대프트와 렌겔(Daft & Lengel, 1986)은 이러한 매체 풍요도가 매체 자체의 특성으로 객관적인 것이며, 매체 자체의 속성이 커뮤니케이션 효용성에 영향을 미치는 고유하고 항구적이며 맥락 불변한 것으로 커뮤니케이션 상황에 따라 적합한 매체는 이미

-
- 14) 합리적 행위 관점은 개인의 주관적 규범이나 태도가 행동에 대한 의도에 영향을 미치고 이러한 의도가 궁극적인 행동에 영향을 미치게 된다는 관점으로 데이비스(Davis, 1986)에 의해 제시된 기술수용모델(TAM: Technology Acceptance Model)은 이러한 합리적 행위 관점에서 이론의 원형을 차용하여 매체기술의 사용의도가 사용에 따른 결과에 대한 믿음에 의해 결정된다는 것이다. 합리적 행위 관점과 이론은 아젠(Ajzen, 1986)에 의해 고안된 이후 다양한 요인을 추가하며 발전되어왔는데, 이러한 합리적 행위 이론의 발전은 다양한 상황에서 행동을 예측할 수 있도록 설계되어왔기 때문에 대인매체의 기술에도 적용될 수 있는 것이다(이성희, 2014; 유재현, 박철, 2012).

정해져 있다는 것이다(김민정 & 한동섭, 2006). 즉 커뮤니케이션 매체는 태생적으로 각각의 물리적인 고유기능과 속성을 가지고 있는 것이다(Eveland, 2003).

선행연구에 의하면 배진한(2010)은 매체 특성이 ‘변하지 않는’ 객관적인 것으로 사용자들은 이러한 특성에 근거하여 매체를 선택한다고 주장하였다. 일마즈와 헌트(Yilmaz & Hunt, 2001)는 매체의 풍요도가 높을 경우 조직 내 의사소통을 통한 관계 맺기와 동료들과의 신뢰 쌓기에 긍정적이고 유리하다고 주장하였다. 김관규(2000)는 대인 커뮤니케이션 매체의 기능과 매체 적합도 분석을 통해 매체 풍요도가 대인 매체 구분의 주요 속성이라고 제시하였고 김민정(2006)은 대인 매체 인식과 선택행위가 매체 풍요도와 사회적 실재감 그리고 친밀성 이라는 심리적 경험과 관련되어 있다고 주장하였다. 관련하여 이미영(2010)과 심재철(2010)은 조직 내 대인 매체인식과 선택이 매체의 객관적 속성 보다 심리적, 상황적 맥락에 따라 달라질 수 있다는 다수의 주장이 있었지만 조직 내 대인 매체 연구의 주류는 매체 고유의 속성과 기능에 관한 것이라고 소개하였다.



<그림 3> 대프트 & 령겔의 매체 풍요도 체계¹⁵⁾

매체 풍요도 이론(Daft & Lengel, 1984)의 핵심은 매체 중심적 시각으로 조직 구성원들이 갈등과 협상 등 비일상적이고 모호한 업무를 다룰 때는 풍부한(rich) 매체를 선택하고, 단순 정보전달 등 명확한 업무를 다룰 때는 빈약한 (lean) 매체를 선택한다는 것이다. 가령 업무성격이 모호한 경우에는 상황적 정보를 잘 전달할 수 있는 전화, 면대면 등 구두 커뮤니케이션 매체를 선택하며, 업무상황이 명료한 경우에는 문서 등 문자 매체의 선택이 선호되었다(Daft, et al., 1987). 조직에서 업무적 모호성을 해소하는데 필요한 정보의 풍부성을 수용하지 못하는 대인 매체를 선택하게 되면 그 메시지는 수용자에게 잘못 해석되거나 목표한 업무성과를 이루지 못하는 비효과적인 커뮤니케이션이 되는 것이다(Trevino, Lengel,

15) Hierarchy of Media Richness(Daft, Lengel & Trevino, 1987).

& Daft, 1987).

대프트와 령겔(Daft & Lengel, 1986)은 매체 풍요도를 네 가지 평가기준으로 제시하였는데 첫째, 즉각적인 피드백의 제공으로 질문에 대한 답변을 즉시 받을 수 있는 정도 둘째, 정보 전달의 다양성으로 몸짓, 음성, 얼굴 표정, 그래프, 음색 등과 같은 다양한 매체로 동시에 전달할 수 있는 능력 셋째, 개인화에 대한 집중화 정도로 커뮤니케이션 과정에서 친밀감 등 전달자의 개인적인 감정이나 느낌의 전달되는 정도 넷째, 언어의 다양성으로 정보를 전달할 수 있는 능력으로 언어를 통해 전달되는 의미와 범위의 넓은 정도를 의미한다(신성진, 2005).

이를 핵심적으로 요약하면 매체 풍요도의 4가지 기준으로 ‘피드백의 속도(speed of feedback)’, ‘단서의 복합성(cue multiplicity)’, ‘언어의 다양성(language variety)’, 그리고 ‘개인중심성(personal focus)’으로 구분되며 모든 대인 커뮤니케이션 매체는 이러한 매체 풍요도의 기준에 따라 각기 다른 수준의 독특하고 객관적인 속성을 지닌다(이미영, 심재철, 2010).

관련하여 김혜원(2003)은 조직 내 대인 매체의 풍요도를 밝혔는데, 면대면, 휴대전화, 유선전화, 이메일, 휴대문자(SMS)의 순으로 매체 풍요도가 높은 것으로 소개하였다. 김민정(2006)의 연구에서도 휴대전화, 이메일, 휴대문자의 순으로 매체 풍요도가 높은 것으로 나타났다. 해외 선행연구에 의하면 면대면, 전화, 이메일의 순서로 매체 풍요도가 높았다(Fulk, Schmitz & Steinfield, 1990; Trevino, Lengel & Daft, 1987).

정리하면 매체 풍요도 이론은 수치적인 정보의 양보다는 얼마나 명료하고 신속하게 메시지를 전달하는지가 관건이기 때문에 즉각적으로 피드백 할 수 있고 다양한 비언어적 단서를 자연스러운 언어로 즉시 전달함으로써 메시지의 의도를 정확히 전달하는 면대면 커뮤니케이션이 가장

풍부한 매체가 되는 반면 컴퓨터와 IT기술에 의해 매개된 커뮤니케이션은 상대적으로 빈약한 매체라고 간주된다(김은미, 박주연, 2007). 또한 면대면 매체나 휴대전화와 같이 구두매체이면서 동시적이고 피드백이 빠른 ‘풍부한(rich)’매체들에 대해서는 조직 내 하위 직급자들에게 적합한 반면, 문자매체 즉 피드백이 느리고 동시성이 덜한 ‘빈약한(lean)’매체들에 대해서는 조직 내 상위 직급자들에게 적합하다는 평가가 있었다(배진한, 2010).

2. 사회적 영향 이론

사회적 영향이론의 ‘사회적 실재감’ 매체 인식 요인은 ‘상대방이 곁에 있는 느낌’ 혹은 ‘상대방과 직접 만나서 대화하는 것처럼 느껴지는 정도’라고 정의할 수 있다(Daft & Lengel, 1986).

본래 사회적 영향(Social Influence) 이론은 정보매체의 활용에 대한 것으로, 매체 인식과 선택은 사회적으로 구성되어진다는 관점이다(Fulk, Schmitz & Steinfield, 1990). 가령 매체 풍요도(richness)와 같은 특성이 조직에서 다른 사람들의 태도, 상태, 행동에 의해 어느 정도 영향을 받는 주관적인 것이라고 가정하며 상대적으로 객관적인 매체 풍요도가 개인이 매체를 사용하고 지각하는데 영향을 주지만 이러한 특질들은 단지 매체의 인식과 선택을 결정하는 하나의 일부분일 뿐이며 매체 풍요도의 인식은 개인마다 다르다는 주장이다(Schmitz & Fulk, 1991).

사회적 영향 이론의 핵심은 매체 인식과 선택이 매체의 고유특성보다는 과거의 매체 경험이나 조직구조와 문화 등 사회적 환경의 영향이 더 크다는 것이다(Fulk et al., 1987). 그리고 사회적 영향 이론의 가장 큰 기

여는 여러 가지 경험적인 연구들을 통해 매체 풍요도 이론을 재해석 하였다는 점이다(Kinney & Watson, 1992; Kinney & Dennis, 1994; Valacich, Men necke, Wachter, & Wheeler, 1994; Suh, 1999). 여기서 특별한 발견 한 가지는 사회적 환경요인의 영향에 따라 매체 풍요도가 다르게 인식되었는데 영향을 미치는 사회적 요인들이 조직 내 업무성과에 까지 영향을 미쳤다는 것이다(양재호, 이현규, 서길수, 1999).

매체 풍요도를 연구한 일부 초기 연구들은 ‘사회적 실재감(social presence)¹⁶⁾’을 중요한 매체적 속성으로 간주하고 사회적 실재감이 높은 매체일수록 매체 풍요도도 높다고 하였다(Gay, Lentini, & Sturgill, 1996; Chalupa & Harris, 1998). 그러나 사회적 실재감은 매체적 속성이라기보다는 매체를 이용하는 수용자의 특성일 수 있다는 주장이 제기되면서 다수의 연구들은(Biocca, et al., 2003; Nowak, 2001; Hwang, 2006; 황하성, 2007) 매체 풍요도를 매체적 속성을 설명하는 개념으로, 사회적 실재감을 수용자의 심리적 특성을 설명하는 개념으로 구분할 필요성을 제기하였다. 즉 매체 풍요도란 매개된 커뮤니케이션 상황에서 풍부한 단서를 제공할 수 있는 매체의 정보전달 능력을 말하는 것(Daft & Lengel, 1986)인 반면, 사회적 실재감이란 매개된 커뮤니케이션 상황에서 커뮤니케이션 당사자가 상대방에 대해 느끼는 정서적 감정으로서 ‘함께 있다고 느끼는’ 심리적 경험을 뜻한다는 것이다(황하성, 2007).

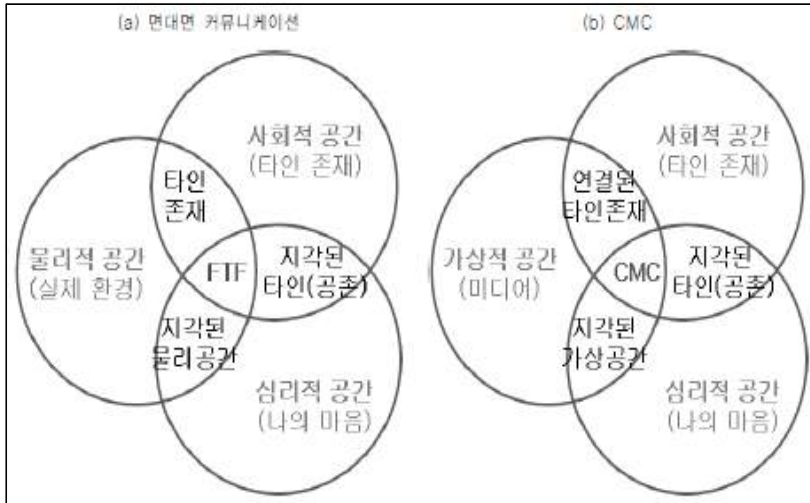
16) 사회적 실재감은 커뮤니케이션 매체 이용에 작용하는 심리학적 변인의 중요성을 강조하면서 제시된 개념으로, ‘커뮤니케이션 과정에서 화자 이외의 행위자들이 상호작용에 함께 참여하고 있다는 느낌’ 즉, 매체 이용시 커뮤니케이션 상대방과 서로 직접 만나서 대화하는 것과 흡사하게 느끼는 정도로 정의할 수 있다(구철모, 정재은, 박경아, 2008). 비오카와 함스 그리고 버군(Biocca, Harms & Burgoon, 2003)은 사회적 실재감이 온라인 공간의 인간관계 형성과 발전을 설명하는 개념이라고 소개하였으며 왈더(Walther, 1995)는 대인 매체들이 면대면(face to face) 커뮤니케이션에 가까운 전달력을 제공하지 못하더라도 온라인 공간에서 인간의 지속적 커뮤니케이션과 시간 투입은 관계발전에 유효한 영향을 미친다고 주장하였다.

사회적 영향 이론에 따르면 사회적 실재감은 중요한 매체 인식의 요인으로 ‘커뮤니케이션 과정에 실제로 참여하고 있는 느낌’ 혹은 ‘매체를 이용함에 있어서 커뮤니케이션 상대방과 서로 직접 만나서 대화하는 것처럼 느껴지는 정도’를 의미한다(Rice, 1993). 롬바르드와 디톤(Lombard, Ditton, 1997)은 다양한 실재감 개념을 설명하면서, 핵심 정의를 ‘매개되지 않는다고 간주하는 지각의 환상(perceptual illusion of nonmediation)’이라고 제시하였다. 여기서 ‘지각’된다 함은, 결국 실재감 현상은 인간 환경 속의 사물과 실체에 대한 인간의 감각, 인지, 감정 처리체계의 지속적인 반응임을 의미하며, ‘비매개에 대한 환상’이란 개인이 의사소통 환경 속 매체의 존재를 지각하거나 인식하지 못한 채 매체가 존재하지 않으면 상대방도 존재하지 않는 것처럼 반응할 때 발생하는 현상이라는 의미이다.

쇼트와 윌리엄스 그리고 크리스티(Short, Williams & Christie, 1976)는 사회적 실재감에 대해 직접 만남을 전제로 하는 면대면 대화와 비슷하다고 느끼는 정도로 커뮤니케이터들 간의 대화의 주제나 깊이에 따라 이를 느끼는 정도가 다르며 커뮤니케이터들 간의 상호작용을 통해 형성되는 심리적 경험을 설명할 수 있는 유용한 매체 인식의 개념 중 하나로서 커뮤니케이션 상호작용에서 다른 이용자들과 함께 관련되어 있다고 느끼는 정도 혹은 함께 참여한다고 느끼는 정도라고 정의하였다. 즉 상대방의 존재를 실제로 느낄 수 있도록 해주는 매체의 능력으로, “매체가 커뮤니케이션 관계에서 일어나는 상호작용에 대한 관심 정도”를 의미하며 쇼트(Short, 1976)는 사회적 존재이론을 근거로 “매체란 특정한 유형의 상호작용과 업무적 환경의 부합정도에 따라 선택된다”는 심리적 측면을 강조하였다(신성진, 2005).

황유선(2010)은 조직 내 면대면 상황에서 커뮤니케이션 능력에 대한 조직구성원의 자신감이 사회적 실재감에 대해 정적 효과를 가진다고 주장하였고 사회적 실재감이 높은 매체일수록 정보를 명확하게 전달할 수 있으므로 조직 내 커뮤니케이션 매체로 선택될 가능성이 높아지게 되며, 구성원들은 보통의 경우 사회적 실재감이 높은 매체를 통한 커뮤니케이션을 만족스럽게 여기는 경향을 보였다. 하지만 그렇다고 언제나 사회적 실재감이 높은 매체만이 업무적 상황에 적합하게 인식되는 것은 아니라는 연구결과도 있었다(박주연, 김주환, 2005).

정리하면 사회적 실재감은 조직 내 대인 매체 인식과 선택에 관련한 연구에 있어 중요한 요인이자 기준이라고 할 수 있다(안민호, 2001). 사실 사회적 실재감에 대한 초기연구들은 매체에 내재된 기술적 속성에 집중하는 경향이 강했다. 예를 들어 이 개념 연구의 선구자격인 쇼트, 윌리엄스, 크리스티(Short, Williams, Christie, 1976)는 의사소통 맥락 차원에서 매체가 표정이나 말투, 자세 같은 비언어적 메시지를 얼마나 잘 전달할 수 있느냐에 따라 사회적 실재감의 수준이 달라진다고 보았다. 이에 따를 때, 면대면 커뮤니케이션이 가장 높은 수준의 사회적 실재감을 제공하며, 구두매체가 다음 수준, 문자 매체가 가장 낮은 수준의 사회적 실재감을 제공하게 된다.



<그림 4> 면대면 커뮤니케이션과 대인(CMC¹⁷⁾) 커뮤니케이션 매체의
실재감 도식¹⁸⁾

초기의 사회적 실재감과 유사 개념인 매체 풍요도(media richness theory) 역시 비슷한 맥락에서 매체마다 제공하는 사회적 실재감이 다르고 매체의 속성이 상호작용의 유형에 영향을 미친다고 보았다(Daft & Lengel, 1986). 매체 풍요도 기반의 연구들은 구성원들이 면대면이나 유선전화처럼 사회적 실재감이 높다고 인식하는 매체를 선호하는 반면, 이메일의 경우 사회적 실재감이 낮아 조직 내 다양한 커뮤니케이션이 필요한 상황에서 커뮤니케이션 욕구를 충족하기에 부족한 매체로 간주하고 면대면, 전화, 휴대문자, 이메일의 순서로 사회적 실재감의 정도가 낮아진다고 주장하였다(김현주, 2002; Rice, 1993).

17) CMC(computer-mediated communication)라는 용어는 모든 컴퓨터 활용 디지털 커뮤니케이션을 의미한다. 예를 들어 SNS 대인 매체와 이메일 등을 포괄하는 개념이다(나은영, 2015).

18) 출처: 나은영, 2015 <인간커뮤니케이션과 미디어: 소통 공간의 확장> (개정판).

그러나 다양한 대인 커뮤니케이션 매체 경험들이 증가하고, 매체를 통한 상호작용에 대한 연구가 누적되면서, 사회적 실재감 역시 기술적 속성보다는 사용자들이 새로이 창출하는 해석과 심리적 지각을 더 강조하기 시작하였다. 매체의 기술적 속성으로서의 사회적 실재감은 매체 경험의 결과로서 사용자에게 인식되는 것이지만, 지각된 사회적 실재감은 매체 사용맥락과 사용의도 등을 통해 사용자가 경험적으로 지각한 것이기에, 양자는 구분될 수밖에 없는 것이다. 예를 들어 김은미(2005)는 조직 내 휴대전화 사용을 분석하여, 음성통화에 비해 사회적 실재감이 낮다고 평가되는 휴대문자가 오히려 높은 수준의 사회적 실재감을 주는 것으로 전환됨으로써 사용자가 기술적 속성의 제약에서 벗어나 적극적으로 조직적 맥락과 관계 속에서 경험을 새로이 구성해야 함을 연구결과로 보여주기도 하였다.

<표 2> 매체 풍요도 이론과 사회적 영향 이론의 매체 속성 비교¹⁹⁾

	매체 풍요도 이론	사회적 영향 이론
매체 속성	객관적/사용자에 의하여 인지될 수 있는 내재된 물리적 속성	주관적/타인의 태도, 판단, 행동 등에 의해 영향을 받는 속성
매체 속성의 특징	매체의 속성에 따른 합리적 선택	동료, 상사 등의 평가함수
매체 선택 과정	업무의 성격과 매체 속성의 적합성에 따른 이성적 선택	사회규범, 과거경험, 행동에 의해 영향을 받는 선택

19) 출처: 정보통신정책연구원 연구자료집, 2008.

3. 기술수용모델

기술수용모델의 중요한 매체 인식 요인인 ‘유용성’은 커뮤니케이션 매체가 ‘업무수행에 도움이 되는 정도’ 혹은 ‘업무의 효율성을 향상시키는 매체에 대한 믿음’이라고 정의할 수 있다(Davis, 1989).

기술수용모델(TAM : Technology Acceptance Model)은 조직의 업무 성과를 향상시키기 위해 도입되는 새로운 매체에 대한 조직구성원들의 수용에 영향을 미치는 요인들이 무엇인지 밝히기 위한 이론적 틀로서 개발되었다(Davis, 1989; Davis, Bagozzi, & Warshaw, 1989). 즉 구성원들이 가지고 있는 매체에 대한 믿음과 태도, 사용의도와 실제 활용 간에 어떤 인과관계가 설정되어 있는지, 그리고 매체 인식과 선택과정에 영향을 미치는 외부 요인들을 발견하는 데 초점을 맞추었다(Davis et al., 1989).

기술수용모델은 조직 내 대인 매체 인식과 선택에 영향을 미치는 요인들 간의 인과관계를 제시함으로써 매체 선택 과정에 대한 심층적인 이해를 제공해주었다. 그리고 지금까지 측정의 타당성을 기반으로 많은 연구자들에 의해 반복적으로 검증되었으며 이론적, 실증적으로 지지를 받아왔다(신성진, 2005). 1989년 프레드 데이비스(Fred D. Davis)가 처음 소개한 이래, 다양한 커뮤니케이션 매체의 선택패턴을 설명하는 강력한 이론으로 활용되고 있으며 그 단순함과 명료함을 바탕으로 지난 20여 년 동안 대인 매체들의 특성과 사용자 집단의 특성을 고려한 변형 및 확장된 모델들이 등장하였지만, 일관성 있게 새로운 매체의 채택 행동을 설명하는 데 유용함을 증명해 왔다(손승혜, 최윤정, 황하성, 2011)

데이비스(Davis, 1989)는 기술수용모델을 통하여 매체 인식의 첫 번째 기준으로 인지된 ‘용이성’개념을 사용하였다. 용이성이란 매체 기술을 적

용하여 구체적인 행위를 수행하는 것이 얼마만큼 쉬운가에 대한 인식수준을 의미하며 또한 매체 선택과 관련하여 구성원의 경험, 숙련도 등과 직접적인 관련이 있고, 실제 매체 선택과 이용행위에 긍정적 영향을 미친다고 주장하였다(Davis & Venkatesh 1996). 또한 데이비스(Davis, 1989)는 용이성이 매체 선택과 관련된 태도(Attitude towards use)에 중요한 영향을 미치며 이러한 태도는 실제 매체 선택과 사용에 관련된 행동 의지(Behavioral Intention)에 영향을 미친다고 주장하였다.

손승혜(2011)는 매체 용이성이 “사용자가 선택한 매체를 쉽게 이용할 수 있는 주관적 기대” 혹은 ‘특정한 매체 선택과 활용이 개인의 노력이 적게 들 것이라는 주관적인 믿음’이라고 소개하였다.

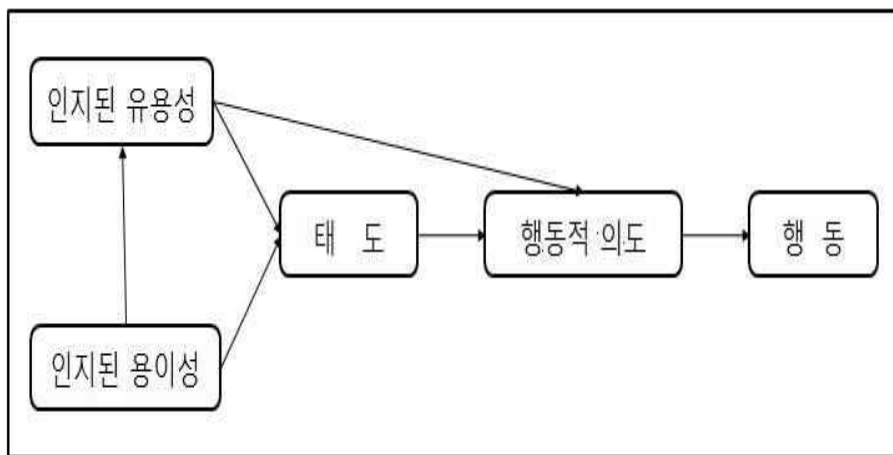
‘용이성’ 개념과 유사하게 나은영(2001)은 커뮤니케이션 매체의 ‘즉시성(immediacy)’개념을 인용하였는데 기다리는 시간이나 적절한 장소를 찾는 과정 없이 원할 때 필요한 메시지를 용이하게 보내는 속성에 대하여 소개하였다. 즉시성은 애매한 상태에서 기다리는 과정을 최소화시킴으로써 불확실성을 감소시켜, 결과적으로 확실성을 강화시킨다고 주장하였다.

박현주(2008)는 ‘용이성’과 유사한 개념으로 ‘이동성’을 소개하였는데 대인 매체를 언제든지 선택할 수 있는 것으로 인간이 공간을 활용하는 범위, 공간적 제약을 극복할 수 있는 가능성을 말한다. 이동성은 휴대할 수 있는 가능성(portability)과 함께 공간을 옮겨도 제약받지 않을 가능성인 편재성(ubiquity)이라는 측면을 모두 포함한다는 것이다. 가키하라와 소렌슨(Kakihara & Sorenson, 2001)은 ‘이동성’을 단순히 ‘이동’이 아닌 ‘상호작용(interaction)’이라는 보다 확장된 개념에서 바라보고 특히 공간적 이동성과 시간적 이동성 개념을 중심으로 논의를 정리하기도 하였다.

트레비노(Trevino, 1992)는 사용자들이 매체의 오랜 이용 경험을 통하

여 매체의 다양한 기능과 편리함을 인식할수록 그 매체를 친밀하게 느끼는 속성이 있는데 특정 매체 이용이 늘어남에 따라 그 유용성에 대한 인식이 높아지고 차츰 더 많은 영역에서 매체를 활용하기 시작한다고 주장하였다. 이는 매체에 의존하는 정도가 높아질수록 전에는 다른 매체를 통해서 충족되었던 커뮤니케이션 욕구 중 많은 부분이 점차 새로운 매체에 의해서 충족될 가능성이 높아지기 때문이다(김현주, 2002).

코파리스와 햄튼(2004)은 ‘용이성’이 조직 내 대인 매체 선택에 유의미한 영향을 미쳤고 매체 이용자들에게 만족감을 주었다고 밝혔으며 구성된 간 매체를 통한 신뢰를 형성하게 하는 요인이라고 소개하였다(Koufaris & Hampton, 2004).



<그림 5> 데이비스의 기술수용 모델²⁰⁾

데이비스(Davis, 1989)는 기술수용모델을 통하여 매체 인식의 두 번째 기준으로 인지된 ‘유용성’개념을 사용하였다. 여기서 유용성은 “특정한 매

20) 출처: Wang, Lin, & Luan(2006).

체 선택이 사용자의 직무성과를 증대시킬 것이라는 사용자의 주관적 믿음”이며 ‘업무적 성과 혹은 커뮤니케이션 효과를 향상시키는 데 도움이 되는 매체의 생산성, 성과, 효과에 대한 인식’을 의미한다고 볼 수 있다(경중수, 김명수, 2012)

성동규와 조운경(2002)은 매체의 ‘유용성’을 특정 매체를 선택할 때 이익을 얻게 되는 것을 의미하며, 조직 내 보상을 받을 수 있도록 해주는 것처럼 매체 기술을 수용했을 때 혜택을 얻을 수 있다는 의미로 해석하였다. 즉 유용성은 업무능력과 생활의 질을 향상시키게 도와주는 매체의 생산성 효과, 성과에 대한 인식을 의미하며 구성원의 기술 수용의도에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다(경중수, 김명수, 2012).

또 다른 연구에 의하면 매체 인식과 선택에 관한 주요한 변인으로 경제적 비용 등의 측면이 검토되었는데 특히 카카오톡 등 급성장한 대인 매체의 사용을 위해 필수적 도구인 스마트폰과 관련하여 논의되고 있는 가장 분명한 조건 중의 하나가 바로 경제적 비용에 대한 부담이라고 할 수 있다(손승혜, 최윤정, 황하성, 2011). 사실 기존의 기술수용모델(TAM) 연구에서도 경제적 비용에 대한 부담은 의미 있는 변인으로 작용하는 사례가 다수 발견되기도 하였다(윤승욱, 2004; Porter & Donthu, 2006; Shin, 2009a; Taylor & Todd, 1995). 경제적 비용은 직접적으로 매체 선택 의도나 행동에 작용할 수도 있으며, 매체 인식에 관련된 신념에 작용하는 외부 변인으로 작용할 수도 있는 것이다(주정민, 박복길, 2006). 이동후(2006)은 매체의 유용성이 시간 및 비용을 절약시켜줌으로써 취하는 경제적 이용가능성이라고 소개하였다.

경제적 비용이 직접적으로 매체 인식과 선택에 영향을 미친다고 본 포터와 돈투(Porter & Donthu, 2006)는 비용의 부담을 접근장애(access

barrier)의 개념으로 인식하고 비용에 대한 부담이 크다면 유용성이나 용이성에 대한 인지된 가치가 높아도 매체 선택 의도에 부적 영향을 미친다고 주장하였다. 반면, 윤승욱(2004)의 연구에서는 매체 선택의 인지된 경제적 비용은 매체의 기술적 가치에 대한 인식이나 매체 선택 의도에 직접적인 영향을 가지지 않는다고 주장하였다. 손승혜(2011)의 경우도 매체 경제적 비용에 대한 부담감은 매체 선택과 활용에 작용하는 정도나 방식에 따라 각기 다를 수 있다고 보았다

본 연구는 기술수용모델을 통하여 조직구성원의 커뮤니케이션 매체 인식의 중요한 요인과 기준으로 ‘유용성’ 개념을 사용하며 유용성은 “특정한 매체 선택의 업무적 성과 혹은 효과에 대한 믿음과 인식(손승혜, 2011; 경종수, 김명수, 2012)’을 의미하는 것으로 정의한다.

제3절 조직 내 대인 매체 선택에 영향을 미치는 요인

커뮤니케이션이 곧 조직이라고 주장하는 학자가 있을 만큼 조직 내 커뮤니케이션 매체의 선택은 조직성과와 경쟁력에 매우 중요한 요소이다 (Taylor & Todd, 1995).

민츠버그(Mintzberg, 1973)는 조직 내 관리자들이 하루 업무량의 75%를 커뮤니케이션과 관련된 행위를 한다고 주장하였다. 50%는 구두 커뮤니케이션을 통해서, 25%는 문자 커뮤니케이션을 통해서 한다는 것이다 (Rice and Shook, 1990). 조직 내 많은 업무들이 커뮤니케이션에 관여되어 있기 때문에 커뮤니케이션을 위한 구성원의 매체 선택은 특히 더 중요하다고 할 수 있으며(Carlson & Davis, 1998), 대인 매체를 어떻게 인

식하며 커뮤니케이션 매체로 선택하는가에 따라 커뮤니케이션 결과에 적지 않은 영향을 미치게 되는 것이다(양재호, 이현규, 서길수, 1999).

조직 내 대인 매체 선택의 영향요인은 개인 영역과 다르게 조직 내 커뮤니케이션 관계와 업무특성에 따라 차이가 났으며 구성원의 매체 인식과 선택은 조직의 생산성과 효율성에 영향을 미쳤다(김은미, 박주연, 2007). 그러나 조직 내 대인 커뮤니케이션 매체 연구(Daft & Trevino, 1987; McGrath & Hollingshead, 1993)들은 생산성이나 작업효율성에 미치는 대인 매체들의 긍정적 영향을 밝히는데 성과를 거두었지만 매체의 기술적 속성에 경도된 나머지 조직구성원들의 매체 인식과 선택의 가변성(variability)을 제대로 담아내지는 못했다는 비판을 받아 왔다(김은미, 2005).

1. 커뮤니케이션 관계에 따른 매체 선택

커뮤니케이션 관계란 ‘커뮤니케이션의 상대방’ 혹은 ‘커뮤니케이션 상대 행위자들 간의 수직적, 수평적 관계로 의사소통의 대상’으로 정의할 수 있다(배진한 2001).

선행연구에 의하면 조직 내 상위 관리자들은 업무특성과 무관하게 휴대전화와 같이 매체 풍요도가 높은 대인 매체를 주로 선택하는 경향이 발견되었다(Sheer and Chen, 2004). 또 다른 연구에서는 동료 등 조직 내 수평적인 관계에서 다양한 대인 매체들이 선택, 활용되었지만 조직 내 수직적인 관계에서는 다른 매체들에 비해 면대면 커뮤니케이션의 선호도가 높았다고 한다(오승희, 박상혁, 조남재, 2006). 이는 구성원의 대인 매체 선택은 커뮤니케이션 상대방을 파악하는 것이 더 관건이 되며 무엇을 말

하는가보다 어떻게 말하는가가 더 중요할 수 있다는 것이다(김은미, 2005).

조직 내 커뮤니케이션 관계를 유형별로 분류하면 수직적 커뮤니케이션(vertical communication)과 수평적 커뮤니케이션(horizontal communication)으로 나눌 수 있고 수직적 커뮤니케이션은 하향적 커뮤니케이션(downward communication)과 상향적 커뮤니케이션(upward communication)으로 나눌 수 있다(Daft, 2014). 하향적 커뮤니케이션은 상사에서 부하직원으로의 커뮤니케이션으로, 주로 조직 내 상사가 부하 직원에게 업무를 지시하고 명령을 전달하여 정보, 태도, 행동 등을 공유하는 과정이라고 볼 수 있다(황상재, 2006). 반면 상향적 커뮤니케이션은 조직 내 부하직원에서 상사로의 커뮤니케이션으로, 업무진행 및 과정 등에 관한 내용들을 보고하여 정보, 행동 등을 공유하는 과정이라고 볼 수 있다(손정민, 2018). 수평적 커뮤니케이션은 조직에서 동등한 지위를 기반으로 구성원간의 정보, 행동, 태도 등을 공유하는 과정이다. 부서 내 혹은 부서 간 동등한 계층 간에 발생하는 커뮤니케이션이라는 점에서 탈위계적이고 개방적이며, 구성원 혹은 부서 사이에서 적절한 조절 기능을 수행한다고 볼 수 있다(오두범, 1994).

조직 내 커뮤니케이션 관계에 따른 유형별로 구성원의 매체 선택에 관한 선행연구를 살펴보면, 상향적 커뮤니케이션의 경우 동시매체인 면대면 대화가 가장 많이 선택되었고 하향적 커뮤니케이션의 경우 비동시매체인 이메일이 가장 많이 선택되었다(조남재, 박기호, 2004).

최근 급성장한 카카오톡 등 SNS 대인 매체는 문자매체이지만 높은 매체 풍요도와 동시성으로 기존의 조직 내 대인 매체의 비효율적인 측면을 보완하며, 조직 내 상향적 혹은 하향적 커뮤니케이션 관계에서 효율적인

정보 공유의 특성으로 조직 내 업무 생산성을 향상시키며 조직 내 활용을 지속적으로 확대해 가고 있다(손정민, 2018).

김윤미(2014)와 정동섭(2014)은 SNS 대인 매체가 조직 내 커뮤니케이션 관계에서 차별 없는 참여와 조우를 용이하게 함으로써 조직 내 원활한 쌍방향 커뮤니케이션과 원활한 정보공유를 통한 협업을 지원하고, 업무성과를 향상시킬 수 있는 중요한 조직 내 대인 매체로 활용이 가능함을 주장하였다.

사실 조직 내 구성원의 매체 선택에 영향을 미치는 요소에는 구성원 간 세대차, 직급과 업무 등 다양한 요인이 존재하는데, 선행연구에 의하면 이 가운데서도 조직의 커뮤니케이션 관계 등 조직적 관계 즉 커뮤니케이션 상대방에 긴밀하게 관련되어 있었다(신호창, 윤선현, 2008). 강수영(2013)의 연구결과에 따르면 구성원은 매체 선택에 대해 창의와 창조성을 가지고 있다고 하더라도 조직 내 상향적 커뮤니케이션 혹은 하향적 커뮤니케이션에 따른 타자와의 관계성에 제한을 받을 수 밖에 없고, 특히나 기업 혹은 직장과 같은 구속력 있는 조직과 공간에서는 대인 매체 인식과 선택에 있어 커뮤니케이션 관계에 따른 영향은 더 강할 것임을 암시한다.

한국 내 조직 영역에서 커뮤니케이션 관계가 메시지 자체의 의미를 압도해버리는 상황의존도가 높은 근거는 우리나라의 독특한 조직적, 문화적 특성에 기인한 것이라는 주장이 있다(배진한, 2003; 임태섭, 1997). 분명한 사실은 조직 내 커뮤니케이션은 원래 매체 중심정보보다 관계 의존적이며 커뮤니케이션 관계성에 따라 달라진다는 것이다(김은미, 박주연, 2007). 조직 내 커뮤니케이션 관계성은 스스로 선택할 수 있는 대인 관계성과 달리 구성원 스스로 선택하고 조정할 수 있는 여지가 매우 작기 때

문에 매체 인식과 선택에 있어 개인 영역과는 분명히 다른 양상을 보일 수 밖에 없는 것이다(강수영, 2013).

전반적으로 조직 내 대인 매체 선택에 관한 연구들은 개인의 매체 선택과 이용습관에 미치는 영향, 대인관계, 조직, 사회문화적 영향력에 집중했다. 하지만 최근의 연구들은 조직적 관계성 등 대인 매체에 의한 커뮤니케이션 의미를 새로이 구성하고 지각하는데 있어 사회관계적 속성을 강조하고 있다. 즉 조직 내 대인 매체의 선택에서는 커뮤니케이션 관계에 의한 독특한 선택과 방식이 존재한다는 것이다(Sheer and Chen, 2004)

조직에서의 위계와 지위에 따라 매체 선택의 차이가 날것을 가정한 다수의 연구들이 있었는데 힌즈와 키슬러(Hinds & Kiesler, 1995)의 경우 엔지니어 기술자들이 관리자보다 작업의 특성상 수평적 커뮤니케이션을 더 많이 하므로 전화와 이메일을 더 많이 사용할 것이라는 가설을 세우고 연구를 수행하였다. 한 회사의 여러 부서의 관리자와 기술자들을 대상으로 하였는데, 외부 부서와 커뮤니케이션(수평적 커뮤니케이션)할 때는 50% 이상이 전화를 이용하였고 비동시적인 기술을 사용할 때는 기술자들은 이메일을, 관리자들 특히 고위관리자들은 음성매체 혹은 동시매체를 선호한다는 것을 발견하였다(김은미, 2005).

조직에서의 관계와 구조 등 지위와 위치를 연결시킨 또 다른 연구에서는 조직 내 상하관계에서 부하직원이 상사에게 의견을 제시하는 형식과 행태에 따라 면대면, 전화 등에 대한 매체 인식과 선택에 영향을 줄 수 있다는 연구결과도 있었다(조남재, 박기호, 2004). 즉 공식적 혹은 비공식적 커뮤니케이션 상황에서 상사와의 관계가 호의적인 경우 동시매체인 면대면 방식을 많이 선택하였다.

스프라울과 키슬러(Sproull & Kiesler, 1986)는 조직에서 사용되는 대표

적 대인 매체인 이메일이 관계적 단서가 부재되어 있는 상황에서 커뮤니케이션 결과에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 연구분석을 실시하였다. 조직 내 관계적 단서는 물리적인 환경으로서 커뮤니케이션의 중요한 본질이라 정확하게 묘사되어야 한다. 그런데 스프라울과 키슬러의 연구에서는 관계적 단서, 즉 조직 내 위계나 지위 혹은 소속정보의 부재 속에서 이메일을 통한 상호작용의 결과, 구성원은 커뮤니케이션 상황에 대해 정확한 인식과 판단이 어려운 것으로 드러났다. 주목해야 할 결과는 관계단서의 부재로 인해 조직의 위계적 지위에 의한 압박으로부터 벗어남으로 인해 보다 활발한 커뮤니케이션 양상이 발생하는 등 긍정적 측면이 발견되었다는 것이다(황유선, 2009).

월터(Walther, 1995)는 대인 커뮤니케이션 매체가 갖는 고유의 기술적 특성을 잘 이용한다면 오히려 면대면 커뮤니케이션 보다 효과적인 의사소통이 가능하므로 대인 매체를 하이퍼 퍼스널(hyper personal)하다고 주장하였다. 그는 양적인 측면보다 얼마나 질적인 소통이 가능한지가 더 중요하다고 지적하며 대인 매체를 통해서 자신의 의도를 가장 적절한 형태로 전달하게끔 상황을 통제할 수 있다면 보다 효과적인 커뮤니케이션 결과를 불러올 수 있다고 보았다. 즉 조직 내 커뮤니케이션 관계성 혹은 단서들에 대한 통제를 가질 수만 있다면 대인 매체를 효율적으로 활용할 수 있고 오히려 면대면 커뮤니케이션에서 보다 더 효과적인 정보교환이 발생할 수 있다고 주장하기도 하였다(황유선, 2009).

본 연구는 조직 내 커뮤니케이션 관계 혹은 상대방의 지위와 위치에 따라 구성원의 매체 선택에 차이를 가져온다는 것을 전제로 한다(Hinds & Kiesler, 1995). 그리고 대프트(Daft, 2014)가 제안한 조직 내 커뮤니케

선 관계에 따른 유형, 즉 상향적 커뮤니케이션(상급자와의 관계)과 하향적 커뮤니케이션(하급자와의 관계) 그리고 수평적 커뮤니케이션(동료와의 관계) 세 가지 요인으로 구분한 후 이러한 커뮤니케이션 관계가 매체 선택에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다.

2. 업무의 성격에 따른 매체 선택

업무의 성격은 ‘업무의 특성’ 혹은 ‘업무의 상황’으로 정의할 수 있으며 대표적으로 ‘단순 알림 및 정보전달’ 등의 비모호성 업무와 ‘업무상 요청 및 협의’ 등의 모호성 업무로 구분할 수 있다(Dennis & Kinney, 1998).

조직 내 대인 매체 선택은 특정한 업무를 수행하기 위한 의사소통 과정에서 이루어지는 것이므로, 매체 연구에서는 반드시 업무를 고려한 사용자의 행동패턴을 연구하게 된다(박용익, 2000). 가령 조직 내 공식적 업무와 비공식적 업무에 따라 구성원들의 의사소통 방식과 행동패턴이 달라질 수 있으며 이때 사용하는 대인 매체들도 달라질 수 있는 것이다(김은미, 2005).

업무의 성격은 대인 매체 선택에 관한 연구에 있어 매우 중요한 변인이 라고 할 수 있다(이미영, 심재철, 2010). 이하에서는 대인 매체의 선택에 관한 연구를 위해 업무성격의 대표적 기준으로 대프트(1986)와 맥그래스(1984)의 업무 모호성과 상호의존성을 중심으로 분류하여 검토하고자 한다(Dennis et al., 2008).

1) 업무의 모호성에 따른 매체 선택

‘업무의 모호성’은 중요한 업무특성으로 ‘업무수행 중 생길 수 있는 예측하지 못한 상황의 다양성’으로 정의할 수 있다(P. Perrow, 1967).

선행연구에 의하면 조직구성원은 매번 동일한 매체를 선택하기보다는 업무의 성격에 따라 전략적으로 매체를 선택하였다(Eveland, 2003). 이는 업무의 수행과 그에 따른 성과가 선택하는 매체에 따라 다르기 때문이었다(Cao et al., 2012). 예를 들어 카카오톡 등 모바일 대인 매체를 자주 사용하는 직원이 그렇지 않은 직원보다 생산성이 높다는 연구가 있었고(이승엽, 이상우, 2016) 직장 내에서 이메일 사용을 직접적으로 통제하니 생산성이 감소하였다는 연구결과도 있었다(Jackson, Dawson, Wilson, 2003).

또 다른 연구에서도 업무 모호성이 매체를 선택하는 중요한 결정요인으로 작용하였는데 협의와 상담 등 모호성이 큰 업무의 경우 문자매체보다는 구두매체가 선호되었다(서길수, 1998). 하지만 유의할 점이 문자매체와 구두매체가 매체 인식의 측면에서 매체 풍요도가 분명한 차이가 있는 것으로 나타났지만 실제 각 매체 선택 이후의 커뮤니케이션 효과 등 업무성과에서는 직접적 차이와 영향이 거의 없는 것으로 나타나기도 하였다(양재호, 이현규, 서길수, 1999).

조직 내 대인 매체 선택에 관한 연구에서 업무의 성격은 중요한 고려사항이라 할 수 있는데 기업에서 조직구성원들은 업무의 성격에 따라 매체를 유연하게 선택적으로 사용하는 것으로 밝혀졌다(이동후, 2005; 김은미, 2006). 즉 지속적으로 변화, 발전하고 있는 다양한 대인 커뮤니케이션 매체들이 시, 공간의 제약을 넘어 조직 내 업무를 효과적으로 수행하게 하고, 커뮤니케이션 효과를 향상시킬 수 있는 다채로운 방법과 기회를 제공한다고 볼 수 있다(신성진, 2005).

업무의 성격에 관한 선행연구에서 사이몬(Simon)은 의사결정의 여부에 따라 정형적 업무와 비정형적 업무로 분류하였다(H. A. Simon, 1960). 테일러는 불확실하고 복잡하며 갈등을 많이 일으키는 업무일수록 비구조적인 업무로 보았다(Taylor, S., 1995). 그 외에 업무특성과 성격에 대한 연구로 대프트와 렌겔(Daft & Lengel, 1986)의 정보처리 관점의 불확실성과 모호성의 분류 그리고 맥그래스(McGrath, 1984)의 상호의존성에 기반을 둔 업무의 분류가 있었다(신성진, 2005). 이승엽과 이상우(2016)는 업무의 성격을 불확실성과 모호성, 예외성과 분석가능성 그리고 모호성과 상호의존성 등으로 분류하였다.

지금까지 업무의 성격에 대한 다수의 선행연구에서 대표적인 특성은 모호성이다(박승준, 2011). 페로우(Perrow)는 업무의 특성에 대해 ‘특정한 대상을 변화시키기 위해 도구나 기계장치의 도움을 받거나 또는 도움 없이 그 대상물에 대해 개인이 행하는 모든 활동’으로 정의하였는데(P. Perrow, 1967) 모호성은 업무의 수행 중 생길 수 있는 예측하지 못한 상황의 빈도, 즉 다양성을 의미한다. 업무의 모호성은 업무 수행과 관련된 정보와 상황이 다양하고 상충되는 해석이 존재하는 정도를 말하는 것으로 일종의 애매함, 혼동, 불일치의 정도를 의미한다(Daft & Lengel, 1986).

대프트, 렌겔 그리고 트레비노(Daft, Lengel, and Trevino, 1987)에 의하면 업무의 모호성이 높은 경우 동시성이 높은 구두매체, 즉 전화나 면대면 매체가 선호되었고, 업무의 모호성이 낮은 경우에는 비동시성매체인 문자매체, 즉 이메일과 문자 등의 매체가 선호되었다(Daft, Lengel, and Trevino, 1987).²¹⁾ 업무의 모호성이 높은 경우에는 풍부한 매체(rich

21) 조직 내 업무는 의미전달과 의견일치 업무로도 나눌 수 있는데 업무 모호성이 낮은 업무가 곧 의미전달 업무로 동시매체 보다는 비동시매체, 구두매체 보다는 문자매체가 선호되었다.

media)에 의해 정보 요구를 충족시켜야 하며, 이러한 정보의 요구량과 정보의 처리량, 매체의 풍부성이 적합할 때에 업무 효과성이 증대된다는 것으로 매체 풍요도 이론에 따르면 조직에서의 업무수행에 따른 성과는 업무의 성격이 정보 전달의 매체 능력과 적절히 부합될 때 향상될 수 있다는 것이다(Daft and Lengel, 1986).

업무의 성격에 따른 또 다른 매체 선택에 대한 연구에서는 갈등을 푸는 문제해결 업무의 경우 주로 매체 풍요도와 사회적 실재감이 높은 면대면과 전화 매체가 사용되었고 자기주장 등 설득업무의 경우 면대면과 문자 매체가 주로 사용되었으며 구성원 간 상호양보와 조정업무의 경우는 면대면을 뺀 거의 모든 매체가 골고루 사용되었다. 즉 노사협상과 같은 모호성이 높은 업무는 면대면 매체를 이용하는 것이 바람직하였으며 반면에 정기적 업무보고와 같은 모호성이 낮은 업무는 비동시매체인 이메일 혹은 문서처럼 매체 풍요도가 빈약한 매체를 사용하는 것이 효과적이라는 것이다(이미영, 심재철, 2010).

모호성이 높은 업무를 수행할 때에는 매체 풍요도가 높은 매체가 빠른 피드백과 다양한 단서로 인해 의사소통에 유리하며(이승엽, 이상우, 2016) 실제로 업무의 모호성이 높을수록 매체 풍요도가 높은 매체가 그렇지 않은 매체보다 성과를 높이는 데도 유리하였다(Daft & Lengel, 1986). 즉 전달하고자 하는 메시지가 어렵고 모호할수록 매체 풍요도가 높은 면대면 방식을, 전달하고자 하는 메시지가 명확할수록 풍요도가 낮은 이메일을 사용한다는 것으로(Trevino, et al., 1990) 업무의 모호성이

의미전달 업무는 전달자가 새롭고 다양한 과업정보를 수신자에게 전송하고, 수신자는 받은 정보를 이용하여 자신의 업무체계(mental model)를 형성하거나 업무를 수정해 나가는 과정으로 조직구성원들은 새롭고 다양한 정보를 전송하고 바로 수신하기 위해 정보에 대하여 생각하고 분석할 수 있는 주관적 시간이 필요함으로 동시매체보다 비동시매체가 선호된다는 것이다(이국충, 권순동, 2009).

높을수록 문자매체 보다는 구두 커뮤니케이션 매체가 선택되어짐으로서 업무의 성격은 구두매체 혹은 문자매체의 선택을 결정하는 하나의 중요한 요인으로 작용하였다(McGrath & Hollingshead, 1993; 서길수, 1998).

2) 업무의 상호의존성에 따른 매체 선택

업무의 상호의존성은 업무특성 중 하나로 특정한 업무의 수행에 대해 ‘주위 업무들이 갖는 영향력의 정도’(Hackman & Oldham, 1975) 혹은 ‘개인이 조직 내 업무를 수행하기 위해 다른 사람에게 의존하는 정도’를 의미한다고 할 수 있다(Bock, 2010). 최근 들어 개인이 혼자서 수행하는 단순한 업무가 아니라 조직 내에서 다양한 상호작용을 통해서 업무를 수행하는 복합적 환경으로 변해감으로 인해, 특히 협업을 통한 시너지 창출과 조직 내,외부 네트워크를 통해서 창의적이고 효과적인 업무 수행이 가능해지면서 업무특성 가운데 상호의존성(Interdependence)의 중요성은 점점 커지고 있다(Morgeson and Humphrey, 2006; Sharma and Yetton, 2007).

상호의존성이 낮은 업무의 경우에는 개인이 혼자서 업무를 수행하는 것이 경제적이지만, 상호의존성이 높은 업무는 구성원들 간의 많은 노력이 수반되기 때문에 친밀성과 협력이 매우 중요하며 구성원들 간에 정보와 지식이 지속적으로 공유될 수 있는 동시성이 높은 매체의 선택이 효과적으로 이루어져야 한다(Campion et al., 1996).

가령 업무의 상호의존성이 높은 의견일치 업무는 정보 그 자체가 아니라, 전달자와 수신자가 정보 해석에 대한 이견을 논의하고 일치시켜 나가는 조직 내 커뮤니케이션의 중요한 과정으로 구성원들은 정보의 의미에

대한 이견을 좁히고 공통된 이해를 개발해 나갈 수 있어야 하기에 비동시매체 보다는 동시매체, 문자매체 보다는 구두매체가 선호되었다(이국충, 권순동, 2009).

즉 지금까지 다수의 선행연구에 의하면 상호의존성이 높은 업무를 수행하는 조직구성원들은 시간과 장소에 관계없이 의사소통하고 자료를 교환하기 위하여 면대면과 전화 등 구두매체이자 동시매체를 선택하고 활용하였다(이종만, 박종학, 2013). 하지만 최근 한 연구에 의하면 업무 상호의존성이 높아질수록 카카오톡과 업무용 메신저 등 문자매체이자 비동시매체를 많이 사용한 것으로 분석되었고 성과적인 측면에서도 긍정적인 효과가 있는 것으로 나타남으로써 업무특성과 관련한 매체 선택의 새로운 시각을 제시하기도 하였다(이혜정, 박준기, 2018).

본 연구는 구성원의 매체 선택이 업무의 성격에 따라 전략적으로 달라진다는 것을 가정한다(Eveland, 2003). 이에 따라 대프트와 령겔(Daft & Lengel, 1986)의 업무 모호성을 기준으로 업무의 성격을 단순한 업무(비모호성)와 모호한 업무(모호성) 등 두 가지로 구분한 후 매체 선택에 어떠한 영향을 미치는지 고찰해보고자 한다.

3. 커뮤니케이션 관계 및 업무의 성격에 따른 매체 선택

김은미(2005)는 조직 내 대인 커뮤니케이션 매체에 대한 심층인터뷰를 통해 몇 가지의 흥미로운 패턴을 제시하였다. 업무성격이 상호의존적일 때는 유선전화 매체가 많이 선택되었고 독립적인 업무일 때는 이메일이 다수 선택되었지만 조직 내 지위고하에 따른 매체 선택의 경우 지위가

높은 사람들은 휴대전화를 많이 선택했으며, 지위가 낮은 사람들은 이메일을 많이 선택하였다는 특이점을 발견하였다. 이는 업무성격의 변화와 조직 내 지위의 변화가 조직 내 대인 매체 선택의 큰 축으로 밀접히 상호 관련되어 있음을 보여주었으며 더불어 구성원의 매체 선택에 있어 두 가지 영향요인들이 어떻게 상호작용하는지에 대해 추후 세부적인 연구가 필요함을 말해준다.

선행연구에 의하면 조직구성원들은 조직 내 업무활동을 위한 적절한 대인 매체를 선택하기 위해서 커뮤니케이션 상대방과의 지위차이와 업무적 특성 등을 함께 고려하였다(Christie and Holloway, 1975; Donabedian et al., 1998; 조남재 외, 2004; Sheer and Chen, 2004). 특히 SNS 매체 등 다양한 대인 매체들의 성장과 확산에 의한 조직 내 대인 매체환경의 선택적 상황에서 구성원들은 과거보다 많은 영향요인들의 복합적 상호작용과 조건들을 고려하게 되었다(오승희, 박상혁, 조남재, 2006).

이는 구성원의 매체 선택 행위가 더 이상 개별적인 요인에 따라 단순히 설명되기 보다는 구성원의 관계적, 동기적 요인들에 의해 설명되는 부분이 많아질 것을 예측하며 매체 선택이 반드시 매체의 기능이나 업무 효율성에 부합되는 정도에 따라서만 일어나지는 않는다는 것을 의미한다. 더불어 조직 내 커뮤니케이션 관계를 수평적으로 인식하는가 혹은 수직적으로 인식하는가 그리고 구성원 개인이 특정한 관계에 어느 정도의 관심을 두고 있는가에 따른 복합적 요소들의 상호작용이 대인 매체의 선택에 큰 영향을 미친다는 것이다(오승희 외, 2006).

초기의 조직 내 대인 매체에 관한 연구들은 매체의 기술적 속성을 중심으로 구성원 개개인의 매체 선택과 습관, 이용 동기에 집중했다면, 최근의 연구들은 조직구조와 업무관계 등 조직 내 맥락 기반의 상호작용 속

에서 커뮤니케이션 형식을 지각하는데 초점을 두기 시작했다(강수영, 홍순이, 2013). 왜냐하면 매체의 기술적 속성 일방의 영향보다는 조직적 관계와 업무적 특성 등 맥락과의 상호작용 과정 속에서 형성되는 구성원의 매체 인식이 매체 선택에 밀접히 관련되어 있기 때문이다(김은미, 2006; 오승희, 박상혁, 조남재, 2006; 장하용, 2002). 즉 구성원의 매체 선택에 있어 업무특성과 근무환경 같은 물리적인 특징 뿐 아니라 조직부서의 수준과 조직문화와 같은 요인들이 복잡하게 얽혀 있어, 대인 커뮤니케이션 매체가 매우 중요한 조직 내 의사소통 수단으로 활용되고 있음에도 불구하고, 다양한 속성 간 인과관계 요인을 규명하기가 쉽지는 않다는 것이다.

다양한 대인 매체의 선택과 의사소통 효과에 관련한 다수의 선행연구들은 그 방향이 정적이든 부적이든 대체로 매체 중심적 경향과 매체가 가져온 조직적인 변화양상의 위주로 연구방향이 이루어져 왔다. 그러나 한편으로 생각해보면 새로운 대인 매체들이 가져온 조직적 변화양상을 확인하는 것도 중요하지만 인간의 태도나 가치중심, 조직문화와 관습 등은 장기적으로 형성되고 결코 쉽게 변화되지 않는다는 점을 고려한다면, 대인 매체의 선택에 있어서도 커뮤니케이션 관계와 업무성격 등 중요한 조직 내 영향요인들의 상호작용에 대해서 좀 더 균형 있는 관점과 신중한 자세로 접근할 필요가 있을 것이다(조남재, 박기호, 2004; 성혜령, 2011; 황유선, 2010; 강수영, 홍순이, 2013).

존스와 사운더스 그리고 맥레오드(Jones, Saunders, McLeod, 1989)는 세 가지의 위계적 관리시스템 상황에서의 대인 매체 선택에 관해 살펴보았다. 3명의 고위관리자, 3명의 중간관리자, 2명의 하위관리자를 연구 대상으로 삼았다. 연구결과, 매체 선택행태는 관리자의 지위와 위계에 따라 다양하게 나타났는데 먼저 상향적 커뮤니케이션을 주로 하는 하위 관리

자는 매체 풍요도가 높은 매체를 선호하였고, 중간관리자는 비동시매체인 문자매체를 선호하였으며, 하향적 커뮤니케이션을 주로 하는 고위관리자들은 사회적 실재감이 낮은 이메일 등의 문자매체를 선호하였다.

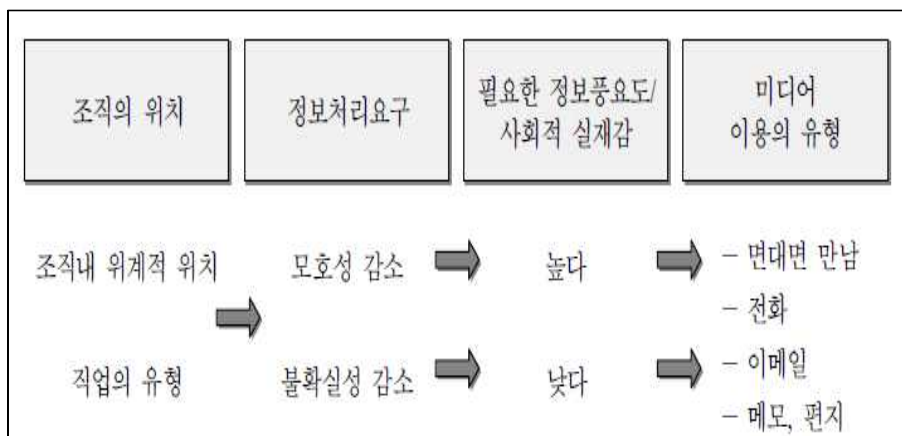
이 연구의 가장 유의할 점은 기존의 매체 풍요도 이론과 정 반대의 결과를 도출했다는 것이다. 즉 업무 모호성이 작은 하위관리자들이 매체 풍요도가 높은 매체를 선택했으며 업무의 모호성이 가장 높은 정보를 처리하는 고위관리자가 매체 풍요도가 가장 낮은 문자매체를 선택했다는 점이다. 이 연구가 가진 방법론적인 한계를 인정하더라도 그 결과는 관리자의 지위와 위치에 따라 대인 매체 인식과 선택이 분명 다를 수 있다는 것을 보여준 시발점이 되었다.

라이스와 슈크(Rice & Shook, 1990)은 업무의 범주(job category), 조직에서의 지위와 위치(level) 그리고 매체 선택의 양식(pattern) 사이의 관계에 대해 매체 선택이론으로부터 도출된 가설들을 테스트 하였다. 면대면, 이메일, 전화매체를 대상으로 한 연구들의 메타 분석 결과, 매체 선택의 궁극적인 차이는 조직에서의 지위와 위치(level)에 상당히 높게 연관되어 있음을 밝혀내었다. 4개 조직에서 개인적인 수준의 분석결과, 응답자의 대부분이 업무의 범주와 조직에서의 위치에 따라 매체 인식과 선택이 다르게 나타났는데 매체 풍요도 이론의 모델과 달리, 상위계층의 응답자(매니저)는 하위계층(점원)보다 모호한 업무를 더 많이 수행함에도 불구하고 풍요롭지 못한 이메일을 하위계층만큼이나 많이 사용하고 있었다.

칼슨과 데이비스는(Calson & Davis, 1998) 조직 내 상위관리자(디렉터)와 중간관리자(매니저)의 매체 인식과 선택들을 탐색하였다. 조직 내 3명의 디렉터와 7명의 매니저가 연구에 참여하였으며 참여관찰, 인터뷰, 내

용분석을 병행하였다. 각 실험참여자들을 매일 8시간씩 20일간 관찰하여 514개의 업무상황을 도출하고 그 중 대표적인 135개의 상황에 대해서 인터뷰를 실시하였다. 사용된 매체, 커뮤니케이션 관계들을 고려하여 가장 대표적인 사례를 선정하여 각 응답자에게 상대방에 따라 어떤 매체를 사용하여 의사소통하였는가에 관한 인터뷰를 실시하였다. 그리고 인터뷰 내용을 내용분석 하여 매체 선택에 대한 이유 범주를 나누었다.

연구결과, 상위 관리자는 자기중심적이고 매체의 용이성을 중요한 인식 기준으로 매체를 선택하는 경향을 보였고 중간 관리자는 타인 중심적이고 매체의 풍요도와 사회적 실재감 등을 중요한 매체 인식기준으로 매체를 선택하는 경향을 보였다. 즉 상위 관리자들은 매체 인식과 선택이 그들 자신에게 미치는 자기 지향적 효과에 관해 우선 일차적으로 생각한 반면, 중간 관리자들은 그들 자신과 다른 사람에 대한 타인 지향적 효과를 먼저 고려하여 매체를 선택하였다는 것이다(김은미, 2005)



<그림 6> 조직의 위치와 업무성격, 매체 선택 간의 관계22)

22) 출처: Rice, R. E. & Shook, D. E. (1990) "Relationships of job categories and

이러한 차이는 상위관리자와 중간관리자로부터 조직의 나머지 사람들에 이르기까지의 커뮤니케이션에 대한 함의를 제공했다고 볼 수 있다 (Calson & Davis, 1998). 즉 앞에서 언급한 라이스와 슈크(Rice & Shook, 1990)의 연구에서는 모호한 업무라도 언제나 매체 풍요도가 높은 매체가 쓰이는 것은 아니라는 것을 밝힌 것에 비해 칼슨과 데이비스(Calson & Davis, 1998)의 연구에서는 한층 더 나아가 업무의 특성, 업무 모호성과 관계없이 조직 커뮤니케이션 관계와 신분적 위치가 매체 인식과 선택에 결정적 요인이라는 것을 보여주었다.

이는 업무 모호성에만 구성원의 매체 인식과 선택의 초점이 맞춰진다는 것은 커뮤니케이션이 실제로 일어나는 상황을 배제한 채 메시지 전달의 효율성만을 고려한다는 것을 의미하며 커뮤니케이션을 정보의 교환이라는 매우 제한적 의미로 전제하고 있다는 것을 말하는 것이다(김은미, 2005).

조직 내 커뮤니케이션과 관련하여 매체 인식과 선택의 중요성으로 인하여 많은 학자들이 관심을 가지고 간단한 비용과 이익분석에서부터 보다 복잡한 사회적 상호작용에 이르기까지 다양한 연구를 진행하여 왔다 (Calson & Davis, 1998). 특히 새로운 매체와 기술이 발전하고, 이들이 조직에 도입되면서 새로운 커뮤니케이션 기술의 채택이 조직 커뮤니케이션 행위에 미치는 영향에 관한 연구들이 많이 이루어졌으며 이는 매체 선택(media choice)이라는 하나의 연구조류를 이루어 왔다(장하용, 2002).

그러나 조직 내 대인 매체에 관한 연구에서 커뮤니케이션 관계와 업무 성격의 상호작용에 따른 매체 선택을 다룬 선행연구는 거의 없었다. 해외 연구에서도 조직 내 커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호작용을 다룬

organizational levels of use of communication channels, including electronic mail: A meta analysis."

연구는 미비하였으며 다만 조직 내 커뮤니케이션 관계가 구성원의 매체 인식과 선택에 있어 업무의 성격에 비해 영향을 좀 더 줄 수 있다는 연구 결과 정도만 제시되고 있는 것이다(Calson & Davis, 1998).

결국 기존 선행연구의 결과로는 조직 내 대인 매체 선택을 위한 가장 중요한 요인 두 가지, 커뮤니케이션 관계 및 업무성격의 상호작용을 살펴 보기에 분명한 한계가 존재한다. 즉 커뮤니케이션 관계 혹은 업무특성 중 하나의 변인만을 중심으로 영향관계를 보는 연구들이 대다수였기에 두 변인이 함께 상호작용하면서 어느 상황에서 어느 독립변인이 더 중요한 영향을 미치며 또한 어떻게 차별적으로 매체 선택에 영향을 미치는지 확인하고 검증하는 것은 사회과학적 연구로서 분명한 가치가 있을 것이다.

따라서 본 연구에서는 조직 내 대인 매체 선택에 영향을 미치는 두 가지 영향요인, 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격이 상호충돌하고 상호보완하면서 매체 선택에 어떤 영향을 미치는지 구체적으로 살펴보고자 한다.

4. 연구문제의 설정

본 연구는 앞의 이론적 논의와 선행 연구에 근거하여 조직 내 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격이 구성원의 매체 선택에 어떠한 영향을 미치는지 심층적으로 이해하고자 함에 목표를 두었다.

특히 조직 내 커뮤니케이션 관계 및 업무성격의 상호작용 효과가 매체 선택에 어떠한 영향을 미치는지가 기존 선행연구들과 비교해 가장 큰 차별적인 부분이라고 할 수 있다. 커뮤니케이션 관계 및 업무성격의 교차는

구성원의 매체 선택에 있어 차별적으로 혹은 서로 다른 비중과 정도로 영향을 미치기도 하지만, 상황에 따라서 혼재되어 영향을 미친다는 것으로 정의할 수 있다.

본 논문의 연구문제는 다음과 같이 정리된다.

연구문제 1. 구성원의 매체 인식이 대인 커뮤니케이션 매체별로 어떤 차이를 보이는가?

연구문제 1에서는 구성원의 매체 인식이 대인 커뮤니케이션 매체별로 어떤 차이를 보이는지 분석함으로써 조직 내 구성원의 대인 매체에 대한 실증적 인식과 평가를 확인하고자 한다. 매체 풍요도와 사회적 실재감 그리고 유용성 등 3가지의 매체 인식을 기준으로 면대면과 이메일 등 7개의 조직 내 대표적인 커뮤니케이션 매체별로 어떤 차이를 보이는지 알아보고자 한다.

연구문제 2. 커뮤니케이션 관계가 매체 선택에 어떤 영향을 미치는가?

연구문제 2에서는 커뮤니케이션 관계가 매체 선택에 어떤 영향을 미치는지 살펴볼 예정이다. 조직 내 커뮤니케이션은 원래 매체 중심정보다 관계 의존적이고, 특히 조직 내 매체 선택은 조직 내 커뮤니케이션의 관계성에 따라 달라진다(김은미, 박주연, 2007). 이는 조직 내 커뮤니케이션 관계가 스스로 선택할 수 있는 개인 영역의 관계성과 달리 스스로 선택하고 조정할 수 있는 여지가 매우 작기 때문에 매체 선택에서도 다른 양

상을 나타낼 수 있기 때문이다(강수영, 2013).

연구문제 3. 업무의 성격이 매체 선택에 어떤 영향을 미치는가?

연구문제 3에서는 업무의 성격이 매체 선택에 어떤 영향을 미치는지 알아보고자 한다. 선행연구에 의하면 구성원은 매번 동일한 대인 매체를 선택하기보다는 업무의 성격에 따라 전략적으로 매체를 선택하였다(Eveland, 2003). 즉 조직 내 대인 매체 선택에 관한 연구에서 업무의 성격은 중요한 고려사항이라 할 수 있는데 조직구성원들은 업무의 성격에 따라 매체를 유연하게 선택적으로 사용하는 것으로 밝혀졌다(이동후, 2005; 김은미, 2006). 이는 곧 업무수행과 그에 따른 성과가 선택하는 매체에 따라 다르기 때문이었다(Cao et al., 2012).

연구문제 4. 커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호작용이 매체 선택에 어떤 영향을 미치는가?

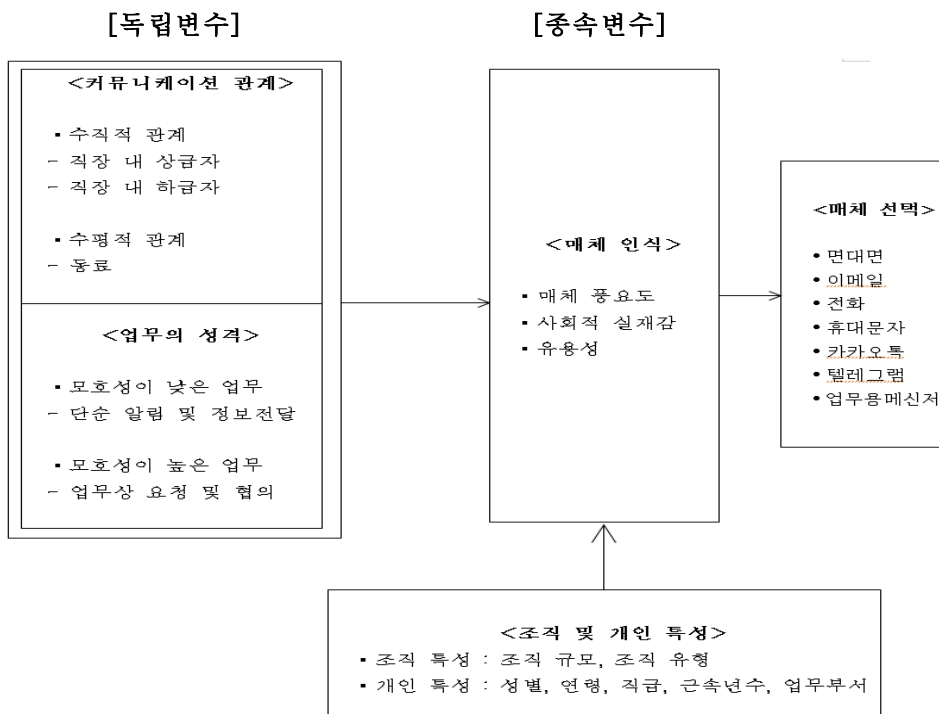
연구문제 4에서는 조직 내 구성원의 대인 매체 선택이 커뮤니케이션 관계 혹은 업무의 성격 등 한 쪽 변인의 평가에만 치우친 선행연구와는 달리 커뮤니케이션 관계와 업무성격 간 상호충돌 혹은 상호보완이 매체 선택에 어떠한 영향을 미치는지 분석, 측정하고자 한다. 선행연구에 의하면 칼슨과 데이비스(Calson & Davis, 1998)는 구성원의 업무성격과 상황 이외에도 커뮤니케이션 관계와 신분적 위치가 매체 선택에 결정적 요인이라는 것을 보여주었고 라이스와 슈크(Rice & Shook, 1990)은 조직 내 매체 선택 연구들의 메타 분석 결과, 매체 선택의 차이는 조직에서의 지위

와 위치(level)에 상당히 높게 연관되어 있음을 밝혀내었다.

제3장 연구방법

제1절 분석틀(framework)

본 연구는 조직 내 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격이 구성원의 매체 선택에 미치는 영향에 대해 이해하고자 한다. 연구에 포함시킨 대인 매체는 구두매체이자 동시매체로 면대면과 전화가 있으며 문자매체이자 비동시매체로 이메일과 휴대문자(SMS) 그리고 카카오톡과 텔레그램, 업무용 메신저 등 총 7개이다. 본 연구 모형을 도해하면 아래 그림과 같다.



<그림 7> 분석틀

제2절 분석방법 및 변인 측정

1. 연구대상과 자료수집

본 연구는 조직 내 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격이 매체 선택에 미치는 영향을 검증하고자 하는 것이다. 연구대상은 조직구성원의 매체 인식과 선택에 대한 조사연구를 위해 인력규모에 따라 구분한 조직규모(대, 중, 소)와 조직의 핵심가치에 따른 조직유형(공공조직, 민간조직)을 구분하여 최소 300명의 구성원들을 대상으로 하며, 자료수집 방법은 온라인 설문조사를 활용하였다. 설문조사는 2020년 6월부터 7월까지 실시하였으며 규모와 유형별로 330부의 설문지를 취합하여 불성실한 응답이나 중심화 경향이 두드러지는 응답을 제외한 303부의 설문을 최종 분석에 활용하였다.

본 연구에서는 설문문항 구성을 위해 국내·외 커뮤니케이션 매체 인식과 선택에 관련된 문헌들의 연구 모형에 포함된 각 개념들을 토대로 설문항목을 구성하되 선행연구(김현주, 2000, 2002; 배진한 2001, 2003; 김은미, 2005)를 통하여 신뢰도가 검증된 방법들을 주로 변형하여 사용하였다.

설문문항 구성 시 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격에 따른 매체 인식과 선택에 관한 변인들은 리커트(Likert) 5점 척도(1점: 전혀 아니다, 5점: 매우 그렇다)로 측정하고, 성별과 연령대, 근무부서, 조직규모, 조직유형, 직급 등 인구통계학적 변인을 추가하였다.

2. 측정 변인과 조작적 정의

본 연구에서는 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격이 매체 선택에 미치는 영향을 확인하고자 2개의 독립변인과 2개의 종속변인을 설정한다. 설문문항은 크게 세 부분으로 구성원의 대인 매체별 평가와 인식, 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격에 따른 매체 선택, 조직특성을 포함한 구성원의 인구학적 특성 등을 측정하는 문항들로 구성한다.

- 독립변인 : 커뮤니케이션 관계, 업무의 성격
- 종속변인 : 매체 인식, 매체 선택
- 인구학적 변인 : 조직특성 및 개인특성

1) 조직특성 및 개인특성(인구학적 변인)

설문응답자의 조직특성 및 개인특성 등 구성원의 인구학적 배경요인을 측정하기 위하여 성별, 최종학력, 연령대, 업무부서, 조직(인력)규모, 조직유형, 근속년수, 직위(직급), 조직문화, 직장 내 관계에 대한 질문으로 구성한다. 조직규모는 300인 이상은 대기업, 299인~50인은 중기업, 50인 이하의 소기업으로 분류하고 조직유형은 공공(행정)조직과 민간(기업)조직으로 나누어 답변하도록 한다. 연령대는 정확한 숫자로 응답하기가 쉽지 않다는 점을 감안하여 10년 단위의 구간으로 나누어 답변하도록 측정 척도를 제시한다.

2) 커뮤니케이션 관계(상급자, 동료, 하급자)

본 연구의 독립변인인 커뮤니케이션 관계는 “커뮤니케이션 상대 행위자들 간의 수직적, 수평적 관계로 의사소통의 대상”으로 정의한다. 선행연구(김현주, 2000; 배진한 2001)에서는 수직적, 수평적 관계를 차별화하기 위해 조직 내 커뮤니케이션 상대방을 ‘윗사람’과 ‘아랫사람’ 그리고 ‘친구’로 대별했다.

따라서 연구내용에서 논의하였던 점을 기반으로 수직적 관계는 직장 내 상급자와 하급자와의 관계(김현주, 2000; 배진한, 2003)로 커뮤니케이션 상대방이 지위와 신분이 높은 경우 ‘직장 내 상급자(윗사람)’, 지위와 신분이 낮은 경우 ‘직장 내 하급자(아랫사람)’로 조작적 정의한다.

수평적 관계는 조직 내 인간관계 측면에서 커뮤니케이션 상대방이 동일한 지위와 신분인 ‘동료’로 조작적 정의한다(김현주, 2000; 배진한, 2001).

설문응답자들은 커뮤니케이션 관계에 따라 7개 커뮤니케이션 매체를 얼마나 사용하는가에 대해 ‘매우 자주 사용한다’(5점)부터 ‘거의 사용하지 않는다’(1점)까지의 리커트 5점 척도 상에 응답하도록 한다.

3) 업무의 성격(모호성, 비모호성)

본 연구에서 독립변인인 업무의 성격은 모호성이 높고 낮음의 상황을 반영하여 ‘단순 알림 및 정보전달’ 등의 비모호성 업무와 ‘업무상 요청 및 협의’ 등의 모호성 업무로 구분하며 측정근거와 배경문헌은 김현주(2002), 배진한(2001), Dennis & Kinney(1998), 이승엽 & 이상우(2016),

허명숙 & 천면중(2008)에 의해 개발된 측정문항을 사용하였다.

먼저 모호성이 낮은 업무는 조직 내 커뮤니케이션 상대방에게 ‘단순 알림 및 정보전달 할 때’로 조작적 정의하였다(김현주, 2000; 배진한, 2001)

모호성이 높은 업무는 조직 내 커뮤니케이션 상대방에게 ‘업무상 요청 및 협의할 때’로 조작적 정의하였다(김현주, 2002; 배진한, 2001).

설문응답자들은 각각의 커뮤니케이션 관계와 2가지 업무적 상황에서 가장 자주 사용하는 대인 커뮤니케이션 매체 항목 중 하나만 골라 ‘√’표시하도록 하며 선택한 매체를 얼마나 자주 사용하는가에 대해 ‘매우 자주 사용한다’(5점)부터 ‘거의 사용하지 않는다’(1점)까지의 리커트 5점 척도 상에 응답하도록 하였다.

4) 매체 인식

구성원의 매체 인식과 평가를 위해서 매체 풍요도, 사회적 실재감, 유용성을 묻는 문항을 사용하였다. 측정근거와 배경문헌은 김현주(2002), 배진한(2001), 손승혜, 최윤정, 황하성 (2011), 이성희(2014)에 의해 개발된 측정문항을 사용하였다.

매체 풍요도는 ‘다양하고 풍부한 메시지를 전할 수 있는가?’, ‘개인적인 감정 혹은 정서 등의 표현이 가능한가?’, 사회적 실재감은 ‘상대방이 곁에 있는 것 같은 느낌을 주는가?’, ‘상대방과 직접 만나서 대화하는 것처럼 느껴지는가?’로 개념 정의하였다. 유용성은 ‘업무수행에 도움이 되는가?’, ‘업무의 효율성을 향상시켜 주는가?’로 정의하였다. 설문 후 신뢰도 검증에서 매체 풍요도 14개 항목(Cronbach's $\alpha=0.804$), 사회적 실재감 14개 항목(Cronbach's $\alpha=0.863$), 유용성 14개 항목(Cronbach's $\alpha=0.855$) 모두

높은 신뢰도 결과를 보였다.

응답자들은 매체 인식(평가) 문항들에 대해 각각의 매체별로 ‘매우 아니다’(1점)부터 ‘매우 그렇다’(5점)까지의 5점 척도상에 평가하였다.

5) 매체 선택

본 연구에서 매체 선택 변인을 위한 조직 내 매체는 ‘업무수행을 위한 조직 내 대인 커뮤니케이션 매체’로 정의하며 2가지 범주로 구분하여 조직에서 활발하게 사용되어지는 대인 커뮤니케이션 매체 중 구두매체인 ‘직접만남(면대면)’, ‘전화(유선 및 휴대전화)’, 그리고 문자매체로 ‘이메일’과 ‘휴대문자(SMS)’ 그리고 ‘카카오톡’, ‘텔레그램’, ‘업무용 메신저’ 등 7개의 매체로 구성하였다.

매체 선택 변인의 근거와 배경문헌은 김현주(2002), 배진한(2002), 김은미(2005)에 의해 개발된 측정문항을 사용하였으며 응답자들은 매체 선택 문항들에서 7개 커뮤니케이션 매체별로 ‘거의 사용하지 않는다’(1점)부터 ‘매우 자주 사용한다’(5점)까지의 5점 척도상에 응답하도록 하였다.

<표 3> 설문 문항의 구성

변인		하위 요인		문항수 (개)	측정근거/문헌
독립 변인	커뮤니 케이션 관계	수직적 관계	직장 내 상급자 (윗사람)	14	김현주 (2000, 2002) 배진한(2003)
			직장 내 하급자 (아랫사람)		
		수평적 관계	동료		
	업무의 성격	비보호성 업무	단순 알림 및 정보전달 할 때	14	김현주(2002), 배진한(2001) Dennis &Kinney(1998) 이승엽&이상우 (2016), 허명숙&천면중 (2008)
보호성 업무		업무상 요청 및 협의할 때			
	매체 인식	매체 풍요도		42	김현주(2002) 배진한(2001) 손승혜 외(2011) 이성희(2014)
사회적 실재감					
유용성					
종속 변인	매체 선택	직접만남		14	김현주(2002), 배진한(2002), 김은미(2005),
		이메일			
		전화			
		휴대문자(SMS)			
		카카오톡			
		텔레그램			
		업무용 메신저			
배경 변인	조직 및 개인 특성	성별, 연령대 업무부서, 조직규모, 조직유형, 조직문화 등		8	-
계				78	

3. 분석 방법

본 연구에서는 양적 방법론과 질적 방법론을 통합적으로 적용하여 분석함으로써 연구결과의 신뢰성과 타당성을 확보하고자 하였다.

우선 설문자료의 분석은 IBM SPSS Statistics21 통계프로그램을 이용하여 기본 통계분석과 요인 간 차이분석, 상관분석 및 이원분산분석 등을 실시하였다. 분석 방법은 기술적 통계분석을 위해 빈도분석을 활용하며, 설문의 타당도와 신뢰도 분석을 위해 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였다. 또 요인 간 상관성과 차이분석을 위해 상관관계 분석, t-test, ANOVA분석 등을 실시하였으며, 상호작용 효과 검증을 위해 반복측정 분산분석을 실시하였다.

정량적 분석 이후 조직 내 매체 선택에 대한 보다 심도 있는 분석을 위해 총 10명을 대상으로 심층인터뷰를 실시하였다. 다만 심층인터뷰는 코로나19 및 사회적 거리두기로 인하여 2021년 1월 29일부터 2월 20일까지 약 3주간 전화로만 진행되었고, 대화녹취를 기본으로 응답자의 발언을 원활하게 진행하도록 하며 응답자의 생각에 영향을 줄 수 있는 표현을 하지 않으려 노력하였다.

제3절 심층인터뷰

조직 매체 연구에 있어 복잡한 실재(reality)를 적은 수의 변인들 간의 관계로 단순화하고, 수치화하는 것으로서 본 연구를 완성하는 것은 쉽지 않다고 생각하여 양적 방법의 한계를 극복하고 연구분석 결과의 합리화와 보완을 위해 심층인터뷰를 통한 질적 연구를 시행하였다.

양적 데이터는 계량화 할 수 있는 객관적 데이터라고 한다면 질적 데이터는 특성과 상황 그리고 과정들이 속한다고 할 수 있다. 즉 질적 방법은 상황과 맥락을 보여줄 수 있고, 양적 방법을 통해 찾아낸 결과를 다른 상황에서도 적용할 수 있도록 일반화의 가능성이 높아진다고 보았다.

마일스와 휴버먼(Miles and Huberman, 1994)은 양적 데이터와 질적 데이터를 연계함으로써 3가지의 장점을 이야기하였다. 첫째, 데이터의 확인과 확증이 가능하다. 둘째, 분석을 명확히 하거나 발전시킴으로써, 상세자료를 더 풍부하게 제공한다. 셋째, 사실 혹은 모순에 주목함으로써 생각을 전환하고 새로운 이해의 방향을 제시한다.

그린 등(Green, Caracli and Graham, 1997)은 사회과학의 문제를 검증하고 확인하기 위해 여러 가지 연구방법을 함께 사용한다면 이해를 더욱 증진하는 인식론적인 가치가 있다고 주장하기도 하였다.

분명한 사실은 심층인터뷰를 통해 확인되는 질적 데이터가 본 연구설문의 양적 데이터를 보완하며 조직 매체 연구의 폭넓은 인식과 관점을 부여할 수 있을 것이라 여겨진다.

유념할 것은 인터뷰 대상자들이 과학적 확률표본의 단계를 통해 선정된 것이 아니기 때문에 진술문으로 작성된 내용들을 연구결과로 일반화할 수는 없으며 조직 내 매체 선택의 양상을 해석할 수 있는 정량적 연구의 보완적 자료의 역할을 하는 수준에서 논의를 정리하였다. 또한 심층인터뷰는 본래 직접대면 인터뷰를 진행하려 하였으나 코로나19의 영향으로 인하여 전화 인터뷰 방법으로 대체하였다.

심층인터뷰는 대상자가 편안한 시간대에 사전 협의 후 전화로 이루어졌다. 평균 인터뷰 시간은 30분에서 1시간 가량 소요되었으며, 모든 인터

류는 대상자의 동의하에 MP3 파일로 녹음되었고 차후에 분석 자료로 활용하였다.

인터뷰는 본 연구자가 직접 실시하였고 녹음 후 파일을 재생하면서 정성적 접근을 통해 주요 설문분석 결과들과 비교하면서 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격에 따른 매체 선택에 대한 조직구성원들의 잠재적 심리와 내재적 의미를 도출하고자 하였다.

<표 4> 인터뷰 대상자의 주요 특성

번호	대상자	성별	연령	조직유형	직급	업무부서
1	A	여	51	대기업	부장	경영지원팀
2	B	남	45	대기업	차장	HR교육팀
3	C	남	55	중소기업	대표이사	업무총괄
4	D	여	57	공공기관	채점관	면허시험부
5	E	여	32	정부연구기관	전임행정원	인사관리팀
6	F	여	46	공무원교육원	주무관	전문교육과
7	G	남	43	스타트업	대표	경영컨설팅
8	H	남	51	대기업	차장	기술지원팀
9	I	남	50	소기업	대표	의료기영업
10	J	여	45	외국계대기업	이사	경영지원팀

10명의 인터뷰 대상자에게 공통적으로 제시한 질문들은 아래와 같으며, 이는 본 논문의 주요 연구결과와 관련한 문제라 할 수 있다.

첫째, 조직 내 커뮤니케이션 매체별 인식(통합 평가)의 설문결과에 의하면 면대면, 전화, 카카오톡, 이메일 매체는 긍정적인 평가를 받았고 휴대문자, 업무용 메신저, 텔레그램 매체는 부정적인 평가를 받았다. 본인의 경우는 어떠한가?

둘째, 커뮤니케이션 관계에 따른 매체 선택의 설문결과에 의하면 상급자 및 하급자와의 관계에서는 면대면과 전화를, 동료와의 관계에서는 카카오톡과 전화를 자주 선택하였다. 본인의 경우는 어떠한가?

셋째, 업무의 성격에 따른 매체 선택의 설문결과에 의하면 단순한 업무 시에는 카카오톡과 전화를, 모호한 업무 시에는 면대면과 전화를 자주 선택하였다. 본인의 경우는 어떠한가?

넷째, 커뮤니케이션 관계 및 업무성격에 따른 매체 선택의 설문결과에 의하면 업무가 단순할 경우에는 커뮤니케이션 관계를 고려하여 카카오톡과 면대면 그리고 전화 매체를 다양하게 선택하였지만 업무가 모호할 경우에는 커뮤니케이션 관계와 무관하게 면대면과 전화 매체를 자주 선택하였다. 본인의 경우는 어떠한가?

제4장 연구결과

제1절 인구학적 변인에 따른 매체별 인식

1. 설문응답자의 주요 특성과 매체별 인식

본 연구는 구성원의 매체 인식을 중심으로 조직 내 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격에 따른 매체 선택을 확인하고자 민간(기업)조직과 공공(행정)조직의 구성원들을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였다. 먼저 응답자들의 주요 특성은 다음 <표 5>와 같다.

<표 5> 설문응답자의 주요 특성

구분		응답자수(%)	구분		응답자수(%)	
성별	남성	194(64.0)	조직유형	민간(기업)조직	235(77.6)	
	여성	109(36.0)		연령	공공(행정)조직	68(22.4)
30대 이하	83(27.4)	40대			50대 이상	107(35.3)
40대	113(37.3)					
50대 이상	107(35.3)					
근속 년수	5년 이하	57(18.9)	근무부서	관리직	101(33.3)	
	6년~10년	57(18.8)		서비스직	26(8.6)	
	10년~20년	98(33.2)		사무직	104(34.4)	
	20년 이상	91(30.0)		전문직	72(23.8)	
합계	303(100.0)					

온라인 설문응답자의 주요 특성을 분석한 결과, 총 303명의 응답자 중 남성이 194명, 여성이 109명으로 전체응답자의 64%가 남성인 것으로 나타났다. 또한 응답자의 연령대는 40대가 37.3%로 가장 많았으며, 다음으로 50대가 35.3%를 차지하였다. 설문응답자의 63.2%는 10년 이상의 근속년수를 가진 것으로 나타났으며 근무부서의 경우 사무직이 34.4%가 가장 많았고 관리직이 33.3%로 사무와 관리업무 응답자의 비율이 67.7%였다.

<표 6> 구성원의 매체별 인식

매체 인식	매체별 평가 순위						
매체 풍요도	면대면 (4.34)	>>전화 (3.63)	>>카카오톡 (3.45)	>>이메일 (2.94)	≡휴대문자 (2.90)	≡메신저 (2.90)	>>텔레그램 (2.43)
사회적 실재감	면대면 (4.61)	>>전화 (3.69)	>>카카오톡 (3.28)	>>휴대문자 (2.69)	>>메신저 (2.67)	≡이메일 (2.60)	>>텔레그램 (2.36)
유용성	면대면 (4.21)	>>전화 (3.83)	>>이메일 (3.54)	≡카카오톡 (3.46)	≡메신저 (3.42)	>>휴대문자 (3.09)	>>텔레그램 (2.46)
매체 평가 (인식 통합)	면대면 (4.38)	>>전화 (3.71)	>>카카오톡 (3.39)	>>이메일 (3.02)	≡메신저 (2.99)	>>휴대문자 (2.89)	>>텔레그램 (2.42)

주1:위의 수치는 모두 5점 척도로 측정된 점수로서 5점에 가까울수록 긍정적 평가(인식)임을 의미함.

주2:매체 평가(인식통합)는 세 가지 매체 인식 요인의 합산 평균

주3:부등호(>)는 유의미한 차이를, 등호(≡)는 통계적으로 유의미한 차이가 없음을 의미.

주4: > (p<.05), >> (p<.01)

연구문제 1 ‘구성원의 매체 인식이 대인 커뮤니케이션 매체별로 어떤 차이를 보이는가?’는 구성원의 매체 인식이 대인 커뮤니케이션 매체별로 어떤 차이를 보이는지 알아보기 위한 것이다.

설문분석결과, 구성원의 매체별 인식을 묻는 항목에서 우선 매체 풍요도 평가는 면대면(5점 척도에서 4.34)이 절대적으로 가장 높은 평가를 받았고 다음으로 전화(3.82), 카카오톡(3.45), 이메일(2.94), 휴대문자(2.90), 업무용 메신저(2.90) 그리고 텔레그램(2.43) 순으로 나타났다.

다음으로 사회적 실재감 인식의 평가에서도 역시 면대면(4.61)이 절대적으로 가장 높은 평가를 받았고, 전화(3.69), 카카오톡(3.28), 휴대문자(2.69), 업무용 메신저(2.67), 이메일(2.60) 그리고 텔레그램(2.36) 순으로 나타났다. 주목할 점은 음성채널이 막혀있는 카카오톡이 사회적 실재감 인식에서 상위의 긍정적 평가를 받았는데 이는 관계적 차원의 메시지를 충분히 전달할 수 있는 카카오톡의 이모티콘 등 다양한 감성적 기능에 기인한 것으로 보인다. 사실 카카오톡은 급성장한 조직 내 대표적인 SNS 문자매체로서 모바일로 쉽게 이용이 가능하다는 장점과 상대방과 문자와 전화, 이미지와 영상 그리고 텍스트 파일 등 거의 모든 형태의 정보를 취급할 수 있어 광범위하게 확산되고 있어서 조직 내 대인 매체로서 절대적 지위를 위협하는 수준으로 성장할 가능성이 크다(한국인터넷진흥원, 2015; 이서운, 김정현, 2016).

마지막으로 유용성 인식에서는 면대면(4.21)이 단연 높은 평가를 받았고, 전화(3.83), 이메일(3.54), 카카오톡(3.46), 업무용 메신저(3.42), 휴대문자(3.09) 그리고 텔레그램(2.46) 순으로 나타났는데 이러한 결과는 조직 내 커뮤니케이션을 위한 구성원 간 즉각적 반응과 악과 업무추진을 위해 가장 유용하다고 경험적으로 인정된 면대면과 전화 매체의 편재성(偏在

性)에 따른 것이라 볼 수 있다(김현주, 2002). 반면 텔레그램 매체는 매체별 인식에서 가장 낮은 평가를 받았는데 개인 영역에서는 철저한 보안과 대용량 파일의 무제한 공유 등 특별한 커뮤니티의 커뮤니케이션을 위해 자주 선택되는 것과 다르게 조직 영역에서는 확연히 제한적으로 선택되며 구성원들에게 낮은 평가를 받고 있다는 사실을 알 수 있다.

심층인터뷰에서도 구성원의 매체별 인식의 설문결과와 유사한 맥락의 진술들이 있었다.

심층인터뷰 진술문 ①

병원 이사장으로 직접만남(면대면)은 직원들의 로열티(애사심)를 확인할 수 있기에 매우 중요한 커뮤니케이션 매체 혹은 과정이라고 할 수 있다. 직원들과 직접 보면서 이야기해야 표정과 태도를 볼 수 있기 때문이다.

카카오톡은 업무지시에 있어 매우 유용하다고 생각하여 자주 사용하기도 하지만 업무가 복잡할 경우에는 무조건 직접 만남을 선호한다. 휴대문자는 거의 안 쓰는 편이다. 그리고 진짜 긴밀한 문자를 해야 할 경우 가끔 텔레그램을 쓴다. 왜냐하면 모든 기업과 조직에는 반드시 조심히 다뤄야 할 기밀 사항들이 많기 때문이다. 예를 들면 비자금 등. (면담자 C)

하지만 업무용 메신저의 경우 조직유형과 규모에 따라 진술문 내용이 조금 달랐다. 즉 설문결과에서는 전체적으로 부정적인 평가를 받았지만 심층인터뷰에서는 공공기관과 스타트업, 외국계기업의 구성원에게는 업

무용 메신저가 매우 자주 선택되는 긍정적 매체임을 확인하였다. 특히 현장에서 엔지니어로 근무하는 H의 경우 대부분의 커뮤니케이션을 업무용 메신저와 이메일로 진행한다고 했으며 매체 중 선택하는 비율이 85%를 차지한다고 하였다.

심층인터뷰 진술문 ②

주 업무가 장비설치 및 공정관련 AS라서 자체 통신망인 업무용 메신저를 통해 수리와 개조 등 부품요청과 자문 등에 자주 활용한다. 암호화가 걸려있어서 외부유출 방지 등 보안이 잘 되어있지만 필요한 정보의 경우 협력사와 공유할 수도 있다. 이메일도 자주 사용하는데 기록과 책임소재가 매우 중요하기 때문이다. 사내 메신저와 이메일로 85% 거의 대부분 커뮤니케이션 한다고 볼 수 있다. 카카오톡은 장비수리 중 급한 경우에 회사에서 기술관련 자료를 전달받기 위해 사용하기도 한다. 아무래도 업무용 메신저는 PC데스크에서만 사용할 수 있어서 카카오톡이 급한 파일을 전달받아야 할 경우 유용하다. 텔레그램은 한 번도 사용한 적이 없다. 휴대문자는 거의 사용하지 않지만 개인적으로 경조사 불참 등 중요한 관계에 있어 격식이 필요할 경우 사용한 경우가 있다. (면담자 H)

반면 면담자 A와 B의 경우처럼 민간기업 특히 대기업에 근무하는 구성원들은 업무용 메신저에 대해 감시와 통제의 대상으로 심리적 부담감을 표현함으로써 업종에 따라 상당히 극단적인 매체 인식을 보여주었다.

심층인터뷰 진술문 ③

평소 문자매체를 써야하는 경우 상급자든 하급자든 상대방과의 관계와 상관없이 카카오톡을 주로 사용한다. 텔레그램은 거의 안 쓴다. 이유는 대중적이지 않고 비밀용도라 생각하기 때문이다. 가끔 쓰는 사람들이 있기는 한데 인사발령과 비밀 얘기 혹은 긴밀한 관계에서는 텔레그램을 사용하기도 한다. 내가 생각할 때 거의 고위직급자들이 자주 활용한다. 소위 ‘너만 알고 있어’라는 식의 표현들을 써가며 아랫사람을 관리한다고 할까? 일종의 회사 내 자기라인(계파) 사람들 챙기는 경우에 사용하는 것 같다. 업무용 메신저는 조직, 특히 데스크에서 감시한다는 느낌이 있어서 되도록 조심스럽게 사용하는 편이다. 심리적으로 통제받는 느낌이 있다. (면담자 A)

사실 구성원의 매체별 인식에 관한 분석결과인 <표 6>에서 가장 주목할 것은 휴대문자와 이메일의 매체별 인식에 따른 평가순위가 다른 매체들과 다르게 매우 극단적으로 바뀐다는 것이다. 이메일의 경우 매체 풍요도(2.94) 평가에서는 4순위였지만 사회적 실재감(2.60) 평가에서는 6순위였으며 유용성(3.54)의 평가에서는 커뮤니케이션 매체 중 3순위로 평가되었다.

휴대문자의 경우에는 매체 풍요도(2.90) 평가에서 5순위였고 사회적 실재감(2.69) 평가에서는 4순위였지만 유용성(3.09) 인식의 평가에서는 6순위로 나타났다.

즉 이메일은 다른 요인과 달리 사회적 실재감에서는 매우 낮은 평가를 받았고, 휴대문자는 유용성에서 매우 낮은 평가를 받았다.

결국 특정한 차원에서 받은 낮은 평가가 전체적으로 영향을 미쳐 해당 매체에 대한 평가를 끌어내렸을 가능성이 있다. 즉 매체 평가는 여러 요인이 혼합되고 합산되어 전체적으로 평가된다는 점을 인식하면 세 요인 값을 모두 합쳐서 하나의 지표로 만들어서 각 매체별 순위를 비교하는 작업을 해 보는 것도 의미가 있을 것이다.

이에 매체 인식의 세 요인 값을 모두 합쳐서 하나의 지표로 만든 후 매체별 순위를 다시 비교하였다. 예상한대로 역시 절대적 대인 매체인 면대면(4.38)이 가장 높은 평가를 받았으며 전화(3.71), 카카오톡(3.39), 이메일(3.02), 업무용 메신저(2.99), 휴대문자(2.89) 그리고 텔레그램(2.42) 순으로 나타났다.

요약하면 매체 평가(인식통합)에서 평균 3.0을 넘는 상위 매체는 면대면(4.38), 전화(3.71), 카카오톡(3.39) 그리고 이메일(3.02)이었으며 업무용 메신저(2.99), 휴대문자(2.89) 그리고 텔레그램(2.42)은 전체 매체 평가에서 하위로 나타났다. 특히 이메일 매체는 문자매체이자 비동시매체로서 취약한 사회적 실재감 평가에도 불구하고 인식통합의 매체 평가에서는 중위의 순위를 유지하고 있음을 주목할 필요가 있다. 이것은 이메일 매체의 압도적 유용성이라 할 수 있는 기록과 보관의 편리함으로 인해 본질적 가치를 구성원들에게 지속적으로 인정받고 있는 것으로 해석할 수 있다.

즉 대표적인 조직 내 전통 매체로서 이메일은 카카오톡에 비해 매체 평가에서 약간 뒤지기는 했지만 선행연구에서 확인되었듯이 이메일 매체는 매우 중요한 커뮤니케이션 매체로 카카오톡의 등장 이후 완전히 대체되거나 사라지는 것이 아니라 오히려 이전보다 더 폭넓게 다양한 방식으로 매체 고유의 기능을 수행하고 있는 것으로 보인다(배진한, 2010).

반면 매체 평가에서 3.0 미만으로 중위 이하의 평가를 받은 휴대문자, 업무용 메신저, 텔레그램 매체는 조직구성원들에게 부정적인 평가를 받고 있음을 보여주었는데 주목할 것은 이들이 모두 문자매체이자 비동시 매체라는 사실이며 텔레그램의 경우에는 프라이버시 보호 등 카카오톡에 비해 유용한 매체 특성에도 불구하고 카카오톡의 대중성과 편리성으로 인해 상대적으로 텔레그램의 사용은 점점 저조해지고 있는 것으로 볼 수 있다(김대원, 최혜궁, 2019)

특히 휴대문자는 매체 인식에서 유용성을 제외하고는 매체 풍요도와 사회적 실재감에서 중위의 순위를 이루고 있음에도 불구하고 전체 매체 평가(인식통합)에서는 하위로 구성원들에게 부정적인 평가를 받고 있다.

이는 구성원들이 유용하게 선택하기에는 데이터 사용료를 포함한 여러 가지 비용의 문제 등 장애요소가 있기 때문이라고 볼 수 있다. 즉 구성원들이 비용발생의 부담으로 인해 사용할 수 있는 휴대문자의 허용량이 제한되고 심리적 압박감을 줌으로써 전체 평가에 부정적 영향을 끼치게 된 것이라고 여겨진다. 반면 휴대문자에 비해 카카오톡의 경우 통신비용의 부담이 없는 심리적 안정감으로 인해 구성원들에게 상위의 긍정적인 평가를 받게 된 것으로 생각된다.

여기서 휴대문자에 관해 주목해야할 중요한 문제가 있다고 본다. 그럼 구성원들은 비용, 즉 돈과 관련한 경제성에 대한 고려에서 과연 언제 휴대문자 매체를 긍정적으로 인식하고 선택하는 것일까? 매체 인식의 가외적 변인인 경제성으로 인하여 구성원들이 휴대문자 매체를 과연 어느 상황에서 긍정적으로 인식하고 선택하는가에 관하여 문제의식을 갖게 되는 것은 자연스러운 것이다.

포터와 돈투(Porter & Donthu, 2006)는 매체를 선택할 때 비용의 부담

을 접근장애(access barrier)의 개념으로 인식하고 비용에 대한 부담이 크다면 유용성에 대한 인지된 가치가 높아도 매체 선택 의도에 부정적인 영향을 미친다고 주장하였다. 반면, 윤승욱(2004)의 연구에서는 매체 선택의 인지된 경제적 비용은 매체의 기술적 가치에 대한 인식이나 매체 선택 의도에 직접적인 영향을 가지지 않는다고 주장하였다. 신승혜(2011)의 경우도 매체 경제적 비용에 대한 부담감은 매체 선택과 활용에 작용하는 정도나 방식에 따라 각기 다를 수 있다고 보았다

김은미(2005)의 경우 휴대문자는 친밀함을 목적으로 한 사회적 관계에는 적합하지 않았지만 이미 친밀한 집단(close circle) 사이에서는 자주 선택되며 개인적이고 공식적인 상호작용에 적합한 매체로 인식된다고 주장하였다. 또한 칼슨과 지머드(Calson & Zmud, 1999)는 관계가 발전할수록 이용하는 매체의 사회적 실재감은 증가한다는 경험적 증거들을 제시하였는데 휴대문자의 경우에도 친밀한 구성원 간 반복적 사용과 축적된 경험이 사회적 실재감 평가에 영향을 끼치고 경제성 인식에 대해서도 긍정적 반응과 태도를 보인다고 하였다. 결국 매체적 속성보다 매체를 누구와 어떻게 사용하는가에 따라 매체 인식의 가외적 변인인 경제성의 관점과 태도는 달라진다고 볼 수 있다.

정리하면 조직구성원들의 휴대문자 인식에 있어 가외변인인 경제성의 고려는 친밀한 개인 간에는 영향을 적게 미치는 것으로 여겨진다. 즉 건조하고 공식적인 관계가 아닌 구성원 간 개인적 친밀함과 긍정적 사교의 목적이 다분한 상태에서는 비용부담의 압박을 덜 받는 것으로 이해할 수 있는 것이다.

심층인터뷰 내용에서도 유사한 맥락의 진술이 있다.²³⁾ 즉 조직 내 휴대

23) 면담자 F(46, 공무원교육원 교육주무관): “휴대문자는 잘 사용하지 않는데 친하고 특별한 사이에서는 가끔 사용하는 것 같다.”, 면담자 B(45, 금융사 영업교육팀 차장): “회사에서 문

문자의 사용이 많지는 않지만 매체를 선택하는데 있어 경제성 요인의 초월 혹은 극복은 개인 간 관계성에 따라 달라진다고 진술하였다.

결국 조직 내 구성원 간 격식과 체면 그리고 관계성의 정도가 경제적 비용을 지불하더라도 휴대문자를 긍정적으로 인식하고 선택하게 하는 주요한 요인이라고 볼 수 있는 것이다.

이하에서는 매체별 인식에 대한 집단 간 차이와 상관관계 등을 분석함으로써 구성원의 매체별 인식에 대한 세부적 내용들을 검증해 보고자 한다.

2. 매체별 인식의 집단 간 차이와 상관관계

우선 성별에 대한 t검정 결과, 매체 풍요도와 사회적 실재감 인식에서는 성별에 따른 유의미한 차이가 나타나지 않았다. 하지만 면대면 매체에 관하여 유용성 인식에서 성별에 따른 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

즉 면대면 매체의 유용성 인식에 있어 남자(4.28)가 여자(4.08)에 비해 매체 유용성을 높게 인식하였다($t=5.09^*$). 아마도 이러한 결과는 남녀 간 매체 인식의 차이나 조직 내 커뮤니케이션 방식의 차이에 기인한 것으로 여겨진다. 김현주(2002)의 연구에서도 면대면 매체를 선택하는데 있어 남자가 여자보다 더 적극적이라는 결과가 있었다.

자를 해야 하는 경우 80%는 카카오톡을 사용하고 조금 특별한 경우 20%는 휴대문자로 한다.”

<표 7> 조직유형에 따른 매체별 인식(통합)의 집단 간 차이분석

커뮤니케이션 매체	조직유형	매체별 인식(통합)	t값
면대면	민간조직(N232)	4.41	2.409
	공공조직(N68)	4.28	
이메일	민간조직	3.03	.158
	공공조직	3.00	
전화	민간조직	3.69	1.454
	공공조직	3.78	
휴대문자	민간조직	2.81	18.870***
	공공조직	3.21	
카카오톡	민간조직	3.35	3.818
	공공조직	3.56	
텔레그램	민간조직	2.41	.335
	공공조직	2.48	
업무용 메신저	민간조직	2.94	.030*
	공공조직	3.19	

주1:위의 수치는 모두 5점 척도로 측정된 점수로서 5점에 가까울수록 긍정적 평가(인식)임을 의미함.

주2:매체별 인식(통합)은 매체 풍요도, 사회적 실재감, 유용성 세 가지 매체 인식 요인의 합산 평균임

주3: * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

조직유형에 따른 매체별 인식(통합)의 t검정 분석결과, 휴대문자($t=18.870***$)와 업무용 메신저($t=.030*$) 매체의 매체별 인식(통합)이 조직유형에 따라 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 휴대문자의 경우 공공조직(3.21)이 민간조직(2.81)에 비해 매체별 인식(통합)이 높았으며 업무용 메신저 매체의 경우에도 공공조직(3.19)이 민간조직(2.94) 보다

매체별 인식(통합)이 높았다.

정리하면 공공조직이 민간조직에 비해 휴대문자와 업무용 메신저 등 문자매체들의 매체별 인식(통합)이 높은 것으로 나타났는데 이는 공공조직에서 문자매체의 실제적 활용이 많은 것에 기인한다고 볼 수 있다.

<표 8> 업무부서에 따른 매체별 인식(통합)의 집단 간 차이분석

커뮤니케이션 매체	업무부서	매체별 인식(통합)	F값
면대면	관리직(N101)	4.45	.846
	서비스직(N26)	4.28	
	사무직(N102)	4.36	
	전문직(N72)	4.34	
이메일	관리직	3.05	2.430
	서비스직	2.76	
	사무직	3.12	
	전문직	2.95	
전화	관리직	3.71	.257
	서비스직	3.68	
	사무직	3.75	
	전문직	3.67	
휴대문자	관리직	2.98	.971
	서비스직	2.90	
	사무직	2.84	
	전문직	2.82	
카카오톡	관리직	3.43	.558
	서비스직	3.35	
	사무직	3.32	
	전문직	3.46	
텔레그램	관리직	2.59	3.031*
	서비스직	2.53	
	사무직	2.22	
	전문직	2.43	
업무용 메신저	관리직	3.19	4.570*
	서비스직	2.85	
	사무직	3.03	
	전문직	2.72	

주1:위의 수치는 모두 5점 척도로 측정된 점수로서 5점에 가까울수록 긍정적 평가(인식)임을 의미함.

주2:매체별 인식(통합)은 매체 풍요도, 사회적 실재감, 유용성 세 가지 매체 인식 요인의 합산 평균임

주3: * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

업무부서에 따른 매체별 인식(통합)의 ANOVA 분석결과, 텔레그램($F[3, 300]=3.031, p<.05$)과 업무용 메신저($F[3, 300]=4.570, p<.05$) 매체가 업무부서에 따른 매체별 인식(통합)의 집단 간 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 텔레그램의 경우 관리직(2.59), 서비스직(2.53), 전문직(2.43), 사무직(2.22) 순으로 매체별 인식(통합)이 높았으며 업무용 메신저의 경우에는 관리직(3.19), 사무직(3.03), 서비스직(2.85), 전문직(2.72) 순으로 나타났다.

요약하면 관리직이 타부서들에 비해 업무용 메신저와 텔레그램 등 문자매체들의 매체별 인식(통합)이 높았는데 이는 곧 관리직이 타부서에 비해 문자매체의 활용이 많은 것에 기인한다고 볼 수 있다.

다음 <표 9>에서는 연령대에 따른 매체별 인식의 집단 간 차이를 분석하였다.

<표 9> 연령대에 따른 매체별 인식의 집단 간 차이분석

매체	연령대	매체 풍요도		사회적 실재감		유용성	
		평균 값	F값	평균 값	F값	평균 값	F값
면대면	30대 이하(N83)	4.34	.236	4.60	.648	4.09	2.592
	40대(N113)	4.36		4.65		4.17	
	50대 이상(N107)	4.29		4.56		4.33	
이메일	30대 이하	2.86	1.067	2.45	3.638*	3.63	.851
	40대	3.01		2.54		3.52	
	50대 이상	2.91		2.76		3.49	
전화	30대 이하	3.53	1.933	3.66	.039	3.76	.767
	40대	3.71		3.68		3.88	
	50대 이상	3.61		3.69		3.80	
휴대문자	30대 이하	2.74	3.371*	2.46	8.654** *	2.95	3.797 *
	40대	2.88		2.61		3.02	
	50대 이상	3.03		2.93		3.25	
카카오톡	30대 이하	3.30	3.361*	3.00	5.354**	3.15	7.041 **
	40대	3.40		3.35		3.52	
	50대 이상	3.60		3.41		3.63	
텔레그램	30대 이하	2.18	5.303* *	2.13	6.240**	2.29	3.548 *
	40대	2.40		2.30		2.44	
	50대 이상	2.63		2.59		2.68	
업무용 메신저	30대 이하	2.71	2.626	2.52	3.269*	3.27	1.172
	40대	2.91		2.60		3.46	
	50대 이상	3.01		2.86		3.47	

주1:위의 평균값 수치는 모두 5점 척도로 측정된 점수로서 5점에 가까울수록 긍정적인 평가임을 의미함.

주2: * p<.05 ** p<.01 *** p<.001

연령대에 대한 ANOVA 분석결과, 우선 매체 풍요도 인식에서는 휴대 문자(F[2, 302]=3.371, p<.05)와 카카오톡(F[2, 302]=3.361, p<.05), 그리고

텔레그램 매체($F[2, 302]=5.303, p<.01$)에서 연령에 따른 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 50대 이상(3.03)이 40대(2.88)와 30대 이하(2.74)보다 휴대문자와 카카오톡, 그리고 텔레그램 등의 매체 풍요도를 높게 인식하였다. 이는 연령대가 높을수록 휴대문자, 카카오톡 등의 매체 풍요도를 높게 인식한다는 것으로 오랫동안 반복적으로 사용해옴에 따른 익숙함과 관성에 기인한 것으로 보인다.

사회적 실재감 인식에서는 이메일($F[2, 302]=3.638, p<.05$), 휴대문자($F[2, 302]=8.654, p<.001$), 카카오톡($F[2, 302]=5.354, p<.01$), 텔레그램($F[2, 302]=6.240, p<.01$), 업무용 메신저($F[2, 302]=3.269, p<.05$) 매체에서 연령에 따른 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 구두매체인 면대면과 전화를 제외하고 모든 문자매체, 가령 카카오톡에서 50대 이상(3.41)이 40대(3.35)와 30대 이하(3.41)보다 사회적 실재감을 높게 평가하였다. 이것 또한 연령대가 높을수록 이메일 등 조직에서 오랫동안 익숙하게 사용해온 습관적이고 반복적 선택에 따른 실재감 인식에서 비롯된 것이 아닌가 추측된다.

유용성 인식에서도 휴대문자($F[2, 302]=3.797, p<.05$), 카카오톡($F[2, 302]=7.041, p<.01$), 텔레그램($F[2, 302]=3.548, p<.05$) 매체에서 연령에 따른 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났고 역시 50대 이상의 연령대에서 가장 높은 평가를 하였다.

여기서 주목할 점은 젊은 세대라고 할 수 있는 30~40대에 비해 중년의 50대 이상에서 휴대문자와 카카오톡, 그리고 업무용 메신저 등 문자매체들의 매체 평가가 유의미하게 높았다는 것이다. 즉 거의 일관되게 50대 이상의 연령대에서 대부분의 매체 인식을 높게 평가 하였다는 특이점이 발생하였다. 이에 대한 실마리를 찾아보고자 아래 <표 10>에서는 매체

평가(인식통합)와 연령대 및 직급, 근속연수 간의 상관관계 분석을 살펴 보았다.

<표 10> 연령대 및 직급, 근무년수와 매체별 인식(통합) 간 상관관계 분석

커뮤니케이션 매체	상관계수(r값)		
	매체 평가(인식통합)		
	연령대	직급	근속연수
면대면	.037	.097	.097
이메일	.058	.024	.042
전화	.020	-.016	.072
휴대문자	.205**	.030	.108
카카오톡	.181*	.071	.149**
텔레그램	.188**	.163**	.201**
업무용 메신저	.167**	.049	.239**

주1: * p<.05 ** p<.01 *** p<.001

우선 <표 10>에서 확인할 수 있는 중요한 상관관계 분석결과로서 연령대와 근속연수 두 변인이 매체 평가(인식통합)와의 상관관계 분석에서 정적(+)으로 유의미하게 비슷한 패턴을 보이고 있다는 것이다. 즉 카카오톡과 텔레그램, 그리고 업무용 메신저 등 문자매체들에서 거의 유사하게 유의미한 상관관계를 나타내고 있다. 반면 직급 변인은 매체 평가(인식통합)와의 상관관계에서 유일하게 텔레그램 매체에서만 유의미한 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

사실 생물학적 변인인 ‘연령’과 사회학적 변인인 ‘근속연수’는 일반적으로 상관관계 분석 시 유사하게 높아지는 것이 상식이듯이 분석하기 전에 이미 연령대와 근속연수 간의 상관관계가 매우 높게 나타났다($r=.64$,

$p < .001$).

다만 조직 커뮤니케이션 연구에 있어서는 근속년수가 연령 변인보다 사회과학적으로 중요한 변인임을 인정해야 하고 연령 변인이 근속년수 변인에 의해 허위적 상관관계가 나타날 수도 있다고 본다면, 연령 변인의 효과는 근속년수 변인에 따른 효과를 다분히 포함하고 있다고 볼 수 있다. 따라서 최종적으로 근속년수가 조직 내 매체 인식과 선택에 있어 가장 중요한 상관관계 변인으로 바라봐도 무방할 것이다. 사실 기존 연구에서도 연령보다 근속년수가 직무성과를 더 잘 예측한다는 것을 확인했다 (McEnrue, M.P, 1988)

결국 구성원들은 기업에서 근속년수²⁴⁾가 높아질수록 조직 내 커뮤니케이션 문화와 분위기에 일관적으로 익숙해질 수밖에 없기 때문에 근속년수 변인이 조직 내 매체별 인식과의 상관관계 분석에서 정적(+)으로 가장 유의미한 관련성을 나타냈다고 볼 수 있다.

24) 일반적으로 근무년수가 길어짐에 따라 구성원들은 소속된 조직에 대하여 정체성이 커지고, 애착도가 증가함에 따라 업무에 대한 몰입이나 커뮤니케이션 관계에서 유연성이나 반응성, 공감성과 같은 인간관계적 수준도 높아지는 것으로 나타났다(Meyer et al., 1993).

제2절 커뮤니케이션 관계에 따른 매체 선택

<표 11> 커뮤니케이션 관계에 따른 매체 선택의 평균값 비교

관계	매체별 선택과 순위						
상급자와 관계 (n 100)	면대면>>전화≒카카오톡>이메일≒메신저>휴대문자>>텔레그램 (3.79) (3.39) (3.32) (3.13) (3.02) (2.67) (1.70)						
동료와 관계 (n 101)	카카오톡≒전화≒면대면≒이메일≒메신저>>휴대문자>>텔레그램 (3.71) (3.62) (3.56) (3.33) (3.29) (2.85) (1.90)						
하급자와 관계 (n 102)	면대면≒전화≒카카오톡>>이메일≒메신저≒휴대문자>>텔레그램 (3.77) (3.66) (3.65) (3.02) (3.01) (2.99) (1.81)						

주1:위의 수치는 모두 5점 척도로 측정된 점수로서 5점에 가까울수록 자주 선택된다는 것을 의미함.

주2:부등호(>)는 유의미한 차이를, 등호(≒)는 통계적으로 유의미한 차이가 없음을 의미.

주3: > p<.05 , >> p<.01

연구문제 2 ‘커뮤니케이션 관계가 매체 선택에 어떤 영향을 미치는가?’는 조직 내 커뮤니케이션이 원래 매체 중심정보다 관계 의존적이고, 특히 조직 내 매체 선택은 조직 내 커뮤니케이션 관계성에 따라 달라짐으로 커뮤니케이션 관계가 매체 선택에 어떤 영향을 미치는지 알아보기 위한 것이다.

설문분석결과, 우선 상급자와의 관계에서는 구성원들이 5점 척도 기준

으로 면대면(3.79)을 가장 자주 선택하였으며 다음으로 전화(3.39)와 카카오톡(3.32)의 순으로 나타났다. 반면 텔레그램(1.70) 매체는 구성원들이 상급자와의 관계에서 거의 사용하지 않았다. 즉 상급자와 커뮤니케이션 할 때는 면대면과 전화 매체를 자주 선택하는 것으로 측정되었는데 이는 이국충(2009) 등의 선행연구에서도 확인된 사항이기도 하다. 특히 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화 등 매체 풍요도가 높은 매체를 상급자들이 선호함으로 인해 하급자들이 자주 선택한다고 볼 수 있으며 사실 매체적 속성과 구성원에 의한 자발적 선호가 아닌 커뮤니케이션 상대방인 상급자들의 매체 선호를 반영한 선택이라고 볼 수 있다.

다음으로 동료와의 관계에서는 구성원들이 자주 선택하는 매체에 대하여 평균값을 비교한 결과, 5점 척도 기준으로 카카오톡(3.71) 매체를 가장 자주 선택하였으며 다음으로 전화(3.62)와 면대면(3.56)의 순으로 나타났다.

심층인터뷰에서도 커뮤니케이션 관계에 따른 매체 선택의 설문결과와 유사한 맥락의 진술들이 있었다.

심층인터뷰 진술문 ④

상사들 대부분이 면대면을 좋아하는 것 같아서 되도록 직접 만나서 보고 드리는 게 익숙하다. 채용면접관 등 타부서 상사들과 업무협약이 필요한 경우에는 전화와 업무용 메시지를 자주 쓰고 있다. 회사 사내메신저에 대해 긍정적으로 생각한다. 우리만 그러는지 모르겠지만 회사분위기상 사내메신저를 잘 활용하는 것 같다. 현재 부서에서 막내라 부하가 없어서

잘 모르겠지만 선배들과 소통을 많이 해야 하는 업무라서 동료들과는 편하게 카카오톡을 자주 사용하고 상급자들과는 거의 직접만남이 대부분이다. (면담자 E)

다만 면담자 J의 경우 상대방 관계와 상관없이 거의 업무용 메신저(팀즈)를 주로 사용한다는 점이 특이한 점이였다. 아무래도 조직문화 자체가 외국계 IT기업으로 평소 직급에 상관없이 ‘님’으로 통칭하는 수평적 문화 때문이라 생각된다.

심층인터뷰 진술문 ⑤

조직문화가 수평적이고 서로 직급을 부르지 않고 이름에 ‘님’자를 붙여서 부르다 보니 서로 역할만 다를 뿐 상급자와 하급자라는 느낌이 사실 없다. 업무가 확실하게 각자 나뉘어져 있기 때문에 상당히 대등한 입장에서 사내 메신저(팀즈)로 커뮤니케이션하고 양식이 필요할 경우 이메일로 사용하기도 한다. (면담자 J)

IT스타트업 대표인 G의 경우 하급자에게는 이메일을 선호하고 동료들에게는 업무용 메신저를 자주 선택한다고 진술한 부분도 특이한 점이라고 할 수 있다. 그 이유로 공식적인 기록과 책임소재를 명확히 할 수 있다는 사실을 근거로 제시했는데 IT스타트업 조직이라는 특수성에 기인한다고 보여 진다.

심층인터뷰 진술문 ⑥

내 생각에 회사리더인 내가 아랫사람에게 업무적으로 카카오톡을 사용하면 부담스러워할 것이다. 그래서 상사와 부하 관계에서는 직접 면대면이 가장 수월하다고 생각한다. 하지만 수평적인 관계라면 카카오톡이나 업무용 메신저가 사실 제일 편하다. 개인적으로는 부하직원들에게 이메일을 잘 활용한다. 공식적이고 기록과 책임소재로 인해 문제발생도 적고 아무튼 서로 명확하고 확실하기 때문이다. (면담자 G)

또한 면담자 H의 경우 상급자와 하급자에게는 이메일과 메신저를 자주 선택하며 동료들에게는 카카오톡을 자주 선택한다고 하였는데 이는 현장 파견이 많은 엔지니어 직무에 따른 특수성으로 이해할 필요가 있다.

심층인터뷰 진술문 ⑦

상급자에게는 주로 현장에서 보고서를 많이 쓰다 보니 이메일을 자주 선택한다. 그리고 회사에서 정한 문서서식이 있기 때문에 내용만 기입해서 첨부파일로 보내는데 참조도 붙일 수 있어서 기록과 전달에 매우 용이하다. 업무용 메신저의 경우에는 전사적 자원관리(ERP) 시스템이 잘 구성되어 있어서 프로젝트별 진행사항 등을 작성하고 입력만 하면 업무 프로세스를 연계하고 공유하기가 수월하다. 동료들끼리는 카카오톡과 전화를 자주 선택한다. 하급자들에게는 이메일로 거의 지시를 하게 되는데 현장이 서로 떨어져 있는 경우도 많고 서로 업무스케줄이 많이 다르다보니 시간적 여유를 많이 두

는 편이다. 조금 급할 경우에는 카카오톡을 사용한다. (면담자 H)

사실 설문분석 결과 <표 11>에서 주목할 점은 상급자와의 관계에서는 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화 매체가 구성원들이 가장 자주 선택하는 매체였지만 동료와의 수평적 관계에서는 문자매체인 카카오톡이 가장 자주 선택하는 매체로 밝혀진 것이다.

선행연구에 의하면 조직 내 커뮤니케이션 관계에서 지위와 신분차이가 클수록 면대면을 자주 선택하였는데(Calson & Davis, 1998) 구성원들은 자신과 상대방의 전략적 위치 등을 고려해가면서 매체를 선택한다는 것이 본 설문연구에서도 다시 한 번 확인되었다(김현주, 2002). 한편 김윤미 등(2014)의 연구에 따르면 수평적 커뮤니케이션에서 전화 매체가 많이 선택되었다는 결과가 있었는데 조직 내 커뮤니케이션 매체의 다변화와 비약적 발전에 의해 전화 매체보다 카카오톡이 가장 자주 선택되었다는 결과는 동료관계에서는 매체 선택이 상급자 및 하급자 등 수직적 관계에 비해 탄력적이고 유연하다는 증거로 언급해 볼 가치가 있다.

사실 카카오톡 매체는 2010년 이후 급성장한 조직 내 커뮤니케이션 매체로서 기본적인 문자매체로서의 기능 외에 영상과 이미지들을 동시에 전달할 수 있는 특징으로 인해 그 영향력이 계속해서 커지고 있는 상황이다(이승엽, 이상은, 2016). 특히 2020년 코로나19 전염병 사태로 인하여 구성원들의 다양한 근무행태와 비대면 상황에서 카카오톡의 그룹채팅창 등 다양한 기능은 심리적으로 편안한 동료관계에서 유용한 커뮤니케이션 방식으로 매우 자주 선택되고 있는 것이다.

마지막으로 하급자와의 관계에서 구성원들이 자주 선택하는 매체에 대

하여 평균값을 비교한 결과, 5점 척도 기준으로 면대면(3.77)을 다른 매체들에 비해 가장 자주 선택하였고 다음으로 전화(3.66)와 카카오톡(3.65)의 순으로 매체 선택이 높았다. 반면 텔레그램(1.81) 매체는 하급자와의 관계에서 거의 선택되지 않는 것으로 나타났다. 즉 상급자들은 하급자와 커뮤니케이션을 할 때 면대면과 전화 매체를 자주 선택하는 것으로 나타났는데 이는 김은미(2005) 등 선행연구에서도 확인된 사항으로 상급자들은 매체 풍요도가 높은 매체를 선호하며 이는 한국 특유의 대면 지향적 조직 커뮤니케이션 문화와 격식 및 상황을 중시하는 분위기와 연관된 것으로도 볼 수 있다(김현주, 2002).

어쩌면 위 표에서 가장 중요한 분석결과는 상급자와의 관계에서 매체 선택 패턴과 하급자와의 관계에서의 매체 선택 패턴이 거의 유사하게 나타난다는 점이다. 반면 동료와의 관계에서는 카카오톡과 면대면 등 2~3개 매체들의 선택 순위가 바뀌는 것을 볼 수 있다.

이러한 결과들은 상급자는 하급자를 대할 때, 또 하급자는 상급자를 대할 때 매체 선택이 비슷하게 나타난 것으로 논리적으로 매우 타당하다고 볼 수 있다. 즉 수직적 상하관계에서 조직적 규범 혹은 규칙은 아닐지라도 거의 예외 없이 관행처럼 이어져 오고 무의식적으로 공유되는 호혜성이 있다는 것이다. 상급자와 하급자는 수직적 상호관계로 일종의 매체 선택의 카운터파트(counterpart)이기 때문이다.

제3절 업무의 성격에 따른 매체 선택

<표 12> 업무의 성격에 따른 매체 선택의 평균값 비교

업무의 성격	매체별 선택의 순위						
단순한 업무 (알림)	카카오톡	>>전화	≒면대면	>메신저	≒이메일	≒휴대문자	>>텔레그램
	(3.75)	(3.43)	(3.39)	(3.16)	(3.14)	(2.98)	(1.82)
모호한 업무 (협의)	면대면	>>전화	>카카오톡	>>이메일	≒메신저	>>휴대문자	>>텔레그램
	(4.02)	(3.69)	(3.37)	(3.18)	(3.06)	(2.69)	(1.79)

주1:위의 수치는 모두 5점 척도로 측정된 점수로서 5점에 가까울수록 자주 선택된다는 것을 의미함.

주2:부등호(>)는 유의미한 차이를, 등호(≒)는 통계적으로 유의미한 차이가 없음을 의미.

주3: > p<.05 , >> p<.01

연구문제 3 ‘업무의 성격이 매체 선택에 어떤 영향을 미치는가?’는 조직구성원이 매번 동일한 대인 매체를 선택하기 보다는 업무의 성격에 따라 전략적으로 매체를 선택하는 것으로 밝혀짐에 따라 업무의 성격이 매체 선택에 어떤 영향을 미치는지 알아보고자 하는 것이다.

설문분석결과, 구성원들이 정보알림 등 단순 업무(비모호성)를 할 때 자주 선택하는 매체는 5점 척도 기준으로 카카오톡(3.75)을 가장 자주 선택하였고 다음으로 전화(3.43), 면대면(3.39), 업무용 메신저(3.16), 이메일(3.14), 휴대문자(2.98), 그리고 텔레그램(1.81)의 순으로 나타났다. 즉 단순 업무 시 구성원들은 카카오톡과 전화 매체를 자주 선택하는 반면 휴

대문자와 텔레그램은 선호하지 않았다.

업무협의 등 모호한 업무를 할 때 구성원들이 자주 선택하는 매체에 대한 평균값을 비교한 결과에서는 5점 척도 기준으로 면대면(4.02)을 가장 자주 선택하였고 다음으로 전화(3.69), 카카오톡(3.37), 이메일(3.18), 업무용 메신저(3.06), 휴대문자(2.69) 그리고 텔레그램(1.79)의 순으로 나타났다. 즉 모호한 업무 시 구성원들은 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화 매체를 자주 선택하는 것으로 나타났고 단순 업무 시와 마찬가지로 문자매체이자 비동시매체인 휴대문자와 텔레그램(1.79) 매체는 구성원들이 선호하지 않았다.

심층인터뷰에서도 업무의 성격에 따른 매체 선택의 설문결과와 유사한 맥락의 진술들이 있었다

심층인터뷰 진술문 ⑧

현장에서 민원인들과의 분쟁 등 업무공유 특수성으로 인해 동료들과 카카오톡 단체채팅방을 통한 정보공유를 하는데 현장의 민원해결 등을 위해서는 평소에 상호토론을 자주 해야 해서 되도록 직접 만나서 커뮤니케이션 하는 것을 선호한다.

(면담자 D)

하지만 외국계 IT대기업에서 근무하는 J이사와 공무원교육원에서 근무하는 F의 경우 교육기획 등 모호한 업무 시 업무용 메신저를 자주 사용하고 가끔 전화 매체를 병행하고 있다고 진술을 하였다.

심층인터뷰 진술문 ⑨

주로 공무원들을 대상으로 직무역량 등을 직접 가르치는 강의업무를 하고 있다. 부수적으로 매년마다 다양한 신설교육안을 기획하고 진행을 총괄하는 업무를 맡고 있다. 그래서 조직 내 사내메신저를 활용해서 강의기획안 전달하고 확인하는 게 상례화 되어 있다. 때때로 전화를 활용하기도 하지만 보조적으로 병행하는 편이다. (면담자 F)

즉 업무용 메신저의 경우 채팅방에서 기록으로 남길 수 있고 프로젝트 별로 진행상황을 체크하기에 매우 유용하다고 진술하였는데 이는 매체 사용과 관련하여 조직 내 규정과 매우 연관되어 있는 것으로 볼 수 있다. 이미 조직 안에서 업무용 메신저를 활용해서 기획안을 전달하고 프로젝트를 진행하는 게 관례화 되어 있고 제도적으로 완성된 단계로 여겨진다.

정리하면 구성원들은 정보알림 등 단순 업무의 경우 문자메체인 카카오톡을 자주 선택하였고 업무협의 등 모호한 업무의 경우에는 구두매체인 면대면을 자주 선택하는 것으로 측정되었다. 이는 매체 풍요도 측면에서 압도적으로 우수한 커뮤니케이션 매체인 면대면 방식이 조직 내 모호한 업무적 상황에서는 매우 중요한 위치와 역할을 하고 있는 것으로 이해할 수 있고, 반면 단순한 업무 시에는 카카오톡과 같은 간편하고 용이한 매체를 우선적으로 선택하는 것을 확인할 수 있다.

이것은 업무 모호성이 높은 경우 구두매체인 면대면과 전화 매체가 선호되었고, 업무 모호성이 낮은 경우에는 문자매체인 이메일 등의 매체가 선호되었다는 선행연구의 결과와 맥락을 같이 한다고 볼 수 있다(Daft,

Lengel and Trevino, 1987). 즉 업무 모호성이 높은 경우에는 매체 풍요도에 의해 정보 요구를 충족시켜야 하며, 이러한 정보의 요구량과 정보의 처리량이 적합할 때에 업무 효과성이 증대된다는 것으로 매체 풍요도 이론에 따르면 조직에서의 업무수행에 따른 성과는 업무의 성격이 정보 전달의 매체 능력과 적절히 부합할 때 향상될 수 있다는 것이다(Trevino et al., 1990).

제4절 커뮤니케이션 관계 및 업무의 성격에 따른 매체 선택

연구문제 4 ‘커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호작용이 매체 선택에 어떤 영향을 미치는가?’는 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격 간 상호충돌 혹은 상호보완이 매체 선택에 어떠한 영향을 미치는지 분석, 측정하고자 하는 것이다.

1. 커뮤니케이션 관계 및 업무의 성격에 따른 매체별 선택과 평가

<표 13> 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격에 따른 매체별 순위

관계	업 무	매체별 평가와 순위						
상급 자와 관계	단 순	면대면	카카오톡	전화	이메일	메신저	휴대문자	텔레그램
		(3.53)	(3.46)	(3.33)	(3.13)	(3.11)	(2.78)	(1.73)
동료 와의 관계	모 호	면대면	>>전화	>이메일	카카오톡	메신저	>휴대문자	>>텔레그램
		(4.05)	(3.46)	(3.39)	(3.19)	(2.94)	(2.57)	(1.68)
하급 자와 관계	단 순	전화	메신저	이메일	면대면	>>카카오톡	>>휴대문자	>>텔레그램
		(3.42)	(3.32)	(3.29)	(3.19)	(2.99)	(2.99)	(1.93)
하급 자와 관계	모 호	면대면	카카오톡	>>전화	이메일	메신저	>>휴대문자	>>텔레그램
		(3.94)	(3.84)	(3.46)	(3.39)	(3.28)	(2.72)	(1.88)
상급 자와 관계	단 순	카카오톡	>전화	면대면	>>휴대문자	메신저	이메일	>>텔레그램
		(3.82)	(3.55)	(3.47)	(3.18)	(3.06)	(3.02)	(1.81)
하급 자와 관계	모 호	면대면	>>전화	카카오톡	>>이메일	메신저	휴대문자	>>텔레그램
		(4.08)	(3.77)	(3.49)	(3.03)	(2.97)	(2.80)	(1.82)

주1:위의 수치는 모두 5점 척도로 측정된 점수로서 5점에 가까울수록 자주 선택된다는 것을 의미함.

주2:부등호(>)는 유의미한 차이를, 등호(=)는 통계적으로 유의미한 차이가 없음을 의미.

주3: > $p < .05$, >> $p < .01$

커뮤니케이션 관계 및 업무의 성격에 따른 매체 선택에 관한 설문분석 결과, 우선 상급자와의 관계 및 단순 업무 시 구성원들의 매체 선택은 면대면(3.53), 카카오톡(3.46), 전화(3.31), 이메일(3.13), 업무용 메신저(3.11), 휴대문자((2.78) 그리고 텔레그램(1.73)의 순으로 나타났다. 반면 상급자와 관계 및 모호한 업무 시 구성원들의 매체 선택은 면대면(4.05), 전화(3.46), 이메일(3.39), 카카오톡(3.19), 업무용 메신저(2.94), 휴대문자(2.57) 그리고 텔레그램(3.19) 순으로 나타났다. 즉 상급자와의 관계에서는 업무 성격과 무관하게 구두매체이자 동시매체인 면대면을 절대적 상위로 선택하였지만 문자매체이자 비동시매체인 휴대문자와 텔레그램은 거의 선택하지 않았다.

다음으로 동료와의 관계 및 단순 업무 시 구성원들의 매체 선택은 전화(3.41), 업무용 메신저(3.32), 이메일(3.29), 면대면(3.19), 휴대문자, 카카오톡(2.99) 그리고 텔레그램(1.93) 순으로 나타났다. 반면 동료와의 관계 및 모호한 업무 시 구성원들의 매체 선택은 면대면(3.90), 전화(3.84), 카카오톡(3.46), 이메일(3.39), 업무용 메신저(3.28), 휴대문자(2.72) 그리고 텔레그램(1.88) 순으로 자주 선택하는 것으로 나타났다. 즉 동료와의 관계에서는 업무의 성격에 따라 매체 순위가 많이 바뀌는 것을 볼 수 있는데 가령 단순 업무 시 카카오톡은 순위가 하위에 머물렀지만 모호한 업무 시에는 중위 이상에 위치하는 것으로 나타났다. 반면 업무용 메신저는 단순 업무 시 상위에 있었지만 모호한 업무 시에는 하위에 위치하는 것으로 나타나

동료관계에서는 업무에 따라 다양한 선택의 양상을 보여줌으로써 매체 선택에 가변성(changeability)이 있음을 보여 주었다.

마지막으로 하급자와 관계 및 단순 업무 시 구성원의 매체 선택은 카카오톡(3.82), 전화(3.55), 면대면(3.47), 업무용 메신저(3.06), 휴대문자(3.18), 이메일(3.02) 그리고 텔레그램(1.81) 순으로 나타났다. 반면 하급자와 관계 및 모호한 업무 시 구성원들의 매체 선택은 면대면(4.08), 전화(3.77), 카카오톡(3.49), 이메일(3.03), 업무용 메신저(2.97), 휴대문자(2.80) 그리고 텔레그램(1.82) 순으로 나타났다.

심층인터뷰에서도 커뮤니케이션 관계 및 업무의 성격에 따른 매체 선택의 설문결과와 유사한 맥락의 진술들이 있었다.

심층인터뷰 진술문 ⑩

대부분 소통해야 하는 상대방에 따라서 커뮤니케이션 매체를 선택하지만 우선 업무가 중요할 것 같다. 상사든 부하든 관계와 상관없이 업무적으로 반드시 회의가 필요하다고 생각하면 무조건 만나는 편이다. 그래야 서로 오해가 없다. (면담자 B)

그러나 공공조직에 근무하는 면담자 E와 F의 경우에는 업무의 성격 보다 커뮤니케이션 관계를 고려하여 매체를 선택한다고 진술하였다.

심층인터뷰 진술문 ⑪

매체를 선택할 때 업무와 커뮤니케이션 관계 중 중요도를 따진다면 아무래도 관계를 많이 고려한다. 솔직히 회사 내에서

직급이 낮다보니 상사들이 좋아하는 매체를 평소에 잘 인지하고 있다가 업무적으로 커뮤니케이션 해야 하는 상황이 발생하면 그것에 맞춰서 업무보고도 하고 논의도 한다. (면담자 E)

특히 평소 상급자의 선호 매체를 인지하고 있다가 업무적으로 커뮤니케이션 해야 하는 상황이 발생하면 그것에 맞춰서 사용한다는 것이다. 이는 곧 공공조직에서 커뮤니케이션 관계에 대한 고려가 분명하게 높다는 것으로 이해할 수 있다. 또한 면담자 G의 경우 업무가 모호할 경우 커뮤니케이션 관계와 상관없이 이메일 매체를 선호한다고 진술하였다. 그 이유는 무엇보다 책임소재를 명확히 하고자 하는 확실한 기록 매체를 선호하기 때문이다.

심층인터뷰 진술문 ⑫

효율성 측면에서 보자면 관계나 업무특성과 상관없이 직원과 무조건 직접 만나는 것이 최고다. 하지만 분명한 것은 세대마다 생각이 다를 것이다. 나이든 사람은 직접 만나는 것을 좋아하지만 젊은 사람들은 채팅이나 간단한 메신저로 소통하기를 바랄 것이다. 나의 경우 업무협의를 위해 직급이 낮아도 나이든 사람과 커뮤니케이션 할 경우 처음에 메신저로 하다가 답답하면 전화한다. 그래도 답답하면 직접 자리로 가서 얼굴보고 이야기한다. 어찌 보면 기록과 책임소재가 매체를 결정하는데 가장 중요하다고 생각한다. 하급자들 입장에서는 아무래도 지시받은 오더가 불확실할 경우 이후에 발생할 문

제들에 대해 면피할 무언가가 있어야 하고 그래서 히스토리를 남길 수 있는 이메일도 좋고 특히 텔레그램이 훨씬 좋다고 보는데 사실 텔레그램의 최대 장점은 보안에 매우 강하고 민감한 문제가 발생했을 때 안심되는 부분이 있다는 것이다. 일단 서버가 외국에 있으므로 해서 검찰의 압수수색에 전혀 걱정하지 않아도 된다. (면담자 G)

이는 곧 카카오톡과 업무용 메신저 등 다양한 문자 매체가 활성화되고 있다고 하더라도 전통적 매체로서 이메일의 기록과 보관기능 등 압도적 유용성은 여전히 조직 내에서 강하다는 것을 확인할 수 있다.

이상의 설문결과와 심층인터뷰 내용들을 정리하면 구성원들은 상급자와 관계 및 단순 업무 시 면대면과 카카오톡의 선택 비율이 가장 높았고 동료와의 관계 및 단순 업무 시에는 전화와 업무용 메신저의 선택 비율이 가장 높았으며 하급자와 관계 및 단순 업무 시에는 카카오톡과 전화 매체가 가장 선택비율이 높았다. 이것은 구성원들이 단순 업무 시에는 커뮤니케이션 관계가 매체 선택의 중요한 변인임을 명확히 보여주는 분석 결과이다.

즉 이런 분석결과로 인해 업무가 단순할 경우 커뮤니케이션 관계에 의한 매체 선택의 변화를 직접적으로 확인할 수 있고 선행연구에서와 동일하게 커뮤니케이션 관계가 매체 선택에 중요한 변인임을 다시 한 번 확인한 것이다(오승희, 박상혁, 조남재, 2006).

하지만 업무가 모호할 경우에 구성원들은 절대적으로 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화 매체를 자주 선택하는 것을 확인할 수 있는데

이는 조직 내 매체 선택에 있어 모호한 업무 시 구성원들은 커뮤니케이션 관계 보다는 업무의 성격을 매우 중요하게 고려한다는 것으로 이해할 수 있다.

즉 본 연구논문의 가장 차별적이고 중요한 분석결과로 구성원들은 업무가 단순할 경우에는 커뮤니케이션 관계를 고려하여 카카오톡과 면대면 그리고 전화 매체를 다양하게 선택하지만 업무가 모호할 경우에는 커뮤니케이션 관계보다 업무의 성격에 따라 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화 매체를 자주 선택한다는 것이다. 결국 조직 내 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격(모호성)이 서로 충돌을 일으킬 경우 구성원들은 커뮤니케이션 관계보다는 업무모호성을 중심으로 매체를 선택한다는 사실이 확인된 것이다.

또한 위 분석결과에서 한 가지 주목할 사항은 업무가 모호할 경우 커뮤니케이션 관계와 무관하게 문자매체이자 비동시매체인 휴대문자와 텔레그램 매체 선택의 평균값이 3.0 미만으로 나타난 점이다. 이는 조직 내 커뮤니케이션 매체로서 업무가 모호할 경우 구성원들이 선택하고 활용하기에는 부정적임을 말해준다. 따라서 관리자 혹은 상급자 등은 이점을 인지하여 커뮤니케이션 매체를 고려하는 것이 타당할 것이라 사료된다.

더불어 커뮤니케이션 관계 및 업무의 성격과 상관없이 구성원들에게 가장 자주 선택되는 매체는 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화라는 응답이 많았는데 이는 매체 기술의 발달이 지속되고 다양하게 진행되더라도 조직 내 커뮤니케이션 매체의 주도권은 쉽게 바뀌지 않을 것임을 예측하는 것이라 볼 수 있다.

마지막으로 <표 13>을 통해 얻을 수 있는 귀중한 함축은 면대면과 전화 등 전통적인 매체와 카카오톡 및 업무용 메신저 등 새로운 매체들과

의 내재적 위상을 좀 더 들여다볼 수 있었다는 것이다. 즉 새로운 매체들에 대해 조직구성원들의 인식과 평가가 아무리 높다고 하더라도 구성원들이 매체를 선택하는데 있어 조직 내 합의(consensus)가 이루어지기까지 시간이 많이 필요하다는 것이다. 즉 시간지체현상(time lag)이 발생한다는 것이다.

요약하면 조직 내 매체 인식과 선택은 갑자기 변하는 것이 아니라는 점이다. 조직 내 다양한 변인들, 복합적인 조직문화와 구성원들의 관례적 습관 등으로 인해 아무리 매체가 좋아도 실제적 선택으로 연결되기까지는 조직이라는 특수성을 쉽게 벗어날 수 없다는 것이다. 즉 구성원들에게 새로운 매체의 선택에 있어서는 세부적인 조건과 인프라가 먼저 완성되어야 하며 구성원들을 위한 최소한의 규정집이 준비되어야 한다는 것이다. 그리고 구성원들의 매체 경험이 지속적으로 축적되고 시행착오에 대한 두려움이 극복되면서 매체 선택을 위한 제도적 완성이 갖추어진다고 할 수 있을 것이다.

이하에서는 커뮤니케이션 관계 및 업무성격의 상호작용 효과를 통계적으로 검증하고자 반복측정 분산분석을 실시하였다.

2. 커뮤니케이션 관계와 업무성격(모호성)의 상호작용 효과 검증

상급자와의 관계, 동료와의 관계, 그리고 하급자와의 관계 등 커뮤니케이션 관계와 비모호성(단순한 업무), 모호성(모호한 업무) 등 업무성격(모호성)의 상호작용 효과를 측정하고자 반복측정 분산분석(repeated measures ANOVA)을 실시하였다.

아래 <표 14>는 커뮤니케이션 관계 및 업무의 성격(업무보호성)에 따른 매체별 선택의 기술통계표로서 평균값 및 표준편차, 그리고 데이터사이즈를 확인할 수 있다.

<표 14> 커뮤니케이션 관계 및 업무성격에 따른 매체별 선택의 기술통계표

커뮤니케이션 관계 (N303)	업무 성격	매체별 선택 평균값(표준편차)						
		면대 면	이 메 일	전 화	휴대 문자	카카 오톡	텔레 그램	업무 용 메 신저
상급자와 의 관계 (N100)	단순 업무	3.53 (1.068)	3.13 (1.220)	3.33 (1.006)	2.78 (1.088)	3.46 (1.058)	1.73 (1.062)	3.11 (1.385)
	보호 업무	4.05 (.936)	3.14 (1.198)	3.46 (1.039)	2.57 (1.018)	3.19 (1.152)	1.68 (1.043)	2.94 (1.347)
동료와의 관계 (N101)	단순 업무	3.19 (1.017)	3.29 (1.211)	3.42 (1.042)	2.99 (1.170)	3.97 (1.034)	1.93 (1.142)	3.32 (1.341)
	보호 업무	3.94 (.904)	3.39 (1.225)	3.84 (.845)	2.72 (1.078)	3.46 (1.221)	1.88 (1.042)	3.28 (1.305)
하급자와 의 관계 (N102)	단순 업무	3.47 (1.060)	3.02 (1.274)	3.55 (.929)	3.18 (1.085)	3.82 (1.103)	1.81 (1.132)	3.06 (1.488)
	보호 업무	4.08 (.941)	3.03 (1.214)	3.77 (.932)	2.80 (1.081)	3.49 (1.192)	1.82 (1.066)	2.97 (1.486)

주1:평균값 수치는 5점 척도로 측정된 점수로서 5점에 가까울수록 자주 선택된다는 것을 의미함.

1) 면대면 매체 선택에 관한 커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호작용 효과

분석결과, 면대면 매체 선택에 관하여 커뮤니케이션 관계와 업무보호성

간 상호작용 효과는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다 ($F[2,300]=1.38, p=.254$).

면대면 매체의 선택은 커뮤니케이션 관계의 차이에 따라 달라지지 않는 반면 ($F[2,300]=2.204, p=.112$), 업무보호성의 영향을 받는 것으로 드러났다 ($F[1,300]=.624, p<.001$)

2) 이메일 매체 선택에 관한 커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호작용 효과

분석결과, 이메일 매체 선택에 관하여 커뮤니케이션 관계와 업무보호성 간 상호작용 효과는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다 ($F[2,300]=.300, p=.741$).

이메일 매체의 선택은 커뮤니케이션 관계의 차이에 따라 달라지지 않는 반면 ($F[2,300]=1.991, p=.138$), 업무보호성의 영향을 크게 받는 것으로 드러났다 ($F[1,300]=2.299, p<.001$).

3) 전화 매체 선택에 관한 커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호작용 효과

<표 15> 전화 선택에 관한 관계와 업무모호성의 상호작용 효과 검증

변량원(소스)	제곱합 (SS)	자유도 (df)	평균 제곱 (MS)	F값	P
주효과					
커뮤니케이션 관계	8.507	2	4.253	2.906	.056
업무모호성에 따른 전화 선택	8.366	1	4.168	4.699	.000
상호작용효과					
커뮤니케이션 관계 x업무모호성에 따른 전화 선택	2.293	2	1.146	2.798	.063
오차	122.90	300	.410		

분석결과, 전화 매체 선택에 관하여 커뮤니케이션 관계와 업무모호성 간 상호작용 효과는 유의수준 0.1 범위안에서 유의미한 것으로 나타났다 ($F[2,300]=2.798$, $p<0.1$). 기술통계표 <표 14>를 보면 동료와의 관계 및 모호한 업무 시(3.84)에 단순 업무 시(3.42) 보다 전화 선택의 평균값이 타 매체들의 경우와 다르게 확연히 높아지는 것을 확인할 수 있는데 이는 커뮤니케이션 관계와 업무모호성의 상호작용 효과에 기인한 것으로 여겨진다.

전화 매체 선택은 커뮤니케이션 관계의 차이에 따라 유의수준 0.1 범위 안에서 유의미하게 달라지는 것으로 나타났으며($F[2,300]=2.906$, $p<0.1$), 업무모호성의 영향을 크게 받는 것으로 드러났다($F[1,300]=4.699$, $p<.001$)

4) 휴대문자 매체 선택에 관한 커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호 작용 효과

분석결과, 휴대문자 매체 선택에 관하여 커뮤니케이션 관계와 업무모호성 간 상호작용 효과는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다($F[2,300]=.831$ $p=.437$). 휴대문자 매체 선택은 커뮤니케이션 관계의 차이에 따라 유의수준 0.1 범위안에서 유의미하게 달라지는 것으로 나타났으며($F[2,300]=2.587$, $p<0.1$), 업무모호성의 영향을 받는 것으로 드러났다($F[1,300]=1.266$, $p<.001$).

5) 카카오톡 매체 선택에 관한 커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호 작용 효과

<표 16> 카카오톡 선택에 관한 관계와 업무모호성의 상호작용 효과 검증

변량원(소스)	제곱합(SS)	자유도(df)	평균 제곱(MS)	F값	P
주효과					
커뮤니케이션 관계	17.658	2	8.829	4.134	.017
업무모호성에 따른 카카오톡 선택	5.423	1	2.712	1.919	.000
상호작용효과					
커뮤니케이션 관계 x 업무모호성에 따른 카카오톡 선택	1.627	2	.813	1.971	.141
오차	123.80	300	.413		

분석결과, 카카오톡 선택에 관한 커뮤니케이션 관계와 업무모호성 간 상호작용 효과는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다($F[2,300]=1.971$ $p=.141$).

카카오톡 매체의 선택은 커뮤니케이션 관계의 차이에 따라 달라지는 것으로 나타났으며($F[2,300]=4.134$, $p<.05$), 업무의 성격 즉 업무모호성 정도에 따라 영향을 받는 것으로 드러났다($F[1,300]=1.919$, $p<.001$). 주효과를 비교해 보면 커뮤니케이션 관계가 업무모호성 보다 높은 것으로 나타났다.

6) 텔레그램 매체 선택에 관한 커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호작용 효과

분석결과, 텔레그램 매체 선택에 관한 커뮤니케이션 관계와 업무모호성 간 상호작용 효과는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다($F[2,300]=.338$ $p=.713$).

텔레그램 매체 선택은 커뮤니케이션 관계의 차이에 따라 달라지지 않는 반면($F[2,300]=.942$, $p=.391$), 업무의 성격 즉 업무모호성의 영향을 받는 것으로 드러났다($F[1,300]=.976$, $p<.001$)

7) 업무메신저 선택에 관한 커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호작용 효과

분석결과, 업무메신저 매체 선택에 관한 커뮤니케이션 관계와 업무모호성 간 상호작용 효과는 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다

($F[2,300]=.635$ $p=.531$).

업무메신저 매체 선택은 커뮤니케이션 관계의 차이에 따라 달라지지 않는 반면($F[2,300]=1.462$, $p=.233$), 업무의 성격 즉 업무모호성의 영향을 크게 받는 것으로 드러났다($F[1,300]=1.838$, $p<.001$)

이상 커뮤니케이션 관계와 업무성격(모호성)의 상호작용 효과 검증을 위한 반복측정 분산분석 결과, 일부 매체의 경우를 제외하고는 대부분 통계적 유의미성을 보이지는 못했다.

카카오톡과 전화, 그리고 휴대문자 매체의 선택은 커뮤니케이션 관계의 차이에 따라 유의수준 0.1 범위안에서 달라지는 것으로 나타났으며, 모든 매체의 선택은 업무모호성의 영향을 받는 것으로 나타났다.

주목할 것은 <표 14> 기술통계표를 통해 확연히 드러난 경향성의 방향이라고 볼 수 있다. 즉 면대면과 전화 등 구두매체의 경우 커뮤니케이션 관계와 업무가 모호할 경우 매체 선택의 평균값이 높아졌지만 카카오톡과 휴대문자 등 문자매체의 경우 업무가 모호할 경우 커뮤니케이션 관계와 무관하게 매체 선택의 평균값이 낮아지는 것을 볼 수 있다.

이는 곧 조직에서 구성원들은 업무가 모호할 경우 거의 면대면과 전화를 반사적으로 선택하고 있으며 문자매체 등 비동시매체를 선택하는데 있어서는 주저함이 있다고 볼 수 있다.

제5장 결론 및 논의

제1절 연구 결과의 요약

조직 영역에서 매체 관련 선행연구들은 어떤 매체가 가장 효율적인가를 조사한 매체 효과성에 대한 연구들이 대부분이었고 조직적 관계와 업무적 맥락과는 상당히 분리되어 있었다. 이에 본 연구는 구성원의 매체 인식을 중심으로 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격이 매체 선택에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 하였으며 연구의 결과는 조직 내 대인 매체 인식과 선택에 대한 실질적 함의를 제공할 것이라 여겨진다.

본 연구는 다음 네 가지 연구문제를 도출하여 다양한 조직유형에서 근무하는 구성원들을 상대로 온라인 설문조사를 시행하였다.

- 1) 구성원의 매체 인식이 대인 커뮤니케이션 매체별로 어떤 차이를 보이는가?
- 2) 커뮤니케이션 관계가 매체 선택에 어떤 영향을 미치는가?
- 3) 업무의 성격이 매체 선택에 어떤 영향을 미치는가?
- 4) 커뮤니케이션 관계 및 업무의 성격이 매체 선택에 어떤 영향을 미치는가?

먼저 구성원의 매체별 인식과 관련한 분석결과, 매체별 인식의 통합 평가(인식통합)에서 평균 3.0(5점 척도)을 넘는 상위 매체가 면대면(4.38), 전화(3.71), 카카오톡(3.39) 그리고 이메일(3.02)이었으며 업무용 메신저(2.99), 휴대문자(2.89) 그리고 텔레그램(2.42)은 전체 매체 평가에서 하위

로 나타났다. 특히 이메일 매체는 문자매체이자 비동시매체로서 취약한 사회적 실재감 평가에도 불구하고 인식통합의 매체 평가에서는 4순위로 중위에 위치하였는데 이는 곧 이메일 매체가 조직 내 매체 중 압도적 유용성이라 할 수 있는 기록과 보관의 기능으로 인해 본질적 가치를 구성원들에게 지속적으로 인정받고 있는 것으로 해석할 수 있다.

즉 대표적인 조직 내 전통 매체로서 이메일은 카카오톡의 매체 평가에 비해 약간 뒤처지기는 했지만 선행연구에서 확인되었듯이 중요한 커뮤니케이션 매체로서 카카오톡의 등장이후 완전히 대체되거나 사라지는 것이 아니라 폭넓게 다양한 방식으로 매체 고유의 기능을 수행하고 있음을 이해할 수 있다(배진한, 2010; 이미영, 심재철, 2010)

반면 매체 통합 평가에서 3.0 미만의 하위로 나타난 업무용 메신저, 휴대문자, 텔레그램 매체는 조직구성원들에게 부정적인 평가를 받고 있음을 보여주었다.

요약하면 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화 매체에 대하여 구성원들은 절대적으로 높은 선호도를 가지고 있으나 문자매체이자 비동시매체인 휴대문자와 업무용 메신저 그리고 텔레그램 매체는 조직 내 커뮤니케이션 매체로서 부정적임을 확인함으로써 현 시점에서 조직 내 구두매체의 중요성과 그 위상을 확인할 수 있다.

두 번째 연구 문제인 커뮤니케이션 관계에 따른 매체 선택에 대한 분석 결과, 우선 상급자와의 관계에서는 5점 척도 기준으로 면대면(3.79)을 가장 자주 선택하였으며 다음으로 전화(3.39)와 카카오톡(3.32)의 순으로 나타났다. 반면 텔레그램(1.70) 매체는 구성원들이 상급자와의 관계에서 거의 사용하지 않는 매체로 나타났다. 동료와의 관계에서는 카카오톡(3.71) 매체를 가장 자주 선택하였으며 다음으로 전화(3.62)와 면대면(3.56)의 순

으로 나타났다. 하급자와의 관계에서는 면대면(3.77)을 다른 매체들에 비해 가장 자주 선택하였고 다음으로 전화(3.66)와 카카오톡(3.65)의 순으로 매체 선택이 높았다. 반면 텔레그램(1.81) 매체는 하급자와의 관계에서는 거의 선택하지 않는 것으로 나타났다. 주목할 분석결과로는 상급자와의 관계에서 매체 선택 패턴과 하급자와의 관계에서의 매체 선택 패턴이 거의 유사하게 나타났다는 점이다. 반면 동료와의 관계에서는 카카오톡과 전화 등 2~3개 매체들의 선택 순위가 바뀌는 것을 볼 수 있다.

요약하면 상급자가 하급자를 대할 때와 하급자가 상급자를 대할 때의 매체 선택이 거의 비슷하게 나타났는데, 이는 서로 수직적 관계에서 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화를 자주 선택하는 것이 상호 카운터파트(counterpart)로서 호혜성에 의한 타당한 결과로 볼 수 있다. 반면 수평적 관계인 동료들 대할 때는 카카오톡을 가장 자주 선택하였는데 심리적으로 편안한 관계일 때는 문자매체이자 비동시매체를 가장 자주 선택함으로써 조직 내 상대방과의 관계에 따라 구두매체 혹은 문자매체의 선택비율과 정도가 다를 수 있음을 확인할 수 있다.

세 번째 연구 문제인 업무의 성격에 따른 매체 선택에 대한 분석결과에서, 구성원들이 정보알림 등 단순 업무(비보호성)를 할 때 가장 자주 선택하는 매체는 카카오톡(3.75)이었고 다음으로 전화(3.43)와 면대면(3.39)의 순으로 나타났다. 반면 텔레그램(1.82) 매체는 단순 업무 시 거의 사용하지 않는 것으로 나타났다. 업무협의 등 모호한 업무 시 구성원들이 가장 자주 선택하는 매체는 5점 척도 기준으로 면대면(4.02)을 가장 자주 선택하였고 다음으로 전화(3.69)와 카카오톡(3.37)의 순으로 나타났다. 텔레그램(1.79) 매체는 모호한 업무 시 거의 선택하지 않는 것으로 나타났다.

즉 단순 업무에서는 카카오톡과 전화를 자주 선택하였지만 복잡한 업무에서는 면대면과 전화를 자주 선택함으로써 업무가 모호할 경우 구성원들은 구두매체이자 동시매체를 선호한다는 것을 확인하였다. 이는 곧 업무의 성격에 따라 구두매체 혹은 문자매체의 선택비율과 정도가 달라진다는 것을 확인할 수 있다.

네 번째 연구 문제인 커뮤니케이션 관계 및 업무성격에 따른 매체 선택에 대한 분석결과에서, 우선 ‘상급자와의 관계’ 및 단순 업무 시 면대면과 카카오톡의 선택 비율이 높았지만 ‘동료와의 관계’ 및 단순 업무 시에는 전화와 업무용 메신저의 선택비율이 높았으며 ‘하급자와의 관계’ 및 단순 업무 시에는 카카오톡과 전화 매체가 자주 선택된다는 점에서 구성원들은 단순한 업무의 경우 커뮤니케이션 관계가 매체 선택의 중요한 변인임을 알 수 있다.

하지만 업무가 모호할 경우에 구성원들은 절대적으로 면대면과 전화 매체를 자주 선택하는 것을 확인할 수 있는데 이는 조직 내 매체 선택에 있어 모호한 업무 시 구성원들은 커뮤니케이션 관계 보다는 업무의 성격을 중요하게 고려한다는 것으로 이해할 수 있다. 즉 구성원들은 업무가 단순할 경우에는 커뮤니케이션 관계를 고려하여 카카오톡, 업무용 메신저, 전화 매체를 다양하게 선택하지만 업무가 모호할 경우에는 커뮤니케이션 관계보다 업무의 성격에 따라 면대면과 전화 등 구두매체이자 동시매체를 자주 선택한다는 것이다.

<표 17> 커뮤니케이션 관계와 업무의 성격에 따른 매체 선호도 비교

커뮤니케이션 관계	업무의 성격	
	단순한 업무	모호한 업무
상급자와의 관계	면대면, 카카오톡	면대면, 전화
동료와의 관계	전화, 업무용 메신저	면대면, 전화
하급자와의 관계	카카오톡, 전화	면대면, 전화

주1:구성원이 자주 선택하는 대인 매체 중 선호도 2위까지만 기재함.

커뮤니케이션 관계와 업무성격의 상호작용 효과 검증을 위한 반복측정 분산분석에서는 일부 매체의 경우를 제외하고는 대부분 통계적 유의미성을 보이지는 못했다. 커뮤니케이션 관계의 차이는 유의수준 0.1 범위안에서 카카오톡과 전화, 그리고 휴대문자 매체 선택에서 유의미하게 달라지는 것으로 나타난 반면, 모든 매체들의 선택에서 업무성격, 즉 업무모호성의 영향을 받는 것으로 나타났다.

제2절 이론적 함의

지금까지 조직 매체 연구는 생산성이나 작업효율성에 미치는 대인 매체들의 긍정적인 영향을 밝히는데 가시적인 성과를 거두었지만 매체의 기술적 속성에 경도된 나머지 조직구성원들의 매체 인식과 선택의 가변성(variability)을 제대로 담아내지는 못했다는 비판을 받아 왔다(김은미,

2005). 즉 매체의 속성에 절대적으로 의존해 가며 매체 선택을 논의한다는 주장이 주류였다고 볼 수 있다.

그런 맥락에서 본 연구에서는 조직 내 상대방과의 관계 및 업무의 성격이 매체 선택에 무척이나 중요한 역할을 하고 있다는 것을 확인함으로써 매체의 기술적 속성에 의존한 조직 매체 연구에 있어 이론적 진전을 이루는데 분명한 기여를 했다고 본다. 특히 조직적 관계와 업무성격 두 변인의 상호작용에 따른 매체 선택에 대해 분석하고 검증한 것은 현 시점에서 중요한 시대적 함의를 갖는다고 할 수 있다.

구성원의 매체별 인식에 관하여, 김혜원(2003)은 면대면, 전화, 이메일, 휴대문자(SMS)의 순으로 매체 풍요도가 높은 것으로 소개하였고 김민정(2006)도 휴대전화, 이메일, 휴대문자의 순으로 매체 풍요도가 높게 나타났다고 주장하였다. 즉 구두매체가 문자매체에 비해 확연히 매체 풍요도가 높게 나타났는데 본 연구에서도 유사한 결과가 나타났다. 면대면과 전화 등 구두매체이자 동시매체가 매체 풍요도에서 상위의 높은 평가를 받았고 이메일과 휴대문자가 그 뒤를 이었다. 사회적 실재감의 경우 안민호(2001)는 매체 풍요도와 마찬가지로 면대면과 전화 등 구두매체들이 높은 수준의 사회적 실재감을 제공하며 이메일 등 문자매체는 낮은 수준의 사회적 실재감을 제공한다고 주장하였다.

이는 본 연구논문에서도 유사한 결과로 나타났다. 즉 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화 매체가 실재감에서 높은 평가를 받았고 문자매체인 휴대문자, 업무용 메신저 등은 낮은 평가를 받았다. 마지막으로 유용성의 경우 본 논문의 연구결과, 면대면 매체가 유용성에서 단연 높은 평가를 받았고, 그 다음으로 전화와 이메일의 순으로 나타났다. 이러한

결과는 선행연구와 유사한 것으로 조직 내 커뮤니케이션을 위한 구성원 간 즉각적 반응과 악과 업무추진을 위해 가장 유용성이 높다고 인정된 매체는 면대면과 전화 매체이며 이는 매체의 편재성(偏在性)에 따른 것이라는 김현주(2002)의 주장과 맥락을 같이한다고 할 수 있다.

커뮤니케이션 관계에 따른 매체 선택에 관하여, 선행연구에 의하면 수직적 관계에서는 면대면과 전화 등 구두매체의 선호도가 높았지만 수평적 관계에서는 매체 선택의 자유도가 훨씬 높은 것으로 나타났다(김은미, 2007; Sheer and Chen, 2004; 오승희 외, 2006). 이는 본 논문의 연구결과에서도 유사하게 나타났다. 즉 상급자와 하급자 관계에서는 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화 매체를 자주 선택하였지만 동료와의 수평적인 관계에서는 카카오톡과 전화 그리고 면대면 등 2~3개의 매체가 다양하게 선택됨으로써 구성원들의 매체 선택이 커뮤니케이션 관계에 의존한다는 기존 선행연구들의 결과를 뒷받침하였다고 볼 수 있다.

또한 업무의 성격에 따른 매체 선택에 관하여, 해외선행연구에 의하면 업무 모호성이 높은 경우에는 전화나 면대면 매체를 자주 선택하였고 업무의 모호성이 낮은 경우에는 이메일 등의 매체를 선택하는 경향을 보였다(Daft, Lengel and Trevino, 1987). 국내연구에서도 갈등을 푸는 복잡한 문제해결 업무의 경우 주로 매체 풍요도와 사회적 실재감이 높은 면대면과 전화 매체를 선택하였고 정기적 업무보고와 같은 모호성이 낮은 업무에서는 풍요도가 낮은 이메일 매체 등을 선택한다고 주장하였다(이미영, 심재철, 2010).

이러한 맥락은 본 연구결과를 통해서도 확인되었다. 정보알림 등 단순 업무의 경우 문자매체인 카카오톡을 자주 선택하였고 업무협의 등 모호한 업무의 경우에는 구두매체인 면대면과 전화 매체를 자주 선택하는 것

으로 측정되었다. 즉 조직 내 모호한 업무적 상황에서는 매체 풍요도 측면에서 압도적으로 우수한 커뮤니케이션 매체인 면대면 방식이 매우 중요한 위치와 역할을 하고 있는 것으로 이해할 수 있고, 반면 단순 업무시 구성원들은 카카오톡과 같은 문자매체를 자주 선택하는 것을 확인함으로써 기존 선행연구 결과를 뒷받침하였다.

마지막으로 본 연구가 기존의 다른 연구들과 가장 차별화되는 ‘커뮤니케이션 관계 및 업무성격에 따른 매체 선택’에 관해서는 기존 선행연구들에서 제시된 내용보다 조금 더 진화된 결론을 도출하였다. 즉, 라이스와 숙(Rice, & Shook, 1990)은 업무범위와 조직지위에 따른 매체 선택의 메타 분석 결과, 조직 내 위계질서상의 위치(level)가 상대적으로 중요한 영향을 미친다고 주장하였다. 칼슨과 데이비스(Calson & Davis, 1998)의 연구에서는 조직 내 상급자와 하급자의 매체 인식과 선택들을 탐색한 결과, 상위관리자가 하위관리자보다 모호한 업무를 많이 수행함에도 이메일 매체를 하위관리자만큼이나 많이 선택하였다. 또한 상급자는 자기중심적이고 매체 용이성을 중요한 인식기준으로 매체를 선택하는 경향을 보였으나 하급자는 업무특성보다는 다른 사람을 중심으로 고려하여 매체를 선택하였다(김은미, 2005).

본 연구결과, 커뮤니케이션 관계 및 업무성격에 따른 매체별 선택에서 구성원들은 단순 업무의 경우 커뮤니케이션 관계에 따라 매체 선택이 이루어짐으로써 선행연구와 유사한 결과를 보였으나 복잡한 업무, 즉 업무가 모호한 경우에는 커뮤니케이션 관계와 상관없이 구두매체이자 동시매체인 면대면과 전화를 주로 선택하는 경향을 보여주었다. 즉 기존 선행연구에서는 커뮤니케이션 관계 등 조직 내 지위가 업무의 특성보다 매체 선택의 결정적 요인이었다면 본 연구에서는 업무의 성격이 모호할 경우

상대방 관계와 무관하게 매체 선택이 이루어지는 것을 확인한 것이 두드러진다고 할 것이며 조직 매체 연구에 있어 이론적 확장을 정교화 한 것이라 볼 수 있다.

결국 구성원들은 모호한 업무 시 커뮤니케이션 관계와 무관하게 구두 매체이자 동시매체인 면대면과 전화 매체를 자주 선택하였는데 이는 전통적 매체들이 주는 습관적 익숙함에 따른 조직 내 관습적 영역이 여전히 강하게 남아있는 것으로 해석할 수 있으며 더불어 새로운 매체들이 요구하는 커뮤니케이션 방식에 아직까지 조직 내 무의식적인 저항이 남아 있는 것으로 볼 수 있다.

분명한 것은 본 연구를 통해 면대면과 전화, 이메일 매체 등 전통적 매체들의 조직 내 위상을 확인하였고 카카오톡 등 새로운 매체들의 조직 내 위상강화를 볼 수 있었다. 하지만 구성원의 커뮤니케이션 매체 선택은 일종의 조직적 문화이자 관행이기 때문에 단순히 매체가 새롭고 기능이 뛰어나다고 해서 조직에서 즉각적인 과급과 영향력을 발휘하기는 어려우며 오랜 기간 조직 내에서 논의와 합의의 과정을 거쳐서 자연스럽게 뿌리내리는 규범화 및 제도화하는 과정이 필요함을 이해할 필요가 있다.

개인 영역과 다르게 조직에서는 새로운 매체가 일상화(routinized)되는데 있어 시간지체현상(time lag)이 발생한다고 볼 수 있다. 왜냐하면 조직 구성원들은 새로운 매체를 평가하고 선택하는데 있어 일종의 내적갈등이라고 할 수 있는 심리적 저항과 망설임이 있고 매체 사용에 대한 지체 현상을 일으키며 때로는 제도적 미완성(institutional incompleteness)에 따른 조직적 저항이 나타난다고 볼 수 있는 것이다.

결국 조직 내 매체 선택은 많은 변인과 설명할 수 없는 다수의 요인들이 연관되어 있음을 확인한 사실이 본 연구의 중요한 의의라고 할 수 있

을 것이다.

제3절 연구의 한계점 및 제언

조직구성원들의 매체 인식과 관련한 대부분의 선행연구에서는 매체 풍요도와 사회적 실재감만을 가지고 부분적으로 평가하거나 유용성 요인만을 분리해서 분석하는 연구 설계를 하였다. 하지만 본 논문의 경우 매체 풍요도와 사회적 실재감, 그리고 유용성 요인을 모두 함께 설문지에 구성하였다. 즉 본 연구와 선행연구의 연구설계 및 설문지 구성 등의 차이에서 비롯된 매체별 인식에 대한 연구결과의 차이에 대해서는 추후 엄격한 검증이 필요할 것이라고 생각한다.

또한 연구결과의 대표성과 일반화를 위해 조직 내 다양한 커뮤니케이션 매체의 수를 설문 문항에 충분히 반영하지 못한 것은 연구의 한계점으로 남는다. 추후에는 다양한 매체의 수를 설문으로 구성하여 조직 내 매체 선택에 대한 정밀한 연구를 지속적으로 검증해 나갈 필요성이 있다고 본다.

그리고 조직 내 보편적으로 나타나는 새로운 매체 현상을 논의하기에는 자료 수집과 분석 시점의 시간적 차이로 인해서 재편되고 있는 조직 매체의 판도를 엄밀하게 진단하는데 한계를 갖고 있다고 할 수 있다. 새로운 매체의 등장과 실용화의 속도가 연구 기획과 분석사이의 시간적 지체를 앞서 가고 있기 때문이다. 가령 2020년 코로나19 팬데믹 이후 조직 내 커뮤니케이션 매체로 사용이 많아지고 있는 다양한 업무용 메신저(잔디, 슬랙, 팀즈)와 줌(zoom)방식 커뮤니케이션 매체들에 대해 추가적인 연구가 필요할 것이다. 사실 본 연구에서는 전혀 예상치 못했던 2020년

코로나 상황으로 인해 급격히 달라진 조직 커뮤니케이션 매체 지형을 완벽하게 반영하지는 못했다. 급변하는 조직 내 커뮤니케이션 환경을 고려한다면 유사한 연구의 지속과 반복은 아무리 많아도 지나치지 않을 것이다.

보편적인 조직 매체 현상을 논의하기에는 제한된 응답자의 수와 집단의 차이는 분명한 한계를 낳는다고 할 수 있다. 예를 들면 구성원의 매체 선택에 있어 집단의 유형과 업종은 중요한 변인으로 작용할 수 있음을 비추어볼 때 본 연구결과를 가지고 조직 매체 선택을 논의하는 데는 상당한 주의가 요구된다. 이와 같은 한계점들은 앞으로의 조직 매체 연구를 위한 제안으로 남겨두고자 한다.

마지막으로 조직 커뮤니케이션 매체 연구는 조직적 관례와 문화 그리고 다양한 조직 특성에 따른 영향을 많이 받기 때문에 좀 더 완벽한 조직 매체 연구를 위해서는 커뮤니케이션 매체뿐만이 아니라 구성원들의 심리와 행동요인 그리고 조직 내 제도와 기술 등 보다 다각적이고 융합적인 연구가 있어야 할 것이다.

즉 조직 내 존재하는 많은 외생변인과 그 영향들을 세부적으로 검증하고 입체적인 연구를 위해서는 다른 사회과학 분야들과도 연계하고 융합하는 후속연구들이 계속해서 등장하기를 기대한다.

참고문헌

- [01] 강수영 · 홍순이 (2013). 조직 특성과 상사 커뮤니케이션 만족도가 비서의 모바일 커뮤니케이션에 미치는 영향. <한국비서학회>, 22권 1호, 71-98.
- [02] 김대원 · 최혜금 (2019). 정부에 의한 프라이버시 침해 위협 논란과 국내 모바일 메신저의 지속적 사용의 관계에 대한 고찰. <사이버커뮤니케이션학보>, 59권 3호, 5-48.
- [03] 김은미 (2005). IT와 개인 의사소통 체계의 변화: 유선전화, 휴대폰, 이메일을 중심으로, 정보통신정책연구원 보고서.
- [04] 김은미 · 박주연 (2007). 조직에서의 대인매체 선택과 이용. <한국언론학보>, 51권 3호, 142-171.
- [05] 김관규 (2000). 전자메일과 다른 대인매체의 기능적 관계에 관한 연구. <한국언론학보>, 44권 2호, 40-64.
- [07] 김민정 · 한동섭 (2006). 친밀성에 따른 대인 매체 이용행태 및 심리적 경험과의 관계 연구: 매개된 대인 커뮤니케이션을 중심으로. <한국언론학보>, 50권 3호, 94-121.
- [08] 김윤미 · 정동섭 (2014). SNS의 사용이 팀의 협력과 의사결정의 질 및 업무성파에 미치는 영향. <멀티미디어학회>, 17권 2호, 180-190.
- [09] 김윤희 (2016). 조직계층에 따른 구성원들의 컴퓨터 매개성 의사소통 이용 특성에 관한연구, <한국거버넌스학회>, 23권 1호, 153-175.
- [10] 김현주 (2000). 전화의 사회문화적 영향에 관한 연구. <한국언론학

보>, 44권 2호, 65-93.

- [11] 김현주 (2002). 대인 커뮤니케이션 매체의 속성에 관한 연구: 매체 간 비교, <스피치와 커뮤니케이션>, 1호, 80-106.
- [12] 김현주 (2020). 외국인 학부생의 비대면 한국어 수업 경험에 대한 탐색: 줌(Zoom)을 활용한 실시간 온라인 수업을 중심으로. <인문사회21>, 11권 4호, 1679-1692.
- [13] 김혜원 (2003). 매체풍요도, 효용성, 적합성 개념을 적용한 마케팅 채널 특성 인식 연구. <한국광고홍보학회 춘계학술대회>, 251~273.
- [14] 구진경 · 이두희 · 임승희 (2012). SNS 이용자의 심리적 특성이 SNS상의 생산과 수용 행동에 미치는 영향에 관한 연구. <한국상품학회>, 30권 5호, 1-14.
- [15] 구철모 · 정재은 · 박경아 (2008). 커뮤니케이션 방식 진화에 따른 세대 간 인간관계의 변화, <정보통신정책연구원 연속간행물>. 국가인권위원회 (2013). <정보인권 보고서> 정책간행물.
- [16] 경종수 · 김명수(2012). SNS의 서비스특성과 상호작용성이 신뢰와 결속에 미치는 영향, <e-비즈니스연구>, 제13호, 3-25.
- [17] 권상희 · 황유지 (2004). 문자 메시지 매체의 기대가치(Expectancy Value)연구 : 휴대폰과 인터넷 메신저 비교를 중심으로. <언론과학연구>, 4권 1호, 5-47.
- [18] 나은영 (2001). 이동전화 채택에 영향을 미치는 이동전화 커뮤니케이션의 매체적 속성에 관한 연구. <한국언론학보>, 45권 4호, 189-228.

- [19] 나은영 (2015). <인간 커뮤니케이션과 미디어: 소통 공간의 확장> (개정판).
- [20] 박승준 (2011). 소셜네트워크서비스의 과업-매체적합이 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- [21] 박주연 · 김주환 (2005). 사용자의 매체 경험에 따른 사회적 실재감과 매체 적합성 인식의 차이. <한국HCI학회 학술대회>, 1739-1744.
- [22] 박용익 (2000). 전자매체의 활용에 영향을 미치는 요인에 관한 탐험적 연구 - 과업의 모호성 수준 및 매체 풍요도를 중심으로. 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- [23] 박현구 (2005). 온라인 환경의 이모티콘과 비언어 행위의 관계-관계통제 기제로서의 이모티콘. <언론과학연구> 5권 3호, 273-302.
- [24] 박현주 (2008). DMB이용과 그 사회문화적 함의에 대한 이해:미디어 이용행태의 변화와 일상문화의 미시적 구성방식의 변화를 중심으로. <언론과학연구>, 8권 1호, 121-160.
- [25] 배진한 (2001). 이동전화의 충족과 대인 커뮤니케이션 매체로서의 이동전화의 적합성인식: 세대 간 비교를 중심으로. <한국언론학보>, 45권 4호, 160-188.
- [26] 배진한 (2003). 한국인의 커뮤니케이션 가치관과 대인커뮤니케이션 매체로서의 이동전화의 매체인식: 기성세대의 이중성을 중심으로. <한국언론정보학보>, 138권 21호, 87-11.
- [27] 배진한 (2010). 대인커뮤니케이션 매체 적합성 인식의 매체 간 비교연구. <언론과학연구>, 10권 4호, 226-266.

- [28] 백초롱 (2012). 페이스북 사용과 대인관계 건강, 외로움의 관계에서 지각된 유용성 및 지각된 격려의 매개효과. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- [29] 서길수 (1998). 과업의 특성과 매체 경험이 인지된 매체 풍요도와 사회적 존재성에 미치는 영향. <경영정보학연구>, 8권 3호, 119-134.
- [30] 성동규 · 조운경 (2002). 모바일 이용자의 집단적 특징에 따른 이용유형에 대한 연구. <한국언론학보>, 46권 6호, 153-190.
- [31] 성혜령 (2011). 모바일커뮤니케이션 경험이 이동성 인식과 네트워크 관계성에 미치는 영향에 관한 연구: 개인의 사회심리적 요인을 중심으로. 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.
- [32] 손승혜 · 최윤정 · 황하성 (2011). 기술수용모델을 이용한 초기 이용자들의 스마트폰 채택행동 연구. <한국언론학보>, 55권 2호, 227-251.
- [33] 손정민 (2018). 공무원의 조직커뮤니케이션이 직무태도에 미치는 영향: 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. <한국행정학회 학술발표논문집>, 2189-2219.
- [34] 신성진 (2005). 고객센터의 과업-매체적합과 사용자 만족에 관한 연구. 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- [35] 신우익 (2007). IT 기업 조직구성원들의 조직 내 커뮤니케이션 매체 이용 정도와 동기가 직무 만족도에 미치는 영향에 관한 연구. 연세대학교 대학원 석사학위논문.
- [36] 신호창 · 윤선현 (2008). 바람직한 조직문화 형성을 위한 사내 커뮤니케이션 진단. <한국PR학회>, 12권 3호, 44-81.

- [37] 안민호 (2001). 커뮤니케이션 네트워크와 대인 매체의 이용 및 선택 행위에 관한 연구. <사이버커뮤니케이션학보>, 7호, 152-181.
- [38] 양재호 · 이현규 · 서길수 (1999). 텍스트매체 사용에 있어서 매체경험이 매체 인지와 의사소통과정에 미치는 영향. <한국경영정보학회>, 9권 3호, 1-23.
- [39] 오두범 (1994). 조직커뮤니케이션 원론. 서울대학교 출판부.
- [40] 오성탁 · 박상철 (2014). SNS 업무활용 문화의 순기능과 역기능에 관한 연구. <문화산업연구>, 14권 3호, 37-48.
- [41] 오승희 · 박상혁 · 조남재(2006). 조직 내 의사소통 환경과 온라인 커뮤니케이션 매체 선택간의 관계. <한국데이터베이스학회>, 13권 3호, 129-143.
- [42] 이혜정 · 박준기 (2018). 스마트워크 적용과 효과: 업무 설계 이론을 중심으로. <한국경영정보학회>, 20권 2호, 21-37.
- [43] 윤승욱 (2004). 모바일 인터넷의 수용결정요인에 대한 연구: 정보기술수용모형을 중심으로. <한국언론학보>, 48권 3호, 274~301.
- [44] 유재현 · 박철(2012). 소비자의 하이테크 제품 수용 및 수용 후 행동에 관한 연구: 스마트폰을 중심으로. <한국경영학회경영학연구>, 41권 3호, 423-456.
- [45] 유훈식 (2009). 커뮤니케이션 유형에 따른 SNS의 인터랙션 특성에 관한 연구. 국민대학교 대학원 석사학위논문.
- [46] 이국충 · 권순동 (2011). 커뮤니케이션 매체의 이용수준이 성과에 미치는 영향 - 친숙도의 조절효과를 중심으로. <벤처창업연

구>, 6권 2호, 75-96.

- [47] 이국충 · 권순동 · 방화룡 (2009). 커뮤니케이션 매체의 이용이 개인성과에 미치는 영향에 관한 연구. <한국경영학회 통합학술발표논문집>, 1-10.
- [48] 이동후 (2005). 휴대전화의 시공간 경험의 (재)구성: 초점 집단의 사례연구를 중심으로. <한국방송학회>, 19권 2호, 337-377.
- [49] 이데일리 (2013.1.7.). ‘카톡 때문에 작년 이통사 문자 발신 22.6% 감소’.
- [50] 이미선 (2013). 조직 내 페이스북 소통매체 활용정도에 따른 조직 문화와 감정노동 관계에 관한 연구:K정부기관 사례를 중심으로. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- [51] 이미영 · 심재철 (2010). 청소년의 갈등해결 방식과 대인매체 활용에 관한 연구. <한구언론학보>, 54권 3호, 276-300.
- [52] 이서운 · 김정현 (2016). 모바일 기반 대인 간 커뮤니케이션에서 피로감을 느끼는 요인에 대한 연구: 카카오톡을 중심으로. <사이버커뮤니케이션학보>, 33권 4호, 255-303.
- [53] 이성희 (2014). 기술수용모델(TAM)을 이용한 SNS수용동기와 특성이 지속적 사용의도에 미치는 영향에 관한 연구. 동의대학교 대학원 박사학위논문.
- [54] 이승엽 · 이상우 (2016). 페이스북의 각 기능 이용이 개인 직무 성과에 미치는 영향. <미디어 경제와 문화>, 14호, 86-126.
- [55] 이재신 · 이민영(2008). 상호관계의 특성과 유지에 관한 연구: 대인매체이용을 중심으로. <한국언론학보>, 52권 1호, 413-436.
- [56] 이재현 (2004). 모바일 미디어와 모바일 사회, 커뮤니케이션 북스.

- [57] 이종만 · 박종학 (2013). 스마트폰 사용이 성과에 미치는 영향.
 <한국콘텐츠학회논문지>, 13권 2호, 451-459
- [58] 이화정 (2011). 조직 내 커뮤니케이션 오류에 관한 사례연구: A전자 연구원을 중심으로. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.
- [59] 이해정 · 박준기 (2018). 스마트워크 적용과 효과: 업무 설계 이론을 중심으로. <Information Systems Review>, 20권 2호, 21-37.
- [60] 이스트소프트 자료 (2015). 기업 내 업무 커뮤니케이션 실태조사 결과. <https://blog.estsoft.co.kr/510>.
- [61] 임태섭 (1997). 스피치 커뮤니케이션. 연암사.
- [62] 임태섭 (1999). 한국인의 커뮤니케이션 가치관 전통과 변화. <한국 커뮤니케이션학>, 7집, 52-66.
- [63] 양희동 · 최인영 (2001). 사회적 영향이 정보기술 수용에 미치는 영향: 정보기술수용모형에서. <경영정보학연구>, 11권 3호, 165-184.
- [64] 양재호 · 이현규 · 서길수 (1999). 텍스트 매체 사용에 있어 매체 경험이 매체 인지와 의사소통 과정에 미치는 영향. <경영정보학 연구>, 9권 3호, 2-23.
- [65] 장하용 (2002). 조직 커뮤니케이션의 연구동향과 과제. <언론과 정보>, 8호, 33-63.
- [66] 장현지 · 차희원 (2013). 조직원 간 대인 커뮤니케이션이 기업명성에 미치는 영향: 조직 - 사원 관계성 및 조직 동일시의 매개효과. <한국PR학회>, 17권 4호, 135-186.

- [67] 주정민 · 박복길 (2006). 정보기술수용모형과 쌍방향 TV 채택 요인 연구. <한국언론학보>, 50권 1호, 332-354.
- [68] 지현수 · 이중식 (2017). 실시간 정보 전달에 적합한 모바일 알림 구성방식 연구. <한국HCI학회 학술대회>, 1130-1134.
- [69] 조남재 · 박기호 (2004). 상방영향전략과 매체선택간의 관계 고찰 - 공식, 비공식 상황에서의 호의, 갈등관계 중심으로. <한국경영정보학회>, 980-987
- [70] 조선일보 이코노미플러스 (2009. 12). 증권가 짝 잡은 메신저 '미스리'. 조선비즈 (2020.4.24.). ICT/미디어 "아직도 카톡 쓰세요?" 업무용 '협업툴' 전성시대.
- [71] 조재희 · 김선진 (2015). Factors of Leading the Adoption of Diet/Exercise Apps on Smartphones: Application of Channel Expansion Theory, <인터넷정보학회>, 6권 1호, 101-108.
- [72] 전자신문 (2014.09.01.). “검찰, 사이버 명예훼손 전담수사팀 신설”.
<https://www.etnews.com/20140921000046?m=1>
- [73] 정보통신정책연구원 (2008). 한국사회의 방송·통신 패러다임 변화 연구(연구보고서).
- [74] 최경석 (2018). 모바일(MOBILE)시대의 광고 주목률 향상을 위한 방안 연구. 한국일러스트아트학회, 21권 3호, 94-100.
- [75] 최대정 · 박동건 (2002). 가상화된 조직의 환경특성, 신뢰 및 협력 행동 간의 관계. <한국심리학회지>, 15권 2호, 123-149.
- [76] 충청일보 (2019, 12,13). “텔레그램 ‘음란물, 테러리스트 이용’ 왜?”
www.ccreview.co.kr/news/articleView.html?idxno=226270

- [77] 한국인터넷진흥원 (2015). “2015년 인터넷이용실태조사”.
- [78] 한국경제신문 (2020.4.12.). “슬랙이 온다…불붙는 ‘업무용 메신저’ 경쟁”. www.hankyung.com/it/article/202004124188
- [79] 한상일 (2008). 인스턴트 메신저를 이용한 커뮤니케이션 시스템에서 매체특성이 의사결정 유효성에 미치는 영향, <산업경제연구>, 21(3), 1313-1333.
- [80] 황상재 (2006). <조직 커뮤니케이션의 이해>. 법문사.
- [81] 황유선 (2010). 휴대전화에 대한 인식이 휴대전화 이용 빈도에 미치는 영향. <한국언론학회 커뮤니케이션이론>. 6(1), 50-86.
- [82] 황하성 (2007). 사회적 현존감(social presence) 측정도구 개발에 대한 탐색적 연구: 인스턴트 메신저 이용사례를 중심으로. <언론과학연구>, 7권 2호, 529-561.
- [83] 허명숙 · 천명중 (2008). 조직구성원의 개인특성 및 과업특성과 직무만족과의 관계: 이타성과 지식공유의 매개적 역할. <대한경영학회지>, 20권 6호, 2711-2749.
- [84] Ajzen, I. (1986). Prediction of Goal-Directed Behavior: Attitudes, Intentions and Perceived Behavioral Control. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22, 453-474.
- [85] Biocca, F., Harms, C., & Burgoon, J. (2003). Toward a More Robust Theory and Measure of Social Presence: Review and Suggested Criteria Presence, 12(5), 456-480.
- [86] Bordia, P (1997). "Face-to-Face Versus Computer-Mediated Communication: A Synthesis of the Experimental Literature". *The Journal of Business Communication*,

34(1), 99–120.

- [87] Bratton & Gold (1999). Human Resource Management: Theory and Practice, Macmillan. *Journal of Public Relations Research*, 5(4), 217–250.
- [88] Briggs, R. O., Nunamaker, J. F. & Sprague, R. H., (1998), "1001 Unanswered Research Questions in GSS". *Journal of Management Information Systems*, 14(3), 3–21.
- [89] Burgoon (1987). The effects of communicator characteristics on patterns of reciprocity and compensation. *Journal of Nonverbal Behavior*, 11, 146–164.
- [90] Cameron & Mccolum (1993), Competing Corporate Cultures: A Multi-Method. Cultural Analysis of the Role of Internal Communication.
- [91] Campion, M. A (1996). "Interdisciplinary approaches to job design: A constructive replication with extensions". *Journal of Applied Psychology*, 73(3), 467–481.
- [92] Cao, X., Vogel, D. R., Guo, X., Liu, H., & Gu, J. (2012). Understanding the influence of social media in the workplace: An integration of media synchronicity and social capital theories. *45th Hawaii International Conference on System Sciences*, 3938~3947.
- [93] Carlson, J. R. & Zmud, R. W. (1999). "Channel Expansion Theory and the Experiential Nature of Media Richness Perceptions". *Academy of Management Journal*, 42(2),

153-170.

- [94] Carlson, P. J. & Davis, G. B. (1998). "An Investigation of Media Selection Among Directors and Managers: From "Self" to "Other" Orientation". *MIS Quarterly*, 22(3), 1998, 335-362.
- [95] Chaffee, S. (1986). Mass media and interpersonal channels Competitive, convergent or complementary?. In G. Gumpert & R. Cathcart (Eds.), *Inter/Media(2nd Ed.)*, 57-77.
- [96] Christie, B. & S. Holloway (1975). Factors Affecting the Use of Telecommunications by Management, *Journal of Occupational Psychology*, 48, 3-9.
- [97] Chalupa, M. R., & Harris, T. M. (1998). Technology-based communication methods used in a Fortune 500 company. *Office Systems Research Journal*, 16(2).
- [98] Christie, B. and S. Holloway.,(1975) "Factors Affecting the Use of Telecommunications by Management". *Journal of Occupational Psychology*, 48, 3-9.
- [99] Dabholkar, Richard P. Bagozzi. (2002). An Attitudinal Model of Technology-Based Self-Service: Moderating Effects of Consumer Traits and Situational Factors, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(3), 184-201.
- [100] Daft, R., & Lengel, R. (1984). Information richness A new approach to managerial behavior and organizational

- design. *Research in Organizational Behavior*, 6, 191-233.
- [101] Daft, R. L. and Lengel, R. H. (1986). "Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design". *Management Science*, 32(5), 554-571.
- [102] Daft, R., Lengel, R. H, Trevino, L. K. (1987). Message Equivocality, Media Selection, and Manager Performance: Implications for Information Systems, *MIS Quarterly*, 11(3), 355-366.
- [103] Davis, F.D, Venkatesh, V. (1996). A Critical Assessment of Potential Measurement Biases in the Technology Acceptance Model. *International Journal of Human-Computer Studies*, 45, 19-45.
- [104] Davis, F.D., Bagozzi, R.P. and Warshaw, P.R, (1989). "User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models," *Management Science*, 35, 982-1003.
- [105] Dennis A., R, Kinney (1998). Testing Media Richness Theory in the New Media: The Effects of Cues, Feedback, and Task Equivocality. *Information Systems Research*, 9(3), 256-274.
- [106] Dennis, A. R., Fuller, R. M., and Valacich, J. S. (2008). "Media, Tasks, and Communication Processes: A Theory of Media Synchronicity", *MIS Quarterly*, 32(3), 575-600.
- [107] DeSanctis & Poole (1994). Capturing the complexity in

- advanced technology use: Adaptive structuration theory, *Organization Science*, 5(2), 121–287.
- [108] Donabedian, B., McKinnon, S. M., and Bruns, Jr., W. J. (1998). “Task Characteristics, Managerial Socialization, and Media Selection”. *Management Communication Quarterly*, 11(3), 372–400.
- [109] Eveland Jr (2003). The Impact of Individual and Interpersonal Factors on Perceived News Media Bias. *Political Psychology*, 24(1), 101–117.
- [110] Frank Biocca , Harms, Judee K. Burgoon (2003). Toward a More Robust Theory and Measure of Social Presence: Review and Suggested Criteria, Presence. *Teleoperators and Virtual Environments*, 12(5), 456–480.
- [111] Fulk, J., Schmitz, J, Stienfield, C. W (1990). A Social Influence Model of Technology Use in J Fulk, & C. W. Stienfield(Eds.). *Organization and Communication Technology*, Newbury Park, CA: SAGE, 117–140.
- [112] Gay, G., Lentini, M., & Sturgill, A. (1996). Effect of media richness on group process variables: Implications for telecommuting. *Telecommuting Conference*, www.terry.uga.edu/misTC96/papers/sturgill.
- [113] Grant, A. M. and S. K. Parker (2009). Redesigning work design theories: The rise of relational and proactive perspectives, *The Academy of Management Annals*, 3(1),

317-375.

- [114] Greene, J. C., & Caracelli, V. J. (1997). Defining and describing the paradigm issue in mixedmethod evaluation. *New Directions for Evaluation*, 74, 5-17.
- [115] H. A. Simon, "The new science of management decisions," Harper and Row, New-York, 1960.
- [116] Hackman, J. R. and G. R. Oldham (1975), "Development of the job diagnostic survey". *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- [117] Hinds, P., and Kiesler, S., (1995). "Communication across Boundaries: Work, Structure, and Use of Communication Technologies in a Large Organization". *Organization Science*, 6(4), 373-393.
- [118] Hunter, J. Allen, M. (1992). Adaptation to Electronic Mail. *Journal of Applied Communication Research*, 2(3), 254-274.
- [119] Hwang, H. S. (2006). Understanding Instant Messaging: Gratifications and social presence. *Paper presented at the Presence 2006 Conference*.
- [120] Jackson, T., Dawson, R., Wilson, D. (2003). Reducing the effect of email interruptions on employees. *International Journal of Information Management*, 23(1), 55~65.
- [121] Jones, J. W., Saunders, C., and McLeod, R. Jr. (1989). "Information Media and Source Patterns Across

- Management Levels: A Pilot Study". *Journal of Management Information Systems*, 5(3), 71-84.
- [122] Kiesler, S., Siegel, J., (1985) "Social Psychological Aspects of Computer-Mediated Communication," *American Psychologist*, 39, 1123-1134.
- [123] Kakiyama, M and Sorenson, C (2001). Expanding the Mobility Concept, *SIGGROUP BULLETIN*, 22(3), 33-37.
- [124] Kinney, S. Dennis, A (1994). Reevaluating Media Richness: Cues, Feedback, and Task. *Proceedings of the 27th ICSS, IEEE*, 4, 21-30.
- [125] Kinney, S. T, Watson, R. T(1992). The Effect of Medium and Task on Dyadic Communication. *Proceedings of ICIS, Dallas, TX*, 107-117.
- [126] Koufaris, M. and Hampton-Sosa, W (2004). The Development of Initial Trust in an Online Company by New Customers. *Information and Management System*, 41, 377-397.
- [127] Lombard, M. and Ditton, T. (1997). At the Heart of It All: The Concept of Presence. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 3.
- [128] Marshall McLuhan (1964). *Understanding Media: The Extensions of Man*.
- [129] McEnrue, M.P. (1988) 'Length of experience and the performance of managers in the establishment phase of

their careers'. *Academy of Management Journal*, 31, 175
- 185.

- [130] McGrath, J. E. & Hollingshead, A. B. (1993), "Putting the Group Back in Group Support Systems: Some Theoretical Issues About Dynamic Processes in Groups with Technological Enhancements," in *Group Support Systems: New Perspectives*, Jessup, L. M. & Valacich, J.S.(eds.), Macmillan, New York, 78-96.
- [131] McGrath, E., Hollingshead, B., (1994). Groups interacting with technology. *Journal of Product Innovation Management*, 11(5), 479-481.
- [132] Matthew Lombard, Theresa Ditton (1997). At the Heart of It All: The Concept of Presence. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 3(2).
- [133] Meyer, J.P, Allen, N.J. and Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- [134] Miles, M. B., and Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis*(2nd ed.) Thousand Oaks. CA: Sage.
- [135] Mintzberg, H. (1973). *The Nature of Managerial Work*, Harper and Row, New York.
- [136] Morgeson, F. P. and S. E. Humphrey (2006). "The work design questionnaire(WDQ): Developing and validating a

- comprehensive measure for assessing job design and the nature of work". *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339.
- [137] Nowak, K. (2001). Defining and Differentiating Copresence, Social presence and Presence as Transportation. *Paper presented at the Presence 2001 Conference*.
- [138] Orlikowski, W., & Yates, J. (1994). Genre Repertoire: The Structuring of Communicative Practices in Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 39, 541-574.
- [139] Oscar Peters, Somaya ben Allouch (2005), Always connected: A longitudinal field study of mobile communication, *<Telematics and Informatics>*, 22(3), 239-256.
- [140] O'Sullivan, P.B. (2000). "What you don't know won't hurt me: Impression management functions of communication channels in relationships". *Human communication research*, 26(3), 403-432.
- [141] Parker, S. K., T. D. Wall, J. L. Cordery (2001). Future work design research and practice: Towards an elaborated model of work design. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 74(4), 413-440.
- [142] Perrow, P., A (1967). Framework for the Comparative Analysis of Organization. *American Sociological Review*, 32(2), 194-208.
- [143] Pool, S. (1983). Forecasting the telephone: A retrospective

- technology assessment. Norwood, NJ: Ablex Publishing.
- [144] Porter, C.E. & Donthu, N. (2006). Using the technology acceptance model to explain how attitudes determine Internet usage: The role of perceived access barriers and demographics. *Journal of Business Research*, 59, 999–1007.
- [145] Rice, R. (1993). Media appropriateness Using social presence theory to compare traditional and new organizational media. *Human Communication Research*, 19(4), 451–484.
- [146] Rice, R., D'Ambra, J., & More, E. (1998). Cross-cultural comparison of organizational media evaluation and choice. *Journal of Communication*, 48(3), 326.
- [147] Rice, R., Love, G (1987). Electronic emotion Socioemotional content in a computer mediated communication network. *Communication Research*, 14, 85–108.
- [148] Rice, R. E., & Shook, D. E. (1990) “Relationships of job categories and organizational levels of use of communication channels, including electronic mail: A meta analysis”. *Journal of Management Studies*, 27, 195–229.
- [149] Rubin (1985). Loneliness, Parasocial Interaction, And Local Television News Viewing. *Human Communication Research*, 12(2), 155–180.
- [150] Schumitz, J, Fulk, J(1991). Organizational Colleagues, Media

- Richness, and Electronic mail: A Test of the Social Influence Model of Technology Use. *Communication Research*, 18(4), 87-523.
- [151] Sharma, R., P. Yetton (2007). The contingent effects of training, technical complexity, and task interdependence on successful information systems implementation, *Mis Quarterly*, 31(2), 219-238.
- [152] Sheer, V. C. and L. Chen., (2004). "Improving Media Richness Theory : A Study of Interaction Goals, Message Valence, and Task Complexity in Manager-Subordinate Communication". *Management Communication Quarterly*, 18(1), 76.
- [153] Shin, D.H. (2009a). An empirical investigation of a modified technology acceptance model of IPTV. *Behavior & Information Technology*, 28(4), 361-372.
- [154] Siegel, J., Dubrovski, V., Kiesler, S., & McGuire, T. W. (1986). "Group Processes in Computer-Mediated Communication". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 37, 157-186.
- [155] Short, J., Williams, E., & Christie, B. (1976). The social psychology of telecommunications. N.Y.: John Wiley & Sons.
- [156] Sproull, L., and Kiesler, S. (1986). "Reducing Social Context Cues: Electronic Mail in Organizational Communication".

Management Science, 32(11), 1492–1512.

- [157] Suh, K. S. (1999) "Impact of Communication Medium on Task Performance and Satisfaction: an Examination of Media-Richness Theory". *Information & Management*, 1–18.
- [158] Taylor, S. & Todd, P.A. (1995). Understanding information technology usage: A test of competing models. *Information System Research*, 6(2), 144–176.
- [159] Trevino, L., Webster, J(1992). Flow in computer-mediated communication Electronic mail and voice mail evaluation and impacts. *Communication Research*, 19, 539–573.
- [160] Trevino, L. K, Lengel, R. H, Bodensteiner, W, Gerloff, E. A, Muir. N. K (1990). The Richness Imperative and Cognitive Style: The Role of individual Differences in Media Choice Behavior. *Management Communication Quarterly*, 4(2), 176–197.
- [161] Valacich, J. S, Mennecke, B. E, Wacher, R. M. & Wheeler, B. C (1994). Extensions to Media Richness Theory: A Test of the Task-Media Fit Hypothesis, *Proceedings of the 27th Annual Hawaii International Conference on System Science*, 11–20.
- [162] VC Sheer, L Chen (2004). Improving media richness theory: A study of interaction goals, message valence, and task complexity in manager-subordinate communication,

- Management Communication Quarterly*, 18(1), 76-93.
- [163] Walther, J. B. (1995). Relational Impacts of Computer mediated Communication: Experimental Observations Over Time. *Organizational Science*, 6(2), 196-203.
- [164] Wanda J. Orlikowski and JoAnne Yates (1994), The Structuring of Communicative Practices in Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 39(4), 541-574.
- [165] Wang, Y., Lin, H. & Luarn, P (2006). Predicting consumer intention to use mobile service. *Information Systems Journal*, 16, 157~179.
- [166] Wheeler & Valacich (1996). Using IT to reengineer business education: an exploratory investigation of collaborative telelearning, *MIS quarterly*, 19(3). 293-312.
- [167] Williams, E (1977). "Experimental Comparison of Face-to-Face and Mediated Communication: A Review", *Psychology Bulletin*, 84(5), 963-976.
- [168] Yoo & Alavi (2001). Media and group cohesion: Relative influences on social presence, task participation, group consensus. *MIS Quarterly*, 25(3), 371-390.
- [169] Vivian C. Sheer, Ling Chen (2004). Improving Media Richness Theory: A Study of Interaction Goals, Message Valence, and Task Complexity in Manager-Subordinate Communication. *Management Communication Quarterly*, 18(1), 76-93.

[부록1] 조사용 설문지

조직 내 커뮤니케이션 매체 인식과 선택에 관한 설문조사지(A)

본 설문조사는 조직 내 커뮤니케이션 매체 인식과 선택에 관한 연구에 필요한 자료를 수집하기 위한 것입니다.

본 설문지의 응답결과는 오직 학술적 연구를 위한 통계분석 목적으로만 사용됩니다. 설문지의 응답시간은 약 10분 이내가 소요될 것입니다. 각 문항에 대한 정답은 없으며 여러분의 생각을 있는 그대로 표현하시면 됩니다. 답변 내용은 연구윤리규정에 따른 철저한 비밀보장을 약속드립니다.

본 연구에 대해 질문이 있으실 경우, 아래의 연구자 인적사항을 확인하여 연락 주시기 바랍니다.

설문조사에 참여해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

연구자	정 경 호
소속	광운대 대학원 커뮤니케이션학과 박사과정
지도	김 현 주 교수
연락처	sotong153@naver.com

1. 귀하는 아래 각각의 조직 내 커뮤니케이션 매체들을 어떻게 평가(인식) 하십니까? 주어진 기준에 따라서 자신의 생각과 가까운 번호에 “✓”로 표시해주십시오.

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
다양하고 풍부한 메시지를 전할 수 있는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
개인적인 감정 혹은 정서 등의 표현이 가능한가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
상대방과 직접 만나서 대화하는 것처럼 느껴지는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
상대방이 곁에 있는 것 같은 느낌을 주는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
업무수행에 도움이 되는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤
매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
업무의 효율성을 향상시켜주는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

2. 직장 내 상사와의 관계에서 두 가지 업무적 상황일 때 주로 어떤 매체를 사용하십니까? 각각의 매체별로 어느 정도 사용하시는지“√”로 표시 해주십시오.

인간 관계	2가지 업무적 상황	커뮤니케이션 매체	각각의 매체별로 업무적 상황에서 어느 정도 사용하십니까?				
			거의 사용하지 않는다	별로 사용하지 않는다	가끔 사용한다	자주 사용한다	매우 자주 사용한다
직장 내 상사 (윗사람에게)	단순 알림 및 정보전달 할 때	직접만남	①	②	③	④	⑤
		이메일	①	②	③	④	⑤
		전화	①	②	③	④	⑤
		휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
		카카오톡	①	②	③	④	⑤
		텔레그램	①	②	③	④	⑤
		업무용 메신저	①	②	③	④	⑤
	업무상 요청 및 협의할 때	직접만남	①	②	③	④	⑤
		이메일	①	②	③	④	⑤
		전화	①	②	③	④	⑤
		휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
		카카오톡	①	②	③	④	⑤
		텔레그램	①	②	③	④	⑤
		업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

조직 내 커뮤니케이션 매체 인식과 선택에 관한 설문조사지(B)

본 설문조사는 조직 내 커뮤니케이션 매체 인식과 선택에 관한 연구에 필요한 자료를 수집하기 위한 것입니다.

본 설문지의 응답결과는 오직 학술적 연구를 위한 통계분석 목적으로만 사용됩니다. 설문지의 응답시간은 약 10분 이내가 소요될 것입니다. 각 문항에 대한 정답은 없으며 여러분의 생각을 있는 그대로 표현하시면 됩니다. 답변 내용은 연구윤리규정에 따른 철저한 비밀보장을 약속드립니다.

본 연구에 대해 질문이 있으실 경우, 아래의 연구자 인적사항을 확인하여 연락 주시기 바랍니다.

설문조사에 참여해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

연구자	정 경 호
소속	광운대 대학원 커뮤니케이션학과 박사과정
지도	김 현 주 교수
연락처	sotong153@naver.com

1. 귀하는 아래 각각의 조직 내 커뮤니케이션 매체들을 어떻게 평가(인식) 하십니까? 주어진 기준에 따라서 자신의 생각과 가까운 번호에 “✓”로 표시해주십시오.

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
다양하고 풍부한 메시지를 전할 수 있는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
개인적인 감정 혹은 정서 등의 표현이 가능한가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
상대방과 직접 만나서 대화하는 것처럼 느껴지는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
상대방이 곁에 있는 것 같은 느낌을 주는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
업무수행에 도움이 되는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤
매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
업무의 효율성을 향상시켜주는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

2. 직장 내 동료와의 관계에서 두 가지 업무적 상황일 때 주로 어떤 매체를 사용하십니까? 각각의 매체별로 어느 정도 사용하시는지“√”로 표시 해주십시오.

인간 관계	2가지 업무적 상황	커뮤니케이션 매체	각각의 매체별로 업무적 상황에서 어느 정도 사용하십니까?				
			거의 사용하지 않는다	별로 사용하지 않는다	가끔 사용한다	자주 사용한다	매우 자주 사용한다
직장 내 동료 (수평적 관계)	단순 알림 및 정보전달 할 때	직접만남	①	②	③	④	⑤
		이메일	①	②	③	④	⑤
		전화	①	②	③	④	⑤
		휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
		카카오톡	①	②	③	④	⑤
		텔레그램	①	②	③	④	⑤
		업무용 메신저	①	②	③	④	⑤
	업무상 요청 및 협의할 때	직접만남	①	②	③	④	⑤
		이메일	①	②	③	④	⑤
		전화	①	②	③	④	⑤
		휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
		카카오톡	①	②	③	④	⑤
		텔레그램	①	②	③	④	⑤
		업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

3. 마지막으로 응답자 특성에 관한 질문입니다.

1. 귀하의 성별 ① 남자 ② 여자
2. 귀하의 최종학력? ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원졸
3. 귀하의 나이 대는? ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상
4. 귀하의 업무부서는? ① 관리직 ② 서비스직 ③ 사무직 ④ 생산직
 ⑤ 전문직
5. 귀하의 직위(직급)는? ① 사원(9급) ② 대리(8급)이하 ③ 과장·차장(7급)
 이하 ④ 부장(5급)이하 ⑤ 임원(4급)이상
6. 귀하가 근무하는 회사(조직)의 인력 규모는? ① 300인 이상 ② 299인~50인
 ③ 50인 이하
7. 귀하의 근속연수는? ① 2년 이하 ② 3년~5년 ③ 6년~10년 ④ 10년~20년
 ⑤ 20년 이상
8. 귀하가 근무하는 조직의 유형은? ① 민간(기업)조직 ② 공공(행정)조직
9. 귀하가 근무하는 조직의 문화는?
 ① 매우 수직적 ② 수직적 ③ 보통 ④ 수평적 ⑤ 매우 수평적
10. 귀하와 직장내 동료/부하/상사와의 관계를 어떻게 평가하십니까?
 ① 매우 사무적 ② 사무적 ③ 보통 ④ 사교적 ⑤ 매우 사교적

- 끝까지 성실하게 응답해 주셔서 대단히 감사합니다. -

조직 내 커뮤니케이션 매체 인식과 선택에 관한 설문조사지(C)

본 설문조사는 조직 내 커뮤니케이션 매체 인식과 선택에 관한 연구에 필요한 자료를 수집하기 위한 것입니다.

본 설문지의 응답결과는 오직 학술적 연구를 위한 통계분석 목적으로만 사용됩니다. 설문지의 응답시간은 약 10분 이내가 소요될 것입니다. 각 문항에 대한 정답은 없으며 여러분의 생각을 있는 그대로 표현하시면 됩니다. 답변 내용은 연구윤리규정에 따른 철저한 비밀보장을 약속드립니다.

본 연구에 대해 질문이 있으실 경우, 아래의 연구자 인적사항을 확인하여 연락 주시기 바랍니다.

설문조사에 참여해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

연구자	정 경 호
소속	광운대 대학원 커뮤니케이션학과 박사과정
지도	김 현 주 교수
연락처	sotong153@naver.com

1. 귀하는 아래 각각의 조직 내 커뮤니케이션 매체들을 어떻게 평가(인식) 하십니까? 주어진 기준에 따라서 자신의 생각과 가까운 번호에 “✓”로 표시해주십시오.

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
다양하고 풍부한 메시지를 전할 수 있는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
개인적인 감정 혹은 정서 등의 표현이 가능한가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
상대방과 직접 만나서 대화하는 것처럼 느껴지는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
상대방이 곁에 있는 것 같은 느낌을 주는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
업무수행에 도움이 되는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤
매체 평가(인식)	커뮤니케이션 매체	매우 아니다	대체로 아니다	보통	대체로 그렇다	매우 그렇다
업무의 효율성을 향상시켜주는가?	직접만남	①	②	③	④	⑤
	이메일	①	②	③	④	⑤
	전화	①	②	③	④	⑤
	휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
	카카오톡	①	②	③	④	⑤
	텔레그램	①	②	③	④	⑤
	업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

2. 직장 내 부하와의 관계에서 두 가지 업무적 상황일 때 주로 어떤 매체를 사용하십니까? 각각의 매체별로 어느 정도 사용하시는지“√”로 표시 해주십시오.

인간 관계	2가지 업무적 상황	커뮤니케이션 매체	각각의 매체별로 업무적 상황에서 어느 정도 사용하십니까?				
			거의 사용하지 않는다	별로 사용하지 않는다	가끔 사용한다	자주 사용한다	매우 자주 사용한다
직장 내 부하 (아랫사람에게)	단순 알림 및 정보전달 할 때	직접만남	①	②	③	④	⑤
		이메일	①	②	③	④	⑤
		전화	①	②	③	④	⑤
		휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
		카카오톡	①	②	③	④	⑤
		텔레그램	①	②	③	④	⑤
		업무용 메신저	①	②	③	④	⑤
	업무상 요청 및 협의할 때	직접만남	①	②	③	④	⑤
		이메일	①	②	③	④	⑤
		전화	①	②	③	④	⑤
		휴대문자(SMS)	①	②	③	④	⑤
		카카오톡	①	②	③	④	⑤
		텔레그램	①	②	③	④	⑤
		업무용 메신저	①	②	③	④	⑤

3. 마지막으로 응답자 특성에 관한 질문입니다.

1. 귀하의 성별 ① 남자 ② 여자
2. 귀하의 최종학력? ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원졸
3. 귀하의 나이 대는? ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상
4. 귀하의 업무부서는? ① 관리직 ② 서비스직 ③ 사무직 ④ 생산직
 ⑤ 전문직
5. 귀하의 직위(직급)는? ① 사원(9급) ② 대리(8급)이하 ③ 과장·차장(7급)
 이하 ④ 부장(5급)이하 ⑤ 임원(4급)이상
6. 귀하가 근무하는 회사(조직)의 인력 규모는? ① 300인 이상 ② 299인~50인
 ③ 50인 이하
7. 귀하의 근속연수는? ① 2년 이하 ② 3년~5년 ③ 6년~10년 ④ 10년~20년
 ⑤ 20년 이상
8. 귀하가 근무하는 조직의 유형은? ① 민간(기업)조직 ② 공공(행정)조직
9. 귀하가 근무하는 조직의 문화는?
 ① 매우 수직적 ② 수직적 ③ 보통 ④ 수평적 ⑤ 매우 수평적
10. 귀하와 직장내 동료/부하/상사와의 관계를 어떻게 평가하십니까?
 ① 매우 사무적 ② 사무적 ③ 보통 ④ 사교적 ⑤ 매우 사교적

- 끝까지 성실하게 응답해 주셔서 대단히 감사합니다. -

[부록2] 심층인터뷰 진술문

1. 조직 내 커뮤니케이션 매체별 인식(통합 평가)에 관한 진술문

C(55, 중소병원 대표이사): “병원 이사장으로 직접만남(면대면)은 직원들의 로열티(애사심)를 확인할 수 있기에 매우 중요한 커뮤니케이션 매체 혹은 과정이라고 할 수 있다. 직원들과 직접 보면서 이야기해야 표정과 태도를 볼 수 있기 때문이다. 카카오톡은 업무지시에 있어 매우 유용하다고 생각하여 자주 사용하기도 하지만 업무가 복잡할 경우에는 무조건 직접만남을 선호한다. 휴대문자는 거의 안 쓰는 편이다. 그리고 진짜 긴밀한 문자를 해야 할 경우 가끔 텔레그램을 쓴다. 왜냐하면 모든 기업과 조직에는 반드시 조심히 다뤄야 할 기밀사항들이 많기 때문이다. 예를 들면 비자금 등이다.”

B(45, 금융회사 교육팀 차장): “회사 내에서 문자매체를 활용해야 하는 경우 80%는 카카오톡을 사용하고 20%는 휴대문자로 한다. 텔레그램 매체는 개인적으로 쓰고 있기는 하지만 회사 내에서는 거의 잘 안하고 카카오톡을 주로 한다. 특히 팀원들과 평소에 카카오톡 단체채팅방을 자주 사용한다. 솔직히 텔레그램이 카카오톡 매체를 대체하기는 매우 어려울 것이다. 아무래도 비밀스런 이미지가 강하다. 회사에서 업무용 메신저는 거의 사용하지 않는다. 다분히 공식적인 경우에만 활용하는데 솔직히 직원들에 대한 비판적 이야기나 뒷담

화 등 나중에 문제될 소지가 발생할 수 있기 때문에 개인적으로 사용하는데 있어서 심리적 부담이 있다. 그리고 PC기반이라 모바일로는 사용할 수 없어서 불편한데 이 부분은 모바일로 할 수 있도록 시스템을 만들자고 회사에 제안을 했지만 개선되지 않고 있다.”

A(51, 대기업 경영지원팀 부장): “평소 문자매체를 써야하는 경우 상급자든 하급자든 상대방과의 관계와 상관없이 카카오톡을 주로 사용한다. 텔레그램은 거의 안 쓴다. 이유는 대중적이지 않고 비밀용도라 생각하기 때문이다. 가끔 쓰는 사람들이 있기는 한데 인사발령과 비밀애기 혹은 긴밀한 관계에서는 텔레그램을 사용하기도 한다. 내가 생각할 때 거의 고위직급자들이 자주 활용한다. 소위 ‘너만 알고 있어’라는 식의 표현들을 써가며 아랫사람을 관리한다고 할까? 일종의 회사 내 자기라인(계파) 사람들 챙기는 경우에 사용하는 것 같다. 업무용 메신저는 조직, 특히 데스크에서 감시한다는 느낌이 있어서 되도록 조심스럽게 사용하는 편이다. 심리적으로 통제받는 느낌이 있다.”

D(57, 면허시험장 채점관): “현장에서 진행하는 시험감독 업무가 많다보니 민원인들과 분쟁이 자주 있다. 업무가 그렇다 보니 평소 동료들과 지속적으로 만나서 토론을 통해 다양한 해결책을 공유한다. 아무튼 얼굴보고 이야기하는 직접 만남이 가장 손쉽고 좋다. 회사 내 업무공정성을 위해 매일 아침마다

일하는 현장이 달라지는데 주로 정보공유를 위해서는 카카오톡을 자주 사용하는데 매우 만족한다. 공공조직은 ‘종이 없는 연말정산’ 등 점점 서류를 줄이는 방향으로 정책이 나오고 있고 해킹에 대한 심각한 우려로 점차 이메일 매체를 사용하기에 부정적인 분위기가 확산되고 있다. 심지어 전산담당자가 ‘오늘은 절대 이메일 열지마세요’라는 공지를 할 때가 있다. 그러니 심리적 부담으로 인해 더 더욱 안 쓰게 되는 것이다. 휴대문자와 업무용 메신저는 너무 공식적인 내용이 많아 굳이 사용하거나 열어보지 않는다. 특히 업무용 메신저는 결제할 때 쓰는 시스템 혹은 공문확인용이며 타부서 사람에게 쪽지 보내는 정도로 사용한다.”

E(32, 공기업 인사팀 행정원): “회사에서 업무용 메신저는 자주 잘 활용하고 있는데 아무래도 기능적으로 타 회사에 비해 좋은 시스템인 것 같다. 휴대문자와 텔레그램은 거의 사용하지 않고 특별히 필요성을 느끼지 못한다. 직접 상사가 있는 자리로 가서 만나거나 전화를 많이 사용하는데 업무를 논의해야 하는 선배(사수)와는 자리도 매우 가깝고 해서 거의 면대면을 사용한다. 그리고 무언가 설명하고 표현하는데 있어 문자보다 훨씬 좋기 때문이다.”

F(46, 공무원교육원 교육주무관): “공공조직이라 사내메신저를 자주 사용한다. 하지만 업무용 메신저의 기능 중 메시지 전송기능은 기록으로 남아서 사용하는데 부담을 갖고 있어

거의 사용하지 않고 오로지 채팅방을 위주로 사용한다. 이유는 전혀 기록에 남지 않기 때문인데 혹시라도 이후에 문제가 될 소지를 남기지 않기 위해서다. 회사에서 친한 사람들과는 업무얘기든 사적인 이야기든 점심시간 활용해서 차 한 잔 하면서 얼굴보고 직접만나서 하는 경우가 많다. 회사분위기상 동료 간에 업무적이든 사적이든 근무시간에 자주 만나는 것에 눈치가 보여서 되도록 업무용 메신저의 채팅방을 자주 사용한다. 공식사회 분위기가 생각보다 주변의 눈치를 많이 본다. 휴대문자는 거의 사용하지 않는데 진짜 친하고 특별한 사이에서는 가끔 사용하는 것 같다. 카카오톡은 이메일처럼 파일전송도 가능해서 자주 사용하지만 문자로 전하기 힘든 부분은 이후에 전화통화하면서 부수적으로 전한다. 결국 전화와 카카오톡은 업무적으로 병행해서 많이 사용한다. 텔레그램은 공공조직에서 거의 사용하기 힘들 것이다. 직원들이 쓰는 걸 본적이 없는 것 같다.”

G(43, 스타트업 대표): “스타트업 특성상 텔레그램과 이메일을 선호하는 편이다. 특히 텔레그램은 보안적인 이유와 업무 히스토리를 순차적으로 볼 수 있어서 카카오톡에 비해 매우 효율적이라고 생각한다. 가령 새로운 멤버를 조인시키는 프로젝트에 일일이 설명할 필요도 없이 잘 기록되어 있어서 거의 모든 업무를 텔레그램으로 진행한다. 카카오톡은 처음부터 내용을 전혀 볼 수 없으니 중간과정의 구체적인 설명도 필요하고 웬지 너무 개인적인 메신저라 생각된다. 이메일은

공식적이고 참조가 필요할 경우 사용하는데 회신할 때 즉각적으로 해야 하는 부담이 없고 충분히 생각할 시간을 준다. 사실 나는 크게 상관이 없는데 회사 사내메신저를 쓰는데 있어 직원들은 모니터링에 대한 부담감이 있는듯하다. 현재 업무용 메신저(슬랙)를 텔레그램과 병행해서 쓰는데 업무적인 연속성을 유지할 수 있어서 긍정적이다. 코로나로 인하여 재택근무가 많아졌는데 직접 만날 수 없는 경우 카카오톡과 이메일을 주로 사용한다. 휴대문자는 거의 안 쓴다고 볼 수 있는데 약간 건조한 관계 혹은 공적인 관계에서만 쓴다고 볼 수 있다. 중요한 회의를 전화로 하든 면대면으로 하든 일단 기록은 이메일로 한다. 공식적이고 정형화된 매체의 느낌이 있다.”

H(51, 대기업 엔지니어 차장): “주 업무가 장비설치 및 공정관련 AS라서 자체 통신망인 업무용 메신저를 통해 수리와 개조 등 부품요청과 자문 등에 자주 활용한다. 암호화가 걸려있어서 외부유출 방지 등 보안이 잘 되어있지만 필요한 정보의 경우 협력사와 공유할 수도 있다. 이메일도 자주 사용하는데 기록과 책임소재가 매우 중요하기 때문이다. 사내 메신저와 이메일로 85% 거의 대부분 커뮤니케이션 한다고 볼 수 있다. 카카오톡은 장비수리 중 급한 경우에 회사에서 기술관련 자료를 전달받기 위해 사용하기도 한다. 아무래도 업무용 메신저는 PC데스크에서만 사용할 수 있어서 카카오톡이 급한 파일을 전달받아야 할 경우 유용하다. 텔레그램은 한 번도 사용

한 적이 없다. 휴대문자는 거의 사용하지 않지만 개인적으로 경조사 불참 등 중요한 관계에 있어 격식이 필요할 경우 사용한 경우가 있다. 면대면의 경우 프로젝트 회의라든가 회사에서 공식적으로 미팅을 잡을 때 아니면 거의 점심식사 후 많이 하는 것 같다. 엔지니어들은 각자가 해결해야 하는 업무가 많다보니 거의 기록과 자료에 의존하는 경우가 많다. 회사 이메일도 있지만 용량이 작아서 개인 이메일 계정 중 웹하드 용량이 제일 많은 것을 쓰게 된다.”

I(50, 의료기회사 대표): “의원과 병원상대로 의료기 판매하고 기술AS를 하는 사업을 하다 보니 카카오톡과 전화를 주로 사용한다. 가끔 휴대문자를 사용하기도 하지만 거의 잘 안 쓰고 친분이 거의 없거나 격식을 차려야 하는 경우에 사용하는 것 같다. 텔레그램은 회사 내에서 아예 사용한 적이 없고 할 줄도 모른다. 이메일은 의료기 본사와 재고확인 및 주문목록 문건 등 공식적으로 서류가 필요한 경우에만 사용하고 직원이 나를 포함해서 5명인 소규모 회사라 거의 공문서 전달하는 용도로 쓴다. 면대면은 가끔 회사에서 하긴 하지만 얘기할 내용이 있으면 전화로 하는 편이고 공식적인 회사용 메신저는 없다. 굳이 필요하지도 않은 것 같다.”

J(45, 외국계대기업 이사): “글로벌 IT회사라서 정책적으로 업무용 메신저(팀즈)를 주로 사용하여 커뮤니케이션 하고 있다. 모바일처럼 전화와 문자까지 잘 되고 보안도 훌륭하다보니

거의 단점이 없는 듯하다. 이메일은 공식적인 양식이 필요할 경우 활용하지만 거의 사내메신저로 진행한다. 텔레그램과 휴대문자는 거의 사용할 일이 없고 내가 맡은 업무가 아시아지역 총괄매니저라서 현지 직원들과 직접 커뮤니케이션 해야 하는 업무가 많다 보니 면대면으로 직접 만날 일도 없다. 게다가 코로나로 인하여 재택근무가 많아지다 보니 회사 내 메신저로 거의 업무를 진행한다.”

2. 커뮤니케이션 관계에 따른 매체 선택의 결과에 대한 진술문

C(55, 중소병원 대표이사): “병원운영의 특성상 매우 중요한 비밀사항이 많이 있다. 가령 부하직원들과 카카오톡 혹은 전화 등의 매체로 커뮤니케이션 할 경우 외부노출이 될 수 있다는 심한 스트레스가 있다. 가급적이면 얼굴보고 이야기한다. 사실 고용주는 직원들을 완전히 믿기 힘들다. 만에 하나 중요 기밀을 누출당한다고 생각도 해도 무섭다. 그래서 직접 면담을 선호한다”

B(45, 금융회사 교육팀 차장): “상급자와 업무적으로 논의할 사항이 있으면 커뮤니케이션 매체는 주로 휴대전화로 한다. 하지만 자세하게 보고할 사항이 있을 때에는 카카오톡을 자주 활용하며 첨부파일 등 중요한 근거가 필요할 때는 이메일을 주로 사용한다. 물론 상급자가 선호하는 매체를 평소에 잘 인지해서 되도록이면 그 성향에 맞춰서 매체를 선택하는 편

이다.”

A(51, 대기업 경영지원팀 부장): “교육과 관련한 HRD업무를 하다 보니 상급자들의 선호도에 따라 유연하게 매체를 선택한다. 상급자들에게는 직접적으로 대면하거나 이메일 매체를 자주 사용한다. 솔직히 내가 어떤 매체를 선택한다기 보다는 직급이 높은 분들이 주로 선호하기 때문이다. 부하와 동료들에게는 카카오톡과 이메일을 많이 쓰는데 개인적으로 부하직원들에게는 제일 자주 선택하는 매체는 이메일이다. 파일 등의 첨부나 업무기록 등 편리하고 정확하기 때문이다. 특별히 덧붙일 나눌게 없다.”

D(57, 면허시험장 채점관): “상급자에게는 주로 면대면으로 보고하지만 동료들과는 주로 카카오톡 단톡방을 주로 사용하며 업무적으로 소통한다. 면대면 방식은 감정표현이나 구체적으로 업무에 관한 표현들이 다양하기 때문에 자주 사용하지만 이메일은 거의 사용하지 않는다.”

E(32, 공기업 인사팀 행정원): “상사들 대부분이 면대면을 좋아하는 것 같아서 되도록 직접 만나서 보고 드리는 게 익숙하다. 채용면접관 등 타부서 상사들과 업무협의를 필요한 경우에는 전화와 업무용 메신저를 자주 쓰고 있다. 회사 사내메신저에 대해 긍정적으로 생각한다. 우리만 그러는지 모르겠지만 회사분위기상 사내메신저를 잘 활용하는 것 같다. 현재

부서에서 막내라 부하가 없어서 잘 모르겠지만 선배들과 소통을 많이 해야 하는 업무라서 동료들과는 편하게 카카오톡을 자주 사용하고 상급자들과는 거의 직접만남이 대부분이다.”

F(46, 공무원교육원 교육주무관): “직속상사에게는 거의 면대면으로 보고하고 협의한다. 아무래도 근무년수가 오래된 분들이 많다보니 기계를 이용하기보다는 직접 만나서 이야기하는 것을 좋아하기 때문이다. 동료들과는 사내메신저의 채팅방을 자주 이용하며 가끔 이메일로도 커뮤니케이션 한다. 부하직원들에게는 직접 면대면으로 소통하는데 아무래도 젊은 친구들이 많다보니 연령에 따른 괜한 오해도 줄일 수 있고 그들의 생각도 읽을 수 있기 때문이다.”

G(43, 스타트업 대표): “내 생각에 회사리더인 내가 아랫사람에게 업무적으로 카카오톡을 사용하면 부담스러워할 것이다. 그래서 상사와 부하 관계에서는 직접 면대면이 가장 수월하다고 생각한다. 하지만 수평적인 관계라면 카카오톡이나 업무용 메신저가 사실 제일 편하다. 개인적으로는 부하직원들에게 이메일을 잘 활용한다. 공식적이고 기록과 책임소재로 인해 문제발생도 적고 아무튼 서로 명확하고 확실하기 때문이다”

H(51, 대기업 엔지니어 차장): “상급자에게는 주로 현장에서

보고서를 많이 쓰다 보니 이메일을 자주 선택한다. 그리고 회사에서 정한 문서서식이 있기 때문에 내용만 기입해서 첨부파일로 보내는데 참조도 붙일 수 있어서 기록과 전달에 매우 용이하다. 업무용 메신저의 경우에는 전사적자원관리(ERP) 시스템이 잘 구성이 되어 있어서 프로젝트별 진행사항 등을 작성하고 입력만 하면 업무 프로세스를 연계하고 공유하기가 수월하다. 동료들끼리는 카카오톡과 전화를 자주 선택한다. 하급자들에게는 이메일로 거의 지시를 하게 되는데 현장이 서로 떨어져 있는 경우도 많고 서로 업무스케줄이 많이 다르다보니 시간적 여유를 많이 두는 편이다. 조금 급할 경우에는 카카오톡을 사용한다.”

I(50, 의료기회사 대표): “작은 회사라 5명 모든 직원이 한 공간에서 일을 본다. 그리고 경리직원 1명을 제외하고는 외부로 나가서 영업도 하고 기술AS도 하기 때문에 외부에서는 거의 카카오톡과 전화를 사용하고 회사 내에서는 거의 면대면으로 직원들과 소통한다. 물론 개인적으로 민감한 부분은 회사밖 다른 장소로 가서 이야기 하거나 전화로 커뮤니케이션한다.”

J(45, 외국계대기업 이사): “조직문화가 수평적이고 서로 직급을 부르지 않고 이름에 ‘님’자를 붙여서 부르다 보니 서로 역할만 다를 뿐 상급자와 하급자라는 느낌이 사실 없다. 업무가 확실하게 각자 나뉘어져 있기 때문에 상당히 대등한 입장에

서 사내 메신저(팀즈)로 커뮤니케이션하고 양식이 필요할 경우 이메일로 사용하기도 한다.”

3. 업무의 성격에 따른 매체 선택의 결과에 대한 진술문

C(55, 중소병원 대표이사): “업무용 메신저는 일단 데스크에서만 쓸 수 있기도 하고 업무적으로 증거가 남지 않기 때문에 공식적인 공문과 알림정도로만 쓴다. 회사 내 단순공지 등의 경우 대부분 카카오톡으로 한다. 카카오톡의 경우 실수로 메시지를 보내면 바로 지울 수도 있고 반드시 근거로 남기도 하고 확인과 반응이 바로바로 가능하기 때문에 자주 쓴다. 민감한 사항 혹은 협의할 사항이 생기면 무조건 얼굴보고 이야기한다. 전화도 무언가 부족하다.”

B(45, 금융회사 교육팀 차장): “우선 직접 면대면 만남은 조직적인 관계를 떠나서 중요한 회의 혹은 무게감 있는 경우에 반드시 활용하는 편이다.”

A(51, 대기업 경영지원팀 부장): “담당하고 있는 업무들의 대부분이 구성원 간 지속적인 협의가 필요한 교육기획업무다. 평소에 주로 전화를 사용하고 필요한 경우 직접 만나서 면대면으로 커뮤니케이션 한다.”

D(57, 면허시험장 채점관): “현장에서 민원인들과의 분쟁 등 업무공유 특수성으로 인해 동료들과 카카오톡 단체채팅방을 통한 정보공유를 하는데 현장의 민원해결 등을 위해서는 평소에도 상호토론을 자주 해야 해서 되도록 직접 만나서 커뮤니케이션 하는 것을 선호한다.”

E(32, 공기업 인사팀 행정원): “대부분 상급자에게 보고하고 전달받아야 할 업무들이 대부분이라 거의 면대면으로 소통하는 편이다. 특히나 선배 사수 한분에게 집중되어 업무를 하달 받는 경우가 많다. 서로 업무공간도 바로 옆자리에 있어서 직접 보면서 이야기하는 것이 가장 효율적이다.”

F(46, 공무원교육원 교육주무관): “주로 공무원들을 대상으로 직무역량 등을 직접 가르치는 강의업무를 하고 있다. 부수적으로 매년마다 다양한 신설교육안을 기획하고 진행을 총괄하는 업무를 맡고 있다. 그래서 조직 내 사내메신저를 활용해서 강의기획안 전달하고 확인하는게 상례화 되어 있다. 때때로 전화를 활용하기도 하지만 보조적으로 병행하는 편이다.”

G(43, 스타트업 대표): “간단하게 공지하거나 알릴내용은 카카오톡으로 한다. 팀별 혹은 프로젝트별로 단체채팅방이 상시적으로 있다 보니 대부분의 경우 여기서 공지하고 특별히 워크샵이나 팀 활동과 관련하여 개인적 의견수렴이 필요한 경우 이메일로 투표를 하기도 한다. 복잡하고 협의가 필요한

경우에는 직접 만나서 이야기하는 것이 좋는데 사람마다 다른 것 같다. 업무적 히스토리 혹은 기록을 남겨야 하는 경우에는 이메일을 자주 사용하는데 왜냐하면 뒤탈이 없기 때문이다. 카카오톡은 왠지 흘러가는 느낌이지만 이메일은 작성하면서 구체적이고 자세하게 각자의 의견들이 공유될 수 있고 공식적인 답을 들을 수 있기 때문이다.”

H(51, 대기업 엔지니어 차장): “업무상으로 공지하고 알려야 하는 사항들이 있을 경우에는 이메일을 주로 사용한다. 개인적으로 조금 급하다 싶은 건 카카오톡 단톡방을 사용하기도 한다. 현장 프로젝트 관련해서 업무협의를 필요한 경우에는 보통 회사에서 면대면 회의가 지시로 내려온다. 자료도 공유하고 스케줄링과 프로젝트 진행 등에 관한 보고와 전달이 주로 이루어진다.”

I(50, 의료기회사 대표): “외부에서 거래처관리하고 영업하다 보니 단순한 일이나 공지사항은 카카오톡으로 커뮤니케이션한다. 복잡한 업무의 경우에는 회사 안에서 전화나 면대면으로 진행한다.”

J(45, 외국계대기업 이사): “업무협의를 해야 하는 경우 평상시에는 회사메신저로 대부분 진행한다. 글로벌하게 전 세계로 업무파트너들이 있다 보니 프로젝트의 중요한 근거를 남겨야 하는 경우에는 이메일을 사용한다. 업무공지도 거의 사

내메신저로 하기는 하지만 이메일로 공지하기도 한다”

4. 커뮤니케이션 관계 및 업무성격에 따른 매체 선택에 대한 진술문

C(55, 중소병원 대표이사): “솔직히 병원의 대표로서 업무진행을 대부분 면대면으로 보고받고 논의한다. 아니면 전화를 사용하는데 일단 무조건 만나는 것을 선호한다. 병원운영상 중요한 비밀사항이 많기 때문이다. 직원들 세세하게 체크할 수도 있어서 가급적 얼굴보고 이야기하려 한다.”

B(45, 금융회사 교육팀 차장): “대부분 소통해야 하는 상대방에 따라서 커뮤니케이션 매체를 선택하지만 우선 업무가 중요할 것 같다. 상사든 부하든 관계와 상관없이 업무적으로 반드시 회의가 필요하다고 생각하면 무조건 만나는 편이다. 그래야 서로 오해가 없다.”

A(51, 대기업 경영지원팀 부장): “평소에는 업무적으로 협의할 사항이 많다 보니 상사든 부하든 전화 매체를 자주 사용하였는데 작년에 코로나사태가 발생하고 나서는 재택근무가 늘어나자 영상회의, 즉 줌(zoom)²⁵⁾을 활용한 커뮤니케이션이 매우 많아졌다. 정말 고무적인 것은 직급이 높은 고위관리자들

25) 줌(zoom)은 1:1은 무제한으로 사용할 수 있으며 일정 금액을 지불하고 유료 회원으로 전환하면 무제한으로 사용할 수 있어서 한 시간 이상의 회의를 진행하려면 유료 회원으로의 전환이 필요하다. 채팅이나 설문 조사 기능도 있어서 효율적인 회의를 위해서 유용하게 활용할 수 있다(김현주, 2020).

이 처음에는 어려워하다가 익숙해지니 오히려 더 좋아하면서
줌방식의 온라인 커뮤니케이션을 더 선호하고 있다. 아무래
도 코로나 상황이 종식되어도 어느 정도는 지속될 듯 싶다.”

D(57, 면허시험장 채점관): “30년 전 업무를 처음 시작할 때도
그렇지만 직접 만나서 얘기를 나누는 게 상사와 동료든 직원
들의 자세한 감정을 파악할 수 있고 확실한 정보보호가 가능
하기에 직접만남은 커뮤니케이션에 있어 매우 중요한 방식이
라고 생각한다. 아무리 기술이 발전하고 온라인과 모바일 매
체가 다양해지더라도 더욱 더 직접 만나려는 조직문화가 강
화될 것이라고 본다.”

E(32, 공기업 인사팀 행정원): “매체를 선택할 때 업무와 커뮤
니케이션 관계 중 중요도를 따진다면 아무래도 관계를 많이
고려한다. 솔직히 회사 내에서 직급이 낮다보니 상사들이 좋
아하는 매체를 평소에 잘 인지하고 있다가 업무적으로 커뮤
니케이션 해야 하는 상황이 발생하면 그것에 맞춰서 업무보
고도 하고 논의도 한다.”

F(46, 공무원교육원 교육주무관): “복잡한 업무든 단순한 업무
든 관계에 따라 매체를 선택한다고 본다. 특히 회사 내와 회
사 밖으로 나눌 수 있는데 회사 내에서 상사에게는 면대면,
동료 간에는 사내메신저를 많이 활용하지만, 회사를 벗어나
서는 거의 카카오톡을 이용해서 파일도 보내고 대화도 한다.”

G(43, 스타트업 대표): “효율성 측면에서 보자면 관계나 업무 특성과 상관없이 직원과 무조건 직접 만나는 것이 최고다. 하지만 분명한 것은 세대마다 생각이 다를 것이다. 나이든 사람은 직접 만나는 것을 좋아하지만 젊은 사람들은 채팅이나 간단한 메신저로 소통하기를 바랄 것이다. 나의 경우 업무협의 위해 직급이 낮아도 나이든 사람과 할 경우 처음에 메신저로 하다가 답답하면 전화한다. 그래도 답답하면 직접 자리로 가서 얼굴보고 이야기한다. 어찌 보면 기록과 책임소재가 매체를 결정하는데 가장 중요하다고 생각한다. 하급자들 입장에서는 아무래도 지시받은 오더가 불확실할 경우 이후에 발생할 문제들에 대해 면피할 무언가가 있어야 한다. 그래서 히스토리를 남길 수 있는 이메일도 좋고 특히 텔레그램이 훨씬 좋다고 보는데 사실 텔레그램의 최대 장점은 보안에 매우 강하고 민감한 문제가 발생했을 때 안심되는 부분이 있다는 것이다. 일단 서버가 외국에 있음으로 해서 검찰의 압수수색에 전혀 걱정하지 않아도 된다.”

H(51, 대기업 엔지니어 차장): “상급자에게는 업무와 관계없이 거의 이메일과 업무용 메신저를 자주 선택하고 특별히 논의가 필요한 경우 미팅일정을 잡아서 면대면으로 협의한다. 현장에 파견을 주로 가다보니 아무래도 기록할 수 있는 매체들을 자주 사용할 수 밖에 없다. 동료 간에 간단한 업무는 카카오톡으로 많이 진행하지만 복잡한 업무의 경우 우선 이메일과 카카오톡으로 의견을 교환하고 필요하면 직접 만나서

협의를 한다. 하급자에게는 단순 업무 시 카카오톡을 자주 사용하지만 복잡한 업무일 경우에는 이메일과 업무용 메신저로 업무를 해결한다.”

I(50, 의료기회사 대표): “소규모 회사라 상대방 직급과 상관없이 인간적으로 존중하는 회사를 만들고 싶어서 전화나 카카오톡으로 대부분 편하게 소통하려 한다. 물론 진짜 중요한 얘기는 회사에서 직접 보면서 면대면으로 하지만 거의 그럴 일이 없다.”

J(45, 외국계대기업 이사): “어떤 매체를 선택하는데 있어 관계와 업무 중 아무래도 업무가 더 중요하다. 회사의 문화자체가 서로 존중하고 공감하는 수평적 문화를 지향하기 때문에 업무특성에 따라 커뮤니케이션 매체를 선택해야 하고 상급자와 하급자 개념보다는 업무별 파트너십으로 90%이상 회사 메신저(팀즈)로 진행한다.”