

페이스북을 활용한 조직 내 소통이 조직문화와 감정노동에 미치는 영향에 관한 연구 : K기관 사례를 중심으로

A Study on the Effects of Communication Using Facebook on Organization Culture and Emotional Labor : Focusing on K Quasi Non-Governmental Organization

김명옥(Myong Ok Kim)*, 이미선(Mi Sun Lee)**

초 록

본 연구는 국내 준정부기관에서 활용하고 있는 페이스북 소통매체 활용정도가 조직구성원들이 인지하는 조직문화 및 감정노동과 어떠한 영향 관계가 있는지 조사해보는데 그 목적을 두었다. 국내 K준정부기관 직원 총 101명을 대상으로 자료를 수집 후 분석한 결과, 조직 내 페이스북 소통매체 활용정도는 인지된 조직문화 하위요인 중 집단문화, 발전문화, 위계문화, 합리문화 모두에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 감정노동 하위요인 중 감정표현의 빈도와 감정표현의 다양성에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 서비스직이 아닌 일반 사무직 종사자, 연구원 및 공무원 등을 대상으로 감정노동을 조사한 최초 실증연구이며, 본 연구 결과는 향후 조직 내 효과적인 소통 방법 구상을 위한 기초 자료로 활용될 수 있다.

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the effects of communication using Facebook on perceived organization culture and emotional labor perceived by members. Data were collected from 101 office workers for a quasi-governmental organization located in Seoul. The findings of this study can be summarized as follows: the usage of Facebook as a communication tool within an organization had positive effects on the clan culture, adhocracy culture, hierarchy culture, and market culture. Also it had positive effects on frequency and variety of emotional display. This is the first empirical study focused on the emotional labor for office workers, and the findings of this study will provide an insight to design and develop an efficient communication method within organization.

키워드 : 페이스북, 조직 내 소통, 조직문화, 감정노동

Facebook, Communication within Organization, Organizational Culture,
Emotional Labor

* Corresponding Author, Professor Dept. of Global Office Administration College of Business Administration Ewha Womans University(E-mail : myongkim@ewha.ac.kr)

** Graduate Student, Dept. of Global Office Administration College of Business Administration Ewha Womans University

2013년 03월 22일 접수, 2013년 04월 10일 심사완료 후 2013년 05월 13일 게재확정.

1. 서 론

인터넷과 IT 및 정보통신기술의 급속한 발전으로 다양한 콘텐츠의 생산 및 유통이 가능해지고 시공간을 초월하여 정보가 공유될 수 있는 스마트 생활환경으로 진입하게 되었다. 음성과 문자 메시지와 같은 기본적인 커뮤니케이션 기능에서 나아가 새로운 기술과 문화를 매개하는 개인 융합 미디어로서 진화한 스마트폰의 빠른 확산은 공유·참여·개방·창조를 근간으로 하는 소셜 네트워크 서비스(Social Network Service, 이하 SNS)의 이용을 손쉽게 만들었다[22, 45]. 국내 한 커뮤니케이션 전문매체의 조사결과에 따르면 국내 기업 및 기관 소셜 미디어 담당자 120명을 대상으로 소비자 커뮤니케이션을 위해 가장 비중을 두는 SNS에 대해 조사한 결과 페이스북(Facebook)이 전체 응답자의 91%로 압도적으로 높게 나타났다[40]. 이는 페이스북이 홈페이지나 블로그의 글, 사진, 동영상 등을 쉽게 공유하게 만들어 신속한 정보제공을 돕고, 간편하고 즉각적인 커뮤니케이션 기능을 제공함으로써 새로운 비즈니스 모델로서 적합한 면을 갖추었으며, 무엇보다 소비자와 실시간 커뮤니케이션이 가능하다는 점에서 비롯된 결과라고 볼 수 있겠다.

점차 페이스북이 널리 활용되면서 국내외에서 연구가 활발히 이루어지고 있지만 대다수의 연구들이 소셜 마케팅(social marketing) 도구로서의 페이스북 활용에 국한되어[9, 16, 27, 34, 35, 40] 아직 다양한 분야에 접목되지는 못한 상황이다. 그러나 오늘 우리 사회가 개인 생활이나 조직 생활 전반에 걸쳐 이미 스마트 환경으로 진입했다고 볼 수 있는 상황

이기 때문에, 페이스북 활용이 비단 대외적인 소비자 마케팅에서 뿐만 아니라 조직 내의 소통방식에도 큰 변화를 가져올 수 있을 것으로 추정된다[33]. 그리고 조직 내 소통은 구성원의 가치와 신념이 반영된 조직문화를 형성하는 전제 조건으로서도 매우 중요하다[49]. 조직문화란 한 조직 내의 구성원들 대다수가 공통적으로 가지고 있는 신념·가치관·인지·행위규범·행동양식 등을 통틀어 대변하는 것이며, 조직의 역사적 산물로서 경영환경과의 끊임없는 동태적 과정 속에서 형성된다[43]. 정부조직 또는 민간조직을 막론하고 조직의 생존을 위해서는 오랫동안 습관처럼 유지해온 조직문화를 시대 흐름에 맞춰 동태적으로 변화시킬 수 있어야 하는데, 이는 조직구성원 모두의 기본전제와 사고방식 그리고 실제행동에 근본적인 변화를 통해 가능하고[36], 근본적인 변화에는 조직 내 원활한 소통이 전제되어야 한다. 국내 한 기업연구소의 조사결과에 의하면 우리나라 직장인의 과반수가 조직 내 소통이 잘 되고 있지 않다고 느끼며, 응답자들 다수가 이와 같은 경직된 소통의 대표적 요인으로 위계문화, 즉 조직의 문화적 특성을 지적하였다[51]. 그리고 이러한 경직된 소통의 대표적 장애요인인 위계문화는 민간기업보다 한국의 행정조직에서 지배적으로 나타난다는 연구결과가 있다[23]. 페이스북을 활용한 소통방식이 행정조직에서의 조직 내 원활한 소통과 구성원이 인지하는 조직문화와 어떤 영향 관계가 있는지 알아보는 것은 의미가 있다 하겠다.

그리고 직장인들이 조직 내 여러 구성원들과 소통을 하다 보면 상황에 따라서 감정을 드러내거나 관리해야 하는 경우가 발생한다. 즉, 면

대면 서비스업 종사자들이 아니더라도 조직 구성원들은 자신의 동료 그리고 상사들을 내부 고객으로 인지하고 상호 소통 하에 이루어지는 감정노동을 경험하게 된다[46]. 선행연구들을 통해 감정노동이 스트레스를 유발하는 불안 심리 요인으로 확인된 바 있기 때문에[12, 17, 24, 28], 특히 경직된 소통 구조를 지닌 행정조직에서 소통 활성화를 위한 페이스북의 활용과 조직구성원들의 감정노동 간의 영향관계를 살펴보는 것은 의미가 있다 하겠다.

본 연구 대상으로 선정된 K기관은 정부조직과의 유대하에 행정기능의 일부를 담당하는 준 정부기관으로서 정부의 통제와 감독을 받는 등 정부조직의 문화적 특성에 많은 영향을 받는다. 정부조직의 영향이 크게 작용하고 위계문화의 성향 및 그로 인해 조직 내 소통문화가 경직되기 쉬운 특성 때문에 K기관은 2011년 10월부터 2012년 10월 현재까지 유연한 근무분위기 조성을 위한 소통매체로서 페이스북을 도입·활용하였다[47]. K기관의 기관장을 포함한 모든 임직원들은 페이스북에 글을 업로드 하거나 댓글을 달게 되면서 가입한 모든 조직 구성원들이 내용을 읽고 반응할 수 있다는 생각에 신중함을 보였으며, 뉴미디어의 상호작용성에 기반한 소통이 오프라인 상황에서의 소통보다 더 잦은 접촉을 요구한다[44]는 연구결과가 실제 조직소통의 현장에서 검증된 것으로 볼 수 있다.

따라서 본 연구는 향후 조직에서 점진적으로 당면하게 될 페이스북 기반 소통이 해당 조직 구성원들이 인지하는 조직문화적 변화 특성과 감정노동의 변화 특성에 미치는 영향에 대해 알아보는 것을 목적으로 한다. 본 연구의 결과는 스마트워크(smart work) 시대를

위한 효과적인 조직 내 소통방안 설계의 기초자료로 활용될 수 있다.

2. 관련 연구

2.1 페이스북 소통매체

한국인터넷진흥원에서 시행한 ‘2011년 상반기 스마트폰 이용 실태 조사’에서는 SNS를 크게 커뮤니티(카페·클럽), 미니홈피, 블로그(blog), 마이크로블로그(microblog), 프로필 기반 서비스(profile service)로 나누고 있다. 프로필 기반 서비스란 나이, 학력, 직업 등 개인정보를 비롯하여 직접 게시한 사진이나 동영상, 친구 목록 등이 메인 웹 페이지인 프로필 페이지에 제공되어, 이를 기반으로 네티즌 간 인맥을 형성하고 교류하는 서비스를 말한다[29]. 그중, 개인의 프로필을 구성하고 개인들 간의 관계를 통해 형성된 연결을 공유하며, 그 연결을 바탕으로 일어나는 개인들 간의 상호작용을 지원하는 웹 기반의 대표적인 서비스로 페이스북이 있다[3].

2013년 현재 전 세계 10억 명 이상의 사용자가 활동 중인 세계적인 SNS인 페이스북[50]은 이름처럼 사람들의 얼굴을 웹의 공간에 책처럼 정리한 것이다. 하버드대학교 학생인 마크 주커버그(Mark Elliot Zuckerberg)가 2004년 2월에 서비스를 시작하였고 현존하는 모든 SNS 중 최대 가입자 수를 자랑한다. 참여, 공개, 대화, 커뮤니티 등과 같은 SNS의 특성을 가장 충실하게 담고 있는 미디어로서 개인의 프로필을 놀이의 개념으로 확장하여 만든 서비스이며[32], 기존에 서로 알고 지내던 사회적 관계를

기반으로 이메일 주소와 휴대전화번호 등을 통해 친구를 맺을 수 있도록 도와준다[13]. 사용자의 정보와 프로필을 공개하고 친구 맺기를 통해 상대방의 글을 볼 수 있는 구조이므로 트위터와 같은 마이크로블로그 서비스 보다 다소 폐쇄적인 SNS라고 할 수 있다.

페이스북은 프로필, 그룹, 페이지 세 가지 유형의 서비스를 제공한다. 프로필은 사용자의 페이스북에서 가장 기본이 되는 개인공간이며, 페이지는 기업, 단체, 정당 등을 대표할 수 있는 관리자가 운영할 수 있는 것으로 게시물이 모든 사용자에게 공개된다. 기업에서는 페이스북 페이지를 소셜 마케팅 도구로서 활용하고 있다[9, 16, 27, 34, 35, 52]. 그룹은 모임의 목적에 따라 공개, 비공개, 비밀그룹 등의 공개범위를 설정하고 그룹에 초대된 사용자들끼리 정보, 사진, 동영상 등을 공유하고 공유 문서도구를 이용해 함께 문서를 작성하거나, 그룹 채팅을 실시간으로 즐길 수 있다.

페이스북 사용자 집단과 비사용자 집단의 의사소통 욕구정도에 대한 비교연구[48]에서는 페이스북 사용자 집단이 비사용자 집단에 비해 의사소통 욕구가 강한 것으로 나타났지만, 면대면 상황에서 오는 불안과 공포를 느끼는 응답자들이 그들의 불안감을 완화시켜 줄 수 있는 도구로서 페이스북을 많이 사용하는 것을 볼 수 있었다. 이와 비슷하게 국내에서는 페이스북 이용시간에 따라 경사용자와 중사용자로 나누어 그들의 심리적 문제요인을 분석한 연구가 진행되었다[20]. 연구결과 중사용자는 중독성, 사회성 결여, 상대적 박탈감에 대해 높이 인지하고 있는 반면 페이스북에서 공개된 커뮤니케이션에 대해서는 상대적으로 낮은 거부감을 보였고, 경사용

자는 원하지 않는 사람들과의 교류에 대한 거부감을 상대적으로 높이 인지하고 있었다. 페이스북 이용시간의 정도에 따라 사용자들이 느낄 수 있는 심리적 문제점의 유형 또한 상이하다는 것을 밝힌 위 연구결과를 토대로, 본 연구에서는 K기관의 조직 내 페이스북 소통매체의 활용정도가 이를 활용하는 직원들의 심리적인 요인 중 감정노동과 관계가 있을 것으로 추정해 본다.

2.2 조직 내 소통

조직 내 소통은 조직 구성원들이 조직의 목표달성을 위하여 메시지를 전달하는 모든 과정이며, 조직 구성원들끼리 정보전달의 발전된 기술이나 메시지를 통하여 관념이나 태도를 공유하고, 구체적인 조직목표 달성을 위해 구성원의 일체감과 결속력을 이끌어내는 핵심수단으로 개인과 조직의 다양한 벽을 허물고 서로 공감 및 협력함으로써 창조적 혁신을 달성해 가는 과정이다[51]. 조직 내 소통은 조직 내 다양한 계층 사이의 상호작용 과정에서 소통 경로, 전달 수단, 피드백의 유무, 조직 구성원의 관련 여부 등에 따라 다양한 유형으로 분류되며, 분류 기준으로 크게 공식성 유무와 소통방향을 들 수 있다[10, 19, 51].

공식적 소통은 조직 내에서 권한의 체계와 절차적 관계가 분명한 상태에서 업무와 관련하여 결재, 문서전달, 공식회의, 보고 등과 같은 목적으로 이루어지는 소통을 의미한다. 비공식적 소통은 공식적 의사소통 이외 경로를 통해 직위, 직무 등과 상관없이 개인적 혹은 사회적 친분으로 이루어지는 직종이나 계층을 초월한 의사소통을 의미하며[42], 본 연구

의 관심 대상에서 제외한다. 공식적 소통의 경우 소통이 진행되는 방향에 따라 하향적 소통, 상향적 소통, 수평적 소통으로 구분된다. 일반적으로 대규모 조직에서는 수직적 소통이 중요시되며, 소규모 조직에서는 창의성에 도움이 되는 수평적 소통이 더욱 생산적인 성과를 창출하는 것으로 간주되어 왔다[49].

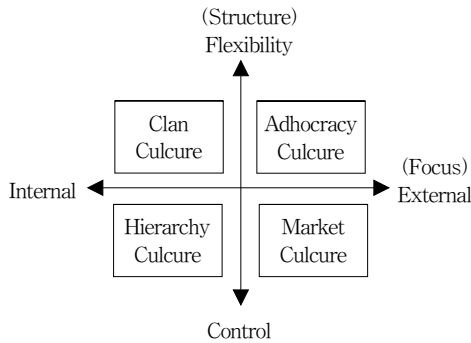
상향적 소통은 조직 내에서 공식경로를 통해 조직 내 하급자에게서 상급자에게로 소통이 진행되는 형태를 말한다. 이는 조직 구성원의 참여의식이 강한 경우 나타나는 소통 유형으로 이를 통해 관리자는 직원들의 참여를 통한 직무관여, 조직 및 직무몰입을 이끌어 낼 수 있다. 또한 하급자의 참여를 유발하여 발생 가능한 문제를 예측하고 더 나은 결과를 위한 의사결정으로 이끌 수 있다. 예전에는 단순한 업무보고 기능만으로 인식되었으나 쌍방향 소통을 가능하게 하는 원동력으로 중요성이 부각되고 있다. 하향적 소통은 조직 내에서 공식경로를 통해 조직 내 상급자에게서 하급자에게로 소통이 진행되는 명령이나 지시, 일반적 정보 등을 포함하는 의사소통 형태를 말한다. 이러한 소통방법이 적절히 활용되려면 하급자가 이해할 수 있도록 내용이 명확해야 하고, 아래에서의 수용가능성이 높아야 한다. 하향적 소통의 문제점은 여러 계층을 거치면서 초기정보의 80%가 왜곡된다는 점이라 할 수 있다[1]. 수평적 소통은 상호 작용적 소통이라고도 하며, 조직 내에서 위계 수준이 같은 구성원이나 부서간의 의사소통을 의미하며, 개방적이고 자유로운 의사소통이 가능하기 때문에 경영활동에서 조정의 수단이다. 하향적 소통이 대부분인 행정조직이 페이스북에 기반한 조직 내 소통방식을

도입한다면 위계적이고 경직된 소통 분위기를 개선할 수 있을 뿐만 아니라, 적절한 수평적 소통을 유지하여 동료 간의 업무진행을 증진시키고, 상하급자간의 수직적 소통도 원활하게 할 수 있을 것으로 기대된다.

2.3 조직 내 소통과 조직문화

조직문화는 조직 내 소통으로 인한 결과물, 즉, 소통의 과정이 조직문화의 형성 과정인 것이다[49]. 서울지역 비서직 종사자를 대상으로 지식공유에 영향을 미치는 요인을 파악하고, 지식공유 수준과 업무성과 및 업무만족과의 관련성을 알아보기 위한 김정은, 조계숙[25]의 연구에서는 성공적인 조직문화를 위한 하위요인으로 의사소통 분위기, 상사의 지원, 조직의 보상체계를 설정하였다. 의사소통 분위기는 조직이 얼마나 구성원들을 신뢰하며 도움을 주는가 하는 정도와 의사소통의 개방성, 적시성 등을 의미하며, 상사의 지원이란 지식공유의 중요성을 강조하고 기술적/조직적 인프라에 대한 투자를 투자하며, 조직에 필요한 지식을 명확히 하여 지식공유의 환경을 제공하는 역할을 하는 것을 의미한다. 마지막으로 조직의 보상체계란 지식에 기초한 질적 평가와 보상이 이루어지는 것을 의미하는데 이는 금전적인 것과 비금전적인 것 모두를 포함한다. 연구결과 지식공유에 영향을 주는 조직문화 요인으로서 의사소통 분위기와 상사의 지원은 지식공유에 유의한 영향을 미치고, 보상체계는 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이는 지식공유를 위해서는 신뢰를 기반으로 한 협력적이고 개방적인 소통 분위기가 형성 되어야 하고, 지식창출을 위해 자주 의사소통이 가능한 조직분위기

형성이 가능하도록 상사의 지원이 필요함을 의미한다.



〈Figure 1〉 Organizational Culture Types using Quinn's Competing Value Model

삼성경제연구소의 한 연구결과[51]에 따르면, 조직 내 신뢰구축과 위기극복을 위해 소통하는 경영이 요구되고 있지만 경영진과 직장인 935명을 대상으로 실시한 설문조사에서 직장인의 65%가 조직 내에서 소통이 잘 되고 있지 않다고 하였으며 경영자의 46%도 이에 동의하는 것으로 조사되었다. 아울러 점수로 환산한 한국조직의 소통은 54점으로 굉장히 취약한 수준으로 나타났으며, 한국기업의 소통을 가로막는 주된 이유로 상명하복의 위계문화와 경쟁지향적인 조직문화를 꼽았고, 원활한 소통문화 정착을 위해서는 조직문화를 개선하고 무엇보다 조직 내 소통 활성화에 대한 경영진의 관심이 필요함을 밝혔다.

조직문화는 조직 구성원들이 공유하는 가치관, 신념, 이념, 관습, 지식, 전통, 기술 그리고 상징물 등을 포괄하는 종합적인 개념이며 조직 구성원과 조직 전체의 행동 및 발전에 영향을 미치는 개념이다. Cameron and Quinn

[5]은 모순적이고 배타적인 다양한 요소들을 포함하는 조직문화를 체계적이고 실증적으로 분석하기 위한 경쟁가치 모형(CVM: Competing Value Model)을 〈Figure 1〉과 같이 개발하고 조직문화의 분석틀로 체계를 정리해냈다[8]. 본 연구의 종속변수인 조직문화의 하위 요인으로 Quinn의 경쟁가치 모형의 4가지 문화를 도입하였다. Quinn의 경쟁가치 모형은 '수평차원'과 '수직차원'으로 구성되어 있다. 수직차원은 조직현실 지각차원을 나타내는 '자율 대 통제'라는 대립가치를 축으로 분류하고, 수평차원은 조직의 적응행동을 나타내는 '조직 내부지향 대 조직 외부지향'이라는 대립가치를 축으로 분류하였다. 위 두 개 축을 중심으로 조직문화는 집단문화(Clan Culture), 발전문화(Adhocracy Culture), 위계문화(Hierarchy Culture), 합리문화(Market Culture)로 분류된다. 집단문화는 조직구성원간의 화목함과 단결, 협동, 공유가치, 참여 등이 중요시 되며, 집단적 행동을 통한 조직의 응집력을 높이는 특징을 가지고 있다. 발전문화는 조직의 변화와 유연성을 강조한다. 조직구성원들의 개성, 도전의식, 모험성, 창의성, 혁신성 등을 중시하며, 외부 환경변화에 유연하게 적응할 수 있는 혁신 지향적이고 조직의 성장과 발전에 관심이 높은 조직문화를 의미한다. 위계문화는 조직 내의 공식적 명령과 규칙, 규율을 중요시하고, 장기적인 조직의 존속을 목적으로 한다. 조직 구성원간의 위계질서와 서열이 명확한 관료주의 조직의 대표적인 조직문화로 조직의 안정을 위한 특징이 있다. 합리문화는 생산성 및 확실성을 추구하고 효율적인 과업수행 및 조직의 합리적인 목표 달성을 강조하는 목적지향적인 문화유형이다. 결과

를 지향하며 조직구성원 간 경쟁을 유도하는 특징을 지닌다.

Quinn의 경쟁가치 모형은 문화를 수단, 즉 변수로 취급하기 때문에 경험적 연구를 통한 조직문화의 분석에 유리하고, 신뢰성과 타당성이 입증되어 최근 조직문화 연구에 있어 대표적인 양적 연구방법으로 사용되고 있다[23]. 준정부기관은 일반 행정조직이나 기업조직과 달리 공공성과 기업성의 조화를 목표로 하기 때문에 독특한 문화가 존재하므로[37] 조직문화의 다양한 차원들을 통합할 수 있는 가장 포괄적인 틀로서 인정받고 있으며, 보다 다양한 문화유형의 구분이 가능하고 문화변동의 파악에도 용이한 모형으로 평가되고 있는 Quinn의 경쟁가치모형 4가지 문화[5, 31]를 본 연구의 종속변인으로 설정하였다.

2.4 조직 내 소통과 감정노동

감정이란 개인의 심리적인 요소로서 특정한 자극을 받아 발생하는 심리 상태를 말한다. 또한 감정은 사회적 상호작용에 의해 발생하며 문화적, 상황적, 그리고 대인간 조건에 의해 영향을 받는다[30]. 이러한 감정이 자본주의 노동시장에서 특정 상황과 결합된 형태가 바로 감정노동이다. 자본주의 사회에서 노동이란 자유롭고 주체적으로 보이지만 동시에 그것을 하지 않으면 안 되는 구조적인 강제 속에 놓여있으며, 노동이 사회적으로 가치가 있는 동시에 강제된다는 양면성을 가지고 있듯이 감정노동 역시 사회적으로 강제되는 보이지 않는 노동으로서 정의될 수 있다[4, 28].

감정노동은 미국의 사회학자 Hochschild [18]에 의해 처음으로 연구되었으며, 감정을

재화와 교환되는 하나의 노동 단위로써 감정노동을 조직이 요구하는 바람직한 감정표현을 하려고 애쓰는 행위로 정의하였다. 아울러 감정노동과 관련이 있는 6가지 직업군(전문직 및 기술직, 관리직, 영업직, 사무직, 서비스직, 가정부)을 밝혔는데 특히 사무직이 강조되었다. Hochschild의 연구 이후 감정노동을 노동의 한 형태로 인정하고 감정의 중요성이 부각되면서 관련 연구들이 빠르게 진행되기 시작하였다. Ashforth and Humphrey[2]는 Hochschild의 감정노동 개념을 확장시켜 직무수행 시 적절한 감정을 표현하는 행위로 정의하였고, Morris and Feldman[39]은 대인간 상호작용 동안 조직적으로 적절한 감정들을 표현하는데 요구되는 노력, 계획 및 통제라고 정의하였으며, Diefendorff and Gosserand [12]는 직무에서 요구하는 목적을 성취하기 위해 개인의 감정을 감정표현규범에 맞추려는 과정으로 정의하였다.

감정노동의 구성요소에 관한 대표적인 연구로 Morris and Feldman[39]을 들 수 있다. Morris and Feldman은 감정경험과 감정표현은 사회적 요인 내에서 이루어지는 것으로 강조하면서, 감정노동을 조직이 요구하는 규범에 맞추어 다차원적 분석을 통해 4가지 하위요인, 감정표현의 빈도(frequency of emotional display), 감정표현의 주의정도(attention to required display rules), 감정표현의 다양성(variety of emotional display), 감정의 부조화(emotional dissonance)로 설명하였다. 감정표현의 빈도는 서비스 제공자와 고객들이 얼마나 자주 상호작용 하는가를 의미한다. 서비스가 제공이 증대될수록 감정표현의 빈도가 증가하게 되고 따라

서 감정노동의 발생도 빈번하게 된다. 감정 표현의 주의정도는 고객과의 상호작용 과정이 길어질수록 고객과의 감정표현의 교환이 늘어나게 되어 상호행동의 변화를 이끌어 내기도 하고, 긍정적 감정을 조장하고 부정적 감정을 억제하려는 의식적인 노력함을 의미한다[26, 28]. 감정표현의 다양성은 감정표현을 많이 할수록 감정노동의 필요성이 커져 감정노동의 정도를 크게 인식하는 것을 의미한다. 감정의 부조화는 서비스 종업원들이 실제로 느끼는 감정과 조직상황에서 요구되는 감정 사이에 차이가 있을 때를 의미한다. 감정노동을 수행하는 서비스 종업원에게 감정의 부조화가 발생하게 되면 감정표현의 규제를 더욱 어렵게 만들게 되어 감정노동의 강도가 높아지게 된다.

본 연구에서는 주로 오프라인 환경에서 서비스직 종사자들의 면대면 상황에 적용되었던 기존의 감정노동 연구에서 벗어나 조직구성원들이 소통매체로 활용하고 있는 페이스북이라는 온라인 상황에 적합한 개념으로 확대 해석할 필요가 있기 때문에, Morris and Feldman[39]이 위에서 제시한 네 가지 감정노동의 하위개념을 다음과 같이 해석한다. 온라인 상황에서의 감정표현의 빈도는 페이스북 소통매체 상에서 조직구성원들과 상호작용하며 잦은 감정표현을 하는 것을 의미한다. 페이스북 소통매체 상에서는 면대면 상황보다 훨씬 더 많은 조직구성원들을 상대하기 때문에 감정표현이 빈번하게 되어 감정표현 억제의 필요성이 증가되고 감정노동의 정도가 커질 것으로 추정된다. 온라인 상황에서의 감정표현의 주의정도는 페이스북 소통매체 상에서 조직구성원들과 상호작용하며 감정

표현의 교환이 늘어나게 되면서 긍정적 감정을 조장하고 부정적 감정을 억제하려는 의식적인 노력을 의미한다. 페이스북을 매개로 소통할 때 그들은 보이지 않는 청중을 고려하게 되며 자연스럽게 자신의 인상을 관리하게 된다는 연구결과[33]를 토대로 온라인 상에서 조직 구성원의 의식적인 노력이 증가 할수록 감정노동의 정도는 높아질 것으로 예측된다. 온라인 상황에서의 감정표현의 다양성은 다양한 감정의 표현과 감정의 다양한 표현 방식, 두 가지 측면 모두 포함한다. 특히 다양한 표현 방식은 온라인 상황에 맞는 광의의 개념으로 재정리 할 필요가 있다. 면대면 상황에서는 표정, 몸짓, 억양 등으로 감정을 표현한다면, 페이스북 공간에서는 텍스트 뿐 아니라 비디오, 오디오, 이미지, 이모티콘 등을 사용하여 오프라인 상황보다 더 풍부하고 다양한 감정을 표현할 수 있다. 다양한 감정을 다양하게 표현할수록 감정노동 정도가 높을 것으로 추정된다. 온라인 상황에서의 감정의 부조화는 조직 내 적응 및 효과적인 대인관계 유지를 위해 자신의 실제 감정을 왜곡하고 이로 인해 느끼는 정신적 혼란으로 해석한다. 조직 내 페이스북 소통매체를 활용하면서 이러한 감정의 부조화를 많이 인지할수록 감정노동의 정도가 커질 것으로 예측된다.

3. 연구 방법

3.1 연구 모형 및 가설의 설정

본 연구는 페이스북 기반 조직 내 소통이 인 지된 조직문화와 페이스북을 활용하는 직원들

의 감정노동에 미치는 영향을 이해하고 조직 내 효과적인 소통방안 설립을 위한 기초자료를 제공하는 데 그 목적을 둔다. 이 목적을 달성하기 위해 <Figure 2>와 같이 연구모형을 설계하고, 연구모형의 변인들 간의 관계를 기반으로 아래와 같이 가설들을 설정하였다.

기업이 SNS를 도입하여 조직 내 소통을 활성화시키고 원활한 정보공유를 지원하는데 있어 고려해야 할 요인으로 창의적인 아이디어를 제안하고 자발적인 참여와 서로 간의 피드백이 많은 조직문화임이 실증연구를 통해 밝혀진 바 있다[38]. 또한 인터넷의 속성인 참여를 기반으로 하는 상호작용이 조직구성원들의 참여, 공유, 화합, 수평적인 관계 형성을 촉진시킴으로써 공동체 구현에 결정적인 영향을 미치고 궁극적으로는 조직문화 전반에 파급 효과가 미친다는 사실도 검증되었다[44].

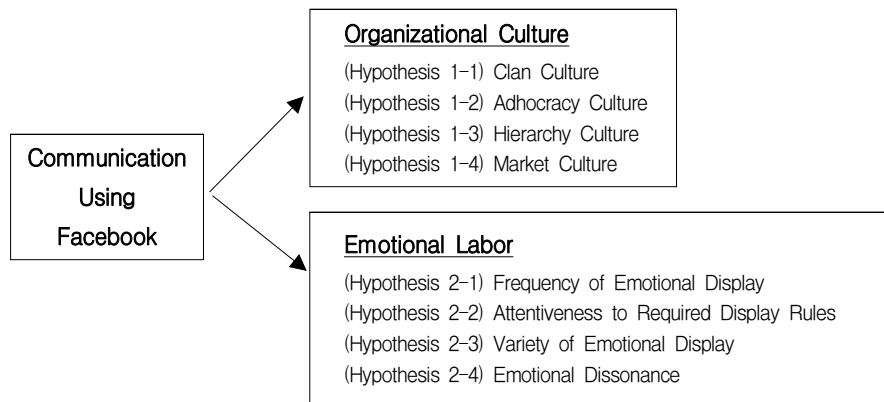
가설 1-1 : 조직 내 페이스북 활용정도가 높을수록 직원들은 집단문화를 높게 인지한다.

조직 내 소통은 조직 목표달성을 위해 구

성원의 일체감과 결속력을 이끌어내는 핵심 수단이며, 원활한 조직 내 소통은 구성원간 상호 응집력을 높이고 근로의욕, 협동심, 충성도 등을 고무시킨다. 조직 내 페이스북 소통매체의 활용이 원활한 소통의 수단으로 직원들의 집단문화 인식 수준과 크게 연관된다고 추정한다.

가설 1-2 : 조직 내 페이스북 활용정도가 높을수록 직원들은 발전문화를 높게 인지한다.

조직 내 다양한 의견에 대한 경청과 조율은 경영자의 기본 책무이며, 상사는 직원들의 혁신의지를 북돋을 수 있도록 낯선 제안이나 아이디어도 끝까지 경청해야 한다. K기관은 쉽게 묻혀버릴 수 있는 직원들의 다양한 의견을 경청하고자 하는 기관장의 의지에서 출발하여 조직 내 페이스북 소통매체가 개설되었다. 온라인 소통매체를 통해 상사 직원 간 창의적 의견교환 및 칭찬, 조언, 격려 등 정서적 소통이 가능해짐으로써 직원들은 발전문화를 높게 인지할 것이라고 추정한다.



<Figure 2> Research Model

가설 1-3 : 조직 내 페이스북 활용정도가 높을수록 직원들은 위계문화를 낮게 인지한다.

한국기업들의 소통에 있어 주된 장애요인은 상명하복의 위계문화와 개인과 부서의 이기주의라고 할 수 있다. K기관에서는 수평적 소통을 특징으로 하는 페이스북을 통해 소통 방식이 하향식에서 상향식 및 수평적 방식으로 진입하게 되었고, 조직의 리더가 소통의 중심에서 일방적으로 전달하는 것이 아닌 모든 직원이 소통의 주체로 활동하게 되었다. 그러므로 구성원들은 조직 내 페이스북 소통매체의 활용정도가 높아질수록 위계문화를 낮게 인지할 것으로 예측한다.

가설 1-4 : 조직 내 페이스북 활용정도가 높을수록 직원들은 합리문화를 높게 인지한다.

폐쇄적이고 경쟁지향적인 조직문화가 원활한 소통의 걸림돌이 된다. 조직 내 페이스북 소통매체의 개설은 부서 간 정보를 공유·협업하여 효율적인 과업을 수행하며 이를 통해 선의의 경쟁을 도모함에 목적이 있다. 또한 조직 내 페이스북 소통매체를 활용하게 되면서 직원들의 의견이 빠르게 상달될 뿐만 아니라 합리적으로 조직경영에 반영될 수 있는 기회가 증대되었기 때문에, 직원들은 조직 내 페이스북 소통매체의 활용을 통해 합리문화를 높게 인지할 것이라 추정한다.

오프라인에서 면대면 만남은 아니지만 온라인 상에서의 대면도 심리적 영향을 미칠 수 있음과 조직 구성원 자신이 속한 그룹에서 느끼는 감정, 소속감이 SNS 사용정도와

여러 가지 심리적 건강 지표들과 관련이 있음을 고려할 때[20], 조직 내 페이스북 소통매체를 통한 소통과 직원들의 감정보동은 서로 관계가 있다고 예측된다.

가설 2-1 : 조직 내 페이스북 활용정도가 높을수록 직원들의 감정표현의 빈도는 높다.

뉴미디어의 상호작용성에 기반한 조직 내 소통은 면대면 상황보다 더 잦은 접촉을 요구한다. Morris and Feldman[39]은 직무가 다른 사람들과 빈번한 접촉을 요구할 때 개인은 자신의 감정표현을 규제할 필요성을 더욱 많이 가지게 되어 감정보동이 커진다고 하였다. 상호작용이 잦을수록 보다 높은 감정보동의 요구사항들로 귀착되는 조직표현규칙에 더 많이 순응해야 하기 때문이다[21]. 따라서 조직 내 페이스북 소통매체의 활용정도가 높아질수록 직원들의 감정표현의 빈도는 높아질 것이라 추정한다.

가설 2-2 : 조직 내 페이스북 활용정도가 높을수록 직원들 감정표현의 주의정도는 높다.

조직구성원 간의 상호작용 과정이 길어질수록 감정표현의 교환이 늘어나게 되어 긍정적인 감정을 조장하고 부정적 감정을 억제하려는 의식적인 노력을 하게 된다[14]. 페이스북을 매개로 소통할 때 그들은 보이지 않는 청중을 고려하게 되며 자연스럽게 구성원 자신의 이미지를 관리할 필요가 있다. K기관의 근무현장에서 조직 내 페이스북 소통매체를 활용하며 의식적으로 신중하게 긍정적인 감정을 조장하려는 노력들이 관찰된 바 있다. 조직 내 페이스북 소통매체의 활용정도가 높

아질수록 감정표현의 주의정도 역시 높아진다고 추정해 본다.

가설 2-3 : 조직 내 페이스북 활용정도가 높을수록 직원들의 감정표현의 다양성은 높다.

페이스북 소통 시 사용자는 텍스트 뿐 아니라, 비디오, 오디오, 사진 및 이모티콘 등을 사용하여 면대면 상황보다 더 풍부하고 다양한 감정을 표현할 수 있다. 다양한 감정이 요구될수록 감정표현에 더 세심한 계획과 조절이 필요하여 감정노동의 강도가 높아질 수 있다. 또한 페이스북상의 소통은 과정의 소통으로, 자신들의 의견을 글, 그림, 소리를 이용하여 표현하는 과정을 중요하게 생각한다. 제한된 시간 안의 다양한 감정의 변화는 보다 많은 감정노동을 수반한다는 선행연구 결과[21]도 있다. 따라서, 조직 내 페이스북 소통매체의 활용정도가 높아 많은 직원들과 활발히 상호작용 할수록 감정표현의 다양성이 높아진다고 추정해 볼 수 있다.

가설 2-4 : 조직 내 페이스북 활용정도가 높을수록 직원들의 감정의 부조화는 높아진다.

조직 내 페이스북 소통매체를 활용하면서 직원들은 자신의 상사 및 동료들과 지속적으로 좋은 관계 형성을 위하여 자신이 경험하는 부정적인 느낌을 억누르며 상황에 맞추어 감정을 억제 표현해야 하는 경우가 있다[46]. 그러므로 조직 내 페이스북 소통매체의 활용정도가 높아질수록 직원들이 느끼는 감정의 부조화의 강도도 높아질 것으로 예측해볼 수 있다.

3.2 측정도구의 구성

본 연구에서 사용한 측정도구는 선행연구를 바탕으로 선행 연구자에 의하여 검증된 설문지를 5년 이상의 근무경력을 소유한 사무직 종사자 4명(국내기업 3명, 외국기업 1명)과 비서학 관련 교수 1명으로 구성된 5인 전문가 그룹의 수정 보완을 거쳐 총 Likert 5점 척도 43문항으로 보완 정리하였다. 조직 내 페이스북 소통매체 활용정도 측정도구는 Ellison et al.[13]이 개발한 페이스북 사용강도 척도(Facebook Intensity Scale)를 수정 보완하여 13문항으로 구성하였고, 조직문화 측정도구로는 Cameron and Quinn[5]의 경쟁가치모형을 수정 보완하여 지방공기업의 조직문화를 측정한 이정주[37]의 20문항을 도입하였다. 감정노동 측정도구는 Morris and Feldman[39]의 연구에 기초한 김민주[24]의 10문항을 본 연구에 맞게 수정 보완하여 사용하였으며, 추가로 인구통계학적 특성에 관한 5개 문항을 포함하였다.

본 조사를 위한 설문은 총 43문항으로 출발하였으며, 본 조사 실시 후 측정도구에 대한 신뢰도 및 타당도 분석결과에 따라 페이스북 활용정도 12문항, 조직문화 10문항, 감정노동 8문항, 총 30문항으로 최종 압축 정리되었다.

4. 실증 분석

4.1 자료수집 및 표본의 구성

조사대상은 현재 조직에서 페이스북을 소통매체로 활용하고 있는 K 준정부기관 직원

〈Table 1〉 The General Characteristics of Research Sample

Item	Contents	Frequency(N)	Percent(%)
Gender	Male	71	70.3
	Female	30	29.7
Age	20s	11	10.9
	30s	41	40.6
	40s	39	38.6
	50s and older	10	9.9
Employment	Regular	84	83.2
	Hourly	17	16.8
Rank	Junior	49	48.5
	Senior	18	17.8
	Manager	15	14.9
	Committee	15	14.9
	Chief Committee	4	4.0
Career	Less than 1 Year	6	5.9
	1 Year-Less than 4 Years	33	32.7
	4 Year-Less than 7 Years	9	8.9
	7 Year-Less than 10 Years	9	8.9
	More than 10 Years	44	43.6

들을 대상으로 설문조사를 실시하였으며 응답자의 특성은 <Table 1>과 같다.

K기관 내 페이스북 활용 소통매체가 2011년 10월에 처음으로 개설되었으며, 본 연구를 위한 자료조사는 개설 후 1년이 지난 2012년 10월을 기준으로 하여 약 8개월 이상의 매체 활용경험이 있는 정규직원 및 비정규직원 128명을 대상으로 설문조사가 실시되었다. 수거한 128부의 설문 응답지 중에서 설문을 중도에 포기하거나 연구 자료로 사용하기에 부적합한 27부의 응답지를 제외하고 총 101부의 설문 응답지를 분석에 사용하였다.

4.2 측정도구의 타당성과 신뢰도 검증

설문조사의 분석은 SPSS 19.0 통계패키지를

사용하여 수행하였다. 본 연구의 측정도구에 대한 타당성 검증을 위해 구인타당도 분석방법 중 요인분석을 실시하였고, 분석에 이용한 각 변수들이 특정 개념을 동일하게 설명하고 있는가를 검토하기 위해 신뢰도 분석을 실시하였으며 결과는 <Table 2>와 같다. 요인분석을 통해 불필요한 요인으로 간주되어 측정문항에서 제외된 문항들은 페이스북 활용정도 영역에서 1문항(페이스북 소통 상대 인원 수), 조직문화 영역에서 집단문화 2문항(조직의 인간적 측면, 조직의 응집력은 충성심과 상호신뢰 때문), 발전문화 3문항(조직의 역동성, 조직의 관리스타일, 조직의 응집력은 혁신과 발전 몰입 때문), 위계문화 2문항(조직의 형식, 조직에서 성공은 능력에 기인), 합리문화 3문항(조직은 결과를 강조, 조직의 관리스타일은 평가, 조직의 응집

력은 과업성취달성), 그리고 감정노동 영역에서 감정표현빈도 1문항(페이스북 소통 시 감정 숨김), 감정표현주의정도 1문항(페이스북 소통 시 실제 감정 표현할 수 없는 고통)이 있다. 본 연구에서는 요인분석기법 중 주성분 분석을 이용하여 요인을 추출하였으며 고유치(Eigen val-

ue)가 1.0 이상이면서 요인의 차원에 적합하도록 Varimax 직각회전방식을 실시하였다. 회전된 요인행렬 결과 안전하다고 판단되는[6] 변인과 요인과의 상관관계 지표인 요인적재값 0.5 이상인 문항들만을 선택하여 측정도구를 구성하였다.

<Table 2> Factor and Reliability Analysis

Class	Measurement Items	Factor Loading	Cronbach's α
Communication Within Organization Using Facebook	1. Frequency level of visiting organization Facebook	.753	.907
	2. Hours using organization Facebook	.550	
	3. Main activity on organization Facebook	.649	
	4. Response promptly to updates on Facebook	.767	
	5. Increase in hours on Facebook	.731	
	6. Pay attention to updates on Facebook all the time	.740	
	7. Get the news updates through Facebook	.573	
	8. Facebook is major part of my life	.607	
	9. Feel proud of my organization's Facebook	.820	
	10. Feel isolated without being connected to Facebook	.733	
	11. Feel community spirit through Facebook	.770	
	12. Cannot imagine social life without Facebook	.758	
Clan Culture	2. Emphasize on teamwork, agreement, participation	.701	.790
	4. Emphasize on team spirit and sense of unity	.786	
	5. Key to success : teamwork and human resource devel	.643	
Adhocracy Culture	4. Emphasize on new challenge	.805	.726
	5. Key to success : innovators and achievers	.792	
Hierarchy Culture	2. Special features : employment security, observance of rules	.779	.679
	3. Cohesion supported by formal rules and policies	.830	
	4. Emphasis on perpetuation and stability	.722	
Market Culture	4. Encourage competitive atmosphere	.908	.787
	5. Encourage winning strategy for success	.895	
Frequency of Emotional Display	2. Try to show warmth and kindness on Facebook	.641	.666
	3. Try to care other's position and opinion on Facebook	.915	
Attentiveness to Required Display Rules	2. Feel difficult to be polite always on Facebook	.640	.842
	3. Feel difficult to concern others always on Facebook	.920	
Variety of Emotional Display	1. Express feelings freely on Facebook	.929	.826
	2. Utilize a variety of ways to express feelings	.939	
Emotional Dissonance	1. Distort emotion/feelings for peers and boss on Facebook	.872	.683
	2. What is expressed differs from what is felt on Facebook	.837	

4.3 가설의 검증 및 결과의 해석

조직 내 페이스북 소통매체 활용정도가 조직문화의 네 가지 하위요인과 감정노동의 네 가지 하위요인에 미치는 영향을 조사하기 위해 실시한 단순회귀분석 결과는 <Table 3>

과 같은 가설검정 결과는 <Table 4>에 요약되었다. 먼저 조직 내 페이스북 소통매체 활용정도가 집단문화에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순회귀분석을 실시한 결과 $p < .05$ 수준에서 유의한 영향관계가 있는 것으로 해석된다. 이는 원활한 조직 내 소통이 구성원

<Table 3> Results of Regression Analysis

Dependent Var.	Independent Var.	Unstandardized		Standardized	t	P
		β	ε	β		
Clan Culture	α	5.793	1.069		5.421	.000
	Using Facebook	.085	.027	.297	3.092	.003
	R ² = .188(.179), F = 9.559, p = .003					
Adhocracy Culture	α	3.738	.727		5.143	.000
	Using Facebook	.052	.019	.269	2.783	.006
	R ² = .173(.163), F = 7.744, p = .006					
Hierarchy Culture	α	8.474	.875		9.686	.000
	Using Facebook	.049	.022	.215	2.192	.031
	R ² = .146(.137), F = 4.807, p = .031					
Market Culture	α	3.738	.727		5.143	.000
	Using Facebook	.052	.019	.269	2.783	.006
	R ² = .273(.263), F = 7.744, p = .006					
Frequency of Emotional Display	α	3.881	.602		6.443	.000
	Using Facebook	.076	.015	.443	4.914	.000
	R ² = .196(.188), F = 24.151, p = .000**					
Attentiveness to Required Display Rules	α	4.315	.819		5.272	.000
	Using Facebook	.038	.021	.180	1.823	.071
	R ² = .032(.023), F = 3.323, p = .071					
Variety of Emotional Display	α	2.453	.603		4.067	.000
	Using Facebook	.070	.016	.413	4.508	.000
	R ² = .170(.162), F = 20.323, p = .000**					
Emotional Dissonance	α	5.091	.804		6.332	.000
	Using Facebook	.011	.021	.052	.514	.608
	R ² = .003(-.007), F = .265, p = .608					

〈Table 4〉 Result of Research Hypothesis Testing

Hypothesis		Result
1-1	The more Facebook is used for internal communication, the stronger employee recognizes clan culture.	Accept
1-2	The more Facebook is used for internal communication, the stronger employee recognizes adhocracy culture.	Accept
1-3	The more Facebook is used for internal communication, the weaker employee recognizes hierarchy culture.	Reject
1-4	The more Facebook is used for internal communication, the stronger employee recognizes market culture.	Accept
2-1	The more Facebook is used for internal communication, the more frequently employee expresses emotional display.	Accept
2-2	The more Facebook is used for internal communication, the stronger employee expresses attentiveness to required display rules.	Reject
2-3	The more Facebook is used for internal communication, the higher level of variety of emotional display employee expresses.	Accept
2-4	The more Facebook is used for internal communication, the more employee feels emotional dissonance.	Reject

간의 상호응집력을 높이며 근로의욕, 협동심, 충성도 등을 고무시킨다고 주장한 선행연구 결과와도 일치한다[44]. 참여와 정보 공유 및 수평적인 관계형성을 촉진시키는 매체를 활용하여 소통참여도가 높아질수록 조직구성원들은 그들의 조직을 단결, 협동 공유가치, 참여 등을 중요시 하는 인간미 넘치는 조직으로 인지하는 것을 보여준다고 할 수 있다. 페이스북 소통매체가 조직 내 소통의 흐름을 원활하고 막힘없이 만들어 자연스럽게 구성원간의 활발한 교류가 이루어지고 이를 통해 구성원들의 가치관이나 신념이 반영된 응집력 있는 조직문화가 형성된다고 본다.

조직 내 페이스북 소통매체 활용정도가 발전 문화에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순회귀 분석을 실시한 결과 $p < .05$ 수준에서 유의한 영향관계가 있는 것으로 해석된다. 상향식, 쌍방향 및 수평적 소통을 가능하게 하는 조직 내

페이스북 소통매체를 활용하여 소통참여도가 높아질수록 조직 구성원들은 그들의 조직에 대해 새로운 도전을 강조하고 창의 및 혁신을 선도하는 조직으로 인지한다고 볼 수 있다. K기관의 경우 조직 내 페이스북 소통매체 도입은 쉽게 묻혀버릴 수 있는 조직구성원들의 다양한 의견을 경청하고 판단하여 경영활동에 포함하고자 하는 기관장의 의지로부터 출발하여 적절한 피드백과 지속적인 지원이 있어왔기 때문에 낮은 제안이나 아이디어를 자유롭게 제시하는 개방적이고 수평적인 소통문화가 가능했던 것으로 해석된다. 이는 조직구성원들의 창의성과 혁신의지를 고무시키기 위해서는 신뢰를 기반으로 한 협력적이고 개방적인 소통 분위기가 형성 되어야 하며 이를 위한 최고경영진의 지원이 매우 중요하다는 선행연구결과[51], 최고경영진의 지원이 지식전파 즉 정보공유를 위한 결정적인 요소라는 Davenport[11]의 주장, 최

고경영진의 지원이 정보공유에 영향을 미친다는 김정은, 조계숙[25]의 연구결과, 그리고 조직 내 다양한 의견에 대한 경청과 조율은 경영자의 기본 책무이며 상사는 직원들의 혁신의지를 북돋을 수 있도록 낮은 제안이나 아이디어도 끝까지 경청하고 신중하게 판단하여야 한다고 한 엄동욱 외[51]의 주장을 뒷받침 하는 결과이기도 하다.

조직 내 페이스북 소통매체 활용정도가 위계문화에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순회귀분석을 실시한 결과 $p < .05$ 수준에서 유의한 정(+)의 영향관계가 있는 것으로 나타나 그 방향성이 연구자가 설정한 것과 달라 가설 1-3은 기각되었다. 조직문화는 특정 조직의 역사적 산물로서 수년간의 경영환경과 끊임없는 동태적 과정 속에서 형성되어 가며[43], 지속적으로 정부의 통제와 감독을 받으며 행정조직과의 업무적 유대관계를 꾸준히 지켜나가야 하는 준정부기관의 특성상 위계문화를 특징으로 하는 행정조직의 영향을 꾸준히 받아오고 있기 때문이라고 보여 진다. 소통매체 활용이 불과 1년 밖에 안된 현 시점에서 이러한 위계적 조직문화에 큰 변화를 기대하는 것은 무리였다고 판단된다.

조직 내 페이스북 소통매체 활용정도가 합리문화에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순회귀분석을 실시한 결과 $p < .05$ 수준에서 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 조직 내 페이스북 소통매체를 활용하여 소통참여도가 높아질수록 조직구성원들은 조직이 선의의 경쟁을 강조한 생산성 향상 및 목표달성을 지향하고 효율적인 과업을 수행하여 합리적인 목표를 달성하는 조직으로 인지하게 되는 경향이 있다고 판단된다. 이는 조직 구성원들 간의 원활한 의사소통이 조직의 성과

와 효율성에 중요한 영향을 미친다는 오승희, 박상혁, 조남재[41]의 연구결과와 일치한다. 온라인상의 소통이 서로간의 경계선을 허물어 범 조직적 선의의 경쟁 분위기 형성이 비교적 용이하였다고 판단된다.

준 정부기관인 K기관을 중심으로 조직 내 페이스북 소통매체 활용정도가 인지된 조직문화 전체에 미친 영향을 종합해보면, 경직되고 수직적인 소통에 기반한 행정조직의 경우이지만 조직 내 소통을 위한 도구로 페이스북을 활용하면서 소통의 흐름이 원활하고, 구성원 간 가치관이나 아이디어가 활발히 교류되고, 쉽게 묻힐 수 있는 구성원들의 다양한 의견이 자유롭게 표면으로 올라오며, 경영진의 적절한 피드백과 지속적인 지원도 가능해지고, 보이지 않는 경계선이 점차 허물어져 범 조직적 선의의 경쟁 분위기가 형성될 수 있다고 본다. 그러나, 모든 직원이 소통의 주체가 되는 수평적 소통과 기존 행정조직의 상명하복 위계문화의 특성이 동시에 포착된 점이 주목할 만하며, 이러한 결과는 페이스북 도입 1년이라는 짧은 기간 탓일 수도 있겠으나, SNS 기반 행정조직의 새로운 조직문화특성의 창출을 의미할 수도 있으므로 미래 연구에서 연구대상을 확대하여 재검증해볼 만하다.

조직 내 페이스북 소통매체 활용정도가 감정표현의 빈도에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순회귀분석을 실시한 결과 $p < .001$ 수준에서 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 조직 내 페이스북 소통매체 활용정도가 높아질수록 조직 구성원들은 잦은 상호작용으로 인해 감정을 빈번하게 표현하게 되고, 이 때 효과적인 대인관계 유지를 위해 자신의 감정 표현을 규제할 필요성을 더욱 많이 가지게 된

다는 것으로 해석된다. 이는 직무가 다른 사람들과 빈번한 접촉을 요구할 때 개인은 자신의 감정표현 규제 필요성을 더욱 많이 가지게 되어 감정노동이 커진다고 주장한 Morris and Feldman[39]의 주장과 일치한다.

조직 내 페이스북 소통매체 활용정도는 감정표현의 주의정도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 페이스북을 통해 소통한다고 해서 더욱 상대방 입장을 배려하고 친절함을 베푸는 자세를 지니는 것은 아닌 것으로 파악되었다. 페이스북 소통 시 감정을 조장하거나 억제하려는 의식적인 행위를 강하게 느낄 만큼의 상황들이 보편적이지 않기 때문인 것으로 볼 수 있다.

조직 내 페이스북 소통매체 활용정도가 감정표현의 다양성에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순회귀분석을 실시한 결과 $p < .001$ 수준에서 유의한 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 복잡한 내면의 감정을 다양한 전달기법을 활용해 온라인으로 전하게 되면서 감정노동의 수준이 면대면 소통에서보다 높아지는 것으로 볼 수 있다.

조직 내 페이스북 소통매체 활용정도는 감정의 부조화에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 조사되었다. 감정의 부조화 역시 소통 시 느끼는 정신적 측면을 의미하는 것인데 페이스북을 통한 소통 시 감정의 부조화를 강하게 느낄 만큼의 상황은 아닌 것으로 보인다. 고도로 구조화된 조직에서 하급자로부터 상급자로의 소통 시 보통 상급자들이 듣기 원하는 쪽으로 정보가 왜곡된다는 연구결과도 있으나[15], K기관의 경우 수평적 온라인 소통매체 페이스북의 특성으로 인해 감정의 부조화를 야기 시키지는 않는 것으로 풀이할 수 있다.

5. 결론 및 의의

본 연구는 과거 면대면 방식의 경직된 소통문화에서 시대적으로 광범위하게 활용되고 있는 SNS 특히 페이스북 소통매체 활용정도가 준정부기관의 조직구성원들이 인지하는 조직문화와 감정노동에 어떠한 영향을 미치는지 알아보기 위한 실증연구이다. 선행연구의 측정도구를 본 연구목적에 맞게 수정 보완하여 조직 내 페이스북 소통매체 활용정도가 조직문화의 4가지 하위요인과 감정노동의 4가지 하위요인과 어떠한 관계에 있는지 분석을 수행하였다. 조직 내 페이스북 소통매체 활용정도는 조직문화의 4가지 하위요인 중 집단문화, 발전문화, 합리문화에 유의미한 정(+)의 영향을 미쳤다. 가설설정 방향과 반대 결과이나 위계문화 역시 정(+)의 영향관계를 보였다. 또한 조직 내 페이스북 소통매체 활용정도는 감정노동의 4가지 하위요인 중 감정표현의 빈도와 감정표현의 다양성에 유의미한 정(+)의 영향을 미쳤다. 페이스북을 활용한 조직 내 소통이 직원들이 인지하는 조직문화 변화의 선행요인으로 작용한다는 연구결과를 토대로 효과적인 조직내 소통을 위한 새로운 스마트한 방법을 구상할 수 있을 것이다. 특히 위계적 문화를 특징으로 하는 국내의 준정부기관에서 수평적 소통을 중요한 가치로 여기는 기관장의 신념과 전 직원의 참여가 페이스북이라는 소통매체를 통해 조직문화에 변화를 줄 수 있다는 연구결과를 검증한 점이 주목할 만하다. 한편 서비스직 종사자에게만 적용되어 연구되어온 감정노동 개념을 일반 사무직 종사자, 연구원 및 공무원 등의 사례에 접목한 최초의 연구이며, 수평적 온라인상의 페이스북 소통일지라도 조직구성원에게 감정

노동이 요구됨을 실증연구를 통하여 확인하였다는 점도 주목할 만하다. 미래 조직 내 소통방법 구상 시 조직구성원의 감정노동에 대한 더 큰 관심이 요구되며 이에 대한 조직적 차원의 해결방안의 모색도 필요하다.

본 연구는 하나의 준정부기관에 초점을 두었기 때문에 그 연구결과를 모든 조직에 일반화 할 수는 없다. 그리고, 연구대상 기관 내에서의 페이스북 소통매체 활용은 현재 도입한지 1년 정도 밖에 지나지 않아 페이스북 활용 기간에 따른 조직문화와 감정노동의 변화의 차이는 비교할 수 없었다. 향후 보다 많은 조직을 대상으로 충분한 활용기간이 확보된 후 종단비교연구를 수행하면 보다 의미 있는 결과가 도출될 것이다.

References

- [1] An, H. W., A study about workplace communication at non-domestic financial firms, Master's Thesis, Ewha Womans University, 2007.
- [2] Ashforth, B. and Humphrey, R., "Emotional Labor in Service Roles : The Influence of Identity," The Academy of Management Review, Vol. 18, No. 1, pp. 88-115, 1993.
- [3] Boyd, D. and Ellison, N., "Social Network Sites : Definition, History, and Scholarship," Journal of Computer-Mediated Communication, Vol. 13, No. 1, pp. 210-230, 2007.
- [4] Brotheridge, C. and Grandey, A., "Emotional Labor and Burnout : Comparing Two Perspectives of People Work," Journal of Vocational Behavior, Vol. 60, pp. 17-39, 2000.
- [5] Cameron, K. and Quinn, R., Diagnosing and Changing Organizational Culture, New York : Addison Wesley, 1999.
- [6] Chaib, Seol, Social science search methodology, BNM Books, Seoul, 2000.
- [7] Chayko, M., Portable Communities : The Social Dynamics of Online and Mobile Connectedness. New York : University of New York Press, 2008.
- [8] Choi, S. W., "A Study on the organizational culture profile in the Korean central government," Korean Public Administration Review, Vol. 39, No. 2, pp. 41-62, 2005.
- [9] Choi, Y., "Strategy and the reality of social media as a marketing tool," Marketing, Vol. 8, pp. 31-37, 2010.
- [10] Daniel, T., Perspectives on Organizational Communication, MD : Brown and Benchmark, 1999.
- [11] Davenport, T. and Prusak, L., Working Knowledge, Harvard Business School Press, 1998.
- [12] Diefendorff, J. and Gosserand, R., "Understanding the Emotional Labor Process : A Control Theory Perspective," Journal of Organizational Behavior, Vol. 24, No. 8, pp. 945-960, 2003.
- [13] Ellison, N., Steinfield, C., and Lampe, C.,

- The Benefits of Facebook “Friends” : Social Capital and College Students’ Use of Online Social Network Sites,” *Journal of Computer-Mediated Communication*, Vol. 12, No. 4, pp. 1143-1168, 2007.
- [14] Grandey, A., “When the Show Must Go On : Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery,” *Academy of Management Journal*, Vol. 46, No. 1, pp. 86-96, 2003.
- [15] Grunig, J. and Grunig, L., “Model of Public Relations and Communication : Excellence in Public Relations and Communications Management,” NJ : Lawrence Erlbaum Associates, 1992.
- [16] Han, S., Kim, H., Choi, G., and Han, K., “A study on marketing activation of franchise enterprise utilizing social network service(SNS),” *Korea Franchise Management Research*, Vol. 2, No. 2, pp. 24-44, 2011.
- [17] Han, J. W., “The effects of personality and emotional labor stress on job satisfaction,” *Journal of Secretarial Science*, Vol. 14, No. 1, 145-167, 2005.
- [18] Hochschild, A., *The Managed Heart*, Los Angeles : University of California Press, 1983.
- [19] Hwang, S., *Understanding the organizational communication*, Bobmunsa, Gyeonggi-do, 2006.
- [20] Hwang, S. W. and Park, J. J., “Facebook, what’s the problem? -Exploratory factor analysis of psychological problems,” *Advertising Research*, Vol. 91, pp. 68-95, 2011.
- [21] Jang, J. G., *A study on the dynamism of emotional labor*, Ph.D. Dissertation, Korea University, 2011.
- [22] Kim, T. W. and Baek, D. H., “A Requirement Analysis Method of Smart-Phone Users by Using Contents Analysis of SNS,” *The Journal of Society for e-Business Studies*, Vol. 17, No. 4, pp. 197-208, 2012.
- [23] Kim, H. J., “The effects of organizational culture on organizational commitment and job satisfaction in the public sector,” *Korean Association of Governmental Studies*, Vol. 36, No. 4, pp. 87-105, 2002.
- [24] Kim, M. J., “A comparative study of the consequences of emotional labor between Korea and U.S.A. : Focused on the relationship between the hotel employees’ emotional labor and their job stress,” *Korean Journal of Hotel Administration*, Vol. 15, No. 1, pp. 35-57, 2006.
- [25] Kim, J. E. and Joh, G. S., “A study on knowledge sharing of secretaries,” *Journal of Secretarial Science*, Vol. 13, No. 2, pp. 23-44, 2004.
- [26] Kim, S. P. and Lee, D. R., “The effects of emotional labor and job context on service employees’ psychological well-being,” *Journal of Human Resource Management Research*, Vol. 15, No. 2, pp. 79-102, 2008.
- [27] Kim, S. C. and Park, J. W., “A study on SEM utilization plan of Korean exporting

- enterprises,” Internet E-commerce Research, Vol. 9, No. 4, pp. 297-318, 2009.
- [28] Ko, D. W., Ji, S. J., and Song, W. G., “Moderating effects of perceived organizational support on the negative influences of emotional labor of hotel employees,” International Journal of Tourism Sciences, Vol. 25, No. 2, pp. 295-314, 2001.
- [29] Korea Internet and Security Agency, Smartphone use Survey Summary Report, 2011.
- [30] Kruml, S. and Geddes, D., “Exploring the Dimensions of Emotional Labor : The Heart of Hochschild’s Work,” Management Communication Quarterly, Vol. 14, No. 1, pp. 8-49, 2000.
- [31] Lee, D. S., “Diagnosing the organizational culture of Korea’s central government with the Competing values model,” Korean Association of Governmental Studies, Vol. 19, No. 2, pp. 215-245, 2007.
- [32] Lee, S., Kang, J., Oh, Y., and Lee, Y., “Design principles of social network-based learning based on analysis of participation motivation of social network,” The Korean Association of Educational Methodology Studies, Vol. 23, No. 4, pp. 729-754, 2011.
- [33] Lee, H. G., “The exploratory study of the meaning of Facebook : Users’ cognition of communication context and the mode of communication,” Journal of Cyber Communication Academic Society, Vol. 28, No. 4, pp. 129-172, 2011.
- [34] Lee, E. and Kim, M., “A study on companies’ fan pages on Facebook as a marketing communication channel,” Journal of Advertising, Vol. 23, No. 2, pp. 31-55, 2012.
- [35] Lee, H. H. and Kim, H. M., “Experiments of export marketing using social media and their implications,” Journal of International Commerce and Information, Vol. 13, No. 4, pp. 3-21, 2011.
- [36] Lee, H. J., Organizational development methodologies : Theories, Techniques and Case studies, Bobmunsa, Gyeonggi-do, 1989.
- [37] Lee, C. J., “Analyzing the impact of organizational culture on organizational effectiveness in the local public enterprises : The Metropolitan Subway Corporation Case,” The Korean Association for Local Government Studies, Vol. 9, No. 4, pp. 71-93, 2006.
- [38] Min, S. K., The impact of enterprise SNS on business performances in organization, Master’s Thesis, Yonsei University, 2011.
- [39] Morris, J. and Feldman, D., “The Dimension, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor,” Academy of Management Review, Vol. 21, No. 4, pp. 986-1010, 1996.
- [40] NEWSis, “The very first reason introducing SNS into organization is “To communicate with customers”, May 2012, [http : //news.naver.com/main/read.nhn?](http://news.naver.com/main/read.nhn?)

- mode=LSD&mid=sec&sid1=101&oid=003&aid=0004476953.
- [41] Oh, S. H., Park, Sanghyueok, and Cho, Namjae, "Relationship between business context and the selection of online communication media : Niche theory approach," *Journal of Information Technology Applications and Management*, Vol. 13, No. 3, pp. 129-143, 2006.
- [42] Oh, D., *Principles of organizational communication*, Seoul National University Press, Seoul, 1995.
- [43] Park, M. S., "A study on the effect of the developmental activities of corporate culture on organizational performance," *Journal of Human Resource Management Research*, Vol. 13, No. 2, pp. 69-86, 2006.
- [44] Park, Y. L., *A study on the effect of the internet enables the organizational communication and implementation of the community*, Master's Thesis, Korea University, 2008.
- [45] Park, H. J. and Rho, S. K., "Finding Influential Users in the SNS Using Interaction Concept : Focusing on the Blogosphere with Continuous Referencing Relationships," *The Journal of Society for e-Business Studies*, Vol. 17, No. 4, pp. 69-93, 2012.
- [46] Roh, M. H., Kwon, S. S., and Park, J. H., "A study on an antecedent and consequences of emotional labor in bureaucratic organization : Relations among self-consciousness, emotional labor strategies and attitudes," *A study of Corporate Management*, Vol. 16, No. 3, pp. 105-123, 2009.
- [47] Seoul Economy, "Kim, Chulkyun, The President of KERIS Improved the Use of NEIS", March 2012, [http : //economy.hankooki.com/lpage/people/201112/e20111208182111118530.htm](http://economy.hankooki.com/lpage/people/201112/e20111208182111118530.htm).
- [48] Sheldon, P., "The Relationship Between Unwillingness-to-Communicate and Students' Facebook Use," *Journal of Media Psychology*, Vol. 20, No. 2, pp. 67-75, 2008.
- [49] Shin, H. C. and Yun, S. H., "A study on relations of internal communication and corporate culture," *Journal of Public Relations Research*, Vol. 12, No. 2, pp. 44-81, 2008.
- [50] The Kyunghyang Shinmun, "Connecting one billion subscribers ... Would Facebook be shaking the search market?," January 13th, 2013, [http : //news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?artid=201301162137405&code=930100](http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?artid=201301162137405&code=930100).
- [51] Um, D., Yhe, J., Kwon, S., and Wee, J., "Suggestions for the activation of communication within the organization," p. 795, 2011.
- [52] Yoo, H. J., "A study on the web PR strategy using social media-The case of Chungcheong tourism," *The E-business Studies*, Vol. 11, No. 5, pp. 97-116, 2010.

저 자 소 개



김명옥

1981년

1993년

1993년~1995년

2008년~2010년

1995년~현재

관심분야

(E-mail : myongkim@ewha.ac.kr)

미국 Ohio State University, HRD(인적자원개발) (석사)

미국 Wayne State University, 전산학 (박사)

University of Michigan-Dearborn 객원조교수

이화여자대학교 정보통신처장

이화여자대학교 경영대학 국제사무학과 교수

사무정보시스템, 지식관리, 사무데이터베이스,

스마트오피스



이미선

2007년

2013년

2009년~현재

관심분야

(E-mail : mslee84@keris.or.kr)

경희대학교 시각디자인학 전공 (학사)

이화여자대학교 국제사무학 (석사)

한국교육학술정보원

SNS, 페이스북 기반 조직내 소통, 커뮤니케이션