



조직 내 커뮤니케이션 불확실성과 모호성의 차별성 불확실성과 모호성의 선행변인과 영향에 대하여

조인호

서강대학교 언론문화연구소 선임연구원 choinho@sogang.ac.kr

조준석

고려대학교 언론대학원 석사과정 chojs96@naver.com

본 연구는 불확실성과 모호성이 커뮤니케이션 과정에서 발생하는 서로 다른 양상을 의미하는 차별적인 개념임을 확인하는 것과 함께 이들에 영향을 미치는 변인들이 어떤 것이 있을 수 있는지를 검토하고자 하였다. 본 연구는 먼저 요인분석을 통해 불확실성과 모호성이라는 개념이 비록 서로 상관성을 가지는 개념이긴 하지만 독립적이라는 것을 확인하였다. 둘째로 본 연구는 불확실성과 모호성이 동일한 변인들에 의해 차별적으로 관련되어 있음을 확인하였다. 구체적으로, 정보불일치는 불확실성과 모호성을 모두 증대시키고 있으나 불확실성에 보다 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이와 함께 정보의 질은 모호성에는 영향을 미치지 않지만 불확실성에는 강한 부정적인 영향을 가지는 것으로 나타났다. 반면 역할에 대한 이해도, 조직과의 친숙도, 자아효능감, 커뮤니케이션 자신감, 면대면 커뮤니케이션의 중요도 등은 불확실성과 모호성을 모두 감소시키고 있지만 상대적으로 모호성과 더 큰 부정적인 관련성을 가지는 것으로 확인되었다. 또한 본 연구에서는 직업에 대한 만족도와 구성원에 대한 신뢰도에 대하여 불확실성만이 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

KEYWORDS 불확실성 • 모호성 • 정보불일치 • 조직사회화 • 채널선호도 • 직업만족도 • 구성원 신뢰도 • 조직일체감

1. 서론

조직 커뮤니케이션 분야뿐만 아니라 다양한 분야의 학자들은 교육이나 훈련이 커뮤니케이션에 존재하는 불확실성을 어느 정도 줄일 수 있는지에 대해서 주목해 왔다(오을임·김구, 2003; 장수덕·이장우, 2010; Visser & Visser, 2004). 이러한 연구들은 다소간 일반화의 위험을 무릅쓸 때, 원천 중심과 수용자 중심의 서로 다른 가정을 내포하고 있는 것으로 판단된다. 원천 중심의 접근방법은 주로 정보를 제공하는 사람이 명확하고, 간결하며 일관된 메시지를 만들 수 있는 능력에 주목하는 반면, 수용자 중심의 접근방법은 커뮤니케이션 과정 안에서 불확실성이 발생하는 주요한 영역으로 수용자의 이해과정을 중심에 둔다. 따라서 후자의 접근방법은 커뮤니케이션에서의 오해 혹은 불완전한 의사소통이 수용자들의 지각능력의 차이와 메시지 해석과정에서의 발생하는 의미형성의 차별성에 기인한다고 본다. 반면에 전자의 접근방법은 메시지의 구조, 메시지의 신뢰성을 확보할 수 있는 정보의 적절한 구성, 메시지를 전달하는 채널의 선택의 합리성 등을 주요한 연구문제로 다루는 경향을 보여준다. 그러나 위의 두 가지 접근방법은 커뮤니케이션 내에 존재하는 불확실성이 상호작용에 근거한 복잡한 과정의 산물임을 이해하는 데는 한계를 가지고 있다. 예를 들어, 커뮤니케이션 과정에서 발생하는 혼란이나 불확실성은 업무수행을 위해 요구되는 정보와 활용 가능한 정보의 차이에서 발생하거나 커뮤니케이션 대상들이 공유할 수 있는 의미형성과과정의 부재 등에 의해서 발생할 수 있다. 물론 이러한 주장이 메시지를 구성하거나 이를 이해하는 커뮤니케이션 참여자들의 능력이 소통의 문제를 야기시킬 수 있다는 것을 부정하는 것은 아니다. 그러나 조직이라는 일정한 구조에 포함되어 정보를 교환하고 있는 구성원들에게 정보 전달과 정보해석을 위한 능력에 다소간 차별성이 있다고 하더라도 불확실성을 확대시킬 만큼의 개별적 차별성이 크거나 혹은 이러한 차별성이 조직적 수준에서의 불확실성 확대로 이어질 것이라는 예측은 과도한 측면이 있다. 따라서 이 연구는 커뮤니케이션 불확실성이 상호작용에 참

여하는 개인들의 의사소통 능력보다는 요구되는 정보와 획득된 정보 사이의 불일치의 정도와 정보에 대한 평가, 그리고 조직 내 사회화 과정을 통해서 공유할 수 있는 의미형성(sense making)의 유무에 의해서 설명될 수 있는지에 보다 더 주목하고자 한다.

이와 함께 조직 커뮤니케이션을 포함한 커뮤니케이션 연구에서는 불확실성(uncertainty)과 모호성(ambiguity)을 비슷하거나 동일한 개념으로 혼용하는 경우가 빈번하며, 이러한 혼용이 커뮤니케이션 과정에서 발생하는 문제를 제대로 파악하지 못하게 막는 장벽의 하나로 작용하는 것으로 보인다. 다시 말해서 많은 경우 우리는 미래를 예측하거나 주어어진 업무를 수행하는 데 필요한 정보의 부족으로 인해 곤란을 겪게 되는 경우와 마찬가지로, 현재 어떤 문제에 직면하고 있는지, 그 문제를 어떻게 정의할 수 있는지, 문제의 해결을 위해서 어떤 정보가 필요한지를 판단하지 못하는 상황에 처하는 경우가 빈번하게 발생한다(권중욱, 2006). 전자의 경우는 지속적인 의사결정과정에서 필요한 정보가 부재하거나 조직 내에 필요한 정보가 존재하지는 않지만 의사소통과정에서 그 정보가 어떤 것이 되어야 하는지에 대하여 일반적인 합의가 존재하는 경우에 발생한다. 예를 들어 어떤 업무를 위한 의사결정과정에서 보다 나은 판단을 하기 위해서 요구되는 정보가 확보되지 않거나 공유되지 않은 상황이 이에 해당한다. 이 경우 의사결정 참여자들은 보다 나은 의사결정을 위해서 필요한 정보가 무엇인지에 대하여 어느 정도 일치된 인지적 프레임을 이미 형성하고 있다. 그럼에도 불구하고 필요한 정보가 주어지지 않음으로 인하여 의사결정과정은 상당한 위협요소를 포함하게 되는데 이 경우가 불확실성이 존재하는 상황이라고 할 수 있다. 그러나 후자의 경우에는 상황의 복잡성, 미래의 비결정성 등이 중첩적으로 작용하는 전반적인 모호성이 상호작용을 지배하게 된다. 현재를 바탕으로 한 예측이 불가능하거나 이로 인하여 관련된 정보가 어떠한 것이 되어야 하는지에 대한 혼란이 존재하는 경우 조직원들은 불확실성을 줄이기 위한 전략과는 다른 행위전략을 통해서 모호성을 줄이고자 할 것이라는 것은 논리적으로 타당한 귀결로 판단된다. 따라서 본 연구는 커뮤니케이

선 모호성이 본질적으로 불확실성과는 다른 메커니즘을 가지고 작동하는 개념이며, 이를 줄이기 위한 방안 또한 불확실성과는 다른 측면에서 모색되어야 한다고 가정한다. 즉 불확실성은 조직원 자신이 업무를 위해 필요하다고 생각하는 정보가 무엇인지를 판단하고 있는 가운데 업무 수행을 위해서 필수적인 정보를 얼마나 획득하고 있는지, 그리고 획득된 정보가 기대한 정도의 질적 수준을 갖추고 있는지 등에 의해서 완화되거나 해소될 수 있다고 이 연구는 주장한다. 반면 모호성의 정도는 불확실성과는 달리 업무를 처리하고 있는 환경에 대한 친숙도, 자신의 문제해결 능력에 대한 믿음, 복합적인 커뮤니케이션 채널의 활용 등에 의해서 영향을 받을 가능성에 대하여 본 연구는 주목하고자 한다.

2. 모호성과 불확실성

전통적으로 정보이론과 의사결정이론들은 불확실성이라는 개념을 획득하고자 하는 결과물들이 무엇인지 명확하게 정의된 상황인긴 하지만 확률분포를 알 수 없거나 기껏해야 주관적인 상태로 확률적 예측이 존재하는 경우에 발생하는 것으로 정의해 왔다(예: Luce & Raiffa, 1957; Garner, 1962; Owen, 1982). 조직 연구에서 시도된 불확실성에 대한 개념화 또한 위의 정의들에 기반을 두고 이루어져 온 경향이 강하다. 예를 들어, 갈브리스(Galbraith, 1977, p. 36)는 불확실성이라는 개념은 "조직이 필요로 하는 정보의 양과 조직이 가지고 있는 정보의 양 사이의 차이"로 정의하고 있다. 이러한 정의는 일찍이 불확실성을 필수적이라고 판단되는 정보의 부재로부터 발생하는 것으로 이해하였던 심리학(Miller & Frick, 1949)과 수학적 커뮤니케이션(Shannon & Weaver, 1949)분야에서의 개념화와 상통하는 것이라고 할 수 있다. 이와 함께 경제학 영역에서도 불확실성에 대한 개념적 논쟁은 활발하다. 경제학의 전통 안에서 불확실성은 일반적으로 정보의 결핍으로 발생하는 확률 예측의 불확실성으로 이해된다(Camerer & Weber, 1992; Dequech,

2006). 조직 연구 분야에서는 불확실성을 보다 더 세분화하여 측정하기 위해 시도된 던컨(Duncan, 1972)의 개념화 시도가 주목할 만하다. Duncan은 불확실성을 구성하는 세 가지 요소로서 ① 주어진 의사결정 상황과 관련된 환경적 요인들에 관한 정보의 부족, ② 만일 잘못된 결정이 이루어질 경우 조직이 얼마나 많은 비용을 지불해야 하는지에 대한 무지, ③ 환경적 요인들이 의사결정 단위의 성공과 실패에 얼마나 영향을 줄 수 있는지에 대한 확률을 배정하는 데 있어서의 무능력을 들고 있다. 이상에서 살펴본 것처럼 불확실성과 관련된 개념화는 일반적으로 필요한 정보의 부족이라는 맥락에서 이루어지고 있으며, 조직이나 의사결정 당사자들의 불확실성을 줄이기 위한 노력은 자신들에게 알려진 요인들과 관련된 정보획득 시도로 귀결됨을 알 수 있다.

그러나 많은 학자들은 위에서 논의된 불확실성이라는 개념이 의사결정을 포함하는 상호작용의 형태를 설명하는 데 상당한 한계가 있다고 주장한다(Daft & Lengel, 1986; Einhorn & Hogarth, 1986; Martin & Meyerson, 1988). 이들 학자들은 미래의 결과물이 잘 정의되는 경우와 그렇지 않은 경우가 있긴 하지만, 실제로 결과물이 과연 무엇이 될 것인지 혹은 무엇이 되어야 하는지에 대한 갈등이 존재하는 경우가 보다 더 빈번함을 지적한다. 다시 말해서 의사결정이나 문제해결 과정은 불확실성이라는 조건에서 실행되기보다는 오히려 명료성이 부재한 상태인 모호성이라는 조건 아래서 이루어진다는 것이다. 이러한 경우 모호성이라는 개념은 불명확성 혹은 조직적 상황에서 복수의 서로 상충하는 해석이 존재하는 동시에 현재의 상황을 해소할 정보의 획득이 단시간에 불가능함을 의미한다. 따라서 모호성은 종종 혼돈과 불일치, 이해의 부족과 동일한 의미를 가지는 것으로 이해될 수 있다. 모호성이 존재하는 상황에서는 구성원들이 결과물에 대한 기대뿐만 아니라 결과에 영향을 미칠 수 있는 요인에 대한 불확정성으로 인해 필요한 정보가 무엇인지, 그리고 정보를 획득하기 위해서 어떤 질문을 해야 하는지에 대해서 확신을 가지지 못하게 된다. 또한, 질문이 이루어진다고 하더라도 해답을 제공해 줄 수 있는 객관적인 데이터가 조직 내에 존재하지 않는 경우가 일반적이

다. 따라서 조직구성원들은 모호성을 줄이기 위해 무엇을 해야할지에 대해 생각하는 데 많은 시간을 보내야만 하거나, 현존하는 조직의 정보 범위를 넘어서서 필요한 데이터를 찾아야 하거나, 혹은 경험과 직관적 판단에 의존해야만 할지도 모른다. 예를 들어 민츠버그, 라이스한, 테로레트(Mintzberg, Raisnghan, & Theoret, 1976)는 25개 조직의 의사결정에 대한 연구를 수행한 후, 대부분의 의사결정과정에는 대안들이 모색될 수 있거나 필요한 정보가 획득될 수 있는지와 관련된 불확실성이 존재하는 것은 아니라는 결론에 도달했다. 대신 이들의 연구는 의사결정을 위해 활용 가능한 데이터는 조직 내에 존재하지 않거나 혹은 접근이 불가능하며, 의사결정에 참여한 구성원들은 불명확한 단서로부터 상황을 해석해야만 하거나 해결책을 위한 협상을 모색해야만 했다고 밝히고 있다. 따라서 조직 내 커뮤니케이션 과정에는 불확실성과는 다른 형태로 모호성이 상존하며 의사결정과정에서는 이러한 모호성을 줄이기 위한 노력이 상시적으로 발생하고 있다고 하겠다.

3. 불확실성과 모호성의 구분과 개념적 정의

어떤 문제나 상황에 직면할 때, 조직 구성원 혹은 행위자는 무엇을 해야 하는지, 어떤 특정한 정보를 찾아야 하는지, 그리고 어떤 결과를 도출하기 위해서 노력해야하는지 자신이 잘 알고 있다고 느낄 수 있다. 이 경우 행위자는 문제의 해결이나 행동을 결정하는 데 있어서 적절하다고 판단되는 인지적 모델을 보유하고 있으며, 이러한 모델은 문제나 상황의 경계를 설정하고 이를 해결하기 위해서 필수적인 업무의 범위와 수행과정을 확정하게 된다. 반면에, 행위자가 당면한 문제나 상황에 대한 적절한 파악을 결여하고 있는 경우가 있을 수 있다. 이 경우는 행위자가 당면한 문제의 범위를 결정하거나 필요한 업무나 행위를 파악하거나 미래의 결과를 정의하는 데 있어서 필요한 능력을 결여하고 있음을 의미한다. 다시 말해서, 행위자는 당면한 문제나 상황에 대처할 수 있는 인지적 모델

을 결여하고 있는 상태에 놓이게 되며, 문제에 대처하기 위해서는 적절한 모델을 찾거나 만들어야만 한다.

위의 예 가운데 첫 번째 경우가 불확실성이 발생하는 상황을 묘사하고 있다. 불확실성에 직면하게 되는 행위자들은 자신들이 어떤 문제나 상황에 직면하게 될 때 이에 대처할 수 있는 정보를 보유하지 못하고 있을 수 있다. 그러나 이들은 직면한 문제에 대하여 충분한 이해를 가지는 동시에 그 문제를 해결하는 과정을 이끌어줄 인지적 모델을 가지고 있는 상태라고 할 수 있다. 다시 말해서 조직 내 구성원들 간의 커뮤니케이션 과정에서 불확실성이 존재하게 되는 경우, 조직 성원들은 커뮤니케이션의 대상이 되는 현상이나 문제에 대해서 어떻게 접근해야 하는지에 대한 일반적인 모델을 가지고 있으며, 이러한 모델을 바탕으로 필요한 정보를 판단하고 추구하게 된다. 두 번째의 상황은 모호성이 발생하는 경우를 묘사하고 있다. 모호성이 존재할 때 행위자들은 상황이나 문제에 대한 자신들의 이해에 만족하지 못하며, 또한 당면한 상황과 문제가 어떻게 진행되어갈 것인지 혹은 진행되어야 하는지에 대한 직관이 결여된 상태에 놓이게 된다. 따라서 조직 내 커뮤니케이션 과정에서 모호성이 존재하는 경우, 구성원들은 자신들이 처한 상황을 이해할 수 있는 인지적 모델을 먼저 모색하거나 도출해야하는 상황과 마주치게 된다. 이를 해결하기 위해서는 개인적 경험이나 지식을 통해서 현재 상황을 이해할 수 있는 요인들을 이끌어내고 이들 요인들 간의 적절한 관계를 형성하는 과정을 거칠 수 있다. 또한 상호간의 협의를 통해서 모호성을 감소시키는 과정이 일어날 수도 있을 것이다. 따라서 이 연구는 불확실성과 모호성을 아래와 같이 정의하고자 한다.

불확실성(uncertainty): 행위자가 주어진 커뮤니케이션 상황이나 커뮤니케이션 과정에서 발생한 문제의 구조를 이해하고 있지만 현재의 상황에 대처할 수 있는 자신의 정보나 지식에 만족하지 못하고 있는 상태, 따라서 정보 획득을 위한 추가적인 노력이 필요한 상태를 의미함.

모호성(ambiguity): 행위자가 주어진 커뮤니케이션 상황에 적절하게 대처하거나 커뮤니케이션 과정에서 발생한 문제를 해결할 수 있는 인지적 모델이 확인되지 않는 상태, 따라서 정보수집 보다는 상황이나 문제에 대한 이해가 선결되어야 하는 상태를 의미함.

4. 불확실성과 모호성의 선행변인

1) 정보의 양적 측면과 질적 측면: 정보불일치와 인지된 정보의 질적 수준

주지하다시피 조직 내 구성원들은 능동적으로든 수동적으로든 일상적으로 많은 양의 정보에 노출이 되고 있다. 캐머러와 웨버(Camerer & Weber, 1992)에 따르면 조직 내 구성원들은 일반적으로 정보를 획득하는데 있어서 정보의 요청, 정보의 모니터링, 요구하지 않은 정보의 수신이라는 세 가지 원천에 의존한다고 한다. 정보를 요청하는 경우의 예로는 구성원이 자신의 업무와 관련된 정보를 타인에게 요구를 함으로써 시작되며, 정보 모니터링은 필요한 정보를 획득하기 위해서 타인들 사이에서 발생하는 커뮤니케이션의 상호작용에 주의를 기울이는 것을 의미한다. 마지막으로 요구하지 않은 정보의 수신은 의사의 표명이나 요청이 수반되지 않은 정보의 수신을 의미하며 이러한 형태로는 참조의 형태로 받게 되는 이메일이나 모임이나 회합에서의 발표 등이 포함된다. 앞서 논의한 것처럼 불확실성과 관련된 일반적인 정의들은 필요로 하는 정보와 획득된 정보 사이의 불일치에 기반을 두고 있다. 조직적 수준에서의 정보 불일치가 조직이 가지고 있는 정보와 당면한 의사결정에 필요한 정보의 양 사이의 차이로 이해될 수 있는 반면, 개인적 수준에서의 정보 불일치는 조직 내 구성원들에 따라 차별적일 수 있다. 다시 말해 정보욕구가 강한 조직원일수록 동일한 정보를 조직으로부터 전달 받는 경우에도 다른 조직원들에 비해 정보 불일치의 정도를 심하게 느낄 수 있을 것이다. 또한, 일반적으로 요구하지 않은 정보의 수신은 주로 정보 과부하

를 증가시키는 것으로 주장되고 있으나, 의사표명이나 요청을 거치지 않은 정보가 실제로 커뮤니케이션의 불확실성을 감소 혹은 증가시키는데 있어서 어떤 역할을 하는지에 대한 연구는 아직 이루어지지 않고 있다. 예를 들어, 내성적이거나 부주의한 조직 성원의 경우 이러한 형태로 주어지는 정보가 많은 경우 적극적인 정보 확보에 필요한 인지적 노력을 줄여줌과 동시에 커뮤니케이션의 불확실성도 감소시키는 긍정적인 역할을 수행할 가능성은 존재한다고 하겠다.

위의 논의가 업무수행을 포함한 다양한 조직 활동을 위한 정보의 양적 측면에 대한 것이라면, 조직의 구성원들이 받는 정보의 질 또한 커뮤니케이션 불확실성과 관련성을 가지고 있을 것으로 예상할 수 있다. 이러한 가정은 경영학과 커뮤니케이션 분야에서 정보의 질과 조직의 결과물(예., 의사결정, 모호성, 역할수행 등)과의 상관성을 확인하고자 하는 여러 연구들을 통해서 지지되고 있는 것으로 판단된다(Ballou & Pazer, 1995; Goodhue, 1995; Zmud, 1978). 예를 들어 라미레즈 등(Ramirez, Walther, Burgoon & Sunnafrank, 2002)은 정보의 양뿐만 아니라 정보의 질적 수준 또한 불확실성을 줄이는 데 기여할 것이라고 주장한다. 쉬어와 클라인(Sheer & Cline, 1995) 또한 인지된 정보의 적절성이 불확실성을 예측하는 데 중요한 요인임을 보여주고 있다. 따라서 본 연구는 정보의 양적 불일치와 함께 조직 내에서 받는 정보의 질적 측면에 대한 구성원들의 인식 역시 불확실성을 예측하는 데 중요한 요인이 됨을 확인하고자 한다. 그럼에도 불구하고 정보의 불일치 및 정보의 질이 불확실성에 대해서만 영향을 가진다고는 예상하기는 어렵다. 다시 말해 정보불일치와 함께 정보의 질 또한 일정 정도 커뮤니케이션에서 발생하는 모호성을 확대시키는 데 역할을 할 것이라는 예상은 타당한 것으로 보여진다. 그러나 본 연구는 정보와 관련된 변인들이 모호성보다는 불확실성에 보다 큰 관련성을 가질 것으로 판단하여 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

- 가설 1-1: 필요한 정보의 양과 획득된 정보의 양 사이의 불일치는 인

지된 커뮤니케이션의 모호성에 비해 불확실성과 보다 큰 정적인 상관 관계를 가질 것이다.

- 가설 1-2: 전달된 정보의 질에 대한 인식은 커뮤니케이션의 모호성에 비해 불확실성과 보다 큰 부적인 상관관계를 가질 것이다.

2) 조직사회화: 역할이해도와 조직친숙도

조직 커뮤니케이션 분야에서 불확실성 감소 이론(Uncertainty Reduction Theory or URT; Berger & Calabrese, 1975)과 밀접한 관련성을 가지는 개념 혹은 이론적 논의가 사회화(Socialization; Organizational Assimilation Theory; Jablin, 1987)라고 할 수 있을 것이다. 이들 논의에 따르면 조직의 신참자들은 높은 수준의 불확실성을 경험하면서 이를 줄이려 하는 동기를 가지게 되는데, 일반적으로 불확실성은 다양한 커뮤니케이션 채널을 통한 사회적 상호작용을 통해서 감소되는 경향을 보이게 된다. 신참자들은 사회화 과정을 통해서 자신의 역할에 대한 이해와 함께 조직의 구성원들이 바람직하다고 생각하는 규범과 조직이 추구하는 가치를 습득하고 내재화하게 된다. 따라서 커뮤니케이션의 불확실성은 부분적으로 조직 내에서 자신이 맡은 역할에 대한 이해의 부족에서 발생할 수 있는 것으로 판단된다. 이는 구성원들의 역할에 대한 이해가 조직 내에서 이루어지는 공식적·비공식적 사회화 과정을 통해서 이루어지는 데 기인한다.

일반적으로 사회화 과정을 통해서 형성되는 역할에 대한 이해는 역할 받기(role taking)와 역할 만들기(role making; Graen, 1976)라는 다소 차별적인 개념 안에서 이해가 시도되는 경향을 보인다. 역할 받기라는 용어는 역할과 관련된 기대가 객관적으로 존재함을 가정하며, 역할의 수행을 위해 필요한 정보가 무엇인지에 대한 판단은 학습과정을 통해 형성된다고 본다. 조직의 구성원들은 역할 받기라는 과정을 통해 적절한 역할 행위의 세트를 획득하며 이에 부합하는 기술과 능력을 발전시키게 되는데 이러한 학습은 교육, 관찰, 모방을 통해서 이루어진다. 이와

는 달리 역할 만들기는 조직의 구성원들이 자신의 역할에 대한 협상(negotiation)과 적응(adjustment)에 적극적으로 참여함을 강조한다. 또한 역할에 대한 정의가 객관적으로 존재하기보다는 사회적으로 구성된 것이라고 가정한다. 따라서 역할 만들기는 자신의 능력과 선호하는 가치가 조직적 수준의 규범 및 가치와 부합되도록 조정하는 과정이라고 할 수 있으며, 이러한 역할 만들기가 현실화되기 위해서는 집단이나 조직에 내재된 규범과 가치를 이해하고 있을 때 가능하다고 할 수 있다. 이와 함께 기존의 실증적 연구들은 역할에 대한 이해의 부족이 놀라움과 함께 불확실성을 확대시키는 주요한 요인임을 보여주고 있으며(Major, Kozlowski, Chao, & Gardner, 1995), 역할에 대한 이해는 조직 내에 존재하는 정보를 적극적으로 추구하도록 도와줌으로써 불확실성을 감소시키는 데 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고하고 있다(Turner, 1962). 그러나 본 연구는 이러한 연구들에서 언급된 불확실성이 모호성에 더 가까운 개념으로 이해한다. 이는 역할에 대한 이해가 부족한 구성원의 경우 정보 부족이나 정보의 질적 수준을 판단하는 데 어려움을 겪을 수는 있으나, 그 보다는 오히려 자신의 역할을 수행하거나 조직의 가치와 부합되는 자신의 역할을 재규정하는 데 있어서 활용 가능한 인지모델을 습득하여 내재화하지 못한 상태라고 판단되기 때문이다. 따라서 역할의 이해도는 불확실성에 비하여 모호성과 더 큰 상관성을 가질 것으로 예상된다.

- 가설 2-1: 역할에 대한 이해도는 인지된 커뮤니케이션의 불확실성에 비해 모호성과 더 큰 부적인 상관관계를 가질 것이다.

커뮤니케이션 과정의 불확실성과 모호성은 또한 조직 내에서 일반적으로 바람직하다고 받아들여지는 업무수행 과정에 대한 이해와 함께 조직 구성원과의 관계형성 정도에 의해서 매개될 수 있을 것으로 판단된다. 크랙하트(Krackhardt, 1987)는 사회연결망에 대한 개인적 수준의 인식을 인식적 사회 구조(cognitive social structure)라 지칭하면서, 이

를 네트워크에 포함된 구성원들이 예측가능하고 반복되는 상호작용에 대하여 구조적으로 당연시하는 상태라고 정의한다. 크랙하트는 조직의 구성원들이 인식적 사회 구조를 공유함으로써 조직 내에서 발생하는 불확실성을 줄일 수 있다고 보았는데, 이는 조직 구성원들이 서로 간에 예측 가능한 인지적 프레임을 공유함으로써 정보의 해석과정에서 발생할 수 있는 불일치를 줄일 수 있기 때문으로 이해할 수 있다. 또한 인식적 사회 구조는 당면한 문제에 접근하기 위한 정보의 획득과정에서도 어떤 정보 유형이 조직 내에서 적절한 것으로 받아들여질 것인가를 판단하는데에도 기여하는 것으로 볼 수 있다.

이와 유사하게, 불확실성 감소 이론에 기반을 둔 연구들은 구성원들이 형성하는 관계망의 성격에 따라서 구성원들이 인지하는 불확실성의 정도가 다름을 보고하고 있다(Albrecht & Hall, 1991; Kramer, 1996). 즉 강한 관계(strong ties)를 확보하고 있거나 조직의 변화 혹은 혁신과 연관되어 있는 타인 혹은 집단과 협력관계를 구성하고 있을수록 불확실성의 정도는 낮아진다는 것이다. 예를 들어 생산업무와 관련된 구성원들은 관리업무를 담당하는 구성원들을 이해하는 데 상당한 시간이 소요될지도 모른다. 잘 정리되지 않은 문제(ill-defined problems)들은 서로 다른 기능을 담당하는 부서나 팀에 의해서 다르게 해석되고 받아들여질 가능성이 언제나 존재한다. 마찬가지로 감성적인 메시지는 종종 사적이거나 주관적이어서 오해의 소지를 안고 있는 경우가 많다. 이러한 경우들에는 서로가 공유하는 일반화된 관점이라는 것이 존재하지 않으며, 따라서 의미를 서로가 받아들이기 위해서는 먼저 상호간의 이해가 선행이 되어야만 한다고 할 수 있다. 따라서 우리는 조직이 바람직하다고 받아들이고 있는 행위 과정 및 규범과 함께 조직 구성원에 대한 친숙도가 높을수록 필수적인 정보의 확보가 불가능한 상황에서도 상호간의 예측력을 높임으로써 커뮤니케이션 과정에서 발생할 수 있는 모호성의 정도를 감소시킬 수 있을 것으로 예상된다.

- 가설 2-2: 조직에 대한 친숙도는 인지된 커뮤니케이션의 불확실성에

비해 모호성과 더 큰 부적인 상관관계를 가질 것이다.

3) 조직 구성원의 특성: 자아효능감과 커뮤니케이션 능력

조직의 구성원들은 조직 내 사회화 과정에 대한 인지적 접근을 통해서 그들이 맞닥뜨리게 되는 다양한 놀라움에 대하여 이해를 형성하고자 하는 시도를 한다(Luise, 1980, Weick, 1995). 따라서 이해형성(sense-making)은 다른 구성원들과의 상호작용, 귀속과정(attributional processes), 인지적 각본의 변경 등을 통해 놀라움 혹은 당황스러움을 해석하거나 의미를 부여하는 사고의 과정이라고 할 수 있다(Weick). 유사한 맥락에서 사인(Schein, 1971)은 조직구성원들이 사회적 상호작용을 통해서 조직이 처한 실재와 역할과 관련된 상황적 정의를 시도하게 되며, 이 과정을 통해 조직을 둘러싼 환경들에 대한 해석적 스키마 혹은 인지적 맵을 형성해 간다고 주장한다.

자아효능감은 개인적 수준에서 이해형성 혹은 인지적 맵의 형성에 있어서의 차별성을 결정하는 가장 중요한 요소들 가운데 하나로 받아들여지고 있다(Saks & Ashforth, 1997). 자아효능감은 개인이 일정한 상황에서 특정한 결과를 산출해 내는 데 필요한 일련의 조치를 조직하고 실행해낼 수 있다는 자기 확신으로 일반적으로 정의된다(Bandura, 1977). 자아효능감은 단순히 사건을 어떻게 처리해야 할지를 아는 것이나 사건을 해결하는 데 필요한 지식이나 기능을 가지고 있다는 것과는 다르다. 자아효능감은 소유하고 있는 지식과 기능으로 무엇을 할 수 있다고 판단하느냐에 관심을 기울이는 동시에 처음 대하는 일과 같은 불확실한 상황에서도 성공적으로 일을 추진할 수 있다는 자신에 대한 믿음과 관련을 갖는다(Bandura). 자아효능감은 또한 사람의 동기, 사고 유형 그리고 행동을 매개하는 중재변인으로 작용한다. 기존의 연구들은 자아효능감이 사회화 과정 전반에서 일어나는 정보의 탐색과 습득과정에 영향을 미칠 뿐만 아니라 당면한 어려움을 극복할 수 있는 능력, 업무만족도, 조직에 대한 헌신과는 긍정적인 관계를, 불안감이나 이직률과는 부

정적인 관계를 가지는 것으로 보고되고 있다(Bauer & Green, 1994; Tannenbaum, et al., 1991).

따라서 자아효능감은 개인의 일반적 성격과 관련된 특성이라기보다는 특정한 상황에서 자신의 능력으로 정한 결과를 산출해낼 수 있다는 개인적 확신의 정도로 이해될 수 있다. 이러한 개념상의 정의로 미루어 볼 때 자아효능감은 능동적으로 필요한 정보를 획득하는 동기를 부여함으로써 커뮤니케이션의 과정에서 발생하는 불확실성을 일정 정도 감소시키는 역할을 수행할 것으로는 판단된다. 그러나 자아효능감은 상황의 변화나 문제의 복잡성, 필요한 정보의 확보 불능과 같은 경우에 보다 더 큰 역할을 수행할 것으로 예상된다. 이는 자아효능감이 필요한 정보를 얼마나 획득할 수 있느냐 보다는 도움이 존재하지 않는 상황에서도 자신을 신뢰할 수 있는 정도와 밀접하게 관련이 되어 있기 때문이다.

- 가설 3-1: 자아효능감은 인지된 커뮤니케이션의 불확실성에 비해 모호성과 더 큰 부적인 상관관계를 가질 것이다.

커뮤니케이션 능력(communication competence)은 주어진 상황에서 적절하면서도 효과적인 커뮤니케이션 행위를 선택할 수 있는 능력에 대한 신뢰도를 의미한다(Spitzberg & Cupach, 1984). 대인관계에 있어서의 커뮤니케이션 능력은 의사소통에 참여하고 있는 타인들의 감정을 침해하지 않는 가운데 자신이 가진 목적을 실현하는 것을 가능하게 한다. 이러한 커뮤니케이션 능력은 일반적으로 선의, 감정이입, 융통성, 결과에 대한 민감성, 적응성 등의 복합적인 차원들로 구성되어 있는 것으로 주장된다. 따라서 커뮤니케이션 능력은 목적지향성을 가진다는 측면을 포함하고 있음에도 불구하고 본질적으로는 상호간의 이해의 실현을 통해서 실현될 수 있는 목표가 극대화된다는 점에서 상호주관성을 의미한다고 할 수 있다. 다시 말해서 커뮤니케이션 능력은 어떤 지식이나 정보가 서로에게 적절한가에 대하여 커뮤니케이션 대상과 합의를 도출할 수 있는 능력을 나타낸다고 하겠다. 이렇게 볼 때 커뮤니케이션 능력

은 필요한 정보를 요구하고 획득함을 통해서 얻어질 수 있는 불확실성의 감소보다는 커뮤니케이션 과정에서 서로 다른 전문성과 인지과정의 차이로 인해서 발생하는 모호성을 줄이는 데 보다 더 큰 역할을 수행할 수 있을 것으로 예상된다.

- 가설 3-2: 커뮤니케이션 능력은 인지된 커뮤니케이션의 불확실성에 비해 모호성과 더 큰 부적인 상관관계를 가질 것이다.

4) 커뮤니케이션 채널의 선호도

매체풍요도 이론(Media Richness theory; Daft & Lengel, 1986)이나 사회적 현존감 이론(Social Presence theory; Short, Williams & Christie, 1976)은 커뮤니케이션 채널들 사이에는 객관적 차별성이 존재함을 주장한다. 예를 들어 매체풍요도 이론은 즉각적인 피드백, 제공되는 단서의 수, 언어의 변이성, 대응자에 대한 집중 등과 같은 기준을 통해 면대면 커뮤니케이션이 여타의 커뮤니케이션에 비해서 우월하다고 주장한다. 폴크와 스타인 필드(Fulk & Steinfield, 1990)는 사회적 현존감이 떨어지는 컴퓨터 매개 커뮤니케이션이 불확실성과 관련을 가지고 있음을 또한 보여주고 있다. 위의 이론들에 따르면 커뮤니케이션의 불확실성과 모호성을 줄이는 데 있어서 차지하는 커뮤니케이션 채널들의 역할이 상이할 것이라는 것과 함께, 추상성이 높거나 모호성이 확대된 상황에서는 면대면 커뮤니케이션이 다른 커뮤니케이션 채널에 비하여 상대적 우월성을 지니고 있다고 판단할 수 있다(오승희·방상혁·조남재, 2006). 이는 모호성이 일반적으로 새롭고, 반복적이지 않은 상태에서 발생하며, 이러한 상황은 직감과 토론, 사회적 지지(social support)를 요구하는 경향을 보이는 데 기인한다. 이러한 점에서 이메일, 메신저, 컨퍼런싱 테크놀러지와 같은 커뮤니케이션 기술들은 주로 우리가 정의한 불확실성에 기반하고 있다고 할 수 있다. 다시 말해 우리가 당면하게 되는 문제가 정의가 가능하고, 세분하여 해체할 수 있으며, 객관적인 분

석을 통해 해결 가능하다는 가정에 기초해 있을 때 위에서 언급한 기술 들은 순기능을 담당할 수 있으며, 이러한 순기능은 모호성에 대해서라 기보다는 불확실성에 대해 발생한다. 그러나 모호성은 커뮤니케이션 기 술이 제공하는 가능성에 의해서는 해소되기 어렵거나, 해소된다고 하더 라도 그 정도는 면대면 커뮤니케이션에 비해 낮을 것으로 예상된다.

- 가설 4: 면대면 커뮤니케이션을 주요한 커뮤니케이션의 채널로 사용 하는 정도는 인지된 커뮤니케이션의 불확실성에 비해 모호성과 더 큰 부적인 상관관계를 가질 것이다.

5. 모호성과 불확실성의 영향

1) 직업에 대한 만족도

직업에 대한 만족도는 개인이 자신의 직업에 얼마나 만족하고 있는지를 나타낸다. 직업에 대한 만족도는 직업과 관련된 개인적 동기나 태도와 관련을 가지기는 하지만 이들과는 차별성을 가지는 개념으로 일반적으로 받아들여진다. 직업에 대한 만족도는 업무 디자인, 업무 순환, 업무의 융통성 등과 관련을 가지는 동시에 조직의 관리스타일, 조직문화, 참여 정도, 자율성 등과도 관련을 가지는 것으로 보고되고 있다. 조직 내 커뮤니케이션과 관련해서 직업의 만족도와 높은 상관성을 보이는 변인으로는 상사와의 의사소통(Burgoon, Buller, & Woodall, 1996)이나 정보 과부하 혹은 부족(Farace, Monge, & Russel, 1997) 등이 있다. 따라서 기존의 연구결과와 이 연구에서 시도한 불확실성과 모호성의 관계를 살펴볼 때 커뮤니케이션 과정의 불확실성이 직업에 대한 만족도에 보다 더 큰 영향을 미칠 것으로 판단된다. 이는 모호성이 현재의 상황에서 정보를 확보할 수 없는 불가피성을 반영하는 만큼 직업에 대한 불만족도와 가지는 관련성은 크지 않을 것이라는 판단에 따른 것이다.

- 가설 5-1: 인지된 커뮤니케이션 불확실성은 모호성에 비해 직업에 대한 만족도와 더 큰 부정적 상관관계를 가질 것이다.

2) 조직 구성원에 대한 신뢰도

신뢰라는 개념은 추상성이 높은 개념임과 동시에 다양한 차원에서 존재한다(강여진·박천오, 2003; Atkinson & Butcher, 2003). 예를 들어 신뢰는 조직이라는 차원, 보다 낮은 차원에서는 팀이나 부서, 그리고 개인적 차원에 모두 존재할 수 있는데 이 연구는 조직 성원 개인 간의 신뢰에 초점을 두고자 한다. 신뢰는 타인의 의도나 동기에 대한 기대가 낙관적 이면서 일관되게 존재할 때 발생하며, 신뢰를 하고 있는 상대방을 위해서 일정 정도의 위험을 감수할 수 있는 심리적 상태를 포괄한다. 이러한 개인적 신뢰는 또한 커뮤니케이션 과정에서의 호혜성에 대한 기대가 충족될 때에도 발생한다. 사회적 교환 이론(Social Exchange theory, Homans, 1958)이나 공정성 이론(Equity theory, Carrell & Rittrich, 1978)에 의하면 개인들은 서로 간의 관계에 있어서 투입하는 노력과 얻게 되는 보상 사이의 균형을 유지하고자 시도를 하게 되며, 공정하지 않은 관계에 놓여있다고 느낄 때 불편함과 함께 심리적 스트레스를 경험한다(Davey & Eggebeen, 1998; Kessler, McLeod, & Wethington, 1985). 따라서 커뮤니케이션 과정에서 호혜성이 지켜지지 않을 때는 커뮤니케이션 대상에 대한 신뢰가 감소하는 현상을 예견할 수 있다. 이러한 신뢰의 개념을 불확실성 및 모호성과 관련시킬 때 우리는 두 가지 개념이 모두 일정 정도는 신뢰에 부정적인 영향을 미칠 것임을 예상할 수 있다. 그러나 상관성에 있어서는 모호성에 비해 불확실성이 클 것으로 예상된다. 그 이유는 모호성은 상호 간의 이해가 형성되지 않았거나 자신이나 조직이 처한 상황에 대한 파악이 이루어지지 않은 경우에 발생한다고 할 때 상호작용의 결과로서 형성되는 신뢰에는 크게 부정적이지 않을 것으로 보이기 때문이다. 반면 불확실성은 정보의 불일치 및 전달된 정보의 질적 수준에 크게 영향을 받는다고 할 때 지속적인 커뮤니케이션

과정에서 확인된 불확실성이 신뢰에 보다 큰 부정적인 관련성을 가질 것으로 예상되기 때문이다.

- 가설 5-2: 인지된 커뮤니케이션 불확실성은 모호성에 비해 조직 내 구성원의 신뢰도와 더 큰 부정적인 상관관계를 가질 것이다.

3) 조직과의 일체감

조직과의 일체감은 일반적으로 개인과 조직이 보유하고 있는 가치의 합치(Pratt, 1998), 혹은 조직과 자신이 하나라고 느끼는 정도와 함께 조직에 대해서 느끼는 소속감(Ashforth & Mael, 1989)으로 정의된다. 조직과의 일체감이라는 개념은 사회 정체성 이론(Social Identity theory, Tajfel & Turner, 1986)에서 그 기원을 찾을 수 있는데, 이 이론에 따르면 개인은 타인과의 일체화 혹은 동일화만을 시도하는 것이 아니라 조직, 기관, 그룹 등과 같은 사회 시스템과의 일체화도 시도한다. 이러한 일체화의 과정은 정서적인 측면과 인지적인 측면을 함께 가지는 것으로 이해되며, 일체화가 일어나면 개인은 목표가 되는 조직에 대한 애착과 함께 그 조직의 비전을 자신의 것으로 받아들여지게 된다. 일체화의 개념 가운데 정서적인 측면을 따로 분리하여 조직에의 헌신(organizational commitment)이라는 개념화를 시도한 학자들(예: Rousseau, 1995)도 존재하지만 아직까지 실증적인 연구를 통해서 정서적인 측면과 인지적인 측면의 구분이 측정도구의 관점에서 명확하게 분류되지는 않고 있다. 따라서 커뮤니케이션 모호성이 다소간 불확실성에 비해서는 인지적인 측면이 강조되는 것은 사실이나 기존의 일체감과 어떤 개념이 보다 더 관련성을 가질 것인지에 대한 방향성을 설정하는 데는 무리가 있다고 판단된다. 이와 더불어 아직까지 커뮤니케이션 불확실성이나 모호성이 조직과의 일체감을 형성하는 데 어떤 관련을 가지는 지에 대한 선행연구가 부재하다는 것도 방향을 설정하는 데 제한으로 작용한다.

- 연구문제 1: 인지된 커뮤니케이션 불확실성과 모호성은 조직과의 일체감과 어떻게 관련을 가지고 있는가?

6. 연구방법

이 연구는 설문조사를 통해 앞서 제기된 가설과 연구문제에 대한 검증을 시도하였다. 자료의 수집은 서울 시내에 위치한 세 개의 언론대학원 재학생을 대상으로 구조화된 설문지를 사용하여 2011년 4월 10일부터 동년 4월 25일까지 약 2주간에 걸쳐 이루어졌다. 본 연구의 목적이 실제 조직 생활에서 이루어지는 커뮤니케이션 과정에 대한 이해에 있는 만큼 현업에 종사하고 있는 대상들을 상대로 설문지가 배포되었으며 총 134명이 설문에 참여하였다. 이 가운데 불성실한 응답자 9명을 제외한 125명의 응답이 분석에 이용되었다. 분석대상 가운데 무응답자 1명을 제외한 성별의 구성은 여성이 59명(47.6%), 남성이 65명(52%)이었다. 응답자들의 평균연령은 35.3세($s=9.81$)였으며, 평균 직장근무연한은 약 6년($s=5.71$)이었다. 응답자들의 직업 구성은 기타(33명, 26%)를 제외하고 금융사무직이 30명(24%)으로 가장 많았으며, 문화예술방송직 28명(22.4%), 전기통신관련직 19명(15.2%), 교육연구직 6명(4.8%) 등의 순으로 나타났다. <표 1>은 커뮤니케이션 과정의 모호성과 불확실성을 측정하기 위해 사용된 문항들이며, <표 2>는 주요인 분석 결과를 요약한 것이다.

불확실성과 모호성에 대한 주요인 분석 결과를 통해서 예상했던 것처럼 이들이 개념적으로 구별될 수 있다는 것이 확인되었다. 이는 이 연구의 응답자들이 커뮤니케이션 과정에서 발생하는 불확실성과 모호성을 구분하고 있음을 의미하며, 상사와 조직이라는 커뮤니케이션 대상에 따라서도 다른 반응을 보이고 있음을 보여주는 것이라고 하겠다. 따라서 본 연구는 가설의 검증을 위하여 불확실성과 모호성을 상사와의 커뮤니케이션과 조직(CEO)과의 커뮤니케이션 과정으로 분리하여 실시하였다.

표 1. 모호성과 불확실성 측정 문항

불확실성과 모호성 측정 문항(상사와의 커뮤니케이션)	
상사_1	나는 종종 상사로부터 메시지를 받았을 때 추가적인 정보획득이 필요하다고 느낀다.
상사_2	나는 종종 내가 상사로부터 받는 메시지가 충분하지 못하다고 느낀다.
상사_3	나는 내가 상사로부터 받는 메시지가 명확하다고 느낀다.
상사_4	나는 상사로부터 받은 메시지에 대한 적절한 반응이 어떤 것인지를 쉽게 판단한다.
상사_5	나는 종종 업무수행을 위해서 상사에게 어떤 질문을 해야 할지를 모를 때가 있다.
상사_6	나는 상사가 어떤 의도를 가지고 이야기를 하는지 이해하지 못할 때가 있다.
상사_7	나는 상사를 통해서 어떤 정보를 전달받아야 할지를 판단하지 못할 때가 있다.
모호성과 불확실성 측정 문항 (조직 및 CEO와의 커뮤니케이션)	
조직_1	나는 종종 조직(CEO)으로부터 메시지를 받았을 때 추가적인 정보획득이 필요하다고 느낀다.
조직_2	나는 종종 내가 조직(CEO)으로부터 받는 메시지가 충분하지 못하다고 느낀다.
조직_3	나는 내가 조직(CEO)으로부터 받는 메시지가 명확하다고 느낀다.
조직_4	나는 조직(CEO)으로부터 받은 메시지에 대한 적절한 반응이 어떤 것인지를 쉽게 판단한다.
조직_5	나는 종종 업무수행을 위해서 조직(CEO)에게 어떤 질문을 해야 할지를 모를 때가 있다.
조직_6	나는 조직(CEO)이 어떤 의도를 가지고 이야기를 하는지 이해하지 못할 때가 있다.
조직_7	나는 조직(CEO)을 통해서 어떤 정보를 전달받아야 할지를 판단하지 못할 때가 있다.

표 2. 불확실성과 모호성 요인분석: 상사 및 조직과의 커뮤니케이션

	불확실성	모호성		불확실성	모호성
상사_1	.787	.242	조직_1	.755	.023
상사_2	.819	.182	조직_2	.812	.067
상사_3	.718	-.041	조직_3	.889	.065
상사_4	.816	.088	조직_4	.756	.218
상사_5	.094	.800	조직_5	.006	.771
상사_6	.155	.834	조직_6	.315	.798
상사_7	.064	.720	조직_7	.009	.834
아이젠값	3,01	1,95	아이젠값	2,97	2,01

*Verimax 회전

정보불일치는 다양한 업무수행과정을 위해서 응답자들이 느끼는 ‘필요한 정보의 양과 습득된 정보의 양 사이의 차이’로 정의했으며 본 연구를 위해서 사용된 문항은 ICA Audit(DeWine & James, 1988)의 13개 문항을 번역하여 사용하였다. DeWine과 James에 의해 보고된 신뢰도는 .93이었으며 본 연구에서 사용된 번역된 문항의 신뢰도 또한 .92로써 상당히 높은 신뢰도를 보여주었다(〈표 3〉 참조). 정보의 질은 Lee 등(Lee, Strong, Kahn, & Wang, 2002)에 의해서 개발된 IQ(information quality)척도를 차용하였다. 원래의 IQ척도는 15개 차원, 65개의 문항으로 구성되어 있으나, 본 연구에서는 지면과 시간상의 제약으로 이 가운데 가장 유관성이 있다고 판단되는 7개의 차원을 선택하였다. 선택된 7개의 차원에서는 가장 적절한 하나씩의 문항을 선택하여 총 7개의 5점 척도 문항으로 정보의 질을 측정하였으며, 신뢰도는 .83으로써 역시 높은 신뢰도를 보여주었다. 자아효능감은 특화된 영역에서의 자신감을 측정하기 보다는 일반적인 상황 혹은 새로운 상황을 헤쳐 나갈 수 있는 자신의 능력에 대한 신뢰를 측정하였다(Schwarzer & Jerusalem, 1995). 자아효능감의 측정을 위해 본 연구는 6개의 5점 척도 문항을 사용하였으며 신뢰도는 .87이었다. 역할인지도는 “나는 나의 역할이 조직의 목표에 어떻게 기여하는지 잘 이해하고 있다” 등과 같이 조직이 개인에게 기대하고 있는 역할과 함께 자신의 역할과 조직의 목표 사이의 관련성을 이해하고 있는 정도를 측정하였으며, 역할인지도의 측정을 위해서는 5개의 5점 척도 문항이 사용되었다($\alpha = .89$). 조직친숙도는 조직의 업무수행과정과 조직 구성원들과의 친밀도를 측정하였으며, “나는 조직 내의 타 부서원(팀원)들과 친밀하다”를 포함하는 5개의 5점 척도 문항이 사용되었다. 측정된 조직친숙도의 신뢰도는 .83로 나타났다. 커뮤니케이션 능력은 위만(Wiemann, 1977)에 의해서 개발된 척도를 본 연구의 상황에 맞게 변형하여 사용하였으며, 신뢰도는 .84이었다.

본 연구에서 불확실성과 모호성에 의해 영향을 받을 것으로 예상되는 변인으로는 직업만족도, 구성원에 대한 신뢰도, 조직과의 일체감이 사용되었다. 먼저 직업만족도는 조직 커뮤니케이션의 주요한 변인으로

표 3. 측정변인들에 대한 요약

변수명	N	M	SD	신뢰도(α)
정보불일치	105	.95	.66	.92
정보투입량	121	3.26	.61	.83
모호성(상사)	124	2.61	.78	.84
불확실성(상사)	123	2.65	.76	.72
모호성(조직)	121	2.75	.65	.81
불확실성(조직)	122	2.57	.82	.77
자아효능감	124	3.62	.64	.87
역할인지도	119	3.76	.67	.89
조직친숙도	124	3.37	.70	.83
커뮤니케이션자신감	124	3.54	.65	.84
구성원신뢰도	120	3.54	.65	.86
직업만족도	123	3.15	.76	.89
조직일체감	122	3.55	.60	.67

사용이 되면서 다양한 측정수단들이 존재하는 것이 사실이다. 본 연구에서는 직업만족도를 구성원들의 현재의 업무에 대한 만족도와 함께 급여, 업무와 관련된 부하, 동료에 대한 평가를 함께 포함하여 측정하였다. 이를 위해서 10개의 5점 척도 문항이 사용되었으며 신뢰도는 .89이었다. 구성원에 대한 신뢰도는 응답자가 조직 내에서 함께 일하고 있는 동료를 포함하여 상사, 부하직원, 타 부서의 동료, 중간 관리자, 선임관리자에 대해서 얼마나 신뢰하고 있는지를 6개의 5점 척도 문항으로 측정하였다($\alpha = .86$). 조직과의 일체감을 측정하기 위한 항목은 Cook과 Wall(1980)에 의해서 개발된 OIQ(Organizational Identification Questionnaire) 25개 문항 가운데 적절하다고 판단되는 6개의 항목을 5점 척도로 구성하였다. <표 3>은 이 연구를 위해 사용된 변인들에 대해 간략하게 정리를 한 것이다.

7. 연구결과

1) 불확실성과 모호성의 선행변인

본 연구를 위해서 사용된 연구 가설들의 전반 부분은 불확실성과 모호성의 선행변인에 대한 검증으로 이루어졌다. 구체적으로 불확실성과 모호성성에 대하여 정보불일치, 정보의 질, 역할이해도, 조직친숙도, 자아효능감, 커뮤니케이션 자신감, 대인커뮤니케이션 중요도가 가지는 설명력의 크기를 표준화된 베타값의 크기의 비교를 통하여 살펴보았다. 가설들의 검증을 위해서 SPSS의 회귀분석을 통해서 획득된 베타값, 각 베타값의 분산 및 공분산을 이용하여 t 테스트를 실시하였는데, 그 수식은 아래와 같다(Gujarati, 2003, p. 265). 제시된 가설들이 베타값의 크기를 비교하는 것인 만큼 수식에 포함된 베타값은 절대값이 사용되었다.

$$t(df=n-k) = (\beta_1 - \beta_2) / \sqrt{(\text{var}(\beta_1) + \text{var}(\beta_2) - 2\text{cov}(\beta_1, \beta_2))}$$

먼저 <표 4>에서 보여지는 것처럼 정보불일치는 상사와의 커뮤니케이션 과정에서 발생하는 모호성과 불확실성과의 관련성에 있어서는 확률적으로 유의미한 영향을 미치지 않는 않지만 조직(CEO)과의 커뮤니케이션에서 발생하는 불확실성과 모호성에는 영향을 미치는 것으로 나타났다(불확실성, $\beta = .26, p < .01$; 모호성, $\beta = .21, p < .01$). 가설 검증을 위한 베타값의 비교(<표 5> 참조)를 보면, 불확실성과 모호성은 상사와의 커뮤니케이션에 있어서는 차이를 보이지 않았지만 조직과의 커뮤니케이션에 있어서는 불확실성이 더 큰 관련성을 가지는 것으로 확인되었다($t = 11.90, p < .01$). 정보의 질이 모호성보다는 불확실성에 더 큰 부정적인 관련성을 가질 것이라는 예측은 지지되었다. <표 4>에서 보이는 것처럼 정보의 질은 상사 및 조직(CEO)과의 커뮤니케이션 모두에서 불확실성에만 부정적인 관련성을 가지는 것으로 나타났다(상사, $\beta = -.40, p < .01$; 조직(CEO), $\beta = -.41, p < .01$). 설명력에 있어

표 4. 회기분석요약: 변인들의 모호성과 불확실성에 대한 영향

독립변수	종속변수	R ²	베타	t	p
정보불일치 (H1-1)	불확실성(상사)	.026	.161	1,705	.091
	모호성(상사)	.014	.120	1,261	.210
	불확실성(조직)	.065	.255	2,734	.007**
	모호성(조직)	.042	.205	2,182	.031*
정보의 질 (H1-2)	불확실성(상사)	.159	-.398	-4,735	.000**
	모호성(상사)	.003	-.058	-.634	.527
	불확실성(조직)	.166	-.407	-4,801	.000**
	모호성(조직)	.008	-.087	-.951	.343
역할이해도 (H2-1)	불확실성(상사)	.099	-.315	-3,593	.000**
	모호성(상사)	.145	-.380	-4,430	.000**
	불확실성(조직)	.111	-.333	-3,766	.000**
	모호성(조직)	.148	-.385	-4,490	.000**
조직친숙도 (H2-2)	불확실성(상사)	.080	-.283	-3,251	.001**
	모호성(상사)	.116	-.341	-4,010	.000**
	불확실성(조직)	.071	-.267	-3,033	.000**
	모호성(조직)	.178	-.422	-5,082	.000**
자아효능감 (H3-1)	불확실성(상사)	.020	-.140	-1,551	.123
	모호성(상사)	.061	-.247	-2,820	.006**
	불확실성(조직)	.013	-.115	-1,267	.207
	모호성(조직)	.109	-.330	-3,818	.000**
커뮤니케이션 자신감 (H3-2)	불확실성(상사)	.004	-.065	-.715	.476
	모호성(상사)	.023	-.151	-1,688	.094
	불확실성(조직)	.029	-.169	-1,873	.064
	모호성(조직)	.035	-.185	-2,062	.041*
대인커뮤니케이 션의 중요도 (H4)	불확실성(상사)	.004	-.062	-.682	.496
	모호성(상사)	.061	-.247	-2,802	.006**
	불확실성(조직)	.002	-.046	-.502	.616
	모호성(조직)	.040	-.201	-2,229	.028*

서는 가설에서 예측했던 것처럼 정보의 질은 모호성보다는 불확실성이 상사와의 커뮤니케이션($t = 14.17, p < .01$)과 조직(CEO)과의 커뮤니케이션($t = 15.24, p < .01$) 모두에서 상대적으로 큰 것으로 나타났다.

본 연구의 결과는 역할에 대한 이해가 불확실성보다는 모호성을 줄이는데 더 큰 관련성을 가질 것이라는 가설도 지지하는 것으로 나타났다. 역할이해도는 불확실성과 모호성에 대해서 상사와의 커뮤니케이션(불확실성, $\beta = -.32, p < .01$; 모호성, $\beta = -.38, p < .01$)과 조직(CEO)과의 커뮤니케이션(불확실성, $\beta = -.33, p < .01$; 모호성, $\beta = -.39, p < .01$)에서 부정적인 관련성을 가지는 것으로 확인되었으며, 그 크기에 있어서도 불확실성보다는 모호성에 대해서 상사와의 커뮤니케이션($t = -2.71, p < .01$)과 조직(CEO)과의 커뮤니케이션($t = -2.48, p < .01$) 모두에서 상대적으로 큰 것으로 나타났다. 조직친숙도의 경우에 있어서도 친숙도가 높을수록 커뮤니케이션 대상 모두에 있어서 불확실성과 모호성을 낮추는 것으로 나타났다(상사와의 커뮤니케이션 불확실성, $\beta = -.28, p < .01$; 모호성, $\beta = -.34, p < .01$; 조직(CEO)과의 커뮤니케이션 불확실성, $\beta = -.26, p < .01$; 모호성, $\beta = -.42, p < .01$). 베타값의 비교에 있어서도 불확실성에 비해 모호성에 더 큰 영향을 미치는 것으로 확인되었다(상사, $t = -2.42, p < .01$; 조직(CEO), $t = -7.38, p < .01$).

<가설 3-1>과 <가설 3-2>는 자아효능감과 커뮤니케이션 자신감이 라는 개인적 특성이 불확실성과 모호성에 어떤 영향을 미치는가를 검증 하였다. 먼저 자아효능감은 모호성에만 부정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다(상사, $\beta = -.25, p < .01$; 조직(CEO), $\beta = -.33, p < .01$). 베타값의 비교에 있어서도 자아효능감은 불확실성보다는 모호성과 더 큰 관련성을 가지는 것으로 확인되었다(상사, $t = -4.46, p < .01$; 조직(CEO), $t = -10.24, p < .01$). 커뮤니케이션 자신감은 불확실성과 모호성 가운데 조직과의 커뮤니케이션에서 발생하는 모호성에 대해서만 통계적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다($\beta = -.19, p < .05$). 표준화된 베타값 비교에 있어서도 예측과는 달리 상사와의 커

뮤니케이션에서만 유의미한 차이를 나타냈다(상사, $t = -3.58, p < .01$; 조직(CEO), $t = -.76, ns$).

〈가설 4〉는 조직 내 의사소통과정에서 주로 사용하는 커뮤니케이션의 채널에 따라서 구성원이 느끼는 불확실성과 모호성이 다를 것이라는 가정에 근거하여, 면대면 커뮤니케이션을 통해서 가장 많은 정보를 제공 받고 있을수록 불확실성과 모호성은 줄어들 것이지만 그 관련성은 모호성과 더 클 것으로 예측했다. 본 연구의 결과는 〈표 4〉에서 보이는 것처럼 대인커뮤니케이션의 중요성은 상사 및 조직과의 커뮤니케이션 모두에 있어서 모호성에만 관련성을 가지는 것을 보여주고 있다(상사, $\beta = -.25, p < .01$; 조직(CEO), $\beta = -.20, p < .05$). 베타값의 비교

표 5. 가설 검증 요약: 모호성과 불확실성에 대한 영향

가설	비교대상베타값	t	가설지지 여부
정보불일치 (H1-1)	불확실성 vs. 모호성(상사)	1.71	가설부분지지
	불확실성 vs. 모호성(조직)	11.91	
정보의 질 (H1-2)	불확실성 vs. 모호성(상사)	14.17	가설지지
	불확실성 vs. 모호성(조직)	15.24	
역할이해도 (H2-1)	불확실성 vs. 모호성(상사)	-2.71	가설지지
	불확실성 vs. 모호성(조직)	-2.48	
조직친숙도 (H2-2)	불확실성 vs. 모호성(상사)	-2.42	가설지지
	불확실성 vs. 모호성(조직)	-7.38	
자아효능감 (H3-1)	불확실성 vs. 모호성(상사)	-4.46	가설지지
	불확실성 vs. 모호성(조직)	-10.24	
커뮤니케이션 자신감(H3-2)	불확실성 vs. 모호성(상사)	-3.58	가설부분지지
	불확실성 vs. 모호성(조직)	-0.76	
대인커뮤니케이션중요도 (H4)	불확실성 vs. 모호성(상사)	-7.71	가설지지
	불확실성 vs. 모호성(조직)	-7.38	

* 가설들의 방향이 설정된 관계로 one-tailed t-tests를 실시하였으며, 기준이 된 t값은 신뢰도 95%에서 1.96이었다. 따라서 산출된 t값이 이 기준값을 초과할 경우 가설은 검증된 것으로 판단하였다.

표 7. 가설검증요약: 모호성과 불확실성의 영향

가설	비교대상베타값	t	가설지지 여부
직업만족도 (H4-1)	불확실성 vs. 모호성(상사)	22,50	가설지지
	불확실성 vs. 모호성(조직)	7,52	
구성원신뢰도 (H4-2)	불확실성 vs. 모호성(상사)	27,17	가설지지
	불확실성 vs. 모호성(조직)	4,95	

에 있어서도 대인커뮤니케이션의 중요성은 불확실성에 비해 모호성에 더 큰 관련성을 가지는 것으로 나타났다(상사, $t = -7.71, p < .01$; 조직 (CEO), $t = -7.38, p < .01$).

표 6. 회귀분석요약: 모호성과 불확실성의 영향

종속변수	독립변수	표준화베타	t	유의확률
직업만족도 (H5-1)	불확실성(상사)	-.520	-.4936	.000**
	모호성(상사)	.020	.180	.858
	불확실성(조직)	.108	1.055	.293
	모호성(조직)	-.050	-.461	.646
구성원신뢰도 (H5-2)	불확실성(상사)	-.514	-4.904	.000**
	모호성(상사)	.138	1.237	.219
	불확실성(조직)	.026	.253	.801
	모호성(조직)	-.078	-.713	.477
조직일체감 (연구문제 1)	불확실성(상사)	-.431	-4.132	.000**
	모호성(상사)	.075	.718	.474
	불확실성(조직)	.001	.004	.995
	모호성(조직)	-.380	-3.705	.000**

8. 모호성과 불확실성의 영향

본 연구의 주요한 목적 가운데 하나는 커뮤니케이션 과정에서 발생하는 불확실성과 모호성이 가지는 영향을 확인하는 데 있다. 이를 위하여 본 연구는 직업에 대한 만족도, 조직 구성원에 대한 신뢰도, 그리고 조직과의 일체감을 종속변수로, 모호성과 불확실성을 독립변수로 하여 가설과 연구문제를 제출하였다. 먼저 <표 6>에서 보여지는 것처럼 회귀분석의 결과는 직업만족도와 구성원신뢰도 모두에 있어서 모호성은 관련을 가지지 않는 것으로 나타났으며, 불확실성에 있어서는 상사와의 커뮤니케이션에서 발생하는 불확실성만이 부정적인 관계를 가지는 것으로 확인되었다(직업만족도, $\beta = -.52, p < .01$; 구성원신뢰도, $\beta = -.51, p < .01$). 그러나 베타값의 비교에 있어서는 예측한 것처럼 불확실성이 모호성에 비하여 직업만족도(상사, $t = 22.50, p < .01$; 조직(CEO), $t = 7.52, p < .01$)와 구성원신뢰도(상사, $t = 27.17, p < .01$; 조직(CEO), $t = 4.95, p < .01$) 모두에 보다 큰 관련을 가지는 것으로 나타났다.

<연구문제 1>은 불확실성과 모호성이 어떻게 조직일체감에 영향을 미치는지를 검토하고자 하였다. 본 연구의 결과는 불확실성과 모호성 모두 조직과 일체감을 형성하는 데 구성원들에게 부정적인 관계를 가지고 있음을 보여주었다. 먼저 상사와의 커뮤니케이션에서 발생하는 모호성은 조직과의 일체감에 영향을 미치지 않는 반면, 불확실성은 조직 일체감에 부정적인 영향을 강하게 형성하는 것으로 나타났다($\beta = -.43, p < .01$). 조직(CEO)과의 커뮤니케이션 과정에서는 반대로 불확실성은 조직일체감에 영향을 미치지 않지만, 모호성은 조직과의 일체감에 부정적인 영향을 미치고 있는 것으로 확인되었다($\beta = -.38, p < .01$).

9. 결론 및 논의

본 연구의 결과는 정보와 관련된 변인들이 불확실성과 관련을 가지고 있음을 보여줌으로써 기존의 연구들이 제기한 불확실성과 필요정보의 부재 사이의 상관성을 지지하고 있다. 그러나 또한 이 연구는 모호성이 정보불일치, 특히 정보의 질과 관련성을 가지지 않음을 보여줌으로써 모호성이 획득된 정보에 대한 판단에 기인하지 않을 수 있다는 점을 시사하고 있다. 그리고 모호성이 역할이해도나 조직친숙도와 같은 조직 내 사회화 과정에의 성공적인 편입과 관련성을 가지고 있다는 점 또한 주목할 만하다. 이러한 결과는 조직 구성원이 어느 정도 조직과 조직 내 역할과 관련된 모호성을 해소하지 않은 상황에서는 필요한 정보의 양과 질적 수준을 판단하는 것이 어렵다는 것을 의미하는 것으로 보인다. 예를 들어 특정 구성원이 사회화 과정을 통해서 자신에게 요구되는 역할과 조직의 가치를 내재화하는 않은 상황에서 획득된 정보는 의사 결정과정에서 발생하는 불확실성을 해소하는 데 크게 도움이 되지 않을 수 있다는 것이다. 이와 함께 자아효능감이나 커뮤니케이션 자신감과 같은 조직 사회화에 선행하는 변인이 불확실성보다는 모호성과 관련성을 크게 가지는 것도 동일한 맥락에서 이해할 수 있는 것으로 보인다. 즉 모호성이 불확실성과 함께 커뮤니케이션 과정에서 발생하는 현상이긴 하지만 발생과 해소과정에 있어서는 모호성이 시간적으로 선행할 가능성이 커다는 것과 함께 정보와 관련된 불확실성을 해소하기에 앞서 상황에 대한 모호성을 감소시키려는 노력이 앞서야 함을 의미한다고 하겠다.

그럼에도 불구하고 본 연구는 불확실성이 모호성에 비하여 직업만족도, 구성원신뢰도, 조직일체감 등에 부정적인 영향을 크게 미치고 있음을 보여주고 있다. 이러한 결과는 연구에 참여한 응답자들의 평균 근무연한이 6년 이상의 고학력자들으로써 어느 정도의 사회화가 진전되었다는 기인하는 것으로 보인다. 다시 말해서 조직에 새롭게 진입하는 구성원들에 대해서는 모호성이 가질 수 있는 부정적인 영향이 클 수 있는데 반해, 기존의 구성원들은 획득된 정보에서 발생하는 불확실성이 위

의 변수들에 부정적인 영향을 크게 미칠 수 있다는 것이다. 이는 조직관리에 있어서 초기 진입자에게는 모호성의 관리가, 기존 구성원에 대해서는 불확실성에 대한 관리가 차별적으로 시도되어야 함을 의미하는 것이라고 할 수 있겠다.

이론적인 측면에서 본 연구는 지금까지 혼용되어 사용되어온 불확실성과 모호성을 개념적으로 분리하고자 시도하였다는 데 그 첫 번째 의의를 가진다. 앞서 논의한 것처럼 본 연구는 불확실성을 필요한 정보에의 접근이 차단되어 있거나 현재 주어지고 있는 정보에 대하여 양적·질적 측면에서 만족하지 못하고 있는 상태를, 모호성은 현재의 상황에서 어떤 정보를 추구해야 하는지가 불분명함으로 인해 상황에 대한 이해를 바탕으로 어떤 정보가 유용한지를 스스로 판단해야 할 때 발생하는 현상으로 정의를 하였다. 그리고 연구의 결과에서 보여지는 것처럼 이 연구에 참여한 응답자들의 경우 불확실성과 모호성을 차별적인 것으로 받아들일 수 있다는 가능성을 확인함으로써 커뮤니케이션 과정에서 발생할 수 있는 문제점들을 보다 더 세분화하여 논의할 수 있는 가능성을 제시하였다. 두 번째로 이 연구는 불확실성과 모호성의 개념적 차별성을 바탕으로 이러한 두 현상에 어떤 요인들이 영향을 미칠 수 있는지를 살펴봄으로써 모호성과 불확실성을 발생시키는 원인이 다를 수 있다는 점을 이해하고자 하였다. 이와 함께 가설에서 제시된 선행변인들이 불확실성과 모호성에 대해서 가지는 관련성의 차이가 대부분 검증됨으로써 이 두 가지 현상에 대해서 동일한 요인이 차별적으로 연관될 수 있음을 보여주었다. 따라서 본 연구는 모호성과 불확실성에 영향을 미칠 수 있는 변인들의 탐색과 함께 그 효과를 함께 비교함으로써 앞으로의 연구에 방향을 제시했다는 점에서 의의를 가진다고 하겠다. 마지막으로 본 연구는 모호성과 불확실성이 가지는 부정적인 영향에 대한 이해도 시도하고 있다. 연구결과에서 보여지는 바와 같이 불확실성과 모호성은 일반적으로 직업, 조직, 커뮤니케이션에 대한 평가에 있어 부정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 특히 불확실성이 가지는 부정적인 영향이 모호성에 비해서 상당히 크게 나타남으로써 앞으로의 조직 관리에 있

어서 모호성에 비해 불확실성을 줄이는 시도들이 시급함을 보여주고 있다. 물론 본 연구에서는 세 가지의 변인들만이 불확실성과 모호성의 종속변수로 사용되었지만 이외의 다른 변인들에 대한 검증도 필요한 부분임은 자명한 것으로 보인다.

실천적인 측면에서도 본 연구는 조직을 효과적으로 관리하는 데 고려해야 할 몇 가지 시사점을 제공하고 있다. 먼저 매니저들은 커뮤니케이션 과정에서 발생할 수 있는 불확실성과 모호성이 차별성을 가지는 동시에 이에 영향을 미치는 요인들도 다를 수 있음을 인지해야 할 것이다. 불확실성이 직업만족도나 조직원들의 신뢰도에 부정적인 영향을 크게 미치고 있는 만큼 이를 관리하고자 한다면 정보접근 및 필요한 정보의 제공 등 양적측면의 관리, 정보획득에 대한 기대치의 관리, 정보의 질적 수준을 높일 수 있는 방안들을 모색하는 것이 효과적이라는 것을 본 연구는 보여주고 있다. 두 번째로는 모호성이 확대되고 있는 조직 환경에서 어떻게 대처하는 것이 효과적인가를 이 연구는 부분적으로나마 방향을 제시하고 있다고 판단된다. 현재의 조직들은 급변하는 주변 환경과 소비자들의 변화로 인하여 일상적인 모호성에 노출되어 있으며, 이러한 모호성은 기업의 구성원들에게 그대로 전이된다. 이 연구는 구성원들이 조직 내에서의 자신의 역할이나 조직이 지향해나가는 방향과 가치를 얼마나 잘 이해하고 있는가가 모호성을 줄이는 데 중요한 역할을 할 수 있음을 보여준다. 또한 개인적인 특성들인 커뮤니케이션 능력과 자아효능감도 모호성을 감소시키는 데 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 본 연구의 결과는 보여주고 있다. 이러한 결과들은 조직이 조직 내 모호성을 줄이기 위해서 다양한 방안들을 고려할 수 있음을 암시한다. 먼저 리크루팅 과정에서 자아효능감이나 커뮤니케이션 능력에 대한 자신감이 큰 사원들을 채용하는 것이나 혹은 교육과정을 통해서 이러한 개인적 능력을 향상시키는 것을 고려해 볼 수 있을 것이다. 혹은 역할에 대한 교육에 있어서 주어진 역할의 숙지보다는 역할을 조직의 지향이나 가치와 결부시킴으로써 조직원들이 상황을 판단할 수 있는 기준이 무엇인지를 공유할 수 있도록 하는 것도 모호성을 줄이는 방안이 될 수 있을 것이다. 마지막

으로 기업을 경영하거나 조직을 관리하는 입장에서 커뮤니케이션 과정에서 발생하는 불확실성과 모호성의 부정적인 측면을 이해하고 지속적으로 조직 구성원들의 상황을 점검하는 것이 필요하다고 판단된다. 연구 결과가 제시하고 있는 것처럼 불확실성과 모호성 모두 직업에 대한 만족도나 구성원에 대한 신뢰도, 그리고 조직과의 일체감에 대하여 부정적인 영향을 미칠 개연성이 크다. 이들 변인 모두가 조직에 대한 충성도와 함께 업무성과, 생산성 등에 긍정적으로 연관되어 있다고 할 때 불확실성과 모호성은 지속적으로 관리가 되어야 할 사안임에 분명하다. 특히 조직 수준에서 이루어지는 커뮤니케이션보다는 상사와의 커뮤니케이션에서 발생하는 불확실성이 훨씬 더 부정적이라는 점은 시사하는 바가 크다. 따라서 조직은 상사와 부하직원과의 커뮤니케이션 과정에서 불확실성이 발생하지 않도록 부하직원이 필요한 정보를 요청할 수 있는 분위기와 함께 상사는 부하 직원에게 업무수행에 필요한 정보를 정확히 전달할 수 있도록 지속적인 관심이 요구된다고 하겠다.

10. 한계 및 제언

위에서 밝힌 연구의 함의와 더불어 본 연구는 몇 가지 한계를 지닌다. 먼저 본 연구는 현업에 종사하고 있는 사람들을 대상으로 했음에도 불구하고 일반화의 문제점을 다소 내포하고 있다. 이는 이 연구에 참여한 대상이 현재 조직에서 일하고 있는 사람들 가운데 특정한 집단만을 대표할 가능성이 크다는 점 때문에 발생한다. 예를 들어, 서울 시내의 언론대학원에 다니는 사람들의 경우 다른 사람들에 비해서 커뮤니케이션을 포함하여 정보에 대한 욕구가 큰 사람들일 수 있으며, 이러한 특징은 불확실성과 모호성이 가져다 줄 수 있는 부정성을 더 크게 느낄 수 있다. 직업의 분포에 있어서도 우리나라의 일반적인 직업분포와 달리 언론, 광고, 홍보에 종사하는 사람들의 구성이 크다는 점도 일반화의 문제점을 배가시키고 있는 것으로 판단된다. 그러나 이러한 문제점들이 불확실성과

모호성의 개념적 분리나 변인들의 상관성의 설정과 같은 본 연구에서 확인된 이론적인 논의에는 크게 영향을 주지 못할 것으로 판단된다. 다만 직업의 분포가 치중됨으로써 다양한 직업 및 직종에 대한 비교분석이 이루어지지 못한 부분은 이 연구의 한계라고 하겠다. 두 번째로 본 연구는 약 130명 정도의 표본을 사용하였는데 일반적인 사회현상 연구와 비교해 볼 때 그 크기가 다소 적다고 할 수 있다. 그러나 조직을 대상으로 하는 경우에는 이 연구에 사용된 표본의 크기가 적은 수준은 아니라고 판단할 수 있다. 이는 조직의 구성원들을 대상으로 할 때 일반적인 연구와는 달리 표본에 대한 접근이 상당히 어렵다는 것을 반증하는 것이라고 할 수 있다. 세 번째로 본 연구에서 모호성과 불확실성을 구분하기 위해서 사용된 문항의 수가 7개로써 이들 개념의 차별성을 확인하기에는 충분한 문항들이긴 하지만 각 개념의 다차원성과 같은 개념 자체의 복잡성을 검증하기에는 상당히 부족한 측면이 있다. 다시 말해 모호성의 경우라고 하더라도 현상의 이해에 대한 모호성, 해결방안의 부재로 인한 모호성 등 모호성의 개념이 단일차원을 넘어서는 복잡성을 가지고 있을 개연성은 충분히 있다고 판단된다. 또한 상사와의 커뮤니케이션 과정에서 발생하는 불확실성 및 모호성이 조직과의 커뮤니케이션에서 발생하는 불확실성 및 모호성과 구분될 뿐만 아니라 그 선행변인과 영향에 있어서도 차이를 보인 만큼 불확실성과 모호성의 원천에 대한 논의를 포함시키지 못한 것은 이 연구의 한계로 지적될 수 있을 것으로 판단된다. 마지막으로 본 연구를 위해서 사용된 조직일체감의 신뢰도가 다소 낮은 점 또한 문제점이라고 할 수 있다. 따라서 조직일체감과 관련된 결과들은 이를 고려하여 해석할 필요가 있다고 판단된다.

본 연구의 결과와 위에서 언급된 몇 가지 한계점들을 고려해 볼 때 앞으로 이루어질 연구에 대한 여러 가지 제언이 가능할 것으로 생각된다. 먼저 본 연구에서 이루어진 모호성과 불확실성의 차별성이 대표성을 가지는 보다 큰 표본을 통해서 다시 검증될 필요가 있을 것이다. 예를 들어 직업군과 성별 등을 감안한 할당표집의 방법을 통해서 일반화의 가능성을 보다 더 강화한 연구는 이 연구에서 이루어진 성과를 뒷받침할

수 있을 것이다. 두 번째로는 불확실성과 모호성의 측정도구를 정교화하는 것과 함께 다차원성을 검토하는 연구가 필요할 것으로 판단된다. 불확실성과 모호성에 포함될 수 있는 차원에 대한 이론적 검토와 함께 타당성을 확보할 수 있는 보다 세밀화되고 확장된 설문문항의 개발이 이러한 연구를 위한 필수적인 과정이 될 것이다. 또한 이러한 연구는 현재 조직커뮤니케이션 분야에서 활발하게 논의되고 있는 전략적 불확실성이라는 개념과 연계가 될 때 보다 더 실천적인 함의를 담보할 수 있을 것으로 예상된다(오원선·오현중·김진환, 2003). 예를 들어, ‘전략적 불확실성’이라는 개념 안에서의 불확실성이 모호성을 의미하는지 불확실성을 의미하는지가 불투명할 뿐만 아니라 전략적 불확실성을 사용할 수 있는 업무영역이나 범위 또한 제대로 설정이 되지 않고 있는 것이 사실이다. 따라서 불확실성 또는 모호성의 다차원성에 대한 연구는 조직커뮤니케이션의 타 개념들과의 연계를 통해서 이론적으로 보다 더 완결된 논의가 가능할 수 있게 도와줄 것으로 판단된다. 마지막으로 불확실성과 모호성의 선행변인과 함께 이러한 양상들이 초래할 수 있는 부정적 영향들에 대한 추가적인 모색이 필요하다고 판단된다. 예를 들어 본 연구는 불확실성과 모호성의 영향을 검토하기 위해서 직업에 대한 만족도나 조직과의 일체감과 같은 심리적인 변인들만을 포함하고 있다. 향후 연구는 불확실성과 모호성이 사보타지, 이직 등과 같은 조직성원들의 행위와 함께 생산성과 같은 조직차원의 변인에 대한 검토도 이루어져야 할 것으로 판단된다. 또한 본 연구는 불확실성과 모호성의 부정적인 측면에만 초점을 맞추고 있는 경향이 있다. 추후의 연구는 불확실성과 모호성이 가져올 수 있는 긍정적인 측면에 대한 검토도 함께 이루어져야 할 것으로 보인다. 예를 들어 권위이양(empowerment)의 경우가 모호성이 결과할 수 있는 긍정적인 측면 가운데 하나가 될 수 있을 것으로 생각된다. 보다 구체적으로는 모호성이 높아진 상황에서 자아효능감이 높고 조직의 지향을 잘 이해하고 있는 구성원들이라면 모호성을 자신에게 양도된 권한의 확대로 해석할 개연성이 높을 것으로 보이며, 이는 적극적인 행위를 이끌어 내는 동력이 될 수도 있을 것이다.

참고문헌

- 강여진·박천오 (2003). 공공기관 조직구성원간의 신뢰와 지식공유. 『한국행정연구』, 12권 4호, 91~122.
- 권중욱 (2006). 역할보호성과 역할갈등이 조직몰입에 미치는 영향: Hofstede 문화모형을 활용한 국가간 분석. 『국제경영연구』, 17권 4호, 81~104.
- 오승희·방상혁·조남재 (2006). 조직 내 의사소통 환경과 온라인 커뮤니케이션 매체 선택간의 관계. 『한국데이터베이스학회』, 13권 3호, 123~132.
- 오원선·오현중·김진환 (2003). 전략적 불확실성, 관리회계시스템, 기업성과, 관리회계시스템의 이상적 프로파일. 『회계정보연구』, 21권, 135~171.
- 오을임·김구 (2002). 불확실성 상황에서의 의사결정 양상에 관한 실증적 연구: 의사결정나무분석을 이용하여. 『한국행정학보』, 36권, 77~98.
- 장수덕·이장우 (2010). 환경의 불확실성, 의사결정과정 그리고 기업성과 간의 관계: 정보시스템이 조절영향을 중심으로. 『경영학연구』, 39권, 1363~1387.
- Albrecht, T. L., & Hall, B. J. (1991). Facilitating talk about new ideas: The role of personal relationships in organizational innovation. *Communication Monographs*, 58(3), 273~288.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. A. (1989). Social identity and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20~39.
- Atkinson, S., & Butcher, D. (2003). Trust in managerial relationships: A review. *Journal of Managerial Psychology*, 18(4), 282~304.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191~215.
- Bauer, T. N., & Green, S. G. (1994). Effect of newcomer involvement in work-related activities: A longitudinal study of socialization. *Journal of Applied Psychology*, 79(2), 211~223.
- Belardo, S., & Pazer, H. L. (1995). A framework for analyzing the information monitoring and decision support system investment tradeoff dilemma. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 42(2), 352~359.

- Berger, C. R., & Calabrese, R. J. (1975). Some explorations in initial interaction and beyond: toward a developmental theory of interpersonal communication. *Human Communication Research, 1*(2), 99~112.
- Burgoon, J. K., Buller, D. B., & Woodall, W. G. (1996). Expectancy violations theory. In L.A. Guerrero, M. Hecht, & J. DeVito (Eds.), *Nonverbal communication: The unspoken dialogue* (pp. 385~390). NY: McGraw Hill.
- Camerer, C., & Weber, M. (1992). Recent developments in modelling preferences: Uncertainty and ambiguity. *Journal of Risk and Uncertainty, 5*(4), 325~370.
- Carrell, M. R., & Dittrich, J. E. (1978). Equity theory: The recent literature, methodological considerations, and new directions. *The Academy of Management Review, 3*(2), 202~210.
- Cheney, G. (1983). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. *Quarterly Journal of Speech, 69*, 143~158.
- Cook, J., & Wall, T. (1980). New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupational Psychology, 53*(1), 39~52.
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management Science, 32*(5), 554~571.
- Davey, A., & Eggebeen, D. J. (1998). Patterns of intergenerational exchange and mental health. *Journals of Gerontology, 53*(2), 86~95.
- Dequech, D. (2006). The new institutional economics and the theory of behaviour under uncertainty. *Journal of Economic Behavior and Organization, 59*(1), 109~131.
- DeWine, S., & James, A. C. (1988). Examining the communication audit: Assessment and modification. *Management Communication Quarterly, 2*(2), 144~168.
- Einhom, H. J., & Hogarth R. M. (1986). Decision making under ambiguity. *Journal of Business, 59*(4), 225~250.
- Farace, R. V., Monge, P. R., & Russell, H. M. (1997). *Communicating and organizing*. MA: Addison Wesley.
- Fulk, J., & Steinfield, C. (1990). A social influence model of technology use. In J. Fulk & C. Steinfield (Eds.), *Organizations and communication technology* (pp. 117~142). Newbury Park, CA: Sage.

- Galbraith, P. (1998). Leadership for schools as learning organisations. In L. C. Ehrichand & J. Knight (Eds.), *Leadership in crisis? Restructuring principled practice: Essays on contemporary educational leadership* (pp. 43~51). Flaxton: Post Pressed.
- Goodhue, D. I. (1995). Understanding user evaluations of information systems. *Management Science*, 41(12), 1827~1844.
- Gujarati, N. D. (2002). *Basic economics (4th Edition)*. West Point: McGraw Hill.
- Homans, C. G. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597~606.
- Jablin, F. M. (1987). Organizational entry, assimilation, and exit. In F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts, & L. W. Porter (Eds.), *Handbook of organizational communication* (pp.679~740). Newbury Park, CA: Sage.
- Kessler, R. C., McLeod, J. D., & Wethington, E. (1985). The costs of caring: A perspective on the relationship between sex and psychological distress. In I. G. Sarason & B. R. Sarason (Eds.), *Social support: Theory, research, and applications* (pp. 491~507). The Hague: Martinus Nijoff.
- Krackhardt, D. (1987). Cognitive social structures. *Social Networks*, 9(2), 109~134.
- Kramer, M. W. (1996). A longitudinal study of peer communication during job transfers: The impact of frequency, quality, and network multiplexity on adjustment. *Human Communication Research*, 23(1), 59~86.
- Lee, W. Y., Strong, M. D., Kahn, K. B., & Wang, Y. R. (2002). AIMQ: A methodology for information quality assessment. *Information & Management*, 40(2), 133~146.
- Louis, M. R. (1980). Surprise and sense making: what newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly*, 25(2), 226~251.
- Major, D. A., Kozlowski, S. W. J., Chao, G. T., & Gardner, P. D. (1995). A longitudinal investigation of newcomer expectations, early socialization outcomes, and the moderating effects of role development factors. *Journal of Applied Psychology*, 80(3), 418~431.
- Martin, J., & Meyerson, D. (1988). Organizational cultures and the denial channeling and acknowledgment of ambiguity. In L. R. Pondy, R. J. Boland & T. Howard (Eds.), *Managing ambiguity and change* (pp. 93~125). New York: Wiley.

- Mintzberg, H., Raisinghani, D., & Theoret, A. (1976). The structure of 'unstructured' decision processes. *Administrative Science Quarterly*, 21(2), 246~275.
- Pratt, M. G. (1998). To be or not to be? Central questions in organizational identification. In D. A. Whetten & P. C. Godfrey (Eds.), *Identities in organizations: Building theory through conversations* (pp. 171~207). Thousand Oaks: Sage.
- Ramirez, A., Walther, B. J., Burgoon, K. J., & Sunnafrank, M. (2002). Information-seeking strategies, uncertainty and computer-mediated communication toward a conceptual model. *Human Communication Research*, 28(2), 213~228.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (1997). Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior*, 51(2), 234~279.
- Schein, E. H. (1971). The individual, the organization, and the career: A conceptual scheme. *Journal of Applied Behavioral Science*, 7(4), 401~426.
- Schwarzer, R., & Jerusalem, M. (1995). Generalized self-efficacy scale. In J. Weinman, S. Wright, & M. Johnston (Eds.), *Measures in health psychology: A user's portfolio. causal and control beliefs* (pp. 35~37). Windsor, UK: NFER-Nelson.
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. IL: University of Illinois Press.
- Short, J., Williams, E., & Christie, B. (1976). *The social psychology of telecommunications*. Sane, London: John Wiley.
- Spitzberg, B. H., & Cupach, W. R. (1984). *Interpersonal communication competence*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Tajifel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. A. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations* (pp. 7~24). Chicago: Nelson Hall.
- Tannenbaum, S. I., Mathieu, J. E., Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (1991). Meeting trainees' expectations: the influence of training fulfilment on the development of commitment, self efficacy, and motivation. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 759~769.

- Trevino, L. K., Webster, J., & Stein, E. W. (2000). Making connections: complementary influences on communication media choices, attitudes, and use. *Organization Science*, 11(2), 163~182.
- Turner, J. C. (1962). *Rediscovering the social group: A self-categorization theory*. New York: Basil Blackwell.
- Visser, J., & Visser, Y. L. (2004). Ambiguity, cognition, learning, teaching, and design. *TechTrends*, 48(1), 40~43.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. London: Sage.
- Wiemann, J. M. (1977). Explication and test of a model of communicative competence. *Human Communication Research*, 3(3), 195~213.
- Zmud, R. W. (1978). An empirical investigation of the dimensionality of the concept of information. *Decision Science*, 9(2), 187~195.

최초 투고일 • 2011.12.27

논문 수정일 • 2012.01.31

게재 확정일 • 2012.02.03