

조직 내부 커뮤니케이션이 협업성과와 조직효과성에 미치는 영향: 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 조절효과를 중심으로

Impact of Internal Communication of Organizations on Collaborative Performance and Organizational Effectiveness: focusing on the Moderating Effect of Online Communication Tools for Collaboration

김성윤*, 이명진**
영진전문대학교*, 숭실대학교**

Sungyoun Kim(yuna620@gmail.com)*, Myungjin Lee(myungjin@ssu.ac.kr)**

요약

본 연구에서는 조직 내부커뮤니케이션이 협업성과와 조직효과성에 미치는 관계 및 온라인협업도구의 조절효과를 파악하고자 하였다. 분석결과, 정보교환과 대인관계는 정보공유에, 정보교환, 의사소통, 대인관계는 협업문화 및 업무성과에 유의한 영향을 미쳤다. 협업성과요인은 모두 직무만족에, 업무성과는 조직몰입에 영향을 미쳤다. 둘째, 정보교환과 대인관계는 모든 협업성과 요인을 통해, 의사소통은 협업문화, 업무성과 요인을 통해 직무만족에 영향을 미쳤다. 또한 정보교환, 의사소통, 대인관계는 협업문화와 업무성과를 통해 조직몰입에 영향을 미쳤다. 또한 온라인협업도구는 대인관계와 정보공유, 상호협력과 협업문화, 정보교환과 업무성과, 업무성과와 직무만족 사이에서 조절효과가 나타났다. 이러한 결과는 조직내내부 커뮤니케이션 구성요인을 고려한 온라인 커뮤니케이션 협업도구를 구축 및 활용에 하나의 시사점을 제시할 수 있을 것으로 보인다.

■ 중심어 : | 내부 커뮤니케이션 | 협업성과 | 조직효과성 | 직무만족 | 조직몰입 | 온라인 커뮤니케이션 협업도구 |

Abstract

This study aimed to examine the impact of internal communication(IC) on collaborative performance(CP) and organizational effectiveness(OE), and the moderating effect of online communication tools. First, IE and RS, ISI, RS, and COMN had a significant impact on ISI, Perf, respectively. The all factors of CP affected JS and OC. Second, IE, COMN, and RS influenced OC through CC and Perf. Third, online cooperative tools for collaboration have been moderated between RS and ISI, CoW and CC, IE and Perf, Perf and JS, repectively- IE(Infomation Exchange), CoW(Collaboration Work), Communication(COMN), Relationship(RS), Information Sharing Intention(ISI), CC(Collaboration Culture), Perf(Performance), JS(job satisfactino), and OC(Organization Commiment). These results could provide one implication for the establishment and utilization of online communication collaboration tools that take into account internal communication components within the organization.

■ keyword : | Internal Communication | Collaboration Performance | Organizational Effectiveness | Job Satisfaction | Organizational Commitment | Online Communication Collaboration Tool |

I. 서론

전 세계적으로 글로벌화의 가속화 및 신기술의 등장은 4차 산업의 도래를 가져오면서, 고객은 다양한 정보 접근성이 강화되고 있다. 기업은 시장변화에 경쟁력을 갖추기 위한 모든 역량을 투입하고 있으며, 이를 위해 기술 투자나 마케팅 강화를 위한 노력뿐만 아니라 조직의 역량강화를 위한 관점에서 접근이 이루어지고 있다. 특히, 조직역량강화를 위한 전략으로 내부 마케팅이라 하여 내부 조직 구성원의 역량강화 관점에서의 접근이 부각되고 있다. 내부 마케팅은 조직의 인적자원관리를 위한 조직의 철학이자 경영성과를 위한 중요한 프로세스로 접근이 이루어지고 있다. 즉, 조직구성원은 대고객 서비스에 있어 고객과 접점에 위치해 고객과 긍정적인 관계형성을 이끌 수 있는 핵심적 역할을 담당하며[1], 직무만족 및 조직몰입을 높여, 직무에 적극적 참여를 통해 조직 목표를 달성 하는데 기여하게 된다[2-4]. 따라서 기업은 내부 마케팅을 통해 조직구성원에게 직접적으로 업무에 대한 동기를 부여하고, 업무처리 등 실질적 행동유발을 이끌어야 할 것이다. 즉, 내부고객인 직원을 대상으로 내부마케팅의 효과적 접근방법을 통해 성공적으로 직무를 수행할 수 있는 방법을 모색하는 일은 무엇보다 중요하다고 볼 수 있다[5].

내부 마케팅이란 조직 내부 구성원을 하나의 고객으로 인식하고 조직 구성원에게 동기부여 및 고객지향적 행동을 유도할 수 있는 개념으로서, 관련 연구에서는 내부마케팅의 구성요소로 교육훈련, 보상 및 인센티브, 커뮤니케이션, 권한위임(임파워먼트), 근로자의 채용 및 유지 등이 제시되고 있다[6-13]. 이러한 내부 마케팅을 통한 조직역량 강화를 위해 요구되는 다양한 구성요소들은 조직의 중장기적인 전략 및 계획에 기반하여 효과적인 자원의 투자와 관리 운용이 요구되어진다. 특히, 내부마케팅 구성요소 중 조직 내부 커뮤니케이션은 조직의 업무 효율성을 높이고, 나아가 기업의 대고객서비스에도 직접적이고 긍정적인 관계가 있는 것으로 지각되고 있다[8].

내부 커뮤니케이션은 조직구성원이 자발적으로 동기가 이루어져 직무를 수행하도록 지원함으로써 기업의 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다

[10][14-16]. 또한 중업원과 관리자의 커뮤니케이션이 활성화되는 경우, 관리의 지지를 높여주며, 조직구성원이 자신의 성과에 몰입할 수 있도록 피드백 역할도 제공할 수 있다[17]. 이처럼 기업의 목표 달성을 위한 조직 내부 구성원 간의 원활한 커뮤니케이션은 조직구성원 간의 관계뿐만 아니라 상호협력 체계를 구축하여 개인의 직무와 성과달성에 몰입하는 등 조직효과성을 높이는 요인으로 작용하고 있어, 이에 대한 접근 연구도 활발히 이루어지고 있다[18-22].

이와 관련하여, 호텔이나 은행, 금융권 등 서비스 특성이 강한 기업들을 중심으로 대 고객을 대상으로 연구는 활발히 이루어져왔지만 조직구성원을 대상으로 이들에게 긍정적인 동기부여가 되는 내부 마케팅, 특히 내부 커뮤니케이션을 중점적으로 이루어진 연구는 부족한 실정이다. 일부 관련 연구에서도 내부 커뮤니케이션 요인으로 제시하고 있는 구성요소는 연구자별로 일반화되지 못하고 있어[15][23][24], 이에 대한 고찰과 함께, 내부 커뮤니케이션을 통해 기대하는 협업성과와 조직효과성과의 관계를 검증함으로써, 조직의 내부역량을 강화를 기반으로 조직효과성을 극대화를 위한 하나의 접근 방안을 제시하고자 한다.

또한 최근 정보기술의 발전과 융합화로 커뮤니케이션 활동이 기존 개인용 컴퓨터에서 스마트폰으로 확대되고 있으며, 언택트(Untact) 시대에도 업무 협업 대상자와 시공간의 제약없이 자유롭게 커뮤니케이션을 지원할 수 있는 장점으로 그 활용도가 높아지고 있다[25]. 이에 본 연구에서는 온라인 커뮤니케이션을 기업 내 성공적인 의사결정에 긍정적인 영향을 미치는 요소 중 하나로 보고[26], 조직 커뮤니케이션 역량을 강화할 수 있는 조절효과도 함께 검증하고자 하였다.

II. 이론적 배경

1. 조직 내부 커뮤니케이션

커뮤니케이션은 언어적 활동뿐만 아니라 대인관계나 공감대 형성이 가능하며, 이를 통해 조직 구성원은 일체감과 업무공유가 이루어지게 된다[30]. 또한 조직 내부 커뮤니케이션은 조직 내부에서 수용자의 태도 및 행

동 변화를 위해 정보원이 수용자에게 그 개념을 전달하고 커뮤니케이션을 통해 조직 내 발현되는 것을 말한다[31]. 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원들이 조직 활동 및 의사결정을 수행하는데 있어, 필수적 요소로서 역할을 지닌다. PR연구에서는 전략적 이해관계자와의 양방향 균형잡힌 관계를 장기적으로 구축하고, 이를 통해 조직의 효율성을 달성할 수 있다고 보았다. 따라서 PR 연구에서는 조직과 이를 둘러싼 공중 간 관계를 핵심으로 보고 관련 연구가 이루어져오고 있다. Broom, Casey, & Ritchey(2000)[32]은 관계성을 조직과 공중 사이의 상호작용, 거래, 교환 및 상호 연결고리와 관련한 일련의 속성으로 보았다. 또한, 상황이론에서 개인은 상황을 어떻게 지각하느냐에 따라 개인의 커뮤니케이션 행동이 상이해진다고 가정한다. 개인의 커뮤니케이션 행동은 정보추구와 정보처리로 구분된다. 정보추구 행동을 주어진 주제관련 정보를 의도적으로 찾는 적극적인 커뮤니케이션 행동을 말하며, 정보처리 행동은 정보를 찾고자하는 의도없이 주어지는 정보를 수동적으로 받아서 처리하는 경향으로 수동적인 커뮤니케이션 행동을 의미한다[33]. 상황이론에서는 문제인식과 관여도가 높고, 제약인식이 낮은 공중일수록 더욱 적극적으로 정보추구 가능성이 높다고 보았다[34].

Bruning & Ledingham(1999)[35]과 Hon & Grunig(1999)[36]은 공중 관계성을 상호통제성, 신뢰, 만족, 헌신, 교환적 관계, 상호공존적 관계 등으로 하여 척도를 개발하여 제시하였다. 국내 연구에서도 김형석과 이현우(2008)[37]는 공중 관계성을 척도를 유대감, 커뮤니케이션 균형성, 공동체 관여를 도출하여 제시하였다.

조직은 다차원적으로 이해관계자와 관계를 맺고 있다는 관점에서 논의가 확대됨에 따라 조직을 둘러싼 주요 이해관계자 중 하나인 조직구성원과의 관계성에 대한 논의로 이어지고 있다[38]. 특히, 조직 구성원과의 관계성은 양방향 균형 커뮤니케이션이 이루어지고, 대면 커뮤니케이션이 활발히 이루어지는 경우, 이해관계자 간의 긍정적 관계가 형성되는 것으로 인지되고 있다[38].

조직 커뮤니케이션은 대상에 따라 조직 외부 커뮤니케이션과 조직 내부 커뮤니케이션으로 구분할 수 있으며, PR 연구에서는 내부 공중을 조직 구성원을 지칭하

며, 상사와 부하로 정의되기도 한다[28]. 따라서, 조직 측에서 내부공중과 상호 커뮤니케이션 진행 및 조직 구성원 간 대인 커뮤니케이션 과정 전반을 조직 내부 커뮤니케이션이라 볼 수 있다[29]. 또한 커뮤니케이션은 시공간에 따라 대면과 비대면으로 구분할 수 있다. 대면 커뮤니케이션은 시간과 물리적 공간의 양방향성이 공유되어 진다. 상호 발언과 임기응변적인 커뮤니케이션이 가능한 특징을 지닌다. 반면 비대면 커뮤니케이션은 시간 또는 물리적 공간의 양방향성을 위해 미디어가 개입되어진 유형으로 단편적인 상호작용이 이루어질 가능성이 높다. 최근에는 정보기술 및 인터넷의 발달로 비대면형 커뮤니케이션이 급속도로 발전하고 있다. 경우에 따라 어떠한 미디어를 커뮤니케이션에 활용하는가에 따라 동기형과 비동기형 커뮤니케이션으로도 분류가 가능하다. 동기형 커뮤니케이션은 복수의 사람이 음성과 화상통신, 채널 등을 사용하여 발생하는 리얼타임형 커뮤니케이션이고, 비동기형 커뮤니케이션은 전자메일, 전자게시판처럼 축적형 통신을 바탕으로 한 커뮤니케이션이다.

하나의 조직에서 커뮤니케이션은 개인이 소속된 조직에서 목표를 달성하는 과정에서 나타날 수 있는 갈등을 조절하며 조직 구성원간 상호작용으로 조직을 유지 발전할 수 있는 중요한 요소라 할 수 있다. 또한, 커뮤니케이션은 조직구성원 간에 정보전달 수단으로 조직 구성원의 태도뿐만 아니라 행동을 통제할 수 있는 중요한 선행요인으로 작용하여 업무성과에 영향을 미치게 된다[22]. 또한, 커뮤니케이션 과정은 조직의 일체감을 높여, 조직구성원의 업무성과를 향상시킬수 있으며, 관리자와 직원 간 형성된 친밀감 등으로 관계를 회복시켜 조직 구성원의 행동을 유도하는데 중요한 수단이 된다[39]. 따라서 경영자는 내부 커뮤니케이션을 통해서 조직구성원의 행위를 통제하고, 직무에 대한 동기를 부여하고, 권한과 성과기준을 명확히 제시가 필요하며, 조직 내 상호 작용을 가능하게 하여, 감정적인 욕구를 충족시켜주는 역할로도 활용이 가능하다[41].

이러한 조직내부 커뮤니케이션의 구성차원을 제시한 연구를 살펴보면, Downs & Hazen(1977)[42]은 커뮤니케이션 만족도에 미치는 요인으로 정보교환, 대인관계, 공식적 및 비공식적 의사소통과 분위기를 제시하였

으며, Muller & Lee(2002)[19]와 Meier(2002)[43]는 Downs & Hazen(1977)[42]이 제시한 구성차원에서 대인관계를 제외한 정보교환, 공식적 및 비공식적 의사소통과 분위기를 제시하고 LMX와의 관계를 밝혔다. 차희원(2000)[44]과 정다운(2009)[45]은 정보교환, 상호협력, 공식적 의사소통으로 구분하고 조직갈등과의 관계를 제시하였다. 박옥필과 이경모(2013)[22]은 조직내부 커뮤니케이션 요인으로 Downs & Hazen(1977)[42]에서 제시한 5개 차원을 이용하여 갈등해소 요인과의 관계를 밝히고 있다.

이처럼 관련 연구들은 커뮤니케이션을 명확한 의사전달의 과정 또는 수단의 관점으로 보고 의사소통의 과정을 자유로운 분위기에서 활성화하는데 초점을 두고 있다. 또한 커뮤니케이션을 대인관계의 관점으로 접근하고 있으며, 조직 내 수평 또는 수직적 관계 사이의 정보교환에 초점을 두고 있다. 이외에도 커뮤니케이션을 쌍방향 커뮤니케이션의 수단으로 보며, 조직 내 직급체계에서 직원 상호 간의 행동을 긍정적인 방향으로 전환시키는데 상호협력적인 과정으로 보는 관점을 가진다.

또한, 온라인 커뮤니케이션 협업도구는 조직내 구성원을 연결시켜 자유롭고 원활한 의사소통을 활성화시키는 것을 주목적으로 한다. 특히, 대면형 커뮤니케이션 과정에서 다양한 정보공유와 커뮤니케이션 도구를 지원하며, 비대면 커뮤니케이션이 가지는 단편적 상호작용을 다양한 매체의 활용을 통해 보완이 이루어지고 있다. 조직 커뮤니케이션은 조직구성원 간 의무감이 아닌, 업무에 필수적 요소로서 자연스럽게 자발적으로 이루어질 수 있는 환경조성이 중요하다. 즉 전문적인 업무 외에도 협업이 필요한 경우, 각 분야의 전문 지식과 노하우를 이를 자유롭게 공유한다면, 시공간 제약없이 정보와 의견을 교환할 수 있다면, 신속한 의사결정과 결속력 강화, 업무파악 능력에서의 향상을 기대할 수 있다. 또한, 시공간 제약없이 커뮤니케이션이 이루어지게 되면, 불필요한 오프라인 회의나 전화나 이메일 등의 사용을 줄여, 업무처리 능력도 함께 증가할 수 있다. 즉 내부 커뮤니케이션은 온라인 커뮤니케이션 협업도구를 통해 보다 빠르고 편리하게 다양한 매체를 이용해 정보교환과 소통을 지원함으로써 협업을 가능하게 하며, 기업이 추구하는 경쟁력 확보 및 이윤창출을 기대할 수

있다.

2. 협업성과

조직에서의 협업은 업무와 관련하여 이해관계자들 간 소통과 협력을 통해 공동의 목표를 달성하고 성과를 창출하는 행동을 의미한다[46]. 조직에서 협업은 조직 외부나 내부 모두에서 필수적인 요소로, 협업의 참여자 간 필요한 정보를 획득하고, 이를 공유하고 소통하며, 조정을 지원하여 조직원들의 업무를 분장하고, 관리할 수 있도록 지원하는 기능을 지닌다[46]. 따라서, 협업에 참여하는 관계자들 간 소통과 상호작용, 상호호혜적 공동작업, 상호 협력활동 등으로 특징지을 수 있다 [47-49].

그리고, 이러한 협업활동으로 조직은 기본적으로 이해관계자들 간 소통을 지원하고, 상호 조정과 협동을 지원하게 된다. 또한 협업은 기업의 가치실현이나 목표달성을 위해 조직내 공동으로 계획을 수립하고, 실행하며, 관리 및 성과를 측정 하는 모든 활동과 관련된다. Robey et al.(2008)[50]는 조직에서 협업시스템은 조직내 프로세스의 효율성을 향상시켜 관련 비용을 줄이고, 관리 효율성을 높일 수 있으며, 정보교환을 통해 조직의 공동 문제해결과 상호 신뢰구축과 조직 경쟁력 및 성장을 가져온다고 주장하였다. 그리고 조직내 효과적인 협업을 위해서는 공유되는 정보의 품질이나 지원시스템의 품질, 파트너와의 관계 등 조직 구성원간의 커뮤니케이션이 중요하게 강조되어야 한다고 하였다[49].

이처럼, 관련 연구에서는 특정 기능 영역이나 부서의 개별적 역량보다는 부서간 경계를 넘어 소통과 협업을 통해 조직에서 업무처리 효율성을 구현할 수 있으며, 그 관계가 있음을 밝히고 있다. 즉 협업 성과는 성공적인 협업의 결과를 의미하며, 조직에 맞게 얼마나 효율적으로 이루어지는지에 대해 종합적으로 작용하여 조직에 긍정적 효과를 미치게 된다. 하지만, 조직에서의 협업의 가치나 중요성에도 불구하고, 협업 실패나 성과에 대한 측정연구나 그 접근은 아직까지 부족한 실정이다.

이와 관련하여, Dawes & Eglene(2004)[51]은 조직 및 기술 요인이 협업 성과에 유의한 영향을 미치는 관계를 밝혔으며, 특히 조직원들의 관계 관점에서 협업의 선행요인에 대한 중요성을 제시하였다. Cohen &

Baily(1997)[52]은 커뮤니케이션 요인, 갈등, 공동목표 설정 등의 조직관리와 동기부여 요인이 영향을 미친다고 보았으며, Barratt(2004)[53]는 협업문화의 바탕 위에 협업 전략을 위한 실행이 이루어진다고 보았다. Auramo et al.(2005)[54]와 양재승 등(2013)[49]은 연구를 통해 조직 구성원간의 의사 소통과 정보 공유 활성화를 통해 협업 성과를 긍정적으로 기대할 수 있음을 밝혔다. 엄동욱 등(2011)[55]은 협업 활성화를 위해 조직적 시스템의 필요성과 함께 조직구성원의 심리적 또는 정서적 관계의 관리성을 제시하였으며, 김병수 등(2015)[41]는 협업을 사회적 개체들 간 공동된 목표달성을 위해 적극적이고, 상호 호혜적으로 공동활동에 참여하는 점진적 특성을 반영하여, 협업기반, 협업과정 및 협업성과를 구분하여 단계적 협업 평가 모형을 제시하였다.

본 연구에서는 조직의 내부 커뮤니케이션에 초점을 맞추고 있으며, 이와 맥락을 같이하는 김병수 등(2015)[41]의 내부 협력의 성과로 제시하고 있는 성과요인을 이용하여 조직 내부 커뮤니케이션과의 관계를 검증하고자 하였다.

3. 조직효과성

조직 이론의 핵심적인 개념으로서의 조직효과성(organizational effectiveness)은 조직 구성원들이 조직의 목표달성을 위해 조직을 얼마나 효과적으로 운영하고 있는가를 나타내는 개념으로 사용되고 있다[56]. 조직효과성은 다차원적 속성을 가지고 있는데, 대표적으로 직무만족과 조직몰입이 제시되고 있다.

직무만족은 조직 구성원이 개인의 직무에 대한 평가를 통해 지각하는 긍정적인 감정의 상태로 조직구성원에게 자신의 목표실현과 개인적 가치 구현 등 개인적 차원에서 결정된다[58]. 직무만족은 업무를 수행하는 과정에서 직무특성과 함께 개인의 가치관, 고유한 정서적 특성 등이 복합적으로 반영되어 나타나며, 자신이 수행하는 직무나 직업특성 관련 만족에 초점을 맞추고 있다. 또한 직무만족은 조직구성원의 가치판단뿐만 아니라 정신적 또는 육체적 건강에도 영향을 미치게 된다. 따라서 직무만족이 높으면 조직에 대한 긍정적 감정도 높아져 조직과 직무에 대해 호의적 반응이 높아

져, 조직 내에 원만한 관계형성이 가능하며, 조직을 이탈하려고 하는 이직률도 감소하게 된다. 또한 기대하는 업무에도 적극적으로 임하면서 기대성과에도 기여하게 된다[59][60].

조직몰입은 주로 직무보다는 개인이 조직에 대해 가지는 정서적 상태를 파악할 수 있다는 점에서 직무만족과 차이를 지닌다[61]. 조직몰입은 조직구성원이 조직에 계속 머물면서, 조직의 이익을 위해 노력하는 개인의 의지와 신뢰, 조직의 가치 및 목표달성이라는 다차원적인 개념으로서 정의된다[62][63]. 조직몰입은 조직구성원 개인이 조직에 대한 충성심과 같은 태도로 끝나지 않고, 조직과 동일시하여, 조직의 가치구현 및 발전에 기여하기 위해 적극적인 노력과 관계 등으로 관여하는 정도를 의미한다. 즉, 자신이 속한 조직을 투자적 이해관계로 보고, 조직에 대해 헌신하며, 동료 간의 결속력을 강화하며, 조직과 자신의 동일시로 형성되는 상태로 볼 수 있다[62]. 따라서 조직몰입도가 높으면 조직구성원은 조직에 대한 애착감과 자발적인 헌신이나 노력 정도도 높아져 기업의 목표 및 가치에도 긍정적인 영향을 미치게 된다.

조직효과성 관련 연구들은 1950년대부터 이루어져 왔으며, 초기에는 조직효과성을 조직목표 성취도로 이해하고 연구가 이루어져왔다. 특히, Boshoff & Tait(1996)[72]는 기업의 커뮤니케이션 활동이 조직몰입에 영향을 미친다고 하였으며, 박득과 김희정(2016)[63]은 비대면서비스 기업을 대상으로 내부마케팅과 조직효과성과의 관계를 검증한 결과, 직무만족과 조직몰입 모두에서 내부 커뮤니케이션과 보상시스템이 유의한 영향을 미치는 검증하였다.

이러한 연구들은 조직의 커뮤니케이션은 동료나 부서 간 의사소통을 기반으로 상호 협력에 필요한 정보의 교류하며, 이 과정에서 직무에 대한 이해와 조직에 목표, 추구가치 등의 이해도를 높일 수 있다[73]. 이는 조직 구성원의 직무수행과 조직내 활동에도 긍정적으로 작용하여 심리적이거나 정서적인 요인뿐만 아니라 직무에 대해 긍정적 평가와 정서적 상태에도 영향을 미치게 될 것이다[58][61].

III. 연구설계

1. 연구모형

본 연구에서는 조직 내부 커뮤니케이션이 협업 성과를 매개하여 직무만족과 조직몰입에 미치는 관계를 파악하고자 하였다. 이를 위해 조직내부 커뮤니케이션의 구성요인을 선행연구 고찰을 통해, 정보교류, 상호협력, 의사소통, 대인관계 차원으로 구성하였으며, 협업성과를 정보공유 의지에 대한 개선, 협업문화 및 업무성으로 구성하였다. 마지막으로 조직효과성 요인으로는 직무만족과 조직몰입으로 구성하여, 변인간 관계를 파악하고자 하였다.

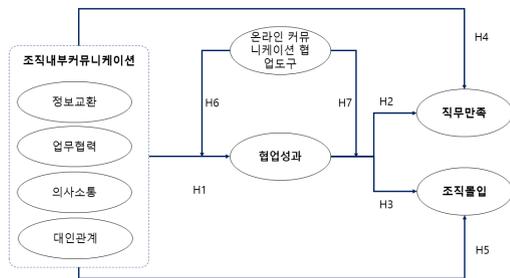


그림 1. 연구모형

2. 연구가설

커뮤니케이션은 기본적으로 정보를 교환하면서 형성된 하나의 패턴으로서[74], 조직에서 발생하는 커뮤니케이션은 조직의 목표를 이루기 위해서 정보를 생산하고 공유하며 목표를 달성해 나가는 프로세스를 의미한다[75]. 조직 내에서의 커뮤니케이션은 조직 구성원 간의 정보가 흐르는 것을 의미하며, 이를 통하여 지식이 공유되고 새로운 아이디어가 생성될 수 있다[75]. 커뮤니케이션은 협업의 목표를 달성하기 위하여 정보를 생산하고 공유해나가는 과정으로[76], 온오프라인 환경에서 참여자들 간 소통이 가능하다[77-79]. 또한, 커뮤니케이션이 지속적으로 이루어지면 하나의 조직구조를 형성할 수 있다. 즉 커뮤니케이션을 하나의 조직문화로 발현될 수 있다. 따라서, 조직 내부 커뮤니케이션에서는 그 기본적인 구성요인들로 인해 조직구조로 이어지며, 이 과정에서 각 구성원들은 본인이 독점하고 있던 정보

나 지식, 자원에 대한 두려움 없이, 협업을 통해 효과적인 커뮤니케이션의 효용성을 지각하여 하나의 조직문화를 형성할 필요가 있다. 즉, 조직구성원간 커뮤니케이션을 자발적이고 능동적으로 수행하면서 다양한 협업참여나 업무를 추진해가면서 이러한 커뮤니케이션 기반으로 조직문화로 형성된다[80]. 이와 관련하여, Downs & Hazen(1977)[37]은 조직 내부 커뮤니케이션 구성차원을 정보교환, 대인관계, 공식적 및 비공식적 의사소통 등을 제시하고 있으며, 관련 연구에서도 조직내부 커뮤니케이션을 통해 조직내 효과적인 팀성과 및 업무협업의 극대화와의 관계를 밝히고 있다[19,22,38-40].

또한, 국내연구로 하동현(2015)[85]는 특급호텔 종사원을 대상으로 경영진의 헌신이 내부 커뮤니케이션에 미치는 영향과 내부 커뮤니케이션이 조직효과성에 미치는 관계분석에서, 내부 커뮤니케이션이 조직효과성에 긍정적 영향관계를 검증하였다. 김혜영, 정만수, 안보섭(2017)[86]은 일반 직장인을 대상으로 조직 내부공중 커뮤니케이션이 조직 효과성에 미치는 관계를 검증하였다. 이처럼 내부 커뮤니케이션 요인은 조직 내부 역량을 강화하고 나아가 조직 효과성에도 유의한 영향을 미치는 것으로 규명되고 있다. 본 연구에서도 조직 내부 커뮤니케이션이 직무만족과 조직몰입에 미치는 관계를 파악하고자 하였다.

이에 본 연구에서도 선행연구를 기반으로 조직 내부 커뮤니케이션 구성차원을 정보교환, 상호협력, 의사소통(공식적 및 비공식적) 및 대인관계로 4개의 커뮤니케이션 구성차원으로 구분하고 정보공유, 조직문화 형성 및 업무성과 등의 협업 성과에 영향을 미치는 관계와 조직효과성 요인 중 직무만족과 조직몰입과의 관계를 검증하고자 하였다.

가설1: 내부 커뮤니케이션 구성 요인은 협업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-1: 정보교환 요인은 협업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2: 상호협력 요인은 협업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-3: 의사소통 요인은 협업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-4: 대인관계 요인은 협업성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설4: 내부 커뮤니케이션 구성요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설5: 내부 커뮤니케이션 구성요인은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

조직 구성원 간 협업은 조직의 공유된 목표를 달성하기 위한 구성원들 간의 일관성과 방향성을 제시하면서 명확한 책임과 역할을 전달하게 된다. 즉, 협업을 통해 과업에 대한 명확한 기준을 제시하면서 업무성과에 대한 공정한 인식이나 보상제시 등 구성원 간 동기부여를 할 수 있다[81]. 결과적으로 구성원 간 협업 요인은 구성원의 실질적 수행노력으로 이어져 조직구성원의 효과성을 결정짓는 요인으로 영향을 미치게 될 것이다. 따라서, 협업은 목표를 공유하고 상호의존적인 업무를 수행하는 팀원의 직무만족과 조직몰입에 유의미한 영향을 미칠 것이다.

가설2: 협업성가는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-1: 정보공유 요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-2: 협력문화 요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-3: 업무성과 요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설3: 협업성가는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설3-1: 정보공유 요인은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설3-2: 협력문화 요인은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설3-3: 업무성과 요인은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

온라인 협업도구들은 기본적으로 조직 구성원에게 인스턴트 메시징, e-mail, 온라인 게시판, 화상회의 등

다양한 형태로 커뮤니케이션을 지원한다. 즉 기본적인 커뮤니케이션 활동을 지원하며, 적용되는 분야나 유형에 따라서는 단순한 커뮤니케이션 지원 범위를 벗어나 새로운 방식의 협업문화를 창출하거나 성과를 이끌어 낼 수 있다. 특히, 조직 내부 커뮤니케이션 활동이 활발하고, 협력적이며 개방적인 소통 문화를 지닌 조직일수록 보다 효과적인 커뮤니케이션 성과를 보여주고 있다. 특히, 온라인 커뮤니케이션 협업도구는 조직내 조직 구성원간 시공간을 넘어 커뮤니케이션을 지원함으로써 단순한 지원적 역할뿐만 아니라 협업의 성과를 극대화시켜 조직효과성에도 긍정적인 효과에 미칠 수 있다. 즉, 기업 활동에 소셜비즈니스 또는 사내 SNS 등을 활용한 온라인 커뮤니케이션 협업도구는 조직 구성원간 의사소통의 수단으로 활용되면서 특정 대상이나 플랫폼 환경에 제한적인 정보공유에 머물던 것을 조직 전방위적으로 자유롭고 원활한 소통문화를 형성시키고 있다 [25][87]. 이를 통해 구성원들은 자발적 정보공유 참여 및 다양한 의견을 수집하고 업무에 반영함으로써 구성원 중심의 아이디어 창출 및 활용이 가능해져, 기업의 성과에도 주요한 원천으로 작용할 수 있다[88]. 이에 조직 내부 커뮤니케이션의 각 구성요인이 온라인 커뮤니케이션 협업도구와 상호작용을 통해 협업성가를 보다 효과적으로 증진시킬 수 있으며, 협업성가가 높을 때 직무에 대한 평가요인인 직무만족과 정서적 태도인 조직몰입에도 긍정적인 영향을 미치는 관계를 파악해볼 필요가 있다.

가설6: 내부 커뮤니케이션 구성요인과 협업성과의 관계에서 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 적합성은 조절효과를 가질 것이다.

가설7: 협업성가와 조직효과성과의 관계에서 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 적합성은 조절효과를 가질 것이다.

3. 변수의 정의 및 측정도구

본 연구의 조직 내부 커뮤니케이션 요인에 대한 정의는 조직커뮤니케이션은 조직관리 내에서 커뮤니케이션을 통해 합리적이고 효율적인 인간관계의 기반이 되는

표 1. 측정도구

요인		항목수	참고문헌
조직 내부 커뮤니케이션	정보교환	4	[19][20][22][37][99-101]
	상호협력	4	
	의사소통	4	
	대인관계	4	
협업 성과	정보공유의지	4	[25][44][102-105]
	협업문화	4	
	업무성과	3	
조직 효과성	직무만족	8	[90-92]
	조직몰입	5	[2][94][95]
온라인 커뮤니케이션 협업도구		12	[25][106-110]

모든 활동으로서, 각 구성항목의 정의 및 측정도구는 다음과 같다. 정보교환(Information Exchange, IE)은 조직내 업무필요성 및 그 외에 다양한 정보가 다른 구성원에게 전달되는 수준을 의미하며, 측정도구로는 기업의 비전이나 목표에 대한 정보전달체계, 업무지침에 대한 정보전달수준, 기업의 업무방향에 대한 정보전달 정도 및 개인정보의 교환수준 등으로 구성하였다. 상호협력(Co-Work, CoW)은 조직구성원간 업무협력이 이루어지는 정도를 의미하며, 측정항목으로는 부서원간 상호협력 의존정도, 기업 목표달성을 위해 희생감수 정도, 타 부서와의 협업수준, 부서원간의 상호협력 수준 등으로 구성하였다. 의사소통(Communication: COMN)은 조직내 업무처리 및 아이디어 발굴, 동기부여를 위한 소통하는 정도를 의미하면, 조직구성원간 의사통의 자유로움과 활발함 정도, 공식적 의사소통, 동기부여 등을 위한 의사소통 등의 항목으로 구성하였다. 대인관계(Relationship: RS)은 조직내 의사소통 또는 정보교류에 대해 구성원간 믿음이나 신뢰 정도로서, 측정도구는 조직구성원간 친밀감 정도, 상호 의사소통에 대한 적극적인 수용자세, 타인에 대한 존중수준, 업무외적인 문제들의 상의수준 등으로 구성하였다.

협업성과(Performance of Collaboration: POF)는 조직내 협업을 통해 조직 내에서 직무수행을 통해 성취감을 느끼고 개인적인 성장과 발전을 하고 싶어 하는 긍정적 변화의 욕구[89]로 정의하였다. 측정도구는 정보공유의지(Intention to Share Information: ISI)로는 부서간 전문지식의 공유의지, 정보공유 태도, 정보공유의 활용도 및 언제나 협업상대방에게 정보제공이 이

루어지는 정도 등으로 구성하였다. 협업문화(Collaboration Culture: CC)는 부서간 협업의 정착정도, 업무에 활용 정도, 조직내 의사소통 확대정도, 아이디어의 공유 및 커뮤니케이션 활용 정도 등으로 구성하였으며, 업무성과(Performance: Perf)는 협업을 통해 관련 예산 및 비용의 절감정도, 복잡한 업무 프로세스의 단축정도, 업무 프로세스의 개선과 업무향상의 동기로서의 작동 정도로 구성하였다.

직무만족(Job Satisfaction: JS)은 조직구성원이 직무에서 경험하는 욕구의 만족 정도로, 자신의 직무에 대해 가지는 다양한 측면에서의 긍정적으로 만족하는 정도로 정의하였으며[90-92], MSQ(Minnesota Satisfaction Questionnaire)에서 추출한 항목을 참고하여 설문을 실시한 박혜진(2008)[93] 연구에서 검증된 측정항목에서 본 연구 주제와 관련된 9개 문항을 추출하여 사용하였다. 측정항목으로는 업무자체에 대한 만족도, 직무의 즐거움, 흥미 정도, 적성일치도, 보람정도, 직무결과에 대한 만족도 및 전반적 만족도 등 8개 항목으로 구성하였다. 조직몰입(Organization Commitment: OC)은 조직구성원들이 현재 소속된 조직에 지속적으로 남아 있고자 하는 정도로 조직에 대한 개인의 동일시와 몰입 정도를 의미하며[2][94][95] 측정도구는 Mowday et al.(1982)[96]가 개발한 OCQ(Organizational Commitment Questionnaire)을 기초로 만든 설문문항을 이승환(2009)[97]과 김정원(2016)[98]의 연구에서 종합적 검토 및 수정하여 사용한 5개 문항을 사용하였다. 조절변인인 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 수준은 커뮤니케이션 협업도구의 업무에 대한 적합성 정도로서, 함수연과 김종우(2018)[25] 연구에서 사용한 업무-기술 적합도, 용이성, 유용성, 매체풍부성 항목을 측정하여 구성하였다.

IV. 분석 결과

1. 인구통계학적 특성

응답자의 인구통계학적 특성을 살펴보면, 성별로는 남성이 159명(54.6%), 여성이 132명(45.4%)으로 여성 비율이 상대적으로 높았다. 연령으로는 30-40대 비율

이 가장 많은 것으로 나타났는데, 30대는 125명(43.0%), 40대는 75명(25.8%), 20대는 43명(14.8%), 50대는 36명(12.4%), 60대 이상은 12명(4.1%)의 순으로 나타났다. 학력으로는 고등학교 졸업이하가 25명(8.6%), 전문대 졸업이 31명(10.7%), 대학교 졸업이 206명(70.8%), 대학원 졸업 이상은 29명(10.0%)으로 조사되었다. 경력은 5-10년 사이가 가장 높았으며(94

명, 32.3%), 이를 중심으로 3-5년 사이가 43명(14.8%), 10-15년 사이는 64명(22.0%) 등 고르게 분포된 것으로 나타났다. 직위로는 일반사무직원이 137명(47.1%), 고객센터가 24명(8.2%), 생산(구매, 생산, 물류)부서가 31명(10.7%), IT 업무가 39명(13.49%)의 순으로 나타났다. 직급으로는 일반 사무원이 44명(15.1%), 대리급이 93명(32.0%), 과장급이 91명

표 2. 인구통계학적 특성

변수	항목	명(%)	변수	항목	명(%)	
성별	남성	159(54.6)	직무유형	사무 및 업무지원	137(47.1)	
	여성	132(45.4)		고객서비스	24(8.2)	
연령	20대	43(14.8)		제조생산	31(10.7)	
	30대	125(43.0)		판매 및 마케팅	48(16.5)	
	40대	75(25.8)		IT 개발	39(13.4)	
	50대	36(12.4)		기타	12(4.1)	
	60대 이상	12(4.1)	서울	146(50.2)		
교육수준	고등학교 졸업이하	25(8.6)	지역	경기도	48(16.5)	
	전문학사	31(10.7)		강원	3(1.0)	
	학사졸업	206(70.8)		충청도	18(6.2)	
	석사 이상	29(10.0)		경상도	58(19.9)	
경력	1년 미만	6(2.1)		직급	전라도	18(6.2)
	1-3년	30(10.3)			사원급	44(15.1)
	3-5년	43(14.8)	대리급		93(32.0)	
	5-10년	94(32.3)	과장급		91(31.3)	
	10-15년	64(22.0)	부장급		51(17.5)	
	15-20년	29(10.0)	상무이상		12(4.1)	
	20년 이상	25(8.6)	합계	291(100.0)		

표 3. 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석(독립변수 및 매개변수)

항목	요인적재값	공동성	고유탄(eigen-value)	분산(%)	누적분산(%)	Cronbach α
IE1	.699	.741	2.23	10.64	10.64	.741
IE2	.798	.754				
IE4	.688	.624				
CoW1	.572	.687	2.14	10.20	20.83	.708
CoW2	.748	.706				
CoW4	.500	.672				
COMN1	.757	.724				
COMN2	.689	.685	2.14	10.18	31.01	.796
COMN3	.499	.652				
COMN4	.581	.611				
RS1	.554	.634	1.98	9.43	40.44	.730
RS2	.761	.742				
RS3	.471	.585				
ISI2	.483	.602	1.98	9.42	49.86	.624
ISI3	.824	.802				
CC1	.740	.655				
CC2	.602	.625	1.96	9.34	59.20	.707
CC3	.564	.595				
Perf1	.662	.588				
Perf2	.766	.721	1.67	7.95	67.15	.735
Perf3	.743	.697				
Model fit Indices	KMO = .932, Bartlett : $\chi^2 = 2,349(df=325, p<.001)$					

표 4. 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석(종속변수)

항목	요인적재값	공통성	고윳값(eigen-value)	분산(%)	누적분산(%)	Cronbach α
JS1	.572	.513	3.127	31.28	31.28	.851
JS3	.609	.552				
JS5	.654	.640				
JS6	.727	.570				
JS7	.794	.670				
JS8	.741	.596				
OC2	.772	.692	3.037	30.37	61.65	.831
OC3	.754	.654				
OC4	.781	.675				
OC5	.746	.603				
Model fit Indices	KMO = .924, Bartlett : $\chi^2= 1,271(df=45, p<.001)$					

(31.3%), 부장급이 51명(17.5%), 임원급 이상이 12명(4.15)으로 나타났다. 지역별로는 서울이 가장 많은 146명(50.28%), 인천을 포함한 경기도가 48명(16.5%) 등의 순으로 나타났다.

2. 측정 도구 타당성 및 신뢰성

측정도구에 대한 구성개념 타당성 및 신뢰도 분석은 탐색적 요인분석을 통해 실시하였다. 요인 추출방법은 주성분 방법, 요인 추출 기준은 고윳값 1 이상, 요인 회전은 이쿼맥스(Equamax) 방식을 이용하였다. 또한 요인 추출기준은 요인적재값 0.5 이상으로 하였으며, 분석과정에서 2개의 구성요인에서 요인적재값이 0.5이상인 변수를 제거하면서 반복적으로 수행하였다. 분석결과, 독립변수 및 매개변수에서 7개 요인이 추출되었다. 독립변수 및 매개변수에 대한 요인분석 결과, 누적 총분산은 67.15%, KMO(Kaiser-Meyer-Ollkin)는 .932, Bartlett 구형검상치는 χ^2 가 2,349(df=325, $p<.001$)으로 모형 적합도는 문제가 없는 것으로 나타났다. 종속변수에서는 2개 요인으로 추출되었으며, 누적 총분산은 61.65%, KMO는 .924, Bartlett 구형검상치는 χ^2 가

1,271(df=45, $p<.001$)으로 모형 적합도는 문제가 없는 것으로 나타났다. 하지만, 분석과정에서는 'IE3', 'CoW3', 'RS4', 'ISI1', 'ISI4', 'CC4', 'JS2', 'JS4', 'OC1' 이 제거되었다. 또한 도출된 각 요인에 대한 신뢰도 분석결과(Cronbach's alpha), 모든 요인에서 값은 일반적인 수용기준인 0.6보다 높은 것으로 나타나 신뢰도에 는 문제가 없는 것으로 판단하였다.

3. 주요 변인의 기술적 통계 및 상관관계

연구모형에 사용된 주요 측정 변인의 기술적 통계와 함께 왜도(skewness)와 첨도(kurtosis)를 통해 정규성 가정을 검증하였다. 일반적으로 왜도는 절댓값이 3 미만, 첨도는 절댓값이 8 미만인 경우 정규성 가정을 만족하는 것으로 판단한다[111]. 분석결과, 모든 변인에서 기준을 만족하는 것으로 나타나, 정규성 가정에는 문제가 없는 것으로 판단하였다.

측정 변인 간의 상관관계 분석에서는 내부 커뮤니케이션 중 정보공유는 정보공유($r=.439, p<.01$), 협업문화($r=.510, p<.01$), 협업성과($r=.413, p<.01$), 직무만족($r=.442, p<.01$), 조직몰입($r=.297, p<.01$)과 정(+의

표 5. 주요 변인의 기술적 통계 및 상관관계

항목수	평균 (표준편차)	왜도	첨도	Cronbach α	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 정보교환	3 3.85(.59)	-.85	1.66	.741	1								
2 상호협력	3 3.48(.69)	-.33	.09	.708	.491**	1							
3 의사소통	4 3.72(.64)	-.70	1.00	.796	.498**	.634**	1						
4 대인관계	3 3.62(.66)	-.44	.74	.730	.467**	.624**	.656**	1					
5 정보공유의지	2 3.86(.64)	-.52	.17	.624	.439**	.436**	.417**	.506**	1				
6 협업문화	3 3.74(.60)	-.46	.18	.707	.510**	.464**	.532**	.582**	.595**	1			
7 협업성과	3 3.81(.65)	-.58	.41	.735	.413**	.441**	.486**	.477**	.501**	.544**	1		
8 직무만족	6 3.66(.63)	-.68	.81	.851	.442**	.476**	.577**	.582**	.503**	.636**	.526**	1	
9 조직몰입	4 3.38(.77)	-.49	-.23	.831	.297**	.579**	.566**	.593**	.375**	.479**	.458**	.687**	1

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

표 6. 조직 내부 커뮤니케이션 요인이 협업성과 요인에 미치는 영향

독립변수	종속변수									
	ISI(정보공유의지)		CC(협업문화)		Perf(업무성과)		JS(직무만족)		OC(조직몰입)	
	β	t	β	t	β	t	β	t	β	t
(Constant)		4.881		3.682		3.963		3.830		.933
성별(더미)	.002	.045	-.008	-.171	.023	.447	.048	1.025	.079	1.764
연령	.009	.177	-.036	-.774	.078	1.545	-.006	-.125	.149	3.392
교육수준	-.006	-.108	.008	.173	-.011	-.209	-.073	-1.568	-.029	-.649
종업원수	.075	1.416	.106*	2.179	.140*	2.659	.128**	2.655	.079	1.719
정보교환	.215**	3.548	.252**	4.570	.139*	2.323	.139**	2.537	-.132*	-2.524
상호협력	.111	1.588	.014	.221	.100	1.454	.023	.362	.283**	4.687
의사소통	.018	.248	.165*	2.499	.175*	2.431	.256**	3.892	.192**	3.047
대인관계	.319**	4.520	.343**	5.350	.218**	3.120	.316**	4.932	.327**	5.350
F(p)	16.846(.000)		27.603(.000)		18.019(.000)		28.027(.000)		34.161(.000)	
R ² (adj. R ²)	.323(.304)		.439(.423)		.338(.319)		.443(.427)		.492(.478)	
Dubin-Watson	1.950		1.990		1.822		2.135		2.086	

* p<.05, ** p<.01

상관관계가 나타났다. 상호협업은 정보공유(r=.436, p<.01), 협업문화(r=.464, p<.01), 협업성과(r=.441, p<.01), 직무만족(r=.476, p<.01), 조직몰입(r=.579, p<.01)과 정(+)의 상관관계가 나타났다. 의사소통은 정보공유(r=.417, p<.01), 협업문화(r=.532, p<.01), 협업성과(r=.577, p<.01), 직무만족(r=.577, p<.01), 조직몰입(r=.566, p<.01)과 정(+)의 상관관계가 나타났으며, 대인관계도 정보공유(r=.506, p<.01), 협업문화(r=.582, p<.01), 협업성과(r=.477, p<.01), 직무만족(r=.582, p<.01), 조직몰입(r=.593, p<.01)과 보통수준의 정(+)의 상관관계가 나타났다.

4. 가설검증

4.1 내부 커뮤니케이션과 협업성과

Coates(1986)은 성별간 커뮤니케이션에 차이를 지적하고 남성의 경우 경쟁적이고 투쟁적인 성향이 강하다고 보았다. 반면, 여성은 협동적이고 우애적인 성향이 강해 내부커뮤니케이션의 활동에도 영향을 미칠 수 있다. 또한 고령의 경우, 조직내 관리자급의 위치가능성이 높고, 반면 젊은 층은 운영층 위치 가능성이 높아 커뮤니케이션 강도에도 차이가 나타날 수 있다. 이외에도 학력에 따른 온라인 커뮤니케이션 도구의 숙련도의 차이 가능성과 조직규모에 따라 커뮤니케이션 활동도에 차이가 발생할 수 있어, 관련 변인을 통제변수로 투입하고 다중회귀분석을 통해 검증하였다. 분석결과는 다음의 [표 7]과 같다. 협업성과 중 정보공유 의지에는 정

비교환($\beta=0.215$, $p<.01$)과 대인관계($\beta=0.319$, $p<.01$)가 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며 ($F=18.846$, $p<.01$), 모형설명력(R^2)는 32.3%로 나타났다($\text{adj. } R^2 = 0.304$). 협업문화에는 정보교환($\beta=0.252$, $p<.01$), 의사소통($\beta=0.165$, $p<.05$), 대인관계($\beta=0.343$, $p<.01$)과 정의 영향을 미치는 것으로 나타났으며($F=27.603$, $p<.01$), 모형설명력(R^2)는 43.9%로 나타났다($\text{adj. } R^2 = 0.423$). 업무성과에는 정보교환($\beta=0.139$, $p<.05$), 의사소통($\beta=0.175$, $p<.05$), 대인관계($\beta=0.218$, $p<.01$)과 정의 영향을 미치는 것으로 나타났으며($F=18.019$, $p<.01$), 모형설명력(R^2)는 33.8%로 나타났다($\text{adj. } R^2 = 0.319$).

4.2 협업성과와 조직효과성

협업성과와 조직효과성과의 관계는 다음과 같다[표 8]. 직무만족에는 정보공유($\beta=0.128$, $p<.05$), 협업문화($\beta=0.432$, $p<.01$), 업무성과($\beta=0.201$, $p<.01$)이 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며($F=36.867$, $p<.01$), 모형설명력(R^2)은 47.4%로 나타났다($\text{adj. } R^2 = 0.464$). 조직몰입에는 협업문화($\beta=0.298$, $p<.01$), 업무성과($\beta=0.218$, $p<.01$)이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며($F=36.867$, $p<.01$), 모형설명력(R^2)은 47.4%로 나타났다($\text{adj. } R^2 = 0.464$).

4.3 협업성과의 매개효과 검증

매개효과 검증은 Hayes의 PROCESS(v3.4)를 이용

표 7. 협업성과 요인이 조직효과성에 미치는 영향

독립변수	종속변수			
	직무만족		조직몰입	
	β	t	β	t
(Constant)		3.578		1.564
성별(더미)	.067	1.498	.143	2.817
연령	.009	.211	.129	2.597
교육수준	-.095	-2.149	-.071	-1.416
종업원수	.064	1.359	.025	.469
정보공유인지	.128*	2.305	.059	.946
협업문화	.432**	7.535	.298**	4.605
업무성과	.201**	3.696	.218**	3.555
F(p)	36.867(.000)		20.228(.000)	
R ² (adj. R ²)	.474(.464)		.333(.317)	
Dubin-Watson	2.185		1.949	

* p<.05, ** p<.01

표 8. 간접효과의 유의성 검증

종속변수	독립변수	매개변수					
		정보공유인지		협업문화		업무성과	
		간접효과	Boot LLCI-ULCI	간접효과	Boot LLCI-ULCI	간접효과	Boot LLCI-ULCI
직무만족	정보공유	.053	.0149~.1076	.104	.0505~.1727	.043	.0092~.0930
	상호협력	.023	-.0077~.0610	.006	-.0442~.0543	.023	-.0167~.0584
	의사소통	.006	-.0284~.0503	.064	.0131~.1208	.049	.0051~.1161
	대인관계	.066	.0209~.1204	.123	.0575~.1992	.046	.0098~.1008
조직몰입	정보공유	.018	-.0180~.0598	.055	.0123~.1111	.036	.0048~.0793
	상호협력	.008	-.0103~.0309	.003	-.0239~.0322	.019	-.0141~.0545
	의사소통	.002	-.0161~.0230	.034	.0167~.0688	.041	.0020~.1086
	대인관계	.022	-.0222~.0696	.066	.0144~.1308	.038	.0050~.0888

표 9. 조직 내부 커뮤니케이션과 협업성과 간의 관계에 대한 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 조절효과

변수	정보공유인지		협업문화		업무성과	
	β	t	β	t	β	t
(Constant)		24.672		27.385		23.364
성별	.014	.277	.001	.013	.035	.748
연령	.017	.349	-.027	-.612	.092*	1.966
교육수준	-.004	-.083	.009	.208	-.011	-.246
종업원수	.040	.778	.079	1.679	.099*	2.006
정보교환(IE)	.104	1.650	.193**	3.355	.039	.642
업무협력(CoW)	.093	1.384	-.015	-.245	.064	.989
의사소통(COMN)	-.022	-.319	.115	1.792	.107	1.601
대인관계(RS)	.231*	3.288	.277**	4.308	.108	1.606
온라인커뮤니케이션협업도구(OCT Fitness)	.329**	5.343	.270**	4.788	.416**	7.097
IE X OCT Fitness	.006	.106	.063	1.147	.096*	1.969
CoW X OCT Fitness	-.047	-.598	.117*	2.033	.059	.792
COMN X OCT Fitness	-.082	-1.062	-.111	-1.575	-.113	-1.537
RS X OCT Fitness	.119*	1.970	-.025	-.358	-.012	-.159
F(p)	13.718(.000)		20.645(.000)		17.342(.000)	
R ² (adj. R ²)	.392(.363)		.492(.468)		.449(.423)	
Durbin-Watson	1.959		1.922		1.945	

* p<.05, ** p<.01

표 10. 협업성과 조직효과성 간의 관계에 대한 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 조절효과

Variables	직무만족		조직몰입	
	β	t	β	t
(Constant)		27.869		16.520
성별	.073	1.659	.143**	2.814
연령	.001	.031	.132**	2.631
교육수준	-.099*	-2.303	-.069	-1.367
종업원수	.053	1.151	.020	.379
정보공유의지(ISI)	.069	1.208	.042	.636
협업문화(CC)	.375**	6.467	.273**	4.053
업무성과(Perf)	.146**	2.561	.187**	2.827
온라인커뮤니케이션협업도구(OCT Fitness)	.214**	3.669	.084	1.236
ISI X OCT Fitness	-.053	-.856	.003	.041
CC X OCT Fitness	.019	.289	.102	1.357
Perf X OCT Fitness	.144*	2.242	-.036	-.478
Model Fit Index	F(p)	26.816(.000)		13.244(.000)
	R ² (adj. R ²)	.514(.495)		.343(.317)
	Durbin-Watson	2.152		1.959

* p<.05, ** p<.01

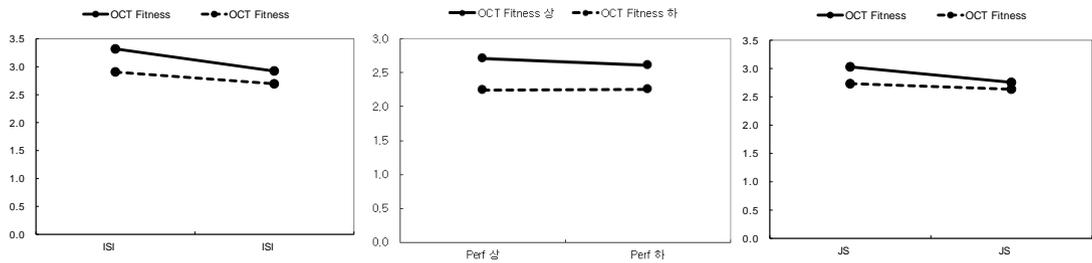


그림 2. 조절효과 분석결과

한 간접효과에 대한 검증을 통해 실시하였다. 즉, 협업 성과 요인이 내부 커뮤니케이션 요인과 조직효과성과의 관계에서 매개효과를 검증하였다(Model number 4, samples: 5,000, 신뢰구간: 95%)[표 10].

분석결과, 내부 커뮤니케이션의 정보교환과 직무만족과의 관계에서는 정보공유요인(간접효과: 0.053, Boot LLCI=0.0149, Boot ULCI=0.1076), 협업문화(간접효과: 0.104, Boot LLCI=0.0505, Boot ULCI=0.1727), 업무성과요인(간접효과: 0.043, Boot LLCI=0.0092, Boot ULCI=0.0930) 모두 유의한 것으로 나타났다. 내부 커뮤니케이션의 의사소통과 직무만족과의 관계에서는 협업문화(간접효과: 0.064, Boot LLCI=0.0131, Boot ULCI=0.1208), 업무성과요인(간접효과: 0.049, Boot LLCI=0.0051, Boot ULCI=0.1161)에서는 유의한 것으로 나타났다. 내부 커뮤니케이션의 대인관계와 직무만족과의 관계에서는 정보공유(간접효과: 0.066,

Boot LLCI=0.0209, Boot ULCI=0.1204), 협업문화요인(간접효과: 0.123, Boot LLCI=0.0575, Boot ULCI=0.1992), 업무성과요인(간접효과: 0.046, Boot LLCI=0.0098, Boot ULCI = 0.1008) 모두 유의한 것으로 나타났다.

내부 커뮤니케이션의 정보교환과 조직몰입과의 관계에서는 협업문화(간접효과: 0.055, Boot LLCI=0.0123, Boot ULCI=0.1111)와 업무성과요인(간접효과: 0.036, Boot LLCI=0.0048, Boot ULCI=0.0793)은 유의하였으며, 내부 커뮤니케이션의 의사소통과 조직몰입과의 관계에서는 협업문화(간접효과: 0.034, Boot LLCI=0.0167, Boot ULCI=0.0688), 업무성과요인(간접효과: 0.041, Boot LLCI=0.0020, Boot ULCI=0.1086)에서는 유의한 것으로 나타났다. 내부 커뮤니케이션의 대인관계와 조직몰입과의 관계에서는 협업문화요인(간접효과: 0.066, Boot LLCI=0.0144,

표 11. 가설검증 결과

가설		분석결과(β , t)			판단
가설1: 커뮤니케이션 속성→협업성과		종속: 정보공유인지	종속: 협업문화	종속: 협업문화	-
H1-1	정보교환 → 협업성과	.215*(3.548)	.252*(4.570)	.139(2.323)	채택
H1-1	업무협력→ 협업성과	.111(1.588)	.014(.221)	.100(1.454)	기각
H1-3	의사소통→ 협업성과	.018(.248)	.165*(2.499)	.175(2.431)	부분채택
H1-4	대인관계→ 협업성과	.319*(4.520)	.343*(5.350)	.218*(3.120)	채택
가설2: 커뮤니케이션 속성→직무만족		종속: 직무만족			-
H2-1	정보공유인지→ 직무만족		.128*(2.305)		채택
H2-2	협업문화→ 직무만족		.432*(7.535)		채택
H2-3	업무성과→ 직무만족		.201*(3.696)		채택
가설3: 커뮤니케이션 속성→조직몰입		종속: 조직몰입			-
H3-1	정보공유인지→ 조직몰입		.059(.946)		기각
H3-2	협업문화 → 조직몰입		.298*(4.605)		채택
H3-3	업무성과→ 조직몰입		.218*(3.555)		채택
가설4: 협업성과→직무만족					-
H4-1	정보교환 → 직무만족		.139*(2.537)		채택
H4-2	업무협력→ 직무만족		.023(.362)		기각
H4-3	의사소통→ 직무만족		.256*(3.892)		채택
H4-4	대인관계→ 직무만족		.316*(4.932)		채택
가설5: 협업성과→조직몰입					-
H5-1	정보교환 → 조직몰입		-.132*(-2.524)		기각
H5-2	업무협력→ 조직몰입		.283*(4.687)		채택
H5-3	의사소통→ 조직몰입		.192*(3.047)		채택
H5-4	대인관계→ 조직몰입		.327*(5.350)		채택
가설6: 커뮤니케이션 속성→직무만족		매개: 정보공유인지	매개: 협업문화	매개: 협업문화	-
H6-1	정보교환 → 협업성과 → 직무만족	.053(.015~.108)	.104(.051~.173)	.043(.009~.093)	채택
H6-2	업무협력→협업성과→ 직무만족	.023(-.008~.061)	.006(-.044~.054)	.023(-.017~.058)	기각
H6-3	의사소통→협업성과→ 직무만족	.006(-.028~.050)	.064(.013~.121)	.049(.005~.116)	부분채택
H6-4	대인관계→협업성과→ 직무만족	.066(.021~.120)	.123(.058~.199)	.046(.010~.101)	채택
가설7: 협업성과→조직몰입		매개: 정보공유인지	매개: 협업문화	매개: 협업문화	-
H7-1	정보교환 → 협업성과 → 조직몰입	.018(-.018~.060)	.055(.012~.111)	.036(.005~.079)	부분채택
H7-2	업무협력→협업성과→ 조직몰입	.008(-.0100~.031)	.003(-.0240~.032)	.019(-.014~.055)	기각
H7-3	의사소통→협업성과→ 조직몰입	.002(-.016~.023)	.034(.017~.066)	.041(.002~.109)	부분채택
H7-4	대인관계→협업성과→ 조직몰입	.022(-.022~.070)	.066(.014~.131)	.038(.005~.089)	부분채택

* p<.05, ** p<.01

Boot ULCI=0.1308), 업무성과요인(간접효과: 0.038, Boot LLCI=0.0050, Boot ULCI = 0.0888)에서는 유의한 것으로 나타났다.

4.4 온라인 커뮤니케이션 적합도 조절효과

온라인 커뮤니케이션 적합도의 조절효과는 통제변수, 독립변수, 조절변수 및 상호작용항을 동시입력하는 방식을 통해 검증하였다[112]. 상호작용항은 내부 커뮤니케이션 구성요인 및 조절변인을 평균중심화를 하여 생성하여 다중회귀분석을 실시하였다[표 10]. 분석결과, 정보공유에는 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 적합도 요인($\beta=.329$, $t=5.343$, $p<.01$)과 대인관계와 온라인

커뮤니케이션 협업도구의 적합도 요인과의 상호작용항($\beta=.119$, $t=1.970$, $p<.05$)이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 협업문화에는 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 적합도 요인($\beta=.270$, $t=4.788$, $p<.01$)과 상호협력과 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 적합도 요인과의 상호작용항($\beta=.117$, $t=2.033$, $p<.05$)이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 업무성과에는 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 적합도 요인($\beta=.416$, $t=7.097$, $p<.01$)과 정보교환과 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 적합도 요인과의 상호작용항($\beta=.096$, $t=1.969$, $p<.05$)이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다[표 10].

협업성과와 조직효과성과의 관계에서 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 적합도의 조절효과 검증결과(표 11), 직무만족에는 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 적합도 요인($\beta=.214$, $t=3.669$, $p<.01$)과 업무성과와 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 적합도 요인과의 상호작용항($\beta=.144$, $t=2.242$, $p<.05$)이 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이상으로 검증된 가설검증결과를 요약하여 제시하면 [표 11]과 같다.

V. 결론

본 연구에서는 조직 내부 커뮤니케이션이 기업 내 협업문화와 성공적인 의사결정에 긍정적인 영향을 미치는 요소로 보고, 협업성과 및 조직효과성과의 관계를 파악하고자 하였다. 주요 분석결과, 첫째, 조직 내부 커뮤니케이션과 협업성과와의 관계에서는 정보공유에는 정보교환과 대인관계가 정(+)의 영향을 미쳤으며, 협업문화에는 정보교환, 의사소통, 대인관계가 정(+)의 영향을 미쳤다. 또한 업무성과에도 정보교환, 의사소통, 대인관계가 정(+)의 영향을, 협업성과와 조직효과성과의 관계에서는 직무만족에는 정보공유, 협업문화, 업무성과가 정(+)의 영향을, 조직몰입에는 협업문화와 업무성과만이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 커뮤니케이션이 업무성과 향상에 영향을 미친다는 Hersey & Blanchard(1988) 연구와 구성원 간의 협력관계에도 향을 미친다는 Davis(1962)의 주장을 뒷받침하는 결과이다. 또한 내부 커뮤니케이션이 효율적 업무수행을 통해 협업성과에 영향을 미친다는 Chang & Chuang(2011), Kraut et al.(1992)의 연구를 세부적인 요인별로 그 관계를 확인한 결과로 볼 수 있다.

둘째, 협업성과의 매개효과 검증에서, 정보교환과 직무만족과의 관계에서는 정보공유요인, 협업문화요인, 업무성과요인이 모두 유의하였으며, 내부커뮤니케이션의 의사소통과 직무만족과의 관계에서는 협업문화요인, 업무성과요인에서는 유의한 것으로 나타났다. 또한 내부커뮤니케이션의 대인관계와 직무만족과의 관계에서는 정보공유요인, 협업문화요인, 업무성과요인 모두 유

의한 것으로 나타났다. 셋째, 내부커뮤니케이션의 정보교환과 조직몰입과의 관계에서는 협업문화요인과 업무성과요인이, 의사소통과 조직몰입과의 관계에서는 협업문화, 업무성과요인이, 대인관계와 조직몰입과의 관계에서는 협업문화, 업무성과요인이 유의한 것으로 나타났다. 이러한 결과는 커뮤니케이션 Chang & Chuang(2011), Hwang(2003), Jo & Shim(2005), Kraut et al.(1992), Lishman(1994), Papalexandris & Chalikias(2002), Pincus(1986), 비대면 서비스 조직의 내부마케팅요인으로서 제시된 커뮤니케이션 요인과 조직성과(조직몰입과 직무만족)와의 관계를 보인다는 박득, 김희정(2016) 연구에서 그 세부요인을 규명한 결과로 볼 수 있다.

셋째, 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 조절효과에서는 정보공유에는 대인관계 요인이, 협업문화에는 상호협력과 상호작용이, 업무성과에는 정보교환이 협업도구와 상호작용효과가 나타났다. 또한 협업성과와 조직효과성과의 관계에서는 직무만족에서만 업무성과와의 상호작용효과가 있는 것으로 나타났다. 이는 온라인 커뮤니케이션과 같이 정보기술을 통해 구성원 간에 신속한 정보흐름 연결이 업무성과도 높일 수 있다는 연구(Nardi et al., 2000; Davison et al., 2018; Leonardi, 2015)와 온라인 협업도구와 같이 피드백 등 업무협업을 높여, 업무성과에도 영향을 미친다는 연구(Fletcher & Major, 2006; Münzer & Holmer, 2009)의 결과를 뒷받침하는 결과이다.

이상의 연구결과를 토대로 본 연구의 의의를 제시한 다음과 같다. 먼저 기존 선행연구에서는 조직 내부 커뮤니케이션을 내부 마케팅을 구성하는 하나의 요인으로 보고, 단일차원으로하여 조직효과성과의 관계를 검증하고 있다. 하지만, 내부 커뮤니케이션은 정보교환, 업무협력, 의사소통 및 대인관계 등 다양한 구성요인으로 세분화될 수 있으며, 세분화된 요인과 내부 커뮤니케이션의 기본적인 목적인 협업의 성과와 조직효과성과의 관계를 세분화된 요인과의 관계를 통해 검증하였다. 이는 내부 커뮤니케이션의 주목적에 따라 이를 통해 기대하는 협업과정에서의 성과와의 관계를 고려해 보다 구체적이고 세부적인 요소별로 집중하거나 역량을 강화할 수 있는 접근 가능성을 제시하였다고 볼 수

있다. 특히, 분석결과 정보교환, 의사소통 및 대인관계 요인은 협업성과와 조직 효과성을 증진하는 것에 중요한 영향을 미치는 주요한 요인임을 확인하였다. 또한, 나아가 협업성과를 통해 조직효과성에도 영향을 미치고 있다. 따라서, 조직차원에서 보다 능동적이고 자발적인 내부 커뮤니케이션이 이루어질 수 있도록 세부 요인별 접근이 이루어진다면, 조직의 협업문화 개선과 협업을 통한 조직효과성으로 이루어지는 하나의 의사소통과 협력문화를 정착시키는데, 하나의 시사점을 제시할 수 있을 것으로 기대할 수 있다.

국내 기업은 아직까지도 전통적으로 조직구성원들의 공동체 문화 및 조직 구성원들의 결속력을 강요로 인해, 조직에서는 다양한 부작용이 발생하게 되었으며 결과적으로 조직의 성과와 구성원의 만족도에 유해한 영향을 미치고 있다. 이에 본 연구에서 검증된 세부 구성요인과 협업성과 및 조직효과성에 미치는 관계를 기반으로, 내부 커뮤니케이션의 하위 구성요인별로 자연스럽게 활성화시킨다면, 업무성과의 개선뿐만 아니라 구성원 개인이 독점하고 있는 정보의 자연스러운 확산을 통한 자발적 지식공유 등으로 구성원 개인의 직무 만족뿐만 아니라 조직의 공동 목표 달성을 위한 조직 몰입을 실현시킬 수 있을 것으로 보인다.

마지막으로 조직내 다양한 유형의 온라인 커뮤니케이션 협업 도구의 활용이 조직 효과성에 증진하는 것을 확인함으로써, 온라인 커뮤니케이션 협업도구는 조직 구성원 간 시공간을 넘어 커뮤니케이션이 가능하도록 실현하여 구성원 상호간의 협업 성과를 극대화 함과 동시에 조직 효과성에 긍정적 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다. 최근 비대면 업무환경인 재택근무 등이 증가하는 환경에서 사내 온라인 커뮤니케이션 협업도구는 시공간의 한계 영역을 초월하여 조직 구성원 상호간에 자유롭고 원활한 소통문화를 형성할 수 있게 되었다. 이에 조직은 구성원들의 자발적 정보공유와 참여 그리고 이를 통해 수집된 정보를 다양하게 활용하여 조직 구성원의 직무 만족에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다. 온라인 커뮤니케이션 협업도구가 조직의 내부 커뮤니케이션을 기초로 조직내 협업성과 및 조직효과성에 지원적 역할이 기본적으로 수행됨에 따라 이에 대한 검증이 이루어져야 함에도 이에 대한

연구가 미흡하였다. 본 연구에서는 이처럼 조직내 내부 커뮤니케이션이 협업성과와 조직효과성에 미치는 관계에서의 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 조절효과에 초점을 맞추어 연구가 이루어졌다는 점에서 기존 연구와의 차별화된 접근으로 볼 수 있다.

이러한 결과는 최근 전 세계적으로 비대면 서비스의 중요성이 강조되고 있는 시점에 조직내 구성원간 내부 커뮤니케이션 구성차원을 고려한 온라인 커뮤니케이션 협업도구를 구축활용함으로써 그 효과를 기대할 수 있다는 점에서 하나의 시사점을 제시한다고 볼 수 있다. 나아가, 향후에는 온라인 커뮤니케이션 협업도구의 특정 기능 및 속성을 기준으로 각 산업이나 업종별 최적화 및 차별화 될 수 있는 요소에 대한 검증을 통해 기업내 효과적인 커뮤니케이션이 이루어질 수 있는 연구가 필요할 것으로 보인다.

참 고 문 헌

- [1] L. L. Bove and L. W. Johnson, "Customer relationships with service personnel: do we measure closeness, quality or strength?," *Journal of Business Research*, Vol.54, No.3, pp.189-197, 2001.
- [2] N. J. Allen and J. P. Meyer, "Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation," *Academy of management journal*, Vol.33, No.4, pp.847-858, 1990.
- [3] L. L. Berry and A. Parasuraman, *Competing through quality*, New York: Free Press, 1991.
- [4] 이유재, *서비스 마케팅(제5판)*, 경기: 학현사, 2016.
- [5] 박수진, 강선아, 이수범, "항공사 승무원에 대한 내부 마케팅과 심리적 자본, 감정노동 및 직무만족 간의 구조적 관계에 대한 연구," *서비스경영학회지*, 제18권, 제4호, pp.119-137, 2017.
- [6] S. K. Foreman and A. H. Money, "Internal Marketing: Concept, Measurement and Application," *Journal of Marketing Management*, Vol.11, No.8, pp.755-768, 1995.
- [7] M. D. Hartline and O. C. Ferrell, "The

- Management of customer -Contact Service Employees: An Empirical Investigation,” *Journal of Marketing*, Vol.60, No.4, pp.52-59, 1996.
- [8] J. Conduit and F. T. Mavondo, “Does internal customer orientation matter?,” *Journal of Business Research*, Vol.51, No.1, pp.11-24, 2001.
- [9] I. N. Lings and R. F. Brooks, “Implementing and Measuring the Effectiveness of Internal Marketing,” *Journal of Marketing Management*, Vol.14, pp.325-351, 2004.
- [10] P. A. Dabholkar and K. A. Abston, “The role of customer contact employees as external customers: A conceptual framework for marketing strategy and future research,” *Journal of Business Research*, Vol.61, No.9, pp.959-967, 2008.
- [11] 박은옥, 정기한, “내부마케팅, 조직신뢰, 직무만족, 조직성과간의 관계연구: 제조업을 대상으로,” *산업혁신연구*, 제26권, 제1호, pp.221-257, 2010.
- [12] 윤정근, 이영구, “내부마케팅 요인과 직무만족, 조직몰입의 관계가 고객지향성에 미치는 영향,” *경영컨설팅리뷰*, 제3권, 제1호, pp.91-108, 2012.
- [13] 조우홍, “내부마케팅이 사회복지관 종사자의 고객지향성에 미치는 영향,” *Journal of Korea Society of Computer and Information*, 제21권, 제2호, pp.131-136, 2016.
- [14] 이상호, 광원준, 이종건, “리더-구성원 교환관계와 직무성과: 도움행동의 매개효과,” *생산성논집(구 생산성연구)*, 제29권, 제4호, pp.55-86, 2015.
- [15] 조삼섭, “대학 내부 커뮤니케이션이 재학생의 만족도, 신뢰도, 몰입도에 미치는 영향 연구: 매체풍요도와 상호작용성의 효과를 중심으로,” *커뮤니케이션연구*, 제25권, 제3호, pp.5-30, 2017.
- [16] 최철성, *내부마케팅이 사회적기업의 성과에 미치는 영향에 관한 연구: 시장지향성의 매개변수를 중심으로*, 숭실대학교 박사학위논문, 2018.
- [17] C. Gronroos, *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth, in Service Competition*, Lexington, MA: Lexington Book, 1990.
- [18] D. J. Mount and K. J. Back, “A Factor-Analysis Study of Communication Satisfaction in the Lodging Industry,” *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol.23, No.4, pp.401-418, 1999.
- [19] B. H. Mueller and J. Lee, “Leader-Member Exchange and Organizational Communication Satisfaction in Multiple Contexts,” *Journal of Business Communication*, Vol.39, No.2, pp.20-24, 2002.
- [20] 이정실, “호텔 식음료종사원의 조직커뮤니케이션, 조직지원, 조직몰입, 직무만족 관계에서 성별 조절효과에 관한 연구,” *관광-레저연구*, 제16권, 제3호, pp.27-247, 2004.
- [21] 조현주, *지방자치단체 공무원의 커뮤니케이션능력이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구*, 단국대학교 대학원 박사학위논문, 2012.
- [22] 박옥필, 이경모, “기업내부이벤트 커뮤니케이션이 조직 갈등해소에 미치는 영향,” *이벤트컨벤션연구*, 제9권, 제2호, pp.87-104, 2013.
- [23] M. Chmielecki, “Factors Influencing Effectiveness of Internal Communication, Management and Business Administration,” *Central Europe*, Vol.23, No.2, pp.24-38, 2015.
- [24] 김문준, 김노사, 노유진, “조직문화 유형이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구 -조직커뮤니케이션의 조절효과 중심으로-,” *산업진흥연구*, 제2권, 제1호, pp.15-29, 2017.
- [25] 함수연, 김종우, “기업 내 온라인 커뮤니케이션 채널의 만족도가 커뮤니케이션 효과에 미치는 영향 요인 분석,” *한국IT서비스학회*, 제17권, 제4호, pp.1-19, 2018.
- [26] S. Crescenzo, “Internal employee communications media,” In T. Gillis (Ed.), *The IABC handbook of organizational communication: a guide to internal communication, public relations, marketing and leadership* (Vol.2), John Wiley & Sons, pp.219-230, 2011.
- [27] 김주환, *회복탄력성*, 고양: 워즈덤하우스, 2011.
- [28] S. M. Cutlip, A. H. Center, and G. M. Broom, *Effective Public Relations* (8th Ed.), NJ: Perntice Hall, Inc, 1982.
- [29] S. W. Littlejohn and K. Foss, *Theories of Human Communication* (6th ed.), Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning, 2007.
- [30] 정다운, 김정희, “어린이집 원장이 지각한 조직커뮤

- 니케이션이 조직갈등에 미치는 영향,” 아동교육, 제20권, 제4호, pp.235-245, 2011.
- [31] E. M. Rogers and R. A. Rogers, *Communication in Organization*, NY: The Free Press, 1976.
- [32] G. M. Broom, S. Casey, and J. Ritchey, Concepts and theory of organization public relationships. In J. A. Ledingham & S. D. Bruning(Eds.), *Public relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations*(pp.3-22). Mahwah, NJ:Lawrence Erlbaum Associates, 2000.
- [33] 한정호, 박노일, 정진호, “온라인과 오프라인 커뮤니케이션 상황이 공중 세분화 변인에 미치는 영향에 관한 연구,” 언론과학연구, 제7권, 제1호, pp.319-350, 2007.
- [34] J. E. Grunig and T. Hunt, *Managing Public Relations*, Orlando, FL: Harcourt Brace Jovanovich College, 1984.
- [35] D. D. Bruning and J. A. Ledingham, “Relationships between organizations and publics: development of a multi-dimensional organization-public relationship scale,” *Public Relations Review*, Vol.25, No2, pp.157-170, 1999.
- [36] L. C. Hon and J. E. Grunig, *Guidelines for measuring relationships in public relations*. Gainesville, FL: The Institute for Public Relations, Commission on PR Measurement and Evaluation, 1999.
- [37] 김형석, 이현우, “한국의 문화적 특성을 반영한 공중관계성 측정도구에 관한 연구,” *한국광고홍보학보*, 제10권, 제1호, pp.99-139, 2008.
- [38] 신서하, 성민정, 김자림, “균형적인 커뮤니케이션 인식이 조직직원 관계성 및 기업평판 인식과 커뮤니케이션 행동에 미치는 영향,” *홍보학연구*, 제20권, 제1호, pp.1-21, 2016.
- [39] I. N. Lings and G. E. Greenley, “Measuring internal marketing orientation,” *Journal of Service Research*, Vol.7, No.3, pp.290-305, 2005.
- [40] S. Chalmers, “The Changing Role of Internal Communications. Are Required Practitioner Competencies Keeping Pace with the Opportunities and Challenges,” Paper presented at Euprera(European Public Relations Education and Research Association) 2008 conference, Milan, unpublished, 16th - 18th October 2008.
- [41] 김영재, 박기찬, 김재구, 이동명, *조직행동론*, 서울: 무역경영사, 2007.
- [42] C. W. Downs and M. D. Hazen, “A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction,” *The Journal of Business Communication*, Vol.14, No.1, pp.63-73, 1977.
- [43] P. Meier, *Interne Kommunikation im Unternehmen : Vonder Hauszeitung bis zum Intranet*, Orell Füssli, 2002.
- [44] 차희원, *시민단체와 대응 조직체간 갈등해소를 위한 승승적 PR전략에 관한 연구:시민단체의 커뮤니케이션 특성과 갈등결과 그리고 영향요인을 중심으로*, 이화여자대학교 대학원, 박사학위논문, 2001.
- [45] 정다운, *보육시설의 조직 커뮤니케이션과 갈등, 몰입에 관한 연구*, 가톨릭대학교 대학원, 박사학위논문, 2009.
- [46] 김병수, 심선영, 강영식, 한을진, “협업 평가 모형의 개발: 공공기관을 중심으로,” *고객만족연구*, 제17권, 제1호, pp.89-106, 2015.
- [47] T. P. Stank, S. B. Keller, and P. J. Daugherty, “Supply Chain Collaboration and Logistics Service Performance,” *Journal of Business Logistics*, Vol.22, No.1, pp.29-48, 2001.
- [48] A. M. Thomson and J. L. Perry, “Collaboration Proceses: Inside the Black Box,” *Public Administration Review*, Vol.66, No.1, pp.20-32, 2006.
- [49] W. L. Bedwell, J. L. Wildman, D. DiazGranados, M. Salazar, W. S. Kramer, and E. Salas, “Colaboration at Work: An integrative Multi-level Conceptualization,” *Human Resource Management Review*, Vol.22, pp.128-145, 2012.
- [50] D. Robey, G. Im, and J. D. Wareham, “Theoretical Foundations of Empirical Research on Interorganizational Systems: Assesing Past Contributions and Guiding Future Directions,” *Journal of the Association for Information Systems*, Vol.9, No.9,

- pp.497-518, 2008.
- [51] S. Dawes and O. Eglene, "New Models of Colaboration for Delivering Government Services: A Dynamic Model Drawn from Multi-National Research," Proceedings of the 2004 Anual National Conference on Digital Government Research, Vol.93, pp.1-11, 2004.
- [52] S. G. Cohen and D. E. Bailey, "What Makes Teams Work: Group Efectivenes Research From the Shop Flor to the Executive Suite," Journal of Management, Vol.23, No.3, pp.239-290, 1997.
- [53] M. Barratt, "Unveiling enablers and inhibitors of collaborative planning," International Journal of Logistics Management, Vol.15, No.1, pp.73-90, 2004.
- [54] J. Auramo, J. Kauremaa, and K. Tanskanen, "Benefits of IT in supply chain management: An explorative study of progressive companies," International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol.35, No.2, pp.82-100, 2005.
- [55] 엄동욱, 예지은, 권수한, 위종범, *CEO Information(795호): 조직 내 소통 활성화를 위한 제언*, 삼성경제연구소, 2011.
- [56] K. S. Cameron and D. A. Whetten, "Organizational Effectiveness: A Comparison of Multiple Models," Administrative Science Quarterly, Vol.26, No.1, pp.525-544, 1983.
- [57] 권경득, 임정빈, "지방정부 조직성과의 결정요인에 관한 연구," 한국행정논집, 제15권, 제1호, pp.131-153, 2003.
- [58] J. P. Campbell and V. Scaroello, "Job Satisfaction and the fit between Industrial needs and Organizational Reward," Journal of Occupational Psychology, Vol.56, pp.315-328, 1983.
- [59] J. E. Dittrich and M. R. Carroll, "Organizational Equity Perceptions, Employee Job Satisfaction, and Departmental Absence and Turnover Rates," Organizational Behavior and Human Performance, Vol.24, No.1, pp.29-40, 1979.
- [60] M. Rafiq and P. K. Ahmed, "Advances in the Internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extension," Journal of Services Marketing, Vol.14, No.6, pp.449-462, 2000.
- [61] 방하남, 김상욱, "직무만족도와 조직몰입도의 결정요인과 구조분석," 한국사회학회, 제43권, 제1호, pp.56-88, 2009.
- [62] B. J. Jaworski and A. K. Kohli, "Market Orientation: Antecedents and Consequences," Journal of Marketing, Vol.57, No.3, pp.53-70, 1993.
- [63] 박득, 김희정, "비대면 서비스 조직의 내부마케팅 요인이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향," 인문사회 21, 제7권, 제5호, pp.873-888, 2015.
- [64] 도운섭, "조직문화와 조직효과성과의 관계에 대한 연구경향 분석-행정학 분야를 중심으로," 행정논총, 제43권, 제3호, pp.75-92, 2005.
- [65] 민진, "조직 효과성에 관한 개념 정의의 분석 및 재개념화," 한국행정학보, 제37권, 제2호, pp.83-104, 2003.
- [66] 신용일, 정우진, "조직효과성 향상 결정요인으로서의 조직문화변화에 관한 연구: 법무부 적용사례를 중심으로," 한국인사행정학회보, 제8권, 제2호, pp.27-57, 2009.
- [67] 여윤환, "조직효과성 평가에 관한 이론적 고찰," 한국인간관계학보, 제9권, 제1호, pp.193-219, 2004.
- [68] 최창현, 이창원, 권해수, "지방자치단체의 조직효과성 평가에 관한 연구: 계층분석절차 기법을 이용한 평가지표의 개발 및 적용," 한국행정학보, 제32권, 제1호, pp.129-145, 1998.
- [69] J. R. Gareth, *Organization Theory, Text and Cases*, New York: AddisonWesley Publishing Company, 1995.
- [70] R. H. Hall, *Organizations: Structure and Process*, New York:Prentice-Hall, 1982.
- [71] K. Cameron, "A study of organizational effectiveness and its predictors," Management science, Vol.32, No.1, pp.87-112, 1986.
- [72] C. Boshoff and M. Tait, "Quality Perceptions in the Financial Services Sector The Potential Impact of Internal Marketing," International Journal of Service Industry Management, Vol.7, No.5, pp.5-31, 1996.

- [73] R. L. Daft, *The Leadership Experience* (6th ed), Singapore: Cengage Learning, 2014.
- [74] R. R. Monge, S. G. Bachman, J. P. Dillard, and E. M. Eisenberg, "Communicator competence in the workplace: Model testing and scale development," In M. Burgoon (Ed.), *Communication Yearbook* (Vol.5), pp.505-527, New Brunswick, NJ:Transaction, 1982.
- [75] E. M. Rogers and D. L. Kincaid, *Communication Networks: Toward a New Paradigm for Research*, New York: Free Press, 1981.
- [76] M. Warschauer, "Computer-mediated collaborative learning: Theory and practice," *Modern Language Journal*, Vol.81, No.4, pp.470-481, 1997.
- [77] V. J. Dubrovsky, S. Kiesler, and B. N. Sethna, "The Equalization Phenomenon: Status Effects in Computer-Mediated and Face-to-Face Decision-Making Groups," *Human-Computer Interaction*, Vol.6, No.1, pp.119-146, 1991.
- [78] S. Kiesler, J. Siegel, and T. W. McGuire, "Social psychological aspects of computer-mediated communication," *American Psychologist*, Vol.39, pp.1123-1134, 1984.
- [79] S. Kiesler and L. Sproull, "Response effects in the electronic survey," *Public Opinion Quarterly*, Vol.50, pp.402-413, 1986.
- [80] Q. Huang, R. M. Davison, and J. Gu, Impact of personal and cultural factors on knowledge sharing in China," *Aisa Pacific Journal of Management*, Vol.25, No.3, pp.451-471, 2008.
- [81] 송재준, 김문중, 범상규, "정보교류체제와 협업이 성과에 미치는 영향: 성숙도의 조절효과를 중심으로," *산업경제연구*, 제26권, 제6호, pp.2827-2850, 2013.
- [82] O. W. Baskin, G. E. Aronoff, and D. Lattimore, *Public relations: The profession and the practice* (4th ed.), Dubuque:Brown and Benchmark, 1997.
- [83] J. Bratton and J. Gold, *Human resource management: Theory & practice* (2nd ed.), London: Macmillan Business, 2000.
- [84] D. Barret, "Change communication: Using strategic employee communication to facilitate major change," *Corporate Communications: An International Journal*, Vol.7, pp.3-4, 2002.
- [85] 김윤희, 하동현, "호텔산업에서 내부커뮤니케이션이 리더-부하 간의 교환관계(LMX)와 종사원 업무태도에 미치는 영향: 대구, 경북 특급호텔을 중심으로," *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 제30권, 제7호, pp.19-33, 2016.
- [86] 김혜영, 정만수, 안보섭, "조직 내부 공중의 커뮤니케이션 역량에 대한 척도 개발 연구," *홍보학연구*, 제21권, 제3호, pp.64-104, 2017.
- [87] 강운정, 이원준, "기업형 사내(in-house) 소셜 미디어의 역할과 활용방안," *한국경영학회*, 제7권, 제1호, pp.65-83, 2013.
- [88] A. McAfee, *Enterprise 2.0: New Collaborative Tools for Your Organization's Toughest Challenges*, Boston, MA: Harvard Business Press, 2009.
- [89] F. Herzberg, "One more time: How Do You Motivate Employees?," *Harvard Business Review*, Vol.65, No.5, pp.109-120, 1987.
- [90] E. J. McCormick and J. Tiffin, *Industrial Psychology*, Engle wood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1974.
- [91] D. C. Feldman and H. J. Arnold, *Managing individual and group behavior in organizations*, New York: McGraw-Hill, 1983.
- [92] 류은영, 서인덕, 노종대, "대학 행정직원의 직무만족 조직몰입 고객지향성 간의 관련성 연구," *대한경영학회지*, 제23권, 제3호, pp.1705-1734, 2010.
- [93] 박혜진, *대학행정직원의 조직 커뮤니케이션 만족이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향*, 아주대학교, 석사학위논문, 2008.
- [94] L. M. Shore and S. J. Wayne, "Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support," *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, pp.774-780, 1993.
- [95] 강주의, *大學 組織文化가 組織有效性에 미치는 影響*, 대전대학교, 박사학위논문, 2001.
- [96] R. Mowday, R. Steers, and L. Porter,

Employee-Organization Linkage, New York: Academic Press, 1982.

- [97] 이승환, *대학조직에서의 전략적 인적자원관리 (SHRM) 실행과 조직성과 간의 관계에 관한 연구: 학습지향성의 매개효과와 자기효능감 및 조직 공정성 지각수준의 검증*을 중심으로, 영남대학교 경영학, 박사학위논문, 2009.
- [98] 김정원, *대학조직의 분산적 리더십과 행정직원의 자기효능감, 직무만족 및 조직몰입과의 구조적 관계연구*, 경희대학교, 박사학위논문, 2016.
- [99] 모종화, *리더십과 커뮤니케이션이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구-커뮤니케이션의 매개효과를 중심으로*, 용인대학교 대학원, 박사학위논문, 2010.
- [100] 최경아, *패션업체의 내부마케팅 요인이 판매사원의 직무만족, 고객지향성 및 직무성과에 미치는 영향*, 동덕여자대학교 대학원, 박사학위논문, 2010.
- [101] J. Singh, "Performance Productivity and Quality of Frontline Employees in Service Organizations," *Journal of Marketing*, Vol.64, No.2, pp.15-34, 2000.
- [102] J. G. Rose, "The joys of enterprise portals," *The Information Management Journal*, Vol.37, No.5, pp.64-70, 2003.
- [103] D. Claudia, "Corporate portals : a literature review of a new concept in information management," *International Journal of Information Management*, Vol.21, No.4, pp.269-287, 2001.
- [104] D. M. Lambert, M. A. Emmelhainz, and J. T. Gardner, "Building successful logistics partnerships," *Journal of business logistics*, Vol.20, No.1, pp.165-181, 1999.
- [105] M. Levitt and M. Robert, "Context Collaboration: On Tap, Targeted, and Inside Websites and Applications Near You," *www.idc.com*, August, 2001.
- [106] M. L. Tushman and D. A. Nadler, "Information Processing as an Integrating Concept in Organizational Design," *Academy of Management Review*, Vol.3, No.3, pp.613-624, 1978.
- [107] F. D. Davis, "Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of

information technology," *MIS Quarterly*, Vol.13, No.3, pp.319-340, 1989.

- [108] D. L. Goodhue and R. L. Thompson, "Task-technology fit and individual performance," *MIS Quarterly*, Vol.19, No.2, pp.213-236, 1995.
- [109] A. Bhattacharjee, "Understanding Information Systems Continuance : An Expectation-Confirmation Model," *MIS Quarterly*, Vol.25, No.3, pp.351-371, 2001.
- [110] 강소라, 김민수, 양희동, "업무-기술적합(TTF)이 그룹웨어 사용과 성과에 미치는 영향 : 조절효과를 중심으로," *경영학연구*, 제37권, 제1호, pp.67-96, 2008.
- [111] T. J. Kline, *Psychological testing: A practical approach to design and evaluation*, Sage Publications, 2005.
- [112] A. F. Hayes, *Mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*, New York: Guilford, 2013.

저 자 소 개

김 성 윤(Sungyoun Kim)

정희원



- 2006년 9월 : 일본 와세다대학교 MBA(경영학석사)
- 2016년 2월 : 경북대학교 대학원 경영학부(경영학박사)
- 2012년 2월 ~ 현재 : 영진전문대학교 경영계열 교수

〈관심분야〉 : 동기부여, 조직문화 활성화, 조직개발

이 명 진(Myungjin Lee)

정희원



- 2001년 8월 : 숭실대학교 회계학과 (경영학 석사)
- 2008년 2월 : 숭실대학교 디지털경영학과(경영학 박사)
- 현재 : 숭실대학교 정보과학대학원 겸임교수

〈관심분야〉 : 경영정보시스템, e-비즈니스, 마케팅,