

왜 노동자들은 '온라인'에서 목소리를 내는가?*

노성철 · 이정희**

'직장인 소셜 플랫폼'으로 불리는 블라인드(Blind)는 2014년 대한항공 '땅콩회항' 사건에서부터 IT업계 임금 인상 과정과 공공부문 비정규직의 정규직 전환을 둘러싼 갈등, 그리고 최근 스타벅스 노동자들의 트럭시위에 이르기까지 노사관계에 큰 영향을 미치는 공론장으로 기능하고 있다. 우리는 온라인 발언 채널/공론장에 관한 연구의 출발점으로 블라인드 이용자에 대한 두 차례에 걸친 설문조사 결과와 앱 사용 패턴 데이터를 분석하여 발언 동기와 패턴을 살펴보았다. 분석 결과, 응답자들의 블라인드 이용 만족도가 대체로 높은 가운데, 발언 채널의 다양한 기능 중 특히 '정보 획득 및 공유'를 위해 블라인드를 이용하는 것으로 나타났다. 상사로부터 충분한 지원을 받지 못할수록, 조직의 윤리 수준이 낮을수록, 업무 의미감이 높을수록 블라인드를 발언 채널로 활용하는 의도가 높은 것으로 드러났다. 한편, 블라인드 이용자 중 의견 제시 및 문제 제기를 위해 선호하는 채널로 블라인드를 선택한 답변이 노동조합을 선택한 답변보다 3배가량 높게 나타났다.

I. 들어가며

'말하기(voice)'는 민주주의의 핵심 요소 중 하나이다. 우리는 언론이나 출판의 자유, 집회와 결사의 자유에 기반하여 특정 사안에 대해 목소리를 내고, 선거 때에는 모든 유권자가 동등한 비중을 갖는 표(vote)를 행사하는 방식으로 목소리를 낸다. 일터에서도 예외가 아니다. 노동조합과 같은 노동자 대표제도를 통해, 또는 노동자 개개인이 조직 내 회의체나 상사 및 동료와의 면담 등의 자리에서 목소리를 낸다. 일터에서 노동자들이 얼마나 기업 운영과 임금·노동조건

* 이 연구를 위해 협조해 주신 블라인드 관계자 여러분께 감사드립니다.

** 노성철=일본 사이타마대학교 교수(scnoh@mail.saitama-u.ac.jp),

이정희=한국노동연구원 연구위원(jhlee@kli.re.kr).

에 대해 말할 수 있는지, 어떤 방식과 형태를 통해 이러한 목소리를 반영해야 하는지는 노사관계에서 지금도 지속되고 있는 중요한 질문 중 하나이다(Johnstone & Ackers, 2015). 말하는 방식은 조직을 떠나거나(exit), 발언하거나(voice) 아니면 조직에 충성을 다하거나(loyalty)와 같이 다양하다(Hirschman, 1970). 장소(공간) 측면에서도 ‘말하기’는 체계적인 구조와 수직적 위계를 갖춘 기업이라는 조직 내에서만 아니라 느슨하고 수평적인 관계망으로 연결된 조직 밖의 광장에서 이루어지기도 한다.

이 글에서 우리는 노동자들의 목소리가 조직 외부의 공간, 그중에서도 ‘온라인 광장’에서 이뤄지는 현상에 주목하고, 그 이유와 효과가 무엇인지를 살펴보고자 한다. 우리가 주목한 공간은 ‘직장인 소셜 플랫폼’으로 불리는 블라인드(Blind)이다.¹⁾ 블라인드는 조직 외부에 존재하는 온라인 공간이라는 점과 함께 일부 기업에서 운영하는 사내 익명게시판이 확실히 담보하지 못하는 익명성 보장²⁾에 대한 높은 신뢰를 바탕으로 큰 인기를 끌고 있다. 가입자 수는 2020년 10월 300만 명에서 2021년 10월 400만 명으로 증가하였다³⁾. 하지만 우리는 여전히 왜 그렇게 많은 수의 노동자들이 조직 외부의 온라인 광장을 이용하고, 그것이 노사관계에 어떤 영향을 미치는지 알지 못한다.

인적자원관리 및 노사관계 분야의 선행연구에서는 기능에 따라 발언 채널(voice channel)을 크게 세 가지로 분류하고 있다(Budd, 2018; Colvin, 2003; Barry & Wilkinson, 2016; Wilkinson et al., 2014). 첫째는 조직의 성과를 높이기 위한 다양한 아이디어를 제시할 수 있는 발언 채널이다. 이는 친사회적(pro-social) 채널로 불리기도 하며 제안상자, 타운홀 미팅 등이 여기에 속한다. 둘째로 조직에 대한 불만이나 상사로부터 당한 부당한 처우를 공론화함으로써 조직 운영의 불합리한 부분을 개선하기 위한 발언 채널이 있다. 고충처리위원회, 신문고 제도 등을 대표적인 사례로 볼 수 있다. 셋째는 원활한 조직생활을 영위하거나 커리어 개발을 위해 필요한 정보를 찾거나 교환하기 위한 채널이다. 직원들 사이의 티타임이나 회식자리 등이 그러한 정보가 오가는 채널 역할을 한다고 볼 수 있다.

아울러 발언 채널의 제도적 공식성에 초점을 맞춘 분류도 널리 사용되고 있다. 예를 들어 고충처리시스템의 경우, 가장 공식성이 낮은 상사 면담부터 노동자위원회, 노사 고충처리위원

1) 포털 사이트나 소셜네트워크서비스(SNS)와 같은 다른 온라인 채널도 존재하지만, 우리가 블라인드에 특히 주목하는 이유는 노동자라는 동질성에 기반하고 있고, 가입자 규모가 큰, 그리고 무엇보다 최근 회사 내부 문제점 고발 등과 같은 사회적 공론화가 이뤄지고 있는 공간이기 때문이다.

2) 사내 ‘익명’ 게시판이라고는 하지만 익명성 보장에 대한 기대는 높지 않은 것으로 보인다. 드라마 <미생>의 소재가 되기도 하였다. 드라마에서 상급자로부터 괴롭힘을 당한다고 여긴 한석울(변요한 분)이 사내 익명 게시판에 성대리(태인호 분)를 비방하는 글을 올렸는데, 사내 구성원들은 작성자가 한석울임을 알았고, 몇몇은 한석울에게 “익명 게시판이 정말 ‘익명성’을 보장해 줄 거라고 믿었냐”고 핀잔하기도 하였다.

3) 이는 국내 회원 수만을 집계한 것인데, 미국까지 포함하면 가입자 수는 같은 기간 410만 명에서 560만 명으로 증가하였다. 블라인드 내부자료에 따르면, 가입자 10명 중 7명이 한 달에 한 번 이상 블라인드 앱을 방문하고 있다.

회, 그리고 공식성이 가장 높은 조직 외부의 갈등중재위원회⁴⁾까지 분류할 수 있다(Feuille & Chachere, 1995; Colvin, 2013; Hebdon & Noh, 2013).

발언 채널의 기능과 공식성에 따른 분류를 바탕으로 선행연구들은 이질적인 발언 채널들 사이의 상호작용을 분석했다. 예를 들어 Brooks(2017)은 공식적인 발언 채널의 설치를 통해서 조직 구성원들이 아래로부터 목소리를 낼 수 있는 비공식적 발언 채널 또한 활성화할 수 있는 가능성을 제시했다. Pohler & Luchak(2014)는 각각 대표적인 고충처리, 친사회적 발언 채널이라고 할 수 있는 노동조합과 고참여작업시스템(High-involvement work system) 사이의 관계를 분석했다. 한국의 사업체패널조사(Workplace Panel Survey : WPS)에 해당하는 캐나다의 작업장 수준 패널 데이터(Workplace Employment Survey)를 사용해 분석한 결과, 저자들은 각각의 발언 채널이 상보적 관계를 갖고 있음을 확인했다. 노동조합 조직률이 높을수록 고참여작업시스템이 야기할 수 있는 높은 노동강도 등과 같은 부정적 영향이 낮아지는 등 발언 채널 간의 조합을 통해서 직무만족도를 높일 수 있음을 보여주고 있다. 반대로 친사회적 발언 채널의 확산이 노동조합을 대체하기 위한 사용자의 전략적 행위의 결과라는 주장도 있다(Colvin, 2013). 이와 같이 비노조 발언채널의 확산 및 다양한 발언 채널 사이의 관계에 대한 연구는 지난 10년간 노사관계 및 인적자원관리 분야의 가장 뜨거운 연구주제 중 하나로 자리 잡았고, 많은 연구자들이 다양한 제도적·조직적 맥락을 아우르는 포괄적인 이론틀을 만들어 내기 위한 더 많은 실증연구의 필요성을 주장하고 있다(Wilkinson et al., 2018; Kaufman, 2015). 특히 선행연구들이 '조직 내부' 발언 채널과 그들 사이의 관계에 초점을 맞춰왔기 때문에 최근 떠오르고 있는 블라인드와 같은 '조직 외부'의 발언 채널을 살펴본 실증연구는 여전히 부족한 것이 현실이다.

이러한 맥락에서 온라인 발언 채널(online/digital voice channel)로서 블라인드를 살펴보는 것은 다음 세 가지 측면에서 선행연구의 흐름을 더 발전시키는 데 기여한다. 첫째, 그동안 디지털 기술은 노조의 조직화 과정에서 활용도가 높아진 새로운 수단으로 여겨져 왔다. 노조가 면대면(face-to-face) 방식을 넘어 트위터나 카톡, 페이스북 같은 소셜네트워크서비스(SNS)를 활용하여 물리적 거리를 좁히는 방식으로 조직화를 시도하는 것에 관한 분석, 즉 노조라는 조직이 조직화의 수단으로 디지털을 이해하고 활용하는 방식에 대한 것이었다. 이에 비해 블라인드는 이용 주체가 노조와 같은 '조직'이 아니라 '개별 노동자'라는 점에서 기존 접근법과는 차이가 있다. 둘째, 이러한 특징은 노조 주도의 디지털 기술 활용을 통한 조직화가 상의하달식(top-down organizing)인 반면, 블라인드는 익명성을 기반으로 개개인의 목소리를 모아내고 스스로 움직이게 하는 방식(bottom-up mobilizing)이라는 차이점으로 연결된다. 실제 블라인드에서는 대한항공 땅콩회항 사건, 금호아시아나 회장에 대한 미투 사건, 두산인프라코어의 신입사

4) 한국의 경우 '중앙·지방노동위원회' 같은 조직을 들 수 있다.

원 명퇴사건 등이 노동자 주도로 발화되기도 하였다. 또한 공공부문 비정규직의 정규직 전환을 둘러싼 다양한 의견 개진이 이뤄진 공간이자, 처우개선을 요구하며 스타벅스커피코리아 노동자들이 ‘트럭시위’를 조직한 공간이기도 하다. 셋째, 블라인드가 조직 바깥에 존재하는 온라인 공간이긴 하지만 회사 채널⁵⁾, 업계 채널과 같은 동질성에 기반한 별도 커뮤니티를 운영함으로써 오히려 조직의 경계를 설정하기도 한다는 점에서 조직 내·외부를 자유롭게 넘나드는 유연한 소통창구라는, 이제까지 검토하였던 여느 디지털 수단과는 다른 특징을 갖고 있다. 이러한 블라인드 출현에 힘입어 노동자들은 물리적으로는 조직을 이탈(exit)하지 않으면서 조직 바깥의 연결망을 활용해 조직 내부의 문제를 고발하고 조직 외부의 정보를 좀 더 손쉽게 얻고 있다.

이 글의 구성은 다음과 같다. 제Ⅱ장에서는 사용 만족도 조사 응답자들의 응답 개요와 문항별 응답을 분석하고, 제Ⅲ장에서는 특징적인 몇 가지 응답에 관한 회귀분석 결과를 소개하며, 제Ⅳ장에서는 연구결과를 요약하고 시사점을 정리한다.

II. 응답 개요 및 문항 분석

‘사용 만족도 조사’는 블라인드 게시판에 설문조사 페이지를 게시하고 자유롭게 참여하도록 하는 방식으로 2021년 5월 21일부터 7월 20일까지 진행되었다. 총 4,470명이 설문에 응답하였는데⁶⁾, 이 글에서는 연구진이 게시한 10개 문항에 모두 답변한 2,289명의 응답 결과를 바탕으로 분석하였다⁷⁾. 우리는 이 조사에서 블라인드 서비스에 대한 전반적인 만족도와 함께 사용 이유, 사용 효과, 다른 소통창구와의 비교, 향후 지속 사용 의향 및 권유 의향을 확인하고자 하였다. 아래에서는 사용 패턴과 각 문항 응답을 세부적으로 살펴보겠다. 한편 사용 만족도 조사에 응답한 2,289명 중에는 블라인드가 2020년 실시한 ‘직장인 행복도 조사(Blind Index of Employee’s Happiness : BIE, 이하 행복도 조사)’⁸⁾에도 참여한 응답자 846명이 포함되어 있다. 문항별 분석 과정에서 행복도 조사 결과와의 상관관계도 함께 살펴보겠다.

- 5) 100명 이상 재직 중인 회사에서 30명 이상이 블라인드에 가입하면 회사 채널이 자동으로 개설된다.
- 6) 우리는 설문의 모집단을 블라인드 전체 이용자로 설정했다. 따라서 설문조사는 특정 회사 채널이나 업종 채널이 아니라 모든 이들이 참여할 수 있도록 초기화면에 게시되었다.
- 7) 설문참여에 대해 어떤 금전적 보상도 주어지지 않았기 때문에 설문에 응답한 이들은 적극적 블라인드 이용자라고 볼 수 있다. 이어지는 내용에서 제시할 분석 결과는 이 점을 유념하고 해석할 필요가 있다. 예를 들어 설문에 응답한 이들의 작성글 수와 댓글 수는 전체 이용자 평균에 비해서 높을 것이라고 유추할 수 있다.
- 8) 직장인 행복도 조사 결과는 이정희·노성철(2020) 참조.

1. 사용 패턴

응답자들의 활동성을 살펴보기 위해 블라인드 사용 패턴을 분석하였다. 방문횟수와 작성글 수, 댓글 수는 2020년 6월부터 2021년 7월까지 1년 1개월 기준으로 측정하였다.

방문횟수는 말 그대로 블라인드에 접속한 횟수를 말한다. 작성글 수는 이용자가 직접 글을 작성한 횟수를 의미하는데, 현재 블라인드에 글을 작성할 수 있는 다양한 채널 가운데 자신이 속한 '회사', 회사가 속한 '업계', 그리고 모든 이용자가 활용할 수 있는 '토픽' 등 세 가지 채널을 분석 대상으로 삼았다. 댓글도 마찬가지이다. '회사'와 '업계' 채널은 같은 회사 직원과 같은 업계 종사자들만 글을 쓰고 읽을 수 있다는 점에서 일정 수준의 '폐쇄성'을 특징으로 한다. 그만큼 회사나 업계 고유의 특성을 반영한 정보 교환과 불만 표출, 개선방안 제시 등이 이뤄진다고 볼 수 있다.

지난 1년 1개월을 기준으로 전체 방문횟수를 보면, '100회 미만'이 23.3%, '100~400회 미만'이 28.2%, '400~1,000회 미만'이 22.2%, '1,000회 이상'이 25.3%였다. 응답자 절반가량이 하루에 최소 1번 이상 블라인드를 방문한 셈이다. 하지만 직접 글을 작성하는 방식으로 목소리를 내는 비율은 상대적으로 높지 않았다. 작성글 수를 보면, 조사 기간 중 하나도 작성하지 않은 응답자가 거의 절반(47.8%)을 차지하였다. '1~4개'가 22.8%, '5~19개'가 16.8%, '20개 이상'이

〈표 1〉 블라인드 사용 패턴

(단위: 명, %)

작성글 수		응답자 수	비중	댓글 수		응답자 수	비중
전 체	0개	1,094	47.8	전 체	0개	578	25.3
	1~4개	521	22.8		1~19개	645	28.2
	5~19개	384	16.8		20~99개	474	20.7
	20개 이상	290	12.7		100개 이상	592	25.9
회사 채널	0개	1,588	69.4	회사 채널	0개	1,100	48.1
	1~4개	443	19.4		1~19개	670	29.3
	5개 이상	258	11.3		20개 이상	519	22.7
업계 채널	0개	1,930	84.3	업계 채널	0개	1,316	57.5
	1~4개	276	12.1		1~19개	695	30.4
	5개 이상	83	3.6		20개 이상	278	12.1
토픽 채널	0개	1,510	66.0	토픽 채널	0개	861	37.6
	1~4개	352	15.4		1~19개	692	30.2
	5개 이상	427	18.7		20개 이상	736	32.2

12.7%를 차지하였다. 상대적으로 댓글 수 작성 빈도는 높았다. 하나도 작성하지 않은 응답자가 25.3%였고, '1~19개'가 28.2%, '20~99개'가 20.7%, '100개 이상'이 25.9%였다.

채널별로 작성글 수를 살펴보면, '회사'와 '업계'보다 '토픽'에서 많았다. 하나의 글도 작성하지 않은 응답자는 회사와 업계 채널의 경우 각각 69.4%, 84.3%였지만 토픽 채널에서는 66.0%였다. 댓글 수에서도 유사한 패턴이 확인되었다. 하나의 댓글도 작성하지 않은 응답자가 회사와 업계 채널에서는 각각 48.1%, 57.5%였지만 토픽 채널에서는 37.6%였다. 주제의 제한 없이 손쉽게 참여할 수 있는 토픽 채널의 특성을 반영한다고 할 수 있다. 다만, 본문에서 살펴볼 문항별 조사 결과에서 확인되는 것처럼 응답자가 블라인드를 사용하는 목적에 따라 주로 활동하는 채널에는 차이가 있었다.

같은 채널 내에서는 작성글 참여도가 댓글 참여도보다 낮았다. 회사 채널의 경우 작성글 수가 없는 응답자가 69.4%였으나 댓글 수로 보면 48.1%로 줄었다. 업계 채널과 토픽 채널에서도 그 비율은 각각 84.3%에서 57.5%, 66.0%에서 37.6%로 감소하였다.

2. 만족도와 사용 이유

블라인드 서비스에 대한 만족도는 평균 3.40점으로 보통(3점)을 상회하였다. 서비스 만족도는 방문횟수, 작성글 수, 댓글 수 등과 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나, 어떠한 경우에서도 보통(3점)을 상회하였다는 특징을 보였다. 행복도 조사에서 직무만족도가 낮다고 응답한 사람일수록 블라인드 사용 만족도가 높은 것으로 확인되었다. “나는 회사에서 현재 하고 있는 일에 만족한다”는 문항에 ‘매우 동의’, ‘동의’한 응답자의 사용 만족도는 각각 3.40점, 3.52점이었던 반면, ‘동의하지 않음’, ‘매우 동의하지 않음’ 응답자의 경우 각각 3.61점, 3.65점으로 더 높았다.

블라인드 사용 이유를 조직 성과, 잘못된 관행에 대한 문제 제기, 정보 확인 등 세 가지 측면에서 질문하였다. 첫째, 회의 방식 개선 등과 같은 “조직의 성과를 높일 수 있는 방안을 제시할 때 블라인드를 사용한다”는 응답은 2.61점으로 보통(3점)보다 낮았다. 방문횟수, 작성글 수(합

〈표 2〉 블라인드 만족도와 사용 이유

(단위: 점)

문항	평균	표준편차
1. 나는 블라인드 서비스에 전반적으로 만족한다.	3.40	1.26
2. 나는 조직의 성과를 높일 수 있는 방안을 제시할 때 블라인드를 사용한다.	2.61	1.30
3. 나는 조직의 잘못된 관행에 대해 문제를 제기할 때 블라인드를 사용한다.	3.52	1.31
4. 나는 우리 회사 또는 업계 정보를 확인하기 위해 블라인드를 사용한다.	3.86	1.15

주: 5점 척도. 전혀 동의하지 않는다(1점) - 보통(3점) - 매우 동의한다(5점).

계) 및 댓글 수(합계)와 유의미한 상관관계를 보이지 않았다. 다만, 회사 채널에서 활동을 적극적으로 할 경우 성과 향상 목적의 블라인드 사용에 긍정 응답이 높았다. 회사 채널에 작성하는 글이 없는 경우 긍정 응답이 2.57점이었으나 '5개 이상'인 경우 3.04점이었다. 회사 채널에 게시하는 댓글이 없는 경우 긍정 응답이 2.58점이었으나 '20개 이상'인 경우 2.78점이었다.

둘째, 직장 내 갑질이나 성희롱·성폭력 등과 같은 “조직 내 잘못된 관행에 대해 문제를 제기할 때 블라인드를 사용한다”는 응답은 3.52점이었다. 이는 회사 채널에서의 활동성과 상관관계를 보였다. 회사 채널에 작성하는 글이 없는 경우 문제 제기 목적의 블라인드 사용에 긍정 응답이 3.40점이었으나 '1~4개'(3.64점), '5개 이상'(4.06점) 등과 같이 작성글 수가 많을수록 긍정 응답도 많았다. 회사 채널 내 댓글 수 역시 '없다'는 응답자는 긍정 응답이 3.33점이었으나 '1~19개'와 '20개 이상'은 각각 3.62점, 3.79점으로 댓글 수가 많을수록 문제 제기 목적의 블라인드 사용에 긍정 응답이 많았다. 행복도 조사 결과와 비교하면, 상사와 동료로부터 업무상 필요한 지원을 받지 못하는 응답자일수록 조직 내 잘못된 관행에 대한 문제 제기를 위해 블라인드를 사용한다는 응답이 많았다. “상사로부터 업무상 필요한 지원을 받고 있다”는 문항에 ‘매우 동의’, ‘동의’한 응답자의 경우 3.19점, 3.59점이었으나 ‘동의하지 않음’, ‘매우 동의하지 않음’ 응답자의 경우 3.78점, 4.06점이었다.

셋째, “회사 또는 업계 정보를 확인하기 위해 블라인드를 사용한다”는 응답은 3.86점으로 높았다. 방문횟수, 작성글 수 및 댓글 수가 많을수록 정보 확인차 블라인드를 사용한다는 응답이 많았다. 행복도 조사 결과와 비교하면, 이직 시도 경험과 관련성이 높았다. “최근 1년 사이에 이직을 시도한 적이 있다”는 문항에 ‘매우 동의’, ‘동의’한 응답자의 경우 정보 확인차 블라인드를 사용한다는 응답이 4.05점, 4.08점이었으나 ‘동의하지 않음’, ‘매우 동의하지 않음’ 응답자의 경우 3.84점, 3.78점이었다.

3. 사용 효과

블라인드를 사용하면서 어떤 효과를 경험하였는지를 물었다. “블라인드를 통해 해결되지 않았던 조직 내 문제가 해결된 적이 있다”(2.61점)거나 “블라인드로 인해 회사가 조직 내 소통을 활성화하는 조치를 취한 적이 있다”(2.71점)는 응답은 모두 보통(3점)보다 낮았다. 앞서 블라인드 사용 이유 가운데 조직의 잘못된 관행에 대해 문제를 제기하기 위함(3.52점)이 보통(3점) 이상의 높은 점수를 기록한 것과 비교하면 그만큼의 효과는 경험하지 못한 것으로 보인다. 하지만 “몰랐던 회사 또는 업계 정보를 확보하였다”는 응답은 3.90점으로 높았다. “정보 확인을 위해 블라인드를 사용한다”는 응답(3.86점)과 맥을 함께하였다.

첫째, “해결되지 않았던 조직 내 문제가 해결된 적이 있다”는 응답은 작성글 수나 댓글 수(회

〈표 3〉 블라인드 사용 효과

(단위: 점)

문항	평균	표준편차
5. 블라인드를 통해 해결되지 않았던 조직 내 문제가 해결된 적이 있다.	2.61	1.32
6. 블라인드로 인해 회사가 조직 내 소통을 활성화하는 조치를 취한 적이 있다.	2.71	1.33
7. 블라인드를 통해 몰랐던 회사 또는 업계 정보를 얻은 적이 있다.	3.90	1.12

주: 5점 척도. 전혀 동의하지 않는다(1점) - 보통(3점) - 매우 동의한다(5점).

사, 업계, 토픽)와는 유의미한 상관관계를 보이지 않았으나, 회사 채널 내에서 얼마나 적극적으로 활동하는지와는 직접 관련이 있는 것으로 확인되었다. 회사 채널에서 글을 전혀 작성하지 않은 응답자(2.57점)보다 5개 이상 작성한 응답자(2.96점)의 문제 해결 경험에 대한 만족도가 더 높았다. 마찬가지로 회사 채널에서 댓글을 전혀 작성하지 않은 응답자(2.53점)보다 1~19개 작성한 응답자(2.59점), 20개 이상 작성한 응답자(2.81점)의 문제 해결 경험에 대한 만족도가 더 높았다.

둘째, “블라인드로 인해 회사가 조직 내 소통을 활성화하는 조치를 취한 적이 있다”는 응답 역시 회사 채널에서의 활동성과 관련이 있었다. 회사 채널에서 글을 작성하지 않은 응답자(2.67점)와 1~4개 작성한 응답자(2.62점)의 소통 활성화 조치에 대한 만족도가 보통(3점) 이하였던 반면, 5개 이상 작성한 응답자(3.06점)의 만족도는 보통보다 높았다. 회사 채널에서 댓글을 작성하지 않은 응답자(2.61점)보다 1~19개 작성 응답자(2.71점)와 20개 이상 작성 응답자(2.90점)의 소통 활성화 조치에 대한 만족도가 더 높았다.

셋째, “블라인드를 통해 몰랐던 회사 또는 업계 정보를 얻은 적이 있다”는 응답은 작성글 수나 댓글 수보다는 방문횟수와 직접적인 관련이 있었다. 방문횟수가 100회 미만인 응답자(3.68점)보다 1,000회 이상 응답자(4.02점)가 정보 획득 경험이 더 많은 것으로 조사되었다. 정보 획득은 직접 글을 작성하지 않고도 가능하기 때문인 것으로 보인다.

4. 발언 채널 선호도

회사에서 의견을 제시하거나 문제를 제기할 때 어떤 발언 채널을 활용할 것인지에 대한 응답은 ‘상사 면담’(31.1%)과 ‘블라인드’(30.2%)가 비슷한 비중을 차지하는 것으로 조사되었고, 다음으로 ‘팀미팅’(15.3%), ‘노동조합’(11.1%), 기타(7.3%), 노사협의회(4.9%) 등의 순이었다. 블라인드 이용자들이 대부분 노동조합이 조직된 대기업의 정규직일 가능성이 높다는 점을 감안하면 블라인드에 대한 선호도가 노동조합의 3배가량으로 높다는 점이 특징적이다.

블라인드에 대한 선호는 블라인드에서 적극 활동할수록 더 높은 것으로 조사되었다. 활동성

〈표 4〉 의견 제시 및 문제 제기 시 활용할 발언 채널 선호도

(단위: 명, %)

			8. 나는 회사에 의견을 제시하거나 문제를 제기할 때 다음의 방법을 이용할 것이다					
			상사 면담	블라인드	팀 미팅	노동조합	기타	노사협의회
전 체			31.1	30.2	15.3	11.1	7.3	4.9
방문횟수	99회 이하	(533)	30.2	25.0	19.3	9.6	9.2	6.8
	100~399회	(644)	31.7	28.1	16.6	10.9	7.0	5.7
	400~999회	(508)	32.1	34.3	12.2	10.6	6.7	4.1
	1,000회 이상	(602)	30.6	33.6	13.1	13.3	6.5	3.0
작성글 수 (회사채널)	없음	(1,587)	33.0	25.6	17.7	11.1	7.4	5.2
	1~4개	(443)	30.9	35.4	11.5	10.6	7.2	4.3
	5개 이상	(257)	19.8	49.0	7.4	12.5	7.0	4.3
댓글 수 (회사채널)	없음	(1,100)	33.5	23.7	19.7	9.5	8.2	5.4
	1~19개	(669)	33.9	29.4	12.1	12.7	6.4	5.4
	20개 이상	(518)	22.6	44.8	10.2	12.5	6.6	3.3

은 방문횟수, 작성한 글(댓글 포함)의 수로 측정할 수 있다. 첫째, 방문횟수의 경우 지난 1년 1개월 간 100회 미만이거나 100~400회 미만일 경우 '상사 면담' 선호도가 '블라인드'보다 높았으나, '400~1,000회 미만'(32.1% vs. 34.3%), '1,000회 이상'(30.6% vs. 33.6%)인 경우 '블라인드' 선호도가 더 높았다. 둘째, 작성한 글 수와의 상관관계를 살펴보면, 작성한 글이 없는 경우 '상사 면담' 선호도가 더 높았으나(33.0% vs. 25.6%), 적어도 '1개 이상'인 경우 '블라인드' 선호도가 더 높았다. 댓글 수로 보면 역시 없거나 '1~19개'인 경우 '상사 면담' 선호도가 높았으나, '20~99개'(25.4% vs. 35.7%), '100개 이상'(32.3% vs. 34.6%)인 경우 '블라인드' 선호도가 더 높았다. 셋째, 작성한 글 수와 댓글 수를 회사 채널로 좁혀 보면, 그 특징이 더욱 두드러지게 확인된다. 회사 채널에 작성한 글의 수로 보면, 없는 경우는 '상사 면담' 선호도가 높았으나, '1~4개'(30.9% vs. 35.4%), '5개 이상'(19.8% vs. 49.0%)인 경우 '블라인드' 선호도가 더 높았고, 작성글 수가 많을수록 둘 사이 선호도의 차이가 더 커진다는 것을 확인할 수 있다. 회사 채널에 작성한 댓글 수에서도 같은 결과가 확인된다. 없는 경우와 '1~19개'인 경우 '상사 면담' 선호도가 높았다. 그러나 '20개 이상'(22.6% vs. 44.8%)인 경우 '블라인드' 선호도가 더 높았다.

업계별 차이도 확인되었다. 조선, 영화·콘텐츠, 철도, 방산, 보험, 은행, 공기업, 병원 등에서는 '블라인드'가 '상사 면담'을 제치고 1순위를 차지하였다. 발언 채널로 '노동조합'은 전체적으로 네 번째 선호도 순위를 기록했으나 공기업, 항공, 철도, 조선 등에서는 '블라인드'에 이어 두 번째인 것으로 조사되었다. 별도의 질적 조사 없이 그 이유를 정확하게 분석하기 어렵지만,

이들 업종에 노동조합이 상대적으로 잘 조직되어 있다는 점에서 응답자들이 일정하게 노동조합 효과를 경험했거나 기대하고 있기 때문인 것으로 추정된다.

5. 사용 의향

“앞으로 계속 블라인드를 사용할 의향이 있다”는 응답은 4.02점으로 전체 문항 중에 가장 높은 점수를 기록하였고, “블라인드를 사용하지 않는 동료에게 사용을 권할 의향이 있다”는 응답은 3.49점으로 보통(3점)을 상회하였다.

〈표 5〉 향후 사용 여부 및 비사용자 권유 여부

(단위: 점)

문항	평균	표준편차
9. 나는 앞으로도 계속 블라인드를 사용할 의향이 있다.	4.02	1.24
10. 나는 블라인드를 사용하지 않는 동료에게 사용을 권할 의향이 있다.	3.49	1.08

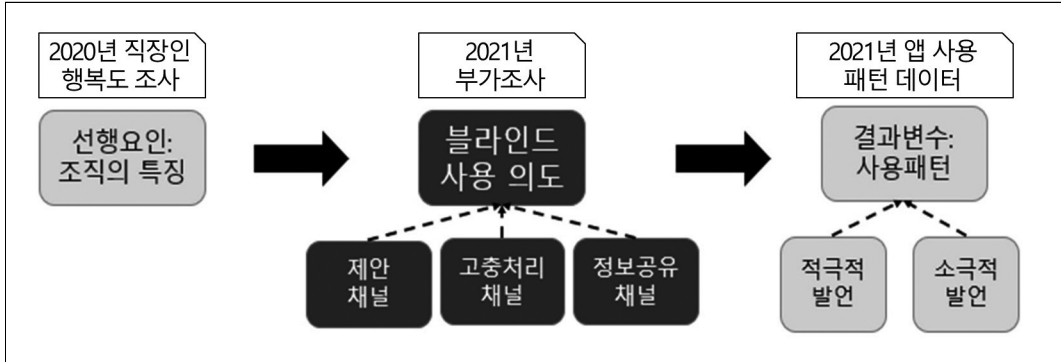
주: 5점 척도, 전혀 동의하지 않는다(1점) - 보통(3점) - 매우 동의한다(5점).

블라인드 사용 의향은 블라인드 내에서 활동을 많이 할수록 더 높은 것으로 조사되었다. 방문횟수로는 ‘100회 미만’이 3.78점으로 낮았고, 반면 ‘100~400회 미만’(4.09점), ‘400~1,000회 미만’(4.08점), ‘1,000회 이상’(4.09점) 등 횟수가 많아질수록 사용 의향이 높았다. 회사 채널에서의 활동성도 블라인드 사용 의향과 유의미한 상관관계를 보였다. 회사 채널 작성글 수가 없는 사람의 향후 사용 의향이 3.96점이었던 반면, ‘1~4개’는 4.10점, ‘5개 이상’은 4.22점이었다. 회사 채널 댓글 수 역시 없는 사람은 사용 의향이 3.89점이었지만 ‘1~19개’는 4.14점, ‘20개 이상’은 4.12점을 기록하였다. 비사용자에게 사용을 권할 의향과 방문횟수와의 유의미한 관계는 확인되지 않았으나 회사 채널에서의 활동성과는 유의미한 양(+)의 상관관계를 보였다.

III. 블라인드 사용 의도와 패턴 분석

앞서 설명한 사용 만족도 조사 결과 중 가장 주목할 만한 결과는 역시 직장인들의 블라인드 사용 의도라고 볼 수 있다. 따라서 우리는 ① 블라인드 사용 의도에 영향을 미치는 요인과 ② 사용 의도가 블라인드 사용 패턴에 미치는 영향을 각각 분석했다. 이를 위해서 우리는 2021년

[그림 1] 연구모형⁹⁾



사용 만족도 조사 결과를 두 가지 자료와 결합해서 분석했다. 다음 [그림 1]에서 연구모형과 그것을 검증하기 위해 사용한 자료를 제시했다.

1. 블라인드 사용 의도 조사

먼저 블라인드 사용 의도에 영향을 미치는 조직 수준의 요인들을 도출하기 위해서 우리는 2020년에 진행했던 직장인 행복도 조사 결과를 이번 조사의 결과와 결합해 분석했다. 특히 우리는 2020년 조사의 상사 또는 동료와의 관계와 같은 조직 내 사회적 관계의 질적 수준에 대한 질문, 그리고 표현의 자유 및 기업 윤리와 같은 조직문화와 관련된 질문을 활용했다. 블라인드 이용 의도에 영향을 미치는 조직 수준의 요인들을 분석하기 위해 선행연구들의 이론적 맥락을 고려해 이번 조사 결과와 결합한 2020년 조사 항목들을 <표 6>에서 요약했다¹⁰⁾.

<표 6> 2020년 직장인 행복도 조사 항목 요약

요인명	문항
업무 의미감	6. 우리 회사에서 내가 하고 있는 일은 나에게도 의미 있고 중요한 일이다.
상사관계	8. 나는 우리 회사에서 나의 상사에게 업무상 필요한 지원을 받고 있다.
표현의 자유	12. 우리 회사에서 나는 어떤 이슈에 대한 나의 생각을 솔직하게 말할 수 있다.
조직윤리	14. 회사에서 부정행위가 생길 경우 우리 회사는 합당한 조치를 취할 것이다.
심리적 안정감	15. 내가 한 일의 성과가 좋지 않더라도 나는 우리 회사에서 다른 기회를 얻을 수 있다.

주: 5점 척도. 전혀 동의하지 않는다(1점) - 보통(3점) - 매우 동의한다(5점).

9) 2021년 사용 만족도 조사는 2020년 직장인 행복도 조사(BIE)에서 파생되어 진행된 조사이기 때문에 '2021년 부가조사'로 표기하였다.

10) 2020년 조사결과는 이정희·노성철(2020) 참조.

이들을 설명변수로, 그리고 2021년도 조사에서 질문한 세 가지 블라인드 사용 의도를 종속변수로 삼아서 회귀분석을 실시했다. <표 7>은 본 조사의 세 가지 종속변수(친사회적 발언 채널로서 블라인드 사용, 고충처리 발언 채널로서 블라인드 사용, 정보 획득 및 공유를 위한 채널로서 블라인드 사용)에 인구통계학적 특성, 조직특성, 직무특성 그리고 사회적 관계 특성을 나타내는 변수들이 미치는 영향을 살펴보기 위해 구성된 회귀분석 모델이다. 같은 조직에 속한 응답자들로부터의 답변에는 자기상관(autocorrelation)이 존재할 수 있어서 견고한(robust) 표준오차를 사용해 통계적 유의성도 계산했다.

먼저 [모델 I]은 직장인들이 블라인드를 의견 제안 발언 채널로 이용하도록 하는 요인들을 살펴보기 위해 구성된 회귀분석 모델이다. 여기서 다른 변수들을 통제하고도 유의미한 상관관계가 두드러지게 나타난 조직 수준의 요인은 상사와의 관계이다. 유의미한 음(-)의 관계가 나타났다는 사실은 상사로부터의 심리적 지원이 충분하다고 생각할수록 상사에게 바로 의견을 개진하는 것을 택하지, 굳이 블라인드를 사용할 필요성을 느끼지 못한다고 해석할 수 있다. 상사와의 관계는 고충처리, 정보 획득과 같은 다른 사용 동기와는 유의미한 관계를 보이지 않았다.

[모델 II]는 고충처리를 위해 블라인드를 사용하려는 의도에 영향을 미치는 요인들을 보여준다. 예상한 대로 구성원이 인지하는 조직윤리-부정행위가 생길 경우 회사가 합당한 조치를 취

<표 7> 주요 종속변수에 영향을 미치는 업무-관계-조직 요인 회귀분석 검정 결과

독립변수	종속변수 I. 의견개진 발언			II. 고충처리 발언			III. 정보 획득 및 공유		
	β	R. SE	t값	β	R. SE	t값	β	R. SE	t값
상수	2.863	.023	12.5***	4.193	.265	15.8***	4.57	.241	18.93***
여성	-.088	.122	-0.72	-.094	.122	-0.77	-.019	.102	-0.18
근속	.077	.043	1.76*	.015	.047	0.32	-.130	.040	-3.24***
조직규모	-.000	.000	-0.20	.000	.000	1.25	.000	.000	2.21**
업무 자율성	-.076	.051	-1.47	-.130	.055	-2.37**	.026	.056	0.47
업무 의미감	-.003	.059	-0.06	.011	.063	0.17	.113	.056	2.00***
업무 중요도	.029	.056	0.51	.027	.067	0.41	-.057	.057	-1.01
상사관계	-.097	.051	-0.06**	-.015	.032	-0.31	-.027	.056	-0.49
표현의 자유	-.007	.044	-0.06	-.002	.053	-.05	-.003	.054	-0.09
조직윤리	-.009	.052	-0.19	-.117	.048	-2.43**	-.006	.050	-0.20
동료관계	-.025	.055	-0.16	-.031	.051	-0.36	-.045	.060	-0.83
심리적 안정감	-.032	.046	-0.44	-.022	.032	-0.51	-.054	.055	-0.99
통계량	N=602 Adjusted R ² =.023 F=1.97 p=0.043			N=577 Adjusted R ² =.034 F=2.24 p=0.024			N=569 Adjusted R ² =.039 F=2.11 p=0.018		

주: * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

할 것이라는 믿음 - 수준이 높을수록 블라인드를 고충처리 발언 채널로 이용하려는 의도가 낮아지는 것을 보여준다.

[모델 I]과 [모델 II]의 결과는 발언 채널로서의 블라인드 사용 의도가 곧 조직 내 발언 채널의 질을 비추는 거울 이미지임을 잘 보여준다. 한편, [모델 III]은 블라인드를 정보 획득 및 공유 채널로 사용한다고 답한 이들의 특징을 잘 보여준다. 흥미로운 점은 업무 의미감이 블라인드 활용도와 높은 정(+)의 관계를 보였다는 점이다. 다시 말해 자신이 수행하는 업무가 개인적으로도 의미가 있다고 생각할수록 블라인드를 통해서 적극적으로 조직 및 업계의 정보를 획득하려는 의도도 높아진다는 것을 확인할 수 있었다. 이 결과는 두 가지로 해석할 수 있다. 먼저, 자신이 의미 있다고 생각하는 업무에 대해 조직의 인정 수준이 낮다고 판단해 이직 정보를 알아보기 위한 채널로 블라인드를 사용하는 경우를 생각해 볼 수 있다. 다른 가능성은 업무에 부여하는 의미가 큰 만큼 그것을 제대로 수행하기 위해서 업무 관련 정보를 확인하기 위해 블라인드를 사용한다고 볼 수 있다. 요컨대, 회귀분석을 통해서 조직 생활이 각기 다른 단면(상사관계, 조직윤리, 업무의 의미)들이 블라인드의 이질적인 사용 동기와 연결된다고 볼 수 있다. 이어지는 내용에서는 그러한 사용 동기가 실제로 블라인드를 사용하는 패턴에는 어떤 관계를 맺는지 살펴본다.

2. 블라인드 사용 패턴 조사

블라인드 사용 패턴은 크게 두 가지 차원을 통해 분석하였다. 첫 번째는 이용자들이 자주 사용하는 공론장의 성격이다. 앞서 소개한 바와 같이 블라인드는 세 종류의 공론장을 이용자에게 제공한다. 자신이 속한 '회사' 채널, 회사가 속한 '업계' 채널, 그리고 모든 이용자가 이용할 수 있는 '토픽' 채널이다. '회사' 채널은 회사 이메일을 통해 인증된 직원만 접근할 수 있고, 그 직원에게는 회사가 속한 '업계' 채널의 글을 읽거나 쓸 수 있는 권한도 주어진다. '토픽' 채널은 조직이나 업종의 소속과 관계없이 누구나 접근할 수 있는 공론장이다. 과거 블라인드를 통해 사회적 이슈로 발전한 대기업 사주의 갑질 사건들은 모두 회사 채널에서 조직 구성원의 폭로에서 발화되었고 업계 채널을 거쳐 기자들도 접근할 수 있는 토픽 채널로 확산되면서 공론화되었다는 공통점을 가진다.

두 번째 차원은 온라인 공론장에서 일어나는 발언 행위의 성격이다. 다른 온라인 커뮤니티와 마찬가지로 블라인드 이용자는 두 가지 형태로 자신의 목소리를 낼 수 있다. 첫 번째 형태의 발언 행위는 채널에 직접 게시글을 작성하는 것이다. 특정 이슈에 대한 자신의 의견을 개진하고 그에 대한 이유를 밝힌다는 점에서 '적극적' 발언 행위라고 볼 수 있다. 두 번째 형태는 다른 사람이 작성한 게시글에 댓글을 통해서 자신의 의견을 밝히는 행위이다. 이는 게시글을 작성하는 것에 비해서는 '소극적' 행위지만, 해당 이슈에 대한 여론을 형성하는 데 없어서는 안 될

발언 행위이다. 우리는 공론장의 성격-발언 행위의 성격 두 가지 차원 사이의 상관관계를 분석함으로써 직장인들의 블라인드 사용 패턴을 이해하고자 했다. 그 결과를 <표 8>에 요약했다¹¹⁾.

상관관계가 보여주는 사실은 먼저 의견 제시를 위해 사용하는 이들은 다른 집단에 비해 블라인드 사용(방문)횟수 자체는 떨어진다는 점이다. 같은 맥락에서 업계 채널이나 토픽 채널에서의 활동성도 높지 않았다. 하지만 회사 채널에 글을 남기는 적극적 발언 행위나 댓글을 남기는 소극적 발언 행위의 비율 모두가 높은 것으로 나타났다. 이러한 사용 패턴은 고충처리 채널로 블라인드를 이용한다고 답한 이들로부터도 확인할 수 있었다. 회사 채널에서의 발언 행위는 오히려 더 높게 나타났다. 반면 업계 채널이나 토픽 채널에서의 활동은 유의미하지 않거나 음(-)의 관계를 보였다. 정보 취득을 위해 블라인드를 사용하는 동기와 발언 행위 사이에는 통계적으로 유의미한 관계가 관찰되지 않았다. 이는 온라인 공론장에서 정보를 얻는 행위(주체)와 정보를 제공하는 행위(주체)가 동일하지 않고 분리되어 있음을 잘 보여준다.

이어 적극적 발언 주체와 소극적 발언 주체 사이의 관계를 살펴보았다. 우리는 블라인드에서 게시물을 작성하는 이들을 이슈를 생산해내는 주체(적극적 발언 주체)로, 작성된 게시글에 댓글

<표 8> 블라인드 사용 패턴 상관관계 분석 결과

	의견 제시	고충 처리	정보 취득	방문 횟수	회사 게시글 수	업계 게시글 수	토픽 게시글 수	회사 댓글 수	업계 댓글 수	토픽 댓글 수
의견 제시	1.000									
고충처리	.561 ***	1.000								
정보 취득	.364 ***	.517 ***	1.000							
방문횟수	-.098 ***	-.053 ***	-.028	1.000						
회사 게시글 수	.076 ***	.103 ***	-.004	.145 ***	1.000					
업계 게시글 수	-.021	.024	-.012	.169 ***	.226 ***	1.000				
토픽 게시글 수	-.016	-.017	.002	.482 ***	.060 ***	.101 ***	1.000			
회사 댓글 수	.082 ***	.101 ***	-.007	.173 ***	.684 ***	.160 ***	.030 *	1.000		
업계 댓글 수	-.033 *	.037 *	.010	.199 ***	.262 ***	.593 ***	.049 **	.362 ***	1.000	
토픽 댓글 수	-.070 ***	-.044 **	-.043 **	.556 ***	.150 ***	.091 ***	.473 ***	.189 ***	.212 ***	1.000

주 : * p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

11) 상관관계표의 변수들은 별도로 범주화하지 않고, 설문조사 결과(의견 제시, 고충처리, 정보 취득)와 앱 사용패턴 데이터(게시글 수, 댓글 수)의 수치를 그대로 사용하였다.

을 다는 이들을 이슈에 대한 여론이 형성되는 데 기여하는 주체(소극적 발언 주체)로 구분하고 두 이용자 집단 사이의 관계를 분석하고자 했다. 앞서 소개한 기술통계에서는 소극적 발언 주체의 규모가 훨씬 큰 것을 확인할 수 있었다. 따라서 두 집단이 각각 다른 속성을 지닌 별개의 집단일 수도 있다는 가능성을 상정했지만, 상관관계 분석 결과는 두 집단이 높은 중첩성을 가지고 있음을 보여준다. 예를 들어 회사 채널에 작성한 게시글이 많을수록 작성한 댓글 수도 많았다. 아울러 적극적-소극적 발언의 중첩성은 두 발언 행위가 일어나는 채널의 종류를 통해서도 확인할 수 있었다. 회사 채널에 글을 많이 작성하는 이들은 업계 채널보다는 회사 채널에 댓글을 많이 작성했다. 마찬가지로 업계 채널에 글을 많이 작성하는 이용자들은 업계 채널의 게시물에 댓글을 집중적으로 남겼다. 이는 적극적 발언을 하는 이들 중에서 자신이 작성한 게시글에 스스로 댓글을 작성하면서 공론화 과정에 적극적으로 참여하는 이들이 많을 수 있다는 가능성을 시사한다.

IV. 소결 및 토론

왜 400만 명에 달하는 직장인들이 온라인 발언 채널에 몰려들고, 거기서 어떻게, 어떤 목소리를 내는가? 블라인드가 이미 사회 현상으로 자리잡았음에도 우리는 아직 조직 외부의 발언 채널에 대해 기본적인 사실도 파악하지 못하고 있다. 대한항공 땅콩 회항 사건부터 최근 스타벅스 트럭시위에 이르기까지 블라인드는 이미 조직-산업-제도적 수준에서 노사관계에 심대한 영향을 미치는 공론장으로 기능하고 있음을 고려할 때, 그에 맞는 학술적 연구의 필요성은 어느 때보다 크다고 말할 수 있다. 이에 우리는 온라인 발언 채널/공론장 연구의 출발점으로 블라인드 이용자에 대한 두 차례에 걸친 설문조사 결과와 앱 사용 패턴 데이터를 이용해 발언 채널의 연구에서 가장 기본적인 발언 동기와 발언 패턴을 분석하였다.

1. 연구 결과 요약

앱 사용 패턴 데이터의 기술통계 분석 결과, 온라인 발언 채널에 게시글을 작성함으로써 적극적으로 목소리를 내는 이용자들의 비율은 낮은 것으로 나타났다. 소극적 발언 행위라고 볼 수 있는 댓글 작성 경험이 있는 이용자들의 비율은 게시물 작성자 비율보다는 높았지만, 여전히 50% 정도로 나타났다. 이는 블라인드가 많은 사람이 적극적으로 발언하고 소통하는 공론장이라기보다는 같은 조직이나 업계에 속한 이들의 생각을 파악하고 정보를 확인하기 위한 채널

로 주로 기능하고 있음을 보여준다.

이는 블라인드 사용 만족도 조사 결과에서도 잘 드러났다. 우리는 블라인드 이용 동기를 분석하기 위해 선행연구로부터 작업장 발언 채널의 세 가지 기능을 도출했다. 친사회적 발언이라 불리는 의견 제시 및 제안 기능, 고충처리 기능, 그리고 정보 획득 및 공유를 위한 기능이 그것이다. 응답자들은 세 번째 기능을 블라인드를 사용하는 가장 큰 이유로 꼽았고, 블라인드가 실제로 그 기능을 훌륭히 수행하고 있다고 답했다. 그것이 블라인드 서비스의 전반적인 만족도를 높이는 주요인으로 작용하면서 더 많은 이용자를 끌어들이고 있다고 유추할 수 있다. 다른 플랫폼과 마찬가지로 블라인드 역시 이용자 규모가 커지면서 높은 사회적 영향력을 가지게 되었고, 실제 블라인드를 통해 공론화된 이슈들이 나타나면서 의견 제시나 문제 제기를 위해 블라인드를 사용하는 이들도 증가하고 있다고 볼 수 있다. 대부분이 노동조합이 있는 대기업 소속 정규직인 블라인드 이용자 중 의견 제시 및 문제 제기를 위해 선호하는 채널로 블라인드를 꼽은 답변이 노동조합을 선택한 답변보다 3배가량 높게 나왔다.

한편, 2020년 실시한 블라인드 이용자들의 행복도 조사(BIE)와 사용 만족도 조사 결과를 결합해 회귀분석한 결과, 블라인드 사용 의도에 미치는 영향을 파악할 수 있었다. 분석 결과는 조직 내 사회적 관계, 조직문화, 직무 인식 등의 요인이 고스란히 블라인드 사용 의도에 영향을 미친다는 것을 보여주었다. 끝으로 설문조사 결과와 앱 사용 패턴 데이터를 결합해 상관관계를 분석한 결과, 사용 의도에 따라서 사용 패턴(주로 사용하는 공론장의 성격과 발언 행위의 특징)이 달라지는 것을 확인할 수 있었다.

2. 시사점 및 추후 과제

이 같은 연구 결과는 다음과 같은 시사점과 추후 과제를 제시하고 있다.

첫째, 노동자들이 속한 조직 외의 발언 채널을 활용하는 주된 이유가 의견 제시 및 제안, 고충처리보다는 정보 획득 및 공유에 맞춰져 있다는 점에서 아직은 블라인드가 적극적인 발언 채널로서 공론장의 기능을 수행하고 있다고 평가하긴 이르다는 것이다. 사용 패턴 분석에서 드러났듯이 소속 회사나 업계 내 적극적인 발언과 소통보다는 사회적인 이슈에 대한 관심 공유 또는 가십성 소통에 좀 더 치중되어 있었다. 그럼에도 블라인드에서 발화되어 사회적 이슈로 확산한 여러 사례에서 확인되듯이 조직 외부의 온라인 발언 채널의 사회적 기능이 확산할 가능성에 주목할 필요가 있다.

둘째, 사용 의도에 관한 회귀분석에서 드러난 것처럼 상사로부터 충분한 심리적 지원을 받지 못할수록, 조직윤리 수준이 낮을수록 블라인드를 발언 채널로 활용하는 경우가 많다는 점에서 업무상 필요한 지원, 자유로운 의견 개진, 부당한 대우 사전 예방 및 발생 시 시급하고 적절한

조치 등과 같은 인사관리 방식의 개선과 노동자들의 발언력을 확보할 수 있는 조직 내 제도 마련 및 활성화를 위한 노력이 요구된다.

셋째, 블라인드 이용자들이 대부분 노동조합이 존재하는 규모가 큰 기업의 노동자들임에도 의견 제시 및 문제 제기를 위한 채널로 블라인드를 상대적으로 더 선호한다는 점에서 노동조합의 대표성 확대를 위한 검토도 요구된다. 이 연구 결과와 언론 보도 등을 종합하여 탐색적 수준에서 정리하면, 블라인드와 노동조합의 관계는 ① 보완형/매개형(블라인드를 통한 문제 제기 및 사회적 공론화 이후 노동조합 결성 또는 가입으로 연결) ② 대체형(노동조합 가입 없이 블라인드에서 고충처리) ③ 병존형(조직 내부 채널로서 노동조합과 조직 외부 채널로서 블라인드 각각 활용) 등으로 유형화할 수 있는데, 향후 일터 민주주의 확대 차원에서 발언 채널의 역할과 기능에 대한 면밀한 검토가 필요하다.

넷째, 온라인 발언 채널의 활성도가 노동자들의 고용형태, 기업규모, 임금 수준 등의 차이에 따른 '발언 격차'를 좁히는 데 기여하는지도 관심사이다. 우리가 분석 대상으로 삼은 블라인드는 운영 특성상 이용자들이 대부분 대기업과 공공기관에 종사하는 정규직이라는 점에서 이 질문에 대한 답을 구하기는 어려웠다. 블라인드를 비롯한 다양한 온라인 발언 채널에 대한 분석으로부터 오프라인에서 말하지 못하거나, 대표되지 못하는 이슈나 주체들이 온라인을 통해 드러나는지 확인할 필요가 있다.

다섯째, 온라인 발언 채널/공론장에 관한 탐색적 성격을 띤 이번 연구에 이어 기업의 특성과 인적 속성(성, 연령, 직종, 직무의 성격, 숙련도 등)이 블라인드 사용 동기 및 몰입도, 발언 동기와 내용, 효과 등에 미치는 영향을 좀 더 종합적이고 입체적으로 분석할 필요가 있다. 이와 함께 블라인드 이용자들의 노동조합에 대한 인식을 확인하기 위해 기존 사용 만족도 조사에 문항을 추가하거나, 별도의 조사를 설계·시행하는 방안도 검토할 수 있다. **KLI**

[참고문헌]

이정희·노성철(2020), 「직장인 만족도와 직무·관계·문화 상관관계: 블라인드(Blind) 설문조사」, 『노동리뷰』 11월호.

Barry, M. and A. Wilkinson(2016), "Pro-Social or Pro-Management? A Critique of the Conception of Employee Voice as a Pro-Social Behaviour within Organizational Behaviour," *British Journal of Industrial Relations*, 54(2), pp.261~284.

Brooks, S.(2017), "How Does Perceived Formality Shape Unheard Challenging Voices?," *The*

- International Journal of Human Resource Management*, 29, pp.995~1014.
- Budd, J. W.(2018), *Employment with a Human Face*, Cornell University Press.
- Colvin, A. J. S.(2003), "Institutional Pressures, Human Resource Strategies, and the Rise of Nonunion Dispute Resolution Procedures," *Industrial and Labor Relations Review*, 56(3), pp.375~392.
- _____ (2013), "Participation Versus Procedures in Non-Union Dispute Resolution," *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 52, pp.259~283.
- Feuille, P. and D. R. Chachere(1995), "Looking Fair or Being Fair: Remedial voice procedures in nonunion workplaces," *Journal of Management*, 21(1), pp.27~42.
- Hebdon, R. and S. C. Noh(2013), "A Theory of Workplace Conflict Development: From Grievances to Strikes," G. Gall(eds.), *New Forms and Expressions of Conflict at Work*, London: Palgrave Macmillan, pp.26~47.
- Hirschman, A.(1970), *Exit, Voice, and Loyalty*, Harvard Univeristy Press.
- Johnstone, S. and P. Ackers(2015), *Finding a Voice at Work?: New Perspectives on Employment Relations*, Oxford: Oxford University Press.
- Kaufman, B. E.(2015), "Theorising Determinants of Employee Voice: An Integrative Model across Disciplines and Levels of Analysis," *Human Resource Management Journal*, 25(1), pp.19~40.
- Pohler, D. M. and A. A. Luchak(2014), "Balancing Efficiency, Equity, and Voice: The Impact of Unions and High-Involvement Work Practices on Work Outcomes," *ILR Review*, 67(4), pp.1063~1094.
- Wilkinson, A., P. Gollan, S. Kalfa, and C. Xu(2014), "Special Issue of International Journal of Human Resource Management: Voices unheard?," *The International Journal of Human Resource Management*, 25(19), pp.2751~2753.
- Wilkinson, A., P. J. Gollan, S. Kalfa, and Y. Xu(2018), "Voices Unheard: Employee Voice in the New Century," *The International Journal of Human Resource Management*, 29(5), pp.711~724.