

소셜 미디어 인스티튜션화와 이노베이션 패러다임 링크[†]

권태형*

Social Media Institutionalization and Innovation Paradigm Link

Abstract

The way people exchange ideas, information and knowledge is changing. media channels such as blogs, micro blogs, Youtube, Shareslides involved in this change is becoming increasingly important. The patterns emerging in media appear to resemble those that were identified in the adoption and diffusion of interactive technologies, in which adopters first learn to use a new technology, and then recognize its value. Thus this paper attempts to integrate the social communication network paradigm of Innovation field into the attitude paradigm of IT management field. Consequently, the integration suggests a new framework along with a set of insights and guidance to researchers and practitioners, in hopes to more realistically approach this phenomenon (eg., enterprise 2.0) by using past rigorous findings.

I. 서론

일반 사람들이 주도하며 개방적으로 서로 소통하는 온라인 소셜 미디어(social media)의 등장으로 세상이 요동치는 듯

한(groundswelling) 변화가 불고 있다. 지금까지 IT와 WWW은 온라인 커뮤니케이션과 e비즈니스를 실현시켰다. 이제 흐름은 다시 사회 전반에 Web 2.0이라는, 즉 시간, 비용, 관계, 대상 모두에서 폭 넓은 대화와 소통의 새로운 개념을 포괄하는 구성원 참여의 영역으로 진화하고 있다. 온라인 소셜 미디어와 소셜 테

[†] 본 논문의 완성을 위하여 여러 유익한 도움을 준 한진영 컨설턴트에게 감사를 드린다.

* 한국외국어대학교 경영정보학과

크놀로지(모바일, 비주얼, 클라우드, sns)는 소통의 범주(reach)와 풍부성(rich)을 증가 시켜 주고 있다. 이러한 변혁은 사회 구성원 간의 소통의 영역 뿐만 아니라 소통을 통해 교류되는 지식정보, 영향력, 친밀감을 향상 시키며, 이에 따라서 기업도 소셜 미디어를 활용하여 가치사슬을 재배치함으로써 전통적인 내 외부 환경의 경계를 변혁 시키고 있다. 그 방법은 매우 다양하여, 때로는 내부의 협업 프로세스를, 때로는 고객과의 관계를, 때로는 파트너와의 전략적 제휴를, 또 때로는 새로운 비즈니스 모델을 만들어 내고 있다. 이러한 노력과 트렌드는 신속하고 유연한 협업과 정보 공유, 그리고 참여의 역량을 기업 전반에 제공하고자 하는 목적이 있으며 그 중심에는 공식적이고 기획된 ‘테크니컬 네트워크’ 단계를 넘어 비공식적이고 자생적인 ‘소셜 네트워크’의 역할이 자리 잡고 있다.

이 처럼 변혁하는 시대에 새로운 현상을 새롭게 바라보고 통찰력을 얻어내야 할 때 그럴듯한 한 가지 접근방법은 인접 분야의 렌즈를 통해 들여다보는 것이다. 산업사회 이후, 세상을 바꾼 IT 혁명은 일찍부터 IT를 통하여 생산력 향상을 추구해온 전 세계 산업계의 혁신 로드맵 이었고 또한 많은 컨설턴트와 연구자들의 대상이 될 수밖에 없었음은 매우 자연스러운 현상이었다. 하지만 로드맵에 따라 신중한 계획 하에 테크놀로지,

휴먼, 프로세스로 구축된 IT 기반의 생산력 증가 성적표는 얼마 전까지만 해도 매우 제한적이었다. 그 이유는 학습곡선이 그러하듯 단순 업무에서 복잡한 업무로 IT 활용 이동 경로를 밟아 온 진화의 템포랄(temporal) 측면 때문이라고 생각된다. 당시의 접근방법과 목적도 창의성 대신 생산성과 품질경영(예: TQM) 등에 중심을 두었고, 그것을 뒷받침하는 커뮤니케이션 또한 ‘테크니컬 프로세스’가 중심(예: EDI)이었기 때문에 그 한계가 만들어졌다고 볼 수 있다.

IT 기술의 발전은 많은 단순 처리 업무 자동화에 크게 기여 했지만 이후, 이해 당사자들의 갈등과 내외부 업무 인터페이스의 불안정은 늘 그들을 괴롭혀 왔다. 다행히 1990년대 ERP와 Web의 등장과 변화 관리에 대한 경험의 축적, 타당한 성과측정 방법에 대한 연구 등은 IT의 ‘productivity paradox(투자성과 미달)’를 많은 부분 해결해 줄 수 있었다(Bajaj et al., 2008). 하지만, IT의 보편화는 항상 그렇듯이 경쟁자보다 뛰어난 차별화된 전문성과 창의성을 요구하게 된다. 즉, 단순 자료정보처리 이후의 IT 자동화는 다음 단계로 베스트 프랙티스와 지식경영을 요구하게 되었다. 지식경영에 대한 관심도 초기의 단순한 사내 문서관리나 고객지원 차원의 관리를 넘어 상품과 프로세스를 재설계하여 진정한 가치창출에 기여하는 지식 시스템의 성장

단계를 요구하게 되었다(권태형, 2003).

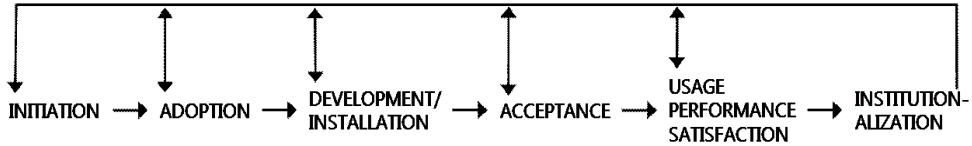
그러나 오랜 전통의 이노베이션(innovation) 연구는 이와는 다른 궤적으로, 처음부터 ‘me-too’가 아닌 ‘something new’가 목적이었으며, 커뮤니케이션도 소셜 프로세스가 중심(예: 커뮤니티)에 있었다. 오늘날 좁아져 가는 코스모폴라이트(cosmopolite) 시대에 이노베이션의 원천이 되는 지식정보는 더 이상 소수 파워 엘리트만의 영역이 아니라 생각하는 대중(crowd)과 집단(community)의 ‘집단지성(collective rationality)’로 확대되고 있다. 따라서 IT 기술의 발전(사용자를 향한 push)도 이제는 대중의 요구(사용자의 pull)와 새롭게 뜻을 같이 하여 사회적 구성원이 직접 소통하는 ‘소셜 프로세스’에 기여해야 할 위치에 와 있다고 본다. 이러한 인식은 최근의 소셜 미디어를 활용하는 스마트 워크 시스템(SERI, 2011)이 사회적 경제 활동의 관심 대상이 됨에 따라 더욱 중요하게 인식되고 있다.

본 연구는 오랜 동안 사회 거의 모든 분야에서 이노베이션 현상을 전파와 확산 측면에서 정립해 온 Rogers(2003)와 관련자들의 소셜 커뮤니케이션 네트워크 패러다임을 빌려오하고자 한다. 이는 소셜 미디어 시대의 집단 중심 사고인(collectivism)의 ‘engagement’와 ‘crowd sourcing’을 실현하기 위한 네트워크 구성개념에 대해 보다 체계적인 접근과 실

천적 활성화에 유용하리라고 생각되기 때문이다. 이와 관련하여 본 연구에서는 IT 또한 이노베이션 시각에서 이해하여 IT 실행(implementation) 분야의 패러다임과 이노베이션 확산 분야의 패러다임 각 특성과 연계성을 파악하고, 궁극적으로 소셜 미디어 시대에 성공적 참여 중심(participatory)의 라이프스타일 및 엔터프라이즈 2.0(McKinsey, 2010) 디자인에 기여하도록 하고자 하며 이를 본 연구의 목적으로 한다.

II. IT와 이노베이션 연구

소셜 미디어의 발전은 IT를 떠나 생각할 수 없으며, 사회경제적 IT 성공과 이노베이션 성공의 지난 연구흐름을 살펴 보면, 전자는 주로 IT 사용자의 프로파일, 조직구조 형태가 개별 IT 성공에 미치는 영향을 사용도와 만족도 중심의 성과개념에 미시적 관점으로 접근해 왔다. 반면 후자는 테크놀로지 이노베이션의 채택자의 프로파일, 테크놀로지 속성, 그리고 자생적 커뮤니케이션 네트워크가 채택과 확산에 미치는 영향을 보다 거시적 관점으로 접근해 왔다(Rogers, 2003). 그 후 Kwon and Zmud(1987)의 ‘Diffusion of innovation model for IT implementation’은 두 분야의 연계성을 인지하고 또한 상호 한계점의 확장을 처음으로 시도한 통합 모델이었다. 이 모



[그림 1] Diffusion of Innovation(DOI) Paradigm for IT Implementation

<표 1> 실행(Implementation) 모델의 비교

관련 모델	전개 과정			핵심
변화(Change) 모델	해빙 (Unfreezing)	변화 (Change)	재결빙 (Refreezing)	이성적 행동 (Reasoned Action)
IT 실행 모델	인지 (Initiation)	개발획득 (Development)	성공 (Success)	IT 태도 (Attitude Toward IT)
사회 생태(Social Ecology) 모델	변이 (Variation)	선택 (Selection)	체류 (Retention)	상호의존 (Interdependence of Resource)
기술확산(DOI) 모델	인지 (Initiation)	채택 (Adoption)	확산 (Diffusion)	대인 네트워크 (Interpersonal Social Network)

델이 유럽과 미국에서 폭 넓게 수용됨에 따라 두 분야엔 그 전과는 다른 새로운 연구 분야의 흐름이 이어져, IT 분야엔 ‘채택(adoption)’ 의사결정 연구(예: TAM)가, innovation 분야엔 ‘평가(evaluation)’ 연구(예: assimilation, infusion(IFIP, 2004)가 방송, 통신, 정보 테크놀로지의 급격한 발전과 함께 급격하게 많이 이루어졌다. 이 통합 모델은 [그림 1]과 같고, 이 모델과 관련된 타 분야의 모델들과 비교하면 <표 1>과 같다.

[그림 1]에서 IT 분야는 주로 가운데 ‘development-acceptance-usage’에 중점을 두어 온 반면 이노베이션 분야는 앞쪽의 ‘adoption’과 맨 뒤쪽의 ‘incorporation’에 중점을 두어 왔다. 그러나, 이러한 상호

한계점을 극복하기 위한 프로세스적 확장에도 불구하고, 핵심요인 측면에서의 상호 연관성에 관한 실증적 규명은 별로 없다. 다시 말해, 관련 인접 분야인 변화 관리(change management) 모델 및 사회 생태계(social ecology) 모델의 지원에도 불구하고, 핵심요인 태도와 네트워크의 상호 관계와 영향에 대한 체계적인 연구는 찾기 어렵다. 다만, 1990년대 지식경영에 대한 관심이 증가됨에 많은 온라인 커뮤니티 연구가 지식관리 관점에서 진행 되었으나, 그 중심은 주로 단편적 제한제도 및 단순한 아이디어 창출에 있었으며, 커뮤니티 멤버십은 매우 제한적이었고 그 효과 역시 매우 제한적이었다. 그럼에도 이노베이션이란 결국 지식

정보와 아이디어의 커뮤니케이션 과정 (Aldrich, 1979)이며, IT는 그들의 커뮤니케이션 채널 인프라(Zmud, 2000) 임을 인정하고, 그 의사결정은 또한 휴먼의 역할임을 인정하면 그 연결 고리엔 지식 정보 획득과 전파를 담당하는 커뮤니케이션 네트워크가 자리를 잡고 있음을 보게 된다. 즉, 이들은 결국 지식시스템의 라이프사이클 선상에서 이노베이션 성공을 향하여 작동 되고 있다고 생각 된다.

2.1 IT 관리의 태도(Attitude) 패러다임

IT 관리 문헌은 시스템의 변화를 설명할 때 패러다임으로서 ‘이성적 행동(reasoned action)이론’을 기반으로 설명하며 태도에 초점을 맞추어 왔다. 태도(attitude)연구는 오랫동안 심리학, 사회학, 경영학 등에서 폭 넓게 다루어져 왔으며, 개인이 특정 대상에 대하여 가지는 관심과 선호하는 정도로서 관련된 행동을 실행하기에 앞서 행동 의지를 만들어 낸다. 개인적 태도는 사고의 틀에 의하여 형성 되는데, 사고의 틀이란 개인이 가지는 과거 경험과 지식이나 스킬 그리고 교육과 훈련에 따라 만들어 진다. 태도는 또한 조직의 경우 소속 조직의 문화와 규범에 의해 영향을 받는다. 구성개념으로서 태도는 여러 가지 차원을 가지나 IT 관리 분야에서 널리 사용되어 온 변수는 **인지된 유용성(perceived usefulness)**과 **인지된 편의성(perceived**

ease-of-use)이다(예: TAM 모델).

측정변수로서 인지된 유용성은 특정 대상에 대하여 느끼는 혜택의 정도를 의미 하며 때로는 상대적 이점으로 표현되기도 한다. 이때는 비교 대상 또는 현재 상태에 대한 상대적 평가를 가지며 개인이 느끼는(perceived) 정도로 측정 된다. 유용성 변수는 비용-효과로 이해하면 경제적 적합성을 나타낸다고 볼 수 있고, 또한 사회-정치적 적합성을 반영한다고 할 수도 있다. 일반적으로, 상대적 유용성이 증가할수록 도입이나 투자결정은 긍정적으로 이루어지는 연구결과를 보여 주고 있다. 한편, 편리성(ease-of-use)은 사용자가 대상에 대하여 이해하고 사용하는 데 느끼는 어려움의 정도를 의미하며, 복잡성(complexity)으로 표현되기도 한다. 흔히 이해하거나 익숙해지기까지 걸리는 시간과 노력에 어려움을 느끼는(perceived) 정도로 측정된다. 위의 두 변수는 모두 특정 대상, 예를 들면 테크놀로지에 대해 인지하는 정도(단, 규격, 스펙 등 물리적 특성이 아닌)를 의미하는데 이때는 테크놀로지가 사람과 인터페이스 되는 상황이 되어 테크놀로지 속성과 사람 속성을 모두 가지게 된다. Kwon (1986)은 이 둘 사이의 연관성과 방향성 연구를 엄격하게 측정하여, 도입 초기에는 편의성이 그러나 후기에는 유용성이 새롭게 등장하여 함께 영향력을 나타냄을 미국 MBA 학생들을 대상으로 6개월

간격의 Cross-lagged SW 확산 연구에서 밝혔다. 즉 처음의 초보자가 6개월 후에 숙련자로 진행될 때 처음 시점의 편의성이 다음시점의 유용성으로 피드백 됨을 밝혀 사용의 복잡성이 해소되면 유용성이 부각됨을 제시하였다. 즉, 시스템에 익숙해진 후에는 유용성에 대한 인지가 혁신성(innovativeness) 노력에 영향을 준다고 하겠다.

2.2 소셜 네트워크 패러다임

이노베이션 문헌은 사용자 또는 채택자의 선택 의사결정을 설명할 때 패러다임으로 비공식적, 자생적 네트워크에 초점을 맞추어 왔다. 이노베이션 프로세스는 커뮤니케이션 또는 지식정보를 전파하는 프로세스로 인식되어 네트워크 내의 비공식적, 자생적 커뮤니케이션은 테크놀로지 확산에 핵심적으로 기여하는 요인으로 간주되었다. 그 이유는 잠재적 채택자가 속하는 네트워크 내에 가치 있는 정보의 원천(source)과 채택자의 위치(location)가 이노베이션 관련 지식정보에 대한 접근성, 타당성, 합리성을 가져다준다고 인식하였기 때문이다. 포퓰레이션 생태학(population ecology)으로 새로운 지평과 패러다임을 이루어낸 Aldrich (1979)는 집단 합리성(collective rationality) 관점에서 네트워크 관계에 대해 조직이나 커뮤니티 간 협력 관계(inter-organizational relations)와 자원 의존도(re-

source dependence)는 이노베이션의 새로운 기회를 연다. 라고 말한다(Aldrich, 1979; Kwon and Zmud, 1987). 이 개념의 4가지 차원으로 공식화(formalization), 공유 밀도(intensity), 상호성(reciprocity), 프로세스 유사성(similarity)를 강조하고 있다. 이러한 예로 최근 파트너십을 통한 비전 및 지식정보와 아이디어 공유 관계는 이노베이션 기회를 창출한다고 본다(권태형, 2007; Kim, 2008).

주요 네트워크 변수로는 크게 소셜 위치(central location), 정보 탐색(information search) 행동 등이며, 따라서 네트워크 내 위치의 중심성, 행동의 빈도, 정보원천의 가치와 신뢰성 등이 주로 사용된다. 특히, 중심성과 정보탐색은 대비가 되는데, 관계의 방향성을 보면 전자는 정보의 집중과 저장소(repository)로 공급을 나타내며, 후자는 정보 탐색 노력으로 수요를 나타낸다. 연구 결과로 이노베이션, R&D, 커뮤니케이션 문헌은 일반적으로 네트워크 내에서 노드를 구성하는 참여자 가운데 영향력을 많이 행사하는 주요 리더 및 관련자들의 의사소통 활동이 활발할수록 이노베이션에 대한 존재 인지, 채택, 전파, 확산의 전 라이프사이클에서 긍정적인 관계를 가지게 된다고 본다. 네트워크 커뮤니티에서 정보의 공급(기여)과 수요(사용)의 관계는 중요하며, 정보 탐색이 많을수록 중심에 위치하게 되며 따라서 혁신성이

증가하리라고 생각한다. 하지만 기회와 더불어 위험 까지도 공유하는 진정한 파트너 관계인 경우에는 그 상호성 및 의존성으로 인하여 둘 다 중요한 역할을 하게 되리 라고 추측한다.

2.3 태도(Attitude)와 소셜 네트워크(Social Network)의 관계

사용자 태도의 중요성은 조직 변화, 사회적 변화, 기술 변화 모든 분야에서 중요시 되어 왔다. 또한 네트워크 구성 멤버인 참여자(사용자)의 태도와 네트워크 내 활동의 관계는 그 멤버 자신뿐만 아니라 네트워크 커뮤니티 전체의 기술적 혁신과도 연관 된다. 예를 들면, 참여자의 지식정보 탐색 활동과 소시오-메트릭(socio-metric) 위치는 그의 태도가 적극적이고 호의적일수록 중심에 위치하게 된다. 네트워크 내에서 멤버 태도와 네트워크 활동 관계는, 특정 테크놀로지를 향하여 참여자가 느끼는 사용의 편의성(ease-of-use)과 유용성(usefulness)이 클수록 이와 관련된 의사소통이 활발해 지리라고 보기 때문이다. 그래서, 네트워크에 참여하는 소셜미디어 사용자의 태도는 커뮤니케이션 활동에 긍정적 영향을 미치게 되며, 그 후 이 네트워크 활동은 태도에 피드백 되어 학습 효과로 나타나게 됨으로써 활용의 정도와 범위에 강화 과정을 걸으며 더욱 활성화 되거나 아니면 축소되어 결국 폐기 되리라고 기

대 된다.

한편, 이노베이션을 하드웨어적 범용성이나 소프트웨어적 라이프사이클에 따라 구분하면 그 전개 패턴(예: 학습 소요시간)과 관리 패턴(예: 관리 요소)이 다르게 나타나 단계별 차별화 접근방법이 필요하리라고 생각 된다. 예를 들면, 플랫폼과 같은 인프라 유형은 긴 라이프사이클과 범용성으로 말미암아 안정에 요구되는 시간과 학습 소요시간이 길며, 따라서 템포랄(temporal) 측면의 전략이 단계적(예: 전반부, 후반부)으로 이루어져야 하며, 또한, 단계별로 중요한 요인, 성과 측정 요소도 상이하게 나타날 수 있다. 즉, 사용자 개인과 커뮤니티 또는 조직 문화가 가지고 있는 사고의 틀에 따라 특정 미디어에 대한 인식의 정도도 매우 다르게 나타난다는 것이다. 예를 들면, 스마트 폰의 경우, 사용상 어려움, 유용성, 커뮤니티 문화, 활용목적과 범위 등은 시기적 단계뿐만 아니라 초보자와 숙련자 차이, 가지고 있는 자원의 양 등에 따라서 그 인식과 흡수 패턴이 다를 것이다(IFIP, 2004).

III. 인스티튜션화 경로

3.1 인스티튜션화(Institutionalization) 개념과 정의

IT 이노베이션이 어떻게 ‘some thing’

에서 제도화 된 질서 속의 ‘system’으로 당연히 받아들이는 상태에 도달 할 수 있게 되느냐 하는 것은 매우 중요한 의미를 가지나 이 분야에 대한 연구는 별로 없다(Swanson, 2004). 그 동안의 전통적 접근방법은 조직학습 관점에서 IT 사용이 다양하게 시도 될 때 특별한 메커니즘을 거치게 된다고 설명 한다. 즉, 각 조직이나 기업은 그들이 새로운 IT 나 기존 IT의 새로운 사용 방법을 자기 것으로 변화 또는 체화(embodiment)하는 과정에서 각기 다른 집단의 중점사항(collective focus), 집단의 상황(contextual situation), 의사결정구조(decision making structure distribution)로 얽혀진 규범과 태도를 거치게 된다고 설명한다(Swanson, 2004). 따라서 그 결과는 서로 매우 다르게 나타날 수 있으나, 바람직한 산출물은 단순한 기술적 IT 이노베이션의 조직 내 위치 설정(existence)이나 관심 충족(Swanson, 2004)이 아닌, **비즈니스 가치를 창출하는 ‘가치 시스템(value system)화’, 즉 인스티튜션화(institutionalization) 상태**로 트랜스폼 되어야 한다고 생각한다.

인스티튜션화란? “이노베이션이 비즈니스 가치를 창출하는 가치시스템화 되어 적용 가능한 업무 전반에 충분히 확산 되어 최적의 경쟁력을 발휘하게 되는 상태를 의미한다. 여기서 가치시스템은 스스로 반응성(responsive)이나 적응성(adap-

tive), 창의성(creative)이 갖춰져 있어야 한다. 따라서 전통적인 단순 확산(diffusion)이나 단순 동화(assimilation) 개념이 포괄하는 모방적(mimetic) 또는 강제적(coercive) 동질화 개념(isomorphism)과는 차별화된 **규범적(normative) 특성**을 갖는다”.

소셜미디어를 통해서도 먼저 일차적 지식 정보 교환 활성화와 실행이 이루어지고, 궁극적으로는 가치창출이 추구하는 산출물이라고 인지하면, 소셜미디어 채택 이후 성공의 의미를 확산 관점에서 바라다 볼 수 있게 된다. 그 이유는 그 가치가 확인 되지 않으면 채택의 규범적(normative) 지속성(즉, 모방적(mimetic) 일시성이 아닌)은 기대 할 수 없게 되기 때문이다. 따라서 태도와 네트워크 관계의 소셜미디어에 대한 성과는 궁극적으로 인스티튜션화 개념으로 평가될 수 있다. 이와 같은 채택 및 확산 관점의 평가 측정은 수평적 보편화 측면과 수직적 고도화 측면으로 구분할 수 있겠는데, 모두 채택된 이후 잠재적 모집단에 뿌리를 내려 더 이상 새롭게 느껴지지 않는 상태로서 도입 목적 및 창의성에 따라 최대한의 활용정도를 반영할 수 있어야 한다. 이러한 현상은 특히 그 이노베이션이 매우 범용적인 경우(좋은 예로서, ERP 모듈, 아이폰/아이패드 앱)에 더욱 ‘인스티튜션화(institutionalization)’가 성공을 대표하는 새로운 구성 개념이 될 수 있음

을 의미한다(Kwon, 2006, 1990; Scott, 1995; Swanson, 2004). 이러한 인스티튜션화는 앞에서 설명한 대로 시추에이션과 흡수능력의 영향을 받게 되는데 즉, 미래지향적 비전 개념에서 출발하여 실행으로, 또 한편 주된 관심에서 출발하여 부수적 추가 관심으로 각각 해석과 승화의 과정을 순환적으로 이동하며, 가치시스템으로서 수평적 수직적 확산을 시도하게 된다고 본다.

이와 같은 소셜미디어 인스티튜션화에 대한 주된 요인으로서 앞에서 언급한 관심을 나타내는 규범이나 태도, 그리고 시추에이션을 나타내는 사회적 관계나 네트워크 관계의 복합적인 영향력을 다음에서 논의 하고자 한다. 두 요인의 큰 차이점은 각각 내부 학습과 관계 학습이라고 생각 한다. 전자는 확산 초기에 사용 학습(내부 학습)을 매개로 전달되고, 그러나 후기엔 전기의 내부 학습이 이미 흡수능력 인프라로 구축되어 네트워크의 창의적 아이디어 전파(외부 학습)가 바로 직접 인스티튜션화에 나타나게 되어 워크 시스템의 이노베이션이 실현 되리라고 생각한다(Kwon, 1986, 1990).

3.2 사용자(Individual)-태도-사용/만족-소셜미디어 인스티튜션화 경로

특정 대상에 나타내는 조직의 인지 또는 관심 그리고 태도나 규범은 조직행동 연구의 매우 기본적인 오래된 전통이

며 마치 ‘목적’을 위한 ‘수단’으로 엔진과도 같다고 여겨 왔다. 호의적인 태도는 소셜 미디어 사용을 증가 시킨다. 초기엔 소셜 네트워크 활동을 통하여 필요한 사용법 정보를 획득하리라고 생각되며 이후엔 이미 학습을 통하여 얻은 기반을 이용하여 독자적으로 보편화를 활성화할 것으로 생각한다. 이러한 경로의 변화는 관련 지식이 커뮤니티 멤버 사이에 퍼져 나가는 패턴과 관련이 있을 것이다. 그리고 결과적으로 호의적인 태도를 가진 사람은 사용의 빈도가 증가할 것이다. 또한, 호의적인 태도는 만족도를 만들어 준다. 그러나, 초기엔 소셜미디어에 대한 포용심으로 인해 네트워크 활동이 증가하며 만족을 유도하지만 이후 기대치를 충족하지 못 하면 불만으로 전개될 수도 있다.

결국, 사용자 또는 채택자 태도(attitude) 변수는 인스티튜션화(institutionalization)에 영향을 미치나, 오직 네트워크를 통한 간접적 영향만을 미치겠다. 호의적인 태도를 가진 사용자는 네트워크 중심에 자리를 가지게 되며 따라서 보다 많은 지식 공유과정을 통하여, 예를 들면, 소셜 미디어 앱을 더욱 **전개적으로(exploitative) 인스티튜션화** 하리라고 본다. 하지만 네트워크를 통하지 않는 자체적인 방법을 이용한 **탐색적(explorative) 인스티튜션화**는 미지수이겠다.

3.3 사용자(Individual)-네트워크-사용/ 만족-소셜미디어 인스티튜션화 경로

조직이 가지는 자원으로서의 네트워크는 관계학습을 대표하며 이노베이션 연구와 사회적 조직에 대한 생태학적 연구의 전통적 대상이 되어 왔다. 소셜 미디어를 네트워크 내 커뮤니케이션 수단으로 적극 활용하는 활동은 사용자 속성과 사용자 태도의 영향 관계를 매개하여 소셜미디어 사용(use) 빈도에 영향을 미치겠다. 그러나 이 관계는 초기에 국한될 것이다. 그 이유는 사용자는 초기엔 필요한 기본 사용에 관한 지식과 기술 획득에 의존하겠지만 학습이 이뤄진 다음엔 사용 빈도의 증가에 그럴 필요성이 감소하기 때문이다. 또한, 적극적인 네트워크 활동은, 사용빈도와와의 관계성과는 달리, 소셜미디어 만족도에 영향을 미치지 않겠다. 즉, 이러한 네트워크의 만족도에 대한 무관성은 소셜미디어 디바이스 자체에 대한 만족도에 더욱 나타나리라고 보여진다. 그 이유는 네트워크의 역할이 설명한 바와 같이 주로 커뮤니케이션에 있기 때문이다.

결국, 소셜 네트워크 변수는 사용자 속성과 사용자 태도 변수의 영향을 매개하여 인스티튜션화(institutionalization)에 영향을 미치겠다. 그러나 이 관계성은 초기엔 사용 빈도 증가를 통한 간접적 경로를 택하나, 후엔 직접 인스티튜션화에 영향을 미치리라고 본다. 즉, 커뮤니-

케이션 네트워크 중앙에 자리 잡은 사용자는 초기 사용빈도가 증가할 때 **전개 중심(exploitative)**의 인스티튜션화를 추구하나, 후엔 이와 상관없이 창의적인 **탐색 중심(explorative)** 인스티튜션화를 이루게 된다고 하겠다.

IV. 소셜 미디어 인스티튜션화 프레임워크(Institutionalization Framework)

앞에서의 논의를 정리하여 전체적 내용을 프레임워크화 하면 다음과 같다. IT 기반 이노베이션으로서의 소셜미디어의 활용은 커뮤니케이션을 위한 커뮤니케이션과 애플리케이션을 위한 커뮤니케이션으로 나누어 볼 수 있다. 사용자 또는 채택자의 프로파일 속성은 먼저 태도 그리고 그들이 속해 있는 소셜네트워크 내 활동에 영향을 주게 된다. 커뮤니케이션 프로세서(processor)로서의 소셜미디어 경우도 지식시스템 라이프사이클(권태형, 2003)을 통해 관련 지식정보의 흐름이 처음엔 사용자가 속해 있는 커뮤니티 내 단순 의사소통, 다음엔 애플리케이션 의사소통, 다음엔 가치 창출 의사소통으로 이어질 것이다. 커뮤니케이션 관련 문헌인 변화관리, IT 관리, 사회생태, 기술확산, 지식관리 문헌들은

(Aldrich, 1979; Rogers, 2003; IFIP, 2004) 소셜 네트워크 내 구성 노드들(nodes)의 위치, 접촉, 정보 흐름의 지식시스템 라이프사이클 내 6C의 성장 단계별 역할 (cognition, container, content, communication, collaboration, creation)(권태형 외, 2003)을 강조하고 있다.

이러한 결과를 종합하면, 특정의 이노베이션이 도입 후 넓고 깊게 활용되어 지속적인 가치창출이 얼마나 되느냐 즉, 인스티튜션화 되는 것은 개인적 속성이나 태도에 바로 영향을 받는 성향적(dispositional)이 아니고 학습의 기회에 따라 변화하는 경우적(situational) 패턴이라고 판단된다. 태도와 네트워크 패러다임 관계에서 설명하였듯 이러한 관계도 스텝 라이프사이클의 진행과 연관되어 결국 소셜미디어 인스티튜션화(institutionalization)는 다음에 설명하듯이 초기엔 5스텝, 후기엔 4스텝으로 상황적(contingent)으로 달리 나타나리라고 판단된다. 이러한 시간적(temporal) 속성(초기 vs. 후기) 및 제도화 유형(전개적 vs. 탐색적)에 따른 구분은 적합한 전략 수립에 의

미 있고 유용한 인식 체계를 제공하리라고 기대 된다.

• 인스티튜션화(Institutionalization) 프로세스

인스티튜션화 초기 5스텝과 후기 4스텝의 특징을 비교하면, 초기엔 테크놀로지 중심 지식과 경험이 기본적인 활용을 위해, 후기엔 일 중심 지식과 경험이 다양한 응용을 위해 필요하다. 또한 전기엔 사용의 편의성이 후기엔 사용의 유용성이 중요한 역할을 하리라고 생각된다. 채택 후 사용에 관하여, 초기의 사용도 증가는 매우 제한적으로 내재적 학습 효과를 확산에 기대 할 수 있으나, 창의성과 경쟁력 제고엔 별로 영향을 미치지 않겠다. 전반적인 네트워크 역할에 관하여, 정보획득 노력보다는 위치 중심성이, 즉 요구 능력 보다 제공 원천으로서의 지식정보 또는 아이디어 제공 능력이 중요하다. 하지만 정보획득 노력도 초기의 해빙(unfreezing) 효과를 조성하여 사용 빈도를 증가시킨 후 순환 구조상에서 태도에 다시 피드백 되는 학습효과를 가

- 확산 초기: 5 step 프로세스:
 사용자 속성 → 태도 → 소셜 네트워크 → 사용 → **전개적(exploitative) 인스티튜션화**
 [기술적] [편의성] [중심성] [사용도]
- 확산 후기: 4 step 프로세스:
 사용자 속성 → 태도 → 소셜 네트워크 → **탐색적(explorative) 인스티튜션화**
 [기술적] [편의성] [중심성]
 [업무적] [유용성]

저다주리라고 생각한다.

V. 결어: 소셜 미디어의 상황적 인스티튜션화

본 연구는 최근 대화와 소통의 방식을 급격하게 바꾸어 놓고 있는 소셜 미디어의 활용에 관하여 커뮤니티 내 구성원의 규범 및 **태도(attitude)**와 비공식 자생적 커뮤니케이션 **네트워크(network)**가 가지는 각각의 영향력 그리고 이 둘 사이의 관계에 관하여 논의 하였다. 이를 위하여 IT 관리와 이노베이션 확산 패러다임을 채용하고, 더불어 이노베이션이 가치 시스템(value system)으로서 제도적으로 질서(in institutional order)화 되는 상태 즉, **인스티튜션화(institutionalization)**를 궁극적인 성공 평가 방안으로 개념화 하였다. 결과로 제시한 개념적 소셜 미디어 인스티튜션화 프레임워크는 진행 단계에 따라 상황적으로 접근해야 할 필요성을 아래와 같이 나타내 주고 있다.

먼저, 본 연구가 제시하는 향후 주요 이슈는 다음과 같다.

(1) 소셜미디어의 인스티튜션화는 라이프사이클에 따른 이노베이션 성과 측정을 의미 있는 확장으로 시도하는 개념이다. 이 개념은 소셜 미디어를 활용하여 다양한 애플리케이션을 시도하고 결

국 경쟁력 있는 가치 창출이 수평적 **보편화**와 수직적 **고도화**로 확산 승화 되는 상태를 의미 한다.

(2) 호의적 태도는 적극적 소셜 커뮤니케이션 활동을 증가시킨다. 하지만 인스티튜션화에 대한 사용자 태도의 직접적인 영향력은 제한적으로 주로 초기 단계에 이루어진다.

(3) 소셜 커뮤니티 내 적극적인 커뮤니케이션 활동은 인스티튜션화에 직접적인 영향을 미친다.

(4) 호의적 태도는 인스티튜션화를 **수평적으로 전개**시키며(*exploitativwe*) 확장하나, 적극적 네트워크 활동은 인스티튜션화를 **수직적으로 탐색**시키며(*explorative*) 확장한다.

다음, 본 연구가 제시하는 소셜미디어 전략적 관리 가이드는 다음과 같다.

(1) 초기엔 사용 **편의성**에 후기엔 사용 **유용성**을 중요하게 관리 한다.

(2) 커뮤니티 내 소셜 네트워크에서 진정한 **'Information flow'** 이외에 친밀한 **'influence flow'**를 공유하도록 관리한다.

(3) 커뮤니티 중심에 위치하는 사용자, 채택자, 기타 영향자(예: HEROs(Bernoff and Shadler, 2010))를 소셜 네트워크 그래프 툴(예: 마이크로소프트 NodExel)을 이용하여 파악하고 커뮤니티 내 **전문가(mass maven)**, **연결자(mass connector)**, **세일즈맨(sales man)** 역할을 수행하도록

한다(성민준, 권태형, 2011).

(4) 이를 위하여 소셜미디어와 연관되는 주변 테크놀로지(예, 비디오, 오디오, 클라우드)를 지원하여 실험적 탐색을 가능하게 하는 하이텍 자원을 제공한다.

이러한 논의는 우리 사회가 새로이 접하고 있는 소셜미디어를 활용함에 있어서(예: 파트너 및 구성원과 소통하는 엔터프라이즈 2.0 디자인(McKinsey, 2010))의 복잡성을 드러내 주는 한편 우리의 집단적 관계 시각을 체계적으로 넓혀 줌으로써 현상에 더욱 정확하게 접근할 수 있는 토대를 가져다주기를 기대한다.

참고문헌

- [1] 권태형, “지식경영의 성공: 패러다임, 성장단계, 그리고 사례적용”, 『지식연구』, 2003.
- [2] 권태형 외, “관계 성숙 모형과 SKT 사례: 지식 파트너와 함께 춤을”, 『지식경영연구』, 2007.
- [3] 삼성경제연구소, SERI 리포트, 워크 스마트, 2011.
- [4] 성민준, 권태형, “Identifying Influencers and their impacts on social network intensity: socio-metric approach,” *Working paper*, 2011.
- [5] Aldrich, H., *Organization and Environments*, Prentice Hall, 1979.
- [6] Bajaj, W.E. Bradley and K.S. Cravens, “SAAS: Integrating Systems Analysis with Accounting and Strategy for EX Ante Evaluation of IS Investments,” *Journal of Information Systems*, Vol.22, No.1(2008), pp.97-124.
- [7] Bernoff, J. and T. Shadler, *Empowered*, Harvard Press, 2010.
- [8] Bughin, J. and M. Chui, “The rise of the networked enterprise: Web 2.0 finds its payday,” McKinsey Q, Dec. 2010.
- [9] FIP, *Innovation for adaptability and Competitiveness*, 2004.
- [10] Kim, H.Y. et al., “THE ROLE OF IT in A HEALTHY BUSINESS ECOSYSTEM: An exploratory study of THE KOREAN CAPITAL Market from a keystone COMPANY’s perspective,” PACIS, 2008.
- [11] Kwon, T.H., “A Study of the Post-installation Relation between Individual Characteristics and Innovativeness Affected by Communication Networks and Its Implication for MIS Institutionalization,” NEAIDS, 1986.
- [12] Kwon, T.H., “Unifying the fragmen-

- ted models of information systems,” in *Critical Issues in Information Systems Research*, (eds.) Boland and Herscheim, Wiley and Sons, England, (1987), pp.139-147.
- [13] Kwon, T.H., “A Diffusion of Innovation Approach to MIS Infusion,” *International Conference on Information Systems(ICIS)*, Copenhagen, Denmark, (1990), pp.139-147.
- [14] Li, C. and J. Bernoff, *Groundswell*, Harvard Press, 2008.
- [15] McKinsey Q., *The rise of the networked enterprise: Web 2.0 finds its payday*, 2010.
- [16] Rogers, E., *Diffusion of Innovation*, 5th edition, 2003.
- [17] Scott, W., *Institutions and Organizations*, Sage, 1995.
- [18] Swanson, B., “How is IT innovation assimilated?,” *Innovation for adaptability and Competitiveness*, 2004.
- [19] Zmud, R., *Framing the Domains of IT Management*, Pin Flex, 2000.

<부 록>

조직 행동연구가 규범과 태도에 의한 인스티튜션화를 동화(assimilation)개념으로 설명하는 상세 과정(Swanson, 2004).

정보기술 혁신 단계는 조직의 워크시스템에 의해 흡수되는데 이러한 단계는 특히 조직 학습의 특징이 될 수 있다. 기본적으로 조직은 새로운 수용능력을 달성하기 위해 새로운 루틴을 체화한다. 하지만 그러한 환경에서 조직 학습은 실제로 어떻게 발생하는가는 조직 행위자들의 태도에 달렸다고 한다. 혁신과 관련된 개념은 정보기술 사용에서 학습이 관련된 혁신적인 실례들에 관심을 가짐으로써 광범위하게 도출 될 수 있다. 혁신의 개념과 실례 그리고 주요 관심사항과 보조적인 관심사항들로 두 차원을 구성하고 사용에 있어서 정보기술의 동화는 어떻게 이루어지는지를 살펴 볼 수 있으며, 결과적으로 사용학습(learning in use)을 통하여 조직동화에 대한 기본적인 동적 메커니즘이 제시된다.

다음 네 가지 프로세스는 단계들로 수행되는 이노베이션 노력이 관심과 인식의 태도에 의해서 이루어지는 경로의 세부 과정을 좀 더 상세히 흥미롭게 설명하고 있다. 하지만 관심의 가변성을 내부, 자체 학습(internal and self learning) 중심으로 만 설명하고 있어 프레임워크로서 불완전하고 제한적 이다.

- (1) **실험: Experimentation** 실행에 의한 학습(learning by doing) 관점에서 결국 경험을 통해 지식을 확인하며, 다양한 실행을 통해 새로운 워크 시스템이 새로이 구성 된다. 이러한 실험적 실행은 주어진 관심에서 출발하며 그 관심은 이후 성과 해석과 안정화 단계를 거치면서 다양성과 기능성을 시도 한다.
- (2) **해석: Interpretation(know-why, local institutionalization)** 혁신에 대한 노력으로써 “우리가 이것을 왜 해야 하는지?”, “이득이 어디에 있는가?”라는 ‘know- why’를 지속적으로 제기하게 되며, 이는 결국 혁신을 위한 보고서의 형식이나 정책의 재조정, 정보의 전파와 보급의 형태로 수행되게 된다. 회사는 자체적으로 혁신에 대해서 긍정적 또는 부정적 해석을 시도함으로써 제도 속으로 강화 된다.
- (3) **정형화: Routinization(encoding, re- affirm)** 기업은 혁신을 위한 업무를 수행함으로써 점차적으로 성공적 성과를 조직의 루틴으로 정형화시키는 코드화(정형화)

(encoding process) 노력이 진행 된다. 이와 같은 초기의 정형화 과정은 새로운 조직적 루틴을 낳게 되며, 이러한 루틴은 나아가 과업 실행에 있어서 성과 향상의 기초가 된다는 것이다.

- (4) **승화: Sublimation(accepted, mythology)** 정보기술 혁신이 너무나 당연한 일로 ‘invisible’하게 여겨지는 단계 이다. 원래 지향했던 목적은 루틴화 안정 되었고, 나아가 새로운 아이디어와 가치를 목적으로 관심이 옮겨가게 된다. 예를 들면 여러 모듈로 구성 된 ERP 시스템이나 다양한 앱을 사용 할 수 있는 스마트 폰은 범용성이 커 가치 확장에 필요한 충분한 자원과 선택의 자유가 주어지면 승화 단계를 추구하게 된다.