

# 상사-부하 간 애매한 표현과 직설적 비판이 공손성과 커뮤니케이션 능력에 대한 인식에 미치는 영향

## 한-미 간 비교문화연구

범기수\*

성균관대학교 신문방송학과 조교수

박하민\*\*

성균관대학교 신문방송학과 석사과정

본 연구는 직장 내 회피-회피 갈등상황에서 애매한 표현과 직설적 비판에 대해 한국인과 미국인이 공손성과 커뮤니케이션 능력 차원에서 어떻게 평가하는지 알아보고자 하였다. 직장에서 상사와 부하가 잘못을 했을 때 상대방에게 직설적 비판 또는 애매한 표현을 사용하는 경우 등 4가지 시나리오를 가지고, 한국과 미국 두 나라에서 예비직장인이라고 할 수 있는 대학생들을 대상으로 국가 별로 임의적으로 나눈 4개의 실험집단을 대상으로 연구를 실시하였다. 분석 결과, 공손성 차원에서는 한국과 미국 두 나라 모두 화자가 상사건 부하건 상관없이 애매한 표현을 직접적 비판보다 더 긍정적으로 평가하는 것으로 나타났다. 한편, 커뮤니케이션 능력 측면에서는 한국에서는 상사나 부하 모두 애매한 표현을 사용하는 경우에 더 긍정적으로 평가하는 것으로 나타난 반면, 미국에서는 커뮤니케이션 능력 평가에서 상사나 부하 모두 애매한 표현과 직접적 비판 간 차이가 나타나지 않았다. 이러한 결과는 공손성과 커뮤니케이션 능력에 대한 평가에서 개인주의/집단주의, 고맥락/저맥락문화, 권력거리 등 양국 간 문화적인 가치차이가 반영된 것으로 해석할 수 있다.

**주제어: 조직 내 상사-부하 간 커뮤니케이션, 애매한 표현, 공손성, 커뮤니케이션  
능력, 한·미 문화비교**

---

\* kbeom@skku.edu

\*\* phprincess@naver.com

## 1. 문제제기 및 연구 목적

애매한 표현(equivocation)은 갈등 관리 측면에서 활용되는 간접적인 커뮤니케이션 전략 가운데 하나다. 일상생활에서 흔히 사용되며 대인 간 커뮤니케이션에서 화자가 의도적으로 자신의 생각을 불명확한 메시지를 통해 전달하는 의사소통 표현법으로 요약될 수 있다. 애매한 표현에 대한 실증적이고 체계적인 연구의 출발점으로 여겨지는 바벨라스와 그녀의 동료들(Bavelas, Black, Chovil, & Mullett, 1990)의 연구에 따르면, 화자가 청자에게 어떤 이야기를 함으로써 상호 관계에 부정적인 결과가 나타날 것으로 판단되는 경우, 차라리 자신의 의견을 명확하게 말하지 않고 얼버무리는 방법을 선택하게 된다고 한다.

인간관계와 집단구성원들의 화합을 중시하는 한국 사회에서는 상대적으로 모호한 표현을 더욱 빈번하게 사용할 가능성이 높다. 텅-투미(Ting-Toomey, 1988)가 지적한 것처럼, 집단주의 문화를 지향하는 사람들은 상대방과의 갈등을 사회적 체면과 관계적인 조화를 손상시키는 것으로 간주하고 그러한 갈등을 회피하려는 경향이 있기 때문이다. 즉, 애매한 표현은 한국 사회에서 상대방의 체면을 지켜 주는 공손한 커뮤니케이션 전략으로서 문화적으로도 자연스러운 현상으로 간주되며 동시에 커뮤니케이션 능력 또한 높은 것으로 해석될 가능성이 존재한다. 우리사회에서 사람들의 중요한 소통전략임에도 불구하고, 애매한 표현과 관련된 실증적인 국내의 연구는 김은정·범기수(2011)의 연구가 유일할 뿐 아직 미미한 실정이다. 따라서 현재 추론 수준에 머물러 있는, 간접적인 커뮤니케이션 전략으로서의 애매한 표현에 대한 실증적 연구의 필요성이 제기된다.

또한 커뮤니케이션 능력 측면에서 다소 부정적으로 평가되어온 서양에서조차 애매한 표현에 대한 인식이 달라지고 있는 점도 이번 연구의 새로운 출발점이다. 에드워즈와 벨로(Edwards & Bello, 2001)에 따르면, 논리적이고 직설적인 언어를 선호하는 서양인들은 애매한 표현을 사용하는 화자에 대해 커뮤니케이션 능력을 낮게 평가한다는 점을 밝혔다. 하지만 최근 서양에서도, 애매한 표현이 인간관계 측면에서 긍정적인 기여를 한다는 연구들이 잇따르

고 있다(Bello, 2005; Bello & Edwards, 2005; Adler & Rodman, 2006).

애매한 표현에 대한 대부분의 기존연구들은 주로 갈등 상황의 수위를 조절하거나 나이, 성별, 사회적 지위 등 개인적 특성의 요인들의 애매한 표현에 대한 인식과 평가에 어떻게 영향을 미치는지 살펴보는 데 초점을 맞춰 왔다. 이러한 개인적인 요인들 외에도, 사람들이 말하는 메시지에는 그 사회가 가지고 있는 문화적 특성이 반영될 수 있기 때문에 한국과 미국 사회 간에 상당한 차이가 있을 것으로 예상된다. 하지만 보편적인 커뮤니케이션 방식의 하나인 애매한 표현을 문화적 관점에서 동서양의 차이에 대해 추론적 수준에서 가질 뿐 실증적인 문화 비교연구는 아직까지 미미한 실정이다. 직장과 비즈니스 현장 뿐 아니라 다양한 분야에서 문화적 교류가 이뤄지는 상황에서 애매한 표현이 서로 다른 문화권에서 어떻게 평가되는지에 대해 검증하는 것은 아직까지 서양 일변도의 연구를 넘어서 동서양 각각의 의사소통 특성과 차이점을 파악할 수 있다는 점에서 의미를 갖는다.

이에 본 연구에서는 서로 다른 문화권에 속한 한국과 미국에서 애매한 표현에 대해 공손성을 느끼는 정도와 커뮤니케이션의 능력 측면에서 각각 어떻게 평가되고 있는지를 밝혀보고자 한다. 보다 구체적으로 직장에서 공적인 업무와 관련한 부하-상사 간 회피-회피 갈등 상황을 상정하여 애매한 표현과 직설적인 언술을 사용하는 화자에 대해 공손성과 커뮤니케이션 능력차원에서 한국과 미국인의 평가가 어떻게 다르게 어떻게 나타나고 있는지를 시나리오에 기반한 실험연구를 통해 살펴보았다. 특히 한국과 미국의 예비 직장인이라 할 수 있는 젊은 대학생 집단을 표본으로 삼아, 모호한 메시지와 직설적인 메시지에 대한 평가의 차이가 실제로 발생하는지, 만약 발생한다면 어떻게 나타나고 있는지 실증적으로 검증하고, 문화적 차별성에 근거해 그 차이점과 공통점에 대해 논의해 보고자 한다.

## 2. 이론적 논의

### 1) 애매한 표현: 개념 정의 및 선행연구

애매한 표현은 긍정도 부정도 아닌 모호하게 말하기로 해석될 수 있으며 대인 커뮤니케이션에서 빈번하게 발견할 수 있는 소통 전략 중 하나다. 선행 연구를 통해 보면, 애매한 표현은 간접적인 커뮤니케이션 혹은 의도적으로 사용하는 부정확한 언어로 정의되어 왔다(Bull, 2000). 또 아들러와 로드만(Adler & Rodman, 2006)은 상대방의 기분을 상하게 할 수 있을 경우, 직설적인 화법 대신 간접적으로 에둘러 이야기하는 방식이라고 설명했으며 글래드웰(Gladwell, 2008)은 청자의 입장을 고려하여 전달내용을 부드럽게 표현하는 완곡어법이라고 소개했다. 이를 종합하면, 애매한 표현은 대인 커뮤니케이션에서 의도적으로 불명확한 메시지를 사용하여 의사를 전달하는 간접적인 커뮤니케이션 방식이다.

이러한 애매한 표현은 처음부터 의도된 불명확성 때문에 다양한 해석의 가능성을 유발시키며 오해의 소지를 남기게 되는 다의적, 함축적 의사 소통법이라고 할 수 있다. 또한 상대방의 체면을 고려한 커뮤니케이션 전략이라는 특성을 지니고 있다.

애매한 표현에 대한 실증적 연구는 바벨라스와 그녀의 동료들(Bavelas, et al., 1990)이 조작화된 시나리오에 기반한 다양한 실험연구를 통해 본격화되기 시작했다. 주로 애매한 표현을 사용하게 되는 상황적 요인에 주목했으며 명확한 답변을 하기 곤란한 상황인, 소위 회피-회피 갈등(Avoidance-Avoidance Conflict) 상황에서 애매한 표현 전략을 사용하는 것으로 보고됐다.

이후 벨로와 에드워드(Bello & Edwards)의 사례 연구를 비롯해 주로 서양 문화권에서 관련 연구가 진행됐는데 대부분 직설적인 답변이 타인과의 관계에서 부정적인 결과를 초래할 것을 우려, 의도적으로 애매한 표현 전략을 구사하는 것으로 조사됐다. 가령 벨로(Bello, 1998)는 대학생 그룹을 대상으로 회피-회피 갈등 상황과 그렇지 않은 상황으로 나누어 시나리오를 조작, 제시한 뒤 메시지의 애매모호함 정도를 측정하였다. 회피-회피 갈등 상황은 긍정적

답변도 부정적인 답변도 모두 안 좋은 결과를 낼 수 있는 곤란하고 난처한 상황이라 정의 내리고, 조작화된 시나리오는 대학생들이 평점을 이야기하는 과정에서 자신의 평점이 평균보다 낮은 경우로 설정했다. 또 회피-회피 갈등 상황이 발생하지 않은 경우는 자신의 평점이 평균보다 높은 경우로 설정됐다. 이를 통해 회피-회피 갈등이 애매한 표현을 더 빈번하게 사용하도록 하는 데에 중요한 변수임을 입증했다.

벨로(Bello, 2000, 2005)는 또 회피-회피 갈등의 유무 상황은 물론 커뮤니케이션이 일어나는 상황을 공식적 또는 비공식적 상황으로 구분해 애매한 표현에 어떠한 영향을 미치는지를 조사했다. 공식적인 상황보다는 비공식적인 상황에서 애매한 표현을 더 빈번하게 사용했음을 보여준다. 즉, 공식적인 상황보다는 비공식적인 상황에서, 이야기의 결말 부분보다는 도입부에서, 애매한 표현에 대한 허용치가 높은 상황일수록 이를 사용할 가능성이 더 높다고 설명했다. 불(Bull, 2000)의 연구에서는 애매한 표현의 사용이 주로 난처한 질문을 받은 정치인과의 인터뷰에서 두드러진다는 흥미로운 결과를 보여주기도 했다. 이 같은 일련의 연구는 애매한 표현이 갈등 상황에서 발생하며 타인과의 인간관계 측면에서, 특히 타자 혹은 화자 자신의 입장을 방어할 수 있는 긍정적인 커뮤니케이션 전략으로 활용 가치가 있다는 점을 반복적으로 보여주고 있다.

한편 대인갈등 상황에서 애매한 표현과 직접적인 비평이 화자의 커뮤니케이션 능력과 공손성, 정직성 등의 종속변수에 어떠한 영향을 주는지 살펴봤다(Edwards & Bello, 2001). 이에 공손성 측면에서는 애매한 표현이 높게 평가된 반면, 커뮤니케이션 능력과 정직성 측면에서는 직접적 비평이 더 높게 평가됐다는 연구결과를 보고했다. 특히 애매한 표현은 부정적인 메시지를 전달해야 할 경우 유용하게 사용할 수 있는 공손한 전략으로서 평가했으며 이를 “saying nothing while saying something”이라고 표현하기도 했다.

최근 이뤄진 연구에서 눈에 띄는 부분은 기업의 갈등 관리 측면에서 애매한 표현의 활용가치를 고찰하고 있는 점이다. 클라인과 그의 동료들(Kline, et al., 2008)은 기업이 회피-회피 갈등이 존재하는 위기 상황에 놓였을 경우에는 직

선적인 대응보다 애매한 표현을 통한 대응이 기업 평판에 긍정적인 영향을 미친다며 “전략적 모호함”(p. 40)이라고 표현했다.

그러나 서양 문화권에서 이루어진 대부분의 연구는 개인 혹은 상황적 특성과 애매한 표현의 관계를 다루는 데에 머물고 있다. 그런 점에서 범기수·김은정(2011)의 연구는 기존의 연구들과 차별성을 보여준다. 국내에서 이뤄진 애매한 표현에 대한 유일한 사례 연구로서 한국의 조직 내 커뮤니케이션을 중심으로 애매한 표현 전략을 공손성과 커뮤니케이션 관점에서 분석했다. 서울시의 2개 공공기관에 종사하는 공무원을 연구대상으로 상사와 부하 관계에서 일어나는 갈등 상황을 포함한 시나리오를 제시, 화자의 상대적인 지위와 개인의 권력거리 수용 정도가 애매한 표현의 평가에 영향을 주는지를 고찰했다. 연구 결과, 애매한 표현의 평가에서는 상사와 부하 모두 공손성 평가에는 차이가 없었다. 하지만 커뮤니케이션 능력 평가에서는 상사와는 달리 부하가 애매한 표현을 사용하는 것은 직접적인 언술을 사용하는 것보다 커뮤니케이션 능력이 높은 것으로 드러났다. 이 결과는 서양 문화권에서 이뤄진 연구 결과와 상반되는 점에서 흥미로운 연구라고 할 수 있다. 즉, 애매한 표현이 서양에서와는 달리 한국의 상황에서는 보다 긍정적인 커뮤니케이션 방식으로 해석할 수 있다는 시사점을 얻을 수 있다. 이 연구가 문화적 관점에서 애매한 표현을 다룬 시도는 돋보이지만 궁극적으로 문화 간 차이에 대한 실제적인 비교 없이 추론적 차원에서 차별성을 강조하는 데 그치고 있다.

## 2) 커뮤니케이션 능력: 개념정의 및 구성요소

커뮤니케이션 능력은 의사소통 능력(communicative competence), 사회적 능력(social competence), 대인 능력(interpersonal competence) 등 연구자에 따라 다양한 용어로 표현되기도 하며, 다양한 정의 및 구성개념을 지니고 있다. 여러 학자들에 의해 내려진 커뮤니케이션 능력에 대한 정의는 인지적/행동적 관점, 성향/상태, 언어적/대인적/관계적 관점에 입각해 정리할 수 있다. 인지론적 관점에서는 커뮤니케이션 능력을 ‘언어구조에 대한 개인의 지식(Chomsky, 1965)’으로 정의하면서 행동과는 별개인 정신적 혹은 심리적 현상

으로 파악한다. 행동적 관점 연구자들은 능력을 ‘주어진 상황에서 적절한 의사소통 행동지식을 드러내 보일 수 있는 능력’(Larson Backlund, Redmond, & Narbour, 1978), 또는 ‘자신의 목적을 달성하기 위해 의사소통 행동들을 실행할 수 있는 능력’(Bochner & Kelly, 1974; Wiemann, 1977) 등으로 정의함으로써 실행, 효과성 차원을 강조하였다. 능력을 상황에 관계없이 타고난 기질적 성향으로 보는 연구자들은 능력을 인간 내부에 존재하는 추진력 혹은 통제 욕구와 같은 선천적 능력으로 파악하고 있다(Argyris, 1965; Weinstein, 1969). 능력의 상황적 상태에 초점을 두는 연구자들은 상황의 제약 속에서 사람들이 선택하는 의사소통 행동(Wiemann, 1977), 특정상황에서의 목적 달성(Ford, 1982)으로 능력을 개념화하고 있다. 또한 능력은 언어적·대인적·관계적 관점에 따라 다르게 정의되는데 대체로 언어적 관점은 인지적 관점에서, 대인적 관점은 행동적 관점에서의 개념정의와 유사하다. 관계적 관점에서 능력이란 “적절한 상호작용을 통해서 기능적으로 관련된 커뮤니케이션 목적이 충족되는 정도(Spitzberg & Hecht, 1984)”다. 보크너와 캘리(Bochner & Kelly, 1974)가 제시한 타인과 효과적으로 협력하는 능력, 와이만(Wiemann, 1977)의 상호작용자들의 체면과 스타일의 유지는 이러한 관점을 반영하고 있다.

커뮤니케이션 능력에 대한 다양한 입장 차이에도 불구하고 다음과 같은 특징으로 커뮤니케이션 능력에 대한 정의를 정리해 볼 수 있다(장해순, 2003). 첫째, 커뮤니케이션 능력은 적절성, 효과성, 통제, 협력 적응성과 같은 구성요소로 개념화할 수 있다. 능력이란 타인을 비롯한 자신의 주변 환경에 적응하고 통제함으로써 효과적으로 목적을 달성하고 주어진 상황에서 적절하게 타인과 협력함으로써 상호작용적 목적을 달성하는 것을 의미한다. 둘째, 커뮤니케이션 능력은 인지적, 행동적 요소를 포함한다. 능력 있는 사람이 되기 위해서는 지식이 있어야 할 뿐 아니라 방법을 알아야 하고, 행동해야 할 뿐 아니라 행동한 것을 알아야 한다. 셋째, 커뮤니케이션 능력은 상황에 영향을 받지 않는 선천적인 기질적 성향인 동시에 특수한 상황이나 대상에 의존하는 개인의 상태이기도 하다. 능력은 보편적이면서 특수한 특성을 갖는다. 넷째, 커뮤니케이션 능력은 다른 사람의 커뮤니케이션 행도에 대한 지각 혹은 판단이다. 행동

그 자체가 능력 있는 것이 아니라 그러한 행동이 능력 있는 것으로 지각되는 범위에서 능력 있는 것이다. 다섯째, 커뮤니케이션 능력은 효과성, 실패, 지식 등의 관련 요인들과 차별적인 속성을 가지고 있으며 그 자체는 어느 하나의 요인으로 환원될 수 없는 고유한 특성을 갖고 있다. 오히려 능력은 이와 같은 관련 요인들을 모두 포괄하는 개념으로 볼 수 있다(장해순, 2003).

커뮤니케이션 능력에 대한 연구자들의 다양한 정의들은 각자 상대적 우위성을 가지는 것이 아니라 각 연구가 채택하는 연구 배경이나 목적에 따라 당위성을 지닌다고 볼 수 있다. 본 연구는 애매한 표현과 커뮤니케이션 능력과의 관계에 대한 것이기 때문에 능력의 실행 차원을 강조하는 행동적 관점, 특수한 상황의 영향을 강조하는 상태 관점, 상호작용적 목적 달성을 중시하는 관계적 관점에서의 커뮤니케이션 능력 정의를 채택하고자 한다.

커뮤니케이션 능력을 구성하는 요소 또한 정의만큼 연구자에 따라 다르다. 능력에 대한 이론적 가정과 구성요소의 조작화에 대한 합의의 부재, 용어의 개념화에 대한 공통된 가이드라인의 부재, 측정방법, 측정상황, 측정 대상의 문제, 측정항목의 추상수준의 문제 등의 이유로 일반화 되고 합의된 요인이 제시되지 못하고 있다.

풋과 코트렐(Foote & Correll, 1955)이 자발성(autonomy), 창조성(creativity), 감정이입(empathy), 건강(health), 지능(intelligence), 판단력(judgement)을 대인적 능력으로 제시한 이후(장해순, 2003에서 재인용) 여러 연구자들은 이론적 차원이나 실제적인 척도 개발을 통해 능력의 구성요소에 대한 논의를 전개하였다. 보크너와 캘리(1974)는 커뮤니케이션 능력의 구성요소로서 감정이입(empathy), 기술성(descriptiveness), 자아노출(self-disclosure), 감정과 사고 소유(owning feelings and thought), 융통성(flexibility)을 제시했으며, 맥클린과 로지터(Macklin & Rossiter, 1976)는 대인 커뮤니케이션 척도(Interpersonal Communication Report) 개발을 통해 표현력(Expressiveness), 자아노출, 이해력(understanding)이라는 요인을 추출하였다.

시겔라(Cegala, 1981)는 커뮤니케이션 능력의 인지적 차원의 중요성을



강조하면서 대학생들을 대상으로 상호작용 관여 척도(Interaction Involvement Scale, IIS)를 개발하여 주의력(attentionness), 지각력(perceptiveness), 반응성(responsiveness)의 요인들을 도출하였다. 듀란(Duran, 1983)도 대학생들을 대상으로 커뮤니케이션 적응성 척도(Communication Adaptability Scale, CAS)를 개발하여 사회적 침착성(social coposure), 명확한 발음(articulation), 위트(wit), 적절한 노출(appropriate disclosure), 사회적 확인(social confirmation), 사회적 경험(social experience)의 6가지 요인을 확인했다. 캐너리와 스피츠버그(Canary & Spitzberg, 1987)는 갈등 상호작용에서 커뮤니케이션 능력을 측정하는 도구로 효과성(effectiveness), 일반적 적절성(general appropriateness), 특수한 적절성(specific appropriateness)을 밝혀냈다. 루빈, 마틴, 부루닝(Rubin, Martin, & Bruning, 1991)은 선행연구를 바탕으로 자아노출, 역지사지, 사회적 긴장완화, 주장력(assertiveness), 상호작용관리, 표현력, 지지력(supportiveness), 즉시성(immediacy), 타인지향성(altercentrism), 환경통제력(environmental control) 등 열 가지 하부 개념으로 ICC(Interpersonal Communication Competence) 척도를 개발하였다. 또 허경호(2003)는 루빈과 그의 동료들의 연구(1991)를 토대로 집중력, 효율성, 사회적 적절성, 조리성, 의도간과, 반응력, 잡음통제력 등의 개념을 포함시켜 총 15개의 하부요소로 구성된 개념으로 대인 커뮤니케이션 능력을 정의하였다.

켈리 등(Kelly, et al., 1979)은 감정이입 혹은 타인지향성, 상호작용관리, 행동적 융통성 차원, 위만과 켈리(1981)는 감정이입과 통제 차원, 스피츠버그와 쿠페치(1984)는 타인 지향적 행동, 사회적 불안감, 표현력, 상호작용 관리 차원, 루빈 등(1991)은 적절성, 효과성 행동적 융통성, 쿠리엔(Curien, 1997)은 상호작용관리, 표현력, 즉각성, 타인지향성 차원을 여러 연구에서 반복적이고 공통적으로 제시된 구성요소라 강조하였다.

본 연구는 회피-회피 갈등 상황에서 애매한 표현의 사용이 커뮤니케이션 능력에 대한 평가에 어떤 영향을 미치는가를 밝혀내는 것이다. 따라서 갈등 상황에서 개발된 적절성·효과성 차원과 연구자들에 의해 반복적으로 제시

된 감정이입, 상호작용관리, 지지력, 표현력을 일반적인 능력으로 범주화하여 사용할 것이다.

스피츠버그와 쿠페치(spitzberg & Cupach, 1989)는 커뮤니케이션 능력을 효과성(effectiveness)과 적절성(appropriateness)으로 구분하였다. 효과성이란 커뮤니케이션을 통제하고 성공적으로 자신이 원하는 목적을 달성하는 능력이다(Wiemann, 1977). 반면 적절성은 상호작용의 과정을 통해 목적을 달성하는 차원으로(spitzberg & Hecht, 1984), 사회적·대인적 규칙이나 규범, 그리고 기대 등을 위반하지 않으면서 상대와 의사소통하는 능력을 의미한다.

감정이입이란 타인의 입장에서 생각하고 커뮤니케이션할 수 있는 능력(Rubin, et al., 1991)으로 커뮤니케이션 능력에서 가장 중요한 차원 중 하나로 일관되게 제시되어 왔다. 감정이입은 자신의 경험에 대한 언급보다는 다른 사람의 입장에 대한 반응을 나타내는 것으로 애매한 표현의 사용과 높은 관련을 지닐 것으로 판단된다.

표현력은 자신을 적절하게 표현하는 올바른 언어의 발견과 사용을 의미한다. 대체로 자기 자신을 적절하게 표현할 수 없는 사람은 비효과적인 커뮤니케이터로 간주되기 때문에 상대적으로 능력이 없는 것으로 지각되는 경향이 있다(Rubin, et al., 1991).

상호작용관리는 상호작용을 구성하고 유지하는 절차상의 양상으로 대화를 시작하고 유지하고 끝마치는 것과 관련된다(Wiemann, 1977). 그것은 “원할하고 매끄러운 상호작용 패턴을 유지할 수 있는 능력”이며 “위압적이지 않고 상호작용의 통제를 유지시킬 수 있는 능력”(Wiemann, 1977)을 의미한다.

지지는 다른 사람의 사회적 이미지를 확인하고 인정하는 것으로 기술적이며 자발적, 즉각적이고 문제해결 지향적이고 평등주의적 속성을 지니고 있다. 이것은 다른 사람의 계획된 자아 이미지나 스타일을 인식하는 것이다. 따라서 지지력이 높은 사람은 상대방이 드러내고자 하는 이미지를 잘 인식해야만 한다(Duran, 1992).

### 3) 애매한 표현의 문화적 차이

문화 간 커뮤니케이션 분야의 선구자인 홀(Hall, 1976)은 동서양은 각각의 문화적 특성으로 인해 서로 다른 의사소통 방식을 갖고 있다고 주장한다. 문화와 의사소통법을 따로 떼어 놓고 설명할 수 없다는 점을 강조면서 동서양의 의사소통의 차이를 고맥락(high-context)의 문화와 저맥락(low-context)의 문화 차원으로 나눠 설명했다. 상황과 대화 상대와의 관계성에 따라 의미해석이 달라지는 문화가 곧 고 맥락 문화이며 관계성을 중시하는 한국을 비롯한 동양의 문화가 이에 속한다. 고맥락 문화권에서 관찰되는 커뮤니케이션 유형은 간접적이고 함축적이다. 또 문제해결보다는 감정을 중요하게 여기고, 인간관계를 중요시하는 특징을 보인다(최윤희 · 김숙현, 1997). 특히 한국인의 의사소통 방식을 보면 타인과의 관계를 지위와 나이, 성별을 통해 인지하며 메시지의 표현에 있어서도 간결하기보다는 구체적인 설명 없이 추상적으로 표현한다(이영학, 2005). 이와는 반대로 미국, 영국, 독일 등 서양의 저맥락 문화에서는 다의적이고 가치 지향적인 언어보다는 직접적이고 명확하게 뜻을 전달하는 직선적인 화법에 주안점을 두는 경향을 보여준다(최윤희 · 김숙현, 1997). 이러한 소통방식의 차이를 고려했을 때, 애매한 표현은 한국과 같은 고맥락 문화에서 더 활발히 사용되고 긍정적으로 평가될 것이라고 말할 수 있다.

문화적 특성에 따라 커뮤니케이션 방식이 달라진다는 것은 홉스테드(Hofstede, 2001)가 제시한 권력거리(power distance) 개념을 통해서도 설명될 수 있다. 홉스테드는 문화에 따라 권력거리를 수용하는 정도가 달라지며, 따라서 효과적인 조직 관리를 위해 문화의 특징을 파악하는 것이 필수적이라고 주장했다. 그가 제시한 권력거리란, 조직 내에 존재하는 권력이나 특권이 불평등하게 존재할 때 이것을 수용할 수 있는 정도라고 정의한다(원숙연, 2010). 조직 또는 사회에서 서열이나 계층으로 인해 발생하는 불평등, 즉 권위를 얼마나 인정하느냐를 의미한다.

권력거리를 높은 문화에서는 지위가 높은 사람의 의견을 따르는 것이 최우선의 방법이라 여긴다. 이것은 자식과 부모, 학생과 교사, 나아가 직장 내 윗사람과 아랫사람의 관계는 서로 종속적인 의존관계를 따르게 된다(Hofstede,

2001; 최윤희·김숙현, 1997). 반대로 권력거리를 낮게 인지하는 문화권에서는 위계질서를 편의상 설정된 역할 구분 정도로 생각한다(최윤희·김숙현, 1997). 권력거리를 어떻게 수용하느냐에 따라 커뮤니케이션 방식이 달라질 수 있는 근거다. 벨로(Bello, 2006)의 연구는 집단주의적 문화에서 주로 권력거리 용인정도가 높다는 결과를 밝히기도 했다. 이는 집단주의적 문화를 가진 한국의 경우, 권력을 용인하려는 정도가 서구 문화권에 비해 강하다고 간주할 수 있다. 특히 권력거리가 큰 직장문화는 권위적이고 중앙집권적 의사결정방식을 선호하고, 권력거리가 작은 문화에서는 조직성원의 적극적인 참여과정을 거치는 의사결정방식을 선호한다. 김은정·범기수(2011)의 연구에서 나타난 바와 같이 청자의 권력거리 수용정도에 따라 화자의 애매한 표현에 대한 소통능력에 대한 평가가 달라진다는 점을 주목할 필요가 있다.

위에서 언급된 것처럼 개인주의(individualism) - 집단주의(collectivism) 구분도 문화적 특성과 커뮤니케이션 방식과의 관계를 이해할 때 유용한 개념이다. 홉스테드(Hofstede)가 문화적 존재로서의 인간의 심리와 행동을 이해하기 위한 틀로서 개발한 개인주의-집단주의는 조직 내에서 가치관이 미치는 영향을 비교 연구할 때 빈번하게 활용되어 왔다. 이에 따르면, 개인주의 성향의 사람들은 조직으로부터 자율성을 추구하는 경향이 있으며 반대로 집단주의 성향의 사람들은 조직의 목표를 개인의 목표보다 우선시하고 관계를 중시하는 경향이 있다(Hofstede, 1991). 또한 대인 간 갈등상황에서 집단주의적 성향의 사람들은 자신보다 상대방의 이해와 체면을 우선 고려하기 때문에 개인주의적 성향의 사람들보다 완곡어법이나 애매한 표현을 사용할 가능성이 높다고 할 수 있다.

다시 말해, 이러한 문화유형 분류에서 드러나듯 동서양의 문화적 특성은 개인의 커뮤니케이션 방식에 영향을 끼칠 수 있으며 특히 간접적인 의사소통 방식인 애매한 표현에 대한 활용과 평가에도 큰 차이를 드러낼 가능성이 있다. 동일한 개념을 가진 커뮤니케이션 전략일지라도 개인의 특성 뿐 아니라 문화적 상황에 따라 다르게 해석되고 평가될 수 있기 때문이다.

애매한 표현에 대한 다나카와 벨(Tanaka & Bell, 1996)의 연구는 문화 간

차이를 다뤘다는 점에서 주목된다. 그들은 문화 간 차이를 보여주는 변수로 지위를 고려했으며 미국과 일본의 대학생을 대상으로 조사를 실시했다. 연구는 상대방이 자신보다 지위가 높을 경우, 일본인이 미국인보다 애매한 표현을 더 많이 사용할 것이라고 예상했다. 그러나 실제 연구 결과는 예상과 달리, 문화 간 차이가 발생하지 않았다. 그 이유에 대해 연구 대상이 된 젊은 대학생들의 특성을 꼽았는데, 즉 전통세대와는 달리 젊은 세대에게는 지위에 따른 전통적인 문화가 개인의 커뮤니케이션 방식에 영향을 끼치지 못했다고 설명했다. 다니가와 벨의 연구는 문화 간 비교로 눈높이를 확장했다는 의미를 가지나 애매한 표현과 커뮤니케이션 능력의 관계를 구체적으로 설명하지 못한다는 점에서는 여전히 제한적 연구에 머물고 있다.

따라서 본 연구에서는 주로 서양의 문화권에서 이루어진 애매한 표현에 관한 기존의 연구를 바탕으로 한국과 미국이라는 문화적 특성의 차이가 애매한 표현과 커뮤니케이션 능력의 평가에 어떠한 영향을 미치는지 알아보기 위하여 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

### 3. 연구문제

연구문제 1: 한국과 미국에서 부하직원의 애매한 표현과 직접적 비평에 대한 공손성에 대한 평가에서 어떤 차이가 있는가?

연구문제 2: 한국과 미국에서 부하직원의 애매한 표현과 직접적 비평은 커뮤니케이션 능력에 대한 평가에서 어떤 차이가 있는가?

연구문제 3: 한국과 미국에서 상사의 애매한 표현과 직접적 비평에 대한 공손성에 대한 평가에서 어떤 차이가 있는가?

연구문제 4: 한국과 미국에서 상사의 애매한 표현과 직접적 비평은 커뮤니케이션 능력에 대한 평가에서 어떤 차이가 있는가?

## 4. 연구방법

### 1) 연구대상

한국의 서울시에 소재한 대학생 237명과 미국 중서부에 위치한 종합대학의 대학생 201명을 대상으로 애매한 표현과 직접적 비평이 포함된 가사의 시나리오를 실험자극물로 제작해 실험연구를 실시하였다. 한국 표본의 특성을 살펴보면, 남성은 123명(51.9%), 여성은 114명(48.14%)이었다. 연령대별로 살펴보면 18세부터 28세까지로 평균연령은 21.7세다. 학년은 1학년 66명(27.8%), 2학년 37명(15.6%), 3학년 54명(22.8%), 4학년 79명(33.3%)으로 나타났다. 미국 표본의 특성을 살펴보면, 남성은 52명(25.9%), 여성은 149명(74.1%)이었다. 연령대별로 살펴보면 19세부터 34세까지로 평균 연령은 21.9세다. 학년은 1학년 1명(0.5%), 2학년 8명(4%), 3학년 108명(53.7%), 4학년 83명(41.3%)이었다. 실험에 참가한 대상자들은 한국과 미국에서 4개의 실험자극물에 따라 각각 4개의 집단으로 랜덤하게 배치되었다.

### 2) 실험 설계

본 연구는 직원 간에 애매한 표현의 평가에 영향을 줄 수 있는 요인으로써 지위에 따라서 달라질 것이라는 점을 고려했다. 즉, 상사와 부하라는 지위에 따라 애매한 표현에 대한 평가에 차이가 있음을 밝힌 선행연구(김은정·범기

〈표 1〉 실험집단의 구분

지위	표현방식	국적	
		한국	미국
상사	애매한 표현	애매한 표현 * 한국	애매한 표현 * 미국
	직접적 표현	직접적 표현 * 한국	직접적 표현 * 미국
부하	애매한 표현	애매한 표현 * 한국	애매한 표현 * 미국
	직접적 표현	직접적 표현 * 한국	직접적 표현 * 미국

수, 2011)의 연구결과에 따라, 2(상사/부하) × 2(애매한 표현/ 직접적 비평) × 2(한국/미국)의 실험 설계를 하였다. <표 1>는 연구 실험집단의 구성이다.

### 3) 시나리오 조작화 검증

실험 처치된 시나리오가 제대로 애매한 표현과 직접적 비평을 측정할 수 있는지 조작화 검증을 위해 사전 조사를 실시하였다. 사전 조사는 한국에서 49명, 미국에서 44명으로 총 93명을 대상으로 에드워드와 벨로(Edward & Bello, 2001)의 연구를 참고해, 부하가 상사에게, 상사가 부하에게 보고서를 보여주는 상황의 2개의 시나리오 상황을 제시한 후, 각 상황에서 애매한 표현과 직접적 비평이 얼마나 직접적인 표현인가를 질문하였다. “매우 애매모호한 표현이다.”, “다소 애매모호한 표현이다.”, “보통이다.”, “다소 직접적인 표현이다.”, “매우직접적인 표현이다.” 등의 5점 척도로 측정한 후 대응표본 t검증을 실시하였다. 조작화 검증 분석결과, <표 2>와 같이 직접적 비평과 애매한 표현 간의 모호한 표현정도가 유의미한 차이가 있는 것으로 나타남으로써, 실험 자극물의 타당성이 충분히 확보되었다고 판단됨에 따라, 본 실험조사를 실시하였다.

또한 조작화된 시나리오의 실제성과 현실성 차원의 타당도를 한국인과 미국인 93명을 대상으로 사전검증하였다. 참여자들이 시나리오 의도대로 지각했는지 확인하기 위해, “얼마나 현실적이라고 생각하십니까?”, “얼마나 실제적이라고 생각하십니까?” 등 두 가지 질문을 5점 척도를 통해 측정하였다. 검증을 위해 척도 중간값(2.5)을 기준으로 일표본 t검증을 실시했다. 검증결과

<표 2> 조작화 검증

답변방식	M	SD	t	p
애매한 표현(흠미로운데요)	2.27	1.07	-7.073	.000***
직접적 비평(영망인데요)	3.74	1.40		

\*\*\* p < .001

부하직원이 대답 할 경우의 시나리오에 대해 참여자들은 상당히 현실적이고 실제적이라고 생각한다고 응답했다( $M=3.54, SD=.94, t=36.12, df=92, p<0.05$ )고 상사가 대답할 경우도 역시 현실적이고 실제적이라고 응답했다( $M=3.64, SD=.98, t=35.78, df=92, p<0.05$ ). 즉 시나리오가 모두 현실적이고 현실상황에서 발생 가능한 시나리오라고 인식한다고 할 수 있다.

#### 4) 측정 변인의 조작적 정의

##### (1) 애매한 표현의 수준

말의 표현방식을 측정하기 위해 표현에 대해 2개 차원으로 구분한 선행연구들(Edwards & Bello, 2001; Bello & Edwards, 2005; 범기수·김은정, 2011)을 참조해, 본 연구에서는 애매한 표현(흥미로운데요)과 직접적 비평(엉망이네요) 등 두 가지 수준으로 구분해 가상의 시나리오를 만들었다(〈표 3〉 참조).

##### 〈표 3〉 시나리오 상황

---

당신이 근무하고 있는 직장에서, 평상시 업무에서 빈틈없고 정확하다는 평가를 두루 받고 있는 한 직장상사/부하직원은 최고위층에 보고할 새로운 보고서의 초안을 작성하였다. 작성한 보고서 초안에 대하여 여러 사람의 의견을 구하던 중, 부서의 직속 부하직원/직장상사에게 그 보고서를 보여주었다.

그런데 그 보고서는 형식만 갖춰져 있을 뿐, 내용은 평소 상사/부하직원이 보여준 업무능력과 다르게 너무 엉망이었다.

그 때 그 직장 상사/부하직원은 부하직원/직장상사에게 다음과 같이 물었다.

“이 보고서에 대해 어떻게 생각하세요?”

그러자 부하직원/직장상사는 다음과 같이 대답하였다.

애매한 표현: “흥미로운데요(It is interesting).”

직접적 비평: “엉망이네요(You messed up).”

---



## (2) 공손성

본 연구에서는 공손성을 느끼는 정도는 애매한 표현/직접적 표현을 사용할 때 청자의 반응으로써 측정된다. 이것은 각각의 표현을 사용할 때 그 사람을 얼마나 공손하게 느끼는 가 평가하느냐에 관한 것인데, 본 연구에서는 버군과 헤일(Burgoon & Hale, 1987)이 제시한 8가지 항목을 수정해 사용한 김은정·범기수(2011)의 측정도구를 차용했다. 측정항목을 구체적으로 살펴보면, “부하/상사는 매우 예의바른 사람이다.”, “부하/상사는 무례한 사람이다.”, “부하/상사는 올바른 얘기를 하기위해 노력하는 사람이다.”, “부하/상사는 대화에 참여하는 모든 사람의 감정을 보호하기 위해 노력하는 사람이다.”, “부하/상사는 상사/부하에 대해 부정적인 생각을 가진 사람이다.”, “부하/상사는 제때에 올바른 이야기를 하는 사람이다.”, “부하/상사는 상사/부하의 감정을 고려하지 않는 사람이다.”, “부하/상사의 의사표현 방식은 적절하다.” 등의 총 8개의 항목으로 구성되어 있으며 5점 리커트 척도를 사용하여 측정하였다. 전체 8개의 항목의 신뢰도를 측정한 결과 cronbach's  $\alpha = .70$ 이었다.

## (3) 커뮤니케이션 능력

커뮤니케이션 능력은 때와 장소, 그리고 상대방과의 관계적 속성에 따라서 평가가 다르게 나타날 수 있다. 이에, 본 연구에서는 직장 상황에서 상사와 부하직원 간의 관계를 반영해서 커뮤니케이션 능력을 측정하고자 하였으며, 버군과 헤일(Burgoon & Hale, 1987)이 제시한 9가지 항목을 수정한 김은정·범기수(2011)의 측정도구를 사용하였다. 본 연구에 사용된 커뮤니케이션 능력 측정항목을 구체적으로 살펴보면, “부하/상사는 훌륭하게 커뮤니케이션 하는 사람이다.”, “부하/상사는 피드백을 주는 것에 익숙하지 않은 사람이다.”, “부하/상사는 커뮤니케이션을 잘 하지 못하는 사람이다.”, “부하/상사는 자신의 생각을 잘 표현하는 사람이다.”, “부하/상사는 커뮤니케이션에 능숙한 사람이다.”, “부하/상사는 커뮤니케이션에 능력이 없는 사람이다.”, “부하/상사는 커뮤니케이션을 잘 해 나가는 사람이다.”, “부하/상사는 커뮤니케이션에 서투른 사람이다.”, “부하/상사는 커뮤니케이션에 능력이 있는 사람이다.” 등

전체 9개의 문항으로 이루어져 있다. 각 항목은 5점 리커트 척도로 측정하였으며, 신뢰도는 cronbach's  $\alpha$  는 .89였다.

## 5. 연구결과

### 1) 부하가 상사에게 대답한 경우에 대한 국가별 공손성 평가

국적(한국, 미국)과 대답(애매한 표현, 직설적 표현)에 따라서 부하에 대한 공손성을 느끼는 정도의 차이를 분석하기 위해 2×2 분산분석(ANOVA -Test)을 실시하였다. 각 국가별로 대답에 따라 공손성 평가가 달라지는지 검증하였다.

공손성에 대한 국적의 효과를 분석한 결과(〈표 5〉 참조), 국적에 따라 공손성을 느끼는 정도에 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다. 대답이 공손성을 느끼는 정도에 영향을 주는지에 대한 검정결과 대답(애매한 표현과 직설적 표현) 간에 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 한편, 국적과 대답 간의 상호작용에 대한 공손성을 느끼는 정도에 대한 상호작용 효과가 유의한 것으로 나타났다.

여기서 상호작용효과가 유의적이므로 국적에 따라 대답들에 대한 공손성

〈표 4〉 부하에 대한 공손성 평가

국적		대답	
		흥미로운데요	영망인데요
한국	M	3.12	2.69
	SD	0.59	0.56
	N	54	68
미국	M	3.36	2.47
	SD	0.41	0.68
	N	56	44

**〈표 5〉 공손성을 느끼는 정도에 대한 국적과 대답의 상호작용 효과 분석**

	제 III 유형 제공합	자유도	평균 제공	F	유의확률	부분 에타 제공
수정 모형	25,550 <sup>a</sup>	3	8,517	27,077	0,000	0,271
절편	1837,647	1	1837,647	5842,284	0,000	0,964
국적	0,009	1	0,009	0,029	0,865	0,000
대답	23,691	1	23,691	75,320	0,000	0,257
국적 × 대답	2,768	1	2,768	8,800	0,003	0,039
오차	68,570	218	0,315			
합계	1988,500	222				
수정 합계	94,120	221				

<sup>a</sup>.  $R^2 = .271$ (수정된  $R^2 = .261$ )

을 느끼는 정도가 다르다고 할 수 있다. 한국의 경우 ‘흥미로운데요(M=3.12)’와 ‘영망인데요(M=2.69)’에 따른 공손성을 느끼는 정도의 평균차이가 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다( $t=4.176, df=120, p<.001$ ). 또한, 미국의 경우도 ‘흥미로운데요(M=3.36)’와 ‘영망인데요(M=2.47)’에 따른 공손성을 느끼는 정도의 평균차이가 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다( $t=7.624, df=68.054, p<.001$ ). 즉, 한국과 미국 모두 ‘흥미로운데요’의 대답이 ‘영망인데요’라고 대답한 것보다 공손성을 느끼는 정도가 높지만 대답별 차이는 미국이 더 뚜렷하다.

## 2) 부하가 상사에게 대답한 경우(커뮤니케이션 능력)

국적과 대답에 따라 부하의 커뮤니케이션 능력을 어떻게 인식하는지 2×2 분산분석(ANOVA-Test)을 통해 측정해 보았다. 각 국가별로 대답에 따라 커뮤니케이션 능력이 달라지는지 검증하였다.

커뮤니케이션 능력에 대한 국적의 효과를 분석한 결과(〈표 7〉 참조), 국적에 따라 커뮤니케이션 능력의 정도에 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으

〈표 6〉 부하에 대한 커뮤니케이션 능력 평가

국적		대답	
		흥미로운데요	영망인데요
한국	M	3.06	2.55
	SD	0.76	0.66
	N	53	68
미국	M	2.46	2.40
	SD	0.64	0.67
	N	56	44

〈표 7〉 커뮤니케이션 능력에 대한 국적과 대답의 상호작용 효과 분석

	제 III 유형 제공합	자유도	평균 제곱	F	유의확률	부분 에타 제곱
수정 모형	14,043 <sup>a</sup>	3	4,681	10,075	.000	.122
절편	1478,691	1	1478,691	3182,676	.000	.936
국적	7,524	1	7,524	16,195	.000	.069
대답	4,264	1	4,264	9,178	.003	.041
국적 × 대답	2,776	1	2,776	5,976	.015	.027
오차	100,820	217	.465			
합계	1631,790	221				
수정 합계	114,863	220				

<sup>a</sup>. R<sup>2</sup> = .122 (수정된 R<sup>2</sup> = .110)

로 나타났다. 대답이 커뮤니케이션 능력의 정도에 영향을 주는지에 대한 검증 결과 대답(애매한 표현과 직설적 표현) 간에 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 한편, 국적과 대답 간의 상호작용에 대한 공손성을 느끼는 정도에 대한 상호작용 효과가 유의한 것으로 나타났다.

여기서 상호작용효과가 유의적이므로 국적에 따라 대답들에 대한 커뮤니케이션 능력의 정도가 다르다고 할 수 있다. 국가 별로 대답에 대한 커뮤니케이션 능력 평가의 차이를 분석해본 결과, 미국에서 부하의 대답에 있어서 ‘흥미로운데요(M=2.46)’와 ‘영망인데요(M=2.40)’의 평균차이는 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다( $t=0.412, df=98, p>.05$ ). 반면 한국에서는 ‘흥미로운데요(M=3.06)’와 ‘영망인데요(M=2.55)’에 따른 커뮤니케이션 능력의 평균차이가 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다( $t=3.944, df=119, p<.001$ ).

즉, 한국에서 부하의 상사에 대한 애매한 표현이 직설적 비판에 비해 커뮤니케이션 능력 측면에서 높게 평가했지만, 미국의 경우 대답별로 유의미한 차이는 나타나지 않았다.

### 3) 상사가 부하에게 대답한 경우(공손성)

다음으로 국적과 대답에 따라 상사에 대한 공손성 평가의 차이를 2×2 분산 분석(ANOVA-Test)을 통해 검증했다. 분석 결과(〈표 9〉 참조), 국적과 대답 간에는 상호작용 효과가 없는 것으로 나타났다( $F=2.601, df=1, 195, p>.05$ ). 국가별로 봤을 때, 한국에서 상사의 애매한 표현(M=3.25)과 직설적 비판(M=3.02) 간에 공손성 평가 차원에서 유의미한 차이가 발견되었다( $t(111)=1.999, p<.05$ ). 미국에서도 상사가 애매한 표현(M=3.03)과 직설적 비판(M=2.52)을 사용했을 때와 유의미한 차이가 발견되었다( $t(84)=3.900, p<.05$ ). 즉 한국과 미국에서 상사의 애매한 표현은 직설적 비판에 비해 공손성 측면에서 더 긍정적으로 평가하는 것으로 드러났다.

〈표 8〉 상사의 언술에 대한 공손성 평가

국적		대답		전체집단
		흥미로운데요	영망인데요	
한국	M	3,25	3,02	3,14
	SD	0,64	0,56	0,61
	N	59	54	113
미국	M	3,03	2,52	2,79
	SD	0,59	0,61	0,65
	N	44	42	86
전체집단	M	3,16	2,80	2,99
	SD	0,63	0,63	0,65
	N	103	96	199

〈표 9〉 상사의 공손성에 대한 국적과 대답의 상호작용 효과 분석

	제 III 유형 제공합	자유도	평균 제곱	F	유의확률	부분 에타 제곱
수정 모형	13,238 <sup>a</sup>	3	4,413	12,199	.000	.158
절편	1705,264	1	1705,264	4714,232	.000	.960
국적	6,338	1	6,338	17,521	.000	.082
대답	6,524	1	6,524	18,037	.000	.085
국적 × 대답	.941	1	.941	2,601	.108	.013
오차	70,537	195	.362			
합계	1858,313	199				
수정 합계	83,774	198				

<sup>a</sup>. R<sup>2</sup> = .158 (수정된 R<sup>2</sup> = .145)

**4) 상사가 부하에게 대답한 경우(커뮤니케이션 능력)**

마지막으로 국적과 대답에 따라 상사의 커뮤니케이션 능력을 어떻게 평가하는지 2×2 분산분석(ANOVA-Test)을 통해 분석했다. 각 국가별로 대답에 따라 커뮤니케이션 능력이 달라지는지 검증하였다. 커뮤니케이션 능력에 대한 국적의 효과를 분석한 결과(〈표 11〉 참조), 국적에 따라 커뮤니케이션 능력의 정도에 차이가 있는 것으로 나타났다. 대답이 커뮤니케이션 능력의 정도에 영향을 주는지에 대한 검증결과 대답(애매한 표현과 직접적 표현) 간에 유의한 차이가 없는 것으로 분석되었다. 한편, 국적과 대답 간의 상호작용에 대한 공손성을 느끼는 정도에 대한 상호작용 효과가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

여기서 상호작용효과가 유의함에 따라 한국과 미국에서 애매한 표현과 직접적 비판에 대한 커뮤니케이션 능력 평가가 다르게 나타난다고 할 수 있다. 구체적으로, 미국에서는 부하의 대답에 있어서 ‘흥미로운데요(M=2.31)’와 ‘엉망인데요(M=2.43)’의 평균차이는 통계적으로 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났지만( $t = -0.903, df=86, p > .05$ ), 한국에서는 ‘흥미로운데요(M=3.21)’와 ‘엉망인데요(M=2.82)’에 따른 커뮤니케이션 능력의 평균차이가 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다( $t=3.043, df = 111, p < .01$ ).

즉, 한국에서 부하의 ‘흥미로운데요’의 대답이 ‘엉망인데요’라고 대답한 것

**〈표 10〉 상사의 언술에 대한 커뮤니케이션 능력 평가**

국적		대답	
		흥미로운데요	엉망인데요
한국	M	3,21	2,82
	SD	0,73	0,59
	N	59	54
미국	M	2,31	2,43
	SD	0,49	0,73
	N	43	45

**<표 11> 상사 커뮤니케이션 능력에 대한 국적과 대답의 상호작용 효과 분석**

	제 III 유형 제공합	자유도	평균 제곱	F	유의확률	부분 에타 제곱
수정 모형	25,426 <sup>a</sup>	3	8,475	20,231	.000	.236
절편	1432,446	1	1432,446	3419,239	.000	.946
국적	20,514	1	20,514	48,967	.000	.199
대답	.852	1	.852	2,035	.155	.010
국적 × 대답	3,111	1	3,111	7,425	.007	.036
오차	82,531	197	.419			
합계	1614,148	201				
수정 합계	107,957	200				

<sup>a</sup>.  $R^2 = .236$  (수정된  $R^2$  제곱 = .224)

보다 커뮤니케이션 능력의 정도가 높다고 했지만 미국의 경우 두 가지 표현 간에 차이가 드러나지 않았다.

## 6. 논의 및 결론

이 연구는 문화적 차이가 현격한 한국과 미국에서 애매한 표현 전략과 직설적 비판에 대한 인식의 차이에 관해 비교분석하였다. 연구 참여자들은 직장의 업무와 관련된 시나리오에서 제시된 애매한 표현과 직설적 비평을 읽은 후, 그것을 사용한 상사와 부하직원의 공손성과 커뮤니케이션 공손성과 커뮤니케이션 능력측면에서 어떻게 평가되는지를 분석해 보았다. 분석결과를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫 번째 연구문제에서 부하직원의 대답에 따라서 공손성에 대한 평가가 어떠한 차이가 있는지를 살펴보았다. 공손성 측면에서 부하 직원이 직접적인 비



평을 했을 때보다 애매한 표현을 사용했을 때 한국 연구 참여 집단과 미국의 연구 참여 집단에서 모두 공손성을 느끼는 정도가 높은 것으로 나타났다. 미국 이견 한국에서건 상사의 잘못에 대해 직접적으로 비판하는 것은 상대의 체면을 깎아내리는 예의 없는 행위로 간주한다는 것을 보여준다고 할 수 있다. 이러한 연구결과는 사회적 지위나 서열이 낮은 사람이 높은 사람의 잘못에 대해 직접적인 비판을 하는 것은 상대의 체면을 깎아내리는 행위로서 공손성 측면에서 바람직하게 받아들여지지 않는다는 것(강길호, 1994; Bello & Edwards, 2005; Edwards & Bello, 2001)은 서양이나 동양의 문화차이를 넘어 보편적으로 지켜야 할 불문의 가치라는 것을 반증한다.

두 번째 연구문제에서 부하직원이 상사의 잘못에게 애매한 표현과 직접적 비평을 한 경우에 커뮤니케이션 능력에 대한 평가가 어떻게 다른지를 살펴보았다. 분석결과를 보면, 커뮤니케이션 측면에서 한국의 부하 직원이 애매한 표현을 사용하는 것은 직접적인 비평을 했을 때에 비해 커뮤니케이션 능력에 대한 평가가 높은 것으로 나타났다. 그러나 미국의 부하 직원이 애매한 표현을 사용할 때는 직접적인 평가를 했을 때와 비교했을 때 커뮤니케이션 능력 측면에서는 거의 차이가 없는 것으로 나타났다. 즉, 한국에서는 부하직원이 직접적인 평가보다 간접적으로 애매하게 말하는 것이 커뮤니케이션 능력이 더 좋다고 판단하는 반면, 미국에서는 부하직원이 애매한 표현을 사용한다고 해서 커뮤니케이션 능력이 좋다고 판단하지는 않는 것으로 나타났다. 미국에서 이런 결과가 나온 것은 직장에서 공적인 업무를 처리하는 상황에서 비록 상사라 할지라도 잘못에 대해 솔직하고 정확하게 지적하는 것이 바람직하다고 생각하기 때문일 것이다(Bello & Edwards, 2005; Edwards & Bello, 2001). 이는 미국이라는 개인주의 사회에서 상사와의 인간관계 보다는 업무 수행에 있어서 효율성을 우선시 하는 과업지향적(task-oriented)적인 문화특성이 반영된 결과라 할 수 있다. 또한 미국의 상사의 권위에 대해 우리나라에 비해 상대적으로 자유롭게 도전할 수 있는 권력거리(power distance)가 낮은 문화적 특성이 부하직원의 애매한 비판 방식을 소통 능력 측면에서 높게 평가하지 않는 것이라는 해석이 가능하다.

세 번째 연구문제는 상사의 표현 방식에 따른 공손성 평가에 대한 것이었다. 분석결과, 한국과 미국 모두, 상사의 애매한 표현 방식이 직접적인 비평에 비해 공손성이 높다고 인식했다. 비록 상사가 부하직원의 잘못을 지적하더라도 애둘러 표현하는 것은 상대의 체면을 보호한다는 측면에서 예의바르다고 평가한다는 것을 알 수 있다. 한편 한국의 경우 상사의 애매한 표현( $M=3.25$ )과 직설적 비평( $M=3.02$ ) 간에 통계적으로 유의미한 차이가 나타났음에도 불구하고, 그 평균차이가 0.23에 불과해, 미국의 현격한 평균차이(0.51)에 비해, 그 차이가 미미한 수준임을 알 수 있다. 즉 한국에서는 상사의 부하직원에 대한 직설적 비판은 미국과 상대적으로 비교했을 때, 심하게 예의 없다고 느끼지는 않는다는 것을 알 수 있다.

네 번째 연구문제는 상사의 표현 방식에 따라서 커뮤니케이션 능력에 대한 평가가 어떻게 달라지는지에 관한 것이었다. 분석 결과를 보면, 한국의 경우에 상사가 사용한 애매한 표현 방식이 직접적인 비평에 비해 커뮤니케이션 능력의 측면에서 더 높게 평가되었다. 그러나 미국의 참여자들은 상사의 표현 방식이 직접적이냐 애매하냐에 따른 차이가 거의 없는 것으로 나타났다. 오히려 비록 통계적으로 유의한 수준은 아니지만 미국에서는 상사가 직접적으로 비평했을 때가 애매한 표현을 사용했을 때에 비해 근소하게나마 커뮤니케이션 능력이 더 좋은 것으로 평가했다. 즉, 직장에서 부하가 업무적으로 잘못을 저지른 상황에서, 한국에서는 상사가 애둘러 표현하는 것이 직설적으로 비판하는 것보다 부하의 체면과 사기를 살리는 적절한 대화술이 될 수 있다는 것이다(조용현·이경근, 2010). 한편 직설적이고 명료한 언어소통을 선호하는 저 맥락 사회인 미국에서, 상사가 직장의 업무와 관련해 부하에게 다의적이고 모호한 표현을 사용하는 것은 결코 커뮤니케이션 능력에서 긍정적으로 평가되지 못한다는 것을 알 수 있다. 이와 같은 분석결과는 그동안 미국의 선행연구에서 반복적으로 검증되어온 결과들(Edwards & Bello, 2005; Bello, 2000)과 일맥상통한다.

이상의 연구결과를 요약해 보면, 한국에서는 애매한 표현에 대해 공손성과 커뮤니케이션 능력을 모두 높게 평가한 반면, 미국은 애매한 표현에 대해 비록

공손성 측면에서는 높게 가치를 부여한다고 하더라도 커뮤니케이션 능력 측면에서는 높게 평가하지 않는다는 것을 알 수 있다. 이러한 결과가 나온 것은, 한국에서는 사람의 커뮤니케이션 능력을 평가할 때 상대의 체면을 존중해주고 예의를 지키는 것을 매우 중시하기 때문으로 보인다. 즉, 상대의 잘못에 대해 직설적으로 비판하기 보다는 예들러 표현하는 고맥락문화(high-context culture) 또는 집단주의 문화의 특성이 반영된 결과라고 할 수 있다.

한편 미국에서는 공손성과 커뮤니케이션 능력이 항상 같이 가는 것은 아니라는 것을 보여준다. 이러한 연구결과에 원인을 추론해 보면, 첫째 미국은 개인주의(individualism)적이고 과업중심적(task-oriented)인 문화적 가치에 영향을 받기 때문일 것이다. 즉, 인간관계가 중시되는 사적인 상황이 아닌, 직장이라는 공적인 상황에서 대인관계는 부차적인 것으로 받아들일 가능성이 높고, 또한 중요한 업무와 관련된 사안에 대해 공손성을 지키기 위해 불명확한 표현을 하면 결국 집단의 업무목표 달성에 저해요인이 될 수 있다는 판단이 작용했다고 해석할 수 있다. 둘째, 미국의 연구결과는 애매모호한 표현 보다는 언어적으로 명확한 표현을 선호하는 저맥락문화(low-context culture)의 특징이 반영된 결과라고 할 수 있다. 미묘하고 추상적이며 은유적인 언어적 표현이나 표정 등 비언어적 단서만으로도 처한 맥락과 상대방과의 관계적 특성에 의해 그 내포된 의미를 비교적 정확히 파악하는 고맥락문화와는 달리, 솔직하고 명료한 언어적 메시지에 주로 의존하는 저맥락 문화의 서양에서는 애매한 표현이 특수한 경우를 제외하고 커뮤니케이션 능력 측면에서 긍정적으로 인식되지 않는다 점을 이 연구결과가 뒷받침하고 있다. 셋째, 본 연구에서 제시한 시나리오 상황이 직장이라고는 공식적이고 업무적인 상황이라는 점이 반영된 결과라고 할 수 있다. 벨로(Bello, 2000, 2005)는 미국에서 커뮤니케이션이 일어나는 상황을 공식적 또는 비공식적 상황으로 구분해 애매한 표현에 어떠한 영향을 주는지 조사했는데, 공식적인 상황보다는 비공식적인 상황에서 애매한 표현을 더 빈번하게 사용했음을 밝혔다. 공식적인 상황에서는 모호한 표현보다는 명확한 메시지 전달이 업무추진의 효율성에 있어 더 큰 유용성이 있다고 할 수 있다.

결론적으로 홀(Hall, 1976)이 지적한 것처럼, 동서양은 각각의 문화적 특성으로 인해 서로 다른 의사소통 방식을 갖고 있다. 사람 간 관계와 상대의 체면을 중시하고 관계중심적인 동양과 다르게, 효율성을 추구하고 업무중심적인 서양에서 애매한 표현을 쓴다는 것은 그 뜻에 대한 정확한 그 이해와 해석에 있어 동양보다 훨씬 더 많은 노력과 시간이 필요할 수 있다. 이러한 문화유형 분류에서 드러나듯 동서양의 문화적 특성은 개인의 커뮤니케이션 능력을 평가하는 데 영향을 끼칠 수 있으며 특히 간접적인 의사소통 방식인 애매한 표현에 대한 활용과 인식 평가에도 큰 차이를 드러낸다는 것을 알 수 있다. 동일한 개념의 커뮤니케이션 행위라도 개인의 특성뿐 아니라 문화적 상황에 따라 다르게 해석되고 평가될 수 있기 때문이다.

본 연구는 우리의 문화적 특성을 고려했을 때 애매한 표현방식의 중요성에도 불구하고 아직까지 실증적 연구가 매우 미미한 상황에서, 이 주제에 대해 이론적 학술적 확장을 시켰다는 데 이론적 함의가 있다고 할 수 있다. 또한 그 동안 서양과 우리의 문화적 차이에 따른 커뮤니케이션 행위와 그에 대한 인식과 평가에 대한 추론적 가정을 실증적으로 검증했다는 점에서도 의미를 지닌다. 또한 국제화 다문화 사회로의 급격한 발전에 따라 많은 조직에서 문화적 교류가 활발하게 이루어지고 있는 현재 상황에서, 동서양의 의사소통의 특성을 파악한 본 연구결과는 조직커뮤니케이션 분야의 조직행동적 차원에서 참고하고 활용할 만한 가치가 있다는 점에서 실무적인 의미 또한 적지 않다. 본 논문의 연구결과에서 밝혔듯이, 문화적 배경이 상이한 조직구성원들은 각기 다른 커뮤니케이션 행동방식과 특성을 지닌다. 따라서 자민족중심 또는 문화적 편견을 극복하고 문화적으로 다름에 대해 보다 유연하고 열린 자세로 상대방을 이해하기 위해 노력을 기울여야 할 것이다. 이러한 이해를 바탕으로 조직구성원 간에 평화롭고 협력적인 관계를 형성하게 된다면 결국 개인적 또는 집단적 목표 달성의 효율성을 높이는데 도움이 될 수 있을 것이다.

이렇듯 본 논문의 이론적 실무적인 함의에도 불구하고, 후속연구를 통해 극복되어야 할 한계점도 있다. 본 연구는 시나리오를 통한 실험연구로 대학생들을 상대로 진행되어 연구결과의 일반화 측면에서 한계를 지닌다. 물론, 시나

리오의 조작화 검증을 위한 사전조사에서 밝혔듯이, 시나리오가 대학생이라도 쉽게 이해할 수 있는 상식적이고 실제로 발생 가능한 상황을 제시했다는 측면에서 생태학적 타당성을 확보했다. 또한 예비 직장인으로서 곧 사회에 진출할 대학생으로서 기성세대와는 차별화된 그 세대만이 가지는 특징을 드러낼 수 있다는 점에도 본 연구의 의미가 있다. 하지만, 직장의 업무와 관련해 일어나는 상황이라는 것을 고려할 때, 본 연구의 한계를 인정할 수밖에 없다. 추후 연구에서는 미국과 한국의 실제 직장인들을 대상으로 연구한다면 분석결과와 그에 대한 추론의 타당성과 일반화 가능성을 배가시킬 수 있을 것이다.

## 참고문헌

- 강길호 (2002). 한국의 대인 커뮤니케이션연구 동향과 과제. 한국스피치커뮤니케이션학회 학술대회 자료집. 50~66.
- 김숙현 (1997). 하멜 표류기 분석을 통한 문화간 커뮤니케이션 연구. 《교수학회》, 10, 279~302.
- 김은정 · 범기수 (2011). 공손성과 커뮤니케이션 능력의 관점에서 본 애매한 언술 전략에 관한 연구. 《한국광고홍보학보》, 13권 3호, 234~264.
- 원숙연 (2010). 조직의 문화적 특성이 여성관리자에 대한 인식에 미치는 영향. 《한국행정학보》, 44권 2호, 63~84.
- 이은숙 (2009). 중급 한국어 교재의 읽기 텍스트 분석: 텍스트 의미 구조 분석을 중심으로. 학위논문.
- 조용현 · 이경근 (2010). 상사의 체면 세움 행동이 부하의 자기 효능감 및 직무태도에 미치는 영향. 《경영연구》, 68, 183~213.
- 이은희 (2003). 상사와 부하간의 대화법. 《화법연구》, 6, 35~55.
- 장해순 (2003). 갈등관리전략에 대한 상호인식과 커뮤니케이션 능력이 상호관계에 미치는 영향. 박사학위논문. 경희대학교 대학원.
- 최상진, 유승엽 (1992). 한국인의 체면에 대한 사회심리학적 한 분석. 《한국심리학회지》, 6권 2호, 137~157.
- 최윤희 (1997). 이문화 관리와 문화적 가변성의 차원에 관한 일 고찰. 《국제지역연구》, 7권 4호, 209~234.
- 최윤희 · 김숙현 (1997). 《문화 간 커뮤니케이션의 이해》. 범우사.
- 허경호 (2003). 포괄적 대인 의사소통 능력 척도개발 및 타당성 검증. 《한국언론학보》, 47권 6호, 380~408.
- Adler, R. B., & Rodman, G. (2006). *Perceiving the Self, Making Connections: Readings in Relational Communication*, Eds, Kathleen M. Galvin and Pamela J. Cooper. Los Angeles: Roxbury, 75~79.
- Adler, R. B., & Rodman, G. (2006). *Understanding human communication* (9th ed). NY:Oxford University Press.

- Argyris, C. (1965). Explorations in interpersonal competence: *I. Journal of Applied Behavioral Science*.
- Barnlund, D. C. (1975) *Public and Private Self in Japan and the United States*. Tokyo: Simul.
- Bavelas, K. B., Black, A., Chovil, N., & Mullett, J. (1990) Truths, and equivocation : The effects of conflicting goals on discourse. *Journal of Language and Social Psychology, 9*, 135 ~ 161.
- Bello, R. (2005). Situational formality, personality, and avoidance-avoidance conflict as causes of interpersonal equivocation. *Southern Communication Journal, 70(4)*, 285 ~ 299.
- Benedict, R. F. (1954). *Chrysanthemum and sword*. Rutland, VT: Charles E. Tuttle.
- Bochner, A. P., & Kelly, C. W. (1974). *Interpersonal competence: Rationale, philosophy, and implementation of a conceptual framework*.
- Brown, P., & Levinson, S. (1978). *Universals in language usage*. In E. N. Goody (Ed), *Questions and Politeness : Strategies in social interaction* (pp. 56 ~ 289). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Canary, D. J., & Spitzberg, B. H. (1987). Appropriateness and effectiveness perceptions of conflict strategies. *Human Communication Research, 14(1)*, 93 ~ 120.
- Cegala, D. J. (1981). Interaction involvement: A cognitive dimension of communicative competence. *Communication Education, 30(2)*, 109 ~ 121.
- Chomsky, N. (1965). Aspects of the Theory of Syntax . *The MIT press*, 119
- Curien, H. (1997). The International Nature of Research: Political Interests and Responsibility. *Internationalität der Forschung, 1*, 84. des Machines Bull, C. *Corporate name and Head Office*. Groupe Bull.
- Doi, T. (1973). *Anatomy of dependence*. Tokyo: Kodansha.
- Duran, R. L. (1983). Communicative adaptability: A measure of social communicative competence. *Communication Quarterly, 31(4)*, 320 ~ 326.
- Duran, R. L. (1992). Communicative adaptability: A review of conceptualization and measurement. *Communication Quarterly, 40(3)*, 253 ~ 268.
- Edwards, R., & Bello, R. (2001). Interpretations of messages: The influence of equivocation, face concern, and ego-involvement. *Human Communication Research, 27(4)*, 597 ~ 631.
- Ford, M. E. (1982). Social cognition and social competence in adolescence. *Developmental Psychology, 18(3)*, 323.

- Gladwell, M. (2008). *아웃라이어*. 노정태 역(2009). 서울: 김영사.
- Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. New York : Doubleday.
- Hofstede, G. H. (2005). *세계의 문화와 조직*. 차재호 · 나은영 역. 서울: 학지사.
- Kim, D., Pan, Y. & Park, H. (1998). High- versus low-context culture: A comparison of Chinese, Korean and American cultures. *Psychology & Marketing*, 15(6), 507 ~ 521.
- Larson, C. E., Backlund, P. M., Redmond, M. K., & Barbour, A. (1978). *Assessing communicative competence*. Falls Church, VA: Speech Communication Association and ERIC.
- Macklin, T. J., & Rossiter, C. M. (1976). Interpersonal communication and self-actualization. *Communication Quarterly*, 24(4), 45 ~ 50.
- Merkin, R. (2004). Cultural long-term orientation and facework strategies. *Atlantic Journal of Communication*, 12(3), 163 ~ 176.
- Merkin, R. (2005). The influence of masculinity-femininity on cross-cultural facework. *Journal of Intercultural Communication Research*, 34(4), 267 ~ 289.
- Merkin, R. (2006a). Power distance and facework strategies. *Journal of Intercultural Communication Research*, 35(2), 139 ~ 160.
- Merkin, R. (2006b). Uncertainty avoidance and facework: A test of Hofstede model. *International Journal of Intercultural relations*, 30, 213 ~ 228.
- Nishiyama, K. (1971). Interpersonal persuasion in a vertical society: The case of Japan. *Speech Monographs*, 38, 148 ~ 154
- Bello, R. & Edwards, R. (2005). Interpretations of Messages : The Influence of Various Forms of Equivocation, Face Concerns, and Sex Differences. *Journal of Language and Social Psychology*. 24(2), 160 ~ 181.
- Rubin, R. B., Martin, M. M., Bruning, S. S., & Power, D. E. (1991). *Interpersonal communication competence: Scale development and test of a self-efficacy model*. In the meeting of the National Communication Association, Atlanta.
- Sakamoto, N., & Naotsuka, R. (1982). *Polite fictions*. Tokyo: Kinseido.
- Spitzberg, B. H., & Cupach, W. R. (1989). *Handbook of interpersonal competence research*. New York: Springer-Verlag.
- Spitzberg, B. H., & Hecht, M. L. (1984). A component model of relational competence. *Human Communication Research*, 10(4), 575 ~ 599.
- Tanaka, K. M., & Bell, R. A. (1996). *Handbook of interpersonal competence research*. NY: Springer-Verlag.
- Tanaka, K. M., & Bell, R. A. (1996). Equivocation in America and Japan: A



Cross-National Comparison of the Effects of Situational Conflict and Status, *Communication Research*, 23, 261 ~ 296.

Ting-Toomey, S. (1988). A face negotiation theory. *Theory and intercultural communication*, 47 ~ 92.

Weinstein, E. A. (1969). The development of interpersonal competence. *Handbook of socialization theory and research*, 753 ~ 775.

Wiemann, J. M. (1977). Explication and test of a model of communicative competence. *Human Communication Research*, 3(3), 195 ~ 213.

Abstract

## **A Cross-cultural Comparative Study on Equivocated Messages between Korea and U.S.**

**Focused on Politeness and Communication Competence**

**Khisu Beom**

Ph. D, assistant professor, Dept. of Journalism & Mass Communication, Sungkyunkwan University

**Ha-min Park**

MA student, Department of Journalism & Mass Communication, Sungkyunkwan University

The purpose of this study is to explore differences/similarities between Korean and the U.S. people's perception on equivocated messages in terms of politeness and communication competence. We used an experimental method in which college students in Korea and the U.S. were asked to imagine themselves in different manipulated scenarios — equivocation used by a supervisor or a subordinate, and seek to answer the question of whether equivocal messages is perceived differently in terms of participants' evaluation on the politeness and communication competence. It was found that both Korean and the U.S. participants perceived supervisor's and subordinate's equivocal messages more polite than direct criticism. However, in Korea the equivocal message was considered as higher communication competence, whereas in the U.S. there was no difference between equivocal message and direct criticism. This study implicated that the differences of cultural values, such as individualism/collectivism, power distance and high/low context culture, are important factor to understand the organizational communication and perception.

**Key words: equivocation, politeness, communication competence, supervisor-subordinate communication, cross-cultural comparison, Korea and the U.S.**