

# 우정사업본부의 4차 산업혁명 비전에 대한 직원들의 인식\*

정 윤 혁\*\*

과학기술과 정보통신의 진화는 또 하나의 산업혁명을 추동하며 새로운 세상을 예고하고 있다. 그 흐름에 맞춰 우정사업본부도 4차 산업혁명에 대한 비전을 제시하고 있다. 이러한 조직 비전은 혁신의 성공에 중요한 역할을 한다. 조직 비전은 공유 가치를 표현한 것으로 미래 조직의 이상적 이미지, 이상적 목표의 집합으로서 미래에 조직이 추구해야 하는 방향성을 제공하고 목표를 강조하여 구성원을 결속시키는 역할을 한다. 따라서, 4차 산업혁명에 대한 조직 비전이 얼마나 구성원들에게 공유되고 수용되어 있는지는 성공적인 혁신의 관건이라고 할 수 있다. 본 연구는 우정사업본부의 4차 산업혁명 비전에 대한 직원들의 인식을 탐색하였다. 73명의 우정사업본부 직원들이 참여한 설문조사 결과, 대체로 조직의 4차 산업혁명 비전에 대해 긍정적인 인식을 하고 있는 것으로 나타났지만, 변화에 대한 기대가 있으나 불안감이 공존할 뿐만 아니라 실현가능성에 회의적 반응을 보였다. 또한, 지역에 따른 조직 비전에 대한 인식은 차이를 보이지 않지만, 도시지역 응답자가 조직 비전에 대해 상대적으로 잘 알고 있는 것으로 드러났다. 직무(우편/금융)에 따른 조직 비전에 대한 인식은 모든 문항에서 금융업무 종사자가 더 긍정적으로 평가하였다.

## I. 4차 산업혁명 동향

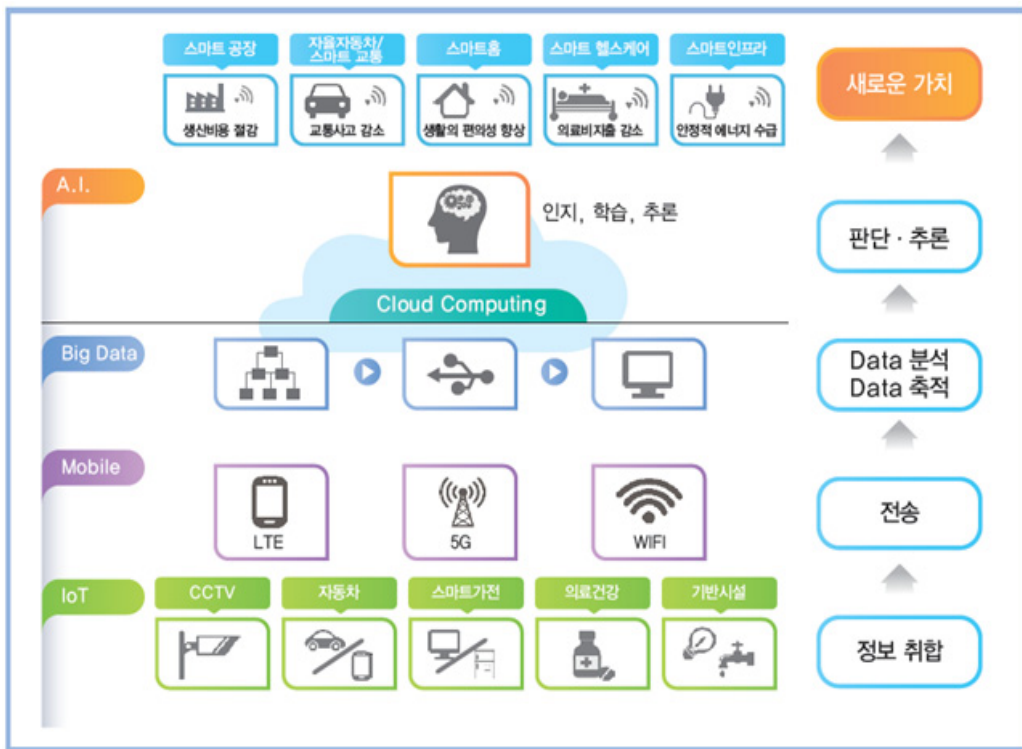
2016년 1월 '제4차 산업혁명의 이해(Mastering the Fourth Industrial Revolution)'라는 주제로 개최된 다보스포럼의 논의에 기초하면, 4차 산업혁명이란 다양한 과학지식과 나노,

\* 본 논문은 2018년 한국정보사회학회 추계학술대회에서 발표한 내용에 대한 요약임.

\*\* 고려대학교 미디어학부, 부교수, beyond@korea.ac.kr

컴퓨팅 등 모든 기술이 융합하여 파괴적 혁신을 일으키는 혁명으로 정의할 수 있다. 또한, 한국 정보통신기술협회에 따르면 4차 산업혁명은 ‘인공지능, 사물인터넷, 빅데이터, 모바일 등 첨단 정보통신기술이 경제·사회 전반에 융합되어 혁신적인 변화가 나타나는 차세대 산업혁명’으로 정의된다.<sup>1)</sup> 4차 산업혁명의 정의에는 약간의 차이가 있지만 최신 정보통신기술(ICT)에 기반을 둔 새로운 사회와 산업의 혁신시대로 요약될 수 있다.

(그림 1) 4차 산업혁명 핵심기술로 구현되는 지능정보사회



금융위기 이후 세계 경제가 저성장 국면에 진입하게 되면서 주요국 등에서 신 성장동력에 대한 논의가 활발히 진행되어 왔다. 특히, 독일의 인더스트리 4.0 발표 이후에 4차 산업혁명에

1) 한국정보통신기술협회, IT 용어사전

대한 관심이 증폭되면서, 주요 선진국을 중심으로 4차 산업혁명에 대한 대응전략을 발표하기에 이르렀다. 세계주요국들의 추세에 따라 국내에서도 다양한 대책이 수립되고 있다. 최근 한국은 저성장 고착화에 따른 경제 및 사회의 구조적 복합적 위기에 직면해 있다. 장기적 성장 잠재력 저하에 따른 우려와 함께 청년실업 등 일자리 문제도 주요 이슈로 떠오른 상태이다. 이러한 사회적 경제적 문제를 풀어나가기 위해 정부는 대통령 직속기관인 '4차 산업혁명위원회'를 중심으로 과학기술과 ICT 역량을 극대화를 추진 중이다. 정부는 4차 산업혁명의 잠재력을 조기에 가시화하고 융합 신산업과 일자리를 창출할 수 있도록 산업사회 전 영역의 지능화 혁신도 추진하고 있다. 스마트 의료 구축과 제조업 디지털 혁신, 스마트 이동체 구축, 미래형 에너지 혁신, 스마트 금융·물류 구축, 스마트 농수산업 구축을 중점 추진 사항으로 하여, 이를 위해 기존 규제의 틀을 혁신 친화적으로 재설계할 방침이다. 한시적으로 규제를 받지 않는 '규제 샌드박스'를 도입하고, 허용 가능한 것만 허용하는 포지티브 규제 대신, 금지 항목을 제외한 모든 것을 허용하는 네거티브 규제를 도입한다. 신산업의 상용화 시점에 맞춰 개별 규제 해소 등도 추진하고 있다.

## II. 4차 산업혁명과 우정사업

### 1. 국외 우정사업의 4차 산업혁명 추진현황

국외 우정사업의 4차 산업혁명 준비상황을 보면, 우선 우편 부문에서 새로운 마케팅 플랫폼을 제시하고 있다. 지리 정보가 태그된 실시간 시장 정보(geo-tagged real-time market data)를 우편사업자를 통하여 수집하고, 이를 소비자 마케팅에 활용할 수 있을 것이라는 의견이 제시되었다(Kokinovski, 2018). 물류 부문에서는 스탠포드 경영대학 가치사슬 혁신 이니셔티브(Stanford Value Chain Innovation Initiative)와 미국 우정국이 협업하여 드론, 로봇, 자율운행 운송차량 등을 포함한 혁신 배송 기술들로 물류 및 배송 프로세스를 효율화하는 연구를 진행한 바 있다. 실제로 아마존(Amazon)에서는 로봇 키바(Kiva)를 활용하여 물류 자동화를 수행하고 있으며, 드론을 활용한 배송을 시연하였다. 더 나아가 아마존은 드론을 이용한 물류창

고관리, 운항, 충전, 배송 작업 관련 특허를 지속적으로 출원하고 있다(김유중, 2018). 물류의 경우 택배 기사들이 집 안까지 물건을 배달하는 라스트 마일 딜리버리(last mile delivery) 서비스를 통하여 소비자에게 더 가까워지고 있다. 예를 들어, 월마트(Walmart)는 스마트 자물쇠업체 어거스트(August)와 제휴를 통해 일부 지역에서 일회용 비밀번호로 고객의 집 안에 들어가 냉장 보관이 필요한 식품을 냉장고 안에 직접 넣어주는 배달 서비스를 시작한 바 있다. 미국 우정국(United States Postal Service, USPS)에서는 금융 서비스와 관련하여 블록체인 기술의 활용도를 탐색하고 있다. 미국 우정국은 전국적인 네트워크와 더불어, 블록체인 기술에 익숙하지 않은 소비자들을 대상으로 우체국이 전통 화폐와 가상화폐를 잇는 플랫폼으로 작용할 수 있을 것으로 예상하고 있다(김지혜, 2017).

## 2. 국내 우정사업의 4차 산업혁명 추진현황

국내 우정사업은 4차 산업혁명의 시대에 맞춰 우정사업본부의 4대 추진 전략을 통해 발전을 모색하고 있다. 우정사업본부는 우편사업혁신, 4차 산업혁명 대응, 스마트 국민금융, 지역/사회적 공헌 강화를 목표로 우정사업 전반에 걸쳐 변화를 추진하고 있다. 전통적인 송달 방식을 따르는 실물 우편은 시공간의 제약이 존재한다. 이메일을 포함한 컴퓨터 매개 커뮤니케이션의 발달로 실물 우편의 물량이 지속적으로 감소하였으며, 2010년 44억 통을 기록한 일반통상우편 물량이 2016년 33.7억 통(23.2% 감소)으로 감소하였다(주영광·정경선, 2017). 우정사업본부는 우편사업 혁신 방안을 통해 이러한 실물 우편의 한계점을 극복하고 있다. 일례로 인터넷 및 통신기능이 접목된 전자식 우편함인 스마트 우편함이 있다. ICT를 활용한 스마트 우편함은 사전에 등록된 사람(가구원·집배원)만이 우편물을 수취할 수 있으며, 개인정보 유출을 포함하여 우편물의 분실 및 훼손 문제를 해결하고 있다. 또한 수취자가 부재중 시에도 송부가 가능하다는 점에서 기존 실물 우편의 시공간적인 제약을 극복하였다. 또한 우정사업본부는 ‘방문픽업’을 신청할 수 있는 우체국 앱(app)을 출시하였으며, 집배원과 소통할 수 있는 포스트톡(post talk) 기능을 통해 소비자와의 연결성을 강화하였다. 또한 O2O(online to offline) 서비스의 일환으로 환전을 신청한 고객이 받고자 하는 장소를 선택하면 우체국 택배로 외화 현찰을 직접

배달하는 서비스를 시행 중에 있다.

우정사업본부는 4차 산업혁명의 흐름에 맞춘 물류 혁신의 일환으로 빅데이터 센터 건립을 통해 물류데이터를 수집 및 분석하여 집배원 배달물량을 예측하는 등 생산성 향상 및 노동조건 개선하려는 계획을 가지고 있다. 또한 우편배달용 전기차 보급 및 드론 시범 배달 등을 통해 운송수단의 혁신을 이루고자 하며, 향후 자율주행배달 차량을 개발하고자 노력하고 있다. 실제로 우정사업본부는 전남 고흥에서 섬지역까지 드론을 통해 배달을 성공한 바 있다.

금융 및 보험 서비스와 관련하여 우정사업본부는 국영금융기관의 위치에 있다. 따라서 우정사업본부는 농어촌 등 금융 소외지역을 포함한 전국적인 네트워크로 기본적인 금융 및 보험 서비스를 제공하는 역할을 하고 있다. 또한 정부가 보장하는 보편적이고 안정적인 금융 및 보험 서비스를 제공한다는 점에서 의의가 있다. 최근 우정사업본부는 이러한 성격을 띤 기존 시스템을 넘어서 소비자 맞춤 서비스를 제공하기 위한 전략을 펼치고 있다. 우정사업본부는 ‘금융기술기획과’ 신설을 통하여 핀테크(fintech), 로보어드바이저(robo-advisor), 블록체인(blockchain) 등의 기술을 활용한 차세대 금융시스템을 구축하는 계획을 세웠다. 또한 물류 혁신과 마찬가지로 빅데이터 센터에서 수집한 금융거래 데이터를 기반으로 우체국쇼핑 및 금융상품과 관련한 고객 맞춤형 서비스 개발을 추진하고 있다. 우정사업본부의 금융 및 보험 혁신은 모바일 강화 측면에서 두드러진다. 그들은 간편결제 서비스 ‘포스트페이’를 출시하였고, 이는 향후 블록체인 기반 외화송금 서비스와 결합될 예정이다. 보험 부문에서는 ‘보험금 모바일 청구’ 서비스를 상용화하였으며, 이를 통해 스마트폰 앱을 통해 보험 신청 및 증빙서류 제출이 가능하게 되었다. 더불어 블록체인을 활용한 ‘스마트 보험금 청구시스템’ 상용화를 앞두고 있다.

### Ⅲ. 4차 산업혁명에 대한 우정사업본부 직원들의 이해

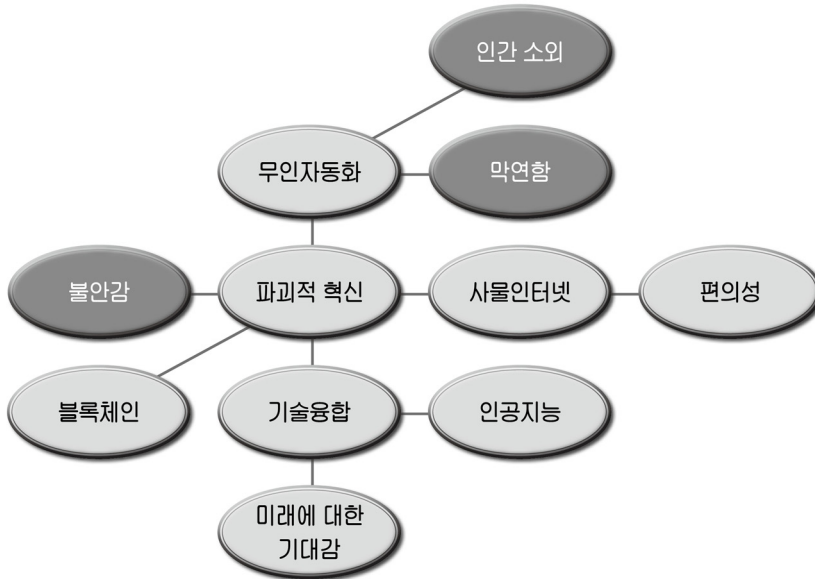
우정사업본부의 4차 산업혁명에 대한 직원들의 인식을 살펴보기에 앞서, 4차 산업혁명에 대한 직원들 이해를 파악하기 위해 자유단어연상(free-word association)을 위한 질문을 설문

조사에 포함하였다. 구체적으로 ‘4차 산업혁명을 생각하면 가장 먼저 떠오르는 단어/문구/표현은 무엇입니까? 적어도 3개 이상의 답을 말씀해주세요’라는 질문을 통해 응답자로부터 4차 산업혁명과 관련된 핵심 개념(키워드)을 추출하였다. 개념들에 대한 범주화 작업을 거친 결과 <표 1>에서와 같이 11개의 주제가 도출되었다. 개념들 간의 동시빈도수(co-occurrence)에 기초하여 [그림 2]와 같은 4차 산업혁명에 대한 인지지도(perceptual map)를 작성하였다.

<표 1> 우정사업본부 직원들에게 있어 4차 산업혁명과 관련된 키워드

주제	예시	빈도
막연함	가능할지 의문/막연하다/실생활과는 아직 거리가 멀다	8
무인자동화	인공지능과 로봇이 사람을 대신하여 반복적인 활동을 대신함으로써 이루어지는 새로운 사회, 경제적 변화	35
미래에 대한 기대감	새로운 도약/미래지향적이다/세상이 급변할 것이라는 기대감	27
불안감	세상이 급변할 것이라는 기대감, 동시에 두려움도 있음(기계가 인간을 지배하는 세상)	13
블록체인	블록체인	12
사물인터넷	사물인터넷/IoT/연결성장화/사물간 연계를 통한 디지털 혁명	38
기술융합	기계와 컴퓨터, 인공지능의 고도로 융합된 기술/각 최신기술의 융복합을 통한 기술의 폭발적 혁신, 발전	42
인간 소외	동시에 두려움도 있음(기계가 인간을 지배하는 세상)/인간의 일자리를 빼앗는 것 같다	9
인공지능	AI/모든 사물이 인공지능과 빅데이터를 통해 인간에게 정보를 제공하는 기술의 종합체로서 금융, 산업 등 모든 분야에 융복합화되는 산업혁명	20
편의성	좀더 편하게, 좀더 빠르게, 좀더 쉽게/생활에 편리함/신기술로 인한 일상의 변화(AI 스피커, 음성인식 네비게이션 등)	18
파괴적 혁신	인공지능이 중심이 되어 사회, 문화, 기술 등 세상의 패러다임을 변화시키는 IT혁명/새로운 패러다임, 산업계의 거대한 변화/상상해왔던 것들을 실제화시켜주는 변화	43

[그림 2] 우정사업본부 직원들의 4차 산업혁명에 대한 인지도도



우정사업본부직원들은 4차 산업혁명을 파괴적 혁신으로 인식하고 있으며, 이는 기술적인 동인(사물인터넷 환경, 기술융합, 블록체인)으로 촉발된다고 생각하고 있다. 또한, 파괴적 혁신은 사물인터넷으로 유발되고 고도의 편의성을 제공하는 반면, 급격한 변화의 속도에 대해 뒤쳐질 수 있다는 불안감을 동반하고 있다. 그러한 파괴적 혁신의 전형적인 결과 혹은 구체적 모습으로 무인자동화를 떠올리고 있지만, 그에 대한 실현가능성에는 의문을 갖고 있는 것으로 나타났다. 아울러, 4차 산업혁명의 구체적인 사회모습으로 무인자동화를 떠올리고 있는데, 이것은 로봇이 일자리 대체한다는 것을 인식하고 있음을 말한다. 마지막으로 다양한 분야의 다양한 기술의 융합은 파괴적 혁신의 동인이 되는데, 그러한 기술융합에는 인공지능이 주요한 역할을 할 것으로 인식하고 있으며, 이러한 기술융합은 새로운 미래에 대한 기대감으로 이어지고 있다.

## IV. 조직비전

조직비전이란 미래 조직의 이상적 이미지와 목표의 집합으로서, 조직의 공유가치를 반영하여 미래에 조직이 추구해야 하는 목표로 정의된다(Berson et al., 2001). 조직비전은 크게 지도 철학(guiding philosophy)과 실재적 이미지(tangible image)로 구성되어 있는데, 전자는 조직의 원칙, 가치, 원리 등이며, 후자는 지도 철학을 실재화하는 것으로 구체적인 목표와 사람들의 관심을 끌 수 있는 생생한 묘사로 구성된다. 성공적인 조직비전은 조직구성원의 태도와 조직의 다양한 성과에 대해 긍정적인 영향을 미치는 것으로 알려져 있다. 예를 들어, 조직비전에 대한 구성원들 간의 광범위한 인식은 구성원들의 직무만족도(Kantabutra and Avery, 2004)에 긍정적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 기회주의적 행위를 자제하고 조직에 대한 자발적인 기여를 하는 조직시민행동을 유발하기도 한다(Pearce and Ensley, 2004). 나아가, 구성원들의 조직비전의 공유는 조직의 변화가 초래하는 불편함과 미래에 대한 불확실성에 대한 염려를 완화하여 구성원들의 혁신 참여를 유도할 수 있다(Fugate et al., 2008).

성공적인 조직비전은 조직구성원들의 비전에 대한 공유와 수용에 의존하는데, <표 2>에서 제시되는 6가지 요소에 대한 구성원들의 인식에 기초하여 평가된다.

<표 2> 성공적인 조직 비전 인식의 6가지 요소

구성 요소	주요 내용
비전 동화	조직구성원들이 얼마나 비전을 잘 이해하고 흡수하는지에 대한 정도
비전 공유	조직구성원들의 다각적인 상호작용을 통해 조직의 비전을 얼마나 공유하고 있는지에 대한 정도
비전의 명확성	비전이 얼마나 명확하게 구성되어 있는지에 대한 정도
비전의 미래지향성	비전이 얼마나 미래지향적으로 구성되어 있는지에 대한 정도
비전의 현실성	비전이 얼마나 실현 가능하게 구성되어 있는지에 대한 정도
비전의 타당성	비전이 얼마나 바람직하게 구성되어 있는지에 대한 정도



## V. 우정사업본부의 4차 산업혁명 조직비전에 대한 설문조사

설문조사는 우정사업본부의 4차 산업혁명 추진에 대한 직원들의 평가를 묻는 문항들과 조직 비전에 대한 직원들의 인식에 대한 문항으로 구성되었다. 2017년 하반기에 실시했던 설문조사에 총 73명의 직원들이 설문문에 응답하였다. 응답자는 각 질문에 대해 ‘매우 동의하지 않음(1) - 동의하지 않음(2) - 보통(3) - 동의함(4) - 매우 동의함(5)’ 중에 답을 선택하였다. 우정사업본부의 조직비전에 대한 직원들의 인식을 탐색하기 위해 총 11개의 문항이 사용되었으며, 내용은 <표 3>과 같다.

<표 3> 조직비전 세부변수와 설문문항

구분	주요 내용	문항
비전 동화	조직구성원들이 얼마나 비전을 잘 이해하고 흡수하고 있는지에 대한 정도	우정사업본부의 4차 산업혁명 비전에 대해 잘 알고 있다.
비전 공유	조직구성원들의 다각적인 상호작용을 통해 조직의 비전을 얼마나 공유하고 있는지에 대한 정도	우정사업본부의 4차 산업혁명 비전은 조직구성원들 모두에게 공유되어 있다. 우리 회사는 다양한 채널, 방식을 통해 4차 산업혁명 비전을 전달하고 있다.
비전의 명확성	비전이 얼마나 명확하게 구성되어 있는지에 대한 정도	우정사업본부의 4차 산업혁명 비전에 근거하여 구체적인 업무과제들이 도출되고 있다. 4차 산업혁명에 대한 우정사업본부의 비전/계획이 명확하다.
비전의 미래지향성	비전이 얼마나 미래지향적으로 구성되어 있는지에 대한 정도	우정사업본부의 4차 산업혁명 비전은 달성하게 되면 장기적으로 회사의 성장으로 이어질 것이다. 4차 산업혁명에 대한 우정사업본부의 비전/계획이 미래지향적이다.
비전의 현실성	비전이 얼마나 실현 가능하게 구성되어 있는지에 대한 정도	4차 산업혁명에 대한 우정사업본부의 비전/계획이 실현가능성이 높다.
비전의 타당성	비전이 얼마나 바람직하게 구성되어 있는지에 대한 정도	우리 회사의 주요 경영진들은 회사의 4차 산업혁명 비전과 일치하는 행동을 한다. 4차 산업혁명에 대한 우정사업본부의 비전/계획이 바람직하다.

조직 비전에 대한 6개의 세부변수에 대한 결과에서, 전체 구성원들은 총 6개 쌍대비교에서 유의미한 차이를 보였다(비전동화-비전현실성, 비전동화-비전타당성, 비전공유-비전현실성, 비전명확성-비전현실성, 비전미래지향성-비전현실성, 비전현실성-비전타당성). 비전현실성과 나머지 변수와의 차이가 두드러졌으며, 특히 비전동화와 비전현실성 간의 차이가 가장 크게 나타났다(0.438,  $p < 0.001$ ). 이는 조직구성원들의 비전에 대한 이해도에 대한 평가에 비해 비전의 현실 가능성에 대한 평가가 떨어짐을 의미하며, 현재 우정사업본부는 4차 산업혁명에 대한 비전을 추상적인 수준으로만 제시하고 있기 때문에 비전의 현실 가능성에 대한 직원들의 평가가 상대적으로 낮은 것으로 설명될 수 있다. 따라서 4차 산업혁명으로 인한 기대되는 미래 환경에 대한 생생한 묘사를 제시함으로써 직원들의 비전 현실 가능성에 대한 평가를 제고할 필요가 있다.

〈표 4〉 조직비전의 세부변수 차이

	차이			t	P
	평균	표준편차	평균의 표준오차		
비전동화-비전공유	0.116	0.675	0.079	1.475	.145
비전동화-비전명확성	0.144	0.685	0.080	1.795	.077
비전동화-비전미래지향성	0.097	0.627	0.073	1.306	.196
<b>비전동화-비전현실성***</b>	<b>0.438</b>	<b>0.781</b>	<b>0.091</b>	<b>4.793</b>	<b>.000</b>
<b>비전동화-비전타당성*</b>	<b>0.171</b>	<b>0.579</b>	<b>0.068</b>	<b>2.528</b>	<b>.014</b>
비전공유-비전명확성	0.027	0.571	0.067	.410	.683
비전공유-비전미래지향성	-0.021	0.684	0.080	-.257	.798
<b>비전공유-비전현실성***</b>	<b>0.322</b>	<b>0.719</b>	<b>0.084</b>	<b>3.827</b>	<b>.000</b>
비전공유-비전타당성	0.055	0.627	0.073	.747	.457
비전명확성-비전미래지향성	-0.048	0.590	0.069	-.694	.490
<b>비전명확성-비전현실성***</b>	<b>0.295</b>	<b>0.611</b>	<b>0.072</b>	<b>4.116</b>	<b>.000</b>
비전명확성-비전타당성	0.027	0.478	0.056	.490	.626
<b>비전미래지향성-비전현실성***</b>	<b>0.342</b>	<b>0.692</b>	<b>0.081</b>	<b>4.231</b>	<b>.000</b>
비전미래지향성-비전타당성	0.075	0.438	0.051	1.468	.146
<b>비전현실성-비전타당성***</b>	<b>-0.267</b>	<b>0.487</b>	<b>0.057</b>	<b>-4.691</b>	<b>.000</b>

\*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ ; \*\*\*  $p < .001$

전반적으로 직무에 따른 조직 비전에 대한 인식은 모든 문항에서 금융업무 종사자가 더 긍정적으로 평가하였으며, 특히 두 가지 문항에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였다. 비전의 미래 지향성을 묻는 질문(‘우정사업본부의 4차 산업혁명 비전은 달성하게 되면 장기적으로 회사의 성장으로 이어질 것이다’)과 비전의 타당성에 대한 문항(‘우리 회사의 주요 경영진들은 회사의 4차 산업혁명 비전과 일치하는 행동을 한다’)에서 금융업무 종사자들이 우편업무 종사자들보다 더 긍정적으로 평가했다. 조직비전 세부변수 측면에서 보면, 직무(우편/금융)에 따른 차이는 비전명확성에서 통계적으로 유의미한 차이를 보였으며, 금융업무 종사자들이 우편업무 종사자들보다 ‘비전이 얼마나 명확하게 구성되어 있는지에 대한 정도’를 더 긍정적으로 평가했다(5점 척도 기준 평균값 차이: 0.338,  $p < 0.05$ ).

지역에 따른 조직비전에 대한 인식은 대체로 유의미한 차이를 보이지 않지만, 도시지역 응답자가 조직 비전에 대해 상대적으로 잘 인지하고 있는 것으로 나타났다.

## VI. 우정사업본부의 4차 산업혁명에 대한 직원들의 평가

앞선 부분에서는 우정사업본부의 4차 산업혁명의 조직비전에 대한 직원들의 인식을 살펴보았다면, 여기에서는 우정사업본부의 4차 산업혁명 추진에 대한 직원들의 일반적인 평가를 보여주고 있다. 이를 조사하기 위하여 총 7개의 문항이 설문지에 포함되었으며, 내용은 다음 <표 5>와 같다. 먼저 ‘우정사업본부가 4차 산업혁명에 집중하는 것은 반드시 필요한 일이다’라는 것과 ‘4차 산업혁명이 우정사업을 크게 변화시킬 것’이라는 주장에 동의하는 지에 대해서는 각각 86%와 90%의 직원들이 동의를 표시하였다. 직원들은 이미 민간기업의 금융, 물류 분야에서 이러한 4차 산업혁명이 시작되었기 때문에 새로운 시대에 맞게 조직이 흐름을 따라야 한다고 밝혔으며, 인건비가 사업비의 대부분을 차지하는 노동집약적인 우편사업이 기술집약적으로 변화할 것이라고 답변했다. 또한, 금융인프라의 4차 산업화가 비용구조, 인력활용 면에서 큰 변화를 일으킬 것이라는 의견을 제시하기도 했다.

〈표 5〉 우정사업본부의 4차 산업혁명에 대한 직원들의 평가 설문문항

	문항
우정사업본부의 4차 산업혁명에 대한 평가	‘우정사업본부가 4차 산업혁명에 집중하는 것은 반드시 필요한 일이다’라는 것에 동의하십니까?
	4차 산업혁명이 우정사업을 크게 변화시킬 것이라는 주장에 동의하십니까?
	4차 산업혁명을 선도한다고 생각하는 기업/조직과 비교했을 때, 우정사업본부의 4차 산업혁명은 유사한 수준에 있다는 것에 동의하십니까?
	우정사업본부의 어떤 영역/업무가 4차 산업혁명의 영향을 가장 크게 받을 것으로 생각하십니까?
	4차 산업혁명 기술 중 어떤 기술이 우정사업에 가장 큰 영향을 미칠 것 같습니까?
	4차 산업혁명을 위해 우정사업본부에 가장 필요한 것은 무엇이라고 생각하십니까?

4차 산업혁명과 우정사업본부의 수준(‘4차 산업혁명을 선도한다고 생각하는 기업/조직과 비교했을 때, 우정사업본부의 4차 산업혁명은 유사한 수준에 있다는 것에 동의하십니까?’)에 관해서는 직원들의 절반이상이 동의하지 않는다고 답변하였다. 또한 직원들은 4차 산업혁명이 우정사업에 미치는 영향과 관련해서 물류 부문이 가장 많은 영향을 받을 것이라고 답변하였으며 (39.7%), 가장 큰 영향을 미칠 기술로는 빅데이터를 꼽았다(42.5%)(<표 6>). 직원들은 기타

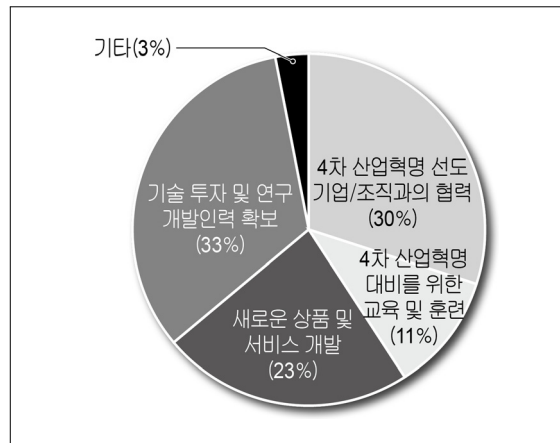
〈표 6〉 4차 산업혁명이 우정사업에 미치는 영향

문항		빈도	비율(%)
우정사업본부의 어떤 영역/업무가 4차 산업혁명의 영향을 가장 크게 받을 것으로 생각하십니까?	금융	11	15.1
	<b>물류</b>	<b>29</b>	<b>39.7</b>
	금융 및 물류 포함 전분야	22	30.1
	빅데이터 활용	4	5.5
	기타	7	9.6
4차 산업혁명 기술 중 어떤 기술이 우정사업에 가장 큰 영향을 미칠 것 같습니까?	인공지능	18	24.7
	<b>빅데이터</b>	<b>31</b>	<b>42.5</b>
	드론	10	13.7
	사물인터넷	9	12.3
	블록체인	3	4.1
	기타	2	2.7

의견으로 4차 산업혁명의 우정사업에 대한 영향은 금융 및 물류 분야에서 큰 필요성을 가질 것이며, 빅데이터를 통한 고객 및 다양한 정보의 분석, 드론 등을 이용한 물류시스템 혁명 등을 예견했다. 또한 인공지능이 우편 및 물류 분야 전반적으로 적용 가능성이 높을 것이라고 의견을 제시했다.

마지막으로, 4차 산업혁명과 우정사업본부의 역량 강화에 관한 설문에서는 기술 투자 및 연구 개발인력 확보와 4차 산업혁명 선도기업/조직과의 협력을 필요요소로 제안하였다((그림 3)).

[그림 3] 4차 산업혁명시대 우정사업본부의 역량 강화 영역



## Ⅶ. 결론

직원들은 4차 산업혁명을 파괴적 혁신으로 인식하고 있으며, 변화에 대한 기대와 함께 불안감이 공존할 뿐만 아니라 4차 산업혁명의 실현가능성에 대해 회의적인 반응을 보였다. 따라서 우정사업본부는 4차 산업혁명으로 인한 혁신에 대한 긍정적인 측면을 구체적으로 제시할 필요성이 있다. 또한, 4차 산업혁명에 대한 사내 홍보를 통해 직원들의 실현가능성에 대한 인식을 제고할 필요가 있다.

직원들은 전반적으로 4차 산업혁명에 대해 긍정적으로 인식하고 있으나, 국내 4차 산업혁명

선도조직과 비교했을 때, 우정사업본부의 4차 산업혁명에 대한 추진상황이나 역량은 뒤쳐진 것으로 인식하고 있다. 특히, 조직 비전 구성 요인 중 비전 현실성은 다른 비전 요인들과 비교할 때 상대적으로 낮게 평가되었기 때문에 이에 대한 체계적인 추진전략을 수립할 필요가 있다.

마지막으로, 설문조사 결과는 차별화된 사내홍보 및 교육계획 수립 필요성을 보여주고 있다. 연구 결과에 따르면, 지역별로 4차 산업혁명에 대한 인지의 정도가 불균형적으로 나타났고, 업무별로 조직 비전에 대한 태도가 다르게 나타났다. 이는 전체적으로는 조직의 4차 산업혁명 비전에 대해 동의하지만, 지역별/업무별 차이가 있다는 점에서 지역별/업무별로 차별화된 사내홍보 및 교육계획을 수립할 필요성이 있다.

## 참 고 문 헌

- Berson, Y., Shamir, B., Avolio, B. J., and Popper, M.(2001). 「The relationship between vision strength, leadership style, and content」, *The Leadership Quarterly*, Vol. 12, pp.53~73.
- Fugate, M., Kinicki, A. J., and Prussia, G. E.(2008). 「Employee coping with organizational change: An examination of alternative theoretical perspectives and models」, *Personnel Psychology*, Vol. 61, No. 1, pp.1~36.
- Kantabutra, S. and Avery, G. C.(2004). 「Filling in the gap: An inclusive model relating vision-based leadership and organizational performance」, Presented at the European Applied Business Research Conference, Edinburgh, Scotland.
- Kokinovski, G.(2018). 「Meet Marketo, the power of postal workers for geo-tagged real-time market data collection」, *The Postal industry, Innovation & Market*, Vol. 6, No. 2, pp.1~22.

Pearce, C. L. and Ensley, M. D.(2004). 「A reciprocal and longitudinal investigation of the innovation process: The central role of shared vision in product and process innovation teams (PPITs)」, Journal of Organizational Behavior, Vol. 25, No. 2, pp.259~278.

김유중(2018), 「특허로 보는 아마존(Amazon) 드론 물류 혁명」, 제4차 산업혁명과 소프트웨어 이슈리포트, 21, pp.1~18.

김지혜(2017), 「4차 산업혁명과 해외 우정: 미국 우정청(USPS)의 블록체인 기술 검토」, 우정정보, 110, pp.1~13.

주영광·정경선(2017), 「우정사업의 방향성 설정을 위한 4차 산업혁명 시대의 환경 변화」, 우정정보, 111, pp.19~34.