The Korean Journal of Culinary Research
Vol. 13, No. 4, pp. 279~304 (2007)

호텔 레스토랑 구성원의 갈등이 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구

김 희 기¶
경기대학교 박사과정 수료

The Influence of Conflicts among Members in Hotel Restaurants on Organization Validity

Hee-Kee Kim¶
Dept. of Foodservice Managment, Kyouggi University

Abstract

This study was to examine ongoing conflicts between employees and determine the level of conflict management strategies to establish a more effective management in hotel restaurants.

The results of this research show, first, conflicts exalted collective organization; the more comflicts, the lower absorption or validity of the organization. Second, the lower increase in personal conflicts, the better the validity of the organization. Therefore, hypotheses in this study can be seen as acceptable.

In this study, based on the future management of hotel restaurants, there should be private groups to resolve conflicts through the organizations which can increase the validity of the organizations.

Key words : hotels, restaurants, personal conflicts, collective conflicts, the organization validity.

Ⅰ. 서 론

전 세계의 산업은 세계 경제의 침체로 거의 0%의 경제 성장을 기록하고 있다(Macro & Cento 2004). 우리나라는 지난 1997년 국제통화기금(IMF: International Monetary Fund) 체제로 들어서면서 관광산업 전반에 걸친 급격한 변화를 하였고, 우리나라의 호텔 또한 어려움을 겪고 있다. 환대 기업으로서 호텔 기업의 경우, 종사원에 의한 인적 서비스의 의존도가 타 업종에 비해 훨씬 높다(최정순 2003).

호텔 수입 중에서 식음료의 매출 비율이 증가하고 있으며(김기영・추상용 2002) 호텔 종사원에게 고객 지향적이고도 만족스러운 서비스를 자진하여 제공하게 하려면, 호텔 종사원에 대한 내부 갈등이 관리되어야 하며, 메뉴를 효과적으로 개발하여 고객의 만족을 유도하고, 수익의 극대화를 창출하여야 한다(진양호・강종현 2002).

1997년 IMF 환란 이후 구조 조정과 인원 감축 등 호텔 기업의 혁신적인 경영 기법은 조직 구성원들에게 정체성을 가지게 하였으며(박찬규 1999), 이와 함께 급속도록 증가한 비정규직 직원의 증가는 호텔 기업에서의 서비스 부분에서 심각한 문제점으로 대두되었다. 따라서 우리나라의 호텔 레스토랑의 경영도 이러한 문제점을 안고 있다고 볼 수 있다.

갈등은 고도의 상호의존적 과정에서 일어나기 쉬울 뿐만 아니라, 그런 갈등은 집중된 효과를 쉽

¶ : 교신저자, 011-9976-6348, kheekee@hanmail.net, 서울시 강동구 길동

게 가져올 수도 있다(Stuart & Thomas 1972). 따라서 갈등 관리가 호텔 레스토랑 조직에 있어서 중요한 요소일 것이며, 갈등이 조직의 유효성에 어떤 식으로 영향을 미치는지에 대하여 연구를 하고자 한다. 즉, 본 연구의 목적은 호텔 레스토랑의 종사원과 종사원, 종사원과 경영자 간의 신뢰 회복을 위한 갈등의 원인, 갈등 수준, 갈등 관리 그리고 갈등 관리 전략을 체계화하고, 개인간, 조직간 갈등을 파악하고 호텔 레스토랑의 조직의 유효성에 미치는 영향에 대하여 연구하였다.

구성원의 갈등 관리 전략을 수립하여 보다 효과적인 경영 전략을 수립할 수 있도록 하는데, 연구의 목적을 두었다.

Ⅱ. 이론적 고찰

1. 조직 갈등

갈등은 유·무형의 환경적인 요인에 의해 개인 또는 집단 간의 내적·외적 심리적인 불일치로 인하여 대립 또는 공존하는 과정이다. 또한, 갈등이란 여러 가지 방식으로 정의될 수 있다. 변삼석(2001)은 갈등은 잠정적 가치, 희소적 지위, 권력, 재화에 대한 욕구를 둘러싼 투쟁, 상대방을 무력하게 만들고 해치며, 또는 제거하려는 것이 적대자들의 목적이 되는 그러한 투쟁을 의미한다.

또한, 김정수(2007)는 집단적 갈등은 조직 내 계층간 일어나는 갈등이나 각기 다른 집단 간에 생기는 갈등을 의미한다고 하였고, 이광종(1995)은 상호작용적 또는 복수적 이라는 현대적인 관점은 전통적인 것과는 가설을 달리 하고 있으므로 갈등은 언제나 나쁜 것이 아닐 뿐만 아니라, 현실적으로 피할 수 없는 그리고 피해야만 하는 성질의 것이 아니라 본질적이고, 현실적이며, 또한 바람직한 것일 수도 있는 성질의 것으로 본다. 최수근, 조우제(2000)는 조직이란 두 사람 이상이 모여 특정 목적을 달성하기 위해 지속적으로 활동하는 하나의 시스템이라고 하였다.

이러한 갈등의 유형은 학자들의 관점에 따라 그리고 행동의 주체, 조직에의 이로움 여부, 갈등의 진행 단계, 표면화된 대립적 행동 및 갈등 상황, 갈등의 원인, 갈등의 형태 등과 같은 여러 분류 기준에 따라 매우 다양하게 분류되고 있다.

김옥란(2006)은 조직에서 다양한 형태로 존재하는 갈등을 관리하기 위해서는 먼저 갈등의 유형을 파악하고 분석해야만 한다. 갈등 유형과 관련하여 선행 연구들은 이미 다양한 차원에서 행동의 주체, 조직에의 이로움 여부, 갈등의 진행 단계, 표면화된 대립적 행동 및 갈등 상황, 갈등의 원인, 갈등의 형태 등과 같은 여러 분류 기준에 따라 매우 다양하게 분류를 시도하고 있다.

인간은 여러 가지 형태의 욕구와 역할을 가지고 있으며, 그것을 실현하는 방법도 각기 상이하다. 또, 욕구 및 역할과 목표 간에 발생할 수 있는 장애도 많으며, 그들의 거대한 목표에도 적극적인 것과 소극적인 것이 있을 수 있다. 이와 같은 제특성은 인간의 적응 과정을 복잡하게 하여 개인적 갈등을 유발케 한다. 이러한 개인 내 갈등은 좌절 갈등, 목표 갈등, 역할 갈등으로 구분될 수 있다(강정대 1987). Timothy와 Costello(1963)은 공식 조직에서 일어날 수 있는 좌절에 대한 반응을 요약하면, 일반적으로 개인의 업무수행이나 조직에 고정적 영향을 미칠 수 있다고 하였다.

Cohen(1976)은 서로 다른 집단에 소속되어 있는 영향력 있는 두 구성원이 서로 집단 갈등이 있을 때 그 양 집단은 적대적 관계를 초래할 수도 있다고 하였다. 이러한 개인 간의 갈등을 분석하는데 사용되는 모델은 죠하리 창(Johari Window)이 있다. 조직 갈등은 하나의 동태적인 과정이며, 행동이 양립할 수 없는 상황에서 일어나는 갈등을 말한다. 즉, 이는 어느 다른 편이 받아들일 수 없는 행동을 어느 한 편이 할 때 일어난다. 갈등이 있는 곳에 항상 존재하는 인간의 갈등에 대한 무의식적이거나 의식적인 행동을 보이게 된다(홍규선 2005).

2. 조직 유효성

조직 유효성이란 각 조직이 어떤 개념들을 목표로 내 세우든지 간에 이의 성공성 여부를 평가하는 일반적인 용어이다. 즉, 조직 관리의 관점에서 설정된 목표의 달성 정도를 의미하는 것이 조직 유효성이며, 이를 높이기 위해서는 개인목표와 조직 목표를 통합시킬 수 있는 작업이 중요하다(정세종 2005). 또한, 조직 유효성의 개념은 능률이라는 개념과는 구별된다.

일반적으로 두 개념은 엄격하게 구별하기 어렵지만, 능률은 어떤 성과 달성을 위해 소요된 투입량과 투입 단위당 성과와의 비율을 의미하며, 유효성은 이미 설종된 목표의 달성 정도를 말한다(최재열 2003). 이러한 관점에서 볼 때 조직 유효성은 조직의 목표를 달성하고자 할 때 그 조직에 속해 있는 조직이 조직입장에서 적절하게 운영되어지는 과정이라고 정의할 수 있다.

조직 유효성의 접근 방법은 통합적 접근 방법, 차별적 접근 방법, 목표 지향적 접근 방법 그리고 다원적 관계자 접근 방법 등이 있다. Katz & Kahn (1966)에 의해 개발된 시스템 개념은 조직 유효성을 시스템 개념으로 파악한다. 조직 유효성의 측정에 관한 연구는 연구자의 여러 가지 다른 이론과 측정기준 및 측정방법 등에 따라 상이한 차이를 보이고 있다. 따라서 조직 유효성의 구성개념을 도출하기가 어렵다(김성수 2005). Gibson & Ivancevich & Donnelly(1976)는 시간적 차원에 따른 차별적 기준을 주장 했지만 시간적 차원에 대한 유효한 모델은 아직 미흡한 편이다. 오석태(2003)는 조직 목표 달성 정도를 보다 구체적으로 나타낸 것이며, 이것은 조직의 다양한 목표, 곧 이익・생상성・경제성・종업원 만족・고객 만족 등을 실현할 수 있는 능력의 척도를 말하는 것이라고 하였다.

이러한 모델 설정에서 간과하기 쉬운 부문에 배려를 하여야 한다(Steers & Poter 1994). 조직의 유효성을 측정하는 방법에는 크게 규범적 연구와 기술적 연구로 구분할 수 있다. 먼저 규범적 연구에서 Georgopolous & Tannenbaum(1959)은 조직 효율성의 기준을 다음과 같이 세 가지로 설정하였다.

첫째, 높은 산출(high out-put)은 질적인 면에서든지 양적인 면에서든지 조직이 계획했던 목표를 얼마나 달성했는가에 관한 것이다. 둘째, 내부적 및 외부적 변화에 동화하는 능력이다. 셋째, 조직 자원, 즉 인적 자원과 물적 자원의 보존 등이다. 이러한 3요소는 곧 생산성, 유연성, 그리고 조직 긴장의 해소로 볼 수 있다.

Fridlander & Fickle(1968)은 종업원 수가 4명에서 40명이 되는 소매업, 도매업, 그리고 제조업의 97개 업체를 통하여 조직 유효성의 기준을 설정하였는데, 그것은 수익성, 종업원의 만족도, 사회적 가치 등 3가지를 들고 있다.

Mott(1972)는 조직 유효성에 대한 자신의 모델을 검증하기 위해서 정부기관과 병원 조직을 매우 함축적으로 연구하였고, 조직 유효성의 기준으로는 생산성, 적응성, 유연성 등을 주장하였다. Child (1974)의 연구는 영국의 6개 산업 중 80여 회사에 대한 광범위한 연구를 통하여 가장 효율적인 기업은 가장 높은 판매 수익을 올린다는 결과를 얻었다. 여기서 조직의 유효성은 수익과 성정으로 파악했고, 동시에 상황변수, 즉 환경, 규범, 기술을 고려하였다. Cohen & Collins(1976)는 높은 사기, 적응성, 개방성, 제도화 등을 조직 유효성의 측정 기준으로 보았다.

Webb(1974)는 조직 유효성의 기준으로 첫째, 조직의 구성원들 간에 긍정적인 작업 관계성, 즉 응집력이 중요한 기준이며, 둘째, 의도된 결과를 이루는 데 있어서 소요되는 시간, 노력, 비용의 낭비를 방지하는 효율성, 셋째, 조직 유효성의 다른 부분에 영향을 미치지 않고 변화에 대응하는 적응력, 넷째, 조직이 적극적으로 헌신하려는 지지도 등이다.

Steers(1974)는 1957년에서 1974년까지 실시된 연구를 정리하여 평가 기준의 내용을 조사하였다. 조사 대상은 17개의 모델을 표본으로 이용하였다. 스티어즈의 연구에서 나타난 유효성 평가

〈표 1〉 조직 유효성의 17개 모델에서 평가 기준 출현 빈도

평가 기준	출현 빈도 (N=17)	평가 기준	출현 빈도 (N=17)
적응성-유연성	10	능률	2
생산성	6	종업원 정착성	2
만족	5	성장	2
수익성	3	통합	2
자원 획득	3	개방적 의사소통	2
긴장 해소	2	존속	2
환경 통제	2	기타 의견	1
개발	2		

*자료: Steers RM.

기준의 내용과 출현 빈도는 〈표 1〉과 같다. 여러 모델의 평가 기준에서 적응성-유연성이 가장 빈번히 언급되고 그 다음이 생산성과 만족의 요소이다.

Ⅲ. 연구 설계

1. 조사 설계 및 설문지 구성

본 연구의 목적은 호텔 레스토랑 조직 구성원의 개인 갈등과 집단 갈등이 레스토랑 조직 유효성과의 관계를 전체적이고 통합적인 시각에서 호텔 레스토랑 종사원 갈등과 제 변수들 간의 불분명한 관계를 분석함으로써 연구 목적을 달성하려는데 있다.

전문가 조사를 하기 위하여 우선 학계의 전문가 면담에 의하여 연구 전반적인 내용과 설문의 내용 등에 대하여 심도 있는 면접을 실시하였다. 또한 호텔 레스토랑 10년 이상 근무하고 있는 주방장급 6명과 설문 내용에 대하여 대면 좌담을 하였으며 이를 토대로 연구 전체적인 내용이 일부 수정되고, 설문의 내용도 일부 수정되었다.

본 연구의 연구 가설을 검증하기 위한 실증분석은 설문조사 방법을 사용하였다. 설문에 의한 자료 수집을 위하여 조사 대상 호텔 레스토랑의 선정, 조사 대상자, 조사 기간, 표본의 크기 및 설문의 내용 등이며, 전문가 조사와 예비조사, 본 조사 등으로 이루어졌다. 조사 대상 호텔 레스토랑은 서울시내 특1급 호텔 7개(신라, 롯데, 조선, 하얏트, 인터콘티넨탈, 서울가든, 서울프라자)의 레스토랑 20개를 선정 종사원의 갈등과 기타 사항 등을 설문을 통하여 조사 분석하였다.

조사 대상자는 위의 레스토랑에 근무하고 있는 홀과 주방의 정규직, 비정규직 및 실습 직원 등이다. 조사기간은 2007년 5월 1일부터 7월 30일까지 설문조사를 실시하였으며. 약 90일간의 조사기간을 거쳤다. 총 550부의 설문지 중 기간 내에 431부가 회수되었으며, 이중 불성실한 답을 한 13부를 제외한 418부가 본 조사의 데이터로 활용하였다. 설문 조사한 결과를 SPSS 12.0과 Amos를 통하여 테이터를 추출하였다.

설문의 구성은 여러 선행 학자들의 설문을 참고 하였으며, 선행 연구자별 설문 문항 추출표는 크게 세 가지 영역으로 구분하였다. 먼저 호텔 레스토랑 종사원의 갈등은 리더십, 목표 차이, 집단 관리, 복리 후생, 진급 제도, 성취감, 비정규직으로 호텔 레스토랑의 조직 유효성은 조직 만족, 조직 관계, 조직 관리로 조사 대상자의 일반적 특성은 성별, 연령, 학력, 재직 기간, 근무 부서, 직위, 정규직 비정규직으로 구분하여 구성하였다.

2. 연구 가설 및 조작적 정의

1) 연구 가설(표 2)

연구 가설의 측정변수를 요약해 보면 〈표 3〉과 같다.

〈표 2〉 연구 가설

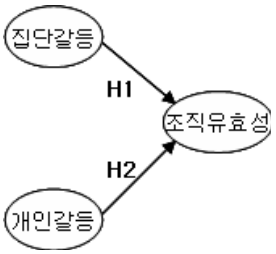
가설	가설 내용
가설 1(H1)	집단 갈등이 높을수록 조직 유효성은 낮아질 것이다.
가설 2(H2)	개인 갈등이 높을수록 조직 유효성은 낮아질 것이다.

〈표 3〉 연구 가설의 측정변수

요인 구분	측정변수	측정변수	선행 연구
개인 갈등	복지 정책	쉬는 날(명절 등)에 근무	김동조(2003) 김영훈(2001) 김성수(2003) 장해순(2003) 김옥란(2006) 박미선(2005) 정세종(2005) 서윤홍(2004) Lytle(1998) 김성대(1999)
	임금 체계	취미(운동)의 회사 지원	
	직원들의 재교육	급여 인상	
	훌륭한 인재	급여 만족	
	정규직으로 전환(비정규직만 응답)	정규직보다 열심히 일함(비정규직만 응답)	
	근무 시간	이직 의사	
	연장 근무(Over time)	비정규직의 필요	
	비정규직의 회사에 대한 공헌		
집단 갈등	타 부서와 협조	조직 성과에 따라 보상	김동조(2003) 김영훈(2001) 김성수(2003) 장해순(2003) 김옥란(2006) 박미선(2005) 정세종(2005)
	타 부서의 지원	비교된 보상으로 인하여 갈등	
	공동으로 사용 자원	CEO의 경영에 필요한 전문 지식	
	목표의 차이로 인해 마찰	CEO 경영 마인드	
갈등 유형	능력과 업무의 일치	자원의 공정배분	김동조(2003) 김옥란(2006) 박미선(2005) 정세종(2005) 서윤홍(2004)
	승진 및 보상	의견에 대한 불일치	
	동료와 갈등	업무 및 통재가 상명하복	
	업무량, 상호협력	강력하고 통제적인 리더십	
조직 유효성	성취감	최선의 노력	김옥란(2006) 박미선(2005) 정세종(2005) 김성수(2003) Rust(1996)
	나의 능력	충성심	
	상사 인정	입사를 기쁘게 생각	
	기여도	어떤 직무라도	
	상사와의 관계	회사만족	
	동료와의 관계	수직적 조직	
	부하 직원과의 관계	팀제는 조직을 활성화	
	인간관계가 원만		

2) 연구 모형

〈그림 1〉의 연구 모형은 김옥란(2006), 정세종(2005)의 연구를 토대로 집단 갈등 또는 개인 갈등이 조직 휴효성에 미치는 영향을 경로분석을 통하여 검증하고자 모형을 설정하였다.



〈그림 1〉 연구 모형.

3) 연구변수의 조작적 정의 및 측정방법

갈등이 발생하면 갈등을 관리하여 조직의 방전을 도모하게 되는데 갈등의 원인과 갈등의 수준 그리고 갈등 관계를 적절히 관리해야 한다(홍규선 2005). 갈등 관리를 통한 순기능적 결과는 개인이나 조직의 만족이라 할 수 있으며, 갈등 관리의 역기능적 결과는 개인이나 조직의 불만족으로

말할 수 있다. 김성대(1999)는 집단간 갈등 관리 결과는 갈등 해결 방법과 결과에 대한 만족/불만족으로 표현될 수 있다. 따라서 종사원의 갈등 관리 결과는 갈등 해결 방법에 대한 만족과 갈등 해결 결과에 대한 만족도로 파악할 것이다.

설문지는 박미선(2005), 정세종(2005), 서윤홍(2004), 김성대(1999)의 연구를 기초로 추출하였으며, '전혀 그렇지 않다'와 '매우 그렇다'를 양극으로 리커트 5점 척도를 사용 하였다.

호텔 레스토랑의 조직 유효성은 측정변수인 조직 몰입에 관련된 눈문들 중에 김옥란(2006), 박미선(2005), 정세종(2005), 김성수(2005), Rust(1996), Mowday, Strees and Poter(1979)에 개발된 조직 유효성 및 조직 몰입설에 대한 설문을 기초로 '전혀 그렇지 않다'와 '매우 그렇다'를 양극으로 리커트 5점 척도를 사용하였다.

Ⅳ. 실증 분석 결과

1. 조사 대상자의 일반적 특성

조사 대상 표본의 일반적 사항에 대한 특성을 파악하기 위해 빈도분석을 실시하였으며, 그 결과는 〈표 4〉에 나타난 바와 같다.

먼저, 성별을 살펴보면 남성이 288명(69.1%)으로 여성 129명(30.9%)보다 많은 것으로 나타났으며, 연령은 26~30세가 124명(29.7%)으로 가장 많이 나타난 가운데 다음으로 31~35세가 104명(24.9%), 25세 미만이 74명(17.7%)의 순으로 나타났다. 학력은 전문대졸이 266명(63.8%)으로 절반 이상을 차지하는 가운데, 대졸 이상이 119명(28.5%), 고졸 이하가 32명(7.7%)의 순으로 나타났다.

업무 부서에서는 생산직군이 255명(61.4%)으로 가장 많았으며, 다음으로 영업직군 124명(29.9%), 관리직군 등을 포함 기타 직군이 36명(8.7%)의 순으로 나타났다. 근속 연수는 5년 미만이 165명(39.8%)으로 가장 많았으며, 다음으로 5~9년이 128명(30.8%)의 순으로 나타나고 있다. 직위에서는 평사원(주임)이 361명(87.0%)으로 가장 많았으며, 다음으로 대리계장이 37명(8.9%), 팀장과장 이상이 17명(4.1%)으로 나타났다.

연 소득에서는 2,000~3,000만원이 109명(26.4%)

〈표 4〉 조사 대상자의 일반적 특성

개념	항목	빈도	퍼센트
성별	남성	288	69.1
	여성	129	30.9
연령	25세 미만	74	17.7
	26~30세	124	29.7
	31~35세	104	24.9
	36~40세	71	17.0
	41세 이상	44	10.6
학력	고졸 이하	32	7.7
	전문대졸	266	63.8
	대졸 이상	119	28.5
업무 부서	영업직군	124	29.9
	생산직군	255	61.4
	기타	36	8.7
근속 연수	5년 미만	165	39.8
	5~9년	128	30.8
	10~15년	78	18.8
	15년 이상	44	10.6
직위	평사원(주임)	361	87.0
	대리, 계장	37	8.9
	팀장, 과장 이상	17	4.1
연소득	1,000만원 미만	62	15.0
	1,000~2,000만원	87	21.1
	2,000~3,000만원	109	26.4
	3,000~4,000만원	102	24.7
	4,000만원 이상	53	12.8
직군	정규직	285	68.7
	비정규직	104	25.1
	실습	26	6.3
합계		417	100.0

으로 가장 많았으며, 다음으로 3,000～4,000만원이 102명(24.7%)의 순으로 나타났다. 마지막으로 직군에서는 정규직이 285명(68.7%)으로 가장 많았으며, 다음으로 비정규직이 104명(25.1%), 실습이 26명(6.3%)의 순으로 나타났다.

2. 요인별 타당성과 신뢰성 분석

본 연구에 포함된 각 요인의 항목에 대한 단일차원성(unidimentionality) 여부를 판단하기 위해서 베리맥스 사각회전 방법에 의한 탐색적 요인분석(EFA: exploratory factor analysis)을 실시하였다. 신뢰성 분석을 통해서 내적 일관성 여부를 판단하였다. 먼저, 집단 갈등에 대한 탐색적 요인분석을 실시한 결과 요인 적재량 값이 떨어지는 1문항을 제거하였으며, 총 9문항에 대한 요인분석을 다시 실시하였다.

<표 5> 집단 갈등 탐색적 요인분석 및 신뢰도

구성 개념	구성 요인	문항	요인적재량	고유치	설명변량	누적변량	신뢰도
집단 갈등	리더십	전문 지식	0.901	2.350	29.371	29.371	0.836
		경영 마인드	0.896				
	목표 차이	통제력	0.783	1.610	20.123	49.493	0.583
		능력과 업무	0.640				
		상명하복	0.589				
		승진 보상	0.559				
	집단 관리	보상 제도	0.807	1.080	13.501	62.994	0.514
		업무 협조	0.785				
개인 갈등	복리 후생	임금 체계	0.851	3.495	31.769	31.769	0.831
		급여 만족	0.786				
		재교육	0.734				
		복지 정책	0.733				
		근무 시간	0.625				
		여가 지원	0.571				
		휴일 근무	0.501				
	진급 제도	정직 전환	0.839	1.621	14.738	46.507	0.651
		급여 인상	0.800				
	성취감	이직 의사	0.856	1.384	12.577	59.084	0.526
		정직 원망	0.764				
조직 유효성	조직 관계	부하 직원	0.794	3.113	28.304	28.304	0.806
		동료 관계	0.786				
		상사 관계	0.771				
		업무 능력	0.592				
		능력 인정	0.508				
		성취감	0.480				
	조직 만족	충성심	0.782	2.894	26.310	54.614	0.792
		입사 만족	0.771				
		계속 근무	0.727				
		최선 노력	0.553				
		팀제활성	0.549				

그 결과, 모든 요인의 적재량 값은 0.5 이상이었으며, 총 분산에 대한 설명력은 0.50 이상을 초과하였다. 이러한 탐색적 요인분석을 바탕으로 제거된 항목을 제외한 내적 일관성이 있다고 판단된 나머지 항목들을 이용하여 신뢰성 분석을 실시할 수 있었으며, 집단 갈등의 요인들 중 목표 차이와 집단 관리의 크롬바하 알파는 기준 0.60 보다는 작은 0.583과 0.514의 수치를 보이고는 있으나, 신뢰성이 크게 떨어지지는 않는 것으로 판단된다.

다음은 개인 갈등에 대한 탐색적 요인분석을 실시한 결과 요인 적재량 값이 떨어지는 2문항을 제거하였으며, 총 13문항에 대한 요인분석을 다시 실시하였다. 조직 유효성에 대한 탐색적 요인분석을 실시한 결과, 요인 적재량 값이 모든 요인의 적재량 값은 0.5이상이었으며, 총분산에 대한 설명력은 0.50 이상을 초과하였다.

이러한 탐색적 요인분석을 바탕으로 신뢰성 분석을 실시한 결과, 2문항의 신뢰도가 현저히 떨어지고 있어 이를 제거하고 다시 분석하였다. 상기 요인별 결과는 〈표 5〉와 같으며, 모든 요인의 크론바하 알파 값이 0.60을 초과하고 있어 측정항목 상에 신뢰성이 있는 것으로 판단되었다.

3. 구성 요인 간 상관분석

3가지 요인에 대한 연관성을 살펴보기 위해 상관분석을 실시하였으며, 이는 가설검정에 있어서 필요한 차원의 구성도를 먼저 살펴보기 위한 것이다. 따라서 〈표 6〉과 같이 상관분석을 통하여 차원을 구성하고 있는 요인 간에 상반되는 상관성이나 유의성 등을 먼저 살펴보았다.

개인 갈등을 구성하고 있는 요인 간에는 매우 유의한 정(+)의 상관성을 보이는 반면에 조직 유효성을 구성하고 있는 요인과는 매우 유의한 부(−)의 상관성을 보이는 것으로 나타나, 차원을 구성하는 요인은 타당한 것으로 판단되어진다. 그러나, 집단 갈등의 경우 리더십이 목표차이와 집단 관리와는 부(−)의 상관성을 보이고 있는 것으로 나타나, 집단 갈등 차원의 구성도에 문제가 발생되었다.

〈표 6〉 요인 간 상관분석

구분	집단 갈등			개인 갈등			조직 유효성	
	리더십	목표 차이	집단 관리	복리 후생	진급 제도	성취감	조직 관계	조직 만족
리더십	1.000							
목표 차이	−0.239 0.000	1.000						
집단 관리	−0.069 0.160	0.296 0.000	1.000					
복리 후생	0.402 0.000	−0.238 0.000	0.053 0.279	1.000				
진급 제도	0.257 0.000	−0.235 0.000	−0.139 0.005	0.404 0.000	1.000			
성취감	0.167 0.001	−0.283 0.000	−0.085 0.083	0.035 0.473	0.162 0.001	1.000		
조직 관계	−0.342 0.000	0.067 0.171	−0.102 0.036	−0.363 0.000	−0.359 0.000	−0.251 0.000	1.000	
조직 만족	−0.416 0.000	0.094 0.056	−0.086 0.079	−0.502 0.000	−0.340 0.000	−0.170 0.000	0.651 0.000	1.000

리더십의 경우를 살펴보면, 개인 갈등과는 정(+)의 상관성을 보이는 반면, 조직 몰입, 조직 유효성, 경영 성과를 구성하고 있는 요인과는 매우 유의한 부(−)의 상관성을 보이고 있는 것으로 나타나, 리더십이 모형의 구성 타당성이 있는 것으로 나타났다. 즉, 목표 차이와 집단 관리가 집단 갈등의 구성 타당성에 맞지 않는 것으로 나타났다. 이러한 문제는 향후 연구 모형의 검정에 있어서 문제가 발생될 수 있음을 시사하고 있으며, 다음 절에서 측정 모형에 대한 타당성 검증을 통하여 최종 측정 모형을 개발하였다.

4. 측정 모형의 타당성 연구

본 연구 모형의 단일 차원성을 저해하는 항목을 제거하기 위하여 구성개념(요인)별로 확인적 요인분석(CFA: Confimatory Factor Analysis)을 실시하였다.

그 결과를 〈표 7〉에서 살펴보면 개인 갈등, 조직 몰입, 조직 유효성, 경영 성과의 구성 요인들은 C.R이 2보다 크므로 본 연구의 측정 모형은 타당한 것으로 나타났다. 그러나 집단 갈등의 경우 위에서 언급한 바와 같이 집단 관리의 경우 C.R이 2보다 작으며, 리더십과도 부(−)의 관계를 형성하고 있다. 또한, 목표 차이의 경우에는 C.R이 2보다 크게 나타나고는 있으나, 리더십과 부(−)의 관계를 형성하고 있는 것을 알 수 있다. 따라서 집단 갈등의 경우 목표 차이와 집단 관리는 본 연구의 측정 모형에 타당한 구성 요인으로 볼 수 없기 때문에 제거하고 다시 확인적 요인분석을 실시하였다.

그 결과를 〈표 8〉에서 살펴보면 C.R이 2보다 모든 요인들이 크므로 본 연구의 수정된 측정 모

〈표 7〉 초기 측정 모형의 최대우도모수 추정값

Regression Weight		Estimate	Standardized Estimate	S.E.	C.R.
리더십	집단 갈등	1.000	0.710		
목표 차이		−0.370	−0.360	0.068	−5.463***
집단 관리		−0.091	−0.077	0.069	−1.311
복리 후생	개인 갈등	1.000	0.681		
진급 제도		0.861	0.501	0.097	8.846***
성취감		0.444	0.277	0.088	5.056***
조직 관계	조직 유효성	0.802	0.760	0.050	15.953***
조직 만족		1.000	0.856		

***P<.01.

〈표 8〉 수정 측정 모형의 최대우도모수 추정값

Regression Weight		Estimate	Standardized Estimate	S.E.	C.R.
리더십	집단 갈등	1.000	1.000		
복리 후생	개인 갈등	1.000	0.699		
진급 제도		0.850	0.507	0.097	8.784***
성취감		0.396	0.254	0.087	4.564***
조직 관계	조직 유효성	0.799	0.759	0.050	15.966***
조직 만족		1.000	0.858		

***P<.01.

형은 타당한 것으로 나타났다. 또한, 수렴 타당성(Convergent Validity) 검증은 측정 모델에서 가정된 기본 구조에 대해 추정된 모형 계수 값들을 통해 척도의 유의미성을 판단하는 것으로 측정 모델에 의해 결정된다. 그 결과를 살펴보면 모든 모수 추정치(Parameter Estimate)가 S.E 값의 2배보다 큰 값을 가지므로 본 연구의 측정 모델에서 수렴 타당성이 있다고 할 수 있다.

판별 타당성(Discriminant Validity) 검증은 각각의 잠재 변수 구조가 서로 다른 구조로 구성되어 있는지를 검증하는 방법으로 잠재 변수 간의 상관 분석을 실시하여 그 유의성을 살펴보았다. 그 결과, 잠재 변수간의 상관 관계가 모두 유의한 것으로 나타났으며, 또한 연구 가설에서 제시된 차원들 간의 관계와 일치하는 것으로 나타났다.

특히, 조직 몰입, 조직 유효성, 경영 성과 간의 상관성이 매우 높은 것으로 나타났으며, 개인 갈등은 조직 몰입과 조직 유효성과의 상관성이 매우 높은 것으로 나타났다. 〈표 9〉는 연구 모형에 사용된 각 잠재변수간의 상관분석 결과이다.

5. 연구 가설의 검증

1) 연구 모형 적합성

각 요인별 구성개념의 최적 상태의 적합도를 검증하기 위하여, GFI(Goodness-of-fit: 0.9 이상 바람직), AGFI(Adjusted Goodness-of-fit: 0.9 이상 바람직), RMR(Root Mean Square Residual: 0.05 이하 바람직), NFI(Normed Fit Index: 0.9 이상 바람직), χ^2에 대한 P값(0.05 이상이 바람직) 등을 이용하였다. 앞에서 제시한 가설의 연구 모형과 상관관계 분석 결과를 기초로 하여, 연구 모형의 전체적인 구조모형(overall model)을 검증한 결과, 적합도 결과는 χ^2=298.726, RMR=0.055, GFI=0.884, AGFI=0.804, NFI=0.834로 나타났다. GFI, AGFI, NFI가 기준치 0.9에 조금 미달하고 있으며, 또한 RMR의 경우에도 기준치인 0.05에서 조금 초과하는 것으로 나타나고 있다.

χ^2의 P값도 0.000으로 기준치에 미달되고 있음을 알 수 있으나, χ^2값은 변수와 관측치에 의해 영향을 많이 받는 통계량으로써 큰 비중을 차지하는 검증지표라 하기 힘들 것이다. 전반적으로 매우 만족스러운 적합지수는 아니지만, 연구 모형의 복잡성과 표본 수 등을 고려하였을 때 최종 모형으로 선정하여도 문제가 없다고 판단되었다.

〈표 9〉 각 변수간의 상관분석

	집단 갈등	개인 갈등	조직 유효성
집단 갈등	1.000		
개인 갈등	0.563***	1.000	
조직 유효성	−0.473***	−0.806***	1.000

***P<.01.

2) 연구 가설 검증 결과

지금까지 분석 결과를 바탕으로 본 연구의 가설 검증을 정리하여 보면 구성차원들인 집단 갈등, 개인 갈등, 조직 유효성을 구성하고 있는 요인들은 모두 정(+)의 방향을 형성하고 있다.

먼저 연구 가설 1을 살펴보면 집단 갈등은 조직 몰입과 조직 유효성에 부(−)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 집단 갈등이 높아질수록 조직 유효성이 낮아지는 것을 의미하고 있다. 또한, 연구 가설 2를 살펴보면 개인 갈등도 조직 유효성에 부(−)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 마찬가지로 개인 갈등이 높아질수록 조직 유효성이 낮아지는 것을 의미한다.

〈표 10〉 측정모델의 적합성 지수

χ^2	df	RMR	GFI	AGFI	NFI
298.726	39	0.055	0.884	0.804	0.834

〈표 11〉 측정모델의 최대우도모수 추정값

Regression Weights	Estimate	Standardized Estimate	S.E.	C.R.
집단 갈등 → H1 조직 유효성	−0.151	−0.269	0.026	− 5.842***
개인 갈등 → H2 조직 유효성	−0.971	−0.801	0.096	−10.136***

〈표 12〉 가설 검증 결과

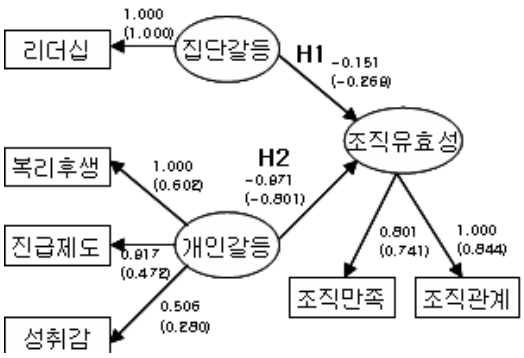
가설	가설 내용	채택 여부
가설 1(H1)	집단 갈등이 높을수록 조직 유효성은 낮아질 것이다.	채택
가설 2(H2)	개인 갈등이 높을수록 조직 유효성은 낮아질 것이다.	채택

따라서 본 연구에 대한 가설 설정은 모든 가설이 채택 가능한 것으로 나타났다. 결국 호텔 레스토랑의 구성원의 집단 및 개인 갈등이 조직 유효성에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

또한, 〈표 11〉의 연구 가설의 구성 개념들에 대한 검증 결과를 〈그림 2〉의 모형으로 정리하였다. 〈그림 2〉의 모형에는 경로 계수와 표준화 계수를 표시하여 유의 정도를 나타내며, 본 연구의 연구 모형은 가설 검증을 통하여 최초의 연구 모형에서 수정된 연구 모형을 최종 모형으로 결정하였다.

Ⅴ. 결론 및 시사점

국내 호텔 산업은 성숙기에 접어들어 현재는 신규 호텔의 등장이 뜸한 시점이다. 그러므로 기존의 고객에 대한 서비스의 향상과 만족도를 높여 기존 고객의 유지와 새로운 고객의 창출에 대한 마케팅 전략을 계획하고 수립 및 실행해야 할 시점이다. 이러한 시점에서 본 연구는 호텔 레스토랑 종사원 심리 파악에 유용한 설문 구성으로 보다 실제적인 현실 문제에 접근하여 연구 시도하였다.



〈그림 2〉 최종 연구 모형.

* 표준화계수, 실선은 α=0.05에서 유의한 경로를 나타냄.

효율적인 연구 목적을 달성하기 위하여 비재무적인 경영 성과를 파악하기 위하여 종사원간의 갈등과 종사원과 조직간의 갈등 등을 파악하고자 하였으며 그러한 갈등의 문제는 조직 내에 몰입하고 있는 정도 또는 조직의 유효성을 파악 하였다.

연구결과에서 살펴보면 연구 가설 H1을 살펴보면 개인 갈등도 조직 몰입과 조직 유효성에 부(−)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 마찬가지로 개인 갈등이 높아질수록 조직 몰입이나 조직 유효성이 낮아지는 것을 의미한다. 이는 박미선(2005)의 연구를 뒷받침한다고 할 수 있다, 연구 가설 H2의 집단 갈등은 조직 유효성에 부(−)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 집단 갈등이 높아질수록 조직 유효성이 낮아지는 것을 의미하고 있다. 이러한 결과는 김일현(1996), 김성수(2004), 정세종(2005)의 연구를 뒷받침하는 연구 결과로 보인다, 이러한 결과는 집단 갈등이 높아질수록 조직 유효성이 낮아지는 것을 의미하고 있다. 또한, 개

인 갈등도 조직 유효성에 부(−)의 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 마찬가지로 개인 갈등이 높아질수록 조직 유효성이 낮아지는 것을 의미한다.

따라서 본 연구에 대한 가설 설정은 모든 가설이 채택 가능한 것으로 나타났다. 결국 호텔 레스토랑의 경영 성과를 높이기 위해서는 집단 및 개인 갈등의 해소를 통해 조직 몰입과 조직 유효성을 증대시켜야 한다는 것을 알 수 있다.

본 연구에서는 인적 자원의 갈등이 조직 유효성에 미치는 영향에 대하여 연구하여 갈등의 정도에 따라 향후 호텔경영 성과에도 영향을 미칠 것이다라는 가설 하에 실시되었다. 따라서 집단 갈등과 개인 갈등이 조직 유효성에도 영향을 줄 것이란 것이 본 연구의 중요 변수로 사용했던 것이다. 연구 결과, 이러한 변수는 향후 결과 변수인 레스토랑 경영 성과에 영향을 줄 것 같다라는 향후 가설이 성립이 될 수 있을 것이다.

이에 본 연구는 다음과 같은 학술적 측면과 실무적 측면에서 시사점을 제시할 수 있다.

먼저 개인 갈등을 구성하고 있는 요인 간에는 매우 유의한 정(+)의 상관성을 보이는 반면에 조직 유효성을 구성하고 있는 요인과는 매우 유의한 부(−)의 상관성을 보이는 것으로 나타나 차원을 구성하는 요인은 타당한 것으로 판단되어진다. 그러나 집단 갈등의 경우 리더십이 목표차이와 집단 관리와는 부(−)의 상관성을 보이고 있는 것으로 나타나 집단 갈등 차원의 구성도에 문제가 발생되었다.

리더십의 경우를 살펴보면, 개인 갈등과는 정(+)의 상관성을 보이는 반면 조직 유효성을 구성하고 있는 요인과는 매우 유의한 부(−)의 상관성을 보이고 있는 것으로 나타나 리더십이 모형의 구성 타당성이 있는 것으로 나타났다. 즉, 목표차이와 집단 관리가 집단 갈등의 구성타당성에 맞지 않는 것으로 나타났다. 이러한 문제는 향후 연구 모형의 검정에 있어서 문제가 발생될 수 있음을 시사하고 있으며, 측정 모형에 대한 타당성 검증을 통하여 최종 측정 모형을 개발하였다.

전체적인 실증 결과는 예상에 조금은 미치지 못하지만 기대치는 충분히 만족시킬 수 있는 수준으로 판별이 되었다. 최종 연구 모형에서도 나타나듯이 집단 갈등이 조직 유효성에 개인 갈등이 조직 유효성에 미치는 영향이 모두 유의한 것으로 나타났다. 때문에 호텔 레스토랑에서의 종사원의 갈등 관리가 결국 조직 유효성을 통한 향후 경영 성과를 높일 수 있는 과정이라는 것은 증명이 된 셈이다.

현시점에서의 문제가 되고 있는 비정규직의 문제도 관심을 가지고 노력하여야 하며, 실습생도 현재 조직에 대하여 기대감이 큰 것으로 나타나기 때문에 실습생의 적극적인 채용도 조직발전에 도움이 되리라는 기대를 할 수 있다.

본 연구에서 몇 가지 한계점을 발견할 수 있는데 후속 연구를 위한 제언으로 남기고자 한다.

첫째, 집단 갈등의 경우 위에서 언급한 바와 같이 집단 관리의 경우 C.R이 2보다 작으며, 리더십과도 부(−)의 관계를 형성하고 있다. 또한 목표 차이의 경우에는 C.R이 2보다 크게 나타나고는 있으나, 리더십과 부(−)의 관계를 형성하고 있는 것을 알 수 있다.

조직관리 측면에서 직급별, 근속 연수별 갈등의 수준이 큰 차이를 보이고 있다는 점이다, 추후 연구에서는 직급별, 근수 연수별 세부 사항의 연구가 더 필요할 것이다. 둘째, 본 연구의 실증 연구는 서울 시내 6개의 특급 호텔 레스토랑만을 대상으로 연구를 진행하였다, 그러나 서울 시내에서도 특급 이외의 호텔 레스토랑이 많으며 그 레스토랑에 근무하는 종사원들도 많으며, 지방의 호텔까지도 같이 연구의 범위에 포함하지 못한 점이 아쉬움으로 남는다.

따라서 본 연구의 실증적 연구는 국내 호텔 레스토랑 전체의 대표성을 갖기에는 한계가 있다고 본다. 셋째, 종사원 갈등의 수준은 매번 연구 때마다 차이점을 나타낼 수 있다고 본다. 사회과학의 한계점인 시점, 장소, 환경 등에 따라 답변이

달리 나올 수 있는 점이다. 따라서 표본의 크기를 최대로 하여 이와 같은 오류를 최소화 하여야 할 것으로 사료된다.

마지막으로 호텔 레스토랑이 아닌 패밀리 레스토랑이나 호텔외의 레스토랑에 근무 중인 종사원들과의 차이점에 대해서도 좀 더 심도 있는 연구가 이루어져 국내 외식업 전체의 인적 관리 자료로 활용 할 수 있는 계기가 마련되기를 기대한다. 향후 호텔 레스토랑의 종사원 갈등과 경영 성과의 관계를 연구하고자 할 때는 재무 적성과 연관성을 파악하여 반영을 한다면 더욱 가치가 있는 연구가 될 것이다.

참고문헌

1. 강정대 (1987) : 현대경영조직론. 전영사, 412.
2. 김기영 · 추상용 (2002) : 호텔 · 외식기업 연회기획실무론. 현학사, 36.
3. 김난실 (2002) : 의약분업 정책결정과정에서의 참여자간 갈등구조에 관한 연구. 대전대학교 대학원 박사학위논문, 19
4. 김성수 (2005) : 조직 내 집단 갈등이 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 호서대학교 대학원 박사학위논문, 65.
5. 김옥란 (2006) : 외식업체 마케팅 전략이 갈등지각 수준과 서비스품질에 미치는 영향. 경기대학교 대학원 박사학위논문, 24.
6. 김재곤 (2001) : 여행사와 관련기업간 협력 · 갈등 · 경쟁관계에 관한 연구. *한국조리학회지* 7(1): 152.
7. 김정수 (2007) : 특급호텔 조리직 종사원의 갈등이 이직에 미치는 영향. *한국조리학회지* 13(1): 100.
8. 박경곤 (2005) : 호텔조리사의 직무만족과 숙련 향상에 관한 연구. *한국조리학회지* 11(4):61.
9. 박찬규 (1999) : 조직정체성의 선행요인과 결과변수에 대한 연구. 고려대학교 대학원 박사학위논문, 1.
10. 변삼석 (2001) : 한국 시민사회의 갈등에 관한 연구-국가. 정치사회. 시민사회의 갈등 관계를 중심으로-. 부산대학교 대학원 박사학위논문, 67.
11. 오석태 (2003) : 호텔조리사 문화가 조직 유효성에 미치는 영향. *한국조리학회지* 9(3):6.
12. 유정남 · 김선희 (1999) : 기획여행상품 컨소시엄의 성공요인에 관한 연구. *관광경영학연구* 4:120.
13. 이광종 (1995) : 갈등 관리에 관한 연구. *생산성논집*, 9(특집호):220.
14. 장해순 (2003) : 갈등 관리전략에 대한 상호인식과 커뮤니케이션 능력이 상호관계에 미치는 영향. 경희대학교 대학원 박사학위논문, 1.
15. 정세종 (2005) : 경찰조직내 갈등 관리방식이 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구. 동국대학교 대학원 박사학위논문, 42-63.
16. 진양호 · 강종현 (2002) : 호텔 · 외식산업 메뉴관리론. 지구문화사, 260.
17. 최재열 외 2인 (2003) : 조직이론의 현재와 미래. 학문사, 93.
18. 홍규선 (2005) : 항공사와 여행사간의 갈등 관리전략에 관한 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문, 1.
19. Child J (1974) : Managerial and Organizational Factors Associated with Company Performance-part 1. *Journal of Management Studies* 175-189.
20. Cohen M · Collins JN (1976) : Some Correlates of Organizational Effectiveness in Reading in Organizations. Business Publications, 49.
21. Comrey AL · Pfiffner JA · Beem HP (1952) : Factors Influencing Organizational Effectiveness. *Personnel Psychology* 327-328.
22. Festinger (1957) : A Theory of Cognitive Dissonace. Staford University.
23. Fridlander F · Fickle E (1968) : Components of Organizational Effectiveness. *Administrative Scien-*

ce Quarterly 298.

24. Georgopolous BS · Tannenbaum AS (1959) : A Study of Organizational Effectiveness *American sociological Review*. Mason Haire, 534-450.
25. Gibson JL · Ivancevich JM · Donnelly JH (1976) : Organization Behavior. Structure, Prosses. Rev. ed., Dallas, Business Publications, 65.
26. Harmer and Organ (1978) : Organizational Behavior. Bussines Pulucation. 343.
27. Katz D · Kahn RL (1966) : The Social Psychology of Organizations. New York, John Wiley & Sons, 166.
28. Macro Alderighi and Alecsandro Cento (2004) : European Airlines conduct after. September 11, *Journal of Air Transport Management* 97.
29. Mahoney TA (1967) : Managemental Perceptions of Organizational Effectiveness. *Management Science* 38.
30. Mott PE (1972) : The Characteristics of Effective Organizations. New York, Haroer & Row, 17.
31. Price JL (1968) : handbook of Organizational Measurement. Marshifield, Pitman Pub, 203-204.
32. Timothy W. Costello · Sheldons S. Zalkind (1963) : Psychology in Administration. Prentice-Hall, 148-149.
33. Wagner A · Hollenbeck JR (2002) : Management of Organization Behavior. Prentice-Hall, 477.
34. Webb RJ (1947) : Organizational Effectiveness and the Voluntary Organization. *Academy of Management Journal* 672.

2007년 11월 26일 접수
2007년 12월 20일 게재확정