

호텔 중간관리자의 커뮤니케이션이 조직몰입과 조직문화에 미치는 영향 : 조직몰입의 조절효과 연구

Effect of Hotel Middle Manager's Communication on the Organizational Commitment and Organizational Culture : Moderating Effect of Organizational Commitment

김연선*, 김건**

원광보건대학교 호텔관광과*, 중부대학교 호텔경영학과**

Yeon-Sun Kim(kysun3113@wu.ac.kr)*, Gun Kim(kg0000@hanmail.net)**

요약

본 연구는 호텔 조직과 호텔에 근무하는 중간관리자들의 커뮤니케이션에 관한 연구이다. 중간관리자들의 커뮤니케이션이 조직몰입과 조직문화에 미치는 영향과 커뮤니케이션과 조직문화와의 관계에서 조직몰입이 조절효과가 있는지 연구하였다. 최종적으로 수집된 데이터는 80부였고, 가설 검증을 위한 통계분석은 SPSS 18.0을 사용하였다. 가설의 검증결과는 다음과 같다. 가설 1, 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설의 검증결과 부분적으로 유의하여 부분채택되었다. 가설 2, 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션은 조직문화에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설의 검증결과 부분적으로 유의하여 부분채택 되었다. 가설 3, 호텔 중간관리자의 조직몰입은 조직문화에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설 검증결과 유의한 결과가 나타나 채택되었다. 가설 4, 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션과 조직문화와의 관계에서 조직몰입은 유의한 조절효과가 있을 것이다. 라는 가설을 검증한 결과 조절효과는 없는 것으로 나타났다.

■ 중심어 : | 커뮤니케이션 | 조직몰입 | 조직문화 | 조절효과 |

Abstract

This study for the hotel organization and Hotel Middle Manager's Communication .we studied the Effect of Hotel Middle Manager's Communication on the Organizational Commitment and the Moderating Effect of Organizational Commitment on Organizational Culture. finally, 80 copies of samples were used in empirical analysis. and SPSS 18.0 statistical package was used. The results of the hypothesis are as follows. First, The Verification result of hypothesis that the communication of hotel middle manager will shows a significant positive correlation effect on Organizational Commitment was partially supported. Second, The Verification result of hypothesis that the communication of hotel middle manager will shows a significant positive correlation effect on Organizational Culture was partially supported. Third, The Verification result of hypothesis that the organizational Commitment of hotel middle manager will shows a significant positive correlation effect on Organizational Culture was supported. Fourth, The Verification result of hypothesis that Organizational Commitment will have a significant moderating effect on the relationship between the communication and organizational culture of hotel middle manager.

■ keyword : | Communication | Organizational Commitment | Organizational Culture | Moderating Effect |

* 이 논문은 2017년 원광보건대학교 교내 연구비 지원에 의해 수행됨.

접수일자 : 2017년 10월 31일

심사완료일 : 2017년 12월 22일

수정일자 : 2017년 12월 22일

교신저자 : 김건, e-mail : kg0000@hanmail.net

I. 서론

호텔의 상품은 유형의 상품과 무형의 상품으로 구분되어지며, 무형의 상품은 직원들의 서비스를 말하는데, 이 무형의 서비스의 평가는 다분히 주관적일 수 밖에 없는 것이 환대산업만이 가지고 있는 공통된 특성이다. 특히 호텔의 평가는 다양한 분야에서 정량적인 평가와 정성적인 평가를 바탕으로 이루어지고 직원의 서비스 분야가 높은 비중을 차지하며 또한 중요하게 여겨진다.

본 연구에는 서비스산업의 선두에서 최상의 고객서비스를 제공하며, 직원들의 심리적인 안정과 수준 높은 서비스가 고객 만족으로 이어지기 때문에 이러한 부분에 관점을 두고 호텔의 중간관리자의 커뮤니케이션과 조직몰입 그리고 조직문화에 관련한 연구를 진행하고자 한다. 최근의 호텔 조직은 조직의 역량을 강화하고 조직의 성과 달성을 위해 커뮤니케이션을 강화하고 있으며, 조직 구성원들의 상호 협조적인 관계를 형성하기 위한 상호간의 커뮤니케이션이 강조되고 있다[1][2].

그리고 호텔에서는 커뮤니케이션과 더불어 조직문화가 중요하게 인식되어 있으며, 호텔의 고객 서비스 환경이 저임금, 직무불안정 등의 어려움을 내포하고 있지만 조직의 문화가치를 공유할 수 있는 인적자원을 원하고 있으며[3], 호텔기업의 지속적인 성장과 발전을 위해서는 호텔의 조직문화에 대한 인지가 필요하고 또한 관련 분야의 연구활동이 필요하며, 호텔기업은 생존을 위한 구성원의 변화와 혁신이 필요하고, 호텔 조직이 대형화·전문화 될수록 각 구성원간의 상호협조를 기초한 조직문화가 형성되어야 한다[4]. 특히 호텔 기업은 인적 서비스에 대한 의존도가 높은 산업이고, 인적서비스의 역량에 따라서 고객만족이 달라지며, 고객만족에 따라서 호텔의 성과가 달라지기 때문이다. 특히 호텔에 근무하는 중간관리자는 최고 경영층과 일선의 서비스 직원 사이의 연결고리 역할을 하고, 직원들에게는 직무 교육과 서비스 교육을 실시하고 최고 경영층에게는 아래로부터 의견을 전달하는 중요한 직위이기 때문에 이들에 대한 연구가 필요하다고 판단된다.

선행연구를 고찰해보면 호텔의 지배인과 상사에 대한 조직문화 그리고 커뮤니케이션, 조직몰입, 직무 만족

에 관한 연구가 진행되었으며[5-13], 이러한 연구들은 호텔이라는 특수한 조직에서의 구성원간의 원활한 커뮤니케이션을 바탕으로 올바른 조직문화가 직무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 연구하였다. 따라서 본 연구에서는 선행연구의 고찰을 토대로 하여 호텔에서 중간관리자들의 커뮤니케이션과 조직문화 그리고 조직몰입과의 영향 관계를 연구하고자 한다. 호텔에서 커뮤니케이션과 조직문화의 중요성을 인식하고 조직몰입이 조직문화에 조절효과로서의 역할이 있는지를 연구하고자 하며, 이를 통해 호텔의 중간관리자의 역할을 강조하고 가설의 검증을 통해서 커뮤니케이션, 조직문화, 조직몰입과의 관계를 연구하고 결론과 시사점을 도출하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 커뮤니케이션(Communication)

커뮤니케이션은 라틴어인 공통, 공유라는 communis에서 유래하였으며, 내용있는 정보를 전달하는 과정이고[14], 우리말로는 의사소통으로 알려져 있다[15]. 그리고 James & Anthony[16]는 전달자와 수신자 간의 정보 전달과정을 커뮤니케이션이라고 정의하였으며, 이러한 커뮤니케이션은 다양한 목적을 가지고 상호 작용을 하며, 반드시 상대방이 존재해야 한다는 것을 전제로 한다[17].

특히 호텔업계는 고객 서비스를 위해서 다양한 성격을 가진 부서들의 협업이 절대적으로 필요하기 때문에 커뮤니케이션의 중요성이 더더욱 높다고 할 수 있다. Lashley & Lee-Ross[18]에 의하면 효율적인 커뮤니케이션은 수신자와 송신자 사이의 문화적, 역사적 배경의 이해가 중요하다고 하였다.

학자들의 커뮤니케이션에 관련한 연구를 정리하면 다음과 같다. Downs & Hazen[19]은 커뮤니케이션이 대인관련, 정보관련, 순수정보관련 요소로 구성되는 다차원적인 개념이라고 하였으며, 허용덕[13]은 효율적인 커뮤니케이션은 수직적, 일방적인 작용이 아니라, 수평적이면서 자발적 상호작용이라고 하였다. 또한 이황우·

오규철[10]에 의하면 커뮤니케이션은 다차원적인 개념이며, 직장에서의 상급자와 하급자 그리고 동료사이의 커뮤니케이션 만족을 비롯하여 조직의 커뮤니케이션 분위기 그리고 커뮤니케이션을 통해 유통되는 정보의 특성 등에 의해 결정된다고 하였다. 서비스의 수준이 상품의 호텔에서의 커뮤니케이션은 고객과 직원, 직원과 직원 사이의 원활하고 유기적인 서비스의 흐름을 가능하게 한다.

본 연구에서는 조재근·김수진[6], Lashley & Lee-Ross[18] 그리고 Crino & White[2]가 연구한 커뮤니케이션에 관련한 선행연구를 바탕으로 하여 14개의 항목을 도출하였으며, 커뮤니케이션을 조직 커뮤니케이션과 부서내 커뮤니케이션, 두 개의 요인으로 변수화하여 연구를 진행하였다.

2. 조직몰입(Organizational Commitment)

조직에 대한 연구에서 결과변수로 연구의 대상인 조직몰입은 학자들마다 다소의 차이는 있지만, 일반적으로 본인이 속한 조직에 대한 충성도, 일에 대한 열정, 강한 조직 잔류 욕구, 조직의 목표와 개인의 목표와의 동일시 그리고 심리적 애착정도, 일체감을 말하였다[20]. 서비스산업에서 행동의도는 재이용의도로 해석되며, 재방문의도, 구전 및 추천의도를 포괄하는 개념으로 사용하고 있다. 그리고 조직몰입은 직원들의 근로행동(work behavior), 이직(turnover), 직무성과(job performance) 등에 적용하여 측정하기도 하였고, 평가하였다.

그리고 Mowday, Porter & Steers[21]에 의하면 조직몰입은 조직에 대한 동일시, 몰입, 일체감, 애착감, 조직에 대한 강한 신뢰 등을 말하였고, 김경태[22]는 조직몰입이 이직을 예측하는데 효과적이며, 높은 조직몰입을 보이는 종사원이 더 많은 성과를 창출한다고 하였다.

본 연구에서는 조직몰입의 측정을 선행연구의 고찰(Mowday, Porter & Steers[21], Meyer & Allen[20], 김경태[22])을 통해 직원들의 회사에 대한 소속감 및 애착도 등의 9개 문항을 도출하여 측정하였다.

3. 조직문화(Organizational Culture)

조직문화라는 용어는 Pettigrew[23]가 상징, 언어, 이

념, 신념 등 조직의 총체적 개념으로 사용한 것이 처음이었으며, Labich[24]는 조직문화를 조직 구성원들의 공유된 가치체계로 고객과의 상호 작용에 영향을 미치는 요소라고 하였다. Gregory[25]는 그 조직만이 가지고 있는 생활양식이라고 할 수 있는 행동과 관행의 의미체계를 조직문화라고 정의하였다. 국내 학자의 의견으로는 조직구성원이 공유하고 있는 조직체 및 구성원의 행동에 영향을 미치는 신념, 가치관, 규범, 관습 등의 총체라고 하였다[26].

호텔의 서비스는 인적자원에 의해 고객서비스가 이루어지기 때문에 인적의존도가 높은 특성을 가지고 있으며, 팀워크와 가족 같은 분위기의 조직문화가 필요하다[11]. 그리고 호텔의 조직문화는 고객지향성에 유의한 영향을 미치는데, 이러한 것은 인적서비스 기업만이 가지고 있는 특성으로 이해된다[27]. 본 연구에서는 조직문화에 관한 선행연구(Quinn & Rohrbaugh[28]; Zu, Robbins & Fredenall[29]; 최혜수[7])를 바탕으로 문항을 도출하여 연구하였다.

특히 최혜수[7]의 연구에 의하면 조직문화는 조직몰입에 영향을 미치며, 조직구성원들에게 권한을 배분하고, 자율적 문제해결, 토론과 인간관계 중시, 그리고 팀워크를 중요시하는 조직문화가 직무만족을 제고시키고, 또한 조직몰입으로 연결된다는 연구의 결과를 제시하였다.

III. 연구 설계 및 방법

1. 연구모형 및 가설설정

1.1 연구모형

본 연구는 호텔에 근무하는 중간관리자들의 조직에 대한 커뮤니케이션과 조직몰입 그리고 조직문화에 대한 관계를 연구하였다. 국내외의 학자들의 선행연구를 리뷰하였으며, 이를 토대로 하여 다음의 [그림 1]과 같은 연구모형을 설정하였다.

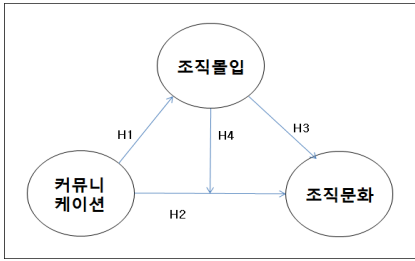


그림 1. 연구모형

1.2 가설설정

1.2.1 커뮤니케이션, 조직몰입, 조직문화

본 연구에서는 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션, 조직몰입 그리고 조직문화에 대한 다양한 선행연구 [4][6-13][29][28]의 이론적 근거와 연구결과를 바탕으로 커뮤니케이션과 조직몰입, 그리고 조직문화와의 정(+)의 영향을 미친다는 가설과 커뮤니케이션과 조직문화와의 관계에서 조직몰입이 조절효과의 역할을 한다는 가설을 아래와 같이 도출하였다.

- H1: 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H2: 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션은 조직문화에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H3: 호텔 중간관리자의 조직몰입은 조직문화에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- H4: 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션과 조직문화와의 관계에서 조직몰입은 유의한 조절효과가 있을 것이다.

2. 조사 설계 및 분석방법

2.1 조사 설계 및 조사 기간

본 연구에 이용된 조사대상의 표본은 서울지역에 근무하는 외국계 호텔과 국내 브랜드 호텔에 근무하는 중간관리자들을 대상으로 자기기입식 설문지에 응답하게 하였다. 설문조사는 2016년 10월 1일부터 11월 말 일경까지 두 달간 진행 하였다. 설문지 120부를 배포하여 102부를 회수하여 이중 불완전하거나 불성실하여 통계적으로 이용이 불가능한 표본 22부를 제외하고 총 80부의 설문지를 분석 자료로 활용하였다.

2.2 분석 방법

본 연구를 위하여 수집된 자료는 SPSS 18.0을 사용하여 분석하였다. 측정항목의 타당성과 신뢰성을 검증하기 위해 요인분석과 신뢰도 분석을 실시하였고, 도출된 요인 간 연관성 측정을 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 그리고 연구가설을 토대로 다중회귀분석과 조절효과 검증을 위한 위계적 회귀분석을 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 표본의 특성

본 연구의 표본에 대한 일반적인 특성을 살펴보면, 남자직원이 53명(66.3%), 여자직원이 27명(33.8%)으로 호텔에 근무하는 중간관리자의 비중이 남성이 높은 것으로 나타났다. 그리고 학력, 연령대, 근무 년 수, 근무 부서 등의 세부 항목에 대한 특성은 [표 1]과 같다.

표 1. 표본의 인구 통계적 특성 (n=80)

구 분	측정 항목	빈도(명)	퍼센트(%)
성 별	남	53	66.3
	여	27	33.8
학 력	고졸	3	3.8
	전문대학	22	27.5
	4년대학	53	66.3
	석, 박사	2	2.6
연 령	20-29세	12	15.0
	30-39세	47	58.8
	40-49세	16	20.0
	50이상	5	6.3
근무년 수	5-10년	44	55.0
	10-15년	19	23.8
	15-20년	14	17.5
	20년 이상	3	3.8
근무부 서	객실부서	31	38.8
	식음료부서	9	11.4
	조리부서	8	10.0
	관리부서	24	30.0
	시설부서	4	5.0
직 급	판촉부서	4	5.0
	주임/캡틴	35	43.8
	대리/계장	27	33.8
소 득	과장	18	22.6
	200-300만원	47	58.8
	300-400만원	29	36.3
	400-500만원	1	1.3
500만원 이상	3	3.8	

2. 연구변수들의 신뢰성과 타당성

2.1 신뢰성 및 타당성 검증

2.1.1 커뮤니케이션의 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서는 측정항목의 선정과 측정개념의 정의에 있어서 타당성 및 신뢰성을 입증하기 위하여 탐색적 요인분석과 요인의 내적일관성을 평가하기 위하여 Cronbach's α 값을 사용하였다. 탐색적 요인분석은 각 변수와 요인 간의 상관관계를 나타내는 요인적재치 값 0.5 이상, 요인추출과정은 고유치기준을 적용하여 1.0보다 큰 요인에 대해 요인화 하였다.

표 2. 커뮤니케이션의 신뢰성 및 타당성

요인명	측정항목	요인적재치	고유값 (분산률)
조직커뮤니케이션* (0.943a)	커뮤니케이션은 업무에 도움	.930(b)	6,011(c) (60.108%)
	상급자는 필요한 조언을 해줌	.853	
	갈등시 커뮤니케이션을 통해 해결	.839	
	구성원간의 조화가 잘 됨	.814	
	개인의 의견을 자유롭게 표현	.806	
부서내커뮤니케이션 (0.811)	자신의 의견이나 생각을 하급자에게 충분히 설명함	.777	1,327 (13.273%)
	부서내 소문이나 풍문이 활성화 됨	.793	
	부서내 업무의 질	.775	
	부서내 동아리 모임 장려	.756	
	부서내 상급자의 지시 이행	.696	

*탐색적 요인분석 후 1항 제거(브랜드의 특징에 대해 잘 안다)
a:신뢰계수, b:요인 적재치 0.5이상, c:고유값 1.0 이상
KMO=.888 $\chi^2=603,048$ df= 45 p=.000

[표 2]에서 보는 바와 같이, 커뮤니케이션에 대한 요인분석 결과 고유값(eigen value)이 1 이상인 최종요인 2개(조직 커뮤니케이션, 부서내 커뮤니케이션)가 추출되었으며, 요인별 신뢰도 지수는 모두 최소 0.6 이상으로 측정 항목들의 내적 일관성을 확보하였다고 할 수 있다. Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)는 변수들 간의 상관관계가 다른 변수에 의해 잘 설명되는 정도를 나타내는 값으로, 커뮤니케이션은 KMO값이 0.888로 요인분석을 위한 변수 선정이 적절하였다고 할 수가 있다.

2.1.2 조직몰입의 신뢰성 및 타당성

조직몰입에 대한 요인분석 결과 요인별 신뢰도 지수는 0.8 이상으로 측정 항목들의 내적 일관성을 확보하

였다고 할 수 있으며, KMO값이 0.919, Bartlett=597.924, p=.000이고, 아이젠 값이 1이상인 요인이 한 개 추출되었다. 그리고 크론바흐 알파 값도 0.940으로 높은 신뢰성을 보여주어 변수 선정이 적절하다고 할 수가 있다 [표 3].

표 3. 조직몰입의 신뢰성 및 타당성

요인명	측정항목	요인적재치	고유값 (분산률)
조직몰입 (0.940a)	회사에 강한 애착	.910(b)	6,153(c) (68.363%)
	회사를 자랑스럽게 생각	.882	
	회사에 강한 소속감	.868	
	직장의 문제를 내문제로 인식	.853	
	나의 능력을 최대한 발휘	.842	
	내 가치관과 회사의 방침은 비슷	.834	
	회사는 근무하기 좋은 직장	.834	
	회사에 불평하지 않음	.803	
나는 이직하지 않음	.867		

a:신뢰계수, b:요인 적재치 0.5이상, c:고유값 1.0 이상
KMO=.919 $\chi^2=597,924$ df= 36 p=.000

2.1.3 조직문화의 신뢰성 및 타당성

조직문화에 대한 요인분석 결과 요인별 신뢰도 지수는 0.8 이상으로 측정 항목들의 내적 일관성을 확보하였다고 할 수 있으며, KMO값이 0.917, 그리고 크론바흐 알파 값도 0.929로 높은 신뢰성을 보여주어 변수 선정이 적절하다고 할 수가 있다[표 4].

표 4. 조직문화의 신뢰성 및 타당성

요인명	측정항목	요인적재치	고유값 (분산률)
조직문화 (0.929a)	직원의 평가를 실적위주로 함	.901(b)	4,455 (74.245%)
	업무처리 절차와 규정이 정해짐	.900	
	회사는 늘 새로운 것을 도전	.868	
	직원상호간에 감싸주는 문화	.845	
	규정을 철저히 따르는 문화	.839	
	주어진 여건에서 최대한의 성과 창출	.813	

a:신뢰계수, b:요인 적재치 0.5이상, c:고유값 1.0 이상
KMO=.917 $\chi^2=349,453$ df= 15 p=.000

2.2 상관관계분석

본 연구에서는 측정 변수들 간의 관련성을 분석하기 위하여 변수 사이의 상관 또는 공분산의 계산에 의해 피어슨 상관계수를 사용하여 분석하였으며, 분석결과는 아래와 같다[표 5].

표 5. 측정 변수들 간의 상관관계 분석결과

	평균	표준편차	(1)	(2)	(3)	(4)
조직커뮤니케이션	4.3229	1.24957	1			
부서내커뮤니케이션	3.9375	1.06994	.604**	1		
조직몰입	3.9417	1.18515	.849**	.544**	1	
조직문화	4.1771	1.18457	.631**	.405**	.623**	1

** p<0,01

3. 가설검증

3.1 커뮤니케이션과 조직몰입의 회귀분석 결과

본 연구에서 설정한 가설 1. 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설을 검증하기 위해서 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 F=100.362로 유의수준 1% 내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, Adjusted R² 은 .716으로 71.6%의 높은 설명력을 갖고 있는 것으로 연구되었다.

분석결과 조직 커뮤니케이션이 조직몰입에 1% 수준에서 유의적인 영향을 미쳤고, 반면에 부서내 커뮤니케이션은 조직몰입에 어떠한 영향도 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1은 부분 채택되었다고 할 수 있다. 자세한 검증결과는 다음의 [표 6]과 같이 나타났다.

표 6. 커뮤니케이션과 조직몰입 간의 다중회귀분석 결과

종속 변수	독립 변수	비표준화계수		표준화 계수	t-value	Sig
		B	SE	Beta		
조직몰입	상수	.368	.293		1,258	.212
	조직커뮤니케이션	.778	.071	.820	10,893***	.000
	부서내커뮤니케이션	.054	.083	.048	.644	.522

R=.850, R² =.723, 수정된 R² =.716,
F=100.362, p=0.000, Durbin-Watson=1.830
*** p<.001

3.2 커뮤니케이션과 조직문화와의 회귀분석 결과

그리고 가설 2. 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션은 조직문화에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설을 검증하기 위해서 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 F=25.629로 유의수준 1% 내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, Adjusted R² 은 .384로 38.4%의

설명력을 갖고 있는 것으로 연구되었다.

분석결과 조직 커뮤니케이션이 조직문화에 1% 수준에서 유의적인 영향을 미쳤고, 반면에 부서내 커뮤니케이션은 조직문화에 어떠한 영향도 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 가설 1의 연구 결과와 동일한 결과로 받아들인다. 따라서 가설 2도 부분 채택되었다고 할 수 있다. 자세한 검증결과는 다음의 [표 7]과 같이 나타났다.

표 7. 커뮤니케이션과 조직문화 간의 다중회귀분석 결과

종속 변수	독립 변수	비표준화계수		표준화 계수	t-value	Sig
		B	SE	Beta		
조직문화	상수	1,519	.431		3,529	.001
	조직커뮤니케이션	.577	.105	.609	5,497***	.000
	부서내커뮤니케이션	.041	.123	.037	.336	.737

R=.632, R² =.400, 수정된 R² =.384,
F=25.629, p=0.000, Durbin-Watson=1.135
*** p<.001

3.3 조직몰입과 조직문화와의 회귀분석 결과

본 연구의 가설 3. 호텔 중간관리자의 조직몰입은 조직문화에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설을 검증하기 위해서 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 F=49.542로 유의수준 1% 내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, Adjusted R² 은 .381로 38.1%의 설명력을 갖고 있는 것으로 연구되었다.

분석결과 호텔 중간관리자들의 조직몰입은 조직문화에 1% 수준에서 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 3은 채택되었다고 할 수 있다. 자세한 검증결과는 다음의 [표 8]과 같이 나타났다.

표 8. 조직몰입과 조직문화와의 회귀분석 결과

종속 변수	독립 변수	비표준화계수		표준화 계수	t-value	Sig
		B	SE	Beta		
조직문화	상수	1,722	.364		4,729	.000
	조직몰입	.623	.089	.623	7,039***	.000

R=.623, R² =.388, 수정된 R² =.381,
F=49.542, p=0.000, Durbin-Watson=1.443
*** p<.001

3.4 커뮤니케이션과 조직문화와의 관계에서 조직몰입의 조절효과 분석

연구의 가설 4. 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션과 조직문화와의 관계에서 조직몰입은 유의한 조절효과가 있을 것이다. 라는 가설을 검증하기 위해서 3단계의 위계적 회귀분석을 실시하였다. 위계적 회귀분석은 1단계로 독립변수인 커뮤니케이션 투입, 2단계로 독립변수와 조절변수인 조직몰입 투입, 마지막 3단계로 독립변수 X 조절변수의 상호작용항의 투입으로 3단계의 변화 과정을 거치는 분석방법이다.

그리고 송지준[30]에 의하면 마지막 제3단계에서 상호작용항(독립변수 X 조절변수)을 회귀식에 투입하였을 때, 설명력(R²)의 변화가 유의수준 하에서 유의하게 증가하였다면 조절효과가 있다고 해석한다. 분석결과 1단계에서는 기여율(결정계수) 값이 0.346, F=41.235로 유의수준 내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

그리고 조직몰입이 추가된 2단계 모형에서는 기여율(결정계수) 값이 0.413, F=27.058로 유의수준 내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 마지막 커뮤니케이션과 조직몰입의 상호작용항이 투입된 3단계 모형에서는 기여율(결정계수) 값이 0.413, F=17.811로 유의수준 내에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 결과적으로 1단계와 2단계에서는 6.7%의 설명력의 증가를 가져왔다. 그리고 2단계와 3단계에서는 설명력의 변화는 없는 것으로 나타났다. 따라서 조직몰입은 커뮤니케이션과 조직문화 간의 영향관계에서 조절작용을 하지 않는다고 할 수 있다. 가설 4는 기각되었으며 자세한 검증결과는 다음의 [표 9]와 같이 나타났다.

표 9. 조직몰입의 조절효과 분석

모형	종속 변수	독립 변수	비표준화계수		표준화 계수	t-value	Sig
			B	SE			
1 단계	조직 문화	상수	1,409	.444		3,170	.002
		커뮤니케이션	.670	.104	.588	6,421***	.000
		R=.588, R ² =.346, 수정된 R ² =.337, F=41,235, p=0,000, Durbin-Watson=1,249 *** p<.001					
2 단계	조직 문화	상수	1,316	.425		3,098	.003
		커뮤니케이션	.290	.162	.254	1,785*	.078
		조직몰입	.422	.142	.422	2,962**	.004
R=.642, R ² =.413, 수정된 R ² =.397,							

F=27,058, p=0,000, Durbin-Watson=1,347 * p<.1, ** p<.01							
3 단계	조직 문화	상수	1,204	1,105		1,089	.280
		커뮤니케이션	.318	.301	.279	1,055	.295
		조직몰입	.458	.352	.458	1,299	.198
		상호작용	-.008	.075	-.058	-.111	.912
R=.643, R ² =.413, 수정된 R ² =.390, F=17,811, p=0,000, Durbin-Watson=1,347							

V. 결론 및 제언

본 연구에서는 호텔의 인적서비스의 중요성을 바탕으로 호텔에 근무하는 중간관리자들의 커뮤니케이션과, 조직몰입 그리고 조직문화와의 연구를 진행하였으며, 가설의 검증을 통해 다음과 같은 연구결과와 시사점을 제시한다. 첫째, 커뮤니케이션은 조직 커뮤니케이션과 부서내 커뮤니케이션 두 개의 하위요인으로 요인화 하였으며, 조직몰입과 조직문화는 하나의 요인으로 도출되었다.

둘째, 가설 1. 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션은 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설의 검증을 위해 회귀분석을 실시하였으며, 조직 커뮤니케이션이 조직몰입에 유의적인 영향을 미쳤고, 반면에 부서내 커뮤니케이션은 조직몰입에 어떠한 영향도 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1은 부분 채택되었다. 개인과 밀접하게 연관되어 있는 조직의 커뮤니케이션이 조직몰입에 긍정적인 영향을 끼친 반면, 부서내 업무의 질, 동아리 활동, 상급자의 지시 등과 관련된 부서내 커뮤니케이션은 조직몰입에 유의하지 않았다. 결국은 조직의 커뮤니케이션이 부서내에서는 원활한 소통이 이루어지지 않는다는 결과이며, 호텔의 각각의 부서에서는 개인 보다는 부서, 부서 보다는 호텔 전체의 조직이 우선이라는 사실을 주지할 필요가 있다. 부서 내 직원간의 상호 존중과 소규모의 동아리 활동 또는 취미 활동의 공유를 통해서 커뮤니케이션의 활성화가 필요하다.

셋째, 가설 2. 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션은 조직문화에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설의 검증결과 가설 1의 결과와 마찬가지로 조직 커뮤니케이션이 조직문화에 유의적인 영향을 미쳤고, 반면

에 부서내 커뮤니케이션은 조직문화에 어떠한 영향도 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2도 부분 채택되었다. 가설 2의 검증결과는 가설 1의 결과와 유사하며, 부서내에서의 올바른 커뮤니케이션의 활성화가 결국은 긍정적인 조직문화에 영향을 끼친다고 할 수 있다. 따라서 중간관리자의 커뮤니케이션 활성화를 위해 호텔에서는 상하 직원간의 분위기 조성을 위한 노력을 기울이며, 한편으로는 중간관리자가 부하직원과 상사들 사이에서 올바른 역할을 할 수 있도록 해야 한다.

넷째, 가설 3. 호텔 중간관리자의 조직몰입은 조직문화에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다. 라는 가설의 검증 결과 호텔 중간관리자들의 조직몰입은 조직문화에 1% 수준에서 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 채택되었다. 이러한 결과는 대다수의 선행연구에서도 검증된 동일한 연구결과이다. 따라서 부서내에서의 중간관리자들의 조직몰입을 높이면 올바른 조직문화가 형성 될 수 있으며 보다 더 구체적인 조직몰입 향상 방안을 개인적인 차원에서의 방안과 회사 차원에서의 지원 정책을 강구해야 한다.

다섯째, 가설 4. 호텔 중간관리자의 커뮤니케이션과 조직문화와의 관계에서 조직몰입은 유의한 조절효과가 있을 것이다. 라는 가설을 검증하기 위해서 회귀분석을 실시하였다. 분석결과 1단계와 2단계에는 통계적으로 유의하였고 기여율의 증가가 있었지만, 3단계에서는 통계적으로도 유의하지 않았으며 기여율의 변화도 없었다. 커뮤니케이션과 조직문화와의 관계에서 조직몰입은 조절효과의 작용을 하지 않았다. 따라서 가설 4는 기각되었다.

본 연구의 특성 상 조사 대상이 리미티드 서비스 호텔 중간 관리자가 다수 포함되어 있고 리미티드 호텔은 객실 부분의 영업이 치중되어 있는 호텔인 경우가 대부분이어서 하나의 호텔이 사실 상 하나의 조직인 경우가 많다. 때문에 가설 1, 2, 3 이 유의한 결과를 도출 했음에도 불구하고 커뮤니케이션과 조직문화와의 관계에서 조직몰입은 유의한 조절효과가 있을 것이라는 가설은 유의 하지 않는 것으로 나타났다. 이는 조사 대상을 보다 세분화하여 풀 서비스 호텔, 즉 다양한 부서가 존재하는 호텔과 리미티드 서비스 호텔, 즉 한 두 개의 부서

만 존재하는 호텔을 나누어 연구한다면 또 다른 결과가 도출되리라 예상한다.

본 연구는 기존의 일반 직원 전체를 대상으로 하는 연구가 아닌 호텔을 실제 운영하는데 핵심인력인 중간관리자급을 대상으로 연구를 진행하여 커뮤니케이션, 조직문화, 조직몰입에 대한 심도 깊은 조사를 진행하여 유의미한 결과를 도출해낸 것이 특징이고, 한계점으로는 조사 대상 호텔의 조직의 규모가 서로 상이하여 조직몰입의 조절효과를 도출해 내기가 여의치 않았다는 점이다. 이는 후속 연구에서 보완해 나가도록 하겠다. 또한 중간관리자급 이상의 직원에 대한 연구이기 때문에 조사 대상의 샘플이 크지 못했다는 점도 한계점이라 할 수 있다.

참 고 문 헌

- [1] 이유미, *상사의 커뮤니케이션 유형에 따른 부하직원의 조직몰입 차이분석*, 고려대학교 대학원, 석사학위논문, 2011.
- [2] M. D. Crino and M. C. White, "Satisfaction in Communication," *Psychological Report*, Vol.49, pp.55-68, 1981.
- [3] D. Lee-Ross and I. Pryce, *Human Resources and Tourism: Skills, Culture, and Industry*, Channel View Publications, Bristol, UK, 2010.
- [4] 정연웅, 박주현, 김상진, "호텔의 조직문화, 기업가정신, 상사의 리더십이 팔로워십과 조직유효성에 미치는 영향," *관광레저연구*, 제26권, 제6호, pp.111-130, 2014.
- [5] 이윤희, 이준혁, 정애영, "호텔기업의 조직문화, 인적자원관리가 서비스품질, 내부·외부고객만족 및 경영성과에 미치는 영향: 부산지역 특급호텔 직원 및 고객인식을 중심으로," *호텔경영학연구*, 제25권, 제6호, pp.143-163, 2016.
- [6] 조재근, 김수진, "호텔 직원의 커뮤니케이션 만족이 라포 및 조직몰입에 미치는 영향," *관광서비스연구*, 제13권, 제1호, pp.19-39, 2015.

- [7] 최해수, “호텔기업의 조직문화특성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 개인 성격특성의 조절된 매개효과,” *관광연구*, 제30권, 제5호, pp.445-468, 2015.
- [8] 안병진, “특급호텔 및 컨벤션센터 서비스 조직의 조직문화 유형이 팀워크 및 직무만족에 미치는 영향,” *유통경영학회지*, 제16권, 제6호, pp.67-79, 2013.
- [9] 최대우, 배병한, 박기석, “호텔기업의 경영자 리더십과 조직문화에 따른 BSC성과측정치의 활용도: 수도권과 지역 특급호텔을 중심으로,” *지역산업연구*, 제35권, 제2호, pp.91-113, 2012.
- [10] 이황우, 오규철, “환경적 맥락에서의 경찰 커뮤니케이션 만족이 집단응집성에 미치는 영향에 관한 연구,” *한국경찰학회보*, 제28권, pp.201-231, 2010.
- [11] 정봉명, 박현지, “호텔기업의 조직문화, 조직몰입, 이직의도 간의 관계연구,” *관광·레저연구*, 제22권, 제6호, pp.289-304, 2010.
- [12] 이재형, 이상경, 조인환, “호텔의 조직문화가 호텔직원간의 관계의 질에 미치는 영향: 서울지역 특급호텔을 대상으로,” *국제관광산업연구*, 제1권, 제1호, pp.173-194, 2008.
- [13] 허용덕, “내부 커뮤니케이션이 호텔종사원의 고객지향성 및 조직몰입에 미치는 영향,” *호텔리조트카지노연구*, 제6권, 제2호, pp.27-44, 2007.
- [14] 서관수, *의사의 커뮤니케이션 스타일이 환자만족에 미치는 영향에 관한 연구*, 동아대학교, 박사학위논문, 2001.
- [15] 차배근, “신문의 사회적 기능,” *교수아카데미총서*, Vol.6, pp.297-302, 1993.
- [16] L. B. James and F. B. Anthony, *A Primer on organizational behavior*, John Wiley and Sons, 1985.
- [17] J. Devito, *Human Communication(3e)*, New York : Harper and Row, 1985.
- [18] C. Lashley and D. Lee-Ross, *Organization behavior for leisure service*, London, Butterworth Heinemann, 2003.
- [19] C. W. Downs and M. D. Hazen, “A factor analytic study of Communication satisfaction,” *The Journal of Business Communication*, Vol.14, No.3, pp.63-73, 1977.
- [20] J. P. Meyer and N. J. Allen, “A three component conceptualization of organizational commitment,” *Human Resource Management Review*, Vol.1, pp.61-89, 1991.
- [21] R. Mowday, L. Porter, and R. Steers, *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*, New York: Academic Press, 1982.
- [22] 김경태, *서비스교육훈련이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구*, 경기대학교, 석사학위논문, 2012.
- [23] A. M. Pettigrew, “On studying Organizational culture,” *Administrative Science Quarterly*, Vol.24, pp.570-581, 1979.
- [24] K. Labich, *The seven keys to business leadership*, Fortune, pp.58-66, 1988.
- [25] K. L. Gregory, “Native-view paradigms: Multiple culture and culture conflicts in organizations,” *administrative science quarterly*, Vol.28, 1983.
- [26] 신정하, “변혁적 리더십과 전통적 리더십이 호텔 조직문화에 미치는 영향,” *한국외식산업경영연구*, 제4권, 제1호, pp.119-140, 2008.
- [27] 송보형, *호텔조직문화가 시장지향성, 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구: 경영형태에 따른 차이를 중심으로*, 세종대학교 대학원, 박사학위논문, 2013.
- [28] R. E. Quinn and J. Rohrbaugh, “A Spatial Model of Effectiveness Criteria: towards a competing values approach to organizational analysis,” *Management science*, Vol.29, pp.363-377, 1983.
- [29] X. Zu, T. L. Robbins, and L. D. Fredenall,

“Mapping the critical links between organizational culture and TQM/Six sigma practice,” International Journal of Production Economics, Vol.123, pp.86-106, 2010.

[30] 송지준, 통계분석방법, 21세기사, 2013.

저 자 소 개

김 연 선(Yoen-Sun Kim)

정회원



- 2006년 2월 : 가천대학교 일반대학원 관광경영학과(경영학석사)
- 2008년 2월 : 세종대학교 일반대학원 호텔관광경영학과(호텔관광경영학 박사)
- 2009년 3월 ~ 현재 : 원광보건

대학교 호텔관광과 교수

<관심분야> : 호텔경영 · 외식경영

김 건(Gun Kim)

정회원



- 2001년 2월 : 경기대학교 일반대학원 관광경영학과(관광경영학 석사)
- 2001년 2월 : 세종대학교 일반대학원 호텔관광경영학과(호텔관광경영학 박사)

▪ 20014년 3월 ~ 현재 : 중부대학교 호텔경영학과 교수

<관심분야> : 호텔경영