

호텔 중식 주방 한·중 조리 종사원의 갈등 요인 분석에 관한 연구

한 재 원[†]

경기대학교 외식조리관리학과

A Study on Analysis of Conflicting Factors between Kitchen Staffs of Korean and Chinese in Chinese Restaurant of Hotel

Jae-Weon Han[†]

Dept. of Foodservice & Culinary Management, Kyonggi University, Seoul 120-702, Korea

Abstract

The aim of this study was to analyze conflicting factors between Korean and Chinese Kitchen staff within the Chinese restaurants of hotels, and formulate a plan for resolving problems. A closed-end questionnaire was used for survey, which was conducted between 30 April 2005 and 4 June 2005. The survey was conducted among Korean and Chinese (China/Taiwan) cooking staff at Chinese restaurants within 5 star hotels located in Seoul, Korea. 231 questionnaires were distributed to the staff members, and the data collected and analyzed. From the results, Chinese staffs that have more cooking experience were found to be in higher positions and receive higher salaries. In addition, compared to Korean staff, the Chinese staff had fewer problems with conflicts from personnel administration, personal/psychological areas, benefits/rewards and relationship with their outlet manager. Conversely, Korean staff experience more disagreements in each conflict factor area than Chinese staff, implying there is a divergence between Korean and Chinese staff.

Key words : Conflicting factors, Korean staff, Chinese staff.

서론

갈등(Conflict)은 라틴어의 “콘플리게레(Confligere)”에서 나온 말로 “상대가 서로 맞선다”는 뜻을 가지고 있다(Wall & Callister 1995). 갈등의 정의도 학자(Schmidt & Kochan 1972)에 따라 견해가 다르므로 한마디로 정의하기란 매우 어렵다. 그러나 갈등은 다음과 같은 경우에 정상적인 활동이 방해되거나 애로를 겪는 심리적 상태라고 할 수 있다(Thomas KW 1976).

또한 갈등의 다양한 정의는 “아주 모호한 용어로 표현되고 있으므로 이와 같은 용어의 모호함이 서로 다른 연구의 비교를 어렵게 한다”라고 강조하였다(Scherhorn *et al* 1985).

갈등의 정의에 대한 기준으로는, 첫째, 갈등의 정의는 가치 지향적 관점이 배제되어야 하고, 둘째, 갈등의 정의는 특별한 행동에 그 초점을 맞추어야 하며, 셋째 그 개념은 경쟁의 개념과 구별되어야 한다고 주장하고 있다(Rober HM 1980).

이상에서 나타난 정의에 내포된 갈등의 개념에서 갈등이 성립하려면, 첫째로 갈등은 당사자들에게 의해 지각되어야

한다. 둘째로, 갈등은 목표의 양립 불가능한 상황에서 발생한다는 것이며, 마지막으로 갈등은 상호 작용이 있을 때에 발생한다는 것이다. 즉, 갈등은 둘 또는 그 이상의 당사자들이 목표의 양립 불가능한 상황에서 발생한다는 것이며, 마지막으로 갈등은 상호 작용이 있을 때에 발생한다는 것이다. 즉, 갈등은 둘 또는 그 이상의 당사자들이 목표의 양립 불가능한 상황에서 상호 작용할 때 나타나는 역동적인 과정을 의미한다. 서비스의 대표적이라고 할 수 있는 호텔 산업은 여러 가지 어려운 상황과 치열한 경쟁 속에서도 생존하기 위해 새로운 상품 개발과 시설 투자에 심혈을 기울이고 있다. 그러나 호텔 산업에서는 이러한 상품 개발과 시설 투자도 중요하지만 무엇보다도 다른 서비스 산업과 마찬가지로 종사원들의 적극적이고 마음에서 우러나오는 자발적인 서비스 정신이 무엇보다도 중요하다고 본다. 실무 환경은 좋은 반면에 노동 조건이나 임금 체계 그리고 인간 관계, 직업에 대한 사회적 인식도, 특수성 등으로 인하여 직무에 대한 불만족과 소외감, 조직 구성원과의 갈등, 스트레스 등으로 고객에 대한 서비스 정신의 발휘가 결여된다고 본다. 따라서 호텔 산업에서 가장 주요시되는 서비스 정신의 발휘는 종사원들의 직무 만족의 정도에 크게 의존하고 있다고 보겠다. 조직 사회에서

[†] Corresponding author : Jae-Weon Han, Tel : +82-2-416-1636, E-mail: kqh1017@hanmail.net

서로의 입장과 의견이 다르기 때문에 상대방의 의견을 의식하지 않고 자기의 일반적인 주장을 내세우는 경우가 흔히 있을 수 있다. 이것은 직장의 분위기를 흐리게 하는 원인이 되는 것이다(우찬복 1995). 호텔 조리 종사원에 있어서도 마찬가지로 인간 관계가 잘 되지 않으면 능력도 저하되고 조리 서비스에서도 나쁜 결과를 가져오게 될 것이며, 정신적인 부담은 의외로 무겁고 육체적으로 피로하게 되어 인간을 약하게 만들고 회복하기도 힘들게 한다(김충호 1986). 호텔 조리 종사원에게 나타나는 갈등은 개개인마다 나타나는 특성이 다르겠지만 대체적으로 임금, 인간관계, 인사 제도 등에서 발생할 수 있다(김봉규 1988). 임금의 성격을 보면 거시적 차원과 미시적 측면에서 논할 수 있는데, 임금은 기업이 종사원을 모집하고 선발하며, 유지하고 동기를 부여시키는 관리 수단으로써 중요한 의미를 갖는다(김원경 1999). 호텔 중식 조리 종사원의 인간관계에 대해서는 크게 직장 상사와의 관계, 직장 동료와의 관계, 고객과의 관계 등 3가지로 구분할 수 있다(김충호 1986). 또한 호텔 서비스는 종합적인 불가분의 관계가 있으므로 중식 조리 부서의 종사원이 합심하지 않으면 좋은 서비스를 할 수 없을 것이다. 따라서 이들 간의 갈등이 적을수록 호텔 고객에게 보다 나은 최상의 서비스를 제공하는데 도움이 될 것이다(황락규 1996).

김교현 등(The Daily Focus 2004)은 미국에서 개발한 직무 스트레스 척도의 30문항으로 공기업과 일반 기업 직원을 대상으로 조사한 결과, 승진 기회 결여(5.77), 인정 받지 못함(5.33), 책임 증가(5.42) 순으로 나타났으며, 미국(4.57)과 비교할 때 한국(2.23) 은 낮게 나타났다.

이 같은 문제의 제기를 고려하여 본 논문에서는 호텔 중식당에서의 한국 국적 종사원과 중국 국적 종사원들 간의 갈등의 요인을 파악하고 문제점을 도출하여 중식당 종사원들 간의 관계를 분석해 보고자 한다. 또한 이러한 문제점의 해결을 통하여 호텔 중식당 종사원의 근로 생활의 질적인 향상을 꾀함으로써 호텔의 인적 자원 관리 개발 방안을 제시하는데 본 연구의 목적이 있다.

연구 방법

1. 조사 대상 및 조사 방법

본 조사 방법은 한정식(closed-end questionnaire)으로 2005년 4월 30일부터 6월 4일까지 약 35일간에 걸쳐 실시하였으며, 조사 대상자는 서울 시내 특급 호텔(메리어트, 리치칼튼, 롯데, 인터콘티넨탈, 워커히, 하얏트) 6곳의 중식당의 한국 국적·중국 국적(중국, 대만) 조리 종사원 대상으로 300부의 설문지를 배포하여 260부를 회수(86%)하였으며, 그 중 불성실하거나 미기재가 많은 설문지 29부를 제외한 231부를 분석에 이용하였다.

2. 설문지 구성 및 통계 분석 방법

1) 설문지 구성

본 연구에 필요한 설문지의 구성은 Jung BW(1997)과 Kim: IW(1996)의 논문을 토대로 설계 구성하였다.

우선 응답자 개인의 일반적 사항에 관해 11문항으로 구성하였으며, 인사 제도적 갈등 요인에 관련된 5개 항목, 인적·심리적 갈등 요인에 관련된 5개 항목, 복리 후생·임금 보상적 갈등 요인에 관련된 5개 항목, 입장·부서장과의 갈등 요인에 관련된 5개 항목, 일반적인 사항에 따른 갈등 요인에 관련된 15개 항목으로 총 46개 항목들이 설문지 구성에 활용되었다.

설문지는 응답자가 한 가지 질문에 대하여 여러 가지 응답 가운데서 선택하는 한정식(closed-end questionnaire)을 사용하였으며, 독립 변수와 종속 변수의 문항에 대한 응답은 그 속성에 따라 전혀 그렇지 않다, 그렇지 않다, 보통이다, 그렇다, 매우 그렇다의 5점 척도로 측정하였다.

2) 자료 분석 방법

자료 분석 방법으로 수집된 자료의 통계 처리는 데이터 코딩(Data coding)과 데이터 크리닝(Data cleaning) 과정을 거

Table 1. Survey formation

Variable	Number of terms	Observation scale	Source document
I Human resource systematic conflict factor	5	5 point likert scale	정봉원, eassy, quotation
II Personal relations, psychological conflict factor	5	5 point likert scale	김일윤, eassy, quotation
III Welfare, wages refund conflict factor	5	5 point likert scale	정봉원, eassy, quotation
IV Conflict factor between the head of each department	5	5 point likert scale	정봉원, eassy, quotation
V General matters conflict factor	15	5 point likert scale	Prepared by didpvtant
VI Common facts	11	Appellation scale	정봉원, eassy, quotation
Total number of terms	46		

처, SPSS(Statistical Package for Social Science) v. 10.0 통계 패키지 프로그램을 활용하여 분석하였다.

구체적으로 다음과 같은 분석을 실시하였다.

첫째, 우선 자료 입력에 대한 정확성을 점검하기 위하여 빈도 분석을 실시하여 자료들의 형태를 알아보았다.

둘째, 호텔 중식 조리 종사원의 갈등 요인으로 설정한 5가지 사항에 대한 문항의 신뢰성을 검증하기 위해 신뢰도 분석을 실시하였다.

셋째, 호텔 중식 조리 종사원의 갈등 요인으로 설정한 5가지 사항에 대한 문항의 타당성을 검증하기 위한 타당성 검증으로 요인 분석을 실시하여 각 요인의 성분들의 신뢰도를 산출하였다.

넷째, 한국 국적·중국 국적 종사원에 따른 갈등 요인의 차이를 검증하기 위해 *t-test*를 실시하였다.

결과 및 고찰

조사 대상자의 일반적인 사항은 다음과 같이 나타났다.

Table 2는 국적에 따른 종사원의 연령을 알아보기 위해 교차 분석을 실시한 결과, 한국인 종사원은 20대 이하가 42.8%, 30대가 46.2%, 40대 이상이 11.0%인 반면에, 중국인 종사원은 20대 이하가 24.1%, 30대가 47.2%, 40대 이상이 14.7%인 것으로 나타나 한국인 종사원들이 중국인 종사원들보다 연령이 낮은 것으로 분석되었다.

Table 3은 국적에 따른 종사원의 학력을 알아보기 위해 교차 분석을 실시한 결과, 한국인 종사원은 고졸 미만이 1.2%, 고졸이 7.5%, 전문대졸이 58.4%, 대졸 이상이 32.9%인 반면에, 중국인 종사원은 고졸 미만이 19.0%, 고졸이 67.2%, 전문대졸이 13.8%인 것으로 나타나 한국인 종사원들이 중국인 종사원들보다 학력이 높은 것으로 분석되었다.

Table 2. Range analysis of Korean · Chinese Chinese food cook about age

Section		Age			Total	
		20 below	30	40 over		
Natio-nality	Korea	Frequency	74	80	19	173
		%	42.8	46.2	11.0	100.0
	China	Frequency	14	29	15	58
		%	24.1	50.0	25.9	100.0
Total		Frequency	88	109	34	231
		%	38.1	47.2	14.7	100.0

$\chi^2=10.624, df=2, p=.005$

Table 4는 국적에 따라 종사원의 직위가 다른지를 알아보기 위해 교차 분석을 실시한 결과, 한국 국적 종사원은 Cook helper가 26.6%, Third cook이 27.7%, Second cook이 20.8%, First cook이 19.1%, Ass't chef 이상이 5.8%로 나타난 반면, 중국 국적 종사원은 Cook helper가 3.4%, Third cook이 15.5%, Second cook이 22.4%, First cook이 37.9%, Ass't chef 이상이 9.5%인 것으로 나타나 중국인 종사원들이 한국인 종사원들보다 직위가 높은 것으로 분석되었다.

Table 5는 국적에 따라 종사원의 경력이 다른지를 알아보기 위해 교차 분석을 실시한 결과 한국인 종사원은 1년 이하가 21.4%, 2~5년이 37.6%, 6~10년이 19.7%, 11~15년이 16.2%, 16년 이상이 5.2%로 나타난 반면, 중국인 종사원은 2~5년이 19.0%, 6~10년이 32.8%, 11~15년이 31.0%, 16년 이상이 17.2%인 것으로 나타나 중국인 종사원들이 한국인 종사원들보다 경력이 많은 것으로 분석되었다.

Table 6은 국적에 따라 종사원의 월급이 다른지를 알아보

Table 3. Range analysis of Korean · Chinese Chinese food cook about schoolgraduate

Section		Schoolgraduate				Total	
		High school graduate lower level	High school graduate	Graduation from a college	Graduation from a university		
Natio-nality	Korea	Frequency	2	13	101	57	173
		%	1.2	7.5	58.4	32.9	100.0
	China	Frequency	11	39	8		58
		%	19.0	67.2	13.8		100.0
Total		Frequency	13	52	109	57	231
		%	5.6	22.5	47.2	24.7	100.0

$\chi^2=130.728, df=3, p=.000$

Table 4. Range analysis of Korean · Chinese Chinese food cook about position

Section		Position					Total	
		Cook helper	Third cook	Second cook	First cook	Ass't chef over		
Nationality	Korea	Frequency	46	48	36	33	10	173
		%	26.6	27.7	20.8	19.1	5.8	100.0
	China	Frequency	2	9	13	22	12	58
		%	3.4	15.5	22.4	37.9	20.7	100.0
Total	Frequency	48	57	49	55	22	231	
	%	20.8	24.7	21.2	23.8	9.5	100.0	

$\chi^2=30.542, df=4, p=.000$

Table 5. Range analysis of Korean · Chinese Chinese food cook about career

Section		Career					Total	
		1 year blow	2~5 year	6~10 year	11~15 year	16 year over		
Nationality	Korea	Frequency	37	65	34	28	9	173
		%	21.4	37.6	19.7	16.2	5.2	100.0
	China	Frequency		11	19	18	10	58
		%		19.0	32.8	31.0	17.2	100.0
Total	Frequency	37	76	53	46	19	231	
	%	16.0	32.9	22.9	19.9	8.2	100.0	

$\chi^2=32.691, df=4, p=.000$

Table 6. Range analysis of Korean · Chinese Chinese food cook about salary

Section		Salary					Total	
		100 ten thousand blow	100~150 ten thousand	150~200 ten thousand	200~250 ten thousand	250~300 ten thousand		
Nationality	Korea	Frequency	29	62	37	25	20	173
		%	16.8	35.8	21.4	14.5	11.6	100.0
	China	Frequency		15	13	9	21	58
		%		25.9	22.4	15.5	36.2	100.0
Total	Frequency	29	77	50	34	41	231	
	%	12.6	33.3	21.6	14.7	17.7	100.0	

$\chi^2=25.940, df=4, p=.000$

기 위해 교차 분석을 실시한 결과, 한국인 종사원은 100만원 미만이 16.8%, 100~150만원이 35.8%, 150~200만원이 21.4%, 200~250만원이 14.5%, 250~300만원이 11.6%로 나타난 반면, 중국인 종사원은 100~150만원이 25.9%, 150~200만

원이 22.4%, 200~250만원이 15.5%, 250~300만원이 36.2%인 것으로 나타나 중국인 종사원들이 한국인 종사원들보다 월급이 많은 것으로 분석되었다.

Table 7은 국적에 따른 갈등의 차이를 *t-test*로 분석한 결

Table 7. Analysis of Korean · Chinese employee conflict difference

Section	Average	Standard deviation	<i>t(p)</i>
Human resource systematic conflict factor	Korea	3.29 .6670	4.472*** (.000)
	China	2.86 .4717	
Personal relations psychological conflict factor	Korea	3.24 .7839	2.646** (.009)
	China	2.94 .5847	
Welfare, wages refund conflict factor	Korea	3.32 .5988	2.520* (.012)
	China	3.10 .5015	
Conflict factor between the head of each department	Korea	3.16 .8477	2.334* (.021)
	China	2.94 .5465	
General matters conflict factor	Korea	3.13 .6101	1.040 (.299)
	China	3.04 .5130	

**** $p < .001$, **** $p < .01$, *** $p < .05$, ** $p < .05$, * $p > .05$.

과, 중국인 호텔 중식 조리 종사원은 인사, 제도적인 갈등이 크지 않은 반면에 한국인 호텔 중식 조리 종사원은 인사, 제도적인 갈등을 보다 많이 경험하고 있는 것으로 분석되었고, 중국인 호텔 중식 조리 종사원은 인적, 심리적인 상황에 관련된 갈등 요인이 그리 크지 않은 반면에 한국인 호텔 중식 조리 종사원은 인적, 심리적인 상황에 관련된 갈등을 보다 많이 경험하고 있는 것으로 분석되었다. 그리고 복리 후생, 임금 보상적 갈등 요인($M=3.32$)이 모두 보통(3점) 이상의 갈등 수준인 것으로 나타났지만, 한국인 호텔 중식 조리 종사원이 복리 후생, 임금 보상적 갈등을 중국인 호텔 중식 조리 종사원보다 많이 경험하고 있는 것으로 분석되었으며, 또한 업장·부서장과의 관련 갈등 요인 분석 결과, 중국인 호텔 중식 조리 종사원은 업장·부서장과의 관련된 갈등을 상대적으로 덜 경험하는 반면에, 한국인 호텔 중식 조리 종사원은 업장·부서장과의 관련된 갈등을 보다 많이 경험하고 있는 것으로 분석되었으며, 일반적인 사항에 따른 갈등 요인 결과에서는 중국인 호텔 중식 조리 종사원과 한국인 호텔 중식 조리 종사원간의 일반적인 사항에 따른 갈등 요인의 차이는 없는 것으로 분석되었다.

1. 측정 변수의 신뢰성과 타당성 검증

1) 신뢰성 검증

갈등에 관한 5가지 요인들이 동질적인 변수들로 구성되었는지 신뢰도를 검증하기 위해 문항간의 내적 일치도를 보는 Cronbach's α 계수를 산출하였다. Table 8에서 보는 바와 같

Table 8. Result of confidence verification

Item	Item number	Number of terms	Cronbach's α
Human resource systematic conflict factor	1~5	5	.6978
Personal relations, psychological conflict factor	1~5	5	.8021
Welfare, wages refund conflict factor	1~5	5	.6015
Conflict factor between the head of each department	1~5	5	.7846
General matters conflict factor	1~15	15	.8778

이 호텔 중식 조리 종사원의 갈등 요인을 구성하는 5가지 요인의 신뢰도 계수는 모두 .60 이상으로 나타났다. 일반적으로 신뢰도의 척도인 Cronbach's α 값은 정해진 기준이 없지만 .60 이상이면 신뢰도가 있다고 보며 .50 이상이면 분석하는데 큰 문제가 없는 것으로 본다. 따라서 본 연구에서 사용한 문항들은 전체 항목을 하나의 척도로 보고 호텔 중식 조리 종사원의 갈등 요인을 종합적으로 분석하는데 문제가 없는 것으로 해석된다.

2) 타당성 검증

요인 분석(factor analysis)은 일련의 관측된 변수에 근거하여 직접 관측되지 않은 요인을 확인하기 위한 것으로 수많은 변수들을 적은 수의 몇 가지 요인으로 묶어 줌으로써 그 내용을 단순화하는 것이 목적이다. 그러한 각 문항을 몇 가지 소수의 요인으로 묶어 줌으로써 각 문항들이 동일한 개념을 측정하는지 곧 타당성이 있는지를 파악할 수 있다. 본 연구에서는 요인 추출법으로 주 성분법(principle components)을 실시하였으며, 지정한 고유치 이상의 값을 갖는 요인만을 추출하였다. 요인 회전과 관련하여 베리맥스(Verimax) 회전을 실시하였다. 베리맥스는 요인을 단순화하기 위한 방법으로 일반적으로 널리 사용되는 방법이다. 각 변수의 요인간의 상관관계의 정도를 나타내는 요인 적재량(factor loading)의 수용 기준은 보통 ± 0.30 이상이면 유의하다고 보지만 보다 엄격한 기준은 ± 0.40 이상이다. 따라서 본 연구에서는 ± 0.40 이상을 기준으로 선택하였다. 각 요인이 전체 분산에 대해 설명할 수 있는 정도를 나타내 주는 고유치(eigen value)는 1 이상을 기준으로 하였다. 즉 본 연구의 요인 분석은 고유치 1 이상, 요인 적재량 ± 0.40 이상을 기준으로 하여 직각 회전 방법 중 베리맥스 회전을 사용하여 도출하였다.

먼저 인사, 제도적인 갈등에 대한 요인 분석 2개의 요인이 도출되었고, 각각의 특성을 나타내는 중심적인 개념을 바탕

Table 9. Analysis of the conflict matter over human resource system

Human resource systematic conflict factor	Component	
	1	2
Employment conflict among Korean and foreigner	.863	
Appraisal conflict among Korean and foreigner	.840	
Conflict over amount of the duty	.817	
Conflict over content of the duty	.780	
Conflict over the assessment of the ability to accomplish the duty		.978
Essence value	2.741	1.022
Decentralization ratio	54.812	20.448
Accumulated dispersion ratio	54.812	75.260

으로 요인 1에는 국적에 따른 갈등, 요인 2에는 직무 능력 평가의 갈등이라는 요인명을 부여하였다. 또한 이 2가지 요인이 동일한 개념에 대한 내용이고, 전체 분산을 75.2% 설명하는 것으로 나타나 본 연구에서 사용한 인사, 제도적인 갈등에 대한 5개 문항의 타당성이 확보되었다고 볼 수 있다.

Table 10은 업장·부서장과의 관련된 갈등에 대한 요인 분석 1개의 요인이 도출되었다. 하지만 부서장과 종사원의 인간관계로 인한 갈등은 요인 적재치가 3 이하로 기준으로 설정한 적재치보다 낮아 차후 분석에서 제외한다. 이 1가지 요인이 전체 분산을 56.8% 설명하는 것으로 나타나 본 연구

Table 10. Analysis of the conflict matter between the head of each department

Analysis of the conflict matter between the head of each department	Component
	1
Conflict with discrimination of the head of each department	.884
Conflict with negligence of the head's duty	.818
Conflict with complication solving effort of the head	.818
Conflict with lack of trust to employees	.802
Conflict with human relations to employees	.282
Essence value	2.841
Decentralization ratio	56.828
Accumulated dispersion ratio	56.828

Table 11. Analysis of the conflict matter over welfare and wages refund

Analysis of the conflict matter over welfare and wages refund	Component	
	1	2
Conflict over difference of the various kind of compensation among Korean and foreigner	.903	
Conflict over difference of remuneration among Korean and foreigner	.854	
Conflict over unsuitable salary for present duty	.796	
Conflict over pension and retirement allowance system		.800
Conflict over salary problem		.736
Essence value	2.239	1.216
Decentralization ratio	44.773	24.312
Accumulated dispersion ratio	44.773	69.085

에서 사용한 인적, 심리적인 상황에 관련된 갈등에 대한 5개 문항의 타당성이 확보되었다고 볼 수 있다.

Table 11은 복리 후생, 임금 보상적 갈등에 대한 요인 분석 2개의 요인이 도출되었고, 각각의 특성을 나타내는 중심적인 개념을 바탕으로 요인 1에는 임금 차이로 인한 갈등, 요인 2에는 임금 제도의 갈등이라는 요인명을 부여하였다. 또한 이 2가지 요인이 동일한 개념에 대한 내용이고, 전체 분산을 69% 설명하는 것으로 나타나 본 연구에서 사용한 복리 후생, 임금 보상적 갈등에 대한 5개 문항의 타당성이 확보되었다고 볼 수 있다.

조리 종사원의 일반적 사항에 따른 갈등에 대한 요인 분석 3개의 요인이 도출되었고 Table 12는 각각의 특성을 나타내는 중심적인 개념을 바탕으로 요인 1에는 호텔 업무에 관련된 갈등, 요인 2에는 조리 과정에 관련한 갈등, 요인 3에는 인간관계와 관련한 갈등이라는 요인명을 부여하였다. 또한 이 3가지 요인이 동일한 개념에 대한 내용이고, 전체 분산을 56.6% 설명하는 것으로 나타나 본 연구에서 사용한 일반적 사항에 따른 갈등 요인에 대한 15개 문항의 타당성이 확보되었다고 볼 수 있다.

요약 및 결론

국내 호텔 중식당내 한·중 조리 종사원의 갈등의 차이를 검증하고자 실증 분석한 결과, 조리 경력이 많은 중국 국적 종사원들이 직위나 급여 또한 높은 것으로 나타났으며, 인

Table 12. General matters conflict factor food service employees

Cook general matters conflict factor	Component		
	1	2	3
Conflict with service position	.743		
Conflict with increase of sales	.736		
Conflict with culture difference	.731		
Conflict with hotel industry career recognition	.729		
Conflict with menu development	.593		
Conflict with promotion problem	.572		
Conflict with duty portion	.552		
Conflict with purchasing food material		.728	
Conflict with hygiene sanitation observation		.709	
Conflict with food stuff careful selection		.688	
Conflict with usage of chemical seasoning		.620	
Conflict with difference of handling kitchen utensils		.593	
Effort to solve the conflict with foreigner			.774
Conflict with working hour			.671
Conflict with responsibility in charge			.569
Essence value	3.718	2.974	1.812
Decentralization ratio	24.785	19.828	12.081
Accumulated dispersion ratio	24.785	44.613	56.694

사·제도적인 갈등, 인적·심리적인 갈등, 복리후생·임금 보상적 갈등, 업장·부서장과의 갈등에서 한국 국적 종사원보다 적게 경험하는 것으로 나타났다. 반면, 고학력의 한국 국적 종사원들은 중국 국적 종사원보다 모든 갈등을 더 많이 경험하는 것으로 나타났다. 그러므로 갈등의 요인을 줄이기 위해서는 종사원 각자의 능력과 적성을 개발하는데 본인 스스로의 노력과 의지가 필요하며, 한·중 종사원 각 개인 모두가 도출된 갈등의 문제점을 간과하지 말고 서로 우리는 하나라는 인식하에 많은 대화의 필요성과 각 개인의 노하우 전수 및 중국인에 대한 안 좋은 편견과 시선을 버리도록 각 개인이 노력해야만 갈등에 대한 해결에 좀 더 다가갈 수 있을 것이다. 또한 경영자는 부수적으로 종사원의 노력과 의지를 위하여 근무 환경과 복지 및 인사 관리 제도를 종사원의

요구와 기업의 목표에 맞게 설정하고 개발하여야 할 것이다.

본 연구의 한계로는 여러 가지 여건상 자료의 부족으로 설문 조사에 치우쳐 자료를 수집했기 때문에 종사원들이 단지 설문 조사의 주어진 범위 내에서만 제한적으로 응답하여 폭넓은 연구 조사가 되지 못하였다. 또한 중식 조리 종사원의 갈등 요인을 설정하면서 더 많은 갈등 요인을 설정하지 못하였으며, 그에 따라 제한적인 갈등 요인으로 분석상의 편견이 배제되지 못하였으며 조사 대상을 서울의 특급 호텔로만 한정하였다는 점이다.

이러한 사항들로 인하여 본 연구를 이론으로서 적용하는 데는 한계가 있으며 좀 더 폭넓은 연구가 요구된다. 또한 외국의 호텔 조리 종사원의 갈등 요인과 비교하여 각각의 특성과 비교 사항을 연구하여 조리 종사원의 갈등을 최소화하는 연구가 필요하며, 국내 호텔에 적용한 적합한 문헌 이론을 토대로 조사하여, 국내·외 조리 종사원의 갈등을 줄이고, 고객에 대한 고품질 서비스 전략을 구축하여 호텔 기업의 효율적인 경영 성과를 이룰 수 있도록 새로운 방향을 제시하여야 한다.

앞으로의 연구들은 가능한 갈등 수준에 영향을 미치는 모든 변수들을 고려하여 포괄적인 연구가 되어야 하고, 설문 항목도 Likert 측정 이외에 면접이나 행동 관찰, 심리테스트, 외부 경험가의 평가 등 여러 가지 측정 방법들을 병행할 필요가 있을 것이다. 또한 호텔 기업의 경영자는 중식 조리 종사원들을 대상으로 한 갈등 요인들에 대한 연구의 필요성을 인식하여야 하며, 많은 갈등 원인 변수를 도출하여 갈등 관리 방법을 규명할 필요가 있다고 사료된다.

문헌

- 김봉규 (1988) 신호텔인사관리. 백산출판사, 서울. p 473.
 김원경 (1999) 인적자원관리. 형설출판사, 서울. p 184.
 김충호 (1986) 호텔인사관리. 형설출판사, 서울. p 24.
 Chung BW (1997) A Study on the Effect of Conflict Management on Tourism Hotel Employees Job Satisfaction and Turn-over Intention. Department of Business Administration Graduate School of Taegu University Kyungbuk Korea. p 30.
 Hwang RK (1996) A Empirical Study on the Conflict Factor of Hotel Employees. Department of Industrial Management Major in Tourism Management Graduate School of Social Development Taegu University Kyungbuk Korea. p 9.
 Kim IY (1996) An Empirical Study on the Job Satisfaction of Hotel Enterprise Employees and Factors Affecting Their Satisfaction. Dept of Business Administration The Graduate School, Chung-Ang University Seoul Korea. p 66.
 Robert, HM (1980) Macro Organizational Behavior. Washington, Goodyear Publishing Co, Washington. p 181.

- Schermerhorn JR, Hunt JG, Osborn RN (1985) *Managing Organizational Behavior*. 2nd ed., John Wiley and Sons, Inc, New York. p 520.
- Schmidt SM, Kochan TA (1972) Conflict toward customer perceptions of service in banks: Replication and extension. *J Applied Psychology* 70: p39.
- The Daily Focus 3면 (2004).
- Thomas KW (1976) Conflict and Conflict Management, in M. D. Dunnette (ed), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Rand McNally, Chicago. p 891.
- Wall JA Jr, Callister RR (1995) Conflict and Its management. *J Management* 3: 517.
- Woo CB (1995) An Empirical Study on the Job Satisfaction of Hotel Service Proffer Level and Fruitful. Dept of Culinary and Food service Management The Graduated School of Sejong University. Seoul Korea. p 172.
- (2006년 11월 18일 접수, 2007년 1월 24일 채택)