



저작자표시-비영리-동일조건변경허락 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.
- 이차적 저작물을 작성할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



동일조건변경허락. 귀하가 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공했을 경우에는, 이 저작물과 동일한 이용허락조건하에서만 배포할 수 있습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

經營學碩士 學位論文

선박조직에서 리더의 커뮤니케이션 스타일이
갈등 및 직무태도에 미치는 영향

The Impact of Leader's Communication Style on the Conflict and Job
Attitude in Ship Organization



2014年 02月

韓國海洋大學校 海事産業大學院

港灣物流學科

孫 長 鉞

本 論 文 을 孫 長 銳 의 經 營 學 碩 士 學 位 論 文 으 로 認 准 함 .

委 員 長 柳 東 瑾 印



委 員 鄭 榮 燮 印

委 員 辛 容 尊 印

2013年 12月 13일

韓 國 海 洋 大 學 校 海 事 產 業 大 學 院

목 차

표 목차	v
그림 목차	vii
Abstract	viii
제1장 서 론	1
제1절 연구의 배경 및 목적	1
제2절 연구의 방법 및 구성	4
제2장 연구의 이론적 배경	6
제1절 커뮤니케이션의 의의	6
1. 커뮤니케이션의 개념	6
2. 커뮤니케이션의 과정	8
2절 커뮤니케이션 스타일	10
1. 네트워크에 따른 커뮤니케이션	11
1.1 쇠사슬형	12
1.2 수레바퀴형	12
1.3 Y형	12
1.4 원형	13
1.5 상호연결형	13
2. 수행방식에 따른 커뮤니케이션	13
2.1 협력형	14
2.2 통제형	14

2.3 전문형	14
2.4 신뢰형	15
제3절 커뮤니케이션과 집단갈등	16
1. 갈등의 개념 및 갈등관리의 중요성	16
2. 커뮤니케이션과 갈등의 관계	18
제4절 커뮤니케이션과 직무태도	20
1. 직무만족도	21
1.1 직무만족도의 개념 및 중요성	21
1.2 커뮤니케이션과 직무만족도 관계	23
2. 조직몰입도	24
2.1 조직몰입도의 개념 및 중요성	24
2.2 커뮤니케이션과 조직몰입도 관계	26
제5절 선박조직의 근무특성과 커뮤니케이션	28
1. 선박조직의 근무특성	28
2. 이사회성 및 이가정성	30
2.1 이사회성의 개념	30
2.2 이가정성의 개념	31
3. 선박조직에서의 커뮤니케이션	32

제3장 연구의 설계	34
제1절 연구모형	34
제2절 연구가설	36
제3절 변수의 조작적 정의	41
1. 커뮤니케이션 스타일	41
2. 이사회성	42
3. 이가정성	42
4. 집단갈등	43
5. 직무만족도	43
6. 조직몰입도	44
제4장 실증분석	45
제1절 조사개요와 자료분석	45
1. 조사의 개요	45
2. 수집된 자료의 특성	47
3. 변수의 특성 분석	49
제2절 타당성 및 신뢰성 분석	50
1. 타당성 검증	50
2. 신뢰성 검증	55
제3절 가설검정	56
1. 가설1의 검정	56
2. 가설2의 검정	59
3. 가설3의 검정	62
4. 가설4의 검정	70

5. 가설 5의 검정	72
제4절 가설검정 결과의 요약	77
제5장 결 론	78
제1절 연구결과의 요약	78
제2절 연구의 한계와 연구방향	82
참고문헌	83
부록	90
感謝의 글	95



표 목차

<표 2-1> 커뮤니케이션에 대한 연구자들의 정의	7
<표 2-2> 직무만족에 영향을 미치는 요인	22
<표 2-3> 조직몰입에 관한 연구자들의 정의	25
<표 4-1> 측정변수와 설문항목	46
<표 4-2> 설문 응답자의 인구·통계적 특성	48
<표 4-3> 측정변수의 평균 및 표준편차	49
<표 4-4> 변수간의 상관관계 분석결과	49
<표 4-5> 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형의 요인분석 통계량	51
<표 4-6> 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 요인분석의 회전된 요인행렬표	51
<표 4-7> 이가정성, 이사회성의 요인분석 통계량	52
<표 4-8> 이가정성, 이사회성 요인분석의 회전된 요인행렬표	53
<표 4-9> 집단갈등, 직무만족도, 조직몰입도의 요인분석 통계량	53
<표 4-10> 집단갈등, 직무만족도, 조직몰입도 요인분석의 회전된 요인행렬표	54
<표 4-11> 측정도구의 신뢰성 분석	55
<표 4-12> 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등 차이	57
<표 4-13> 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일별 집단갈등의 차이 분산분석 결과	58
<표 4-14> 협력형, 전문형, 신뢰형 커뮤니케이션 스타일별 집단갈등의 회귀분석	59
<표 4-15> 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형과 집단갈등에 대한	61
<표 4-16> 협력형·전문형·신뢰형과 집단갈등에 대한 이사회성의 조절효과	62
<표 4-17> 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형과 집단갈등에 대한	64
<표 4-18> 이가정성 집단별 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형의 집단갈등에 대한 t-검정 결과	65
<표 4-19> 협력형·전문형·신뢰형과 집단갈등에 대한 이가정성의 조절효과	68
<표 4-20> 이사회성과 집단갈등의 회귀분석 결과	69
<표 4-21> 이가정성과 집단갈등의 회귀분석 결과	69
<표 4-22> 집단갈등과 직무만족도의 회귀분석 결과	71
<표 4-23> 집단갈등과 조직몰입도의 회귀분석 결과	72
<표 4-24> 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 따른 직무만족도의 차이	73

<표 4-25> 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일별 직무만족도의 차이 분산분석결과 74
 <표 4-26> 선박조직 리더의 커뮤니케이션 스타일에 따른 조직몰입도의 차이 75
 <표 4-27> 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일별 조직몰입도의 차이 분산분석결과 76
 <표 4-28> 연구가설의 채택결과 77



그림 목차

<그림 1-1> 연구의 구성체계	5
<그림 2-1> 커뮤니케이션의 과정	9
<그림 2-2> 커뮤니케이션 네트워크	11
<그림 2-3> 커뮤니케이션 수행방식	14
<그림 2-4> 집단갈등에 따른 조직성과	17
<그림 2-5> 커뮤니케이션 능력에 따른 갈등전략 차원	19
<그림 2-6> 선박의 조직도	28
<그림 3-1> 연구모형	36
<그림 4-1> 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일과 이가정성의 상호작용에 따른 집단갈등 효과	66



Master's thesis

The Impact of Leader's Communication Style on the Conflict and Job Attitude in Ship Organization

Son, Jang- Yoon

*Department of Port Logistics
The Graduate School of Maritime Industrial Studies
Korea Maritime and Ocean University.*

Advisor: Shin, Yong John

Abstract

Unlike general environment, ship organization has its unique environment that is easy to cause group conflicts between members. Particularly, in the current environment of Korean crews working together with foreign crews, troubles from communication have emerged as one of serious problems.

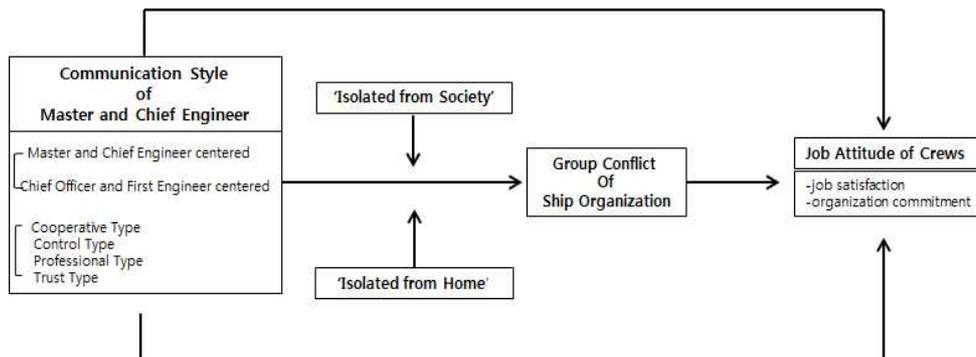
In this changing environment of shipping industries, it is understood that maintaining smooth communication by a leader in the group for promoting

competitiveness in the industries is important factor more than ever. Activating communication between members and keeping proper communication style for the group members by the leader is, therefore, of great necessity.

Master and Chief Engineer, who are the top manager in the ship organization, have to control the organization in accordance with Company policy and instruction, and have to have capability of performing core functions for achieving targets by exercising their influence on the members of the organization highly. Besides, in the ocean-going ships of Korean flag where Korean Master and Chief Engineer command crews of mixed nationalities, an effort to find a communication style appropriate for efficient management of the organization may be worth to make.

This research work has put emphasis on finding difference of group conflicts in ship organization caused by the communication styles (method, network) of Master and Chief Engineer and on analyzing moderating effect of ‘isolated from society’ and ‘isolated from home’ for them in an attempt to clarify how much influence they play for job satisfaction and organization immersion by the group members.

For this work, questionnaire survey was conducted for crews onboard of approximately 150 ships during the period between September 1, 2013 and October 15, 2013, and received total 1,474 answers from 104 Korean flag ships for active analysis.



It was found from the work that the ‘Master and Chief Engineer centered’ communication style where Master exchanges direct communication with the crews had higher effect than the ‘Chief Officer and First Engineer centered’ communication, the traditional method, where Chief Officer and First Engineer communicate with crews after receiving instruction from Master in lowering the group conflicts and in raising job satisfaction and organization commitment.

It was also found that the ‘Master and Chief Engineer centered’ communication style lowers group conflict in the group of low ‘isolated from home’, and group conflict is heightened in the group of high ‘isolated from home’ irrespective of communication styles. This means that, if ‘isolated from home’ acts as an important difficulty factor in the onboard service, this leads to causing higher influence to service and life onboard of ship organization members with higher influence for group conflict than the communication style of Master and Chief Engineer plays. Therefore, in order to improve job attitude of crews and to result better achievement, Master and Chief Engineer have to make effort for maintaining direct communication with crews, and shipping companies have to adopt a system that relieves the problem of ‘isolated from home’ of crews, which

may help improving job attitudes.

In conclusion, this work presents through analysis the fact that job satisfaction and organization commitment can be heightened by constructing proper communication style by Master and Chief Engineer in a long-term point of view and by utilizing it in the job performance of the group members.



제1장 서 론

제1절 연구의 배경 및 목적

우리나라의 국적외항선의 규모는 1970년대 정부의 적극적인 ‘조선 및 해운 산업 육성정책’에 힘입어 지속적으로 확대되었으며, 2000년 452척, 2005년 612척, 2010년 952척, 2012년 1,034척(선주협회, 연도별 해사통계집)으로 2000년 대비 128% 증가하였고 점차 해운산업 확대와 더불어 조직의 생존경쟁은 더욱 치열해졌다. 하지만 88서울올림픽을 전후로 육상직 임금이 급격하게 상승하게 되면서 상대적으로 해상직인 선원의 임금 수준이 하락하게 됨에 따라 선원들은 승선을 기피하고 육상직으로 이직하는 사례가 늘어났으며, 선원인력의 부족은 심화되었다.

이의 해결을 위하여 노사는 1991년 7월 18일 외국인 선원 혼승에 관한 합의를 하였고 국적외항선에 척당 외국인 하급선원 3명이 승선 할 수 있게 되었고, 국적외항선에 승선할 수 있는 외국인 선원의 수는 노사합의에 따라 결정하도록 하여, 초기에는 척당 부원 3명으로 시작하여, 1995년 3월 합의에서 부원 5명, 2001년 6월 합의에서 부원 6명으로 확대 되었다. 2003년에는 외국인 사관에 대한 시범승선을 운영하였으며, 2004년 8월 노사는 국제선박에 부원 6명과 사관 1명이 승선하는데 합의하였다. 외국인 선원의 국적외항선 승선 최대인원은 2005년 8월 부원 7명, 사관 1명으로 재차 확대 되었고, 2007년 12월에는 한국인 선원 5,000명을 유지하는 조건으로 필수선박 및 지정선박을 제외한 일반선박에 외국인 승선 기준 인원을 연도별 점진적으로 확대하기로 합의 하여 2010년 1월 1일부터 선·기관장을 제외한 직급에 외국인 선원이 승선 가능하게 되었으며 이로 인해 국적외항선의 외국인 선원 증가는 한국인 선원들에게는 혼승이라는 환경적 변화를 가져다주었다.

이러한 해운환경의 변화 속에서 해운선사는 관리적인 측면에서 외국인 선원과

의 문화적 충돌 해소 및 혼승 환경에서의 효과적이고 효율적인 선박조직 관리를 위한 다양한 검토와 해결책을 내 놓았으나, 한국인 선원으로 구성된 선박조직을 관리하는 데에만 익숙해져 있는 한국인 선·기관장에게 명쾌한 해결책을 제시하지는 못하였고, 현재 본인들의 경험에 기초하여 선박조직을 자율관리하고 있는 실정이다.

특히 선박조직은 일상적인 상황과는 달리 구성원들 간의 집단갈등이 발생하기 쉬운 특수한 환경을 가졌고 그 중에서도 현재 한국인 선원들이 외국인 선원과 함께 일하게 되면서 커뮤니케이션으로 인한 문제가 가장 크게 나타났다.

조직 내 원활한 리더의 커뮤니케이션이 해운기업의 경쟁력을 높이는 중요한 요소라는 인식은 계속적으로 높아질 뿐만 아니라 구성원 간의 커뮤니케이션 활성화 및 구성원에 대한 리더의 적절한 커뮤니케이션 스타일이 필요하다.

STEPHEN P. ROBBINS, TIMOTHY A. JUDGE(2011)의 조직행동론에 의하면 조직 구성원들의 성과의 양과 질, 직무만족도 및 조직몰입도에서 우수한 결과를 보인 '효과적인 경영자'는 경영자의 주요 관리활동 4가지(Traditional Management, Communication, Human resource management, Networking) 중에서 의사소통활동(communication)을 가장 많이 한다고 했다. 또한 '효과적인 경영자'는 긍정적이든 부정적이든 조직 구성원의 의견을 구하고 자기가 결정한 사항을 잘 설명해 주는 상호교환적 커뮤니케이션 스타일을 가진 경영자라고 정의했으며 이렇듯 커뮤니케이션은 조직 관리에 필수적이며, 조직의 목표달성에 가장 기본적인 전제조건 중 하나이다.

조직에서 리더는 목표달성에 가장 많은 영향을 미치는 핵심 구성원으로서 조직을 성공적으로 이끌어야 하는 책임이 있고, 조직원이 역량을 충분히 발휘할 수 있도록 조직을 관리하여 주어진 목표를 달성해야 한다. 그러기 위해서 리더는 조직원에게 미래를 위한 비전을 제시하고 비전 달성을 위한 구체적인 목표를 설정하여, 조직원들과 원활히 의사소통함으로써 조직원들을 응집시키고 그들이 장애를 극복하도록 격려해야 한다.

이러한 리더의 역할을 선박조직에서도 적용시켜, 선박조직에서 최상의 지위에 있는 선·기관장은 회사의 정책과 지시에 따라 선박조직을 관리하고, 선박조직의 구성원에게 영향력을 행사하여, 목표달성에 있어 가장 핵심적인 역할을 수행할 수 있어야 한다. 또한 국적외항선에서는 한국인 선기장이 혼승 조직을 효과적으로 관리하기 위해서 조직에 적합한 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 수행할 수 있어야한다.

지금까지 커뮤니케이션에 관한 연구는 일반 조직에서 커뮤니케이션의 문제와 해결책을 제시하는 것이 일반적이었다면, 본 연구는 선박조직에서 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일이 조직에 미치는 영향에 있어 중요하다는 점과 궁극적으로는 선박조직의 성격에 맞는 적절한 커뮤니케이션 스타일의 선택이 필요하고 이러한 커뮤니케이션 스타일이 조직구성원의 직무태도의 향상을 도와 조직성과에 긍정적인 영향을 준다는 데에 의미를 두고 있다. 이러한 점을 감안하여, 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일이 집단갈등과 조직구성원의 직무태도인 직무만족도, 조직몰입도에 어떻게 영향을 미치는지를 분석해 보도록 한다. 그리고 사회와 가정으로부터 격리되는 선박조직의 근무환경을 고려하여 이사회성과 이가정성이 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등 사이에서 조절효과가 있는지를 실증적으로 규명해 보고자 한다.

본 연구는 이러한 분석을 통해 장기적인 관점에서 혼승선박이 늘어날 것을 대비해 선·기관장의 적절한 커뮤니케이션 스타일을 구축하고, 이를 조직 구성원들의 직무수행에 활용함으로써 직무만족도와 조직몰입도를 높일 수 있다는 점에서 더욱 의미가 있을 것으로 사료된다.

제2절 연구의 방법 및 구성

본 연구의 연구목적을 달성하기 위하여 먼저 조직에서의 커뮤니케이션과 직무태도에 관련되는 국내·외 자료를 통한 문헌연구를 하였고, 이러한 자료를 바탕으로 연구모형을 설정 및 검증하는 실증분석으로 연구를 진행하였다.

문헌연구에서는 리더의 커뮤니케이션 스타일, 집단갈등을 살펴보고, 이를 토대로 조직 구성원의 직무관련 태도인 직무만족과 조직몰입과의 관련성을 검정하며, 이러한 종속변수에 영향을 미치는 이사회성과 이가정성이 조절 역할을 하고 있는지에 대해서 기존문헌을 토대로 본 연구의 모형을 설정하고자 한다. 그리고 실증연구에 있어서는 연구모형으로부터 실증적 검정을 위해 설문조사는 104개 선박의 근로자들을 대상으로 실시했으며 통계분석 도구는 SPSS 19.0을 이용하였고, 사용된 분석방법으로는 신뢰성 및 타당성분석과 요인분석, 그리고 회귀분석과 분산분석 방법을 활용하였다.

이상과 같은 연구의 방법 및 구성에 따라서 본 연구는 다음과 같이 구성되어 있다.

제1장에서는 서론으로서 연구배경 및 목적, 연구의 범위 및 그 방법을 제시한다.

제2장에서는 이론적 배경으로 리더의 커뮤니케이션 스타일, 이사회성, 이가정성, 집단갈등에 관한 선행연구를 검토하고 리더의 커뮤니케이션 스타일이 직무태도에 미치는 영향에 관한 이론적 틀을 마련하고자 한다.

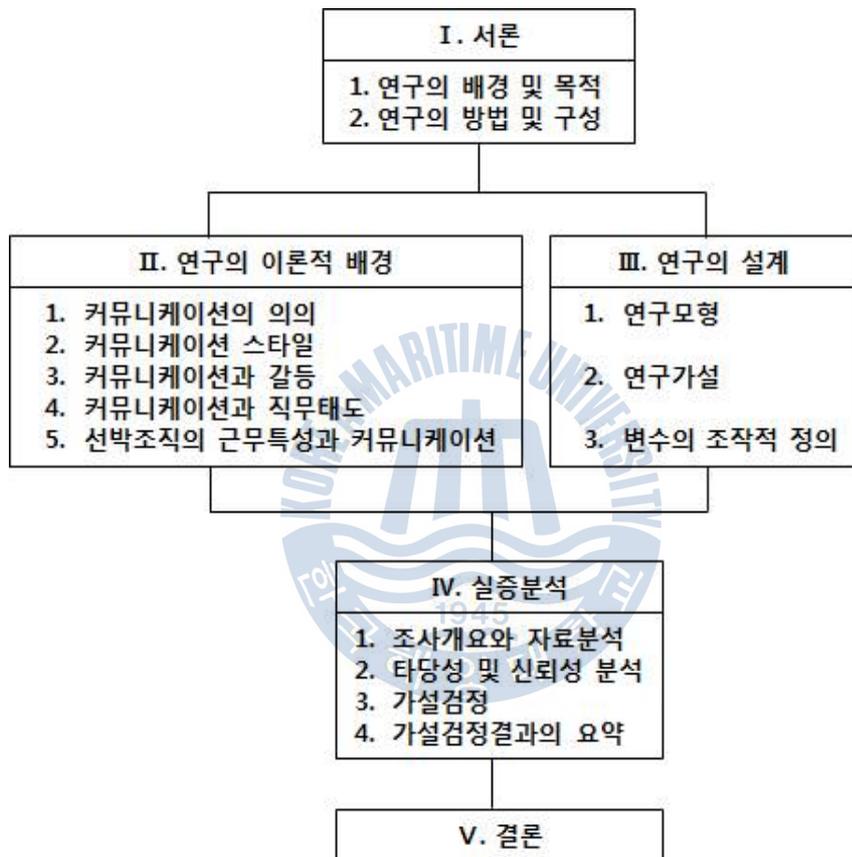
제3장에서는 이론적 배경을 토대로 실증분석을 위한 연구모형을 설계하고 그에 따른 가설을 설정하여 변수의 조작적 정의를 제시한다.

제4장에서는 제3장에서 설정한 가설들을 실증분석하기 위해 수집된 자료를 통계적으로 분석하여 가설들의 검정결과를 제시하고 연구결과를 해석한다.

끝으로 제5장에서는 본 연구의 결론부분으로 전반적인 결과를 요약하고 본

연구의 시사점과 향후 연구방향을 제시한다.

본 연구의 구성 체계를 그림으로 나타내면 <그림 1-1>과 같다.



<그림 1-1> 연구의 구성 체계

제2장 연구의 이론적 배경

제1절 커뮤니케이션의 의의

1. 커뮤니케이션의 개념

조직은 끊임없이 외부환경에 변화하고 적응하는 집합체로서, 조직환경과 경영방침에 의해 유동적으로 변화되어왔다. 이러한 변화 속에서 조직 구성원 사이의 커뮤니케이션은 조직의 기능 및 성과에 있어 밀접한 관계를 갖고 있으며, 정보 전달부터 조직 관리의 모든 부차적 측면까지 조직과 커뮤니케이션은 서로 영향을 주고받는 상호 의존적 관계이다.

조직구성원들은 다양한 커뮤니케이션 스타일에 따라 정보자원을 획득, 교류하며 원활한 상호작용을 하고, 복잡하게 변화하는 조직운영 과정에서 조직 구성원들의 커뮤니케이션에 대한 중요성은 더욱 높아지고 있다.

이를 반증하듯 조직 구성원사이의 커뮤니케이션에 관한 다양한 연구와 이론이 있는데 커뮤니케이션의 의미에 관하여 Newcomb(1953)는 의사소통을 의미의 전달이라 하였고, Lundberg(1988)는 신호와 기호를 사용한 상호작용이라 하였다. 또한 R.M.Fulmer(1989)는 커뮤니케이션이 한 사람을 다른 사람에게 연결시켜 주는 다리역할을 한다고 보았고, 의사소통의 사회적 모형에서 커뮤니케이션은 조직을 경영하기 위해서 사용하는 원리와 기술, 그것을 사용할 수 있는 지식이라고 말한다. 그리고 H.A.Simon(1997)은 조직의 한 구성원으로부터 다른 구성원의 결정에 있어서 중요한 요소들이 전달되는 과정이라 말했다. 오랫동안 커뮤니케이션이란 용어가 수많은 학자들에 의해 연구되어졌음에도 커뮤니케이션의 역동적, 계속적, 변화적 특성에 의해 아직 명백한 정의는 찾기 힘들다. 이러한 커뮤니케이션 개념에 대한 다양한 이론을 <표 2-1>에 정리해 보았다.

<표 2-1> 커뮤니케이션에 대한 연구자들의 정의

학자	내용
Earl Planty & William Machaver (1950)	경영조직 속에서의 커뮤니케이션은 단지 의사소통의 기술로만 볼 것이 아니라 넓은 의미의 인간관계
Lee O.Thayer(1961)	조직된 집단의 관리를 촉진하기 위하여 의도된 커뮤니케이션이며 동시에 조직된 집단의 목표를 직접적·간접적으로 달성코자 의도된 것
Katz & Kahn (1966)	커뮤니케이션은 사회체계나 집단을 이해하는데 가장 필수적인 것
Everett M. Rogers & Rekha Agarwala-Rogers(1976)	커뮤니케이션이란 태도뿐만 아니라 외적 행동을 변화시킬 의도로 정보원으로부터 수용자에게로 관념이 전파되는 과정
Bonnie McDaniel Johnson (1977)	공식조직의 상황 내부에서 발생하는 커뮤니케이션이라기보다 일정한 성과(조직의 정보와 통합)를 갖는 과정
Litterer (1978)	커뮤니케이션이란 사람들 사이의 상호작용과 관련된 정보의 흐름
Hicks & Gullett (1976)	커뮤니케이션은 한 사람으로부터 다른 사람에게 의미를 전달하는 것
Phillip V. Lewis (1987)	조직구조 속에서 이루어지는 송신자와 수신자간의 의미공유를 얻어내기 위한 메시지의 교환
John (1996)	개인, 집단, 조직과 같은 사회적 주체들 간에 어떤 의미가 포함된 메시지나 정보를 상호 교환하여 공유하는 사회적 과정
홍기선 (1984)	커뮤니케이션은 상징을 통하여 의미를 전달하는 현상, 즉 정보 전달의 현상
이종화 (1990)	조직이라는 특수한 상황 속에서 조직의 목적이나 목표 및 구성원 개개인의 목적 또는 목표를 협동적으로 달성하기위하여 규칙을 바탕으로 이루어지는 과정
오홍석 (2001)	커뮤니케이션은 행위자가 수용자에게 메시지를 보내는 행위로 어떠한 자극에 대한 유기체의 분별적 반응
조혜령 (2006)	유기체들이 상징, 부호, 행동 등의 공통된 제도를 통해 정보, 의사, 감정 등을 교환하여 공통된 의미를 수립하고 나아가서는 서로의 행동에 변화를 유발시키는 모든 과정
모종화 (2010)	작업집단 내 상호작용을 가능케 하며, 감정표현 등 구성원들이 사회적 욕구를 충족시켜주는 역할

자료: 황준(2006), p.15 참고하여 저자가 추가 재구성

이와 같은 커뮤니케이션의 기본적 개념을 살펴볼 때 커뮤니케이션은 조직 구성원들 사이의 전달과정이자 그들의 상호작용에 결정적인 요인의 하나로 인식되며 집단들 간에 정보를 교환하는 공유 활동이라 할 수 있다.

또한 커뮤니케이션에서의 말은 하나의 마음이 다른 마음에 영향을 미치는 과정을 뜻하는 것으로, 수단으로는 언어뿐만 아니라 음악, 그림, 무용, 연극 등 모든 인간의 행동을 포함한다고 하였고(Shannon & Weaver, 1953)(박은중, 2012 재인용), 조직에 있어서도 커뮤니케이션은 조직을 움직이고 조직 내의 모든 관계를 정리해서 결합하는 조직 활동의 근원이라고 주장하였다(김영인 외, 1999). 즉 커뮤니케이션은 집단, 조직, 사회의 사회적 시스템을 이해하는데 필수적이며 조직체계를 이해하는데 훨씬 유용할 것이다.

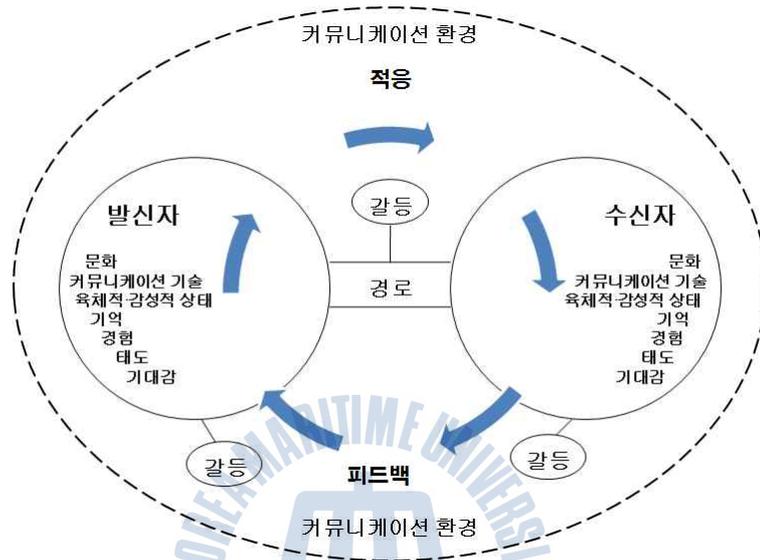
이와 같이 커뮤니케이션은 복잡하고 다양한 조직 환경 속에서 광범위하게 사용해왔으며 그 중요성은 점차 부각되고 있다. 이러한 커뮤니케이션을 그 자체의 개념을 통해서 이해할 뿐 아니라 또 다른 맥락에서 커뮤니케이션이 전달되는 과정에 대해서도 알아보도록 한다.

2. 커뮤니케이션의 과정

커뮤니케이션 과정이란 일반적으로 의미 있는 정보를 전달하는 과정이라고 할 수 있다(Fred Luthans, 1981). 이러한 과정들은 상호 간의 의사나 감정을 주고받으면서 집단구성원들이 상호작용하도록 도와주며 집단의 성과나 효율에 많은 영향을 준다.

<그림 2-1>에 나타난 커뮤니케이션 과정을 살펴보면 발신자와 수신자가 항상 계속적으로 일정한 과정으로 순환하고 있음을 알 수 있고 커뮤니케이션의 작용에는 심리적, 사회적, 문화적 적응, 정신건강 등의 많은 사회적 요소들이 영향을 미친다.

이러한 과정을 통한 효율적인 커뮤니케이션 방식은 상호작용을 증진시킬 수도 있고 감소시킬 수도 있고, 이러한 반복을 통해 조직의 구성원으로부터 행동을 통합하고 조정하는 기능을 수행한다.



<그림 2-1> 커뮤니케이션의 과정

자료: Berko, Wolvin & Wolvin, p24 (1998), 이찬규(2003)

또한 서판수(2001)는 조직체나 사회집단에 형성되는 두 명 이상의 관계자들이 언어적 또는 비언어적 방법을 통해서 서로 의사와 감정을 전달하고 반응을 주고받는 과정으로 대인간의 상호작용을 촉진시켜주는 것이라 했다.

특히 커뮤니케이션이 차지하는 비중이 있어서, 조직의 리더들은 업무시간을 각종 커뮤니케이션에 가장 많이 보낸다는 연구결과도 있고(Mintzberg, 1980), 조직 내의 구성원은 누구나 다른 구성원과 커뮤니케이션 하면서 조직생활을 영위해 나가며, 보통 사람의 경우 활동시간의 80%이상을 커뮤니케이션에 소비한다고 한다(백종철, 2007). 이와 같이 조직행동에 있어 커뮤니케이션은 조직 구성원들과 상당히 근접하게 작용하고 상호의존적으로 정보를 지속적으로 교

환하는 과정이다.

지금까지 학자들 간에 커뮤니케이션과정이 완전히 일치하는 것은 아니나 글로벌 환경 속에서의 기업들은 조직운영과정에 있어서 서로 작용하며, 많은 변화를 피하고 이러한 변화는 리더의 커뮤니케이션 스타일에 대해서도 변화가 요구되고 있음을 보여주고 있다.

즉 조직에서의 커뮤니케이션에서 올바른 순환과정은 리더의 역할아래 상호간의 이해관계를 통하여 조직을 결속하고 협동적으로 조직성과를 높이는 요소라는 점을 강조하며 또한 조직생활에서 필수적인 과정으로 볼 수 있는 것이다.

2절 커뮤니케이션 스타일

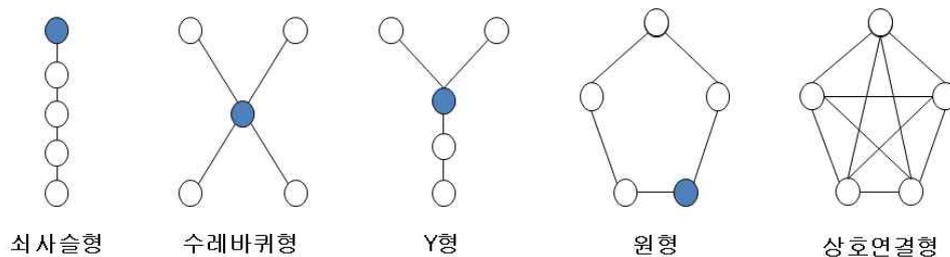
사회는 수직화된 조직구조에서 수평화된 조직구조로 전환되고 있으며 조직구성원들의 자율적인 참여와 함께 구성원들이 효율적인 목적달성을 성취하기 위해서는 적합한 리더의 커뮤니케이션 스타일을 필요로 하며 리더의 커뮤니케이션 방향에 따라 구성원들은 조직에 다양한 영향을 미치는 것으로 제시되었다.

또한 조직 커뮤니케이션의 스타일은 조직 내 구성원 사이에서 메시지가 흐르는 과정을 의미하며 조직의 여러 기능은 이러한 메시지의 흐름의 결과로 나타나고(황준, 2006), 리더에 따라 일정기간 동안 조직 구성원과 접촉을 하다보면 그 조직은 어떤 특정한 커뮤니케이션 방법이나 형식이 습관화되어 일정한 경향을 띠게 되는데 이러한 경향을 커뮤니케이션 스타일이라고 정의하였다(서판수, 2001). 하지만 커뮤니케이션이 일어나는 상황과 커뮤니케이션을 행하는 주체, 커뮤니케이션의 주제, 목적, 효과, 공식적 소통여부, 소통방향 등에 따라 커뮤니케이션의 종류는 다양할 수밖에 없고(박성덕, 2012), 조직들은 조직의 환경에 맞는 커뮤니케이션 스타일을 알맞게 적용해야 할 것이다.

학자들에 의해 분류된 커뮤니케이션 스타일 중에서 네트워크에 따른 분류 방법과 수행방식에 따른 분류방법을 나누어 그 특징을 알아보도록 하겠다. 먼저 네트워크에 따른 커뮤니케이션을 쇠사슬형, 수레바퀴형, Y형, 원형, 상호연결형 등 다섯 가지 유형으로 나누어 그 특징을 알아보고, 그 다음으로 수행방식에 따른 커뮤니케이션을 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 등 네가지 유형으로 나누어 살펴보겠다.

1. 네트워크에 따른 커뮤니케이션

커뮤니케이션 스타일은 다양한 조직체들의 상황적 요인에 따라 동일하기란 어렵다. 이학중과 박헌준(2006)은 조직 구성원들이 상호작용을 통하여 자기들의 과업과 규범 그리고 작업조건과 자기 자신들의 개인적 특성을 중심으로 각각 적합한 커뮤니케이션 네트워크를 형성하게 된다고 말했고 네트워크 유형은 커뮤니케이션의 과정을 이해하는데 핵심적인 역할은 한다고 하였다(Rogers, 1986). 이러한 네트워크를 통해 구성원 간의 커뮤니케이션 접촉유형을 이해하고, 이러한 유형은 조직 구성원의 조직행동 및 조직성과에 영향을 미치게 된다. 다음의 <그림 2-2>는 네트워크에 따른 커뮤니케이션으로 집단의 커뮤니케이션과 문제해결에 관한 실험연구의 결과로 나타난 분류방식이다.



<그림 2-2> 커뮤니케이션 네트워크

자료: 이학중, 박헌준, p265 (2006)

Bavelas(1950), Leavitt(1966), Burgess(1968), Guetzkow and Simon(1955)

1.1 쇠사슬형

쇠사슬형은 일반적으로 상호간의 피드백이 복잡하고 커뮤니케이션이 연결되지 않은 유형으로 상호간의 커뮤니케이션이 낮다고 볼 수 있으며 주로 수직적·수평적 측면으로 구분하여 볼 수 있다. 수직적 측면의 경우에는 상위 중심인물에 수직적 경로를 통하여 모든 정보전달이 이루어지는 경우이고, 이러한 경우에는 구성원들 간에 뚜렷하고 엄격한 신분서열관계가 존재함으로써, 상위의 중심인물이 X형(수레바퀴형)과 같이 모든 정보를 종합하고 문제를 해결하므로 단순 업무에서의 신속성과 효율성이 비교적 높다(이학중, 2006). 그러나 정보가 상위로 전달되는 과정에서 사실과 다르게 나타날 수 있다. 반면 수평적 측면의 경우에는 중간에 위치한 구성원이 중심이 되고 정보수집과 문제해결이 느린 경향이 있다.

1.2 X형 (수레바퀴형)

X형(수레바퀴형)은 팀장이 주변 팀원에게 지시하고 보고 받는 형태의 공식적 작업집단에서 보이는 유형으로 조직에 중심인물이 있을 때 구성원들의 정보전달이 모두 리더에게 집중되어 상황 파악 및 문제해결이 신속하게 잘 이루어진다. 그리고 토의진행과정에 있어 집중적이고 효과적이며, 가장 빠른 시간 내에 집단과제를 달성한다는 장점을 가진다. 그러나 다른 구성원들의 리더에 대한 의존도가 높고 집단에 대한 만족도는 낮아서 복잡한 문제에 당면했을 때 그 효과는 전반적으로 낮다.

1.3 Y형

Y형은 기업에서 흔치 않은 유형으로 확고한 중심인물이 없어도 대다수의 구성원을 대표할 리더가 있을 때 나타난다. 주로 내집단의 리더가 커뮤니케이션의 중심역할을 가지고 외집단과 하부집단과 연계하여 통합적인 커뮤니케이션 네트워크를 구축한다. 커뮤니케이션의 정도에 있어서 X형 쪽에 더 가깝다.

1.4 원형

원형은 조직 구성원들 간에 중심인물이 없거나 서열이 없는 경우에 볼 수 있는 유형으로서 중심인물 없이 구성원들 사이에 다양한 정보를 전달한다. 일반적으로 정보전달 및 상황파악, 문제해결이 가장 느리지만 커뮤니케이션 목적에 맞는 구성원의 만족도는 높은 장점이 있다.

1.5 상호연결형

상호연결형은 가장 올바른 커뮤니케이션 유형으로 구성원들 사이에 정보가 자유로이 이루어지지만 X형에 비해 상황파악 및 문제해결에 많은 시간이 걸린다. 그러나 복잡하고 어려운 문제를 해결함에 있어 가장 효과적일 뿐만 아니라 구성원들의 만족도도 매우 높게 나타난다.

2. 수행방식에 따른 커뮤니케이션

Ben-Sira(1980)는 커뮤니케이션 유형에서 협력형과 통제형을 제시하였고 Dwyer, Schurr & Oh(1987)는 전문형과 신뢰형을 제시했다. 이러한 연구를 바탕으로 서판수(2001)는 의사의 커뮤니케이션 유형에 따라 환자들의 만족도에 차이가 있을 것이라 전제하여 협력형과 통제형을 기본적인 커뮤니케이션 스타일로 가정하고, <그림 2-3>과 같이 조직 환경 속에 협력형과 통제형만 존재하는 것이 아니라 협력형에 가까운 신뢰형 스타일과 통제형이 변형된 전문형 스타일도 존재한다고 말했다. 또한 임의성(2004)은 한의사의 커뮤니케이션 유형이 환자만족에 있어서 협력형, 신뢰형, 전문형일수록 만족도가 긍정적 영향을 미쳤으나 통제형은 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이에 따라 다음의 네 가지 분류에 따른 조직구성원의 수행방식에 따른 커뮤니케이션 유형을 알아보고자 한다.



<그림 2-3> 커뮤니케이션 수행방식
 자료: 서문식,김유경(2000), 서관수(2001), 임의성(2004), 홍미나(2007)

2.1 협력형

조직 구성원에게 호의적 관심을 유발시킬 수 있게 하는 관심 지향적 커뮤니케이션 방법이다. 친절한 유형으로 리더는 구성원과의 긍정적인 관계를 통해 자신과 관련된 사항을 자유롭게 제시하고, 구성원의 의견에 대해서도 귀 기울인다. 이는 구성원간의 관계가 친근할수록 만족도가 높고 리더에 대한 긍정적인 평가를 하도록 돕는다.

2.2 통제형

권위적, 일방적, 지시적인 커뮤니케이션 유형으로 경직된 관계 때문에 자발적인 의사표현을 하기에는 다소 무리가 있으나 서로의 관계에 관심이 없고 오직 성과에만 관심이 있는 조직원에게는 덜 부정적일 수 있다. 이러한 조직원들에게는 오히려 서비스제공자의 관심과 친절한 협력형 커뮤니케이션이 귀중한 요인으로 인식될 수도 있다(서문식, 김유경, 2000).

2.3 전문형

커뮤니케이션 역할 상 리더의 전문성이 중심이 되어 업무 지시에 있어서 리더가 커뮤니케이션의 주요 내용을 주도하고 결정하는 방식이다. Clearly and McNeil(1988)은 커뮤니케이션 공급자의 기술적 능력, 지적 능력, 커뮤니케이션

능력에 의해 수급자의 만족도가 달라진다고 하였다. 조직 구성원이 원하는 정보를 명확하게 제시할 수 있을 때, 구성원은 리더를 더욱 신뢰하게 된다.

2.4 신뢰형

서로의 의견을 믿고 따라야 함을 강조하고 진실성 있게 조직 구성원을 대하는 방식으로써 서로의 상호작용을 완만하게 해주고 편안한 분위기에서 상호의견을 교환한다. 이에 따른 신뢰를 바탕으로 구성원은 자기정보 공개를 더욱 증가시키는 역할을 한다. 이러한 커뮤니케이션은 장기적 관계 유지에 용이하다.

이와 같이 리더의 커뮤니케이션 스타일에는 여러 가지 유형이 있고 각각의 유형은 장·단점을 가지고 있다. 커뮤니케이션이 효과적으로 실무에 적용되는 법을 이해하기 위해서는 커뮤니케이션의 유형에 대해 명확히 알아야 하며 어떠한 커뮤니케이션 유형이 상황에 맞게 효율적으로 적용될 수 있는지 그리고 그러한 효율적 적용이 조직에 미치는 영향은 어떠한지에 대해 알아야 한다.

지금까지 여러 학자들의 연구에서 가장 효율적인 유형이 일관성 있게 나타나지는 않았으나 네트워크 방식에 의한 유형에서 대개의 연구자들은 커뮤니케이션이 한 군데로 집중화된 집단이 단순한 문제를 해결하는 데에 용이하고, 널리 퍼져있는 유형의 집단이 복잡한 문제를 푸는 데 더욱 효율적이라는 사실에 동의하고 있다(임창의, 2008). 또한 수행방식에 따른 분류에서는 권위적이고 억압적인 통제형 커뮤니케이션유형은 조직 구성원의 자발적인 정보교환의 질을 감소시킨다고 하였다(신현희, 2011).

따라서 리더의 폭넓은 분석을 통한 조직 상황적 맥락에 맞는 커뮤니케이션 스타일이 필요하고, 이러한 적절한 적용은 조직의 효율적인 성과에 결정적 요인으로 작용할 것이다. 그러므로 리더는 조직 구성원의 특성에 따라서 그리고 조직의 구조적 특성에 맞게 커뮤니케이션 스타일을 달리 해야 한다.

제3절 커뮤니케이션과 집단갈등

1. 갈등의 개념 및 갈등관리의 중요성

조직체의 기능이 다양해지고 조직구성원이 많아질수록 집단 간 관계에서 갈등이 일어날 가능성은 더욱 높아진다. 일반적으로 갈등이란 특정 개인이나 집단이 추구하려는 목표가 타인이나 타 집단 간에 의해 부정적인 영향을 받았거나 받을 것이라고 지각하는 과정으로 정의되고 있다(박은중, 2012).

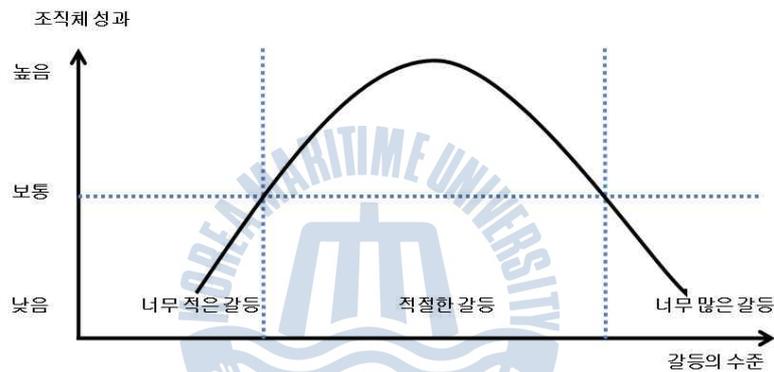
조직구성원들이 항상 협력적 위치에 놓이는 것은 아니며 구성원들 사이의 목적이 불일치할 때 갈등이 일어날 수 있고 이러한 갈등의 조정은 오늘날 조직이 해결해나갈 문제이기도 하다.

여러 학자들에 의해 정의된 갈등의 개념을 살펴보면 Deutsch(1973)는 서로 함께 양립할 수 없는 여러 활동들이 발생할 때 나타나는 현상이라 하였으며 K.Thomas(1976)는 갈등은 한 개체 내에서 양립할 수 없으며 한 개체에 의해 다른 개체가 좌절되는 것을 아는 과정이라고 정의하였고 Vaske(1980)는 갈등이 두 당사자들 간에 어느 한쪽이 다른 한쪽의 목표에 방해가 될 때 발생할 수 있는 현상이라고 했다. 그리고 갈등은 개인 및 집단 간 불일치, 불화 또는 부조화를 드러내 보이는 상호작용이라 하였다(M.A.Rahim, 1985).

또한 Robbins(1993)은 한편이 관심을 갖고 있는 것에 대해 다른 편이 부정적으로 영향을 미쳤거나 미칠 것이라고 지각할 때 시작되는 과정이라 하였고, 둘이상의 개인이나 집단이 서로 대립하고 투쟁하는 심리적, 행동적 특성을 갖는 행태라고 정의하였다(정연홍, 2003). 이러한 행태는 문제 자체를 의미하는 게 아니라 문제가 표면화 되어서 당사자 모두가 그 문제를 인식하고 있는 상황을 말한다(장해순, 2003).

조직 생활 속에 존재하는 다양한 갈등은 때로는 순기능적으로 작용하기도 하지만 때로는 역기능적으로 작용하기도 한다(윤대혁, 2010). 따라서 오늘날

대부분의 경영관리자들은 주어진 시간의 많은 부분을 이러한 갈등관리에 열중하고 있다고 한다. 즉 무조건적으로 조직의 문제로만 받아들이던 과거와 달리 현재는 적절한 갈등이 오히려 내부변화에 있어 필요적이며 외부갈등을 통하여 내부의 단합 및 효율적 관리에 좋은 영향을 미칠 수 있다는 것에 다수의 학자들이 동의하고, 이러한 인식아래 Brown(1986), 이학중, 박헌준(2006), 이견협(2007)은 <그림 2-4>의 그래프처럼 갈등이 너무 많이 발생하면 감소하는 중재가 필요하지만 갈등이 너무 적게 발생하면 갈등을 증진시키는 중재가 필요하고 이는 곧 조직의 성과와도 연관이 있다고 하였다.



<그림 2-4> 집단갈등에 따른 조직성과
 자료: Brown.L.D.(1986), 이학중,박헌준 (2006),p.311

따라서 집단의 갈등조절이 조직체의 성과를 높이는 데 실질적인 요인이 될 수 있으며, 갈등의 효율적 관리가 무엇보다 필요하다는 인식을 높여준다.

즉 조직구성원과 조직의 유형에 따른 갈등관리방식의 일치 여부가 조직성과 관리에서 중요하다는 사실을 시사하고 있다.

이와 동시에 이러한 갈등을 회피하기보다 해결하기 위한 하나의 방법으로 커뮤니케이션이 갈등에 어떤 긍정적인 영향력을 미칠 수 있는지 그리고 커뮤니케이션 능력과 갈등에 관한 많은 선행연구를 통하여 커뮤니케이션과 갈등의 상호관계를 밝히고자 한다.

2. 커뮤니케이션과 갈등의 관계

본격적으로 갈등에 관한 연구에서 커뮤니케이션이 요인으로 대두되기 시작한 것은 1980년대부터이고, 그 중요성이 부각된 시기는 1980년대 후반이후로써 이때 갈등과 커뮤니케이션의 관계에 대한 연구가 진행되었다(박천영, 2013).

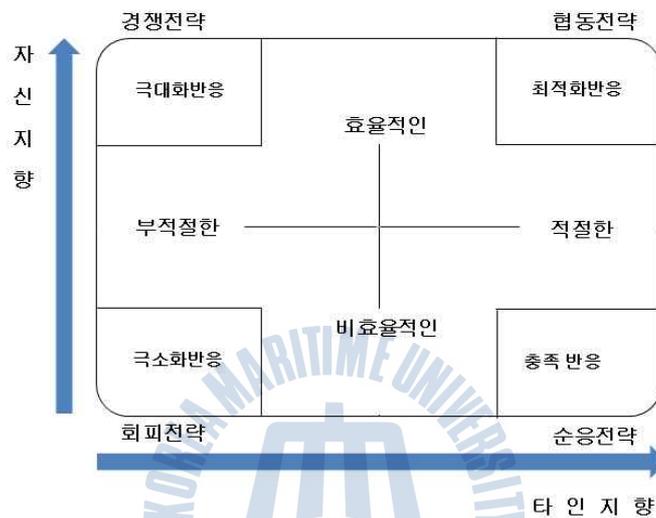
갈등은 사람들이 관계를 형성하고 상호작용할 때 불가피하게 발생하는 사회적 현상으로 조직 구성원들의 사고, 가치, 태도, 행동 등이 다르기 때문에 대인적 상호작용에서 자연스럽게 필연적으로 발생할 수밖에 없고(강성관, 2007), 조직 내 갈등은 단순한 의견 차이부터 사회적 가치의 충돌까지 다양한 범위에서 발생한다. 또한 갈등은 개인 또는 집단 각 상반된 이해관계, 상반된 이해관계의 인식, 상대방이 자신의 이해관계를 방해한다는 지각, 그리고 실제로 방해하는 행동 등을 포함하고 있다(박은중, 2012).

이러한 갈등의 조정 및 해결 그리고 조직의 통제와 협동의 근본적인 수단에 가장 영향을 미치는 요인 중 대표적인 것이 바로 커뮤니케이션이다. 즉 커뮤니케이션을 통하여 조직과 개인, 조직 내에서의 개인과 개인, 조직의 상부와 하부체계가 서로 연결되어 조직의 기능이 원활하게 되고 여러 문제를 해결하게 되며 개인은 그가 바라는 바를 성취할 수 있는 것이다(홍기선, 1984). Wheelless & Reichel(1990)은 커뮤니케이션의 갈등방식의 관계를 조사한 결과 해결 정향적 갈등방식을 사용하는 사람은 융통성 있고 반응적이며 타인 지향적인 커뮤니케이션 형태를 보인 반면 통제와 회피방식을 사용하는 사람은 그렇지 않다는 것을 발견하였다(이건협, 2007).

커뮤니케이션과 갈등은 상호의존적이고 그 과정들은 상호 영향을 미치기도 하며 갈등해소의 효율적인 분위기를 조성할 수도 있다. 또한 갈등정도는 커뮤니케이션의 형태, 패턴, 그리고 해석에 영향을 미치기도 하며(Roloff, 1987), 김세연(2005)은 개인의 커뮤니케이션 능력뿐만 아니라 상대의 커뮤니케이션 능력도 갈등 해결에 영향을 미친다 하였고, 이러한 커뮤니케이션과 갈등의 관계

는 상호의존적인 동시에 커뮤니케이션이 갈등을 불러일으키기도 하고 갈등해소를 위한 분위기를 조성할 수도 있다고 했다(차희원, 2000).

그렇다면 바람직한 리더의 커뮤니케이션은 갈등상황에서 어떠한 변수로 작용하고 이러한 커뮤니케이션 능력이 갈등해결에서 효율적인지 논하고자 한다.



<그림 2-5> 커뮤니케이션 능력에 따른 갈등전략 차원
 자료: Spitzberg, Canary, & Cupach (1994) p.186, 김세연, 2005, p.22

Spitzberg, Canary, & Cupach (1994)가 제시한 <그림 2-5>에서 커뮤니케이션 능력은 크게 적절성과 효율적 측면으로 살펴볼 수 있으며, 상대방과의 관계에 문제가 생겼을 때(즉, 갈등 상황에서) 사람들은 갈등을 해결하기 위해 ‘효율적인’ 의사결정과 ‘적절한’ 문제 해결 방법을 찾게 된다(김세연, 2005).

조직 구성원이 조직 내 업무와 관련해 원하지 않은 일을 할 때 효율성은 떨어지지만 조직의 규칙을 따른 면에서는 적절성을 충족시켰고, 업무와 관련해 그러한 지시를 따르지 않으면 자신의 의견을 제시했다는 측면에서 효율적이지만 조직의 상황에서는 부적절하다. 이러한 효율성 및 적절성을 유동적으로 적

용시키고 조율할 수 있는 커뮤니케이션 능력이 갈등상황에서 더욱 요구되며, 이러한 능력이 높을수록 갈등해소에 긍정적인 영향을 미친다. 즉 적절한 커뮤니케이션의 갈등관리방식이 조직의 목표 달성 및 성취에 효과적일 수 있기 때문이다.

제4절 커뮤니케이션과 직무태도

태도란 어떤 대상이나 상황에 대해 좋다, 나쁘다 하는 평가를 하는 개인의 일관적인 경향으로 정의되고, 우리가 생각하는 것과 우리가 느끼는 것의 합수로 볼 수 있다. 여기서 사고는 신념이라 할 수 있고, 감정은 가치라고 할 수 있다. 요컨대 신념과 가치는 한데 어우러져 태도를 형성한다(김성국, 2010).

경영의 관점에서 가장 중요한 태도는 직원들이 자기 직장에 대해 가지는 직무태도이다(임창희, 2008). 조직에 적용하는 직무태도란 구성원들이 일과 조직을 대하는 사고나 행동 방식에 대한 총괄적인 개념이라 할 수 있고 한 사람이 가지고 있는 수많은 태도 중에서 조직행동에 초점을 맞춘다면 직무만족, 조직몰입이 포함될 수 있겠다(이진희, 2012). 따라서 본 연구에서는 많은 직무태도 중에서 조직의 성과를 평가하는 중요한 기준인 동시에 조직행동에서 많이 연구되어오는 주제인 직무만족도와 조직몰입도를 중점으로 커뮤니케이션과 직무태도의 관계를 알아보도록 하겠다. 또한 이러한 상호관계가 조직 구성원들 상호간의 갈등과 불신을 만들어 목표달성에 비협조적이게 작용하거나, 조직 구성원들과 상호 응집력을 높여서 목표를 향해 함께 나아갈 수도 있게 할 수 있다는 점을 토대로 커뮤니케이션이 직무태도에 미치는 영향을 알아보기 위한 선행연구를 살펴보고, 올바른 리더의 커뮤니케이션 스타일에 대한 연구의 필요성을 제시하고자 한다.

1. 직무만족도

1.1 직무만족도의 개념 및 중요성

직무만족은 개인이 자신의 직무에 대해 가지는 가치상태이며, 원하는 것과 실제와의 격차간의 일치하는 정도에 따라 만족의 정도가 달라지며, 이는 직무만족이 긍정적이냐 부정적이냐에 따라 조직의 성과에 영향을 미친다.

먼저 조직 구성원 간의 상호작용에 있어서 매우 중요한 수단중 하나인 직무만족에 대해 많은 학자들의 다양한 정의를 살펴보면 다음과 같다.

Porter와 Lawler(1968)는 직무만족이란 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도라고 정의하면서 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준에 미치지 못할수록 주어진 상황에 대한 불만은 더 커진다고 하였으며, Landy와 Trumbo는 직무만족을 작업동기의 이론으로의 역할을 하며, 이 역할은 일반적으로 직무와 관련된 특징의 결과로써 개인이 갖는 감정 혹은 느낌이라고 정의하였다. 그리고 Locke(1976)는 구성원 개인이 자신의 직무나 직무를 통해 얻는 경험을 평가한 결과에서 얻어지는 즐겁고 긍정적인 감정상태이며, 감정적 반응으로 조직 구성원들이 자기직무에 대한 평가에서 획득하는 긍정적이고 유쾌한 감정상태라고 하였다(Constance & Becker, 1993). 또한 Robbins(2003)은 직무만족이란 자신의 직무에 대한 태도와 마음가짐이라고 하였으며, 자신의 직무에서 얻어지는 자기실현의 감정과 가치 있는 성취감이라고 하였다(McCormick, 2003).

국내학자들의 직무만족에 대한 정의를 정리해보면 직무만족이란 조직 구성원의 만족을 의미하며 조직의 성과에 직접적인 영향을 주어 생산성 효과가 있고, 구성원의 이직률과 결근율을 감소하게 한다고 하였다(김용필, 2008). 임창희(2008)는 직장의 직무와 관련된 태도, 그 회사에 대한 태도, 상사, 동료 등과의 인간관계에 관한 태도, 자기가 받은 월급에 대한 태도 등 여러 가지를 통

합한 것이라 하였다.

위의 정의들을 바탕으로 할 때 개인의 태도는 조직의 효율성에 영향을 미치고 조직 목표를 달성하는데 결정적 역할을 한다고 할 수 있다.

그리고 직무만족 요인들 간의 조절작용이 조직 구성원들의 직무만족을 향상시킬 수 있다는 점에서 다양한 요인들을 살펴보고 아래 <표 2-2>에 정리해보았다. <표 2-2>에서 보는 바와 같이 직무만족 요인은 상이하므로 이러한 요인을 만족시킬 수 있는 커뮤니케이션 방법이 제시되어야한다.

<표 2-2> 직무만족에 영향을 미치는 요인

학자	요인
Herzberg(1968)	①성취감 ②인정감 ③책임감 ④성장 ⑤승진
Locke(1976)	①직업자체 ②승진 ③임금 ④작업조건 ⑤부가급수
Milton(1981)	①업무 ②임금 ③인정 ④복지후생 ⑤과업수행 ⑥감독 ⑦동료 ⑧관리정책
De Santis & Durst (1996)	①직무특성 ②업무상황
Ting (1997)	①보수 ②승진 ③과업명료성 ④동료관계
Meade,Brown& Trevan-Hawke(2005)	①팀워크 ②고객접촉 ③존중감 ④도전적업무 ⑤동료관계 ⑥고객치료
조경호·주재복 (2001)	①업무 ②보수 ③승진
최인섭·최의수(2001)	①직무환경 ②능력 ③개인·심리 ④인간관계 ⑤개인특성
제갈돈(2002)	① 조직만족 ② 동료관계 ③ 외적보상
이상철 외(2005)	①직무 ②보수 ③감독 ④동료
강홍구(2006)	①자기효능감 ②직무특성
남선이 외(2006)	①사회적 인정 ②직무자체 ③고객과의 관계 ④급여 ⑤상급자와의 관계 ⑥근무여건

자료: 문동환(2007), 박소정(2012)

이렇듯 직무만족의 구성요인은 조직에 따라 다양하고 직무만족 자체가 다소 주관적이지만, 직무만족은 긍정적·부정적 만족의 여부에 따라 조직과 개인 모두에게 큰 영향을 미치므로 이는 조직에 있어 중요한 요소라 할 수 있으며, 직무만족에 영향을 미치는 요인을 커뮤니케이션을 통해 적절히 조절함으로써 조직의 성과를 높일 수 있다.

1.2 커뮤니케이션과 직무만족도 관계

직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 많은 선행연구가 진행되어 왔으며 그 중에서 커뮤니케이션과 직무만족의 상관관계를 전제로 한 연구들이 많다.

커뮤니케이션과 직무만족의 선행연구를 살펴보면 Downs & Hazen(1977)은 커뮤니케이션, 직무만족, 직무성과는 서로 상관관계가 높아서 커뮤니케이션 만족이 높을수록 직무만족도 증가한다는 것을 발견했다. 그리고 커뮤니케이션에 적극적으로 참여한 집단이 그렇지 않은 집단과 비교했을 때 보다 좋은 직무만족 및 조직성과를 나타낸다고 하였으며(Robert & O'Kelly, 1977), 일반적으로 조직 구성원 사이에서 일어나는 커뮤니케이션에 대한 만족이 직무만족과 정의 상관관계를 갖는다고 하였다(Pincus, 1986).

이와 관련한 연구로 광의영(1993)은 연구원들을 대상으로 커뮤니케이션 직무만족과 조직몰입이 서로 유의미한 상관관계가 있다고 했으며, 김영국(2002)은 조직의 커뮤니케이션과 직무만족에 관한 연구에서 조직 구성원들의 직무수행에 대한 만족도를 증대시키기 위해서는 가능한 조직원들의 참여를 유도하는 것이 바람직하며, 기업 내 구성원들 간의 커뮤니케이션을 위한 기반 조성이 중요하다는 결과를 제시하였다(박소정, 2012). 그리고 박혜진(2008)은 대학행정 직원을 대상으로 조직 커뮤니케이션이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 알아본 결과 조직 내 커뮤니케이션의 활성화가 높으면 직무만족도가 증가한다

는 것을 보여주었다.

또한 유시정, 양태식, 양경미(2006)의 연구에서는 기업이 의사소통체계를 통해 조직구성원의 직무만족과 조직몰입을 유도하려는 동기부여 노력이 필요함을 강조하면서 커뮤니케이션 환경을 수평적 환경, 하향적 환경, 상향적 환경, 비공식적 환경으로 분류하고 이러한 환경이 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 데 선택 변수로 CEO리더십 유형을 첨가하여 분석 한 결과, 커뮤니케이션의 모든 요인들이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인할 수 있었다(박소정, 2012).

올바른 커뮤니케이션을 적용하여 형성된 직무만족이 조직에 미치는 중요성을 파악해 보면, 첫째, 직무만족은 성과로 이어질 수 있으며, 둘째, 조직 외부뿐만 아니라 조직내부에서도 인간관계를 원만히 유지해 나갈 수 있고, 셋째, 이직률과 결근율이 줄어들어 생산성이 증가되며, 넷째, 자신의 직무생활에 만족을 느낀 구성원은 자신이 속한 사회를 긍정적으로 이야기함으로써 자체PR 기능 및 조직에 대한 호감도를 높일 수 있다고 했다(김성국, 2010).

즉 앞선 선행연구에서 알 수 있듯이 커뮤니케이션이 활발히 수행되는 조직의 구성원은 보다 빠르고 정확하게 정보를 공유할 수 있고 자신의 조직에 자연스럽게 참여 가능하게 될 것이다. 이러한 환경들은 곧 직무만족이라는 긍정적 영향으로 이어지며 이는 조직의 성과를 높이는 역할을 할 것이다.

2. 조직몰입도

2.1 조직몰입도의 개념 및 중요성

직무만족과 함께 조직몰입은 조직성과를 이해하는데 있어서 유용한 변수로 인식되어 왔으며, 조직몰입은 조직에 갖는 감정이자 조직의 목표달성에 적극

적으로 임하고자 하는 태도이며 이러한 태도는 조직의 관리적 측면에서 중요한 요소이다. 그래서 지금까지 여러 학자들에 의해 다양한 관점에서 연구되어 왔고, 그 개념은 학자들마다 활발하게 연구되어왔다.

아래<표 2-2>의 조직몰입에 대한 학자들의 견해를 살펴보고, 이를 토대로 커뮤니케이션과 조직몰입의 관계에 이해를 돕고자 한다.

<표 2-3> 조직몰입에 관한 연구자들의 정의

학자	요인
Becker (1960)	조직에 대한 투자 후에 이는 매몰비용으로 인해 합리적, 계산적 차원에서 조직에 대한 관심을 가지고 어떤 행위를 지속하려는 현상
Kanter (1968)	조직 구성원이 조직에 그들의 에너지와 충성심을 주고자 하는 의지와 자기표현으로 인식되는 애착감
Buchanan (1974)	조직의 목표, 가치와 관련한 자기의 역할과 조직 그 자체에 대한 정서적 애착심
Steers(1977)	구성원이 조직을 위해 행동하고자 하는 의사를 가지고 있고 애착을 갖고 머무르는 수준
Ferris (1981)	특정 조직에 연결된 개인의 정체성, 몰입의 상대적 강도 또는 조직을 위하여 노력하고 머물려는 의지
Mowday, Poter & Steers (1982)	개인이 특정 조직에 관여하고 동일시하려는 상대적 강도
Allen & Meyer (1996)	구성원들이 조직을 떠나지 않도록 만드는 조직과 구성원 사이의 심리적 유대
Riketta (2002)	조직에 대한 개인의 긍정적 행동에 영향을 주는 요인
표용태, 이흥기 (2004)	조직 구성원이 자기가 속해 있는 조직과 동일시하고 관여하며, 조직에 충성심을 다하려는 조직 구성원의 의향
황미경 (2007)	기관의 목표와 가치를 수용하고, 조직에 정서적 애착을 가져 계속 근무하고자 하는 상태
김진희 (2007)	조직의 목표와 가치관을 받아들이고 조직성과 향상을 위해 노력을 아끼지 않으며, 조직의 성원으로 남으려는 조직 구성원의 태도
박혜진 (2008)	조직의 생존 및 효율성과 관계가 깊으며 조직과 관련한 개인의 심리적 상태이자 태도

자료: 이민영 (2010) p.45 참고하여 저자가 추가 재구성

<표 2-3>의 개념을 종합해 보면 조직몰입은 조직이 추구하는 목표에 조직 구성원들이 얼마나 수용하고 신뢰하는지 정도에 따라 동기부여가 이루어지고 각자의 업무에 대해 적극적으로 참여할 수 있는 정도인 것이다.

또한 Katz & Kahn(1978)은 몰입이 높은 구성원의 경우가 그렇지 않은 구성원에 비해 적극적 참여를 하고 결과적으로 조직의 성과를 높이는데 기여한다고 하였다.

이렇듯 조직의 관리적 측면에서 조직몰입은 중요한 요소이기에 조직의 목표와 가치관의 수용, 조직을 떠나지 않으려는 애착, 조직에 충성하고 공헌하려는 의지 등의 감정적 몰입 내지는 마음으로부터의 충성이라고 할 수 있으며(임창희, 2008), 여전히 다양한 분야에서 연구되고 그에 따른 개념도 다양할 수밖에 없는 것이다.

따라서 조직몰입은 정신 및 신체건강의 개인적 측면과 조직에 대한 참여도 향상과 결근율 및 이직률 감소라는 조직적 측면에서 중요한 역할을 한다.

2.2 커뮤니케이션과 조직몰입도 관계

Mowday(1982)가 제시한 조직몰입 연구에 의하면 조직몰입의 유효성은 조직 구성원에게 목표동기를 부여하고 리더가 적극적인 관심을 가지고 조직 구성원들이 책임감 있게 업무를 수행하도록 돕는 데 있다고 하였다. 특히 조직 목표 및 계획에 관해 이해를 돕도록 하는 게 중요하다고 하였다. 이러한 조직 내의 이해작용은 커뮤니케이션을 매개로 발생된다.

커뮤니케이션과 조직몰입에 관한 연구를 살펴보면 조직 내 커뮤니케이션의 원활한 작용이 조직몰입에 정의 영향을 미친다고 하였으며 그 결과 리더들은 이들의 상관관계를 이해 및 적용한 커뮤니케이션을 통해 조직몰입을 증진시킨다고 강조한 바 있다(Putti et al., (1990).

또한 조직 구성원들과 임원진들의 관계를 공고히 하는 것이 아주 강력한 전략이 된다고 주장하면서, 종업원들 간의 커뮤니케이션이 몰입이나 일체감을 증진시키는 중대한 요인임을 밝혔고(Cheney, 1990)(박혜진 재인용, 2008), Downs & Potvin(1995)는 커뮤니케이션이 조직몰입과 상관있음을 밝히고 상사와의 커뮤니케이션 만족이 중요한 조직몰입의 필수요소라고 제시했다.

국내의 선행연구를 살펴보면, 조영호와 문덕중(1994)은 구성원들의 커뮤니케이션이 활발한 조직이 조직몰입도가 높고 조직발전에도 영향을 미친다고 하였으며, 광의영(1993)은 조직몰입과 커뮤니케이션 분위기, 상사와의 커뮤니케이션은 유의한 정의 상관관계가 있으며 이러한 커뮤니케이션이 조직의 원활유 역할을 하며 관리자의 행동 철학과 의식이 중요하다고 했다. 적절한 조직 커뮤니케이션 활용이 조직몰입에 영향을 미치고 조직을 위한 노력의사는 개인적 피드백, 매체의 질, 조직적 통합에 의해 나타나고 조직에 남으려는 욕구는 조직에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다(박혜진, 2008).

위와 같은 연구를 종합해보면 커뮤니케이션과 조직몰입은 밀접한 관계를 갖고 있으며 적절한 커뮤니케이션의 사용이 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 사실이 검증되었다.

지금까지 직무만족과 조직몰입에 대한 커뮤니케이션의 작용을 알아보았다. 그런데 조직태도에 영향을 미치는 커뮤니케이션 요소들은 조직의 직무특성 및 조직 구성원에 따라 차이가 있으며, 본 연구에서 제시하는 선박조직에서 특히 더 많은 영향을 받는다. 이러한 관점을 바탕으로 5절에서는 커뮤니케이션적용과 관련해 선박조직의 근무특수성이 커뮤니케이션에 어떠한 영향을 미치는지 그리고 그에 따른 관계를 고찰해 보도록 한다.

제5절 선박조직의 근무특성과 커뮤니케이션

1. 선박조직의 근무특성

해운기업의 선박조직은 육상조직과 달리 20명 내외의 인원이 승선하고 다른 조직보다 대인접촉의 범위가 좁고, 승선근무로 인해 육상과 접촉하는 기회가 적으며, 선내 승무원 중에서도 한정된 자 이외에는 다른 구성원들과의 개인 접촉이 많지 않으므로 인간관계는 수동적이며 그에 따른 소외감을 높을 수밖에 없다(이중석, 2012). 또한 폐쇄적이고 열악한 환경에서 오는 스트레스가 높고 근무시간 외에도 바다 위에 있음으로써 활동에 많은 제약이 있으며 특수한 근로환경에서 오는 해상의 신체적, 기계적 위험은 전반적인 사기저하의 문제를 발생하게 한다. 이러한 사기저하는 업무의 역할에 효율성을 저하시키고 조직의 성과에도 부정적 영향을 미친다.



<그림 2-6> 선박의 조직도
자료: 한국선원복지고용센터

이의상(1993)은 선박조직 구성원 즉, 선원은 해운기업의 생산시설인 선박을 직접 운영하고 관리하는 해운기업의 핵심인력으로서 본사와 떨어져서 해상에서 근무하며, 그 근무 장소가 선박이기 때문에 타 조직과는 다른 특수성이 있다고 했다.

그리고 <그림 2-6>과 같이 일반적으로 선박조직은 육상조직에 비해 보다 명확히 정의된 업무분장체계에 따라 업무를 수행하기 때문에, 각 구성원이 담당 업무를 당연히 제대로 수행하고 있는 것으로 인식하여 업무관련 의사소통이 부족해지기 쉬운 구조적 특징을 가진다(이종석, 2012).

이와 같이 해운기업에서는 조직의 특수성에 의해 특히 선원의 효율적 관리가 기업의 경영성과에 매우 밀접한 영향을 미친다.

게다가 오늘날 외국인 혼승 선박이 늘어나면서 조직에서는 문화적 동질성의 부족, 즉 이질적 문화에 대한 이해와 적응력의 차이 등과 같은 문제점과 선박 고유 업무의 특이성과 어려움 때문에 조직관리가 더욱 어려워지고 있는 것이 사실이다(이종석, 2007). 따라서 동료 선원들의 국적과 문화, 언어에서 오는 차이는 상호간의 커뮤니케이션에 문제를 발생시키고 조직 내 직무태도에 부정적 영향을 미치게 된다.

또한 선박조직이라는 제한된 환경과 조직구조에서 오는 엄격한 위계질서에 따른 구조적 특성 때문에 일방향적 커뮤니케이션이 주를 이루며 이러한 업무 처리는 갈등이 생겨도 쉽게 받아들여지지 않을 뿐 아니라 선장아래 갑판부, 기관부, 통사부의 각각의 조직구조가 서로 다른 커뮤니케이션을 갖고 있는 경향이 많아서 선내 커뮤니케이션이 한정되고 원활하지 않는 문제를 가져올 수도 있는 것이다.

따라서 선박조직에서는 특수한 근무환경을 이해하는 노력이 필요하고 이러한 어려움때문에 타 조직보다 조직관리가 더 어렵다.

2. 이사회성 및 이가정성

2011년 한국해기사협회가 1,500명의 선원을 대상으로 실시한 ‘혼승선박의 선원의식조사’와 ‘선원가족의 생활실태와 의식’의 조사결과에 따르면 선원 직업에 대한 3대 부정적인 측면인 ‘사회평가’와 ‘이가정성’ ‘위험성’ 중에는 사회적 평가는 개선되었지만 나머지 요인은 여전함이 드러났으며, 여기서 주목할 만한 점은 94년 선원생활 만류 이유로 저임금이 지적(35.4%)됐는데, 2011년 조사에서는 이가정성(43.4%)이 주된 이유로 지목됐다는 점이다(이인애, 2012).

또한 선박조직의 특수한 조직구조 때문에 혼자 일하거나 활동하게 되는 경우가 많은 선원들은 조직에 속하지만 조직 구성원들과의 인간관계에서 어려움을 느끼고 이는 육상에서의 사회적 관계에도 영향을 미친다.

따라서 선원의 특수한 환경요인으로 인해 선박조직은 다른 조직에 비해 이사회성 및 이가정성과 같은 특성을 가지고 있고, 이러한 특성은 여전히 해운기업의 고질적인 문제점으로 남아있다.

먼저 이러한 이사회성, 이가정성의 특성에 관해 살펴보고, 커뮤니케이션이 이들 제약요소와 관련하여 가지는 의미에 대해 알아보려고 한다.

2.1 이사회성의 개념

이사회성은 사회적 접촉을 차단당하고, 집단 활동보다는 고립되어 혼자 일하고 활동하게 되거나, 수줍어하고, 비사회적인 특징이다(이범희, 2007).

최소한의 인원을 승선시켜 일정기간 육상과 격리시켜 생활하기 때문에 이러한 환경 속 선원들은 업무 및 업무외적인 인간관계에 있어 단조롭고 육상에서의 대인관계조차 지속하지 못하는 어려움이 있다.

이상로(1979)는 이러한 이사회성을 고립, 사회적 접촉의 기피, 방관, 비사교성, 비활동적 성격이라고 정의하였다.

또한 인터넷 사용 등 과거와 달리 업무환경이 많이 나아졌으나 비용 상의 문제로 지속적인 정보수집이 어렵고 육상에서 받을 수 있는 정보량에 한계가 있기 때문에 항구에 정박해서야 비로소 많은 정보를 접할 수 있다. 이는 조직 자체가 폐쇄적으로 되기 쉽고 부족한 정보량 및 정보취득에 어려움을 겪는다. 이런 상태에서 잘못된 정보가 전달되면 쉽게 받아들여지고, 일단 한번 잘못된 정보는 시정하기가 쉽지 않아 때로는 격한 반응을 불러일으키기도 한다(김영모, 1995)(이종석 재인용, 2012).

결국 이사회성은 사회에서 구성원들과 적절한 관계를 형성하지 못하고 개인의 사회적 적응성 및 대인관계가 원만하지 못한 특징을 가진다.

2.2 이가정성의 개념

이가정성은 인간의 기본적인 삶의 터전인 가정으로부터 다양한 원인들에 의해 분리된 상태를 말한다(김종태, 2012). 이러한 가정과 유리된 상태에서 근무를 수행할 수밖에 없는 고립된 환경에서 오는 신체적, 정신적 스트레스는 선원들이 정상적인 가정생활을 할 수 없다는 것을 의미한다.

이러한 근무형태에서 오는 선원들의 직업에 대한 불만족은 조직생활에 적응하지 못하게 만들어서 결국은 조직을 이직하는 가장 결정적인 요인이 되고 있다(이범희, 2007).

또한 가정문제의 결정에 있어서 가족 구성원으로서 역할을 지속적으로 할 수 없기에 선원들이 느끼는 이탈감은 외로움 등 정신적인 문제로 작용되어 선박조직 내의 갈등을 유발시키고, 이러한 갈등은 직장과의 역할갈등을 일으켜 조직구성원의 직무태도에 부정적인 작용을 하게 만든다.

그래서 대다수의 선원들은 사회로부터, 가정으로부터 고립되기 쉬운 해상근무는 이사회성, 이가정성의 문제로 평생 동안 선박조직에 종사하기에는 다소 무리가 있다고 생각한다. 이에 따라 해운산업은 현재 선원직업의 최대약점인 ‘이가정성’ 과 ‘이사회성’ 을 해소하기 위하여 통신수단의 개발과 KT협약을 통한 통신비 절감을 추진하여 해기사 부족국가로 전락하는 것을 방지하기 위한 노력에 최선을 다하고 있다.

3. 선박조직에서의 커뮤니케이션

선박조직 특유의 근무특성으로 인한 선내 구성원 간의 의사소통 부족은 해운산업의 외국인 혼승이 확대됨에 따라 더 많은 커뮤니케이션의 문제를 발생시키고, 이러한 문제점을 해결하기 위해서는 조직 구성원 간의 의사소통 행위 및 리더의 조직에 맞는 커뮤니케이션 스타일이 중심적인 위치를 차지하고 있다. 본 연구에서는 외부적인 환경 개선 노력과 더불어 내부적으로 선내 커뮤니케이션 부족에 따른 문제점을 해결함으로써 조직 구성원들의 직무태도를 개선하고자 한다.

이종석(2012)은 이러한 선박 내 구성원 간의 단절된 커뮤니케이션은 정보공유에 의한 정상적인 업무처리가 이루어지지 못하고, 선박의 운항능률은 떨어지게 되며, 잠재적 위험이 사고로 이어지는 직접적인 원인이 될 수도 있다고 하였고, 이러한 경직된 커뮤니케이션은 분노, 좌절, 적대감과 같은 심리적 갈등 및 선박조직 업무 효율성을 저하시키므로 선원의 고충사항을 청취하고 갈등을 완화, 조정하도록 선박의 특수성을 고려한 커뮤니케이션의 도출이 필수요소라 하겠다.

따라서 사회성과 가정성이 유리된 선박조직의 근무특성을 이해하고 이러한 특성을 극복하는 노력과 함께 선원들의 질적인 만족이 우선시 되어야 하며, 그러한 노력이 조직의 성과로 이어지기 위해서는 구성원의 성격에 맞는 선박

조직 내 커뮤니케이션 스타일의 적용이 특히 중요할 것이다.

또한 커뮤니케이션이 어떠한 영향을 주는지에 대한 규명을 통해 기대효과는 물론 리더가 조직에 관한 이해를 높이고, 이를 기반으로 선원의 행동을 전환시키기 위한 실무적 방안 모색을 위한 노력이 필요하며(박천영, 2013), 이러한 노력을 통해 특수한 환경에 의한 해상노동의 제약요인을 활발한 커뮤니케이션을 통해 해결하여 양질의 노동력을 확보 유지하여야 한다.



제3장 연구의 설계

제1절 연구모형

현대 기업들은 지속적인 경쟁우위확보를 위해 외부변화에 신속히 적응하는 조직을 구축하고자 노력한다. 특히 특수한 조직 환경을 갖고 있는 선박조직은 선박 및 운항기술의 발달과 혼승선박 증가에 따른 조직변화에 더 유연한 대응이 필요하고, 이러한 과정에서 조직은 제한된 공간에서의 상호이해와 조직 구성원간의 원활한 커뮤니케이션이 필요할 것이다.

해상안전 및 정보통신 기술의 발달로 과거에 비해 승선생활이 보다 개선되었지만, 선박조직 구성원들은 선박이라는 제한된 공간에서 육상과 일정기간 격리되어 24시간 근무 및 개인 생활을 영위하는 승선근무의 특성으로 정신적·육체적 부담을 여전히 가지고 있으며, 이러한 불안감은 자칫 선원 간의 갈등으로 이어질 가능성이 높다. 또한 승선 근무에 따른 업무는 여러 사람이 협력하여 해결하는 방식으로 수행되므로, 이러한 협동과정에서 조직구성원간의 원활한 커뮤니케이션을 위한 리더의 역할이 더욱 중요시 되고 있다.

앞 장에서 살펴본 바와 같이, 커뮤니케이션은 조직 기능 수행과 목표성취에 중요한 역할을 하며, 커뮤니케이션이 구성원의 갈등에 영향을 미친다고 하였다(Wheless & Reichel, 1990; Roloff, 1987; 김세연, 2005; 차희원, 2000). 그런데 선박조직의 지휘체계에서는 선장과 기관장이 선원들의 승선 근무 및 선내생활 전반에 영향력을 발휘하므로, 선장 및 기관장의 커뮤니케이션 스타일이 선박조직 구성원들의 직무관련 태도 및 행동에 중요한 영향을 미치게 된다. 이러한 맥락에서 본 연구는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일과 이에 따른 선박조직 구성원들의 갈등의 관계를 규명해 보고자한다.

선박조직에서 선장과 기관장은 엄격한 위계구조를 활용하여 직속부하인 1항사와 1기사에게 지시와 명령을 내리고, 이들을 통해 2,3항·기사와 부원들에게

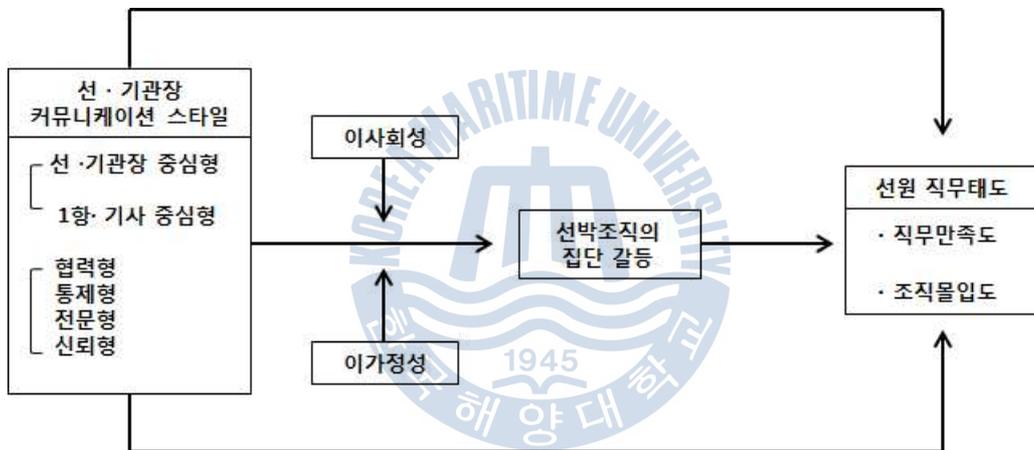
전달되도록 하는 커뮤니케이션 방식을 취하거나, 선장 및 기관장이 1,2,3항기사 및 부원들과 직접적으로 커뮤니케이션하는 방식을 주로 취하고 있다. 따라서 본 연구는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 선장이 선원들과 직접 커뮤니케이션하는 선장 중심형과 1항·기사를 통하여 지시, 명령을 내리고 보고를 받는 1항기사 중심형으로 분류하여 집단 갈등과의 관계를 규명해 보고자 한다. 그리고 특정 전문직업(의사 등)의 커뮤니케이션 스타일을 분류함에 있어서 Ben-Sira(1980)는 협력형과 통제형, Dwyer, Schurr & Oh(1987)는 전문형과 신뢰형을 제시하였으며, 서관수(2001)는 이를 모두 포함하여 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형을 제시하고 있다. 본 연구에서는 해상에서 선박조직을 운항하는 전문직업인임을 고려하여 선장 및 기관장의 커뮤니케이션 스타일의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형으로 분류하여 이에 따른 집단갈등의 문제를 분석해 보도록 한다.

그런데 육상과 격리되어 일정기간 가정과 사회에서 고립되는 근무환경을 가진 선박조직에서의 이러한 승선근무 제약요인은 선원들의 승선생활 전반에 영향을 미치게 된다(정영섭, 2006). 일정기관 가정 및 사회와 격리되는 이가정성 및 이사회성은 선박조직 구성원의 개인적 동기, 태도, 행동에 영향을 미치며, 구성원 상호간의 관계에도 영향을 미치게 된다. 따라서 이가정성 및 이사회성은 선박조직에서의 선·기관장과의 커뮤니케이션이나 집단 구성원간의 갈등에도 영향을 미치게 되므로, 본 연구의 주요 주제인 이들 변인들 간의 관계에 대한 상호작용효과를 고찰해 보고자 한다.

한편, 커뮤니케이션과 집단 갈등에 대한 선행연구((Gladstein, 1984; Saaverdra, Earley, & Van Dyne, 1993; Wall & Nolan, 1986; Rousseau, 1995; Robinson & Morrison, 1995; Thrnley & Feldman, 1998; Downs & Hazen, 1977; Robert & O'Kelly, 1977; Pincus, 1986; 김영국, 2002; 유시정, 양태식, 양경미, 2006; 박소정, 2012; Putti et al., 1990; Cheney, 1990; 조영호와 문덕중, 1994; 곽의영, 1993; 박혜진, 2008)에서는 이들 변인들이

구성원들의 조직 및 직무관련 태도인 조직몰입도와 직무만족도에 영향을 미치고 있는 것으로 제시되고 있다. 이에 따라 선박조직에서의 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일은 선박조직 구성원의 직무태도인 조직몰입도와 직무만족도에 직접적으로 영향을 미치게 되며, 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등도 조직몰입도와 직무만족도에 영향을 미치게 된다.

이상의 논의에 따라 본 연구는 선박조직의 선·기관장 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등, 이가정성 및 이사회성, 그리고 조직몰입도와 직무만족도에 대한 다음과 같은 연구모형을 설정하였다.



<그림 3-1> 연구모형

제2절 연구가설

선박조직은 바다 위라는 제한적 공간에 있음으로써 다른 조직보다 집단갈등이 일어나기 쉽고, 통제와 협동의 근본적 수단인 커뮤니케이션이 이러한 갈등 해결의 결정적인 역할을 할 수 있으며, 차희원(2000)은 커뮤니케이션과 갈등의

관계는 상호의존적인데 커뮤니케이션이 갈등을 불러일으키기도 하고 갈등해소를 위한 분위기를 조성할 수도 있다며 커뮤니케이션의 역할에 대한 중요성을 강조했다. Pelled(1996)의 연구에 따르면, 관계갈등은 다른 구성원들에게서의 새로운 정보획득에 대한 어려움을 증가시키고 새로운 아이디어에 대한 수용을 억제하는 등 조직의 효율성을 저해하는 기능을 한다고 하였다. 즉 적절하고 효과적인 커뮤니케이션을 사용하면서 갈등을 관리하는 사람에게 갈등의 생산적이고 긍정적인 결과를 경험할 수 있는 기회가 증가한다는 것이다(Cupach & Canary, 1995).

그리고 커뮤니케이션과 집단갈등의 선행연구로 국외의 선행연구와 (Wheless & Reichel, 1990; Roloff, 1987; Spitzberg, Canary, & Cupach, 1994) 국내의 선행연구(홍기선, 1984; 차희원, 2000; 김세연, 2005; 강성관, 2007; 이견협, 2007; 박은중, 2012; 박천영, 2013)에서 커뮤니케이션스타일이 집단갈등에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 선박조직의 집단갈등을 원활하게 해결하기 위한 방안으로 우선 커뮤니케이션 스타일에 따른 선박조직의 집단갈등 차이를 검증하기 위하여 다음과 같이 가설1을 설정하였다. 그리고 선박조직에서는 선·기관장이 선원들과 직접 커뮤니케이션 하거나 1항·기사가 선장의 지시를 받아서 선원들과 커뮤니케이션 하고 있으므로, 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형으로 분류할 수 있다. 또한 서판수(2001)의 연구를 활용하여 선장의 커뮤니케이션 스타일을 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형으로 분류할 수 있다. 이들 분류기준에 따라 가설1의 하위가설들을 설정하였다.

가설 1 선·기관장의 의사소통 스타일은 선박조직구성원의 집단 갈등에 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 선·기관장 중심의 의사소통 유형과 1항·기사 중심의 의사소통

유형에 따라 선박조직구성원의 집단 갈등이 달라질 것이다.

가설 1-2 선·기관장의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 의사소통 유형에 따라 선박조직구성원의 집단 갈등이 달라질 것이다.

선원생활에 대한 사회적 평가는 점차 개선되고 있지만 최소한의 인원을 승선시켜 일정기간 육상과 격리시켜 생활하는 선원들은 아직도 육상에서 받을 수 있는 정보량에 한계를 느끼고 업무 및 업무외적인 인간관계에 있어 지속적인 관계를 맺지 못하는 어려움이 있다. 또한 가족 구성원으로서 역할을 지속적으로 할 수 없기에 선원들이 느끼는 이탈감은 외로움 등 정신적인 문제로 작용되어 선박조직내의 갈등을 유발시킬 것이다. 해운업이 발전했음에도 불구하고 고질적인 문제인 이사회성과 이가정성을 완전히 해소하기에는 어려움이 따른다.

이와 같이, 이가정성과 이사회성은 선내생활 전반에 작용하게 되어, 선박조직의 커뮤니케이션과 집단갈등에도 영향을 미치게 된다. 그러므로 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등의 관계에서 이사회성과 이가정성의 영향을 분석하기 위하여 가설2, 가설3을 다음과 같이 설정하였다.

가설 2 선·기관장의 의사소통 스타일이 선박조직구성원의 집단 갈등에 미치는 영향은 이사회성에 따라 달라질 것이다.

가설 2-1 선·기관장 중심의 의사소통 유형과 1항·기사 중심의 의사소통 유형이 선박조직구성원의 집단 갈등에 미치는 영향은 이사회성에 따라 달라질 것이다.

가설 2-2 선·기관장의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 의사소통 유형이 선박조직구성원의 집단 갈등에 미치는 영향은 이사회성에 따라 달라질 것이다.

가설 3 선·기관장의 의사소통 스타일이 선박조직구성원의 집단 갈등에 미치는 영향은 이가정성에 따라 달라질 것이다.

가설 3-1 선·기관장 중심의 의사소통 유형과 1항·기사 중심의 의사소통 유형이 선박조직구성원의 집단 갈등에 미치는 영향은 이가정성에 따라 달라질 것이다.

가설 3-2 선·기관장의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 의사소통 유형이 선박조직구성원의 집단 갈등에 미치는 영향은 이가정성에 따라 달라질 것이다.

직무태도 중 가장 활발하게 연구되는 분야가 조직행동에서의 직무만족도와 조직몰입도이며, 이는 조직의 성과에 밀접한 영향을 미친다. 적절한 커뮤니케이션 갈등관리방식이 조직의 목표 달성 및 성취에 효과적이고, 이러한 조직의 성과는 직무태도에 영향을 받으므로 조직 내 갈등이 직무태도에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하고자 한다.

일반적으로 조직의 집단갈등은 조직성과 및 구성원들의 태도, 특히 구성원들의 조직에 대한 만족과 관련하여 직무만족에 부정적인 영향을 미친다고 하였다(Gladstein, 1984; Saaverdra, Earley, & Van Dyne, 1993; Wall & Nolan, 1986). 또한 Bailey(2000)는 그의 연구에서 내부적 갈등 및 외부적 갈등이 직무만족과 같은 구성원의 지각된 성과에 영향을 미칠 수 있으며, 이러한 구성원의 태도는 생산성과 같은 조직성으로 영향을 미칠 수 있다고 주장하였다(김정환, 2003). 즉 갈등은 집단 구성원 사이의 상호작용에 있어서 만족에 부정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

또한 갈등과 조직몰입의 관계는 거의 모든 학자들의 선행연구(Rousseau, 1995; Robinson & Morrison, 1995; Thrnley & Feldman, 1998)에 따르면 서로

부(-)의 상관관계가 있다고 볼 수 있고, 조직 내 갈등은 조직에 대한 불만족을 높임으로써 낮은 조직몰입을 야기한다. 이는 조직구성원의 직무태도를 저해하는 결과를 유발하게 될 것이고 이를 고려하여 집단갈등이 조직의 직무태도에 미치는 영향에 대한 가설4를 다음과 같이 설정하였다.

가설 4 선박조직구성원의 집단 갈등은 직무태도에 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1 선박조직구성원의 집단 갈등은 직무만족도에 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2 선박조직구성원의 집단 갈등은 조직몰입도에 영향을 미칠 것이다.

한편, 커뮤니케이션이 활발히 수행되는 조직의 구성원은 조직참여가 높아지고 이러한 환경들은 곧 직무만족과 조직몰입에 긍정적 영향으로 이어진다. 이를 바탕으로 활발한 커뮤니케이션 참여를 많이 할수록 그리고 그 조직에 맞는 커뮤니케이션 스타일을 적용했을 때 직무만족도를 높인다고 하였다(Downs & Hazen, 1977; Robert & O'Kelly, 1977; Pincus, 1986; 김영국, 2002; 유시정, 양태식, 양경미, 2006; 박소정, 2012).

그리고 커뮤니케이션과 조직몰입에 관한 연구를 살펴보면 원활한 커뮤니케이션 작용이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미친다는 것으로 나타났다(Putti et al., 1990; Cheney, 1990; 조영호와 문덕중, 1994; 곽의영, 1993; 박혜진, 2008).

따라서 이러한 연구결과에 따라 본 연구에서도 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일이 선박조직의 직무태도에 영향을 미친다는 관점에서 가설5를 다음과 같이 설정하였다.

가설 5 선·기관장의 의사소통 스타일은 선박조직구성원의 직무태도에 영향을 미칠 것이다.

가설 5-1 선·기관장 중심의 의사소통 유형과 1항·기사 중심의 의사소통 유형에 따라 선박조직구성원의 직무만족도가 달라질 것이다.

가설 5-2 선·기관장의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 의사소통 유형에 따라 선박조직구성원의 직무만족도가 달라질 것이다.

가설 5-3 선·기관장 중심의 의사소통 유형과 1항·기사 중심의 의사소통 유형에 따라 선박조직구성원의 조직몰입도가 달라질 것이다.

가설 5-4 선·기관장의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 의사소통 유형에 따라 선박조직구성원의 조직몰입도가 달라질 것이다.

제3절 변수의 조작적 정의

본 연구에서는 선박조직 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등과 이들에 대한 이사회성 및 이가정성의 조절효과를 검증하며, 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등이 직무만족도 및 조직몰입도에 미치는 영향을 규명하고자 한다. 이를 위해 커뮤니케이션 스타일, 이사회성 및 이가정성, 집단갈등, 직무태도로서 직무만족도, 조직몰입도를 변수로써 측정하도록 한다.

1. 커뮤니케이션 스타일

커뮤니케이션 스타일은 조직 내 구성원 사이에서 메시지가 흐르는 과정을

의미하는 정보교환활동으로써, 조직의 특정한 커뮤니케이션 방법이나 형식이 습관화되어 일정한 경향을 띠는 것이라 정의하였다.

이의 구성요소는 이론적배경에서 커뮤니케이션 유형으로 제시되었던 이학종, 박헌준(2006), Ben-Sira(1980) 및 Dwyer, Schurr & Oh(1987), 서판수(2001)에 의해 선·기관장 중심형, 1항·기사 중심형, 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형으로 한다.

이에 대한 설문문항은 선·기관장 중심형, 1항·기사 중심형을 1문항으로 선택하게 하고, 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 대해 협력형은 ①대화시 친절도 ②편안한 대화분위기 ③사소한 의견도 경청 ④선원들의 입장 이해, 통제형은 ①권위적인 태도 ②대화주도 ③접촉 부담 ④과장된 표현, 전문형은 ①상세한 설명 ②충분한 업무관련 정보 제공 ③이해하기 쉬운 말 사용 ④궁금 사항 적극 대답, 신뢰형은 ①바르고 정확 ②믿고 신뢰 ③의견 존중 ④예의바르고 정중 등의 각 4가지 총 17문항을 리커트 7점 척도로 측정하도록 한다.

2. 이사회성

이사회성에 대한 조작적 정의는 이상로(1979), 이범희(2007), 이인애(2012) 등의 연구를 바탕으로 사회적 접촉을 차단당하고, 집단 활동보다는 고립되어 혼자 일하고 활동하게 되거나, 수줍어하고, 비사교적인 특징을 이사회성이라 정의하여 ①인간관계 단절의 문제 ②원만하지 않는 교우관계에서 오는 불만 ③단조로운 대인관계 ④모임의 불참석에 대한 극복정도 등의 4가지 문항을 리커트 7점 척도로 측정하도록 한다.

3. 이가정성

이가정에 대한 조작적 정의는 이범희(2007), 김종태(2012) 등의 연구를 바탕으

로 인간의 기본적인 삶의 터전인 가정으로부터 다양한 원인들에 의해 분리된 상태를 이가정성이라 정의하여 ①가족과 떨어지는 괴로움 ②승선기간동안의 가족 걱정 ③부부관계 및 자녀 교육상 문제에서 극복정도 ④가족과 떨어져 지내는 것의 극복정도 등의 4가지 문항을 리커트 7점 척도로 측정하도록 한다.

4. 집단갈등

집단갈등은 특정 개인이나 집단이 추구하려는 목표가 타인이나 타 집단 간에 의해 부정적인 영향을 받았거나 받을 것이라고 지각하는 과정으로 정의되고, Robbins(1993), (정연홍, 2003), 이견협(2007), 윤대혁(2010)의 연구를 바탕으로 집단갈등이 있는 정도를 알아보기 위해 다음과 같은 설문 문항을 제시하였다. 우선 ①자발적인 집단 활동 참여 ②동료와 갈등을 겪은 경험 ③짚은 의견 충돌 ④주요업무내용을 다르게 아는 구성원 의 극복정도 ⑤새로운 아이디어에 따른 의견차이 ⑥구성원들의 관계에서 오는 긴장 및 정서적 불안 ⑦구성원들 사이에 화를 내거나 언성을 높이는 경우 ⑧개인적인 일로 겪는 갈등 및 마찰 등 8가지 문항을 리커트 7점 척도로 측정하였다.

5. 직무만족도

직무만족도는 직장의 직무와 관련된 태도, 그 회사에 대한 태도, 상사, 동료 등과의 인간관계에 관한 태도, 자기가 받은 월급에 대한 태도 등 여러 가지를 통합한 것의 만족정도라고 정의하며 Porter와 Lawler(1968), 광의영(1993), 임창희(2008), 박소정(2012), 이종석 (2012), 김종태(2012) 의 이론을 바탕으로 ①직무에 대한 흥미와 관련한 만족도 ②동료에 대한 만족도 ③임금에 대한 만족도 ④승진에 대한 만족도, ⑤건의한 사항을 받아주는 만족도 ⑥상사에 대한 만족도 ⑦업무에 대한 만족도 ⑧동료들 간의 우호적인 관계 만족도 ⑨상사에 대한

만족도 ⑩직무에 대한 불만족 등의 10문항을 리커트 7점 척도로 측정하도록 한다.

6. 조직몰입도

조직몰입도는 조직의 목표와 가치관을 받아들이고 조직성과 향상을 위해 노력을 아끼지 않으며, 조직의 성원으로 남으려는 조직 구성원의 태도로써, Riketta (2002), 표용태, 이흥기 (2004), 황미경 (2007), 이민영(2010)의 연구를 바탕으로 ①회사의 목적 달성을 위한 참여 ②회사가 추구하는 목표나 가치에 강한 신뢰감 ③조직의 성원으로 남으려는 태도 ④회사의 구성원임을 자랑스럽게 생각 ⑤회사에 대한 깊은 애착심과 관심 ⑥회사가 추구하는 목표나 가치에 강한 불신감 등의 6문항을 리커트 7점 척도로 측정하도록 한다.



제4장 실증분석

제1절 조사개요와 자료분석

1. 조사의 개요

본 연구는 커뮤니케이션 스타일이 선박조직 구성원의 집단갈등, 직무만족 및 조직몰입의 관계에 미치는 영향을 규명하기 위하여 약 150개 선박에 근무하고 있는 선원을 대상으로 2013년 9월 1일부터 동년 10월 15일까지 약 45일에 걸쳐 설문조사를 실시하였으며, 104개 선박으로부터 1,474매의 설문지를 회수하여 실증분석을 행하였다.

본 설문조사에 사용된 설문지는 제3장의 연구모형에서 제시된 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 관한 문항과 이에 따른 집단갈등과 선원의 직무태도, 그리고 조절변수로서 이사회성과 이가정성에 대한 조작적 정의를 기초로 설문 문항을 구성하였다.

각 설문 문항은 리커트 7점 척도 및 명목적도와 비율척도로 되어 있다. 본 논문의 부록에 있는 설문지의 문항과 변수들 간의 관계를 살펴보면 다음 <표 4-1>과 같다.

<표 4-1> 측정변수와 설문항목

변수명	부	설문문항			비고
		변수명	문항수	문항	
선·기관장 커뮤니케이션 스타일	I	선·기관장 중심 1항·기사 중심	1	1	명목척도
		협력형	4	2~5	등간척도
		통제형	4	6~9	
		전문형	4	10~13	
		신뢰형	4	14~17	
이사회성 및 이가정성	II	이사회성	4	1~4	등간척도
이가정성		4	5~8	등간척도	
집단갈등	III	집단갈등	8	9~16	등간척도
조직유효성 (종속변수)		조직몰입	6	1~6	
일반적 사항	IV	연 령	1	1	명목 척도와 비율 척도
		결혼 여부	1	2	
		직 급	1	3	
		총 승선기간	1	4	
		현 회사 근속연수	1	5	
		부 서	1	6	
		국 적	1	7	

2. 수집된 자료의 특성

수집된 설문지 응답 기업에 관한 인구·통계적 특성을 정리 요약하면 <표 4-2>와 같다.

설문응답자의 연령대별은 20대가 32.4%, 30대가 26.8%, 40대 18.6%, 50대 이상 22.2%로 20대의 비중이 약간 높았으며, 각 연령대별로 비교적 고르게 응답이 이루어졌으며, 결혼여부는 기혼이 56.6%, 미혼이 43.4%로 대략 반반 비중을 차지하고 있다. 그리고 직급별로는 원직급 부원이 12.5%, 수직급 부원이 21.8%, 직장급 부원이 13.0%, 3항 기사가 15.3%, 2항 기사가 13.4%, 1항 기사가 12.3% 기관장이 5.7%, 선장이 6.0%로 수직급 부원의 응답 비중이 높았으며, 나머지 각 직급별로 고르게 응답이 이루어졌음을 알 수 있다.

총 승선기간별로 살펴보면, 3년 미만이 29.5%, 3년이상~7년미만이 21.6%, 7년이상~15년미만이 23.9%, 15년이상 24.9%의 비중을 차지하고 있고, 현 회사 근무기간별로는 1년 미만 근무자가 33.0%, 1년이상~3년미만이 30.1%, 3년이상~5년미만이 12.4%, 5년이상 24.5%로 대부분 3년 미만의 응답자를 중심으로 설문조사가 이루어졌음을 알 수 있다.

응답자의 부서는 갑판부가 52.6%, 기관부가 40.6%, 사주부가 6.8%로 대부분의 응답이 갑판부와 기관부에서 이루어졌음을 알 수 있고, 국적별 응답비율을 살펴보면 대한민국이 47.8%, 필리핀 32.5%, 인도네시아 6.3%, 미얀마가 10.8%, 중국이 2.6%로 대한민국과 필리핀 국적의 응답자 비중이 높은 것으로 나타났다.

<표 4-2> 설문 응답자의 인구·통계적 특성

구 분		빈도수	비율(%)
연 령	20 대	478	32.4
	30 대	395	26.8
	40 대	274	18.6
	50 대 이상	327	22.2
	합 계	1,474	100.0
결혼여부	기 혼	802	56.6
	미 혼	616	43.4
	합 계	1,418	100.0
직 급	원직급 부원	170	12.5
	수직급 부원	297	21.8
	직장급 부원	177	13.0
	3 항·기사	208	15.3
	2 항·기사	183	13.4
	1 항·기사	168	12.3
	기관장	78	5.7
	선 장	82	6.0
	합 계	1,363	100.0
총 승선기간	3년 미만	412	29.5
	3년이상~7년미만	301	21.6
	7년이상~15년미만	334	23.9
	15년이상	348	24.9
	합계	1,395	100.0
현 회사 근무기간	1년 미만	457	33.0
	1년이상~3년미만	417	30.1
	3년이상~5년미만	172	12.4
	5년이상	339	24.5
	합계	1,385	100.0
부 서	갑판부	740	52.6
	기관부	571	40.6
	사주부	95	6.8
	합계	1,406	100.0
국 적	대한민국	685	47.8
	필리핀	466	32.5
	인도네시아	91	6.3
	미얀마	155	10.8
	중국	37	2.6
	합계	1,434	100.0

3. 변수의 특성 분석

본 연구에서는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등의 차이와 이에 대한 이가정성과 이사회성의 조절효과 그리고 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등이 직무만족도와 조직몰입도에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 따라서 유형별로 특성이 나타나는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일 변수를 제외한 이사회성과 이가정성, 집단갈등, 그리고 직무만족과 조직몰입도의 실증분석을 위해 수집된 자료의 평균과 표준편차 및 변인들 간의 상관관계는 <표 4-3>과 <표 4-4>와 같다.

<표 4-3> 측정변수의 평균 및 표준편차

변수명	평균	표준편차	최소값	최대값
이사회성	4.1088	0.97567	1.56	7.00
이가정성	3.4055	0.65496	1.00	5.28
집단갈등	3.3386	0.63747	1.67	5.50
직무만족도	5.3674	0.58061	3.87	7.00
조직몰입도	5.2973	0.65091	3.40	7.00

<표 4-4> 변수간의 상관관계 분석결과

	이사회성	이가정성	집단갈등	직무만족도	조직몰입도
이사회성	1				
이가정성	-.225*	1			
집단갈등	.119	.243*	1		
직무만족도	-.337**	-.342**	-.231*	1	
조직몰입도	-.310**	-.335**	-.060	.760**	1

제2절 타당성 및 신뢰성 분석

1. 타당성 검증

본 연구는 설문지의 구성개념 타당도를 검증하기 위하여 공통요인분석의 주축요인 추출과 직교회전(varimax rotation)방법을 이용한 요인분석을 실시하였다. 본 연구의 변수들을 측정하기 위하여 사용된 설문문항은 여러 선행연구에서 다루어진 내용을 참조하여 설문항목을 구성하였으며 관련 전공 교수들의 사전 검토를 거쳤으므로, 표면 타당도(face validity)는 높다고 할 수 있다. 그러나 조사된 자료를 이용하여 탐색적(exploratory) 요인분석을 실행하는 과정에서 일부 요인에서 선명한 결과를 보여주지 못하거나 공통성이 상대적으로 낮은 문항들에 대해서는 선별하여 제거한 후 다시 요인분석을 실시하였다. 본 연구에서는 이러한 자료의 손실을 감수하면서 탐색적 요인분석을 실행하여 보다 정치한 실증연구 결과를 얻고자 하였다.

협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형에 대한 요인분석의 결과는 <표 4-5>과 같다. <표 4-5>에서 통계량을 분석해 보면 KMO의 표본적합도¹⁾는 .931로 나타나 상당히 정확한 표본이고, Bartlett의 단위행렬 검정통계량²⁾은 21020.241, 유의확률 $P = .000$ 으로 나타나 통계적으로도 유의적임을 알 수 있다.

-
- 1) KMO의 표본적합도(MSA) 점검은 잔영상관행렬을 이용하여 계산된 통계량으로 연구자의 자료가 요인 분석에 적합한지를 알려준다(李永俊, 1991).
 - 2) Bartlett의 단위행렬검증은 모집단에서의 상관계수행렬이 단위행렬(대각선상에 “1”을, 비대각선상에 “0”을 가진 행렬)인지 아닌지, 즉 변수들이 서로 독립적인지 아닌지를 점검하기 위한 통계량이다. 만일 모든 변수들의 관계가 모집단내에서 독립적이라면 그러한 모집단내에서 추출된 표본사이에는 0에 가까운 상관관계가 존재할 것이고 따라서 변수들 간의 상호관계를 찾아내기 위한 요인분석은 적용할 필요가 없게 된다(이영준, 1991).

<표 4-5> 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형의 요인분석 통계량

표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도		.931
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱	21020.241
	자유도	105
	유의확률	.000

<표 4-6> 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 요인분석의 회전된 요인행렬표

설 문 항 목	요 인				추출 공통성
	1	2	3	4	
선·기관장은 편안하게 이야기 할 수 있는 분위기를 만들어 준다.	.841	.299	-.080	.207	.846
선·기관장은 대화시 친절하게 대해 준다.	.826	.305	-.073	.206	.823
선·기관장은 사소한 의견이나 이야기에 대해서도 귀를 기울여준다.	.750	.331	-.038	.353	.798
선·기관장은 선원들의 입장에서 이해하려고 노력한다.	.617	.362	-.004	.273	.586
선·기관장은 정확하고 바르다.	.462	.673	-.068	.329	.780
선·기관장은 선원들의 인격을 존중해 준다.	.550	.663	-.047	.312	.842
선·기관장은 정중하고 예의바른 사람이다.	.554	.657	-.083	.253	.810
선·기관장은 믿고 신뢰할 수 있다.	.262	.490	-.048	.194	.349
선·기관장은 접촉하는데 부담을 주는 스타일이다.	-.113	-.096	.875	-.123	.803
선·기관장은 약간 딱딱하고 권위적인 태도로 선원들을 대한다.	-.016	-.029	.750	-.002	.564
선·기관장은 어떤 내용을 강조하기 위해 표현을 과장하는 편이다.	-.117	-.105	.663	-.030	.465
선원들과 대화시 선·기관장이 주로 주도한다.	.129	.132	.471	.221	.304
선·기관장은 업무에 관한 충분한 정보를 제공해 준다.	.421	.408	.010	.682	.809
선·기관장은 선내근무에 필요한 사항들을 상세하게 설명해 준다.	.380	.329	.054	.648	.675
선·기관장은 의사소통시 이해하기 쉬운 말을 사용한다.	.489	.429	-.002	.517	.689
회전 제곱합 적재값(합계) 분산(%)	3.827 25.517	2.485 16.568	2.022 13.480	1.808 12.054	누적(%) 67.618

요인분석의 결과 <표 4-6>과 같이 그 결과로 요인적재량 행렬을 얻을 수 있다. 요인적재량은 요인과 변수의 상관계수(표준화된 회귀계수)로서 각 변수(설문항목)는 요인적재량이 가장 큰 요인에 할당되는 것으로 해석한다. 따라서 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형의 회전된 요인행렬표에서 각 요인은 서로 구별이 가능하며(회전 제곱합 적재값의 합계가 각각 3.827, 2.485, 2.022, 1.808), 대부분 문항의 요인 적재치가 높으므로 구성개념 타당도가 인정된다. 따라서 요인1은 협력형, 요인2는 신뢰형, 요인3은 통제형 그리고 요인4는 전문형으로 확인한다.

다음으로 이가정성, 이사회성에 대한 요인분석의 결과는 <표 4-7>과 같다. <표 4-7>에서 통계량을 분석해 보면 KMO의 표본적합도는 .695로 나타나 다소 표준적합도가 낮은 편이고, Bartlett의 단위행렬 검정통계량은 3712.345, 유의확률 $P = .000$ 으로 나타나 통계적으로도 유의적임을 알 수 있다.

<표 4-7> 이사회성, 이가정성의 요인분석 통계량

표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도		.695
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱	3712.345
	자유도	10
	유의확률	.000

<표 4-8>에서 볼 수 있는 바와 같이 이가정성, 이사회성의 회전된 요인행렬표에서 각 요인은 서로 구별이 가능하며(회전 제곱합 적재값의 합계가 각각 2.087, 1.148), 구성개념 타당도가 인정된다. 따라서 요인 1은 이사회성, 요인 2는 이가정성으로 확인한다.

<표 4-8> 이가정성, 이사회성 요인분석의 회전된 요인행렬표

설 문 항 목	요인		추출 공통성
	1	2	
승선기간동안에 원만한 교우관계를 지속하지 못하여 불만을 느낀다.	.844	-.061	.715
승선기간동안 대인관계가 단조로워진다고 생각한다.	.841	-.107	.719
승선기간동안 육상과 격리되어 여러 인간관계가 단절되는 문제를 느낀다.	.807	-.117	.665
나는 승선중에 가족과 떨어져 지내지는 것이 불만이지만 이를 잘 극복하고 있다.	-.111	.753	.579
나는 장기간 승선에 따른 부부관계 및 자녀 교육상의 문제를 잘 극복하는 편이다.	-.061	.743	.556
회전 제곱합 적재값(합계) 분산(%)	2.087 41.737	1.148 22.958	누적(%) 64.696

집단갈등, 직무만족도, 조직몰입도에 대한 요인분석의 결과는 <표 4-9>와 같다. <표 4-9>에서 통계량을 분석해 보면 KMO의 표본적합도는 .912로 나타나 상당히 정확한 표본이고, Bartlett의 단위행렬 검정통계량은 21864.503, 유의확률 $P = .000$ 으로 나타나 통계적으로도 유의적임을 알 수 있다.

<표 4-9> 집단갈등, 직무만족도, 조직몰입도의 요인분석 통계량

표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin 측도	.912	
Bartlett의 구형성 검정	근사 카이제곱	21864.503
	자유도	120
	유의확률	.000

<표 4-10>에서 볼 수 있는 바와 같이 집단갈등, 직무만족도, 조직몰입도의 회전된 요인행렬표에서 각 요인은 서로 구별이 가능하며(회전 제곱합 적재값

의 합계가 각각 4.057, 3.469, 3.006), 대부분 문항의 요인 적재치가 높으므로 구성개념 타당도가 인정된다. 따라서 요인 1은 조직몰입도, 요인 2는 집단갈등 그리고 요인 3은 직무만족도로 확인한다.

<표 4-10> 집단갈등, 직무만족도, 조직몰입도 요인분석의 회전된 요인행렬표

설 문 항 목	요인			추출 공통성
	1	2	3	
나는 회사가 추구하는 목표나 가치에 대하여 강한 신뢰감을 가지며 이를 수용한다.	.832	.023	.312	.791
나는 이 회사의 일원임을 다른 사람들에게 자랑스럽게 이야기한다.	.830	.081	.300	.786
나는 부득이한 사정이 없는 한 이 회사에서 계속 일하기 위해 어떠한 업무라도 기꺼이 받아들일 용의가 있다.	.812	.026	.283	.740
나는 진실로 이 회사에 대해 깊은 애착심과 관심을 가지고 있다.	.797	.046	.261	.706
나는 회사의 목적을 달성하기 위하여 적극적으로 참여한다.	.748	.018	.338	.674
우리부서에서는 동료 구성원들 사이에 화를 내거나 언성을 높이는 경우가 종종 발생하는 편이다.	-.023	.801	-.128	.659
우리부서에서는 업무와 상관없이 동료 구성원들과 개인적인 일로 인해 갈등 또는 마찰을 겪는 사람들이 존재하는 편이다.	-.073	.767	-.097	.603
나는 동료 구성원들과의 관계에서 가끔씩 긴장하거나 정서적인 불안을 느낀 적이 있다.	-.006	.760	-.081	.584
우리부서에서는 새로운 아이디어가 제시되었을 때 그 아이디어와 관련하여 구성원들 사이에 의견차이가 많은 편이다.	.083	.755	.035	.578
우리부서에서는 구성원들 사이에 일상적인 업무와 관련하여 의견충돌이 자주 발생하는 편이다.	.050	.751	.043	.569
우리부서에서는 현재 진행하고 있는 주요 업무내용을 다르게 알고 있는 구성원들이 종종 있는 편이다.	.084	.712	.052	.516
나의 상사는 배려가 깊고 내가 해야 할 일과 일한 결과 등을 계속 알려주고 도와준다.	.293	-.044	.784	
나는 상사에 대하여 만족스럽게 생각한다.	.284	-.030	.783	.695
우리 직장 동료들 간에는 우호적인 관계가 형성되어 있다.	.389	-.080	.732	.694
나는 내가 하고 있는 일 그 자체에 만족한다.	.497	-.018	.631	.645
나는 나의 동료들에 대하여 만족한다.	.483	-.042	.597	.591
회전 제곱합 적재값(합계) 분산(%)	4.057 25.356	3.469 21.684	3.006 18.791	누적(%) 65.830

2. 신뢰성 검증

측정한 자료의 적합성을 검증하는 두 가지 주요한 기준은 앞서 분석한 타당성(validity)과 지금 분석할 신뢰성(reliability)이다. 신뢰성의 측정방법으로 널리 사용되고 있는 신뢰도 계수의 하나는 크론바하 알파(Cronbach's α)이다. 따라서 본 연구에서도 크론바하의 알파계수에 의한 내적일관성을 확인하는 방법으로 신뢰성을 평가하였다. 또한 크론바하 알파계수는 테스트의 내적 일관성, 즉 테스트 문항이 동질적인 요소로 구성되어 있는지를 알아보는 것에 초점을 두고 있다. 일반적으로 크론바하 알파계수가 0.8에서 0.9 이상이면 바람직한 것으로 받아들여진다.³⁾ 실증분석을 위해 사용된 측정도구의 신뢰성 분석은 아래의 <표 4-11>와 같다.

아래 <표 4-11>에서 볼 수 있는 바와 같이, 본 연구에서 크론바하 알파계수를 이용한 측정도구의 신뢰성 분석결과 그 값이 .70 이상이므로 측정도구의 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 판단된다.

<표 4-11> 측정도구의 신뢰성 분석

변 수 명	문 항 수	Cronbach's α
협력형	4	.916
신뢰형	4	.944
통제형	4	.763
전문형	3	.865
집단갈등	6	.889
이사회성	3	.869
이가정성	2	.726
직무만족도	5	.901
조직몰입도	5	.931

3) 이학식·임지훈 (2009), 『SPSS 14.0 메뉴얼』, 법문사, p.115.

제3절 가설검정

1. 가설1의 검정

가설1은 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 따른 선박조직의 집단갈등의 차이를 검증하고자 한다. 본 연구에서는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형, 협력형·통제형·전문형·신뢰형으로 측정하였다. 따라서 가설1의 검정을 먼저 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형으로 분류하여 이들 그룹의 집단갈등의 차이를 검정해보고(가설 1-1), 다음으로 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형으로 분류하여 이들 그룹별 집단갈등의 차이를 분석(가설 1-2)해 보도록 한다.

1.1 가설1-1의 검정

가설1-1은 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형으로 분류하고, 이들의 집단갈등의 차이를 검정하였다.

<표 4-12>에서 보는 바와 같이, 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 있어서 선·기관장 중심형 그룹과 1항·기사 중심형 그룹의 집단갈등의 평균값이 각각 3.1914, 3.4329이고, $t = -1.998$, 그리고 $p = .048$ 이므로 통계적으로 유의적인 차이가 있었다. 따라서 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형 사이에는 구성원의 집단갈등에서 차이가 있으며, 1항·기사 중심형의 집단갈등이 더 높은 것으로 나타났다. 이는 선박조직의 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에서 선장이 선원들과 직접 커뮤니케이션하는 선장중심형의 선박들이 선장의 지시를 받아서 1항·기사가 선원들과 커뮤니케이션하는 선박들 보다 집단갈등이 더 낮아진다는 것을 의미한다. 따라서 선박조직에서 커뮤니케이션의 집단갈등

을 줄이기 위해서는 선·기관장이 중심이 되어 선원들과 직접적으로 커뮤니케이션하는 것이 바람직할 것이다.

<표 4-12> 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등 차이

집 단	평균	t	유의확률
선·기관장 중심형	3.1914	-1.998	.048
1항·기사 중심형	3.4329		

1.2 가설1-2의 검정

가설1-2는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 협력형·통제형·전문형·신뢰형으로 분류하여 이들의 집단갈등의 차이를 검정하는 것이다.

본 연구에서는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형으로 측정하기 위하여 타당성 검정을 거친 각 유형별 4문항씩의 설문문항을 가지고 선박별로 선원들의 응답결과를 바탕으로 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 결정하였다. 각 선박별로 선원들의 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 대한 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형에 대한 응답수준들을 비교하여 가장 높은 수준으로 나타난 커뮤니케이션 스타일을 해당 선박의 선·기관장 커뮤니케이션 유형으로 결정하였다.

그런데 본 연구에서 조사된 104개 선박조직의 선원들의 설문응답 결과에 기초하여 결정한 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일은 협력형이 37명, 전문형이 27명, 신뢰형이 28명으로 나타났으며, 나머지 12개 선박에서는 2개 이상의 유형들이 동수로 나타나 선·기관장의 주도적인 커뮤니케이션을 결정지을 수가 없었다.

따라서 본 연구의 가설 1-2의 검정을 위한 선·기관장의 커뮤니케이션 스타

일은 그 유형이 결정된 92개 선박의 협력형, 전문형, 신뢰형의 3가지 유형의 집단갈등의 차이를 검정하였다.

선·기관장의 협력형, 전문형, 신뢰형 커뮤니케이션 스타일의 집단갈등의 차이를 검정하기 위한 분산분석의 결과는 <표 4-13>와 같다.

<표 4-13> 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일별 집단갈등의 차이 분산분석 결과

	제곱합	df	평균제곱	F	유의확률
집단-간	.311	2	.155	.433	.650
집단-내	31.969	89	.359		
합계	32.280	91			

* p<.1 ** p<.05 *** p<.01.

<표 4-13>에서 보는 바와 같이, 선·기관장의 협력형, 전문형, 신뢰형 커뮤니케이션 스타일들의 집단갈등의 차이는 p<.1 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라서 선·기관장의 협력형, 전문형, 신뢰형 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타나 가설 1-2는 기각되었다.

그런데 선·기관장의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 커뮤니케이션 스타일들을 회귀분석해본 결과는 <표4-14>에서 보는 바와 같이 모형에 대한 F값은 4.861, 유의확률 .001으로 통계적으로 유의하다. 회귀계수의 분석결과에서 협력형이 $t = -1.078$, $p = .284$, 통제형이 $t = 2.430$, $p = .017$, 전문형이 $t = -1.794$, $p = .076$, 신뢰형이 $t = 1.092$, $p = .277$ 으로 나타났다.

그리고 협력형과 신뢰형은 집단갈등에 유의한 영향을 미치지 않았고, 통제형과 전문형은 집단갈등에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 4-14> 선·기관장의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 커뮤니케이션 스타일별 집단갈등의 회귀분석 결과

	B	표준오차	t	유의확률
(상수)	4.320	.712	6.069	.000***
협력형	-.266	.247	-1.078	.284
통제형	.212	.087	2.430	.017**
전문형	-.341	.190	-1.794	.076*
신뢰형	.287	.263	1.092	.277
R ²	.167			
F	4.861			
p	.001			

* p<.1 ** p<.05 *** p<.01

따라서 협력형과 신뢰형 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일은 집단갈등 수준이 변화하지 않았으므로 서로 선형적 관계가 존재하지 않는다는 것을 말하고, 선박조직 집단갈등에 영향을 미치는 커뮤니케이션 스타일로 통제형은 유의한 정(+)의 영향을 미치고 전문형은 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이는 선·기관장이 통제형 커뮤니케이션 스타일일 때 보다 집단갈등을 발생시키고, 선·기관장이 전문형 커뮤니케이션 스타일일 때 조직 구성원들의 집단갈등은 줄어드는 것을 의미한다.

2. 가설2의 검정

본 연구의 가설2는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등 사이의 관계에 선박조직 구성원들의 이사회성의 영향을 검정하는 것이다. 이는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일이 선박조직 구성원의 집단갈등에 미치는 영향

에 대한 이사회성의 조절효과를 분석해 봄으로써 검정할 수 있다. 따라서 가설2의 검정을 먼저 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형으로 분류한 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일이 집단갈등에 미치는 영향에 대한 이사회성의 조절효과를 검정해보고(가설 2-1), 다음으로 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형으로 분류하여 이들 그룹별 집단갈등에 미치는 영향에 대한 이사회성의 조절효과를 분석(가설 2-2)해 보도록 한다.

2.1 가설2-1의 검정

가설2-1은 선박조직의 선·기관장 중심형의 커뮤니케이션 스타일과 1항·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등의 차이에 대한 이사회성의 조절효과를 분석하는 것이다. 선·기관장의 커뮤니케이션을 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형의 유형별로 분류하여 측정하고 있으므로, 선·기관장의 커뮤니케이션에 따른 집단갈등의 차이에 대한 이사회성의 조절효과를 검정하기 위해서는 조절변수인 이사회성도 집단으로 구분하여 상호조절효과를 검정할 필요가 있다. 따라서 조절변수인 이사회성을 그 수준이 높은 집단과 낮은 집단으로 분류하여 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형의 선·기관장 커뮤니케이션 스타일과의 상호작용효과를 통해 가설2-1을 검정하도록 한다. 즉, 독립변수인 선·기관장의 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일에 대한 조절변수인 이사회성의 집단(이사회성이 높은 집단과 낮은 집단)의 집단갈등에 대한 상호작용효과를 검정함으로써 가설의 채택 및 기각여부를 결정하도록 한다. 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등 사이의 관계에 대한 이사회성의 영향을 분석하기 위한 2×2 분산분석의 결과는 <표4-15>과 같다.

<표 4-15> 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형과 집단갈등에 대한 이사회성의 조절효과

구 분	제공합	자유도	평균제공	F	유의확률
모 형	3.466	3	1.155	3.205	.026**
절 편	1105.226	1	1105.226	3065.369	.000***
선·기관장의 커뮤니케이션 스타일 (선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형)	1.696	1	1.696	4.703	.033**
이사회성 (이사회성 높은 집단과 낮은 집단)	1.603	1	1.603	4.447	.037**
선·기관장의 커뮤니케이션 스타일 * 이사회성	.235	1	.235	.651	.422

그리고 <표 4-15>에서 볼 수 있는 바와 같이 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일과 이사회성의 상호작용효과는 $p < .1$ 수준에서 통계적으로 유의하지 않아서 상호작용효과가 없는 것으로 나타났다. 따라서 선원들의 이사회성은 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일(선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형)에 따른 집단갈등의 차이에 대해 별다른 영향을 미치지 않는 것을 알 수 있다.

2.2 가설2-2의 검정

가설2-2는 선박조직의 선·기관장의 협력형·전문형·신뢰형 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등의 차이에 대한 이사회성의 조절효과를 분석하는 것이다. 선·기관장의 커뮤니케이션을 협력형·전문형·신뢰형의 유형별로 분류하여 측정하고 있으므로, 조절변수인 이사회성도 그 수준이 높은 집단과 낮은 집단으로 분류하여 협력형·전문형·신뢰형의 선·기관장 커뮤니케이션 스타일과의 상호작용효과를 통해 가설2-2를 검정하도록 한다. 협력형·전문형·신

뢰형 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등 사이의 관계에 대한 이사회성의 영향을 분석하기 위한 3×2 분산분석의 결과는 <표4-16>과 같다.

<표 4-16> 협력형·전문형·신뢰형과 집단갈등에 대한 이사회성의 조절효과

구 분	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
모 형	1.362	5	.272	.758	.583
결 편	1024.456	1	1024.456	2849.547	.000***
선·기관장의 커뮤니케이션 스타일 (협력형·전문형·신뢰형)	.328	2	.164	.456	.635
이사회성 (이사회성 높은 집단과 낮은 집단)	1.008	1	.1008	2.804	.098*
협력형·전문형·신뢰형 * 이사회성	.087	2	.044	.121	.886

<표 4-16>에서 볼 수 있는 바와 같이, 협력형, 전문형, 신뢰형의 커뮤니케이션 스타일과 이사회성의 상호작용효과는 통계적으로 유의하지 않아서 상호작용효과가 없는 것으로 나타났다. 따라서 선원들의 이사회성은 선·기관장 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등의 관계에 영향을 미치지 않는다는 것을 알 수 있다.

3. 가설3의 검증

본 연구의 가설3은 선·기관장 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등 사이의 관계에 선박조직 구성원들의 이가정성의 영향을 검증하는 것이다. 이를 위해 커뮤니케이션 스타일이 선박조직 구성원의 집단갈등에 미치는 영향에 대한 이가정성의 조절효과를 분석해 보도록 한다. 이는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일이 선박조직 구성원의 집단갈등에 미치는 영향에 대한 이가정성의 조절효

과를 분석해 봄으로써 검정할 수 있다. 먼저 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형이 집단갈등에 미치는 영향에 대한 이가정성의 조절효과를 분석(3-1)한 후, 협력형·통제형·전문형·신뢰형으로 분류한 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 대한 이가정성의 조절효과를 분석(3-2)해 보도록 한다.

3.1 가설3-1의 검정

가설3-1은 선박조직의 선·기관장 중심형의 커뮤니케이션 스타일과 1항·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등의 차이에 대한 이가정성의 조절효과를 분석하는 것이다. 선·기관장의 커뮤니케이션을 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형의 유형별로 분류하여 측정하고 있으므로, 조절변수인 이가정성도 그 수준이 높은 집단과 낮은 집단으로 분류하여 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형의 선·기관장 커뮤니케이션 스타일과의 상호작용효과를 통해 가설3-1을 검정하도록 한다. 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등 사이의 관계에 대한 이가정성의 영향을 분석하기 위한 2×2 분산분석의 결과는 <표4-17>과 같다.

<표 4-17> 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형과 집단갈등에 대한 이가정성의 조절효과

구 분	제공합	자유도	평균제공	F	유의확률
모 형	5.259a	3	1.753	5.120	.002***
절 편	1090.883	1	1090.883	3185.614	.000***
선·기관장의 커뮤니케이션 스타일 (선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형)	.588	1	.588	1.718	.193
이가정성 (이가정성 높은 집단과 낮은 집단)	2.992	1	2.992	8.736	.004***
선·기관장의 커뮤니케이션 스타일 * 이가정성	1.177	1	1.177	3.438	.067*

<표 4-17>에서 볼 수 있는 바와 같이, 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일과 이가정성이 집단갈등에 미치는 영향을 분석하기 위한 2×2 분산분석은 통계적으로 유의적인 관계가 있는 것으로 나타났다.

선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일과 이가정성의 상호작용효과를 보면, 집단갈등에 대한 선·기관장 커뮤니케이션 스타일(선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형)과 이가정성 간의 상호작용효과가 $F=3.438$, $p=.067$ 로 $p<.1$ 수준에서 통계적으로 유의적인 차이가 있는 것으로 나타났다.

이러한 상호작용효과에 대한 사후검정을 실시하였는데, 이가정성이 높은 집단과 낮은 집단의 선·기관장 중심 및 1항·기사 중심의 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등의 차이에 대한 t-검정 결과는 <표4-18>과 같다.

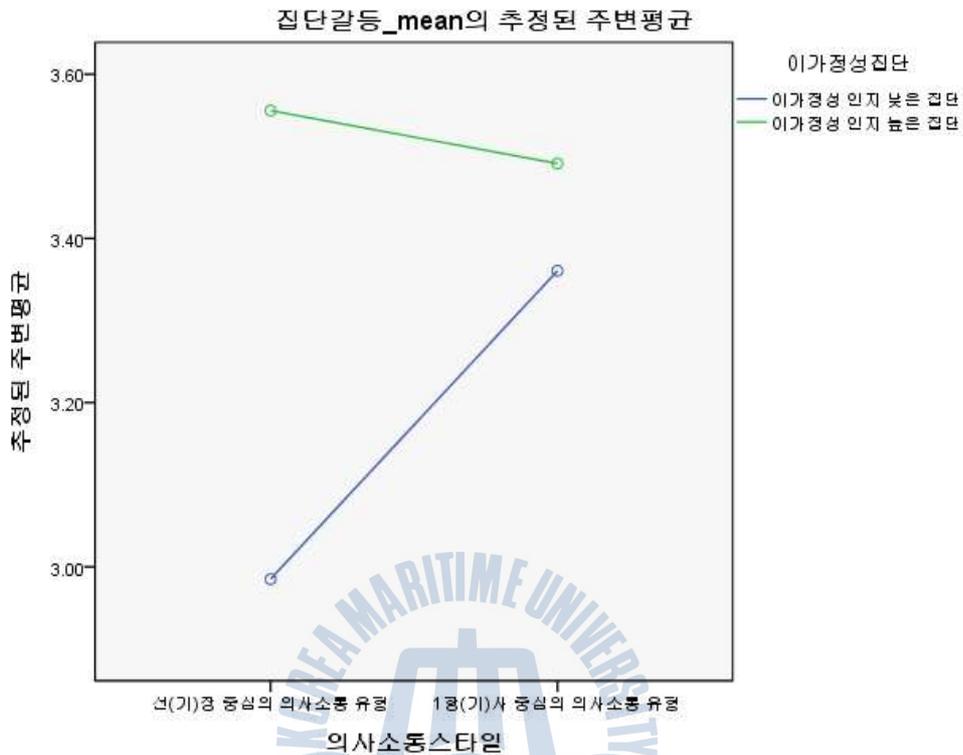
<표4-18>에서 보는 바와 같이, 이가정성이 낮은 집단에서 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 있어서 선·기관장 중심형 그룹과 1항·기사 중심형 그룹의 집단갈등의 평균값이 각각 2.9850, 3.3605이고, $t= -2.4476$, 그리고 $p=.018$ 이므로 통계적으로 유의적인 차이가 있었다. 따라서 이가정성이 낮은 집단

에서는 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형 사이에는 구성원의 집단갈등에서 차이가 있으며, 1항·기사 중심형의 집단갈등이 더 높은 것으로 나타났다.

<표 4-18> 이가정성 집단별 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형의 집단갈등에 대한 t-검정 결과

구분	집단	평균	t	유의확률
이가정성 낮은 집단	선·기관장 중심형	2.9850	-2.447	.018
	1항·기사 중심형	3.3605		
이가정성 높은 집단	선·기관장 중심형	3.5557	.353	.726
	1항·기사 중심형	3.4912		

반면에 이가정성이 수준이 높은 집단에서는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 있어서 선·기관장 중심형 그룹과 1항·기사 중심형 그룹의 집단갈등의 평균값이 각각 3.5557, 3.4912이고, $t = .353$, 그리고 $p = .726$ 이므로 통계적으로 유의적인 차이가 없었다. 따라서 이가정성이 높은 집단에서는 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형 사이에는 구성원의 집단갈등에서 차이가 없는 것으로 나타났다. 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일과 이가정성의 상호작용효과에 대한 위의 사후검정 결과를 그림으로 나타내면 <그림 4-1>과 같다.



<그림4-1> 선·기관장 중심형 및 1행·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일과 이과정성의 상호작용에 따른 집단갈등 효과

<그림 4-1>에서 보는 바와 같이, 선·기관장 중심형과 1행·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일은 선박조직의 집단갈등에 영향을 미치고 있는데, 이과정성에 따라 그 영향이 달라진다. 이과정성이 낮은 경우에는 선·기관장 중심형과 1행·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등에 유의적인 차이를 나타내고 있지만, 이과정성이 높은 경우에는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 따라 집단갈등에 별 차이가 없다는 것을 알 수 있다.

이는 선박조직에서 육상과 격리되어 해상근무를 수행하는 기간동안 가정생활의 단절로 인해 나타나는 이과정성의 문제를 그렇게 심각하게 인식하지 않

고 이를 잘 극복해 나가는 이가정성이 낮은 집단에서는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일이 선박조직 구성원의 집단갈등에 중요한 영향을 미치게 된다는 것을 의미한다. 이가정성에 따른 승선근무의 문제점을 낮게 지각하는 선박에서는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 따라 집단갈등 수준에 차이가 있으며, 선장중심형의 커뮤니케이션 스타일이 1항·기사 중심형 스타일보다 집단갈등 수준이 더 낮은 것으로 나타났다.

반면에, 선박조직에서 육상과 격리되어 해상근무를 수행하는 기간동안 가정생활의 단절로 인해 나타나는 이가정성의 문제를 심각하게 인식하는 이가정성이 높은 집단에서는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일이 선박조직 구성원의 집단갈등에 중요한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이가정성에 따른 승선근무상의 애로요인이 승선생활에서 중요한 요인으로 대두되게 되면, 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 관계없이 집단갈등 수준이 높아진다는 것을 알 수 있다. 즉, 이가정성이 승선근무의 중요한 애로요인으로 작용하게 되면, 이는 선박조직 구성원의 승선근무 및 선내생활에 중요한 영향을 미치게 되어 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일보다 집단갈등에 더 큰 영향을 미치게 된다는 것을 의미한다. 따라서 승선근무 기간에 육상의 가정생활과 일정기간 단절되어 나타나는 이가정성의 문제를 심각하게 인식하는 선원들에 대해서는 이러한 승선근무 특성상 나타나는 이가정성의 문제를 완화시키기 위한 보완적인 대책이 선내 인적자원관리에 있어서 우선적으로 강구되어야 할 것이다.

3.2 가설3-2의 검증

선·기관장의 협력형·전문형·신뢰형 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등의 차이에 대한 이가정성의 조절효과를 분석하는 것이다. 선·기관장의 커뮤니케이션을 협력형·전문형·신뢰형의 유형별로 분류하여 측정하고 있으므로, 조절변수인 이가정성도 그 수준이 높은 집단과 낮은 집단으로 분류하여

협력형·전문형·신뢰형의 선·기관장 커뮤니케이션 스타일과의 상호작용효과를 통해 가설3-2를 검증하도록 한다. 협력형·전문형·신뢰형 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등 사이의 관계에 대한 이가정성의 영향을 분석하기 위한 3×2 분산분석의 결과는 <표4-19>과 같다.

<표 4-19> 협력형·전문형·신뢰형과 집단갈등에 대한 이가정성의 조절효과

구 분	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
모 형	2.670a	5	.534	1.551	.183
절 편	946.843	1	946.843	2750.003	.000***
선·기관장의 커뮤니케이션 스타일 (협력형·전문형·신뢰형)	.042	2	.021	.061	.941
이가정성 (이사회성 높은 집단과 낮은 집단)	1.649	1	1.649	4.790	.031**
협력형·전문형·신뢰형 * 이가정성	1.020	2	.510	1.481	.233

<표 4-19>에서 볼 수 있는 바와 같이, 선·기관장의 협력형, 전문형, 신뢰형의 커뮤니케이션 스타일과 이가정성이 집단갈등에 미치는 영향을 분석하기 위한 3×2 분산분석은 F=1.481, p=.233으로 p<.1수준에서 통계적으로 유의적인 관계가 없는 것으로 나타났다. 따라서 이가정성은 선·기관장의 협력형, 전문형, 신뢰형의 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등의 차이에 대해 별다른 영향을 미치지 않는 것을 알 수 있다.

그러나 본 연구의 조절변수인 이사회성과 이가정성은 승선근무의 주요한 특성을 나타내는 변수로 선박조직 구성원의 선내근무 및 선내생활 전반에 중요한 영향을 미치게 될 것이다. 가설 2와 3의 검증에 있어서 이사회성과 이가정성이 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등에 대체로 조절효과가 없는 것으로 나타났지만, 선박조직 구성원 간의 주요한 인간관계에서 발생하는

집단갈등에 영향을 미칠 수도 있을 것이다. 즉, 이사회성과 이가정성은 조절변수로써, 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등 사이에는 유의한 영향이 없는 것으로 나타났지만, 선박조직의 집단갈등에는 유의한 영향을 미치는 주효과를 나타내게 될 것이다.

이사회성과 집단갈등의 관계를 분석한 회귀분석 결과는 아래 <표 4-20>와 같다.

<표 4-20> 이사회성과 집단갈등의 회귀분석 결과

	B	표준오차	t	유의확률	R2	F	p
(상수)	3.018	.271	11.131	.000	.014	1.472	.228
이사회성	.078	.064	1.213	.228			

* p<.1 ** p<.05 *** p<.01.

이사회성에 따른 집단갈등의 회귀분석 결과는 <표 -20>에서 보는 바와 같이 모형에 대한 F값은 1.472, 유의확률은 p= .228로 p<.1 수준에서 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 이사회성은 선박조직 구성원의 집단갈등에는 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

그리고 이가정성과 집단갈등의 관계를 분석한 결과 <표 4-21>와 같다.

<표 4-21> 이가정성과 집단갈등의 회귀분석 결과

	B	표준오차	t	유의확률	R2	F	p
(상수)	2.534	.324	7.818	.000	.059	6.382	.013**
이가정성	.236	.093	2.526	.013			

* p<.1 ** p<.05 *** p<.01.

이가정성에 따른 집단갈등의 회귀분석 결과는 <표 4-21>에서 보는 바와 같이 모형에 대한 F값은 6.382, 유의확률은 $p = .013$ 으로 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 회귀계수 분석결과에서 이가정성이 $t = 2.526$, $p = .013$ 으로 나타나 이가정성이 선박조직의 집단갈등에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 선원의 이가정성 인식이 낮을수록 해당 선박의 집단갈등 수준이 낮으며, 이가정성 인식이 높을수록 선내 집단갈등 수준이 높아진다는 것을 알 수 있다.

이러한 분석결과로 볼 때, 승선근무 특성에 따른 이사회성과 이가정성 요인에 있어서 선박조직 구성원들의 이가정성 문제가 승선근무와 선내생활에 더 큰 영향을 미치게 된다는 것을 알 수 있다. 따라서 가설 3의 검정결과에서도 나타난 바와 같이, 선박조직 구성원의 이가정성 문제를 줄여주기 위한 대책을 마련하고 그 효과를 제고하기 위한 노력이 시급하다.

4. 가설4의 검정

본 연구의 가설4는 선박조직의 집단갈등이 선원의 직무태도에 미치는 영향을 검정하는 것이다. 이를 위하여 선원의 직무관련 태도를 직무 및 조직에 대한 대표적인 태도지표인 직무만족도와 조직몰입도로 구분하여 검정하였다.

4.1 가설4-1의 검정

먼저 선박조직 구성원의 집단갈등이 직무만족에 미치는 영향을 분석하기 위한 가설 4-1의 검정결과는 <표4-22>와 같다.

<표 4-22> 집단갈등과 직무만족도의 회귀분석 결과

종속변수	변수	B	표준오차	t	유의확률	R ²	F	p
직무만족도	(상수)	6.071	.298	20.363	.000	.054	5.773	.018**
	집단갈등	-.211	.088	-2.403	.018			

* p<.1 ** p<.05 *** p<.01.

집단갈등에 따른 직무만족도의 회귀분석 결과는 <표 4-22>에서 보는 바와 같이 모형에 대한 회귀모형의 결정계수는 .054이므로 독립변수들의 종속변수에 대한 설명력은 5.4%임을 알 수 있고, F값은 5.773, 유의확률 .018로 p<.05의 수준에서 통계적으로 유의하였다. 회귀계수 분석결과에서 집단갈등이 t=-2.403, p=.018으로 나타나 선박조직내 집단갈등이 직무만족에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 선박조직에서 집단갈등이 낮을수록 구성원들의 직무만족도는 높아지고, 집단갈등이 높을수록 직무만족도가 낮아지므로 가설 4-1은 채택되었다.

4.2 가설4-2의 검정

먼저 선박조직 구성원의 집단갈등이 조직몰입에 미치는 영향을 분석하기 위한 가설 4-2의 검정결과는 결과는 <표 4-23>와 같다.

<표 4-23> 집단갈등과 조직몰입도의 회귀분석 결과

종속변수	변수	B	표준오차	t	유의확률	R ²	F	p
조직몰입도	(상수)	5.501	.343	16.040	.000	.004	.366	.547
	집단갈등	-.061	.101	-.605	.547			

* p<.1 ** p<.05 *** p<.01.

집단갈등에 따른 조직몰입도의 회귀분석 결과는 <표 4-23>에서 보는 바와 같이 모형에 대한 회귀모형의 결정계수는 .004이므로 독립변수들의 종속변수에 대한 설명력은 0.4%임을 알 수 있고, F값은 .366, 유의확률 .547로 p<.1의 수준에서 통계적으로 유의하지 않음을 알 수 있다. 따라서 선박조직에서 집단갈등에 따라 구성원의 조직에 대한 자발적 기여 및 잔류의도를 나타내는 몰입도가 유의하게 달라지지는 않는 것으로 나타나 가설 4-2는 기각되었다.

이는 선박조직에서의 집단갈등은 구성원간의 근무 및 선내생활에서 발생하는 문제로, 자신이 담당하는 직무와 상사 및 동료 보상수준 등과 같이 직무수행과 관련된 요인에는 중요한 영향을 미치지만, 자신이 소속된 조직에 대한 목표의 수용 및 동의, 소속감, 긍지 등의 인지적 태도에는 직접적인 영향을 미치지 않는다는 것으로 해석할 수 있다.

5. 가설 5의 검증

본 연구의 가설 5는 선·기관장 커뮤니케이션 스타일에 따른 선원의 직무태도에 대한 직접적인 효과를 검증하는 것이다. 본 연구에서는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형과 협력형·전문형·신뢰형의 2가지 차원에서 분류하여 측정하고 있으므로, 이들 유형별 선박

조직 구성원의 직무만족도의 차이(가설 5-1과 5-2)와 조직몰입도의 차이(가설 5-3과 5-4)를 검정해 보도록 한다.

5.1 가설5-1의 검정

선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형의 선·기관장 커뮤니케이션 스타일에 따른 직무만족도의 차이를 분석한 결과는 <표 4-24>와 같다.

<표 4-24 >에서 보는 바와 같이 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형의 직무만족도의 평균값이 각각 5.4755, 5.2709이고, $t= 1.794$, 그리고 $p = .076$ 이므로 $p < .1$ 수준에서 통계적으로 유의적인 차이가 있었다. 따라서 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형 사이에는 구성원의 직무만족도에서 차이가 있으며, 선·기관장 중심형의 직무만족도가 더 높은 것으로 나타났다.

이는 1항·기사가 선원들과 커뮤니케이션하는 선박들보다 선장이 선원들과 직접 커뮤니케이션하는 선장중심형의 선박의 구성원들이 직무만족을 더 느낀다는 것이다. 따라서 선박조직에서 직무만족을 높이기 위해서는 선·기관장이 중심이 되어 선원들과 직접적으로 커뮤니케이션하는 것이 바람직할 것이다.

<표 4-24> 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 따른 직무만족도의 차이

집 단	평균	t	유의확률
선·기관장 중심형	5.4755	1.794	.076*
1항·기사 중심형	5.2709		

5.2 가설5-2의 검정

협력형·전문형·신뢰형의 선·기관장 커뮤니케이션 스타일에 따른 직무만족도의 차이를 검정하기 위한 분산분석의 결과는 <표 4-25>와 같다.

<표 4-25> 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일별 직무만족도의 차이 분산분석 결과

	제공합	df	평균제공	F	유의확률
집단-간	.797	2	.398	1.285	.282
집단-내	27.601	89	.310		
합계	28.398	91			

* p<.1 ** p<.05 *** p<.01.

<표 4-25>에서 보는 바와 같이, 선·기관장의 협력형, 전문형, 신뢰형 커뮤니케이션 스타일들의 직무만족도의 차이는 p<.1 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라서 선·기관장의 협력형, 전문형, 신뢰형 커뮤니케이션 스타일에 따른 직무만족도에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타나 가설 5-2는 기각되었다.

5.3 가설5-3의 검정

가설5-3은 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형의 선·기관장 커뮤니케이션 스타일에 따른 조직몰입도의 차이를 검정하는 것으로, 분석결과는 <표 4-26>와 같다.

<표 4-26>에서 보는 바와 같이 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형의

커뮤니케이션 스타일의 조직몰입도의 평균값이 각각 5.4152, 5.1878이고, $t = 1.783$, 그리고 $p = .078$ 이므로 $p < .1$ 수준에서 통계적으로 유의적인 차이가 있었다. 따라서 선·기관장 중심형의 선박과 1항·기사 중심형의 선박 사이에는 구성원의 조직몰입도에서 차이가 있으며, 선·기관장 중심의 선박이 조직몰입도가 더 높은 것으로 나타났다.

<표 4-26> 선박조직 리더의 커뮤니케이션 스타일에 따른 조직몰입도의 차이

집 단	평균	t	유의확률
선·기관장 중심	5.4152	1.783	.078*
1항·기사 중심	5.1878		

이는 1항·기사가 선원들과 커뮤니케이션하는 선박들보다 선장이 선원들과 직접 커뮤니케이션하는 선장중심형의 선박의 구성원들이 조직몰입도를 더 느낀다는 것이다. 따라서 선박조직에서 조직몰입도를 높이기 위해서는 선·기관장이 중심이 되어 선원들과 직접적으로 커뮤니케이션하는 것이 더 바람직할 것이다.

5.4 가설5-4의 검정

가설5-4는 협력형·전문형·신뢰형선의 선·기관장 커뮤니케이션 스타일에 따른 조직몰입도의 차이를 검정하는 것으로, 분석결과는 <표 4-27>와 같다.

<표 4-27>에서 보는 바와 같이, 선·기관장의 협력형, 전문형, 신뢰형 커뮤니케이션 스타일들의 집단갈등의 차이는 $p < .1$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라서 선·기관장의 협력형, 전문형, 신뢰형 커뮤니케이션 스타일에 따른 조직몰입도에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타나

가설 5-4는 기각되었다.

<표 4-27> 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일별 조직몰입도의 차이
분산분석 결과

	제공합	df	평균제공	F	유의확률
집단-간	1.408	2	.704	1.845	.164
집단-내	33.965	89	.382		
합계	35.373	91			

* p<.1 ** p<.05 *** p<.01.



제4절 가설검정 결과의 요약

<표 4-28> 연구가설의 채택결과

가 설	가설내용	결과
가 설 1	선·기관장의 의사소통 스타일은 선박조직구성원의 집단 갈등에 영향을 미칠 것이다.	
가설 1-1	선·기관장 중심의 의사소통 유형과 1항·기사 중심의 의사소통 유형에 따라 선박조직구성원의 집단 갈등이 달라질 것이다.	채택
가설 1-2	선·기관장의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 의사소통 유형에 따라 선박조직구성원의 집단 갈등이 달라질 것이다.	기각
가 설 2	선·기관장의 의사소통 스타일이 선박조직구성원의 집단 갈등에 미치는 영향은 이사회성에 따라 달라질 것이다.	
가설 2-1	선·기관장 중심의 의사소통 유형과 1항·기사 중심의 의사소통 유형이 선박조직구성원의 집단 갈등에 미치는 영향은 이사회성에 따라 달라질 것이다.	기각
가설 2-2	선·기관장의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 의사소통 유형이 선박조직구성원의 집단 갈등에 미치는 영향은 이사회성에 따라 달라질 것이다.	기각
가 설 3	선·기관장의 의사소통 스타일이 선박조직구성원의 집단 갈등에 미치는 영향은 이가정성에 따라 달라질 것이다.	
가설 3-1	선·기관장 중심의 의사소통 유형과 1항·기사 중심의 의사소통 유형이 선박조직구성원의 집단 갈등에 미치는 영향은 이가정성에 따라 달라질 것이다.	채택
가설 3-2	선·기관장의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 의사소통 유형이 선박조직구성원의 집단 갈등에 미치는 영향은 이가정성에 따라 달라질 것이다.	기각
가 설 4	선박조직구성원의 집단 갈등은 직무태도에 영향을 미칠 것이다.	
가설 4-1	선박조직구성원의 집단 갈등은 직무만족도에 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 4-2	선박조직구성원의 집단 갈등은 조직몰입도에 영향을 미칠 것이다.	기각
가 설 5	선·기관장의 의사소통 스타일은 선박조직구성원의 직무태도에 영향을 미칠 것이다.	
가설 5-1	선·기관장 중심의 의사소통 유형과 1항·기사 중심의 의사소통 유형에 따라 선박조직구성원의 직무만족도가 달라질 것이다.	채택
가설 5-2	선·기관장의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 의사소통 유형에 따라 선박조직구성원의 직무만족도가 달라질 것이다.	기각
가설 5-3	선·기관장 중심의 의사소통 유형과 1항·기사 중심의 의사소통 유형에 따라 선박조직구성원의 조직몰입도가 달라질 것이다.	채택
가설 5-4	선·기관장의 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 의사소통 유형에 따라 선박조직구성원의 조직몰입도가 달라질 것이다.	기각

제5장 결 론

제1절 연구결과의 요약

본 연구는 선박조직에서 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일이 집단갈등에 미치는 영향과 이에 대한 이사회성과 이가정성의 조절효과를 분석하고, 선·기관장 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등이 집단 구성원들의 직무태도인 직무만족도와 조직몰입도에 어떠한 영향을 미치는지 분석하였다.

우선 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 제시하기 위하여 선박조직 선·기관장의 커뮤니케이션 방식은 선장이 선원들과 직접 커뮤니케이션하거나 1항·기사가 선장의 지시를 받아서 선원들과 커뮤니케이션 하는 방식을 취하고 있다. 이러한 선박조직의 지휘체계에 따라 커뮤니케이션 유형을 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형으로 분류하였고 본 연구는 Ben-Sira(1980), Dwyer, Schurr & Oh(1987), 서관수(2001)의 커뮤니케이션 분류방식에 따라 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형 등의 유형으로 구분하였다. 이러한 커뮤니케이션 유형들과 집단갈등, 직무만족도 및 조직몰입도에 대한 선행연구들을 고찰하여 각각의 관계를 규명하기 위해서 연구모형과 연구가설을 설정하였고 연구가설을 검증하기 위한 설문지를 작성, 배포, 회수하여 이들의 관계를 검증하였다.

가설검증의 결과, 첫째, 선·기관장 중심형, 1항·기사 중심형 커뮤니케이션 스타일이 선박조직의 집단갈등에 미치는 영향은 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 선박조직의 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에서 선장이 선원들과 직접 커뮤니케이션하는 선장중심형의 선박들이 선장의 지시를 받아서 1항·기사가 선원들과 커뮤니케이션하는 선박들보다 집단갈등이 더 낮아진다는 것을 나타내었다. 즉 선박조직에서 커뮤니케이션의 집단갈등을 줄이기 위해서는 선·기관장이 중심이 되어 선원들과 직접적으로 커뮤니케이션하는 것이 바람직할 것이다.

그리고 각 선박별로 어떠한 커뮤니케이션 방식을 취하는지 알아보기 위해 선원들의 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일에 대한 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형에 대한 응답수준들을 비교하여 가장 높은 수준으로 나타난 커뮤니케이션 스타일을 해당 선박의 선·기관장 커뮤니케이션 유형으로 결정하였다. 그런데 104개 선박조직의 선원들의 설문응답에 기초한 결과, 선·기관장의 주도적인 커뮤니케이션을 결정지을 수 없었던 설문응답결과를 제외한 3가지 유형 협력형, 전문형, 신뢰형으로만 집단갈등의 차이를 검정하였다. 그러나 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일인 협력형·통제형·전문형·신뢰형에 따른 집단갈등에 차이는 없는 것으로 나타났다.

둘째, 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등 사이의 관계에 대한 이사회성의 영향을 분석하면 이사회성과 집단갈등의 관계를 분석하는 주효과 검정에서도 집단갈등에 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 선원들의 이사회성은 선·기관장 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등의 관계에 영향을 미치지 않는 것을 알 수 있다.

그리고 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일과 집단갈등 사이의 관계에 대한 이가정성의 영향을 분석하기 위해 먼저 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형 커뮤니케이션 스타일과 이가정성의 상호작용효과는 통계적으로 유의하므로 상호작용효과가 있는 것으로 나타났고, 선원들의 이가정성은 선·기관장 중심형 및 1항·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등의 차이에 대해 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

또한 협력형·통제형·전문형·신뢰형 커뮤니케이션 스타일과 이가정성의 상호작용효과는 집단갈등의 차이에 대해 별다른 영향을 미치지 않는 것을 알 수 있다. 이가정성과 집단갈등의 관계를 분석하는 주효과 검정에서는 집단갈등에 통계적으로 유의한 차이가 있었지만 이가정성은 선·기관장의 협력형, 전문형, 신뢰형의 커뮤니케이션 스타일에 따른 집단갈등의 차이에 대해 별다른 영향을 미치지 않는 것을 알 수 있다.

따라서 이사회성과 이가정성은 승선근무의 주요한 특성을 나타내는 변수로 선박조직 구성원의 선내근무 및 선내생활 전반에 중요한 영향을 미치게 되는데 그중에서 주목할 점은 이가정성이 승선근무의 중요한 애로요인으로 작용하게 되면, 이는 선박조직 구성원의 승선근무 및 선내생활에 중요한 영향을 미치게 되어 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일보다 집단갈등에 더 큰 영향을 미치게 된다는 것을 알 수 있다. 따라서 이가정성의 문제를 심각하게 인식하는 선원들에 대해서는 이러한 이가정성의 문제를 완화시키기 위한 보완적인 대책이 선내 인적자원관리에 있어서 필요하고, 이를 위해 실질적인 선원정책 수립, 우수인력 확보 및 유지에 대한 방향제시 등이 우선적으로 강구되어야 할 것이다.

셋째, 선박조직의 집단갈등이 선원의 직무태도에 미치는 영향을 알아보기 위해 선원의 직무태도를 행동적 유효성 지표인 직무만족도와 조직몰입도로 구분하여 분석하였다. 먼저 선박조직의 집단갈등이 직무만족도에 미치는 영향을 알아본 결과, 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 조직의 성격에 맞는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일은 집단갈등을 낮추는데 도움을 주고 이는 조직구성원들의 직무만족도를 높여줄 수 있을 것이다. 그러나 선박조직의 집단갈등이 조직몰입도에 미치는 영향은 없는 것으로 나타났다.

이는 선박조직에서의 집단갈등은 구성원간의 근무 및 선내생활에서 발생하는 문제로, 자신이 담당하는 직무와 상사 및 동료 보상수준 등과 같이 직무수행과 관련된 요인에는 중요한 영향을 미치지만, 자신이 소속된 조직에 대한 목표의 수용 및 동의, 소속감, 긍지 등의 인지적 태도에는 직접적인 영향을 미치지 않는다는 것으로 해석할 수 있다.

마지막으로 선·기관장 커뮤니케이션 스타일에 따른 선원의 직무태도에 대한 직접적인 효과를 살펴보면 먼저 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일에 따른 구성원의 직무만족도에서 차이가 있으며, 선·기관장 중심형의 직무만족도가 더 높은 것으로 나타났다.

이는 1항·기사가 선원들과 커뮤니케이션하는 선박들보다 선장이 선원들과 직접 커뮤니케이션하는 선장중심형의 선박의 구성원들이 직무만족을 더 느낀다는 것이다. 따라서 선박조직에서 직무만족을 높이기 위해서는 선·기관장이 중심이 되어 선원들과 직접적으로 커뮤니케이션하는 것이 바람직할 것이다.

그러나 선·기관장의 협력형, 전문형, 신뢰형 커뮤니케이션 스타일에 따른 직무만족도에는 유의한 차이가 없었다.

다음으로 선·기관장 중심형과 1항·기사 중심형의 커뮤니케이션 스타일에 따른 구성원의 조직몰입도를 살펴보면 선·기관장 중심의 선박이 조직몰입도가 더 높은 것으로 나타났다. 이는 1항·기사가 선원들과 커뮤니케이션하는 선박들보다 선장이 선원들과 직접 커뮤니케이션하는 선박의 구성원들이 조직몰입도를 더 느낀다는 것이다. 이는 선박조직에서 선·기관장이 중심이 되어 선원들과 직접적으로 커뮤니케이션하는 것이 조직몰입도를 높일 수 있다는 점을 의미한다.

그러나 선·기관장의 협력형, 전문형, 신뢰형 커뮤니케이션 스타일에 따른 조직몰입도에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

따라서 본 연구는 실무적인 면에서 선박조직 구성원 간의 집단갈등을 완화하기 위하여 선·기관장들은 각 조직의 성격에 맞는 커뮤니케이션 스타일을 제시 및 활용하기 위해 연구되었고, 이러한 결과는 선원들의 직무만족도와 조직몰입도를 높이는 데에 작용할 수 있을 것으로 기대된다. 또한 이러한 조직구성원들의 긍정적인 조직태도는 선박조직의 근무환경에 영향을 줌으로써, 이는 조직의 성과를 높이는데 도움을 줄 것이다.

제2절 연구의 한계와 연구방향

본 연구는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일이 집단갈등과 직무태도에 미치는 영향을 분석해 보고자 하였다. 그런데 설문조사에서는 대형 국적외향선에 승선하는 선원을 위주로 설문조사가 이루어져 선박 규모의 다양한 특성을 모두 반영하지 못했다는 문제점이 지적될 수 있다. 또한 설문대상에 있어서 대다수 선원들의 국적이 한국·필리핀으로 치우쳐 있는 점에서 다양한 국적의 선원 대상조사가 미흡하다는 점에서 향후 선박조직 대상의 연구범위를 확대시킬 필요가 있다.

그리고 본 연구에서 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일 중 협력형, 통제형, 전문형, 신뢰형의 4가지 유형이 설문조사에서 개인별 판단기준 차이 등으로 동일 선박에서 2가지 이상의 혼합된 유형이 관찰되었고 이는 선·기관장의 커뮤니케이션 스타일을 판단하기 힘든 결과를 초래하여 각각의 유형들의 명확한 차이 구분이 어려웠다. 향후 연구에서는 선박조직 특성에 맞는 커뮤니케이션 유형 분류가 필요하며, 이에 대한 연구가 진행되어야 할 것이다.

또한 변수의 측정과 관련해 본 연구에서는 조절변수로서 이사회성과 이가정성 등 2개의 변수를 제시하였는데 이 뿐만 아니라 외국선원들의 증가에 따른 선원들의 국적 및 이문화성에 관한 변수를 고려한다면 좀 더 의미 있는 결과가 도출될 수 있을 것으로 생각된다. 이는 실증결과의 유의성을 높일 수 있을 것으로 기대된다.

그리고 향후에는 선·기관장 중심형 또는 1항·기사 중심형 커뮤니케이션 스타일을 적용함에 있어 가장 많은 영향을 받는 직급이라고 할 수 있는 주니어 사관(2항기사, 3항기사)그룹을 분석한다면 의미 있는 결과를 얻을 수 있을 것으로 사료된다.

이상의 연구한계의 문제점을 해결하기 위한 향후 보완적인 연구의 수행이 필요할 것이다.

참고문헌

□ 국내문헌

- 강성관 (2007), “호텔 부서 간 갈등과 조직 유효성 연구-연회판촉팀 서비스팀 간 갈등 관리 조절효과를 중심으로”, 박사학위논문, 경기대학교
- 곽의영 (1993), “커뮤니케이션만족에 의한 職務만족과 組織沒入의 增大에 관한 研究 : 政府出損 및 大企業附設研究所를 中心으로”, 박사학위논문, 인하대학교
- 김보라 (2013), “조직 커뮤니케이션 만족도, 직무몰입, 직무성과의 관계에 관한 연구”, 석사학위논문, 숙명여자대학교
- 김성국 (2010), 「조직행동론」, 명경사
- 김세연 (2005), “커뮤니케이션 능력이 갈등해결전략과 매체이용에 미치는 영향 : 청소년기 교우관계를 중심으로”, 석사학위논문, 연세대학교
- 김영임, 김유경, 유세경 (1999), 「인간과 커뮤니케이션」, 한국방송대학교
- 김용필 (2008), “호텔기업의 리더십 유형이 종사원의 임파워먼트와 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위논문, 안양대학교
- 김윤영(2013), “외향 선원의 직무만족도와 이직의도에 관한 연구”, 석사학위논문, 중앙대학교
- 김정환 (2003), “집단내 갈등 지각이 구성원의 태도에 미치는 영향”, 석사학위논문, 서강대학교
- 김종범 (2012), “조직 커뮤니케이션이 조직몰입·혁신행동에 미치는 영향 연구 : 지역민 영방송사 종사자들을 중심으로”, 석사학위논문, 전북대학교
- 김종태 (2012), “선박조직 구성원의 신뢰 및 조직유효성에 관한 연구 : 속성신뢰를 중심으로”, 박사학위논문, 한국해양대
- 김준성(2002), ‘人的資源管理의 效果性이 知識經營의 成果에 미치는 影響에 관한 實證的 研究’,박사학위논문, 인하대학교
- 모종화 (2010), “리더십과 커뮤니케이션이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 커뮤니케이션

- 니케이션의 매개효과를 중심으로”, 박사학위논문, 용인대학교
- 박성덕 (2012), “의사의 커뮤니케이션 스타일과 환자의 성별이 환자의 구전 활동에 미치는 영향 분석 : -개인의원 사례를 중심으로”, 석사학위논문, 부경대학교
- 박소정 (2012), “호텔기업 내 조직커뮤니케이션 만족이 직무태도 및 고객 지향성에 미치는 영향”, 석사학위논문, 경기대학교
- 박은중 (2012), 「21세기 세계화 시대, 지식정보화 시대의 인간관계론 탐구: 이론과 실제」, | 한국학술정보
- 박천영 (2013), “갈등관리 유형에 따른 커뮤니케이션이 조직유효성에 미치는 영향”, 석사학위논문, 한성대학교
- 박혜진 (2008), “대학행정직원의 조직 커뮤니케이션 만족이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”, 박사학위논문, 아주대학교
- 서문식,김유경 (2000), “서비스제공자의 커뮤니케이션 스타일이 관계지향성에 미치는 영향에 관한 연구 -고객유형의 조절효과를 중심으로-”, 마케팅관리연구, 제5권, 제2호, pp123-146
- 서판수 (2002), “의사의 커뮤니케이션 스타일이 환자만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위논문, 동아대학교
- 신용준 (2012), “해운기업 선박조직과 육상부서 간의 커뮤니케이션과 갈등의 인식차와 조직유효성에 관한 연구”, 한국항만경제학회지, 제28권, 제4호, pp.231-255
- 신현희 (2011), “의료진의커뮤니케이션이 환자의 자발적인 자기정보공개에 미치는 영향에관한연구”, 대한경영학회지, 제 24권, 제 1호, pp179-198
- 오석영(2013), “조직 내 지식획득활동 및 커뮤니케이션, 조직혁신과의 관계 분석: 제도 및 경영진에 대한 신뢰의 조절효과를 중심으로”, HRD연구, 제15권, 4호
- 유시정, 양태식, 양경미(2006), “조직내 의사소통 환경이 직무만족과 몰입에 미치는 영향: 서비스 기업의 CEO 리더십 유형을 중심으로”, 서비스경영학회지, 제7권, 제 2호 ,pp31~56
- 유재웅, 김찬아, 최명일 (2010), “의사의 커뮤니케이션 스타일에 대한 환자의 인식이 재방문 의도에 미치는 영향-치료 만족도와 의사 신뢰도의 매개효과를 중심으로”, 한국광고홍보학회, 제 12권, 제 3호, pp77-101
- 윤대혁 (2010), 「인간관계와 커뮤니케이션」, 탐복스

- 이건협 (2007), “조직내 커뮤니케이션 유형과 갈등관리방식의 관계에 관한 연구”, 석사학위논문, 단국대학교
- 이덕로 외 3명 번역(2011), STEPHEN P. ROBBINS, TIMOTHY A. JUDGE 공저, 조직행동론, (주)피어슨에듀케이션코리아
- 이민영 (2010), " HRD기업의 학습조직화수준과 구성원의 조직몰입도의 관계 -자기주도학습능력의 매개효과를 중심으로-", 석사학위논문, 인하대학교
- 이범희 (2007), “韓國送來船員의 職務環境要因이 組織有效性에 미치는 影響 研究 : 인도네시아船員을 中心으로”, 박사학위논문, 부경대학교
- 이의상(1993), “해운기업의 조직구조적 특성에 관한 연구”, 석사학위논문, 한국해양대학교, p47
- 이인애 (2012), 「해양한국」, 11월호, p16-18
- 이종석 (2006), “ 외국인 선원 혼승선박내 선원간 문화동질성과 승선근무 내성의 차이가 조직커미트먼트에 미치는 영향에 관한 연구”, 석사학위논문, 한국해양대학교
- 이종석 (2007), “외국인 선원 혼승선박내 선원간 문화동질성과 승선근무 내성의 차이가 조직커미트먼트에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국항해항만학회지, 제 21권, 제 10호, pp897-903
- 이종석 (2012), “船舶組織의 커뮤니케이션과 葛藤이 集團 凝集性 및 組織有效성에 미치는 影響”, 박사학위논문, 한국해양대학교
- 이종화 (1990), 「커뮤니케이션과 조직관리론」, 전예원
- 이주환 (2003), “우리나라 船員 勤勞條件의 問題點과 改善方向 : 海運企業 船員을 中心으로”, 석사학위논문, 부산대학교
- 이전희 ,문형구 ,김경민(2011), “군 조직에서 리더의 커뮤니케이션 스타일이 부하의 조직몰입에 미치는 영향: 신뢰의 매개효과를 중심으로”, 한국심리학회지 산업 및 조직, 제 24권, 4호
- 이진희 (2012), “조직장면에서 직무태도-몰입 모형에 대한 실증적 검증 ”, 석사학위논문, 가톨릭대학교
- 이찬규 (2003), 「언어커뮤니케이션」, 한국문화사
- 이학중 (1998), 「조직행동론 이론과 사례연」, 세경사
- 이학중, 박헌준 (2006), 「조직행동론」, 법문사

- 임.의.성 (2004), “한의사의커뮤니케이션스타일이환자만족과재이용에미치는 영향”, 박사학위논문, 전주대학교
- 임창희 (2008), 「조직행동」, 비앤엠북스
- 장해순 (2007), “호텔 부서 간 갈등과 조직 유효성 연구-연회관축적 서비스팀 간 갈등 관리 조절효과를 중심으로”, 박사학위논문, 경기대학교
- 정연홍 (2003), “갈등관리전략에 대한 상호인식과 커뮤니케이션 능력이 상호관계에 미치는 영향”, 박사학위논문, 경희대학교
- 조영호 문덕중(1994), “커뮤니케이션 만족도와 조직성과에 대한 인식”, 조직과 인사관리연구, 제 18권
- 조혜령 (2006), “조직 내 커뮤니케이션 오류에 관한 연구 -A회계법인 비서직 종사자를 중심으로”, 석사학위논문, 이화여자대학교
- 차희원 (2000), “시민단체와 대응 조직체간 갈등해소를 위한 송승적 PA전략에 관한 연구 -시민단체의 커뮤니케이션 특성과 갈등결과, 그리고 영향요인을 중심으로”, 박사학위논문, 이화여자대학교
- 홍기선 (1984), 「커뮤니케이션론」, 나남출판사
- 홍미나 (2007), “커뮤니케이션 유형과 비언어적 커뮤니케이션 요소가 서비스제공자 평가에 미치는 영향 : 서비스유형의 조절효과 분석”, 박사학위논문, 경기대학교
- 황준 (2006), “조직 내 상향식 커뮤니케이션의 활용실태와 활성화 방안에 관한 연구”, 석사학위논문, 한국과학기술원, p15

□ 국외문헌

- Ben-Sira, Z. (1980), "Affective and Instrumental Components in the Physician-Patient Relationship: An Additional Dimension of Interaction Theory", *Journal of Health and Social Behavior*, 21(June), pp.45-59, pp.170-180
- Brown, L. D. (1986), "Managing Conflict at Organization Interfaces.", M.A: Addison-Wesley Publishing Co. Inc
- Canary, D. J., Cupach, W. R., & Messman, S. J. (1995), "Relationship conflict.", Thousand Oaks, CA: Sage
- Downs, C. W., Downs, A., Potvin, T., Varona, F., Gribas, J. S., & Ticehurst, W. (1995), "A cross-cultural comparison of relationships between organizational commitment and organizational communication", *The International Communication Association Convention*, Albuquerque, NM
- Dwyer, F. R., Schurr, P. H. & Oh, S. (1987), "Developing Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, 51(April), pp.11-27
- D. Katz & R. L. Kahn (1978), "The Social Psychology of Organizations", 3rd., N.Y., Wiley, pp.42-116
- Deutsch, M. (1973), "The resolution of conflict: Constructive and destructive processes. New Haven", CT: Yale University Press
- Fred Luthans (1981), "Organization Behavior, 3rd ed. (NY: McGraw-Hill Book Company)", pp.347-348
- Gladstein, D. L. (1984), "A model of task group effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 29, pp.499-517
- H. A. Simon (1997), "Administrative Behavior - A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations", 4th Edition (The Free Press)
- Kenneth Thomas (1976), "Conflict and Conflict Management in D. Marvin Dnette ed.", *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago. Rand McNally, pp.889-891

- Mintzberg, H (1980), "The Nature of Managerial Work" Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall
- Mowday, R.T., Porter, L.W., & Speers, R.M., (1982), "Employee-organizational linkages. New York", NY: Academic Press
- M. A. Rahim (1985), "A Strategy for Managing Conflict in Complex Organization", Human Relations. Vol.38. pp.81-89
- Pelled, L. H.(1996), "Demographic diversity, conflict, and work group outcomes: An intervening process theory", Organization Science, Vol. 7, pp.615-631
- Putti, J M; Aryee, S and Phua, J (1990), "ommunication Relationship Satisfaction and Organizational Commitment,", Group & Organization Studies, 15(1), pp.44-53
- Roy M, Wolvin, Andrew D,(1998), "Wolvin, Darlyn R. (1998), "Communicating: A social and career focus,Berko"
- R.M.fulmer (1989), "The New Management", Macmillan, p255
- Ro1off, M.E. (1987), "Communication and conflict in Charles R. Berger & Steven H. Chaffe (eds.)", Handbook of Communication Science, pp. 484-534
- Rousseau, Denise M., Sitikin, Sim B., Ronald S. Burt, & Colin Camerer, (1998), "Not so different after all: A cross-discipline view of trust.", Academy of Management Review,23 (3), 393-404
- Robinson, S.R., & Morrison, E.W. (1995). Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations. Journal of Organizational Behavior, 16, 289-298
- Spitzberg, B. H., Canary, D. J., & Cupach, W. R. (1994), "A competence-based approach to the study of interpersonal conflict" In D. Cahn (Ed.), Conflict in personal relationships pp. 183-202
- Saavedra, R., Earley, P. C., & Van Dyne, L.(1993), "Complex interdependence in task-performing groups", Journal of Applied Psychology, Vol. 78, pp. 61-72
- Thornley. W. H & D. C. Feldman (1998), "Psychological contract violations during organization restructuring." Human Resource Management, 37, pp.71-83

Wall, V., & Nolan, L.(1986), "Perceptions of inequity, satisfaction, and conflict in task-oriented groups", Human Relations, Vol. 39, pp.1033-1052



부 록 (APPENDIX)

CODE NO.()

(비) 본 조사의 내용은 통계법 제 8조에 의거 비밀이 보장되며 통계목적 외에는 사용되지 않습니다.

설 문 서

안녕하십니까? 귀사의 무궁한 발전을 기원합니다.

본 설문은 선박조직 구성원들의 복지후생 실태와 선내생활 및 선원직업 인식을 조사하는 것을 목적으로 합니다. 이 조사는 무기명으로 실시되고, 그 결과는 통계적으로 처리되므로 개인 응답내용은 절대 비밀이 보장됩니다. 또한 조사결과는 순수한 학술 목적 이외에는 사용되지 않습니다.

평소느끼신대로솔직하게빠지는문항없이대답해주시어해운산업의발전에도움이될수있도록협조부탁드립니다.

2013년 9월

연구자 : 한국해양대학교 해사산업대학원 항만물류학과 손장운
한국해양대학교 해운경영학부 교수 신용존 (☎410-4382)

* 외국국적의 선원과 함께 승선하는 선박에서의 상황에 대한 설문에 응답하기 위하여
1)현재승선하고있으면,현재의승선선박의상황을대상으로응답해주시고,
2)현재승선하고있지않으면,승선하였던가장최근의상황을대상으로응답해주시시오.

I. 다음은선장또는기관장의커뮤니케이션스타일에관한설문입니다.갑판부,통신부,주사부 선원의경우는선장에대하여답하고,기관부선원의경우는기관장에대하여답하여주시기바랍니다. 1번은A,B중해당되는유형을선택하여기입하고,나머지문항들은귀하의생각을가장잘 나타내고있다고생각되는번호(1~7)를 응답란에 기입해 주십시오.

1 A.우리배의선장(또는기관장)은승선한개별선원들에게직접업무지시를내리고보고를받으며,필요 시선원들과1:1로의사소통하기도있다.

B.우리배의선장(또는기관장)은1항사(또는1기사)를통해업무지시를내리고보고를받으며,직급서열(1항·기사-2항·기사-3항·기사-부원)에따라 의사전달이이루어지도록한다.

	전혀 그렇지 않다	보통 이다	전적으로 그렇다				
2. 선장(또는 기관장)은 대화시 친절하게 대해 준다.	1	2	3	4	5	6	7
3. 선장(또는 기관장)은 편안하게 이야기 할 수 있는 분위기를 만들어 준다	1	2	3	4	5	6	7
4. 선장(또는 기관장)은 사소한 의견이나 이야기에 대해서도 귀를 기울여 준다	1	2	3	4	5	6	7
5. 선장(또는 기관장)은 선원들의 입장을 이해하려고 노력한다	1	2	3	4	5	6	7
6. 선장(또는 기관장)은 약간 딱딱하고 권위적인 태도로 선원들을 대한다	1	2	3	4	5	6	7
7. 선원들과의 대화시 선장(또는 기관장)이 주로 주도한다	1	2	3	4	5	6	7
8. 선장(또는 기관장)은 접촉하는데 부담을 주는 스타일이다	1	2	3	4	5	6	7
9. 선장(또는 기관장)은 어떤 내용을 강조하기 위해 표현을 과장하는 편이다	1	2	3	4	5	6	7
10. 선장(또는 기관장)은 선내근무에 필요한 사항들을 상세하게 잘 설명해 준다	1	2	3	4	5	6	7
11. 선장(또는 기관장)은 업무에 관한 충분한 정보를 제공해 준다	1	2	3	4	5	6	7
12. 선장(또는 기관장)은 의사소통시 이해하기 쉬운 말을 사용한다	1	2	3	4	5	6	7
13. 선장(또는 기관장)은 선원들이 궁금해 하는 사항에 대하여 잘 대답해 준다	1	2	3	4	5	6	7
14. 선장(또는 기관장)은 정확하고 바르다	1	2	3	4	5	6	7
15. 선장(또는 기관장)은 믿고 신뢰할 수 있다	1	2	3	4	5	6	7
16. 선장(또는 기관장)은 선원들의 인격을 존중해 준다	1	2	3	4	5	6	7
17. 선장(또는 기관장)은 정중하고 예의바른 사람이다	1	2	3	4	5	6	7

Ⅱ. 다음문항은 승선생활에 대한 귀하의의견과 선내 동료와의 관계에 대한 설문입니다. 각 항목별로 현시점에서 귀하의 생각을 가장 잘 나타내고 있다고 생각되는 번호(1~7)를 응답란에 기입해 주십시오.

	전혀 그렇지 않다	보통 이다	전적으로 그렇다
1. 승선기간동안 육상과 격리되어 여러 인간관계가 단절되는 문제를 느낀다.	1	2	3
2. 승선기간동안에 원만한 교우관계를 지속하지 못하여 불만을 느낀다.	1	2	3
3. 승선기간동안 대하는 사람이 한정되어 있어서 대인관계가 단조로워진다고 생각한다.	1	2	3
4. 승선기간동안 동창회나 계모임 등에 참석하지 못하더라도 이를 잘 극복하고 있다.	1	2	3
5. 승선기간동안 육상과 격리되므로 가족과 떨어지는 괴로움을 많이 느낀다.	1	2	3
6. 승선기간동안에 가족 걱정을 많이 하게 된다.	1	2	3
7. 나는 장기간 승선에 따른 부부관계 및 자녀 교육상의 문제를 잘 극복하는 편이다.	1	2	3
8. 나는 승선중에 가족과 떨어져 지내지는 것이 불만이지만, 이를 잘 극복하고 있다.	1	2	3
9. 우리 배의 승무원들은 자발적으로 집단활동에 참여한다.	1	2	3
10. 나는 내가 맡고 있는 업무와 관련하여 동료 구성원들과 갈등을 겪은 경험이 있다.	1	2	3
11. 우리 부서에서는 구성원들 사이에 일상적인 업무와 관련하여 의견충돌이 자주 발생하는 편이다	1	2	3

- | | |
|---|---------------------------|
| 12. 우리 부서에서는 현재 진행하고 있는 주요 업무내용을 다르게 알고 있는 구성원들이 종종 있는 편이다. | 1...2...3...4...5...6...7 |
| 13. 우리 부서에서는 새로운 아이디어가 제시되었을 때, 그 아이디어와 관련하여 구성원들 사이에 의견차이가 많은 편이다. | 1...2...3...4...5...6...7 |
| 14. 나는 동료 구성원들과의 관계에서 가끔씩 긴장하거나 정서적인 불안을 느낀 적이 있다. | 1...2...3...4...5...6...7 |
| 15. 우리 부서에서는 동료 구성원들 사이에 화를 내거나 언성을 높이는 경우가 종종 발생하는 편이다. | 1...2...3...4...5...6...7 |
| 16. 우리 부서에서는 업무와 상관없이 동료 구성원들과 개인적인 일로 인해 갈등 또는 마찰을 겪는 사람들이 존재하는 편이다. | 1...2...3...4...5...6...7 |

Ⅲ. 다음 문항은 조직 몰입과 직무 만족를 이해하는데 필요한 내용을 서술한 것입니다. 각 문항별로 현시점에서 귀하의 생각을 가장 잘 나타내고 있다고 생각되는 번호(1~7)를 응답란에 기입해 주십시오.

	전혀 그렇지 않다	보통이다	전적으로 그렇다
1. 나는 회사의 목적을 달성하기 위하여 적극적으로 참여한다.	1...2...3...4...5...6...7		
2. 나는 회사가 추구하는 목표나 가치에 대하여 강한 신뢰감을 가지며 이를 수용한다.	1...2...3...4...5...6...7		
3. 나는 부득이한 사정이 없는 한 이 회사에서 계속 일하기 위해 어떠한 업무라도 기꺼이 받아들일 용의가 있다.	1...2...3...4...5...6...7		
4. 나는 이 회사의 일원임을 다른 사람들에게 자랑스럽게 이야기한다.	1...2...3...4...5...6...7		
5. 나는 진실로 이 회사에 대해 깊은 애착심과 관심을 가지고 있다.	1...2...3...4...5...6...7		
6. 나는 회사가 추구하는 목표나 가치에 대하여 강한 신뢰감을 갖지 못하고 이를 수용하지 않는다.	1...2...3...4...5...6...7		
7. 나는 나의 직무가 흥미롭고 도전적이어서 만족스럽다고 느낀다.	1...2...3...4...5...6...7		
8. 나는 나의 동료들에 대하여 만족한다.	1...2...3...4...5...6...7		

9. 나는 내가 받고 있는 임금에 만족한다. 1...2...3...4...5...6...7
10. 나는 원하는 시기에 승진할 수 있으므로 만족한다. 1...2...3...4...5...6...7
11. 나는 우리 회사가 건의한 애로사항을 충분히 받아준다고 생각한다. 1...2...3...4...5...6...7
12. 나는 상사에 대하여 만족스럽게 생각한다. 1...2...3...4...5...6...7
13. 나는 내가 하고 있는 일 그 자체에 만족한다. 1...2...3...4...5...6...7
14. 우리 직장 동료들 간에는 우호적인 관계가 형성되어 있다. 1...2...3...4...5...6...7
15. 나의 상사는 배려가 깊고, 내가 해야 할 일과 일한 결과 등을 계속 알려주고 도와준다. 1...2...3...4...5...6...7
16. 나는 나의 직무가 지루하고 변화가 없어 불만족스럽다. 1...2...3...4...5...6...7

IV. 다음 귀하에 대한 일반적 사항입니다. ()에 해당사항을 기재하거나 해당번호를 기입해 주세요.

1. 귀하의 연령은? ()세
2. 귀하의 결혼여부는? ① 기혼 ② 미혼
3. 귀하의 직급은?
 ①원직급부원 ② 수직급 부원 ③ 직장급 부원 ④ 3 항·기사 ⑤ 2 항·기사
 ⑥ 1 항·기사 ⑦기관장 ⑧선장
4. 귀하의 총승선기간은? (년 개월)
5. 귀하의 현 회사 근무기간? (년 개월)
6. 귀하가 근무하고 있는 부서명은?
 ①갑판부 ② 기관부 ③ 통신부 ④ 사주부
7. 귀하의 국적은?
 ①대한민국 ②필리핀 ③인도네시아 ④베트남 ⑤미얀마 ⑥중국 ⑦기타

끝까지 설문에 응해주셔서 감사합니다.

감사의 글

학부 졸업 후 20여 년이 넘는 대부분의 시간을 해상직원 인사관리 분야에 근무하며 맡고 있는 업무에 경험은 많지만 학문적·이론적 논리가 부족하여 실무에서 발생하는 다양한 문제점 해결 능력에 한계에 다다랐다고 스스로 느끼던 차에 본 연구를 진행하며 부족했던 인사조직 분야의 다양한 지식과 정보를 습득할 수 있었고, 그 동안 인사조직에 대한 단편적인 지식과 실무 경험이 일련의 파편으로 뇌리에 남아있었다면, 연구를 마친 지금은 그 파편들이 하나 하나 모여 완성된 그릇의 모양을 갖춘 것 같습니다. 연구를 무사히 마칠 수 있도록 도와주신 많은 분들께 감사드립니다.

특히, 본 연구가 완성될 수 있도록 시작부터 끝까지 열과 성의를 다하여 지도해 주신 한국해양대학교 해운경영학과 신용준 교수님, 그리고 논문 작성 과정에 본인의 학업도 바쁘게 시간을 내어 많은 도움을 주신 연구실의 한희정님께 깊은 감사를 드립니다.

또한, 어려운 여건 속에서도 설문에 많은 도움을 주신 현대상선의 임병노 선배님, 한진SM의 김종태 상무님, 허현철 부장님, (주)해영의 안정호 부장님, 고려해운의 이진욱 부장님, (주)HAS의 김성곤 실장님, 설문조사 하느라 고생한 SK해운의 허기영 본부장님, 그리고 설문에 답해주신 해상직원 여러분께 깊은 감사를 드립니다.

그 동안 회사 업무와 학업을 병행할 수 있도록 배려해 주신 STX마린서비스 경영진과 인력관리실 직원 모두에게 감사의 말씀 드리며, 검증된 이론과 실무

를 잘 융합하여 진보된 인사관리를 함으로써 행복한 직장, 행복한 일터를 만드는데 힘쓰고자 합니다.

마지막으로 곁에서 응원해준 사랑하는 나의 가족들에게 고마운 마음을 전합니다.

