

5성급 호텔 직원의 사내이벤트 프로그램 몰입이 갈등완화에 미치는 영향: 커뮤니케이션 활성화의 매개효과

Corporate internal events commitment of five star hotel employees influencing conflict mitigation: Communication activation as an intervening variable

김가희* · 안윤영**

Kim, Ga-Hee · Ahn, Yoon-Young

Abstract

The objective of this study is to analyze how corporate internal event programs commitment perceived by five star hotel employees affects conflict mitigation, and to examine the mediating effect of communication activation in the relationship between corporate internal event programs commitment and conflict mitigation. The results of this study can be summarized as follows.

First, five star hotel employees' perceived commitment of corporate internal event programs had a significantly positive effect on communication activation and conflict mitigation. Second, in the effect of perceived commitment of corporate internal event programs conflict mitigation, communication activation plays a partial mediating variable role. These results indicate that five star hotel employees' perceived commitment of corporate internal event programs is the key determinant of communication activation and conflict mitigation. In conclusion, managers of five star hotel companies have to pay more attention to implementing and supporting the various corporate internal event programs.

주제어 : 사내이벤트 프로그램(Corporate internal Event Program), 커뮤니케이션 활성화(Communication Activation), 갈등완화(Conflict Mitigation)

* (제 1저자)세종대학교 일반대학원 호텔관광경영학과 박사과정, e-mail: tnr3055@naver.com

** (교신저자)세종대학교 호텔관광대학 호텔관광경영학과 부교수, e-mail: koala@sejong.ac.kr

I. 서 론

기업들은 조직 구성원들의 커뮤니케이션 활성화와 갈등 완화를 위해 다양한 계획을 수립하고 있는데, 조직의 구성원들을 대상으로 하는 사내이벤트가 이러한 목적에 활용되고 있다. 사내이벤트를 통하여 조직구성원의 단합 및 커뮤니케이션의 활성화, 사기증진을 위한 많은 이벤트를 실시하는데 이를 경험함으로써 조직의 화합을 유도하고 애사심을 고취하고자 하는 것이다. 직장에서 이루어지는 사내이벤트를 통하여 스트레스를 해소할 수 있고, 정신적, 신체적 활동을 함께 즐기면서 조직원들 간에 상호 커뮤니케이션 활성화 및 조직 갈등을 완화하는 효과를 얻고자 함이다.

이러한 긍정적 효과를 통해 업무능률과 생산성 향상에 크게 기여하고 조직의 활성화 차원에서도 사내 이벤트는 매우 중요하게 인식되고 있다(인영준·김강민·이용선·임상호, 2018). 그러나 아직까지 이벤트를 대상으로 한 선행 연구에서는 지역이벤트, 관광객의 선택속성에 따른 이벤트, 호텔이벤트, 기업이벤트, 교육이벤트 등의 연구는 있지만 직장 내에서 이루어지는 이벤트, 조직구성원과의 관계와 커뮤니케이션의 활성화, 그리고 이에 따른 갈등완화에 대한 상호 관련성을 체계적으로 다룬 연구는 전개되지 않고 있다. 호텔 서비스의 특성상 직원은 항상 고객과 빠른 시간 내에 소통하여 고객이 만족할 수 있는 최상의 서비스를 제공하여야하고, 이는 기업의 궁극적인 목표인 이윤극대화를 위한 가장 기초적인 행동이다. 이를 위해서는 호텔 조직원들 사이에 활성화 된 커뮤니케이션을 통해 업무 협조가 신속하게 이루어져야 하며 조직 간의 갈등은 최소화되어있어야만 할 것이다. 또한, 갈등관계에 있어서 커뮤니케이션은 자신의 의사를 표현하는 수단이기도 하지만 갈등관계를 완화시켜주거나 더 악화시키는 원인으로 작용하기 때문에 갈등이나 협상과 같은 상호관계에 있어서는 매우 중추적인 역할을 한다. 어떠한 상황에서도 상대방과의 상호작용에 있어서 커뮤니케이션이 없이는 자신의 의사를 표출할 수도 없고 관계를 진전시키거나 문제를 해결할 수 없기 때문이다(박옥필, 2013). 이에 본 연구는 5성급 호텔 직원들을 대상으로, 사내이벤트 프로그램 몰입이 커뮤니케이션 활성화와 갈등완화에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고, 사내이벤트 프로그램 몰입이 갈등완화에 미치는 영향에 있어서 커뮤니케이션 활성화가 과연 매개변수로서 역할을 수행하는지 검증하고자 한다. 이러한 연구 결과를 통해 5성급호텔에서 소통이 활발한 기업문화를 확립하고 갈등완화에 사내이벤트 프로그램이 공헌할 수 있으므로 중요한 전략적 도구로 활용해야 한다는 유용한 정보를 5성급호텔 실무담당자에게 유용한 정보를 제공하는 것이 본 연구의 목적이다.

II. 이론적 배경

1. 사내이벤트 몰입

사내이벤트란 기업의 정체성을 확립하여 사원 및 자사 상품을 취급하고 있는 유통관계자 및 내부 공중들을 대상으로 원활한 커뮤니케이션을 유도하고, 이를 바탕으로 대내적인 결속력 강화 및 자긍심 고취 등을 통해 강력한 조직 문화, 효율적인 의사 전달 및 기업 경영자는 사원들에게 공통의 화제를 제공하여 타사와의 차별화에 힘쓰며 일체감 조성을 의도하는 것이다(안승현, 2003). 오늘날은 기업의 규모에 상관없이 창의력과 상상력이 없이는 효율적인 인력 관리를 하기 어려운 시대가 되었으며, 규칙과 명령만으로 조직 구성원을 움직이는 것은 가장 비생산적인 방법이 되어 버렸다. 사내이벤트는 적은 돈을 들여 직원들에게 동기부여를 해 줄 수 있는 가장 경제적인 경영 기법중 하나인 것이다(안승현, 2003). 사내이벤트의 유형으로는 첫 번째 창립 기념일 및 C.I 관련 행사이다. 많은 기업이 창립 기념일이 되면 신상품 발표나 새로운 프로젝트 착수, C.I를 도입하는데 이용한다. C.I는 기업의 이미지 전략이라 할 수 있고 이를 이용한 기업 대내외에 임팩트있는 커뮤니케이션을 위해 이벤트를 활용한다. 두 번째는 자연과 함께 한마음 한뜻으로 참여하는 단합대회, 야유회 프로그램으로 공동체의식을 이끌어 내 협동 단결하는데 목적을 두고 있다. 주로 팀워크게임, 레크레이션, 장기자랑, 등반대회, 캠프파이어 등의 세부프로그램이 이루어진다. 세 번째는 선의의 경쟁을 통해 애사심과 협동심을 높일 수 있는 체육대회 프로그램이다. 네 번째는 휴가철 가족과 직장간의 거리감을 좁힐 수 있는 가족 휴양 캠프로써 하계 해수욕, 등반대회, 동계스키캠프 등이 실시되고 있다(홍성원, 1996). 이러한 사내이벤트에 애착을 갖고 적극적인 참여를 하는 몰입정도가 높은 직원일수록 대인관계의 개선 및 조직응집성 제고를 통해 궁극적으로는 기업 생산성 증대에 공헌하는 것으로 알려졌다(인영준 등, 2018).

2. 커뮤니케이션

커뮤니케이션이란 유기체 사이에 공통되는 경험을 매개수단으로 정보나 내용을 상호 교환하고 공통된 이미지를 갖고 지각과 사고, 감정 등에 변화를 가져오는 과정을 의미한다(Rosenblatt, Cheathman & Watt, 1982). 즉, 커뮤니케이션은 두 주체 간

에 정보를 교환하는 상호작용을 의미한다. 이러한 커뮤니케이션이 활발하게 이루어지기 위해서는 송신자와 수신자 간에 공유하는 경험이라는 매체가 중요하고 폭넓어야 한다. 즉, 원활한 의사소통이 이루어지는 과정에서 양 주체 간의 공통된 경험의 장이 많을수록 메시지 전달과정에 소음이 적고, 피드백이 원활할수록 경험의 차이와 문제를 풀어나갈 수 있다(박중녕, 2010). 커뮤니케이션은 조직의 목표달성과 조직 관리를 위해서도 중요성이 강조되고 있다(Scott & Mitchell, 1976). 첫째, 커뮤니케이션은 조직 구성원들이 감정과 정서를 표현할 수 있는 역할을 수행한다. 둘째, 원활한 커뮤니케이션을 통해 조직 목표 달성과 동기를 유발시키는 작용을 한다. 셋째, 개인과 집단 사이에 정보를 주고받게 해 주는 정보기능을 수행한다. 넷째, 공식적인 커뮤니케이션 경로조직도를 통해 조직구성원의 행동을 제약하고 자신이 속한 비공식집단내의 커뮤니케이션에 의해 행동이 통제되기도 한다. 이를 통해 서로의 이해를 기반으로 하는 조직에서 커뮤니케이션이 제 기능을 수행하지 못한다면 조직 목표 달성 및 관리는 어려워질 것이며 커뮤니케이션은 기업경영에 있어서 고려해야할 매우 중요한 요소이다(Scott & Mitchell, 1976).

3. 커뮤니케이션 활성화

커뮤니케이션 활성화는 조직 목표에 대한 동기부여 또는 자극을 주고받는 정도, 구성원의 커뮤니케이션 능력과 태도, 제공 정보의 적시성, 커뮤니케이션을 통한 일체감 형성과 갈등 해결의 정도 등 광범위한 요소를 포함하고 있다(Downs & Hazen, 1977; Muller & Lee, 2002). 커뮤니케이션 활성화에 있어서 영향을 미치는 요인으로 는 커뮤니케이션 만족 구성요인과 커뮤니케이션 장애 구성요인으로 이루어진다. 커뮤니케이션 만족의 구성요인에는 하급자와의 커뮤니케이션, 상급자와의 커뮤니케이션, 동료와의 커뮤니케이션, 비공식적 커뮤니케이션, 커뮤니케이션 풍토, 커뮤니케이션 환류, 커뮤니케이션 매체의 질, 온라인 매체의 활용이 있으며, 커뮤니케이션 장애의 구성요인으로 는 전달자 관련요인(커뮤니케이션 목적 결여, 정보의 여과, 권위적 태도), 수신자 관련요인(선입관, 준거기준의 차이, 선택적 청취), 조직 환경 관련요인(조직의 풍토, 의사통로의 불완전성)이 있다(박중녕, 2010). 커뮤니케이션 활성화는 조직의 비전 및 목표를 공유하고 구성원 간 동기부여를 촉진하며 구성원간의 오해와 갈등완화를 유발하여 궁극적으로는 조직에 대한 신뢰와 몰입을 강화시켜 조직 목표달성에 큰 도움이 된다(김민영, 2013). 활발한 커뮤니케이션 분위기를 형성하고 유지하는 것은 커뮤니케이션 활성화의 질을 높이고 조직에 대한 몰입과 조직 구성

원 상호 존중에 긍정적 효과를 보여주고 있기 때문에 기타 산업에 비해 인적자원의 의존도가 높은 호텔 산업에서 매우 중요한 의미를 갖는다고 볼 수 있다.

4. 갈등

갈등은 개인, 집단, 조직 등의 행위 주체 사이에서 발생하는 현상으로서(정효현, 2001) 조직의 목표달성을 위해서 유익한 순기능적 갈등과 조직이 추구하는 목적이나 가치를 해치는 역기능적이고 파괴적인 갈등으로 구분된다(강성관, 2007). 조직의 규모가 커지고 다양해질수록 조직 간 관계는 복잡해지고 갈등이 일어날 가능성이 높아진다. 갈등 유형 역시 매우 다양하게 분류할 수 있는데 개인 간 갈등, 사회적 갈등, 수직적 갈등, 수평적 갈등 등으로 분류된다. 개인 간 갈등은 개인이 추구하는 목표, 가치관, 신념, 사고방식, 태도 등 지각의 차이 때문에 발생하는 것이 보통이다(Bartol, 1994). 사회적 갈등은 조직 내 개인 간 갈등, 개인과 집단, 집단 간 집단의 갈등이며, 수직적 갈등은 상, 하급자 간 갈등, 마지막 수평적 갈등은 라인과 스텝 간 갈등이 있다. 호텔 서비스업은 인적자원의 의존도가 높은 사업으로써 인간의 판단과 조직원 상호간의 협동에 따라 유기적으로 돌아가는 산업으로서, 직원 또는 부서 상호간의 내부 서비스 요구와 제공도 다양한 상황에 맞는 융통성이 요구된다. 하지만 예기치 못한 상황이 자주 발생하는 호텔 업무의 특성상 구성원이 융통성을 발휘하지 못한다면 갈등이 발생할 확률이 높다.

5. 갈등완화

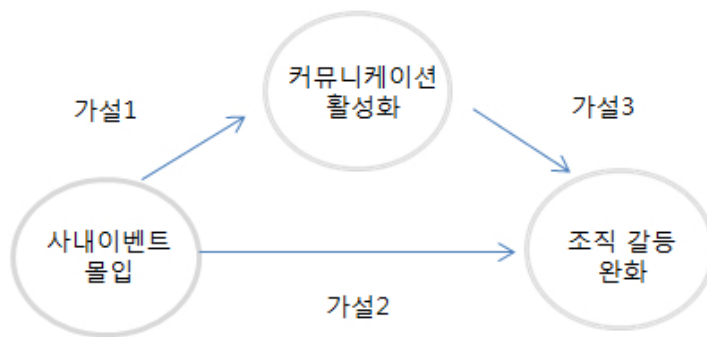
갈등완화는 갈등의 원인이 된 문제로 인해 야기된 당사자들 간의 대립 관계가 감소하는 것을 의미한다. 갈등 완화는 갈등에 대한 예방 및 관리를 포함하고 있으며 갈등관리의 개념은 순기능적 갈등을 증대시키고 역기능적 갈등을 감소하는데 있다(김두환, 2006; 이재규·조영대, 1994; 조성은, 2009; Mayer, 2000). 갈등완화는 상호배타적인 두 개의 충돌, 욕구, 집단과 집단과의 이해관계를 해결하기 위한 전략적인 과정이 필요하며, 활발한 커뮤니케이션이 갈등상황을 해소하는데 도움을 준다(박정배, 2009).

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구모형과 가설의 설정

1) 연구모형

본 연구의 목적은 호텔직원의 사내이벤트 프로그램에 대한 몰입이 커뮤니케이션 활성화에 공헌하여 궁극적으로는 조직 갈등완화로 연결되는지를 알아보기 위한 것이다. 제 2장에서 논의된 선행연구를 바탕으로 사내이벤트 프로그램 몰입, 커뮤니케이션 활성화, 조직 갈등완화 사이의 인과관계를 검증하기 위해 다음 <그림 1>과 같은 연구모형을 설정하였다.



<그림 1> 연구모형

2) 연구 가설

(1) 사내이벤트 프로그램 몰입이 커뮤니케이션 활성화에 미치는 영향

신동호(2005)는 사내이벤트 프로그램에 적극적으로 참여한 집단이 소극적으로 참여한 집단보다 커뮤니케이션이 더 활발하게 나타나고 있음을 발견하였다. 이는 사내이벤트 프로그램에 대한 몰입이 증가할수록, 커뮤니케이션 활성화에 공헌할 것으로 기대되는 결과로서, 본 연구에서도 이에 기초하여 다음과 같은 가설 1을 설정하였다.

H1. 5성급 호텔 직원의 사내이벤트 프로그램 몰입은 커뮤니케이션 활성화에 유의한 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향

Kieserma(2007)는 갈등주체 간의 협동심을 유발하는 행위를 조장하게 되면 갈등해소에 긍정적인 영향을 미친다고 보았다(박옥필, 2013). 이에 기초할 때, 5성급 호텔직원의 사내이벤트 프로그램에 대한 몰입이 증가(감소)하게 되면, 갈등이 감소(증가)할 것으로 기대되어 다음과 같은 가설 2를 설정하였다.

H2. 5성급 호텔 직원의 사내이벤트 프로그램 몰입은 조직 갈등완화에 유의한 양(+)의 영향을 미칠 것이다.

(3) 사내 이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향에 있어서 커뮤니케이션 활성화의 매개역할

조직구성원 간의 활발한 의사소통은 조직구성원 자신의 역할 및 구성원 간의 갈등상황의 발생을 예방하고 갈등수준을 완화하는데 공헌한다(차희원, 2001; 김경구, 2007; 김진환, 2012). 이는 커뮤니케이션 활성화는 갈등완화에 영향을 미치는 독립변수로서의 역할을 기대할 수 있다. 또한, 앞선 가설 1의 설정근거에서 커뮤니케이션 활성화는 사내이벤트 프로그램 몰입에 의해 영향을 받는 종속변수로서의 역할을 기대할 수 있다. 이러한 인과관계를 종합해볼 때, 커뮤니케이션 활성화는 사내이벤트 프로그램 몰입이 갈등완화에 미치는 영향관계에 있어서 매개변수로서의 역할을 기대할 수 있다. 이에 다음과 같은 가설 3을 설정하였다.

H3. 5성급 호텔 직원의 사내이벤트 프로그램 몰입이 갈등완화에 미치는 영향에 있어서 커뮤니케이션 활성화는 매개역할을 수행할 것이다.

2. 조사 설계

1) 표본 설계

본 연구의 가설을 검증하기 위하여 서울소재 5성급 호텔에 재직 중이면서 최근 1년간 사내이벤트 프로그램에 참여한 경력이 있는 직원을 표본 집단으로 선정하였다. 2019년 3월 15일부터 2019년 4월 20일까지의 설문기간 동안 총 400부의 설문을 오프라인에서 모두 직접 배포-회수하였으며, 이 중 결측치 및 응답이 불량한 설문지 47부를 제거하여 최종 유효 표본은 353부가 채택되었다. 표본 설계의 내용은 <표 1>에 요약하였다.

〈표 1〉 표본설계

모집단	서울소재 5성급 호텔 직원
표본 집단	서울에 위치한 5성급 호텔 직원으로서 최근 1년간 사내이벤트 프로그램에 참여한 경력이 있는 자
설문지 배포 및 회수현황	총 배포 설문서 수: 400부 (100%) 유효하지 않은 설문서 수: 47부 (12%) 최종분석에 사용된 설문서 수: 353부 (88%)
설문조사방법	오프라인 방문을 통한 자기 기입 법
조사기간	2019년 03월15일 - 2019년 04월20일

2) 설문지 구성

본 연구에서는 사내이벤트 프로그램 몰입이 커뮤니케이션 활성화 및 갈등완화에 미치는 영향을 분석하기 위해 기존에 연구되어진 선행 연구를 바탕으로 인구 통계적 변수 6문항, 사내이벤트 몰입 6문항, 커뮤니케이션 활성화 5문항, 갈등완화 6문항으로 총 23문항으로 설문을 구성하였다. 사내이벤트 프로그램 몰입은 5성급호텔에서 실시하는 각종 강연회, 세미나, 체육대회, 연수, 워크숍 및 대규모 창립 기념행사, 사내캠페인 등 전사적 규모의 사내이벤트 프로그램에 애착을 느끼고 있는 수준 및 적극적인 참여수준으로 정의하였으며, 남철식(2004)이 사용한 문항을 수정하여 총 6개 문항을 채택하였다. 커뮤니케이션 활성화는 합리적이고 효율적인 조직 내 인간관계의 기반이 되는 의사소통활동이라고 정의하였으며, 본 연구에서는 사내이벤트 프로그램을 통해 조직 내 다른 구성원과 얼마만큼 의사소통이 활발해졌는지를 신동호(2005) 및 Calantone(2002)이 사용한 문항에 기초하여 총 5개 문항을 채택하였다. 마지막으로 조직 갈등완화는 조직구성원 사이의 갈등이 완화하였다고 지각하

는 수준으로 측정하였으며, Folger *et al.*(2005), 이무진(2009), 박옥필(2013)이 사용한 문항을 연구목적에 맞게 재구성하여 총 6개 문항을 채택하였다. 이들 문항은 모두 리커트 5점 척도로 측정하였다. 이외에 응답자의 인구통계 특성을 알아보기 위한 7개 문항(성별, 연령, 학력, 결혼여부, 소득, 소속 부서 및 직급)을 명목척도로 측정하였다.

IV. 결과분석

1. 응답자의 일반적 특성

본 설문에 응한 응답자의 인구통계 특성 결과, 성별은 남성이 207명(58.6%), 여성이 146명(41.4%)으로 남성의 비율이 보다 높은 비중을 차지하였다. 연령은 20대가 135명(38.2%), 30대가 158명(44.8%), 40대가 51명(14.5%), 50대 이상 9명(2.55%)으로 나타났다. 표본의 특징은 40대 이상보다는 20대와 30대의 직원이 상대적으로 사내이벤트 프로그램 참여가 활발함을 알 수 있다. 학력은 고졸이 11명(3.12%)으로 가장 적었으며, 전문대졸이 149명(42.21%)으로 가장 많은 분포를 보였다. 4년제 대졸자가 116명(32.86%), 대학원 이상이 77명(21.81%)으로 집계되었다. 결혼은 기혼이 106명(30.1%), 미혼은 247명(69.9%)으로 나타났다. 소득은 200만원미만이 81명(22.95%), 200-300만원 미만 199명(56.37%), 300-400만원 미만이 39명(11.05%), 400만원 이상이 34명(9.63%)으로 보고되었다. 응답자들의 부서는 식음료팀이 152명(43.06%), 객실팀이 81명(22.95%), 경영지원팀이 62명(17.56%), 조리팀 58명(16.43%)으로 보고되었으며, 직급은 사원이 194명(54.95%), 주임이 75명(21.25%), 대리(계장)급 45명(12.75%), 과장급 이상 39명(11.05%)으로 집계되었다. 한편 복수응답이 가능한 참여이벤트 프로그램 종류는 강연회가 8%, 세미나 14%, 체육대회 37%, 다양한 연수프로그램 24%, 워크숍 및 대규모 창립 기념행사 12%, 기타 사내캠페인 5% 등을 보고하였으며, 체육대회와 다양한 연수프로그램에 대한 참여가 5성급호텔 직원들로부터 가장 많은 참여를 유도한 것으로 조사되었다. 표본들의 연간 사내 이벤트 참여횟수는 1회 2%, 2회 11%, 3회 24%, 4회 이상이 63%를 보고하여 표본의 약 98%가 연 2회 이상 사내이벤트 프로그램에 참여하고 있으며, 63%는 4회 이상 참여하고 있다고 응답하여 사내이벤트 프로그램에 대한 애착과 참여도(몰입수준)는 높은 편임을 알 수 있다.

2. 주요 연구변수별 요인분석 및 신뢰도분석 결과

본 연구에서 사용된 이론적 측정 변수들의 타당도와 신뢰도 확인을 위해 요인분석 및 신뢰도 분석을 실시하였다. 사내이벤트 프로그램 몰입에 관한 총 6개 문항은 요인분석 결과 1개의 요인으로 묶였으며 총 분산설명력은 72.9%를 보고하였다. Cronbach's Alpha 값은 0.934를 보고하여 6개 문항 모두 충분히 신뢰성이 있는 것으로 판단되어 분석에 활용하였다. 사내이벤트 몰입에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석결과는 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 사내이벤트 몰입에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석결과

변수 명 (Cronbach's a)	설문문항	요인적재량	분산 설명력
사내이벤트 몰입 (0.934)	1. 나는 사내이벤트 프로그램에 대한 애착을 느끼고 있다.	0.834	0.729
	2. 나는 사내이벤트 프로그램에 계속해서 참여하고자 한다.	0.816	
	3. 나는 사내이벤트 프로그램이 나를 필요로 한다면 더 열심히 참여할 용의가 있다.	0.796	
	4. 나는 사내이벤트 프로그램이 직원들을 위해서 꼭 필요한 프로그램이라고 동료들에게 말한다.	0.782	
	5. 나는 사내이벤트 프로그램에 참여하는 시간에는 다른 생각이 들지 않는다.	0.718	
	6. 나는 다른 취미여가활동보다도 사내이벤트 프로그램이 나에게 더 큰 도움이 된다고 생각한다.	0.653	

커뮤니케이션 활성화에 관한 총 5개문항의 요인분석 결과 1개의 요인으로 묶였으며, 분산설명력은 75.1%를 보고하였다. Cronbach's Alpha 값은 0.933을 보고하여, 5개 문항 모두 충분히 신뢰성이 있는 것으로 판단되어 분석에 활용하였다. 커뮤니케이션 활성화에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석결과는 <표 3>과 같다.

〈표 3〉 커뮤니케이션 활성화에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석결과

변수 명 (Cronbach's α)	설문문항	요인 적재량	분산설명력
커뮤니케이션 활성화 (0.933)	1. 내게 사내이벤트 프로그램 참여는 직장 내 모르는 직원과 소통하는 기회가 되었다.	0.881	0.751
	2. 내게 사내이벤트 프로그램 참여는 다른 조직구성원과의 소통을 통해 단합하는 계기가 되었다.	0.846	
	3. 나는 사내이벤트 프로그램이 조직구성원 간 소통에 도움이 된다고 생각 한다.	0.807	
	4. 나는 사내이벤트 프로그램에서 다른 직원과의 소통을 통해 신뢰감을 형성하는 계기가 되었다.	0.749	
	5. 나는 사내이벤트 프로그램에서 다른 직원과의 소통을 통해 그들을 이해할 수 있는 기회가 되었다.	0.712	

조직 갈등완화에 관한 총 6개 문항의 요인분석 결과 1개의 요인으로 묶였으며, 분산설명력은 81.4%를 보고하여 6개 문항이 조직 갈등완화를 약 81.4% 설명하고 있음을 알 수 있다. 신뢰도 분석 결과 Cronbach's Alpha 값은 0.950을 보고하여 6개 문항 모두 충분히 신뢰성이 있는 것으로 판단되어 분석에 활용하였다. 조직 갈등완화에 대한 신뢰도 분석결과와는 <표 4>와 같다. 한편 실증 분석에 투입되는 변수는 각 문항들의 평균값을 도출하여 분석에 활용하였다.

〈표 4〉 조직 갈등완화에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석결과

변수 명 (Cronbach's α)	설문문항	요인 적재량	분산 설명력
조직 갈등완화 (0.950)	1. 나는 사내이벤트 참여 후에 타부서와의 갈등 상황 시 공동의 이익을 위해 타협할 수 있게 되었다.	0.904	0.814
	2. 나는 사내이벤트 참여 후 갈등 당사자들의 대립되는 부분을 설득을 통해서 해결하려고 노력하였다.	0.852	
	3. 나는 사내이벤트 참여 후 갈등 부서와 상호 협력 하에 의견 차이를 조정하고 일치점을 찾으려고 노력하였다.	0.806	
	4. 나는 사내이벤트 참여 후 구성원들 사이에 화를 내거나 언성을 높이는 경우가 줄어들게 되었다.	0.738	
	5. 나는 사내이벤트 참여 후에 타부서와 업무 협조가 보다 더 잘 이루어지게 되었다.	0.729	
	6. 나는 사내이벤트 참여 후에 전반적으로 동료 또는 타 부서와의 갈등이 줄어들었다.	0.686	

3. 가설 검증

1) 사내이벤트 프로그램 몰입이 커뮤니케이션 활성화에 미치는 영향

사내이벤트 프로그램 몰입이 커뮤니케이션 활성화에 미치는 영향을 검증하기 위해 단순회귀분석을 실시하였다. 이는 독립변수인 사내이벤트 프로그램 몰입이 커뮤니케이션 활성화에 어떠한 영향을 미치는지를 알아보기 위해서 독립변수인 사내이벤트 프로그램 몰입이 매개변수인 커뮤니케이션에 미치는 영향을 알아보기 위한 1단계 회귀분석이다. 사내이벤트 프로그램 몰입이 커뮤니케이션 활성화에 미치는 영향에 대한 단순회귀분석 결과, 회귀모형의 적합도를 나타내는 F값은 394.48($p < .01$)을 보고하였으며, 수정된 R^2 는 0.607로 종속변수인 커뮤니케이션 활성화를 사내이벤트 프로그램 몰입이 약 60.7% 설명하고 있음을 알 수 있다.

사내이벤트 프로그램 몰입은 커뮤니케이션 활성화에 1% 수준에서 유의한 양(+)의 회귀계수를 보고하였다. 따라서 ‘사내 이벤트 프로그램 몰입이 커뮤니케이션 활성화에 유의한 양(+)의 영향을 미칠 것이다.’라는 본 연구의 가설 1은 채택되었다. 이는 5성급 호텔직원이 사내이벤트 프로그램에 몰입하면 할수록 커뮤니케이션 활성화는 제고됨을 의미하는 결과이다. 독립변수인 사내이벤트 프로그램 몰입이 커뮤니케이션 활성화에 미치는 영향에 대한 단순회귀분석 결과는 다음 <표 5>과 같다.

<표 5> 사내이벤트 프로그램 몰입이 커뮤니케이션 활성화에 미치는 영향

독립변수	종속변수: 커뮤니케이션 활성화			t값	p값
	비표준화 회귀계수		표준화 회귀계수		
	B	Std. Error	Beta		
사내이벤트 프로그램 몰입	.780	.039	0.780	19.836**	.000
$R^2=0.609$, Adj- $R^2=0.607$, $F=393.480(p < .01)$, **: 1%미만					

2) 사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향

사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향을 검증하기 위해 단순회귀분석을 실시하였다. 이는 독립변수인 사내이벤트 프로그램 몰입이 종속변수인 조직 갈등완화에 미치는 영향을 알아보기 위한 2단계 회귀분석이다. 사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향에 대한 단순회귀분석 결과, 회귀모형의 적합도를 나타내는 F 값은 271.54($p < .01$)를 보고하여 모형이 적합한 수준이었으며,

수정된 R^2 는 0.515로 종속변수인 조직 갈등완화를 사내이벤트 프로그램 몰입이 약 51.5% 설명하는 것으로 나타났다. 사내이벤트 프로그램 몰입은 조직갈등완화에 1% 수준에서 유의한 양(+)의 회귀계수를 보고하였다. 따라서 ‘사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 유의한 양(+)의 영향을 미칠 것이다.’ 라는 본 연구의 가설 2는 채택되었음을 알 수 있다. 이는 5성급 호텔 직원이 사내이벤트 프로그램에 대한 몰입이 증가할수록 조직 갈등완화에 공헌하고 있음을 의미하는 결과이다. 사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향에 대한 단순회귀분석 결과는 다음 <표 6>과 같다.

<표 6> 사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향

독립변수	종속변수: 조직 갈등완화			t값	p값
	비표준화 회귀계수	표준오차	표준화 회귀계수		
	B	Std Error	Beta		
사내이벤트 프로그램 몰입	.716	.044	0.719	16.278**	.000
$R^2=0.517$, Adj- $R^2=0.515$, $F=271.540(p<.01)$, **: 1%미만					

3) 사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향에 있어서 커뮤니케이션 활성화의 매개효과

사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향에 있어 커뮤니케이션 활성화의 매개효과가 존재하는지를 알아보기 위해 3단계 회귀분석을 실시하였다. 3단계 회귀분석은 독립변수와 매개변수를 동시에 설명변수로 투입하여 다중회귀분석을 실시하는 것이다. 1단계는 독립변수의 매개변수에 대한 영향력 검증으로 앞서 제시한 <표 5>에서 회귀계수는 0.780으로 1% 수준에서 유의한 양(+)의 영향을 미쳤다. 2단계는 독립변수의 종속변수에 대한 영향력 검증으로 앞서 제시한 <표 6>에서 회귀계수는 0.719로 역시 1% 수준에서 유의한 양(+)의 영향을 미쳤다. 3단계는 독립변수와 매개변수를 동시에 투입하여 종속변수에 영향력을 검증하였는바, <표 7>에 의하면 독립변수인 사내이벤트 프로그램 몰입의 회귀계수는 1% 수준에서 유의한 양(+)의 회귀계수 0.139($t=2.70$, $p=.007$)를 보고하였다. 하지만 2단계의 독립변수 회귀계수 및 t값 보다 낮은 수치를 보고하여 부분매개효과가 예상되는 다중회귀분석 결과이다. 이러한 매개효과가 통계적으로 유의한지를 검증하는 방법으로 Sobel의 Z-Test를 실시하였다.

Sobel 테스트의 공식은 $Z_{ab} = \frac{a \times b}{\sqrt{(a^2 \times se_b^2) + (b^2 \times se_a^2)}}$ 로서, 1단계의 사내이벤트 프로그램 몰입에 대한 비표준화 회귀계수 $B=0.780$, 표준오차=0.039를 대입하고 3단계의 커뮤니케이션 활성화에 대한 비표준화 회귀계수 $B=0.698$, 표준오차=0.048을 투입하여 Sobel의 Z값을 도출한 결과, Sobel's $Z=11.761(p<.01)$ 로 보고하였다. 따라서 사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향에 있어서, 커뮤니케이션 활성화는 통계적으로 유의한 부분매개변수로서 역할을 수행함을 알 수 있다. 즉, 사내이벤트 프로그램 몰입은 조직 갈등완화에 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 커뮤니케이션 활성화를 통해 조직 갈등완화에 공헌하는 간접적인 영향도 미치고 있음을 의미한다. 따라서 사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향에 있어서 커뮤니케이션 활성화가 매개역할을 수행할 것이라는 가설 3은 채택되었음을 알 수 있다.

〈표 7〉 사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향에 있어서
커뮤니케이션 활성화의 매개효과

종속변수: 조직 갈등완화						
독립변수	비표준화 회귀계수		표준화 회귀계수	t값	p값	VIF
	B	Std Error	Beta			
사내이벤트 프로그램 몰입	0.130	0.048	0.139	2.70**	.007	2.555
커뮤니케이션 활성화	0.698	0.048	0.747	14.554**	.000	2.555
$R^2=0.740$, $\text{Adj-}R^2=0.738$, $F=358.505(p<.01)$, **: 1%미만						

V. 결 론

1. 연구 결과 요약

본 연구는 사내이벤트 프로그램 몰입이 커뮤니케이션 활성화와 조직 갈등완화에 미치는 영향 및 사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향관계에 있어서 커뮤니케이션 활성화의 매개효과가 존재하는지를 검증하였다. 서울에 위치한 5성급 호텔에 근무 중인 직원으로서 최근 1년 이내에 사내이벤트 프로그램에 참

여한 경험이 있는 직원을 대상으로 총 353개의 연구표본을 대상으로 진행된 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 사내이벤트 프로그램 몰입이 커뮤니케이션 활성화와 갈등완화에 미치는 영향에 있어서 유의적인 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 5성급 호텔에 운영되는 사내이벤트 프로그램에 대한 몰입이 높은 직원일수록 다른 직원들과의 커뮤니케이션이 보다 활성화되며 조직 갈등완화 효과 역시 크게 나타나고 있음을 의미한다. 따라서 5성급 호텔 직원간의 의사소통을 활성화하고 조직 갈등을 완화를 고려하고 있는 경영자는, 직원들의 관심과 참여를 유발할 수 있는 다양하고 흥미로운 사내이벤트 프로그램을 운영한다면 긍정적인 효과를 기대할 수 있다. 둘째, 사내이벤트 프로그램 몰입이 조직 갈등완화에 미치는 영향에 있어서 커뮤니케이션 활성화의 매개효과를 분석한 결과 커뮤니케이션 활성화는 통계적으로 유의한 부분매개효과를 보였다. 이는 5성급 호텔 직원의 사내이벤트 프로그램에 대한 몰입이 높아질수록 조직 갈등완화에 공헌하는 직접적인 영향뿐만 아니라, 다른 직원들과의 의사소통 활성화를 촉진하여 조직 갈등완화 효과를 유도하는 간접적인 영향도 존재함을 발견하였다. 본 연구결과는 호텔 내 조직구성원들 간에 원활한 커뮤니케이션을 유도하여 조직 갈등을 완화하기 위한 일환으로 사내이벤트 프로그램을 전략적으로 활용해야 할 필요성이 있음을 시사하고 있다.

2. 시사점, 한계점 및 후속 연구에 대한 제안

본 연구 결과는 다음과 같은 시사점과 한계점이 있다. 첫째, 5성급 호텔에서 시행되고 있는 이벤트 프로그램의 순기능을 발견하여 5성급 호텔 경영진에게 다양하고 흥미로운 사내이벤트 프로그램을 실시하는 것의 중요성과 필요성을 제시하였다는데 실무적 시사점이 있다 하겠다. 호텔 직원 간의 커뮤니케이션 활성화와 갈등완화를 위해 의무적인 탑다운 방식의 이벤트 프로그램 참여를 강요할 것이 아니라, 호텔직원이 주체가 되어 이벤트 프로그램을 기획 및 제안하여 이벤트 프로그램 참여도를 제고할 수 있는 다양한 레크리에이션 프로그램 등을 전략적으로 활용해야 할 것이다. 둘째, Stewart(1999)는 부서 간 또는 개인 간 소통이 활성화되어 갈등 상황이 감소하면 높은 조직성과 달성으로 이어지며, 이때 조직구성원 간의 수평적 커뮤니케이션이 보다 큰 효과를 보고하므로 수평적 커뮤니케이션이 활성화될 수 있는 탈권위적인 조직문화 형성이 중요하다고 주장하였다. 이러한 조직문화의 형성을 위해 사내이벤트 프로그램을 활용한다면 5성급 호텔의 성과 개선에 공헌할 것으로 기대된다. 이를 위해서 다양한 사내이벤트 프로그램을 기획할 수 있는 제도적 지원이 전사적으로 수반되어야 할 것이다.

본 연구의 한계점으로는 첫째, 5성급 호텔별로 현재 시행되고 있는 사내이벤트 프로그램의 종류가 상이할 수 있으나 본 연구에서는 이를 구체적으로 구분하여 차이를 검증하지 않았다는 점이다. 후속 연구에서는 사내이벤트 프로그램을 주제별로 구분하여 사내이벤트 프로그램별로 커뮤니케이션 활성화 및 조직 갈등완화 효과에 어떠한 차이를 보이는지 분석할 필요가 있겠다. 둘째, 본 연구에서는 종속변수로 조직 갈등완화를 채택하였으나, 궁극적으로는 조직성과에 미치는 영향을 검증해야 할 것이다. 즉, 사내이벤트 프로그램에 대한 몰입이 증가하여 직원 간의 소통이 활발해지게 되면 정보비대칭이 감소하고 조직 갈등완화에 공헌하는바 이러한 긍정적 효과가 최종적으로 5성급 호텔의 성과변수에게까지 연결되는지를 검증해야만 실무적으로 보다 의미 있는 연구결과를 제시할 수 있다. 후속연구에서는 이러한 연구변수들의 복잡한 인과관계를 AMOS의 구조방정식 모형 등을 활용하여 검증한다면 5성급 호텔 경영진에게 보다 중요한 실증분석 결과를 제시할 것으로 기대된다. 또한 사내이벤트 프로그램의 도입 이전과 이후의 5성급 호텔의 재무성과에 유의한 차이가 나타나는지를 종단면적으로 검증해보는 것도 흥미로운 작업으로 사료된다.

참고문헌

- 강성관(2007). 호텔 부서 간 갈등과 조직유효성연구 : 연회판촉팀과 서비스팀 간 갈등관리 조절효과를 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김경구·이주원·신흥철(2007). BSC의 효과에 관한 연구-커뮤니케이션, 역할갈등, 보상 시스템을 중심으로, 회계저널, 16(4), 27-56.
- 김두환(2006). 정부-주민 간 공공정책 갈등해소 영향요인 : 김해시와 철원군 보호구역 지정 갈등 사례를 중심으로, 서울대학교 환경대학원 박사학위 논문.
- 김란실(2002). 의약분업 정책결정과정에서의 참여자간 갈등구조에 관한 연구. 대전대학교 대학원 박사학위논문.
- 김민영(2013). 호텔 조직 내 커뮤니케이션 만족이 역할명확성 및 친사회적 서비스 행동에 미치는 영향, 세종대학교 관광대학원 석사학위 논문.
- 김진환(2012). 전략적 성과측정시스템과 종업원 성과(역할 내 성과)와의 관계 : 의사소통, 조직문화의 변화 그리고 갈등 감소를 중심으로, 회계저널, 21(3), 225-251.
- 남철식(2004). 병원직원들의 노동조합 몰입에 영향을 미치는 요인, 연세대학교 보건대학원 석사학위 논문.

- 박옥필(2013). 기업 이벤트 커뮤니케이션이 조직 갈등해소, 고객지향성 및 직무성과에 미치는 영향, 경기대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 박재춘(2013). 호텔 종사원의 노조참여 활동 영향요인에 관한 연구, 세종대학교 관광대학원 석사학위 논문.
- 박정배(2009). 공연이벤트의 스폰서십 갈등관리와 협력적 커뮤니케이션을 통한 관계성과 연구, 성균관대학교 대학원, 박사학위논문.
- 박중녕(2010). 조직커뮤니케이션 활성화 방안 : 경북채신청 산하 우체국을 중심으로 , 경북대학교 행정학 석사학위 논문.
- 신동호(2005). 대규모 기업이벤트가 사내 커뮤니케이션에 미치는 영향에 관한 연구 : 전사적 사내 이벤트 사례를 중심으로, 서강대학교 언론대학원 석사학위논문.
- 안승현(2003). 기업이벤트의 마케팅 커뮤니케이션 기능과 역할에 대한 연구, 서강대학교 언론대학원 석사학위논문.
- 이무진(2009). 대학도서관의 갈등해소 방안에 관한 연구, 중앙대학교 대학원 박사학위 논문.
- 이재규·조영대(1994). 직무적합성이 직무만족과 갈등관리방법에 미치는 영향, 경영학 연구, 23(3), 313-338.
- 인영준·김강민·이용선·임상호(2018). 근로자의 사내 행사참여가 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 산업진흥연구, 3(2), 79-85.
- 정효현(2001). 갈등관리전략에 관한 연구 : 군 조직내 갈등유형과 갈등관리를 중심으로, 고려대학교 대학원 박사학위논문.
- 조성은(2009). 조직 내 의사결정 집단의 갈등상황인식 및 갈등경험이 공공갈등관리 커뮤니케이션 유형에 미치는 영향에 관한 연구, 서강대학교 영상대학원 박사학위 논문.
- 차희원(2001). 시민단체와 대응 조직체간 갈등해소를 위한 승승적 PR전략에 관한 연구: 시민단체의 커뮤니케이션 특성과 갈등결과 그리고 영향요인을 중심으로, 이화여자대학교 대학원 박사학위논문.
- 홍성원(1996). 우리나라 기업의 이벤트 실태에 관한 연구. 경기대학교 대학원 석사학위논문.

Bartol, K. M., Martin, D. C.(1994). *Management*, McGraw-Hill Inc.

Calantone, R., Droge, C & Vickery, S.(2002). Investigating the manufacturing: Marketing interface in product development: Does context affect the strength Of relationships?, *Journal of Operations Management*, 20(3), 273-287.

Downs, C. W., Hazen, M . D.(1977). A factor analytic study of Communication satisfaction. *Journal of Business Communication*, 14(3), 63-73.

- Folger, J. P., Poole M. S. & Stutman, R. K.(2005). *Working Through Conflict: Strategies for Relationships, Groups and Organizations*.
- Kieserma, B.(2007). *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 20(4), 174-176.
- Mayer, B.(2000). The Dynamics of Conflict Resolution, San Francisco: Jossey-Bass.
- Mueller, B. H. & Lee, J.(2002). Leader-member exchange and organizational communication satisfaction in multiple context. *Journal of Business Communication*, 39, 220-244.
- Rosenblatt, S. B., T. R. Cheatham, & J. T. Watt.(1982). *Communication in Business*. Prentice-Hall.
- Scott, W. G., T. R. Mitchell.(1976). *Organizational Theory: A Structural and Behavioral Analysis*. Homewood: Richard Irwin.
- Stewart, T.(1999). The status of communication today, *Journal of Strategic Communication Management*, (February-March).
- Schramm, W.(1954). *Process and Effects of Mass Communication*.

2019년 07월 08일 원고 접수
2019년 08월 25일 수정본 접수
2019년 08월 25일 최종 수정본 접수 및 게재확정
3인 익명심사 필