

# 해운기업 선박조직과 육상부서 간의 커뮤니케이션과 갈등의 인식차와 조직유효성에 관한 연구

신용준\*

## The Perception Gap of Communication and Conflict between Ship Organization and Ship Management Team and Organization Effectiveness in Shipping Company

YongJohn Shin

**Abstract** : This study examined the communication and conflict between ship organization and ship management team. Those are measured and analyzed about both groups, and then the relationships would be investigated objectively and synthetically. Especially, this relationships are enlightened by measuring the level and gap of the communication and group conflict between ship organization and ship management team. The effect of that conflict is analyzed on the organization commitment and job satisfaction of ship organizations. As a result, this study demonstrates the communications have a negative influence on group conflict with statistic significance, also the conflicts effect negatively on the organization commitment and job satisfaction. In the analysis of gaps about the communication and conflict between groups, the level of group conflict is lowest in the group whose gap of communication is small and both communications are activated, and the organization commitment and job satisfaction are highest in the group whose gap of group conflicts is small and both level of the conflicts are low. To conclude, the ship organization and ship management teams in the shipping company have to lessen their conflict each other and heighten the organization commitment and job satisfaction through their smooth communication.

**Key Words** : Communication, Group Conflict, Gap, Organization Commitment, Satisfaction

---

▷ 논문접수: 2012.11.01   ▷ 심사완료: 2012.12.17   ▷ 게재확정: 2012.12.24

\* 한국해양대학교 해운경영학부 교수 yjshin61@hhu.ac.kr , 051)410-4382, 대표집필

## I. 서론

선박이라는 제한된 공간에서 육상조직과 일정기간 격리되어 직무를 수행하는 선박조직은 육상조직과의 커뮤니케이션을 통해 선내 상황 전달과 회사 정책, 선박운항관련 정보, 선박조직 문제 지원서비스 등을 수령하고 있다. 선박조직에서는 육상조직과의 커뮤니케이션을 통해 선박의 유지, 관리, 운항, 정박 등의 업무가 수행되므로, 해상-육상간의 커뮤니케이션이 중요하며, 이에 의해 선박조직의 성과가 결정되게 된다.

그런데 현재 해운기업의 육상조직과 선박조직 사이에는 육상조직 우월적 지위에서의 커뮤니케이션, 선박조직의 현장상황 축소 보고, 커뮤니케이션 시간 부족과 촉박함, 상대방 상황에 대한 이해부족과 일방적 커뮤니케이션 등의 문제가 발생하고 있으며, 이러한 커뮤니케이션 문제는 육상조직과-선박조직 간의 갈등을 유발시키며, 선박조직의 구성원 태도와 성과에 부정적 영향을 미치게 된다(이종석 외, 2012).

선박조직의 육상조직과의 커뮤니케이션이 중요함하며, 이에 대한 문제점과 부정적 결과들이 제기되고 있는 상황에서 선박조직을 대상으로 집단 간 커뮤니케이션 및 집단갈등에 대한 연구는 매우 부족하다. 이종석 외(2012)의 연구에서는 개별 선박조직의 일방적 입장에서 육상부서와의 커뮤니케이션과 갈등 그리고 이에 따른 선박조직구성원의 태도와 행동을 측정하여 실증분석 하였다.

본 연구는 선박조직과 육상의 선박관리 부서 간에 이루어지는 커뮤니케이션과 갈등의 문제를 보다 과학적이며 체계적으로 분석하기 위하여 선박조직과 육상부서 양쪽 집단을 대상으로 측정 평가함으로써, 집단 상호간에 이루어지는 커뮤니케이션과 갈등의 상호작용 문제를 좀 더 정밀하게 분석하도록 한다.

이를 위해 선박조직과 육상부서간의 커뮤니케이션 문제를 양 집단 간의 커뮤니케이션에 대한 인식 차이를 중심으로 분석하고자 한다. 선박조직과 육상부서간의 커뮤니케이션 갭 차이가 크다면 이는 집단 간 커뮤니케이션이 원활히 이루어지고 있지 못하며 상대방 집단과의 문제점을 제대로 인식하지 못하다는 것을 의미하며, 집단 간 갈등을 유발하게 된다. 따라서 이러한 집단 간 커뮤니케이션의 인식 차이가 집단 간 갈등 인식에 미치는 영향을 분석해 보도록 한다. 그리고 이러한 갈등은 또한 선박조직의 성과에 부정적 영향을 미치게 되므로, 선박조직과 육상조직 간의 갈등과 갈등에 대한 인식차이가 선박조직의 유효성에 미치는 영향을 선박조직의 행동적 유효성 측면의 성과변수인 조직몰입도와 직무만족도를 중심으로 고찰해 보도록 한다.

## Ⅱ. 이론적 배경

### 1. 커뮤니케이션과 집단 간 갈등 및 조직유효성

커뮤니케이션은 조직관리에 있어서 사실전달의 수단이면서 동시에 구성원이 가지고 있는 정보의 해석의 결과나 의미를 조직전체에 전파하는 역할을 한다(백기복, 1994). 조직의 의사소통은 조직의 효율성과 효과성을 성취할 목적으로 이루어지는 조직 구성원들 간의 정보와 지식의 전달과정이다(Gibson and Hodgetts(1986)). 즉, 조직 커뮤니케이션은 조직 구성원 간에 정보교환을 통한 상호작용으로서 메시지의 흐름을 통해 조직의 목표와 기능을 효율적으로 수행하고 조직 내의 갈등을 조정, 해결하기 위한 제 행 위라고 할 수 있다(홍기선, 1986).

조직 커뮤니케이션은 조직구성원 간의 상호작용에 있어서 매우 중요한 수단으로 구성원의 태도와 행동에 영향을 미치게 된다. 조직내 특정집단의 구성원이 타 집단 구성원과의 정보교환이 원활하지 못한 의사소통 왜곡이 발생할 때 집단 간의 갈등이 발생 하게 된다. 집단 간 갈등은 조직내 집단 간의 경쟁, 불일치가 있는 상황으로 조직의 존 속과 발전을 위한 활동이 저해되는 상태를 말한다.

집단 간 갈등은 집단 간의 의사소통 왜곡, 지위의 불일치, 상호의존성, 자원획득 경 쟁, 보상체계 불만, 지각 차이 등에 의해 발생한다. Randolph(1985)는 과업의 상호의존 성, 서로 상이한 목표, 규범 및 기간, 역할 애매성, 한정된 공동자원, 보상시스템, 의사 소통의 장애, 지위와 권력의 차이, 개인적인 특성 등을 집단 간 갈등의 원인으로 보았 으며, Gibson, Ibancebich, and Donnelly(1988)은 상호 의존성, 목표의 차이, 지각의 차이, 전문가 필요성의 증대, 의사소통 왜곡 등을 5가지 원인으로 제시하였다. 그리고 Walton and Dutton(1969)는 과업의 상호의존성, 성과기준 및 보상체계의 차이, 참가적 인 의사결정, 구성원들의 이질성, 지위 불일치, 역할불만족, 의사소통의 왜곡 등을 집단 간 갈등의 원인으로 보았으며, Robbins(1983)는 커뮤니케이션 차원으로 어의상의 차이, 정보의 불충분한 교환, 채널상의 잡음, 구조적 차원으로 권력의 차이, 작업흐름의 상이 한 과업의존성, 목표와 보상의 분권화, 전문화, 자원의 공유, 역할갈등, 신용의 모호성과 비난, 개인행위차원으로 퍼스낼리티 속성, 역할 불만족, 목표의 차이 등을 제시하였다. 따라서 집단 간의 커뮤니케이션의 차이는 집단 간 갈등의 주요 원인되고 있다.

Hocker and Wilmot(1991)은 커뮤니케이션이 갈등의 원인이며, 징후이며, 갈등해결에 영향을 미치는 변수라고 하였다. 의사소통의 왜곡과 의사소통 곤란성이 갈등의 중요한 원인이 되고 있다. 의사소통이 왜곡되면 근거 없는 불신과 적대감이 발생하여 갈등이 빚어지게 된다(이대회, 2006). 집단 간 커뮤니케이션의 장애는 집단 간 갈등의 원인이

되고 있는데, 집단 간 적은 커뮤니케이션은 상대에 대한 정보의 부족으로 사실의 왜곡 및 오해를 갖게 하고, 지나친 커뮤니케이션은 정보의 과속으로 인하여 갈등을 느끼게 하며, 적개심과 증오심 등을 갖기도 한다(오광록, 1983). 갈등 원인 중 의사소통의 왜곡은 상대집단의 편견으로 인해 적대감을 불러일으키고 부정적 스테레오타입으로 갈등을 높이게 된다고 하였다(홍남선, 1982).

갈등은 조직구성원의 직무몰입, 직무만족, 긴장, 위협, 근심, 참여, 이직성향 등의 감정적 반응에 영향을 미치는 것으로 조사되고 있다. Gladstein(1984)와 Saaverdra, Earley and Van Dyne(1993)에 의하면 집단갈등은 조직성과와 구성원들의 조직에 대한 만족도에 부정적인 영향을 미친다고 하였으며, Bailey(2000)는 집단갈등은 직무만족과 조직성과에 부정적인 상관관계를 나타낼 수 있다고 하였다. Keller(1975)는 갈등이 보수, 승진, 감독에 대한 직무만족 요인과 부(-)의 관계를 가지고 있다고 하였으며, Fisher and Gitelson(1983)은 갈등은 개인과 직장조직에 역기능적 관계를 나타내며, 전반적 직무만족 및 보수, 승진, 감독, 동료작업자, 일 자체 등의 직무만족과 부(-)의 상관성이 있다고 하였다. 그리고 Mael and Ashforth(1992)은 집단 간 갈등을 조직차원에서 연구하여 경쟁적 조직 간의 갈등은 조직 간 경계를 더욱 명확히 하고, 조직의 가치와 규범을 강조함으로써 조직몰입을 강화시킨다고 하였다.

## 2. 선박조직과 육상부서 간의 커뮤니케이션과 갈등

해운기업의 선박조직과 타 부서와의 집단 간 커뮤니케이션이 다른 육상의 산업의 기업내 부서간 커뮤니케이션과 상이한 점은 선박이 해운기업으로부터 떨어져 전세계의 해상과 항만을 운항하면서 육상과 격리된 상황에서 커뮤니케이션을 하기 때문에, 육상부서와 선박조직 간에 큰 괴리가 존재한다. 본사로부터 떨어져 국내외 항구 사이의 연근해 및 원양 항해를 수행하는 선박조직은 육상조직과 시간적, 공간적으로 격리되어 있으므로 회사의 정책과 선박운항 관련 정보 및 회사의 지원 서비스를 제공받고, 선박조직의 상황과 문제를 보고하기 위한 커뮤니케이션 활동이 위성전화, 텔렉스, e-mail, 팩스, 정박시의 대리점직원 방선 등을 통해 수행된다. 이 과정에서 실시간 커뮤니케이션에 제약이 있으며, 신속한 피드백이 이루어지지 못하여 커뮤니케이션 장애가 나타나며, 정보 누락과 왜곡 그리고 커뮤니케이션 지연이 나타나 업무 효율성이 저해되며 선박조직 구성원의 사기와 태도 및 행동에 부정적 영향을 미치게 될 수도 있다.

선박조직은 육상의 선박관리 부서와 회사정책, 선박운항, 선박관리 및 수리, 선원인사, 업무개선 사항, 조직문화, 선내상황 등에 관하여 정규적 혹은 수시로 상호 커뮤니케이션하고 있다. 이러한 커뮤니케이션은 주로 선박조직의 선장과 육상 선박관리부서의

## 해운기업 선박조직과 육상부서 간의 커뮤니케이션과 갈등의 인식차와 조직유효성에 관한 연구

해당선박 전담 감독간에 이루어진다.

그런데 선박조직은 육상과 고립되어 있어 선박에 도달하는 정보량이 육상에 비해 적고 정보흐름도 단속적이어서 커뮤니케이션 정보에 대해 수동적이고 소외감을 느끼게 된다. 제한된 인원 및 경로에 의한 육상으로부터의 정보에 의존하게 되어 육상조직 우위의 커뮤니케이션이 이루어지기 쉬워 선박조직 구성원은 커뮤니케이션에 소극적이 되고, 만족도와 기대가 떨어지게 된다(이종석 외, 2012).

해운기업의 육상조직과 선박조직의 관계를 보면, 육상조직은 경영관리 부문에 접근해 있으므로, 회사에서 무슨 일이 일어나고 있는지 알고 있으며, 그들 자신이 회사의 일부분임을 과시하고 있다. 반면에 선박조직 구성원들은 회사의 경영에서 배제되어 있으며, 회사에서 발생하는 일을 상세히 알지 못하고 지내게 된다. 따라서 본선 선원이 모르고 있는 미래의 일을 육상직원이 언급할 경우, 선원들은 육상직원들이 자신이 회사 그 자체인 것처럼 생각한다고 불평을 하게 되고, 자기비하 내지는 근무의욕의 감퇴를 불러일으키게 된다(김영모, 1995).

육상조직과 선박조직 간에는 상대조직에 대한 이해가 부족하여 의사소통상의 문제가 발생하게 된다. 육상직원과 해상직원은 서로의 업무특성과 업무실행의 완급성 등에 대한 상대방의 입장에 대한 이해와 배려의 부족으로 견해 차이를 나타내게 되고, 이를 해결하기 위한 과정에서 일방적 주장으로 의사소통의 부족 및 단절의 문제를 낳게 된다. 육상조직은 정보우위에 서서 선내 상황을 고려하지 않은 채 회사 정책과 운항수익성을 일방적으로 강조하거나, 시급한 보고를 중용하는 등의 문제가 발생한다.

선박조직은 정보우위에 있는 육상조직과의 커뮤니케이션에서 종속적 지위에서 수동적 자세를 취하게 되어 위축감과 부담감을 느끼며 소극적으로 의사소통하게 된다. 웬지 육상직원 자체를 어려워하고 어려운 부분들을 쉽게 터놓고 이야기 하지 못하고, 노조를 통해 간접적으로 전달하는 등의 문제가 나타나기도 한다. 오랜 해상 근무경험을 가진 선박조직 구성원의 의견이 자신의 업무를 우선시하는 근무경력이 낮은 육상의 감독에 의해 거부되거나 차단되는 상황이 발생하기도 하고, 이러한 상황이 누적되면 선박조직은 육상조직과의 커뮤니케이션에서 더욱 소극적이 되며, 육상조직의 일방적인 의사소통이 되기 쉽다.

그리고 선박조직은 육상조직과 시간적, 공간적으로 격리되어 있으므로, 사고나 문제가 있을 경우 본선에서 자체적으로 해결하기 위하여 보고를 하지 않거나, 보고를 지연하거나, 책임추궁을 우려하여 축소 보고를 하는 등의 커뮤니케이션상의 장애를 발생시키기도 한다. 복잡한 상황에서 조기보고를 하여야 할 경우나 촉박한 육상의 보고요구가 있을 때는 정보를 정리할 시간이 부족하여 불완전한 정보를 제공하는 등의 문제가 발생하기도 한다(이종석 외, 2012).

선박조직과 육상조직 간의 커뮤니케이션에 대한 쌍방간의 이러한 인식 차이는 일방

적 커뮤니케이션을 강요하거나 커뮤니케이션 소외의 문제를 유발하여 서로에 대한 불신과 단절 및 무관심의 태도를 취하게 되기도 한다. 따라서 선박조직과 육상조직 간의 커뮤니케이션 문제를 해결하고 그 효율성을 제고하기 위해서는 원활한 커뮤니케이션을 위한 환경을 조성하고, 커뮤니케이션 피드백을 활성화하여 상호이해 및 협력적 관계에서 커뮤니케이션 이루어지도록 하여야 할 것이다. 이러한 커뮤니케이션을 통해 상호간 커뮤니케이션의 필요성, 정보 전달 및 공유 방식, 효과 등에 대해 동일하게 인식함으로써 커뮤니케이션의 문제점 해결과 효율성 제고에 공동으로 대처할 수 있을 것이다.

육상조직과 선박조직의 상호 이해 부족에 따른 커뮤니케이션 장애는 상대에 대한 부정적 태도를 가지게 되고, 오해와 불신을 가중시켜 선박조직과 육상조직 간의 갈등을 일으키게 된다. 이와 같은 갈등은 상호 업무 효율성의 저하를 가져오게 되며, 고객 불만을 초래하여 궁극적으로 기업의 경제적 손실을 초래하게 된다. 선박조직과 육상조직 간의 커뮤니케이션 부족 및 장애의 문제는 의사소통의 단절과 소통문제를 지속시키게 되어 선박조직구성원들의 피해의식을 확대시켜 직무불만과 회사에 대한 신뢰 및 애사심 감소와 이직을 증가를 가져오며, 선박의 안전운행에도 심각한 문제를 유발하게 될 수도 있다(이종석 외, 2012). 선박조직과 육상부서간의 커뮤니케이션은 집단 간 갈등을 유발하고 조직성과에도 부정적 영향을 미치게 되는데, 이러한 커뮤니케이션과 갈등에 대한 상호간의 인식 차이에 따라 그 영향이 달라지게 될 것이다. 커뮤니케이션이나 갈등에 대한 선박조직과 육상부서간의 인식도에 차이가 크게 되면 이는 집단 간 상호작용 및 상대 집단에 대한 태도를 서로 상이하게 인지하게 되는 것으로, 양 집단 간에 내재하는 문제점을 정확히 인식하지 못하게 되어 집단 간 갈등을 심화시키게 되고 조직 성과를 저하시키게 되며, 이에 대한 해결방안을 강구하기도 어렵게 된다. 실제로 집단 간 인식 차이가 집단 간의 문제와 조직성과에 중요한 영향을 미치게 되는데, 나영선(2002)의 연구에 의하면 서비스 품질에 대한 고객과 종업원집단 및 매니저 간의 인식 차이가 클수록 매출액이 적어지고, 갭이 적을수록 매출액이 증가하는 것으로 나타났다.

### Ⅲ. 연구의 설계

#### 1. 연구모형

본 연구에서는 해운기업의 선박조직과 육상조직 간의 커뮤니케이션과 갈등 및 조직성과의 관계를 커뮤니케이션과 갈등의 인식 차이를 중심으로 진단해 보고자 한다. 선박조직과 육상부서간의 커뮤니케이션 갭이 양쪽 집단의 집단 간 갈등에 어떠한 영

해운기업 선박조직과 육상부서 간의 커뮤니케이션과 갈등의 인식차와 조직유효성에 관한 연구

향을 미치며, 이러한 갈등의 인식 차이가 집단성과에는 어떠한 영향을 미치게 되는지를 실증분석해 보도록 한다.

이를 위해 선박조직과 육상의 선박관리 부서간의 커뮤니케이션이 어느 정도 원활히 이루어지고 있는지를 각각의 집단을 대상으로 측정하고, 이를 비교하여 두 집단간의 커뮤니케이션 갭을 평가하도록 한다. 선박조직과 육상의 선박관리 부서간의 커뮤니케이션에 있어서 양쪽 집단의 인식 차이가 크다고 하면 커뮤니케이션이 일방적으로 이루어지고 있으며, 한 쪽 집단에서는 이러한 문제점을 제대로 인식하고 있지 못하다는 것을 의미한다. 그리고 양쪽 집단의 커뮤니케이션에 대한 인식이 모두 부정적이라면 커뮤니케이션이 원활히 이루어지고 있지 못하다는 것을 의미한다. 양쪽 집단의 이러한 커뮤니케이션 갭과 수준은 집단 간 커뮤니케이션 문제와 이에 대한 인식을 진단해 볼 수 있는 평가지표로 활용될 수 있다.

<그림 1> 커뮤니케이션 인식 차이

육상 부서 커뮤니 케이션 인식도	원활함	육상주도 일방적 커뮤니케이션 (커뮤니케이션 갭 큼)	커뮤니케이션 활성화 (커뮤니케이션 갭 적음)
	원활 못함	커뮤니케이션 비활성화 (커뮤니케이션 갭 적음)	선박조직 일방의 커뮤니케이션 (커뮤니케이션 갭 큼)
		원활못함	원활함
		선박조직 커뮤니케이션 인식도	

선박조직과 육상의 선박관리 부서간의 커뮤니케이션에 대한 인식 차이는 이들 양 집단 간의 갈등에 영향을 미치게 된다. Randolph(1985), Gibson, Ibancebich, and Donnelly(1988), Walton and Dutton(1969), Robbins(1983), Hocker and Wilmot(1991), 이대희(2006). 오광록(1983). 홍남선(1982) 등의 연구에 의하면 커뮤니케이션의 장애는 갈등에 영향을 미친다고 하였다. 따라서 본 연구는 선박조직과 육상의 선박관리 부서간의 커뮤니케이션 수준과 갭이 집단 간 갈등에 미치는 영향을 분석하도록 한다.

Gladstein(1984), Saaverdra, Earley and Van Dyne(1993), Bailey(2000), Keller(1975), Fisher and Gitelson(1983), Mael and Ashforth(1992) 등의 연구에 의하면 집단갈등은 구성원의 태도와 조직성과에 영향을 미치게 된다. 그리고 집단 간 갈등에 대한 갈등 당사자 집단들의 상호인식 차이는 갈등문제를 정확하게 인식하지 못하게 함으로써, 갈등의 진단과 해결 노력을 어렵게 하기 때문에 상대집단에 대한

태도와 조직의 성과에 부정적 영향을 미치게 될 것이다. 본 연구에서는 이와 같은 선박조직과 육상의 선박관리 부서간의 집단 간 갈등 수준과 갭을 아래와 같이 측정하고, 이에 따른 선박조직 구성원의 태도와 조직성과에 미치는 영향을 고찰해 보고자 한다.

<그림 2> 육상부서와 선박조직의 집단 간 갈등 인식 차이

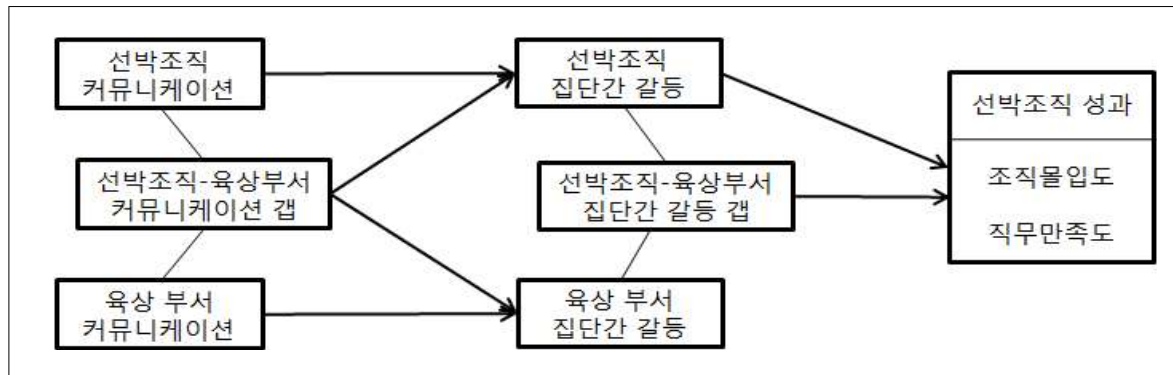
높음 육상 부서의 선박 조직에 대한 갈등 인식도 낮음	육상부서 편향 집단 간 갈등 (갈등인식 갭 큼)	집단 간 갈등 높음 (갈등인식 갭 적음)
	집단 간 갈등 낮음 (갈등인식 갭 적음)	선박조직 편향 집단 간 갈등 (갈등인식 갭 큼)
낮음	선박조직의 육상부서에 대한 갈등 인식도 높음	

그리고 커뮤니케이션과 갈등은 조직구성원의 태도와 행동에 직접적인 영향을 미치게 되므로, 이에 따른 조직성과는 재무적 측면의 성과보다는 그 관련성이 큰 행동적 측면의 조직유효성을 나타내는 직무만족도와 조직몰입도를 중심으로 분석해 보고자 한다. 이를 위해 선박별로 구성원의 조직몰입도와 직무만족도를 측정하여 각 선박조직 단위의 조직유효성을 산정하여 분석하도록 한다. 그리고 선박의 유지, 관리, 운항, 정박 등과 관련하여 선박조직은 육상 선박관리 부서의 해당선박 담당 감독과 커뮤니케이션하고 있으므로, 양 집단 간의 커뮤니케이션 및 갈등은 선박조직 구성원과 육상 선박관리 부서의 감독들을 대상으로 측정하여 분석하도록 한다.

이상의 논의에 따른 본 연구의 연구모형은 다음과 같다.



<그림 3> 연구모형



## 2. 연구가설

앞 장에서 살펴본 바와 같이, Randolph(1985), Gibson, Ibancebich, and Donnelly(1988), Walton and Dutton(1969), Robbins(1983)는 커뮤니케이션이 갈등의 원인이 된다고 하였으며, Hocker and Wilmot(1991), 오광록(1983)과 홍남선(1982) 등의 연구는 커뮤니케이션이 갈등에 영향을 미친다고 하였다. 이에 따라 본 연구는 해운기업의 선박조직과 육상의 선박관리 부서간의 커뮤니케이션 수준과 갭이 양 부서간의 집단 간 갈등에 미치는 영향을 검증해 보기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하도록 한다.

- 가설 1: 선박조직의 육상 선박관리부서와의 커뮤니케이션은 육상 선박관리부서와의 집단 간 갈등에 영향을 미칠 것이다.
- 가설 2: 육상 선박관리부서의 선박조직과의 커뮤니케이션은 선박조직과의 집단 간 갈등에 영향을 미칠 것이다.
- 가설 3: 선박조직과 육상 선박관리부서간의 커뮤니케이션 갭은 선박조직의 육상 선박관리부서와의 집단 간 갈등에 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4: 선박조직과 육상 선박관리부서간의 커뮤니케이션 갭은 육상 선박관리부서의 선박조직과의 집단 간 갈등에 영향을 미칠 것이다.

그리고 Bailey(2000), Keller(1975), Fisher and Gitelson(1983), 김영모(1995), 이종석 외(2012) 등의 연구에서 집단 갈등은 직무만족에 영향을 미친다고 하였으며, Mael and Ashforth(1992), 이종석 외(2012) 등은 집단 간 갈등이 조직몰입에 영향을 미친다고 하였다. 이러한 맥락에서 본 연구는 해운기업의 선박조직과 육상의 선박관리 부서간의 집단 간 갈등 수준과 갭이 선박조직의 행동적 측면의 성과인 조직몰입

도와 직무만족도에 미치는 영향을 검증해 보기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하도록 한다. 선박조직과의 갈등에 따른 육상 선박관리 부서의 성과를 객관적으로 측정 평가하는데 한계가 있으므로, 선박조직 측면의 성과와의 관계만을 검증해 보도록 한다.

가설 5: 선박조직의 육상 선박관리부서와의 집단 간 갈등은 선박조직의 조직몰입도에 영향을 미칠 것이다.

가설 6: 선박조직의 육상 선박관리부서와의 집단 간 갈등은 선박조직의 직무만족도에 영향을 미칠 것이다.

가설 7: 선박조직과 육상 선박관리부서간의 집단 간 갈등 인식값은 선박조직의 조직몰입도에 영향을 미칠 것이다.

가설 8: 선박조직과 육상 선박관리부서간의 집단 간 갈등 인식값은 선박조직의 직무만족도에 영향을 미칠 것이다.

### 3. 변수의 조작적 정의

#### 1) 선박조직과 육상 선박관리부서의 집단 간 의사소통

본 연구에서 집단 간 의사소통은 조직목표 달성을 위해 집단 간에 이루어지는 정보와 지식을 전달 및 공유하는 사회적 과정으로 보고, 이종석 외(2012)의 연구에서 사용한 원활한 대화의 정도, 신속 정확한 정보교환, 구성원 의견의 전달, 수행업무와 인사정책의 정보 제공, 의사소통장벽 등의 5문항을 선박조직 구성원과 해당선박관리 담당 감독을 대상으로 리커트 7점 척도로 측정하도록 한다.

#### 2) 선박조직과 육상 선박관리부서의 집단 간 갈등

본 연구에서는 집단 간 갈등을 조직 내의 여러 기능적 및 위계적 집단 간에 경쟁, 불일치가 있는 상황으로 정의하고, 선박조직 구성원을 대상으로 집단 간 갈등을 측정한다. 이종석 외(2012)의 설문을 바탕으로 선박조직 구성원과 해당선박관리 담당 감독을 대상으로 상대집단의 업무 간섭 및 방해로 인한 업무 장애, 비협조로 인한 비효율적인 업무수행, 상대집단과의 마찰, 의견의 무시, 업무협의 중 불쾌한 경험, 상대집단과의 언쟁, 상대부서의 지나친 영향력 등의 7문항을 리커트 7점 척도로 측정하도록 한다.

#### 3) 선박조직의 성과

##### (1) 조직몰입도

조직몰입도는 조직몰입도는 조직에 대한 헌신, 희생 및 공헌의 정도를 의미하는 것으로 신용준(1999), 이종석 외(2012) 등의 연구에서 사용한 조직이 추구하는 목표나 가치

## 해운기업 선박조직과 육상부서 간의 커뮤니케이션과 갈등의 인식차와 조직유효성에 관한 연구

에 대한 강한 신뢰 및 이의 수용, 조직목적 달성에의 적극적 참여, 조직을 위해 애쓰려는 의사, 그리고 조직의 구성원으로 남아 있으려는 의사, 조직에 대한 애착심과 관심 등의 6문항을 리커트 7점 척도로 측정하도록 한다.

### (2) 직무만족도

직무만족도는 조직구성원이 자신의 직무에 대한 유쾌하고 긍정적인 정서상태로 신용준(1999), 이종석 외(2012) 등의 연구에서 사용한 직무 그 자체, 급여, 승진, 동료, 그리고 회사정책에 대한 만족의 정도를 나타내는 문항, 상사에 대한 만족, 애로사항 수용 등의 10문항을 리커트 7점 척도로 측정하도록 한다.

## IV. 실증분석

### 1. 표본의 구성

본 연구는 외항 국적선 및 외국적 선박 170척의 선박조직 구성원과 이들 선박의 선박관리 담당 감독들을 대상으로 2011년 8월 ~ 10월 2개월에 걸쳐 설문조사하여, 1771명의 선박조직 구성원과 166명의 선박관리 감독의 설문지를 회수하여 이들 양 집단 간 응답이 상호매칭되는 121척의 선박조직을 대상으로 실증분석하였다. 가설검증에서는 선박조직구성원의 응답을 각 선박별로 산정하여 분석하였다.

선박조직구성원의 국적은 한국이 42.5%, 필리핀이 24.9%, 인도네시아가 20.0%, 미얀마가 8.1%, 중국이 4.3%, 기타 0.2%로 한국, 필리핀, 인도네시아 선원이 주류를 이루었다. 직급에 있어서는 부원급이 53.7%, 사관급이 46.3%로 일반적인 선박조직에서의 사관 대 부원 비율과 비슷하게 나타났으며, 근무부서는 갑판부가 52.7%, 기관부가 37.5%, 사주부가 9.7%, 통신부가 0.2%로 나타나, 이 또한 일반적인 선박조직에서의 각 부서당 구성원 비율과 비슷하게 나타났다. 그리고 연령대에 있어서는 20대가 28.5%, 30대가 34.4%, 40대가 21.3%, 50대 이상이 15.8%로 30대가 주류를 이루었다.

설문응답 선박감독의 연령은 30대가 62.7%, 40대가 33.7%, 50대 이상이 3.6%로 나타나 30대와 40대가 주류를 이루었으며, 감독재직기간은 3년 이하가 47.0%, 3~5년이 24.7%, 5~10년이 16.3%, 10년 이상이 12.0%로 젊고 경력 기간이 그리 오래되지 않은 감독이 대다수를 차지하고 있는 것으로 나타났다.

### 2. 신뢰성과 타당성 검증

측정한 자료의 적합성을 검증하는 두 가지 주요한 기준은 타당성(validity)과 신뢰성(reliability)이다. 먼저 신뢰성의 측정방법으로 널리 사용되고 있는 신뢰도 계수의 하나는 크론바하 알파(Cronbach's  $\alpha$ )이다. 따라서 본 연구에서도 크론바하의 알파계수에 의한 내적일관성을 확인하는 방법으로 신뢰성을 평가하였다. 선박조직과 육상 선박관리부서의 커뮤니케이션과 집단 간 갈등 변수는 모두 신뢰도가 .8 이상으로 나타나 크론바하 알파계수를 이용한 측정도구의 신뢰성 분석결과 측정도구의 신뢰성이 있는 것으로 판단되었다.

본 연구의 변수들을 측정하기 위하여 사용된 설문문항은 선행연구에서 타당성이 검증된 설문항목을 참조하여 구성하였으므로 표면타당도(face validity)는 높다고 할 수 있다. 그리고 설문지의 구성개념 타당도를 검증하기 위하여 각 하위인자별로 요인분석을 실시함에 있어서 직교회전 방법인 Varimax rotation을 이용하였다.

<표 1>은 선박조직과 육상 선박관리부서의 커뮤니케이션과 집단 간 갈등의 회전된 요인행렬표로 각 요인은 서로 구별이 가능하며, 대부분 문항의 요인 적재치가 높으므로 구성개념 타당도가 인정된다. 따라서 요인 1은 집단 간 커뮤니케이션, 요인 2는 집단 간내 갈등으로 확인한다.

**<표 1> 커뮤니케이션과 집단 간 갈등의 회전된 요인행렬표**

설문항목	요인	
	1	2
서로 의견을 무시하거나 무시당한 경험	.926	-.050
상대부서의 부당한 간섭, 방해로 인한 업무 장애	.920	-.026
상대부서와의 마찰	.889	-.008
상대부서와의 업무협약 중 불쾌한 경험	.854	-.117
상대부서와의 언쟁	.812	-.074
상대부서의 비협조로 인한 업무장애	.742	-.139
상대부서의 영향을 지나치게 많이 받는 경향	.506	.120
구성원들의 의견의 육상부서로의 전달	-.065	.905
상대부서와의 신속, 정확한 정보교환	-.023	.890
상대부서와의 원활한 대화	-.057	.856
상대부서로부터의 수행업무, 인사정책의 충분한 정보전달	.012	.813
상대부서와의 의사소통 장벽	-.044	.733
회전 제곱합 적재값	4.699	3.5985
분산(%)	39.160	29.9858
Cronbach's $\alpha$	.930	.922

해운기업 선박조직과 육상부서 간의 커뮤니케이션과 갈등의 인식차와 조직유효성에 관한 연구

<표 2>는 선박조직 성과의 회전된 요인행렬표로 각 요인은 서로 구별이 가능하며, 대부분 문항의 요인 적재치가 높으므로 구성개념 타당도가 인정된다. 따라서 요인 1은 조직몰입도, 요인 2는 직무만족으로 확인한다.

<표 2> 조직유효성의 회전된 요인행렬표

설 문 항 목	요인	
	1	2
회사에서 일하기 위해 어떤 업무라도 할 수 있다.	.801	.315
회사가 추구하는 목표, 가치에 강한 신뢰감	.799	.313
회사의 일원임을 자랑스럽게 이야기한다.	.776	.353
회사의 목적달성을 위한 적극적인 참여	.764	.356
회사에 대한 깊은 애착심과 관심	.737	.387
상사는 배려가 깊고 해야 할 일을 잘 알려준다	.250	.789
상사에 대해 만족스럽게 생각한다.	.265	.776
직장 동료들간의 우호적인 관계 형성	.422	.692
동료들에 대해 만족한다.	.449	.661
내가 하고 있는 일을 만족한다.	.421	.609
회전 제공함 적재값	3.700	3.111
분산(%)	36.997	31.105
Cronbach's α	.928	.893

### 3. 가설의 검정

#### 1) 가설 1, 2의 검정

가설 1, 2를 검정한 분석결과는 아래 <표 3>과 같다.

<표 3> 가설 1, 2의 검정 결과

구 분	가설 5 선박조직의 조직몰입도		가설 6 선박조직의 직무만족도	
	B	t	B	t
(상수)		6.954		8.171
총승선연수	-.123	-1.307	.080	.820
외국인선원수	-.154	-1.637	.075	.779
선박조직의 육상부서과 갈등	-.292	-2.090**		
육상부서의 선박조직과 갈등			-.607	-6.569***
R <sup>2</sup>	.283		.600	
F	3.056***		14.612***	

\* p<.1, \*\* p<.05, \*\*\* p<.01.

가설 1은 선박조직의 육상 선박관리부서와의 커뮤니케이션이 육상부서와의 집단 간 갈등에 미치는 영향을 검정하는 것으로, 회귀분석 결과 회귀모형의 F값은 3.056, p<.05 수준에서 통계적으로 유의하였다. 선박조직의 육상 선박관리부서와의 커뮤니케이션의 회귀계수는 t = -2.090, p=.039로 나타나 육상 선박관리부서와의 집단 간 갈등에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 선박조직의 육상 선박관리부서와의 의사소통은 선박조직의 육상부서와의 집단 간 갈등에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 채택할 수 있을 것이다.

그리고 육상 선박관리부서의 선박조직과의 커뮤니케이션이 선박조직과의 집단 간 갈등에 미치는 영향을 검정하기 위한 가설2의 회귀분석 결과, 회귀모형의 F값은 14.612, p<.01수준에서 통계적으로 유의하였으며, 선박조직과의 커뮤니케이션의 회귀계수는 t = -6.569, p = .000 으로 나타나 선박조직과의 집단 간 갈등에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2도 채택되었다.

## 2) 가설 3, 4의 검정

가설 3과 4는 선박조직과 육상 선박관리 부서간의 커뮤니케이션 갭이 선박조직과 육상부서의 집단 간 갈등 인식에 미치는 영향을 검정하고자 한다. 선박조직과 육상부서간의 커뮤니케이션 갭은 연구모형에서 제시한 바와 같이, 양쪽 집단의 커뮤니케이션 활성화 정도를 바탕으로 i)커뮤니케이션 활성화 그룹(선박조직 커뮤니케이션 활성화 高, 육상부서 커뮤니케이션 활성화 高, 커뮤니케이션 갭 적음), ii)선박조직 일방의 커뮤니케이션 그룹(선박조직 커뮤니케이션 활성화 高, 육상부서 커뮤니케이션 활성화 低, 커뮤니케이션 갭 큼), iii)육상주도 일방적 커뮤니케이션 그룹(선박조직 커뮤니케이션 활

**해운기업 선박조직과 육상부서 간의 커뮤니케이션과 갈등의 인식차와 조직유효성에 관한 연구**

성화 低, 육상부서 커뮤니케이션 활성화 高, 커뮤니케이션 갭 큼), iv)커뮤니케이션 비활성화 그룹(선박조직 커뮤니케이션 활성화 低 육상부서 커뮤니케이션 활성화 低, 커뮤니케이션 갭 적음)으로 분류하였다. 이들 그룹의 선박조직과 육상선박관리 부서의 집단 간 갈등 인식에 미치는 영향의 차이를 검증하기 위하여 일원분산분석을 실시하였다. 커뮤니케이션 갭 그룹별 선박조직의 집단 간 갈등 차이에 대한 분석결과는 다음과 같다.

**<표 4> 가설3 검정을 위한 분산분석 결과**

	제곱합	df	평균 제곱	F	유의확률
집단-간	17.367	3	5.789	21.009	.000
집단-내	21.493	78	.276		
합계	38.860	81			

<표 4>의 일원분산분석의 F값이 21.009,  $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의하므로, 커뮤니케이션 갭에 따른 그룹별 선박조직의 육상부서에 대한 집단 간 갈등에 차이가 있는 것으로 나타났다. 각 그룹별 차이에 대한 사후검정 결과는 <표 5>와 같다.

**<표 5> 커뮤니케이션 갭에 따른 선박조직의 집단 간 갈등 차이**

그룹 구분 (갈등수준)	i) 커뮤니케이션 활성화 그룹	ii) 선박조직 일방의 커뮤니케이션 그룹	iii) 육상주도 일방적 커뮤니케이션 그룹
i) 커뮤니케이션 활성화 그룹 (2.6769)			
ii) 선박조직 일방의 커뮤니케이션 그룹 (3.7598)	1.08293***		.07381
iii) 육상주도 일방적 커뮤니케이션 그룹 (3.6869)	1.00912***		
iv) 커뮤니케이션 비활성화 그룹 (3.9496)	1.27272***	.18979	.26270*

\*  $p < .1$ , \*\*  $p < .05$ , \*\*\*  $p < .01$ .

커뮤니케이션 갭 그룹별 집단 간 갈등의 차이를 살펴 본 결과, 선박조직과 육상 선박관리 부서 양쪽 집단의 커뮤니케이션이 활성화되어 있는 그룹에서 선박조직 구성원들이 육상 선박관리부서에 대해 느끼는 집단 간 갈등 수준이 가장 낮은 것으로 나타났으며, 다른 세 그룹과 통계적으로 유의한 차이를 나타내고 있다. 그리고 커뮤니케이션이 모두 비활성되어 있는 그룹의 선박조직 집단 간 갈등인식은 커뮤니케이션 갭이 큰 육상부서 주도의 일방적 커뮤니케이션 그룹보다  $P < .1$  수준에서 높게 나타났다. 이러한

분석 결과는 선박조직과 육상부서 양쪽의 커뮤니케이션이 모두 활발하게 이루어질 경우에는 집단 간 갈등을 줄이게 되며, 한쪽 집단의 일방적 커뮤니케이션이나 양쪽 집단의 커뮤니케이션이 활성화되지 못하면 양쪽 집단의 문제를 정확히 인지하지 못하거나 문제를 방치하게 되어 집단 간 갈등을 유발하게 된다는 것을 알 수 있다. 따라서 선박조직과 육상부서간의 커뮤니케이션의 활성화와 갭에 따라 선박조직의 집단 간 갈등에 차이가 있는 것으로 나타나 가설 3은 채택되었다.

가설 4의 선박조직과 육상부서의 커뮤니케이션 갭이 육상 선박관리부서의 집단 간 갈등 인식에 미치는 영향을 분석하기 위한 일원분산분석 결과는 다음과 같다.

**<표 6> 가설4 검정을 위한 분산분석 결과**

	제곱합	df	평균 제곱	F	유의확률
집단-간	11.151	3	3.717	4.956	.003
집단-내	58.496	78	.750		
합계	69.647	81			

<표 6>에서 알 수 있는 바와 같이, 일원분산분석의 F값이 4.956,  $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의하므로, 커뮤니케이션 갭에 따른 그룹별로 육상 선박관리 부서의 선박조직에 대한 집단 간 갈등에 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 차이를 각 그룹별 차이로 살펴보기 위하여 사후검정을 실시한 결과는 <표 7>과 같다.

<표 7>에서 알 수 있는 바와 같이, 선박조직과 육상 선박관리 부서 양쪽 집단의 커뮤니케이션이 비활성화되어 있는 그룹의 육상 선박관리부서 감독이 선박조직에 대해 느끼는 집단 간 갈등 수준이 가장 높은 것으로 나타났으며, 다른 세 그룹과 통계적으로 유의한 차이를 나타내고 있다. 이는 선박조직과 육상부서 양쪽의 커뮤니케이션 모두 활발하지 못하면 선박의 운항, 유지, 관리와 관련한 업무가 원활히 수행되지 못하게 되므로 육상부서가 선박조직에 대해 지각하게 되는 갈등의 수준이 매우 높아지게 된다는 것을 의미한다.



<표 7> 커뮤니케이션 갭에 따른 육상부서의 집단 간 갈등 차이

그룹 구분 (갈등수준)	i) 커뮤니케이션 활성화 그룹	ii) 선박조직 일방적 커뮤니케이션 그룹	iii) 육상주도 일방적 커뮤니케이션 그룹
i) 커뮤니케이션 활성화 그룹 (2.2941)			.13221
ii) 선박조직 일방적 커뮤니케이션 그룹 (2.2952)	.00112		.13333
iii) 육상주도 일방적 커뮤니케이션 그룹 (2.1619)			
iv) 커뮤니케이션 비활성화 그룹 (3.0786)	.78445***	.78333**	.91667***

\* p<.1, \*\* p<.05, \*\*\* p<.01.

그러므로 선박조직과 육상의 선박관리 부서간에는 양쪽 모두의 원활한 커뮤니케이션을 통해 집단 간 갈등을 줄이고 선박의 관리 및 운항 효율성을 제고하여야 할 것이다. 그런데 선박조직과 육상부서간의 커뮤니케이션 갭이 큰 그룹과 커뮤니케이션 활성화 그룹간에는 육상부서 집단 간 갈등 인식에 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았으며, 육상 선박관리 부서의 커뮤니케이션 활성화가 높은 육상주도 일방적 커뮤니케이션 그룹과 커뮤니케이션 활성화 그룹의 육상부서의 선박조직에 대한 집단 간 갈등 수준이 매우 낮은 것으로 나타났다. 이는 육상 선박관리 부서의 선박조직과의 커뮤니케이션과 갈등이 육상부서의 커뮤니케이션에 의해 결정된다는 것을 의미한다. 육상선박관리 부서는 자신의 입장에서 선박조직과의 커뮤니케이션이 잘되고 있다고 판단되면 선박조직과의 갈등도 별로 발생하지 않는다고 인식한다는 것이다. 그러나 선박조직의 선장 및 기관장과의 인터뷰조사에서 육상조직이 정보우위에 서서 선내 상황을 고려하지 않은 일방적 커뮤니케이션이 종종 이루어지고 있으며, 이에 대한 선박조직 구성원의 불만과 애로사항이 증대하는 문제가 제기되기도 하였다.

따라서 선박조직과 육상 선박관리부서간의 커뮤니케이션과 갈등은 양쪽 집단의 입장을 반영하여 측정하고 평가해 보아야 할 것이다. 본 연구의 가설3과 4의 검정결과에 나타난 바와 같이, 선박조직과 육상의 선박관리부서의 커뮤니케이션 활성화 정도와 이에 따른 양쪽 집단의 집단 간 갈등 인식 정도를 고려하여 선박과 육상 간의 효율적인 선박관리 및 운항이 이루어져야 할 것이다.

### 3) 가설 5, 6의 검정

가설 5와 6을 검정한 분석결과는 아래 <표 8>과 같다.

<표 8> 가설 5, 6의 검정 결과

구 분	가설 5 선박조직의 조직몰입도		가설 6 선박조직의 직무만족도	
	B	t	B	t
(상수)		20.907		22.797
총승선연수	-.052	-.564	-.034	-.379
외국인선원수	-.121	-1.306	-.082	-.906
선박조직의 육상부서과 갈등	-.334	-3.606**		
육상부서의 선박조직과 갈등			-.383	-4.213***
R <sup>2</sup>	.342		.382	
F	4.636***		5.988***	

\* p<.1, \*\* p<.05, \*\*\* p<.01.

가설 5는 선박조직과 육상조직 간의 집단 간 갈등이 선박조직의 조직몰입도에 미치는 영향을 검정하는 것으로, 분석결과 회귀모형에 대한 F값은 4.636, p=.000으로 통계적으로 유의하였다. 선박조직의 육상 선박관리부서와의 집단 간 갈등의 회귀계수는 t = -3.606, p=.000으로 나타나 선박조직의 조직몰입도에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 선박조직의 육상 선박관리부서와의 집단 간 갈등은 선박조직 구성원의 조직몰입도에 부정적 영향을 미치게 되어 가설 5는 채택되었다.

그리고 선박조직과 육상조직 간의 집단 간 갈등이 선박조직의 직무만족도에 미치는 영향을 검정하기 위한 가설 6의 회귀분석결과, 회귀모형의 F값은 5.988, p=.000으로 통계적으로 유의하였으며, 육상 선박관리부서와의 집단 간 갈등의 회귀계수는 t = -4.213, p = .000으로 나타나 선박조직 구성원의 직무만족도에 통계적으로 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 6도 채택되었다.

#### 4) 가설 7, 8의 검정

가설 7과 8은 선박조직과 육상 선박관리 부서간의 집단 간 갈등 값이 선박조직의 성과인 조직몰입도와 직무만족도에 미치는 영향을 검정하고자 한다. 선박조직과 육상부서간의 집단 간 갈등 값은 양쪽 집단의 집단 간 갈등 인식정도를 바탕으로 i)집단 간 갈등 높은 그룹(선박조직의 육상부서에 대한 갈등 高, 육상부서의 선박조직에 대한 갈등 高, 집단 간 갈등 값 적음), ii)선박조직 편향 집단 간 갈등 그룹(선박조직의 육상부서에 대한 갈등 高, 육상부서의 선박조직에 대한 갈등 低, 집단 간 갈등 값 큼), iii)육상부서 편향 집단 간 갈등 그룹(선박조직의 육상부서에 대한 갈등 低, 육상부서의 선박조직에 대한 갈등 高, 집단 간 갈등 값 큼), iv)집단 간 갈등이 낮은 그룹(선박조직의

해운기업 선박조직과 육상부서 간의 커뮤니케이션과 갈등의 인식차와 조직유효성에 관한 연구

육상부서에 대한 갈등 低, 육상부서의 선박조직에 대한 갈등 低, 집단 간 갈등 껍 적 음)으로 분류하였다. 이들 그룹의 선박조직의 조직몰입도와 직무만족도에 미치는 영향의 차이를 검정하기 위하여 일원분산분석을 실시하였다. 집단 간 갈등 껍 그룹별 선박조직의 조직몰입도의 차이에 대한 분석결과는 다음과 같다.

<표 9> 가설7 검정을 위한 분산분석 결과

	제공합	df	평균 제공	F	유의확률
집단-간	5.349	3	1.783	12.956	.000
집단-내	10.735	78	.138		
합계	16.084	81			

<표 9>의 일원분산분석의 F값이 12.956,  $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의하므로, 집단 간 갈등 껍에 따른 그룹별로 선박조직의 조직몰입도에 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 차이를 각 그룹별 차이로 살펴보기 위하여 사후검정을 실시한 결과는 <표 10>과 같다.

<표 10> 집단 간 갈등 껍에 따른 선박조직의 조직몰입도 차이

그룹 구분 (직무만족도 수준)	i) 집단간 갈등 높은 그룹	ii) 선박조직 편향의 집단간 갈등 그룹	iii) 육상부서 편향의 집단간 갈등 그룹
i) 집단간 갈등 높은 그룹 (5.4366)			
ii) 선박조직 편향의 집단간 갈등 그룹 (5.4616)	.02500		
iii) 육상부서 편향의 집단간 갈등 그룹 (5.5438)	.10715	.08215	
iv) 집단간 갈등 낮은 그룹 (6.1495)	.71284***	.68785***	.60570***

\*  $p < .1$ , \*\*  $p < .05$ , \*\*\*  $p < .01$ .

집단 간 갈등 껍 그룹별 조직몰입도의 차이를 살펴 본 결과, 선박조직과 육상 선박관리 부서 양쪽 집단의 집단 간 갈등이 낮은 그룹에서 선박조직의 조직몰입도가 가장 높은 것으로 나타났으며, 다른 세 그룹과 통계적으로 유의한 차이를 나타내고 있다. 이는 선박조직과 육상부서 양쪽의 집단 간 갈등 인식이 낮은 경우는 양쪽 집단 간에 활발한 상호작용을 통해 업무성취도를 높이며 조직에 대한 기여와 몰입을 증진시키게 된다는 것을 의미한다. 그러나 나머지 세 그룹간에는 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났는데, 이는 한쪽 집단의 집단 간 갈등에 대한 인식 수준이 높으면, 조직몰입도가

상대적으로 낮아지게 되므로, 집단 간 갈등의 문제는 서로 상호작용하는 양쪽 집단 모두에서 갈등이 낮은 것으로 지각할 경우에만 조직의 유효성을 증대시키게 효과를 나타내게 된다는 것을 말한다. 따라서 집단 간 갈등의 문제는 갈등의 상대방이 되는 양쪽 집단의 입장에서 갈등을 평가하고 관리하여야 할 것이다. 즉, 선박조직과 육상 선박관리 부서간의 갈등의 문제는 이들 양쪽 집단 모두에서 상대방에 대한 갈등 수준을 낮추기 위한 관리가 필요하다.

가설 8의 선박조직과 육상부서의 집단 간 갈등 껍이 선박조직 직무만족도에 미치는 영향을 분석하기 위한 일원분산분석 결과는 다음과 같다.

<표 11> 가설8 검정을 위한 분산분석 결과

	제곱합	df	평균 제곱	F	유의확률
집단-간	6.923	3	2.308	19.196	.000
집단-내	9.377	78	.120		
합계	16.300	81			

<표 11>에서 알 수 있는 바와 같이, 일원분산분석의 F값이 19.196,  $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의하므로, 집단 간 갈등 껍에 따른 그룹별로 선박조직 직무만족도에 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 차이를 각 그룹별 차이로 살펴보기 위하여 사후검정을 실시한 결과는 <표 12>와 같다.

<표 12> 집단 간 갈등 껍에 따른 선박조직의 직무만족도 차이

그룹 구분 (직무만족도 수준)	i) 집단간 갈등 높은 그룹	ii) 선박조직 편향의 집단간 갈등 그룹	iii) 육상부서 편향의 집단간 갈등 그룹
i) 집단간 갈등 높은 그룹 (5.2396)			
ii) 선박조직 편향의 집단간 갈등 그룹 (5.3995)	.15990		
iii) 육상부서 편향의 집단간 갈등 그룹 (5.5272)	.28762**	.12772	
iv) 집단간 갈등 낮은 그룹 (6.1248)	.88519***	.72529***	.59758***

\*  $p < .1$ , \*\*  $p < .05$ , \*\*\*  $p < .01$ .

<표 12>에서 보는 바와 같이, 선박조직과 육상 선박관리 부서 양쪽 집단의 집단 간 갈등이 낮은 그룹이 다른 세 그룹 보다 직무만족도가 통계적으로 유의하게 높은 것은

로 나타났다. 그리고 선박조직의 육상부서에 대한 집단 간 갈등 인식이 낮지만 육상부서의 집단 간 갈등이 높은 그룹의 직무만족도가 양쪽 집단의 집단간 갈등이 높은 그룹보다 높은 것으로 나타났다. 이는 선박조직이 육상부서와의 집단 간 갈등을 낮게 인식할수록 직무만족도가 높아진다는 것을 의미한다. 선박조직이 육상 선박관리부서와의 상호작용관계에서 대립이나 갈등의 문제가 없을수록 선박조직 구성원들은 육상으로부터 원활한 지원과 서비스를 받게되는 것으로 지각하여 자신의 직무 수행에 대해 긍정적인 태도를 형성하여 직무만족도가 높아지는 것으로 해석된다. 따라서 선박조직의 직무만족도를 제고시키기 위해서는 선박조직과 육상 선박관리부서의 서로간의 갈등을 줄이기 위한 갈등관리가 필요하며, 특히 선박조직 입장에서의 집단 간 갈등관리가 중요하다.

## V. 결 론

본 연구는 해운기업의 선박조직과 육상 선박관리 부서간의 커뮤니케이션에 따르는 부정적 영향으로서 집단 간 갈등에 주목하여 커뮤니케이션과 집단 간 갈등의 수준과 껍을 측정하여 이들의 관계를 규명해 보고 집단 간 갈등이 선박조직의 조직몰입과 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지를 분석해 보고자 하였다.

먼저 선박조직과 육상부서의 상대집단과의 커뮤니케이션 활성화 정도는 상대집단과의 집단 간 갈등에 통계적으로 유의미한 부(-)의 영향을 미치고, 커뮤니케이션이 효율적으로 이루어질수록 상대집단과의 갈등은 줄어드는 것으로 나타났다. 또한 선박조직과 육상부서 사이의 커뮤니케이션 활성화에 대한 양쪽 집단의 인식차이(껍)가 상대집단에 대한 갈등 인식 정도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 선박조직과 육상부서의 커뮤니케이션이 양쪽 집단에서 모두 활발한 활성화 그룹이 커뮤니케이션 껍 차이가 큰 그룹과 비활성화 되어 있는 그룹보다 선박조직의 육상부서에 대한 집단 간 갈등이 낮으며, 커뮤니케이션이 비활성화 된 그룹이 커뮤니케이션 껍 차이가 큰 그룹과 활성화 된 그룹보다 육상부서의 선박조직에 대한 집단 간 갈등이 낮은 것으로 나타났다.

그리고 선박조직과 육상부서의 상대집단에 대한 집단 갈등은 선박조직의 성과에 통계적으로 유의미한 부(-)의 영향을 미쳐서 집단 간 갈등이 낮을수록 조직몰입도와 직무만족도가 높아지는 것으로 나타났다. 또한 선박조직과 육상부서 사이의 집단 간 갈등에 대한 양쪽 집단의 인식 차이(껍)가 선박조직의 조직몰입도와 직무만족도에 통계적으로 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 선박조직과 육상부서의 상대 집단

과의 갈등에 대한 인식이 모두 낮은 집단 간 갈등이 낮은 그룹이 집단 간 갈등 갭 차이가 큰 그룹과 집단 간 갈등이 높은 그룹보다 선박조직의 조직몰입도와 직무만족도가 높은 것으로 나타났다.

따라서 해운기업의 선박조직과 육상의 선박관리부서는 양쪽 모두의 원활한 커뮤니케이션을 통해 상대집단과의 갈등을 줄이고 선박조직 구성원의 조직몰입도와 직무만족도를 제고하여야 할 것이다. 양쪽 집단에 대한 이러한 커뮤니케이션 및 갈등 관리는 결국 선박의 관리 및 운항 효율성을 제고하여 해운기업의 조직 유효성 제고에 기여하게 될 것이다.

본 연구는 선박조직과 육상 선박관리 부서간의 의사소통과 집단 간 갈등을 선박조직과 육상부서 모두를 대상으로 측정 및 평가하여 이들의 관계를 객관적으로 정확하게 규명해 보고자 하였다. 기존 연구는 선박조직만을 대상으로 육상조직과의 커뮤니케이션과 갈등 등의 문제를 진단하고 평가하고 있는데 반해 본 연구는 이를 선박과 육상 양쪽의 입장을 모두 반영하여 분석하였다. 실제로 선박조직과 육상부서간의 상호작용 관계는 육상조직이 정보우위에 서서 일방적인 소통을 강요함으로써 선박조직의 갈등과 불만을 유발하는 문제가 종종 발생하고 있는 것으로 조사되고 있다. 따라서 선박조직의 커뮤니케이션과 갈등의 문제는 그 업무가 육상의 선박관리부서에 대한 의존성이 매우 높으므로, 육상부서와의 커뮤니케이션과 집단 간 갈등을 중심으로 고찰하여야 하며, 이 과정에서 선박조직과 육상부서 양쪽에서 커뮤니케이션과 집단 간 갈등을 측정하여 분석하여야 한다. 그런데 이들 집단의 상대집단과의 커뮤니케이션과 갈등에 대한 인식은 상호 일치하지 않으므로, 집단 간의 인식차이를 고려하여야 한다. 이러한 맥락에서 본 연구는 선박조직과 육상 선박관리 부서의 커뮤니케이션과 집단 간 갈등을 양쪽 집단을 대상으로 측정하여 커뮤니케이션 갭이 양쪽 집단의 집단 간 갈등에 미치는 영향과 집단 간 갈등 갭이 선박조직 성과에 미치는 영향을 실증분석 하였다.

본 연구는 이와 같이 선박조직과 육상부서 간의 커뮤니케이션과 갈등 및 선박조직 성과를 양쪽 집단의 입장을 반영하여 객관적이며 종합적으로 규명해 보고자 한 것으로 연구 의의와 가치가 큰 것으로 생각된다. 또한 본 연구는 선박조직과 육상 선박관리부서 간의 커뮤니케이션과 집단 간 갈등의 관계를 선박단위로 측정하여 분석하였다. 선박조직 단위별로 커뮤니케이션, 집단 간 갈등, 조직몰입 및 직무만족의 수준을 측정하고, 이들의 관련성을 분석하여 선박조직과 육상부서 간의 효율적인 커뮤니케이션과 갈등관리 방안을 모색하도록 하였다.

본 연구에서는 선박조직의 성과를 행동적 측면의 조직몰입도와 직무만족도를 측정하여 분석하였는데, 향후 연구에서는 선박조직과 육상 선박관리 부서간의 커뮤니케이션과 집단 간 갈등 등 상호관계의 문제에 따른 성과를 양쪽 집단의 재무적, 관리적, 행동적 측면에서 종합적으로 평가해 볼 필요가 있을 것이다.

## 참고문헌

- 김영모, 『선내노무관리 19장』, 한국해기연수원, 1991.
- 나영선, “서비스 품질 인식의 차이(Gap)에 관한 연구”, 박사학위논문, 경희대학교 대학원, 2002.
- 백기복, 『조직행동연구』, 범문사, 1994.
- 신용준, “연안해운기업의 조직커미트먼트가 안전관리 의식 및 행동에 미치는 영향에 관한 실증분석”, 한국해운학회지, Vol. 29, 1999, pp. 133-163.
- 오광록, “組織行爲에 있어서 葛騰에 관한 研究”, 충남대학교 경상대학부설 경영경제연구소, 『경상논집』, 제5호, 제2권, 1983, pp. 417-439.
- 이대희, “집단 간 갈등요인이 직무만족과 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”, 박사학위논문, 경원대학교 대학원, 2006.
- 이종석, 김대형, 신용준 “선박조직의 의사소통과 갈등이 집단응집성 및 조직유효성에 미치는 영향”, 『한국항해항만학회지』, Vol. 36, No. 6, 2012, pp. 489-499.
- 홍기선, 『의사소통론』, 서울, 나남출판사, 1986.
- 홍남선, “업적평가에 있어서 종업원의 참여도가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 석사학위논문, 서울대학교 대학원, 1982.
- Bailey, D. E., "Modeling work group effectiveness in high-technology manufacturing environments," *IIE Transactions*, 32(4), 2000, pp. 361-368.
- Filley, A. C., "Some normative issues in conflict management," *California Management Review*, 21(2), 1978, pp. 61-66.
- Fisher, B. A., *Perspectives on human communication*. New York: Macmillan, 1978.
- Gibson, J. H. Ibancebich, J. M. and Donnelly Jr. J. H., *Organizations*, Business Publications Inc., 1988.
- Gibson, J. W. and Hodgetts, R. M., *Organizational Communication: A Managerial Perspective*, Orlando, Florida, Academic Press, Inc., 1986.
- Gladstein. D. L., "Groups in context: a model of task group effectiveness." *Administrative Science Quarterly*. 29, 1984, pp. 499-517.
- Hocker, J. L. and Wilmot, W. W., *Interpersonal conflict* (3rd Ed.), Dubuque, IA: William C. Brown, 1991.
- Jablin, F. M., "Message-response and 'openness\*' in superior-subordinate communication," In B. Ruben (Eds.), *Communication yearbook 2* (pp. 298-309). New Brunswick, NJ: Transaction Books, 1978.
- Jehn, K. A., "A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict," *Administrative Science Quarterly*, 40, 1995, pp. 256-282.

- Mael, F. and Ashforth, B. E., "Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification," *Journal of Organizational Behavior*, 13, 1992, pp. 103-123.
- Moreby, D. H., "Communication problems inherent in a cross-cultural manning environment," *Maritime Policy and Management*, 17(3), 1990, pp. 199-205.
- Putnam, L. L' and Poole. M. S., "Conflict and negotiation." In F. M. Jablin, L. L. Putnam, K. H. Roberts and L. W. Porter(Ed.), *Handbook of organizational communication*, Newbury Park, CA: Sage, 1987, pp. 549-599.
- Robbins, S. P., *Organizational theory: The Structure abd Design of Organizations*, Prentice-Hall, Inc, Englewood Cliff, 1983.
- Saavedra, R., Earley, P. C. and Van Dyne, L., "Complex interdependence in task-performing groups," *Journal of Applied Psychology*, 78, 1993, pp. 61-72.
- Surra, C. A. and Longstreth, M., "Similarity of outcomes, interdependence, and conflict in dating relationships", *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1990, pp. 501-516.
- Tutzauer, F, "The Communication of offers in dyadic bargaining" In L L Putnam and M. E. Poloff (eds), *Comunication and nagotiation*, Newbury Park, CA: Sage, 1992.
- Walton, R. E. and Dutton. J. M., "The management of inter department conflict : A model and a review," *Administrative Science*. 14 (1), 1969, pp. 73-82.
- Winbow, A., "The importance of effective communication," *International Seminar on Maritime English Maritime Faculty*, Istanbul Technical University, 2002.



## 국문요약

# 해운기업 선박조직과 육상부서간의 커뮤니케이션과 갈등의 인식차와 조직유효성에 관한 연구

신용준

선박조직은 육상과 일정기간 격리된 상황에서 육상조직과의 커뮤니케이션을 업무를 수행하고 있으므로, 해상-육상간의 커뮤니케이션이 중요하다. 그런데 해운기업의 육상조직과 선박조직 사이에는 육상조직의 일방적 커뮤니케이션의 문제점과 부정적 결과들이 제기되고 있다. 본 연구는 선박조직과 육상의 선박관리 부서 간에 이루어지는 커뮤니케이션과 갈등의 문제를 선박조직과 육상부서 양쪽 집단을 대상으로 진단하고 분석하여 객관적이며 종합적으로 규명해 보고자 하였다. 해운기업의 선박조직과 육상 선박관리 부서간의 커뮤니케이션에 따르는 부정적 영향으로서 집단 간 갈등에 주목하여 커뮤니케이션과 집단 간 갈등의 수준과 갭을 측정하여 이들의 관계를 규명하고, 집단 간 갈등이 선박조직의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향을 분석하였다. 선박조직과 육상부서의 상대집단과의 커뮤니케이션 활성화 정도는 상대집단과의 집단 간 갈등에 통계적으로 유의미한 부(-)의 영향을 미치며, 상대집단에 대한 집단 갈등은 선박조직의 조직몰입과 직무만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 양쪽 집단의 커뮤니케이션과 집단 간 갈등의 갭 분석에서 있어서는 커뮤니케이션이 모두 활성화되어 인식 차이가 적은 그룹에서 집단 간 갈등의 인식 수준이 낮았으며, 집단 간 갈등의 인식차이가 낮은 그룹의 선박조직 조직몰입도와 직무만족도가 가장 높은 것으로 나타났다. 따라서 해운기업의 선박조직과 육상의 선박관리부서는 양쪽 모두의 원활한 커뮤니케이션을 통해 상대집단과의 갈등을 줄이고 선박조직 구성원의 조직몰입도와 직무만족도를 제고하여야 할 것이다.

**핵심 주제어** : 커뮤니케이션, 집단 간 갈등, 인식 차이(갭), 조직몰입, 직무만족