

碩士學位論文

休養地호텔 從事員 教育訓練 改善
方案에 관한 研究

— 濟州地域의 特級호텔을 中心으로 —



110.369

濟州大學校 經營大學院

觀光經營學科 觀光經營學 專攻

宋 明 昊

碩士學位論文

休養地호텔 從事員 教育訓練 改善
方案에 관한 研究

- 濟州地域의 特級호텔을 中心으로 -



指導教授 吳相勛

JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

濟州大學校 經營大學院

觀光經營學科 觀光經營學 專攻

宋 明 昊

休養地호텔 従事員 教育訓練 改善 方案에 관한 研究

- 濟州地域의 特級호텔을 中心으로 -

指導教授 吳 相 勛

宋 明 昊

이 論文을 經營學 碩士學位 論文으로 提出함

2000年 12月

宋明昊의 經營學 碩士學位 論文을 認准함

審査委員長_____

委 員_____

委 員_____

濟州大學校 經營大學院
觀光經營學科 觀光經營學 專攻

2000年 12月

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 필요성과 목적	1
제 2 절 연구방법과 범위	2
1. 연구의 방법	2
2. 연구의 범위	3
제 2 장 호텔종사원 교육훈련에 관한 이론적 배경	4
제 1 절 교육훈련의 개념과 필요성	4
1. 교육훈련의 개념	4
2. 교육훈련의 필요성	5
제 2 절 교육훈련의 계획	7
1. 교육훈련의 대상과 내용	7
2. 교육훈련 부서와 담당자	10
제 3 절 교육훈련의 분류와 제기법	11
1. 교육훈련의 분류	11
2. 교육훈련의 제기법	14
제 4 절 교육훈련의 평가와 사후관리	17
1. 교육훈련의 평가	17
2. 교육훈련의 사후관리	20
제 5 절 제주지역 실태분석	20
1. 제주지역 호텔의 현황분석	20
2. 제주지역 호텔의 조직구성 및 인력수급	27
3. 교육훈련 현황	33
4. 교육훈련 분석	35
5. 선행연구 고찰	44

제 3 장	휴양지호텔 종사원의 교육에 관한 조사분석	46
제 1 절	조사분석의 개요	46
1.	조사의 목적	46
2.	조사의 대상 및 기간	46
3.	조사의 내용과 분석방법	46
제 2 절	조사분석의 결과	49
1.	일반적인 통계분석	49
2.	호텔 및 교육훈련에 대한 인식	55
3.	교육훈련 환경 및 내용에 대한 인식	70
4.	분석결과	80
제 4 장	분석결과에 따른 시사점 및 개선방향	82
1.	분석결과에 따른 시사점	82
2.	교육훈련의 개선방향	84
제 5 장	결 론	87

- * 參考文獻
- * 英文草緣
- * 說問紙

표 목 차

<표 2-1> 교육필요성 파악의 체계	8
<표 2-2> 기업내 교육의 세 기둥	13
<표 2-3> 종사원 교육훈련평가의 분류와 방법	19
<표 2-4> 제주도내 관광자원 현황	22
<표 2-5> 제주지역 특급호텔 현황	24
<표 2-6> 제주지역 관광숙박업 등록현황	25
<표 2-7> 제주지역 호텔 객실 및 부대시설 이용현황(1999년)	26
<표 2-8> 제주도 관광교육기관 현황	34
<표 3-1> 설문지 구성	47
<표 3-2> 조사내용 구성	47
<표 3-3> 설문지 회수현황	48
<표 3-4> 인구통계적 특성	49
<표 3-5> 호텔업계에 대한 직업관 빈도분석	50
<표 3-6> 교육훈련에 대한 인식 빈도분석	51
<표 3-7 > 교육훈련의 필요성 빈도분석	52
<표 3-8 > 교육훈련 환경 빈도분석	53
<표 3-9> 교육훈련 내용 빈도분석	55
<표 3-10> 성별에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증	56
<표 3-11> 연령에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증	57
<표 3-12> 학력에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증	57
<표 3-13> 근무연수에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증	58
<표 3-14> 근무 호텔 수에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증	59
<표 3-15> 성별에 따른 교육훈련 인식 차이검증	60
<표 3-16> 연령에 따른 교육훈련 인식 차이검증	61
<표 3-17> 학력에 따른 교육훈련 인식 차이검증	62
<표 3-18> 근무연수에 따른 교육훈련 인식 차이검증	63

<표 3-19> 근무 호텔 수에 따른 교육훈련 인식 차이검증	64
<표 3-20> 성별에 따른 교육훈련의 필요성 인식 차이검증	65
<표 3-21> 연령에 따른 교육훈련의 필요성 인식 차이검증	66
<표 3-22> 학력에 따른 교육훈련 필요성 인식 차이검증	67
<표 3-23> 근무연수에 따른 교육훈련 필요성 인식 차이검증	68
<표 3-24> 근무 호텔 수에 따른 교육훈련 필요성 인식 차이검증	69
<표 3-25> 성별에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석	70
<표 3-26> 연령에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석	71
<표 3-27> 학력에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석	72
<표 3-28> 근무연수에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석	73
<표 3-29> 근무 호텔 수에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석	74
<표 3-30> 성별에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석	75
<표 3-31> 연령에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석	76
<표 3-32> 학력에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석	77
<표 3-33> 근무연수에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석	78
<표 3-34> 근무 호텔 수에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석	79

그림 목 차

<그림 2-1> 경영계층과 필요한 자질	7
<그림 2-2> 직능별 교육훈련대상 체계	10
<그림 2-3> 종사원 교육훈련의 분류	12
<그림 2-4> 교육훈련 순환과정	18
<그림 2-5> 교육훈련 체계도	36

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 필요성과 목적

휴양지인 제주도에서의 관광산업은 지역경제의 기본산업이다. 그러나 1997년 12월부터 몰아친 IMF한파는 관광산업 전반에 걸쳐 많은 영향을 끼쳤으며 이로 인한 제주도의 관광수입은 26%까지 감소현상을 보여 한때 제주관광은 위기감마저 감돌았고, 이로 인해 호텔종사원에 대한 교육측면은 외면할 수 밖에 없었다.

이와 같은 위기 속에서도 외화 획득 면에서 가장 도움이 컸던 외국관광객들의 입도는 그나마 침체된 제주관광의 분위기를 전환시켰으며, 특 1, 2급 호텔들의 영업수익에도 많은 도움을 주었다.

앞으로 정부는 이와 같이 외화획득에 중요한 일익을 담당하고 있는 관광산업에 대하여 장차 이 나라의 중추적인 산업으로 개발, 육성해 나갈 것이 확실하며 동양의 하와이라고 불리우는 제주도지역을 기점으로 하여 그 기반을 탄탄하게 만들어 가려는 움직임이 있다.

관광산업에서 우수한 인적자원은 매우 중요한 역할을 한다. 우수한 인적자원은 대·내외적으로 급변하는 환경여건을 올바르게 파악함과 동시에 기회요인을 충분히 활용하여 장기적인 비전을 가지고 전략을 추진해 나가는 역량에 달려 있다고 할 수 있다.

기업의 성장 발전을 위해서 자본이나 기술 못지 않게 우수한 인재가 매우 중요하다. 기업이 인재만 있다고 해서 발전하는 것은 아니다. 기업이 생존하고 성장, 발전하기 위해서는 그 환경변화를 예측하고 효과적으로 대응하는 노력을 게을리해서는 안되며, 특히 현대사회에 있어서 기업이 지속적인 발전을 추구하기 위해서 우수한 인력자원을 유지, 활용하는 전략이 무엇보다도 중요하다.

호텔종사원들의 능력향상을 위해 개인적인 욕구에도 부합되는 교육프로그램이 적절하게 운영되어야 할 뿐만 아니라 현실과 미래를 직시하는 교육프로그램이 마땅히 이루어져야 한다고 생각하면서 현재 이루어지고 있는 휴양지호텔들의 프로그램과정을 살펴보고 문제점을 지적하여 시대에 맞는 교육프로그램으로 개선하

는데 목적이 있다고 하겠다.

오늘날 호텔업은 규모나 시설 면에서 고객의 욕구에 부응하고자 점차적으로 대형화, 고급화되어 가는 추세에 있으나 인력관리 측면에 대해서는 관심과 투자가 미미했던 것도 사실이다. 그러나 인적자원에 대한 의존도가 높은 호텔업인 경우 우수한 인력자원은 기업에 대해 고객을 재창출하는 근원임을 경영자들은 간과해서는 안될 것이다.

따라서 본 논문의 취지는 각양각색의 고객들에게 감동을 줄 수 있는 서비스의 중요성을 인식하고 이를 제공하기 위해서 휴양지호텔 종사원들에 대한 교육훈련 방향을 제시하고자 하며, 또한 기존의 교육·훈련프로그램을 분석·연구하여 문제점을 파악하고 이에 대한 합리적이고 발전적인 개선방안을 제시함으로써 국제적인 관광지속에 성숙한 서비스가 제공될 수 있도록 효율적이고 과학적인 교육훈련 방향을 제시하고자 한다.

제 2 절 연구방법과 범위

1. 연구의 방법

본 연구에서는 문헌적 연구 방법과 실증적 연구 방법을 병행하였다. 문헌조사를 위해 국내·외의 서적은 물론 논문, 기타 각종 간행물 및 통계자료를 활용하였고, 설문지 조사 및 호텔 교육담당자와의 면담을 통해서 탐색적 연구 방법으로 교육훈련 개선방안에 관한 연구를 수행하였다.

실증연구는 제주지역 특급관광호텔(이하 호텔) 5개(제주시 지역 3개 호텔, 서귀포 지역 2개 호텔)를 중심으로 설문조사 하였는데 여기에서는 사회과학분야에서 대부분 사용되는 설문지 조사법을 사용하였다.

2. 연구의 범위

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구대상을 공간적 범위로서는 제주지역 특급 호텔로 한정하였으며, 교육훈련에 관한 문제뿐만 아니라 호텔산업의 장래발전 가능성이라든지 지역적인 특수성 등을 파악하여 미래의 호텔전략에 대한 방향도 제시해 보고자 하였다. 또한 시간적 범위로는 최근의 종사자들의 의식구조를 파악하기 위하여 2000년도를 근거로 내용파악이 이루어져 과거의 의식구조와 비교하여 변화가 있을 수 있다고 보며, 내용적 범위로서 본 연구의 구성체계는 다음과 같이 5개의 장으로 구성되었다.

제1장인 서론에서는 연구의 목적, 연구의 방법 및 범위를 서술하고, 제2장에서는 호텔종사원 교육훈련에 관한 이론적 배경을 고찰한다. 제3장에서는 휴양지호텔 종사원의 교육훈련에 관한 조사분석으로써 조사설계를 위한 설문지 구성, 분석 방법, 조사 대상, 자료 모집방법 등을 기술하고, 제4장에서는 분석결과에 대한 시사점 및 개선방안을 제시하고자 한다. 마지막 제5장에서는 휴양지호텔의 교육훈련 개선방안에 대해 요약하며 연구의 한계 및 미래의 연구방향 등을 제시하여 결론을 맺고자 한다.

본 연구에서는 제주지역 특히 우리나라 휴양지 지역에 한계를 두어 검토되었기 때문에 지역적인 한계를 벗어나지 못하였다. 또한 설문조사 결과 직급면에서 사원 위주로 조사가 실시되었으며, 관광호텔 중에서도 특 1, 2급 호텔만을 대상으로 되었다는 점, 외국의 휴양지호텔 사례를 비교·분석하지 못하는 등 시간적, 공간적 한계를 벗어나지 못한 제약이 있었음을 지적하고자 한다.

제 2 장 호텔종사원 교육훈련에 관한 이론적 배경

제 1 절 교육훈련의 개념과 필요성

1. 교육훈련의 개념

교육훈련은 조직의 경영관리를 위한 활동의 하나로서 조직의 목표달성을 위해 고용한 종사원들의 업무처리 능력을 개발하는데 직접적인 목적을 가지고 있다. 현대와 같이 급변하는 산업사회에서의 호텔기업은 경쟁에서 뒤지지 않기 위해서는 종사원들이 소속조직체의 유능한 구성원이 될 수 있도록 부단히 교육훈련을 시키지 않으면 안된다. 이것은 호텔 스스로 해당호텔의 경영정책을 소속된 전원에게 능력개발 면에서 확인·지원해 줌으로써 기업경영을 성공적으로 실현해 내기 위해서이다.

경쟁시대인 오늘날의 현실이 자칫 스카웃 경쟁을 초래할 수 있으나 그것보다도 좀 더 장기적인 차원에서 인력양성에 힘쓰는 것이 바람직하다고 하겠다.

교육훈련을 실시함으로써 호텔종사원들에게는 회사에 대한 사명감과 자긍심을 길러주며 종사원 본인에게는 문제해결능력, 태도를 비롯한 직무수행능력을 양성하게 되며 나아가 노사간의 원만한 관계유지 및 이직율을 감소시켜 감으로써 회사에도 큰 도움을 주게 될 것이다.

교육이란 인간의 잠재적인 능력을 유인하는 것으로서 주체적, 자기 개발적인 인간형성을 내적으로 촉진하는 것이고 훈련은 육체적 기술적인 것을 연습에 의하여 익히거나 지식을 습득하는 것을 의미하며 인간의 능력을 외부로부터 보충·보강하는 것이라고 말할 수 있다.¹⁾

이러한 교육과 훈련은 지식과 기술을 터득하는 것이라고 할 수 있으며, 호텔에 있어서 지식과 기술은 바로 호텔기업에서의 경쟁력을 강화시켜주는 매우 중요한 요소가 되며 유능한 인재양성 수단이 되는 것이다.

이러한 교육훈련의 목적을 알아보면 다음과 같다.

1) 化岡正夫·勝山英司, 「현대인사관리론」, 白桃書房, 1972. pp.165~166.

첫째, 목표달성을 위한 전문인력을 양성한다. 정보화, 기술화의 국제시대가 도래하면서 고급기술을 가진 전문경영인과 정보인력, 고도의 외국어능력, 국제감각을 지닌 해외요원을 양성하여야 한다.

둘째, 조직의 활성화와 종사원의 사기를 높여 준다. 기업의 계층별, 직능별 훈련을 통해 직무수행능력을 배양하는데 기여하며 자기개발은 촉진하고, 자신의 역할을 인식하여 사기를 앙양시킨다.

셋째, 교육의 계속성이다. 사내에서도 교육을 끊임없이 함으로써 평생교육의 의미를 인식하고 일선 종사원, 경영인, 학계의 협력체계를 유지하도록 한다.

호텔기업에 있어서의 종사원의 교육훈련은 일반기업에서의 훈련보다 의미가 더 있다고 할 수 있다. 호텔기업은 인적자원 의존도가 다른 기업에 비해 매우 높은 곳이므로 종사원의 교육훈련에 있어 좀 더 구체적이고 체계적인 훈련이 필요하다. 현대호텔 경영의 3요소를 서비스, 세일즈, 사이언스라고 말한다.²⁾

이 세 가지 요소를 충족시키기 위해서는 종사원 스스로의 자질도 중요하지만 체계적인 교육훈련을 시킴으로써 더 나은 서비스를 고객들에게 제공할 수 있고 수준 높은 판매전략으로 매출을 높이며, 합리적인 작업을 통해 최소의 비용으로 최대의 효과를 낼 수 있을 것이다.

2. 교육훈련의 필요성

1) 교육훈련의 필요성 인식

무엇을 가르칠 것인가 하는 것은 교육훈련의 시발점으로 교육훈련의 필요성을 밝히고 교육훈련을 계획하고 실시·평가하여야 한다.

교육훈련의 필요성을 확실하게 하는데는 다음과 같은 환경변화와 기업목적의 질적변화에 대한 인식이 필요하다.³⁾

첫째, 기업내의 업무가 다양화·고도화되어져 가고 있다.

둘째, 기업간의 경쟁이 격화되어 가고 있다.

셋째, 노동력 부족과 인력 절감경향을 들 수 있다.

2) 김충호, 「호텔경영학」, 형설출판사, 1984, p.24.

3) 진유한, 「인사관리」, 경문사, 1983, pp.169~170.

넷째, 인사관리 시스템자체가 변화하고 있다.

이러한 환경적 변화요인을 고려하여 교육담당자는 교육의 필요성을 인식하고 새로운 내용의 프로그램을 지속적으로 보완·개발하여 나가야 할 것이다.

2) 교육훈련의 필요성 분석

교육훈련의 필요성이란 “조직성과의 인간적 측면에서 바람직한 상태와 실제상태와의 차이”라고 정의할 수 있다.⁴⁾ 기업의 관리들은 제도적인 훈련의 개념을 기초로 훈련의 기대효과는 물론이고 확고한 필요성과 이에 부수되는 비용을 충분히 고려해서 계획을 수립해야 한다.⁵⁾

교육훈련의 첫 단계인 필요성 분석은 훈련프로그램의 대상, 내용, 기법을 결정짓는 가장 중요한 과정이다.⁶⁾ 교육의 필요성을 세부적으로 보면 <표2-1>과 같다.

(1) 조직분석(Organizational Analysis)

조직차원에서의 필요성분석은 교육훈련이 조직내의 어느 분야에 중점을 두어야 하는가를 결정해 준다. 교육훈련은 회소자원의 최적이용과 조직목표의 달성을 위해서 실시하기 때문에 조직차원에서의 분석은 교육훈련이 과연 조직목표의 달성과 자원의 효율적인 이용 및 경영전략대행에 효과가 있는지 여부를 검토해야 한다.

(2) 업무분석

업무분석과정에서는 직무의 내용과 직무를 효율적으로 수행하기 위해 필요한 요건을 분석하게 된다. 여기에서는 직무기술서와 직무명세서가 효율적으로 이용되어질 수 있다.

(3) 개인분석

개인분석은 교육훈련을 필요로 하는 사람이 누구인가를 분석하는 단계로서 종사원 개개인에 대한 관찰, 태도조사, 성과분석 등을 실시하게 된다. 기업은 이러

4) James H. Marrison, "Determining Training Needs" in R.L Craig(ed) op.cit,p(9) 1

5) 유기현, 「인사관리론」, 무역경영사, 1989, p.344.

6) Karen L. Vinton, Arben O. Clark and John W. Seybolt, "Assessment of Training Needs for Supervisors" Personnel Administrator, Nov., pp.45-51.

한 개인분석을 통해 개개의 종사원들이 필요로 하는 지식, 기술, 태도를 알아내게 한다. 교육훈련은 기업에 있어 다변화하는 내·외부환경에 적응하도록 유능한 인재를 양성하며, 기업의 생산성을 향상시키고 이직 및 노사관계를 개선해 주는 역할을 하기 때문에 그 필요성이 더욱 절실하다고 할 수 있다.

제 2 절 교육훈련의 계획

1. 교육훈련의 대상과 내용

1) 계층별 교육훈련

계층별 교육훈련은 조직의 위계질서를 중심으로 각 계층별로 이루어지는 교육훈련으로서 교육훈련시스템은 카츠(R. L. Katz)가 주장한 “최고경영층에게는 개념적 자질이 중요시되고, 하위 관리층에게는 기술적 자질이 요구된다.”는 내용을 잘 반영하고 있다.⁷⁾ <그림 2-1>은 경영계층과 필요한 자질을 설명한 것이다.

<그림 2-1> 경영계층과 필요한 자질

	필요한 자질	
	인	개
최고경영층	개	념
중간경영층	기	간
일반경영층	술	적

7) Robert L. Kats "Skill of an Effective Administrator", *Havard Business Review*, January, 1955, pp.33-42.

<표 2-1> 교육필요성 파악의 체계

방법 담당 부서	자기신고제도	면접 및 설문서 조사	O J T	교육후 앙케이트	교육과정
교 육 부 서	교육필요점 파악분석	교육체계와 교육과정에 반영	방법지시 권고	앙케이트 분석	교육계획 및 실시
	계층별 남녀별 직능별 연령별 교육과정별	개정 개선 신설 폐지	계획수립방법 실시방법 평가방법	내용분석 - 교육과정에 실시방법분석 - 실시에	필수과목 선택필수과목 선택과목
현 업 부 서	교육필요점 파악	Need보고 코스개최 희망	OJT 계획	앙케이트의 OJT에의 반영	수강자의 결정
	OJT 대상자 집합 교육 참가자 외부		업무능력수준 내용기간 구체적방법 등	교육내용의 파악 OJT계획과의 대비	어떤 코스에 누구를, 언제 참가시킬 것인가
수 강 자	교육희망		OJT에 의한 교육	앙케이트 기입	수 강
	교육과목 교육내용 자기개발목표			감상 개선안 이후의 교육희망 등	

자료 : 한국인사관리협회, 「교육훈련 실무편람」, 인사관리협회, 1986, p.263.

계층별 교육훈련은 신입사원 교육훈련, 일반사원 교육훈련, 감독자 교육훈련, 관리자 교육훈련으로 구분되고 있다.

가) 신입사원 교육훈련

신입사원 교육훈련에서는 조직의 개요를 파악하게 하며, 조직의 구성원이라는 인식을 심어주게 하는 강한 동기부여와 구체적이고 인상적인 교육을 전개한다.

나) 일반사원 교육훈련

일반사원 교육훈련은 일반사원의 시야를 확대시켜 분석력·판단력을 육성하여 관리의 기초능력을 높이며, 협력의식의 향상과 상호계발에 의한 자질향상을 도모하는 방향으로 실시되어야 한다.⁸⁾

8) 산업노동조사소, 「신인사제도 사례백과」, 동경, 1979, p.407.

다) 감독자 교육훈련

직장에서 과장 및 계장 등과 같이 감독자의 위치에 있는 사람을 대상으로 하는 훈련이다. 이들에게는 지도력과 통솔력의 양성과 더불어 관리에 관한 기초적인 지식의 배양이나 능력의 향상을 목적으로 한다.

미국에서 보급된 TWI(Training Within Industry)방법이 널리 일반화되어 감독자훈련의 대명사로 불리 운다. 그 내용으로는 작업의 지식과 직책의 지식이라는 두 개의 지식과 작업지식의 기능, 작업개선의 기능, 부하통솔의 기능이라는 세 개의 기능으로 구성되어 있다.⁹⁾

라) 관리자교육훈련

관리자교육훈련은 관리자의 현대적인 감각을 바탕으로 하는 리더십을 함양·확보하고, 경영 내·외의 전체상황을 통찰할 수 있는 능력을 갖추기 위해서이다.

교육대상자는 과장이상의 직책을 가진 사람으로 전체관리자를 교육·개발하고 넓은 시야를 가지고 이해·판단·결단할 수 있는 능력을 함양하며, 통솔력과 지도력의 향상과 경영자적 자질을 갖게 한다.

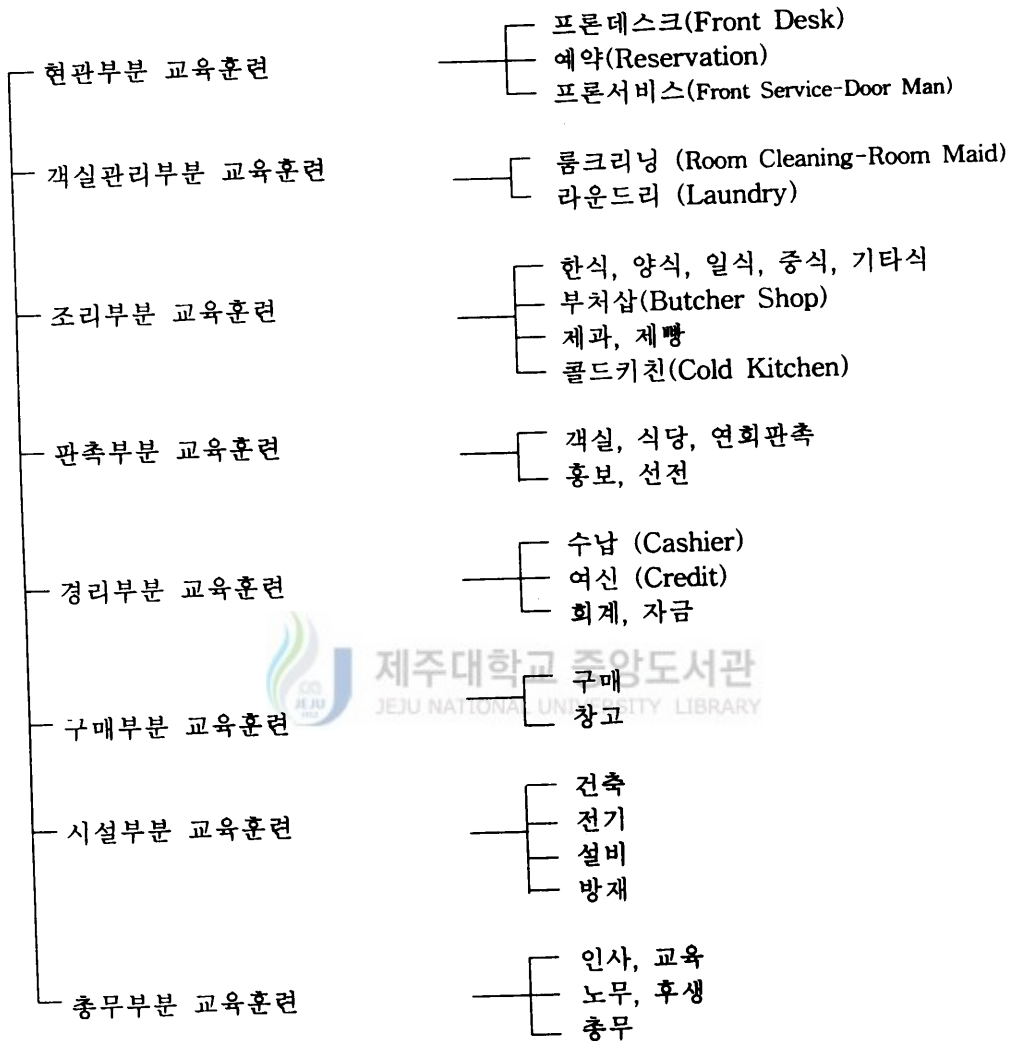
2) 직능별 교육훈련

직능별 교육훈련은 그 기업이 수행하고 있는 중요한 업무기능을 중심으로 하여 실시되는 것이기 때문에 교육훈련의 성과와 직접적인 관련이 된다.

다음 <그림 2-2>는 호텔의 직능별 교육훈련 대상체계를 나타낸 것이다.

9) 정경섭, 「인사관리론」, 학문사, 1987, p.144.

<그림 2-2> 직능별 교육훈련대상 체계



자료 : 진영신, "관광호텔 종사원 교육훈련 실태에 관한 실증적 연구", 1992, p.48.

2. 교육훈련 부서와 담당자

대부분의 우리나라 호텔기업의 교육훈련 담당 부서는 독립 부서로서 활동하는 것이 아니라 인사부나 총무부에 편제되어 있다. 리조트지역인 제주도의 경우도 마찬가지이다. 이러한 편제는 교육의 독립성을 유지하기가 어려워 각 부서와 타

협을 하거나 이끌려 갈 수가 있으므로 적절한 시기를 놓칠 수가 있고 체계적이지 못하다는 점을 들 수 있다.

특히 강사선정에 있어서도 외부강사를 초빙하거나 사내강사를 선정하는 훈련 및 개발기능이 극히 제한적으로 되어지고 있으며, 제주인 경우는 강사의 자질이 나 전문적인 강사가 부족하다는 데도 많은 문제를 내포하고 있다. 그러므로 좀더 조직적이고 규모가 확대된 독립 부서로서의 교육훈련 전담 부서가 시급하게 설치되어야 할 것으로 사료된다. 훈련 및 개발을 전담하는 부서를 독립적으로 운영하게 되면 다음과 같은 장점이 있다.¹⁰⁾

첫째, 통합적이고 전사적인 관리가 가능하며

둘째, 인력의 최대한의 활성이 가능하고

셋째, 다양한 프로그램의 계획적인 실행이 가능하다.

단점으로는 개발 프로그램의 특수성이나 기술적 전문성을 실무와 관련하여 실시, 적용하기가 곤란하다는 점을 들 수 있다.

교육담당자는 정확한 교육필요성의 조사와 직능에 맞는 교육목표를 수립하여 실시계획을 작성하고 평가 및 라인제통의 활용방안을 제시하여 주며, 효과적인 훈련 과정을 개발하여 훈련비용의 효율적인 측면도 운영을 해야 한다.

제 3 절 교육훈련의 분류와 제기법

1. 교육훈련의 분류

종사원 교육훈련은 다음과 같이 세 가지 기본방향으로 구분된다.

첫째, 직장내 교육훈련 방식이라 할 수 있는, 즉 프로그램을 촉진시키는 책임자 별로 볼 때 라인 중심의 O.J.T (on the job training)방식이다.

둘째, 직장의 교육훈련방식인 스텝중심의 Off J.T (off the job training)방식이다.

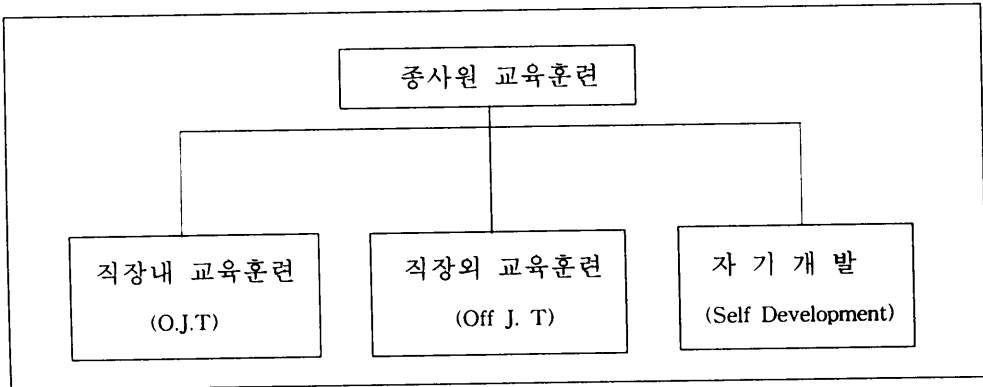
셋째, 자기개발방식이라 할 수 있는 본인 중심의 S.D. (self development)방식이다. 그런데 이 세 가지 방식은 각 특성을 가지고 있을 뿐 만 아니라 상호 유기적

10) 김식현, 「인사관리론」, 무역경영사, 1986, p.353.

인 관계를 가지고 있기 때문에 효율적인 교육훈련을 실시하기 위해서는 위의 세 가지의 방식이 조화를 잘 이루어 삼위일체가 되도록 하여야 한다.¹¹⁾

이상에서 종사원 교육훈련의 분류를 도표화하면 <그림 2-3>과 같다.

<그림 2-3> 종사원 교육훈련의 분류



자료 : 花岡正夫・勝山英司, 「현대인사관리론」, 白桃書房, 1981, p.165.

1) 직장내 교육훈련(on the job training)

직장내 교육은 종사원들을 교육시킬 책임이 있는 감독자 혹은 선임 종사원들이 실시한다. 직장내 교육은 정상적인 근무조건에서 얻은 경험을 교육에 활용한다는 장점이 있는 반면에 평상시에 대행하는 업무이외의 내용을 교육하는데는 단점도 있다. 그러나 감독자가 충분한 시간을 갖고 직장내 교육을 실시함으로써 서비스 향상은 물론 감독자와 종사원들간의 상호 이해를 촉진시킬 수 있는 기회를 만들 수 있을 것이다.

2) 직장외 교육훈련(off the job training)

직장외 교육훈련은 회사내의 양성소나 연구소 등과 같은 특정의 교육훈련 시설을 통해서 하는 것은 정기적으로나 부정기적인 강습회나 강연회의 개최, 혹은 기업에의 전문적인 교육훈련 기관에서 위탁하여 수행하는 경우가 있다. 따라서 내

11) 化岡正夫・勝山英司, 「현대인사관리론」, 白桃書房, 1981, p.165.

용적으로 볼 때는 집합교육의 성격을 갖는다. 이는 직장의 업무와는 직접적인 관련을 갖지 않는 보편적인 내용으로서 일반적인 업무에 대한 사고방식이나 직업관, 그리고 인간관계의 중요성 등과 같은 것을 하는데 적합하다.¹²⁾

직장의 교육훈련의 장점은 다수의 종사원에게 통일된 교육훈련을 할 수 있으며 전문적인 지도자 아래에서 종사원은 교육에만 전념할 수 있다는 것이다.

단점으로는 업무시간을 할애하거나 훈련시설의 설치 등의 경제적인 부담으로 소규모의 호텔에서는 사실상 실시하기 어려운 방법이기도 하다.¹³⁾

3) 자기개발(Self Development)

자기개발이란 수동적이고 타율적인 형식에 지배받지 않고 자기 스스로 자기업무의 목표달성에 대하여 부족한 점을 파악하여 보강해 가는 자기 이해의 자기훈련방식이다.¹⁴⁾ 따라서 자기개발은 본인 스스로의 자주적인 의지에 따라 성과가 좌우되기 때문에 스스로 학습한 결과가 회사에 공헌하였다고 평가한 경우에는 승진이나 승급 등 인사관리제도와 명확히 결부시키는 것이 하나의 큰 특징이다.

<표 2-2> 기업내 교육의 세 기둥

	레 벨	적절한 교육내용	실 시 자
직장의 교육 = Off JT(Off the Job Training)	전사 레벨. 사업소 레벨에서 의 능력개발	*동일내용의 지식·기법 교육 등에 적용한다. *신입사원 교육, 계층별 교육, 전문 교육 등	교육부서가 주로 행한다
직장내 교육 = OJT(On the Job Training)	직장 레벨에서 의 능력개발	*부하 한사람 한사람의 능력 이나 일에 맞춰 행하는 교육 *직무 능력이나 태도, 문제해 결능력의 교육에 적용한다.	상사가 부하에 대해서 행하는 교육
자기개발 = SD (Self Development)	개인 레벨에서 의 능력개발	*개인이 필요로 하는 지식을 습득하기 위해 행하는 자기 육성법	자기자신의 돈과 시간을 사용해서 하는 공부

자료: 김영국, 「알기쉬운 OJT실천 매뉴얼」, 신세대출판사, 1993. p.15.

12) 최종태, 「현대인사관리론」, 박영사, 1981, p.229.

13) 황병준, 「인사관리론」, 법문사, 1981, p.241.

14) 진유근, 「인사관리론」, 박영사, 1982, p.190.

회사가 제공하는 자기개발의 원조는 조직환경의 정비에서 학습분위기를 조성하는 것이다. 그러므로 자율적인 학습을 자극하고 촉진하여 본인이 원하는 사항에 대해 중점적으로 지도와 원조를 해야 한다.

이상 설명한 교육훈련의 특징을 <표 2-2>와 같이 나타낼 수 있다.

2. 교육훈련의 제기법

교육훈련의 기법에는 여러 가지가 있을 수 있는데, 교육훈련의 내용과 교육대상자, 그리고 교육담당자에 따라 교육방법이 달라지기도 한다.

교육훈련은 연수자의 기능과 태도, 그리고 지식과 변화를 추구한다. 일반적인 교육훈련의 방법으로는 연수자의 태도개발을 위해서 참가방식의 기법을 기능개발을 위해서 학습방법의 기법을 그리고 지식개발을 위해서 제시방법을 활용한다.

학습방식이나 참가방식, 그리고 제시방식을 기반으로 해서 지금까지 개발된 교육훈련의 주요방식들을 살펴보면 다음과 같다.

1) 강의식(Lecture method)

이는 가장 널리 보급된 방식이며, 강사의 일방적인 설명으로 많은 사람을 상대할 수 있다. 이 방법의 장점으로는 시간의 계획과 통제가 용의하며 많은 것을 동시에 전하기가 쉽다. 그러나 단점으로는 하향식이며 권위주의적이라 할 수 있고, 피드백(Feed-back)이 없으며 망각하기 쉽고 집단사고가 없다.

보편적으로 강의식은 가장 편리한 방법이라고도 하며 교육에 열의와 태도가 학습효과를 크게 좌우하고, “알아야 하는 것”의 “지식의 전수”중심으로서 단지 지식의 일방적인 전달로 끝나 버리는 경우도 있게 된다.¹⁵⁾

2) 현장실습방식(Demonstration or Performance method)

이것은 일의 순서 또는 정확한 작업을 이해시키기 위하여 현장에서 실제로 사용하고 있는 재료나 기계를 이용하여 실시한다.

15) 김충호, 전계서, p.54.

이 방식의 장점은 흥미를 일으키거나 요점을 납득하기가 쉬우며, 많은 감각기관의 활용이 가능하다. 그러나 단점으로는 다수에는 부적당하며 비용이 많이 들거나 잔일이 많고 이동이 불편하다.

3) 실습방식(Practice method)

이 방식의 특징은 기능의 완전한 습득에는 유효하지만 피교육자의 관리에 문제가 있다.

이 방식의 장점으로는 설비시설을 현장에서 직접 사용함으로써 실습하기 때문에 비용이 필요하지 않고, 요점을 파악하기 쉬우며 습득이 빠른 현장감각을 그대로 살릴 수 있어서 좋다. 그러나 단점으로는 실습과 영업과의 관계에서 장소선정이 곤란하며 학습과 업무와의 구별이 문제될 수 있고 실습시에 과실이나 위험성이 내포될 수 있다.

4) 시청각방식(Audio-visual method)

이는 보다 많은 감각에 호소하는 학습으로서 현실성이 풍부하며 학습에 대한 기억이 강하다. “백문이불여일견”으로 학습의 속도와 효과가 현저하게 드러난다.

이 방식의 장점은 흥미가 있으며 학습의 동기를 유발할 수 있고 학습 진행이 빠르다. 단점으로는 훈련에 대한 잔일과 경비가 소요되고 적절한 교재의 확보에 어려움이 있다.

5) 사례연구방식(Case study method)

이것은 알아야 하는 것보다 어떤 안전을 알아내어 판단하고 행동할 수 있도록 하는 교육방법이다. 이러한 방법은 하버드대학에서 개발된 교육방법으로 사례해결에 직접 참가하여 해결과정에서 판단력을 개발하려는 것이다. 강의식 교육을 연역적이라 한다면 사례연구 방식은 귀납적이라 할 수 있다. 이 방법은 단기간에 업무에서 발생하는 제반 문제에 접하여 그 해결을 위하여 고도의 판단력을 배양할 수 있기 때문에 유효한 방법으로 각광 받고 있다.

사례연구 방식의 장점은 현실적인 문제의 학습이 가능하며, 관심과 학습동기를

유발할 수 있고 생각하는 학습교류가 가능하다.

그러나 단점은 적절한 사례의 확보가 곤란하고 원칙과 규칙의 체계적인 습득이 어려울 뿐 만 아니라, 학습의 진보를 측정하기가 어려운 점이 있다.

6) 역할연기법 (Role playing method)

이것은 문제가 되는 장면과 거기에 주어진 원칙을 설명한 후에 그 장면에서 자신의 역할을 참가자에게 하나하나 실연해 보이고 그 실연한 태도나 행동을 참가자 전원이 논의하고 비판해서 가장 올바른 언동의 형을 결론짓는 방법이다.

이 방식의 장점으로서는 절충능력이나 협조성을 높여 태도의 변화에도 도움을 줄 수 있으며 흥미를 갖고 적극적으로 참가한다. 그리고 각자의 약점을 알 수 있고 아는 것과 행하는 것의 차이를 느낄 수 있으며, 자기의 버릇을 발견하고 발표력도 향상된다. 그러나 이 방식의 단점은 다른 방식과 병행하지 않으면 의미가 없으며 정도가 높은 의사결정과는 거리가 있다.

7) 회의방식(Meeting method)

이것은 공통의 문제에 관해서 참가자 전원이 자유로이 의견이나 비판을 함으로써 그 문제를 좋게 해결하는 대책을 마련할 수 있는 방법이다.

이 방식의 특색으로는 문제를 제출하여 그 훈련조건을 설정한 후에 질문을 하고 직접 토의를 유도하여 집단사고를 유도하고 목적된 결론에 도달하도록 지도하는 것이다.

그러므로 이 방식은 민주적이며 협력적이어야 하며 적극적인 사고의 유발과 테마에 의해 동기가 유발되며 지식이나 자기경험을 자유롭게 교환할 수 있다. 그러나 이 방식은 참가자의 질에 의해 좌우되며 많은 사람들을 동시에 상대할 수 없고 지도자의 선택에서 적재 경험자를 구하기가 힘들다.

8) 감수성훈련(Sensibility Training)

타인이 생각하고 느끼는 것을 정확하게 감지하는 능력과 이 능력에 입각하여 적절하고 유연한 태도와 행동을 취할 수 있는 능력을 갖게 한다. 이 방식은 리더

가 없는 토의와 비슷하며 전인격적인 통찰의 체험 학습으로 태도를 변화하는 것을 노리고 있다.

이 방식의 장점으로서서는 집합훈련과 실무를 연결할 수 있다. 또한 자기 표현능력을 터득할 수 있다. 그러나 단점으로서서는 경영에 무관심한 인간상이 다루어진다는 점과 동일 기업 내에서 실시하기가 힘들다는 점이 있다.

9) 컴퓨터 보조교육훈련(Computer assistant training)

교육훈련의 과정에서 컴퓨터를 1차적으로 교수전달 매체로 사용하는 접근방법으로서 인간에 의하여 체계적이고 논리적으로 계획하고 설계된 교육훈련의 과정이 컴퓨터를 중심으로 한 전달 매체를 통하여 학습자에게 실행하는 방법이다.

이 방식의 장점으로는 비용절감과 연수의 효과성을 제고시킬 수 있으며, 단점으로는 컴퓨터 하드웨어의 보유상태와 소프트웨어 개발비에 대한 충분한 사전검토가 행해지지 않고서는 그 효과성이 떨어질 수 있다



제 4 절 교육훈련의 평가와 사후관리

1. 교육훈련의 평가

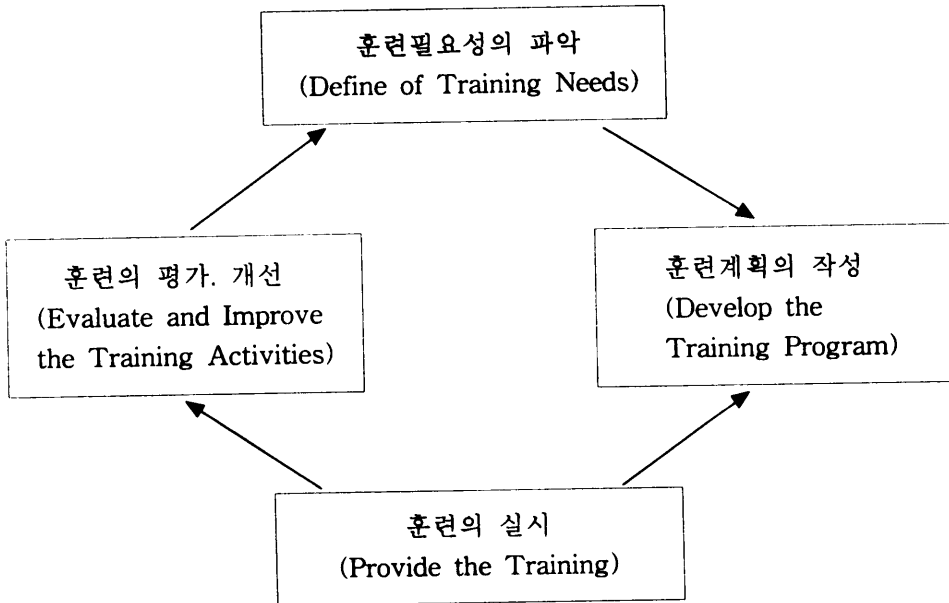
1) 교육훈련평가의 의의 및 목적

교육훈련을 실시하고 난 후에는 투입비용에 따른 훈련의 효과를 측정하기 위하여 평가를 실시한다. 실시된 교육이 기업성과나 종사원개인의 발전에 얼마나 공헌하였는지 측정하여 다음 훈련에 피드백되어 보완과 개선에 도움을 주게 된다.

로스(C.C Ross)는 평가의 목적이 첫째, 교육훈련이 달성된 정도를 아는 것이고 둘째, 교정지시라고 하였다. 또한 평가자체가 피교육자의 학습활동의 일환으로서 학습효과를 증진시키는 부차적인 목적도 있다.

순환과정은 <그림 2-4>와 같다

<그림 2-4> 교육훈련 순환과정



자료: 함성배, 「OJT의 효과적 추진」, 산업교육연구소, 1980, p.354.

교육훈련을 실시함으로써 피교육자가 교육훈련목표에 도달하였는지, 피교육자의 개인차이는 어떠한지, 피교육자 자신의 자기의 진척상황을 확인하며 그들의 동향을 분석하는 교육자료를 얻을 수 있다. 이외에도 교육훈련 방법의 타당성 조사를 함으로써 방법의 개선을 가져올 수 있으며 훈련관리를 위하여 개선방향을 모색해 볼 수 있다.¹⁶⁾

2) 교육훈련의 평가방법

교육훈련을 평가하는 방법으로는 다음과 같은 것들이 있다.¹⁷⁾

(1) 면접법(Interview method)

특정집단의 표본을 대상으로 실시하며, 대면·전화 등의 방법으로 훈련 및 개발대상이 되는 당사자들의 욕구를 직접 파악한다. 그러나 시간이 많이 요구되고 자료분석이 곤란하며, 면접자의 역할이 중요하다.

16) 김시중, 「직업훈련」, 삼영사, 1979, pp.312~313.

17) 김식현, 전계서, pp.346~347.

(2) 질문지법(Questionnaire method)

표본조사나 전수조사가 가능하며, 다양한 설문지법 활용이 가능하다.

장점으로는 다수의 욕구를 조사할 수 있으며, 비교적 자유롭게 욕구를 표현한다. 그리고 자료의 비교·검토·평가가 용이하다. 단점으로는 왜곡된 응답을 방지하지 못하고 효과적인 도구 개발이 곤란하며, 문제의 원인이나 가능한 해결방안의 모색이라는 측면에서 효과성이 제한되고 회수율이 낮다.

(3) 시험법(Test method)

질문지법의 유형이며 직능분야별로 실시할 수 있다. 문제의 원인을 규명하는데 효과적이며 계량화·비교가 용이하다. 그러나 비교적 소수집단에 제한적으로 유용하며 시험자체가 OJT수준을 넘어서지 못하면 아무 것도 얻을 수 없다는 단점이 있다. 신참자에 대한 기능적·기술적·행위적 관찰이 용이하며 조직 구조적, 기능적 측면의 비효과적 행동을 구분할 수 있다. 장점으로는 일상업무의 지장을 최소한으로 할 수 있고 상황 적합적 자료를 획득할 수 있으며 관찰자와 피관찰자 간의 결론을 상호 피드백으로 비교·검토할 수 있다. 단점은 유능한 관찰자가 필요하고 작업장이나 근무지에서만 자료의 수집이 가능하며 피관찰자의 기만적 행동이 있을 수 있다. 다음 <표 2-3>은 종사원 교육훈련평가의 분류와 방법을 나타낸 것이다.

<표 2-3> 종사원 교육훈련평가의 분류와 방법

분 류		대 상	시 기	평가방법
1 단 계	교육훈련 자체의 평가	훈련 Program의 내용과 그것을 실시하는 Process(운영.지도)	직접 평가	양케이트 조사, 면접(개인과 집단), 간담회
2 단 계	학습자의 학습평가	교육훈련 내용의 이해 학습정도	직접 평가 (전후비교)	Test(필기,실기), 양케이트 조사, 문제 논문, 학습간담회, 반성회, 면접, 강사 의견서, 관찰기록서
3 단 계	학습자의 행동평가	태도 및 행동의 변화	단기적 평가	학습보고서, 과제보고서, 상사관찰 의견 서, 인사고과, 관계부서의 의견, 면접, 간담회, 양케이트 조사
4 단 계	업적평가	업적의 향상	장기적 평가	각종의 생산, 판매 등의 실적 자료, 합 리적 실적, 개선보고서, 합리화 간담회

자료: 함근배, 전계서, pp.364~365.

2. 교육훈련의 사후관리

교육훈련의 계획·실시 후에는 반드시 사후관리가 필요하다. 대개는 교육훈련 평가의 결과를 인사고과에 반영함으로써 관리를 하고 있다. 훈련프로그램의 평가를 함으로써 다음의 훈련내용에 반영이 되고 종사원들에게는 교육에 대한 의욕을 느끼게 하는 요인이 된다. 사후관리는 평가결과를 피드백하는 과정으로 크게 세 가지 측면을 들 수 있다.¹⁸⁾

첫째, 인사 제도적인 반영 메커니즘을 활용해야 한다. 이는 승진이나 고과, 등급 등에 반영하는 것이므로 전사적 관리에 도움을 준다.

둘째, 훈련을 받은 구성원들에게 새로운 발전목표를 제시해야 한다.

이러한 목표는 다음 기회의 훈련, 개발의 필요성이 되고 조직차원에서 달성해야 할 새로운 목표가 되는 것이다.

셋째, 훈련·개발에 대한 가치분석을 해야 한다. 가치분석이란 기업이 필요로 하는 질, 성과, 신뢰도 등이 최소한의 비용으로 달성되고 있는가를 확인하는 과정이다. 대부분 호텔기업은 교육훈련을 실시하는 데에만 역점을 두고 진행되고 있는데 평가는 차기 교육의 동기유발 요인으로서 매우 중요하며 피드백 되어 필요 성분분석에도 도움을 주기 때문에 꾸준히 연구되고 개발되어야 한다. 또한 평가 후에 수반되는 사후관리를 철저하게 함으로써 교육의 효과를 높여 노동생산성 향상에 기여하게 하여야 한다.

제 5 절 제주지역 실태분석

1. 제주지역 호텔의 현황분석

1) 휴양지로서 제주지역의 특성

사면이 바다로 둘러싸인 제주도는 한반도의 남단으로부터 150km 떨어져 주변에 50여 개의 부속도서와 함께 가장 작은 행정도를 이루고 있다. 국내 주요 지점

18) 김식현, 전게서, p.381.

과의 직선거리로는 서울에서 453km, 부산에서 302km, 대구에서 392km 등 모두가 항공편으로 1시간 이내에 도달할 수가 있으며 선편이 가능한 목포와 완도와는 각각 154km, 78km, 추자도와는 50Km 떨어져 있다.

지리적으로는 태평양과 마주하고 있으며, 본 도의 서남쪽 북위 30도 부근의 중위도 고기압이 합치하는 지점에 있다. 제주도의 크기는 가장 짧은 남북의 길이가 31Km, 가장 긴 동서의 길이가 73Km, 해안선의 길이는 253Km, 면적은 약 1,825Km로서 남한 면적의 1.8%에 해당되는데 이는 서울특별시의 3배, 충청북도의 1/4정도 크기이다. 부속 도서로는 유인도 8개, 무인도 54개 도합 62개의 섬을 거느리고 있는 자연적 관광자원이 풍부한 섬이기도 하다<표 2-4>.

제주도를 평면상 모양으로 보면 장축이 북쪽을 기준으로 해서 동쪽으로 70도 기울어진(N70E) 달걀 모양의 타원형을 이루고 있다. 등고선으로 볼 때 섬 중앙에 있는 한라산(1,950m)을 중심으로 동심원적인 모양을 하고 있어 전체적으로 하나의 거대한 산을 연상케 된다. 산의 경사면을 보면 동서쪽은 매우 완만하나 (3-5도) 남북방향은 이보다 급한 경사면 (5도)을 갖고 있는데 한라산 정상부의 급경사를 제외하곤 전체적으로 완만한 경사를 갖춘 순상화산이다.

제주도 전역에 골고루 산재해 있는 360여 개의 기생화산들은 다양한 크기와 형상을 갖추고 있어 편이한 제주의 지형에 기복있는 변화를 주고 있다. 지질은 조면암, 조면질안산암, 현무암 및 약간의 퇴적암으로 이루어져 있는데 이들 암석은 그 분포면적으로 볼 때 현무암이 90%를 차지하고 있다.

특히 오동도, 금산, 한산도 등의 한려해상국립공원과 흑산도, 홍도 등 다도해 해상국립공원이 인접하고 있어, 해안경관, 회귀 동·식물, 문화유적지, 해수욕장 등을 기반으로 해상관광을 형성하고 있다.¹⁹⁾

제주도는 한국, 대만, 일본, 중국 등 동양사권(東洋四圍)의 중앙에 위치하고 있어 각 권으로부터 접근이 용이하여 국제항공 및 해운의 요충지로서의 가능성을 보유하고 있다.²⁰⁾

더구나 국제적으로 큰 관광송출시장인 일본과 인접하여 외국인 관광객 유치에 유리한 입장이거나 지리적으로 동북부에 치우쳐 있으며, 동남아의 우수한 휴양지와는 매우 멀리 떨어져 있어 국제적 연계관광은 이루어지기 힘들다. 주변의 주요

19) 송대화, "휴양지호텔 종사원의 이직요인에 관한 연구" 제주대학교 경영대학원 석사학위논문, 1997, pp. 10~12.

20) 전연술, 「제주도에 감수과」, 신라출판사, 1993, p.78.

도시들과 거리를 살펴보면, 도요쿄, 오사카 등 일본의 주요도시 및 타이베이, 베이징 등 동아시아 주요도시와 2시간 이내 접근이 가능하며, 홍콩은 3시간, 마닐라 4시간, 방콕 5시간, 싱가포르 6시간의 시간거리를 보이고 있다.

<표 2-4> 제주도내 관광자원 현황

경 관	개 소	내 용
영주10경	10	성산일출, 녹담만설, 굴립추쇄, 산포조어, 영구춘화, 고수목마, 정방하폭, 산방굴사, 사봉낙조, 영실기암
계곡	11	탐라계곡, 구구곡, 안덕계곡, 어승생, 백록담, 성판악, 삼각봉, 왕관릉, 무수천, 돈내코, 수악계곡
폭포 및 연못	6	천지연, 천재연, 정방폭포, 용연, 영또폭포, 용소연포
동굴	10	만장굴, 빌레못굴, 김녕사굴, 미천굴, 와홀굴, 소천굴, 협재굴, 협재쌍용굴, 구린굴, 화음굴
기암	10	용두암, 성산기암, 외돌개, 바람바위, 오백나한, 방선문, 절부암, 우두암, 용암수형, 산방산
수립	4	비자림, 동백군, 구상나무군, 철쭉
기생화산	360	노루오름, 사라오름, 입산봉, 산굼부리, 송악산
식물	1635종	왕벚나무, 문주란, 난(한란, 새우내란)
동물 및 곤충	800종	평, 황새, 팔색조, 노루, 오소리, 제주족제비 등
해수욕장	10개소	이호, 괭지, 화순, 함덕, 표선, 중문, 신양, 협재, 김녕, 하모
뉴시터	15개소	사라봉, 서부두, 용두암, 도두, 다려섬, 형제섬, 비양도, 토끼섬, 두모, 용수, 하가, 차귀도, 마라도, 우도, 추자도
등산	5코스	영실, 어리목, 성판악, 관음사, 돈내코
수립	2	대유수립장, 도전역(수립지역)
보물	2	관덕정, 불탑사5층 석탑
사적지	1	삼성혈,
기타	16	감굴원, 송당목장, 재동목장, 이시들목장, 제동목장, 표충사, 향몽유적비삼매봉, 목석원, 성읍민속마을, 제주민속촌, 해양수족관, 관광식물원, 조각공원, 신천지, 배릿내어촌, 제주분재, 예술향몽유적비,

자료 : 제주상공회의소, 「제주경제현황」, 2000, p.127.

제주도는 년 평균 기온이 15도 정도로 내륙지역보다 2~4도가 높으며, 겨울철 최한월인 1월의 평균 기온이 5~6도, 여름철 최난월인 8월의 평균기온이 25~26도 정도로 한서의 차이가 심하지 않는 온난한 기온을 보이고 있어 하계 및 동계 휴양지로서 적합한 곳이다. 연간 1,400~1,700mm의 강수량으로 서귀포지역을 제외하고는 내륙지역과 큰 차이가 없으나, 연간 강수일은 20~30일 정도다.²¹⁾ 또한 제주도를 찾는 내도 관광객 보면 1999년 12월말 현재 개인 및 가족여행이 62.9%(2,307천명)로서 제주도가 국민관광지로 자리 매김을 확고히 하고 있다. 다음으로는 일반단체가 15.9%(584,6천명)이고 골프 및 등산 등 자연관광자원을 즐기기 위해 내도하는 관광객이 점점 늘어나고 있으며, 그 다음은 수학여행과 신혼부부가 각각 5.8%(211천명)와 8.6%(316천명)를 차지하고 있다. 외국인은 6.7%(246천명)정도에 그치고 있어 해외시장 개척이 요구되고 있다.²²⁾ 그러나 21세기를 맞이하면서 제주도는 관광여행객만의 유치뿐만 아니라 각종 스포츠 세계대회(2000년 12회 국제대회 추진)를 유치함으로써 명실상부한 국제관광지로 발돋움 하고 있으며, 따라서 도민의 생활수준 은 해가 갈수록 향상되고 있고, 최근에는 분단 반세기 이후 사상 처음으로 제주에서 제1차 남북 국방장관회담이 열리면서 제주가 평화의 섬이라는 이미지와 함께 국제적인 관광지로 부상하고 있다고 해도 과언이 아닐 것이다.

2) 제주도 관광호텔 발전사

오늘날 외국 손님을 맞이하는 훌륭한 숙박시설은 관광산업의 기본적인 요소로 정착되고 있다. 제주도 호텔의 경우는 우리나라의 내륙지방보다 훨씬 늦은 50년대 말에 가서야 호텔들이 섰지만 여관, 여인숙 등은 이미 1930년대부터 소수 세워져 있었다. 제주에는 내륙과의 교통요지였던 포구를 중심으로 숙박시설이 들어섰는데 제주시 산지포구에 마스가와 여관이라고 불리던 곳이 1930년대 초기에 있었다. 그 후 1963년 10월13일 제주관광호텔(현, 하니관광호텔)이 개관되었고, 제주관광호텔이 들어선 이후 제2, 제3의 민영호텔이 제주시와 서귀포시에 잇달아 설립되었는데 우선 정부가 관리, 운영하던 서귀포 관광호텔이 1965년 민영화되었다.


1966년 9월 객실 90실 규모의 서귀포관광호텔(현, 서귀파크호텔)이 1966년에 기

21) 송성진, "휴양지 호텔마케팅 믹스에 관한 연구", 경기대학교 대학원 석사학위 논문, 1986, pp.18~19.

22) 제주상공회의소, 「제주경제현황 2000」, 2000, p.128.

공되어 개관하기도 했다. 1970년대 들어서 정부에 의한 제주개발이 본격화되면서 제주관광상품을 해외에 알리기 위한 일련의 국제홍보활동도 서서히 일기 시작했다. 1973년 제1차 제주도종합개발계획이 수립되면서 전국 11개 국립공원지역과 수도권 등 우리나라 전관광권 가운데 경주와 더불어 가장 우선적으로 또한 가장 큰 규모로 추진되어야 할 국제적인 관광지로 제주가 지정이 되었고 80~90년대 들면서 국제적인 수준의 숙박업으로 변모되기 시작했다. 제주도종합개발계획이 수립된 이후 개발사업이 가속화되면서 제주시를 중심으로 고급숙박시설인 관광호텔부터 일반숙박시설인 일반호텔 여관 등이 꾸준히 증가했다.

이러한 숙박시설의 꾸준한 증가는 제주도 관광산업에 지대한 공이 컸다고 사료되며 제주도지역 경제발전에도 일조하고 있다. 도내 숙박시설은 크게 관광호텔로 대변되는 종합관광호텔과 일반호텔, 여관 등의 일반관광호텔 등으로 양분되고 있다. 2000년 현재 제주도내 특급호텔은 제주그랜드호텔을 비롯하여 6개 호텔이 성업중에 있으며 이들 호텔 중 4개 호텔은 제주시, 3개 호텔은 서귀포시에 각각 분포되어 있다. 제주지역 관광호텔의 개관현황을 보면 <표 2-5>와 같다.


제주대학교 중앙도서관
<표 2-5> 제주지역 특급호텔 현황

(2000년 9월 현재)

호텔명	설립년도	위치	객실수	등급
파라다이스 서귀포호텔	1959. 8	서귀포시	62실	특2급
제주KAL호텔	1974. 2	제주시	282실	특1급
제주GRAND호텔	1981. 7	제주시	512실	특1급
클라운 프라자호텔	1982. 3	제주시	240실	특1급
HYATT REGENCY 제주	1985. 3	서귀포시	228실	특1급
서귀포KAL호텔	1985. 12	서귀포시	221실	특2급
제주ORIENTAL 호텔	1988. 8	제주시	313실	특1급
호텔 제주SHILLA	1991. 4	서귀포시	429실	특1급
제주LAGONDA 호텔	1991. 8	제주시	179실	특2급
제주롯데호텔	2000. 4	서귀포시	500실	-

자료: 제주도관광협회, 「제주도관광협회 30년사」, 1997, pp.206 ~ 207.

3) 제주지역 호텔의 현황분석

현재 제주도 관광 숙박업 등록 현황은 <표 2-6>에서 보는 바와 같이 모두 47개소 업체 6,188개의 객실 수를 보유하고 있으며²³⁾ 이는 지난 '90년도(28개소, 3,590실)와 비교해 보면 업체 수는 67.9%, 객실 수는 72.4%의 높은 성장률을 나타내는 것이다. 또한 2000년 제주도개발특별법에 의한 제주도종합개발 계획에 따른 신축예정 숙박업소가 23개로, 객실은 4,595실이 증가할 것으로 예상되며, 그 중에 휴양콘도미니엄이 2,249실로 48.9%를 차지하여 그 비중이 크게 높아질 전망이다.

제주도내 지역별 관광숙박시설 현황을 살펴보면 제주시 지역이 25개소, 3,038실로 각각 전체의 62.5%(업체수), 52.1%(객실수)의 비중을 차지하고 있으며, 서귀포시 지역은 15개소 2,790실로서 각각 37.5%(업체수), 47.9%(객실수)를 차지함으로써 대부분 관광숙박시설이 제주시지역에 편중되고 있음을 알 수 있다.

<표 2-6> 제주지역 관광숙박업 등록현황

2000. 3. 31. 현재

구 분	지역별	계		제주시		서귀포시		북제주군	
		개소	객실수	개소	객실수	개소	객실수	개소	객실수
관 광 호 텔 업	특1급	7	2,494	4	1,345	3	1,149	-	-
	특2급	5	766	3	285	3	481	-	-
	1 급	17	1,465	11	1,018	4	375	1	72
	2 급	6	357	5	302	1	55	-	-
	3 급	3	251	2	88	2	125	-	-
	소 계	38	5,333	25	3,038	12	2,185	1	72
휴양콘도미니엄업		7	712	-	-	2	462	-	-
한국전통호텔업		1	30	-	-	1	30	-	-
가족호텔업		1	113			1	113	-	-
총 계		47	6,188	25	3,038	15	2,790	1	72

자료: 제주상공회의소, 「제주경제현황」, 2000, p.73.

23) 제주도, 「1997년도 주요행정현황」, 1998, pp.41~42.

특히 특급호텔의 업체 수는 10개소로서 관광숙박업 전체 객실수의 약 50% (2,577실)를 차지하고 있으며, 이는 관광숙박 시설이 휴양지호텔 중에서도 인구집 중지역 즉 북제주군보다는 서귀포시에, 서귀포시보다는 제주시에 편중되고 있음을 알 수 있다.

4) 제주지역 호텔의 이용실적 분석

제주지역 관광숙박업 객실이용률은 <표 2-7>에서 보는 바와 같이 1985년 50%, 1990년 64%, 1995년 70%로써 비교적 높은 성장률을 보여왔으며, 객실이용객은 1985년 502천명(내국인: 402천명), 1995년에는 2,693천명(내국인: 2,166천명 외국인: 527천명)으로 10년 사이에 5.4배 신장하였다. '90년대 들어서 객실이용률이 양적으로 증가된 원인은 외국인 이용객의 감소 추세에도 불구하고 내국인 이용객이 꾸준히 증가했기 때문인 것으로 분석된다. 부대시설 이용객은 1985년 1,703천명이었던 것이 1990년 4,635천명, 1995년에는 5,724천명으로 10년 사이에 3.4배 신장을 보였다.

<표 2-7> 제주 지역 호텔 객실 및 부대시설 이용 현황 (1999년)

구 분	이용자 수 (명)					
	객 실				부대시설	
	외 국 인	내 국 인	계	연판매가능객실수	외국인	계
	숙박객수	숙박객수	숙박객수	연판매객실수	내국인	
연숙박객수	연숙박객수	연숙박객수	이용율(%)			
관광호텔	279,416	1,223,779	1,525,542	1,711,548	984,387	4,925,060
	486,398	2,126,471	2,612,869	1,172,105		
특1급	195,640	445,883	641,523	727,065	849,041	2,781,272
	324,631	705,338	1,029,969	537,006		
특2급	37,216	204,139	241,355	281,050	64,850	730,569
	64,955	360,747	425,702	196,706		
특1.2급계	232,856	650,022	882,878	1,008,115	913,891	3,511,841
	389,586	1,066,085	1,455,671	733,712		
				72.78		2,597,950

자 료: 한국관광호텔업협회, 「1999년도 호텔운영 실적」, 2000. p.4.

2. 제주지역 호텔의 조직구성 및 인력수급

1) 호텔조직의 개요

호텔조직이란 호텔기업 경영목적은 달성하기 위하여 필요한 각종의 의무를 2인 이상의 행동을 통하여 능률적으로 집행하고 질서 있게 통일되도록 직무를 배분, 종합하는 체계를 말한다.²⁴⁾

Alvin Toffler는 전인류 역사를 통하여 인간 생활양상의 가장 큰 변혁을 초래한 세 가지 사건 중 하나로 산업혁명의 결과인 조직사회를 들고 있다.²⁵⁾

조직(Organization)이란 “공동의 목표를 달성하기 위한 의도적인 구조에 따라 구성원이 상호작용하며, 경계를 가지고, 외부환경에 적응하는 인간의 사회집단”으로 정의된다.²⁶⁾ 호텔조직에 있어서도 하나의 전형적인 표준은 없으며 이는 호텔 경영조직에 대한 계획이 여러 가지 요소들에 의해 영향을 받는 이유도 있다. 그 요인들 중 대표적인 것은 호텔의 입지조건, 판매하는 상품의 종류, 호텔의 건축약식 및 구조, 지배인의 경험과 교육, 전체 경영층의 능력, 소유형태 등이다. 그럼에도 불구하고 호텔은 호텔업의 본래 목적이 유사하므로 규모나 업종에 따라 다소의 차이는 있지만 그 본질은 차이가 없다.²⁷⁾

호텔의 실제조직은 호텔의 성격, 객실규모, 위치 등에 따라 다르겠으나, 원칙적으로 그 기준은 호텔의 총인원이 객실수의 1.2배 내지 1.5배로 규정하고 경영관리 부서인 후방인원을 사무와 제반관리의 간소화 및 자동화에 따라 최소인원으로 하고 있으나 휴양지호텔은 계절, 주중, 주말에 대한 차이가 나기 때문에, 우수한 인재를 고용하여야 한다.

그리고 객실수의 1.2배나 1.5배(휴양지호텔 0.7~1.1배)는 어디까지나 원칙적인 수이며, 호텔의 식당이나 주장 등 부대시설이 많은 경우에는 더 많은 인원이 필요하게 된다. 그러므로 새로운 시대의 경영방식으로서 물자의 조달과 사용 그리

24) 김충호·원용희, 「호텔조직·인사관리」, 대왕사, 1995, p.69.

25) 오상훈, 「새 천년 제주관광」 어떻게 할 것인가? 제주도, 1999, p. 42.

26) 홍성표, “한국관광호텔 종사원의 서비스 교육훈련에 관한 연구.” 경기대학교대학원 석사학위논문, 1986, p. 8.

27) 이승윤, “호텔종사원의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구”, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문, 1994, p.33.

고 작업의 회로가 합리적인 조직으로 구성되어야 한다.²⁸⁾

현대의 호텔 경영조직은 고도의 직능별로 부문화되고 전문화 되어있다. 직능별 부문은 각종 계층적인 관리자의 필요에 따라 설정되며, 업무를 계획하고 종사원을 지휘·감독하게 된다. 호텔의 직능별 부문은 직접 구입을 담당하는 영업부문과 직접적으로 수익을 담당하지 않는 관리 및 보조 작업부서 부문으로 나뉘어진다. 전자에는 객실부문, 식음료부문, 그리고 부대사업부문 등이 포함되고, 후자에는 전기, 영선, 도장 등 건물유지 관리부서와 인사·회계·감사 등의 경영관리부서가 포함된다.²⁹⁾

호텔조직의 원활한 기능발휘를 위해서는 각 부문의 종사원이 자기의 임무를 명확히 인지함은 물론 각 부서간의 유기적인 협조도 반드시 필요하다. 실제로 고객에게 어떠한 서비스를 제공하게 될 때 이는 둘 내지 그 이상의 부서간의 긴밀하게 연결된 노력에 의하여 가능하게 되는 것이다. 또한 호텔조직은 경영방침이 최고경영자로부터 하급종사원에 이르기까지 통달되도록 하며, 집행 부서에 그 세부실천 계획을 이해시키되, 그 세부실천 사항을 집행하는 데 있어서 인간적인 조직과 정감을 충분히 고려한 경영관리가 이루어져야 한다. 이와 같은 조직기능의 발휘는 호텔조직이 직제기능으로 명문화 되어야한다. 즉 직무명세서에서 권한과 책임의 한계를 명확히 하고 직무표 또는 직무분담표에 각 직무내용을 구체적으로 표시하여야 한다.³⁰⁾

우리나라의 경우에도 호텔의 규모 및 경영면에서 대형화·고급화되어 놀라운 발전을 이루어져 왔다. 그 조직에 있어서는 보통 사장, 전무이사 또는 상무이사(총지배인)아래 영업담당 임원(영업담당 지배인)과 관리담당 임원(관리담당 지배인) 그리고 판촉담당 임원(판촉담당 지배인)이 있으며, 영업담당 임원(영업담당 지배인) 아래 다시 하위조직으로서 객실부, 식음료부, 조리부 등이 있고, 관리담당 임원(관리담당 지배인) 아래는 총무부, 시설부 등이 있다. 그리고 판촉담당 임원(판촉담당 지배인) 아래는 판촉부가 있다. 이들 각 부서의 아래에는 다시 세부적으로 각 과 및 계로 세분화되어 있다.³¹⁾

28) 김충호·원유희, 전게서, p.93.

29) 김재민·신현주, 「현대호텔 경영론」, 남영문화사, 1984, p.94.

30) 이승윤, 전계논문, p. 33.

31) 김충호·원유희, 전게서, p.94.

휴양지호텔의 조직기구도 상기 조직과 유사하나 최근에는 조직의 유연성을 가지고 의사결정을 신속하게 하기 위해 팀제를 도입하는 호텔들이 많아지고 있는 추세이다.

제주지역에 위치하고 있는 특급호텔들의 조직기구를 보면, 오리엔탈(Oriental)호텔과 하얏트(Hyatt)호텔은 사업부제를 채택하여 인원관리를 하고 있으며, 칼(KAL)호텔과 휴양지호텔의 대표적이라 할 수 있는 신라(Shilla)호텔 및 그랜드(Grand)호텔은 팀제를 운영하고 있어 휴양지호텔이라 해서 특별한 조직운영상의 강점을 갖는 조직형태는 없고, 자체적으로 또는 체인시스템이나 운영체계에 따라서 업태의 실정에 맞게 운영되고 있다. 제주도내 특급호텔의 조직형태의 세부적인 체계를 살펴보면, 우선 제주시내 칼호텔인 경우를 보면 사업부제의 대표적인 형태를 취하고 있고, 경영진과 7개 부서로 구성되어져 있다.

즉 기획실과 고객관리실을 두어 내·외부 고객관리에 초점을 두어 조직을 운영하고 있으며, 오리엔탈호텔과 하얏트호텔은 인사 및 경리 그리고 영업과 마케팅에 중점을 두고 경영전략을 전개하고 있고, 신라호텔인 경우에는 영업팀, 지원팀, 판촉팀으로 구분하여 단순하면서도 빠른 의사결정을 할 수 있는 조직운영체계를 갖추고 있는 것이 제주지역 특급호텔 조직의 특징이라 하겠다.

2) 제주지역 호텔의 복지·후생 실태

(1) 복지·후생 개요

일반적으로 기업에 있어서 복지·후생이란 종사원의 복지향상을 위해서 시행하는 임금 이외의 간접적인 여러 가지 혜택을 의미한다. 종사원의 복지·후생을 위한 제반시설 및 제도는 노동력의 재생산을 위한 보조적 수단이라 할 수 있다. 기업의 복지·후생의 내용이 노사관계의 발전과 관계가 있으며, 복지·후생의 시설이나 제도는 노사조건의 결정방식, 노동보호법, 사회보장제도의 진전 등 전반적인 노사관계의 주요 발전에 따라 복지·후생의 내용을 생각할 수가 있다.³²⁾

기업복지의 운영에 있어서 가장 큰 변화는 복지의 성격이 양에서 질로 바뀌고 있다는 점이다. 양적으로 많고 자주 제공되는 복지보다는 하나를 이용하더라도

32) 공선표, 「월간인사관리」, 한국인사관리협회, 1997, p.18.

실질적으로 생활에 도움이 되는 것을 중시하는 경향이 늘어나고, 근로자의 다양한 욕구를 충족시키는 방향으로 변화하고 있다. 따라서 기업복지란 일반적으로 다음과 같은 특성을 지닌다고 할 수 있다.

첫째, 기업복지는 모든 종사원에게 일괄적으로 적용되는 경향이 있다.

둘째, 기업복지는 근로자 개인이나 전체의 실제 성과와 직접적인 관련을 갖고 있지 않는 간접적 급부이다.

셋째, 기업복지는 금전뿐만 아니라 재화와 서비스 형태로 제공된다.

넷째, 기업복지는 기업의 인사정책을 수행하는 하나의 도구가 될 수 있다. 이러한 의미에서의 기업복지란 기업과 근로자를 물질적 근로계약 관계에서 정신적 근로계약 관계로 연결하는 매체로서 노사가 일체감을 갖게 하는 동기부여 역할을 한다고 할 수 있다.

우리나라 기업복지 비용은 임금의 상승에도 불구하고 그 비용이 감소하기보다는 오히려 증가해 왔다. 노동부 자료에 따르면 임금에 대한 후생·복지비의 비율이 1996년의 12.2%에서 1999년에는 18.4%로 늘어났다.

경총이 지난해 말 전국 355개 기업을 대상으로 조사한 “기업복지 실태조사”에 따르면 97년부터 99년까지 임금상승률은 연평균 6.1%였으나, 후생·복지비용의 총액 증가율은 이 보다 높은 23.9%에 달하는 것으로 나타났다. 99년말 현재 월평균 노동비용중 복지·후생비가 차지하는 비중이 16.8%로 96년 12.1%에 비해 크게 높아졌을 뿐 아니라 금액면에서도 1.9배나 증가한 것으로 나타났다.

(2) 보건위생 시설

복지·후생 시설로서의 보건위생 시설은 종사원 자신과 그 가족들의 보건을 위한 제반시설로 위생시설, 영양급식 시설, 운동 시설, 작업환경 시설 등을 그 내용으로 한다. 노동자의 노동보호를 위한 법적인 규제는 다음과 같다.

가. 위생시설

- ① 화장실 설치는 30명의 하나의 비율로 남·녀별 수세식으로 한다.
- ② 세수시설을 비롯하여 세면장, 탈의실, 목욕시설을 한다.
- ③ 수질검사를 한 음료수 시설을 설비한다.

나. 영양급식 시설

- ① 기준에 적합한 식당을 설치한다.
- ② 영양사를 고용한 위생적인 급식을 하도록 한다.

다. 의료시설

- ① 보건관리를 위한 의무실을 둔다.
- ② 호텔의 경우 지정병원을 선정하여 고객과 종사원을 위한 진료를 한다.
- ③ 상주 간호사를 두도록 한다.

라. 휴양시설

- ① 구내에 휴게시설을 설치토록 한다.
- ② 야간 근로자에 대한 수면장소 설치

마. 작업환경 시설

- ① 작업장의 청결을 위한 기구의 비치
- ② 습도와 건조상태를 위한 설비
- ③ 환기, 채광, 조명 등의 설비

(3) 안전 및 재해방지 시설

안전 및 재해방지를 위한 시설은 종사원의 귀중한 생명을 보호하고, 인적·물적 손실을 방지하기 위하여 필요한 것이므로, 이러한 시설은 안전 및 재해관리의 중점으로 취급되어야 한다. 재해를 방지하고 종사원의 안전을 위한 시설로서 화재방지 시설, 위험작업에 대한 보호의 및 보호구, 위험한 장소와 기계설비 등에 대한 각종의 안전시설이 있다. 특히 근로기준법에는 작업상의 여러 가지 위험을 방지하기 위한 필요한 조치를 강구하도록 규정하고 있으며, 안전장치에 관한 내용을 산업안전보건법으로 법제화하고 있다.

(4) 가정 및 생활시설

가정 및 생활시설에는 주거시설, 일용품 공급시설, 통근시설, 보육시설 등이 있다. 첫째, 주거시설은 사택대여, 기숙사, 종사원 사유주택 등을 들 수 있으며, 그 중 일반적으로 많이 활용되고 있는 것은 기숙사 제도로써 근로기준법에 노동자의 기숙생활의 보장, 생활규칙, 안전 및 위생에 관하여 규정하고 있다.

종사원의 사유주택의 건축이나 구입에 대하여 건축자금이나 구입자금의 저리 용자 및 분할상환 등을 들 수 있다. 현재 벽지에 공장시설을 가지고 있는 기업에서는 기숙자의 확보와 우대를 위하여 주택제도를 활용하고 있으며, 한편으로 1일 3교대를 하고 있는 호텔에 있어서 원거리의 거주자를 위한 기숙사 시설은 필수적 요소다.

둘째, 일용품 공급시설에 있어서는 구입조합, 구내매점 등으로 기업측이 운영하는 경우와 종사원측이 운영하는 경우가 있다. 일용품 공급시설은 종사원이 필요로 하는 생활 필수품을 염가로 공급하는 것으로서 일반시중보다 싼값에 종사원에게 공급한다.

셋째, 통근시설에서는 자동차나 버스 통근권을 호텔이 전부 또는 일부를 부담하여 종사원에게 불편이 없도록 하고 있다. 보육시설로서는 종사원 가족의 자녀들을 위한 탁아소, 유아원, 보육원 등을 들 수 있다.

(5) 문화시설

문화관계 시설은 교육 및 운동, 오락시설 등이다. 그리고 교양서적, 잡지, 신문 등을 열람할 수 있는 독서실과 교양강좌를 할 수 있는 시설을 갖추는 것이 호텔로서는 생산성 향상에 기여하는 길이 되는 것이다. 운동과 오락에 있어서도 여러 가지로 즐길 수 있는 사교적인 것과 취미운동에 관한 시설들이다.

(6) 노사에 관한 경영제도

복지·후생에 관한 경영관계 제도로써 호텔의 사회적 성격이 강조되고 있는 만큼 종사원에 대한 새로운 인식이 필요하다. 종사원은 생산활동에 있어서 직접적인 담당자이므로 경영에 참여하고 이윤에 대하여 배분을 받는 것은 당연한 것이며, 종사원측과 사용자측의 이해가 공통되는 생산증가를 위한 문제의 협의제도를 통하여 상호 교섭하는 것으로서 후생시설의 위치 및 개선문제를 다루는 것이다.

(7) 재무에 관한 제도

재무관계에 관한 제도는 종사원의 복지·후생을 증진시키기 위한 것으로서 이윤의 분배, 유급휴가 등으로 특정계약에 의하여 임금이외에 매 회계 연도마다 결정된 일부의 이윤을 종사원에게 분배해 줌으로써 경영에 대한 종사원들의 협력을

유도하고 생산능률을 향상시키는데 목적이 있다. 그리고 유급휴가는 종사원이 일정기간 동안 착실히 근무했을 경우 소정의 휴가를 주고 그 휴가 기간동안 임금을 지급하는 제도이다.

우리나라의 근로기준법은 월차유급휴가나 연차유급휴가에 관한 기준을 두고 1년 동안 성실히 근무한 근로자에 대해서는 10일의 유급휴가를 주고 있다.³³⁾ 또한 여성근로자에게는 생리휴가를 제공하고 있고, 특정 기업체에서는 이러한 유급휴가와와는 별도로 하계휴가비를 지급하는가 하면 하계 휴양소를 산이나 바닷가에 설치하여 언제든지 심신의 휴식을 위해 장소를 마련하고 있는 점도 직원에 대한 일련의 복지·후생 정책인 것이다.

3. 교육훈련 현황

관광산업을 국가의 전략산업화 한다는 정부의 관광진흥시책에 힘입어 관광분야는 획기적으로 발전을 거듭하여 오늘날에는 유망한 미래산업의 하나로 정착되고 있으며, 이러한 사회·경제적 여건변화에 따라 관광분야 전문교육과정이 다양하게 개설되고 있는데 이러한 관광관련 교육기관은 정규교육기관 정부의 관광진흥정책을 기조로 지정·운영되는 관광종사원 연수기관이 있다.

1) 정규 관광교육훈련 기관

국내 최초의 1964년도에 경기대학에 4년제 정규학사과정으로 관광관련학과가 설치된 이래 현재 30개 대학교(원)에서 정규 학위과정의 관광교육을 실시하고 있으며 4년제 정규과정의 대학이 관광전반에 걸친 학문적 이론교육을 위주로 하는 반면에 2년제인 전문대학은 관광에 관한 이론과 실무·실기교육을 위주로 실시하여 호텔관련 전문종사원을 양성하는 교육기관이며, 현재 전국의 25개 전문대학에 호텔관련학과가 개설되어 있다. 2000년도 제주도내 호텔관련 교육기관의 현황은 <표 2-8>과 같다.

33) 김충호·원윤희, 전게서, pp.510~513.

<표 2-8> 제주도 관광교육기관 현황

○ 총 관				(단위 : 명)		
대 학 원	학 교 수	2000년 정원	1999졸업			
대 학 원	1	5	5			
대 학	2	180	107			
전문대학	3	760	677			
계	6	945	789			

○ 학교현황				(단위 : 명)		
지 역	학 교 명	학 과 명	00년 정원	2000년 2월 졸업		
				계	졸 업	석 사
제주도	제주대학교	관광경영학과	40	24	-	24
		관광경영학과(야간)	40	26	-	26
		관광개발학과	40	-	-	-
	탐라대학교	호텔경영학과	60	-	-	-
	산업정보대학	관광과	80	57	-	57
		관광과(야간)	40	105	105	-
		관광호텔경영학과	120	-	-	-
		" (야간)	40	104	104	-
	관광대학	호텔경영학과	80	-	-	-
		" (야간)	40	84	84	-
		외식산업과	80	-	-	-
		" (야간)	40	31	31	-
	한라대학	관광과	80	53	53	-
		관광과 (야간)	40	69	69	-
호텔조리과		80	54	54	-	
호텔조리과(야간)		40	89	89	-	

자료: 논자가 제주도내 각 대학(교) 교학처(학생처)와 전화상담하여 작성.

2) 지정 관광종사원 연수기관

관광분야 인력난에 적극적으로 대처하고 관광종사원의 자질향상을 기하기 위하여 1963년 3월 관광사업법에 관광종사원 양성훈련법이 도입되었으며 1971년 1월 기존 교육기관들이 관광종사원 양성 및 훈련을 더욱 촉진시키기 위한 지정 관광종사원 제도를 개선하였다. 지정 관광종사원 연수기관은 현재 전문교육기관, 일반 연수기관, 사내연수기관으로 구분되고 있다.

3) 전문교육기관

전문교육기관은 전문적인 관광종사원을 양성하기 위해 지정되어 있으며 한국관광공사의 관광교육원 등 2개 교육기관이 있다. 이들 교육기관에서는 연간 관광전문교육을 받은 140여명 전문요원들이 배출되고 있다.

4. 교육훈련 분석

1) 호텔기업의 개황

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

제주도관광협회의 통계자료에 의하면 2000년 3월 현재 제주도 총 관광숙박업체는 51개소의 객실수는 6,420실이며, 이 중 특1급 호텔은 7개소 2,494실로서 대부분의 객실을 특급호텔이 차지하고 있음을 알 수 있다.

이와 같은 이유로 본 연구의 사례대상호텔은 제주지역에 위치한 호텔로서 제주지역에서는 매출액 2위를 차지하고 있는 그랜드호텔과 매출액 3위를 차지하고 있는 하얏트호텔을 선정하였다. 그랜드호텔은 교육부서가 독립되지 않았으며 교육담당자도 전문요원이 아닌 반면 하얏트호텔은 외국호텔과 경영계약을 맺고 있는 즉 본부를 외국에 두고 있고 교육담당 부서가 인사 부서에 소속이 되어 있어 독립되지는 않았으나 교육담당자가 전문요원이고 또한 직급도 높아 교육이 효율적으로 운영되고 있는 호텔을 선정하였다.

2) 교육의 필요성분석

교육의 필요성 분석은 교육이 계획되고 실시되어 평가되는 단계까지의 비효율적이고 낭비적인 요소를 예방하는데 있다. 신라호텔의 교육 필요성분석은 아직

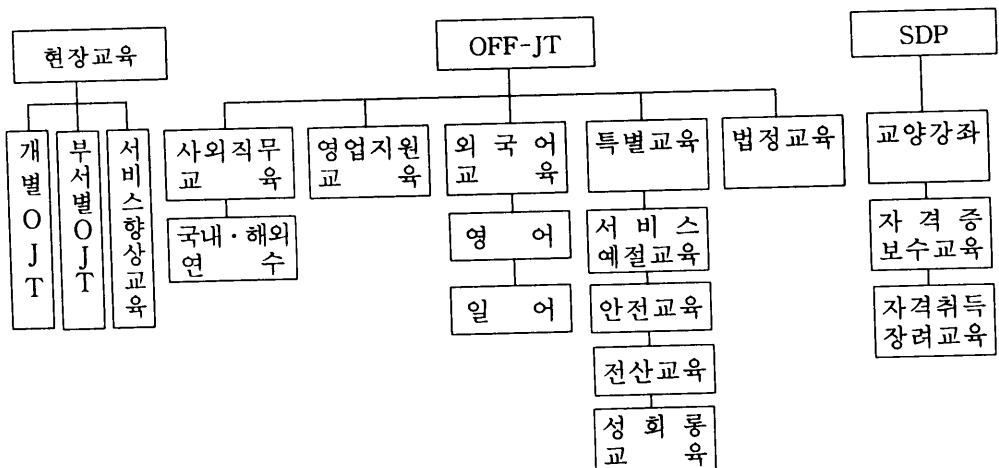
체계화되지는 않았지만 교육대상자를 통한 설문조사, 면담조사, 그리고 강사팀과 인사과의 워크숍을 통하여 필요성을 파악하고 있었고 그랜드호텔 역시 교육 필요 성분석은 아직 체계화되지 않았고 교육의 전문지식이 없는 담당자를 배치함으로써 설문조사나 면담조사는 전혀 시행해 보지도 않았고 종사원교육이 내부교육주의 형식적인 교육에 지나지 않고 있다.

3) 교육훈련 프로그램분석

하얏트호텔의 OJT는 일반기업의 OJT와 마찬가지로 우리나라 기업의 OJT 미토착화 경향을 고려하여 세계적인 Chain체계를 고수하고 있다. 하얏트호텔은 업장별 OJT지도항목 총람에 의거하여 신입사원들로 하여금 OJT일지를 작성하게 하고 향후 본 책자를 계속적으로 보완하여 단계적으로 OJT체제를 구축해 나간다는 방침을 세우고 있었다. 그러나 그랜드호텔인 경우 IMF전까지만 해도 신입사원들이 들어 왔을 경우 약 1주일간의 기간 동안 OJT교육을 실시하여 적어도 기업체에 대한 일반적인 지식을 갖추도록 했으나 IMF가 들어서면서 신입사원교육은 물론 집체교육이나 가장 기본적으로 이루어져야 하는 예절교육이나 Make Up교육 등 직무교육 중심의 교육훈련이 이루어지고 있는 실정이다.

그랜드호텔과 하얏트호텔에서 이루어지고 있는 기본교육, 객실, 식음료, 조리부서의 교육내용 체계도를 제시하면 <그림 2-5>와 같다.

<그림 2-5> 교육훈련 체계도



4) 그랜드호텔 교육훈련 프로그램 분석

그랜드호텔의 2000년도 교육훈련 계획서를 보면 시대가 요구하는 서비스에 강한 인재양성에 교육의 목적을 두고 있으며, 교육방침으로는 공동마인드 제고, 영업부서 중심의 현장교육 강화, 서비스의 질을 향상시키기 위한 기본교육 실시, 안전의식 개혁과 행동규범의 정립으로 정하고, 교육의 핵심은 경영이념의 공유 및 실천, 현장경험을 겸비한 사내강사 양성 및 활용시스템 확립, 전산교육을 통한 정보와 지식습득, 서비스질의 향상을 위한 예절교육 및 외국어 교육강화, 산업안전교육 및 성희롱 예방교육이며, 교육의 실시방향은 다음과 같다.

첫째, 제공하는 프로그램에서 학습자 스스로 수행하는 교육과정으로 편성

둘째, 강의실 강사중심 교육에서 현장중심의 교육으로 편성

셋째, 내용전달 중심의 교육에서 현장변화를 위한 과정중심의 학습

넷째, 개인변화 중심의 교육에서 업무현장 변화의 중심을 두고 있다.

다섯째, 인재육성 강조 중점에서 조직의 생산성 기여도 중심의 교육이다.

교육예산으로는 국내출장교육, 해외교육출장, 예절, 서비스교육, 외국어교육, 안전교육, 성희롱 예방교육, 종사원교육, 전산교육 등 약 7.5천만원 정도의 예산을 갖고 있으며 이는 매출액의 0.2%이다. Grand호텔의 교육체계는 <표 3-4>에서 보는 바와 같이 잘 되어 있으나 체계별로 교육이 잘 이루어지지 않고 있다는데 문제가 있다. 과정별 교육훈련 내용을 보면 다음과 같다.

(1) 현장교육

가. 개별 OJT교육

(가) 부서 내에서 상사, 선배의 지도하에 개인별 “자기개발계획”을 작성하고 업무를 통해서 능력향상을 도모

(나) 개개인의 특징, 능력, 적성에 맞춘 개인지도를 중심으로 목표를 선정해 계획적으로 실시

나. 부서별 OJT교육

(가) 각 부서장은 실행 가능한 목표를 설정하고 매월 세부계획을 수립하여 현장 교육을 강화

(나) 업장별로 매월 결과에 대한 종합분석을 하여 토의 및 기록

다. 서비스 향상교육

- (가) 입장 책임자 및 지배인이 입장 시작전 회의를 통하여 복장 및 용모 점검
- (나) 입장별 예정교육을 실시하며 당일 예정사항 및 진행사항을 알린다.
- (다) 입장 책임자 및 지배인이 서비스 및 리더쉽 양성과정 수료 후 사내강사로서의 역할 및 교육을 담당

(2) 직무교육

가. 사내 직무교육

부서장은 부서원의 직무수행에 필요한 지식, 기능 및 태도 등을 OJT를 통하여 자율적으로 실시

나. 사외 직무교육(세미나 포함)

부서장은 부서원의 특정 업무능력 또는 자질향상이 필요하다고 판단 될 경우 연간 부서 직무교육 실시계획에 의거 목적에 적합한 사외교육에 참가신청, 승인, 경과보고, 전파교육 절차에 따라 교육 참가

(3) 국내·외 연수교육

국내 연수교육의 경우는 장기근속자 및 기능직 부서의 견학교육을 말하며 해외 연수교육은 어학 우수자 및 인센티브 포상자가 대상이 될 수 있다.

가. 업무와 직접관련이 있는 연수로 사외교육기관에서 경비를 일부 부담하는 과정

나. 서울지역 특급호텔 장기 연수교육은 별도로 품의에 의거 실시 (30일 이상)

(4) 외국어교육

외국어교육은 매일 강조해도 지나치지 않으나 성수기 시기 및 주말인 경우에는 고객 맞이에 우선해야 하므로 시간을 맞추는데 어려움이 많고 수준에 따라 강좌를 개설해야 되는 문제, 부서별로 개설해야 되는 문제 등 해결해야 될 문제가 많다

가. 영어, 일어로 구분하여 연중 비수기시에 개설하며, 초급, 중급, 고급으로 나누어 개설함을 원칙으로 한다. 단. 과정내용, 선정방법 등은 별도 품의에 의거 시행한다.

나. 교육방법은 초급, 중급은 외부강사를 초빙하거나 사내강사를 이용하는 등 병행할 수 있으며, 고급과정은 필요하다고 인정될 경우 검토하여 개설한다.

다. 교육과정 및 정원은 각 과정당 한학기는 4개월을 기본으로 하되 각 과정별 교육인원은 1회당 10명 이상이어야 한다.

라. 교육대상자는 외국어 평가시 성적 미달자 및 수강 희망자로 한다.

마. 수강자 선정 방법은 교육계획, 수강자격, 수강정원 등을 고려하여 과정별로 수강자를 확정한다.

바. 교육비용은 전액 회사부담으로 한다.

사. 외국어시험은 영어, 일본어로 나누어 연간 2회 (상·하반기) 전직원대상으로 실시하되 상반기는 전직원을 대상으로 인터뷰 및 필기평가를 하반기에는 단 일출제 방식으로 평가하며, 성적을 활용하는 방안으로는 다음과 같다.

- 첫째, 인사고가에 최대한 반영하여 혜택을 부여하고
- 둘째, 승진, 승급 대상자 선정에 활용하며
- 셋째, 향후 외국어 교육방향 제시를 위한 교육자료로 활용한다.

(5) 특별교육

가. 서비스 예절교육은 간부들을 대상으로 한 사내집합교육으로서 전문강사를 초빙하여 리더 양성과정을 수강함으로써 부하직원들에게 전과교육을 실시함

나. 전직원 예절교육 연간 2시간씩 10회를 반복하여 실시함으로써 고객감동을 위한 구체적인 방법을 터득하여 고객접점에서 자신감을 배양하고 서비스 맨의 역할과 사명을 올바르게 이해하여 투철한 직업관을 확립하고자 하며, 이는 사외 전문강사를 초빙하여 동종업체와의 경쟁에서 이길 수 있도록 앞서가는 교육방법을 최대한 활용함

다. 전산교육은 희망자를 대상으로 실시하며 PC사용법의 향상과정 등 기초과정을 이수토록 하고 적어도 O.A과정을 이수시키는데 목적이 있는바, 방법은 개별교육을 원칙으로 한다. 강사는 컴퓨터회사의 전문강사를 초빙하여 실시한다.

라. 산업안전교육은 상반기와 하반기 2회로 나누어 전직원을 대상으로 실시하며 안전에 대한 지식과 기능을 통해 안전의식 및 중요성을 고취시키는데 있으며, 교육방법은 집합교육으로 전문강사를 초빙하거나 비디오교육을 병행함

마. 성희롱 예방교육은 최근 남·녀 고용평등법 개정에 의거 성희롱 예방교육 의무화 조항이 삽입됨에 따라 전임직원을 대상으로 전문강사를 초빙하여

사내 집합교육형태로 직장내 성적인 언어나 행동 등으로 성적 굴욕감을 유발케 하여 고용환경을 악화시키는 행위를 방지하는 내용이다.

(6) 서비스 능력 향상교육

식음료 부서 직원을 대상으로 비수기 1개월 동안 주2회 실시하며 그 내용은 식음료 기본업무의 중요성, 식당의 기물 및 비품 취급법, 린넨 종류 및 테이블 Close 처리요령, 연회행사 진행방법, 식사의 종류와 서어브 방법 등이다.

5) 하얏트호텔의 교육훈련 프로그램 내용들

(1) 경영개발세미나 (Management Development Seminar)

가. 목 적 : 고급간부사원으로 하여금 최신의 호텔경영기법 및 조직관리법에 대한 지식 및 기술의 습득과 친선도모로 부서간 커뮤니케이션의 원활화를 꾀함.

나. 대상자 : 부서장 및 차 상위자

다. 내 용 : 조직의 목표달성에 관건이 되는 활동과 문제들에 초점을 두고 경영진과 외부전문강사의 강의 및 그룹토의, 단합의 시간 등으로 운영.

(2) 응급구급법 (First Aid Training)

가. 목 적 : 당 호텔을 찾는 고객들의 위급 상황시에 고객의 생명 및 안전을 위하여 필요한 구급법의 숙지로 대 고객서비스 개선도모.

나. 대상자 : 당직지배인, 객실부, 식음료부와 안전관리실의 접객직직원.

다. 내 용 : 적십자의 전문강사 초빙으로 위급상황 발생시 대처방법에 대한 이론 및 실기교육으로 구급법 숙지

(3) 기본예절교육 (Service Manner Training)

가. 목 적 : 호텔산업에 있어서 성공의 관건은 결국 서비스의 수준에 달려있는바, 훌륭한 서비스의 기본이 되는 예절을 최고의 수준으로 향상, 유지하기 위함.

나. 대상자 : 전직원

다. 내 용 : 고객과 회사가 동시에 요구하는 종사원 예절 수준에 대한 경영진의 강의, 역할분담 및 그룹토의 등으로 참가자 스스로의 접객태도를 개선해 나가도록 유도함.

(4) 외국어교육 (Foreign Language Training)

가. 목 적 : 호텔산업에서 자유로운 의사소통 능력은 필수 불가결한 요소이며, 특히 외국인 고객이 대다수인 호텔 종업원의 영어와 일어 구사능력 배양 및 향상 도모.

나. 대상자 :接客종사원 및 희망자

다. 내 용 : 어학능력 시험을 통해 회사에서 지정하는 부서 직원과 자질향상을 위해 어학교육을 희망하는 자로서 소속부서장의 승인을 받은 종사원을 대상으로 영어와 일어 교육.

(5) 중급영어과정 (Intensive English Course)

가. 목 적 : 간부사원이나 종사원등 특히 어학능력이 우수한 직원에게 자기발전의 동기부여 및 회사업무에 이바지케 하기 위함.

나. 대상자 : 전직원 중 어학능력 우수자

다. 내 용 : 사내 기초 어학교육과정 수료자중 성적이 우수한 종사원이나, 발전이 기대되는 직원을 대상으로 외국인 강사 초빙교육 실시

(6) 오리엔테이션 (Orientation for New Employee)

가. 목 적 : 신입사원에게 호텔직원으로서의 의무, 소속감 및 자질을 교육함으로써 소속 부서의 직무 적응력 배양 및 호텔상품과 서비스에 대한 이해증진

나. 대상자 : 신입사원

다. 내 용 : 교육담당 부서와 사내강사 및 소속 부서 강사의 활용으로 예절, 방재, 위생, 인사, 산재 및 호텔 상품과 서비스정신 전달

(7) 전화예절교육 (Telephone Skill)

가. 목 적 : 고객과 직접 대면시 예절 못지 않게 유선대화시의 예절도 중요하다. 더욱이 상대방을 보지 못하는 상태에서는 목소리만으로 정확한 의미전달을 하려면 특별한 기술과 지식이 필요한 바, 이에 본 교육으로 전직원의 전화예절 향상 도모

나. 대상자 : 전직원

다. 내 용 : 전화예절에 대한 강의 및 Role playing

(8) 중견간부극기훈련 (Team Work Training for Supervisory Staff)

가. 목 적 : O/L 및 강의를 통하여 극기력과 단결력을 배양함은 물론, 소속감과 애사심 고취

나. 대상자 : 전직원

다. 내 용 : 강의, 극기훈련 및 레크레이션

(9) 대인관계술 (Social Skills Training)

가. 목 적 : 관광종사원으로서 해당업무 이외의 업무에 대한 교육을 통하여 대고객 서비스 향상 도모

나. 대상자 :接客직 종업원 및 후방 관련 부서직원

다. 내 용 : 각 부서별 직무와 신기술을 부서 강사와 교육담당자가 교육계획에 따라 실시 및 평가

(10) 사내강사교육 (Train the Trainers)

가. 목 적 : 각 부서별 강사의 자질향상을 통한 사내교육의 내실화

나. 대상자 : 부서장이 임명한 사내강사

다. 내 용 : 3일 과정(1일 4시간)으로 교육이론 및 교수법에 대한 각 부서장 및 교육담당부서장의 강의 및 실습

(11) 컴퓨터교육 (Personal Computer Training)

가. 목 적 : 현대산업사회의 필수요소인 컴퓨터 사용에 대한 기초교육 실시로 업무 수행능력 향상 도모

나. 대상자 : 컴퓨터 사용 부서의 직원중 희망자

다. 내 용 : 6일간(1일 1시간)사내강사가 실시

(12) 화재예방안전교육 (Fire Safety Training)

가. 목 적 : 화재발생 예방 및 유사시 긴급행동요령 습득

나. 대상자 : 전직원

다. 내 용 : 1일 1시간씩 2주에 걸쳐 사내강사의 진행으로 이론 및 실습

(13) 위생교육 (Hygiene & Sanitation Training)

가. 목 적 : 위생 및 보건교육 실시로 종업원의 위생관념 생활화 도모

나. 대상자 :接客직 종업원 및 관련 부서 직원

다. 내 용 : 1주간(1일 90분씩) 사내강사와 외부 초빙강사의 강의

(14) 미용교육 (Beauty Session(Grooming))

가. 목 적 : 대 고객 서비스의 일환으로 용모 및 미용관리 요령 습득

나. 대상자 :接客직 종업원 및 희망자

다. 내 용 : 연간 2회 (2시간씩) 외부강사 초빙교육 실시

(15) 직무교육 (On the Job Training)

가. 목 적 : 직무관련 지식 및 교육으로 직무수행 능력 향상 도모

나. 대상자 : 부서별 해당업무 담당자

다. 내 용 : 부서 강사 및 해당업무 담당자에 의한 업무별 필수지식 및 기술전달교육 실시

(16) 판매술교육 (Selling Skills)

가. 목 적 : 당 호텔의 상품과 서비스를 고객에게 알리고 고객의 구매(소비)욕구를 자극하여 상품 판매력 극대화 도모

나. 대상자 :接客직 전직원

다. 내 용 : 총 8개의 강좌로써 교육담당부서장과 관련부서장의 강의로 교육진행 판매력 극대화를 위한 Role-Play

(17) 불평불만처리기술교육 (Complaint Handling)

가. 목 적 : 고객들의 불평, 불만을 사전에 없애고, 발생할 경우 유연하게 대처

나. 대상자 :接客직 전직원

다. 내 용 : 분기별로 나누어서 불평, 불만 사례를 수집하여 집중적으로 강의 및 실습

(18) 고객기대능가술교육 (Exceeding Quest Expectation)

- 가. 목 적 : 고객의 기대에 부응함은 물론 고객이 요청하기 전에 서비스 실현
나. 대상자 :接客원 전직원
다. 내 용 : 고객성향을 파악하는 방법, 고객의 기호를 알아내는 방법, 적절한
시기에 고객이 요구하는 사항을 즉시 처리하는 방법

5. 선행연구 고찰

호텔의 교육훈련에 관한 선행연구는 현황에 관한 연구, 방향에 관한 연구, 식당에서의 구체적인 판매방법에 관한 연구 등이 있다.

첫째, 국내호텔의 교육훈련 현황에 관한 연구를 살펴보면 다음과 같다.

송기헌은 국내 6개 특급호텔의 교육훈련 현황에 관한 연구에서 “인적서비스가 중요한 호텔기업의 효율적인 교육훈련 방안”을 제시하고자 하였으며, “6대 특급호텔의 계층별, 직능별, 외국어교육, 해외연수, 교육훈련 결과의 평가 및 사후관리”에 관해 조사한 결과 “교육훈련 조직의 미비, 교육시설 위치의 불합리, 교육이력 동원의 곤란, 교재의 불충분, 해외연수의 비효율”을 지적하고 있다.³⁴⁾

따라서 그의 논문은 주로 Hardware적인 측면에서 일반적인 시각으로 호텔교육훈련의 전반적인 현황과 문제점, 대책을 제안하고 있다. 그러나 각 호텔들의 교육훈련 상황에 대해서는 언급하고 있으나 교육훈련 프로그램들이 어떤 원리에서 구성되고 조직화되고 있는가에 대해서는 언급하고 있지 않다.

둘째, 국내호텔들의 교육훈련방향에 관한 연구를 살펴보면 다음과 같다.

박정열은 한국 관광호텔 종사원 교육훈련 방향에 관한 논문에서 “자질을 발휘할 수 있도록 교육훈련 평가가 인사고과와 관련하여 임금, 승진 등에 반영이 되어야만 하고, 호텔 최고경영자가 교육에 투자를 아끼지 말아야 하며, 교육훈련 계획이 수립되어 현실적이고 창의적인 교육방법이 유지되어야만 하고, 외국어교육은 물론 자기계발과 OJT를 적극 지원하고 평가를 정확하게 해서 능력에 맞게 인력을 적재적소에 배치할 것”을 주장하고 있다.³⁵⁾

34) 송기헌, “한국 호텔기업의 효율적 종업원 교육훈련 실시방안 연구”, 석사학위 논문, 경희대학교 경영대학원, 1985, pp.77~81.

35) 박정열, “한국 관광호텔 종사원 교육훈련 방향에 관한 연구”, 석사학위 논문, 경기대학교 경영대학원, 1995, pp.74~75.

그의 논문에서 호텔의 교육훈련 목표를 “서비스 향상”으로 제시한 그의 관점은 좋으나 이 연구 역시 교육훈련의 전반적인 운영과 구조에 관한 것으로서 호텔교육훈련 프로그램이 구체적으로 어떻게 조직화되어야 하는지는 언급하지 않았다.

마지막으로 호텔서비스의 구체적인 스킬에 관한 연구를 살펴보면 다음과 같다.

최인성은 그의 식음료 판매의 기술적 방법에 관한 연구에서 “각 호텔마다 식당에서 접객 종사원에 대한 교육이 다소 이루어지고 있으나 구체적인 상황에 대처하거나 올바른 판매행위를 위한 서비스의 질적인 면에서의 교육훈련은 아직까지 미흡한 점이 있다”고 밝히고 “이를 위해 식당에서 웨이터가 수행할 수 있는 인적 서비스를 통한 판매행위 즉, 식음료판매술 (Food&Beverage Selling Skill)에 관하여 서울 힐튼(Hilton)호텔에서의 프로그램 진행경험을 통한 구체적인 기법을 제시”하고 있다.³⁶⁾

이 논문을 위해 그는 먼저 판매 일반론에 관해 논하고 식당과 바에서의 판매행위시 사용해야 하는 용어 또는 언어와 체화 (Body language)에 관해서도 세세하게 기법을 제시하고 있다. 이는 우리나라에서 보기 드문 연구논문이라고 판단이 되나 식음료 판매부서에만 국한되는 내용으로 이루어진 점이 아쉽고 또한 판매행위에만 제한되는 연구로서 호텔 전반적인 연구가 되지 않았다.

또한 이 연구 역시 호텔의 본질이나 특성에 관한 연구과정이 없이 서구호텔에서 실무적으로 활용되고 있는 프로그램을 기술하고 있는 관계로 이 프로그램이 호텔업과 관련하여 어떤 원리에서 조직화되었는지에 관해 이론적 배경이 다소 취약하다고 판단된다.

36) 최인성, “식음료판매의 기술적 방법에 관한 연구”, 경희대학교 경영대학원 석사학위 논문, 1989, pp.42~73.

제 3 장 휴양지호텔 종사원의 교육에 관한 조사분석

제 1 절 조사분석의 개요

1. 조사의 목적

본 조사는 제주지역의 특급호텔 종사원의 교육훈련에 관련된 의식구조를 설문 조사·분석하여 교육프로그램을 개선하는데 목적이 있다.

2. 조사의 대상 및 기간

1) 조사의 목적

본 설문조사 연구의 대상은 제주지역 특급호텔로 제주시에 위치한 그랜드(Grand)호텔과 뉴크라운(New Crown)호텔, 로베로(Robero)호텔, 그리고 서귀포시에 위치한 신라(Shilla)호텔과 하얏트(Hyatt)호텔을 대상으로 특급호텔에 근무하는 종사원 각각 50명을 대상으로 설문을 배포하였다.

2) 조사기간

본 조사는 2000년 9월 20일부터 9월 27일까지 실시되었으며 각 호텔에 동시에 설문을 배포하였기 때문에 오차에 의한 오차발생을 최소한도로 줄이도록 하였다.

3. 조사의 내용과 분석방법

1) 조사내용

- (1) 인구통계적 특성
- (2) 호텔업계에 대한 직업관
- (3) 교육훈련에 대한 인식
- (4) 교육훈련의 필요성
- (5) 교육훈련 환경에 대한 인식
- (6) 교육훈련 내용에 대한 인식

<표 3-1> 설문지 구성

조 사 내 용		문 항
호텔 및 교육훈련에 대한 인식	호텔업계에 대한 직업관	호텔에 대한 직업의식 호텔업계 전망 종사원의 사회적 지위
	교육훈련에 대한 인식	경영주의 교육훈련 관심도 교육훈련의 중요도 교육프로그램 평가 승진과의 연관성 인사평가 반영도
	교육훈련의 필요성	직책에 맞는 교육의 필요성 종사원 교육훈련의 필요성 어학 교육훈련의 필요성 해외연수 교육훈련의 필요성 근무 중 교육훈련의 필요성
교육훈련 환경 및 내용에 대한 인식	교육훈련 환경에 대한 인식	교육기간 효과적인 학습환경 효과적인 집체교육장 국제적인 휴양지에 맞는 교육 능력배양을 위한 교육
	교육훈련 내용에 대한 인식	효과적인 교육훈련방법 효과적인 외국어 교육방법 교육강사 필요사항 효과적인 학습방법 교육 후 평가방법

<표 3-2> 조사내용 구성

조 사 내 용	문 항
인구 통계적 특성	성별 연령 학력 근무년수 근무경험 호텔 수

2) 조사방법

직접 해당호텔을 방문하여 배포형식으로 각 부문 계층에 있는 종사원을 참여시켰으며 종사원으로 하여금 설문지에 기입하는 방법을 설명해 주었고 연구자가 직접 각 호텔에 50부씩 총 250부를 배포하였다. 배포된 250부의 설문 중 89.2%인 223부를 회수하였으며 이 중 응답이 부실하거나 중복 응답을 하여 신뢰성이 떨어진다고 판단된 설문지 18부를 제외한 205부(배포된 설문지의 82.0%)를 최종 유효표본으로 하였다.

설문기법은 우선 1번 항목에서 13번까지는 5점 척도를 이용하여 설문지를 조사했으며 14번 항목부터 24번 항목까지는 질문과 대답식으로 실질적인 의견이 반영되도록 설문지를 구성하였다

<표 3-3> 설문지 회수현황

지 역	호 텔	배 포	회 수		유효표본	
			회 수	%	유효표본	%
제 주 시	Grand 호텔	50	48	96.0	46	92.0
	New Crown 호텔	50	40	80.0	35	70.0
	Lobero 호텔	50	42	84.0	39	78.0
서귀포시	Shilla 호텔	50	45	90.0	41	82.0
	Hyatt 호텔	50	48	96.0	44	88.0
계		250	223	89.2	205	82.0

분석방법으로는 SPSS 통계패키지를 이용하여 빈도분석, 교차분석, 평균차이분석을 실시하였다. 교차분석은 인구통계학적 특성별로 교육훈련 환경 및 내용에 대한 인식의 차이가 있는지를 살펴보기 위해 카이제곱 검정(χ^2)을 이용하였다.

평균차이분석은 인구통계학적 특성별로 호텔 및 교육훈련에 대한 인식의 차이를 살펴보기 위해 t-test와 일원변량분석(ANOVA)를 이용하였다.

제 2 절 조사분석의 결과

1. 일반적인 통계분석

1) 인구통계적 특성

본 연구의 자료처리에 이용된 205부에 대한 응답자들의 인구통계적 특성을 보면 남성이 129명, 여성 76명으로 각각 62.9%, 37.1%를 차지하고 있으며, 연령별로는 20대가 52.2%로 과반수 이상을 차지하였으며 30대 35.6%와 40대 12.2%에 비해 많은 표집을 보였다. <표 3-4 참조>

<표 3-4> 인구통계적 특성

인구 통계적 특성		빈 도	%
성 별	남 성	129	62.9
	여 성	76	37.1
연 령	20 대	107	52.2
	30 대	73	35.6
	40대 이상	25	12.2
학 력	고 졸	24	11.7
	전문대졸	125	61.0
	대학교졸	56	27.3
근무년수	1년	33	16.1
	2-5년	54	26.3
	6-10년	71	34.6
	11년 이상	47	22.9
근무경험 호텔 수	1 개	122	59.5
	2 개	53	25.9
	3 개 이상	30	14.7
계		205	100.0

학력별로는 전문대졸이 125명으로 61.0%, 대학교 졸은 51명으로 24.9%, 고졸 11.7%, 대학원 졸 2.4% 순으로 나타났다.

응답자의 근무연수를 보면 전체의 34.6%가 6~10년 동안 호텔에 근무한 것으로 나타났으며 다음으로 2~5년 26.3%, 11년 이상 22.9%, 1년 16.1% 순으로 조사되었다. 현재까지 근무한 호텔 수를 보면 지금 현재 근무하고 있는 호텔이 처음인 응답자는 122명으로 전체의 59.5%를 차지하고 있으며 근무한 호텔이 2개인 응답자는 25.9%, 3개는 9.8%, 4개 이상은 4.9% 순으로 조사되었다.

2) 호텔업계에 대한 직업관

호텔업계에 대한 직업관에 대해서 호텔에 대한 직업의식과 호텔업계 전망, 종사원의 사회적 지위로 구분하여 각 문항별로 '매우 그렇다'를 5점, '대체로 그렇다' 4점, '보통이다' 3점, '대체로 그렇지 않다' 2점, '전혀 그렇지 않다'를 1점으로 환산하여 평균 점수와 표준편차를 계산하였다.

호텔에 대한 직업의식에 대해 평균으로 환산한 점수는 3.6439점으로 평점 3점보다 높게 나타나 호텔업계에 대한 긍정적인 직업의식을 갖고 있는 것으로 나타났다. 그리고 호텔업계 전망에 대해서도 평균으로 환산한 점수가 3.4878점으로 평점 3점보다 높게 나타나 호텔업계에 대한 전망이 밝다는 긍정적인 인식을 갖고 있는 것으로 조사되었다.

호텔종사원에 대한 사회적 지위에 대해 평균으로 환산한 점수는 3.0780점으로 평점 3점보다 약간 높게 나타나 호텔종사원에 대한 사회적 지위에 대해서 긍정적인 인식이 약간 높은 것으로 조사되었다.

<표 3-5> 호텔업계에 대한 직업관 빈도분석

호텔업계에 대한 직업관	평균	표준편차
호텔에 대한 직업의식	3.6439	0.9471
호텔업계 전망	3.4878	1.1316
사회적 지위	3.0780	0.8424

3) 교육훈련에 대한 인식

교육훈련에 대한 인식에 대해서 경영주의 교육훈련에 대한 관심도와 교육훈련의 중요도, 교육프로그램 평가, 승진과의 연관도, 인사평가 반영도로 구분하여 각 문항별로 '매우 그렇다'를 5점, '대체로 그렇다' 4점, '보통이다' 3점, '대체로 그렇지 않다' 2점, '전혀 그렇지 않다'를 1점으로 환산하여 평균 점수와 표준편차를 계산하였다. 경영주의 교육훈련에 대한 관심도에 대해 평균으로 환산한 점수는 3.0780점으로 평점 3점보다 약간 높게 나타나 경영주의 교육훈련에 대한 관심도가 약간 높은 것으로 나타났다. 그리고 교육훈련의 중요도에 대해서도 평균으로 환산한 점수가 3.1854점으로 평점 3점보다 높게 나타나 교육훈련이 호텔의 생존을 좌우할 중요한 전략이라는 긍정적인 인식이 높은 것으로 나타났다.

교육프로그램 평가에 대해서 평균으로 환산한 점수는 3.0439점으로 평점 3점보다 약간 높게 나타나 교육 프로그램이 잘 되어있다는 긍정적인 인식이 약간 높은 것으로 조사되었다.

교육훈련과 승진과의 연관도에 대해서 평균으로 환산한 점수는 2.8098점으로 평점 3점보다 낮게 나타나 교육훈련을 이수해도 승진에는 도움이 안된다는 부정적인 인식이 높은 것으로 나타났다. 그리고 인사평가 반영도에 대해서는 평균으로 환산한 점수가 3.5220점으로 평점 3점보다 매우 높게 나타나 이수한 교육평가는 인사평가에 반영되어야 한다는 긍정적인 인식이 매우 높은 것으로 조사되었다

<표 3-6> 교육훈련에 대한 인식 빈도분석

교육훈련에 대한 인식	평균	표준편차
경영주의 교육훈련 관심도	3.0780	1.1043
교육훈련의 중요도	3.1854	1.1439
교육프로그램 평가	3.0439	1.0112
승진과의 연관도	2.8098	1.0927
인사평가 반영도	3.5220	0.9730

3) 교육훈련의 필요성

교육훈련의 필요성에 대해서 직책에 맞는 교육의 필요성과 종사원 교육훈련의 필요성, 어학 교육훈련의 필요성, 해외연수 교육훈련의 필요성, 근무 중 교육훈련의 필요성으로 구분하여 각 문항별로 '매우 그렇다'를 5점, '대체로 그렇다' 4점, '보통이다' 3점, '대체로 그렇지 않다' 2점, '전혀 그렇지 않다'를 1점으로 환산하여 평균 점수와 표준편차를 계산하였다.

직책에 맞는 교육의 필요성에 대해 평균으로 환산한 점수는 3.8244점으로 평점 3점보다 매우 높게 나타나 직책에 맞는 교육이 필요하다는 인식이 매우 높은 것으로 나타났다. 그리고 종사원 교육훈련의 필요성에 대해 평균으로 환산한 점수는 3.0585점으로 평점 3점보다 약간 높게 나타나 종사원 교육훈련이 필요하다는 인식이 약간 높은 것으로 조사되었다.

어학 교육훈련의 필요성에 대해 평균으로 환산한 점수는 4.2585점으로 평점 3점보다 매우 높게 나타나 어학교육이 필요하다는 인식이 매우 높은 것으로 나타났다. 그리고 해외연수 교육훈련의 필요성에 대해서도 평균으로 환산한 점수가 4.1024점으로 평점 3점보다 매우 높게 나타나 해외연수 교육이 필요하다는 인식이 매우 높은 것으로 조사되었다.

근무 중 교육훈련의 필요성에 대해 평균으로 환산한 점수는 3.8341점으로 평점 3점보다 높게 나타나 근무 중 교육이 필요하다는 인식이 높은 것으로 조사되었다.

<표 3-7 > 교육훈련의 필요성 빈도분석

교육훈련의 필요성	평균	표준편차
직책에 맞는 교육의 필요성	3.8244	1.0884
종사원 교육훈련의 필요성	3.0585	1.0032
어학 교육훈련의 필요성	4.2585	1.0321
해외연수 교육훈련의 필요성	4.1024	1.0820
근무 중 교육훈련의 필요성	3.8341	1.0534

4) 교육훈련 환경에 대한 인식

교육훈련 환경에 대해서 교육기간, 효과적인 학습환경, 효과적인 집체교육장, 국제적인 휴양지에 맞는 교육, 능력배양을 위한 교육으로 구분하여 분석하였다.

가장 적당한 교육기간에 대해 '2박 3일'이 32.7%로 가장 많은 응답을 보였으며 다음으로 '4박 5일 이상'이 31.2%, '3박 4일' 30.2%, '1박 2일' 5.9% 순으로 나타났다. 그리고 학습환경(학습장)으로 가장 효과적인 곳에 대해서는 '사내전용 교육장'이 40.0%로 가장 높은 응답을 보였으며 다음으로 '한적한 전용 연수시설'이 31.2%, '시내 연수시설' 19.5%, '시내호텔' 9.3% 순으로 나타났다.

<표 3-8 > 교육훈련 환경 빈도분석

교육훈련 환경		빈 도	%
교육기간	1박 2일	12	5.9
	2박 3일	67	32.7
	3박 4일	62	30.2
	4박 5일 이상	64	31.2
효과적인 학습환경	시내 호텔	19	9.3
	시내 연수시설	40	19.5
	한적한 전용 연수시설	64	31.2
	사내 전용 교육장	82	40.0
효과적인 집체교육장	호텔 내	73	35.6
	연수원	68	33.2
	위탁기관	45	22.0
	부서 내	19	9.2
국제적인 휴양지에 잘 맞는 교육	예절 교육	32	15.6
	외국어 교육	139	67.8
	컴퓨터 교육	9	4.4
	호텔경영 교육	25	12.2
능력배양을 위한 교육	해외현장 교육	45	22.0
	전산 교육	7	3.4
	서비스 교육	47	22.9
	외국어 교육	77	37.6
	실무 교육	29	14.1
계		205	100.0

서비스 교육 등 집체교육장으로 가장 효과적인 곳에 대해 '호텔 내'가 35.6%로 가장 많은 응답을 보였으며 다음으로 '연수원' 33.2%, '위탁기관' 22.0%, '부서 내' 9.2% 순으로 나타났다.

그리고 국제적인 휴양지에 잘 맞는 교육에 대해 '외국어 교육'이 67.8%로 가장 많은 응답을 보였으며 다음으로 '예절교육'이 15.6%, '호텔 경영' 12.2%, '컴퓨터 교육' 4.4% 순으로 나타났으며 본인의 능력배양을 위해 가장 필요한 교육에 대해서도 '외국어 교육'이 37.6%로 가장 높은 응답을 보였으며 다음으로 '서비스 교육' 22.9%, '해외현장 교육' 22.0%, '실무교육' 14.1%, '전산교육' 3.4% 순으로 나타났다.

5) 교육훈련 내용에 대한 인식

교육훈련 내용에 대해서 효과적인 교육훈련방법, 효과적인 외국어 교육방법, 교육강사 필요사항, 효과적인 학습방법, 교육 후 평가방법으로 구분하여 분석하였다.

가장 효과적인 교육훈련 방법에 대해 '실무교육'이 75.1%로 가장 높게 나타났으며 다음으로 '강사초빙'이 15.1%, '시청각 교육' 7.3%, '이론교육' 2.5% 순으로 나타났다. 그리고 가장 효과적인 외국어 교육방법에 대해 '전문기관 위탁교육'이 47.8%로 가장 높은 응답을 보였으며 다음으로 '외부강사 교육' 33.7%, '사내강사 교육' 11.7%, '통신교육' 6.8%순으로 나타났다.

교육강사를 선정할 때 가장 필요한 사항에 대해 '실무능력'이 47.8%로 가장 많은 응답을 보였으며 다음으로 '교수방법과 기법'이 27.8%, '강사자질' 20.5%, '이론적 배경' 3.9% 순으로 나타났다.

가장 좋은 학습방법에 대해서는 '실습'이 59.0%로 가장 많은 응답을 보였으며 다음으로 '토의식'이 19.0%, '사례연구' 17.6%, '강의식' 4.4% 순으로 나타났으며 교육 후 가장 적당한 평가방법에 대해 '토의식 상호평가'가 57.0%로 가장 높은 응답을 보였으며 다음으로 '주제별 발표식'이 24.4%, '주제별 리포트 제출' 13.7%, '필기시험' 4.9%순으로 나타났다

<표 3-9> 교육훈련 내용 빈도분석

교육훈련 내용		빈도	%
효과적인 교육훈련방법	이론 교육	5	2.5
	실무 교육	154	75.1
	시청각 교육	15	7.3
	강사초빙 교육	31	15.1
효과적인 외국어 교육방법	사내강사 교육	24	11.7
	외부강사 교육	69	33.7
	통신 교육	14	6.8
	전문기관 위탁 교육	98	47.8
교육강사 필요사항	이론적 배경	8	3.9
	실무능력	98	47.8
	강사의 자질	42	20.5
	교수방법과 기법	57	27.8
효과적인 학습방법	강의식	9	4.4
	토의식	39	19.0
	사례연구	36	17.6
	실습	121	59.0
교육 후 평가방법	필기시험	10	4.9
	주제별 발표식	50	24.4
	토의식 상호평가	117	57.0
	주제별 리포트 제출	28	13.7
계		205	100.0

2. 호텔 및 교육훈련에 대한 인식

호텔 및 교육훈련에 대한 인식에 대해 인구통계학적 특성별로 t-test와 일원변량분석(ANOVA)를 이용하여 평균차이 분석을 실시하였다.

1) 인구통계적 특성별 호텔업계 직업관에 대한 인식 차이검증

(1) 성별에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증

호텔에 대한 직업관에 대해 성별로 인식차이 검정을 실시한 결과 호텔에 대한 직업의식에 대해서만 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 나머지 호텔업계 전망과 사회적 지위에 대해서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

호텔에 대한 직업의식에 대해 남성이 3.7597점으로 여성 3.4474점에 비해 높게 나타나 남성 종사원이 여성 종사원에 비해 호텔에 대한 직업의식이 더 높음을 알 수 있다.

<표 3-10> 성별에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증

호텔업계 직업관		평균	표준편차	t	p
호텔에 대한 직업의식	남 성	3.7597	0.9825	2.304	0.022*
	여 성	3.4474	0.8547		
	계	3.6439	0.9471		
호텔업계 전망	남 성	3.5194	1.1187	0.520	0.604
	여 성	3.4342	1.1586		
	계	3.4878	1.1316		
사회적 지위	남 성	3.0780	0.8424	0.502	0.616
	여 성	3.0780	0.8424		
	계	3.0780	0.8424		

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

(2) 연령에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증

호텔에 대한 직업관에 대해 연령별로 인식차이 검정을 실시한 결과 호텔에 대한 직업의식에 대해서만 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 나머지 호텔업계 전망과 사회적 지위에 대해서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

호텔에 대한 직업의식에 대해 40대 이상이 4.0000점으로 가장 높게 나타났으며 다음으로 30대가 3.7260점, 20대 3.5047점 순으로 나타나 연령이 높을수록 직업의식이 높음을 알 수 있다.

<표 3-11> 연령에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증

호텔업계 직업관		평균	표준편차	t	p
호텔에 대한 직업의식	20대	3.5047	0.9652	3.269	0.040*
	30대	3.7260	0.9466		
	40대 이상	4.0000	0.7638		
	계	3.6439	0.9471		
호텔업계 전망	20대	3.5140	1.1020	1.979	0.141
	30대	3.3288	1.1673		
	40대 이상	3.8400	1.1060		
	계	3.4878	1.1316		
사회적 지위	20대	3.0654	0.8824	0.542	0.583
	30대	3.0411	0.7535		
	40대 이상	3.2400	0.9256		
	계	3.0780	0.8424		

* p<.05, ** p<.01

(3) 학력에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증

호텔에 대한 직업관에 대해 학력별로 인식차이 검정을 실시한 결과 호텔에 대한 직업의식과 호텔업계 전망, 사회적 지위 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-12> 학력에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증

호텔업계 직업관		평균	표준편차	t	p
호텔에 대한 직업의식	고졸	3.7083	0.9079	0.230	0.795
	전문대졸	3.6080	0.9580		
	대학졸이상	3.6964	0.9519		
	계	3.6439	0.9471		
호텔업계 전망	고졸	3.1667	1.3726	1.557	0.213
	전문대졸	3.5840	1.0865		
	대학졸이상	3.4107	1.1083		
	계	3.4878	1.1316		
사회적 지위	고졸	3.2500	0.8969	0.843	0.432
	전문대졸	3.0240	0.8276		
	대학졸이상	3.1250	0.8541		
	계	3.0780	0.8424		

* p<.05, ** p<.01

(4) 근무연수에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증

호텔에 대한 직업관에 대해 근무연수별로 인식차이 검정을 실시한 결과 호텔에 대한 직업의식에 대해서만 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보이고 나머지 호텔업계 전망과 사회적 지위에 대해서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

호텔에 대한 직업의식에 대해 11년 이상의 근무경력을 가진 종사원이 3.8298점으로 가장 높게 나타났으며 다음으로 6-10년이 3.7324점, 2-5년 3.7037점, 1년 3.0909점 순으로 나타나 근무연수가 많을수록 호텔에 대한 직업의식이 높음을 알 수 있다.

<표 3-13> 근무연수에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증

호텔업계 직업관		평균	표준편차	t	p
호텔에 대한 직업의식	1년	3.0909	0.9799	4.897	0.003**
	2-5년	3.7037	0.9241		
	6-10년	3.7324	0.8776		
	11년 이상	3.8298	0.9399		
	계	3.6439	0.9471		
호텔업계 전망	1년	3.3030	1.2115	1.023	0.384
	2-5년	3.5926	1.0003		
	6-10년	3.3803	1.1755		
	11년 이상	3.6596	1.1473		
	계	3.4878	1.1316		
사회적 지위	1년	2.8182	0.8823	1.515	0.212
	2-5년	3.2037	0.8770		
	6-10년	3.0704	0.7620		
	11년 이상	3.1277	0.8752		
	계	3.0780	0.8424		

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

(5) 근무 호텔 수에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증

<표 3-14> 근무 호텔 수에 따른 호텔업계 직업관 인식 차이검증

호텔업계 직업관		평균	표준편차	t	p
호텔에 대한 직업의식	1개	3.5902	0.9249	2.533	0.082
	2개	3.5660	1.0833		
	3개 이상	4.0000	0.6948		
	계	3.6439	0.9471		
호텔업계 전망	1개	3.5410	1.1145	0.783	0.458
	2개	3.3208	1.1397		
	3개 이상	3.5667	1.1943		
	계	3.4878	1.1316		
사회적 지위	1개	3.0328	0.7918	0.534	0.587
	2개	3.1132	0.9127		
	3개 이상	3.2000	0.9248		
	계	3.0780	0.8424		

* p<.05, ** p<.01

호텔에 대한 직업관에 대해 근무한 호텔 수별로 인식차이 검정을 실시한 결과 호텔에 대한 직업의식과 호텔업계 전망, 사회적 지위 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

2) 인구통계적 특성별 교육훈련에 대한 인식 차이검증

(1) 성별에 따른 교육훈련에 대한 인식 차이검증

교육훈련에 대해 성별로 인식차이 검정을 실시한 결과 교육프로그램 평가에 대해서만 p<.05 수준에서 유의한 차이를 보이고 나머지 경영주의 교육훈련 관심도와 교육훈련의 중요도, 승진과의 연관도, 인사평가 반영도에 대해서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-15> 성별에 따른 교육훈련 인식 차이검증

교육훈련		평균	표준편차	t	p
경영주의 관심도	남성	3.1550	1.1071	1.303	0.194
	여성	2.9474	1.0942		
	계	3.0780	1.1043		
교육훈련의 중요도	남성	3.2403	1.1910	0.896	0.372
	여성	3.0921	1.0605		
	계	3.1854	1.1439		
교육프로그램 평가	남성	3.1550	1.0417	2.066	0.040*
	여성	2.8553	0.9339		
	계	3.0439	1.0112		
승진과의 연관도	남성	2.8682	1.0924	0.998	0.319
	여성	2.7105	1.0932		
	계	2.8098	1.0927		
인사평가 반영도	남성	3.6047	0.9305	1.591	0.113
	여성	3.3816	1.0324		
	계	3.5220	0.9730		

* p<.05, ** p<.01

교육프로그램 평가에 대해 남성이 3.1550점으로 여성 2.8533점에 비해 높게 나타나 남성 종사원은 여성 종사원에 비해 교육프로그램 평가에 대해 긍정적인 인식이 높은 것으로 나타났으며 여성 종사원은 부정적인 인식을 보이고 있음을 알 수 있다.

(2) 연령에 따른 교육훈련 인식 차이검증

교육훈련에 대해 연령별로 인식차이 검정을 실시한 결과 경영주의 교육훈련 관심도와 교육훈련 중요도, 교육프로그램 평가, 승진과의 연관도, 인사평가 반영도 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-16> 연령에 따른 교육훈련 인식 차이검증

교육 훈련		평균	표준편차	t	p
경영주의 관심도	20대	2.9439	1.1479	2.097	0.125
	30대	3.1644	1.0543		
	40대 이상	3.4000	1.0000		
	계	3.0780	1.1043		
교육훈련의 중요도	20대	3.0280	1.1611	2.341	0.099
	30대	3.3151	1.0913		
	40대 이상	3.4800	1.1590		
	계	3.1854	1.1439		
교육프로그램 평가	20대	2.9252	1.0790	1.553	0.214
	30대	3.1781	0.8873		
	40대 이상	3.1600	1.0279		
	계	3.0439	1.0112		
승진과의 연관도	20대	2.8318	1.1030	0.105	0.900
	30대	2.8082	1.0757		
	40대 이상	2.7200	1.1372		
	계	2.8098	1.0927		
인사평가 반영도	20대	3.5421	0.8718	0.111	0.895
	30대	3.5205	1.0943		
	40대 이상	3.4400	1.0440		
	계	3.5220	0.9730		

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

(3) 학력에 따른 교육훈련 인식 차이검증

교육훈련에 대해 학력별로 인식차이 검정을 실시한 결과 인사평가 반영도에 대해 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보이며 나머지 경영주의 교육훈련 관심도와 교육훈련의 중요도, 교육프로그램 평가, 승진과의 연관도 에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다. 인사평가 반영도에 대해 대학졸 이상이 3.7857점으로 가장 높게 나타났으며 다음으로 전문대졸이 3.4880점, 고졸 3.0833점 순으로 나타나 학력이 높을수록 이수한 교육평가는 인사평가에 반영되어야 한다는 인식이 높은 것으로 조사되었다.

<표 3-17> 학력에 따른 교육훈련 인식 차이검증

교육 훈련		평균	표준편차	t	p
경영주의 관심도	고졸	3.2917	1.0417	0.522	0.594
	전문대졸	3.0400	1.1245		
	대학졸 이상	3.0714	1.0931		
	계	3.0780	1.1043		
교육훈련의 중요도	고졸	2.9583	1.0417	1.961	0.143
	전문대졸	3.1200	1.1259		
	대학졸 이상	3.4286	1.2039		
	계	3.1854	1.1439		
교육프로그램 평가	고졸	2.8333	1.1293	0.788	0.456
	전문대졸	3.0400	1.1092		
	대학졸 이상	3.1429	0.9425		
	계	3.0439	1.0112		
승진과의 연관도	고졸	2.9167	1.1389	0.193	0.824
	전문대졸	2.7760	1.0766		
	대학졸 이상	2.8393	1.1245		
	계	2.8098	1.0927		
인사평가 반영도	고졸	3.0833	1.0180	4.739	0.010*
	전문대졸	3.4880	0.9806		
	대학졸 이상	3.7857	0.8679		
	계	3.5220	0.9730		

* p<.05, ** p<.01

(4) 근무연수에 따른 교육훈련 인식 차이검증

교육훈련에 대해 근무연수별로 인식차이 검정을 실시한 결과 교육프로그램 평가에 대해서만 p<.01 수준에서 유의한 차이를 보이고 나머지 경영주의 교육훈련 관심도와 교육훈련의 중요도, 승진과의 연관도 인사평가 반영도에 대해서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-18> 근무연수에 따른 교육훈련 인식 차이검증

교육훈련		평균	표준편차	F	p
경영주의 교육훈련 관심도	1년	2.8788	1.1926	1.291	0.278
	2-5년	3.1111	1.0757		
	6-10년	2.9859	1.1019		
	11년 이상	3.3191	1.0654		
	계	3.0780	1.1043		
교육훈련의 중요도	1년	2.7879	1.2932	2.085	0.103
	2-5년	3.1667	1.0946		
	6-10년	3.2254	1.0980		
	11년 이상	3.4255	1.1179		
	계	3.1854	1.1439		
교육프로그램 평가	1년	2.3636	1.1129	6.842	0.001**
	2-5년	3.1667	0.9857		
	6-10년	3.0986	0.8645		
	11년 이상	3.2979	0.9981		
	계	3.0439	1.0112		
승진과의 연관도	1년	2.8182	1.2363	1.072	0.362
	2-5년	3.0000	1.0816		
	6-10년	2.6479	1.0433		
	11년 이상	2.8298	1.0697		
	계	2.8098	1.0927		
인사평가 반영도	1년	3.4848	0.9722	0.379	0.768
	2-5년	3.5926	0.9421		
	6-10년	3.4366	0.9962		
	11년 이상	3.5957	0.9926		
	계	3.5220	0.9730		

* p<.05, ** p<.01

교육프로그램 평가에 대해 11년 이상의 근무경력을 가진 종사원이 3.2979점으로 가장 높게 나타났으며 다음으로 2-5년이 3.1667점, 6-10년 3.0986점 순으로 나타났으며 1년의 경력자는 2.3636점 순으로 나타나 다른 근무 경력자에 비해 1년

의 근무 경력자는 호텔에서 실시하고 있는 교육프로그램에 대해 부정적인 평가를 보이고 있음을 알 수 있다.

(5) 근무 호텔 수에 따른 교육훈련 인식 차이검증

교육훈련에 대해 근무한 호텔 수별로 인식차이 검정을 실시한 결과 교육훈련 중요도에 대해 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보이며 나머지 경영주의 교육훈련 관심도와 교육프로그램 평가, 승진과의 연관도, 인사평가 반영도에 대해서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-19> 근무 호텔 수에 따른 교육훈련 인식 차이검증

교육훈련		평균	표준편차	F	p
경영주의 교육훈련 관심도	1개	3.0164	1.0832	0.652	0.522
	2개	3.1132	1.2035		
	3개 이상	3.2667	1.0148		
	계	3.0780	1.1043		
교육훈련의 중요도	1개	3.2787	1.1518	3.765	0.025*
	2개	2.8302	1.1724		
	3개 이상	3.4333	0.9353		
	계	3.1854	1.1439		
교육프로그램 평가	1개	3.0082	0.9917	1.882	0.155
	2개	2.9434	1.1337		
	3개 이상	3.3667	0.8087		
	계	3.0439	1.0112		
승진과의 연관도	1개	2.7951	1.0200	2.267	0.106
	2개	2.6415	1.1782		
	3개 이상	3.1667	1.1769		
	계	2.8098	1.0927		
인사평가 반영도	1개	3.5082	0.9381	0.032	0.969
	2개	3.5472	1.0664		
	3개 이상	3.5333	0.9732		
	계	3.5220	0.9730		

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

교육훈련의 중요도에 대해 3개 이상의 호텔에 근무한 경험이 있는 종사원이 3.4333점으로 가장 높게 나타났으며 다음으로 이번이 첫 근무지인 종사원이 3.2787점으로 나타났다. 그러나 2개 호텔에서 근무한 경험이 있는 종사원은 2.8302점으로 나타나 교육훈련만이 호텔의 생존을 좌우할 매우 중요한 전략은 아니라는 부정적인 인식이 높은 것을 알 수 있다.

3) 인구통계적 특성별 교육훈련의 필요성에 대한 인식 차이검증

(1) 성별에 따른 교육훈련의 필요성에 대한 인식 차이검증

교육훈련의 필요성에 대해 성별로 인식차이 검정을 실시한 결과 직책에 맞는 교육, 종사원 교육훈련, 어학 교육훈련, 해외연수 교육훈련, 근무 중 교육훈련의 필요성 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-20> 성별에 따른 교육훈련의 필요성 인식 차이검증

교육훈련의 필요성		평균	표준편차	t	p
직책에 맞는 교육의 필요성	남 성	3.8295	1.0762	0.087	0.931
	여 성	3.8158	1.1161		
	계	3.8244	1.0884		
종사원 교육훈련의 필요성	남 성	3.0543	0.9788	-0.079	0.937
	여 성	3.0658	1.0499		
	계	3.0585	1.0032		
어학 교육훈련의 필요성	남 성	4.2713	0.9902	0.230	0.818
	여 성	4.2368	1.1060		
	계	4.2585	1.0321		
해외연수 교육훈련의 필요성	남 성	4.1318	0.9551	0.505	0.614
	여 성	4.0526	1.2743		
	계	4.1024	1.0820		
근무 중 교육훈련의 필요성	남 성	3.8837	1.0430	0.877	0.381
	여 성	3.7500	1.0724		
	계	3.8341	1.0534		

* p<.05, ** p<.01

(2) 연령에 따른 교육훈련의 필요성 인식 차이검증

교육훈련의 필요성에 대해 연령별로 인식차이 검정을 실시한 결과 직책에 맞는 교육, 종사원 교육훈련, 어학 교육훈련, 해외연수 교육훈련, 근무 중 교육훈련의 필요성 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-21> 연령에 따른 교육훈련의 필요성 인식 차이검증

교육훈련의 필요성		평균	표준편차	F	p
직책에 맞는 교육의 필요성	20대	3.7850	1.1077	1.364	0.258
	30대	3.7671	1.1609		
	40대 이상	4.1600	0.6880		
	계	3.8244	1.0884		
종사원 교육훈련의 필요성	20대	2.9626	1.0180	1.680	0.189
	30대	3.0959	0.9452		
	40대 이상	3.3600	1.0755		
	계	3.0585	1.0032		
어학 교육훈련의 필요성	20대	4.2991	1.0114	1.289	0.278
	30대	4.1233	1.1049		
	40대 이상	4.4800	0.8719		
	계	4.2585	1.0321		
해외연수 교육훈련의 필요성	20대	4.1776	1.0353	1.002	0.369
	30대	3.9589	1.1479		
	40대 이상	4.2000	1.0801		
	계	4.1024	1.0820		
근무 중 교육훈련의 필요성	20대	3.7664	1.0423	1.144	0.321
	30대	3.8356	1.1057		
	40대 이상	4.1200	0.9274		
	계	3.8341	1.0534		

* p<.05, ** p<.01

(3) 학력에 따른 교육훈련 필요성 인식 차이검증

교육훈련의 필요성에 대해 학력별로 인식차이 검정을 실시한 결과 직책에 맞는 교육, 종사원 교육훈련, 어학 교육훈련, 해외연수 교육훈련, 근무 중 교육훈련의 필요성 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-22> 학력에 따른 교육훈련 필요성 인식 차이검증

교육훈련의 필요성		평균	표준편차	F	p
직책에 맞는 교육의 필요성	고졸	3.6667	0.8681	1.106	0.333
	전문대졸	3.7760	1.1134		
	대학졸이상	4.0000	1.1119		
	계	3.8244	1.0884		
종사원 교육훈련의 필요성	고졸	3.0417	0.9991	0.706	0.495
	전문대졸	3.1200	1.0364		
	대학졸이상	2.9286	0.9314		
	계	3.0585	1.0032		
어학 교육훈련의 필요성	고졸	4.0000	1.1034	1.209	0.301
	전문대졸	4.3360	1.0235		
	대학졸이상	4.1964	1.0166		
	계	4.2585	1.0321		
해외연수 교육훈련의 필요성	고졸	3.6667	1.2394	2.412	0.092
	전문대졸	4.1920	1.0449		
	대학졸이상	4.0893	1.0665		
	계	4.1024	1.0820		
근무 중 교육훈련의 필요성	고졸	3.7083	0.9546	0.257	0.774
	전문대졸	3.8320	1.0606		
	대학졸이상	3.8929	1.0901		
	계	3.8341	1.0534		

* p<.05, ** p<.01

(4) 근무연수에 따른 교육훈련의 필요성 인식 차이검증

교육훈련의 필요성에 대해 근무연수별로 인식차이 검정을 실시한 결과 종사원 교육훈련의 필요성에 대해서만 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보이며 나머지 직책에 맞는 교육, 어학 교육훈련, 해외연수 교육훈련, 근무 중 교육훈련의 필요성에서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-23> 근무연수에 따른 교육훈련 필요성 인식 차이검증

교육훈련의 필요성		평 균	표준편차	F	p
직책에 맞는 교육의 필요성	1 년	3.8788	1.1390	1.313	0.271
	2-5년	3.6481	1.1841		
	6-10년	3.7746	1.0980		
	11년 이상	4.0638	0.8945		
	계	3.8244	1.0884		
종사원 교육훈련의 필요성	1 년	2.5758	1.0616	3.166	0.026*
	2-5년	3.1852	0.9727		
	6-10년	3.1408	0.9149		
	11년 이상	3.1277	1.0554		
	계	3.0585	1.0032		
어학 교육훈련의 필요성	1 년	4.1818	1.2363	0.741	0.529
	2-5년	4.3519	0.8502		
	6-10년	4.1408	1.0460		
	11년 이상	4.3830	1.0540		
	계	4.2585	1.0321		
해외연수 교육훈련의 필요성	1 년	3.9697	1.3343	0.268	0.848
	2-5년	4.1852	0.9531		
	6-10년	4.0986	1.0441		
	11년 이상	4.1064	1.1080		
	계	4.1024	1.0820		
근무 중 교육훈련의 필요성	1 년	3.5455	1.0923	1.187	0.316
	2-5년	3.9259	0.9877		
	6-10년	3.8169	1.0462		
	11년 이상	3.9574	1.1025		
	계	3.8341	1.0534		

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

종사원 교육훈련의 필요성에 대해 2~5년의 근무경험자가 3.1852점으로 가장 높게 나타났으며 다음으로 6~10년 3.1408점, 11년 이상 3.1277점으로 나타났으나 1년의 근무 경험자는 2.5758점으로 평점 3점보다 낮게 나타나 다른 근무 경험자에 비해 호텔에 관련된 종사원 교육훈련이 필요하지 않다는 부정적인 인식이 높음을 알 수 있다.

(5) 근무 호텔 수에 따른 교육훈련의 필요성 인식 차이검증

교육훈련의 필요성에 대해 근무한 호텔 수별로 인식차이 검정을 실시한 결과 직책에 맞는 교육, 종사원 교육훈련, 어학 교육훈련, 해외연수 교육훈련, 근무 중 교육훈련의 필요성 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-24> 근무 호텔 수에 따른 교육훈련 필요성 인식 차이검증

교육훈련의 필요성		평 균	표준편차	F	p
직책에 맞는 교육의 필요성	1개	3.9262	0.9889	1.494	0.227
	2개	3.6226	1.3042		
	3개 이상	3.7667	1.0400		
	계	3.8244	1.0884		
종사원 교육훈련의 필요성	1개	3.0000	1.0041	0.513	0.599
	2개	3.1509	1.1333		
	3개 이상	3.1333	0.7303		
	계	3.0585	1.0032		
어학 교육훈련의 필요성	1개	4.3361	1.0955	0.860	0.425
	2개	4.1321	1.0198		
	3개 이상	4.1667	0.7466		
	계	4.2585	1.0321		
해외연수 교육훈련의 필요성	1개	4.2213	1.0406	2.017	0.136
	2개	3.9811	1.2167		
	3개 이상	3.8333	0.9499		
	계	4.1024	1.0820		
근무 중 교육훈련의 필요성	1개	3.9098	1.0680	0.817	0.443
	2개	3.6981	1.1365		
	3개 이상	3.7667	0.8172		
	계	3.8341	1.0534		

* p<.05, ** p<.01

3. 교육훈련 환경 및 내용에 대한 인식

교육훈련 환경 및 내용에 대한 인식에 대해 인구통계학적 특성별로 카이제곱 (χ^2) 검정을 이용하여 교차분석을 실시하였다.

1) 인구통계적 특성별 교육훈련 환경에 대한 교차분석

(1) 성별에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석

교육훈련 환경에 대해 성별로 교차분석을 실시한 결과 효과적인 집체교육장에 대해 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보이며 교육기간, 효과적인 학습환경, 국제적인 휴양지에 맞는 교육, 능력배양을 위한 교육에 대해서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-25> 성별에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석

교육훈련 환경		남 성	여 성	계	χ^2	p
교육기간	1박2일	5.4	6.6	5.9	0.297	0.961
	2박3일	31.8	34.2	32.7		
	3박4일	31.0	28.9	30.2		
	4박5일 이상	31.8	30.3	31.2		
효과적인 학습환경	시내호텔	11.6	5.3	9.3	2.452	0.484
	시내 연수시설	19.4	19.7	19.5		
	전용 연수시설	3.10	31.6	31.2		
	사내전용교육장	38.0	43.4	40.0		
효과적인 집체교육장	호텔 내	27.9	48.7	35.6	9.598	0.022
	연수원	37.2	26.3	33.2		
	위탁기관	25.6	15.8	22.0		
	부서 내	9.3	9.2	9.2		
국제적인 휴양지에 맞는교육	예절 교육	14.0	18.4	15.6	3.231	0.357
	외국어 교육	67.4	68.4	67.8		
	컴퓨터 교육	6.2	1.3	4.4		
	호텔경영 교육	12.4	11.8	12.2		
능력배양을 위한 교육	해외현장 교육	23.3	19.7	22.0	3.908	0.419
	전산 교육	3.9	2.6	3.4		
	서비스 교육	18.6	30.3	22.9		
	외국어 교육	38.8	35.5	37.6		
	실무 교육	15.5	11.8	14.1		

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

효과적인 집체교육장에 대해 남성은 '한적한 전용 연수원'이라는 응답이 37.2%로 여성에 비해 높게 나타났으며 여성은 남성에 비해 '호텔 내'라는 응답이 48.7%로 높게 조사되었다.

(2) 연령에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석

교육훈련 환경에 대해 연령별로 교차분석을 실시한 결과 교육기간, 효과적인 학습환경, 효과적인 집체교육장, 국제적인 휴양지에 맞는 교육, 능력배양을 위한 교육 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-26> 연령에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석

교육훈련 환경		20대	30대	40대 이상	계	χ^2	p
교육기간	1박2일	5.6	6.8	4.0	5.9	1.949	0.924
	2박3일	33.6	28.8	40.0	32.7		
	3박4일	31.8	28.8	28.0	30.2		
	4박5일 이상	29.0	35.6	28.0	31.2		
효과적인 학습환경	시내호텔	8.4	11.0	8.0	9.3	5.807	0.445
	시내 연수시설	25.2	15.1	8.0	19.5		
	전용 연수시설	28.0	34.2	36.0	31.2		
	사내전용교육장	38.3	39.7	48.0	40.0		
효과적인 집체교육장	호텔 내	41.1	28.8	32.0	35.6	4.363	0.628
	연수원	30.8	34.2	40.0	33.2		
	위탁기관	20.6	26.0	16.0	22.0		
	부서 내	7.5	11.0	12.0	9.2		
국제적인 휴양지에 맞는교육	예절 교육	17.8	8.2	28.0	15.6	7.813	0.252
	외국어 교육	64.5	75.3	60.0	67.8		
	컴퓨터 교육	5.6	4.1	0.0	4.4		
	호텔경영 교육	12.1	12.3	12.0	12.2		
능력배양을 위한 교육	해외현장 교육	23.4	19.2	24.0	22.0	11.951	0.153
	전산 교육	2.8	5.5	0.0	3.4		
	서비스 교육	20.6	26.0	24.0	22.9		
	외국어 교육	42.1	37.0	20.0	37.6		
	실무 교육	11.2	12.3	32.0	14.1		
계		100.0	100.0	100.0	100.0		

* p<.05, ** p<.01

(3) 학력에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석

교육훈련 환경에 대해 학력별로 교차분석을 실시한 결과 교육기간은 $p < .01$ 수준에서, 능력배양을 위한 교육은 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이며 효과적인 학습환경, 효과적인 집체교육장, 국제적인 휴양지에 맞는 교육에 대해서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-27> 학력에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석

교육훈련 환경		고졸	전문 대졸	대졸 이상	계	χ^2	p
교육기간	1박 2일	0.0	6.4	7.1	5.9	19.164	0.004**
	2박 3일	29.2	38.4	21.4	32.7		
	3박 4일	16.7	34.4	26.8	30.2		
	4박 5일 이상	54.2	20.8	44.6	31.2		
효과적인 학습환경	시내 호텔	20.8	6.4	10.7	9.3	7.281	0.296
	시내 연수시설	8.3	20.0	23.2	19.5		
	전용 연수시설	29.2	33.6	26.8	31.2		
	사내 전용 교육장	41.7	40.0	39.3	40.0		
효과적인 집체교육장	호텔 내	41.7	34.4	35.7	35.6	3.237	0.779
	연수원	29.2	34.4	32.1	33.2		
	위탁기관	12.5	23.2	23.2	22.0		
	부서 내	16.7	8.0	8.9	9.2		
국제적인 휴양지에 맞는 교육	예절 교육	25.0	11.2	21.4	15.6	10.694	0.098
	외국어 교육	45.8	74.4	62.5	67.8		
	컴퓨터 교육	4.2	4.0	5.4	4.4		
	호텔경영 교육	25.0	10.4	10.7	12.2		
능력배양을 위한 교육	해외현장 교육	8.3	24.8	21.4	22.0	19.389	0.013*
	전산 교육	4.2	3.2	3.6	3.4		
	서비스 교육	25.0	21.6	25.0	22.9		
	외국어 교육	20.8	40.0	39.3	37.6		
	실무 교육	41.7	10.4	10.7	14.1		
계		100.0	100.0	100.0	100.0		

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

교육기간에 대해 고졸의 54.2%와 대졸 이상의 44.6%는 '4박 5일 이상'으로 다른 학력에 비해 높게 나타났으며 전문대졸은 '2박 3일'이라는 의견이 38.4%로 다

른 학력에 비해 높게 나타나 학력별로 차이를 보인다.

능력배양을 위한 교육에 대해서는 고졸의 41.7%가 '실무교육'으로 다른 학력에 비해 높은 응답을 보였으며 전문대졸의 40.0%와 대졸이상의 39.3%는 '외국어 교육'이라고 응답하여 학력별로 차이를 보인다.

(4) 근무연수에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석

교육훈련 환경에 대해 근무연수별로 교차분석을 실시한 결과 국제적인 휴양지에 맞는 교육과 능력배양을 위한 교육에 대해 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보이며 교육기간, 효과적인 학습환경, 효과적인 집체교육장에 대해서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-28> 근무연수에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석

교육훈련 환경		1년	2-5년	6-10년	11년 이상	계	χ^2	p
교육기간	1박 2일	0.0	3.7	9.9	6.4	5.9	10.887	0.284
	2박 3일	27.3	37.0	32.4	31.9	32.7		
	3박 4일	24.2	37.0	28.2	29.8	30.2		
	4박 5일 이상	48.5	22.2	29.6	31.9	31.2		
효과적인 학습환경	시내 호텔	9.1	9.3	9.9	8.5	9.3	4.008	0.911
	시내 연수시설	21.2	24.1	21.1	10.6	19.5		
	전용 연수시설	33.3	29.6	31.0	31.9	31.2		
	사내전용교육장	36.4	37.0	38.0	48.9	40.0		
효과적인 집체교육장	호텔 내	45.5	38.9	31.0	31.9	35.6	4.008	0.911
	연수원	30.3	29.6	33.8	38.3	33.2		
	위탁기관	15.2	24.1	25.4	19.1	22.0		
	부서 내	9.1	7.4	9.9	10.6	9.2		
국제적인 휴양지에 맞는 교육	예절 교육	30.3	7.4	12.7	19.1	15.6	21.747	0.010*
	외국어 교육	45.5	66.7	80.3	66.0	67.8		
	컴퓨터 교육	6.1	5.6	4.2	2.1	4.4		
	호텔경영 교육	18.2	20.4	2.8	12.8	12.2		
능력배양을 위한 교육	해외현장 교육	12.1	25.9	22.5	23.4	22.0	24.695	0.016*
	전산 교육	6.1	0.0	4.2	4.3	3.4		
	서비스 교육	30.3	31.5	9.9	27.7	22.9		
	외국어 교육	36.4	33.3	52.1	21.3	37.6		
	실무 교육	15.2	9.3	11.3	23.4	14.1		

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

국제적인 휴양지에 맞는 교육에 대해 1년의 근무경력을 갖고 있는 종사원의 30.3%가 '예절교육'이라고 응답하여 다른 근무경력 종사원들에 비해 높게 나타났으며 2-5년의 근무경력을 갖고 있는 종사원은 20.4%가 '호텔 경영 교육', 6-10년의 근무경력을 갖고 있는 종사원은 80.3%가 '외국어 교육'이라고 응답하여 근무연수별로 차이를 보인다. 능력배양을 위한 교육에 대해 1년의 근무경력을 갖고 있는 종사원의 30.3%와 2-5년의 근무경력을 갖고 있는 종사원의 31.5%는 '서비스 교육', 6-10년의 근무경력을 갖고 있는 종사원의 52.1%는 '외국어 교육', 11년 이상의 근무경력을 갖고 있는 종사원의 23.4%는 '실무교육'이라고 응답하여 근무연수별로 차이를 보인다.

(5) 근무 호텔 수에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석

<표 3-29> 근무 호텔 수에 따른 교육훈련 환경에 대한 교차분석

교육훈련 환경		1개	2개	3개 이상	계	χ^2	p
교육기간	1박 2일	5.7	5.7	6.7	5.9	3.089	0.798
	2박 3일	29.5	41.5	30.0	32.7		
	3박 4일	32.8	26.4	26.7	30.2		
	4박 5일 이상	32.0	26.4	36.7	31.2		
효과적인 학습환경	시내 호텔	5.7	13.2	16.7	9.3	9.532	0.146
	시내 연수시설	15.6	24.5	26.7	19.5		
	전용 연수시설	33.6	30.2	23.3	31.2		
	사내 전용 교육장	45.1	32.1	33.3	40.0		
효과적인 집체교육장	호텔 내	33.6	34.0	46.7	35.6	6.866	0.333
	연수원	30.3	37.7	36.7	33.2		
	위탁기관	25.4	17.0	16.7	22.0		
	부서 내	10.7	11.3	0.0	9.2		
국제적인 휴양지에 맞는 교육	예절 교육	14.8	15.1	20.0	15.6	6.756	0.344
	외국어 교육	68.9	71.7	56.7	67.8		
	컴퓨터 교육	4.9	5.7	0.0	4.4		
	호텔경영 교육	11.5	7.5	23.3	12.2		
능력배양을 위한 교육	해외현장 교육	28.7	13.2	10.0	22.0	15.333	0.053
	전산 교육	4.9	0.0	3.3	3.4		
	서비스 교육	19.7	22.6	36.7	22.9		
	외국어 교육	32.0	49.1	40.0	37.6		
	실무 교육	14.8	15.1	10.0	14.1		
계		100.0	100.0	100.0	100.0		

p<.05, ** p<.01

교육훈련 환경에 대해 근무한 호텔 수별로 교차분석을 실시한 결과 교육기간, 효과적인 학습환경, 효과적인 집체교육장, 국제적인 휴양지에 맞는 교육, 능력배양을 위한 교육 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

2) 인구통계적 특성별 교육훈련 내용에 대한 교차분석

(1) 성별에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석

교육훈련 내용에 대해 성별로 교차분석을 실시한 결과 효과적인 교육훈련방법, 효과적인 외국어 교육방법, 교육강사 필요사항, 효과적인 학습방법, 교육 후 평가방법 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-30> 성별에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석

교육훈련 내용		남 성	여 성	계	χ^2	p
효과적인 교육훈련 방법	이론 교육	3.1	1.3	2.5	4.798	0.187
	실무 교육	72.9	78.9	75.1		
	시청각 교육	10.1	2.6	7.3		
	강사초빙 교육	14.0	17.1	15.1		
효과적인 외국어 교육방법	사내강사 교육	10.1	14.5	11.7	7.359	0.061
	외부강사 교육	28.7	42.1	33.7		
	통신 교육	6.2	7.9	6.8		
	전문기관 위탁교육	55.0	35.5	47.8		
교육강사 필요사항	이론적 배경	4.7	2.6	3.9	1.764	0.623
	실무 능력	45.0	52.6	47.8		
	강사의 자질	22.5	17.1	20.5		
	교수방법과 기법	27.9	27.6	27.8		
효과적인 학습방법	강 의 식	3.9	5.3	4.4	0.495	0.920
	토 의 식	19.4	18.4	19.0		
	사례연구	18.6	15.8	17.6		
	실 습	58.1	60.5	59.0		
교육 후 평가방법	필 기 시 험	3.9	6.6	4.9	1.617	0.656
	주제별 발표식	24.0	25.0	24.4		
	토의식 상호평가	56.6	57.9	57.0		
	주제별 리포트제출	15.5	10.5	13.7		
계		100.0	100.0	100.0		

* p<.05, ** p<.01

(2) 연령에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석

교육훈련 내용에 대해 연령별로 교차분석을 실시한 결과 교육강사 필요사항과 교육 후 평가방법에 대해 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보인다. 그러나 효과적인 교육훈련방법과 효과적인 외국어 교육방법, 효과적인 학습방법에 대해서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

<표 3-31> 연령에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석

교육훈련 내용		20대	30대	40대 이상	계	χ^2	p
효과적인 교육훈련 방법	이론 교육	0.9	5.5	0.0	2.5	12.596	0.050
	실무 교육	80.4	67.1	76.0	75.1		
	시청각 교육	2.8	13.7	8.0	7.3		
	강사초빙 교육	15.9	13.7	16.0	15.1		
효과적인 외국어 교육방법	사내강사 교육	11.2	8.2	24.0	11.7	11.788	0.067
	외부강사 교육	36.4	37.0	12.0	33.7		
	통신 교육	8.4	6.8	0.0	6.8		
	전문기관 위탁교육	43.9	47.9	64.0	47.8		
교육강사 필요사항	이론적 배경	2.8	5.5	4.0	3.9	13.402	0.037*
	실무 능력	58.9	31.5	48.0	47.8		
	강사의 자질	15.9	26.0	24.0	20.5		
	교수방법과 기법	22.4	37.0	24.0	27.8		
효과적인 학습방법	강 의 식	2.8	6.8	4.0	4.4	10.128	0.119
	토 의 식	14.0	27.4	16.0	19.0		
	사례연구	15.9	20.5	16.0	17.6		
	실 습	67.3	45.2	64.0	59.0		
교육 후 평가방법	필 기 시 험	6.5	4.1	0.0	4.9	15.561	0.016*
	주제별 발표식	22.4	17.8	52.0	24.4		
	토의식 상호평가	58.9	58.9	44.0	57.0		
	주제별 리포트제출	12.1	19.2	4.0	13.7		
계		100.0	100.0	100.0	100.0		

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

교육강사 필요사항에 대해 20대의 58.9%는 '실무능력'이라고 응답하여 다른 연령층에 비해 높은 응답을 보였으며 30대는 '교수방법과 기법'이라는 응답이 37.0%로 다른 연령에 비해 높게 나타나 연령별로 차이를 보인다. 교육 후 평가방법에 대해 20대와 30대는 각각 '토의식 상호평가'라는 의견이 58.9%로 40대 이상 연령

층에 비해 높게 나타났으며 40대 이상은 '주제별 발표식'이라는 의견이 52.0%로 다른 연령에 비해 높은 응답을 보여 연령별로 차이를 보인다.

(3) 학력에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석

교육훈련 내용에 대해 학력별로 교차분석을 실시한 결과 효과적인 교육훈련 방법과 교육 후 평가방법은 $p < .05$ 수준에서, 효과적인 외국어 교육방법과 교육강사

<표 3-32> 학력에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석

교육훈련 내용		고졸	전문 대졸	대졸 이상	계	χ^2	p
효과적인 교육훈련 방법	이론 교육	12.5	0.8	1.8	2.5	13.653	0.034*
	실무 교육	75.0	76.0	73.2	75.1		
	시청각 교육	0.0	8.0	8.9	7.3		
	강사초빙 교육	12.5	15.2	16.1	15.1		
효과적인 외국어 교육방법	사내강사 교육	33.3	10.4	5.4	11.7	18.568	0.005**
	외부강사 교육	8.3	37.6	35.7	33.7		
	통신 교육	4.2	8.0	5.4	6.8		
	전문기관 위탁교육	54.2	44.0	53.6	47.8		
교육강사 필요사항	이론적 배경	16.7	3.2	0.0	3.9	19.598	0.003**
	실무 능력	41.7	50.4	44.6	47.8		
	강사의 자질	33.3	18.4	19.6	20.5		
	교수방법과 기법	8.3	28.0	35.7	27.8		
효과적인 학습방법	강 의 식	12.5	4.0	1.8	4.4	6.852	0.335
	토 의 식	8.3	19.2	23.2	19.0		
	사례연구	16.7	16.8	19.6	17.6		
	실 습	62.5	60.0	55.4	59.0		
교육 후 평가방법	필 기 시 험	0.0	8.0	0.0	4.9	14.425	0.025*
	주제별 발표식	41.7	23.2	19.6	24.4		
	토의식 상호평가	37.5	55.2	69.6	57.0		
	주제별 리포트제출	20.8	13.6	10.7	13.7		
계		100.0	100.0	100.0	100.0		

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

필요사항에 대해서는 $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보인다. 그러나 효과적인 학습방법에 대해서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다. 효과적인 교육훈련방법에 대해 고졸의 12.5%는 '이론교육'이라고 응답하여 다른 학력층

에 비해 높은 응답을 보여 학력별로 차이를 보인다. 효과적인 외국어 교육방법에 대해서는 고졸의 33.3%는 '사내강사 교육', 54.2%는 '전문기관 위탁교육', 대졸 이상의 53.6%는 '전문기관 위탁교육'이라는 응답을 보여 다른 학력층에 비해 높게 나타나 학력별로 차이를 보인다. 교육강사 필요사항에 대해서는 고졸의 16.7%가 '이론적 배경', 33.3%는 '강사의 자질', 전문대졸의 50.4%는 '실무능력', 대졸이상의 35.7%는 '교수방법과 기법'이라고 응답하여 다른 학력층에 비해 높게 나타나 학력별로 차이를 보인다. 교육 후 평가방법에 대해 고졸의 41.7%는 '주제별 발표식', 20.8%는 '주제별 리포트 제출', 대졸 이상의 69.6%는 '토의식 상호평가'라고 응답하여 다른 학력층에 비해 높게 나타나 학력별로 차이를 보인다.

(4) 근무연수에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석

교육훈련 내용에 대해 근무연수별로 교차분석을 실시한 결과 효과적인 교육훈련

<표 3-33> 근무연수에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석

교육훈련 내용		1년	2-5년	6-10년	11년 이상	계	χ^2	p
효과적인 교육훈련 방법	이론 교육	0.0	3.7	4.2	0.0	2.5	8.603	0.475
	실무 교육	81.8	77.8	69.0	76.6	75.1		
	시청각 교육	3.0	5.6	7.0	12.8	7.3		
	강사초빙 교육	15.2	13.0	19.7	10.6	15.1		
효과적인 외국어 교육방법	사내강사 교육	15.2	11.1	11.3	10.6	11.7	9.522	0.391
	외부강사 교육	42.4	33.3	29.6	34.0	33.7		
	통신 교육	12.1	9.3	7.0	0.0	6.8		
	전문기관 위탁교육	30.3	46.3	52.1	55.3	47.8		
교육강사 필요사항	이론적 배경	3.0	3.7	2.8	6.4	3.9	15.431	0.080
	실무 능력	66.7	53.7	39.4	40.4	47.8		
	강사의 자질	9.1	14.8	32.4	17.0	20.5		
	교수방법과 기법	21.2	27.8	25.4	36.2	27.8		
효과적인 학습방법	강 의 식	3.0	3.7	4.2	6.4	4.4	12.578	0.183
	토 의 식	15.2	11.1	23.9	23.4	19.0		
	사례연구	3.0	24.1	19.7	17.0	17.6		
	실 습	78.8	61.1	52.1	53.2	59.0		
교육 후 평가방법	필 기 시 험	6.1	7.4	4.2	2.1	4.9	8.880	0.448
	주제별 발표식	21.2	20.4	21.1	36.2	24.4		
	토의식 상호평가	66.7	53.7	59.2	51.1	57.0		
	주제별 리포트제출	6.1	18.5	15.5	10.6	13.7		
계		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0		

* p<.05, ** p<.01

방법, 효과적인 외국어 교육방법, 교육강사 필요사항, 효과적인 학습방법, 교육 후 평가방법 모두 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다.

(5) 근무 호텔 수에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석

교육훈련 내용에 대해 근무한 호텔 수별로 교차분석을 실시한 결과 교육강사 필요사항에 대해 $p < .05$ 수준에서 유의한 차이를 보이며 나머지 효과적인 교육훈련방법과 효과적인 외국어 교육방법, 효과적인 학습방법, 교육 후 평가방법에 대해서는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않는다. 교육강사 필요사항에 대해 근무 호텔 수가 1개인 종사원의 36.9%는 '교수방법과 기법', 2개인 종사원의 60.4%와 3개 이상의 종사원 56.7%는 '실무능력'이라는 의견이 다른 근무 호텔 수에 비해 높게 나타나 차이를 보인다.

<표 3-34> 근무 호텔 수에 따른 교육훈련 내용에 대한 교차분석

교육훈련 내용		1개	2개	3개 이상	계	χ^2	p
효과적인 교육훈련 방법	이론 교육	0.8	5.7	3.3	2.5	7.105	0.311
	실무 교육	79.5	69.8	66.7	75.1		
	시청각 교육	6.6	5.7	13.3	7.3		
	강사초빙 교육	13.1	18.9	16.7	15.1		
효과적인 외국어 교육방법	사내강사 교육	11.5	11.3	13.3	11.7	4.299	0.636
	외부강사 교육	29.5	37.7	43.3	33.7		
	통신 교육	6.6	5.7	10.0	6.8		
	전문기관 위탁교육	52.5	45.3	33.3	47.8		
교육강사 필요사항	이론적 배경	4.9	0.0	6.7	3.9	16.570	0.011**
	실무 능력	40.2	60.4	56.7	47.8		
	강사의 자질	18.0	24.5	23.3	20.5		
	교수방법과 기법	36.9	15.1	13.3	27.8		
효과적인 학습방법	강 의 식	4.9	5.7	0.0	4.4	8.339	0.214
	토 의 식	19.7	22.6	10.0	19.0		
	사례연구	20.5	7.5	23.3	17.6		
	실 습	54.9	64.2	66.7	59.0		
교육 후 평가방법	필 기 시 험	5.7	1.9	6.7	4.9	3.241	0.778
	주제별 발표식	25.4	22.6	23.3	24.4		
	토의식 상호평가	57.4	60.4	50.0	57.0		
	주제별 리포트제출	11.5	15.1	20.0	13.7		
계		100.0	100.0	100.0	100.0		

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

4. 분석결과

설문지를 배포하여 조사한 것을 토대로 빈도분석, 교차분석, 평균차이분석을 실시하였는데, 교차분석은 인구통계적 특성별로 교육훈련 환경 및 내용에 대한 인식의 차이가 있는지를 살펴보기 위해 카이제곱 검정을 이용하였으며, 평균차이분석은 인구통계적 특성별로 호텔 및 교육훈련에 대한 인식의 차이를 살펴보기 위해 t-test와 일원변량분석(ANOVA)를 이용하여 다음과 같은 분석결과를 낳았다.

첫째, 호텔업계에 대한 직업관에 대해서 호텔에 대한 직업의식과 호텔업계 전망, 종사원의 사회적 지위로 구분하여 살펴보았는데 모두 평점 3점보다 높게 나타나 긍정적인 인식을 갖고 있는 것으로 조사되었다.

둘째, 교육훈련에 대한 인식에 대해서 경영주의 교육훈련에 대한 관심도와 교육훈련의 중요도, 교육프로그램 평가, 승진과의 연관도, 인사평가 반영도로 구분하여 분석한 결과 승진과의 연관도에 대해서만 평점 3점보다 낮게 나타나 교육훈련이 승진에는 도움이 안된다는 부정적인 인식을 갖고 있는 것으로 나타났으며 나머지 항목에 대해서는 모두 평점 3점보다 높게 나타나 긍정적인 인식을 갖고 있는 것으로 조사되었다.

셋째, 교육훈련의 필요성에 대해서 직책에 맞는 교육의 필요성과 종사원 교육훈련의 필요성, 어학 교육훈련의 필요성, 해외연수 교육훈련의 필요성, 근무 중 교육훈련의 필요성으로 구분하여 분석한 결과 모두 모두 평점 3점보다 높게 나타나 긍정적인 인식을 갖고 있는 것으로 조사되었다.

넷째, 교육훈련 환경에 대해서 교육기간, 효과적인 학습환경, 효과적인 집체교육장, 국제적인 휴양지에 맞는 교육, 능력배양을 위한 교육으로 구분하여 분석한 결과 가장 적당한 교육기간에 대해 '2박 3일'(32.7%)이라는 의견이 가장 많았으며 학습환경(학습장)으로 가장 효과적인 곳에 대해서는 '사내전용 교육장'(40.0%), 서비스 교육 등 집체교육장으로 가장 효과적인 곳에 대해서는 '호텔 내'(35.6%)라는 의견이 가장 많았다. 또한 국제적인 휴양지에 잘 맞는 교육과 본인의 능력배양을 위해 필요한 교육에 대해서는 '외국어 교육'(67.8%, 37.6%)이라는 의견이 가장 많았다.

다섯째, 교육훈련 내용에 대해서 효과적인 교육훈련방법, 효과적인 외국어 교육

방법, 교육강사 필요사항, 효과적인 학습방법, 교육 후 평가방법으로 구분하여 분석한 결과 가장 효과적인 교육훈련 방법은 '실무교육'(75.1%), 가장 효과적인 외국어 교육방법은 '전문기관 위탁교육'(47.8%), 교육강사를 선정할 때 가장 필요한 사항에 대해서는 '실무능력'(47.8%)이라는 의견이 가장 많은 응답을 보였다.

그리고 가장 좋은 학습방법에 대해서는 '실습'(59.0%)으로 나타났으며 교육 후 가장 적당한 평가방법에 대해 '토의식 상호평가'(57.0%)라는 의견이 가장 많았다.

여섯째, 호텔 및 교육훈련에 대한 인식에 대해 인구통계학적 특성별로 t-test와 일원변량분석(ANOVA)를 이용하여 평균차이 분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

- ① 호텔에 대한 직업관 중 호텔에 대한 직업의식에 대해서만 성별과 연령, 근무연수별로($p < .05$) 유의한 차이를 보였다.
- ② 교육훈련 중 교육프로그램 평가는 성별($p < .05$)과, 근무연수별로($p < .01$) 유의한 차이를 보였으며 인사평가 반영도는 학력별로($p < .05$), 교육훈련 중요도는 근무한 호텔 수별($p < .05$)로 유의한 차이를 보였다.
- ③ 교육훈련의 필요성 중 종사원 교육훈련의 필요성만 근무연수별($p < .05$)로 유의한 차이를 보였다.
- ④ 교육훈련 환경 중 효과적인 집체교육장은 성별로($p < .05$), 교육기간은 학력별($p < .01$), 능력배양을 위한 교육은 학력과 근무연수별($p < .05$), 국제적인 휴양지에 맞는 교육은 근무연수별로($p < .05$) 유의한 차이를 보였다.
- ⑤ 교육훈련 내용 중 교육강사 필요사항은 연령과 근무한 호텔 수($p < .05$)와 학력별($p < .01$), 교육 후 평가방법은 연령과 학력별($p < .05$), 효과적인 교육훈련 방법과 효과적인 외국어 교육방법은 각각 학력별($p < .05$, $p < .01$)로 통계적으로 유의한 차이를 보였다.

제 4 장 분석결과에 따른 시사점 및 개선방향

1. 분석결과에 따른 시사점

종사원 교육훈련의 의식구조에 관한 설문조사분석의 결과를 토대로 나타난 시사점들을 제시하면 다음과 같다.

1) 회사측면

호텔업계에 대한 직업관이나 사회적 지위 구분으로 나누어 볼 때 호텔에서 근무하고 있는데 대한 긍정적인 인식을 갖고 있으나 다음과 같은 시사점이 있는 것으로 나타났다.

첫째, 최고 경영자가 종사원에 대한 교육훈련 관심도와 중요도 부족, 교육훈련 프로그램의 평가능력 부족, 인사평가 반영으로 인한 승진과의 연관도는 미흡하다는 점이며.

둘째, 교육훈련의 필요성에서 가장 문제가 되고 있는 것이 외국어라고 볼 때 현행 실시하고 있는 교육훈련 방법에서 그 필요성과 학습방법이 문제점이 노출되고 있고 외국어교육인 경우 내부강사 초빙교육이나 통신 교육 보다는 외국어 전문기관에 위탁하여 체계적이고 연속적인 교육훈련이 이루어지지 못하고 있음을 지적하고 싶고 교육훈련도 강의식이 아니라 토의식으로 그 사례를 하나하나 지적하면서 진행하지 못하는 증거가 된다.

셋째, 교육기간에 대해서도 현행 교육훈련은 몇 시간에 불과하고 길어야 1박2일 정도로 끝나는 교육형태로 좀더 구체적이고 체계적인 교육훈련이 되도록 2박3일 정도의 기간을 요구하는 것으로 보아 문제가 있다.

넷째, 효과적인 교육훈련 환경 및 장소에 대해서는 외부 장소보다는 업무가 이루어지고 있는 사내에 마련 된 교육훈련 장소를 택하고 있어 호텔내 전용 교육훈련 장소가 없다는데 문제점이 있다.

다섯째, 국제적인 휴양지에 가장 우선 되어야 할 교육으로는 예절교육이나 컴퓨터 교육이나 호텔에 관한 교육도 중요하지만 외국어교육이 더 중요하다 라는

점을 지적하는 것으로 볼 때 종사원들에 대한 문제해결과 외국관광객들의 편의를 도모하기 위해서라도 반드시 외국어 교육이 수반되어 져야 하나 외국어교육이 외면당하고 있는 점을 지적할 수 있었다.

여섯째, 효과적인 교육훈련방법으로는 직무교육인 경우는 실무에 능통한 강사를 모시고 실무교육 받기를 원하고 있음으로 볼 때 현행 교육훈련 강사의 문제점과 이론교육의 한계가 노출되고 있으며, 실무교육의 질 면에도 문제가 있다.

마지막으로 교육 후 평가방법에 대해서는 토의식 상호평가가 좋다는데 대해서 현행제도가 필기시험이나 발표식 또는 리포트제출 방식으로 이루어지고 있음이 문제점으로 나타나고 있다.

2) 종사원 측면

휴양지호텔 종사원들의 근로여건은 종사원수에서나 교육훈련 부서가 별도로 독립되지 않는 현실에서 좋다고 할 수 없고 종사원들의 수준도 위와 같은 여건에서는 개인의 능력개발이나 자질향상에 기여할 만한 분위기가 못되는 것이 문제점이며 아직까지는 호텔간의 경쟁의식이나 종사원들의 직업에 대한 열의 및 소속감이 미흡하여 비즈니스호텔 종사원에 비해 교육훈련 측면에서 부족한 것은 사실이다.

첫째, 교육에 참여율이 낮고 소극적이다. 또한 휴양지호텔로서 종사원의 수가 극히 한정되어 있으므로 성수기에는 교육시간을 세우는데 애로사항이 많은 점을 지적할 수 있으며,

둘째, 과거에 했던 교육을 반복하는 사례가 많아 쉽게 수강함을 포기해 버리거나 효과가 없을 것이라고 속단하는 경우가 많다.

셋째, 또한 주어진 일에만 충실하게 하면 된다는 안일한 생각을 갖고 있고 자기개발을 하겠다는 의지가 전반적으로 결여되고 있다는 점이 문제점으로 나타나고 있으며,

넷째, 호텔을 평생직장으로 생각하지 않고 제주지역에 마땅히 근무해야 할 직장이 없어 소속감 결여가 문제점이 된다.

다섯째, 사회의 급속한 변화나 정보를 쉽게 접하지 못하여 능력향상이나 자기개발의 필요성을 즉 위기의식을 느끼지 못하고 있다는 점을 들 수 있다.

여섯째, 직장상사의 의식수준이나 평소 상사로부터 느끼는 부하직원들의 책임감이나 의무감 같은 사고방식이 모자라다.

일곱째, 외국어인 경우 꾸준한 자기연구 노력이 소홀하게 취급되고 있다.

위에 나타난 시사점들을 크게 정리하면 다음과 같이 요약 정리할 수 있다.

첫째, 호텔 종사원들이 갖고 있는 직업관에 대하여 상당히 발전적으로 생각을 하며 호텔업계의 전망을 긍정적으로 사고하고 있는 바, 호텔에 대한 전문가를 양성할 교육·훈련 프로그램의 개발과 개선의 요구를 시사하고 있다.

둘째, 현행 각 호텔에서 실시하고 있는 교육프로그램들은 인사평가에 반영되지 않아 종사원들에게 별다른 영향을 주지 못하고 있음을 시사하고 있다.

셋째, 외국어의 중요성은 누구나 알고 있으나 어학습득방법에 있어서 효과적인 방법은 지속적인 어학교육의 실시와 해외연수를 통한 그 나라를 체험함으로써 외국관광객을 충분히 이해할 수 있다는 점이다.

넷째, 교육훈련에 대한 환경으로써 교육훈련의 실시기간은 2박3일이고 사내 전용교육장을 가장 선호했으며, 집체교육을 하더라도 고객과 직접 대면할 수 있는 호텔내에서 배우는 것이 가장 효과적이라는 의견이었다.

다섯째, 교육훈련에 대한 효과적인 방법으로는 이론적인 방법보다는 실무적인 방법이 더 효과적이며, 외국어 교육인 경우는 전문기관에 위탁하고, 교육훈련 강사를 채용할 경우는 실무능력과 경험이 풍부한 강사를 요구하고 있다.

교육 후 평가방법으로는 필기시험이나 주제별 발표식이 아닌 토의식 상호평가를 함으로써 상호간의 의사전달이나 문제점을 해결할 수 있다고 시사하고 있다.

2. 교육훈련의 개선방향

호텔시설이 아무리 현대적이고 고급화된 hardware을 갖추고 있다할지라도 종사원들의 서비스 수준이 고객들의 기대에 미치지 못했을 때 즉 software측면에서 미흡했을 때 고객재창출은 기대하지 말아야 한다.

호텔산업은 인적자원이 강조되는 산업으로서 종사원의 서비스와 그 능력에 기반을 두고 있다고 해도 과언이 아닐 것이다. 그러므로 호텔기업의 교육훈련이 좀

더 효과적인 성과를 이루기 위해서는 다음과 같은 방향에서 고려되어야 할 것이다.

첫째, 인사 부서와 교육훈련 부서가 연계되어 정확한 교육훈련과 평가를 실시하여 그에 따른 개인의 능력을 인사고과에 반영함으로써 자질향상을 기하도록 하여야 한다.

둘째, 외국어에 대한 교육훈련방법은 호텔의 직능별, 경력별 그리고 어학능력별로 외국어를 실시하여야 한다. 기존의 방법은 단지 어학의 능력별로만 구분하여 실시하여 왔으나 문제점이 많이 나타남에 따라 적어도 어학실습실 공간은 갖추어져야 하며, 또한 어학평가의 체계적인 관리시스템을 도입하여야만 한다. 현재 국내 특급호텔들은 연간 1회 정도 부서별로 어학평가를 실시하여 단순히 포상정도에 지나지 않고 있으나 자격제도를 만들어 일정한 수준까지 왔을 때 어학수당을 지급하거나 그에 준하는 대우를 해 줄 때 종사원들의 전반적인 수준은 향상될 수 있다.

셋째, 집체 교육이든 직무교육이든 대부분 몇 시간 또는 1일 이내 교육으로 그치고 있어 종사원들은 교육받은 즉시 잊어버리거나 몇 일간 기억하고 있다가 다시 제자리로 돌아오는 경향이 반복되고 있다. 이를 예방하기 위해서는 집중적으로 기간을 할애(예: 2박3일이 적당)하여 반복적으로 연습하고 교육받은 내용을 몸에 베이도록 실습을 통하여 경험을 할 수 있도록 하는 방안이 가장 좋다

넷째, 서비스교육은 사내에서 이루어져야 한다는 것이다. IMF전에는 신입사원 교육도 1주일이상 체계적으로 이루어져 왔다. 그러나 최근에 채용방식이 수시 채용으로 변화되어 개인적으로 교육·훈련하는 경우가 드물다. 따라서 신입사원을 위한 별도의 교육보다는 기존직원들과의 직무교육을 수시로 사내 전용 교육훈련장에서 실시함으로써 효과측면에서도 높일 수 있다.

다섯째, 외국어능력을 향상시킬 수 있는 방법은 영업장별로 전문적으로 사용할 수 있는 실용적인 교재를 개발하여 기존 교재에 대한 보완이 이루어 져야 하며 이를 위해서는 호텔 내에서 발생할 수 있는 각종 사례들을 수집하여 하나의 사례집을 만들거나 매뉴얼화를 하는 방법이다. 아울러서 소집단이 자유로운 토론을 할 수 있도록 즉, 항상 소지해서 다닐 수 있도록 교재를 편찬하는 것도 바람직하다. 최근 제주지역으로 입도하는 외국관광객중 가장 높은 비율로 증가하고 있는

지역이 중국이다. 이러한 시대적 요구에 맞는 종사원의 외국어구사 능력은 필수적이고 회사에 의존하기보다는 개인의 능력이 우선시 되어져야 한다는 것이다.

여섯째, 휴양지호텔은 그 지역에 맞는 품습과 조건을 갖추고 있다. 따라서 강사의 질적인 문제는 호텔업계에 대한 많은 지식을 소유하고 있으면서 풍부한 경험을 갖추고 있거나, 지역사회에서 교육훈련 경험이 풍부한 지식인 및 사례연구를 많이 했던 연구원 같은 강사를 채택했을 때 교육훈련의 질의 향상을 가져 올 것이며 더 나아가서는 제주지역에 맞는 세계적인 휴양지를 찾아서 교육훈련사례를 연구하고 그 지역호텔의 운영형태를 집중적으로 비교, 연구함으로써 종사원들을 위해보다 수준 높은 교육훈련의 효과가 높게 나타날 것이다.

일곱째, 교육훈련 후 평가방법에 대해서도 형식적인 시험이나 발표식 또는 레포트 제출이 아니라 강의를 받은 본인이 체험을 통해서 이해도와 능력배양을 확인할 수 있는 토의식 평가를 함으로써 교육훈련에 대한 측정을 정확하게 평가하게 될 것이다.

종사원측면에서의 교육훈련 개선방향은 휴양지호텔이라는 특수성을 감안하여 성수기일 경우 교육훈련시간을 단축하거나 배제하고 비수기에 충분한 능력을 배양할 수 있도록 교육훈련계획을 사전에 세우고 철저한 준비를 해서 고객을 맞이할 수 있어야 하며, 집체 교육인 경우 사전에 초빙강사의 전공분야를 확인하여 중복이 되지 않도록 보다 세심한 배려가 있어야 할 것이다. 또한 종사원들은 항상 경쟁의식 즉 성숙된 서비스제공만이 생존전략이라는 사명감을 가지고 맞춤서비스, 감격서비스를 실천하여야 할 것이다. 직장상사인 경우는 현 위치에서 만족할 것이 아니라 자기계발에 더 박차를 가하고 부하직원이 공감대가 형성되어 참여할 수 있고 동기부여가 될 수 있는 실천방향을 제시할 수 있어야 한다.

제 5 장 결 론

국제적인 관광지에 국제적인 인재양성은 종사원 교육훈련이 얼마나 체계적이고 계획적으로 수행되고 있는가에 따라 달라지게 된다. 호텔기업이 계속해서 성장, 발전하기 위해서는 무엇보다도 종사원의 질적 수준향상이 요구되고, 이를 위해 종사원 교육훈련은 필수적이고 대단히 중요한 일이다. 제주지역 호텔 종사원 교육훈련에 있어서 호텔 경영자적인 측면에서의 교육에 대한 관심도나 중요도에 대한 이해심이 부족하고, 체계적인 외국어 교육이 부족할 뿐 만 아니라 교육기간 또한 너무 짧아 교육에 대한 시간 투자가 부족하고, 효과적인 교육장 설치가 절대적으로 부족한 것을 문제로 지적되었으며, 종사원들의 교육에 대한 소극적 참여와 같은 교육의 반복을 회피하려는 경향 및 직장에 대한 소속감의 결여, 책임감이나 사고방식의 결여 뿐 만 아니라 지속적인 자기연구 노력이 소홀히 취급되어 있다는 문제점들을 갖고 있는 것으로 나타났다.

본 연구는 각양각색의 고객들에게 감동을 줄 수 있는 서비스의 중요성을 인식하고 이를 제공하기 위하여 제주지역 호텔 종사원들에 대한 교육훈련 방향을 제시하고자 하며, 또한 기존의 교육·훈련 프로그램을 분석·연구하여 문제점을 파악하고 이에 대한 합리적이고 발전적인 개선방향을 제시함으로써 국제적인 관광지속에 성숙한 서비스가 제공될 수 있도록 효율적이고 과학적인 교육·훈련 방향을 제시하는데 목적을 두고 설문지 조사 및 호텔 교육담당자와의 면담을 통해서 탐색적 연구방법으로 부서와 성별, 직위별에 관계없이 조사를 진행하였으며 설문지조사법을 통한 실증연구와 각종 문헌을 통한 조사로 교육훈련 개선방안에 관한 연구를 수행하였다.

이러한 연구결과 주요 발견 사항은 다음과 같다.

- 1) 교육훈련 평가가 인사고과와 관련된 승진, 승급 등에 충분히 반영이 되도록 원칙이 정립되어야 한다.
- 2) 호텔산업은 인적 비중이 큰 산업이므로 인재개발에 최우선으로 초점이 맞추어져야 하며 따라서 호텔의 최고 경영자가 인재개발을 위한 교육투자를 적극 지원, 예를 들면 전용 교육장이라든지 전용 어학실습실 정도는 마련

되어야 한다.

- 3) 교육훈련의 필요성은 모두 느끼고 있으나 직급별, 부서별, 연령별, 성별. 등으로 나누어서 별도의 교육·훈련이 이루어져야 할 것으로 나타났다. 또한 교육기간에 대해서도 2박3일이 적당하며 주어진 시간에 최대한 효과를 가져 올 수 있도록 연수원이나 기타 장소가 아닌 사내 전용교육장을 이용하여 실시하는 것이 보다 효과적이다.
- 4) 교육훈련 내용에 대해서는 이론 중심보다는 실무위주의 교육을 통하여 종사원들의 체험으로 몸에 베일 수 있도록 하며, 외국어는 체계적이고 지속적으로 연구할 수 있도록 전문기관에 위탁하는 방법이 최선의 방법이다. 교육훈련 강사의 선정은 전문적인 능력과 경험이 풍부한 강사를 초빙하거나 사내 강사로서 근속 연수가 오래 된 간부사원 중에서 선발하여 집중적으로 외부 전문기관에 위탁하여 강사로서 육성하도록 하거나 외국에서 제주지역과 유사한 곳을 선정하여 사례연구를 함으로써 선진 교육훈련을 받을 수 있을 것이다.

또한 학습방법에 있어서도 강의식이나 토의식이 아닌 실습으로 교육훈련을 실시함으로써 그 효과를 오래 지속시킬 수 있다.

마지막으로 교육훈련 후 평가방법으로는 필기시험이나 주제별발표식이 아니라 토의시 상호평가를 하여 그동안 받아 온 교육훈련이 상호간의 전달이 잘 되었는지를 쉽게 확인할 수 있도록 하여야 할 것이다. 결과적으로 자기계발과 OJT를 통하여 업무나 능력을 정확히 평가하여 능력에 맞게 적재적소에 배치가 이루어져야 한다.

따라서 제주지역 호텔 종사원의 교육훈련은 종사원이 호텔이 자기발전의 전당이란 개념과 주인의식 하에서 서비스가 이루어질 수 있는 프로그램이 개발되어야 하고, 경영주는 훌륭한 시설과 경영기술이 호텔 상품의 전부라는 개념을 탈피하여 종사원의 사기진작과 근로의욕고취는 물론 전문지식과 기술향상 등을 목적으로 하는 자질향상에 끊임없는 재투자과 배려로 전반적인 교육·훈련 프로그램이 개발되고 개선되어야 할 것이다.

참 고 문 헌

1. 국 내 문 헌

1. 국내서적

- 한국경영자협회, 「신인사 Trend」, 양문사, 1996
김근중·정종훈, 「호텔실무개론」, 기문사 1996
김진섭, 「관광학개론」, 대왕사 1990
전연술, 「제주도에 감수과」, 신라출판사, 1993
김충호·원윤희, 「호텔조직·인사관리」, 1995
김재민·신현주, 「현대호텔경영론」, 남영문화사, 1984
화강정부·송산영사, 「현대인사관리」, 백도서방, 1972
김충호, 「호텔경영학」, 형설출판사, 1994
전유한, 「인사관리론」, 정문사, 1993
유기현, 「인사관리론」, 무역경영사, 1989
정경섭, 「인사관리론」, 학문사, 1987
김식현, 「인사관리론」, 무역경영사, 1996
최종태, 「현대인사관리론」, 박영사, 1991
황병준, 「인사관리론」, 법문사, 1981
진유근, 「인사관리론」, 박영사, 1982
김시중, 「직업훈련」, 삼영사, 1979

2. 국내논문

- 송대화, “휴양지호텔 종사원의 이직요인에 관한 연구”, 제주대학교 경영대학원, 석사학위논문, 1997
송성진, “휴양지호텔 마케팅믹스에 관한 연구”, 경기대학교 경영대학원, 석사학위논문, 1986.

- 홍성표, “한국관광호텔 종사원의 서비스 교육훈련에 관한 연구”, 경기대학교 대학원, 석사학위논문, 1986.
- 이승윤, “호텔종사원의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구”, 제주대학교 경영대학원, 석사학위논문, 1994.
- 송기현, “한국 관광호텔 기업의 효율적 종업원 교육훈련 실시방안 연구”, 경희대학교 경영대학원, 석사학위논문, 1985.
- 박정열, “한국 관광호텔 종사원 교육훈련 방향에 관한 연구”, 경기대학교 경영대학원, 석사학위논문, 1995.
- 최인성, “식음료판매의 기술적 방법에 관한 연구”, 경희대학교 경영대학원, 석사학위논문, 1989.

3. 간행물 및 기타

- 이흥윤, “호텔경영학 연구”, 호텔경영학회, 1993
- 제주상공회의소, “제주경제현황 2000”, 2000.
- 제주도, “주요행정현황”, 1997.
- 오상훈, “새 천년 제주관광 어떻게 할 것인가?”, 제주도, 1999.
- 공선표, “월간인사관리”, 한국인사관리협회, 1997.
- 산업노동조사소, “신인사제도 사례백과”, 동경, 1979.

II. 국 외 문 헌

- J. Christopher Holloway, *The Business of Tourism*, London, Pitman, 1989.
- James H. Marrison, *Determing Training Needs*, R. L. Craing(ed). 1993.
- Keren L, Vinton, Arben O Clack and John W. Seybolt, *Assessment of Traning Needs for Supervisors*, Personnel Administrator, 1995.

ABSTRACT

A study of Employee Training Program of Resort Hotels in Cheju

Myung-Ho Song

Department of Business Administration

Graduate school of Business Administration

Cheju National University

Supervised by Professor Sang-Hoon Oh

The systematic and well-planned training can bring up the talented and find a diamond in the rough. Especially in hotel industry in which employees' quality improvement is most necessary and important for its' constant growth and development, the systematic training of the employees just counts.

In the hotel employee training program conducted in Cheju island, we can see that the management teams of Hotels' have been indifferent to their employee's training and been definitely in short of understanding on how important the training is. Also, well-organized foreign languages training classes haven't been provided so far: Neither time nor material investment in foreign language training is enough to enlighten employees on using foreign languages properly in their work places.

In other aspect, there are also some problems pointed out in employees' notion. Employees themselves take a negative attitude for training: They are reluctant to participate in training classes. They have shown the lack of

endeavor after self-development resulted from lack of self-conceit as one of the employees in Hotel industry which is obviously essential to national economy.

Now, it's just time for us to give careful consideration to the way to solve the above problems.

As first step, we have to come up with the training program that make the employees recognize that they are working for themselves as well as the company so that they can have being a part of the Hotel industry. Also, those who are in managerial position must emerge from the obsolete way of thinking that only good facility and efficient managerial skill can make difference. They need to know that the most important thing is to stir up the morale of the employees, which is going to be directly connected to employees' best service toward guest. Everyday knows that employees' good service is most important thing out of other valuable things for Hotel's good image and benefit.

The constant investment in training in training program for cultivating the men of ability and improvement of employees' skills and spirit will be surely back as much bigger profits.

설 문 지

안녕하십니까?

저는 제주대학교 경영대학원 관광경영학과의 원생입니다. 본인은 금번에 “휴양지호텔 종사원 교육훈련 개선방안에 관한 연구”라는 제목으로 학위 논문을 준비하고 있습니다.

본 설문지의 목적은 호텔산업이 현대적 기업화에 따른 인력관리측면에서 현행 교육훈련의 문제성을 개선하여 보다 획기적인 교육훈련 방안을 개발하는데 목적을 두고 있습니다.

이를 위해 귀하께서 바쁘신 줄 알고 있습니다만 직장생활에서 평소 느끼고 계신 몇 가지만 질문 드리고자 하오니 적극 협조하여 주시면 본 논문을 작성하는데 많은 도움이 될 것입니다.

본 설문지는 어느 특정한 사람이나 기업체에 국한된 자료가 아니므로 성명, 업체명을 기입하지 마시고 작성하여 주시기 바랍니다.

여러분께서 답해 주시는 자료는 학문적 통계자료로만 활용된 것이오니 솔직하게 답해주실 것을 부탁드립니다. 귀하와 귀하의 가정에 항상 행운과 건강이 함께 하시길 진심으로 기원합니다.

2000년 9월 일

제주대학교 경영대학원

관광경영학과

송 명 호 드림

다음 응답내용은 학위논문을 위한 기초자료로 활용코자 하오니 각 문항에
맞다고 생각하시는 곳에 √표나 ○표를 하여 주십시오.

1. 귀하께서는 호텔업계에 대한 확고한 직업관을 가지고 근무하고 계십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

2. 앞으로 관광호텔에 대한 전망은 매우 밝다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

3. 사회인들이 밖에서 보는 관광호텔 종사원에 대한 인식은 매우 긍정적이라고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

4. 귀 호텔 경영주의 종사원 교육훈련에 대한 관심이 매우 높다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

5. 귀하께서는 교육훈련만이 호텔의 생존을 좌우할 매우 중요한 전략이라고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

6. 현재 귀 호텔에서 실시하고 있는 교육프로그램은 매우 잘되어 있다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

7. 교육훈련을 이수하면 승진에 도움이 된다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

8. 승진을 할 때마다 그 직책에 맞는 교육이 필요하다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

9. 이수한 교육평가는 인사평가에 반영되어야 한다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

10. 호텔에 관련된 종사원 교육훈련이 필요하다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

11. 호텔에 관련된 어학교육이 필요하다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

12. 호텔에 관련된 해외연수 교육이 필요하다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

13. 근무 중 교육훈련이 필요하다고 생각하십니까?

- ① 매우 그렇다 ② 대체로 그렇다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇지 않다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

※ 다음 항목들은 귀 호텔에서 실시하고 있는 교육훈련에 관한 사항입니다. 각 문항에 맞다고 생각하시는 곳에 √표나 ○표를 하여 주십시오.

14. 귀하가 생각하시기에 가장 적당한 교육기간은 몇 일이라고 생각하십니까?

- ① 1박 2일 ② 2박 3일 ③ 3박 4일 ④ 4박 5일 이상

15. 귀하께서는 사외교육훈련을 주로 어디서 받으십니까?

- ① 사설학원 ② 연수기관 ③ 학교 ④ 받은 적이 없다

16. 학습환경(교육장)은 어떤 곳이 가장 효과적이라고 생각하십니까?

- ① 시내 호텔 ② 시내 연수시설 ③ 한적한 전용 연수시설
④ 사내 전용 교육장

17. 서비스 교육 등 집체교육은 어디에서 받는 것이 가장 효과적이라고 생각하십니까?

- ① 호텔내에서 ② 연수원에서 ③ 위탁기관에서
④ 부서내에서

18. 국제적인 휴양지에 잘 맞는 교육은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 예절 교육 ② 외국어 교육 ③ 컴퓨터 교육
④ 호텔경영 교육

19. 본인의 능력배양을 위해 어떤 교육이 가장 필요하다고 생각하십니까?

- ① 해외현장 교육 ② 전산교육 ③ 서비스 교육
④ 외국어 교육 ⑤ 실무교육

20. 교육훈련 하는데 가장 효과적인 방법은 무엇이라고 생각하십니까?
 ① 이론교육 ② 실무교육 ③ 시청각 교육 ④ 강사초빙 교육
21. 외국어교육을 하는데 가장 효과적인 방법은 무엇이라고 생각하십니까?
 ① 사내강사 교육 ② 외부강사 교육 ③ 통신 교육
 ④ 전문기관 위탁 교육
22. 교육강사 선정시 가장 필요로 하는 사항은 무엇이라고 생각하십니까?
 ① 이론적 배경 ② 실무능력 ③ 강사의 자질
 ④ 교수방법과 기법
23. 귀하가 생각하시기에 가장 좋은 학습방법은 무엇이라고 생각하십니까?
 ① 강의식 ② 토의식 ③ 사례연구 ④ 실습
24. 교육후 평가방법은 어떤 것이 가장 적당하다고 생각하십니까?
 ① 필기시험 ② 주제별 발표식 ③ 토의식 상호평가
 ④ 주제별 리포트제출
25. 현재까지 몇 개의 호텔에서 근무한 경험이 있습니까?
 ① 1개 호텔 ② 2개 호텔 ③ 3개 호텔 이상
26. 귀하의 호텔근무 총 연수는?
 ① 1년 ② 2~5년 ③ 6~10년 ④ 11년 이상
27. 귀하의 최종학력은?
 ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대학교졸 이상
28. 귀하의 연령은? (세)
29. 귀하의 성별은? ① 남 성 ② 여 성