creative commons
COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

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

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

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

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

碩士學位 論文

카지노 직원의 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향 : 근접감시의 조절효과를 중심으로

濟州大學校 大學院

觀光經營學科

崔 弘 烈

2017年 8月

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

카지노 직원의 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향 : 근접감시의 조절효과를 중심으로

指導敎授 최 병 길

최 홍 열

이 論文을 觀光學 碩士學位 論文으로 提出함

2017年 8月

崔弘烈의 觀光學 碩士學位 論文을 認准함

심사위원장 _____ ㊞

위 원 _____ ㊞

위 원 _____ ㊞

濟州大學校 大學院

2017年 8月

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

A study on the effects of casino employee's burn out on customer orientation : Focusing the mediating effects of closeness of monitoring

Hong-Yeol Choi

(Supervised by professor Byoung-Kil Choi)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of Master of Tourism Science

2017. 8.

This thesis has been examined and approved.

.....

.....

.....

. .

.....

Department of Tourism Management

GRADUATE SCHOOL

JEJU NATIONAL UNIVERSITY

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

목 차

Ⅰ. 서 론 ····· 1

1. 연구의 배경 ····· 1
2. 연구의 목적 ····· 2
3. 연구의 방법 및 범위 ····· 3

Ⅱ. 이론적 배경 ····· 6

1. 카지노 산업 ····· 6
1) 국내 카지노산업의 현황 ····· 6
2) 카지노 조직 ····· 10
3) 카지노 직무환경 ····· 12

2. 직무소진 ····· 14
1) 직무소진의 개념 ····· 14
2) 직무소진의 구성요인 ····· 15

3. 고객지향성 ····· 18
1) 고객지향성의 개념 ····· 18
2) 고객지향성의 구성요인 ····· 19

4. 근접감시(closeness of monitoring) ····· 21
1) 통제 ····· 21
2) 감시 ····· 23
3) 근접감시 ····· 25
4) 근접감시의 구성요소 ····· 27

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

5. 선행연구의 검토 ····· 28
1) 직무소진과 고객지향성의 관계 ····· 28
2) 근접감시와 직무소진의 관계 ····· 29
3) 근접감시와 고객지향성의 관계 ····· 30

Ⅲ. 연구의 설계 ····· 31

1. 연구모형 및 가설설정 ····· 31
1) 연구모형 설계 ····· 31
2) 연구가설 설정 ····· 31

2. 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성 ····· 33
1) 변수의 조작적 정의 ····· 33
2) 설문지 구성 ····· 34

3. 자료의 수집과 분석 방법 ····· 34
1) 자료의 수집 ····· 34
2) 분석 방법 ····· 35

Ⅳ. 분석결과 ····· 36

1. 표본의 특성 ····· 36
1) 인구통계학적 특성 ····· 36
2) 근무형태별 특성 ····· 37

2. 측정도구의 타당성 및 신뢰도 검증 ····· 37
1) 타당성 검증 ····· 37
2) 신뢰도 검증 ····· 40

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

3) 요인간의 상관분석 ····· 42
4) 연구가설 검증 ····· 44
5) 분석결과의 요약 ····· 49

Ⅴ. 결 론 ····· 52

1. 연구의 요약 및 시사점 ····· 52
2. 연구의 한계 및 제언 ····· 54

참고문헌 ····· 56

1. 국내문헌 ····· 56

2. 국외문헌 ····· 59

설 문 지 ····· 62

ABSTRACT ····· 65

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

표 차례

<표 2-1> 국내 카지노 현황 ····· 7
<표 2-2> 카지노 업체 게임시설 현황 ····· 8
<표 2-3> 서울, 강원랜드, 제주 카지노 업체 게임시설 현황비교 ····· 9
<표 2-4> 제주 카지노 입장객 현황 ····· 9
<표 2-5> 제주 카지노 매출액 현황 ····· 10
<표 2-6> 카지노 산업의 조직과 구성원 및 주요 업무 ····· 11
<표 3-1> 설문지의 구성 ····· 34
<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성 ····· 36
<표 4-2> 표본의 근무형태별 특성 ····· 37
<표 4-2> 직무소진에 대한 탐색적 요인분석 결과 ····· 38
<표 4-3> 고객지향성 대한 탐색적 요인분석 결과 ····· 39
<표 4-4> 근접감시에 대한 탐색적 요인분석 결과 ····· 40
<표 4-5> 직무소진 척도에 대한 신뢰도 분석결과 ····· 41
<표 4-6> 고객지향성 척도에 대한 신뢰도 분석결과 ····· 42
<표 4-7> 근접감시 척도에 대한 신뢰도 분석결과 ····· 42
<표 4-8> 주요 요인들 간의 상관관계 분석결과 ····· 43
<표 4-9> 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향 ····· 45
<표 4-10> 비인격화와 관리자 근접감시의 조절효과 ····· 45
<표 4-11> 비인격화와 CCTV 근접감시의 조절효과 ····· 46
<표 4-12> 성취저하와 관리자 근접감시의 조절효과 ····· 47
<표 4-13> 성취저하와 CCTV 근접감시의 조절효과 ····· 48
<표 4-14> 연구가설의 검증결과 ····· 51

그림 차례

[그림 1-1] 연구의 흐름도 ····· 5
[그림 3-1] 연구모형 ····· 31

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 배경

2017년 현재 제주에는 외국인전용 카지노 8개소가 운영되고 있으며 제주신화월드, 드림타워 등 사업이 촉진되고 있다. 이에 따라 복합리조트 성격의 카지노 산업에 대한 관심이 높아지고 있는데, 그 중 제주도 카지노의 경우, 중국인 고객의 비중이 90%에 달하는데 중국의 사드문제 등으로 인해 2016년의 경우 2014년 대비 카지노의 입장객이 45.7% 매출액은 21.7% 감소하였다.[1)]

정치적 리스크 등을 이유로 제주 카지노가 위기를 맞이하고 있는 가운데 제주 카지노 산업의 지속적인 성장을 위해서는 경쟁력 강화가 필수적이다. 이에 제주 카지노를 방문한 고객들에게 최선의 서비스를 제공하여 고객만족을 높일 필요가 있다. 고객만족은 카지노에서 고객과의 접점에 있는 직원들의 고객지향성에 따라 높아지는데 고객만족은 게임시간증대, 재방문 등에 영향을 미쳐 재무적 성과와 브랜드 이미지 등 비재무적 성과까지 개선시킨다.

카지노 직원들은 직무특성상 3교대근무, 위계문화, 서비스와 실적에 대한 괴리감 등을 가지고 있으며 다양한 고객들을 응대하며 감정노동을 하면서 정서고갈, 비인격화, 성취저하를 경험한다. 특히, 직무소진이 발생하면 직원들은 고객들에게 양질의 서비스 제공이나 고객들의 불만 해결에도 노력하지 않게 되는데, 이는 결국 고객지향성을 낮추는 결과를 초래하고 기업의 성과에도 영향을 미칠 수 있다.

또한, 카지노업의 특성상 카지노 직원들은 관리자 및 CCTV에 의한 감시의 영역에 전 업무시간동안 노출되어 있다. 카지노 내에서 관리자와 CCTV의 감시는 빼놓을 수 없는 요소인데 대부분의 카지노 직원들이 현금성 자산을 취급하는 업무이니만큼 절차에 대한 중요성으로 업무의 자율성이 떨어지고 감정표현 및 메뉴얼의 준수 여부에 대해 관리자들과 서베일런스팀에 의한 감시를 받고 있는 실정이다.

이와 같이 카지노 직원들의 정서고갈, 비인격화, 성취저하, 고객지향성, 관리자

1) 문화체육관광부 카지노 통계자료(2017).

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

와 CCTV를 통한 감시는 카지노 직원들과 떼어놓을 수 없는 관계이다. 하지만 일부의 연구(육풍림, 2012; 육풍림・조태영, 2014; 염정민, 2015)들을 제외하고는 카지노 직원의 정서고갈, 비인격화, 성취저하가 고객지향성에 미치는 연구에 대해서는 다소 미흡한 실정이다. 따라서 다양한 복합리조트가 들어설 예정인 제주의 카지노 직원들을 대상으로 정서고갈, 비인격화, 성취저하와 고객지향성의 관계를 확인할 필요가 있다. 또한, 기존 근접감시라는 개념은 관련 연구(Morris & Feldman, 1996; 우영희, 2008)가 다소 미흡한 실정이며, 주체가 관리자에 한해서만 진행되었다. 특히 직장 내에서도 폐쇄적인 서베일런스 부서의 특성상 카지노 내의 관리자를 통한 감시와 CCTV를 통한 감시 등에 관한 관련 연구는 매우 미흡하기 때문에 정서고갈, 비인격화, 성취저하와 고객지향성의 관계에서 근접감시의 긍정적・부정적 영향력을 확인할 필요가 있다.

따라서 본 연구에서는 카지노 직원의 정서고갈, 비인격화, 성취저하가 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지를 파악하고, 이러한 관계에서 근접감시가 어떠한 조절효과를 보이는가를 살펴보는데 있다. 이를 통해 카지노에서 빼놓을 수 없는 정서고갈, 비인격화, 성취저하, 고객지향성, 근접감시의 요소들에 대한 검증은 향후 더욱 발전된 논의를 할 수 있는 기회를 제공할 것이며, 새로운 연구주제의 시발점이 될 수 있으리라 생각한다.

2. 연구의 목적

환대산업의 대표적인 산업인 카지노의 직원은 카지노 산업의 활성화에 중요한 인적요인이다. 종사자의 서비스에 따라 고객의 만족도가 좌우되고, 고객의 만족도는 고객 유치 및 재방문율에 직결된다고 할 수 있기 때문이다. 그러므로 고객들과 직접적으로 마주하는 카지노 직원들에 대한 직무환경에 대한 이해가 필수적이다.

특히 카지노 직원은 직무 특성상 3교대 근무, 선・후배간의 위계구조, 고객대응에서의 감정노동, 고객서비스와 영업실적에 대한 괴리감 등을 경험하고 있다. 게

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

다가 산업의 특성상 종사자는 전 업무시간 동안 관리자 및 CCTV의 감시체제하에서 업무를 수행하고 있다. 따라서 카지노 산업 활성화의 일부 요인이 되는 고객지향성을 고려할 때 고객지향성에 미치는 종사자의 직무 특성들이 어떤 영향을 미치는지를 살펴보는 것은 의미가 있는 연구라 생각된다. 또한 종사자의 감시체제가 고객지향성에 어떻게 영향을 주는지 밝히는 것도 필요할 것이다.

이에 본 연구에서는 앞서 전술한 바와 같이 직원이 근무 중 경험하는 부정적인 요인들을 정서고갈, 비인격화, 성취저하로 개념화하여 살펴보고 이들이 고객지향성에 미치는 영향을 볼 뿐만 아니라 관리자 및 CCTV의 감시체제가 어떻게 영향을 미치는지 살펴보고자 한다. 이를 위한 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 정서고갈, 비인격화, 성취저하는 고객지향성에 유의한 영향을 미치는가?

둘째, 관리자 및 CCTV의 감시체제는 정서고갈, 비인격화, 성취저하가 고객지향성에 미치는 영향을 조절하는가?

3. 연구의 방법 및 범위

본 연구는 연구목적의 달성을 위해 문헌연구방법과 실증연구방법을 병행하였다. 먼저 국내·외 연구논문, 정기 간행물, 단행본 및 기타 자료를 활용한 직무소진, 고객지향성, 근접감시에 대한 이론적 고찰을 바탕으로 실증연구를 위한 연구모형과 가설을 설정하였다.

연구 모형에서 제시된 가설의 검증을 위해 선행연구의 측정도구를 토대로 하여 작성한 설문조사를 토대로 수집한 자료를 이용하였다. 자료 수집은 제주특별자치도에 소재한 8개의 외국인전용 카지노 중 상대적으로 인지도가 있으며 체계가 잘 잡혀 있다고 판단되는 카지노 2곳의 직원들을 대상으로 조사하였다. 설문조사의 시기는 2017년 1월 7일과 8일 양일에 걸쳐 사전조사를 진행하였고, 최종적으로 일부 문항들을 수정하여 2017년 1월 14일부터 1월 19일까지 약 1주일 동안 본 조사를 실시하였다. 수집된 자료는 통계프로그램 SPSS 20.0을 이용하여 표본의 인구통계학적 특성과 빈도분석, 신뢰도분석, 요인분석, 상관분석, 다중회

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

귀분석 그리고 조절효과 분석을 실시하였다.

이어서 연구의 내용적 범위는 전체를 총 5장으로 구성하였으며, 이를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

제 1장은 문헌자료 및 그 외 자료들을 통하여 연구의 배경과 연구의 목적을 제시한 후에 연구의 방법과 범위에 대해 제시하였다.

제 2장은 이론적 배경으로 문헌고찰을 통해 카지노 직원의 특성과 직무소진, 고객지향성, 근접감시에 대한 개념 정의와 선행연구를 정리하였다.

제 3장은 연구의 설계로서 이론적 배경을 토대로 본 연구에 적합한 연구모형과 연구가설을 설정하였다.

제 4장은 실증분석으로서 설문지를 통한 실증분석을 통해 얻어진 통계분석 방법과 연구가설 검증 결과를 제시하였다.

제 5장은 결론으로 연구결과를 요약하고 이와 함께 본 연구의 검증에 따른 논의와 시사점과 연구의 한계점을 제시하였다.

이와 같은 본 연구의 전체적인 구성은 [그림 1-1]과 같다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

[그림 1-1] 연구의 흐름도

<table>
<tr><td colspan="5">Ⅰ. 서론</td></tr>
<tr><td colspan="2">연구의 배경</td><td>연구의 목적</td><td colspan="2">연구의 방법 및 범위</td></tr>
<tr><td colspan="5">↓</td></tr>
<tr><td colspan="5">Ⅱ. 이론적 배경</td></tr>
<tr><td>카지노 산업</td><td>직무소진</td><td>고객지향성</td><td>근접감시</td><td>선행연구의
검토</td></tr>
<tr><td colspan="5">↓</td></tr>
<tr><td colspan="5">Ⅲ. 연구의 설계</td></tr>
<tr><td colspan="2">연구모형 및 연구가설
설정</td><td>변수의 조작적 정의
및 설문지 구성</td><td colspan="2">자료의 수집과 분석 방법</td></tr>
<tr><td colspan="5">↓</td></tr>
<tr><td colspan="5">Ⅳ. 분석결과</td></tr>
<tr><td colspan="2">표본의 일반적 특성</td><td>측정항목의 타당성 및
신뢰도 검증</td><td colspan="2">가설 검증</td></tr>
<tr><td colspan="5">↓</td></tr>
<tr><td colspan="5">Ⅴ. 결론</td></tr>
<tr><td colspan="2">연구의 요약 및 시사점</td><td colspan="3">연구의 한계점 및 제언</td></tr>
</table>

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅱ. 이론적 배경

1. 카지노 산업

1) 국내 카지노산업의 현황

국내 카지노 산업은 1967년 인천의 올림포스 카지노를 시작으로 1968년 워커힐 카지노가 개장하면서 본격적인 카지노 산업의 성장이 시작되었다. 1970, 1980년대에는 강원, 대구, 부산에 카지노가 1곳씩 개장하였으며 제주에 2곳의 카지노가 개장하였다. 90년대에는 제주 관광의 성장과 함께 6곳의 카지노가 개장하였으며, 이후 95년 '폐광지역 개발 지원에 관한 특별법'에 따라 2000년에 내국인의 출입이 가능한 강원랜드가 개장하였다. 2006년에 한국관광공사의 자회사인 그랜드 코리아 레저(grand korea leisure)가 서울 2곳(강남 코엑스점, 강북 힐튼점), 부산 1곳(롯데호텔점)을 신규허가 받으며 우리나라 카지노는 현재 전국에 17개가 운영되고 있다. 입장객의 구분으로 내국인의 출입이 불가능한 외국인 전용카지노 16개와 내국인 출입이 가능한 카지노 1개로 나눌 수 있는데 지역별 카지노 현황을 자세히 살펴보면 다음 <표 2-1>과 같다.

최근 아시아 지역의 필리핀, 러시아, 베트남, 일본 등이 카지노 중심의 복합리조트 산업에 뛰어들고 있기 때문에 카지노 고객 유치경쟁이 치열해질 전망이다. 이렇듯 우리나라를 둘러싼 카지노 산업의 환경의 변화 속에 우리나라도 인천국제공항이 위치한 영종도에 2017년 4월 20일에 개장한 파라다이스 시티 외에도 리포&시저스(locz), 인스파이어 복합리조트 등이 개발될 예정이다. 또한, 제주도에도 제주신화월드를 비롯한 드림타워 등 복합리조트 성격의 카지노가 들어설 예정이며, 기존의 카지노 업체들도 복합리조트화하려는 움직임을 보이고 있기 때문에 한국의 카지노 산업뿐만 아니라, 제주의 카지노 산업은 앞으로 경쟁이 심화될 것으로 예상된다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 2-1> 국내 카지노 현황

시・도	업체명	허가일	운영형태 (등급)	직원 수(명)	'16매출액 (백만원)	'16입장객 (명)
서울	파라다이스카지노 워커힐지점	'68. 03.05	임대 (5성)	811	344,669	379,517
	세븐럭카지노 서울강남코엑스점	'05. 01.28	임대 (컨벤션)	816	234,553	524,670
	세븐럭카지노 서울강북힐튼점	'05. 01.28	임대 (특1)	507	220,061	763,060
부산	세븐럭카지노 부산롯데점	'05. 01.28	임대 (특1)	330	86,211	231,025
	파라다이스카지노 부산지점	'78. 10.29	임대 (특1)	415	101,560	115,542
인천	파라다이스카지노	'67. 08.10	직영 (5성)	662	95,881	58,376
강원	알펜시아카지노	'80. 12.09	임대 (특1)	8	-0.6	506
대구	인터불고 대구카지노	'79. 04.11	임대 (특1)	180	16,733	75,228
제주	GONGZI CASINO	'75. 10.15	임대 (특1)	347	5,382	15,291
	파라다이스카지노 제주지점	'90. 09.01	임대 (특1)	249	55,233	62,124
	마제스타카지노	'91. 07.31	임대 (특1)	149	25,386	33,307
	로얄팔레스카지노	'90. 11.06	임대 (특1)	162	20,566	24,167
	파라다이스카지노 제주 롯데	'85. 04.11	임대 (특1)	170	24,240	27,952
	제주썬카지노	'90. 09.01	직영 (특1)	137	2,594	15,355
	랜딩카지노	'90. 09.01	임대 (특1)	288	31,608	18,787
	메가럭카지노	'95. 12.28	임대 (특1)	155	11,021	17,637
12개 법인, 16개 영업장(외국인대상)			직영:2 임대:14	5,386	1,275,697	2,362,544
강원	강원랜드카지노	'00.10.12	직영 (특1)	3,729	1,627,612	3,169,656
13개 법인, 17개 영업장(내・외국인대상)			직영:3 임대:14	9,115	2,903,309	5,532,200

출처 : 문화체육관광부 카지노통계자료(2017). p.1.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

다음 <표 2-2>의 카지노 업체 게임시설 현황을 살펴보면 제주의 카지노 업체는 서울, 인천, 부산, 강원랜드 등에 비해 영세한 규모로 운영되고 있는 것을 확인할 수 있다. 테이블 게임은 블랙잭, 룰렛, 바카라, 빅휠, 다이사이, 포커, 카지노 워 등으로 구성되어 있으며, 머신 게임은 슬롯머신과 비디오 게임으로 구성되어 있으며 이해를 돕기 위하여 테이블 게임과 머신 게임으로 나누어 정리하였다.

<표 2-2> 카지노 업체 게임시설 현황

시·도	업체명	테이블 게임(대)	머신 게임(대)	총대수
서울	파라다이스카지노 워커힐지점	107	135	7종 242대
	세븐럭카지노 서울강남코엑스점	82	100	7종 182대
	세븐럭카지노 서울강북힐튼점	51	162	8종 213대
부산	세븐럭카지노 부산롯데점	45	114	7종 159대
	파라다이스카지노 부산지점	53	63	7종 116대
인천	파라다이스카지노	158	291	8종 449대
강원	알펜시아카지노	16	-	6종 16대
대구	인터불고대구카지노	43	50	7종 93대
제주	GONGZI CASINO	38	24	6종 62대
	파라다이스카지노 제주지점	39	44	6종 83대
	마제스타카지노	33	40	6종 73대
	로얄팔레스카지노	40	-	4종 40대
	파라다이스카지노 제주 롯데	27	30	5종 57대
	제주썬카지노	60	51	5종 111대
	랜딩카지노	29	14	6종 43대
	메가럭카지노	29	24	5종 53대
소계		850	1,142	9종 1,992대
강원	강원랜드카지노	200	1,360	9종 1,560대
합계		1,050	2,502	9종 3,552대

출처 : 문화체육관광부 카지노통계자료(2017)를 토대로 연구자 재구성

특히 다음 <표 2-3>을 보면 연구의 중심이 되는 제주 카지노는 서울 및 강원랜드에 비해 테이블 게임에 대한 의존도가 확연히 높은 것을 확인할 수 있다. 구체적으로 서울 3개 업소의 테이블 게임 비중은 37.7%, 강원랜드 카지노의 테이

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

블 게임 비중은 12.8%, 제주의 테이블 게임 비중은 59,6%로 나타났다. 테이블 게임은 전적으로 카지노 직원들에 의해 진행되는 것이기 때문에 직원들의 의존도가 매우 높다는 것을 의미한다. 이는 제주 카지노에서 인적자원관리가 그만큼 중요하다고 볼 수 있다.

<표 2-3> 서울, 강원랜드, 제주 카지노 업체 게임시설 현황비교

지역	테이블 게임(대)	머신 게임(대)	총대수(대)	테이블 게임 비중
서울 (총 3개 업소)	240	397	637	37.7%
강원랜드 (총 1개 업소)	200	1,360	1,560	12.8%
제주 (총 8개 업소)	295	227	522	59.6%

출처 : 문화체육관광부 카지노통계자료(2017)를 토대로 연구자 재구성

제주 카지노의 입장객은 다음 <표 2-4>에서 보는 바와 같이, 2014년 359,298명 대비 2016년 214,620명으로 45.71% 감소하였다. 또한, 제주 카지노의 매출액은 <표 2-5>에서 보는 바와 같이, 2014년 2,248억 가량 대비 2016년 1,760억 가량으로 21.72% 하락한 모습을 확인할 수 있다.

<표 2-4> 제주 카지노 입장객 현황

(단위: 명)

업체명	2014	2015	2016
GONGZI	49,234	30,734	15,291
파라다이스 제주	61,132	45,702	62,124
마제스타	47,278	36,597	33,307
로얄팔레스	30,823	18,362	24,167
제주롯데	44,646	33,461	27,952
제주썬	54,642	19,559	15,355
랜딩	28,983	15,474	18,787
메가럭	42,560	27,962	17,637
소계	359,298	227,851	214,620

출처 : 문화체육관광부 카지노통계자료(2017)를 토대로 연구자 재구성.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이렇듯 제주 카지노는 질병, 정치적 리스크 등 다양한 이유로 입장객 감소와 매출액 저하라는 상황에 직면해있다. 그렇기 때문에 고객 서비스를 통한 고객만족으로 게임시간 증가, 재방문 등을 이끌어낼 필요가 있다. 이를 위해서는 테이블 게임의 비중이 상대적으로 매우 높은 제주 카지노의 특성상 고객과의 접점에서 서비스를 제공하는 카지노 조직과 카지노 직원의 직무환경에 대한 이해가 필요하다.

<표 2-5> 제주 카지노 매출액 현황

(단위: 백만원)

업체명	2014	2015	2016
GONGZI	24,839	17,805	5,382
파라다이스 제주	62,713	49,502	55,233
마제스타	40,380	40,175	25,386
로얄팔레스	19,559	16,305	20,566
제주롯데	37,308	36,748	24,240
제주썬	13,781	4,127	2,594
랜딩	7,949	32,204	31,608
메가럭	18,351	12,713	11,021
소계	224,880	209,579	176,030

출처 : 문화체육관광부 카지노통계자료(2017)를 토대로 연구자 재구성.

2) 카지노 조직

카지노 산업은 노동집약적 산업이고, 인적 자원에 의한 고객만족을 통해 기업의 경쟁력을 확보해야 하기 때문에 고객과의 접점에 있는 카지노 직원은 카지노 산업의 활성화에 매우 중요한 변수라고 할 수 있다. 카지노 조직은 일반 기업들

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

과는 다른 형태를 보이는데 대체적으로 오퍼레이션, 마케팅, 안전관리, 서베일런스, 관리, 캐셔, 뱅크, 식음료, 기획, 전산 등의 부서로 구성되어 있다.

<표 2-6> 카지노 산업의 조직과 구성원 및 주요 업무

조직 및 구성원		주요 업무
오퍼레이션	딜러	테이블 게임 운영
	플로어 퍼슨	딜러 및 테이블 관리
	핏 보스	딜러 및 플로어 퍼슨 관리 업장 관리 총괄
마케팅		고객 유치 및 관리
안전관리		입장객 관리 보안업무 담당
식음료		식음료 서비스 제공
캐셔		일체의 환전 업무 테이블 매출 회수 및 계산
뱅크		오퍼레이션팀 지원업무 CHIP관리 및 카드관리
기획		경영계획 및 전략 및 예산수립
관리		인사, 총무, 시설, 홍보
서베일런스		회사의 자산보호 내-외부 고객의 부정행위 감시

출처 : P 카지노 메뉴얼을 바탕으로 저자 재구성

그 중에서도 오퍼레이션, 마케팅, 안전관리, 식음료, 캐셔 등이 고객과의 접점이 비교적 높다고 할 수 있는데, 특히 고객과의 가장 접점이 많은 오퍼레이션팀은 딜러, 플로어 퍼슨, 핏 보스 등으로 구성되어 있다. 딜러는 플로어 퍼슨에 의해, 플로어 퍼슨은 핏 보스에 의해 업장 내에서 근무변경, 감정표현 등을 통제 받는다. 또한, 연구의 배경이 되는 서베일런스팀은 제주특별자치도 카지노업 관리 및 감독에 관한 조례 시행규칙에서 모니터룸 시설을 갖추어 영업을 하여야 한다는

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

제 8조 7항과 15조(모니터룸 설치기준), 16조(CCTV의 녹화), 17조(통제구역 설정)에 의거하여 카지노 운영에 있어 필수적인 요소이다. 각 회사의 메뉴얼에 따라 업무를 수행하며, 대부분 공통적으로 규정절차 준수여부, 근무태도, 서비스 등에 대해 감시한다. 결국 카지노 직원들은 영업장 내에서 행해지는 모든 행위에 대해 관리자 및 CCTV에 의해 감시를 받고 있는 실정이다.

3) 카지노 직무환경

직무환경이란 조직구성원의 직무수행에 영향을 미치는 물리적 환경을 포함한 상황적 여러 변수를 말하며, 물리적 성격의 근무조건, 시간과 관계되는 근무조건, 사회적 근무조건 등 조직 내의 유·무형적 요인에 의해 조직구성원이 지각하는 포괄적 특성이다.[2]이러한 직무환경은 포괄적이고 주관적이며 다의적인 개념으로 학자에 따라 다양하게 정의되고 있으며, 연구결과 또한 매우 다양하다.[3] 하지만 여러 연구에서 공통적으로 말하는 것은 직무환경이 직원들의 직무만족, 이직, 생산성 등에 매우 중요하게 영향을 미친다는 것이다. 그렇기 때문에 직원 능률의 극대화를 도모하기 위해서는 무엇보다 직업에 알맞은 직무환경 정비가 필수적이다.[4]

카지노 직원의 근무환경을 살펴보면, 딜러의 경우 부정행위(cheating)를 하려고 하는 고객이나 욕설 및 폭행의 위협에 직면해야 하는 경우도 많다. 특히 고객의 욕설, 게임 방해, 비신사적인 행위 등이 매우 빈번하지만 외국인 고객들을 초빙해서 데려오는 한국의 카지노 특성상 중대한 사안이 아니고서야 이를 제지할만한 요소가 마땅치 않기 때문에 이로 인해 발생하는 스트레스 및 직무소진 등은 온전히 카지노 직원의 몫일 수밖에 없다. 또한 카지노 직원들은 고객들에게는 최상의 서비스를 제공하면서도 한편으로는 회사의 실적을 달성하기 위한 압박감에 항상 노출되어 있는 상태이다. 특히 딜러들의 경우 게임에서 많이 잃으면 고객이

2) 최한원(2011). 콜센터 상담사의 직무환경이 직무만족을 통해 이직의도와 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구, 부경대학교 대학원 석사학위논문, p.13.
3) 안형기(2003). 호텔주방 조직환경에 따른 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향, 경주대학교 대학원 박사학위논문, pp.7-8.
4) 서영득(2007). K-리그 프로선수들의 직무환경이 직무만족에 미치는 영향, 한국체육대학교 대학원 석사학위논문, p.9.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

없는 게임테이블로 재배치가 되기도 하는데 이는 카지노의 '끗발', '운' 따위의 미신적인 습관이 아직 남아 있기 때문이라고 할 수 있다.

이어서 카지노 직원의 근무시간은 일반 회사들과는 달리 365일 24시간 운영되는 회사의 영업시간에 맞춰 3교대 근무를 하고 있다. 3교대 근무의 시간은 국내외국인 카지노 업체 중 가장 큰 P사를 기준으로 새벽 근무(06:00~14:00), 낮 근무(14:00~22:00, 밤 근무(22:00~06:00)로 구성되는데 보통 1~2개월 간격으로 근무시간이 변경되어 타 직종에 비해 훨씬 큰 육체적·정신적 피로감을 느낀다. 또한, 오퍼레이션부서(딜러)를 제외한 다른 부서들의 경우에 근무인원이 많지 않기 때문에 동료들의 경조사 등으로 인한 연차로 인하여 더욱 자주 근무시간이 변경되기도 한다. 그렇기 때문에 상황에 따라서는 한 달 동안 3가지의 근무가 모두 들어가는 경우가 생기기도 한다. 또한, 365일 운영된다는 점에서 주말과 공휴일에도 근무를 해야 하기 때문에 가족들과의 휴식을 보내기에도 힘든 경우가 대부분이며 일반 직장인들에 비해 쉬는 날이 절대적으로 부족하다고 할 수 있다. 게다가 카지노는 특유의 선·후배간의 위계문화와 공간의 협소함으로 인하여 개인적인 휴식시간 및 공간을 제공받지 못하기도 하며, 딜러들의 경우 20분이라는 휴식시간동안 식사를 해야 하는데 이동시간 및 정비시간 등을 제외하면 제대로 된 식사조차 할 수 없는 경우도 빈번하다.

그리고 카지노 직원의 복장은 회사에서 규정한 유니폼과 명찰을 착용하고 근무를 해야 한다. 남자의 경우 항상 면도 및 헤어제품을 사용하여 단정한 상태를 유지해야 하고, 여자의 경우 진한 화장 및 화려한 액세서리 등의 착용이 금지되는 등 직원들은 고객과의 만남에서 불쾌함을 주지 않기 위해 항상 세련되고 깔끔한 상태를 유지해야한다.

끝으로 카지노 직원의 감시와 통제에 대해 알아보면, 카지노 내에 근무하는 모든 종사자들은 관리자와 서베일런스팀의 감시 하에 근무한다. 먼저 딜러들의 경우 플로어 퍼슨과 핏 보스에 의해 게임 테이블 운영(목소리, 게임진행 속도, 게임진행 방식, 서비스)측면에서 철저하게 감시당하고 통제 받는다. 또한, 게임 테이블에 카드를 올려 놓는 것부터 게임 진행시 규칙의 준수, 현금과 게임 칩의 취급 등 모든 상황에서 규정절차에 맞게 행동하는지에 대하여 서베일런스팀에 의하여 감시당하고 통제를 받는다. 또한 카지노 직원은 딜러들뿐만 아니라 캐셔, 뱅크,

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

안내, 안전관리, 마케팅 등 전 구성원들은 서베일런스팀에 의해 업무시간 내내 감시당하며 비정상적인 상황에서 발생하는 모든 행위들에 대해 보고해야 할 의무를 가진다.

이와 같이 카지노의 직무환경은 근무환경, 근무시간, 복장 등에서부터 일반적인 회사의 환경과는 차이가 크기 때문에 카지노 직원들을 심층적으로 이해하기 위해서는 필수적으로 인지해야 할 요소라고 할 수 있다. 이상의 제주 카지노의 현황, 조직, 직무환경 등을 종합적으로 살펴보면, 부정적인 제주 카지노의 여건 속에서 경쟁력 강화를 위하여 직원들의 서비스를 통한 고객만족이 이루어져야 하는데 카지노 직원들은 관리자 및 서베일런스팀에 의해 영업장 내에서 전반적인 부분에서 감시 및 통제를 받고 있다. 또한, 근무환경, 근무시간 등 직무환경적인 측면에서 일반적인 직무환경보다 더욱 열악한 직무환경 속에서 업무를 수행하고 있다고 할 수 있다.

2. 직무소진

1) 직무소진의 개념

소진은 서비스 업종의 근로자가 경험하는 비현실적이고 과도한 업무요구로 인한 피로와 좌절상태라고 최초로 개념화[5] 되었다. 또한, 직무소진의 다른 정의를 보면 지속적인 정서적 고갈로 인해 업무에 관심과 열정을 잃고 피로와 상실감을 느끼는 것[6]이나, 개인적 스트레스와 직무 및 조직으로부터 받는 스트레스의 부정적인 결과[7]라고도 한다. 이러한 소진은 정서적으로 부담이 되는 상황에서 계속된 업무의 결과로서 생긴 신체적, 정신적, 정서적 탈진상태로서 자아개념, 직

5) Freudenberger(1986). The issues of staff burnout in the rapeutic communities, J*ournal of Psychoactive Drugs*, 18(2), pp.247-251.
6) J. Gains & J. M. Jermier(1983). Emotional Exhaustion in High Stress Organization, *Academy of Management Journal*, 26, pp.567-586.
7) C. L. Codes & T. W. Dougherty(1993). A review and integration of research on job burnout, *Academy of Managements Review*, 18(4), pp.621-656.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

업, 대상자에 대한 부정적인 태도와 더불어 대상자에 대한 관심을 상실하게 되는 현상이다.[8)]

그동안 직무소진을 스트레스와 유사하거나 동일한 개념으로 생각한 적도 있었다. 하지만 스트레스의 원인이 긍정적 혹은 부정적 상황에서 환경 및 개인의 특성에 기반한 반응이라면 소진은 조직이나 직무특성에 그 원인이 있다.[9)] 즉, 소진은 스트레스 그 자체가 아니라 어떠한 완충장치나 지원을 받지 못하여 부정적 스트레스가 지속되어 발생한 부정적 결과로 본다는 것이다.[10)] 이와 같은 소진의 증상은 단순히 개인의 문제에 머무는 것 뿐만 아니라, 고객에 대한 서비스와 조직의 기능에도 악영향을 미치며, 조직구성원의 건강과 복지를 저해하고 조직적 비용을 야기하며 광범위한 파급력을 지니기 때문에 조직관리에 있어 매우 중요한 문제라고 할 수 있다.[11)] 따라서 조직구성원들의 소진을 전략적으로 예방하고 대처하는 것이 필수적이다.

이러한 소진은 정서고갈, 비인격화, 성취저하라는 속성에 대해서는 동일한 견해를 보이지만 인과관계의 선후와 소진의 정도를 측정하는 방법에서는 차이를 보이는데,[12)] 본 연구에서는 소진의 인과관계의 선후를 다루는 단계적 논의는 다루지 않고, 두 모델에서 모두 채택하고 있는 3가지 구성요소인 정서고갈, 비인격화, 성취저하의 개념으로 소진을 구성하여 연구가설을 검증하였다.

2) 직무소진의 구성요인

소진은 발생하는 과정에 대한 서로 다른 접근방식과 복합적인 심리적 요인이 작용하기 때문에 단일차원으로의 연구는 활발하지 않다. 단일차원의 연구는 정서고갈을 위주로 하거나 정서고갈, 비인격화, 개인적 성취감 저하를 한 번에 살펴

8) 문숙자(2010). 간호사의 이직의도에 관한 구조모형, 경희대학교 대학원 박사학위논문, p.19.
9) A. B. Bakker, et al,(2000). Using Equity Theory to Examine the Difference Between Burnout and Depression, *Ansiety Stress Coping,* l3(3), pp.47-68.
10) 임세순(2014). 호텔종사자의 감정노동이 직무소진 및 고객지향성에 미치는 영향, 상지대학교 대학원 박사학위논문, pp.29-30.
11) 구자관(2004). 카지노 딜러의 소진에 관한 연구: 내국인 카지노 딜러 중심으로, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.19.
12) 김우진(2000). 감정적 부조화가 직무만족과 정신적 고갈에 미치는 영향, 서강대학교 대학원 석사학위논문, pp.28-29.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

보는 경우가 많다. 전술한 바와 같이 이를 한 번에 보는 것은 어렵기 때문에 소진은 다차원으로 연구가 활발히 진행되고 있는데, 가장 일반적으로 소진을 측정하는 도구는 MBI(Maslach Burnout Inventory)모델이다. Maslach와 Jackson(1981)에 의해 개발되었으며, 이들은 소진을 3개의 구성요소인 정서적 고갈(emotional exhaustion), 비인격화(depersonalization), 개인적 성취감 저하(reduced personal accomplishment)로 구분하였다.

소진의 구성요인 중 첫 번째는 정서적 고갈이다. 정서고갈은 소진의 가장 핵심적인 개념으로 비인간화와 성취감 결여의 원인변수인데, 이는 대부분 고객과의 직접적인 접촉이 많은 업종에 종사하는 감정노동을 수행하는 종업원이 지각하는 스트레스 과정을 이해하는 데 중요한 개념이다.[13] 정서고갈을 야기하는 핵심원인은 근로자에 대한 조직과 타인의 요구로 설명되는데 이는 조직이 개인에게 부여한 직무과부화 상태의 지속 혹은 불충분한 자원으로 성과유지를 위한 개인근로자에 부여되는 요구가 지속될 때 발생한다.[14] 즉, 정서고갈은 조직의 직무요구에 따라 개인이 한도이상의 업무를 했을 때 느끼는 에너지의 고갈상태라고 할 수 있다.[15]

소진의 두 번째 구성요소는 비인격화이다. 정서고갈이 개인의 내적에서 나타나는 소진 경험이라면, 비인간화는 행동적으로 나타나는 경향이 강하다고 볼 수 있으며, 직무에 대한 다양한 면들에 대해 부정적이거나 무감각한 반응 혹은 과도하게 거리감을 두는 반응으로 표현된다.[16] 즉, 정서적 고갈로 인해 감성자원이 소진된 조직구성원이 타인에게 신경질적이고 감성이 배제된 반응을 보이는 것인데, 이는 자기보호적인 반응으로 타인과의 관계에서 완충장치의 역할을 위해 대하는 사람들을 물건처럼 취급하거나, 자신과 무관한 것으로 지각하는 경우가 발생한다.[17] 비인격화는 인격의 사물화와 냉소적인 태도로 인하여 서비스업에서는 고객에게 부정적인 반응을 일으키게 할 수 있다.

---

13) 김우진(2000). 상게논문, pp.26-39.
14) C. L. Codes & T. W. Dougherty(1993). op.cit., pp.621-656.
15) E. Heuven & A. B. Bakker(2003). Emotional dissonance and burnout among cabin attendant, *European Journal of Work and Organizational Psychology,* 12(1), pp.81-100.
16) 강진아(2010). 초등학교 담임교사의 심리적 소진이 학생의 학교생활적응과 학업적 자기효능감에 미치는 영향, 한남대학교 대학원 석사학위논문, p.7.
17) 이유라(2008). 호텔직원의 감정노동이 소진과 직무만족에 미치는 영향, 제주대학교 대학원 석사학위논문, pp.34-35.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

소진의 세 번째 구성요소는 성취저하이다. 성취저하는 비인격화의 결과로도 알려져 있는데 성취감저하는 자신의 노력이 부적절하다는 지각이나 경쟁력 혹은 성과가 낮다는 현실적인 인식에서 비롯될 수 있지만, 주요 이론에서는 정서고갈과 비인격화가 장기화되었을 때, 조직에서 필요한 존재가 아니라는 사실을 지각하며 자아성취감이 하락하는 것으로 보고 있다.[18] 성취저하의 원인과 결과변수는 보통 자기유발감을 저하시키는 것으로 볼 수 있으며 자기 평가오류는 자아성취감을 결여시키는 중요한 원인이다. 개인이 자기평가오류를 범하여 자신의 능력을 과대평가하면, 현실과의 괴리에 의해 갈등을 겪게 되며, 동시에 갈등으로 인하여 자기유능감 지각이 낮아지게 되며, 결국 자아성취감이 낮아지게 되는 것이다.[19] 즉, 성취저하 요소는 자기 자신에 대한 평가차원이라고 할 수 있으며 성취감 하락으로 자존감이 급격히 낮아질 수 있다.

선행연구를 살펴보면, 단일차원으로는 외식산업 직원을 대상으로 한 연구에서 직무소진을 정서적 탈진을 핵심개념으로 하여 비인격화와 개인성취감 저하 등을 보완하여 총 8문항의 단일차원으로 측정[20]한 연구와, 호텔 직원들을 대상으로 퇴근 무렵 탈진이 되거나, 고객들에게 무감각 해지는 등의 4문항의 단일차원으로 구성하여 진행[21]한 연구 등이 있다. 이어서 직무소진을 다차원으로 구성하여 진행한 연구를 살펴보면, 정서고갈, 비인격화, 성취저하로 3가지로 구성한 연구가 가장 활발하게 진행되고 있다(구자관, 2007; 서은진, 2007; 최가영・김윤주, 2010; 육풍림, 2012; 성오현, 2013; 임세순, 2014; 김민경, 2015). 이처럼 직무소진에 관한 연구동향을 살펴보면 크게 단일차원으로 구성한 연구와 정서고갈, 비인격화, 성취저하 3가지 차원으로 구성하여 접근한 연구로 나눌 수 있는데 본 연구에서는 카지노 직원을 대상으로 연구가 진행되었기 때문에 MBI 척도가 적합하다고 판단되어 직무소진을 3가지 요인인 정서고갈, 비인격화, 성취저하의 개념으로 구성하여 가설을 검증하였다.

---

18) 이유라(2008). 상게논문, p.35.
19) 정주리(2010). 호텔직원의 직무특성에 따른 감정부조화의 소진이 이직의도에 미치는 영향, 경희대학교 대학원 석사학위논문, p.26.
20) 김세리・김건(2010). 외식산업 직원의 감정노동, 소진, 고객지향성의 관계, 『관광연구저널』, 24(1), p.132.
21) 김경희・왕홍기(2015). 호텔 직원의 직무스트레스가 직장-가정갈등과 소진 및 고객지향성에 미치는 영향, 『한국호텔리조트학회』, 14(2), pp.21-41.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

3. 고객지향성

1) 고객지향성의 개념

고객에게 서비스 제공을 위한 모든 행위를 고객의 요구와 욕구에 따라 행하는 고객지향성은 직원과 고객과의 상호작용에서 고객욕구를 충족시키게 하는 구매의사결정을 함에 있어 구매에 도움이 되도록 하는 마케팅 컨셉의 수행정도로 정의할 수 있다.[22] 이는 직원이 목표로 하는 고객을 이해하여 지속적인 가치를 창조하고 결국 상호간에 긍정적인 미래관계에 영향을 미친다.[23] 그렇기 때문에 높은 고객지향성을 지닌 직원일수록 고객을 만족시키기 위한 행동을 보이고 고객과 장기적인 관계를 구축할 수 있다.[24] 이러한 이유로 최근에는 시장의 경쟁심화 속에 기업의 생존전략으로 고객의 요구와 욕구를 파악 및 예측하여 이를 충족시켜야 할 필요성이 대두되면서 기업 마케팅의 핵심 구성요소로 간주되고 있다.[25]

고객지향성은 판매지향성과도 구별되는데, 판매지향적인 판매의 경우 제품을 고객의 욕구에 맞춰 생산하기보다 생산 제품에 대한 수요를 자극하고, 고객지향적인 판매의 경우 직원 개인의 수준에서 마케팅 개념을 실천하는 것으로 경쟁기업들보다 먼저 고객들의 욕구를 충족시키기 위해 노력한다.[26] 이는 기업경영에 있어 고객과의 관계 구축과 유지가 장기적 성공을 위한 필수요소로 지적되고 있으며, 고객만족의 요구에 대응하고 경쟁자에 대해 지속적인 경쟁적 우위를 유지하기 위해 고객의 만족과 감동을 유발해야 하는 것을 의미한다.[27]

카지노의 경우 고객과 가장 오랜 시간을 함께 하는 딜러가 게임을 진행하는

---

22) Saxe&Weitz(1982). The SOCO Scale : A Measure of the Customer Orientation of Salespeople, *Journal of Marketing Research*, 19(August), pp.343-351.
23) Narver&Slater(1990). The Effect of a Marketing Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, 54(October), pp.20-35.
24) 김순하(2006). 외식업 직원의 교육훈련과 조직공정성 지각이 조직몰입과 고객 지향성에 미치는 영향, 세종대학교 대학원 박사학위논문. pp.92-99.
25) 전현숙(2004). 기업의 서비스 지향성과 조직시민 행동이 종업원 만족과 고객지향성에 미치는 영향, 동아대학교 대학원 박사학위논문, p.34.
26) 김홍식(2013). 변혁적 리더의 하향적 영향력 전술이 고객지향성에 미치는 영향: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로, 가천대학교 대학원 박사학위논문, pp.7-8.
27) 김홍식(2013). 상게서. p.6

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

동안 이들의 태도와 서비스가 고객들의 만족에 큰 영향을 미치며 접점 부서에 있는 모든 직원들이 고객들에게 긍정적·부정적 영향을 줄 수 있어 고객의 재방문 의사결정에 영향을 준다. 즉, 고객지향성은 고객이 필요로 하는 것을 잘 파악하여 최상의 서비스를 제공하여 고객에게 만족을 주어 재방문을 유도하는 종업원의 자세[28]라고 할 수 있겠다.

2) 고객지향성의 구성요인

고객지향성의 구성요인에 관해서는 다양한 주장들이 존재한다. 단일차원과 다차원으로 구성되어 연구가 진행되었는데, 단일차원의 경우 고객지향성을 고객의 욕구를 충족시키기 위하여 고객의 입장에서 서비스를 제공하는 대고객 접근자세[29]로 하나의 요인으로 보았다. 이외에도 고객지향성을 단일차원으로 본 경우 고객의 욕구 충족을 위한 직원의 서비스 수행의지 등 고객이 원하는 바를 충족시켜준다는 점에 중점을 두고 진행하였다.

고객지향성을 다차원으로 구성하여 진행한 연구들을 살펴보면, 먼저 SOCO(Selling Orientation-Customer Orientation)척도가 있다. 직원의 고객 지향적 태도 및 행위에 대한 포괄적 목록을 만들어 고객의 만족스러운 구매결정을 도우려는 의욕, 고객의 욕구 평가지원, 고객의 욕구를 충족시키는 상품의 제공, 정확한 상품설명, 기만적 전술 사용금지, 강압적 수단 지양 등의 6가지 요인로 제시하였다.[30] 또한, 고객지향성은 욕구와 즐김 2가지 요인으로 구분한 연구도 있는데 욕구를 충족시킬 수 있는 능력에 대한 믿음이라는 욕구차원, 고객에게 봉사하고 접촉하는 것이 본질적으로 즐겁다고 인식하는 즐김의 차원으로 설명된다.[31] 이후 욕구 차원과 즐김 차원을 보완하여 고객욕구 인지차원, 고객욕구 충

28) 김보경(2014). 카지노 관리자의 비인격적 감독이 직원의 적대감과 고객지향성에 미치는 영향: 직원의 자아 탄력성을 조절효과로, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p.28.
29) Hoffman&Ingram(1992). Service provider job satisfaction and customer oriented performance, *Journal of service Marketing*, Vol.6(Spring) pp.60-78.
30) Saxe & Weitz(1982). The SOCO Scale : A Measure of the Customer Orientation of Salespeople, *Journal of Marketing Research*, 19(August), pp.343-351.
31) Brown et al.(2002). The Customer Orientation of Service Workers : Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Rating, *Journal of Marketing Research*, Vol.39(1), pp.110-119.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

족차원, 서비스 제공욕구차원, 고객과의 개인적인 관계욕구 차원의 4가지로 요인으로 구성한 연구도 있다.[32]

국내연구들을 살펴보면, Dovavan et al.(2004)의 연구를 바탕으로 고객응대차원, 고객욕구충족차원, 서비스제공차원, 고객과의 관계차원 4가지로 고객지향성을 구성하여 진행한 연구[33]가 있다. 또한, Saxe와 Weitz(1982)가 개발한 척도에 Williams(1992)가 추가 및 보완하여 사용한 자발적 고객지향성과 업무적 고객지향성 2가지 요인으로 고객지향성을 구성한 연구[34], 고객욕구지원과 고객흥미지원 2가지 요인으로 구성하여 연구[35]등이 진행되었다.

카지노 직원을 대상으로 한 최근 연구에서 고객지향성을 단일차원으로 구성한 연구를 살펴보면, Hoffman과 Ingram(1992)의 개념을 바탕으로 단일차원으로 진행한 연구[36]와 고객지향성을 서비스 의지라는 단일차원으로 진행한 연구[37]등이 있다.고객지향성을 다차원으로 구성한 연구를 살펴보면, 한지희(2001), Rindfleisch와 Moorman(2003), 최종학(2010)의 선행연구를 토대로 고객을 고객만족을 위해 최선을 다함, 고객만족이 중요한 관심사, 고객만족이 나의 만족, 항상 일관된 서비스 제공 총 4개의 요인으로 구성한 연구[38], Dovavan et al.(2004)의 연구를 참고하여 친절의 욕구, 이해의 욕구, 전달의 욕구, 인간관계의 욕구 총 4개의 요인으로 구성한 연구[39], Saxe와 Weitz(1982) 그리고 Brown et al.(200)의 연구를 참조하여 고객지원흥미, 고객지원욕구 총 2개의 요인으로 구성한 연구[40],

---

32) Dovavan et al.(2004). Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, & Organizational Citizenship Behaviors, *Journal of Marketing*, 68, pp.128-14.

33) 안준수(2004). 호텔직원의 대인관계 성향에 따른 고객지향성에 관한 연구, 『관광경영연구』, 22, pp.183-202.

34) 김순희(2010). 항공사 객실승무원의 팀 내 친밀감이 고객지향성에 미치는 영향 : 팀-멤버 교환관계와 팀 몰입의 매개효과를 중심으로, 세종대학교 대학원 박사학위논문, pp.1-118.

35) 채일순(2017). 카지노 직원의 직무만족이 고객지향성과 조직성과에 미치는 영향, 경기대학교 대학원 석사학위논문, pp.1-103.

36) 조지현(2016). 카지노 직원이 지각한 부정적 감정이 직업존중감, 직장만족 및 고객지향성에 미치는 영향 : 카지노 기업에 대한 부정적 보도를 중심으로, 세종대학교 대학원 석사학위논문, p.35.

37) 카지노 직원의 자기효능감과 직무몰입이 고객지향성에 미치는 영향 : 상대적 박탈감의 조절효과를 중심으로, 세종대학교 대학원, p.32.

38) 양혜선(2012). 카지노 내부마케팅이 고객지향성 및 경영 성과에 미치는 영향, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.43.

39) 박주희(2008). 카지노 직원의 감정노동이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구 : 감정고갈의 매개효과를 중심으로, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.38.

40) 강형철(2010). 카지노 기업의 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향 : 조직동일시의 수준제고를 중심으로, 한양대학교 대학원 박사학위논문, p.78.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Narver와 Slater(1990), Chow, et al.(2006)의 연구를 참조하여 신뢰성, 예절성, 대응성 총 3개의 요인으로 구성한 연구[41] 등이 있다.

이와 같이 고객지향성의 구성요소에 대한 선행연구들을 살펴보면 연구자들마다 다양한 분류로 접근을 한 사실을 확인할 수 있다. 본 연구에서는 신뢰성, 예절성, 대응성 3가지 요인으로 고객지향성을 구성한 육풍림(2012)의 연구를 참조하였다. 다만 기존 연구에서는 고객지향성을 신뢰성, 예절성, 대응성 3가지 요인으로 구성하였지만, 본 연구에서는 3가지 요인 모두 고객이 원하는 바를 충족시켜 주기 위해 노력한다는 점과 요인 간 뚜렷한 차이점이 없다고 판단하여 고객지향성을 단일차원으로 접근하여 연구를 진행하였다.

4. 근접감시(closeness of monitoring)

1) 통제

통제는 감시보다 포괄적인 개념으로 노동통제는 노동자로부터 원하는 행동을 이끌어 낼 수 있는 사용자의 능력으로 정의되며, 노동과정 전반에 영향을 미치는 광범위한 개념이다.[42] 자본주의 사회에서 안정적인 체제유지를 위해서는 노동의 체계적인 통제가 확립되어야만 한다. 통제는 자본주의의 조직의 관계 내에서 '자본가' 혹은 '관리자'가 노동자들로부터 바람직한 노동행위를 획득하는 능력'으로 노동자에 대해서 '자본가'혹은 '관리자'의 권위 행사의 기능으로 강압적 의미를 지니고 이는 곧 권력관계를 가지는 것으로 파악할 수 있다.[43] 노동력은 다른 상품과는 달리 일정한 조건하에서 자신의 가치 이상의 새로운 가치를 창출 할 수 있는 잠재력을 지니고 있어 '자본가'나 '관리자'에 의한 통제라는 문제가 핵심적

41) 육풍림(2012). 감정노동, 내재적 특성, 사회적 지지가 소진 및 고객지향성, 조직유효성에 미치는 영향 : 카지노 직원을 대상으로, 동국대학교 대학원 박사학위논문, p.68.
42) 오진욱・정대용・최명원(2014). 정보사회와 노동통제: 사회, 기술적 변화를 중심으로, 『산업노동연구』, 20(3). p.4.
43) Edwards(1979). Contested Terrain : The transformation of the workplace in the Twentieth Century, New York : Basic Books

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

으로 부각된다.[44] 그렇기 때문에 자본주의 발전과정에서 노동자들은 예측 가능한 노동을 위해 행동 규제 및 통제를 받아왔다. 그 과정 속에서 자본의 통제방식은 생산성의 문제뿐만 아니라, 통제를 노동과정에 부여하는 수단으로까지 광범위하게 이용되어왔다.[45] 노동자에게 업무의 내용, 시간 등 전반적인 부분을 지시하고 노동자가 실수 없이 업무를 수행하는지, 수행 능력이 부족한 노동자가 누구인지 등을 감독하여 최대한의 노동력을 이끌어낸다.

사용자의 노동통제는 조직의 규모나 생산방식, 환경의 변화 및 통제에 대한 노동자들의 저항강도에 따라, 단순 통제를 시작으로 기술적 통제를 거쳐 관료적 통제로 발전하였다.[46] 초기 자본주의 생산체제 하에서의 조직들은 대부분 소규모였기 때문에 소수의 관리자들을 통하여 직접적인 업무의 통제가 이루어졌다. 하지만 이러한 단순통제는 자본주의의 발전으로 인한 생산규모의 증대와 관리자와 노동자들의 갈등으로 약화되었고, 사용자는 새로운 형태의 통제 방법을 모색하게 되었다. 이후, 기계를 통하여 구조적으로 노동을 통제하는 기술적 통제를 통하여 노동자의 업무를 표준화하고 감독 및 평가하게 되었다. 하지만 이는 동질화된 노동자들의 연대를 강화하고 단체행동을 가능하게 하여 사용자와 노동자의 관계를 극도로 악화시킬 수 있는 위험요소를 안고 있다고 볼 수 있다. 그렇기 때문에 사회구조적 통제 형태인 관료적 통제가 등장하였는데, 이는 직무의 범주, 규칙, 직업 훈련 등 조직 내의 위계적 권력을 제도화함으로써 대규모 조직에서 정해진 규칙과 절차에 의해 노동자들을 개별적, 간접적으로 통제하는 방법이다. 이러한 관료적 통제는 사용자와 노동자 간의 인간적 관계를 통한 통제가 아니라 조직 내에 사회구조를 통하여 통제한다는 점에서 단순 통제와 차이점을 보이며, 노사의 수직적 관계를 정립시키고, 공식적인 규정 및 규칙을 통하여 노동자들을 통제하는 도구로 활용함으로써 사용자와 노동자 간의 관계를 개별화하여 노동조합을 약화시킨다는 점에서 기술적 통제와 차이점이 있다.

위에서 논의한 바와 같이, 변화하는 환경에 대응하기 위하여 통제는 단순통제, 기술적 통제, 관료적 통제로 발전해왔다. 하지만 산업사회를 넘어 다양한 환경의

---

44) 김진영(1994). 정보기술과 화이트칼라노동, 한울아카데미. p.54.
45) 함영언(2001). 정보기술의 도입과 노동통제의 변화에 관한 연구: B 공장 사례를 중심으로, 연세대학교 대학원, 석사학위논문, p.14.
46) Edward(1979). op.cit. p.12.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

변화로 인해 이후 노동통제에 관한 연구들은 규범적인 통제형태와 정보기술의 노동통제 효과에 초점을 맞추었다(Barley & Kunda, 1992; Zuboff, 1988). 또한, 서비스 산업의 발전에 따라 정서통제에 초점을 두기도 한다.

정서통제는 조직이 목적을 달성하기 위하여 노동자들의 정서적 표현을 관리하는 것[47]을 말하는데 서비스 산업에서는 이를 핵심전략으로 사용하기도 한다. 고객을 대면하는 서비스 산업에서 고객과 서비스 제공자 간의 정서적 유대감의 증가에 따라 고객의 만족이 달라지고, 이는 곧 기업의 이익으로 돌아오기 때문이다. 이를 위하여 조직은 감정표현규칙을 만들고 직원들에게 강요하며, 직원들은 감정표현 요구에 따라 감정을 표현한다.

2) 감시

노동통제는 노동자들이 근무에 집중하게 하는 잠재적인 노동력을 구체적 노동으로 전환시키는데 필요한 관리수단 및 방식으로 볼 수 있는데,[48] 노동을 통제하기 위한 수단으로 감시가 존재한다. 감시는 어떤 주체가 “특정한 의도를 가지고 대중을 관찰 · 감독하는 것”이라 할 수 있는데 감시 행위는 사람 혹은 대상에 대한 정보의 수집 및 저장 그리고 명령 발동이나 자연 환경과 인공 환경에서 사람이나 감시 대상물의 활동을 감독하는 행위, 그리고 정보수집 활동을 사람들의 행동을 감시하는 일에 적용하는 것과, 지배받는 사람들의 경우에 자신들의 준수에 적용되는 활동 중 하나 이상을 포함하는 것으로 정의할 수 있다.[49]

감시의 주체는 누구에 의해 행해지는가에 따라 달라지는데 이는 국가, 기업, 개인 등이 될 수 있다.[50] 본 연구의 배경은 카지노 기업이기 때문에 국가와 개인은 배제하고 기업의 측면에서만 살펴보기로 한다.

기업에 의한 감시는 작업장(공장, 사무실, 영업장)에서 생산성 및 효율성을 높이고 근로자들에 대한 기업의 주도권을 확보하기 위하여 행하는 통제적 의미의

47) 강순희 · 정태욱(2014). 조직의 정서통제가 감정노동자의 개인안녕에 미치는 영향, 『진로교육연구』, 27(1), p.43.
48) 도광조(1996). 자아실현 욕구와 노동통제가 노동수행에 미치는 영향, 경북대학교 대학원 박사학위논문, pp.1-176.
49) Whitaker(1999). 이명균, 노명현 역,(2001), 『개인의 죽음』, 생각의 나무, pp.1-271.
50) 김종완(2010). 사교육 현장에서의 감시 : CCTV 설치와 운용, 경북대학교 대학원 박사학위논문, p.4.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

감시와 소비자를 대상으로 하는 감시가 있다. 소비자에 대한 감시는 기업이 살아남아 자본력을 키우기 위한 필수적인 전략의 일환으로 전개 되는데,[51] 소비자들의 소비욕구를 인식하고 이에 따른 가치를 확보하기 위한 정보를 찾기 위하여 기업들은 소비자들에 대한 감시를 활용한다. 소비자들의 연령, 성별 등에 따른 구매행태 등 기업에서 소비자들의 소비촉진을 위해 활용될 수 있는 모든 항목들이 감시된다.

본 연구의 배경이 되는 카지노를 살펴보면 직원들과 고객들을 대상으로 하는 관리자와 CCTV의 감시가 공존한다고 할 수 있다. 다만, 카지노의 특성상 직원들의 감정표현과 규정절차 준수여부에 감시의 초점이 맞추어져 있으며, 소비자의 경우 소비촉진의 개념보다는 부정행위 색출 및 차단에 초점이 맞추어져 있다.

이러한 감시는 과거 산업화시대에 주로 관리자들에 의해 가시적인 방식으로 수행되었지만 현대에는 정보통신기술의 발전으로 비가시적인 전자노동감시가 새롭게 등장·확산되고 있다.[52] 정보시스템의 활용은 노동과정에 대한 적극적인 정보 수집을 통하여 근로자들이 보유한 다양한 형태의 지식과 정보를 감시하고 이들을 정보시스템으로 이동시키는 역할을 수행하고 있다.[53]

기업은 전자감시장치로 생산과 관리의 효율성 증대를 통한 근로자들의 효율적 통제를 추구하는데 전자감시의 도구로는 컴퓨터 및 전화통화 기록, 약물검사, CCTV, 위치추적 등으로 기존의 관리자들에 의해 행해졌던 비가시적 방법보다 매우 다양한 비가시적 도구들이 존재한다. 다양한 전자감시의 도구들 중에서도 CCTV의 설치와 확장이 두드러지는데 특히 사적인 분야의 감시에 있어 활발히 성장하고 있으며 공공영역으로까지 급속한 속도로 보급되고 있다.[54] CCTV는 closed circuit television(폐쇄회로 텔레비전)의 약자로 주변에서 발생하는 상황이나 행동 등을 감시하기 위하여 고안된 시각용 감시 공학기계를 말하는데 카메라와 모니터 간에 전용 통신링크가 내장되어 실시간으로 카메라 담긴 영상이 모니터로 곧바로 전송되는 도구이다.[55]

---

51) 고영삼(1998). 전자감시사회와 프라이버시, 한울아카데미, pp.1-342.
52) 김종성・이병훈(2004). 전자감시와 노동자 반응 : A은행 콜센터의 사례연구, 『산업노동연구』, 10(20, pp.67-90.
53) 박준식(2005). 사업장 감시시스템이 노동인권에 미치는 영향, 국가인권위원회.
54) 이병훈・김인재・인수범・신재열(2008). 작업장 감시장치에 관한 해외 입법 경향과 정책 시사점, 고용노동부,

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

기업적 측면에서 공장 혹은 사무실에 CCTV를 설치하는 것은 노동 감시를 주 목적으로 한다. 노동 감시를 시행하는 설치주체들의 목적은 7가지 측면으로 정리할 수 있 수 있는데 이는 다음과 같다.

① 업무생산성의 제고를 위한 작업공정의 통제강화

② 생산설비 및 자재의 도난방지와 기업정보의 유출방지

③ 사업장내 안전사고의 사전예방과 사후 신속대처

④ 기업내 컴퓨터 시스템 및 생산설비에 대한 개인적 유용방지 및 장애발생 행위 차단

⑤ 노동자의 개인적 또는 집단적 반기업 활동 및 불법행위 방지

⑥ 업무성과의 객관적 측정 및 보상연계

⑦ 대고객 서비스 품질개선

위와 같은 목적을 살펴볼 때, CCTV는 설치주체의 재산권 보호 및 노동인력에 대한 통제력 강화라는 목적을 달성 가능하게 하는 유용한 도구이다.[56]

한편, 본 연구의 배경인 카지노 내에 설치된 CCTV는 서베일런스팀에 의해 운용되는데, 카지노 내의 영업장에서 행해지는 게임진행과 게임장비의 조작, 환전, 칩스의 흐름, 직원과 고객의 행동등과 관련한 모든 영업행위 전반에 대한 상황파악과 관찰을 통하여 불법적인 요소를 적발하고 제거하여 회사의 자산과 명성을 보호하고 이상적인 영업환경을 조성하는 역할을 수행하고 있다.

3) 근접감시

조직은 고객을 대상으로 종업원들이 표현하여야 할 감정을 담은 감정표현규범을 만들고, 이를 유지하기 위하여 선발도구 및 각종 사회화 기제 그리고 감시 및 보상체계 등 다양한 관리 기제를 활용하고 있으며, 바람직한 규칙 혹은 기준을 종업원들에게 전달하고 감독자에 의해 강요되게 하고 있다.[57] 이처럼 조직은 고

55) 표창원・박기남(2001). 범죄 취약지 CCTV 등 범죄감응장치 설치에 관한 연구, 『치안정책연구』, 17, pp.579-689.

56) 김종완(2010). 전게서. p.34.

57) Rafeli & Sutton(1987). Expression of Emotion as Part of the Work Role, *Academy of Management Review*, Vol.12(1), p.27.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

객들과 직원의 접점과정에서 고객들이 직원으로부터 제공받는 서비스를 통해 조직에 대해 긍정적이고 우호적인 태도를 가지게 하기 위하여 다양한 관리 기제들로 직원들의 감정표현을 통제한다. 감정표현의 관리 및 통제는 주어진 상황에서 적절한 감정의 범위, 강도 유지 등으로 일정한 표현규칙이라고 할 수 있다.[58]

이러한 감정표현의 통제는 특히나 서비스 업종의 경우에서 많이 나타는데, 전체 산업에서 서비스 산업이 차지하는 비중이 커지고 고객만족과 접객서비스가 기업의 경쟁우위를 결정하는 수단으로 인식되기 시작하면서 인간감정의 상품화(commercialization of human feeling)가 전면적으로 진행되기 시작하고 있다.[59] 위와 같이 조직은 종업원들이 규범적 감정을 쉽게 내적으로 경험하고, 그 감정규범을 조직 내에 계속적으로 유지시키기 위하여 모집 및 선발, 사회화, 보상 및 처벌 등의 제도를 통하여 종업원들을 관리 및 통제하는데,[60] 인사고과와 모니터링을 통한 보상과 처벌이 바람직한 감정표현을 유지할 수 있는 방법이 되기도 한다.[61] 즉, 감시장치들을 통해 수집된 결과는 종업원의 보상과 처벌을 결정하는 근거자료로 활용되는데, 조직이 요구하는 감정을 표현한 종업원에게는 승진, 상금, 칭찬 등의 보상을 실시하며 그렇지 않은 종업원에게는 감봉, 해고 등의 벌칙을 부과함으로써 종업원의 바람직한 감정표현을 지속적으로 강화시키게 된다.[62] 이와 마찬가지로 카지노 기업들도 종업원의 감정표현을 통한 서비스가 고객의 게임시간, 만족도, 충성도, 재방문의사 증가 등에 큰 영향을 미치기 때문에 서비스 교육이나 서비스 관련 포상 등을 실시하고, 관리자들은 직원들의 감정표현에 대해 통제 및 평가를 진행하기도 한다.

이와 같은 감정표현규범의 관리수단 중에서 근접감시가 카지노 직원의 직무특성을 잘 반영하고 있는데 카지노 딜러가 게임을 진행할 때, 플로어 퍼슨 그리고 핏 보스는 이들의 규정절차준수와 관련한 행동이나, 감정표현 등에 대하여 관찰을 하고 통제를 한다. 또한, 카지노라는 업체에만 존재하는 서베일런스팀의 경우

---

58) 우영희(2008). 카지노 종업원의 조직 및 직무특성이 감정노동과 고객지향성에 미치는 영향: 개인특성의 조절효과를 중심으로, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p.44.
59) 김상표(2007). 개인특성, 고객과의 상호작용 특성 그리고 관리기제가 감정노동 수행전략에 미치는 효과 『경영학연구』, 36(2), pp.355-384.
60) Wharton & Erickson(1993). Managing emotion on the job and at home : understanding the consequences of multiple emotional roles, *Academy of Management Review*, Vol.18, pp.457-486.
61) Rafeli & Sutton(1987). op.cit. p.27.
62) 김상표(2007). 전게서. p.362.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

카지노의 전 업장에 사각지대 없는 CCTV 시스템을 구축하여 딜러뿐만 아니라 모든 직원들의 비정상적인 행위를 감시하고, 경우에 따라 서비스 품질을 평가하기도 한다. 서베일런스팀은 게임 운영부터 현금 및 칩스 취급에 관련한 행위, 부정행위(치팅, 절도, 횡령, 공모)등 모든 부정적 행위에 대한 방어와 색출을 담당하며 영업준칙과 회사내 규정에 의거하여 카지노의 전반적인 운영상황을 관찰, 녹화, 보고해야 할 의무가 있다. 그렇기 때문에 카지노 직원은 감정표현과 규정절차 준수여부 등에서 관리자와 CCTV의 실시간 감시와 즉각적인 피드백을 받고 있다.

근접감시의 선행연구를 살펴보면, 서비스 종업원이 감독자에 의해 감정표현이 감시되는 정도[63]로 정의되고 있는데, 본 연구에서는 카지노 산업의 특성상 감정표현 뿐만 아니라 규정절차를 준수하는지, 미스테이크가 발생하는지 등에 대해서도 면밀한 감시가 이루어지기 때문에 그 범위를 더욱 확대하여 서비스 종업원이 조직 및 관리자에 의하여 감정표현과 직무에 맞는 메뉴얼을 정상적으로 수행하는지에 대하여 감시되는 정도로 정의하여 연구하고자 한다.

4) 근접감시의 구성요소

근접감시의 구성요소는 이때까지 서비스 직원들의 감정표현을 감시하는 주체로 관리자들로만 구성되었다(Tolich, 1993; Morris & Feldman, 1996; 우영희, 2008). 하지만 연구의 주제가 되는 카지노의 경우 규정절차의 준수여부, 미스테이크, 부정행위 등 24시간 CCTV를 통한 서베일런스팀의 지속적인 감시가 이루어지고 있다. 따라서 본 연구에서는 기존 연구의 관리자 근접감시뿐만 아니라 CCTV 근접감시까지 총 2가지 요인으로 구성하여 연구를 진행하였다.

63) Tolich(1993). Alienating and Liberating Emotion at Work, *Journal of Contemporary Ethnography*, Vol.22, pp.361-381.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

5. 선행연구의 검토

1) 직무소진과 고객지향성의 관계

소진은 업무의 질적 측면에 부정적인 영향을 미치고, 특히 서비스 업종의 근로자는 고객응대에 부정적 영향을 미칠 수 있고,[64] 타인을 성가신 존재로 보며 심리적, 신체적 역기능의 증가와 함께 타인에 대해 부정적인 태도를 취하게 된다.[65] 국내 연구에서 직무소진을 단일차원으로 구성하여 고객지향성과의 관계를 살펴본 연구를 보면, 상담원의 업무특성이 감정소진에 영향을 미치고 이는 고객지향성을 저하 시키며,[66] 외식산업 종사자들을 대상으로 한 연구에서는 직무소진이 고객지향성을 저하시키기 때문에 고객지향성을 높이기 위해 소진을 관리하는 것이 중요하다고 하였다.[67] 또한, 호텔 직원들을 대상으로 한 연구에서는 직무소진이 높아질수록 호텔직원이 고객의 욕구를 이해하고 이를 충족시키기 위한 지속적인 노력을 하는 고객지향성이 낮아진다[68]는 결과가 있었으며, 인턴직 객실승무원을 대상으로 한 연구에서는 직무스트레스가 직무소진에 영향을 미치고 직무소진이 고객지향성을 낮춘다[69]는 보고가 있었다.

직무소진을 정서고갈, 비인격화, 성취저하 다차원으로 구성하여 고객지향성과의 관계를 살펴본 연구를 보면, 제약 영업사원을 대상으로 한 연구에서 직무소진의 구성요소인 비인격화와 개인 성취감저하가 고객지향성을 저하시키는 것을 밝혀냈으며[70], 호텔 직원을 대상으로 한 연구에서 비인격화와 성취감 저하가 자발적 고객지향성에 유의미한 부(-)의 영향을 미치며, 업무적 고객지향성에는 비인

---

64) Maslach(1982). Burn out : The cost of caring. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
65) King & Emmons(1990). Conflict over emotional expression: psychological and physical correlates, *Journal of Personality and Social Psychology,* Vol. 58(5), pp.864p-941.
66) 조상은・양해술(2010). 콜센터 상담원의 감정소진이 고객지향성 및 직무만족에 미치는 영향, 『한국콘텐츠학회』, 10(6), pp.386-403.
67) 김세리・김건(2010). 상게서, p.132.
68) 김경희・왕홍기(2015). 호텔 직원의 직무스트레스가 직장-가정갈등과 소진 및 고객지향성에 미치는 영향, 『한국호텔리조트학회』, 14(2), pp.21-41.
69) 홍은지(2017). 항공사 인턴직 객실승무원의 직무스트레스가 직무소진과 고객지향성에 미치는 영향, 경희대학교 대학원 석사학위논문, pp.48-51.
70) 김남기・이지원・배병렬(2012). 지각된 심리적 임파워먼트가 직무소진과 고객지향성에 미치는 영향, 『한국산업경제학회』, 12. pp.113-141.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

격화가 유의미한 부(-)의 영향을 미친다고 밝혔다.[71] 또한, 콜센터 상담원을 대상으로 한 연구에서도 정서고갈, 비인격화, 성취저하가 고객지향성의 구성요소에 부분적으로 영향을 미치며,[72] 항공사 승무원을 대상으로 한 연구에서도 비인격화와 개인성취감 저하가 고객지향성에 부정적인 영향을 미친다[73]고 하였다. 카지노 직원을 대상으로 소진이 고객지향성에 미치는 영향에 대한 연구에서도 비인격화와 개인 성취감 저하가 고객지향성에 부정적으로 영향을 미친다[74]고 밝힌바 있다.

이상의 선행연구를 살펴본 결과, 단일차원의 직무소진이 고객지향성에 부정적인 영향을 미치기도 하며 정서고갈, 비인격화, 성취저하 3가지 차원으로 구성된 직무소진이 고객지향성에 부정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 결국, 단일차원의 직무소진이나 3가지 차원의 직무소진이나 고객지향성에 부정적인 영향을 미친다는 사실을 확인할 수 있으며, 특정 분야에서 이러한 현상이 발생하는 것이 아니라 제약 영업, 콜센터, 호텔, 승무원, 카지노 등에서 실시된 선행연구를 살펴본 결과, 고객을 상대하는 대부분의 분야에서 직무소진이 고객지향성을 저하시킨다는 사실을 확인할 수 있다.

2) 근접감시와 직무소진의 관계

감정노동의 선행요인과 결과에서 감정표현규칙, 근접감시, 성별, 직무일상성, 업무다양성, 대면 접촉, 직무 자율성, 근접감시는 감정표현빈도에 유의미한 정(+)의 영향을 미치고 감정표현빈도는 정서고갈을 야기한다[75]고 하였다. 정서고갈은 직무소진의 핵심적인 하위요인이 연구에서는 감시의 주체를 관리자에만 한정하여 연구하였다.

---

71) 김은혜・박인영・김혜영(2016). 블랙컨슈머의 고객불량행동이 호텔직원의 직무소진과 고객지향성에 미치는 영향, 『관광경영학회』, 71(0), pp.43-67.

72) 윤시내・박완순(2007). 콜센터의 직무환경, 소진, 고객지향성의 영향관계에 관한 연구, 『관광경영학회』, 33, pp.72-73.

73) 심종선・정승언(2013). 감정노동과 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향, 『글로벌경영학회』, pp.83-99.

74) 육풍림・조태영(2014). 카지노 직원의 감정노동이 직무소진과 고객지향성에 미치는 영향, 『한국호텔관광학회』, 56(0), pp.401-421.

75) Morris & Feldman(1996). The Dimension Antecedents and Consequences of Emotional Labor, *Academy of Management Review,* .21(4), pp.986-1010.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

3) 근접감시와 고객지향성의 관계

카지노 종업원의 조직 및 직무특성이 감정노동과 고객지향성에 미치는 영향관계를 살펴 본 연구에서 조직특성의 하위요인인 근접감시가 표면행위에 유의미한 정(+)의 영향을 미친다고 밝혔으며, 표면행위는 고객지향성에 영향을 미치지 않는다[76]고 하였다. 하지만 이 연구에서는 근접감시에서 감시의 주체를 관리자에게만 한정하여 진행하였다.

76) 우영희(2008). 전게서. p.124.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

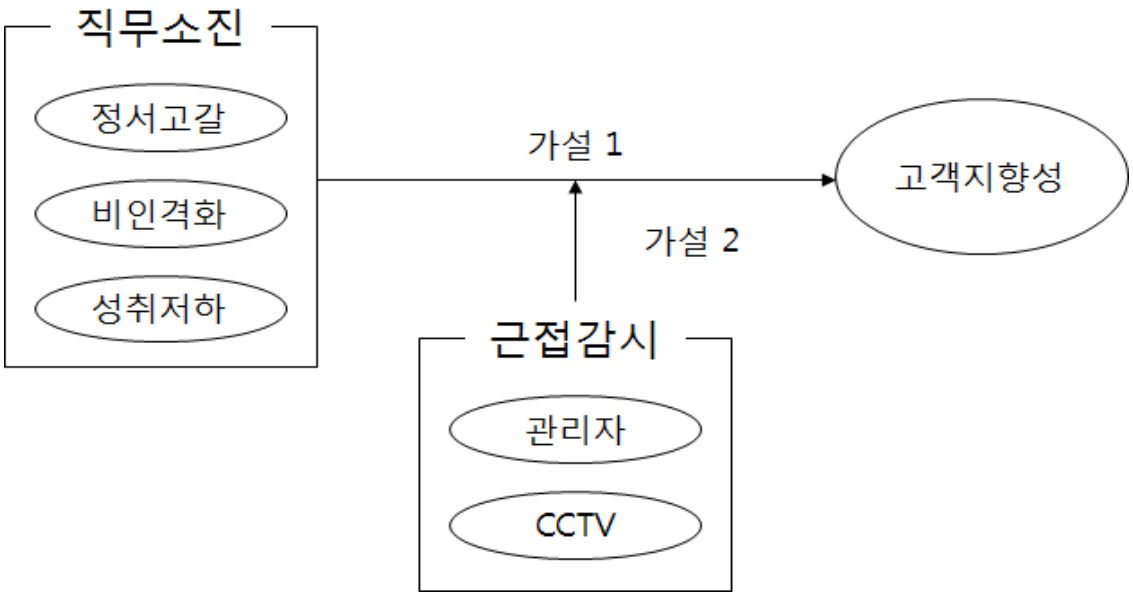
Ⅲ. 연구의 설계

1. 연구모형 및 가설설정

1) 연구모형 설계

카지노 직원의 직무소진이 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고, 이러한 관계에서 근접감시의 조절효과가 존재하는지 파악하기 위해 다음과 같이 연구가설을 설정하였으며, 이를 토대로 한 연구 모형은 다음 [그림 3-1]과 같다.

[그림 3-1] 연구모형



2) 연구가설 설정

(1) 직무소진과 고객지향성의 관계

직무소진과 고객지향성의 선행연구에 따르면 직무소진이 고객지향성에 유의한

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

영향을 미친다는 연구결과를 도출하였다. 직원들이 업무로 인한 정서고갈로 탈진된 느낌을 지니고, 비인격화로 주변 동료나 고객들에게 무관심한 태도를 보이고, 성취감저하로 스스로에 대한 자신감과 성취감을 찾지 못하는 상황에서 고객지향성이 낮아지게 될 것이다. 본 연구에서는 이상의 선행연구의 결과를 토대로 직무소진과 고객지향성과의 관계를 검증하고자 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

가설 1 : 직무소진은 고객지향성에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 : 정서고갈은 고객지향성에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 : 비인격화는 고객지향성에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 : 성취저하는 고객지향성에 유의한 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 근접감시의 조절효과

근접감시는 감정표현의 빈도를 증가 시키고, 이는 정서고갈을 야기한다.[77] 또한, 근접감시가 감정노동 중 표면행위에 유의한 정(+)의 영향을 미친다[78]는 연구결과가 있으며, 이러한 표면행위는 고객지향성에 부의 영향을 미친다.[79] 한편, 카지노 산업의 특성상 직원의 개인적인 판단보다 규정절차에 의해 통제된 상황에서 업무를 수행하기 때문에 자연스럽게 외적통제성에 대한 지각이 높아질 수 있다. 이러한 외적통제는 높아질수록 고객에게 반생산적인 행동을 더욱 표출하고[80], 타인에 대한 공격성이 높아지고[81], 외적통제가 높은 직원이 그렇지 않은 이들보다 고객에게 공격적인 행동으로 응대한다.[82] 따라서 카지노 직원들이 정서고갈, 비인격화, 성취저하와 고객지향성과의 관계에서 근접감시의 영향정도에 따라 차이가 나타날 것으로 예상된다.

---

77) Morris & Feldman(1996). op.cit.

78) 우영희(2008). 전게서. p.102.

79) 지윤호・정삼권・변정우(2012). 호텔기업 종사자의 감정노동이 고객지향성에 미치는 영향 : 표현규칙 지각의 조절효과를 중심으로, 『호텔경영학연구』, 21(4), pp.35-51.

80) Storms & Spector(1987). Relationships of Organizational Frustration With Reported Behavioral Reactions : The Moderating Effect of Locus of Control, *Journal of Occupational Psychology*, 60(3), pp.227-234.

81) 조동윤・김광웅(2007), 아동의 대인관계 스트레스와 통제소재가 공격성에 미치는 영향,『한국놀이치료학회지』, 10(3), pp.31-43.

82) Perlow & Latham,1993). Relationship of Client Abuse with Locus of Control and Gender : A Longitudinal Study in Mental Retardation Facilities. *Journal of Applied Psychology,* 78(5), pp.831-834.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

가설 2 : 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향은 근접감시에 따라 차이가 있을 것이다.

2. 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

1) 변수의 조작적 정의

(1) 직무소진

직무소진은 대인 관계의 접촉에서 발생하는 스트레스로 고객에 대한 무관심을 포함하는 신체적, 정서적 탈진 상태와 부정적인 자아개념 및 직업에 대한 태도로 정의되고 있는데, 본 연구에서는 이에 기초하여 직무소진을 정서적 고갈, 비인격화, 성취감 저하의 3개의 구성요소로 구성하였으며, 총 13개의 항목에 대하여 Likert 5점 척도로 측정하였다.

(2) 고객지향성

본 연구에서는 고객지향성을 직원 스스로가 먼저 고객이 원하는 바를 충족시켜주기 위한 자세 혹은 행동으로 정의하고자 한다. 설문항목은 고객지향성을 단일차원으로 구성하여 총 9개의 항목에 대하여 Likert 5점 척도로 측정하였다.

(3) 근접감시

본 연구에서는 근접감시를 카지노 종업원이 조직 및 관리자에 의하여 감정표현과 직무에 맞는 규정절차를 정상적으로 준수하는지에 대하여 감시되는 정도로 정의하고자 한다. 설문항목은 김상표(2007), 우영희(2008), 조현수(2013)의 연구를 참고하여 연구자가 카지노 업무와 조직에 맞게 문항을 재구성하여 사용하였으며, 관리자에 의한 감시와 CCTV에 의한 감시의 2개요인, 총 6개 문항으로 Likert 5점 척도로 측정하였다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2) 설문지 구성

본 연구를 위해 사용된 설문지는 직무소진, 고객지향성, 근접감시, 인구통계학적 특성으로 구성되어 있으며, 직무소진을 측정하기 위하여 9개의 문항, 고객지향성을 측정하기 위하여 9개의 문항, 근접감시를 측정하기 위하여 9개의 문항으로 구성하였다. <표 3-1>은 본 연구에서 측정한 측정도구이다.

<표 3-1> 설문지의 구성

변수		문항수	문항 번호
직무소진	정서 고갈	4	Ⅰ. 1~13
	비인격화	5	
	성취 저하	4	
고객지향성	고객지향성	9	Ⅱ. 14~22
근접감시	관리자	3	Ⅲ. 23~28
	CCTV	3	
인구통계적 특성		6	Ⅳ. 29~34
합 계		34	

3. 자료의 수집과 분석 방법

1) 자료의 수집

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 표본추출은 비확률 추출방법 중 편의표본

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

추출을 사용하였으며, 연구대상은 제주특별자치도의 8곳의 카지노 중 고객이 많고, 서베일런스팀의 역할이 가장 활성화 되어 있는 카지노 2곳의 직원을 대상으로 선정하여 설문지를 이용한 설문조사를 실시하였다. 설문조사의 시기는 2016년 12월 19일과 20일 양일에 걸쳐 사전조사를 진행하였고, 최종적으로 일부 문항을 수정하여 2017년 1월 9일부터 1월 15일까지 약 1주일 동안 본 조사를 실시하였다. 설문지는 총 220부를 배포하여 207부를 회수하였으나, 고객과 직접접인 접촉이 발생하지 않는 부서의 설문지 19부를 제외한 188부가 최종분석을 위하여 사용되었다.

2) 분석 방법

본 연구는 통계 프로그램 SPSS 20.0을 통해 다음과 같은 분석 프로그램을 통해 가설을 검증하였다. 먼저, 빈도분석(frequency analysis)을 통해 조사대상의 인구통계적인 특징을 파악하였다. 그리고 본 연구에서 상정된 요인들 직무소진, 고객지향성, 근접감시에 대한 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)을 통해 이들 요인들의 요인구조를 규명하였다. 이어서 본 연구에서 상정된 요인들의 구성요인을 구성하는 측정도구들에 대하여 내적 일관성을 검증하였다. 내적 일관성의 측도로써 Cronbach's alpha값을 적용하였으며, 내적 일관성이 입증된 요인들에 대한 요인점수를 산출하고 가설검증을 진행하였다. 각 변수들의 평균과 표준편차를 알아보기 위하여 기술통계분석을 실시하였다. 본 연구에서 상정된 요인들에 대해 상관관계분석(correlation analysis)을 실시하였다. 상관계수(correlation coefficient)는 두 변수간의 선형적(linear) 강도를 의미하는데, 피어슨(pearson)의 상관계수를 통해 변수들 간의 상관관계를 측정하였다. 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향을 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 직무소진 각각의 하위요인들이 고객지향성에 영향을 미치는 데 있어, 근접감시가 어떻게 조절하는지 검증하기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 특히, 근접감시의 조절효과를 검증하기 위하여 조절회귀분석을 실시하였다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅳ. 분석결과

1. 표본의 특성

1) 인구통계학적 특성

본 연구의 배경이 되는 8곳의 제주 카지노와 모집단인 제주 카지노 직원들 1,657명 중에서 표본으로는 상대적으로 고객이 많고, 체계가 잘 잡혀있다고 생각되는 2곳의 카지노를 선정하여 무작위 추출 기법(random sampling method)을 통해 직원 188명으로 구성하였다. 본 연구 분석결과 표본에 대한 인구통계학적 특성은 다음 <표 4-1>과 같다. 먼저 성별을 살펴보면, 전체 188명 중 남성은 84명으로 44.7%, 여성은 104명으로 55.3%를 차지하여 여성이 상대적으로 높은 비율을 나타냈다. 연령을 살펴보면, 20대는 130명(69.1%), 30대는 47명(25.0%), 40대 이상은 11명(5.9%)으로 나타나 20대가 가장 높은 비율을 차지하였다. 학력을 살펴보면, 전문대 졸업이하는 96명(51.0%), 대학교 졸업이상은 92명(49.0%)으로 비율로 확인되었다. 월평균 가계소득을 살펴보면, 100~199만원는 57.4%로 108명, 200~299만원는 38.8%으로 73명, 300~399만원 3.7%으로 7명으로 조사되었다.

<표 4-1> 표본의 인구통계학적 특성

변수	항목	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	84	44.7
	여성	104	55.3
연령	20대	130	69.1
	30대	47	25.0
	40대 이상	11	5.9
학력	전문대 졸업 이하	96	51.0
	대학교 졸업 이상	92	49.0
월평균 가계소득	100~199만원	108	57.4
	200~299만원	73	38.9
	300~399만원	7	3.7

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2) 근무형태별 특성

근무부서를 살펴보면, 영업팀은 146명으로 77.7%, 회계팀은 14명으로 7.4%, 마케팅팀은 13명으로 6.9%, 안전관리팀은 15명으로 8.0%로 확인되었다. 영업팀의 비중이 높은 것은 카지노 내에서 실질적으로 영업팀의 비중이 가장 높기 때문이다. 직급을 살펴보면, 사원은 123명(65.4%), 대리는 46명(24.5%), 과장 이상은 19명(10.1%)의 비율을 보였다. 직급별로는 사원이 가장 높은 비율을 보이는데 불안정한 경영환경 속에서 사원들의 퇴사가 빈번히 이루어져 신입사원으로 다시 그 자리를 채운 경우가 많기 때문이다.

<표 4-2> 표본의 근무형태별 특성

변수	항목	빈도(명)	비율(%)
근무부서	영업팀	146	77.7
	회계팀	14	7.4
	마케팅팀	13	6.9
	안전관리팀	15	8.0
직급	사원	123	65.4
	대리	46	24.5
	과장 이상	19	10.1

2. 측정도구의 타당성 및 신뢰도 검증

1) 타당성 검증

본 연구에서 상정된 요인들의 요인구조를 파악하고 측정된 척도들의 타당성(validity)을 검증하기 위하여 먼저 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis)를 실시하였다. 탐색적 요인분석에서는 도출된 요인들이 더욱 잘 설명되도록 초기요인(initial factor)을 요인회전(factor rotation)시키는데 본 연구에서는 직교회

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

전의 베리믹스(varimax)기법을 적용하여 요인분석을 실시하였다. 한편, 공통요인에 대한 변수의 설명력과 관계되는 요인 적재치(factor loading)는 높아질수록 양호하다고 할 수 있으나 표본 수와 측정변수가 많을수록 낮아지는 경향이 존재하기 때문에 절대적인 기준은 없으며 일반적으로 요인적재량이 0.4 이상인 경우와 공통성이 0.4 이상인 경우를 적합한 기준으로 본다. 본 연구에서는 직무소진, 고객지향성, 근접감시의 측정도구인 변수들 간의 상관에 대한 설명이 주목적이므로 공통요인법중의 주축분해법을 통해 요인구조를 규명하였다.

(1) 직무소진에 대한 타당성 검증

다음 <표 4-2>는 직무소진에 대한 탐색적 요인분석의 결과이다. 직무소진을 구성하는 문항으로부터 추출된 요인의 총 설명량은 70.631%를 차지하였다. 요인적 재량(factor loading)은 모두 0.4이상으로 각 문항들이 해당 요인을 잘 지지하는 것으로 나타났다.

<표 4-2> 직무소진에 대한 탐색적 요인분석 결과

개념	항목	요인명			공통성
		비인격화	성취저하	정서고갈	
비인격화	동료(고객)에게 무신경함	.855	.131	.051	0.751
	인생에 대한 허망함	.854	.023	.217	0.777
	동료(고객)에게 무감각	.840	.117	.150	0.741
	어떻게 할 수 없는 상황	.756	.084	.175	0.610
	접대업무의 스트레스	.699	.251	.051	0.555
성취저하	편한 분위기 조성 힘듬	.185	.922	.169	0.912
	직무 성취감 못 느낌	.127	.914	.085	0.860
	효과적 기여하지 못함	.166	.871	.276	0.863
	가치 있는 일 성취 못함	.096	.783	.277	0.700
정서고갈	신체적으로 탈진된 느낌	.179	.114	.821	0.718
	정신적으로 탈진된 느낌	.043	.122	.760	0.594
	업무로 기진맥진한 느낌	.141	.265	.709	0.593
	쉬고 싶다는 생각	.080	.170	.688	0.509
고유치		3.374	3.282	2.521	9.177
분산(%)		25.995	25.286	19.390	
누적 분산(%)		25.995	51.241	70.631	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .807					
Bartlett's Test of Sphericity. Chi-Square χ^2=1626.201 (df=78, p=.000)**					

*p<0.05, **p<0.01

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

분석결과의 지표로써 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)값은 일반적으로 0.6이상이면 양호한 것으로 판단한다. KMO값이 0.807이 나왔으므로 양호하다고 판단이 된다. 또한, 요인분석 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett의 구형성 검증을 동시에 실시한 결과, χ^2=1626.201(p<0.01)로써 요인분석의 사용이 적합하며, 공통요인(common factor)이 존재한다고 볼 수 있다. 요인분석으로 분석한 결과 요인은 3가지로 비인격화, 성취저하 그리고 정서고갈 순으로 상위변수가 나타났다.

(2) 고객지향성에 대한 타당성 검증

다음 <표 4-3>은 고객지향성에 대한 탐색적 요인분석 결과이다. 고객지향성을 구성하는 총 9개 문항의 설명량은 67.567%를 차지하였다. 요인적재치(factor loading)는 모두 0.6 이상이었으며, KMO 측도는 .843로 요인분석을 위한 변수들의 선정이 좋은 것으로 나타났다. 또한, 요인분석 모형의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett의 구형성 검증을 동시에 실시한 결과, χ^2=2850.933(p<0.01)로써 요인분석의 사용이 적합하며, 공통요인(common factor)이 존재한다고 볼 수 있다.

<표 4-3> 고객지향성 대한 탐색적 요인분석 결과

개념	항목	요인명	공통성
		고객지향성	
고객지향성	서비스 제공을 위한 관심	.877	.769
	서비스 제공을 위한 노력	.874	.764
	불친절 고객에게도 서비스 제공을 위한 노력	.863	.745
	상냥한 언어 사용	.847	.718
	성실한 답변 노력	.845	.714
	고객 불만에 지속적 관심	.842	.709
	고객요구 대응 위한 준비	.819	.670
	맞춤형 서비스 제공노력	.777	.604
	신속문제해결 위한 노력	.623	.388
고유치		6.060	6.060
분산(%)		67.567	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .843			
Bartlett's Test of Sphericity. Chi-Square χ^2=2850.933 (df=36, p=.000)**			

*p<0.05, **p<0.01

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

(3) 근접감시에 대한 타당성 검증

다음 <표 4-4>는 근접감시에 대한 탐색적 요인분석 결과이다. 근접감시를 구성하는 총 6개의 문항으로부터 2개의 요인이 추출되었으며, 추출된 요인의 총 설명량은 70.312%를 차지하였다. 요인적재치(factor loading)는 모두 0.7이상으로 각 문항들이 해당 요인을 잘 지지하는 것으로 나타났다. 근접감시에 대한 KMO 측도는 .704로 요인분석을 위한 변수들의 선정이 나쁘지 않은 편으로 나타나고 있었다. 요인분석 구조의 적합성 여부를 나타내는 Bartlett 구형성 검증을 동시에 실시한 결과, χ^2=337.205(p<0.01)로써 요인분석의 사용이 적합하며, 공통요인(common factor)이 존재한다고 볼 수 있다. 요인분석으로 분석한 결과 요인은 2가지로 관리자 근접감시와 CCTV 근접감시 순으로 상위변수가 나타났다.

<표 4-4> 근접감시에 대한 탐색적 요인분석 결과

개념	항목	요인명		공통성
		관리자	CCTV	
관리자 근접감시	엄격한 규칙 규정 적용	.864	.076	.749
	면밀한 감정표현 감시	.854	.011	.728
	상세한 보고체계	.794	.071	.630
CCTV 근접감시	CCTV의 불편한 느낌	.035	.866	.737
	SQI 평가 활용	.030	.857	.733
	감시정도 부적절함	.266	.727	.641
고유치		2.149	2.070	4.219
분산		35.819	34.492	
누적 분산		35.819	70.312	
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy = .704				
Bartlett's Test of Sphericity. Chi-Square χ^2=337.205 (df=15, p=.000)**				

*p<0.05, **p<0.01

2) 신뢰도 검증

신뢰도(reliability)란 측정하고자 하는 것을 일관성 있게 측정하거나 오차 없이 정확하게 측정하는 정도를 의미한다. 신뢰도란 일관된 정도 혹은 정확성 정도를 말한다고 할 수 있다. 즉, 어떤 평가요인을 동일한 현상에 반복 적용하여 일관성

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

있게 동일한 결과를 얻게 되는 정도를 해당 평가요인의 신뢰성이라 할 수 있다. 신뢰성을 측정하는 방법으로는 재검증법, 반문법, 대안적 형태론, 내적일관성이 주로 사용되는데,[83] 본 연구에서는 측정한 변수들의 신뢰성 검증을 위하여 내적 일관성을 측정하는 방법인 크론바하의 알파검정(Cronbaha′s a test)을 실시하였다.

크론바하의 알파계수(Cronbaha′s a coefficient)는 신뢰성 분석의 개념인 내적 일치도에 관한 것으로 하나의 개념에 대하여 여러 개의 항목으로 구성된 척도를 이용한 경우에 해당 문항을 가지고 할 수 있는 가능한 모든 반분신뢰성(split-half reliability)을 구하고 이의 평균치를 산출한 것이라고 하였으며, 크론바하의 알파계수(Cronbaha′sα)값은 0과 1사이의 값을 가지며 탐색적 분석인 경우 0.6이상이면 신뢰도가 양호하다고 평가하고, 통상적일 경우 0.7 이상이면 신뢰도가 양호하며 0.8~0.9 이상이면 우수하다고 평가하고, 사회과학 자료의 경우 0.6 이상이면 신뢰성이 양호한 것으로 본다.

(1) 직무소진 척도에 대한 신뢰도 분석

다음 <표 4-5>는 본 연구에서 측정된 직무소진 척도에 대한 신뢰도 분석결과이다. 본 연구에서는 총 3개의 하위요인으로 구분되었으며, 비인격화의 신뢰도는 .876, 성취저하의 신뢰도는 .926, 정서고갈의 신뢰도는 .770이었다. 요인 전체의 신뢰도 계수를 산정한 결과, .871로 나타났다.

<표 4-5> 직무소진 척도에 대한 신뢰도 분석결과

요인	문항수	Cronbach`s Alpha
직무소진 전체	15	.871
비인격화	6	.876
성취저하	5	.926
정서고갈	4	.770

83) 홍종선(1996). 조사방법과 통계자료분석, 박영사, pp.53-55.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

(2) 고객지향성 척도에 대한 신뢰도 분석

다음 <표 4-6>은 본 연구에서 측정된 고객지향성 척도에 대한 신뢰도 분석결과이다. 본 연구에서는 총 9개의 문항을 1개의 요인으로 구성하였으며, 요인 전체의 신뢰도 계수를 산정한 결과, .938으로 나타났다.

<표 4-6> 고객지향성 척도에 대한 신뢰도 분석결과

요인	문항수	Cronbach's Alpha
고객지향성	9	.938

(3) 근접감시 척도에 대한 신뢰도 분석

다음 <표 4-7>은 본 연구에서 측정된 근접감시 척도에 대한 신뢰도 분석결과이다. 본 연구에서는 총 2개의 하위요인으로 구분되었으며, 관리자에 의한 감시의 신뢰도는 .790, CCTV에 의한 감시의 신뢰도는 .775으로 나타났다. 요인 전체의 신뢰도 계수를 산정한 결과, .702으로 나타났다.

<표 4-7> 근접감시 척도에 대한 신뢰도 분석결과

요인	문항수	Cronbach's Alpha
근접감시 전체	6	.702
관리자에 의한 감시	3	.790
CCTV에 의한 감시	3	.775

3) 요인 간의 상관분석

요인들의 인과관계를 사전에 규명하고, 요인간의 선형적 관련성과 독립성을 진단하기 위하여 본 연구에서 상정된 직무소진, 고객지향성, 근접감시 요인들 간의 상관분석(correlation analysis)을 실시하였다. 상관계수(correlation coefficient)는 두 변수간의 선형적 강도를 의미하며, -1에서 1의 값을 지니는데 상관계수가 양수이면 정의 상관관계를, 음수이면 부의 상관관계를 지니는 것을 의미한다. 절대

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

값이 1에 가까울수록 요인간의 상관관계가 강한 것을 의미하며, 0에 가까울수록 요인간의 상관관계가 약하거나 상관이 없는 독립임을 의미한다.

먼저, 정서고갈은 비인격화(r=.298, p<0.01), 성취저하(r=.436, p<0.01), 관리자 근접감시(r=.700, p<0.01), CCTV 근접감시(r=.162, p<0.05)와 통계적으로 유의한 양(+)의 상관관계를 나타내었으며, 고객지향성(r=-.240, p<0.01)에는 통계적으로 유의한 음(-)의 상관관계를 보였다. 비인격화는 성취저하(r=.323, p<0.01), 관리자 근접감시(r=.275, p<0.01)에 통계적으로 유의한 양(+)의 상관관계가 있었으며, 고객지향성(r=-.284, p<0.01)에는 통계적으로 유의한 음(-)의 상관관계를 보였다. 성취저하는 관리자 근접감시(r=.305, p<0.01), CCTV 근접감시(r=.449, p<0.01)에 통계적으로 유의한 양(+)의 상관관계가 있었으며, 고객지향성(r=-.510, p<0.01)과 통계적으로 유의한 음(-)의 상관관계를 보였다. 관리자 근접감시는 고객지향성(r=.-282, p<0.01)과 통계적으로 유의한 음(-)의 상관관계를 부였다. (<표 4-8> 참조)

<표 4-8> 주요 요인들 간의 상관관계 분석결과

	정서고갈	비인격화	성취저하	고객지향성	관리자	CCTV
정서고갈	1					
비인격화	.298**	1				
성취저하	.436**	.323**	1			
고객지향성	-.240**	-.284**	-.510**	1		
관리자	.700**	.275**	.305**	-.282**	1	
CCTV	.162*	-.009	.449**	-.070	.157*	1

*p<0.05, **p<0.01

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

4) 연구가설 검증

(1) 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향 분석

다음은 직무소진과 고객지향성에 대한 관계에 대한 본 연구의 가설이다.

가설1 : 직무소진은 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

직무소진의 하위요인 3개를 모두 독립변수로 가정하고 고객지향성을 종속변수로 가정한 다음 다중회귀분석을 실시한 결과, 모형 F값이 22.609로 통계적으로 유의한 회귀모형이라고 할 수 있다($p<0.01$). 회귀분석에서 설명력을 나타내는 R^2은 26.4%로 나타났다. Variation Inflation Factor (다중공선성)는 통상적으로 1 이상 10이하의 값일 때 다중공선성 문제가 발생하지 않는다고 할 수 있는데 VIF가 10 이하이므로 다중공선성 문제가 없다. Durbin-Watson의 결과 2에 가까워 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 만족된다.

먼저 가설 1은 '직무소진은 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.'이며, 부분채택 되었다. 세부적으로 가설 1-1에서 '정서고갈은 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다'는 유의수준이 0.05를 초과하여 유의하지 않은 것으로 나타났다. 가설 1-2의 '비인격화는 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다'는 비표준화 계수 B의 값이 -.184로 나타났으며, 검정통계량을 살펴보면 t값이 -1.981이고 유의확률이 .049이므로 통계적으로 유의한 음의 영향을 주는 것으로 나타났다. 다음으로 가설 1-3의 '성취저하는 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다'는 비표준화 계수 B의 값이 -.568이고, 검정통계량에서 t값이 -6.546, 유의확률이 .000이므로 통계적으로 유의한 음의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

비인격화와 성취저하가 높아질수록 고객지향성이 낮아지는 것으로 나타나 2가지 독립변수가 고객지향성에 음(-)의 영향을 주는 것으로 검증되었다. 하지만 정서고갈은 고객지향성에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설1. '직무소진은 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.'는 부분 채택되었다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-9> 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향

	고객지향성								
독립변수	B	SD	Beta	t	p	VIF	DW	R^2	F
정서고갈	.006	.107	.004	.056	.955	1.278	1.698	.276	23.347** (.000)
비인격화	-184	.093	-.134	-1.981	.049*	1.156			
성취저하	-.568	.087	-.468	-6.546	.000**	1.300			

*p<0.05, **p<0.01 ad R^2=.264

(2) 직무소진과 고객지향성의 관계에서 근접감시의 조절효과

다음은 직무소진과 고객지향성의 관계에서 근접감시의 조절효과에 대한 본 연구의 가설이다.

가설 2 : 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향은 근접감시에 따라 차이가 있을 것이다.

가설2-1. 비인격화가 고객지향성에 미치는 영향은 관리자 근접감시에 따라 차이가 있을 것이다.

비인격화가 고객지향성에 미치는 영향에서 관리자 근접감시가 조절효과를 가지는지 알아보기 위하여 위계적 조절회귀분석을 실시하였으며, 다중공선성이 심각하므로 평균화 중심 방법으로 다중공선성을 제거한 후 다시 재분석을 하였다.

<표 4-10> 비인격화와 관리자 근접감시의 조절효과

종속변인	단계	독립변인	β	t	VIF	DW	R^2	△ R^2	유의확률 F 변화량
고객지향성	1	비인격화(A)	-.284**	-4.037	1.000	1.749	.081	.081	.000**
	2	비인격화(A)	-.223**	-3.119	1.082		.126	.045	.002**
		관리자 근접감시(B)	-.221**	-3.090	1.082				
	3	비인격화(A)	-.273**	-3.769	1.154		.161	.035	.006**
		관리자 근접감시(B)	-.185**	-2.585	1.119				
		(A)×(B)	-.195**	-2.784	1.081				

*p<0.05, **p<0.01

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

우선 Durbin-Watson의 결과 2에 가까워 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 만족된다. 그리고 VIF값도 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다고 할 수 있다.

분석결과를 살펴보면 비인격화을 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 8.1%로 나타났고, 근접감시를 첨가한 모형 2단계의 설명력은 12.6%로 증가하였다. 독립변수인 비인격화를 통제하였을 때 조절변수인 관리자 근접감시가 종속변수인 고객지향성에 통계적으로 유의한($p<0.01$) 영향을 미치고 있다.

3단계에서 '비인격화×관리자 감시'의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 16.1%로 0.035증가하였고, 통계적으로 유의하게 증가($p<0.01$)하였기 때문에 이는 비인격화가 고객지향성에 미치는 영향에 관리자 근접감시가 조절효과가 있다고 할 수 있다.

가설2-2. 비인격화가 고객지향성에 미치는 영향은 CCTV 근접감시에 따라 차이가 있을 것이다.

비인격화가 고객지향성에 미치는 영향에서 CCTV 근접감시가 조절효과를 가지는지 알아보기 위하여 위계적 조절회귀분석을 실시하였지만, 다중공선성이 심각하므로 평균화 중심 방법으로 다중공선성을 제거한 후 다시 재분석을 하였다.

<표 4-11> 비인격화와 CCTV 근접감시의 조절효과

종속변인	단계	독립변인	β	t	VIF	DW	R^2	△R^2	유의확률 F 변화량
고객지향성	1	비인격화(A)	-.284**	-7.930	1.000	1.680	.081	.081	.000**
	2	비인격화(A)	-.284**	-4.047	1.000		.086	.005	.302
		CCTV 근접감시(B)	-.073	-1.035	1.000				
	3	비인격화(A)	-.286**	-3.669	1.225		.086	.000	.957
		CCTV 근접감시(B)	-.072	-1.025	1.006				
		(A)×(B)	-.004	-.054	1.232				

*p<0.05, **p<0.01

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

우선 VIF값도 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다고 할 수 있다. 또한, Durbin-Watson의 결과 2에 가까워 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성조건이 만족된다.

분석결과를 살펴보면 비인격화을 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 8.1%로 나타났고, 근접감시를 첨가한 모형 2단계의 설명력은 8.6%로 증가하였다. 하지만 독립변수인 비인격화를 통제하였을 때 조절변수인 CCTV 근접감시가 종속변수인 고객지향성에 통계적으로 유의한(p>0.05) 영향을 미치고 있지 않다.

3단계에서 '비인격화×관리자 감시'의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 8.6%로 0.000증가하였고, 통계적으로 유의하게 증가(p>0.05)하지 않았기 때문에 이는 비인격화가 고객지향성에 미치는 영향에 CCTV 근접감시가 조절효과가 있다고 할 수 없다.

가설 2-3. 성취저하가 고객지향성에 미치는 영향은 관리자 근접감시에 따라 차이가 있을 것이다.

성취저하가 고객지향성에 미치는 영향에서 관리자 근접감시가 조절효과를 가지는지 알아보기 위하여 위계적 조절회귀분석을 실시하였지만, 다중공선성이 심각하므로 평균화 중심 방법으로 다중공선성을 제거한 후 다시 재분석을 하였다.

<표 4-12> 성취저하와 관리자 근접감시의 조절효과

종속변인	단계	독립변인	β	t	VIF	DW	R^2	△R^2	유의확률 F 변화량
고객지향성	1	성취저하(A)	-.510**	-8.081	1.000	1.735	.248	.260	.000**
	2	성취저하(A)	-.467**	-7.120	1.102		.278	.018	.034*
		관리자 근접감시(B)	-.140**	-2.135	1.102				
	3	성취저하(A)	-.441**	-6.808	1.122		.312	.034	.003**
		관리자 근접감시(B)	-.131**	-2.042	1.105				
		(A)×(B)	-.186**	-3.009	1.026				

*p<0.05, **p<0.01

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

우선 Durbin-Watson의 결과 2에 가까워 자기상관이 없기 때문에 잔차의 독립성조건이 만족된다. 그리고 VIF값도 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다고 할 수 있다.

분석결과를 살펴보면 성취저하를 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 26.0%로 나타났고, 관리자 감시를 첨가한 모형 2단계의 설명력은 27.8%로 증가하였다. 독립변수인 성취저하를 통제하였을 때 조절변수인 관리자 근접감시가 종속변수인 고객지향성에 통계적으로 유의한($p<0.05$) 영향을 미치고 있다.

3단계에서 '성취저하×관리자 감시'의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 31.2%로 0.034증가하였고, 통계적으로 유의하게 증가($p<0.01$)하였기 때문에 이는 성취저하가 고객지향성에 미치는 영향에 관리자 근접감시가 조절효과가 있다고 할 수 있다.

가설 2-4. 성취저하가 고객지향성에 미치는 영향은 CCTV 근접감시에 따라 차이가 있을 것이다.

성취저하가 고객지향성에 미치는 영향에서 CCTV 근접감시가 조절효과를 가지는지 알아보기 위하여 위계적 조절회귀분석을 실시하였지만, 다중공선성이 심각하므로 평균화 중심 방법으로 다중공선성을 제거한 후 다시 재분석을 하였다.

<표 4-13> 성취저하와 CCTV 근접감시의 조절효과

종속변인	단계	독립변인	β	t	VIF	DW	R^2	△R^2	유의확률 F 변화량
고객지향성	1	성취저하(A)	-.510**	-8.081	1.000	1.784	.260	.260	.000**
	2	성취저하(A)	-.599**	-8.645	1.252		.291	.031	.005**
		CCTV 근접감시(B)	.198**	-2.862	1.252				
	3	성취저하(A)	-.602**	-8.608	1.272		.292	.001	.688
		CCTV 근접감시(B)	.200**	2.874	1.256				
		(A)×(B)	-.025	-.402	1.016				

*p<0.05, **p<0.01

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

우선 Durbin-Watson의 결과 2에 가까워 자기상관이 없으므로 잔차의 독립성 조건이 만족된다. 또한 VIF값도 10보다 작으므로 독립변수 간에 다중공선성이 없다고 할 수 있다.

분석결과를 살펴보면 성취저하를 투입한 모형 1단계에서의 설명력은 26.0%로 나타났고, CCTV 감시를 첨가한 모형 2단계의 설명력은 29.1%로 증가하였다. 하지만 독립변수인 성취저하를 통제하였을 때 조절변수인 CCTV 근접감시가 종속변수인 고객지향성에 통계적으로 유의한($p<0.01$) 영향을 미치고 있다.

3단계에서 '성취저하×관리자 감시'의 상호작용항이 추가로 투입되면서 설명력은 29.2%로 0.001증가하였고, 통계적으로 유의하게 증가($p>0.05$)하지 않았기 때문에 이는 성취저하가 고객지향성에 미치는 영향에 CCTV 근접감시가 조절효과가 있다고 할 수 없다.

5) 분석결과의 요약

본 연구는 제주 카지노 직원을 대상으로 정서고갈, 비인격화, 성취저하와 고객지향성 간의 관계를 살펴보고, 근접감시의 조절효과를 확인하기 위하여 실증분석을 실시하였다. 먼저 표본의 특성을 살펴보면 여성의 표본이 남성보다 많았으며, 20대의 연령층이 가장 높은 비율을 차지하였다. 교육수준은 전문대이하가 과반수 이상의 비율로 확인되었고, 직급은 사원이 가장 높은 비율을 차지하였다. 조사에 임한 부서는 영업팀이 가장 많았는데 이는 카지노 조직 내에서 영업팀의 비중이 가장 크기 때문이다.

분석결과의 내용을 요약하면 다음과 같다.

가설 1 : 직무소진은 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

첫째, 정서고갈은 고객지향성에 유의미한 영향을 미치지 않으며, 비인격화와 성취저하만이 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 콜센터 상담원들을 대상으로 한 연구[84]와 호텔직원들을 대상으로 한 연구[85]에서 정서고갈, 비인격

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

화, 성취저하가 모두 고객지향성에 부정적인 영향을 미친것과 차이를 보이지만, 전국 16개 카지노 직원들을 대상으로 한 연구[86]를 지지한다. 또한, 직무소진이 고객지향성에 영향을 미치는 중요한 선행 요인임을 확인하는 연구결과라고 할 수 있다.

가설 2 : 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향은 근접감시에 따라 차이가 있을 것이다.

둘째, 비인격화와 성취저하가 고객지향성에 미치는 영향은 관리자 근접감시에 따라 차이가 있는 것으로 확인되었다. CCTV 근접감시에 경우 모두 유의한 효과를 확인할 수 없었고, 오직 관리자에 한해서만 유의한 조절효과가 있는 것으로 확인되었으며, 고객지향성을 감소시키는 것으로 나타났다. 이는 카지노 직원들을 대상으로 한 연구에서 근접감시가 표면행위에 유의한 영향을 미친다[87]는 연구결과를 간접적으로 지지한다. 표면행위는 고객지향성에 부의 영향을 미치기 때문이다.[88] 반면, 감시에 대한 인지가 직원 스스로가 고객과의 상호작용 과정에서 자연스럽게 표현할 수 있는 기술과 능력을 향상시키는 자발적 연기에 정의 영향을 미친다[89]는 연구결과와는 차이가 있다. 이는 단순한 감시에 대한 인지와 직접적인 근접감시의 차이에서 나오는 결과로 보인다. 다음 <표 4-14>는 연구가설의 검증결과를 정리한 것이다.

84) 윤시내・박완순(2007). 전게서, pp.72-73.
85) 김민경(2015). 호텔 직원의 스트레스가 직무소진, 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향 : 사회적 지원의 조절효과를 중심으로, 경기대학교 대학원, 박사학위논문, p.111.
86) 육풍림・조태영(2014). 전게서, pp.401-421.
87) 우영희(2008), 전게서, p.124.
88) 지윤호・정삼권・변정우(2012). 호텔기업 종사자의 감정노동이 고객지향성에 미치는 영향 : 표현규칙 지각의 조절효과를 중심으로, 『호텔경영학연구』, 21(4), pp.35-51.
89) 김상표(2007). 전게서, p.376.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

<표 4-14> 연구가설의 검증결과

가설	내용	채택여부
가설1	**직무소진은 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.**	**부분채택**
가설1-1	정서고갈은 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설1-2	비인격화는 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설1-3	성취저하는 고객지향성에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설2	**직무소진이 고객지향성에 미치는 영향은 근접감시에 따라 차이가 있을 것이다.**	**부분채택**
가설2-1	비인격화가 고객지향성에 미치는 영향은 관리자 근접감시에 따라 차이가 있을 것이다.	채택
가설2-2	비인격화가 고객지향성에 미치는 영향은 CCTV 근접감시에 따라 차이가 있을 것이다.	기각
가설2-3	성취저하가 고객지향성에 미치는 영향은 관리자 근접감시에 따라 차이가 있을 것이다.	채택
가설2-4	성취저하가 고객지향성에 미치는 영향은 CCTV 근접감시에 따라 차이가 있을 것이다.	기각

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅴ. 결 론

1. 연구의 요약 및 시사점

최근 관광산업의 활성화에 따라 서비스 산업의 비중이 더욱 더 커져가고 있다. 그 중에서 카지노 산업에 대한 관심이 높아지고 있으며, 특히 제주도 내에 제주 신화월드, 드림타워 등 복합리조트 성격의 카지노 산업이 촉진되면서 주목을 받고 있다. 하지만 제주 카지노의 경우 정치적 리스크 등을 이유로 중국인 관광객 감소와 매출액 감소로 지속적인 성장을 위한 기업의 자체 경쟁력 강화가 필요한 시점이다. 따라서 카지노 고객의 게임시간증대, 재방문과 기업의 성과에까지 영향을 미치는 고객만족을 높일 필요가 있다. 고객만족은 접점부서 직원들의 고객지향성에 따라 차이를 나타내는데 카지노 산업의 활성화와 기업의 경쟁력 강화를 위한 중요한 인적요인인 카지노 직원들의 직무환경에 대한 이해가 필요하다.

카지노 직원들은 3교대근무, 위계문화, 서비스와 실적에 대한 괴리감 등과 대고객 서비스를 통한 감정노동을 통하여 정서고갈, 비인격화, 성취저하를 경험한다. 이러한 직무소진은 고객지향성을 낮추는 결과를 초래하여 기업의 성과에도 영향을 미칠 수 있다. 또한, 카지노 산업의 특성상 직원들은 업무시간동안 관리자 및 CCTV의 감시와 통제를 받고 있는 실정이다. 이렇듯 카지노 직원의 직무소진과 고객지향성, 관리자 및 CCTV의 근접감시는 카지노 직원들과 떼어 놓을 수 없는 관계이다. 따라서 본 연구는 제주 카지노 직원의 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향과 근접감시가 어떠한 조절효과를 나타내는지에 대해 연구하여 이론적·실무적 시사점을 제시하고, 카지노 인적자원을 효율적으로 관리할 수 있는 방안을 모색하는 것에 목적이 있다.

본 연구의 주요 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 정서고갈이 고객지향성에 미치는 영향은 확인되지 않았다. 이는 육풍림·조태영(2014)의 연구결과를 지지한다. 정서고갈이 고객지향성에 미치는 영향이

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

확인되지 않은 것은 본 연구대상인 카지노의 경우 제주의 조직체계나 안정성 등이 확립되어있다는 점과 기존의 연구 대상이었던 콜센터나 호텔 등의 기업보다 사원들의 연봉 및 복지가 상대적으로 좋다는 점에서 고객지향성을 위한 정서적 고갈은 당연한 것으로 받아들이는 결과로 사료된다. 하지만 카지노는 인적의존도가 높은 노동 집약적 산업이기 때문에 인적자원의 관리 등 장기적인 측면에서 직원의 고충을 개선시켜 나아가야 할 필요성은 존재한다.

둘째, 카지노 직원의 비인격화와 성취저하가 고객지향성에 영향을 미친다는 사실을 입증하였다. 이러한 결과는 직무소진이 고객지향성을 저하시켜 고객만족을 낮추고 결국 기업의 성과에도 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 것을 시사한다. 따라서 카지노 직원들에게 주기적인 교육과 동아리 활동의 지원 등을 통하여 직원 개개인이 주변 동료들과 고객들에게 관심을 가질 수 있게 하여 높은 고객지향성을 지닐 수 있게 하여야 할 것이다. 또한, 스스로 뛰어난 능력을 지닌 존재라는 것을 인식할 수 있도록 교육과 훈련, 급여 및 복지향상의 보상이 필요하다. 기업은 지속적으로 인적자원관리에 노력하여 직원의 직무소진을 낮추고, 고객지향성과 고객만족을 높여 게임시간 증가, 재방문 등을 유도할 수 있도록 하여야 할 것이다.

셋째, 성취저하 요인이 비인격화 요인보다 고객지향성을 더욱 낮추는 것으로 나타났다. 이는 성취저하 발생을 우선적으로 최대한 억제시켜야 한다는 것을 의미하는데 칭찬, 교육, 훈련 방안 등을 통하여 직원 스스로가 조직 내에서 필요한 인재임을 지각할 수 있게 해야 할 것이다. 카지노 직원의 특성상 근무년수에 따른 직무성과창출에 큰 차이가 없고, 특히 이번 조사에 임한 카지노는 3년째 연봉의 인상과 연차별 호봉의 차이가 없어 스스로 조직 내에서 필요한 존재라고 인식할 수 없었던 것이라고 판단된다. 기업은 이러한 부분을 해소할 수 있도록 교육, 훈련, 급여인상, 복지증대 등을 통하여 인적자원관리에 노력을 기울여야 할 것이다.

넷째, 카지노 직원의 비인격화, 성취저하와 고객지향성과의 관계에서 근접감시의 조절효과를 확인하였다. 특히 두 관계에서 모두 관리자와 CCTV의 근접감시 중에서 관리자 근접감시만이 영향을 미친다는 것을 입증하였다. 카지노 직원이 비인격화와 성취저하를 겪고 있는 상황에서 관리자의 감시가 심해질수록 고객지

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

향성이 낮아지는 것을 의미한다. 비인격화의 경우 주변 동료와 고객에 대한 관심이 낮아진 상황에서 관리자의 감시와 통제가 심해진다면 직원은 반발 심리로 더욱 고객지향성이 낮아진다고 해석할 수 있다. 성취저하의 경우 조직 내에서 스스로 필요한 존재라고 인식하지 못하는 상황에서 관리자의 감시와 통제가 심해진다면 직원은 스스로를 더욱 필요한 존재로 인식하지 못할 수 있고, 이는 고객지향성의 저하로 나타난다고 해석할 수 있다. CCTV의 근접감시는 모두 영향을 확인할 수 없었는데 이는 CCTV가 관리자에 비해 직접적인 감시와 통제 수준이 덜 하다는 인식과 서베일런스팀의 업무에 대한 이해가 어느 정도 반영된 결과로 해석할 수 있다. 결국, 비인격화와 성취저하 상황에서 관리자 근접감시가 고객지향성을 저하시키는데, 현금과 현금성 자산인 CHIP을 취급하는 카지노 산업의 특성상 감시의 정도를 낮추기 보다는 적극적으로 직원의 비인격화와 성취저하를 관리하는 방안이 필요하다고 판단된다. 또한, 직원들에 대한 서비스 교육 및 훈련으로 스스로 우수한 서비스를 제공할 수 있다면 감정표현에 있어 불필요한 감시와 통제가 자제될 수 있으며, 성취저하까지 해소할 수 있을 것으로 보이기 때문에 이 부분을 가장 우선적으로 기업에서 노력해야 할 것이다.

끝으로 본 연구가 카지노 산업에서 필수적인 카지노 직원의 직무소진과 고객지향성의 관계를 살펴볼 수 있는 시각을 제공하였기를 기대한다. 또한, 근접감시의 조절효과를 이해하는데 토대가 되기를 바란다. 더 나아가 지금까지 이루어지지 않았던 카지노의 근접감시를 이해하고 연구하는데 유용한 자료로 활용되기를 기대한다.

2. 연구의 한계 및 제언

본 연구는 카지노 직원의 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향과 근접감시의 조절효과를 살펴보기 위하여 연구모형과 가설을 설정하고 이를 검증하였으나, 한계점을 지니고 있으며, 이에 몇 가지 한계점과 향후 연구에 대한 제언을 하고자 한다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

첫째, 표본 추출 방법과 표본의 특성이 지니는 한계점을 지니고 있다. 제주 지역의 카지노 업체 중 서베일런스팀이 역할을 잘 수행한다고 판단되는 업체를 선정하였기 때문에 8업체 중 2업체만이 선정되었으며, 설문의 표본수가 188명으로 제한적이라는 점이 있다. 이 설문조사를 통하여 제주 카지노 직원 전체를 대변하기에는 곤란하기 때문에 본 연구결과를 제주 카지노 업체에 일반화할 수 있는가의 문제점이 제기될 수 있다.

둘째, 조사방법에서 오직 횡단적 연구만 이루어 졌다는 한계점을 지닌다. 횡단적 연구는 특정시기의 태도만을 측정하기 때문에 여러 가지 환경에서 변화되는 정보를 제공하기 위해서는 종단적 연구가 병행될 필요성이 있다. 특히나 카지노 직원의 직무소진과 근접감시에 관한 연구는 고객들을 많이 상대하는 주말 혹은 특정 연휴 등 조사 시기에 따른 차이나, 카지노 기업의 정책의 변화 등에 따라 다른 결과가 나올 수 있기 때문에 종단적 연구를 병행해야 할 필요성이 있다.

셋째, 본 연구에서 사용된 근접감시는 기존의 관리자에게만 국한하여 진행하였던 연구와 달리 CCTV에 의한 근접감시 요인을 추가하여 연구자가 새롭게 구성하였다. 또한, 직접적으로 유관한 선행연구가 다소 부족하여 더욱 다양한 자료를 활용하지 못하였다는 점이 있다.

향후 연구방향으로는 앞서 제시한 연구의 한계를 극복하고 일반화에 다가갈 수 있는 연구의 필요성을 제기하며, 카지노 산업에서 근접감시에 대한 다양한 연구가 시도되기를 기대한다. 더 나아가 카지노 업 뿐만이 아니라 감시에 노출되어 있는 서비스업 종사자를 상대로 한 근접감시에 대한 연구가 활발히 이루어지기를 바란다. 특히 본 연구에서 사용된 측정 문항을 카지노 산업에서 다양하게 적용하여 평가함으로써 부족한 부분이 수정·보완되고 지속적인 검토를 통해 완성도 높은 척도가 개발된다면 카지노업 및 서비스업의 인적자원관리에 효율적으로 기여할 수 있으리라 생각한다. 더불어 카지노 및 서비스업 종사자에 국한된 연구뿐만 아니라 관광객 등의 관점으로 확대하여 다양한 시각으로 연구가 이루어질 수 있는 토대가 마련되기를 바란다. 이와 같은 한계점과 제언은 향후 더욱 발전된 논의를 할 수 있는 기회를 제공하고, 새로운 연구주제의 시발점이 될 것이라 생각한다. 향후 연구에서는 이러한 문제를 극복하여 이론적 측면과 실질적 측면에서 기여할 수 있기를 기대한다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

참고문헌

1. 국내문헌

1) 국내서적

고영삼(1998). 전자감시사회와 프라이버시, 한울아카데미.

김진영(1994). 정보기술과 화이트칼라노동, 한울아카데미.

홍종선(1996). 조사방법과 통계자료분석, 박영사.

2) 국내논문

강순희・정태욱(2014). 조직의 정서통제가 감정노동자의 개인안녕에 미치는 영향, 『진로교육연구』, 27(1), pp.39-63.

강진아(2010). 초등학교 담임교사의 심리적 소진이 학생의 학교생활적응과 학업적 자기효능감에 미치는 영향, 한남대학교 대학원 석사학위논문.

강형철(2010). 카지노 기업의 내부마케팅이 고객지향성에 미치는 영향 : 조직동일시의 수준제고를 중심으로, 한양대학교 대학원 박사학위논문.

구자관(2004). 카지노 딜러의 소진에 관한 연구: 내국인 카지노 딜러 중심으로. 경기대학교 대학원 석사학위논문.

김경희・왕홍기(2015). 호텔 직원의 직무스트레스가 직장-가정갈등과 소진 및 고객지향성에 미치는 영향. 『한국호텔리조트학회』, 14(2), pp.21-41.

김남기・이지원・배병렬(2012). 지각된 심리적 임파워먼트가 직무소진과 고객지향성에 미 치는 영향, 『한국산업경제학회』, 12, pp.113-141.

김보경(2014). 카지노 관리자의 비인격적 감독이 직원의 적대감과 고객지향성에 미치는 영향: 직원의 자아 탄력성을 조절효과로. 경기대학교 대학원 박사학위논문.

김상표(2007). 개인특성, 고객과의 상호작용 특성 그리고 관리기제가 감정노동

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

수행전략에 미치는 효과 『경영학연구』, 36(2), pp.355-384.

김세리・김건(2010). 외식산업 직원의 감정노동, 소진, 고객지향성의 관계, 『관광연구저널』, 24(1), pp.119-136.

김순하(2006). 외식업 직원의 교육훈련과 조직공정성 지각이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향, 세종대학교 대학원 박사학위논문.

김순희(2010). 항공사 객실승무원의 팀 내 친밀감이 고객지향성에 미치는 영향 : 팀-멤버 교환관계와 팀 몰입의 매개효과를 중심으로, 세종대학교 대학원 박사학위논문.

김우진(2000). 감정적 부조화가 직무만족과 정신적 고갈에 미치는 영향. 서강대학교 대학원 석사학위논문.

김은혜・박인영・김혜영(2016). 블랙컨슈머의 고객불량행동이 호텔직원의 직무소진과 고객지향성에 미치는 영향. 『관광경영학회』, 71(0), pp.43-67.

김종성・이병훈(2004). 전자감시와 노동자 반응 : A은행 콜센터의 사례연구, 『산업노동연구』, 10(20), pp.67-90.

김종완(2010). 사교육 현장에서의 감시 : CCTV 설치와 운용, 경북대학교 대학원 박사학위논문.

김홍식(2013). 변혁적 리더의 하향적 영향력 전술이 고객지향성에 미치는 영향: 임파워먼트의 매개효과를 중심으로. 가천대학교 대학원 박사학위논문.

도광조(1996). 자아실현 욕구와 노동통제가 노동수행에 미치는 영향, 경북대학교 대학원 박사학위논문.

문숙자(2010). 간호사의 이직의도에 관한 구조모형. 경희대학교 대학원 박사학위논문.

박주희(2008). 카지노 직원의 감정노동이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구 : 감정고갈의 매개효과를 중심으로, 경기대학교 대학원 석사학위논문.

서영득(2007). K-리그 프로선수들의 직무환경이 직무만족에 미치는 영향. 한국체육대학교 대학원 석사학위논문.

성오현(2013). 호텔 서비스 접점 직원의 직무요구, 소진, 직무열의 및 고객지향성간의 구조적 관계: 자아탄력성의 조절효과를 중심으로. 세종대학교 대학원 박사학위논문.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

신강준(2017). 카지노 직원의 자기효능감과 직무몰입이 고객지향성에 미치는 영향 : 상대적 박탈감의 조절효과를 중심으로, 세종대학교 대학원.

심종선・정승언(2013). 감정노동과 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향. 『글로벌경영학회』, pp.83-99.

안준수(2004). 호텔직원의 대인관계 성향에 따른 고객지향성에 관한 연구, 『관광경영연구』, 22, pp.183-202.

안형기(2003). 호텔주방 조직환경에 따른 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향. 경주대학교 대학원 박사학위논문.

양혜선(2012). 카지노 내부마케팅이 고객지향성 및 경영 성과에 미치는 영향, 경기대학교 대학원 석사학위논문.

오진욱・정대용・최명원(2014). 정보사회와 노동통제: 사회, 기술적 변화를 중심으로, 『산업노동연구』, 20(3). pp.1-36.

우영희(2008). 카지노 종업원의 조직 및 직무특성이 감정노동과 고객지향성에 미치는 영향: 개인특성의 조절효과를 중심으로. 경기대학교 대학원 박사학위논문.

육풍림(2012). 감정노동, 내재적 특성, 사회적 지지가 소진 및 고객지향성, 조직유효성에 미치는 영향 : 카지노 직원을 대상으로, 동국대학교 대학원 박사학위논문.

육풍림・조태영(2014). 카지노 직원의 감정노동이 직무소진과 고객지향성에 미치는 영향. 『한국호텔관광학회』, 56(0). pp.401-421.

윤시내・박완순(2007). 콜센터의 직무환경, 소진, 고객지향성의 영향관계에 관한 연구. 『관광경영학회』, 33. pp.72-73.

이유라(2008). 호텔직원의 감정노동이 소진과 직무만족에 미치는 영향. 제주대학교 대학원 석사학위논문.

임세순(2014). 호텔종사자의 감정노동이 직무소진 및 고객지향성에 미치는 영향.상지대학교 대학원 박사학위논문.

정주리(2010). 호텔직원의 직무특성에 따른 감정부조화의 소진이 이직의도에 미치는 영향. 경희대학교 대학원 석사학위논문.

조상은・양해술(2010). 콜센터 상담원의 감정소진이 고객지향성 및 직무만족에 미치는 영향. 『한국콘텐츠학회』, 10(6), pp.386-403.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

조지현(2016). 카지노 직원이 지각한 부정적 감정이 직업존중감, 직장만족 및 고객지향성에 미치는 영향 : 카지노 기업에 대한 부정적 보도를 중심으로, 세종대학교 대학원 석사학위논문.

채일순(2017). 카지노 직원의 직무만족이 고객지향성과 조직성과에 미치는 영향. 경기대학교 대학원 석사학위논문.

최한원(2011). 콜센터 상담사의 직무환경이 직무만족을 통해 이직의도와 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구. 부경대학교 대학원 석사학위논문.

표창원・박기남(2001). 범죄 취약지 CCTV 등 범죄감응장치 설치에 관한 연구, 『치안정책연구』, 17, pp.579-689.

함영언(2001). 정보기술의 도입과 노동통제의 변화에 관한 연구: B 공장 사례를 중심으로, 연세대학교 대학원, 석사학위논문.

홍은지(2017). 항공사 인턴직 객실승무원의 직무스트레스가 직무소진과 고객지향성에 미치는 영향. 경희대학교 대학원 석사학위논문.

3) 기타문헌

문화체육관광부(2017). 『2017년 카지노업 현황』.

박준식(2005). 사업장 감시시스템이 노동인권에 미치는 영향, 국가인권위원회.

이병훈・김인재・인수범・신재열(2008). 작업장 감시장치에 관한 해외 입법 경향과 정책 시사점, 고용노동부.

2. 국외문헌

1) 국외서적

Whitaker(1999). 이명균, 노명현 역,(2001), 『개인의 죽음』, 생각의 나무.

2) 국외논문

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Bakker, A. B. et al,(2000). Using Equity Theory to Examine the Difference Between Burnout and Depression, Ansiety Stress Coping, l3(3), pp.47-68.

Brown, T. J., C. Movern, Dovavan, D. T. and J. W. Licata(2002). The Customer Orientation of Service Workers : Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Rating, Journal of Marketing Research, Vol.39(1), pp.110-119.

Codes, C. L. & Dougherty, T. W.(1993). A review and integration of research on job burnout, Academy of Managements Review, 18(4), pp.621-656.

Gains, J. & Jermier, J. M.(1983). Emotional Exhaustion in High Stress Organization, Academy of Management Journal, 26, pp.567-586.

Dovavan et al.(2004). Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, & Organizational Citizenship Behaviors, Journal of Marketing, 68, pp.128-14.

Freudenberger, H. J.(1986). The issues of staff burnout in the rapeutic communities, Journal of Psychoactive Drugs, 18(2), pp.247-251.

Heuven, E. & Bakker, A. B.(2003). Emotional dissonance and burnout among cabin attendant, European Journal of Work and Organizational Psychology, 12(1), pp.81-100.

Hoffman, K. D. & Ingram, T. N.(1992). Service provider job satisfaction and customer oriented performance, Journal of service Marketing, Vol.6(Spring) pp.60-78.

King, L. A. & Emmons, R. A.(1990). Conflict over emotional expression: psychological and physical correlates, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 58(5), pp.864p-941.

Morris & Feldman(1996). The Dimension Antecedents and Consequences of Emotional Labor, Academy of Management Review, .21(4), pp.986-1010.

Narver & Slater(1990). The Effect of a Marketing Orientation on Business Profitability, Journal of Marketing, 54(October), pp.20-35.

Perlow, R & Latham, L. L.(1993). Relationship of Client Abuse with Locus

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

of Control and Gender : A Longitudinal Study in Mental Retardation Facilities. Journal of Applied Psychology, 78(5), pp.831-834.

Rafeli & Sutton(1987). Expression of Emotion as Part of the Work Role, Academy of Management Review, Vol.12(1), pp.23-37.

Saxe & Weitz(1982). The SOCO scale : A measure of the customer orientation of sales people, Journal of Marketing Research, 19(3), pp.343-351.

Storms, P. L. & Spector, P. E.(1987). Relationships of Organizational Frustration With Reported Behavioral Reactions : The Moderating Effect of Locus of Control, Journal of Occupational Psychology, 60(3), pp.227-234.

Tolich, M. B.(1993). Alienating and Liberating Emotion at Work, Journal of Contemporary Ethnography, Vol.22, pp.361-381.

Wharton & Erickson(1993). Managing emotion on the job and at home : understanding the consequences of multiple emotional roles, Academy of Management Review, Vol.18, pp.457-486.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

설 문 지

안녕하십니까?
본 설문지는 "**카지노 직원의 직무소진이 고객지향성에 미치는 영향에 대한 연구**"를 하고자 자료 수집을 하는 과정입니다. 아래의 설문에 정확한 응답을 해 주신다면, 차후 귀하의 설문내용은 본 연구에 매우 귀중한 자료가 될 것입니다. 또한 귀하께서 협조해 주신 설문은 연구목적 이외에는 어떠한 용도에도 사용하지 않음을 약속드립니다. 부디 바쁘시더라도 귀하의 생각을 빠짐없이 솔직하게 응답하여 주실 것을 부탁드립니다. 귀하의 도움에 진심으로 감사드립니다.

지도교수 : 제주대학교 관광경영학과 최 병 길 교수
연 구 자 : 제주대학교 관광경영학과 석사과정 최 홍 열
연 락 처 : casino_choi@naver.com

▣ 다음은 카지노 직원의 **직무소진**에 관한 문항입니다. (√표)

직무소진	전혀 아니다		보통	매우	그렇다
나는 업무로 인하여 자주 기진맥진한 느낌이 자주 든다	①	②	③	④	⑤
나는 퇴근 무렵이면 신체적으로 탈진된 느낌을 자주 받는다	①	②	③	④	⑤
나는 업무로 인해 정신적으로 탈진된 느낌이 자주 든다	①	②	③	④	⑤
나는 아침에 일어나면 하루 쉬고 내일 일 했으면 하는 생각을 자주 한다	①	②	③	④	⑤
나는 내 인생에 대해 허망함과 좌절감이 자주 느껴진다	①	②	③	④	⑤
나는 어떻게도 할 수 없는 상황에 처한 것 같다	①	②	③	④	⑤
나는 동료(고객)들에게 어떤 일이 일어나든지 신경 쓰지 않는 것 같다	①	②	③	④	⑤
나는 직장생활 이후에 동료(고객)들에 대해 무감각해진 것 같다	①	②	③	④	⑤
나는 사람들을 상대하며 일하는 것에 대해 많은 스트레스를 받는 것 같다	①	②	③	④	⑤
나는 직장생활을 통해 가치 있는 일들을 성취해오지 못한 것 같다	①	②	③	④	⑤
나는 소속된 직장에 효과적으로 기여하고 있지 못하는 것 같다	①	②	③	④	⑤
나는 직무를 성공적으로 수행할 때 성취감을 느끼지 못하는 것 같다	①	②	③	④	⑤
나는 고객들과의 편안한 분위기를 쉽게 조성하기 힘이 드는 것 같다	①	②	③	④	⑤

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

▣ 다음은 카지노 직원의 **고객지향성**에 관한 문항입니다. (√표시)

고객지향성	전혀 아니다 ←		보통		매우 그렇다 →
나는 고객의 특성 혹은 요구에 따라 주의 깊게 서비스를 제공하려고 노력한다	①	②	③	④	⑤
나는 고개의 문의에 성실하게 답변하려고 노력한다	①	②	③	④	⑤
나는 고객에게 상냥한 언어를 사용한다	①	②	③	④	⑤
나는 고객의 언행이 마음에 들지 않아도 최고의 서비스를 제공하려고 노력한다	①	②	③	④	⑤
나는 고객의 문제를 신속하게 해결하기 위해 최선을 다한다	①	②	③	④	⑤
나는 고객의 불평이나 불만족 사항에 지속적으로 관심을 가지고 있는 편이다	①	②	③	④	⑤
나는 고객의 요구에 대응할 준비에 만전을 기하는 편이다	①	②	③	④	⑤
나는 고객에게 적시에 서비스를 제공하기 위해 관심을 가지고 있는 편이다	①	②	③	④	⑤
나는 바쁠 때에도 고객을 소홀히 대하지 않고 최고의 서비스를 제공하기 위해 노력한다	①	②	③	④	⑤

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

▣ 다음은 **근접감시**에 대한 카지노 직원의 인식에 관한 문항입니다. (√표시)

근접감시	전혀 아니다		보통		매우 그렇다
우리 회사는 직원들이 고객에게 어떤 감정을 표현하는지 면밀하게 감시한다	①	②	③	④	⑤
나의 상관은 규칙과 규정을 엄격하게 적용하고 있다	①	②	③	④	⑤
나의 직무와 관련하여 상관의 지시와 간섭이 많으며 상세히 보고하여야 한다	①	②	③	④	⑤
나는 회사의 CCTV를 통한 감시의 정도가 부적절하다고 생각한다	①	②	③	④	⑤
나는 회사의 CCTV로 인해 불편한 느낌을 받는다	①	②	③	④	⑤
우리 회사는 CCTV 관찰을 통한 직원들의 SQI 평가를 자주 활용한다	①	②	③	④	⑤

▣ 다음은 **일반적인 특성**에 관한 문항입니다. (√표시)

성별	① 남성 ② 여성
연령	① 10대 ② 20대 ③ 30대 ④ 40대 ⑤ 50대 ⑥ 60세 이상 (_____세)
학력	① 중학교 졸업 이하 ② 고등학교 졸업 ③ 전문대 졸업 ④ 대학교 졸업 ⑤ 대학원 재학 이상
월평균 가계소득	① 100-199만원 ② 200-299만원 ③ 300-399만원 ④ 400-499만원 ⑤ 500만원이상
근무부서	① 영업팀(오퍼레이션팀) ② 회계팀(Cashier, Cage) ③ 마케팅팀(판촉팀) ④ 안전관리팀(C/S팀) ⑤ 관리팀(총무, 기획, BANK) ⑥ 서베일런스팀 ⑥ 기타( )
직급	① 사원 ② 대리 ③ 과장 ④ 차장 ⑤ 부장 ⑥ 기타 ( )

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

ABSTRACT

A study on the effects of casino employee's burn out on customer orientation : Focusing the mediating effects of closeness of monitoring

Hong-Yeol Choi

Department of Tourism Management

The Graduate School of Jeju National University

Those working in casinos have been working on triple work shifts and have been experiencing hierarchical culture and a gap between services and performance. In addition, they, through the emotional labor they do while providing services to customers, suffer from emotional exhaustion, depersonalization, and a reduced sense of achievement. Those signs of burn-out can not only result in lowering customer orientation but can also have a negative impact on the performance of a company on the whole. On top of that, due to the nature of the casino industry, employees are monitored and controlled by CCTVs as well as their supervisors while on duty. As such, casino workers' burn-out and customer orientation are closely related to close monitoring by their supervisors and CCTVs.

In this regard, by conducting research on how the burn-out of the employees working in the casinos located on Jeju Island affects their customer orientation and what regulating effects close monitoring has, this study aims to suggest both theoretical and practical implications and come up

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

with measures to efficiently manage casino human resources.

For this study, a survey was carried out among the employees working at two casinos in Jeju from January 14th through the 19th in 2017. The collected data was analyzed, using SPSS 20.0, a statistical analysis software, to determine the demographic characteristics of the samples. In addition, frequency analysis, reliability analysis, factor analysis, correlation analysis, and multiple regression analysis were conducted, and the regulation effects were analyzed.

The findings of the study are as follows:

First, whether or not emotional exhaustion has an impact on customer orientation is not identified in this study. It can be considered that it is inevitable for those working in the service industry to experience emotional exhaustion for customer orientation.

Second, this study demonstrates that the depersonalization and reduced accomplishment of casino workers influence customer orientation. As such, companies should make continuous efforts to manage human resources effectively in order to lower the burn-out level of their employees and increase customer orientation and customer satisfaction, which will, in turn, encourage guests to spend more time gaming and revisit their places of business.

Third, reduced accomplishment is proven to lower customer orientation more than depersonalization. The finding implies that businesses should give priority to preventing reduced accomplishment from occurring as much as they can.

Fourth, the regulating effects of close monitoring on the relationship between depersonalization and reduced sense of achievement of casino employees and their customer orientation are verified. Especially, in the relationship between two factors, close monitoring by supervisors only, not by CCTVs, has been proven to have an impact. Due to the nature of the casino

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

industry where employees handle cash and chips, which are cashable assets, rather than lowering the degree of monitoring, it is necessary to actively address the depersonalization and reduced accomplishment of workers.

Last, it can be expected that this study will provide an insight to look into the relationship between the burn-out of employees and customer orientation - two essential factors in the casino industry, as well as to lay a foundation for a better understanding of the regulating effects of close monitoring. Further, this study can serve as useful data when it comes to the understanding and examining of close monitoring in casinos, an area where little research has been conducted.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY