



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](#)

석사학위논문

카지노직원 서비스교육 필요인식과  
고객지향성에 관한 연구

제주대학교 경영대학원

관광경영학과

장 효 정

2017년 8월

# 카지노직원 서비스교육 필요인식과 고객지향성에 관한 연구

지도교수 박 운 정


장 효 정

이 논문을 관광학 석사학위논문 논문으로 제출함

2017년 6월

장효정의 관광학 석사학위 논문을 인준함

심사위원장 徐 鏞 偉 

위 원 洪 聖 和 

위 원 朴 雲 貞 

제주대학교 경영대학원

2017년 6월

A Study on the Customer Orientation and the  
Perceived Need for Service Education in Casino

Hyo-Jung Jang  
(Supervised by professor Oun-Joung Park)

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

June 2017.

This thesis has been examined and approved.

Yong Kun Suh  
Sung Hwa Hong  
Ounjoung Park

June 2017.

Department of Tourism Management

GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY

# 목 차

<b>I. 서론</b> .....	<b>1</b>
1. 연구의 배경 .....	1
2. 연구의 목적 .....	3
3. 연구의 방법 및 범위 .....	4
<b>II. 이론적 고찰</b> .....	<b>7</b>
1. 서비스 교육 .....	7
1) 서비스의 개념 .....	7
2) 서비스교육의 필요성 및 교육프로그램 유형 .....	9
2. 고객지향성 .....	16
1) 고객지향성의 개념 .....	16
2) 고객지향성의 구성요소 .....	20
3. 카지노 교육 현황 .....	24
1) 국내카지노 교육현황 .....	24
2) 국외카지노 교육현황 .....	29
4. 선행연구 .....	31
<b>III. 연구의 설계</b> .....	<b>33</b>
1. 연구의 모형 및 가설의 설정 .....	33
1) 연구모형 .....	33
2) 연구가설 .....	34
3) 변수의 조작적 정의 .....	34
2. 자료의 수집 및 분석방법 .....	35
1) 설문지 구성과 자료의 측정 .....	35
2) 자료수집 및 분석방법 .....	35
<b>IV. 분석결과</b> .....	<b>37</b>
1. 표본의 구성 및 특성 .....	37
1) 표본의 구성 .....	37
2) 표본의 인구 통계적 특성 .....	37

2. 주요변수의 기술통계 .....	39
3. 신뢰도 검증 .....	41
1) 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식에 대한 신뢰성 결과 .....	42
2) 고객지향성에 대한 신뢰성 결과 .....	44
4. 연구 가설의 검증 및 결과 해석 .....	45
1) 가설 1의 검증 .....	45
2) 가설 2의 검증 .....	46
5. 추가분석 .....	51
1) 근무부서에 따른 차이분석 .....	51
2) 근속연수, 성별, 직위에 따른 차이분석 .....	52
6. 분석결과의 요약 .....	53
<b>V. 결 론 .....</b>	<b>54</b>
1. 연구의 요약 .....	54
2. 연구의 시사점 .....	56
1) 이론적 시사점 .....	56
2) 실무적 시사점 .....	57
3. 연구의 한계 및 제언 .....	58
참고문헌.....	60
설문지.....	66
Abstract.....	70

## 표 목 차

<표 2-1> 서비스에 대한 기존 정의 .....	9
<표 2-2> 항공사 서비스 교육 프로그램 .....	13
<표 2-3> 호텔 서비스 교육 프로그램 .....	14
<표 2-4> 카지노 서비스 교육 프로그램 .....	16
<표 2-5> 고객지향성의 개념에 대한 논리 .....	19
<표 2-6> 고객지향성 구성요인 .....	23
<표 2-7> 국내 카지노 업체 현황 .....	25
<표 2-8> 국내 카지노 교육 현황 .....	27
<표 2-9> 국내카지노 서비스 교육 현황 .....	28
<표 3-1> 설문지의 구성 .....	35
<표 3-2> 자료수집 및 분석방법 .....	36
<표 4-1> 인구통계학적 특성 분석 .....	38
<표 4-2> 측정 변수의 기술통계량 .....	40
<표 4-3> 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식 항목 신뢰성 분석 결과 .....	43
<표 4-4> 고객지향성 항목 신뢰성 분석 결과 .....	44
<표 4-5> 서비스교육 프로그램 유·무에 따른 .....	46
<표 4-6> 고객욕구충족의 상관관계 검증 .....	48
<표 4-7> 고객관계지향의 상관관계 검증 .....	48
<표 4-8> 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식이 고객지향성에 미치는 영향(1차 회귀분석) 50	50
<표 4-9> 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식이 고객지향성에 미치는 영향(2차 회귀분석) 51	51
<표 4-10> 근무부서에 따른 차이분석 결과 .....	51
<표 4-11> 근속연수, 성별, 직위에 따른 고객욕구충족지향 차이분석 .....	52
<표 4-12 > 가설 검증의 요약 .....	53

## 그림 차례

<그림 1-1> 연구의 흐름 .....	6
<그림 3-1> 연구모형 .....	33



# I. 서론

## 1. 연구의 배경

전 세계인들의 소득증대와 여가시간 확대, 관광시장의 수요환경 변화에 따라 새로운 관광 수요와 공급체계가 대두되고 있다. 카지노 산업은 과거 테이블 게임 위주에서 컨벤션, 공연장, 테마파크, 쇼핑몰 등의 다양한 시설들이 제공되는 복합리조트로 발전하게 되면서 국가 차원의 관광 경쟁력을 강화하기 위한 중요한 요소로 손꼽히고 있다. 미국, 유럽, 스페인 등의 국가는 이미 외화획득을 통한 세수확대, 국제수지개선, 고용 창출 및 지역민 소득 증대 등을 위해 카지노산업을 부가가치가 높은 관광 산업으로 집중 육성하였고 이러한 관광대국에 이어 마카오, 싱가포르, 일본 외 동남아시아 등 세계 각국이 앞 다투어 카지노의 합법화를 진행하는 등 복합리조트 유치에 열을 올리고 있다. 대표적인 국가로 싱가포르는 카지노 사업을 결합시킨 복합리조트 개업 이후 관광수입 및 외국인 관광객의 증가, 세계 최대 국제회의 개최국으로 등극(2011)하는 등의 직간접적인 경제적인 효과를 보고 많은 아시아 국가에서 벤치마킹을 하려는 사례가 이어지고 있다.

우리나라의 카지노 산업은 1960년대 관광수입의 증대를 목적으로 합법화되어 1967년 인천 올림포스호텔 개장하였다. 외국인 전용 카지노가 서울, 인천, 대구, 부산, 제주 총 16개소로 2016년 말을 기준으로 8,826명이 종사하고 있다. 영종도에 파라다이스시티의 개장, 제주도 신화역사공원과 드림타워 개발을 시작으로 동북아 최초 복합 리조트를 통해 전 세계인이 즐길 수 있는 대표 관광지를 만들기 위해 한창 개발 중에 있다. 국가 발전에 있어 관광산업의 중요성이 부각되어 정부에서도 복합리조트 개발이나 관광산업 전반을 다루는 계획이 지속적으로 거론되고 있음에도 불구하고 카지노 복합리조트 발전을 위한 실질적인 투자와 지속적인 관심이 이루어지고 있지 않고 있다.

앞서 언급되었듯이 동북아시아에서는 한국에서만 카지노를 운영하고 있다. 국내에서 수십년 전부터 카지노가 운영되었지만, 사회적으로 어두운 인식 때문에 카지노 산업 내 전문화된 교육 시스템이나 자격증 제도 등의 갖춰지지 않았다. 현재 일본

에서 카지노 법안이 통과되면서 아시아를 포함한 전 세계가 주목하고 있다. 고객 유치 경쟁에 미리 대비를 하기 위해서는 복합리조트 개발에 앞서 한국의 특성을 살린 전문 제도와 프로그램 등의 중요성이 강조되어야 한다.

고객접점 현장에서 고객을 응대하는 직원들의 역할은 매우 중요하고 볼 수 있다. 그 중 카지노 산업은 호텔, 항공사와는 달리 직원과 고객이 직접 대면하는 접점 서비스가 주를 이룬다. 손님이 입국하는 순간부터의 모든 과정을 각 부서의 직원들이 관심을 가지고 있어야 하며 개개인의 감성적인 측면과 문화적 특성까지 고려하며 응대를 해야 하기 때문에 직원들의 고도의 집중력이 요구된다. 방문하는 고객들은 기타 관광요소보다는 카지노 직원과의 유대관계로 찾아오는 경우도 많기 때문에 고객과 직원과의 신뢰감 또한 매우 중요하여 인적의존도가 타 산업에 비해 높다고 볼 수 있다. 특히나 카지노 방문 비율이 높은 국가인 중국에서는 카지노가 불법이기 때문에 직접 광고하지 못하도록 하고 있어 구전 광고 등에 의존해야하기 때문에 직원과 고객의 상호작용을 통해 고객이 서비스 만족과 동시에 욕구를 충족시키기 위해서는 직원들의 고객지향적인 마인드 관리를 통한 재방문 유도등의 기업 발전적인 측면에서 경영할 필요가 있다. 이것은 물질적인 품질이 아닌 개인적인 감성과 함께 제공되는 고객지향적인 마인드를 바탕으로 한 진심어린 서비스가 통한다는 것을 의미한다. 이러한 점에서 보았을 때, 카지노 관광업에서는 서비스 교육을 통한 고객 중심의 고객 지향적 사고를 향상시킬 필요성이 있고, 고객지향성 향상을 위한 직원들의 서비스교육훈련의 필요성과 중요성을 인식하게 되었다.<sup>1)</sup>

그동안 카지노 분야의 연구들을 보면 카지노 종사원의 직무만족, 직무스트레스, 조직몰입 등의 주제들을 중심으로 연구, 딜러의 직무교육 중심으로 하는 연구들이 이루어져 왔고 전반적인 카지노 직원 대상의 서비스 교육이나, 교육 유형별 프로그램에 대한 인식을 조사한 연구가 없다. 카지노업의 특성상 외부에 드러나지 않는 산업이기 때문에 교육 프로그램 유형에 대한 정보가 많이 드러나 있지 않는 점도 있지만 전반적으로 카지노 산업에 필요한 교육 프로그램 유형과 교육 필요 인식에 대한 연구가 부족하다. 본 연구는 카지노 전 직원을 대상으로 서비스 유형별 교육 프로그램 필요인식이 고객지향성에 어떠한 영향 관계가 있는지 알아보고, 카지노 산업의 전반적인 교육 필요성의 객관적인 증거를 제시하는데 의의를 두고자 한다.

1) 송인숙(2014). 『서비스교육훈련이 고객지향성에 미치는 영향』, 동국대학교 경영대학원, 석사학위논문, p.2.

## 2. 연구의 목적

오늘날 전 세계적으로 카지노 간의 치열한 경쟁 환경 속에서 지속가능한 발전을 위해서는 카지노 기업의 경쟁력 우위를 확보하는 것이 절대적이며, 무엇보다 생산과 소비가 동시에 이루어지는 인적자원의 의존도가 매우 높은 산업으로서 서비스 교육 프로그램 유형별 필요인식에 따른 고객지향적인 직원의 마인드가 기업의 경영 성과로 귀결된다고 볼 수 있다.

특히 카지노 기업의 과거 영업이익만을 중시했던 기존의 경영 방식을 탈피하고 인적자원관리 부분인 직원의 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식 조사를 통한 고객지향서비스 제공과 기업의 경영가치 및 경쟁력을 확보하는데 기초적인 정보를 제공하고자 한다.

본 연구는 서울 시내와 제주도 내 위치한 카지노 기업을 대상으로 서비스 교육 이수집단과 비이수 집단으로 나누어 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식 및 고객지향성 차이에 대해 비교해보고, 서비스교육 필요인식이 고객지향성에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 도출된 결과를 바탕으로 카지노 종사원들에게 필요한 서비스 교육 프로그램 유형에 대한 시사점을 제시하는데 연구 목적이 있다. 이 연구를 통해 카지노 간의 치열한 경쟁 속에서 끊임없는 성장과 발전을 위한 종사원 서비스 경쟁력 확보에 보탬이 되었으면 한다.

첫째, 문헌연구를 통해 서비스교육, 고객지향성을 이론적으로 고찰하며 관련된 선행연구를 정리한다.

둘째, 현재 카지노 서비스 교육 현황에 대해 분석해보고자 한다.

셋째, 카지노 내 서비스 유형별 교육프로그램 진행 유무에 따른 카지노 서비스 교육 필요인식 차이를 알아보고자 한다.

넷째, 카지노 내 서비스 유형별 교육프로그램 진행 유무에 따른 고객지향성의 차이를 알아본다.

다섯째, 카지노 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식이 카지노 고객지향성에 미치는 영향을 알아보고자 한다.

### 3. 연구의 방법 및 범위

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구방법으로 정량적 설문지법(questionnaire)을 이용하였으며, 국내 카지노 내 서비스교육 진행 여부 조사를 통하여 서울 1곳과 제주 1곳을 선정하여 현재 해당 각 카지노에 근무하는 전 부서 직원을 대상으로 하였다. 예비조사기간은 2017년 3월 21일부터 2017년 3월 25일까지 총 50부의 설문지를 배포·회수하였고, 질문의 모호성이나 답변의 어려움이 있는 설문내용에 대한 수정과 보완작업을 거쳐 최종 설문지를 완성하였으며 완성된 설문지로 2017년 3월 28일부터 2017년 4월 5일까지 본 설문조사를 실시하였다. 응답자들은 설문지에 표시된 지시어를 바탕으로 자기기입법(self-administered questionnaire survey method)을 사용하였다. 설문지는 서비스교육을 정기적으로 실시하고 있는 서울시내 카지노 1곳과 서비스교육을 실시하지 않은 제주도 내 카지노 1곳으로 총 2개소의 카지노를 선정하여 배포하였고, 총 400부(서울시 200부, 제주도 200부)를 배포하였다. 배포된 설문지 중 335부(83.75%)를 회수하였으며, 그 중 응답이 불성실하거나 신뢰도가 떨어지는 10부를 제외한 최종 유효표본 302부(서울시 160부, 제주도 142부, 9.14%)를 확정해 실증분석에 사용하였다.

본 연구의 흐름은 다음과 같다.

제1장은 ‘서론’으로 연구의 배경과 목적, 연구의 방법 및 범위를 기술하였다.

제2장은 ‘이론적 고찰’에서 연구의 목적을 효율적으로 달성하기 위하여 선행연구 논문들과 국내외 학술지, 뉴스, 각종 연구보고서 등을 참고하여 서비스교육, 카지노 국내외 교육, 고객지향성에 관한 이론을 정립하고 관계성을 검토하였다.

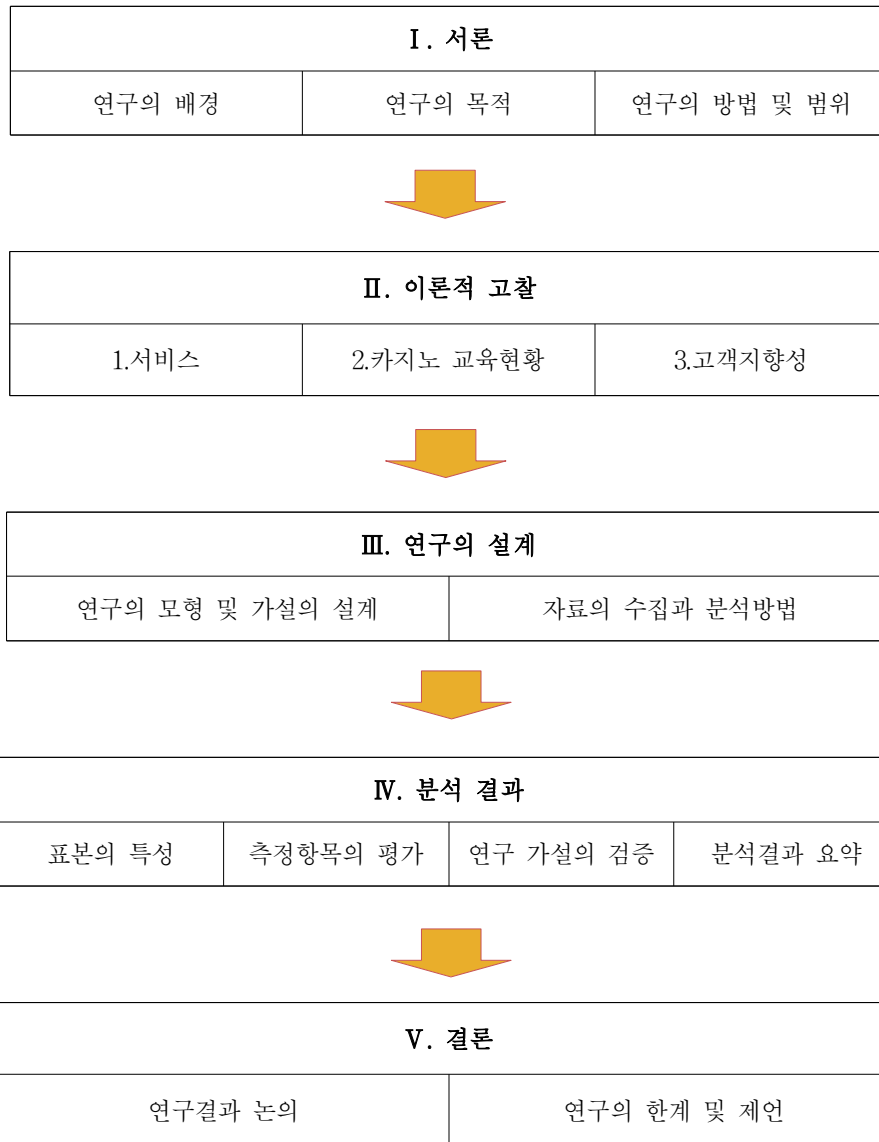
제3장 ‘연구의 설계’에서는 이론적 고찰을 통해 본 연구에 사용될 연구의 모형과 가설을 설정하였다.

제4장은 ‘분석결과’부분으로 실증연구를 위하여 연구의 모형과 가설을 검증하고자 서울특별시 및 제주자치도 카지노 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

수집된 자료의 통계처리는 데이터 코딩을 거쳐, 연구의 검증을 위해 SPSS 21.0 통계 프로그램을 활용하여 통계처리를 하였다. 설문지 결과를 바탕으로 실증분석을 통한 자료분석과 분석결과를 포괄적으로 논의하여 가설을 검증하였다.

제5장은 ‘결론’부분으로 연구결과를 종합적으로 정리하여 연구의 한계점과 앞으로의 연구방향을 제시하였다. 이와 같은 연구방법에 의한 본 연구의 전체적인 흐름은 다음의 <그림 1-1>과 같다.

<그림 1-1> 연구의 흐름



## Ⅱ. 이론적 고찰

### 1. 서비스 교육

#### 1) 서비스의 개념

서비스라는 어원의 의미는 ‘노예의 상태’란 뜻의 라틴어 ‘Seriatim’과 ‘노예’를 뜻하는 프랑스어 ‘Servus’에서 유래되어 ‘노예가 주인에게 충성을 다해 거둔다.’는 의미로 시작되었으나, 현대에 이르러서는 무형의 가치로 모든 산업영역에서 중심축의 역할을 수행하는 서비스산업을 지칭하는 뜻으로, 생산된 재화를 운반하거나 생산하거나 소비하는데 필요한 인력을 제공한다는 뜻으로 다른 사람을 위해 도움을 주거나 배려 해주는 기술 혹은 행위를 일컫는다.

서비스는 우리 주변의 어디에서나 사용되는 친근한 용어로서 우리가 생활하고 있는 다양한 곳에서도 쉽게 접할 수 있고 공존하고 있다. 서비스라고 하면 흔히 항공사·호텔·음식점·백화점 등과 같이 고객을 응대하는 사람들에게만 적용되는 응대 방법이라고 생각하지만 사실상 우리가 생활하고 있는 환경, 즉 병원이나 학교 및 공공기관에서 방문객과 접했을 때 표현하는 모든 언어·태도·표정·행동 등이 포함된다고 볼 수 있다.

서비스란 용어 자체의 활용범위가 매우 다양하고 광범위할 뿐만 아니라, 상호 이질적인 다양한 유형의 서비스가 내포되어 있어, 서비스를 구성하고 있는 것에 대한 본질적인 정의를 제조업이나 서비스업과 같은 유형에 따라 획일적으로 결정한다는 것은 쉬운 일이 아니다. 그러한 측면에서 학자들에 따라 다양한 관점으로 해석되어지고 있다.<sup>2)</sup> 서비스의 무형성, 생산과 소비의 동시성 등의 속성을 강조하는 접근법으로 J.M.Rathmell은 “서비스는 무형재이다.”, R.C.Judd는 “서비스는 소유권의 이전이 없는 재산이다”라고 정의했다.

학자들에 따라 서비스 정의에 대해 경제학, 경영학, 활동론적 관점, 속성론적 관

2) 구자관(2016). 『카지노 서비스의 이해』, 태왕사: 서울시, pp.15-16.; 백명철(2008). 『호텔의 서비스 교육이 내부고객만족과 내부마케팅에 미치는 영향』, 경희대학교 관광대학원, 석사학위논문, p.7.

점, 상호관계적 관점 등 다양한 관점으로 해석되어지고 있다. 경제학적 관점에서 서비스는 서비스를 용역으로 간주하여 유형재인 제품과 구분하고 있다. 경영학적 관점에서의 서비스의 정의는 활동론적 정의, 속성론적 정의, 봉사론적 정의, 인간 상호 관계론적 정의로 나누어진다. 활동론적 정의는 서비스를 활동으로 보는 개념에 근거하는 것으로 미국 마케팅 학회(AMA: American Marketing Association)는 “서비스란 판매 목적으로 제공되거나 또는 상품 판매와 연계해서 제공되는 데 활동, 편의, 만족”이라고 정의하고 있다.<sup>3)</sup> 속성론적 정의에서는 시장에서 판매되는 무형의 상품으로 정의하여 무형과 유형의 구분을 손으로 만질 수 있느냐 없느냐의 여부에 따르고 있다. 봉사론적 정의로는 인간이 인간에 대한 봉사라고 보는 것이 기본인 통설이라고 전제하고 현대적 서비스는 이러한 발상에서 탈피해야 한다고 주장하고 있다.<sup>4)</sup> 인간 고객의 상호관계론적 정의로 서비스는 서비스 종업원과 상호관계에서부터 발생하여 고객의 문제를 해결해 주는 것으로 무형적 성격을 띠는 일련의 활동이다.<sup>5)</sup> 국내 학자들도 서비스에 대해 다양한 의견을 제시하였는데, 이유재(2004) · 김경단(2008) · 배중호(2010)는 서비스를 한 객체가 다른 객체에게 무형이며 결과적으로 소유하지 않는 것을 제공하는 행위로 고객과 서비스 직원 상호관계에서 고객에게 판매의 목적이나 판매와 연관되어 제공되는 모든 형태의 행위, 효용, 만족의 활동으로 정의하였다.

<표 2-1> 서비스에 대한 기존 정의

학자	정의
AMA(1982)	판매를 위하여 제공되는 또는 상품의 판매와의 관계에서 준비되는 활동, 편의, 만족
Stanton (1984)	욕구 충족의 대상이 되며 제품이나 다른 서비스와 판매와 관련되어 있지 않은 활동으로서 식별이 가능한 형태를 가지고 있지 않은 상품
W.J.Stanton (1984)	고객에게 판매되어질 경우 고객의 욕구충족을 수반하는 무형의 활동으로 독립적으로 인식되어지는 것
Kotler(1998)	한 객체가 다른 객체에게 무형이며 결과적으로 어떤 것도 소유하지 않는 것을 제공하는 행동 또는 행위, 물리적 생산과 결부될 수도 있고 아닐 수도 있다

3) 배중호(2010). 『서비스 교육이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 대한 실증적 연구』, 경희대학교 경영대학원 석사학위논문, p.5.

4) 이주연(2011). 『서비스 교육 프로그램이 종업원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향』, 숙명여자대학교 여성인적자원개발대학원 석사학위논문, p.2.

5) 이서희(2011). 『CS Leaders 관리자』, 서울;지식날개, p.177.



이유재(2004)	무형적 성격을 띠는 일련의 활동으로 고객과 서비스 직원의 상호관계에서 발생해 고객의 문제를 해결 해 주는 것
김성환(2007)	서비스를 전달하는 종업원과 고객이 동등한 위치에서 상호간의 배려에 서로 감사하며 만족을 느끼는 것
김경단(2008)	한 객체가 다른 객체에게 무형이며 결과적으로 어떤 것도 소유하지 않는 것을 제공하는 행위이며, 이 생산과정은 물리적 생산과 결부될 수도 있고 그렇지 않을 수도 있다.
배중호(2010)	고객에게 판매의 목적 또는 판매와 연관되어 제공되는 모든 형태의 행위, 효용, 만족으로 무형적 특성을 지닌 일련의 활동으로 정의할 수 있다.

자료: 배중호(2010). 『서비스교육이 고객접점 종사자의 고객지향성에 미치는 영향』, 경희대학교 경영대학원 석사학위논문, p6. 재인용.

기존의 다양한 정의와 서비스의 특성을 바탕으로 서비스란 고객이 재화를 통해 얻는 유·무형의 상품을 전달하는 과정에서 상호관계 이해에 의해 달라질 수 있는 활동으로 정의하였다.

## 2) 서비스교육의 필요성 및 교육프로그램 유형

교육은 지식의 경신교육과 더불어 인간의식의 다양화 가속적으로 진전되는 사회의 문화에 대응된 정신적 지식적으로 균형이 취해진 인간형성으로 기업의 우수한 발전은 물론 사회적으로 유용한 인재의 유지 및 육성을 위하고 종사원의 업무수행 능력을 향상시킴으로써 기업의 목표를 달성하고자 하는 경영관리활동의 하나이며 전 직원이 경영에 참가하는 구성원이 되어야 한다.<sup>6)</sup>

현재 기업 내 교육을 표현하는 여러 가지 용어가 있으나 그 정의가 명확하지 않아서 교육, 훈련, 교육훈련, 기업 내 교육, 서비스 교육, 산업 교육 등으로 혼용되어 사용되어 왔다.<sup>7)</sup> 그 중 서비스 교육은 서비스 기업에서 행해지는 교육으로 신입 직원에게는 기업문화에 적응할 수 있고, 직원들의 잠재된 능력을 끌어내고 발휘할 수 있도록 동기를 부여하여 기업의 미래와 변화에 대비하는 능력을 함양할 수 있도록 돕는 역할을 수행한다.<sup>8)</sup> 이를 통해 서비스 기업의 조직의 생산성을 향상 시킬 수 있을 뿐 아니라 직원 개인의 업적을 통해 업무 성과와 서비스 질의 양을 높임과 더불어 발전에 영향을 미친다.

6) 허인순(2012). 『서비스교육훈련이 종사원의 직무만족과 서비스지향성에 미치는 영향』, 경희대학교 경영대학원, 석사학위 논문, p.8.

7) 허윤정(2005). 『외식업체 교육훈련 프로그램이 교육훈련 전이에 미치는 영향』, 경원대학교 대학원, 박사학위논문, p.8.

8) 김지석(2014). 『서비스 교육훈련이 성과에 미치는 영향』, 숭실대학교 대학원, 석사학위논문, p.19.

Josiam et al(1994)은 서비스 교육을 통해 직원들로 하여금 전문적인 능력향상 이외에 태도 변화를 통해 직원의 동기를 향상시켜 근로의욕을 증진시키며 조직의 활성화를 촉구시키는 요소가 된다고 하였다.<sup>9)</sup> 즉, 서비스 기업 내외적으로 근로자들의 업무 교육 및 인적관리를 통한 생활, 직무, 직장 만족을 이루는 것도 중요한 요소로 기업구조 및 기업 활동의 효과 및 효율성 향상과 조직 구성원 개발을 목적으로 하는 교육활동으로 조직원 및 이해관계자들을 대상으로 실시하는 교육 프로그램과 체계적인 활동으로 조직원의 능력향상을 통해 조직의 목적을 달성하고,<sup>10)</sup> 직원이 고객 서비스 업무를 수행하는데 필요한 업무지식과 문제해결 능력, 서비스 태도 등을 습득하는 것으로 고객 접점에 있는 직원으로 하여금 최대한의 능력을 발휘하도록 하는 것이라 하겠다.

급변하는 경제 시장과 치열한 경쟁 체제에서 기업이 경쟁력을 유지하기 위해서는 관리의 효율성을 극대화해야한다. 이를 위해 다른 산업 군에서는 전략적 계획을 통한 기업 경영 및 생존을 위해 인적자원을 강화하고 있으며, 인적자원개발을 위한 다양한 교육을 실시하고 있다. 기업 내 효과적인 인력개발은 기업의 생산력과 경쟁력 강화에 필수적인 요인으로 기업성장에 직결되므로, 시장 내 경쟁력 강화의 필요성이 높아질수록 종업원에 대한 교육을 통해 효율적으로 인력을 개발하고 활용하게 되는데 더 많은 노력과 투자를 하게 된다.<sup>11)</sup> 오늘날 매일같이 쏟아져 나오고 사라지는 상품과 서비스를 보면서 시장에서 오랫동안 살아남을 수 있는 것은 상품생산과 이윤추구에 그치는 것이 아니라 구매 혹은 의사 결정자에게 서비스를 제공하는 것이 무엇보다 중요하게 되었고, 기업에서 우수한 직원을 채용하였다 하더라도 입사 후 서비스의 중요성에 대한 인식과 효율적인 서비스교육훈련이 이행되지 않는다면 고객과의 서비스를 유지시킬 수 없기 때문에 지속적인 서비스교육훈련으로 서비스에 대한 인식과 고객응대기술 훈련을 통해 서비스품질을 유지하는 것이 경쟁에서 살아남을 수 있는 방법이라 하였다.<sup>12)</sup> 이렇듯이 산업구조가 고도화됨에 따라 기업이 경영에 있어 인적관리 또한 중요시하기 때문에 서비스 교육의 필요성을 제기하고 있다.

서비스 교육은 단순히 기업의 이윤추구와 재방문 등의 성과 목적이 아닌 직원들

9) Josiam, B. M., Clements, C. J., & Hobson, J. S. P. (1994). Youth travel in the USA: Understanding the spring break market. Tourism: The state of the art, London, Wiley.

10) Philips, J. J. (1999). HRD trends worldwide. Houston: Gulf Publishing Company.

11) 배중호(2010). 전계논문, p.1.

12) 백지연(2014). 『서비스교육훈련의 품질이 교육만족과 서비스품질에 미치는 영향』, 한양대학교 대학원 박사학위논문, pp.7-11.

의 애사심이나 회사에 대한 직무만족 등의 사기를 불어넣을 수 있으며, 부서간의 조직 활성화를 촉진 시킬 수 있다. 서비스 교육을 통해 외국인 고객들에게 특성화된 화법이나 정확한 표현 방식으로 효과적으로 응대할 수 있을 것이고 현장에서 일어날 수 있는 상황을 훈련을 통해 보다 더 좋은 질적 서비스를 제공할 수 있다. 이러한 교육은 개인과 조직의 발전을 위해 실시하는 과정으로 종업원의 자질을 개발하고 직무에 관한 적응성을 높이고, 종업원의 체계적인 일체의 교육활동 및 훈련이며<sup>13)</sup>, 자기효능감에 긍정적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 고객지향성에도 매우 긍정적인 영향을 미친다.<sup>14)</sup> 이수정(2017)은 서비스 교육훈련이 고객의 가치와 중요성을 인식하고 서비스 기업 종사원의 서비스 마인드 및 서비스 태도를 개발함으로써 고객 만족 및 감동을 통해 개인과 조직의 성과를 높이는 것이라 하였다.<sup>15)</sup>

서비스 교육의 목적은 기업 경영의 목표 달성을 위한 전문 인력을 양성하는 것으로 직원의 효과적인 업무 수행을 위해 직원의 자질과 능력을 개발하고 유능한 인재를 양성하는 것을 목적으로 한다.<sup>16)</sup>

Mee(1952)는 교육의 목적을 조직 내 의사소통의 개선, 사고율 저하, 작업방법 개선, 낭비 및 손실 절감이라 하였고, Beach(1975)는 교육훈련이 성취와 실현을 위해 필요한 시간 단축, 현직무의 수행능력과 자기개발을 통한 성과개선, 근무태도 형성 등 사고나 인사문제의 용이한 해결해 준다고 하였다.<sup>17)</sup>

관광은 무형의 가치를 지닌 서비스를 상품으로 판매하는 것이다. 양적 서비스를 위해 관광 종사원의 질적 향상이 요구되며 이는 바로 교육 훈련을 통해 이루어진다.(성기룡,1995). 카지노 기업 역시 무형의 상품을 판매하는 인적서비스 의존도가 높은 관광산업이기 때문에 기업 성장발전의 토대가 되는 인적자원관리의 중요성을 인식하고 종사원의 교양, 태도, 외국어, 서비스 기능 등 직업의식을 향상시키는데 노력을 기울여야 한다.<sup>18)</sup>

교육 훈련의 내용이 조직 내 실시되어지는 직무와 관련되어 실제로 직무수행에

13) 송인숙(2014). 전계논문, p.4.

14) 김성혁·황수영(2007). 레스토랑 직원의 서비스교육훈련과 조직공정성이 조직유효성 및 고객지향성에 미치는 영향. 『관광레저연구』, 19(3), pp.129-148.

15) 이수정(2017). 『서비스교육훈련이 긍정심리자본과 서비스지향성에 미치는 영향』, 경희대학교 관광대학교, 석사학위논문, p.1.

16) 김경단(2008). 『서비스 교육이 조직구성원의 고객지향성에 미치는 영향』, 고려대학교 교육대학원, p.19.

17) 김재성(2015). 『교육훈련이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구 : 조직유형 및 공공봉사동기의 조절 효과를 중심으로』, 서울대학교 행정대학원, 석사학위논문, p.6.

18) 김재성(2015). 『카지노 기업 직무교육이 교육만족 및 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구 : 강원랜드 딜러를 중심으로』, 강원대학교 일반대학원, 석사학위논문, p.39.

효과적으로 사용되어야 한다. 즉, 교육 훈련의 내용이 직무 수행에 대한 만족에 기여하는 정도가 클수록 교육 훈련의 유효성은 커진다. 또한 교육 훈련이 직원 개인의 성장이나 발전에 도움이 될 때 태도 변화를 가져오게 하는 원인이 되므로 교육 훈련의 내용은 미래 진취적인 태도를 가질 수 있도록 직원들의 관심 분야에 역점을 두고 설계되어야 한다고 주장하였다.<sup>19)</sup>

대부분의 항공사, 호텔 등의 서비스 기업들은 서비스 교육 훈련에 대한 체계적인 프로그램을 가지고 있지만, 카지노 기업 내 자체 서비스 교육 프로그램이나 실제 교육을 실행하고 있는 곳은 적은 편이다.

항공사에서 객실업무는 서비스가 수행되는 장소에 따라 지상서비스(물적 서비스), 기내서비스(인적서비스)로 나뉜다. 주로 기내에 공급되는 음료와 기내식, 신문, 면세 판매품 등의 품목을 출발국가의 공항에서 제공받기 위해 사전에 해당 품목을 파악하여 주문하고 탑재상태를 확인하는 업무로 구성된다. 기내서비스는 좁은 의미에서 객실서비스라고 하는데, 대부분 지상서비스를 통해 공급되는 서비스물품과 기내의 시설을 이용하여 제공하는 인적 서비스를 일컫는다. 기본적인 교육 콘텐츠 구성은 아래 <표 2-2>와 같다.

항공사들의 교육훈련체계는 두 가지 기준에 따라 국제적인 표준을 적용하고 있다. 서비스 부문에 대해서는 국제항공사간의 국제적인 제휴그룹의 표준화된 기준에 따라 내용을 구성되어 있으며, 항공안전 부문에 대해서는 ICAO, FAA 등의 국제항공기구가 권고하는 기준에 따라 국토교통부가 규정을 포함한 교육내용에 기초하고 있다. 객실승무원은 신입훈련, 직급 또는 근무연한 등에 따라 규정된 교육훈련과정을 이수토록 하고 있다.<sup>20)</sup>

19) 안철규(2002). 『호텔 종사원의 교육훈련 유효성이 서비스 품질에 미치는 영향에 관한 연구』, 경기대학교 관광전문대학원 석사학위논문, pp.52-66.

20) 이진(2015). 『항공서비스 교육훈련의 학습전이에 대한 영향요인 연구』, 한국항공대학교 대학원, 박사학위논문, pp.41-46

<표 2-2> 항공사 서비스 교육 프로그램

과목명		학습목표 및 내용
기본소양교육	목표	1.인성, 직업관 및 서비스 마인드, 팀워크 등의 기본소양
	내용	1. 기본예절 (미소,표정관리,자세,대화예절,인사예절)
		2. 용모와 복장
		3. 매너와 에티켓, 다문화의 이해
	4. 서비스 마인드 및 팀워크 훈련	
이론교육	목표	1. 항공관련 정보의 이해 및 기초지식 학습 2. 예약, 발권, 운송, 운항 등에 대한 이해
	내용	1. 승무기준 및 근무규정, 회사 조직의 이해
		2. 항공상품 및 항공법, 운항규정의 이해
		3. 서비스상품 지식
	4. 항공권의 이해 및 출입국 규정	
안전/보안 및 비상업무	목표	1. 비상장비 및 시스템에 대한 절차 및 활용법 2. 응급환자 처치법
	내용	1. 수영 및 비상도어 작동
		2. 항공기 구조
		3. 비상탈출훈련 (착륙, 착수 및 구난구조)
		4. 화재진압훈련 (화재예방법, 소화기 사용법 등)
		5. 응급환자 처치법 (구급함, First Aid Kit, CRP etc.)
	6. 항공보안 및 산업재해예방법	
실무교육	목표	1. 실무지식에 관한 전반적인 개요와 서비스 순서별 내용 습득
	내용	1. 주류 및 식음료 서비스
		2. 기내서비스 아이템 사용법
		3. 면세품 판매
	4. 고객응대 및 대화기법	
외국어 및 기내방송	목표	1. 외국어 서비스 및 기내 방송을 습득을 통한 인적 서비스 향상
	내용	1. 기내 영어 일어, 중국어 등 2. 기내 방송문

자료: 국적항공사들의 교육매뉴얼을 참고로 저자 재구성

호텔 교육 프로그램을 보면 호텔상품체험교육, 서비스 사례교육, 어학 교육, 해외연수, 서비스 자세교육, 전화예절교육, 복장예절교육, 고객 불평처리방법 교육, 자기

이미지향상 교육, 커뮤니케이션향상교육, 소방안전교육, 산업안전교육, 응급처치교육, 외부인사 강의 등이 있다.<sup>21)</sup> 김성동(2002)은 호텔에서의 서비스는 물적인 시설과 교육훈련을 통한 숙련된 인적 서비스 기술로 이루어진다고 할 수 있다. 물질적인 부분에 지속적인 투자뿐만 아니라 꾸준히 증가하는 호텔들 간의 경쟁, 급속히 변해가는 호텔 환경, 고객들의 다양한 욕구들을 충족시키기 위해선 직원의 올바른 근무태도와 적극적인 서비스 제공능력을 배양해 주는 인적 관련한 교육훈련 프로그램의 운영이 중요하다고 하였다.<sup>22)</sup>

<표 2-3> 호텔 서비스 교육프로그램

실행되는 호텔 교육	교육 훈련 내용
직접 서비스 교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 전문기술기능 교육</li> <li>· 외국어 교육</li> <li>· 경영방침/ 소속감 제고</li> <li>· 호텔의 문화</li> <li>· 회사의 정책과 가치</li> <li>· 컴퓨터 능력</li> <li>· 리더십 교육</li> <li>· 지식과 기술</li> <li>· 상품지식 교육/ 직무교육</li> <li>· 교양강좌</li> </ul>
간접 서비스 교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 지속적인 서비스 실습 교육</li> <li>· 직업관/ 일반교양/ 선행사례/ 자기능력개발</li> <li>· 대인관계 기술</li> <li>· 동기부여 프로그램</li> <li>· 직원의 마음가짐/ 용모 및 복장/ 인사예절/ 자세 및 태도/ 대화예절/ 전화예절</li> </ul>
안전 교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 고객 보안· 안전관리· 응급환자</li> <li>· 화재발생</li> <li>· 사건사고처리</li> </ul>
외부 교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 외부인사강의</li> </ul>

자료: 박혜원(2005). 『호텔·항공사 직원들이 지각한 교육훈련 내용의 중요도-실행도 불일치가 교육훈련 성과에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원, 석사학위논문, p.18. 재인용

21) 박경연·백주아·서원석(2010). IPA를 이용한 호텔 종사원의 교육프로그램 만족도 평가 -서울 소재 특급호텔을 대상으로, 『한국호텔외식경영학회』, 19(6), pp.1-14.

22) 정진경(2010). 『호텔직원의 서비스교육 훈련프로그램의 인식 및 만족도가 성과 및 직무만족도에 미치는 영향』, 경희대학교 관광대학원, 석사학위논문, p.22.

호텔·항공사는 ‘유형의 상품’+‘무형의 서비스’를 판매하지만 카지노 산업은 특성상 고객과 딜러와의 ‘승부’ 사이에서 이루어지고 있기 때문에 실질적으로 고객의 게임을 유도하는 딜러 직무의 교육이 주를 이루고 있다. 주요 교육은 바카라·블랙잭·룰렛·다이사이 등의 게임에 대한 운영방법이다. 게임 방법과 규칙 등에 관한 교육은 회사 내 간부직원이 담당하고, 외국어·매너·서비스 등의 교육은 대체로 외부강사에 많이 의존하고 있다. 카지노 기업 역시 무형의 상품을 판매하는 인적서비스 의존도가 높은 관광산업이기에 인적자원관리의 중요성을 인식하고 종사원의 서비스 기능, 태도, 기술, 외국어, 교양 등 직업의식을 향상시키는데 노력을 기울여야 한다.<sup>23)</sup> 국내 16개소의 카지노에서 게임 규칙에 관한 직무 교육은 동일하게 이루어지나, 서비스 태도 관련한 교육은 파라다이스 계열과 공기업 세븐럭 계열에서는 사내 교육 시설과 프로그램 구성이 잘 갖춰져 있는 반면, 타 카지노 기업에서는 교육 환경이 열악할뿐더러, 프로그램이 잘 갖춰져 있지 않다. 국내 카지노 업체 교육 프로그램 구성은 아래 <표 2-4>와 같다.

본 연구는 위의 연구를 토대로 카지노 서비스 교육을 전 직원을 대상으로 서비스 지식과 서비스 태도, 법적의무교육으로 크게 세 가지로 구분하였다.

첫째, 기본적인 직무능력 향상을 위한 외국어 교육을 포함한 직무와 직접적으로 관련된 서비스지식 교육

둘째, 서비스 접점에서 직무를 수행하는 직원들의 고객 응대 및 서비스 마인드 향상을 위한 서비스태도 교육

셋째, 카지노에서 발생 할 수 있는 소방안전교육, 성희롱 교육, 도박중독예방교육을 통해 직원들이 업무를 수행해 나가면서 업무 실수를 줄임과 동시에 서비스 만족을 고객에게 제공함으로써, 고객의 재방문을 통한 충성고객을 만들 수 있을 것이다.

23) 김재성(2015). 전개논문, p.39.



<표 2-4> 카지노 서비스 교육 프로그램

교과목		교육내용
서비스 지식	카지노산업	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 카지노 개요</li> <li>· 카지노 역사</li> <li>· 카지노 산업의 특성</li> <li>· 카지노 조직, 직무</li> <li>· 카지노 경영론</li> <li>· 카지노 일반사항</li> <li>· 딜러의 역할</li> </ul>
	게임관련	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 룰렛</li> <li>· 바카라</li> <li>· 블랙잭</li> <li>· 다이사이</li> </ul>
	어학	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 중국어</li> <li>· 일어</li> </ul>
서비스 태도	서비스	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 용모복장</li> <li>· 인사예절</li> <li>· 표정, 음성</li> <li>· 고객응대법</li> <li>· 서비스마인드</li> </ul>
	조직 마인드	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 조직인의 기본자세</li> </ul>
법적의무 교육	법적의무 교육	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 소방안전교육</li> <li>· 성희롱예방교육</li> <li>· 도박중독예방교육</li> </ul>

자료: 이충기·권경상·김기엽. 『카지노산업의 이해』, 서울:대왕사, p.221.를 참조로 재구성

### 3. 고객지향성

#### 1) 고객지향성의 개념

고객지향성은 18세기 말 재화의 교환가치가 일반화된 민간부문에서 재화의 교환관



계가 활발히 이루어지면서 생겨나기 시작했고, 영국의 산업혁명 이후 자유시장이 확대됨에 따라 재화공급자를 중심으로 생산된 재화의 소비자를 대상으로 한 마케팅이 중요한 요소로 자리 잡기 시작했다. 제조업이 중심인 2차 산업을 거쳐 3차 서비스 산업으로 변화함에 따라 중요성이 더욱 강조되기 시작하였다. 이에 고객지향성은 기업의 경쟁우위에 있어 필연적 요소로 작용하고 있다.<sup>24)</sup>

일반적으로 고객지향성은 고객에게 최상의 가치를 제공하는 것에 중점을 두어 기업이 고객의 관점에서 바라보고 고객의 이익 증진을 최우선으로 여기는 것을 말한다.<sup>25)</sup> 기업이 고객의 필요와 욕구를 충족시키는 개념 혹은 직원과 고객과의 상호작용과정에서 고객욕구의 만족과 고객과의 장기적인 관계를 위한 마케팅 개념의 실행으로 (Kotler et al, 1996) 서비스 기업이 고객만족을 달성하고 기업 이미지를 제고하려는 목적으로 고객의 욕구를 고객의 관점에서 욕구 충족을 반영하는 마케팅적 정의에 기반을 두고 생성되었다.(Williamson,1981; 주정희,2011)<sup>26)</sup> 즉, 고객의 만족을 최우선으로 하여 그들의 요구나 가치를 충족시킬 수 있도록 관리하는 것으로 최근 다양한 정보의 홍수 속에서 고객들은 기업 브랜드의 이름가치나 제품의 품질보다, 서비스 경험이 새로운 고객을 확보하고 충성도를 증진하기 위한 더욱 강력한 요소가 되고 있다.

고객지향성은 목표고객을 충분히 이해하여 지속적으로 우월한 가치를 창조하는 그들에게 제공하는 것으로(Levitt, 1980), Saxe와 Weitz(1982)는 판매원의 고객지향성을 판매원이 고객에게 그들의 요구를 만족하게 하는 구매의사결정을 하는데 있어서 구매에 도움이 되도록 노력하는 마케팅 컨셉 수행으로 직원과 고객의 상호작용 수준에서 고객욕구 충족을 강조하는 개념으로 정의하였고,<sup>27)28)</sup> 이에 Kotler(1996)는 직원과 고객의 상호작용과정에서 고객과의 장기적 관계를 위한 마케팅 개념의 실행으로 정의하였다.

Ruekert(1992)는 조직이 고객들로부터의 정보를 획득하여 고객 요구를 만족시키

24) 정해동(2014). 『지방자치단체 공무원의 직무태도가 고객지향성에 미치는 영향연구』, 단국대학교, 박사학위논문, p.3.

25) 조규태(2010). 『카지노 종사원의 조직공정성지각과 고객지향성 간의 관계』, 강원대학교 일반대학원, 박사학위논문, p.25.

26) 주승우(2013). 『레스토랑 직원에 대한 고객지향성 평가가 관계혜택, 고객만족, 충성도에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원, 박사학위논문, p.10

27) 김순희(2010). 『항공사 객실승무원의 팀 내 친밀감이 고객지향성에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원, 박사학위논문, p.34.

28) Saxe. R. & Weitz, B.A.(1983). The SOCO scale: A Measure of the Customer-Orientedness of Sales People. *Journal of Marketing Research*, 19(8), p.344.

는 전략을 개발하여 고객의 요구에 응답하는 전략을 수행하는 수준이라고 정의했다. 김경단(2008)과 홍순덕(2011)은 고객의 원하는 욕구를 이해 및 파악하여 고객의 이익을 최우선으로 여기고 고객의 이해에 가장 맞는 방향으로 충족시키는 것이라 정의하고 있으며, 이경흠(2012)은 호텔 종업원과 고객의 상호 수준에서 고객의 관점에서 바라보고 고객욕구의 충족을 최상의 가치로 여기는 것으로 정의하였다.

고객지향성은 고객의 이해에 가장 맞는 방향으로 충족시키는 기업과 종사원이 대고객 접근자세로<sup>29)</sup> 고객들에게 제공하는 서비스 품질을 결정하게 됨으로 고객만족과 나아가서는 고객충성도에 지대한 영향을 가지게 된다.<sup>30)</sup> 또한, 기업 환경에 대한 적극적인 대응을 하고자 하는 수단인 동시에 최종소비자에게 최상의 가치를 제공하는 개념으로 받아들이고 있다.<sup>31)</sup>

<표 2-5> 고객지향성의 개념에 대한 논리

연구자	고객지향성의 개념
Kurtz, Dodge & Klompmaker (1976)	매출 증대의 전념보다는 오히려 고객의 진정한 욕구가 판매원들에게 근본이 될 수 있도록 하는 문제해결적 접근 방법으로서 정의
Saxe & Weitz (1982)	접점지역 종업원의 고객지향성은 종업원이 그들의 고객에게 고객요구를 만족하게 하는 구매의사를 결정을 함에 있어서 도움이 되도록 노력하는 마케팅 콘셉트의 수용정도
Ruekert (1992)	조직이 고객들로부터의 정보 획득 및 사용과 고객 요구를 만족시키는 전략을 개발하고, 고객의 필요와 요구에 응답하는 전략을 수행하는 수준
Kotler et al.(1996)	직원과 고객과의 상호작용과정에서 고객욕구의 만족과 장기적 관계를 위한 마케팅 개념의 실행
김경단(2008)	고객의 필요와 욕구를 이해하고 고객의 보다 나은 가치를 충족시키려는 종업원의 고객만족 문화로서 기업의 서비스 지향성을 수행하는 개인수준 차원의 요소
홍순덕 (2011)	서비스 기업의 종업원이 고객의 원하는 욕구를 파악하고 고객의

29) 이상운(2013). 『카지노 직무교육이 카지노 딜러의 자긍심, 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향』, 세종대학교 관광대학원, 석사학위논문, p.37.

30) 김희자(2011). 『경력계획과 고객지향성과의 관계에서 경력몰입의 매개효과』 고려대학교 교육대학원, 석사학위논문, p.22.

31) 이경흠(2012). 『커피전문점 종사원이 바리스타 교육프로그램이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향』, 세종대학교 관광대학원, 석사학위논문, p.25.

	입장에서 고객의 이익을 최우선으로 여기는 신뢰의 집합
이정훈(2012)	종업원과 고객의 상호작용 수준에서 고객욕구의 충족을 최상의 가치로 여기는 것 (커피)
이상운 (2013)	고객지향성은 고객의 이해에 가장 맞는 방향으로 충족시키는 기업과 종사원이 대고객 접근자세
임현주(2014)	고객은 종업원에 의해 전달되는 지식과 행동을 토대로 서비스 품질을 결정하기 때문에 종업원들이 보다 고객 지향적 마인드를 갖는 것은 서비스 기업의 서비스품질과 기업의 경쟁력을 결정하는 핵심 요인

자료: 선행연구를 참조로 연구자 재정리

Saxe and Weitz(1982)는 고객의 욕구와 필요를 충족시키기 위한 구매의사 결정을 내리는데 있어서 종업원과 고객 간의 상호작용의 수준에서 고객의 욕구를 만족시키기 위한 판매자의 서비스 행동이라 정의하였다.<sup>32)</sup>

고객지향성은 기업이 고객과의 관계를 높이 유지하고 고객으로 취급하면서 고객과의 믿음을 구축하여 욕구와 필요를 찾아 충족시킬 수 있는 좋은 제품과 서비스를 제공함으로써 고객의 만족도를 극대화하여 기업 목표를 달성하려는 고객을 중심으로 한 경영 철학이라 할 수 있다.<sup>33)</sup> 특히 서비스업의 독특한 특성상 서비스 접점에 있는 종업원은 고객이 서비스를 평가하는데 있어 지대한 영향을 미치며, 고객은 종업원에 의해 전달되는 지식과 행동을 토대로 서비스 품질을 결정하기 때문에 종업원들이 보다 고객 지향적 마인드를 갖는 것은 서비스 기업의 서비스품질과 기업의 경쟁력을 결정하는 핵심 요인이라 할 수 있다.<sup>34)</sup>

종업원이 고객지향으로 행동하기 위해서는 다음과 같은 선행 조건이 필요하다. 첫째, 고객의 입장에서 생각하고 실천하여 잘못된 구매나 불필요한 구매를 줄여줌과 동시에 고객에게 최대의 만족을 줄 수 있는 고객욕구를 이해하고 둘째, 고객의 불평을 소중한 정보로 취급하고 부정적 구전효과의 최소화를 유지하며 고객이탈을 방지하기 위해 고객 불평을 관리 셋째, 고객과 제일선종업원에 대한 지원을 최우선인

32) Saxe, Robert and Barton A. Weitz(1982). 『The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople』, *Journal of Marketing Research*, 19(August), pp.345-51.

33) 박지홍(2012). 『관광호텔 종사원의 고객지향성이 라포 및 관계의 질에 미치는 영향에 관한 연구』, 경기대학교 대학원, 석사학위논문, p.8.

34) 임현주(2014). 『항공사 객실승무원의 대인관계성향이 역할관련 직무스트레스와 고객지향성 및 회복탄력성에 미치는 영향』, 경기대학교 서비스경영전문대학원, 석사학위논문, p.29.

조직구조가 선결되어야 한다.<sup>35)</sup>

위와 같은 정의에서 보듯이 고객지향성은 고객의 입장을 생각하고 고객의 욕구를 파악하고 충족시켜 줌으로써 고객에게 이익이 되도록 하는 내용을 포함하고 있다.<sup>36)</sup> 특히나 서비스업의 무한한 경쟁 속에서 기업은 서비스 제공자의 고객지향성을 확인하는 것이 중요하다.

카지노에서 직원과 고객이 직접 대면하는 접점 서비스가 주를 이룬다. 특히나 게이밍이라는 것은 법률이나 조례로 상품을 직접 광고하지 못하도록 하고 있기 때문에 카지노 이미지를 촉진 광고하거나 구전 광고 등에 의존해야한다. 직원과 고객의 상호작용을 통해 고객이 서비스 만족과 동시에 욕구를 충족시키기 위해서는 직원들의 고객지향적인 마인드 관리를 통한 재방문 유도등의 기업 발전적인 측면에서 경영할 필요가 있으며, 고객과의 접점이 빈번하게 일어나는 장소인 만큼 직원의 고객지향성 태도는 고객의 서비스 품질 만족과 고객의 재방문 의사 등 장기적인 측면에서 중요하다고 볼 수 있다.

선행연구를 바탕으로 고객지향성을 서비스 제공자가 고객의 행동이나 필요부분을 예상하고 처리함과 동시에 고객이 불편함을 느꼈을 시 그에 대한 충분한 책임과 보상을 제공하는 행위로 ‘고객의 니즈에 대한 편익과 혜택을 제공하기 위한 직원의 생각과 행동’으로 정의하였다.

## 2) 고객지향성의 구성요소

일반적인 고객지향성의 용어로는 고객의 입장에서 생각하여 고객의 욕구나 가치를 효과적으로 충족시킬 수 있도록 설계하고 관리하는 뜻으로, 1990년대 이후 활발히 연구되어 ‘목표 고객의 필요와 욕구를 파악하고, 경쟁자보다 효과적으로 고객만족을 충족시키는 활동을 수행하여 경쟁우위를 창출하고자 하려는 철학 혹은 행동’으로 정의되고 있다.<sup>37)</sup> 고객지향성의 결정요인에는 고객 욕구에 신속히 반응하려는 최고경영자의 확고한 의지, 부서 간 정보공유, 행동 중심적인 보상시스템, 고객지향

35) 노태범(2011). 『서비스조직의 서비스지향성이 고객지향성과 서비스성과 및 고객동일시에 미치는 영향』, 숭실대학교 일반대학원, 박사학위논문, p.5.

36) 한상인(2010). 『패션제품 판매원의 고객지향성 척도개발과 타당성 검증』, 성균관대학교 일반대학원, 박사학위논문, p.53.

37) 김주한(2016). 『호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향』, 제주대학교 관광경영대학원, 석사학위논문, p.38.

적인 조직구조가 있다고 하였다.<sup>38)</sup>

Brown et al.(2002)<sup>39)</sup>은 고객지향성의 요인을 욕구차원, 즐거움의 차원으로 분류하고 척도를 개발하였다. 이러한 척도에 대해 서비스 제공자의 고객에 대한 관점으로 친절, 이해, 전달, 관계의 4가지 차원으로 구성하고 조직몰입과의 관계성을 규명하였다.

Williams(1992)는 고객의 구매의사결정을 도와주는 것, 판매원이 고객의 필요와 욕구를 평가하도록 도움을 주고, 고객의 필요와 욕구를 평가하도록 도움을 제공, 제품을 정확히 설명할 수 있고, 기만적 판매술을 회피하며 고객만족과 사후관리활동, 조직과 고객의 동반자적 철학을 가지고 조직 및 기업에 대한 대표성을 지녀야 한다고 구분하였다.<sup>40)</sup> Rieser(1962)는 고객지향성이 판매자보다 고객의 욕구에 초점을 두고, 고객의 욕구에 맞게 제품을 구성하고, 고객 욕구를 기업에 전달하여 고객과 제품 및 기업지식을 개발, 저압적 판매, 장기적 관계 수립 등 7개의 주요 속성으로 구성된다고 보았다.<sup>41)</sup> Trawick & Sliva (1985)는 고객지향성을 고객의 욕구 파악, 친절성, 신속한 반응, 요구해결을 위한 4가지 범주로 나누었다. Hoffman & Ingram(1991)은 의료서비스 제공자를 대상으로 역할갈등, 역할 모호성, 직무만족, 그리고 고객지향성과의 관계를 연구하였고<sup>42)</sup>, Fornell(1992)은 기업에 대한 높은 고객만족의 핵심요인을 제시하였다.<sup>43)</sup>

국내 학자들의 연구에서는 여용재(2008)는 고객만족 강조, 고객정보 기초, 고객요구 이해, 고객이 아이디어 원천, 고객 명확성, 실용적 가치 중시를 측정 변수로 활용하였고, 김인웅(2008)은 고객지향성 요인을 고객욕구파악, 고객욕구충족, 서비스 제공 욕구로 나누어 호텔 식음종사원을 대상으로 임파워먼트는 고객지향성에 정적인 상관관계를 보이며, 임파워먼트의 수준이 높을수록 직무만족도와 고객지향성이 높아진다고 밝혔다.

---

38) Singh, J., "Boundary Role Ambiguity: Facets, Determinants, and Impact)", *Journal of Marketing*, Vol.57, No, April, (1993), pp.11-31.

39) 백훈(2014). 『중소기업의 고객지향성과 경쟁자지향성이 경영성과에 미치는 영향 : 중소기업과 대기업간 거래특성을 중심으로』, 건국대학교 대학원, 석사학위논문, p16.

40) 이미균(2012). 『항공사 객실팀의 조직분위기가 고객지향성에 미치는 영향 : 조직몰입의 매개효과를 중심으로』, 우성대학교 대학원, 석사학위논문, p.3

41) 이애주·이상건(2009). 특급호텔 F&B 종사원의 조직몰입과 고객지향성의 관계, 『대한관광경영학회』, 24(5), pp.297-314.

42) Hoffman, D. K. & T. N. Ingram(1991), "Creating Customer-Oriented Employees: The Case in HomeHealth Care", *Journal of Human Capacity Management*, 11(2), pp.24-32.

43) Fornell, C.(1992), "A National Consumer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience", *Journal of Marketing*, 55(January), pp.6-21.

김주환(2016) 호텔 종업원을 대상으로 연구를 하였고, 고객지향성 고객이 필요로 하는 욕구를 파악하고 이를 충족시키기 위하여 고객의 입장에서 고객의 이익을 최우선으로 하는 신뢰의 집합체로 정의하여 Saxe & Weitz(1982), Narver & Slater(1990), Donavan et al.(2001), 안성혁(2004)의 선행연구를 중심으로 10개의 측정 변수를 사용하여, 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입의 하위요인 모두 고객지향성에 유의한 영향을 미치며 직원의 여가활동 참여가 조직의 성과를 높여 조직몰입과 고객지향성에 결정적인 영향을 미친다고 하였다.<sup>44)</sup>

임지선·정진철·이승일(2013)은 고객입장에서 해결노력, 서비스 제공 노력, 고객 필요 이상 제공 노력, 고객을 편안하게 대하는 노력, 고객요구 수용 노력, 서비스 이점 제시, 고객기쁨 제공 노력 7가지로 나누었다.<sup>45)</sup>

이경흠(2012)은 바리스타 교육생이나 직원을 대상으로 연구 했다. 고객 이름기억, 개개인관심, 욕구파악, 개인적 친분, 고객관리, 욕구충족만족 등 13가지 요인으로 나누어서 직무만족과 고객지향성의 관계에서 유이하다는 연구 결과를 보였고, 직무만족이 고객지향성에 영향을 미친다는 결과를 보였다.

이승희(2010)는 서비스교육만족도와 고객지향성 및 서비스몰입에 관한 연구에서 의료기관 종사자의 고객지향성 향상을 위해서는 적합한 업무배치와 함께 지속적인 프로그램 유형별 교육이 필요성을 강조하였다.<sup>46)</sup>

위의 선행연구들을 바탕으로 본 연구에서는 고객지향성의 구성요소를 고객욕구인지, 고객욕구충족, 서비스 제공욕구, 고객과의 관계로 분류하였다.

<표 2-6> 고객지향성 구성요인

연 구	고객 욕구 인지	고객 욕구 충족	서비스 제공	서비스 제공 욕구	고객 이해	고객 배려	친절	고객 이행	고객 개별 관계
『고객-상사-동료-종사원간 관계의 질이 임파워먼트, 직무만족, 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구』,(김인	○	○		○					

44) 김주환(2016). 전계논문, pp.49-73.

45) 임지선·정진철·이승일(2013). 개인-조직 적합성과 고객지향성의 관계에 대한 직무만족매개역할, 『한국생산성학회』, 27(1), pp.173-20.

46) 송인숙(2014). 전계논문, 석사학위논문, p.3.



웅,2008)									
『서비스 교육이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 대한 실증적 연구』,(배중호,2010)				○			○		○ ○
『서비스 교육 프로그램이 종업원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향』,(이주연,2011)			○			○	○		○
『서비스기업의 내부마케팅요인이 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성에 미치는 영향』,(홍순덕,2012)	○	○		○					
『한국 여행사의 내부마케팅이 직무만족과 조직시민행동 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구』,(이병열,2011)	○	○		○					
『조직의 서비스지향성이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향』,(권현주,2013)							○	○	○
『카지노종사원의 자기효능감과 직무몰입이 고객지향성에 미치는 영향』,(신강준,2017)				○					
본 연구	○	○		○					○

자료 : 선행연구를 참조로 연구자 재정리

### 3. 카지노 교육 현황

#### 1) 국내카지노 교육현황

카지노는 관광사업 업종으로 관광 진흥법 제 5조(허가와 신고)로 카지노업을 경영하려는 자는 전용영업장 등 문화체육관광부령으로 정하는 시설과 기구를 갖추어 문화체육관광부장관의 허가를 받아야 함으로 규정되어있다.

국내 카지노 산업은 1967년 인천 올림픽호텔 카지노가 한국에 처음 등장한 이

후로 외화획득 뿐만 아니라 고용창출 및 관광 진흥을 위한 산업으로 발전했다.

1970년대 부산, 경주, 제주, 충북 4곳에 카지노 개설이 허가되었으며, 1980년대에는 강원과 제주에 허가되었다. 기존에는 카지노산업은 법률적으로 사행행위 등 규제 및 처벌 특별법에서 사행행위 영업으로 규정되어 왔으나 1994년8월3일 관광진흥법의 개정으로 신종 관광사업 업종으로 구분되었다.<sup>47)</sup> 1990년대 초 카지노신규허가 요건완화로 제주지역에 6개 업체가 추가되었다. 1990년대 후반 폐광지역 개발지원에 관한 특별법으로 내국인 출입 가능한 카지노가 허용되었으며, 2000년 들어 강원도 정선 지역의 내국인 출입 가능 카지노가 하였고, 그 당시 우리나라를 방문하는 외래 관광객은 530만 명을 넘어섰지만 당시 총 13개의 외국인 전용 카지노 중 외국인 밀집도가 높은 서울과 부산에는 여전히 P사가 운영하는 카지노가 독과점으로 운영되고 있었으며 서울의 카지노 1개소가 우리나라 카지노 매출의 절반을 차지할 만큼 지역적 불균형이 심각한 수준이었다. 사회정서상 부정적인 이미지를 가지고 있는 카지노 운영의 투명성과 공정성을 확보하고자 2005년 한국관광공사에서 G사를 설립하여 독과점체제에서 경쟁 체제로 돌입하게 되었다.<sup>48)</sup> 2017년 현재 등록된 카지노업체는 서울을 비롯하여 인천, 부산, 대구, 강원도, 제주도 총 6개 지역에 뿔뿔이 흩어져 총 16개의 카지노가 허가를 받아 운영되고 있으며, 그 중 8개소는 제주도에 위치해 있다.

47) 신동주·김호생(2015). 카지노 딜러 직무교육이 교육만족 및 직무몰입에 미치는 영향 - 강원랜드 카지노 딜러를 중심으로, 『한국관광학회』, 39(10), pp.163-179.

48) 조은선(2013). 『로지 모델에 의한 직업 교육 프로그램 평가 - 카지노 딜러 양성 교육을 중심으로』, 이화여자대학교 교육대학원 석사학위논문, p.5.



<표 2-7> 국내 카지노 업체 현황

시·도	업체명(법인명)	허가일	'15 입장객(명)	허가증 면적(m <sup>2</sup> )
서울	위커힐카지노 [(주)파라다이스]	68.03.05	572,959	3,97.97
	세븐럭카지노 서울강남코엑스점 [그랜드코리아레저(주)]	05.01.28	470,735	6,093.57
	세븐럭카지노 서울강북힐튼점 [그랜드코리아레저(주)]	05.01.28	919,799	2,811.94
부산	세븐럭카지노 부산롯데점 [(주)파라다이스]	05.01.28	210,276	2,554.50
	부산카지노지점 [(주)파라다이스]	78.1.29	90,098	2,283.50
인천	인천카지노 [(주)파라다이스세가사미]	67.08.10	48,526	1,703.57
강원	알펜시아카지노 [(주)지바스]	8.12.09	3,893	689.51
대구	인터볼고대구카지노 [(주)골든크라운]	79.04.11	69,483	3,473.37
제주	더케이제주호텔카지노 [(주)엔에스디영상]	75.1.15	30,734	2,359.10
	제주카지노지점 [(주)파라다이스]	9.09.01	45,702	2,756.76
	마제스타카지노 [(주)마제스타]	91.07.31	36,597	2,886.89
	로얄팔레스카지노 [(주)건하]	9.11.06	18,362	1,353.18
	파라다이스카지노 제주 롯데 [(주)두성]	85.04.11	33,461	1,205.41
	제주썬카지노 [(주)지앤엘]	9.09.01	19,559	2,802.09
	랜딩카지노 [그랜드익스프레스코리아(주)]	9.09.01	15,474	803.30
	골든비치카지노 [(주)골든비치]	95.12.28	27,962	1,528.58
12개 법인, 16개 영업장(외국인대상)			2,613,620	35,703.24
강원	강원랜드카지노 【(주)강원랜드】	'0.1.12	3,133,391	12,792.95
13개 법인, 17개 영업장(내·외국인대상)			5,747,011	48,496.19

자료: 문화체육관광부 연구자 재인용.

현재 외국인 전용 카지노가 서울, 인천, 대구, 부산, 제주 총 16개소로 2016년 말 을 기준으로 8.826명이 종사하고 있다.

국내 카지노는 현재 고객 비중이 중국 80%, 일본 20%로 특정시장에 편중되어있 다. 이러한 편중 때문에 국내 카지노 매출은 중국과 일본의 정치적인 영향과 국제 경기에 매우 민감하게 반응하고 있다.

관광기본법 11조에 ‘정부는 관광 종사자의 자질을 향상하기 위하여 교육훈련 기타 필요한 시책을 강구하여야 한다.’라고 되어있다. 이는 관광산업의 특성 중 하나인 노동집약적이며 인적 중심이라는 사실을 다시금 향상시킨다. 카지노 산업의 발전과 인적 서비스 질 향상을 위해서는 보다 전문적인 교육을 통해 국가 경쟁력을 높이어 야 할 것이다.<sup>49)</sup>

국내 카지노 교육 현황은 관광산업의 타 분야와는 달리 카지노 전문 인력 양성교 육을 담당하는 정규기관이나 지정교육기관이 매우 한정되어 있으며, 현재는 전적으 로 사업체에 맡겨져 카지노 업체에서 필요할 때마다 신규직원을 채용하여 전문 인 력을 양성하고 있다. 주요 교육내용은 게임에 대한 운영방법 및 외국어 교육, 매너, 서비스 태도 등이 있다.<sup>50)</sup> 현재 정규교육기관으로는 현재 제주관광대학 카지노경영 과, 성화대학 카지노경영전공, 부산여자대학 호텔카지노학과, 서라벌대학에서 경영 학을 포함한 서비스 산업론, 외국어, 게임이론 등의 교육이 진행되고 있다. 국내 대 학에서 진행되고 있는 내용은 아래 <표 2-6>와 같다.

<표 2-8> 국내 카지노 교육 현황

교육기관	구성과목
	교양 생활 외국어, 컴퓨터 활용, 직업윤리, 생활법률, 생활한문, 예술의 이해, 사회봉사
제주관광대학	카지노 경영론, 카지노 마케팅, 카지노 인사관리, 블랙잭 게임이론, 블랙잭 게임실무 I,II, 바카라 게임이론, 바카라 게임실무, 테이블 게임실무, Non-table 게임실무, 카지노 게임관리 실무, 카지노
	전공 진행 실무, 카지노 회계실무, 서베일런스룸 실무, 여가와 레크리에이션론, 호텔경영론, 호텔객실실무, 호텔식음료실무, 관광법규, 관광학 원론, 여행업 실무, 서비스 산업론, 외국어회화 I,II,III (영어/일어회화)
강원관광대학	전공 바카라 게임실무, 영어/일어 회화(1,2), 케이지 업무, 카지노게임 관리론,

49) 원갑연·한진수·김우곤·정두연(2001). 『카지노 산업론』, 서울:기문사, p.73

50) 이충기·권경상·김기엽(2016). 『카지노 산업의 이해』, 서울:대왕사, p.257.

	호텔객실업무, 관광개발론, 서비스산업실무론, 국제관광론, 인간관계론
진공 필수	카지노산업이론, 룰렛게임이론, 블랙잭 게임이론, 확률이론, 이벤트 기획, 관광법규, 관광학 원론, 관광사업론, 전공영어, 관광지리자원론, 호텔경영론, 여행업경영론, 현장실습
진공 선택	여행실무, 카지노 마케팅, 바카라 게임이론, 카지노 진행, 국제매너, 룰렛게임실무, 카드카운팅 실무, 블랙잭 게임실무
부산여자대학	카지노정보시스템, 카지노경영학, 블랙잭이론, 카지노 일어, 호텔경영론, 관광사업개론, 영어회화, 일어회화, 일간관계론, 직업윤리, 관광법규, 다도
경북외국어 테크노대학	룰렛게임론, 블랙잭게임론, 바카라게임론, 카지노원론, 카지노관리론, 카지노 서비스, 카지노경영세미나, 카지노진행실무, 카드카운팅실무, 크루즈산업론, 국제매너실무, 현장실습
한국특수 아카데미	카지노게임 딜링실습, 카지노 일어, 게이밍 영어/중국어 및 매너, 카지노게임실무이론
세종호텔스쿨	카지노실무 I-VI, 카지노 영어/일어 회화(I,II)

자료: 그랜드코리아레저 <http://www.grandkorea.com> 를 연구자가 재인용.

국내 카지노 산업 측면에서 딜러 양성교육은 정규교육기관이나 지정교육기관이 매우 한정적이며 16개소 카지노 중 파라다이스, 세븐럭 두 계열사에서만 회사 내 자체 서비스 교육을 진행하고 있으며, 기존에는 신입사원 위주로 게임의 기술 및 계산 직무 중심의 교육이 진행되었던 반면 관리자 교육을 포함하여 전 업무 분야로 교육과정을 확대 및 고객응대를 위한 고객중심 직무 행동 및 사고를 개선하기 위한 교육으로 진행되어가고 있다. 그 외 개인 사업자의 카지노인 경우 법적 의무교육인 성희롱 예방 교육 및 도박중독 예방 방지, 소방 교육 등의 기본 교육만 실시하였고, 2017년 들어 제주도에서 처음으로 도 자체에서 카지노 종사원 대상으로 8개 카지노 업체 중 270명 대상으로 3회로 나누어 성폭력 성희롱 예방, 부패 및 공익신고의 이해, 도박중독의 이해라는 주제로 종사원 교육을 실시하였다.

<표 2-9> 국내카지노 서비스 교육 현황

지역	업 소 명	교육 시간		교육 환경					비고
		정기 교육 (연간)	교육 시간 (1회)	교 육 장	교육 강사	외부 강사	교육 내용	평가	
서울	위커힐카지노	6회	3시간	○	○		1.직무교육	미스	직급체

							테리 사파	휴기간 내 1회
	【(주)파라다이스】					2.고객응대관리		
	세븐럭카지노 서울강남코엑스점 【그랜드코리아레저(주)】	○				1.직무교육 2.고객응대관리		
	세븐럭카지노 서울강북힐튼점 【그랜드코리아레저(주)】	○		○	○	1.직무교육 2.고객응대관리		
부산	세븐럭카지노 부산롯데점 【그랜드코리아레저(주)】	○			○	1.직무교육 2.고객응대관리		
	부산카지노지점 【(주)파라다이스】	×		×	×	×		
인천	인천카지노 【(주)파라다이스세가사미】	○			○	1.직무교육 2.고객응대관리		
강원	알펜시아카지노 【(주)지바스】	×		×	×	×		
대구	인터블고대구카지노 【(주)골든크라운】	×		×	×	×		
	더케이제주호텔카지노 【(주)엔에스디영상】	×		×	×	×		
제주	제주카지노지점 【(주)파라다이스】	×		×	×	×		
	마제스타카지노 【(주)마제스타】	×		×	×	×		
	로얄팔레스카지노 【(주)건하】	×		×	×	×		
	파라다이스카지노 제주 롯데 【(주)두성】	×		×	×	×		
	제주썬카지노 【(주)지앤엘】	×		×	×	×		
	랜딩카지노 【그랜드익스프레스코리아(주)】	×		×	×	×		
	골든비치카지노 【(주)골든비치】	×		×	×	×		

자료: 연구자 작성

## 2) 국외카지노 교육현황

‘굴뚝 없는 황금산업’으로 불리는 카지노 시장에 한국·일본을 비롯해 대만·베트남 등 아시아 국가들이 속속 뛰어들고 있다. 미국·프랑스·스페인·영국·독일 등의 세계 주요관광대국이 카지노시설을 가장 많이 보유하고 있다는 사실은 카지노가 관광객 유치에 기여하고 있음을 잘 나타내 준다. 이에 따라 카지노가 도시재개발 및 재이미지화의 수단으로 이용되고 있는데, 좋은 예가 라스베이거스·애틀란틱시티·호주 멜버른·시드니이다.<sup>51)</sup> 라스베이거스는 불모의 사막지대를 벗어나 연 4000만 명의 관광객이 찾는 리조트·컨벤션 도시로 거듭났으며, 마카오는 연간 3000만 명의 관광객을 유치해 450억 달러(카지노 포함)의 관광수입을 올리고 있다. 중국은 물론 동남아시아 국가의 소득이 늘며 카지노에 호텔·컨벤션·쇼핑·스파 시설 등을 결합한 복합리조트 건설이 줄을 잇고 있어 앞으로의 예상이 주목되고 있다.<sup>52)</sup>

마카오를 기점으로 싱가포르는 해외 투자를 끌어와 2010년 센토사와 마리나베이 샌즈 두 곳에 카지노 복합리조트를 개장하였으며, 불교·이슬람 문화권인 동남아에서는 도박을 금기시 해왔으나, 최근 들어 복합리조트 건설에 뛰어들기 시작했다. 특히 관광 입국을 경제성장의 중요한 축으로 세운 일본 정부는 2021년까지 공항·도로·항만 등 인프라를 정비하고 관광가이드·조리사 등 관광 전문 인력을 육성할 계획을 세움과 동시에 ‘카지노 설치 허가를 포함한 리조트시설 정비추진 법안’이 통과되면서 일본은 라스베이거스·마카오와 더불어 세계 카지노 시장의 3대 축으로 성장할 것으로 예상되는 의견이 나오고 있다.

미국의 경우 카지노의 역사가 오래된 네바다주와 아틀란타시대를 중심으로 교육 프로그램이 개발되어 왔다. 종사원 교육제도는 크게 딜러를 배출하는 사설 딜러스쿨 또는 카지노 업체별 딜러스쿨, 간부양성 교육, 위탁연수교육, 정규대학 2년제와 4년제 프로그램으로 규정할 수 있다.

우선 딜러양성교육으로 네바다 주의 딜러스쿨과 대규모 카지노 회사 자체에서 사내 딜러 스쿨 및 간부 양성교육을 진행하는데 딜러 직무교육 뿐만 아니라 딜러 감독, 손님 파악, 문제발생 시 해결방법 등 광범위한 교육프로그램으로 외부 초청강사 및 회사 내 간부 등 강사진을 구성하여 진행한다. 또한, 국내에는 없는 간부양성교

51) 이충기·권경상·김기엽(2010). 전계서, p.245.

52) 중앙시사매거진, 김유경 (2017.04.03) <http://jmagazine.joins.com/economist/view/315963?dable=1.1.4>

육 프로그램이 있어, 대규모 카지노에는 자체적으로 간부 양성 교육프로그램이 있으며 딜러의 감독과 고객과악 등의 기본사항에서부터 문제발생시 해결방법까지 광범위하다. 정규교육기관으로는 2년제 주립전문대학과 4년제 네바다주립대학교에서 실무 위주와 여러 프로그램으로 이루어지고 있다.

위탁연수교육으로는 네바다 주립대학교 부속연구기관 국제게임연구소 (IGI: International Gaming Institute)에서는 카지노 간부 재교육프로그램과 게임경영 세미나 두 개의 교육과정을 진행한다. 교육과정에서는 카지노 개론부터 운영 및 관리 게임 기구 관리, 카지노 호텔의 회계, 카지노 게임 계산법, 네바다 게임규정 및 관리 시스템, 카지노 운영 및 관리 관련 세미나, 게임이 지역사회에 미치는 영향 분석에 관해 진행한다. 게임 경영 세미나에서는 카지노 운영 (테이블 게임, 슬로머신 등 게임 및 경영 훈련), 카지노 재무 분석 (회계 및 게임규정 및 감독, 케이지 운영), 카지노 행정 (경제적 영향 분석, 카지노 마케팅 전략, 생산성 향상을 위한 인적 자원관리, 종업원 동기부여, 고객만족 훈련 등) 3가지로 나누어 진행한다. 평생교육원 (DCE: Division of Continuing Education) 르노 네바다주립대학교 부설 연구기관에서는 카지노 전문경영자 양성 교육프로그램이 주 과목으로 게임 산업 관련 법규, 보호전략, 감독 관리능력, 국내외 게임 산업 추세, 식음료 운영, 경영 전략에 대한 항목으로 교육이 진행된다. 그 외 카지노 딜러 아카데미로 자격증 및 수료증을 부여하고 전반적인 딜링에 관해 교육을 진행한다.

휴스턴 주립대학교 부속연구기관인 게임교육연구기관(GERI: Gaming Education and Research Institute)에서는 게임 경영 평생교육 실시, 국제적인 게임연구시설 제공하며 카지노 딜러전문 양성 프로그램이 아닌 카지노 호텔 마케팅, 테이블게임 관리, 수입증대를 위한 슬롯경영에 대한 교육을 진행한다.<sup>53)</sup>

마카오의 경우 마카오의 사회 및 경제 발전전략을 진행하기 위해 마카오 특별행정 지역부를 지원하는 목적으로 Macao Tourism and Casino Career Center를 정부에서 운영하고 있다. 이곳에서는 딜러 스킬과정 뿐만 아니라 엔지니어 과정, IT 과정, 관광 종사자 과정 등 마카오의 관광 산업과 관련된 모든 분야의 교육과정을 다루고 있으며 19세 이상의 마카오 거주자는 누구나 무료로 교육을 받을 수 있다.

이 외에 싱가포르 East Asia Institute of Management에서 운영하는 딜러 양성프로그램이 있고, 카지노가 아직 완공되지 않은 일본에서도 Travel Journal Group이

53) 그랜드코리아레저. <http://www.grandkorea.com>

라는 일본 내 관광 인재 및 호텔 종업원 양성을 위한 교육기관에서 딜러 양성과정을 운영하고 있으며, 카지노 스쿨 사설 교육기관이 있다.<sup>54)</sup>

위처럼 국외에서는 교육기관 및 대규모 카지노 회사 자체 프로그램 등 카지노 교육에 관한 시스템이 구체적이고 세분화되어있으며, 카지노 종사원에 대한 전문 자격증 및 수료증 발급 등을 엄격하게 관리함으로써 전문적이게 이루어지고 있다.

#### 4. 선행연구

기존 선행연구에서 교육프로그램과 고객지향성의 영향관계는 많지만, 차이를 조사한 연구는 드물다. 호텔 관련 연구에서는 종사원의 서비스 교육·훈련 빈도에 따라 그룹간의 차이를 본 연구에서는 교육 빈도가 낮은 그룹일수록 자기개발에 영향을 주지만 고객지향성에 주는 영향 차이는 없는 것으로 나타났다.<sup>55)</sup>

항공사 관련 대형항공사와 저비용 항공사 교육에 따른 직무성과, 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향관계를 본 연구가 있다. 대형항공사와 저비용 항공사 모두 교육프로그램을 통한 직무성과가 높을수록 직무만족도가 높다는 결과를 보였다. 고객지향성부분에서는 저비용 항공사가 물질적 서비스 아이템이 제한적이기 때문에 물질로 대체할 서비스를 인적서비스로 제공하기 때문에 고객지향성 부분에서는 저비용항공사가 더 높게 나타났다.<sup>56)</sup>

개인적인 성향에 따른 차별화 교육이 고객지향성에 미친다는 연구가 있었다. 서비스 제공자의 개인적인 인성과 관계가 깊은 서비스 성향은 인위적인 교육 훈련 내용과 진행으로는 향상될 수 없기에 감성 마케팅 전개에 한계가 있을 것이라고 하였지만,<sup>57)</sup> 연구결과 서비스 교육을 실시하고 있는 기업에서 서비스 교육에 따른 직무만족도의 차이는 없었지만, 고객지향성과 서비스행동에 유의한 결과를 보였다. 서비스 교육을 통해 고객지향성을 향상시킬 수 있는 가능성이 매우 높게 나타났다.<sup>58)</sup> 이로

54) 조은선(2013). 전개논문. p.22.

55) 황미연(2015). 『호텔직원이 인식한 서비스 교육·훈련이 자기개발 및 고객지향성에 미치는 영향』, 제주대학교 대학원, 석사학위논문, p.58.

56) 박진아(2016). 『항공사 객실승무원이 지각하는 서비스교육훈련이 직무성과, 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향연구』, 단국대학교 경영대학원, 석사학위논문, pp.45-46

57) 박완순(2009). 『항공사 서비스 교육훈련이 고객지향성에 미치는 영향』, 호서대학교 벤처전문대학원, 박사학위논문, pp.162-163.



써, 기업에서도 직원들의 자기재발에 있어 관심과 배려를 통해 인적 의존도가 높은 서비스 산업 종사자의 전문적인 능력을 향상시키기 위해서 서비스 교육과 훈련이 중요하다는 결과를 보여줬다.

서비스 교육의 하위 요인인 업무효율성과 고객응대성은 고객지향성에 유의한 영향을 미친다는 연구결과가 있으며,<sup>59)</sup> 직원들은 서비스 교육 훈련을 통해서 직무를 수행하는데 필요한 요인들을 스스로 판단하여 고객 응대 문제를 적극적으로 해결하기 위해 노력한다는 결과를 보여줬다.<sup>60)</sup>

위 연구에 따르면 서비스교육 내용이 실제 수행하는 직무와 관련성이 클수록 교육 만족도는 커지고 고객지향적 태도와 서비스 마인드가 향상된다. 그러나 직원들은 사내에서 실시되는 서비스 교육·훈련에 자발적 보다는 타의적으로 참여하는 경우가 있고, 이는 교육·훈련의 분위기도 흐트러지게 한다. 이는 서비스 마케팅의 역할이나 기업이 추구하는 서비스 전략에 대한 지식이 부족하거나 잘 모르기 때문에 발생하는 문제일 수도 있지만, 직원들의 태도에 관한 문제일 수도 있다. 이렇기에 서비스 교육이 실시되기 이전에 직원들에게 분명한 목적과 동기 의식을 부여해야 교육 참여에 있어 더욱 적극적으로 된다.<sup>61)</sup> 서비스 교육에 있어 업무의 관련 지식을 높이는 것과 무관심하거나 부정적인 태도를 바꾸는 것은 반드시 함께 선행되어야 한다.<sup>62)</sup>

기존 연구들은 서비스 교육훈련이 고객지향성에 미치는 영향에 대해 보았다면, 본 연구는 서비스 교육훈련을 서비스 지식, 서비스 태도, 영업관련 법적의무교육, 윤리 관련 법적의무교육으로 세분화시켜 고객지향성에 미치는 영향에 대해 보고자한다.

58) 이주연(2011). 전계논문, pp.50-72.

59) 이나영(2016). 『커피전문점 직원의 특성이 서비스교육 인식과 고객지향성에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원, 석사학위논문, p.76.

60) 황미연(2015). 전계논문, pp.51-63.

61) 황미연(2015). 전계논문, p.61.

62) 배중호(2010). 전계논문, p.24.



### Ⅲ. 연구의 설계

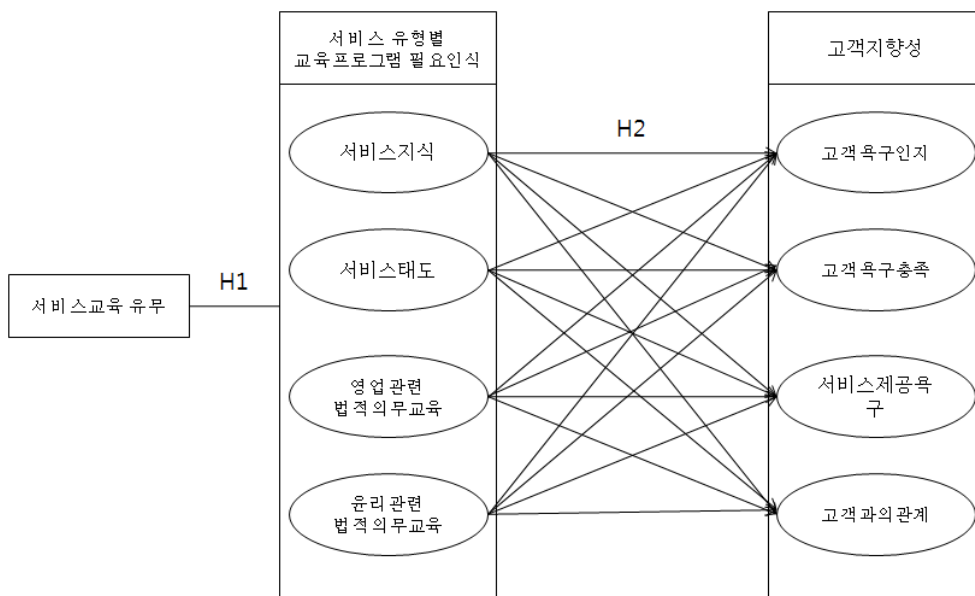
#### 1. 연구의 모형 및 가설의 설정

##### 1) 연구모형

카지노 서비스 특성상 서비스 전달과정에 있어 고객이 직접 참여하고 고객 접촉 빈도가 타 산업에 비해 매우 높기 때문에, 인적관리를 통한 고객의 재방문 유도는 글로벌 시장에서의 기업 경쟁력을 확보는 매우 중요한 과제가 되었다.

본 연구에서는 카지노 직원들을 대상으로 서비스교육 유무에 따른 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식에 대한 차이를 분석한다. 또한 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식이 고객지향성에 어떠한 영향관계가 있는지 알아보하고자 한다. 분석결과를 바탕으로 카지노 산업에 있어 효율적인 세부 교육의 필요성을 제시하여 고객지향성 향상 및 한국 카지노 산업의 경쟁력 확보를 위한 방향을 제안하고자 한다. 이에 따른 연구의 모형은 다음의 <그림 3-1>과 같다.

<그림 3-1> 연구모형



## 2) 연구가설

본 연구의 가설은 선행연구에서의 논의된 내용을 바탕으로 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

**가설 1. 카지노 직원의 서비스 교육 유무에 따라 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식에 차이가 있을 것이다.**

**가설 2. 카지노 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.**

## 3) 변수의 조작적 정의

변수의 조작적 정의란 가설을 구성하고 있는 주요 개념을 실제 현상에 측정 가능하도록 관찰 가능한 상태로 정의하는 과정으로 추상적인 개념들을 측정을 위해 연구목적에 맞도록 재정립하는 것이다. 이에 본 연구에서 사용된 구성개념들을 기존의 선행연구를 통하여 다음과 같이 조작적으로 정의를 실시하였다.

### (1) 카지노 서비스 교육

본 연구에서는 서비스 교육을 ‘고객과의 접점에서의 직무관련의 서비스 지식교육’이라 한다. 서비스를 제공하는 카지노 종사원의 마음가짐에 대한 교육을 서비스 태도교육이라 한다. 영업과 관련된 산업안전과 윤리에 관한 법적의무교육으로 정의한다.

### (2) 고객지향성

본 연구에서는 고객지향성을 고객의 행동이나 욕구를 종사원이 미리 예상하고 고객들이 서비스를 이용하는 동안 불편함을 느끼지 않도록 하는 행위로 ‘고객의 니즈에 대한 편익과 혜택을 제공하기 위한 직원의 생각과 행동’으로 정의하였다.

## 2. 자료의 수집 및 분석방법

### 1) 설문지 구성과 자료의 측정

본 연구조사에 이용된 설문지 구성은 설계를 위해 문헌조사와 연구논문들에 대한 선행연구와 조작적 정의를 통하여 본 연구의 목적과 방법에 부합하게 수정, 보완하여 구성하였으며, 설문지 구성은 일반적 사항을 포함하여 총 9개 항목으로 설정하였다.

카지노 직원의 일반적 사항에 대하여 6문항, 서비스교육 유무 3문항, 카지노 서비스 유형별 교육프로그램 필요 인식 16문항, 고객지향성 12문항의 총 38문항으로 구성하였다.

설문지의 구성에 대한 세부적인 내용은 다음의 <표 3-1>와 같다.

<표 3-1> 설문지의 구성

구분	설문문항	문항수	선행연구
인구통계	· 성별/직위/지역/경력/부서	5	연구자 작성
교육이수유무	· 교육유무/ 교육 빈도	7	
서비스 유형별 교육프로그램 필요인식	· 서비스 지식교육 · 서비스 태도교육 · 법적의무교육	16	백명철(2008),송인숙(2012), 이상운(2013),유소연(2014), 정지영(2016)
고객지향성	· 고객욕구인지 · 고객욕구충족 · 서비스제공욕구 · 고객과의 관계	12	김인용(2008),배중호(2010), 이경흠(2012),김주한(2016), 신강준(2017)

### 2) 자료수집 및 분석방법

본 연구의 목적을 달성하기 위한 조사방법으로 설문지법을 이용하였으며, 설문 응답은 조사 대상자에게 설문 목적과 내용을 설명한 후 설문지에 표시된 지시어를 바

탕으로 스스로 기입하는 자기기입법을 사용하였다. 설문조사 시점은 2017년 3월 28일부터 2017년 4월 6일까지(10일간) 서울에 위치한 P카지노, 제주에 위치한 M카지노를 방문하여 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문지는 서울P카지노 200부, 제주M카지노 200부를 배포하여 총 302부를 실증분석에 사용하였다.

자료수집 및 분석방법은 다음의 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> 자료수집 및 분석방법

구분	내용
표본	서울, 제주에 위치한 카지노 직원
조사기간	2017년 3월 28일 ~ 2017년 4월 5까지(9일간)
배포 설문지	400부(서울 200부, 제주 200부)
유효 설문지	302부(9.14%)
자료수집방법	설문지를 통한 자기기입법
분석방법	SPSS 21.0

자료의 검증을 위한 실증연구의 통계적 분석방법으로는 SPSS 21.0 프로그램을 사용하여 자료의 일반적 특성 및 기초 분석을 위해 빈도분석과 내적 일관성 검증을 위해 크론바흐 알파계수(Cronbach's  $\alpha$ )에 의한 신뢰도분석(Reliability analysis)을 사용하였고, Varimax 직각회전을 통한 탐색적 요인분석(Analysis on primary factor)을 실시하였다. 본 연구의 가설 검증을 위해 차이검증인 독립표본 t검증과 독립변수가 4개이므로 다중선형 회귀분석(Multiple regression analysis)을 실시하였다.

## IV. 분석결과

### 1. 표본의 구성 및 특성

#### 1) 표본의 구성

본 연구의 실증 조사를 위해 서울과 제주에 위치한 카지노 직원을 대상으로 설문 조사를 실시하였고 자료를 수집하였다.

본 조사를 위해 2017년 3월 21일부터 3월 24일까지 4일간 사전조사를 실시하였고, 각각 서비스프로그램 실시 집단 25부, 비실시 집단 25부, 총 50부를 배포 및 회수하여 분석된 결과를 토대로 설문대상자들이 설문지 내용을 더 쉽게 이해할 수 있도록 설문지를 수정하고 보완하였다.

본 조사의 기간은 2017년 3월 28일부터 2017년 4월 6일까지 10일간에 걸쳐 설문 조사를 실시하였으며, 설문지는 서비스 교육을 실시하고 있는 서울 P카지노와 서비스 교육을 실시하지 않는 제주 지역 M카지노에 각각 200부씩 총 400부를 배포하여 서울에서는 187부를 제주에서 148부를 회수하였으며, 설문지는 연구자가 직접 설문조사를 진행하였다. 총 확보된 335부(83.75%) 중 응답이 불성실하거나 신뢰도가 떨어지는 33부를 제외한 최종 유효표본 302부(9.14%)를 확정해 연구의 실증분석에 사용하였다.

설문조사 방법은 서울 P카지노와 제주 M카지노를 대상으로 비확률 표본 추출 방법(Non-sample Error Method) 중 편의표본추출법(convenience sampling)에 의하여 표본을 선정하였고 설문조사에 동의한 사람들에게 설문조사를 실시하였다. 설문응답은 조사대상자에게 설문목적을 설명한 후, 자기기입식(self-administered) 설문지를 배부하였다.

#### 2) 표본의 인구 통계적 특성

본 연구의 목적을 위해 실시한 설문조사에 응답한 표본 대상자(n=302)의 인구 통

계적 특징을 파악하기 위해서 빈도분석을 실시하였으며, 그 결과는 <표4-1>과 같이 나타났다. 최종 유효 표본은 302명이며, 남성이 190명으로 62.9% 차지하고 있고, 여성이 112명으로 37.1% 차지하고 있다. 성비를 살펴보면, 여성에 비해 남성의 비율이 높은 것을 알 수 있다. 응답자들의 직위 분포를 보면 사원이 146명으로 48.3%의 비율로 제일 많으며 다음으로 대리 78명으로 25.8%. 과장이상의 직급이 56명으로 18.5%, 주임-계장급이 22명으로 7.3%순으로 응답하였다. 근무부서로는 영업부 148명으로 49%, 마케팅 86명(28.5%), 기타부서(회계, 전산, 서베일런스 등)에 52명으로 17.2% 나타났으며 그다음으로 캐셔 10명(3.3%), 인포메이션 6명(2%)순으로 응답자가 분포되었다.

서울, 제주 두 군데 지역으로 나눠 설문조사를 실시한바 서울이 164개, 제주지역 142개로 각각 54.3%, 45.4%로 유효표본이 확보되었다.

근무경력으로는 5년 미만이 134명으로 44.4%를 차지하며 가장 많았고 그 다음으로 5년에서 10년 미만이 90명(29.8%), 10-15년 미만이 51명(16.9%), 15년 이상이 27명(8.9%) 순으로 나타났다.

<표 4-1> 인구통계학적 특성 분석

	구분	빈도수(명)	구성비율(%)
성별	남성	190	62.9
	여성	112	37.1
근무 경력	5년 미만	134	44.4
	5년-10년 미만	90	29.8
	10년-15년 미만	51	16.9
	15년 이상	27	8.9
영업 부서	영업부	148	49.0
	마케팅	86	28.5
	인포메이션	6	2.0
	캐셔	10	3.3
	기타	52	17.2
출신지역	서울	164	54.3
	제주	142	45.4
직위	사원	146	48.3

	주임-계장	22	7.3	
	대리	78	25.8	
	과장이상	56	18.5	
서비스 교육 유무	서비스지식	교육집단	160	53.0
		비교육집단	142	47.0
	서비스태도	교육집단	160	53.0
		비교육집단	142	47.0
	법적의무교육		302	100
	합계		302	100.0

## 2. 주요변수의 기술통계

각 변수별 평균값을 살펴보면, “고객 응대시 최선을 다한다”는 4.06의 최고치 평균값으로 본 조사에서 응답한 카지노 직원들은 고객지향성이 높은 편으로 나타났고 서비스 제공욕구를 가장 중요하게 생각하는 변수로 나타났다. 그 다음으로 “고객 컴플레인 발생 시 응대방법을 위해 직무교육”은 4.04로, “외국인 고객과의 원활한 의사소통을 위해 어학교육”은 4.02로, “고객응대시 서비스 태도 향상을 위한 교육(말투, 자세 교육 등)”은 3.98이며, “고객이 원하는 정보를 제공하려고 노력”은 3.96으로, “고객의 의견을 경청하려고 노력”은 3.94로 밝혀졌다.

서비스 유형별 교육프로그램 필요인식은 서비스교육 프로그램 실시, 비실시 집단 둘 다 공통적으로 서비스지식 교육, 서비스태도 교육 그리고 법적의무교육 프로그램의 모든 항목에 있어서 필요성을 3.5이상으로 비교적 높게 인식하고 있다. 각 요인별로는 서비스지식관련 교육프로그램에서는 컴플레인 발생 시에 응대방법을 위한 서비스 교육이 높게 나왔고, 서비스태도 교육프로그램에서는 고객 응대시 말투나 자세등과 같은 서비스 태도 향상을 위한 교육이 높게 나타났고 법적의무교육 프로그램에서는 “성희롱 및 성폭력 예방교육의 필요성”이 가장 높았다.

고객지향성의 각 세부요인별 최고평균값은 욕구인지에서는 “고객의 요구를 파악

하기 위해 노력”이 3.89, 욕구충족에서는 “고객에게 문제가 생겼을 때 해결하기 위해 노력”이 3.90, 마지막으로 서비스 제공 욕구에서는 위와 언급한 바와 같이 “고객 응대시 최선을 다한다”가 4.06으로 가장 높았다.

<표 4-2> 측정 변수의 기술통계량

주요변수	요인명	세부 프로그램의 필요성	평균값	표준편차		
서비스 지식교육		1. 카지노 전반적인 직무이해 교육	3.79	.842		
		2. 직원들과의 협동심과 팀워크를 위해 조직 마인드 향상을 위한 교육	3.69	.859		
		3. 카지노 벤치마킹 및 글로벌 시장 환경 이해를 위해 해외연수가 필요	4.05	.773		
		4. 고객 컴플레인 발생 시 응대방법을 위해 직무교육	4.04	.751		
		5. 외국인 고객과의 원활한 의사소통을 위해 어학교육	4.02	.708		
서비스 교육 프로그램	서비스 태도교육	6. 고객응대시 서비스 태도 향상을 위한 교육 (말투, 자세 교육 등)	3.98	.724		
		7. 업무 수행 시 개인 감정조절을 위한 교육	3.80	.846		
		8. 개인의 용모 단정을 위해 이미지 메이킹 교육(복장, 화장 교육 등)	3.66	.799		
		9. 업무에 관한 기술 향상을 위한 교육	3.88	.802		
		10. 긍정적이고 적극적인 서비스 자세를 위한 교육	3.85	.772		
		법적 의무교육 프로그램		11. 근무 중 발생할 수 있는 소방안전에 관한 교육	3.57	.762
				12. 객장 내 산업안전에 관한 교육 (응급환자 및 위급상황 발생 시 대처교육)	3.53	.823
				13. 영업 불편을 초래하는 상황 발생을 대비한 대처 교육(정전, 소동, 폭력 발생 시 대처교육)	3.69	.727
				14. 성희롱 성폭력 예방 교육이 필요	3.89	.792
				15. 부패 및 공익신고의 이해 교육이 필요	3.63	.806
16. 도박 중독의 이해 교육이 필요	3.55			.839		
고객 지향성	고객 욕구 인지	1. 고객의 요구를 파악하기 위해 노력한다.	3.89	.739		
		2. 고객에게 맞는 서비스를 제공하기 위해 고객의 표정, 자세 등 바디랭귀지를 즐겨 살핀다.	3.68	.846		
		3. 고객이 필요한 서비스를 예상할 수 있다.	3.58	.742		



고객 지향성	고객	4. 고객에게 문제가 생겼을 때 해결하기 위해 노력한다.	3.90	.752
	요구	5. 고객의 요구에 신속하게 대응한다.	3.88	.741
	충족	6. 고객의 질문에 정확히 응답할 수 있다.	3.59	.763
	서비스	7. 고객 응대시 최선을 다한다.	4.06	.727
	제공	8. 고객이 원하는 정보를 제공하려고 노력한다.	3.96	.681
	요구	9. 고객의 의견을 경청하려고 노력한다.	3.94	.760
		10. 고객에게 개별적인 관심을 두려고 한다.	3.31	.924
	고객	11. 고객과의 좋은 관계 유지를 위해 노력한다.	3.72	.804
	관계			
	지향	12. 고객 앞에서 불필요한 전문용어를 사용하지 않기 위해 노력한다.	3.47	.797

### 3. 신뢰도 검증

본 연구에서 가장 널리 쓰이고 있는 내적 일관성법(internal consistency reliability)인 동일한 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 이용할 경우 Cronbach's  $\alpha$  계수를 이용하여 신뢰성을 측정하였다. 일반적으로 Cronbach's  $\alpha$  계수가 .9이상이면 신뢰도가 매우 높다고 보고 있으나 .6이상이면 비교적 신뢰도가 적합한 것으로 보고 있다.

주요 측정변수들의 신뢰도를 검증하기 위해 탐색적 요인분석 (Exploratory Factor Analysis)을 실시하였다. 분석대상이 되는 변수들은 교육프로그램에 대한 필요인식 및 고객지향성이다. 측정변수의 구성요인을 추출하기 위해서 주성분 분석(Principle Component Analysis)을 사용하였으며 요인의 회전방법은 요인 간의 독립성을 유지하고, 각 요인 적재치의 단순화를 위하여 직각회전(orthogonal rotation)인 직교회전 방식 베리맥스(Varimax)를 채택하였다. 요인적재량(factor loading)이 .5이상이면 유의한 변수로 판단하였으며, 요인의 수 결정은 고유값(eigen value)이 1.0이상인 요인을 추출하였다. 또한 추출된 요인들에 의해 얼마나 설명이 되는 지를 나타내는 공통성(communality)값이  $\pm 0.5$ 이상이면 수용할 만하다고 여겨진다.

표본 크기의 적합도를 검증하는 KMO 계수와 Bartlett Test를 통하여 변수들 간

요인분석 방법 적용 가능성을 점검하였다. 도출된 각 속성들의 요인화를 위해 공통성값, 요인적재치값, 고유값, 분산의 비율 및 신뢰도 값을 제시하였다.

#### 1) 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식에 대한 신뢰성 결과

서비스 유형별 교육프로그램의 필요인식에 대한 탐색적 요인분석을 실시한 결과는 다음의 <표 4-3>과 같다. 그 결과 3가지 요인이 추출되었다. 최종분석에서 추출된 요인들은 공통성(communality)값이  $\pm 0.5$ 이상으로 나타났으며, 총분산 설명력은 67.156로 분석되었다.

자료에 대한 탐색적 요인분석의 적절성을 파악하기 위해 표본크기의 적합도를 검증하는 KMO 측정치는 .883로 높게 나타났으며, Bartlett의 단위행렬 검증(Test of Sphericity)값이 2104.346(Sig=.000\*\*\*)으로(자유도: Degree of freedom, 105) 유의수준( $p < .01$ )으로 나타나 요인분석을 실시하기 위한 적절한 자료라고 할 수 있다.

서비스 유형별 교육프로그램 필요인식에 관한 측정된 16개의 항목을 대상으로 측정변수의 요인에 대한 신뢰성 분석을 실시했다. 전체 신뢰도 분석 후 3번의 요인분석을 반복 실행했다. 그 결과 공통성과 신뢰도가 낮은 항목 1개(측정항목 3)를 제거하고 총 15개 항목으로 <표 4-3>을 산출하였다. 제 1요인의 Cronbach's  $\alpha$  계수는 .805, 요인-2의 Cronbach's  $\alpha$  계수는 .810, 요인-3의 Cronbach's  $\alpha$  계수는 .843 순으로 모두 .80이상 높게 분석되었다. 그리고 각 추출된 요인들에 대하여 독립변수로 요인-1은 '직무이해 교육', '조직 마인드 향상을 위한 교육', '컴플레인 응대방법 직무교육', '어학교육'의 4개 항목으로 구성되어 '서비스지식 교육', 요인-2는 '서비스태도 향상 교육', '개인 감정조절을 위한 교육', '이미지메이킹 교육', '업무 기술향상을 위한 교육', '서비스 자세를 위한 교육'으로 구성되어 '서비스태도 교육'이라고 명명하였다. 요인-3은 '객장 내 산업안전에 관한 교육', '근무 중 발생할 수 있는 소방안전에 관한 교육', '영업 불편을 초래하는 상황 발생을 대비한 대처 교육(정전, 소동, 폭력 발생 시 대처교육)'으로 묶여 '영업관련 법적의무교육'이라 명명하였고 요인 4는 '부패 및 공익신고의 이해 교육', '도박 중독의 이해 교육', '성희롱 성폭력 예방 교육' 세 가지로 구성되어 '윤리관련 법적의무교육'이라고 명명하였다.

<표 4-3> 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식 항목 신뢰성 분석 결과

요인명	측정항목	공통성	요인 적재값				신뢰도계수 (Cronbach's Alpha)
			1	2	3	4	
서비스 지식교육	1. 카지노 전반적인 직무이해 교육	.757	.839				.805
	2. 직원들과의 협동심과 팀워크를 위해 조직 마인드 향상을 위한 교육	.681	.793				
	3. 카지노 벤치마킹 및 글로벌 시장 환경 이해를 위해 해외연수가 필요하다.		제거				
	4. 고객 컴플레인 발생 시 응대방법을 위해 직무교육	.587	.600				
	9. 업무에 관한 기술 향상을 위한 교육	.583	.589				
서비스 태도교육	7. 업무 수행 시 개인 감정조절을 위한 교육	.704	.811				.810
	8. 개인의 용모 단정을 위해 이미지 메이킹 교육(복장, 화장 교육 등)	.616	.735				
	6. 고객응대시 서비스 태도 향상을 위한 교육 (말투, 자세 교육 등)	.673	.629				
	5. 외국인 고객과의 원활한 의사소통을 위해 어학교육	.523	.601				
영업관련 법적의무 교육	10. 긍정적이고 적극적인 서비스 자세를 위한 교육	.618	.472				.843
	12. 객장 내 산업안전에 관한 교육 (응급환자 및 위급상황 발생 시 대처교육)	.818	.867				
	11. 근무 중 발생할 수 있는 소방안전에 관한 교육	.729	.793				
윤리관련 법적의무 교육	13. 영업 불편을 초래하는 상황 발생을 대비한 대처 교육(정전, 소동, 폭력 발생 시 대처교육)	.650	.615				.789
	15. 부패 및 공익신고의 이해 교육이 필요	.787	.789				
	16. 도박 중독의 이해 교육이 필요	.706	.774				
	14. 성희롱 성폭력 예방 교육이 필요	.642	.693				

KMO = .883	회전 고유값	2.781	2.675	2.406	2.212	총분산
Bartlett's 검정 카이제곱	eigen-value					설명력(%)
= 2104.346						
DF: 105, Sig.= .000***	회전 분산(%)	18.539	17.834	16.039	14.744	67.156

\* 추출방법: 주성분 분석. \* 회전방법: Kaiser 정규화 된 베리맥스.  
\* 6번 반복계산에서 요인회전 수렴.

## 2) 고객지향성에 대한 신뢰성 결과

고객지향성에 대한 요소는 측정된 12개 항목을 대상으로 요인분석을 실시하였다. 전체 신뢰도 분석 후, 요인분석을 반복 시행하였으며 그 결과로 공통성과 신뢰도가 낮고 그로 인해 총분산 설명력이 떨어지는 항목 3개(측정항목 1,2,3)를 제거하고 총 9개 항목으로 <표 4-4>의 결과를 산출하였다. 구체적으로 살펴보면, KMO = .885(df=36)으로 나타났으며 Bartlett's 구형성 검정치는 변수들 간의 상관관계가 통계적으로 유의수준(p<.001)인 것으로 확인되었다. 각 요인의 분산설명력은 고객욕구 충족 지향 36.404%, 고객과의 우호적 관계 서비스 지향은 26.695%로 전체 누적 분산 설명력은 63.099로 나타났다. 각 요인의 내적 일관성을 살펴보는 신뢰도계수 (Cronbach's alpha)값은 .7 보다 높게 나타나 두 요인 모두 측정문항의 신뢰성을 확보하였다.

<표 4-4> 고객지향성 항목 신뢰성 분석 결과

요인명	측정항목	공통성	요인 적재값		신뢰도계수 (Cronbach's Alpha)
			1	2	
고객 욕구충족	1. 고객의 요구를 파악하기 위해 노력한다.		제거		.865
	2. 고객에게 맞는 서비스를 제공하기 위해 고객의 표정, 자세 등 바디랭귀지를 즐겨 살핀다.		제거		
	3. 고객이 필요한 서비스를 예상할 수 있다.		제거		
	5. 고객의 요구에 신속하게 대응한다.	3.91	.792		
	4. 고객에게 문제가 생겼을 때 해결하기 위해	3.88	.742		

		노력한다.			
고객 욕구충족	7. 고객 응대시 최선을 다한다.	3.60	.732		
	6. 고객의 질문에 정확히 응답할 수 있다.	4.06	.713		
	8. 고객이 원하는 정보를 제공하려고 노력한다.	3.96	.709		
	9. 고객의 의견을 경청하려고 노력한다.	3.94	.619		
고객 관계 지향	11. 고객과의 좋은 관계 유지를 위해 노력한다.	3.32	.821		
	10. 고객에게 개별적인 관심을 두려고 한다.	3.72	.751	.739	
	12. 고객 앞에서 불필요한 전문용어를 사용하지 않기 위해 노력한다.	3.47	.737		
KMO = .885		회전 고유값	3.276	2.403	총분산
Bartlett's 검정 카이제곱 = 120.913		eigen-value			설명력(%)
DF: 36 Sig.= .000***		회전 분산(%)	36.404	26.695	63.099

\* 추출방법: 주성분 분석. \* 회전방법: Kaiser 정규화 된 베리맥스.  
\* 3 반복계산에서 요인회전 수렴.

#### 4. 연구 가설의 검증 및 결과 해석

가설 1과 가설 2에 해당하는 서비스 유형별 교육프로그램 시행 유무에 따라 교육 프로그램 필요인식과 고객지향성에 대한 차이 검증을 위하여 두 집단 간 평균치에 대한 차이를 검증하기 위해 독립표본 t-test 분석을 실시하였다.

##### 1) 가설 1의 검증

가설1은 ‘카지노 서비스교육 유무 집단 간에 서비스 유형별 교육프로그램의 필요 인식에 차이가 있을 것이다.’라는 내용이다. 독립검정 T-test 분석 결과는 <표 4-5>와 같고 다음과 같은 결과를 알 수 있었다. 분석결과, 서비스교육을 받고 있는 집단은 158명, 비교육 집단은 142명으로 집계되었으며, 집단간 평균의 차이는 서비스지식 교육에서 인식의 차이가 나타났다.

서비스교육 프로그램 유무에 따라 서비스지식 교육은 F값의 유의확률이 .301로

등분산이 가정되었다. 그리고 t값의 양측 유효확률은 .004로 t값은 -2.901( $p=.000<.005$ )으로 두 집단 간의 차이가 유의한 것으로 나타나 연구가설1은 부분 채택되어 서비스교육프로그램 유무에 따라 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식이 다르게 지각된 것을 알 수 있다.

‘서비스태도 교육’과 법적의무교육 프로그램 중에서도 ‘영업관련 법적의무교육’의 유효확률이 각각 .054와 .747로 서비스교육 유무에 따른 인식 차이가 없다.

<표 4-5> 서비스교육 프로그램 유·무에 따른 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식 차이에 대한 t-검증

서비스교육 프로그램 필요인식	Mean		t	Sig. (2-tailed)
	직·간접 서비스 유 (n=158)	직·간접 서비스 무 (n=142)		
서비스지식 교육	3.7500	3.9630	-2.901	.004**
서비스태도 교육	3.8862	3.8451	.604	.054
영업관련 법적의무교육	3.5380	3.6596	-1.955	.747
윤리관련 법적의무교육	3.6167	3.7700	-1.605	.052

\*  $p<.05$ . \*\*  $p<.01$ . \*\*\*  $p<.001$

## 2) 가설 2의 검증

가설 2에 해당하는 고객지향성에 영향을 미치는 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식 요인을 추출해내기 위해 단계적 회귀분석(stepwise regression analysis)을 실시하였다. 독립변수는 요인분석을 통해 도출된 카지노 서비스 관련 세부교육 프로그램의 4가지 요인인 카지노 직무관련 서비스지식 교육, 간접직무 관련 서비스태도 교육, 영업관련 법적의무교육, 윤리관련 법적의무교육이다. 종속변수는 고객지향성의 2가지 요인인 고객욕구충족 서비스 제공과 고객과의 관계 지향성이다. 회귀분

식이전에 변수간의 상관관계가 알아보기 위해 상관관계계수(r)를 기준으로 유의성을 판단하였다.

(1) 변수 간 상관관계 분석 (Pearson's Correlation Analysis)

상관관계분석은 가설을 검정하기 전에 변수들 간의 관련성에 대한 정도와 강도 그리고 방향을 파악하기 위하여 피어슨(pearson) 상관 분석을 실시한다. 'Pearson 상관관계수'는 두 변인간의 적률상관계수를 뜻하며 '유의확률'은 두 변인은 0의 상관을 갖는다는 영가설에 대한 통계적 유의미성을 나타낸다. 상관관계 정도는 0에서 ±1 사이로 나타나며, 상관관계의 변화 강도는 ±1에 가까울수록 높다. 상관관계의 계수가 ±.2미만은 상관관계가 거의 없으며, ±.4에서 ±.7미만은 높은 상관관계, ±.7이상은 매우 높은 상관관계가 있다고 해석한다.

고객지향성에 영향을 미치는 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식의 요인파악을 위해 회귀분석을 실시하기에 앞서 <표 4-3>과 <표 4-4>에서 추출된 요인들 간의 상관관계를 파악하기 위하여 상관관계분석을 실시하였으며 모두 정(+의 방향으로 다소 높고, 낮은 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 더하여 변수들 간의 상관관계는 양쪽 .01 수준에서 유의하게 나타났다. 그 결과는 <표 4-6>과 <표 4-7>과 같다. 1차적으로 서비스 유형별 교육프로그램의 필요인식과 고객욕구충족간의 분석 결과, 상관관계수 값은 서비스지식 관련 교육이 r=.402로 이는 두 변인은 통계적으로 유의미한 정적 상관을 갖으며 상관의 정도는 비교적 상관관계가 있음을 알 수 있다.

<표 4-6> 고객욕구충족의 상관관계 검증

	Mean	Std. Deviation	1	2	3	4	5
고객욕구충족	3.8937	.56795	1.000				
서비스지식 교육	3.8515	.6484	.4800*	1.000			
서비스태도 교육	3.8644	.58339	.3780*	.6380*	1.000		
윤리관련 법적의무교육	3.6924	.68472	.2820*	.5000*	.5340*	1.000	

영업관련 법적의무교육	3.6040	.65061	.3703*	.4801*	.5060*	.5600*	1.000
----------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	-------

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

그 다음으로 서비스 유형별 교육프로그램의 필요인식과 고객과의 관계지향성 간의 관계를 보고자 상관 분석을 이변량상관계수로 실시한 결과, 서비스태도 교육의 상관계수 값이  $r = .209$ 로 고객관계지향과의 통계적으로 유의미한 정적 상관을 갖으며 윤리관련 법적의무교육의 상관계수 값은  $r = .210$ 으로 상관의 정도는 양(+)의 상관관계가 있음을 알 수 있다.

<표 4-7> 고객관계지향의 상관관계 검증

	Mean	Std. Deviation	1	2	3	4	5
고객관계지향	3.5011	.68563	1.000				
서비스지식 교육	3.8492	.64687	.319*	1.000			
서비스태도 교육	3.8633	.58165	.372*	.638*	1.000		
윤리관련 법적의무교육	3.6889	.68500	.342*	.501*	.533*	1.000	
영업관련 법적의무교육	3.5956	.65722	.192*	.481*	.502*	.562*	1.000

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

## (2) 가설검증을 위한 회귀분석

신뢰성 검증을 통하여 측정변수를 정제한 후 연구문제의 가설검증을 위하여 회귀 분석을 실시하였다. 연구가설 2는 ‘카지노 서비스 유형별 교육 프로그램 필요인식은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다’를 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였더니 <표 4-8>와 같이 나타났다. 가설 2의 세부가설은 다음과 같다.

가설 2-1. 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식은 고객욕구충족에 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식은 고객관계지향성에 영향을 미



칠 것이다.

가설 2-1인 ‘서비스 유형별 교육프로그램 필요인식은 고객욕구충족에 영향을 미칠 것이다’를 검증하기 위해 1차 회귀분석에 서비스지식 교육, 서비스태도 교육, 영업 관련 법적의무교육, 윤리관련 법적의무교육을 독립변수로 설정하고 고객충족지향, 고객관계지향을 종속변수로 하여 단계적 회귀분석을 실시한 결과 고객욕구충족에 미치는 영향력에 대한 설명력  $R^2$ 는 2.3%이며, 자유도를 반영한 수정된  $R^2$ 는 .195로 나타났다. 회귀모형의 F값이 24.96( $p=000$ )로  $p<.001$  수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다.

유의한 독립변수들의 상대적인 중요도를 표준화한 베타 값에서 서비스지식 교육이 .265로 가장 높게 나타났다. 고객충족지향을 위해서는 영업 및 직무와 직접적으로 관련된 서비스 지식을 전달하는 교육이 가장 중요함을 알 수 있다. 서비스지식 교육 필요인식에서 어떤 세부교육프로그램이 가장 유의미한 지 알아보하고자 2차 회귀분석을 실시한 결과 ‘고객의 컴플레인 발생 시 응대방법 직무교육’과 ‘전반적인 직무이해교육’이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. ‘고객의 컴플레인 발생 시 응대방법 직무교육’은 베타 값이 .323 ( $p<.01$ )으로 고객욕구충족 지향에 가장 높은 영향을 미치는 서비스 지식관련 세부 교육 프로그램으로 밝혀졌다.

가설 2-2 ‘서비스 유형별 교육프로그램 필요인식은 고객관계지향성에 영향을 미칠 것이다’를 검증하기 위해 분석을 시행한 결과 모형에 대한 설명력  $R^2$ 는 16.7%이고 수정된  $R^2$  값은 16.2%로  $p<.01$  수준에서 유의한 영향을 주는 것으로 나타났다. 유의한 독립변수는 서비스태도 교육( $t=4.237$ ,  $p<.001$ )과 윤리관련 법적의무교육( $t= 3.206$ ,  $p<.01$ )으로 나타났다.

그 중에서도 독립변수 ‘서비스태도 교육’이 표준화계수 베타 값이 .265로 가장 높게  $p<.01$  수준에서 고객과의 관계지향성에 영향을 미치는 것으로 나타나 상세 교육 프로그램항목을 알아보하고자 2차 회귀분석을 실시하였다. 그 결과 ‘서비스태도 향상 교육’, ‘의사소통을 위한 어학교육’ 그리고 ‘이미지메이킹 교육’ 필요성의  $\beta$ 값이 .196, .162, .135 수순으로 나타나  $p<.01$  수준에서 차례대로 유의한 영향력을 갖고 있음을 알 수 있다. 다시 말하자면, 고객과의 우호적인 관계지향을 위해서는 서비스태도 향상 교육, 어학교육, 이미지메이킹 교육과 같은 세분화된 프로그램을 카지노 종사원들이 이수 받게 하여 개개별 고객들과 긍정적인 관계를 형성하여 재방문 할 수 있도록

록 유도하여야 할 것이다. 이를 통해, 가설 2-1과 2-2는 채택되었음을 확인할 수 있다.

<표 4-8> 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식이 고객지향성에 미치는 영향(1차 회귀분석)

종속 변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	P (Sig.)	공선성 통계량	
		B	표준오차	$\beta$			공차 (Tolerance)	VIF
	(상수)	2.032	.190		1.712	.000***		
고객 욕구	서비스지식 교육	.343	.051	.391	6.733	.000***	.750	1.334
	윤리관련 법적의무교육	.147	.048	.177	3.045	.003**	.750	1.334
		R <sup>2</sup> = .254	Adj-R <sup>2</sup> = .248	F값= 50.104	p=.000***			
	(상수)	1.553	.256		6.058	.000***		
고객 관계 지향	서비스태도 교육	.312	.074	.265	4.237	.000***	.716	1.396
	윤리관련 법적의무교육	.201	.063	.201	3.206	.001**	.716	1.396
		R <sup>2</sup> = .167	Adj-R <sup>2</sup> = .162	F값= 29.801	p=.000***			

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

<표 4-9> 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식이 고객지향성에 미치는 영향(2차 회귀분석)

종속 변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t	P (Sig.)	공선성 통계량	
		B	표준오차	$\beta$			공차 (Tolerance)	VIF
	(상수)	2.333	.172		13.595	.000***		
고객 욕구 충족	컴플레인 응대방법교육	.246	.045	.323	5.469	.000***	.751	1.332
	직무이해교육	.149	.040	.220	3.719	.000***	.751	1.332
		R <sup>2</sup> = .223	Adj-R <sup>2</sup> = .218	F값= 42.675	p=.000**			
	(상수)	1.71	.249		6.869	.000***		
고객 관계 지향	태도 향상교육	.186	.062	.196	3.012	.003**	.673	1.486
	어학교육	.157	.060	.162	2.609	.010*	.736	1.359
	이미지메이킹교육	.115	.051	.135	2.246	.025*	.787	1.271
		R <sup>2</sup> = .152	Adj-R <sup>2</sup> = .144	F값= 17.870	p=.000**			

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

## 5. 추가분석

가설검증을 바탕으로, 전략적 시사점을 도출하기 위해 응답자의 행태적 특성 중 부서별 인구통계학적 특성 차이를 확인하기 위하여 분석을 실시하였다.

### 1) 근무부서에 따른 차이분석

근무 부서별 서비스교육프로그램 필요성인식의 차이를 알아보기 위해 독립표본 T-검정을 실시하였다. 분석 결과, 두 집단 간에 많게는 .317에서 적게는 .038까지 평균차이는 있는 것으로 확인되었고 서비스지식 교육은 유의확률  $p < 0.05$  수준에서 유의한 차이가 있고 고객충족지향과 고객관계지향의 경우  $p < 0.001$  수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다. 이 결과는 즉, 영업부서 소속 직원, 자세히 말해 딜러, 팻보스 직무를 수행하는 종사원보다 비영업부서에 해당하는 마케팅, 리셉션, 캐셔 등이 고객과의 접촉이 많고 그들과 소통하고 서비스하는 과정에서 고객충족욕구와 필요에 대해 보다 관심과 고객지향성이 높다고 설명할 수 있다.

<표 4-10> 근무부서에 따른 차이분석 결과

구분	표본수	평균	표준편차	평균차이	t값	유의확률
영업부	148	3.7766	.50736	.22880 <sup>2</sup>	-3.554	.000**
비영업부	154	4.0054	.60529			
영업부	148	3.3401	.62629	.31792 <sup>1</sup>	-4.154	.000**
비영업부	154	3.6580	.70267			
영업부	148	3.7703	.62916	.15668	-2.125	.034*
비영업부	154	3.9269	.65237			
영업부	148	3.8203	.54097	.09142	-1.371	.171
비영업부	154	3.9117	.61654			
영업부	148	3.6689	.61414	.03887	-4.496	.621

비영업부		154	3.7078	.74519			
영업부	영업관련	148	3.4943	.57385			
비영업부	법적의무교육	154	3.6928	.71689	.19848 <sup>3</sup>	-2.652	.008

\*  $p < 0.05$ . \*\*  $p < 0.01$

영업부(딜러,핏보스), 비영업부(마케팅,리셉션,캐셔 기타부서)

각 집단별 평균의 차이값에서는 고객관계지향<sup>1</sup>이 제일 컸고 그 다음 순으로는 고객충족지향<sup>2</sup>, 영업법적프로그램<sup>3</sup>이 그 뒤를 이었다.

## 2) 근속연수, 성별, 직위에 따른 차이분석

변수에 따라 인구통계학적 특성별 차이를 알아보고자 각 설문지 문항별로 T-검정을 실시한 결과 집단 별 인식 차이가 있었던 것은 근속연수, 성별 그리고 직위였다. 변수 중에서도 고객욕구충족지향 부분에서 유의미하게 도출되었다. 각각 살펴보면 근속연수에서는 5년 미만의 직원보다 5-10년 기간 근무한 직원의 고객욕구충족지향이 평균차이 0.1843, p값 0.001 수준 유의확률로 더욱 컸다. 성별에서는 남자(3.9832)로 여자(3.7402)보다 높았고  $p < 0.001$  수준에서 굉장히 유의한 집단 간 차이가 있는 것으로 확인되었다. 직위의 경우, 주임-계장의 집단이 사원 집단보다 0.1992 차이 값으로  $p < 0.01$  수준에서 두 집단 간 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 4-11> 근속연수, 성별, 직위에 따른 고객욕구충족지향 차이분석

독립변수	평균값		t값(p값)
	고객욕구충족지향	집단 별 평균차이	
근속연수	5년 미만	3.7907	0.1843 -2.814(0.005)**
	5년-10년	3.9750	
성별	남	3.9832	0.243 3.636(0.000)***
	여	3.7402	
직위	사원	3.7911	0.1992 -3.072(0.002)**
	계장	3.9903	

\*  $p < 0.05$ . \*\*  $p < 0.01$  \*\*\* $p < 0.001$

## 6. 분석결과의 요약

본 연구의 가설 검증의 결과는 <표 4-12>에 제시되어 있다. 먼저 가설 1은 서비스 교육 유무에 따라 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식에 차이가 있을 것이라는 가설로 검증한 결과 부분적으로 유의한 차이가 나타났다. 따라서 가설 1은 부분 채택되었다.

가설 2는 교육 프로그램 유형별 필요인식은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설로 하위 가설을 두 가지로 설정한 바, 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식은 고객욕구충족과 고객관계지향에 각각 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2는 채택되었다.

<표 4-12 > 가설 검증의 요약

	내용	채택의 여부
H1	카지노 직원의 서비스 교육 유무에 따라 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식에 차이가 있을 것이다.	부분채택
H2	카지노 유형별 교육 프로그램 필요인식은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-1	카지노 유형별 교육프로그램 필요인식은 고객욕구충족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
H2-2	카지노 유형별 교육 프로그램 필요인식은 고객관계지향에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택

## V. 결 론

### 1. 연구의 요약

각 나라의 카지노 복합리조트의 개발과 동시에 경쟁이 더욱이 심화되는 시점에서 고객 유치를 위해 많은 연구와 노력이 필요할뿐더러 한국에서의 카지노 역사가 오래된 만큼 체계화된 서비스 품질을 내세워 세계 경쟁 반열에 뛰어들어야 할 시기이다. 카지노는 인적 의존도가 높은 산업인만큼 직원들의 서비스 제공 시 고객 경험과 느낌에 따라 재방문의 여부가 결정되기 때문에 고객지향적인 태도는 고객 유치 및 경쟁에 큰 영향을 미친다. 카지노 기업들도 인적관리의 중요성을 알고 있음에도 불구하고 종사원들의 서비스 교육에 있어 비용투자와 관심이 현저히 낮다. 이러한 상황에서 본 연구는 카지노 직원들의 서비스 교육 유무에 따른 서비스 유형별 교육 프로그램 필요인식 및 고객지향성 차이에 대해 비교해보고, 서비스교육 필요인식이 고객지향성에 미치는 영향을 분석하였다. 그 결과를 바탕으로 카지노 종사원들에게 필요한 서비스 교육과 관련된 세부 프로그램을 제시하였다.

본 연구는 사전조사를 통해 서비스 교육이 이루어지는 서울시 P카지노 1곳, 서비스 교육이 이루어지지 않은 제주도 M카지노 1곳, 총 2곳을 선정하여 현재 카지노에 종사하는 전 직원 총 400명을 대상으로 2017년 3월 28일부터 2017년 4월 6일까지(10일간) 본 설문조사를 실시하였다.

설문지는 총 400부(서울시 200부, 제주도 200부) 중 335부를 회수하였으며, 그 중 응답이 불성실하거나 신뢰도가 떨어지는 33부를 제외한 최종 유효표본 302부(서울시 160부, 제주도 142부)를 확정해 실증분석에 사용하였으며 실증분석의 통계적 분석방법으로는 SPSS 21.0 프로그램을 사용하여 분석하였다.

본 연구의 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 본 연구를 통해 서비스 교육을 받지 않는 집단에서 직무관련 서비스 지식교육, 영업장 및 법적의무교육을 더 필요로 하고 있었으며, 서비스교육을 받은 집단은 서비스태도 교육을 더 필요로 하고 있음을 알 수 있었다. 서비스교육을 받은 집단에서는 영업과 직접 관련된 서비스지식 내용을 충분히 인지하고 있기 때문에 실질

적으로 서비스태도 교육이 실무에 있어 더 필요하다는 것으로 해석할 수 있다. 서비스를 받지 않는 집단에서는 교육에 대한 경험이 없기 때문에 서비스관련 개인 역량을 키울 수 있는 지식교육에 대한 수요가 높다고 볼 수 있다. 이렇듯 현재 제공하고 있는 세부 교육 프로그램의 내용을 파악하여 실질적으로 종사원들의 수요가 높은 교육 분야가 무엇인지 파악하여 카지노 발전을 도모하기 위하여 탄력적인 교육 프로그램들이 개발되어야 한다.

둘째, 직무와 직접적인 관련이 있는 서비스 지식교육에서 고객 컴플레인 발생 시 응대 방법교육이 고객의 카지노 서비스 관련 욕구를 충족시키는데 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고객이 게임에 몰입하여 즐길 수 있게 만드는 서비스를 제공해야하는 카지노의 특성을 고려하여 볼 때, 고객이 게임이 더 집중하고 베팅금액을 올려 영업이익을 최대화 시킬 수 있도록 고객의 의견과 욕구에 종사원들이 즉각적으로 반응하고 세심한 서비스를 제공하여 되어야 한다. 이러한 과정에서 직무역할에 대한 충분한 이해와 직접적으로 관련된 지식이 뒷받침 되어있어야 할 것이다. 특히, 직원의 실수를 통한 고객 컴플레인은 베팅금액과 직접적으로 관련이 있기 때문에 직원들은 고객의 감정 상태를 신속하고 냉철하게 파악하여 고객의 감정상태가 극단적인 상황으로 이르지 않게 적절한 대응을 해야 한다. 고객의 불만에 대한 적절한 대응이 되지 않을 경우, 업장 내 타 고객의 게임 몰입에 방해되는 난동과 매출 감소로 직결될 수 있기 때문이다. 체계적인 고객 불만 응대교육을 통해 카지노 직원의 전문성을 길러야 할 것이다.

셋째, 직무와 간접적으로 관련된 말투, 자세 서비스 태도 다음으로 의사소통이 고객과의 긍정적인 관계를 유지하는데 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 카지노는 다양한 국적의 고객이 방문하기 때문에 직원의 말투, 자세와 언어를 통한 고객과의 소통은 고객과의 관계에 있어 매우 긍정적인 영향을 미친다고 볼 수 있다. 카지노 방문객의 국적 다변화에도 초점을 두어 외국어 교육을 진행한다면 시장개발과 함께 직원의 글로벌 역량을 향상시켜 업장 내 개별 외국관광객과 직원간의 우호적인 관계형성을 꾀하여 재방문을 유도할 수 있을 것이다. 이러한 관계 개선은 카지노의 글로벌 경쟁력으로 직결될 것이다.

넷째, 윤리관련 법적의무교육이 고객관계지향에 높은 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 도박중독예방교육을 통해 도박 중독에 의한 위험인식을 갖고 고객에게 무조건적인 게임강요가 아닌 게임 절제와 분위기 환기를 통해 고객을 핸들링 해야 한

다는 것이다.

게임에 의해 고객 감정이 악화될 시 고객행동이 예측불가하거나, 반사회적 행동으로 연결될 수 있기 때문에 고객을 1:1로 핸들링 하는 마케터 직원은 고객에게 무조건적인 충성이 아닌 고객 개인의 성향 및 취향을 파악하여 고객과의 공감대 형성 및 배려있는 행동을 해야 한다. 이런 역할이 카지노와 도박중독이라는 부정적 연결고리의 사회적 인식 전환에 발판이 되었으면 한다.

마지막 추가분석으로, 부서별간 서비스 유형별 교육프로그램 필요인식과 고객지향성 차이를 비교하였다. 그 결과, 영업부서(딜러, 핏보스)보다 비영업부서(마케팅, 리셉션, 캐셔 등)에서 교육프로그램 필요인식과 고객지향성이 높게 나왔다. 고객이 카지노를 방문하는 순간부터 모든 과정을 비영업부서에서 핸들링하기 때문에 고객과의 관계에 있어 적극적인 태도를 취하는 것으로 해석할 수 있다.

그리고 인구통

위 결과를 바탕으로 각 부서별 특성에 맞는 맞춤형 서비스교육을 진행함으로써 고객과의 관계개선이나 서비스 질을 높일 수 있는 방안에 대해 꾸준한 연구가 필요하다고 생각된다.

## 2. 연구의 시사점

### 1) 이론적 시사점

본 연구의 실증적 연구 분석을 통해 다음과 같은 시사점을 제시할 수 있다.

첫째, 기존 선행연구에서는 카지노 딜러 직종에 국한된 연구가 대부분이었으며(채운정, 2007; 이상운, 2013; 김나리, 2017), 카지노 전반에 걸친 직원 서비스 역량 향상을 위한 교육 인식에 관한 조사가 드물다. 이러한 점에서 본 연구는 카지노 딜러뿐만 아니라, 전사적인 모든 직원들을 대상으로 카지노와 관련된 세부 교육 프로그램들의 필요성을 조사하였다. 특히, 캐셔, 딜러, 마케터, 리셉션, 식음료 부서의 직원들은 고객들과 직접적인 교류를 하는 접점부서이기 때문에 이들의 고객응대 역량 향상과 관련된 교육 수요가 높은 세부적인 서비스 프로그램들을 본 연구에서는 중



점을 두었다.

둘째, 기존 서비스 교육에 관한 선행연구들은 서비스 교육, 강사의 자질, 시설·환경, 교육방법 등의 요인으로 부수적인 환경 요인들에 대한 연구가 많이 이루어져왔다.(박영실, 김지현, 2011; 백지연, 2014) 하지만 본 연구에서는 카지노 직원의 서비스 업무와 직간접적으로 연결되어 있는 세부 교육 프로그램들에 대한 필요성을 조사했다. 특히, 서비스 교육을 직무관련 직접 서비스 교육, 태도관련 간접서비스 교육, 영업장관련 법적의무교육, 윤리관련 법적의무교육으로 세분화 하여 어떠한 특정 프로그램이 고객지향성에 직접적인 영향을 미치는지에 대해 알 수 있었다. 카지노 서비스 교육에 있어서 지식과 태도 서비스 교육의 상대적인 중요성을 고객지향성 차원에서 강조하여 기존의 타 연구에 비해 보다 실질적으로 카지노 직원의 서비스 역량 향상을 위한 교육 프로그램 개발 연구를 확장시키는데 공헌하고 있다고 볼 수 있다.

## 2) 실무적 시사점

본 연구는 카지노 경영에 참고할 만한 몇 가지 중요한 함의를 제시하면 다음과 같다.

첫째, 본 연구를 통해 게임지식, 각 부서별 업무 매뉴얼, 조직 팀워크 향상을 위한 교육, 전 세계 카지노 시장 이해 교육, 고객 컴플레인 발생 시 응대방법 등 직무와 관련된 서비스 지식 교육 필요인식이 컴플레인 발생 시 응대방법, 고객의 요구에 대응하는 방법, 고객의 의문에 응대하는 방법의 고객요구충족에 높은 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 직원들이 고객 접점 시 개인의 판단이 아닌 서비스 교육을 통한 체계적이고 전문적인 태도를 지향한다는 것으로 해석할 수 있다. 즉, 직무수행 과정 중에 발생할 수 있는 고객의 돌발 상황이나 직무관련 질문 시 개인의 경험에 의한 행동이 아닌 전문적인 지식교육을 통한 고객 응대를 하길 원한다고 볼 수 있다. 이를 위해서는 회사차원에서 각 부서의 종사원들의 전문성을 기르기 위해 직급에 맞는 단계별 교육을 실시함으로써 전 부서의 직원들이 고객이 요구하는 서비스를 충족시킬 수 있도록 하여야한다.

둘째, 본 연구를 통해 직원들의 자세, 이미지 메이킹 등의 서비스 태도교육이 고객과 좋은 관계를 유지하려는 고객관계지향에 높은 영향을 미치는 것으로 확인되었

다. 카지노는 다양한 국적의 사람들이 방문하기 때문에 언어교육을 통한 의사소통과 직원들의 단정하고 획일화된 기업의 이미지 전달을 통해 고객과의 우호적인 관계를 쌓을 수 있어야 한다. 현재 카지노에서는 어학 보조 지원금을 통해 직원 개발에 힘을 쓰지만, 정작 직원들은 혜택을 누리지 않는 소극적인 태도를 보이고 있다. 기업차원에서 어학점수를 승진제도에 반영하는 등의 지속적인 어학교육을 위해 다양한 방법을 통해 글로벌 인재양성에도 힘을 써야 할 것이다.

카지노는 돈과 직접적으로 관련된 서비스를 제공하기 때문에 고객의 민감한 반응에도 직원들의 개인 감정조절을 통해 고객응대를 해야 하고, 고객의 개인의 성향 및 취향을 파악하여 고객과의 공감대 형성과 배려있는 행동을 통해 완충제 역할을 해야 한다. 본 연구를 통해 직원들의 서비스 태도 관련 교육을 통해 고객과의 관계 개선과 VIP고객 유치에도 도움이 되었으면 한다.

### 3. 연구의 한계 및 제언

연구가 가지는 한계점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 종속변수를 고객지향성으로 설정하여 분석하였지만, 좀 더 현실적인 결과지표를 향후 연구에서는 분석해 보아야 할 것이다. 카지노 서비스 교육훈련의 최종목표는 서비스 교육을 통한 카지노 서비스 질 향상과 재방문 고객 유치로 전 세계 카지노 시장 내 경쟁력 강화라는 점에 주목하여야 한다. 국내 또는 지역 내 카지노 기업들 간의 국지적인 경쟁이 아닌 해외 유명 카지노와 글로벌 경쟁을 하여 안정적인 고객확보 및 매출 확보를 하는 것이 장기적인 관점에서는 더 절실하다. 이를 위해서는 카지노 서비스의 질이 전사적으로 향상되어야 하며 이를 위해서는 교육이 무엇보다 중요하다는 것을 전사적으로 이해시키는 것이 필요하다. 즉, 매출 또는 재방문 고객에 대한 현실적인 지표 데이터가 활용될 수 있다면, 카지노 서비스 교육이 궁극적으로 카지노 기업의 영업결과에 가져오는 긍정적인 영향을 향후 살펴볼 필요성이 있다.

둘째, 표본 선정의 한계이다. 국내 카지노 16개소 중 서비스 교육을 진행하는 서울에 위치한 카지노 1개소와 서비스 교육을 진행하지 않는 제주도에 위치한 카지노

1개소를 선정하여 진행하였다. 인천, 대구, 부산에 위치한 타 카지노도 설문 대상에 넣지 않아 폭 넓은 샘플을 확보하지 못하여 데이터의 대표성에 한계가 있었음을 밝히는 바이다.

셋째, 본 연구에서는 신입사원의 비중이 매우 높게 나타났다. 사원뿐만 아니라 고위 관계자 및 중간관리자를 대상으로 연구를 진행하여 카지노뿐만 아니라 관광산업 서비스 교육 제도를 위한 실질적이고 효과적인 방안을 질적인 측면에서 모색할 필요성이 있다.

넷째, 본 연구에서는 서비스교육을 현재 받고 있는 집단과 받고 있지 않는 집단을 비교하였다. 향후 연구에서는 서비스 교육을 실시하는 집단 내에서 교육 전후에 따른 차이에 대해 자세히 알아보고, 카지노 발전에 있어 내실 있고 효과적인 교육 방향이 무엇인지에 대해 연구 해 볼 필요가 있다. 카지노는 타 환대산업과의 관계에서 상호 배타적으로 독립되어 운영될 수 없는 관광산업으로, 카지노 산업에 국한된 연구가 아닌 면세점, 호텔, 테마파크 등의 관련 산업들과 연계된 연구를 해 볼 필요가 있다. 복합리조트 발전에 따른 연구를 통해 전 세계 관광 트렌드에 맞춰 관광업 발전을 위한 연구가 왕성하게 이루어지기를 바라는 바이다.

## <참 고 문 헌>

### 1. 국내문헌

- 구자관(2016). 『카지노 서비스의 이해』, 태왕사: 서울시, pp.15-16.
- 권경상(2016). 『카지노 산업의 이해』, 서울:대왕사, p.245,257.
- 김경단(2008). 『서비스 교육이 조직구성원의 고객지향성에 미치는 영향』, 고려대학교 교육대학원, p.19.
- 김기엽(2016). 『카지노 산업의 이해』, 서울:대왕사, p.245,257.
- 김나리(2017). 『카지노 딜러의 감정노동이 직무 스트레스와 고객 지향성에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원, 석사학위논문
- 김성혁(2007). 레스토랑 직원의 서비스교육훈련과 조직공정성이 조직유효성 및 고객지향성에 미치는 영향. 『관광레저연구』, 19(3), pp.129-148.
- 김순희(2010). 『항공사 객실승무원의 팀 내 친밀감이 고객지향성에 미치는 영향 : 팀-멤버교환관계와 팀몰입의 매개효과를 중심으로』, 세종대학교 대학원, 박사학위논문, p.1.
- 김순희(2010). 『항공사 객실승무원의 팀 내 친밀감이 고객지향성에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원, 박사학위논문, p.34.
- 김우곤(2001). 『카지노 산업론』, 서울:기문사, p.73
- 김재성(2015). 『교육훈련이 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구 : 조직유형 및 공공봉사동기의 조절 효과를 중심으로』, 서울대학교 행정대학원, 석사학위논문, p.6.
- 김재성(2015). 『카지노 기업 직무교육이 교육만족 및 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구 : 강원랜드 딜러를 중심으로』, 강원대학교 일반대학원, 석사학위논문, p.39.
- 김주한(2016). 『호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향』, 제주대학교 관광경영대학원, 석사학위논문, p.38, pp.49-73.
- 김지석(2014). 『서비스 교육훈련이 성과에 미치는 영향』, 숭실대학교 대학원, 석사학위논문, p.19.

- 김지현(2011). 『교육서비스품질이 고객만족 및 재구매에 미치는 영향에 관한 실증적 연구』, 서경대학교 대학원, 석사학위논문.
- 김호생(2015). 카지노 딜러 직무교육이 교육만족 및 직무몰입에 미치는 영향- 강원랜드 카지노 딜러를 중심으로-, 『한국관광학회』, 39(10), pp.163-179.
- 김희자(2011). 『경력계획과 고객지향성과의 관계에서 경력몰입의 매개효과』 고려대학교 교육대학원, 석사학위논문, p.22.
- 김희자(2011). 『경력계획과 고객지향성과의 관계에서 경력몰입의 매개효과』, 고려대학교 교육대학원, 석사학위논문, p.22.
- 노태범(2011). 『서비스조직의 서비스지향성이 고객지향성과 서비스성과 및 고객동일시에 미치는 영향』, 송실대학교 일반대학원, 석사학위논문, p.5.
- 박경연(2010). 『IPA를 이용한 호텔 종사원의 교육프로그램 만족도 평가 - 서울 소재 특급호텔을 대상으로』, 한국호텔외식경영학회 호텔경영학연구 제19권 제6호(통권 제 58호), pp.1-14.
- 박신일(2015). 『내국인 카지노 호텔 서비스 종사원의 감정노동이 직업윤리에 미치는 영향에 관한 연구』, 경희대학교 관광대학원, 석사학위논문, p.1.
- 박영실(2011). 『서비스교육훈련이 직원만족도 및 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구』, 숙명여자대학교 대학원, 석사학위논문
- 박완순(2009). 『항공사 서비스 교육훈련이 고객지향성에 미치는 영향』, 호서대학교 벤처전문대학원 석사학위논문, pp.162-163.
- 박지홍(2012). 『관광호텔 종사원의 고객지향성이 라포 및 관계의 질에 미치는 영향에 관한 연구』, 경기대학교 대학원, 석사학위논문, p.8.
- 박진아(2016). 『항공사 객실승무원이 지각하는 서비스교육훈련이 직무성과, 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향연구』, 단국대학교 경영대학원, 석사학위논문, pp.45-46
- 배중호(2010). 『서비스 교육이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 대한 실증적 연구』, 경희대학교 경영대학원, 석사학위논문, p.2,5,10,24.
- 백명철(2008). 『호텔의 서비스 교육이 내부고객만족과 내부마케팅에 미치는 영향』, 경희대학교 관광대학원, 석사학위논문, p.7.
- 백주아(2010). 『IPA를 이용한 호텔 종사원의 교육프로그램 만족도 평가 - 서울 소재 특급호텔을 대상으로』, 한국호텔외식경영학회 호텔경영학연구

- 제19권 제6호(통권 제 58호), pp.1-14.
- 백지연(2014). 『서비스교육훈련의 품질이 교육만족과 서비스품질에 미치는 영향』, 한양대학교 대학원 박사학위논문, pp.7-11.
- 백훈(2014). 『중소기업의 고객지향성과 경쟁자지향성이 경영성과에 미치는 영향 : 중소기업과 대기업간 거래특성을 중심으로』, 건국대학교 대학원, 박사학위논문, p16.
- 서원석(2010). 『IPA를 이용한 호텔 종사원의 교육프로그램 만족도 평가 - 서울 소재 특급호텔을 대상으로』, 한국호텔외식경영학회 호텔경영학연구 제19권 제6호(통권 제 58호), pp.1-14.
- 송인숙(2014). 『서비스교육훈련이 고객지향성에 미치는 영향』, 동국대학교 경영대학원, 석사학위논문, p.2,4,3.
- 송인숙(2014). 『서비스교육훈련이 고객지향성에 미치는 영향』, 동국대학교 경영대학원, 석사학위논문, p.2.
- 신동주(2015). 카지노 딜러 직무교육이 교육만족 및 직무몰입에 미치는 영향- 강원랜드 카지노 딜러를 중심으로-, 『한국관광학회』, 39(10), pp.163-179.
- 안철규(2002). 『호텔 종사원의 교육훈련 유효성이 서비스 품질에 미치는 영향에 관한 연구』, 경기대학교 관광전문대학원, 석사학위논문, pp.52-66.
- 원갑연(2001). 『카지노 산업론』, 서울:기문사, p.73
- 윤예자(2017). 『외식업체 파트타임 직원의 현장 교육 훈련이 자긍심과 고객지향성에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원, 석사학위논문, p.2.
- 이경흠(2012). 『커피전문점 종사원이 바리스타 교육프로그램이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향』, 세종대학교 관광대학원, 석사학위논문, p.25.
- 이나영(2016). 『커피전문점 직원의 특성이 서비스교육 인식과 고객지향성에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원 석사학위논문, p.76.
- 이미균(2012). 『항공사 객실팀의 조직분위기가 고객지향성에 미치는 영향 : 조직몰입의 매개효과를 중심으로』, 우성대학교 대학원, 석사학위논문, p.3.
- 이상건(2009). 특급호텔 F&B 종사원의 조직몰입과 고객지향성이 관계, 『대한관광경영학회』, 24(5), pp.297-314.
- 이상운(2013). 『카지노 직무교육이 카지노 딜러의 자긍심, 조직몰입, 고객지향성

- 에 미치는 영향』, 세종대학교 관광대학원, 석사학위논문, p.37.
- 이서희(2011). 『CS Leaders 관리자』, 서울;지식날개, p.177.
- 이수정(2017). 『서비스교육훈련이 긍정심리자본과 서비스지향성에 미치는 영향』, 경희대학교 관광대학교, 석사학위논문, P.1.
- 이승일(201). 개인-조직 적합성과 고객지향성의 관계에 대한 직무만족매개역할, 『한국생산성학회』, 27(1), pp.173-20.
- 이애주(2009). 특급호텔 F&B 종사원의 조직몰입과 고객지향성이 관계, 『대한관광경영학회』, 24(5), pp.297-314.
- 이주연(2011). 『서비스 교육 프로그램이 종업원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향』, 숙명여자대학교 여성인적자원개발대학원, 석사학위논문, p.20,pp.50-72.
- 이진(2015). 『항공서비스 교육훈련의 학습전이에 대한 영향요인 연구』, 한국항공대학교 대학원 박사학위논문, pp.41-46
- 이충기(2016). 『카지노 산업의 이해』, 서울:대왕사, p.245,257.
- 임지선(2013). 개인-조직 적합성과 고객지향성의 관계에 대한 직무만족매개역할, 『한국생산성학회』, 27(1), pp.173-20.
- 임현주(2014). 『항공사 객실승무원의 대인관계성향이 역할관련 직무스트레스와 고객지향성 및 회복탄력성에 미치는 영향』, 경기대학교 서비스경영전문대학원, 석사학위논문, p.29.
- 정두연(2001). 『카지노 산업론』, 서울:기문사, p.73
- 정미숙(2008). 『호텔기업의 서비스교육훈련이 직무만족도와 서비스지향성에 미치는 영향 : 서울시내 특1급호텔을 중심으로』, 경희대학교 관광대학원, 석사학위논문, p.12.
- 정진경(2010). 『호텔직원의 서비스교육 훈련프로그램의 인식 및 만족도가 성과 및 직무만족도에 미치는 영향』, 경희대학교 관광대학원, 석사학위논문, p.22.
- 정진철(2013). 개인-조직 적합성과 고객지향성의 관계에 대한 직무만족매개역할, 『한국생산성학회』, 27(1), pp.173-20.
- 정해동(2014). 『지방자치단체 공무원의 직무태도가 고객지향성에 미치는 영향연구』, 단국대학교, 박사학위논문, p.3.



- 조규태(2010). 『카지노 종사원의 조직공정성지각과 고객지향성 간의 관계』, 강원대학교 일반대학원, 박사학위논문, p.25.
- 조은선(2013). 『로직 모델에 의한 직업 교육 프로그램 평가 - 카지노 딜러 양성 교육을 중심으로』, 이화여자대학교 교육대학원, 석사학위논문, p.5,22.
- 주승우(2013). 『레스토랑 직원에 대한 고객지향성 평가가 관계혜택, 고객만족, 충성도에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원, 박사학위논문, p.10
- 채윤정(2007). 『카지노 딜러의 교육훈련이 직무성과에 미치는 영향연구』, 경기대학교 관광경영학과, 석사학위논문
- 한상인(2010). 『패션제품 판매원의 고객지향성 척도개발과 타당성 검증』, 성균관대학교 일반대학원, 박사학위논문, p.53.
- 한진수(2001). 『카지노 산업론』, 서울:기문사, p.73
- 허윤정(2005). 『외식업체 교육훈련 프로그램이 교육훈련 전이에 미치는 영향』, 경원대학교 대학원, 박사학위논문, p.8.
- 허인순(2012). 『서비스교육훈련이 종사원의 직무만족과 서비스지향성에 미치는 영향』, 경희대학교 경영대학원, 석사학위 논문, p.8.
- 홍순덕(2011). 『서비스기업의 내부마케팅이 직무만족, 서비스몰입 및 고객지향성에 미치는 영향』, 제주대학교 일반대학원, 석사학위논문, p.52.
- 황미연(2015). 『호텔직원이 인식한 서비스 교육·훈련이 자기개발 및 고객지향성에 미치는 영향』, 제주대학교 대학원, 석사학위논문, p.58,pp.51-63.
- 황수영(2007). 레스토랑 직원의 서비스교육훈련과 조직공정성이 조직유효성 및 고객지향성에 미치는 영향. 『관광레저연구』, 19(3), pp.129-148.

## 2. 국외문헌

Fornell, C.(1992). "A Natinal Consumer Satisfaction Barometer; The Swedish Experience", Journal of Marketing, 55(January), pp.6-21.

Hoffman, D. K. & T. N. Ingram(1991). "Creating Customer-Oriented



Employees: The Case in HomeHealth Care”, Journal of Human Capacity Management, 11(2), pp.24-32.

Josiam, B. M., Clements, C. J., & Hobson, J. S. P. (1994). Youth travel in the USA: Understanding the spring break market. Tourism: The state of the art, London, Wiley.

Philips, J. J. (1999). HRD trends worldwide. Houston: Gulf Publishing Company.

Saxe, Robert and Barton A. Weitz(1982). 『The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople』, Journal of Marketing Research, 19(August), 345-51.

Saxe. R. & Weitz, B.A.(1983). The SOCO scale: A Measure of the Customer-Orientation of Sales People. Journal of Marketing Research, 19(8), p.344.

Singh, J., “Boundary Role Ambiguity: Facets, Determinants, and Impact”, Journal of Marketing, Vol.57, No, April, (1993), pp.11-31.

### 3. 기타

그랜드코리아레저. <http://www.grandkorea.com>

중앙시사매거진. <http://jmagazine.joins.com/economist/view/315963?dable=1.1.4>

한국문화관광체육부. [www.mcst.go.kr](http://www.mcst.go.kr)

## < 설 문 지 >

안녕하십니까?

본 설문지는 석사학위 청구논문 “카지노 서비스교육 필요인식과 고객지향성에 관한 연구”를 위해 작성된 것입니다.

귀하의 의견은 연구에 커다란 도움이 될 것이며, 귀하께서 답변해 주시는 모든 내용은 오로지 통계적인 목적을 위하여 활용되며 비밀 보장과 무기명으로 처리되므로 귀하의 느낌과 생각을 솔직하게 기입하여 주시면 됩니다.

본 설문에 도움을 주시기 위해 귀중한 시간을 허락해 주셔서 다시 한 번 감사드리며, 항상 선생님께 건강과 행복이 함께하기를 기원하겠습니다. 감사합니다.

2017년 3월

연구자 : 장 효 정(제주대학교 경영대학원 관광경영학과 석사과정)  
surihj1019@gmail.com , 010-9397-4138

지도교수 : 박 운 정(제주대학교 관광경영학과 교수)

※ 귀하의 일반적인 사항에 관한 질문입니다. 아래 질문에 표시(√)해 주십시오.

1. 귀하의 성별은?            ① 남성    ② 여성
  
2. 귀하의 직위는?            ① 사원    ② 주임-계장    ③ 대리    ④ 과장이상
  
3. 귀하의 직장 지역는?    ① 서울    ② 제주
  
4. 귀하의 카지노 전체 근무경력은?  
① 5년 미만    ② 5년~10년 미만    ③ 10년~15년 미만    ④ 15년 이상



8. 다음은 카지노 직원 서비스교육 필요인식에 관한 질문입니다. 카지노 각 프로그램의 교육 필요인식에 대한 귀하의 생각을 표시(√)해 주십시오.

서비스교육 프로그램 필요인식에 대한 항목	부정적 ← 보통 → 긍정적				
	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 카지노 전반적인 직무이해에 관한 서비스교육이 필요하다. (게임지식 및 각 부서 업무 매뉴얼)	①	②	③	④	⑤
2. 직원들과의 협동심과 팀워크를 위해 조직 마인드 향상을 위한 서비스교육이 필요하다.	①	②	③	④	⑤
3. 카지노 벤치마킹 및 글로벌 시장 환경 이해를 위해 해외연수가 필요하다.	①	②	③	④	⑤
4. 고객 컴플레인 발생 시 응대방법을 위해 서비스직무 교육이 필요하다.	①	②	③	④	⑤
5. 외국인 고객과의 원활한 의사소통을 위해 어학교육이 필요하다. (중국어, 일본어)	①	②	③	④	⑤
6. 고객응대시 서비스 태도 향상을 위해 교육이 필요하다. (말투, 자세 교육 등)	①	②	③	④	⑤
7. 서비스 제공시 개인 감정조절을 위해 교육이 필요하다.	①	②	③	④	⑤
8. 개인의 용모 단정을 위해 이미지 메이킹 교육이 필요하다. (복장, 화장 교육 등)	①	②	③	④	⑤
9. 서비스업무에 관한 기술 향상을 위해 교육이 필요하다.	①	②	③	④	⑤
10. 긍정적이고 적극적인 서비스 자세를 위해 교육이 필요하다.	①	②	③	④	⑤
11. 근무 중 발생할 수 있는 소방안전에 관한 교육이 필요하다. (화재발생 시)	①	②	③	④	⑤
12. 객장 내 산업안전에 관한 교육이 필요하다. (응급환자 및 위급상황 발생 시 대처교육)	①	②	③	④	⑤
13. 영업 불편을 초래하는 상황 발생을 대비한 대처교육이 필요하다. (정전, 소동, 폭력 발생 시 대처교육)	①	②	③	④	⑤
14. 성희롱 성폭력 예방 교육이 필요하다.	①	②	③	④	⑤
15. 부패 및 공익신고의 이해 교육이 필요하다.	①	②	③	④	⑤
16. 도박 중독의 이해 교육이 필요하다.	①	②	③	④	⑤

9. 다음은 고객지향성에 대한 질문입니다. 귀하의 생각을 표시(✓)해 주십시오.

고객지향성에 대한 항목	부정적 ← 보통 → 긍정적				
	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 고객의 요구를 파악하기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
2. 고객에게 맞는 서비스를 제공하기 위해 고객의 표정, 자세 등 바디랭귀지를 즐겨 살핀다.	①	②	③	④	⑤
3. 고객이 필요한 서비스를 예상할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 고객에게 문제가 생겼을 때 해결하기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
5. 고객의 요구에 신속하게 대응한다.	①	②	③	④	⑤
6. 고객의 질문에 정확히 응답할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
7. 고객 응대시 최선을 다한다.	①	②	③	④	⑤
8. 고객이 원하는 정보를 제공하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
9. 고객의 의견을 경청하려고 노력한다.	①	②	③	④	⑤
1. 고객에게 개별적인 관심을 두려고 한다.	①	②	③	④	⑤
11. 고객과의 좋은 관계 유지를 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤
12. 고객 앞에서 불필요한 전문용어를 사용하지 않기 위해 노력한다.	①	②	③	④	⑤

◆ 설문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다. ◆

## ABSTRACT

# A Study on the Customer Orientation and the Perceived Need for Service Education in Casino

by Hyo-Jung Jang

Department of Tourism Management  
Graduate School of Business Administration  
Jeju National University

As casino industry has developed mainly from previous table games to resort complex providing various facilities such as convention, theatre, restaurant, and shopping mall, it is considered as an important element to strengthen tourism competitiveness of a country and therefore, all the countries in the world are heatedly promoting attraction of resort complex including excited legalization of casino.

Casino industry of our country was legalized in 1960s for increase of tourism income and the Olympus hotel in Incheon opened in 1967. As of the end of 2016, total 8,826 people were working for 16 foreigner exclusive casinos in Seoul, Incheon, Daegu, Busan, and Jeju. Starting with opening of the Paradise City in Yeongjongdo and development of Jeju Myths & History Theme Park as well as Dream Tower, they are developing representative tourist attractions through the first resort complex in Northeast Asia for people all around the world to enjoy. Even though importance of tourism industry has been

emphasized for development of a country and the government has continuously mentioned a plan dealing with development of resort complex or the overall tourism industry, actual investment and continuous attention have not been rendered for growth of resort complex.

In spite of casino operation in the country for decades, specialized education system or license system in casino industry has not prepared due to socially negative awareness. Now, casino legislative bill has passed in Japan and the whole world including Asia pays attention to it. It is required to emphasize importance of professional system and program creating characteristics of Korea prior to development of resort complex in order to be prepared with customer attraction competition.

In particular, casino depends on word-of-mouth advertisement and therefore, it is required to manage it from company's development aspect including revisit attraction through customer-oriented mind of employees in order to satisfy both service and desire of customers through correlation between employees and customers. This study aims to investigate education necessity awareness and customer-orientation of casino employees. Casino is not a tourism industry to be operated independently and mutually exclusively from other hospitality industries and therefore, it is also required to conduct a research connected to relevant industries such as duty-free shop, hotel, and theme park instead of a research limited to casino industry. It is expected that through researches pursuant to development of resort complex, active studies will be made for development of tourism industry according to global tourism trend.