



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

카지노 딜러의 서비스 교육훈련에 대한
중요도 - 만족도 연구

제주대학교 경영대학원

관광경영학과

강 관 성

2012年 8月

카지노 딜러의 서비스 교육훈련에 대한 중요도 - 만족도 연구

지도교수 최 병 길

강 관 성

이 논문을 관광학 석사학위 논문으로 제출함

2012년 8월

강관성의 관광학 석사학위 논문을 인준함

심사위원장

위 원

위 원

제주대학교 경영대학원

2012년 8월

A study on the Importance and Satisfaction of
Casino Dealer' Service Education

Kwan-Sung Kang
(Supervised by professor Byoung-Kil Choi)

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

2012. 8.

This thesis has been examined and approved.

.....
.....
.....

August 2012
.....

Department of Tourism Management
GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION
JEJU NATIONAL UNIVERSITY

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 목적	3
3. 연구의 범위와 방법	3
II. 이론적 배경	6
1. 카지노의 개념 및 특성	6
1) 카지노의 개념 및 운영조직	6
2) 카지노 기업의 경영특성	9
3) 카지노 딜러의 역할 및 요건	11
2. 카지노 교육훈련	14
1) 교육훈련의 개념과 목적	14
2) 카지노 교육훈련	20
3) 카지노 딜러의 서비스 교육훈련	23
4) 카지노 딜러의 도박중독 예방교육	25
3. 선행연구의 고찰	26
1) 카지노 교육훈련	26
2) IPA 분석	28
III. 연구 설계	33
1. 연구 설계 및 연구 과제	33
2. 변수의 조작적 정의 및 측정	34
1) 서비스 교육훈련	34
2) 중요도-만족도	35

3. 설문지 구성	36
4. 연구조사의 설계	37
1) 조사 표본의 설계	37
2) 통계 분석 방법	38
IV. 분석결과	39
1. 표본의 특성	39
2. 측정변수의 신뢰성 검증	40
3. 연구과제 검증	43
1) 서비스 교육훈련의 중요도-만족도 분석(IPA)	43
2) 서비스 교육훈련의 영역별 차이 분석	47
3) 집단간 차이 분석	50
4. 분석결과의 요약	52
V. 결 론	54
1. 연구의 요약 및 시사점	54
1) 연구의 요약	54
2) 연구의 시사점	57
2. 연구의 한계와 제언	58
< 참고문헌 >	60
< 설 문 지 >	63
<ABSTRACT>	68

표 목 차

<표 2-1> 교육 및 훈련의 의미 구분	15
<표 2-2> 교육훈련의 목적	17
<표 2-3> 교육훈련의 대상 및 내용	18
<표 2-4> 교육훈련과 관련된 선행연구	20
<표 2-5> 카지노 딜러의 교육훈련 과정	22
<표 2-6> 국제 단도박친목모임의 구성요건	25
<표 3-1> 설문지의 구성	36
<표 3-2> 표본 및 조사 설계	37
<표 4-1> 표본의 인구 통계적 특성	39
<표 4-2> 카지노딜러 서비스 교육훈련의 중요도에 대한 신뢰성 검증	41
<표 4-3> 카지노딜러 서비스 교육훈련의 만족도에 대한 신뢰성 검증	42
<표 4-4> 서비스 교육훈련에 대한 문항별 중요도-만족도 분석	44
<표 4-5> 중요도와 만족도의 평균값	45
<표 4-6> 전체 항목에 대한 문항별 분류표	47
<표 4-7> 교육내용에 대한 영역별 차이 검증	48
<표 4-8> 강사에 대한 영역별 차이 검증	49
<표 4-9> 직무연관성에 대한 영역별 차이 검증	49
<표 4-10> 교육환경에 대한 영역별 차이 검증	50
<표 4-11> 성별에 따른 중요도-만족도 차이 분석	51
<표 4-12> 직급에 따른 중요도-만족도 차이 분석	51

그 립 목 차

<그림 1-1> 연구의 흐름도	5
<그림 2-1> 카지노산업의 과거와 현재	7

<그림 2-2> W사 카지노 조직도	9
<그림 2-3> IPA Matrix	30
<그림 4-1> 서비스 교육훈련의 IPA Matrix	45

I. 서론

1. 연구의 배경

최근 서비스 산업의 급격한 성장과 여가시간의 활용으로 관광산업은 국가별 주요 육성산업으로 크게 각광받고 있으며, 특히 카지노 산업은 외화획득의 고부가가치 산업일 뿐 아니라 세원확보 및 고용증대 등 국가경제에 미치는 파급효과가 지대하다. 이에 우리나라와 같은 자원이 부족한 나라에서는 그 유용성이 더욱 크다고 할 수 있겠다.

카지노는 일정한 시설을 갖추고 1년 365일, 24시간 연중무휴로 운영되는 특성상 인적, 물리적 서비스를 주된 상품으로 운영하고 있다. 즉, 카지노 산업은 노동 집약적이며 고수익을 얻을 수 있는 산업으로 관광수입이 세계 10위권에 속하는 미국, 프랑스, 영국, 스페인, 독일 등은 카지노 산업에서도 10대 카지노 보유국으로서 카지노 산업을 활성화하며 큰 투자와 노력을 하고 있다¹⁾. 관광대국들이 이와 같이 카지노 산업을 중점적으로 육성하고 있는 것은 카지노가 관광산업의 중요한 상품으로 인식되고 있음을 보여주는 대표적인 사례라고 할 수 있으며 카지노가 단순히 과거의 도박 개념에서 벗어나 관광객의 욕구를 충족시켜주는 합법화된 여가활동으로 간주되고 있음을 시사하고 있다.

관광진흥법 제3조에서 카지노를 ‘카지노 전용 영업장을 갖추고 주사위, 트럼프 등 특정한 기구들을 이용하여 우연의 결과에 따라 특정인에게 재산상의 이익을 주고 다른 참가자에게 손실을 주는 행위 등을 하는 관광사업’으로 정의하고 있다. 우리나라의 카지노 산업은 1960년대 관광산업의 활성화 및 육성을 위한 진흥정책으로 카지노를 도입하면서 1967년 인천 올림픽 카지노를 시작으로 1968년 위커힐 카지노가 개설되면서 본격적으로 시작하게 되었으며 2000년 10월 28일

1) 강명희(2011). 『카지노 딜러의 서비스교육에 대한 중요도 만족도 연구』, 세종대학교 관광대학원 석사학위논문, p.1, 재인용.

에 폐광지역개발지원에 관한 특별법에 의거 내국인 출입이 가능한 강원랜드가 개장하면서 카지노 문화에 대한 새롭고 다양한 의견들이 제시되고 있으며 카지노 종사자에 대해서도 많은 관심과 연구가 이루어지기 시작하였다.

또한, 우리나라에서 카지노 산업은 관광산업의 꽃으로서 관광호텔 내에 위치하여 외래 관광객에게 게임, 오락, 유흥 등 야간 관광활동을 제공함으로써 체류기간을 연장시키고 관광객의 소비를 증가시키는 중요한 관광산업으로 그 자체로 하나의 훌륭한 인프라이다.

카지노 산업에서의 인력은 가장 중요한 자원이며 인적 서비스는 하나의 상품으로서 관리 여하에 따라 상품의 가치에 중대한 영향을 미칠 수 있다²⁾. 이에 카지노 산업에서는 종사원의 능력을 제대로 발휘하기 위해서 인적자원에 대한 투자를 간과할 수 없으며 특히, 인적서비스의 주요 담당자인 딜러들이 카지노 게임 서비스를 제공하며 고객의 게임 참여도는 카지노 딜러의 서비스 제공 수준에 따라 다르므로 이는 카지노 영업성과에 직·간접적 영향을 미치게 되는 것이다. 이처럼 카지노 서비스 접점에서 고객을 응대하는 딜러의 교육훈련은 무엇보다 중요하다 할 수 있다. 하지만, 지금까지 카지노 관련 국내 연구는 대부분이 카지노의 발전 방안 및 정책적 제언, 사회적·경제적 영향에 관한 연구들이 주를 이루고 있으며 카지노 이용객 분석, 카지노 종사원의 직무만족의 영향요인에 관한 연구 등이 최근 들어 진행되고 있다고 하겠다.

이에 카지노 딜러에 대한 서비스 교육훈련의 중요성을 인식하여 현재 제주도내 외국인 전용 카지노에서 행하여지고 있는 서비스 교육훈련에 대한 고찰을 통해 카지노 산업에서 딜러들이 지각하는 중요도와 만족도는 어떠하며 그것을 기초로 문제점을 찾아내고 향후 교육에서 개선하여야 할 점과 올바른 서비스 교육훈련의 방향을 모색하고자 한다.

2) 채예병(2008). 카지노딜러의 교육훈련이 직무성에 미치는 영향 연구, 『관광연구저널』, 22(3), pp.253-267.

2. 연구의 목적

교육훈련은 구성원들에게 동기부여를 통해 잠재력을 최대한 발휘하도록 하는 것으로 조직문화에 적응할 수 있도록 하고 기업의 변화관리와 미래에 대한 대비 능력을 함양하는데 초점을 맞추는 것이다. 본 연구에서는 기업의 다양한 교육훈련 중 서비스교육에 초점을 맞추어 연구하고자 한다. 특히 외화획득의 대표적 산업으로 부상하고 있는 외국인 전용 카지노 기업에서 이루어지고 있는 서비스 교육의 현실을 바로 알고 현재 우리나라에서 카지노에 종사하는 딜러 및 카지노의 교육담당자들에게 카지노 서비스 교육의 방향성을 제시함으로써 향후 카지노 산업의 발전에 기초 자료를 제공하는 것이 본 연구의 목적으로 세부적인 연구 목표는 다음과 같다.

첫째, 선행연구를 바탕으로 카지노 딜러 서비스 교육훈련에 대한 이론적 배경을 정리한다.

둘째, 이론적 배경을 근거로하여 카지노 딜러 서비스 교육훈련에 대한 딜러들이 느끼는 중요도와 만족도간의 차이에 대해 알아보하고자 한다.

셋째, 카지노 딜러 서비스 교육훈련의 중요도와 만족도간의 차이를 분석함으로써 현재 이루어지고 있는 교육이 어느 정도 수준에 있는지를 인식할 수 있으리라고 사료되며 향후 카지노 산업의 서비스 교육훈련의 방향성을 제시하고자 한다.

3. 연구의 범위와 방법

본 연구의 제주도내 위치한 외국인 전용 카지노 중 4개사(L사, G사, R사, O사)의 카지노 딜러들을 대상으로 2012년 4월 1일부터 4월 30일까지 총 30일간 설문지를 시행하였다. 조사는 연구자가 직접 방문하여 진행하였고 카지노에서 실시

되고 있는 서비스 교육에 대한 중요도 및 만족도를 분석하고 중요도와 만족도의 차이를 살펴보았다. 응답자들은 설문지에 표시된 지시어를 바탕으로 스스로 기입하도록 하는 자기기입법(self-administered questionnaire survey method)을 사용하였다. 배포된 설문지 총 360부 중 323부(89.7%)를 회수하였으며, 그 중 응답이 불성실하거나 신뢰도가 떨어지는 23부를 제외한 최종 유효표본 300부(83.3%)를 확정해 분석에 사용하였다.

카지노 딜러의 서비스 교육에 대한 중요도와 만족도 간의 차이를 알아보기 위하여 국내외 카지노 종사원의 교육훈련에 관한 선행연구의 내용을 종합적으로 고찰하였고, 이에 따라 카지노 딜러들을 대상으로 설문조사를 실시하여 본 연구에 대한 결과를 도출하였고, 카지노 딜러의 서비스 교육에 대한 중요도와 만족도에 대하여 5점 척도(5-point Likert-type scale)를 이용하여 측정하였다. 이용되어진 통계분석기법은 빈도분석, 신뢰성분석, T-test가 사용되었고 실증분석방법으로 IPA의 분석을 중심으로 연구를 수행하였다.

연구의 방법에 따른 본 연구의 구성은 총 5장으로 구성 되어 있으며 주요 내용은 다음과 같다.

제1장은 서론으로 연구의 배경과 목적, 연구의 방법 및 범위를 기술하였다.

제2장에서는 카지노와 카지노 딜러의, 서비스 교육훈련, 중요도-만족도(IPA)에 대한 이론적 배경으로 구성하였다.

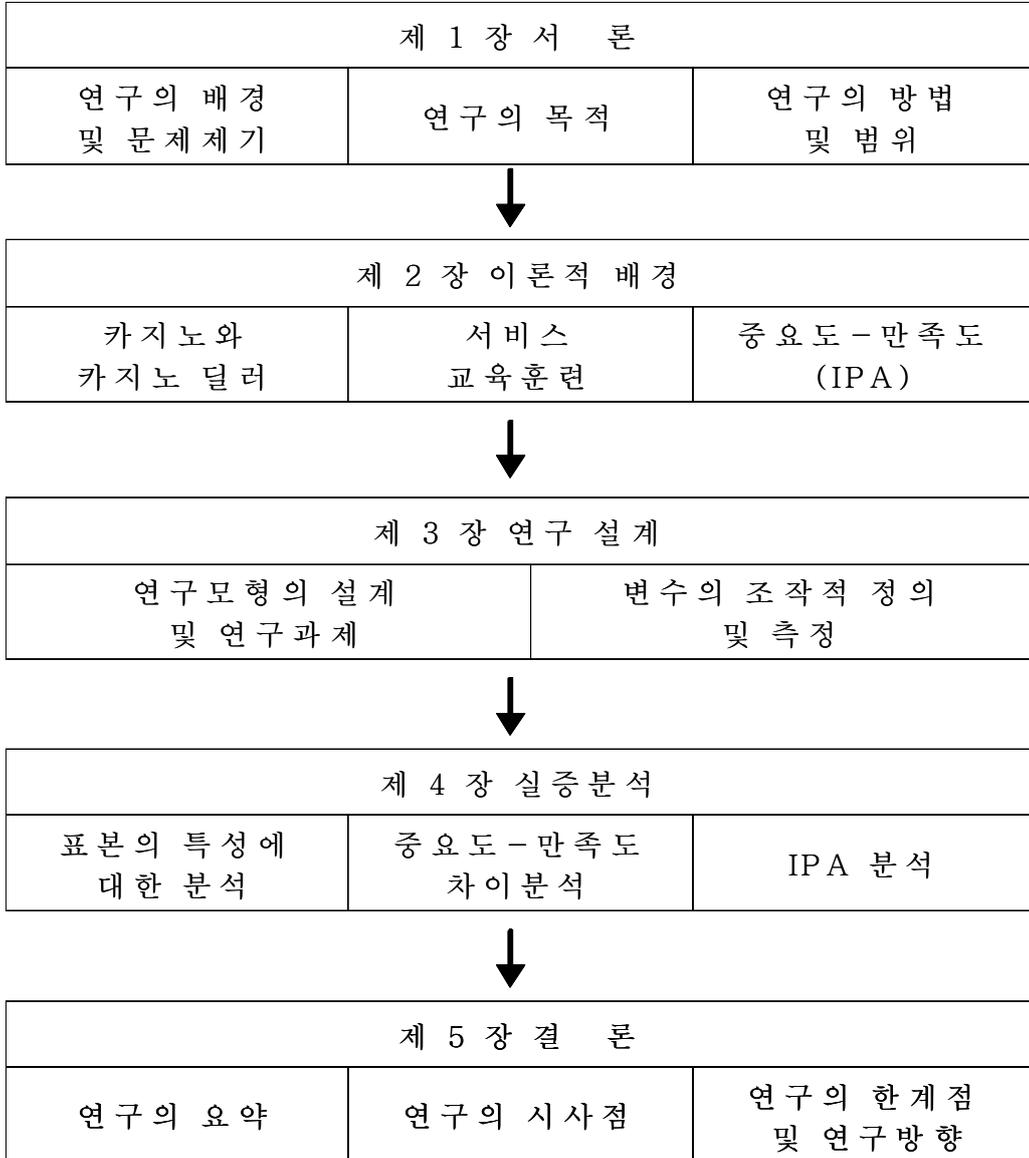
제3장은 이론적 배경을 바탕으로 본 연구에서 다루어질 연구모형의 설계와 연구 과제를 설정한 후 변수의 조작적 정의를 내렸다.

제4장에서는 실증분석 부문으로 먼저 표본의 특성에 대한 분석을 시행하였으며, 중요도-만족도의 차이를 분석하고 IPA 분석을 실증적으로 분석하였다.

마지막으로 제5장 결론에서는 연구의 결과를 종합적으로 정리하여 연구를 통한 시사점을 제시하고, 연구의 한계점과 앞으로의 연구방향을 제시하였다.

연구의 흐름도를 도식화하면 다음의 <그림 1-1>과 같다.

<그림 1-1> 연구의 흐름도



II. 이론적 배경

1. 카지노의 개념 및 특성

1) 카지노의 개념 및 운영조직

(1) 카지노의 개념

카지노란 도박, 음악, 쇼, 댄스 등 여러 가지의 오락시설을 갖춘 연회장이라는 의미의 이탈리아어 카자(casa)라는 용어에서 비롯된 것으로 르네상스의 귀족들이 소유했던 사교, 오락용의 전용 별관을 뜻하였으나 지금은 해변, 온천, 휴양지 등에 있는 일반 실내 게임장을 의미한다³⁾. 특히 미국의 라스베이거스의 카지노 산업이 성공적인 결실을 맺게 됨에 따라 해변이나, 온천, 휴양지 등 세계의 주요 관광지에 gambling을 하는 장소로 카지노가 대거 들어서게 되면서 카지노 산업이 관광산업의 주요부문으로 정착하게 되었다⁴⁾. 이처럼, 오늘날 카지노는 단순한 게임 제공에서 탈피하여 쇼·이벤트·쇼핑 등 다양한 여가활동을 제공함에 따라 리조트로 발전하고 있으며, 따라서 카지노 산업은 관광객의 게임욕구와 다양한 여가욕구를 충족시켜줄 유·무형의 서비스를 제공하는 사업과 이를 간접적으로 지원해주는 카지노 관련 사업으로 정의할 수 있다⁵⁾.

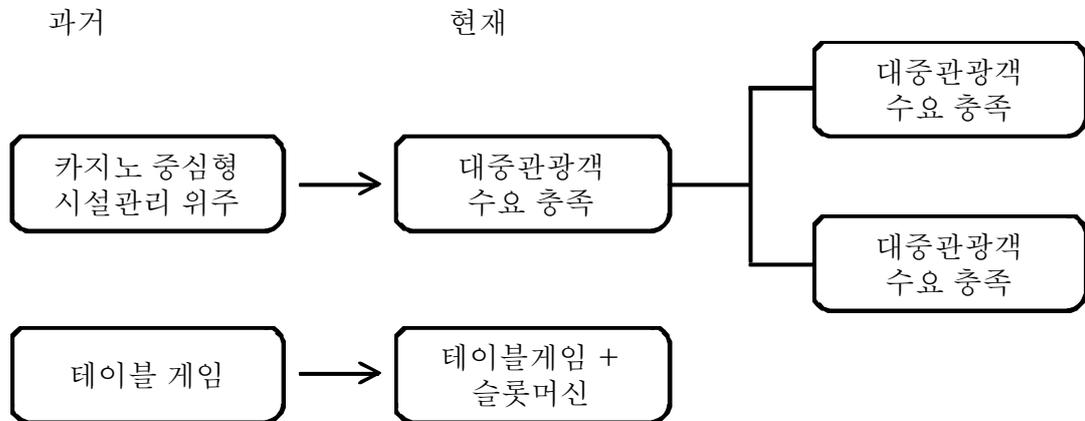
<그림 2-1>에서 보는 바와 같이 과거에는 전문 갬블러를 위한 테이블게임과 시설관리에만 관심을 두었으나 최근에는 대중관광객을 위한 테마파크를 조성하고 초보자도 즐길 수 있는 슬롯머신을 도입하는 등 회의참가자들을 위한 컨벤션 센터를 지원하고 있다. 이는 과거의 도박이라는 부정적인 측면에서 여가활동이라는 새로운 개념으로 인식의 전환을 가져오고 있다.

3) 김수정(2007). 국내카지노 산업의 현황 분석 및 발전 방향에 관한 연구, 『호텔리조트카지노연구』, 6(2), pp.81-95, 재인용.

4) 채윤정(2007). 『카지노 딜러의 교육훈련이 직무성과에 미치는 영향 연구』, 경기대학교 일반대학원 관광경영학과 석사학위논문, pp.10-11.

5) 한국관광학회(2009). 『관광학총론』, 서울: 백산출판사, p.495.

<그림 2-1> 카지노산업의 과거와 현재



출처 : 이충기·권경상·김기엽(2009). 『카지노산업의 이해』, 서울: 대왕사, p.19.

카지노 산업의 개념을 살펴보면 일반적 개념, 법률적 개념, 관광산업적 개념으로 크게 세 가지로 분류해 볼 수 있다⁶⁾. 일반적 개념은 상술한대로 사교나 여가 선용을 위한 공간으로서 주로 gambling이 이루어지며 동시에 다양한 볼거리를 제공하는 장소라고 할 수 있다.

법률적 개념을 살펴보면 카지노업은 법률적으로 사행행위 등 규제 및 처벌 특별법에서 사행행위영업으로 규정되어 오다가 1994년 8월 3일 관광진흥법의 개정으로 새로이 관광사업 업종으로 구분되었다. 관광진흥법 제3조 1항의 제4호의 2에 관광사업의 종류로서 카지노를 ‘전용영업장을 갖추고 주사위, 트럼프 등 특정한 기구 등을 이용하여 우연의 결과에 따라 특정인에게 재산상의 이익을 주고 다른 참가자들에게는 손실을 주는 행위 등을 하는 업’으로 규정하고 있으며, 카지노에 입장하는 자는 외국인에 한하도록 규정되어있다.

관광 산업적 개념을 살펴보면 카지노는 관광사업의 발전과 크게 연관되어 있으며, 특히 대형 관광호텔 내에 위치하여 관광객에게 게임 오락 유흥을 제공하여 체제시간을 연장시키고, 관광객의 지출을 증대시키는 주요한 관광산업 중의 하나로 자리매김하고 있다. 또한 카지노는 외래 관광객을 대상으로 외화획득을 실현하여 국제수지개선, 국가재정수입확대, 지역경제발전 및 투자자극, 고용창출 등의

6) 채윤정(2007). 전개논문, p.11, 재인용.

효과가 있는 주요 관광산업이다.

(2) 카지노 운영 조직

카지노 산업의 경영조직은 일반 경영조직과는 달리 카지노 특수성 때문에 다음과 같이 관리·판촉·영업부서·출납·안전관리·환전상·전산 등으로 구성되는데 그 자세한 업무내용은 다음과 같다⁷⁾. 관리부서는 일반회사의 관리와 동일한 개념으로 인사·경리·총무·노무·기획 등을 포함하며 영업장 지원업무와 외부에서 발생하는 모든 사항을 관장한다. 판촉부서는 기존 고객과 좋은 관계를 유지하고 새로운 잠재고객을 발굴하는 업무를 담당하며 크게 내국인을 담당하는 국내 판촉과 해외고객을 담당하는 해외 판촉으로 나뉘어진다.

다음으로 영업부서는 카지노영업장 내의 테이블 게임과 머신 게임에 배치되는 인력을 관리하며, 출납부서는 자금의 운영을 관리한다. 카지노 영업은 넓은 의미에서 테이블과 현금을 다루는 출납으로 구분되는데, 테이블에서는 고객에게 칩을 교환해주고 달러가 게임을 진행하거나 보조하고, 출납에서는 고객의 칩을 현금으로 교환해주는 일을 담당한다.

안전관리부서는 영업장을 감시하고 고객과 종업원을 보호하는데 이곳은 안전관리과와 운영관리과로 나뉜다. 안전관리과는 영업장과 주변지역을 감시하며 칩이나 현금의 이동시 동행하는 반면, 운영관리과는 테이블 게임과 머신 게임 주변에 설치된 카메라를 통해 종업원의 부정행위나 고객의 속임수 등 이상한 행동을 주시하고 감시한다. 환전상은 고객이 제시하는 외화를 원화로 환전해주고 게임종료 후 남아 있는 원화나 게임결과 획득한 칩을 외화로 재전환해주는 업무를 담당한다.

마지막으로 전산전문요원은 카지노 전산시설을 관리·운영하는 업무를 담당하고 있다. 국내 대표적인 카지노 ‘W’사의 조직은 다음의 <그림 2-2>와 같이 구분되어진다.

7) 한국관광학회(2009). 전게서, p.499.

<그림 2-2> W사 카지노 조직도



출처 : 이상우(2000). 『카지노실무개론』, 서울 : 학문사.

2) 카지노 기업의 경영특성

우리나라 카지노 산업은 합법적 게임장소와 오락시설을 동시에 제공하는 두 가지 서비스 기능을 갖고 있다. 지금까지는 외래 관광객 중심의 게임장소에서 강원랜드 스몰카지노 개관으로 내국인 출입이 가능한 게임장소로 변화되면서 카지노에 대한 인식에 변화가 확대되고 있다. 따라서 카지노에 대한 이해도 및 사업경영을 위해서는 카지노 산업 특성에 대해 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

첫째, 카지노는 호텔 내에 있기 때문에 자연관광자원의 기후에 대한 한계성을 극복할 수 있는 대체 관광상품으로 야간관광으로도 이용될 수 있다는 장점이 있

다.8) 따라서 관광자원의 한계성을 극복하기 위해 다양한 게임과 고객별 장소제공 그리고 가족이나 어린이들이 즐길 수 있는 다양한 오락시설도 제공해야 한다.

둘째, 타산업에 비해 높은 고용효과를 창출한다. 즉, 카지노업의 고용효과는 일정한 시설을 갖추고 연중무휴로 영업되는 순수 인적 서비스 상품으로 수출산업인 가공산업에 비하여 훨씬 높게 나타나고 있다. 또한, 카지노 산업은 중앙정부나 지방자치단체에 제공하는 재정수입효과가 다른 산업에 비하여 높다9).

셋째, 카지노 산업은 고부가가치 산업으로 타산업에 비해 외화가득률이 높고, 재정수입 및 고용창출, 외화획득 등 우리나라 경제에 직·간접적으로 큰 영향을 주고 있다. 외래관광객 일부분 중에 카지노 게임을 즐기면서 예정일보다 늦어지는 경우도 있으며 체재기간이 연장되면 경비도 늘어나게 된다. 따라서 카지노 산업을 직·간접적으로 우리 경제에 파급효과가 크다고 할 수 있다.

넷째, 카지노 고객은 게임을 목적으로 찾아오기 때문에 일반 관광객보다 경제적 여유가 있어 호텔 내의 좋은 객실, 값비싼 음식 및 부대시설 등을 이용하므로 일반 관광객보다 호텔영업에 기여도 및 의존도가 매우 높다10).

다섯째, 카지노 산업은 타산업에 비하여 상품특성상 비보관성, 비이동성, 비신축성을 갖고 있어 고객이 직접 카지노 영업장에 와서 상품을 이용하거나 즐겨야 한다. 특히, 고객이 일시적으로 많다고 해서 게임 테이블이나 머신 게임, 기타 시설물을 확충할 수 없으며 또 상품을 보관했다가 하루 지난 다음에 상품을 다시 고객에게 판매할 수도 없다.

여섯째, 카지노는 위와 같은 긍정적인 측면뿐만 아니라 사회적 부작용을 일으킨다. 이러한 부작용으로 도박중독, 재산탕진, 사행성 조장, 공금횡령 등을 들 수 있으며 이러한 부작용을 저감시키기 위하여 카지노감독위원회를 설립하여 관리·감독하거나 도박중독센터를 설립하여 예방 및 치유활동을 하고 있다11).

마지막으로 우리나라 카지노산업은 강원랜드 스몰카지노를 제외하고는 외래관광객만 이용할 수 있어서 주변 국가들의 경기침체나 정치적, 사회적 불안으로 인

8) 한국관광학회(2009). 전계서, p.497.

9) 이충기·송덕중·송학준(2006). 산업연관모형을 이용한 카지노산업의 경제적 파급효과 분석, 『호텔경영학연구』, 15(4), pp.131-143.

10) 김도애(2003). 『카지노 딜러의 내부마케팅과 직무만족도의 관계성 연구』, 경주대학교 산업경영대학원 석사학위논문, p.7.

11) 한국관광학회(2009). 전계서, p.497.

한 환경변화에 큰 영향을 받는 민감한 산업이라 하겠다.

3) 카지노 딜러의 역할 및 요건

카지노 딜러는 카지노 영업장에서 게임을 하기 위해 입장한 고객을 대상으로 게임을 하는 업무를 한다. 즉, 딜러는 고객들의 게임을 도와주는 보조자이다¹²⁾. 고객에게 칩을 팔고 매번 게임에서 진 사람의 bet을 거두고 승리한 사람에게 칩을 지불하는 역할을 수행하며 블랙잭 카드를 나누어 주기도 하고 룰렛 테이블의 볼을 돌려주기도 한다. 특히 고도의 기술인 딜링을 하는 딜러의 가치는 게임능력과 절대적으로 비례하므로 숙련된 딜러가 되기 위해서는 많은 노력과 훈련기간이 필요하다¹³⁾.

카지노 딜러는 호텔 카지노나 전문 카지노 리조트에 소속되어 있으면서 회사돈으로 플레이어와 게임을 한다. 카지노 게임은 승부의 세계이며 딜러가 이겨야 카지노에 많은 이익을 발생시킨다. 그러나 카지노 게임에 있어서 가장 중요한 것은 딜러가 이기는 것보다 고객이 편안하게 느낄 수 있도록 부드럽고 원만한 게임을 진행하는 것으로 특히 단기적인 승부에 집착하지 않는 것이다.

따라서 카지노에서는 고객에 대한 인적서비스가 주류를 이루고 있으며 특히, 영업장 서비스는 전문적인 기술과 지식을 습득한 딜러를 확보하는 문제가 중요시된다. 이는 카드의 흐름 및 볼의 흐름 등 거의 예측할 수 없는 서비스를 제공하므로 딜러의 자질이 가장 중요하다. 카지노에서는 종업원들이 게임의 생산을 발생시키고 있으나 다른 경쟁회사의 생산과 차별화하기가 어렵다. 왜냐하면 많은 카지노 시설의 내부는 모두 비슷하며 보기 좋은 모양으로 제작된 장비를 구입하여 같은 형태의 게임을 제공하고 있기 때문이다. 카지노 사업의 성공은 딜러의 능력에 따른 고객만족의 결과를 도출해야 하므로 딜러의 서비스가 고객의 기대를 충족시키거나 기대이상이어야 한다. 딜러가 고객에게 고품격서비스를 제공함으로써 자신의 가치 창조는 물론 자신의 품격을 제시하는 기회가 될 수 있으며 이것은 카지노 이미지형성에 많은 영향을 미친다¹⁴⁾.

12) 이상우(2000). 『카지노실무개론』, 서울 : 학문사.

13) 서은진(2008). 『카지노 딜러 소진 연구』, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.7.

14) 채윤정(2007). 전계논문, pp.12-13.

이렇듯 카지노 산업은 고객에 대한 인적서비스를 어떻게 관리하는가에 따라 게임 상품의 가치를 다르게 형성할 수 있다.

(1) 딜러의 역할

딜러의 임무 중 가장 중요한 두 가지 요소가 전문가적 기질과 안전한 게임을 이루어 내는 것이다.

첫째, 전문가적 기질은 고객에게 신뢰를 얻어 게임테이블에서 고객들을 편안하게 해 줄 수 있어야 한다.

둘째, 안전한 게임은 딜러 자신과 고객을 보호하고 우리의 직업도 보호되는 것이다. 모든 게임에서 딜러는 주로 게임테이블 담당 관리자의 권한 아래 있으며 딜러는 룰과 규칙의 절차에 따라 전반적이 게임을 수행하여야 할 의무가 있으며 게임운영을 위해 담당간부에게 충분히 알려주고 지시한 사항을 지켜야 할 의무도 있다. 또한 어떤 미스레이크가 발생하였을 경우 즉시 담당간부에게 보고 할 책임도 있다. 어떠한 상황에서도 딜러는 게임 상에 어떤 결정을 할 수 없기에 미스레이크 수정은 담당간부의 지도 아래 이루어져야 한다¹⁵⁾.

카지노 딜러의 역할은 서비스 제공, 게임 진행, 게임 테이블 관장, 게임지원으로 나눌 수 있다¹⁶⁾. 첫째, 서비스 제공자의 기능은 회사를 대표하는 역할로서 완벽한 서비스를 제공하며 서비스의 창출을 위해 선의의 경쟁을 하고, 고객의 취향·기호를 파악하고 기억하여 적절히 응대하며, 업무상 개선점이나 장애요인에 대해 적극 건의하고 부서 내 인간관계 개선에 노력하면서 전문직업인으로서의 자부심을 갖는 것이다.

둘째, 게임 진행자로서 house rule에 따라 card dealing을 정확하게, dealing 테크닉의 완성도를 높여 신속하게, 상황에 따라 게임의 완급을 조절하고, 직무상 필요한 외국어를 습득하여 call을 철저히 하면서 게임을 진행한다.

셋째, 게임 테이블 관장자로서는 게임 테이블의 시야를 확보하고 고객의 동향, 이석에 주의력을 집중시키고 업무의 인수인계를 철저히 한다. 그리고 항상 영업

15) 김익돈(2006). 『카지노 딜러의 멘토링이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구』, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문, p.29.

16) 채예병(2008). 전계논문, p.254.

을 할 수 있도록 테이블 상태를 준비해야하며 컴플레인 발생 시 신속히 응대한다.

넷째, 게임을 즐길 수 있도록 지원하는 지원자로서의 역할로 고객의 요구사항에 신속·유연하게 대처하며 고객의 사기를 높이고 편안한 게임 분위기를 조성한다. 또한 고객 개발 가능성을 파악, 보고하며 콤포를 제공받을 수 있도록 유도하는 역할은 물론 고객 간 분쟁의 발생시 1차적인 책임자의 기능을 담당한다.

(2) 딜러의 요건

딜러로서 가장 중요한 것은 종사하고 있는 직업의 사회적 의무를 충분히 인식하고 자부심을 가지며 그 기본적 요건은 항상 친절한 마음을 가지고 고객에게 봉사하며 배려해야 한다는 것이다. 따라서 딜러는 평소에 친절한 마음을 갖는 것과 봉사정신을 습관화함으로써 유능한 딜러가 될 수 있는 것이다. 딜러가 갖추어야 할 요건은 다음과 같다¹⁷⁾.

첫째, 봉사성으로 서비스에서 가장 기본이 되는 것이다. 카지노 영업장이 아무리 훌륭한 시설을 갖추었다 하더라도 그 안에서 근무하는 딜러의 봉사정신이 결여된 상태에서 고객에게 서비스가 제공된다면, 그 훌륭한 시설들은 빛을 잃고 말 것이다. 진심에서 우러나오는 순수한 봉사성은 서비스에서 가장기본이 되는 것이다.

둘째, 청결성으로 크게 공공위생과 개인위생을 나누어 볼 수 있다. 공공위생이란 고객이 이용하는 장소인 영업장 및 라운지 그리고 이용시설인 각종집기, 비품 등 모든 시설물을 청결하게 관리 보관하는 것이며, 개인위생은 모든 딜러가 철저한 위생 관념에서 입각하여 신체상으로도 복장상으로도 항상 청결한 상태를 유지, 고객에게 청결함을 주는 것이다.

셋째, 환대성으로 고객 접대 시 정신적 서비스가 결여되어 있을 경우 숙달된 서비스는 이루어 질 수 있지만 질 좋은 서비스가 제공되지 않는다. 즉, 환대정신이 바탕에 깔려 있어야 하는데 고객이 만족해하는 모습을 보고 스스로 기뻐하며 만족을 느낄 수 있는 것이 진정한 정신적 서비스이다.

넷째, 경제성으로 카지노의 모든 비품, 기물 및 소모품은 고가품으로서 딜러 모

17) 이상우(2000). 전계서, p.41.

두의 절약정신이 요구된다. 딜러는 카지노 물품에 대해서 절약하는 자세를 가지고 분담된 자기 분야에 관해서 자기 스스로가 책임을 지고 관리 통제해야 한다.

다섯째, 능률성으로 모든 업무를 적극적이고 능동적으로 실행함으로써 업무의 능률을 높일 수 있다. 업무가 능률적으로 이루어진다는 것은 곧 고객에 대한 인사에서부터 게임을 진행하는 동안에 제공하는 서비스에 이르기까지 모든 업무가 적시 적절하게 이루어져 고객이 최상의 만족감을 느끼게 되는 것이다. 업무가 능률적으로 실행되지 않으면 아무리 훌륭한 시설이라도 그 가치가 상실 될 수 있다.

여섯째, 정직성으로 카지노 업에 근무하는 근무자로서 갖추어야 할 가장 기본적인 요소이다. 카지노는 외국인 고객에게 국한시켜 영업하며, 또한 많은 사람들이 모여 근무하는 장소이기 때문에 정직하고 성실하게 근무하지 않으면 곧 고객이나 동료로부터 신뢰성을 상실하여 외면당하게 된다. 정직한 근무자세로서 딜러, 경영자와 딜러간의 신뢰가 형성되어야 비로소 진정한 서비스 가치가 생산된다.

2. 카지노 교육훈련

1) 교육훈련의 개념과 목적

(1) 교육훈련의 개념

기업의 인재양성에 대한 용어는 주로 교육(education)과 훈련(training)이 사용되고 있다. 기업교육훈련과 관련된 용어가 여러 가지로 사용되어 왔지만 공통적인 개념은 인간의 태도, 행동의 변화와 학습에 관여한다는 것과 기본적으로 학습이론이 적용된다는 점이라고 할 수 있다¹⁸⁾.

훈련과 교육이라는 용어에 대해서는 <표 2-1>와 같이 의미의 차이를 구별하여 정리할 수 있다.

18) 김식현(1994). 『인사관리론』, 서울: 무역경영사, p.252.

<표 2-1> 교육 및 훈련의 의미 구분

구분		교육(education)	훈련(training)
차이점	특징	<ul style="list-style-type: none"> ▪ risk ▪ 조직의 필요가 강함 ▪ 곧 평가가 가능 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ no risk ▪ 필요에 의함 ▪ 평가가 용이
	추구목표	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 조직구성원의 다양한 역할습득 및 전반적인 능력향상 추구 ▪ 개인목표가 중시 ▪ 보편적이며 비교적 거의 확실한 가까운 미래목표 달성 추구 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 특수 직무수행에 도움을 주기 위한 기능 연마 ▪ 조직목표가 강조됨 ▪ 특정적, 제한적이며 확실한 현재의 목표달성 추구
	기대결과	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 다양한 학습대상을 습득하게 되므로 다양한 결과 ▪ 반응의 폭이 다양함 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 특정 직무의 기능 습득 ▪ 반응의 폭이 제한적이고 특정한 행동 결과
	주된 교육 대상자	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 감독직위에 있거나 숙련된 직위에 있는 자 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 공원, 사무원, 판매원 등 주로 실무자
공통점		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 조직 구성원의 태도 및 행동의 변화와 학습에 관계됨 ▪ 학습이론이 적용됨 	

출처 : 강성규(2002). 카지노 종사원의 교육훈련 효과인식에 관한 연구, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문, p.17. 일부발췌.

여기서 나타난 바와 같이 훈련은 조직 구성원이 현재 담당하는 직무 또는 그와 관련된 직무상에서 개별 종업원의 성과를 개선하는데 기여하는 활동을 의미하며, 조직 목표에 초점을 둔 훈련과정을 통하여 현재의 단기적인 목표를 달성하기 위하여 특정한 행동결과를 기대하며 실시된다.

훈련은 종업원의 기술과 유효성을 높이기 위해 설계된 어떤 행위이며¹⁹⁾, 직무 요구에 일치하기 위해서 필요한 기술과 지식을 개인이 습득하도록 하는 과정²⁰⁾이라고 할 수 있다. 교육은 현 직무를 초월하여 조직 구성원의 다양한 역할의 습득과 전반적 능력을 향상시키기 위한 활동으로 인간이면 보편적으로 요구되는

19) F. G. William(1997). *Foundation of Personal Management*, Englewood Cliffs, p.132.; 강성규(2002). 전계논문, p.17, 재인용.

20) W. F. Cassio & E. M. Awads(1981). *Human Resource Management : An information on Systems Approach*, p.311.; 강성규(2002). 상계논문, p.17, 재인용.

모든 학습대상을 망라하는 장기적인 목표를 달성하고자 하는 것이다.

이처럼 교육과 훈련은 다음과 같은 의미에서 차이가 있는데, 교육이란 근로자의 일반적인 지식, 기능, 태도를 육성하는 것으로 능력 개발을 목적으로 하며, 훈련은 특정 직무를 수행하는데 필요한 지식과 기술을 높이기 위하여 태도, 행동 등을 변경하는 것으로 구체적인 직무수행에 있어서 부족한 점이나 개선할 점에서 출발하는 것으로 볼 수 있다. 그러나 두 개념은 별도로 구분할 것이 아니라 상호 보완적인 관계에 있다고 보는 것이 타당할 것이다.

(2) 교육훈련의 목적

기업 내 교육훈련은 단순히 종업원에게 지식이나 기능을 향상시키는데 그치지 않고 직업관의 육성 및 함양과 같은 태도형성 면에도 상당한 기대를 두고 실시되어야 한다. 즉, 교육훈련이란 직장 내에서 직무를 담당하는데 필요한 지식, 기능 및 태도에 대한 기대목표, 기준, 규범과 실제로 업무나 직책을 담당하는 자의 현실능력에는 차이가 있게 마련이고 이와 같은 차이를 채우는 것이다. 교육훈련의 목적은 종업원의 능력을 충분히 살려서 기업의 성과에 결부되도록 조직화하는 것이므로 무엇보다도 먼저 종업원의 능력을 개발하는 것이 중요하다.

이제 제주도내의 카지노기업들도 선진산업제국이 행하는 것과 마찬가지로 인재양성과 그 개발을 위한 교육훈련에 투자를 적극적으로 추진하여야 한다. 왜냐하면 교육훈련은 경영자의 입장에서 볼 때 기업의 기술축적과 조직 활성화의 원동력이 되기 때문이다²¹⁾. 교육훈련이 없이는 성과를 기대할 수 없기 때문에 미래 기업발전을 위해 정기적으로 가능한 절차에 의해서 교육훈련이 실시되어야 한다²²⁾.

여러 학자들이 주장하고 있는 구체적인 교육훈련의 목적은 다음의 <표 2-2>과 같다.

21) 최중태(1982). 『현대인사관리론』, 서울: 무역경영사, p.254-255.; 강성규(2002). 전체인문, p.19, 재인용.

22) F. Widget(1991). No Train, No Gain, *Personal Journal*, pp.95-97.

<표 2-2> 교육훈련의 목적

학자	교육훈련의 목적
R. L. Katz	교육훈련의 주된 목적은 종업원의 자질향상에 두고 개념적 자원, 인간적 자원, 기술적 자원으로 구분하여 종업원이 직무 수행 상 갖추어야 할 자질을 설명
E. B. Flippo	생산성 증가, 사기 향상. 감독자의 부담감소, 사고율의 감소, 조직의 안정성과 탄력성의 증가
Pigors & Myers	친근감과 안정성 확보, 작업의 질과 양의 표준수준 향상, 종업원의 기능 증진으로 승진에 대비한 능력향상, 재해발생과 기계설비의 소모품 감소, 작업의 신속성과 정확성 확보
Beach	성취실현을 위해서 필요한 학습시간의 단축, 현 직무의 수행능력과 숙련의 개발을 통한 성과개선, 조직성원의 적극적 근무태도 형성, 종사원 능력개발을 통한 자기개발의 가능성

출처 : 강성규(2002). 카지노 종사원의 교육훈련 효과인식에 관한 연구, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문, pp.19-20, 논자재구성.

결국 기업에서 교육훈련을 실시하는 궁극적인 목적은 조직구성원의 지식, 기술 및 태도를 교육훈련에 의하여 향상시킴으로써 기업을 유지하고 발전시키는데 있다. 이것을 기업 측에서 볼 때는 업무의 능률을 향상시켜 그 능률을 영구적으로 발휘할 수 있게끔 인재를 육성하는 것이고 종업원의 입장에서 보면 교육훈련을 통해서 인간형성과 이것에 따르는 처우향상으로 교육훈련의 목적이 달성될 수 있다.

(3) 교육훈련의 대상 및 내용

서비스를 제공하는 종사원의 교육훈련에는 종사원의 지식, 기술, 태도를 육성 함은 물론 실제 문제의 해결, 행동의 변화 및 실제상의 직무에 있어서 부족한 점 과 개선점을 지도해 나가는 것이다. 교육훈련을 위해서는 교육훈련의 대상이 무엇이며 그 담당자는 누구인가 또한 교육훈련의 시기는 언제이며 장소는 어디이

고 방법이 무엇인가를 아는 것이 필요한 것이다. 서비스 내용에 있어서 어떠한 내용을 가르쳐야 하며 그 교육을 받는 사람은 어떤 교육을 해야 하는지의 필요성에 따라 <표 2-3>와 같이 구분할 수 있다.

<표 2-3> 교육훈련의 대상 및 내용

구 분	일반적 내용	구체적 내용
지식	특정 직무 수행을 위해 이론적 지식, 경험 그리고 인식을 교육한다.	<ul style="list-style-type: none"> ① 직무수행과 관련된 지식: 특정한 지식을 수행하는데 특수한 전문지식, 필요로 하는 지식의 내용이나 종류는 각 직무의 표시에 따라서 상이하다. ② 직무와 관련되지 않은 지식 : 상이한 활동의 수행을 위한 일반적 지식을 말하며 이는 조직의 전체 상황을 파악하는데 필요하다.
능력	이론 혹은 실제상에서 얻은 지식을 영업장에서 필요한 활동으로 전환하기 위한 능력과 자질을 교육한다.	<ul style="list-style-type: none"> ① 정신적 능력 : 계획, 의사결정, 시행, 통제활동의 능력을 제고하기 위한 교육 훈련 ② 수적 능력 : 기계, 도구, 물자를 취급하는데 필요한 숙련, 능력을 위한 교육훈련 ③ 대인능력 : 상사, 동료 직원들 간의 의사소통 능력과 고객들과의 의사전달 및 설득능력에 관한 교육 훈련
행동	특정 활동을 수행하기 위해 필요한 행동방식과 행동양식, 일반행정에 관한 교육을 한다.	<ul style="list-style-type: none"> ① 직무 수행에 관련된 행동 : 직무 수행과 관련한 행동의 발전 교육 ② 인간관계 형성을 위한 행동

자료 : 조해균(1990), 『신인사 관리론』, 서울 : 형설출판사.

(4) 교육훈련의 종류

가장 대표적인 교육훈련 프로그램의 분류는 교육훈련의 장소가 직장인가 아닌가에 따라 직장 내 훈련(on the job training)과 직장 외 훈련(off the job training)으로 구분할 수 있다²³⁾. 직장 내 훈련(on the job training)은 직장 내 현장에서 업무를 수행함에 있어 필요한 지식, 태도, 기술을 교육 훈련하는 것을 말

23) 강명희(2011). 전계논문, pp.20-21.

한다. 과거에는 종사원들이 현재에 담당하고 있는 업무를 수행하는데 요구되는 능력을 분석하고 부족한 면을 길러주는 것이 중요한 목표 중의 하나였으나 최근에는 현장에서의 문제 해결 능력이나 미래의 업무수행에 필요한 능력배양에 더욱 치중하고 있다. 직장 내 교육훈련이 보다 효과적으로 수행되기 위해서는 최고경영자가 직장 내 교육훈련에 대한 중요성을 인식하여야 하며, 이러한 중요성을 전 종사원에게 인식시켜야 한다. 또한 체계적인 교육훈련 프로그램을 시행하여야 하며 조직 내에 교육훈련에 대한 분위기를 조성하여야 할 필요가 있다.

직장 외 훈련(off the job training)은 직장을 떠나 전문적으로 실시하는 훈련으로써 보통 단계적으로 시행된다. 직장 외 교육훈련에는 연구단체의 각종 세미나, 대학이나 기관의 장기적인 교육, 해외연수 등이 포함된다. 이러한 교육훈련은 일반적 작업에 대한 사고방식이나 작업의 개선방식 및 인간관계의 중요성을 교육훈련 하는데 적합하다.

(5) 교육훈련에 대한 선행연구

교육훈련과 관련된 기존 선행연구를 살펴보면 우리나라 기업들의 대부분은 교육훈련에 대한 인식이 전반적으로 낮은 수준에 머물러 있음을 알 수 있다. 이것은 인적자원개발을 위한 교육훈련을 기업의 설비투자와 같이 장기적인 경영전략 차원에서 인식하지 않고 있기 때문에 교육훈련에 대해 투자와 관심이 미흡할 뿐만 아니라 교육훈련시스템에 대한 체계화가 이루어지지 않은 상태에서 교육훈련이 실시되고 있는 것을 반영하고 있는 것이라 하겠다.

인적자원개발을 위한 교육훈련의 중요성이 보다 강조되고 있는 추세에 비추어 볼 때 장기적인 기업의 성장과 발전을 위해서는 최고경영자의 지원이 교육훈련에 보다 많은 관심과 투자확대가 이루어져야 하며 전담 부서 설치 등 거시적인 차원에서만 아니라 교육훈련의 실시 계층별 구체적인 제안이 제시되어야 하겠다. 기존의 국내 연구들을 연구자별로 구성하여 연구방법과 연구내용을 중심으로 설명하면 다음의 <표 2-4>와 같다.

<표 2-4> 교육훈련과 관련된 선행연구

논제	연구자	연구방법	연구내용
교육훈련이 조직구성원의 직무만족에 미치는 영향	배중병 (1991)	설문조사 사례연구	교육훈련프로그램의 체계, 유형, 내용 등을 분석하고 H사의 인사관리 및 향후 교육훈련 방법의 개선방안 제시
직무교육훈련의 유효성과 그 영향요인	김진모 (1997)	설문조사 빈도분석	교육훈련 참가자의 개인·상황적 특성, 교육훈련 동기 및 유효성의 평가수준들 간의 성과 관계 및 영향관계를 파악하여 교육훈련의 유효성 제고
호텔종사원의 교육훈련 유효성에 관한 연구	박영철 (1999)	설문조사 빈도분석	호텔교육훈련의 현황 및 문제점을 파악하여 개선책과 체계적이고 효과적 교육프로그램을 통한 호텔종사원 자질의 향상을 위한 대안 제시
카지노종사원의 교육훈련에 따른 직무만족 및 성과에 관한 연구	곽강희 (2000)	설문조사 빈도분석	카지노업장 종사원들의 실증분석을 통한 인적자원관리의 기초자료와 카지노종사원들의 효과적인 교육훈련 모델 제공
관광호텔 종사원의 교육훈련 성과에 관한 연구	김장미 (2001)	설문조사 빈도분석	위탁경영호텔에서 실시하고 있는 교육훈련 현황과 조직구성원들의 지각정도를 파악하여 직무만족과 태도변화 서비스 질의 향상을 위한 대안 제시

출처 : 강성규(2002). 카지노 종사원의 교육훈련 효과인식에 관한 연구, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문, p.60, 논자재구성.

2) 카지노 교육훈련

카지노의 서비스 교육훈련은 인재의 개발과 육성으로 서비스 생산성 향상 및 자기개발의 기반조성이라는 측면과 관련이 있다. 카지노 종사원의 질적 향상과 서비스 개선을 위한 종사원 교육훈련은 서비스가 보다 효과적으로 달성되기 위해서 실시되어야 한다. 따라서 교육훈련은 그 종사원의 지식 및 태도를 육성함은 물론 실제 문제의 해결과 실제상의 직무에 있어서 부족한 것과 개선점을 지

도해 나가는 것이다. 카지노에 있어서는 가장 먼저 서비스를 강조한다. 서비스 중에는 사람관련 서비스, 상품관련 서비스, 정보관련 서비스가 있는데 카지노는 바로 사람관련 서비스에 중사하는 곳이다.

오늘날 고객의 욕구는 매우 다양하여 규격화되고 자동화된 기계설비에 의해서 만족할 만한 서비스를 제공할 수가 없다. 이에 카지노기업에서 있어서 서비스의 기술화나 자동화는 경영합리화 측면에서 볼 때 제약을 받게 되며 인적자원에 대한 의존도가 타 기업에 비하여 매우 높다고 하겠다. 비록 교육훈련으로 자금과 시간이 많이 소요되나 결과적으로 보면 전문화된 교육훈련을 받은 우수한 종사원을 통하여 고객들은 만족한 서비스를 받게 되며 기업은 따로 광고를 하지 않아도 고객에 의해 주변 사람들에게 홍보해 주게 되므로 기업의 입장에서는 일거양득인 것이다²⁴⁾. 이러한 카지노의 교육훈련은 다음과 같이 구분되어진다.

첫째, 딜러로서 행해야하는 게임에 필요한 기본적인 스킬인 전문 직능교육이다. 카드 과지법, 칩을 다루는 방법과 테이크, 페이 방법 등에 대한 교육을 받는다. 카지노의 주요 게임인 룰렛, 블랙잭, 바카라에서 필요한 칩과 카드를 다루는 커팅, 스테킹, 푸쉬(push), 테이크(take)와 페이(pay), 스프레드, 워싱, 셔플, 카드드로잉을 비롯한 게임 규칙의 숙지, 콜링 방법, 근무와 교대방법 등 또한 기본적인 전문 직능교육의 일환이다. 신입 딜러 교육은 입사 전 딜러교육생을 선발하여 이행되며 딜러 스킬교육, 매너교육, 외국어 교육으로 구성된다²⁵⁾.

둘째, 외국인 전용 카지노 딜러들은 다양한 언어를 사용하는 외국인 고객을 대상으로 한 외국어 교육을 받는다. 우리나라 카지노 방문고객의 대다수가 일본인 고객과 중국인 고객인 것에 대비하여 일본어 및 중국어 교육은 필수적이라 하겠다²⁶⁾.

셋째, 경력 딜러 교육은 신입 딜러 교육과는 달리 기본 게임인 블랙잭, 룰렛, 바카라는 물론 이외에 메인 바카라, 미니 바카라, 포커 교육을 실시한다. 기존 딜러들은 이미 게임의 룰과 카드와 칩을 다루는 기본적인 스킬을 숙지하고 있으므로 종합 딜링으로 교육을 받는다.

24) 강명희(2011). 전계논문, p.30.

25) 채예병(2008). 전계논문, p.255.

26) 채예병(2008). 상계논문, p.255.

넷째, 카지노 내에서는 직장 동료뿐만 아니라 고객들에게 성적으로 노출되기 쉽기 때문에 이에 대한 대비와 문제 발생 시 대처방안에 대한 성희롱 예방교육이 또한 중요시 된다²⁷⁾.

마지막으로 서비스 접점에서 일하는 딜러로서 카지노 업무에서 일어날 수 있는 여러 상황을 연출하여 롤 플레이(role play) 형식으로 딜러 역할과 고객 역할을 돌아가며 맡아 롤 플레이 형식으로 서비스 교육을 받는다²⁸⁾. 카지노 딜러의 교육 훈련 과정에 대하여는 다음의 <표 2-5>를 통하여 세부적으로 설명할 수 있다.

<표 2-5> 카지노 딜러의 교육훈련 과정

주	바카라	룰렛	블랙잭
1주	<ul style="list-style-type: none"> · Chips 20개 (감각훈련) · Chips Cutting · Chips Change 	<ul style="list-style-type: none"> · Chips 20개 (감각훈련) · Chips Cutting · Chips Change 	<ul style="list-style-type: none"> · Chips 20개 (감각훈련) · Chips Cutting · Chips Change
2주	<ul style="list-style-type: none"> · Table & Card 구조 및 명칭 · Spread 2 Deck 실시 · Spread 6 Deck 실시 · Card Washing · Arrange · Shuffle 요령 · 1 Deck Shuffle · 6 Deck Shuffle 	<ul style="list-style-type: none"> · Table & Card 구조 및 명칭 · Stacking 감각훈련 · Push 방법 	<ul style="list-style-type: none"> · Black Jack Game 소개 · Table 구조 및 명칭 · Card의 구성 · B/J 파지법 / 착지법 · B/J 파지법 숙련법
3주	<ul style="list-style-type: none"> · Machine Shuffle (Bridge) · Inserting · 기본 Rule 교육 및 숙지 	<ul style="list-style-type: none"> · 개수별 Push방법 · Pay 모양꼴 · Pushing 연습 · Push & Stacking 	<ul style="list-style-type: none"> · Initial Two Card Drawing · Dealer hole Card 만들기/ Open 요령 · Dealer Card Counting
4주	<ul style="list-style-type: none"> · Drawing / Calling · No Commission Table Game 	<ul style="list-style-type: none"> · Ball 파지법 · Ball Spin 연습 · 게임 진행시 Calling 	<ul style="list-style-type: none"> · Drawing 숙련

27) 채윤정(2007). 『카지노 딜러의 교육훈련이 직무성과에 미치는 영향 연구』, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.31.

28) 채윤정(2007). 전계논문, p.28,

5주	· Commission 계산법 · Drawing	· Layout 그리기 (명칭설명) · Marker 파지법&Spin 방법 · 배수설명 · Layout 연습 및 번호-찾기 · 배수 익히기&Play 모양풀	· Card Counting/고객 수신호 · Hole Card 보는 법 (10 Card) · Counting 숙련
6주	· Card Drawing 숙련	· 딜러의 딜링 위치, 진행순서 · Chips Arrange · Outside Take 연습	· Counting에 의한 Drawing · Betting에 의한 Drawing
7주	· 중간 Test 및 Feedback	· 중간 Test 및 Feedback	· 중간 Test
8주	· Money Count, Color change, Cash	· Inside Take 연습	· Black Jack Pay 요령 · Pair Bet
9주		· Out side Pay 연습	· Surrender · Double Down · Split
10주	· Mini B/C 종합 딜링	· Inside Pay 연습	· Insurance · 종합 Drawing
11주		· Money Chips Pay 요령	· 상황별 Check Calling · Dealer Bet 처리 요령 · Mistake 대처 요령
12주	· Midi B/C 게임진행 방법 · Card Drawing 훈련	· Mistake 사례 및 처리	· 종합 딜링(Dealing)
13주	· Main B/C 게임 진행 방법 설명	· 종합 딜링	
14주	· Fill / Colletion · 교대 절차 · 종합 Test	· 최종 Test 및 Feedback	· 최종 Test 및 Feedback

출처 : 채예병(2008). 카지노딜러의 교육훈련이 직무성과에 미치는 영향 연구, 『관광연구저널』, 22(3), p.256, 재인용.

3) 카지노 딜러의 서비스 교육훈련

카지노 기업에서 인적 서비스가 차지하는 비중은 매우 높다. 예컨대, 게임테이

블에서 딜러의 숙련도는 고객을 감동시킬 수도 있고 실망시킬 수도 있다. 서비스는 고객에게 기억될 만한 경험을 제공해주기 위한 인적 노력으로 보고 만질 수는 없지만 고객의 기억 속에 오래 남아 있을 수 있다. 따라서 얼마나 좋은 인상을 남길 수 있는 서비스를 제공하는가가 카지노 경영의 성패를 좌우한다고 하겠다.

카지노 산업은 기본적으로 서비스 산업이며 서비스 교육훈련은 내부고객과 외부고객의 만족을 위해 필수적인 교육훈련이라 할 수 있다. 카지노 딜러들을 대상으로 한 서비스 교육훈련은 고객 만족의 중요성과 가치를 인식하고 업무 현장에서 적용할 수 있는 서비스 스킬을 체득하는데 목표를 둔다.

딜러의 서비스 교육훈련은 신입 딜러 교육훈련, 경력 딜러 교육훈련 뿐만 아니라 업무시간 전에도 사내강사에 의한 서비스 교육훈련과 외부강사에 의한 서비스 특강이 있다. 서비스 특강을 통하여 서비스 업무 종사자로서 기본 마인드 확립과 서비스 커뮤니케이션 스킬을 습득한다. 또한, 서비스 업무 종사자로서 이미지 메이킹, 자기 연출법 등도 습득한다.

내부강사에 의한 서비스 교육훈련은 이를 바탕으로 업무 중에 일어날 수 있는 고객접점을 파악하고 고객의 불만사항 발생 시 대처방안에 대한 토의를 통해 해결방법을 찾아가는 방식으로 교육이 진행된다. 업무 시작 전 고객응대에 필요한 기본적인 인사방법, 표정, 말투와 억양에 대해서도 교육을 받는다. 또한, 딜러의 서비스의 질 관리를 위해서 지속적인 현장 서비스 교육을 실시하고 있다. 1년 평균 100회 이상의 조회시간을 이용한 현장 서비스 boom-up 활동과 지속적인 CS 활동을 통하여 서비스 마인드를 고취시키고 있으며 사내강사를 선발하여 육성하고 현장에서 바로 고객접점의 문제를 해결 할 수 있도록 하고 있다²⁹⁾.

서비스 역량을 제고하기 위해서 서비스 교육의 양적, 질적 성장, 교육내용의 전문화, 교육방법의 다양화를 통하여 직원들의 CS역량을 제고할 수 있도록 하고 있다. 하지만 결과적으로 이 모든 교육의 효과성, 즉 실제 고객접점 현장에서 어떻게 활용되는가가 가장 중요한 문제일 것이다. 이에 현장밀착형 서비스 교육체계를 구성하고 운영할 필요가 있으며 현장 CS 전문인력 양성, 현장 중심의 모니터링 체계 구축을 통하여 모든 교육과 훈련활동이 결과적으로 현장에 직접 적용

29) 강명희(2011). 전계논문, pp.31-32.

될 수 있도록 할 필요가 있다.

4) 카지노 딜러의 도박중독 예방교육

카지노 딜러는 도박에 직접적으로 노출되어 있다. 이에 카지노 기업에서는 카지노 종사원을 대상으로 1년에 1~2회에 걸쳐 도박중독 예방교육을 실시한다. 주된 교육내용은 도박중독에 대한 판별과 도박중독 사례를 살펴보고 도박에 중독되지 않기 위한 예방 차원에서의 도박 중독 판별법에 대한 것이다.

도박중독 예방 교육시간에 도박중독증을 판별하는 방법으로 국제 단도박친목모임의 측정항목에 대해서도 교육을 받는다. 측정항목 20문항 중 7개 이상이면 도박중독자로 판명하고 있다. 다음 <표 2-6>은 국제 단도박친목모임의 구성요건이다³⁰⁾.

<표 2-6> 국제 단도박친목모임의 구성요건

구분	항목
1	일이나 공부를 하지 않고 도박으로 시간을 보낸 적이 있다.
2	도박 때문에 인생이 불행해졌다고 느낀 적이 있다.
3	도박 때문에 사회적 평판이 나빠진 적이 있다.
4	도박하고 양심의 가책을 느낀 적이 있다.
5	빛을 갠기 위해 도박한 적이 있다.
6	도박 때문에 인생의 꿈이 좌절되었다고 느낀다.
7	도박으로 잃은 돈을 도박으로 되찾겠다고 느낀 적이 있다.
8	빈털터리가 될 때까지 도박을 하는 편이다.
9	물건을 팔아서 도박한 적이 있다.
10	생활비가 도박 밀천보다 아깝다고 생각한 적이 있다.

30) 채윤정(2007). 전계논문, pp.29-31.

11	도박 때문에 가족에게 소홀한 적이 있다.
12	계획했던 시간보다 더 오래 도박한 적이 있다.
13	도박 밀천을 마련하기 위해 나쁜 일을 하겠다고 생각한 적이 있다.
14	도박하기 위해 돈을 빌린 적이 있다.
15	돈을 딴 뒤 또 판을 벌여 더 많은 돈을 따야겠다고 생각한 적이 있다.
16	걱정거리를 덜기 위해 도박한 적이 있다.
17	도박 때문에 불면증에 시달린 적이 있다.
18	부부싸움, 의견대립, 실망 그리고 좌절 때문에 도박을 하고 싶은 적이 있다.
19	짧은 시간에 도박으로 한 밀천 잡아보겠다고 생각한 적이 있다.
20	도박 때문에 자살이나 자해를 생각해 본 적이 있다.

자료 : 채윤정(2007). 『카지노딜러의 교육훈련이 직무성장에 미치는 영향 연구』, 경기대학교 대학원 석사학위논문, pp.30-31, 재인용.

3. 선행연구의 고찰

1) 카지노 교육훈련

기업의 종사원은 교육훈련을 통하여 더 능력 있는 직원이 되며³¹⁾, 자아인식이 증가하고 향상된 태도 그리고 좀 더 강해진 팀워크가 되다³²⁾. 이처럼 중요한 교육훈련은 서비스산업에서 없어서는 안 되는 중요한 부분으로 국내의 연구에서는 박영철(1999)이 호텔 12개사를 바탕으로 호텔 교육훈련의 현황 및 문제점을 파악하여 개선책과 체계적이고 효과적인 교육훈련 프로그램을 통한 호텔 종사원의 자질의 향상을 위한 대안을 제시하였다³³⁾.

31) B. M. Josiam & C. J. Clements(1994). To train or not to train? Quantifying the financial benefits, *Preceeding of the International Society of Franchising*, pp.1-21.

32) G. W. Conradade & J. Ninemeire(1994). Training in the US lodging industry: Perception and reality. *The cornell Hospitality Quarterly*, 35(5), pp.16-21.

33) 박영철(1999). 『호텔종사원의 교육훈련에 따른 직무만족 및 성과에 대한 연구』, 제주대학교 경영대

또한, 서비스 교육훈련이 직원의 심리적 만족과 보상적 만족에 긍정적인 영향을 미치며 서비스 교육훈련은 직원의 보상적 만족 보다는 심리적 만족에 미치는 영향이 훨씬 더 크다. 서비스 교육훈련은 서비스 지향성 과정 품질과 결과 품질에 유의한 영향을 미치며 직원들의 태도와 외양 등 서비스 전달 과정에 미치는 영향보다 서비스 수행 능력과 지식, 기술 등 서비스 성과에 미치는 영향이 더욱 높다³⁴⁾.

최지혜(2008)는 패스트푸드 기업에서 시행하고 있는 서비스교육에 대한 내용을 바탕으로 서비스 교육의 요인들이 교육성과에 영향을 미치며 교육훈련 성과는 서비스지향성에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 즉, 교육훈련에 대한 만족도와 교육훈련 내용이 업무와 연결고리가 되어 성과를 이루어 낼 때, 서비스지향성에 영향을 주는 것으로 나타났다. 마지막으로 교육훈련 요인은 서비스지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 교육의 내용과 강사의 교육방법이 중요함을 다시 한 번 인식할 수 있었다³⁵⁾.

호텔 레스토랑에서 근무하는 종사원이 서비스 교육훈련을 받음으로 인해 지각하는 직무만족과 서비스지향성에 미치는 영향을 조사한 연구에서는 서비스 교육훈련은 직무만족의 조직적 요인 및 개인적 요인에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며 서비스 교육훈련은 종사원의 서비스지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 연구되었다³⁶⁾. Lytle(1998)은 직원의 채용과 교육훈련, 서비스 관련 행위에 대한 보상 등이 서비스 품질과 조직의 성과에 직접적인 영향이 있음을 주장하고 서비스 지향적인 인력관리를 위해서는 서비스 교육훈련과 서비스 성과에 대한 보상을 측정해야 한다고 제시하였다³⁷⁾.

이처럼 관광서비스업에서의 교육훈련이 중요한 역할을 하고 있기에 인적서비

학원 석사학위논문; 강명희(2011). 전개논문, p.28. 재인용.

34) 정민주(2005). 『서비스 교육훈련이 직원만족과 서비스 지향성에 미치는 영향에 관한 연구』, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.64.

35) 최지혜(2008). 『외식업체 서비스교육훈련 요인이 교육성과 및 서비스지향성에 미치는 영향』, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.39.

36) 김상욱(2008). 『호텔 레스토랑 종사원의 서비스교육 훈련이 직무만족과 서비스지향성에 미치는 영향』, 청운대학교 대학원 석사학위논문, pp.52-53.

37) R. S. Lytle, P. W. Hom & M. P. Mokwa(1998). SERVQUAL: A Managing Measure of Organizational Service-Oriented. *Journal of Retailing*, Vol.74(4), p.78.; 박현정(2011). 고객만족을 위한 리조트 직원의 서비스 교육훈련 결과에 관한 연구, 단국대학교 경영대학원 석사학위논문, p.49, 재인용.

스의 대표적인 카지노기업에서 또한 교육훈련의 중요성이 절실하다고 하겠다.

채운정(2007)은 현재 카지노 사업장에서 근무하고 있는 딜러 중 교육자를 선발하여 체계적으로 서비스 교육프로그램을 개발하고 교육할 필요성이 있다고 하였다. 현재 카지노에서 실시하고 있는 서비스 교육에 대해 딜러들은 크게 만족하지 못하며 이는 현장의 문제와 괴리되는 교육에 기인한 것으로 간주되며 현장에서 업무 중 가장 필요한 서비스를 딜러가 가장 잘 알기 때문에 실무에서 일하는 딜러를 교육자로 선발하여 서비스 교육프로그램을 계획하도록 할 필요가 있다고 하였다³⁸⁾.

카지노 딜러들의 내부마케팅 요인과 직무만족 요인은 유의한 관계가 있으며 딜러들의 불만족요인을 충족시켜주지 못 할 경우 장기적으로 볼 때 카지노 산업의 미래가 밝다고 할 수 없다³⁹⁾. 카지노 딜러의 내부마케팅과 직무만족도의 관계성 연구에서는 마케팅 요인과 직무만족 요인은 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다⁴⁰⁾ 카지노 산업의 딜러들은 숙련된 기술과 서비스 능력이 게임성과에 많은 영향을 미치고 있어 직무만족에 영향을 미치는 내부마케팅 요인을 적극도입, 개선할 때 딜러들의 직무만족수준은 향상 될 것이라고 제시하고 있다⁴⁰⁾.

카지노 딜러의 교육훈련이 직무성과에 미치는 영향에 대한 연구에서는 카지노 교육훈련 과목과 교육시간의 적절한 배분을 통하여 차별화된 교육훈련 제도 및 중장기적인 교육프로그램의 도입이 필요하다고 하였다. 또한, 실무에 있는 딜러 중에서 교육자를 양성하여 보다 체계적이고 실질적인 서비스 교육프로그램을 계획하고 교육 할 필요가 있다고 하였다⁴¹⁾. 서비스 교육에 대한 영역별 분석에서는 강사와 업무연관성을 지속·유지하여야 하며, 교육내용 및 교육환경에 대한 프로그램 지원이 필요하다고 사료되어 진다.

2) IPA 분석

IPA(Importance Performance Analysis)는 마케팅 프로그램 개발에 효율적이고

38) 채운정(2007). 전계논문, pp.86-88.

39) 김도애(2003). 전계논문, p.65.

40) 김익돈(2006). 전계논문, pp.59-60.

41) 채예병(2008). 전계논문. pp.265.

쉽게 적용할 수 있는 도구로서 Martilla & James(1977)에 의해 소개된 이래 건강, 마케팅, 은행, 교육, 스포츠심리학, 이미지평가 등 다양한 분야에서 사용되고 있는 연구방법이다⁴²⁾. IPA 모형은 연구대상이 단순한 하나의 성격만을 가지고 있는 것이 아니라 다양하고 복합적인 성격을 가질 때 이를 통합적으로 분석할 수 있는 이점을 가지고 있다. 또한 연구 대상의 다양한 부분들을 단순화하여 연구자가 쉽게 변수의 중요도를 파악할 수 있게 하며 실천적 연구의 경우 그 우선순위를 정하는데도 효과적인 자료를 제공해준다⁴³⁾.

가장 중요한 특징으로는 다속성 모형의 개념적 구조를 가지고 있어 IPA 모형의 특성은 중요도와 만족도의 속성별 비교 평가 값에 의하여 4가지의 다면적 의사결정을 내린다는데 있으며 IPA의 평가요소인 중요도와 만족도를 각각 한 축으로 한 실행격자의 2차원 도면상에서 중요도를 기준으로 4개의 분면을 나누는 후 각 연구에서 사용된 기준변수를 표시하여 4분면 각각에 대한 전략적 시사점을 도출할 수 있다.⁴⁴⁾ 다음의 <그림 2-3>를 바탕으로 IPA의 각 사분면에 대한 해석기준을 설명하면 다음과 같다.

① 제1사분면 : 지속유지(keep up the good work)는 중요도와 만족도가 모두 높은 상태로서 소비자들이 평가속성에 대해 중요하게 생각하고 있으며 실제로 평가속성에 대한 만족도 또한 비교적 잘 이루어지고 있는 상태로 계속 유지해 나가는 것이 바람직하다. 아울러 이러한 속성은 서비스나 제품의 품질이 경쟁력을 가지고 있는 경우로서 특정 기업이나 제품이 가지고 있는 차별적 우위요소로 작용하여 마케팅에 적극 활용된다.

② 제2사분면 : 우선시정노력(concentrate here)은 중요도는 높으나 만족도는 낮은 상태로 수요자들이 평가속성에 대해 생각하고 있는 중요하게 생각하고 있는 반면에 만족은 낮으므로 향후 시급히 개선이 필요한 속성들이다. 따라서 가장 중

42) 장병수·변우희(2004). 관광상품 지각에 의한 관광목적지 평가, 『관광학연구』, 28(1), pp.83-107.

43) 최병길·서용건·김용(2009). 문화관광자원으로서 제주돌문화공원에 대한 중요도 만족도 분석, 『탐라문화』, 34, p.266.

44) 김리아(2012). 『수정 IPA를 활용한 해양스포츠이벤트 방문객이 지각하는 서비스품질 평가』, 경희대학교 체육대학원 석사학위논문, p.24, 재인용.

점적으로 투자되어야 할 부분으로 최소한의 투자로 최대의 효과를 거둘 수 있다.

<그림 2-3> IPA Matrix

<p>Ⅱ 사분면 우선시정노력 (concentrate here) 높은 중요도 / 낮은 만족도</p>	<p>Ⅰ 사분면 지속유지 (keep up the good work) 높은 중요도 / 낮은 만족도</p>
<p>Ⅲ 사분면 낮은 우선 순위 (low priority) 낮은 중요도 / 낮은 만족도</p>	<p>Ⅳ 사분면 과잉노력시장 (Possible overkill) 낮은 중요도 / 높은 만족도</p>

출처 : Oh, H.(2001). revisiting importance-performance analysis, Tourism management, 22(6), p.618.

③ 제3사분면 : 낮은우선순위(low priority)는 중요도와 만족도 모두 낮은 상태로 수요자들의 평가속성에 대한 중요도와 만족도 모두 평균 이하를 나타내고 있는 경우를 의미한다. 따라서 현재 이상의 노력이 불필요한 상태의 속성들이므로 이러한 분야에 추가적인 자원을 투입할 필요성이 낮다.

④ 제4사분면 : 과잉노력지양(possible overkill)은 중요도는 낮은 반면에 만족도는 높은 경우를 의미한다. 수요자들이 중요하게 생각하고 있지 않는 평가속성에 대해 만족도가 과잉되게 나타나 상태로서 실제로는 별로 중요하지 않은 속성들이다. 이러한 속성에 의해 투입된 노력의 실행을 줄이거나 상황에 맞게 중단하여도 좋으므로 노력을 다른 분야로 전환하는 것이 보다 바람직하다.

그동안 IPA가 우수한 분석기법으로 인정받아 온 것은 방법적인 측면에서 쉽게 도출할 수 있는 평균값 정도의 간단한 통계수치로 분석이 가능하다는 점에 있고, 그래프의 사사분면에 기준변수를 어렵지 않게 배치시키므로 명확한 전략적 시사

점을 제시하면서 시각적으로 매우 우수한 것에 있다. 따라서 관리자들에게 투자 및 개선의 우선순위를 정하기 위한 IPA의 결과는 방법적인 측면에서 쉬운 통계 방법을 이용해 유용한 시사점을 쉽게 도출할 수 있는데 큰 매력이 된다⁴⁵⁾.

본 연구에서 사용한 IPA 기법은 카지노 딜러의 서비스 교육훈련이 카지노기업이 지니고 있는 주요 속성의 중요도와 만족도에 대해 딜러들의 인식을 동시에 분석할 수 있는 방법으로 카지노 딜러들의 만족관련이론을 단순화시키고 교육훈련전의 속성 중요도와 교육훈련 후 만족도에 대해 스스로 평가함은 물론 분석결과에 대해 매트릭스로 표현함으로써 실무자들도 연구결과를 쉽게 파악할 수 있으며, 비용과 시간의 한계를 안고 있는 실무자들이 어떤 부분에 우선순위를 두고 역량을 집중할 것인가에 대한 답을 제시해주는 장점이 있다.

또한, IPA는 기존의 연구에서 밝혀진 관련 이론을 단순화시키고 실무자들도 연구결과를 쉽게 파악할 수 있을 뿐만 아니라, 중요도와 만족도의 속성별 비교 평가 값에 의하여 4가지 다면적 의사결정을 내리는 것이 가능한 것이다⁴⁶⁾.

자동차 사업의 성취도를 분석하기 위한 Martilla & James(1977)의 최초로 IPA 모형을 적용한 연구 이후 Hemmasi(1994) 등의 학자들은 중요도 평가는 속성의 실행에 관한 고객인식에 근거를 둔 만족도 평가의 전제하에 있어야 의미가 있다는 것을 역설하였다⁴⁷⁾. 즉, 중요도가 높고 성취도에 관한 인식이 좋을수록 유사한 대안들 가운데 가장 성취도가 높은 대안이 선택가능성은 더욱 높아진다는 것을 의미한다. 전시서비스 요인의 중요도-실행도 불일치를 이용하여 전시회 개최 동안 전시주최자와 전시참가업체가 참관객에게 제공하는 전시서비스 품질이 전시 관람행동에 미치는 영향을 실증적으로 분석한 연구에서는 전시서비스 품질에 대한 중요도-실행도 불일치의 정보제공 요인이 전시 관람행동에 미치는 영향은 다른 요인들에 비해 상대적으로 중요한 것으로 판단되어졌다⁴⁸⁾.

45) 김성섭·임재문·이형룡(2001). 중요도-만족도 분석을 통한 국제회의 평가, 『관광연구』, 16(2), pp.257-274.

46) 조문수·고승익·오상운(2007). IPA를 활용한 한국음식의 중요도와 만족도 분석, 『대한관광경영학회』, 22(1), pp.265-287.

47) M. Hemmasi, L. A. Graf & G. S. Russ(1994). Gender-related jokes in the workplace: Sexual humor or sexual harassment?, *Journal of Applied Social Psychology*, 24, pp.1114-1128.; 강명희(2001). 전계논문, p.39, 재인용.

48) 이희찬·한진영(2005). 전시관람 서비스품질이 중요도-실행도 불일치가 전시관람 행동에 미치는 영향, 『관광학연구』, 29(3), pp.165-184.

관광진흥법상 관광지인 춘천의 위도관광지를 찾는 관광객을 대상으로 관광지 매력 속성 22개 항목에 대하여 IPA분석을 실행한 결과 세분화된 실행도 평가에 따른 관광객의 만족도를 조사하여 만족에 영향을 미치는 주요 매력 요소를 제시하였다⁴⁹⁾. 이용기·정남호·이충기(2006)는 한국 축제이벤트의 활성화 방안을 제시하기 위하여 수안보 온천제를 사례로 IPA기법을 적용하고 이를 통해 활성화 방안을 제시하였다⁵⁰⁾.

호텔 종사원의 교육프로그램 만족도를 IPA를 통해 평가한 결과 고객만족을 위해서는 직원들의 내부만족이 선행되어야 하며 고객 서비스 과정을 성공적으로 이끌기 위해서는 직원들의 욕구를 충분히 파악하여 적절한 교육프로그램을 디자인 하며 이에 대한 경영진과 교육 담당자들의 지원이 절실히 필요하다고 하였다⁵¹⁾.

49) 김홍렬·윤설민(2006). 관광지 매력 IPA에 대한 관광객의 만족도 및 행동의도에 관한 연구-춘천 의도 관광지를 대상으로, 『관광경제학연구』, 12(1), pp.101-118.

50) 강명희(2011). 전계논문, p.40, 재인용.

51) 박경연·백주아·서원석(2010). IPA를 이용한 호텔 종사원의 교육프로그램 만족도 평가, 『한국경영학연구』, 19(6), pp.1-14.

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구 설계 및 연구 과제

본 연구의 목적은 카지노 딜러들의 서비스 교육훈련에 대한 중요도와 만족도의 차이를 알아보기 위한 것이다. 중요하다고 지각하는 서비스 교육훈련이 얼마나 잘 수행되고 있는가를 측정하고, 중요하다고는 지각하고 있지만 서비스 교육훈련 결과 그 만족도가 낮은 속성들을 파악하여 그 문제점과 원인을 도출한다.

이러한 방법으로 서비스 교육훈련에 대한 중요도와 만족도를 비교 평가하여 지속 유지해야 할 속성들과 역점을 두고 실행에 노력해야 하는 속성들을 파악하여 카지노 종사자들의 요구에 부응하는 속성들을 준비할 수 있는 카지노 서비스 교육훈련 프로그램을 마련하고자 한다.

이와 같은 연구의 목적을 달성하기 위하여 선행연구를 통해 얻어진 여러 가지 구성과의 관계를 토대로 연구과제로 설정하였다.

연구과제 : 카지노 딜러에 대한 서비스 교육의 중요도와 만족도 간의
차이를 알아본다.

2. 변수의 조작적 정의 및 측정

사회과학 분야는 추상적인 개념의 구성개념들이 많기 때문에 정확한 측정을 위해 조작적 정의를 통한 연구에 포함된 개념들을 구체화하고 있다. 이에 본 연구에서 사용된 변수들을 강명희(2011)와 Westbrook & Olliver(1997)의 선행연구를 통하여 다음과 같이 조작적 정의를 실시하였다.

1) 서비스 교육훈련

서비스교육은 연구목적과 방향에 따라 그것들의 내용과 범위가 다양하게 정의될 수 있지만 본 연구에서는 국내 외국인 전용카지노 딜러를 대상으로 서비스 교육에 기초를 두어 크게 교육형태 및 교육내용, 강사의 적정성, 직무 연관성으로 나누어 구분하였다.

(1) 교육 형태 및 교육 내용

교육 형태는 사내교육과 외부교육, 사내강사와 사외강사로 구분하였고, 교육내용은 교육내용의 적정성과 이론 및 실습 교육으로 구분하여 문항을 구성하였다.

(2) 강사의 적정성

강사진의 강의방법, 강의내용 수준, 열의 등 강사의 자질과 관련한 문항을 사용하였다.

(3) 직무 연관성

카지노의 서비스는 다른 직종보다 노동 집약성이 강한 성격의 서비스다. 따라서 종사원들의 직무와 관련한 서비스 교육은 곧 종사원들 개개인의 능력을 향상시킬 뿐만 아니라 기업 입장에서 고객 지향적인 행동으로 이끌어 고객 만족의 결과를 가져올 수 있다. 즉 직무와 관련된 지식과 기술을 구성원들에게 지속적으로 학습시키고 서비스 지향적인 행동의 변화와 환경의 변화에 대한 적응력을 높

이기 위한 직무와 관련한 교육을 확대, 강화하는 일은 불가피하다고 할 수 있다. 본 연구에서 서비스 교육의 직무 연관성은 카지노 딜러가 서비스 교육을 통해 습득된 지식과 기술을 현장 직무에서 어느 정도 효과적으로 사용하는가에 대한 교육 참가자들의 인식을 조작화하였다.

(4) 교육 환경

성인 교육은 교육의 질뿐만 아니라 교육에 참가하여 얻어지는 부가적인 요소들에 의해서도 많은 영향을 받는다. 교육장의 시설 및 기자재, 편의시설 등과 관련된 요인으로 정의하며, 강의실환경, 첨단 기자재 보유 등으로 구성하였다.

2) 중요도-만족도

(1) 중요도

IPA에서 중요도는 상품이나 서비스가 지니고 있는 속성들에 대한 중요도이며, 기대불일치 이론에서는 상품이나 서비스에 대해 사용하기 전 가질 수 있는 기대의 개념으로 사용하고 있다. 본 연구에서 이 개념을 응용하여 서비스교육의 평가 속성인 교육의 형태 및 내용, 강사의 적정성, 업무연관성, 교육환경에 대해 중요하다고 생각되는 정도로 정의한다.

(2) 만족도

IPA에서 만족도는 상품이나 서비스가 지니고 있는 속성들이 얼마만큼 실행되었는가를 나타내며, 기대불일치 이론에서는 상품이나 서비스를 사용한 후 기대한 것에 대한 성과로 표현하고 있다. 특정 구매 선택 후 소비자가 내리는 평가적인 판단을 만족이라 하였다⁵²⁾. 소비자가 치른 대가에 대해 적정하거나 또는 부적절하게 보상되었다고 느끼는 소비자의 인지적 상태라고 정의하고 있다. 본 연구에서는 만족도는 서비스 교육을 받고 난 후 인식되는 만족의 정도로 정의한다.⁵³⁾

52) R. A. Westbrook & R. L. Oliver(1991). The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction, *Journal of Consumer Research*, 18, pp.84-91.; 강명희(2011). 전계논문, p.44, 재인용.

53) 강명희(2011). 전계논문, p.44, 재인용.

3. 설문지 구성

본 연구에서는 국내 카지노에서 실시하는 서비스 교육에 대한 중요도-만족도를 측정하기 위하여 크게 4가지로 구분하여 총 25문항으로 구성하였다.

우선, 교육 형태 및 교육내용을 측정하기 위한 설문항목은 총 8문항으로 구성하였으며 리커트 5점 척도로 측정하였다. 둘째, 강사의 적정성을 측정하기 위한 설문항목은 총 9개 문항으로 구성하였으며 리커트 5점 척도로 측정하였다. 셋째, 직무 연관성을 측정하기 위한 설문항목은 총 3문항으로 구성하였으며 리커트 5점 척도로 측정하였다. 넷째, 교육환경을 측정하기 위한 설문항목은 총 5개 문항으로 구성하였으며 리커트 5점 척도로 측정하였다. 마지막으로 인구 통계적 특성에 대하여 5문항을 명목척도로 구성하였다. 설문지 구성내용은 다음의 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 설문지의 구성

구분	측정변수	문항수	척도	출처
교육형태 및 교육내용	이론강의, 실습교육, 사내강사, 외부강사, 교육의 일관성, 교육의 체계성, 교육의 회수, 교육시간	8	리커트 5점 척도	Westbrook & Ollver(1997) 강명희(2011)
강사의 적정성	강의 준비성, 강의기법, 전문성, 강의주제와 내용의 일치성, 강의 내용 수준	9		
직무 연관성	업무지식이 향상됨 업무수행에 도움이 됨 업무자세가 적극적으로 됨	3		
교육 환경	강의실시설, 교육생 인원수 교육시간의 적절성, 첨단 교육 기자재 보유	5		
인구 통계적 특성	성별, 연령, 학력, 결혼유무, 직급	5	명목 척도	

4. 연구조사의 설계

1) 조사 표본의 설계

본 연구는 카지노에서 실시하는 서비스 교육훈련에 대한 중요도-만족도에 대하여 알아보고자 하는 연구이다. 카지노 딜러들에 대한 실증적 분석을 통하여 종사원들이 서비스 교육에 대하여 중요하게 인식하는 것이 무엇이며 실시된 서비스 교육에 대한 만족도는 어떠한지를 밝혀보고자 한다.

표본 집단은 현재 제주도내 외국인 전용 카지노 중 4개사(L사, G사, R사, O사)의 딜러들로 한정하였으며, 또한 서비스 교육훈련에 대한 IPA 분석임을 고려하여 최근 3개월 이내 서비스 교육훈련을 받은 경험이 있는 딜러들로 한정하였다. 이를 위하여 설문지를 이용한 자기기입법을 사용하였다. 2012년 4월 1일부터 4월 30일까지 총 30일간 설문을 진행하였으며 총 360부 중 323부(89.7%)를 회수하였으며, 그 중 응답이 불성실하거나 신뢰도가 떨어지는 23부를 제외한 최종 유효표본 300부(83.3%)를 확정해 분석에 사용하였다.

<표 3-2> 표본 및 조사 설계

모집단	제주도내 외국인 전용 카지노 4개사에서 근무하고 있는 딜러
표본집단	조사기간 기준 최근 3개월 이내 서비스 교육을 받은 경험이 있는 딜러
조사기간	2012. 4. 1. ~ 4. 30. (30일간)
조사방법	설문지를 이용한 자기기입법
표본크기	360부
회수표본	323부(89.7%)
유효표본	300부(83.3%)

2) 통계 분석 방법

이론적 고찰을 통하여 도출된 조작적 정의를 바탕으로 본 연구의 과제를 정하고 제주에 위치한 외국인 전용 카지노에서 근무하고 있는 딜러들을 표본으로 조사하였다. 설문지 구성항목의 추출은 선행연구들을 바탕으로 하여 본 연구에 맞게 수정, 보완하였다. 조사된 자료의 분석방법 및 가설의 검증을 위해 SPSS 12.0 프로그램을 사용해 통계적 자료처리를 실시하였다.

조사항목의 내적일관성을 검증하기 위해 크론바흐 알파계수(cronbach's alpha)에 의한 신뢰도 분석을 사용하였고, 통계처리 방법으로는 빈도분석과 T-test를 시행하였다. 중요도와 만족도간의 관계를 분석하기 위하여 IPA분석을 실시하였다.

IV. 분석결과

1. 표본의 특성

본 연구의 표본의 인구 통계적 요인에 대해서 분석을 실시한 결과 다음의 <표 4-1>과 같다. 성별에서는 남성이 52.3%, 여성이 47.7%로 나타나 남성이 여성보다 다소 높게 나타났다.

<표 4-1> 표본의 인구 통계적 특성

특 성	항 목	빈 도(명)	비 율(%)
성 별	남성	157	52.3
	여성	143	47.7
연 령	20 - 25세 미만	100	33.3
	25 - 30세 미만	125	41.7
	30 - 35세 미만	44	14.7
	35세 이상	31	10.3
최종 학력	고졸	16	5.3
	전문대졸	230	76.7
	대학졸	51	17.0
	대학원 졸	3	1.0
결혼유무	미혼	238	79.3
	기혼	62	20.7
직 급	사원	212	70.7
	주임급	32	10.7
	대리급 이상	56	18.6
합 계		300	100

연령별로는 25~30세미만이 전체의 41.7%를 차지하였고 20~25세미만이 33.3%로 나타났다. 교육수준별로는 전문대 졸업이 76.7%로 가장 높은 비중을 차지하였으며, 4년제 졸업은 17.0%로 조사되었다. 결혼유무에서는 미혼이 79.3%, 기혼이 20.7%로 나타났으며, 직위는 사원이 70.7%의 비율을 보이는 것으로 확인되었고, 대리급 이상이 18.6%, 주임급 10.7%로 나타났다. 근무년수에서는 2년 미만이 32.7%, 2년~5년 26.0%, 6년~10년 이하가 24.7%, 끝으로 11년 이상 근무한 자가 16.6%로 조사되었다. 근무형태는 과반수 이상이 정규직으로 68.0%의 비중을 차지하였고, 계약직이 32.0%로 확인되었다.

2. 측정변수의 신뢰성 검증

신뢰성(reliability)이란 측정된 다변량 변수 사이의 일관성을 의미하며 동일한 개념에 대하여 반복적으로 측정하였을 때, 나타나는 측정값들의 분산이다. 이러한 신뢰도는 측정의 안정성, 일관성, 예측가능성, 정확성 등의 개념들이 포함되어 있다⁵⁴⁾. 따라서 지표가 신뢰성 있게 측정되었다고 하는 것은 그 자료가 일관성이 있으며 예측가능성이 있다고 할 수 있다. 일반적으로 동일한 개념을 측정하기 위하여 여러 개의 항목을 측정하는 경우 신뢰도를 높이기 위해서는 크론바흐 알파 계수(cronbach's alpha)값을 이용한 내적일관성을 검증한다.

사회과학에서는 .6이상이면 신뢰성이 있는 것으로 보며, 신뢰도 검증 결과 카지노 딜러의 서비스 교육훈련의 중요도와 만족도의 cronbach's alpha 값이 .7이상으로 신뢰성이 상당히 높은 것으로 나타났다. 본 연구의 카지노 딜러의 서비스 교육에 대한 항목의 측정 결과 중요도(.846)와 만족도(.731) 모두 신뢰성이 충분히 높은 것으로 나타났다.

54) 김계수(2007). 『구조방정식모형 분석』, 서울: 한나래출판사, p.155.

<표 4-2> 카지노 딜러 서비스 교육훈련의 중요도에 대한 신뢰성 검증

구성개념	항목	수정된 항목-전체 상관관계	항목이 삭제된 경우 신뢰도 계수	전체 신뢰도
서비스 교육의 중요도	1. 이론강의	.001	.854	.846
	2. 실습교육	-.108	.859	
	3. 사내강사 교육	.009	.852	
	4. 외부강사 교육	.271	.845	
	5. 교육의 일관성	.505	.836	
	6. 교육의 체계성	.388	.841	
	7. 교육 횟수의 적정성	.465	.838	
	8. 교육 시간의 적정성	.439	.839	
	9. 강사의 교육에 대한 준비성	.439	.839	
	10. 강사의 강의 기법	.376	.841	
	11. 강사의 교육에 대한 전문성	.427	.839	
	12. 강의 주제와 강의 내용의 일치	.510	.836	
	13. 강사의 교육에 대한 열의	.470	.838	
	14. 강사의 교육 내용	.528	.836	
	15. 강사와 교육생의 유대관계	.493	.837	
	16. 강사의 교육생 요구 이해도	.545	.835	
	17. 강사의 교육생에 대한 관심도	.423	.840	
	18. 업무지식이 향상됨	.516	.836	
	19. 업무 수행에 도움이 됨	.399	.840	
	20. 업무 자세가 적극적이 됨	.433	.839	
	21. 교육장소의 위치	.453	.838	
	22. 강의실 시설	.523	.836	
	23. 첨단 기자재 보유 정도	.460	.838	
	24. 교육생 인원수의 적정성	.388	.841	
	25. 기타 편의시설의 제공	.446	.839	

주) 신뢰성 검증에서 음(-)의 값을 보인 이유는 응답자의 응답이 일관성이 있지 않았다는 의미이며, 이는 다른 항목과 달리 차이가 있는 결과를 보일 수 있으므로 삭제하지 않고 분석에 사용하는 것이 무관하다고 판단됨.

<표 4-3> 카지노 딜러 서비스 교육훈련의 만족도에 대한 신뢰성 검증

구성개념	항목	수정된 항목-전체 상관관계	항목이 삭제된 경우 신뢰도 계수	전체 신뢰도
서비스 교육의 만족도	1. 이론강의	-.141	.768	.731
	2. 실습교육	-.121	.761	
	3. 사내강사 교육	-.126	.749	
	4. 외부강사 교육	.003	.746	
	5. 교육의 일관성	.165	.731	
	6. 교육의 체계성	.138	.732	
	7. 교육 횟수의 적정성	.148	.731	
	8. 교육 시간의 적정성	.068	.740	
	9. 강사의 교육에 대한 준비성	.510	.707	
	10. 강사의 강의 기법	.440	.712	
	11. 강사의 교육에 대한 전문성	.385	.715	
	12. 강의 주제와 강의 내용의 일치	.363	.716	
	13. 강사의 교육에 대한 열의	.440	.712	
	14. 강사의 교육 내용	.397	.715	
	15. 강사와 교육생의 유대관계	.508	.708	
	16. 강사의 교육생 요구 이해도	.531	.706	
	17. 강사의 교육생에 대한 관심도	.479	.708	
	18. 업무지식이 향상됨	.480	.710	
	19. 업무 수행에 도움이 됨	.387	.715	
	20. 업무 자세가 적극적이 됨	.463	.712	
	21. 교육장소의 위치	.546	.705	
	22. 강의실 시설	.512	.708	
	23. 첨단 기자재 보유 정도	.459	.711	
	24. 교육생 인원수의 적정성	.481	.710	
	25. 기타 편의시설의 제공	.374	.717	

주) 신뢰성 검증에서 음(-)의 값을 보인 이유는 응답자의 응답이 일관성이 있지 않았다는 의미이며, 이는 다른 항목과 달리 차이가 있는 결과를 보일 수 있으므로 삭제하지 않고 분석에 사용하는 것이 무관하다고 판단됨.

3. 연구과제 검증

1) 서비스 교육훈련의 중요도-만족도 분석(IPA)

카지노 딜러들이 지각하는 서비스 교육에 대한 중요도 항목으로는 이론 강의, 실습교육, 사내강사교육, 교육의 체계성, 업무지식이 향상됨, 강사의 교육생 요구이해도, 교육장소의 위치, 교육생 인원수의 적정성, 강사의 교육생에 대한 관심도, 강사와 교육생의 유대관계 순으로 딜러들이 가장 중요하게 생각하는 요소들로 나타났으며, 강사의 교육에 대한 전문성, 강사의 교육내용, 강의주제와 강의내용의 일치, 교육 횟수의 적정성, 교육의 일관성은 상대적으로 중요하게 여기지 않은 것으로 나타났다.

카지노 딜러들이 서비스 교육을 받고 난 후에 느끼는 만족도에 있어서는 강사와 교육생의 유대관계, 교육 시간의 적정성, 업무 자세가 적극적이 됨, 업무 수행에 도움이 됨, 교육의 체계성, 강의 주제와 강의 내용의 일치, 교육의 일관성 등이 중요도와는 상반되는 양상을 보였다. 기타 편의시설의 제공, 이론 강의, 강사의 교육에 대한 열의, 사내강사 교육, 실습교육은 만족도에서도 낮게 나타났다.

<표 4-4>에서 살펴보면 중요도와 만족도에서 상위 5개 항목이 일치하지 않고, 하위 10개 항목 중에서도 8개 항목이 일치 않으며, 그중에서 5개 항목은 그 차이가 가장 적은 것으로 나타났다.

<표 4-4> 서비스 교육훈련에 대한 문항별 중요도-만족도 분석

서비스 교육	중요도			만족도			대응표본검정		
	평균	표준 편차	순 위	평균	표준 편차	순위	대응차	t	p
이론 강의	4.18	.82	1	3.10	1.51	22	1.08	11.85	.000***
실습교육	4.04	.84	2	3.02	1.38	25	1.02	12.06	.000***
사내강사 교육	3.91	.66	3	3.53	.96	24	0.38	6.40	.000***
외부강사 교육	3.62	.76	13	3.96	1.21	20	-0.08	-4.00	.000***
교육의 일관성	3.33	.75	25	2.85	1.13	7	0.97	6.37	.000***
교육의 체계성	3.88	.78	4	4.02	1.02	5	-0.28	-2.15	.032
교육 횟수의 적정성	3.35	.80	24	3.27	1.00	11	0.45	2.33	.183
교육 시간의 적정성	3.59	.75	14	3.38	1.20	2	0.29	2.76	.006
강사의 교육에 대한 준비성	3.52	.83	16	3.66	.85	12	-0.02	-2.65	.000***
강사의 강의 기법	3.43	.79	22	3.39	.84	9	0.25	2.77	.000***
강사의 교육에 대한 전문성	3.44	.78	21	3.40	.83	10	0.24	0.77	.001***
강의 주제와 강의 내용의 일치	3.41	.80	23	3.41	.89	6	0.23	2.10	.000***
강사의 교육에 대한 열의	3.52	.79	17	3.46	.84	23	0.16	3.02	.042**
강사의 교육 내용	3.66	.75	9	3.45	.82	18	0.14	-0.05	.000***
강사와 교육생의 유대관계	3.72	.77	7	3.56	.83	1	0	1.99	.377
강사의 교육생 요구 이해도	3.65	.73	10	3.72	.83	17	-0.2	0.00	.000***
강사의 교육생에 대한 관심도	3.64	.78	11	3.67	.88	13	-0.15	-0.54	.008***
업무지식이 향상됨	3.82	.78	5	3.73	.77	8	-0.22	1.98	.708
업무 수행에 도움이 됨	3.51	.78	18	3.43	.89	4	0.06	2.20	.321
업무 자세가 적극적이 됨	3.63	.83	12	3.61	.77	3	-0.13	3.54	.757
교육장소의 위치	3.74	.78	6	3.59	.84	15	-0.15	2.69	.203
강의실 시설	3.49	.90	19	3.50	.81	16	-0.07	-0.06	.000***
첨단 기자재 보유 정도	3.48	.75	20	3.47	.81	14	-0.06	0.17	.134
교육생 인원수의 적정성	3.67	.80	8	3.72	.77	19	-0.37	-0.83	.028**
기타 편의시설의 제공	3.56	.77	15	3.58	.78	21	-0.25	-0.42	.000***
평균	3.63			3.50					

*p<0.1, **p<0.01, ***p<0.001

카지노 딜러의 서비스 교육훈련 전체 항목 25개의 대한 IPA의 평균값을 산출한 결과 <표 4-5>와 같이 중요도 평균 3.63, 만족도 평균 3.50로 나타났다.

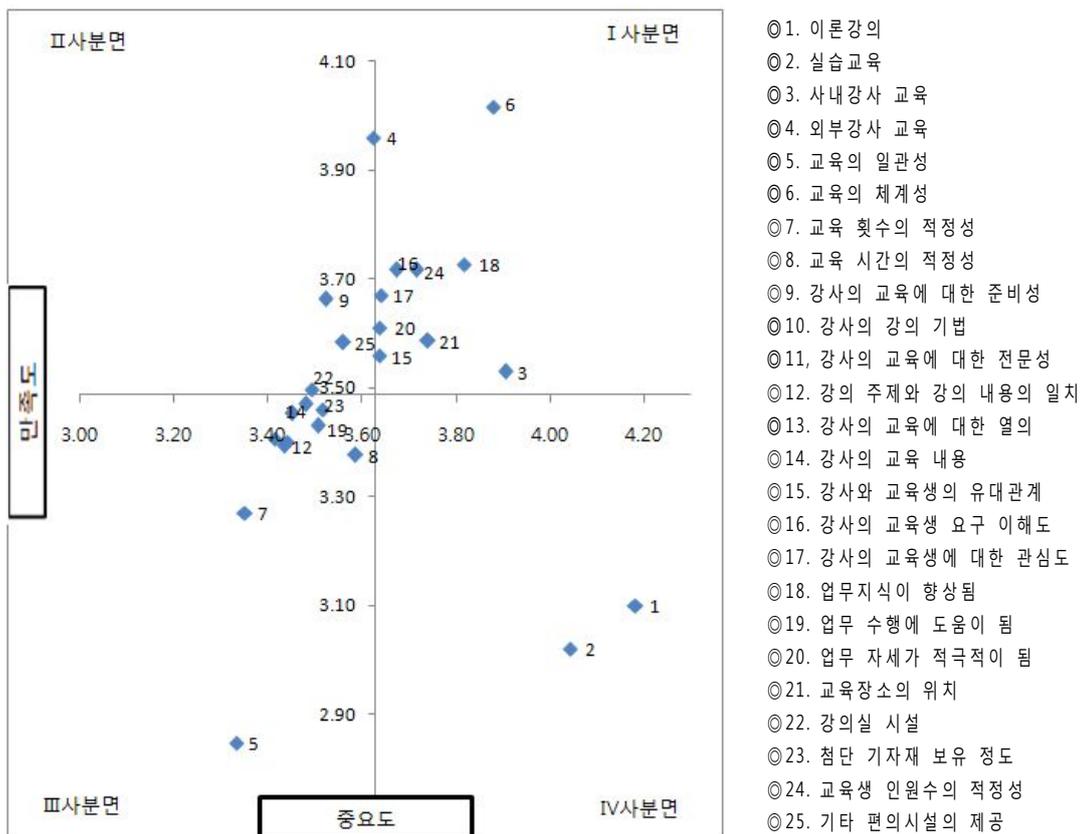
<표 4-5> 중요도와 만족도의 평균값

중요도-만족도	최소값	최대값	평균값	표준편차
중요도 n = 25	2.64	5.16	3.63	.374
만족도 n = 25	2.00	4.64	3.50	.370

주) Likert 5점 척도 사용

(중요도: 1=전혀 중요하지 않다. 5=매우 중요하다. / 만족도: 1=매우 불만족 한다. 5=매우 만족한다.)

서비스 교육훈련의 IPA Matrix에 대하여 살펴보면 다음과 같다.



[그림 4-1] 서비스 교육훈련의 IPA Matrix

① I 사분면

중요도와 만족도가 모두 높아 이 상태로 계속 유지해 나가야 하는 항목으로 외부강사 교육, 교육의 체계성, 강사와 교육생의 유대관계, 강사의 교육생 요구 이해도, 강사의 교육생에 대한 관심도, 업무지식이 향상 됨, 교육장소의 위치, 교육생 인원수의 적정성이 모두 이곳에 위치하여 높은 중요도와 만족도를 나타내고 있다. 이들은 지속적으로 유지·관리되어야 한다.

② II 사분면

이 부분에 대해서는 집중적인 관리 및 운영이 필요할 것이다. II 사분면은 대단히 중요하게 인식되지만 만족도는 매우 낮은 속성으로 이론 강의, 실습 교육, 사내강사 교육이 이에 속한다. 개선의 노력이 집중되어야 한다는 것을 직접적으로 의미하므로 향후 시급히 개선을 해야 한다.

③ III 사분면

실질적으로 서비스 교육훈련이 중요도와 만족도가 모두 낮게 나타나는 변수들이다. 현재 실질적으로 카지노 딜러의 서비스 교육훈련은 중요도도 낮고 만족도도 낮은 속성으로 교육의 일관성, 교육 횟수의 적정성 부문이 이곳에 위치한다. 이 부분의 속성은 그리 중요하지 않기 때문에 과도하게 집중해서는 안 된다.

④ IV 사분면

서비스 교육훈련이 낮은 중요도의 속성을 가지지만 상대적으로 높은 만족도를 가지고 있어 과잉 노력을 지양해야 하는 속성으로 교육 시간의 적정성, 강사의 교육에 대한 준비성, 강사의 강의 기법, 강사의 교육에 대한 전문성, 강의 주제와 강의 내용의 일치, 강사의 교육에 대한 열의, 강사의 교육 내용, 업무 수행에 도움이 됨, 업무 자세가 적극적이 됨, 강의실 시설첨단 기자재 보유 정도, 기타 편의시설의 제공 이 이곳에 위치하는 것으로 나타났다.

IPA 기법을 이용하여 카지노 딜러의 서비스 교육에 대한 중요도(X축)와 만족도(Y축)를 실행격자의 4사분면상에 나타난 결과를 제시하고 있으며 그 분석결과는 다음의 <표 4-6>와 같다.

<표 4-6> 전체 항목에 대한 문항별 분류표

Ⅱ사분면(집중)	I 사분면(유지)
1. 이론 강의 2. 실습 교육 3. 사내강사 교육	4. 외부강사 교육 6. 교육의 체계성 15. 강사와 교육생의 유대관계 16. 강사의 교육생 요구 이해도 17. 강사의 교육생에 대한 관심도 18. 업무지식이 향상 됨 21. 교육장소의 위치 24. 교육생 인원수의 적정성
Ⅲ사분면(저순위)	Ⅳ사분면(과잉)
5. 교육의 일관성 7. 교육 횟수의 적정성	8. 교육 시간의 적정성 9. 강사의 교육에 대한 준비성 10. 강사의 강의 기법 11. 강사의 교육에 대한 전문성 12. 강의 주제와 강의 내용의 일치 13. 강사의 교육에 대한 열의 14. 강사의 교육 내용 19. 업무 수행에 도움이 됨 20. 업무 자세가 적극적이 됨 22. 강의실 시설 23. 첨단 기자재 보유 정도 25. 기타 편의시설의 제공

2) 서비스 교육훈련의 영역별 차이 분석

(1) 교육내용에 대한 영역별 차이 분석

카지노 딜러의 서비스 교육 중 교육내용에 대한 영역별 차이를 검증한 결과 <표 4-7>와 같이 이론 강의가 $t=11.85$, 실습교육은 $t=12.69$, 사내강사는 $t=6.40$, 외부강사는 $t=-4.00$, 교육일관성은 $t=6.37$, 교육체계성은 $t=-2.15$, 교육시간은 $t=2.76$ 로 유의수준 0.1% 수준에서 교육 횟수를 제외한 7개의 요인이 중요도와 만족도의 차이를 보이는 것으로 나타났으며 외부강사와 교육체계성은 중요도가 만족도보다 높은 결과를 나타냈다. 하지만, 교육 횟수에 대해서는 중요도와 만족도가 큰 차이를 보이지 않는 것으로 나타났다.

<표 4-7> 교육내용에 대한 영역별 차이 검증

(N=300)

구분	중요도	만족도	t값
이론강의	4.18±.82	3.10±1.51	11.85***
실습교육	4.04±.84	3.02±1.38	12.09***
사내강사	3.91±.66	3.53±.96	6.40***
외부강사	3.62±.83	3.96±1.21	-4.00***
교육일관성	3.33±.87	2.85±1.13	6.37***
교육체계성	3.88±.78	4.02±1.02	-2.15***
교육 횟수	3.35±.79	3.27±1.01	1.33
교육시간	3.59±.80	3.38±1.20	2.76***

주: **p<0.01, ***p<0.001

(2) 강사에 대한 영역별 차이 분석

카지노 딜러의 서비스 교육중 강사에 대한 영역별 차이 검증 결과 <표 4-8>과 같이 강사의 교육에 대한 준비성에서는 유의수준 0.1% 수준에서 중요도와 만족도의 차이를 보였으며 만족도가 중요도보다 높은 결과를 나타냈다. 그러나 강사의 강의 기법, 강사의 교육에 대한 전문성, 강의주제와 강의내용의 일치, 강사의 교육에 대한 열의, 강사의 교육내용, 강사의 교육생 요구 이해도, 강사의 교육생에 대한 관심 항목에 대해서는 중요도와 만족도가 큰 차이를 보이지 않는 것으로 나타났다.

<표 4-8> 강사에 대한 영역별 차이 분석

(N=300)

구분	중요도	만족도	t값
강사의 교육에 대한 준비성	3.52±.72	3.66±.85	-2.691***
강사의 강의 기법	3.43±.73	3.39±.84	.777
강사의 교육에 대한 전문성	3.44±.78	3.40±.83	.774
강의주제와 강의내용의 일치	3.41±.83	3.41±.89	.109
강사의 교육에 대한 열의	3.52±.76	3.46±.84	1.025
강사의 교육내용	3.45±.75	3.45±.82	-.059
강사와 교육생의 유대관계	3.64±.77	3.56±.83	1.379
강사의 교육생 요구 이해도	3.72±.83	3.72±.83	.000
강사의 교육생에 대한 관심도	3.64±.79	3.67±.88	-.544

주: **p<0.01, ***p<0.001

(3) 직무연관성에 대한 영역별 차이 분석

카지노 딜러의 서비스 교육 중 직무연관성에 대한 영역별 차이 검증 결과 <표 4-9>과 같이 업무지식이 향상됨, 업무 수행에 도움이 됨, 업무 자세가 적극적이 됨에서 모두 유의수준 0.1%에서 차이를 보였으며, 중요도가 만족도보다 더 높은 것으로 나타났다.

<표 4-9> 직무연관성에 대한 영역별 차이 분석

(N=300)

구분	중요도	만족도	t값
업무지식이 향상됨	3.82±.78	3.73±.77	1.98***
업무 수행에 도움이 됨	3.51±.78	3.43±.89	2.20***
업무 자세가 적극적이 됨	3.63±.83	3.61±.76	3.54***

주: **p<0.01, ***p<0.001

(4) 교육환경에 대한 영역별 차이 분석

카지노 딜러의 서비스 교육 중 교육환경에 대한 영역별 차이 검증 결과 <표 4-10>과 같이 교육장소의 위치에 대하여만 유의수준 0.1%에서 차이를 보였으며, 중요도가 만족도보다 더 높은 것으로 나타났다. 나머지 항목들에서는 중요도와 만족도에서 큰 차이를 보이지 않는 것으로 나타났다.

<표 4-10> 교육환경에 대한 영역별 차이 분석

(N=300)

구분	중요도	만족도	t값
교육장소의 위치	3.74±.78	3.59±.84	2.69***
강의실 시설	3.49±.90	3.50±.81	-.06
첨단 기자재 보유 정도	3.48±.75	3.47±.81	.17
교육생 인원수의 적정성	3.67±.80	3.72±.77	-.83
기타 편의시설의 제공	3.56±.77	3.58±.78	-.42

p<0.01, *p<0.001

3) 집단간 차이 분석

(1) 성별에 따른 차이 분석

성별에 따른 중요도-만족도의 차이를 알아보기 위해 중요도-만족도의 대응표본 T검정(Paired T-test)을 분석 하였다. T검정 결과는 다음의 <표 4-11>와 같다. 교육훈련 이전의 성별 중요도 평균값은 남성이 3.63이고, 여성이 3.61로 중요도는 성별 구별 없이 중요함을 인식하고 있으며, 교육훈련 이후의 만족도에서는 남성의 평균값이 3.51이고, 여성이 3.47로 남성이 사후 만족도는 좀 더 높게 나타났다.

<표 4-11> 성별에 따른 중요도-만족도 차이 분석

구분	중요도					만족도				
	N	평균	표준편차	F	유의도	N	평균	표준편차	F	유의도
남자	157	3.63	.398	-.314	.754	157	3.51	.293	.642	.522
여자	143	3.61	.349	-.317	.751	143	3.47	.361	.630	.530

(2) 직급에 따른 차이 분석

카지노 딜러의 서비스 교육의 직급에 따른 차이 분석결과 다음의 <표 4-12> 과 같다.

<표 4-12> 직급에 따른 중요도-만족도 차이 분석

구분	중요도				만족도			
	평균	표준편차	F	Sig.	평균	표준편차	F	Sig.
사원	3.65	.382	.956	.391	3.48	.358	.605	.547
주임	3.60	.330	1.694	.194	3.54	.342	.773	.380
대리급 이상	3.57	.365	1.870	.173	3.53	.333	1.020	.313
전체	3.63	.374	-	-	3.50	.352	-	-

각각 직급별 중요도와 만족도를 살펴보면, 사원의 교육훈련 이전의 중요도의 평균값이 사원 3.65, 주임 3.60, 대리급 이상 3.57이고, 직급별 전체 중요도의 차이는 3.256으로 나타나 신뢰수준에서 유의하며, 사후 만족도 평균값 사원 3.48, 주임 3.54, 대리급 이상 3.53으로 직급별 전체 만족도의 차이는 3.148로 신뢰수준에서 통계적으로 유의하여 직급별 중요도와 만족도의 차이가 있음을 알 수 있다.

4. 분석결과의 요약

본 연구는 카지노에서 실시하는 서비스 교육훈련에 대한 중요도-만족도에 대하여 알아보하고자 하는 연구로서 카지노 딜러들에 대한 실증적 분석을 통하여 종사원들이 서비스 교육에 대하여 중요하게 인식하는 것이 무엇이며 실시된 서비스 교육에 대한 만족도는 어떠한지를 밝혀보고자 하였다.

분석결과에 대하여 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 카지노 딜러들이 지각하는 서비스 교육에 대한 중요도 항목으로는 이론 강의, 실습교육, 사내강사교육, 교육의 체계성, 업무지식이 향상됨, 강사의 교육생 요구 이해도, 교육장소의 위치, 교육생 인원수의 적정성, 강사의 교육생에 대한 관심도, 강사와 교육생의 유대관계 순으로 딜러들이 가장 중요하게 생각하는 요소들로 나타났으며, 강사의 교육에 대한 전문성, 강사의 교육내용, 강의주제와 강의내용의 일치, 교육 횟수의 적정성, 교육의 일관성은 상대적으로 중요하게 여기지 않은 것으로 나타났다.

카지노 딜러들이 서비스 교육을 받고 난 후에 느끼는 만족도에 있어서는 강사와 교육생의 유대관계, 교육 시간의 적정성, 업무 자세가 적극적으로 됨, 업무 수행에 도움이 됨, 교육의 체계성, 강의 주제와 강의 내용의 일치, 교육의 일관성 등이 중요도와는 상반되는 양상을 보였다. 기타 편의시설의 제공, 이론 강의, 강사의 교육에 대한 열의, 사내강사 교육, 실습교육은 만족도에서도 낮게 나타났다.

둘째, 카지노 딜러의 교육훈련에 대한 각 영역별 차이검증 결과 교육내용에 있어서는 교육횟수를 제외한 이론강의, 실습교육, 사내강사, 외부강사, 교육일관성, 교육체계성, 교육시간에서 0.1%의 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 강사에 대한 차이검증 결과 강사의 교육에 대한 준비성에서 유의수준 0.1%의 수준에서 유의한 차이를 나타냈지만, 강사의 강의기법 등 8개 부문에 있어서는 중요도와 만족도간의 차이가 없는 것으로 나타났다. 직무연관성에 대한 영역별 차이검증 결과 업무지식이 향상됨, 업무수행에 도움됨, 업무자세가 적극적으로 됨 등 모든 항목에서 유의한 차이를 나타내고 있다. 마지막으로 교육환경에 대한 영역별 차이검증

결과 교육장소의 위치만이 중요도와 만족도간의 유의한 차이를 보이고 있으며 강의실 시설 등 나머지 4개 요인은 큰 차이를 보이지 않고 있다.

셋째, 집단 간의 차이분석 결과 교육훈련 이전의 중요함의 인식에 있어서는 남성과 여성간의 차이가 없었으며 교육훈련 이후의 만족도의 경우 여성보다 남성이 사후 만족도가 높게 나타남을 알 수 있었다. 직급에 따른 차이분석 결과 직급별 사전 중요도의 차이는 3.256으로 신뢰수준에서 유의하고, 만족도의 차이는 3.148로 신뢰수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타나 사전 중요도와 사후 만족도 간의 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

V. 결 론

1. 연구의 요약 및 시사점

1) 연구의 요약

카지노 산업은 인적 서비스가 가장 중요한 자원이며 하나의 상품으로 경영성과에 중대한 영향을 미친다. 이와 같이 인적 의존성이 높은 산업임을 감안할 때 인적자원인 종사원의 교육훈련은 개개인의 능력향상 뿐만 아니라 조직의 목표달성을 위해 필수적인 요인이라 할 수 있겠다. 카지노 기업에서는 고품질의 서비스와 최상의 고객만족을 위해 카지노 딜러들에 대한 차원 높은 서비스 교육훈련의 제공에 심혈을 기하고 있다. 따라서 본 연구는 카지노의 핵심자산인 인적자원 즉, 종사원의 서비스 교육훈련에 대한 중요도와 만족도의 현주소를 바로 알고 서비스 교육훈련이 나아가야 할 방향성을 제시할 목적으로 연구하였다.

본 연구를 수행하기 위해서 제주 지역에 위치한 외국인 전용 카지노에서 근무하는 딜러 총 360명을 대상으로 설문지를 배포하였고 이 중 323부(89.7%)를 회수하였으며 그 중 응답이 불성실하거나 신뢰도가 떨어지는 23부를 제외한 최종 유효표본 300부(83.3%)를 확정해 분석에 사용하였다. 소비자 행동분야에서 많이 사용되는 IPA 분석방법을 통하여 제주 지역 외국인 전용 카지노 딜러들이 서비스 교육훈련을 받기 전 가지고 있는 사전 기대, 즉 중요도와 서비스를 받고 난 후의 사후평가인 만족도의 관계를 분석하였다. 이론적 고찰을 통해 본 연구와 관련된 이론들을 연구·분석하고 도출된 조작적 정의를 바탕으로 하여 본 연구과제를 정하였고 조사된 결과에 대한 분석방법 및 연구가설의 검증을 위하여 SPSS 12.0 프로그램을 사용하여 통계적 자료처리를 실시하였고 빈도분석, T-test 실시하였고, 중요도와 만족도의 관계를 분석하기 위하여 IPA 분석을 실시하였다. 실증분석을 통하여 나타난 결과는 다음과 같다.

첫째, 서비스교육에 대한 문항별 중요도 만족도 간 차이 검증을 통해서 카지노 딜러들이 지각하는 서비스 교육에 대한 중요도 항목으로는 이론 강의, 실습교육, 사내강사교육, 교육의 체계성, 업무지식이 향상됨, 강사의 교육생 요구 이해도, 교육장소의 위치, 교육생 인원수의 적정성, 강사의 교육생에 대한 관심도, 강사와 교육생의 유대관계 순으로 딜러들이 가장 중요하게 생각하는 요소들로 나타났으며, 강사의 교육에 대한 전문성, 강사의 교육내용, 강의주제와 강의내용의 일치, 교육 횟수의 적정성, 교육의 일관성은 상대적으로 중요하게 여기지 않은 것으로 나타났다.

카지노 딜러들이 서비스 교육을 받고 난 후에 느끼는 만족도에 있어서는 강사와 교육생의 유대관계, 교육 시간의 적정성, 업무 자세가 적극적이 됨, 업무 수행에 도움이 됨, 교육의 체계성, 강의 주제와 강의 내용의 일치, 교육의 일관성 등이 중요도와는 상반되는 양상을 보였다. 기타 편의시설의 제공, 이론 강의, 강사의 교육에 대한 열의, 사내강사 교육, 실습교육은 만족도에서도 낮게 나타났다.

또한, 중요도와 만족도에서 상위 5개 항목이 일치하지 않고, 하위 10개 항목 중에서도 8개 항목이 일치 않으며, 그중에서 5개 항목은 그 차이가 가장 적은 것으로 나타났다.

둘째, 카지노 딜러의 교육훈련에 대한 각 영역별 차이검증 결과 교육내용에 있어서는 교육횟수를 제외한 이론강의, 실습교육, 사내강사, 외부강사, 교육일관성, 교육체계성, 교육시간에서 0.1%의 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 강사에 대한 차이검증 결과 강사의 교육에 대한 준비성에서 유의수준 0.1%의 수준에서 유의한 차이를 나타냈지만, 강사의 강의기법 등 8개 부문에 있어서는 중요도와 만족도간의 차이가 없는 것으로 나타났다. 직무연관성에 대한 영역별 차이검증 결과 업무지식이 향상됨, 업무수행에 도움됨, 업무자세가 적극적이 됨 등 모든 항목에서 유의한 차이를 나타내고 있다. 마지막으로 교육환경에 대한 영역별 차이검증 결과 교육장소의 위치만이 중요도와 만족도간의 유의한 차이를 보이고 있으며 강의실 시설 등 나머지 4개 요인은 큰 차이를 보이지 않고 있다.

셋째, 전체 항목에 대한 문항별 IPA 분석에서는 1사분면에 외부강사 교육, 교육의 체계성, 강사와 교육생의 유대관계, 강사의 교육생 요구 이해도, 강사의 교육생에 대한 관심도, 업무지식이 향상 됨, 교육장소의 위치, 교육생 인원수의 적정

성이 모두 이곳에 위치하여 높은 중요도와 만족도를 나타내고 있다. 이들 항목은 지속적으로 유지·관리되어져 할 필요가 있겠다. 2사분면은 중요도에 비해 만족도가 낮은 항목으로 이론 강의, 실습 교육, 사내강사 교육이 이에 속한다. 개선의 노력이 집중되어야 한다는 것을 직접적으로 의미하므로 향후 시급히 개선을 해야 한다. 3사분면은 교육의 일관성, 교육 횟수의 적정성 부문이 이곳에 위치한다. 이 부분의 속성은 그리 중요하지 않기 때문에 과도하게 집중해서는 안 된다. 중요도에 비해 만족도가 높게 나타난 항목은 4사분면에 속하는 것으로 교육 시간의 적정성, 강사의 교육에 대한 준비성, 강사의 강의 기법, 강사의 교육에 대한 전문성, 강의 주제와 강의 내용의 일치, 강사의 교육에 대한 열의, 강사의 교육 내용, 업무 수행에 도움이 됨, 업무 자세가 적극적이 됨, 강의실 시설첨단 기자재 보유 정도, 기타 편의시설의 제공으로 확인되었다.

넷째, 카지노 딜러의 서비스 교육훈련의 성별에 따른 중요도 만족도 차이검증 결과 남·여 모두 체계성과 교육장소의 두 항이 1사분면에 위치하고 있어 중요도와 만족도가 모두 높은 것으로 나타났다. 일관성, 교육횟수, 전문성, 일치성, 강사 수준이 3사분면에 공통으로 위치하여 그리 중요하지 않은 요인으로 나타나 과도하게 집중해서는 안 되는 것으로 나타났다. 편의시설 항목에 대해서 공통으로 2사분면에 위치하여 남·여에 관계없이 중요하게 인식되나, 그 만족도는 낮아 개선이 시급한 항목이라고 할 수 있다. 하지만 준비성, 관심도, 기자재 보유, 편의시설은 2사분면에 위치해 대단히 중요하게 인식되지만 만족도는 매우 낮은 속성으로 개선의 노력이 집중되어야 한다는 것을 직접적으로 의미하므로 향후 시급히 개선을 해야 할 필요가 있겠다.

다섯째, 카지노 딜러의 서비스 교육훈련의 직급에 따른 중요도 만족도 차이 검증 결과 사원은 체계성, 유대관계, 이해도, 관심도, 업무지식 향상, 교육장소 위치, 교육생 수가 1사분면에 위치하여 중요도와 만족도가 모두 높게 나타났다.

이러한 항목들은 현재 진행하고 있는 형식과 내용을 지속·유지시켜야 하며 중요도와 만족도가 모두 낮아 과도하게 집중해서는 안 될 항목으로 일관성, 교육횟수, 교육시간, 강의기법, 전문성, 내용의 일치성, 강의의 열의, 교육내용으로 나타났다. 주임의 경우 사내강사, 외부강사, 체계성, 강의기법, 유대관계, 이해도가 1사분면에 위치하여 중요도와 만족도가 모두 높게 나타났다.

이 항목들은 중요도와 만족도가 모두 높아 이 상태로 계속 유지해 나가야 하겠다. 하지만 준비성, 관심도, 기자재 보유, 편의시설은 2사분면에 위치해 대단히 중요하게 인식되지만 만족도는 매우 낮은 속성으로 개선의 노력이 집중되어야 한다는 것을 직접적으로 의미하므로 향후 시급히 개선을 해야 할 필요가 있겠다. 대리급 이상의 분석 결과 사내강사, 외부강사, 체계성, 업무지식 향상, 업무 수행 도움, 업무자세 적극적임이 1사분면에 위치하여 중요도와 만족도가 모두 높게 나타났다. 이 항목들은 중요도와 만족도가 모두 높아 이 상태로 계속 유지해 나가야 하겠다. 하지만, 이론강의와 이론실습은 낮은 중요도의 속성을 가지지만 상대적으로 높은 만족도를 가지고 있어 과잉 노력을 지양해야 하는 속성으로 4사분면에 위치하고 있다. 또한, 기자재, 일치성, 강사의 열의, 이해도, 관심도 요인은 2사분면에 위치하여 대단히 중요하게 인식되지만 만족도는 매우 낮은 속성으로 개선의 노력이 집중되어야 한다는 것을 직접적으로 의미하므로 향후 시급히 개선을 해야 할 필요가 있겠다.

2) 연구의 시사점

본 연구의 이론적 시사점은 카지노 산업이 건전한 관광 레저산업으로 자리 잡고 있는 현재 카지노 산업에서 실시하고 있는 서비스 교육훈련에 대한 현주소를 바로 알고 그에 따른 교육훈련의 체계를 세우며 교육훈련의 방향성을 제시하며, 교육훈련 중 중요요인에 따른 직무연관성에 많은 영향을 미치고 있으며, 조사결과를 통해 카지노 딜러의 서비스 교육훈련의 실태를 확인하고 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 카지노 교육훈련 과목 및 교육시간의 적절한 배분이 필요하다. 근무시간에 실시하는 교육훈련에 대해서는 불만족을 가지고 있는 것은 물론, 직무연관성에 역효과를 낼 수 있고, 종사원의 카지노 업무에 대한 자긍심 및 자부심을 실추는 물론 긴장감으로 인한 질 좋은 서비스를 제공할 수 없는 우려를 범할 수 있는 것으로 보여 진다. 이에 업무에서 절실히 필요한 교육이외에는 정규 교육시간표를 배정하여 교육훈련을 실시하여야 할 것으로 사료된다.

서비스 교육훈련의 내용에 대해 카지노 교육담당자와 강사는 딜러의 필요와 욕

구를 파악하여 이를 반영한 서비스 교육훈련을 개발하고 제공하여 지속적으로 딜러들의 서비스 교육훈련의 만족도를 높여야 할 것이다.

둘째, 카지노 딜러들에게 있어 서비스 교육훈련이 업무와의 관련성과 향상성 등을 인식하지 못하고 있어 교육담당자들과 간부들은 현장 중심의 교육훈련 프로그램을 체계적이고 효과적으로 재편성하여 운영할 필요가 있겠다.

셋째, 이론강의, 실습교육, 사내강사 교육은 카지노 딜러들에게 있어 업무수행과 직무만족에 매우 중요한 부분을 차지하고 있으나 실제 형식적인 교육훈련의 운영으로 만족도가 낮다. 인재양성 교육훈련프로그램 및 이론관련 서적이나 동영상 자료 등을 통하여 이론 교육과 실습교육 제공에 집중해야 할 필요가 있다고 보여 진다.

2. 연구의 한계와 제언

본 연구는 카지노 딜러의 서비스 교육훈련에 대한 중요도 만족도를 IPA 분석을 통하여 연구를 실시하였다. 하지만 연구과정에서 다음과 같은 연구의 한계점을 드러내고 있으며, 향후 이런 한계점들을 보완하여 연구가 이루어 져야 할 것이다.

첫째, 설문조사 방법을 통해 자료를 조사하고 분석하였으며 응답자 개인 간의 평가에 의존하였으므로 이로 인해 객관적이고 정확한 측정이 불충분할 수 있다. 또한 한 특정 카지노업장에 근무하는 딜러들만을 대상으로 조사하고 실증분석 결과로 카지노기업의 특성과 조직분위기에 영향을 받았을 수 있다.

또한, 연구의 표본이 제주지역에 위치한 외국인 전용 카지노 4개사만을 대상으로 하였기 때문에 다른 지방의 외국인 전용 카지노와 내국인 출입 카지노를 포함하지 않았다는 점에서 본 연구의 결과가 그 대표성을 갖기에는 그 한계성을 가지고 있다.

둘째, IPA 분석은 쉽고 빠르게 의미 있는 결과를 제공함에 있어 유용하지만 중요도와 만족도 두 요소만으로 서비스 교육훈련에 대하여 평가하고 있기 때문

에 평가항목에 대한 분석에 결과가 달라질 수 있다. 따라서 이에 대한 세심한 주의가 필요하며 다양한 평가기준을 적용하여 서비스 교육훈련을 측정할 필요가 있겠다.

셋째, 측정도구에 있어서 카지노만의 특성을 나타내지 못했다는 점이다. 카지노 서비스 교육훈련에 대한 선행연구가 많지 않아 카지노 조직만이 가지고 있는 특수한 내면적 측면을 고려한 측정도구의 개발이 필요하다고 하겠다. 예컨대, 외국인 고객과의 커뮤니케이션 문제, 교대근무에 따른 직무스트레스, 타 서비스와 구별되어지는 극심한 감정노동 등 카지노 기업만의 특수상황을 정확하게 반영한 카지노기업에 적합한 설문지 개발이 필요하겠다.

넷째, 자기관리 능력 중 미래지향적 사고로 능력과 스킬을 개발하고자 하는 자기개발이나 코칭관리로 가능하나, 타고난 특질인 적극성이나 자신감은 결정적 부분까지 역량을 강화하는 것이 어려움으로 이 부분 역시 선발에 고려해야 할 필요가 있다. 신체적 특성과 외국어 능력은 지속적 피드백과 교육 등 학습으로 개발이 가능한 영역이며, 고품질 서비스 제공도 역할이나 직업적 요구에 의해 학습으로 개발은 가능한 역량이나 선발이 훈련보다 효율적이다. 채용 후, 역량강화를 위한 교육프로그램을 체계적으로 개발하여 카지노기업의 전략적 목표와 일치할 수 있도록 개발 가능한 역량에 대한 지속적인 피드백과 관리가 이루어져야 하고, 중요한 역량과 실제 실행하는 역량의 차이를 줄일 수 있도록 효과적인 측면에서 인적자원 관리가 이루어져야 하겠다.

향후 연구에서는 본 연구의 이러한 한계점들을 보완하여 추가적인 연구가 진행되어져야 할 것이다.

< 참고 문헌 >

1. 국내문헌

1) 서적

- 김계수(2007). 『구조방정식모형 분석』, 서울: 한나래출판사.
김식현(1994). 『인사관리론』, 서울: 무역경영사.
이상우(2000). 『카지노실무개론』, 서울 : 학문사.
이충기·권경상·김기엽(2009). 『카지노산업의 이해』, 서울: 대왕사.
조해균(1990), 『신인사 관리론』, 서울 : 형설출판사.
최종태(1982). 『현대인사관리론』, 서울: 무역경영사.
한국관광학회(2009). 『관광학총론』, 서울: 백산출판사.

2) 논문

- 강명희(2011). 『카지노 딜러의 서비스교육에 대한 중요도 만족도 연구』, 세종대학교 관광대학원 석사학위논문, p.1. 재인용.
강성규(2002). 카지노 종사원의 교육훈련 효과인식에 관한 연구, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문, pp.19-20.
김도애(2003). 『카지노 딜러의 내부마케팅과 직무만족도의 관계성 연구』, 경주대학교 산업경영대학원 석사학위논문, p.7.
김리아(2012). 『수정 IPA를 활용한 해양스포츠이벤트 방문객이 지각하는 서비스품질 평가』, 경희대학교 체육대학원 석사학위논문, p.24, 재인용.
김상욱(2008). 『호텔 레스토랑 종사원의 서비스교육 훈련이 직무만족과 서비스지향성에 미치는 영향』, 청운대학교 대학원 석사학위논문, pp.52-53.
김성섭·임재문·이형룡(2001). 중요도-만족도 분석을 통한 국제회의 평가, 『관광연구』, 16(2), pp.257-274.
김수정(2007). 국내카지노 산업의 현황 분석 및 발전 방향에 관한 연구, 『호텔리조

- 트카지노연구』, 6(2), pp.81-95, 재인용.
- 김익돈(2006). 『카지노 딜러의 멘토링이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구』, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문, p.29.
- 김홍렬·윤설민(2006). 관광지 매력 IPA에 대한 관광객의 만족도 및 행동의도에 관한 연구-춘천 의도 관광지를 대상으로, 『관광정책학연구』, 12(1), pp.101-118.
- 박경연·백주아·서원석(2010). IPA를 이용한 호텔 종사원의 교육프로그램 만족도 평가, 『한국경영학 연구』, 19(6), pp.1-14.
- 박영철(1999). 『호텔종사원의 교육훈련에 따른 직무만족 및 성과에 대한 연구』, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 박현정(2011). 고객만족을 위한 리조트 직원의 서비스 교육훈련 결과에 관한 연구, 단국대학교 경영대학원 석사학위논문, p.49, 재인용.
- 서은진(2008). 『카지노 딜러 소진 연구』, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.7.
- 이충기·송덕중·송학준(2006). 산업연관모델을 이용한 카지노산업의 경제적 파급효과 분석, 『호텔경영학연구』, 15(4), pp.131-143.
- 이희찬·한진영(2005). 전시관람 서비스품질이 중요도-실행도 불일치가 전시관람 행동에 미치는 영향, 『관광학연구』, 29(3), pp.165-184.
- 장병수·변우희(2004). 관광상품 시각에 의한 관광목적지 평가, 『관광학연구』, 28(1), pp.83-107.
- 정민주(2005). 『서비스 교육훈련이 직원만족과 서비스 지향성에 미치는 영향에 관한 연구』, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.64.
- 조문수·고승익·오상운(2007). IPA를 활용한 한국음식의 중요도와 만족도 분석, 『대한관광경영학회』, 22(1), pp.265-287.
- 채예병(2008). 카지노딜러의 교육훈련이 직무성에 미치는 영향 연구, 『관광연구저널』, 22(3), pp.253-267.
- 채윤정(2007). 『카지노 딜러의 교육훈련이 직무성과에 미치는 영향 연구』, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.28.
- 최병길·서용건·김용(2009). 문화관광자원으로서 제주돌문화공원에 대한 중요도 만족도 분석, 『탐라문화』, 34, p.266.
- 최지혜(2008). 『외식업체 서비스교육훈련 요인이 교육성과 및 서비스지향성에 미치는 영향』, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.39.

2. 국외문헌

1) 서적

F. G. William(1997). *Foundation of Personal Management*, Englewood Cliffs, p.132.

W. F. Cassio & E. M. Awads(1981). *Human Resource Management : An information on Systems Approach*, p.311.

2) 논문

B. M. Josiam & C. J. Clements(1994). *To train or not to train? Quantifying the financial benefits, Preceeding of the International Society of Franchising*, pp.1-21.

F. Widget(1991). No Train, No Gain, *Personal Journal*, pp.95-97.

G. W. Conradade & J. Ninemeire(1994). *Training in the US lodging industry: Perception and reality. The Cornell Hospitality Quarterly*, Vol.35(5), pp.16-21.

M. Hemmasi, L. A. Graf & G. S. Russ(1994). Gender-related jokes in the workplace: Sexual humor or sexual harassment?, *Journal of Applied Social Psychology*, 24, pp.1114-1128.

Oh, H.(2001). revisiting importance-performance analysis, *Tourism Management*, Vol. 22(6), p.618

R. A. Westbrook & R. L. Oliver(1991). The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction, *Journal of Consumer Research*, 18, pp.84-91.

R. S. Lytle, P. W. Hom & M. P. Mokwa(1998). SERVQUAL: A Managering Measure of Organizational Service-Orientation. *Journal of Retailing*, Vol. 74(4), p.78.

설 문 지

안녕하십니까?

본 설문지는 '카지노 딜러의 서비스 교육에 대한 연구'를 위한 설문입니다.

본 설문은 익명으로 실시하며, 응답 내용은 순수하게 본 연구의 통계 목적으로만 활용될 것입니다.

카지노 서비스 교육에 대한 방향성 제시를 위한 연구이오니 성의 있는 답변을 부탁드립니다.

감사합니다.

2012년 4월

제주대학교 경영대학원

지도교수 : 관광경영학과 교수 최병길

연구자 : 관광경영학 전공 석사과정 강관성

E-Mail : casinoks@hanmail.net

◎ 귀하가 회사에서 받은 서비스 교육을 받은 후 느끼는 만족도에 대하여 가장 유사하다고 생각되는 곳에 체크(√)하여 주시기 바랍니다.

I. 서비스 교육에 관련된 문항입니다.

중요도					서비스 교육	만족도				
전혀 아니다	중요하지 않다	보통	중요하다	매우 중요하다		매우 불만족한다	불만족한다	보통	만족한다	매우 만족한다
①	②	③	④	⑤	1. 이론 강의	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	2. 실습교육	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	3. 사내강사 교육	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	4. 외부강사 교육	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	5. 교육의 일관성	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	6. 교육의 체계성	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	7. 교육 횟수의 적정성	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	8. 교육시간의 적정성	①	②	③	④	⑤

중요도					서비스 교육	만족도				
전혀 아니다	중요 하지 않다	보통	중요 하다	매우 중요 하다		매우 불만 족 한다	불만 족 한다	보통	만족 한다	매우 만족 한다
①	②	③	④	⑤	9. 강사의 교육에 대한 준비성	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	10. 강사의 강의 기법	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	11. 강사의 교육에 대한 전문성	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	12. 강의 주제와 강의 내용의 일치	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	13. 강사의 교육에 대한 열의	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	14. 강사의 교육 내용	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	15. 강사와 교육생의 유대관계	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	16. 강사의 교육생 요구 이해도	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	17. 강사의 교육생에 대한 관심도	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	18. 업무지식이 향상됨	①	②	③	④	⑤

중 요 도					서비스 교육	만 족 도				
전혀 아니 다	중요 하지 않다	보통	중요 하다	매우 중요 하다		매우 불만 족 한다	불만 족 한다	보통	만족 한다	매우 만족 한다
①	②	③	④	⑤	19. 업무 수행에 도움이 됨	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	20. 업무 자세가 적극적이 됨	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	21. 교육 장소의 위치	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	22. 강의실 시설	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	23. 첨단 기자재 보유정도	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	24. 교육생 인원수의 적정성	①	②	③	④	⑤
①	②	③	④	⑤	25. 기타 편의시설의 제공	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다.

해당되는 곳에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은 ? ① 남자 ② 여자

2. 귀하의 연령은 ?
 ① 20세 ~ 25세 미만 ② 25세 ~ 30세 미만 ③ 30세 ~ 35세 미만 ④ 35세 이상

3. 귀하의 학력은 ?
 ① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대학교졸 ④ 대학원 이상(재학 포함)

4. 귀하의 결혼 유무는 ?
 ① 미혼 ② 기혼

5. 귀하의 직위는 ?
 ① 사원 ② 주임급 ③ 대리급 이상

질문에 성의 있게 응답해 주셔서 감사합니다.

ABSTRACT

A study on the Importance and Satisfaction of Casino Dealer' Service Education

Kwan-Sung Kang

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

Supervised by professor Byoung-Kil Choi

The casino industry needs many human resources as service industry. Especially, the role of dealer who service to customers is the most important in Casino.

The statics analysis of collected materials was made by the use of the SPSS WINDOWS 12.0 statics package and through empirical analysis the results and implication of the study were as follows;

First, the analyzing result of the differences between importance and satisfaction level of each question of service education, there was difference between them. From content of education, lecturer and job relation sectors, the satisfaction level was lower than importance level in these three items. Therefore the casino education instructor and lecturer should understand

dealer's needs and desires, and develop and provide service-training program reflecting those understanding continually to increase dealer's satisfaction to education of service.

Second, according to IPA analysis, preparation of lecturer, practical training and in-house trainer training, and lecture topics and the correspondence of lecture contents were located on the 1st quadrant, so these parts should be maintained continuously. The instructor's professionalism, Consistency of education and systematic of training were located in forth quadrant, so these were the characteristics, where the efforts of improvement to be concentrated.

Third, the in-house trainer's education of male was located on third quadrant, while female on first quadrant. These meant that female recognized importance to in-house trainer education, while male recognized in-house trainer education low both importance and satisfaction level, so this point should be considered. Therefore, this study suggested training of male in-house trainers as alternative plan.

This study could be important role in this period, when Casino industry is placing as healthy leisure industry, in suggesting direction service education and setting up service education system by understanding present status of service education provided in Casino as there are little existing studies on the casino service education.