



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

리조트 산업의 조직문화가 서비스 질에  
미치는 영향분석  
- 감정노동의 매개효과를 중심으로 -

제주대학교 행정대학원

행 정 학 과

김 기 관

2013년 8월



The Effect of Organizational Culture  
on Service Quality in Resort Industry  
- Focused on Emotional Labor As a Intermediate Factor -

Kee-Kwan Kim  
(Supervised by professor Kee Min)

A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of  
Master of Public Administration

2013. 8.

This thesis has been examined and approved.

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

August. 2013

Department of Public Administration  
GRADUATE SCHOOL OF PUBLIC ADMINISTRATION  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY

# <목 차>

I. 서 론 .....	1
1. 연구목적 .....	1
2. 연구내용 및 과정 .....	5
II. 이론적 논의 .....	6
1. 리조트의 개념 .....	6
2. 리조트 산업의 유형 .....	8
3. 리조트 산업 관련 선행연구 .....	10
1) 리조트 산업의 시설과 계획 관련 연구 .....	10
2) 리조트 산업의 개발과 전략 관련 선행 연구 .....	11
3) 관광경영, 리조트 산업의 브랜드 및 마케팅 관련 연구 .....	12
4. 조직문화 .....	14
1) 조직문화의 개념 .....	14
2) 조직문화의 유형 .....	17
5. 서비스 질 .....	20
1) 서비스 질의 개념 .....	20
2) 서비스 질의 측정 모형 .....	22
6. 감정노동 .....	26
1) 감정노동의 개념 .....	26
2) 감정노동의 구성 요인 .....	27
7. 연구변수들간의 상호관련성 .....	29
1) 조직문화와 서비스 질 .....	29
2) 조직문화와 감정노동 .....	30

3) 감정노동과 서비스 질 .....	31
<b>Ⅲ. 조사 설계 .....</b>	<b>33</b>
1. 분석모형 .....	33
2. 자료수집 .....	34
3. 척도의 구성 .....	36
1) 인구통계학적 특성 .....	36
2) 조직문화 .....	36
3) 서비스 질 .....	36
4) 감정노동 .....	37
4. 자료분석 방법 .....	39
<b>Ⅳ. 분석결과 .....</b>	<b>40</b>
1. 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 수준 분석 .....	40
2. 인구통계학적 변수에 따른 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 차이 분석 .....	41
1) 성별에 따른 차이분석 .....	41
2) 학력, 직급, 연령에 따른 차이분석 .....	42
3. 조직문화, 서비스 질, 감정노동과의 관계 분석 .....	44
4. 조직문화가 서비스 질에 미치는 영향에서 감정노동의 매개효과 분석 .....	45
5. 분석결과의 시사점 .....	49
<b>Ⅴ. 결    론 .....</b>	<b>51</b>
1. 연구결과 요약 .....	51
2. 연구의 한계점 .....	54

참고문헌 .....	55
ABSTRACT .....	63
부록 <설문지> .....	64

## < 표 목 차 >

<표 II-1> 리조트 산업의 분류기준과 유형 .....	8
<표 II-2> 리조트 산업의 유형과 특성 .....	9
<표 II-3> 리조트 산업의 시설과 계획에 관한 선행 연구 .....	11
<표 II-4> 리조트 산업의 개발과 전략에 관한 연구 .....	12
<표 II-5> 리조트 산업의 경영, 브랜드 및 마케팅 관련연구 .....	13
<표 II-6> 조직문화의 개념 정의 .....	16
<표 II-7> 서비스 품질의 차원과 SERVQUAL의 차원 .....	24
<표 III-1> 조사대상자의 인구통계학적 특성 .....	35
<표 III-2> 설문지 문항 구성 .....	38
<표 IV-1> 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 수준 .....	40
<표 IV-2> 성별에 따른 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 차이 .....	41
<표 IV-3> 학력, 직급, 연령에 따른 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 차이 .....	42
<표 IV-4> 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 상관관계 .....	44
<표 IV-5> 조직문화가 서비스 질에 미치는 영향에 있어서 감정노동의 매개효과 .....	48



## <그림 목 차>

<그림 I-1> 연구내용 및 과정 .....	5
<그림 II-1> Quinn & Kimberly의 조직문화 유형 .....	19
<그림 III-1> 분석 모형 .....	33

## <국 문 초 록>

본 연구는 조직문화 유형이 서비스 질에 미치는 영향관계에 있어서 감정노동의 매개효과를 분석하기 위해 제주지역 리조트 산업의 근무자를 대상으로 조직문화에 대한 인식과 감정노동, 서비스 질 간의 관계를 분석하였다.

연구목적을 달성하기 위해 제주특별자치도에 위치한 리조트를 모집단으로 선정하고 그 중에서 한국산업 고객만족도(KCSI)의 상위 5위권 안에 속해 있는 H리조트, D리조트, K리조트 등을 대상으로 이곳에서 근무하는 리조트 산업 근무자들을 대상으로 하여 2012년 11월 28일부터 12월 10일까지 총 200부의 설문지를 배부하여 168부를 회수하였으며, 회수된 자료를 바탕으로 실증분석을 실시하였다.

실증분석은 SPSS/Win 12.0 통계 프로그램을 이용하였으며, 인구통계학적 특성은 빈도분석을, 인구통계학적 특성에 따른 조직문화의 하위요인과 서비스 질, 감정노동의 차이분석을 위해서는 t-test 분석, one-way ANOVA 분석 등을 실시하였으며, 조직문화와 서비스 질, 감정노동의 관계를 알아보기 위해 상관분석을 실시하였다. 그리고 조직문화와 서비스 질에 있어서 감정노동의 매개효과를 분석하기 위해서는 위계적 회귀분석을 실시하였다. 실증분석 결과와 조직관리 차원의 시사점을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 조직문화의 하위요인인 개발문화는 학력별과 연령별에 따라 유의미한 차이가 나타났으며, 합리문화와 위계문화는 연령별에 따라 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 그리고 감정노동은 직급에 따라 유의미한 차이를 보였다.

둘째, 서비스 질과 조직문화의 하위요인인 집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화 간에는 정(+)의 상관관계로 나타났으며, 그 중에서 집단문화( $r = 0.57$ )가 가장 높은 정(+)의 상관을 보였으며, 감정노동과 서비스 질 간의 상관관계는 부(-)의 상관관계로 나타났다( $r = -0.35$ ). 즉, 인간적이고 가족적인 분위기를 창출하는 집단문화의 특성상 구성원들 간의 신뢰감, 친밀감, 상호부조, 배려, 인간적 유대감, 결속력과 사기 등이 서비스 질에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다.

셋째, 조직문화의 하위요인인 집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화 모두가 서비스 질에 미치는 영향경로에 있어 감정노동의 매개효과가 존재하는 것으로 나타났다. 즉, 조직문화에 의해 영향을 받은 근무자의 감정노동이 서비스 질에 영향을 미칠 뿐만 아니라 근무자의 감정노동은 조직문화와 함께 서비스 질의 향상과 저하에 영향을 미친다. 게다가 매개역할을 하여 감정노동이 증가하면 서비스 질은 저하되고, 감정노동이 감소하면 서비스 질은 향상된다는 것을 보여준다.

이상의 결과를 종합하여 보면, 리조트 산업의 서비스 질을 높이기 위해서는 집단문화의 조장이 필요하며, 외부환경의 적응과 협력, 단결, 친화적인 인간관계를 유지하여 시설 근무자들의 부정적인 감정노동을 감소시키는 것이 서비스 질의 향상에 중요하다는 결과를 사실을 보여 준다. 즉 화기애애하고 가족같은 집단문화를 조성하고 유지하는 리조트 산업의 조직은 고객에게 양질의 환대 서비스를 제공할 수 있으며 이는 리조트 산업에서의 서비스 경쟁에 있어 비교우위를 점할 수 있음을 시사한다.

**주요어 : 리조트 산업, 조직문화, 감정노동, 서비스 질**

# I. 서론

## 1. 연구목적

1990년대 이후 우리나라는 새로운 성장 동력산업으로 관광산업을 집중 육성하고 있다. 관광산업의 발전과 맞물려 주 5일 근무제와 주 40시간 근무제의 전면적인 실시로 인해 국민의 여가활동이 큰 폭으로 증가하고 있다. 이로 인한 여가에 대한 수요의 증가는 리조트 산업의 확대로 이어지고 있다(이상건 외, 2010).

리조트 산업은 친환경 및 탈굴뚝산업으로, 정보통신산업 및 환경산업과 더불어 외화획득, 고용창출, 투자촉진 등을 유발하며 삶의 질을 향상시킬 것이다. 그러나 국내의 대기업뿐 만 아니라 중소기업들도 여가사업의 일환으로 리조트 산업으로 대거 진출하면서 리조트 산업의 경쟁은 더욱 더 치열해지고 있다(이상건 외, 2010). 이와 같은 치열한 경쟁상황에서 리조트, 호텔, 외식 산업 등과 같은 환대산업은 무엇보다도 경쟁력 확보가 요구되고 있다.

나아가 지속가능한 성장을 담보하기 위해 고객의 다양한 욕구변화를 충족시키고 환대산업의 경쟁력을 증가시키는 등의 끊임없는 노력이 요구되고 있다. 환대산업에 속하는 리조트 산업은 고객과 강력한 유대관계를 구축하는 것이 지속적인 경쟁우위 달성에 있어서 중요한 자산이 되고, 고객접점에 있는 서비스 제공자는 고객에게 최상의 서비스를 제공하는 핵심적인 역할을 하게 된다.

고객과 직접적으로 대면하는 리조트 산업 근무자는 고객의 모든 요구사항을 파악하고 고객이 요구하는 사항에 대해 충분히 만족감을 느낄 수 있도록 고객만족, 고객감동의 서비스를 제공해야 한다. 또한 리조트 산업 근무자들은 리조트를 대표하고 서비스 품질을 결정하는 대외적인 이미지와 신뢰를 구축하는 존재로서 리조트 산업의 경영성과에 중요한 역할을 담당하고 있다(심상화, 2010).

이처럼 리조트 산업의 성과를 결정하는 다양한 요인들 중에서 인적자원의 역할이 핵심적인 요소 중의 하나로 인식되고 있으며, 특히 환대산업의 직무 특성상

인적자원의 역할과 기업 성과는 매우 밀접한 관계가 있다.

따라서 서비스 기업들은 인적 경영혁신 전략의 일환으로 직원들의 서비스 능력 향상에 많은 관심을 기울이고 있고(김홍범 외, 2010), 또한 리조트 산업은 타 업종의 산업에 비해 조직 구성원에 대한 인적의존도가 매우 높은 산업이기 때문에 리조트 산업 근무자의 인적서비스는 리조트 산업의 핵심 요소 중의 하나이다(황성혜 외, 2008).

한편 과거의 제조업과 같은 분야에서는 직원들의 지식과 재능이 중시되지만, 리조트 산업 분야에서는 고객들에게 존경심, 관심, 그리고 친절 등을 바탕으로 한 감정적인 부분과 많은 연관성을 가지고 있다. 따라서 서비스의 최전선에서 고객과 접점에 있는 직원들의 감정적 서비스가 서비스 산업의 성공과 실패를 가늠하는 중요한 열쇠라고 할 수 있다(최정순, 2003).

그러나 리조트 산업과 같은 대다수의 서비스 산업의 특성상 서비스 직원들은 지적인 노동과 육체적인 노동뿐 만 아니라 감정적인 노동까지 요구된다. 서비스 직원들은 고객 앞에서 항상 친절한 미소와 긍정적인 사고를 유지하도록 강요받고, 직무성과의 제고를 위하여 조직의 규범에 따라 자신의 감정을 통제하고 정해진 표현규칙에 따라 자신의 감정을 표현하게 된다. 이러한 현상을 ‘인간감정의 상품화(commercialization of human feeling)’라고 하며, 서비스 직원들은 고객에게 좋은 서비스 품질을 평가받기 위해 간혹 왜곡된 감정적 표현을 하게 되는 감정부조화를 경험하게 된다(박홍주, 2006).

이와 같이 왜곡된 감정표현을 하는 감정부조화에 대한 부담감은 심리적 안녕을 심각하게 훼손할 수 있으며, 서비스 질에 부정적인 영향을 미칠 수도 있고, 감정부조화에 대한 부담감은 피로감, 무관심 등의 행동성향으로 나타날 수 있으며, 게다가 조직구성원의 감정적 고갈상태를 야기할 수도 있다(김상표 외, 2008).

감정부조화를 느끼는 직원은 감정적 고갈을 경험하게 되고, 감정의 사용을 최대한 억제하여 매사에 기계적인 대응을 하게 되고, 이는 곧 조직이 요구하는 대인관계를 효과적으로 수행할 수 없는 상태의 자아로 발전하게 되어 자아존중감을 감소시키게 된다.

감정부조화의 영향을 받은 자아존중감은 감정소진과 직무불만족에 영향을 미치게 되어 자아존중감이 낮을수록 감정소진의 수준은 높아지게 되고 서비스 질

은 낮아지게 된다(Abraham, 1998).

한편 기업들은 사회의 다변화, 조직의 합병, 급변하는 시장변화와 기술혁신 등으로 인해 조직관리를 위한 수단인 한계성이 드러나게 되면서, 기업이 성장하기 위해서는 올바른 조직문화가 형성되어야 한다는 문제의식을 깨닫고 조직문화에 대한 연구의 필요성이 제기되었다.

김성국(1999)은 조직문화(organizational culture)를 조직 내에서 오랫동안 형성되어 온 구성원들의 가치관, 행동양식, 조직 고유의 상징 및 특성, 관리 관행, 경영이념 등으로 구성되는 조직 특유의 가치체계라고 정의하였다.

조직문화는 기업 내에서 오랜 시간 경험을 통해서 형성된 고유한 특성을 말하며, ‘조직문화는 기업 경쟁력의 한 원천이며, 조직성과에 영향을 미치는 중요한 요인’이라고 하였다(박찬관, 2001).

1980년대 이후 조직성과가 중요한 연구과제로 등장하면서, 조직문화에 대한 기업의 경영관리가 중요하다는 인식이 전 세계로 확산되도록 시작하였고, 구성원들의 사고와 행동에 힘을 실어 주고 조직구성원들을 단합되게 하고, 조직구성원들의 활동에 의미와 목적을 부여하여 그들의 행동이 조직성과를 결정하는 중요한 요소가 되고 있다.

조직구성원이 공유하는 조직문화는 경영환경이 복잡하고 조직의 분화가 심화될수록 기업경영을 위한 의사결정에 영향을 미치게 되었고, 경영전략을 수립하기 전에 반드시 기업의 조직문화에 대한 분석이 필요하게 되었다(안갑수, 2010). 오늘날과 같은 무한 경쟁속에서 생존을 위한 전략은 필수적이지만, 끊임없이 변화하는 환경을 전통적인 경영전략으로 극복하기에는 한계가 노정되었다는 지적과 함께 체계적인 조직관리가 진정한 해결책이라는 인식이 대두되어 조직문화에 관한 연구가 공감대를 얻게 되었다.

이러한 맥락에서 본 연구는 조직문화 유형이 서비스 질에 미치는 영향관계에 있어서 감정노동의 매개효과를 분석하고자 한다. 이를 위해 제주지역 리조트 산업의 근무자를 대상으로 조직문화에 대한 인식과 감정노동, 서비스 질 간의 관계를 검토한다. 조직문화의 유형은 Quinn & Kimberly(1984)가 주장한 집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화와 같이 4가지로 분류하여 조사대상자들의 조직문화 유형을 파악하고 각각의 조직문화 유형에 대한 인식이 감정노동과 서비스 질

에 어떠한 영향을 미치는지 여부를 분석한다. 따라서 본 연구의 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

첫째, 인구통계학적 특성에 따른 리조트 산업의 근무자가 지각한 조직문화와 서비스 질, 감정노동의 수준을 분석한다.

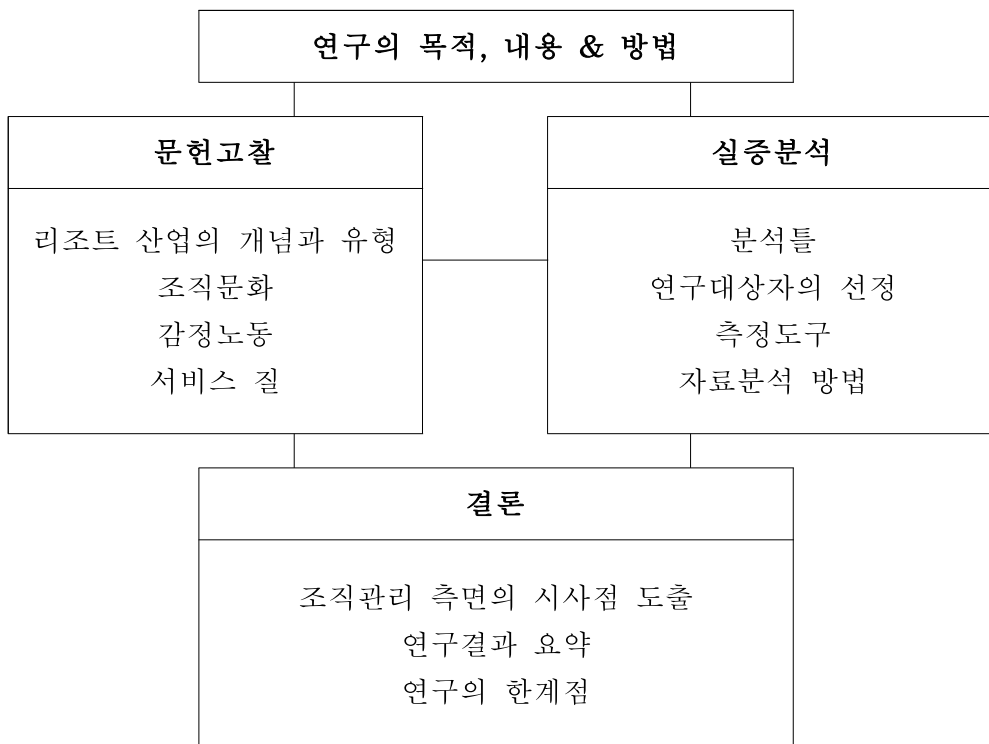
둘째, 리조트 산업의 근무자가 지각한 조직문화와 감정노동, 서비스 질 간의 관계를 분석한다.

셋째, 리조트 산업의 근무자가 지각한 조직문화가 서비스 질에 미치는 영향에 있어서 감정노동의 매개역할을 분석한다.

## 2. 연구내용 및 과정

본 연구는 리조트 산업의 근무자들을 대상으로 조직문화의 유형별로 감정노동과 서비스 질에 미치는 영향관계를 분석하고자 한다(그림 I-1). 이에 리조트 산업의 개념과 유형, 조직문화, 감정노동, 서비스 질에 관한 일련의 과정에 의해서 진행된다. 우선 서론 영역에서 연구 목적을 제시하고 연구의 내용 및 과정을 기술한다. 둘째, 이론적 논의로서 선행연구를 바탕으로 리조트 산업의 개념과 유형, 개별 연구 변수들인 조직문화, 감정노동, 서비스 질의 개념과 특성을 살펴보고 본 연구의 맥락에 맞게 재구성한다. 셋째, 실증분석을 위한 설계로 연구대상자, 측정도구, 자료의 분석방법 등을 기술한다. 마지막으로 분석결과를 정리하고, 분석결과에 따른 조직관리 측면의 시사점을 제시한다.

<그림 I-1> 연구 내용 및 과정





## Ⅱ. 이론적 논의

### 1. 리조트의 개념

리조트(Resort)는 오늘날 “휴양지”, “체재형 관광지” 또는 “체류형 관광지”로 불리고 있지만 정확한 개념에 대해서는 견해 차이가 있다. 「옥스포드」 사전에 의하면, 리조트는 Resort Land, Resort Town, Resort Complex 등으로 불리우고 있으며, “휴가·건강회복 등을 위해 사람들이 찾아가는 곳”으로 정의되고 있다. 「웹스터」 사전에는 첫째, 휴가 시 휴식과 레크리에이션을 위하여 사람들이 많이 방문하는 곳, 둘째는 도움을 받고 싶을 때 의지할 곳으로 정의하고 있다(엄상권, 2001).

일본에서는 종합보양지정비법에서 리조트를 “양호한 자연조건을 가진 토지를 포함한 상당규모의 지역으로, 국민이 여가 등을 이용하여 체재하면서 스포츠, 레크리에이션, 교양문화 활동, 휴양, 집회 등의 다양한 활동을 할 수 있도록 종합적인 기능이 정비된 지역”으로 정의하고 있다(정기성, 2001).

우리나라에서는 해외여행이 자유화된 이후 외국의 리조트를 체험하고 온 사람들이 늘어나면서 리조트란 용어를 일반화하여 사용하기 시작하였고, 이로 인하여 리조트 맨션, 리조트 호텔 등 여러 가지 의미를 지니고 있는 용어로 사용하고 있다. 그러나 리조트란 용어의 사용이 일반화되었다는 것이 리조트 개념의 정착을 의미하지는 않는다.

더욱이 정확한 의미로 사용되고 있다고 할 수 없고, 리조트의 정의 자체가 포괄적이고 애매하기 때문에 리조트의 본 고장인 유럽에서조차도 사용하는 사람에 따라 다소간의 뉘앙스에서 차이를 보이고 있다(엄상권, 2001).

리조트의 발생지인 프랑스에서는 북으로 갈수록 연간 일조시간이 짧아지기 때문에 프랑스인들은 여름이 되면 태양을 찾아서 남유럽으로 대이동을 하는 습관이 있다. 여러 가지 다양한 레저시설이 있는 것은 아니지만 일광욕이나 가벼운

스포츠를 즐기고는 하였는데 이러한 휴양의 행태가 리조트의 시작이었다.

일본의 경우에는 리조트를 원지(園池)로 호칭하고 있으며, 휴가와 건강의 회복을 위해 사람들이 찾아가는 곳이라는 의미를 내포하고 있으며 기본적인 구비 시설은 구미와 유사하다.

이처럼 일본에서는 원지 내에 휴게시설, 경기장, 놀이터, 간이서비스 시설 등을 갖추고 있는 곳을 포괄적으로 리조트라고 정의하고 있다(엄상권, 2001).

우리나라에서는 리조트란 단어가 본격적으로 사용하게 된 것이 용평리조트가 개장한 75년도부터라고 할 수 있다. 물론 그 전에도 사용된 적은 있지만 실제 관광시설에 리조트란 단어를 공식적으로 사용한 것은 용평리조트가 처음이었다.

1990년도에는 무주리조트가 생겼으며 이때부터 리조트란 용어가 일반 레저시설이나 스포츠시설에서 빈번하게 사용되기 시작하였다. 그럼에도 불구하고 리조트라는 용어가 휴양콘도미니엄 등의 시설들과 개념적으로 명확한 차이를 가지고 있다고 볼 수 없었으며, 레저나 휴양 등의 유사 시설들에도 동일하게 리조트라는 용어를 사용하여 왔다(엄상권, 2001).

심지어 단순한 휴양 콘도미니엄시설조차 리조트라는 이름을 사용함으로써 많은 사람들에게 혼란을 야기하고 있고 관광지, 관광단지, 종합관광지 또는 종합휴양지 등이 다양한 용어가 존재하고 있으므로 보다 구체적인 개념적 정의가 요구되는 시점이다.

동경 디즈니랜드나 오란다촌과 같은 레저랜드, 테마파크 등에 대해서도 리조트와 동일한 관념에서 인식하는 경우가 많은데, 리조트가 가지는 특성인 체재성과 다기능성의 관점에서 볼 때 이들 시설은 그 자체만으로는 리조트라고 하기에는 다소 어려움이 있다.

레저랜드나 테마파크가 최근의 리조트 산업 활성화에 큰 영향을 미치고 있음은 틀림없지만 이러한 리조트 산업의 활성화 배경에는 사회·경제적인 다양한 요인이 작용하고 있으며 단순한 시각이 아닌 복합적인 관점에서 바라볼 필요성이 있다(정기성, 2001).

## 2. 리조트 산업의 유형

리조트 산업의 유형은 다양한 관점에서 분류될 수 있다(표 II-1, 표 II-2). 보편적으로는 입지에 의한 분류, 시설형태에 의한 분류, 목적에 의한 분류로 구분해 볼 수 있다(엄상권, 2002).

오늘날 가장 보편적인 리조트 산업 유형으로서 에드워드 인스킵(E. Inskip)이 제시하는 휴양 리조트를 들 수 있다. 인스킵은 리조트 산업의 유형을 철저히 휴양중심의 관광객 위주로 계획 개발된 통합리조트와 일반적인 관광자원의 이용과 지역사회 활동을 복합시켜 놓은 타운리조트 그리고 작은 섬과 산속 등의 오지에 위치한 휴양리조트로 분류하고, 이와 함께 도시형 리조트, 주제형 리조트, 주거형 리조트를 포함하여 분류하고 있다.

<표 II-1> 리조트 산업의 분류기준과 유형

분류기준	유형
입지에 의한 분류	①산지리조트(Mountain Resort)
	②해변리조트(Seaside Resort)
	③전원리조트(Rural Area Resort)
	④온천리조트(Spa & Health Resort)
목적과 시설에 의한 분류	①스포츠 리조트(Sports Resort)
	②헬스/스파 리조트(Spa & Health Resort)
	③휴양촌(Vacation Village)
	④마리나 리조트(Marina Resort)
	⑤스키리조트(Ski Resort)
	⑥관광/유람리조트(Tourist / Sight-Seeing Resort)
	⑦복합리조트컴플렉스(Multi Resort Complex)
목적에 의한 분류	①골프(Golf),                      ②스키(Ski)                      ③비치(Beach)
	④마리나(Marina)                ⑤온천(Spa)                      ⑥카지노(Casino)
	⑦연수(Education)              ⑧생태관광(Eco-tourism)
	⑨테마(Theme)                    ⑩컨퍼런스(Conference)

한편, 입지에 따라서는 산악형, 해양형과 도시근교형으로 분류하기도 하는데, 산악형 리조트는 고원형 리조트라고도 하며 대부분 입지가 스키장으로서의 기능이 강한 한냉지에 주로 위치하고 있다.

<표 II-2> 리조트 산업의 유형과 특성

구분		특징
휴양형 리조트	통합 리조트	관광객 위주의 개발을 의미하는 곳으로 관광에 필요한 숙박시설, 위락시설, 상업시설, 편의시설 등이 모두 갖추어진 곳
	타운 리조트	지역사회활동과 관광활동을 혼합시켜 놓은 곳으로 경제적으로 관광상품의 판매에 중점으로 두고 온천장, 유적지, 산악경관 등의 어느 특정한 관광 대상을 위주로 이루어지는 곳
	휴양 리조트	규모는 비교적 작고, 작은 섬이나 산 등 멀리 떨어진 곳에 위치하고 있으며 휴양중심의 특별한 욕구를 충족시킬 수 있게 조성된 곳
도시형 리조트	관광시설과 서비스 등은 도시구조의 집적된 부분이고 관광시설은 일반관광 여행객과 업무 여행객 모두에게 제공되는 곳, 관광시설은 관광목적 이외의 타 용도로도 사용되며 관광대상물의 개발은 관광객뿐만 아니라 지역주민을 위해서도 개발됨	
주제형 리조트	특정대상을 학습하고 경험할 수 있도록 특정주체를 중심으로 개발한 곳, 주로 문화유산, 자연환경, 놀이 등 전문적인 관심 분야에 초점이 맞추어짐	
주거형 리조트	숙박시설 위주의 요양, 보양, 주거 등 장기체재시설을 중심으로 개발된 곳, 온천을 중심으로 하는 온천리조트나 노인들의 장기간 체류를 목적으로 하는 노인휴양단지 등이 있음	

해양형 리조트는 바다가 있는 대도시 근교에 입지하고 있으며, 도시근교형은 테마파크 및 레저랜드 등과 같이 시설을 중심으로 도심이나 도시근교에 건설되어 있다(정기성, 2001).

이러한 리조트 산업은 발전 배경이나 지역 여건이 다르고, 그 곳을 방문하는 사람들의 의식이 서로 다르고 다양한 성격을 가질 수밖에 없기 때문에 리조트 산업의 개발은 창의적이고 발전지향적인 개념이 요구된다.

### 3. 리조트 산업 관련 선행연구

국내외의 리조트 산업 관련 선행연구(표 II-3)는 비교적 다양한 관점에서 다루어져 왔음을 볼 수 있다. 본 연구를 위해 수집한 자료 중 2000년 이후 최근까지 학술연구지에 발표된 리조트 산업 관련 연구로서 수집된 자료는 모두 32건이다. 그 중 리조트 산업의 시설과 계획에 관한 선행연구가 9건이며, 리조트 산업의 개발 및 전략에 관한 선행연구가 11건 그리고 관광경영 또는 브랜드 마케팅의 관점에서 리조트 산업을 분석한 선행연구가 12건으로 분류되었다.

#### 1) 리조트 산업의 시설과 계획 관련 연구

리조트 산업의 시설과 건축 계획에 관해 수집된 선행연구는 대부분 2004년 이전에 수행되었다. 이는 리조트 산업의 붐이 일었던 1980~1990년대가 지나면서 개념적 정의와 적절한 시설기준에 대한 정립의 필요성이 대두되었으며 이러한 사회적인 요구로 2000년대 들어서 리조트 산업에 대한 학술적인 연구가 본격적으로 진행되기 시작하였음을 의미한다.

<표 II-3> 리조트 산업의 시설과 계획에 관한 선행 연구

년도	연구자	논문제목
2001	서기영 외	리조트 시설계획을 위한 기초적 연구
2001	엄상권	국내 리조트 시설의 현황 및 특성에 관한 연구
2002	여정태 외	리조트 건축물의 시각적 선호도 구조모형
2002	여정태	리조트 건축물의 시각적 선호도와 이미지
2003	고순만 외	그린소비자 가치관 유형에 따른 리조트 개선방향
2003	서기영 외	리조트 시설의 형태적 특성에 관한 연구
2003	엄상권	국내 리조트 시설의 건축 계획적 특성에 관한 연구
2003	이준혁 외	골프리조트 건설을 위한 타당성분석 사례연구
2004	이한석 외	해변 리조트의 계획에 관한 연구

## 2) 리조트 산업의 개발과 전략 관련 선행연구

리조트 산업의 개발과 전략에 관한 연구(표 II-4)는 1980~1990년대의 무분별한 리조트 개발로 인한 사회적·환경적 부작용이 나타나게 되면서 개발방향과 전략에 대한 새로운 인식이 필요성이 대두된 이후 최근까지 지속적으로 다루어지고 있는 경향을 보인다. 이는 리조트 활동의 개념과 수요가 변화하면서 개발의 방향과 전략에 대한 지속적인 수정이 필요하였기 때문으로 판단된다.

<표 II-4> 리조트 산업의 개발과 전략에 관한 연구

년도	연구자	논문제목
2000	김관식	리조트 개발 활성화 방안에 관한 연구
2001	이진희	제주도 해양리조트개발의 발전전략
2001	정기성	원주권 리조트의 개발특성과 개발방향에 관한 연구
2002	엄상권	국내 리조트시설의 유형별 현황 및 개발 특성에 관한 연구
2002	엄상권	리조트시설의 개발계획을 위한 기초적 연구
2003	성기만	국내 해양관광지의 개발방향 연구
2006	김인배 외	국내 주요 스키리조트시설의 개발상태 및 배치특성 사례연구
2006	박용범	리조트의 개발 전략에 관한 연구
2007	김태형	리조트 개발이 지역사회에 미치는 영향
2008	김태형 외	리조트개발과 지역사회와의 관계
2008	김헌일	스포츠관광 리조트 개발 방안

### 3) 관광경영, 리조트 산업의 브랜드 및 마케팅 관련 연구

리조트 산업의 관광경영과 브랜드 및 마케팅의 관점에서 분석한 선행연구(표 II-5)는 비교적 최근인 2007년 이후 많이 나타나고 있음을 볼 수 있다. 이는 리조트 산업의 시설 운영과 경영에 대한 더욱 전문적인 지식과 브랜드 가치의 중요성 그리고 보다 고급 마케팅 기법에 대한 연구의 필요성이 점차 증가하는데 연유한 것으로 볼 수 있다. 특히 최근의 연구 중 리조트 산업의 경영 효율성과 경쟁력 평가 등과 같이 보다 전문적인 지식이 요구되는 연구가 나타나고 있음을 볼 수 있는데 리조트 산업의 시설 기획과 운영이 전문성이 강조되는 현대사회의 특성을 감안하면 이러한 분야의 연구는 더욱 다양하게 수행될 것으로 생각된다.

<표 II-5> 리조트 산업의 관광경영, 브랜드 및 마케팅 관련 연구

년도	연구자	논문제목
2000	임경환	리조트호텔의 유형에 따른 서비스마케팅 전략개발에 관한 연구
2003	안순이	리조트 마케팅 전략
2005	김남현 외	AHP를 활용한 관광개발 프로젝트 평가기준에 관한 연구
2005	백기영	복합리조트 수요추정 사례연구
2007	김학준 외	한국 리조트 사업의 핵심경영평가지표 개발을 위한 지표 적합성 검증
2007	이태희	포지셔닝 분석을 통한 리조트 브랜드 자산가치 경쟁력 비교 연구
2007	유현웅 외	리조트의 이미지가 리조트 이용객의 지각된 성과에 미치는 영향
2008	오동훈 외	도시마케팅 관점에서 본 해외 관광레저도시 사례 연구
2008	이태희 외	리조트 브랜드 경쟁력 지수 평가에 관한 연구
2008	이주형 외	리조트 유형에 따른 관광동기 연구
2009	변재상	국내 도시 이미지 전략 및 브랜드 슬로건의 경향 분석
2009	허윤정	DEA 모형을 활용한 국내 리조트산업의 경영효율성 비교분석



## 4. 조직문화

### 1) 조직문화의 개념

조직문화의 개념은 조직문화의 접근방법에 따라 다양하게 나타나는데 Quinn & Kimberly(1984)는 조직문화 유형을, 집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화와 같이 4가지 문화유형으로 구분하고 있다.

한편 기능주의적 접근방법은 조직문화를 조직의 결과에 영향을 주는 도구적 의미의 특성을 가진 독립변수로 조직목표를 달성하기 위한 접근방법이며, 해석학적인 접근방법은 조직문화를 하나의 현상으로 보는 것으로 조직문화를 조직 구성원 간 상호작용의 결과에 의해 공유된 가치, 신념, 의미로서의 접근방법이다.

조직문화(organizational culture)는 조직 내에서 오랜 기간 형성되어 온 조직구성원들의 가치관, 행동양식, 조직 고유의 상징 및 특성, 관리관행, 경영이념으로 구성되는 조직 특유의 가치체계라 할 수 있다(김성국, 1999). 또 조직풍토와 조직문화는 차이가 있으며, 조직풍토는 소집단의 사기에 관련된 요인으로 조직구성원 입장에서 조직에 대한 시각 및 인상을 강조하는 개념이며, 조직문화는 조직의 전통 및 물질적 성장을 강조하는 동시에 조직구성원과 전체 조직행동에 영향을 주는 개념이다(김기영 외, 2010).

조직구조가 조직구성원의 행동을 지배하는 공식적 시스템이라면 조직문화는 조직구성원의 행동을 지배하는 비공식적 시스템이라고 할 수 있다. 조직문화는 구성원들의 대인관계, 업무수행과 관련한 태도와 행동을 결정하는 집단적 가치관이나 보이지 않는 규범이며, 조직목표 달성을 향한 구성원들의 행동을 조정하고 지배한다(임창희, 2000).

권중생(2011)은 조직문화 중에서도 혁신적 문화는 조직의 환경변화를 주도하며 기업성과를 증대시키기 위해서 필요한 것이며, 조직구성원들이 모두 혁신적 사고를 하도록 권장하고, 새롭고 창의적인 방법을 찾아내어 환경변화에 신속하게 대처할 수 있는 전문지식과 능력을 키우는 것이라고 하였다. 따라서 혁신성이 높은 조직문화에서는 인적자원을 비롯한 다른 요인들도 혁신적으로 변화할 것이다.

한편 집단문화는 구성원 간의 인간관계를 중요하게 여기면서 관심과 배려, 협력 관계 및 조직에 대한 헌신을 중시하여 신축성과 조직의 내부통합을 강조한다. 개발문화는 외부환경에 민감하게 반응하여 환경변화에 대한 대처 능력과 조직 발전 및 창의성을 강조하고 있으며, 합리문화는 조직의 제 역할 수행을 통한 목표달성을 강조하며, 위계문화는 능력, 통일, 조정, 통제를 지향하며, 상하 간의 위계질서에 초점을 두고 있다(김호정, 2002).

조직문화는 조직의 순기능과 역기능에 동시에 영향을 미치며, 순기능은 조직의 정체성을 부여하여 조직 이미지와 성격, 구성원의 가치관, 규범, 신념 등 조직이 지향할 목표를 규정하는 기준을 포함하고 있으며, 역기능으로는 지나치게 강한 조직문화와 환경으로 인해서 환경변화에 능동적으로 대처함에 있어 장애요인이 될 수도 있다는 것이다(정연용, 2011).

조직문화는 기업이 사회의 다변화, 조직의 합병, 급변하는 시장변화와 기술혁신 등으로 인해 조직관리 수단의 한계성이 드러나게 되면서, 기업이 성장하기 위해서는 올바른 조직문화가 형성되어야 한다는 문제의식을 깨닫고 조직문화에 대한 연구의 필요성을 제기하기 시작했다(이재은 외, 2008).

따라서 본 연구에서 한 국가나 민족, 경제단위 또는 특정 지역의 문화를 거시문화(macro culture)라고 한다면, 조직문화 또는 기업문화는 어떤 조직 또는 기업 내에 존재하는 문화(corporate culture)를 의미한다고 할 수 있다.

조직문화의 개념에 대한 국내외의 정의들을 정리하면 다음의 <표 II-6>과 같다.

<표 II-6> 조직문화의 개념 정의

학자(년도)	개념 정의
Louis (1980)	조직구성원들이 사물의 중요성을 조직체 맥락에서 평가할 수 있도록 하는 공유적 이해와 해석, 그리고 관점의 집합
Jones (1983)	조직의 정체성을 창출하고 조직구성원들의 행동을 규정하여, 그들을 사회적 통합체로 통합시키는 조직의 기본전제와 신념 그리고 가치관
Hofstede (1983)	특정 조직구성원들이 공유하는 가치관, 이념, 신념, 관습, 지식, 기술 그리고 상징물을 포함하는 종합적인 개념
Schein (1985)	한 조직이 외부환경에 대한 적응이나 내부 통합문제의 해결과정에서 창조하거나, 발견 혹은 개발한 기본가정의 양상
Robbins (1989)	다른 조직과 차별화되는 조직 내 구성원의 공유된 의미의 체계
Duncan (1989)	구성원들에 의해 학습·공유되며 한 세대의 구성원들로부터 다음 세대의 구성원들에게 전승되는 신념과 기대 및 가치관의 집합
Goffee and Jones (2000)	널리 공유되는 가치, 상징, 행위, 그리고 가정들로 구성되며, 조직 내에서 업무가 처리되는 방식
신유근 (1985)	조직의 공유된 가치체계이며, 공유된 가치체계는 구성원들이 인식하고 있는 가치의 합의성, 상징성, 명확성, 수용성의 정도로 파악 할 수 있음
신철우 (1987)	조직의 구성원들이 공유하고 있는 가정, 가치와 신념, 규범과 관습, 의례와 의식 그리고 상징으로서 조직의 태도와 행동에 중요한 영향을 미치는 요소
이학중 (1992)	한 조직의 구성원들이 공유 가치관과 신념, 이념과 관습, 규범과 전통, 지식과 기술 등을 포괄하는 총체적인 개념으로 조직구성원과 조직 전체의 행동에 영향을 미치는 기본요소
김인수 (1995)	조직 내의 공유된 가치, 신념이 의도적으로 형성하지 않고 장기간 자연적으로 작용해서 조직외부에 대한 적응과 내부의 통합 문제에 중요한 영향을 미치게 되는 요소
도운섭 (1999)	조직 내의 공유된 신념이나 가치가 무의식적으로 오랫동안 작용해서 조직외부에 대한 적응과 내부의 통합문제에 중요한 영향을 미치게 되는 요소
정무성 외 (2003)	조직구성원이 조직생활을 통하여 학습하고 공유하는 신념, 규범, 관행으로 조직구성원들의 생각과 의사결정 및 행동에 방향성과 힘을 부여하는 것
안갑수 외 (2012)	어떤 조직 또는 기업 내에 존재하는 문화를 의미

출처: 안상희(2004), 구형희(2009), 안갑수 외(2012)의 내용을 재정리

## 2) 조직문화의 유형

조직문화 유형은 문화의 구성요소들의 결합에 의해서 나타난 총체적 모습으로 이를 구분하는 이유는 유형이 좋고 나쁜 것에 대한 가치판단을 하려는 것이 아니라 조직 문제를 구체적으로 진단하는데 도움을 얻고자 하는데 있다.

Deal & Kennedy(1982)는 시장에서의 두 가지 요소, 즉 위험수용도와 활동결과에 대한 피드백 속도에 따라 조직문화의 유형을 분류하였고, Quinn & McGreth(1985)는 정보처리 개념을 이용하여 인간의 지각체계가 환경으로부터 정보나 자료를 어떻게 인지하느냐에 따라 두 가지로 문화유형을 제시하였다.

Quinn & Kimberly(1984), Quinn & McGreth(1985)는 단기적 패턴과 장기적 패턴이라는 문화유형의 차원에서 하나는 예측성, 이해성의 정도에 따라 확실성이 높은 환경과 확실성이 낮은 환경이라는 지각구분이며, 다른 하나는 환경에 대한 반응 패턴의 지각구분이다.

Denison(1990)은 전략의 강조점과 환경의 요구라는 차원에서 환경변화에 반응을 보이는 조직문화가 좋은 성과를 낼 수 있다는 적응문화의 관점에서 조직문화를 유형화하였다.

Quinn & Kimberly(1984)는 경쟁가치모형(CVM: competing value model)을 개발하였는데, 이 모형은 2개의 양축을 기준으로 서로 상반되는 가치가 놓여 있음을 강조하는데 이를 경쟁가치모형이라 하였다.

김호정(2002)에 의하면 Quinn & Kimberly(1984) 등의 경쟁가치모형은 조직문화를 연구하기 위한 분석틀로써 이용되고 있으며, 공공조직이나 비영리조직의 조직문화 유형화를 위한 분석틀로 활용되어 유의미한 결론을 도출한 바 있다(정동엽, 2010).

경쟁가치모형(CVM: competing value model)은 두 가지 차원으로 대별되는데, 하나는 변화 대 안정이라는 상충적 가치를 축으로 하고 있으며, 또 다른 하나는 조직내부지향 대 외부환경지향이다. 변화는 조직의 신축성과 유연성을 강조하는 반면 안정은 통제 및 질서, 효율성을 강조한다.

한편, 조직내부지향은 조직의 유지를 위하여 내부의 통합과 조정에 초점을 두며, 외부환경지향은 외부환경과의 상호작용 및 환경적응에 초점을 둔다. 즉, 외부

환경에 대해 얼마나 확실성을 갖고 대처하느냐하는 것이다. 변화에 대한 예측과 이해가 낮을수록 인간 중심적인 조직 분위기를 조성하게 되며, 이러한 변화에 대한 이해력이 높을수록 조직은 통합화, 집중화되어 과업 중심적인 성격을 갖게 된다. 외부환경에 대한 상호작용의 적극성 여부에 따라 장기적인 반응과 적극적으로 개방적인 형태로 대별되며(강홍구, 2001), 이러한 두 가지 차원의 교차에 의해 조직문화의 유형을 집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화 등으로 구분하였다.

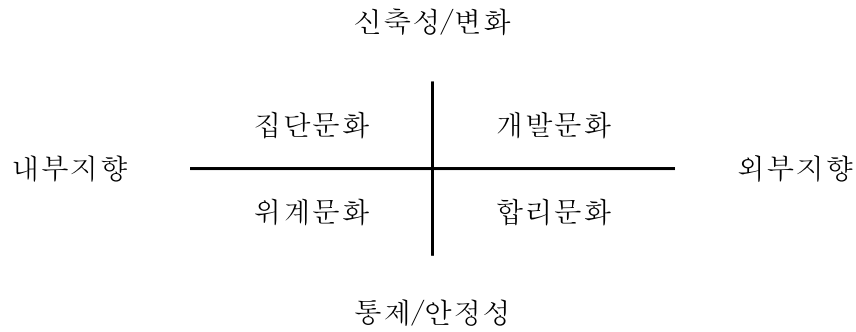
이를 좀 더 자세히 보면, 첫째, 합의문화(group culture)는 집단문화로도 볼 수 있으며 내부조직의 통합과 유연성을 강조하는 문화로 인간적인 협력, 신뢰관계라는 전제에서 출발하며 구성원들 간의 신뢰감과 친밀감, 인간적 유대감, 집단의 결속력과 사기, 구성원들 간의 공동의식, 문제 발생 시 상부상조, 인간적 배려 같은 특징이 비교적 강하게 나타난다.

둘째, 개발문화(developmental culture)는 조직의 변화하는 외부환경에 대한 조직의 적응을 강조하는 문화 변혁을 전제로 출발한다. 조직의 적응과 성장을 지원할 수 있는 자원의 적절한 획득과 기업가 정신, 구성원 상호간의 협력을 통한 과업을 중요시하고 동기부여의 주요 요인으로는 성장, 격려, 창조성, 다양성 등이 강조되며 특히 외부자원에 대하여 관심을 갖는다.

셋째, 위계문화(hierarchy culture)는 위계질서와 명령체계로 이루어진 확실한 업무처리, 체계적이고 안정된 조직관리를 강조하면서 역할이 공식적으로 기술되어 있고 조직내에 규범과 규칙을 통해서 조직 구성원들을 감시하고 통제를 강화한다. 위계문화는 명확한 공식절차와 규정, 관습화된 업무처리, 직권과 서열의식과 같은 특징이 강하게 나타난다. 이는 명확한 공식절차와 관습화된 업무처리가 요구되며 조직구성은 최고관리자와 근무자로 양분화되어 있고 직급의 승급도 없으며 엄격한 결재과정과 통제를 강조하고 최고관리자의 직권과 통제로 조직을 통솔한다.

넷째, 합리문화(rational culture)는 조직이 통제와 외부지향성을 강조하는 유형으로 현실에 대한 높은 확실성을 지각하고 계획성, 생산성, 효율성에 우선적인 목표달성(achievement)이라는 전제에서 조직의 성과달성과 과업수행에 있어 능력과 생산성을 강조한다. 이와 같은 Quinn & Kimberly(1984)의 조직문화의 유형은 다음의 <그림 II-1>과 같다.

<그림 II-1> Quinn과 Kimberly(1984)의 조직문화 유형



출처 : 안갑수 외(2012)에서 재인용

이외에도 조직문화의 유형은 여러 선행연구들을 통해 다양하게 제시되고 있으나, 본 연구에서는 Quinn & Kimberly(1984)의 모형에 근거하여 리조트 산업의 조직문화를 살펴보고자 한다. 경쟁가치모형을 근거로 하는 이 모형은 조직을 대상으로 이루어진 연구분야에서 유용함이 입증되었고, 우리나라 조직에도 적용하여 의미있는 결론을 도출하였다(강홍구, 2001). 따라서 본 연구에서는 기존의 연구들에서 의미있는 연구결과를 도출하였던 Quinn & Kimberly(1984)의 모형을 사용하고자 한다.

## 5. 서비스 질

### 1) 서비스 질의 개념

우리나라 리조트 산업은 1975년 용평리조트를 시작으로 단기간 내에 급속한 성장을 하고 있다. 최근에는 레저산업의 수요에 힘입어 리조트 산업이 각광을 받고 있지만, 국내의 많은 기업들이 리조트 산업에 진출하고 있고, 이로 인하여 경쟁이 치열해지고 있다.

이러한 상황은 신규고객 유치 및 기존 고객 관리를 위한 전략적인 마케팅 방안의 수립이 어느 때보다도 절실히 요구되고 있는 실정이며(한진욱 외, 2008), 특히 고객 만족을 위한 서비스 마케팅 차원에서 서비스 질을 관리하는데 심혈을 기울이고 있다.

서비스 질은 서비스의 우수성과 관련된 전반적인 판단 혹은 태도(Parasuraman et al, 1998)로 정의되며, Lewis & Booms(1983)는 제공되는 서비스가 고객의 기대와 얼마나 일치하는가로 정의하였다. 그러나 일반 상품 또는 제품과는 구별되는 서비스 고유의 특성으로 인해 서비스 질을 명확하게 정의하고 규정짓는 것은 어려운 문제이다. 그래서 여러 학자들에 의해 서비스 질에 대한 개념과 구성차원들을 정립하려는 체계적인 연구가 계속되어 왔다(이철우, 2005).

서비스 질의 측정에 대한 주요한 두 가지 접근방법에는 Grönroos의 모형과 SERVQUAL 모형이 있다(임신영, 2011). Grönroos의 모형은 1990년대 중반 이후 SERVQUAL 모형에 대한 비판과 더불어 다시 조명받기 시작했고, 그 이후로 Grönroos의 모형을 개선한 3차원 품질모형이 개발되었다.

3차원 품질모형으로 Rust & Oliver(1994)는 서비스상품, 서비스전달, 서비스 환경을 제안하였고, Brady & Cronin(2001)은 Rust & Oliver(1994)의 이 모델을 바탕으로 서비스 질의 차원을 상호작용품질, 결과품질, 물리적 환경품질 등 3차원의 모형으로 발전시켰다.

국내에서도 이상의 서비스 질의 측정을 확인하는 연구(이정학, 2007; 이유재 외, 2003)가 이루어져 왔고, 최근의 연구에서는 3차원 모형에 관한 연구가 많이

이루어지고 있다. 리조트 산업에서 실시하는 인적 서비스는 결국 3차원 모형에 있어 상호작용품질이고, 시설 및 환경 서비스는 물리적 환경품질이며 상품 서비스는 결과 품질에 해당된다.

미국 마케팅학회(AMA :American Marketing Association, 1960)는 서비스란 “제품을 판매하기 위해 제공되거나 판매에 부수적으로 제공되는 모든 활동, 편익, 만족”이라고 정의하였다.

Lewis & Booms(1983)는 서비스 질은 얼마나 고객의 기대에 일치되는가의 척도라고 정의하였고, Randall & Senior(1992)는 고객품질을 마케팅개념에서 고객의 필요를 이해하고 그 필요에 의한 기대 서비스를 제공하여 확인하는 방법이라고 정의하였다. 지금까지의 선행연구에서 논의된 내용을 중심으로 서비스 질에 대한 개념을 정리하면 다음과 같다(이윤형, 2010).

첫째, 서비스 질은 이용자의 주관적 인식과 관련된 고객 지향적 개념이다. 서비스 질을 평가하는 객관적 측정치가 존재하지 않는 상황에서 가장 적절한 접근은 이용자가 지각하는 정도를 측정하는 것이다.

둘째, 서비스 질은 서비스의 기대치와 서비스가 제공되는 과정까지도 포함되는 개념이다. Parasuraman(1988)은 서비스 질이 이용자의 서비스 기대치와 서비스 수행의 비교로 이루어지며, 서비스 질의 평가는 결과와 서비스 제공 과정도 포함된다고 하였다.

셋째, 서비스 질은 태도와 유사한 개념이다. 서비스 질은 우월성과 우수성을 나타내는 개념으로 추상적이고 다차원적이며 장기적인 과정 속에서 서비스 이용자가 만족 시 내리는 판단이다.

넷째, 서비스 질은 경험적 특성이 강하다. 서비스의 특성상 서비스를 제공받는 시점에서 이용자와의 상호작용, 구매한 후의 이용자의 인지된 평가에서 이루어지기 때문에 인지적 품질이라고도 한다.

다섯째, 서비스 질은 기대와 수행의 비교에 의하여 결정된다. 서비스 이용자들은 서비스 기대치 혹은 기대된 서비스와 지각된 서비스를 비교한 결과에 따라 서비스 질을 평가하는데 여기서 기대란 서비스 제공자가 어떤 서비스를 제공해야 한다고 생각하는 기대 수준을 의미한다.

이와 같이 서비스 질은 이용자의 주관적 인식에 따라 서비스 질에 대한 평가



가 다르게 나타나며 다양한 욕구해결에 필요한 만족을 충족시켰을 때 질 높은 서비스로 평가받게 되는 것이다.

따라서 서비스 질을 평가하는데 있어서 이용자들의 서비스에 대한 기대와 서비스에 대한 인식의 비교를 통해 특정 서비스 질의 수준이 결정된다고 볼 수 있다(황현주, 2002). 그러나 이러한 서비스 질은 다양한 특성들 때문에 학자들 간에도 많은 의견이 있는데, 보편적인 서비스 질의 특성은 다음과 같다(노혜정, 2008).

첫째, 서비스는 무형성의 특징을 갖는다. 이는 서비스의 가장 대표적인 특성이라 할 수 있는데, 서비스는 제품과 달리 구매하기 전에 만지거나, 보거나, 느끼거나, 소리를 듣거나, 냄새를 맡는 등의 객관적으로 경험이 불가능하며 평가도 어렵다.

둘째, 서비스는 생산과 소비가 동시에 일어나는 동시성이다. 일반적인 재화는 생산된 후에 소비가 되는 과정을 거치는 반면 서비스는 생산과 동시에 소멸되는 것이다.

셋째, 가변성이다. 가변성은 서비스가 인간적인 요소를 포함하고 있어 같은 서비스를 제공한다 할지라도 서비스 조직, 서비스 제공자, 상황, 여건에 따라 각기 다른 서비스가 제공된다.

넷째, 소멸성이다. 서비스는 무형일 뿐 아니라 생산과 동시에 소멸하기 때문에 서비스에 만족하지 않았더라도 보관이나 반환을 할 수 없다

이와 같이 서비스의 다양한 특성으로 인해 서비스 질의 개념은 목적과 보는 관점에 따라 다양한 차이가 있다. 이상의 학자들의 견해를 종합해 보면 서비스 질의 평가에 있어서는 고객들의 서비스에 대한 기대와 서비스에 대한 인식의 비교를 통해 특정 서비스에 대한 질의 수준이 결정되고 있음을 알 수 있다.

## 2) 서비스 질의 측정모형

서비스 질의 측정에 관한 연구들은 1980대 이후 서비스 품질에 대한 관심이 증가하면서 이를 측정하고자 하는 기대(Expectation)와 서비스 성과(Performance)간의 차이를 측정하여 이를 “서비스 품질”이라고 규정하느냐, 혹은

기대를 제외한 서비스 성과가 서비스 품질과 같다는 상반된 견해로 논란이 되어 왔다.

일반적으로 서비스 질을 측정하는 대표적인 모형은 SERVQUAL, SERVPERF 모형이다. 그 외에도 EP모형, NQ모형, SERVDIRC 모형 등 다양한 측정모형이 있다. 이는 특정한 서비스 산업과 서비스 유형에 따라 서비스 질이 달라지기 때문에 모든 서비스에 적용 가능한 측정모형이 존재하지는 않는다.

SERVQUAL은 서비스 질의 연구에 지대한 공헌을 하였고, 서비스 질의 측정 도구로써 서비스 기업이 고객의 기대와 평가를 이해하는데 사용할 수 있고 신뢰성과 타당성이 있는 다문항척도(multiple-item scale)를 사용하였다.

Parasuraman(1985)은 서비스 분야에 보편적으로 적용할 수 있는 ‘서비스 질의 구성요인’을 10가지 범주로 제시하고, 그 후 후속연구에서 재분석하여 서비스 질의 구성요인을 다섯 가지 차원인 신뢰성, 대응성, 보증성, 공감성, 유형성으로 구분하였다. 이 다섯 가지 차원을 나타내는 22개의 항목척도를 “SERVQUAL”이라 명명하였다(이성경, 2007).

SERVQUAL모형은 Parasuraman(1985), Zeithaml & Berry(1988)가 제시한 모델로서 소비자의 기대수준과 인식수준 간의 차이(Gap)를 측정하기 위한 다문항척도를 활용하였다.

Parasuraman(1985) 등의 연구는 고객들의 서비스에 대한 기대와 성과에 대한 지각을 함께 측정하는 것으로 고객만족 연구에서 “기대불일치 패러다임”에 토대를 두고 있으며 지금까지 모든 서비스 산업과 마케팅 영역에서 광범위하게 응용되고 있다.

〈표 II-7〉 서비스 질 차원과 SERVQUAL의 차원

차원	정 의	SERVQUAL의 차원
유형성 (Tangibles)	서비스의 평가를 위한 외형적인 단서로 물리적인 시설, 장비, 서비스 근무자의 외모, 시설내의 다른 고객, 의사소통도구의 외형	유형성
신뢰성 (Reliability)	약속된 서비스를 정확하게 수행하는 능력으로 서비스 수행의 철저함, 정확한 기록, 약속시간 엄수	신뢰성
응답성 (Responsiveness)	고객을 도와주고 즉각적인 서비스를 제공하려는 의지로서 서비스의 적시성, 고객의 문의나 요구에 즉시 응답, 신속한 서비스 제공	응답성
능력 (Competence)	서비스를 수행하는데 필요한 기술과 지식, 조직의 연구개발력, 담당직원과 지원 인력의 지식과 기술	확신성
예절 (Courtesy)	고객과 접촉하는 서비스 근무자의 공손함, 친절, 배려, 종업원의 정중한 태도	
신용도 (Credibility)	서비스 제공자의 진실성과 정직성을 말하며 기업평판, 기업명, 종업원의 정직성, 강매의 정도	
안전성 (Security)	물리적 안전, 금전적 안전, 비밀보장	
접근가능성 (Access)	접근가능성과 접촉 용이성이 가능한 전화 예약, 대기시간, 서비스 제공시간 및 장소의 편리성	공감성
커뮤니케이션 (Communication)	고객의 말에 귀 기울이고 고객에게 쉬운 말로 알리는 것으로 서비스에 대한 설명, 서비스 비용의 설명	
고객의 이해 (Understanding the customer)	고객과 고객의 욕구를 알리는 노력으로 고객의 구체적인 요구사항 학습, 개별적 관심	

출처 : A. Parasuraman, V. A. Zeithaml, L.L. Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research," Journal of Marketing, Vol.49(Fall, 1985), p.47

이와 같이 SERVQUAL 모형에서 10개의 차원을 유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 공감성이라는 5개의 차원으로 재분류하였고, 5개의 차원을 약칭하여 RATER라 하며, 각각의 내용은 다음과 같다.

첫째, 유형성은 눈으로 확인할 수 있는 증거를 말하는 것으로 물리적인 시설, 장비, 인력, 통신의 확보, 물리적 환경, 직원의 외모 상태 등을 말한다.

둘째, 신뢰성은 서비스 수행의 일관성과 정확성을 말하는 것으로 신뢰할 수 있도록 하는 능력을 말한다.

셋째, 응답성은 서비스를 제공하는 근무자의 열의와 준비성을 말하는 것으로 고객을 도와주고 즉각적인 서비스(prompt service)를 제공하고자 하는 신념이라고 할 수 있다.

넷째, 확신성은 근무자의 예의와 믿음, 지식과 자신감을 전달하려는 능력으로 믿음과 확신, 호의를 말한다.

다섯째, 공감성은 고객에게 개별적인 관심과 애정을 표시할 수 있는 능력을 말한다.

서비스 질은 기대된 서비스와 지각된 서비스의 성과 간의 차이로 측정될 수 있는데 기대된 서비스가 지각된 서비스보다 크면 서비스 질은 만족스럽지 못한 수준이고, 기대된 서비스와 지각된 서비스가 같으면 만족스러운 수준이며, 기대된 서비스가 지각된 서비스보다 작으면 이상적인 수준으로 평가된다.

SERVQUAL의 척도를 이용하여 얻은 자료는 고객이 인지하는 전체적인 서비스 질의 수준을 평가하고 측정하는데 용이할 뿐 아니라 서비스 제공자의 구체적인 측면이나 품질개선을 위해서 적절하게 사용할 수 있다.

본 연구에서는 제공자 중심의 질을 측정함으로써 리조트 산업의 서비스 제공자가 인지하는 서비스 질을 평가하고자 한다. 이에 따라 본 연구에서는 리조트 산업의 근무자가 제공하는 서비스 질을 평가하기 위하여 유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 공감성과 같이 다섯 가지 구성요인으로 평가하였다.

## 6. 감정노동

### 1) 감정노동의 개념

최근 조직 내에서 정서와 관련하여 중요한 주제 중의 하나가 감정노동(emotional labor)이다. 감정노동은 Goffmann(1959)의 주장을 바탕으로 항공사 직원과 같은 서비스업에 종사하는 종업원들이 직무수행 과정에서 감정표현에는 규칙이 있음을 발견하였고, Hochschild(1983)에 의해 처음으로 그 개념에 대해 거론되기 시작했다.

감정은 인간이 살아가는 동안 자아를 지키고 타인과의 원만한 상호작용을 유지하기 위해 필요한 요소로 인식되어 왔지만(Goffmann, 1959), 최근 인간의 삶의 질에 중요한 가치로 등장하게 됨에 따라 조직생활에서 관리에 대한 요소가 거론되었고, 조직을 구성하는 개인들의 경험이나 정서, 기분에 대한 조직의 관리가 필요하다는 인식 아래 감성에 대한 패러다임이 변화하고 있다고 주장하였다(Cooper, R, & Sawaf, 1998).

Hochschild(1983)는 감정노동을 “외적으로 관찰 가능한 표정이나 몸짓을 만들기 위한 느낌의 관리”로 정의하였는데, 이는 고객을 향한 친근감, 공손함, 공감성 및 반응성으로서 친절함, 진심, 진실한 관심을 보여주고 친절함, 대화로 많은 양의 감정노동을 수행한다. 즉 자신의 실제 감정을 통제하려는 노력과 바람직하게 보이는 특정한 감정을 표현하려는 노력을 하게 되는데 이러한 직무에 따른 감정수행이 감정노동이다(이복임, 2006).

Hochschild(1983)는 항공사 승무원을 대상으로 연구를 하였지만 서비스직, 사무직, 영업직, 전문직, 기술직, 관리직에 이르기까지 우리 자신 또는 다른 사람들의 감정을 관리해야 하며, 특히 대인서비스 분야 근무자들의 감정노동은 더욱 큰 적실성을 갖는다.

감정노동에 대해서 Ashforth & Humphrey(1993)는 적당한 감정을 취하는 행위라고 정의하였고, Grandey(2003)는 조직의 목표를 위한 감정표현을 조절하는 과정이라고 정의하였으며, Morris & Feldman(1996)은 조직이 원하는 감정을 표출

하고자 하는 노력, 계획, 통제로 정의하였으며, 조직이 요구하는 감정규범에 맞추어 감정표현의 빈도, 바람직한 감정표현이 요구되는 주의정도, 감정표현의 다양성, 감정의 부조화와 같이 4가지 구성요인을 제시하였다.

본 연구에서는 김민주(1998)의 연구를 근거로 하여 “조직 내에서 효율적인 업무수행이나 원만한 관계를 유지하기 위하여 자신의 실제 감정과 조직이 원하는 감정표현의 차이를 자신이 적절히 조절하려고 하는 노력을 감정노동”이라고 정의한다.

## 2) 감정노동의 구성 요인

감정노동의 구성요인에 관한 연구는 크게 두 가지로 분류하여 볼 수 있다. Morris & Feldman(1996)이 제시한 감정표현의 특성에 관한 연구와 Hochschild(1983), Ashforth & Humphrey(1993)가 제시한 근무자 입장의 감정노동에 관한 연구로 구분할 수 있다.

Hochschild(1983), Ashforth & Humphrey(1993)가 제시한 근무자의 감정노동은 표면화 행위(surface acting)와 내면화 행위(deep acting)로 구분하였다. 표면화 행위(surface acting)는 근무자가 업무를 수행하는 과정에서 표현되는 표면적인 얼굴표정, 몸짓, 목소리, 억양 등을 말하고, 내면화 행위(deep acting)는 근무자가 느끼는 감정보다 조직이 원하는 감정표현에 노력하려는 행위를 말한다. 그리고, Ashforth & Humphrey(1993)은 내면화 행위와 표면화 행위에 기초를 두면서 진실 행위(genuine emotion)를 추가하여 그의 개념을 한 단계 더 확대시켰다. 진실 행위는 자신이 원하는 감정표현을 실제로 느끼거나 경험하는 것을 말하며, 여기서 표면 행위와 진실 행위는 적절한 감정을 표현하기 위한 행동 또는 노력을 의미하는 것이다(Hochschild, 1979).

Morris & Feldman(1996)은 다른 학자와는 달리 다차원적인 감정노동을 제시하였고, 기존의 관점과는 달리 조직적으로 바람직한 감정표현 행동에 포커스를 맞추고 이에 대한 다양한 차원에서 ‘감정표현의 빈도’, ‘바람직한 감정표현(감정표현의 규범)에 요구되어지는 주의정도’, ‘표현되어지는 감정의 다양성’, 그리고 조직이 요구하는 기대감정을 표현하는 과정에서 야기되는 ‘감정적 부조화’와 같이

네 가지 요소로 분류하였다(임지영, 2008).

이들에 의하면 기존 연구들은 질적인 측면이 더욱 중요함에도 불구하고 감정의 양에만 초점을 맞추었다고 지적했다.

조직이 원하고 기대되는 규범에 맞게 감정표현을 하고자 할 때 심리적으로 더 많은 노력이 필요하고 이러한 심리적 노력이 지속적이고 격렬할수록 더 많은 에너지가 소비될 뿐 아니라 실제 감정이 노출될 위험이 크기 때문에 감정노동의 강도는 높아진다.

소속된 집단의 문화나 분위기에 따라 감정노동의 정도가 다르게 나타나며 그러한 조직의 문화나 분위기가 감정노동에 영향을 미친다는 기존 연구결과에 따라 조직의 입장에서 Morris & Feldman(1996)이 제시한 감정노동의 구성요소를 살펴보면, 감정노동을 조직이 요구하는 감정규범에 맞추어 감정표현의 빈도, 기간, 다양성, 그리고 감정의 부조화의 4가지 요인으로 분석하였다.

본 연구에서는 속성의 단순화를 위해 감정표현의 빈도, 바람직한 감정표현이 요구되는 주의 정도, 그리고 감정 부조화와 같이 3가지 구성요인으로 제시한다.

첫째, 감정표현의 빈도는 가장 중요한 지표이자 주목받는 요소이다. 지금까지는 직무차원에서 감정노동을 수행하는 서비스 제공자와 이용자 사이의 상호작용의 빈도에 초점을 맞추어 근무자의 행동을 통해 친근감, 신뢰, 존중, 호감 등의 정서적 결합이 형성되었을 때 서비스 이용자는 그 조직과의 관계가 지속되기를 원할 것이라는 가정에서 출발한다(Wharton & Erickson, 1995). 즉 이러한 바람직한 감정표현을 요구하면 할수록 자신의 감정은 통제되기 때문에 자신의 욕구 또한 커지게 된다는 것이다. 그러나 감정표현의 빈도가 중요하다고 하지만 감정표현을 규제하는데 요구되는 계획, 통제, 기술의 수준을 모두 포괄할 수 없기 때문에 3가지 감정노동의 차원들이 동시에 고려되어야 한다.

둘째, 요구되는 감정표현 규범의 강도는 근무자의 내적 느낌(inner feeling)과 체험된 느낌(experienced feeling)의 정도를 의미하는 것으로 감정노동에 중요한 영향을 미친다고 볼 수 있다. 요구되는 감정표현 규범의 강도가 클수록 근무자는 이를 준수하기 위한 심리적 노력과 에너지를 소비하게 되고 감정노동을 경험하게 된다(이유정, 2004). 그리고 감정표현의 강도는 서비스 제공자가 표현하는 감정의 강도에 의해 고객들의 행동이나 태도를 결정하게 되는 중요한 요인이다.

셋째, 감정적 부조화는 감정표현 규범과 근무자 자신이 느끼는 감정의 차이에  
서 나타나는 심리적인 상태를 의미한다(Rafaeli & Sutton, 1989). 즉 조직에서의  
감정표현은 자신이 실제로 느끼는 경험한 감정과 자신이 속해 있는 조직에서 요  
구하는 감정에서 자신이 옳다고 생각하는 감정 규칙들 간의 조화가 깨질 때 감  
정부조화를 경험하게 된다.

## 7. 연구변수들간의 상호관련성

### 1) 조직문화와 서비스 질

리조트 산업의 업무는 일반조직의 업무와는 구별되고 상당한 차이가 있다. 하  
지만 리조트 산업의 조직문화와 서비스 질에 관한 실증적인 선행연구가 부족하  
여 동일한 서비스 업종의 연구가 상대적으로 많이 보고된 병원조직과 타 분야를  
중심으로 살펴보고자 한다.

병원조직에 있어서 조직문화와 조직유효성에 관한 연구(이명하, 1998)에서 환  
경에 적응하는 조직구성원들에게 조직문화가 긍정적으로 인식될 경우 서비스 질  
에 영향을 미친다고 하였다.

강홍구(2001)는 조직문화가 의료사회사업 서비스 질에 미치는 영향을 검증한  
결과, 집단문화의 유형이 이용자 중심의 서비스 질에 영향력을 행사하는 것으로  
나타났으며, 병원의 조직문화 유형은 개발문화, 진취적 문화, 긍정적 문화로 인지  
되는 경우 조직문화의 유효성이 높은 것으로 나타났다.

한수정(2001)은 병원 간호조직문화와 간호성과에 관한 연구에서 위계, 관계지  
향문화와 혁신과 업무 지향문화를 측정한 결과 강한 균형문화가 간호성과를 가  
장 높인다고 하였다.

김광수(2003)는 호텔조직문화 유형 중 개발문화를 제외한 집단문화, 합리문화,  
위계문화가 서비스 품질에 가장 큰 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

심현섭(2006)은 호텔기업문화의 유형과 서비스 품질에 대한 연구결과, 개발문



화와 합리문화의 경우 인적서비스 품질에 유의한 영향을 미치지 못하고 있는 반면에 집단문화와 위계문화의 경우 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 집단문화와 위계문화가 높을수록 호텔기업의 인적서비스 품질이 높은 것으로 조사되었다

이상의 연구결과들이 보여주는 공통점은 어떤 특정한 조직문화의 유형이나 특성이 조직효과성에 영향을 미친다는 것이다.

## 2) 조직문화와 감정노동

조직문화와 감정노동에 관한 연구들을 살펴보면, 감정노동이 조직의 분위기나 조직 환경에 따라 영향을 받는 것으로 보고되고 있다.

Brotheridge(2003)와 Grandey(2003)는 감정노동에 대한 여러 연구 결과에서 서비스 직종의 노동자들을 감정노동의 군으로 간주하였는데, 실제로 여러 실증연구 결과에서 다른 노동자에 비하여 서비스 조직의 근무자들이 느끼는 감정노동의 강도가 훨씬 높게 나타나는 것으로 조사되었으며, 조직의 지배적인 문화유형이 감정노동의 강도에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

최정순(2003)의 연구에 의하면 호텔기업의 문화유형이 근무자의 감정적 부조화에 미치는 영향에 대해 분석한 결과, 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 그리고 간호사를 대상으로 한 연구에서는 감정노동과 직무스트레스 세부요인인 조직문화간에 상관관계가 있는 것으로 조사되었으며, 감정노동 점수가 높을수록 조직문화에 대한 직무 스트레스가 높은 것으로 나타났다(안지영 외, 2007).

노명화 외(2009)는 군 관료 조직을 대상으로 감정노동 수행전략의 선택에 영향을 주는 선행요인에 대한 분석결과, 조직의 지배적인 문화유형이 감정노동의 강도에 영향을 미치며, 개인의 자의식에 따라 감정부조화에 미치는 영향과 유형에 차이가 나타났다.

서보람 외(2010)는 비서직의 감정노동, 업무적 특성, 조직문화간의 영향관계에서 업무의 특성 중 업무의 돌발성, 상호의존성, 상황대기 현상이 비서직의 감정노동과 상관관계가 있다고 하였고, 그리고 집단문화와 합리문화는 감정노동과의 상관관계가 존재한다고 하였다.

업무적 특성과 조직문화가 비서직 근무자의 감정노동에 미치는 영향력과 개인의 성격이 미치는 조절효과를 검증한 결과 업무의 돌발성, 상황대기 현상, 합리문화가 정(+)<sup>의</sup> 영향력으로 작용하고, 집단문화는 음(-)<sup>의</sup> 영향력을 미치는 것으로 나타났다.

이상의 연구결과들은 조직에서 어떤 조직문화의 유형이 지배적이냐에 따라서 감정노동의 강도가 달라진다는 것을 보여주고 있다.

### 3) 감정노동과 서비스 질

감정노동과 서비스질의 관계를 다룬 연구들을 살펴보면 하위변수에 따라 다양한 결과를 보여주고 있다.

Pugh(2001)는 은행근무자들을 대상으로 조직 내에서의 감정표현은 고객에게 전달되는 과정에서 서비스 품질 평가에 어떠한 영향이 있는지에 대한 실증연구 결과, 근무자들이 보여주는 긍정적 감정 표현은 고객이 인지하는 서비스에 영향을 미치고, 그리고 품질평가에도 긍정적 영향을 미친다고 밝혔다.

서문식 외(2002)는 판매원의 감정부조화와 감정적 고갈이 고객지향성과 서비스 품질평가에 미치는 영향에 관한 연구에서 감정부조화가 고객응대 행동과 서비스 품질에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 감정부조화를 경험하는 근무자는 원하는 직무수행을 적절히 수행할 수 없으며, 조직에 악영향을 미치게 하고 결국 서비스 품질을 저하시킨다고 하였다.

최정순(2003)은 1급 호텔에 종사하는 근무자를 대상으로 감정노동에 따른 서비스의 결과를 살펴보았다. 내부 마케팅과 감정노동, 서비스 제공수준 간의 영향관계를 실증분석한 결과 통계적으로 유의한 영향관계가 있음을 밝혔다.

김제전(2004)의 연구에서는 호텔근무자의 감정 간의 부조화 정도가 감정적 고갈에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 분석결과, 감정노동의 빈도와 감정표현의 주의정도는 서비스 질과 정(+)<sup>의</sup> 상관관계를, 감정적 부조화는 서비스 질과 부(-)<sup>의</sup> 상관관계를 갖는 것으로 나타났다.

김상희(2007)의 연구에서는 판매원의 내면화행위는 표면행위보다 서비스 품질 평가에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 감정노동과 서비스질의 관계

에서 표면행위보다 내면화행위가 서비스 질에 보다 긍정적 영향을 미친다는 의미로 볼 수 있다.

김보성(2008)은 감정노동이 서비스 제공 수준에 미치는 영향에 관한 연구결과, 감정표현의 빈도는 서비스 제공수준과 정(+)의 상관관계가 있고 감정노동의 강도는 서비스 제공수준과 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

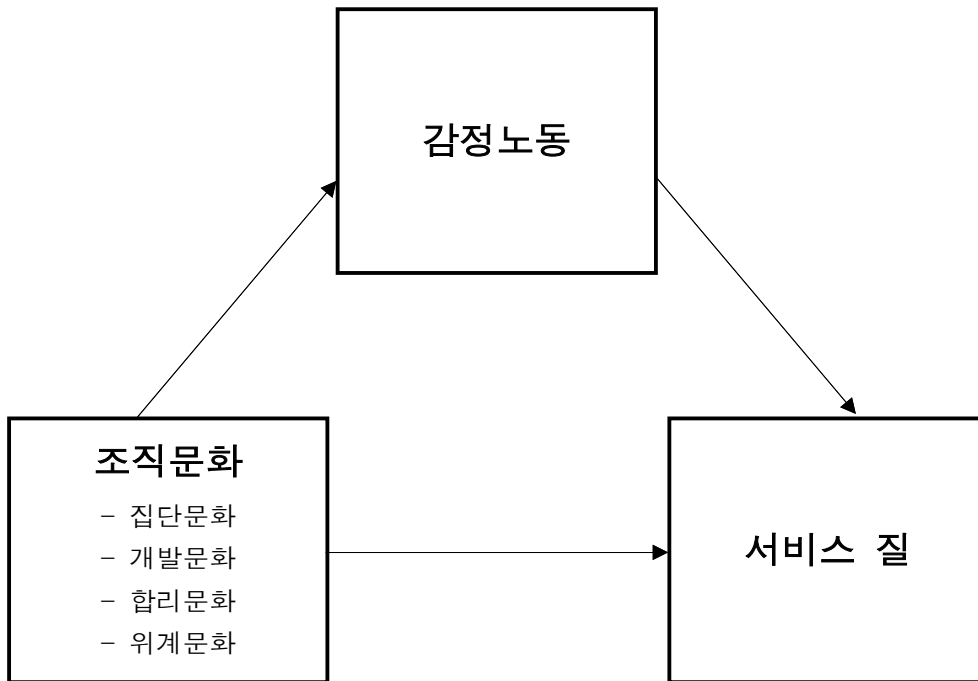
이상의 연구결과들을 종합해 볼 때, 근무자 특히 서비스업 근무자의 감정노동은 서비스 질에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

### Ⅲ. 조사 설계

#### 1. 분석모형

본 연구에서는 리조트 산업의 조직문화가 근무자들의 감성노동을 매개로 하여 고객에 대한 서비스 질에 미치는 영향관계를 분석하고자 한다. 관련 변수들간의 관련성을 근거로 다음과 같은 분석모형을 설정하였다. 이를 보면, 조직문화(집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화)를 독립변수로 하고, 서비스 질을 종속변수로 하며, 감성노동을 매개변수로 구성하였다.

<그림 Ⅲ-1> 분석 모형



## 2. 자료수집

본 연구에서는 설문지의 타당성을 조사하고 지속적인 연구 진행이 가능한지를 조사하기 위해 예비조사를 실시하였다. 제주특별자치도에 위치한 H리조트에 근무하는 직원을 대상으로 설문조사를 실시하여 총 40부를 배부 및 회수하여 예비 분석에 활용하였다.

예비조사 결과, 응답자가 이해하기 어려운 문항들과 중복된 문항들을 수정하여 본 조사에 이용하였으며 조사결과에 대한 신뢰성 분석결과 본 조사를 실시하는데 별 문제가 없는 것으로 판단되어 보완된 설문지로 본 조사를 실시하였다.

본 조사는 실증분석을 위해서 제주특별자치도에 위치한 리조트를 모집단으로 선정하고 그 중에서 한국산업 고객만족도(KCSI)의 상위 5위권 안에 속해 있는 H리조트, D리조트, K리조트 등을 대상으로 이곳에서 근무하는 리조트 산업 근무자들을 대상으로 표본을 추출하였다. 조사기간은 2012년 11월 28일부터 12월 10일까지이며, 총 200부의 설문지를 배부 168부를 회수하였다. 이를 토대로 하여 실증분석을 실시하였다.

본 연구에서는 연구변수들 간의 관계를 검증하기 위하여 SPSS 12.0 통계패키지를 사용하여 빈도분석, 신뢰도분석, 상관분석, 위계적 회귀분석 등을 실시하였다.

본 연구에 이용된 표본의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 성별은 남성 56.8%, 여성 43.2%로 나타났고, 연령은 20세~29세 이하가 55.1%로 가장 많았다. 결혼여부는 미혼 72.3%, 기혼 27.7%로 나타났으며, 학력은 전문대학 졸업자가 43.5%로 가장 많았다. 근무연수는 1년~4년 미만이 41.4%로 가장 많았으며, 직급은 사원급이 78.3%로 가장 많은 것으로 나타났다. 또한 연봉은 2천만원 미만이 59.8%로 가장 많았고, 2천만원 이상~3천만원 미만이 31.3%로 그 다음의 순으로 나타났다.

<표 III -1> 조사대상자의 인구통계학적 특성(N = 168)

특성	항목	빈도	백분율 (%)	특성	항목	빈도	백분율 (%)
성별	남	95	56.8	학력	고졸이하	43	25.3
	여	73	43.2		전문대졸업	73	43.5
					대학교졸업	47	28.6
					대학원이상	5	2.7
연령	20대	100	59.8		근무 연수	1년 미만	45
	30대	49	29.2	1-3년 미만		70	41.4
	40대	12	7.1	3-6년 미만		28	16.4
	50대이상	7	3.9	6-9년 미만		13	8.0
				9년 이상		12	7.5
결혼 여부	미혼	121	72.3	직급		사원급	132
	기혼	47	27.7		상위직급	36	21.7
종교	기독교	64	38.1	연봉	2천만원미만	100	59.8
	천주교	23	13.5		2천만원대	52	31.3
	불교	28	16.5		3천만원대	12	7.1
	기타	4	2.3		4천만원대	2	0.9
	종교없음	49	29.6		5천만원이상	2	0.9

### 3. 척도의 구성

측정을 위한 설문지는 인구통계학적 특성 8문항, 조직문화 관련 20문항, 감정노동 관련 9문항, 서비스 질 관련 20문항으로 구성되었다.

#### 1) 인구통계학적 특성

인구통계학적 특성은 조사대상자의 성별, 연령, 결혼여부, 종교, 학력, 근무연수, 직급, 연봉 등 8문항으로 구성되었다.

#### 2) 조직문화

조직문화는 경쟁가치 모형에 입각하여 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화로 구분하였다. 조직문화의 측정도구는 주리아(2009)가 사용한 조직문화 도구를 사용하였다. 조직문화의 하위개념으로 집단문화 5문항, 개발문화 5문항, 합리문화 5문항, 위계 문화 5문항 총 20문항으로 구성하였다.

응답방식은 Likert 5점 척도를 사용하여 매우 그렇다(5점)에서 전혀 그렇지 않다(1점)로 구분하고, 점수가 높을수록 조직문화를 긍정적으로 평가하는 것으로 본다. 주리아(2009)의 연구에서 총 조직문화 신뢰도 Cronbach's  $\alpha = 0.90$ 이었지만, 본 연구에서의 신뢰도 Cronbach's  $\alpha = 0.86$ 으로 나타났다.

#### 3) 서비스 질

서비스 질에 관한 척도는 Parasuraman(1985), Zeithaml & Berry(1988)가 개발한 "SERVQUAL" 모형의 측정도구를 조직특성에 맞게 재구성한 신현석 외(2012)의 척도를 시설특성에 부합하는 표현과 용어로 수정하여 사용하였다.

본 척도는 총 20개 문항으로 신뢰성 4문항, 대응성 4문항, 보증성 4문항, 공감성 4문항, 유형성 4문항으로 응답방식은 Likert 5점 척도로 구성되어 있다.

신현석 외(2012)의 연구에서 각 하위변수의 신뢰도는 신뢰성 Cronbach's  $\alpha$  = 0.89, 대응성 Cronbach's  $\alpha$  = 0.91, 보증성 Cronbach's  $\alpha$  = 0.91, 공감성 Cronbach's  $\alpha$  = 0.91, 유형성 Cronbach's  $\alpha$  = 0.89이었으며, 본 연구에서의 서비스 질 신뢰도 Cronbach's  $\alpha$  = 0.90으로 나타났다.

#### 4) 감정노동

감정노동의 측정도구는 Morris & Feldman(1996)의 연구를 기초로 하여 김민주(2006)의 연구에서 사용되었던 척도를 사용하였다. 감정노동의 하위개념인 감정표현의 빈도, 감정표현 규범에 요구되는 주의정도, 감정적 부조화에 각 3문항씩 모두 9개 문항으로 구성되어 있다.

응답방식은 Likert 5점 척도로 구성되었고, 점수가 높을수록 감정노동을 많이 수행하는 것이다. 김민주(2006)의 연구에서 Cronbach's  $\alpha$  = 0.79 이었으며, 본 연구에서의 신뢰도 Cronbach's  $\alpha$  = 0.71로 나타났다.



〈표 III-2〉 설문지 문항 구성

척도	내용	문항번호	문항수	Cronbach's $\alpha$
I. 인구사회학적 특성	성별, 연령, 결혼여부, 종교, 학력, 근무연수, 직급, 연봉	I-1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	8	-
II. 조직문화	집단문화 개발문화 합리문화 위계문화	II-1, 2, 3, 4, 5 II-6, 7, 8, 9, 10 II-11, 12, 13, 14, 15 II-16, 17, 18, 19, 20	20	0.86
III. 서비스 질	신뢰성 대응성 보증성 공감성 유형성	III-1, 2, 3, 4 III-5, 6, 7, 8 III-9, 10, 11, 12 III-13, 14, 15, 16 III-17, 18, 19, 20	20	0.90
IV. 감정노동	감정표현의 빈도 감정표현의 주의정도 감정적 부조화	IV-1, 2, 3 IV-4, 5, 6 IV-7, 8, 9	9	0.71

총 문항수 : 57

#### 4. 자료분석 방법

본 연구에서 수집된 자료는 SPSS 12.0 프로그램을 이용하여 다음과 같이 분석하였다.

첫째, 연구대상자의 인구통계학적 특성을 알아보기 위해 빈도와 백분율을 산출하였다.

둘째, 인구통계학적 특성에 따른 리조트 산업의 근무자가 지각한 조직문화와 서비스 질, 감정노동의 차이는 어떠한가를 알아보기 위해 독립표본 t-test 분석, one-way ANOVA 분석을 실시하였다.

셋째, 리조트 산업의 근무자가 지각한 조직문화와 서비스 질, 감정노동의 관계를 알아보기 위해 상관분석을 실시하였다.

넷째, 리조트 산업의 근무자가 지각한 조직문화가 서비스 질에 미치는 영향에 있어서 감정노동이 매개효과를 알아보기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다.

## IV. 분석결과

본 연구는 리조트 산업의 조직문화가 서비스 질에 미치는 영향에 있어서 감정노동의 매개효과에 대하여 분석하기 위한 것으로 분석 및 검증 결과를 제시하면 다음과 같다.

### 1. 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 수준분석

조직문화, 서비스 질과 감정노동의 수준을 분석하기 위해 기술통계분석을 실시하였으며, 평균점수를 보면 총 조직문화는 3.20(SD:0.52)점이며, 집단문화는 3.32(SD:0.72)점, 개발문화 3.07(SD:0.63)점, 합리문화 3.18(SD:0.55)점, 위계문화 3.22(SD:0.62)점, 서비스 질은 3.17(SD:0.60)점, 감정노동은 3.07(SD:0.51)점으로 나타났다. 그 결과는 다음의 <표 IV-1> 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 수준과 같다.

<표 IV-1> 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 수준(N = 168)

변수	하위변수	평균(M)	표준편차(SD)
총 조직문화	-	3.20	0.52
조직문화	집단문화	3.32	0.72
	개발문화	3.07	0.63
	합리문화	3.18	0.55
	위계문화	3.22	0.62
서비스 질	-	3.17	0.60
감정노동	-	3.07	0.51

## 2. 인구통계학적 특성에 따른 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 차이분석

### 1) 성별에 따른 차이분석

조사대상자의 성별에 따라 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 차이를 알아보기 위해 독립표본 t-test를 실시한 결과는 다음과 같다.

<표 IV-2> 성별에 따른 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 차이

(N = 168)

구분	성별	빈도(N)	평균(M)	표준편차(SD)	t값
집단문화	남	95	3.30	0.73	-0.64
	여	73	3.36	0.69	
개발문화	남	95	3.07	0.67	0.08
	여	73	3.07	0.55	
합리문화	남	95	3.19	0.54	0.20
	여	73	3.19	0.53	
위계문화	남	95	3.18	0.64	-0.16
	여	73	3.31	0.55	
서비스 질	남	95	3.18	0.61	0.92
	여	73	3.16	0.58	
감정노동	남	95	3.06	0.61	-0.55
	여	73	3.10	0.58	

성별과 조직문화의 4가지 하위요인인 집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화와 평균차이를 분석한 결과, 성별에 따라서는 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의한 차이를 보이지는 않았으며( $p > 0.05$ ), 서비스 질, 감정노동도 마찬가지로 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의한 차이가 나타나지 않았다( $p > 0.05$ ).

## 2) 학력, 직급, 연령에 따른 차이분석

조사대상자의 학력, 직급, 연령에 따라 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 차이를 알아보기 위해 one-way ANOVA 실시하였으며 그 결과는 다음과 같다.

<표 IV-3> 학력, 직급, 연령에 따른 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 차이  
(N = 168)

일반적 특성		변수	N	M	SD	F
학력	고졸이하	개발문화	43	3.05	0.70	2.81*
	전문대졸		73	2.87	0.61	
	대학교졸		47	3.07	0.73	
	대학원졸		5	3.19	0.77	
직급	사원급	감정노동	132	3.30	0.52	4.82**
	상위직급		36	3.20	0.50	
연령	20대	개발문화	100	2.94	0.75	4.31**
	30대		49	3.09	0.68	
	40대		12	2.83	0.45	
	50대 이상		7	3.20	0.53	
	20대	합리문화	100	3.05	0.51	5.91**
	30대		49	3.22	0.57	
	40대		12	3.07	0.52	
	50대 이상		7	2.85	0.47	
	20대	위계문화	100	3.17	0.45	8.23***
	30대		49	3.19	0.63	
	40대		12	2.93	0.68	
	50대 이상		7	3.47	0.45	

\*p < 0.05, \*\*p < 0.01, \*\*\*p < 0.001

학력에 따른 조직문화 하위요인인 개발문화는 대학원졸(M = 3.19, SD = 0.77)이 가장 높게 나타났으며, 대학교졸(M = 3.07, SD = 0.73), 고졸이하(M = 3.05, SD = 0.70), 전문대졸(M = 2.87, SD = 0.61)순으로 나타났고 집단 간에는 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의미한 차이를 보였다.

직급에 따른 감정노동의 차이는 사원급(M = 3.30 SD = 0.52)이 가장 높게 나타났으며 집단 간에는 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의미한 차이를 보였다( $p < 0.01$ ).

연령별 조직문화 하위요인 개발문화는 50대 이상(M = 3.20, SD = .53)이 가장 높게 나타났으며, 40대(M = 2.83, SD = 0.45)이 가장 낮게 나타나 집단 간에는 차이가 나타났고 집단간에는 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의미한 차이가 나타났다( $p < 0.01$ ).

합리문화는 30대(M = 3.22, SD = 0.57)이 가장 높게 나타났으며 50대 이상(M = 2.85, SD = 0.47)로 나타났으며, 집단 간에는 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다( $p < 0.01$ ).

위계문화는 50대 이상(M = 3.47, SD = 0.45), 30대(M = 3.19, SD = 0.63), 20대(M = 3.17, SD = 0.45), 40대(M = 2.93, SD = 0.68)순으로 나타났으며 집단 간 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의미한 차이가 나타났다( $p < 0.001$ ).

### 3. 조직문화, 서비스 질, 감정노동과의 관계분석

조직문화와 감정노동, 서비스 질 간의 관계를 분석하기 위해 상관분석을 실시하였으며, 그 결과는 다음과 같다.

<표 IV - 4> 조직문화, 서비스 질, 감정노동의 상관분석

(N = 168)

	집단문화	개발문화	합리문화	위계문화	감정노동	서비스질
집단문화						
개발문화	0.40**					
합리문화	0.34**	0.37**				
위계문화	0.31**	0.32**	0.45**			
감정노동	-0.42**	-0.24**	-0.26**	-0.18**		
서비스질	0.57**	0.52**	0.52**	0.50**	-0.35**	

\*\*p < 0.01

서비스 질과 집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화 간에 정(+)의 상관관계로 나타났으며(p < 0.01) 이들 중, 집단문화(r = 0.57)가 가장 강력한 정(+)의 상관을 보였으며, 감정노동과 서비스 질 간의 상관관계는 부(-)의 상관관계로 나타났다(r = -0.35).

감정노동과 조직문화의 하위요인인 집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화 간 부(-)의 상관관계로 나타났으며, 이들 중 집단문화(r = -0.42)가 감정노동과 관계가 가장 높은 것으로 나타났고, 감정노동과 위계문화(r = -0.18) 간에는 상관관계가 적은 것으로 나타났다.

조직문화(집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화)와 감정노동, 서비스 질 간의 상관관계에서 조직문화(집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화)는 서비스 질과

의 상관관계 모두가 정(+)의 상관관계를 나타낸 반면에 조직문화(집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화)와 감정노동과의 상관관계는 부(-)의 상관관계를 보여주고 있다.

#### 4. 조직문화가 서비스 질에 미치는 영향에 있어서 감정노동의 매개효과 분석

조직문화의 하위변수인 집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화가 서비스 질에 미치는 영향에 있어서 감정노동의 매개효과를 검증하였다. 세 개의 회귀방정식을 사용하여 표준화된 회귀계수를 살펴보았다.

첫번째, 회귀방정식에서 독립변수가 매개변수에 유의한 영향을 미쳐야 하며, 두번째, 독립변수가 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 하며, 마지막으로 독립변수와 매개변수가 동시에 투입되어 종속변수에 유의한 영향을 미쳐야 한다.

또한, 조직문화가 서비스 질에 미치는 영향에 있어서 감정노동의 매개효과를 검증하기 이전에 해야 할 중요한 사항 중에 하나는 다중공선성의 존재여부를 사전에 파악하는 것이다. 다중공선성<sup>1)</sup>을 진단하기 위해 독립변수들 간의 상관관계를 파악하여 단순상관관계가 0.8이상인 경우 다중공선성의 우려가 있으며 공차한계가 0.1(보수적으로 0.3)이상이며 VIF는 10(보수적으로 3.3)을 초과하는지 여부를 살펴보아야 한다.

이를 위해 Pearson의 상관관계분석을 실시한 결과, 독립변수들 간의 상관관계는 상관계수가 -0.18~0.57사이로 0.8을 초과하지 않았으며, 다중공선성 통계량을 측정한 결과, 공차한계 0.762~1.000으로 0.1이상이며 VIF는 1.000~1.302로 3.3을 초과하지 않아 독립변수들 간의 독립성을 확보하여 다중공선성 문제는 발생하지 않는 것으로 나타났다.

---

1) 다중공선성은 다중 회귀분석을 실시할 때, 고려해야 할 중요한 사항이다. 다중 회귀분석은 독립변수가 2개 이상일 때 사용하는 기법이다. 여기에서 독립변수의 수가 2개 이상이다 보니 독립변수들 간에 상당히 높은 상관관계가 발생할 가능성이 있는데 이를 다중공선성이라 한다. 회귀모델의 기본 가정은 독립변수들 가에는 상관관계가 없다는 것인데, 다중공선성이 발생은 회귀모델의 기본가정을 무시한 것이 되어 버린다. 따라서 다중공선성이 발생했을 때는 그 분석결과 역시 무의미하게 된다. 따라서 다중회귀분석의 경우에는 다중공선성을 검증해 보아야 한다.



조직문화와 서비스 질과의 관계에서 감정노동의 매개효과를 알아보기 위해 위계적 회귀분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

첫째, 예측변수인 집단문화가 매개변수인 감정노동에 미치는 영향력은 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의하였고( $\beta = -0.45, p < 0.001$ ), 집단문화가 종속변수인 서비스 질에 미치는 영향력도 통계적으로 유의하였다( $\beta = 0.70, p < 0.001$ ). 그리고 집단문화가 서비스 질에 미치는 영향력이 두 번째 방정식( $\beta = 0.70$ )보다 세 번째 방정식에서 0.09만큼 줄어들었다( $\beta = 0.61$ ). 이러한 결과는 감정노동이 집단문화와 서비스 질과의 관계에서 부분적인 매개효과를 갖고 있음을 보여주는 것이며, 집단문화는 서비스 질에 대한 설명력이 단독으로는 50%( $p < 0.001$ ), 감정노동이 매개변수로 투입되었을 때는 52%( $p < 0.001$ )로 설명력이 증가하여, 매개효과로 작용하는 감정노동이 개입됨으로써 서비스 질에 대한 설명력이 더 높아졌다.

둘째, 개발문화에 대한 매개효과는 예측변수인 개발문화가 매개변수인 감정노동에 미치는 영향력은 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의하였고( $\beta = -0.27, p < 0.001$ ), 개발문화가 종속변수인 서비스 질에 미치는 영향력도 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의하였다( $\beta = 0.65$ ). 그리고 개발문화가 서비스 질에 미치는 영향력이 두 번째 방정식( $\beta = 0.65$ )보다 세 번째 방정식에서 영향력이 줄어들었다( $\beta = 0.56$ ). 따라서 감정노동은 개발문화와 서비스 질과의 관계에서 부분적인 매개효과를 가지는 것으로 나타났으며, 개발문화는 서비스 질에 대한 설명력이 단독으로는 43%( $p < 0.001$ ), 감정노동이 투입되었을 때는 설명력이 52%( $p < 0.001$ )로 증가하여, 매개효과로 작용하는 감정노동이 개입됨으로써 서비스 질에 대한 설명력이 더 높아졌다.

셋째, 합리문화에 대한 매개효과를 살펴본 결과, 예측변수인 합리문화가 매개변수인 감정노동에 미치는 영향력이 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의하였고( $\beta = -0.21, p < 0.001$ ), 합리문화가 종속변수인 서비스 질에 미치는 영향력도 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의하였다( $\beta = 0.63, p < 0.001$ ). 그리고 합리문화가 서비스 질에 미치는 영향력도 두 번째 방정식( $\beta = 0.63$ )보다 세 번째 방정식에서 줄어들었다( $\beta = 0.57$ ). 따라서 감정노동은 합리문화와 서비스 질의 관계에서 부분적인 매개효과를 가지는 것으로 나타났으며, 합리문화는 서비스 질에 대한 설명

력이 단독으로는 43%( $p < 0.001$ ), 감정노동이 투입되었을 때는 54%( $p < 0.001$ )로 증가하여, 매개효과로 작용하는 감정노동이 개입됨으로써 서비스 질에 대한 설명력이 더 높아졌다.

마지막으로 위계문화에 대한 매개효과를 살펴본 결과, 예측변수인 위계문화가 매개변수인 감정노동에 미치는 영향력이 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의하였고( $\beta = -0.14, p < 0.001$ ), 위계문화가 종속변수인 서비스 질에 미치는 영향력도 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의하였다( $\beta = 0.60, p < 0.001$ ). 위계문화가 서비스 질에 미치는 영향력이 두 번째 방정식( $\beta = 0.60$ )보다 세 번째 방정식에서 줄어들었다( $\beta = 0.57$ ). 따라서 감정노동은 위계문화와 서비스질의 관계에서 부분적인 매개효과를 가지는 것으로 나타났으며, 위계문화는 서비스 질에 대한 설명력이 단독으로는 41%( $p < 0.001$ ), 감정노동이 투입되었을 때는 설명력이 55%( $p < 0.001$ )로 증가하여, 매개효과로 작용하는 감정노동이 개입됨으로써 서비스 질에 대한 설명력이 보다 더 높아졌다.

<표 IV-5> 조직문화가 서비스 질에 미치는 영향에 있어서 감정노동의 매개효과(N = 168)

예측변수	종속변수	표준화 회귀계수 (B)	회귀계수 (β)	t	R <sup>2</sup>	F
1단계 집단문화	감정노동	-0.31	-0.45	-8.67***	0.20	75.3***
2단계 집단문화	서비스 질	0.58	0.70	14.4***	0.50	275.52***
3단계 집단문화	서비스 질	0.51	0.61	11.27***	0.52	150.13***
감정노동		-0.20	-0.15	-3.42***		
1단계 개발문화	감정노동	-0.21	-0.27	-5.0***	0.52	24.02***
2단계 개발문화	서비스 질	0.64	0.65	14.75***	0.43	215.79***
3단계 개발문화	서비스 질	0.55	0.56	12.22***	0.52	149.81***
감정노동		-0.35	-0.29	-5.84		
1단계 합리문화	감정노동	-0.19	-0.21	-3.84***	0.06	13.91***
2단계 합리문화	서비스 질	0.60	0.63	14.34***	0.43	207.21***
3단계 합리문화	서비스 질	0.62	0.57	13.75***	0.54	160.21***
감정노동		-0.38	-0.32	-7.82		
1단계 위계문화	감정노동	-0.11	-0.14	-2.46*	0.03	6.13***
2단계 위계문화	서비스 질	0.58	0.60	13.75***	0.41	179.81***
3단계 위계문화	서비스 질	0.56	0.57	14.26***	0.55	169.68***
감정노동		-0.44	-0.36	-9.28***		

\*p < 0.05 \*\*\*p < 0.001

## 5. 분석결과의 시사점

본 연구의 분석결과를 바탕으로 다음과 같은 조직관리 차원의 시사점을 제시할 수 있다.

첫째, 서비스 질에 있어 가장 강한 영향을 미치는 조직문화 유형은 집단문화로 나타났다. 이러한 결과는 인간적이고 가족적인 분위기를 창출하는 집단문화의 특성상 구성원들 간의 신뢰감, 친밀감, 상호부조, 배려, 인간적 유대감, 결속력과 사기 등이 서비스 질에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다.

따라서 리조트 산업의 관리에 있어 조직관리는 구성원들 간의 치열한 업적, 성과경쟁 등을 통한 서비스 향상보다는 인간적이고 가족적인 분위기 조성이 중요하다는 것을 시사하고 있다.

둘째, 서비스 질에 있어 가장 미약하게 영향을 미치는 조직문화 유형은 위계문화로 나타났다. 이러한 결과는 공식적인 업무처리, 직권과 서열의식, 관료제적 특성으로 대변되는 상명하복적인 조직질서는 고객과의 서비스 접점에서 환대서비스를 제공하는 리조트 산업 조직의 특성과는 부합도가 낮다는 것을 시사해 준다.

셋째, 조직문화의 하위요인인 집단문화, 개발문화 합리문화, 위계문화 모두가 서비스 질에 영향을 미치는 경로에 있어서 감정노동은 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 조직문화에 의해 영향을 받은 근무자의 감정노동이 서비스 질에 영향을 미칠 뿐만 아니라 근무자의 감정노동은 조직문화와 함께 서비스 질의 향상과 저하에 매개역할을 하고 있음을 의미한다.

본 연구와 같은 주제의 선행연구가 미비한 실정에서 직접적인 비교논의를 하는 것은 어렵겠지만, 하선영(2011)은 카지노 근무자의 직무특성이 소진에 미치는 영향 연구에 있어서 감정노동이 매개역할을 한다고 보고하였다. 그리고 박하나(2009)의 사회복지전담공무원의 burnout에 관한 연구, 서덕혜(2011)의 항공사 승무원의 개인성향과 직무특성이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향 연구에서 역시 감정노동이 매개역할을 하고 있음을 보여주고 있다.

넷째, 연구결과를 통해서 볼 때 리조트 산업의 서비스 질을 높이기 위해서는 집단문화의 조장이 필요하며, 외부환경의 적응과 협력, 단결, 친화적인 인간관계

를 유지하여 시설 근무자들의 부정적인 감정노동을 줄이는 것이 중요하다는 사실을 보여 준다. 특히 잘 조장된 집단문화를 바탕으로 리조트 산업의 조직이 고객들에 대한 양질의 환대 서비스를 제공한다면 여타 시설과의 서비스 경쟁에서 비교우위를 점할 수 있음을 시사하고 있다.

마지막으로, 본 연구에서는 사설 리조트 산업을 대상으로 하여 조직문화가 서비스 질에 미치는 영향에 있어서 감정노동의 매개효과를 검증하였다. 리조트 산업의 경우, 개인이나 사기업이 운영하는 조직형태가 주종을 이루기 때문에 본 연구에서는 공·사조직 유형에 따른 차별성을 분석하지 못한 한계가 있다. 향후 여가문화의 발달에 따라 리조트 산업도 양적 질적으로 큰 발전이 있을 것으로 전망된다. 이 같은 추세를 바탕으로 할 때, 향후 지방정부 등 공공조직이 설립·운영하는 리조트 산업이 출현할 경우 공·사조직의 특성에 따른 영향관계의 차이 분석이 필요할 것으로 보인다.

## V. 결 론

### 1. 연구결과 요약

본 연구는 리조트 산업의 근무자들을 대상으로 조직문화가 감정노동을 매개로 하여 서비스 질에 미치는 영향관계를 분석하였다.

연구목적을 달성하기 위해 제주지역 소재 H리조트, D리조트, K리조트 등 근무자 168명을 대상으로 설문조사를 실시하였고, 그 결과를 분석하였다.

본 연구의 자료 분석은 SPSS/Win 12.0 통계 프로그램을 이용하였으며, 인구통계학적 특성은 빈도분석을, 인구통계학적 특성에 따른 조직문화의 하위요인과 서비스 질, 감정노동의 차이분석을 위해서는 t-test 분석, one-way ANOVA 분석 등을 실시하였고, 조직문화와 서비스 질, 감정노동의 관계를 알아보기 위해 상관분석을 실시하였다. 그리고 조직문화와 서비스 질에 있어서 감정노동의 매개효과를 분석하기 위해서는 위계적 회귀분석을 실시하였다.

본 연구에서 밝혀진 연구결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 인구통계학적 특성에 따른 조직문화 하위변수(집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화), 감정노동, 서비스질의 차이 분석 결과 먼저, 성별에 따른 조직문화(집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화), 서비스 질, 감정노동의 차이는 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의하지 않은 것으로 나타났다.

둘째, 학력에 따른 조직문화의 하위요인인 개발문화는 대학원졸(M = 3.19, SD = 0.77)이 가장 높게 나타났으며, 대학교졸(M = 3.07, SD = 0.73), 고졸이하(M = 3.05, SD = 0.70), 전문대졸(M = 2.87, SD = 0.61)순으로 나타났고 집단 간에는 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의미한 차이를 보였다.

직급에 따른 감정노동의 차이는 사원급(M = 3.30, SD = 0.52)가 가장 높게 나타났으며 집단 간에는 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의미한 차이를 보였다( $p < 0.01$ ).

연령별 조직문화의 하위요인 개발문화는 50대 이상( $M = 3.20$ ,  $SD = 0.53$ )이 가장 높게 나타났으며, 40대( $M = 2.83$ ,  $SD = 0.45$ )이 가장 낮게 나타나 집단 간 차이가 나타났고 집단 간에는 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의미한 차이가 나타났다( $p < 0.01$ ).

합리문화는 30대( $M = 3.22$ ,  $SD = 0.57$ )이 가장 높게 나타났으며 50대 이상( $M = 2.85$ ,  $SD = 0.47$ )로 나타났으며 집단 간에는 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다( $p < 0.01$ ).

위계문화는 50대 이상( $M = 3.47$ ,  $SD = 0.45$ ), 30대( $M = 3.19$ ,  $SD = 0.63$ ), 20대( $M = 3.17$ ,  $SD = 0.45$ ), 40대( $M = 2.93$ ,  $SD = 0.68$ )순으로 나타났으며 집단 간에는 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의미한 차이가 나타났다( $p < 0.001$ ).

셋째, 서비스 질과 집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화 간에 정(+)<sup>의 상관관계로 나타났으며( $p < 0.01$ ) 이들 중, 집단문화( $r = 0.57$ )가 가장 정(+)<sup>의 상관관계를 보였으며, 감정노동과 서비스 질 간의 상관관계는 부(-)<sup>의 상관관계로 나타났다( $r = -0.35$ ).</sup></sup></sup>

넷째, 조직문화의 하위요인인 집단문화, 개발문화, 합리문화, 위계문화 모두가 서비스 질에 미치는 영향경로에 있어 감정노동의 매개효과를 확인하였다.

i) 예측변수인 집단문화가 매개변수인 감정노동에 미치는 영향력은 통계적으로 유의하였고( $\beta = -0.45$ ,  $p < 0.001$ ), 집단문화가 종속변수인 서비스 질에 미치는 영향력도 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의하였다( $\beta = 0.70$ ,  $p < 0.001$ ). 그리고 집단문화가 서비스 질에 미치는 영향력이 두 번째 방정식( $\beta = 0.70$ )보다 세 번째 방정식에서 줄어들었다( $\beta = 0.61$ ). 따라서 감정노동은 집단문화와 서비스 질과의 관계에서 부분매개효과를 가지는 것으로 나타났으며, 집단문화는 단독으로는 50%( $p < 0.001$ ), 감정노동이 투입되었을 때는 52%( $p < 0.001$ )로 늘어, 매개효과로 작용하는 감정노동이 개입됨으로서 서비스 질에 대한 설명력이 더 높아졌다.

ii) 개발문화에 대한 매개효과는 예측변수인 개발문화가 매개변수인 감정노동에 미치는 영향력은 통계적으로 유의하였고( $\beta = -0.27$ ,  $p < 0.001$ ), 개발문화가 종속변수인 서비스 질에 미치는 영향력도 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의하였다( $\beta = 0.65$ ). 그리고 개발문화가 서비스 질에 미치는 영향력이 두 번째 방정

식( $\beta = 0.65$ )보다 세 번째 방정식에서 영향력이 줄어들었다( $\beta = 0.56$ ). 따라서 감정노동은 개발문화와 서비스 질의 관계에서 부분매개효과를 가지는 것으로 나타났으며, 개발문화는 단독으로는 43%( $p < 0.001$ ), 감정노동이 투입되었을 때는 설명력이 52%( $p < 0.001$ )로 늘어, 서비스 질 변량에 대한 설명력이 더 높아졌다.

iii) 합리문화에 대한 매개효과를 살펴본 결과, 예측변수인 합리문화가 매개변수인 감정노동에 미치는 영향력이 통계적으로 유의하였고( $\beta = -0.21, p < 0.001$ ), 합리문화가 종속변수인 서비스 질에 미치는 영향력도 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의하였다( $\beta = 0.63, p < 0.001$ ). 그리고 합리문화가 서비스 질에 미치는 영향력도 두 번째 방정식( $\beta = 0.63$ )보다 세 번째 방정식에서 줄어들었다( $\beta = 0.57$ ). 따라서 감정노동은 합리문화와 서비스 질의 관계에서 부분매개효과를 가지는 것으로 나타났으며, 합리문화는 단독으로는 43%( $p < 0.001$ ), 감정노동이 투입되었을 때는 54%( $p < 0.001$ )로 늘어, 매개효과로 작용하는 감정노동이 개입됨으로써 서비스 질에 대한 설명력이 더 높아졌다.

iv) 위계문화에 대한 매개효과를 살펴본 결과, 예측변수인 위계문화가 매개변수인 감정노동에 미치는 영향력이 통계적 유의수준인 0.05하에서 유의하였고( $\beta = -0.14, p < 0.001$ ), 위계문화가 종속변수인 서비스 질에 미치는 영향력도 통계적으로 유의하였다( $\beta = 0.60, p < 0.001$ ). 위계문화가 서비스 질에 미치는 영향력이 두 번째 방정식( $\beta = 0.60$ )보다 세 번째 방정식에서 줄어들었다( $\beta = 0.57$ ). 따라서 감정노동은 위계문화와 서비스 질의 관계에서 부분매개효과를 가지는 것으로 나타났으며, 위계문화는 단독으로는 41%( $p < 0.001$ ), 감정노동이 투입되었을 때는 설명력이 55%( $p < 0.001$ )로 늘어 서비스 질 변량에 대한 설명력이 더 높은 것으로 나타났다.



## 2. 연구의 한계점

본 연구의 제한점과 향후 연구를 위한 제언은 다음과 같다.

첫째, 연구대상자를 제주특별자치도에 위치한 리조트 산업의 근무자로 한정했기 때문에 연구결과의 일반화 및 해석에 있어 신중함이 필요하며, 연구대상자의 수가 168명으로 제한되어 연구결과가 대표성을 갖기에는 미흡한 측면이 있다. 후속연구에서는 전국의 리조트 산업을 대상으로 표본을 추출하여 연구가 진행될 필요가 있다.

둘째, 본 연구는 설문 작성시 개별봉투를 사용하였지만 응답한 내용 중 시설관리자에 의해 노출될 염려로 인해 솔직하게 응답하지 못했을 가능성이 있다. 후속 연구에서는 감정노동과 같은 매우 민감한 부분은 심층면접을 통한 질적 연구를 병행하여 실시할 필요가 있다.

셋째, 본 연구에서는 리조트 산업의 조직문화가 서비스 질에 미치는 영향에 있어서 감정노동이 부분 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이후 연구에서는 구조방정식 모형분석을 이용한 다양한 경로분석 등이 수행될 필요가 있다.

넷째, 서비스 질에 대한 측정은 서비스 제공자 입장에서가 아니라 서비스 이용자의 입장에서 측정하는 것이 당연하기 때문에 근무자와는 별도로 이용자에게 이원적으로 조사를 실시하여 결과를 통합할 필요가 있다.

다섯째, 조사방법이 설문지에 제한되어 있어 설문지 자체가 지닌 한계점인 정량적인 연구방법으로만 의존하여, 문화라는 추상적이고 관념적인 특성을 심도있게 파악하지 못했다는 한계점이 있다.

마지막으로, 후속 연구에서는 조직문화가 서비스 질에 미치는 연구로서, 리더십, 조직구조, 임파워먼트 등 다양한 매개변수를 이용한 연구가 이루어지게 된다면, 보다 다양한 조직 행태에 관한 이론 축적에 기여할 수 있을 것이다.

## <참 고 문 헌>

### 1. 국내문헌

- 강홍구(2001), 조직문화가 의료사회사업서비스의 질에 미치는 영향에 관한 연구, 박사학위 논문, 연세대학교 대학원.
- 고순만·이덕성·김학신(2003) 그린소비자 가치관 유형에 따른 리조트 개선 방향, 한국사회체육학회지, 19(1):187-198.
- 구형희(2009), 리더십유형과 조직문화가 군 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구, 박사학위 논문, 한성대학교 대학원 행정학과 .
- 권중생(2011), 혁신적 조직문화가 인적자원의 혁신성과 조직몰입에 미치는 영향, 경영연구, 26(1): 153~182.
- 김관식(2000), 리조트 개발 활성화 방안에 관한 연구, 관광정보연구, 5호:165-195.
- 김광수(2003), 호텔기업의 조직문화와 임파워먼트가 조직유효성 및 서비스 품질에 미치는 영향, 박사학위논문, 경기대학교 대학원.
- 김기영·김민경(2010), 외식기업의 조직문화와 직무만족, 서비스 제공수준의 영향 관계 연구, 관광연구저널, 24(2): 145~161.
- 김남현·권순조·조문식(2005), AHP를 활용한 관광개발 프로젝트 평가기준에 관한 연구 : 복합리조트 개발 사업을 중심으로, 관광학연구, (29)1:249-266.
- 김민주(1998). 호텔종업원의 감정노동이 직무관련태도에 미치는 영향, 관광학연구, 제21권 제2호, 129~141.
- 김민주(2006), 감정노동의 결과에 대한 한국과 미국의 비교연구 : 호텔종업원의 감정노동과 직무스트레스와의 관계를 중심으로, 호텔경영학 연구, 15(1), 35~67.
- 김보성(2008), 감정노동이 종사자의 서비스 제공 수준과 기업성파에 미치는 영향, 박사학위논문, 경기대학교 대학원.
- 김상표·이덕로(2008) 감정노동과 직무상황이 서비스 종업원들의 심리적 안녕에 미치는 효과, 인적자원관리연구, 15(2):79-102.

- 김상희(2007), 판매원의 감정부조화와 감정적 고갈이 고객지향성 및 고객의 서비스 품질 평가에 미치는 영향, 마케팅 연구, 17(4), 47~75.
- 김성국(1999), 조직과 인간행동, 명경사.
- 김인배·김원필(2006), 국내 주요 스키리조트시설의 개발실태 및 배치특성 사례 연구 : 국내 사례조사를 중심으로, 대한건축학회 논문집, (22)9:215-222.
- 김정한(2004). 조직자본과 조직효과성의 관계에 관한 연구. 숭실 대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김제전(2004), 호텔종사원의 감정부조화, 감정고갈이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, 석사학위논문, 제주대학교 경영대학원.
- 김태형·서일한(2008), 리조트개발과 지역사회와의 관계, 한국체육과학회지, 17(4):665-682.
- 김태형(2008), 리조트 개발이 지역사회에 미치는 영향, 한국사회체육학회지, 32(2):1377-1394.
- 김학준·김대관 (2007), 한국 리조트 사업의 핵심경영평가지표 개발을 위한 지표 적합성 검증, 관광학연구, 31(3):117-134.
- 김현일(2008), 스포츠관광 리조트 개발 방안, 한국여가레크리에이션학회지, (32)2:165-176.
- 김호정(2002), 한국행정문화연구와 경쟁가치모형. 한국정책학회보 11(3): 219~238.
- 김홍범·김재환·임지영 (2010), 조직지원이 호텔종사원의 직업정체성에 미치는 영향 : 호텔등급별 분석을 중심으로, 호텔경영학연구, 19(1):35-54.
- 노명화, 권상순, 박정훈(2009), 관료조직 구성원의 감정노동 수행전략의 선행요인과 결과에 관한 연구, 한국기업경영학회 기업경영연구, 16(3).1.
- 노혜정(2008), 지적장애인생활시설 생활재활교사의 직무만족이 서비스 질에 미치는 영향, 대구대학교 사회복지대학원 석사학위논문.
- 박선아(1995), 조직문화, 리더십, 직무특성이 임파워먼트에 미치는 영향에 관한 연구, 석사학위논문, 숙명여자대학교 대학원.
- 박용범(2006), 리조트의 개발 전략에 관한 연구, 한국체육과학회지, (15)2:245-254.
- 박찬관(2001), 조직문화와 리더십간의 적합성이 조직유효성에 미치는 영향에 관

- 한 연구, 창원대학교 박사학위논문.
- 박하나(2009), 사회복지전담공무원의 burnout에 관한 연구 : 지각된 감정노동 경험의 매개효과를 중심으로, 서울대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 박홍주(2006), 감정노동, 여성의 눈으로 다시 보기, 인물과 사상, 103권. 84-96.
- 백기영(2005), 복합리조트 수요추정 사례연구, 한국지적정보학회지, (7)2:49-61.
- 변재상(2009), 국내 도시 이미지 전략 및 브랜드 슬로건의 경향 분석, 국토계획, 44(6):105-121.
- 서기영·박준수·엄상권(2001), 리조트 시설계획을 위한 기초적 연구 리조트 시설계획을 위한 기초적 연구 : 리조트 시설의 건축계획적 특성분석을 중심으로, 대한건축학회 논문집, (17)10:3-14.
- 서기영·이성창·이재혁(2003), 리조트 시설의 형태적 특성에 관한 연구, 대한건축학회 논문집, 19(6):65-72.
- 서덕혜(2011), 항공사 승무원의 개인성향과 직무특성이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향: 감정노동과 소진의 매개효과를 중심으로, 석사학위논문, 연세대학교 생활환경대학원.
- 서문식, 김상희(2002), 고객의 감각추구성향에 따른 인터넷상에서 경험하는 감정적 반응이 고객행동에 미치는 영향, 한국마케팅학회 학술대회 발표 논문집.
- 서보람·백지연(2010), 비서직의 업무적 특성과 조직문화가 감정노동에 미치는 영향에 관한 연구, 비서학논총, 19(1):105-124.
- 성기만(2003), 국내 해양관광지의 개발방향 연구, 문화관광연구, (5)2:146-157.
- 신현식·채용식(2012), 리조트 서비스 품질이 고객만족과 브랜드 구축에 미치는 영향, 관광경영연구, 16(1):91~110.
- 심상화(2010), 리조트호텔 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향, 관광연구저널, 24(3):237-260.
- 심현섭(2006), 호텔기업조직문화 유형이 서비스품질에 미치는 관계에 관한 연구, 석사학위논문, 한성대학교 경영대학원.
- 안갑수(2010), 리조트 조직문화가 구성원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 경희대학교 석사학위논문.

- 안갑수·윤지환·박영진(2012), 리조트 조직문화가 종사원들의 조직몰입에 미치는 영향, 관광연구저널, 26(6):301-325.
- 안순이(2003), 리조트 마케팅 전략, 여행학연구, (17):21-50.
- 안지영·정혜선·김형아(2007), 일개 병원 임상간호사의 감정노동과 직무스트레스에 관한 연구, 한국직업건강간호학회지, 16(2):139-146.
- 엄상권(2001), 국내 리조트 시설의 현황 및 특성연구, 성균관대학교대학원 박사학위논문.
- 엄상권(2002), 국내 리조트 시설의 유형별 현황 및 개발 특성 연구, 대한 건축학회논문집, 18(1).
- 엄상권(2003), 국내 리조트 시설의 건축 계획적 특성에 관한 연구, 대한건축학회 논문집, 19(2):47-58.
- 여정태(2002) 리조트 건축물의 시각적 선호도와 이미지, 국토계획, 37(7):207-217.
- 여정태·고동완(2002), 리조트 건축물의 시각적 선호도 구조모형, 관광학연구, 26(30):191-209.
- 오동훈·임경수·소진광·김남조(2008), 도시마케팅 관점에서 본 해외 관광레저 도시 사례 연구, 국토계획, 43(1):207-223.
- 유현웅·김홍범(2007), 리조트의 이미지가 리조트 이용객의 지각된 성과에 미치는 영향, 관광연구저널, (21)4:35-49.
- 이명하(1998), 병원의 조직문화유형과 조직유효성의 관계: 간호사를 대상으로 박사학위논문, 충남대학교 대학원.
- 이유재·라선아(2003), 서비스 품질의 각 차원이 CS에 미치는 상대적 영향에 대한 연구 : 기존고객과 잠재고객의 비교를 중심으로, 마케팅연구, 18(4).
- 이윤형(2010), 노인장기요양서비스의 질에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, 대구대학교 대학원 박사학위논문.
- 이재은·이연주(2008), 조직문화 유형이 조직몰입도에 미치는 영향, 한국정책논집, 8: 60~80.
- 이정학(2007), 레스토랑 서비스 품질이 지각된 가치와 만족 및 행동의도에 미치는 영향관계 연구, 관광학연구, 31(5): 97-118.
- 이주형·이철진(2008), 리조트 유형에 따른 관광동기 연구, 관광경영연구,

35:131-153.

- 이준혁·박대환·원철식·정구점(2003), 골프리조트 건설을 위한 타당성분석 사례연구 : D지역을 중심으로, 호텔경영학연구, 12(1):65-82.
- 이진희(2002), 제주도 해양리조트개발의 발전전략, 산경논집, 16권:177-198.
- 이철우(2005), 리조트 호텔의 서비스 품질 속성 평가 : 동남아 스키 관광객을 대상으로, 한양대학교 대학원 석사학위논문.
- 이태희·이상전(2007), 포지셔닝 분석을 통한 리조트 브랜드 자산가치 경쟁력 비교 연구, 관광연구저널, 21(2).
- 이태희·서정원(2008), 리조트 브랜드 경쟁력 지수 평가에 관한 연구, 관광학연구, 32(1):97-118.
- 임경환(2000), 리조트호텔의 유형에 따른 서비스마케팅 전략개발에 관한 연구, Tourism Research, (14)1:87-100.
- 임신영(2011), 셀프리더십이 서비스 품질에 미치는 영향에 관한 상사신뢰의 매개효과 검증, 품질경영학회지, 39(2): 281-301.
- 임지영(2008), 감정노동을 중심으로 한 노인주간·단기보호시설 종사자들의 소진에 영향을 미치는 원인변수에 관한 연구, 이화여자대학교 사회복지대학원 석사학위논문.
- 임창희(2000). 조직행동. 학현사.
- 주리에(2009), 노인복지시설의 조직문화와 조직유효성 관계에서 종사자 임파워먼트의 조절효과, 광주대학교 사회복지대학원 박사학위논문.
- 정기성(2001). 원주권 리조트의 개발특성과 개발방향 연구, 문화관광연구, 13(1).
- 정동엽(2010), 노인복지시설의 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향 : 대구지역 장기요양기관을 중심으로, 대구가톨릭대학교 사회복지대학원 석사학위논문.
- 정연용(2011). 호텔조직문화와 기업가 정신이 호텔종사자의 조직몰입에 미치는 영향 연구. 서비스산업연구, 8(3); 115-132.
- 최정순(2003), 호텔기업의 내부마케팅이 종사원의 감정노동과 서비스 제공수준에 미치는 영향, 박사학위논문, 동아대학교 대학원.
- 하선영(2011), 카지노 종사원의 직무특성이 소진에 미치는 영향 : 감정노동의 매개효과를 중심으로, 경기대학교 관광전문대학원 석사학위논문.

- 한수정(2001), 병원 간호조직문화와 조직성과에 관한 연구, 박사학위논문 이화여자대학교.
- 한진욱·정태욱 김상호(2008), 스키장 고객의 지각된 서비스품질, 고객만족, 고객몰입 간의 관계 : 경험의 조절효과, 한국체육학회지-인문사회과학, 47(3):245-255.
- 황성혜·하동현 (2008), 호텔 종사자의 조직-자아존중감의 선행,결과변수에 대한 연구, 대한관광경영학회, 관광연구, 23(1):295-316.
- 허윤정·양위주(2009), DEA 모형을 활용한 국내 리조트산업의 경영효율성 비교 분석, 동북아 문화연구, 18:507-519.

## 2. 외국문헌

- Abraham, R.(1998), Emotional dissonance in organizations : Antecedents, consequences, and moderators, Genetic, Social & General Psychology Monographs, 124, 229-246.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H.(1993), Emotional labor in service roles: the influence of identity, Academy on Management Review, 18, 88~115.
- Brotheridge, C. M. & Lee, R. T. (2003), Development and validation of the emotional labour scaie, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 76, 365~379.
- Cooper, R., & Sawaf, A.(1998), Executive EQ : emotional intelligence in business, Lndon: Orion.
- Denison, D. R. (1990), Corporate culture and organizational effectiveness. New York : John Wiley & Sons.
- Edward, Inskip.(1991), Tourism Planning, New York :Van Nostrand Reinhold.
- Goffmann, E.(1959), The Presentation of Self in Everyday Life, Harmondsworth: Penguin.

- Grandey, A. A. (2003). When "When "The show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Acmanagement Journal*, 46(1), 86~96.
- Groth. Hennig-thurau, T and Walsh, G.(2009), Customer Reactions to emotional labor : the roles of employee acting strategies and customer detection accuracy, *Academy of Management Journal*. 52(5), 958~974.
- Hochschild, A. R. (1979), Emotion work, feeling rules, and social structure, "American Journal of Sociology, 85, 551~575.
- Hochschild A. R. (1983) *The Managed heart : Commercialization of Human feeling*, Berkeley & Los Angeles, CA: University of California Press.
- Hofstede, G. H. (1983). *Culture's Consequences: Intremational Differences in Work-Realted Values*. Newbury Park: Sage Publications.
- Morris J. A. & Feldman DC.(1996), The Dimension, Antecedents and consequences of Emotional labor, *Acadmy of Management Review*, 4, 986~1010.
- Morris J. A, & Feldman DC.(1996), Managing emotions in the workplace, *Journal of Managerial Issues*, 9, 257~274.
- Parasurama A. V. A. Zeithaml, and. Lonard L. Berry(1985), A conceptual model of service quality and its implication for future research, *Journal of Marketing*, 49(Fall), 41~50.
- Parasurama A. V. A. Zeithaml, and. Lonard L. Berry(1988), "SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality," *Journal of Marketing*, 64(1), 12~40.
- Pugh, S. D. (2001), *Service with a Smile : Emotional contagion in the service encounter* .*Journal of Applied Psychology*, 44, 1108~1027.
- Quinn, R. E. Kimberly, J. R. (1984), Paradox, planning, perseverance: guidelines for managerial practice, in J. Kimberly, R. and R. E. Quinn, (eds.), *New Futures : The Challenge of managing corporate transitions*, New York: Dow Johnes-Irwin, 412~450



- Rafaeli, A & Sutton, R. L. (1989), The expression of emotion in organizational Life, *Research in Organizational Behavior*, 11, 1~42.
- Wharton, A. S. & Erickson, R. J.(1995), the consequences of caring: Exploring the links between women's job and family emotion work, *Work and Occupations*, 20, 205~232.
- Zeithaml, V. A.(1998), Consumer Perceptions of Price, Quality and Value : A Means-End Model and Synthesis of Evidence, *Journal of Marketing*, 52(July), 2-21.

## ABSTRACT

### The Effect of Organizational Culture on Service Quality in Resort Facilities

-Focused on the Intermediate Effect of Emotional Labor-

Kee-Kwan Kim

Department of Public Administration

Graduate School of Public Administration

Jeju National University

(Supervised by Professor Kee Min)

The purpose of this study aims at analyzing the relationship among organizational culture, emotional labor, and service quality in resort facilities. This study adopted a questionnaire method in research of resort facility employees in Jeju. Data were collected from 168 employees residing in Jeju area for empirical analysis. Techniques used in analyzing data were t-test, ANOVA, multiple regression analysis, and hierarchical regression analysis. SPSS for windows 12.0 programs were applied in the analysis. The relationship among the variables is determined through statistical analysis method.

The variables used in the study are as follows. Research variables are consisted of organizational cultures as independent variables, service quality as a dependant variables, and emotional labor as a mediating variables.

The study sets up a series of research questions on the causality among concerned variables and analyzed them. According to the results of analysis, most of these research questions are accepted and turned out to be statistically significant.

## <설 문 지>

안녕하십니까?

바쁘신 중에서도 설문조사에 협조해 주셔서 감사합니다.

저는 제주대학교 행정대학원에 재학 중인 학생입니다.

본 설문지는 리조트 산업 근무자를 대상으로 “리조트 산업의 조직문화가 감정노동, 서비스 질에 미치는 영향 관계”를 연구하기 위해 작성되었습니다. 참고로 본 조사에서 얻어진 모든 정보는 모두 통계로 처리되기 때문에 개인적인 자료는 일체 무기명으로 처리됩니다. 그리고 본 설문지의 응답내용은 통계법 제8조에 의해 사적비밀이 보장됩니다. 진솔한 응답 내용은 연구결과를 내기 위해서는 필수적이므로 모든 질문에 성실히 응답 해 주시면 대단히 고맙하겠습니다. 감사합니다.

2012년 11월  
제주대학교 행정대학원 행정학과

**I. 다음은 조직문화에 관한 질문입니다. 해당 되는 곳에 √표 해 주십시오.**

번호	내 용	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	우리 시설은 근무자들 간 신뢰감과 친밀감을 느낀다.					
2	우리 시설은 직원들의 결속력과 사기를 매우 중요시한다.					
3	업무에 대한 경쟁보다는 팀워크를 중요시 한다					
4	문제가 발생하면 서로 감싸주고 단결하려는 의지가 강하다.					
5	중요한 문제에 있어서는 상사가 부하 직원의 동의를 구하여 일을 진행시킨다.					

6	체계적인 업무처리 보다는 융통성과 신속성을 강조한다.					
7	새로운 제안, 제도개선 등을 개발하도록 독려하고 이를 성과에 측정한다.					
8	새로운 아이디어에 대해서 적극적으로 받아들인다.					
9	늘 새로운 지식을 강조하고 배우려고 하면 지원을 해준다.					
10	시설 내 경쟁을 유도하고 앞장서기 위한 방법을 계속하여 강구한다.					
11	우리 시설에 대한 체계적인 목표설정과 계획이 수립된다.					
12	우리 업무를 치밀하게 계획하고 수행결과에 대해 평가를 정확하게 실시한다.					
13	직원 개개인의 존중보다는 전체적 과업 달성을 우선으로 한다.					

번호	내 용	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
14	원가 절감에 대한 시설 방침이 매우 강하다.					
15	직원 평가를 실적이나 능력위주로 실시한다.					
16	직원 업무 규정이 세심하게 정해져 있다.					
17	상·하간 서열의식이 매우 강하다.					
18	시설 조직과 제도가 체계적으로 되어 있어 업무가 일관성 있게 처리된다.					
19	형식을 중요시하고 규정을 철저히 따르며 실수가 없도록 강조한다.					
20	엄격한 결재과정을 통해서 조직전체의 통솔·통제가 이루어진다.					

Ⅱ. 다음은 귀하께서 리조트 산업 근무 중 느낄 수 있는 감정에 관한 질문입니다. 각 사항들에 관해 귀하의 경험 정도와 가장 가깝다고 생각되는 곳에 √표를 해 주십시오.

내 용	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1. 나는 직장 내에서 진짜로 웃는 경우보다 일부러 웃는 경우가 더 많다.					
2. 고객들이 나에게 따뜻함과 친절함을 느낄 수 있도록 일부러 노력할 때가 많다.					
3. 나는 직장생활을 잘하기 위해 실제 감정을 숨겨야 하는 경우가 많다.					
4. 직장생활을 하면서 실제 감정을 표현하지 못하는 것이 대단히 어렵다고 느낀다.					
5. 나는 기분이 나쁠 때에도 고객들에게 표현하지 않으려고 최선을 다한다.					
6. 고객들에게 미소로 응대하는 것은 어려운 일이다.					
7. 고객들을 대할 때 나의 실제 감정과 표현하는 감정과는 상당한 차이가 있다.					
8. 내가 표현하는 행동과 나의 실제 감정 때문에 혼란스러울 때가 있다.					
9. 나는 고객들을 위하여 나의 실제 감정을 왜곡한다.					

Ⅲ. 다음은 서비스 질에 대한 질문입니다. 해당되는 곳에 √표를 해 주십시오.

번호	내 용	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	나는 고객들과 약속한 서비스는					

	항상 제공한다.					
2	나는 원래 계획했던 서비스를 원칙대로 수행한다.					
3	나는 서비스의 제공에 있어서 정해진 시간을 엄수한다.					
4	고객들 각각에 대한 정확한 기록을 유지한다.					
5	나는 고객들이 필요로 할 때면 언제든지 대응한다.					
6	나는 고객들에게 신속한 서비스를 제공한다.					
7	나는 자발적으로 고객들에게 도움 (원조)를 제공한다.					
8	나는 고객들의 욕구에 따른 대응을 한다.					
9	나의 고객들에게 확신감을 심어주기 위하여 노력한다.					
10	나는 고객으로 하여금 서비스에 안전감을 느끼도록 한다.					
11	나는 예의 바르고 정중하게 고객들에게 대한다.					
12	나는 고객들의 질문에 답변할 수 있는 전문적인 지식을 가지고 서비스를 제공한다.					
13	나는 고객들 각각에 대하여 개별적으로 관심을 표출한다.					

번호	내용	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
14	나는 고객들을 배려하여 대한다.					
15	나는 고객들에게 최상의 이익을 진심으로 고려한다.					
16	나는 고객들의 감정을 이해하기 위하여 노력한다.					
17	나는 고객들에게 단정하고 깔끔한 외형					

	적 이미지를 주기위해 노력한다.					
18	나는 고객들에게 서비스를 제공할 때 유용한 정보 및 자료를 활용 한다.					
19	나는 서비스를 제공함에 있어 보다 양질의 (물리적)환경에서 서비스가 제공될 수 있도록 노력한다.					
20	나는 고객들에게 서비스를 제공하는 공간의 청결에 많은 관심을 가진다.					

IV. 다음은 인구통계학적 특성에 관한 질문입니다. 해당되는 곳에 √표해 주십시오.

1.	성별	①남 ②여
2.	연 령	①20대 ②30대 ③40대 ④50대 이상
3.	결혼여부	①미혼 ②기혼
4.	종 교	①기독교 ②천주교 ③불교 ④기타 ⑤종교 없음
5.	학력	①고졸이하 ②전문대졸업 ③대학교졸 ④대학원이상
6.	근무연수	①1년 미만 ②1-3년 미만 ③3-6년 미만 ④6-9년 미만 ⑤9년 이상
7.	직급	①사원급 ②상위직급
8.	연봉	①2천만원 미만 ②2천만원대 ③3천만원대 ④4천만원대 ⑤5천만원 이상

끝까지 응답해 주셔서 진심으로 감사드립니다.