



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](#)

碩士學位論文

호텔종사원 서비스교육 인식에  
관한 연구

-근무형태에 따른 차이를 중심으로-

濟州大學校 經營大學院

觀光經營學科

鄭 桓 旭

2017년 9월

碩士學位論文

호텔종사원 서비스교육 인식에  
관한 연구

-근무형태에 따른 차이를 중심으로-

濟州大學校 經營大學院

觀光經營學科

鄭 桓 旭

2017년 9월

# 호텔종사원 서비스교육 인식에 관한 연구

-근무형태에 따른 차이를 중심으로-

指導教授 朴 時 四

鄭 桓 旭

이 論文을 觀光學 碩士學位 論文으로 提出함

2017年 9月

鄭桓旭의 觀光學 碩士學位 論文을 認准함

審査委員長\_\_\_\_\_

委 員\_\_\_\_\_

委 員\_\_\_\_\_

濟州大學校 經營大學院

2017年 9月

# A Study on Service Education Perception in Hotels

-Focused on Comparison Depending on Employee Profile-

Hwan-Wook Jung  
(Supervised by professor Si-Sa Park)

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

2017. 9.

This thesis has been examined and approved.

---

---

---

September. 2017

---

Department of Tourism Management

GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY

# 목 차

I. 서 론 .....	1
1. 연구의 배경 .....	1
2. 연구의 목적 .....	3
3. 연구범위 및 방법 .....	4
II. 이론적 배경 .....	6
1. 호텔 서비스교육 .....	6
1) 호텔의 서비스의 개념 .....	6
2) 호텔 서비스교육의 개념 .....	8
2. 호텔 서비스교육의 구성요인 .....	17
1) 교수자 특성 .....	17
2) 학습자의 개인 특성 .....	18
3) 조직환경 특성 .....	19
4) 교육 프로그램 특성 .....	21
3. 호텔 서비스교육의 인식 분류 .....	22
1) 호텔 서비스교육 인식에 대한 연구 .....	22
2) 호텔 서비스교육 인식의 분류 .....	24
III. 연구설계 .....	26
1. 연구모형 .....	26
2. 연구가설 .....	26
3. 변수의 조작적 정의 .....	27
1) 서비스교육 인식 .....	27

2) 인구통계학적, 근무형태적 특성 .....	28
4. 자료의 수집과 분석방법 .....	29
1) 설문지 구성과 자료의 측정 .....	29
2) 자료수집 및 분석방법 .....	30
<b>IV. 실증분석 .....</b>	<b>32</b>
1. 표본의 특성 .....	32
2. 신뢰성 및 타당성 검증 .....	35
3. 가설의 검증 .....	38
4. 분석결과 요약 .....	48
<b>V. 결론 .....</b>	<b>50</b>
1. 연구의 요약 .....	50
2. 분석결과 .....	51
3. 시사점 .....	52
4. 연구의 한계 및 제언 .....	54
<참고문헌> .....	55
<설문지> .....	60
<Abstract> .....	63

## <표 그림 차례>

<그림 3-1> 연구의 모형 .....	26
<표 3-1> 설문지의 구성 .....	29
<표 3-2> 자료수집 및 분석방법 .....	30
<표 4-1> 인구통계적 특성 .....	32
<표 4-2> 업무행태적 특성 .....	33
<표 4-3> 서비스교육 인식에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 .....	36
<표 4-4> 가설1-1의 검증 .....	38
<표 4-5> 가설1-2의 검증 .....	39
<표 4-6> 가설1-3의 검증 .....	40
<표 4-7> 가설1-4의 검증 .....	41
<표 4-8> 가설2-1의 검증 .....	42
<표 4-9> 가설2-2의 검증 .....	43
<표 4-10> 가설2-3의 검증 .....	45
<표 4-11> 가설2-4의 검증 .....	46
<표 4-12> 가설2-5의 검증 .....	47



# I. 서론

## 1. 연구의 배경

호텔 기업은 변화되는 환경과의 끊임없는 상호작용을 통하여 목표를 달성하는 유기체라고 할 수 있는데 호텔이 소유하고 있는 인적자원을 적절하게 관리하거나 주위환경을 효율적으로 이용해야 생존할 수 있다. 여기에서의 자원은 외적 자원 또는 내적 자원, 유형적 자원 또는 무형적 자원 등 다양한 기준을 가지고 구분할 수 있으며, 시간과 장소에 따라 그 의미가 변하기도 한다. 특히 호텔 산업에서는 무형적인 서비스를 직접 행동과 표정을 통해 시현하는 유형적인 인간, 즉 인적자원에서는 그 중요성이 강조되고 있다.

일반적으로 서비스는 고객과 서비스 공급자간의 상호작용을 필요로 함으로 기업의 최종 목표인 고객만족을 위해서는 직원의 만족이 필수적으로 선행되어야 한다. 그러므로 직원을 내부고객으로 인정하여 그들을 만족시키는 조직몰입 및 종사원의 고객지향성을 극대화시키는 내부마케팅 활동이야말로 서비스기업의 기본 메커니즘으로 자리 잡고 있어야 하는 것은 분명하다<sup>1)</sup>.

또한 인적자원이 그 어느 분야보다 중요한 호텔기업은 고객과의 접점에 있는 직원들에게 긍정적 동기부여를 통해 고객 지향적 서비스를 수행하도록 해야 하며, 이를 통해 고객만족을 높일 수 있는 내부마케팅 활동은 지속적으로 개발되어야 하고 실행되어야 한다<sup>2)</sup>.

호텔기업은 주로 인적자원에 의존하는 사업으로 인적자원의 중요성이 일반기업에 비해 더 중요시됨은 틀림없다. 호텔기업에서 중시되어야 하는 것이 바로 인적 서비스인데 호텔기업은 상품을 판매할 때 생산과 소비가 동시에 일어나며 서비스의 가치와 효용은 직원과 고객과의 상호작용에서 발생하기 때문이다. 호텔기

1) 최영임(2007). 『병의원 서비스교육이 내부만족과 내부마케팅에 미치는 영향』. 경희대학교 경영대학원 석사학위논문.

2) 이준재·배준호·신홍철(2008). 호텔 서비스교육이 내부고객만족과 내부마케팅에 미치는 영향 연구. 『관광연구저널』, 22(1), pp.191-207.

업의 종사원들은 기업을 구체적으로 대표하고 있으므로 서비스 제공을 위하여 기술, 기능, 대인관계 능력이 요구된다. 이러한 요구에 부응해서 호텔기업에서는 서비스교육을 통하여 직원들의 문제해결 능력 향상과 더 나아가 고객에게 만족을 줌으로써 호텔기업이 지향하는 목표를 달성하고자 한다<sup>3)</sup>.

이러한 의미에서 본 연구는 호텔종사원을 대상으로 하여 체계적인 서비스 교육이 이뤄지기 위해서는 어떤 특성에 대한 연구가 필요한지 인구통계적 특성과 서비스교육 인식과 고객지향성의 관계를 파악하고자 하였다. 호텔종사원의 서비스교육은 호텔이 종사원의 업무수행 능력을 향상시키는 노력의 과정으로 이는 곧 고객의 만족도 향상이라는 목표의식을 가지고 있다. 또한 고객의 만족도 향상은 호텔의 이익 증대 및 경영의 안정화를 만들 수 있는 토대로 작용할 것이라는 경영자의 믿음에서 출발한다.

따라서 호텔 경영자는 직접 고객과 접촉하는 호텔종사원들의 직무 및 서비스의 질적 향상을 통해 고객만족과 함께 호텔 수익 증대라는 목표를 달성할 수 있다고 기대하고 있다. 많은 선행연구에서는 호텔종사원의 서비스교육이 어떠한 효과를 나타내는지에 대한 결과변수와의 관계에 집중하고 있음을 확인할 수 있었다. 이는 곧 서비스교육 자체가 가지고 있는 성공가능성에 집중하고 있다는 것이다. 이는 내부마케팅의 당사자인 호텔종사원에게는 집중하지 못하고 있다고 판단된다.

연구자는 좋은 교육프로그램이라고 할지라도 교육에 직접 참여하며 최종적으로는 서비스를 제공한 호텔종사원에 대한 집중적인 연구가 필요하다는 관점에서 본 연구를 실시하게 되었다.

본 연구자의 견해는 아무리 좋고 훌륭한 서비스교육 프로그램이라고 할지라도 서비스교육에 참여할 호텔종사원들의 교육에 대한 인식이 부정적이라면 성공적인 교육프로그램 운영이 불가능할 것이라고 판단하였다. 고객을 만족시키고 최고의 성과를 달성하기 위해서 호텔기업은 교육훈련 만족도 제고 및 양질의 서비스교육프로그램을 제공하여 호텔 자원 중 가장 중요한 인적자원을 잘 관리하고 종사원 최고의 능력을 발휘할 수 있도록 노력하고 있지만 실질적으로 종사원 차원

3) 이성석(2003). 『호텔기업 서비스교육 성과의 영향변인에 관한 연구』. 동아대학교 대학원 박사학위논문.

에서의 서비스교육에 대한 인식 연구에 대해서는 선행연구에서 부족함을 확인할 수 있었다.

따라서 본 연구에서는 선행연구와는 달리 서비스교육의 완전성 및 교육을 통한 결과변수의 차이를 분석하는 것이 아니라 호텔종사원들이 인식하고 있는 서비스교육에 대한 내용을 분석함으로써 호텔 내에서 진행되고 있는 서비스교육의 발전방안을 모색해보고자 하였다.

## 2. 연구의 목적

호텔에서 추진하는 서비스교육은 호텔종사원들의 업무수행 능력 향상 및 고객에 대한 태도 및 능력의 향상, 인재육성 등의 목적을 포함하고 있다. 따라서 서비스교육을 통하여 호텔종사원들의 고객지향적인 행위변화를 유도하지 못한다면 호텔 고객의 만족도 향상에 기여하지 못한다면 서비스교육은 아무런 의미가 없는 낭비에 불과할 수 있다.

이에 따라 많은 선행연구에서 호텔에서 진행하고 있는 서비스교육 프로그램의 효율성을 높이기 위한 다양한 방안 모색을 위해 노력하였다<sup>4)</sup>. 특히 호텔에서 실질적으로 진행하고 있는 서비스교육 프로그램 내용에 대한 분석 및 프로그램 진행 후 호텔종사원들의 서비스 행동 및 마음가짐에 어떠한 변화가 발생했는지에 대해서는 살펴보고 있다.

하지만 앞서 선행연구들을 살펴볼 때 서비스교육에 직접 참여하는 호텔종사원들이 서비스교육에 대한 필요성 및 인식은 어떠한지에 대한 연구는 실질적으로 부족하다는 것이다.

따라서 본 연구에서는 다음과 같은 연구목적을 설정하고자 한다.

---

4) 차승은(2005). 『호텔종사원의 서비스교육 평가에 관한 연구-기대와 성과를 중심으로-』. 한양대학교 석사학위논문; 박경연·백주아·서원석(2010). IPA를 이용한 호텔 종사원의 교육프로그램 만족도 평가-서울 소재 특급호텔을 대상으로. 『호텔경영학연구』, 19(6), pp.1-14; 이병철(2012). 『호텔기업의 교육훈련구성요인이 고객지향성에 미치는 영향-효율성지각, 자기효능감, 조직기반자공심의 매개효과-』. 경기대학교 대학원 박사학위논문.

첫째, 호텔종사원의 서비스교육에 대한 개념과 이론적 체계화를 시도한다.

둘째, 호텔 종사원의 인구통계학적 특성 및 근무형태에 따라 서비스교육에 대한 인식의 차이를 파악하고 서비스교육에 대한 제언 및 시사점을 제시하고자 한다.

이와 같은 연구목적이 달성된다면 호텔에서 서비스교육에 대한 중요성 인식과 함께 정확한 자료를 토대로 한 교육실행의 결정에 영향을 주는 요인으로서 종사원들의 서비스교육에 대한 인식의 중요성을 파악함으로써 종사원들의 업무향상에 도움을 줄 수 있는 방안을 파악하고자 한다.

### 3. 연구범위 및 방법

본 연구에서는 호텔종사원의 근무형태에 따라 서비스교육에 대한 인식의 차이를 파악하기 위하여 제주지역 특급호텔의 교육프로그램에 대한 조사가 이뤄졌다. 고객접점 서비스를 시행하는 호텔종사원에 대한 설문조사를 통하여 호텔에서 시행하고 있는 서비스교육에 대한 인식이 근무형태에 따라 어떻게 차이가 나타나는지 파악하고자 한다.

따라서 연구대상은 호텔종사원을 대상으로 범위를 수립하되 설문대상은 제주지역 특급호텔에 종사하는 직원을 대상으로 실시하고자 한다.

본 연구에서는 연구의 목적을 효율적으로 달성하기 위하여 문헌적 고찰(literature study)과 제주지역 호텔종사원들을 대상으로 실증적 연구(empirical study)를 병행하여 실시하였다. 문헌적 연구에서는 호텔종사원의 서비스교육에 관한 국내외의 서적, 논문과 기타 자료를 활용하였다. 조사된 선행연구와 문헌들을 바탕으로 연구모형과 가설을 설정하였다, 설문은 예비조사를 실시하였고, 표현방식과 질문의 순서를 수정 후 최종 설문지를 완성하였다.

실증적 조사는 연구목적을 달성하기 위하여 선행연구를 통하여 구조화된 설문지(structured questionnaire)를 이용하여 자기기입식으로 응답하도록 하였다.

설문조사 기간은 2017년 4월 17일부터 5월 3일까지로 자료수집은 설문지를 활

용하여 이루어졌으며 설문 내용은 호텔종사원 서비스교육과 관련된 선행연구를 바탕으로 하여 구성되었다.

수집된 자료는 윈도우 SPSS 16.0 프로그램을 사용하여 분석하였으며 표본의 일반적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 인구통계적 특성에 따라 서비스교육에 대한 인식의 차이를 검증하기 위해서는 독립표본t검증과 ANOVA 분석을 이용한다. 서비스교육에 대한 인식 개념에 대한 이론적 타당성과 신뢰성을 확보하기 위하여 통계프로그램을 활용한 탐색적 요인분석과 신뢰성 분석을 실시하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 호텔 서비스교육

#### 1) 호텔의 서비스의 개념

호텔 서비스는 고객을 대상으로 이루어지며 더 좋은 서비스를 제공하기 위해서 지속적인 교육과 훈련이 제공되어야 한다. 또한 호텔 종사원은 더 좋은 서비스를 제공하기 위하여 교육과 훈련을 통해 터득된 서비스 기술을 서비스 접점에서 제공할 수 있어야 한다<sup>5)</sup>.

호텔 서비스는 유형과 무형의 복합적 기능을 가진 것으로 호텔의 입지조건, 제반시설과 식음료, 소모품 등의 물적서비스, 직원과 고객간의 접촉관계에서 발생하는 인적서비스, 체계화된 업무조정과 조직적인 협동과의 시스템적 서비스를 말하며 이들은 별도의 상품으로 독립될 수가 없는 것으로 상호간에 기능이 상호보완적이고 연결성 있게 운영되어야만 상품으로서의 진가를 발휘하게 된다. 즉, 이러한 서비스의 속성은 하나의 묶음으로서 개별적인 것이 아닌 전체로서 사용자를 만족시키는 정도에 따라 품질을 구분하기 때문이다<sup>6)</sup>.

호텔서비스란 물적, 인적, 시스템적인 조건을 개별적인 기능이 아니라 상호유기적인 관점에서 하나의 기능으로 인식하여 고객의 입장에서 고객의 요구에 맞는 서비스를 수행하는 것이며 아울러 서비스를 통한 고객마케팅 측면에 있어서도 인간적 상호작용 즉, 종사원 간 또는 종사원과 고객 간의 관계에 대한 중요성이 인식된 것은 최근의 일이다.

호텔 서비스교육은 호텔 내에서 실시되고 있는 많은 종류의 교육훈련에 포함되나 그 중에서 고객과의 접촉이 많은 직원에게 보다 활용도와 효과가 높은 교육이라 할 수 있다. 호텔 서비스교육은 호텔기업의 조직원들이 고객과 접촉할 때 발생하는 여러 가지 제반문제를 해결함에 있어서 필요한 지식이나 기술을 습득

5) 김금자(2001). 『사내 직원교육프로그램 운영효과분석』. 단국대학교 대학원 석사학위논문.

6) 표성수·장혜숙(1995). 『최신관광계획개발론』. 서울: 형설출판사. p.58.

케 하며 종사원이 업무에 임할 때 자신의 직업의식과 기술에 대한 프로의식으로 고객중심적인 생각과 동기를 가질 수 있도록 하며 일반적이고 객관적인 다양한 학습경험을 제공하여 종사원의 잠재적인 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 촉진하는 과정이다. 즉, 호텔 서비스교육은 서비스 접점요원에게 고객이 기업의 종업원 또는 특정 자원과 접촉하여 서비스의 품질에 대한 인식에 영향을 미치는 순간을 이해하고 대처할 수 있도록 하는 교육이라 할 수 있다.

김충호(1989)<sup>7)</sup>는 호텔 종사원의 자질을 개발하고 직무에 대한 적응성을 높임으로써 보다 나은 직무와 자격을 갖출 수 있도록 조직적·체계적으로 유도하는 것이 서비스교육의 정의라고 하였다. 차승은(2005)은 호텔기업에서의 서비스교육은 종사원이 업무에 임할 때 자신의 직업의식과 기술에 대한 프로의식으로 고객중심적인 생각과 동기를 부여할 수 있도록 일반적이고 객관적인 다양한 학습경험을 제공함으로써 종사원의 잠재적인 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 촉진하는 과정이라고 하였다<sup>8)</sup>.

성공적인 호텔서비스를 수행하기 위해서 유의해야 할 사실은 호텔서비스를 고객에게 전달할 경우 제공내용과 방법이 상황에 따라 다르다는 것을 인식해야 한다. 또한 호텔서비스를 제공함에 있어서 일관화 된 서비스 운영 표준이 모든 부서에 요구되며, 고객과의 접촉에서 직원의 행동을 품질 특성으로 간주해야 하고, 서비스제공과정에서 직원의 정서적 특성이 고객에게 서비스의 일부로 받아들여지기 때문에 직원의 감정적 태도도 고려되어야 한다.

호텔서비스의 핵심은 종사원과 고객과의 관계에서 발생하는데 서비스 질은 고객이 받으리라고 예상된 기대된 서비스와 실제 받았다고 느끼는 인지된 서비스를 상호 비교함으로써 고객이 인식하게 된다. 위 두 가지 서비스가 일치할 때 고객은 만족을 느끼게 되므로 호텔기업은 고객의 기대를 먼저 파악해야만 하고 이것이 바로 양질의 호텔서비스를 제공하는 첫 단계이자 가장 중요한 단계라 할 수 있다<sup>9)</sup>.

7) 신강현(2003). 『호텔인적자원관리』. 서울: 형설출판사.

8) 차승은(2005). 『호텔종사원의 서비스교육 평가에 관한 연구-기대와 성과를 중심으로-』. 한양대학교 석사학위논문.

9) 이주형(1994). 『관광호텔 서비스질 평가모형에 관한 연구』. 경기대학교 대학원 박사학위논문. p.75.

## 2) 호텔 서비스교육의 개념

최근 산업사회는 급속한 기술진보, 무한경쟁의 심화, 산업구조의 변화 그리고 기업 경영환경의 변화에 따라 기업조직을 구성하는 인적요소에 관심이 모아지고 있다. 기업의 경영자는 조직의 구성원이 새로운 환경에 적응할 수 있도록 학습능력을 전달하기 위해 기업교육에 대해 끊임없는 투자와 노력을 기울여야함을 의미한다. 즉, 기업은 기업교육 및 인재육성의 정책을 적극적으로 전개함으로써 미래 기업간의 경쟁적 우위를 점하게 될 것이다.

치열한 경쟁 시장에서 살아남기 위해서는 지속적인 경쟁우위를 가져야 하며, 그렇지 못한 기업이나 조직은 생존 자체의 위협을 받을 수밖에 없다. 이러한 상황 하에서 필요하다고 인식한 부분이 인적자원에 대한 관리 및 개발이다. 현대 조직은 변화에 대응하기 위해서 기업이나 조직 차원에서 여러 가지 방법을 동원하고 있는데, 그 중 가장 생존을 위해 필요한 것이 인적자원을 하나의 자산의 개념으로 인식하고 그들을 육성하는 목적으로 직원들의 능력을 최대한으로 발휘하게 함으로써 조직의 목표와 개인의 목표 달성에 공헌하도록 하는 것이다<sup>10)</sup>.

이를 위해 조직은 채용된 종사원이 그들의 환경과 담당직무에서 최대한 능력을 발휘할 수 있도록 많은 기술을 숙달시키고 업무지식 등을 향상시키며, 조직에 대한 적응도를 높이기 위한 교육훈련을 실시해야 한다. 교육훈련은 동기유발, 고용, 보상 등과 함께 4대 인사정책의 주요 요소이며, 급변하는 환경에 적응하기 위한 지식, 기술, 태도를 직원들에게 전달해줄 수 있는 수단이 될 수 있기 때문에 조직에서 교육훈련은 직원 계발 및 내부 마케팅에 있어서 중요한 요소이다<sup>11)</sup>.

종사원을 기업의 중요한 자산으로 보고 교육훈련을 통해 그 가치를 높일 수 있다는 논의가 시작된 이래 교육훈련의 투자는 인적자원개발에 있어 가장 기본적이고 중요한 투자로 기업전체에 많은 효용을 창출한다는 관점이 크게 부각되고 있다<sup>12)</sup>. 교육의 목적이 종사원들에게 간접적인 투자로써 안정감과 근로의욕을

10) 신규희·이중학·이수범(2010). 비공식적 멘토링기능이 직무만족과 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향. 『호텔경영학연구』, 19(2), pp.1-19.

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

12) 박계홍·권혁수(2002). 기업의 교육·훈련 투자 실적과 실행도요인과의 관련성 연구. 『중소기업연구』, 24(3), pp.159-197.



고취시키기 위함으로 교육 후의 개관적인 평가로 재교육의 투자에 도움을 줄 수 있다<sup>13)</sup>.

교육과 훈련이라는 개념이 연계되어서 이용되기도 하는데 조보상 등(2002)은 교육훈련이 조직목표를 능률적으로 달성하기 위하여 직접적으로 조직구성원들의 태도나 행동을 변화시키는 체계적인 과정이라고 정의하고 교육을 주체적이고 자기개발적인 인간의 형성을 내적으로 촉진시키는 기업의 유지기능이고, 훈련은 능력을 보충, 강화하여 기업을 전진시키는 기능이라고 하였다. 교육훈련(education), 훈련(training), 개발(development)의 개념을 포함하고 기업의 목적과 성장을 위해 필요로 하는 지식, 태도, 기능 등과 관련된 훈련이라고 할 수 있다. 교육훈련은 이러한 개념 정의를 활용시점에 따라 훈련, 교육, 개발로 구분하고 있는데, 현재 직무에 관한 것을 학습훈련, 다른 직무에 대비한 개인의 학습교육, 현재 또는 미래의 특정한 직무와는 관계없이 개인의 성장을 위한 학습개발로 규정하고 이를 세 가지 의미를 통합하여 인적자원개발이라고 하였다.

김귀현(1991)<sup>14)</sup>은 사고, 행동의 적절한 관습이나 태도를 향상시킴으로써 종사원이 현재 또는 미래에 수행해야 할 직무를 효과적으로 수행할 수 있도록 종사원을 원조하기 위하여 계획된 조직적인 활동이라고 하였다. 그리고 정수영(1995)<sup>15)</sup>에 의하며 현대 기업에서는 종사원의 능력개발을 위하여 다양한 교육훈련 형태 및 방법을 사용하고 있다고 하였는데 교육이란 종사원에게 직무수행을 위한 전반적인 지식(이론, 관행 및 교양, 실무의 인식)을 습득하여 자기 것으로 만드는 것이며, 훈련이란 특정 직무를 수행하는데 필요한 지식과 기술을 습득하는 것으로 태도, 행동, 문제해결의 변화에 관심을 두고 단기적인 변화를 추구하는 의미로 사용하고 있다고 하였다.

Dahl(1987)<sup>16)</sup>을 경쟁적 우위의 확보는 기업의 생존과 성장에 필수적인 것으로 독특한 생산방식, 유통망, 특허 등 여러 가지가 있을 수 있으나 경쟁적 우위를 확보하는데 있어서 가장 중요한 요소는 인적자원으로 사람이 조직의 성패와 관

13) 박성진(1995). 『호텔의 판매증진을 위한 종사원서비스교육에 관한 연구』. 경희대학교 대학원 석사학위논문.

14) 김귀현(1991). 『인력개발을 위한 기업내 교육과정 개발에 관한 연구』. 중앙대학교 대학원 박사학위논문.

15) 정수영(1995). 『신인사관리론』. 서울: 박영사.

16) Dahl, H. L.(1987). Return on Investment, in Craig, R. L. Training and Development. pp.343-346.

런된 모든 것을 결정한다고 강조하고 있다. 그는 이러한 인적자원에 대한 개발을 통한 경쟁력 확보를 위해서 조직의 전략적 위치설정, 목표달성을 위한 최적 조직구성, 효과적인 직무설계, 직무능력에 따른 직원배치(잠재력, 업무수행에 필요한 지식 및 기술의 보유여부), 지식 및 기술의 효과적 활용을 유도할 수 있는 기업풍토나 조직문화의 확립, 효과적인 업적평가 등 모두가 중요할 것이나, 구성원이 업무수행에 필요한 지식 및 기술이 없다면 아무리 효과적인 조치들도 무의미해질 것임을 강조하고 있다.

생산과 서비스 기능을 동시에 겸비한 대표적 산업체인 호텔은 타 산업에 비하여 노동집약적 산업으로서 노동력의 의존도가 큰 산업이며 인적서비스를 중요한 영업요소로 하고 있어 종사원이 제공하는 서비스 수준이 그 경영성과에 막대한 영향을 끼치고 있다. 호텔 서비스는 호텔에게 제공되는 유무형의 인적, 물적 시스템적 활동의 총체로써 가지적으로 나타나는 제반시설과 식음료, 도구, 소모품 등을 포함하는 원천적인 물리적 서비스, 종업원과 고객의 대인관계적인 인적 서비스, 접근성과 편리성 등의 입지, 호텔에 대한 고객의 이미지와 가격 등을 포함한다. 이는 하나의 대상 혹은 제품이라기보다는 무형성, 활동 혹은 수행과정으로서 고객의 참여와 상호작용 관계이며 재고가 불가능할 뿐만 아니라 수요에 따라 생산되거나 수행되어진다<sup>17)</sup>.

기업의 인적자원 관리는 기업경영의 목적을 달성하기 위한 지식, 기능의 향상과 인간관계의 개선에 주로 중점을 둘 뿐만 아니라 기업의 구성원으로 하여금 기업의 일원인 동시에 사회구성원의 일원이라는 것을 자각하도록 해야 할 것이다. 따라서 기업교육은 작게는 직장사회에서, 크게는 지역사회에서, 국가사회의 일원으로서 인격의 형성을 위한 것이어야 할 것이다<sup>18)</sup>.

기업교육은 종업원의 업무성과의 질을 높이고 양을 늘리는 것뿐만 아니라 종업원의 직무만족과 사기를 높이는 수단으로 받아들여져야 한다고 보고 있는데 교육훈련의 상호성에 초점을 두고 있다.

한편 교육이라는 것은 종업원의 개인단위의 능력배양은 물론 종업원의 잠재력

17) Caro, A. K.(1992). Organizational Characteristics, Service Encounters and Guest Satisfaction in Hotel. New York Univ, pp.17-25.

18) 정수영(1997). 『신인사관리론』. 서울: 박영사.

을 유인하는 정신적인 의미가 절대적으로 강조되고 있으며, 훈련은 육체적이고 기술적인 내용의 연습과정을 거쳐서 습득, 연마시키거나 또는 지식을 부여하는 것을 내용으로 할 수 있다고 기술하면서, 그럼에도 이 두 개념은 구분할 성질의 것이 아니며 상호보완적인 관계에 있다고 보고 있다. 즉 종업원의 개발을 위해서는 일반적인 것으로부터 전문적인 것, 즉 적절한 이해를 위한 일반적인 배경으로부터 적절한 진행을 위한 전문적인 기술까지 전부 필요한 것이고 따라서 이러한 전 과정이 기업에서 필요하게 되며, 실제에 있어서도 양자를 병용하여 쓰고 있다고 강조한다<sup>19)</sup>.

서비스교육은 호텔 구성원이 업무에 임할 때 좀 더 적극적이고 긍정적, 프로의 사고로 직무에 도움을 주고자 함에 있다. 직원들이 열정으로 각자가 가지고 있는 능력을 최대한 발휘하며, 모두가 주인이라는 인식하에 일할 수 있는 분위기를 조성해주며 경쟁적 우위를 확보하기 위한 변화와 도전정신의 함양으로 고객에게 최상의 서비스를 제공하고자 함에 있다.

서비스교육이 주는 효과는 크게 조직차원, 구성원 개인차원, 대인관계 내부집단 정책실행 차원으로 나누어 볼 수 있는데 조직차원의 목적은 인재육성을 위한 기술 축적으로서 수익성 제고와 추구에 대해 긍정적인 태도를 가지게 되고 생산성과 노동의 질을 향상시킨다. 두 번째 구성원 개인차원의 목적은 자기개발의 욕구충족을 통한 동기유발로 개인의 의사결정이나 효과적인 문제해결을 도와주며 자기발전과 확신을 고무하고 성취시킨다. 마지막으로 대인관계 내부집단 정책실행 차원의 목적은 커뮤니케이션 원활화를 통한 조직협력으로서 집단과 개인의 대화를 향상시키고 대인관계 기술을 향상시킨다<sup>20)</sup>.

19) 신유근(1986). 『인사관리-현대인적자원관리』. 서울: 경문사.

20) 이성석(2003). 『호텔기업 서비스교육 성과의 영향변인에 관한 연구』. 동아대학교 대학원 박사학위 논문.

## 2) 호텔 서비스교육의 필요성

서비스는 판매를 목적으로 제공되는 것은 물론 상품판매와 연계해 제공되는 모든 활동(activities), 편익(benefits), 만족(satisfaction)으로 정의할 수 있다. 이처럼 서비스란 기업의 입장에서는 고객 만족을 최종 목표로 하여 이익을 얻고 성공하기 위한 필수 과정이며 기업이 엄정한 과정을 통해 조직원을 채용했다고 하더라도 모두 유능한 인재이고 기업을 성공으로 이끄는 요인이 되는 것은 아니다(이성석, 2003)<sup>21)</sup>. 따라서 서비스 기업에서 해당 직무와 조직문화에 대한 적응과 더불어 최상의 서비스를 고객에게 제공하기 위해, 기업 내 교육 훈련 프로그램이 중요한 문제로 부각된다(김순하, 2006)<sup>22)</sup>.

기업은 유능한 인재를 키우며 직원들의 업무방식 및 관습을 변화시키며 자의적 발전 능력을 갖도록 하는 것이 기업의 인적자본의 향상과 경영전략을 펼칠 수 있는 방법 중의 하나이다(강성배, 2002)<sup>23)</sup>.

호텔에서의 서비스 교육은 일반적으로 호텔종사원들의 능력을 향상시키는 것에 중요도를 두지만 직원들이 속해 있는 전체조직의 능력개발에 연결시켜 기업의 목표를 이루는데 그 목적으로 두고 있다. 호텔의 목표에 도달하기 위해 호텔은 직원에게 교육훈련의 기회를 주며 종사원은 교육을 받아 자기발전의 초석을 만들며 호텔과 종사원의 상호적 관계를 통하여 조직을 발전시키며 이 호텔의 발전은 호텔의 발전과 함께 호텔기업의 목표를 이루는데 기여하게 된다(김은희, 2010)<sup>24)</sup>. 다시 말하자면 호텔 종사원의 교육 목적은 대상에 따라 즉 주최자인 호텔과 종사원의 입장에 따라 다르다. 기업은 능력을 발휘할 수 있는 인재를 양성하여 전문가와 기업의 지속적인 발전에 목적을 두며 종사원은 자신의 능력을 함양함으로써 자아 발전에 목적이 있다는 것이다(박성환, 2007)<sup>25)</sup>.

21) 이성석(2003). 『호텔기업 서비스 교육성과의 영향 변인에 관한 연구』. 동아대학교 대학원 박사학위논문.

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

23) 강성배(2002). 『교육훈련 참가자의 정의적 특성이 교육훈련의 유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 상황적 특성변수의 조절효과 검증을 중심으로』. 조선대학교 경영대학원 석사학위논문.

24) 김은희(2010). 『콜센터 상담사의 교육훈련 인식이 직무몰입에 미치는 영향』. 광주여자대학교 대학원 석사학위논문.

25) 박성환(2007). 인간자본과 사회자본이 집단성과 결정에 미치는 영향. 『한국경영컨설팅학회』, 5(1), pp.127-144.

서비스 기업에서 인적자원의 역할은 매우 중요하다. 서비스 기업에서는 물질적 서비스 보다는 무형의 서비스를 제공하기 때문에 중요한 인적자원을 통하여 서비스 지향성을 높이는 것이 서비스 기업의 주된 목표라고 할 수 있다. 서비스 교육훈련은 직원들은 서로 다른 역량을 가지고 입사한 직원들에게 교육을 통해 직원들의 역량을 증대시켜주는 것은 물론 교육훈련 이후 업무 수행을 원활하게 하여 적응의 계기를 생성함으로써 반드시 필요하다고 볼 수 있다. 또한 개인 능력향상, 조직원의 협력, 동기생성, 사기증진, 태도의 변화, 문제해결 능력, 대인관계, 능력향상으로 직원의 측면에서는 다양한 기대 효과를 불러일으키며, 기업은 유능한 인재개발을 비롯한 경영의 극대화, 조직의 효과성 증대를 꾀할 수 있는 필요성을 가지고 있다(나운서·김홍범, 2010)<sup>26)</sup>.

기업에서 교육훈련을 하는 목적은 피훈련자들의 개인과 조직의 성과향상을 통해 필요한 지식, 기술, 능력 등을 학습하고, 이 내용을 직무에 적용하기 위해서 중요하다. 또한 Deummond(1990)<sup>27)</sup>는 호텔 직원들에게 서비스 교육을 하는 목적은 신규 입사자를 위한 오리엔테이션과 직무교육, 호텔 종사원들의 현재 직무수행 조력, 미래의 직무를 대비한 자질향상 뿐 아니라 호텔 내부 역할과의 커뮤니케이션, 종사자 개인의 자아개발을 위한 기회제공이라고 언급하고 있다. 이와 같은 기업의 서비스 교육훈련을 통하여 상사가 업무능력 향상에 필요한 직원에게 그가 가진 단점들을 극복할 수 있도록 도와줌으로써 개인의 업적을 향상시킬 수 있을 뿐만 아니라 조직의 생산성을 제고할 수 있다고 하였다. 나아가 교육은 직원 업무의 양적, 질적 효과를 높이는 것과 더불어 직원의 직무만족과 사기증진의 수단으로 받아들여지고 있다(Haas, 1991)<sup>28)</sup>.

또한 서비스 교육은 교육을 통해 기업의 인재육성과 관리뿐만 아니라 개인의 자기 개발 욕구를 충족시킴으로써 직원의 만족도 향상을 도모할 수 있다. 유사한 업종의 기업에서 같은 서비스를 제공하더라도 서비스 제공의 역량에 따라 품질의 차이가 인지되며 고객은 서비스 제공자가 주는 이미지를 기업 전체의 이미지

26) 나운서·김홍범(2010). 항공사 객실승무원의 교육훈련 프로그램 개발. 『한국항공경영학회 춘계학술대회』, pp.101-116.

27) Drummond, K. E.(1990). *Human Resource Management for the Hospitality Industry*. Van Nostrand Publishing.

28) Haas, P. J.(1991). A Comparison of training priorities of local government employees and their supervisors. *Public Personnel Management*, 20(2), pp.225-232.

로 보는 경향이 있다(유기석·고선희, 2009)<sup>29)</sup>. 이에 각 회사의 비전에 맞는 표준화 된 서비스를 교육을 실시하여 인적자원을 확보하고 서비스 기업의 성과와 효율을 증대할 수 있을 것이다.

서정운·김순희(2006)<sup>30)</sup>의 연구에서는 호텔에서의 직무교육훈련의 목적을 경영자의 입장과 직원의 입장으로 나누어 보았으며 호텔 경영자의 입장에서의 직원교육훈련의 목적은 직원에게 다양하고 높은 수준의 교육과정의 직무 교육을 제공하면 서비스 직원들은 고객에게 수준 높은 응대 서비스 기술을 습득하여 서비스 질이 높아지고 올바른 서비스 마인드를 갖추게 된다고 보았다. 또한 다양한 기회를 제공해 주는 회사에 대해 애사심이 높아져 호텔 발전에 많은 기여를 할 수 있다고 보았다. 두 번째로 호텔 직원의 입장에서 호텔 기업으로부터 제공하는 서비스 교육 프로그램으로 업무에 대한 지식에 대해 교육받고 습득받음으로써 직우너 스스로 자질을 발전시키고 특수한 직무 환경인 현재의 입지를 확고히 할 수 있는 기회와 미래 호텔에서의 입지 또한 확고히 할 수 있는 기회를 가질 수 있도록 하는 것이 서비스 교육의 목적이라고 할 수 있다(최규환·김현주, 2007)<sup>31)</sup>. 호텔 서비스 교육은 인적자원서비스를 제공하는 기업으로서 인재육성과 관리를 위한 것이며 다른 기업과 비교했을 때 기계 및 설비 등에 투자하는 것과 같이 중요하게 다뤄져야 한다.

#### 4) 호텔 서비스교육 인식의 개념 및 필요성

서비스교육 인식이란 교육에 참가하는 피교육생들에 교육에 대해 느끼는 만족과 필요성 인식정도를 의미한다. 이는 효율성 지각이라는 개념으로도 사용되는데 교육의 바람직한 성과를 얻기 위해서는 교육훈련자의 교육에 대한 필요성 인식과 올바른 교육훈련 프로그램 설계가 이루어져야 하는데 이때 고려해야 할 사항은 피교육자에 대한 학습동기부여와 목표설정, 훈련성과를 위한 교육훈련 내용

29) 유기석·고선희(2009). 대면종사자 교육이 서비스몰입과 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향-항공사, 호텔종사자 중심으로. 『관광경영연구』, 40, pp.113-132.

30) 서정운·김순희(2007). 호텔교육훈련이 서비스에 미치는 영향에 관한 연구. 『호텔리조트연구』, 2007(1), pp.39-49.

31) 최규환·김현주(2007). 호텔종사원의 서비스교육이 성과 및 서비스품질에 미치는 영향. 『사회과학논집』, 26(1), pp.41-54.

및 교육방법이 설계되어야 한다<sup>32)</sup>.

하지만 선행연구들을 살펴보면 서비스교육에 대한 종사원의 인식 즉 종사원들이 생각하는 서비스가 어떠한지에 대한 연구는 부족하며, 서비스교육의 효율성에 맞춰지고 있다. 앞서 밝힌바와 같이 효율성 지각 즉, 종사원들이 서비스교육에 대해 어느 정도의 효율성을 지각하고 있는가에 대한 연구는 있지만 이 또한 그 내용을 살펴보면 호텔종사원들이 서비스교육에 대해 부정적이든 긍정적이든에 상관없이 결과적으로 효율성 또는 효과가 있었는가에 초점을 맞추고 있음을 확인할 수 있다.

김용혁(1993)<sup>33)</sup>의 연구에서는 교육훈련의 유효성에 대해 살펴보고 있는데 이는 곧 본 연구에서의 서비스교육에 대한 인식과 같은 내용을 살펴보고 있다. 교육훈련이 생산성 증대에 영향을 미치는 정도를 호텔종사원의 교육훈련에 대한 지각 정도를 측정을 통하여 검증한 결과 유의한 영향 정도를 알 수 있었고 또한 타인과의 협동심을 높이는데 교육훈련이 도움을 주는지, 교육훈련이 환경변화에 영향을 미치는지, 기업문화 형성에 도움을 주는지, 교육훈련이 국제경영인을 양성하는데 도움을 주는지, 교육훈련에 따른 훈련 내용의 보존성에 대한 피교육자의 관심과 교육훈련이 개인의 발전, 성장에 도움이 되는 태도변화에 영향을 미치는지, 교육훈련을 통해 직무수행에 도움이 되는가를 피교육자의 교육훈련 효율성 지각 정도를 측정하여 검증한 결과 유의한 영향 정도를 알 수 있었다. 또한 이러한 결과는 교육훈련의 유효성에 대한 설명변수가 되었다.

일반적으로 서비스교육에 대한 만족의 의미는 구성원 개개인이 자신의 교육경험을 평가한 결과에서 얻어지는 즐겁고 긍정적인 정서적 상태 즉 교육으로부터 유래되는 욕구만족 정도의 함수라고 볼 수 있다.<sup>34)</sup>

서비스교육은 현재 종업원이 지니고 있는 능력과 태도로 기업의 목표를 달성할 수 없을 때 그 필요성이 인식되고 일반적으로 교육훈련의 필요성의 증후는 시장점유율의 저하, 불량률의 증가, 이직률의 증가, 중요한 환경의 변화, 새로운

32) 이병철(2012). 『호텔기업의 교육훈련구성요인이 고객지향성에 미치는 영향-효율성지각, 자기효능감, 조직기반자긍심의 매개효과-』. 경기대학교 대학원 박사학위논문.

33) 김용혁(1993). 『교육훈련 유효성에 대한 조직성원의 지각행태』. 전남대학교 대학원 박사학위논문.

34) 권대봉·오영재·박행모·송준중·송선희(2002). 대학생들의 교육만족도 결정요인에 관한 탐색적 논의. 『교육학연구』, 40(3), pp.181-202.

직무의 출현, 종업원의 사기저하, 나태한 조직문화 등으로 볼 수 있다(이수관·이재섭, 2003)<sup>35)</sup>. 그래서 관광산업에서 고객을 응대하는 서비스 접점의 직원들은 자신들의 능력 개발과 더불어 대고객 서비스 제공 업무 수준 향상이 가능하도록 지속적이고 질적인 서비스 교육이 필요하다는 형태의 선행연구가 많은 것을 확인할 수 있다.

선행연구들을 살펴볼 때 호텔에서의 서비스교육은 효율성을 가지고 있기 때문에 필요하지만 그에 앞서 호텔종사원들이 서비스교육에 대해서 어떤 생각을 가지고 있는지 즉, 서비스교육을 받기 싫은 이유는 무엇인지 또는 받기 싫어도 필요하기 때문에 받는 것인지, 어쩔 수 없이 받는 것인지에 대한 교육 시기 사전에 대한 호텔종사원을 이해하기 연구는 부족한 것을 확인할 수 있었다.

---

35) 이수관·이재섭(2003). 『서비스산업의 인적자원관리』. 서울: 대왕사.



## 2. 호텔 서비스교육의 구성요인

### 1) 교수자 특성

서비스 교육의 성공여부는 교육 실시자 즉 교수자의 자질에 따라 영향을 많이 받는다. 따라서 서비스 교육훈련을 실시하는 교육강사는 서비스 교육훈련에 필요한 전문성 및 기술을 갖추어, 실무 적용 시 성과를 낼 수 있도록 끊임없는 노력이 필요하며 의뢰한 기관에 대해 책임감도 가져야 한다. Buckley & Caple(1995)<sup>36)</sup> 연구에 의하면 시대에 따라 변화하는 교육훈련 실시자의 모습을 다음과 같은 4가지 특징으로 정리하였다.

첫째, 과거에는 수동적이었던 교육훈련의 커뮤니케이션은 점차 적극적인 모습으로 바뀌고 있다. 둘째, 피훈련자의 성과문제는 과거 반응평가만을 다루던 것에서 전향적인 자세로 바뀌고 있다. 셋째, 자기 자신을 조직 내 보조적 존재가 아닌 핵심적이며 결정적 영향력을 행하는 존재로 생각한다. 넷째, 단순 기술자로서 기능만을 행하던 것이 점차 전략적으로 학습방향 제시 및 훈련전략의 수립 등을 수행하게 되었다. 이처럼 교육훈련 실시자는 시대와 상황에 따라 다르게 역할이 인식되어 왔으며, 특히 교육훈련 실시자는 교육훈련 성과를 결정하는 중요한 역할을 하게 된다.

Newstrom(1995)에 따르면 교육훈련은 교육 참가자의 이해촉진능력, 교수법의 다양성과 적절성, 강의준비성, 적절한 사례 활용정도, 교육내용 이해 및 숙지도, 적절한 교수매체의 사용, 교육훈련 내용에서 참가자와 공감대형성, 일정과 시간별 교과목의 원활한 진행연결, 교육진행 준비 등의 항목을 제시하며 반응평가의 강사 자질의 능력을 포함하여 그의 직무행위, 과업 역할균력과 영향력, 조직의 특성 등이 교육훈련자의 유효성에 영향을 주고 이것은 교육훈련 성과에도 영향을 주는 요인이라고 하였다(박미경, 2011)<sup>37)</sup>. 더불어 임효창(1999)<sup>38)</sup>의 교육훈련

36) Buckley, R. & Caple, J.(1995). The Training and development audit evolves: Is your training and development and development budget wasted. *Journal of European Industrial Training*, 20(5), pp.68-79.

37) 박미경(2001). 『일부지역 피부관리사의 아로마테라피 이용실태와 시행효과에 대한 인식도』. 경산대학교 대학원 석사학위논문. 재인용.

38) 임효창(1999). 『기업 내 교육훈련의 전이 결정요인에 관한 연구』. 서강대학교 대학원 박사학위논문.

프로그램 구성요소가 교육훈련 전이에 미치는 연구에 따르면 교육훈련 실시자의 능력은 교육성과에 영향을 미친다는 결과를 도출할 수 있으며, 또한 김민주(2001)<sup>39)</sup>는 바람직한 교육 훈련자는 교육훈련 프로그램의 기본방향을 포함하여 교육진행 시 필요한 다양한 지식과 기술을 터득을 통해 교육 참가자의 학습성과 향상에 기여한다고 하였다. 특히 김재훈(2003)<sup>40)</sup>의 연구에서는 동일한 교육 설계와 동일한 교육내용으로 교육을 실시하더라도 강사의 역할에 따라 학습자에게 전달되는 교육내용과 학습되는 정도에서 차이를 보인다는 점에서 훈련자의 특성은 교육성과에 중요한 영향을 미친다고 하였다. 이처럼 교육훈련 구성요소에 있어 선행연구에서는 교육훈련자의 역할 및 자질, 능력에 대한 중요성을 강조하였으며, 교육훈련 참가자의 훈련성과에 영향을 미치는 핵심요인이란 것을 증명한다.

## 2) 학습자의 개인 특성

학습에 있어 자기주도성을 나타내는 성인 학습자들은 올바른 갈등해결과 협업의 문제해결력을 기반으로 팀의 성고에 기여할 수 있다(조대연, 2004)<sup>41)</sup>. 또한 교육훈련의 중심은 교수행위나 교수자가 아닌 참가자의 학습행위이며, 교육훈련은 과학적 토대를 바탕으로 하여 개발한 결과로 설계되어야 한다. 즉 학습자의 성격이 교육훈련 성과에 결정적인 영향을 미칠 수 있다(Flechsing, 1991)<sup>42)</sup>.

서비스 교육훈련이 이루어지는 과정에서 훌륭한 교수자, 고품질의 교육내용과 시설환경, 체계적인 교육과정이 설계되어 있다하더라도 교육 참가자의 태도가 교육훈련에 무관심하거나 수동적인 모습을 보인다면 교육성과를 달성하기는 어렵다. 따라서 성공적인 교육훈련을 위해서는 교육훈련에 참여하는 참가자의 학습동기와 태도가 중요하다고 볼 수 있다(Rossett, 2002)<sup>43)</sup>.

39) 김민주(2001). 종업원 교육훈련의 구성요소와 전이성과 간의 관계에 대한 산업별 비교연구. 『관광학연구』, 24(3), pp.89-105.

40) 김재훈(2003). 『우리나라 기업교육에 있어 교육훈련 전이모형 타당화 연구』. 연세대학교 대학원 석사학위논문.

41) 조대연(2004). 미국 성인교육 프로그램 개발 이론의 동향: 1990-2001. 『평생교육학연구』, 10(1), pp.27-42.

42) Flechsing, K. H.(1991). Instructional design: A new fashion or a new development stage in teaching method? *Education*, 28(1), pp.68-69.

참여자의 학습 동기는 교육훈련 직후의 학습량에 직접적인 영향을 주며 교육 훈련 프로그램의 정서적 반응에도 긍정적인 영향을 준다. 더불어 참여자의 교육 훈련 학습동기가 높을수록 좋은 교육훈련의 태도와 성과가 나타난다는 경험적 결과들도 볼 수 있다. 따라서 학습자는 교육내용에 대해 이해하고 학습할 수 있도록 동기부여가 이루어져 있어야 한다. 즉 서비스 교육 프로그램의 성공을 위해서는 알고자하는 동기와 학습자의 준비가 선행되어야 하는 것이다.

### 3) 조직환경 특성

서비스교육에서 성공여부는 일차적으로 교육 프로그램의 설계와 전달에 의해 결정되지만 체계적으로 설계되고 전달된 프로그램이더라도 교육훈련 참가에 조직에서의 지원이 이루어지지 않는다면 그 효과는 반감된다(임효창·이인석·박경구, 2001)<sup>44</sup>). 업무현장에서 수행되는 학습활동이 기업의 교육훈련에 있어 중요한 요인으로 강조되고 있으며 지속적인 학습의 가능 여부, 상사의 지원여부 등은 기업교육의 주요 전략이다(나일주, 2007)<sup>45</sup>).

조직환경 특성은 교육훈련 성과에서 중요한 변수이고, 주로 다루어 왔던 조직의 지원 내용은 상사의 지원, 동료의 지원 그리고 조직분위기이다.

첫째, 상사의 지원은 상사가 교육훈련에 가치를 부여하고 교육훈련을 적극적으로 지원함과 더불어 훈련 후 그 내용을 직무에 적용하는 것에 대해 긍정적인 지원을 하는 것이다. Tracey 등(2001)<sup>46</sup>은 교육훈련에 대한 당사들의 명확한 지지 표명은 훈련에서 학습에 대한 피훈련자들의 자기 효능감과 학습동기를 높여준다고 제안하였고, 김성완·김재훈(2003)<sup>47</sup>은 상사의 지원은 교육훈련 대상자의 상

43) Rossett, A.(2002). *The ASTD E-Learning Handbook: Best Practices, Strategies, and Case Studies for an Emerging Field*. McGraw-Hill Trade.

44) 임효창·이인석·박경구(2004). 기업내 e-Learning의 반응, 학습성과 및 전이성과 간의 관계: 교육참가자의 개인특성 및 조직환경의 조절효과를 중심으로. 『조직과 인사관리연구』, 28(3), pp.1-32.

45) 나일주(2007). 웹 기반 학습환경에서 그림자료와 텍스트 내용과의 관련성이 내용 이해 및 학습만족도에 미치는 효과. 『아시아교육연구』, 8(4), pp.1-22.

46) Tracey, J. B., Hinkin, T. R., Tannenbaum, S., & Mathieu, J. E.(2001). The influence of individual characteristics and the work environment on varying levels of training outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, 12(1), pp.5-23.

47) 김성완·김재훈(2003). 기업교육훈련에서의 학습 및 전이모형 개발을 위한 탐색적 연구. 『기업교육연구』, 5(1), pp.83-105.

사가 교육훈련에 가치를 부여하고 교육훈련 참가를 적극 지원하며, 교육받은 내용을 직무에 적용하는 것을 적극적으로 지원하는 것이라고 정의하였다.

Noe(2010)<sup>48)</sup>에 따르면 상사의 지원정도를 허용(acceptance), 참여(participation), 격려(encouragement), 강화(reinforcement), 기술의 적용(practice skills), 교수(teaching in program)의 5개의 수준으로 분류하였으며, 가장 낮은 수준의 상사 지원으로 교육 훈련대상자가 교육에 참여하는 것이고 가장 높은 수준은 상사가 교육훈련의 교수자로 교육훈련에 참여하는 것이라고 하였다.

두 번째 조직환경 특성은 동료의 지원이다. 동료의 지원은 교육훈련에 참가하는 것에 대해 동료들이 지지해주고, 훈련을 통해 학습한 내용을 업무상황에 적용하는데 있어서 동료들의 지원 및 강화해주는 것을 의미한다(Xiao, 1996)<sup>49)</sup>. 또한 동료의 지원으로 교육훈련 과정을 통해 얻은 교육훈련 참가자의 새로운 지식과 기술에 대해 조직 내 동료들이 관심을 갖고, 지식과 기술을 활용할 수 있도록 적극 도와주는 것이라고 하였고(김성완·김재훈, 2003)<sup>50)</sup>, Tracey 등(2001)<sup>51)</sup>의 선행연구에서는 면대면 상황에서 동료관계와 지속적인 학습문화는 학습과 전이에 유의한 영향을 미치고 있음을 보고한 바 있다.

세 번째 조직환경 특성은 조직의 분위기이다. 조직의 분위기란 교육훈련에 대해 조직구성원들이 이상 업무의 수행에서 학습의 중요성을 인식하고 공유하고 있는 조직 문화를 의미한다. Dubin(1990)<sup>52)</sup>은 지속적 학습 환경 속에서는 지식과 기술습득이 사회적 관계와 더불어 작업관계들을 통해서 이루어지며 상사와 부하, 또는 동료 간의 긴밀한 사회적 관계를 통해 동료들은 상대방 과업을 이해할 수 있으며, 직무간의 관계를 명확하게 할 수 있다고 하였다. 또한 지속적인 학습 환경 속에서 형성된 조직은 동료 간의 자기개발의 기회와 성취, 보상을 제공하는 공식적 시스템을 마련하고 있다고 하였다. 신정하(2006)<sup>53)</sup>는 피훈련자의 업무환

48) Noe, R. A.(2010). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill/Irwin.

49) Xiao, J.(1996). The relationship between organizational factors and the transfer of training in the electronics industry in Shenzhen, China. *Human Resource Development Quarterly*, 7(1), pp.55-73.

50) 김성완·김재훈(2003). 기업교육훈련에서의 학습 및 전이모형 개발을 위한 탐색적 연구. 『기업교육연구』, 5(1), pp.83-105.

51) Tracey, J. B., Hinkin, T. R., Tannenbaum, S., & Mathieu, J. E.(2001). The influence of individual characteristics and the work environment on varying levels of training outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, 12(1), pp.5-23.

52) Dubin, S. S.(1990). *Maintaining Competence through Updating*. San Francisco: Jossey-Bass.

53) 신정하(2006). 『호텔중사원 교육훈련의 전이성과에 관한 연구』. 경기대학교 대학원 박사학위논문.

경으로서 조직부누이기는 교육 훈련의 성과에 유의한 영향을 미친다고 하였다.

#### 4) 교육 프로그램 특성

서비스 교육훈련 목표를 반영한 차별화되고 전문화 된 서비스 교육내용은 인적자원을 통한 서비스 전달이 이루어지기 때문에 일반교육과 다른 특징을 갖고 있다. 교육 프로그램은 기업에서 서비스 교육을 실시해야 하는 구체적인 목표 제시와 목표에 부합하는 교육 내용으로 구성되어야 한다. 즉 교육 훈련은 자신의 현재 직무 경험이나 직무내용에 연관이 있을 때 교육훈련에 대한 필요성을 인지하고 학습 자세를 갖출 수 있게 된다.

이와 관련되어 김국희·이영민(2011)<sup>54)</sup>은 직무와 연계되는 유사한 상황과 환경에서 교육이 진행되어야 하며 직무와 교육의 연계성이 많은 내용일수록 교육과 업무 성과가 동시에 긍정적인 효과를 가져올 수 있다고 하였고 Alliger 등(1997)<sup>55)</sup>의 선행 연구에서는 교육 훈련 내용이 직무에 활용될 수 있도록 구성될 때 교육훈련의 성과인 교육훈련의 전이성과는 높을 수 있다고 하였다. 더불어 Holton(2003)<sup>56)</sup>은 교육훈련에 있어 훈련에서의 내용이 직무상황과 잘 전이될 수 있도록 교육 훈련 프로그램이 제공되어야 한다고 하였다. 요약하자면 교육훈련의 설계는 교육내용과 업무가 얼마나 관련성이 있으며, 더 나아가 현업 적용 가능성을 높일 수 있는 훈련내용으로 이루어져야 하는 것이다.

---

54) 김국희·이영민(2011). 기업 집체교육훈련의 유효성에 관한 메타분석. 『평생교육·HRD연구』, 7(2), pp.149-171.

55) Alliger, G. M., Tannenbaum, S. I., Bennett, W., Traver, H., & Shotland, A. (1997). A meta analysis of the relations among training criteria. *Personnel Psychology*, 50(2), pp.341-358.

56) Holton, E. F.(2003). What's really wrong: Diagnosis for learning transfer system change. In E. F., Holton & T. T. Baldwin(Eds), *Improving Learning Transfer in Organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

### 3. 호텔 서비스교육의 인식 분류

#### 1) 호텔 서비스교육 인식에 대한 연구

호텔 서비스교육에 대한 종사원들의 인식 연구는 선행연구에서 다루지지 못한 부분이며 유사한 개념으로는 서비스교육의 효과성에 대한 연구들이 있음을 앞서 살펴보았다. 서비스교육의 효과성은 서비스교육이 끝난 후 어떤 효과가 있는가에 대한 이야기라면 서비스교육의 인식은 서비스교육에 전후에 상관없이 호텔 서비스교육에 대한 일반적인 인식 정도이며 서비스교육에 대해 부정적인지 긍정적인지에 대한 파악이라고 할 수 있다.

따라서 서비스교육에 대해 부정적 인식을 가지고 있는 집단에게 교육의 필요성을 설명하고 서비스교육 참여를 독려시키는 것은 서비스교육에 대한 효과성을 반감시키는 경우라고 할 수 있다. 본 연구는 호텔종사원의 개인 특성 즉 인구통계적 특성, 업무 특성에 따라 서비스교육 대한 인식의 차이를 파악함으로써 효율적인 호텔 서비스교육이 이뤄지기 위한 토대를 만들고자 하였다.

호텔 서비스교육에 대한 인식에 대한 연구를 시행하기 위해 앞서 필요한 내용이 호텔 서비스교육에 대한 인식의 유형을 분류하고 분류된 유형에 따라 인식 차이를 분석할 필요가 있다. 이에 선행연구에서 호텔 서비스교육에 대한 인식과 관련된 이론 연구를 바탕으로 개념에 대한 심도 있는 연구를 시행하고자 한다.

호텔 기업의 경영환경이 갈수록 경쟁이 심화되어감에 따라 호텔 기업의 유지 및 발전을 위해서 경쟁우위확보는 필수적이라고 할 수 있다. 또한 호텔기업의 경쟁력은 인적자원의 경쟁력에 의해 좌우된다고 할 수 있으므로 인적자원 개발을 위한 유효한 수단으로서의 교육 및 훈련의 중요성과 함께 경영성과 향상에 기여하는 성과 지향적 교육훈련의 중요성이 강조되어 가고 있다.

서비스교육의 효과 및 성과란 서비스교육 과정에 대한 교육생의 소감이나 반응이 좋게 나타나는 것을 의미하는 것이 아니라 서비스교육을 통하여 학습한 결과를 피교육자인 종사원 개인차원에서의 자기성장 욕구가 충족되고 현장에서의 직무수행 능력이 향상됨으로써 궁극적으로는 기업경영차원에서의 생산성 향상과 제품 및 서비스의 질적 수준이 향상되는 것을 의미하는 것이라고 할 수 있다.

호텔 서비스교육에 대한 대부분은 선행연구들은 교육 후 교육생인 호텔 종사원들의 태도변화가 발생할 것으로 예측하고 직무 및 서비스에 대한 능력을 발전시킴으로써 자기 발전과 함께 고객에 대한 서비스 태도가 긍정적으로 변화될 것이라고 판단하고 있다<sup>57)</sup>.

고객에 대한 서비스 향상과 관련하여 서비스기업의 생산성은 인적요소에 의해 이루어지기 때문에 고객접점의 서비스를 제공하는 종사원의 교육과 훈련이 생산성 향상에 중요한 역할을 하며 천덕희·진영상(2011)은 내부고객 마케팅을 통해 고객지향성을 향상시킬 수 있으며 내부고객 마케팅 중 중요한 요인이 서비스 교육 훈련임을 밝히고 있다.

인적자원의 개발에 대해 김민주(2001)는 호텔의 인적자원 개발에서 직원 서비스 교육의 중요성이 강조되고 있으며 종사원과 서비스 교육의 요소들의 서로 의존적인 관계를 분석하고 교육의 발전방향을 제시하고자하였다. 인적자원 의존도가 매우 높은 산업의 특성상 직원 개인의 능력을 적극적으로 육성하고 활용하는 전략의 인적자원 관리가 필요함으로 종사원의 서비스 교육이 중요하게 고려되어야 함을 강조하는 것이다.

본 연구에서 서비스교육 인식이라 함은 서비스교육의 효과 중 종사원 개인적 차원에서의 직무향상, 태도 변화, 자기 충족 등을 말하며, 호텔 기업 전반적인 재무성과의 향상, 이익의 증대 등은 제외하여 살펴보고자 한다. 선행연구들에서도 서비스교육을 통한 효과성 평가의 중요성을 강조하는 동시에 평가의 어려움을 지적하고 있다. 전통적 재무정보만 가지고 기업의 성과를 평가하는 것은 새로운 경영환경 하에서는 충분하지 않기 때문이다. 따라서 보다 균형 잡힌 성과측정시스템이 필요하며 이러한 성과측정시스템에는 고객과의 관계, 내부 프로세스의 개선, 지적 자산, 조직의 학습 및 성장 능력 등 변화의 동인이 될 수 있는 비재무적 성과까지 포함되어야 한다. 따라서 본 연구에서는 앞서 밝힌바와 같이 재무적 성과를 제외한 종사원 개인적 차원에서의 서비스교육에 대한 효과성에 집중한 종사원의 서비스교육에 대한 인식을 파악하고자 하였다.

57) 이성석(2003). 『호텔기업 서비스 교육성과의 영향 변인에 관한 연구』. 동아대학교 대학원 박사학위 논문.; 김순하(2006). 『외식업 직원의 교육훈련과 조직공정성 지각이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향』. 세종대학교 대학원 박사학위논문.

## 2) 호텔 서비스교육 인식의 분류

호텔 서비스교육 인식은 호텔종사원들이 서비스교육을 통해 얻을 수 있을 것이라고 기대하는 효과라고 할 수 있다. 서비스교육 프로그램을 통해 얻을 수 있는 효과는 다양하지만 비재무적인 부문인 종사원 개인적인 기대라고 할 수 있다.

서비스교육과 관련해서 살펴볼 때 선행연구에서는 직무교육을 중심으로 한 연구가 가장 많이 이뤄지고 있음을 확인해볼 수 있다. 호텔기업의 경우 인적자원에 대한 의존도가 크고 고객접점 서비스가 고객만족을 결정하는 중요한 요소이기 때문에 호텔 종사원들은 자신이 맡은 업무에 대한 지식을 완벽하게 인식하고 있어야 한다. 따라서 호텔 서비스교육 중 직무 및 서비스 지식에 대한 교육은 필수적인 요소라고 할 수 있다. 조상만(2000)은 서울시내 특급호텔에서 실시하는 서비스교육의 현황과 교육에 대한 직원의 인식도와 자아개발에 미치는 영향 등을 살펴보면 교육을 통한 서비스 직무의 향상이 기대됨을 밝히고 있다. 박한나(2001)는 호텔 종사원 직무교육에 관한 만족도가 높을수록 직무향상과 성과에 긍정적인 영향을 미치기 때문에 직무교육훈련의 필요성과 중요성을 강조하였다. 하현국(2002)은 호텔기업의 가치에 의거한 직무교육훈련이 직무만족에 미치는 영향 연구에서 환대가치가 직무의 존중에 유의한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 파악하였다.

선행연구에서의 직무교육의 필요성, 효과성, 종사원의 만족 요인들을 살펴보면 그 내용의 범주가 서비스 지식, 태도, 행동으로 분류할 수 있음을 확인할 수 있다.

첫째, 서비스 지식은 서비스교육을 통해 종사원들이 얻을 수 있는 직무에 대한 지식, 언어 및 기타 일반 상식 등 자신이 알고 있었던 것을 확인하거나 향상시키는 행위 또는 모르는 것에 대해 새롭게 알게 되는 경우를 말한다. 특히 직무와 관련하여 새로운 기계나 설비의 변화가 있을 때 이에 대한 새로운 지식을 배우는 경우가 있고 특히 호텔의 경우는 지속적이고 반복적인 어학교육이 이뤄지고 있음을 고려할 때 서비스 지식 부문은 호텔 종사원들이 인식하고 있는 서비스교육의 중요한 부문이라고 할 수 있다.

둘째, 서비스 태도는 고객에 대한 호텔종사원의 태도로 고객접점에서 호텔종사



원이 가지고 있는 고객에 대한 마음가짐, 서비스를 하고자 하는 능동적인 자세 등을 말한다. 호텔 서비스교육의 경우 왜 서비스 태도가 중요하며 서비스 태도가 고객의 만족과 어떻게 연결되었는지에 대한 교육이 많이 이뤄지며, 서비스 태도 향상을 위한 다양한 접근법이 이뤄지는 것을 확인할 수 있다. 서비스 태도 향상을 위해서는 외부적인 요소에 대한 개선도 필요하지만 특히 호텔종사원의 내적 요인의 변화가 이뤄져야하기 때문에 이를 중심으로 한 교육이 시행되고 있음을 확인할 수 있다.

셋째, 서비스 행동과 관련된 교육이 실질적으로 이뤄지고 있음을 확인할 수 있다. 서비스 지식과 태도를 갖추고 실제 상황에서 적용할 수 있도록 교육을 받는 호텔종사원들이 직접 행동하는 형태의 교육이다. 또한 실제 서비스 제공에 따른 행동의 잘못된 점이나 개선사항이 필요한 부분에 대한 평가도 이뤄지고 있음을 확인할 수 있다.

이렇듯 서비스교육은 단순 지식 전달만이 아니라 개인의 역량 강화와 함께 서비스 태도의 변화 및 실질적인 행동 변화까지 이끌 수 있는 주요한 요인으로 호텔경영에서 강조되고 있는 상황이다.

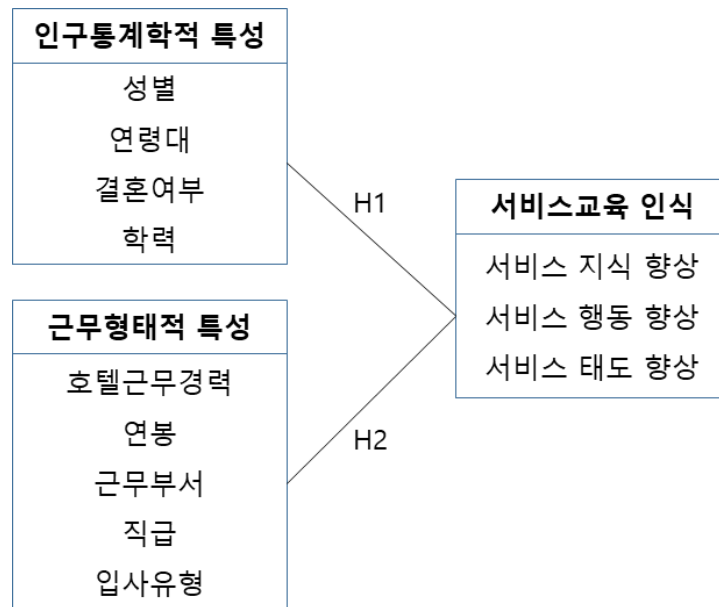
본 연구에서도 선행연구들이 분석하고 있는 서비스 지식, 태도, 행동 분야와 관련된 호텔종사원들의 인식을 파악함으로써 호텔 서비스교육의 효율적 운영을 위한 전략마련에 도움이 되고자 한다.

### Ⅲ. 연구설계

#### 1. 연구모형

본 연구의 목적은 호텔 종사원을 대상으로 하여 근무형태에 따라 서비스교육에 유의한 차이가 있는지 파악하여 근무형태별 서비스교육 프로그램 개발 방향성의 수립을 위한 기반 자료를 제공하는데 목적이 있다. 이를 위한 모형을 수립하면 다음과 같다.

<그림 3-1> 연구의 모형



#### 2. 연구가설

본 연구는 호텔종사원의 서비스교육 인식이 근무형태에 따라 어떤 차이가 있는지를 파악하기 위한 연구이다. 선행연구에서 호텔종사원의 서비스교육과 관련하여 단순 프로그램의 종류를 중심으로 한 연구가 집중되었지만 교육 수요자 입장에서 서비스교육을 어떻게 인식하고 있는지를 바라보는 것은 중요한 연구 방향이

라 생각된다. 이에 대한 실증검증을 위한 가설을 설정하면 다음과 같다.

가설1 : 호텔종사원의 인구통계학적 특성에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설1-1 : 성별에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설1-2 : 연령대에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설1-3 : 결혼여부에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설1-4 : 학력에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설2 : 호텔종사원의 근무형태적 특성에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설2-1 : 호텔근무경력에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설2-2 : 연봉에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설2-3 : 근무부서에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설2-4 : 직급에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설2-5 : 입사유형에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있을 것이다.

### 3. 변수의 조작적 정의

#### 1) 서비스교육 인식

조직 환경 특성에 따라 교육에 대한 종사원의 필요 및 기대감에는 차이가 발생할 수 있다. 본 연구에서의 “서비스교육 인식”은 호텔 서비스교육 참가자인 종사원의 교육에 대한 필요성 및 만족 인식 정도라 할 수 있다.

## 2) 인구통계학적, 근무형태적 특성

호텔종사원의 인구통계학적, 근무형태적 특성에는 다양한 변수를 적용할 수 있지만 본 연구에서 인구통계학적 특성은 성별과 연령대, 결혼여부, 학력으로 한정하였다. 호텔종사원의 근무형태적 특성의 경우에는 호텔근무경력, 연봉, 근무부서, 직급, 입사유형 5가지로 한정하여 살펴보았다.

#### 4. 자료의 수집과 분석방법

##### 1) 설문지 구성과 자료의 측정

본 연구조사에 이용된 설문지 구성은 설계를 위해 문헌조사와 연구논문들에 대한 선행연구와 조작적 정의를 통하여 본 연구의 목적과 방법에 부합하게 수정, 보완하여 구성하였으며, 설문지 구성은 일반적 사항을 포함하여 총 3개 부문으로 구성되었다. 종사원의 근무형태와 일반적 사항에 대한 10개 문항, 호텔 서비스교육에 대한 인식과 관련된 18개 문항, 고객지향성과 관련된 6개 문항으로 구성되어 총 34개의 문항으로 구성되었다.

근무형태와 일반적 사항과 관련해서는 현재 호텔에서의 근무경력, 호텔업계 전체 경력, 연봉, 근무부서, 직급 유형, 입사유형, 성별, 연령대, 결혼여부, 최종학력으로 구성되었으며 명목척도, 서열척도를 활용하여 측정하였다. 호텔 서비스교육 인식과 고객지향성과 관련된 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’를 1점으로, ‘그렇지 않다’를 2점, ‘보통이다’를 3점, ‘그렇다’를 4점, ‘매우 그렇다’를 5점으로 표시하는 등간(Likert) 5점 척도를 이용해 측정하였다. 설문지의 구성에 대한 세부적인 내용은 다음의 <표 3-1>과 같다.

<표 3-1> 설문지의 구성

변수명		문항	척도	출처
일반적 특성	인구통계적	4	명목척도 서열척도	연구자 작성
	근무형태별	6		
호텔서비스교육 인식		18	등간(Likert 5점) 척도	김석영(2010), 김호성·한진수(2012) 이영구(2012), 조규인(2013)

## 2) 자료수집 및 분석방법

본 연구의 목적을 달성하기 위한 조사방법으로 설문지법을 이용하였으며, 제주도내 5성급 호텔에서 근무하는 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

설문조사는 연구자가 직접 호텔을 방문하여 실행하였으며, 설문 응답은 조사 대상자에게 설문 목적을 설명한 후 설문지에 표시된 지시어를 바탕으로 스스로 기입하도록 하는 자기기입법을 사용하였다.

본 연구의 실증분석을 위한 과학적 조사가 효율적으로 수행될 수 있도록 조사 자료는 다음과 같은 조사 설계에 의해서 수집하였다.

첫째, 본 연구에서 모집단은 제주도내 5성급 호텔에서 근무하는 직원들을 대상으로 설정하였다.

둘째, 설문조사 시점은 2017년 4월 17일부터 5월 3일까지 제주도내 5성급 호텔 5곳을 선정하여 설문지를 배포, 설문조사를 실시하였다. 설문지는 총 210부를 배포하여 그 중 응답이 불성실하거나 신뢰도가 떨어지는 6부를 제외한 최종 유효 표본 204부를 확정해 실증분석에 사용하였다.

자료수집 및 분석방법은 다음의 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> 자료수집 및 분석방법

구분	내용
표본	제주도내 5곳의 5성급호텔 직원
조사기간	2017년 4월 17일 ~ 2017년 5월 3까지
배포 설문지	210부
회수 설문지	210부
유효 설문지	204부
자료수집방법	설문지를 통한 자기기입법
분석방법	SPSS 20.0

자료의 검증을 위한 실증연구의 통계적 분석방법으로는 SPSS 20.0 프로그램을

사용하여 분석하였다. 자료의 분석은 크게 조사 자료의 일반적 특성 및 기초 분석을 위해 기술적 통계분석인 빈도분석을 실시하였으며, 조사항목의 내적일관성을 검증하기 위해 크론바흐 알파계수에 의한 신뢰도분석을 사용하였고 타당성 검증을 위하여 탐색적 요인분석을 실시하고, 본 연구의 가설 검증을 위하여 선형 회귀분석과 조절회귀분석을 실행하였는데 가설1의 검증을 위하여 독립표본t검증과 ANOVA분석을 실시하였고, 가설2의 검증을 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

## IV. 실증분석

### 1. 표본의 특성

본 연구는 호텔 종사원을 대상으로 서비스 교육에 대한 인식과 고객지향성의 관계를 살펴보고자 제주지역 5성급 호텔 종사원을 대상으로 설문조사를 실시했으며 표본에 대한 인구통계적 특성을 살펴보면 다음과 같다.

<표 4-1> 인구통계적 특성

구분		표본수	비율
성별	남성	106	52.0
	여성	98	48.0
연령대	20대	98	48.0
	30대	67	32.8
	40대	29	14.2
	50대 이상	10	4.9
결혼여부	기혼	60	29.4
	미혼	144	70.6
학력	고졸	12	5.9
	전문대졸	119	58.3
	대졸	66	32.4
	대학원졸	7	3.4

성별에 있어서는 남성이 106명으로 52.0%의 비율을 나타냈고 여성이 98명으로 48.0%의 비율을 나타냈다. 연령대에 있어서는 20대가 98명으로 48.0%, 30대가 67명으로 32.8%, 40대가 29명으로 14.2%, 50대 이상이 10명으로 4.9%의 비율을 나타냈다. 결혼여부에서는 기혼이 60명으로 29.4%, 미혼이 144명으로 70.6%의 비율을 나타냈다. 학력에 있어서는 고졸이 12명으로 5.9%, 전문대학 졸업이 119명으로 58.3%, 대학졸업이 66명으로 32.4%, 대학원졸업이 7명으로 3.4%의 비율을 나타냈다.



<표 4-2> 업무행태적 특성

	구분	표본수	비율
현재 호텔 근무 경력	3년 미만	108	52.9
	3년-5년 미만	37	18.1
	5년-10년 미만	31	15.2
	10년-15년 미만	15	7.4
	15년 이상	13	6.4
호텔업계 전체 경력	3년 미만	83	40.7
	3년-5년 미만	37	18.1
	5년-10년 미만	43	21.1
	10년-15년 미만	24	11.8
	15년 이상	17	8.3
연봉	2,000만원 미만	27	13.2
	2,000-3,000만원 미만	102	50.0
	3,000-4,000만원 미만	42	20.6
	4,000-5,000만원 미만	15	7.4
	5,000-6,000만원 미만	14	6.9
	6,000만원 이상	4	2.0
근무 부서	프론트/벨데스크	59	28.9
	F&B	66	32.4
	조리	33	16.2
	일반관리부	14	6.9
	마케팅/관측	12	5.9
	예약실	20	9.8
직급	인턴	25	12.3
	사원급	91	44.6
	주임급	39	19.1
	대리/과장급	37	18.1
	차장급	10	4.9
	부장급 이상	2	1.0
입사유형	신입사원으로 입사	106	52.0
	경력사원으로 입사	98	48.0

직급을 살펴보면 사원급이 91명으로 44.6%의 가장 높은 비율을 나타냈고, 주임

급이 39명으로 19.1%, 대리/과장급이 37명으로 18.1%, 인턴이 25명으로 12.3%의 비율을 나타냈다.

입사유형을 살펴보면 신입사원으로 입사한 경우가 106명으로 52.0%이며 경력사원으로 입사한 경우가 98명으로 48.0%의 비율을 나타냈다.

표본에 대한 업무 행태적 특성을 살펴보면 결과 현재 호텔에서의 근무 경력을 묻는 질문에서는 3년 미만이 108명으로 52.9%의 가장 높은 비율을 나타냈고, 3년 이상 5년 미만이 37명으로 18.1%, 5년 이상 10년 미만이 31명으로 15.2%의 비율을 나타냈다.

호텔업계 전체 경력을 묻는 질문에서는 3년 미만이 83명으로 40.7%의 가장 높은 비율을 나타냈고, 5년 이상 10년 미만이 43명으로 21.1%, 3년 이상 5년 미만이 37명으로 18.1%의 비율을 나타냈다.

연봉과 관련해서는 2천만 원 이상 3천만 원 미만이 102명으로 59.0%의 가장 높은 비율을 나타냈고, 3천만 원 이상 4천만 원 미만이 42명으로 20.6%, 2천만 원 미만이 27명으로 13.2%의 비율을 나타냈다.

근무부서를 살펴보면 F&B 부서가 66명으로 32.4%의 비율을 나타냈고, 프론트 및 벨데스크가 59명으로 28.9%, 예약실이 20명으로 9.8%의 비율을 나타냈다.

## 2. 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구의 설문조사에서 사용된 항목이나 척도가 어느 정도 측정하고자 하는 대상을 정확하게 측정하고 있으며, 그 측정결과가 추가적인 통계적 분석을 진행하기에 적합한 것인가를 확인하기 위하여 우선 신뢰성 검증을 실시하였다.

신뢰성이란 둘 이상의 관찰자가 각기 관찰해서 동일한 결과를 얻을 수 있는 정도로, 즉 비교 가능한 독립된 측정방법에 의해 대상을 측정하는 경우 결과가 비슷하게 되는 것을 의미한다. 이는 측정결과에 오차가 들어있지 않은 정도로, 변량에 대한 체계적 정보를 반영하는 정도를 나타낸다. 이러한 신뢰성 측정은 측정의 정확성과 결과의 일관성이 중요하다. 보통 동일한 개념을 측정하기 위하여 여러 개의 항목을 이용하는 경우 신뢰도를 높이기 위해 크론바흐 알파계수(Chronbach's alpha)를 이용한 내적일관성 검증을 한다. 알파계수를 통한 신뢰도 분석은 하나의 개념에 대하여 여러 개의 항목으로 구성된 척도를 이용할 경우 해당 문항을 가지고 가능한 모든 split-half reliability를 구하고 이들의 평균치를 산출한 크론바흐 알파계수를 통해 신뢰도를 평가하는 것이다. 알파계수가 0.6 이상이면 신뢰성에는 이상이 없는 것으로 파악하고 있으며 0.8 이상이면 신뢰도가 매우 높은 것으로 판단하고 있다.

타당성이란 측정하고자 하는 것을 실제로 측정해 내는 정도를 나타내는 것으로 평가방법에 따라 내용타당성, 기준에 의한 타당성, 개념타당성 등 3가지로 나누어진다. 내용타당성이란 측정도구 자체가 측정하고자 하는 속성이나 개념을 어느 정도나 측정할 수 있는가를 보여주는 것으로서 측정하고자 하는 구성개념의 조작적 정의의 적절성 여부를 판단하는 근거자료가 된다. 기준에 의한 타당성은 하나의 속성이나 개념의 상태에 대한 측정이 미래 시점에 있어서의 다른 속성이나 개념의 상태변화를 예측할 수 있는 정도를 의미한다. 개념타당성은 한 개념이 다른 개념과 구별되는 정도를 설명하는 것으로 요인분석을 통해 설문 자체의 타당성을 양적으로 평가할 수 있다. KMO와 Bartlett의 구형성 검증은 수집된 자료가 요인분석에 적합한지 여부를 판단하기 위한 통계적인 과정이라고 할 수 있다. KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)는 .5보다 크면 요인분석을 계속 진행할 수 있다는 것을 나타내 준다<sup>58)</sup>.

<표 4-3> 서비스교육 인식에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

요인명	변수명	요인적재량	고유치	공통성	항목제거시 신뢰도계수	신뢰도 계수
서비스 지식 향상	교육인식15	.802	10.014	.764	.907	.920
	교육인식09	.735		.776	.898	
	교육인식08	.696		.687	.908	
	교육인식10	.658		.767	.902	
	교육인식14	.644		.670	.907	
	교육인식13	.587		.669	.909	
서비스 행동 향상	교육인식06	.787	.831	.815	.908	.925
	교육인식07	.743		.817	.910	
	교육인식05	.705		.829	.901	
	교육인식03	.702		.825	.908	
	교육인식04	.569		.729	.914	
서비스 태도 향상	교육인식01	.751	.625	.787	.877	.902
	교육인식12	.665		.818	.870	
	교육인식11	.658		.780	.856	
	교육인식02	.654		.738	.887	
전체분산설명력		76.465				

KMO=.952, Bartlett의 근사 카이제곱=2699.129, df=105, 유의수준=.000

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

측정변수 내용 : 교육인식1 : 신속한 서비스를 제공하는데 도움, 교육인식2 : 서비스 질 향상에 도움, 교육인식3 : 직무향상에 도움, 교육인식4 : 호텔에 대한 제반 지식을 이해하는데 도움, 교육인식5 : 고객에게 적합한 서비스를 제공하는데 도움, 교육인식6 : 고객에게 진심의 서비스를 제공하고 표현하는데 도움, 교육인식7 : 고객의 재방문을 유도할 수 있는 서비스를 제공하는데 도움, 교육인식8 : 고객에 대한 표정변화에 도움, 교육인식9 : 고객에 대한 태도나 동작변화에 도움, 교육인식10 : 고객에 대한 인사나 자세변화에 도움, 교육인식11 : 전화응대 변화에 도움, 교육인식12 : 고객응대 변화에 도움, 교육인식13 : 대화능력 변화에 도움, 교육인식14 : 상황대처능력 변화에 도움, 교육인식15 : 용모복장 변화에 도움

58) 김계수 (2004). 『AMOS 구조방정식 모형분석』. 서울: 한나래, 145-224.

서비스교육에 대한 인식에 대한 신뢰성 및 타당성 분석을 위하여 SPSS 21.0 프로그램을 활용하여 신뢰성분석 탐색적 요인분석을 실시하였다. 신뢰성분석에서는 요인별 신뢰도계수, 항목제거시 척도, Hotelling T제곱 값을 구했으며, 요인분석에서는 KMO와 Bartlett의 구형성 검정, 요인추출에서는 주성분분석, 요인회전에서는 배리맥스 방법을 활용하였다. 탐색적 요인분석 시 고정된 요인 수를 활용하여 3개의 요인을 추출하였으며 KMO값은 .952, Bartlett의 근사 카이제곱은 2699.129, 자유도는 105, 이에 대한 유의확률은  $p < .000$  수준을 나타냈다. 전체 분산설명력은 76.465이며 3개 요인에 대한 신뢰도계수는 .920, .925, .902로 모두 .9 이상의 높은 신뢰도계수값을 나타냈다.

### 3. 가설의 검증

#### 1) 가설1의 검증

##### (1) 가설1-1의 검증

호텔종사원의 인구통계적 특성 중 성별에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있는지 확인하기 위하여 독립표본t검증을 실시하였다.

<표 4-4> 가설1-1의 검증

성별		평균	표준편차	t값	유의확률
서비스 지식 향상	남성	4.1344	.59099	4.221	.000***
	여성	3.8827	.61357		
서비스 행동 향상	남성	2.9683	.43279	4.299	.000***
	여성	2.7784	.45939		
서비스 태도 향상	남성	4.0814	.63296	4.296	.000***
	여성	3.8214	.58562		

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

성별에 따라 서비스교육 인식 중 서비스 지식 향상에 대한 인식을 묻는 질문에서는 남성이 평균 4.1344로 여성 3.8827보다 높은 인식을 나타내는 것으로 확인되었다. 서비스 행동 향상과 관련해서도 남성이 2.9683, 여성이 2.7784로 남성이 여성보다는 서비스 교육을 통해서 행동 향상을 좀더 높게 인식하는 것으로 파악되었지만 두 집단 모두 3보다 낮은 값으로 서비스 교육을 통하여 행동 자체의 향상은 보통보다 적을 것이라고 인식하는 것으로 나타났다. 서비스 태도 향상과 관련해서는 남성이 4.0814로 여성 3.8214보다 상대적으로 높은 태도 향상 인식을 나타내고 있다.

이를 전반적으로 살펴보면 남성이 여성보다 호텔 서비스교육을 통하여 좀 더 높은 서비스 향상이 이뤄지겠지만 세부적으로 살펴보면 지식과 태도에서는 향상이 이뤄질지 모르지만 행동 향상에는 큰 도움이 되지 않는 것으로 판단하고 있는 것으로 보인다.

(2) 가설1-2의 검증

호텔종사원의 연령대에 따라서 호텔서비스 교육 인식에 유의한 차이가 있는지 확인하기 위하여 서비스 지식 향상, 서비스 행동 향상, 서비스 태도 향상에 대한 각각의 일원배치분산분석을 실시하였다.

서비스 지식 향상과 관련해서 살펴보면 40대가 4.2874로 가장 높은 평균값을 나타내고 있으며, 50대 이상은 4.1333으로 평균이 높은 집단과 낮은 집단 모두에 속하는 것으로 나타났고, 20대와 30대는 평균이 낮은 집단으로 파악되었다.

서비스 행동 향상과 관련해서 살펴보면 40대가 평균 3.0640으로 상대적으로 가장 높은 평균값을 나타내고 있으며 50대 이상이 3.0000으로 평균이 높은 집단과 낮은 집단 모두에 속하며, 20대와 30대는 평균이 3미만으로 상대적으로 평균이 낮은 집단으로 파악되었다.

서비스 태도 향상과 관련해서 살펴보면 50대 이상이 평균 4.1750, 40대가 4.1638로 두 집단이 평균이 높은 집단으로 파악되고, 30대는 3.9310으로 평균이 높은 집단과 낮은 집단 모두에 속하며, 20대가 3.8903으로 평균이 낮은 집단으로 확인되었다.

<표 4-5> 가설1-2의 검증

구분		평균	표준편차	F값	유의확률
서비스 지식 향상	20대	3.9583b	.54469	5.145	.002**
	30대	3.9577b	.68785		
	40대	4.2874a	.49637		
	50대 이상	4.1333ab	.82999		
서비스 행동 향상	20대	2.8397b	.41341	4.742	.003**
	30대	2.8326b	.49565		
	40대	3.0640a	.42071		
	50대 이상	3.0000ab	.53251		
서비스 태도 향상	20대	3.8903b	.55246	3.844	.010*
	30대	3.9310ab	.67473		
	40대	4.1638a	.62575		
	50대 이상	4.1750a	.77841		

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001  
Duncan 사후검증결과 a>b>c

(3) 가설1-3의 검증

호텔종사원의 인구통계적 특성 중 결혼여부에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있는지 확인하기 위하여 독립표본t검증을 실시하였다. 결혼여부에 따라서는 전체적으로 유의한 차이는 없는 것으로 나타났다.

<표 4-6> 가설1-3의 검증

성별		평균	표준편차	t값	유의확률
서비스 지식 향상	기혼	4.0028	.70346	-.227	.821
	미혼	4.0179	.57430		
서비스 행동 향상	기혼	2.8690	.47852	-.230	.818
	미혼	2.8805	.44600		
서비스 태도 향상	기혼	3.9500	.67643	-.136	.892
	미혼	3.9592	.60149		

(4) 가설1-4의 검증

호텔종사원의 연령대에 따라서 호텔서비스 교육 인식에 유의한 차이가 있는지 확인하기 위하여 서비스 지식 향상, 서비스 행동 향상, 서비스 태도 향상에 대한 각각의 일원배치분산분석을 실시하였다.

서비스 지식 향상은  $p < .01$  수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 확인되었고 평균값을 비교해보면 고졸이 4.3194, 대학원 이상이 4.2381로 다른 집단보다 상대적으로 높은 값을 나타냈다. 이는 학력이 상대적으로 낮거나 높은 양 극단인 집단에서 다른 집단보다 높은 서비스 지식 향상 인식을 나타내는 것으로 확인되었다.

서비스 행동 향상은  $p < .05$  수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 확인되었으나 Duncan 사후검증결과 집단별로는 유의한 차이가 없는 것으로 확인되었다. 평균값을 단순 비교해보면 고졸인 집단에서 3.0119로 가장 높은 평균값을 나타냈고, 전문대 졸업이 2.8157로 상대적으로 가장 낮은 평균값을 나타냈다.

서비스 태도 향상 인식과 관련해서 집단별 비교했을 때  $p < .01$  수준에서 유의



한 차이가 있는 것으로 나타났으며 Duncan 사후검증 결과 고졸인 집단에서 평균 4.2500으로 가장 높은 평균값을 나타냈고, 대학교 졸업과, 대학원 이상인 집단에서는 평균이 높은 집단과 낮은 집단에 공통으로 속하는 것으로 나타났고, 전문대 졸업인 집단에서 평균 3.8771로 상대적으로 가장 낮은 평균값을 나타냈다.

<표 4-7> 가설1-4의 검증

구분		평균	표준편차	F값	유의확률
서비스 지식 향상	고졸	4.3194a	.59773	5.835	.001**
	전문대 졸업	3.9167b	.58936		
	대학교 졸업	4.1086ab	.63639		
	대학원 이상	4.2381a	.52589		
서비스 행동 향상	고졸	3.0119	.41472	3.722	.012*
	전문대 졸업	2.8157	.42797		
	대학교 졸업	2.9610	.47564		
	대학원 이상	2.8980	.62504		
서비스 태도 향상	고졸	4.2500a	.60792	3.983	.008**
	전문대 졸업	3.8771b	.62420		
	대학교 졸업	4.0341ab	.59078		
	대학원 이상	4.0714ab	.74310		

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001  
Duncan 사후검증결과 a>b

2) 가설2의 검증

(1) 가설2-1의 검증

호텔종사원의 서비스교육에 대한 인식이 호텔업계 전체 경력에 따라 유의한 차이가 있는지 확인하기 위하여 일원배치분산분석을 실시하였다.

<표 4-8> 가설2-1의 검증

구분		평균	표준편차	F값	유의확률
서비스 지식 향상	3년 미만	4.1737a	.58613	9.606	.000***
	3년-5년 미만	3.8919bc	.45950		
	5년-10년 미만	3.7287c	.70342		
	10년-15년 미만	4.0347ab	.53700		
	15년 이상	4.1863a	.61514		
서비스 행동 향상	3년 미만	2.9501b	.42170	6.949	.000***
	3년-5년 미만	2.8514bc	.43436		
	5년-10년 미만	2.7110c	.48308		
	10년-15년 미만	2.7976bc	.45159		
	15년 이상	3.1092a	.43934		
서비스 태도 향상	3년 미만	4.1114ab	.58160	8.489	.000***
	3년-5년 미만	3.7770c	.50776		
	5년-10년 미만	3.7413c	.66355		
	10년-15년 미만	3.9167bc	.71335		
	15년 이상	4.1912a	.58081		

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001  
Duncan 사후검증결과 a>b>c

분석결과를 결과변인을 중심으로 살펴보면 서비스 지식 향상의 경우 근무경력 15년 이상인 집단과 3년 미만인 집단에서 평균 4.1863과 4.1737로 가장 높은 평균값을 나타냈고, 5년-10년 미만 집단에서 평균 3.7287로 가장 낮은 평균값을 나타내어 근무경력이 짧거나 매우 긴 집단에서 평균값이 높은 것으로 확인되었다.

서비스 행동 향상과 관련해서는 호텔 근무경력이 15년 이상인 집단에서 평균 3.1092로 가장 높은 평균값을 나타냈고 나머지 집단은 모두 3미만의 평균값을 나타냈는데 그 중에서도 5년-10년 미만인 집단에서 2.7110으로 가장 낮은 평균값을

나타냈다.

서비스 태도 향상과 관련해서도 근무 경력이 15년 이상인 집단에서 평균 4.1912로 가장 높은 평균값을 나타냈고, 5년-10년 미만인 집단에서 평균 3.7413으로 가장 낮은 평균값을 나타냈다.

(2) 가설2-2의 검증

호텔종사원의 서비스교육에 대한 인식이 연봉에 따라서 유의한 차이가 있는지 확인하기 위하여 일원배치분산분석을 실시한 결과 3개의 검증변수 모두가 유의한 차이가 있는 것으로 파악되었다.

<표 4-9> 가설2-2의 검증

구분		평균	표준편차	F값	유의확률
서비스 지식 향상	2천만원 미만	4.1944a	.60201	5.379	.000***
	2천-3천만원 미만	4.0490ab	.54597		
	3천-4천만원 미만	3.7421b	.67831		
	4천-5천만원 미만	4.2000a	.76614		
	5천-6천만원 미만	3.9643ab	.51989		
	6천만원 이상	4.2083a	.49401		
서비스 행동 향상	2천만원 미만	2.9735a	.47508	3.871	.002**
	2천-3천만원 미만	2.9013ab	.39698		
	3천-4천만원 미만	2.6973b	.49755		
	4천-5천만원 미만	2.9810a	.53417		
	5천-6천만원 미만	2.8980ab	.50673		
	6천만원 이상	3.0357a	.33065		
서비스 태도 향상	2천만원 미만	4.1389ab	.55937	2.851	.015*
	2천-3천만원 미만	3.9657ab	.57293		
	3천-4천만원 미만	3.7708b	.65539		
	4천-5천만원 미만	4.0500ab	.90115		
	5천-6천만원 미만	3.9286ab	.56461		
	6천만원 이상	4.1875a	.51322		

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

Duncan 사후검증결과 a>b

서비스 지식 향상과 관련하여 연봉에 따라 유의한 차이가 있는지 확인한 결과  $p < .001$  수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 확인되었으며 Duncan 사후검증 결과 2천만 원 미만, 4천-5천만 원 미만, 6천만 원 미만인 집단에서 각각 평균 4.1944, 4.2000, 4.2083으로 상대적으로 높은 평균값을 나타냈고, 2천-3천만 원 미만, 5천-6천만 원 미만인 집단에서 각각 평균 4.0490, 3.9643으로 평균이 높은 집단과 낮은 집단에 모두 속하는 것으로 나타났다. 3천-4천만 원 미만인 집단이 3.7421로 평균이 낮은 집단으로 확인되었다.

서비스 행동 향상과 관련해서는  $p < .01$  수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 확인되었으며 평균값을 살펴보면 2천만 원 미만, 4천-5천만 원 미만, 6천만 원 이상인 집단에서 평균이 상대적으로 높은 집단으로 확인되었으며, 2천-3천만 원 미만, 5천-6천만 원 미만인 집단이 평균이 높은 집단과 낮은 집단에 모두 속하는 것으로 확인되었으며, 3천-4천만 원 미만인 집단에서 평균이 가장 낮은 것으로 확인되었다.

서비스 태도 향상과 관련해서는  $p < .05$  수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 확인되었으며 6천만 원 이상인 집단에서 4.1875로 가장 높은 평균값을 나타냈으며, 3천-4천만 원 미만인 집단에서 평균이 가장 낮은 것으로 나타났고, 나머지 집단은 평균이 높은 집단과 낮은 집단 모두에 속하는 것으로 확인되었다.

서비스 지식 향상, 서비스 행동 향상, 서비스 태도 향상에서 모두 3천-4천만 원 미만인 집단에서 가장 낮은 평균값을 나타내고 있는데 이는 중간 직급에 속하는 경우가 많을 것으로 판단될 때 중간 계급 정도에서 가장 낮은 서비스 교육 인식을 나타내고 있는 것으로 판단할 수 있다.

### (3) 가설2-3의 검증

근무부서에 따라서 호텔 서비스교육 인식의 차이를 파악하기 위하여 일원배치 분산분석을 실시하였으며 그 결과 모든 결과 변인에 유의한 차이가 있는 것으로 확인되었다.

호텔 서비스교육 인식 중 서비스 지식 향상과 관련해서 살펴보면 조리부서가

평균 3.6162로 가장 낮은 평균값을 나타내고 있으며 다른 집단들은 상대적으로 모두 높은 평균값을 나타냈다.

호텔 서비스교육 인식 중 서비스 행동 향상과 관련해서 살펴보면 조리부서가 평균 2.5886으로 상대적으로 가장 낮은 값을 나타내고 있으며 다른 부서의 경우는 모두 조리부서보다 상대적으로 높은 평균값을 나타내는 것을 확인할 수 있다.

호텔 서비스교육 인식 중 서비스 태도 향상과 관련해서 살펴보면 조리부서가 평균 3.4924로 가장 낮은 평균값을 나타냈고, 다른 부서들은 모두 조리부서보다 높은 평균값을 나타내는 것으로 확인되었다.

<표 4-10> 가설2-3의 검증

구분		평균	표준편차	F값	유의확률
서비스 지식 향상	프론트/벨데스크	3.9562a	.62946	9.770	.000***
	F&B	4.1843a	.54183		
	조리	3.6162c	.57138		
	일반관리부	4.2024a	.65477		
	마케팅/판촉	3.9722a	.49555		
	기타부서	4.1667a	.59197		
서비스 행동 향상	프론트/벨데스크	2.8426a	.42853	8.764	.000***
	F&B	2.9957a	.42435		
	조리	2.5866c	.48728		
	일반관리부	2.9796a	.48205		
	마케팅/판촉	2.9048a	.31147		
	기타부서	2.9786a	.42495		
서비스 태도 향상	프론트/벨데스크	3.9364a	.59394	11.555	.000***
	F&B	4.1420a	.59993		
	조리	3.4924c	.50186		
	일반관리부	4.1071a	.74358		
	마케팅/판촉	3.9583a	.58823		
	기타부서	4.0625a	.52425		

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001  
Duncan 사후검증결과 a>b>c

전체 분석결과를 살펴보면 다른 부서에 비해 조리부서가 호텔서비스 교육을

통한 지식 향상, 행동 향상, 태도 향상이 상대적으로 적을 것이라고 판단하는 것으로 분석되었다.

#### (4) 가설2-4의 검증

호텔 서비스교육 인식이 직급에 따라 유의한 차이가 있는지 파악하기 위하여 일원배치분산분석을 실시한 결과 모든 결과 변수에 유의한 차이가 있는 것으로 확인되었다.

<표 4-11> 가설2-4의 검증

구분		평균	표준편차	F값	유의확률
서비스 지식 향상	인턴	3.9033bc	.56050	8.049	.000***
	사원급	4.0943abc	.55217		
	주임급	3.7201c	.66422		
	대리/과장급	4.2387ab	.62973		
	차장급	3.7833c	.49883		
	부장급 이상	4.4167a	.67358		
서비스 행동 향상	인턴	2.7886c	.47093	4.073	.001**
	사원급	2.9372bc	.41735		
	주임급	2.7381c	.44787		
	대리/과장급	2.9614bc	.51659		
	차장급	2.7143c	.35902		
	부장급 이상	3.2143a	.41239		
서비스 태도 향상	인턴	3.8300bc	.55659	6.548	.000***
	사원급	4.0082abc	.57809		
	주임급	3.7340c	.62072		
	대리/과장급	4.2027ab	.68706		
	차장급	3.6750c	.51363		
	부장급 이상	4.3750a	.72169		

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001  
Duncan 사후검증결과 a>b>c

호텔 서비스교육 인식 중 서비스 지식 향상과 관련해서는 주임급은 3.7201, 차장급이 3.7833으로 상대적으로 낮은 평균값을 나타내는 것으로 확인되었으며, 부

장급 이상에서 평균 4.4167로 가장 높은 평균값을 나타냈다.

호텔 서비스교육 인식 중 서비스 행동 향상과 관련해서도 주임급은 2.7381, 차장급이 2.7143으로 상대적으로 낮은 평균값을 나타냈고, 부장급 이상에서 평균 3.2143으로 상대적으로 가장 높은 평균값을 나타내고 있다.

호텔 서비스교육 인식 중 서비스 태도 향상과 관련해서도 주임급이 3.7340, 차장급에서 3.6750으로 상대적으로 낮은 평균값을 나타내는 것으로 확인되었으며, 부장급 이상에서는 4.3750으로 가장 높은 평균값을 나타냈다.

전반적으로 살펴보면 호텔 서비스교육에 대한 인식에 대해 주임급, 차장급에서 낮은 인식을 보이고 있으며, 부장급 이상에서 높은 서비스 교육 인식을 보여주는 것으로 확인되었다.

(5) 가설2-5의 검증

호텔 서비스교육 인식이 입사 유형에 따라 유의한 차이가 있는지 파악하기 위하여 독립표본t검증을 실시한 결과 모든 결과 변수에 유의한 차이가 없는 것으로 확인되었다.

<표 4-12> 가설2-5의 검증

성별		평균	표준편차	t값	유의확률
서비스 지식 향상	신입사원으로 입사	4.0028	.70346	-.227	.821
	경력사원으로 입사	4.0179	.57430		
서비스 행동 향상	신입사원으로 입사	2.8690	.47852	-.230	.818
	경력사원으로 입사	2.8805	.44600		
서비스 태도 향상	신입사원으로 입사	3.9500	.67643	-.136	.892
	경력사원으로 입사	3.9592	.60149		

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

#### 4. 분석결과 요약

본 연구는 호텔 종사원의 서비스교육에 대한 인식을 살펴봄으로써 선행연구에서 연구되어지지 못한 교육 수혜자인 호텔 종사원들이 평가하는 호텔 서비스교육에 대한 필요성 인식을 파악하는데 목적으로 두고 있다.

선행연구를 바탕으로 호텔 종사원들이 인식하고 있는 서비스교육에 대한 필요성을 설문구성하여 요인분석을 실시한 결과 서비스 지식 향상, 서비스 행동 향상, 서비스 태도 향상의 3개의 요인이 추출되었다. 이를 결과변인으로 하여 호텔 종사원의 인구통계적 특성과 근무형태적 특성에 따른 차이를 비교함으로써 호텔 서비스교육에 대한 종사원의 인식 차이를 파악하고자 했다.

이를 위하여 가설은 크게 2개의 가설로 구분되었고 인구통계적 특성은 성별과 연령대, 결혼여부, 학력, 근무형태적 특성은 호텔근무경력, 연봉, 근무부서, 직급, 입사 유형으로 구분하여 세부가설을 설정하였고 이에 대한 가설검증 결과를 보면 다음과 같다.

<표 4-13> 가설검증의 요약

구분	가설검증	검증결과
가설1-1	성별에 따라 서비스교육 인식에는 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
가설1-2	연령대에 따라 서비스교육 인식에는 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
가설1-3	결혼여부에 따라 서비스교육 인식에는 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
가설1-4	학력에 따라 서비스교육 인식에는 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
가설2-1	호텔근무경력에 따라 서비스교육 인식에는 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
가설2-2	연봉에 따라 서비스교육 인식에는 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
가설2-3	근무부서에 따라 서비스교육 인식에는 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
가설2-4	직급에 따라 서비스교육 인식에는 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
가설2-5	입사유형에 따라 서비스교육 인식에는 유의한 차이가 있을 것이다.	기각

본 연구의 가설검증 결과를 세부적으로 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 성별에 따라 서비스교육 인식에 대한 차이를 살펴보면 서비스 지식, 행



동, 태도 향상 모두에서 남성이 여성보다 높은 평균값을 나타내고 있어 전반적으로 남성이 여성보다 호텔 서비스교육이 서비스 향상에 도움을 줄 것으로 인식하고 있다.

둘째, 연령대에 따라 살펴보면 40대와 50대가 다른 집단에 비해 상대적으로 높은 호텔 서비스교육의 효과에 대해 긍정적으로 파악하는 것으로 나타났다.

셋째, 결혼여부에 따라 서비스교육 인식에는 유의한 차이가 있을 것이라는 유의한 차이가 없는 것으로 파악되어 기각되었다.

넷째, 학력에 따라 살펴보면 서비스 지식 향상, 서비스 행동 향상, 서비스 태도 향상 3개 요인에서 모두 전문대 졸업인 경우 상대적으로 낮은 평균값을 나타내고 있으며 고졸 또는 대학교 졸업, 대학원 이상이 상대적으로 높은 평균값을 나타내고 있다.

다섯째, 호텔 근무경력에 따라 살펴보면 근무 경력이 3년 미만의 짧은 경력자 또는 15년 이상의 매우 긴 경력을 가진 집단에서 다른 집단보다 호텔 서비스교육에 대한 긍정적인 평가를 하는 것으로 나타났다.

여섯째, 연봉에 따라 살펴보면 3천-4천만 원 미만인 연봉 중간 집단에서 서비스 교육 인식이 상대적으로 부정적인 것을 확인할 수 있었으며, 연봉이 가장 낮은 집단인 2천만 원 미만인 집단과 연봉이 가장 높은 6천만 원 이상인 집단에서 서비스교육 인식이 상대적으로 가장 긍정적인 것을 확인할 수 있었다.

일곱째, 근무부서별로 살펴보면 다른 부서는 호텔 서비스교육에 대한 인식이 유사하지만 조리부서만이 다른 부서에 비해 상대적으로 낮은 서비스교육 인식을 나타내고 있는 것으로 파악되었다.

여덟째, 직급에 따라 살펴보면 사원급과, 차장급이 다른 집단에 비해 호텔 서비스교육에 대한 인식이 부정적으로 나타났다.

아홉째, 입사유형에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이는 없는 것으로 확인되어 가설을 기각되었다.

## V. 결론

### 1. 연구의 요약

호텔종사원에 대한 서비스교육은 호텔 경영에서 선택할 수 있는 사항이 아니라 필요불가결한 요소라 할 수 있다. 선행연구에서는 호텔종사원을 대상으로 하여 체계적인 서비스 교육이 이뤄지기 위한 요소들을 파악하였다. 본 연구는 선행 연구를 바탕으로 서비스교육에 대한 호텔종사원의 인식을 파악함으로써 교육 수요자 중심의 연구를 실시하고자 하였다. 훌륭한 서비스교육 프로그램이라고 할지라도 서비스교육에 참여할 호텔종사원들의 교육에 대한 인식이 부정적이라면 성공적인 교육프로그램 운영이 불가능할 것이며 이는 서비스교육 프로그램이 종사원에게 불평 요인이 될 수 있을 것이다.

고객을 만족시키고 최고의 성과를 달성하기 위해서는 호텔기업은 교육훈련 만족도 제고 및 양질의 서비스 교육프로그램을 제공하여 호텔 자원 중 가장 중요한 인적자원을 잘 관리하고 종사원 최고의 능력을 발휘할 수 있도록 해야 한다. 하지만 서비스교육 프로그램을 통해 종사원들이 불만족한다면 결과적으로는 서비스교육을 통해 고객의 불만족이 이끌어질 수 있을 것이다. 따라서 서론에서 밝혔듯이 본 연구에서는 선행연구와는 달리 서비스교육의 완전성 및 교육을 통한 결과변수의 차이를 분석하는 것이 아니라 호텔종사원들이 인식하고 있는 서비스교육에 대한 내용을 분석하고자 하였다.

본 연구에서 중요하게 고려되는 것은 호텔종사원의 서비스교육 인식에는 어떤 종류가 있는가에 있다. 선행연구들에서는 서비스교육에 대한 단순한 만족도, 서비스교육의 종류 등을 연구했지만 본 연구에서는 서비스교육이 가지고 있는 특성을 파악하였다. 본 연구 결과 서비스교육에 대한 인식은 서비스 지식 향상, 서비스 행동 향상, 서비스 태도 향상의 3개 요인이 추출되었다.

이는 선행연구들을 중심으로 이론적 고찰을 통해 연구자가 추출하였으며 실증 조사는 연구목적 달성을 위하여 선행연구를 통하여 구조화된 설문지를 활용하여 자기기입식으로 응답하였다. 설문조사기간은 2017년 4월 17일부터 5월 3일

까지로 자료수집은 설문지를 활용하여 이루어졌으며 설문 내용은 호텔종사원 서비스교육과 관련된 선행연구를 바탕으로 하여 구성되었다. 수집된 자료는 윈도우 SPSS 16.0 프로그램을 사용하여 분석하였으며 표본의 일반적 특성을 파악하기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 인구통계적 특성에 따라 서비스교육에 대한 인식의 차이를 검증하기 위해서는 독립표본t검증과 ANOVA 분석을 이용한다. 서비스교육에 대한 인식 개념에 대한 이론적 타당성과 신뢰성을 확보하기 위하여 통계프로그램을 활용한 탐색적 요인분석과 신뢰성 분석을 실시하였다.

## 2. 분석결과

가설검증은 호텔종사원의 성별, 연령대, 결혼여부, 학력, 호텔근무경력, 연봉, 근무부서, 직급, 입사유형에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이가 있는지 살펴보았으며 이에 대한 분석결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 성별에 따라 서비스교육 인식에 대한 차이를 살펴보면 서비스 지식, 행동, 태도 향상 모두에서 남성이 여성보다 높은 평균값을 나타내고 있어 전반적으로 남성이 여성보다 호텔 서비스교육이 서비스 향상에 도움을 줄 것으로 인식하고 있다.

둘째, 연령대에 따라 살펴보면 40대와 50대가 다른 집단에 비해 상대적으로 높은 호텔 서비스교육의 효과에 대해 긍정적으로 파악하는 것으로 나타났다.

셋째, 결혼여부에 따라 서비스교육 인식에는 유의한 차이가 있을 것이라는 유의한 차이가 없는 것으로 파악되어 기각되었다.

넷째, 학력에 따라 살펴보면 서비스 지식 향상, 서비스 행동 향상, 서비스 태도 향상 3개 요인에서 모두 전문대 졸업인 경우 상대적으로 낮은 평균값을 나타내고 있으며 고졸 또는 대학교 졸업, 대학원 이상이 상대적으로 높은 평균값을 나타내고 있다.

다섯째, 호텔 근무경력에 따라 살펴보면 근무 경력이 3년 미만의 짧은 경력자 또는 15년 이상의 매우 긴 경력을 가진 집단에서 다른 집단보다 호텔 서비스교

육에 대한 긍정적인 평가를 하는 것으로 나타났다.

여섯째, 연봉에 따라 살펴보면 3천-4천만원 미만인 연봉 중간 집단에서 서비스교육 인식이 상대적으로 부정적인 것을 확인할 수 있었으며, 연봉이 가장 낮은 집단인 2천만원 미만인 집단과 연봉이 가장 높은 6천만원 이상인 집단에서 서비스교육 인식이 상대적으로 가장 긍정적인 것을 확인할 수 있었다.

일곱째, 근무부서별로 살펴보면 다른 부서는 호텔 서비스교육에 대한 인식이 유사하지만 조리부서만이 다른 부서에 비해 상대적으로 낮은 서비스교육 인식을 나타내고 있는 것으로 파악되었다.

여덟째, 직급에 따라 살펴보면 사원급과, 차장급이 다른 집단에 비해 호텔 서비스교육에 대한 인식이 부정적으로 나타났다.

아홉째, 입사유형에 따라 서비스교육 인식에 유의한 차이는 없는 것으로 확인되어 가설을 기각되었다.

### 3. 시사점

본 연구는 서비스교육에 대한 호텔종사원의 인식이 어떤 것인가, 또는 필요하다고 느끼고 있는지에 대해 파악하고자 하였다. 호텔종사원이 불필요하다고 생각하거나 부정적이라고 평가하는 서비스교육은 실시하지 않는 것이 더 좋을 수도 있기 때문이다. 또한 인구통계적, 업무 특성에 따라 그 차이를 살펴봄으로써 어떤 집단에서 서비스교육에 대해 긍정적이고 부정적인지 파악하고자 하였다. 그 결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 호텔종사원 중 연령, 경력에서 중간에 위치한 집단에서 서비스교육에 대한 인식이 부정적인 것으로 나타났다. 이는 호텔종사원 중 가장 업무가 밀집된 경향을 나타내며 의사결정 구조 중 중간에 위치하고 있다. 이러한 점은 서비스교육보다는 실제 업무를 통해 현재 상황을 개선하고자하는 의지가 강한 것으로 판단된다. 연령과 경력에서 중간 위치에 있는 종사원들이 서비스교육에 대해 부정적이지만 이들에 대한 서비스교육이 불필요한 것은 아니다. 따라서 이 집단에서 서비스교육에 대한 인식을 긍정적으로 바꾸기 위한 노력이 필요하다. 예를 들어 업무시간이 과다한데 서비스교육까지 받아야 하는 상황이라면 서비스교육을 빨

리 끝내고 업무처리 시간을 늘리고 싶을지 모른다. 이럴 때는 서비스교육 받을 수 있는 업무처리가 다 되었는지 확인하고 업무에 부담이 되지 않는 방향으로 서비스교육 시간을 잡는 것이 필요하다. 또 서비스교육에 대한 내용이 자신들이 다 알고 있고 다시 들을 필요가 없다고 느끼는 것으로 파악될 때는 서비스교육 내용의 변화를 시도하여 서비스교육을 받을 수 있는 계기를 마련해야 한다.

둘째, 다른 부서보다 조리부서에서 서비스교육에 대한 부정적 인식이 강한 것으로 나타났다. 조리부서의 경우 다른 부서보다 고객과의 직접 만남이 적기 때문에 서비스교육보다는 자신의 조리 능력을 키우는 것에 대한 의지가 강한 것으로 나타났다. 호텔서비스는 한 부서만의 노력으로 이뤄지는 것이 아니라 고객지향적인 전 종사원의 서비스 마인드에서 출발한다. 다른 부서에 비해 폐쇄적인 특징을 가지고 있는 조리부서의 경우 서비스교육에 대한 인식이 부정적인 것은 조리부서의 조직 분위기가 만들어낼 수 있다는 판단이 선다. 하지만 서비스 형태의 다변화로 인하여 조리부서의 종사원의 경우도 고객접점 서비스가 증대되고 있기 때문에 조리부서 종사원들에 서비스교육은 필수불가결한 부분이라 할 수 있다. 따라서 호텔에서는 조리부서에의 서비스교육 필요성을 인식시키기 위한 참여형 서비스교육 프로그램이 필요하다. 조리부서에 서비스교육이 필요하다는 내용이 아니라 서비스를 하는 모든 종사원이 왜 서비스교육을 받아야 하는지에 대한 참여형 프로그램으로 통하거나 즐기면서 서비스교육을 받을 수 있도록 하여 서비스교육에 대한 부담감을 줄일 수 있어야 할 것이다.

셋째, 이러한 결과들을 살펴볼 때 서비스교육에 대한 인식이 부정적으로 나타나는 집단에 대한 서비스교육의 필요성을 확인시키는 노력이 필요하다. 또한 업무 과중으로 인한 서비스교육 시간에 대한 부정적인 생각이 들지 않도록 시간적 배려가 필요하다고 할 수 있다. 또한 서비스교육 내용의 질보다도 우선되어야 할 것이 서비스교육에 대한 필요성을 호텔종사원들이 인식하고 서비스교육에 능동적으로 참여할 수 있도록 하는 기업문화 조성이 필요하다. 이때 금전적이나 포상적인 의미의 참여보다는 서비스교육의 필요성을 인식하도록 하는 새로운 형태의 교육 전 프로그램 마련이 필요하다.

#### 4. 연구의 한계 및 제언

본 연구는 제주지역 호텔종사원을 대상으로 서비스교육에 대한 인식을 파악하고자 하였으며 연구의 시사점과 요약부분에 제시한 바와 같은 의의를 가짐에도 불구하고 몇 가지의 한계점을 가지고 있다.

본 연구가 서비스교육 인식에 대한 일반화 이론을 가지기에는 다음과 같은 한계가 있다.

첫째, 본 연구는 제주지역 호텔종사원을 대상으로 설문조사를 통해 서비스교육에 대한 인식을 파악하였다. 하지만 호텔문화는 다양한 특성에 따라 다르며 이는 곧 서비스교육에 대한 인식에 영향을 미칠 수 있다. 또한 지역적 특성, 호텔들간의 특성에 따라 서비스교육에 대한 인식의 차이가 발생할 수 있기 때문에 향후 연구에서는 지역적, 호텔 성격에 따른 차이를 파악하는 연구를 시행하고자 한다.

둘째, 서비스교육에 대한 인식은 단순히 부정적인가 긍정적인가를 벗어나서 필요하다 필요하지 않다 또는 교육을 받는 수혜 집단과 교육을 시행하는 교사 집단 그리고 교육을 할 당시의 분위기, 교육 시기, 교육 시간 등에 따라 측정 결과의 차이가 발생할 수 있다. 즉, 교육 외부환경 요인과 교육 내부환경 요인 등에 관한 실험 통제가 이뤄지지 않은 상황에서 호텔 서비스교육이라는 프로그램을 받은 종사원에 대한 통일된 설문지를 사용한 것에서 한계가 있다. 따라서 서비스교육에 대한 연구에서는 질적 연구 또는 상황변인을 제거한 상태에서의 실험실 연구 등의 방안이 필요할 것이다.

## <참 고 문 헌>

### 1. 국내문헌

- 강성배(2002). 『교육훈련 참가자의 정의적 특성이 교육훈련의 유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 상황적 특성변수의 조절효과 검증을 중심으로』. 조선대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 권대봉·오영재·박행모·송준중·송선희(2002). 대학생들의 교육만족도 결정요인에 관한 탐색적 논의. 『교육학연구』, 40(3), pp.181-202.
- 김계수 (2004). 『AMOS 구조방정식 모형분석』. 서울: 한나래, 145-224.
- 김국희·이영민(2011). 기업 집체교육훈련의 유효성에 관한 메타분석. 『평생교육·HRD연구』, 7(2), pp.149-171.
- 김귀현(1991). 『인력개발을 위한 기업내 교육과정 개발에 관한 연구』. 중앙대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김금자(2001). 『사내 직원교육프로그램 운영효과분석』. 단국대학교 대학원 석사학위논문.
- 김민주(2001). 종업원 교육훈련의 구성요소와 전이성과 간의 관계에 대한 산업별 비교연구. 『관광학연구』, 24(3), pp.89-105.
- 김성완·김재훈(2003). 기업교육훈련에서의 학습 및 전이모형 개발을 위한 탐색적 연구. 『기업교육연구』, 5(1), pp.83-105.
- 김성완·김재훈(2003). 기업교육훈련에서의 학습 및 전이모형 개발을 위한 탐색적 연구. 『기업교육연구』, 5(1), pp.83-105.
- 김순하(2006). 『외식업 직원의 교육훈련과 조직공정성 지각이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향』. 세종대학교 대학원 박사학위논문.
- 김용혁(1993). 『교육훈련 유효성에 대한 조직성원의 지각행태』. 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- 김은희(2010). 『콜센터 상담사의 교육훈련 인식이 직무몰입에 미치는 영향』. 광주여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 김재훈(2003). 『우리나라 기업교육에 있어 교육훈련 전이모형 타당화 연구』. 연

- 세대학교 대학원 석사학위논문.
- 나윤서·김홍범(2010). 항공사 객실승무원의 교육훈련 프로그램 개발. 『한국항공경영학회 춘계학술대회』, pp.101-116.
- 나일주(2007). 웹 기반 학습환경에서 그림자료와 텍스트 내용과의 관련성이 내용 이해 및 학습만족도에 미치는 효과. 『아시아교육연구』, 8(4), pp.1-22.
- 박경연·백주아·서원석(2010). IPA를 이용한 호텔 종사원의 교육프로그램 만족도 평가-서울 소재 특급호텔을 대상으로. 『호텔경영학연구』, 19(6), pp.1-14.
- 박계홍·권혁수(2002). 기업의 교육·훈련 투자 실적과 실행도요인과의 관련성 연구. 『중소기업연구』, 24(3), pp.159-197.
- 박미경(2001). 『일부지역 피부관리사의 아로마테라피 이용실태와 시행효과에 대한 인식도』. 경산대학교 대학원 석사학위논문. 재인용.
- 박성진(1995). 『호텔의 판매증진을 위한 종사원서비스교육에 관한 연구』. 경희대학교 대학원 석사학위논문.
- 박성환(2007). 인간자본과 사회자본이 집단성과 결정에 미치는 영향. 『한국경영컨설팅학회』, 5(1), pp.127-144.
- 서정운·김순희(2007). 호텔교육훈련이 서비스에 미치는 영향에 관한 연구. 『호텔리조트연구』, 2007(1), pp.39-49.
- 신강현(2003). 『호텔인적자원관리』. 서울: 형설출판사.
- 신규희·이종학·이수범(2010). 비공식적 멘토링기능이 직무만족과 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향. 『호텔경영학연구』, 19(2), pp.1-19.
- 신유근(1986). 『인사관리-현대인적자원관리』. 서울: 경문사.
- 신정하(2006). 『호텔종사원 교육훈련의 전이성상에 관한 연구』. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
- 유기석·고선희(2009). 대면종사자 교육이 서비스몰입과 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향-항공사, 호텔종사자 중심으로. 『관광경영연구』, 40, pp.113-132.
- 이병철(2012). 『호텔기업의 교육훈련구성요인이 고객지향성에 미치는 영향-효율성지각, 자기효능감, 조직기반자긍심의 매개효과-』. 경기대학교 대학원 박



- 사학위논문.
- 이성석(2003). 『호텔기업 서비스 교육성과의 영향 변인에 관한 연구』. 동아대학교 대학원 박사학위논문.
- 이수관·이재섭(2003). 『서비스산업의 인적자원관리』. 서울: 대왕사.
- 이주형(1994). 『관광호텔 서비스질 평가모형에 관한 연구』. 경기대학교 대학원 박사학위논문. p.75.
- 이준재·배준호·신홍철(2008). 호텔 서비스교육이 내부고객만족과 내부마케팅에 미치는 영향 연구. 『관광연구저널』, 22(1), pp.191-207.
- 임효창(1999). 『기업 내 교육훈련의 전이 결정요인에 관한 연구』. 서강대학교 대학원 박사학위논문.
- 임효창·이인석·박경구(2004). 기업내 e-Learning의 반응, 학습성과 및 전이성과 간의 관계: 교육참가자의 개인특성 및 조직환경의 조절효과를 중심으로. 『조직과 인사관리연구』, 28(3), pp.1-32.
- 정수영(1995). 『신인사관리론』. 서울: 박영사.
- 조대연(2004). 미국 성인교육 프로그램 개발 이론의 동향: 1990-2001. 『평생교육학연구』, 10(1), pp.27-42.
- 차승은(2005). 『호텔종사원의 서비스교육 평가에 관한 연구-기대와 성과를 중심으로-』. 한양대학교 석사학위논문.
- 차승은(2005). 『호텔종사원의 서비스교육 평가에 관한 연구-기대와 성과를 중심으로-』. 한양대학교 석사학위논문.
- 최규환·김현주(2007). 호텔종사원의 서비스교육이 성과 및 서비스품질에 미치는 영향. 『사회과학논집』, 26(1), pp.41-54.
- 최영임(2007). 『병의원 서비스교육이 내부만족과 내부마케팅에 미치는 영향』. 경희대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 표성수·장혜숙(1995). 『최신관광계획개발론』. 서울: 형설출판사. p.58.

## 2. 해외문헌

- Alliger, G. M., Tannenbaum, S. I., Bennett, W., Traver, H., & Shotland, A. (1997). A meta analysis of the relations among training criteria. *Personnel Psychology*, 50(2), pp.341-358.
- Buckley, R. & Caple, J.(1995). The Training and development audit evolves: Is your training and development and development budget wasted. *Journal of European Industrial Training*, 20(5), pp.68-79.
- Caro, A. K.(1992). *Organizational Characteristics, Service Encounters and Guest Satisfaction in Hotel*. New York Univ, pp.17-25.
- Dahl, H. L.(1987). Return on Investment, in Craig, R. L. *Training and Development*. pp.343-346.
- Drummond, K. E.(1990). *Human Resource Management for the Hospitality Industry*. Van Nostrand Publishing.
- Dubin, S. S.(1990). *Maintaining Competence through Updating*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Flehsig. K. H.(1991). Instructional design: A new fashion or a new development stage in teaching method? *Education*, 28(1), pp.68-69.
- Haas, P. J.(1991). A Comparison of training priorities of local government employees and their supervisors. *Public Personnel Management*, 20(2), pp.225-232.
- Holton, E. F.(2003). What's really wrong: Diagnosis for learning transfer system change. In E. F., Holton & T. T. Baldwin(Eds), *Improving Learning Transfer in Organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Noe, R. A.(2010). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill/Irwin.
- Rossett, A.(2002). *The ASTD E-Learning Handbook: Best Practices, Strategies, and Case Studies for an Emerging Field*. McGraw-Hill Trade.
- Tracey, J. B., Hinkin, T. R., Tannenbaum, S., & Mathieu, J. E.(2001). The

influence of individual characteristics and the work environment on varying levels of training outcomes. *Human Resource Development Quarterly*, 12(1), pp.5-23.

Xiao, J.(1996). The relationship between organizational factors and the transfer of training in the electronics industry in Shenzhen, China. *Human Resource Development Quarterly*, 7(1), pp.55-73.

# 설문지

안녕하십니까?

본 설문지는 호텔종사원 서비스 교육에 대한 영향변인을 연구하기 위한 것으로써 귀하의 고견은 저의 연구와 학문적 발전에 커다란 도움이 될 것입니다.

귀하께서 답변해 주시는 내용에는 정답과 오답이 없으며 귀하의 주관적인 느낌과 생각을 솔직하게 기입하여 주시면 됩니다. 본 설문지의 내용은 오로지 통계적인 목적을 위하여 활용될 것입니다.

귀중한 시간을 허락해 주신 귀하의 협조에 다시 한 번 감사드립니다.

2017년 4월

지도교수 : 제주대학교 관광경영학과 박시사

연구자 : 제주대학교 경영대학원 석사과정 정환욱

(Tel. 010-4450-6682)

I. 다음은 귀하의 근무형태와 일반적 사항에 관한 질문입니다. 아래 질문에 대해 표시(√)해 주십시오.

1. 귀하의 현재 호텔 근무경력은?

- ①3년 미만      ②3년~5년 미만      ③5년~10년 미만      ④10년~15년 미만      ⑤15년 이상

2. 귀하의 호텔업계 전체 경력은?

- ①3년 미만      ②3년~5년 미만      ③5년~10년 미만      ④10년~15년 미만      ⑤15년 이상

3. 귀하의 연봉은?

- ①2,000만원 미만      ②2,000만원~3,000만원 미만      ③3,000만원~4,000만원 미만  
④4,000만원~5,000만원 미만      ⑤5,000만원~6,000만원 미만      ⑥6,000만원 이상

4. 귀하의 근무부서는?

- ① 프론트/벨데스크      ② F&B      ③ 조리  
④ 일반관리부      ⑤ 마케팅/판촉      ⑥ 기타부서

5. 귀하의 직급 유형은?

- ① 인턴      ② 사원급      ③ 주임급      ④ 대리/과장급      ⑤ 차장급      ⑥ 부장급      ⑦ 이사급 이상

6. 귀하의 입사 유형은?    ① 신입사원으로 입사    ② 경력사원으로 입사
7. 귀하의 성별은?        ① 남성        ② 여성
8. 귀하의 연령대는?    ① 20대        ② 30대        ③ 40대        ④ 50대 이상
9. 귀하의 결혼 여부는?    ① 기혼        ② 미혼
10. 귀하의 최종 학력은?    ① 고졸        ② 전문대 졸업    ③ 대학교 졸업        ④ 대학원 이상

II. 다음은 귀하가 지각하는 호텔 서비스교육에 대한 인식 내용입니다. **귀하의 생각을 표시(√)해** 주십시오.

호텔 서비스교육을 통한 기대 인식	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 서비스교육은 신속한 서비스를 제공하는데 도움을 줄 수 있을 것이다	①	②	③	④	⑤
2. 서비스교육은 서비스 질 향상에 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
3. 서비스교육은 직무향상에 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
4. 서비스교육은 호텔에 대한 제반 지식을 이해하는데 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
5. 서비스교육은 고객에게 적합한 서비스를 제공하는데 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
6. 서비스교육은 고객에게 진심의 서비스를 제공하고 표현하는데 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
7. 서비스교육은 고객의 재방문을 유도할 수 있는 서비스를 제공하는데 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
8. 서비스교육은 고객에 대한 표정변화에 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
9. 서비스교육은 고객에 대한 태도나 동작변화에 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
10. 서비스교육은 고객에 대한 인사나 자세변화에 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤

11. 서비스교육은 전화응대 변화에 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
12. 서비스교육은 고객응대 변화에 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
13. 서비스교육은 대화능력 변화에 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
14. 서비스교육은 상황대처능력 변화에 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
15. 서비스교육은 용모복장 변화에 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
16. 지금까지 받았던 서비스교육에 대하여 전반적으로 만족한다	①	②	③	④	⑤
17. 지금까지 받았던 서비스교육에 대하여 동료들에게 추천하고 싶다	①	②	③	④	⑤
18. 지금까지 받았던 서비스교육에 대해 재참여하고 싶다	①	②	③	④	⑤

※ 본 설문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다 ※

## Abstract

### A Study on Service Education Perception in Hotels –Focused on Comparison Depending on Employee Profile–

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

Hwan–Wook Jung

A hotel company is an organism which achieves a goal through a continuous interaction with a changing environment. Hotel staff is a significant factor which decides success or failure of a hotel company. Therefore, customer service training for hotel staff is not an option but an essential factor for hotel business. An earlier study revealed factors needed to carry out a systematic customer service training for hotel staff.

This study aims at conducting a participant-centered training by understanding hotel staff's awareness of customer service training based on the previous study. Even if a customer service training program is great, it will be impossible to run the program successfully if hotel staff to participate in the program have a negative awareness of the training. The hotel company should make it possible to manage human resources, the most important resource, successfully and enable its staff to bring out the best in them by enhancing their satisfaction with training and providing quality programs to satisfy customers and achieve the best outcomes. Therefore, we intended to analyze hotel staff's awareness of customer

service training, not completeness of training and difference of outcome variables, unlike the pervious study, under this study.

What is considered the most important in this study is types of hotel staff's awareness of customer service training. Under earlier studies, satisfaction with customer service training, service training type, etc. were studied but in this study, attributes of customer service training were identified. As the result, three factors, improving knowledge, behavior, and attitude of service, were extracted as the factors affecting awareness of customer service training.

The analysis results show that hotel staff's awareness of customer service training is significantly different by gender, age, number of working years in hotels, team, and position.

Firstly, males have a higher awareness of customer service training in terms of improving knowledge, behavior, and attitude than females on average so overall, males think that customer service training will be conducive to providing better services compared to females.

Secondly, relatively more staff members in their 40s and 50s than other age groups consider effects of customer service training positive.

Thirdly, staff members who have worked for less than three years or those who have worked for more than 15 years evaluate customer service training positively compared to other groups.

Fourthly, a culinary team has relatively low level of awareness of customer service training while other teams have similar level of awareness.

Fifthly, rank-and-file workers and deputy department heads have negative awareness of customer service training compared to other groups.

Considering the results of the study, hotel staff members who are in the middle in terms of age and the number of working years have negative awareness of customer service training. Most of works are concentrated on these members and they are in the middle of the decision making



hierarchy. In that sense, it is identified that the members have a strong will to improve the current status through actual work rather than customer service training. Especially the culinary team has negative awareness of customer service training more than other teams. That is because members of the culinary team face customers in person less than other teams so they have a stronger will to upgrade their cooking capabilities rather than participating in customer service training programs.

Accordingly, it is necessary to make efforts to enable the groups who have negative awareness of customer service training to understand necessity of the training. Also, the management has to take care of staff members by not giving too much work within a short period of time so that they will not have negative awareness of customer service training due to heavy workload.

This study targeted hotel staff in Jeju. However, there can be an awareness gap of customer service training by regional characteristics and hotel so we will conduct a study to identify difference by region and hotel in the future.