



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

호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및
고객지향성에 미치는 영향

濟州大學校 經營大學院

觀光經營學科

金 柱 翰

2016年 8月

호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및
고객지향성에 미치는 영향

指導教授 趙 文 秀

金 柱 翰

이 論文을 觀光學 碩士學位 論文으로 提出함

2016年 8月

金柱翰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

2016年 8月

The Effects of Hotel Employees' Leisure Activity Participation on Organizational Commitment and Customer Orientation

Joo-Han Kim

(Supervised by professor Moon-Soo Cho)

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

August 2016.

This thesis has been examined and approved.

August 2016.

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

감사의 글

그 무엇보다도 바꿀 수 없는 대학원 생활이 이제 많은 분들의 도움으로 결실을 맺게 되었습니다. 새로운 학업의 길을 들어선 뒤 직장과 학업을 병행하기에 다소 어려움이 많았지만 이러한 과정을 잘 견뎌준 저에게 자랑스러움을 느끼면서도, 한편으로 힘든 시기에 여러 면에서 부족함이 많았던 저를 석사 기간 동안 지도해 주시고 관심과 격려를 아끼지 않았던 많은 분들께 감사의 말씀을 드립니다.

지금의 제가 있기까지 많은 가르침과 격려로 지도해 주신 조문수 교수님께 진심으로 감사의 말씀을 드립니다. 그리고 마지막까지 완성도 높은 논문이 될 수 있도록 지도해 주신 박시사 교수님, 서용건 교수님께 진심으로 감사드리며 대학원 생활동안 관심과 열정으로 가르침을 주신 최병길 교수님, 오상훈 교수님, 홍성화 교수님, 박운정 교수님께도 감사의 말씀을 드립니다.

2년 반 동안의 어려웠던 대학원 생활을 마칠 수 있도록 적극적인 지원과 격려를 해주신 임성복 상무님, 송중구 총지배인님께 진심으로 감사드리며, 저희 부서 직원들께도 감사의 말씀을 전해 드립니다. 또한 희노애락을 함께 한 경영대학원 25기 동기생들과의 소중한 추억도 항상 마음속에 간직하겠습니다.

대학원 생활동안 항상 곁에서 응원과 배려를 해준 아내와 아들, 부모님, 동생, 장모님 모두 너무나도 큰 힘이 되었으며 진심으로 감사의 마음을 전합니다.

마지막으로 대학원에서의 생활로 얻은 지식과 경험을 소중히 간직하고 싶은 것은 무엇보다 저를 이끌어 주신 소중한 분들의 도움이 있었기에 가능하였다고 생각되며, 앞으로도 끊임없이 노력하고 사회에 베풀 수 있는 삶이 되도록 노력할 것을 다짐합니다.

2016년 8월

김 주 한 드림

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 배경	1
2. 연구의 목적	4
3. 연구의 방법 및 범위	5
II. 이론적 고찰	8
1. 호텔 기업에서의 여가활동	8
1) 여가활동의 개념과 중요성	8
2) 사내 여가활동 및 유형	11
3) 호텔 직원의 사내 여가활동	16
2. 조직몰입	20
1) 조직몰입의 개념	20
2) 조직몰입의 구성요소	26
3) 조직몰입에 관한 선행연구	29
3. 고객지향성	34
1) 고객지향성의 개념	34
2) 고객지향성의 구성요소	38
3) 고객지향성에 관한 선행연구	41
III. 연구의 설계	45
1. 연구의 모형 및 가설의 설정	45
1) 연구모형	45
2) 가설의 설정	46
3) 변수의 조작적 정의	46
2. 연구의 조사 설계	47

1) 설문지 구성과 자료의 측정.....	47
2) 자료수집 및 분석방법.....	49
IV. 분석결과.....	52
1. 표본의 특성.....	52
1) 인구통계적 특성.....	52
2) 근무형태별 특성.....	53
3) 여가활동별 특성.....	55
2. 측정도구의 평가.....	57
1) 측정도구의 신뢰성 및 타당성 검증.....	57
2) 상관관계 분석.....	64
3. 연구가설의 검증 결과.....	66
1) 가설 1의 검증.....	66
2) 가설 2의 검증.....	67
3) 가설 3의 검증.....	69
4. 분석결과의 요약 및 시사점.....	70
1) 분석결과의 요약.....	70
2) 분석결과의 시사점.....	72
V. 결론.....	76
1. 연구의 요약.....	76
2. 연구의 한계 및 제언.....	78
참고문헌.....	80
< 설 문 지 >.....	88
ABSTRACT.....	94

표 목 차

<표 2-1> 여가활동의 분류.....	15
<표 2-2> 조직몰입의 개념.....	24
<표 2-3> 조직몰입의 구성요소.....	27
<표 2-4> 조직몰입의 선행연구.....	32
<표 2-5> 고객지향성의 개념.....	37
<표 2-6> 고객지향성의 구성요소.....	40
<표 2-7> 고객지향성의 선행연구.....	44
<표 3-1> 설문지의 구성.....	49
<표 3-2> 자료수집 및 분석방법.....	50
<표 4-1> 인구통계적 특성.....	52
<표 4-2> 근무형태별 특성.....	54
<표 4-3> 여가활동별 특성.....	56
<표 4-4> 여가활동 참여의 신뢰성 및 타당성 분석.....	59
<표 4-5> 조직몰입의 신뢰성 및 타당성 분석.....	61
<표 4-6> 고객지향성의 신뢰성 및 타당성 분석.....	63
<표 4-7> 상관관계 분석 결과.....	65
<표 4-8> 여가활동 참여 요인이 조직몰입에 미치는 영향.....	67
<표 4-9> 여가활동 참여 요인이 고객지향성에 미치는 영향.....	68
<표 4-10> 조직몰입 요인이 고객지향성에 미치는 영향.....	69
<표 4-11> 가설검증의 결과.....	71

그 립 목 차

<그림 1-1> 연구의 흐름도.....	7
<그림 3-1> 연구모형.....	45

I. 서 론

1. 연구의 배경

21세기 세계화의 가속화는 기업환경에 큰 변화를 일으키고 있다. 기업환경은 극히 유동적이어서 항상 변동하고 있으며 그 변화의 속도가 빠르고 또한 변화의 정도가 고도화 되고 있으며, 나아가서는 다양한 변화를 한다는 특성을 보유하고 있다.¹⁾

현재 세계의 경제구조는 ‘서비스 경제화’로 불릴 수 있을 정도로 서비스산업에 대한 국가경제의 의존도가 높아지고 있다. 특히 대부분의 서구 선진국들은 이미 과거 30여 년 전부터 서비스산업이 자국의 경제에 주도적 산업으로 등장하였고 현재에도 서비스산업은 선진국들의 경제성장에 지대한 공헌을 하고 있다. 서비스중심의 경제발전은 많은 미래학자 및 경제학자들이 예측하듯이 미래에도 지속적 현상으로 자리잡을 것이다.²⁾

호텔 기업은 관광서비스업에 있어서 다른 산업에 비하여 노동집약적 산업이며, 호텔의 인적자원에 의한 인적 서비스는 다른 산업과 달리 생산과 소비가 동시에 이루어지며 상황과 시간에 따라 요구되는 품질이 항상 다르기 때문에 사실상 정형화하기 어렵다. 따라서 인적자원에 의해 생산되어지는 서비스의 질은 직원의 자질이 중요한 결정요인이 된다고 볼 수 있으며, 양질의 서비스를 제공하기 위해서는 직원에게 직무에 대한 만족도를 부여해 주어야 하며 이를 통해 고품질의 서비스 창출 및 기업의 목적을 달성할 수 있게 되는 것이다.³⁾

산업화의 발달이 가져온 노동 구조의 변화는 인간의 육체적 활동을 감소시켰고, 여가 시간이 증가함에 따라 개인의 삶에 대한 가치 평가가 양적인 물질 충족에서 질적인 향상으로 변화하고 있으며(오세복, 1999), 한 사회의 구성원들이 얼마나 많

1) 유명희(2007). 기업의 인센티브여행 제시가 조직몰입 및 직무성과에 미치는 영향 연구, 『관광학연구』, 31(5), pp.419-436.

2) 강재완(2012). 『호텔 직원의 직무불안정성과 직무스트레스 및 직무성과의 관계』, 세종대학교 산업대학원 석사학위 논문, p.1.

3) 김세연(2005). 『호텔종사원의 직무스트레스가 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향』, 계명대학교 대학원 석사학위 논문, p.1.

은 여가시간을 갖고 여유를 즐길 수 있느냐 하는 것은 한 사회의 삶의 질을 측정하는 지표가 된다. 현대 사회는 그 어느 때보다 여가에 대한 관심이 증가되어 가고 있는 시대이다. 현대인에 있어서 직장은 개개인의 보dana은 삶의 질을 부여해 주는 생활공간이며 이상을 실현하여 주는 곳으로써 직장인에게 매우 중요한 의미를 부여한다. 그러므로 직장에서 과업이외의 시간을 효율적으로 활용하느냐의 문제는 기업의 경영자의 입장이나 구성원인 직원의 입장에서도 생산적 관계를 지속적으로 향상시킬 수 있는 촉매 역할을 한다고 보겠다.⁴⁾

한편, 여가활동은 정신적·신체적 피로를 풀고 원기를 회복시켜 줄 뿐만 아니라 현대인의 스트레스나 욕구불만, 갈등, 좌절감, 정서적 불안 등을 해소시켜 줌으로써 정서적인 안정을 찾도록 해준다.⁵⁾

최근에 여가활동의 대중화는 일상생활의 부분적 영역에서 중심적 영역으로 자리를 잡게 되었고, 일의 영역인 근로현장에서도 매우 중요한 요소로 등장하게 되었으며 직장 내 여가활동은 근로의욕 고취, 노사관계 개선, 생산성 향상 등에 기여하여 개인의 행복과 조직의 유효성을 높일 수 있다.⁶⁾

특히, 호텔 기업에 있어서는 인적자원의 의존도가 매우 높기 때문에 직원들의 직무만족이 특히 중요하다. 서비스 직원들은 고객과의 접점에서 직접적인 접촉을 통하여 업무를 수행하기 때문에 조직몰입을 통한 직무만족이 없이는 밝은 미소와 진정함 마음에서 우러나오는 고객감동 서비스를 기대하기란 어려움이 있다. 즉, 호텔 기업에 있어서 직원들은 고객지향성을 통한 고객만족의 결정요인이라 할 수 있다. 직원들의 높은 직무만족은 이직, 결근, 태업, 직원의 소외를 감소시켜 줌으로써 장기적인 안목에서 생산성에 기여하고, 여가가 개인의 만족에 영향을 미치는 것으로 선행연구에 나타나고 있다.⁷⁾

호텔 직원들은 장시간의 노동과 불규칙한 근무시간, 제한된 휴일 등으로 인하여 다른 산업에 비하여 직무에 대한 불만족과 이직의도가 높고,⁸⁾ 이러한 불만족을 해

4) 이귀옥(2005). 호텔 종사원의 여가활동유형과 직무만족과의 관계, 『관광연구』, 19(3), p.60.

5) 강재완(2012). 『호텔 직원의 직무불안정성과 직무스트레스 및 직무성과의 관계』, 세종대학교 산업대학원 호텔관광경영학과 석사학위 논문, p.4.

6) 이상돈·박정원(2004). 직장인들의 스포츠 동호회 활동의 참여효과와 스포츠 동호회 활동이 직무만족에 미치는 영향, 『한국스포츠리서치』, 15(5), pp.1137-1148.

7) Bammel, Gene and Bammel, Lei Lane Burrus.(1991). Leisure and Human behavior. Dubuque, Iowa: Wm. C. Brown Company Publishers. 이귀옥(2005). 호텔종사원의 여가활동 유형과 직무만족과의 관계, 『관광연구』, 19(3), p.60, 재인용

소하기 위하여 국내 특급호텔들은 다양한 분야에서 사내 여가활동을 지원하고 있으며 인적자원 관리 및 애사심 고취, 직원 간 단합의 측면에서 호텔 기업 차원의 지원이 이루어지는 곳도 있는 것으로 조사되고 있다.⁹⁾ 또한 사내 여가활동인 동호회 활동은 직장 내 구성원들 간의 접촉을 통하여 조직의 조직력 증대 및 조직구성원들 간의 신뢰감과 친밀감, 유대감을 조성하여 조직 내에서 발생하는 각종 문제들을 해결하는데 기여한다.¹⁰⁾

여가활동은 인간 삶의 질적 향상, 자아실현 및 행복추구, 그리고 건강유지 및 체력증진에 효과적으로 부응하는 역할을 담당하고 있다. 이러한 여가활동의 역할 및 가치는 여가활동 및 상황에 있어 특정 개인이 갖는 인식 및 감정의 상태가 바람직하고 긍정적인일 때 보다 증대 될 수 있다. 여가활동에 있어서 그 활동에 대한 만족도가 높을 때 여가의 본질적 기능이 발휘된다 하겠다.¹¹⁾

기업은 구성원들의 조직몰입도 향상을 위해 다양한 방안과 전략을 적용하고 있는데 이것은 많은 선행연구에서 몰입이 조직유효성에 긍정적인 영향을 미친다는 결과에 근거하고 있다. 조직몰입도가 높은 구성원들은 조직을 위하여 자발적이고 헌신적으로 노력하며, 몰입되지 않은 구성원들에 비하여 높은 성과를 보인다는 것을 보여주고 있다.¹²⁾

이와 같이 호텔 기업에서의 사내 여가활동을 통한 조직몰입이 조직의 목표달성에 지대한 영향을 미치는 것으로 보이며, 최근 들어 조직몰입에 관한 연구는 그 중요성이 점차 확대되고 있다.

따라서 본 연구는 호텔 기업 내 여가활동 참여가 직원들의 조직몰입 및 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는가에 대하여 살펴봄으로써 호텔 직원의 여가활동의 필요성을 강조하고 호텔 기업의 인적자원관리에 있어서 관리적 시사점과 함께 관련된 연구에 많은 기여를 할 수 있을 것으로 사료된다.

8) 최우성·김진강(2008). 호텔기업 고객접점 종사자의 직장-가정갈등이 서비스회복성과 직무만족에 미치는 영향, 『관광연구』, 22(2), pp.189-205

9) 이명현(2011). 『호텔 직원의 사내동호회 활동만족과 소속감 및 조직유효성의 관계에 대한 연구』, 세종대학교 산업대학원 석사학위논문, p.4, 재인용

10) 고승철(2005). 경찰공무원의 체육동호회 활동이 직무만족에 미치는 영향, 『한국사회체육학회지』, 25, pp.701-703.

11) 임번장·김홍설(1996). 대학생의 여가활동 유형과 여가만족의 관계, 『한국체육학회지』, 35(4), pp.480-491.

12) 김기근(2011). 『조직문화 유형이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구』, 조선대학교 대학원 석사학위 논문, p.2.

2. 연구의 목적

최근 국내 산업에서 관광서비스 산업의 비중은 지속적으로 증가하고 있으며, 특히 관광서비스 산업에서 중심이라고 할 수 있는 호텔 기업은 기업의 특성 상 생산과 소비가 동시에 이루어지기 때문에 직원과 고객 간의 상호작용이 매우 중요하다고 할 수 있다. 그러므로 호텔 기업은 직원들이 고객에게 좋은 서비스의 제공이 가능하도록 기업문화를 만들어 주어야 하며 이를 통한 직원의 만족도 향상은 고객지향성을 통하여 고객만족으로 이어질 수 있다. 이러한 고객만족은 관광서비스산업의 성장 동력으로 작용한다고 할 수 있으며, 고객만족은 서비스 접점에서 가지는 경험에서 대부분 결정이 난다고 할 수 있다.

또한 호텔 기업은 인적자원의 의존도가 매우 높기 때문에 호텔 조직 내 여가활동을 통한 개인적 여가만족이 직원 상호 간 의사소통, 스트레스 해소, 근로의욕 고취, 애사심 향상 등에 기여한다는 견해가 지배적이다. 노동집약적인 호텔 기업에서 여가활동 참여를 통하여 직원들은 삶에 대한 행복감과 직업에 대한 만족감을 향상시킬 수 있다고 본다.

따라서 본 연구에서는 선행연구를 통해 호텔 기업 내 여가활동과 조직몰입의 중요성을 조사하고 서울시 및 제주도 내 특1급 호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는가를 규명하고 향후 방향과 시사점을 제시하는데 목적을 두었으며 이를 위한 구체적인 연구의 내용과 목적을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 기존의 연구를 바탕으로 호텔 기업 직원들의 회사 내 여가활동과 조직몰입, 고객지향성 간의 관계를 살펴보고자 한다.

둘째, 이론적 배경을 바탕으로 연구모형과 가설을 설정하여 호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향을 보다 구체적으로 파악한다.

셋째, 분석의 결과를 토대로 호텔 직원의 여가활동 참여가 고객지향성에 미치는 영향, 호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입에 미치는 영향, 그리고 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향을 규명하는 것은 최근의 급변하는 호텔 기업의 경영환경으로 인하여 인적자원 관리의 중요성이 상당한 영향을 차지하는 호텔 기업에 대하여

기업이 직원의 여가활동 참여를 장려하고 지원하는 등의 복리후생 정책 제도화 및 강화를 통하여 조직몰입 및 고객지향성 향상이 고객만족으로 이어져 호텔 기업의 경쟁력 강화와 경영성과 달성의 초석이 될 수 있을 것으로 사료된다.

3. 연구의 방법 및 범위

본 연구는 연구의 목적을 효율적으로 달성하기 위하여 문헌연구와 실증연구를 병행하여 시행하였다.

먼저 문헌연구에서 여가 및 회사 내 여가활동, 조직몰입, 고객지향성의 구성개념들을 기존의 선행연구들을 살펴보고 개념적으로 정의하여 관계성을 검토하였다. 이를 통해 본 연구에 사용될 연구모형과 연구의 가설을 설정하였다.

두 번째로 실증연구에서는 연구의 모형과 가설을 검증하고자 서울특별시 및 제주특별자치도 소재의 특1급 호텔의 직원을 대상으로 설문조사를 실시하였다.

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구방법으로 정량적 설문지법(questionnaire)을 이용하였으며, 서울시 및 제주도내 특1급 호텔 직원들을 대상으로 2016년 2월15일부터 2016년 2월29일까지 15일 동안 조사하였다. 설문조사는 연구자가 직접 호텔을 방문하여 실행하였으며, 응답자들은 설문지에 표시된 지시어를 바탕으로 스스로 기입하도록 하는 자기기입법(self-administered questionnaire survey method)을 사용하였다. 설문지는 서울시내 특1급 호텔 3곳 및 제주도내 특1급 호텔 4곳의 총 7곳을 선정하여 배포하였고, 총 300부(서울시 150부, 제주도 150부)를 배포하여 290부(96.6%)를 회수하였으며, 그 중 응답이 불성실하거나 신뢰도가 떨어지는 10부를 제외한 최종 유효표본 280부(서울시 131부, 제주도 149부, 93.3%)를 확정해 실증분석에 사용하였다.

연구의 검증을 위한 통계적 분석방법으로는 SPSS 12.0 프로그램을 사용해 분석하였다. 자료의 분석은 크게 조사 자료의 일반적 특성 및 기초 분석을 위해 기술적 통계분석인 빈도분석을 실시하였으며, 조사항목의 내적일관성을 검증하기 위해 크

론바흐 알파계수(Cronbach's alpha)에 의한 신뢰도 분석을 사용하였고, 본연구의 가설을 검증하기 위해 빈도분석, 상관분석, 다중 회귀분석을 실행하였다. 연구의 방법에 따라 본 연구는 다음과 같이 총 5개의 장으로 구성하였다.

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

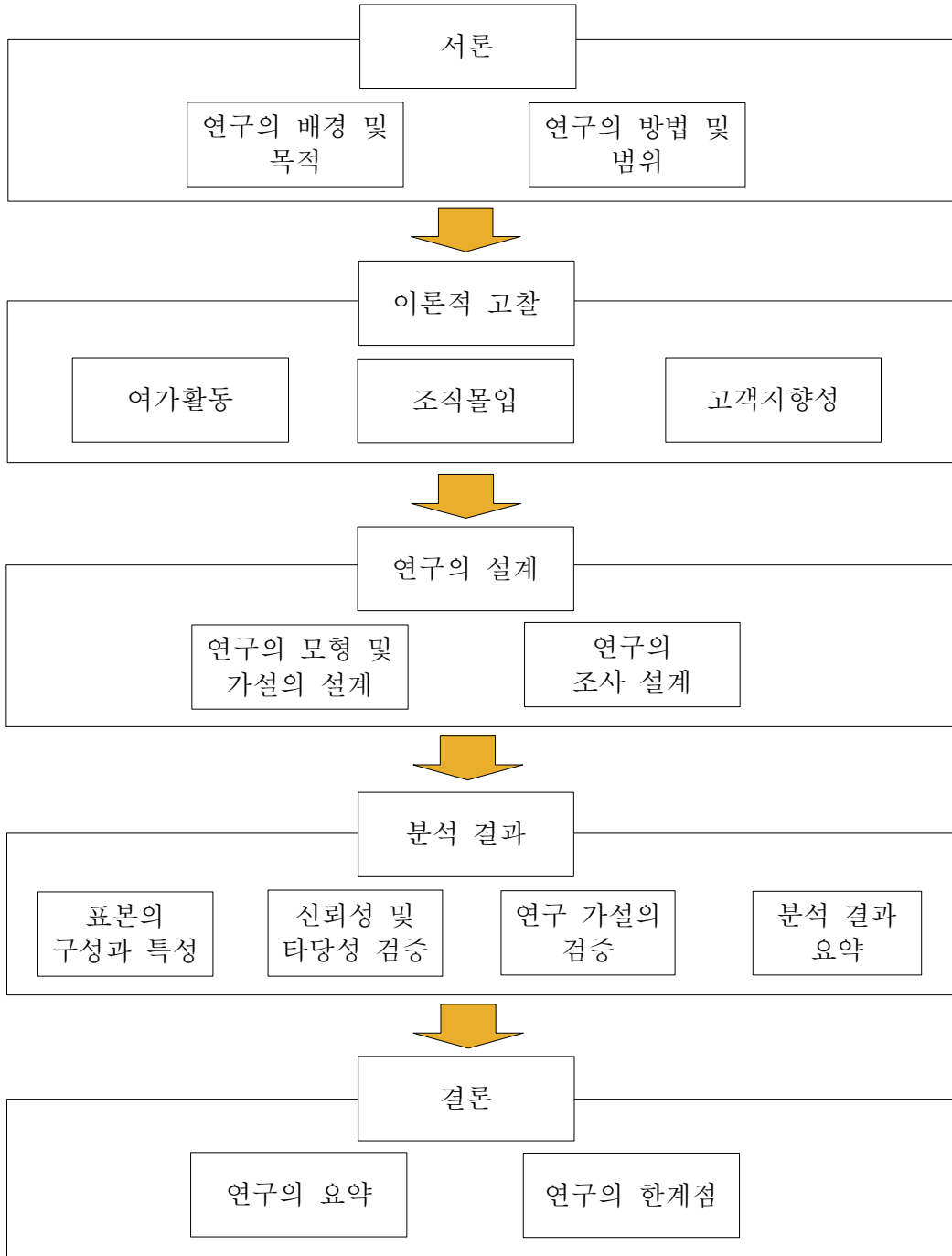
제2장에서는 호텔 직원의 회사 내 여가활동과, 조직몰입, 고객지향성에 대한 선행 연구와 문헌고찰을 바탕으로 그 개념과 중요성, 구성요소, 유형에 대하여 정리하여 이론적 배경으로 구성하였다.

제3장은 이론적 배경을 바탕으로 본 연구에서 다루어질 연구모형과 가설을 설정한 후 변수의 조작적 정의를 내렸다. 연구의 조사 설계를 통해 설문지의 구성 및 내용, 조사대상, 조사방법과 분석방법 등의 내용을 정리하였다.

제4장에서는 먼저 조사 대상의 일반적인 특성을 기술한 후, 조사결과의 신뢰성과 타당성을 검증하고, 제3장에서 설계된 내용을 바탕으로 이루어진 설문 결과의 토대로 실증분석을 통한 자료 분석과 분석 결과를 종합적으로 논의하여 가설을 검증하였다.

마지막으로 제5장 결론에서는 연구의 결과를 종합적으로 정리하여 요약하였고, 연구의 한계점과 앞으로의 연구방향을 제시하였다. 이와 같은 연구방법에 의한 본 연구의 전체적인 흐름은 다음의 <그림 1-1>과 같다.

<그림 1-1> 연구의 흐름도



II. 이론적 고찰

1. 호텔 기업에서의 여가활동

1) 여가활동의 개념과 중요성

여가의 개념은 시대상황과 학자에 따라서 개념이 다양하게 정의되고 있으며, 일상적인 여가의 의미는 복잡하기 때문에 하나의 개념이나 차원에서 명확하게 정의 할 수 없다고 주장하였다. 여가에는 자유와 의사결정이 포함되며 사회적으로 시간과 공간의 범위도 포함한다고 하였다.¹³⁾

여가라는 말은 영어의 'Leisure'를 말하는 것으로서, 일 또는 노동과 대칭관계에 있는 개념의 활동과 심리상태를 중심으로 구성된 개념(Pieper, 1999)으로, 노동과 생산이 미덕이었던 산업시대에 등장한 전통적 의미의 놀이 및 휴식을 포괄하는 개념이다(최상진, 2002). 또한 여가란 개인의 자유시간과 업무시간 이외의 레크리에이션 활동 및 활성화된 자기생활 인식 등의 3가지의 의미로 나눌 수 있다(Russel, 1996). 김광득(1995)은 여가를 일상적 생활이나 업무 및 기타 여러 사회적인 의무로부터 자유로워진 상태에서 기분전환과 휴식, 자아성취 및 사회적인 성취를 위해 하는 일련의 활동이라는 포괄적인 정의를 내린바 있다.¹⁴⁾

여가는 개인이 자아를 성숙시킬 수 있는 계기를 제공하고, 경제발전과 인간으로서의 만족과 안녕에 대한 척도로서의 역할을 수행하는데 이러한 여가활동의 참여는 스트레스 완충기제의 가장 중요한 변인인 사회적 지지를 형성시킬 뿐만 아니라 여가활동을 통해 형성된 사회적 지지는 심리적으로 안정감을 고양시켜 신체적인 건강 및 정신건강을 포함하는 전반적인 건강에 영향을 미친다(Bolger & Eckenrode, 1991). 여가활동은 정신적인 스트레스뿐만 아니라 신체적인 피로를 해소하고 새로운

13) 이명현(2010). 『호텔직원의 사내 동호회 활동만족과 소속감 및 조직유효성의 관계에 대한 연구』, 세종대학교 산업대학원 석사학위논문, p.9. 재인용.

14) 유현조(2014). 『호텔 식음료 직원의 직무스트레스가 직무만족에 미치는 영향』, 세종대학교 관광대학원 석사학위논문, p.30.

힘을 회복시켜주며 사회생활 및 조직생활에서 받게 되는 스트레스와 정서적 불안, 갈등과 좌절, 욕구불만 등을 해소시켜 주고 정서적으로 안정을 찾을 수 있도록 도와주는 역할을 할 뿐 아니라, 여가활동을 통해서 인간은 사회생활에 필요한 역할과 수행의 기술을 터득하고 원만한 인간관계를 형성할 수 있는 기술과 능력을 갖게 되며 타인과 조화로운 공동생활을 영위하고 문화적인 유산을 계승하고 창조할 수 있게 된다(권이중, 1994). 또한 Iso-Ahola(1995)는 여가활동을 통하여 사회지지가 형성되며 이렇게 형성된 사회지지는 일반적인 사회생활을 통해 나타나는 사회지지와는 다르게 우정과 동료애가 매개로 작용한다고 하였으며, 이문숙(2010)은 여가활동을 통해 형성되는 우정과 동료애가 복잡하고 다양해진 현대사회의 구조 속에서 발생되는 과도한 스트레스를 경감시키는 역할을 한다고 하였다.¹⁵⁾

또한 여가활동을 통해 현대인은 사회생활을 영위하는데 필요한 사회적 역할수행의 기술을 터득할 수도 있고, 조화로운 인간관계를 양성할 수 있는 능력과 기술을 터득함으로써 타인과의 원만한 공동생활 속에서 문화적 유산을 계승하고 새로운 문화를 창조할 수 있게 된다. 여가활동을 통하여 개인은 단순한 경제활동으로부터 벗어나는 계기를 제공받으며 새로운 인간관계를 형성하는데, 우리나라의 경우 최근 국민 소득증가와 생활수준의 향상으로 인하여 여가에 대한 관심은 꾸준히 증가하고 있는 추세이다.¹⁶⁾

여가활동은 여러 학자들에 의해 크게 ‘시간적인 관점’, ‘활동적인 관점’, ‘심리적인 관점’과 ‘총체적인 관점’의 4가지로 분류되어진다(배길웅·한범수, 2007).¹⁷⁾

첫째, ‘시간적인 관점’은 여가를 개인의 자유 시간으로 보는 견해로 하루 24시간 중 잠을 잔다던가, 식사 등의 생활 필수시간과 근로시간을 제외한 나머지의 자유 시간을 여가로 보는 견해이다.¹⁸⁾

둘째, 여가를 ‘활동적인 관점’으로 보는 견해로 여가를 강제로 하는 일이나 가족과 사회의 의무로부터 벗어나 본인의 의지로 휴식, 기분전환, 사회적 참여, 창의적 능력의 실현을 위하여 본인 스스로 여가에 참여하는 행동으로 보면서 부터이다. 이러

15) 이명현(2010). 전개논문, pp.9-10.

16) 강재완(2012). 『호텔직원의 직무불안정성과 직무스트레스 및 직무성과의 관계』, 세종대학교 산업대학원 석사학위 논문, p.4.

17) 배길웅·한범수(2007). 온라인 게임속성과 여가만족에 관한 연구, 『경기관광연구』, 10, pp.27-54.

18) Kraus, R(1997). *Recreation and leisure in modern society*. N. Y.: Application-Century Crafts.

한 정의는 개인이 자기의 마음속에서 우리나라는 것과 관련하여 여가의 개념에 미치지 못하고 여가를 단순히 활동의 한 수단으로 보는 단점이 있다(강경빈, 1998).

셋째, '심리적 관점'의 정의는 지극히 주관적인 관점으로 여가를 활동이라는 개념보다는 일종의 경험으로 여기고 여가는 그 자체의 목적을 달성하기 위하여 수행한 활동에 대한 몰입을 말하며, 이를 통하여 기쁨과 만족감을 얻고, 개인의 중심내면과 깊은 관계가 있는 것으로 간주하여 자연스럽게 행동하면서 잠재력, 능력, 재능 등을 표출하는 것이라고 하였다.

넷째, 여가를 '총체적인 관점'으로 보는 견해로 여가를 시간과 심리, 활동 등을 모두 아우르는 개념으로 정의한다. 김세천(2001)은 여가를 개인이 조직의 한 구성원으로서 삶을 영위할 때 일에서의 자유, 타인으로 부터의 자유, 가정에서의 자유, 사회적 구속에서의 자유로운 상태 속에서 자기 자신만을 위해 투자할 수 있는 가장 편안하고 행복한 휴식과 자아실현 그리고 자아개발을 위하여 본인만의 자유로운 활동으로 정의하고 있다.¹⁹⁾

현대사회에서 여가는 일과 업무 등으로부터 해방되어 일하지 않는 자유시간이라는 기존의 소극적인 해석에서 벗어나 일을 위해 재충전을 가질 수 있는 시간이며 미래의 창조적인 활동을 가능하게 해주는 매우 가치 있는 시간임과 동시에 생존을 위해 적극적으로 대처해야하는 실존적인 시간으로서 그 중요성이 더욱 강조되고 있고 여가시간에 대한 대처는 개인 뿐 아니라 사회적으로도 매우 중요한 의미를 지니게 된다(임변장, 1991). 많은 스트레스와 피로에 시달리는 조직 구성원들의 개인적인 삶의 질을 높일 뿐만 아니라 직원들 상호 간 적극적인 교류를 통한 업무 능력 향상을 위해 여가활동의 중요성이 더욱 높아지고 있다. 즉, 여가활동을 통한 다양한 만족감을 직장 및 조직에서 업무 만족도를 향상 시킬 수 있고 적절한 여가활동을 통해 신체적, 정서적 건강을 유지할 수 있다. 또한 직원 간 유기적인 인간관계와 명랑한 직장 분위기를 조성한다는 점에서 여가활동의 실행이 더욱 더 필요하다고 하겠다(김형룡·김정묵, 2004).²⁰⁾

특히, 호텔과 같이 인적자원의 의존도가 심대한 산업에서 서비스를 제공하는 직원

19) 유현조(2014). 전개논문, pp.30-31.

20) 김형룡·김정묵(2004). 전문대학교직원의 여가활동참여와 조직전념도의 관계, 『한국 스포츠리서치』, 15(4), pp.913-922.

들의 태도나 행동이 고객의 욕구에 미치지 못하는 경우 고객 불만족으로 이어지며 나아가 기업의 경영성과에 영향을 미치기 때문에 인적자원의 관리가 무엇보다 중요하다 할 수 있으며(오석운, 2003)²¹⁾, 다른 산업에 비해 여가활동에 투자할 수 있는 시간적, 공간적 제약이 많은 호텔 산업에서 직원들의 여가활동 참여 및 만족은 더욱 중요하다고 할 수 있다(오문환, 2001).²²⁾

2) 사내 여가활동 및 유형

현대사회에서 직장은 삶의 터전이며 동시에 자아실현의 장이기도 하다. 따라서 대부분의 직장인들은 하루 중 가장 많은 시간을 직장에서 보내고 있으며, 삶의 터전이자 물리적인 시간의 대부분을 보내는 곳인 직장은 경제력의 원천을 제공하며 자아실현을 이루는 긍정적인 측면의 이면에 과중한 업무로 인한 스트레스, 경쟁의 심화, 동료·상사 및 고객과의 갈등 등 부정적인 측면의 정서를 동시에 가지고 있는 곳이기도 하다.²³⁾

과거의 기업에서는 조직의 근로시간을 늘려서 조직을 운영하고 이를 통해서 조직의 생산성을 높이는 특성이 많았지만 현대 기업 사회에서는 조직의 생산성을 높이기 위해 다양한 방법을 선택하고 있으며, 그 중에서 충분한 여가활동 시간의 제공이 가장 두드러지고 있다. 즉, 조직구성원들이 과도한 근로시간으로 인해 충분한 휴식과 여가생활을 즐기지 못하게 되면, 직무 스트레스가 쌓이게 되어 조직의 생산성 약화라는 결과를 초래할 수밖에 없다는 것이다(이상일·유현순, 2004).²⁴⁾

직장에서 형성된 구성원들의 긍정적인 정서는 사회적 정체성, 공동체 의식, 업무효과성을 증진시킬 수 있어 구성원의 정서가 조직의 성과와 관련이 있다고 연구되고 있다(Ashforth & Humphrey, 1993).²⁵⁾

21) 오석운(2003). 서비스 일선에서 근무하는 호텔 직원의 역할 갈등이 스트레스에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 12(2), pp.143-163.

22) 오문환(2001). 여가만족과 직무만족간의 관계에 관한 연구, 『관광·레저연구』, 9(1), pp.135-143.

23) 이호건·전병준(2009). 직장 내 여가(leisure) 경험이 구성원 정서(emotion)와 직무태도, 조직행동에 미치는 영향에 관한 연구, 『한국인사조직학회』 발표논문집, 2, pp.179-215.

24) 이상일·유현순. 주5일 근무 직장인의 여가활동 참여유형별 직무스트레스 및 직무만족, 『한국여가레크리에이션 학회지』, 27, pp.153-168.

25) Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H.(1993), Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 19(1), pp.88-115.

일과 여가의 관련성을 보면 인간은 조금의 시간이라도 주어지면 다양한 형태의 여가활동에 참여하려는 속성을 지니고 있다(Trueman, 1995). 일과 여가의 관계는 본질적인 삶의 질을 결정하는 행복이나 생활의 만족도에 대한 상대적인 기여도라 할 수 있으며 생활의 주된 영역으로서 일과 여가는 개인에게 있어 의미 있는 활동이자 행복과 생활만족의 주요 근원이 된다. 또한 직장인이 일과 여가활동에 참가하게 됨으로써 얻게 되는 만족감이 생활 전반에 영향을 미침으로써 행복과 생활 만족도가 증가하는 원인이 되는 것이다. 즉, 여가를 통해 얻게 되는 만족은 여가활동의 선택과 참가의 결과로서 개인에게 형성되거나 획득하게 되는 긍정적인 인식이나 감정이라 할 수 있다.²⁶⁾

회사 내 여가활동은 비공식조직 중 클럽(club)류에 속한다. 동호회, 동아리 등으로 불리며 기업 내의 비공식조직의 개념으로서의 이들 용어는 특별히 구별하지 않고 사용한다. 윤기중(1999)은 동호회에 대하여 직장 내 동호회는 직장 내에서 같은 취미를 가진 사람들끼리 특징적으로 제도화된 목적이 아닌 순수한 공감대를 형성하고 친목을 목적으로 내부적으로 비공식 관계를 지속하며 전체 직장조직에 비해서 소규모 형태로 부분적으로 활동한다는 점에서 전형적인 '비공식조직의 한 유형에 속한다'라고 하였다.²⁷⁾ 즉, 사내동호회는 구성원들의 적극적인 의사소통을 통하여 상호 간에 공통적인 관심사를 공유할 수 있는 자발적으로 형성된 조직사회라는 의미를 가지고 있으며 이와 관련된 사람들의 집단으로 정의 할 수 있다.²⁸⁾

직장 내 여가활동은 조직 내 구성원 개인의 만족 뿐 아니라 구성원들 간의 협력과 상호관계에 긍정적인 효과를 미치며 직장인들은 직장 내 여가활동을 통해서 자신들이 속한 활동의 다른 구성원들과 공통의 의미를 나누고 상호작용을 하게 된다. 이렇게 구성원들이 친밀한 구조 속에서 가지는 관계는 스스로를 격려하고 지지해주는 사회적인 안정감을 경험하게 하고 나아가 구성원들 간의 신뢰성을 구축하는데 원동력이 된다(김동건 · 이문숙, 2009).²⁹⁾

26) J. G. Beard & M. G. Ragheb(1980). Measuring leisure satisfaction *Journal of Leisure Research*, 12, pp.20-33.

27) 윤기중(1999). 『직장 내 비공식조직에 관한 연구』, 연세대학교 행정대학원 석사학위논문: 최은영(2009). 전계논문, p6. 재인용.

28) R. L Williams & J. Cothrel(2000). Four smart ways to run online communities, *Sloan Management Review*, 14(4), pp.81-89.

29) 김동건 · 이문숙(2009). 직장여성의 댄스스포츠 참가에 따른 여가만족이 직무만족 및 생활만족에 미치는 영향, 『한국체육학회지』, 48(3), pp.397-408.

직장인들은 즐거움과 재미를 동반하는 여가활동의 참여를 통해 외적 즐거움과 업무에 대한 만족감, 성과에 대한 성취감 등의 내적 즐거움을 얻게 되며 직장 내 여가활동은 주관적인 경험을 얻기 위하여 비교적 자유롭게 선택하고 참여할 수 있는 활동 중에 직장이라는 사회적인 요소가 가미되어 있는 개념을 뜻한다. 즉, 단순하게 직장이라는 물리적인 공간만이 아닌 직장 내 동료와 같이 하는 관계적인 측면이 모두 포함되는 것이다(이호건·전병준, 2009).³⁰⁾

따라서 직장 내 여가활동은 기업의 복리후생 프로그램들 중 직장인의 여가만족과 생산성의 증대라는 측면에서 가장 효과적인 전략이라고 할 수 있으며 기업이 직장 구성원의 여가를 위한 시설과 프로그램, 지도자 등을 제공하고 기업 내에서 직접 실시하는 경우 뿐 아니라, 국가나 기업이 직장 구성원들의 동호회 활동이나 여가시간의 개인적인 여가활동 등에 대해 경제적으로 지원하는 경우의 모두를 포함한다. 그러므로 직장인들의 사내 여가활동은 사회적 책무에서 벗어나 자유로운 휴식과 일탈을 즐기고 자기개발을 하기 위하여 여가적 측면과 다양한 직무환경에서의 사회적 욕구를 충족시키기 위하여 형성된 비공식조직이라는 측면에서 그 의의를 찾을 수가 있다.³¹⁾ 또한 활동적인 여가활동을 가지는 사람은 그렇지 못한 사람들에 비하여 사회생활에 대한 적응력이 높으며, 사회적 문제해결 능력을 형성하는데 도움을 주어 조직구성원으로 하여금 고용안정을 느낄 수 있다고 하였다.³²⁾

여가활동의 다양함은 상호 유사한 내면적 특성을 가지며 각각의 활동을 명확히 구분하는데 그 기준이 모호하다. 특히 여가의 본질이 구속성을 배제한 자유와 즐거움을 추구하는데 있으며 여가를 노동, 가족, 사회적 의무로부터 해방되어 휴식이나 오락을 위하여 또는 지식, 자발적 사회참여, 창조적 능력의 자유로운 실현을 위하여 스스로 참여하는 활동개념으로 파악할 때 다양한 여가활동 유형 중 스포츠 활동은 단순한 신체의 움직임이 아닌 본질적으로 활동 자체에 목적을 두면서 여가의 속성을 잘 갖추고 있는 여가활동이라 하겠다.³³⁾

여가활동의 유형은 그 분류 기준 및 방법에 따라 여러 학자들마다 다양한 형태로

30) 이호건·전병준(2009). 직장 내 여가 경험이 구성원 정서와 직무태도, 조직행동에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국인사조직학회』 발표논문집, 2, pp.179-215.

31) 성장훈·고은하·권시형(2008). 직장체육 참여 활성화 결정요인, 『체육과학연구』, 19(1), pp.102-112.

32) 강재완(2012). 전개논문, p.40.

33) 최광수(2011). 『직장인의 여가활동에 대한 연구』, 인제대학교 경영대학원 석사학위 논문, p.10.

분류하고 있다. 여가활동 유형에 대한 학자들의 분류를 살펴보면, Iso-Ahola(1980)은 여가활동 유형을 사회 활동, 스포츠 활동, 공작 활동의 3가지 유형으로 분류하였고, Gold(1980)는 사회적 여가, 신체적 여가, 인지적 활동, 지적 활동, 스포츠 활동, 사교 활동, 레크리에이션 활동, 취미 활동, 사회단체 활동의 9가지 유형으로 분류하고 있다. Ragheb(1980)는 42개의 여가활동을 사회적 활동형, 대중매체형, 야외 활동형, 스포츠 활동형, 취미 활동형, 문화 활동형의 6가지 유형으로 분류하였고, Kelly(1990)는 여가활동을 야외 레크리에이션 활동, 스포츠 활동, 대중문화 활동, 예술 활동, 여행과 관광 활동의 5가지 유형으로 분류하였다.³⁴⁾

국내 선행연구를 살펴보면 한국관광공사(1988)는 ‘국민들의 여가활동에 대한 참여 실태조사’에서 여가활동을 스포츠 부문, 취미교양 부문, 관람감상 부문, 관광행락 부문, 사교 부문, 놀이오락 부문의 6개 영역으로 분류하여 연구하였으며, 서울대학교 체육연구소(1995)에서 실시한 ‘국민 여가활동 참여 실태조사’에서는 사교 활동, 스포츠 활동, 취미교양 활동, 관람감상 활동, 관광행락 활동, 놀이오락 활동의 6가지 유형으로 분류하고 있다. 김광득(1997)은 여가활동 유형을 스포츠와 건강 활동, 오락과 사교 활동, 취미와 교양 활동, 감상과 관람 활동, 행락과 관광 활동의 5가지 유형으로 분류하고 있고, 강경빈(1998)은 야외 활동, 사교 활동, 스포츠 활동, 취미 활동, 문화 활동, 대중매체 활동의 6가지 유형으로 분류하였으며, 이근모·황태상(1999)은 활동이론의 관점에서 생활 만족도와 관련이 깊은 분류 형태로 여가 참여자의 형태를 기준으로 스포츠, 문화, 예술 활동 등 직접 행동에 참여하는 능동적 여가와 독서, 음악 감상, 낮잠 등 정적 여가인 수동적 여가로 구분하였다.³⁵⁾

한승엽·윤설민·장윤정(2007)은 사회적 활동, 신체적 활동, 문화적 활동, 지적 활동, 자연적 활동의 5가지 유형으로 분류하고 있다.³⁶⁾

이와 같이 여가활동의 유형에 대한 여러 선행연구들을 살펴보면 학자들마다 다양하게 분류하고 있지만 기준 그 자체는 연구자별이나 연구기관별로 큰 차이는 보이지 않고 있다.

선행연구자들의 여가활동 유형을 분류하여 정리하면 다음의 <표 2-1>와 같다.

34) Kelly, J. R.(1990). *Leisure* (2nd Ed.). Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hal

35) 이근모, 황태상(1999). 21C 직장인의 복지증진을 위한 사회체육 및 여가 Program Model 개발 연구, 『한국체육학회지』, 38(2), pp.200-223.

36) 유현조(2014). 전개논문, pp.33-34.

<표 2-1> 여가활동의 분류

학자(연도)	여가활동 유형
Iso-Ahola(1980)	① 사회 활동 ② 스포츠 활동 ③ 공작 활동
Gold(1980)	① 사회적 여가 ② 신체적 여가 ③ 인지적 활동 ④ 지적 활동 ⑤ 스포츠 활동 ⑥ 사교 활동 ⑦ 레크리에이션 활동 ⑧ 취미 활동 ⑨ 사회단체 활동
Ragheb(1980)	① 사회적 활동형 ② 대중매체형 ③ 야외 활동형 ④ 스포츠 활동형 ⑤ 취미 활동형 ⑥ 문화 활동형
Kelly(1990)	① 예술 활동 ② 스포츠 활동 ③ 야외레크리에이션 활동 ④ 대중문화 활동 ⑤ 여행과 관광 활동
Jackson & Henderson(1995)	① 경쟁적 스포츠 활동 ② 비경쟁적 신체건강과 운동 활동 ③ 그 외 다른 활동
한국관광공사(1988)	① 스포츠 부문 ② 취미교양 부문 ③ 사교 부문 ④ 관람감상 부문 ⑤ 관광행락 부문 ⑥ 놀이오락 부문
서울대학교 체육연구소(1995)	① 스포츠 활동 ② 취미교양 활동 ③ 사교 활동 ④ 관광행락 활동 ⑤ 놀이오락 활동 ⑥ 관람감상 활동
김광득(1997)	① 스포츠와 건강 활동 ② 오락과 사교 활동 ③ 취미와 교양 활동 ④ 감상과 관람 활동 ⑤ 행락과 관광 활동
강경빈(1998)	① 야외 활동 ② 사교 활동 ③ 스포츠 활동 ④ 취미 활동 ⑤ 문화 활동 ⑥ 대중매체 활동
이근모·황태상(1999)	① 능동적 여가 ② 수동적 여가
한승엽·윤설민·장윤정(2007)	① 사회적 활동 ② 신체적 활동 ③ 문화적 활동 ④ 지적 활동 ⑤ 자연적 활동

자료: 유현조(2014). 『호텔 식음료 직원의 직무스트레스가 직무만족에 미치는 영향』, 세종대학교 관광대학원 석사학위논문, p.35. 연구자 재구성

3) 호텔 직원의 사내 여가활동

최근 많은 기업들이 조직구성원들이 즐겁게 일할 수 있는 조직분위기를 조성하여 조직성과를 극대화하기 위한 노력을 기울이고 있다. 즐거운 일터 만들기관 한마디로 구성원들이 신바람 나게 회사를 다닐 수 있도록 일터를 재미있고 생동감 있게 만드는 것을 말한다. 이를 위하여 많은 기업들이 즐거움과 재미를 주기 위한 직장 환경 가꾸기나 흥미 있고 다채로운 이벤트를 활성화하고 여가활동 및 동호회 활동 등 직무 외적인 활동에 지원함으로써 조직분위기를 활성화 시키려는 ‘Fun 경영’에 관심을 기울이고 있다. 펀 경영(fun management)은 과거의 권위주의적인 조직문화를 극복하고 즐거움과 재미를 회사에 퍼뜨려 ‘신바람 나는 직장’ 분위기를 조성하여 생산성을 향상시키고자 하는 경영기법으로서, 펀 경영의 궁극적인 목적은 직장 내 활기와 즐거움을 넘치게 하여 회사의 생산성을 높이자는 것이다(홍병철, 2006).³⁷⁾

여가활동에 대한 관점은 시대적 가치관이나 연구자에 따라 다양하게 정의되고 있으나, 여가활동을 통합적인 관점에서 ‘개인이 주관적인 경험을 얻기 위해서 비교적 자유롭게 선택하여 참여한 어떤 활동’으로 정의하고 있으며, 직장 내 여가활동은 즐거움과 재미를 창조하기 위해 의도적으로 형성하는 내적, 외적인 행위로서, 직장에서 여가 기회를 제공함으로써 흥미 있는 이벤트와 편안한 직장 분위기 조성을 통해 외적 즐거움 및 업무에 대한 만족감과 성과에 대한 성취감을 느낌으로서 내적 즐거움을 얻을 수 있다. 재미가 개인의 인지적, 심리적 만족감으로 지속되며 이를 외적, 행위적으로 드러내며 긍정적이고 즐거운 감정을 조직구성원들이 실제적으로 경험하게 되는 것이 직장 내 여가활동인 것이다. 따라서 직장 내 여가활동은 주관적인 경험을 얻기 위하여 비교적 자유롭게 선택하여 참여하는 활동 중에서 직장이라는 요소가 가미된 개념을 뜻하는 것으로 단순히 직장이라는 공간적인 측면과 직장 내 동료와 함께 하는 관계적인 측면을 모두 포함한 개념으로 볼 수 있다.³⁸⁾ 이러한 직장 내 여가활동은 생일 등의 개인행사 활동, 창립(개관)기념일 등의 회사행사 기념 활동, 체육대회·걷기대회 등의 회사조직 단체 활동, 동호회·클럽 등의 사내 여가활

37) 홍병철(2006). 『Fun(재미) 경영을 통한 중소기업 경쟁력 강화방안에 관한 연구』, 한양대학교 산업경영대학원 석사학위논문, pp.2-3.

38) 이호건(2009). 직장 내 여가(leisure) 경험이 구성원 정서(emotion)와 직무태도, 조직행동에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국경영학회 통합학술』 발표 논문집, pp.1-34.

동, 간담회 등의 커뮤니케이션 활동, 레크리에이션·경연대회 등의 우호적인 경쟁 활동, 교육비 지원 등의 자기계발 기회 활동 등 다양한 형태의 활동으로 이루어지고 있다.³⁹⁾

사내 여가활동은 단순한 취미 생활이 아닌 직장이라는 생활공간에서 다양하고 보다 폭 넓은 사회적 기능까지 수행하는 적극적이고 집합적인 여가활동의 개념으로서 지금까지 여가활동 만족의 개념 및 방법론에 대해 많은 선행연구들이 진행되어 왔으나 학자마다 서로 상이한 기술과 정의 그리고 이론의 사용으로 개념 및 구조, 질적인 경험에 관한 논쟁은 아직 해결되지 않고 있다. 여가활동 만족은 여가활동 참여자에게 그 활동에 내재되어 있는 즐거움과 만족감을 주는 것이라 할 수 있다.⁴⁰⁾ 또한 임번장·정영린(1995)은 여가만족이 일반적인 여가경험이나 상황에 대하여 즐거워하거나 만족해하는 정도를 의미하며, 이러한 여가의 만족스러운 감정은 개인의 의식적, 무의식적 욕구가 충족됨으로써 야기된다고 하였다. 결국 여가만족은 여가활동의 선택 및 참가를 규정하고 그 활동의 지속과 흥미를 결정하는 중요한 요소로서 만족스러운 여가생활을 가능하게 한다.⁴¹⁾

한국문화관광정책연구원(2005)의 조사결과에서 여가만족도와 생산성 간에는 밀접한 관련이 있다고 조사되었으며 여가생활에 만족하는 조직일수록 업무 몰입의 정도가 높은 것으로 나타났다. 뿐만 아니라 여가만족도가 높은 조직은 직무안정과 만족도, 그리고 삶에 대한 만족도도 더욱 높게 나타났으며 업무 스트레스는 낮게 나타났다.⁴²⁾

여가만족은 단순하게 이용 가능한 서비스의 다양성과 수를 증진시킴으로서 여가만족이 향상되는 것이 아니라, 이용 가능한 부가서비스를 본인 스스로나 다른 사람의 도움을 받아 의미 있는 활동으로 내면화시킴으로써 발생하는 결과로 해석하고 그 결과에 대한 만족감으로 표현된다고 하겠다. 따라서 여가 만족은 일반적인 여가의 경험이나 상황에 대해 즐거워하거나 만족하는 정도를 의미한다고 정의할 수 있겠다. Ragheb & Beard(1983)는 여가만족이 여가활동에 참여하고 선택한 결과로서 얻게 되거나 형성되는 긍정적 인지의 정도나 개인적인 느낌이라고 하였으며, 개인

39) 이호건(2009). 진계논문, pp.1-34.

40) J. F. Murphy(1981). *Concepts of Leisure*. Engle wood Cliffs, N.J.:Prentice-Hall.

41) 임번장·정영린(1995). 여가활동 유형과 여가만족의 관계. 『한국체육학회지』, 34(3), pp.56-69.

42) 한국문화관광정책연구원(2005). 주40시간 근무제 실시 이후 근로자 여가생활 실태조사, pp.49-50.

이 여가경험을 통해 형성되는 감정의 정도를 의미한다고 하였다. 또한 동기에 대한 충족의 관점에서 여가만족척도(LSS : leisure satisfaction scale)를 제시하였다. LSS는 여가활동을 통해서 성취하거나 형성되는 주관적 느낌의 욕구나 만족에 대한 인지정도를 측정하는 도구로서 고안되었으며, 이러한 여가만족은 개인이 선택하고 참여한 여가활동에 대한 결과로서 얻게 되는 긍정적인 느낌이나 인지의 정도로 정의할 수 있다.⁴³⁾

국내에서는 이종길(1992)에 의해 사회체육활동과 생활만족의 관계를 밝히는 연구에서 최초로 사용되면서 체육학연구에서 여가활동만족 척도가 사용되기 시작하였다. 이러한 여가활동만족 척도는 ‘심리적 활동만족’, ‘교육적 활동만족’, ‘사회적 활동만족’, ‘정서적 활동만족’, ‘신체적 활동만족’, ‘환경적 활동만족’의 총 6개의 하위요소로 구성되어 있으며 세부적인 내용을 살펴보면 다음과 같다.⁴⁴⁾

‘심리적 활동만족’은 여가활동 참여를 통하여 흥미와 재미를 유발할 수 있고, 그러한 감정의 발산과 스스로에 대한 발견 및 탐구를 말한다. 즉, 자신이 선택한 여가활동을 통해 자아실현의 욕구 뿐 아니라 새로운 경험에 대한 욕구를 충족시킬 수 있으며 개인의 잠재적 능력과 재능을 발휘함으로써 성취감을 느끼고 여가활동을 지속하게 된다.

‘교육적 활동만족’은 여가활동을 통해 새로운 것을 경험하고 호기심을 충족하며 새로운 시도의 기회에 대한 욕구를 자연스럽게 발산하는 것으로 다양한 분야에 대한 폭넓은 경험과 체험의 기회를 제공받는 것을 의미한다. 또한 지적 자극이나 스스로를 둘러싸고 있는 환경에 대해 인지하고 싶어 하는 욕구를 충족시켜 준다.

‘사회적 활동만족’은 여가활동 참여를 통하여 인간관계를 형성하고 바람직한 인간관계를 유지하기 위해 조직이나 집단에 참여하여, 이를 통해 인간관계를 발전시키고 사회에 적응해 나가는 것을 의미한다. 일반적으로 인간은 집단이나 조직의 여가활동에 참여하고 그 조직 내에서 사회적인 지지나 존경을 얻기 위한 역할과 태도를 획득하게 되며 이를 유지하려는 욕구를 지니고 있기 때문에 여가활동을 통하여 사회적 상호작용 및 의사소통의 증진, 친교의 기회 제공, 자발적인 대인관계 유지 및

43) 이명현(2010). 전개논문, p.15.

44) 김미량·이연주·황선환(2010). 여가만족척도(LSS-short-form)의 타당도 검증과 적용, 『한국콘텐츠학회 논문지』, 10(11), pp.435-445.

개선 등과 같은 편익을 가지게 된다.

‘정서적 활동만족’은 여가활동이 스트레스 해소 및 원기를 회복시키는 작용을 하는 것을 의미한다. 즉, 여가활동을 통해 휴식 및 원기회복의 기회를 제공받을 뿐 만 아니라 일상생활 및 다양한 상황에서 직면하게 되는 각종 스트레스를 해소하는데 직·간접적인 도움과 만족을 얻게 된다고 볼 수 있다.

‘신체적 활동만족’은 여가활동을 통해 육체적인 피로의 해소 및 회복뿐만 아니라, 체력의 증진과 강화를 위한 활동에 도전하게 됨을 의미하며 이를 통하여 만족을 얻게 된다는 것을 의미한다.

‘환경적 활동만족’은 여가활동을 위한 물리적 환경을 의미하며 쾌적한 물리적 환경을 통해 여가활동의 만족도가 더욱 증대할 수 있다는 것을 의미한다.

앞선 선행연구들을 통해서 나타난 사내 여가활동 참여 만족은 직장이라는 공간에서 조직구성원들이 자발적으로 참여하는 여가활동을 통해 얻을 수 있는 다양한 즐거움이나 만족도에 대한 주관적인 지각을 의미한다고 볼 수 있겠다. 본 연구에서는 이러한 여가활동만족의 척도를 사용하여 사내 여가활동만족의 정도를 측정하고자 한다.⁴⁵⁾

45) 조병철(2012). 『호텔 사내동호회 활동과 의사소통, 직무스트레스 및 조직효과성의 관계』, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문, pp.16-17.

2. 조직몰입

1) 조직몰입의 개념

조직몰입(organizational commitment)이란 조직구성원들이 자신이 속한 조직과 자신을 동일시하고 그 조직에 몰두하는 경향을 나타내는 것으로서, 조직에 대한 애착이나 동일시를 나타내며 조직의 목표와 가치를 신봉하고 수용하며 조직을 위해 자진해서 노력하고자 하는 의지, 즉, 조직구성원들이 조직의 일원으로 남아 있으려는 욕구를 포함하는 개념으로, 조직몰입을 통해 조직과 유기적 조화를 이루고자 하는 노력으로 보고자 한다.⁴⁶⁾

조직몰입은 1960년대 이후 사회학, 산업심리학, 행동과학 등 여러 분야에서 다양하고 폭넓게 연구 되어왔다. 조직몰입이 중요한 연구 분야로 인식되는 이유는 조직몰입이 직무만족보다 이직을 더욱 효과적으로 예측할 수 있고 조직유효성의 예측지표가 될 수 있기 때문이며, 장기간에 걸쳐 안정성을 가지고 있어 직원의 태도와 행동사이의 관계를 잘 나타내고 있기 때문이라고 보았다.⁴⁷⁾

조직몰입은 조직구성원이 조직자체와 조직이 갖는 가치 그리고 조직목표에 대하여 갖는 태도를 의미한다. 이는 개인, 그룹, 또는 조직과의 개인적 관계를 포함하는 것으로 조직구성원 개인이 조직에 몰입하는지에 대한 측정을 의미하며,⁴⁸⁾ 조직에 대한 개인의 동일시와 전념도의 상대적 정도이기도 하고, 조직목표와 가치를 받아들임에 있어 강력한 신념으로서 조직을 위해 노력하는 의지이다.⁴⁹⁾

조직몰입은 조직의 목표와 가치에 대한 구성원의 강한 신념과 수용, 조직 행동에 대해서 상당한 노력을 하고자 하는 의지와 조직의 멤버십을 유지하고자 하는 희망이라 하였다.⁵⁰⁾

46) 정승언(1997). 조직 직무몰입의 변별 타당성도와 인적서비스에 미치는 영향, 『호텔 외식 경영학연구』, 5(3), pp.223-236.

47) 광용섭(2006). 호텔 중간관리자의 변혁적, 거래적 리더십이 정서적, 지속적, 규범적 조직몰입에 미치는 영향, 『호텔관광연구』, 8(3), pp.199-132.

48) 한진수·주영태(2006), 호텔의 고용형태에 따른 심리적 제약이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 『한국호텔관광학회』, 8(2), p.6.

49) 장정훈(2011). 『호텔 직원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향』, 제주대학교 대학원 석사학위논문, p.36.

조직몰입을 조직의 가치와 목표를 동일 시 하고 내재화 하는 과정에서 발생하는 우호적이고 긍정적인 감정으로서 조직에 대한 강한 신뢰와 애착을 가지고 기꺼이 헌신하겠다는 충성심과 구성원으로 계속 남아 있으려는 강한 의지 측면에서 설명하였다.⁵¹⁾

Allen & Meyer(1990)는 기존의 조직몰입에 대한 접근법에 교환적 접근방법과 심리적 접근방법을 보완·통합해 조직몰입을 심리적·감정적 측면인 애착감, 계산적·타산적 측면인 조직에 대한 투자, 규범적 측면인 도덕적 의무감으로 조직몰입의 이론적 기반을 구축하였다. 조직몰입은 조직행위론적 관점과 사회심리학적 관점에서 '태도적 몰입' 과 '행위적 몰입' 으로 구분 할 수 있는데, 태도적 유형의 조직몰입이 된 구성원은 조직에 의해 고도의 노력을 하게 되며, 행위적 유형의 조직몰입은 개인이 과거의 행동으로 인해 얽매이게 되는 과정에 초점을 맞추어 개인이 어쩔 수 없이 조직으로부터 벗어날 수 없게 되는 현상을 몰입으로 보는 것이다.⁵²⁾

Wagner & Hollenbeck(1992)은 조직몰입을 조직구성원이 조직에서 열심히 일하고자 하는 의사와 조직의 구성원으로 남으려는 의지라고 하였다. 즉, 조직의 발전을 위해 목표와 가치를 수용하려는 확고한 신념과 의지라고 언급했듯이 조직몰입은 긍정적 결과에서 오는 조직의 보상이나 성과와 상호관계에 영향을 미치게 된다.⁵³⁾

한편, Angel & Perry(1981)는 포터의 조직몰입을 조직구성원이 조직에 남으려는 욕구인 '근속몰입'과 조직에 대하여 자부심을 가지며 조직목표를 수용하고 조직을 위해서 노력하는 의사를 가진 상태인 '가치몰입'의 두 가지 유형으로 분류하여 연구하였으며, Tett & Allen(1993)은 조직몰입을 '정서몰입', '근속몰입', '규범몰입'의 세 가지의 형태로 구분했다. '정서몰입'은 개인이 특정한 조직과 동일 시 하고 그 조직에 참여하는 강한 의지를 말하고, '근속몰입'은 개인이 조직을 떠나게 되면 자신에게 돌아오는 부수적 투자를 잃어버릴 것이라는 인식에서 생겨났으며, '규범몰입'은 도덕적 의무감 때문에 조직에 남아 있으려는 의지를 나타낸다고 하였다.⁵⁴⁾

50) Mobley, W. H., R. W. Griffeth, H. Hand, & B. M. Meglino,(1979), "Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process", *psychological Bulletin* Vol.86, No.3, pp.493-522.

51) Mowday, R. T., Porter, L. W., & Streers, R. M.(1982). *Employee organization linkages: The psychology of employee commitment, absenteeism and turnover*. NY: Academic Press.

52) 장정훈(2011). 전계논문, p.39.

53) Wagner, J. A. III & Hollenbeck, J. R.(1992). *Management of Organization Behavior*, Prentice Hall Inc, p.254.

54) 장정훈(2011). 전계논문, p.36.

이철우(2000)는 조직몰입을 조직구성원의 조직에 대한 관여(involve)와 헌신(dedication)의 정도라고 할 수 있으며, 여기서 조직이란 특정한 목적을 달성하기 위해 의식적으로 구성된 사회적 단위를 말한다. 오늘날 산업사회의 대표적인 조직은 기업이며, 기업 조직이 지속적으로 유지되기 위해서는 조직의 목적과 구성원의 목적이 일치되어야 가능하며, 이로 인하여 구성원들이 조직에 몰입할 수 있다.⁵⁵⁾ 또한 조직몰입은 ‘구성원이 조직에 몰입하여 조직성과에 긍정적인 영향을 미치는 상태’로 볼 수 있다. 조직의 성과에 효율성을 나타내는 직무만족과 조직몰입은 조직의 효과적인 성과에 기여한다.⁵⁶⁾

국내 연구자들의 연구를 살펴보면 조직 활동을 하며 조직몰입이 높은 구성원들은 외재적 보상뿐만 아니라 직무만족이나 동료와의 관계도 원만하고, 직무를 수행 할 때도 조직의 입장에서 행동하는 경향이 있으며, 조직의 높은 생산성에 공헌하게 된다고 하였다.⁵⁷⁾

이재훈(2000)은 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신념과 조직을 위해 상당한 노력을 하고자 하는 의지, 그리고 조직의 구성원으로 남기를 바라는 강한 욕구를 조직몰입이라고 하였으며, 차대운·정영만(2002)은 조직몰입이란 조직에 집착 또는 애착되어 자아관여(ego involvement)된 상태를 말하는 것으로서, 이는 개인의 조직에 대한 태도를 중심으로 이루어진 심리상태 뿐 만 아니라 행동까지도 포함하는 넓은 의미의 사회학적 개념이라고 하였다.⁵⁸⁾

민병준·박경희(2004)는 조직몰입은 자신이 속한 조직에 대한 호의적인 태도를 나타내는 것으로서 자신과 조직을 동일시하고, 조직의 문제에 적극적으로 참여하고자 하는 정도를 나타낸다고 보았다.⁵⁹⁾

조직몰입을 조직구성원 개인이 자신과 조직을 동일 시 하고 자신의 직무에 적극적으로 참여하는 것을 의미한다고 하였다(전원배·문상정, 2007).⁶⁰⁾

55) 이철우(2000). 『호텔 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구』, 동아대학교 대학원 경영학박사학위논문, p.35.

56) P. Tavitiyaman, H. Q. Zhang and H. Qu(2012). Effect of internal marketing on knowledge sharing and organizational effectiveness in the hotel industry, *Total Quality Management iFirst*, Ewha Womans University, pp.1-17.

57) 허만용(1999). 조직몰입의 개념, 선행, 결과변수, 『한국행정 논집』, p.11.

58) 안재석(2009). 『프로축구 선수들의 커뮤니케이션 유형과 직무만족, 조직몰입 및 팀 성과의 관계』, 전북대학교 대학원 체육학 박사학위논문, p.25.

59) 민병준·박경희(2004). 호텔조직의 임파워먼트가 비재무적 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구, 『호텔관광연구』, 14, pp.115-133.

김성국(2005)은 조직몰입을 특정한 조직 그 자체나 그 조직의 목표, 조직구성원에게 바라는 기대 등에 얼마나 일체감을 가지고 몰두하느냐로 정의하였으며, 양혜련(2010)은 조직의 가치와 목표를 개인과 동일 시 하고 조직을 위해 희생하고 충성하려는 의지라고 정의하고 조직과 개인의 가치와 목표가 조화를 이룰 때 몰입의 정도가 강화된다고 보았다.⁶¹⁾

개념적으로 조직몰입은 다음과 같은 세 가지 요소로 특징지어질 수 있다.

첫째, 조직의 목표와 가치를 굳게 믿고 받아들인다.

둘째, 조직을 대신해서 기꺼이 많은 노력을 한다.

셋째, 조직의 구성원 자격을 유지하려는 강한 욕구가 있다.⁶²⁾

조직몰입은 다차원적 입장에서 보면 ‘정서적 몰입’, ‘지속적 몰입’, ‘규범적 몰입’으로 구분할 수 있으며, ‘정서적 몰입’은 직원이 조직에 대한 애정, 정체성에 근거한 감정적 선호도 및 긍지, ‘지속적 몰입’은 손실 방지를 위한 일관된 행위를 지속적으로 유지하는 것, ‘규범적 몰입’은 양심, 도덕 등 내면화된 규범과 조직 내에서 상호 의존성, 보상으로 인한 조직에 대한 의무감 등을 개인이 직접 느끼는 것이다.⁶³⁾

다음은 학자들의 다양한 관점에서 연구한 조직몰입의 개념을 살펴보면 <표 2-2>와 같다.

60) 전원배·문상정(2007). 호텔 종사원의 경력정체지각이 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향, 『관광연구저널』, 21(3): pp.257-273.

61) 양혜련(2010). 『항공사 내부마케팅이 객실승무원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원 석사학위 논문, p.33.

62) 이규태(2007). 『호텔직원의 멘토링 기능이 조직몰입에 미치는 영향 연구』, 세종대학교 대학원 석사학위 논문, p.26.

63) J. P. Meyer and L. Herscovitch(2001). Commitment in the Workplace: Toward General Model, *Human Resource Management Review*, 11. pp.299-326.

<표 2-2> 조직몰입의 개념

학자(연도)	조직몰입 개념
Sheldon(1971)	정체성과 조직과의 관계를 연결시켜 긍정적으로 조직을 평가하고 목표달성을 위해 일하는 태도
Buchanan(1974)	구성원의 목표와 가치, 역할, 정서적 애착심
Porter et. al.(1974)	① 조직에 대한 인정과 신뢰 욕구 ② 조직의 목표를 위해 노력하는 개인의 의지 욕구 ③ 조직 내 구성원의 자격 유지 욕구
Angel & Perry(1981)	① 조직 내에 남으려는 근속몰입 욕구 ② 조직을 위해 노력하려는 가치몰입 욕구
Mowday et al.(1982)	조직목표와 가치에 동일 시, 내재화 하는 과정에서 발생하는 조직에 대한 우호적이고 긍정적인 감정
Jaworsky & Kohli(1993)	조직과 자신의 미래, 조직의 이익을 위한 헌신정도, 구성원들 간의 결속력, 자부심, 사명감
Allen & Meyer(1990)	① 개인이 특정한 조직과 동일 시 하고 조직에 참여하는 강한 의지인 정서몰입 ② 개인이 조직을 떠나게 되면 자신에게 돌아오는 부수적 투자를 잃어버릴 것 이라는 근속몰입 ③ 도덕적 의무감으로 조직에 남으려는 규범몰입
최종인,이진규 & 김강중(2000)	구성원과 조직을 동일 시 하고 몰두하는 것으로 조직에 대한 개인의 심리적 일체감
여용재(2008)	조직과 동일 시 하고 관여하여 조직에 에너지와 충성심을 바치려는 구성원의 의향
양혜련(2010)	조직 가치와 목표의 동일 시 및 조직을 위해 희생하고 충성하려는 의지
박은옥,정기환 & 신재익(2010)	조직과 구성원 간의 가치와 목표의 합치가 이루어져 조직의 성공을 위해 자발적으로 하려는 노력

자료: 이성호(2012). 『호텔 내부마케팅이 조리 종사원의 조직몰입 및 서비스지향성에 미치는 영향』, 경기대학교 관광전문대학원 석사학위논문, p.27. 연구자 재구성

선행연구의 조직몰입 개념을 분석한 결과 객체가 되는 대상과 밀접하게 연관된 행동을 중심으로 범주화 하여 다음과 같은 특징으로 설명할 수 있다.

조직의 목표와 가치, 동일 시, 내면화 등 의 핵심요소는 구성원이 조직의 목표와 가치를 신뢰하고 수용함으로써 내재화 하는 것이고 그리고 충성심, 심리적 일체감, 정서적 애착 등의 요소는 조직몰입의 과정에서 표출되는 개념으로 구성원의 심리적 영역에 밀접한 관련이 있음을 볼 수 있다. 이와 더불어 관여, 노력의지, 자발성 등의 요소는 조직목표를 달성하기 위한 노력 의지가 결부되는 것을 볼 수 있다. 따라서 조직몰입을 조직구성원이 조직의 목표와 가치를 동일 시 함으로써 기업에 대한 정서적 애착과 신뢰성을 바탕으로 자부심을 갖고 조직의 목표에 다가서려는 의지로 정의한다.⁶⁴⁾

이와 같이 정의할 수 있는 조직몰입을 측정하기 위하여 Porter, Mowday, Stress (1982)는 OCQ(organizational commitment questionnaire)를 제시하여 조직몰입의 연구를 발전시키려고 조직몰입의 원인과 조직몰입에 의해서 영향을 받는 태도와 행동을 밝히는데 주력하였다. 하지만, 개개인마다 조직에 몰입하게 되는 동기가 다르기 때문에 조직몰입에 관한 연구들은 조직구성원들이 경험하는 것을 최대한 반영할 수 있는 세밀한 연구가 요구되고 있다는 비판을 받고 있다. 이러한 비판을 수용하여 다중형태의 조직몰입에 관한 연구들은 개인이 조직에 몰입하게 되는 것은 개인마다 다른 동기를 가지고 있을 수 있다는 주장을 하고 있다(O'reilly & Chatman, 1986). 이러한 다중형태의 조직몰입에 관한 연구들은 태도의 일관성을 유지하기 위한 개인이 자신의 태도 형성 및 태도와 관련된 일관된 행동을 연구할 수 있다는 장점 때문에 많은 연구 자료로 이용되고 있는 추세를 보여주고 있다. 많은 실증연구들은 서로 다른 형태의 조직몰입이 조직 내에서 개인이 형성할 수 있는 다양한 태도 및 행동에 서로 다른 영향을 미치고 있으며 조직 내에서 경험할 수 있는 서로 다른 요소들에 의해서 영향을 받고 있다는 것을 보여주고 있다.⁶⁵⁾

64) Bluedorn, A. C.(1982). A Unified Model of Turnover from Organization. 『Human Relations』, Vol. 35, pp.135-153.

65) 이규태(2007). 전계논문, p.26.

2) 조직몰입의 구성요소

조직몰입의 구성요소 또한 조직몰입의 정의에서 나타난 바와 같이 학자들에 따라 다양하게 분류되고 있다. 조직몰입의 연구에서 가장 대표적인 학자인 Allen & Meyer(1990)은 다차원적 조직몰입 척도를 개념화하여 3가지 요소인 ‘정서적 몰입’, ‘규범적 몰입’, ‘지속적 몰입’으로 제시하였다.⁶⁶⁾

Houselid & Day(1991)는 조직몰입을 ‘태도적 몰입’과 ‘지속적 몰입’으로 구분하여 설명하였는데, ‘태도적 몰입’은 조직에 대한 감정적 애착과 개인의 목표와 조직 목표 사이의 일치하는 정도이고, ‘지속적 몰입’은 조직과의 교환관계를 의미한다고 하였다.⁶⁷⁾ 또한, 조직몰입과 직무만족은 넓은 의미에서 태도관련 변인으로 구분할 수 있다. 그러나 직무만족이 조직구성원으로서의 한 개인이 직무에 대해서 가지는 정서적 반응에 초점을 맞추는 반면, 조직몰입은 조직에 대한 정서적 반응뿐 아니라 조직에 대한 노력, 조직과의 결합 그리고 조직목적의 수용 등 행위적 요소까지 포괄한다고 할 수 있다.⁶⁸⁾

한편, 조직몰입은 ‘근속몰입’과 ‘가치몰입’의 두 가지 차원으로 크게 구분할 수 있는데, ‘근속몰입’은 조직구성원이 조직에 남고자 하는 의지를 가지고 있으면서 조직을 위해 헌신하려는 의지를 말하며, ‘가치몰입’은 조직의 목표를 수용하여 자기 자신이 속한 조직에 대해 자부심을 가지고 조직을 위해 노력하려는 의지를 말한다.⁶⁹⁾ 이와 같이 조직몰입의 구성요소가 일치하지 않는 것은 조직몰입이 다차원적이라는 것에는 어느 정도 일치하고 있으나, 조직몰입이 태도적 현상인지, 행위적 현상인지에 대해서는 완벽한 정의를 내리지 못하고 있기 때문이다.

학자들의 다양한 관점에서 연구한 조직몰입의 구성요소를 살펴보면 다음의 <표 2-3>와 같다.

66) Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). Affective, Continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, pp.252-276.

67) Houselid, M. A. and N. E. Day.(1991). Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 76(3).

68) 이정실(2004). 호텔 식음료 종사원의 조직 커뮤니케이션, 조직지원, 조직몰입 그리고 직무만족과의 관계, 『관광연구』, 19(1), pp.35-53.

69) L. W. Porter, R. M. Steers, R. T. Mowday, P. V. Boulian(1974). op. cit. 임재문(2008). 전제논문, p.51. 재인용

<표 2-3> 조직몰입의 구성요소

학자(연도)	구성요소	구성요인의 내용
Kanter(1968)	지속적 몰입	조직에 계속 남아 헌신하려는 경향
	응집적 몰입	조직 내 사회적 관계에 대한 애착
	통제적 몰입	바람직한 방향으로 행위를 형성하는 조직 규범에 대한 애착
Staw & Salancik(1977)	태도적 몰입	조직을 위하여 애쓰려는 의향
	행위적 몰입	사회심리학적 접근법
Steers(1977)	소극적 몰입	애착적 몰입에 머무르는 차원의 몰입
	적극적 몰입	조직 목표의 구체적인 노력의 행동의사를 의미
Angel & Perry(1981)	가치적 몰입	조직에 대하여 자부심을 느끼며 조직 목표를 수용하고 조직을 위하여 몰입하려는 의사
	근속적 몰입	조직 구성원으로 남으려는 조직 잔류 의사
Mowday & Steers(1982)	규범적 몰입	조직이 추구하는 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 조직을 위한 애착
	근속적 몰입	조직 구성원으로 남아 있으려는 강한 욕구
Eisenberger et al.(1986)	계산적 몰입	현 조직을 떠나게 되면 발생하는 경제적 비용 측면 중시
	감정적 몰입	조직 구성원이 특정 조직에 대하여 호의적 감정을 가진 상태
Allen & Meyer(1990)	정서적 몰입	구성원이 조직에 대하여 개인적으로 느껴지는 심리적 애착의 정도
	지속적 몰입	조직에 근속하면서 얻게 되는 이익과 경제적 측면의 몰입
	규범적 몰입	조직에 대한 사명감, 의무 또는 조직 목표의 성취를 위한 의무감의 몰입

자료: 이현주(2010). 『코칭리더쉽과 조직몰입과의 관계에서 팔로워십의 매개효과 연구』, p.29. 연구자 재구성

조직몰입에 관한 연구 중에서 Allen & Meyer(1990)의 연구가 많은 주목을 받고 있으며, 이 연구는 조직몰입의 구성요소를 ‘정서적 몰입’, ‘지속적 몰입’, ‘규범적 몰입’의 세 가지의 구성요소로 설명하였으며 세부적인 내용을 살펴보면 다음과 같다.

‘정서적 몰입(affective commitment)’은 구성원의 조직에 대한 동일 시, 관여, 애정 등의 심리적인 애착감(attachment)을 갖고 조직과의 일체감을 느끼는 것을 의미하며, 정서적 몰입이 강한 경우 구성원들은 조직의 목표나 가치관을 받아들이고 조직을 위하여 노력을 아끼지 않는 자세가 형성된다. 예를 들면, 호텔 직원들이 호텔에 대하여 느끼는 감정적인 측면에 대하여 질문함으로써 측정된다.

‘지속적 몰입(continuant commitment)’은 조직을 떠남으로써 발생하는 손익을 고려하여 형성되는 몰입으로 조직과의 연대를 지속하는 경우를 의미한다. 이는 경제적인 기준에 입각하여 유지하고자 하는 것으로 인식되는데, 구성원들은 조직과의 관계에서 발생하는 시간, 노력, 다른 구성원들과의 인간관계 등에 투자를 하게 되는데 이것은 시간이 지날수록 점차 증가로 인하여 손익관계에 의거하여 몰입하게 되는 것이다. 예를 들면, 호텔 직원들이 근무하면서 시간적인 투자와 노력이 많아지게 되고 이직을 하지 않을 경우에 발생하는 이득의 증가와 이직할 경우에 발생하는 손해의 비용이 커질 때 조직에 계속 남고자 하는 지속적 몰입이 형성된다.

‘규범적 몰입(normative commitment)’은 조직에 대하여 구성원으로서의 의무를 성실히 수행해야 한다는 내적 가치관 또는 신념에 기인한 것으로 이는 도덕적 의무감으로 해석되며 조직의 목표나 이익을 위하는 방향으로 행동하도록 하는 내적인 규범체계의 형성으로 나타난다. 즉, 조직구성원이 이러한 내적 규범의 영향이 강할수록 규범적 몰입이 깊어지는 것이다.⁷⁰⁾

이들 세 가지 유형의 조직몰입은 서로 다른 심리적 상태에 바탕을 두고 있는데, 강한 정신적 몰입을 가진 직원은 그들이 ‘원하기 때문에(want to)’, 강한 지속적 몰입을 가진 직원은 ‘필요하기 때문에(need to)’, 그리고 강한 규범적 몰입을 가진 직원은 ‘의무 때문에(ought to)’ 조직과의 결속을 맺고 있다고 할 수 있다.⁷¹⁾

본 연구는 Allen & Meyer(1990)의 연구를 바탕으로 조직몰입의 구성요소를 정서

70) J. P. Meyer & N. J. Allen(1990). Development of organizational commitment during the first year of employment : A longitudinal analysis, *Journal of Management*, 17, pp.717-733.

71) 최재환(2006). 『기업통합에 따른 조직몰입의 결정요인에 관한 탐색적 연구』, 중앙대학교 대학원 박사학위 논문, p.10.

적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입의 세 가지 구성요인으로 구분하였다.

3) 조직몰입에 관한 선행연구

조직몰입의 선행연구를 살펴보면 초기 조직몰입 연구에서는 단일 차원적 조직몰입에 근거를 두고 있었으나 최근에 와서는 다중형태의 조직몰입에 대한 연구가 진행되고 있다. 이러한 연구결과는 조직이론과 실무적인 측면에서 중요한 의미를 가진다고 할 수 있다.(윤지현·김태경, 2008). 이러한 조직몰입에 대한 연구는 1960년대 처음 시작된 이래로 최근까지 많은 연구와 관심이 집중되고 있다. Anderson & Williams(1991) 등에 따르면 조직몰입은 한 조직에 대한 개인의 동일시와 몰입의 상대적 정도, 즉 ‘한 개인이 자기가 속한 조직에 대해 얼마나 일체감을 갖고 몰두하느냐 하는 정도’를 가리킨다고 하였다.⁷²⁾

조직몰입은 현재 조직에서 계속 남아 있으려는 성향으로서 한 개인이 특정 조직에 대한 상대적 동일화나 관여의 정도로 정의된다. 이러한 조직몰입은 조직의 목표나 가치에 대한 강한 신념, 수용성이 내재화되는 것이며 조직에 대한 노력을 자발적으로 수행하는 것이다.⁷³⁾

이와 더불어 강인호·이걸(1994)은 조직의 원활한 운영을 평가하는 기준으로 대두되고 있는 조직몰입과 조직애착, 그리고 이직성향을 스트레스의 결과로 인식하여 스트레스와 조직몰입, 이직성향, 그리고 직무애착과는 서로 유의한 상관관계가 있다고 연구하였다.⁷⁴⁾ 연구 결과 스트레스가 많으면 조직몰입이 떨어짐과 동시에 이직의도에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 이는 인건비를 절감하려는 관리자의 전략과 실행이 현장에 근무하는 구성원들의 조직몰입에 적지 않은 악 영향을 미치고 있음을 확인할 수 있다. 같은 맥락에서 강제상·류상원·이영안(2006)은 조직몰입 정도가 높은 조직구성원은 조직의 공식 및 비공식활동 전반에 걸쳐 동기부여가 되어 조직에 긍정적인 행동을 할 것이라고 하였다. 따라서 조직구성원이 업무를 수행함

72) 조익준·조문수·오상운(2010). 호텔 종사원의 조직 내 신뢰가 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향, 『(사)한국관광학회』, 제67차 학술심포지엄, pp.629-643.

73) 한진수·김은정(2001). 호텔 기업의 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 14(3), p.191.

74) 조익호(2003). 『호텔의 내부마케팅 활동이 직원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구』, 세종대학교 관광대학원 석사학위 논문, p.38.

에 있어 회사의 대대적인 지지와 관심은 구성원들에게 조직에 대한 소속감을 불러 일으키며 그와 함께 조직의 일을 본인의 일처럼 여기게 되어 조직에 대한 몰입을 높일 수 있는 것이다.⁷⁵⁾

장진(2003)은 축구, 농구, 배구, 야구선수 322명을 대상으로 리더십 행동과 조직몰입의 관계를 분석한 결과, 훈련 및 지시행동은 조직몰입의 하위차원인 충성심·자발성·가치 수용에 영향을 미치고, 사회적 지지행동은 자발성·가치 수용에 영향을 미치며, 긍정적 보상행동은 충성심·가치 수용에 유의한 영향을 미친다고 하였다.⁷⁶⁾ 따라서 직원들이 업무를 수행함에 있어서 회사의 전폭적인 지지와 관심은 직원들에게 조직에 대한 소속감을 불러일으키고, 조직의 일을 자신의 일처럼 여기게 되어 조직에 대한 몰입을 높일 수 있는 것이다.

조직몰입에 대한 선행연구들을 종합해 보면 크게 세 가지로 나누어지는데, 조직몰입 정의의 이해, 조직몰입의 선행 결정요인, 조직몰입의 원인과 결과 등으로 분류해 볼 수 있다.(허갑수, 2005). Porter, Mowday, Stress(1982)는 조직몰입을 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰 및 애착, 조직을 위해 상당한 노력을 기꺼이 바치겠다는 헌신과 희생의사, 조직의 구성원으로 남아 있으려는 강한 욕구 등의 세 가지 측면을 지니는 개념이라고 하였다.⁷⁷⁾

O'Relly & Chatman(1986)은 조직몰입의 근본원리는 복종, 동일시와 내면화는 유익한 사회조직의 행동 즉, 조직의 복지 혹은 조직 내에서 개인과 단체를 진전시키는데 의도된 행위, 이직과 조직에 남으려는 의향과 특히 연관성이 있다고 하였다. 이와 같이 연구자에 따라 조직몰입을 각기 다른 차원에서 접근하여 연구자들 간에 정의에 대한 합의가 제대로 이루어지지 않고 있는 실정이다. 그럼에도 불구하고 조직몰입에 대한 연구가 계속 활발하게 지속되는 것은 이것이 직무만족, 이직의도 등 조직유효성과 깊은 연관성이 있기 때문이다.⁷⁸⁾ 그리고 개인과 조직행위의 관계를 설명하기 위해 사용되는 개념으로 개인이 속한 조직에 대해 얼마만큼의 열정을 가지고 몰두하느냐 하는 정도를 조직몰입이라고 할 수 있을 것이다.⁷⁹⁾

75) 강제상·류상원·이영안(2006). 조직혁신이 조직몰입에 미치는 영향 : 환경부 산하 H공사 자체평가를 중심으로, 『한국행정논집』, 18(3), pp.699-703.

76) 안재석(2009). 전계논문, p.29.

77) 장정훈(2011). 전계논문, p.37.

78) 이애주·김순하(2006). 호텔한식당 직원의 교육훈련에 대한 지각이 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 15(5), p.122.

박희서(2005)는 조직몰입을 조직이 추구하는 비전이나 미션 등 조직의 가치에 대한 강한 신뢰와 수용 그리고 조직을 위해 애쓰려는 의지 등 자신이 속한 조직에 대한 애착심과 동일시, 일체감을 나타내는 것으로 정의하였으며, 김종현(2006)은 조직몰입은 관계의 계속성을 유지하기 위해 노력하겠다는 욕망을 나타낸 것으로 조직에 머무르려는 자와 떠나려는 자를 구분하는 중요한 변수라고 하였다. 또한 황미경(2007)은 조직의 목표와 가치를 수용하고 조직에 대한 정서적 애착을 가져 계속 근무하고자 하는 상태를 조직몰입이라고 정의하였다⁸⁰⁾

조직몰입의 정도는 개인적 특성에 의해 다양한 결과를 나타내는 것으로 연구되고 있으며, 직원의 개인적 특성으로는 연령, 교육수준, 근속기간에 따라 조직몰입이 달라지는 것으로 나타났다. 직무특성과 관련해서는 과업 자율성, 과업 효율성, 과업 정체성, 기술 다양성, 관리자의 피드백, 동기부여 정도, 집권화, 공식화 등에 따라 조직몰입이 다르게 나타나는 결과를 보여주고 있다. 조직몰입은 개인이 고용조직의 목표와 가치에 대해 동일화하고 내재화하는 과정에서 발생하는 조직에 대한 긍정적이고 우호적인 감정이라고 정의 할 수 있다.⁸¹⁾

직원의 조직에 대한 몰입은 직원과 조직의 성장과 발전에 영향을 미친다고 볼 수 있으며, 조직과 관련한 개인의 심리적 상태를 말하는 것이며 이 태도는 외재적 보상 또는 가치일치 등 여러 근거에 의해 발생하지만 개인과 조직 간의 목표나 가치 일치가 가장 핵심적인 내용으로 보고 있다.⁸²⁾

조직몰입에 대한 선행연구는 다양하지만, 선행 학자들의 주요 연구를 살펴보면 다음의 <표 2-4>와 같다.

79) 최민우·함동철(2008). 『호텔 주방조직의 관리자 리더십이 종사자의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향』, 제주대학교 대학원 석사학위 논문, p.65.

80) 조규인·한옥상(2013). 내부마케팅에서 코칭이 직무만족과 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, 『상업교육연구』, 27(3), p.96.

81) 안대회·박종철(2008). 호텔종사원의 교육훈련과 경력개발이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향, 『한국 호텔리조트학회』, 7(2), pp.187-193.

82) 봉준호·이행순·이수범(2006). 호텔 조리종사원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 『호텔경영학연구』, 15(3), pp.109-125.

<표 2-4> 조직몰입의 선행연구

학자(연도)	연구 주제
최종인·이진규·김강중(2000)	구성원이 자신의 조직에 대해 사로잡히거나 몰두하는 것으로 조직에 대한 개인의 심리적 일체감
백승우(2002)	체인호텔과 국내호텔의 경영성과에 관한 비교분석
이덕호·서도원·김용순(2003)	변혁적, 거래적 리더십이 조직시민 행동에 미치는 영향
강종천(2004)	호텔관리자 리더십이 조직구성원의 조직몰입과 조직시민 행동에 미치는 영향
송기욱(2005)	호텔 기업 문화가 품질 및 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구
손현중(2007)	특급호텔 총지배인의 리더십, 조직문화, 조직효과성의 영향 관계
박종승(2008)	호텔 기업의 사회적 자본, 조직신뢰, 조직몰입 간 관계에 관한 연구
안대희·박종철(2008)	호텔 종사원의 교육훈련과 경력개발이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향
배준호·신흥철(2009)	호텔 조리부서 종사원의 직무 스트레스가 조직몰입에 미치는 영향
조익준(2009)	호텔 종사원의 조직 내 신뢰가 조직몰입과 조직시민 행동에 미치는 영향

자료: 장정훈(2010). 『호텔 직원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향 연구』, p.38. 연구자 재구성

이렇듯 조직몰입의 정의는 연구자들의 관점과 측정 방법에 따라 차이를 보이고 있으며, 이러한 관점의 차이는 크게 두 가지로 분류 할 수 있다.

첫째, 일반적으로 조직에 대한 충성심이다.

둘째, 연대의식의 정도를 보여주는 개념으로 분류되며, 충성심과 연대의식에 대한 개인의 동의에 따라 다양한 형태로 구분되어진다. 즉, 조직구성원이 자신과 회사를 동일 시 하고 조직의 문제에 적극적으로 참여하고자 하는 정도라고 의미를 부여하였다.⁸³⁾

조직몰입은 조직과 조직구성원 간의 가치와 목적의 합치가 이루어져 융화 될 수 있도록 조직구성원이 조직을 위해 행동 하는 것으로, 조직몰입도가 높은 조직구성원들은 직무성과가 높고 장기근속을 하며 직무태만, 결근율, 이직율 등이 낮은 것으로 나타나고 있어 조직몰입도를 높이는 것은 기업의 인력관리의 효율화와 경제적인 측면에서 매우 중요하다고 할 수 있겠다.⁸⁴⁾

본 연구에서는 조직몰입을 직원 스스로 조직의 목표와 가치에 대해 동일화하고 내재화하는 과정에서 조직에 대한 열정과 충성심을 스스로 행사하려는 의지이며, 조직에 대한 자긍심이나 조직과 연계를 지속하려는 욕망 등의 감정적 애착으로 조직성과에 긍정적 영향을 미치는 우호적인 감정으로 정의하고자 한다.⁸⁵⁾

83) 박진영(2009). 호텔종사원의 신뢰가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향, 『(사)한국 호텔관광학회』, 11(3), p.94.

84) 이성호(2012). 『호텔 내부마케팅이 조리 종사원의 조직몰입 및 서비스지향성에 미치는 영향』, 경기대학교 관광대학원 석사학위 논문, p.43.

85) 조익준·조문수·오상운(2010). 전계논문. p.631.

3. 고객지향성

1) 고객지향성의 개념

기업에서 고객의 욕구를 충족시키고 조직의 성과를 높이려는 조직은 고객에게 제공하는 서비스품질을 향상시켜 경쟁력 강화를 통하여 기업의 성과를 높이려고 노력한다. 이때 생겨나는 중요한 개념 중의 하나가 고객지향성(customer orientation)이다.⁸⁶⁾

고객지향성은 많은 연구자들이 조직성과 차원에서 지속적으로 연구하고 있는 주제로 이는 조직성과 차원에서 이론적·실무적으로 매우 중요한 개념으로 보고 많은 연구자들에 의해 연구되고 있다. 고객지향성은 시장지향성, 서비스지향성, 판매지향성, 마케팅 개념 등과 유사하게 사용되고 있으며 고객지향성은 시장지향성 개념과 함께 ‘고객 문제해결’과 ‘고객 욕구충족’을 반영하는 마케팅 개념에 기반 한다.⁸⁷⁾

고객지향성은 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키는 기업과 직원의 대 고객 접근자세를 의미하는 것으로 기존의 연구에서 고객지향성의 개념과 관련하여 기업차원에서의 마케팅 컨셉의 실천은 ‘시장지향성’이고 개인차원은 ‘고객지향성’으로 보는 것이 일반적인 견해이다. 즉, 마케팅을 수행하는 집행수단이 기업차원에서 조명될 경우, 고객지향성이 시장지향성과 유사하게 다루어질 수 있고, 개인적인 차원에서는 고객지향성이 직원에 초점을 두어 다루어지게 되는 것이다.⁸⁸⁾

Simon(1991)은 고객지향성을 고객이 바라는 대로 해주려는 태도, 고객의 물음에 대한 재빠른 반응, 구성원들의 친절도 등을 의미하는 것으로, Deshpande(1993)은 고객지향성을 장기적 수익의 확보를 위해 다른 이해 당사자들의 이해를 제외하지 않은 상황에서 고객의 이익을 최우선으로 하는 신뢰의 집합으로 정의하고 있다. 이

86) 이애주·김순하(2006). 전계논문, p.122.

87) J. C. Narver and S. F. Slater.(1990). “The Effect of a Market Orientation on Business Profitability,” *Journal of Marketing*, Vol. 54(October), pp.20-35.; 서광열(2009). 『호텔종사원의 직무만족과 고객지향성의 영향관계에서 사회적 유능성의 조절효과에 관한 연구』, 경기대학교 대학원 석사학위논문, p.21. 재인용.

88) 이근홍(2012). 『내부고객 지원활동이 종업원의 시장지향성과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구』, 충주대학교 경영행정대학원 석사학위 논문, p.20.

개념들을 정리하면 고객지향성은 직원의 고객만족 문화라고 볼 수 있다. 결국 고객지향성은 고객의 보다 나은 가치를 이해 충족시키려는 직원의 고객만족 문화로서 기업이 표방하는 서비스지향성의 수행정도로 정의를 내릴 수 있겠다.⁸⁹⁾

Kotler(1996)는 고객지향성을 조직구성원과 고객 간의 상호작용에서 고객 욕구의 만족과 장기적 관계를 위한 마케팅 개념의 실행으로 정의하였다. 내부마케팅 관점은 서비스 접점에서 고객과의 관계가 성공적이기 위해서는 우선 조직 내부적으로 조직 구성원들 간의 관계 및 조직과 구성원의 관계가 성공적이어야 한다고 주장한다(George, 1990).⁹⁰⁾

Narver & Slater(1990)는 고객지향성을 목표고객을 충분히 이해하여 그들에게 지속적으로 우월한 가치를 창조해 주는 것이라 정의하고, 직원과 고객과의 긍정적인 미래 관계도 예측할 수 있음을 주장하였다. Hoffman & Ingram(1992)은 고객지향성을 개인적인 서비스 제공자가 고객의 입장에서 행하는 마케팅 활동으로 정의하고, 직원들의 고객 지향적 행동은 고객들이 만족스러운 구매 의사결정을 하도록 도와주고, 고객들의 욕구를 적극적으로 파악하여 고객들이 원하는 서비스를 정확하게 제공하며 고객들의 모든 편익과 혜택을 위해 행동하는 것을 의미한다고 하였다.⁹¹⁾

Kelly(1992)는 고객지향성을 외부 고객과 내부 판매원과의 상호작용에서 외부 고객의 욕구에 대해 만족을 주는 것으로 정의하였고, 박성연(1999)은 서비스업에서 직원이 고객에 대한 태도와 행동을 서비스지향성이라고 정의하였으며, Donovan(2001)은 고객지향성에 대하여 직무만족과 조직몰입 및 조직시민행동은 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 실증하였다.⁹²⁾

Mowen(2000)은 개인 표출 특성은 서비스 제공자와 고객 사이의 상호작용에서 영구적 기질이라고 제안하였고, 고객지향성은 고객의 욕구와 만나기 위한 일관된 시간이라 하였다. 위계적 모형을 적용한 고객지향성은 기초적 특성인 동의성, 감정적 안정성, 활동성 욕구에 의해 영향을 끼친다. 이것은 서비스제공자의 업무와 관련된

89) 조희송(2004). 『호텔의 서비스지향성이 종사원만족, 고객지향성 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구』, 제주대학교 경영대학원 경영학과 석사학위 논문, p.38.

90) 이미균(2012). 『항공사 객실팀의 조직분위기가 고객지향성에 미치는 영향』, 우송대학교 대학원 호텔관광경영학과 석사학위논문, p.27.

91) 김인웅(2008). 『고객-상사-동료-부하간 관계의 질이 임파워먼트, 직무만족, 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구』, 경희대학교 관광대학원 조리외식경영학과 석사학위논문, p.15.

92) 조규인·한옥상(2013), 전계논문, P.97.

임무수행과 같은 다양한 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 고객지향성은 모든 기업에 있어서 중요한 개념이지만, 특히 서비스 산업에서 매우 중요하다고 할 수 있다. 이는 서비스 산업에서 직원의 고객지향적 태도의 중요성을 강조하고 있으며 기업의 경영자에게는 이미 고객지향적 사고를 보유한 직원을 선발할 것을 권유하는 메시지를 전달하고 있는 것이며 고객지향성을 개인적 특성과 서비스 수행 사이 관계를 정립시키고자 하였다.⁹³⁾

Brown et al.(2002)은 고객지향성을 고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 직원의 고객에 대한 접근자세와 경향이라고 정의하였다.⁹⁴⁾

노태범(2010)은 기업이 소비자를 고객으로 취급하고, 고객과의 관계를 유지하며, 고객의 신뢰를 구축함으로써 고객과의 관계를 강조하는 사고로 정의하였다. 즉, 고객지향성이란 고객의 입장에서 고객을 대하고 고객의 관점에서 기업을 경영하는 것이라 할 수 있다.⁹⁵⁾

호텔 기업에서도 고객지향성은 매우 중요한 요소라고 할 수 있다. 호텔에서 고객 접점 직원들이 보일 수 있는 고객지향적 행동의 구체적인 예를 들자면 고객의 문의에 성의 있고 친절하게 응대하는 것, 고객의 필요와 욕구를 파악하고 이를 충족시키는데 도움이 되는 정보들 즉, 객실, 식음료, 호텔 부대시설 등에 대한 정보 및 주변 여행정보에 대해 정확하게 제공하는 것, 그리고 고객이 요청하는 서비스를 신속·정확하게 제공하는 것 등 매우 다양하다고 할 수 있겠다. 이처럼 고객지향성은 서비스 기업이 고객의 만족을 달성하기 위한 방법으로 기업 이미지를 제고하려는 것이나 혹은 기업이 서비스 접점 내부 고객인 호텔 직원의 직무 만족 등 내부 서비스 품질을 제고함으로써 호텔 직원의 고객지향성을 도모하여 고객 만족을 달성할 수 있는 방법으로, 또한 기업을 대변하는 호텔 직원의 시각에서 고객의 욕구로 정의하여 기업의 마케팅 활동이 고객의 관점에서 인지되고 고객의 이익을 증진시키는 방향으로 나아가야 한다는 서비스지향성의 수행 정도 등으로 이해된다.⁹⁶⁾

93) 박소정(2011). 『호텔기업 내 조직커뮤니케이션 만족이 직무태도 및 고객지향성에 미치는 영향』, 경기대학교 대학원 호텔경영학과 석사학위 논문, pp.31-32.

94) Brown et al.(2002). "The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings", *Journal of Marketing Research*, 39(1), pp.110-119.

95) 노태범(2010). 『서비스조직의 서비스지향성이 고객지향성과 서비스성과 및 고객동일시에 미치는 영향』, 숭실대학교 대학원 박사학위논문. pp.28-32.

다음은 학자들의 다양한 관점에서 연구한 고객지향성에 대한 개념은 <표 2-5>와 같다.

<표 2-5> 고객지향성의 개념

학자(연도)	고객지향성 개념
Saxe & Weitz(1982)	직원과 고객의 상호작용 수준에서 고객 욕구의 충족으로, 기업이 고객의 관점에서 바라보고 고객의 이익 증진 추구
Levitt(1983)	목표고객을 충분히 이해하여 그들에게 지속적으로 우월한 가치를 창조하는 것
Hoffman & Ingram(1991)	고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 직원의 대고객 접근자세
Kotler(1996)	구성원과 고객 간의 상호작용에서 고객 욕구의 만족과 장기적 관계를 위한 마케팅 개념
Morgan et al.(1998)	고객이 원하는 대로 해주려고 하는 태도, 고객의 질문에 대해서 빠르게 응하는 태도, 직원들의 친절도
Brown et al.(2002)	고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고 가장 부합되는 방향으로 충족시키려는 직원의 고객에 대한 접근자세와 경향
김순희(2009)	조직구성원들이 고객관점에서 사고하고 고객우선의 태도와 행동
박미선·신홍철(2010)	고객욕구 파악, 고객욕구를 충족하는 직원의 성향 및 믿음
노태범(2010)	고객의 입장에서 고객을 대하고 고객의 관점에서 기업을 경영하는 것
주정희(2011)	서비스 기업이 고객만족과 기업 이미지를 제고하려는 목적
최영진(2011)	조직구성원들이 고객을 이해하고 고객의 이익에 부합하도록 고객의 욕구를 충족시키려는 일련의 노력
조규인(2013)	고객의 필요와 욕구를 파악하고 충족시키기 위해 고객의 이익을 최우선으로 하는 것

자료: 이미균(2012), 『항공사 객실팀의 조직분위기가 고객지향성에 미치는 영향』, p28. 연구자 재구성

96) 박소경(2011). 전개논문, pp.31-32.

2) 고객지향성의 구성요소

1990년대 이후 활발히 연구된 고객지향성은 ‘목표 고객의 필요와 욕구를 파악하고, 경쟁자보다 효과적으로 고객만족을 충족시키는 활동을 수행하여 경쟁우위를 창출하고자 하려는 철학 혹은 행동’으로 정의되고 있다. 그러나 이러한 고객지향성은 기업수준의 시장지향성 확장 개념으로 서비스 기업의 일선 직원 개인 수준과 고객지향성 개념은 연구자 간에 많은 차이를 보이고 있다. 고객지향적 구성요소에 대하여 Saxe & Weitz(1982)는 고객의 만족스러운 구매결정을 도우려는 의지와 판매원이 고객의 필요와 욕구를 평가하도록 도움을 제공하는 것으로 구분하였는데, 이것을 욕구와 즐거움이라 하였으며 욕구는 구성원이 고객과 장기적으로 관계를 갖거나 서비스 제공 행위 자체만을 즐기는 정도라 하였다.⁹⁷⁾

유필화 등(1996)은 Saxe & Weitz(1982)의 연구에 고객지향성의 인간적 차원, 시간적 차원, 비용적 차원 그리고 판매실무적 차원의 네 가지 척도를 개발하였다. 그리고 실증분석을 통해 최종적으로 고객의 욕구를 충족시킬 수 있다는 신념, 고객에 대한 고객응대, 고객에 대한 관심과 배려를 나타내는 인간적 요인, 장기적 수익추구와 판매 후에도 고객만족 추구 등의 시간적 요인, 고객과의 지속적인 관계유지를 위해 소비되는 비용은 투자로 인식하는 비용적 요인을 고객지향적 구성요소로 도출하였다.⁹⁸⁾

고객지향성의 결정요인에는 고객 욕구에 신속히 반응하려는 최고경영자의 확고한 의지, 부서 간 정보공유, 행동 중심적인 보상시스템, 고객지향적인 조직구조가 있다고 하였다.⁹⁹⁾

Kohli & Jaworski(1990)는 최고경영자가 위협을 감수하고 자연적이고 우발적인 실패를 수용하고자 하는 의지를 표명한다면 중간관리자들은 고객욕구의 변화에 대응하기 위한 개선되고 새로운 제품을 더욱 많이 제안하지만 그렇지 않을 경우 고객욕구의 변화에 반응하려 하지 않을 것이라고 하였다.¹⁰⁰⁾

97) 이미균(2012). 전계논문, p.29.

98) 이근홍(2011). 전계논문, p.22.

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

100) Kohli, A. K. and B. J. Jaworski, Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, Vol.54, No.2. (1990), pp.1-18.

Hoffman & Ingram(1991)은 고객지향적인 행동과 보상을 통해 만족한 직원들은 지속적으로 고객지향적인 행동으로 보상을 얻으려고 한다는 것을 규명하였고, William & Attaway(1996)는 커뮤니케이션, 권한강화 및 조직문화 등의 요인이 판매원의 고객지향성에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다. Hartline et al.(2000)은 권한위임, 행동기준, 직원평가 등의 요인들이 직원들의 조직몰입과 고객지향성에 대한 공유가치를 향상시킨다고 하였다.¹⁰¹⁾

정기한·황인호·신재익(2007)은 공기업에서도 교육훈련, 내부 의사소통, 경영층 지원, 권한위임, 보상시스템 등의 내부마케팅 요인이 고객지향성에 유의한 영향을 미친다고 하였다.¹⁰²⁾ 김희진(2010)은 불확실한 호텔 경영환경에서 대두되고 있는 인적자원에 대한 교육훈련의 중요성을 살펴보기 위한 연구에서 교육훈련을 통한 교육만족이 부분적으로 직무만족에 영향을 미치고 있으며, 이는 고객지향성에도 관계가 있는 것으로 연구되었다. 특히 고객지향성 요인들 가운데 고객욕구 충족, 고객관계, 서비스 제공의 측면에서 유의한 관계를 보이는 것으로 나타났다.¹⁰³⁾

Brown et al.(2002)은 고객지향성 차원을 ‘욕구 차원(needs dimension)’ 과 ‘즐거움 차원(enjoyment dimension)’ 으로 분류하였다. 이는 서비스 직원들을 대상으로 고객지향성 척도를 서비스 제공자의 친절의 욕구차원, 이해의 욕구차원, 전달의 욕구차원, 인간관계의 욕구차원의 네 가지 차원으로 구성하였다. Donovan et al.(2004)은 Brown et al.(2002)의 고객지향성 차원을 보완하여 ‘강한 친절의 욕구’, ‘고객의 니즈(needs)를 이해하려는 욕구’, ‘전달의 욕구’, ‘인간관계의 욕구’로 고객지향성 개념 척도를 보완하였다. ‘강한 친절의 욕구’는 고객이 자기는 아주 특별하다는 믿음을 가질 수 있도록 서비스를 제공하려는 직원의 욕구의 정도를 말하며, ‘고객의 니즈(needs)를 이해하려는 욕구’는 고객의 말과 행동·표정 등의 의사전달을 이해하고자 하는 직원의 욕구를 뜻한다. ‘전달의 욕구’는 서비스를 성공적으로 수행하기를 원하는 직원의 욕구를 말하며, ‘인간관계의 욕구’는 고객과의 좋은 관계를 지속하고자 하는 직원의 욕구를 뜻한다.¹⁰⁴⁾

101) 여용재·최호규(2008). 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향 : 공공연구기관에 대한 탐색적 접근, 『상업교육연구』, 21, p.370.

102) 정기한·황인호·신재익(2007). 공기업에서의 내부마케팅과 고객지향성이 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구, 『고객만족경영연구』, 9, pp.103-122.

103) 김희진(2010). 『호텔종사원의 교육훈련이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향』, 제주대학교 대학원 석사학위논문, pp.88-89.

고객지향성의 구성요소에 관한 학자들의 주요 연구들을 살펴보면 다음의 <표 2-6>와 같다.

<표 2-6> 고객지향성의 구성요소

학자(연도)	구성요소
Saxe & Weitz(1982)	① 고객의 만족스런 구매결정을 도우려는 의지 ② 판매원이 고객의 필요와 욕구를 평가하도록 도움 제공
Brown et al.(1992)	① 욕구 차원 ② 즐거움 차원
Hemming(2004)	① 전문적 기술 ② 사회적 기술 ③ 동기유발 ④ 의사결정 권한
Donavan et al.(2004)	① 강한 친절 욕구 ② 고객 니즈(needs)이해 욕구 ③ 전달의 욕구 ④ 인간관계 욕구
유필화 · 박대현 · 광영식(1996)	① 시간적 차원 ② 인간적 차원 ③ 비용적 차원 ④ 판매실무적 차원
김순희(2009)	① 자발적 고객지향성 ② 업무적 고객지향성
이채은 · 이진영(2010)	① 고객욕구 충족 ② 고객응대 서비스
주정희(2011)	① 친절성 ② 시정성 ③ 서비스 제공성 ④ 대응성 ⑤ 정보제공성 ⑥ 지식습득 ⑦ 신속성

자료: 이미균(2012), 전계논문, p.30. 연구자 재구성

본 연구는 Saxe & Weitz(1982), Donovan et al.(2004), 안성혁(2004)의 고객지향성에 관한 선행연구를 중심으로 구성하였다.

104) 이미균(2012). 전계논문, p.29.

3) 고객지향성에 관한 선행연구

고객지향성에 대한 학자들의 선행연구를 살펴보면, 고객지향성은 고객에게 고객지향적인 계획을 전파시키고 조직성과의 효과를 보는 영향력을 제공하는 서비스직원들의 역할이라고 정의하며, 조직 내부에서 기본적으로 고객지향성 교육이 선행되어야 서비스직원들이 고객입장에서 생각하고 실천하는 행동이 일어난다고 보았다.¹⁰⁵⁾ 이러한 고객지향성을 높이기 위해서는 고객의 필요와 욕구를 잘 파악하는 것이 매우 중요하며, 또한 조직 내부의 직원 상호 간 네트워크를 통한 소통과 협조가 잘 이루어지는 것도 하나의 방법이다.¹⁰⁶⁾

고객지향성은 많은 선행연구의 결과 직접적으로 기업성과와 관련되거나 고객만족과 서비스 품질을 매개로 하여 기업성과에 영향을 미치는 것으로 연구되고 있으며, 서비스 산업의 경쟁우위 및 성과창출을 위한 필수적인 요소로서 기업의 수익성에 중요한 영향을 미친다. 또한 높은 고객지향성을 가지고 있는 서비스 제공자는 고객만족의 증가를 위하여 행동하고, 고객과의 장기적인 관계구축을 유도하고, 고객지향성을 경쟁자와 비교하여 높은 고객만족을 달성할 수 있는 중요한 경쟁우위이다. 고객지향적인 마케팅 사고는 표적 고객의 필요와 욕구를 잘 파악하고 경쟁사보다 더 효과적으로 이를 충족시킴으로써 장기적인 기업목표를 달성하려는 것이며, Saxe & Weitz(1982)는 직원과 고객의 상호작용 수준에서 고객욕구의 충족으로 정의하였는데, 고객지향성은 기업이 고객의 관점에서 바라보고 고객의 이익 증진을 최우선으로 여기면서 고객에게 최상의 가치를 제공하는 것에 중점을 둔다고 하였다(김진희, 2008).¹⁰⁷⁾

고객지향성은 고객들이 서비스기업으로부터 무엇을 어떻게 제공 받았는가에 대한 기대와 지각된 서비스로서 수많은 연구자들에 의해 다양한 분야에서 지속적으로 이루어져 왔다. 판매원의 고객지향성은 구매자와 판매자 간 관계 구축에 직접적으로 영향 관계가 있으며 또한 조직문화가 고객지향성에 영향을 미쳐 구매자와 판매자

105) M. D. Hartline, J. G. Maxham III and D. O. Mckee.(2013). Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees, *Journal of Marketing Research*, Vol.64, No.2, pp.35-50.

106) A. Rindfleissch and C. Moorman(2013). Interfirm Cooperation and Customer Orientation, *Journal of Marketing Research*, 40(4), pp.421-436.

107) 박소경(2011). 전개논문, pp.32-33.

간 관계 구축에 간접적인 영향을 미친다고 주장하였다(Williams & Attaway, 1996). 고객지향적은 고객의 욕구를 충족시키기 위한 서비스 제공에 전략적으로 최우선 순위를 부여하며, 서비스를 가치창출과 고객만족, 경쟁우위의 제공, 기업의 성장과 수익성 등에 영향을 미치는 매우 중요한 요인으로 생각한다. 또한 고객지향성의 측정에는 학자마다 사용하는 척도가 일정하지는 않으나, 일반적으로 판매원의 고객지향성을 측정하는 대표적인 척도로는 Saxe & Weitz(1982)의 SOCO(selling orientation customer orientation)의 척도와 Parasuraman(1988)의 SERVQUAL(service+quality: 서비스 품질측정)이 사용되고 있다. 전자는 판매 상황이 고객지향성을 대표하고 있지만 고객과 판매원 간의 관계와 그에 따르는 고객의 입장을 고려하고 있기 때문에 고객지향적 척도로 가장 일반적으로 사용되며, 후자는 고객지향성을 고객평가를 전제로 할 때 고려되며 일반적으로 서비스 품질을 측정할 때 사용되고 있다.¹⁰⁸⁾

Kohli & Jaworski(1990)는 시장지향성과 사업성과 간에는 첫째, 조직이 시장지향적일수록 사업성과가 크고, 둘째, 시장지향성이 클수록 직원들의 사기, 직무만족, 조직몰입도는 커지며, 셋째, 시장지향성이 클수록 고객만족이 커지고 고객으로부터 반복 구매가 늘어난다고 밝히고 있다. Fornell(1992)은 기업에 대한 높은 고객만족의 핵심 효익을 제시하였다. 보편적으로 높은 고객만족은 현재 고객에 대한 충성도를 증가시키고, 가격탄력성을 감소시키며, 경쟁적 노력으로부터 현재의 고객 확보, 미래 거래의 비용감소, 새로운 고객 확보 시 비용의 감소와 기업에 대한 평판을 증가시킨다. 현 고객 충성도 증가는 고객이 미래에 반복구매를 증가시키는 것을 의미한다. 만일 기업이 강한 고객충성도를 가지고 있다면 기업의 미래 현금흐름이 안정적으로 되므로 기업의 경제적 이윤에 반영된다.¹⁰⁹⁾

Deshpande 등(1993)은 일본 기업을 대상으로 기업문화, 고객지향성, 혁신과 사업성과 간의 관계를 연구하였다. 사업성과의 측정은 PIMS연구의 척도를 근거로 수익성, 규모, 시장점유율, 성장률 등이 이용되었는데 고객지향성을 고객이 평가한 경우에는 사업성과와는 정(+)의 관계가 나타났지만, 기업 스스로 평가한 경우에는 상이한 결과가 나타났다. Slater & Narver(1994)는 연구결과 시장지향성이 자산 수익률,

108) 이미균(2012). 전계논문, pp.30-32.

109) 송희영(2006). 『고객 서비스보증이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구』, 배재대학교 대학원 박사학위논문, pp.36-37.

판매 성장률, 신제품 성공률에 강하게 영향을 주는 것으로 분석되었고, 여기에서는 시장지향성과 경영성과 간의 관계에 시장 환경, 구매자 교섭력, 경쟁자 집중도, 경쟁자 대응행위 등의 경쟁 환경이 거의 영향을 미치지 못함을 밝혀냈다.¹¹⁰⁾

Hartline et. al.(2000)은 고객지향적 기업은 차별적 서비스품질을 전달하고 고객만족을 창출하는 것에 중점을 두지만 기업차원에서 조직구성원에게 어떻게 고객지향성을 전파해야 하는가에 대한 연구가 부족하다고 보고 고객지향성의 전략으로 공식화, 권한위임, 행위기준 직원평가, 집단사회화 요인들이 기업 내 직원들의 조직몰입과 고객지향성에 대한 공유가치를 향상시킨다고 설명하였다.¹¹¹⁾

유양호(2003)는 호텔 종사원의 성격유형을 파악하기 위하여 MBTI(myers briggs type indicator:성격 검사방법)를 근거로 작성한 PTRS(personality trait rating scales:성격특성 평정척도)를 이용하여 서비스직원의 서비스지향성에 어떤 영향을 미치는지 살펴본 결과, 외향적 성격유형, 감정적 성격유형, 판단적 성격유형이 증가할수록 서비스지향성의 수준도 증가하였다. 그러나 인지적 성격유형은 서비스지향성을 감소시키는 것으로 나타났다. 또한 사고적 성격은 감정적 성격보다 높게 나타났으며, 판단적 성격은 인지적 성격보다 높게 나타났다. 김한신(1994)은 호텔의 성격특성이 고객지향성에 영향을 미치는지에 대해 조사한 결과, 호텔의 외향성이 중요한 특성으로 나타났으며 외향성, 성실성, 개방성이 높을수록 직원이 고객지향적 태도를 가지고 있음을 밝혀냈다.¹¹²⁾

호텔 조직문화 유형이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구에서 조직문화 유형 중 '역할지향성 문화'가 긍정적 고객지향성에 유의한 영향을 미치고, '권력지향성 문화'와 '과업지향성 문화'가 부정적 고객지향성에 정(+의 영향을 미치는 결과를 도출하였다. 또한 개인의 가치요인 중, '협동·자율성 지향' 가치가 긍정적 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것을 입증하였다(이형룡 등, 2006). 김순희(2009)는 직원의 고객에 대한 척도는 조직 내 구성원들이 고객관점에서 이해하고 고객우선의 태도와 행동을 가질 때, 지속적으로 고객에게 양질의 가치를 제공하기 위한 서비스 목표를

110) 김제박(2004). 『호텔종사원의 감정부조화, 감정고갈이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구』, 제주대학교 경영대학원 경영학과 석사학위논문, p.30.

111) Hartline, M. D. J. G. Maxham, and D. O. Mckee, 'Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees', *Journal of Marketing*, Vol.64, No.2, (2013), pp.35-55.

112) 김인웅(2008). 전계논문, pp.17-18.

알 수 있고, 보다 향상된 양질의 고객서비스를 제공하고자 하는 고객지향적 태도를 갖게 된다.¹¹³⁾

고객지향성의 선행연구에 관한 학자들의 연구들을 살펴보면 다음의 <표 2-7>와 같다.

<표 2-7> 고객지향성의 선행연구

학자(연도)	연구 주제
Saxe & Weitz(1982)	서비스 기업은 판매원의 고객지향성과 기업의 성과와 직결
Williams & Attaway(1996)	구매자와 판매자 간 관계, 조직문화가 고객지향성에 미치는 영향
Brown et al.(2004)	조직몰입과 고객지향성 간의 상관관계
Jamaillo et al.(2005)	조직몰입과 직무성과와의 연관성
이형룡 등(2006)	조직문화 유형이 고객지향성에 미치는 영향
김순희(2009)	향상된 고객서비스를 제공하고자 하는 고객지향적 태도
이채은 · 이진영(2010)	성격요인이 고객지향성에 미치는 영향
주정희(2011)	직무수행 과정에서의 고객지향적인 태도

자료: 이미균(2012), 전 계논문, p.32. 연구자 재구성

113) 이미균(2012). 전 계논문, p.32.

Ⅲ. 연구의 설계

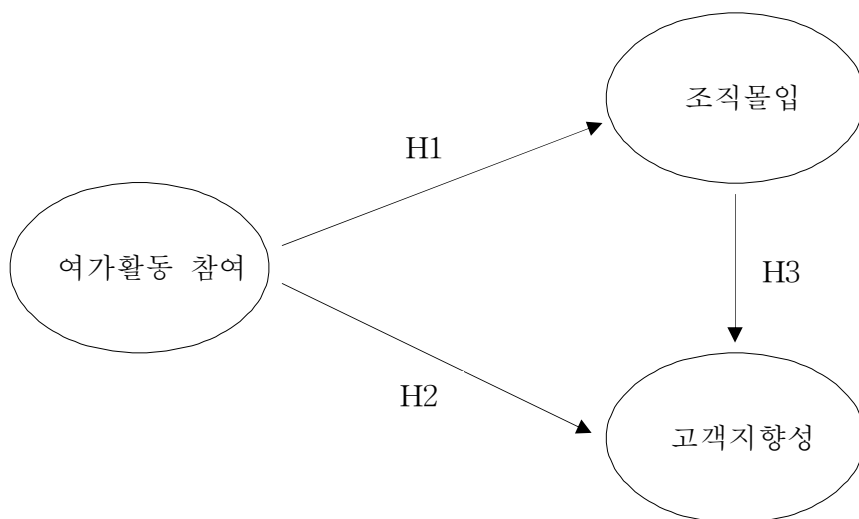
1. 연구의 모형 및 가설의 설정

1) 연구모형

호텔 기업의 경영은 인적자원의 의존도가 다른 기업에 비해 상대적으로 높기 때문에 서비스 생산자인 직원들이 고객과의 관계를 어떤 형태로 유지·관리하는 문제가 호텔 경영에 있어서 매우 중요한 과제이다. 이는 고객만족이 곧 경쟁력 강화를 통한 호텔 기업의 경영성파로 직결되기 때문이다.

본 연구에서는 호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및 고객지향성에 어떠한 영향을 미치는가의 영향 관계를 검증하고 이를 호텔 기업에 효율적이고 합리적인 인적자원관리 방안을 제시하여 기업차원의 여가활동 지원, 장려 등의 사내 복리후생 정책을 통하여 조직몰입 및 고객지향성을 향상시킬 수 있는 방향을 제안하고자 한다. 이에 따른 연구의 모형은 다음의 <그림 3-1>과 같다.

<그림 3-1> 연구모형



2) 가설의 설정

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

가설 1. 호텔 직원의 여가활동 참여는 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1. 교육적 활동 요인은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2. 사회적 활동 요인은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3. 심리적 활동 요인은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4. 신체적 활동 요인은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 호텔 직원의 여가활동 참여는 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1. 교육적 활동 요인은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2. 사회적 활동 요인은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3. 심리적 활동 요인은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4. 신체적 활동 요인은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 호텔 직원의 조직몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1. 정서적 몰입 요인은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2. 계속적 몰입 요인은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3. 규범적 몰입 요인은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3) 변수의 조작적 정의

사회과학 분야는 추상적인 개념의 구성개념들이 많기 때문에 정확한 측정을 위해 구성개념의 조작적 정의를 통해 연구에 포함된 개념들을 구체화한다. 이에 본 연구에서 사용된 구성개념들을 기존의 선행연구를 통하여 다음과 같이 조작적 정의를 실시하였다.

(1) 여가활동 참여

본 연구에서는 여가활동을 ‘직장 내에서 자발적 참여하에 행하여지는 자아실현, 자기계발, 정서함양, 스트레스 해소, 직원 상호 간 화합, 소속감 고취 등 다양하고 광범위한 사회적 기능을 수행하는 여가활동’으로 정의할 수 있다.

(2) 조직몰입

본 연구에서는 조직몰입을 선행연구를 근거로 ‘조직의 구성원들이 자신이 속한 조직의 목표와 가치에 대해 동일화하고 내재화하는 과정에서 조직에 대한 긍정적이고 우호적인 감정’으로 정의할 수 있다.

(3) 고객지향성

본 연구에서는 고객지향성을 ‘고객이 필요로 하는 욕구를 파악하고 이를 충족시키기 위하여 고객의 입장에서 고객의 이익을 최우선으로 하는 신뢰의 집합체’로 정의할 수 있다.

2. 연구의 조사 설계

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 5개 항목으로 설정하였다.

여가활동의 일반적 사항에 대하여 5문항, 여가활동 12문항, 조직몰입 10문항, 고객지향성 10문항, 인구통계적 특성 6문항의 총 43문항으로 구성하였다.

인구통계적 특성은 성별, 연령, 학력의 일반적인 특성 3개 문항이며, 근무형태별 특성은 근속년수, 직책(직급), 근무부서 3개의 문항을 명목적도를 사용하여 구성하였다.

여가활동의 특성으로 여가활동 목적, 여가활동 유형, 여가활동 참여 횟수, 여가활동 평균 소요시간, 여가활동 활동기간의 5개 문항으로 구성하였다. 여가활동, 조직몰입, 고객지향성에 대한 설문 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.

여가활동을 측정하기 위하여 여가활동 만족 측정요소(LSS: leisure satisfaction scale)인 교육적 활동만족, 사회적 활동만족, 심리적 활동만족, 신체적 활동만족, 정서적 활동만족, 환경적 활동만족의 총 6개 하위요소 중 정서적 활동 만족과 환경적 활동만족을 제외한 4개의 하위요인을 Ragheb & Beard(1983), 이종길(1992), 이명현·이형룡(2011), 이재형(2012)의 선행연구를 바탕으로 본 연구의 목적에 맞게 수정, 보완하여 총 12개의 측정 변수를 사용하였다. 측정 문항은 리커트 5점 척도로 측정하였으며, 전혀 그렇지 않다(1점), 그렇지 않다(2점), 보통이다(3점), 그렇다(4점), 매우 그렇다(5점)로 구성하였다.

조직몰입을 측정하기 위하여 Mowday et al.(1982), Allen & Meyer (1990), 김원형(1995), 이규태(2008)의 선행연구를 바탕으로 조직몰입을 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입의 3가지 하위요인으로 총 10개의 측정 변수를 사용하였다. 측정 문항은 리커트 5점 척도로 측정하였으며, 전혀 그렇지 않다(1점), 그렇지 않다(2점), 보통이다(3점), 그렇다(4점), 매우 그렇다(5점)로 구성하였다.

고객지향성을 측정하기 위하여 Saxe & Weitz(1982), Narver & Slater(1990), Donovan et al.(2001), 안성혁(2004)의 선행연구를 중심으로 10개의 측정 변수를 사용하였다. 측정 문항은 리커트 5점 척도로 측정하였으며, 전혀 그렇지 않다(1점), 그렇지 않다(2점), 보통이다(3점), 그렇다(4점), 매우 그렇다(5점)로 구성하였다.

설문지의 구성에 대한 세부적인 내용은 다음의 <표 3-1>와 같다.

<표 3-1> 설문지의 구성

변수명	문항번호	문항	척도	출처	
여가활동 참여	교육적	Ⅱ. - 4, 8, 12	12	등간(Likert 5점) 척도	Ragheb 외(1983) 이종길(1992) 한승엽 외(2007) 이재형(2012)
	사회적	Ⅱ. - 3, 7, 11			
	심리적	Ⅱ. - 2, 6, 10			
	신체적	Ⅱ. - 1, 5, 9			
조직몰입	정서적	Ⅲ. - 1, 4, 8	10	등간(Likert 5점) 척도	Angel 외(1981) Mowday 외(1982) Allen 외(1990) 이규태(2008)
	계속적	Ⅲ. - 3, 6, 9, 10			
	규범적	Ⅲ. - 2, 5, 7			
고객지향성		Ⅳ. - 1 ~ 10	10	등간(Likert 5점) 척도	Donavan(2004) 유필화 외(1996) 안성혁(2004)
일반적 특성	일반적 특성	I. - 1 ~ 5	5	명목척도	연구자 작성
	인구통계적	V. - 1 ~ 6	6		

2) 자료수집 및 분석방법

본 연구의 목적을 달성하기 위한 조사방법으로 설문지법(questionnaire)을 이용하였으며, 서울시 및 제주도내 특1급 호텔에서 근무하는 직원들을 대상으로 2016년 2월15일부터 2016년 2월29일까지 총 15일 동안 설문조사를 실시하였다.

설문조사는 연구자가 직접 호텔을 방문하여 실행하였으며, 설문 응답은 조사 대상자에게 설문 목적을 설명한 후 설문지에 표시된 지시어를 바탕으로 스스로 기입하

도록 하는 자기기입법(self-administered survey method)을 사용하였다.

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

첫째, 본 연구에서 모집단은 서울시 및 제주도내 특1급 호텔에서 근무하는 직원들을 대상으로 설정하였다.

둘째, 설문조사 시점은 2016년 2월15일부터 2016년 2월29일까지(15일간) 서울시내 특1급 호텔 3곳(L호텔, S호텔, W호텔) 및 제주도내 특1급 호텔 4곳(H호텔, K호텔, L호텔, S호텔)의 총 7곳을 선정하여 설문지를 배포, 설문조사를 실시하였다.

설문지는 총 300부(서울시 150부, 제주도 150부)를 배포하여 290부(96.6%)를 회수하였으며, 그 중 응답이 불성실하거나 신뢰도가 떨어지는 10부를 제외한 최종 유효 표본 280부(서울시 131부, 제주도 149부, 93.3%)를 확정해 실증분석에 사용하였다. 자료수집 및 분석방법은 다음의 <표 3-2>와 같다.

<표 3-2> 자료수집 및 분석방법

구분	내용
표본	서울시 3곳 및 제주도내 4곳의 특1급 호텔 직원
조사기간	2016년 2월15일 ~ 2016년 2월29일까지(15일간)
배포 설문지	300부(서울시 150부, 제주도 150부)
회수 설문지	290부(96.6%)
유효 설문지	280부(93.3%)
자료수집방법	설문지를 통한 자기기입법
분석방법	SPSS 12.0

자료의 검증을 위한 실증연구의 통계적 분석방법으로는 SPSS 12.0 프로그램을 사용하여 분석하였다. 자료의 분석은 크게 조사 자료의 일반적 특성 및 기초분석을 위해 기술적 통계분석인 빈도분석을 실시하였으며, 조사항목의 내적일관성을 검증하기 위해 크론바흐 알파계수(Cronbach's alpha)에 의한 신뢰도 분석을 사용하였다.

본 연구의 가설을 검증하기 위해 빈도분석, 상관분석, 다중 회귀분석 등을 실행하였다.

IV. 분석결과

1. 표본의 특성

1) 인구통계적 특성

표본의 인구통계적 특성을 살펴보면, 성별에서는 남성이 183명으로 65.4%, 여성이 97명으로 34.6%의 비율을 나타냈고, 연령에서는 30-40세 미만이 89명으로 31.8%, 25-30세 미만이 84명으로 30%, 40-50세 미만이 71명으로 25.4%, 25세 미만이 21명으로 7.5%, 50-60세 이하가 15명으로 5.4%의 비율을 나타냈으며, 학력과 관련해서는 대학교 졸업이 147명으로 52.5%, 전문대 졸업이 111명으로 39.6%, 대학원 졸업이상인 12명으로 4.3%, 고등학교 졸업이 10명으로 3.6%의 비율을 나타냈다. 응답자에 대한 인구통계적 특성은 <표4-1>와 같다.

<표4-1> 인구통계적 특성

	구분	빈도(n=280)	비율(%)
성별	남성	183	65.4
	여성	97	34.6
연령	25세 미만	21	7.5
	25-30세 미만	84	30.0
	30-40세 미만	89	31.8
	40-50세 미만	71	25.4
	50-60세 이하	15	5.4
학력	고졸	10	3.6
	전문대졸	111	39.6
	대학교졸	147	52.5
	대학원 이상	12	4.3

2) 근무형태별 특성

근무형태별 특성을 살펴보면 호텔 근속년수로는 3년 미만이 68명으로 24.3%, 3-5년 미만이 59명으로 21.1%, 5-10년 미만이 53명으로 18.9%, 10-15년 미만이 44명으로 15.7%, 15-20년 미만이 36명으로 12.9%, 20년 이상이 20명으로 7.1%의 비율을 나타냈다.

직책(직급)별 특성을 살펴보면 주임(캡틴)이 93명으로 33.2%, 사원이 72명으로 25.7%, 대리(지배인)가 60명으로 21.4%, 인턴이 33명으로 11.8%, 과장이 17명으로 6.1%, 팀장 이상이 5명으로 1.8%의 비율을 나타냈다.

근무부서별 특성을 살펴보면 관리팀(재경,시설)이 106명으로 37.9%, 조리팀이 53명으로 18.9%, 객실팀이 52명으로 18.6%, 식음팀이 50명으로 17.9%, 기획팀이 10명으로 3.6%, 마케팅팀(판촉)이 9명으로 3.2%의 비율을 나타냈다.

응답자의 근무형태별 특성은 다음의 <표4-2>와 같다.

<표4-2> 근무형태별 특성

구분	빈도(n=280)	비율(%)	
근속년수	3년 미만	68	24.3
	3-5년 미만	59	21.1
	5-10년 미만	53	18.9
	10-15년 미만	44	15.7
	15-20년 미만	36	12.9
	20년 이상	20	7.1
직책(직급)	인턴	33	11.8
	사원	72	25.7
	주임(캡틴)	93	33.2
	대리(지배인)	60	21.4
	과장	17	6.1
	팀장 이상	5	1.8
근무부서	객실팀	52	18.6
	식음팀	50	17.9
	조리팀	53	18.9
	기획팀	10	3.6
	마케팅팀(관촉)	9	3.2
	관리팀(재경,시설)	106	37.9

3) 여가활동별 특성

여가활동별 특성을 살펴보면 여가활동 목적에 따라 친목도모가 141명으로 50.4%의 가장 높은 비율을 나타냈고, 원활한 직장생활이 50명으로 17.9%, 자아발전이 41명으로 14.6%, 기타가 28명으로 10%, 정보교환 목적이 20명으로 7.1%의 비율로 나타났다.

여가활동 유형에 따라 스포츠 동호회가 123명으로 43.9%의 가장 높은 비율을 나타냈고, 음식/음료 동호회가 46명으로 16.4%, 자원봉사 동호회가 40명으로 14.3%, 기타가 30명으로 10.7%, 문화, 예술 동호회가 26명으로 9.3%, 종교 동호회가 8명으로 2.9%, 학습/연구 동호회가 7명으로 2.5%의 비율로 나타났다.

또한 여가활동 참여 횟수를 묻는 질문에서는 한 달에 한번 참여가 119명으로 42.5%의 가장 높은 비율을 나타냈으며, 한 달에 2-3번 참여가 53명으로 18.9%, 기타가 53명으로 18.9%, 일주일에 한번이 32명으로 11.4%, 일주일에 2-3번이 20명으로 7.1%, 매일 참여가 3명으로 1.1%의 비율을 나타냈다.

여가활동 참여의 평균 소요시간을 묻는 질문에서는 3-4시간 미만이 86명으로 30.7%의 가장 높은 비율을 나타냈으며, 1-2시간 미만이 67명으로 23.9%, 2-3시간 미만이 43명으로 15.4%, 1시간 미만이 30명으로 10.7%, 기타가 29명으로 10.4%, 4-5시간 미만이 25명으로 8.9%의 비율로 나타났다.

또한 여가활동 활동기간을 살펴보면 1년 미만이 82명으로 29.3%의 가장 높은 비율을 나타냈고, 1-3년 미만이 67명으로 23.9%, 5-10년 미만이 48명으로 17.1%, 3-5년 미만이 32명으로 11.4%, 10-15년 미만이 27명으로 9.6%, 기타가 24명으로 8.6%의 비율을 나타냈다.

본 연구에 이용된 호텔 직원의 여가활동별 특성은 다음의 <표4-3>와 같다.

<표4-3> 여가활동별 특성

구분	빈도(n=280)	비율(%)	
여가활동 목적	원활한 직장생활	50	17.9
	정보교환	20	7.1
	친목도모	141	50.4
	자아발전	41	14.6
	기타	28	10.0
여가활동 유형	스포츠 동호회	123	43.9
	종교 동호회	8	2.9
	문화, 예술 동호회	26	9.3
	자원봉사 동호회	40	14.3
	음식/음료 동호회	46	16.4
	학습/연구 동호회	7	2.5
	기타	30	10.7
여가활동 참여 횟수	매일	3	1.1
	일주일에 2-3번	20	7.1
	일주일에 한번	32	11.4
	한 달에 2-3번	53	18.9
	한 달에 한번	119	42.5
	기타	53	18.9
여가활동 평균 소요시간	1시간 미만	30	10.7
	1-2시간 미만	67	23.9
	2-3시간 미만	43	15.4
	3-4시간 미만	86	30.7
	4-5시간 미만	25	8.9
	기타	29	10.4
여가활동 활동기간	1년 미만	82	29.3
	1-3년 미만	67	23.9
	3-5년 미만	32	11.4
	5-10년 미만	48	17.1
	10-15년 미만	27	9.6
	기타	24	8.6

2. 측정도구의 평가

연구가설을 검증하기에 앞서 분석에 이용될 변수들의 신뢰성과 타당성에 대한 검증이 선행되어야 한다. 신뢰성이란 어떠한 개념을 반복 측정했을 때 일관성 있는 결과를 보이는 정도를 의미하며, 타당성은 측정도구가 측정하고자 하는 개념을 정확하게 측정했는가를 나타내는 정도이다(이형석, 2006). 이에 본 연구에서의 가설 검정에 이용될 각 변수의 신뢰성과 타당성을 검증하기로 한다.

1) 측정도구의 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구의 요인분석은 각 구성개념별로 주성분 분석을 통하여 실시하였으며, 요인회전은 배리맥스(varimax) 회전법을 사용하였다. 그리고 요인추출의 판단기준은 회전된 요인 혹은 단일요인에 대한 고유값이 1.0 이상으로 나타나는지를 평가하였다. 또한 본 연구에서의 요인분석은 다음과 같은 기준으로 변수를 정제하여 타당성과 신뢰성을 확보하고자 하였다.

첫째, 본 연구에서는 요인분석 결과 요인적재값이 0.5 이하인 문항들은 타당성이 결여된 항목으로 판단하고 이를 제거한다.

둘째, 0.5 이상의 요인적재값이 두 개 이상의 요인에 적재된 경우 개념적으로 불투명하고 판별타당성을 저해하는 항목으로 판단하고 이러한 항목들은 제거한다.

셋째, 각 요인의 신뢰성을 판단하기 위한 크론바흐 알파계수(Cronbach's alpha) 계수는 0.6 이상을 기준으로 한다.

넷째, 적재된 요인의 항목들이 이론적으로 정당성이 확보될 수 있는지를 검토한 후 이론적으로 정당성이 결여되고 적합하지 않은 항목들은 제거시킨다.

본 연구에서는 이러한 기준을 적용하여 측정항목을 정제하고 개념타당성을 확보하고자 하였으며, 요인분석 결과로 추출된 요인과 측정항목을 추후 가설검증을 위한 회귀분석의 변수로 활용하였다.

(1) 여가활동 참여의 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구의 독립변수인 여가활동 참여에 대하여 신뢰성 및 타당성 분석을 실시한 결과 요인적재치가 0.5 이하로 나타나거나 개념적으로 서로 관련성이 없는 측정항목들은 나타나지 않았으며, 이러한 분석결과는 다음의 <표4-4>와 같이 나타났다.

고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 총 4개의 요인으로 구분되었으며 각각의 요인명은 선행연구와 같이 '교육적 활동', '사회적 활동', '신체적 활동', '심리적 활동'으로 명명하였다. 표본 적합도를 판단하는 KMO는 0.937로 상당히 높은 것으로 분석되었으며, 요인분석을 위한 측정항목간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검증하는 Bartlett의 구형성 검정 결과 Approximated- $\chi^2=1912.217$ 로 $df=66$, 유의수준 $\alpha < 0.05$ 에서 $p=0.000$ 으로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 총 분산 설명력은 75.246%로 나타나 여가활동 참여 유형은 4개의 하위요인에 의하여 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다.

따라서 본 연구의 요인분석 결과로 함축된 여가활동 참여 유형 특성에 대한 측정항목은 타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 여가활동 참여 유형 측정항목의 타당성이 확보되었다. 그리고 신뢰도 분석 결과 교육적 활동의 Cronbach's $\alpha=0.879$, 사회적 활동의 Cronbach's $\alpha=0.806$, 신체적 활동의 Cronbach's $\alpha=0.763$, 심리적 활동의 Cronbach's $\alpha=0.725$ 로 모두 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

<표4-4> 여가활동 참여의 신뢰성 및 타당성 분석

요인명	측정항목	요인 적재값	공통성	고유값	알파 계수
FAC. 1 교육적 활동	나는 여가활동을 통해 소속감과 애사심을 제고한다	.757	.764	3.046	.879
	나는 여가활동을 통해 내 자신에 대해 배울 수 있도록 도와준다.	.723	.726		
	나는 여가활동을 통해 새로운 것을 접할 기회를 얻는다	.643	.779		
	나는 여가활동을 통해 긴장감을 해소한다.	.610	.667		
	나는 여가활동을 통해 성취감을 얻는다.	.569	.664		
FAC. 2 사회적 활동	나는 여가활동을 통해 직원 간 인간관계가 개선된다.	.849	.837	2.312	.806
	나는 여가활동을 통해 부서간의 의사소통이 원활해진다.	.698	.755		
	나는 여가활동을 통해 상사와 부하직원간의 유대감이 형성된다.	.544	.633		
FAC. 3 신체적 활동	나는 여가활동을 통해 체력증진에 도움이 된다.	.851	.841	1.845	.763
	나는 여가활동을 통해 신체적 자신감을 얻는다.	.676	.764		
FAC. 4 심리적 활동	나는 여가활동을 통해 스트레스를 해소한다.	.751	.828	1.826	.725
	나는 여가활동을 통해 고객에 대한 친절서비스가 향상된다.	.739	.772		

KMO = .937 Approximated- $\chi^2=1912.217$, $df=66$, $p=.000$ 누적분산설명력 = 75.246%

(2) 조직몰입의 신뢰성 및 타당성 검증

조직몰입에 대하여 신뢰성 및 타당성 분석을 실시한 결과 항목의 요인적재치가 0.5 이하로 나타나거나 개념적으로 서로 관련성이 없는 측정항목들은 없는 것으로 나타났으며, 이러한 요인분석 결과는 다음의 <표4-5>와 같이 나타났다.

고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 총 3개의 요인으로 구분되었으며 각각의 요인명은 선행연구와 같이 '정서적 몰입', '계속적 몰입', '규범적 몰입'으로 명명하였다. 표본 적합도를 판단하는 KMO는 0.921로 상당히 높은 것으로 분석되었으며, 요인분석을 위한 측정항목간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검증하는 Bartlett의 구형성 검정 결과 $\text{Approximated-}\chi^2=1547.501$ 로 $df=45$, 유의수준 $\alpha<0.05$ 에서 $p=0.000$ 으로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 총 분산 설명력은 73.002%로 나타나 조직몰입은 3개의 하위요인에 의하여 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다.

따라서 본 연구의 요인분석 결과로 함축된 조직몰입에 대한 측정항목은 타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 조직몰입 측정항목의 타당성이 확보되었다. 그리고 신뢰도 분석 결과 정서적 몰입의 Cronbach's $\alpha=0.895$, 계속적 몰입의 Cronbach's $\alpha=0.786$, 규범적 몰입의 Cronbach's $\alpha=0.701$ 로 모두 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

<표4-5> 조직몰입의 신뢰성 및 타당성 분석

요인명	측정항목	요인 적재값	공통성	고유값	알파 계수
FAC. 1 정서적 몰입	나에게는 우리 회사가 다른 어떤 직장보다도 가장 일하기 좋은 곳이다.	.841	.795	3.251	.895
	나는 우리 회사가 근무하기에 좋은 직장이라고 친구들에게 자랑한다.	.779	.722		
	나는 우리 회사에서 남은 직장생활을 하면 좋겠다.	.735	.682		
	나는 우리 회사에 대한 강한 자부심과 긍지를 갖고 있다.	.708	.743		
	나의 가치기준과 우리 회사의 가치기준은 매우 유사하다.	.681	.668		
FAC. 2 계속적 몰입	나는 회사의 발전을 위해 많은 노력을 할 용의가 있다.	.804	.832	2.137	.786
	나는 우리 회사의 문제가 나의 문제인 것처럼 느낀다.	.710	.663		
	나는 우리 회사에 입사한 것을 자랑스럽게 생각한다.	.704	.708		
FAC. 3 규범적 몰입	나는 회사를 위하여 어떤 직무가 부여되어도 열심히 일할 것이다.	.833	.782	1.912	.701
	나는 직무수행에 있어서 나의 최선을 다하도록 고취시킨다.	.744	.705		

KMO = .921 Approximated- $\chi^2=1547.501$, $df=45$, $p=.000$ 누적분산설명력 = 73.002%

(3) 고객지향성의 신뢰성 및 타당성 검증

고객지향성에 대하여 신뢰성 및 타당성 분석을 실시한 결과 요인적재치가 0.5 이하로 나타나거나 개념적으로 서로 관련성이 없는 요인에 중복적으로 적재되는 항목이 나타나지 않았으며, 모든 항목을 투입하여 요인분석을 실시했다. 이러한 요인분석 결과는 다음의 <표4-6>와 같이 나타났다.

고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 1개의 단일요인으로 구분되었으며, 요인명은 선행연구와 같이 ‘고객지향성’으로 명명하였다. 표본 적합도를 판단하는 KMO는 0.917로 상당히 높은 것으로 분석되었으며, 요인분석을 위한 측정항목간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검증하는 Bartlett의 구형성 검정 결과 Approximated- $\chi^2=1465.746$ 으로 $df=45$, 유의수준 $\alpha<0.05$ 에서 $p=0.000$ 으로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 총 분산 설명력은 55.717%로 나타나 고객지향성은 1개의 단일요인에 의하여 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다.

따라서 본 연구의 요인분석 결과로 함축된 고객지향성에 대한 측정항목은 타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 고객지향성 측정항목의 타당성이 확보되었다. 그리고 신뢰도 분석 결과 고객지향성의 Cronbach's $\alpha=0.911$ 으로 기준치인 0.6보다 높게 나타나고 있어서 내적일관성이 있는 것으로 평가되어 측정항목에 대한 신뢰성이 확보되었다.

<표4-6> 고객지향성의 신뢰성 및 타당성 분석

요인명	측정항목	요인 적재값	공통성	고유값	알파 계수
FAC. 1 고객 지향성	나는 고객에 대해 진심으로 관심을 갖고 있다.	.806	.649	5.572	.911
	나는 고객과의 약속을 지키기 위해 최선을 다한다.	.793	.629		
	나는 고객에게 상품이나 서비스에 대해 최선을 다해 설명을 한다.	.773	.598		
	나는 사전에 고객의 요구를 파악하기 위해 최선을 다한다.	.770	.593		
	나는 고객의 문제를 내 문제처럼 중요하게 생각한다.	.753	.567		
	나는 고객을 최우선으로 생각한다.	.733	.538		
	나는 고객과 좋은 관계를 유지하기 위해 노력한다.	.730	.533		
	나는 고객이 불만이나 불평을 제기했을 때 해결하기 위해 최선을 다한다.	.717	.514		
	나는 고객이 원하는 정보를 제공하려고 노력한다.	.716	.512		
	나는 고객이 신뢰하는 최상의 서비스를 제공한다.	.662	.438		

KMO = .917 Approximated- $\chi^2=1465.746$, $df=45$, $p=.000$ 누적분산설명력 = 55.717%

2) 상관관계 분석

본 연구의 연구모형에 사용된 측정변수는 다음과 같이 구성하였다. 여가활동 참여의 교육적 활동, 사회적 활동, 심리적 활동, 신체적 활동, 조직몰입의 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입 그리고 고객지향성 요인이며 총 8개의 변수들로 구성하였다.

이에 따라 각 변수들 간의 법칙 타당성을 확인하기 위하여 상관관계 분석을 실시하였다. 변수들 간의 관련성을 살펴보기 위하여 사용한 상관관계 분석 결과 나타난 상관계수의 수치가 0.2-0.4이면 낮은 상관관계, 0.4이상이면 높은 상관관계라고 할 수 있다. 그렇지만 상관계수가 0.8이상이면 다중 공선성(multi-collinearity)의 문제로 계수 추정이 왜곡될 수 있으므로 주의를 기울여야 한다(우종필, 2012).

상관관계 분석의 결과, 집단별 측정변수들 간의 8개의 측정변수들의 관계를 다음의 <표4-7>와 같이 제시하였다.

<표4-7> 상관관계 분석 결과

구분	평균	표준 편차	교육적 활동	사회적 활동	신체적 활동	심리적 활동	정서적 몰입	계속적 몰입	규범적 몰입	고객 지향성
교육적 활동	3.69	.707	1							
사회적 활동	3.84	.672	.752***	1						
신체적 활동	3.44	.809	.679***	.586***	1					
심리적 활동	3.63	.718	.729***	.624***	.639***	1				
정서적 몰입	3.67	.698	.604***	.469***	.434***	.454***	1			
계속적 몰입	3.85	.619	.502***	.486***	.366***	.352***	.706***	1		
규범적 몰입	3.93	.590	.452***	.486***	.270***	.290***	.611***	.600***	1	
고객 지향성	4.04	.499	.376***	.403***	.264***	.326***	.506***	.530***	.509***	1

***. $p < .01$, **. $p < .05$, *. $p < .10$

<표4-7>의 분석 결과에서와 같이 본 연구에 포함된 모든 구성개념 간 상관관계의 크기는 .270 ~ .752로 나타났으며, 측정 변수 간에 상관이 모두 있는 것으로 나타났다.

3. 연구가설의 검증 결과

본 연구에서 설정한 가설을 검증하기 위해 본 연구에서는 타당성 및 신뢰성이 확보된 변수를 토대로 다중 회귀분석을 실시하였다.

우선, 가설검증을 분석함에 앞서 회귀분석의 기본적 가정의 충족여부에 대하여 잔차의 플롯을 확인하여 진단했다. 모든 가설에 대한 회귀모형에서는 등분산성의 가정이 충족되었으며, DW통계량은 기준치 2에 가깝게 나타나고 있어 독립성의 가정이 충족되었다. 그리고 다중 공선성 진단결과 모든 독립변수에 대하여 VIF통계량이 10이하로 나타났고, 공차한계 허용치가 0.1 이상으로 나타나 연구가설을 검증하기 위한 회귀분석에서는 다중 공선성이 발생되지 않은 것으로 판단되었다.

1) 가설 1의 검증

‘호텔 직원의 여가활동 참여는 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.’ 라는 가설 1의 검증을 위해서 본 연구에서 설정한 가설에 대한 회귀분석 결과는 <표4-8>와 같이 나타났다. $R^2=0.387$ 로 나타나 독립변수인 여가활동 참여의 하위요인이 조직몰입에 대하여 38.7%의 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났다. 하지만 다중 회귀분석의 경우 독립변수의 수가 증가함에 따라 값이 커지는 경향이 있기 때문에 수정된 R^2 로 모형의 적합도를 판단하는 것이 바람직하다고 할 수 있다.¹¹⁴⁾ 따라서 가설 검증에 대한 회귀분석에서 수정된 $R^2=0.378$ 로 나타나 독립변수인 여가활동 참여의 하위요인이 조직몰입을 37.8% 설명하는 것으로 최종 판단할 수 있다. 또한, 유의수준 5%이내에서 $F=41.797$ ($df_1=4$, $df_2=265$), $p=0.000$ 으로 나타나 회귀모형이 적합하다고 판단할 수 있다.

검증 결과 여가활동 참여의 요인 중 교육적 활동이 조직몰입에 미치는 영향은 $\beta=.457$ 로 나타났으며, $t=5.305$, $p=.000$ 으로 유의수준 1%이내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 사회적 활동이 조직몰입에 미치는 영향은 $\beta=.242$ 로 나타났으며,

114) 서혜숙·양경숙·김나영·김희영·김미경(2009), 『SPSS(PASW) 회귀분석』, 제3판, 서울: 한나래 출판사, p.23.

t=3.333, p=.001로 유의수준 1%이내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 신체적 활동이 조직몰입에 미치는 영향은 $\beta=-.002$ 로 나타났으며, t=-0.027, p=.979로 유의수준 10%이내에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 심리적 활동이 조직몰입에 미치는 영향은 $\beta=-.047$ 로 나타났으며, t=-0.643, p=.520으로 유의수준 10%이내에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

<표4-8> 여가활동 참여 요인이 조직몰입에 미치는 영향

종속 변수	독립 변수	비표준화 계수		표준화 계수	t-value	p-value	공선성 통계량	
		B	표준 오차	Beta			공차 한계	VIF
조직 몰입	(상수)	1.786	.171	-	10.443	.000	-	
	교육적 활동	.371	.070	.457	5.305	.000	.312	3.205
	사회적 활동	.208	.062	.242	3.333	.001	.439	2.278
	신체적 활동	-.001	.048	-.002	-.027	.979	.498	2.008
	심리적 활동	-.037	.058	-.047	-.643	.520	.442	2.260

$R^2=.387$, 수정된 $R^2=.378$, $F=41.797$ (df1=4, df2=265), $p=.000$, DW=1.659

2) 가설 2의 검증

‘호텔 직원의 여가활동 참여는 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.’ 라는 가설 2의 검증을 위해서 본 연구에서 설정한 가설에 대한 회귀분석 결과 <표4-9>와 같이 나타났다. $R^2=0.178$ 로 나타나 독립변수인 여가활동 참여 하위요인이 고객지향성에 대하여 17.8%의 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났으며, 수정된 $R^2=0.165$ 로 나

타나 독립변수인 여가활동 참여의 하위요인이 고객지향성을 16.5% 설명하는 것으로 최종 판단할 수 있다. 또한, 유의수준 5%이내에서 $F=14.355$ ($df_1=4, df_2=266$), $p=0.000$ 으로 나타나 회귀모형이 적합하다고 판단할 수 있다.

검증 결과 여가활동 참여의 요인 중 교육적 활동이 고객지향성에 미치는 영향은 $\beta=.146$ 로 나타났으며, $t=1.429$, $p=.154$ 로 유의수준 10%이내에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 사회적 활동이 고객지향성에 미치는 영향은 $\beta=.269$ 로 나타났으며, $t=3.122$, $p=.002$ 로 유의수준 1%이내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 신체적 활동이 고객지향성에 미치는 영향은 $\beta=-.044$ 로 나타났으며, $t=-0.548$, $p=.584$ 로 유의수준 10%이내에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 심리적 활동이 고객지향성에 미치는 영향은 $\beta=.079$ 로 나타났으며, $t=0.921$, $p=.358$ 로 유의수준 10%이내에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

<표4-9> 여가활동 참여 요인이 고객지향성에 미치는 영향

종속 변수	독립 변수	비표준화 계수		표준화 계수	t-value	p-value	공선성 통계량	
		B	표준 오차	Beta			공차 한계	VIF
고객 지향성	(상수)	2.778	.171	-	16.204	.000	-	-
	교육적 활동	.104	.073	.146	1.429	.154	.296	3.383
	사회적 활동	.202	.065	.269	3.122	.002	.416	2.403
	신체적 활동	-.027	.049	-.044	-.548	.584	.489	2.046
	심리적 활동	.055	.060	.079	.921	.358	.423	2.366

$R^2=.178$, 수정된 $R^2=.165$, $F=14.355$ ($df_1=4, df_2=266$), $p=.000$, $DW=1.616$

3) 가설 3의 검증

‘호텔 직원의 조직몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.’ 라는 가설 3의 검증을 위해서 본 연구에서 설정한 가설에 대한 회귀분석 결과 <표4-10>와 같이 나타났다. $R^2=0.351$ 로 나타나 독립변수인 조직몰입 하위요인이 고객지향성에 대하여 35.1%의 설명력을 갖고 있는 것으로 나타났으며, 수정된 $R^2=0.344$ 로 나타나 독립변수인 조직몰입의 하위요인이 고객지향성을 34.4% 설명하는 것으로 최종 판단할 수 있다. 또한, 유의수준 5%이내에서 $F=49.571$ ($df_1=3, df_2=275$), $p=0.000$ 으로 나타나 회귀모형이 적합하다고 판단할 수 있다.

검증 결과 조직몰입의 요인 중 정서적 몰입이 고객지향성에 미치는 영향은 $\beta=.170$ 으로 나타났으며, $t=2.336$, $p=.020$ 으로 유의수준 5%이내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 계속적 몰입이 고객지향성에 미치는 영향은 $\beta=.261$ 로 나타났으며, $t=3.623$, $p=.000$ 으로 유의수준 1%이내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 규범적 몰입이 고객지향성에 미치는 영향은 $\beta=.249$ 로 나타났으며, $t=3.872$, $p=.000$ 으로 유의수준 1%이내에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

<표4-10> 조직몰입 요인이 고객지향성에 미치는 영향

종속 변수	독립 변수	비표준화 계수		표준화 계수	t-value	p-value	공선성 통계량	
		B	표준 오차	Beta			공차 한계	VIF
고객 지향성	(상수)	1.999	.174	-	11.498	.000	-	-
	정서적 몰입	.120	.051	.170	2.336	.020	.447	2.237
	계속적 몰입	.207	.057	.261	3.623	.000	.456	2.192
	규범적 몰입	.208	.054	.249	3.872	.000	.570	1.755

$R^2=.351$, 수정된 $R^2=.344$, $F=49.571$ ($df_1=3, df_2=275$), $p=.000$, $DW=1.664$

4. 분석결과의 요약 및 시사점

1) 분석결과의 요약

본 연구는 호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향을 살펴보기 위하여 실증분석을 실시하였다.

분석결과에 따라 호텔 직원의 여가활동 참여는 교육적 활동, 사회적 활동, 심리적 활동, 신체적 활동 요인이 추출되었으며, 호텔 직원의 여가활동 참여가 고객지향성에 미치는 요인으로는 교육적 활동, 사회적 활동, 심리적 활동, 신체적 활동의 요인이 추출되었고, 조직몰입 요인이 고객지향성에 미치는 요인으로는 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입 요인이 각각 추출되었다.

본 연구의 가설검증의 결과를 살펴보면 다음의 <표4-11>와 같이 요약할 수 있다.

<표4-11> 가설검증의 결과

구분	내용	채택여부
가설 1	호텔 직원의 여가활동 참여는 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.	부분채택
가설 1-1	교육적 활동은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 1-2	사회적 활동은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 1-3	심리적 활동은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 1-4	신체적 활동은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2	호텔 직원의 여가활동 참여는 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	부분채택
가설 2-1	교육적 활동은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2-2	사회적 활동은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 2-3	심리적 활동은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 2-4	신체적 활동은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
가설 3	호텔 직원의 조직몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3-1	정서적 몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3-2	계속적 몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
가설 3-3	규범적 몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택

첫째, 가설 1과 관련하여 호텔 직원의 여가활동 참여는 조직몰입에 부분 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 1에서 호텔 직원의 여가활동 참여 중 가설 1-1 교육적 활동과 가설 1-2 사회적 활동이 조직몰입에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

둘째, 가설 2와 관련하여 호텔 직원의 여가활동 참여는 고객지향성에 부분 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 2에서 호텔 직원의 여가활동 참여 중 가설 2-2 사회적 활동이 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 가설 3과 관련하여 호텔 직원의 조직몰입은 고객지향성에 모두 영향을 미치는 것으로 나타났다. 가설 3에서 호텔 직원의 여가활동 중 가설 3-1 정서적 몰입과 가설 3-2 계속적 몰입, 가설 3-3 규범적 몰입 모두 고객지향성에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2) 분석결과의 시사점

이상의 연구결과를 토대로 본 연구에서 제시한 연구목적과 관련하여 다음과 같은 이론적, 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

(1) 이론적 시사점

여가활동과 관련한 기존의 선행연구를 참고로 하여, 본 연구에서는 서울시 및 제주도 소재의 특1급 호텔 직원을 대상으로 호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향을 검증하였다.

본 연구의 결과를 토대로 다음과 같은 이론적 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 이론적인 측면에서는 호텔 직원의 여가활동 참여 중 교육적 활동 요인과 사회적 활동 요인이 조직몰입에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 결과에서 나타나듯이 기존의 선행연구들과 유사한 결과를 보인 것으로 호텔 직원들은 여가활동 참여 중 교육적 활동을 통하여 다양한 정보의 공유, 학습의 기회 및 효과를 제공받을 수 있으며, 사회적 활동을 통하여 여가활동의 특성 상 동일한 직장 내 같은 부서의 직원들 뿐 만 아니라 다른 부서의 직원들과도 상호교류를 통한 유대관계를 증대시키고 원만한 인간관계 형성이 지속됨으로써 조직몰입에 긍정적인 영향을

미치는 것으로 사료된다. 그러나 여가활동 참여의 하위요인 중 심리적 활동과 신체적 활동은 조직몰입에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 호텔 직원의 여가활동 참여 중 교육적 활동 요인이나 사회적 활동 요인에 비해 심리적 활동 요인과 신체적 활동 요인은 개인적인 여가활동의 기능과 관련이 깊은 것으로서 호텔 기업 조직이나 단체의 조직몰입에 미치는 영향이 적은 것으로 해석할 수 있다. 이러한 연구결과는 향후 호텔분야에서 직원의 여가활동 참여 중 교육적 활동과 사회적 활동 요인별로 조직몰입과 관련된 연구를 수행함에 있어 이론적 근거를 뒷받침 할 수 있을 것이다.

둘째, 호텔 직원의 여가활동 참여 중 사회적 활동 요인이 고객지향성에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 결과에서 나타나듯이 여가활동 참여를 통하여 자아실현과 본인의 사회적 욕구충족이라는 본질적 가치, 사회적 함양이라는 가치를 동시에 실현하여 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 사료된다. 그러나 여가활동 참여의 하위요인 중 교육적 활동, 신체적 활동, 심리적 활동은 고객지향성에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 향후 호텔 직원의 여가활동 참여 중 사회적 활동 요인이 고객지향성과 관련된 연구를 수행함에 있어 이론적 근거를 뒷받침 할 것이다.

셋째, 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향 중 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입의 하위요인 모두 고객지향성에 통계적으로 유의한 정(+)의 영향을 미친다는 결과에서 나타나듯이 기존의 선행연구들과 유사한 결과를 보인 것으로 이러한 연구결과는 향후 호텔 분야에서 호텔 직원의 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입의 요인별로 고객지향성과 관련된 연구를 수행함에 있어 이론적 근거를 뒷받침 할 수 있을 것이다.

마지막으로 본 연구는 호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향을 살펴본 것으로 기존의 호텔 기업에서의 여가활동, 조직몰입, 고객지향성 간의 관계에 대한 연구는 서로 독립적으로 이루어져 왔으며 세 변수 간의 관계에 대한 연구는 미미한 실정이다.

따라서 국내 호텔 기업분야 연구에서 직원의 여가활동 참여의 중요성을 재확인하는 연구로서 의의를 가질 수 있으며, 호텔 조직의 성과를 높이는 조직몰입과 고객지향성에 결정적인 영향을 미치는 선행변수인 여가활동 참여가 매우 중요한 요인으

로 작용하고 있다는 이론적 시사점을 도출한 점에서 의미 있는 연구라고 생각한다.

(2) 실무적 시사점

본 연구의 분석결과와 선행연구를 토대로 살펴본 호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향 관계를 실증 분석한 결과를 바탕으로 몇 가지 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 관광서비스 산업의 대표적인 호텔 기업은 업무의 특성 상 다른 산업의 직원들에 비하여 호텔 직원들은 시간적, 공간적인 한계로 인하여 여가활동 참여에 대한 제약이 많은 것이 현실이다. 최근 일부 호텔 기업들을 중심으로 직원들의 여가활동 참여를 통한 여가만족과 생활만족 등의 라이프스타일 변화를 통하여 호텔 기업의 성과향상 및 경영성과에 영향을 미친다는 것을 인식하고 직원들의 여가활동의 활성화 및 지원을 강화하고 있지만 소극적인 지원에 그치고 있으며 시스템적이고 체계적으로 미흡한 것이 현실이다. 기존의 선행연구들과 본 연구의 실증분석에서 살펴 보았듯이 호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입과 고객지향성에 영향을 미쳐 결국 호텔 기업의 성과향상과 경영성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 볼 때, 호텔 기업에서 효율적인 인적자원관리 및 기업의 효율성 제고를 위한 방안으로서 호텔 직원의 여가활동 관리 및 지원에 대한 지속적인 관심과 제도 정착화에 심혈을 기울여야 할 필요성이 있다고 하겠다.

둘째, 본 연구에서 나타난 결과를 보면 회사 내 여가 활동 참여 중 교육적 활동과 사회적 활동이 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났으나 신체적 활동과 심리적 활동은 유의한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 이런 결과는 신체적 활동과 심리적 활동은 개인 차원의 여가활동 기능에 한정하지만, 교육적 활동과 사회적 활동은 인적 네트워크 형성 및 소속감 증대, 애사심 확대 등 조직생활에 필요한 기능까지 수행하고 있어, 직장 내 여가활동 참여로 개인뿐만 아니라 직원 상호 간 유대감 증대 및 개인의 직장에 대한 소속감을 고취시키는 순기능을 포함하고 있는 여가활동의 형태라는 점은 시사 하는바가 크다고 할 수 있겠다.

셋째, 호텔 직원들은 스케줄에 의한 과중한 업무와 1년 365일 년중 무휴, 서비스 접점에서의 고객의 불만 처리 과정에서 발생할 수 있는 각종 스트레스 등 감정노동을 일으킬 수 있는 요인이 높은 산업 중의 하나라고 볼 수 있다. 이러한 호텔의 특

성 상 호텔 직원의 공동체 여가활동을 통하여 다양한 경험을 제공하고 이로 인해 형성된 긍정적인 정서는 직원 상호관계 및 다양한 회사 내 조직 활동에 영향을 미친다고 할 수 있다. 그러므로 호텔 기업은 직원들의 소속감을 증대시키고 직원들의 업무 성과 및 조직몰입도를 높여 고객지향성을 향상시키기 위해서는 형식적이 아닌 실질적이고 다양한 형태의 여가활동의 관리 및 지원과 함께 다양한 복지정책 제도를 활성화 시킬 수 있는 현실적인 방안들이 제시되어 호텔 기업의 경영성과 제고 및 경쟁력 강화에 역할을 할 수 있을 것으로 여겨진다.

V. 결 론

1. 연구의 요약

본 연구는 호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 대하여 상관관계를 분석하여 호텔 기업의 효율적인 인적자원관리에 긍정적인 영향을 미쳐 향후 호텔 기업의 조직성과 창출 및 경쟁력 강화의 방향을 제시하는데 목적을 두고 연구되었다.

본 연구는 서울시(L호텔, S호텔, W호텔) 3곳 및 제주도내(H호텔, K호텔, L호텔, S호텔) 4곳의 특1급 호텔 총 7곳을 선정하여 특1급 호텔에 근무하는 직원 총 300명을 대상으로 2016년 2월15일부터 2016년 2월29일까지 총 15일간 설문조사를 실시하였다.

설문지는 총 300부(서울시 150부, 제주도 150부) 중 290부(96.6%)를 회수하였으며, 그 중 응답이 불성실하거나 신뢰도가 떨어지는 10부를 제외한 최종 유효표본 280부(서울시 131부, 제주도 149부, 93.3%)를 확정해 실증분석에 사용하였으며 실증분석의 통계적 분석방법으로는 SPSS 12.0 프로그램을 사용하여 분석하였다.

자료의 분석은 크게 조사 자료의 일반적 특성 및 기초분석을 위해 기술적 통계분석인 빈도분석을 실시하였으며, 조사항목의 내적일관성 및 신뢰성을 검증하기 위해 크론바흐 알파계수(Cronbach's alpha)에 의한 신뢰도 분석을 사용하였으며, KMO를 이용하여 타당성 검증을 진행하였다.

본 연구의 가설을 검증하기 위해 상관분석, 빈도분석, 다중 회귀분석 등을 실행하였으며 분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입에 미치는 영향을 분석한 결과 여가활동 참여의 4개 요인인 교육적 활동, 사회적 활동, 심리적 활동, 신체적 활동 중 교육적 활동 요인과 사회적 활동 요인이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 교육적 활동은 여가활동 참여를 통하여 직원 상호 간 정보 공유 및 교환, 선·후배 간 조언을 통한 학습 효과 등 자아발전에 도움을 주는 것으로 볼 수 있으며, 사회적 활동은 여가활동 목적 중 전체 통계치의 50.4%가 친목도모로 직장 내에서 직원 상호 간 인적 네트워크 형성 및 향상, 상호교류를 통한 대인관계 개선, 소

속감 고취 등으로 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 해석 할 수 있다. 이는 이종길(1992)·이규태(2008)·이명현(2011)의 선행연구와 유사한 결과로서 기존의 선행연구를 지지하는 것으로 볼 수 있다. 그러나 호텔 직원의 여가활동 참여 요인 중 심리적 활동 요인과 신체적 활동 요인은 조직몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 심리적 활동과 신체적 활동은 개인적인 성향의 여가활동과 관련이 깊은 요인으로 호텔 기업의 조직몰입에 미치는 영향이 미미한 것으로 해석할 수 있다.

둘째, 호텔 직원의 여가활동 참여가 고객지향성에 미치는 영향을 분석한 결과 여가활동 참여 4개 요인 중 사회적 활동 요인만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 사회적 활동은 여가활동의 참여를 통하여 원활한 직장생활, 정보교환 등 사회적 가치 함양을 실현하여 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 해석 할 수 있으며, 이는 김인웅(2008)·조익준(2009)·이근홍(2011)의 선행연구와 유사한 결과를 나타낸 것으로 볼 수 있다. 그러나 나머지 3개 요인인 교육적 활동, 신체적 활동, 심리적 활동 요인은 고객지향성에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

셋째, 조직몰입이 고객지향성에 미치는 영향을 분석한 결과 조직몰입의 3개 요인인 정서적 몰입, 계속적 몰입, 규범적 몰입 요인 모두 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 호텔 직원들의 조직몰입이 높아질수록 업무수행 및 고객서비스를 실행하는데 있어 능동적이고 행동 지향적인 태도로 고객을 대하는 것으로 해석할 수 있다. 이는 김순희(2009)·주정희(2011)·이미균(2012)의 선행연구와 유사한 결과로서 기존의 선행연구를 재 증명하였다.

현대사회에서의 여가활동은 개인과 기업조직 차원에서 매우 중요한 부분으로 인식되고 있다. 주5일 근무제 시행·정착에 따른 새로운 라이프스타일의 등장으로 여가활동은 더욱 활성화 되고 있으며 직장인에게 여가활동은 일과 업무에서 벗어나 정신적·육체적으로 피로 및 스트레스를 해소하고 행복한 삶을 위한 재충전과 미래의 창조적인 활동을 가능하게 하는데 매우 가치 있는 활동(임번장 외, 1995)으로 인식됨에 따라 최근 많은 기업들에서는 직원들의 여가활동 및 취미생활에 관심을 가지고 다양한 여가활동을 장려하고 지원하고 있는 실정이다. 이에 호텔 기업에서도 급변하는 관광서비스 산업에서 궁극적인 목표인 고객만족 달성을 위해서는 서비스의 접점에서 고객을 대하는 직원들의 고객지향성을 높이는데 최상의 노력을 기울여야 할 것이다.

본 연구를 통하여 호텔 직원의 여가활동 참여를 통하여 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향 관계를 규명하였기에, 호텔 기업들은 각각의 기업의 환경 및 특성

에 맞는 조직몰입과 고객지향성에 긍정적인 영향을 미치는 다양한 여가활동을 활성화 하는 복지정책을 펼쳐 새로운 조직문화를 조성하여 직원들로 하여금 일과 삶의 균형을 통한 만족도를 극대화하여 호텔 기업이 지속적인 성장 및 기업의 가치를 향상시킬 수 있도록 노력을 기울인다면 최근 급변하는 호텔 산업에서 차별화된 호텔 기업으로서의 성과 창출과 경쟁력 확보 및 강화에 도움이 될 것으로 사료된다.

2. 연구의 한계 및 제언

본 연구를 진행함에 있어서 선행연구와 실증조사를 중심으로 분석하여 연구를 수행하였으나 다음과 같은 연구의 한계점을 가지며 향후 연구에서는 이를 보완하여 추가적인 연구가 이루어졌으면 한다.

첫째, 본 연구는 서울시 3곳과 제주도 4곳의 특1급 호텔 직원만을 대상으로 한정하여 조사하였다는 점에서 지역적 편중성을 가지며, 또한 특1급 호텔 중 7곳을 선정하여 제한된 연구를 하였다는 점에서 본 연구의 결과를 일반화 하는데 다소 무리가 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 국내의 다양한 지역별 특1급 호텔의 표본을 추출하여 연구를 진행할 필요가 있겠다.

둘째, 설문 항목을 연구함에 있어서 기존 선행연구를 바탕으로 작성하였으나 조직몰입, 고객지향성의 특성을 충분히 이해하기에는 부족함이 있다. 특히 고객지향성에 미치는 다양한 유형의 변수를 반영하지 못한데 한계가 있다고 볼 수 있겠다. 따라서 향후 연구에서는 고객지향성에 영향을 미치는 변수를 세부적으로 조사하여 다양한 유형의 연구가 필요하다고 판단된다.

셋째, 조사되어진 호텔 직원들의 여가활동 참여에 있어서 각각의 호텔 기업들의 여가활동 지원·관리의 유무를 사전에 파악하지 못하였다. 향후 연구에서는 호텔 기업 차원의 지원·관리가 있는 호텔과 그렇지 못한 호텔을 구분하여 연구가 진행되었으면 한다.

넷째, 모집단에 있어서 응답자의 근속년수가 3년 미만 사원의 비율이 24.3%, 5년 미만이 21.1%로 5년 미만 사원이 총 45.4% 비율로 비중이 높아 조직몰입과 고객지향성에 대한 이해도가 다소 부족할 수 있으며, 관리팀과 마케팅팀의 응답 비율이 41.1%로 부서간의 특성과 차이를 충분히 반영하지 못하여 호텔 직원 전체의 특성

을 반영하는데 다소 부족함이 있을 수 있다.

마지막으로 호텔 기업은 노동집약적 산업으로 인적자원에 대한 의존도가 높은 관광서비스 산업이기에 호텔 직원들을 위한 좀 더 다양하고 실질적인 여가활동의 지원과 복지정책을 통하여 호텔 직원들이 조직몰입과 고객지향성에 미치는 영향에 대한 심도 있는 연구가 이루어져야 할 것이다.

이에 향후 연구에서는 상기에서 제시한 연구의 한계 및 제언을 바탕으로 다양한 형태의 연구를 수행한다면 보다 의미 있는 연구결과를 도출할 수 있을 것으로 사료된다.

< 참 고 문 헌 >

1. 국내문헌

- 강재완(2012). 『호텔 직원의 직무불안정성과 직무스트레스 및 직무성과의 관계』, 세종대학교 산업대학원 호텔관광경영학과 석사학위 논문, p.1-4, 40.
- 강제상·류상원·이영안(2006). 조직혁신이 조직몰입에 미치는 영향 : 환경부산하 H공사 자체평가를 중심으로, 『한국행정논집』, 18(3), pp.699-703.
- 고승철(2005). 경찰공무원의 체육동호회 활동이 직무만족에 미치는 영향, 『한국사회체육학회지』, 25, pp.701-703.
- 곽용섭(2006). 호텔 중간관리자의 변혁적, 거래적 리더십이 정서적, 지속적, 규범적 조직몰입에 미치는 영향, 『호텔관광연구』, 8(3), pp.199-132.
- 김기근(2011). 『조직문화 유형이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구』, 조선대학교 대학원 석사학위 논문, p.2.
- 김동건·이문숙(2009). 직장여성의 댄스스포츠 참가에 따른 여가만족이 직무만족 및 생활만족에 미치는 영향, 『한국체육학회지』, 48(3), pp.397-408.
- 김미량·이연주·황선환(2010). 여가만족척도(LSS-short-form)의 타당도 검증과 적용, 『한국콘텐츠학회 논문지』, 10(11), pp.435-445.
- 김세연(2005). 『호텔종사원의 직무스트레스가 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향』, 계명대학교 대학원 석사학위 논문, p.1.
- 김인웅(2008). 『고객-상사-동료-부하간 관계의 질이 임파워먼트, 직무만족, 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구』, 경희대학교 관광대학원 조리외식경영학과 석사학위논문, pp.15-18.
- 김제박(2004). 『호텔종사원의 감정부조화, 감정고갈이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구』, 제주대학교 경영대학원 경영학과 석사학위논문, p.30.
- 김형룡·김정묵(2004). 전문대학교직원의 여가활동참여와 조직전념도의 관계, 『한국

- 스포츠리서치』, 15(4), pp.913-922.
- 김희진(2010). 『호텔종사원의 교육훈련이 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향』, 제주대학교 대학원 석사학위논문, pp.88-89.
- 노태범(2010). 『서비스조직의 서비스지향성이 고객지향성과 서비스성과 및 고객동일시에 미치는 영향』, 숭실대학교 대학원 박사학위논문. pp.28-32.
- 민경준·박경희(2004). 호텔조직의 임파워먼트가 비재무적 직무성공에 미치는 영향에 관한 연구, 『호텔관광연구』, 14, pp.115-133.
- 박소정(2011). 『호텔기업 내 조직커뮤니케이션 만족이 직무태도 및 고객지향성에 미치는 영향』, 경기대학교 대학원 호텔경영학과 석사학위 논문, pp.31-33.
- 박진영(2009). 호텔종사원의 신뢰가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향, 『(사)한국 호텔관광학회』, 11(3), p.94.
- 배길용·한범수(2007). 온라인 게임속성과 여가만족에 관한 연구, 『경기관광연구』, 10, pp.27-54.
- 봉준호·이행순·이수범(2006). 호텔 조리종사원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 『호텔경영학연구』, 15(3), pp.109-125.
- 서광열(2009). 『호텔종사원의 직무만족과 고객지향성의 영향관계에서 사회적 유능성의 조절효과에 관한 연구』, 경기대학교 대학원 박사학위논문, p.21. 재인용.
- 서혜숙·양경숙·김나영·김희영·김미경(2009), 『SPSS(PASW) 회귀분석』, 3판, 서울: 한나래 출판사, p.23.
- 성창훈·고은하·권시형(2008). 직장체육 참여 활성화 결정요인, 『체육과학연구』, 19(1), pp.102-112.
- 송희영(2006). 『고객 서비스보증이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구』, 배재대학교 대학원 박사학위논문, pp.36-37.
- 안대회·박종철(2008). 호텔종사원의 교육훈련과 경력개발이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향, 『한국 호텔리조트학회』, 7(2), pp.187-193.
- 안재석(2009). 『프로축구 선수들의 커뮤니케이션 유형과 직무만족, 조직몰입 및 팀성과의 관계』, 전북대학교 대학원 체육학 박사학위논문, p.25, 29.
- 양혜련(2010). 『항공사 내부마케팅이 객실승무원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향』, 세종대학교 대학원 석사학위 논문, p.33.

- 여용재·최호규(2008). 내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향 : 공공 연구기관에 대한 탐색적 접근, 『상업교육연구』, 21, p.370.
- 오문환(2001). 여가만족과 직무만족간의 관계에 관한 연구, 『관광·레저연구』, 9(1), pp.135-143.
- 오석윤(2003). 서비스 일선에서 근무하는 호텔 직원의 역할 갈등이 스트레스에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 12(2), pp.143-163.
- 유명희(2007). 기업의 인센티브여행 제시가 조직몰입 및 직무성과에 미치는 영향 연구, 『관광학연구』, 31(5), pp.419-436.
- 유현조(2014). 『호텔 식음료 직원의 직무스트레스가 직무만족에 미치는 영향』, 세종대학교 관광대학원 석사학위논문, pp.30-34.
- 윤기종(1999). 『직장 내 비공식조직에 관한 연구』, 연세대학교 행정대학원 석사학위논문, 최은영(2009). 전제논문, p6. 재인용.
- 이귀옥(2005). 호텔 종사원의 여가활동유형과 직무만족과의 관계, 『관광연구』, 19(3), p.60.
- 이규태(2007). 『호텔직원의 멘토링 기능이 조직몰입에 미치는 영향 연구』, 세종대학교 대학원 석사학위논문, p.26.
- 이근모·황대상(1999). 21C 직장인의 복지증진을 위한 사회체육 및 여가 Program Model 개발 연구, 『한국체육학회지』, 38(2), pp.200-223.
- 이근홍(2012). 『내부고객 지원활동이 종업원의 시장지향성과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구』, 충주대학교 경영행정대학원 석사학위 논문, p.20-22.
- 이명현(2010). 『호텔직원의 사내 동호회 활동만족과 소속감 및 조직유효성의 관계에 대한 연구』, 세종대학교 산업대학원 석사학위논문, pp.4-10.
- 이미균(2012). 『항공사 객실팀의 조직분위기가 고객지향성에 미치는 영향』, 우송대학교 대학원 호텔관광경영학과 석사학위논문, pp.27-32.
- 이상돈·박정원(2004). 직장인들의 스포츠 동호회 활동의 참여효과와 스포츠 동호회 활동이 직무만족에 미치는 영향, 『한국스포츠리서치』, 15(5), pp.1137-1148.
- 이상일·유현순(2004). 주5일 근무 직장인의 여가활동 참여유형별 직무스트레스 및 직무만족, 『한국여가레크리에이션 학회지』, 27. pp.153-168.
- 이성호(2012). 『호텔 내부마케팅이 조리 종사원의 조직몰입 및 서비스지향성에 미

- 치는 영향』, 경기대학교 관광대학원 석사학위 논문, p.43.
- 이애주·김순하(2006). 호텔한식당 직원의 교육훈련에 대한 지각이 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 15(5), p.122.
- 이정실(2004). 호텔 식음료 종사원의 조직 커뮤니케이션, 조직지원, 조직몰입 그리고 직무만족과의 관계, 『관광연구』, 19(1), pp.35-53.
- 이철우(2000). 『호텔 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구』, 동아대학교 대학원 경영학박사학위논문, p.35.
- 이호건(2009). 직장 내 여가(leisure) 경험이 구성원 정서(emotion)와 직무태도, 조직행동에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국경영학회 통합학술』 발표논문집, pp.1-34.
- 이호건·전병준(2009). 직장 내 여가 경험이 구성원 정서와 직무태도, 조직행동에 미치는 영향에 관한 연구. 『한국인사조직학회』 발표논문집, 2, pp.179-215.
- 임변장·김홍설(1996). 대학생의 여가활동 유형과 여가만족의 관계, 『한국체육학회지』, 35(4), pp.480-491.
- 임변장·정영린(1995). 여가활동 유형과 여가만족의 관계. 『한국체육학회지』, 34(3), pp.56-69.
- 장정훈(2011). 『호텔 직원의 경력개발이 조직몰입에 미치는 영향』, 제주대학교 대학원 석사학위논문, pp.36-39.
- 전원배·문상정(2007). 호텔 종사원의 경력정체지각이 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향, 『관광연구저널』, 21(3), pp.257-273.
- 정기한·황인호·신재익(2007). 공기업에서의 내부마케팅과 고객지향성이 서비스 품질과 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구, 『고객만족경영연구』, 9, pp.103-122.
- 정승언(1997). 조직 직무몰입의 변별 타당성도와 인적서비스에 미치는 영향, 『호텔외식 경영학연구』, 5(3), pp.223-236.
- 조규인·한옥상(2013). 내부마케팅에서 코칭이 직무만족과 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구, 『상업교육연구』, 27(3), pp.96-97.
- 조병철(2012). 『호텔 사내동호회 활동과 의사소통, 직무스트레스 및 조직효과성의

- 관계』, 제주대학교 경영대학원 석사학위논문, pp.16-17.
- 조익준·조문수·오상운(2010). 호텔 종사원의 조직 내 신뢰가 조직몰입과 조직시민 행동에 미치는 영향, 『(사)한국관광학회』, 제67차 학술심포지엄, pp.629-643.
- 조익호(2003). 『호텔의 내부마케팅 활동이 직원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구』, 세종대학교 관광대학원 석사학위 논문, p.38.
- 조희송(2004). 『호텔의 서비스지향성이 종사원만족, 고객지향성 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구』, 제주대학교 경영대학원 경영학과 석사학위논문, p.38.
- 최광수(2011). 『직장인의 여가활동에 대한 연구』, 인제대학교 경영대학원 석사학위 논문, p.10.
- 최민우·함동철(2008). 『호텔 주방조직의 관리자 리더십이 종사자의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향』, 제주대학교 대학원 석사학위논문, p.65.
- 최우성·김진강(2008). 호텔기업 고객접점 종사자의 직장-가정갈등이 서비스회복성과 직무만족에 미치는 영향, 『관광연구』, 22(2), pp.189-205
- 최재환(2006). 『기업통합에 따른 조직몰입의 결정요인에 관한 탐색적 연구』, 중앙대학교 대학원 박사학위 논문, p.10.
- 한국문화관광정책연구원(2005). 주40시간 근무제 실시 이후 근로자 여가생활 실태조사, pp.49-50.
- 한진수·김은정(2001). 호텔 기업의 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향, 『호텔경영학연구』, 14(3), p.191.
- 한진수·주영태(2006), 호텔의 고용형태에 따른 심리적 제약이 조직몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구, 『한국호텔관광학회』, 8(2), p.6.
- 허만용(1999). 조직몰입의 개념, 선행, 결과변수, 『한국행정 논집』, p.11.
- 홍병철(2006). 『Fun(재미) 경영을 통한 중소기업 경쟁력 강화방안에 관한 연구』, 한양대학교 산업경영대학원 석사학위논문.pp.2-3.

2. 국외문헌

- Allen, N. J., & Meyer, J. P.(1990). Affective, Continuance. and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, pp.252-276.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H.(1993)., Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 19(1), pp.88-115.
- Bammel, Gene. and Bammel, Lei Lane Burrus.(1991). *Leisure and Human behavior*. Dubuque, Iowa: Wm. C. Brown Company Publishers.
- 이귀옥(2005). 호텔종사원의 여가활동 유형과 직무만족과의 관계, 『관광연구』, 19(3), p.60. 재인용.
- Beard, J. G. & Ragheb, M. G.(1980). Measuring leisure satisfaction *Journal of Leisure Research*, 12, pp.20-33.
- Bluedorn, A. C.(1982). A Unified Model of Turnover from Organization. 『Human Relations』, Vol. 35, pp.135-153.
- Brown et al(2002). "The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings", *Journal of Marketing Research*, 39(1), pp.110-119.
- Hartline, M. D., Maxham, J. G. III and D. O. Mckee, 'Corridors of Influence in the Dissemination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees', *Journal of Marketing*, Vol.64, No.2, (2013), pp.35-55.
- Houselid, M. A. and N. E. Day.(1991). Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 76(3).
- Kelly, J. R.(1990). *Leisure* (2nd Ed.). Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hal
- Kohli, A. K. and Jaworski, B. J. Market Orientation: The Construct, Research

- Propositions and Managerial Implications, *Journal of Marketing*, Vol.54, No.2.(1990), pp.1-18.
- Kraus, R.(1997). Recreation and leisure in modern society. N. Y. : Application-Century Crafts.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J.(1990). Development of organizational commitment during the first year of employment : A longitudinal analysis, *Journal of Management*, 17, pp.717-733.
- Meyer, J. P. and Herscovitch, L.(2001). Commitment in the Workplace: Toward General Model, *Human Resource Management Review*, 11, pp.299-326.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. & Meglino, B, M.(1979). “Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process”, *psychological Bulletin* Vol.86, No,3, pp.493-522.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M.(1982). Employee organization linkages: The psychology of employee commitment, absenteeism and turnover. N. Y.: Academic Press.
- Murphy, J. F.(1981). Concepts of Leisure. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall.
- Narver, J. C. and Slater, S. F.(1990). “The Effect of a Market Orientation on Business Profitability,” *Journal of Marketing*, Vol. 54(October), pp.20-35. 서광열(2009). 『호텔종사원의 직무만족과 고객지향성의 영향 관계에서 사회적 유능성의 조절효과에 관한 연구, 경기대학교 대학원 박사학위 논문, p.21. 재인용.
- Porter, L. W. Steers, R. M. Mowday, R. T. Boulian P. V.(1974). op. cit. 임재윤 (2008). 전계논문, p.51. 재인용.
- Rindfleissch, A. and Moorman, C.(2013). Interfirm Cooperation and Customer Orientation, *Journal of Marketing Research*, 40(4), pp.421-436.
- Singh, J. “Boundary Role Ambiguity: Facets, Determinants, and Impact”, *Journal of Marketing*, Vol.57, No, April.(1993), pp.11-31.
- Tavitiyaman, P. Zhang H. Q. and H. Qu.(2012). Effect of internal marketing on

knowledge sharing and organizational effectiveness in the hotel industry, Total Quality Management iFirst, Ewha Womans University, pp.1-17.

Wagner, J. A. III & Hollenbeck, J. R.(1992). Management of Organization Behavior, Prentice Hall Inc, p.254.

Williams, R. L. & Cothrel, J.(2000). Four smart ways to run online communities, Sloan Management Review, 14(4), pp.81-89.

< 설 문 지 >

안녕하십니까?

여러 가지로 바쁘신 중에도 설문에 응해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

본 설문지는 『호텔 직원의 여가활동 참여가 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향』에 관하여 연구하기 위해 제작된 것입니다. 각 문항에 대해 평소 근무하시면서 느끼시는 생각을 솔직하게 나타내 주시면 감사하겠습니다.

귀하께서 응답해 주신 결과는 본 연구 이외 다른 어떤 목적으로도 사용되지 않으며, 통계 처리용으로만 사용되어 순수한 학문적 목적만을 위하여 사용될 것입니다. 다시 한번 귀중한 시간을 할애하여 본 연구의 설문에 응해 주신데 대하여 감사드리며 귀하의 가정에 항상 건강과 행복이 가득하시길 기원하겠습니다.

제주대학교 경영대학원

지도교수 : 관광경영학과 교수 조문수

연구자 : 관광경영학 전공 석사과정 김주한

E Mail : jhkimc@lotte.net

II. 다음 질문은 귀하가 참여하고 있는 회사 내 여가활동과 관련된 것입니다.
 각 질문에 대해 귀하의 생각과 가장 일치하는 곳에 표시(V)해 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 여가활동을 통해 <u>체력증진에 도움</u> 이 된다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 여가활동을 통해 <u>신체적 자신감</u> 을 얻는다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 여가활동을 통해 직원 간 <u>인간관계</u> 가 개선된다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 여가활동을 통해 <u>고객에 대한 친절 서비스</u> 가 향상된다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 여가활동을 통해 <u>스트레스</u> 를 해소한다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 여가활동을 통해 <u>성취감</u> 을 얻는다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 여가활동을 통해 <u>상사와 부하직원</u> 간의 유대감이 형성된다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 여가활동을 통해 <u>내 자신에 대해</u> 배울 수 있도록 도와준다.	①	②	③	④	⑤
9. 나는 여가활동을 통해 <u>긴장감</u> 을 해소한다.	①	②	③	④	⑤
10. 나는 여가활동을 통해 소속감과 <u>애사심</u> 을 제고한다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 여가활동을 통해 <u>부서간의 의사소통</u> 이 원활 해 진다.	①	②	③	④	⑤
12. 나는 여가활동을 통해 <u>새로운 것을 접할 기회</u> 를 얻는다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 귀하께서 재직하고 계시는 회사(조직)의 조직몰입에 대한 문항입니다. 각 질문에 대해 귀하의 생각과 가장 일치하는 곳에 표시(V)해 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 우리 <u>회사에 입사한 것을 자랑스럽게</u> 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 <u>회사의 발전을 위해 많은 노력을</u> 할 용의가 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 우리 <u>회사의 문제가 나의 문제인 것</u> 처럼 느낀다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 우리 회사가 <u>근무하기에 좋은 직장</u> 이라고 친구들에게 자랑한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 <u>직무수행에 있어서 나의 최선을 다</u> 하도록 고취시킨다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 회사를 위하여 <u>어떤 직무가 부여되</u> 어도 열심히 일할 것이다.	①	②	③	④	⑤
7. 나의 가치기준과 우리 <u>회사의 가치기준은</u> 매우 유사하다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 우리 <u>회사에 대한 강한 자부심과 긍</u> 지를 갖고 있다.	①	②	③	④	⑤
9. 나에게서는 우리 <u>회사가 다른 어떤 직장보</u> 다도 가장 일하기 좋은 곳이다.	①	②	③	④	⑤
10. 나는 우리 <u>회사에서 남은 직장생활을</u> 하면 좋겠다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 고객지향성에 대한 문항입니다. 각 질문에 대해 귀하의 생각과 가장 일치하는 곳에 표시(V)해 주시기 바랍니다.

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 <u>고객이 신뢰하는 최상의 서비스를 제공한다.</u>	①	②	③	④	⑤
2. 나는 <u>고객이 원하는 정보를 제공하려고 노력한다.</u>	①	②	③	④	⑤
3. 나는 <u>고객과 좋은 관계를 유지하기 위해 노력한다.</u>	①	②	③	④	⑤
4. 나는 <u>고객을 최우선으로 생각한다.</u>	①	②	③	④	⑤
5. 나는 <u>고객과의 약속을 지키기 위해 최선을 다한다.</u>	①	②	③	④	⑤
6. 나는 <u>고객에 대해 진심으로 관심을 갖고 있다.</u>	①	②	③	④	⑤
7. 나는 <u>고객에게 상품이나 서비스에 대해 최선을 다해 설명을 한다.</u>	①	②	③	④	⑤
8. 나는 <u>사전에 고객의 요구를 파악하기 위해 최선을 다한다.</u>	①	②	③	④	⑤
9. 나는 <u>고객이 불만이나 불평을 제기했을 때 해결하기 위해 최선을 다한다.</u>	①	②	③	④	⑤
10. 나는 <u>고객의 문제를 내 문제처럼 중요하게 생각한다.</u>	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 인구통계적 특성에 관한 질문입니다. 해당되는 부분에 표시(V)해 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은?	① 남성 ② 여성
2. 귀하의 연령은? (만 연령)	① 25세미만 ② 25세~30세미만 ③ 30세~40세미만 ④ 40세~49세미만 ⑤ 50세~60세이하
3. 귀하의 최종 학력은?	① 고졸 ② 전문대졸 ③ 대학교졸 ④ 대학원이상
4. 귀하의 근속년수는?	① 3년미만 ② 3년~5년미만 ③ 5년~10년미만 ④ 10년~15년미만 ⑤ 15년~20년미만 ⑥ 20년이상
5. 귀하의 직책(직급)은?	① 인턴 ② 사원 ③ 주임(캡틴) ④ 대리(지배인) ⑤ 과장 ⑥ 팀장이상
6. 귀하의 근무부서는?	① 객실팀 ② 식음팀 ③ 조리팀 ④ 기획팀 ⑤ 마케팅팀(판촉) ⑥ 관리팀(재경, 시설)

**** 설문에 끝까지 응답해 주셔서 진심으로 감사드립니다. ****

ABSTRACT

The Effects of Hotel Employees' Leisure Activity Participation on Organizational Commitment and Customer Orientation

Joo-Han Kim

Department of Tourism Management
Graduate School of Administration
Jeju National University

Supervised by professor Moon-Soo Cho

As the interest of leisure activity is increasing, the importance of leisure activities within work place like intra-company club activities has been increased remarkably.

Through participation of intra-company club activity, hotel employees can be boosted the desire to work and have positive outlook on life. And it can improve the quality of their life.

The purpose of this study is to investigate the effects of hotel employees' leisure activity participation on organizational commitment and customer orientation.

Its methodology is based on the survey statistics which were collected from the hotel employees who are currently working in super deluxe hotels in Seoul and Jeju. (3 hotels in Seoul, 4 hotels in Jeju)

The surveys were conducted for 15 days from February 15 to 29. Out of 300 questionnaires from the surveys, 290 questionnaires were collected and 10 of them were determined to be invalid as data. Finally, 280 questionnaires were used for the empirical analysis.

To verify these data, in the empirical study, the SPSS 12.0 program was used as a statistical analysis. For internal consistency of research, reliability analysis by Cronbach's alpha was used. And to verify the hypothesis of this research, frequency analysis, correlation analysis, multiple regression analysis was used.

The summary of the result from this investigation is as follows.

First, examining on the influences regarding the intra-company leisure activities and organizational commitment, the study found that educational and social activity among 4 factors of intra-company club activity have affected on organizational commitment. Educational activity helps developing their ego by exchanging of information and experience with club members through participation of intra-company club activity. Social activity, 50.4% of the participants are for fellowship, helps on organizational commitment by interacting with club members and doing a lot of networking.

Second, examining on the influences regarding the intra-company leisure activities and customer orientation, the study found that only the social activity among 4 factors of intra-company club activity have affected on customer orientation. Social activity would have a meaningful effect on customer orientation by cultivation social value with amicable work life through participation of intra-company club activity.

Third, examining on the influences regarding the organizational commitment and customer orientation, the study found that emotional commitment, continual commitment, normative commitment, the 3 factors of organizational commitment, have affected on customer orientation.

As the level of organizational commitment of hotel employee rises, the level of work performance and the quality of customer-oriented service also upgrades.

in conclusion, this study shows that the participation of intra-company leisure activities of hotel employees has a positive effect on the organizational commitment and the quality of customer-oriented service. Therefore, the company is suggested developing and supporting effort for leisure activity programs like intra-company club activities in order to maximize satisfaction of employees. In addition, by trying to improve corporate value, in a rapidly changing hotel industry, it will help to strengthen competitiveness of the company.

