

카지노 직원의 조직시민행동, 조직몰입 및 고객지향성 간의 관계

Relation among Organization Citizenship Behavior, Organization Commitment and Customer Orientation of Casino Employees

이진영*, 이채은**

경희대학교 호텔관광학과*, 세종대학교 호텔관광경영학과**

Jin-Young Lee(jincasino@nate.com)*, Chae-Eun Lee(bacca75@hanmail.net)**

요약

본 연구는 카지노 직원의 조직시민행동과 조직몰입의 영향관계와 조직몰입과 고객지향성의 관계 그리고 조직시민행동과 고객지향성의 영향관계를 살펴봤다. 본 연구의 자료 분석을 위하여 강원도의 카지노 직원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 본 연구는 카지노 직원의 조직시민행동을 인식해 보고, 카지노 기업의 발전을 위한 조직시민행동, 조직몰입, 고객지향성의 발전방안에 대해 고찰한 것이다. 연구결과는 첫째, 조직시민행동은 시민의식과 스포츠맨십이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 조직몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 이타성과 스포츠맨십이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 시민의식이 고객욕구충족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 양심적 행동이 고객응대서비스에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

■ 중심어 : | 조직시민행동 | 조직몰입 | 고객지향성 |

Abstract

The purpose of this study was to investigate the effects of organization citizenship behavior of casino employees and organization commitment, organization commitment and customer orientation, organization citizenship behavior and customer orientation. In order to analyze data of this study, a questionnaire survey was conducted with employees of casino in Gangwon-do. This study considers organization citizenship behavior of casino employees and examines the method of enhancement of organization citizenship behavior, organization commitment and customer orientation for development of casino industry. The results of the study were as follows. First, organization citizenship behavior had a statistically significant effect on citizenship, sportsmanship. Second, organization commitment had a statistically significant effect on customer orientation. Third, altruism and sportsmanship had statistically significant effects on customer orientation, citizenship had a statistically significant effect on satisfaction of customer need, conscientious action had a statistically significant effect on customer reception service.

■ keyword : | Organization Citizenship Behavior | Organization Commitment | Customer Orientation |

I. 서론

관광분야에서 카지노는 인적의존도가 높은 대표적인 산업으로 자율경영 이슈와 조직성과의 관계에 대한 연구는 성공적 기업경영의 중요한 포인트를 찾을 수 있다는 점에서 매우 중요한 주제이다. 그러나 이와 관련된 연구는 드물며, 소수의 연구들마저도 개념을 체계화하고 이론을 정립하려는 노력보다는 개념 간 인과관계 규명에 주된 초점이 맞추어져 있고, 관계설정도 연구마다 일관성이 부족하여 이론적 체계를 확립하는데 문제점이 있었던 것으로 분석된다[1]. 인적의존도가 높고 직원과 고객의 접점에서 대부분의 서비스가 이루어지는 카지노도 서비스 품질평가의 결정적인 요소는 고객을 대하는 직원의 행동에 달려있다는 점에서 내부구성원에 대한 관심과 관리는 기업경영의 성과 측면에서 지속적으로 역점을 두어야 할 부분이 될 것이다. 조직의 성과는 계량화된 성과와 질적인 성과로 구분할 수 있는데, 계량화된 성과는 가시적이며 객관적인 반면 질적 성과는 조직구성원간의 자발적인 협력이나 조직을 위한 구성원의 자발적 노력 등과 같은 조직분위기와 관련된다. 이러한 환경에서 고객들을 만족시키고 효율적인 성과를 이끌어 내기 위해서 이타적이고, 헌신적인 자세와 양성적인 행동을 보이며, 직무능력을 겸비한 서비스 직원이 필요하게 되었다. 카지노 직원들에게도 조직시민행동을 유발시키고 조직시민행동에 영향을 미치는 요인이 무엇인지 살펴봐야 할 것이다. 직원들에게 공식적으로 정해진 직무행동만으로는 장기적인 조직성과나 조직유효성을 달성하는데 한계가 있기 때문이다.

카지노에서 서비스 직원들이 고객지향적인 행동을 보인다면, 고객서비스에 대한 직무의 수행도가 용이하고 경쟁력 있는 카지노기업이 될 것이다. 그러나 카지노 기업의 서비스는 환대서비스인 다른 기업과 비교해서 고객들을 응대하는 수준이 약간 다르게 나타날 수 있을 것이라고 사료된다. 하지만 고정적인 갭블러가 아닌 일반적으로 게임을 즐거움을 느끼기 위해 오는 고객들에게 서비스는 여전히 중요하다고 볼 수 있다.

카지노에 근무하는 직원은 조직에 대한 시민행동을 보이고, 조직에 몰입하게 된다면 고용불안이 사라질 것이며, 더욱 조직에 충성하는 직원이 될 수 있을 것이다.

서비스 기업에서 충성스런 직원은 고객들에 대한 훌륭한 서비스로 이어질 것이며, 더 나은 서비스는 기업의 수입과 직결되기 때문에 조직시민행동은 필수불가결한 요소가 될 것이다. 또한 직원이 조직에 대해서 몰입하게 된다면 조직의 목표, 가치와 규범을 자발적으로 수용하게 되고, 조직에 대한 일체감과 몰입이 증가할 것이며, 고객지향적인 자세가 나타날 것이다.

고객지향성은 경쟁자보다 고객들의 욕구를 보다 더 잘 충족시키기 위한 행동으로 이해되고 있으며, 경쟁우위를 창출하기 위한수단으로 기업의 수익성 증대에 중요한 영향을 미치는 요소로 받아들여지고 있다[2]. 서비스업인 카지노에서도 고객의 욕구와 필요를 위해 최선을 다하는 직원의 태도는 한 기업의 수익과 직결된다고 볼 수 있으므로 본 연구에서는 고객지향성에 영향을 미치는 요인들을 살펴보고, 그 의미를 다시 확인해 보는 것에 목적이 있다. 고객은 직원을 통해 기업의 이미지를 인식하기 때문에 직원의 고객지향성은 기업의 차별적인 핵심 역량이 될 수 있을 것이다.

본 연구는 카지노 직원의 조직시민행동과 조직몰입의 영향관계, 조직몰입과 고객지향성의 영향관계 그리고 조직시민행동과 고객지향성의 영향관계를 살펴보고자 한다. 이 결과를 통해 카지노 직원의 조직시민행동을 인식해 보고, 카지노 기업의 조직몰입, 고객지향성의 발전방안에 대해 고찰해 보고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 조직시민행동

서비스기업들은 고객과의 접촉과정에서 다양한 상황을 경험해야 하는 직원의 전문화된 서비스능력과 재량행위 강화를 위한 필수 요건으로 스스로 높게 동기 부여된 자발적 역할 외 행동인 조직시민행동의 역할과 기능에 주목하게 되었으며, 직원의 외적 행위를 강조하는 조직시민행동이 서비스에 중요한 영향을 밝힌 연구들[3][4]이 진행되었다. 서비스 행동이 서비스 현장에 큰 의미를 주는 것은 고객에게 사소한 것을 더 제공함으로써 고객만족과 고객의 긍정적인 감정을 발생시킬 수 있기 때문이다[5]. 조직시민행동의 이론은 조직행동분야

에 등장한지도 어느덧 20년이 넘어서고 있다. 그 동안 미국을 중심으로 축적된 많은 연구업적들은 조직시민 행동에 대한 다양한 이해와 해석들을 가능케 하고 있다 [6]. 서비스 조직에 대한 조직 시민행동이 고객의 태도에 긍정적인 영향을 준다면, 서비스 질에 영향을 미치고 더 높은 서비스를 고객들에게 전달할 수 있을 것이다 [7]. Morrison [8]은 조직시민행동은 조직 효과성을 높이므로 서비스의 질에 긍정적인 영향을 미치며, 동료직원에 대한 자발적인 지원은 서비스의 질을 높이는데 기여하고, 동료와 고객에 대한 예의바른 행동은 고객의 만족에 영향을 주기 때문에 조직 구성원들 간에 긍정적인 환경을 조성한다고 하였다. Sosik [9]은 리더십과 관련하여 조직원들의 조직시민행동에 관한 연구에서 유의한 영향력을 발견하였다.

Bell & Menguc [10]는 높은 조직시민행동을 보이는 직원은 고객을 도와주고자 하는 행동을 수행할 가능성도 높다고 주장했다. 강상목 등 [11]은 인적자본과 조직시민행동의 관계에서 신뢰가 매개의 역할을 한다고 밝혔으며, 조직관리 측면에서 인적자본의 중요성을 강조하는 관리시스템을 구축의 필요성을 강조했다. 한진환 [12]은 서번트 리더십과 조직시민행동의 관계에서 임파워먼트의 매개효과에 대한 연구를 통해 리더의 서번트 리더십이 임파워먼트를 통해 구성원의 조직시민행동을 나타내고 있다고 밝혔다. 최훈태와 박승택 [13]은 호텔기업의 윤리경영이 조직시민행동에 미치는 영향을 조직몰입의 조절효과를 중심으로 살펴봤는데, 조직몰입은 지각된 윤리경영과 조직시민행동에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. Bateman & Organ [14]은 조직몰입은 효율적인 인적자원관리를 위해서 조직몰입과 관련된 모든 변수들을 살펴봐야 한다고 제시했다. 이상우 [15]는 카지노 딜러의 조직시민행동이 조직몰입에 영향을 미치는 것을 규명하였다. 본 연구에서는 조직시민행동의 요인으로 시민의식, 이타성, 양심적행동, 스포츠맨십을 중심으로 살펴보고자 한다. 따라서 본 연구에서는 가설 1을 다음과 같이 설정한다.

H1. 조직시민행동은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

- 1-1. 시민의식은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 1-2. 이타성은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 1-3. 양심적행동은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 1-4. 스포츠맨십은 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.

2. 조직몰입

조직몰입은 직원 개개인이 자신의 조직에 대해 느끼는 일체감의 정도를 말한다 [16]. Allen & Meyer [17]는 조직구성원이 조직의 목표와 가치를 수용하고 조직에 충성을 바치며 조직의 일원으로 계속해서 남아있으려는 태도로 정의하였다. Rousseau [18]는 직원의 조직몰입을 강화하기 위해서는 직원이 조직 멤버십에 대한 인식을 강화해야 하며, 조직구성원이 조직으로부터 보호받고 후원받고 있음을 보여야 한다고 주장하면서, 급변하는 직업 환경에서 조직구성원이 조직에 강한 몰입을 갖기란 쉽지 않다고 주장하였다. Liu & Cohen [19]은 직원들의 가치와 조직몰입과 조직시민행동에 대한 연구에서 가치가 조직몰입에 긍정적인 영향을 주었으며, 조직몰입이 조직시민행동에 영향을 주고 있음을 발견하였다. Scholl [20]은 조직몰입은 행동성향을 지속하려는 특성을 갖고 있기 때문에 조직몰입은 조직시민행동의 결정요인으로 작용한다고 주장하였다.

김만술과 최학수 [21]의 연구에서는 조직몰입이 직원의 전환의도, 조직시민행동, 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 주현식 등 [22]의 연구에서 컨벤션 센터 직원의 직무특성과 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동 간의 관계를 연구하였는데, 직무특성은 조직몰입과 직무만족에, 조직몰입과 직무만족은 조직시민행동에 영향을 미친다고 보고하였다. 이애주와 이상진 [23]은 특급호텔 F&B 직원들의 조직몰입과 고객지향성의 관계에서 조직몰입은 고객지향성과 유의한 상관관계가 있음을 제시했다. 고재윤과 조현준 [24]도 호텔직원을 대상으로 성격과 조직몰입과 고객지향성의 관계에 대해서 연구했다. 전재균 [25]은 패밀리레스토랑의 직원들은 직무만족보다는 조직몰입이 고객지향성에 더 많은 영

향력을 미친다고 제시했다. 따라서 본 연구에서는 가설 2를 다음과 같이 설정한다.

- H2. 조직몰입은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 2-1. 조직몰입은 고객욕구충족에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 2-2. 조직몰입은 고객응대서비스에 유의한 영향을 미칠 것이다.

3. 고객지향성

고객지향성은 고객의 욕구를 고객의 입장에서 이해하고 고객의 생각과 가장 부합하는 방향으로의 직원의 접근자세와 경향으로 정의된다[26]. 서비스 기업을 대상으로 한 연구에서 Berry & Parasuraman[27]은 고객지향성을 고객의 소리를 듣고, 고객의 욕구에 대해 관심을 가지며, 고객에게 정확한 관련 정보를 제공하고, 고객과의 약속을 지키는 등의 활동으로 정의하였다.

고객지향성은 최전방에서 고객과 직접 접촉을 하는 고객접점 직원의 접근자세 및 친절도 등으로 정의할 수 있다[28]. Brown 등[26]은 고객지향성은 직원이 고객과 직면하는 순간이며, 직무현장에서 고객의 욕구에 대응할 때 직원 개인의 경향이라고 언급했다.

사회화 과정을 통해서 조직시민행동을 수행하는 직원은 고객지향성 행동을 할 가능성도 높다고 할 수 있다[29]. Hennig-Thurau[30]는 기업에서 고객지향성의 부가적 의미는 성공적인 외부마케팅을 이끄는 중요한 요소이며, 고객만족과 기업과 조직의 전반적인 수행을 증가시키는 중요한 부분이라고 보고했다. Chen 등[31]의 연구에서 고객지향성이 낮게 나타난 것은 일반적으로 많은 국가에서 내부적으로 직원들을 위해 개선해야 한다고 언급했다. 김광지 등[32]은 외식종사원의 조직시민행동이 고객지향성에 유의한 영향을 미치는 것을 규명했다. 정명선과 김성은[33]은 백화점 직원들을 대상으로 조직시민행동과 고객지향성 연구에서 고객지향성에 유의적인 영향관계를 확인하였다. 이체은[34]은 호텔직원들의 조직시민행동이 고객지향성에 영향을 미치는 것과 직무몰입이 고객지향성에 미치는 것을 확인

하였다. 따라서 본 연구에서는 가설 3을 다음과 같이 설정한다.

- H3. 조직시민행동은 고객지향성에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 3-1. 시민의식은 고객욕구충족에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 3-2. 시민의식은 고객응대서비스에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 3-3. 이타성은 고객욕구충족에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 3-4. 이타성은 고객응대서비스에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 3-5. 양심적행동은 고객욕구충족에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 3-6. 양심적행동은 고객응대서비스에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 3-7. 스포츠맨십은 고객욕구충족에 유의한 영향을 미칠 것이다.
- 3-8. 스포츠맨십은 고객응대서비스에 유의한 영향을 미칠 것이다.

III. 연구의 설계

1. 연구모형

본 연구는 조직시민행동, 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향을 밝히는 것에 목적이 있다. 조직시민행동의 요소로 시민의식, 이타성, 양심적 행동, 스포츠맨십을 선정하고, 조직몰입, 그리고 고객지향성의 요소로 고객욕구충족, 고객응대서비스를 선정하여 영향관계를 도식화하여 [그림 1]과 같이 제안된 연구모형을 설정하였다.

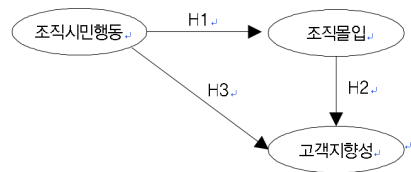


그림 1. 연구모형

2. 조작적 정의

조직시민행동은 직원들의 자유재량적인 개별행동이며, 조직의 기능을 총체적으로 효과적이며 효율적으로 증진시키는 행위[35]로 정의하며, Organ[36], 이채은[34]의 연구에 근거하여 시민의식, 이타성, 양심적행동, 스포츠맨십으로 총 9개 항목으로 설정하였다.

조직몰입은 직원이 속한 조직에 대하여 충성심을 느끼는 정도로 정의하며[37], Mowday 등[16], 신혜숙[28]의 연구에 근거하여 총 4개 항목으로 설정하였다.

고객지향성은 고객의 욕구를 만족시키기 위한 직원의 자세[26]로 정의하고, 고객지향성은 Donovan 등[38]의 연구를 중심으로 고객욕구충족, 고객응대서비스로 총 6개의 항목으로 구성되었다. 모두 5점 리커트 척도를 사용하여 측정하였다.

IV. 실증분석 결과 및 해석

1. 연구방법 및 연구절차

본 연구의 유효표본에 대한 분석은 SPSS for Window Version 13.0과 AMOS 7.0 통계패키지를 사용하여 분석하였다. 빈도분석을 실시하여 표본의 특성을 파악하였고, 모형의 가설검증을 위하여 각 측정문항 간의 신뢰도와 타당성을 검증하였다. 일반적으로 신뢰도 검증은 측정문항 간 일관성 여부를 판단하는 과정을 의미하여, Cronbach's alpha값을 이용하여 측정했다. 연구결과를 명확히 하기 위한 측정도구의 타당성을 확보하기 위하여 측정항목에 대해 AMOS 7.0 통계패키지를 이용하여 연구단위별 확인요인분석(CFA: Confirmatory Factor Analysis)을 실시하였고, 가설검증을 위해 경로분석을 실시하였다.

본 연구의 실증분석을 위해 선행연구의 설문 항목들을 바탕으로 최종설문서를 작성하였다. 설문항목은 기본적인 설문 8개를 포함하여 모두 27개의 문항으로 구성하였다. 본 연구는 강원도의 카지노 직원을 연구 표본으로 설정하였다. 설문조사가 충분히 이루어 질 수 있도록 대인면접을 통해서 본 연구의 취지를 설명하고, 설문지에 대한 응답은 직원이 직접 기입하는 자기기입

법 설문으로 실시하였다. 2011년 1월 15일부터 1월 31일까지 16일간 총 250부의 설문지를 배포하여 총 237부를 분석에 사용하였다. 설문지의 배포와 회수는 연구자가 직접 해당 카지노를 방문 후 카지노의 협조를 얻어 카지노 직원을 대상으로 설문조사가 이루어졌다.

2. 표본의 특성

[표 1]에서 제시되어 있는 인구통계적 특성에 있어서 남자(56.1%)와 30대(50.2%)가 높은 비중을 차지하고 있으며, 교육수준에서는 대학교(50.6%)가 높은 비중을 차지하고 있다. 그리고 근무연수는 3-5년 미만(26.2%)이, 근무부서에서는 딜러(84.0%)가 다른 부서보다 높게 나타나고 있으며, 대리급(35.4%)이 가장 높은 비중을 나타내고 있다. 연봉은 3000-4000만원 미만(29.5%)이 가장 높게 나타났으며, 미혼(64.1%)이 기혼보다 상대적으로 더 높게 나타났다.

표 1. 인구통계적 특성

구분	변수	빈도	%	구분	변수	빈도	%
성별	남	133	56.1	근무부서	딜러	199	84.0
	여	104	43.9		뱅크	17	7.2
연령	20대	88	37.1		판촉부	5	2.1
	30대	119	50.2		식음료	9	3.7
	40대	24	10.1		기타	7	3.0
	50대 이상	6	2.6		사원급	55	23.2
	교육수준	고등학교 이하	6	2.6	주임급	67	28.3
전문대		96	40.5	대리급	84	35.4	
대학교		120	50.6	과장급	25	10.5	
대학원		10	4.2	부장급	6	2.5	
대학원 이상		5	2.1	2000만원 미만	10	4.2	
근무연수	1년 미만	4	1.7	2000~3000만원 미만	51	21.5	
	1-3년 미만	35	14.8	3000~4000만원 미만	70	29.5	
	3-5년 미만	62	26.2	4000~5000만원 미만	65	27.4	
	5-7년 미만	53	22.4	5000만원 이상	41	17.3	
	7-10년 미만	49	20.6	결혼여부	미혼	152	64.1
	10년 이상	34	14.3		기혼	85	35.9

3. 변수의 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구는 분석표본의 신뢰성과 타당성을 검증하고 자료에 대한 가치 있는 정보를 얻기 위해 요인분석을 실시하였다. [표 2]에서 살펴보면, 조직시민행동, 조직

몰입, 고객지향성의 요인회전 방식은 Varimax방식을 사용하였고, 요인추출 기준은 고유값(eigenvalue) 1 이상을 기준으로 하였고, Cronbach's alpha 값을 통해 신뢰도 분석을 실시했다.

표 2. 탐색적 요인분석 결과

요인명		측정항목	요인 적재량	신뢰성 계수
조직 시민 행동	시민 의식 2.226 ^a (24.7%)	회사의 서비스 개선을 위한 긍정적인 제안	.859	.820
		회사의 공지사항이나 회람을 착실히 열람	.850	
		회사의 이미지를 높일 수 있는 일에 자발적인 참여	.841	
	이타성 1.676 (18.6%)	업무가 과중한 직장 동료로 도와줌	.910	.797
		업무에 따른 의미이상으로 고객을 자발적으로 도움	.877	
	양심적 행동 1.629 (18.1%)	정해진 업무시간과 휴식시간을 준수	.911	.797
		조직의 부정적인 면보다 긍정적인 면에 대해 얘기	.877	
	스포츠맨십 1.483 (16.5%)	회사동료들에 대한 험담, 비난을 삼가	.861	.643
		회사동료의 잘못보다 잘한 일을 강조	.855	
	조직몰입 2.713 (67.8%)		회사에 대한 자부심을 가짐	.855
회사에 대한 충성심이 높음			.824	
회사의 발전을 위해 노력			.813	
회사는 나의 업무처리 방식을 높이 평가			.801	
고객 지향성	고객 요구 충족 2.345 (39.3%)	고객이 무엇이 필요한지 마음을 읽을 수 있음	.894	.774
		고객에게 필요한 서비스를 예상할 수 있음	.890	
		고객이 원하는 서비스를 제공하고 나면 뿌듯	.868	
	고객 응대 서비스 2.074 (34.3%)	고객의 문제는 나에게도 역시 중요	.841	.841
		고객을 응대하는 것이 즐거움	.838	
		고객에게 항상 최고의 서비스를 제공할 자신	.810	

a: 아이겐 값

첫째, 9개 문항을 사용하여 직원의 조직시민행동에 대한 요인분석을 실시한 결과 4개 요인이 추출되었으며, 설명력은 77.9%로 나타났다. 둘째, 조직몰입은 단일 차원성을 측정하기 위해 4개 문항을 사용하여 검증하였으며, 67.8%의 설명력을 나타냈다. 마지막으로 고객지향성은 6개 문항을 사용하여 요인분석을 실시한 결과 2개 요인이 추출되었으며, 73.6%의 설명력을 나타냈다. 신뢰도는 모두 0.6이상으로 나타나 내적일관성을 저해하는 항목들은 없는 것으로 볼 수 있다. KMO값은

조직시민행동은 0.713, 조직몰입 0.717, 고객지향성 0.796으로 제시되어 연구수행에 별 무리가 없는 것으로 나타났다.

표 3. 연구 개념에 대한 확인적 요인분석

측정 도구	χ^2	df	p	GFI	RMR	AGFI	NFI	CFI	RMS EA
조직시민행동	31.383	21	.068	.971	.027	.939	.940	.979	.046
조직몰입	7.818	2	.020	.985	.015	.923	.979	.984	.082
고객지향성	6.176	8	.628	.991	.020	.999	.988	.998	.000

본 연구에서 탐색적 요인분석과 신뢰성 검증을 바탕으로 추출된 요인들의 타당성 검증을 위해서 확인적 요인분석을 실시하였다. 분석결과를 보면 [표 3]과 같이 조직시민행동, 조직몰입, 고객지향성의 연구 개념이 대체적으로 최적모형의 적합도 기준치에 만족하여 분석하는데 무리가 없는 것으로 판단된다.

표 4. 전체 연구모형의 적합도 지수

$\chi^2(df)$	p	Q(χ^2/df)	GFI	RMR	IFI	NFI	CFI	RMSEA
236.596 (138)	.000	1.714	.907	.049	.944	.876	.943	.055

조직시민행동, 조직몰입, 고객지향성에 대한 경로분석 전체 모형의 적합도를 살펴보면, [표 4]에서 나타난 바와 같이 $\chi^2=236.596(df=138, p=0.000)$, Normed- $\chi^2=1.714$ 이며, GFI=0.907, RMR=0.049, IFI=0.944, NFI=0.876, CFI=0.943, RMSEA=0.055 등의 값이 도출되었다. 이러한 지수는 일반적인 평가 기준을 삼는 지표들과 비교할 때, 대체로 기준을 충족시키는 것으로 나타났기 때문에 전반적으로 연구 개념들 간의 구조적 영향관계를 설명하기에 적합한 것으로 판단할 수 있다.

표 5. 가설검증 결과

가설	경로	비표준화 계수	표준 오차	t-value	표준화 계수	채택 여부
1-1	시민의식→조직몰입	.212	.081	2.609**	.176	채택
1-2	이타성→조직몰입	-.082	.064	-1.284	-.093	기각

1-3	양심적행동→ 조직몰입	.134	.137	.978	.156	기각
1-4	스포츠맨십→ 조직몰입	.210	.088	2.400**	.212	채택
2-1	조직몰입→ 고객욕구충족	.702	.101	6.973**	.642	채택
2-2	조직몰입→ 고객응대서비스	-.049	.135	-.361	-.057	기각
3-1	시민의식→ 고객욕구충족	.204	.089	2.300*	.185	채택
3-2	시민의식→ 고객응대서비스	.049	.075	.653	.514	기각
3-3	이타성→ 고객욕구충족	.128	.062	2.061*	.168	채택
3-4	이타성→ 고객응대서비스	.188	.060	3.148**	.180	채택
3-5	양심적행동→ 고객욕구충족	-.021	.062	-.333	-.026	기각
3-6	양심적행동→ 고객응대서비스	.825	.091	8.204**	.813	채택
3-7	스포츠맨십→ 고객욕구충족	.143	.070	2.053*	.127	채택
3-8	스포츠맨십→ 고객응대서비스	.180	.063	2.844**	.123	채택

*p(0.05, **p(0.01

본 연구에서 가설검증을 위해 경로분석을 실시하였다. 조직시민행동, 조직몰입, 고객지향성 간의 영향관계에 관한 경로분석 모형의 가설검증 결과는 [표 5]에 제시되었다. 연구가설의 검증결과를 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 우선 조직시민행동과 조직몰입의 영향관계를 살펴본 결과 시민의식과 스포츠맨십이 조직몰입에 통계적으로 유의한 영향 관계를 형성하고 있으나, 이타성과 양심적 행동은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 둘째, 조직몰입과 고객지향성의 영향관계를 살펴본 결과 고객욕구충족은 유의한 영향관계를 형성하고 있으나, 고객응대서비스는 유의하지 않은 것으로 나타나 이에 대한 가설은 기각되었다. 셋째, 조직시민행동과 고객지향성의 영향관계는 시민의식은 고객욕구충족은 통계적으로 유의한 영향관계를 형성하고 있으나, 고객응대서비스는 가설이 기각되었다. 이타성과 스포츠맨십은 고객지향성에 모두 유의한 영향관계를 나타내고 있고, 양심적 행동은 고객응대서비스에 유의한 영향관계를 나타내고 있지만, 고객욕구충족에는 유의하지 않은 것으로 나타나 가설이 기각되었다.

V. 결론

본 연구에서 연구가설을 검증하기 위해 조직시민행동과 조직몰입, 조직몰입과 고객지향성, 조직시민행동과 고객지향성 간의 구조관계를 파악하였고, 분석결과를 바탕으로 연구가설을 검증하고 다음과 같은 연구결과와 시사점을 도출하였다.

첫째, 조직시민행동과 조직몰입과 영향관계에서 시민의식과 스포츠맨십이 조직몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 이타성과 양심적 행동은 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 카지노는 사회적으로 부정적 이미지로 인해 카지노 직원들의 사기를 떨어지게 하는 부분이 발생할 수 있는데, 회사의 서비스 개선을 위해서 직원들이 긍정적인 제안을 할수록 조직에 몰입하는 경향을 보이고 있는 것으로 파악할 수 있다. 그러나 업무가 과중한 직장 동료들 돕거나 휴식 시간을 준수하는 것은 조직몰입에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데, 이것은 카지노 업무가 타 업무와는 다른 부분이 있고, 직장동료를 돕는 것이 많이 힘들기 때문에 나타난 결과로 볼 수 있다.

둘째, 조직몰입과 고객지향성의 영향관계는 고객욕구충족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 고객응대서비스는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 카지노에서는 조직에 몰입할수록 고객들이 무엇을 원하는지 파악할 수 있지만, 고객들에게 최고의 서비스를 하는 것은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이것은 카지노 딜러들이 접하게 되는 상황의 하나로 카지노의 중독자를 많이 응대할수록 그들에게 최상의 서비스를 하는 것은 쉽지 않은 것으로 파악할 수 있다.

셋째, 조직시민행동과 고객지향성의 관계에서 시민의식은 고객욕구충족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 고객응대서비스에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 카지노에 일하고 있는 직원들은 업무상 다른 환대서비스와는 차별화 된 부분으로 인해 딜러들이 미소로 응대하는 모습을 찾는 것이 쉽지 않는 측면이 있다. 물론 고객중에는 게임에 지고 있는 상황에서 미소를 짓고 있는 직원을 고객이 호의적으로 받아들일 수 없을 것이다. 그렇지만, 모든 고객은 중독자가 아

니므로 직원들은 고객들에게 미소로 응대하는 서비스가 필요하다는 것을 시사하고 있다.

넷째, 조직시민행동과 고객지향성의 관계에서 이타성과 스포츠맨십은 고객지향성에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 카지노 직원의 조직시민행동이 나타날수록 고객을 응대하는 태도도 좋아지는 것으로 파악할 수 있다. 그러므로 직원의 조직시민행동을 고양하기 위해서 직원들 스스로가 카지노 업무에 대한 자부심을 가질 수 있도록 하고, 직원들 간의 동호회 활동 등으로 유대관계가 잘 이루어지도록 해야 할 것이다. 카지노 업무자체가 고객한테 받는 스트레스가 많으므로 스트레스를 풀 수 있는 부분의 지원을 비롯해서 카지노 기업의 직원의 복지에 대한 지원이 이루어져야 할 것이다.

다섯째, 조직시민행동과 고객지향성의 관계에서 카지노 직원의 양심적 행동이 고객응대서비스에만 유의한 영향을 미쳤는데, 고객욕구충족에는 관심이 없는 것으로 나타났다. 직원이 정해진 휴식시간을 준수하고, 조직의 긍정적인 면에 대해서 생각하게 된다면 변화할 수 있을 것이다. 그러므로 카지노 기업은 직원들에게 적절한 휴식시간과 직원들에 대한 관심을 기울여야 할 것이며, 사회적 기대에 부응하는 기업이라는 긍정적인 측면을 부각시켜야 할 것이다.

본 연구에서는 카지노 업무가 바쁠 때는 정해진 휴식시간이 없을 수 있으므로 조직몰입에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났는데, Rousseau[18]의 연구에서 언급되고 있듯이 직원의 조직몰입을 강화하기 위해서는 카지노 직원의 조직시민행동을 강화하는 것이 필요하다는 것을 시사하고 있다. 또한 본 연구는 이상우[15]의 연구에서 카지노 딜러의 조직시민행동과 조직몰입에 대해 살펴본 연구는 있지만, 고객지향성과의 관계를 살펴보기 때문에 기존의 연구에서 더욱 확장된 차이점이 있다고 할 것이다.

본 연구는 내국인이 입장 가능한 카지노만을 중심으로 했기 때문에 외국인만을 전용으로 하는 카지노에 대한 부분에 비교연구가 이루어지지 않았는데, 차후 연구에서는 두 부분에 대한 비교를 중심으로 연구를 시행한다면 더 의미 있는 연구가 될 것이라고 사료된다.

참고 문헌

- [1] 오정학, 육풍림, “카지노종사원의 셀프리더십과 조직유형성의 관계-다중표본 구조방정식을 이용한 구조모델 개발-”, 호텔경영학연구, 제55권, 제3호, pp.61-84, 2010.
- [2] J. C. Narver and S. F. Slater, “The Effect of a Market Orientation on Business Profitability,” *J. of Marketing*, Vol.54, No.4, pp.20-35, 1990.
- [3] 서철현, “호텔종사원이 지각하는 조직의 신뢰가 조직시민행동에 미치는 영향과 직무만족의 매개역할”, *관광연구*, 제15권, 제2호, pp.135-156, 2000.
- [4] 윤만희, “서비스접점종업원의 지원이 고객의 서비스 품질 평가에 미치는 영향”, *경영학 연구*, 제29권, 제2호, pp.65-83, 2000.
- [5] M. J. Bitner, B. H. Booms, and T. M. Stanfield, “The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents,” *J. of Marketing*, Vol.54, pp.71-84, 1990.
- [6] 문형구, 김형섭, “조직시민행동연구에 대한 비판적 고찰: 한국에서의 연구를 중심으로”, *경영학 연구*, 제35권, 제2호, pp.609-643, 2006.
- [7] C. V. Bienstock, C. W. DeMoranville, and R. K. Smith, “Organizational Citizenship Behavior and Service Quality,” *J. of Service Marketing*, Vol.17, No.4, pp.357-378, 2003.
- [8] E. W. Morrison, “Organizational Citizenship Behavior as a Critical Link between HRM Practices and Service Quality,” *Human Resource Management*, Vol.35, pp.493-512, 1996.
- [9] J. J. Sosik, “The Role of Personal Values in the Charismatic Leadership of Corporate Managers: A Model and Preliminary Field Study,” *The Leadership Quarterly*, Vol.16, pp.221-244, 2005.
- [10] S. J. Bell and B. Menguc, “The Employee-Organization Relationship, Organizational Citizenship Behavior and Superior Service

- Quality," J. of Retailing, Vol.78, No.1, pp.131-146, 2002.
- [11] 강상목, 하용규, 정연홍, "인적자본과 조직시민행동의 관계에서 신뢰의 매개효과-호텔기업을 중심으로-", 한국콘텐츠학회논문지, 제10권, 제5호, pp.387-397, 2010.
- [12] 한진환, "서버트 리더십과 조직시민행동의 관계에서 임파워먼트의 매개효과", 한국콘텐츠학회논문지, 제11권, 제9호, pp.302-314, 2011.
- [13] 최훈태, 박승택, "호텔기업의 윤리경영이 조직시민행동에 미치는 영향", 관광연구저널, 제25권, 제1호, pp.181-195, 2011.
- [14] T. S. Bateman and D. W. Organ, "Job Satisfaction and the Good Solider: The Relationship between Affect and Employee Citizenship," Academy of Management J., Vol.26, No.4, pp.587-595, 1983.
- [15] 이상우, "카지노 딜러의 조직시민행동에 대한 조직공정성, 직무만족 및 조직몰입간 관계", 관광, 레저연구, 제20권, 제2호, pp.105-125, 2008.
- [16] R. T. Mowday, L. W. Porter, and R. M. Steers, *Employee organizational linkage. The psychology of commitment, absenteeism, and turn over*, New York: Academic press, 1982.
- [17] N. J. Allen and J. P. Meyer, "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization," J. of Occupational Psychology, Vol.63, pp.1-18, 1990.
- [18] D. M. Rousseau, "Why Workers still identify with Organizations," J. of Organizational Behaviors, Vol.19, pp.217-233, 1998.
- [19] Y. Liu and A. Cohen, "Values, Commitment, and OCB Among Chinese Employees," International J. of Intercultural Relations, Vol.34, pp.493-506, 2010.
- [20] R. W. Scholl, "Differentiating Organizational Commitment from Expectancy as a Motivating Force," Academy of Management Review, Vol.6, No.4, pp.589-599, 1981.
- [21] 김만술, 최학수, "관광호텔 종사원의 근로가치관이 조직몰입에 미치는 영향-경주지역관광호텔을 중심으로", 관광연구, 제17권, 제1호, pp.35-54, 2002.
- [22] 주현식, 윤승현, 김화경, "컨벤션센터 직원의 직무특성이 조직몰입, 직무만족, 조직시민행동에 미치는 영향", 관광연구, 제21권, 제4호, pp.43-60, 2007.
- [23] 이애주, 이상건, "특급호텔 F&B 종사원의 조직몰입과 고객지향성의 관계", 관광연구, 제24권, 제5호, pp.297-314, 2009.
- [24] 고재윤, 조현준, "호텔 F&B 종사원의 성격과 조직몰입과 고객지향성의 관계", 외식경영연구, 제12권, 제5호, pp.271-292, 2009.
- [25] 전재균, "패밀리레스토랑 종업원의 고객지향성에 관한 연구", 외식경영연구, 제6권, 제3호, pp.127-146, 2003.
- [26] T. J. Brown, J. C. Mowen, D. T. Donovan, and J. W. Licasta, "The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Determinants and Effect on Self and Supervisor Performance Ratings," J. of Marketing Research, Vol.39, No.2, pp.110-119, 2002.
- [27] L. L. Berry and A. Parasuraman, *Marketing Service: Competing through Quality*, New York: The Free Press, 1991.
- [28] 신혜숙, "카지노 종사원의 직무특성이 고객지향성 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구", 외식경영연구, 제12권, 제2호, pp.53-73, 2009.
- [29] M. H. Yoon and J. Suh, "Organizational Citizenship Behavior & Service Quality as External Effectiveness of Contact Employees," J. of Business Research, Vol.56, pp.597-611, 2003.
- [30] T. Hennig-Thurau, "Customer Orientation of Service Employees: Its Impact on Customer

Satisfaction, Commitment, and Retention," International J. of Service Industry Management, Vol.15, No.5, pp.460-478, 2004.

- [31] C. K. Chen, C. H. Yu, S. J. Yang, and H. C. Chang, "A Customer-oriented Service-enhancement System for the Public Sector," Managing Service Quality, Vol.14, No.5, pp.414-425, 2004.
- [32] 김광지, 김병호, 김영훈, "외식종사원의 조직시민 행동이 고객지향성과 직무만족에 미치는 영향: 고객접촉시간의 조절효과를 중심으로", 관광연구, 제25권, 제5호, pp.41-59, 2010.
- [33] 정명선, 김성은, "직무 만족과 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향", 복식문화연구, 제15권, 제4호, pp.620-633, 2007.
- [34] 이채은, "호텔직원의 조직시민행동이 직무몰입과 고객 지향성에 미치는 영향: 특 2급과 1급 호텔의 조직시민행동을 중심으로", 고객만족경영연구, 제11권, 제2호, pp.49-63, 2009.
- [35] 조윤희, 최우재, "인식된 조직지원과 상사지원이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직비전 정립의 조절효과", 경영학연구, 제40권, 제3호, pp.633-658, 2011.
- [36] D. W. Organ, *Organizational Citizenship Behavior, The Good Solider Syndrome*, Lexington, MA: Lexington Books, 1998.
- [37] P. M. Muchinsky, *Psychology Applied to Work*, Wordsworth Publishing, 2005.
- [38] D. T. Donavan, T. J. Brown, and J. Mowen, "Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment and Organizational Citizenship Behaviors," J. of Marketing, Vol.68, pp.128-146, 2004.

저 자 소 개

이진영(Jin-Young Lee)

정회원



- 2005년 2월 : 경희대학교 관광경영학과(경영학석사)
 - 2010년 3월 ~ 현재 : 경희대 호텔관광학과 박사과정
 - 2010년 3월 ~ 현재 : 국제대학교 관광경영계열 교수
- <관심분야> : 카지노산업, 여행상품개발, 호텔경영

이채은(Chae-Eun Lee)

정회원



- 1999년 12월 ~ 2005년 8월 : 호텔 프론트데스크 근무
- 2004년 8월 : 세종대학교 관광경영학과 석사
- 2010년 8월 : 세종대학교 호텔관광경영학과 박사

<관심분야> : 호텔직원관리, 마케팅전반, 여행상품개발, 고객관계관리