

# 특급 호텔 종사원의 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구

- DISC 행동유형을 중심으로 -

조수현\* · 문정희\*\* · 김경미\*\*\*

## <요 약>

본 연구에서는 특급 호텔 종사원의 DISC 행동유형, 즉 주도형(D), 사교형(I), 안정형(S), 신중형(C)의 행동유형을 분석하고 이에 따른 조직문화가 조직유효성, 즉 호텔종사원의 직무만족 및 조직몰입 그리고 이직의도에 어떠한 영향을 미치는가를 밝히고자 한다. 이를 위하여 문헌연구와 실증 분석을 병행하였다.

연구결과는 다음과 같다.

주도형과 사교형인 직원들이 집단, 개발문화와 적합한 관계를 형성하여 조직몰입과 직무만족에 정의 영향을 미친다는 것을 알 수 있었으며, 안정형의 직원들은 합리문화와 적합한 관계를 형성하여 조직몰입과 직무만족에 정의 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다. 또한 신중형의 직원들은 집단문화와 적합한 관계를 형성할 때 이직률을 줄일 수 있을 것이라는 것을 알 수 있었다.

소비자의 욕구와 필요는 빠르게 변화하고 있다. 또한 최근 특급호텔의 수가 많이 늘어나면서 특급 호텔 간의 경쟁이 심화되고 있는 실정이다. 이러한 시대에는 주도형, 사교형의 직원이 적합하다고 사료되며, 채용시 디스크 검사를 하여 우리 조직과 잘 맞는 유형의 직원을 채용할 것을 제안한다.

핵심주제어: DISC행동유형, 주도형, 사교형, 안정형, 신중형, 조직문화, 조직유효성

논문접수일: 2016년 09월 08일    수정일: 2016년 10월 31일    게재확정일: 2016년 11월 07일

\* 목원대학교 서비스경영학부 관광경영 교수, isabel97@hanmail.net

\*\* 세종대학교 호텔관광경영학과 박사(교신저자), priscam@naver.com

\*\*\* 세종대학교 호텔관광경영학과 박사과정, cammykim1211@gmail.com

## I. 서 론

인적자원 의존도가 높은 호텔산업에서 우수한 인적자원의 확보와 관리는 고객만족과 경쟁우위를 점하는 데 있어 매우 중요한 요소이다. 호텔산업은 제조업과 달리 인적자원 및 인적서비스에 편중되어 있어 호텔 종사원이 호텔운영의 주요자원이며(김시형, 2012) 또한 서비스 직원의 동기부여는 높은 생산성에 영향을 미친다(Lovelock, Wirtz & Chew, 2009).

이러한 호텔산업의 인적자원에 관한 연구 중에서 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 대한 연구로 최해수(2015)는 조직문화가 조직구성원들이 수행하는 일에 대한 만족, 참여 및 상사와의 관계만족, 회사정책에 대한 만족도를 제고시켜 조직몰입을 증가시킨다고 하였으며, Lok & Crawford(2001)은 조직문화는 조직성과에 중요한 영향을 미쳐 직무만족에 긍정적으로 작용하고 이는 조직구성원들을 조직몰입으로 유도한다고 하였다. 이렇듯 호텔산업에서 조직문화와 조직유효성에 관한 연구(김광수, 2003; 윤원석, 2010; 정연웅, 2011; 진재사, 2012; 주효진, 최해수, 2015; 2003; Blomme, Sok & Tromp, 2013; Yang, 2007)는 많이 이루어져 왔으나 많은 산업에서 개개인의 성향이 조직에 미치는 영향에 대한 중요성이 부각되고 있음에도 불구하고 호텔산업에서 이 분야에 대한 연구는 미흡한 실정이다.

효율적인 인적자원관리를 통해 종사원의 동기부여 및 사기를 북돋아 직무만족을 이끌어낼 필요성이 있는(장태선·공기열, 2007) 호텔산업에서 종사원의 동기부여를 위한 방안으로 DISC행동유형을 들 수 있다.

DISC(Dominance, Influence, Steadiness, Conscientiousness) 행동유형은 환경에 대한 인식과 행동발현에 근거한 인간의 성격에 대한 대

표적 이론으로(김영희, 1997; 이창원·이애주, 2016; O'Bannon, 1993) 개개인의 성격 유형의 특징을 분석하여 긍정적이고 바람직한 조직문화를 만들고자하는 데 많은 기여를 하고 있다. 오동섭(2009)은 일반적으로 조직구성원은 기업경영의 핵심이며 이들의 직무만족은 성과 향상으로 이루어진다고 하였으며, 임병설(2002)은 호텔종사원의 DISC 행동유형과 직무만족은 호텔 서비스 품질에 중요한 영향을 미치는 요소라고 하였다. 또한 같은 직종에 근무하는 직원들이라도 행동유형에 따라 교육만족도에서 차이가 있다는 연구를 통해 행동유형에 따라 평가항목과 정도에 차이가 있음을 알 수 있다(유한준, 2004).

최근 대인관계에서 역할의 중요성에 대해 부각되고 있으며 성공적으로 소통 및 커뮤니케이션을 할 수 있는 효과적인 방법들에 대해 논의되고 있다. 이는 인적서비스를 제공하는 호텔산업에서도 예외일 수 없는 데, 아직까지 많은 호텔산업 분야에서 종사원의 심리분석에 대한 조사 및 연구는 미흡한 실정이다. 이에 따라 본 연구에서는 호텔종사원의 서로 다른 직무환경 및 성장환경에서 나타나는 특정 행동유형에 따른 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 차이가 있을 것이라고 보고 향후 호텔산업에서 종사원의 행동패턴분석을 통해 바람직한 조직문화를 제시할 수 있도록 하는 데 그 목적이 있다.

본 연구의 목적을 달성하기 위해서 특급 호텔 종사원의 DISC 행동유형, 즉 주도형(D), 사교형(I), 안정형(S), 신중형(C)의 행동유형을 분석하고 이에 따른 조직문화가 조직유효성, 즉 호텔종사원의 직무만족 및 조직몰입 그리고 이직의도에 어떠한 영향을 미치는가를 밝히고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. DISC

인간은 오랜 기간 동안 반복된 학습에 의해 행동하며 일정한 패턴의 경향성을 가진다. 이러한 인간의 행동을 행동유형(Behavioral Pattern)이라고 한다(한국교육컨설팅연구소, 2002). 또한 개인의 성격은 그 특성에 따라 차이가 있지만 성격 특성의 공통점을 찾아내 몇 가지 유형으로 구분하여 인간의 특징 즉, 다양성 및 통일성을 연구한 것을 성격 유형론이라고 한다(이상노, 1995).

이러한 행동유형(Behavioral Pattern)에 대해 미국 콜롬비아대학의 심리학 교수 William Moulton Marston은 네 가지의 행동경향으로 구성된 DISC 행동모델 이론을 제시하였다. William Moulton Marston은 인간이 인식하는 환경과 그 환경 속에서 아주 편안한 상태로 행하게 되는 자연스러운 행동은 경향성을 갖으며 행동유형을 가진다고 하였다. 1928년 Marston은 이러한 행동유형을 주도형(Dominance), 사교형(Influence), 안정형(Steadiness), 신중형(Conscientiousness)의 4가지 형태로 구분하였으며(EPIC, 2005), 그 머리글자를 따 DISC가 개발되었다.

인간은 대부분 DISC의 4가지 성향을 모두 갖고 있지만 각각의 개인이 자주 행하는 특정 행동측면이 있으며 그러한 점을 자신의 대표성향으로 인식하며 대표성향 이외의 다른 행동측면은 가지고는 있으나 쉽게 드러나지 않는 경향이 있다(이연주, 2008). 이러한 행동측면을 진단하기 위한 척도로 1972년 Marston이 제시한 DISC 행동유형 모델을 바탕으로 개인 프로파일시스템(Personal Profile System: PPS)이 개발되었다(Marston, 1979).

행동유형은 각 개인이 갖고 있는 D, I, S, C의 4가지 행동측면 중에서 주된 핵심성향으로 D, I, S, C 중 상대적으로 가장 높은 점수로 측정된

행동성향을 의미하며, 여러 가지 단어 중 응답자는 자신을 가장 잘 표현하는 단어와 가장 잘 표현하지 않는 단어를 선택하여 스스로 성격과 행동성향을 평가한다(문주형·이창원, 2014).

DISC 행동유형의 특징을 살펴보면 주도형(Dominance)은 자신감이 많고 자기주장이 강하며 신속, 대담, 적극적이다. 또한 단호한 표현을 자주 사용하며 일은 진행할 때 자신보다 타인에 대한 기대치가 높아 명령과 지시는 하는 성향이 강하며 권위와 책임감을 중요시한다.

사교형(Influence)은 신속하고 사람 중심적 성향이 강해 타인과의 협력에 뛰어난 능력을 발휘한다. 또한 사물이나 세상을 보는 시선이 긍정적이며 친화력이 높고 열정적이고 적응력이 뛰어나다.

안정형(Steadiness)은 기본적으로 안정과 안전에 대한 욕구를 갖고 있으며 반복된 일을 선호한다. 속도가 느리고 차분하지만 의존적이며 항상 균형 잡힌 업무환경을 조성하고자 노력하는 유형이다. 꾸준하고 성실한 면모를 갖추고 있으나 환경의 변화나 혁신에는 다소 두려움이나 어려움을 느낄 수 있다.

신중형(Conscientiousness)은 완벽함을 추구하는 유형으로 뛰어난 상황분석능력을 갖추고 있으며 비판적 평가를 한다. 내향적, 신중함, 겸손함, 성실함 등이 특징이며 다른 사람이 자신에게 하는 부정적 평가에는 두려움을 느낀다. (이창준, 2002; 조민영, 2007; 최윤서, 2005; 한국교육컨설팅연구소, 2002).

본 연구에서는 Marston(1979)의 연구를 바탕으로 DISC 행동유형을 주도형(Dominance), 사교형(Influence), 안정형(Steadiness), 신중형(Conscientiousness)의 4가지 형태로 정의한다.

### 2. 조직문화(Organizational Culture)

문화란 동일한 장소에서 비슷한 행동 특성을

가진 집단 구성원이 만들어 내는 것으로 가치, 규범, 종교, 역사 등을 구성원들이 서로 공유하고 그 안에서 다른 사람들과 구분하는 것으로 (Beliasv & Koustelios, 2014) 조직성과의 원동력으로 작용할 수 있다는 인식이 확대되면서 조직문화의 개념이 생겼다(김사량 · 김세준, 2012).

조직문화라는 용어는 Pettigrew(1979)의 논문 'On Studying Organization'에서 처음 등장했으며 1980년대부터 이 분야에 대한 연구가 조금씩 관심을 보이기 시작했다.

조직문화(organization culture)는 조직구성원의 행동에 영향을 미치고(Hofstede, 1991), 조직구성원의 공유가치체계와 규범(O'Reilly & Chatman, 1996)을 말한다. 학자들은 조직문화의 개념에 대해 다양하게 정의를 내렸는데 Pettigrew(1979)는 조직문화 개념을 상징, 이념, 전통, 언어 등의 총체적 조직이라고 하였으며, Gregory(1983)는 조직문화를 그 조직만의 생활양식이라고 할 수 있는 행동과 관행의 의미체계라고 하였다. Broms & Gahmberg(1983)는 조직문화가 형성되는 이유로 조직구성원 형성하고 있는 집단문화를 언급하였다.

조직문화에 대한 정의는 다양하지만 포괄적 개념으로 보면 조직구성원이 공유하고 있는 조직체 및 구성원의 행동에 영향을 미치는 신념, 가치관, 규범, 관습 등의 총체라고 할 수 있다(신정하, 2008).

조직문화를 체계적이고 다차원적인 관점에서 바라볼 수 있게 하는 조직문화 유형으로 경쟁가치모형(CVM: Competing Value Model)이 있다(이정주, 2006). Quinn과 McGrath(1985)는 경쟁가치모형에 의한 조직문화 유형을 2가지 차원에서 분류하였는데, 첫째, 조직의 신축성 및 유연성을 강조하는 변화와 통제, 질서, 효율성을 강조하는 안정이다. 둘째, 내부통합 및 조정을 통해 기존의 조직을 유지하려고 하는 조직내부지

향과 경쟁, 상호작용, 환경적응을 강조하는 조직외부지향이 있다. 이러한 기본 차원을 기준으로 집단문화(group culture), 개발문화(developmental culture), 위계문화(hierarchical culture), 합리문화(rational culture)로 분류된다(Quinn & McGrath, 1985; 김영조 · 박상언, 1998; 정동섭, 2007; 문계완 등, 2009).

각 조직문화 유형을 세부적으로 살펴보면 첫째, 집단문화(group culture)는 신뢰, 화목, 팀워크, 충성을 중요하게 생각하며 구성원들의 동기를 유발한다. 이러한 유형은 인간관계 유지를 강조하고 조직몰입 증진에 큰 비중을 둔다(Parker & Bradley, 2000: pp.128). 반면 환경변화에는 소극적인 경향이 있다(신정하, 2008).

둘째, 개발문화(developmental culture)는 조직의 변화를 강조하고 구성원과의 협력을 통한 동기유발로 외부환경에 적극적으로 적응하는 특징이 있다.

셋째, 위계문화(hierarchical culture)는 안정성(stability)을 전제로 구성원들의 공식적 명령과 규칙, 절차를 중시하며 확실하고 안전한 업무처리를 강조한다. 조직의 장기적인 존속을 위해 운영의 지속성을 강조하지만 창의성이 떨어지며 모험을 기피하는 특징이 있다.

넷째, 합리문화(rational culture)는 목표달성 및 생산성을 강조하는 문화유형이다. 경쟁을 장려하고 능률적으로 조직을 관리하며 환경변화에 대한 대응능력이 뛰어나지만 지나친 성과주의로 구성원들은 개인주의적 행동을 취하거나 방어적일 수 있다.

경쟁가치모형은 문화를 수단으로 간주하여 변수화하기 때문에 경험적 연구를 바탕으로 한 조직문화 분석에 매우 유용하며(김호정, 2002), 현실적으로 복잡하고 다양한 조직문화유형을 신축적으로 포착할 수 있게 한다(이학순, 2009). 또한 경쟁가치모형이 개별 조직문화의 다양성을 인정

함에도 불구하고 조직문화 측정의 공통 차원을 전제하고 있다(이동수, 2007). 따라서 본 연구는 Quinn & McGrath(1985)이 제시한 경쟁가치모형을 활용하여 조직문화유형을 분석하고자 한다.

### 3. 조직유효성(Organizational Effectiveness)

조직유효성(Organizational Effectiveness)에 대한 개념은 여러 학자에 의해 다양하게 정의되고 있다. 이는 인적자원관리 측면에서 효과적으로 조직을 운영하기 위해 조직유효성의 중요성이 강조되면서 경제학, 경영학, 조직심리학 등 다분야에서 연구되었으며 경영자들에게도 실무적으로 관심이 대두되었기 때문이다(Lewin & Milton, 1986; 김명현 · 이형룡, 2012).

많은 학자들이 조직유효성에 대한 개념으로 “조직의 목표달성”에 초점을 두고 있는데, Price(1968)는 조직유효성을 조직의 목표달성 수준이라고 하였으며, 이광노(2002)는 조직의 목표와 구성원 개인의 목표를 포괄하는 개념으로 조직 얼마나 효과적으로 운영되고 있는지를 측정하는 것이라고 하였다. 오상은(2009) 또한 조직유효성이 조직 목표달성의 정도로 효과적인 운영 지표의 개념이라고 정의하였다.

조직유효성에 대한 연구의 중요성이 호텔산업에서도 대두되면서 다양한 연구가 이루어졌는데, 오석태(2005)는 호텔 종사원의 조직유효성에 대한 개념은 매우 복잡하지만 조직의 목표를 실현하기 위한 척도라고 하였으며, 박은숙(2010)은 이익, 생산성, 종업원 만족, 사회적 책임, 재정적 안정 등 목표를 실현하고 다양한 환경변화에 적응하고 조직의 안정적인 성장과 생존을 유지시키는 것이라고 하였다(박은숙 · 최해숙, 2011; 정연국 · 문혜리 · 석기현, 2012). 호텔산업에서의 조직유효성에 관한 개념 또한 조직의 목표 실현

과 매우 밀접한 관계가 있는 것을 알 수 있다.

조직유효성의 평가를 측정하기 위한 지표는 학자들마다 다양하게 제시하고 있지만 그 기준은 명확하지 않다. Campbell(1976)은 1973년까지의 조직유효성에 관한 연구를 바탕으로 심리적 지표; 직무만족도, 경제적 지표, 관리적 지표로 구분하여 30가지의 변수를 제시하였으며, Dalton(1980)은 경제성과지표로 수익성, 성장성, 생산성, 총 매출액 등을 변수로 사용하였으며 심리적 성과지표로 사기, 직무만족, 조직몰입 등의 변수를 사용하였다. Steers(1984)는 생산성, 직무만족, 직무성과로 구분하여 조직유효성을 측정하였다. 이후 많은 선행연구에서 조직유효성을 측정하기 위한 지표로 조직몰입과 직무만족, 이직의도, 소속감, 직무스트레스 등을 사용하고 있는데(김종관 · 이윤경, 2009; 김건 · 문정희, 2015, 문영주, 2007; 문정희 · 조수현, 2014; 2006; 홍순주, 2011), 본 연구에서는 오늘날 인적자원관리 차원에서 조직유효성을 측정하기 위해 일반적으로 사용하는 직무만족, 조직몰입, 이직의도의 3가지 하위요인을 측정 지표로 본다(김명현 · 이형룡, 2012; 김희기, 2007; 김순하, 2008; 심영국 · 서원석, 2009; 장상준, 2009).

직무만족은 구성원들이 자신의 직무에 어느 정도 충족하고 있는지에 대해 갖는 지각된 반응으로 자신의 직무평가에서 얻는 긍정적인 감성이나 정서적 선호도를 말한다. 즉, 자신의 업무를 얼마나 좋아하는지를 의미한다(정연웅 외, 2014; 최송이 외 2013). 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 업무의 반복성 정도, 근무시간, 연령, 업무와 관련한 개인의 자율성의 정도, 승진 기회, 직무스트레스의 강도, 감정소진, 작업환경 요인, 직무내용요인, 개인요인 등이 있으며(김건 · 문정희, 2014; 김준환, 2013; Coomber & Barriball, 2007), 직무만족은 근로의욕을 높이며 자기계발을 추구하고 조직목표달성을 위한 협력

및 개인성과 향상에 긍정적으로 작용한다(구연원, 2006).

조직몰입은 조직에 대한 애착 또는 조직과 동일시하는 것(Mathieu & Zajac, 1990)으로 애착은 정서적 반응을 의미하며 종사원이 조직의 일원으로 남아있으려는 것으로 본다(이종욱·고재윤, 2013). Meyer & Allen(1991)은 조직몰입을 정서적 몰입, 유기적 몰입 및 규범적 몰입으로 구분하였으며, 종사원이 도덕적으로 조직에 몰입된다면 근무유지, 지속적인 출근, 생산성 향상 등을 보일 것이라는 연구결과가 밝혀졌다(McNeese-Smith, 1995; Reilly & Orsak, 1991).

이직의도는 종업원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현 직장을 떠나려는 의도로(Iverson, 1992; Meyer & Allen, 1964) 현재의 상태에서 직무를 수행 및 목표달성이 어렵다고 판단하여 소속된 조직을 떠나려고 하는 심리적 상태로 본다(문정희·조수현, 2014; 박규경, 2000; 전미향, 2005).

#### 4. DISC, 조직문화(Organizational Culture) 및 조직유효성(Organizational Effectiveness)간의 관계

혁신적인 조직문화는 조직의 환경변화 및 조직 구성원들의 사고를 혁신적으로 변화시켜 기업의 목표를 달성하게 한다(정연웅 외 2014). 그룹에도 불구하고 기업의 성장과 발전을 위해 이루어진 조직 내부의 변화시도는 성공적이지 못하였는데(Cameron Freeman, & Mishra, 1991), 이러한 시점에서 조직문화는 기업 성과에 영향을 주는 중요한 요인으로 기업 경쟁력의 원천으로 작용한다(김막래, 2010). 인적자원 의존도가 높은 호텔기업 또한 조직문화는 중요한 변수로 작용하며 이에 따라 본 연구에서는 DISC 행동유형과 조직문화(Organizational Culture) 및 조직

유효성(Organizational Effectiveness)의 상관관계를 파악하여 호텔의 조직문화에 대한 내부마케팅 자료로 제시하고자 한다.

DISC 행동유형은 인간이 인식하는 환경 속에서 행하게 되는 자연스러운 행동 경향성을 말하는 데 Marston(1928)은 이러한 행동유형을 주도형(Dominance), 사교형(Influence), 안정형(Steadiness), 신중형(Conscientiousness)의 4가지 형태로 구분하였다. 한강중(2008)은 DISC 행동유형 분류기준이 조직 내 구성원을 이해하는 데 도움을 준다고 하였다. 따라서 본 연구에서는 Marston(1928)이 제시한 DISC 행동유형을 토대로 주도형(Dominance), 사교형(Influence), 안정형(Steadiness), 신중형(Conscientiousness)으로 행동유형을 구분하여 측정하고자 한다. 다음으로 조직문화는 조직구성원이 공유하고 있는 조직체 및 구성원의 행동에 영향을 미치는 신념, 가치관, 규범, 관습 등의 총체로 정의하며(신정하, 2008), 본 연구에서는 집단문화(group culture), 개발문화(developmental culture), 위계문화(hierarchical culture), 합리문화(rational culture)로 분류하여 측정하고자 한다. 마지막으로 조직유효성은 '조직이 얼마나 효과적으로 운용되어 설정된 조직 목표를 달성하고 있는 정도로(문정희·조수현, 2014; 정문귀, 2011), 본 연구에서는 조직유효성 측정을 위해 사용하는 일반적 경향의 지표인 직무만족, 조직몰입, 이직의도로 조직유효성을 측정하였다.

DISC 행동유형과 조직문화에 관한 기존의 연구는 다양하게 이루어지지 않았지만 이학순(2009)의 연구에서는 DISC 행동유형 중 창업기업 CEO의 특성 중 사교형 일수록 혁신·집단문화 정도가 높았으며 신중형 일수록 위계문화 정도가 높다고 하였다. 다음으로 DISC 행동유형과 조직유효성에 관해 문주현·이창원(2014)의 연구에서는 DISC 행동유형은 직무만족(직무자체 만

족도)에 유의적인 영향이 있다고 하였으며, 손미혜·신흥철(2014)의 연구에서는 호텔종사원의 DISC 행동유형 분석과 종사원의 동기부여에 영향을 미치는 직무만족요소의 관리가 이루어진다면 업무 효율성이나 생산성에 많은 영향을 미칠 것이라고 하였으며 향후 이 분야에 대한 연구가 더욱 구체화되어야 한다고 하였다.

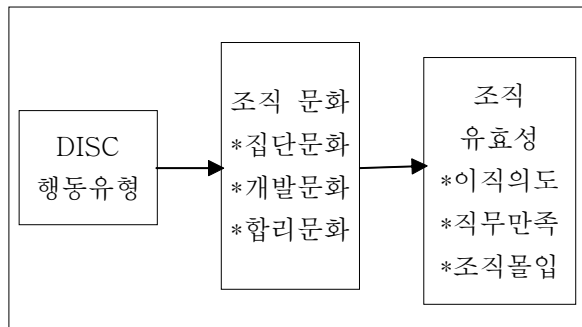
조직커뮤니케이션은 조직구성원들로 하여금 자발적인 조직시민행동을 할 수 있도록 하는 데 (박지철·장석인, 2014), 조직커뮤니케이션이 중요시 되는 호텔산업에서도 효과적인 조직커뮤니케

이션 및 종사원의 직무에 대한 동기유발을 위한 방법으로 DISC 행동유형의 도입이 필요하다.

### III. 연구설계 및 조사방법

#### 1. 연구모형

본 연구에서는 선행연구를 토대로 <그림 1>과 같이 연구모형을 제시하였다.



<그림 1> 연구모형

#### 2. 연구가설

연구가설 1: 특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

연구가설 1-1: 특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

연구가설 1-2: 특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

연구가설 1-3: 특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+)의

영향을 미칠 것이다.

연구가설 2: 특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

연구가설 2-1: 특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

연구가설 2-2: 특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

연구가설 2-3: 특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+)의

영향을 미칠 것이다.

연구가설 3: 특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

연구가설 3-1: 특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

연구가설 3-2: 특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

연구가설 3-3: 특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

연구가설 4: 특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.

연구가설 4-1: 특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

연구가설 4-2: 특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

연구가설 4-3: 특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+)의

영향을 미칠 것이다.

연구가설은 이학순(2009)의 ‘CEO의 DISC 행동유형이 조직문화와 조직유효성에 미치는 영향 연구’, 문주현·이창원(2014)의 ‘DiCS 행동유형이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향’, 오동섭(2009)의 ‘DISC행동유형과 조직유효성과의 관계 -S백화점 판촉사원 중심으로’, Rashid, Sambasivan, Rahman(2004)의 ‘The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change’에서 추출하여 본 연구에 맞게 인용하여 설정하였다.

### 3. 변수의 조작적 정의

본 연구에서는 첫째, DISC 행동유형을 D형: Dominance(주도형), I형: Influence(사교형), S형: Steadiness(안정형), C형: Conscientiousness(신중형) 4가지 유형으로 구분하며(한국교육컨설팅 연구소, 1999; 이학순, 2009; 서예지·박종옥·박은준, 2013). 조직문화는 조직구성원이 그들의 행동과 조직전체에 영향을 미치는 가치, 신념, 규범 및 관습으로 정의하였으며(이학순, 2009; Gerber & Pühse, 2007), 조직유효성은 조직유효성의 다양한 평가지표 중에서 가장 보편적으로 사용되는 직무만족, 조직몰입, 이직의도를 조직유효성 측정의 지표로 보았다(오동섭, 2009).

<표 1> 변수들의 조작적 정의 및 측정도구

변수명	조작적 정의 내용	측정도구 및 척도종류	출처
D I S C 행동 유형	D형: Dominance(주도형), I형: Influence(사교형), S형: Steadiness(안정형), C형: Conscientiousness(신중형) 4가지 유형으로 구분.	PPS(personal profile system), 28개 문항	한국교육컨설팅 연구소(1999), 이학순(2009), 서예지·박종옥·박은준(2013)·
조직 문화	조직구성원이 그들의 행동과 조직전체에 영향을 미치는 가치, 신념, 규범 및 관습	조직문화 21개의 문항 및 리커트 타입의 7점척도	Quinn & McGrath(1985), Rashid(2004), 이학순(2009)
조직 유효성	조직유효성의 다양한 평가지표 중에서 가장 보편적으로 사용되는 직무만족, 조직몰입, 이직의도	조직유효성 18개 문항 및 리커트 타입의 7점척도	오동섭 (2009)



#### 4. 표본설계 및 분석방법

본 연구는 ‘특급호텔 종사원의 DISC 행동유형이 조직문화와 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구’를 규명하기 위해 호텔에 종사하는 직원을 모집단으로 하였으며, 2014년 그랜드 앰배서더 호텔, W 서울 워커히 호텔, 홀리데이인 광주 호텔, 남원스위트 호텔의 직원을 대상으로 설문을 실시하였다. DISC 설문 부분은 설명 없이 설문이 어려웠기 때문에 연구자가 DISC부분에 관한 교육을 먼저 받고 직원들에게 자세히 설명을 하면서 설문조사를 시행하였다.

설문지 배포 및 회수기간은 2014년 1월 1일 - 2014년 3월 13일까지 72일에 걸쳐서 이루어졌다. 총 150부를 배포하여 135부를 회수하였으며, 111부를 실증 분석하였다.

표본추출법으로는 비확률표본추출법 중 편의표본추출법(convenient sampling method)을 이용하였으며, 설문지는 자기 평가 기입법(self-administration)을 통해 작성하도록 하였다. 분석

방법은 SPSS 18.0을 이용하여 빈도분석, 요인분석, 신뢰도 분석, 다중회귀분석을 사용하였다.

### IV. 실증분석

#### 1. 표본의 일반적 특성

설문 응답자중 특급호텔 종사원의 일반적인 특성을 살펴보면, 위의 <표 2>과 같다. 성별의 경우 ‘남성’이 58명(52.3%), ‘여성’이 53명(47.7%)으로 나타났고, 연령은 ‘20~29세’가 48명(43.2%), ‘30~39세’가 52명(46.8%), ‘40세 이상’은 11명(9.9%)으로 나타났으며, 근무년수가 ‘1년미만’은 26명(23.4%), ‘1~3년미만’은 27명(24.3%), ‘3~5년미만’이 58명(52.3%)으로 나타났다. 다음 직급으로는 ‘사원’은 75명(67.6%), ‘주임/캡틴’은 20명(18.0%), ‘대리/계장이상’은 16명(14.4%)으로 나타났다.

<표 2> 표본의 일반적 특성(N=111)

변 수 명		빈도 (명)	비율 (%)	변 수 명		빈도 (명)	비율 (%)
성별	남성	58	52.3	소득	100-200만원미만	65	58.6
	여성	53	47.7		200만원이상	46	41.4
연령	20-29세	48	43.2	학력	전문대 재/졸	31	27.9
	30-39세	52	46.8		대학교 재/졸	68	61.3
	40세이상	11	9.9		대학원 재/졸	12	10.8
근무년수	1년미만	26	23.4	부서	객실부	40	36.0
	1-3년미만	27	24.3		식음료/연회	36	32.4
	3년이상	58	52.3		조리부	3	2.7
직급	사원	75	67.6	사무직	32	28.8	
	주임/캡틴	20	18.0				
	대리/계장 이상	16	14.4				

## 2. DISC 행동유형의 빈도분석

또한, 학력으로는 '전문대 재/졸'은 31명 (27.9%), '대학교 재/졸'은 68명(61.3%), '대학원 재/졸'은 12명(10.8%)으로 나타났으며, 부서로는 '객

실부'가 40명(36.0%), '식음료/연회'가 36명 (32.4%), '조리부'가 3명(2.7%), '사무직'이 32명 (28.8%), 소득으로는 '100-200만원미만'이 65명 (58.6%), '200만원 이상'이 46명(41.4%)으로 나타났다.

<표 3> DISC 행동유형의 빈도분석

DISC	빈도	퍼센트
D(주도형)	15	13.5
I(사교형)	45	40.5
S(안정형)	29	26.1
C(신중형)	22	19.8
합계	111	100.0

## 3. 신뢰도 및 타당성 분석

### 3.1 조직문화의 신뢰도 및 타당성 분석

<표 4>의 요인분석 결과, 조직문화는 3개의 요인으로 구분되어 나타났으며, '집단문화', '개발 문화', '합리문화'로 묶였고, 68.886%의 분산설명력이 나타났다.

### 3.2 조직유효성의 신뢰도 및 타당성

<표 5>의 요인분석 결과, 조직유효성은 '이직 의도', '직무만족', '조직몰입'등의 3개의 요인으로 구분되어 나타나며, 72.709%의 높은 분산설명력으로 나타났다.

<표 4> 조직문화 대한 요인 분석 결과

요인명	문항	요인 적재치	분산비율(%) ( 고유값)	Cronbach ' a
집단문화	우리 회사는 구성원에 대한 인간적인 배려와 관심정도가 높다.	.809	26.475 (2.648)	.773
	우리 회사는 모든 구성원들이 회사업무에 적극 참여하고 충성심을 가지고 있다.	.784		
	우리 회사의 경영자들은 종사원을 존중하고 신뢰한다.	.756		
개발문화	우리 회사는 구성원의 자율적인 창의성과 독창성을 중요시한다.	.691	24.564 (2.456)	.846
	우리 회사는 환경변화에 따른 조직변화와 업무혁신을 강조한다.	.836		
	우리 회사는 고객만족의 혁신적인 서비스 개발을 강조한다.	.684		
	우리 회사는 개개인의 개발을 중시한다.	.616		
합리문화	우리 회사는 목표달성 위주로 행동한다.	.808	17.847 (1.785)	.681
	우리 회사는 실적위주로 평가한다.	.621		
	우리 회사는 계획수립과 목표설정을 강조한다.	.815		

\*요인추출방법: 주성분분석, 회전방법:Varimax,유의확률 p<0.01

<표 5> 조직유효성에 대한 요인 분석 결과

요인명	문항	요인 적재치	분산비율(%) (고유값)	Cronbach' a
이직의도	나는 다른 회사에서 일해보고 싶다.	.630	28.962 (4.055)	.898
	내가 만일 회사를 다시 선택할 수 있다면 이 회사를 선택하지 않을 것이다.	.835		
	나는 다른 회사에서 인력모집을 하고 있는지 혹은 주위사람에게 다른 일할 만한 곳이 있는지 묻는다.	.801		
	나는 종종 이 회사를 그만두고 싶은 생각이 든다.	.862		
	현재보다 조금이라도 여건이 나빠진다면 나는 이 회사를 떠날 것이다.	.849		
	나는 진지하게 내 업무를 그만둘 생각을 하고 있다.	.806		
직무만족	나는 내가 현재 하고 있는 업무(직무)에 만족한다.	.847	23.618 (3.306)	.894
	나는 만약 현재의 일을 다시 맡는다 해도 싫지는 않을 것이다.	.763		
	나는 지금 내가 수행하고 있는 직무에 적합하다고 생각한다.	.728		
	나는 지금 내가 수행하고 있는 업무에서 보람을 느끼고 있다.	.816		
조직몰입	우리 회사는 나에게 개인적으로 큰 의미를 갖고 있다.	.812	20.129 (2.818)	.893
	나는 우리 회사에 대하여 소속감을 느끼고 있다.	.777		
	회사가 잘되는 것이 내가 잘 되는 것이라 생각한다.	.766		
	다른 회사보다 이 회사를 선택한 것은 매우 잘한 일이다.	.637		

\*요인추출방법: 주성분 분석,회전방법: Varimax,유의확률 p<0.01

#### 4. 가설검증

##### 4.1 가설1의 검증 및 해석

가설 1-1. '특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.'를 분석하기 위해 다중회귀분석을 사용하였다. 분석결과는 F값이 p=0.894 수준에서 .201의 수치를 보이고 있어 특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 기각되었다.

가설 1-2. '특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.'를 분석하기 위해 다중회귀분석을 사용하였다. 분석결과는 F값이 p=0.006 수준에서 7.275의 수치를 보이고 있으며, 종속변수에

대한 전체 설명력 R2는 .665이며, 회귀식에 투입된 속성들의 회귀계수에 대한 t검증 결과 '집단문화', '개발문화', '합리문화' 모두 직무만족에 유의하지 않은 것으로 나타나 기각되었다.

가설 1-3. '특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.'를 분석하기 위해 다중회귀분석을 사용하였다. 분석결과는 <표 6>에 나타난 것처럼 회귀모형은 F값이 p=0.001 수준에서 11.915의 수치를 보이고 있으며, 종속변수에 대한 전체 설명력 R2는 .765이며, 회귀식에 투입된 속성들의 회귀계수에 대한 t검증 결과 조직문화 중 '집단문화', '개발문화'만이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, '합리문화'는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

#### 4.2 가설2의 검증 및 해석

가설 2-1, '특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.'를 분석하기 위해 다중회귀분석을 사용하였다. 분석결과는 F값이  $p=0.022$  수준에서 3.584의 수치를 보이고 있으며, 종속변수에 대한 전체 설명력  $R^2$ 는 .208이며, 회귀식에 투입된 속성들의 회귀계수에 대한 t검증 결과 '집단문화', '개발문화', '합리문화' 모두 직무만족에 유의하지 않은 것으로 나타나 기각되었다.

가설 2-2, '특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.'를 분석하기 위해 다중회귀분석을 사용하였다. 분석결과는 <표 6>에 나타난 것처럼 회귀모형은 F값이  $p=0.003$  수준에서 5.328의 수치를 보이고 있으며, 종속변수에 대한 전체 설명력  $R^2$ 는 .280이며, 회귀식에 투입된 속성들의 회귀계수에 대한 t검증 결과 조직문화 중 '집단문화'만이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, '개발문화', '합리문화'는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

가설 2-3, '특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.'를 분석하기 위해 다중회귀분석을 사용하였다. 분석결과는 <표 6>에 나타난 것처럼 회귀모형은 F값이  $p=0.000$  수준에서 19.943의 수치를 보이고 있으며, 종속변수에 대한 전체 설명력  $R^2$ 는 .593이며, 회귀식에 투입된 속성들의 회귀계수에 대한 t검증 결과 조직문화 중 '개발문화'만이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, '집단문화', '합리문화'는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

#### 4.3 가설3의 검증 및 해석

가설 3-1, '특급호텔 종사원의 S행동유형(안정

형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.'를 분석하기 위해 다중회귀분석을 사용하였다. 분석결과는 F값이  $p=0.786$  수준에서 .355의 수치를 보이고 있어 특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미치지 않는 것으로 나타나 기각되었다.

가설 3-2, '특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.'를 분석하기 위해 다중회귀분석을 사용하였다. 분석결과는 F값이  $p=0.047$  수준에서 3.057의 수치를 보이고 있으며, 종속변수에 대한 전체 설명력  $R^2$ 는 .268이며, 회귀식에 투입된 속성들의 회귀계수에 대한 t검증 결과 '집단문화', '개발문화', '합리문화' 모두 직무만족에 유의하지 않은 것으로 나타나 기각되었다.

가설 3-3, '특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.'를 분석하기 위해 다중회귀분석을 사용하였다. 분석결과는 <표 6>에 나타난 것처럼 회귀모형은 F값이  $p=0.004$  수준에서 5.849의 수치를 보이고 있으며, 종속변수에 대한 전체 설명력  $R^2$ 는 .412이며, 회귀식에 투입된 속성들의 회귀계수에 대한 t검증 결과 조직문화 중 '합리문화'만이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, '집단문화', '개발문화'는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

#### 4.4 가설4의 검증 및 해석

가설 4-1, '특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.'를 분석하기 위해 다중회귀분석을 사용하였다. 분석결과는 <표 6>에 나타난 것처럼 회귀모형은 F값이  $p=0.014$  수준에서 4.689의 수치를 보이고 있으며, 종속변수에 대한 전체

<표 6> 특급호텔 종사원의 DISC 행동유형에 따른 조직문화와 조직유효성간의 관계

DISC 행동유형	독립변수 (조직 문화)	비표준화계수		표준화 계수 Beta	t값	p값	다중공선성	
		B	표준 오차				Tolerance	VIF
D형 (주도형)	(상수)	1.101	1.650		.667	.518		
	집단문화	.555	.235	.454	2.367	.037	.581	1.720
	개발문화	.480	.178	.509	2.703	.021	.604	1.657
	종속변수: 조직몰입 R2=.765 Adjusted R2=.700 F=11.915 p=.001*							
I형 (사교형)	(상수)	1.627	.959		1.697	.097		
	집단문화	.401	.186	.432	2.153	.037	.436	2.295
	종속변수: 직무만족 R2=.280 Adjusted R2=.228 F=5.328 p=.003*							
	(상수)	.047	.838		.056	.518		
	개발문화	.707	.167	.636	4.227	.000	.438	2.282
종속변수: 조직몰입 R2=.593 Adjusted R2=.564 F=19.943 p=.000**								
S형 (안정형)	(상수)	1.640	.859		1.910	.068		
	합리문화	.577	.229	.552	2.514	.019	.488	2.050
	종속변수: 조직몰입 R2=.412 Adjusted R2=.342 F=5.849 p=.004*							
C형 (신중형)	(상수)	10.130	1.773		5.714	.000		
	집단문화	-.860	.356	-.505	-2.417	.026	.715	1.398
	종속변수: 이직의도 R2=.439 Adjusted R2=.345 F=4.689 p=.014*							

주: \*는 p<0.05, \*\*는 p<0.01에서 유의함

설명력 R2는 .439이며, 회귀식에 투입된 속성들의 회귀계수에 대한 t검증 결과 조직문화 중 ‘집단문화’만이 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, ‘개발문화’, ‘합리문화’는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

가설 4-2. ‘특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+의 영향을 미칠 것이다.’를 분석하기 위해 다중회귀분석을 사용하였다. 분석결과 F값이 p=0.012 수준에서 4.906의 수치를 보이고 있으며, 종속변수에 대한 전체 설명력 R2는 .450이며, 회귀식에 투입된 속성들의 회귀계수에 대한 t검증 결과 ‘집단문화’, ‘개발문화’, ‘합리문화’는 모두 유의하지 않은 것으로 나타나 기각되었다.

가설 4-3. ‘특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+의 영향을

미칠 것이다.’를 분석하기 위해 다중회귀분석을 사용하였다. 분석결과 F값이 p=0.015 수준에서 4.540의 수치를 보이고 있으며, 종속변수에 대한 전체 설명력 R2는 .431이며, 회귀식에 투입된 속성들의 회귀계수에 대한 t검증 결과 ‘집단문화’, ‘개발문화’, ‘합리문화’ 모두 유의하지 않은 것으로 나타나 기각되었다.

## 4.5 분석결과 종합

&lt;표 7&gt; 분석결과 종합

가설		내용	분석결과
가설 1	가설1-1	특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
	가설1-2	특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
	가설1-3	특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
가설 2	가설2-1	특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
	가설2-2	특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	가설2-3	특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
가설 3	가설3-1	특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	기각
	가설3-2	특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
	가설3-3	특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
가설 4	가설4-1	특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	부분채택
	가설4-2	특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
	가설4-3	특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각

## V. 결 론

본 연구의 목적을 달성하기 위해 DISC 행동유형, 조직문화, 조직유효성 등의 문헌적 조사를 토대로 가설과 연구모형을 설정하고 설문지를 통한 조사 및 분석의 실증적 연구방법을 활용하였으며, 검증결과를 요약하면 다음과 같다.

가설 1. '특급호텔 종사원의 D행동유형에 따른 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.' 를 분석한 결과 가설 1-1. '특급호텔

종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다'와 가설 1-2. '특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다'의 결과는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 가설 1-3. '특급호텔 종사원의 D행동유형(주도형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.' 는 '집단문화', '개발문화'만이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설 2인 ‘특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.’를 분석한 결과 ‘가설 2-1. ‘특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다’는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났고, 가설 2-2. ‘특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’의 결과는 ‘집단문화’만이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 가설 2-3. ‘특급호텔 종사원의 I행동유형(사교형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.’는 ‘개발문화’만이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설 3. ‘특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.’를 분석한 결과 가설 3-1. ‘특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다’와 가설 3-2. ‘특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’의 결과는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 가설 3-3. ‘특급호텔 종사원의 S행동유형(안정형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.’는 ‘합리문화’만이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가설 4. ‘특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 조직유효성에 유의한 영향을 미칠 것이다.’를 분석한 결과 가설 4-1. ‘특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다’는 ‘집단문화’만이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 가설 4-2. ‘특급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’와 가설 4-3. ‘특

급호텔 종사원의 C행동유형(신중형)에 따른 조직문화는 조직몰입에 유의한 영향을 미칠 것이다.’는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

즉, 주도형의 직원들은 집단·개발문화와 적합한 관계를 형성하여 조직몰입에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이는 CEO의 행동유형은 사교형의 성향이 강해질 때 집단·개발문화와 적합한 관계를 형성하여 조직몰입과 직무만족에 정의 영향을 미치는 선행연구와는 차별성을 가진다.

사교형의 직원들은 집단·개발문화 정도가 높았으며, 집단문화 정도가 높을수록 직무만족에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 개발문화와 적합한 관계를 형성할수록 조직에 몰입하는 것으로 나타났다.

안정형의 직원들은 합리적 문화 정도가 높게 나타났으며, 합리적 문화 속에서 조직에 몰입하는 것으로 나타났다.

또한 신중형의 직원들은 집단문화와 적합한 관계를 형성할 때 이직률을 줄일 수 있을 것이라는 것을 알 수 있었다.

특급호텔 직원들의 행동유형은 주도형과 사교형인 직원들이 집단, 개발문화와 적합한 관계를 형성하여 조직몰입과 직무만족에 정의 영향을 미친다는 것을 알 수 있었으며, 안정형의 직원들은 합리문화와 적합한 관계를 형성하여 조직몰입과 직무만족에 정의 영향을 미친다는 것을 알 수 있었다.

이상의 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 이론적, 실무적 시사점을 제시하고자 한다.

첫째, 주도형 직원과 사교형의 직원의 경우는 충성심을 가지고 있으며, 존중 받고 신뢰를 얻어야 조직몰입을 할 수 있고, 환경변화에 따른 조직변화와 업무혁신을 강조하는 조직문화에서 조직몰입, 나아가 직무만족도 잘 하는 것으로 나타

났다.

둘째, 소비자의 욕구와 필요는 빠르게 변화하고 있다. 또한 최근 특급호텔의 수가 많이 늘어나면서 특급호텔간의 경쟁이 심화되고 있는 실정이다. 이러한 시대에는 주도형, 사교형의 직원이 적합하다고 사료되며, 채용시 디스크 검사를 하여 우리 조직과 잘 맞는 유형의 직원을 채용할 것을 제안한다.

셋째, 신중형 직원은 경우는 충성심을 가지고 있으며, 존중 받고 신뢰를 얻을 때 이직의도를 낮추는 것으로 나타났으니, 이직률이 너무 높아서 이를 위한 대책이 필요하다면 직원 채용시 신중형의 직원을 채용할 것을 제안한다. 다만, 조직문화는 하루아침에 형성되는 것이 아니니, 집단문화인 호텔에서 신중형의 직원을 채용한다면 이직률 관리가 더 수월할 것으로 사료된다. 이것은 비단 특급호텔에만 국한되는 것이 아니라 인적서비스를 제공하는 다양한 관광기업의 인적자원관리에도 지표가 될 것으로 사료된다.

그러나, 본 연구는 설문지법을 통한 조사만으로 이루어져 회수된 설문지에 대한 응답의 진위나 착오 등을 확인하기 어려우며 응답자의 행동과 우발적인 반응 등에 대한 깊이 있는 질적 자료를 구할 수 없는 등 양적 연구의 한계점을 가진다. 따라서 후속 연구에서는 특급호텔 종사원의 성격유형에 대한 보다 심층적이고 의미 있는 이해를 위해 심층면담 등 질적 연구의 방향으로 연구가 이루어져야 할 것이다.

또한, 5개 호텔의 직원만을 대상으로 조사를 하였다는 점에서 표본의 대표성에 한계가 있으며, 향후 여러 호텔 직원을 조사하여 호텔별 비교 연구가 이루어져야 할 것이다.

## 참고문헌

1. 구연원(2006). “조직문화 유형과 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구,” 박사학위논문, 용인대학교 대학원.
2. 김근수(2012). 신입사원의 DISC행동유형이 조직효과성과 멘토선호에 미치는 영향. 석사학위논문, 중앙대학교 글로벌인적자원개발대학원.
3. 김광수(2003). “호텔기업의 조직문화와 임파워먼트가 조직유효성 및 서비스품질에 미치는 영향,” 박사학위논문, 경기대학교 대학원.
4. 김막래(2010). “조직문화가 조직몰입에 미치는 영향,” 광운대학교 대학원 박사학위논문.
5. 김명현·이형룡(2012). “호텔 직원의 사내 동호회 활동을 통한 여가만족이 조직유효성에 미치는 영향,” 대한경학회지, 25(3), 1283-1302.
6. 김사랑· 김세준(2012). “지역문화재단의 조직문화유형이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향,” 문화 정책논총, 26(2), 213-243.
7. 김순하(2008). “베이커리 종사원의 직무성과가 조직유효성에 미치는 영향,” 관광·레저연구, 19(3), 129-148.
8. 김시형(2012). “서비스 종사원의 관리 요소가 업무 환경에 따른 직무만족 및 서비스 접점에 미치는 영향에 관한 연구,” 호텔경영학연구, 21(1), 61-82.
9. 김영조·박상언(1998). 조직문화유형, 조직문화강도와 조직성과간의 관계에 관한 연구, 인사·조직연구, 6(2), 195-238.
10. 김종관·이윤경(2013). “호텔종사원의 정서상태와 감정노동이 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향,” 유통경영학회지, 16(5), 88-99.
11. 김호정(2002). “행정조직문화가 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향,” 한국행정학보,



- 36(4), 87-105.
12. 김희기(2007). “호텔 레스토랑 구성원의 갈등이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구,” 한국조리학회지, 13(4), 279-292.
  13. 박유진(2012). “상하급자 DISC 행동경향이 하급자의 조직몰입 및 직무만족에 미치는 영향,” 석사학위논문, 숙명여자대학교 교육대학원.
  14. 문계완·최석봉·문재승(2009). “리더십 유형과 조직문화가 혁신행동에 미치는 영향,” 산업경제연구, 22(6), 3289-3320.
  15. 문영주(2007). “사회복지사의 조직몰입에 관한 연구: 조직공정성, 직무만족을 중심으로,” 한국사회복지행정학, 9(1), 53-81.
  16. 문정희·조수현(2014). “특급 호텔 종사원의 행복감과 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구,” 호텔관광연구, 16(4), 268-290.
  17. 문주현·이창원(2014). “DiCS 행동유형이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향; 서울지역 특1급호텔 종사원을 중심으로,” 호텔관광연구, 16(1), 200-221.
  18. 박규경(2000). “경력계획이 경력만족·경력몰입 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구,” 박사학위논문, 서강대학교 대학원
  19. 박지철·장석인(2014). “조직커뮤니케이션과 조직시민행동 관계에 대한 연구: 변혁적 리더십의 조절효과를 중심으로,” 경영과 정보연구, (33)3, 189-208.
  20. 박은숙·최혜수(2011). 호텔조직성격이 집단효능감과 조직유효성에 미치는 영향 연구, 관광연구, 26(5), 277-292.
  21. 손미혜·신흥철(2014). “호텔종사원의 DiSC 행동유형에 따른 직무만족 차이 연구,” 관광레저연구, 26(1), 225-241.
  22. 심영국·서원석(2009). “CDP의 지향성에 따른 경력 닷과 경력유효성이 조직유효성에 미치는 영향연구; 서울시내 특급호텔 기업을 중심으로,” 호텔경영학연구, 18(1), 39-57.
  23. 신정하(2008). “변혁적 리더십과 전통적 리더십이 호텔 조직문화에 미치는 영향,” 한국의식산업경영연구, 4(1), 119-140.
  24. 오동섭(2009). DiSC 행동유형과 조직유효성과의 관계: S백화점 관측사원 중심으로, 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원.
  25. 오상은(2009). 항공사종업원의 임파워먼트, 조직유효성, 이직의도간의 관계에 관한 연구, 한국인적자원관리학회지, 16(2), 91-105.
  26. 이광노 (2002). “벤처기업의 리더십과 조직문화가 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구,” 인천대학교, 대학원 박사학위논문.
  27. 이동수(2007). “경쟁가치모형을 이용한 한국 행정조직문화의 진단,” 한국행정논집, 19(2), 215-244.
  28. 이상노(1995). 성격과 행동의 지도, 중앙적성출판사.
  29. 이정주(2006). “지방공기업에서의 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구; 지하철 공사의 사례,” 지방정부연구, 9(4), 71-94.
  30. 이종욱·고재윤(2013). “특급호텔의 시장지향성이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향,” 대한관광경영학회, 28(2), 77-93.
  31. 이창원·이에주(2016). “외식기업직원의 DiSC 행동유형에 따른 직무특성이 개인-직무적합성에 미치는 영향,” 외식경영학회, 19(1), 413-429.
  32. 이학순(2009). “CEO의 DiSC 행동유형이 조직문화와 조직유효성에 미치는 영향 연구,” 한밭대학교 대학원 석사학위논문.
  33. 임병설(2002). “MBTI의 성격유형에 따른 호텔 종사원의 직무만족 분석,” Tourism

- Research, 16, 324-347.
34. 윤원석(2010). “호텔기업의 경영유형에 따른 조직문화와 유효성에 관한 연구,” 석사학위논문, 청운대학교 대학원.
  35. 장상준(2009). “직장체육동호인의 스포츠 참가가 의사소통만족 및 직무만족에 미치는 영향,” 한국체육학회지, 39(2), 181-190.
  36. 전미향(2005). “호텔종사원이 지각하는 유머 감각이 직무태도에 미치는 영향,” 석사학위논문, 대구대학교 국제경영대학원.
  37. 정동섭(2007). “조직문화와 시장지향성 및 성과와의 관계,” 인천자원관리연구, 14(4), 295-311.
  38. 정문귀(2011). “금융권 종사자의 감정노동이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: 상사의 리더십 유형에 따른 조절효과를 중심으로,” 석사학위논문, 고려대학교 대학원.
  39. 정연국·문혜리·석기현(2012). “특급호텔의 거래적 리더십이 종사원의 조직유효성 및 경영성과에 미치는 영향 연구,” 관광연구, 27(5), 501-520.
  40. 정연웅(2011). “호텔조직문화와 인적요소가 조직유효성에 미치는 영향 연구: 종사자의 팔로워십 매개효과를 중심으로,” 박사학위논문, 경기대학교 대학원.
  41. 정연웅·박주현·김상진(2014). 호텔의 조직문화, 기업가정신, 상사의 리더십 팔로워십과 조직유효성에 미치는 영향, 관광·레저연구, 26(6), 111-130.
  42. 주효진(2003). 조직구조문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구: SEM기법의 적용. 박사학위논문, 영남대학교 대학원.
  43. 진재사(2012). “중국호텔종사원이 인식하는 조직문화가 조직유효성에 미치는 영향: 길림성 5성급 호텔을 중심으로,” 석사학위논문, 한성대학교 대학원.
  44. 최송이·최정길·황순애(2013). “호텔기업 최고경영자의 특성이 호텔구성원의 직무만족과 경영 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 관광연구, 28(1), 205-231.
  45. 최혜수(2015). “호텔기업의 조직문화특성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향: 개인 성격특성의 조절된 매개효과,” 대한관광경영학회, 관광연구, 30(5), 445-468.
  46. 한강중(2008). “직장인의 DiSC 행동유형 및 유머감각과 스트레스 대처방식에 관한 연구,” 석사학위논문, 명지대학교 사회교육대학원.
  47. 한국교육 컨설팅 연구소(1999). DISC 관계 프로파일. 서울: 한국교육 컨설팅 연구소.
  48. 한국교육 컨설팅 연구소(2002). DISC 강사과정 교재 및 매뉴얼. 서울: 한국교육 컨설팅 연구소.
  49. 홍순주(2013). “조직, 가족, 개인차원의 변수가 조직유효성에 미치는 영향,” 석사학위논문, 영남대학교 경영대학원.
  50. Andrew M. Pettigrew(1979) Administrative Science Quarterly, (24)4, pp.570-581.
  51. Belias, D., & Koustelios, A.(2014). Organizational Culture and Job Satisfaction: A Review, International Review of Management and Marketing, 4(2): 132-149.
  52. Bross, H., & Gahmberg, H.H.(1983). Communication to Self in Organizations and Cultures, Administrative Science Quarterly, 28(3).
  53. Blomme, R. J. Sok, J. Tromp, D. M.(2013). The Influence of Organizational Culture on Negative Work-Home Interference Among Highly Educated Employees in the Hospitality Industry, Journal of Quality

- Assurance in Hospitality & Tourism. 14(1), 1-23.
54. Cameron, K. S. Freeman, S. J. & Mishra, A. K.(1991). Best Practices in White Collar Downsizing: Managing Contradictions, *The Executive*, 5(3), 57-73.
  55. EPIC(2005), DISC Validation research report, Inscarape Publishing Inc.
  56. Gregory, K. L.(1983). Native-view Paradigms: Multiple Cultures and Culture Conflicts in Organizations, *Administrative Science Quarterly*. Vol.28.
  57. Hofstede, G.(1991). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, CA: Sage: Beverly Hills.
  58. Iverson, R. D.(1992). Employee intent to stay- An emprical test of a revision of the price and mueller model, Unpublished Doctoral Dissertation University of Iowa.
  59. Lewin, A. Y., & J. W. Minton.(1986), "Determining organizational effectiveness: Another look, and an agenda for research." *Management Science*, 32(5), 514-538.
  60. Marston, W. M.(1979). *Emotion of Normal People*. Minneapolis, Persona Press, Inc.
  61. Robbins, S. P.(1983). *Organizational Behavior*. Englewood Cliffs. New Jersey, Prentice Hall.
  62. Mathiew, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bullentin*, 108(2): 171-194.
  63. McNeese-Smith, D. K. (1995). Job satisfaction, productivity, and organizational commitment: the result of leadership. *Journal of Nursing Administration*, 25(9): 17-26.
  64. Meyer, J. P., & Allen, N. JX(1984). Testing the 『side-bet theory』 Of organizational commitment: some methodological considerations.』 *Journal Of Applied Psychology*, 69: 372-378.
  65. Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1: 61-89.
  66. O'Bannon, B. W.(1993). A Comparison of Role Expectations for Effective Urban Teachers and Behavioral Profiles of Candidates for Alternative Teacher Licensure, Paper presented at the Mid South Educational Research Association, 19th. New Orleans, LA, November 10-12.
  67. O'Reilly, C. A., & Chatman, J. A.(1996). Culture as Social Control: Corporations, Cults and Commitment, *Research in Organizational Behavior*, 18: 157-200.
  68. Parker & Bradley(2000: pp.128), op., cit.
  69. Price, J, L,(1968). "Organizational effectiveness: an Inventory of Propositions. R, D. Irwin.
  70. Quinn, R. E. McGrath, M. R.(1985), The transformation of organizational cultures: A competing values perspective. in: P. J . Frost, L.F. Moore, M. R. Louis, C.C. Lundberg & J, Martin (Eds.), *Organizational culture*, Sage, Beverly Hills, 315-334.
  71. Lok, o., & Crawford, j.(2001). Antecedents of Organizational Commitment and the

- Mediating Role of Job Satisfaction, *Journal of Managerial Psychology*, 16(8): 594-613
72. Lovelock, C. H., Wirtz, J., & Chew, P.(2009). *Essentials of services marketing*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
73. Rashid, M. Z. Sambasivan, M. Rahman, A. A.(2004). The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change, leadership and organization development journal, 25(2), 161-179.
74. Reilly, N. P., & Orsak, C. L.(1991). A career stage analysis of career and organizational commitment in nursing. *Journal of Vocational Behavior*, 39(3); 311-320.
75. Steers, R. M.(1984). *Interoduction to Organizational Behavior*. Second Edition, Scoot, Foreman and Co.
76. Yang, J. T.(2007). The impact of knowledge sharing on organizational learning and effectiveness. *Journal of Knowledge*.

## Abstract

A Study on The Influence of The Organizational Culture  
on The Organizational Effectiveness of The Deluxe Hotel Employees  
- Focused on the DISC Behavioral Styles -

Cho, Soo-Hyun\* · Mun, Jeong-Hee\*\* · Kim, Kyung-Mi\*\*\*

The purpose of this study is to analyzing the DISC behavioral styles of deluxe hotel employees, that Dominance(D), Influence(I), Steadiness(S), Consciousness(C) on the organizational culture and the organizational effectiveness of the hotel employees and is to presenting the influence of DISC behavioral patterns on the organizational culture and the organizational effectiveness. To accomplish the aim, the study conducted literature investigations and positive analysis.

The results were as in the followings.

Employees with a dominant and influencing behavior style adapt themselves to innovative culture and collusive culture. also, organizational commitment and job satisfaction were affected by dominant and influencing behavioral employees. and employees with a steady style adapt themselves to rationality culture. so, organizational commitment and job satisfaction were affected by steady style. furthermore, the result shows that it can be reduced turnover rate when the conscious behavioral employees adapt to the collusive culture.

Customer's needs and wants are changed fastly. In addition, there is a keen competition between a five-star hotel. Because the number of five-star hotel are increased. Lastly I suggest that the DISC behavioral style is using at recruit.

Key Words: DISC Behavioral Styles, Dominance, Influence, Steadiness, Consciousness,  
Organizational Culture, Organizational Effectiveness.

---

\* Professor, Tourism Management, Division of Service Management, Mokwon University, isabel97@hanmail.net

\*\* Ph. D.(Corresponding Author), Dept. of Hospitality and Tourism, Sejong University, priscam@naver.com

\*\*\* Ph. D. Student, Dept. of Hospitality and Tourism, Sejong University, cammykim1211@gmail.com