

# 보험설계사의 역량과 조직지원이 영업성과에 미치는 영향 : MDRT 목표지향성의 매개효과를 중심으로

## The Effect of Insurance Planner's Competency and Organizational Support on Sales Performance: Focused on Mediating Effects of MDRT Goal Orientations

이신복, 하규수

호서대학교 벤처대학원 벤처경영학과

Sin-Bok Lee(sinbok2000@naver.com), Kyu-Soo Ha(kyusooha@naver.com)

### 요약

보험 산업에서 고객과의 장기 관계의 성과는 일반적으로 설계사의 고객 유지 및 신규 고객 확보 증가를 통해 수행된다. 이는 개인 고객과의 장기적 충성도의 유대를 구축하고 유지하기 위해서는 설계사의 역량과 조직지원의 개선이 시급함을 시사한다. 따라서 본 연구는 설계사의 역량과 조직지원이 영업성과에 미치는 영향을 분석하고, 또한 역량과 조직지원이 영업성과에 미치는 영향력에서 MDRT 목표지향성 매개역할을 실증적으로 검증하고자 하였다. 본 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량은 영업성과에 정(+)적 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 둘째, 영업지원은 영업성과에 정(+)적 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

셋째, 설계사의 역량과 영업성과 간에 MDRT 목표지향성은 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 또한, 영업지원과 영업성과의 관계에서 MDRT 목표지향성은 완전매개효과를 가지는 것으로 나타났다. 이는 설계사의 우수한 역량을 통한 고객관리, 보험 트렌드 변화에 대응하는 조직지원, MDRT 목표지향성을 통한 역량개발이 영업성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 의미한다.

■ 중심어 : | 역량 | 조직지원 | 영업성과 |

### Abstract

The achievement of the long-term relationship is commonly executed by a salesperson that is eventually very crucial to enhance the customer retention in the insurance industry. It indicates there is an urgency to improve the competence of salesperson and organization support to build and maintain bonds of long-lasting loyalty with the individual customers. Therefore, this research aims to analyze the influence of planner's competency and organizational support on sales performance, and to verify empirically whether MDRT goal orientation mediating role between competency, organizational support and sales performance.

The results of this research are as follows: firstly, product and customer competence, digital competence, network competence positively affect sales performance. Secondly, sales support positively affect sales performance. Thirdly, meditating effect of MDRT goal orientation were significant found between the planner's competency and sales performance. Moreover, in the relationship between sales support and sales performance, MDRT goal orientation have a fully mediated effect. This means customer management through excellent competency, organization support to insurance trend change, and competence development through MDRT goal orientation positively affect sales performance.

■ keyword : | Competence | Organizational Support | Sales Performance |

## 1. 서론

저성장, 저금리 심화는 보험산업의 장기적 성장성에 부정적 영향을 미쳐 지난 10년간 생명보험산업과 손해 보험산업 성장성은 추세적으로 둔화되고 있는 것으로 보고되고 있다[1][2]. 이런 추세에 따라 보험산업 내에서 기업 간, 종사자간 경쟁은 더욱 치열해지고 있으며, 산업 내 경쟁에서 살아남고 좋은 성과를 내기 위해서는 설계사 개인의 차별화된 역량을 필요로 한다.

현재 4차 산업혁명을 기반으로 하는 빅데이터, AI 등의 기술로 인해 언택트 문화가 빠르게 확산되고 있으며, 보험산업도 디지털 트랜스포메이션이 빠르게 도입되어 역동적으로 변화하고 있다. 이에 정보기술은 비대면의 거래를 증가시키고 있으며, 보험판매 채널을 둘러싼 환경은 빠르게 변화하고 있다. 또한 미래 보험소비자의 핵심 타겟인 밀레니엄 및 Z세대의 경우 기존의 보험 소비자와 다른 소비자 특성을 보이고 있는데, 이들은 SNS 활용능력을 기반으로 한 정보탐색 능력으로 인해 비대면 판매채널이 증가할 것으로 예측된다. 이와 같이 미래 보험산업은 소비자의 변화와 산업의 디지털 트랜스포메이션으로 인해 보험설계사의 대응 역량을 필요로 한다.

일반적으로 역량은 직무수행에 영향을 미치며, 직무수행을 측정하는 기준으로 성과에 영향을 미치는 것으로 규명되었다[4][5][9][12][22][24][43].

보험상품의 특성이 고객이 실제로 그 제품의 서비스를 경험할 때까지 상품에 대한 편견을 유발하는 매우 복잡한 무형상품으로서의 특성을 갖기 때문에[50], 고객은 보험을 이해하기 어렵다고 인식하고 있다[68], [70]. 그러므로 보험상품의 거래 과정에서 고객의 오해를 바로잡기 위해서는 대리인들이 핵심적인 역할을 한다. 그러나 기존 연구에서는 고객충성도의 선행요인으로 에이전트 또는 영업사원(대리인 성격, 관계행동, 관계품질)을 중심으로 한 연구가 아직까지 부족한 실정이다[19]. 일반적으로 고객과의 장기적 관계구축을 통해서 고객보유를 향상시키는데 영업사원이 매우 중요한 역할을 담당하게 된다[31]. 보험사가 개별고객과의 장기적 충성도를 구축하고 유지하는 것이 중요하기 때문에 대리점이나 판매채널의 질적 향상은 매우 시급하며

[19], 여기서 영업사원의 역량 증대를 위한 조직지원은 중요한 역할을 할 것으로 예측된다. 실제로 선행연구들에서 조직지원은 성과에 미치는 영향보다는 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향을 규명하였다[14][18][38]. 그럼에도 불구하고 직원의 성과향상을 위해서는 더 많은 조직지원의 중요성을 강조한다[33][35][46][49][57].

산업의 변화에 대응 역량을 갖춘 설계사들은 조직이 추구하는 성과나 목적 및 효과성의 향상에 더 높은 공헌을 가져올 수 있다. 그러므로 조직은 보험설계사에게 이와 같은 산업의 변화에 적합한 조직지원을 통해서 역량 개발에 기여해야 한다. Kurtessis et al.(2015)은 조직이 구성원의 공헌을 가치 있는 것으로 여기는지, 구성원의 복지에 대하여 배려하는 정도에 관한 포괄적인 신념으로 조직지원 인식의 중요성을 강조하였다[48].

한편 생명보험산업 중 MDRT(Million Dollar Round Table)라는 조직은 보험설계사 중에서 뛰어난 실적을 올린 사람 중 클레임이나 사회적으로 문제점이 없는 사람들이 가입하는 모임으로 MDRT는 생명보험 영업 분야의 세계적 협회로, 일정 수준 이상의 연간 실적과 엄격한 영업윤리기준을 통과한 설계사만이 인증을 통해 가입할 수 있다. MDRT협회는 1927년, 미국 테네시주의 멤피스에서 시작된 보험재정 상담사들의 모임으로, 전세계 67개국에서 회원을 보유하고 있는 전세계적인 전문가 단체이다. 매년 연차총회(Annual Meeting)를 통해 회원들의 지식과 정보를 교류하고 있다. 그러므로 보험업계의 설계사들은 MDRT 조직의 회원을 목표로 갖고 있는 경우가 많다.

목표는 인간 행동원인을 설명하는 가장 기본적인 동기변인으로 알려져 있으며 성취와 직접적 관련이 있다. 목표에 대한 성취는 개인적 목표와 일치할 때만 행동을 활성화 시킨다. 목표와 관련된 많은 연구들은 장기적인 관점에서 미래목표를 설정하고 달성 정도의 점검을 통해서 미래목표가 현재와 미래 간의 관계를 설정하도록 도와준다고 하였다[55]. 이는 보험업계에서 MDRT의 의미가 크다고 할 수 있다. 그러나 현재 보험설계사를 대상으로 한 연구들은 고객만족 측면에서 역량 모델이나 역량이 직무만족과 경력개발만족도, 고객만족도에 미치는 영향력을 중심으로 논의되어 왔으며, 설계사의 성공과 성과에 미치는 역량과, 조직지원, 그리고 성과에

영향을 미치는 심리적 특성에 대한 연구는 진행되지 않았다.

따라서 보험산업 환경이 급격하게 변화하고 있는 과정에서 보험설계사에게 요구되는 역량은 개인의 노력만으로는 제한적일 수 있으며, 조직지원이 실질적인 성과에 영향력을 미칠 수 있다. 그러므로 본 연구는 보험업에서 개인역량과 조직의 지원이 영업성과에 미치는 영향력을 분석하며, 더불어 MDRT목표지향성이 성과에 미치는 영향력을 파악하고자 한다.

## II. 이론적배경

### 1. 역량

일반적으로 역량(competency)은 특정 행동 또는 과업을 성공적으로 수행하기 위해 필요한 지식, 기술, 태도, 가치, 행동 등을 말한다. 역량이 다수일 경우, 역량 하나하나가 개별적으로 다르게 성과에 영향을 미친다. 또한 역량은 학습될 수 있고, 발달과정으로 볼 수 있기 때문에 훈련이나 연습으로도 개선될 수 있다. 마찬가지로 오랜 시간 충분한 연습이 없다면 역량은 위축될 수도 있다[56]고 하였다. 역량이 갖는 폭넓은 의미로 인하여 역량은 다양한 분야에서 사용되고 있다.

직무역량은 1973년 미국의 심리학자인 David McClelland에 의해 처음 제시한 이후로 많은 학자들이 역량의 정의를 찾고 그 구조를 체계화하기 위해 많은 노력을 해왔다. Boyatzis(1982)는 직무역량이란 조직내에서 일정한 지위의 개인에게 부여되는 구체적인 작업 형태로 제시된 직무에 필요한 능력으로써 직무역량은 직무수행에 탁월한 성과와 얻을 수 있는 조직구성원의 내재적 특질인 특성(traits), 동기(motive), 지식(knowledge), 기술(skill)등을 의미한다고 하였다[26].

현재 다양한 산업, 특히 서비스 산업은 근로자 부족, 높은 퇴직률, 적절한 기술 및 역량 격차와 같은 문제로 크게 어려움을 겪고 있다[47]. 서비스 산업은 다른 산업보다 높은 역량격차를 경험하고 있다[53][59]. 역량격차는 종업원이 직무에 요구되는 바람직한 역량수준을 갖추지 못한다는 것을 의미하며, 즉 종업원의 역량과

직무에 요구되는 역량 사이에는 차이가 있음을 의미한다. 그러므로 역량은 직무에서의 성과와 관련이 있으며 성과의 예측변수로 간주된다. 역량은 직무에서 높은 성과 또는 낮은 성과로 이어진다[43].

역량은 조직 목적의 성취를 지원하는 일련의 행동으로 정의된다. 역량은 직무수행을 위한 지식 및 기술의 적용이며[24], Bailey et al.(2001)은 역량을 성공적인 직업 또는 조직 역할에 필수적인 중요한 행동으로 정의했다[22]. 따라서 역량은 직무수행을 측정하는 가치 있는 기준으로 사용될 수 있다. 전문역량에는 개인적 특성과 기술, 지식, 태도 등의 행동 등이 포함된다. 이러한 요인들은 항상 상호작용하기 때문에 구별하기 어렵다[28].

보험설계사의 역량에 관한 선행연구로 류종현(2018)은 고성과자의 심층면접과 전문가패널 토론을 실시하여 역량모델을 도출하였다[5]. 이승배(2017)는 보험설계사의 직무역량의 변수를 자신감, 고객지향성, 관계형성, 자기관리, 성취지향성으로 보았다. 보험설계사의 직무역량 중 성취지향성, 고객지향성, 자신감은 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다[9]. 두민영(2015)은 보험설계사 역량모델에 대한 타당성 연구에서 고성과 보험설계사들이 갖춘 역량과 행동 지표를 규명하여, 자기개발 및 관리역량, 고객지향성, 목표지향성, 영업마인드, 고객컨설팅역량, 활동실행력 등 6개 역량으로 구분하였으며, 모든 역량에서 성과가 높은 설계사들이 높은 역량을 나타냈다[4].

이일환 외(2010)는 보험소비자를 대상으로 보험판매원의 역량을 전문성, 윤리성, 관계지향성으로 보았으며, 보험판매원의 역량이 서비스 만족과 충성도에 영향을 미치는 것으로 나타났다[12]. 류종현(2019)은 보험설계사의 직무역량은 보험설계사의 경력만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[5]. 조인영(2021)은 보험설계사의 다차원적 역량요인 분석을 통해서 전문성, 활동성, 고객지향성, 목표지향성, 자기관리능력의 5개 역량으로 구분하였으며, 보험설계사의 역량이 조직몰입에 영향을 미치는 것으로 나타났다[14]. 본 연구에서도 이와 같은 선행연구를 바탕으로 보험설계사의 역량이 성과에 미치는 영향력을 분석하고자 한다.

## 2. 조직지원

조직지원(Organizational Support)은 조직이 구성원의 공헌을 가치 있게 여기며, 조직 내에서 배려하는 정도에 대해 구성원이 가질 수 있는 전반적인 믿음으로 조직구성원이 자신의 공헌을 평가받으며 배려하는 정도에 대해 가질 수 있는 신념이다[41]. 조직지원은 직무 수행자인 종업원이 조직으로부터 받는 지원에 대한 지각의 정도로 정의할 수 있으며, 종업원이 인식한 지각된 조직지원은 조직의 태도를 종업원이 지각하는 것이고, 종업원이 자신의 고용주가 자신의 안녕에 관심을 가지고 있다는 것을 믿는 정도로 조직에 대한 종업원의 태도반응(Attitudinal Response)이다[61]. Al-Musadieq et al.(2018)은 조직문화가 규범, 가치, 가정, 신념, 철학, 조직의 습관에 의해서 규정된다고 하였으며[20], Lim et al.(2010)는 조직문화 특성의 기초를 이루는 10 가지 요소로서 개인 주도성, 위험 감수성, 계획, 타당성, 충성도, 관리 감독, 성격, 직원 보상, 관리 갈등 및 커뮤니케이션 시스템 등을 제안하였다[51]. 조직문화는 조직의 목표 달성에 있어 조직의 사고방식, 태도, 행동에 영향을 미친다[54].

조직은 조직의 목적달성과 성과를 달성하기 위해 서로 다른 능력을 지닌 구성원으로 조직된 인위적 결합체이다. 조직에 대한 구성원들의 태도와 행동의 개선은 성과향상에 영향을 미치기 때문에 조직구성원에 대한 조직지원은 필수적이라고 할 수 있다. 그러므로 조직지원은 조직문화를 형성하는 하나의 요소이며, 이는 조직구성원인 종업원의 성과에도 영향을 미칠 수 있다. 그동안 조직지원의 인식연구들을 살펴보면 주로 조직의 성과, 구성원의 행동 및 태도와 관련되어 있는 것으로 보고하고 있다. 조직의 지원은 직장에서 스트레스도 덜 받으며 조직의 성과와 조직운영의 목적달성을 위한 수행에 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다[40][48][60]. 관련 연구들은 조직에 대한 구성원의 태도는 직무만족, 조직과 직무 및 일 등의 몰입, 조직공정성, 조직시민행동 등에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고하고 있으며, 조직지원인식은 직무만족과 유의한 긍정적인 관계가 있었다[18]. Ehsani et al.(2013)은 조직지원인식은 직무만족과 조직몰입과 유의한 상관관계가 있는 것으

로 나타났다[39].

많은 연구들은 조직이 직원들에게 더 많은 기여를 하도록 장려하는 것이 매우 중요하다는 것을 강조하고 있다[46][57]. 직원은 성과향상을 위해 지속적으로 최적의 동기를 부여하며[63], 조직의 보상은 직원의 성과 향상에 긍정적인 영향을 미치게 된다. Dessler(2013)은 교육 및 팀워크에 따라 6 가지 요인이 작업 태도와 충성도로 생산성을 결정한다고 주장하였다[33]. 조직이 직원들에게 제공하는 지원은 관리지원, 훈련, 보상, 권한 부여 및 기술 지원 서비스의 측면에서 이루어질 수 있다[21][69]. Latif(2012)는 직원교육이 영업성과를 포함할 수 있는 개선된 비즈니스 성과와 관련이 있다고 주장한다[49]. 또한 교육은 직원들에게 직업 관련 지식의 학습을 촉진하고, 능력을 향상시키고, 더 높은 수준의 서비스를 제공할 수 있게 하는 스킬을 촉진한다고 하였다[35]. Diamantidis & Chatzoglou(2012)는 금융 서비스와 같이 역동적인 마케팅 환경에서 운영되는 조직에 대한 교육이 더 중요하다는 것을 주장한다[34]. 왜냐하면 그것은 다양한 고객의 요구, 성격, 상황에 대처할 수 있는 직원능력을 향상시킬 수 있기 때문이다. 보험설계사를 대상으로 한 조직지원에 관한 연구는 제한적으로 이뤄졌으며, 조인영, 윤천성(2020)은 보험설계사를 대상으로 한 조직지원이 경력만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다[14]. 본 연구에서도 이와 같은 선행연구를 바탕으로 보험설계사의 조직지원 인식이 영업성과에 미치는 영향력을 분석하고자 한다.

## 3. 목표지향성

목표지향성이라는 개념은 Dweck(1986, 2000)에 의해서 제기되었다[37][38]. 목표지향성은 성취상황에서 개인이 추구하는 목표성향을 말하는 것으로 사람들은 목표지향성에 따라 각각 다른 지각 또는 인지적 틀이 형성되고, 이는 개인의 성취상황에 대한 접근과 해석, 그리고 반응을 결정한다[66]. 이에 따라 목표지향성은 개인이 성취상황에서 주의와 노력을 조절하는 방식에 관심을 기울여 왔다[32]. 목표지향성 이론은 성과접근 목표지향성을 가진 사람들이 규범적 역량을 달성하는데 초점을 맞추고 성공에 대한 외부 요구사항을 따르

며, 목표를 달성하기 위한 방법을 탐색한다고 설명한다[42]. 일반적으로 성과에 초점을 두고 있는 목표지향성이 강한 사람들은 성공적인 성과를 보장하는 검증된 방법을 사용한다[32].

목표지향성에 관한 지금까지의 연구들은 주로 학습 과정에서 목표지향성이 학습자 개인의 심리적, 행동적 반응에 미치는 영향에 초점을 두고 이루어져 왔다. 그러나 최근 연구들은 학습자 개인을 대상으로 한 연구를 근간으로 조직학 분야에 적용하고 조직원의 성과에 연관성이 있는 목표지향성과의 관계에 대한 연구들이 이루어지고 있다[1]. 목표지향성은 목표설정이론을 바탕으로 조직을 구성하고 있는 구성원의 성과를 향상하기 위하여 동기부여 강화를 위한 주요 이론으로서 기본적으로 목표설정 과정이 기업과 구성원의 성과에 중요한 영향을 미칠 수 있다고 보고 있다[7]. 즉, 목표지향성은 자신의 직무의 접근방식과 고객관계를 발전시키고 유지하는데 영향을 미칠 가능성이 있다. 목표지향성은 성취상황에 접근하고 해석하고 대응하기 위한 개별 지각-인지적 틀[23][36][38][67]에 강한 영향을 미치기 때문에, 직원의 직무성과와 개인목표지향성은 밀접한 관계가 있다[52].

정재식, 최병권(2017)은 국내직장인 167명을 대상으로 목표지향성을 학습목표지향성과 성과증명목표지향성으로 구분하여 분석한 결과 성과증명목표지향성이 높을수록 직무만족은 높아짐을 알 수 있었으며[13], 이신영(2018)은 목표지향성적인 구성원들은 항상 배우고 자하며, 새로운 업무에 도전하고, 본인 스스로 능력을 향상시키려고 노력하는 구성원일수록 동료들 간 협력하는 것으로 조사되었다[10]. 이와 같은 목표지향성과 영업성과와 관련한 연구들 중 황호연(2016)은 영업사원을 학습지향 목표성향에 동기화 시키면서 성과지향적인 성향을 가질 수 있도록 만들기 위해서는 경쟁적인 영업환경을 조성할 필요성을 강조하였다[17]. 그리고 영업통제시스템이 행동적 성과에 미치는 영향에서 목표지향성과 행동의 매개효과를 검증한 결과 영업통제시스템과 성과사이에 목표지향성은 매개효과가 있는 것으로 나타났다[17]. 김종운(2017)은 영업사원의 업무 성과를 증진시키기 위해 학습목표지향성, 창의성, 직무 관련 행동과 업무성과에 대한 모형을 설정하여 검증한

결과 학습목표지향성은 영업성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다[3]. Harry et al.(2005)는 업무능력, 동기부여 및 업무목표가 직원성과를 결정한다고 하였으며, 목표지향이 판매원 만족도에 유의미한 긍정적인 영향력을 미치는 것으로 나타났다[44]. Terho et al.(2013), Park et al.(2003)은 목표지향성이 적응적 판매과정을 거쳐 성과에 유의미한 긍정적인 영향을 미치는 것을 실증적으로 검증하였다[58][64]. Lin(2017)는 조직직원으로서 판매원의 감독피드백과 판매성과간의 목표지향성의 매개효과를 검증한 결과 긍정적인 피드백과 직무성과의 관계에서 성과증명목표지향이 유의미한 매개역할을 하는 것으로 나타났다[52]. 이러한 연구를 통해서 목표지향성은 조직구성원의 동기부여의 역할로서 조직구성원의 성과에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다. 생명보험업계의 설계사들은 MDRT 조직의 회원가입을 목표로 갖고 있는 경우가 많다. 본 연구에서는 MDRT 목표지향성이 역량과 조직지원이 성과에 미치는 영향력의 매개효과를 검증하고자 한다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구가설

가설 1: 보험설계사의 역량은 업무성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-1: 상품 및 고객역량은 업무성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2: 디지털역량은 업무성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-3: 네트워크역량은 업무성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 보험설계사의 조직지원 인식은 업무성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-1: 영업지원은 업무성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-1: 성과보수지원은 업무성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설2-1: 경력개발지원은 업무성과에 유의미한 정

(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3: MDRT목표지향성은 역량이 업무성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설3-1: MDRT목표지향성은 상품 및 고객역량이 업무성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설3-1: MDRT목표지향성은 디지털역량이 업무성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설3-1: MDRT목표지향성은 네트워크역량이 업무성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설 4: MDRT목표지향성은 조직지원이 업무성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설4-1: MDRT목표지향성은 영업지원이 업무성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설4-1: MDRT목표지향성은 성과보수지원이 업무성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

가설4-1: MDRT목표지향성은 경력개발지원이 업무성과에 미치는 영향력을 매개할 것이다.

## 2. 측정도구

역량이란 개인의 역할수행에 있어 성공적인 결과를 가져오는 개인의 내재적 특성으로 정의하였다. 본 연구에서는 Spencer & Spencer(1993)의 영업역량 문항 [62]을 기반으로 보험 설계사의 역량을 연구한 [4][5][12][16] 연구를 기반으로 본 연구의 목적에 맞게 설계사의 보험상품에 대한 전문성과 고객유지와 고객관리 등의 “상품 및 고객역량”, 최신 업무에 있어 스마트폰의 활용능력과 스마트폰을 활용한 고객대응 능력 등의 “디지털 역량”, 영업에 도움이 되는 인맥관리, 네트워크 구축과 업무와 관련 상담할 수 있는 지인과 대인관계 능력 등의 “네트워크 역량”의 문항으로 구성하여 Likert 5점 척도를 사용하여, “전혀 그렇지 않다”에서 “매우 그렇다”로 측정하였다

조직지원 인식은 Eisenberger et al.(1986)의 개념인 조직구성원의 공헌에 대한 가치를 인정하고 조직이 제공하는 복지에 대한 조직구성원이 느끼는 조직에 대한 인식으로 정의하였다[41]. 본 연구는 Eisenberger et al.(2011)이 제작한 국제적으로 통용되고 있는 조직지원인식을 측정하는 방법인 SPOS(the Survey of

Perceived Organizational Support)를 기반으로 하였으며[40], 보험산업의 특성에 맞게 [15-17] 연구 등을 바탕으로 수정하여 새로운 지식이나 기술기능 등을 지속적으로 향상시킬 수 있는 기회 및 교육 등의 “영업지원”, 급여 이외의 복지, 공정한 보상 등의 “성과보수지원”, 경력개발 관리, 경력개발 기회제공 등의 “경력개발지원”을 사용하였으며, Likert 5점 척도를 사용하여, “전혀 그렇지 않다”에서 “매우 그렇다”로 측정하였다.

MDRT 목표지향은 성취목표지향성과 관련 연구 중 Button et al.(1996)의 조직에서 성취목표지향성을 측정하기 위해 개발된 도구[27]와 [27] 연구를 기반으로 본 연구의 목적에 맞게 MDRT 특성을 반영하여 MDRT가 되고 싶은 목표와 이를 달성하기 위한 노력 등을 측정하는 문항을 개발하였다. Likert 5점 척도를 사용하여, “전혀 그렇지 않다”에서 “매우 그렇다”로 측정하였다.

영업성과는 선행연구 Cravens et al.(1993), Challagalla & Shervani(1996), 윤세현(2015), 황호연(2016) 등을 참고로 결과적 성과인 판매실적, 계약성사율, 조직의 시장점유율에 대한 기여 등을 측정하였다[8][17][29][30]. Likert 5점 척도를 사용하여, “전혀 그렇지 않다”에서 “매우 그렇다”로 측정하였다. 이 외에 조사대상자의 특성으로 성별, 연령, 결혼유무, 학력, 설계사 경력, 월평균 보수를 명목 및 비율척도를 사용하여 측정하였다.

## 3. 자료수집과 분석방법

본 연구는 서울·경인 지역 소재 법인조직인 생명보험 회사의 전속 설계사를 대상으로 하였으며, 표본은 편의 추출에 의해 선정하였다. 설문조사는 2021년 4월 1일부터 4월 30일까지 실시하였다. 설문조사는 연구의 목적과 설문지 개요를 충분히 설명한 후에 네이버 온라인 설문조사 방법을 활용하여 자기기입법 방법을 통해 실시하였다. 설문지는 총 530부를 배부하여 500부를 회수하였으며, 회수된 설문지 중에서 불성실하게 응답하거나 답변 항목이 누락된 7부의 설문지를 제외하고 493부를 최종분석 자료로 활용하였다.

수집된 자료는 SPSS/WIN 240 프로그램을 이용하여 분석하였다. 조사대상자의 일반적 특성은 기술통계를

이용하였다. 측정도구의 타당성과 신뢰성을 분석하기 위해서는 탐색적 요인분석과 Cronbach's  $\alpha$ 를 이용하였다. 본 연구의 가설검증을 위해서 위계적 다중회귀분석(Hierarchical Multiple Regression Analysis)을 사용하였으며, 매개효과를 분석하기 위해서 대표적으로 사용하고 있는 BK(Baron & Kenny)의 3단계 접근방법을 사용하였다. 또한 BK(Baron & Kenny)의 3단계 접근방법의 한계점을 보완한 검증방식으로 추가적인 매개효과와 유의성을 검증하기 위하여 Sobel Test를 사용하여 매개효과와 통계적 유의성을 확인하였다.

#### IV. 실증분석

##### 1. 조사대상자의 특성

조사대상자의 일반적 특성은 [표 1]과 같다.

표 1. 조사대상자의 일반적 특성

구분	구분	빈도	%
	성별	여성	335
남성		152	31.2
연령	40세 이하	71	15.6
	41 ~ 50세	183	40.1
	51 ~ 60세	167	36.6
	61세 이상	35	7.7
결혼유무	미혼	48	9.8
	기혼	442	90.2
학력	고졸	153	31.2
	전문대졸	82	16.7
	대졸	208	42.4
	대학원 이상	48	9.8
경력	5년 이하	92	20.2
	6 ~ 10년	63	13.8
	11 ~ 15년	103	22.6
	16 ~ 20년	108	23.7
	21 ~ 25년	42	9.2
월평균 영업보수	26년 이상	47	10.3
	300만원 이하	115	25.4
	301 ~ 500만원	68	15.0
	501 ~ 700만원	54	11.9
	701 ~ 1000만원	101	22.3
	1000만원 이상	114	25.2

##### 2. 타당성과 신뢰도

타당성 검증은 일반적으로 탐색적 요인분석(exploratory

factor analysis)을 통해서 확인된다. 본 연구에서는 주성분 분석방법(principle component analysis)의 varimax를 사용하였으며, 요인 수의 결정방법으로 아이겐 1.0을 기준으로 하였으며, 요인 적재값은 0.4를 기준으로 하여 분류하였다.

요인분석결과 누적 분산값은 72.94%로 확인되어 타당성을 확보하였다. 요인분석결과 최종 8개로 분류되었다. 요인 1은 영업성과 요인 2는 교육지원, 요인 3은 상품 및 고객역량, 요인 4는 디지털 역량, 요인 5는 절차 지원, 요인 6은 경력개발지원, 요인 7은 네트워크 역량, 요인 8은 MDRT 목표지향으로 명명하였다.

신뢰도는 내적 일치도(Internal consistency) 방법인 Cronbach's  $\alpha$  값을 이용하였다. 일반적으로 0.6 이상이면 측정도구의 신뢰도가 안전하다고 파악한다. 본 연구의 측정문항들의 Cronbach's  $\alpha$ 를 확인한 결과 모든 변수가 0.7 이상으로 나타나서 신뢰도를 확보하였다. 측정변수의 타당성 및 신뢰도 검증을 위한 분석 결과는 [표 2]와 같다.

표 2. 타당성과 신뢰도 검증

	성분							
	1	2	3	4	5	6	7	8
영업성과2	.821	.072	.242	.018	.051	-.048	.181	.161
영업성과3	.796	.020	.319	-.035	-.019	.082	.096	.059
영업성과4	.793	.069	.237	.030	.025	.166	.083	.076
영업성과5	.754	.132	.196	.123	.090	.002	.228	.034
영업성과1	.717	.190	.102	.146	.119	.013	.032	.197
영업지원2	.045	.830	.001	.105	.196	.136	.075	.131
영업지원1	.123	.799	.007	.145	.225	.194	.007	.161
영업지원3	.097	.789	.044	.078	.263	.141	.074	.019
영업지원4	.051	.776	.087	.098	.224	.111	.118	-.013
고객역량1	.165	.634	.211	.067	.090	.167	.228	.077
상품역량1	.242	.081	.760	.158	-.036	.044	.083	.021
상품역량3	.203	.094	.742	.203	.076	-.041	.008	.125
상품역량2	.219	-.003	.732	.082	.114	-.051	.160	.003
상품역량4	.024	.152	.720	.247	.053	-.025	.067	.118
고객역량4	.317	-.007	.640	.042	.011	.221	.160	-.037
고객역량5	.308	.001	.581	.140	-.014	.298	.170	.053
디지털 역량4	.083	.167	.199	.864	.048	.060	.140	.001
디지털 역량3	.066	.090	.216	.858	.005	.082	.116	.010
디지털 역량2	.053	.125	.261	.854	.022	.050	.136	.026
성과보수 지원4	.096	.303	.051	.026	.855	.184	.058	.042

성과보수 지원3	.042	.350	.042	.065	.824	.142	.024	.071
성과보수 지원2	.082	.365	.094	-.015	.798	.186	.035	.045
경력개발 지원3	.075	.191	.127	.109	.078	.828	.116	.066
경력개발 지원4	.038	.211	.027	.024	.208	.808	.024	.148
경력개발 지원2	.053	.280	.005	.058	.221	.697	.185	.095
네트워크3	.090	.205	.165	.147	.037	.184	.777	.168
네트워크2	.325	.106	.206	.095	.036	.092	.767	.043
네트워크1	.280	.171	.157	.373	.063	.092	.675	.101
MD3	.063	.181	.025	.013	.010	.048	-.049	.824
MD4	.126	.114	.054	.049	.146	.173	.159	.803
MD1	.357	-.057	.172	-.028	-.021	.086	.220	.655
Eigen Value	3.800	3.746	3.561	2.653	2.442	2.313	2.100	1.997
% of Variance	12.259	12.084	11.487	8.559	7.879	7.461	6.774	6.441
Cumulative %	12.259	24.343	35.830	44.389	52.268	59.729	66.502	72.944
Cronbach's $\alpha$	.901	.892	.887	.748	.812	.735	.724	.853

다. 즉 조직에서 설계사를 위한 영업지원과 경력개발지원이 증가할수록 MDRT 목표지향성이 증가하는 것으로 나타났다.

표 3. MDRT 목표지향에 미치는 영향력

분석		b	$\beta$	t
(상수)		4.655		5.199***
개인 역량	상품 및 고객역량	.094	.129	2.534*
	디지털 역량	.112	.107	2.098*
	네트워크 역량	.242	.217	4.048***
조직 지원	영업지원	.082	.116	1.927*
	성과보수지원	.003	.002	.042
	경력개발지원	.200	.150	2.899**
F		15.240***		
R2		.167		
Adjusted R2		.156		

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

### 3. 연구가설 검증

본 연구의 가설을 검증하기 위해 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 실시하였다. 독립변수는 설계사 역량, 조직지원이며, 매개변수는 MDRT 목표지향, 종속변수는 영업성과로 설정하여 회귀분석을 수행하였다.

#### 3.1 MDRT 목표지향에 미치는 영향력 분석

보험설계사들의 MDRT 목표지향에 미치는 영향력을 검증하기 위해 회귀분석을 수행하였다. 가설검증 이전에 다중공선성을 확인한 결과 분산팽창지수(VIF)를 확인하여 모형의 안전성을 확인하였다. Durbin-Watson(DW) Test는 통계량이 1.783으로 기준 값인 2에 근접하여 회귀모형의 적합성을 확인하였다.

그 결과 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량은 MDRT 목표지향에 유의미한 영향력이 있는 것으로 조사되었다. 즉 설계사의 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량이 뛰어나수록 MDRT 목표지향성이 증가하는 것으로 나타났다.

조직의 지원은 영업지원과 경력개발지원이 MDRT 목표지향에 유의미한 영향력이 있는 것으로 조사되었

#### 3.2 영업성과에 미치는 영향력 분석

보험설계사들의 영업성과에 미치는 영향력을 검증하기 위해 회귀분석을 수행하였다. 가설검증 이전에 다중공선성을 확인한 결과 분산팽창지수(VIF)를 확인하여 모형의 안전성을 확인하였다. Durbin-Watson(DW) Test는 통계량이 1.892로 기준 값인 2에 근접하여 회귀모형의 적합성을 확인하였다.

분석결과는 [표 4]의 모형 1과 같다. 그 결과 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량은 영업성과에 유의미한 영향력이 있는 것으로 조사되었다. 즉 설계사의 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량이 뛰어나수록 영업성과가 증가하는 것으로 나타났다. 조직의 지원은 영업지원과 경력개발지원이 영업성과에 유의미한 영향력이 있는 것으로 조사되었다. 즉 조직에서 설계사를 위한 영업지원과 경력개발지원이 증가할수록 영업성과가 증가하는 것으로 나타났다.

#### 3.3 매개효과 검증

매개효과 검증을 위하여 Baron & Kenny(1986)의 3단계 방식의 검증방법을 활용하여 확인하였다[23]. 1 단계는 [표 3]와 같이 독립변수가 매개변수인 MDRT

목표지향에 미치는 영향력을 확인하였으며, 2단계는 [표 4]의 모형 1과 같이 독립변수가 종속변수인 영업성과에 미치는 영향력을 확인하였으며, 3단계는 [표 4] 모형 2와 같이 독립변수와 매개변수인 MDRT 목표지향을 포함하여 영업성과에 미치는 영향력을 확인하였다.

[표 4]의 모형 2의 분석결과 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량은 영업성과에 유의미한 영향력이 있는 것으로 조사되었다. 즉 설계사의 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량이 뛰어난수록 영업성과가 증가하는 것으로 나타났다. 조직지원은 영업성과에 유의미한 영향력이 없는 것으로 분석되었다. 매개변수인 MDRT 목표지향은 영업성과에 유의미한 영향력이 있는 것으로 조사되었다.

Baron & Kenny(1986)의 3단계 방식의 검증방법으로 분석한 결과 [표 3]와 같이 성과보수지원은 Baron & Kenny(1986)의 1단계와 2단계에서 유의미하지 않아 매개효과가 없는 것으로 나타났다. 경력개발지원은 1단계에서 유의미했으나 2단계에서는 유의미성이 나타나지 않아서 매개효과가 없는 것으로 파악되었다.

그러나 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량은 [표 3]와 같이 Baron & Kenny(1986)의 1단계에서 MDRT 목표지향에 유의미한 영향을 미쳤다. 더불어 [표 4]의 모형 1, 모형 2의 회귀모형에서 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량은 영업성과에 유의미한 영향을 미치는 것으로 분석되어 Baron & Kenny(1986)의 2단계와 3단계에 모두 유의미한 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과를 통해서 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량은 부분매개효과가 있음을 확인하였다.

영업지원은 [표 3]에서 유의미하였으며, [표 4]의 모형 1에서는 유의미하였으나 모형 2에서는 유의미성이 없는 것으로 확인되어 완전매개효과가 있는 것으로 확인되었다.

Baron & Kenny(1986)의 3단계 방식의 검증방법을 통해서 MDRT 목표지향은 개인역량, 조직지원과 영업성과에 미치는 영향력에서 매개역할을 확인하였다. 또한 모형 1, 모형 2 단계의 R2의 변화량은 모형 2단계에 독립변수와 매개변수를 포함되는 경우 변화량이 증가하면서 MDRT 목표지향의 매개변수의 유의미성을 확

인할 수 있다.

표 4. 가설검증(매개효과)

		모형 1		모형 2	
		b	t	b	t
(상수)		2.263	1.991*	.998	.873
개인역량	상품 및 고객역량	.490	10.455***	.465	10.061***
	디지털 역량	.218	3.205***	.187	2.798**
	네트워크 역량	.530	6.989***	.463	6.145***
조직지원	영업지원	.079	1.903*	.134	1.549*
	성과보수지원	.064	.821	.063	.830
	경력개발지원	.101	1.872	.078	1.485
MDRT 목표지향				.274	4.705***
F		51.442***		49.318***	
R2		.406		.434	
Adjusted R2		.398		.425	
R2 변화량		.406		.028***	

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

본 연구에서 매개효과 검증방법인 Baron & Kenny (1986)의 검증력을 향상시키기 위한 방법으로 추가적으로 Sobel Test를 실시하였다. 이에 대한 결과는 [표 5]와 같다. Sobel Test는 Z값이 ±1.96을 기반으로 ±1.96보다 크거나 작으면 영가설을 기각하며, 매개효과는 통계적 95% 신뢰수준을 기반으로 유의성을 판단한다(Sobel, 1982). MDRT 목표지향매개효과에 대한 Sobel Test 결과를 살펴보면 상품 및 고객역량→MDRT 목표지향→영업성과, 디지털 역량→MDRT 목표지향→영업성과, 영업지원→MDRT 목표지향→영업성과의 가설이 채택되었다. Sobel Test 분석결과 Baron & Kenny(1986)의 분석결과와 동일하게 나타나 MDRT 목표지향의 매개효과를 확인하였다.

표 5. Sobel Test 결과

	Sobel Test	채택 여부
상품 및 고객역량→MDRT 목표지향→영업성과	2.23751003	채택
디지털 역량→MDRT 목표지향→영업성과	1.97290083	채택

네트워크 역량→MDRT 목표지향→영업성과	3.06743936	채택
영업지원→MDRT 목표지향→영업성과	2.47058274	채택
성과보수지원→MDRT 목표지향→영업성과	0.04917766	기각
경력개발지원→MDRT 목표지향→영업성과	1.80436124	기각

## V. 결론

본 연구에서는 보험설계사의 개인역량과 조직지원이 영업성과에 미치는 영향에서 MDRT 목표지향성의 매개효과를 실증적으로 규명함으로써 보험업의 설계사의 효율적 관리 및 조직의 성과 증대에 필요한 시사점을 제공하고자 하였다. 본 연구결과를 통해 다음과 같은 시사점을 도출하였다.

첫째, 본 연구결과 보험설계사의 개인역량인 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량 모두 영업성과에 유의미한 영향을 미쳤다. 일반적으로 Guerrero & Rosa(2013)은 역량이 직무에서의 성과와 관련이 있으며 성과의 예측변수라고 하였다[43]. 본 연구에서는 보험산업에서 설계사의 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량이 직무에서 높은 성과로 연결됨을 실증적으로 검증하였다. 지금까지 보험 설계사의 상품 및 고객역량은 기본적인 핵심역량으로 인식되어 왔다. 그러나 본 연구결과 상품 및 고객역량 이외에도 디지털 역량과 네트워크 역량의 중요성을 파악하였다는데 연구의 의의가 있다. 보험 설계사에게 네트워크 역량은 필수적인 요인으로 파악되며, 디지털 역량의 경우 앞으로 보험의 판매채널이 비대면으로 빠르게 전환되는 시점에서 디지털 역량은 영업성과에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 판단된다.

둘째, 조직의 지원 중에서는 영업지원이 영업성과에 유의미한 영향을 미쳤다. Van Dyne et al.(1994)은 조직구성원들의 기여와 공헌 등에 대한 조직지원을 인지하였을 때 조직에 대하여 더 많은 몰입이 나타나지만, 조직이 관심을 받지 못하고 자신의 기여와 공헌을 인정받지 못한다고 인식하는 경우 조직신뢰의 감소와 직무에 대한 책임감이 낮아진다고 하였다[65]. 그러므로 본 연구결과 조직의 충분한 영업지원은 설계사의 직접적

인 영업성과로 연결되므로 조직은 설계사의 영업지원을 제공하는 것이 중요함을 알 수 있다.

셋째, 본 연구결과 MDRT 목표지향의 매개효과를 통해서 영업성과를 유의하게 예측하는 것으로 나타났다. 개인역량은 상품 및 고객역량, 디지털 역량, 네트워크 역량은 직접적으로 영업성과에 영향을 미치지만 MDRT 목표지향을 간접적으로 매개하여도 영향을 미치는 것으로 확인되었다. MDRT 목표지향은 특히 성과 중심의 목표지향성으로서 성과지향성을 지닌 영업사원들은 다른 동료들에 비하여 보다 월등한 성과를 달성하고자 하며, 자신의 목표를 성공적으로 달성하기 위해 많은 노력을 투입하게 된다[17]의 연구결과와 같이 본 연구에서도 MDRT 목표지향은 직접적으로 영업성과에 영향을 미치지만 동시에 개인역량의 간접적인 효과를 통해서 영향을 미침으로서 보험 설계사들에게 MDRT가 조직성과에도 긍정적인 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

한편, 조직의 영업지원과 영업성과에서 MDRT 목표지향이 완전매개역할을 하는 것으로 나타나 MDRT 목표지향이 영업성과에서 중요한 매개변인임을 확인하였다. 일반적으로 성과지향성이 강한 영업인력은 동료 또는 다른 경쟁자보다 더 우수한 성과를 달성하는 것을 갈망한다. 또한 본인의 성과달성을 본인과 연관된 주변의 중요한 사람들에 보여주기 위하여 구체적인 체계적인 노력을 하며, 자신의 상사나 동료 그리고 이해관계자로부터 자신의 능력과 기술에 대해 긍정적으로 평가받기를 기대한다[6]. 본 연구의 보험설계사의 역량이 MDRT 목표지향을 매개로 성과에 미치는 영향력은 김중윤(2017)의 연구에서 주장한 새로운 기술습득과 상황에 맞는 개인의 능력을 개발하기 위해 스스로를 개발하고자 하는 바람인 학습목표지향성이 영업상황에 대한 지식을 발전시키고, 영업 상황 내에서 지식을 유용하게 활용하여 업무성과를 높인다는 결과[3]를 지지하고 있다. Lin(2017)의 연구결과 영업사원은 관리자의 긍정적인 개인중심 피드백에 의하여 촉발될 수 있으며, 직무성과에 목표지향이 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과[52]와 같이 조직의 긍정적인 지원은 목표지향을 유도하여 직, 간접적인 직무성과에 영향을 미친다는 연구결과와 유사하다. 그러므로 본 연구결과 조직의 영업지원이 직접적으로 영업성과에 영향을 미치기 위해

서는 MDRT목표지향에 대한 목표의식을 함양시켜주는 것이 중요함을 알 수 있다.

이를 통해서 본 연구의 시사점은 보험시장의 트렌드에 맞는 조직의 영업지원이 필요함을 시사한다. 조직의 영업지원이 실질적인 성과와 연결되기 위해서는 MDRT목표지향의 매개효과를 고려하여 MDRT 가치 증진이 필요하고, 현재 보험시장에 적합한 영업지원과 관련 영역에서 보험설계사의 지속적인 피드백을 통해 총체적으로 영업지원을 체계화할 필요성이 있다. 또한 본 연구를 통해서 보험산업에서 설계사 채용시 또는 설계사의 역량 및 성과를 예측하기 위한 기초자료로 사용될 수 있을 것이며, 조직은 설계사의 영업성과를 높이기 위해서는 고객역량 이외에도 디지털 역량을 통해서 고객관리를 할 수 있는 교육 등의 조직지원이 필요할 것으로 판단된다. 그러나 본 연구는 MDRT 목표지향성이 성과에 미치는 영향력을 분석하였지만 현재 MDRT 회원과 비회원의 역량 차이에 대한 논의는 고려하지 못하였다. 추후 연구에서는 MDRT 회원과 비회원의 특성을 구별하는 다양한 영향요인에 대한 연구들이 지속되어야 할 것이다.

#### 참 고 문 헌

- [1] 김상희, “판매성과실패 상황에서 판매원의 노력귀인과 능력귀인: 목표지향성과 심리적 반응,” 경영학연구, Vol.383, pp.695-736, 2009.
- [2] 김세중, 2021년 보험산업 전망, 보험연구원, 2020.
- [3] 김중윤, 영업사원의 학습목표지향성, 창의성, 업무방법, 업무강도, 업무성과의 구조적 관계, 고려대학교 대학원, 박사학위논문, 2017.
- [4] 두민영, 보험설계사 역량모델 연구, HRD, Vol.172, pp.191-213, 2015.
- [5] 류종현, 보험설계사의 직무역량과 경력만족에 관한 연구, 한성대학교 대학원, 박사학위논문, 2019.
- [6] 신재영, 하규수, “증권회사 PB의 개별 특성이 영업행동에 미치는 영향과 조직의 지원의 조절효과에 관한 연구,” 한국콘텐츠학회논문지, Vol.13, No.9, pp.355-368, 2013.
- [7] 유희경, 김원, 신용두, “특급호텔의 지식경영시스템, 직원의 목표지향성과 성과의 관계분석,” 호텔경영학연구, Vol.191, pp.159-178, 2010.
- [8] 윤세현, 리더의 동기부여 언어, 성취목표지향성, 직무성과의 관계, 한국기술교육대학교 테크노인력개발전문대학원, 석사학위논문, 2015.
- [9] 이승배, “보험설계사의 사회적 네트워크가 직무역량과 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 한국경영공학회지, Vol.224, pp.99-116, 2017.
- [10] 이신영, 조직지원인식, 학습목표지향성, 직원몰입, 혁신행동 간의 구조적 관계, 중앙대학교 글로벌인적자원개발대학원, 석사학위논문, 2018.
- [11] 이영진, 조직지원인식, 지식공유, 직무만족 및 일 몰입 간의 관계, 가천대학교 대학원, 박사학위논문, 2018.
- [12] 이일한, 한주희, 안철경, 신동호, “보험판매원의 역량, 서비스 만족과 충성도,” 한국보험학회지, Vol.851, pp.223-254, 2010.
- [13] 정재식, 최병권, “목표지향성이 직무만족 및 정서적 고갈에 영향을 미치는 과정에서 경력몰입의 조절효과에 대한 연구,” 한국인적자원관리학회, Vol.245, pp.1-30, 2017.
- [14] 조인영, 윤천성, “보험설계사의 셀프리더십과 경력만족의 관계에서 조직지원인식 조절효과 연구,” 인문사회, Vol.21, pp.2007-2021, 2020.
- [15] 조인영, 보험설계사의 다차원적 역량요인 분석 연구, 서울벤처대학원대학교, 박사학위논문, 2021.
- [16] 조인영, 보험설계사의 역량과 조직유효성의관계에서 조직지원인식의 조절효과 연구, 서울벤처대학원대학교, 박사학위논문, 2016.
- [17] 황호연, 영업통제시스템이 영업사원의 성과에 미치는 영향, 송실대학교 대학원, 박사학위논문, 2016.
- [18] Z, A, Ahmad and Z. A. Yekta, “Relationship between perceived organizational support, leadership behavior, and job satisfaction: An empirical study in Iran,” Intangible Capital, Vol.62, pp.162-184, 2010.
- [19] S. M. Ainiyah, L. A. M. Nelloh, and C. Sjahrifa, “Life Insurance Customer Loyalty: Perspectives of Agent Character, Relational Selling Behavior, and Relationship Quality, Advances in Economics,” Business and Management Research, Vol.160, pp.85-90, 2020.
- [20] R. M. Al-Musadieq, Solimun, K. Fernandes, and S. A. R. Adji, “The mediating effect of work motivation on the influence of job

- design and organizational culture against HR performance,” *Journal of Management Development*, Vol.376, pp.452-469, 2018.
- [21] L. Alpkan, C. Bulut, G. Gunday, and K. K. Ulusoy, “Organizational support for Intrapreneurship and its interaction with human capital to enhance innovative performance,” *Manage, Decis*, Vol.48, No.5, pp.732-755, 2010.
- [22] R. D. Bailey and B. R. Kurz, “Cracking competencies: Development of the SHL competency framework,” *The British Psychological Society Centennial Conference*, 2001.
- [23] R. M. Baron and D. A. Kenny, “The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations,” *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.51, No.6, pp.1173-1182, 1986.
- [24] D. Bartram, “The SHL competency framework,” *SHL Business Series*, No.4, Thames Ditton, 2004.
- [25] K. E. Barron, and J. M. Harackiewicz, “Achievement goals and optimal motivation: a multiple goals approach,” *Intrinsic and Extrinsic Motivation: The Search For Optimal Motivation And Performance*, Vol.1, pp.229-254, 2000.
- [26] A. S. Boyatzis, *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, New York : J. Wiley, 1982.
- [27] S. B. Button, J. E. Mathieu, and D. M. Zajac, “Goal orientation in organization research: A conceptual and empirical foundation,” *Organization Behavior and Human Decision Processes*, Vol.671, pp.26-41, 1996.
- [28] M. E. Chisholm and D. P. Ely, *Media personal in education a competency approach*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1976.
- [29] G. N. Challagalla and T. A. Shervani, “Dimensions and types of supervisory control: Effects on salespersons performance and satisfaction,” *Journal of Marketing*, Vol.60, pp.89-105, 1996.
- [30] D. W. Cravens, T. N. Ingram, R. W. LaForge, and C. E. Young, “Behavior-based and outcome-based sales force control systems,” *Journal of Marketing*, Vol.57, pp.47-59, 1993.
- [31] L. A. Crosby, K. R. Evans, and D. Cowles, “Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective,” *Journal of Marketing*, Vol.54, No.3, pp.68-81, 1990.
- [32] R. P. DeShon and J. Z. Gillespie, “A motivated action theory account of goal orientation,” *J, Appl, Psychol*, Vol.90, pp.1096-1127, 2005.
- [33] G. Dessler, *Human resource management* 13th ed, Pearson, 2013.
- [34] A. D. Diamantis and P. D. Chatzoglou, “Evaluation of formal training programmes in Greek organizations,” *Euro, J, Train, Dev*, Vol.369, pp.888-910, 2012.
- [35] H. Dolezalek, “Industry report,” *Training* Vol.4212, pp.4-28, 2005.
- [36] J. L. Duda, “Achievement goal research in sport: pushing the boundaries and clarifying some misunderstandings.” in Roberts, G.C, Ed., *Advances in Motivation in Sport and Exercise*, Human Kinetics, Champaign, IL, pp.129-182, 2001.
- [37] C. S. Dweck, “The role of expectations and attributions in the alleviation of learned helplessness,” *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.31, No.4, pp.674-685, 1975.
- [38] C. S. Dweck, “Self-theories: their role in motivation, personality, and development,” *Psychology Press*, 2000.
- [39] M. Ehsani, H. S. Sofdel, M. Amiri, F. F. Masrur, and N. S. Hossini, “Relationship between perceived organizational support with job satisfaction and organizational commitment of sports departments staff,” *International Journal of Sport Studies*, Vol.312, pp.1302-1306, 2013.
- [40] R. Eisenberger and F. Stinglhamber, *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees*, Washington, DC: APA Books, 2011.
- [41] R. Eisenberger, R. Huntington, S. Hutchison,

- and D. Sowa, "Perceived organizational support," *Journal of Applied Psychology*, Vol.71, pp.500-507, 1986.
- [42] D. L. Ferris, R. E. Johnson, C. C. Rosen, E. Djurdjevic, C. H. Chang, and J. A. Tan, "When is success not satisfying? Integrating regulatory focus and approach/avoidance motivation theories to explain the relation between core self-evaluation and job satisfaction," *J. Appl. Psychol.*, Vol.98, pp.342-353, 2013.
- [43] D. Guerrero and G. Rosa, "Scientific domain analysis of professional competences," *Procedia: Social and Behavioral Sciences*, Vol.34, pp.369-376, 2013.
- [44] E. Harris, J. Mowen, and T. Brown, "Re-examiningsalesperson goal orientations: personality influencers, customer orientation, and work satisfaction," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.33, No.1, pp.19-35, 2005.
- [45] B. Harry, K. M. Sturges, and J. K. Klingner, "Mapping the process: An exemplar of approach and challenge in grounded theory analysis," *Educational researcher*, Vol.342, pp.3-13, 2005.
- [46] S. T. Hunter, E. B. Katrina, and D. M. Michael, "Climate for creativity: A quantitative review," *Creativity Research Journal* Vol.19, pp.69-90, 2007.
- [47] A. Karimi, H. Teimouri, and A. Shahin, "Competency-based recruitment and managerial succession," *Human Systems Management*, Vol.37, pp.411-423, 2018.
- [48] J. N. Kurtessis, R. Eisenberger, M. T. Ford, L. C. Buffardi, K. A. Stewart, and C. S. Adis, "Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory," *J. Manage.*, Vol.43, No.6, pp.1854-1884, 2017.
- [49] K. F. Latif, "An integrated model of training effectiveness and satisfaction with Employee development interventions," *Ind. Commercial Train.*, Vol.4, pp.211-222, 2012.
- [50] T. Levitt, "Marketing intangible products and product Intangi," *Harvard Business Review*, Vol.59, pp.94-102, 1981.
- [51] E. P. Lim, V. A. Nguyen, N. Jindal, B. Liu, and H. W. Lauw, "Detecting product review spammers using rating behaviors," *Proceedings of the 19th ACM international conference on Information and knowledge management ACM*, Toronto, CA, pp.939-948, 2010.
- [52] Y. T. Lin, "Praise sales personnel for talent or effort? Person versus process-focused feedback, goal orientation and performance," *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol.32, No.8, pp.1073-1086, 2017.
- [53] A. D. Martin, Mactaggart, and J. Bowden, "The barriers to the recruitment and retention of supervisors/managers in the Scottish tourism industry," *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.185, pp.380-383, 2006.
- [54] R. L. Mathis and J. H. Jackson, *Human resource management: Essential perspectives*, Cengage Learning, 2011.
- [55] R. B. Miller and S. J. Brickman, "A model of future-oriented motivation and self-regulation," *Educational Psychology Review*, Vol.16, pp.9-33, 2004.
- [56] M. H. Morris, J. W. Webb, J. Fu, and S. Singhal, "A competency-based perspective on entrepreneurship education: Conceptual and empirical insights," *Journal of Small Business Management*, Vol.513, pp.352-369, 2013.
- [57] E. Nybakk, P. Crespell, and E. Hansen, "Climate for innovation and innovation strategy as drivers for success in the wood industry: Moderation effects of firm size, industry sector, and country of operation," *Silva Fennica*, Vol.45, pp.415-30, 2011.
- [58] J. E. Park, J. E. Park, and B. B. Holloway, "Adaptive selling behavior revisited: an empirical examination of learning orientation, sales performance, and job satisfaction," *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol.23 No.3, pp.239-245, 2003.

[59] N. Schutte, N. Barkhuizen, and L. van der Sluis, "The development of a human resource management HRM professional competence model: A pilot study," *Journal of Psychology in Africa*, Vol.263, pp.230-236, 2016.

[60] C. L. Shaw, G. D. R. Watson, H. L. Hallock, K. M. Cline, and A. L. Griffin, "The role of the medial prefrontal cortex in the acquisition, retention, and reversal of a tactile visuospatial conditional discrimination task," *Behav, Brain Res.*, Vol.236, pp.94-101, 2013.

[61] L. M. Shore and L. E. Tetrick, "A Construct Validity Study of the survey of Perceived Organizational Support," *Journal of Applied Psychology*, Vol.765, pp.673-643 1991.

[62] L. M. Spencer and S. M. Spencer, *Competence at work: Models for superior performance*, New York: John Wiley & Sons, 1993.

[63] P. R. Stephen and A. J. Timothy, *Organizational Behavior*, 17th Edition, Pearson Education, 2017.

[64] H. Terho, L. Kairisto-Mertanen, D. Bellenger, and W. J. Johnston, "Salesperson goal orientations and the selling performance relationship: the critical role of mediation and moderation," *Journal of Business Market Management*, Vol.6, No.2, pp.70-90, 2013.

[65] L. Van Dyne, J. W. Graham, and R. M. Dienesch, "Organizational Citizenship Behavior : Construct Redefinition, Measurement, and Validation," *Academy of Management Journal*, Vol.374, pp.765-802, 1994.

[66] N. W. Van Yperen, and O. Janssen, "Feeling fatigued and dissatisfied or feeling fatigued but satisfied? Employees'goal orientations and their responses to high job demands," *Academy of Management Journal*, Vol.45, pp.1161-1171, 2002.

[67] N. W. Van Yperen, "Task interest and actual performance: The moderating effects of assigned and adopted purpose goals," *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.85, pp.1006-1015, 2003.

[68] S. S. Weedige, H. Ouyang, Y. Gao, and Y. Liu, "Decision Making in Personal Insurance: Impact of Insurance Literacy," *Sustainability*, Vol.56, pp.1-24, 2019.

[69] U. Yavas and E. Babakus, "Relationships between organizational support, customer orientation, and work outcomes: A study of frontline bank employees," *Int, J, Bank Market*, Vol.283, pp.222-238, 2010.

[70] T. W. Yu and F. C. Tung, "Antecedents and consequences of insurer-salesperson relationships Antecedents and consequences of insurer salesperson relationships," *Marketing Intelligence & Planning*, Vol.32, No.4, pp.436-454, 2014.

저 자 소 개

이 신 복(Sin-Bok Lee)

정회원



- 1989년 2월 : 단국대학교 경영학과 (학사)
- 2019년 2월 : 호서대학교 창업대학원 경영학과(석사)
- 2019년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 벤처대학원 벤처경영학 박사과정
- 현재 : 교보생명 PB센터장

<관심분야> : 창업, 벤처, 문화 커뮤니케이션, 디지털 커뮤니케이션, 디지털 저널리즘, 이용자 참여문화

하 규 수(Kyu-Soo Ha)

정회원



- 1998년 6월 : 미국 Touro 법과전문대학원 졸업 (J.D)
- 1999년 6월 : 미국 Georgetown 법과전문 대학원 졸업 (LL.M)
- 2009년 2월 : 한양대학교 경영학과 경영학박사
- 2013년 1월 : 한국벤처창업회장

- 2015년 ~ 2016년 : 한국산업정보학회 회장
  - 현재 : 미국 뉴욕주 변호사 / 미국 연방 변호사
  - 현재 : 호서대학교 벤처대학원 벤처경영학과 교수
- <관심분야> : 창업, 벤처, 경영전략, 실버경영