

영업사원의 직무만족, 조직몰입, 성취욕구가 영업성과에 미치는 영향에 관한 연구[†]

구자원*

<요 약>

본 연구는 국내 영업사원 375명을 대상으로 직무만족, 조직몰입, 성취욕구가 영업사원의 영업성과에 미치는 영향을 실증 분석 하였다. 또한 각 요인 간 직접효과를 포함해 조직몰입과 성취욕구의 매개효과를 분석하였다. 분석결과 영업사원의 직무만족은 조직몰입과 영업성과에 유의미한 정(+)의 영향을 갖는 것으로 나타났으며, 조직몰입은 성취욕구에 유의미한 영향을 갖는 것으로 분석되었다. 하지만 조직몰입은 영업성과에 유의미한 영향을 미치지 않았다. 성취욕구는 영업성과에 유의미한 정(+)의 영향을 보였으며, 조직몰입 및 영업성과를 매개하는 것으로 분석되었다. 조직몰입은 직무만족과 영업성과에 대해 매개효과를 보이지 않았으며, 직무만족과 성취욕구에 대해 매개효과를 갖는 것으로 분석되었다. 본 연구에서 제시한 시사점은 첫째, 본 연구에서는 기존의 연구결과에서 검증된 내용을 포함해 직무만족, 조직몰입, 성취욕구 및 영업성과에 대한 통합적이고, 세부적인 분석을 수행했다는 것이다. 둘째, 이를 통해 영업사원의 직무만족 및 성취욕구가 영업성과에 중요한 요인임을 밝혔으며, 단순한 조직 몰입 보다는 영업현장에서 영업사원의 직무에 대한 만족 및 성취욕구가 함께 병행되어야 함을 실증연구 결과를 통해 제시하였다. 셋째, 기존의 연구에서 성취욕구는 조직몰입의 선행변수로 작용하여 높은 성취욕구는 조직의 몰입을 높인다는 연구결과가 존재한다. 본 연구는 이와 같은 연구결과에 더해 조직몰입 또한 성취욕구의 선행변수로 작용하여 높은 조직몰입은 성취욕구를 높인다는 것을 실증하였다. 종합해보면, 성취욕구와 조직몰입은 상호 영향력을 갖는 요인으로 영업사원의 성과에 유의미한 영향을 갖는다.

핵심주제어: 영업, 영업성과, 직무만족, 직무몰입, 성취욕구, 영업사원

I. 서론

영업의 성과를 설명하는 연구는 영업 분야 연구에서 지속적으로 중요하게 다루어지고 있다. 영업 사원 개인에 관한 연구(박찬욱 등, 2015; Leigh et al., 2014; Rentz et al., 2002), 조직과 연관된 연구(박찬욱 등, 2014; 편해수, 2015; Katsikea et al., 2011), 영업 방식과 전략(박민혜 등, 2014; Altuntas et al., 2017; Malshe, Johnson and Viio, 2017)에 관한 연구 등 다양한 영역과 대상을 포함하고 있다. 영업은 개인의 역량뿐만 아니라 영업 사원을 둘러싸고 있는 복잡한 요인들을 모두 고려해야 하는 상황적 특성을 지니고 있다. 다시 말해 영업은 자신이 보유하고 있는 영업적 역량, 고객과의 관계, 자신이 속한 조직의 전략, 시장 환경, 경쟁자의 전략을 포괄적으로 이해해야 한다(정희준 등, 2016). 이러한 이유로 영업은 다른 직무에 비해 구분되는 특성을 지니고 있다. 자율성과 거절에 대한 경험(Churchill, Ford and Walker, 1985; Vinchur et al., 1998)이다. 자율성은 회사 내부에서 근무하는 시간보다는 고객 응대 및 판매를 위한 외부 활동시간이 보장되어야 하기 때문에 영업 직무에 중요한 특성이며, 무엇보다 고객의 구매 거절은 영업 직무가 지니는 주요한 경험요인이다(Vinchur et al., 1998). 특히 현장의 영업사원들은 고객의 니즈를 지속적으로 식별하고 발굴해야 한다(Blickle et al., 2012). 이러한 영업의 역할과 특성에 대한 이해는 기업의 성과와 밀접하게 연관되어 있으며(Panagopoulos and Ogilvie, 2015), 특별한 주목을 받기에 충분한 직무이다(Vinchur et al., 1998).

영업적 특성에서의 자율성은 영업 사원 개인의 조직 내에서의 위치와 연관된 사항이다. 즉, 자율성은 관리자의 직접적인 통제에서 벗어나 때로는 개인적인 시간과 공간을 중심으로 영업 행위를 할 수 있다는 것이다. 이는 영업 사원 스

스로가 주어진 목표를 달성하기 위한 스스로의 추진력과 힘을 보유해야 한다는 의미이다. 결과적으로 이러한 추진력과 힘은 조직의 몰입과 직무에 대한 만족(Jaramillo et al., 2005; Katsikea et al., 2011; Macintosh & Krush, 2014; Rutherford et al., 2009; Rutherford, Park and Han, 2011), 성취에 대한 욕구(Amyx and Alford, 2005)와 연관되어 있다(Vinchur, et al., 1998). 또한 영업 사원이 고객과의 관계에서 겪는 거절에 대한 이슈는 감정과 관련되어 있다. 이러한 감정(Rutherford, Park and Han, 2011; Wihler et al., 2017)과 관련된 요인 또한 조직의 몰입이나 만족에 영향을 미치는 주요 요인이며, 영업 사원 개인적 차원에서의 동기부여나 성취 욕구(Lewin and Sager, 2007; Lussiera and Hartmann, 2016)와도 밀접한 연관성을 갖는다.

이에 본 연구에서는 영업의 성과의 선행요인에 해당하는 영업 사원의 직무 만족, 조직 몰입 및 성취 욕구에 대한 실증 분석을 수행하고자 한다. 직무 만족, 조직 몰입, 성취 욕구와 같은 요인들은 인사 조직 연구에서 활발하게 다루어져 오고 있으며, 영업 직무뿐만 아니라 많은 직무 영역에서 매우 중요하게 인식되어 오고 있다. 본 연구에서는 기존 연구에서 다른 직무 만족이 조직 몰입의 선행요인임을 확인하는 것을 포함하여, 각각의 요인들이 성취욕구 및 영업성과에 관계를 갖는지에 대해 실증 연구를 수행하고자 한다. 이를 통해 성취욕구가 기존 연구에서 다루어진 직무 성과의 선행요인(김귀현, 1997)이라는 내용을 확인하고, 추가적으로 직무 만족과 조직 몰입이 성취 욕구에 대한 선행 요인으로 작용하지를 분석하고자 한다. 본 연구의 목적은 직무 만족 및 조직 몰입이 영업 사원의 성취 욕구를 통해 영업성과에 긍정적인 영향을 미치는 경로를 탐색하는 것과, 직무 만족과 조직 몰입이 영업성과에 미치는 영향을 실증하는 것이다.

II. 이론적 배경 및 연구가설

1. 직무만족과 조직몰입

직무만족은 “모든 직무 자체의 성격들과 업무 환경에서 산업에 속한 영업사원이 갖는 보람, 성취감 그리고 만족감을 포함한 좌절과 불만족”으로 정의할 수 있다(Churchill et al., 1974). 영업 분야 연구에서 직무만족은 매우 광범위하게 다루어져 오고 있다(Maxwell et al., 2005; Park and Deitz, 2006; Rutherford et al., 2009). Rutherford et al.(2009)의 연구에서 직무만족에 대한 정의를 인용하였다. 직무만족은 이직의도(Mulki et al., 2006; 최수형, 2016)와 조직몰입(Brashear et al., 2003)의 선행요인으로 다루어졌다. 직무만족은 이직의도에 부(-)의 영향을 미치는 중요한 요인으로 여겨진다(Ladik et al., 2002; Netemeyer et al., 1990; Rutherford et al., 2009). 영업 관련 연구에서 직무 만족은 선행변수(Katsikea et al., 2011)뿐만 아니라 후행변수(Macintosh and Krush, 2014)로도 매우 중요하게 다루어지고 있다. Rutherford et al.(2009)의 연구에서 감정소진은 영업사원의 관리적 측면, 전반적 업무, 회사의 정책 및 지원, 승진 및 발전과 같은 직무만족에 유의미한 부(-)의 영향을 갖는 것을 검증하였다. Rutherford, Park and Han(2011)의 연구에서도 감정소진은 영업사원의 직무만족 수준을 감소하는 것으로 나타났으며, 영업사원이 인지하는 조직의 지원이 증가할수록 영업사원의 직무만족도는 증가하는 것으로 분석되었다. 그만큼 영업이라는 직무 자체에 대한 만족이 없이는 지속적인 영업성과를 달성하기 어려운 직종이며, 많은 스트레스를 동반하는 직무(Boles et al., 1997; Singh et al., 1994)이다. 영업은 고객과 사실상 가장 먼저 접촉해야 하는

입장에서 고객과의 관계(Lussiera and Hartmann, 2016; Palmatier, Scheer and Steenkamp, 2007; Saxe and Weitz, 1982)에서 오는 직무만족(Humphrey, Nahrgang and Morgeson, 2007; Macintosh and Krush, 2014; Morgeson and Humphrey, 2006)은 매우 중요하다. 또한 직무만족을 위해 영업은 자신이 속해 있는 커뮤니티의 전문가들과도 지속적으로 관계를 형성해야 한다(Macintosh and Krush, 2014). 영업에서의 직무만족은 영업이 대면하는 대상뿐만 아니라 직무의 특성에 의해서도 형성된다. 직무의 자율성과, 직무의 다양성 및 직무에 대한 피드백과 같은 직무의 특성들은 영업에게 있어 직무만족을 설명하는 선행요인(Katsikea et al., 2011)이다.

Rutherford, Park and Han(2011)의 연구에서 활용한 Meyer, Allen and Smith (1993)의 조직몰입에 대한 정의에 의하면 조직몰입은 “현재 소속되어 있는 조직에 대한 몰입은 종업원의 감정적 지지, 소속에 대한 인지, 조직에 대한 참여이다.” 해당 연구에서 영업사원의 감정 소진은 조직몰입에 부정적, 간접적으로 영향을 미치는 것으로 분석되었으며, 영업사원이 인지하는 조직 지원이 증가할수록 영업사원의 조직몰입 수준은 증가하는 것으로 나타났다.

영업 분야의 직무만족에 대한 연구에서 조직몰입은 많은 경우 함께 다루어지고 있다(전광호와 김상용, 2004; 차재빈 등, 2013; 이용탁, 2014; 최수형과 강희경, 2015; Katsikea et al., 2011). 직무만족은 조직몰입의 선행변수라는 연구가 존재하지만 직무만족이 반드시 조직몰입의 선행변수이거나 조직몰입의 결과는 아니라는 주장(Brown and Peterson, 1993)도 있다. Macintosh and Krush(2014)의 연구에서 직무만족과 조직몰입은 정(+)의 관계를 보이며, 여성보다 남성에게서 더 강할 것이라는 가설을 검증하였다. Katsikea et al.(2011)은 영국의 160개 해외 영업

직군을 대상으로 한 실증연구에서 직무만족을 조직몰입의 선행요인으로 분석하였다. 분석결과 직무만족은 조직몰입에 유의미한 영향을 보였으며, 직무만족이 조직몰입의 선행 요인이라는 연구는 많은 기존 연구(조동규 등, 2004; Babakus et al., 1999; Grant et al., 2001)에서 검증되어져 오고 있다. 또한 Brown and Peterson's(1993)은 메타분석을 통해 직무만족이 직무몰입의 주요 원인 변수임을 밝혔다. Rutherford et al.(2009)의 연구에서도 영업사원의 감정소진은 조직몰입을 저해하며, 전반적 업무에 대한 만족은 조직몰입에 유의미한 영향이 있는 것으로 나타났다. Rutherford, Park and Han(2011)의 연구에서도 영업사원의 직무만족이 증가할수록 영업사원의 조직몰입 수준은 증가함을 실증하였다.

영업사원에게 있어 조직몰입은 성과와 밀접한 관계를 갖는다(Bashaw and Grant, 1994; Benkhoff, 1997). Jaramillo, Mulki and Marshall (2005)은 조직몰입이 영업사원의 직무성과에 미치는 영향을 실증 연구하였다. 해당 연구에서 수행한 문헌 탐색 결과 조직 몰입과 직무성과는 소매분야 및 보험 분야에서는 부(-)의 관계를 갖거나 혹은 유의미하지 않았다(Leong et al., 1994). 또한, 관계가 약하거나(Mathieu and Zajac, 1990), 혼합된 결과(Meyer et al., 2002)를 보였다. 연구 결과 조직몰입은 전반적 직무성과와 정(+)의 관계를 보였으며, 직무유형의 매개분석결과 영업과 비영업 모두 조직몰입과 직무성과에 정(+)의 관계를 보였다. 또한 영업사원이 비영업사원에 비해 강한 관계를 갖는다는 것을 실증하였다. 국가의 문화적 차이에 대한 매개효과 검증결과에서 집단주의적 문화는 개인주의적 문화에 비해 강한 관계를 갖는 것으로 나타났다. Rutherford, Park and Han(2011)의 연구에서 영업사원의 조직몰입 수준은 영업사원의 직무성과와 유의미한 정(+)의 관계를 갖는 것으로 분석

되었다. 조직몰입 수준은 영업직군 뿐만 아니라 일반적인 종업원에게도 중요한 요인이다. 조직의 지원을 통해 긍정적인 조직분위가 형성되면, 종업원들은 조직이 추구하는 가치와 목표에 대해 인식하고 성과향상에 노력한다(김진희, 2009). 조직몰입과 직무만족, 성과에 대한 매개 효과 검증은 다양하게 연구되어져 오고 있다. 김문준과 장석인(2015)는 변혁적, 거래적 리더십과 조직몰입에 있어 직무만족이 완전 매개효과를 갖는 것을 실증하였으며, 박해영(2013)은 항공사 조직건강과 조직몰입사이에서 직무만족의 매개효과를 분석하였다. 박근수(2010)은 직무만족의 매개효과가 멘토링 인지 및 전이와 조직몰입 사이에 존재하는 지를 실증분석 하였다.

이상의 연구결과를 종합하여 본 연구에서는 직무만족, 조직몰입, 영업성과에 대한 직접효과 및 매개효과에 대한 다음과 같은 가설을 제시하고자 한다.

가설 1: 영업사원의 직무만족은 조직몰입에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 영업사원의 직무만족은 영업성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3: 영업사원의 조직몰입은 영업성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 영업사원의 조직몰입은 영업사원의 직무만족과 영업성과를 매개할 것이다.

2. 성취욕구

김귀현(1997)의 성취욕구에 관한 이론적 고찰 연구에 의하면 성취동기는 머레이(Murray)에 의해 연구가 시작되었으며, 20개의 기본적 욕구 중 하나로 성취욕구를 다루었다. 이후 맥클리랜드(McClelland)과 에티킨슨(Atkinson)에 의해 성취욕구에 대한 연구가 체계화되었다. 성취욕구가

높은 사람은 과업을 실행함에 있어 책임감이 커지는 과정에서 좌절할 수 있으며, 해당 상황이나 행동을 회피하는 경향으로 인해 낮은 성과를 보인다. 반면, 높은 성취동기를 갖춘 사람은 직무에 있어 능동적이며, 직무를 잘 수행한다. 이를 통해 자신의 경력을 발전시키며, 상당한 만족을 느낀다(김귀현, 1997).

영업사원의 성과는 조직의 지원과 영업사원이 속해있는 산업의 경제적 상황에 많은 영향을 받는다. 영업사원들에 대한 조직의 부정적 인식은 판매성과에 대한 보상과 혜택을 낮추며, 어려운 경제상황은 영업사원의 감소로 이어진다. 이러한 부정적 상황에 대한 경험은 영업사원들로 하여금 조직 몰입을 저해하는 요인으로 작용한다(Amyx and Alford, 2005). 낮은 조직몰입은 이직률을 높이며, 이에 따라 남아 있는 고성능 영업사원들에게조차 높은 업무강도와 판매에 대한 스트레스를 유발하는 요인이 된다(Chang, 2004). 영업은 다른 직무에 비해 더 많은 역량과 더 높은 수준의 동기부여가 필요한 직업이다. 다시 말해 영업사원은 성취를 위한 내적 동인이 있어야 한다. 이러한 영업사원의 성취욕구는 목표의 수행과 연관성이 있으며(Barrick, Mount, and Strauss 1993), 조직몰입을 증가시키고(Sager, 1991), 영업성과를 향상시키는 결과를 갖게 한다. 또한 성취욕구는 목표달성에 있어 유의미한 관계를 갖으며, 높은 성취욕구는 조직몰입을 고취시키고, 직무확대에 대해 긍정적인 측면을 갖는다(남정민 등, 2012). Sager(1991)는 Type A 영업사원(Type B 보다 열정적이고, 활동적이며, 변화에 유연한 유형)과 Type B 영업사원(Type A에 비해 상대적으로 조용하고, 신중하며, 인내심이 강한 유형)을 대상으로 직무 스트레스에 대한 연구를 수행하였으며, Type A 영업사원이 Type B 영업사원에 비해 조직몰입에 유의미한 관계를 갖는 것으로 나타났다. 이러한 연

구 결과를 기반으로 Amyx and Alford(2005)는 성취욕구가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 가설을 제시하고 실증하였다. Amyx and Alford(2005)의 연구는 312명의 다양한 산업의 영업사원을 대상으로 영업사원의 성취욕구와 영업관리자의 긍정적 리더(leader) 보상행동이 조직의 핵심 성과에 갖는 영향에 관해 연구하였다. 해당 연구에서 조직의 핵심성과는 영업사원의 목표에 대한 수용, 영업성과, 조직몰입에 관한 것이다. 분석결과 영업사원의 성취욕구는 높은 성과를 이끌었으나, 조직몰입에는 유의미한 영향을 보이지 않았다.

하지만 긍정적 리더 보상행동은 영업사원의 조직 몰입을 강화하는 것으로 나타났다. 영업사원의 성취욕구와 영업의 성과에 대한 다양한 선행연구(Bagozzi, 1980; Behrman and Perreault, 1982; Soyer, Rovenpor and Kopelman, 1999; Vinchur et al., 1998)에서 두 요인 간에는 유의미한 정(+)의 관계가 있음을 지지하고 있다. Behrman and Perreault(1982)은 거의 모든 산업 내에서 영업팀의 성과가 매우 중요함에도 불구하고, 영업사원의 성과를 측정하는 것에 대한 어려움이 있음을 강조하고, 자기보고식 설문문을 통해 200명의 영업사원과 42명의 영업관리자들을 대상으로 5개의 주요 산업에서의 영업성과 측정항목을 개발하였다. 연구결과 성취욕구는 영업성과와 유의미한 관계를 갖는 것을 확인하였다.

Soyer, Rovenpor and Kopelman(1999)은 나르시즘(narcissism)과 성취욕구와 3가지 영업적 역할 측면인 영업에 대한 매력, 만족도, 성과의 관계를 실증하였다. 분석결과 성취욕구는 영업성과에 유의미한 정(+)의 관계를 갖는 것으로 나타났다. 특히 Vinchur et al.(1998)의 메타분석에서는 성취욕구는 판매성공을 위한 매우 강한 선행요인으로 제시되었다.

이상의 연구결과를 토대로 본 연구에서는 영

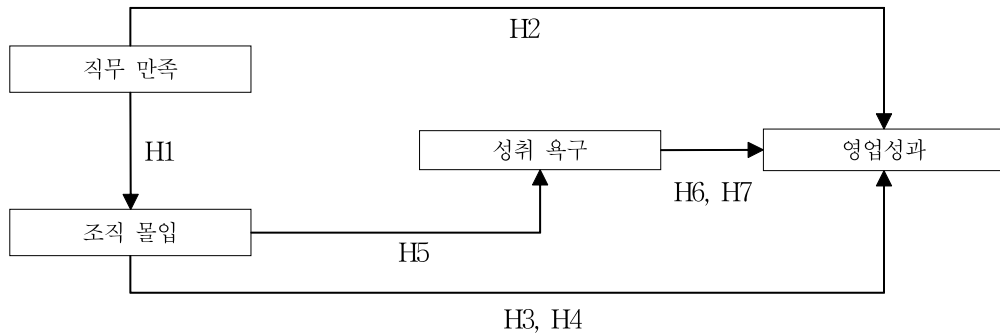
업사원의 성취욕구, 조직몰입, 영업성과에 대한 가설을 도출하였다. 특히 가설 7의 경우 기존 선행연구를 토대로 성취욕구가 조직몰입과 영업성과를 매개하는 지를 추가적으로 살펴보고자 제시하였다.

- 가설 5: *영업사원의 조직몰입은 영업사원의 성취욕구에 유의미한 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}*
- 가설 6: *영업사원의 성취욕구는 영업성과에 유의미한 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}*
- 가설 7: *영업사원의 성취욕구는 영업사원의 조직몰입과 영업성과를 매개할 것이다.*

III. 연구방법

1. 연구모형

본 연구에서 제시한 가설을 검증하기 위해 <그림 1>과 같은 연구모형을 수립하였다. H1은 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 것이며, H2는 조직몰입이 영업성과에 미치는 영향에 관한 것이다. H4는 조직몰입이 성취욕구에 미치는 영향을, H5는 성취욕구가 영업성과에 미치는 직접효과를 분석하기 위한 것이다. H3는 조직몰입이 직무만족과 영업성과를 매개하는지에 대한 것이며, H6은 성취욕구가 조직몰입 및 영업성과에 미치는 매개효과를 검증하기 위한 것이다.



<그림 1> 연구모형

2. 변수의 측정

본 연구에서 가설 검증을 위해 사용한 변수는 총 16개이며, 모두 5점 리커트 척도를 통해 측정하였다. 조직몰입은 Allen and Meyer(1984)년의 연구를 사용하여 5개의 문항으로 설계하였으며, 직무만족은 Bacharach and Mitchell(1982)에서 4개의 문항을 활용하였다. 성취욕구 항목은 총 3개의 항목을 Steers and Braunstein(1976)에서

사용하였으며, 영업성과는 Sujan, Weitz and Kumar(1994)와 Panagopoulos and Ogilvie(2015)의 선행연구에서 4개의 항목을 사용하였다. 조직몰입의 5개 문항은 구성원에 대한 프라이드, 충성심, 목표에 대한 수용, 입사 행복으로 구성되어 있으며, 직무만족은 현재 하는 일에 대한 만족, 직업적 기회의 활용, 직업에 대한 가치, 경력대비 직업 만족의 설문항목으로 구성하였다. 성취욕구는 영업활동에 대한 최선, 성과 개선을

위한 노력, 성공에 대한 의지 항목을 포함하고 있으며, 영업성과는 핵심고객의 활용, 큰 계약의 성사, 높은 영업이익률 달성, 시장 점유율 기여 의 설문 문항으로 설계하였다. 측정 변수에 대한 요약은 <표 1>과 같이 정리하였다.

<표 1> 측정 변수 요약

요인	문항 수	선행연구	측정척도
조직몰입	5	Allen and Meyer(1984)	등간척도
직무만족	4	Bacharach and Mitchell(1982)	등간척도
성취욕구	3	Steers and Braunstein(1976)	등간척도
영업성과	4	Sujan, Weitz and Kumar(1994), Panagopoulos and Ogilvie(2015)	등간척도
	16		

IV. 실증분석 결과

1. 표본의 특성

본 실증연구에서 사용한 표본은 2017년 3월 1

일부터 2017년 7월 21일까지 국내 영업사원을 대상으로 구글 설문지(docs.google.com)기능을 활용하여 수집하였다. 375부의 설문지가 수거되었으며, 답변이 불성실한 3부를 제외한 372부가 분석에 사용되었다. 표본의 특성은 <표 2>와 같이 정리하였다.

<표 2> 표본의 특성

구분	항목	빈도	%	구분	항목	빈도	%
직급	사원	103	27.7	업종	제조	76	20.4
	대리	69	18.5		건설	9	2.4
	과장	80	21.5		유통	110	29.6
	차장	45	12.1		운송	5	1.3
	부장	54	14.5		IT	42	11.3
	임원	21	5.6		금융	59	15.9
성별	여성	118	31.7		공공	5	1.3
	남성	254	68.3		교육	7	1.9
연령	20대	36	9.7		의료	12	3.2
	30~39세	137	36.8		기타	47	12.6
	40~49세	150	40.3	근무경력	1년 미만	38	10.2
	50세 이상	49	13.2		1년~2년	95	25.5
영업형태	B2C	154	41.4		3년~4년	71	19.1
	B2B	167	44.9		5년~9년	76	20.4
	B2G	10	2.7		10년 이상	92	24.7
	기타	41	11.0	표본 수 : 372			

2. 연구 모형 적합도 평가

에서는 SPSS/AMOS 23.0을 이용하여 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을 수행하였다.

연구모형의 적합도를 평가하기 위해 본 연구

<표 3> 연구모형 적합도

이론변수 (잠재요인)	측정변수	표준화 계수	비표준화 계수	S.E	개념 신뢰도 (> 0.7)	평균분산 추출 (> 0.5)	SMC
조직몰입	입사에 대한 행복	0.891	0.908	0.06	0.889	0.617	조직몰입 <-> 직무만족 : 0.772
	직무 목표의 수용	0.624	0.494	0.048			
	회사에 대한 이야기 선호	0.764	0.782	0.084			
	충성심	0.102	0.083	0.051			
	구성원 프라이드	0.82	1.068	0.059			조직몰입 <-> 성취욕구 : 0.357
직무만족	경력대비 직업만족	0.773	0.985	0.059	0.894	0.679	직무만족 <-> 성취욕구 : 0.386
	직업의 가치 인식	0.718	0.95	0.063			
	직업적 기회 활용	0.782	1.011	0.06			
	일에 대한 만족	0.814	1				
성취욕구	성공 의지	0.828	1.023	0.059	0.763	0.524	직무만족 <-> 영업성과 : 0.268
	성과 개선 노력	0.786	1				
	영업활동 최선	0.825	1.073	0.062			
영업성과	핵심고객 활용	0.855	1.084	0.06	0.847	0.581	성취욕구 <-> 영업성과 : 0/685
	큰 계약 성사	0.56	0.813	0.079			
	높은 이익률 달성	0.789	1.019	0.069			
	시장 점유율 기여	0.797	1				
모형적합도 지수	$\chi^2=158.037$, $df=109$, $p=0.00$, $\chi^2/df=1.580$ TLI=0.980, IFI=0.983, CFI=0.983, GFI=0.949, AGFI=0.931, PGFI=0.698, RMR=0.032, RMSEA=0.040						

분석결과 $\chi^2=158.037$, $df=109$, $p=0.00$, $\chi^2/df=1.580$ 로 분석되었으며, TLI=0.980, IFI=0.983, CFI=0.983, GFI=0.949, AGFI=0.931로 모두 0.9이상으로 적합하게 나타났다. PGFI=0.698로 0.7이하, RMR=0.032, RMSEA=0.040은 각각 0.05 이하로 분석되었다. 개념신뢰도는 모든 요인이 0.7 이상을 보였으며, 평균분산추출(AVE) 또한 모두 0.5이상으로 분석되었다. AVE와 SMC 비교결과 조직몰입과 직무만족, 성취욕구와 영업성과의 SMC값이 AVE보다 크게 나타났으며, 나머지 요

인들은 모두 AVE가 SMC보다 높게 나타났다. 이상의 연구모형 적합도를 종합적으로 평가해 볼 때 모든 조건이 충족하지는 못하였지만, 실증 연구를 진행하는데 무리가 없는 것으로 판단할 수 있다.

상관관계 분석결과는 <표 4>와 같이 정리하였다. 분석결과 조직몰입은 직무만족, 성취욕구, 영업성과 모두와 유의미한 정(+)의 영향을 갖는 것으로 나타났으며, 각 요인별로 모든 요인이 유의미한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 분석되었다.

<표 4> 상관관계 분석

요인	조직몰입	직무만족	성취욕구	영업성과
조직몰입	1			
직무만족	.784**	1		
성취욕구	.513**	.525**	1	
영업성과	.478**	.527**	.664**	1

*p < 0.05, ** p < 0.01p < 0.01

3. 경로분석 및 가설 검증

경로분석 결과 직무만족은 조직몰입에 유의미한 정(+)의 영향을 갖는 것으로 분석되었다. 이는 기존연구에서 확인된 직무만족이 조직몰입의 선행변수라는 것이 영업직군에서도 동일하게 나타남을 검증한 것이다. 직무만족이 조직몰입에 유의미한 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 1은 채택되었다. 직무만족은 영업성과에 유의미한 정(+)의 영향을 갖는 것으로 분석되었으며, 가설 2는 채택되었다. 조직몰입이 영업성과에 미치는 영향에 관한 가설 3은 기각되었음을 확인할 수 있다. 조직몰입은 성취욕구에 유의미한 정(+)의 영향을 보였으며, 성취욕구 또한 영업성과에 유의미한 정(+)의 영향을 갖는 것으로 분석되었다. 그러므로 가설 5와 가설 6은 모두 채택되었다.

조직몰입이 직무만족과 영업성과에 미치는 매개효과와 성취욕구가 조직몰입과 영업성과에 미치는 매개효과를 검증하기 위해서 부트스트래핑법(우종필, 2012)을 활용하였다. 이후 부분매개 모형(직접경로 포함)과 완전매개 모형(직접경로 제거)의 카이제곱 분석을 수행하여 두 경쟁 모형의 통계적 유의미성을 파악하였다. 매개분석 결과 조직몰입은 직무만족과 영업성과에 있어 유의미한 매개효과를 갖지 않는 것으로 분석되었으며, 가설 4는 기각되었다. 추가적인 분석결과 조직몰입은 직무만족과 성취욕구에 대해서 매개효과를 갖는 것을 확인하였다. 성취욕구의 조직몰입과 영업성과에 대한 매개효과 분석결과 유의미한 매개효과를 보였으며, 가설 7은 채택되었다. 경로분석결과와 매개효과 분석은 <표 5>와 같이 정리하였다.

<표 5> 경로분석 및 매개효과 분석

경로		표준화 경로계수	CR값	가설검증
경로 분석	직무만족 --> 조직몰입	0.887	15.106***	가설1. 채택
	직무만족 --> 영업성과	0.344	2.739***	가설2. 채택
	조직몰입 --> 영업성과	-0.0215	-1.573	가설3. 기각
	조직몰입 --> 성취욕구	0.624	10.286***	가설5. 채택
	성취욕구 --> 영업성과	0.763	9.247***	가설6. 채택
경로		표준화 간접효과 크기	P값	
매개 효과	직무만족 -> 조직몰입 -> 영업성과	0.231	0.159	가설4. 기각
	조직몰입 -> 성취욕구 -> 영업성과	0.476	0.004***	가설7. 채택
	직무만족 -> 조직몰입 -> 성취욕구	0.553	0.006***	-

$\chi^2=150.406$, $df=99$, $p=0.01$, $\chi^2/df=1.519$

TLI=0.982, IFI=0.985, CFI=0.985, GFI=0.951, AGFI=0.932, PGFI=0.693, RMR=0.028, RMSEA=0.037

*p < 0.10, ** p < 0.05, *** p < 0.01

매개효과 모형의 비교를 위해 직접효과와 간접효과를 모두 포함한 부분매개모형과 직접효과를 제거한 완전 매개 모형에 대해 카이제곱검증을 실행하였다. 분석결과 두 모형은 $p=0.006$ 으로 유의미한 차이가 존재하는 것으로 분석되었다.

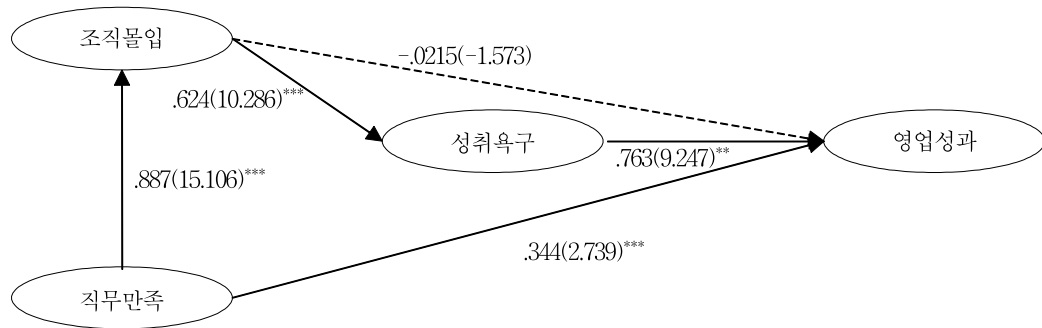
<표 6> 모형의 카이제곱 검증 및 비교

	카이제곱	df	GFI	CFI	TLI	RMSEA	RMR
부분매개모형	150.406	99	0.951	0.985	0.982	0.037	0.028
완전매개모형	160.515	101	0.949	0.983	0.982	0.040	0.034
모형비교	카이제곱 차이=10.109, DF 차이=2, $p=0.006$						

<표 6>의 부분매개 모형과 완전매개 모형의 비교결과 카이제곱의 차이는 완전매개 모형에서 10.109만큼 증가하였으며, 자유도 또한 2만큼 증가하였다. GFI, CFI, TLI의 값은 부분매개 모형에서 더 크게 나타났으며, RMSEA, RMR의 값 또한 부분매개 모형에서 더 적합도가 높은 것으로

분석되었다. 이와 같은 분석결과를 볼 때 부분매개 모형이 완전매개 모형보다 적합한 것을 알 수 있다.

<그림 2>는 경로분석 결과를 도식화한 것이다.



<그림 2> 경로분석 결과 도식

V. 결론 및 토의

영업이라는 직무는 조직의 성공에 있어 매우 중요한 위치에 있음은 실무 현장에 근무하고 있는 영업사원들과 관리자들뿐만 아니라 영업을 연구하는 학자들에게 있어서도 충분한 공감대를 이루고 있다(Lussiera and Hartmann, 2016; Panagopoulos and Ogilvie, 2015). 조직의 중요한

부분을 차지하는 영업사원은 고객과의 관계형성과 더불어 조직 내부의 이슈와도 연관되어 있다. 조직의 적절한 지원이나 관심은 영업사원에게 어떠한 의미를 갖는지, 그리고 영업사원들의 형성된 성취 욕구는 영업의 성과, 조직 몰입 및 직무 만족과 어떠한 관계 및 영향을 갖는지에 대한 실무적 검토가 본 연구의 근간을 이룬다. 본 연구는 영업사원의 직무만족과 조직몰입을 선행

변수로 실증연구를 수행하였다. 영업분야뿐만 아니라 인사조직관련 연구에서 직무만족과 조직몰입에 대한 연구는 무수히 많이 이루어져 왔으며, 그 결과 또한 매우 광범위하다 할 수 있다. 이러한 이유에서 본 연구는 직무만족 및 조직몰입에 대한 선행변수를 추가하지 않고 두 요인을 선행변수로 하여 분석을 진행하였다. 또한 기존 선행연구에서 다양하게 다루어진 동기부여와 구별하여 성취에 대한 영업사원들의 욕구를 중심으로 차별하고자 하였다. 또한 성취욕구가 조직몰입 및 영업성과에 대해 갖는 매개효과를 분석함으로써 성취욕구가 영업성과에 대해 갖는 중요성을 강조하고자 하였다.

분석결과를 종합해 보면 기존 선행연구에서 반복적으로 검증되어온 것처럼 직무만족은 본 연구에서도 조직몰입에 유의미한 정(+)의 영향(Jaramillo et al., 2005; Katsikea, et al., 2011; Rutherford, et al., 2009)을 보였다. 이는 영업사원들에게 영업이라는 직무에 대한 만족이 자신의 직무에 몰입할 수 있게 하는 중요한 요인 중 하나라는 것을 알 수 있다. 영업현장에서 영업이라는 직무 자체에 대한 이해가 부족한 상태에서 선택한 직업이 자신과 맞지 않아 고전을 면치 못하는 사례를 종종 찾아볼 수 있다. 중요한 것은 최소한 영업에 대한 올바른 인식과 영업이 어떠한 역할을 통해 어떠한 역할을 수행하는 직무 인지에 대한 현실적인 접근이 필요하다는 것이다. 영업의 특성을 제대로 이해하지 못하고 판매 영업직을 선불리 시작해서 주변 지인들의 인적 네트워크만을 토대로 영업을 하고, 네트워크가 소진되면 실적이 급격히 하락하고 더 이상 판매 활동을 진행하지 못하는 경우가 빈번히 발생한다. 이러한 현상은 결코 영업이라는 직무에 대한 만족을 불러올 수 없을뿐더러 영업 직무에 대한 몰입은 거의 불가능하다고 볼 수 있는 상황이다.

직무만족과 영업성과에 대한 분석결과 직무만족은 영업성과에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 조직몰입이 영업성과에는 유의미한 영향을 갖지 않는 것으로 분석되었다. 많은 선행연구에서 조직몰입과 성과가 유의미한 정(+)의 영향을 갖는다는 것을 실증(Bashaw and Grant, 1994; Benkhoff, 1997)하였다. 반면, 조직 몰입과 직무성과는 소매분야 및 보험 분야에서는 부(-)의 관계를 갖거나 혹은 유의미하지 않았다(Leong et al., 1994). 또한, 관계가 약하거나(Mathieu and Zajac, 1990), 혼합된 결과(Meyer et al., 2002)를 보였다(Jaramillo, Mulki and Marshall, 2005). 영업성과에 대한 직무만족과 조직몰입에 대한 본 연구에서는 조직에 대한 몰입보다는 영업사원의 직무에 대한 만족이 영업의 성과를 보다 잘 설명할 수 있음을 실증하였다. 다시 말해, 영업의 경우 아무리 조직에 몰입한다 할지라도 직무 자체에 대한 관심이 떨어지면 영업의 성과를 높이지 못하는 것으로 이해할 수 있다. 이는 본 연구의 성취욕구가 영업의 성과에 유의미한 영향을 갖는 것과 동일한 맥락에서 해석될 수 있다. 성취욕구와 같은 개인적 특성은 업무 영역과 조직 내에서 탁월한 동기부여를 갖게 되며(Amyx and Alford, 2005), 이러한 동기부여는 영업이라는 직무에 대한 만족과 더불어 영업의 성과에 영향을 미친다. 본 연구의 실증분석 결과 조직몰입은 성취욕구를 높이고, 성취욕구는 영업의 성과를 높이는 것으로 분석되었다. 더불어 각각의 직접효과 뿐만 아니라 성취욕구는 조직몰입과 영업성과를 매개하는 것으로 나타났다. 하지만 조직몰입은 직무만족과 영업성과를 매개하지 않는 것으로 분석되었다. 추가적인 매개효과 분석에서 조직몰입은 직무만족과 성취욕구를 매개하는 것으로 나타났다. 이와 같은 직접효과 및 매개효과를 통해 알 수 있는 것은 영업직군에서 조직몰입은 직무만

족이나 성취욕구와 더불어 발생했을 때 의미가 있음을 알 수 있다. 즉, 직무에 대한 충분한 만족이나 성취없이 단순히 조직에 대한 몰입을 통해서만 영업 성과를 낼 수 없다는 것이다. 실무적 관점에서 해석해 볼 때 이와 같은 현상은 어쩌면 영업의 특성을 그대로 반영한 것이라 할 수 있다. 조직 내부에서 업무를 수행하는 직군의 경우 조직에 대한 몰입은 매우 중요하다. 하지만, 영업은 고객과의 관계가 내부 조직에 대한 몰입보다 더욱이 중요하다. 조직 외부에 존재하는 고객, 경쟁자, 환경의 변화, 이해관계자와의 네트워크는 영업에게 있어 성과를 결정하는 중요한 요소로 작용(정희준 등, 2016)하기 때문이다.

이상의 연구결과와 토의 내용을 중심으로 본 연구에서는 몇 가지 시사점을 제시하고자 한다. 이론적 시사점으로는 첫째, 본 연구에서는 기존의 연구결과에서 검증된 내용을 포함해 직무만족, 조직몰입, 성취욕구 및 영업성공에 대한 통합적이고, 세부적인 분석을 수행했다는 것이다. 둘째, 이를 통해 영업사원의 직무만족 및 성취욕구가 영업성공에 중요한 요인임을 밝혔으며, 단순한 조직 몰입 보다는 영업현장에서 영업사원의 직무에 대한 만족 및 성취욕구가 함께 병행되어야 함을 실증을 통해 분석하였다. 셋째, 기존의 연구에서 성취욕구는 조직몰입의 선행변수로 작용하여 높은 성취욕구는 조직의 몰입을 높인다는 연구결과가 존재한다. 본 연구는 이와 같은 연구결과에 더해 조직몰입 또한 성취욕구의 선행변수로 작용하여 높은 조직몰입은 성취욕구를 높인다는 것을 실증하였다. 종합해보면, 성취욕구와 조직몰입은 상호 영향력을 갖는 요인으로 영업사원의 성과에 유의미한 영향을 갖는 것을 알 수 있다.

실무적 시사점으로는 본 연구를 통해 조직몰입은 영업성공에 대한 직접효과 보다는 성취욕구를 통해 영업성공에 영향을 갖는 것을 검증하

였다. 이상의 연구 결과에 대한 시사점이외에도 본 연구를 통해 영업현장에서 활동하는 영업사원에게 성취욕구는 직무만족, 조직몰입, 영업성과의 모든 요인에 있어 유의미한 것임을 알 수 있다. 이는 영업사원의 성취욕구를 조직차원에서 높일 수 있는 다양한 방법을 연구하고 제공해야 함을 의미한다. 이는 영업현장에서 어떻게 하면 조직의 몰입이전에 영업사원들이 근본적으로 성취에 대한 욕구를 갖게 할 것인가에 대한 체계적인 고민을 해야 함을 의미한다. 즉, 영업사원 스스로가 영업에 대해 몰입할 수 있도록 성취에 대한 마인드를 갖게 하는 교육 훈련이 필수적이다. 영업사원에게 있어 성취욕구는 비단 자신이 하는 일에 대한 욕구를 넘어서 고객과의 관계에 있어 긍정적인 태도를 보이게 된다. 성취욕구가 높은 영업사원은 고객에게 항상 자신감 넘치는 태도를 보일 수 있으며, 고객은 이러한 영업사원에게 보다 우호적인 감정을 느낄 것이다.

본 연구는 연구를 수행하는 과정에서 한계점 또한 포함하고 있다. 첫째, 영업의 유형별 상이한 결과를 반영하지 못한 것이 지적될 수 있다. 영업은 크게 B2C, B2B, B2G 등의 유형이 존재하며, 영업사원이 속한 영업의 판매 유형 및 대상 고객의 특성에 많은 차이를 보인다. 하지만, 본 연구에서는 이러한 영업 유형을 고려하지 못하였다. 둘째, 연구모형에 있어 기존 선행연구와 차별화된 방법과 요인을 채택했다고는 하나 선행연구에서 다양한 분야에서 다른 요인을 활용했다는 것이 지적될 수 있다. 이러한 연구의 한계점을 보완하기 위해 추후 영업 유형에 따른 비교 연구를 수행할 수 있으며, 연구 모형의 설계에 있어 영업의 특성을 보다 차별적으로 설명할 수 있는 요인을 참고하여야 할 것이다. 또한, 직무만족과 영업성과 간의 관계에서 조직몰입과 성취욕구의 이중매개효과를 분석하는 것도 유의미한 연구가 될 것이다. 이와 같은 연구의 한계

가 존재함에도 불구하고, 본 연구를 통해 영업성과를 높이기 위한 선행요인을 이해하고 적용할 수 있기를 기대한다.

참고문헌

1. 김귀현(1997), “성취욕구에 관한 이론적 고찰”, *조직과 인사관리연구*, 20(2), 215-247.
2. 김문준·장석인(2015), “변혁적·거래적 리더십과 조직몰입 간의 관계에서 직무만족의 매개효과 연구: 경기지역(시화·반월·부천)의 기업을 중심으로”, *인적자원관리연구*, 22(1), 25-43.
3. 김진희(2009), “고성과 인적자원관리 요인이 조직몰입유형에 미치는 효과 : 중소기업을 대상으로”, *인적자원관리연구*, 16, 49-69.
4. 남정민·이공희·정병준(2012), “전략적 인적자원관리와 조직몰입의 관계에 대한 연구-조직수준의 조직신뢰와 개인수준의 성취욕구의 매개효과 검증-”, *인적자원관리연구*, 19(5), 1-26.
5. 박근수(2010), “멘토링 인지, 멘토링 전이와 조직몰입 관계에서 직무만족의 매개효과 분석”, *산업교육연구*, 20, 63-82.
6. 박민혜·박정은·박준엽(2014), “효율적인 영업 방식이 거래 관계의 질과 영업성과에 미치는 영향: 고객지향성과 학습지향성을 중심으로”, *마케팅관리연구*, 19(4), 63-81.
7. 박찬욱·석진홍·조아라(2014), “영업의 유형과 조직문화와의 적합성이 영업사원의 직무만족도와 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구”, *고객만족경영연구*, 16(1), 1-22.
8. 박찬욱·조아라·안성민(2015), “B2B 영업사원의 역량모델 개발을 위한 탐색적 연구”, *마케팅관리연구*, 20(3), 31-63.
9. 박혜영(2013), “항공사 조직건강이 조직몰입에 미치는 구조적 영향분석-직무만족의 매개효과를 중심으로-”, *관광연구*, 28(3), 75-79.
10. 이용탁(2014), “사회적기업 조직구성원의 심리적 자본이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”, *경영과 정보연구*, 33(1), 1-16.
11. 우종필(2012), *구조방정식모델 개념과 이해*, 한나래, 서울.
12. 조동규·양재생·이만규(2004), “조직구성원의 직무만족과 조직몰입에 관한 연구”, *인적자원관리연구*, 10, 37-54.
13. 전광호·김상용(2004), “영업사원의 직무성과, 만족, 조직몰입, 이직의도와의 관계에서 대안 매력도의 역할”, *한국과학기술정보연구원*, 9(2), 45-73.
14. 정희준·구자원·최용주(2016), “영업성과 결정요인에 관한 탐색적 연구, SPC 모형을 중심으로”, *경영교육연구*, 31(4), 139-163.
15. 차재빈·류가연·이훈영(2013), “계약영업사원의 개인-직무 적합/개인-조직 적합과 직무만족, 조직몰입, 이직의도와의 관계”, *대한경영학회지*, 26(3), 567-588.
16. 최수형(2016), “조직구성원의 공감이 직무만족과 이직의도에 미치는 영향-직무스트레스의 매개효과-”, *경영과 정보연구*, 35(4), 229-250.
17. 최수형·강희경(2015), “중국인 근로자의 긍정심리자본이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향-긍정적 정서의 매개효과-”, *경영과 정보연구*, 34(5), 233-249.
18. 편해수(2015), “유통경로 관계에서 영업사원의 조직지원 인식이 직무만족과 고객에 대한 공감에 미치는 영향”, *경영권선택연구*, 15(4), 147-157.
19. Allen, N., and Meyer, J.(1984), “Testing the ‘side-bet theory’ of organizational commitment: some methodological considerations”, *Journal*

- of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
20. Altıntas, F., Kurtulmusoglu, F. B., Altıntas, M. H., Kaufmann, H. R., and Alkibay, S.(2017), "The mediating effects of adaptive selling and commitment on the relationship between management control and sales performance", *EuroMed Journal of Business*, 12(2), 221-240.
 21. Amyx, D., and Alford, B. L.(2005), "The effects of salesperson need for achievement and sales manager leader reward behavior", *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 25(4), 345-359.
 22. Babakus, E., Cravens, D. W., Johnston, M., and Moncrief, W. C.(1999), "The role of emotional exhaustion in sales force attitude and behavior relationships", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(1), 58-70.
 23. Bacharach, S. and Mitchell, S.(1982), The quality of working life of professional, technical, and scientific employees of New York State, Report to the Joint Labor-Management Committee on Professional Development and QWL, NYSSILR, Cornell University, Ithaca, N.Y.
 24. Bagozzi, R. P.(1980), "Performance and satisfaction in an industrial sales force: An examination of their antecedents and simultaneity", *The Journal of Marketing*, 44(2), 65-77.
 25. Barrick, M. R., Mount, M. K., and Strauss, J. P.(1993), "Conscientiousness and performance of sales representatives: test of the mediating effects of goal setting", *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 715- 722.
 26. Bashaw, R. E., and Grant, K. S.(1994), "Exploring distinctive nature of work commitments: their relationships with personal characteristics, job performance, and propensity to leave", *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 14(2), 41-56.
 27. Behrman, D. N., and Perreault, W. D.(1982), "Measuring the performance of industrial salespersons", *Journal of Business Research*, 10, 355-370.
 28. Benkhoff, B.(1997), "Ignoring commitment is costly: new approaches establish the missing link between commitment and performance", *Human Relations*, 50(6), 701-726.
 29. Blickle, G., John, J., Ferris, G. R., Momm, T., Liu, Y., Haag, R., Meyer, G., Weber, K., and Oerder, K.(2012), "Fit of political skill to the work context: a two-study investigation", *Applied Psychology*, 61(2), 295-322.
 30. Boles, J. S., Johnston, M. W., and Hair, J. F.(1997), "Role stress, work-family conflict and emotional exhaustion: inter-relationships and effects on some work-related consequences", *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 17(1), 17-28.
 31. Brashear, T. G., Lepkowska-White, E., and Chelariu, C.(2006), "An empirical test of antecedents and consequences of salesperson job satisfaction among Polish retail salespeople", *Journal of Business Research*, 56(12), 971-978.
 32. Brown, S. P., and Peterson, R. A.(1993),

- “Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: Meta-analysis and assessment and causal effects”, *Journal of Marketing Research*, 30(1), 63-77.
33. Chang, J.(2004), “Beating Burnout”, *Sales & Marketing Management*, 156(3), 47-48.
 34. Churchill, G. A., Ford, N. M., Hartley, S. W., and Walker O. C.(1985), “The determinants of salesperson performance: a meta-analysis”, *Journal of Marketing Research*, 22(2), 103-118.
 35. Churchill, G., Ford, N., and Walker, O.(1974), “Measuring the job satisfaction of industrial salesmen”, *Journal of Marketing Research*, 11(3), 254-260.
 36. Grant, K., Cravens, D. W., Low, G. S., and Moncrief, W. C.(2001), “The role of satisfaction with territory design on the motivation, attitudes, and work outcomes of salespeople”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(2), 165-178.
 37. Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., and Morgeson, F. P.(2007), “Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and extension of the work design literature”, *The Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-1356.
 38. Jaramillo, F., Mulki, J. P., and Marshall, G. W.(2005), “A meta-analysis of the relationship between organizational commitment and salesperson job performance: 25 years of research”, *Journal of Business Research*, 58(6), 705-714.
 39. Katsikea, E., Theodosiou, M., Perdakis, N., and Kehagias, J.(2011), “The effects of organizational structure and job characteristics on export sales managers’ job satisfaction and organizational commitment”, *Journal of World Business*, 46(2), 221-233.
 40. Ladik, D. M., Marshall, G. W., Lassk, F. G. and Moncrief, W. C.(2002), “Reexamining gender issues in salesperson propensity to leave”, *Industrial Marketing Management*, 31(7), 599-607.
 41. Leigh, T. W., DeCarlo, T. E., Allbright, D., and Lollar, J.(2014), “Salesperson knowledge distinctions and sales performance”, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 34(2), 123-140.
 42. Leong, S. M., Randall, D. M., and Cote, J. A.(1994), “Exploring the organizational commitment-Performance linkage in marketing: A study of life insurance salespeople”, *Journal of Business Research*, 29(1), 57-63.
 43. Lewin, J. E., and Sager, J. K.(2007), “A process model of burnout among salespeople: some new thoughts”, *Journal of Business Research*, 60(12), 1216-1224.
 44. Lussiera B., and Hartmann, N. N.(2016), “How psychological resourcefulness increases salesperson’s sales performance and the satisfaction of their customers: Exploring the mediating role of customer-oriented behaviors”, *Industrial Marketing Management*, 62, 160-170.
 45. Macintosh, G., and Krush, M.(2014), “Examining the link between salesperson networking behaviors, job satisfaction, and organizational commitment: Does gender

- matter?”, *Journal of Business Research*, 67(12), 2628-2635.
46. Malshe, A., Johnson, J. S., and Viio, P.(2017), “Understanding the sales–marketing interface dysfunction experience in business–to–business firms: A matter of perspective”, *Industrial Marketing Management*, 63, 145–157.
 47. Mathieu, J. E., and Zajac, D. M.(1990), “A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment”, *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194.
 48. Maxwell S., Reed G., Saker J., and Story V.(2005), “The two faces of playfulness: a new tool to select potentially successful sales reps”, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 25(3), 215–229.
 49. Meyer, J. P., Allen, N. J., Smith, C. A.(1993), “Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three–component conceptualization”, *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551.
 50. Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., and Topolnytsky, L.(2002), “Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences”, *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52.
 51. Morgeson, F. P., and Humphrey, S. E. (2006), “The work design questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work”, *The Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321–1339.
 52. Mulki, J. P., Jaramillo, F., and Locander, W. B.(2006), “Effects of ethical climate and supervisory trust on salesperson’s job attitudes and intentions to quit”, *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 26(1), 19–26.
 53. Netemeyer, R., Johnston, M., and Burton, S.(1990), “Analysis of role conflict and role ambiguity in a structural equations framework”, *Journal of Applied Psychology*, 75(2), 148–157.
 54. Palmatier, R. W., Scheer, L. K., and Steenkamp, J-B. E. M.(2007), “Customer loyalty to whom? Managing the benefits and risks of salesperson–owned loyalty”, *Journal of Marketing Research*, 44(2), 185–199.
 55. Panagopoulos, N. G., and Ogilvie, J.(2015), “Can salespeople lead themselves? thought self–leadership strategies and their influence on sales performance”, *Industrial Marketing Management*, 47, 190–203.
 56. Park, J. E., and Deitz, G. D.(2006), “The effect of working relationship quality on salesperson performance and job satisfaction: adaptive selling behavior in Korean automobile sales representatives”, *Journal of Business Research*, 59(2), 204–213.
 57. Rentz, J. O., Shepherd, C. D., Tashchian, A., Dabholkar, P. A., and Ladd, R. T.(2002), “A measure of selling skill: scale development and validation”, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 22(1), 13–21.
 58. Rutherford, B., Boles, J., Hamwi, G. A.,

- Madupalli, R., and Rutherford, L.(2009), "The role of the seven dimensions of job satisfaction in salesperson's attitudes and behaviors", *Journal of Business Research*, 62(11), 1146-1151.
59. Rutherford, B., Park, J. U., and Han, S. L.(2011), "Increasing job performance and decreasing salesperson propensity to leave: an examination of an asian sales force", *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 31(2), 171-183.
60. Sager, J. K.(1991), "Type a behavior pattern(tabp) among salespeople and its relationship to job stress", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 11(2), 1-12.
61. Saxe, R. and Weitz, B. A.(1982), "The SOCO scale: A Measure of the customer orientation of salespeople", *Journal of Marketing Research*, 19(3), 343-351.
62. Singh J., Goolsby J. R., and Rhoads G. K.(1994), "Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives", *Journal of Marketing Research*, 31(4), 558-569.
63. Soyer, R. B., Rovenpor, J. L., and Kopelman, R. E.(1999), "Narcissism and achievement motivation as related to three facets of the sales role: attraction, satisfaction, and performance", *Journal of Business & Psychology*, 14, 285-304.
64. Steers, R. M., and Braunstein, D. N.(1976), "A behaviorally-based measure of manifest needs in work settings", *Journal of Vocational Behavior*, 9(2), 251-266.
65. Sujan, H., Weitz, B. A., and Kumar, N.(1994), "Learning orientation, working smart, and effective selling", *The Journal of Marketing*, 58(3), 39-52.
66. Vinchur, A., Schippmann, J., Switzer, F., Roth, P.(1998), "A meta-analytic review of predictors of job performance for salespeople", *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 586-597.
67. Wihler, A., Meurs, J. A., Momm, T. D., John, J., and Blicke, G.(2017), "Conscientiousness, extraversion, and field sales performance: Combining narrow personality, social skill, emotional stability, and nonlinearity", *Personality and Individual Differences*, 104, 291-296.

Abstract

The Effects of Sales Performance on Salesperson's Job Satisfaction, Organizational Commitment and Need for Achievement[†]

Gu, Ja-Won*

This research performed the empirical test for the effects of sales performance on salesperson's job satisfaction, organizational commitment, and need for achievement using 375 salesperson samples in Korea. Analyzed direct effects among the factors and mediation effects of organizational commitment and need for achievement as well. Results showed that job satisfaction have a significant positive (+) impact on organizational commitment and sales performance, and organizational commitment significant positive influence on need for achievement. However, organizational commitment have no significant effect on sales performance. Need for achievement have a significant direct effect on sales performance positively and have mediation effect between organizational commitment and sales performance. For the mediating effect, organizational commitment have significant result between job performance and need for achievement, but have no significance between job performance and sales performance. This paper suggest that the implications. First, this research exam integrated and detailed analyze for job satisfaction, organizational commitment, need for achievement, and sales performance including the results of verified in precedent study. Second, identify job satisfaction and need for achievement are important factors on salesperson's performance and find out through the empirical test the importance having balance of satisfaction of salesperson's own job and need for achievement in the sales field rather than consider only organizational commitment. Third, in the existing research, high need for achievement increase organizational commitment as a predictor of organizational commitment factor. In this research, claim that organizational commitment also become as a predictor of need for achievement and high organizational commitment make need for achievement higher. Consequently, need for achievement and organizational commitment be interact with each other and significant effect on sales performance of sales force.

Key Words: Sales, Sales performance, Job satisfaction, Organizational commitment, Need for achievement, salesperson

[†] This work was supported by the Sungshin University Research Grant of 2017

* Assistant Professor, Dept. of Global Business, Sungshin Women's University, jawon@sungshin.ac.kr