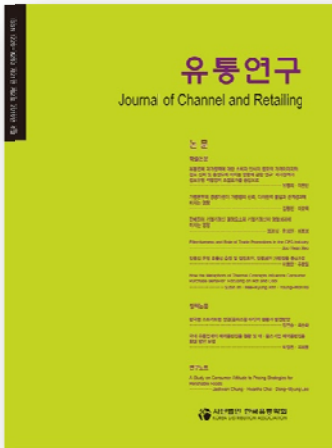


On: 30 April 2016

Access Details: [Online: 2383-9694, Subscription: 1226-9263]

Publisher Korea Distribution Association

Editorial office: School of Business, Sungkyunkwan University, Jongno-gu, Seoul, South Korea



Journal of Channel and Retailing

Publication details, including instructions for authors
and subscription information:

<http://www.kodia.or.kr/>

“Determinants of Salesperson Entrepreneurship and the Effects of Entrepreneurship on Sales Performance”_학술

논문

Kyung Sik Jung^{a*}, Sang-Lin Han^{b**}, Myoung Soung Lee^{c***}

a. Visiting Professor, KyungHee University

b. Professor of Marketing, Hanyang University

c. Doctoral Student, Hanyang University

Online publication date: 30 April 2016

To cite this Article: Kyung Sik Jung, Sang-Lin Han and Myoung Soung Lee (2016) ‘Determinants of Salesperson Entrepreneurship and the Effects of Entrepreneurship on Sales Performance’, Journal of Channel and Retailing, 21(2): 55-76.

To link to this Article: [10.17657/jcr.2016.04.30.3](https://doi.org/10.17657/jcr.2016.04.30.3)

PLEASE SCROLL DOWN FOR ARTICLE

This article may be used for research, teaching and private study purposes. Any substantial or systematic reproduction, re-distribution, re-selling, loan or sub-licensing, systematic supply or distribution in any form to anyone is expressly forbidden. The publisher does not give any warranty express or implied or make any representation that the contents will be complete or accurate or up to date. The accuracy of any instructions, formulae and drug doses should be independently verified with primary sources. The publisher shall not be liable for any loss, actions, claims, proceedings, demand or costs or damages whatsoever or howsoever caused arising directly or indirectly in connection with or arising out of the use of this material.

판매원의 기업가정신 결정요소와 기업가정신이 영업성과에 미치는 영향*

정경식**, 한상린***, 이명성****

최근 점점 치열해지는 기업 간의 무한 경쟁 환경 속에서 영업이 중요한 이슈로 떠오르고 있다. 이는 제품이나 서비스만으로는 차별화된 마케팅을 할 수 없는 상황에서 영업활동이 유일한 대안으로 떠오르고 있으며, 영업을 통해 기업의 경쟁우위를 확보하고 시장을 주도할 수 있기 때문에 더욱 강조되고 있는 것이다. 그만큼 학계에서도 영업과 더불어 이를 행하는 판매원을 기반으로 하는 연구들이 활발하게 진행되어 왔는데, 그 중 판매원들의 개인적 특성이나 성향에 초점을 맞춘 연구들이 진행되고 있다. 이러한 판매원들의 특성은 결국 기업의 성과에 영향을 미치기 때문에 매우 중요한 연구 주제이며, 따라서 본 연구에서는 판매원들의 특성 중 기업가적 성향이라고 할 수 있는 기업가정신에 초점을 두고 연구를 진행하였다.

분석결과, 기업가정신의 요소 중 혁신성과 미래지향성은 감정노동 중 내면행동에 긍정적인 영향을 미치며 직무열의에도 긍정적인 선행요인으로 검증되었다. 반면, 표면행동에는 아무런 영향력이 없는 것으로 나타났다. 이와 더불어 위험감수성은 감정노동, 직무열의 모두에 통계적으로 유의하지 않는 것으로 확인되었다. 마지막으로 감정노동 중 표면행동은 직무열의에 부정적인 영향을, 내면행동은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이러한 직무열의는 직무만족과 판매노력에 모두 긍정적으로 작용하는 것을 확인하였다. 즉, 판매원들의 심리적, 행동적 의도를 형성하는데 있어서 중요한 요인들이 무엇인지 파악하였으며, 이를 통해 보다 더 효율적이고 효과적인 관리와 내부교육에 대한 이론적, 실무적 틀을 제공할 수 있다는 점에서 본 연구의 의의를 찾아볼 수 있다.

주제어 : 기업가정신, 감정노동, 직무열의, 직무만족, 판매노력

I. 서론

오늘날과 같이 기업 간의 치열한 경쟁과 기업의 상황을 살펴볼 때 그 어느 때보다도 영업의 역할에 관한 중요성이 대두되고 있다. 제품과 서비스만으로는 차별화라는 마케팅의 가장 중요한 도구를 사용할 수 없는 상황에서 영업은 차별성을 만들어 낼 뿐만 아니라 판매자와 구매자를 연결해주는 중요한 정보의 원천을 제공하는 역할도 수행할 수 있다. 즉, 많은 기업들이 광고와 같은 다양한 홍보 및 판촉활동에 많

은 비용을 사용하고 있지만 다른 경쟁자보다 우위를 확보하기 어려운 실정이기 때문에 이러한 상황에서 기업의 경쟁우위를 차지하고 시장을 주도하기 위해서는 영업, 그 중에서도 관계마케팅을 기반으로 한 영업이 강조되는 것이다. 이렇게 마케팅 과정에서 영업의 역할은 매우 중요하며, 이러한 영업의 역할을 하는 것이 바로 판매원이다(박정은 2014).

과거의 전통적인 통제중심적인 조직문화 또는 관리, 그리고 수동적이고 타율적인 판매원의 형태를 대신해 환경에 능동적으로 대응하고 자율성과 창의

* 이 논문은 2015 중소기업청의 대학기업가센터 지원 사업에 의하여 지원되었음.

** 경희대학교 경영대학원 객원교수, 주저자(jks1983@naver.com)

*** 한양대학교 경영학과 교수, 교신저자(slhan@hanyang.ac.kr)

**** 한양대학교 대학원 경영학과 박사과정(sambaq2000@naver.com)

성을 갖춘 판매원이 절실히 필요한 시대가 되었으며 고객의 요구에 신속하고 정확하게 대응하는 판매원의 행동은 기업의 성공을 위한 핵심요소로 부각되고 있다(김상희 2007). 이처럼 판매원은 고객 및 시장 중심적 활동을 직접적으로 수행하는 실행자인 동시에 그들의 성과는 기업의 매출로 바로 연결되기 때문에 기업에는 매우 중요한 자산인 셈이다. 따라서 판매원의 성과와 관련된 인과관계를 밝히고 그들의 성과를 높인데 어떠한 요인들이 중요한 영향을 미치는지를 밝히는 것은 매우 중요한 문제이다(유창조, 윤동기, 여준상 2008).

이처럼 학계에서도 판매원들의 중요성을 인식하고 그에 대한 다양한 연구들이 진행되어 왔는데, 그 중 판매원들의 성격이나 특성에 초점을 두고 진행된 연구들이 있다. 양병화, 김영찬(2007)은 생명보험회사 판매원을 대상으로 실시한 연구에서 판매원의 심리적 특성으로서의 성격(성실성, 외향성)과 지각된 고객관계가 판매성과에 어떠한 영향을 미치는지 실증분석 하였다. 이와 같은 맥락에서 이성호, 한상린, 정경식(2015)은 회원직접판매의 판매원을 대상으로 실시한 연구에서 판매원들의 특성을 기업가적 성향인 기업가정신(혁신성, 미래지향성, 위험감수성, 자율성, 적극성)으로 보고 기업가정신이 판매원의 감정소진을 줄여주고 직무만족을 높여줘 결국 사업 중단의도를 낮춰준다는 결과를 도출하였다.

일반적으로 회원직접판매에 속해있는 판매원들은 개인사업자로서, 활동하는 기간이 길수록 기업가정신이 높음으로 알려져 있으며 이는 자신이 1인 기업의 대표라고 생각하고 책임감을 가지고 활동하기 때문인 것으로 풀이된다. 또한 기업가정신이 높은 회원은 그렇지 않은 회원보다 직업 만족도가 높고 성취 욕구와 주관적 행복 등도 높게 나타난다는 연구결과가 있다(이성호 등 2015). 즉, 회원직접판매의 판매원들은 활동기간이 길수록 기업가적 성향이 라 할 수 있는 기업가정신이 높게 나타나며, 기업가정

신이 높을수록 직업에 대한 만족도도 높다는 것이다.

이러한 기업가정신은 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 알려져 있는데, Wang(2008)의 연구에서 기업가정신이 기업 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 Frank, Kessler and Fink(2010)는 기업가정신이 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다고 검증하였으며, Lechner and Gudmundsson(2014)도 기업가정신의 하위요소인 혁신성, 미래지향성, 위험감수성, 자율성, 적극성이 차별화와 원가 경쟁력을 거쳐 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 증명하였다.

그렇다면, 자신이 1인 기업의 대표라고 생각하는 회원직접판매의 판매원들에게만 기업가정신이 적용 가능한 개념인 것인가? 우리가 잘 알고 있는 일반적인 판매원들에게도 이러한 기업가정신이 필요하고 적용 가능한 개념이지 않을까? 본 연구는 이러한 의문점을 토대로 기업고객이나 일반소비자들을 대상으로 하는 판매원들의 기업가적 성향이 그들의 감정노동, 직무열의, 직무만족 및 판매노력에 어떠한 영향을 미치는지 확인해보고자 하였다. 즉, 대부분의 선행연구와 같이 기업가정신이 기업가나 창업가 또는 임원과 같이 결정권이 있는 직책의 조직 구성원이 아닌 구매자와 1:1 응대를 하는 판매원에게도 적용 가능한 개념인지를 파악하고자 하며, 이러한 개념이 조직 내부마케팅에 긍정적인 영향을 줄 수 있는지 다양한 변수를 통해 증명해보고자 하였다.

이는 기존에 연구되어 있지 않은 조직 구성원, 특히 판매원에게 기업가정신의 개념을 적용함으로써 확장된 연구를 진행하고자 하였다. 또한 기업가정신을 통해 판매원이 긍정적인 동기부여를 갖게 된다면, 그들에게 필요한 기업가정신의 구성요소를 발견하고 올바른 판매관리의 방향을 제시할 수 있을 것이다. 구체적인 연구의 목적은 다음과 같다.

첫째, 기업가정신이 판매원들의 감정노동 및 직무열의에 긍정적인 영향을 주는 중요한 개념인지를 연

구해 보려한다. 둘째, 이러한 기업가정신이 감정노동과 직무몰입을 통하여 직무에 대한 만족과 판매에 대한 노력에도 긍정적인 영향을 줄 것인지를 알아보고 이를 통해 변수들 간의 구조적 관계를 연구하고자 한다.

II. 이론적 고찰

1. 기업가정신

Schumpeter(1934)는 혁신자가 갖추어야 할 성향으로 미래를 예측할 수 있는 통찰력과 새로운 것을 과감하게 도전하려는 혁신적이며 창의적인 정신을 기업가정신이라고 정의하였다. 이러한 기업가정신은 최근 현대사회에서 기업들이 강조하고 있는 인재상과 일맥상통하며, 이에 대한 다양한 연구들이 진행되고 있다.

Drucker(1985)는 기업가정신을 위한 수단으로 혁신을 강조하였고 Dollinger(1995)는 기업가정신을 위험과 불확실성 속에서 수익과 성장을 도모하는 혁신적인 조직창출과정으로 설명하였다. Kao(1995)는 새로운 가치창조를 위해 위험을 감수하고 혁신적으로 자원분배를 통해 결합하는 활동과정을 기업가정신이라 하였다.

또한 Acs(2006)는 기업가정신을 직업과 행동 관점에서 폭넓게 정의하였는데, 직업 관점에서 기업가정신은 기업을 소유하거나 운영하는 것을 의미하며 기업의 수뿐만 아니라 새로운 기업의 창출 및 소멸에 관심을 갖는 것을 말한다. 한편 행동 관점에서 기업가정신은 경제적 기회를 포착하는 기업가적 행위를 의미하는 것으로 기업가는 기업의 소유자일 필요가 없다. 이는 기업가정신이 넓은 범위의 정의가 가능하고 여러 분야로 확대하여 적용할 수 있음을 보여주는 대목이다. 이와 같은 행동 관점에서 이성호

외(2015)는 기업가정신이 단순히 기업가나 창업자에 국한된 역량이 아니라 직무를 수행하는 직장인이나 판매원과 같은 조직 구성원들에게도 다양하게 적용될 수 있는 개념이라 여기고 이를 실증연구 하였다.

이러한 기업가정신의 대표적인 요인으로는 혁신성, 미래지향성, 위험감수성을 손꼽을 수 있는데 (Covin and Slevin 1989; Lumpkin et al. 2009; Miller 1983), 여기서 혁신성이란 제품이나 서비스를 판매하거나 시장에서의 혁신적인 행동을 추구하는 성향을 의미한다(Miller 1983). 이는 기업이 추구하는 가치창출과 창조적이고 창의적인 아이디어를 통해 새로운 변화나 융합을 창출해 내는 것이다. 또한 미래지향성은 환경의 변화를 예측하고 새로운 기회를 포착하기 위해 진취적인 시각으로 전략적인 의사결정을 함으로써 시장의 변화를 주도하고자 하는 것을 뜻한다(Miller 1987). 다시 말해, 외부환경에 이끌려 다니는 것이 아니라, 새로운 환경에 빠르게 적응하여 남들보다 먼저 생각하고 앞서 나가려는 성향인 것이다. 마지막으로 위험감수성은 실패나 실수로 인해 자신감을 잃거나 심리적 압박감이 발생할 수 있는데, 이러한 위험을 기꺼이 수용하고자하는 개인적 성향을 말한다(Brockhaus 1980).

2. 감정노동

Hochschild(1979)는 서비스 제공자의 감정을 노동의 한 유형으로 인식하고 감정노동의 개념을 언급하였다. 서비스를 제공하기 위해 직무를 수행할 때, 서비스 제공자는 스스로가 실제로 경험하게 되는 감정과 조직에서 요구하는 표현규칙(display rule)이 불일치하는 경우가 발생한다. 이 때, 직무를 효과적으로 수행하고 조직 내의 적응 등을 위해 스스로가 느끼는 실제적인 감정을 조절하기 위해 노력하게 된다. Hochschild(1979)는 서비스 제공자가 느끼는 감정을 의도적으로 관리하기 위해 노력하는 것을 감정적 업

무(emotional work)라고 하였다. 많은 조직들에서 감정들의 적절한 표현을 하기 위한 기준의 역할을 하는 표현규칙을 명시하고 있다. 표현규칙이란 조직구성원이 직무를 수행하는데 요구되는 감정표현의 기준을 의미한다(Diefendoff, Croyle and Gosserand 2005). 기업은 조직구성원에게 감정을 긍정적으로 표현하게 하고 부정적인 감정은 억제하도록 요구하는 표현규칙을 가진다(Brotheridge and Grandey 2002). 이러한 이유는 조직구성원의 감정표현이 서비스에 관한 품질을 평가하는데 중요하게 작용하며, 이로 인해 개인 업무의 성취 및 기업의 매출 향상에 도 중요하게 작용하기 때문이다(Wilk and Moynihan 2005).

감정노동은 공식적으로 보여 지는 표정이나 몸짓의 표현을 나타내어 감정을 관리하는 것으로, 서비스 제공자가 직무의 목표를 달성하기 위해 개인이 느끼는 감정은 억누르고 직무와 관련한 감정을 표현하는 것을 의미한다(Grandey 2000; Hochschild 1983). 기존의 연구에서는 감정노동을 주로 표면행동(surface acting) 및 내면행동(deep acting)으로 구분하여 살펴보고 있다(Grandey 2003; Groth, Henning-Thurau and Walsh 2009; Hochschild 1983). 표면행동은 서비스 제공자 스스로가 실제로 느끼는 감정을 숨기고 감정을 거짓되게 표현하는 것이며, 가면을 쓰고 행동하는 것 같은 가식적인 행동을 하게 된다. 표면행동은 고객이 제공받는 서비스 행위에 대해 의심을 하게 되며, 장기적으로는 서비스 제공자나 기업에게 문제가 발생된다(Zapf 2002). 이와 반대로 내면행동은 서비스 제공자의 진실한 감정을 표현하는 것으로 고객들을 상대적으로 내면행동을 할 경우 진정성 있게 느끼게 된다(Grandey 2003; Groth et al. 2009). 서비스 제공자가 내면행동을 하기 위해서는 외부적으로 표현하려는 감정을 실제로 경험하거나 느끼도록 하는 노력이 필요하다. 이를 위해 서비스 제공자의 기억이나 생각, 저장된 이미지 등을 통해

감정을 이끌어 내도록 하는 노력이나 경험이 필요하다(Ashforth and Humphrey 1993).

III. 연구 모델 및 가설설정

1. 혁신성과 감정노동

감정노동과 관련한 이전의 연구에서 감정노동의 선행요인으로 직무특성과 개인특성으로 구분하고 있으며(Kruml and Geddes 2000), 긍정적 정서성, 자기효능감 등을 개인적 특성으로 제시하고 있다(김유경 2013). 기업가정신은 기업가적 성향을 의미하며 혁신성 및 미래지향성, 위험감수성은 개인적 특성이라 할 수 있기 때문에(이성호 외 2015), 감정노동의 선행요인으로 살펴볼 수 있다.

혁신이란 사회 시스템 내에서 거래에 관여되어 있는 사람이 새로운 아이디어를 생각하고 실행하는 것을 의미하며(Van de Van 1986), 이를 바탕으로 창조적이며 새로운 아이디어를 통하여 문제를 적극적으로 해결하려는 성향을 혁신성이라고 한다(Peters and Waterman 1982). 이는 곧 혁신행동으로 나타나며 과업에 있어서의 역할 및 소속된 집단의 성과 향상에 있어서 긍정적으로 작용하는 새로운 아이디어를 창조하고 도입하며 적용하는 행동으로 발전한다(Scott and Bruce 1994). 고객을 접점에서 대하는 판매원 직무의 특성은 판매원의 감정을 규제하도록 하고 긍정적인 감정만 표현하게 하여 감정적인 비용이 높아진다(Wharton 1993). 이때, 혁신성이 높은 판매원의 경우 과업의 역할에 충실하고 성과를 향상시키기 위해 필요한 감정을 창조하여 적용할 것으로 기대할 수 있다. 따라서 혁신적인 성향은 혁신행동을 통해 판매원의 심리적 비용을 낮추게 하며, 판매원은 내면행동에 집중하게 되고 표면행동은 감소할 것으로 예측할 수 있다.

가설 1 : 혁신성은 판매원의 감정노동에 영향을 미칠 것이다.

가설 1a : 혁신성은 판매원의 표면행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1b : 혁신성은 판매원의 내면행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2 : 미래지향성은 판매원의 감정노동에 영향을 미칠 것이다.

가설 2a : 미래지향성은 판매원의 표면행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2b : 미래지향성은 판매원의 내면행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 미래지향성과 감정노동

판매원이 판매라는 목표를 달성하기 위해 고객이 부정적으로 느낄만한 감정은 배제하고 긍정적인 감정만 표현하여 개인의 감정은 억누르고 직무관련 감정만 나타내게 된다(Grandey 2000; Hochschild 1983). 이 때 느껴지는 감정의 부조화는 심리적 비용으로 작용하여 업무를 하는데 있어서 방해요소로 작용한다.

미래지향성은 환경을 조성하고 변화를 유도하기 위해 미래의 요구를 예측하고 기회를 탐색하는 관점의 성향을 의미한다(Lumpkin and Dess 2001). 이는 반응성(reactivness)과는 반대되는 성향으로, 미래지향성이 높으면 문제를 해결하기 위해 필요한 것은 어떤 것이라도 동원하여 실행을 하는 것에 초점이 맞추어 진다. 즉, 과업을 실행하는 과정에서의 장애 요인에 직면하였을 때 이것을 극복하고자 노력하게 되며 문제의 해결에 있어서 기존에 검증되거나 익숙한 방법이 있다고 하더라도 다른 방법으로 바꾸어 발전시키려는 노력으로 이어진다(Davis, Morris and Allen 1991). 따라서 성과의 측면에서 적극적이며 경쟁적으로 행동하도록 만든다(Lumpkin and Dess 1996). 미래지향성은 판매원의 업무에서 감정의 부조화로 인한 업무의 방해요소인 심리적 비용이 생겼을 경우 이를 해결하기 위해 극복하며 노력하도록 만든다. 이는 직무에 도움을 주는 개인적 차원에서의 자원적인 요소로 작용할 수가 될 수 있다.

3. 위험감수성과 감정노동

위험감수성은 기회를 모색하고 적극적으로 추구하려는 의욕으로(Covin and Slevin 1991), 기회를 포착하기 위해 과감히 행동을 하는 성향을 의미한다(Miller and Friesen, 1982). 위험감수성이 높은 사람은 예측되는 결과가 불확실함에도 불구하고 과감히 도전하고자 한다(Sexton and Bowman, 1986). 또한 신지식을 창출하게 하여 성과를 높이고(Zahra Nielsen and Bogner 1999), 시장지향성의 향상에도 영향을 준다(Matsuno, Johm and Ozsorner 2002). 시장지향성은 고객으로부터 고객이 원하는 것이 무엇인지 알고 고객의 요구와 필요를 제공해주는 것으로(Li, Liu and Zhao 2006), 위험감수성이 높은 판매원은 고객의 필요를 발견하여 판매 기회를 포착하려고 과감히 행동하게 된다. 또한 기업가정신 중 한 요소인 위험감수성은 직무에 대해 판매원 스스로가 더 노력하도록 하는 동기부여 차원으로 작용하며 조직에 더욱 몰입하게 한다(De Clerq, and Rius 2007). 이러한 노력은 판매를 위해 능동적으로 진실된 감정을 표현하기 위해 애를 쓸 것이며, 따라서 위험감수성은 판매원의 표면행동을 낮추고 내면행동을 높이는 것을 예측할 수 있다.

가설 3 : 위험감수성은 판매원의 감정노동에 영향을 미칠 것이다.

가설 3a : 위험감수성은 판매원의 표면행동에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3b : 위험감수성은 판매원의 내면행동에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

4. 기업가정신과 직무열의

직무열의(work engagement)는 직무와 관련하여 성취적이고 긍정적인 상태를 의미하며, 활력(vigor) 및 헌신(dedication), 몰두(absorption)와 관련된 특성이 있다(Schaufeli, Salanova, González-romá and Bakker 2002). 직무열의는 직무의 목적을 이루는데 도움을 주는 자원의 요소를 통해 동기를 유발하는 과정을 거치며, 직무와 관련하여 긍정적으로 나타나는 정서적인 부분을 나타낸다. 직무열의가 높을수록 개인은 직무에 관하여 높은 몰입을 보이며, 매우 도전적이고 지치지 않고 과업을 진행하여 성과에도 긍정적으로 나타나게 한다(Bakker and Demerouti 2007; 2008).

직무열의에서 활력은 일을 하는 동안 개인의 에너지 및 정신적인 측면에서 높은 수준으로 회복되는 것을 나타낸다. 또한 헌신은 도전적이고 열광적인 경험이 일과 관련하여 강하게 나타나며 관여하는 것을 뜻한다. 마지막으로 몰두는 개인이 일에 대해 분리하기 힘들 정도로 완전히 집중하여 행복하게 몰두되는 것을 뜻한다(Bakker and Demerouti 2008; Schaufeli and Bakker 2004). 이러한 특성의 직무열의를 경험하는 개인은 자신의 일에 대해 열광적인 상태가 되며 높은 수준의 에너지와 열정을 가지고 직무에 관해 완전히 몰입할 수 있다(May, Gilson and Harter 2004).

Bakker et al.(2010)은 조직 구성원의 외향성이 직무 자원과 조직 몰입에 긍정적인 영향을 미치며, 신경과민성이 직무 요구와 심리적 부담을 높여준다고 언급하였다. 또한 Bakker and Leiter(2010)는 직무열의에 대한 선행요인으로 개인적 자원이나 심리적 자본이 존재한다고 주장하였으며, Schaufeli and

Taris(2014)의 연구에서도 개인적 자원이 직무열의에 긍정적인 영향을 미친다고 증명하였다. 여기서 개인적 자원은 심리적 특성으로 정의되며, 기업가정신도 이에 포함된다고 할 수 있다. 이성호 외(2015)의 연구에 의하면 기업가정신은 판매원의 정서적 고갈을 낮춰주는 긍정적인 선행요인으로 나타났다. 여기서 정서적 고갈은 직무소진의 하위요인으로 직무열의와 반대되는 개념이기 때문에(Maslach and Leiter 1997) 기업가정신은 판매원의 직무열의를 높여준다고 할 수 있다.

가설 4 : 기업가정신은 판매원의 직무열의에 영향을 미칠 것이다.

가설 4a : 혁신성은 판매원의 직무열의에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설 4b : 미래지향성은 판매원의 직무열의에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

가설 4c : 위험감수성은 판매원의 직무열의에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

5. 감정노동과 직무열의

판매원은 판매를 하기 위해 고객이 긍정적인 감정을 느끼게 표현해야 하며 부정적인 감정은 억눌러야 한다. 이러한 감정규제는 높은 심리적 비용을 지불해야 하는데(Wharton 1993), 판매원의 표면행동의 경우 감정적인 불일치를 경험하게 하여 스트레스를 유발하게 한다(Brotheridge and Grandey 2002). 이는 부정적인 정서를 유발하게 하며 동기유발을 저해하기 때문에 직무열의를 낮추게 할 것이다. 그러나 판매원이 고객에게 보여야 하는 감정을 실제로 경험할 경우에 감정의 괴리가 발생하지 않으며 고객이 판매원의 행동에 진정성을 느껴 판매원이 직무의 목적을 달성하는데 도움이 될 것이며, 판매원의 직무에 성취적이고 긍정적인 상태로 만들도록 할 것이다(Grandey 2003; Groth et al. 2009). 이러한 선행연구

들을 바탕으로 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 5 : 판매원의 감정노동은 직무열의에 영향을 미칠 것이다.

가설 5a : 판매원의 표면행동은 직무열의에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5b : 판매원의 내면행동은 직무열의에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

6. 직무만족과 직무열의

대부분의 사람들은 특정 직업을 가지고 일을 하면서 살아가고 있지만 자신의 일에 대한 만족도는 서로 다를 수 있다. 즉, 자신의 일 또는 업무 환경에 대해 만족하는 사람이 있는 반면 불만족하여 다른 곳으로 이직을 생각하는 사람도 존재한다(이성호 외 2015). 이처럼 조직 구성원의 직무만족은 조직의 몰입, 이직, 성과 등에 지대한 영향을 미칠 수 있기 때문에 매우 중요한 의미를 갖는다(Cohen and Spector 1992).

이러한 직무만족은 산업심리학 분야에서 Hoppock (1935)가 가장 먼저 연구하였는데, 그는 자신의 직무를 만족하는 심리적, 육체적, 환경적 상황의 조화를 직무만족이라 하였다. 이후 직무만족에 대한 연구가 활발하게 진행되었으며, 다양한 학자에 의해 정의가 내려졌다.

Locke(1978)는 직무만족을 자신의 직무와 업무 환경에 대해 만족하는 긍정적인 태도나 감정이라 정의하였으며, Robbins, Odendaal and Roodt(2003)은 개인의 직무에 대한 가장 일반적 태도의 하나로써 행동이라기보다는 태도에 중점을 두어 직무만족에 대하여 정의하였다.

직무만족과 직무열의 간의 관계를 설명한 선행연구를 살펴보면, 직무열의는 직무에 대한 즐거움이나 열정을 의미하며, 자신의 직무를 만족하는 동기로서 볼 수 있고, 직무를 행함으로써 느낄 수 있는 감정적

인 부분에 초점을 두고 연구를 진행하였다. 반면 직무만족은 직무를 수행하고 난 이후에 나타나는 긍정적인 평가로써 정서적인 부분에 해당한다고 하였다(Bakker 2011; Wefald and Downey 2009). 이는 직무열의가 높은 종사자일수록 더욱 긍정적이고 적극적인 경험을 하게 되며, 이러한 경험을 하고 난 후에 느끼게 되는 정서도 긍정적이므로 직무만족이 높게 나타난다고 볼 수 있다(Schaufeli and Bakker 2003).

또한 직무열의는 개인의 심리적이고 정서적인 차원에서의 긍정적 정서이며, 성과와 직무만족 등과 높은 관련이 있고 개인의 성과를 달성하기 위한 동기와 긍정적인 조직행동 차원을 이끌어 내는 요인이다(Staw, Sutton and Pelled 1994; Wright and Cropanzano 2000; 2004). 따라서 직무열의가 높은 판매원은 판매원이라는 직무에 만족함을 느끼게 되고, 판매원의 직무와 관련된 목표를 이루기 위한 긍정적인 행동을 하게 된다.

가설 6 : 판매원의 직무열의는 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

7. 판매노력과 직무열의

판매노력(sales effort)은 판매원들이 목적달성을 위해 자신의 행동에 관해 얼마나 지속적으로 노력할 것인지, 그리고 그 행동에 들이는 강도가 어떠한지를 바탕으로 판단하게 된다(Brown and Perterson 1993). 예를 들어, 판매원들이 신제품 출시 후, 그 제품을 팔기위해 사용하는 시간적 노력이나 판매지속 노력, 또는 판매활동과 관련된 행동 등이 판매노력에 해당된다고 할 수 있다. 일반적으로 이러한 판매원의 노력은 긍정적인 성과를 유발시키는 것으로 알려져 있다(Ingram, Lee and Skinner 1989). 특히, 대부분의 제품 및 서비스 판매는 인적판매에 대한 의존도가 높기 때문에 판매원의 노력은 소비자의 제품 및 서비스 평가, 고객만족도 등에 상당한 영향력을

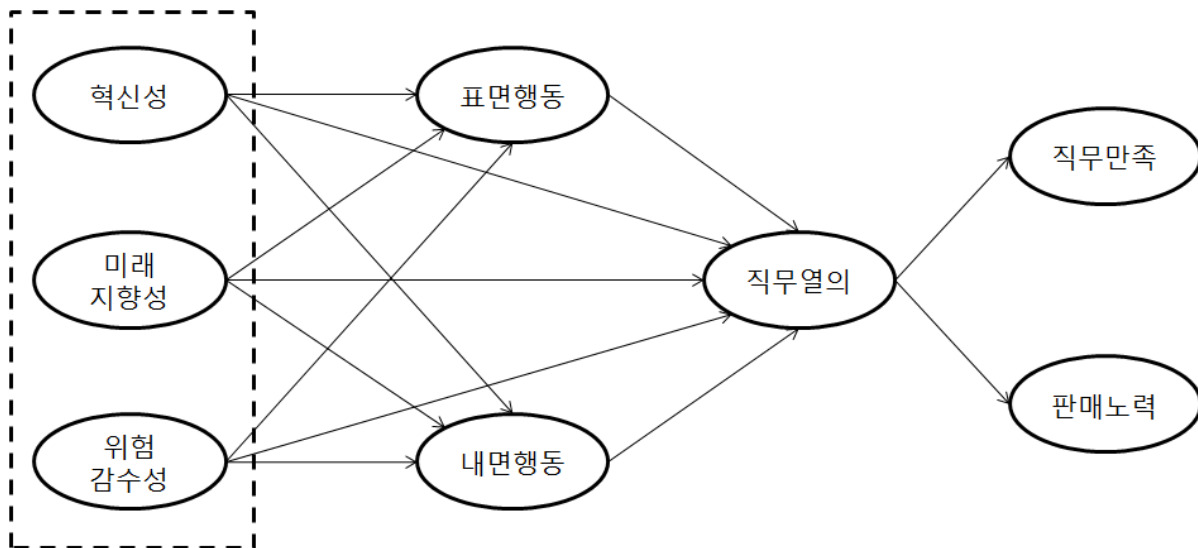
끼치며, 궁극적으로는 고객의 재구매의도나 구매율의 증가와 같은 행동적 충성도에 큰 영향을 주게 된다(Wulf, Schröder and Lacobucci 2001).

직무열의와 관련된 선행연구를 살펴보면, 직무열의가 높은 종업원들은 궁극적으로 조직에 도움이 될 수 있는 직무와 더불어 외적인 다양한 활동들도 해야 한다고 인식하기 때문에 조직시민행동의 가능성이 높다고 주장하였다(Kahn 1990; Rich, Lepine and Crawford 2010; Sakes 2006). 윤기호(2007)는 금융기관에 종사하는 구성원들이 조직시민행동을 통해 판매노력이 증가한다고 설명하였다. 특히, 조직시민행동의 구성요인 중 정당한 행위, 양심적 행동 및 참여

행동이 긍정적인 영향을 유발한다고 제시하였다. 이러한 관점에서 판매원은 직무열의를 통해 높은 조직시민행동을 갖게 되고, 그로 인해 판매에 대한 노력을 기울인다고 할 수 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 제시한다.

가설 7 : 판매원의 직무열의는 판매노력에 정(+의) 영향을 미칠 것이다.

위와 같은 가설을 바탕으로 본 연구에서는 판매원의 기업가정신이 감정노동 및 직무열의, 직무만족, 판매노력에 미치는 영향을 실증하고자 하였으며, <그림 1>과 같은 연구모형을 제시하였다.



<그림 1> 연구모형

IV. 실증분석 및 결과

1. 변수의 측정

본 연구에서는 판매원 개인의 수준에서 구성항목을 측정하였으며, 기업가정신 요소인 혁신성, 미래지향성, 위험감수성과 감정노동 요소인 표면행동,

내면행동, 그리고 직무열의, 직무만족, 판매노력 등 8가지의 구성개념을 측정하였다.

기업가정신 요소 중 혁신성은 제품이나 서비스 개발 및 판매를 위해 창조적이고 창의적인 아이디어를 장려하고 그것을 기꺼이 수행하려는 성향을 나타내며, 미래지향성은 진취적으로 새로운 기회를 예측하고, 남보다 먼저 생각하고 앞서 나가려는 성향을 의

미한다. 또한 위험감수성은 불확실한 상황에도 불구하고 새로운 기회를 잡기위해 과감한 의사결정을 내리고 대담한 행동을 주저하지 않으며, 이를 기꺼이 수용하려는 성향을 말한다. Miller(1983)와 Lumpkin and Dess(1996)의 연구에서 혁신성 5문항, 미래지향성 4문항 및 위험감수성 4문항을 활용하여 측정하였다. 감정노동 중 표면행동은 판매원의 실제 감정이 고객을 향해 표현하는 긍정적인 감정과의 불일치 상태를 의미하고, 내면행동은 판매원의 실제 감정이 고객을 향해 표현하는 긍정적인 감정과의 일치 혹은 일치되기 위해 노력하는 상태를 의미한다. Diefendorff, Croyle and Gosserand(2005)의 연구를 바탕으로 표면행동 5가지 항목, 내면행동 4가지 항목을 사용하여 측정하였다. 직무열의는 직업과 관련하여 활력이 넘치고, 헌신되며 몰입하는 긍정적이고 성취적인 상태를 나타내며, Gordona, Demeroutia, Bippa and Le Blanca(2013)의 연구에서 사용한 3가지 항목으로 측정하였다. 직무만족은 직무나 업무 환경에 대해 만족하는 긍정적인 태도나 감정을 의미하며, Cammann, Fichman, Jenkins and Klesh(1983)의 연구에서 사용한 3문항으로 측정하였다. 마지막으로 판매노력은 일을 완성되게 하는 힘과 활동을 의미하며, Miao and Evans(2013)의 연구에서 사용한 3가지 문항으로 측정하였다.

2. 자료수집

본 연구는 제품 및 서비스를 제공하는 판매원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 온라인 설문을 통해 데이터가 수집되었으며, 총 691명의 판매원이 설문에 참여하였다. 설문조사에 참여한 판매원 중 기업 고객 대상 판매원은 173명(25.0%), 일반 소비자 대상 판매원은 489명(70.8%), 기타 29명(4.2%)으로 나타났다. 판매원의 성별은 남성이 447명(64.7%)이고, 여성이 244명(35.3%)으로 나타났다. 직업과 관련하

여 275명(25.9%)는 근무기간이 3년 미만이었으며, 근무기간이 4~6년 사이의 판매원은 166명(24.0%), 7~9년의 근무기간은 98명(14.2%), 10년 이상은 152명(22.0%)로 나타났다.

3. 구성개념의 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에는 수렴 타당성(convergent validity) 및 판별 타당성(discriminant validity)을 통해 개념의 신뢰성 및 타당성 확인하였다(Hair, Anderson, Tatham and Black 2009). 수렴타당성을 확인하기 위해서 내적일관성을 살펴보는 크론바하 알파(Cronbach's alpha)와 확인적 요인분석(confirmatory factor analysis: CFA)을 통해 측정 척도의 신뢰도 및 복합신뢰도(CR: composite reliability), 평균분산추출(AVE: average variance extracted)을 확인하였다. 일반적으로 신뢰도와 복합신뢰도의 평가 기준이 0.7 이상, AVE의 평가기준은 0.5 이상인지를 확인하여 이를 충족할 경우 수렴타당성을 검증할 수 있다(Fornell and Larcker 1981; Nunnally 1978). 판별타당성은 구성개념이 같다는 가설($\rho=1$)이 기각되는지 확인함으로써 검증할 수 있다. 95%의 신뢰구간에서 ($\rho \pm 2 \times \text{standard error}$)의 식을 확인하여 1이 아니라면 판별타당성이 있다(Macintosh and Lockshin 1997). 분석결과 모형의 적합도는 전반적으로 수용할만한 수준이며($\chi^2=882.70$, $df=406$, $p=.000$, $GFI=.921$, $CFI=.964$, $NFI=.936$, $RMR=.027$), 내적일관성 지수 및 C.R.은 0.7 이상, AVE 또한 0.5 이상을 기록하였다. 따라서 측정항목은 각각의 구성개념을 잘 수렴한다고 할 수 있다. 판별타당성을 신뢰구간(confidence interval)을 이용하여 확인한 결과 모든 값이 1이 되지 않았으며, 혁신성과 미래지향성간의 값이 .879와 .771로 가장 높게 나왔다. 따라서 본 연구에서 측정한 구성개념은 수렴타당성과 판별타당성을 확보하였다.

<표 1> 확인적 요인분석의 결과

측정변수	표준화 적재치	t-value	CR	AVE	Cronbach Alpha
혁신성	.772	-	.916	.605	.884
	.760	20.673			
	.758	20.694			
	.826	22.848			
	.770	20.962			
미래지향성	.822	-	.892	.569	.842
	.774	21.823			
	.705	19.575			
	.711	19.431			
위험감수성	.825	-	.890	.594	.854
	.713	18.680			
	.763	21.669			
	.777	20.794			
표면행동	.795	-	.900	.600	.882
	.750	20.055			
	.800	21.695			
	.820	23.215			
	.703	18.981			
내면행동	.825	-	.945	.699	.902
	.861	26.556			
	.801	24.209			
	.856	26.265			
직무열의	.743	-	.880	.617	.826
	.853	22.036			
	.756	19.361			
직무만족	.886	-	.929	.783	.915
	.899	33.478			
	.869	31.305			
판매노력	.784	-	.867	.605	.820
	.763	20.181			
	.787	20.836			

<표 2> 가설검증 결과

	가설	경로계수	t 값	가설 검증
H1a	혁신성 → 표면행동 (-)	.041	0.406	기각
H1b	혁신성 → 내면행동 (+)	.179	2.095*	채택
H2a	미래지향성 → 표면행동 (-)	-.016	-0.160	기각
H2b	미래지향성 → 내면행동 (+)	.438	5.106***	채택
H3a	위험감수성 → 표면행동 (-)	.080	1.154	기각
H3c	위험감수성 → 내면행동 (+)	.009	0.153	기각
H4a	혁신성 → 직무열의 (+)	.144	1.909*	채택
H4b	미래지향성 → 직무열의 (+)	.338	4.213***	채택
H4c	위험감수성 → 직무열의 (+)	.064	1.239	기각
H5a	표면행동 → 직무열의 (-)	-.090	-2.722**	채택
H5b	내면행동 → 직무열의 (+)	.300	6.760***	채택
H6	직무열의 → 직무만족 (+)	.823	19.007***	채택
H7	직무열의 → 판매노력 (+)	.852	17.425***	채택

*: P<0.05, **: P<0.01, ***: P<0.005

4. 가설검증

본 연구에서는 혁신성, 미래지향성, 위험감수성으로 이루어진 기업가정신이 감정노동 및 직무열의에 어떠한 영향을 주며, 판매만족 및 판매노력에 어떻게 작용하는지 알아보고자 하였으며, 이에 따라 제시한 가설을 검증하였다.

우선 표면행동과 관련하여, 기업가정신 중 혁신성이 표면행동에 부정적인 영향을 줄 것이라는 가설1a와 관련하여 경로계수가 .041($t = .406$)으로 나타나 통계적으로 유의하지 않음을 알 수 있다. 미래지향성이 표면행동에 부정적인 영향을 줄 것이라는 가설2a의 경우 $-.016(t = -.160)$ 의 경로계수 값을 나타내며 통계적으로 유의하지 않음을 확인하였다. 또한 위험감수성이 표면행동에 부정적인 영향을 줄 것이라는 가설3a를 살펴본 결과 $.080(t = 1.154)$ 의 경로계수를 나타내며 통계적으로 유의하지 않음을 확인할 수 있었다. 따라서 가설1a, 가설2a와 가설3a는 모두 기각되었다.

다음으로 내면행동과 관련된 기업가정신의 가설을 살펴본 결과, 혁신성이 내면행동에 긍정적으로 작용할 것이라는 가설1b는 $.179(t = 2.095)$ 의 경로계수를 보여 가설이 지지되었으며, 미래지향성이 내면행동에 긍정적으로 작용할 것이라는 가설2b는 $.438(t = 5.106)$ 의 경로계수를 보였다. 위험감수성이 내면행동에 긍정적으로 작용할 것이라는 가설3b는 $.009(t = .153)$ 의 경로계수를 보여 통계적으로 유의하지 않는 것으로 확인되었다. 따라서 가설1b와 가설2b는 채택되었고, 가설3b는 기각되었다. 또한, 직무열의와 관련하여 가설4a는 $.144(t = 1.909)$, 가설4b는 $.338(t = 4.213)$, 가설4c는 $.064(t = 1.239)$ 으로 혁신성과 미래지향성에 대한 가설은 지지되었으며, 위험감수성은 기각되었다.

감정노동 중 표면행동이 직무열의에 부정적으로 작용할 것이라는 가설5a와 관련하여 $-.090(t = -2.722)$

의 경로계수를 보여 부정적인 영향을 확인하였다. 내면행동이 직무열의에 긍정적으로 작용할 것이라는 가설5b의 경우 경로계수가 $.300(t = 6.760)$ 으로 나타나 채택되었다. 직무열의와 관련하여 직무만족에 긍정적인 영향을 줄 것이라는 가설6은 경로계수가 $.823(t = 19.007)$ 으로 통계적 유의성을 보였으며, 판매노력에 긍정적인 영향을 줄 것으로 예측한 가설7은 경로계수가 $.852(t = 17.425)$ 로 확인되어 가설을 채택하였다.

본 연구에서의 가설검증 결과를 요약하면, 기업가정신 중 혁신성과 미래지향성은 표면행동에 영향력이 없고, 내면행동과 직무열의에 긍정적인 영향을 주는 것을 확인할 수 있다. 그리고 위험감수성의 경우에는 감정노동과 직무열의에는 아무런 영향력이 없는 것을 확인하였다. 감정노동의 경우 표면행동은 직무열의를 낮추지만, 내면행동은 직무열의를 향상시키게 한다. 이러한 직무열의는 결국 판매원의 직무만족 및 판매노력을 향상시키는 것을 확인할 수 있다. 따라서 판매원의 혁신성과 미래지향성은 판매원의 내면행동에 영향을 주어 직무열의를 향상시키고, 판매원의 긍정적인 태도 및 행동을 촉발시키는 요인이 된다.

본 연구에서 제시한 연구모델의 적합도를 살펴본 결과 연구모델에 대한 적합도는 전반적으로 수용가능한 수준임을 확인할 수 있다($\chi^2 = 971.27$ $df = 418$, $p = .000$, $GFI = .913$, $CFI = .950$, $NFI = .930$, $CFI = .958$, $RMR = .035$). 본 연구의 가설검증결과는 <표 2>에 확인할 수 있다.

V. 결론 및 논의

1. 연구의 요약

본 연구는 기업가적 성향이라 할 수 있는 기업가

정신의 요인 중 어떠한 요인이 판매원의 긍정적인 심리적, 행동적 의도를 형성할 수 있는지 알아보고자 하였다. 이를 확인하기 위해 감정노동, 직무열의, 직무만족 및 판매노력과의 구조적 관계를 파악하였으며, 다음과 같은 몇 가지 특징을 살펴볼 수 있다.

첫째, 기업가정신의 요소인 혁신성, 미래지향성 및 위험감수성이 감정노동 중 표면행동에 미치는 영향은 통계적으로 유의하지 않아 모두 기각되었다. 반면, 내면행동에는 혁신성과 미래지향성이 긍정적인 영향력을 나타내는 것을 확인하였다. 그러나 위험감수성은 내면행동에 통계적으로 유의하지 않았다. 또한 기업가정신이 직무열의에 미치는 영향에 대해 혁신성과 미래지향성은 긍정적으로 작용하였으나 위험감수성은 통계적으로 유의하지 않았다. 먼저, 혁신성과 미래지향성은 내면행동과 직무열의에는 영향을 주지만 부정적인 요소인 표면행동에는 아무런 영향을 주지 못했다. 표면행동은 판매원이 실제적으로 느끼는 감정과 기업이 판매원에게 표현하도록 요구하는 감정표현이 불일치할 때 나타난다(Ashforth and Humphrey 1993). 따라서 표면행동은 기업이 요구하는 감정규제와 같은 판매원에 대한 외부적인 환경요소가 영향을 미칠 수 있다. 반면 내면행동의 경우 판매원의 업무를 하기 위해 표현해야 하는 적절한 감정을 본인이 직접 느끼는 것을 통해 나타나며, 이는 표면행동과 달리 판매원의 내부적인 요인들이 영향을 미칠 수 있다. 기업가정신은 개인적 특성 중 하나로 살펴볼 수 있기 때문에(이성호 외 2015), 내면행동에 유의하게 작용하지만 표면행동에는 영향력을 주지 못한 것으로 예측할 수 있다. 다음으로 위험감수성은 감정노동과 직무열의에 모두 영향을 주지 않는 요소로 나타났다. 판매원은 고객과 대면하여 제품 및 서비스를 판매하는 것이 목적이다. 위험감수성은 위험을 수용하고 감수하려는 개인적 성향을 의미하는데(Brockhaus 1980), 판매원의 직무에서 위험은 판매실패를 의미

하게 된다. 따라서 판매원은 위험을 감수하면서까지 직무를 수행하려고 하지 않을 것으로 여겨진다. 이는 위험감수성이 판매원에 영향을 주는 요인이 아닐 수 있음을 의미한다. 즉, 위험감수성이 기존의 기업가정신을 구성하는 요인이긴 하지만 조직 구성원의 관점에서 기업가정신의 요인들이 직업적 특성에 따라 달라질 수 있음을 나타낸다. 따라서 이러한 결과는 판매원에 대한 기업가적 성향을 재구성할 필요가 있음을 의미한다. 본 연구결과는 위험감수성을 제외한 혁신성과 미래지향성 등의 여타 다른 기업가정신은 판매원의 내면행동과 직무열의를 높여주기 때문에 기업 내에서 기업가적 성향을 고취시킬 수 있는 방안을 연구한다면 판매원 교육에 효과적일 것임을 나타낸다. 또한 표면행동과 같이 부정적 측면을 낮춰줄 수 있는 요인은 어떤 것이 있는지 함께 파악할 필요가 있다.

둘째, 감정노동 중 표면행동은 직무열의에 부정적인 영향을, 내면행동은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 감정노동은 서비스 제공자가 직무의 목표를 달성하기 위해 개인이 느끼는 감정을 억누르고 직무와 관련한 감정을 표현하는 것이다. 이러한 감정노동에 대해 판매원들이 잘 통제한다면 직무열의에 긍정적인 영향을 줄 수 있기 때문에 다양한 방법을 통해 판매원들이 자신의 감정을 잘 통제할 수 있게 아낌없는 지원이 필요할 것이다.

셋째, 직무열의는 직무만족과 판매노력을 높여주는 선행요인임을 확인하였다. 기업에게 있어서 판매원들의 직무만족과 판매에 대한 노력은 성과로 직결될 수 있는 중요한 요소들이다. 따라서 이러한 긍정적인 영향력을 높이기 위해서는 판매원들의 감정노동 상태나 직무에 대한 열의를 높여줄 수 있는 요인들이 무엇인지 파악하는 활동이 필요할 것이다. 예를 들어, 내부고객인 판매원에 대한 지속적인 설문과 관찰을 통해 그 실마리를 찾는 활동이 있을 수 있다.

2. 이론적 시사점, 실무적 시사점

본 연구의 학문적 시사점으로는 판매원들의 심리적, 행동적 의도에 긍정적인 영향을 줄 수 있는 새로운 변수로 기업가정신을 제시하였다는 것이다. 선행연구에 의하면 판매원들의 다양한 특성은 그들의 심리적, 행동적 의도를 높여준다고 보고되고 있다. 따라서 본 연구는 기업가적 특성 또는 성향이라 할 수 있는 기업가정신에 초점을 맞추고 이러한 특성이 판매원에게도 매우 중요한 개념이라는 것을 확인하였다는 점에서 의의가 있겠다. 이는 기업가정신에 대한 기존연구가 기업의 CEO나 창업을 생각하는 대학생들에 초점을 두고 진행되었던 것에서 확장하여, 다양한 조직구성원에게도 적용할 수 있는 개념임을 증명한 연구라 하겠다.

또한 선행연구와 같이 판매원 관점에서 기업가정신과 다양한 변수와의 영향관계를 발견했다는 것이 또 다른 기여점이라 할 수 있다. 즉, 판매원들의 기업가적 성향 중 혁신성과 미래지향성은 감정노동 중 내면행동과 직무열의에 긍정적인 영향을 미치는 선행변수임을 증명하였다. 그리고 직무열의에 감정노동 중 내면행동은 긍정적인 영향을, 표면행동은 부정적인 영향을 미치며, 이러한 직무열의는 직무만족과 판매노력을 높여주는 변수임을 실증하였다.

이러한 결과를 바탕으로 실무에서는 판매원들에게 직무만족 및 판매에 대한 노력을 위한 동기부여로써 혁신성과 미래지향성을 높여줄 수 있는 적극적인 지원과 교육프로그램 개발 및 관리가 필요하다고 할 수 있다.

3. 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있으므로, 향후 이러한 한계점을 보완한 추가적인 연구가 필요하다.

첫째, 본 연구는 기업가정신의 역할을 확인하는데 있어서 기업고객과 일반 소비자를 상대하는 판매원들을 대상으로 연구를 진행하였다. 하지만 내부마케팅의 일환으로 기업가정신의 역할을 규명하기 위해서는 기업의 다른 조직 구성원에게도 매력적인 요소로 작용하는지를 살펴볼 필요가 있을 것이다. 이를 통해 연구의 일반화가 가능하기 때문에 다양한 직업군의 조직 구성원으로 대상을 확대할 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 기업가정신의 요소로 혁신성, 미래지향성 및 위험감수성만을 사용하였다. 선행연구에 의하면 이 외에도 자율성, 적극성 등이 기업가정신에 포함되는 것으로 나타났다(Lee and Peterson 2000; Lumpkin and Dess 1996). 추후 연구에서는 다양한 기업가정신 요소를 파악하고 이를 바탕으로 어떠한 요인들과 영향관계에 있는지 확인하는 시도가 이루어져야 할 것이다. 또한 본 연구의 결과에 따르면 판매원에게는 위험감수성이 중요하지 않은 요소로 나타났기 때문에, 다양한 직업군에 따라 어떠한 기업가정신이 존재하는지도 함께 파악해볼 필요성이 제기된다.

논문접수일: 2016년 02월 25일

1차수정본접수일: 2016년 03월 16일

게재확정일: 2016년 03월 17일

참고문헌

- Acs, Z. J. (2006), "How is Entrepreneurship Good for Economic Growth?," *Innovations*, 1 (1), 97-107.

- Ashforth, B. E. and Humphrey, R. H. (1993), "Emotion in the Workplace: A Reappraisal," *Human Relations*, 48 (2), 97-125.
- Bakker, A. B. (2011), "An Evidence-Based Model of Work Engagement," *Current Directions in Psychological Science*, 20 (4), 265-269.
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2007), "The Job Demands-Resources Model: State of the Art," *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3), 309-328
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2008), "Towards a Model of Work Engagement," *Career Development International*, 13 (3), 209-223.
- Bakker, A. B. and Leiter, M. P. (2010), Where to Go from Here: Integration and Future Research on Work Engagement, In A. B. Bakker and M. P. Leiter (Eds.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, New York, NY: Psychology Press, 181-196.
- Bakker, A. B., Boyd, C. M., Dollard, M., Gillespie, N., Winefield, A. H. and Stough, C. (2010), "The Role of Personality in the Job Demands-Resources Model," *Career Development International*, 15, 622-636.
- Brockhaus R. H. (1980), "Risk Taking Propensity of Entrepreneurs," *Academy of Management Journal*, 23 (3), 509-520.
- Brotheridge, C. M. and Grandey, A. A. (2002), "Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work"," *Journal of Vocational Behavior*, 60 (1), 17-39.
- Brown, S. P. and Peterson, R. A. (1993), "Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta analysis and Assessment of Causal Effects," *Journal of Marketing Research*, 30 (February), 63-77.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, G. D. and Klesh, J. R. (1983), *Assessing the Attitudes and Perceptions of Organizational Members*, New York: John Wiley and Sons.
- Cohen, P. Y. and Spector, P. E. (1992), "Relationship of Work Stressors with Aggression Withdrawal, Theft, and Substance Use: An Explanatory Study," *Journal of Occupation and Organizational Psychology*, 65, 177-184.
- Covin, J. G. and Slevin, D. P. (1989), "Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments," *Strategic Management Journal*, 10, 75-87.
- Covin, J. G. and Slevin, D. P. (1991), "A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16 (1), 7-25.
- Davis, D., Morris, M. and Allen J. (1991), "Perceived Environmental Turbulence and Its Effect on Selected Entrepreneurship, Marketing, and Organizational Characteristics in Industrial Firms," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19

- (1), 43-51.
- De Clerq, D. and Rius I. B. (2007), "Organizational Commitment in Mexican Small and Medium-Sized Firms: The Role of Work Status, Organizational Climate, and Entrepreneurial Orientation," *Journal of Small Business Management*, 45 (4), 467-490.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. and Gosserand, R. H. (2005), "The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies," *Journal of Vocational Behavior*, 66, 339-357.
- Dollinger, M. J. (1995), *Entrepreneurship Strategies and Resources*, Boston: Irwin.
- Drucker, P. F. (1985), *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*, Harper and Row, New York.
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39-50.
- Frank, H., Kessler, A. and Fink, M. (2010), "Entrepreneurial Orientation and Business Performance: A Replication Study," *Schmalenbach Business Review*, 62 (2), 175-198.
- Gordona, H. J., Demeroutia, E., Bippa, T. and Le Blanca, P. M. (2013), "The Job Demands and Resources Decision Making (JD-R-DM) Model," *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24 (1), 44-58.
- Grandey, A. A. (2000), "Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor," *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), 95-110.
- Grandey, A. A. (2003), "When "The Show Must Go On": Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery," *Academy of Management Journal*, 46 (1), 86-96.
- Groth, M., Hennig-Thurau, T. and Walsh, G. (2009), "Customer Reactions to Emotional Labor: The Roles of Employee Acting Strategies and Customer Detection Accuracy," *Academy of Management Journal*, 52 (5), 958-974.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. and Black, W. C. (2009), *Multivariate Data Analysis: With Readings* (7th Ed.), Prentice Hall, New York.
- Hochschild, A. R. (1979), "Emotional Work, Feeling Rules and Social Structure," *American Journal of Sociology*, 85, 551-575.
- Hochschild, A. R. (1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley, CA: University of California.
- Hoppock, R. (1935), *Job Satisfaction*, Oxford, England: Harper.
- Ingram, T. N., Lee, K. S. and Skinner, S. J. (1989), "An Empirical Assessment of Salesperson Motivation, Commitment, and

- Job Outcomes,” *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 9 (Fall), 25-33.
- Kahn, W. A. (1990), “Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work,” *Academy of Management Journal*, 33, 692-724.
- Kao, R. W. Y. (1995), *Entrepreneurship: A Wealth-Creation and Value-Added Process*, New York: Prentice-Hall.
- Kim, Sang Hee (2007), “A Study on Relationship of Salesperson’s Attachment Tendency, Relationship Beliefs, and Adaptive Selling,” *Korea Marketing Review*, 22 (2), 135-175.
- Kim, Yu Kyung (2013), “A Study on the Antecedent and Consequent Variables of Emotional Labor Experienced By High-Touching Service Employee: Golf Assistants,” *Journal of Marketing Studies*, 21 (1), 85-114.
- Kruml, S. M., and Geddes, D. (2000), “Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild’s Work,” *Management Communication Quarterly*, 14 (1), 8-49.
- Lechner, C. and Gudmundsson, S. V. (2014), “Entrepreneurial Orientation, Firm Strategy and Small Firm Performance,” *International Small Business Journal*, 32 (1), 36-60.
- Lee, S. M. and Peterson, S. (2000), “Culture, Entrepreneurial Orientation, and Global Competitiveness,” *Journal of World Business*, 35, 401-416.
- Lee, Seong Ho, Han, Sang-Lin and Jung, Kyung Sik (2015), “Effect of Entrepreneurship on Emotional Exhaustion and Job Satisfaction of Direct Marketing Salespeople,” *Journal of Marketing Management Research*, 20 (1), 91-110.
- Li, Y., Liu, Y. and Zhao, Y. (2006). “The Role of Market and Entrepreneurship Orientation and Internal Control in the New Product Development Activities of Chinese Firms,” *Industrial Marketing Management*, 35 (3), 336-347.
- Locke, E. A. (1978), “Job Satisfaction Reconsidered,” *American Psychologist*, 33 (9), 854-855.
- Lumpkin, G. T., Cogliser, C. C., and Schneider, D. R. (2009), “Understanding and measuring autonomy: an entrepreneurial orientation perspective,” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33 (1), 47-69
- Lumpkin G. T. and Dess, G. G. (1996), “Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance,” *The Academy of Management Review*, 21 (1), 135-172.
- Lumpkin, G. T. and Dess G. G. (2001), “Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Business Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle,” *Journal of Business Venturing*, 16, 429-451.
- Macintosh, G. and Lockshin, L. S. (1997), “Retail Relationships and Store Loyalty: A Multi-Level Perspective,” *International Journal*

- of Research in Marketing*, 14 (5), 487-497.
- Maslach, C. and Leiter, M. P. (1997), *The Truth about Burnout*, San Francisco: Jossey Bass.
- Matsuno, K., Johm, T. M. and Ozsorner, A. (2002), "The Effect of Entrepreneurial Proclivity and Market Orientation on Business Performance," *Journal of Marketing*, 66, 18-32.
- May, D. R., Gilson, R. L. and Harter, L. M. (2004), "The Psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and the Engagement of the Human Spirit at Work," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77 (1), 11-37.
- Miao, F. C. and Evans, K. R. (2013), "The Interactive Effects of Sales Control Systems on Salesperson Performance: A Job Demands-Resources Perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41 (1), 73-90.
- Miller, D. (1983), "The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms," *Management Science*, 29, 770-791.
- Miller, D. (1987), "Strategy Making and Structure: Analysis and Implication for Performance," *Academy of Management Journal*, 30 (1), 7-32.
- Miller, D. and Friesen, P. (1982), "Strategic Marketing and Environment: The Third Link," *Strategic Science*, 29 (7), 770-790.
- Nunnally, J. C. (1978), *Psychometric Theory*, McGraw-Hill, New York.
- Park, Jeong Eun (2014), "The Current and Future of Sales Studies in Korea: A Critical Review and Suggestions for Future Study Directions," *Korea Marketing Review*, 29 (6), 45-62.
- Peters, T. and Waterman, R. (1982), *In Search of Excellence*, Haper and Row Publichers Inc, New York.
- Rich, B. L., Lepine, J. A. and Crawford, E. R. (2010), "Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance," *Academy of Management Journal*, 53 (3), 617-635.
- Robbins, S. P., Odendaal, A. and Roodt, G. (2003), *Organizational Behaviour: Global and Southern African perspectives*, Cape Town, Pearson Education South Africa
- Sakes, A. M. (2006), "Antecedents and Consequences of Employee Engagement," *Journal of Managerial Psychology*, 21 (7), 600-619.
- Schaufeli, W. B. and Bakker, A. B. (2003), *UWES-Utrecht Work Engagement Scale: Test manual, Unpublished Manuscript*, Department of Psychology, Utrecht University.
- Schaufeli, W. B. and Bakker, A. B. (2004), "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study," *Journal of Organizational Behavior*, 25 (3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M. González-romá,

- V. and Bakker, A. B. (2002), "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach," *Journal of Happiness Studies*, 3 (1), 71-92.
- Schaufeli, W. B. and Taris, T. W. (2014), A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health, In G. F. Bauer and O. Hämmig (Eds.), *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach*, Dordrecht, The Netherlands: Springer, 43-68.
- Schumpeter, J. (1934), *The Theory of Economic Development*, Cambridge England: Cambridge University Pres.
- Scott, S. G. and Bruce, R. A. (1994), "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace," *Academy of Management Journal*, 37 (3), 580-607.
- Sexton, L. and Bowman B. (1986), "Validation of Personality Index: Comparative Psychological Characteristics Analysis of Female Entrepreneurs, Managers, Entrepreneurship Student, and Business Students," *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA, Babson College, 40-51.
- Staw, B. M., Sutton, R. I. and Pelled, L. H. (1994), "Employee Positive Emotion and Favorable Outcomes at the Workplace," *Organization Science*, 5 (1), 51-71.
- Van de Van, A. H. (1986), "Central Problems in the Management of Innovation," *Management Science*, 32 (5), 590-607.
- Wang, C. L. (2008), "Entrepreneurial Orientation, Learning Orientation, and Firm Performance," *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32 (4), 635-656.
- Wefald, A. J., and Downey, R. G. (2009), "Construct Dimensionality of Engagement and its Relation with Satisfaction," *The Journal of Psychology*, 143 (1), 91-112.
- Wharton, A. S. (1993), "The Affective Consequences of Service Work: Managing Emotions on the Job," *Work and Occupations*, 20 (2), 205-232.
- Wilk, S. L. and Moynihan, L. M. (2005), "Display Rule "Regulators: The Relationship Between Supervisors and Worker Emotional Exhaustion," *Journal of Applied Psychology*, 90 (5), 917-927.
- Wright, T. A. and Cropanzano, R. (2000), "Psychological Well-Being and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance," *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), 84-94.
- Wright, T. A. and Cropanzano, R. (2004), "The Role of Psychological Well-Being in Job Performance: A Fresh Look at an Age-Old Quest," *Organizational Dynamics*, 33 (4), 338-351.
- Wulf, D. K., Schröder, O. and Lacobucci, D. (2001), "Investments in Customer

- Relationship: A Cross-Country and Cross-Industry Exploration,” *Journal of Marketing*, 65 (October), 33-50.
- Yang, Byung Hwa and Kim, Young Chan (2007), “The Effect of Salesperson`s Personality and Perceived Customer Relationship on Sales Performance,” *Journal of Consumer Studies*, 18 (1), 171-194.
- Yoo, Chang Jo, Youn, Dong Gi and Yeo, Jun Sang (2008), “A Structural Model of Salesperson Characteristics, Sales Behavior, and Sales Performance: Extension of Prior Model,” *Korea Marketing Review*, 23 (1), 1-21.
- Youn, Ki-Ho (2007), *A Study on the Effects of Internal Marketing and Organization Citizenship Behavior on Employees Effort, Satisfaction and Customer Directivity in Financial Institution*. Seoul, Korea: Thesis for Doctorate in Dong-A University.
- Zahra, S. A., Nielsen, A. P. and Bogner, W. C. (1999), “Corporate Entrepreneurship, Knowledge, and Competence Development,” *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23 (3), 169-189.
- Zapf, D. (2002), “Emotion Work and Psychological Well-being: A Review of the Literature and Some Conceptual Considerations,” *Human Resource Management Review*, 12, 237-268.

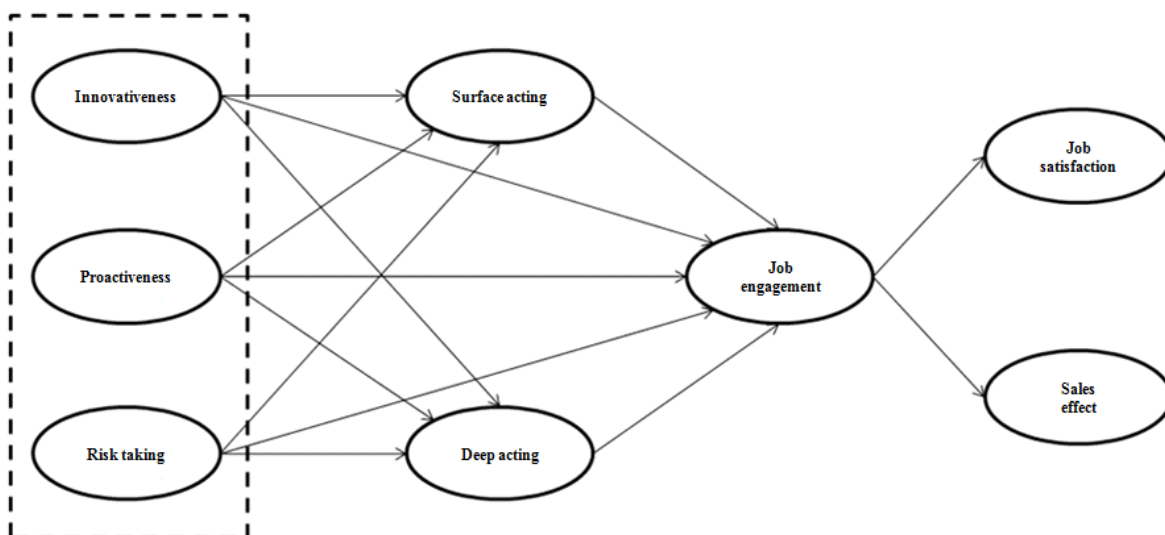
Determinants of Salesperson Entrepreneurship and the Effects of Entrepreneurship on Sales Performance

Kyung Sik Jung*, Sang-Lin Han**, Myoung Soung Lee***

ABSTRACT

During periods of highly intensive competition, companies have tried to gain new competitive advantages and new future growth drivers for future survival. Recently, companies are facing difficulties differentiating themselves only with their products and services in the marketplace. With this perspective, many companies have emphasized the importance of sales for their new core competence and it is salesperson that play role of sales. It was realized the importance of salesperson in academic world, and has carried out many studies of them. Advanced research focused on characteristics and tendencies of salesperson. This is a very important factor because characteristics and tendencies of salesperson affect performance. Especially among tendencies of salesperson, recent issues are entrepreneurship. Although entrepreneurship has been tested across many research categories, entrepreneurship has not been investigated extensively in marketing area.

Based on advanced researches, the authors proposes conceptual research model as follows.



<Figure 1> Conceptual Framework

* Visiting Professor, Kyunghee University, 1st Author

** Professor of Marketing, Hanyang University, Corresponding Author

*** Doctoral Student, Hanyang University

To test the proposed research model and hypotheses, data were collected from 691 salesperson which supply products or services.

<Table 1> Results of Confirmatory Factor Analysis

Variable	Estimate	t-value	CR	AVE	Cronbach Alpha
Innovativeness	.772	-	.916	.605	.884
	.760	20.673			
	.758	20.694			
	.826	22.848			
	.770	20.962			
Proactiveness	.822	-	.892	.569	.842
	.774	21.823			
	.705	19.575			
	.711	19.431			
Risk taking	.825	-	.890	.594	.854
	.713	18.680			
	.763	21.669			
	.777	20.794			
Surface acting	.795	-	.900	.600	.882
	.750	20.055			
	.800	21.695			
	.820	23.215			
	.703	18.981			
Deep acting	.825	-	.945	.699	.902
	.861	26.556			
	.801	24.209			
	.856	26.265			
Job engagement	.743	-	.880	.617	.826
	.853	22.036			
	.756	19.361			
Job satisfaction	.886	-	.929	.783	.915
	.899	33.478			
	.869	31.305			
Sales effort	.784	-	.867	.605	.820
	.763	20.181			
	.787	20.836			

All the measurement scales in this study come from existing literature with adaptation to fit the purpose of this study. We investigate the reliability, convergent validity, and discriminant validity of the proposed instrument by analyzing data. Overall, the results indicated good psychometric properties, and the measurement model

revealed and acceptable fit of the model ($\chi^2=882.70$, $df=406$, $p=.000$, $GFI=.921$, $CFI=.964$, $NFI=.936$, $RMR=.027$). Composite reliability, or AVE among the set of indicators that measured and underlying construct, are greater than the recommended threshold value of 0.7 for CR and 0.5 for AVE. Thus, the model provides a good fit to the data as <Table 1>.

Using structural equation model, the author checked the proposed model fit and hypotheses. All of model fit index are acceptable ($\chi^2=971.27$ $df=418$, $p=.000$, $GFI=.913$, $CFI=.950$, $NFI=.930$, $CFI=958$, $RMR=.035$).

<Table 2> Results of SEM for Tests of Hypothesis

	Hypothesis	Estimate	t-value	Result
H1a	Innovativeness → Surface acting (-)	.041	0.406	rejected
H1b	Innovativeness → Deep acting (+)	.179	2.095*	supported
H2a	Proactiveness → Surface acting (-)	-.016	-0.160	rejected
H2b	Proactiveness → Deep acting (+)	.438	5.106***	supported
H3a	Risk taking → Surface acting (-)	.080	1.154	rejected
H3c	Risk taking → Deep acting (+)	.009	0.153	rejected
H4a	Innovativeness → Job engagement (+)	.144	1.909*	supported
H4b	Proactiveness → Job engagement (+)	.338	4.213***	supported
H4c	Risk taking → Job engagement (+)	.064	1.239	rejected
H5a	Surface acting → Job engagement (-)	-.090	-2.722**	supported
H5b	Deep acting → Job engagement (+)	.300	6.760***	supported
H6	Job engagement → Job satisfaction (+)	.823	19.007***	supported
H7	Job engagement → Sales effort (+)	.852	17.425***	supported

* : $P \leq 0.05$, ** : $P \leq 0.01$, *** : $P \leq 0.005$

As a result of the analysis, innovativeness and proactiveness affected salesperson's positive deep acting and job engagement but not significant on surface acting. In addition, risk taking not significant on emotional labor and job engagement. Lastly, we confirmed that surface acting affected reduce job engagement and deep acting increased job engagement and that job engagement was a positive precedent factor increasing job satisfaction and sales effort. We also identified that strengthening entrepreneurship can reduce anxiety of salesperson such as stress and emotional labor, and give motivation of self development and self satisfaction to them.

Based on the study results, this research suggests academical and managerial implications to manage and train salesperson effectively.

Keywords: entrepreneurship, emotional labor, job engagement, job satisfaction, sales effort