

보험사 FC의 행동유형이 영업성과에 미치는 영향에 관한 사례연구

한상국*, 최명길**, 박재환***

*중앙대학교 대학원 창업학과

**중앙대학교 사회과학대학 상경학부

***중앙대학교 사회과학대학 상경학부

e-mail: sg1han@naver.com

A Case Study of Sales Performance of Insurance Firm

Sang-guk Han*, Myeong-gil Choi**, Jae-hwan Park***

*Dept of Entrepreneurship, Chung-Ang University

**Dept of Business Administration, Chung-Ang University

***Dept of Business Administration, Chung-Ang University

요약

국내 보험사 FC의 사업 영속성은 1년 이내로 짧기에 창업이전에 FC에 대한 정확한 분석을 통해 창업 성공률을 높여야 할 필요가 있다. 이는 FC 본인뿐만 아니라 해당 기업의 성과에도 영향을 미치는 핵심적인 문제이자 관심사이다. 이에 본 연구에서는 인간행동 유형에 대한 문헌고찰을 통해 William M. Marston의 DiSC 행동모델을 사용하여 FC의 행동유형과 영업성과간의 상관관계를 분석하였다. 분석 결과 첫째, 주도형(D형), 신중형(C형)행동경향의 경우 영업성과 변인별로 유의미한 관계를 보였다. 주도형 행동경향의 경우 총수수료와 보유 고객면에서 높은 성과를 나타냈으며, 신중형(C형)행동경향의 FC는 행동경향이 높을수록 영업성과면에서는 평균에 못미치는 낮은 결과를 나타냈다.

본 연구가 시사하는 바는 계속적으로 증가하고 있는 국내FC의 창업성공률을 높이기 위해서는 사전에 FC의 주요 행동유형을 분석할 필요가 있으며, 이를 통해 영업성과를 극대화 시킬 수 있는 주도형 행동경향의 FC육성을 위한 창업교육이 사전에 반드시 필요하다는 점이다.

1. 서론

1.1 연구의 필요성

많은 사람이 FC에 도전하여 창업하지만 반 이상은 1년 안에 그만 두고 있다. 즉 창업에 실패하는 사람이 너무 많다. 이는 창업 이전에 보다 정확한 판단을 통해 성공률을 높힐 필요가 있음을 보여준다 할 수 있다. 이는 창업자 본인을 위해서나 기업을 위해서 핵심적인 문제이자 관심사이다..

1.2 연구의 목적

연구의 필요성을 바탕으로 본 연구는 FC의 DiSC 행동유형과 영업성과간의 상관관계를 살펴보고, 이를 근거로 FC의 DiSC 행동유형에 따라 영업성과의 차이를 실증 분석하는 것을 연구목적으로 한다.

1.3 연구문제

이상에서 제시한 연구목적에 따라 본 연구에서

고찰하고자 하는 연구문제는 다음과 같다.

[연구문제 1] FC의 DiSC 행동유형과 영업성과는 어떤 상관관계가 있는가?

[연구문제 2] FC의 DiSC 행동유형에 따라 영업성과의 차이는 있는가?

2. 이론적 배경

2.1.1 DiSC 행동유형의 개념 및 이해

Marston은 1928년 『The Emotion of Normal People』이라는 책에서 환경에 대한 인간의 인식을 바탕으로 인간행동을 이론화 하였다. Marston은 인간의 행동을 개인이 처한 환경에 대하여 우호적으로 지각하는지의 여부와 자신이 처한 환경에서 얼마나 많은 힘을 가지고 있는지의 인식여부를 기준으로 인간의 행동유형을 4가지로 모형화 하였다. 즉 주도형(Dominance), 사교형(inducement), 안정형(Submission), 신중형(Compliance)이며, Marston은 1920년대 이후에는 이 용어를 각각 Dominance,

influence, Steadiness, Conscientiousness 등으로 사용하였다.

이러한 Marston 박사의 이론을 바탕으로 1972년 미국의 미네소타 주립대학 심리학 교수인 John Geier박사 연구팀이 미국 최대 산업심리 진단 및 산업교육 전문기관인 Carlson Learning Company와 공동으로 독특한 개인개발 도구이며 개인 행동유형 진단도구인 PPS (Personal Profile System)을 개발하였다. 현재는 칼슨 러닝사를 Inscape Publishing사에서 인수하여 PPS에 대한 지속적인 연구 및 버전을 보완하고 있으며 한국에서는 한국교육컨설팅연구소가 한국어판 PPS(Personal Profile System)을 보급하고 있다. 본 연구에 사용한 PPS진단도구는 2000년에 수정된 PPS 설문문항(즉, 2800시리즈로 28개의 행동사들을 변별하여 자신의 행동을 진단함.)과 그 해설 내용을 참고로 하였다.

PPS는 개인이 자신의 행동경향을 평가하는데 초점을 두고 있는 것으로서, PPS는 지난 30년 동안 자신의 행동유형 이해로부터 전 세계의 기업체에서 조직내의 커뮤니케이션, 갈등관리, 팀 빌딩, 리더십, 영업력 향상 및 관리자 교육 등에 이용되어 왔고, 그 활용 범위가 매우 넓다고 할 수 있다(Boyd, 2001: 김영희, 허흔 역).

반복적으로 나타나는 인간의 행동을 '행동스타일(Behavioral Styles)'이라 부른다. 즉 행동스타일은 특정상황 하에서 비교적 일관되고 반복적으로 나타나는 개인의 독특한 반응양식이다. 행동 스타일을 통해 현실 세계의 인간행동을 손쉽게 설명하고, 예측하고, 도움을 주는 유용한 모델이 바로 DiSC 행동모델이다.

DiSC 행동모델은 다른 모델과 비교하여 다음과 같은 장점을 가지고 있다. 첫째, 개인의 기질, 성격 등의 관찰이 어려운 내면적 요소가 아니라 손쉽게 관찰되는 행동을 통해 인간을 설명하고 있다. 둘째, 행동의 이유가 되는 개인의 동기와 욕구를 규명함으로써 개인 이해의 통찰력을 제공한다. 셋째, 인간을 내면적 요소로서 볼 때의 고정적 편견을 떠나 인간을 가변적으로 이해함으로써 개인의 변화 및 개발 가능성을 전제하고 있다는 점이다(이창준, 2002).

2.1.2 DiSC의 행동유형의 특성 및 측정방법 가.유형별 일반적 특징

주도형(Dominance)

결과를 성취하기위해 장애를 극복함으로써 스스로 환경을 조성한다.

-일반적 특징-

·빠르게 결과를 얻는다 ·다른 사람의 행동을 유발시킨다 ·도전을 받아들인다 ·의사결정을 빠르게 내린다 ·기존의 상태에 문제를 제기한다 ·지도력을 발휘한다 ·어려운 문제를 처리한다 ·문제를 해결한다

-선호하는 환경-

·힘과 권위가 제공되는 환경 ·위신과 도전이 있는 환경·개인적 성취가 가능한 환경 ·다양한 활동과 업무가 가능한 환경 ·직접적으로 답이 제공되는 환경

·성장의 기회가 있는 환경 ·통제와 감독으로부터 자유로운 환경 ·많은 새롭고 다양한 활동이 있는 환경

사교형(influence)

다른 사람을 설득하거나 영향을 미침으로써 스스로 환경을 조성한다.

-일반적 특징-

·사람들과 접촉한다 ·호의적인 인상을 준다 ·말솜씨가 있다 ·다른 사람을 동기 유발시킨다 ·열정적이다 ·사람들을 즐겁게 한다 ·사람과 상황에 대해 낙관적이다 ·그룹 활동을 좋아한다

-선호하는 환경-

·인기, 사회적 인정받기를 원하는 환경 ·능력에 대해 공개적으로 인정받는 환경 ·의사표현이 자유로운 환경 ·직무와 그룹활동이 있는 환경 ·민주적인 관계를 맺을 수 있는 환경 ·통제나 세세한것으로부터 자유로운 환경 ·의견을 자유롭게 개진할 수 있는 환경 ·상당하고, 조언해 줄 수 있는 환경 ·업무환경이 우호적인 환경

안정형(Steadiness)

과업을 수행하기 위해서 다른 사람과협력한다.

-일반적 특징-

·예측가능하고 일관성있게 일을 수행한다 ·참을성이 있다 ·전문적인 기술을 개발한다 ·다른 사람을 돕고 지원한다 ·충성심을 보인다 ·남의 말을 귀담아 잘 듣는다 ·홍분한 사람을 진정시킨다 ·안정되고, 조화로운 업무환경을 만든다.

-선호하는 환경-

·변화에 대한 이유가 없는한 현상을 유지하는 환경 ·예측 가능한 일상 업무가 제공되는 환경 ·업무성취에 대한 진실한 평가가 있는 환경 ·그룹일원으로서 인정받는 환경 ·일 때문에 가정생활이 침해받지 않는 환경 ·표준화된 절차가 제공되는 환경 ·갈등이 적은 환경

신중형(Conscientiousness)

업무의 품질과 정확성을 높이기 위해 기존의 환경 안에서 신중하게 일한다.

-일반적 특징-

·중요한 지시나 기준에 관심을 둔다 ·세부사항에 신경을 쓴다 ·분석적으로 사고하고 찬반, 장단점 등을 고려한다 ·예의바르고 격식을 차린다 ·갈등에 대해 간접적 혹은 우회적으로 접근한다 ·일을 정확하게 한다 ·업무수행에 대해 비평적으로 분석한다 ·상황이나 활동에 대해 체계적으로 접근한다.

-선호하는 환경-

·업무수행에 대한 기준이 명확한 환경 ·품질, 정확성을 가치있게 여기는 환경 ·전문성을 입증할 수 있는 환경 ·업무수행에 영향을 미치는 요인들을 통제할 수 있는 환경 ·“왜”라는 질문을 요구하는 환경 ·전문기술과 성취를 인정하는 환경

출처: 한국교육컨설팅연구소 (1994), p.7.

나. DiSC 행동유형 측정방법

현재의 Personal Profile System은 4가지 문항으로 구성되어진 28개의 문제로 구성되었으며, 개인이

선택하도록 만들어진 개인성향 점검표이다. 개인이 선택한 점검표를 분석하여 행동의 경향성을 판단한다.

2.2 성과의 구성요소

2.2.1 성과의 개념적 정의

Vroom(1964)은 종업원의 성과는 수행하려는 힘과 능력에 의하여 결정된다고 주장하면서 다음 같은 함수식으로 표시하였다. $P = f(F \cdot A)$

여기서 P는 성과(Performance), F는 힘(Force to Perform), A는 능력(Ability)을 나타낸다. 힘은 영업 성과에 영향을 미치는 노력정도이며, 모티베이션과 동의어로서 여러 행동 안 중에서 하나의 행위의 방향을 결정하는 역할을 말하며, 능력은 어떤 과업을 성취할 수 있는 개인의 잠재력을 의미하는 것으로서 높은 수준의 성과를 위해 필요한 속성들을 지니고 있는 정도라 할 수 있다.

각 조직마다 FC의 성과를 측정하는 방법은 매우 다양하다. 본 연구에서는 손해보험 회사의 FC를 연구대상으로 하여 그들의 객관적 영업 실적을 측정지표로 삼고자 한다. 이에 따라 국내 손해보험사 중 하나인 H손해보험사의 FC를 그 대상으로 하였으며, H손해보험사는 국내 손해보험사를 대표하는 보험사로서 창립 된지 60년의 역사와 전통을 가진, 중견 손해보험사이다. 이하 H사로 부른다.

따라서 본 연구에서는 FC의 영업성과 측정을 위해 H사의 사내 내부 평가기준에 따라 몇 가지 평가항목에 준하여 영업성과를 측정하였다. 평가항목은 크게 소득, 고객수로 나눌 수 있다.

2.2.2. FC의 영업성과

가. 소득

연봉을 말한다. 신계약(매출)결과와 수급, 유지 결과에 의하여 산출되는 소득을 말한다.

나. 고객수

보유고객 및 신규 고객을 모두 포함한다. 고객의 수는 활동 기반을 말하며 활동량과 능력에 따라서 고개확보 규모도 달라지게 된다. 업적과 아울러 시장을 확대해가는 것도 관리해야할 성과 지표이다.

3. 연구 방법

3.1 선행 연구

선행연구된 자료로 영업사원의 행동유형이 영업성과에 미치는 영향-외국계 소비재 J사를 중심으로-(2007.7. 고려대학교육대학원. 함기영), DISC행동유형과 거래적,변혁적 리더십과의 관계 연구(2005.12. 연세대학교육대학원. 김규봉)에서 디스크와 성과와의 관계를 분석하여 선례를 제시, 시사점을 도출하였다.

3.2 연구대상

본 연구의 대상은 국내 11개 손해보험사 중에 하나인 H손해보험사에 소속되어 있는 FC를 조사대상으로 선정하였다. 조사대상의 조건은 직책과 연령에

관계없이 9개월 이상 FC로 직무를 수행하고 있는 직원을 대상으로 하였다. FC의 DiSC 행동유형을 진단하기 위해 일반적인 설문형태의 배포 및 회수과정은 지양하였다.

[표Ⅲ] DISC 행동유형 분포도

행동유형	빈도(명)	백분율(%)
주도형(D)	54	21.3
사교형(I)	111	43.7
안정형(S)	33	13.0
신중형(C)	56	22.0
합 계	254	100.0

DISC 행동유형 분포는 사교형(I형)이 111명(43.7%)으로 가장 높았으며, 신중형(C형), 주도형(D형), 안정형(S형) 순으로 분포되었다.

3.3 측정도구

본 연구에서 사용된 행동유형 검사도구는 앞의 이론적 배경에서도 언급했듯이 William M. Marston의 DiSC 행동모델을 바탕으로 하여 미국의 Carlson Learning Co.가 1972년에 개발한 Personal Profile System을 사용하였으며, 이 도구는 인간의 행동유형을 진단하기 위해 개발한 것으로 인간행동을 이해하는 유용한 도구로서 전 세계적으로 널리 사용하고 있다. 본 연구에 사용된 PPS진단지는 이미 그 신뢰도와 타당도가 공인된 것으로 미국의 Inscape Publishing사와 한국교육컨설팅연구소의 독점계약에 의해 2000년에 제작된 진단도구를 사용하였다.

3.4 자료수집

FC의 DiSC 행동유형 진단은 대전 J연수원에서 H사 FC 직무능력향상 교육과정 중에 실시하였으며, 진단도구 측정인원은 254명이었다.

3.5 분석방법

첫째, 연구대상의 1차 개인특성(1차성향)과 전형적 행동유형의 분포를 알아보기 위하여 빈도분석(Frequency Analysis)

둘째, FC의 DiSC 행동유형과 영업성과와의 관계를 알아보기 위하여 피어슨의 상관관계분석(Pearson's Correlation Analysis)과 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)

셋째, 1차 개인특성과 1차, 2차 개인특성에 따른 영업성과의 차이를 알아보기 위하여 분산분석(One-Way ANOVA)

넷째, 유형별 상·하위 집단간의 영업성과 차이를 알아보기 위하여 t검정(t-test)을 실시하였다.

4. 연구 결과

4.1 FC의 DiSC행동유형에 따른 영업성과의 차이

본 연구의 첫 번째 연구문제는 「FC의 DiSC 행동유형에 따라 영업성과의 차이가 있는가?」이다.

이를 규명하기 위해 검증한 결과는 다음과 같다. PPS로 진단된 FC의 DiSC 행동유형 중 1차 성향에 따른 영업성과의 차이는 [표IV-1]과 같으며, 이를 위하여 마이크로소프트사의 Excel 함수를 이용하여 실시하였다.

분석결과, 주도형(D형)의 FC가 사교형(I형), 안정형(S형)과 신중형(C형)의 FC보다 평균소득이 상대적으로 높았으며(D-I-C-S의 순), 전체평균(2,910,763원)보다 월등히 높게 나타났다. 또한, 보유고객수에서도 다른 유형의 FC보다 큰 차이를 보이고 있다.(49.4명/인)

특히, 주도형(D형)의 경우 신중형(C형)과 비슷한 빈도수에 비해 높은 성과를 올리는 것으로 나타나 주도형(D형)이 강할수록 성과가 높다고 판단된다.

[표 IV-1] DiSC 행동유형별 1차 성향의 영업성과 분석결과

행동유형	총수수료	보유고객수
주도형(D)	3,274,179	49.4
사교형(I)	2,843,056	38.7
안정형(S)	2,731,882	38.7
신중형(C)	2,799,942	38.9
전 체	2,910,763	41.0

4.2 행동유형별 강도에 따른 영업성과의 차이

행동경향 강도의 점수에 따라 집단을 상위 집단과 하위 집단으로 구분하여 각 행동유형별로 두 집단간에 총수수료와 어떠한 관계가 있는지를 비교하였다. 그 결과는 표IV-2에 제시되어 있다.

[표 IV-2] 주도형(D) 행동경향 강도에 따른 영업성과의 차이 비교(단위: 천원/명)

구 분	하위집단	상위집단
주도형(D)	2,569(N=121)	3,220(N=133)
사교형(I)	2,773(N=96)	2,994(N=158)
안정형(S)	3,150(N=146)	3,389(N=108)
신중형(C)	3,045(N=145)	2,731(N=109)

표IV-2의 분석결과, 주도형(D강도) 행동경향의 상위집단(3,220)이 하위집단(2,569)보다 높게 나타났다. 즉, 주도형 행동경향이 높을수록 영업성과가 높음을 알 수 있다. 이에 반해, 신중형(C강도) 행동경향의 하위집단(3,045)이 상위집단(2,731)보다 높게 나타났다. 이는 신중형 행동경향은 영업성과와 부(-)의 관계를 갖는다고 할 수 있다.

사교형(I강도), 안정형(S강도) 행동경향의 상위집단이 하위집단보다 높게 나타났으나 주도형 행동경향의 집단에 비해 차이가 크지 않았다.

5. 요약 및 결론

5.1 결론

본 연구의 결론은 다음과 같다. 주도형(D형), 신중형(C형) 행동경향의 경우 영업성과의 변인별로 유의미한 관계를 보였다.

주도형(D형) 행동경향의 경우, 2가지 변인인 총수수료와 보유고객수 면에서 사교형(I형), 안정형(S형), 신중형(C형)보다 높은 성과를 나타냈다. 또한, 행동경향의 강도에 따른 결과에서도 주도형 행동경향이 높을수록 영업성과는 높게 나타났다.

반면 신중형은 행동경향이 높을수록 영업성과에서 평균에 못미치는 낮은 결과를 보였다.

5.2 제언

본 연구결과는 보험회사 영업사원을 대상으로 한정된 표본대상을 선정하였으므로, 보다 일반화될 수 있는 검증결과를 위해서는 보다 다양한 업종(은행업, 증권업), 기업에 대해 반복적인 연구가 필요하다. 또한 같은 업종에서 다수의 기업을 대상으로 확대하여 실시할 필요가 있으며, 표본집단의 크기는 각 유형별 200명 이상을 권장한다.

참고문헌

- [1] 김성숙(2002), 행동유형(DiSC)에 따른 건강가족관계 회복을 위한 방안 연구, 합동신학대학원대, 석사학위논문
- [2] 김영희(1995), DiSC 관리전략, 서울 : 한국교육컨설팅 연구소
- [3] 손원일(2003), 기업체와 정부기관 관리자의 DiSC행동유형과 상황대응 리더쉽과의 관계, 고려대학교 교육대학원, 석사학위논문
- [4] 유한준(2004), DiSC 행동유형에 따른 교육만족도 차이분석 연구, 연세대학교 교육대학원, 석사학위논문
- [5] 이혜정(2003), 영업사원의 개인적 행동유형이 영업성과에 미치는 영향에 관한 연구, 한양대학교 교육대학원, 석사학위논문
- [6] 허훈·김영희 역(1999), Contents Manual for Understanding DiSC Dimension of Behavior, 서울 : 한국교육컨설팅 연구소
- [7] 허훈·김영희 역(2001), Personal Profile System 강사 매뉴얼, 서울 : 한국교육컨설팅 연구소
- [8] 한국교육컨설팅연구소(2002), DiSC 강사과정 교재 및 매뉴얼, 서울 : 한국교육컨설팅 연구소