

# 생명보험회사 보험설계사의 조직동일시가 이직의도에 미치는 영향

## The Effect of Organizational Identification on Turnover Intention of Insurance Solicitor of Life Insurance Company

정 귀 자\* · 김 중 인\*\* · 정 세 창\*\*\*

Gui-Ja Jung · Joong-In Kim · Se-Chang Jung

보험회사 소속 보험설계사들은 일반근로자 신분이 아니라 위탁계약 관계에 있는 독립적인 개인사업자(특수형태근로종사자) 신분이기 때문에 조직동일시를 느끼기 어려울 수 있으며 이로 인해 이직의도가 높아질 수도 있다. 그러나 보험설계사의 높은 이직률이 보험유통시장에서 매우 중요한 현안과제임에도 불구하고 아직까지 보험설계사의 조직동일시가 이직의도에 미치는 영향에 관한 실증적인 연구가 전혀 없었다. 따라서 본 연구에서는 대형 생보설계사가 지각하는 조직동일시 및 이직의도의 수준, 이들의 조직동일시가 이직의도에 미치는 영향, 그리고 인구통계변수의 조절효과에 대해 탐색적으로 연구하였다. 연구결과, 예상과는 달리 대형 생보설계사들의 조직동일시는 보통보다 약간 높은 것으로 나타났으며, 이직의도는 보통보다 약간 낮은 것으로 나타났다. 또한 조직동일시가 높을수록 이직의도가 낮아지는 것으로 나타났으며, 조직동일시가 이직의도의 33.3%를 설명함으로써 조직동일시가 이직의도의 주요한 결정요인으로 나타났다. 인구통계변수의 조절효과에서는 성별의 차이가 없었으나 결혼여부, 나이, 학력에서는 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 미혼, 40세 미만, 고졸 보험설계사들에게서 조직동일시가 이직의도에 미치는 영향력이 상대적으로 더 큰 것으로 나타났다. 이러한 연구결과에 대해 고용형태, 직무특성, 직무자발성을 바탕으로 연구의 이론적·관리적 시사점과 향후 연구를 제시하였다.

국문 색인어: 보험설계사, 조직동일시, 이직의도, 보험경영

한국연구재단 분류 연구분야 코드: B051609

\* KDB생명 FP중부교육센터 센터장(tkbj0205@naver.com), 제1저자

\*\* 홍익대학교 상경대학 교수(jokim@hongik.ac.kr), 제2저자

\*\*\* 홍익대학교 상경대학 교수(scjung@hongik.ac.kr), 교신저자

논문 투고일: 2014. 04. 08, 논문 최종 수정일: 2014. 06. 18, 논문 게재 확정일: 2014. 08. 22

## I. 서론

최근 보험설계사를 포함한 특수고용직에 대한 산재보험, 고용보험 추진 등 근로자성이 정치권 및 보험 산업에서 중요한 이슈가 되고 있다. 장래의 불확실한 급부를 제공하는 보험의 특성상 자발적 가입이 어려워 판매를 담당하는 보험설계사의 역할은 매우 중요하며 이들의 인적관리 역시 보험경영에서 핵심 업무이다. 하지만 보험설계사가 이와 같이 보험회사의 매우 중요한 인적자산임에도 불구하고 아직까지 이들에 대한 체계적인 분석 또는 관리가 소홀했다고 평가된다(안철경·황진태·서성민, 2011). 특히 국내 보험시장은 보험설계사의 대량도입과 대량탈락의 악순환이 지속되면서 시장의 안정성 제고를 통한 효율적 운영이 중요한 개선 과제로 제기되어 왔다(안철경·권오경, 2009). 또한 보험설계사의 신규충원보다는 기존조직에서 스카우트하여 새로운 조직을 구축하는 등 보험설계사의 이직이 중요한 관심사로 대두되고 있다(안철경·권오경, 2009; 이덕로·안철경·권인수, 2010). 보험설계사의 역할은 보험상품의 판매에만 그치는 것이 아니라 판매 후 보험금 지급, 보험기간 완료까지 장기적으로 보험료를 수납하는 등 지속적인 보험회사의 고객관리를 담당하는 역할까지 포함하고 있다(전희주·안철경, 2012). 따라서 보험설계사의 이직은 고객만족, 생산성, 비용손실, 수익감소 등과 밀접한 관계가 있기 때문에 보험회사의 성장을 위해서는 이직원인에 대한 분석과 대처가 중요하다(안철경·권오경, 2009).

다른 산업분야에서는 조직동일시가 이직의도에 미치는 영향에 관한 선행연구가 이미 많이 존재하고 있으며, 조직동일시는 이직의 주요 결정요인으로 검증되어왔다(고언정·한주희, 2009; 서인덕·도재욱, 2007; Cheney, 1983; Dick et al., 2004; Kramer, 1991; Miller et al., 2000; O'Reilly et al., 1991; Smidts et al., 2001). 보험설계사의 경우에도 보험사를 대표해서 활동하기 때문에 어떤 직종보다 조직과 동일시될 필요가 있다(고언정·한주희, 2009). 그럼에도 불구하고 보험설계사의 이직 결정요인에 대한 선행연구들에서는 조직동일시가 연구에 포함되지 않는 등(고현진·신원숙, 2012; 김문석·유시현, 2011; 안철경·권오경, 2009; 오기석·박홍식, 1999;

이덕로·안철경·권인수, 2010; 임용택, 2003; Allen et al., 2003; Parks and Waldo, 1999; Seligman and Schulman, 1986), 보험설계사의 조직동일시와 이직의도의 관계에 대해서는 지금까지 연구된 바가 없었다.

보험회사 소속 보험설계사의 경우에는 법적 근로자 신분이 아니라 위탁계약 관계에 있는 독립적인 개인사업자(특수형태근로종사자) 신분이라는 고용형태로 인해 조직동일시를 느끼기 어려울 수가 있다. 또한 특수형태근로종사자는 일반근로자와는 달리 직무수행에 대한 책임과 통제를 자신이 지고 그 과정에서 수반되는 제반 비용들을 대부분 자신이 담당해야 하는 구조이기 때문에 이직이 조직에 중대한 영향을 주기보다는 종사자 본인에게 지대한 영향을 준다(권순식, 2009). 따라서 조직과 자신이 공동운명체라는 조직동일시를 느끼기 어려울 수가 있다. 한편, 직무특성이론(Hackman and Oldham, 1975)에 의하면 직무특성은 조직과 직무에 대한 태도에 영향을 미치는데, 보험설계사의 경우에는 고객이 있는 곳을 찾아 움직이는 직무특성상 고정적인 근무 장소를 가지지 않으며, 직장과 직장 외의 환경을 명확하게 구분하기 어렵고, 근무시간에 있어서도 근무시간과 근무 외 시간에 대한 구분을 정하기가 어렵다(한주희, 2005). 이러한 직무특성으로 인해라도 조직동일시를 느끼기 어려울 수가 있다. 그럼에도 불구하고 지금까지 보험설계사를 대상으로 이에 관한 실증적인 연구는 전혀 없었다.

관리적인 측면에서도 보험회사의 보험설계사가 지각하는 조직동일시와 이직의도 수준이 어느 정도인지를 파악하고 이들의 조직동일시가 이직의도에 미치는 영향과 인구통계변수로 세분화된 집단 간의 차이를 파악한다면, 보험설계사의 이직의도 관리에 도움이 되는 자료를 제공할 수 있을 것이다. 이와 같은 이론적·실무적 필요성에 따라 본 연구에서는 다음과 같은 두 가지 연구목적들을 두었다. 첫째, 대형 생보설계사가 지각하는 조직동일시 및 이직의도의 수준, 이들의 조직동일시가 이직의도에 미치는 영향, 그리고 인구통계변수의 조절효과에 대한 탐색적인 연구를 목적으로 하였다. 탐색적 연구로 접근한 이유는 보험설계사뿐만 아니라 특수형태근로자라는 고유한 특징을 지닌 집단들을 대상으로 본 연구의 주제에 관한 선행연구가 없었던 상황(즉, 이론적 연구와 배경지식이 부족한 상황)일 뿐만

아니라, 위와 같이 서로 상반된 결과를 추론할 수 있는 상황에서는 확인적인 성격의 가설을 설정하기가 어렵기 때문이다. 그리고 생보설계사를 대상으로 한 이유는 생명보험의 경우 전체 가구의 95.3%가 설계사(대리점 포함)를 통하여 보험을 가입하는 것으로 조사된 바가 있기 때문에(안철경, 2009; 이일한·한주희·안철경·신동호, 2010), 생보설계사의 이직의도에 관한 연구는 더욱 중요한 의의를 가진다고 할 수 있을 것이다. 또한 탐색적 연구로서 대형 생보설계사만을 대상으로 하였지만, 향후에는 대형 생보설계사와 중소형 및 외자계 생보설계사 간의 비교연구로 확장할 수 있을 것이다. 둘째, 탐색적 연구는 확인적 연구의 이전 단계연구로서 일반적으로 향후 확인적 검증이 필요한 새로운 가설 및 연구주제의 도출을 목적으로 하고 있다. 따라서 본 연구의 결과와 이론적 시사점을 통해 본 연구에서 탐색적으로 검증된 연구문제에 대한 확인적인 검증뿐만 아니라 추가적으로 필요한 새로운 연구주제의 도출을 목적으로 하였다. 본 연구에서는 고용형태, 직무특성, 직무자발성을 바탕으로 한 연구의 시사점을 통해 새로운 연구주제를 도출하였다.

본 연구는 제I장 서론에 이어 제II장에서는 이론적 배경을 설명하고 조직동일성과 이직의도를 사용하여 연구명제를 제시한다. 제III장에서는 변수의 측정 방법, 표본의 특성 및 연구방법을 설명한다. 제IV장에서는 실증분석 결과를 제시하고, 제V장에서는 연구결과를 요약하고 시사점을 도출한다.

## II. 이론적 배경 및 연구문제

사회정체성이론과 이 이론을 발전시킨 자기범주화이론에 따르면, 개인의 정체성은 개인적 정체성과 사회적 정체성의 두 가지로 구별된다. 개인적 정체성은 한 개인이 다른 개인과 구분되는 독특한 특성(예, 외모, 지적 수준, 취향 등)으로부터 형성된 자기에 대한 지식이고, 사회적 정체성은 자신이 속한 집단에 자신을 범주화하는 것으로 한 개인이 특정 집단에 속하고 있다는 지식이다. 사회정체성이론

에 의하면 개인은 자신이 속한 집단을 통해 자신의 사회적 정체성을 발현한다. 따라서 사회정체성이론에서는 조직동일시를 조직구성원들이 조직에 소속되어 자신과 조직을 분리될 수 없는 공동운명체라고 지각하는 것, 즉 사회적 일체감으로 정의하고 있다(Mael and Ashforth, 1992). 조직동일시가 이직의도에 미치는 영향에 관한 대부분의 선행연구들에서는 이와 같이 조직동일시를 사회적 일체감으로 정의하고 단일차원 6문항으로 측정한 Mael and Ashforth(1992)의 측정모형을 사용하고 있다(한수진·이준호, 2013; Mael and Ashforth, 1992; Mael and Tetrick, 1992). 따라서 본 연구에서도 Mael and Ashforth(1992)의 정의와 측정항목을 사용하고자 한다.

한편, 이직이란 광의로는 조직외부로 이동과 조직내부로의 이동을 모두 포함하지만 협의로는 조직외부로의 이동만을 의미하며, 본 연구에서는 동종 또는 이종 보험회사 간 이동, 보험회사와 대리점 또는 대리점 간 이동을 의미한다(안철경·권오경, 2009). 이직의도란 구성원이 조직구성원이기를 포기하고 조직을 떠나려고 하는 성향의 정도로 정의되며, 이직을 예측할 수 있는 중요변수이다(Meyer and Allen, 1984; Steel and Ovalle, 1984). 대부분의 연구에서는 이직의도가 실제 이직과 관련된 행동을 효과적으로 예측할 수 있는 선행요인이기 때문에 종업원의 행동적 성과변수이자 이직행위의 대체 개념으로서 이직의도를 사용하고 있다.

사회정체성이론을 조직수준에 적용시킬 때 강한 조직동일시는 종업원과 조직 사이에 공동운명체 의식을 강화시키고, 개인과 조직의 성공은 동등한 것이기 때문에 조직의 성공을 위해서 긍정적인 행동을 유발하게 된다(Mael and Ashforth, 1992). 따라서 많은 선행연구들에서는 조직동일시가 조직에 대한 소속감, 조직을 지원하는 친사회적 행동, 직무에 대한 관여도, 조직몰입 등을 강화시키는 반면에, 조직동일시가 약할수록 이직의도가 증가된다고 하였다. 조직동일시가 조직성과 및 종업원의 직무태도에 미치는 긍정적인 효과에 관한 연구는 수많은 선행연구들을 통해 오랫동안 지속되어 왔으며, 거의 모든 연구들에서 조직동일시가 높아질수록 이직의도가 낮아지는 일관적인 결과를 나타내고 있다(고언정·한주희, 2009; 서인덕·도재욱, 2007; Cheney, 1983; Dick et al., 2004; Kramer, 1991; Miller et al., 2000; O'Reilly et al., 1991; Smidts et al., 2001).

보험회사 소속 보험설계사의 경우에는 조직과는 독립적인 개인사업자 신분이라는 고용형태와 일정하지 않은 근무장소 및 근무시간과 같은 직무특성으로 인해 조직과 자신이 공동운명체라는 조직동일시 지각이 낮아질 수 있으며, 이로 인해 선행연구들의 결과와 같이 이직의도가 높아질 수 있을 것이다. 그러나 직무자발성이론에 의하면 직무자발성이 높을수록 이직의도는 낮아진다고 한다(권순식, 2008, 2009; Tan and Tan, 2002; Feldman et al., 1994, 1995). 즉, 보험설계사들은 스스로 개인사업자 신분임을 알고 직업을 선택하고 자발적 선택에 의해 특수고용형태 직무를 수행하기 때문에 소속감이나 조직동일시에 대한 요구나 기대가 적을 수 있으며, 고용형태와 직무특성으로 인해 조직동일시가 낮아지더라도 직무자발성에 의해 이직의도가 낮아질 수 있다(권순식, 2008, 2009). 이러한 결과는 선행연구의 결과와 정반대의 결과인 것이다. 최근에는 노동단체와 국회에서 특수형태근로종사자의 고용안정성이 낮다고 인식하여 이들의 근로자성을 인정하는 법률안을 발의하였지만, 오히려 대부분의 보험설계사와 보험회사는 보험설계사의 개인사업자 신분을 선호하여 근로자성 인정에 반대하고 있는 점도 같은 맥락으로 볼 수 있다(황진태·이해랑, 2013). 따라서 조직동일시가 이직의도에 전혀 유의한 영향을 미치지 못하거나, 조직동일시 수준이 낮더라도 이로 인해 이직의도가 높아지지 않는 등 선행연구들과는 정반대의 결과가 나타날 수도 있다. 또는 예상과는 달리 조직동일시 수준이 높거나, 이직의도에 유의한 영향을 미치는 등 선행연구들과 동일한 결과를 나타낼 수도 있기 때문에 이에 관해 실증적으로 연구할 필요가 있다.

이와 같이 고용형태, 직무특성 및 직무자발성에 관한 배경지식을 근거로 추론하여 보면, 보험설계사의 조직동일시가 이직의도에 미치는 영향은 서로 상반된 결과를 가져올 수가 있다. 따라서 확인적인 성격의 가설을 설정하기가 어렵기 때문에 탐색적인 성격의 연구로 접근하고자 한다. 본 연구에서는 탐색적인 연구로서 보험설계사의 조직동일시와 이직의도의 관계에 대한 연구문제를 다음과 같이 설정하였다.

- 1) 대형 생보설계사가 지각하는 조직동일시와 이직의도는 어느 정도 수준인가?

- 2) 대형 생보설계사의 조직동일시는 이직의도에 정(+)<sup>의 영향을 미치는가, 음(-)<sup>의 영향을 미치는가?</sup></sup>
- 3) 인구통계변수(성별, 결혼여부, 나이, 학력 등)로 세분화된 집단 간에 차이(즉, 인구통계변수의 조절효과)가 있는가?

### III. 연구방법

#### 1. 변수의 측정

조직동일시는 조직 구성원들이 조직에 소속되어 자신과 조직을 분리될 수 없는 공동운명체로 지각하는 것(사회적 일체감)으로 정의하고 <표 1>과 같이 Mael and Ashforth(1992)의 6문항으로 측정하였다. 이직의도는 현재 직장에서 이직하고자 하는 의사로 정의하고 Cook and Wall(1980)과 한수진·이준호(2013)를 참고하여 3문항으로 측정하고, Negative설문(이직할 의지가 없다, 그만 둘 생각을 하지 않는

<표 1> 변수의 측정

요인	측정항목	
조직 동일시	I1	누군가 우리 회사를 비난하면, 나에게 대한 비난처럼 느껴진다.
	I2	다른 사람들이 우리 회사에 대해 어떻게 생각하는지 관심이 있다.
	I3	남들에게 우리 회사에 대해 이야기할 때, 호칭을 '우리'라고 말한다.
	I4	우리 회사가 잘되는 것이, 곧 내가 잘되는 것이라고 생각한다.
	I5	누군가 우리 회사를 칭찬하면, 나에게 대한 칭찬처럼 느껴진다.
	I6	우리 회사에 대한 매스컴 등의 비난에 거부감을 느낀다.
이직의도	D1	나는 다른 회사로 이직할 의지가 없다.
	D2	나는 현 직장의 문제점으로 인하여 직장을 그만 둘 생각을 하지는 않는다.
	D3	다른 회사가 더 많은 경제적 보상을 준다고 해도 이직을 고려하지 않겠다.

다, 이직을 고려하지 않겠다)이기 때문에 측정값을 역코딩하였다. 측정항목은 모두 5점 리커트척도로 측정하였다.

## 2. 자료수집 및 기술통계량

대형 생보설계사들에게 이메일로 설문지를 배포하여 결측치가 없는 101부의 설문지를 분석에 사용하였다. 표본의 인구통계적 특성은 <표 2>와 같으며 표본 수가 거의 100개이므로 빈도수와 비율(%)이 거의 동일하다. 예상과는 달리 대형 생보설계사들이 지각하고 있는 조직동일시 수준은 보통보다 약간 높게(평균 3.83, 표준편차 0.69) 나타났으며, 이직의도는 보통보다 약간 낮게(평균 2.46, 표준편차 0.77) 나타났다.

<표 2> 표본의 인구통계적 특성

변수	구분	빈도(%)	변수	구분	빈도(%)	변수	구분	빈도(%)
성별	남성	26	나이	20대	0	학력	고졸	38
	여성	75		30대	24		전문대졸	26
결혼	미혼	14		40대	56		대졸	33
	기혼	87		50대	21		대학원졸	4

## 3. 연구방법

본 연구의 인과관계분석은 탐색적 연구이지만 측정변수에 대한 요인분석은 선행연구의 요인과 측정항목을 사용하였고 요인의 수가 이미 2개로 확정되어 있기 때문에 확인적 요인분석에 해당된다. 따라서 확인적 요인분석과 인과관계분석을 동시에 할 수 있는 장점으로 인해 최근에 가장 많이 사용되고 있는 구조방정식모형을 사용하였다. 확인적 요인분석은 구조방정식에서만 제공되기 때문에(SPSS, SAS 등 회귀분석을 지원하는 통계패키지들에서는 탐색적 요인분석만 지원되고, 확인적 요인분석은 지원되지 않기 때문에), 회귀분석을 사용하게 되면 확인적 요



인분석을 위해서 다시 구조방정식을 사용하게 되는 이중 작업을 할 수밖에 없기 때문이다. 한편, AMOS나 LISREL 등의 공분산구조모형을 사용하기 위해서는 엄격한 이론적 배경에 근거를 해야만 하고, 최소 100개 이상의 표본이 필요하며 200개 이상의 표본이 가장 적합하다고 일반적으로 인정되고 있다(우종필, 2012). 그러나 Michell(1993)은 측정항목 수의 10~20배(본 연구의 경우에는 측정항목이 9개이므로 90개 이상)의 표본이 필요하다고 하는 등, 공분산구조모형에서의 적정 표본 수에 관해서는 잠재변수의 수, 측정항목의 수, 연구방법에 따라 학자마다 각각 다르기 때문에 절대적인 크기가 없다고도 한다(우종필, 2012). 본 연구의 경우, 전체 집단의 경우에는 표본크기가 101명으로 공분산구조모형을 사용할 수가 있지만, 인구통계변수의 차이를 분석하기 위해서 세분화된 집단으로 표본을 분리하여 분석하게 되면 집단별 표본 수가 훨씬 적어지기 때문에 공분산구조모형을 사용하기에는 부적합할 수 있다. 따라서 탐색적 연구에 적합하고 30개 미만의 아주 적은 표본이라도 통계적으로 타당성있는 결과를 도출할 수 있는 PLS 구조방정식모형을 사용하였으며(구동모, 2013; 김계수, 2013), 소프트웨어는 SmartPLS 2.0 M3(2014)을 사용하였다.

또한, PLS를 사용하는 경우에 경로분석과 확인적 요인분석에 필요한 최소 표본수를 구하기 위하여 Chin(1998)이 제시한 “Predictor당 10개의 표본 수”를 기준으로 계산하여 보았다. 본 연구에서는 “이직의도” 잠재변수만이 1개의 predictor(조직동일시)를 가지고 있기 때문에 표본 수가 10개 이상이면 PLS 경로분석과 확인적 요인분석에 적합하다고 볼 수 있다. 그러나 Chin(1998)의 기준에 의해 PLS에 필요한 표본 수를 결정하는 경우 통계적 검증력에 문제가 있을 수 있다는 지적도 있다. Goodhue et al.(2006)은 Cohen(1988)이 제시한 통계적 검증력 분석을 통해 표본 수를 결정할 것을 제안하고 있는데, 본 연구에서는 통계적 검증력 분석용 소프트웨어인 G\*Power 3.1(2012)을 사용해서 Cohen(1988)의 분석을 수행하였다. 즉 G\*Power에서 “Linear multiple regression: Fixed model, single regression coefficient”를 선택하고 검증력 분석방법으로는 “A priori: Compute required sample size - given  $\alpha$ , power, and effect size”를 선택한 후, Cohen(1988)이 제시한대로 효과크기 0.15,

유의수준 0.05, 검증력 0.80과 predictor 수 1을 입력변수로 지정한 결과, 최소 필요 표본 수는 Chin(1998)의 기준에 의해 구한 10개보다 33개가 더 많은 43개로 나왔다. 본 연구의 구조방정식모형은 잠재변수와 측정변수의 수가 매우 적은 간단한 모형(Parsimonious Model)이기 때문에 필요한 최소 표본 수가 대부분의 다른 연구들에 비해 상대적으로 매우 적은 편으로 나왔다.

## IV. 실증분석

### 1. 확인적 요인분석

#### 가. 신뢰성 분석

〈표 3〉과 같이 각 요인의 합성신뢰도(Composite Reliability)와 Cronbach  $\alpha$ 가 모두 0.6 이상이고, 각 요인의 평균분산추출(AVE: Averaged Variance Extracted)이 모두 0.5 이상이기 때문에 신뢰성이 있는 것으로 나타났다(김종기·남수태, 2012; 김중인, 2012; 김중인·최용주, 2013).

〈표 3〉 확인적 요인분석 결과

요인	측정 항목	요인 적재량	요인적재량의 t-값	Composite Reliability	Cronbach $\alpha$	AVE	요인 간 상관계수	
							조직 동일시	이직의도
조직 동일시	I1	0.823	15.259	0.941	0.925	0.728	1.000	-0.577
	I2	0.858	24.495					
	I3	0.887	27.400					
	I4	0.897	35.474					
	I5	0.863	29.727					
	I6	0.787	17.046					
이직 의도	D1	0.785	17.468	0.884	0.803	0.718	-	1.000
	D2	0.901	48.456					
	D3	0.852	18.796					

### 나. 집중타당성 분석

위의 <표 3>에서 각 요인의 AVE가 0.5 이상이고, 표준화된 요인적재량이 0.5~0.95 사이의 값이며(0.7 이상이 바람직함), 요인적재량의 t-값들이 1.965(또는 2.0) 이상으로서 유의하기 때문에(유의수준 0.05, t-값) 1.965,  $p < 0.05$ ) 집중타당성이 있는 것으로 나타났다(김중인, 2012; 김중인·최용주, 2013; 우종필, 2012). <표 3>에서 요인적재량의 t-값은 bootstrapping(표본 수 500)을 수행하여 나온 결과이다.

### 다. 판별타당성 분석

위의 <표 3>에서 조직동일시와 이직의도의 상관계수 제곱인  $(-0.577)^2=0.333$ 보다 조직동일시의 AVE(0.728)와 이직의도의 AVE(0.718)가 모두 크기 때문에 판별타당성이 있는 것으로 나타났다. 또한 요인 간의 상관계수가 매우 높은 관계(0.7 이상)가 나타나지 않아 판별타당성이 충족되었다(김중기·남수태, 2012; 김중인, 2012; 김중인·최용주, 2013; 우종필, 2012).

### 라. 단일차원성 분석

신뢰성, 집중타당성 및 판별타당성이 있는 것으로 나타났기 때문에 단일차원성이 검증되었다(김대업, 2008; 김중인, 2012; 김중인·최용주, 2013).

## 2. 연구모형의 적합도 및 경로계수의 유의성 검증

PLS는 내생변수의 설명력 최대화, 즉 분산설명력 최대화 또는 구조오차 최소화가 목적이며 AMOS나 LISREL 등을 사용한 공분산구조모형에서 사용되는 적합도 지수들이 사용되지 않는다. 대신에 <표 6>과 같이 다음 세 가지를 종합하여 예측 적합도와 전반적 적합도를 판단하게 된다(김중기·남수태, 2012; 김중인, 2012).

첫째, 내생변수의 설명력(독립변수에 의해 설명되는 종속변수의 비율)을 나타내는 결정계수 R<sup>2</sup>값을 예측적합도 지수로 사용하며, 상(0.26 이상), 중(0.13~0.26),

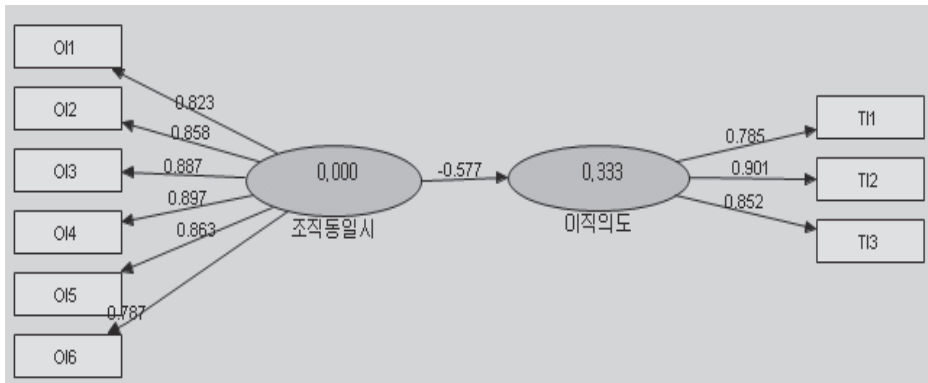
하(0.02~0.13)로 구분하여 판단한다. 본 연구에서 유일한 내생변수인 이직의도의 R2값은 0.333으로 높게 나타남으로써 예측적합도가 검증되었다.

둘째, 내생변수의 중복성(Redundancy)값을 예측적합도 지수로 사용하며, 이 값이 0보다 크면 예측적합도가 있는 것으로 판단한다. 본 연구에서 이직의도의 중복성은 0.231로 0보다 크게 나타남으로써 예측적합도가 검증되었다.

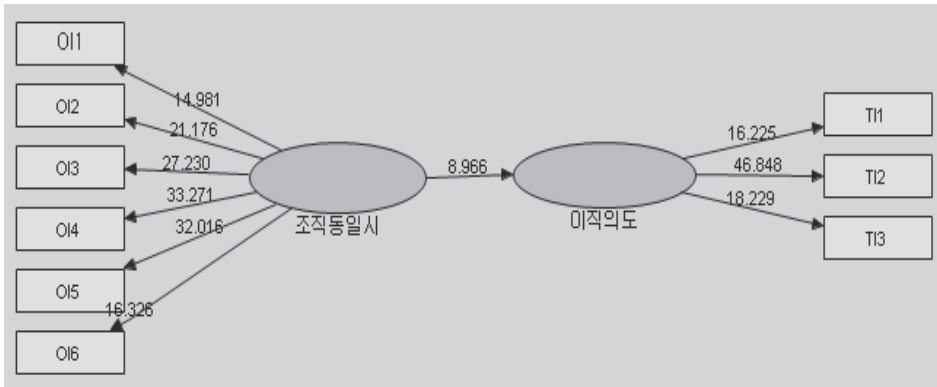
셋째, 연구모형의 전반적 적합도는 모든 내생변수의 R2의 평균과 각 요인들의 공통성(Communality) 평균을 곱한 값의 제곱근으로 산출하며, 상(0.36 이상), 중(0.25~0.36), 하(0.10~0.25)로 구분하여 판단한다. 본 연구에서 전반적 적합도는 이직의도의 R2의 평균(0.333)과 조직동일시의 공통성(0.728) 및 이직의도의 공통성(0.718)의 평균(0.723)을 곱한 값의 제곱근이 0.491로 높게 나타남으로써 전반적 적합도가 검증되었다.

한편, <그림 1> 및 <그림 2>와 같이 조직동일시가 이직의도에 미치는 경로계수는 -0.577, 표준오차는 0.064, 경로계수의 t-값은 8.966으로서 유의한 것으로 채택되었다. 즉, 조직동일시가 높을수록 이직의도가 낮아지는 것으로 나타났다.

<그림 1> 구조방정식 분석(PLS Algorithm) 결과



〈그림 2〉 경로계수에 대한 t-값 산출(PLS Bootstrapping) 결과



### 3. 인구통계변수의 조절효과 분석

조절효과 분석은 조절변수들을 기준으로 각각 두 개씩의 집단으로 구분하고 PLS에서 두 집단 간 경로계수의 차이를 검증하는 방법을 사용하였다(구동모, 2013; Wetzels et al., 2009). 아래와 같은 공식에 의해 t-값을 계산하고, 두 집단 간 차이에 대한 양측검정이기 때문에 유의수준  $\alpha = 0.05$ 에서  $|t| > 1.965$ 이면 경로계수의 차이가 유의하다(우종필, 2012).

$$S_{pooled} = \sqrt{[(N_1-1)/(N_1+N_2-2)] \times SE_1^2 + [(N_2-1)/(N_1+N_2-2)] \times SE_2^2}$$

$$t = (PC_1 - PC_2) / [S_{pooled} \times \sqrt{(1/N_1 + 1/N_2)}]$$

여기서,

$S_{pooled}$ : 분산의 합동 추정량(pooled estimator)

t:  $(N_1+N_2-2)$ 의 자유도를 가진 t-통계량(경로계수 차이의 t-값)

$N_i$ : i 집단의 표본 수( $i = 1, 2$ )

$SE_i$ : i 집단에서 경로계수의 표준오차(standard error)

$PC_i$ : i 집단에서 경로계수(path coefficient)

인구통계변수를 기준으로 세분화된 집단 간의 차이를 분석한 결과를 <표 4>에 요약하였다. 성별의 차이는 없었으나 결혼여부, 나이, 학력에서는 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 미혼, 40세 미만, 고졸 보험설계사들에게서 조직동일시가 이직의도에 미치는 영향력이 상대적으로 더 큰 것으로 나타났다. 따라서 조직동일시에 긍정적인 영향을 미치고 이직의도를 감소시킬 수 있는 설계사 보수체계의 변경이나 사내동호회 같은 활동들을 미혼, 40세 미만, 고졸 보험설계사들에게 우선적으로 시행하는 것이 더욱 효과적일 것이다.

<표 4> 인구통계변수의 조절효과 분석결과

구분	집단	R <sup>2</sup>	경로계수	표준오차	경로계수의 t-값	경로유의성	경로계수 차이의 t-값	집단 간 차이 유의성
성별	남성	0.387	-0.622	0.126	4.937	채택	1.592	유의하지 않음
	여성	0.321	-0.567	0.068	8.345	채택		
결혼	미혼	0.484	-0.696	0.137	5.069	채택	4.916	유의함
	기혼	0.338	-0.581	0.069	8.427	채택		
나이	40세 미만	0.398	-0.631	0.111	5.658	채택	3.469	유의함
	40세 이상	0.320	-0.565	0.070	8.101	채택		
학력	고졸	0.410	-0.640	0.073	8.828	채택	5.145	유의함
	전문대 이상	0.306	-0.554	0.086	6.458	채택		

## V. 결론 및 시사점

### 1. 연구결과의 요약

대형 생보설계사들이 지각하고 있는 조직동일시 수준은 보통보다 약간 높은 것으로 나타났으며(평균 3.83, 표준편차 0.69), 이직의도는 보통보다 약간 낮은 것으로 나타났다(평균 2.46, 표준편차 0.77). 또한 조직동일시가 높아질수록 이직의도가 낮아지는 것으로 나타났으며, 조직동일시가 이직의도의 33.3%를 설명함으로

써( $R^2=0.333$ ) 조직동일시가 이직의도의 주요한 결정요인으로 나타났다. 이러한 결과는 다른 산업에 대한 선행연구들의 결과와 일치하는 것이다. 이와 같이 조직동일시가 높을수록 이직의도가 감소하는 인과관계가 성립하는 것으로 나타났기 때문에, 조직동일시 수준이 보통 이상으로 나타난 경우 이직의도 수준이 보통 이하로 나타난 것은 타당한 결과라고 할 수 있다. 인구통계변수의 조절효과 분석결과, 성별의 차이는 없었으나 결혼여부, 나이, 학력에서는 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉 미혼, 40세 미만, 고졸 보험설계사들에게서 조직동일시가 이직의도에 미치는 영향력이 상대적으로 더 큰 것으로 나타났다.

## 2. 이론적 시사점

본 연구의 이론적 시사점은 크게 두 가지로 구분하여 제시할 수 있다. 먼저, 보험설계사를 대상으로 본 연구의 주제에 관한 선행연구가 전혀 없었던 상황에서 대형 생보설계사가 지각하는 조직동일시 및 이직의도 수준과 조직동일시가 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구결과를 제시하였다는 점이다. 향후에는 대형 생보설계사와 중소형 및 외자계 생보설계사 간의 비교연구로도 확장할 수 있을 것이다. 다음으로, 탐색적 연구를 통해 향후 확인적 연구가 필요한 새로운 가설 및 연구주제를 도출할 수 있기 때문에, 본 연구에서 탐색적으로 검증된 연구문제에 대한 확인적인 검증뿐만 아니라 추가적으로 새로운 연구주제를 도출하였다는 점이다. 본 연구에서는 다음과 같이 고용형태, 직무특성, 직무자발성, 사회정체성이론 및 사회적 평판을 바탕으로 한 연구의 시사점을 통해 새로운 연구주제를 제시하였다.

첫째, 고용형태에 관한 시사점은 다음과 같다. 조직동일시 수준이 보통 이상으로 나오고 이직의도 수준이 보통 이하로 나오므로써 조직과는 독립적인 개인사업자라는 고용형태가 조직동일시와 이직의도에 부정적인 영향을 미치지 못하고 있거나, 영향을 미치더라도 다른 선행요인들이 조직동일시와 이직의도에 더 큰 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 추론할 수가 있다. 따라서 보험설계사의 고용

형태뿐만 아니라 보험설계사와 관련된 다양한 선행요인들이 조직동일시와 이직의도에 미치는 직접적인 영향력에 관한 연구 및 상대적인 영향력에 관한 비교연구의 필요성을 시사하고 있다. 또한, 고용형태가 조직동일시의 결정적인 선행요인이 아니더라도 조직동일시와 이직의도 간의 관계에서 조절역할을 하는지에 대한 추가적인 연구도 필요하다. 일부 선행연구에서는 정규직과 비정규직으로 구분한 고용형태가 조직동일시와 결과변수들의 관계에 미치는 조절효과에 대해 연구한 바가 있지만(최훈태·이범찬, 2009), 보험설계사와 같은 특수형태근로종사자는 일반근로자신분인 비정규직과는 다른 고용형태이기 때문에 보험설계사를 대상으로 한 관련 연구는 차별화된 가치가 있을 것이다.

둘째, 직무특성에 관한 시사점은 다음과 같다. 보험설계사의 경우에는 고객이 있는 곳을 찾아 움직이는 직무특성으로 인해 조직동일시 수준이 높지 않을 것으로 예상하였지만, 결과는 그러하지 못하였다. 따라서 고용형태와 마찬가지로 보험설계사의 직무특성이 조직동일시와 이직의도에 미치는 직접적인 영향력에 관한 연구, 다른 선행요인들과의 상대적인 영향력 비교에 관한 연구, 조직동일시와 이직의도 간의 관계에 미치는 조절효과에 관한 연구의 필요성을 시사하고 있다.

셋째, 직무자발성에 관한 시사점은 다음과 같다. 보험설계사들은 스스로 개인사업자 신분임을 알고 직업을 선택하였고 직무자발성, 즉 자발적 선택에 의해 특수고용형태직무를 수행하기 때문에 고용형태로 인한 이직의도가 낮을 수 있다(권순식, 2009). 본 연구의 결과, 직무자발성이 높은 보험설계사의 이직의도가 낮게 나온 점은 선행연구(권순식, 2008, 2009)와 일치하는 결과이다. 또한 직무자발성이 조직동일시에 긍정적인 영향을 미침으로써, 조직동일시가 높게 나오고 이로 인해 이직의도가 낮아지는 결과가 나온 것으로 추론할 수 있다. 그러나 직무자발성에 관한 선행연구가 매우 미흡한 상황이기 때문에 보험설계사뿐만 아니라 다른 산업에서도 직무자발성이 조직동일시와 이직의도에 미치는 직접적인 영향력에 관한 연구, 다른 선행요인들과의 상대적인 영향력 비교에 관한 연구, 조직동일시와 이직의도 간의 관계에 미치는 조절효과에 관한 연구의 필요성을 시사하고 있다.



### 3. 관리적 시사점

본 연구의 결과는 국내 생명보험산업의 고질적 문제인 설계사 정착률 제고에 유용한 시사점을 제시할 수 있을 것이다. 금융감독원에 의하면 국내 생명보험사의 2013년 4월에서 12월간 설계사의 13월차 정착률은 35.72%로 매우 낮다. 설계사 정착률이 가장 높은 회사도 51.4%로 1년 뒤 두 명 중 한 사람은 그만두는 것으로 나타났다. 가장 낮은 회사의 경우 8.6%로 10명 중 9명 이상이 이직하였다. 이렇게 낮은 정착률은 조직관점에서 인력관리의 어려움을 가져다주고, 소비자보호 측면에서 불완전판매의 가능성을 높이는 문제점이 있다. 조직동일시와 이직의도의 관계를 분석함으로써 설계사의 정착률 향상 및 소비자보호를 위한 방안 마련에 유용한 시사점을 도출할 수 있을 것이라 보아진다. 먼저, 조직동일시가 이직의도의 주요한 결정요인으로 나타남으로써 그동안 보험설계사의 이탈관리 방안으로 고려된 바가 없었던 조직동일시에 대한 관리방안이 필요함을 시사하고 있다. 그러한 방안의 하나로 설계사 보수 체계의 변경을 제시할 수 있다. 한국의 경우 미국이나 일본에 비해 고정급이 매우 낮은 수준인데, 이로 인해 설계사의 조직동일시가 오래전부터 어려웠다. 한동준(1981)과 신남진(1997)의 연구에서 지적되었듯이 설계사의 보수체계 특징을 보면, 신규설계사의 정착기간이 짧고, 고정급이 너무 낮으며, 유지율과 연계되지 못한 문제점이 있는데, 이로 인해 설계사의 정착률이 매우 낮은 역사를 가지고 있다. 조직동일시를 고취시키기 위해서는 무엇보다도 상기와 같은 보수 체계의 문제점이 개선되어야 할 것이다.

또 다른 방안으로 사내동호회 같은 활동들은 조직동일시에 긍정적인 영향을 미치고 이직의도를 감소시킬 수 있을 것이다(서인덕·도재욱, 2007; 이명현·이형룡, 2012). 안철경·황진태·서성민(2011)의 연구에서도 이직의 직접적인 원인으로 지적되었던 조직 내 인간적 갈등, 실적에 대한 부담감 등을 해소하기 위한 방안으로 화목한 조직분위기 조성 및 서로 간의 격려 등과 같은 인간적 배려와 동기부여가 우선적으로 필요하며, 이러한 분위기를 위해서는 사내동호회와 워크숍활동 강화 등이 필요하다고 하였다. 또한, 이러한 방안들은 집단을 세분화하여 조직동

일시가 이직의도에 미치는 영향력이 상대적으로 더 큰 것으로 나타난 미혼, 40세 미만, 고졸 보험설계사들에게 우선적으로 시행하는 것이 더욱 효과적일 것이다.

#### 4. 연구의 한계 및 향후 연구 과제

첫째, 표본크기가 비록 PLS구조방정식모형을 사용한 분석 및 통계적 타당성에는 적합하더라도 연구결과를 일반화하기에는 어렵기 때문에 대표본에 의한 후속 연구가 필요하다. 둘째, 본 연구에서는 생보설계사만을 대상으로 하였기 때문에 손보설계사도 포함하고, 보험회사 유형별(대형, 중소형, 외자계, GA)로도 세분화된 분석이 필요하다. 셋째, 보험설계사가 자발적으로 직업을 선택한 것은 일반적으로 알고 있는 사실이기도 하나, 본 연구에서는 응답자들의 자발성/비자발성을 구체적으로 측정하지는 못하였다. 따라서 향후 연구에서는 보험설계사의 직무자발성을 측정하여 직무자발성의 조절효과를 살펴보는 것도 의의가 있을 것이다.

분석 결과 및 시사점을 토대로 향후 연구 과제를 보면, 보험설계사의 고용형태, 직무특성, 직무자발성 등을 포함한 다양한 선행요인들이 조직동일시와 이직의도에 미치는 직접적인 영향력에 관한 연구 및 상대적인 영향력 비교에 관한 연구를 제시할 수 있다. 또한 보험설계사의 고용형태, 직무특성, 직무자발성 등이 조직동일시와 이직의도 간의 관계에 미치는 조절효과에 관한 연구도 요망된다.

## 참고문헌

- 구동모, 연구방법론, 학현사, 2013.
- 고연정·한주희, “기업의 문화예술 지원활동(메세나)과 조직 동일시의 관계 메커니즘: 보험회사의 사례를 중심으로”, 보험금융연구, 제20권 제1호, 2009, pp. 151-182.
- 고현진·신원숙, “생명보험상품 계약유지율과 보험모집인의 이직여부에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”, 경영컨설팅연구, 제12권 제3호, 2012, pp. 81-101.
- 권순식, “특수고용종사자의 직무스트레스, 직무에 대한 자발성, 산재와의 관계에 관한 연구”, 산업관계연구, 제18권 제2호, 2008, pp. 95-120.
- \_\_\_\_\_, “특수형태근로종사자의 직무스트레스와 이직의향: 노동조합, 직무 자발성의 조절작용 탐색”, 노동정책연구, 제9권 제4호, 2009, pp. 119-156.
- 김계수, SmartPLS이용 쉬운 구조방정식모델, 청람출판사, 2013.
- 김대업, AMOS A to Z: 논문작성절차에 따른 구조방정식 모형분석, 학현사, 2008.
- 김문석·유시현, “조직지원인식, 직무만족, 전환비용과 이직의도의 관계: 생명보험 모집종사자를 대상으로”, 인적자원개발연구, 제14권 제2호, 2011, pp. 1-26.
- 김종기·남수태, “스마트폰의 특성이 지속구매의도에 미치는 영향”, 대한경영학회지, 제25권 제4호, 2012, pp. 2021-2045.
- 김중인, “반영지표 vs. 조형지표: 이론적 논의, 실증적 비교, 그리고 실무적 유용성”, 마케팅연구, 제27권 제4호, 2012, pp.199-226.
- 김중인·최용주, “패밀리레스토랑의 잠재고객 집단에서 신규고객유치를 위한 서비스품질의 각 차원이 고객만족에 미치는 영향: PLS 다중집단분석을 이용한 성별의 조절효과”, 마케팅관리연구, 제18권 제1호, 2013, pp. 115-141.
- 서인덕·도재욱, “조직문화 지각이 조직몰입 및 이직 의도에 미치는 영향에 있어서 조직 동일시의 매개효과”, 인적자원관리연구, 제14권 제2호, 2007, pp. 77-97.

- 신남진, “국내외 생명보험 외야보수규정의 비교분석과 그 개선방안”, 보험학회지, 제50집, 1997, pp. 3-33.
- 안철경, “판매채널 변화에 따른 보험회사 대응전략”, 제30회 보험경영인 조찬회 발표자료, 2009.
- 안철경·권오경, “보험설계사 이직원인과 시사점”, 보험동향, 보험연구원, 2009년 겨울호, pp. 1-13.
- 안철경·황진태·서성민, “생명보험설계사 활동실태 및 만족도 분석”, 보험연구원, 2011.
- 오기석·박홍식, “우리나라 생명보험 모집인의 이직에 관한 소고: 인구통계적 유사성을 중심으로”, 리스크관리연구, 제12집, 1999, pp. 197-226.
- 우종필, 구조방정식모델 개념과 이해, 한나래출판사, 2012.
- 이덕로·안철경·권인수, “생명보험설계사의 이직 결정요인”, 인적자원관리연구, 제17권 제4호, 2010, pp. 285-304.
- 이명현·이형룡, “호텔 직원의 직장 내 동호회 활동몰입이 참여정도, 조직동일시, 이직의도간의 구조적 관계에 미치는 영향”, 호텔경영학연구, 제21권 제5호, 2012, pp. 21-40.
- 이일한·한주희·안철경·신동호, “보험판매원의 역량, 서비스만족과 충성도”, 한국보험학회지, 제85집, 2010년, pp. 223-254.
- 임용택, “보험 판매원의 이직의도에 관한 실증연구”, 산업경제연구, 제16권 제5호, 2003, pp. 357-375.
- 전희주·안철경, “음이향회귀모형을 이용한 보험설계사들의 조직성과에 관한 연구”, 보험금융연구, 제23권 제4호, 2012, pp. 29-60.
- 최훈태·이범찬, “호텔종사원의 조직동일시가 조직몰입에 미치는 영향: 고용형태의 조절효과를 중심으로”, 관광연구저널, 제23권 제4호, 2009, pp. 367-382.
- 한동준, “생명보험 외야급여체상의 과제”, 보험학회지, 제18집, 1981, pp. 251-257.
- 한수진·이준호, “대형유통업체 관리자와 중소기업업체 판매원간 교환관계(LMX)가 판매원의 직무만족과 이직의도에 미치는 영향: 조직동일시의 매개효과

- 를 중심으로”, 중소기업연구, 제35권 제3호, 2013, pp. 181-206.
- 한주희, “보험설계사의 직무동기와 직무특성이 일-가족 갈등 및 스트레스에 미치는 영향”, 보험금융연구, 제16권 제3호, 2005, pp. 3-31.
- 황진태·이해랑, “보험설계사의 법적 지위에 대한 인식”, KiRi Weekly, 보험연구원, 제246호, 2013. 8, pp. 1-28.
- Allen, D., Shore, L. and Griffeth, R., “The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process”, *Journal of Management*, Vol. 29 No. 1, 2003, pp. 99-118.
- Cheney, G., “The Rhetoric of Identification and the Study of Organizational Communication”, *Quarterly Journal of Speech*, Vol. 69 No. 2, 1983, pp. 143-158.
- Chin, W., “The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling”, in *Modern Methods for Business Research*, Marcoulides, G.(Ed.), Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1998, pp. 295-336.
- Cohen, J., *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*, 2nd Ed., Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Publishing, 1998.
- Cook, J. and Wall, T., “New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfillment”, *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 53 No. 2, 1980, pp. 39-52.
- Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C. and Tissington, P., “Should I Stay or Should I Go? Explaining Turnover Intentions with Organizational Identification and Job Satisfaction”, *British Journal of Management*, Vol. 15 No. 4, 2004, pp. 351-360.
- Feldman, D., Doeringhaus, H. and Turnley, W., “Managing Temporary Workers: A Permanent HRM Challenge”, *Organizational Dynamics*, Vol. 23 No. 2, 1994, pp. 49-63.

- Feldman, D., Doeringhaus, H. and Turnley, W., "Employee Reactions to Temporary Jobs", *Journal of Managerial Issues* Vol. 7 No. 2, 1995, pp. 127-141.
- Goodhue, D., Lewis, W. and Thompson, R., "PLS, Small Sample Size, and Statistical Power in MIS Research", *The 39th Hawaii International Conference on System Sciences*, Los Alamitos, CA, 2006, pp. 1-10.
- Hackman, J. and Oldham, G., "Development of the Job Diagnostic Survey", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 60 No. 2, 1975, pp. 159-170.
- Kahn, W., "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work", *Academy of Management Journal*, Vol. 33 No. 4, 1990, pp. 719-730.
- Kramer, R., "Intergroup Relations and Organizational Dilemmas: The Role of Categorization Processes", *Research in Organizational Behavior*, Vol. 13 1991, pp. 193-194.
- Mael, F. and Ashforth, B., "Alumni and Their Alma Matter; A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 13 No. 2, 1992, pp. 103-123.
- Mael, F. and Tetrick, L., "Identifying Organizational Identification", *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 52 No. 4, 1992, pp. 813-824.
- Meyer, J. and Allen, N., "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. 1 No. 1, 1984, pp. 61-89.
- Miller, V., Allen, M., Case, M. and Johnson, J., "Reconsidering the Organizational Identification Questionnaire", *Management Communication Quarterly*, Vol. 13 No. 4, 2000, pp. 626-658.
- Mitchell, R., "Path Analysis: Pollination", in *Design and Analysis of Ecological Experiments*, Scheiner, S. and Gurevitch, J. (Eds), New York: Chapman &

Hall, 1993.

O'Reilly, C., Chatman, J. and Caldwell, D., "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit", *Academy of Management Journal*, Vol. 34 No. 3, 1991, pp. 487-516.

Parks, C. and Waldo, D., "Assessing Voluntary Turnover Likelihood Using Personality Traits Measured during Pre-Employment Selection", *Current Research in Social Psychology*, Vol. 4 No. 4, 1999, pp. 135-145.

Seligman, M. and Schulman, P., "Explanatory Style As a Predictor of Productivity and Quitting among Life Insurance Sales Agents", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 50 No. 4, 1986, pp. 832-838.

Smidts, A., Pruyn, A. and Van Riel, C., "The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification", *Academy of Management Journal*, Vol. 49 No. 5, 2001, pp. 1051-1062.

Steel, R. and Ovalle, N., "A Review and Meta Analysis of Research on the Relationship Between Behavior Intentions and Employee Turnover", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 69 No. 4, 1984, pp. 673-686.

Tan, H. and Tan, C., "Temporary Employees in Singapore: What Drives Them?", *The Journal of Psychology*, Vol. 136 No. 1, 2002, pp. 83-102.

Wetzels, M., Odekerken-Schroder, G., and van Oppen, C., "Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration", *MIS Quarterly*, Vol. 33 No. 1, 2009, pp. 177-195.

<http://www.psycho.uni-duesseldorf.de/abteilungen/aap/gpower3>

<http://www.smartpls.de>

## Abstract

Since the solicitors of insurance companies are special independent contractors, perceived organizational identification may be low and so turnover intention may be high. Even though the solicitor's high turnover rate is a very important issue of insurance marketing channel, there is no empirical research on the effect of organizational identification on turnover intention of the solicitors. Therefore, we exploratory studied about perceived level of organizational identification, perceived level of turnover intention, and the effect of organizational identification on turnover intention of the solicitors of large life insurance companies. Contrary to expectation, the result showed that the solicitors' perceived organizational identification was slightly high and turnover intention was slightly low. Organizational identification had a negative effect on turnover intention and turned out to be an important determinant of turnover intention, because it accounted for 33.3% of turnover intention. Some theoretical and managerial implications and future research directions were discussed based on employment type, job characteristics, and job voluntariness.

※ **Key words:** Insurance Solicitor, Organizational Identification, Turnover Intention, Insurance Management