

영업사원의 이직의도 예측 모형 검증: 대안적 회사 매력도의 영향

전 광 호

고려대학교 경영학과

장 재 윤[†]

성신여자대학교 심리학과

영업사원의 이직의도 또는 행동을 설명하는 기존 연구들에서는 주로 역할스트레스를 유발하는 요인들과 직무관련 태도 및 성과변인들이 이직에 어떠한 영향을 미치는 지를 고찰해왔다. 본 연구는 이러한 기존 연구들에 대한 이해의 폭을 넓혀보고자 사회교환이론에서 제시하고 있는 대안적 회사 매력도라는 개념을 영업사원의 이직의도를 설명하는 연구모형에 새롭게 포함하였다. 생명보험업계에 종사하고 있는 영업사원들로부터 자료를 수집하여 분석한 결과, 이직의도에는 대안적 회사의 매력도가 직접적으로 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 직무성과와 만족은 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 이직의도의 중요한 선행변수로서 밝혀져 왔던 조직몰입은 이직의도에 직접적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 대안적 회사의 매력도와 조직몰입에는 직무만족만이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로 역할모호성은 직무성과와 만족 모두에 부적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났지만, 역할갈등은 직무성과에만 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

주요어 : 영업사원, 대안적 회사 매력도, 사회교환이론, 이직의도, 조직몰입, 역할갈등, 역할모호성, 직무만족, 직무성과

[†] 교신저자 : 성신여자대학교 심리학과, 02-920-7589, jaeyoonc@sungshin.ac.kr

기업에서 영업사원 또는 판매원의 역할은 기업의 성과에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라, 장기적으로 기업과 고객과의 관계에도 중요한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다(Bendapudi & Leone, 2002). 그들은 고객과의 접점에서 상호작용을 하면서 고객과의 정보교환의 주요 원천 구실을 하며(Morgan & Hunt 1994), 고객과의 관계를 형성하고 지속적인 관계를 유지하는데 중요한 역할을 담당한다(Cannon & Perrault, 1999). 이러한 중요성에 기인하여 영업사원의 직무태도와 행동(또는 성과)간의 관계를 다루는 많은 연구들이 이루어져 왔다(이와 관련한 메타분석연구로 Brown & Peterson, 1993; Churchill, Ford, Hartley, & Walker, 1985 참조).

영업사원의 직무태도와 행동간의 관계를 다루는 연구들은 역할스트레스 요소(역할 갈등, 역할 모호성 등)와 직무관련 성과변인들(예를 들면, 직무만족, 성과, 조직몰입, 이직 등)간의 관계를 주로 검토하였다. Brown과 Peterson(1993)은 많은 기존 연구들에 대한 메타분석을 통해 각 연구들에서 제시하고 있는 주요 변인들 간의 관계를 다음과 같이 제시하였다. 역할 갈등과 역할 모호성은 직무만족과 영업사원 성과에 부정적인 영향을 미치고, 직무만족 및 영업사원 성과는 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치며, 또한 직무만족, 영업사원 성과 및 조직몰입은 이직(또는 이직의도)에 부정적인 영향을 미친다는 내용이었다.

한편, Brown과 Peterson(1993)의 연구 이후 영업사원 직무태도와 행동간의 관계에 대해서는 크게 두 가지 흐름의 연구들이 이루어져 왔다. 첫째, 직무스트레스 요인들이 직무성과 관련 변인들에 영향을 미치는데 있어서 그 영향력을 조절하는 변인들을 규명하는 연구들이다. 예를 들면, Michaels와 Dixon(1994)연구에서는 역할 모호성과 역할 갈등이 영업사원 성과 및 조직몰입에 미치

는 영향력에 대해 교육수준과 작업집단에 대한 애착이 조절 효과를 가진다고 밝히고 있다. Singh(1998)의 연구에서는 역할 갈등과 역할 모호성이 직무성과에 영향을 미치는데 있어 직무특성요소(과업다양성, 자율성, 피드백 등)가 조절 변인 역할을 한다고 밝히고 있다. Babin과 Boles(1998)의 연구에서는 역할스트레스 → 성과 → 만족 → 이직의도에 이르는 각각의 영향력이 성별에 따라 그 정도가 달라진다는 연구결과를 제시하였다.

두 번째, Brown과 Peterson(1993)의 연구 및 그 이전에 이루어진 대부분의 연구들에서 주요 변인으로 간주해 왔던 역할스트레스 요인, 직무성과, 직무만족, 조직몰입, 이직(또는 이직의도)들간의 관계를 설명하는데 있어 새로운 매개변인을 규명하는 연구들이다. 예를 들면, 정서적 고갈(emotional exhaustion)이 역할스트레스 요인들과 직무관련 성과변인들(예를 들면 직무성과, 직무만족, 조직몰입 등)간의 관계를 매개한다는 연구들이 있다(Babakus, Cravens, Johnston, & Moncrief, 1999; Low, Cravens, Grant, & Moncrief, 2001; Singh, Goolsby, & Rhoads, 1994). 또한 MacKenzie, Podsakoff, 및 Ahearne(1998)의 연구에서는 역할의 성과(extra-role performance)가 직무만족과 이직의도간의 관계 그리고 조직몰입과 이직의도의 관계를 매개한다고 밝히고 있다.

이와 같이 영업사원 직무태도 및 행동간의 관계에 대해 다양한 연구들이 진행되어 왔지만 이들이 지니고 있는 한 가지 공통적인 특징이 있다. 그것은 영업사원의 이직(또는 이직의도)이 그들의 행동을 이해하는데 가장 중요한 변인 중의 하나로 간주하여 최종적인 종속변인으로서 다루어 왔다는 사실이다. 이는 영업사원의 이직행동이 기업에게는 바람직하지 않은 결과를 가져다 주는 변인이지만, 기업의 효과성에 영향을 미치

는 부정적인 효과를 최소화시키기 위한 주요 예측도구로서 활용될 수 있다는 점을 시사해 준다 (박동건과 염세걸, 2001; Low et al., 2001).

이렇게 영업사원의 이직행동은 이들에 대한 효과적인 관리를 위해 중요한 요소로서 작용함에도 불구하고 이에 대한 연구들은 다음과 같은 중요한 한계를 드러내고 있다. 영업사원들의 직무태도와 행동간의 관계를 다루는 연구들에서 역할스트레스 요인(역할갈등, 역할모호성)과 영업사원의 성과관련 변인들간의 관계는 상당히 일관된 연구결과를 보여준다. 즉 대부분의 연구에서 역할갈등과 역할모호성은 직무만족, 직무성과, 조직몰입에 부정적인 영향을 미치는 것으로 일관된 결과를 보여주고 있다. 하지만, 직무만족, 직무성과, 조직몰입 그리고 이직(또는 이직의도) 간의 상호 영향 관계에 대해서는 다소 혼합된 연구결과들이 제시되어 왔다. 예를 들면, Brown과 Peterson(1993)의 연구에서는 직무만족과 성과가 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치고, 이어서 조직몰입은 이직의도에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편, Low 등(2001)의 연구에서는 직무만족과 성과가 조직몰입을 매개변인으로 하여 이직의도에 영향을 미치기도 하고, 두 변인이 이직의도에 직접적인 영향도 미친다는 결과를 제시하였다. 또한 MacKenzie 등(1998)의 연구에서는 조직몰입은 직무만족 및 성과와 이직간의 관계에서 매개효과를 갖지 못한다는 연구결과를 제시하였다. 또한 몇몇 연구들에서는 직무성과가 조직몰입이나 이직의도에 직접적인 영향을 미치지 않고, 직무만족만이 조직몰입에 영향을 미치고 이어서 이직의도에도 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다(Babakus et al., 1999; Sager, 1994).

이러한 기존 연구들의 문제점을 보완하고자, 본 연구에서는 영업사원들의 태도적/행동적 성과

변인들(예: 직무만족, 직무성과, 조직몰입, 이직의도)간의 관계에 초점을 맞추고, 문헌고찰을 통해 기존 연구들에서 제시하는 영업사원의 성과변인들 간의 관계를 보다 포괄적으로 제시하고자 한다. 특히 기존 문헌들에서 제시되지 않았던 새로운 매개변인('대안적 회사 매력도')을 연구모형에 포함시켜, 기존 영업사원 직무태도 및 행동 간의 관계에 대한 이해를 확장시키고자 한다.

이러한 목적을 위해 본 연구는 다음과 같이 구성되었다. 먼저 관련 문헌들에 대한 고찰을 통해 기존 문헌들에서 제시하고 있는 영업사원 성과 변인들 간의 관계에 대한 연구들의 문제점을 규명하였다. 한편 사회교환이론에서 관계의 유지 및 종결에 중요한 역할을 하는 대안의 매력도가 본 연구에 어떻게 적용될 수 있는가를 검토하였다. 그리고 영업사원의 역할스트레스 요인, 성과 관련 변인, 대안의 매력도 등의 관계를 나타내는 연구모형을 설정하여 이를 검증하였고, 마지막으로 연구결과의 시사점과 한계점을 논의하였다.

영업사원의 성과변인들 간의 관계에 관한 연구

영업사원 성과 관련 변인들 간의 관계를 조사한 주요 연구들을 살펴보면, 먼저 Brown과 Peterson(1993)은 59편의 기존 연구결과를 대상으로 메타분석을 통해 각 연구들에서 제시하고 있는 주요 변인들 간의 인과관계를 규명하였다. 그들의 연구에서는 직무만족과 직무성과가 조직몰입을 통해서만 이직의도에 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 즉, 조직몰입이 직무만족 및 성과가 이직의도에 미치는 영향을 완벽하게 매개한다는 결과를 제시하였다. 한편 이 연구에서는 직무성과가 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이라고 예상하였지만, 분석결과 직무성과와 직무만족간에 유의한 인과관계가 없음을 보여

주었다.

또한 조직몰입과 이직의도에 대한 직무성과의 영향을 배제하고, 직무만족이 조직몰입과 이직의도에 어떠한 영향을 미치는가를 파악한 연구들이 있다(Babakus et al., 1999; Sager, 1994). 두 연구에서 직무성과는 조직몰입이나 이직의도에 어떠한 영향도 미치지 않았으며, 직무만족만이 조직몰입과 이직의도에 직접적인 영향을 미치며, 이어서 직무만족의 영향을 받은 조직몰입이 이직의도에 영향을 미친다는 결과가 나타났다.

Low 등(2001)의 연구에서는 직무만족과 성과가 이직의도에 직접적인 영향을 미치기도 하며, 조직몰입을 통해 간접적으로도 영향을 미친다는 연구모형을 제시하였다. 27개 기업 148명의 영업사원들로부터 자료를 수집하여 분석한 결과, 이들이 예상한대로 직무만족과 성과가 이직의도에 직접적으로 부적인 영향을 미치기도 하고 조직몰입을 통해 간접적으로도 영향을 미친다는 사실을 확인하였다.

하지만 이러한 연구들은 주로 역할스트레스 요인이 영업사원의 직무관련 성과변인들에 미치는 부적인 영향은 어느 정도인가(Brown & Peterson, 1993), 또는 역할스트레스 요인이 영업사원의 직무관련 성과변인들에 어떠한 과정을 거쳐서 영향을 미치는가(Babakus et al., 1999; Low et al., 2001; Sager, 1994)에 초점을 맞추고 있을 뿐, 영업사원의 직무관련 성과변인들 간의 관계에 대해서는 큰 관심을 기울이지 않았다. 따라서 이들 변인들 간의 관계가 연구들마다 다소 상이한 결과를 나타내고 있다.

이러한 한계를 극복하고자 MacKenzie 등(1998)은 Brown과 Peterson(1993)의 연구를 확장하여, 영업사원의 직무성과를 역할내 성과(in-role performance)와 역할외 성과(extra-role performance)로 구분하여, 이들과 직무만족, 조직몰입, 이직행

동 등과의 관계를 보다 포괄적으로 검토하고자 하였다. 구체적으로 그들의 모형은 기존 연구들과 동일하게 역할스트레스 요인들이 직무관련 성과변인들에 미치는 영향을 포함하고 있으며, 직무만족과 역할내 성과는 조직몰입을 통해 이직행동에 영향을 미치고, 역할외 성과는 직무만족과 조직몰입의 영향을 받아 이직행동에 직접적인 영향을 미친다는 경로를 포함하고 있다. 생명보험 산업에 종사하고 있는 672명의 영업사원들로부터 자료를 수집하여 분석한 결과, 놀랍게도 조직몰입은 역할내 성과 및 직무만족과 이직행동사이에서 매개효과를 보이지 못하였고, 역할외 성과만이 직무만족 및 조직몰입과 이직행동사이에서 매개변인 역할을 한다는 결과를 보였다.

기존 연구결과들을 정리해 보면, 영업사원의 성과와 관련된 변인들, 즉 직무성과, 직무만족, 조직몰입, 이직의도(또는 행동)간의 관계가 연구마다 일치된 결과를 보이지 않는다는 사실을 파악할 수 있다. 또한 기존 연구들에서 영업사원들의 이직행동(또는 의도)의 선행요소들이 갖는 설명력이 상대적으로 낮았다. 예를 들어, 이직행동(또는 의도)에 영향을 미치는 선행요소들을 기존 다른 연구들보다 포괄적으로 고려하고 있다고 밝힌 MacKenzie 등(1998)의 연구에서는 39%, Low 등(2001)의 연구에서는 30%로 낮은 수준을 보였다. 따라서 이직행동(또는 의도)을 설명하는데 있어 기존 연구들에서 포함하지 않았던 좀 더 설명력이 높은 선행변인을 추가할 필요성이 있다는 점을 시사해 준다.

영업사원 이직의도에 대한 대안적 회사 매력도의 영향력

영업사원의 이직행동을 설명할 때 이를 관계

적 관점에서 설명할 필요가 있다고 주장하는 연구들이 있다(예를 들면, Gronroos, 1995; Reichheld, 1993; Schlesinger & Heskett, 1991). 이러한 연구들에서는 기업이 최종 고객과 긍정적인 관계를 구축하기 위해서는 최종 고객들과 접점에서 상호작용을 하는 내부고객인 영업사원과의 관계를 먼저 긍정적으로 구축하는 것이 필요하다고 공통적으로 주장한다. 또한 영업사원의 이직행동은 해당 기업과 영업사원이 그 동안 구축해왔던 관계를 종결하는 것을 의미하기 때문에 관계마케팅 분야에서 관계의 구축 및 종결을 설명하는데 사용되어 왔던 변인들이 영업사원의 이직을 설명하는 데에도 유용하게 활용될 수 있을 것이라는 점을 시사해 준다. 따라서 이들은 영업사원의 이직행동을 기업과 영업사원 간의 관계적 차원에서 설명할 필요성이 있다고 한다.

이러한 맥락에서, 영업사원의 이직행동을 설명하고자 했던 기존 연구들은 이직(또는 이직의도)의 선행변인으로서 만족, 성과, 몰입과 같은 변인들을 제시하였다. 이는 기존 관계마케팅 분야에서의 관계의 지속 및 종결에 중요한 영향을 미치는 변인들로서 규명되어 왔다. 하지만 앞서 살펴본 바와 같이, 영업사원의 태도와 행동 간의 관계를 규명하는 연구들에서 직무만족, 직무성과, 조직몰입과 이직(또는 의도)등의 관계는 다소 혼합된 결과를 제시하고 있다.

본 연구는 이러한 한계를 사회교환이론(Kelley & Thibaut, 1978; Thibaut & Kelley, 1959)에서 개인이나 집단이 기존관계의 지속여부를 결정하는데 중요한 역할을 한다고 제시하고 있는 비교수준(CL; comparison level)과 대안의 비교수준(CL_{alt} ; comparison level for alternative)이라는 개념들을 적용하여 보완하고자 한다. 사회교환이론에서는 특정 관계의 지속여부를 판단할 때 해당 교환관계로부터 얻을 수 있는 성과(outcomes)에 대한 평가

가 주요한 의사결정 기준이 된다고 주장한다. 이론에서는 교환관계로부터 얻을 수 있는 성과에 대한 평가기준으로 비교수준과 대안의 비교수준을 제시한다. 비교수준은 특정 교환의 당사자가 현재 및 과거 유사한 관계에 기초하여 현재 교환관계로부터 얻을 수 있을 것이라고 기대하는 성과의 질을 의미한다(Anderson & Narus, 1984, p. 63). 대안의 비교수준은 특정 교환의 당사자가 현재 관계가 아닌 최상의 대안들로부터 얻을 수 있다고 기대하는 성과 수준을 의미한다(Anderson & Narus, 1984, p. 63).

사회교환이론에 따르면 특정 교환 당사자는 관계의 지속여부를 결정할 때 단순한 현재의 관계에 대한 평가뿐만 아니라, 다른 대안적인 관계에 대한 평가를 고려하여 의사결정을 내린다고 제시한다. 즉, 현재 관계에서 얻을 수 있는 성과보다 더 높은 성과를 제공해 줄 수 있는 대안이 나타나지 않는다면 기존 관계를 유지하겠지만, 더 높은 성과를 제공해 줄 수 있는 대안이 존재한다면 기존 관계를 단절하고 새로운 관계를 구축해야 할 충분한 동기가 될 수 있다는 것이다.

이를 영업사원의 이직행동을 설명하는데 적용하면 다음과 같다. 영업사원의 태도 및 행동 간의 관계를 다루는 기존 연구들에서는 직무만족, 직무성과, 조직몰입 등이 이직(또는 의도)에 부정적인 영향을 미친다고 밝히고 있다(예: Low et al., 2001; MacKenzie et al., 1998). 직무만족, 직무성과, 조직몰입과 같은 요소들은 영업사원이 현재 관계를 맺고 있는 기업으로부터 얻을 수 있는 성과 요소, 즉 사회교환이론에서 제시하고 있는 비교수준을 나타낸다고 볼 수 있다. 따라서 사회교환이론에서 제시하는 바와 같이 특정 영업사원의 직무만족, 직무성과, 조직몰입 등의 수준이 낮다고 해당 영업사원은 쉽게 이직에 대한 의사결정을 내릴 수만은 없을 것이다. 즉 현재의 관

계에서 얻을 수 있는 것보다 더 높은 성과를 보장할 수 있는 매력적인 대안이 존재하는 경우에만 이직에 관한 의사결정을 쉽게 내릴 수 있을 것이다. 예를 들어, Anderson과 Narus(1990)는 제조업자와 유통업자의 관계에서 두 거래 당사자들의 관계의 지속여부를 결정하는 것은 현재 관계에 대한 만족뿐만 아니라 현재 거래관계 이외의 최상의 대안으로부터 얻을 수 있는 매력도에 의해 결정된다는 연구결과를 제시한 바 있다.

따라서 본 연구에서는 기존 연구들에서 영업사원 이직의 선행변인으로서 규명해 왔던 직무만족, 직무성과, 조직몰입 이외에 사회교환이론에서 제시하는 대안 매력도, 보다 정확하게 대안적 회사의 매력도¹⁾라는 새로운 변인을 추가하여 영업사원의 이직의도를 보다 포괄적으로 설명하고자한다²⁾.

연구모형 및 가설

본 연구의 목적은 역할스트레스 변인 및 직무태도 관련 변인들이 이직의도에 미치는 영향을 다룬 기존 연구들에 '대안적 회사 매력도'라는 새로운 변인을 연구모형에 포함하여 영업사원들의 이직의도에 대한 이해를 넓히고자 시도되었다. 이를 위해 연구모형은 역할 스트레스 요인들(역할모호성과 역할갈등)이 직무만족과 직무성과

에 영향을 미치고, 직무만족과 직무성과는 조직몰입, 대안적 회사의 매력도, 이직의도에 영향을 미치며, 마지막으로 조직몰입과 대안적 회사의 매력도가 이직의도에 영향을 미치는 것으로 구성하였다. 연구모형, 가설 및 가설의 방향성이 그림 1에 제시되어 있다. 다음부터는 연구모형에 포함된 가설들에 대해 영업사원들을 대상으로 한 연구들을 중심으로 개관하였다.

조직몰입, 대안적 회사의 매력도, 직무성과, 직무만족과 이직의도와의 관계

영업사원의 직무관련 성과변인들 간의 관계를 다루는 연구들 중 몇몇 연구를 제외한 거의 대부분에서 이직행동에 관심을 갖고 이에 대한 선행요소들을 규명하고자 노력을 기울이고 있다(Brown & Peterson, 1993). 현실적으로 영업사원의 교육훈련 비용 등을 고려해볼 때 영업조직의 높은 이직률은 기업에게 큰 재정적 부담이 되는 바, 이직을 줄이기 위한 다양한 방안들이 모색되고 있다. 한편 관련 연구들에서는 영업사원의 이직행동에 대한 대체 개념으로서 이직의도를 사용하고 있다(예외적으로, 실제 이직행동을 관측하여 이것의 선행변인들을 규명하는 연구로는 MacKenzie et al., 1998의 연구가 있음). 많은 연구들에서 이직의도가 실제 이직행동을 효과적으로 예측해주기 때문에 영업사원의 주요한 성과변인으로서 이직의도를 사용하고 있다(Brown & Peterson, 1993). 본 연구에서도 영업사원의 이직의도를 연구모형에서의 최종 결과변인으로 설정하였다.

본 연구에서는 이직의도의 선행변인으로서 영업사원 태도 및 행동 간의 관계를 다루었던 연구(예를 들면, Brown & Peterson, 1993)에서 제시하고 있는 직무만족, 직무성과, 조직몰입 등과

1) 본 연구의 맥락에서는 '대안의 매력도'보다 '대안적 회사의 매력도'가 더 정확하다는 지적을 심사위원님 중의 한 분이 해주셨다.

2) 이미 기존 이직연구들에서 대안 직무기회(alternative job opportunities) 유무가 이직행동의 예측에 중요한 변인임은 잘 알려져 있으나(Gerhart, 1990; Mobley, Griffeth, Hand, & Meglino, 1979), 본 연구에서는 대안의 매력도를 계량화하여 측정한 점에서 이전 연구와 차이점이 있다.

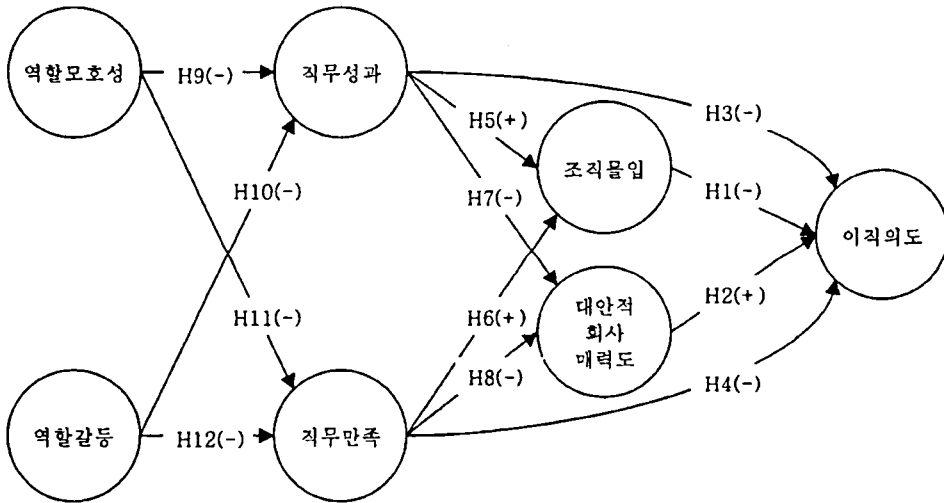


그림 1. 연구모형 및 가설

사회교환이론에서 관계의 유지 및 종결에 중요한 영향을 미치는 변인으로 규명하고 있는 대안적 회사 매력도를 포함하였다.

조직몰입은 영업사원의 기업에 대한 관여 (involvement) 및 헌신(dedication)의 정도라고 정의할 수 있다(Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974). Morrow(1983)는 조직에 대한 몰입 수준이 높은 구성원은 조직의 목표나 가치에 대한 강력한 신념을 구축하며, 조직의 이익을 위해 기꺼이 노력을 기울이고, 조직 구성원으로서의 신분을 계속 유지하려는 특징을 보인다고 하였다.

Mathieu와 Zajac(1990)는 조직몰입에 관한 메타분석의 결과, 조직구성원의 이직의도를 가장 정확하게 예측할 수 있는 선행요소는 조직구성원들의 조직에 대한 몰입이라고 밝히고 있다. 또한 영업사원의 직무태도 및 행동 간의 관계를 다루는 많은 연구들에서도 조직몰입이 이직의도의 주요 선행변인으로 제시되어 왔다(Brown & Peterson, 1993, p. 64). 최근에 이루어진 연구들에서도 조직몰입이 영업사원의 이직의도에 부적인

영향을 미친다는 결과를 제시하였다(예를 들면, Babakus et al., 1999; Low et al., 2001; Schwepker 2001).

가설 1 : 조직몰입은 영업사원의 이직의도에 부적인 영향을 미칠 것이다.

사회교환이론에서는 대안의 비교수준(본 연구에서는 대안적 회사의 매력도)을 특정 교환의 당사자가 현재 관계가 아닌 최상의 대안들로부터 얻을 수 있다고 기대하는 성과 수준이라고 정의하였다(Anderson & Narus, 1984). Jones, Mothersbaugh, 및 Beatty(2000)는 특정 서비스의 재구매의도에 영향을 미치는 선행요소를 규명하는 연구에서 대안의 매력도(attractiveness of alternative)를 서비스 고객들이 경쟁적인 대체 서비스를 시장에서 이용할 수 있다고 지각하는 정도라고 정의하였다. 본 연구에서는 대안적 회사의 매력도를 영업사원이 현재 관계를 맺고 있는 기업이 아닌 이용 가능한 최상의 다른 대안 관계로부터

얻을 수 있을 것이라고 기대하는 성과의 수준으로 정의하였다.

Kelley와 Thibaut(1978)는 개인과 개인간의 관계에서 특정 개인과의 관계가 만족스럽지 못하다고 해서 기존 관계를 단절하는 것이 아니라 유용한 대안이 존재할 경우에 기존 관계를 단절한다고 하였다. Anderson과 Narus(1990)은 유통업체와 제조업체와의 관계에 대한 연구서 현재 맺고 있는 관계보다 더 나은 대안이 존재하게 되면, 현재의 관계를 유지할 동기는 낮아진다는 연구 결과를 제시하고 있다. Ping(1999)은 소매업체와 공급업체의 관계에 대한 연구에서 소매업체가 지각하는 대안의 매력도가 공급업체의 교체 의 사결정에 영향을 미친다는 사실을 확인하였다.

기업과 고객간의 관계를 다루는 연구에서는, 특정 서비스를 이용하고 있는 고객들이 시장에서 더욱 매력적인 대체 서비스를 이용할 수 있다고 지각하는 정도가 높을수록 해당 서비스의 재구매의도는 낮아진다는 결과를 제시하고 있다(Jones, et al., 2000). 이/미용 서비스업 및 은행서비스업을 이용하는 고객들의 재구매의도에 영향을 미치는 선행변인들을 규명하는 연구에서, 김상현과 오상현(2002)은 대안의 매력도가 재구매의도에 부정적인 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 또한 종업원의 대인 관계(interpersonal relationships)와 종업원 이직간의 관련성을 다룬 연구들에서도 대안의 매력도가 종업원 이직의 주요 영향요소를 실증적으로 보여 주었다(Farrell & Rusbult, 1981; Rusbult & Farrell, 1983). 따라서 기존 기업보다 더 매력적인 대안이 존재한다고 지각하고 있는 영업사원일수록 이직의도는 더 높아질 것이다.

가설 2 : 대안적 회사의 매력도는 영업사원의 이직의도에 정적인 영향을 미칠 것이다.

기존 연구들에서는 영업사원의 직무성과를 행동적(behavioral) 차원과 결과차원(outcome)의 두 가지 차원(Cravens, Ingram, LaForge, & Young, 1993; Oliver & Anderson, 1994)을 갖는 것으로 정의해왔다. 행동적 차원은 영업사원으로부터 기대되는 기능(예를 들면, 고객과의 접촉 및 관계유지 등)에 대한 성과(performance)를 의미하고, 결과차원은 영업사원의 노력에 대한 최종적인 결과물(end result)을 나타낸다(Low et al., 2001). 본 연구에서도 영업사원의 직무성과는 행동적 차원과 결과차원 모두를 포함하는 개념으로 정의하였다.

직무성과와 이직의도간의 관계에 대해서는 혼합된 연구결과들이 제시되고 있다³⁾. Singh, Goolsby, 및 Rhoads(1994)는 서비스 판매원의 성과를 행동적 성과와 심리적 성과의 두 가지로 측정하면서 서비스 판매원의 성과와 이직의도 간에는 상관관계가 없다는 결과를 제시하였다. Babakus 등(1999)은 영업사원의 직무태도 및 행동 간의 관계를 연구하면서 영업사원의 직무성과는 직무만족에 직접적으로 영향을 미치고, 이어서 직무만족이 이직의도에 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 그들의 연구에서는 직무성과와 이직의도간의 직접적인 관계는 연구모형에 포함하지 않았다. 하지만 Singh, Verbeke, 및 Rhoads(1996)는 역할스트레스 요인들이 영업사원의 성과 관련 요소들에 미치는 영향을 검토하는 연구에서 직무

3) 관련 연구들에서는 이직은 성과가 증가함에 따라 감소한다고 보았다. McEvoy와 Cascio(1987), 그리고 Williams와 Livingstone(1994)은 자발적 이직과 성과간의 관계에 대한 메타분석에서 각각 -.24, -.16의 가중 비교 정상관계수를 보고하였다. 그러나 Jackofsky(1984)는 둘 간의 선행적 관계가 아닌 곡선적 관계의 가능성에 대해 제안하기도 하였다. 즉 그는 낮은 성과를 보이는 종업원과 높은 성과를 보이는 종업원 모두에게서 이직의 가능성이 가장 높을 것이라는 곡선적 관계의 가능성이 있음을 제안하였다.

성과가 이직의도에 직접적인 영향을 미칠 것이라는 개념적 모형을 제시하였다. 그리고 영업사원의 성과를 역할내 성과와 역할외 성과로 구분하여 이들이 영업사원의 이직행동에 미치는 영향을 분석한 MacKenzie 등(1998)의 연구에서는 역할내 성과와 역할외 성과 모두가 영업사원의 이직행동에 직접적으로 부적인 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 또한 Low 등(2001)의 연구에서도 영업사원의 직무성과가 이직의도에 부정적인 영향을 미친다는 결과가 제시되었다.

가설 3 : 직무성과는 영업사원의 이직의도에 부적인 영향을 미칠 것이다.

직무만족은 영업사원이 자신의 직무로부터 느끼는 긍정적인 감정상태의 정도를 의미한다(Brown & Peterson, 1993). 이전 연구들에서 직무만족은 영업사원의 태도 및 행동을 이해하는데 중요한 변인으로서 간주되어 왔다(Low et al., 2001). 영업사원의 직무만족과 이직의도와의 부적인 관계를 경험적으로 검토한 연구들은 여러 곳에서 발견된다. 예를 들면, Low 등(2001)은 영업사원의 심리적 탈진감(burnout)의 선행 및 결과변인을 규명하는 연구에서, 영업사원의 심리적 탈진감은 직무만족에 부적인 영향을 미치고, 직무만족은 이직의도에 부적인 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 또한 Babin과 Boles(1998)는 서비스 제공자들의 행동에 관한 연구에서 서비스 제공자들의 직무만족은 이직의도에 부적인 영향을 미친다는 것을 보여주었다. 영업사원의 직무태도 및 행동 간의 관계를 다루는 다른 연구들(예를 들면, Babakus et al.,; MacKenzie et al., 1998; Sager, 1994)에서도 영업사원의 직무만족이 이직의도에 부적인 영향을 미친다는 연구결과들을 제시하고 있다.

가설 4 : 직무만족은 영업사원의 이직의도에 부적인 영향을 미칠 것이다.

직무성과, 직무만족과 조직몰입의 관계

우선, 직무성과와 직무만족간의 정적인 관계가 몇몇 연구들에서 보고되고 있다(예를 들면, Babakus et al., 1999; Babin & Boles, 1998; MacKenzie et al., 1998). 하지만 이 두 변인들 간의 관계는 그다지 강력한 관계가 아니라는 증거들이 있다. Behrman과 Perreault(1984)는 직무스트레스 요인들이 직무성과와 직무만족에 영향을 미치는 모형을 제시하면서 직무성과는 직무만족에 유의한 영향을 미치지 못한다는 결과를 제시하였다. Brown과 Peterson(1993)은 영업사원의 직무만족의 선행변인과 결과변인들에 대한 메타분석에서 직무성과는 직무만족에 영향을 미치지 못함을 보여주었다. Singh 등(1994)의 연구에서도 두 변인간의 상관관계는 통계적으로 유의하지 않다는 결과를 제시하였다. 따라서 본 연구에서는 직무성과가 직무만족에 영향을 미치는 경로는 모형에 포함하지 않았다.

직무성과와 직무만족이 영업사원의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다는 사실은 여러 연구에서 확인할 수 있다. 예를 들면, Brown과 Peterson(1993)은 영업사원의 직무태도 및 행동 간의 관계에 대한 메타분석 모형을 제시하면서 직무성과와 직무만족이 조직몰입에 정적인 영향을 미치고 있음을 보여 주었다. MacKenzie 등(1998)은 보험회사 영업사원들을 대상으로 한 영업성과에 관한 연구에서 역할내 성과와 직무만족이 조직몰입에 정적인 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 또한 영업사원의 심리적 탈진감의 선행 및 결과변인을 규명하는 연구에서 Low 등(2001)도 직무성과와 직무만족이 동시에 조직몰입에 정적

인 영향을 미친다고 밝히고 있다. 따라서 본 연구에서는 직무성과와 직무만족이 이직의도에 직접적으로 부적인 영향을 미치기도 하지만, 조직몰입에도 정적인 영향을 미칠 것이라고 예상하였다.

가설 5 : 직무성과는 조직몰입에 정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 6 : 직무만족은 조직몰입에 정적인 영향을 미칠 것이다.

직무만족, 직무성과와 대안적 회사의 매력도와의 관계

Farrell과 Rusbult(1981)는 사회교환이론을 적용하여 이직의도의 주요 예측변인으로서 대안 매력도의 중요성을 실증연구를 통해 보여주었다. 그들의 연구에서는 현재 관계에 대한 만족과 대안 매력도의 가치가 평가되는 메카니즘이 제시되어 있다.⁴⁾ 이들이 제시하고 있는 메카니즘에서는 현재 관계에 대한 만족은 현재의 성과와 비교수준의 함수로 나타내고 있으며, 대안매력도의 평가는 대안의 성과와 비교수준의 함수로 표시하고 있다.

앞서 비교수준을 특정 교환의 당사자가 현재 및 과거 유사한 관계에 기초하여 현재 교환관계로부터 얻을 수 있을 것이라고 기대하는 성과의 절을 의미(Anderson and Narus, 1984, p. 63)한다고

4) Farrell과 Rusbult(1981)의 연구에서 관계만족과 대안매력도의 가치는 다음과 같이 계산될 수 있다고 밝히고 있다. $SAT_x = (R_x - C_x) - CL$, $A_y = (R_y - C_y) - CL$, 여기서 SAT_x =관계만족도, R_x =현재 관계로부터 얻을 수 있는 이익, C_x =현재 관계를 유지할 경우 발생하는 비용, A_y =대안매력도 가치, R_y =대안으로부터 얻을 수 있는 이익, C_y =대안을 얻을 경우 발생하는 비용, CL =비교수준.

정의한 바 있다. 정의에 나타난 바와 같이 비교수준은 특정 교환 당사자의 과거 및 현재의 경험의 함수로 나타낼 수 있다. 결국 비교수준은 고정되어 있는 개념이 아니라 동태적인 개념이라는 것을 알 수 있다. 따라서 현재 영업사원인 관계를 맺고 있는 기업에서의 성과나 만족수준은 해당 영업사원의 비교수준의 변화를 유발할 것이고, 변화된 비교수준은 대안매력도의 평가에 영향을 미칠 것이다. 즉 직무에서의 성과와 만족수준이 높아지면 영업사원은 높은 수준의 비교수준을 형성할 것이기 때문에 대안적 회사의 매력도에는 부적인 영향을 미칠 것이다.

가설 7 : 직무성과는 대안적 회사의 매력도에 부적인 영향을 미칠 것이다.

가설 8 : 직무만족은 대안적 회사의 매력도에 부적인 영향을 미칠 것이다.

역할갈등 및 역할모호성과 직무관련 성과 변인들 간의 관계

영업사원들이 기업에서 담당하는 역할이 많은 스트레스를 수반하는 직무이기 때문에 많은 연구들에서는 영업사원의 역할스트레스 요인이 직무관련 성과를 결정하는 주요한 요인이라고 제시하고 있다(Behrman & Perreault, 1984). 이러한 중요성에 기인하여 영업사원의 역할스트레스 모형을 경험적으로 검증하는 많은 연구들이 수행되어 왔다(Brown & Peterson, 1993; Singh et al., 1996).

특히 영업 및 서비스 영역에서는 역할스트레스 요인들 중 역할모호성(role ambiguity)과 역할갈등(role conflict)의 두 개념에 초점을 맞추어 왔다(Singh et al., 1996). 역할모호성은 영업사원의 직무상 책임에 대한 혼동으로 인한 긴장상태를 의

미한다. 역할갈등은 영업사원이 복수의 원천으로부터 직무에 대해 각기 다른 기대를 받고 있다는 사실을 지각하는 상태를 의미한다(Rizzo, House, & Lirtzman, 1970).

영업사원들의 역할스트레스 요인이 성과 및 만족에 미치는 영향을 검토하기 위해 역할스트레스 모형을 적용한 대부분의 연구들에서는 역할모호성과 역할갈등이 직무성과와 직무만족에 부적인 영향을 미친다는 결과를 제시하였다(Brown & Peterson 1993). 특히, 역할모호성은 직무성과와 직무만족 모두에 부적인 영향을 미친다는 증거들은 여러 연구에서 확인할 수 있다(예를 들면, Babakus et al., 1999; Babin & Boles, 1998; Behrman & Perreault, 1984; Brown & Peterson, 1993; Low et al., 2001; MacKenzie et al., 1998; Singh, 1998). 하지만 역할 갈등이 직무성과 및 직무만족에 미치는 영향에 대해서는 다소 혼합된 연구결과들이 제시되고 있다. 몇몇 연구들에서는 역할갈등은 직무만족에만 부적인 영향을 미칠 뿐 직무성과에는 통계적으로 유의한 영향을 미치지 못한다는 결과를 보였다(Babakus et al., 1999; Low et al., 2001). 한편 다수의 연구들에서 역할갈등 또한 역할모호성과 마찬가지로 직무성과 및 만족 모두에 부적인 영향을 미친다는 연구결과가 있다(Babin & Boles, 1998; Behrman & Perreault, 1984; MacKenzie et al., 1998; Singh, 1998). 본 연구에서는 역할모호성 및 역할갈등 모두가 직무성과와 직무만족에 부정적인 영향을 미칠 것이라고 예상하였다.

가설 9 : 역할모호성은 직무성과에 부적인 영향을 미칠 것이다.

가설 10 : 역할갈등은 직무성과에 부적인 영향을 미칠 것이다.

가설 11 : 역할모호성은 직무만족에 부적인 영

향을 미칠 것이다.

가설 12 : 역할갈등은 직무만족에 부적인 영향을 미칠 것이다.

방 법

연구대상의 선정 및 자료수집

본 연구에서 제시하고 있는 연구모형을 검증하기 위해 국내 생명보험회사에서 근무하고 있는 영업사원들을 대상으로 표본조사를 실시하였다. 연구의 대상을 생명보험 산업으로 선정 한 이유는 다음과 같다. 첫째, 생명보험업계에 종사하고 있는 영업사원들의 이직율이 높기 때문에 영업사원들의 이직행동에 대한 연구에 적합하다는 점이다. 생명보험협회(2001)에서 발간하는 통계연보에 의하면, 국내 생명보험 모집인들의 근무연한을 보면 1년 미만의 경력자가 30.5%, 2년 미만이 17.2%, 3년 미만이 10.7%, 4년 미만이 7.7%, 5년 미만이 5.9%, 5년 이상의 경력자가 28%로 5년 미만의 경력자가 전체 인원의 72%를 차지하였다. 이러한 비율은 생명보험업에 종사하고 있는 영업사원들의 높은 이직율을 보여주는 증거이다. 둘째, 영업사원들의 이직에 대한 많은 기존 연구들이 보험산업을 대상으로 해왔다는 점을 고려해볼 때(MacKenzie et al., 1998), 이전 연구들과의 연속성이라는 이점이 있다.

자료 수집은 국내에서 영업활동을 하고 있는 4개 보험사 소속의 영업사원들을 대상으로 하였다. 각 보험사 별로 서울지역의 영업점 두 곳을 무작위로 선정하여 연구자가 직접 방문하였다. 그리고 간단히 연구에 대한 소개를 하고, 각 영업점 별로 30부 썩 설문지를 배포하였다. 설문지를 배포한 후 1주일 이 지난 뒤 설문지를 수거하

었다. 총 192명으로부터 응답을 받았고, 이중 불성실한 응답을 한 14명을 제외한 178명의 자료가 최종 분석에 이용되었다.

응답자들의 인구통계학적 특성은 다음과 같다. 연령대는 20대 3.9%, 30대 86.0%, 40대 이상이 10.1%로 나타났으며, 근무 연수는 1년 이하가 43.8%, 2년 이하가 29.8%, 3년 이하가 16.9%, 4년 이하가 3.9%, 5년 이상이 5.6%였다. 주로 취급하고 있는 상품은 종신보험이 93.3%로 대다수를 차지하였고, 연금보험이 6.7%였다.

측정

본 연구모형에 포함된 변인들에 대한 측정은 모두 기존 연구들에서 활용되었던 측정도구들을 본 연구 상황에 맞게 변형하여 사용하였다. 모든 변인들에 대해 복수의 문항을 사용하였고 모든 문항들에 대한 응답에는 7점 리커트(1=전혀 그렇지 않다 / 7=매우 그렇다) 척도를 사용하였다. 측정에 사용된 모든 문항들은 부록에 제시되어 있다.

먼저, 이직의도에 대한 측정은 Singh 등(1996)의 연구에서 사용되었던 3개 문항을 사용하였다. 구체적으로 각 문항은 새로운 직업을 찾기 위해 적극적으로 노력하는 정도, 현재 직장을 그만두어야겠다는 생각의 정도, 새로운 직업을 찾고 있는 정도 등으로 구성되어 있다.

조직몰입은 Porter 등(1974)의 문항들 중 본 연구에 적합한 6개 문항을 사용하였다. 구체적인 문항은 회사를 위해 노력을 기울이는 정도, 회사를 위해 기꺼이 어떤 일이라도 할 수 있다는 의지, 회사의 미래를 위해 신경을 쓰는 정도, 다른 사람에게 현재의 회사를 긍정적으로 이야기하는 정도, 자신이 중요하게 생각하는 바가 회사의 정책과 일치하는 정도, 회사의 구성원이라는 것에

대한 자부심 등으로 구성되었다.

대안적 회사의 매력도는 Ping(1999)의 연구에서 사용되었던 대안의 매력도 문항들을 본 연구의 상황에 맞게 변환하여 사용하였다. 구체적인 내용은 전반적인 조건, 보수, 영업지원, 전반적인 만족수준 등에서 현재 근무하고 있는 회사보다 얼마나 더 높은 성과를 제공해 줄 수 있는지 지각하는 정도를 묻는 4개의 문항으로 구성되었다.

직무성과는 영업사원이 자신의 성과를 보고하는 형태(self-report method)로 측정하였다. 이러한 방식으로 측정된 직무성과는 영업관리자에 의해 평가된 성과와 매우 높은 상관관계를 갖는 것으로 나타났기 때문에 직무성과를 측정하는 방법으로 널리 활용되고 있다(Churchill, Ford, Hartley, & Walker, 1985). 개별문항들은 Low 등(2001)의 연구에서 사용되었던 문항들 중 5개 문항을 본 연구에 맞게 적절히 변형하여 사용하였다. 구체적인 문항들은 고객과의 관계구축 능력, 보험상품에 대한 소개 능력, 취급하고 있는 상품에 대한 지식 보유 정도, 고객의 욕구 파악 정도, 월평균 계약건수 등에 대한 질문으로 구성되었다.

기존 연구들에서는 직무만족을 상사, 일 자체, 임금수준, 승진기회, 동료 등 여러 차원에 대한 영업사원의 감정상태를 평가하는 방식으로 측정하였다(Churchill et al., 1985). 하지만 본 연구에서는 직무 자체에 대한 전반적인 만족도를 측정하였다. 측정문항은 Low 등(2001)의 연구에서 사용되었던 문항들 중 5개 문항을 본 연구의 상황에 맞게 적절히 변형하여 사용하였다. 구체적인 내용은 현재 일에서의 성취감 제공 정도, 흥미 정도, 전반적인 만족정도, 가치의 지각정도, 직업에 대한 행복감의 정도 등에 대한 동의 정도를 묻는 방식이었다.

역할갈등과 역할모호성에 대한 측정은 Johnston,

Parasuraman, Futrell, 및 Black(1990)의 연구에서 사용된 문항들 중 각각 6개 문항을 사용하였다. 역할갈등은 적당한 지원 없이 영업활동에 관한 업무 할당, 관리자로부터 상충되는 지시, 불필요한 업무 수행, 자신의 업무와 무관한 업무 담당, 규칙이나 정책을 어기는 경우, 감당하기 어려운 영업활동 수행 등으로 구성되었다. 역할모호성은 목표의 명확성, 시간활용방법, 책임지각, 기대의 지각, 권한의 지각, 상사의 영업활동에 대한 명확한 설명 등으로 구성하였다. 역할모호성은 6개 문항 모두 역문항(reverse item)을 사용하였기 때문에 각 문항들의 응답을 역으로(예, 1은 7로) 재코딩하였다.

신뢰도 및 타당도 분석

각 척도에 대한 신뢰도를 내적 합치도를 나타내는 Cronbach's α 계수로 검토하였다. 신뢰도 분석결과, 직무성과 척도에서 1개 문항이 신뢰도를 떨어뜨리는 것으로 나타나서 제외하였으며, 그 결과 .90의 계수를 보였다. 나머지 척도들의 신뢰도 계수는 역할갈등이 .93, 역할모호성 .95, 조직몰입 .94, 대안적 회사의 매력도 .93, 직무만족 .95, 이직의도 .96 등으로 나타났다. 이는 Nunnally (1978)가 제시하고 있는 허용 기준($\alpha > .70$)을 모두 넘어서는 높은 신뢰도를 보였다.

타당도 분석을 위해 모든 구성개념 및 측정문항을 포함한 확증적 요인분석을 실시하였다. 신뢰도를 낮춘 직무성과의 1개 문항을 제외한 모든 문항의 상관계수 자료를 PRELIS를 통해 구한 다음 이를 분석을 위한 원자료로 이용하였다. 분석결과, 역할갈등, 역할모호성, 조직몰입에서 각각 1개 문항을 제외할 경우 측정모형의 적합도가 현저히 높아지기 때문에, Jöreskog와 Sörbom (1993)의 제안에 따라 해당 문항들을 제외하고

확증적 요인분석을 다시 실시하였다(제외된 문항은 부록에 표시되어 있음). 분석결과, 모형의 적합도를 나타내는 χ^2 값은 574.44($p=.00$, $df=413$)로 유의하게 나타나지만 χ^2 값은 표본의 수에 의해 많은 영향을 받기 때문에 기타 적합도 지수를 검토해 보았다(Browne & Cudeck, 1993). 검토 결과, GFI .90, NFI .90, CFI .96, RMSR .046, RMSEA .047로 기타 적합도 지수들은 측정모형이 수용할 만한 적합도를 확보하고 있음을 보여주고 있다. 모든 측정문항들은 $p < .01$ 수준에서 t 값이 모두 유의한 것으로 나타났으며, 요인적재치의 최저값은 .77($t = 13.45$)이었다. 잠재변인으로부터 측정변인으로서의 경로계수가 통계적으로 유의(즉, $t > 2.0$)할 경우, 모든 구성개념들은 수렴타당도를 확보하고 있다고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서 사용하고 있는 모든 측정문항들은 수렴타당도를 확보하고 있다고 할 수 있다. 또한 앞서 지적한 바와 같이 확증적 요인분석 모형이 수용할 만한 적합도를 확보하고 있기 때문에 변별타당도 또한 확보하고 있음을 확인하였다. 확증적 요인분석의 결과는 부록에 각 설문문항과 함께 제시되어 있다.

추가적으로 변별타당도에 대한 검증을 위해, 본 연구모형에서 제시하고 있는 구성개념 7개 모두를 각각 한 쌍씩 묶어 비교하는 쌍 비교를 실시하였다(Anderson, 1987). 모형간의 비교는 두 잠재변인간의 상관관계를 자유롭게 추정하도록 하는 모형과 두 잠재변인간의 상관관계를 1로 제약한 모형을 비교하였다. 21개 모든 쌍에 대한 비교에서 두 모형의 χ^2 값의 차이는 임계치인 $\chi^2_{(1)}=3.84$ 를 모두 넘어서고 있는 것으로 판명되었다. 따라서 비교된 모든 모형에서의 χ^2 값의 차이는 모두 통계적으로 유의하며, 모든 쌍에서 제약모형이 비제약 모형에 비해 χ^2 값이 더 큰

것으로 나타났다. 이러한 결과는 각 구성개념이 변별타당도를 확보하고 있음을 보여주는 것이다.

결 과

그림 1에서 제시한 연구모형에 대해 구조방정식모형(structural equation modeling) 분석을 통해 모형의 적합도와 모수들을 추정하였다. 본 연구에서는 각 구성개념을 복수의 문항을 이용하여 측정하였지만, 구조방정식모형의 표시는 복수의 측정문항들을 평균하여 하나의 측정변인으로 이용하였다. 또한 각 측정변인의 오차항은 (1- α)에 각 측정변인들의 분산을 곱한 값으로 고정하였다(Jöreskog & Sörbom, 1993)⁵⁾. 이와 같이 모형을 설정한 이유는 구조방정식모형의 분석을 통해 믿을 수 있는 추정치를 확보하기 위해서는 표본의 수가 추정해야할 모수의 5배 이상은 되어야 된다는 기존 연구들의 제안(Baumgartner & Homburg, 1996)을 충족시키기 위함이다.

제시한 모형의 추정은 LISREL 8.30을 이용한 최우추정법(maximum likelihood method)을 사용하였다. 분석을 위한 자료(input data)는 각 변인들의 상관자료(correlation matrix)를 사용하였으며, 각 구성개념의 상관관계, 평균, 표준편차 등은 표 1에 제시되어 있다

먼저 모형의 적합도 분석을 실시하였다. 분석과정 중 직무만족과 직무성과 사이에 잔차 간의 상관관계에 제약을 주면 적합도가 현저하게 증

가한다는 LISREL 프로그램의 진단정보가 제시되었다. 기존 연구들(예를 들어, Brown & Peterson, 1993; Low et al., 2001)에서 직무성과가 직무만족에 미치는 정적인 효과는 미약하다고 밝히고 있으며, Keaveney와 Nelson(1993)은 직무만족이 직무성과에 정적인 영향을 미친다는 기존 연구와는 상충되는 연구결과를 제시하였다. 따라서 본 연구에서는 이들간의 인과관계를 가설로 설정하지 않았고, LISREL 진단정보에서 제시하는 것처럼 둘간의 상관관계 제약을 모형에 포함하였다. 이러한 제약을 가한 후의 자료와 모형과의 적합도는 다음과 같이 나왔다. 해당 모형의 $\chi^2=40.9$ ($p=.00$, $df=7$), GFI .94, NFI .92, CFI .93, RMSR .071 등으로 나타났다. χ^2 값이 통계적으로 유의하게 나타나고 있지만, 이 값은 표본의 수에 의해 상당히 영향을 받는다. 그러나 χ^2 값이 유의하더라도 다른 부합도 지수들은 수용할 수 있는 기준을 모두 넘어서고 있기 때문에 모형과 자료는 적합도를 확보하고 있는 것으로 평가할 수 있었다(Browne & Cudeck, 1993).

표 2에는 연구가설에서 설정된 잠재변인들 간의 관계와 이에 대한 LISREL 추정치, 그리고 가설검증 결과가 제시되어 있다. 가설 1에서는 영업사원의 조직몰입 수준이 높을수록 이직의도는 낮아질 것이라고 예상하였다. 예상과는 달리 조직몰입은 영업사원의 이직의도에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다(경로계수 = .05, $t=1.32$). 따라서 가설 1은 지지되지 않았다. 이러한 결과는 다소 예기치 않은 결과이지만, MacKenzie 등(1998)의 연구에서도 비슷한 결과가 나타났다. 이에 대한 설명은 논의부분에서 다루어질 것이다.

가설 2에서는 대안적 회사의 매력도가 영업사원의 이직의도에 정적인 영향을 미칠 것이라고

5) 연구에서 제시하고 있는 모형에 대해 측정오차를 0으로 가정하는 경로분석을 실시해 보았다. 그 결과 각 추정치의 통계적 유의도, 추정치의 절대적인 크기, 방향, 모형의 적합도 지수 등에서 잔차에 대한 제약을 가한 모형과 차이가 없음을 확인할 수 있었다.

표 1. 구성개념들의 상관관계, 평균, 표준편차

	평균	표준편차	1	2	3	4	5	6	7
1. 역할갈등	3.01	1.37							
2. 역할모호성	2.68	1.29	.17						
3. 조직몰입	5.21	1.21	-.21	-.58					
4. 대안 회사 매력도	3.72	1.76	.16	.11	-.22				
5. 직무만족	5.75	1.04	-.14	-.53	.45	-.28			
6. 직무성과	4.93	0.99	-.21	-.29	.31	-.22	.56		
7. 이직의도	3.79	1.71	.18	.29	-.32	.83	-.60	-.48	

표 2. 가설검증 결과

	인과관계	방향	LISREL 추정치(<i>t</i> 값)	결과
가설1	조직몰입 → 이직의도	-	.05(1.32)	기각
가설2	대안적 회사 매력도 → 이직의도	+	.75(22.30**)	지지
가설3	직무성과 → 이직의도	-	-.14(-3.39**)	지지
가설4	직무만족 → 이직의도	-	-.33(-7.42**)	지지
가설5	직무성과 → 조직몰입	+	.08(.79)	기각
가설6	직무만족 → 조직몰입	+	.44(4.81**)	지지
가설7	직무성과 → 대안적 회사의 매력도	-	-.11(-1.05)	기각
가설8	직무만족 → 대안적 회사의 매력도	-	-.24(-2.34*)	지지
가설9	역할모호성 → 직무성과	-	-.29(-3.66**)	지지
가설10	역할갈등 → 직무성과	-	-.18(-2.25*)	지지
가설11	역할모호성 → 직무만족	-	-.56(-7.69**)	지지
가설12	역할갈등 → 직무만족	-	-.06(-.81)	기각
적합도	$\chi^2=40.90(p=.00, df=7), GFI=.94, NFI=.92, CFI=.93, RMSR=.071$			

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$.

예상하였다.

예상과 마찬가지로 대안적 회사의 매력도가 높을수록 영업사원의 이직의도는 높아진다는 결과(경로계수=.75, $t=22.30$)가 제시되었다. 따라서 가설 2는 지지되었다. 이러한 결과는 영업사원이

이직과 관련된 의사결정을 내릴 경우, 매력적인 대안의 존재가 중요한 역할을 한다는 점을 시사해준다.

가설 3에서는 직무성과가 높을수록 이직의도는 낮아질 것이라고 예상하였다. 예상대로 직무

성과는 이직의도에 부적인 영향(경로계수=-.14, $t=-3.39$)을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3은 지지되었다. 이러한 결과는 영업사원의 이직의도를 설명하는 변인들을 규명하고자 했던 여러 연구들(예를 들면, Low et al., 2001; MaKenzie et al., 1998)에서의 결과와 일치하는 것이다.

가설 4는 자신의 직무에 대한 만족도가 높을수록 이직의도는 낮아질 것이라는 가설이었다. 분석결과, 직무만족은 영업사원의 이직의도에 부적인 영향(경로계수=-.33, $t=-7.42$)을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 4는 지지되었다. 직무성과의 이직의도에 대한 영향과 마찬가지로 이러한 결과 또한 기존 연구결과들(예를 들면, Babakus, Cravens, Johnston, & Moncrief 1999; Babin & Boles 1998; Low et al., 2001; MaKenzie et al., 1998; Sager 1994)과 일치하는 것이다.

가설 5에서는 직무성과가 높을수록 영업사원의 조직몰입 수준은 높아질 것이라고 예상하였다. 그러나 직무성과는 조직몰입에 통계적으로 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다(경로계수=.08, $t=0.79$). 따라서 가설 5는 지지되지 않았다.

가설 6은 직무에 대한 만족수준이 높은 영업사원일수록 조직에 대한 몰입이 높아질 것이라는 가설이었다. 예상한대로 직무만족은 조직몰입에 정적인 영향(경로계수=.44, $t=4.81$)을 미친다는 결과를 얻었다. 따라서 가설 6은 지지되었다. 이는 영업사원의 직무만족의 선행변인과 결과변인을 메타분석을 통해 규명하고 있는 Brown과 Peterson(1993)의 연구결과와도 일치한다.

가설 7은 직무성과가 대안적 회사의 매력도에 부적인 영향을 미칠 것이라고 예측하였다. 분석결과 직무성과는 대안적 회사의 매력도에 영향을 미치지 못하고 있는 것으로 나타났다(경로계수=-.11, $t=-1.05$). 따라서 가설 7은 지지되지 않

았다. 가설 5에서와 마찬가지로, 이에 대한 설명은 논의부분에서 다루어질 것이다.

가설 8은 직무만족이 대안적 회사의 매력도에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 내용이었다. 예상한 바와 같이, 현재 직무에 대한 만족수준이 높은 영업사원들은 대안적 회사의 매력도 평가를 낮게 한다는 결과(경로계수=-.24, $t=-2.34$)가 나타났다. 따라서 가설 8은 지지되었다. 이미 가설 2의 검증을 통해 영업사원의 이직의도를 결정하는 중요한 요소가 대안적 회사의 매력도임을 확인한 바 있다. 따라서 이러한 결과는 영업사원이 이직에 대한 의사결정을 할 때 중요하게 고려하는 대안적 회사의 매력도를 직무만족을 통해 어느 정도 통제할 수 있음을 시사해 준다.

가설 9와 10에서는 역할모호성과 역할갈등이 직무성과에 부정적인 영향을 미친다고 예상하였다. 예상과 마찬가지로 역할모호성(경로계수=-.29, $t=-3.66$)과 역할갈등(경로계수=-.18, $t=-2.25$)의 수준이 높을수록 영업사원의 직무성과는 낮아짐을 확인할 수 있었다. 따라서 가설 9와 10은 지지되었다. 이 결과는 영업사원 역할스트레스 요인의 효과를 다루는 기존 연구결과들(예를 들면, Behrman & Perreault, 1984)과 일치한다.

가설 11과 12는 역할모호성과 역할갈등이 직무만족에 부정적인 영향을 미친다는 내용이었다. 분석결과 역할모호성은 직무만족에 유의한 영향(경로계수=-.56, $t=-7.69$)을 미치고 있는 것으로 나타났으나, 역할갈등은 직무만족에 통계적으로 유의한 영향(경로계수=-.06, $t=-0.81$)을 미치지 못하는 것으로 드러났다. 따라서 가설 11은 지지되었으나 가설 12는 지지되지 않았다. 역할스트레스 요인이 직무성과 및 만족에 미치는 영향을 다루는 기존 연구들(Behrman & Perreault, 1984; Brown & Peterson, 1993)에서는 역할갈등이 직무성과와 직무만족에 부정적인 영향을 미친다고

밝혀 주고 있다. 하지만 Hartline과 Ferrel(1996)의 연구에서는 본 연구와 마찬가지로 역할갈등이 직무만족에 유의한 영향을 미치지 못한다는 연구결과를 제시하고 있다. 그들은 이에 대한 논의에서 직무스트레스 요인이 직무관련 성과변인들에 영향을 미치는데 있어서 역할갈등보다는 역할모호성이 더 중요한 역할을 한다고 설명하고 있다. 또한 이들은 영업사원이 성공적인 직무관련 성과를 달성하기 위해서는 반드시 역할갈등을 해결해야 할 요소라고 지적하고 있다. 한편, 역할모호성과 역할갈등의 영향력을 검토하고 있는 몇몇 연구들에서는 역할갈등이 역할모호성에 영향을 미치고 이어서 직무관련 성과변인들에 영향을 미칠 것이라는 주장을 제기하기도 한다 (Behrman & Perreault, 1984; Johnston, Parasuraman, Futrell, & Black, 1990). 따라서 역할갈등은 직무성과에는 직접적인 영향을 미치지, 직무만족에는 역할모호성을 통해서 간접적인 영향을 미친다고 추론해볼 수 있다.

논 의

연구결과의 의미 및 시사점

본 연구의 목적은 영업사원의 이직의도를 설명하던 기존 연구들에 대한 이해의 폭을 넓혀보고자 하는 것이었다. 이를 위해 사회교환이론에서 관계의 유지 및 종결에 중요한 역할을 담당하는 것으로 제시된 대안적 회사의 매력도라는 개념을 모형에 포함하였다. 연구결과를 간략히 요약하면, 이직의도에는 대안적 회사의 매력도가 직접적으로 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무성과와 만족은 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 직무성과 및 만족과

이직의도의 사이에서 중요한 매개변인 역할을 한다고 밝혀져 왔던 조직몰입의 영향력은 본 연구에서는 지지되지 않았다. 대안적 회사의 매력도와 조직몰입에는 직무만족만이 유의한 영향을 미치는 것으로 드러났다. 마지막으로 역할모호성은 직무성과와 직무만족 모두에 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났지만, 역할갈등은 직무성과에만 부적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 연구결과는 몇 가지 이론적 시사점을 제공해 준다. 첫째, 이직의도의 직접적인 선행요소로서 대안적 회사의 매력도의 역할을 규명했다는 점이다. 영업사원의 이직행동을 다루었던 기존 연구들에서는 직무성과나 만족이 직접적으로 이직(또는 의도)에 영향을 미친다고 보았다 (Low et al., 2001). 또한 직무성과와 직무만족이 조직몰입을 매개변인으로 하여 이직(또는 의도)에 영향을 미친다는 결과 또한 여러 연구들에서 찾아 볼 수 있다(Brown & Peterson, 1993). 하지만 본 연구에서는 이직의도에 영향을 미치는 변인 중에 상대적으로 대안적 회사의 매력도가 더 중요한 역할을 하고 있음을 확인하였다. 이는 영업사원이 이직과 관련된 의사결정을 내릴 경우, 사회교환이론에서 제시하고 있는 대안의 비교수준, 즉 대안적 회사의 매력도가 중요한 역할을 한다는 사실을 확인했다는 점이 이론적인 공헌이라 하겠다.

특히 거의 대부분의 기존 연구들에서 조직몰입이 이직행동을 설명하는데 가장 중요한 역할을 한다고 인정해 왔지만, 기존 연구와는 달리 본 연구에서는 조직몰입이 이직의도에 유의한 영향을 미치지 못한다는 연구결과가 제시되었다. 앞서 언급한 바와 같이 이러한 연구결과는 MacKenzie 등(1998)의 연구결과와도 일치한다. 그들의 연구에서는 직무만족과 성과가 이직에 직접적인 영향을 미치지, 조직몰입은 이들 간의

관계에서 매개역할을 하지 못한다는 결과를 제시하였다. 그들의 연구에서는 또한 직무성과를 역할내 성과와 역할외 성과로 구분하여 이들이 직접적으로 이직에 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 그들은 조직몰입이 이직에 직접적인 영향을 미치지 못하고 있는 이유를 직무만족, 역할내 성과 및 역할외 성과의 영향력이 상대적으로 크기 때문에 조직몰입의 영향력이 나타나지 않을 가능성이 있다고 제시하고 있다. 마찬가지로 본 연구에서도 대안적 회사의 매력도, 직무만족, 직무성과의 영향력이 상대적으로 크기 때문에 조직몰입의 영향력이 나타나지 않았을 가능성이 있다. 또한 본 연구에서는 직무성과가 조직몰입과 대안적 회사의 매력도에 미치는 영향가설 5, 7)이 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이러한 요인이 조직몰입의 이직의도에 대한 영향력을 감소시켰을 가능성이 있다.

이 연구의 두 번째 시사점은 대안매력도 평가에 직무만족이 부적인 영향을 미친다는 사실을 확인하였다는 점이다. 사회교환이론에서는 비교수준 및 대안의 비교수준이 관계의 유지 및 종결에 중요한 역할을 담당한다고 제시하고 있지만, 기존 연구들에서는 대안적 회사의 매력도에 영향을 미치는 변인들을 규명한 연구는 거의 없다. 본 연구에서는 비교수준의 동태적인 특성을 적용하여 현재 직무에 대한 만족수준이 비교수준을 증가시켜서 대안적 회사의 매력도에 대한 평가를 감소시킬 것을 예상하였는데, 분석결과 직무만족이 대안적 회사의 매력도에 부적인 영향을 미치는 결과를 얻었다.

셋째, 영업사원의 관리와 관련하여 수많은 연구들이 진행되어 왔지만, 이와 관련한 국내 연구들은 극히 제한적인 영역에서 진행되어 왔다. 대표적인 국내 연구들을 검토해 보면, 먼저, 광원섭과 이종구(2001)는 금융업계의 고객접점부서의

종업원들에 대한 조직차원의 지원요인과 그 결과인 조직몰입 및 직무만족이 직무성과에 미치는 모형을 검증하였다. 또한 판매원의 고객지향성에 관한 연구들로 고객지향지수의 개발에 관한 연구(유필화, 박대현 및 광영식, 1996), 판매원의 고객지향성에 영향을 미치는 선행요인을 규명하는 연구(김남재, 강병서 및 유경환, 2002; 서문식과 김상희 2002; 최낙환 1997) 등이 있다. 예외적으로 전광호, 김재욱, 및 모순래(2003)의 연구에서는 영업사원의 이직행동에 관심을 갖고 관계론적 관점에서 영업사원의 이직의도를 설명하고 있다. 하지만 그들이 연구의 한계점에서 지적하는 바와 같이, 영업사원들은 고객과의 접점에서 상호작용을 하는 과정에서 직무 상 많은 스트레스를 받을 수 있다. 따라서 기존 연구들에서는 개인이 직무 상 받을 수 있는 스트레스를 유발시키는 요소로서 역할 갈등과 역할 모호성과 같은 변인들을 지적하면서 이들이 영업사원들의 행동을 결정하는데 중요한 영향을 미칠 수 있다고 제시하고 있다. 하지만 그들의 연구모형에서는 그러한 요소들을 포함시키지 않고 있다.

영업사원의 역할이 기업의 성과에 직접적인 영향을 미치는 경우, 영업사원의 효과적인 관리는 기업의 성장과 발전에 지대한 영향을 미칠 것이다. 고객과 직접 대면하여 관계를 구축·발전시키는데 중요한 역할을 담당하고 있는 영업사원들의 역할을 고려해 볼 때, 본 연구결과는 다음과 같은 실무적 시사점을 제공해 준다. 첫째, 기존 연구들에서는 이직의도를 약화시킬 수 있는 요소로서 직무만족, 성과, 몰입 등과 같은 영업사원 개인의 태도적 요인들만을 제시해왔다. 하지만 본 연구에서는 이직을 유발하는 요인으로서 대안적 회사의 매력도를 제시하여 이 요인이 이직행동을 유발하는데 상대적으로 가장 중요한 역할을 하고 있음을 보여주었다. 인터넷을

통해 다양한 정보를 손쉽게 획득할 수 있는 시대에 영업사원들은 자신이 이직을 하고자 할 경우, 여러 가지 대안들에 대한 예상되는 효익을 상대적으로 쉽게 추정할 수 있을 것이다. 따라서 언제라도 자신이 고려하고 있는 대안이 매력적이라고 생각될 경우 이직을 실행할 가능성이 높아졌다는 점이다. 따라서 관리자들은 영업사원들의 이해관계를 철저히 파악하여 이를 관리할 수 있는 방안을 검토해야 할 것이다.

둘째, 직무만족과 직무성고가 영업사원의 이직의도를 낮춘다는 사실이다. 이미 기존 연구들에서 확인된 바 있는 결과이지만, 국내에서도 마찬가지로 이 변인들이 영업사원의 이직의도를 낮추는 효과가 있다는 점을 확인했다는 측면에서 실무적 시사점을 찾을 수 있다. 따라서 영업(또는 판매) 관리자들은 영업사원의 이직을 방지하기 위한 수단으로서 그들의 성과에 대한 관리와 만족수준을 높이기 위한 방안들을 마련해야 할 것이다.

연구의 한계점 및 향후 연구방향

본 연구의 한계점은 먼저, 기존 연구들과는 다르게 직무성고가 조직몰입(가설 5)과 대안적 회사의 매력도(가설 7)에 미치는 영향력이 유의하지 않은 것으로 나타났다는 점이다. 대부분의 기존 연구들에서는 직무성고가 조직몰입의 유효한 선행변인이라고 제시하고 있다(Brown & Peterson, 1993). 이러한 결과는 직무성고의 개념화에 대한 문제에서 비롯되었다고 추론해볼 수 있다. 직무성고를 정확하게 측정할 수 있는 방법이 무엇인가에 대한 논쟁은 오랫동안 제기되어 온 연구과제 중의 하나이다(Churchill et al., 1985⁶). 이러한

6) Churchill, Ford, Hartley 및 Walker(1985)는 영업사원 성과의 결정변수들에 대한 메타 분석을 하면서, 중

논쟁 가운데 MacKenzie 등(1998)은 직무성고를 역할내 성과와 역할외 성과로 상이하게 개념화하였다. 이들의 연구에서는 조직몰입은 영업사원의 역할외 행동에 의해서 유발될 수 있다고 제안하고 있다. 따라서 향후에는 직무성고에 대한 개념화를 구분하여 연구모형을 구성하는 연구가 필요하다 하겠다. 또한 본 연구는 직무성고에 대한 여러 가지 평가방식 중 다소 간편한 자기보고식 직무성과 측정방법을 사용한 한계점이 있는 바, 향후 연구에서는 가능한 보다 객관적이고 안정적인 직무성과 측정방법을 사용하여야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 영업사원의 역할 갈등 및 역할 모호성이 직무관련 성과변인, 대안적 회사의 매력도, 이직의도에 미치는 영향력을 순차적으로 검토하고 있다. 영업사원들의 이직과정을 설명하는 주요 연구흐름 중의 하나는 영업사원들이 이직행동에 이르는 과정을 조절하는 변인들을 규명하는 연구들이다(Babin & Boles, 1998; Michaels & Dixon, 1994; Singh, 1998). 따라서 향후에는 영업사원들의 이직행동 과정을 좀 포괄적으로 이해할 수 있는 조절변인들을 규명하는 연구들이 필요할 것이다.

셋째, 본 연구에서는 영업사원의 이직의도를 예측하는데 가장 중요한 역할을 담당하는 변인이 대안적 회사의 매력도라는 사실을 확인하였다. 하지만 본 연구에서 대안적 회사의 매력도를 설명하는 변인으로 직무성고와 만족을 제시하였지만, 분석결과 직무만족만이 대안적 회사의 매

속변인으로서 영업사원의 4가지 성과 평가 방식(① 주관적 자기보고식, ②상사 및 동료의 평가, ③기업 제공 객관적 자료, ④외부 공개를 위한 통제 후 제공된 기업의 객관적 자료)을 비교해 보았는데, 성과 평가 방식의 차이에 따라 성과에 영향을 미치는 변인들의 영향력이 달라지지는 않는다는 연구결과를 보고하였다.

력도에 영향을 미침을 확인하였다. 대안매력도가 이직의도에 미치는 영향력을 고려해 볼 때 향후 연구에서는 대안적 회사의 매력도에 영향을 미치는 기타 요소들을 검토하는 연구가 필요할 것이다.

마지막으로 본 연구의 한계점은 표본의 제약을 들 수 있다. 연구의 편의상 영업사원의 이직 행동을 쉽게 관찰할 수 있는 생명보험업계로 표본을 국한하였기 때문에 연구결과의 일반적인 적용에는 주의가 필요하다. 따라서 향후 연구에서는 여러 산업을 포괄하는 교차 타당화 연구가 필요하다.

참고문헌

- 곽원섭, 이종구 (2001). 고객접점 종업원에 대한 조직지원과 서비스 수행과의 관계. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 14(2), 95-114.
- 김남재, 강병서, 유경환 (2002). 서비스 종업원의 역할모호성이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구. *경영학연구*, 31(5), 1165-1183.
- 김상현, 오상현 (2002). 고객재구매의도 결정요인에 관한 연구: 고객가치, 고객만족, 전환비용, 대안의 매력도. *마케팅연구*, 17(2), 25-55.
- 박동건, 염세걸 (2001). 이직 모형 비교 연구: Mobley의 모형을 중심으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 14(2), 1-22.
- 서문식, 김상희 (2002). 판매원의 감정부조화와 감정적 고갈이 고객지향성 및 고객의 서비스 품질 평가에 미치는 영향. *마케팅연구*, 17(4), 47-75.
- 생명보험협회 (2001). 통계연보-생명보험 모집인 통계표(www.klia.or.kr에서 이용 가능).
- 유필화, 박대현, 광영식 (1996). 판매원의 고객지향 지수 개발 및 판매원 성과와의 상관관계 분석. *소비자학 연구*, 7(2), 59-85.
- 전광호, 김재욱, 모순래 (2003). 영업사원 이직의도의 관계론적 선행변수에 관한 연구. *마케팅연구*, 18(2), 95-122.
- 최낙환 (1997). 판매원의 고객지향성에 대한 조직몰입과 적응성의 매개적 역할. *마케팅연구*, 12(2), 43-65.
- Anderson, J. C. (1987). An approach for confirmatory measurement and structural equation modeling of organizational properties. *Management Science*, 33, 535-541.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1984). A model of distributor's perspective of distributor-manufacturer working relationships. *Journal of Marketing*, 48, 62-74.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1990). A model of distributor firm and manufacturer firm working partnerships. *Journal of Marketing*, 54, 42-58.
- Babakus, E., Cravens, D. W., Johnston, M., & 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.
- Babin, B. J., & Boles, J. S. (1998). Employee behavior in a service environment: A model and test of potential differences between men and women. *Journal of Marketing*, 62, 77-91.
- Baumgartner, H., & Homburg, C. (1996). Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: A review. *International Journal of Research in Marketing*, 13, 139-161.
- Behrman, D. N., & Perreault, Jr. W. D. (1984). A role stress model of the performance and

- satisfaction of industrial salesperson. *Journal of Marketing*, 48, 9-21.
- Bendapudi, N., & Leone, R. P. (2002). Managing business-to-business customer relationships following key contact employee turnover in a vendor firm. *Journal of Marketing*, 66, 83-101.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp.136-162). Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1993). Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: meta-analysis and assessment of causal effect. *Journal of Marketing Research*, 30, 63-77.
- Cannon, J. P., & Perrault, W. D. Jr. (1999). Buyer-seller relationship in business market. *Journal of Marketing Research*, 36, 439-60.
- Churchill, G. A., Ford, N. M., Hartley, S. W., & Walker, O. C. Jr. (1985). The determinants of salesperson performance: A meta-analysis. *Journal of Marketing Research*, 22, 103-118.
- Cravens, D. W., Ingram, T. N., LaForge, R. W., & Young, C. E. (1993). Behavior-based and outcome-based salesforce control systems. *Journal of Marketing*, 57, 47-59.
- Farrell, D., & Rusbult, C. E. (1981). Exchange variables as predictors of job satisfaction, job commitment, and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives, and investments. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28, 78-95.
- Gerhart, B.(1990). Voluntary turnover and alternative job opportunities. *Journal of Applied Psychology*, 75, 467-476.
- Gronroos, C. (1995). Relationship marketing: The strategy continuum. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 252- 254.
- Hartline, M. D., & Ferrell, O. C. (1996). The management of customer-contact service employees: An empirical investigation. *Journal of Marketing*, 60, 52-70.
- Jackofsky, E. (1984). Turnover and job performance: An integrated process model. *Academy of Management Review*, 9, 74-83.
- Jones, M. A., Mothersbaugh, D. L., & Beatty, S. E. (2000). Switching barriers and repurchase intentions in services. *Journal of Retailing*, 76(2), 259- 274.
- Johnston, M. W., Parasuraman, A., Futrell, C. M., & Black, W. C. (1990). A longitudinal assessment of the impact of selected organizational influences on salespeople's organizational commitment during early employment. *Journal of Marketing Research*, 27, 333-344.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Keaveney, S. M., & Nelson, J. E. (1993). Coping with organizational role stress: Intrinsic motivational orientation, perceived role benefits, and psychological withdrawal. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(2), 113-124.
- Kelley, H., & Thibaut, J. W. (1978). *Interpersonal relations: A theory of interdependence*. New York: John Wiley & Sons.
- Low, G. S., Cravens, D. W., Grant, K., & Moncrief, W. C. (2001). Antecedents and consequences of salesperson burnout. *European Journal of*

- Marketing*, 35(5/6), 587-611.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Ahearne, M. (1998). Some possible antecedents and consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *Journal of Marketing*, 62, 87-98.
- McEvoy, G. M., & Cascio, W. F. (1987). Do good or poor performers leave? A meta-analysis of the relationship between performance and turnover. *Academy of Management Journal*, 30(4), 744-762.
- Michaels, R. E., & Dixon, A. L. (1994). Sellers and buyers on the boundary: Potential moderators of role stress-job outcomes relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 62-73.
- Mobely, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.
- Morgan, R., & Hunt, S. (1993). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Morrow, P. C. (1983). Concept redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Academy of Management Review*, 8, 486-500.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw Hill.
- Oliver, R. L., & Anderson, E. (1994). An empirical test of the consequences of behavior-and outcome-based sales control systems. *Journal of Marketing*, 58, 53-67.
- Ping, R. A. Jr. (1999). Unexplored antecedents of exiting in a marketing channel. *Journal of Retailing*, 75(2), 218-241.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Reichheld, F. F. (1993). Loyalty-based management. *Harvard Business Review*, 71, 64-73.
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15, 150-163.
- Rusbult, C. E., & Farrell, D. (1983). A longitudinal test of the investment model: The impact on job satisfaction, job commitment, and turnover of variations in rewards, costs, alternatives, and investments. *Journal of Applied Psychology*, 68(3), 429-438.
- Sager, J. K. (1994). A structural model depicting salespeople's job stress. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 74-84.
- Schlesinger, L. A., & Heskett, J. L. (1991). Breaking the cycle of failure in service. *Sloan Management Review*, 32, 17-28.
- Schwepker, C. H. Jr. (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54, 39-52.
- Singh, J. (1998). Striking a balance in boundary-spanning positions: An investigation of some

- unconventional influences of role stressors and job characteristics on job outcomes of salespeople. *Journal of Marketing*, 62, 69-86.
- Singh, J., Goolsby, J. R., & Rhoads, G. K. (1994). Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*, 31, 558-569.
- Singh, J., Verbeke, W., & Rhoads, G. K. (1996). Do organizational practices matter in role stress processes? A study of direct and moderating effects for marketing-oriented boundary spanners. *Journal of Marketing*, 60, 69-86.
- Thibaut, J. W., & Kelley, H. (1959). *The social psychology of groups*. New York: Wiley.
- William, C., & Livingstone, L. P. (1994). Another look at the relationship between performance and voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 37(2), 269-298.

1차 원고접수 : 2004. 8. 30

최종게재결정 : 2004. 10. 15

Testing the research model predicting the turnover intention among salespersons

Kwang-Ho Chun

Korea University

Jae-Yoon Chang

Sungshin Women's University

This research introduced the concept of 'alternative attractiveness' derived from the social exchange theory to the research model predicting turnover intention among salesforce. By doing so, we tried to broaden the understandings of relationship between salesperson job attitude and salesperson behavior. We collected and analyzed the data from the survey on the 178 salespeople employed at the life insurance companies. We found the alternative attractiveness to be a significant antecedent of the turnover intention. Specifically, the more attractive the alternative the greater the intention of turnover. However, we also found that the salesforces are less attracted to the alternative if they are more satisfied with their jobs. Finally, this research can be a seminary work with the relational perspective for the studies of salesforce management.

key words : salesforce, alternative attractiveness, social exchange theory, turnover intention, organizational commitment, job satisfaction, role ambiguity, role conflict, job performance

부록. 설문문항 및 확증적 요인분석 결과

측정문항	요인적재치	t값
1. 역할갈등		
- 나는 적당한 자원의 지원없이 영업활동에 관한 업무를 할당 받는다	0.84	13.53
- 나는 영업활동을 하는데 관리자들로부터 상충되는 지시를 받는다	0.86	14.05
- 나는 영업활동을 하는데 불필요한 업무를 수행하기도 한다	0.84	13.46
- 나는 내가 생각하기에 내 영업활동과는 무관한 업무를 담당해 본 적이 있다	0.87	14.37
- 나는 영업활동을 위해 회사의 규칙이나 정책을 어기는 경우도 있다	0.86	14.02
- 나는 내가 감당하기 어려운 영업활동을 해야만 한다(*)	*	*
2. 역할모호성		
- 내가 수행해야 할 영업활동의 목표는 항상 명확하고 계획적이다(*)	*	*
- 나는 내 시간을 활용하는 방법을 잘 알고 있다	0.86	14.25
- 나는 나의 책임이 무엇인가를 알고 있다	0.93	16.22
- 나는 내게 기대되는 것이 무엇인가를 정확하게 알고 있다	0.96	17.17
- 나는 내게 부여된 권한이 어느 정도인가를 정확히 알고 있다	0.94	16.68
- 상사는 내가 어떻게 영업활동을 수행해야 하는지를 명확히 설명해 준다	0.77	12.13
3. 조직몰입		
- 나는 회사를 위해 내가 할 수 있는 한 최대의 노력을 기울일 것이다	0.83	13.45
- 나는 회사를 위해서라면 어떠한 일도 할 수 있다(*)	*	*
- 나는 회사의 미래에 대해 항상 신경을 쓴다	0.87	14.41
- 나는 내가 아는 사람들에게 항상 내 직장은 일하기 좋은 곳이라고 이야기 한다	0.89	15.00
- 내가 중요하게 생각하는 것과 회사가 중요하게 생각하는 것은 일치한다	0.87	14.34
- 내가 이 회사의 구성원이라는 점에 자부심을 느낀다	0.88	14.69
4. 대안의 매력도		
- 현재 내가 근무하는 보험회사보다 더 나은 조건의 보험회사가 있다	0.88	14.65
- 현재 내가 근무하고 있는 회사보다 더 많은 보수를 줄 수 있는 회사가 있다	0.87	14.45
- 현재 내가 근무하고 있는 회사보다 영업지원을 더 잘해 줄 수 있는 회사가 있다	0.84	13.78
- 현재 내가 근무하고 있는 회사보다 더 만족스러운 회사가 있다	0.90	15.19
5. 직무만족		
- 내가 하는 일은 성취감을 제공해 준다	0.90	15.47
- 나는 내가 하는 일에 매우 흥미를 느낀다	0.91	15.76
- 나는 나의 직업에 만족한다	0.94	16.57
- 나는 내 직업이 가치있는 것이라 생각한다	0.80	12.69
- 나는 생활설계사라는 직업을 택한 것에 대해 행복감을 느낀다	0.90	15.37
6. 직무성과		
- 나는 고객과의 관계를 구축하는데 탁월하다	0.83	13.13
- 나는 고객에게 보험상품에 대한 소개하는 능력이 탁월하다(*)	*	*
- 나는 내가 판매하는 상품에 대해 잘 알고 있다	0.83	13.12
- 나는 고객들이 원하는 것이 무엇인가를 잘 파악하고 있다	0.86	14.02
- 나는 월평균 계약 건수가 많은 편이다	0.82	12.96
7. 이직의도		
- 나는 앞으로 적극적으로 새로운 직업을 찾기 위하여 노력할 것 같다	0.95	16.87
- 나는 현재 직장을 그만 두어야겠다는 생각을 자주 한다	0.97	17.54
- 나는 아마도 내년에는 새로운 직장을 찾고자 할 것이다	0.93	16.40

[측정모형 적합도 지수: $\chi^2=574.44$, $df=413$, $p=.00$; GFI .90; CFI .96; NFI .90; RMSR .046; RMSEA .047

* 척도정화과정에서 탈락된 문항임.