

판매사의 직업의식, 실무능력, 이직 의향간의 관계 (백화점 판매사를 중심으로)

이혜임*
남궁석**
김규동***

<p>목 차</p> <p>I. 서론</p> <p>II. 이론적 배경</p> <p>III. 연구모형 및 연구내용</p> <p>IV. 연구방법 및 절차</p> <p>V. 연구결과 및 해석</p> <p>VI. 결론 및 제언</p>

I. 서론

유통시장개방, 소득수준의 향상, 소비자의 의식변화, 상품의 개성화 및 고급화 그리고 대기업의 유통시장 진출확대 등으로 유통업의 중요성이 크게 부각되고 있는 작금의 현실에서, 유통산업의 근대화가 이루어지려면 도매업의 집단 전문화와 소매업의 대형화, 조직화 그리고 물적 유통의 체계화가 필요하지만 무엇보다도 중요한 것은 유통 종사원의 자질향상이라고 할 수 있다. 최근 대기업의 유통분야 신규진입의 증가에 따른 유통인력 수요의 급증과 유통시장 개방에 따른 외국 유통산업체와의 경쟁을 위해서도 유통전문인력의 양성은 상당히 중요한 과제로 부각되고 있다.(전상우 1996; 김동환 1997)

* 서울보건전문대학 유통과학과 교수
** 동대학 교수
*** 동대학 교수

한편 유통시장의 대표적 소매점으로 간주되는 우리나라 백화점은 '88년 이후 일괄구매 및 비교구매의 장소로서 도시 생활에 필수불가결한 소매업으로 이용되고 있으며, 특히 1997년 부터 2000년 동안에 백화점 51개가 신규로 집중 출점할 예정이다(김동환 1997). 또한 신입태 등장으로 우리나라 백화점은 타 업태와도 치열하게 경쟁함에 따라, 서비스 산업인 백화점은 앞으로 경영 구조적 개선과 함께 유통인력의 전문화에 의한 차별화가 촉구된다. 또한 최근 백화점의 CS경영과 마케팅 컨셉트의 실현 요구에 의한 극심한 유통환경의 변화 속에서, 고객 특성과 구매 상황에 부합되는 신축적이며 효과적인 백화점 판매사의 판매 활동은 경쟁사들로부터 자사를 차별화할 수 있는 주요한 요소 중의 하나가 되며, 결국 인적 판매를 위한 판매사의 효과적 관리는 백화점의 성장과 수익성에 상당히 기여하게 될 것이다. 따라서 앞으로 백화점 판매사는 환경변화를 예측하고 고객의 입장에서 그들의 필요와 욕구를 이해하고 해결책을 제시할 수 있는 고객 문제해결자로서의 제품별 어드바이저, 전문판매사, 전문판매관리자, 전문 유통상담요원, 슈퍼바이저, 머천다이저, 슝 마스터, 교육자, 연출전문가, 레이 아웃맨 등 각 업종·업무 분야별 전문성을 지닌 유통인재로 육성되어져야 한다.

인재 육성을 위한 기본적 교육 모형은 근로의욕과 전문적 능력의 개발 방향으로 구성된다. 즉 '누구에게 무엇을 가르칠 것인가' 라는 교육훈련 내용은 직업 의식 및 책임의식 중심의 의욕개발과 전문적 기능 및 기술중심의 능력개발 등 두가지로 분류된다(최종태 1983). 특히 서비스를 매우 중요시 하는 인적 조직인 백화점에서는 다른 어떤 기업체보다도 사원들의 교육훈련이 매우 중요하다.

현재 백화점 사원들의 유통교육은 사내 교육과 유통대학 프로그램에 의해 부분적으로 실시되고 있지만, 프로그램 자체가 전문성 제고나 통합적 교육의 연계성 및 효과성을 고려하지 않았을 뿐만 아니라 국내 상황과 자기 기업에 맞도록 재구성되지 있지 않다. 또한 판매 전문 인력의 양성에는 1-2년 이상의 시간과 교육 경비가 소요되므로 타사에서 양성된 경력직원을 스카웃하거나 자사직원의 스카웃 방어를 위해 급료를 인상하는 등 인적 관리 비용이 급격히 증가하고 있다. 이러한 현상을 교육의 cost-benefit 효율성 이론 측면에서 보면, 소요되는 교육시간과 교육비용에 비해 업무에서의 활용도가 낮으며, 훈련을 받은 사원들의 이직 및 퇴직을 증가는 그 투자의 효율성을 더욱 감소시켜 결국, 판매관리 비용의 증가는 마케팅 관리 뿐만 아니라 기업의 인적관리 측면에서도 낮은 경제적 효율성을 나타낸다. 그리고 유통분야의 인재 육성은 유통업체 뿐만 아니라 현재 전국 24여개 전문대학 및 5개 4년제 대학과 2개 대학원 그리고 상업고등학교를 중심으로 유통교육이 실시되고 있지만, 현업에서는 학교중심의 유통교육에 대해 거시적인 방향제시는 잘 되고 있으나 실무능력 향상에는 그다지 도움이 되지 않는다고 평가되어 학계에서 양성된 유통인력에 대한 관심도가 높지 않다.

한편 현실적으로 우리나라 백화점 판매사는 상품 및 소비자에 대한 지식과

판매기술이 상당히 결여되어 있을 뿐아니라 불친절하기 때문에(이혜임 1994), 소비자는 상업적·인적 정보원인 판매사를 유용한 소비자 정보원으로 활용하지 못하고 단지 기업의 촉진수단으로 인식하거나 여전히 단지 판매활동만 하는 단순 저급직으로 인식하고 있다. 또한 판매사는 대면판매 활동에 의한 소비자 정보와 직무관련 정보를 경영자에게 충분히 전달해 주지 못하고 단지 판매업무에만 치중함으로써 경영자의 불만과 불신을 낳는 요인이 된다. 그리고 판매직이 3D 근무기피 직종의 하나로 작용함으로써, 직무에 대한 약한 동기유발, 역할의 모호성 그리고 자신 능력의 중요성에 대한 낮은 지각 등으로 이직률은 점차적으로 높아지고 있으며(이혜임 외 1997), 스스로 업무를 찾아 처리하고 자신의 실무능력 함양을 위해 자기계발하려는 노력이 부족한 등 제반 문제가 나타나고 있다. 게다가 상업계 고등학생의 대학 진학율은 점진적으로 상승하고, 4년제 대학의 유통관련학과는 아직 설립 초기단계로 교과과정이 충실하지 않아 졸업생을 그대로 현장에 투입하기는 곤란한 실정이며, 전문대학의 유통관련학과에서 매년 1천명 이상의 졸업생이 배출되고 있으나 대졸과 고졸사원의 틈바구니에 끼어 그 인력 활용이 현재 미진한 상태이므로 점차적으로 우수한 유통전문 인력 확보에 있어서 어려움이 많다(김동환 1997).

이상과 같이 체계화된 유통교육 프로그램의 활용 부족으로 판매사의 실무능력이 부족할 뿐만 아니라 새로운 유통서비스직에 대한 확고한 직업의식의 결여로 판매사의 퇴직률은 연간 25~35%로 증가되었으며, 게다가 유통인력 수급의 불균형으로 인력의 부족현상마저 초래하게 되었으므로, 판매사의 유통교육과 인적 관리의 개선 방안이 적극적으로 모색되어야 한다.

많은 연구에 의하면(Schuh 1967; Stoikov et al. 1968; Lefkowitz 1971; Porter et al. 1973; Forrest et al. 1977, Muchinsky et al. 1979), 이직은 개인적 요소와 직무 그리고 외적요소에 의해 영향을 받는다. 특히 동기유발, 역할지각, 그리고 능력 중요성 지각은 판매사의 성과에 크게 영향을 미치는 요소이며(Walker et al. 1977), 낮은 성과자는 이직의사가 더 강해진다(Dreher 1982; Martin et al. 1981). 이때 성과는 양적 성과와 질적 성과로 구분되며, 질적 성과의 기준은 태도, 판매 및 계획능력, 인간관계능력, 제품지식 등의 판매행위(Futrell et al. 1977) 즉 판매업무를 수행하는 실무능력을 의미한다. 따라서 이직률 감소를 위해서라도 판매사는 고객 지향적인 마케팅을 수행하려는 확고한 직업의식 즉 강한 동기유발과 역할에 대한 명확한 인지 그리고 역할 수행 능력의 중요성을 인지해야 하며, 판매 능력이 우수한 전문인력으로 육성되어야 한다.

확고한 직업의식과 높은 수준의 실무능력을 지닌 백화점의 전문 유통인재를 육성하기 위해서는 각 개인의 실적추이나 의욕에 대한 동향을 살피고 개인적 조건 변화를 파악하여 그에 부합되는 체계적인 교육이 개발·실시되어야 한다. 그러나 우리나라 기존의 연구를 보면 제약회사나 증권회사 등 영업사원을 대상으

로 조사된 바는 있지만, 시장지향성 경영이념을 갖고 실제적으로 고객을 대면하는 소매점 판매사에 대한 연구로는 판매사의 교육 요구도와 판매사 능력에 대한 소비자 인식 연구는 있으나 교육대상자인 백화점 판매사가 스스로 인지하는 직업의식과 실무능력 그리고 이직에 대한 연구는 미진하다.

이러한 관점에서 본 연구는 실제로 판매사 능력 함양을 위해 나름대로 실천적 유통 교육을 실시하고 있는 노동집약 산업인 백화점 판매사를 대상으로 직업의식, 실무능력, 이직의향의 수준을 조사하고 그 관계를 심층적으로 분석하여 유통교육의 중요성을 검증하며, 유통교육자 양성 및 활용화를 위한 기초자료를 제시하고자 한다. 구체적 목적은 첫째, 확고한 직업의식과 높은 수준의 실무능력은 이직률을 감소시키는 매개변수임을 검증하고 둘째, 실천적 교육프로그램 개발 및 체계적·단계적 교육의 필요성과 유통관련학과의 교육과정의 현실화 및 유통전문인 양성의 필요성과 활용 방안을 제시하고자 하며 셋째, 유통업체 판매사의 효율적인 인적자원 양성 및 관리 방안에 유용한 기초자료를 제공하고자 한다.

결국 이는 현 실정에 맞는 직업의식 개발 및 실무능력 함양과 유통교육의 활성화를 위한 유통교육 정책 및 프로그램 개발에 공헌함으로써, 유통인력의 전문화에 의한 소비자 지향적 판매활동을 유도하고 질적·양적으로 유용한 정보를 제공하여 소비자의 소비생활과 소비자복지의 질적 향상에 기여하며, 더 나아가 새로운 유통시장 환경 조성에 크게 기여하게 될 것이다.

II. 이론적 배경

1. 직업의식, 실무능력, 이직에 대한 개요

1.1 판매사의 직업의식

직업의식이란 각종 직업에 종사하는 특유의 의식으로서 개인의 직업 즉 일의 체험을 통하여 자기의 존엄성과 가치를 자기 직무의 성취를 통하여 평가하고 보람을 느끼는 것을 의미한다(박은희 1983).

특히 고객만족사회에서 판매사는 자신의 업무수행이 건전한 선진 경제사회로 가는 초석이며, 노력의 결실이 고객의 만족을 극대화시킬수 있다. 따라서 판매사는 지식과 기술을 갖춘 전문가로서의 상인일 뿐 아니라 부단한 자기계발에 의한 전문직업인으로서 자기 직업에 대한 이해를 통해 철저한 사명감과 책임감을 가져야 한다. 또한 자신의 직업에 대한 자존심과 자아발전을 위해 지속적인 개혁

내지 도전 의식을 지녀야 하며, 자신의 업무와 역할에 대해 보람을 느끼면서 자발적, 적극적, 창조적으로 수행하려는 자기존재의 가치 즉 전문직업인으로서의 직업정신이 확립되어야 한다.

따라서 본 연구에서는 직업의식이란 직업에 대한 윤리 및 가치 개념의 이상의 구체화된 의미로서 판매사의 성과에 영향을 미치는 요인(Walker et al. 1977) 즉 동기유발, 역할 지각, 능력 중요성을 지각하는 상태를 의미하며, 그 구체적 내용은 다음과 같다.

1.1.1 판매사의 동기유발

많은 연구(Atkinson 1964; Vroom 1964; Korman 1978)에 의하면, 동기유발은 인간의 행동을 유발하고 그것을 의도된 방향으로 향하게 하며, 그 행동을 유지시키기 위한 기본적인 인간의 감정적 상태로 이해할 수 있다. 따라서 판매사의 동기유발은 개인이 자기직무에 노력을 기울이고자 하는 정도로써 판매사가 잠재 고객을 방문하거나, 판매제시를 계획하거나 또는 보고서 작성 등과 같은 그의 직무에 관련된 행동이나 활동, 또는 과업에 대하여 기울이고자 하는 노력의 양을 의미한다(Walker et al. 1977). 또한 직무수행동기는 인간이 어떤 노력을 통해 자신이 바라는 수행을 할 수 있을 것이라고 믿는 기대감(기대성)과 인간이 중요하게 여기고, 가치있게 여기는 여러 보상 혹은 성과(유의성) 그리고 어떤 과제를 수행하였을 때 그 수행결과로 인해 어떠한 보상이 뒤따를 것이라고 믿는 기대감(수단성)이라는 세요소의 작용을 통해 결정된다(Lawler, 1973).

1.1.2 판매사의 역할지각

판매사는 소비자의 욕구를 파악하여 제품관련정보를 제공하며, 제품의 시장 가격을 책정하는데 필요한 정보를 제공하고 제품의 판매에 적합한 유통구조를 찾아내어 이들을 선별하며, 판매, 수금, 애프터 서비스 등을 관리하는 기능도 수행한다. 또한 자사상표의 제품을 구매 또는 취급함에 있어서 의사결정을 내리지 못한 고객이나 대리점으로 하여금 인적 커뮤니케이션을 통하여 확실한 구매의사나 취급의사를 결정짓게 하는 기능을 수행해야 한다(고영훈, 1989). 그러나 판매사가 이러한 직무 수행에 불확실하다면 그 수행에 대한 역할갈등이나 역할모호성을 인지하게 된다(Walker et al. 1977). 즉 판매사는 그가 속한 조직과 고객사이에 위치하여 조직간의 중간역할을 수행함으로써 협상과 교환과정에 의해 구매조직과 판매조직의 양자를 대표하는 복잡한 역할을 담당하기 때문에 역할지각에 혼란을 일으키기도 한다(Teas et al. 1979).

이상과 같이 판매사의 역할지각이란 판매 직무를 효율적으로 수행하기 위해 요구되는 자신의 역할의 정확성·명확성에 대한 인식 상태 즉, 무엇을 수행하여야 하며 어떻게 활동이 수행되어야 하는가를 이해하는 정도를 의미하므로, 일반

적으로 역할파트너(최고경영자, 상사, 고객, 가족 등)에 의해 판매사에게 의사전 달되는 기대감, 요구, 압력으로 규정한다(Walker et al. 1977).

1.1.3 판매사의 능력 중요성에 대한 지각

판매사가 자신의 역할을 기술적으로 수행하기 위해서는 다른 사회적 상황에 적응하고 예측하기 위한 능력을 소유하고 있어야 하므로, 기술적 지식과 창조적 판매능력을 소유해야 한다(McMurry 1961; Belasco 1966). 따라서 판매사의 능력 개념은 지적 능력, 개인의 특성, 직업적 관심 등의 다차원을 포함하며(Walker et al. 1977), 판매사의 개인능력 요소로는 제품화 절차지식 능력, 고객서비스 능력, 판매 능력, 제품지식 능력, 회사정책 인지 능력, 계획능력, 고객과의 인간관계 능력이 포함된다(Bush et al 1990; Swan et al 1978).

한편 직업의식이란 직업에 대한 가치 및 의미 등 의식 상태를 의미한다. 따라서 본 연구에서는 성과의 영향변수인 판매사의 업무수행 능력 대신 역할 수행에 요구되는 개인적인 능력 요소의 중요성에 대한 인지 수준을 파악하여, 이를 판매사의 능력 중요성에 대한 지각으로 명명하였으며, 직업의식의 하위영역으로 포함하였다.

1.2 판매사의 실무능력

1.2.1 판매사의 질적 성과와 실무능력

판매사의 성과는 크게 판매량이나 판매액을 기준으로 하는 산출중심적 양적 측면과 판매사의 주관적 경험을 나타내는 행위중심적 질적 측면으로 구성된다(Bagozzi, 1978; McCormick et al, 1980). 산출중심의 성과 측정은 판매지역의 상황과 제품라인에 따라 판매량이나 판매액이 다르고 단지 판매사의 역할에 의해서만 이루어졌다고 단정지을 수 없으므로 정확성에 있어 한계가 있다(Bush et al., 1990). 따라서 행위중심적 성과는 판매사 개인이 주관적으로 측정한다는 의미에서 정확성을 기할 수 있어 보다 합리적일 수도 있기 때문에 판매사의 성과 측정을 산출보다 판매노력으로서의 행위에 의한 질적인 평가가 이루어져야 한다(Walker et al. 1979; Churchill et al. 1978; Behrman & Perreault 1982). 또한 Fisher(1980)에 의하면 판매사의 성과는 특정 상황에 적합한 직무행위를 포함하는 것이어야 한다고 주장하였다.

판매성과를 질적으로 접근한 연구에서 활용된 판매성과 척도 항목으로는 작업의 열중성, 태도, 판매능력, 계획능력, 활용보고서, 지역 coverage, 인간관계능력, 제품지식 등의 판매행위를 포함한 연구(Futrell et al. 1977; Swan et al. 1978)와, 신고객 방문, 현고객 방문, 고객 서비스 제공, 판매행위의 계획을 포함

한 연구(Churchill et al. 1978), 판매목표, 성취, 기술적 지식의 이해와 이용, 판매 제시, 불필요한 비용통제, 유용한 정보제공을 포함한 연구(Behrman et al. 1982), 제품화절차 지식, 고객서비스 능력, 판매능력, 제품지식, 회사정책 지식을 포함한 연구(Bush et al., 1990), 태도, 상품지식, 진취성/적극성, 커뮤니케이션 기술, 윤리적 행동, 판매기술, 외모/매너, 친절, 판단력, 계획능력, 경쟁회사 지식, 시간관리, 창의력, 시민권, 회사정책지식, 보고서 준비 등을 포함한 연구(Morris et al 1991)가 있다. 또한 판매성과를 통합적(양적+질적)으로 접근한 Stanton(1980)은 판매성과 질적 측정 기준으로 제품·회사정책 경쟁에 대한 지식, 판매사 자신의 시간 및 방문 기준에 대한 관리, 고객관계, 외모와 건강, 개성과 태도요소 등을 포함하였으며, Lamont & Lundstrom(1979)은 기술적 용이, 방문빈도, 지역의 관리, 판매기술, 원조해 주는 힘 등의 행위와 판매할당 결과를 통합하였고, Behrman과 그의 동료들(1981)은 판매제시력 및 기술적 지식의 행위와 이익을 통합하여 연구하였다.

최병룡(1996)도 양적 기준만을 토대로 성과 평정을 한다면 평가작업은 보다 용이할지 모르지만 이는 판매사 성과의 보다 근본적이고 장기적인 측면을 소홀히 할 우려가 있으므로 제품·회사정책·경쟁·고객에 관한 판매사의 지식, 시간 관리와 방문계획능력, 대고객관계, 판매사의 외모·언행·건강, 개성 및 태도 협동심, 창의력, 논리적 분석능력 및 의사결정능력에 대한 질적 성과가 이루어져야 한다고 하였으며, 유봉노(1990)는 질적인 평가의 주요 항목으로 상품지식, 판매 기술방법 및 효과 관련 지식, 일의 계획적 및 합리적인 처리 능력, 일의 창의성 및 적극성, 판매기술의 성숙정도, 사무처리의 정확과 신속성 정도, 기업경영 내에서의 협력과 융화성, 고객에 대한 접대 및 봉사활동 정도 등을 제시하였다.

이상의 결과로 판매사 개인이 주관적으로 측정할 수 있는 질적 평가는 정확성을 기할 수 있어 보다 합리적이므로 질적인 성과가 고객만족경영 실현에 있어서 상당히 중요하며, 질적 성과의 측정 항목은 업무 수행을 위한 태도 및 업무내용을 의미한다. 따라서 본 연구에서의 실무 능력이란 판매사의 업무 수행 능력에 대해 판매사 스스로 진단·평가하는 질적 성과를 의미한다.

1.2.2 판매사의 실무능력 영역

소매 유통업에서 수행해야 할 일반적 과업으로는 상품구매, 상품운송, 상품수령, 탁송화물체크, 가격책정, 상품마킹, 재고관리, 상품준비 및 디스플레이, 시설물 유지, 고객조사, 고객거래, 용이한 쇼핑환경 조성, 고객사후처리 및 컴플레인 취급, 인적관리, 상품수선 및 교체, 고객목록작성, 영수증 및 재정적 기록 취급, 신용카드처리, 포장, 배송, 반품, 판매예측 및 예산작성, 코디네이션 등이 있다 (Berman & Evans 1995). 이와 같이 판매사는 직접판매, 구역관리, 고객서비스의

역할을 수행해야 이므로 개인적 발전을 위한 지속적인 노력과 제품 및 고객 과 시장에 관한 지식을 보유해야 한다(Lamont et al. 1977).

일본의 판매사 전문성을 위해 실시되는 판매사 시험 과목(塚本謙, 1994)으로는 상식·판매기술·판매사무관리·상품지식(3급)과 상식·지도양성·사입기술 관리 판매기술·판매사무관리·상품지식(2급) 그리고 경영과 마케팅·조직과 인사관리·시장조사와 입지조건·상품계획·사업계획과 관리·재고관리·판매계획과 관리·경영계산·정보화(1급) 등이 있다. 그리고 荒田英道 외(1990)는 판매사의 자기테스트 항목으로 상식(소매업의 사회적·경제적 역할, 유통기구 개요, 소비자의 욕구나 구매행동, 소매업 법령), 상품지식(분류, 명칭, 품질, 제조법, 용도, 재료 등), 판매기술(판매의 기본과 고객심리 이해, 상품진열, 매장장식, 상품포장), 판매사무, 태도, 표현능력 등을 포함하였다.

판매사는 지식과 함께 태도, 기술, 실행·행동의 습관화(KASH)도 함양되어야 하므로(안태호 등 1988), 판매사의 능력 평가는 판매사의 지식, 판매기술과 경험 그리고 정신적 요소에 우러나는 인격, 집단활동에 있어서의 지도력과 협조성, 융화성과 봉사성 등을 종합 고려하여야 한다(유봉노 1990). 특히 우리나라의 S백화점에서 실시되고 있는 전문판매직의 평가 항목으로는 실적(매출달성율, 매출신장율, 노력도), 고객관리(신규창출 및 고정 고객화) 매장관리(습운영, 상품관리), 전문지식, 조직화능력, 의욕 및 태도 습 판매사의 육성 지도력이 포함되어 있다. 그리고 김영명(1996)은 백화점 유통전문성을 위한 평가 요소로서 매장관리의 전문성, 매장조직관리의 전문성, 분임조직활동의 전문성, 상품관리의 전문성, 머천다이징의 전문성, 고객정보관리의 전문성, 고객만족매장창출의 전문성을 제시하였고, 백화점의 유통초급관리자 교육과정에는 신유통관 정립교육, 유통업체 질화교육, 서비스교육, 친절, 상품지식, 매장연출, 판매기법, 고객정보관리, 갈등예방·해소, 매장풍토병치유, 자기계발인생설계, 소그룹활동 교육을 포함하였다. 또한 백화점의 매장관리 전문성 향상을 위한 훈련과정으로는 매장관리 전문성, 고객감동·고객만족·매장창출 전문성, 친절·서비스 향상 훈련, Brain Storming' 지혜와 힘의 창출훈련, 매장연출과 연기의 전문성, 고객보호·크레임예방·처리 훈련, 상품관리·머천다이징 전문성, 주체성확립과 자율적 행동, 자기역할 이해와 직무기술서 작성, 직업인으로서의 성공 등을 제시하였다.

이상의 토대로 본 연구에서 제시된 실무능력이란 판매사의 업무 수행 능력에 의한 질적 성과를 의미하며, 유통상식, 판매근무 기본 및 접객요령, 판매사무, 판매기술, 고객만족 지향성, 고객정보관리, 상품지식, 상품관리 및 상품계획, 조직관리 및 개발, 자기계발 등 10개 하위 영역으로 구분하여 측정 항목을 구체적으로 설정하였다.

1.3 판매사의 이직

이직을 감소, 고객관계향상, 사기 조장, 통제력 향상, 판매이윤 증가를 위해 판매사는 훈련되어야 하므로(Morris et al. 1991), 교육훈련비가 많이 투자된다. 따라서 판매관리자는 판매사의 이직문제를 신중하게 고려하여 이직요인을 정확하게 밝혀야만 판매사의 이직을 줄일 수 있으며, 조직의 효율성도 높일 수 있다. 특히 유통업은 다른 업종보다 퇴직율이 높으며, 판매 여사원의 퇴직율은 업체별로 상이하나 연간 25~35% 수준으로 특히 판매 여사원의 퇴직율이 높아지고 있다(김동환 1997). 이러한 퇴직율 증가는 결국 판매 노하우와 고객 서비스의 저하를 초래할 우려가 크다고 인식되어, 유통전문대학 설립 및 활성화와 상업고의 교과과정에서의 유통과목 증설 등 업계관계자들은 정부 차원의 적극적인 지원에 관심을 가지고 있다(중앙경제 1994).

이직의 개념은 여러 학자의 주장에 따라, 표현이 다르기 때문에 일관성이 없지만, Price(1997)는 이직이란 한 사회체계의 구성원 범위를 넘어서는 개인적 이동의 정도라고 언급하였으며, Hedberg(1975)는 Labor mobility와 Labor turnover를 구분하여 Labor mobility를 지역간 산업간 조직간의 유출입으로, Labor turnover를 단일회사나 공장으로부터의 이직으로 정의했다. 따라서 이직이란 판매사 개인의사에 의해 조직에서 자발적으로 떠나는 행위를 의미하며 특히 사용자나 관리자가 노력하면 막을 수 있음을 의미한다. 또한 많은 연구(Futrell et al. 1984; Lucas 1985; Jophnston 1988)에서는 이직의향이 실질이직과 관계가 있는 것으로 나타났다.

따라서 본 연구에서 이직의향은 나중에 이직과 연관된다고 가정하여, 판매사의 이직의향은 “개인이 소속된 분야에서 직무를 계속 수행하면 자신의 목표달성을 하기 어렵다고 인지하기 때문에 현 직무를 떠나려는 상태”를 의미한다.

2. 직업의식, 실무능력, 이직과정에 관한 모형

앞에서 고찰한 바와 같이 본 연구에서 직업의식이란 성과의 영향 변수 즉 동기유발, 역할지각, 능력 중요성 지각을 의미하며 실무능력은 질적 성과를 의미한다. 따라서 직업의식과 실무능력의 모형은 성과에 대한 모형 즉 Walker et al.(1977)의 연구에 의해 설명하고자 하며, 이직과정에 관한 모형은 Jackofsky(1984)와 Bluedorn(1982)의 모형에 의해 설명하고자 한다.

판매사 성과에 대한 모형은 Walker et al.(1977)의 연구를 기초로 이루어졌다. 이 모형에 의하면 판매사 성과는 개인의 동기유발, 능력, 역할지각에 의해 영향을 받고, 이 세변수는 선행적으로 개인적, 조직적, 환경적 변수에 영향을 받는다.

이 변수들에 의해 영향을 받은 성과는 그 결과에 따라 보상이 이루어지고 이 보상(내재적, 외재적)의 정도에 따라 만족(내재적, 외재적)이 결정된다. 이때 개인적 변수는 개인이 소유하는 개성, 교육경험 등을 의미하며 조직적 변수는 기업의 특징으로써 제품형태, 감독 스타일, 훈련계획, 조직분위기 등이 포함되고, 환경적 변수는 수요상태나 실업을 등을 포함한다.

이직과정에 관한 모형에 의하면 판매사의 이직이나 이직의도에 영향을 미치는 변수는 크게 성과나 만족에 의해 결정이 된다. 즉 Jackofsky(1984)의 이직모형에서는 직무만족의 선행변수인 성과나 성과요소는 이직의도의 주 원인이 된다. 또한 Bluedorn(1982)의 모형에서는 입사전에 가지는 기대가 조직에서의 개인의 경험(기술, 조직의 공식화, 집권화, 전문화, 의사소통, 갈등)과 상호작용하여 직무만족에 영향을 주어 자발적 이직에 간접적인 영향을 미치게 되고, 인구통계학적 변수는 개인의 기대 형성과 환경 기회에 영향을 미치고 이는 간접적으로 이직에 영향을 미치는 변수이다.

이상의 연구결과를 토대로 본 연구에서는 성과영향 요인인 동기유발, 역할지각, 능력의 중요성 인지 즉 직업의식은 판매 성과 즉 실무능력에 영향을 미치며, 판매성과 즉 실무능력은 이직의향에 영향을 미친다. 또한 판매사의 동기유발, 역할지각, 능력 중요성 지각에 영향을 미치는 사전 변수인 개인적, 조직적, 환경적 요인은 판매사의 직업의식, 실무능력, 그리고 이직의향에 직·간접적으로 영향을 주는 것으로 가정한다.

3. 판매사의 직업의식, 실무능력, 이직의향에 대한 관련변수

3.1 사회·경제적 변수

앞에서 제시한 바와 같이 개인적 변수는 직업의식, 실무능력, 이직의향에 영향을 미치는 변수이었으며 개인이 소유하는 개성, 교육경험 등을 의미한다. 개성은 개인이 가지는 가치관, 라이프스타일, 기질 등을 의미하며 성, 연령, 결혼여부는 개성에 영향을 미치는 변수이다. 또한 교육경험은 일반적 교육 수준과 유통교육의 정규과정 이수 여부로 볼 수 있으며, 유통관련학과의 현재 졸업생은 전문대에서만 배출되었으므로 전문대졸은 유통관련학과와 비유통관련학과로 분류하여 변수로 설정하였다.

한편 많은 연구(Kanuk 1978; Busch & Bush 1978)에 의하면 여성이 남성보다 높은 이직률을 보였으며, 연령, 경력, 교육은 이직에 주요한 변수로써 연령과 경력은 이직에 부적관계이고 교육은 정적관계로 나타났다(Cutton et al. 1986). 또한 이직은 심리적, 경제적 요소에 의해 영향을 받았다(Forrest et al. 1977).

따라서 본 연구에서는 성, 연령, 교육수준, 결혼여부를 사회·경제적 변수로 설정하였다.

3.2 직무관련변수

앞에서 제시한 바와 같이 조직적 변수는 직업의식, 실무능력, 이직의향에 영향을 미치는 변수이었으며 기업의 특징으로써 제품형태, 감독 스타일, 훈련계획, 조직분위기 등이 포함된다. 따라서 제품형태에 따라 잡화, 패션, 식품, 내구소비재 매장 등으로 분류되므로 근무매장은 이들 변수에 영향을 준다. 또한 판매직과 판매관리직, 직영사원과 판촉사원 그리고 판매직도 판매와 cashier에 따라 훈련계획과 내용이 다르므로 직무는 이들 변수에 영향을 준다. 기업의 조직분위기와 감독 스타일에 따라 판매사의 지속적인 근무여부와 근무연수가 결정되므로 근무연수도 이들 변수에 영향을 준다. 또한 직업선택동기는 판매사의 직무에 명확한 이해 상태와 전문성 고려에 따라 영향을 받으므로 이들 변수에 영향을 주는 직무관련변수로 볼 수 있다.

한편 Lefkowitz(1971)의 연구에 의하면 직무기대, 만족, 환경, 보상, 직무자체, 상사스타일은 이직의 영향 변수이었으며, Porter & Steers의 연구(1973)에서도 이직은 개인, 직무, 환경, 조직요소들에 의해 영향을 받았다. 또한 Muchinsky & Tuttle(1979)은 개인의 태도, 개성, 직무 등은 이직에 중요하게 영향을 미친다고 하였고, Cutton & Tuttle(1986)은 개인적 요소, 외부적 요소, 직무 중 특히 임금, 성과, 만족, 조직공헌 등의 직무관련 변수들이 이직에 영향을 미치는 주요한 변수로 나타났으며, 이직은 직무기대, 만족, 환경, 보상, 직무자체, 상사스타일에 의해 영향을 받았다(Lefkowitz 1971; Porter et al. 1973). 그리고 Schuh(1967)에 의하면 이직자의 직업 흥미검사와 성장의 배경에 관한 정보는 비교적 정확하게 이직자를 예측하는데 이용할 수 있는 것으로 밝혀져, 직업선택동기도 이직의 영향 변수임을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서는 근무연수, 근무매장, 직무, 직업선택동기를 직무관련변수로 설정하였다.

3.3 유통교육에 대한 인식 변수

앞에서 제시한 바와 같이 유통시장환경의 변화에 직업의식, 실무능력, 이직의향에 영향을 미치는 변수이었으며, 환경적 변수는 수요상태나 실업률 등을 포함한다. 따라서 유통시장환경의 변화에 따른 유통교육의 중요성과 전문화에 대한 인식은 이들 변수에 영향을 미친다고 볼 수 있다.

한편 교육훈련의 궁극적 목적은 조직구성원의 능력 개발을 통한 성과 향상이며, 교육훈련은 구성원의 단기적 또는 장기적 성과 향상에 필요한 자질과 기능

상의 변화를 목적으로 한다(Katz 1955). 따라서 조직구성원의 지식과 개념, 기술과 능력, 동기와 행동에 있어서의 변화는 높은 성과를 도모하므로, 판매사의 훈련은 이직을 감소, 고객관계향상, 사기 조장, 통제력 향상, 판매이윤 증가를 올릴 수 있다(Morris et al. 1991). 또한 교육훈련의 내용과 방법은 교육훈련이 지향하는 지식, 기술, 행동 등의 변화와 밀접한 연관성을 지니고 있고, 이러한 변화는 실제 성과와 밀접한 관계를 맺고 있다(이학중 1987). Marks & Nelson(1978)에 의하면 유통교육은 변화하는 경제적, 사회적, 그리고 교육적 필요에 적응할 수 있는 능력을 가지고 있어야 한다고 하였다.

이상과 같이 유통 교육에 대한 인식을 직업의식과 실무능력과 이직의향에 영향을 미치는 예측변수로 선정하였으며, 본 연구에서 조작정의된 유통교육에 대한 인식이란, 최근의 유통환경 변화에 따른 유통교육의 중요성과 유통 서비스직의 전문성에 대한 인식정도 그리고 실제적으로 유통 교육을 받은 정도와 입사하기 전 실무현장 감각 습득을 위해 판매 현장실습 및 판매 아르바이트 등의 현장 실무 경험 정도를 의미한다.

3.4 판매사의 이직의향에 대한 매개 변수

앞에서 제시된 판매사의 성과와 이직과정의 연구모형에 의해 직업의식은 판매사의 성과 즉 실무능력과 관련이 있으며, 이직의향은 성과와 성과요소 즉 직업의식과 실무능력과 관련이 있는 것으로 추론하였다. 따라서 직업의식과 실무능력은 이직의향에 직·간접영향을 주는 관련 변수가 되며 이를 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

3.4.1. 판매사의 직업의식

Jackofsky 의 이직모형(1984)과 Walker et al.(1977)의 성과모형을 통합하면, 판매사의 이직이나 이직의향에 영향을 미치는 변수는 성과 즉 실무능력이나 만족에 의해서 영향을 받고, 판매사 성과 즉 실무능력은 개인의 동기유발, 능력, 역할지각 등 직업의식에 의해 영향을 받고, 이 세변수는 선행적으로 개인적, 조직적, 환경적 변수에 의해 영향을 받는다. 즉 확고한 직업의식 즉 판매사의 동기가 강하게 유발되고 역할을 명확하게 지각하며 능력을 매우 중요하게 인지된다면, 결국 이직의 용이성이 감소되어 이직의향이 낮아지고, 확고한 직업의식으로 인한 판매사의 실무능력과 판매사의 직무만족이 높아져 이직률은 더욱 감소할 것으로 예측된다. 따라서 이직의향과 실무능력은 판매사의 직업의식에 의해 직접적으로 영향을 받으며, 사회경제적 변수 및 직무관련 변수, 유통교육 인식, 직업의식 등의 변수들은 실무능력을 매개로 하여 이직의향에 간접적으로도 영향을 미칠 것으로 추론된다.

3.4.2. 판매사의 실무능력

Jackofsky(1984), Bluedorn(1982), Johnston et al.(1988)에 의하면, 판매사의 성과와 이직의향와는 강한 상관관계가 있었으므로, 낮은 성과는 이직 의향의 강도를 높여 이직을 더 많이 하게 된다(Dreher 1982; Martin et al. 1981). 따라서 판매사의 질적 성과인 실무능력은 이직에 직접적인 영향을 미치는 것 이외에, 실무능력 즉 성과의 영향요인인 동기유발, 역할지각, 능력 중요성 지각 등은 직업의식에 의해 영향을 받고, 실무능력의 영향요인은 사회경제적 변수, 직무관련 변수 그리고 유통교육 인식 변수에 의해 영향을 받는다. 따라서 관련 변수들은 실무능력을 매개로 이직의향에 간접적으로도 영향을 미치므로 실무능력은 이직의향의 매개변수로 작용할 것으로 추론된다.

III. 연구모형 및 연구내용

1. 연구문제 및 연구모형

선행연구이론 및 관련연구 결과에 근거하여 본 연구에서 설정된 개념도식을 제시하면 <그림 1>과 같다. 첫째, 현재의 유통업체와 학계의 유통교육은 판매사의 직업의식, 실무능력, 이직의향 수준에 영향을 미친다. 둘째, 이직의향은 직업의식과 실무능력에 의해 영향을 받으며, 실무능력은 직업의식에 의해 영향을 받으므로 직업의식, 실무능력, 이직의향간에는 연관관계가 있을 것이다. 셋째, 직업의식이 확고하면 이직의향이 낮아지고 실무능력 수준도 높아져 이직의향이 더욱 더 감소될 것이다. 따라서 직업의식은 실무능력과 이직의향에 직접적으로 영향을 미칠 뿐아니라 실무능력을 매개로 하여 이직의향에 간접적으로도 영향을 미칠 것이다. 넷째, 직업의식과 실무능력 그리고 이직의향은 선행변수 즉 사회경제적 변수, 직무관련변수, 유통교육 인식변수에 의해 영향을 받는다. 따라서 관련 변수는 직업의식과 실무능력 그리고 이직의향에 직접적으로 영향을 미칠 뿐 아니라, 직업의식과 실무능력을 매개로 하여 이직의향에 간접적으로도 영향을 미칠 것이다.

연구모형을 토대로 연구문제를 설정하면 다음과 같다.

<연구문제 1> 판매사의 직업의식, 실무능력, 이직의향 수준은 어느 정도인가?

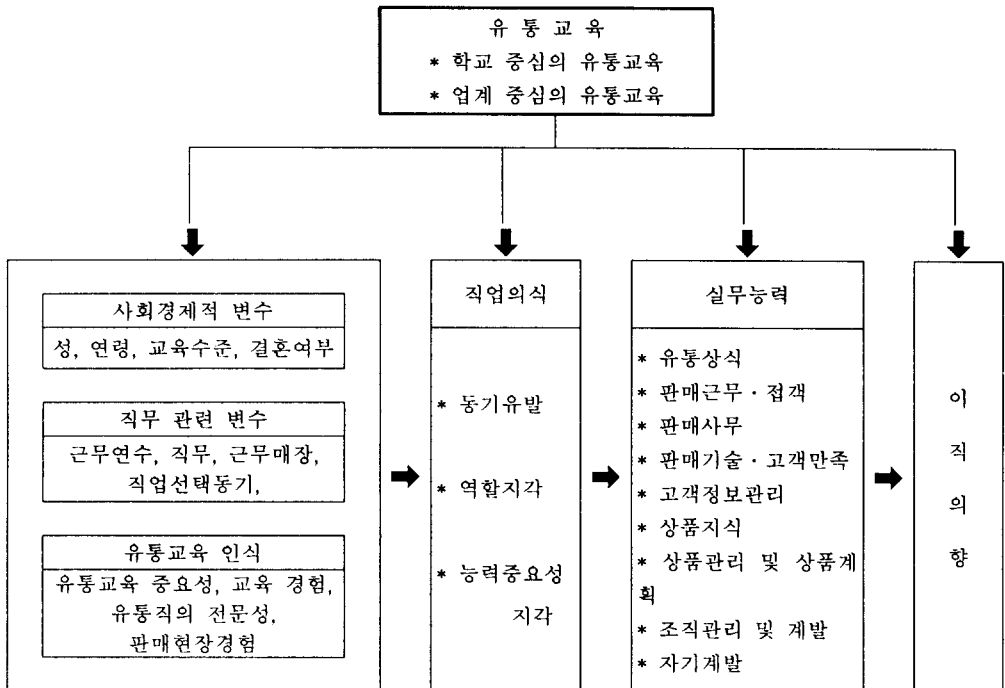
<연구문제 2> 판매사의 직업의식, 실무능력, 이직의향간에는 어떠한 관계를

형성하고 있는가?

<연구문제 3> 직업의식, 실무능력, 이직의향은 관련변수에 따라 차이가 있는가?

<연구문제 4> 이직의향에 영향을 미치는 관련변수, 직업의식, 실무능력간의 인과관계는 어떠한가?

<그림 1> 연구모형



2. 용어 정의

1) **판매사** : 백화점에서 판매(협력업체, 직영), 금전관리(Cashier), 판매관리 등 판매관련 직무를 맡고 있는 판매 및 판매관리 직원을 의미한다.

2) **직업의식** : 직무수행에 노력을 기울이고자 하는 욕구 정도와 노력에 의해 자신이 얻을 수 있다고 믿는 성과에 대한 기대성 정도(동기유발), 판매 직무를 효율적으로 수행하기 위해 요구되는 판매사 역할의 정확성·명확성에 대한 지각 정도(역할 지각), 그리고 판매사의 역할수행에 요구되는 개인능력 요소 즉 제품화 절차지식 능력, 고객서비스 능력, 판매 능력, 제품지식 능력, 회사정책 인지 능력, 계획능력, 고객과의 인간관계 능력에 대한 중요성을 느끼는 정도(능력 중요성 지각)를 의미한다.

3) **실무능력** : 판매사 개인이 느끼는 주관적인 질적 성과로 한정하였으며,

판매사가 고객과의 관계에서 어떠한 태도를 형성하고 어떠한 지식과 기술을 소유하며, 일에 대한 창의성 및 진취성 정도 그리고 집단활동에 있어서의 지도력과 협조성, 융화성 등을 종합 고려하여 판매사의 업무에 대해 스스로 평가한 실무능력을 의미한다.

4) **이직의향** : 개인이 소속된 분야에서 직무를 계속 수행하면 자신의 목표달성을 하기 어렵다고 인지하기 때문에 현 직무를 떠나려는 상태를 의미한다.

IV. 연구방법 및 절차

1. 조사도구 및 척도

본 연구의 조사도구인 설문지는 총 96문항으로 구성되었으며 크게 네 부분으로 구분된다. 조사대상자의 관련변수인 사회경제적 변수는 4문항(성, 연령, 교육수준, 결혼여부)이고, 직무관련변수는 4문항(근무연수, 직무, 근무매장, 직업선택동기)이다. 유통교육에 대한 인식은 4문항(유통교육 중요성 인식, 유통교육 경험여부, 유통직의 전문성 인식, 판매현장경험 여부)이며 5점척도로 구성하였다. 그리고 판매사의 직업의식은 26문항, 실무능력은 54문항, 이직의향은 4문항으로 구성되었으며 그 구체적 내용은 <표 1>과 같다.

실무능력의 설문지는 질적 실무능력 측정 항목, 소매업의 업무내용, 백화점의 업체 교육내용, 고객지향적 사회에서 요구되는 판매사 자질 등에 관한 선행연구를 참고하여 작성한 후, 2회에 걸친 사전 테스트와 소매업체 및 유통연구소의 교육담당자들의 자문에 의해 내용 타당도를 검증하였고 신뢰도 검증은 요인분석과 내적일치도 방법에 의해 총 80문항 중 54문항을 추출하였다.

조사대상자의 실무능력을 유형화하기 위해 총 54문항을 요인분석하였으며, 요인분석에 사용된 요인모형은 주성분 분석방법이며, 요인회전은 직교회전법을 이용하여 9개의 요인⁵⁾을 추출한 다음 <표 2>와 같이 명명하였다.

즉 요인 1은 「상품기술 및 촉진과 고객만족지향성」, 요인 2는 상품지식, 요인 3은 상품관리 및 상품계획, 요인 4는 조직관리 및 개발, 요인 5는 판매사무,

5) 선행연구 고찰과 자문형식에 의해 실무능력을 10개의 영역, 54문항으로 구성하여 본 조사한 후 10영역으로 요인분석을 실시한 결과, 판매기술 영역과 고객만족 지향성 영역이 요인부하량의 크기가 높은 하나의 영역으로 분류되었으며, 포장관련 1문항만이 하나의 영역으로 요인분석되었다. 따라서 본 연구에서는 포장관련 1문항을 제외한 53문항을 9개의 영역으로 구분하여 요인분석한 결과, 각 영역별 문항 구성이 설정된 영역별 문항과 일치하였으므로, 본 연구에서는 실무능력을 9개의 영역으로 분류하여 연구하였다. 또한 포장관련 1문항(상품포장의 원칙을 이해하여 상품종류, 포장목적, 포장조건, 포장재료 등에 맞는 적절한 포장 능력)은 판매사 개인에 의해 결정하거나 현실정에서 요구되는 실무능력이 아니므로 제외해도 무방하다고 본다.

<표 1> 조사도구 및 척도 신뢰도 계수

척도		문항수	Cronbach's α	척도유형	참고 문헌 / 의미	
직업의식	전반적 직업의식	26	.923	Likert 형 7점척도	* Kohli 1985; Tyagi 1982; Donnelly & Ivancevich 1975; Swan et al. 1978 * 점수가 높을수록 직업의식이 확고함	
	동기 유발	6	.780			
	역할 지각	6	.781			
	능력 중요성 지각	전반적 능력 중요성	14			.907
		제품화절차관련지식 능력	2			.770
		고객서비스 능력	2			.710
		판매제시 능력	2			.677
		제품지식 능력	2			.691
		회사 정책 인지 능력	2			.671
		판매계획 능력	2			.730
고객과의 인간관계 능력	2	.719				
실무능력	전반적 실무능력	53	.972	Likert 형 7점척도	* Futrell et al. 1977; Swan et al 1978; Churchill et al. 1978; Behrman et al. 1982; Bush et al. 1990; Morris et al 1991; Stanton 1980; Behrman et al. 1981; Berman et al. 1995; Stretch et al. 1992; 塚本謙, 1994; 荒田英道 외 1990; 안태호 외 1988; 김영명 1996 ; '97 백화점 교육안내서 ; 유통대학 안내서 * 점수가 높을수록 실무능력 수준이 높음	
	유통상식	4	.871			
	판매근무 기본 및接客요령	4	.875			
	판매사무	4	.869			
	판매기술 및 촉진과 고객만족	15	.958			
	고객정보관리	3	.861			
	상품지식	6	.928			
	상품관리 및 재고관리	6	.913			
이직의향	조직관리 및 개발	7	.913	Likert 형 7점척도	* Porter & Steers 1973 * 점수가 높을수록 이직의향이 높음	
	자기개발	4	.831			
이직의향		4	.853	Likert 형 7점척도	* Porter & Steers 1973 * 점수가 높을수록 이직의향이 높음	

요인 6은 유통상식, 요인 8은 판매근무기본 및接客요령, 요인 8은 자기개발, 요인 9는 고객정보관리로 명명하였고, 공통변량은 70.5%로 다소 높은 설명력을 보였다. 유형화된 실무능력 가운데 가장 설명력이 높은 것으로는 「판매기술 및 촉진과 고객만족지향성」이었으며, 그다음은 상품지식과 「상품관리 및 상품계획」으로 나타나 판매사에게는 이들에 대한 능력이 상당히 중요함을 알 수 있다. 그러나 고객정보관리와 자기개발에 대한 설명력이 가장 낮게 나타난 것으로 보아, 앞으로 정보화시대에 유통산업의 발전을 위해서는 끊임없는 자기능력 개발과 고객정보 관리의 중요성에 대한 인지 및 실천도가 강화되어야 한다.

문항별 내적 일관성을 검증하기 위해 Cronbach's α 계수를 측정된 결과, 모든 문항에서 약 0.7 이상의 결과로 나타나 신뢰할 만한 수치였다(<표 1> 참조).

<표 2> 판매사의 실무능력 요인행렬표

영역구분	문항 번호	문항내용	요 인(Factor)									h ²
			요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6	요인7	요인8	요인9	
판매기술 및 추진 과 고객만족 지향성	E17	고객상담 능력	704	153	176	220	126	092	245	153	089	718
	E15	상품을 신속하게 배치하고 마무리하는 능력	690	183	206	224	193	154	206	040	-009	707
	E16	상품을 설명하는 능력	680	269	178	242	192	147	221	074	020	739
	E18	상황에 따른 고객의 질문과 이의신청에 응대하는 능력	641	161	100	212	199	079	289	113	085	694
	E25	고객의 심리 만족을 높일 수 있는 능력	639	281	124	228	120	160	128	127	256	693
	E22	고객구매행동을 통한 잠재수요를 예측하는 능력	616	218	281	113	088	190	065	197	298	678
	E14	고객유구를 파악하는 능력	610	076	166	178	266	171	288	139	-015	640
	E21	반복구매를 유도하는 효율적인 판매추진능력	601	240	285	122	127	225	115	195	219	686
	E27	상담관계능력	596	290	189	318	176	131	150	088	226	695
	E28	고객과의 공감대와 신뢰감을 형성하는 능력	585	217	073	364	150	063	229	137	244	684
	E24	고객이해능력	571	275	197	180	149	255	091	164	285	676
	E19	상품선별과 계약연락에 대한 지식 및 기술	562	220	297	113	110	207	144	212	135	605
	E26	고객의 불평 및 불만태원에 대한 예방 및 처리능력	521	217	171	350	211	151	203	105	272	664
E23	고객의 욕구, 선호상품, 가격 및 판매조건에 대한 시장조사, 분석, 활용능력	513	248	283	047	057	276	083	300	296	672	
E29	철한, 참부, 후대상품 등을 신속하게 정확하게 알리는 능력	421	255	190	358	287	043	178	058	369	662	
상품지식	E34	판매상품의 생산과정·제조과정에 대한 지식	227	700	258	080	108	235	066	106	132	741
	E36	판매상품의 취급법·수리방법·관리방법에 대한 지식	268	695	270	218	180	106	163	091	101	763
	E33	판매상품의 기능·성능·용도·원재료·품질에 대한 지식	276	683	253	210	143	147	132	054	110	725
	E38	판매상품의 효용가치·생활관성에 대한 지식	293	654	303	257	099	105	119	108	110	729
	E37	상품시장의 구성과 판매시장에 대한 지식	296	648	260	245	122	113	155	148	100	718
	E35	판매상품과 유사품, 경쟁품간의 비교에 필요한 상품 구조 및 장단점에 대한 지식	235	637	255	169	149	184	112	252	170	716
상품관리 및 상품계획	E44	적정재고 유지 및 가격인하 타이밍 결정능력	240	227	724	250	153	163	074	098	080	769
	E42	배달능력	252	238	685	214	117	119	086	136	136	733
	E41	배달분석능력	315	291	673	111	175	188	110	165	162	724
	E43	재고조사 및 재고관리 능력	185	223	643	339	238	070	121	-007	085	690
	E45	상품개발능력	276	257	609	218	117	163	062	244	112	676
	E40	상품기본계획 책정능력	219	300	572	158	128	090	076	184	225	667
조직관리 및 개발	E48	상사, 동료, 후대들간에 편안한 인간관계 및 협조관계 유지 능력	246	106	196	704	118	078	179	117	085	678
	E49	문제 인식 및 해결 능력	307	223	211	627	146	152	129	170	138	686
	E51	경쟁행렬과 저지시장의 이해와 업무적응에 대한 근면성·성실성·책임성·자발성·의욕성 정도	267	187	168	608	107	115	211	218	060	624
	E47	불안, 불만처리 등 갈등관리 및 조정능력	346	210	254	590	114	119	186	178	151	681
	E50	전문지식 및 경험을 업무에 활용하고 응용하는 능력	292	277	360	563	121	223	119	212	090	678
	E52	능력이익과 동기부여 및 능력향상을 위한 지도성 개발 능력	262	219	366	512	110	167	118	311	153	623
E46	효과적인 커뮤니케이션(의사소통) 능력	372	265	327	447	096	086	176	227	088	632	
판매사무	E11	전화(메일, 팩스)작성 및 현금·수표 취급능력	182	159	182	153	803	062	141	024	112	802
	E10	선용카드, 상품권에 대한 이해 및 취급능력	214	141	122	176	793	126	162	070	077	794
	E9	POS시스템과 판매시점 정보관리에 대한 이해 및 활용 능력	180	113	038	097	699	270	065	231	021	675
	E13	계금관리 및 세부회계 능력	2110	096	291	025	692	182	112	124	147	702
유통상식	E2	유통업(소매업)의 기구, 형태, 특성에 대한 이해도	202	193	168	175	200	744	206	085	101	733
	E4	유통업(소매업)에 관한 주요 법령에 대한 이해도	188	129	185	008	168	723	113	236	128	722
	E3	유통환경 변화, 물적유통의 중요성, 미래 유통업의 과제 및 전망에 대한 이해도	215	195	125	176	167	719	191	161	086	745
	E1	유통서비스에 대한 이해 및 태도 및 가치관 확립정도	280	151	104	245	166	605	306	082	072	671
판매근무 기본 및 필요역	E6	고객정책 태도(표정, 인사, 감정표현, 복장, 헤어, 예의) 실천정도	328	124	110	195	120	160	753	091	101	798
	E7	컴퓨터를 사용 및 올바른 태도 예의 실천능력	322	121	088	158	120	205	742	134	109	785
	E5	판매 근무 기본 실천능력	151	189	057	227	252	256	656	084	085	686
	E8	자유로운 대장 분위기 조성 능력	458	110	152	166	098	144	616	097	062	690
자기개발	E56	이학능력 향상을 위한 노력정도	133	053	127	061	126	190	-002	795	124	737
	E53	지속적인 독서 및 교양 함양을 위한 노력 정도	160	180	073	313	142	060	183	664	067	664
	E54	업무수준 및 능력 향상과 업무의 질적 개선을 추구하려는 노력정도	209	198	142	347	107	159	191	657	093	736
	E56	정보수집 및 활용하려는 노력 정도	228	207	221	205	063	157	065	565	225	642
고객 정보 관리	E32	고객 정보물 수집, 분석 활용하려는 능력	255	180	253	124	175	159	142	233	655	736
	E31	고정고객의 확보, 분류, 관리 능력	340	216	284	214	135	142	139	186	624	771
	E30	고객카드 작성 및 고객정보관리 시스템 활용 능력	417	250	177	245	152	185	036	206	547	736
고유치(Eigenvalue)			25.8	2.44	1.96	1.70	1.48	1.38	1.00	847	788	
전해변량(%)			48.7	4.6	3.7	3.2	2.8	2.6	1.9	1.6	1.5	
공동변량(%)			48.7	53.3	57.0	60.2	63.0	65.6	67.5	69.1	70.5	

2. 조사대상 및 자료분석

본 조사용 측정도구는 예비조사 실시에 앞서 기존연구 고찰과 일차적으로 소비자를 대상으로 측정한 기존 연구논문(이혜임 등(a) 1994; 이혜임 1994; 이혜임 등(b) 1994)의 설문지를 백화점 판매사에 적합하게 구성하여 2명의 유통교육 담당자가 검토한 뒤 1996년 1월에 판매사 90명을 대상으로 1차 예비조사하였다. 그 결과를 5명의 유통교육 담당자의 검토에 의해 수정·보완하여 1997년 3월 10일부터 17일까지 유통교육을 체계적으로 실시하고 있는 L, S 백화점의 판매사(직영사원) 400명을 대상으로 2차 조사를 실시하였다. 2차 예비조사 결과 각 척도의 신뢰도와 7개의 백화점 유통교육 담당자와 3명의 유통교육관련 연구소 소장의 검토에 의해 내적 일치도를 낮추는 문항과 중복되는 문항을 제거하는 등 질문지를 수정·보완하였다.

본 조사는 실제로 판매사 능력 함양을 위해 나름대로 실천적 교육을 실시하고 있는 소매업체 중 서울시와 성남에 있는 8개 업체의 백화점 남·녀 판매사를 대상으로 1997년 4월 28부터 5월 17까지 21일간 조사하였다. 표본추출은 연령, 근무지점, 근무매장, 직무를 고려하여 판매사에게 배부한 후, 스스로 직접 기입하는 자기기입식으로 실시하였다. 총 2400부의 설문지가 배포되어 2105부가 회수되었으며, 이 중에서 부실 기재된 것을 144부를 제외한 1961부(93.2%)를 본 연구의 분석자료로 사용하였다.

자료분석은 SPSS PC+ 프로그램을 이용하였으며, 자료의 연구내용별 통계처리는 빈도, 백분율, 평균, t검증, 세페검증 크론바하의 알파, 요인분석, 피어슨의 적률상관계수, 회귀분석, 경로분석을 실시하였다.

3. 조사대상자의 일반적 특성

조사대상자의 일반적 특성은 <표 3>과 같다.

<표 3> 조사대상자의 일반적 특성

N(%): 1961(100.0)

변수	구분	빈도	%	변수	구분	빈도	%		
사회경제적 변수	성	남성	297	15.1	교육수준	고졸	1564	79.8	
		여성	1664	84.9		전문대졸(유통관련학과)	102	5.2	
	연령(만)	22세 이하	663	33.8		전문대졸(비유통관련학과)	187	9.5	
		23~25세 이하	608	31.0		대졸	108	5.5	
		26~29세 이하	311	15.9		결혼여부	미혼	1478	75.4
		30세 이상	379	19.3			기혼	483	24.6
평균		26.49							
직무관련 변수	근무연수	12개월 이하	764	39.0	직무	판매직(협력업체 파견근무자)	1074	54.8	
		13~24개월 이하	305	15.6		판매직(Cashier)	365	18.6	
		25~48개월 이하	449	22.9		판매직(직영 판매)	227	11.6	
		49~72개월 이하	187	9.5		판매관리직 및 기타	256	15.0	
		73개월 이상	256	13.1		평균		34.19	
	직업선택 동기	적성 고려	553	28.2	근무매장	식품(슈퍼)	313	16.0	
		주위의 권유	460	23.5		신변용품 및 일용잡화	314	16.0	
		대우·보수고려	374	19.1		의류	717	36.6	
		유망직종	297	15.1		아동 및 유아용품	116	5.9	
		일의 전문성·창의성고려	277	14.1		교양,문화,오락용품	55	2.8	
평균		34.19							
유동교육인식	유동교육 중요도	중요하지 않음	41	2.1	유동교육 경험	경험 없음	376	19.2	
		그저 그렇다	238	12.1		그저 그렇다	227	11.6	
		대체로 중요함	933	47.6		어느 정도 있음	1042	53.1	
		매우 중요함	749	38.2		매우 많음	316	16.1	
		평균		4.22/5		평균		3.63/5	
	유통직의 전문성	그렇지 않음	74	3.8	판매현장 경험	경험 없음	641	32.7	
		그저 그렇다	250	12.7		그저 그렇다	303	15.5	
		대체로 그렇다	981	50.0		어느 정도 있음	698	35.6	
		매우 그렇다	656	33.5		매우 많음	319	16.3	
	평균		4.13/5		평균		3.16/5		

V. 연구결과 및 해석

1. 판매사의 직업의식, 실무능력, 이직의향의 전체 분포

판매사의 직업의식, 업무별 성과 수준, 그리고 이직의향 수준을 살펴보기 위해 먼저 각 변수들의 평균값을 구하여 상관관계를 본 결과, 이들 변수들의 평균값 차이는 $P < .001$ 수준에서 유의하였다. 직업의식은 6.02/7점, 성과는 4.92/7점, 이직의향은 2.86/7점으로 나타나 직업의식은 상당히 확고한 편이며 이직의향은

낮았다. 그러나 성과는 중간 수준이었다(<표 4> 참조). 이와 같이 직업의식이 높고 이직의향이 낮은 것은 고객지향적 경영 시스템하에서 백화점은 다른 업체에 비해 사내교육 및 유통대학을 통해 유통 및 서비스 교육의 강화로 인한 결과이다. 그러나 성과가 중간 수준인 것은 업계의 교육프로그램이 고객의 변화에 무관한 단지 친절 중심 및 내실 없는 교육 프로그램에 의한 결과로 사료된다.

<표 4.1> 판매사의 직업의식, 성과, 이직의향에 대한 전체분포

구분	직업의식	성과	이직의향
평균, 편차			
평균(7점척도)	6.02	4.92	2.86
편차	.63	.87	1.31

* 피어슨의 상관관계를 본 결과, 직업의식과 성과간의 $r = .445^{***}$, 직업의식과 이직성향간의 $r = -.416^{***}$, 성과와 이직성향간의 $r = -.381^{***}$ 으로 모든 변수들의 평균값 차이가 $P < .001$ 수준에서 유의한 차이를 보였음

1.1 하위영역별 직업의식 수준

직업의식을 하위영역별로 살펴 보면 <표 5>와 같이, 능력의 중요성에 대한 지각이 6.21/7점으로 가장 높았고, 그 다음이 역할 지각(5.83), 동기유발(5.79)로 나타났으며, 이들 변수들의 평균값 차이는 $P < .001$ 수준에서 유의하였다. 즉 판매사들은 업무수행에 있어서 판매사의 능력을 상당히 중요하게 인지하였으나, 업무를 수행함으로써 얻게 될 정신적·경제적·기술적 성과에 대한 기대 정도나 일에 대한 욕구와 판매사의 직무 및 역할에 대해 인지도는 능력의 중요성 지각 수준에 비해 다소 낮은 편이었다. 따라서 강한 동기 유발과 역할의 명확성을 높일 수 있는 교육 프로그램과 인센티브가 개발되어야 한다.

또한 판매사의 능력 중요성에 대한 인지 수준을 하위영역별로 각 변수들간의 상관관계를 본 결과, 모든 변수들의 평균값이 $P < .001$ 수준에서 유의한 차이를 보였으며(<표 5>참조), 판매계획과 고객와의 인간관계 능력간의 상관관계($r = .644$)와, 판매능력과 제품지식 능력 변수간의 상관관계($r = .634$)가 가장 높았다. 이는 판매계획 능력을 중요하게 인지할수록 고객과도 원만한 인간관계를 형성해야 함을 의미하며, 판매능력이 중요하다고 인지할수록 제품관련 지식도 매우 중요하다고 인지함을 나타낸다.

<표 5> 판매사의 직업의식에 대한 전체분포

구분	직업의식									
	동기유발	역할지각	능력중요성지각	제품화절차에관한지식능력	고객서비스능력	판매능력	제품지식능력	회사정책인지능력	판매계획능력	고객과의인간관계능력
평균,편차	5.79	5.83	6.21	6.28	6.14	6.40	6.33	6.05	6.07	6.18
편차	.80	.78	.68	.93	.97	.75	.79	.97	.91	.92
순위	3	2	1	③	⑤	①	②	⑦	⑥	④

* 동기유발과 역할지각간의 r=.612***, 동기유발과 능력중요성 지각 간의 r=.532***, 역할지각과 능력 중요성 지각 간의 r=.642***

* 능력 중요성 지각의 하위영역별 변수간의 상관관계가 P<.001 수준에서 유의한 차이를 보였음

하위영역별 능력 중요성에 대한 인지 평균값은 <표 6>과 같이 판매능력과 제품지식 능력 그리고 제품화 절차 관련 지식에서 총 평균(6.21점) 보다 다소 높게 나타난 반면, 판매계획과 회사 판매정책 그리고 고객과의 인간관계 및 고객 서비스에서는 평균보다 약간 낮았다. 특히 제품지식 및 제품화 절차 지식 그리고 판매기술은 판매사들이 대면판매할 때 현실적으로 당장 요구되는 능력이기 때문에 높은 인지 수준을 보였다.

그러나 현대사회는 고객사회이므로 고객지향적 유통전략을 확립해야 하는 한 시점에서 판매사의 정보활동 및 서비스활동은 장기적인 고객만족을 위해서 상당히 중요한 요소이다. 또한 유통업체의 치열한 경쟁속에서 판매사는 자사의 판매 정책에 대한 깊은 이해로 차별화된 판매정책을 전개해야 하므로 회사 판매정책에 대한 교육이 강화되어야 하며, 판매계획 능력 함양은 판매업무의 체계화를 도모하여 판매관리의 효율성을 높일 수 있다.

<표 6> 백화점 판매사 능력 중요성에 대한 지각 하위영역 변수들간의 상관관계

	제품화절차 지식능력	고객서비스능력	판매능력	제품지식 능력	회사 정책 인지 능력	판매계획 능력	고객과의 인간관계
제품화절차 지식 능력	1.000						
고객서비스 능력	.589***	1.000					
판매 능력	.506***	.502***	1.000				
제품지식 능력	.532***	.529***	.634***	1.000			
회사정책인지능력	.444***	.402***	.453***	.574***	1.000		
판매계획능력	.447***	.470***	.498***	.587***	.540***	1.0000	
고객과의 인간관계 능력	.471***	.503***	.525***	.573***	.527***	.644***	1.000

*** P<.001

실무능력을 하위영역별로 살펴 보면 <표 7>과 같이, 판매근무 및 접객요령, 조직관리 및 개발 그리고 「판매기술 및 촉진과 고객만족 지향성」에 대한 실무 능력은 다른 실무능력에 비해 약간 높았으나 전반적으로 중간정도의 수준이었다. 그러나 <표 5>에서는 제품지식과 제품화 절차에 관한 지식 능력은 중요하다고 인지하고 있는 것으로 나타났지만, 실제로 판매사 스스로 인지하는 상품지

식과 상품관리 및 상품계획 능력 수준은 높지 않았으며, 유통상식, 자기개발, 고객정보관리 분야에 대한 능력수준도 낮았다. 따라서 생산보다는 유통과 소비자가 현대 사회에서는 주요한 대한 경제 시스템을 고려한다면 이에 대한 실천적 교육이 필요하다.

<표 7> 판매사의 실무능력에 대한 전체분포

구분	실무능력								
	유통상식	판매근무· 집객요령	판매사무	판매기술 및 촉진과 고객만족	고객정보관리	상품지식	상품관리 및 상품계획	조직관리· 개발	자기개발
평균, 편차	4.39	5.30	4.82	5.06	4.76	4.83	4.83	5.13	4.60
편차	1.09	.99	1.17	.95	1.14	1.08	1.14	.94	1.10
순위	⑨	①	⑥	③	⑦	④	④	②	⑧

2. 직업의식, 실무능력, 이직의향간의 관계

2.1 직업의식에 따른 실무능력과 이직의향

직업의식에 따른 실무능력과 이직의향은 <표 8>과 같이, 직업의식은 이직성향에 비해 실무능력에 더 크게 영향을 미치는 변수로서, 직업의식이 확고할수록 실무능력 수준은 높고 이직의향은 낮았다. 또한 직업의식의 하위영역별 영향력을 보면, 판매사의 실무능력 수준은 역할을 명확하게 지각할수록 더 높아지는 반면, 이직의향은 동기유발 즉 업무수행에 대한 기대 및 의미성이 강할수록 낮은 경향이었다. 따라서 이직률 감소를 위한 직업의식 강화 특히 동기유발에 대한 인센티브 및 교육 프로그램의 개발이 요구된다.

<표 8> 실무능력과 이직의향에 대한 직업의식 변수의 영향력
(Beta 값)

종속변수	독립변수	직업의식		
		동기유발	역할지각	능력 중요성 지각
실무능력		.446****	.410****	.477****
R ²		.198	.168	.227
이직성향		-.416****	-.453****	-.349****
R ²		.173	.205	.122

* P<.05 ** P<.01 *** P<.001 **** P<.0001

또한 <표 9>와 같이 직업의식이 확고할수록 9개의 모든 실무능력의 수준이 높았으며, 특히 「판매기술 및 촉진과 고객만족 지향성 능력」, 조직관리 및 개

발 능력 그리고 판매기본 및接客요령 능력 수준에서 높았다. 따라서 직업의식의 함양은 실천적인 실무능력 함양과 직접적으로 관련성이 높으므로 단순한 윤리차원의 직업의식 교육보다는 역할에 대한 명확한 지각과 우수한 능력의 중요성, 그리고 경제적·정신적·일의 가치에 대해 강한 동기를 유발할 수 있는 체계적·단계적인 교육프로그램이 개발되어 적극적으로 실시되어야 한다.

<표 9> 실무능력의 하위 영역 능력 수준에 대한 직업의식 변수의 영향력 (Beta 값)

독립변수	종속변수 실무능력	유통	판매근무·	판매사무	판매기술·	고객정보관리	상품지식	상품관리 및	조직관리·	자기개발
		상식	접객요령		고객만족		상품계획	개발		
직업의식	.446****	.327****	.443****	.250****	.437****	.329****	.378****	.335****	.433****	.266****
R ²	.198	.107	.197	.063	.191	.108	.143	.112	.187	.071

* P<.05 ** P<.01 *** P<.001 **** P<.0001

2.2 실무능력 변수에 따른 판매사의 이직의향

판매사의 실무능력 변수에 따른 이직의향은 <표 10>와 같이, 실무능력수준이 높을수록 이직의향이 낮아지며, 특히 「판매기술 및 촉진과 고객만족 지향성」 과 조직관리 및 개발 그리고 판매기본 및接客요령 수준은 이직의향에 대한 영향력이 큰 변수로 나타났다.

<표 10> 이직의향에 대한 직업의식 변수의 영향력 (Beta 값)

독립변수	종속변수 실무능력	유통	판매근무·	판매사무	판매기술·	고객정보관리	상품지식	상품관리 및	조직관리·	자기개발
		상식	접객요령		고객만족		상품계획	개발		
이직의향	-.381****	-.343****	-.357****	-.201****	-.363****	-.308****	-.320****	-.292****	-.359****	-.230****
R ²	.146	.118	.127	.040	.132	.095	.103	.085	.129	.052

* P<.05 ** P<.01 *** P<.001 **** P<.0001

3. 관련변수에 따른 직업의식, 실무능력, 이직의향

3.1 관련변수에 따른 판매사의 직업의식

직업의식은 성별과 교육수준을 제외한 모든 변수에게 유의한 차이를 보였다. (<표 11> 참조) 즉 30세 이상의 고연령층, 기혼의 판매사, 6년 이상 근무한 판매사, 판촉사원 및 판매관리직, 의류매장에 근무하는 판매사, 일의 전문성·창의

성을 고려하여 직업을 선택한 판매사, 그리고 유통교육에 대한 인식이 매우 긍정적인 판매사인 경우 가장 높은 직업의식을 보였다. 특히 유통교육에 대한 인식이 매우 긍정적인 집단과 근무연수가 6년 이상 근무하거나 30세 이상의 고연령층인 판매사인 경우 직업의식 수준이 6.20/7점 이상으로 상당히 높았다.

<표 11> 관련변수에 따른 판매사의 직업의식에 대한 집단간의 차이

변수	구분	직업의식			동기유발			역할지각			능력중요성지각				
		평균	F/t값	S	평균	F/t값	S	평균	F/t값	S	평균	F/t값	S		
사회경제적변수	성	남 여	5.97 6.03	-1.47	.	5.76 5.80	-.70	.	5.80 5.83	-.62	.	6.14 6.22	-1.87	.	
	연령(만)	22세 이하 23~25세 이하 26~29세 이하 30세 이하	5.79 6.01 6.09 6.22	42.91 ****	a b c c	5.50 5.76 5.88 6.05	43.11 ****	a b b c	5.48 5.83 5.92 6.10	6.45 ****	a b b c	6.04 6.19 6.24 6.35	17.21 ****	a b bc c	
	교육수준	고졸 전문대졸(유통관련학과) 전문대졸(비유통관련학과) 대졸	6.01 6.00 6.07 6.12	1.43	a a a a	5.79 5.73 5.78 5.90	.83	a a a a	5.81 5.83 5.83 6.00	1.82	a a a a	6.19 6.18 6.30 6.27	1.80	a a a a	
	결혼여부	미혼 혼	5.97 6.19	-6.63 ***	.	5.72 6.02	-7.37 ***	.	5.56 6.04	-6.78 ***	.	6.17 6.32	-4.39 ***	.	
	근무연수	24개월 이하 13~24개월 이하 25~48개월 이하 49~72개월 이하 73개월 이상	5.96 5.96 6.04 6.06 6.23	9.71 ****	a a a ab b	7.75 5.69 5.79 5.83 6.03	7.74 ****	a a a ab b	5.73 5.78 5.86 6.92 6.06	9.81 ****	a a a ab b	6.15 6.14 6.23 6.21 6.39	6.38 ****	a a ab ab b	
직무관련변수	직무	판매직(협력업체 파견근무자) 판매직(Cashier) 판매직(직영 판매) 판매관리직 및 기타	6.07 5.89 5.90 6.10	11.52 ****	b a a b	5.88 5.62 5.64 5.83	12.56 ****	c a ab bc	5.91 5.61 5.69 5.88	16.81 ****	c a ab bc	6.23 6.13 6.11 6.30	5.24 **	ab a a b	
	근무매장	식품(슈퍼) 신변용품 및 일상잡화 의류 아동 및 유아용품 교양,문화,오락용품 내구소비재용품 스포츠 의류·용품 기타	5.89 5.97 6.12 5.98 5.96 5.97 6.08 6.00	5.31 ****	ab ab b ab ab ab ab	5.55 5.79 5.95 5.69 5.77 5.62 5.82 5.76	9.53 ****	a bc c abc abc ab abc	5.69 5.78 5.94 5.79 5.83 5.79 5.83 5.75	4.04 ***	a ab b ab ab ab ab	6.12 6.12 6.28 6.19 6.09 6.19 6.30 6.22	2.23 **	a a a a a a a a	
	직업선택	적성 고려 주위의 권유 대우·보수고려 유망직종 일의 전문성·창의성고려	6.12 5.97 5.80 6.07 6.17	20.25 ****	c b a bc c	5.64 5.72 5.51 5.86 5.94	21.80 ****	c b a bc c	5.93 5.78 5.57 5.87 6.00	17.10 ****	bc b a bc c	6.28 6.15 6.03 6.24 6.35	11.47 ****	bc ab a bc c	
	유통교육에	유교중요성	중요하지 않음 그저 그렇다 대체로 중요함 매우 중요함	5.67 5.58 5.94 6.29	107.27 ****	a a b c	5.46 5.39 5.67 6.09	72.10 ****	ab a b c	5.23 5.39 5.75 6.08	61.63 ****	ab a b c	5.82 5.74 6.13 6.46	88.79 ****	a a b c
	대한	유교참여	경험 없음 그저 그렇다 어느 정도 있음 매우 많음	5.96 5.82 6.03 6.23	20.41 ****	ab a b c	5.72 5.66 5.79 6.00	10.13 ****	a a a b	5.72 5.58 5.83 6.12	25.88 ****	ab a b c	6.16 6.00 6.22 6.37	14.02 ****	b a b c
인식	유동적의전문성	그렇지 않음 그저 그렇다 대체로 그렇다 매우 그렇다	5.62 5.64 5.98 6.28	86.61 ****	a a b c	5.23 5.40 5.75 6.08	72.44 ****	a a b c	5.49 5.43 5.80 6.06	47.79 ****	a a b c	5.84 5.85 6.16 6.46	66.27 ****	a a b c	
	판현경험	경험 없음 그저 그렇다 어느 정도 있음 매우 많음	5.95 5.89 6.04 6.27	24.09 ****	ab a b c	5.66 5.64 5.85 6.09	26.67 ****	a a b c	5.72 5.64 5.87 6.13	27.12 ****	a a b c	6.18 6.10 6.19 6.40	11.95 ****	a a a b	

S : Scheffé - test * P<.05 ** P<.01 *** P<.001 **** P<.0001

한편 유의한 차이는 보이지 않았지만 이혜임 등(1997)⁶⁾의 연구결과와는 다르게 나타났는데, 유통관련학과의 전문대졸인 경우 다른 집단에 비해 직업의식이 약간 낮게 나타난 것으로 보아, 향후 유통관련학과의 교육목표 및 교육과정 개선에 대한 연구가 필요하다고 본다. 또한 22세 이하의 저연령층, 근무연수가 2년 이하, 식품매장 근무자, 직영 판매사와 Cashier 그리고 주위의 권유로 직업을 선택한 경우, 직업의식이 다른 집단에 비해 상당히 낮았다. 따라서 저연령층의 직업의식 함양을 위해서는 유통전문인 양성 관련 학과의 교육과정이 현실화되어야 하고, 경쟁업체간의 발전과 성장을 위해서 직영사원의 현실적인 교육이 전개되어야 하며, 특히 식품매장 근무자들이 강한 직업의식을 가질 수 있는 방안이 모색되어야 한다.

한편 동기유발, 역할지각, 능력중요성 지각을 변수별로 살펴보면(<표 10> 참조), 전반적인 직업의식과 동일한 결과를 보였으나, 특히 식품매장 근무자와 Cashier의 동기유발과 역할지각이 다른 집단에 비해 상당히 낮았으므로, 이들이 강한 동기유발과 명확한 역할을 지각할 수 있는 방안이 모색되어야 한다.

3.2 관련변수에 따른 판매사의 실무능력

실무능력은 모든 변수에서 유의한 차이를 보였다(<표 12> 참조). 즉 여성, 22세 이하, 비유통관련학과 전문대졸과 고졸, 미혼, 근무연수가 2년 이하, 직영 판매사와 cashier, 식품과 스포츠용품 매장 근무자, 대우·보수를 고려하였거나 주위의 권유로 직업을 선택한 판매사, 유통교육 인식이 매우 긍정적인 반응을 보이지 않은 모든 집단에서 전반적 실무능력 수준이 전체 평균(4.92/7점)보다 낮았다. 특히 소비자의 수준이 향상되고 점포로부터 질적 서비스를 요구하는 현대 사회에서 고객만족 지향성을 추진하는 유통업계는 판매사의 실무능력은 업계의 이미지 향상 뿐만 아니라 질적 성과를 향상시키는 데 상당히 중요한 요소이다. 따라서 단순한 업무활동에 벗어나 고객 만족을 높일 수 있는 실무능력 향상을 위한 교육 프로그램 개발 및 교육 행정체계가 요구되는 바이다.

9개의 실무능력 영역 수준을 변수별로 보면, 교육수준에서는 상품지식을 제외한 8개의 영역에서 유의한 차이를 보였으며, 상품관리 및 상품계획 및 상품계획은 고졸집단에서, 판매사무는 유통관련학과 전문대졸 집단에서 가장 높았고, 나머지 영역은 대졸집단에서 가장 높았으며, 유통관련학과 전문대졸 집단 순으로 나타났다. 그러나 유통관련학과 전문대졸의 판매사가 고객정보관리, 상품지식, 상품관리 및 상품계획, 유통상식, 자기계개발에서 5.0/7점 이하로 나타난 것

6) 유통관련학과의 조사대상 과반수 이상이 S대학 유통과학과(상적유통분야의 유통전문인 양성을 주 목표로 교육과정이 개설되어 있으며, 특히 판매현장실습, 소비자상담실습, 물류관리실습, 마케팅조사실습 등 현장실무 감각 습득 및 실무능력 함양을 위한 실천적 교육 프로그램과 각 유통업체의 교육담당자에 의한 실무교육 및 직업윤리 교육을 실시하고 있음)졸업생임.

으로 보아 유통관련학과의 교과과정 개편시 이에 대한 교육과정이 강화되어야 함을 나타낸다. 즉 이는 초등학교에서부터 시작된 주입식 교육에 따른 사고의 경직성, 문제를 발견하고 스스로 해결책을 찾는 문제해결능력 및 건전한 비판력 부족 등을 나타낸다. 따라서 전문대학 교육의 교과내용도 사회전반적 기술변화에 적극 대응할 수 있고, 기업의 수요에 부응하는 전문성을 지닌 인재 양성에 최선의 노력을 기울여야 한다.

<표 12> 관련변수에 따른 판매사의 실무능력에 대한 집단간의 차이

변수	구분	상위(상 등) 학력		유통담당		판매관리직(판매관리, 영업지원)		판매사무원		판매기술, 고객관리, 직영점		고객정보관리		상품관리		상품관리 및 상품개발		조직관리 및 인사관리		자기개발			
		평균	표준편차	표준	표준	표준	표준	표준	표준	표준	표준	표준	표준	표준	표준	표준	표준	표준	표준	표준	표준		
사 회 경 제 학 과 변 수	성 성	남 성	5.10	3.09		4.86	6.16	5.36	4.79	7.74	5.22	3.17	4.85	4.75	5.14	5.34	5.07	3.89	5.32	3.64	4.84	4.36	
		여 성	4.95	***		4.55	***	5.50		4.84		5.03	**	4.75	4.71	5.14	5.34	4.79	***	5.10	***	4.56	***
	연 령 (간)	22세 이하	4.92		a	3.36		4.89		4.57		4.86		4.28		4.35		4.39		4.74		4.30	
		23-24세 이하	4.95		b	4.33	38.88	5.29	51.74	4.91	20.20	5.04	51.98	4.76	30.71	4.30	47.57	4.80	26.63	5.16	44.86	4.63	38.62
		25-29세 이하	5.16	***	c	4.50	***	5.43	***	4.91	***	5.17	***	4.89	***	4.99	***	5.28	***	5.09	***	4.71	***
		30세 이상	5.19		b	4.84		5.64		4.30		5.37		5.03		5.19		5.06		5.28		4.28	
	교육 수준	고 졸	4.90		a	4.35		5.28		4.25		5.04		4.75		4.82		4.87		5.11		4.53	
		전문대졸(유형분리전제)	5.02		a	4.81	10.81	5.23	4.25	5.36	2.50	5.09	5.77	4.85	4.50	4.82	2.23	4.77	3.82	5.27	6.16	4.56	15.10
		전문대졸(비유형분리전제)	4.94		a	4.27	***	5.23	**	4.58	*	5.01	***	4.67	**	4.71		4.71	***	5.29	***	4.98	***
	대 졸	5.11		b	4.86		5.67		4.75		5.42		5.13		5.06		4.85		5.40		5.15		
성 격	외향	4.85	-6.50		4.28	-8.15	5.22	-6.87	4.81	-1.98	4.87	-6.32	4.70	-4.24	4.75	-5.24	4.77	-4.19	5.07	5.44	4.55	-3.33	
	내향	5.14	***		4.75	***	5.58	***	4.93	*	5.22	***	4.96	***	5.05	***	5.02	***	5.34	***	4.75	***	
고 령 학 과 변 수	23개월 이하	4.68		a	4.14		5.16		4.48		4.84		4.55		4.52		4.53		4.94		4.46		
		23-24개월 이하	4.86		a	4.32		5.24	19.14	4.76		5.01		4.69		4.77		4.81		5.04		4.56	
		25-29개월 이하	4.99		b	4.46	31.49	5.29	***	5.07	***	5.15	***	4.83	***	4.94	***	4.94	***	5.17	***	4.58	***
		30-32개월 이하	5.22	***	c	4.76	***	5.49	***	5.13	***	5.31	***	5.07	***	5.29	***	5.09	***	5.47	***	4.82	***
	33개월 이상	5.22		c	4.89		5.75		5.34		5.44		5.16		5.16		5.35		5.54		4.96		
	연 령	판매지원직	4.99		b	4.40		5.16		4.77		5.14		4.82		5.10		4.98		5.20		4.58	
		판매직(Cashier)	4.70	22.45		4.17	21.96	5.06	9.20	4.80	2.83	4.78	14.30	4.60	3.91	4.52	22.25	4.55	17.30	4.91	12.12	4.49	12.14
		판매직(기타 판매, 판매관리 및 기타)	4.82	***	a	4.27	***	5.24	***	4.86	*	4.90	***	4.64	**	4.83	***	4.80	***	5.03	***	4.56	***
	고 령 학 과 변 수	상위(상) 학력	4.75		a	4.20		5.08		4.56		4.81		4.66		4.65		4.65		4.99		4.48	
		상위(상) 학력	4.91		a	4.34		5.24		4.84		5.02		4.74		4.91		4.91		5.09		4.50	
중위(중) 학력		5.02		b	4.46		5.48		4.97		5.17		4.85		4.98		4.91		5.16		4.86		
하위(하) 학력		4.98	4.20		4.22	2.28	5.31	6.28	4.91	4.56	5.03	3.55	4.82	5.74	4.86	4.78	4.86	5.27	5.08	3.50	4.59	1.67	
고졸		5.05	***	a	4.70		5.28	***	5.05	***	5.16	***	4.78	***	5.17	***	4.90	***	5.16	***	4.78	***	
대졸		4.98		a	4.50		5.18		4.92		5.10		4.61		5.19		5.03		5.19		4.94		
석사		4.76		a	4.24		5.16		4.67		4.89		4.60		4.59		4.77		4.98		4.52		
기타	4.93		a	4.44		5.29		4.74		4.95		4.63		4.71		4.53		5.07		4.70			
연 령	23개월 이하	5.06		c	4.53		5.43		4.99		5.27		4.87		5.02		4.90		5.29		4.66		
	23-24개월 이하	4.80		a	4.35		5.23		4.64		4.89		4.85		4.89		4.76		5.20		4.45		
	25-29개월 이하	4.86	19.38		4.13	22.42	5.02	14.22	4.71	2.71	4.77	18.19	4.46	12.38	4.54	***	4.55	10.85	4.84	19.97	4.44	8.97	
	30개월 이상	4.96	***	b	4.51	***	5.38	***	4.88	***	5.08	***	4.83	***	4.83	***	4.84	***	5.16	***	4.72	***	
성 격	5.13		c	4.83		5.50		4.97		5.28		4.98		5.03		4.84		5.38		4.84			
유 통 관 련 학 과 변 수	유 통 관 련 학 과	상위(상) 학력	4.97		a	4.31		5.15		4.97		5.01		4.79		4.88		4.89		4.94		4.40	
		고졸	4.75	48.40		4.05	34.26	4.86	45.30	4.46	27.80	4.85	48.14	4.45	27.80	4.59	31.25	4.53	19.25	4.73	51.80	4.29	38.20
		대졸	4.79	***	a	4.29	***	5.19	***	4.76	***	4.92	***	4.82	***	4.73	***	4.80	***	5.00	***	4.49	***
		석사	5.20		c	4.64		5.61		4.94		5.36		5.05		5.11		5.06		5.45		4.89	
	유 통 관 련 학 과	경험 없음	4.49		a	3.84		5.00		4.29		4.65		4.28		4.37		4.35		4.77		4.28	
		고졸	4.67	87.61		4.17	78.06	5.08	38.14	4.82	60.88	4.83	95.44	4.54	51.85	4.57	64.74	4.58	61.63	4.86	61.59	4.35	36.11
		석사	4.46	***	b	4.46	***	5.33	***	4.91	***	5.08	***	4.83	***	4.86	***	4.88	***	5.17	***	4.60	***
	경험 있음	5.46		c	5.02		5.76		5.46		5.59		5.20		5.44		5.42		5.65		5.08		
	연 령	23개월 이하	4.56		a	3.92		4.88		4.47		4.70		4.40		4.50		4.57		4.75		4.32	
		고졸	4.51	54.22		4.02	28.12	4.84	52.41	4.47	19.23	4.61	51.28	4.45	25.29	4.45	31.03	4.47	22.14	4.67	64.32	4.37	29.29
대졸		4.85	***	b	4.35	***	5.25	***	4.80	***	4.98	***	4.69	***	4.75	***	4.78	***	5.34	***	4.51	***	
석사		5.22		c	4.86		5.65		5.05		5.32		5.06		5.12		5.38		5.50		4.91		
성 격	경험 없음	4.72		a	4.19		4.76		4.76		4.81		4.53		4.38		4.89		4.97		4.31		
	고졸	4.70	59.30		4.22	32.89	5.14	37.80	4.58	17.83	4.82	56.88	4.61	32.90	4.57	46.90	4.57	38.25	4.80	36.29	4.42	19.08	
	석사	4.98	***	b	4.45	***	5.28	***	4.84	***	5.13	***	4.86	***	4.91	***	4.95	***	5.17	***	4.65	***	
경험 있음	5.40		c	4.87		5.82		5.20		5.59		5.22		5.38		5.31		5.68		4.85			

S : Scheffé - test * P<.05 ** P<.01 *** P<.001 **** P<.0001

직무별로 보면, 협력업체의 판매사는 판매 근무기본 및接客요령, 판매기술·고객만족 지향성, 고객정보관리, 상품지식, 상품관리 및 상품계획 영역에서 다른 집단 보다 가장 높게 나타났으며, 특히 백화점 직영사원은 협력업체 사원에 비해 현재 다양한 프로그램에 의해 교육을 받고 있음에도 불구하고 이러한 영역에서 낮게 나타난 것은 교육 프로그램과 교육 목적 및 교육 태도에 대한 문제점 등으로 기인한 것으로 보인다. 특히 다른 촉진 수단과는 달리 인적판매는 고객과 판매사간의 커뮤니케이션이 가능하므로 판매사는 고객 특성과 상황특성에 따라 신축적이고 효과적으로 자신의 상품을 제시할 수 있다면, 기업의 입장에서 이러한 판매사의 행위는 경쟁사들로부터 자사를 차별화할 수 있는 주요한 요소 중의 하나이다. 따라서 기업의 성장과 수익성에 영향을 미치는 직영사원을 대상으로 고객문제해결자로서의 판매사를 양성할 수 있는 실천적 교육 실시 및 효과적 관리가 요구된다. 또한 업체별로 다소 차이가 있지만 판촉사원의 통제 등 전반적 매장관리를 맡게 될 cashier들의 실무능력 수준이 낮다면 실무능력수준이 높은 매장의 판촉사원을 직접 관리하기가 어렵고 그로 인해 자사에 대한 고객의 이미지가 손상될 수 있다. 따라서 직영판매 관리사와 Cashier들의 실무능력 향상을 위한 교육 프로그램에 대한 개선점이 모색되어야 한다.

근무매장별로 보면, 식품매장과 스포츠용품 매장 근무자는 다른 집단에 비해 모든 실무능력 영역 수준이 낮았다. 그러나 질적인 삶을 영위하기 위한 건강관리에 관한 소비자의 높은 관심을 고려한다면, 식품과 스포츠에 관한 정확한 정보 및 지식의 제공과 현명한 어드바이저로서의 역할이 요구되므로 이에 대한 현실적인 교육이 이루어져야 한다.

직업선택동기별로 보면, 일의 전문성·창의성을 고려하여 직업선택한 집단에서 모든 영역의 실무능력 수준이 높은 반면, 대우·보수를 고려하였거나 주위의 권유로 입사한 경우 모든 영역에서 낮게 나타났다. 따라서 앞으로 업체에서 판매사를 채용할 때 직업선택 동기를 명확하게 분석하여 채용한다면 인적자원의 효율성을 높일 수 있다.

또한 유통교육을 매우 긍정적으로 인식하는 집단인 경우 실무능력의 모든 영역에서 높은 수준을 보였으며, 유통교육에 대한 인식은 전문대졸의 유통관련학과인 경우 다른 집단에 비해 높았다⁷⁾. 비록 이들은 주로 중간관리자로서의 업무 수행에 관련되는 교육과정에 의해 교육되었기에 때문에, 이들의 직업의식은 다른 집단에 비해 낮았지만, 실질적인 실무능력은 대졸 다음으로 높았으며, 오히려 유통교육에 대한 긍정적인 인식이 가장 높은 집단이었다. 따라서 전문대학의 교

7) 유통교육의 중요도(F= 9.77****): 대졸(4.52)> 유통학과 전문대졸(4.39)> 비유통 전문대졸(4.28)> 고졸 (4.18)
 유통교육의 경험도(F=10.14****): 유통학과 전문대졸(3.99)> 대졸(3.68)> 고졸 (3.63)> 비유통 전문대졸(3.32)
 유통직종의 전문성(F=11.32****): 대졸(4.50)> 유통학과 전문대졸(4.25)> 비유통 전문대졸(4.19)> 고졸 (4.08)
 판매현장의 경험도(F= 2.37*) : 유통학과 전문대졸(3.41)> 고졸(3.18)> 대졸 (3.05)> 비유통 전문대졸(2.99)

과과정이 기본 판매업무 능력 함양에서 출발하여 실무능력을 갖춘 판매관리자로서의 능력 배양을 위한 현실화된 교과과정으로 부분적으로 수정된다면, 유통업체의 생산성 향상과 고객지향적 마케팅 전략 수행에 크게 기여하여 주요한 인적 자원이 될 수 있다.

3.3 관련변수에 따른 판매사의 이직의향

이직의향은 성을 제외한 모든 변수에서 유의한 차이를 나타냈다(<표 13> 참조). 연령이 많고 기혼이며 근무연수가 많은 판매사, 대졸, 판촉사원, 의류 또는 내구소비재용품 매장에서 근무하는 판매사, 적성이나 일의 전문성·창의성을 고려하여 직업선택한 판매사, 유통교육에 대해 매우 긍정적인 집단에서 의직 의향이 가장 낮았다. 그러나 22세 이하의 저 연령층, 비유통관련학과의 전문대졸, 미혼, 1-2년 근무한 판매사, 직영 판매직과 Cashier, 대우·보수를 고려하였거나 주위의 권유에 의해 직업선택한 집단, 식품매장 근무자, 그리고 유통교육 인식이 부정적인 집단에서 이직하려는 의향은 다른 집단에 비해 다소 높았다.

낮은 이직은 조직의 실무능력 수준을 더욱 높게 유도할 수 있고 판매관리 비용을 낮출 수 있기 때문에, 판매관리자는 판매사의 이직을 감소에 보다 신중히 고려해야 한다(Mowday et al. 1979). 따라서 6년 이상의 장기근무자와 30세 이상의 고연령층, 기혼자에 대한 업계의 특별한 배려 및 대우가 고려되어야 하며, 판매사 공채시 직업선택 동기와 유통교육에 대한 인식(유통교육의 중요성, 유통직의 전문성, 유통교육 경험, 판매현장실습 경험)을 신중하게 고려한다면 판매사의 인적 관리의 효율성이 더욱 높아질 것이다.

4. 이직의향과 관련 영향변수간의 인과관계 분석

판매사의 이직의향은 관련변수 및 매개변수와 어떠한 인과관계가 있는지를 파악하기 위하여 사회경제적 변수, 직무관련 변수, 유통교육 인식 변수를 독립변수로, 직업의식과 실무능력을 매개변수로, 그리고 이직의향을 종속변수로 구성하여 경로분석을 실시하였으며, 성(남성을 기준), 교육수준(비유통관련학과 전문대졸을 기준), 결혼여부(기혼을 기준), 근무매장(식품매장을 기준), 직무(협력업체 판매직 기준), 직업선택동기(일의 전문성·창의성을 기준)는 가변수(dummy variable)로 전환하였다. 경로분석에 포함된 독립변수 및 매개변수간에 다중공선성이 존재하는지를 살펴보기 위하여 상관관계를 산출하였으며, 그 결과 다중공선성이 나타난 변수가 없었고 또한 표준화된 잔차는 정규분포에 가까우며, 잔차 변동이 일정한 형태를 보이지 않았다. 본 연구의 경로모형에 사용된 회귀분석의 결과는 <표 14>에 나타나 있고, 인과모형 결과는 <그림 2>에 제시하였다. <표

15>는 인과모형에서 각 독립변수가 종속변수에 미치는 인과적 효과를 직접효과 매개변수를 통한 간접효과로 분해한 결과이다.

<표 13> 관련변수에 따른 판매사의 이직의향에 대한 집단간의 차이

변수	구분		이직성향			변수	구분		이직성향						
			평균	F/t값	S				평균	F/t값	S				
사회 경제 적 변수	성	남성	2.86	- .18	.	교육 수준	고졸	2.84	2.70	*	a				
		여성	2.87				전문대졸(유통관련학과)	3.01							
	연령 (만)	22세 이하	3.20				a	전문대졸(비유통관련학과)				3.10	a		
		23~25세 이하	2.93				b	대졸				2.77	a		
		26~29세 이하	2.70				****	bc				결혼 여부	미혼	2.95	4.75
30세 이하	2.60	c	기혼	2.62	***										
직무 관련 변수	근무 연수	24개월 이하	2.86	4.37	**	직무	판매직(협력업체 파견근무자)	2.75	6.76	***	a				
		13~24개월 이하	3.03				b	판매직(Cashier)				3.05	b		
		25~48개월 이하	2.95				b	판매직(직영 판매)				3.06	b		
		49~72개월 이하	2.79				ab	판매관리직 및 기타				2.92	ab		
		73개월 이상	2.60				a	근무 매장				식품(슈퍼)	3.18	b	
	직업 선택 동기	적성 고려	2.47	a	신변용품 및 일용잡화	2.95	ab								
		주위의 권유	3.13	c	의류	2.65	a								
		대우·보수고려	3.49	d	아동 및 유아용품	2.95	6.10		ab						
		유망직종	2.78	****	b	교양,문화,오락용품	2.78		****	ab					
		일의 전문성·창의성고려	2.50	ab	내구소비재용품	2.06	ab								
	유통 교육 인식	유통 교육 중요도	중요하지 않음	3.57	47.44	****	유통 교육 경험		경험 없음	3.14	14.24	****	c		
			그저 그렇다	3.40					c	그저 그렇다				3.11	b
			대체로 중요함	3.03					b	어느 정도 있음				2.81	a
			매우 중요함	2.47					a	매우 많음				2.57	a
			직종의 전문화	그렇지 않음				3.73	c	판매 현장 경험				경험 없음	3.15
그저 그렇다		3.31		39.84	c	그저 그렇다	2.94	27.07	bc						
대체로 그렇다		2.94		****	b	어느 정도 있음	2.81	****	b						
매우 그렇다		2.50		a	매우 많음	2.37	a								

S : Scheffé - test * P<.05 ** P<.01 *** P<.001 **** P<.0001

먼저, 각 종속변수별 독립적인 영향력을 살펴보면 첫째, 직업의식에 가장 큰 영향력을 미치는 최종적 변수는 유통교육의 중요도이었으며, 그 다음이 유통직의 전문성, 연령, 직업선택동기, 근무매장, 직무, 근무연수, 교육수준, 유통교육 경험과 판매현장 경험의 순으로 나타났다. 이는 유통교육에 대해 보다 긍정적인 태도를 지닌 유통관련학과 졸업생과 직업선택동기가 전문성·창의성인 집단에게 입사후 업체의 차별화된 실무교육을 실시한다면, 교육내용의 이해와 업무 활용면에서의 교육 효과성은 높아질 수 있음을 시사한다. 따라서 유통업체에서는 유통교육 인식과 직업선택동기를 고려한 신입사원 채용 제도를 신중하게 고려해야 한다.

〈표 14〉 이직의향의 경로모형에 사용된 변수의 회귀분석 결과
(Beta 값)

독립변수		종속변수	직업의식	성과	이직의향
사 회 경 제 적 변 수	성 (여 성)		.042*	-.073***	.036
	연 령		.155****	.051*	-.020
	교 육 수 준 (비유통 관련 전문대)	고 졸	-.044	-.007	-.092***
		전문대졸 (유통관련학과)	-.043	.015	-.003
		대 졸	.057*	.036	-.008
	결 혼 여 부 (미혼)		-.016	-.037**	.005
근 무 연 수		.045*	.166****	.033	
근 무 관 련 변 수	직 무 (협력업체 판매직)	판매직(cashier)	-.071***	-.034	-.002
		판매직(직영판매)	-.068**	-.011	.007
		판매관리직	-.028	-.046*	.040
	근 무 매 장 (식 품)	신변용품 및 일용잡화	.022	.027	-.031
		의 류	.069*	.022	-.084**
		아동 및 유아용품	.013	.017	-.016
		교양, 문화, 오락용품	-.002	.040*	-.037
		내구소비재용품 (전자제품·가구)	.024	.034	-.003
		스포츠 의류 및 용품	.042	-.024	-.017
		기 타	.023	-.009	-.062*
	직 업 선 택 동 기 (전문성)	직 성 고 려	.015	-.019	-.027
		주위의 권유	-.036	-.066*	.112****
		대우·보수 고 려	-.089**	-.080**	.162****
		유 망 직 종	-.037	-.055*	.043
유통 교 육 인 식	유통교육 중요도		.257****	.052*	-.077***
	유통교육 경험		.047*	.214****	-.015
	유통직의 전문성		.169****	.043*	-.045*
	판매현장 경험		.047*	.137****	-.046*
직업의식		-	.324****	-.239****	
성과		-	-	-.190****	
R ²		.242	.345	.286	

* P<.05 ** P<.01 *** P<.001 **** P<.0001

둘째, 실무능력에 가장 영향력이 큰 독립변수는 직업의식이었으며, 그 다음이 유통교육 경험, 근무연수, 판매현장 경험, 직업선택동기, 성, 유통교육 중요도, 연령, 직무, 유통직의 전문성, 근무매장, 결혼여부의 순으로 나타나 실무능력함양을 위해서는 직업의식을 강화해야 하며, 유통교육을 강화되어야 한다. 셋째, 이직의

향에 가장 영향력이 큰 독립변수는 직업의식이었으며, 그 다음이 실무능력, 직업 선택동기, 교육수준, 근무매장, 유통교육 인식의 순으로 나타나 이직률 감소를 위해서는 직업의식이 강화되어야 하며 실무능력의 수준도 높여야 한다.

다음으로 인과관계를 변수별로 살펴보면 첫째, 실무능력, 교육수준(고졸), 근무매장(기타)은 이직의향에 직접적으로만 부정 영향을 미치는 변수로 나타났다. 즉 실무능력 수준이 높을수록, 비유통관련학과 전문대졸 졸업생에 비해 고졸 판매사가, 기타매장에서 근무하는 판매사가 식품매장에 근무하는 판매사 보다 이직의향이 낮았다. 특히 실무능력의 총효과($r=.381$)는 직업의식 다음으로 가장 높았으며, 직접효과인 총인과효과는 $-.190$ 로 세 번째로 높게 나타나 직업의식에 비해 그 효과는 낮지만 이직의향에 직접적인 관련이 있었다. 또한 교육수준(고졸)과 근무매장(기타)도 이직의향에 직접적으로만 관계가 있어 교육수준(고졸)과 근무매장(기타)은 근무연수와 직무유형에 따른 것으로 보인다.

둘째, 직업선택동기(대우·보수 고려, 주위의 권유), 유통교육 중요도, 근무매장(의류), 유통직의 전문성, 판매현장경험은 직접적인 영향이외에 직업의식과 실무능력을 매개로 하여 간접적인 영향을 미치고 있었다. 먼저 직업선택동기(대우·보수 고려)의 직접효과는 상대적으로 크지 않았지만(.042), 직업의식과 실무능력을 통한 간접효과가 커(.162) 이 둘을 합한 총인과효과는 .204로 직업의식 변수 다음으로 컸다. 이는 대우·보수를 고려한 판매사는 이직의향이 높지만, 직업의식과 실무능력 수준이 낮아 이직의향은 더 높아지고 있음을 보여준다. 또한 주위의 권유(직업선택동기)도 직접효과 이외에 실무능력을 통한 간접효과가 있었는데, 주위의 권유로 직업선택한 판매사는 일의 전문성·창의성을 고려한 판매사에 비해 이직의향이 높으며 또한 이들의 실무능력 수준은 낮아 이직의향은 더욱 더 높아지고 있음을 나타낸다. 이러한 결과로 직업선택동기가 이직의향에 다소 크게 기여함을 알 수 있다. 따라서 인적자원 관리의 효율성을 고려한다면, 업체에서는 자질이 뛰어난 인재를 선발해야 하며, 판매사 지원자들의 직업선택 동기를 객관적으로 측정·평가할 수 있는 방안이 모색되어야 한다.

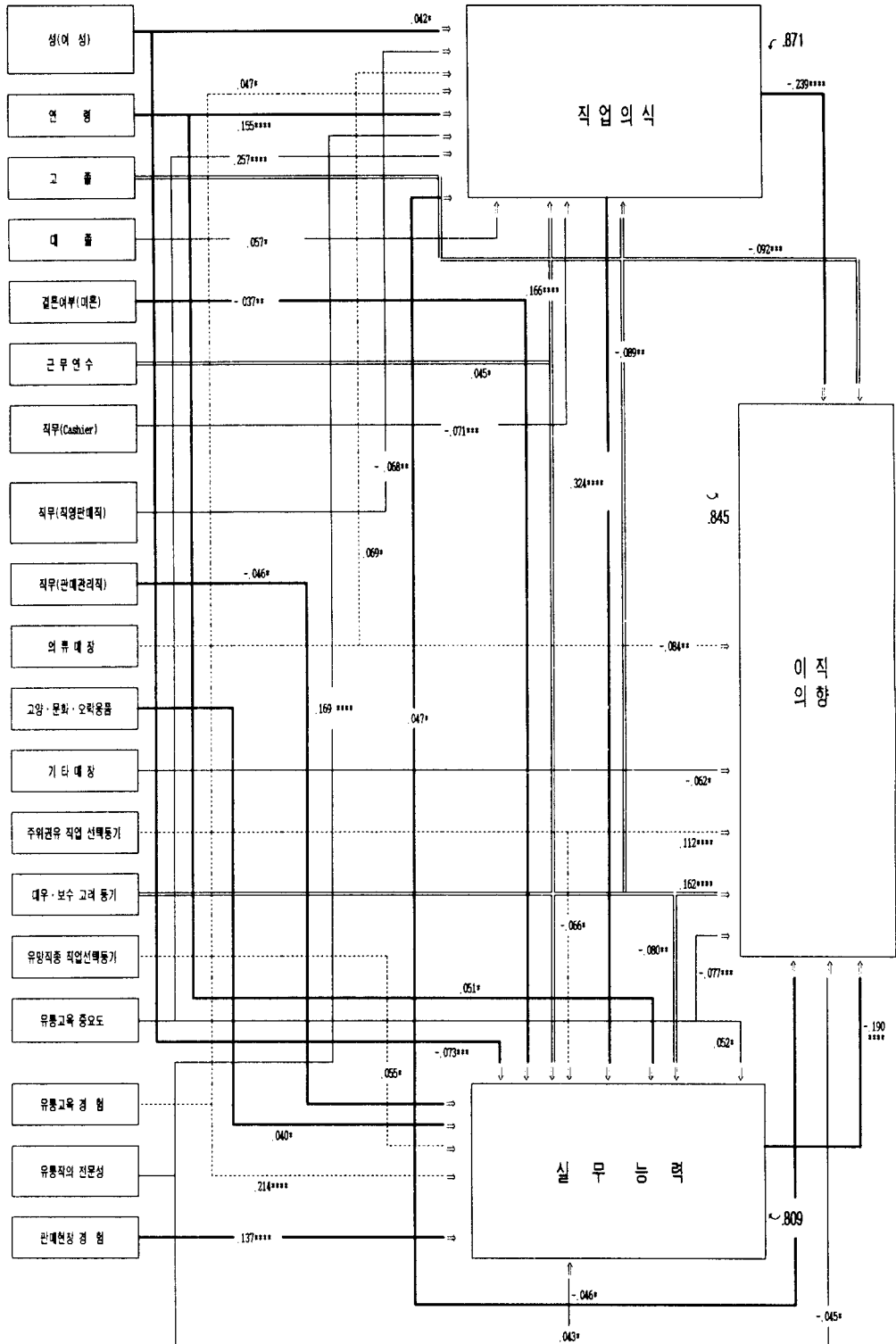
유통교육 중요도와 유통직의 전문성 그리고 판매현장경험은 직접효과도 있었지만, 직업의식과 실무능력을 통한 간접적 인과효과가 커, 이 둘을 합한 총인과효과($-.164, -.103, -.086$)는 상대적으로 다소 높았다. 즉 유통교육이 중요하고 유통직은 전문화되어야 하며 그리고 판매현장 경험이 많은 판매사인 경우, 이직의향은 낮으며, 게다가 높은 직업의식과 실무능력 수준으로 이직의향은 더욱 더 낮아지는 결과를 보였다. 이로 인해 유통교육 인식이 이직의향에 다소 크게 기여함을 나타내므로 앞으로 실천적인 유통교육 프로그램 개발과 전문유통인력 양성 제도에 대한 개선방안이 모색되어야 한다. 그리고 의류매장은 직접적인 영향이외에 직업의식을 매개로 하여 간접적인 영향을 미쳤다. 즉 의류매장 판매사는

식품매장 판매사에 비해 이직하려는 의향이 낮고, 게다가 이들은 강한 직업의식으로 이직의향이 더욱 낮아질 뿐만 아니라 직업의식의 강화로 실무능력이 향상됨으로써 이직의향은 더욱 더 낮아지는 결과를 보였다. 이는 소비자가 패션상품을 구매할 때 판매사에게 패션 어드바이저로서의 역할을 요구하고, 패션유통에서도 패션머천다이어, 패션바이어, 패션 슅 마스터 등 전문가로 양성하기 때문에, 결국 패션분야의 판매사는 자신의 일에 대한 높은 성취감과 애착심을 가질 수 있으며 그로 인해 확고한 직업관이 확립되고 직무에 대한 만족도가 높아지기 때문인 것으로 사료된다.

<표 15> 이직의향에 미치는 인과적, 비인과적 효과 및 총체적 관계

변 수	인과적 효과			비인과적 효과	총 효과
	총인과적효과	직접효과	간접효과		
성(여성)	.001		.001	.009	.010
연령	-.057		-.057	-.110	-.167
교육수준(고졸)	-.092	-.092		.046	-.046
교육수준(대졸)	-.018		-.018	-.008	-.016
결혼여부(미혼)	.007		.007	-.122	-.115
근 무 연 수	-.046		-.046	-.029	-.075
직무(cashier)	.021		.021	.044	.065
직무(직영판매)	.020		.020	.020	.040
직무(판매관리직)	.009		.009	.009	.018
근무매장(의류)	-.105	-.084	-.021	-.022	-.127
근무매장(교양·문화·오락용품)	-.008		-.008	-.005	-.013
근무매장(기타)	-.062	-.062		.065	.003
직업선택동기(주위의 권유)	.125	.112	.013	-.018	.107
직업선택동기(대우·보수 고려)	.204	.162	.042	.032	.236
직업선택동기(유망직종)	.011		.011	-.043	-.032
유통교육 중요도	-.164	-.077	-.087	-.089	-.253
유통교육 경험	-.055		-.055	-.086	-.141
유통직의 전문성	-.103	-.045	-.058	-.014	-.247
판매현장 경험	-.086	-.046	-.040	-.103	-.189
직업의식	-.301	-.239	-.062	-.115	-.416
성과(실무능력)	-.190	-.190	-	-.191	-.381

셋째, 연령, 유통교육 경험, 근무연수, 교육수준(대졸), 결혼여부(미혼), 직무(cashier, 직영판매, 판매관리직), 직업선택동기(유망직종) 근무매장(교양·문화·오락용품), 성(여성)은 직접적인 영향을 미치지 않고, 직업의식이나 실무능력을 매개로 하여 간접적으로만 영향을 미친다. 먼저 연령이 낮을수록, 유통교육 경험이 적을수록, 근무기간이 짧을수록 직업의식이 약하여 이직의향이 높지만 실무능력 수준도 낮아 이직의향이 더욱 높아지게 된다.



<그림 2> 백화점 판매사의 이직 의향과 관련변수들의 인과모형

그러나 여성은 남성에 비해 높은 직업의식으로 이직의향은 낮지만, 낮은 실무능력으로 상쇄되어 오히려 이직의향이 더욱 높아지는 결과를 보였다. 이는 남성 판매사가 여성보다 조직에 대한 공헌이 더 높아 조직을 떠나려는 이직의향이 더욱 낮음을 의미하는 것이다(Busch & Bush, 1978). 또한 남녀 모두 동등한 성취욕구 수준을 가지고 있으나 남성은 성취욕구에 있어 지적인 것과 직무자체에 관심을 갖고 있으며, 여성은 사회적 인간관계에 더욱 더 관심을 가지고 있는 것에 기인한다. 그리고 대졸에 비해 비유통관련학과 전문대졸, 협력업체 판매직에 비해 직영 판매직이나 Cashier들이 낮은 직업의식으로 이직의향이 높고 게다가 낮은 직업의식으로 인해 실무능력 수준도 낮아지므로 이직의향은 더욱 더 증가하는 결과를 보였다. 그리고 기혼보다 미혼, 협력업체 판매직 보다 판매관리직, 교양·문화·오락용품 매장 근무자 보다는 식품매장 근무자, 일의 전문성·창의성 보다는 유망 직종의 이유로 직업선택한 판매사인 경우 그들의 낮은 실무능력 수준으로 인해 이직의향은 높아지는 결과를 보였다.

넷째, 직업의식은 자신이 매개변수이면서 다른 매개변수인 실무능력을 통하여 이직의향에 기여하며, 이직의향에 미치는 총인과효과($P=-.301$)가 가장 큰 변수이었다. 이러한 효과는 직접효과가 상대적으로 크지만(-.239), 실무능력을 매개로 한 간접효과도 -.062으로서, 간접효과의 비율이 총인과효과의 약 20.6%에 해당된다. 결국 직업의식이 강하면 이직의향이 낮지만, 높은 실무능력 수준으로 이직의향이 더욱 낮아져 확고한 직업의식은 판매사의 이직률 감소의 주요한 인자로 검증되었다.

V. 결론 및 제언

이상의 논의에 의해 몇가지 제언하면 다음과 같다.

첫째, 강한 직업의식과 높은 수준의 실무능력은 이직률 감소의 매개변수이며, 보다 긍정적인 유통교육 인식은 강한 직업의식, 높은 실무능력 그리고 낮은 이직의향에 관련성이 높은 주요한 변수이었다. 이는 앞으로 단순한 직업윤리 교육 내용에서 벗어나 확고한 유통직업관을 확립할 수 있는 유통서비스나 신유통관 과목이 개설되어야 하며, 현장실습과 실무교육에 의한 실무능력도 함양해야 함을 시사한다. 특히 이러한 목표는 단기간에 이루어지는 것이 아니라 체계적, 단계적인 교육을 통해서만 그 교육의 효과가 크며, 체계적이고 단계적인 교육은 학교중심의 유통교육을 통해 그 실현성이 높아진다. 따라서 점차 중추적인 역할을 담당할 수 있는 판매인력을 양성하도록 학교중심의 유통교육이 활발히 전개되어야 한다. 또한 유통업체에서는 강한 동기유발, 명확한 역할지각 그리고 보다

높은 수준의 능력 중요성을 인지할 수 있도록 자사의 상황에 부합되는 차별적인 교육 프로그램과 인센티브를 개발해야 하며, 실무능력 함양을 위한 교육 프로그램도 지속적으로 개발·활용해야 한다.

둘째, 실무능력의 수준은 그다지 높지 않았으며, 상품지식과 상품관리 및 상품계획에 대한 실무능력은 낮았고 유통상식과 고객정보관리에 대한 지식은 상당히 낮은 편이었는데, 이는 회사정책 인지, 고객과의 인간관계 및 서비스 능력의 중요성에 대한 인지 수준이 상대적으로 낮은 것과 관련성이 있었다. 따라서 ① 판매사가 실천적인 영업관리 뿐만 아니라 고객관리 및 상품기획 관리(MD 관리), 바이어 등 직무를 수행할 수 있는 능력을 지닌 유통전문인으로 양성되어야 한다. ② 판매사는 고객과의 원만한 인간관계 형성하고 고정고객을 확보할 수 있도록 고객관련 정보들을 수집·분석하여 고객관리를 할 수 있는 정보교육 및 고객만족 교육이 필요하다. ③ 유통산업의 진단과 발전을 추구하는 전문인으로 양성하기 위해 유통관리에 대한 기초 지식 및 법규와 자사의 경영목표 및 경영정책에 대한 이해력을 배양해야 한다. ④ 판매업무의 체계화를 도모할 수 있는 판매계획 능력과 상품기획, 판매 및 재고관리, 상품수·발주, 고객관리, 물류관리 등의 효율적 수행을 위해 유통정보 시스템에 대한 교육이 필요하다.

셋째, 직업선택동기가 일의 전문성·창의성이나 적성을 고려한 판매사, 유통교육의 중요성과 유통직의 전문성을 매우 긍정적으로 인식하는 판매사, 그리고 유통교육과 판매현장실무의 경험이 많은 판매사는 강한 직업의식, 높은 수준의 실무능력 그리고 낮은 이직의향을 보였다. 따라서 유통업체에서는 사원채용시 직업선택동기와 유통교육에 대한 인식을 정확하게 파악할 수 있는 도구개발 및 면접방법을 강화해야 하며, 직업선택동기와 유통교육 인식을 고려한 우선 채용제도를 신중히 검토해야 한다.

넷째, 6년 이상의 장기근무자와 30세 이상의 고연령층, 기혼인 집단에서 강한 직업의식, 높은 수준의 실무능력 그리고 낮은 이직의향을 보였는데, 이들은 장기간의 근무로 유통교육의 기회가 다른 집단보다 많아서 나타난 결과로 기인한다. 따라서 백화점의 이익의 확보와 개인들의 잠재능력 개발 측면에서 이들이 지속적으로 근무할 수 있도록 이들에 대한 업계의 특별한 배려 및 인센티브 제도가 고려되어야 한다.

다섯째, 2년 이하의 단기근무자와 22세 이하의 저연령층은 직업의식과 실무능력 수준이 낮고 높은 이직의향을 보였는데, 앞으로 학생들은 학교졸업후 곧장 현장에서 확고한 유통직업의식을 가지고 실무에 활용할 수 있어야 한다. 따라서 유통관련학과에서의 교육프로그램이 원론적이며 이론적인 교육과정에서 벗어나도록 실무교육과 현장실습 강화를 위한 교과과정 개발과 교육이 실시되어야 하며, 그러기 위해서 업계와의 산학연계를 통한 교과과정 개편과 실습실 개발 그리고 교육교재 개발로 유통관련학과의 유통교육 내실화를 도모해야 한다.

여섯번째, 유통산업은 고객욕구와 상품의 가치가 매장의 판매사에 의해 충족되는 소프트웨어적 사업으로서, 새로운 경쟁을 위해서는 유통종사자의 업그레드(upgrade)가 필요하다. 따라서 ① 직업의식이 약하고 실무능력 수준이 낮아 이직의향이 높은 백화점 직영 판매사의 교육은 형식적 또는 가시적인 유통 교육프로그램에서 벗어나, 학계와의 산학 교육연계 및 위탁교육의 활성화 등으로 교육의 효율성을 높일 수 있는 장기적인 안목의 유통교육이 실시되어야 한다 ② 확대된 매장개념에 의한다면 사무 및 관리직도 매장이므로 판매관리직에게도 실무능력 함양을 위한 실무 교육을 실시하여 부하사원들의 실무능력을 통제할 수 있는 실무능력이 배양되어야 하며, 앞으로 판매사 1급 과목에서도 실무자의 실질적 감독에 필요한 실무능력을 평가할 수 있는 교과목이 개설되어야 한다. ③ 백화점의 Cashier는 업체별로 차이가 있지만 매장관리자로서 실무능력이 높은 협력업체의 판매사를 관리하고 통제하기 위해서라도 유통교육이 체계적으로 실시해야 한다. ④ 다른 매장에 비해 식품매장 판매사의 직무량은 다소 과다하고 육체적인 강한 노동을 요구하며, 전문성과 능력 개발을 요하는 직무로 인식되지 않기 때문에 낮은 수준의 직업의식과 실무능력 그리고 높은 이직의향을 보였다. 그러나 식품은 소비자의 건강관리에 매우 주요한 상품이며, 특히 올바른 식품선택 및 음식요리에 대한 정확한 정보를 얻을 기회가 부족한 현 사회에서는 판매사가 앞으로 식품에 대한 어드바이저로서 식품의 전문적인 정보를 전달할 수 있는 가장 주요한 정보원이 된다. 따라서 식품유통의 전문성을 높일 수 있도록 식품매장 판매사에게 자신의 역할과 중요성에 대해 올바르게 인지할 수 있는 교육이 실시되어야 하며, 과다한 업무를 하는 이들에 대한 기업의 인센티브 제도가 강구되어야 한다. ⑤ 근무매장별로 직업의식과 실무능력 수준에 차이가 있으므로 근무매장·제품별 지녀야 할 직업의식과 높은 수준의 실무능력이 함양되어야 한다. 따라서 앞으로 업체·업체·업종·직무별 차별화된 교육프로그램 및 교육과정이 개발·실시되어야 한다.

일곱번째, 유통교육에 대해 보다 긍정적인 태도를 보이며, 직업선택동기가 전문성·창의성인 유통관련학과 졸업생에게 입사후 실천적인 유통교육을 실시한다면, cost-benefit의 교육의 효율성 측면에서 교육비에 대한 교육내용의 이해와 업무 활용의 높은 교육 효과를 올릴 수 있으므로 판매사 인적관리의 효율성도 높아진다. 따라서 유통관련학과 졸업생의 우선 채용으로 인한 인력투자의 효율성 극대화과 판매사 시험에서의 과목 인정 및 가산 점수화 제도가 필요하며, 무엇보다도 유통전문직의 중간관리자 양성이 아닌 실무기술인 양성을 위한 유통관련 학과의 교육과정 현실화가 요구된다.

여덟번째, 직업의식과 실무능력은 판매사의 이직률을 감소시키는 매개변수로 밝혀졌다. 따라서 확고한 직업의식이 확립되고 실무능력 수준을 높인다면 이직의향이 낮아져 기업의 인적자원 관리의 효율성도 높아진다. 따라서 유통업체에

서는 첫째, 직업의식을 강화하기 위해 ① 업무분담의 명확화로 맡은바 임무수행을 성실히 할 수 있는 조직 분위기를 형성해야 하고, 천직의식과 성취감이 확립된 확고한 직업의식을 고취시켜 자발적이고 능력있는 판매사가 되도록 한다. 또한 자기 직업에 대한 이해를 통해 직업에 대한 자존심과 자아발전을 위한 지속적인 개척내지 도전이 가능하도록, 사내중심의 유통교육을 확대하고 판매사자격증 소지자 또는 교육수료자에 대한 특진, 승진시 가점 및 수당지급 등 각종 인센티브를 개발해야 하며, 능동적이고 흥미있는 교육 프로그램에 의해 교육의 효과를 도모해야 한다. ② 적절한 판매할당 및 긍정적인 유인책을 제공 하는 등 최선의 노력을 유지시키기 위한 회사의 정책적인 지원에 의해 판매사들의 특별한 동기가 유발되도록 노력해야 한다. ③ 교육내용 실천여부를 확인·체크하고 현장에서 칭찬과 격려, 기타의 보상을 함으로써 새로운 행동에 자극을 주는 등 교육후 지속적인 사후관리의 강화활동을 통해 지속적인 태도 변화가 이루어지도록 한다. 둘째, 유통업체에서는 고객만족(CS) 경영시대의 기업인재를 양성하기 위해 인적자원 개발을 위한 실천적 교육과정을 개발·운영해야 하며 ① 사원의 질을 높이는 노력, 교육의 질적인 향상, 교육의 효율보다는 효과를 중시, 자체교육의 교육모델 개발 및 정립 등으로 자사와의 교육 차별화를 도모한다. ② 질적 수준을 고려해서 선발하고 교육시켜 배치함으로써 그 잠재능력을 배양시키도록 한다. ③ 유통업 교육담당자들은 교육 프로그램을 선택할 때 교육담당자들의 전문성을 제고하고 통합적 교육의 연계성과 효과성을 고려하며 시대에 맞는 교육 프로그램을 개발해야 한다. 즉 체계적인 이론과 현실경험을 바탕으로 개발한 것이 아니라 프로그램 자체가 전제하는 이론이나 행동유형 모델에 대한 정확한 이해를 바탕으로하여 국내상황과 자기기업에 맞도록 재구성되어야 한다. ④ 업체별로 고객의 변화와 무관하게 기존 교육내용의 재편집식의 교육 프로그램 선택 방식에서 벗어나 중장기적인 발전목표를 세워 고객의 변화에 부응하는 미래지향적인 인적자원의 재창조를 위한 교육프로그램을 선택·활용해야 한다 ⑤ 유통업계에서는 상업계고등학교 및 전문대학의 유통관련학과와 자매결연을 맺거나 교육자재 및 장학금 지급, 실속있는 현장실습과 인턴ship제도 실시, 그리고 전문대학과의 산학연계 및 위탁교육 실시 등으로 유통인력을 발굴·육성하는데 적극적으로 상호 협조해야 하며 지원을 아끼지 말아야 한다. 특히 업계에서는 유통전문대학을 졸업한 고급인력에 대한 적절한 대우와 전문 업무를 수행할 수 있는 기회를 배려해야 한다.

본 연구는 유통업체의 대표적인 소매점인 백화점의 판매사에만 한정하였으므로 확대 해석하기에는 다소 무리가 있다. 따라서 앞으로 업종(식품, 패션, 전자 및 가구, 소비용품 등), 업태(백화점, 할인점, 슈퍼마켓 등), 직무별(판매사, 물류관리사, 소비자상담사, MD기획관리, Buyer 등)에 따른 직업의식 및 능력을 세분

화하여 조사하고 그에 부합되는 교육과정 및 실무교육 프로그램 개발에 대한 연구가 수행되어야 한다. 그리고 판매사의 유통교육이 직업의식과 실무능력 그리고 이직의향에 영향을 미치는 주요한 변수임을 감안한다면, 현실적이며 실천적인 유통교육 프로그램이 개발되어 효율적·단계적으로 교육이 실시되어야 한다. 따라서 우선적으로 유통관련학과와 유통업체의 현행 교육 프로그램 및 교육환경과 판매사 양성제도 그리고 이에 대한 교육주체자들의 의견을 진단하여 그 문제점 분석과 해결방안을 모색해야 하므로 이에 대한 후속적인 연구가 요구된다.

참 고 문 헌

- 고영훈(1989), 유통업체 판매사의 직무만족도에 관한 연구, 고려대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 교육과정 종합안내(1997), 현대백화점, 신세계백화점, 롯데백화점, 브루힐백화점, 아크리스백화점, 한화유통, 경방필백화점, 애경백화점.
- 김동환(1997), 유통 인력 수급전망과 문제점, RIDI, 2, 2-10.
- 김영명(1996), 매장관리전문성 향상 훈련 과정, 대구백화점 교재, 한국유통연수원.
- 김영명(1996), 유통초급관리자 교육과정, 한국유통연수원.
- 김태진(1981), 노사협동체제를 통한 근로자 복지의 실현, 사회복지 연구, 10, 한사대학 사회복지 연구소, 114.
- 박은희(1983), OJT에 의한 종업원의 능력개발, 경영학 연구, 12, 41.
- 안태호·한일수(1988), 유통판매기법, EM문고, 한국경제신문사.
- 유봉노(1990) 신판매관리, 서울, 박영사.
- 이혜임(1994), 판매사의 자질향상을 위한 교육강화요구도, 소비자학 연구,5(1), 135-162.
- 이혜임·김시월·이승신(1994, a), 상업적·인적 정보원에 관한 소비자인식과 소비자정보요구:백화점 판매원을 중심으로, 대한가정학회지, 32(2), 17-32.
- 이혜임·김시월·이승신(1994, b), 소비자의 백화점 이용성향과 상품구매시 판매원의 중요성 인지도, 한국가정관리학회지, 12(2), 26-40.
- 이혜임·박대훈(1997), 백화점 판매사의 직업의식과 이직의향간의 관계, 서울보건전문대학 논문집, 17, 185-213.
- 전상우(1996), 유통시장 개방시대에서의 국내 유통산업 정책방향, 유통저널, 한국백화점협회, 9601, 18-21.
- 정한택(1984), 산업경영심리학, 서울, 박영사, 146.
- 중앙경제(1994), 8면, 4.1.
- 최병룡(1996), 신마케팅론, 박영사,
- 최종태(1983), 현대인사관리론, 서울, 박영사, 256.
- Atkinson, J.W.(1964), An Introduction to Motivation, Princeton, N.J.: Nostrand Reinhold, 1.
- Bagozzi, R.P.(1978), Salesforce Performance and Satisfaction as a Function of Individual Difference, Interpersonal and Situational Factors, Journal of Marketing Research, 15(November), 517-541.
- Behrman, D.N. & W.D. Perreault, Jr.(1982), Measuring the Performance of Industrial Salespersons, Journal of Business Research, 10(September), 355-370.

- Behrman, D.N., Bigoness, W.J. & Perreault, W.D. Jr.(1981), Sources of Job Related Ambiguity and Their Consequence upon Salespersons' Job Satisfaction and Performance, *Management Science*, 27(11), 1246-1260.
- Belasco, J.A.(1966), The Salesman's Role Revisited. *Journal of Marketing*, 30(April), 6-11.
- Berman, B. & Evans, J.R.(1995), *Retail Management : A Strategic Approach*, 6th ed., New Jersey, Prentice Hall.
- Bluedorn, A.C.(1982), An Unified Model of Turnover from Organizations, in Mobley, W.H.(1977), *Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover*, *Hiyrbak of Applied Psychology* 62, 237-240.
- Busch, P. & R.F. Bush(1978), Women Contrasted to Men in the Industrial Sales Force: Job Satisfaction, Values, Role Clarity, Performance, and Propensity to Leave, *Journal of Marketing Research*, 15(August), 438-448.
- Bush, R.P., A.J. Bush, D.J. Ortinau, and J.F. Hair(1990) JR., Developing A Behavior Based Scale to Assess Retail Salesperson Performance, *Journal of Retailing*, 66(Spring), 119-136.
- Churchill, G.A.Jr., N.M.Ford, and O.C. Walker, Jr.(1978), Predicting a Salesperson's Job Effort and Performance : Theoretical, Empirical and Methodological Consideration, Paper Presented at the AMA/MSZ Sales Management Workshop, Boston, April.
- Cutton, J.L. & J.M. Tuttle(1986), Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research, *Academy of Management Review*, 11, 55-70.
- Donnelly, J.H. Jr. & J.M. Ivancevich(1975), Role Clarity and the Salesman, *Journal of Marketing* , 39(January), 71-74.
- Dreher, G.F.(1982), The Role of Performance in the Turnover Process, *Academy of Management Journal*, 25(March), 137-147.
- Fisher, C.D.(1980), On the Dubious Wisdom of Expesting Job Satisfaction to Correlate With Performance, *Academy of Management Review*, 5, 607-612.
- Forrest, C.R., L.L. Cummings, and A.C. Johnson(1977), Orgonizational Participation : A Critique and Model. *Academy of Management Review*, 2, 586-601.

- Futrell, C.M. & A. Parasuraman(1984), The Relationship of Satisfaction and Performance to Salesforce Turnover, *Journal of Marketing*, 48(Fall), 33-40.
- Hedberg, B.D.(1975), *Labor Turnover and Retention*, New York : John Wiley & Sons, Inc., 52.
- Jackofsky, E.F.(1984), Turnover and Job Performance: An Integrated Process Model, *Academy of Management Review*, 9, 74-83.
- Jophnston, M.W.(1988), C.M, Futrell, A. Parasuraman, and J. Sager(1988), Performance and Job Satisfaction Effects on Salesperson Turnover : A Replication and Extension, *Journal of Business Research*, 16(January) 67-83.
- Kanuk, L.(1978), Women in Industial Selling, *Journal of Marketing*, 42(January), 87-91.
- Katz, R.L.(1955), Skills of Effective Administratar, *Harvard Business Reivew*, 13(Jan-Feb), 33-42.
- Kohli, A.K.(1985), Some Unexplored Supervisory Behaviors and Their Influence on Salespeople's Role Clarity, Specific Self-Esteem, Job Satisfaction, and Motivation, *Journal of Marketing Research*, November, 424-433, 1985.
- Korman, A.K.(1978), Expectancies as Determinants of Performance, *Journal of Applied Psychology*, 55(3), 218-222.
- Lamont, L.M. & Lundstrom, W.J(1977), Indentifyin Successful Industrial Salesman by Peronality and Personal Charateristics, *Journal of Marketing Research*, 14(Nov), 517-529.
- Lawler, E.E. III(1973), *Motivation in Work Orgnizations*, Monterey, Calif. Brooks/Cole, 44-60.
- Lefkowitz, J.(1971), Personnl Turnover, *Progress in Clinical Psychology*, 9, 67-90.
- Lucas, G.H.(1985), The Relationshios Between Job Attitudes, Personal and Job Outcomes: A Study of Retail Characteristics, Store Managers, *Journal of Retailing*, 61(Spring), 35-62.
- Marks, M.V. & E.L. Nelson(1978), "Distributive Education: Forty and Going on," *Journal of Retailing*, 54(3), 71-76, 1978.
- Martin, T.N., J.L. Price, and C.W. Mueller(1981), Research Note on Job Performance and Turnover, *Journal of Applied Psychology*, 66(Febru ary), 116-119.

- McCormick, E.J. & Ilgen, D.(1980), *Industrial Psychology*, Prentice-Hall, 47-51.
- McMurry, R.N.(1961), *The Mystique of Super-Salesmanship*, *Harvard Business Review*, 39(March-April) 114.
- Morris, M.H, Davis, D.L, Allen, J.W., Avila, R.A., and Chapman, J.(1991), *Assessing the Relationships Among Performance Measures, Managerial Practices, and Satisfaction when Evaluation the Salesforce*, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, (Summer), 30., edited by Douglas J. & Cron, W.L : *Sales Management : Concepts and cases*, 5th ed., New York, Jon Wiley & Sons, 765.
- Mowday, R.T., R.M. Steers and L.W. Porter(1979), *The Measurement of Organizational Commitment*, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Muchinsky, P.M & M.L, Tuttle(1979), *Employee Turnover : An Empirical and Methodological Assessment*, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 43-77, 1979.
- Porter, L.W. & R.M. Steers(1973), *Organizational, Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism*, *Psychological Bulletin*, 80(August), 151-176.
- Price, J.L.(1977), *The Study of Turnover*, Ames: IOWA State University, 6
- Schuh, A.J.(1967), *The Predictability of Employee Tenure : A Review of the Literature*, *Personnel Psychology*, 20, 133-152.
- Stanton, W.J.(1979), *Fundamentals of Marketing*, Mcgraw-Hill, 462.
- Stoikov, V., R.L. Raikov, V. ans R.L. Raimon(1968), *Determinants of Differences in the Quit Rate Among Industries*, *American Economic Review*, 58. 1283-1298.
- Stretch, S.M. & Harp, S.S.(1992), *Retail/Merchandising Internship Manual*, New York, Macmillan.
- Swan, J.E., C.M, Futrell, J.T. Todd(1978), *Same Job Different Views: Women and Men in Individual Sales*, *Journal of Marketing*, 42(January), 92-98.
- Swan, J.E., C.M. Futrell, and J.T. Todd(1978), *Same Job Different Views: Women and Men in Individual Sales*, *Journal of Marketing*, 42(January), 92-98.
- Teas, R.K, J.G. Wacker, and R.E. Hughes(1979), *A Path Analysis of Causes*

- and Consequences of Salespeople's Perceptions of Role Clarity, *Journal of Marketing Research*. 16(August) 355-369.
- Tyagi, P.K.(1984), Perceived Organizational Climate and the Process of Salesperson Motivation, *Journal of Marketing Research*, 19(May), 240-254, 1982.
- Vroom, H.(1964), *Work and Motivation*, N.Y. :Wiley, 6.
- Walker, O.C., G.A. Churchill and N.M. Ford(1979), Where Do We Go From Here? Selected Conceptual and Empirical Issues Concerning the Motivation and Performance of the Industrial Salesforce, in *Critical Issues in Sales Management: State-of-the-Art and Future Research Needs*, Gerald Albaum and Gilbert A. Churchill, Jr., eds. Eugene, Oregon : College of Business Administration. University of Oregon, 10-75.
- Walker, O.C. Jr., G.A. Churchill, Jr., and N.M. Ford(1977), Motivation and Performance in In-dustrial Selling: Present Knowledge and Needed Research. *Journal of Marketing Research*, 14(May), 156-168.
- 塚本謙(1994) こうすれば 판매사になれる, *라이선스 가이드*, 중앙경제사.
- 荒田英道 외(1990), 판매사 실무편람, 한국능률협회, KMA 연구개발본부 역.

Abstract

This study is conducted to examine the relationship between salespeople's job consciousness, their competencies of practical business and their turnover intention in department stores. The data was collected from 1961 department stores salespeople in Seoul and Sunnam. And a survey was conducted by questionnaire. Mean, Scheffé-test, Cronbach's α , Pearson's correlation, factor analysis, regression analysis, path analysis are used for the analysis of data. Major findings are as follows :

1) Job consciousness of salespeople is relatively strong, the level of competencies of practical business and turnover intention are somewhat low. 2) Job consciousness of salespeople and their competencies of practical business are related to their turnover intention. The more strongly they have job consciousness, the more highly they have the level of competencies of practical business, and the lower their turnover intention becomes. 3) Among related variables, their perception of distributive education shows the strongest effect on job consciousness of salespeople. Their job consciousness shows the strongest effect on competencies of practical business. Their job consciousness and competencies of practical business show the strongest effect on turnover intention of salespeople. 4) Turnover intention of salespeople is affected by the job consciousness directly or indirectly, and by competencies of practical business directly. Among related variables, age, experience degree on distribution education, period of work, educational level, marital status, jobs, the motive of choosing their occupation and sex show only indirect effects on their turnover intention through job consciousness and competencies of practical business of salespeople. The motive of choosing their occupation, importance degree on distributive education, sections of department stores(Clothing), perception degree on job specialization and selling experience show only direct and indirect effects on their turnover intention. Thus, job consciousness and competencies of practical business of salespeople are the major intervening variables which have strong negative effects on their turnover intention.