

대형소매점 구매담당자의 PAQ차원이 업무성과 및 점포성과에 미치는 영향에 관한 연구

박영근* · 김태식**

〈요 약〉

최근까지 대형소매점 구매담당자들의 직무내용에 대한 외국논문들은 계속 연구되어 오고 있지만 국내에서는 이들 구매담당자의 직무내용 분석을 다룬 연구는 거의 없었다.

따라서 본 연구에서는 소매점 구매담당자의 직무내용분석기법 중에서 PAQ차원을 중심으로 대형소매점인 백화점과 할인점 구매담당자의 직무내용을 분석하고, PAQ차원별 변수 중에서 어떠한 변수가 업무성과와 점포성과에 가장 큰 영향을 미치는지를 실증분석하였다.

이를 위해 소매점 구매담당자의 역할과 PAQ차원의 직무내용, 업무성과, 점포성과의 선행 연구를 토대로 연구모형과 가설을 설정하였고, 설문지의 측정문항을 바탕으로 백화점과 할인점 구매담당자를 대상으로 설문조사를 실시하고 그 결과를 실증 분석하였다.

I. 서 론

국내 유통산업은 종사자가 전체 산업 종사자 중의 약 25%를 차지하고 있을 정도로 국민 경제상 매우 중요한 산업이다. 지난 1996년 유통시장이 완전 개방된 이래 국내 유통업계는 밖으로는 외국 대형 유통업체의 국내 진출과 안으로는 신 유통업체의 등장 및 업체간의 치열한 경쟁 등으로 변혁기를 맞이하고 있다.

90년대 중반 이후 소매업계는 백화점이 할인점으로 업태를 전환하는가 하면, 한 대형점포 내에서 백화점과 할인점을 동시에 운영하는 등 백화점이나 할인점등의 유통업체별 구분이 없어지고 있으며, 소비자의 점포선택의 폭 확대로 욕구 다양화, 고도화가 가속화되고 있어 소매업계는 보다 적극적으로 이와같은 변화에 대응하지 않으면 살아남기 어렵게 되었다.

국내 백화점은 1980년대 이후 연평균 20%이상의 지속적인 성장을 해 왔다. 그러나 자본력과 전문성, 상품조달능력이 열악한 국내 백화점은 외국의 경쟁력 있는 새로운 업태의 출현으로 백화점 업태는 더 이상 낙관적이며 고속의 성장발전을 보장 받지 못하는 상황이 전개되고 있다. 또한 국내 백화점은 선진국 백화점이 실질적으로 패션관

* 국립창원대학교 경상대학 경영학과 부교수

** 신세화백화점 전무이사

런 제품을 주로 취급하는데 비해 의류, 가전, 가구, 생필품, 신변잡화류 부문이외에 슈퍼마켓과 식당까지 포함하고 있어 전문성이 약하다(안광호와 채서일 1995).

백화점은 신입태 전략으로 최근들어 의류, 생활용품 부문에 더 많은 관심을 두고 주요 가전제품, 장난감, 가구와 같은 전통적 부문의 수를 줄여가고 있다. 백화점은 대규모적이고 비내구재(soft goods) 전문점으로 재포지셔닝하고 있으며, 판매공간의 생산성을 증가시키고 더 높은 수입을 가지고 있는 고객을 끌어들이기 위해 머천다이징과 서비스의 차원에서 그 질을 높이려 노력하고 있다(Gill 1990).

국내 백화점이 외국 유통업체와 경쟁하기 하기 위해서는 백화점의 제품구색을 담당하는 구매담당자의 역할이 중요하며, 특히 그들의 직무내용 파악은 구매의 전문성 확보에 매우 중요하다.

국내에도 최근 들어 백화점 구매담당자의 역할이 매우 중요해 지고 있으며, 구매담당자의 의사결정은 소매점의 성공과 실패에 아주 중요한 요소이다(Fiorito and Fairhurst 1989).

구매담당자의 직무에 관한 분석방법은 직무지향적 접근방법이 업무지향적 접근방법을 대체해 오고 있고, 직무지향적 접근방법중 획기적인 것으로 간주되는 PAQ분석기법이다. 즉 PAQ(Position Analysis Questionnaire)가 노동력과 관련한 거의 모든 직무에 적용가능하기 때문에 20~30년에 걸쳐 수 차례 이용되어져 오고 있으며, PAQ 서비스 자료 은행은 공공 부문으로부터 사 부문에 이르는 직무에까지 100,000개의 분석을 담고 있어 직무내용을 분석하기에 가장 적합한 도구이다.

특히, 구매담당자의 직무내용을 다룬 PAQ는 직무 그 자체에 관한 정보를 조직내서로 다른 직무들을 비교할 수 있도록 표준화된 양식을 제공한다. 이러한 직무내용분석의 결과는 직무에 관련된 정형화된 정보를 제공해 주므로 구매담당자의 직무내용을 분석하는데 유용하다.

최근까지 백화점 구매담당자들의 직무내용에 대하여 외국학자들(Cheek 1992; Fiorito and Fairhurst 1989, 1993; Chung 1993; Parker 1999)의 연구는 많지만 국내에서는 이들 구매담당자의 직무내용 분석을 다룬 연구가 거의 없었다.

따라서 본 연구의 주제는 학문적으로 연구할 가치가 있다고 판단되며, 실무적으로 치열한 경쟁 환경 속에서 대형소매점들의 경쟁력 강화를 위해서 구매담당자들의 구매 전문성 확보는 매우 중요하므로 이들에 대한 직무내용분석은 필요하다.

그러므로 본 연구에서는 소매점 구매담당자의 직무내용분석기법 중에서 PAQ(Position Analysis Questionnaire)차원을 중심으로 대형소매점인 백화점과 할인점 구매담당자의 직무내용을 분석하고, PAQ차원별 변수 중에서 어떠한 변수가 업무성과와 점포성과에 가장 큰 영향을 미치는지를 실증분석하기 위한 연구의 틀을 제시하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 소매점 구매담당자에 관한 연구

1) 소매점 구매담당자의 역할과 기능

오늘날의 경쟁적인 소매 환경 하에서, 소매점 구매담당자의 역할은 판매 가능한 상품을 선택해서 구매하는 것이다(Jernigan and Esterling 1990; Stone and Cassill 1989). 소매기관에 의해 유통되는 모든 제품은 구매담당자에 의해 구입된다. 소매점포 운영의 중심이 되는 머천다이징은 그들이 가지는 지위 때문에, 구매담당자는 다른 점포관리자 보다도 구매와 판매활동에 있어서 더 많은 직접적 영향력을 행사한다(Jernigan and Esterling 1990). 이로 인해 소매 구매담당자들은 제품 특성, 가격설정 정책, 그리고 촉진활동 기회의 효과를 평가하는 전문가로서 비춰지고 있다(Ettenson and Wagner 1986).

Ettenson and Wagner(1986)에 의하면 소매구매는, 소매 구매담당자가 판매 가능한 상품을 인식, 평가, 선택하는 의사결정 과정으로서 정의된다. 소매 구매담당자는 패션 제품과 관련해서도 중요한 역할을 하며, 소매구매담당자는 의사결정을 내릴 때 광범위한 정보를 평가하고 통합해야 한다.

다른 한편으로 Hirachman과 Stampfl(1980)은 문화적, 사회적 시각에서 소매업을 연구하였다. 그들은 소매업이 특정한 새로운 사회적 상점들(할인점, 쇼핑 센터)을 만들고, 생산 분야의 제품들을 소비자 분야로 옮기는 직원으로서의 기능을 하며, 구매담당자들은 대중 문화의 보급에 두드러진 다양한 역할을 수행한다.

이러한 관점에서 소매점 구매담당자의 역할은 문지기로서의 역할이며, 소매점은 제조업자들로부터 소비자에게 제공되는 머천다이저를 미리 선정함으로써 기술 혁신의 흐름을 조절하는 역할을 한다.

Greyser(1981)은 소매업자들은 제조업자들과 소비자들 사이의 연결 고리 역할을 하며, 성공하기 위해서는 두 입장의 의견을 듣고 함께 일해 나가야 함을 지적함으로써, 마케팅 분야에서의 소매구매담당자들의 각자의 역할을 인식하였다. 나아가, 그는 두 가지 다른 소매상의 유형, 소비자 지향과 소비주의 지향이 존재한다고 제안했다. 소비자 지향적인 구매담당자들은 특정한 시장 영역을 확인하고 대상으로 삼으며 그러한 분야의 요구와 필요를 감시한다. 한편, 소비주의 지향적 구매담당자들은 소비자와 소매업자 사이의 관계의 중요성을 인식하고, 소비자를 의사결정 과정에 포함시킨다. 소비주의 지향적 접근은 고객의 만족을 증대시킬 뿐만 아니라, 상점의 이미지를 향상시키고, 경쟁에서 돋보이게 하는 역할을 한다.

무엇보다도 구매담당자는 소매업에서 중심적인 역할을 하는 직종이며, 그만큼 기업

에 끼치는 영향도 크며 단순한 구매담당자로만 생각할 수 없다. 그렇기 때문에 여러 가지 책임과 의무, 센스를 필요로 한다(柳田信之, 河西孝幸 공저 정영애역 1995).

Jernigan와 Easterling(1990)에 의하면 구매담당자의 기본적인 기능들을 ㉠계획 ㉡구매 ㉢가격홍정 ㉣증권투자 ㉤판매로 구분하였고, Wingate와 Friedlander(1978)는 구매담당자의 역할과 기능을 ㉠획득 ㉡교섭 ㉢운송에 관한 타협 ㉣소매점 경영 ㉤재고 조사 관리 ㉥가격 홍정 ㉦홍보 ㉧판매원 훈련의 8가지 요소들로 구분하였다

또한 일반적으로 여러 가지 요인들이 소매점 구매담당자의 책임에 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다.

Jernigan and Easterling(1990)은 ①기획 ②구매 ③가격결정 ④재고 유지 ⑤판매 등으로 구매담당자의 책임을 언급하였다. 이런 다섯 가지 기능은 책임부서의 이익이 남도록 관리하는 데 필요한 업무이며, 소규모 소매점에서는 이러한 기능이 모두 구매담당자의 책임이라고 하였다. 대규모 상점에서는 이러한 구매-판매 활동의 책임을 분담하고 있다.

2) 구매담당자의 직무내용분석

한 사회의 구성원으로서의 인간이 사회구조 속에서 참여하기 위해서는 각자에게 분담된 일을 보다 전문적인 기능을 가지고 수행할 것이 요구되는데, 이와 같이 사회 구조 속에서 개개인들이 수행하는 일들을 '직무'라 하며 '이러한 직무에 대해 어떠한 척도를 통해 분류하고 평가하는 작업을 직무분석'이라고 하였다.

직무분석방법은 그 목적에 따라 크게 직무지향적 분석과정과 업무지향적 분석과정의 두 가지 유형으로 나누게 된다.

첫째, 직무지향적 분석과정은 직무수행과 관련된 업무를 중심으로 분석하는 것으로써 업무분석이라고도 불리며 대표적인 방법으로는 과업항목표 기법이 있다. 이 방법은 수행업무에 대한 목록을 작성하여 각 업무에 대한 수행 정도, 중요도, 수행시간이나 빈도를 분석하여 업무에 대한 정보를 제공함을 목적으로 한다.

둘째, 업무지향적 분석과정은 직무수행에 필요한 인간의 지식, 능력, 기술을 중심으로 분석하는 카소(KASO)분석방법, PAQ분석방법 등이 있다.

일반적으로 직무분석의 주제 분석에 있어, 지난 20년 동안 직무분석에 대한 직무지향적 접근방법이 업무지향적 접근방법을 대체해 오고 있다(Harvey 1994). Job Element Inventory(JEI), General Work Inventory(GWI), Occupational Analysis Inventory(OAI) 그리고 Position Analysis Questionnaire(PAQ)를 포함하는 여러 직무지향적인 설문지의 개발에 대한 흐름이 있었다. 이러한 직무지향적인 설문지 중에서 PAQ가 처음으로 나왔고 여전히 획기적인 것으로 간주되고 있다(Harvey 1994).

지난 60년간의 심리학적 연구들을 고찰한 Dunnette와 Borman(1979)은 인사선택

과 분류에 있어서 이루어진 15가지 획기적인 사건 중의 하나로 PAQ의 개발을 꼽고 있다. 다른 직무분석 기법들처럼, PAQ는 수 차례 직무에 대한 비교를 하는데 이용되어 왔다(McCormick and Jeanneret 1988).

PAQ의 개발은 Purdue대학에 있는 직업연구센터(occupational research center)에서 1959년부터 연구되어 왔으며 Purdue Research Foundation이 개발하고 저작권을 가지고 있는 조사기법이다.

이것은 직무지향적 관점에서 직무내용을 분석하는 기법이며, 직무지향적 행동 분석에 있어 가장 유용하게 이용되고 있는 직무분석 도구이다(Harvey, Hakel, Friedman and Cornelius III 1988; McCormick, Jeanneret and Mecham 1977).

PAQ의 차원은 다음의 여섯가지로 나누어 설명할 수 있다.

① 정보투입요소(Information Input) : 담당자가 어디서 어떻게 직무를 수행하는데 사용되는 정보를 획득하는가? 이는 종업원이 정보와 그리고 그들의 업무를 수행하는데 필요한 정보 이용의 범위를 받아들이는 방법을 기술한 것이다. 개인이 종업원 지향적인 정보를 받아 들이는 일차적 방법은 그들이 눈과 귀로 보고 듣는 것이다.

② 정신적 과정(Mental Process) : 직무의 완수에 있어서 어떤 논리, 의사결정, 계획 및 정보과정행동들이 연루되는가? 이는 정보의 인식과 훈련 또는 경험을 통해 획득되는 정보의 진행과정을 다룬다. 이 정신과정은 결정을 의사결정을 하거나 추리, 문제해결, 계획, 그리고 정보진행 활동을 포함한다.

③ 작업결과(Work Output) : 어떤 물리적 행동을 담당자가 행하며, 어떤 도구와 장치들을 사용하는가? 이는 직무의 신체적 작업 활동을 다룬다. output은 행할 필요가 없는 것이 아닌 필요한 무언가가 행해진 것을 의미한다.

④ 다른 사람과의 관계(Relationship with Other Person) : 업무수행에 있어서 다른 사람들과의 어떤 관계가 요구되는가? 이는 그들에게 주어지는 감독뿐만 아니라 다른 사람과의 커뮤니케이션과 개인적 접촉을 의미한다.

⑤ 직무상황(Job Context) : 업무가 어떤 물리적, 사회적 상황안에서 이루어지는가? 이는 개인이 가지는 직무 환경 또는 직무 상황을 설명하는 것이다. 즉, 직무환경과 육체노동의 상태, 위험, 직무에 대한 개인과 사회의 관점에 관계된 항목들을 포함한다.

⑥ 기타 직무특성(Other Job Characteristics) : 직무상황 카테고리에 서술된 것들 외에 어떤 행동, 조건, 성격 등이 직무와 관계되는가? 이는 업무요구와 다양한 업무책임과 관련된 것을 포함하는 여러 가지 아이템과 관련 있다. 즉, 작업 스케줄, 작업 요구사항, 그리고 다양한 작업에의 책임 등의 항목이 포함된다.

3) 소매점 구매담당자의 직무내용에 관한 선행연구

Fiorito와 Fairhurst(1989, 1993)는 4가지 상품 카타고리(여성의류, 남성의류, 아동의

류, 그리고 여러 다른 의류와 약세사리)에 있는 점포 구매담당자의 직무내용을 연구하기 위해 PAQ를 이용했으며, Cheek(1992)는 관리자 포지션의 직무 내용을 독립적인 의류점포를 통해 분석하였다.

Fiorito와 Fairhurst(1989)는 대규모 점포의 구매담당자들이 소점포 구매담당자들보다도 더 높은 교육수준, 장기간의 훈련기간, 그리고 기술수준이 필요하다고 인식하고 있음을 발견했다. 소점포 구매담당자들은, 대규모 점포의 구매담당자들보다도 더 높은 쓰레기에 대한 책임 수준, 그들 업무 수행을 위한 더 많은 신체적 활동, 그리고 조직에 중요한 더 높은 성과 수준을 인식하고 있었다. 이러한 그룹들에서 다르게 인식되고 있는 한가지 업무 만족 요소는 구매담당자 업무에 요구되는 업무경험의 정도이다. 대규모 점포의 구매담당자와 소점포 구매담당자들 모두가 1~3년 정도의 업무 경험이 필요하다는 것을 인식하고 있었다.

〈표 1〉 소매점 구매담당자 직무내용에 관한 선행연구 요약

연구자	연구내용
Strahl(1953)	구매담당자의 업무 훈련의 목적을 위해 사례연구의 형태로 백화점 구매담당자 직무내용을 분석
Kean(1957)	소매 구매담당자들의 의견과 인지도에 관한 연구
Taylor and Colbert(1978)	보험회사내 325개의 직무내용에 관한 PAQ 신뢰성 분석에 관한 연구
Greysier(1981)	마케팅 분야에서의 소매점 구매담당자의 역할에 관한 연구
Sheth(1981)	소매 구매담당자의 머천다이징 구매활동에 관한 연구
Cravens and Finn(1983)	소매업의 거래결정과정에서 정보원천의 중요성에 관한 연구
Howerton(1983)	구매기능들 사이의 관계와 역할 개념과 소매 구매담당자들의 인구통계학적인 배경 연구
Wang(1987)	백화점 구매담당자 사이 역할의 명료성과 요인, 관련있는 업무들과의 협력에 중점을 둔 연구
Cheek(1992)	관리자 포지션의 업무내용을 독립적인 의류점포를 통해 분석
Fiorito and Fairhurst (1989, 1993)	백화점과 독립적인 전문점포에 걸쳐 구매담당자의 직무내용을 분석, 비교한 연구
Harvey(1994)	직무분석 방법의 분류개발에 관한 연구
White(1995)	소매제품 개발프로그램과 의류 구매담당자의 직무역할변화에 관한 연구
Parker(1999)	PAQ로 만들어진 Within-Job-Relative비율에 의해 창조되어진 가능성과 영향 평가에 관한 연구

또한 Howerton(1983)은 구매기능들 사이의 관계와 역할 개념, 그리고 소매 구매담당자들의 인구통계학적인 배경을 연구하였다. 그녀는 특정한 역할 개념과 관련한 구매담당자들의 의견은 연령과 구매경험과 크게 관련 있음을 발견했다. 8가지의 구매기능들이 연령, 구매경험, 그리고 교육과 관련 있으며, 또한 5가지의 역할 개념과 전체 구매기능간에는 중요한 관계가 존재하고 있다. 반면에 모든 기능요인들이 적어도

한 가지 또는 그 이상의 역할 개념 요인과 크게 관계한다고 하였다. 그러나 Cox(1984)는, 구매경험은 통계적으로 그들이 제품 매출을 예측하는 수준에 유의한 영향을 미치지 않는다고 결론 내리고 있다.

2. 업무성과

전통적으로 구매담당자의 성과평가는 행위보다는 결과에 근거하고 있으므로 최근 성과측정의 대부분은 결과를 강조하는 연구가 많다.

하지만 Walker, Churchill, Ford(1987)는 업무성과 측정은 결과보다 판매노력으로서의 행위에 초점을 두고 개발되어야 한다고 주장했다.

Behrman과 Perreault(1984)는 판매자와 관리자의 반응에 기초해 행위중심의 성과 기준으로 5가지를 제시했다. 이는 판매목표 성취, 기술적 지식의 이해와 이용, 판매제시, 불필요한 비용통제, 유용한 정보제공 등이다.

Bagozzi(1978)는 업무성과는 크게 두 가지 측면에서 구성된다고 주장했다.

첫째, 주관적 경험을 나타내는 행위중심적 성과이며,

둘째, 판매량이나 판매액 기준의 결과중심적 성과이다.

따라서 업무성과는 크게 성과의 척도기준에 따라 행위중심적(질적), 결과중심적(양적)성으로 구분될 수 있다.

결과중심적 성과는 판매성과의 측정치로써 판매량이나 판매액은 복잡한 일련의 행위들을 나타내는 전체적 척도이다.

구매담당자의 결과중심적 성과측정은 구매담당자가 달성한 매출액이나 총이익과 결과와 관련된다.

행위중심적 성과는 과정중심의 성과로써 구매담당자가 고객과의 대면시 판매를 위해 어떠한 태도를 형성하고 어떠한 능력과 지식을 소유하느냐에 따라 평가된다. 따라서 질적 기준에 의한 성과는 제품에 대한 지식, 경쟁에 관한 지식, 대고객 관계능력, 개성이나 태도, 고객서비스 능력, 판매능력, 제품화 절차에 관한 지식, 팀판매 능력 등을 포함한다.

따라서 구매담당자의 성과는 실제적인 결과뿐만 아니라 투입요소 즉, 목표를 달성하기 위해 행해진 노력에 의해서 평가되는 것이 바람직하다.

구매담당자에게는 행동력, 정보수집력, 계획능력, 인간적 매력, 예측력과 같은 행위중심적 능력이 필요하다.

3. 점포성과

소매업의 마케팅활동은 제품의 제공에만 있는 것이 아니라, 아이디어와 서비스까지

그 대상으로 삼고 있으며 핵심제품에 서비스효용까지를 부가시킨 확장상품이 소매점의 산출이기 때문에 그리 쉽지만은 않다. 더군다나 소매점의 성과를 측정한다는 것은 여러 가지의 측면에서 성과를 파악할 수 있으며 성과결과치의 이용목적에 따라서도 성과의 개념을 달리 파악할 수 있다.

Arbuthnot, Sisler와 Slama(1993)는 점포성과를 5가지(종업원당 순매출액, 평당순매출액, 매출액, 순이익, 재고회전율) 점포성과측정변수와 함께 소매업자의 지각된 만족에 따라 측정하였다.

또한 이장우 등(1993)은 매출액증가율, 단기이익증가율, 시장점유율증가율, 투자이익율, 신제품개발, 종업원 사기증진과 복지증진 등의 성과기준을 업적달성도의 중요도에 따라 가중평균하여 하나의 종합성과지표를 구하였다.

김인목(1995)은 점포성과는 효과성측면에서 성장률지표는 매출액 성장률로, 효율성측면에서 이익률지표를 매출액이익률과 총자산이익율로 구분하여 측정하였다.

Conant와 White(1999)는 점포성과를 6개의 항목(현금 흐름, 전반적 점포성과, 현재 수익률, 종업원당 매출액, 지난 3년간의 총 매출성장율, 시장점유율 등)으로 분류하여 조작화하였으며, 이를 자기기입식(self-report)으로 측정하였다.

〈표 2〉 소매점 점포성과에 관한 선행연구 요약

연구자	연구내용
Arbuthnot, Sisler와 Slama(1993)	점포성과측정변수와 함께 소매업자의 지각된 만족에 관한 연구
Florio(1984)	선택된 재무비율과 소규모 의류회사의 마케팅전략간의 관계에 대한 연구
Martin(1973)	점포 또는 제품성과와 그리고 구매담당자 특성간의 관계에 관한 연구
Taylor(1985)	구매담당자의 선택과 고객의 상품선택간의 일치성에 대한 연구

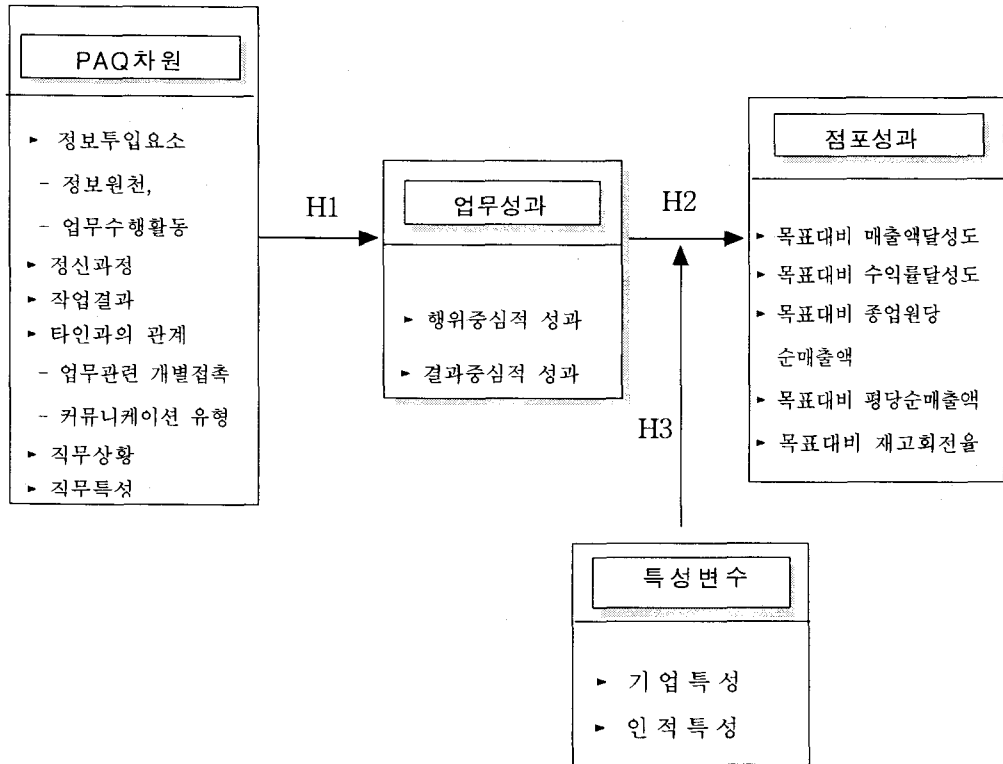
Ⅲ. 연구방법

본 장에서는 선행연구의 결과를 기초로 실증분석을 위한 연구모형을 먼저 설정하고, 연구모형을 구성하고 있는 변수들간의 관련성을 파악하기 위한 가설을 설정하였으며, 설정된 가설들의 주요 이론적 개념을 측정도구인 설문지를 통하여 측정하기 위해 구성변수들에 대한 조작적 정의를 내리고, 조작적 정의를 바탕으로 관련 변수들에 대한 측정도구인 설문지의 구성에 대하여 살펴보고자 한다.

1. 연구의 모형과 가설설정

1) 연구모형

〈그림 1〉 연구의 모형



2) 연구가설의 설정

① PAQ차원별 반응정도와 업무성과간의 관계

H1 : PAQ차원별 반응정도는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1 정보투입요소 반응정도는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2. 정신적 과정 반응정도는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 작업결과 반응정도는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-4 타인과의 관계에 대한 반응정도는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-5 직무상황에 대한 반응정도는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-6 직무특성에 대한 반응정도는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

② 업무성과와 점포성과간의 관계

H2 : 업무성과는 점포성과에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H2-1 행위중심적 업무성과는 점포성과에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

H2-2 결과중심적 업무성과는 점포성과에 정(+)^{의 영향을 미칠 것이다.}

③ 특성변수에 따른 업무성과와 점포성과간의 관계

H3 : 업무성과와 점포성과간에는 특성변수에 따라 차이가 있을 것이다.

H3-1 업무성과와 점포성과간에는 기업특성에 따라 차이가 있을 것이다.

H3-2 업무성과와 점포성과간에는 인적특성에 따라 차이가 있을 것이다.

2. 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구를 수행하기 위하여 앞에서 제시한 각 변수들에 대한 개념정의 뿐만 아니라 측정 가능한 조작적 정의를 설정하여 요약하면 <표 3>과 같다.

<표 3> 변수의 조작적 정의

변수	하위변수	측정변수	척도	비고
P A Q 차 원	정보투입요소	정보원천	Likert 5점척도	McCormick and Jeanneret, Meacham (1977) McCormick and Jeanneret, (1989)
		업무수행활동		
	정신적과정			
	작업결과			
	타인과의관계	업무관련개별접촉		
커뮤니케이션유형				
		출판물(도서, 보고서, 업계 간행물 등) 통계자료 ▶ 제작, 영상물 ▶ 재고 ▶ 고객반응 행사(무역 박람회, 회의, 세미나 등) 매장연출 또는 장식 구전자료 ▶ 현지 구매사무소 오감인지 ▶ 구매조건 또는 품질판단 검품 ▶ 수량 평가 크기 평가 ▶ 시간평가 의사결정능력 ▶ 문제해결능력 계획수립능력 ▶ 정보통합능력 정보수집능력 ▶ 정보분석능력 펜티엄급 컴퓨터 ▶ EDI 시스템 POS 단말기 상품의 배치 및 포지셔닝 경영자와의 접촉 관리자 / 스텝진과의 접촉 부서 책임자와의 접촉 전문가와의 접촉 ▶ 비전문가와의 접촉 사무직원과의 접촉 일반사원, 조장, 주임과의 접촉 판매사원과의 접촉 구매담당자와의 접촉 ▶ 고객과의 접촉 아르바이트생, 인턴, 수습사원과의 접촉 조언(상담) ▶ 협상 ▶ 설득 지도 ▶ 면담 ▶ 문서작성 일상적인 정보교환 ▶ 강연 비일상적인 정보교환		

변수	하위변수	측정변수	척도	비고
P A Q 차 원	직무 상황	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 시민의무 ▶ 어려운 상황에서의 개별접촉 ▶ 개인적 희생 ▶ 방해받는 상황 ▶ 개인 상호간 갈등 상황 	Likert 5점척도	Chung(1993) Parker(1999)
	직 무 특 성	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 설정된 업무절차의 준수 ▶ 정확성 ▶ 어수선한 분위기 하에서의 업무수행 ▶ 업무지식의 계속적인 보완 ▶ 창의적이고 특별한 재능 ▶ 휴일에 여행을 즐기는 것 ▶ 시간적 압박 ▶ 세심한 업무처리 		
업 무 성 과	행위 중심적 성과	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 회사의 정책에 맞게 고객의 불만이나 문제점을 해결하려고 노력 ▶ 신규고객을 끌어들이는 능력 ▶ 회사직원 및 동료사원과 잘 지냄 ▶ 사무실 출근이나 회의, 교육시간 엄수 ▶ 점장의 지시를 잘 따름 	Likert 5점척도	Bagozzi(1978) Behrman and Perreault(1981)
	결과 중심적 성과	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 재고목록에 대해 잘 알고 있음 ▶ 구매성과가 다른 동료보다 우수함 ▶ 회사의 마진이 높은 상품을 구매함 ▶ 작년에 책정했던 구매목표를 달성 		
점포성과		<ul style="list-style-type: none"> ▶ 목표대비 매출액 달성도 ▶ 목표대비 수익률 달성도 ▶ 목표대비 종업원당 순매출액 ▶ 목표대비 평당순매출액 ▶ 목표대비 재고회전율 	Likert 5점척도	Fiorito(1984) Fiorito and LaForge(1986) Hand Sineath and Howle(1987) Arbuthnot, Sisler and slama(1993)

3. 조사방법

1) 표본설계

본 연구의 대상이 되는 모집단은 백화점(50여개)과 할인점(E-마트, 프라이비트, 마그넷, 아람마트, 까르푸, 월-마트, 델타클럽, 김스클럽 등 50여개)을 합하여 100여개 대형소매점의 의류, 식품, 잡화, 생활용품 구매담당자를 대상으로 하였다.

기초자료는 연구자와 사전에 설문조사 방법에 대하여 소정의 교육을 받은 연구보조자가 구매담당자를 직접 만나서 조사목적과 취지를 설명하고 설문응답을 의뢰를 하고 설문지를 회수하는 방법과 우편, 전화 FAX송부 등을 통해 설문지를 배포하는 방법을 병행하여 실시하였다.

설문지는 2000년 4월 1일~5월 31일까지 2개월간 실시했으며 200부를 백화점 할인점 구매담당자에게 직접 배포하여 175부를 회수하였으며, 우편, 전화, FAX송부 등을 통해 300부를 보내 75부(회수율 25%)가 회수되었다. 이 중 응답이 불성실하거나 일관성이 없다고 판단되는 설문지 14부는 분석대상에서 제외하고 236개의 유효 설문지를 대상으로 통계분석을 사용하였다.

설문 응답자를 인구통계적 변수 즉, 성별, 연령별, 교육수준으로 분류한 결과는 <표 4>와 같다.

2) 분석방법

설문지를 통해 수집한 기초자료를 바탕으로 설문 응답자의 일반적 특성과 각 설문 문항별 개략적인 통계량을 파악하기 위하여 기술통계분석을 이용하였으며, 본 가설의 검증에 위하여 SPSS WIN(Ver 9.0)통계분석 패키지를 이용하여 설문항목에 따라 회귀분석을 적용하여 검증하였다.

한편 측정도구로서 이용된 설문지의 신뢰성을 측정하기 위한 목적으로 연구모형에 선정된 변수들 중 PAQ 차원, 업무성과, 점포성과 등 변수들간의 신뢰도를 측정하기 위하여 Cronbach의 α 계수를 사용하였다.

<표 4> 응답자들의 인구통계학적 분포

구 분		백화점		할인점		전체 응답자	
		빈도	비율	빈도	비율	빈도	비율
성 별	남	134	56.8	92	39.0	226	95.8
	여	2	0.8	8	3.4	10	4.2
연 령	30세 미만	36	15.3	27	11.4	63	26.7
	30~39세	79	33.5	51	21.6	130	55.1
	40~49세	20	8.5	16	6.8	36	15.3
	50세 이상	1	0.4	6	2.5	7	2.9
학 력	고 졸	6	2.5	15	6.4	21	8.9
	전문대졸	28	11.9	25	10.6	53	22.5
	대 졸	99	41.9	57	24.2	156	66.1
	대학원졸	3	1.3	3	1.3	6	2.6
소매업 에서의 경력	5년미만	58	24.6	37	15.7	95	40.3
	5~10년 미만	55	23.3	37	15.7	92	39.0
	10~15년 미만	20	8.5	25	10.6	45	19.1
	15~20년 미만	3	1.3	1	0.4	4	1.7
구매담당자 로서 근무년수	5년미만	81	34.3	50	21.2	131	55.5
	5~10년 미만	42	17.8	38	16.1	80	33.9
	10~15년 미만	11	4.7	10	4.2	21	8.9
	15~20년 미만	2	0.8	2	0.8	4	1.7
계						236	100.0

IV. 실증분석 및 결과

1. 측정도구의 신뢰성 분석

1) 신뢰성 분석

소매점 구매담당자 236명을 대상으로 설문 분석한 본 논문에서 PAQ와 관련하여 정보투입요소 중에서 정보원천 9문항, 업무수행활동 6문항, 정신과정 6문항, 작업결과 4문항, 다른 사람과의 관계 중에서 업무관련 개별접촉 11문항, 커뮤니케이션 유형 9문항, 직무 상황 5문항, 그리고 기타 직무특성 8개의 문항, 업무성과에 대한 9문항, 점포성과에 대한 5개의 문항으로부터 신뢰성을 검증한 결과는 <표 5>와 같이 나타났다.

PAQ 차원과 관련된 변수들과 업무성과, 점포성과 변수들간에 대한 신뢰성 검증결과는 다음과 같다.

첫째, PAQ 차원을 측정하기 위하여 사용된 하위변수 6개 차원 58개 항목의 신뢰도 계수(Cronbach의 alpha)는 .7073에서 .8757사이에 존재하는 것으로 나타났다.

둘째, 업무성과를 측정하기 위해 사용된 하위변수 9개 항목에 대한 신뢰도 계수(Cronbach의 alpha)는 .8090으로 나타났다.

셋째, 점포성과를 측정하기 위해 사용된 하위변수 5개 항목에 대한 신뢰도 계수(Cronbach의 alpha)는 .9426으로 나타났다. 이상에서 살펴본 바와 같이 본 연구에 사용된 측정도구의 신뢰성은 김경훈(1993)과 Nunnally(1967)의 연구결과에 의하면 모두 만족스러운 것으로 분석되었다.

<표 5> 측정도구의 신뢰도 분석결과

구 분	측정변수		항목수	Alpha
PAQ차원	정보투입 요소	정보원천	9	.7763
		업무수행활동	6	.7073
	정신적 과정		6	.7990
	작업결과		4	.7641
	타인과의 관계	업무관련 개별접촉	11	.7883
		커뮤니케이션 유형	9	.8266
	직무상황		5	.8757
	기타 직무특성		8	.7584
업무성과			9	.8090
점포성과			5	.9426

2. 가설검증

1. 구매담당자의 직무(PAQ차원)와 업무성과간의 관계

H1 : 구매담당자의 직무(PAQ차원)는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1) 정보투입요소와 업무성과간의 관계

H1-1 정보투입요소는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

① 정보원천 이용정도와 업무성과간의 관계

H1-1-1 정보투입요소중에서 정보원천의 이용정도는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

〈표 6〉 정보원천 이용정도와 업무성과간의 회귀분석 결과

	업무성과					
	행위중심적 성과***			결과중심적 성과***		
	R ² .354 F = 13.772**			R ² .351 F = 13.591**		
Model	베타계수	표준오차	t값	베타계수	표준오차	t값
(Constant)	2.054	.223	9.220	1.144	.310	3.690
출판물(도서,보고서,업계 간행물 등)	.110	.036	3.061**	.213	.050	4.267**
통계자료	4.942E-02	.037	1.328	4.074E-02	.052	.786
제작, 영상물	3.790E-02	.036	1.043	7.414E-02	.051	1.465
재고	.101	.030	3.333**	.130	.042	3.073**
고객반응	-8.7E-03	.046	-.187	-5.1E-02	.065	-.782
행사(무역 박람회, 회의, 세미나 등)	1.720E-02	.035	.491	3.849E-02	.049	.789
매장연출 또는 장식	.113	.039	2.892**	.140	.054	2.580*
구전자료	.104	.036	2.917**	.143	.049	2.889**
현지 구매사무소	3.394E-03	.027	.126	-2.7E-02	.038	-.720

* p<0.05, ** p<0.01, *** 산술평균

가설 (H1-1-1)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 이 때 종속변수는 업무성과를 측정하는 2개의 하위변수, 즉 행위중심적 성과(5문항), 결과중심적 성과(4문항) 각각의 평균값으로 측정되었다. 독립변수로는 정보원천의 이용정도를 측정하는 9개의 하위변수들을 모두 사용하여 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 다음과

같다<표 6>.

첫째, 행위 중심적 성과에서는, 정보원천 이용정도와 행위 중심적 성과간의 관계를 분석하기 위해서 사용된 다중회귀모형의 결정계수는 .354으로 정보원천 이용정도 9개의 하위변수로 행위중심적 성과에 전체 변동량 35.4%를 설명하는 것으로 발견되었다. 이 다중회귀모형의 F값이 13.772이며, p값이 .000으로 나타났다.

둘째, 결과중심적 성과에서는, 정보원천 이용정도와 결과 중심적 성과간의 관계를 분석하기 위해서 사용된 다중회귀모형의 결정계수는 .351으로 정보원천 이용정도 9개의 하위변수로 결과중심적 성과에 전체 변동량 35.1%를 설명하는 것으로 발견되었다. 이 다중회귀모형의 F값이 13.591이며, p값이 .000으로 나타났다.

따라서 이러한 분석결과를 근거로 할 때 본 연구에서 설정한 '정보투입요소 중에서 정보원천의 이용정도는 업무성과에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.'는 가설(H1-1-1)은 채택되었다.

② 업무수행활동과 업무성과간의 관계

H1-1-2 정보투입요소 중에서 업무수행활동은 업무성과에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.

가설 (H1-1-2)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 <표 7>과 같다.

첫째, 행위 중심적 성과에서는, 다중회귀모형의 F값이 10.007이며, p값이 .000으로 나타났다. 둘째, 결과중심적 성과에서는, 다중회귀모형의 F값이 12.898이며, p값이 .000으로 나타났다.

<표 7> 업무수행활동과 업무성과간의 회귀분석 결과

Model	업무성과					
	행위중심적 성과***			결과중심적 성과***		
	R ² .208 F = 10.007**			R ² .253 F = 12.898**		
	베타계수	표준오차	t값	베타계수	표준오차	t값
(Constant)	2.710	.206	13.161	1.747	.278	6.287
오감인지	2.147E-02	.033	.641	2.782E-02	.045	.616
구매조건 또는 품질판단	.110	.044	2.476*	.159	.060	2.643**
검품	.106	.035	3.039**	.147	.047	3.137**
수량평가	-4.3E-02	.028	-1.507	7.650E-02	.038	2.006*
크기평가	7.858E-02	.029	2.685**	7.134E-02	.039	1.806
시간평가	7.738E-02	.027	2.889**	5.373E-02	.036	1.487

* p≤0.05, ** p≤0.01, *** 산술평균

위의 결과를 통하여 업무수행활동은 행위중심적 성과와 결과중심적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 이러한 분석결과를 근거로 할 때 본 연구에서 설정한 '정보투입요소 중에서 업무수행활동은 업무성과에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.'는 가설(H1-1-2)은 채택되었다.

2) 정신적 과정과 업무성과간의 관계

H1-2 정신적 과정은 업무성과에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.

가설 (H1-2)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 다음과 같다<표 8>.

첫째, 행위 중심적 성과에서는, R² 값은 .237이며, 다중회귀모형의 F값이 11.844이며, p값이 .000으로 나타났다. 둘째, 결과중심적 성과에서는, R² 값은 .233이며, 다중회귀모형의 F값이 11.614이며, p값이 .000으로 나타났다.

위의 결과를 통하여 정신적 과정은 행위중심적 성과와 결과중심적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 이러한 분석결과를 근거로 할 때 본 연구에서 설정한 '정신적 과정은 업무성과에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.'는 가설(H1-2)은 채택되었다.

<표 8> 정신적 과정과 업무성과간의 회귀분석 결과

	업무성과					
	행위중심적 성과***			결과중심적 성과***		
	R ²	F = 11.844**		R ²	F = 11.614**	
Model	베타계수	표준오차	t값	베타계수	표준오차	t값
(Constant)	2.638	.183	14.416	1.780	.255	6.984
의사결정능력	6.905E-02	.030	2.271*	5.531E-02	.042	1.307
문제해결능력	6.215E-02	.041	1.523	.147	.057	2.589**
계획수립능력	.112	.037	3.035**	.141	.051	2.744**
정보통합능력	1.624E-02	.042	.390	4.388E-02	.058	.758
정보수집능력	-7.1E-02	.042	-1.69	-1.4E-02	.059	-.241
정보분석능력	8.950E-02	.046	1.930	.107	.065	1.659

* p≤0.05, ** p≤0.01, *** 산술평균

3) 작업결과와 업무성과간의 관계

H1-3 작업결과는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 (H1-3)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며, 그 결과는 다음과 같다<표 9>.

첫째, 행위 중심적 성과에서는, R² 값은 .261이며, 이 다중회귀모형의 F값이 20.356이며, p값이 .000으로 나타났다.

둘째, 결과중심적 성과에서는, R² 값은 .206이며, 이 다중회귀모형의 F값이 14.964이며, p값이 .000으로 나타났다.

위의 결과를 통하여 작업결과는 행위중심적 성과와 결과중심적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 이러한 분석결과를 근거로 할 때 본 연구에서 설정한 '작업결과 반응정도는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.'는 가설(H1-3)은 채택되었다.

<표 9> 작업결과 반응정도와 업무성과간의 회귀분석 결과

	업무성과					
	행위중심적 성과***			결과중심적 성과***		
	R ² .261 F = 20.356**			R ² .206 F = 14.964**		
Model	베타계수	표준오차	t값	베타계수	표준오차	t값
(Constant)	2.693	.180	14.951	2.258	.259	8.704
고성능 컴퓨터	4.633E-02	.042	1.092	-2.5E-02	.061	-.409
EDI 시스템	.105	.036	2.898**	.161	.052	3.099**
POS 단말기	9.016E-02	.034	2.654**	.145	.049	2.962**
상품의 배치 및 포지셔닝	9.957E-02	.040	2.488*	.107	.058	1.859

* p≤0.05, ** p≤0.01, *** 산술평균

4) 타인과의 관계와 업무성과간의 관계

H1-4 타인과의 관계는 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

① 업무관련 개별접촉과 업무성과간의 관계

H1-4-1 타인과의 관계 중에서 업무관련 개별접촉은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 (H1-4-1)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 다음과 같다<표 10>.

첫째, 행위 중심적 성과에서는, R² 값은 .325이며, 이 다중회귀모형의 F값이 9.818이며, p값이 .000으로 나타났다. 둘째, 결과중심적 성과에서는, R² 값은 .346이며, 이 다중회귀모형의 F값이 10.765이며, p값이 .000으로 나타났다.

위의 결과를 통하여 업무관련 개별접촉에 대한 행위중심적 성과와 결과중심적 성과에 동일한 변수가 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 본 연구에서 설정한 ‘타인과의 관계 중에서 업무관련 개별접촉은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’는 가설 (H1-4-1)은 채택되었다.

<표 10> 업무관련 개별접촉과 업무성과간의 회귀분석 결과

	업무성과					
	행위중심적 성과***			결과중심적 성과***		
	R ² .325 F = 9.818**			R ² .346 F = 10.765**		
Model	베타계수	표준오차	t값	베타계수	표준오차	t값
(Constant)	2.291	.204	11.221	1.465	.279	5.245
경영자와의 접촉	.110	.029	3.774**	.130	.040	3.246**
관리자 / 스탭진과의 접촉	.102	.039	2.572*	.166	.054	3.077**
부서 책임자와의 접촉	4.304E-02	.036	1.186	-5.7E-03	.050	-.144
전문가와의 접촉	-3.0E-02	.033	-.926	6.699E-03	.045	.149
비전문가와의 접촉	2.213E-02	.033	.677	-3.2E-02	.045	-.709
사무직원과의 접촉	-3.7E-022	.033	-1.108	-4.7E-02	.046	-1.025
일반사원, 조장, 주임과의 접촉	2.381E-02	.037	.065	1.714E-03	.050	.034
판매사원과의 접촉	2.939E-02	.037	.802	-2.3E-02	.050	-.453
구매자와의 접촉	1.366E-02	.038	.356	3.649E-02	.052	.696
고객과의 접촉	.126	.040	3.126**	.206	.055	3.736**
아르바이트생, 인턴, 수습사원과의 접촉	6.336E-02	.027	2.322*	.152	.037	4.065**

* p≤0.05, ** p≤0.01, *** 산술평균

② 커뮤니케이션 유형과 업무성과간의 관계

H1-4-2 타인과의 관계 중에서 커뮤니케이션 유형은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 (H1-4-2)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 다음과 같다<표 11>.

첫째, 행위 중심적 성과에서는, R² 값은 .360이며, 이 다중회귀모형의 F값이 14.140이며, p값이 .000으로 나타났다. 둘째, 결과중심적 성과에서는, R² 값은 .341이며, 이 다중회귀모형의 F값이 12.982이며, p값이 .000으로 나타났다.

위의 결과를 통하여 커뮤니케이션 유형은 행위중심적 성과와 결과중심적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 이러한 분석결과를 근거로 할 때 본 연구에서 설정한 ‘타인과의 관계 중에서 커뮤니케이션 유형은 업무성과에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.’는 가설(H1-4-2)은 채택되었다.

<표 11> 커뮤니케이션 유형과 업무성과간의 회귀분석 결과

	업무성과					
	행위중심적 성과***			결과중심적 성과***		
	R ²	F = 14.140**		R ²	F = 12.982**	
Model	베타계수	표준오차	t값	베타계수	표준오차	t값
(Constant)	2.524	.164	15.400	1.778	.231	7.690
조언(상답)	1.332E-02	.043	.311	-1.9E-02	.060	-.317
협상	-1.5E-02	.034	-.457	.157	.047	3.310**
설득	7.908E-02	.038	2.065*	5.818E-02	.054	1.077
지도	.100	.033	3.024**	4.819E-02	.047	1.032
면담	4.748E-02	.026	1.801	.130	.037	3.496**
업무와 관련된 정보교환	4.934E-02	.037	1.317	3.789E-02	.053	.717
비업무적인 정보교환	-4.4E-02	.034	-1.305	-8.1E-02	.048	-1.698
문서작성	.147	.039	3.739**	.128	.055	2.306*
강연	2.687E-02	.039	.691	5.466E-02	.055	.997

* p≤0.05, ** p≤0.01, *** 산술평균

5) 직무상황과 업무성과간의 관계

H1-5 직무상황은 업무성과에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.

가설 (H1-5)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 다음과 같다<표 12>.

〈표 12〉 직무상황과 업무성과간의 회귀분석 결과

	업무성과					
	행위중심적 성과***			결과중심적 성과***		
	R ² .172 F = 9.523**			R ² .111 F = 5.753**		
Model	베타계수	표준오차	t값	베타계수	표준오차	t값
(Constant)	3.269	.121	27.003	2.989	.174	17.157
시민의무	5.043E-02	.037	1.348	2.241E-02	.054	.416
방해받는 상황	5.578E-02	.040	1.392	7.000E-02	.058	1.214
어려운 상황에서의 개별접촉	-8.2E-03	.040	-2.06	.107	.057	1.864*
개인적 회생	7.885E-02	.035	2.239*	3.405E-02	.051	.672
개인 상호간 갈등 상황	4.115E-02	.035	1.167	-4.1E-03	.051	-.080

* p≤0.05, ** p≤0.01, *** 산술평균

첫째, 행위중심적 성과에서는, R² 값은 .172이며, 이 다중회귀모형의 F값이 9.523이며, p값이 .000으로 나타났다.

둘째, 결과중심적 성과에서는, R² 값은 .111이며, 이 다중회귀모형의 F값이 5.753이며, p값이 .000으로 나타났다.

그러나 직무상황이 행위중심적 업무성과와 결과중심적 업무성과의 변동량을 설명하는 수준이 약 17%, 11% 수준이어서 행위중심적, 결과중심적 업무성과에 영향을 미치는 것으로 간주하는 것은 무리가 있어 보인다.

따라서 이러한 분석결과를 근거로 할 때 본 연구에서 설정한 ‘직무상황은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’는 가설(H1-5)은 기각되었다.

6) 직무특성과 업무성과간의 관계

H1-6 직무특성은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 (H1-6)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 다음과 같다<표 13>.

첫째, 행위중심적 성과에서는, R² 값은 .320이며, 이 다중회귀모형의 F값이 13.358이며, p값이 .000으로 나타났다. 둘째, 결과중심적 성과에서는, R² 값은 .350이며, 이 다중회귀모형의 F값이 15.300이며, p값이 .000으로 나타났다.

따라서 이러한 분석결과를 근거로 할 때 본 연구에서 설정한 ‘직무특성은 업무성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.’는 가설(H1-6)은 채택되었다.

〈표 13〉 직무특성과 업무성과간의 회귀분석 결과

	업무성과					
	행위중심적 성과***			결과중심적 성과***		
	R ² .320 F = 13.358**			R ² .350 F = 15.300**		
Model	베타계수	표준오차	t값	베타계수	표준오차	t값
(Constant)	2.216	.203	10.903	1.209	.276	4.380
설정된 업무절차의 준수	.126	.039	3.241**	.202	.053	3.827**
시간적 압박	7.715E-02	.030	2.530*	3.882E-02	.041	.938
정확성	4.293E-02	.041	1.056	1.025E-02	.055	.019
세심한 업무처리	8.917E-02	.040	2.253*	.245	.054	4.564**
어수선한 분위기 하에서의 업무수행	-1.6E-02	.028	-.555	-4.8E-02	.039	-.126
업무지식의 지속적인 보완	8.503E-02	.036	2.342*	.132	.049	2.671**
창의적이고 특별한 재능	5.630E-02	.034	1.675	-1.0E-02	.046	-.224
휴일에 여행을 즐기는 것	1.286E-02	.022	.591	6.352E-02	.030	2.149*

* p≤0.05, ** p≤0.01, *** 산술평균

2. 업무성과와 점포성과간의 관계

H2 : 업무성과는 점포성과에 정(+)의 관계를 미칠 것이다.

1) 행위중심적 업무성과와 점포성과간의 관계

H2-1 행위중심적 업무성과는 점포성과에 정(+)의 관계를 미칠 것이다.

가설 (H2-1)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 이 때 종속변수는 점포성과를 측정하는 5개의 하위변수, 즉 목표대비 매출액 달성도, 목표대비 수익률 달성도, 목표대비 종업원당 순매출액, 목표대비 평당순매출액, 목표대비 재고회전율의 평균값으로 측정되었다. 독립변수로는 행위중심적 성과를 측정하는 5개의 하위변수들이 모두 사용되었다.

행위중심적 성과와 점포성과간의 관계를 분석하기 위해서 사용된 다중회귀모형의 결정계수는 .143으로 행위중심적 성과 5개의 하위변수로 점포성과에 전체 변동량 14.3%를 설명하는 것으로 발견되었다. 이 다중회귀모형의 F값이 7.704이며, p값이 .000으로 나타났다<표 14>.

그러나 행위중심적 업무성과가 점포성과의 변동량을 설명하는 수준이 약 14% 수준이어서 점포성과에 영향을 미치는 것으로 간주하는 것은 무리가 있어 보인다.

따라서 이러한 분석결과를 근거로 할 때 본 연구에서 설정한 '행위중심적 업무성과는 점포성과에 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.' 가설 (H2-1)은 기각되었다.

〈표 14〉 행위중심적 성과와 점포성과의 회귀분석 결과

종속변수 : 점포성과*				
Multiple R	.379			
R ²	.143	F =7.704	Significant F = .000	
Adjusted R Square	.125			
Model	베타계수	표준오차	t값	p
(Constant)	.271	.587	.462	.644
회사의 정책에 맞게 고객의 불만이나 문제점을 해결하려고 노력	-8.4E-02	.120	-.696	.487
신규고객을 끌어들이는 능력	6.343E-02	.100	.634	.527
회사직원 및 동료사원과 잘 지냄	.335	.105	3.179	.002
사무실 출근이나 회의, 교육시간 엄수	7.406E-02	.106	.700	.485
점장의 지시를 잘 따름	.393	.102	3.849	.000

* 산술평균

2) 결과중심적 업무성과의 점포성과의 관계

H2-2. 결과중심적 업무성과는 점포성과의 정(+)'의 관계를 미칠 것이다.

가설 (H2-2)을 검증하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

결과중심적 성과와 점포성과의 관계를 분석하기 위해서 사용된 다중회귀모형의 결정계수는 .203으로 행위중심적 성과 5개의 하위변수로 점포성과의 전체 변동량 20.3%를 설명하는 것으로 발견되었다. 이 다중회귀모형의 F값이 13.777이며, p값이 .000으로 나타났다<표 15>.

결과중심적 성과의 개별 회계변수 중요성에 대한 t-test분석 결과에 의하면 유의수준 .01에서 결과중심적 성과는 점포성과의 정(+)'의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 결과중심적 성과가 증가할수록 점포성과의 높아지는 것으로 발견되었다.

따라서 이러한 분석결과를 근거로 할 때 본 연구에서 설정한 '결과중심적 업무성과는 점포성과의 정(+)'의 영향을 미칠 것이다.' 가설 (H2-2)은 채택되었다.

〈표 15〉 결과중심적 성과와 점포성과간의 회귀분석 결과

종속변수 : 점포성과*				
Multiple R	.439			
R ²	.203	F =13.777	Significant F = .000	
Adjusted R Square	.179			
Model	베타계수	표준오차	t값	p
(Constant)	1.275	.397	3.210	.002
재고목록에 대해 잘 알고 있음	6.463E-02	.083	.776	.439
구매성과가 다른 동료보다 우수함	7.242E-02	.093	.775	.439
회사의 마진이 높은 상품을 구매함	9.273E-02	.089	1.044	.298
작년에 책정했던 구매목표를 달성	.362	.070	5.519	.000

* 산술평균

3. 특성변수에 따른 업무성과와 점포성과간의 관계

H3 : 업무성과와 점포성과간에는 특성변수에 따라 차이가 있을 것이다.

1) 기업특성에 따른 업무성과와 점포성과간의 관계

H3-1 업무성과와 점포성과간에는 기업특성에 따라 차이가 있을 것이다.

가설 (H3-1)을 검증하기 위하여 표본집단을 기업규모에 따라 전체 236개 기업집단을 35%씩 나누어 1000억 미만, 1,000~1,500억 미만, 1,500억 이상으로 구분하였고, 종속변수는 점포성과를 측정하는 5개의 하위변수, 즉 목표대비 매출액 달성도, 목표대비 수익률 달성도, 목표대비 종업원당 순매출액, 목표대비 평당순매출액, 목표대비 재고 회전율의 평균값으로 측정되었다. 독립변수로는 업무성과를 측정하는 행위중심적 성과 5문항, 결과중심적 성과 4문항으로 9개의 하위변수들이 모두 사용하여 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 다음과 같다<표 16>.

첫째, 기업규모가 1,000억 미만의 기업이 선택되었을 때, R² 값은 .487이며, 이 다중회귀모형의 F값이 9.067이며, p값이 .000으로 나타났다.

둘째, 기업규모가 1,000~1,500억 미만이 선택되었을 때, R² 값은 .263이며, 이 다중회귀모형의 F값이 2.811이며, p값이 .000으로 나타났다.

셋째, 기업규모가 1,500억 이상이 선택되었을 때, R² 값은 .638이며, 이 다중회귀모형의 F값이 9.599이며, p값이 .000으로 나타났다

〈표 16〉 기업규모에 따른 업무성과와 점포성과간의 회귀분석 결과

		기업규모					
		1,000억미만		1,000~1,500억 미만		1,500억 이상	
		R ² .487 F = 9.067**		R ² .263 F = 2.811**		R ² .638 F = 9.599**	
Model		베타계수	t값	베타계수	t값	베타계수	t값
(Constant)		.154	.252	.779	.482	1.040	1.458
행위 중심 적 성과	회사의 정책에 맞게 고객의 불만이나 문제점을 해결하려고 노력	3.221E-02	.288	-.654	-2.025*	9.285E-02	.569
	신규고객을 끌어들이는 능력	.302	2.621**	-.296	-1.114	-.155	-1.036
	회사직원 및 동료사원과 잘 지냄	.320	3.135**	.369	1.419	-.224	-1.149
	사무실 출근이나 회의, 교육시간 엄수	-.207	-2.097*	.111	.467	.159	1.012
	점장의 지시를 잘 따름	.259	2.231*	.522	1.861	.330	2.742**
결과 중심 적 성과	재고목록에 대해 잘 알고 있음	-3.2E-02	-.414	8.013E-02	.285	.185	1.110
	구매성과가 다른 동료보다 우수함	.246	2.300*	-.287	-1.003	-.284	-2.208
	회사의 마진이 높은 상품을 구매함	-.205	-2.234*	.236	1.186	9.853E-02	.680
	작년에 책정했던 구매목표를 달성	.150	2.531*	.543	2.575*	.491	4.262**

* p ≤ 0.05, ** p ≤ 0.01

위의 결과를 통하여 기업규모에 따라 업무성과와 점포성과간에는 다소 차이가 있다는 것을 알수가 있다. 따라서 이러한 분석결과를 근거로 할 때 본 연구에서 설정한 ‘업무성과와 점포성과간에는 기업특성에 따라 차이가 있을 것이다.’ 가설(H3-1)은 채택되었다.

2) 인적특성에 따른 업무성과와 점포성과간의 관계

H3-2 업무성과와 점포성과간에는 인적특성에 따라 차이가 있을 것이다.

가설 (H3-2)을 검증하기 위하여 표본집단을 근무년수에 따라 5년 미만, 5년 이상으로 구분하여 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 다음과 같다<표 17>.

첫째, 근무년수가 5년 미만인 구매담당자가 선택되었을 때, R² 값은 .286이며, 이 다중회귀모형의 F값이 5.379이며, p값이 .000으로 나타났다.

둘째, 근무년수가 5년 이상인 구매담당자가 선택되었을 때, R² 값은 .228이며, 이 다중회귀모형의 F값이 3.125이며, p값이 .000으로 나타났다.

분석결과를 근거로 할 때 본 연구에서 설정한 ‘업무성과와 점포성과간에는 인적특

성에 따라 차이가 있을 것이다.' 가설(H3-2)은 채택되었다.

〈표17〉 근무년수에 따른 업무성과와 점포성과간의 회귀분석 결과

		근무년수			
		5년 미만		5년 이상	
		R ² .286 F = 5.379**		R ² .228 F = 3.125**	
Model		베타계수	t값	베타계수	t값
(Constant)		.489	.543	.243	.343
행위 중심 적 성과	회사의 정책에 맞게 고객의 불만이나 문제점을 해결하려고 노력	-.218	-1.322	.121	.683
	신규고객을 끌어들이는 능력	-.169	-1.106	.171	1.190
	회사직원 및 동료사원과 잘 지냄	.339	2.050*	1.994E-02	.165
	사무실 출근이나 회의, 교육시간 엄수	.145	.917	.138	1.041
	점장의 지시를 잘 따름	.211	1.472	2.977E-02	.201
결과 중심 적 성과	재고목록에 대해 잘 알고 있음	-.131	-.933	.111	.847
	구매성과가 다른 동료보다 우수함	-8.7E-02	-.600	1.687E-02	.136
	회사의 마진이 높은 상품을 구매함	.102	.746	8.658E-02	.658
	작년에 책정했던 구매목표를 달성	.569	4.691**	.148	1.668

* p<0.05, ** p<0.01

V. 결 론

유통시장의 전면개방과 혁신적 소매업태의 급성장이 소매경쟁구조를 변혁시킨다. 유통시장의 개방과 더불어 방대한 자본과 시스템력 그리고 전세계를 대상으로 풍부한 상품확보력을 바탕으로 한 외국의 혁신적 소매업태가 상륙하고, 여기 대응한 국내 대형유통업체들이 앞다투어 신업태에 진출 및 업태전환을 꾀하였다. 이러한 새로운 세력의 급성장은 일종의 가격혁명시대를 초래하여 기존 소매업태, 특히 소규모점포의 수익을 대폭적으로 감소시키고 백화점의 식료품 부문에 큰 타격을 주며, 기존업태의 가격정책, 점포운영정책, 구입정책, 물류·정보정책의 전반에 걸쳐 구조의 변경과 개혁을 강요하고 있다.

이런 상황에서 국내 백화점과 할인점들이 외국 유통업체와 경쟁하기 하기 위해서는 대형소매점의 제품구색을 담당하는 구매담당자의 역할이 중요하며, 특히 그들의 직무내용 파악은 구매의 전문성 확보에 매우 중요하다.

최근까지 대형소매점 구매담당자들의 직무내용에 대한 외국논문들은 계속 연구되어

오고 있지만 국내에서는 이들 구매담당자의 직무내용 분석을 다룬 연구는 거의 없었다.

따라서 본 연구에서는 소매점 구매담당자의 직무내용분석기법 중에서 PAQ차원별 변수 중에서 어떠한 변수가 업무성과와 점포성과에 가장 큰 영향을 미치는지를 실증 분석하였다.

본 연구를 통해 도출된 몇 가지 주요한 연구의 시사점은 다음과 같다.

첫째, PAQ 차원별 반응정도와 업무성과간의 분석을 통해서는 정보투입요소중에서 정보원천에서 행위중심적 성과와 결과중심적 성과 둘다 출판물, 재고, 매장연출 또는 장식, 구전자료 등이 중요하다는 사실과, 업무수행활동에서 행위중심적 성과에서는 구매조건 또는 품질판단, 검품, 크기평가, 시간평가가 중요한 반면에 결과중심적 성과에서는 구매조건 또는 품질판단, 검품, 수량평가가 중요하다는 사실을 알 수 있었다.

정신적 과정에서 행위중심적 성과에서는 의사결정능력, 계획수립능력이 중요한 반면에 결과중심적 성과에서는 문제해결능력, 계획수립능력이 중요하다는 사실을 알 수 있었다.

작업결과에서는 행위중심적 성과에서는 펜티엄급 컴퓨터, POS단말기가 중요한 반면에 결과중심적 성과에서는 EDI시스템, POS단말기가 중요하다는 사실을 알 수 있었다.

타인과의 관계중에서 업무관련개별접촉에서 행위중심적 성과와 결과중심적 성과 둘다 경영자와의 접촉, 관리자/스텝진과의 접촉, 고객과의 접촉, 아르바이트생·인턴·수습사원과의 접촉이 중요한 것으로 나타났으며, 커뮤니케이션 유형에서 행위중심적 성과에서는 설득, 지도, 문서작성이 중요한 반면에 결과중심적 성과에서는 협상, 면담, 문서작성이 중요하다는 사실을 알 수 있었다.

직무상황에서 행위중심적 성과에서는 개인적희생 중요한 반면에 결과중심적 성과에서는 어려운 상황에서의 개별접촉이 중요하다는 사실을 알 수 있었다.

직무특성에서 행위중심적 성과와 결과중심적 성과 둘다 설정된 업무절차의 준수, 시간적 압박, 세심한 업무처리, 업무지식의 계속적인 보완이 중요하다는 사실을 알 수 있었다.

이와같은 연구결과는 국내 대형소매점 구매담당자의 직무내용분석에 대한 연구가 거의없는 실정이므로 본 연구결과를 토대로 구매담당자의 직무내용분석 방법 고안이 가능하다.

둘째, 행위중심적 성과와 점포성과간의 분석을 통해서는 회사직원 및 동료사원과 잘 지냄, 점장의 지시를 잘 따라야 성과가 높아진다는 사실을 알 수 있었다. 하지만 회사의 정책에 맞게 고객의 불만이나 문제점을 해결하려고 노력, 신규고객을 끌어들이는 능력, 사무실 출근이나 회의·교육시간 엄수와는 관련성이 없는 것으로 나타났다. 이는 구매담당자의 업무 성격상 고객보다는 조직내부 문제에 더 중요하다는 사실을 알 수 있다.

또한 결과중심적 성과와 점포성과간의 분석을 통해서도 작년엔 책정했던 구매목표를 달성이 중요하다는 사실을 알 수 있었다. 하지만 재고목록에 대해 잘 알고 있음, 구매과가 다른 동료보다 우수함, 회사의 마진이 높은 상품을 구매함은 점포성과에는 덜 중요하다는 사실을 알 수 있다. 이는 기업의 점포성과를 측정할 때는 구매목표 달성을 중요시 한다는 사실이다.

셋째, 특성변수에 따라 업무성과와 점포성과를 분석한 결과 기업규모와 인적특성변수에서 기업규모는 작을수록 업무성과가 높아지는 것으로 나타났으며, 근무년수가 적을수록 업무성과가 높아지는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과는 기업의 규모가 거대해지고 근무년수가 많아질수록 업무에 대한 부담이 커지는 것을 알 수 있다.

본 연구는 나름대로 시사점과 학문적 의의를 지니고 있음에도 불구하고 연구의 한계로 인해 탐색적 성격이 강하므로 이러한 한계점을 극복하고 본 연구를 국내 대형소매점 구매담당자들의 직무내용연구 촉진을 위한 연구로 확대·발전시키기 위해 몇 가지 연구과제를 제시한다.

국내 대형소매점 구매담당자들의 직무내용분석이 활성화되어 연구환경이 좋아지면 보다 많은 표본기업, 객관적인 변수측정 및 보다 정교한 통계기법을 활용한 실증연구가 요구된다고 할 수 있다. 표본이 늘어나고 정확한 변수측정이 가능하게 되면 LISREL 등 보다 정교한 통계기법을 적용하여 변수간의 상호작용 효과까지 검증할 수 있을 것이다.

또한 국내 대형소매점 구매담당자의 직무내용분석에 관련한 전반적인 상황을 점검하고 있는 본 연구를 보완하여 국내 대형소매점 구매담당자의 직무내용을 분석에 대한 심층적인 사례분석 및 비교분석이 요구된다. 앞으로 이러한 사례분석 및 비교분석을 통한 체계적인 연구모형을 개발을 통해 대형소매점 구매담당자의 직무내용분석에 대한 활성화 방안을 구체적으로 제시할 수 있는 연구작업이 필요하다고 본다.

참고문헌

- Arbuthnot, Sisler and Slama(1993), "Perceived Store Performance and Retail Purchase Decision of Buyers for Small Specialty Stores", *Clothing and Textiles Research Journal*, 11(2), (Winter), 21-27.
- Bagozzi, R. P(1978), "Salesforce Performance and Satisfaction as a Function of Individual Difference, Interpersonal and Situational Factors", *Journal of Marketing Research*, November, 518.
- Behrman, D. N. and W. D. Perreault(1984), "A Role Stress Model of the Performance

- and Satisfaction of Industrial Salespersons", *Journal of Marketing*, 48, 9-21.
- Campbell, J. P.(1990), The Role of Theory in Industrial and Organizational Psychology, in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (2nd ed.), Dunnette, M.D. and Hough, L.M. eds., 1, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Cheek, J.(1992), "Job Content Analysis of Manager Position in Independent Apparel Shops", Unpublished Doctoral Dissertation, Texas Woman's University, Denton.
- Chung, Sung Jee(1993), "Job Content Aanalysis of Apparel Buyer Positions in Department Stores", Texas Woman's University
- Cravens, D. W., and D. W. Finn(1983), "Supplier Selection by Retailers: Research Progress and Needs", In W. R. Darden and R. F. Lusch(Eds.), *Patronage Behavior and Retail Management*(225-244), New York: Elsevier Science Publishing Co.
- Ettenson, R. and J. Wagner(1986), "Retail Buyers' Salability Judgements: A Comparison of Information Use Across Three Levels of Experience", *Journal of Retailing*, 62(1), 41- 63.
- Fiorito, S. and A. Fairhust(1989), "Buying for the Small Apparel Retail Store : Job Content Across Four Merchandise Categories", *Clothing and Textiles Research Journal* , 8(1), 10-21.
- Fiorito, S. and A. Fairhust(1993), "Comparison of Buyers's Job Content in Large and Small Retail Firms", *Clothing and Textiles Research Journal*, 11(3), 8-15.
- Gill, P.(1990), "What's a Department Store", *Stores*(February), 8-15.
- Greyser, S. A.(1981), "Retail Customer Satisfaction and Dissatisfaction", In R. Sampfl and E. Hirschman(Eds.), *Theory in Retailing: Traditional and Nontraditional Sources*(pp.64-70). Chicago: American Marketing Association.
- Harvey, R. J.(1994), *Job Analysis*, In Dunnette, M. D., and Hough, L. M. (Eds.), *Handbook of Industrial Organizational Psychology* (2nd ed., Vol .2), 71-163.
- Hirschman, E. C., and D, Stampfl(1980), "Roles of Retailing in the Diffusion of Popular Culture: Micro-Perspectives", *Journal of Retailing*, 56(1), 16-36.
- Howerton, R. (1983), "A Profile of Retail Store Buyers: Demographics, Buying Functions, and Role Conceptions", Unpublished doctoral dissertation, Texas Woman's University, Denton.
- Jernigan, M. and Esterling, C.(1990), *Fashion Merchandising and Marketing*, New York : Macmillan.
- Kean, R.(1957), "The Role of Continuing Education in Rretail Management",

- Unpublished Ddoctoral Dissertation, The Univrsity of Nebraska, Lincoln.
- McCormick, E., R. Mecham and P. Jeanneret(1977), *Technical Manual for the Position Analysis Questionnaire (PAQ) (System II)*, West Lafayette, in : Purdue University Book store.
- McCormick, E. J., and P. R. Jeanneret(1988), "Position Analysis Questionnaire (PAQ)", In Gael, S. (Ed.), *The Job Analysis Handbook for Business, Industry, and Government*, Vol. II, New York: John Wiley and Sons, Inc, 825-842.
- Parker, M. L. (1999), "Assessing the Possibility of and Impact Created by Within-Job-Relative Ratings Being Made on the PAQ", The University of Georgia.
- Stone, L. and N, Cassill(1989), "Retail Buyers' Salability Judgements : A Comparison of Merchandise Categories", *Clothing and Textile Research Journal*, 8(1), 56-61.
- Strahl, R.(1953); "An Analysis of the Job of the Ddepartment Store Buyer for Purpose of Training, Unpublished Ddoctoral Dissertation", The Ohio State University, Columbus.
- Walker, O. C., G. A, Churchill and N. M, Ford(1987), "Predicting a Salesperson's Job Effort and Performance: Theoretical and Methodological Consideration", paper presented at the *AMA/MSI Sales Management Workshop*, Boston, April.
- Wang, L.(1987), "Role Clarity and Job-Related Factors among Adpartment Store Buyers", Unpublished Doctoral Dissertation, Purdue University, West Lafayette, IN.
- White, J. H. (1995), "Retail Product Development Programs and the Changing Role of the Apparel Buyer," Texas Woman's University

<Abstract>

Effects of Buyer Position on Job Performance and Store Performance in Power Retailers

Park Yeung Kurn* · Kim, Tae Sik**

Objectives of this study were:

First, to review the effect of buyer position in power retailer on job performance and store performance.

Second, to set up research model specifying relationships between the PAQ dimensions of retailer's buyer, job performance and store performance.

Third, to test hypotheses derived from the research model of this study and to establish strategy for managing discount store and department store.

Marketing Implications of this study were:

First, buyers of power retailers should respond more actively to rapidly changing purchasing situation.

Second, job content of buyers in power retailers can be redesigned based upon results of this study.

Third, as the size and the length of operation of retailers increase, an innovative system should be invented to enhance the effectiveness of power retailers.

Limitations of this study were:

First, validity and reliability of data collection methods used in this study were questionable for the lack of past researches in Korea.

Second, static research method was employed in this study. Generalization over different time interval was almost impossible from results of this study

* Associate Professor, Changwon National University, Changwon, Korea, 641-773

** Executive Shinsewha Department Store, Pusan, Korea, 604-083