

직무 만족과 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향  
- 백화점 패션 제품 판매원을 중심으로 -

정 명 선 · 김 성 은\*<sup>†</sup>

전남대학교 생활과학연구소, 전남대학교 생활과학대학 의류학과\*

The Effect of Job Satisfaction and Organizational Citizenship  
Behavior on Customer Orientation  
- Focused on Fashion Product Employees in Department Stores -

Myung-Sun Chung and Sung-Eun Kim\*\*<sup>†</sup>

Human Ecology Research Institute

Dept. of Clothing and Textiles, Chonnam National University\*

(2007. 3. 20. 접수; 2007. 8. 28. 채택)

Abstract

The purpose of this study was to empirically examine the effect of job satisfaction and organizational citizenship behavior on customer orientation to investigate the causal relationships among these variables.

The questionnaires was administered to 121 fashion product employees of department stores in Gwang-ju city during February 10~15, 2006. For analysis of data, frequency, factor analysis, *t*-test, ANOVA, regression analysis, and path analysis were applied.

The results indicated that job satisfaction of employees significantly influenced customer orientation( $p < 0.001$ ) and organizational citizenship behavior( $p < 0.001$ ). The organizational citizenship behavior of employees significantly influenced customer orientation( $p < 0.001$ ). The job satisfaction had both direct and indirect effects on customer orientation mediated by organizational citizenship behavior.

*Key words:* job satisfaction(직무 만족), organizational citizenship behavior(조직 시민 행동), customer orientation(고객 지향성).

I. 서 론

최근 유통업체의 인수 합병(M&A) 증가와 유통업체의 대형화 및 사업부문별 세분화 전략이 본격화<sup>1)</sup>되고 있는 기업 환경 속에서 특히 기존 중소 유통업체의 생존은 더욱 어려워지고 있는 실정이다. 따라서

모든 유통업체가 치열한 경쟁에서 살아남거나 지속적인 경쟁 우위를 유지하기 위해서는 현재보다 더 적극적인 대응책을 모색해야 할 상황에 직면하고 있다.

소비자 입장에서 보면 지금까지 서비스 업체나 유통업체가 경쟁 우위를 지키기 위한 전략으로 주로 가격 전략에 치중해왔다고 볼 수도 있으나, 기업들은 이미 가격 전략만으로 고객 만족을 이끌어 내기 어렵

<sup>†</sup> 교신저자 E-mail : dollo@hanmail.net

1) 패션신문, "유통업체 대형화 및 유통업체 다각화," 한국설유통경제신문사, 2007년 1월 1일, p. 7.

다는 사실과 기업과 고객 간의 관계 마케팅의 필요성을 인식해왔고, 고객과의 지속적인 관계 유지를 위해 고객 만족 혹은 고객 감동이라는 가치를 내걸고 차별화된 경영 전략을 실행해 오고 있다. 예컨대, 유통업체의 경우 판매대상 제품의 품질과 다양성 및 가격의 경쟁력만이 아니라 접근성이 편리한 입지조건을 위시하여 넓은 주차시설, 쾌적한 점포 분위기, 유아 보호 설비에 이르기까지 고객의 쇼핑 편의를 도모할 수 있는 가능한 모든 서비스를 제공하고 있을 뿐만 아니라 그러한 서비스의 품질 향상에도 주력하고 있다.

그러나 이러한 마케팅 전략들은 고객을 대상으로 유도하는 데까지에는 충분조건이 될 수 있으나, 정작 고객으로 하여금 구매를 하도록 하기까지에는 불충분하며, 고객이 내접한 판매 시점에서 고객과 상호작용하는 판매원의 역할이 매우 중요한 필수 요건이라 할 수 있다. 따라서 기업들이 고객 만족을 통한 매출 증대라는 경영 목표 달성을 위해서는 무엇보다 인적 자원 관리, 즉 조직원 관리가 중요하다는 사실을 인식하기 시작했고, 특히 판매원들의 대고객 태도와 행동 개선의 중요성을 인식하여 판매원 훈련과 교육에 상당한 비용을 지출하고 있다. 최종 소비자와 직접 대면·접촉하는 판매원의 태도와 행동에 따라 특정 브랜드 및 기업의 전체 이미지가 좌우될 수 있다고 보기 때문이다. 예컨대, Bush<sup>2)</sup> 등은 브랜드 및 점포를 차별화하여 우위를 점유할 수 있는 결정적인 방법 중의 하나가 판매원의 서비스 품질을 향상시켜 고객 만족을 증대시키는 것이라 하였다. 그러나 판매원이 고객의 기대에 부응하는 양질의 서비스를 제공할 수 있기 위해서는 기업 내부 마케팅 관점에서 효율적인 조직 관리가 우선되어야 한다. 예를 들면, 패션 유통업체가 경영 성과를 향상시키고자 한다면 판매원들

이 직무에 만족할 수 있는 직무 환경을 조성해 주고 그들이 고객지향적인 태도를 소지하고 행동할 수 있는 동기 부여가 필요하다는 것이다. 기업의 내부 고객이라 할 수 있는 판매원의 만족 없이는 기업이 기대하는 외부 고객의 만족을 이끌어 내기 어렵다고 볼 수 있기 때문이다. 이러한 시각의 타당성은 기업 조직원의 공식적인 직무 행위 이외의 자발적인 관심과 노력이 서비스 기업의 경쟁력을 높이는데 중요한 역할을 하고 있다고 밝힌 Bateman과 Organ<sup>3)</sup>의 연구 결과와 서비스 기업의 조직원이 고객에게 제공하는 우수한 서비스 제공 행위의 상당부분은 서비스 조직의 공식적인 역할뿐만 아니라 주어진 업무 외에 조직 발전에 기여하고자 수행하는 판매원의 자발적이고 기능적인 역할 외적(extra-role) 행동에 의한 것이며 판매원이 이러한 역할 외적 행동에 적극적으로 일 경우 기업 성과가 높게 나타날 것이라고 밝힌 Podsakoff와 Mackenzie<sup>4)</sup>의 주장에서 찾을 수 있다.

이 같은 기업 조직원의 직무 역할을 넘어서는 역할 외적 행동은 조직 시민 행동이라는 용어로 개념화되었으며 많은 연구자들의 관심 대상이 되기 시작했다. 예컨대, Morrison<sup>5)</sup>은 조직 시민 행동이 조직 효율성을 높여 서비스의 질에 긍정적인 영향을 미친다고 밝혔고, Bateman과 Organ<sup>6)</sup>은 호텔, 보험회사와 같은 서비스 기업의 경우 조직원들의 영향이 중요하다는 것을 강조하고, 특히 조직원들의 직무에 대한 만족과 몰입이 중요하다고 하였다. 또한, Podsakoff와 Mackenzie<sup>7)</sup>는 서비스 기업이 높은 성과를 거두기 위해서는 조직이 조직원들에게 요구하는 것 이상의 조직원 활동이 필요하다는 것을 지적하였다. 이러한 논의들은 조직 시민 행동이 고객 지향성을 유발시킨다는 것을 암시하거나 입증하는 것으로 볼 수 있다.

- 2) R. P. Bush, J. B. Alan, J. O. David and J. H. Joseph, "Developing Behavior-Based Scale to Assess Retail Salesperson Performance," *Journal of Retailing* Vol. 66 No. Spring (1990), pp. 119-136.
- 3) T. S. Bateman and D. W. Organ, "Job Satisfaction and Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship," *Academy of Management Journal* Vol. 26 No. 4 (1983), pp. 587-595.
- 4) P. M. Podsakoff and S. B. Mackenzie, "Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness," *Journal of Marketing Research* Vol. 31 (1994), pp. 351-363.
- 5) E. W. Morrison, "Organizational Citizenship Behavior as a Critical Link between HRM Practices and Service Quality," *Human Resource Management* Vol. 35 No. 4 (1996), pp. 493-512.
- 6) T. S. Bateman and D. W. Organ, *Op. cit.*, pp. 587-595.
- 7) P. M. Podsakoff and S. B. Mackenzie, *Op. cit.*, pp. 351-363.

지금까지 고객 지향성 관련 연구들은 주로 은행, 보험회사, 호텔 종업원들을 대상으로 하여 경영학 분야에서 수행되어왔다. 구체적으로, Hoffman과 Ingram<sup>8)</sup>, Brown 등<sup>9)</sup>은 건강 관련 서비스, 금융, 병원 조직원들을 대상으로 직무 만족, 조직 분위기 등과 고객 지향성과의 관계를 구명하였고, 홍부길, 김성국<sup>10)</sup>은 D그룹 조직원들의 직무 만족과 고객 지향성간의 관계를 실증적으로 구명하였으며, 전재균<sup>11)</sup>은 패밀리 레스토랑 종업원을 대상으로 고객 지향성에 관한 연구를 수행하였다. 그러나 의학학 분야에서는 판매원의 고객 지향성이 고객 만족도에 미치는 영향<sup>12)</sup>, 패션업체에서 내부 마케팅 요인 중 재량권 부여가 판매원의 조직 몰입과 업무 만족에 긍정적인 영향을 미친다는 연구<sup>13)</sup>, 판매원의 교육이 고객 지향성과 교육 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 연구<sup>14)</sup> 등을 제외하고, 판매원의 고객 지향성을 어떻게 하면 높일 수 있는지, 고객 지향성을 이끌어 낼 수 있는 변인이 무엇인지 그리고 이들 변인간 어떠한 인과 관계가 존재하는지를 실증적으로 구명한 연구는 아직 미흡한 실정이다. 따라서 고객 서비스를 통하여 경쟁 우위를 차지하려는 패션업체들이 판매원의 고객 지향성을 높일 수 있는 전략을 수립하는 데에 도움이 되는 방안을 제시할 수 있는 연구의 필요성이 제기된다. 특히 선행 연구<sup>15)</sup>

에서 고객 지향성에 영향을 미치는 변인임을 시사한 직무 만족과 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향에 대한 전반적인 인과 관계를 밝힐 필요가 있다.

본 연구는 패션 점포 판매원을 대상으로 하여 직무 만족과 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 직·간접적 영향을 실증적으로 파악하는 것을 목적으로 하였다. 따라서 조직 시민 행동의 차원을 도출하고, 도출된 각 차원이 고객 지향성에 미치는 상대적 영향과 아울러 직무 만족이 조직 시민 행동을 매개하여 고객 만족에 미치는 직·간접적인 영향을 파악하고자 하였다.

## II. 이론적 배경

### 1. 고객 지향성의 개념 및 중요성

서비스 기업을 대상으로 한 연구에서 Berry와 Parasuraman<sup>16)</sup>은 고객 지향성을 고객의 소리를 듣고, 고객의 욕구에 대해 관심을 가지며, 고객에게 정확한 관련 정보를 제공하고, 고객과의 약속을 지키는 등의 활동으로 정의하였다. Williams와 Michael<sup>17)</sup>은 고객 지향성은 표적 고객의 욕구를 파악하고 이해하여 경쟁자보다 고객들의 욕구를 보다 잘 충족시키기 위한 판매원들의 행동이라 하였다. 또한, Saxe

- 8) K. D. Hoffman and T. N. Ingram, "Service Provider Job Satisfaction and Customer-Oriented Performance," *The Journal of Service Marketing* Vol. 6 No. 2 (1992), pp. 68-78.
- 9) T. J. Brown, J. C. Mowen, D. T. Donovan and J. W. Licata, "The Customer Orientation of Service Workers; Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings," *Journal of Marketing Research* Vol. 39 No. Feb (2002), pp. 110-119.
- 10) 홍부길, 김성국, "직무만족과 고객지향성간의 관계에 관한 실증적 연구," *이화여대 경영연구소지* (1994), pp. 25-39.
- 11) 전재균, "패밀리레스토랑 종업원의 고객지향성에 관한 연구," *의식경영학회지* 6권 3호 (2003), pp. 127-146.
- 12) 김혜원, 박경애, "백화점 판매원의 고객지향성이 고객만족도에 미치는 영향: 판매원관점 대 고객관점," *한국의류학회지* 27권 11호 (2003), pp. 1270-1278.
- 13) 노영, 이규혜, 박계숙, "외류업체에서 내부 마케팅의 영향 요인이 내부 성과와 외부 성과에 미치는 영향," *복식문화학회지* 13권 3호 (2005), pp. 452-468.
- 14) 박광희, "백화점 판매원의 고객지향성과 판매원 교육이 판매원 성과에 미치는 영향," *한국의류산업학회지* 6권 3호 (2004), pp. 314-320.
- 15) D. T. Donovan, T. J. Brown and J. C. Mowen, "Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors," *Journal of Marketing* Vol. 68 No. Jan (2004), pp. 128-146.
- 16) L. L. Berry and Parasuraman, *Marketing Service: Competing through Quality*, (New York: The Free Press, 1991).
- 17) Williams and R. Michael, "The Influence of Salespersons' Customer Orientation on Buyer-Seller Relationship Development," *Journal of Business and Industrial Marketing* Vol. 13 No. 3 (1998), pp. 271-287.

와 Weitz<sup>18)</sup>는 판매원과 고객과의 상호작용 과정에서 고객의 욕구 만족과 장기적 관계 유지를 위한 마케팅 개념의 실행으로 보았고, Hoffman과 Ingram<sup>19)</sup>은 고객 지향성을 기업의 수익성에 영향을 주는 중요한 구성 요소로, Ganesan과 Shankar<sup>20)</sup>는 경쟁 우위의 필수적인 요소로 보았다.

한편, Hoffman과 Ingram<sup>21)</sup>은 조직 이미지와 고객 만족의 증대가 서비스 제공자들의 고객 지향성에 있다는 것을 제시하고 고객 지향성에 영향을 줄 수 있는 변인으로 서비스 제공자들의 직무 만족의 중요성을 강조하였다. Donovan 등<sup>22)</sup>은 서비스 산업에서 조직의 성과를 증가시키기 위해서는 조직원들의 결근, 파업, 이직의 최소화가 필요하다고 하였으며, Kelly<sup>23)</sup>도 고객 지향성을 증대시키기 위해서는 직무 관련 태도와 행동과의 관계에 대한 연구가 필요하다고 하였다.

## 2. 고객 지향성과 직무 만족 및 조직 시민 행동과의 관계

### 1) 직무 만족이 고객 지향성에 미치는 영향

건강 관련 서비스 제공자들을 대상으로 한 연구에서 Hoffman과 Ingram<sup>24)</sup>은 업무, 동료, 감독, 승진에서 느끼는 직무 만족이 고객 지향성에 영향을 주는 중요

한 선행 변인이라 밝혔다. Schlesinger와 Zornitsky<sup>25)</sup>는 서비스업 종업원의 시가, 직무 만족, 그리고 서비스 능력 간의 관계를 조사한 결과, 종업원의 직무 만족과 서비스 능력 간에는 정적인 상관관계가 존재하며, 서비스 능력이 높은 종업원의 80%가 그들의 직무에 만족한다고 밝혔다. Kelley<sup>26)</sup>도 은행 서비스 종업원, 보험회사 종업원 및 고객을 대상으로 긍정적 감성, 이타적 조직 행동, 고객 지향적 행동(판매 지향적 행동), 서비스 품질 지각 간의 관계를 조사한 연구에서 종업원들의 고객 지향성을 향상시키는 변인으로 긍정적 감정과 이타적 조직 행동이 중요한 변인이라고 하였다. 홍부길과 김성국<sup>27)</sup>은 직무 만족과 고객 지향성 간의 관계를 파악하기 위한 실증 연구에서 종업원 자신이 직무에 대해 만족을 느낄 때 고객 서비스 즉, 고객 지향성이 향상되고, 나아가 고객 만족도 높아진다고 하였고, 전재균<sup>28)</sup>도 패밀리 레스토랑 종업원들의 직무 만족은 고객 지향성에 영향을 주는 중요한 변인이라고 하였다.

Greene 등<sup>29)</sup>은 내부 마케팅 관점에 비추어 보았을 때, 판매원들의 역할이 중요하고, 판매원이 직무에 만족하게 되면 고객에게 성실하게 봉사하려는 태도를 갖게 된다고 하였다. 또한, 박봉규<sup>30)</sup>는 사회교환이론(Social exchange theory)에 근거하여 판매원들의 근

- 
- 18) R. Saxe and B. A. Weitz, "The Soco Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople," *Journal of Marketing Research* Vol. 19 No. Aug (1982), pp. 343-351.
- 19) J. C. Narver and S. F. Slater, "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing* Vol. 54 (1990), pp. 20-35.
- 20) Ganesan and Shankar, "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing* Vol. 58 No. April (1994), pp. 1-19.
- 21) K. D. Hoffman and T. N. Ingram, *Op. cit.*, pp. 68-78.
- 22) D. T. Donovan, T. J. Brown and J. C. Mowen, *Op. cit.*, pp. 128-146.
- 23) S. W. Kelley, "Developing Customer Orientation among Service Employees," *Journal of Academy of Marketing Science* Vol. 20 No. 1 (1992), pp. 27-36.
- 24) K. D. Hoffman and T. N. Ingram, *Op. cit.*, pp. 68-78.
- 25) L. A. Schlesinger and Zornitsky, "Job Satisfaction, Service Capability and Customer Satisfaction: An Examination of Linkage and Management Implications," *Human Resource Planning* Vol. 14 No. 2 (1992), pp. 141-149.
- 26) S. W. Kelley, *Op. cit.*, pp. 27-36.
- 27) 홍부길, 김성국, *Op. cit.*, pp. 25-39.
- 28) 전재균, *Op. cit.*, pp. 127-146.
- 29) W. E. Greene, G. D. Walls and L. J. Schrest, "Internal Marketing: The Key to External Marketing Success," *Journal of Services Marketing* Vol. 8 No. 4 (1994), pp. 5-13.
- 30) 박봉규, "호텔종사원의 직무만족과 고객지향간의 관계에 있어서 자발적 행동과 직무역할행동의 역할에 관한 연구," *한국관광학회지* 22권 3호 (1999), pp. 31-53.

부 활동에 대한 보상이 되면 될수록 또는 활동에 대한 보상이 개인에게 있어 귀중한 것일수록 근무 활동에 대한 만족이 높아져 판매원들은 근무 활동을 더 잘 하게 될 것이라는 가능성을 시사하였다.

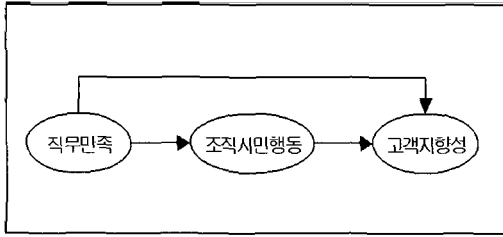
## 2) 직무 만족이 조직 시민 행동에 미치는 영향

조직 시민 행동은 조직 내에서 구성원에게 주어지지 않은 업무 역할은 아니지만 조직 발전에 기여하고자 수행하는 구성원의 자발적이고 기능적인 행동을 말하며, 또한 자유제량의 행동으로서 공식적인 보상 체계에 의해 인식되지 않으나, 징해진 규정 이상의 일을 수행함으로써 조직이 효과적으로 기능하는데 기여하는 행동을 의미한다<sup>31)</sup>. 조직 시민 행동의 개념을 재정립하고 측정 도구의 타당성을 입증한 Dyne 등<sup>32)</sup>은 조직 시민 행동을 복종적 행동, 충성적 행동, 참여적 행동의 하위 카테고리 구분하였다. 복종(Obedience)적 행동은 책임감 있는 사람은 합법적인 권위를 인식하고 법을 준수하려 한다는 관점에서 명령 체계와 절차를 존중한다는 것이다. 이는 조직 구조, 직무 기술서, 대인 정책을 다루는 조직의 규칙과 규율을 따르는 것이며, 규칙과 제도의 준수, 시간 엄수, 과업 완수 등과 같은 행동을 포함한다. 충성(Loyalty)적 행동은 충성심 있는 조직 구성원들은 그들의 조직을 보호하고 발전시키며, 공공이익을 위해 자발적인 노력을 한다는 것이다. 조직 충성심은 개인, 작업 집단 혹은 부서의 편협한 이익을 초월하여 조직이나 리더에 헌신하

고, 자기 자신을 이런 집단과 동일시하려는 태도로 외부의 위협으로부터 조직을 보호하고 조직의 명성을 높이는데 기여하고 조직의 이익을 위해 협조하는 행동을 포함한다. 참여(Participation)적 행동은 조직에 대한 책임감 있는 몰입을 의미하며, 조직 구성원의 의사 결정에 영향을 미치는 정보 공유 행동, 공식, 비공식적 모임에 참석하는 것을 말한다.

Smith 등<sup>33)</sup>은 직무 만족과 조직에 대한 이타성, 순응 행동과의 관계를 파악하고자 한 연구에서 직무 만족이 조직의 이타성과 순응 행동에 영향을 주는 변인임을 밝혔다. Puffer<sup>34)</sup>는 친사회적 행동과 물질적 보상에 대한 만족 간에 유의한 관계가 있다고 밝힘으로써 직무 만족이 고객 지향성에 영향을 미친다는 것을 암시하였다. Scholl 등<sup>35)</sup>은 급여에 대한 인지가 조직 시민 행동의 가장 중요한 결정요인이라고 하였으며, Organ과 Konovsky<sup>36)</sup>도 직무 만족을 경향적(dispositional), 감정적(affective), 그리고 인지적(cognitive) 요인으로 구분하여 조직 시민 행동에 미치는 영향을 살펴본 결과, 감정적 상태보다는 직무 결과에 대한 인지적 평가가 조직 시민 행동에 더 많은 영향력을 준다고 하였다. 또한, Fahr 등<sup>37)</sup>도 직무 만족이 조직 시민 행동과 직접적으로 관계가 있음을 밝혔고, Moorman<sup>38)</sup>은 조직 시민 행동에 대한 선행 변인으로 인지적 직무 만족의 상대적 중요성을 주장하였으며, 박봉규<sup>39)</sup>도 호텔 종사원을 대상으로 한 연구에서 직무 만족은 자발적 행동의 중요한 결정요인이라고 주장하였다.

- 31) D. W. Organ, *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, (Lexington, MA: Lexington Books, 1988).
- 32) L. V. Dyne, J. W. Graham and R. M. Dienesch, "Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation," *Academy of Management Journal* Vol. 37 (1994), pp. 765-802.
- 33) C. A. Smith, D. W. Organ and J. P. Near, "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents," *Journal of Applied Psychology* Vol. 68 (1983), pp. 643-663.
- 34) S. M. Puffer, "Prosocial Behavior, Noncompliant Behavior, and Work Performance among Commission Salespeople," *Journal of Applied Psychology*, Vol. 72 (1987), pp. 615-621.
- 35) R. W. Scholl, E. A. Cooper and J. F. Mckenna, "Referent Selection in Determining Equity Perception: Differential Effects on Behavioral and Attitudinal Outcomes," *Personnel Psychology* Vol. 40 (1987), p. 118.
- 36) D. W. Organ and M. Konovsky, "Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior," *Journal of Applied Psychology* Vol. 74 No. 1 (1989), pp. 157-164.
- 37) J. P. Fahr, M. Podsakoff and D. W. Organ, "Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction," *Journal of Management* Vol. 16 (1990), pp. 705-721.
- 38) R. H. Moorman, "Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perception Influence Employee Citizenship?," *Journal of Applied Psychology* Vol. 76 No. 6 (1991), pp. 845-855.
- 39) 박봉규, *Op. cit.*, pp. 31-53.



<그림 1> 연구모형.

**3) 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향**

Becker 등<sup>40)</sup>은 조직을 위하여 명시되어 있지 않은 역할 외 역할을 자발적으로 수행하는 조직 시민 행동과 종업원 성과 간에는 유의한 관계가 있다고 밝혔다. Hoffman과 Ingram<sup>41)</sup>은 고객 지향성은 성과의 행동적 측면으로 볼 수 있고, 조직 시민 행동은 고객 지향성에 영향을 주는 중요한 변인임을 주장하였다. Morrison<sup>42)</sup>은 조직 시민 행동은 조직 효과성을 높이므로 서비스의 질에 긍정적인 영향을 미치며, 기업의 인적 자원 관리와 서비스 제공 수준간의 관계를 매개한다고 하였다. 즉, 내부 마케팅의 관점에서 볼 때, 동료종사원에 대한 자발적인 지원은 고객 서비스의 질을 높이는데 기여하며, 동료와 고객에 대한 예의 바른 행동은 고객의 만족에 영향을 주기 때문에 조직 구성원들간에 긍정적인 환경을 조성한다고 하였다.

이상과 같은 문헌 고찰을 통해 판매원들의 직무 만족과 조직 시민 행동이 긍정적인 근무 환경을 조성하여 서비스 능력을 향상시키며 더 나아가 고객 지향성에 중요한 변인이라는 것을 확인하였다. 이에 본 연구에서는 직무 만족과 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향을 실증적으로 구명하고자 <그림 1>과 같이 연구 모형을 설정하였다.

**Ⅲ. 연구 방법 및 절차**

**1. 연구 문제**

본 연구의 목적을 달성하기 위해 다음과 같은 연

구 문제를 설정하였다.

1. 판매원의 직무 만족이 고객 지향성에 영향을 미치는가?
2. 판매원의 직무 만족이 조직 시민 행동에 영향을 미치는가?
3. 판매원의 조직 시민 행동이 고객 지향성에 영향을 미치는가?
4. 판매원의 직무 만족은 조직 시민 행동을 매개로 하여 고객 지향성에 영향을 미치는가?
5. 판매원의 배경 특성에 따라 직무 만족, 조직 시민 행동 및 고객 지향성에 차이가 있는가?

**2. 연구대상자 선정**

본 연구는 광주광역시에 소재하고 있는 3개의 백화점(롯데, 신세계, 현대)내 패션 점포 판매원 121명을 대상으로 하였다. 백화점 판매원을 연구대상으로 선정한 이유는 백화점의 경우 상품 구색이나 가격, 영업시간, 입지 및 대부분의 패션 제품이 위탁 판매라는 면에서 경쟁사들과 유사하며 비교적 서비스 시스템이 체계화되어 있기 때문이다. 이들의 연령 분포는 30대 이상 70명(57.8%), 20대 51명(42.2%)이었고, 학력은 고졸 이하 68명(56.2%), 대졸 이상 53명(43.8%)이었으며, 미혼 79명(65.3%), 기혼 42명(34.7%)인 것으로 나타났다. 판매직 경력은 5년 이상~8년 미만인 51명(42.1%)으로 가장 많았고, 5년 미만 35명(28.9%), 8년 이상 35명(28.9%)으로 나타났다.

**3. 용어의 조작적 정의 및 측정 도구**

**1) 직무 만족**

판매원이 자신의 직무에 대해 가지는 특정적 태도와 감정적 반응으로, 본 연구에서는 판매원들의 전반적인 직무에 대해 자신이 어느 정도 만족하고 있는지를 측정하기 위해 서도원, 김용순<sup>43)</sup>의 연구에서 사용된 4문항을 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여

40) T. E. Becker, R. S. Billings, D. Eveleth and N. L. Gilbert, "Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance," *Academy of Management Journal* Vol. 39 No. 2 (1996), pp. 464-482.

41) K. D. Hoffman and T. N. Ingram, *Op. cit.*, pp. 68-78.

42) E. W. Morrison, *Op. cit.*, p. 500.

43) 서도원, 김용순, "호텔종사원의 조직시민행동에 대한 직무만족, 조직몰입, 공정성지각의 영향에 관한 연구," *관광품질시스템학회지* 6권 3/4호 (2000), pp. 59-76.

5점 리커트 척도로 제시하였다.

## 2) 조직 시민 행동

조직 내에서 판매원이 평소 업무 규칙과 지시사항을 잘 지키는 행동, 경쟁사로부터 제의를 받더라도 회사를 옮기지 않는 행동, 회사와 관련된 모임에 적극적으로 참여하는 행동 등을 의미한다 이를 측정하기 위해 Dync 등<sup>44)</sup>의 연구에서 사용된 13문항을 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여 5점 리커트 척도로 제시하였다.

## 3) 고객 지향성

고객의 욕구를 파악하고 이해하여 고객을 만족시키기 위한 판매원들의 태도나 행동, 노력의 정도<sup>45)</sup>를 의미하며, Donovan 등<sup>46)</sup>의 연구에서 사용된 6문항을 본 연구의 목적에 맞게 수정·보완하여 5점 리커트 척도로 제시하였다.

## 4. 자료 수집 및 분석

본 연구를 위한 자료는 질문지를 이용하여 수집되었으며, 조사 시기는 2006년 2월 10일부터 2월 15일까지였다. 연구자가 백화점 내 패션 점포를 방문하여 판매원들에게 질문지를 제시한 후 질문에 응답케 하였다. 회수한 총 150부의 질문지 중 응답이 불완전한 29부를 제외한 121부를 최종 분석에 이용하였다. 수집된 자료를 분석하기 위해 SPSS 12.0 통계 Package를 사용하였으며, 빈도분석, 요인분석, *t*-test, ANOVA, 회귀분석, 경로분석을 실시하였다.

<표 1> 직무 만족이 고객 지향성에 미치는 영향

독립변수	종속변수	B	표준오차	$\beta$	t	F값	R <sup>2</sup>
직무 만족	고객 지향성	.540	.065	.608	8.361***	69.899***	.370

\*\*\**p*<0.001 수준에서 유의함.

## IV. 결과 및 분석

### 1. 판매원의 직무 만족이 고객 지향성에 미치는 영향

판매원의 직무 만족이 고객 지향성에 미치는 영향을 파악하기 위해 직무 만족을 독립변수로, 고객 지향성을 종속변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과, <표 1>과 같이 나타났다. 직무 만족은 고객 지향성에 통계적으로 유의한 영향 변인( $F=69.899, p<0.001$ )인 것으로 나타났으며, 직무 만족이 고객 지향성을 설명한 총 변량은 37%로 파악되었다. 이는 판매원의 직무 만족이 높을수록 고객 지향성이 높아진다는 것을 의미한다.

이러한 결과는 종업원 직무 만족이 고객 지향성에 영향을 준다고 밝힌 김상철, 이현수<sup>47)</sup>의 연구 결과와 일치하며, 내부 마케팅 개념상 종업원 만족이 곧바로 고객 만족으로 이어진다는 박성연<sup>48)</sup>의 주장을 지지한다. 이는 패션업체에서 판매원들이 직무에 만족하면 즐거운 마음으로 업무에 인하기 때문에 고객에게 좀 더 친절하게 되고, 적극적인 서비스를 하게 된다는 것을 시사한다.

### 2. 판매원의 직무 만족이 조직 시민 행동에 미치는 영향

#### 1) 조직 시민 행동의 차원

조직 시민 행동의 차원을 알아보기 위해 13문항을 Varimax 회전법을 사용하여 주성분 요인분석을 실시한 결과, <표 2>와 같이 고유치 1.0 이상인 3개의 요인

44) L. V. Dync, J. W. Graham and R. M. Dienesch, *Op. cit.*, pp. 765-802.

45) Williams and R. Michael, *Op. cit.*, pp. 271-287.

46) D. T. Donovan, T. J. Brown and J. C. Mowen, *Op. cit.*, pp. 128-146.

47) 김상철, 이현수, “의료기관의 서비스 지향성, 종업원 직무만족, 고객지향성이 경영성과에 미치는 영향,” *품질경영학회지* 30권 2호 (2002), pp. 11-25.

48) 박성연, “종업원의 직무만족과 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스지향에 미치는 영향에 관한 연구,” *한국마케팅저널* 2권 1호 (1999), pp. 99-117.

<표 2> 조직 시민 행동에 대한 요인분석 결과

요인	문항	요인 1	요인 2	요인 3
요인 1 복종 행동	· 나는 항상 정시에 출근한다.	.77	.27	.22
	· 나는 직장에 출근 즉시 일을 시작한다.	.73	.13	.05
	· 나는 배장을 깨끗하고 산뜻하게 관리한다.	.72	.22	.28
	· 나는 근무 중에 사적인 일로 시간을 낭비하지 않는다.	.67	.02	.08
	· 나는 주위 환경에 관계없이 최선을 다해 일한다.	.67	.15	.16
요인 2 충성 행동	· 나는 평소 업무 규칙과 시시사항을 잘 지킨다.	.66	.24	.15
	· 나는 외부인들에게 우리 회사가 좋은 직장이라고 말한다.	.14	.87	.13
	· 나는 외부인들에게 우리 회사를 호의적으로 말한다.	.24	.82	.07
	· 나는 경쟁회사로부터 제의를 받더라도 회사를 옮기지 않을 것이다.	.31	.67	.19
요인 3 참여 행동	· 나는 우리 회사 제품과 서비스를 적극적으로 홍보한다.	.08	.62	.37
	· 나는 필요할 때 시간의 작업을 자원해서 하는 편이다.	.09	.08	.86
	· 나는 요구하지 않아도 회사의 이미지에 도움이 되는 행사에 참석한다.	.24	.22	.84
	· 나는 회사와 관련된 보임에 적극적으로 참여한다.	.24	.03	.81
	고유치	5.40	1.62	1.33
	총변량(%)	41.52	12.49	10.25
	누적변량(%)	41.52	54.00	64.26
	신뢰도계수( $\alpha$ )	.83	.80	.86

이 도출되었다. 각 요인의 신뢰도는 .80 이상으로 파악되었으며, 이 요인들이 설명한 총 변량은 64.26%였다. 요인 1에는 판매원들이 조직의 규칙과 규율을 따르는 것으로 규칙과 제도의 준수, 시간 엄수, 과업 완수 등과 같은 행동 문항이 포함되어있기 때문에 “복종 행동”으로 명명하였고, 요인 2에는 조직의 명성을 높이는데 기여하고 조직의 이익을 위해 협조하는 행동 문항이 포함되어있기 때문에 “충성 행동”이라고 명명하였다. 요인 3에는 조직의 활동에 책임 의식을 가지고 적극적으로 참여하는 행동에 관한 문항이 포함되어있기 때문에 “참여 행동”이라고 명명하였다. 이러한 결과는 조직 시민 행동에 대한 측정 도구의 타당성을 살펴본 결과, 충성, 복종, 참여 행동으로 분류했던

Dyne 등<sup>49)</sup>의 연구 결과와 유사하다고 볼 수 있다.

2) 판매원의 직무 만족이 조직 시민 행동에 미치는 영향

판매원의 직무 만족이 조직 시민 행동에 미치는 영향을 파악하기 위해 직무 만족을 독립변수로, 조직 시민 행동을 종속변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과, <표 3>과 같이 나타났다. 전체적으로 직무 만족이 조직 시민 행동에 통계적으로 유의한 영향 변인( $F=50.268, p<0.001$ )으로 나타났고, 직무 만족이 조직 시민 행동을 설명한 총 변량은 29.7%로 나타났다. 이는 직무 만족이 높을수록 조직 시민 행동이 높아진다는 것을 의미한다.

<표 3> 직무 만족이 조직 시민 행동에 미치는 영향

독립변수	종속변수	B	표준오차	$\beta$	t	F값	R <sup>2</sup>
직무 만족	조직 시민 행동						
	· 복종 행동	.441	.079	.456	5.584***	31.184***	.208
	· 충성 행동	.519	.087	.479	5.945***	35.339***	.229
	· 참여 행동	.532	.112	.398	4.738***	22.45 ***	.159
	전체	.497	.070	.545	7.090***	50.268***	.297

\*\*\* $p<0.001$  수준에서 유의함.

49) L. V. Dyne, J. W. Graham and R. M. Dienesch, *Op. cit.*, pp. 765-802.



직무 만족이 조직 시민 행동에 미치는 영향력을 구체적으로 살펴보면, 직무 만족은 충성 행동( $\beta=.479$ ), 복종 행동( $\beta=.456$ ), 참여 행동( $\beta=.398$ )에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 직무 만족이 조직 시민 행동에 영향을 미치는 요인이라고 밝힌 Fabr과 Podsakoff<sup>50)</sup>의 연구 결과와 일치한다. 또한, 호텔 종업원의 직무 만족은 시민정신과 이타성에 영향을 미친다고 밝힌 서도원과 김용순<sup>51)</sup>의 연구 결과와 부분적으로 일치한다. 이는 판매원이 자신의 직무에 대한 만족이 크면 클수록 주위 환경에 관계없이 자발적으로 업무를 수행할 뿐만 아니라 외부인들에게 자신의 회사 제품과 서비스를 적극적으로 홍보하는 등의 행동을 함으로써 서비스 조직의 발전에 기여하는 조직 시민 행동이 더욱 증가하게 된다는 것을 시사한다.

### 3. 판매원의 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향

판매원의 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향을 파악하기 위해 조직 시민 행동을 독립변수로, 고객 지향성을 종속변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과, <표 4>와 같이 나타났다. 전체적으로 조직 시민 행동은 고객 지향성에 유의한 영향 변인( $F=59.626, p<.001$ )인 것으로 밝혀졌으며, 조직 시민 행동이 고객 지향성을 설명한 총 변량은 33.4%였다. 이는 조직 시민 행동이 높을수록 고객 지향성이 높아진다는 것을 의미한다.

조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향력을 구체적으로 살펴보면, 복종 행동( $\beta=.553$ ), 충성 행동

( $\beta=.506$ ), 참여 행동( $\beta=.373$ ) 모두 고객 지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 조직 시민 행동이 고객 지향성의 중요 변인이라고 밝힌 Donovan 등<sup>52)</sup>의 연구 결과와 일치하며, 예의성, 이타성, 시민 정신, 양심성, 스포츠맨십의 조직 시민 행동 요인이 고객 지향성에 영향을 준다고 밝힌 전재균<sup>53)</sup>의 연구 결과와도 유사하다. 이는 판매원들이 평소 고객을 응대할 때 필요한 업무 규칙과 지시 사항들을 잘 준수하게 되면 자연스럽게 고객에게 관심을 가지며 정확한 정보를 전달하려는 고객 지향성이 높아진다는 것을 시사한다.

### 4. 판매원의 직무 만족과 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향

판매원의 직무 만족과 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향을 파악하기 위해 직무 만족과 조직 시민 행동을 독립변수로, 고객 지향성을 종속변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과, <표 5>와 같이 나타났다. 직무 만족( $\beta=.417$ )과 조직 시민 행동( $\beta=.350$ ) 변인 모두 고객 지향성에 긍정적인 영향을 미쳤으며, 이 변인들이 설명한 총 변량은 45.6%로 나타났다. 이는 직무 만족과 조직 시민 행동이 높을수록 고객 지향성이 높아진다는 것을 의미한다.

위와 같은 분석을 토대로 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 매개 효과를 검증하기 위해 다중 회귀분석의 표준화된 계수와 결정계수를 이용하여 직·간접 효과를 살펴본 결과, <표 6>과 같이 나타났다.

<표 4> 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향

독립변수		종속변수	B	표준오차	$\beta$	t	F값	R <sup>2</sup>
조직 시민 행동	복종 행동	고객 지향성	.508	.070	.553	7.242***	52.448***	.306
	충성 행동		.414	.065	.506	6.400***	40.954***	.250
	참여 행동		.248	.057	.373	4.381***	19.194***	.139
	전체		.562	.073	.578	7.722***	59.626***	.334

\*\*\* $p<.001$  수준에서 유의함.

50) J. P. Fahr, M. Podsakoff and D. W. Organ, *Op. cit.*, pp. 705-721.

51) 서도원, 김용순, *Op. cit.*, pp. 59-76.

52) D. T. Donovan, T. J. Brown and J. C. Mowen, *Op. cit.*, pp. 128-146.

53) 전재균, *Op. cit.*, pp. 127-146.

〈표 5〉 직무 만족과 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향

독립변수	종속변수	B	표준오차	$\beta$	t	F값	R <sup>2</sup>
직무 만족	고객 지향성	.371	.072	.417	5.156***	49.515***	.456
조직 시민 행동		.341	.079	.350	4.327***		

\*\*\*p<0.001 수준에서 유의함.

〈표 6〉 직무 만족과 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 직·간접 효과

독립변수		직접 효과(DE)	간접 효과(IE)	총효과(TE)
조직 시민 행동	복종 행동	.553	-	.562
	충성 행동	.506		
	참여 행동	.373		
직무 만족		.417	.642 {(.456×.553) + (.479×.506) + (.398×.373)}	10.59(.417 + .642)

〈표 6〉에서 보면, 직무 만족이 고객 지향성에 미치는 직접 효과는 .417로 나타났고, 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 직접 효과는 .562로 나타났다. 이러한 결과는 직무 만족과 조직 시민 행동이 고객 지향성에 유의한 영향을 미치는 변인이라는 것과 직무 만족보다는 조직 시민 행동이 고객 지향성에 미치는 영향력이 더 크다는 것을 의미한다.

한편, 직무 만족이 조직 시민 행동을 경유하여 고객 지향성에 미치는 간접 효과는 .642{(.456×.553) + (.479×.506) + (.398×.373)}로 나타나 직무 만족이 고객 지향성에 미치는 직접 효과보다는 조직 시민 행동을 경유하여 고객 지향성에 미치는 간접 효과가 더 큰 것으로 파악되었다.

이러한 결과는 직무 만족이 이루어지고 조직 시민 행동이 높게 인식될 때 판매원은 더 고객 지향성이 높아진다는 것으로 해석될 수 있다. 이러한 결과는 또한 이 세 변인간 인과적 관계가 존재한다는 것을 의미한다. 이는 호텔 종사원의 직무 만족은 조직 시민 행동을 매개하여 고객 지향성을 향상시킨다는 박봉규<sup>54)</sup>의 연구 결과와도 일치한다.

### 5. 판매원의 배경특성에 따른 직무 만족, 조직 시민 행동 및 고객 지향성의 차이

54) 박봉규, *Op. cit.*, pp. 31-53.

55) 박광희, *Op. cit.*, pp. 314-320.

56) 김재봉, “조직시민행동의 결정요인에 관한 연구,” *한국산업경영학회지* 13권 1호 (2000), pp. 337-356.

판매원의 배경 특성에 따른 직무 만족, 조직 시민 행동 및 고객 지향성을 차이를 파악하기 위해 t-test 및 ANOVA 분석을 실시한 결과, 〈표 7〉과 같이 나타났다.

〈표 7〉에서 보면, 판매원의 성별과 학력에 따른 직무 만족, 조직 시민 행동 및 고객 지향성의 차이는 나타나지 않았다. 그러나 연령에 따라 직무 만족( $t=2.264$ )과 고객 지향성( $t=3.175$ )에 차이가 나타났으며, 결혼 여부에 따라 직무 만족( $t=2.193$ ), 조직 시민 행동( $t=2.042$ ) 및 고객 지향성( $t=2.940$ )에 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 또한, 판매 경력에 따라 직무 만족( $F=7.949$ ), 조직 시민 행동( $F=5.855$ ) 및 고객 지향성( $F=6.597$ )에 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴보면, 연령이 30대 이상일수록 직무 만족과 고객 지향성이 높게 나타났고, 기혼자이며, 판매 경력이 많을수록 직무 만족, 조직 시민 행동 및 고객 지향성이 높은 것으로 나타났다.

이러한 결과는 연령이 높고, 근무 연수가 많을수록 고객 지향성이 높아진다는 박광희<sup>55)</sup>의 연구, 직급이 높을수록 직무 만족과 조직 시민 행동이 높게 나타난다는 김재봉<sup>56)</sup>의 연구 결과와 유사하다. 이는 근무 경력이 많을수록 연령도 높고, 기혼자일 경우가 많다.

〈표 7〉 판매원의 배경 특성에 따른 직무 만족, 조직 시민 행동, 고객 지향성의 차이

독립변수		종속변수		T-value, F-value		
성별	남(N=40)	직무 만족	3.831(.578)	t=.008		
	여(N=81)		3.830(.656)			
	남(N=40)	조직 시민 행동	3.875(.585)		t=.606	
	여(N=81)		3.808(.571)			
	남(N=40)	고객 지향성	3.908(.646)			t=.714
	여(N=81)		3.986(.513)			
연령	20대 이하(N=51)	직무 만족	3.681(.532)	t=2.264*		
	30대 이상(N=70)		3.939(.675)			
	20대 이하(N=51)	조직 시민 행동	3.727(.470)		t=1.693	
	30대 이상(N=70)		3.905(.632)			
	20대 이하(N=51)	고객 지향성	3.778(.498)			t=3.175**
	30대 이상(N=58)		4.093(.566)			
학력	고졸 이하(N=68)	직무 만족	3.893(.552)	t=1.246		
	대졸 이상(N=53)		3.750(.714)			
	고졸 이하(N=68)	조직 시민 행동	3.849(.546)		t=.410	
	대졸 이상(N=53)		3.806(.613)			
	고졸 이하(N=68)	고객 지향성	3.917(.560)			t=.967
	대졸 이상(N=53)		4.016(.558)			
결혼 여부	미혼(N=79)	직무 만족	3.741(.552)	t=2.193*		
	기혼(N=42)		4.000(.730)			
	미혼(N=79)	조직 시민 행동	3.753(.515)		t=2.042*	
	기혼(N=42)		3.974(.655)			
	미혼(N=79)	고객 지향성	3.854(.519)			t=2.940**
	기혼(N=42)		4.159(.583)			
판매 경력	1년 이상~5년 미만(N=35)	직무 만족	3.643(.586) B	F=7.949***		
	5년 이상~8년 미만(N=51)		3.730(.576) B			
	8년 이상(N=35)		4.164(.633) A			
	1년 이상~5년 미만(N=35)	조직 시민 행동	3.694(.454) B		F=5.855**	
	5년 이상~8년 미만(N=51)		3.740(.580) B			
	8년 이상(N=35)		4.098(.599) A			
	1년 이상~5년 미만(N=35)	고객 지향성	3.776(.522) B			F=6.597***
	5년 이상~8년 미만(N=51)		3.905(.570) B			
	8년 이상(N=35)		4.224(.492) A			

\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ , \*\*\* $p < 0.001$  수준에서 유의함.

따라서 이들은 판매 경험이 많기 때문에 고객의 욕구 파악 및 욕구 충족을 위한 노력을 더 많이 기울이게 되는 것으로 볼 수 있다. 또한, 근무 경력이 많을수록

조직 생활에서의 경험을 바탕으로 조직 내에서 좀 더 자발적이고 체계적으로 행동하게 되는 것으로 사료 된다.

## V. 결론 및 제언

본 연구는 백화점 패션 제품 판매원을 대상으로 고객 지향성에 영향을 주는 요인들이 무엇인지 파악하고, 이러한 요인들이 고객 지향성에 어떠한 영향을 미치는가를 실증적으로 구명하기 위한 목적으로 수행되었다.

자료 수집은 광주광역시에 소재하고 있는 3개의 백화점 내 패션 점포를 방문하여 판매원들에게 질문지를 제시한 후 질문에 응답케 하였다. 수집된 자료를 분석한 결과, 판매원의 직무 만족은 고객 지향성( $p < 0.001$ )과 조직 시민 행동( $p < 0.001$ )에 유의한 영향을 미치는 것으로 파악되었다.

조직 시민 행동은 복종 행동, 충성 행동, 참여 행동이라는 3가지 요인으로 분류되었고, 복종 행동, 충성 행동 및 참여 행동 모두 고객 지향성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 직무 만족은 고객 지향성에 직접적인 영향(417)을 미쳤을 뿐만 아니라 조직 시민 행동을 경유하여 간접적으로도 영향(642)을 미치는 것으로 나타났다.

판매원의 배경 특성 중 성별, 학력에 따른 직무 만족, 조직 시민 행동 및 고객 지향성의 차이는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그러나 연령에 따라 직무 만족과 고객 지향성의 차이는 유의한 것으로 나타났으며, 결혼 여부와 판매 경력에 따라 직무 만족, 조직 시민 행동 및 고객 지향성은 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

본 연구의 결과는 다음과 같은 전략적 시사점을 갖는다.

첫째, 패션 제품 판매원들의 직무 만족이 고객 지향성에 유의한 영향을 주는 것으로 나타난 결과는 패션업체가 판매원의 고객 지향성을 높이기 위해서는 인센티브, 해외 연수 등과 같은 체계적이고 지속적인 보상 프로그램을 통하여 고객 접점에 있는 판매원들의 직무 만족을 향상시킬 필요가 있음을 시사한다. 둘째, 패션 제품 판매원들의 조직 시민 행동이 고객 지향성에 유의한 영향을 주는 것으로 나타난 결과는 패션업체가 교육·훈련을 통하여 고객 지향적인 판매원을 양성할 필요가 있으며, 판매원을 채용할 때부터 조직 시민 의식이 높은 사람을 선발할 수 있는 제도적, 방법론적인 개발이 필요하다는 것을 시사한다.

셋째, 패션 제품 판매원들의 연령, 결혼 여부, 판매 경력이 직무 만족, 조직 시민 행동 및 고객 지향성에 차이가 나타났다. 30대 이상, 기혼자이며 판매 경력이 많은 판매원들이 직무 만족, 조직 시민 행동 및 고객 지향성에 있어서 30대 미만, 미혼이며 판매 경력이 낮은 판매원들보다 더 높은 것으로 나타난 결과는 패션 제품 판매원을 채용할 때, 젊고 미혼인 판매원만을 선호하기 보다는 조직 생활에 더 적극적으로 대처할 수 있고, 판매 경험이 있으며, 고객들의 상황 등을 좀 더 배려할 수 있는 기혼자 및 경력직 판매원들의 채용을 확대할 필요가 있음을 시사한다.

본 연구는 연구 대상을 백화점 패션 제품 판매원들만을 대상으로 국한되었다는 점에서 연구 결과의 확대 해석하는 데에는 무리가 있다. 그러나 이상과 같은 결과를 통해 패션 제품 판매원들의 직무 만족과 조직 시민 행동이 고객 지향성에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 실증적으로 구명한 점에서 의의가 있다고 볼 수 있다. 후속 연구에서는 패션 제품 판매원의 직무 만족 및 조직 시민 행동뿐만 아니라 고객 지향성에 영향을 주는 조직 관련 요인이 무엇인가를 파악할 필요가 있으며, 또한 백화점내 패션 제품 판매원과 다른 제품 판매원과의 차이점이나 차별화되는 요소 등을 고려한 연구가 필요하다고 사료된다.

## 참고문헌

- 김상철, 이현수 (2002). "의료기관의 서비스 지향성, 종업원 직무 만족, 고객 지향성이 경영 성과에 미치는 영향." *품질경영학회지* 30권 2호.
- 김재봉 (2000). "조직 시민 행동의 결정요인에 관한 연구." *한국산업경영학회지* 13권 1호.
- 김혜원, 박경애 (2003). "백화점 판매원의 고객 지향성이 고객 만족도에 미치는 영향: 판매원관점 대 고객관점." *한국의류학회지* 27권 11호.
- 노영, 이규혜, 박재우 (2005). "의류업체에서 내부 마케팅의 영향 요인이 내부 성과와 외부 성과에 미치는 영향." *복식문화학회지* 13권 3호.
- 박광희 (2004). "백화점 판매원의 고객 지향성과 판매원 교육이 판매원 성과에 미치는 영향." *한국 의류산업학회지* 6권 3호.
- 박봉규 (1999). "호텔종사원의 직무 만족과 고객지향

- 간의 관계에 있어서 자발적 행동과 직무 역할행동의 역할에 관한 연구.” *한국관광학회지* 22권 3호.
- 박성연 (1999). “종업원의 직무 만족과 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스지향에 미치는 영향에 관한 연구.” *한국마케팅저널* 2권 1호.
- 서도원, 김용순 (2000). “호텔종사원의 조직 시민 행동에 대한 직무 만족, 조직몰입, 공정성 지각의 영향에 관한 연구.” *관광품질시스템학회지* 6권 3/4호.
- 전재균 (2003). “패밀리레스토랑 종업원의 고객 지향성에 관한 연구.” *외식경영학회지* 6권 3호.
- 홍부길, 김성국 (1994). “직무 만족과 고객 지향성간의 관계에 관한 실증적 연구.” *이화여대 경영연구소*.
- 패션신문(2007년 1월 1일). “유통업체 대형화 및 유통업체 다각화”, *한국섬유통계신문사*.
- Bateman, T. S. and D. W. Organ (1983). “Job Satisfaction and Good Soldier: The Relationship between Affect and Employee Citizenship.” *Academy of Management Journal* Vol. 26 No. 4.
- Becker, T. E., R. S. Billings, D. Eveleth and N. L. Gilbert (1996). “Foci and bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance.” *Academy of Management Journal* Vol. 39 No. 2.
- Berry, L. L. and Parasuraman (1991). *Marketing Service: Competing through Quality*, New York: The Free Press.
- Brown, T. J., J. C. Mowen, D. T. Donavan and J. W. Licata (2002). “The Customer Orientation of Service Workers; Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings.” *Journal of Marketing Research* Vol. 39 No. Feb.
- Bush, R. P., J. B. Alan, J. O. David and F. Joseph, J. Hair (1990). “Developing behavior-based Scale to Assess Retail Salesperson Performance.” *Journal of Retailing* Vol. 66 No. Spring.
- Donavan, D. T., T. J. Brown and J. C. Mowen (2004). “Internal Benefits of Service-worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship behaviors.” *Journal of Marketing* Vol. 68 No. Jan.
- Dyne, L. V., J. W. Graham and R. M. Dienesch (1994). “Organizational Citizenship behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation.” *Academy of Management Journal* Vol. 37.
- Fahr, J., P. M. Podsakoff and D. W. Organ (1990). “Accounting for Organizational Citizenship behavior: Leader Fairness and Task Scope Versus Satisfaction.” *Journal of Management* Vol. 16.
- Ganesan and Shankar (1994). “Determinants of Long-term Orientation in Buyer-seller Relationships.” *Journal of Marketing* Vol. 58 No. April.
- Greene, W. E., G. D. Walls and L. J. Schrest (1994). “Internal Marketing: The Key to External Marketing Success.” *Journal of Services Marketing* Vol. 8 No. 4.
- Hoffman, K. D. and T. N. Ingram (1992). “Service Provider Job Satisfaction and Customer-oriented Performance.” *The Journal of Service Marketing* Vol. 6 No. 2.
- Kelley, S. W. (1992). “Developing Customer Orientation among Service Employees.” *Journal of Academy of Marketing Science* Vol. 20 No. 1.
- Moorman, R. H. (1991). “Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship behaviors: Do Fairness Perception Influence Employee Citizenship?” *Journal of Applied Psychology* Vol. 76 No. 6.
- Morrison, E. W. (1996). “Organizational Citizenship behavior as a Critical Link between HRM Practices and Service Quality.” *Human Resource Management* Vol. 35 No. 4.
- Narver, J. C. and S. F. Slater (1990). “The Effect of a Market Orientation on Business Profitability.” *Journal of Marketing* Vol. 54.
- Organ, D. W. (1988). “Organizational Citizenship behavior: The Good Soldier Syndrome.” Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. and M. Konovsky (1989). “Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship behavior.” *Journal of Applied Psychology*

- chology* Vol. 74 No. 1.
- Podsakoff, P. M. and S. B. Mackenzie (1994). "Organizational Citizenship behaviors and Sales Unit Effectiveness." *Journal of Marketing Research* Vol. 31.
- Puffer, S. M. (1987). "Prosocial behavior, Noncompliant behavior, and Work Performance among Commission Salespeople." *Journal of Applied Psychology*, Vol. 72.
- Saxe, R. and B. A. Weitz (1982). "The Soco Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople." *Journal of Marketing Research* Vol. 19 No. Aug.
- Scholl, R. W., E. A. Cooper and J. F. McKenna (1987). "Referent Selection in Determining Equity Perception: Differential Effects on behavioral and Attitudinal Outcomes." *Personnel Psychology* Vol. 40.
- Schlesinger, L. A. and Zornitsky (1992). "Job Satisfaction, Service Capability and Customer Satisfaction: An Examination of Linkage and Management Implications." *Human Resource Planning* Vol. 14 No. 2.
- Smith, C. A., D. W. Organ and J. P. Near (1983). "Organizational Citizenship behavior: Its Nature and Antecedents." *Journal of Applied Psychology* Vol. 68.
- Williams and R. Michael (1998). "The Influence of Salespersons' Customer Orientation on Buyer-seller Relationship Development." *Journal of Business and Industrial Marketing* Vol. 13 No. 3.