영업사원의 직무성과, 직무스트레스와 이직의도 간의 인과관계에 대한 실증적 연구
- 직무교육과 전환손실의 조절역할을 중심으로 -*

An Empirical Study of the Causal Relationship between Job Performance, Job Stress, and Turnover Intention of Salesperson*

안 광 호(Ahn, Kwang Ho)**
문 충 태(Moon, Chung Tae)***

이 연구의 목적은 영업사원의 이직을 조장/억제하는데 영향을 미치는 요인들을 규명하는데 있다. 이를 위해 생명보험회사에 종사하고 있는 영업사원을 대상으로 실증분석을 통해 영업사원의 직무성과, 직무스트레스와 이직의도 간의 인과관계를 검증하였다. 구체적으로 직무성과와 직무스트레스가 이직의도에 미치는 영향에서 직무갈등의 매개적 효과와 직무교육 및 전환손실의 조절적 역할에 대해 검증하는데 연구의 초점을 맞추었다. 실증분석 결과 직무성과가 높을수록 직무갈등이 감소하고, 직무스트레스가 증가할수록 직무갈등도 높아지는 것으로 나타났으며, 직무갈등을 통해 이직의도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무교육과 전환손실의 조절적 역할을 분석한 결과 직무 교육을 많이 받은 영업사원이 적게 받은 영업사원에 비해 직무성과가 직무갈등에 미치는 부(-)적 효과가 더 강한 것으로 나타났지만, 직무스트레스가 직무갈등에 미치는 효과에 대해서는 직무교육이 조정적 역할을 하지 못하는 것으로 나타났다. 마지막으로 직무갈등이 이직의도에 미치는 영향에 있어 전환손실이 조절적 역할을 하는 것으로 나타났다.

핵심개념: 영업사원, 직무성과, 직무스트레스, 직무갈등, 이직의도, 직무교육, 전환손실

I. 서 론

기업의 매출근간을 영업조직에 두고 있는 기업에서는 영업사원의 이직은 매출감소 뿐만 아니라 고객단절로 인한 시장위축으로까지 이어지게 된다(Brown and Peterson 1993). 영업사원은 고객에게는 기업의 대리인이고, 기업에게는 고

* 이 논문은 인하대학교의 지원에 의하여 연구되었음.
** 인하대학교 경영대학 경영학부 교수(ahnkh@inha.ac.kr)
*** 인하대학교 강사(mct21@hanmail.net), 경영학 박사

객과의 관계를 창출하는 창구이다. 영업사원은 기업을 대표하는 역할을 담당하기도 하고 고객의 욕구를 파악하여 이에 대응하는 역할을 수행(Cannon and Perrault 1999) 하고 있기 때문에 이들의 이직은 기업의 성과에 부정적인 영향을 미치게 된다. 현장 접점에서 여러 고객을 관리해 오던 영업사원이 이직하게 되면, 기업과 고객과의 관계는 상당한 변화가 일어나게 되고, 장기적으로 고객은 자신과 직접 관계를 맺고 있던 담당자의 이직으로 해당 기업과의 관계를 재검토 하는 계기가 되기도 한다(Anderson and Robertson 1995). 밀착 관리를 통하여 형성된 고객과 영업사원과의 관계는 해당 기업과 고객과의 관계보다 더 강력하다(Gwinner, Gremler, and Bitner 1998)는 실증연구도 있다. 이러한 역할을 하는 영업사원이 이직하게 되면, 기업의 성과에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 고객과의 지속적이고 안정적인 관계유지가 어려워지게 되어, 매출감소, 시장약화 등과 같이 기업성과에 부정적인 영향을 받게 된다(Tax and Brown 1998). 따라서 영업사원을 통해 기업 성과를 창출하는 기업들에서는 영업사원을 관리하는데 막대한 비용과 노력을 기울이며, 영업사원의 이직행동에 상당한 주의를 기울이게 된다(Futrell and Parasuraman 1984).

영업사원에 대한 기존연구들은 주로 영업사원의 성과를 결정하는 요인들과 이들의 상대적 효과를 규명하고, 영업사원의 동기부여와 만족을 높이는데 효과적인 수단을 제시하는데 초점을 맞추고 있다(Churchill, Ford, Hartley, and Walker 1985; Singh, Verbeke, and Rhoads 1996). 이러한 연구의 한 주제로서 최근들어 영업성과에 부정적 영향을 미치는 요인의 하나인 영업사원 이직에 대한 연구들이 활발하게 진행되고 있다. 선행연구들은 이직의 선행변수로서 직무만족, 직무성과, 직무몰입과 같은 요인들을 제시하고 이들과 이직간의 관계를 다루고 있다(Churchill, Ford, Hartley, and Walker 1985; Brown and Peterson 1993).

국내 마케팅 분야에서는 영업사원과 관련된 연구들이 많이 이루어지지 않았다. 특히 영업사원의 이직행동을 연구주제로 한 국내연구들은 몇몇 연구를 제외하면 별로 없다. 이직행동을 주제로 한 대표적인 국내연구들을 살펴보면, 영업사원 이직의도에 영향을 미치는 선행변수에 관한 연구(전광호, 김재욱, 모순래 2003), 영업사원 이직의도에 있어 대안 매력도와 조직몰입이 갖는 매개적 역할을 다룬 연구(전광호, 김상용 2004) 등이 있다. 이들은 이직행동이 기업의 성과에 부정적 영향을 미치므로, 이직행동에 영향을 미치는 요인들을 규명하는 것이 영업사원들을 관리하는데 있어 중요하다고 제안했다. 본 연구는 이들의 연구를 확장하는데 그 의의가 있다.

본 연구는 기존의 국내연구를 보완하여 영업사원의 이직행위를 촉진/억제하는 조절변수의 효과를 분석하고, 국내 생명보험회사에서 근무하고 있는 영업사원의 이직의도에 영향을 미치는 요인들을 규명하는데 초점을 맞추고 있다.

영업사원의 이직행동에 대한 연구에서 또 다른 주요 연구흐름 중의 하나는 영업사원의 이직행위 과정에 영향을 주는 조절변수를 규명하는 것이다(Sager 1994; Brown and Peterson 1993; Shwepker Jr. 2001; Low, Cravens, Grant, and Moncrief 2001). 영업사원의 개인적 성과변수들 간의 관계에 대한 연구에서 영업사원의 교육수준과 조직에 대한 애착이 영업사원의 개인적 성

과변수들 간의 관계에 조절역할을 한다고 주장하였고(Michaels and Dixon 1994), 영업사원 이직의도를 갖게 되더라도 전환비용에 의해 이직행동이 제약을 받게 된다(전광호, 김재욱, 모순래 2003)는 결과를 제시하였다.

따라서 본 연구는 영업사원의 이직행위에 대한 기존연구를 보완/확대하기 위해 이직의도가 형성되는 과정과 그 과정에 영향을 미치는 조절변수인 직무교육과 전환비용이 갖는 효과를 규명함으로써 영업사원의 효과적 관리가 기업성과에 있어 중요한 생명보험회사와 같은 서비스기업에게 전략적 시사점을 제공하는데 그 의의를 둔다.

국내 서비스 시장, 특히 생명보험시장의 경우 영업환경의 동태적 변화와 영업사원 이직률이 기업의 단기적/장기적 경영성과에 큰 영향을 미치고 있다. 이에 따라 보험회사는 영업사원의 이직률에 영향을 미치는 주요 요인을 파악하고, 이에 기반해 영업사원의 조직충성도를 높이기 위한 내부마케팅 프로그램의 개발에 큰 관심을 보이고 있다. 본 연구에서는 생명보험회사에 근무하는 영업사원의 이직률에 영향을 미치는 선행요인들과 이직의도 간의 인과관계를 설명하는 모델을 개발하고, 이에 기반하여 도출된 가설을 실증분석을 통해 검증하려고 한다. 본 연구의 주요 목적은 기업과 영업사원의 상호 관계적 차원에서 영업사원의 이직을 증가/감소시키는데 영향을 미치는 요인들을 규명하고, 이들의 상대적 효과를 분석하는데 있다. 구체적으로 생명보험 영업사원들을 대상으로 직무성과, 직무스트레스, 이직의도 간의 인과관계를 검증하고, 직무갈등이 갖는 매개변수로서의 역할을 분석해 본다. 이와 함께 직무교육, 전환손실이 연구개념들 간의 인과관계에서 갖는 조절효과도 살펴본다.

Ⅱ. 이론적 배경 및 가설 설정

2.1 직무성과, 직무갈등, 이직의도간의 관계

직무성과와 이직의도 간의 관계에 대한 기존연구들은 서로 상반되는 실증분석 결과를 제시하고 있다. 즉, 직무성과가 이직의도에 별 영향을 미치지 않는다는 연구결과와 직무성과가 이직의도에 직접적으로 영향을 준다는 연구결과들이 혼재되고 있는 것이다. Singh(1998)는 영업사원의 성과와 이직의도 간에 유의적인 상관관계를 갖지 않는다는 결과를 제시하고, 직무성과는 직무만족과 같은 매개변수를 통하여 이직의도에 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 Babakus et al.(1999)는 영업사원의 직무성과는 이직의도에 직접적으로 영향을 미치기 보다는 직무만족을 거쳐 이직의도에 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 그러나 다른 연구에서는 직무성과가 이직의도에 직접적인 영향을 미친다는 분석결과를 제시하고 있다. 가령, Brown and Peterson (1993)은 직무성과가 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다. Singh, Verbeked and Rhoads(1996)도 직무성과가 높아질수록 이직의도가 낮아진다는 실증분석 결과를 제시하였다. 이러한 기존연구들을 정리해보면 낮은 직무성과는 낮은 수준의 직무만족으로 귀결되며, 이는 결국 영업사원의 이직가능성이 증가될 것으로 추론할 수 있다. 반면에 높은 직무성과를 올리는 영업사원은 높은 보상을 받고, 그 결과 자신들의 지위에 만족하여 이직의도가 감소할 것으로 예측할 수 있다.

직무성과와 직무갈등간의 관계에 관한 많은

연구들에서 직무성과가 증가할수록 직무갈등이 감소한다고 주장하고 있다. MacKenzie et al.(1998)은 영업사원의 성과를 역할 내 성과와 역할 외 성과로 구분하고 이들이 영업사원의 이직행동에 미치는 영향을 분석하였는데, 역할 내 성과와 역할 외 성과 모두가 영업사원의 직무갈등에 부(-)의 영향을 미친다는 결과를 제시하였다. 또한 Low et al.(2001)의 연구에서도 영업사원의 직무성과가 직무갈등에 부(-)의 영향을 미침을 발견했다. Keller(1984)는 직무성과가 낮거나 평균이하가 되면 일종의 스트레스 요인이 되어 직무갈등을 겪게 되고, 이러한 갈등을 경험한 영업사원은 그렇지 않은 영업사원에 비해 이직을 위한 정보탐색에 더 많이 참여하게 된다고 제안했다. 직무갈등은 전광호, 김상용(2004)의 연구에서 다루고 있는 구성개념인 조직몰입과 관련이 있다. 왜냐하면 직무갈등이 높을수록 조직몰입이 낮아질 것이기 때문이다. 직무갈등은 업무와 관련된 지각, 판단, 의견 등에서 다른 구성원들과의 차이에서 나타나는 현상인(Simons and Peterson 2000) 반면 조직몰입은 조직구성원의 기업에 대한 관여(involvement)와 헌신(dedication)의 정도(Porter, Steers, Mowday, and Boulian 1974)로 정의된다는 점에서 개념적으로 서로 구분이 되며, 직무갈등은 조직몰입에 영향을 미치는 요인들 가운데 하나이다.

이러한 기존연구결과들에 기반하여 본 연구는 직무성과와 이직의도간의 관계에 대해 다음과 같은 가설을 제안한다.

가설 1: 직무성과는 이직의도에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 직무성과는 직무갈등에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

2.2 직무스트레스와 직무갈등, 이직의도 간의 관계

Low, Cravens, Grant, and Moncrief(2001)는 영업사원의 심리적 피로감(burnout)의 선행요소 및 결과변수를 규명하는 연구에서, 영업사원의 심리적 피로감은 직무몰입에 부(-)의 영향을 미치고, 이직의도에도 정(+)의 영향을 미친다는 것을 발견했다. Sager(1994)는 영업사원의 직무스트레스와 이직의도 간의 관계에 관한 연구에서 직무스트레스는 직무몰입에 부정적인 영향을 미치고, 이는 결국 이직의도를 높인다는 결과를 제시하였다. 영업사원은 항상 고객과의 접점에서 활동하고 있기 때문에 여러 가지 형태로 직무스트레스를 받게 되는데, 이러한 직무스트레스는 직무갈등을 유발하게 되고, 이는 결국 이직의도로 이어진다는 것이다. 그는 직무스트레스가 직무몰입, 조직몰입에 부정적인 영향을 미치고, 이는 직무갈등으로 발전되어 결국 이직으로 연결된다고 주장했다. 그리고 직무스트레스가 이직의도에 직접적으로 영향을 미치는 것이 아니라 조직몰입을 통해서 간접적으로 영향을 미친다고 제시했다. Schuler(1977)는 역할갈등으로 인하여 직무스트레스가 발생하게 되면, 이로 인해 직무만족이 낮아지고 조직에 대한 확신감이 낮아지게 되며, 이는 직무갈등으로 연결된다고 주장하였다. Quick and Qucik(1984)는 스트레스는 개인적, 조직적, 환경적 요인으로 인하여 발생하는데, 이러한 요인들에 있어 개인별 차이에 따라 스트레스에 대한 지각과 경험이 달라지며, 개인이 받은 스트레스는 신체, 심리, 행동에 반영된다

고 제안했다.

이러한 논의를 토대로 하여 본 연구는 직무스트레스와 이직의도, 그리고 직무스트레스와 직무갈등간의 관계에 대해 다음과 같은 가설을 개발했다.

가설 3: 직무스트레스는 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4: 직무스트레스는 직무갈등에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.3 직무갈등과 이직의도간의 관계

직무갈등과 이직의도간의 관계에 대한 연구에서 Kahn(1984)는 조직 구성원의 높은 직무갈등은 직무만족을 감소시키고, 자신감의 결여, 그리고 직무와 관련된 긴장감을 증가시켜, 조직에 역기능적 효과를 초래한다고 하였다. Bedeian & Amenakis(1981) 역시 직무갈등 경험에 의해 유발된 긴장상태는 직무 불만족을 야기시키고, 그 결과로 이직의도가 높아진다고 주장했다. 반면에 Mathiea and Zajac(1990)은 직무몰입이 높은 영업사원은 외재적 보상뿐만 아니라 내재적 보상으로 인하여 직무만족이나 동료와의 관계에서 높은 수준의 만족을 보이며, 그 결과로 이직의도가 감소한다고 주장했다. Husselid and Day(1991)는 직무몰입이 높은 사원일수록 이직행위와 다른 직장을 찾거나 지금의 일을 그만 두려는 이직의도가 현저히 낮음을 발견했다. 다른 연구에서도 직무몰입이 영업사원의 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다(Babakus, Cravens, Johnston, and Moncrief 1999; Low, Cravens, Grant, and Moncrief 2001; Schwepker 2001).

이러한 논의에 기반하여 본 연구는 직무갈등과 이직의도간의 관계에 대해 다음과 같은 가설을 제안한다.

가설 5: 직무갈등은 이직의도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.4 직무교육과 직무갈등간의 관계

직무교육은 조직구성원의 생산성과 수입에 긍정적 영향을 주고, 개인의 생산성 향상을 통한 기업이익의 증대와 조직원 이탈의 감소에 긍정적 영향을 미친다(Eden, 1993). 즉, 직무교육 강화는 사원들의 핵심역량 강화를 통한 성장 잠재력의 구축과 사원들의 이직률 감소에 중요한 역할을 하는 것이다. 직무교육은 사원의 능력을 제고시킴으로써 능률과 생산성의 향상을 통해 조직성과를 증진시키는데 있어, 그리고 개인의 성장욕구나 성취욕구를 실현하는데 있어 정(+)의 영향을 줄 것으로 예상된다. 본 연구에서는 직무교육이 직무성과를 높여 종업원의 직무갈등을 낮추고, 직무스트레스를 감소시켜 직무갈등을 낮추는데 긍정적 역할을 하며, 이는 결국 이직의도를 감소시키는데 기여할 것으로 보고, 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 6: 직무교육이 강화되면 직무성과가 직무갈등에 미치는 부(-)의 영향이 커질 것이다.

가설 7: 직무교육이 강화되면 직무스트레스가 직무갈등에 미치는 정(+)의 영향이 작아질 것이다.

2.5 전환손실과 이직의도와의 관계

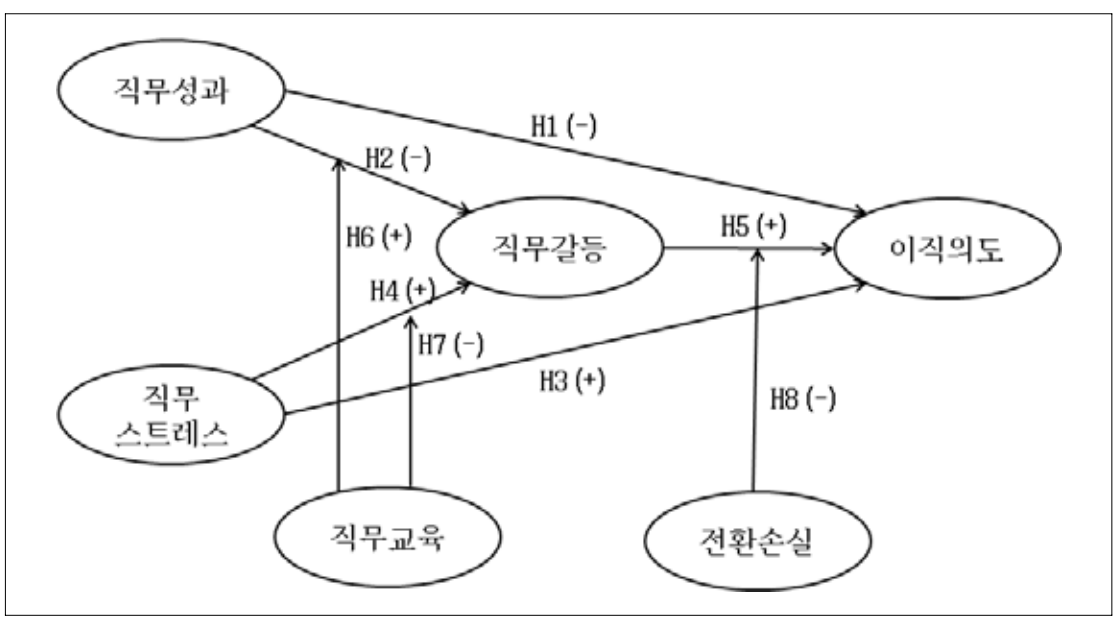
전환비용에 대한 연구에서 Weiss and Anderson (1992)는 기업이 현재의 유통구조에서 새로운 유통구조로 전환하고자 할 경우, 전환비용이 주요한 억제요소가 된다는 결과를 제시하였다. Ping(1993)은 전환비용이 공급업체와 소매업체 간의 관계를 유지(종결)하는데 긍정(부정)적인 영향을 미친다는 것을 발견했다.

영업사원들의 이직과 관련된 연구들에서 이직에 따른 수입의 감소, 그리고 이직과 관련하여 발생되는 실제비용, 이직에 따른 학습비용 등과 같은 이직과 관련된 제반비용으로 인해 영업사원들의 이직행동은 제약을 받는다는 연구결과를 제시하였다(Rusbult and Farrell 1983; Rusbult, Farrell, Rogers, and Mainous 1998; 전광호, 김재욱, 모순래 2003). 영업사원이 현재 자신이 속해 있는 기업에 불만족을 느낀다 하더라도, 그들 모두가 이직을 할 수는 없을 것이다. 그러나 현재 자신이 속해 있는 기업에 남아 있으면서 얻을 수 있는 혜택 보다 더 큰 혜택을 얻을 수 있다고 생각되는 대안을 탐색하며, 만약 그 대안을 발견할 경우에는 현재의 관계를 청산하고 새로운 대안을 선택할 것이다. 본 연구에서는 이직에 따른 전환손실(경제적, 고객 관계적 손실)이 이직의도에 부(-)의 영향을 미치게 될 것이라는 가정을 설정하였다.

가설 8: 이직에 따른 전환손실이 클수록 직무갈등이 이직의도에 미치는 정(+)의 영향이 작아질 것이다.

이상에서 논의한 영업사원의 이직의도와 이에 영향을 미치는 선행요인들, 그리고 이들간의 관

〈그림 1〉 본 연구의 개념적 틀



계를 조정하는 요인들을 모형화하면 〈그림 1〉과 같다.

Ⅲ. 실증분석

3.1 표본선정 및 자료수집

본 논문에서 제시한 가설들을 검증하기 위해 연구자들은 생명보험회사에서 근무하고 있는 영업사원을 대상으로 서베이조사를 실시했다. 생명보험회사에서 근무하고 있는 영업사원을 표본으로 선택한 이유는 다음과 같다. 첫째, 생명보험회사에서 근무하는 영업사원의 이직율이 높기 때문에 영업사원들의 이직행동에 대한 연구를 수행하는데 적합하다. 둘째, 생명보험회사들은 영업사원의 직무성과를 높이고, 영업사원의 이직을 방지하기 위해서 영업사원에 대한 직무교육을 단계별로 시행하고 있다. 대부분의 생명보험회사들이 입사차월별 교육, 직급별 교육, 소득별 교육, 직무성과별 교육 등 다양한 교육 프로그램들을 시행하고 있다. 셋째, 생명보험회사들은 영업사원의 이직을 억제하기 위하여 영업사원 이직 시 경제적, 인간관계적 전환손실이 발생하는 시스템을 도입/운영하고 있다. 가령, 생명보험 영업사원의 급여체계를 보면 판매성과에 따른 급여를 2년에 걸쳐 나누어 지급한다. 특히 이직 후에 발생하는 일부 수당은 이직한 사원의 고객을 인수/관리하는 영업사원에게 지급되도록 하고, 이직한 영업사원이 관리하던 고객을 회사에서 회수/관리함으로써, 이직에 따른 경제적, 인간관계적 전환손실이 발생되도록 하는 것이다.

자료수집은 생명보험 영업을 하고 있는 국내 8개(내국사 6개, 외국사 2개) 생명보험회사에 근무하고 있는 영업사원들을 대상으로 실시되었다. 설문조사에 포함된 지점은 8개 생명보험회사의 지점들 중에서 무작위로 선정되었으며, 조사자가 직접 지점을 방문하여 현재 활동하고 있는 영업사원들로 하여금 설문지에 응답하게 하였다. 총 450부의 설문지를 배포하여 421부를 회수하였는데, 회수된 설문지 중 응답의 일관성이 없거나 불성실 하다고 판단된 설문지를 제외한 396부를 최종 분석자료로 사용하였다.

3.2 구성개념들에 대한 조작적 정의

본 논문에서 다루고 있는 핵심구성개념들인 직무성과, 직무스트레스, 직무갈등, 그리고 이직의도를 측정하는데 사용될 척도들은 선행연구를 바탕으로 개발되었다. 본 연구에서 독립변수로 사용된 구성개념은 직무성과, 직무스트레스이며, 종속변수는 이직의도이다. 직무갈등은 매개변수로, 직무교육과 전환손실은 조절변수로 사용되었다.

직무성과는 행위적(behavioral)차원과 결과(outcome) 차원의 두 가지 차원에 기반해 정의되어 왔다(Cravens, Ingram, LaForge, and Young 1993). 행위적 차원은 영업사원으로부터 기대되는 역할, 즉 고객과의 접촉 및 관계유지 등에 대한 성과(performance)를 반영하며, 결과 차원은 영업사원 노력의 최종적 결과물을 나타낸다(Low Cravens, Grant and Moncrief 2001). 직무성과에 대한 척도는 Low Cravens, Grant and Moncrief(2001)의 연구에서 사용되었던 측정항목들 중 영업실적에 대한 성과, 판매건수, 고객과의 관계 구축, 판매상품 이해여부, 고객욕구 파악

등 5개 항목을 본 연구에 맞게 변형하여 개발되었으며, Likert 5점 척도로 측정되었다.

직무스트레스는 조직의 요구 및 환경에 개인의 능력이 따라주지 못할 때 발생하는 정신적 긴장상태를 말한다. 본 연구에서는 영업사원이 직무를 수행함에 있어 받게 되는 정신적 긴장상태라고 개념적 정의를 내리고, 이를 토대로 심리적 차원과 행동적 차원 모두를 반영하는 척도를 개발하였다. 구체적으로 직무스트레스에 대한 측정항목들은 Sager(1994)의 연구에서 사용되었던 항목들 중 고객 만남에 대한 스트레스, 판매목표에 대한 중압감, 상품판매에 대한 부담감, 월도마감에 대한 부담감 등 4개 항목을 연구 상황에 맞게 변형하여 개발되었으며, Likert 5점 척도로 측정되었다.

직무갈등은 업무와 관련된 생각이나 행동방식의 조직구성원간 차이에서 나타나는 현상으로 정의된다(Jehn 1994). 직무갈등에 대한 척도는 Sager(1994)의 연구에서 사용되었던 측정항목들 중 영업정책에 대한 불만, 고객과의 관계, 평생직업의식, 소득 만족도 등을 본 연구에 맞게 변형하여 사용되었으며, Likert 5점 척도로 측정되었다.

이직의도는 '현재 직장을 가까운 시일 내에 떠나고자 하는 생각'으로 정의된다. 이직의도에 대한 측정항목들은 Singh, Verbeke, and Rhoads (1996)의 연구에서 사용되었던 5개 항목을 본 연구에 맞게 변형하여 개발되었으며, Likert 5점 척도로 측정되었다.

직무교육은 기술에 대한 교육과 가치에 대한 교육으로 나눌 수 있는데, 기술에 대한 교육은 직무에 관련된 지식을 가르치는 것이고, 가치에 대한 교육은 회사와 업무에 대한 자긍심을 심어주기 위한 훈련이다. 본 연구에서는 Challagalla and Shervani(1996)의 연구에서 사용하였던 측정항목들 중 4개 항목을 본 연구에 변형하여 사용하였으며, Likert 5점 척도로 측정되었다.

전환손실은 경제적인 비용뿐만 아니라 이직으로 인한 사회적, 정서적 비용과 같은 심리적 비용을 포괄하는 개념이다(Ping 1993). 본 연구에서는 전환손실을 영업사원이 현재의 직장을 그만두고 이직을 하고자 할 경우 발생할 것으로 지각되는 전반적 비용으로 정의하였다. 구체적으로 전환손실은 Weiss and Anderson(1992)의 연구에서 전반적인 비용지각을 측정하기 위해 개발된 항목들 중 4개 항목을 본 연구에 맞게 변형하여 사용되었으며, Likert 5점 척도로 측정되었다.

3.3 구성개념에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구의 개념적 틀과 가설들은 생명보험 영업사원으로부터 수집된 자료를 토대로 AMOS 5.0 (Analysis of MOment Structure)를 이용하여 실증분석되었다. 이와함께 다음과 같은 통계분석도 추가적으로 수행되었다. 첫째, 응답자의 인구통계학적 특성을 파악하기 위해 빈도분석과 기술분석을 실시했다. 둘째, 측정항목들에 대한 신뢰성 검증(reliability test)을 위해 Cronbach's α 계수를 이용하여 이들의 신뢰성 혹은 일관성 수준을 측정하였다. 셋째, 측정항목들에 대한 타당성 검증(validity test)을 위해서 문항분석(item analysis)과 요인분석(factor analysis)을 실시하였다. 구체적으로 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을 통해 집중타당성 및 판별타당성을 분석하였다. 마지막으로, 연구모형에서

제시된 구성개념들(constructs)간의 인과관계를 검증하기 위하여 AMOS 5.0을 이용하여 모형의 적합도와 모수를 추정하였다.

구성개념의 타당성 검증을 위해서 먼저 탐색적 요인분석을 실시했다. 요인의 추출은 고유값(eigen value) 1.0 이상을 기준으로 이루어졌으며, 요인구조의 단순화를 위하여 직교회전방법 중 베리멕스(varimax)회전을 이용하였다. 이를 통해 얻어진 요인구조를 중심으로 타당성과 신뢰성을 검증하였다. 각 구성개념별로 요인분석을 실시한 결과 모두 한 개의 요인을 갖는 것으로 나타났으며, 각 요인적재량이 모두 .60 이상으로 나타나 측정항목들이 구성개념을 잘 설명하고 있다는 것으로 판단된다. 측정항목들의 신뢰도는 Cronbach alpha에 의해 분석되었다. 직무성과와 이직의도는 개발된 5항목 모두가, 직무스트레스와 직무교육은 개발된 4항목 모두가 최종분석에 사용되었다. 직무갈등은 개발된 5개 측정문항 중 내적합치도를 떨어뜨리는 1개 문항을 제거한 후 총 4개 문항이, 전환손실은 총 4개 측정문항 중 1개의 문항을 같은 이유로 제거하여 3개의 문항이 최종분석에 이용되었다. 각 구성개념에 대한 측정항목들의 신뢰도 지수는 0.6이상으로 나타나 측정도구로서의 신뢰성수준을 확보한 것으로 판단된다.

다음으로 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을 통하여 구성개념의 집중 타당성 및 판별 타당성을 분석하였다. 모두 5개의 요인이 추출되었으며 t값이 기준치 2.0 보다 크게 나타나 집중 타당성이 입증되었다. 판별타당성은 측정항목들이 다른 구성개념보다 해당 구성개념에 더 많은 적재치를 보이는지를 평가하는 것으로, 평균분산추출값(AVE)이 구성개념들간 상관계수의 제곱 값을 상회하는지의 여부를 통해 판단될 수 있다(Staples et al., 1998; Croteau et al., 1999). 〈표 1〉에서 보듯이 대각선 이하의 각 상관계수 제곱값이 AVE값을 초과하지 않아 구성개념 모두가 이 기준을 충족시키는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서 사용한 각 구성개념들에 대한 측정항목들은 판별타당성을 확보했다고 할 수 있다. 또한 구성개념 신뢰도는 이론적으로 .7이상, 분산 추출값(AVE)은 .5이상 이면 측정

〈표 1〉 구성개념간 상관분석

척도	평균	표준편차	구성개념간 상관관계[a] (Inter-Construct Correlation)			
			1	2	3	4
1. 직무성과	3.2836	.5642	1.000			
2. 직무스트레스	2.9337	.6765	-.233**	1.000		
3. 직무갈등	2.4114	.5314	-.313**	.263**	1.000	
4. 이직의도	2.2883	.7013	-.241**	.325**	.506**	1.000
구성개념의 신뢰성			.98	.91	.86	.97
AVE[b]			.90	.73	.62	.89

* p<.05, ** p<.01,
a: 상관계수 < 1.00, b: AVE(average variance extracted)

항목들이 신뢰도를 확보한 것으로 볼 수 있는데 구성개념 모두가 이 기준치를 충족하고 있다. 따라서 확인적 요인분석을 통해 검증된 각 구성개념의 측정항목들을 이용하여 구조방정식 모형을 구축하는 것이 적합한 것으로 판단된다.

3.4 연구모형에 대한 실증분석 결과

본 연구는 AMOS 5.0 (Analysis of MOment Structure)을 이용하여 구조 방정식모형(SEM: Structure Equation Mode1)의 적합도와 모수를 추정하였다. 먼저 연구모형의 전반적 적합성을 검증했는데, 모형의 적합성 평가지수로는 GFI (Goodness-of- Fit Index: ≧.90 이상 바람직함), AGFI(Adjusted Goodness-of-Fit Index: ≧.90 이상 바람직함), RMR(Root Mean Square Residual: .05 보다 작을수록 바람직함), NFI(Normed Fit Index: ≧.90이상 바람직함), RMSEA(Root mean square error of approximation: .08 이하일 때 수용할 만한 모형), χ^2에 대한 p값(≧ α=.05 이면 바람직함) 등이 이용되었다. 연구모형의 전반적 적합도를 분석한 결과, χ^2=276.286, 자유도(d.f)=122, p값=0.000, GFI=0.925, AGFI=0.895, NFI=0.891, CFI=0.935, RMR=0.039, RMSEA=0.057등의 적합지수를 얻었다. 전반적 적합도를 측정하는 기본적인 지수인 χ^2값을 살펴보면, χ^2/df(보수적으로 2 이하, 수용 가능한 권장수준으로 4 이하 일 때 측정모형의 적합성이 인정받음)의 값이 2.60으로 2를 초과하였지만 카이자승 통계량의 한계를 수정하기 위해 개발된 RMSEA가 0.057로 권장수준인 0.08 이하보다 낮게 나타나 수용 가능한 모형으로 간주된다. 또 연구모형이 전체 자료를 얼마나 잘 설명하는지를 나타내는 지표를 토대로 모형적합도를 살펴보면, 적합도지수(GFI)는 0.925, 조정된 적합도지수(AGFI)는 0.895, 연구모형과 수정모형의 비교에 종종 사용되는 표준적합지수(NFI)는 0.891로 기준인 0.90에는 약간 미치지 못하지만, 수용가능한 것으로 판단된다. 그리고 설정된 모형에서 설명되지 않은 변량과 공변량의 정도를 나타내는 원소간 평균차이(RMR)는 0.039로 권장수준인 0.05 이하를 충족시키는 것으로 나타났다. 가설검증에 사용된 연구모형은 여러 적합도 지수를 고려할 때 전반적인 적합도 수준에서 만족스러운 것으로 판단된다.

다음으로 모형에서 제시된 구성개념들간의 인과관계를 검증하기 위해 경로계수를 추정했으며, 추정된 경로계수 값과 각 경로계수의 t값을 토대로 본 논문에서 제안한 가설들을 검증했다. 추정경로계수 값, t값, 그리고 가설검증결과는 〈표 2〉에 정리했다.

가설1에서는 직무성과가 높을수록 이직의도가 감소할 것이라고 예상했는데, 실증분석결과 직무성과와 이직의도와의 인과관계를 나타내는 경로계수의 추정값이 .03(t=0.44, p>.05)로 나타났지만, 통계적으로 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 밝혀졌다. 따라서 직무성과가 높을수록 이직의도가 감소할 것이라는 가설 1은 기각되었다. 이러한 결과는 직무성과와 이직의도간에 직접적인 인과관계가 없다는 Singh, Goolsby, Rhoads (1994)의 연구결과와 일관성을 갖는다. 직무성과와 이직의도와의 관계를 규명한 선행연구들에서 직무성과가 이직의도에 직접적인 영향을 미친다는 것과 직무성과는 이직의도와 직접적인 관련이 없다는 것으로 서로 상충된 연구결과들이 제시되었었는데, 본 연구결과는 직무성과와 이직의

도 간에 직접적인 상관관계가 없다는 연구결과를 지지하는 것으로 나타났다.

가설2에서는 직무성과가 높을수록 직무갈등이 감소할 것으로 예상했다. 실증분석결과, 직무성과와 직무갈등과의 인과관계를 나타내는 경로계수의 값이 -.37(t=-3.67, p<.001)로 나타나, 직무에 대한 성과와 직무갈등 간의 부적(-)관계가 통계적으로 유의한 것으로 밝혀졌다. 이에 따라 직무성과가 높아질수록 직무갈등이 감소할 것이라는 가설 2는 채택되었는데, 이는 직무성과가 높을수록 직무갈등이 감소한다는 기존 연구결과들(예를 들면 Low, Cravens, Grant, and Moncrief 2001; Yilmaz 2001; Schwepker Jr 2001)을 지지하는 것이다.

가설1,2에 대한 검증결과가 시사하는 바는 직무성과가 이직의도에 직접적으로 영향을 미치기보다는 직무갈등에 의해 매개되어 간접적으로 이직의도에 영향을 미친다는 것이다. 즉 직무성과와 이직의도간의 관계는 직무 성과→이직의도와 같은 직접적인 인과관계를 갖기 보다는 직무성과→직무갈등→이직의도의 간접적인 인과경로를 갖는 것으로 나타났다. 이러한 인과경로에 대해 본 연구에서는 Sobel Test를 이용하여 재검증하였으며, 그 결과를 〈표 3〉에 제시하였다.

가설 3에서는 직무스트레스가 클수록 이직의도가 커질 것으로 예상했는데, 이를 검증한 결과 직무스트레스와 이직의도와의 인과관계를 나타내는 경로계수가 .143(t= 2.189, p<.05)로 나타나 직무 스트레스가 이직의도에 정(+)의 방향으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 3은 채택되었는데, 이는 영업사원의 직무스트레스가 조직몰입에 부정적인 영향을 미치게 되고, 이는 다시 이직의도를 증대시킨다는 Sager(1994)의 연구결과와 일관성을 갖는다. 또한 영업사원의 심리적 피로감이 직무몰입에 부(-)의 영향을 미치고, 이직의도에 정(+)의 영향을 미친다는 Low, Cravens, Grant, and Moncrief(2001)의 연구결과와도 맥을 같이한다.

가설 4 에서는 직무스트레스가 클수록 직무갈등이 커질 것으로 예상했는데, 이를 검증한 결

〈표 2〉 가설검증결과

가설	인과관계	방향	경로계수	t 값	결과
가설1	직무성과 → 이직의도	-	0.033	0.440	기각
가설2	직무성과 → 직무갈등	-	-0.370	-3.669***	지지
가설3	직무스트레스 → 이직의도	+	0.143	2.189*	지지
가설4	직무스트레스 → 직무갈등	+	0.245	2.804**	지지
가설5	직무갈등 → 이직의도	+	0.753	5.048***	지지
가설6	직무교육 → 직무성과, 직무갈등		-0.384	-3.216**	지지
가설7	직무교육 → 직무스트레스, 직무갈등		0.398	3.116**	기각
가설8	전환손실 → 직무갈등, 이직의도		0.717	4.694***	지지
χ^2=276.286, d.f=122, p=0.000, GFI=0.925, AGFI=0.895, NFI=0.891, CFI=0.935, RMR=0.039, RMSEA=0.057					

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

과 직무스트레스와 직무갈등과의 인과관계를 나타내는 경로계수가 .25(t=2.80, p<.01)로 나타나 직무스트레스가 직무갈등에 정(+)의 방향으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이에 따라 가설 4는 채택되었다. Ford, Walker, and Churchill(1976)은 직무스트레스가 긍정적인 효과와 부정적인 효과를 갖는다고 주장했는데, 직무스트레스가 단기적으로는 직무성과에 긍정적인 영향을 줄 수 있지만, 지속적으로 스트레스가 누적되면 스트레스의 긍정적인 효과가 감소되어 직무갈등을 초래하고, 이직의도를 높이게 된다는 것이다. 이러한 연구결과는 가설4의 채택을 지지하는 것이다. 고객의 다양한 요구, 경쟁의 심화, 시장환경의 변화 등에 대처해야 하는 직무특성상 영업사원들은 여러 가지 형태로 직무스트레스를 받게 된다. 이러한 직무스트레스가 직무갈등을 일으키고 이직의도에 정(+)의 영향을 미치게 됨을 가설 3,4에 대한 검증을 통해 확인할 수 있었다. 가설 3과 4를 검증한 결과 직무스트레스가 이직의도에 직접적인 영향을 미칠 뿐만 아니라 직무갈등과 같은 매개변수를 통해 이직의도에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 이를 본 연구에서는 Sobel Test를 이용하여 재검증하였으며, 그 결과는 〈표 3〉에 제시되었다.

가설 5에 대한 검증결과 직무갈등과 이직의도와의 인과관계를 나타내는 경로계수가 .75 (t=5.05, p<.001)로 나타나 직무에 대한 갈등이 이직의도에 유의한 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 이에 따라 직무갈등이 증가할수록 이직의도도 높아질 것이라는 가설 5는 채택되었다. 이러한 검증결과는 조직 구성원의 높은 직무갈등이 직무만족X (t, 자신감의 결여, 그리고 직무관련 긴장감의 증가 등을 유발시켜 조직에 역기능적 효과를 초래=5.0Kahn(1984)의 연구결과와 직무갈등의 경험이 종업원의 긴장을 유발하고, 이러한 긴장상태가 직무 불만족을 야기시켜 최종적으로 이직의도가 높아진다는 Bedeian and Amenakis (1981)의 연구결과에 의해서도 지지된다.

가설6과 가설7에서 직무교육의 조절효과를 검증하기위해 군집분석을 실시하였다. 리커드(Likert) 5점 척도로 이루어진 4개의 직무교육문항 등을 토대로 K-평균 군집분석을 실시하여 직무교육이 도움이 되었다고 응답한 집단과 도움이 되지 못했다고 응답한 집단으로 군집화했다. 직무교육이 도움이 되었다고 응답한 영업사원의 수는 244명, 도움이 되지 못했다고 응답한 영업사원의 수는 149명이었고, 각 집단의 직무교육점수의 평균값은 각각 3.9314(SD=.3956), 2.8540(SD=.4660)으로 나타났는데, 집단간 평균의 차이는 통계적으로 유의하였다(t=24.459(p<.001)). 직무교육수준이 높은 집단과 낮은 집단에 대해 각각 경로계수를 추정하고, 경로계수에서 집단간에 차이가 나는지를 검증하기 위해 χ^2차이 검증을 실시하였다. 먼저 직무성과와 직무갈등간의 관계에 있어 직무교육의 조절적 효과를 검증하기 위해 각 집단의 경로계수를 free로 둔 free모

〈표 3〉 Sobel Test 결과 요약

경로	간접효과	Sobel Test(Z)
직무성과 → 직무갈등 → 이직의도	-0.2786	-3.2634**
직무스트레스 → 직무갈등 → 이직의도	0.1845	2.2485*

형과 집단간에 경로계수가 동일하다는 제약모형 간에 χ^2변화량을 살펴보았다. 검증결과 $\triangle\chi^2$값이 8.861, p<.01로 나타나 집단간에 추정계수에서 유의한 차이가 나는 것으로 나타났다.

가설 6은 직무성과와 직무갈등과의 관계에서 직무교육이 조절역할을 하게 될 것으로 가정했다. 즉 직무교육을 강화시키면 직무갈등을 감소시킬 것으로 예상했다. 실증분석결과 직무성과와 직무갈등과의 인과관계를 나타내는 추정경로계수가 직무교육이 도움이 되었다고 응답한 집단의 경우 -0.384(t=-3.216, p<.01)로서 유의하게 나타났지만, 도움이 되지 않았다고 응답한 집단의 경우 -0.315(t=-1.426, p>.05)로 비유의적으로 나타나 직무교육이 도움이 되었다고 응답한 집단에서만 직무성과가 직무갈등에 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무교육이 도움이 되었다고 응답한 참여자의 경우 두 집단을 모두 포함해 추정된 전체 모형 보다 직무성과와 직무갈등 간의 부(-)적 관계가 더 높게 나타났다. 따라서 직무교육이 강화될수록 직무성과가 직무갈등에 미치는 부(-)의 영향이 커질 것이다 라는 가설6은 채택되었다. 분석결과 직무교육이 도움이 되었다고 응답한 사람은 직무교육이 도움이 되지 않았다고 응답한 사람 보다 직무성과가 직무갈등에 미치는 부(-)의 영향이 더 크게 나타났다. 즉 높은 직무교육수준은 영업사원의 역량과 자신감을 증가시켜 직무성과를 더욱 향상시키고 이에 따라 직무갈등을 더욱 감소시킨다는 것이다.

다음으로 직무스트레스와 직무갈등간의 관계에서 직무교육이 갖는 조절효과를 검증하기 위해 각 집단의 경로계수를 free로 둔 free모형과 두 집단의 경로계수가 동일하다는 제약모형 간에 χ^2변화량을 살펴보았다. 검증결과 $\triangle\chi^2$값이 3.681, p>.05로 나타나 두 집단간에 추정경로계수에서 유의한 차이가 나지 않는 것으로 나타났다. 가설7은 직무스트레스와 직무갈등과의 인과관계에서 직무교육이 조절역할을 하게 될 것으로 예상하였으나 실증분석결과 직무교육이 직무스트레스로 인한 직무갈등에 갖는 조절역할이 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. Low, Cravens, Grant, and Moncrief(2001)는 영업사원의 심리적 피로감(burnout)이 직무만족을 떨어뜨리고 조직몰입에 부정적인 영향을 미친다고 하였다. 본 연구의 이러한 결과에 대해 선행연구를 근거로 근거영업사원의 심리적 피로감(burnout)이 영업사원으로 하여금 직무교육에 덜 몰입하도록 만들고, 이로 인하여 직무교육이 된다 하더라도 직무갈등의 해소에 별 영향력을 주지 못하는 것으로 해석할 수 있다. 또한 대부분의 직무교육이 영업사원의 전문적 지식을 강화하는데 초점을 맞추고 있고 동기부여와 직무

〈표 4〉 직무교육에 따른 두 집단의 경로계수 추정결과

경로	직무교육이 높은 집단		직무교육수준이 낮은 집단	
	계수추정치	t-value	계수추정치	t-value
직무성과 → 직무갈등	-0.384	-3.216**	-0.315	-1.426
직무스트레스 → 직무갈등	0.368	3.116**	0.379	0.620

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

스트레스 해소방안 등에 대한 교육을 상대적으로 소홀히 하는 것도 한 원인이 될 수 있다.

가설8에서 전환손실의 조절효과를 검증하기위해 먼저 군집분석을 실시하였다. 본 연구에서는 3개의 전환손실 문항을 비계층적 군집분석방법인 K-평균 군집분석을 실시하여 전환손실을 크게 지각하는 집단과 전환손실을 적게 지각하는 집단으로 군집화 하였고, t-test로 군집 간의 차이를 검증하였다. 저손실 집단은 138명, 고손실 집단은 258명 이었고, 각 집단의 전환손실 총합의 평균은 저손실 집단의 경우 M=2.5652(SD=.4690), 고손실 집단의 경우 M=3.7403 (SD=.4273)으로 나타났다. 집단간 평균의 차이는 t=25.193(p<.001)로 통계적으로 유의하였다. 다음으로 고손실집단과 저손실집단의 경로계수를 추정하였으며 손실의 조절효과를 살펴보기 위해 카이자승 차이검증을 실시하였다. 이를위해 집단간 제약이 없는 비제약모델(Unconstrained Model)과 제약모델(측정모형에서 회귀계수 또는 요인분석에서 요인 부하량이 동일하다고 제약하는 경우)을 설정하였다. 비제약모델(기본모델)과 제약모델의 경로계수 차이검증 결과, 카이자승의 변화량 크기는 $\triangle\chi^2 = 33.17 > 31.41$, $p<.05$ 로 나타나 직무갈등과 이직의도 간의 인과관계에서 전환손실이 조절효과를 갖는 것으로 나타났다. 가설8은 전환손실이 커지면 이직의도가 작아질 것이라고 예상하였는데, 검증결과 고손실 집단의 경로계수가 저손실 집단의 경로계수에 비해 낮아 전환손실에 대한 지각수준이 직무갈등과 이직의도 간의 관계에 조절적 역할을 하는 것으로 나타났다. 이는 영업사원이 이직을 고려함에 있어 이직에 따른 수당의 감소, 이직과 관련하여 발생되는 실제비용, 이직에 따른 학습비용 등이 영업사원들의 이직행동을 제약한다는 연구결과(Rusbult, Farrell, Rogers, and Mainous 1998)와 일관성을 갖는다.

Ⅳ. 결론 및 향후연구 제안

4.1 연구결과의 의미 및 전략적 시사점

본 연구는 관계적 관점에서 영업사원의 이직의도를 유발하거나 억제하는 변수들을 규명하는 것으로서 몇 가지 전략적 시사점을 제공한다. 첫째, 영업사원의 활동에 대한 기존연구들을 보면 개인적 능력(ability), 노력(effort)이 직무성과, 직무만족에 미치는 영향(Christen, Lyer, and Soberman 2006)을 분석하거나, 역할모호성, 역할갈등 등이 직무만족, 직무성과, 직무몰입 등에 미치는 영향(Brown and Peterson 1993; Grant, Cravens, Low and Moncrief 2001)을 분석하는 등 영업사원 개인의 직무관련 특성과 차원들에

〈표 5〉 전환손실에 따른 두 집단의 경로계수 추정결과

경로	고손실 집단		저손실 집단	
	계수추정치	t-value	계수추정치	t-value
직무갈등 → 이직의도	0.717	4.694***	0.877	2.445*

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

초점을 맞추었다. 본 연구는 기업과 개인의 관계적 차원에서 영업사원의 이직의도를 설명함으로서 이직의도에 대한 연구의 폭을 넓혔다는데서 그 의의가 있다. 즉 영업사원의 이직행동을 설명함에 있어 직무성과, 직무스트레스와 같은 개인의 직무관련 특성 및 차원뿐만 아니라 직무교육, 전환손실과 같은 개인과 기업간의 거래관계를 강화/저하시키는데 관련된 요인들을 포함했다. 둘째, 본 연구에서는 이직의도의 선행변수인 직무성과, 직무스트레스가 이직의도에 미치는 과정을 설명함에 있어 직무갈등이 매개적 효과를 갖는지를 규명하고자 했다. 연구결과 직무성과와 이직의도 간의 관계에서 직무성과는 이직의도에 직접적으로 영향을 미치기 보다는 직무갈등을 통해서 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 직무스트레스는 이직의도에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라 직무갈등을 통해서도 이직의도에 간접적으로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 본 연구는 이직의도 형성과정에서 직무교육, 전환손실과 같은 조절변수가 갖는 역할을 분석했다. 영업사원의 이직의도에 대한 국내연구 중에서 직무성과, 직무만족과 이직의도와의 관계에서 대안적 매력도의 매개적 역할을 다룬 연구(전광호, 김상용 2004)가 있었는데, 접근방법에서 본 연구와의 차이점과 유사점을 살펴보는 것도 흥미롭다. 전광호, 김상용 연구(2004)에서 다룬 구성개념인 대안의 매력도와 본 연구에서 다룬 구성개념인 전환비용은 개념적으로 관련성을 갖는다. 왜냐하면 대안의 매력도가 높을 수록 전환비용이 낮아져 이직의도가 높아질 것이기 때문이다. 두 연구의 차이점은 전광호, 김상용(2004) 연구에서는 대안의 매력도를 직무성과 및 직무만족과 이직의도간의 인과관계를 매개하는 변수로 본 반면 본 연구에서는 전환비용을 직무갈등과 이직의도 간의 인과관계를 조정하는 변수로 보고 있다는 것이다. 또한 본 연구에서는 기존의 이직의도 연구들에서 다루지 않았던 직무교육 변수를 도입해 영업사원의 이직의도에 대한 조절효과를 규명하였다. 기존의 전환비용에 대한 연구(Jones et al. 2000; Lee et al. 2001; Sharma 2003; 이유재, 이청림 2005; 전광호, 김재욱, 모순래 2003)를 확장하여 국내 생명보험 영업사원들을 대상으로 전환비용이 영업사원의 이직의도에 조절적 효과를 갖는지를 분석함으로써 영업사원 관리에서 전환비용이 갖는 중요성을 재조명했다는 것에 그 의의가 있다. 넷째, 영업사원 관리에 대한 새로운 실무적 시사점을 제공했다. 영업사원의 이직행동에 대한 연구가 외국에서는 활발히 이루어져 왔지만, 국내에서는 이와 관련된 연구가 별로 이루어 지지 않았다. 기업과 고객과의 관계를 구축하는데 핵심적인 역할을 담당하는 영업사원들의 중요성을 고려해 볼 때, 또한 다양한 고객요구, 경쟁의 심화, 시장환경의 급격한 변화 등에 대처하기 위해서 기업들이 기존의 영업조직을 고객지향적이고 강력한 내외부 관계를 구축하는 방향으로 변화시켜야 하는 시점에서 볼 때, 본 연구가 영업사원 관리에 대한 국내 연구자들의 관심을 촉진하는 계기가 될 수 있을 것으로 기대된다.

4.2 연구의 한계 및 향후연구 제안

본 연구의 목적은 생명보험 영업사원의 직무성과, 직무스트레스와 이직의도와의 인과관계, 직무갈등의 매개효과, 그리고 직무교육, 전환손실이 이직의도에 미치는 조절적 효과를 규명하는

데 있었다. 이를 위해 연구모형과 가설을 설정하고 이를 실증분석하였다. 다음에서는 본 연구의 한계점과 미래 연구방향을 제시한다.

첫째, 직무교육이 직무성과, 직무스트레스와 직무갈등 간의 인과관계에서 조절역할을 할 것이라고 예상했지만, 직무교육이 이들 간의 관계에서 갖는 조절적 효과가 부분적으로 유의한 것으로 나타났다. 직무교육이 직무성과와 직무갈등 사이에서 조절변수 역할을 하는 것으로 나타났으나, 직무교육이 직무스트레스와 직무갈등 간의 관계에서 조절변수 역할을 하지 못하는 것으로 나타났다. 이러한 연구결과는 직무교육이 조절변수로서의 역할보다는 직무성과, 직무스트레스에 직접적으로 영향을 미치는 선행변수로 사용될 가능성을 제기한다. 둘째, 본 연구에서는 영업사원의 성과를 다룬 연구에서 주로 사용하였던 직무능력, 노력 등의 개인적 역량요인과 직무스트레스 연구에서 자주 사용되는 역할 모호성, 역할갈등 등의 인지적 요인들을 연구모델에 포함하지 않았다. 또한 본 연구는 이직의도에 영향을 미치는 매개변수로서 직무갈등을 사용했는데, 직무갈등과 관련된 구성개념인 조직몰입을 포함한 보다 포괄적인 연구모형을 개발해 이를 검증해 보는 것도 흥미로울 것이다. 향후에는 본 연구에서 제시한 요인들 이외에 이러한 요인들을 추가한 확장연구가 필요할 것이다. 셋째, 동일방법편의(Common method bias)의 우려가 있다. 설문지를 활용하여 단일 응답자에게 조사하는 경우 측정한 변수의 신뢰도는 개선되었으나 동일방법분산(Common Method Variance)로 인하여 공분산이 중복되고 변수들의 분산이 부풀려져 연구 타당성에 의문이 제기된다(박원우 외 2007; 김현동 2008 재인용). 이의 해결방안은 크게 사전과 사후 처리로 구분할 수 있는데, 사전 처리는 응답원천 및 측정환경을 분리하여 construct (구성개념)별로 각기 다른 응답원에서 자료를 수집하여 동일방법편의로 인한 연구결과의 왜곡을 통제하는 방법이다. 사후처리방법은 동일방법편의 평가모델을 이용해 통계처리 결과를 검증하는 것이다. 본 연구에서는 Podsakoff et al. (2003)이 제시한 동일방법편의 통계적 확인모델인 단일방법요인(Single method factor) 모델을 활용하여 검증한 결과, 전체 모형적합도는 χ^2 = 580.731, 자유도(d.f) = 273, GFI = 0.898, RMSEA = 0.054, NFI = 0.830, CFI = 0.901로 나타나, 동일방법편의 문제는 발견되지 않는 것으로 확인되었다. 하지만 사전단계에서 응답원천 및 측정환경을 분리하여 자료를 수집함으로서 동일방법편의를 사전에 통제하는 것이 바람직하지만, 본 연구에서는 그렇지 못했다. 앞으로의 연구에서는 이러한 문제를 사전에 통제하는 노력이 요구된다.

넷째, 본 연구에서 사용된 측정도구가 다소 포괄적이고 추상적이라는 점이다. 본 연구는 선행연구자들에 의해 신뢰성과 타당성이 검증된 측정도구를 본 연구에 맞게 수정 사용하였으나, 일부 측정문항은 포괄적이고 추상적이어서 응답자들의 실무경험을 충분히 반영할 수 없었다. 가령, 직무교육에 대한 측정항목들이 너무 포괄적이고 추상적이어서 응답자들이 실제로 받은 교육내용을 충분히 반영시키지 못했을 수 있다.

〈논문 접수일: 2009. 06. 26〉
〈게재 확정일: 2009. 08. 17〉

참고문헌

김상현, 오상현(2002), "고객 재구매의도 결정요인에 관한 연구: 고객가치, 고객만족, 전환비용, 대안의 매력도," **마케팅연구**, 17(2), 25-55.

김현동(2008), "직무관리시스템 활용이 직군 전환에 미치는 영향," **직업능력개발연구**, 11(1), 191-213.

박원우, 김미숙, 정상명, 허규만(2007), "동일방법편의(Common Method Bias)의 원인과 해결방안," **인사·조직연구**, 15(1), 89-133.

윤동기(2006), "영업사원 개별특성이 적응판매행위에 미치는 영향: 자동차 영업사원을 중심으로," **동국대학교**, 박사학위 논문.

이유재, 이청림(2005), "전환비용의 선행요인 및 결과변수에 대한 연구: 서비스 가입형태의 조절효과를 중심으로," **마케팅 연구**, 20(3), 1-28.

전광호, 김재욱, 모순래(2003), "영업사원 이직의도의 관계론적 선행변수에 관한 연구," **마케팅 연구**, 18(2), 95-122.

전광호, 김상용(2004), "영업사원의 직무 성과, 만족, 조직 몰입, 이직의도와의 관계에서 대안 매력도의 역할," **유통연구**, 9(2), 45-73.

Anderson, Enn(1985), "The Salesperson as Outside Agent or Employee: The Transaction Cost Analysis," *Marketing Science*, 4(3), 234-254.

_____, Eugene and Thomas S. Robertson (1995), "Inducing Multiline Salespeople to Adopt House Brands," *Journal of Marketing*, 59(April), 16-31.

Babakus, Emin, David W. Cravens, Ken Grant, Thomas N. Ingram, and Raymond W. LaForge(1996), "Investigating the Relationship among Sales, Management Control, Sales Territory Design, Salesperson Performance, and Sales Organization Effectiveness," *International Journal of Research in Marketing*, 13(October), 345-363.

_____, Emin, David W. Cravens, Mark Johnston, and William C. Moncrief(1999), "The Role of Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behavior Relationships," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(1), 58-70.

Bedeian, Arthur G. and Achilles A. Armenakis (1981), "A Path-Analytic Study of the Consequences of Role Conflict and Ambiguity," *Academy of Management Journal*, 24(June), 417-424.

Bendapudi and Robert P. Leone(2002), "Managing Business-to-Business Customer Relationship Following Key Contact Employee Turnover in a Vendor Firm," *Journal of Marketing*, 66(April), 83-101.

Brown, Steven P, and Robert A. Peterson (1993), "Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-Analysis and Assessment of Causal Effect," *Journal of Marketing Research*, 30(February), 63-77.

Burnham, Thomas A., Judy K. Frels, and Vijay Mahajan(2003), "Consumer Switching

Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 109-126.

Cannon, J. P., and Perrault, W. D. Jr.(1999), "Buyer-seller relationship in business market." *Journal of Marketing Research*, 36, 439-60.

Caruana, Albert(2003), "The Impact of Switching Costs on Customer Loyalty: A Study among Corporate Customers of Mobile Telephony," *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12(3), 256-268.

Challagalla, G. N. and T. A. Shervani (1996), "Dimensions and Types of Supervisory Control: Effects on Salesperson Performance and Satisfaction," *Journal of Marketing*, 60, 89-105.

Charles H. Schwepker Jr.(2001), "Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in the Salesforce," *Journal of Business Research*, 54(October), 39-52.

Chen, Pei-Yu, and Lorin M. Hitt(2002), "Measuring Switching Costs and the Determinants of Customer Retention in Internet Enabled Businesses: A Study of the Online Brokerage Industry," *Information Systems Research*, 13(3), 255-274.

Churchill, Gilbert A., Neil M. Ford, Steven W. Hartley, and Orville C. Walker Jr.(1985), "The Determinants of Salesperson Performance: A Meta-Analysis," *Journal of Marketing Research*, 22(May), 103-118.

Cravens, David w, Thomas N. Ingram, Raymond W. LaForge, and Clifford E. Young(1993), "Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control Systems," *Journal of Marketing*, 57(October), 47-59.

Croteau, A. M., Raymond, L. and Bergeron, F. (1999), "Testing the Validity of Miles and Snow's Typology," *Academy of Information and Management Sciences Journal*, 2, 1-7.

Decotiis T. and Summers, T.(1987), "A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment," *Human Relations*, 40, 445-470.

Dubinsky, A.J. and B.E.Mattson(1979), "Consequences of Role Conflict and Ambiguity Experienced by Retail Salespeople," *Journal of Retailing*, 55(Winter), 70-86.

Eden, D. and Aviram, A. (1993), "Self-efficacy Training to Speed Reemployment: Helping People to Help Themselves," *Journal of Applied Psychology*, 78, 352-360.

Farrell, Daniel and Caryl E. Rusbult(1981), "Exchange Variables as Predictors of Job Sastisfaction, Job commitment, and Turnover: The Impact fo Rewards, Costs, Alternatives, and Investment," *Organizational Behavior and Human Performance*, 8, 78-95.

Ford, Neil M., Orville C. Walker, Jr., and Gilbert A. Churchill, Jr. (1976), "The Psychological Consequences of Role Conflict and Ambiguity in the Industrial Sales

Force," in Educators' Conference Proceedings, K. L. Bernhardt, ed. Chicago: *American Marketing Association*, 403-408.

Futrell, Charles M. and A. Parasuraman(1984), "The Relationship of Satisfaction and Performance to Salesforce Turnover," *Journal of Marketing*, 48(Fall), 33-40.

Gremler, Dwayne David(1995), "The effect of Satisfaction, Switching Costs, and Interpersonal Bonds on Service Loyalty," *Unpublished Dissertation*, Arizona State University.

Guiltinan, Joseph P.(1989), "A Classification of Switching Costs with Implications for Relationship Marketing," In 1989 AMA Winter Educator's Conference: Marketing Theory and Practice, Terry L. Childers, Richard P. Bagozzi, and J. Paul Peter, des., Chicago: *American Marketing Associatio*n, 216-220.

Gwinner Kevin P., Dwayne D. Gremler, Mary Jo Bitner(1998), "Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective," *Journal of the Academy of Markeing Science*, 26(2), 101-114.

Harrison, R. (1985), "The Personal and Environment fit Model and The Study on Job Stress." In Beehr, T. and Bhagot (eds.). Human stress and cognition in organization: An integrated perspective. New York: John Wieley and Sons.

Huselid, M. A. and N. E. Day(1991), "Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis," *Journal of Applied Psychology*, 76, 380-391.

Jehn K. A.(1994), "Enhancing Effectiveness: an Investigation of Advantages and disadvantages of value-based intragroup conflict," *International Journal of Conflict Management*, 5, 223-238.

Jones, Michael A., David L. Mothersbaugh, Sharon E. Beatty(2000), "Switching Barriers and Repurchase intentions in Services," *Journal of Retailing*, 76(2), 259-274.

Jones, Michael A., David L. Mothersbaugh, and Sharon E. Baatty(2000), "Switching Barriers and Repurchase Intentions in Services," *Journal of Retailing*, 76(2), 259-274.

Kahn, R. L., D.M. Wolfe, R.P. Quinn, J. D. Snoeak, R. L. Rowenthals(1964), "Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity," John Wiley and Sons.

Keller, Robert T.(1984), "The Role of Performance and Absenteeism in the Prediction of Turnover," *Academy of management Journal*, 27(1), 176-183.

Ken Grant, David W. Cravens, George S. Low, and William C. Moncrief(2001), "The Role of Satisfaction with Territory Design on the Motivation, Attitudes, and Work Outcomes of Salespeople," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(2), 165-178.

LaForge, Raymond W. and David W. Cravens (1985), "Empirical and Judgment-based Sales Force Decision Models: A Compara-

tive Analysis," *Decision Science*, 16(Spring), 177-195.

Lam, Shun Yin, Venkatesh Shankar, M. Krishna Erramill Bvsan Murthy(2004), "Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context," *Journal of Academy of Marketing Science*, 32(3), 293-311.

Lee, Jonathan, Janghyuk Lee, and Lawrence Feick(2001), "The Impact of Switching Costs on the Customer Satisfaction-Loyalty Link: Mobile Phone Service in France," *Journal of Services Marketing*, 15(1), 35-48.

Low, George S., David W. Cravens, Ken Grant, and William C. Moncrief(2001), "Antecedents and Consequences of Salesperson Burnout," *European Journal of Marketing*, 35(5/6), 587-611.

Mackenzie, Podsakoff, and Ahearne(1998), "Some Possible Antecedents and Consequences of In-role and Extra-role Salesperson Performance," *Journal of Marketing*, 62, 87-98.

Markus Christen, Ganesh Lyer, & David Soberman(2006), "Job Satisfaction, Job Performance, and Effort: A Reexamination Using Agency Theory," *Journal of Marketing*, 70(January), 137-150.

Mathieu, John E. and Dennis M. Zajac(1990), "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment," Psychological Bulletin, 108(2), 171-194.

Michaels, Ronald E. and Andrea L. Dixon (1994), "Sellers and Buyers on the Boundary: Potential Moderators of Role Stress-Job Outcomes Relationships," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 62-73.

Morgan, Robert and Shelby Hunt(1993),"The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58(July), 20-38.

Oliver, Richard L.(1980), "A cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research*, 17(November), 460-468.

Patterson, Paul G. and Tasman Smith(2003), "A Cross-Cultural Study of Switching Barriers and Propensity to Stay with Service Providers," *Journal of Retailing*, 79(2), 107-120.

Ping, Robert A.Jr.(1993), "The Effects of Satisfaction and Structural Constraints on Retailer Exiting, Voice, Loyalty, Opportunism, and Neglect," *Journal of Retailing*, 69(3), 320-352.

Podsakoff, P.M., MacKenzie, S. B., Lee, J., and Podsakoff, N.P. (2003), "Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies," *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-903.

Porter, Lymen W., Richard M. Steers, Richard T. Mowday, and Paul V. Boulian(1974),

"Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians," *Journal of Applied Psychology*, 59(October), 603-609.

Quick, J. and J. Quick(1984), "Organizational Stress and Preventive Management," New York: McGraw-Hill.

Rusbult, Caryl E. and Dan Farrell(1983), "A Longitudinal Test of the Investment Model: The Impact on Job Satisfaction, Job Commitment, and Turnover of Variation in Rewards, Costs, Alternatives, and Investment," *Journal of Applied Psychology*, 68 (August), 429-438.

_____, _____ and Arch G. Mainous Ⅲ (1998), "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction," *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.

Sager, Jeffrey K.(1994), "A Structural Model Depicting Salespeople's Job Stress," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (1), 74-84.

Schuler, R. (1997), "Role Perception, Satisfaction and Performance moderated by Organizational Level and Participation in Decesion Making," *Academy of Management Journal*, 20, 159-165.

Shwepker, Charles H. Jr.(2001), "Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in the Salesforce," *Journal of Business Research*, 54(October), 39-52.

Shama, Neeru(2003), "The Role of Pure and Quasi-moderators in services: An Empirical Investigation of Ongoing Customer service Provider Relationships," *Journal of Retailing and Consumer services*, 10(4), 253-263.

Singh, Jagdip(1998), "Striking a Balance in Boundary-Spanning Positions: An Investigation of Some Unconventional Influences of Role Stressors and Job Characteristics on Job Outcomes of Salespeople," *Journal of Marketing*, 62(July), 69-86.

_____, William Verbeke, and Gray K. Rhoads (1996), "Do Organizational Practices Matter in Role Stress Processes? A Study of Direct and Moderating Effects for Marketing Oriented Boundary Spanners," *Journal of Marketing*, 60(July), 69-86.

Simons, Tony L., and Randall S. Peterson (2000), "Task Conflict and Relationship Conflict in Top Management Teams: The Pivotal Role of Intragroup Trust," *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 102-111.

Staples, D. S., Hulland, J. S. and Higgins, C. A. (1998), "A Self-efficacy Theory Explanation for the Management of Remote Workers in Virtual Organizations," *Journal of Computer-Mediated Communication*, 3.

Tax, Stephen S. and Stephen W. Brown (1998), "Recovering and Learning from service Failure," *Sloan Management Review*, 40(1), 75-88.

Weiss, Allen, and Erin Anderson(1992), "Converting from Independent to Employee Salesforces: The Role of Perceived Switching Costs," *Journal of Marketing Research*, 29(February), 101-115.

Yilmaz, Cengiz(2002), "Salesperson Performance and Job Attitudes Revisited: An Extended Model and Effects of Potential Moderators," *European Journal of Marketing*, 36 (11/12), 1389-1414.

An Empirical Study of the Causal Relationship between Job Performance, Job Stress, and Turnover Intention of Salesperson

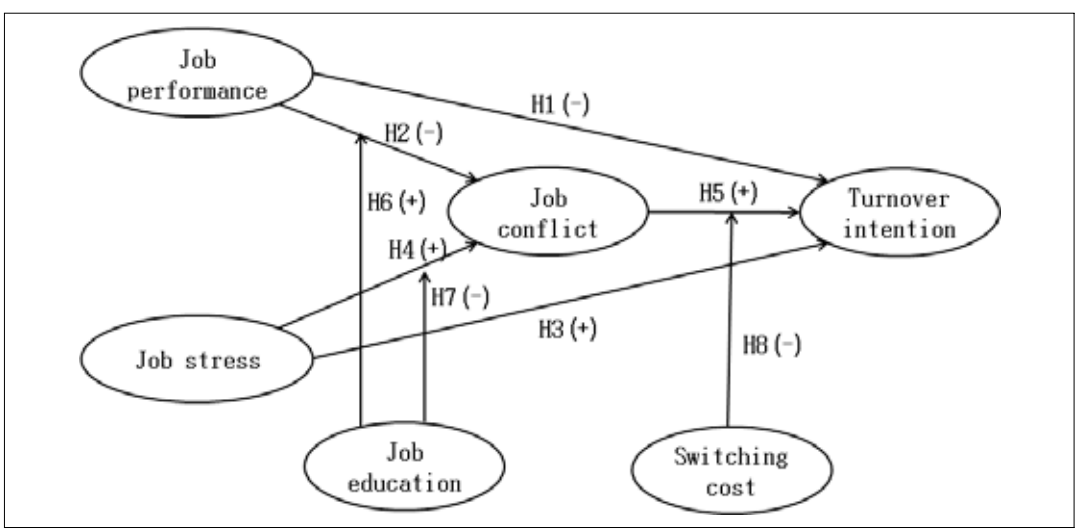
Ahn, Kwang Ho*
Moon, Chung Tae**

Abstract

Many studies have been conducted to find the causal factors that influence salesforce performance and turnover behavior. This study focuses on the turnover intention of salesperson. Specifically this study argues that the causal relationship among job performance, job stress and turnover intention will be mediated by job conflict of salesperson. We develop the hypotheses from the conceptual framework and empirically test them for the salespersons of lifetime insurance companies.

Based on the previous studies and conceptual framework developed in this study, we derive 8 hypotheses. 〈Figure 1〉 shows the conceptual framework from which hypotheses are derived.

〈Figure 1〉 conceptual framework of study



* Professor, College of Business Administration, Inha University
** Instructor, Inha University, Ph. D

Hypotheses for the empirical test are as follows:

H1: Job performance will have negative impact on the turnover intention.

H2: Job performance will have negative impact on the job conflict.

H3: Job stress will have the positive relationship with the turnover intention.

H4: Job stress will have the positive relationship with the job conflict.

H5: Job conflict will have the positive relationship with the turnover intention.

H6: The negative impact of job performance on the job conflict will be moderated by job education/training.

H7: The positive impact of job stress on the job conflict will be moderated by job training.

H8: The positive impact of job conflict on the turnover intention will be moderated by the switching costs.

To test the 8 hypotheses, we estimate the level of fitness and parameters of structure equation model by using AMOS 5.0.

〈Table 1〉 shows the results of empirical tests for hypotheses.

〈Table 1〉 Empirical results

	causal relationship	causal direction	path coefficient	t-value	result
H1	Job Performance → Turnover Intention	-	0.033	0.440	reject
H2	Job Performance → Job Conflict	-	-0.370	-3.669***	support
H3	Job Stress → Turnover Intention	+	0.143	2.189*	support
H4	Job Stress → Job Conflict	+	0.245	2.804**	support
H5	Job Conflict → Turnover Intention	+	0.753	5.048***	support
H6	Job Training: Job Performance → Job Conflict		-0.384	-3.216**	support
H7	Job Training: Job Stress → Job Conflict		0.398	3.116**	reject
H8	Switching Cost: Job Conflict → Turnover Intention		0.717	4.694***	support
χ^2=276.286, d.f=122, p=0.000, GFI=0.925, AGFI=0.895, NFI=0.891, CFI=0.935, RMR=0.039, RMSEA=0.057					

〈Table 2〉 shows the moderating effect of job training.

〈Table 2〉 The moderating effect of job training

causal path	salesforce group with the high level of job training		salesforce group with the low level of job training	
	coefficient estimate	t-value	coefficient estimate	t-value
job performance → job conflict	-0.384	-3.216**	-0.315	-1.426
job stress → job conflict	0.368	3.116**	0.379	0.620

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

〈Table 3〉 shows the moderating effect of switching costs.

〈Table 3〉 The moderating effect of switching costs

causal patch	salesforce group with high switching costs		salesforce group with low switching costs	
	coefficient estimate	t-value	coefficient estimate	t-value
job conflict → turnover intention	0.717	4.694***	0.877	2.445*

* p<0.05, ** p<0.01, *** p<0.001

This empirical study finds interesting results. The job training has the moderating effect on the causal relationship between job performance and job conflict. But it is found that the job training has not the moderating effect on the causal relationship between job performance and job conflict.

These results may be due to the fact that Korean insurance company mainly focuses on training of the job skill and knowledge, not motivational elation of salesforce.

Key words: salesforce, job performance, job stress, turnover intention, job training, switching costs