

## 백화점 중간관리 형태에서 백화점 및 패션업체의 권력원천과 판매원의 직업의식이 직무만족에 미치는 영향

이현진<sup>1)</sup> · 추태규<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>경북대학교 의류학과

<sup>2)</sup>경북대학교 패션디자인 전공

### The Effect of Power Sources of Department Store and Fashion Company, and Salesperson's Job Consciousness on Job Satisfaction in the Middle Management System of Department Store

Hyun Jin Lee<sup>1)</sup> and Tae Gue Choo<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Dept. of Clothing & Textiles, Kyungpook National University; Daegu, Korea

<sup>2)</sup>Dept. of Fashion Design, Kyungpook National University; Sanju, Korea

**Abstract :** The purpose of this study was to examine the effect of power sources of department store and fashion company, and salesperson's job consciousness on job satisfaction in the middle management system of department store. Questionnaire data from 193 salespeople in the middle management of department store were analyzed by reliability analysis, factor analysis, correlation analysis, multiple regression analysis, hierarchical regression analysis. The results of this study were as follows: First, coercive power, informational and expert power, and referent power of department store had significant effects on job satisfaction. The coercive power of department store had a negative influence on job satisfaction, while informational and expert power, and referent power of department store had a positive influence on job satisfaction. Second, referent power, expert power, reward power, coercive power of fashion company had a positive influence on job satisfaction. Third, referent power of department store had a greater influence on job satisfaction than other power sources. Fourth, job commitment and pride, prospect awareness had a positive influence on job satisfaction, while professional self-awareness had no effect on job satisfaction.

**Key words:** job satisfaction(직무만족), power sources(권력원천), job consciousness(직업의식), middle management system of department store(백화점 중간관리 형태)

### 1. 서 론

고객과의 접점에 있는 패션제품 판매원은 패션업체의 매출 성과뿐만 아니라 패션업체가 입점해 있는 소매업체의 매출성과에도 직접적인 영향을 미친다. 기업의 핵심역량이 아무리 뛰어나다 하더라도 판매원들에 의해 발생되는 직접적인 매출성과 없이는 기업의 성공을 보장할 수 없기 때문이다(Kang & Oh, 2009). 따라서 패션업체들과 소매업체들은 기업의 경쟁력을 높이고 시장상황에 대응하고 지속적으로 성장하기 위해서 제품의 차별화와 함께 판매원을 통한 고객 서비스 제공과 마케팅에 노력을 기울이고 있다. 이처럼 기업의 소비자 지향적인 마케팅 활동은 판매자의 중요성을 부각시키고 있으며, 나아가 판매원들의 직무만족을 높이기 위한 동기부여 및 인적관리에 대한 관심

으로 나아가고 있다.

패션업체와 소매업체 양측 모두에서 핵심적인 역할을 담당하는 판매원에 관한 연구는 주로 직무만족에 대하여 이루어져 왔으며, 판매원의 고객지향성과 직무스트레스 및 감정노동이 직무와 관련된 성과변수들(직무만족, 직무성과)에 미치는 영향에 대한 연구(Ahn, 2005; Kim, 2006; Yoh, 2009; Whang et al., 2007) 또는 패션업체 및 소매업체의 내부마케팅 및 내부서비스 품질이 직무만족에 미치는 영향에 대한 연구(Lee & Kwon, 2009; Row et al., 2005; Row & Lee, 2007) 등을 들 수 있다. 이러한 기존 연구들은 패션제품 판매원을 단순히 패션업체를 대신해서 소매업체에서 상품을 판매하는 판매자로 인식하고 판매원의 직무만족에 미치는 영향을 설명하는 다양한 변수들을 제시하고 있다. 하지만 우리나라 유통구조의 특성상 백화점에 입점해 있는 패션업체의 경우 대부분이 직영형태가 아닌 중간 관리제 형태로 운영되고 있음을 고려해 봤을 때, 판매원은 패션제품을 유통하는 하나의 유통경로 관계로 인식될 수 있으며

Corresponding author; Tae Gue Choo  
Tel. +82-54-530-1311, Fax. +82-54-530-1319  
E-mail: tgchoo@knu.ac.kr

패션업체와 소매업체를 연결하는 중간관리자 역할을 하고 있음을 알 수 있다. 이러한 유통경로 관계상에서는 유통경로 구성원 사이의 권리원천이 갈등, 만족, 성과 등에 영향을 미치는 중요한 요인이 된다. 또한 백화점의 경우 판매원의 서비스 정신이 무엇보다 중요하기 때문에 패션제품 판매원들이 가지고 있는 직무나 일, 직업에 대한 의식은 개인적 활동과 직무수행에서 나타나는 태도나 행동, 만족에 밀접한 관계가 있다고 생각한다.

따라서 본 연구에서는 백화점 및 패션업체 본사와 판매원 간의 관계적 측면에서 유통경로 상에서 발생할 수 있는 권리원천이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고, 지금까지 주로 언론인, 교사, 간호사 등 전문직을 중심으로 진행되었던 직업의식 변수가 패션제품 판매원의 직무만족에 미치는 영향에 대하여 살펴보자 한다. 이는 패션제품을 판매하는 판매원들의 직무활동에 있어서 문제점과 개선할 점을 유통경로 구성원의 역할이라는 새로운 관점에서 접근하여 분석함으로써 직무에 대한 만족감을 높일 수 있는 전략방안을 제시해 줄 것으로 생각되며 백화점과 패션업체에서 판매원을 관리하는데 있어서 유용한 기초자료로 활용될 수 있을 것이다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1. 중간관리 형태

국내 패션업체들은 주로 위탁판매를 하기 때문에 주요 백화점에서 점장 및 샘매니저를 책임자로 두고 매장 전반에 걸친 관리비용을 부담하면서 직영매장 형태로 운영해 왔다. 그러나 경기침체가 이어지면서 중소 패션업체들의 수익률이 떨어지자 백화점 입점 시 판매효율과 관리효율을 높이기 위해 중간관리 제도의 매장을 점차 늘리는 추세이다(Ahn et al., 2010).

중간관리란 백화점이나 할인점 등의 유통업체에서 존재하는 독특한 제도로 점장 또는 샘매니저 등 독립된 중간상이 패션업체를 대신하여 매장을 운영하고, 매출수수료를 가져가는 형태로 보통 재고에 상응하는 보증금을 중간관리자가 패션업체에 납부하는 경우가 많다(Oh, 1999). 중간관리자는 패션업체나 백화점에 소속되어 월급을 받는 매장관리자가 아닌 패션업체와 계약 관계에 있으면서 백화점과도 관계를 형성하고 있는 독자적인 중간상이다. 대부분의 중간관리자는 판매경력이 많고 영업력이 뛰어나기 때문에 패션업체로서는 판매효율과 매장관리의 효율을 높일 수 있는 장점이 있으나, 패션업체가 원하는 브랜드이미지의 관리가 어려울 수도 있다는 단점이 있다(Ahn et al., 2010). 백화점의 경우에도 재고관리 및 재고부담, 상품의 구매 등의 측면에서 이점이 있으나, 상품에 대한 가격정책 결정 및 상품구성 등에 있어서 한계를 보인다. 백화점은 패션업체에 장소를 대여해주고 매출대비 수수료만 받는 형태이기 때문에 패션업체의 가격결정권을 인정할 수밖에 없기 때문이다(Oh, 1999).

이처럼 중간관리 매장은 백화점과 패션업체 본사와의 거래

관계에서 또 하나의 유통경로 구성원으로 볼 수 있으며, 직영 매장 및 대리점과는 다른 독특한 거래구조를 형성하고 있음을 알 수 있다. 중간관리 매장에서 근무하는 판매원의 경우 백화점과 패션업체를 연결시켜주는 중간관리자로서 매우 중요한 역할을 하고 있는 것이다. 하지만 하나의 독립된 경로 구성원으로 중요한 역할을 하고 있음에도 불구하고 중간관리 매장의 판매원들은 두 업체에서 행하는 권리원천의 영향을 직접적으로 받으면서도 그들의 의견이 백화점과 패션업체에 반영되기는 어려운 실정이다.

중간관리 매장의 점장 또는 샘매니저들은 대부분 매장의 직원들을 직접 고용해서 월급을 주고 있으며, 취급하는 브랜드 및 매장의 규모에 따라서 고용인원에도 차이가 있다. 샘매니저가 아닌 일반 판매원들의 경우 판매직을 통해 경력을 쌓고 능력을 키워 자신의 매장을 오픈할 수 있다는 의지가 강한 편이다(Lee & Choo, 2011). 따라서 백화점과 패션업체의 권리행사에 따른 영향력은 샘매니저를 통해서 일반 판매원들에게도 미칠 수 있다고 생각된다.

백화점과 패션업체 모두 매출을 극대화하고 이익을 얻기 위해서는 3개의 유통경로 구성원들 사이에서 발생할 수 있는 갈등을 줄이고, 만족도를 높이도록 노력해야 할 것이다. 특히, 중간관리자로서 중요한 역할을 하는 중간관리 매장의 판매원들과 백화점 및 패션업체 본사와의 관계적 측면을 중심으로 한 연구가 필요할 것으로 보인다.

### 2.2. 직무만족

만족(Satisfaction)은 구성요소들에 대한 만족과 과정에 대한 만족으로 구성된 전반적인 평가로 정의되며(as cited in Shin, 2011), 만족은 관계에 있어서 긍정적인 영향을 미치는 요소이다. 직무만족(Job Satisfaction)은 자신이 수행하고 있는 직무에 대해 전반적으로 느끼고 있는 긍정적, 부정적 지각 정도로 (Schermers, 2000), 조직의 효율성을 높이고 성과를 달성하는데 있어 긍정적인 영향을 미치는 중요 변수로서 다양한 연구가 이루어지고 있다. 직무만족에 대한 연구의 초기에는 직무만족을 직무에 대한 개인의 감정적 태도 또는 지향성이라고 정의하였으나 오늘날 직무만족 그 자체로도 중요성이 인정되고 있다(Hur & Ku, 2008). 이와 관련하여 Steers and Porter(1983)은 직무만족 관련 요인을 크게 조직전체, 작업환경, 직무내용, 개인요인의 4가지로 구분하였고, Steens(1977)은 직무와 보수, 승진기회, 동료, 상사 등의 5가지 요인을 제시하였다. 또한 직무만족에 있어서 직무역할과 개인특성 변수도 고려해야 하는데, 이는 개인에게 주어진 직무에 대해 호의적이거나 비호의적으로 반응하는 것은 개인 성향의 차이에서 오는 것이기 때문이다(as cited in Kang & Chan, 2007).

백화점 중간관리형태 매장에서 직무수행을 하는 패션제품 판매원은 직무를 행하는 환경적인 측면에서도 직접적인 영향을 받지만 백화점과의 관계와 패션업체 본사와의 관계의 양측 부분에서 오는 다양한 요인들에 의해서도 영향을 받을 수 있다.

또한 정규직원이 아닌 계약직으로 일을 하기 때문에 직업의 안정성이 낮아 직업에 대한 의식 또한 타 전문직과 차이가 날 수 있다. 따라서 백화점과 패션업체에서 행하는 권력원천과 판매원들의 직업의식은 직무만족에 영향을 줄 수 있는 중요 요인으로 생각된다.

### 2.3. 권력원천

권력(Power)은 타인의 행동을 지배하거나 영향력을 행사할 수 있는 개인 또는 집단의 능력으로서 여러 산업분야에서 연구가 이루어졌다(Shin, 2011). Hunt and Nevin(1974)은 타인의 행동을 지배하거나 영향력을 사용할 수 있는 개인 또는 집단의 능력이라고 하였고, El-Ansary and Stern(1972)은 유통경로 내에서 어떠한 경로구성원이 서로 다른 수준에 있는 구성원의 의사결정을 통제할 수 있는 능력이라고 정의하였다. 권력의 결정 요인은 여러 가지 권리원천에서 볼 수 있는데, 다른 경로구성원의 행동에 권력을 행사하기 위하여 이용되는 수단이라고 볼 수 있다. French and Raven(1959)은 권리원천을 보상적 권리원천, 합법적 권리원천, 전문적 권리원천, 준거적 권리원천, 강압적 권리원천으로 구분하였고, Hunt and Nevin(1974), Wilkinson(1981)은 위의 5가지 권리원천을 이분화하여 강압적 권리원천과 비강압적 권리원천으로 구분하였다. 이러한 권리원천은 각각 독립되어 행사되는 것이 아니라 여러 권리원천들이 조합되어 상호작용하는 성격을 가진다. 따라서 기업에서는 하나 이상의 권리원천들을 복합적으로 사용하여 다른 경로구성원에 대한 파워를 행사하는데 있어서 시너지 효과를 얻을 수 있다.

권력원천은 유통경로 구성원 간의 갈등 및 만족에 영향을 미치는 중요 변수로 여겨져 권리원천과 만족 간의 다양한 연구가 이루어져 왔다. Hunt and Nevin(1974)은 패스트푸드 프렌차이즈 시스템을 대상으로 한 연구에서 프렌차이지의 만족은 강압적 파워원천(거래 중단 위협, 판매권의 제한 등)을 사용했을 때 보다 비강압적 파워원천(제품구매 확대, 부품 공급 원활화, 판매원 교육 등)을 사용했을 때 더 높게 나타난다고 하였고, Kim(2000)은 공급업체와 유통업체 간의 관계를 다룬 연구에서 상호 간의 강압적 파원전략은 상호 단결을 약화시키나, 비강압적인 파워는 강화시킨다는 것을 실증적으로 검증하였다. 이처럼 강압적 권리원천과 비강압적 권리원천은 여러 선행연구들에서(Lee & Park, 2010; Hunt & Nevin, 1974; Wilkinson, 1981) 밝혔듯이 경로 구성원의 만족 및 불만족에 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 따라서 유통경로상 발생할 수 있는 갈등 및 만족의 중요 변수인 권리원천이 백화점 중간관리 매장의 판매원들의 직무만족에 미치는 영향이 있을 것으로 생각된다. 본 연구에서는 중간관리 매장의 특성상 패션제품 판매원을 하나의 유통경로 구성원으로 인식하여 백화점과의 관계와 패션업체 본사와의 관계인 두 개의 유통경로 구성원과 관계를 맺고 있다는 점을 고려하여 권리원천을 백화점과 패션업체 본사 두 부분으로 나누어 패션제품 판매원의 직무만족에 미치는 영향을 알아보고자 한다.

### 2.4. 직업의식

직업의식이란 일반적인 가치 혹은 가치관의 특별한 용법으로 간주하고 직업행위에 관해서 개인이 지니고 있는 이상적인 생각이며(Williams, 1992), 개인의 직업에 대한 가치, 직업에 대한 태도, 직업에 대한 의견, 직업에 대한 관습을 포함한다(Chung & Jeon, 2007). 즉, 직업의식은 한 개인이 일(work) 또는 자리(status)에 의해 형성되는 의식이라고 말할 수 있다(Jeong, 1996). 직업의식의 하위요인으로는 Wollack(1971)의 SWV(Survey of Work Value)를 근거로 직업에 대한 전문성 인식, 직무헌신도, 직업에 대한 긍지, 근속의지 등 네 가지 요인으로 분류할 수 있다.

확고한 직업의식은 업무에 대한 만족과 성취감을 지니게 하고, 자아발전의 계기를 갖도록 할 뿐 아니라 더 나아가 조직의 발전에 기여할 수 있다. 개인이 어떤 일을 수행할 때 뚜렷한 목표의식 없이 일을 수행한다면 의무감이나 책임감 등의 의식 없이 직무처리를 하게 되어 기업의 성과에 저해 요소가 될 뿐만 아니라 개인에게도 어떤 발전의 기회나 만족감을 줄 수 없기 때문에(Park & Yu, 2010) 직업의식은 직무만족에 있어서 매우 중요한 요인으로 생각할 수 있다.

직무만족에 영향을 미치는 요인으로 다양한 분야에서 직업의식을 중요한 변수로 제시하고 있는데(Chung & Jeon, 2007; Kim & Kim, 2009; Lee, 2010; Park & Yu, 2010) Chung and Jeon(2007)은 호텔 종사원들의 직업의식이 강하면 강할수록 직무만족의 전체요인이 높아진다고 하였으며, 장애인 활동 보조 코디네이터의 직업의식이 직무만족에 미치는 영향을 살펴본 Park and Yu(2010)의 연구에 따르면 직업긍지가 높을수록, 근속의지가 높을수록 직업만족도가 높은 것으로 나타났다. 따라서 백화점 판매원의 경우에도 직무활동을 하는 개인의 직업의식이 직무만족에 영향을 미칠 것으로 생각된다.

## 3. 연구방법 및 절차

### 3.1. 연구문제

연구문제 1. 백화점 및 패션업체 본사의 권리원천과 판매원의 직업의식에 대한 요인구조를 밝힌다.

연구문제 2. 연구변수 간의 상관관계를 알아본다.

연구문제 3. 백화점과 패션업체 본사 권리원천이 직무만족에 미치는 영향을 알아보고, 두 권리원천의 상대적 영향력을 분석한다.

연구문제 4. 판매원의 직업의식이 직무만족에 미치는 영향을 알아본다.

### 3.2. 측정도구

본 연구는 설문지법을 이용하였으며, 설문에 사용된 측정도구는 백화점 권리원천, 패션업체 본사 권리원천, 직업의식, 직무만족, 인구통계적 특성에 관한 문항으로 구성하였다. 본 연구에서 사용된 설문문항들은 선행연구에서 사용된 것을 바탕으로

**Table 1.** Demographic characteristics of participants

				(n=193)
Characteristics		Frequency (%)	Characteristics	Frequency (%)
Gender	Male	44 (22.8)	Marital status	Not married 99 (51.3)
	Female	149 (77.2)		Married 94 (48.7)
Age	20-30	78 (40.4)	Graduation from high school	48 (24.9)
	31-40	72 (37.3)		Graduation from college 109 (56.5)
	over 41	43 (22.3)	Education	
Sales experience	Less than 1year	13 ( 6.7)	Graduation from university	27 (14.0)
	1-less than 3years	24 (12.4)		
	3-less than 5years	34 (17.6)	Others	9 ( 4.6)
	5-less than 10years	51 (26.4)	Shopmaster	87 (45.1)
	More than 10years	71 (36.8)	Job position	
Monthly income (₩10,000)	Less than 100	6 ( 3.1)	Second staff	62 (32.1)
	100-less than 200	118 (61.1)	Third staff	19 ( 9.8)
	200-less than 300	47 (24.4)	New staff	15 ( 7.8)
	More than 300	22 (11.4)	Others	10 ( 5.2)

본 연구에 맞게 작성되었으며 예비조사를 거쳐 수정, 보완하여 사용하였다. 백화점 권력원천 요인은 French and Raven(1959), Jung(1998)의 연구를 기초로 총 15항목을 5점 리커트 척도로 측정하였으며, 패션업체 본사 권력원천 요인은 French and Raven(1959), Lee and Park(2010)의 연구를 기초로 총 15항목을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 직업의식 요인은 Kim(2003), Kim(2005)의 연구를 기초로 백화점 패션제품 판매원에 맞게 재구성하여 총 16문항을 5점 리커트 척도로 측정하였으며, 직무만족은 Han(2010)의 연구에서 사용한 5문항을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 개인적 특성에 해당하는 연령, 성별, 결혼여부, 학력, 판매하는 제품의 복종, 근무하는 브랜드의 유형, 패션제품 판매경력, 매장직위, 월수입에 관한 문항도 측정하였다.

### 3.3. 자료수집 및 분석방법

본 연구는 대구지역 백화점의 중간관리형태 매장에서 패션제품을 판매하고 있는 20-50대 샘플러 및 판매원을 대상으로 하였으며, 자료수집은 2011년 5월 15일부터 5월 30일까지 15일 동안 총 220부의 설문지를 배부하여 200부를 회수하였고, 질문에 불성실하게 응답한 7부를 제외한 총 193부가 자료분석에 사용되었다. 수집된 설문자료의 최종 유효표본의 분석은 SPSS 14.0을 이용하여 빈도분석, 신뢰성분석, 요인분석, 상관분석, 다중회귀분석, 위계적 회귀분석을 실시하였다. 조사대상자의 특성은 Table 1과 같다.

## 4. 연구결과 및 논의

### 4.1. 연구변수의 요인분석 결과

#### 4.1.1. 백화점 권력원천 요인분석

백화점 권력원천을 설명하는 15항목 중 내적일치도가 낮은

3항목을 제외한 12항목에 대해 Varimax 회전방식을 이용하여 요인분석한 결과, Table 2와 같이 고유치 1.0 이상의 요인이 3개 추출되었다. 전체 변량 중 65.3% 설명력을 보였으며, 모든 측정변인의 신뢰도를 분석한 결과 신뢰도 계수인 Cronbach's  $\alpha$  값이 모두 0.794 이상으로 나타나 신뢰성이 높게 나타났다. 요인 1은 문제 발생 시 책임 정도, 판매활동 간접 정도, 행사참여 강압성 정도, 판매활동의 일방적 중단 행위의 정도, 매장 이동의 일방적 결정 정도의 내용으로 구성되어 '강압적 권리원천'이라고 하였고, 요인 2는 판매활동과 경영에 도움을 주는 각종 정보 및 판촉지원과 관련된 내용으로 구성되어 '정보적, 전문적 권리원천'으로 하였으며, 요인 3은 백화점 명성에 대한 자부심과 좋은 이미지 등과 관련된 내용으로 구성되어 '준거적 권리원천'으로 하였다.

#### 4.1.2. 패션업체 본사 권리원천 요인분석

패션업체 본사 권리원천을 설명하는 15항목에 대해 Varimax 회전방식을 이용하여 요인분석한 결과, Table 3과 같이 고유치 1.0 이상의 요인이 4개 추출되었다. 전체 변량 중 67.8% 설명력을 보였으며, 모든 측정변인의 신뢰도를 분석한 결과 신뢰도 계수인 Cronbach's  $\alpha$  값이 모두 0.690 이상으로 나타났다. 요인 1은 본사에 대한 신뢰도 및 자부심 등과 관련된 내용으로 구성되어 '준거적 권리원천'으로 하였고, 요인 2는 판매활동에 도움이 되는 상품 지식 제공 및 다양한 교육훈련과 관련된 내용으로 구성되어 '전문적 권리원천'으로 하였으며, 요인 3은 본사에서 제공하는 금전적 보상혜택과 다양한 판촉지원 등과 관련된 내용으로 구성되어 '보상적 권리원천'으로 하였고, 요인 4는 물량지원의 불평등, 수수료 및 급여 책정수준의 불공정성, 매출압박 정도 등과 관련된 내용으로 구성되어 '강압적 권리원천'으로 하였다.

**Table 2.** Factor analysis of power sources of department store

Factors	Factor Loading	Eigen value (Cumulative %) Cronbach's $\alpha$
Factor 1 : Coercive power		
This department store shifts the responsibility to us unilaterally when there are any problems.	.832	
This department store interferes in our brand's sales policy with their position of power.	.830	4.193 (34.945)
This department store compels us to participate in promotional events in which we do not want to take part.	.804	.828
This department store can stop our brand's sales unilaterally according to their own convenience.	.765	
This department store unilaterally decides to change our brand's shop location in the department store.	.565	
Factor 2 : Informational and expert power		
This department store provides a lot of information that helps our brand's sales and management for us.	.874	
This department store shares common business interests and a business policy.	.818	2.507 (55.836)
This department store's various type of sales promotions(promotional materials and display information, etc.) are excellent in comparison with other department stores.	.704	.794
This department store provides good payment terms for us.	.621	
Factor 3 : Referent power		
I am proud that our brand shop is located in this department store.	.875	1.136 (65.299)
I think the fact that our brand shop is part of department store helps our brand image.	.868	.819
This department store has a positive corporate image both internally and externally.	.632	

**Table 3.** Factor analysis of power sources of fashion company

Factors	Factor Loading	Eigen value (Cumulative %) Cronbach's $\alpha$
Factor 1 : Referent power		
I fully trust my company.	.850	5.160
I am proud of my company.	.850	(34.400)
I want to sell this company's merchandise for the next few years.	.836	.867
Compared with my competitors, I am satisfied with my company's design and quality of merchandise.	.691	
Factor 2 : Expert power		
This fashion company's sales merchandiser who has a lot of information on merchandise helps our sales.	.855	
This fashion company's sales merchandiser clearly understands the regional business district.	.794	2.007 (47.778)
This fashion company provides us with information on customer management and shop management that helps our sales.	.764	.844
This fashion company provides us with various education systems and opportunities of training(fabric, color, coordination, display, etc.).	.705	
Factor 3 : Reward power		
This fashion company gives us an incentive pay.	.816	1.693 (59.065)
This fashion company provides us with various promotional materials(free gift, catalog etc.).	.815	.823
This fashion company provides us various supporting programs(VMD, sales strategy).	.780	
Factor 4 : Coercive power		
I think the merchandise distribution of this fashion company is unfair.	.757	1.310
I think the sales commission and pay system of this fashion company are unfair.	.753	(67.797)
This fashion company severely pressures us into attaining sales goals.	.697	.690
I think this fashion company lacks speed of the merchandise supply.	.647	

이상의 패션업체 본사 권력원천 요인분석 결과를 살펴보면, 제조업체의 파워원천별 영업정책이 대리점의 판매의지에 미치

는 영향에 관한 연구(Lee & Park, 2010)에서 분류된 제조업체의 권력원천별 영업정책 요인분석 결과와 일치하였다.

**Table 4.** Factor analysis of salesperson's job consciousness

Factors	Factor Loading	Eigen value (Cumulative %) Cronbach's $\alpha$
Factor 1 : Job commitment and pride		
I have a sense of responsibility for overall shop situations and a decline in sales.	.803	
I think I work hard with a sense of duty.	.802	5.808 (48.398)
I think I work hard with a sense of ownership.	.786	.889
I think salesperson's role is important to both the department store and the fashion company.	.713	
I am proud of my job as the salesperson.	.673	
Factor 2 : Prospect awareness		
I think the salesperson in department store is a good lifelong job.	.887	
I think the salesperson in department store is a stable job because there is comparatively no age limitation for working.	.804	1.460 (60.562) .857
I think the salesperson in department store has a great deal of promise.	.739	
I am thankful to have a job as the salesperson.	.617	
Factor 3 : Professional self-awareness		
I read frequently books related to fashion merchandise sales and try to search the internet to have some information.	.740	1.040 (69.226)
The salesperson working in the department store needs continuing education and training.	.713	.655
I think the salesperson working in department store is specialized job.	.697	

#### 4.1.3. 직업의식 요인분석

판매원들의 직업의식을 설명하는 16항목 중에서 내적일치도가 낮은 4항목을 제외한 12항목에 대해 Varimax 회전방식을 이용하여 요인분석한 결과, Table 4와 같이 고유치 1.0 이상의 요인이 3개 추출되었다. 전체 변량 중 69.2% 설명력을 보였으며, 모든 측정변인의 신뢰도를 분석한 결과 신뢰도 계수인 Cronbach's  $\alpha$ 값이 모두 0.655 이상으로 나타났다. 요인 1은 직무에 대한 책임의식 및 주인의식 등 직무에 대한 헌신도와 긍지에 관련된 내용으로 구성되어 '직무헌신도 및 긍지'로 하였고, 요인 2는 백화점 판매원에 대한 평생 직업으로서의 정도 및 장래성 등과 관련된 내용으로 구성되어 '장래성 인식'으로 하였으며, 요인 3은 판매원 업무의 전문성 정도에 대한 내용으로 구성되어 '전문가 의식'으로 하였다.

#### 4.1.4. 직무만족 요인분석

판매원들의 직무만족을 설명하는 5항목 가운데 내적일치도

가 낮은 1문항을 제외한 4문항을 요인분석한 결과, Table 5와 같이 하나의 요인으로 묶였으며, 모든 측정변인의 신뢰도를 분석한 결과 신뢰도 계수인 Cronbach's  $\alpha$ 값이 모두 0.858으로 나타났다.

#### 4.2. 연구변수 간의 상관관계

변수 간의 상관관계를 분석한 결과(Table 6) 백화점의 정보적 및 전문적 권력원천과 패션업체 본사의 전문적 권력원천, 보상적 권력원천의 상관관계는 상당히 유의한 것으로 나타났다. 중간관리 매장의 판매원들은 자신들이 근무하는 백화점이 판매 활동과 경영에 도움을 주는 각종 정보 및 판촉지원이 좋을수록 판매하고 있는 패션업체의 상품 지식 제공 및 다양한 교육훈련 지원이 우수하다고 인식하고 있었으며 금전적 보상혜택과 다양한 판촉지원 등이 좋다고 인식하였다. 백화점의 준거적 권력원천은 패션업체 본사의 준거적 권력원천과 상당한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이는 백화점의 명성이나 고객집객능력이 뛰어난 백화점일수록 그 백화점에 입점해 있는 패션업체 브랜드의 명성이 높고 판매원들과의 신뢰도가 높다고 볼 수 있다. 즉, 유명 백화점 일수록 백화점에 입점하는 패션업체들의 수준도 높기 때문인 것으로 생각되는데, 유명 백화점에서는 입점업체들의 매출을 극대화하기 위해서 브랜드의 인지도나 타 백화점에서의 판매성과 등을 지표로 입점의 제한을 두기 때문인 것으로 판단된다. 패션업체 본사의 준거적 권력원천은 패션업체 본사의 전문적 권력원천, 보상적 권력원천과도 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

**Table 5.** Factor analysis of salesperson's job satisfaction

Factors	Factor Loading	Eigen value (Cumulative %) Cronbach's $\alpha$
I am satisfied with the work environment.	.884	
I am satisfied with the overall job.	.805	3.714 (46.426)
I am satisfied with the work.	.803	.858
I am satisfied with the pay system.	.789	

**Table 6.** Correlation coefficient of variables

Variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1 Coercive power of department store	1										
2 Informational/expert power of department store	-.213**	1									
3 Referent power of department store	-.194**	.558**	1								
4 Referent power of fashion company	-.128	.214**	.370**	1							
5 Expert power of fashion company	-.132	.545**	.412**	.429**	1						
6 Reward power of fashion company	-.198**	.400**	.298**	.457**	.468**	1					
7 Coercive power of fashion company	-.245**	-.026	.106	.184*	.156*	.077	1				
8 Prospect awareness	.111	.074	.341**	.414**	.183*	.069	.073	1			
9 Job commitment/pride	-.038	.253**	.233**	.341**	.259**	.167*	.119	.584**	1		
10 Job professional self-awareness	.045	-.018	.151*	.323**	.096	.099	.034	.574**	.452**	1	
11 Job satisfaction	-.154*	.345**	.381**	.330**	.308**	.349**	.212**	.449**	.564**	.302**	1

\*\*P&lt;.01, \* P&lt;.05

백화점과 패션업체 본사의 권력원천은 판매원들의 직무만족과 상관관계가 있는 것으로도 나타났는데, 특히 백화점의 준거적 권력원천이 직무만족과 상관성이 높게 나타나 백화점의 명성에 따라 직무만족 정도가 달라질 수 있음을 시사하고 있으며, 패션업체 본사의 보상적 권력원천 또한 직무만족과 상관성이 있는 것으로 나타났다.

판매원들의 직업의식 요인인 직무현신도 및 궁지, 장래성 인식, 전문가 의식은 직무만족과 상관관계가 있는 것으로 나타났는데, 특히 직무현신도 및 궁지와 높은 상관관계를 보였다. 또한 직무현신도 및 궁지, 장래성 인식, 전문가 의식은 서로 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 판매원들의 장래성 인식, 직무현신도 및 궁지, 전문가 의식은 백화점의 준거적 권력원천과 패션업체 본사의 준거적 권력원천 모두와 상관관계가 유의한 것으로 보였는데, 그 중에서 패션업체 본사의 준거적 권력원천과의 상관관계가 더 높은 것으로 나타났다. 즉, 판매직으로의 장래성 인식, 직무현신도 및 판매직에 대한 궁지와 판매직에 대한 전문가 의식은 취급하는 패션브랜드의 명성 및 신뢰도 정도에 따라서 크게 달라질 수 있음을 알 수 있다.

#### 4.3. 백화점과 패션업체 본사 권력원천이 직무만족에 미치는 영향

##### 4.3.1. 백화점 권력원천이 직무만족에 미치는 영향

백화점 권력원천이 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위해서 백화점 권력원천 요인인 강압적 권력원천, 정보적 및 전문적 권력원천, 준거적 권력원천을 독립변수로 하고 직무만족을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과 Table 7과 같이 F값은 20.190으로 유의수준 0.001에서 유의한 것으로 나타났으며, 백화점 권력원천 3개 요인은 직무만족에 23.1%( $R^2 = 0.231$ )의 설명력을 보였다.

판매원의 직무만족에 대해서 백화점 권력원천의 모든 요인이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 준거적 권력원천( $\beta = 0.381$ ,  $t = 6.026$ ,  $p < .001$ ), 정보적 및 전문적 권

**Table 7.** The effect of power sources of department store on job satisfaction

Independent variables	Dependent Job satisfaction variables		$R^2$	F
	$\beta$	t		
Coercive power	-.142	-2.240*		
Informational and expert power	.278	4.386***	.231	20.190***
Referent power	.381	6.026***		

\*\*\* P&lt;.001, \* P&lt;.05

력원천( $\beta = 0.278$ ,  $t = 4.386$ ,  $p < .001$ )의 순으로 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 강압적 권력원천( $\beta = -0.142$ ,  $t = -2.240$ ,  $p < .05$ )은 직무만족에 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 판매원이 운영하고 있는 중간관리제 형태의 매장이 입점해 있는 백화점의 명성이 좋고, 백화점이 브랜드 이미지에 도움이 될수록 판매원의 직무만족이 높아지며, 백화점 측에서 판매활동과 경영에 도움을 주는 각종 정보제공과 함께 다양한 판촉지원책(행사 시 광고 및 사은품 지원, 디스플레이 지원)을 제공할수록 판매원의 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 앞서 제시한 상관관계 분석의 결과에서도 백화점의 준거적 권력원천과 정보적 및 전문적 권력원천은 직무만족과 정(+)의 상관관계에 있는 것으로 나타났다. 하지만 백화점 측에서 문제가 발생했을 때 판매원에게 일방적으로 책임을 넘기고, 지나친 판매활동 간섭, 원하지 않는 행사 참여요구, 일방적인 매장이동 결정 등과 같은 강압적 권력을 행사할수록 판매원의 직무만족은 낮아지는 것을 알 수 있다.

이러한 결과는 백화점에 입점해 있는 의류업체가 평소 백화점으로부터 요구받는 강압적인 행위 중 애로사항이 가장 심한 것으로 광고비 등의 판촉에 관한 부담 요구와 기획상품 제작 강요, 매출향상과 과다한 실적을 채우기 위한 가매출의 요구 등이라고 밝힌 Lee(2003)의 주장과 일치하며, 백화점의 각종 정

**Table 8.** The effect of power sources of fashion company on job satisfaction

Independent variables	Dependent variables		Job satisfaction		R <sup>2</sup>	F
	$\beta$	t				
Referent power	.184	2.816**				
Expert power	.205	3.133**				
Reward power	.299	4.584***	.182	11.678***		
Coercive power	.184	2.819**				

\*\*\* P&lt;.001, \*\* P&lt;.01

보 제공 및 수수료 인하정책 제공의 우호적 거래관계는 입점 의류브랜드의 만족에 긍정적인 영향을 미치며, 영업활동 간접, 일방적 책임전가, 일방적 영업활동 중단과 같은 강압적 거래관계는 입점 의류브랜드의 갈등에 높은 영향을 미친다는 Park(2008), Jung(1998)의 연구 결과와도 일치한다.

#### 4.3.2. 패션업체 본사 권력원천이 직무만족에 미치는 영향

패션업체 본사 권력원천이 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위해서 패션업체 본사 권력원천 요인인 준거적 권력원천, 전문적 권력원천, 보상적 권력원천, 강압적 권력원천을 독립변수로 하고 직무만족을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과 Table 8과 같이 F값은 11.678로 유의수준 0.001에서 유의한 것으로 나타났으며, 패션업체 본사 권력원천 4개 요인은 직무만족에 18.2%( $R^2=0.182$ )의 다소 낮은 설명력을 보였다.

판매원의 직무만족에 대해서 패션업체 본사 권력원천의 모든 요인이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 보상적 권력원천( $\beta=0.299$ ,  $t=4.584$ ,  $p<.001$ ), 전문적 권력원천( $\beta=0.205$ ,  $t=3.133$ ,  $p<.01$ ), 강압적 권력원천( $\beta=0.184$ ,  $t=2.819$ ,  $p<.01$ ), 준거적 권력원천( $\beta=0.184$ ,  $t=2.819$ ,  $p<.01$ )의 순으로 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 패션업체 본사에서 판매원에 대한 금전적, 물질적 보상

을 제공하며 판매에 필요한 다양한 판촉지원과 상품진열, 상품의 소재 및 컬러 교육 등을 지원할수록, 브랜드에 대한 자부심과 신뢰도가 높을수록 판매원의 직무만족이 높다는 것을 알 수 있다. 특이할 점으로 패션업체 본사의 강압적 권력원천이 높을수록 판매원의 직무만족에도 긍정적인 영향을 미친다는 것이다. 앞서 제시한 상관관계 분석의 결과에서도 패션업체 본사의 강압적 권력원천이 직무만족과 정(+)의 상관관계에 있는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 영업사원의 직무만족에 대해 연구한 Shin(2011)의 연구결과와 부분적으로 일치한다. Shin(2011)의 연구에서는 본사의 강압적 파워가 영업사원의 직무만족에 부(-)의 영향을 미친다고 하였고, 정보적, 보상적, 준거적 권력원천을 포함하고 있는 비강압적 권력원천은 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 하지만 본 연구에서는 강압적 권력원천이 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다고 하였는데 이는 패션업체 본사의 물량지원의 차별과 수수료 및 급여 책정수준이 불공정하다는 부분이 오히려 중간관리자 매장에서 근무하는 판매원들에게는 자신들의 판매성과에 따라서 상품물량을 우선적으로 지원 받을 수 있고, 수수료의 조건 또한 좋게 책정할 수 있다는 점으로 작용할 수 있어(Lee & Choo, 2011) 단기적으로 만족감을 줄 수 있는 것으로 생각된다. 그러나 이러한 강압적 권력원천은 장기적인 관점에서 봤을 때 여러 선행연구들에서(Hunt & Nevin, 1974; Lee & Park, 2010; Wilkinson, 1981) 밝혔듯이 경로 구성원의 관계형성에 부정적인 영향을 미친다는 점을 중요하게 생각해야 할 것이다.

#### 4.3.3. 직무만족에 대한 백화점과 패션업체 본사 권력원천의 상대적 영향력 분석

직무만족에 영향을 미치는 변수인 백화점과 패션업체 본사의 권력원천의 상대적인 영향력을 분석하기 위하여 위계적 회귀분석을 실시한 결과 Table 9와 같이 나타났다. 모델 1은 백화점 권력원천의 하위요인인 강압적 권력원천, 정보적 및 전문

**Table 9.** The influence of power source of department store and fashion company on job satisfaction

Independent variables		Dependent variables	Job satisfaction		R <sup>2</sup>	F
			$\beta$	t		
Model 1	Power sources of department store	Coercive power	-.142	-2.240*		
		Informational and expert power	.278	4.386***	.231	20.190***
		Referent power	.381	6.026***		
Model 2	Power sources of department store	Coercive power	-.074	-1.155		
		Informational and expert power	.227	3.086**		
		Referent power	.315	4.709***		
	Power sources of fashion company	Referent power	.089	1.379	.283	11.832***
		Expert power	.039	.546		
		Reward power	.206	3.161**		
		Coercive power	.162	2.533*		

\*\*\* P&lt;.001, \*\* P&lt;.01, \* P&lt;.05

**Table 10.** The effect of salesperson's job consciousness on job satisfaction

Independent variables	Dependent variables		Job satisfaction	$R^2$	F
	$\beta$	t			
Prospect awareness	.453	7.313 ***			
Job commitment and pride	.259	4.180 ***		.265	24.055 ***
Job professional self-awareness	.068	1.100			

\*\*\* P&lt;.001

적 권력원천, 준거적 권력원천을 독립변수로 하고 직무만족을 종속변수로 하여 회귀분석을 한 결과로 Table 7과 동일하다. 백화점 권력원천은 직무만족에 23.1%( $R^2=0.231$ )의 설명력을 보였으며, 백화점 권력원천 하위요인 모두 직무만족에 유의한 영향을 미쳤다. 모델 2는 백화점 권력원천에 패션업체 본사 권리원천의 하위요인인 준거적 권리원천, 전문적 권리원천, 보상적 권리원천, 강압적 권리원천을 독립변수로 추가하여 회귀분석 한 결과이다. 독립변인들이 직무만족에 28.3%( $R^2=0.283$ )의 설명력을 보였으며,  $\Delta R^2 = 0.052$ 로 추가된 패션업체 본사 권리원천의 변수로 인해 직무만족을 설명하는 변량이 5.2% 유의하게 증가하였다.

직무만족에 영향을 미치는 두 권리원천 간의 상대적 영향력을 살펴보면, 백화점의 준거적 권리원천( $\beta=0.315$ ,  $t=4.709$ ,  $p<.001$ ), 백화점의 정보적 및 전문적 권리원천( $\beta=0.227$ ,  $t=3.086$ ,  $p<.01$ ), 본사의 보상적 권리원천( $\beta=0.206$ ,  $t=3.161$ ,  $p<.01$ ), 본사의 강압적 권리원천( $\beta=0.162$ ,  $t=2.533$ ,  $p<.05$ )의 순으로 나타나 백화점의 준거적 권리원천은 다른 변수에 비해 상대적으로 직무만족에 미치는 영향이 높은 것으로 분석되었다. 즉, 백화점의 명성이 좋고, 백화점이 브랜드 이미지에 도움이 되는 등과 관련된 준거적 권리원천이 중간관리 매장에서 근무하는 판매원들의 직무만족 향상에 큰 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 또한 백화점에서 행사하는 권리원천이 패션업체 본사에서 행사하는 권리원천보다 판매원들의 직무만족에 미치는 영향이 상대적으로 크게 나타났다. 이러한 결과는 판매원들에 대한 백화점의 중요성을 보여주는 것으로, 판매원들의 판매능력이 높고 브랜드의 제품구색 등이 잘 갖추어져 있어도 백화점의 명성이나 고객집객능력이 뛰어나지 못할 경우 판매원들의 직무만족은 낮아질 수 있기 때문으로 판단된다. 또한 중간관리 매장의 판매원들의 경우 계약은 패션업체와 맺고, 실질적으로 근무를 하는 곳은 매장이 입점해 있는 백화점이기 때문에 백화점의 준거적 권리원천은 판매원들의 직무만족에 직접적인 영향을 미칠 것으로 생각된다.

#### 4.4. 판매원 직업의식이 직무만족에 미치는 영향

판매원의 직업의식이 직무만족에 미치는 영향을 알아보기 위해서 직업의식 요인을 독립변수로 하고 직무만족을 종속변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과 Table 10과 같이 F 값은 24.055으로 유의수준 0.001에서 유의한 것으로 나타났으며, 판매원의 직업의식은 직무만족에 26.5%( $R^2 = 0.265$ )의 설명

력을 보였다.

판매원의 직무만족에 대해서 전문가 의식을 제외한 판매원의 장래성 인식, 직무현신도 및 궁지 요인이 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 장래성 인식( $\beta=0.453$ ,  $t=7.313$ ,  $p<.001$ ), 직무현신도 및 궁지( $\beta=0.259$ ,  $t=4.180$ ,  $p<.001$ )의 순으로 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 판매원이라는 직업의 장래성 인식이 높을수록, 자신의 직무에 대한 헌신과 직업에 대한 궁지가 높을수록 판매원의 직무만족도가 높아진다는 것을 알 수 있다.

이러한 결과는 초등학교 스포츠 강사의 직무현신도가 직무만족에 정적인 영향을 미친다는 Baek and Lee(2010)의 연구 결과와 유사한 것으로 나타났다. 이는 스포츠 강사와 백화점 판매원의 경우 정규직원이 아닌 계약직의 신분으로 업무를 수행해야한다는 점에서 신분적 위치가 비슷하기 때문인 것으로 생각된다. 또한 호텔종사자가 직업관(직업에 대한 강한 소속감, 계속 종사하고자 하는 욕구, 협업을 추천하는 자부심, 밝은 장래성 등)에 대한 직업의식이 강하면 강할수록 직무만족도가 높아진다는 Chung and Jeon(2007)의 연구결과와도 일치한다.

## 5. 결 론

본 연구에서는 백화점 중간관리형태 매장에서 근무하는 패션제품 판매원을 대상으로 백화점 및 패션업체 본사의 권리원천과 판매원의 직업의식이 직무만족에 미치는 영향을 살펴보고자 하였으며 연구결과는 다음과 같다.

첫째, 백화점 권리원천에 대한 요인분석 결과 강압적 권리원천, 정보적 및 전문적 권리원천, 준거적 권리원천의 3가지 요인이 도출되었고, 패션업체 본사 권리원천에 대한 요인분석 결과 준거적 권리원천, 전문적 권리원천, 보상적 권리원천, 강압적 권리원천의 4가지 요인으로 분류되었다. 직업의식에 대한 요인분석 결과 직무현신도 및 궁지, 장래성 인식, 전문가 의식의 3가지 요인이 도출되었다.

둘째, 변수들의 상관관계를 실시한 결과 백화점의 정보적 및 전문적 권리원천은 패션업체 본사의 전문적 권리원천과 상관관계가 있었고, 백화점의 준거적 권리원천은 패션업체 본사의 준거적 권리원천과 상관관계가 있었다. 백화점 권리원천과 패션업체 본사 권리원천 모두 직무만족과 상관관계가 있었으며, 직업의식 요인 중에서 직무현신도 및 궁지가 직무만족과 높은 상관관계가 있었다.

셋째, 백화점 권력원천이 직무만족에 미치는 영향을 알아본 결과, 강압적, 정보적 및 전문적, 준거적 권력원천 요인 모두 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 강압적 권력원천은 직무만족에 부(-)의 영향을 미쳤고, 정보적 및 전문적 권력원천과 준거적 권력원천은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 패션업체 본사 권력원천이 직무만족에 미치는 영향을 알아본 결과, 준거적, 전문적, 보상적, 강압적 권력원천 모두 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다섯째, 직무만족에 대한 백화점과 패션업체 본사 권력원천의 상대적 영향력을 분석한 결과 백화점의 준거적 권력원천, 백화점의 정보적 및 전문적 권력원천, 본사의 보상적 권력원천, 본사의 강압적 권력원천의 순으로 나타나 백화점의 준거적 권력원천은 다른 변수에 비해 상대적으로 직무만족에 미치는 영향이 높은 것으로 나타났다.

여섯째, 직업의식이 직무만족에 미치는 영향을 알아본 결과, 장래성 인식과 직무헌신도 및 긍지 요인은 직무만족에 정(+)의 영향을 미쳤지만 전문가 의식은 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않았다.

위의 결과에 따른 시사점을 제안하면 다음과 같다. 첫째, 백화점의 준거적 권력원천, 정보적 및 전문적 권력원천이 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 중 준거적 권력원천 요인의 영향력이 가장 큰 것으로 나타났는데, 이는 중간관리형태 매장의 특성상 매출성과에 따라서 월수입이 결정되는데, 자신들의 판매능력이 아무리 뛰어나다고 해도 매장이 입점해 있는 백화점의 명성이나 백화점의 고객집객능력 등이 뛰어나지 못하면 매출에 타격을 입게 되고 직무활동에 있어서 만족을 하지 못한다는 것을 의미한다. 즉, 백화점의 명성이 좋고, 판매에 도움이 될수록 판매원의 직무만족은 높아진다는 것이다. 따라서 백화점은 판매원들에게 매출에 대한 압박만을 줄 것이 아니라 백화점브랜드의 이미지를 높이고 고객들을 끌어들일 수 있는 이벤트 및 행사기획에 초점을 맞춰서 기본적인 판매환경을 만들 수 있도록 노력해야 할 것이다. 또한 판매활동과 경영에 도움을 줄 수 있는 각종 정보제공과 함께 행사시 광고 및 사은품 지원, 디스플레이 지원, 판매원의 교육 프로그램에도 신경을 써야 할 것이다.

둘째, 패션업체 본사의 준거적, 전문적, 보상적, 강압적 권력원천 모두 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 강압적 권력원천이 부정적인 영향을 미친다는 선행연구들과는 다르게 본 연구에서는 판매원의 직무만족에 긍정적인 영향을 미쳤다. 이는 패션업체 본사의 물량지원의 차별과 수수료 및 급여 책정수준이 불공정하다는 부분이 오히려 중간관리형태 매장에서 근무하는 판매원들에게는 자신들의 판매성과에 따라서 상품물량을 우선적으로 지원받을 수 있고, 수수료의 조건 또한

좋게 책정할 수 있다는 점으로 작용할 수 있기 때문인 것으로 생각된다. 이러한 강압적 권력원천은 단기적으로 보았을 때 판매원들의 직무만족에 긍정적인 영향을 줄 수 있을 것으로 판단되나 장기적인 관점으로 봤을 때는 차별성의 기준이 모호하고 매출실적에 따른 스트레스의 증가 원인이 될 수 있기 때문에 부정적인 영향을 미칠 것으로 생각된다. 따라서 기업은 강압적 권력원천과 비강압적 권력원천의 적절한 사용으로 판매원들의 판매의지를 높여주고, 동기부여를 해줄 수 있도록 해야 한다.

셋째, 백화점과 패션업체의 권력원천 중 백화점의 준거적 권력원천이 타 권력원천과 비교해서 판매원들의 직무만족에 미치는 영향력이 상대적으로 큰 것을 알 수 있었다. 따라서 직무만족의 향상을 위해서는 중간관리자인 판매원과 패션업체와의 긍정적인 관계형성도 중요하지만 백화점과의 긍정적인 관계형성이 무엇보다 중요할 것으로 보인다. 특히 준거적 권력원천의 영향력이 상대적으로 약한 지방백화점의 경우 백화점의 인지도 상승 및 이미지 관리를 위한 마케팅 전략의 수립이 필요할 것이다.

넷째, 판매원들은 직업에 대한 장래성 인식이 높을수록, 또한 자신의 직무에 대한 헌신과 직업에 대한 긍지가 높을수록 직무만족도가 높은 것으로 나타났다. 이는 중간관리형태 매장의 경우 판매원들의 정년제한이 없다는 점이 긍정적 영향을 준 것으로 생각되며, 직위가 제일 높은 샘매니저의 경우 자기 사업이라는 인식이 뚜렷하기 때문에 자신의 직업에 대한 헌신도도 높을 것이며 샘매니저가 아닌 일반 판매원의 경우에도 경력을 쌓아서 자신의 매장을 오픈할 수 있다는 의지가 강하게 작용한 것으로 판단된다. 또한 판매직이 타 직종에 비해서 힘들다고 생각되어도 판매직 자체에 대한 긍정적인 의식이 형성되어 있다면 직무만족에 좀 더 좋은 영향을 미칠 수 있을 것이다. 하지만 전문가 의식은 직무만족에 영향을 미치지 않은 것으로 나타났는데, 이는 아직까지 우리나라에서는 전문직으로의 판매원에 대한 인식이 낮다는 것을 반영하고 있는 것으로 보인다. 따라서 백화점에서는 이러한 점을 참고하여 판매원들의 직업의식 향상을 위한 교육 프로그램을 구성하여 시기별, 직급별로 실행한다면 판매원들의 직무만족과 성과를 높이는데 도움이 될 것이다.

본 연구는 일반적으로 유통경로에서 많이 사용되던 권력원천을 기업(백화점, 패션업체 본사)과 내부구성원(중간관리형태 매장의 판매원)의 관계에 사용하였다는 점과 판매원의 직무만족에 영향을 미치는 선행요인으로 사용되지 않았던 직업의식을 도입하였다라는 점에서 의의가 있다. 하지만 한계점으로는 연구대상이 대구지역의 백화점으로 한정되어 있어서 연구의 결과를 일반화하기 어렵다는 점, 판매원들의 영업력 차이와 판매제품의 복종별 차이에서 오는 영향을 고려하지 않았다는 점이다. 향후 연구에서는 직무만족에 영향을 미치는 다양한 변수들과 권력원천, 직업의식 간의 관계에 대한 연구

가 필요할 것으로 보인다.

### 감사의 글

본 연구는 2010학년도 경북대학교 KNU 연구비를 지원받아 수행되었습니다.

### References

- Ahn, H. S. (2005). *A study on job satisfaction and job stress of fashion shop manager*. Unpublished doctor's thesis, Sookmyung Women's University, Seoul.
- Baek, W. C., & Lee, J. J. (2010). The effect of marketing mix strategies on customer satisfaction and repurchase intention in boxing clubs. *The Korean Society of Sports Science*, 19(3), 189-202.
- Chung, H. Y., & Jeon, Y. J. (2007). The effects of social recognitions on occupational confidence and job satisfaction among hotel employees in Daejon area. *The Korea Contents Society*, 7(12), 209-217.
- El-Ansary, A. I., & Stern, L. W. (1972). Power measurement in the distribution channel. *Journal of Marketing Research*, 9(2), 47-52.
- French, J. R. P., & Raven, B. H. (1959). The bases of social power. In Darwin Cartwright (Eds.), *Studies in social power* (p. 156). Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Han, S. I. (2010). *Development and validity verification of a customer orientation scale for fashion products salespeople*. Unpublished doctor's thesis, Sungkyunkwan University, Seoul.
- Hur, J. H., & Ku, Y. S. (2008). Fashion information providers' job satisfaction. *Journal of the Korean Society for Clothing Industry*, 10(1), 59-67.
- Hunt, Shelby D., & Nevin, J. R. (1974). Power in a channel of distribution: sources and consequences. *Journal of Marketing Research*, 11(2), 186-193.
- Jeong, Y. Y. (1996). *A study on the effectual job-guiding through occupational consciousness for business high school students*. Unpublished doctor's thesis, Kongju National University, Kongju.
- Jung, H. J. (1998). The dependence, power sources, and conflict in the women's apparel distribution channel. *Journal of Channel and Retailing*, 3(1), 123-143.
- Kang, B. H., & Oh, S. J. (2009). The influence of salesperson's customer orientation, role obviousness, role conflict, job satisfaction, and organizational commitment on the company's performance. *Journal of distribution research*, 14(3), 1-18.
- Kang, K. K., & Chan, M. H. (2007). Relationship of salesperson's lifestyle, selling behaviors and job satisfaction in retailing. *The Journal of the Korea Contents Association*, 7(8), 245-254.
- Kim, J. H. (2006). *An influence of emotional disharmony of apparel product salesperson' on their job-attitudes*. Unpublished master's thesis, Sungkyunkwan University, Seoul.
- Kim, J. Y., & Kim, C. H. (2009). Change in job satisfaction according to Taekwondo master's vocational consciousness. *The Journal of Korean Alliance of Martial Arts*, 11(3), 319-331.
- Kim, K. E. (2005). *Study on effective factors of fashion shop managers' job satisfaction and relationship between their job satisfaction and job outcome*. Unpublished master's thesis, Dongduk Womans University, Seoul.
- Kim, K. S. (2000). On interfirm power, channel climate, and solidarity in industrial distributor-supplier dyads. *Journal of Academy of Marketing Science*, 28(3), 388-405.
- Kim, M. N. (2010). *The effects of agencies' perceived supplier characteristics on relationship performance and recontracting intention : focused on electronic products agencies*. Unpublished doctor's thesis, Chosun University, Gwangju.
- Kim, Y. K. (2003). *Study on the effects of secretaries' professionalism on job satisfaction*. Unpublished master's thesis, Ewha Womans University, Seoul.
- Lee, H. I., & Park, J. O. (2010). A study on the impacts of manufacturer's sales policy of each power source on sales will by agency. *Daehan Academy of Management Information Systems*, 29(3), 23-50.
- Lee, H. J., & Choo, T. G. (2011). Fashion product salesperson's perception of positive and negative factors for middle management of department store (I) - Focusing on the relations with fashion company -. *Proceedings of the Korean Society for Clothing Industry, Spring Conference, Korea*, pp. 152-153.
- Lee, J. Y., & Kwon, H. S. (2009). The effect of internal marketing factors in import apparel company on job satisfaction. *Journal of fashion business*, 13(5), 66-80.
- Lee, K. R. (2010). *Effects on job satisfaction of the professional consciousness and self-efficacy of care givers*. Unpublished doctor's thesis, Chosun University, Gwangju.
- Lee, S. J. (2002). *Current status on the distribution channel of apparel at department store : Focused on the relation between domestic department store management and apparel manufactures*. Unpublished doctor's thesis, KonKuk University, Seoul.
- Oh, K. S. (1999). Analysis of enhancing competitiveness of local department store. *Journal of Global Academy of Marketing Science*, 4, 153-172.
- Park, K. S., & Yu, H. J. (2010). An analysis on job satisfaction factors of PAS coordinators for persons with disabilities. *Journal of Rehabilitation research*, 14(4), 29-53.
- Park, S. H. (2008). A study on the relation effects and respons act in the distribution channels of national & foreign clothing brand -The relationship between the department store and the tenant in the department store. *Korea Research Academy of Distribution and Management*, 11(4), 79-106.
- Row, Y., & Lee, K. H. (2007). Internal service quality, employee satisfaction, and organizational performance of apparel retailers. *Journal of the Korean Society of Clothing Industry*, 9(1), 41-48.
- Row, Y., Lee, K. H., & Park, J. O. (2005). The effect of internal marketing on apparel firms' performance. *The Research Journal of the Costume Culture*, 3(3), 452-468.
- Shin, J. H. (2011). *The influences of an insurance headquarter's coercive and noncoercive power on its salespersons' job performance, job satisfaction and turnover intention*. Unpublished doctor's thesis, PuKyung National University, Busan.
- Steers, R. M., & Porter, L. W. (1983). *Motivation and work behavior*. New York: McGraw-Hill.

- Whang, I. C., & Kim, M. N. (2009). The effects of agencies' perceived manufacturer characteristic on relationship performance and recontracting intention in asymmetric dependence structure. *Korean Business review*, 2(2), 141-168.
- Whang, S. J., Jeong, M. Y., & Song, K. E. (2007). The effect of apparel product salesperson's role ambiguity and role conflict on job-satisfaction and customer orientation. *Human life science*, 10, 63-78.
- Wilkinson, I. F. (1981). Power, conflict, and satisfaction in distribution channels - An empirical study. *International Journal of Physical Distribution and Materials Management*, 11(7), 20-30.
- Williams, R. M. (1992). The concept of values. In David L. sills (Eds.), *International Encyclopedia of the Social Sciences*, 16 (p. 283). Crowell, Collier & Macmillan.
- Wollack, S., Goodale, J., Witjing, J., & Smith, P. (1971). Development of the survey of work values. *Journal of Applied Psychology*, 55(4), 331-338.
- Yoh, E. A. (2009). Effect of emotional labor and organizational support on job stress of department stores' clothing salespeople. *Journal of Channel and Retailing*, 14(3), 25-43.
- Youn, M. K., & Nam, G. S. (2000). The research of reduction and improvement for midterm dealer in local medium size department store. *Journal of Global Academy of Marketing Science*, 6, 93-110.

(2011년 12월 26일 접수/2012년 3월 4일 1차 수정/2012년 3월 29일 게재확정)