

영업직원의 자기주도적 경력관리가 기업의 마케팅경쟁력에 미치는 영향

서용한* · 이연주**

〈요 약〉

판매직원의 경력관리 행동은 개인의 경력성공뿐만 아니라 기업 성과달성에 중요한 역할을 한다. 기존연구에서는 경력단절이나 이직과 같은 판매직원의 경력이동을 부정적이고 수동적인 관점에서 다루어졌다. 하지만 최근 이런 경력이동을 적극적인 경력목표 달성을 위한 자기주도적 경력관리(self-directed career management) 차원으로 이해하려는 노력이 진행되고 있다. 본 연구는 이런 맥락을 기반으로 판매직원의 자기주도적 경력관리여부에 따라 개인적 경력성공에 차이가 있는지 그리고 경력성공의 결과로 나타나는 직무만족과 조직몰입이 기업의 마케팅경쟁력에 어떤 영향을 미치는지를 밝히는데 초점을 맞춘다. 실증분석을 위해 한국직업능력개발원에서 실시한 「제5차 인적자원기업패널(HCCP)」 자료를 사용하였다.

분석결과를 요약하면, 첫째, 경력성공의 객관적 지표인 임금에 있어서 경력이동 경험이 있는 판매직원이 그렇지 않은 일반 직원에 비해 임금이 낮은 것으로 나타났다. 둘째, 직무만족과 조직몰입이 기업의 마케팅 경쟁력에 미치는 영향이 자기주도적 경력이동 판매직원과 일반 판매직원간 차이가 있는지를 분석한 결과, 유의미한 차이가 나타나지 않았다.

본 연구의 시사점은 판매직원의 자기주도적 경력관리 행동이 기업의 마케팅경쟁력을 높이는 원천으로 중요한 관리요인이 확인되었다는 것이다.

핵심주제어: 판매직원, 자기주도적 경력관리, 직무만족, 조직몰입, 마케팅경쟁력

I. 서론

판매직원의 빈번한 경력이동은 경력성장기회(career growth opportunities)를 위한 전략인가? 국내·외를 막론하고 판매직원의 경력단절, 직장이동, 이직은 반복되는 일상적인 현상으로 자리를 잡아가고 있다. 미국 구직사이트가 판매직원을 대상으로 한 조사에 의하면 내년에 새로운 일자리를 찾을 계획을 가지고 있다는 응답비율은 68%인데 비해 전혀 계획이 없다는 응답은 19%에 불과한 것으로 나타났다(Brudner, 2014). 우리나라도 판매종사자의 평균 근속년수는 4.4년으로 10개 직업군 전체평균 5.9년보다 짧을 뿐만 아니라 같은 직업군이라 할 수 있는 서비스종사자를 제외하면 단순노무자와 농수산업계 종사자 다음으로 근속년수가 짧다(고용노동부 2015). 이러한 통계결과는 평생동안 이직(경력이동과 경력단절 포함)과 재형성 과정이 반복될 가능성이 높다는 것을 의미한다. 실제 미국의 경우 평생동안 11.7개 직업을 가지는 것으로 나타났다(Bureau of Labor Statistics, 2015). 이는 고용의 안정성이 보장되지 않는 환경 하에서 구직자들은 평생 직장보다는 평생직업을 추구하는 경향이 강해질(이규형·이영면 2015) 것임을 시사한다.

이런 경력관리 환경의 변화에 따라 경력이동을 새로운 관점에서 재해석하려는 시도가 진행되고 있다. 경력단절이나 이직과 같은 경력이동을 부정적이고 수동적인 경력관리로만 간주되던 관점에서 벗어나 개인의 경력목표를 적극적으로 달성하기 위한 자기주도적 경력관리(self-directed career management)로 이해하는 것이다(서용한, 2016). 경력단절이나 직장이동을 경력개발을 위한 전략으로 활용하려는 이른바 프로틴 경력(protean career)이나 무경계 경력관리(boundaryless career)가 대표적인 이론이다(이

규형·이영면, 2015; Arthur and Rousseau, 1996; Hall, 1996; Park and Rothwell, 2009; Sullivan, 1999). 프로틴 경력이란 환경의 변화에 따라 자유자재로 변화할 수 있는 능력을 갖춘 자기주도적 경력관리를 의미한다(Hall, 1996). 새로운 경력환경 속에서 살아가는 판매직원들에게 프로틴 경력지향은 이제 피할 수 없는 현실이 되고 있다. Arthur and Rousseau(1996)은 경력개발을 위해 조직의 경계를 의식하지 않는 것에 초점을 맞춘 개념으로 무경계 경력을 제안하였다. 무경계 경력은 하나의 조직에서 경력을 쌓아가는 조직경력에 대비되는 개념으로 조직의 공간적 한계에 얽매이지 않고 다양한 조직에서 경력을 쌓는 것을 의미한다(이규형·이영면, 2015).

판매직원에 경력이동에 대한 기존연구의 대부분은 이직(이직의도)의 관점에서 진행되었다. 직무관련 성과변수로 이직을 상정하고, 이직에 영향을 미치는 선행요인과 매개변수를 파악하는데 초점이 맞추어져 있다(안광호, 문충태 2009; 전광호·장재윤, 2004; Brown and Peterson, 1993; Low et al., 2001; Singh, et al., 1994). 판매직원의 태도와 성과간 관계에 대한 선행연구의 한 가지 공통된 특징으로 영업사원의 이직(또는 이직의도)이 그들의 행동을 이해하는데 중요한 변수로 간주되었다는 것이다(전광호·장재윤, 2004). 마케팅관리자 입장에서 판매직원의 이직행동을 중요하게 고려하는 이유는 기업에 바람직하지 않은 결과를 초래할 수 있기 때문이다(전광호·장재윤 2004; Low et al. 2001). 하지만 판매원의 이직행동을 단순히 비용관점에서만 파악하는 것은 판매직원에 대한 인적자원관리가 근시안적 함정에 빠질 가능성이 있다. 이직행동을 감행하는 판매직원 중에는 자신의 경력역량을 향상시키기 위한 목적에서 이루어지는 경우가 있기 때문이다. 판매직원이 직장을 떠나는 이유로 65%가 자신의 경력성장기회를 뵈고 있다(Brudner,

2014). 경력이동 유형은 직무역량을 향상시킬 목적(경력목표)으로 경력이동을 하는 자기 주도적(self-directed) 경력관리와 자신의 의지와 상관 없이 환경적 요인으로 인해 경력이동이 발생한 경우로 나누어진다. 이는 경력이동에 대한 동기에 따라 성과나 기업에 대한 몰입도에 차이가 있을 수 있다. 서용한(2016)은 경력개발을 위해 자기주도적 경력단절을 한 근로자와 비자발적 경력단절 근로자간에는 경력전략과 성과에 차이가 있음을 확인하였다.

경력이동 판매직원에 대한 편향된 인식이나 잘못된 관리로 인해 영업직원의 역량을 제대로 발휘하지 못해 잠재된 성과를 실현시키지 못하는 경우가 발생한다면 이는 영업사원 개인이나 조직 모두에 기회비용이 발생될 수 있다. 특히 마케팅 전략의 성공적 실행의 결과로 나타나는 전반적 마케팅 능력으로 정의되는 마케팅경쟁력은 판매직원의 축적된 마케팅관련 경력이 중요한 원천이다. 실무경험이 풍부한 양질의 마케팅 인적자원의 확보는 마케팅업무의 질을 향상시키는 역할을 한다(한동건·신건철 2013). 판매직원이 자기주도적 경력관리를 통해 새로운 마케팅기법의 습득과 창의력을 높이려는 노력은 마케팅경쟁력 제고에 긍정적인 영향을 미칠 가능성이 있다. 이와 같은 가능성에도 불구하고 판매원의 자기주도적 경력관리 행동의 일부라고 할 수 있는 경력이동이 실제 기업의 마케팅경쟁력에 어떤 영향을 미치는지에 대한 연구는 미흡한 실정이다.

이상의 논의를 토대로 본 연구는 두 가지 연구목적을 수행한다. 첫째, 최근 경력관리영역에서 새로운 트렌드로 나타나고 있는 프로틴 경력이나 무경계 경력관리 행동인 자기주도적 경력관리가 판매직원의 경력성공(임금)에 미치는 영향을 분석한다. 이를 위해 한국직업능력개발원에서 실시한 「제5차 인적자원기업패널(HCCP)」

자료를 사용하여 판매직원이 자기주도적 경력관리여부에 따라 경력성공에 미치는 영향에 차이가 있는지를 분석한다. 둘째, 판매직원의 자기주도적 경력관리여부에 따라 직무만족과 조직몰입이 기업의 마케팅경쟁력에 미치는 영향에 차이가 있는지를 밝히는데 초점을 맞춘다. 연구결과는 평생직장에서 평생직업 개념으로 경력관리 패러다임이 변화하고 있는 시점에서 판매직원의 경력관리와 개발, 마케팅경쟁력 강화에 필요한 실무적 시사점을 제공한다는 측면에서 의미가 있다.

II. 이론적 배경

1. 영업직원의 자기주도적 경력관리

판매직원의 경력관리가 중요한 이유는 판매직원의 경력개발을 더 잘 이해하고 효과적으로 관리함으로써 판매사원의 생산성과 관련 있기 때문이다.(Corn, 1984; Corn and Slocum, 1986; Hafer, 1986). 판매영업 직무의 중요성에도 불구하고 직업의 안정성은 지속적으로 악화되고 있다. 특히 상시적 구조조정과 비정규직의 고용기간을 제한하는 비정규직보호법(2007.7.) 등과 같은 환경적 요인으로 평생직장의 개념이 사라지고 있다. 금재호(2015)에 의하면 OECD 13개 회원국 중에서 한국의 근로자 평균 근속기간이 가장 짧은 것으로 조사되었다. 이는 개인의 경력관리 패러다임이 평생직장에서 평생직업으로의 변화가 필요함을 의미한다. 환경변화는 판매직원 자신의 경력관리 뿐만 아니라 마케팅관리자의 인적자원에 대한 전략적 인식변화를 요구하고 있다.

경력관리 환경변화를 반영하듯 개인이 자신의

역량을 자기주도적으로 관리하려는 이른바 프로틴 경력(protean career)이나 비경계 경력(boundless career)에 대한 관심이 증가하고 있다. 개인이 경력환경 변화에 능동적으로 대응할 수 있는 경력역량을 강화하기 위해 과거처럼 한 조직 내에서 경력개발을 완성하기 보다는 가능한 다양한 조직에서 자기개발을 시도하는 경향이 나타나고 있다. 프로틴 경력은 환경변화에 대응하여 자유자재로 변화할 수 있는 능력을 갖춘 경력을 의미한다(Hall, 1996). 또 다른 형태로는 경력개발을 위해 조직의 경계를 의식하지 않는 무경계 경력이다(Arthur and Rousseau, 1996). 무경계 경력은 하나의 조직에서 경력을 쌓아가는 조직경력에 대비되는 개념으로 조직의 공간적 한계에 얽매이지 않고 여러 조직에서 경력을 쌓는 것을 의미한다(이규형·이명, 2015).

Sullivan(1999)은 무경계 경력이 전통적인 경력관리와 다른 점으로 고용관계에 있어 전통적 경력관리에서 중요시하는 충성을 통한 직무안정정보보다는 직무성과를 통한 고용가능성과 유연성 확보에 초점을 맞춘다는 점을 지적하였다. 또한, 무경계 경력은 한두 개 조직이 아닌 여러 기업에서 이전 가능한(transferable) 기술, 지식, 능력을 획득하고, 경력성공의 척도로 객관적 성공(급여, 승진, 지위)보다는 주관적 성공(심리적으로 의미 있는 일)에 더 많은 의미를 둔다고 하였다. Arthur와 Rousseau(1996)도 무경계 경력의 특징으로 경력개발을 위한 조직이동성, 높은 고용가능성, 경력기회 확보를 위한 외부네트워크 연결성, 부족한 조직역량을 외부에서 조달하는 유연한 조직으로의 변화, 조직보다는 개인가치를 우선하는 경력관리, 경력관리 주체가 조직이 아닌 개인으로의 변화 등을 제시하였다.

판매업 직종이 타 직종에 비해 상대적으로 한 직장에서의 근무기간이 더 짧다는 점과 영업성과에 의해 자신의 역량을 평가받는다라는 점을 감

안할 때 판매직원의 자기주도적 경력관리가 중요하다. 판매직원의 자기주도적 경력관리의 핵심 요소는 조직의 경계를 초월하여 개인이 주도적으로 경력관리를 하려는 이동성과 자율성이다. 이런 맥락에서 본 연구에서는 판매직원의 자기주도적 경력관리를 명확한 경력비전을 기초로 자신이 주도적으로 경력목표달성을 위해 경력기회(고용가능성)를 발굴하는 것으로 정의한다. 또한, 자기주도적 경력관리를 추구하는 판매직원을 자기주도적 경력추구자(self-directed career actor)로 간주한다. 자기주도적 경력추구 판매직원은 자신의 경력목표 달성을 위한 경력전략으로써 경력이동을 적극적으로 활용하는 개인이다. 자기주도적 경력추구 판매직원과 그렇지 않은 판매직원에게 따라 경력성공에 어느 정도 관련성이 있는지를 비교·평가하기 위해 일반 경력관리 판매직원 개념을 도입한다. 일반 경력관리 판매직원은 경력이동 경험이 없는 판매직원으로 정의한다.

2. 판매직원의 경력관리에 대한 선행연구

판매직원의 경력관리에 대한 기존연구는 크게 판매직원의 태도와 행동이 이직(이직의도)에 미치는 영향에 관한 연구(안광호·문충태, 2009; 전광호·장재윤, 2004; Brown and Peterson, 1993; MacKenzie et al 1998, Low et al. 2011)와 경력발전단계별 특성을 밝히는 연구(최낙환 1994; Cron 1984; Hafer 1986)로 구분된다. 첫 번째 연구흐름인 판매직원의 직무관련 성과변수들 간 관계연구는 대부분 이직행동에 초점이 맞추어져 있다. 이직의 선행변수로 직무만족, 직무성과, 직무몰입과 같은 요인들을 제시하고 이들과 이직간의 관계를 다루고 있다(Churchill, et al., 1985; Brown and Peterson 1993). 이직행동에 관한 또 다른 연구흐름은 영업사원의 이직행위

과정에 영향을 주는 조절변수를 규명하는 것이다(Sager, 1994; Brown and Peterson, 1993; Low, et al., 2001). 영업사원의 교육수준과 조직 애착의 조절효과 연구(Michaels and Dixon, 1994)와 전환비용이 영업사원 이직의도와 이직행동 간 관계에 미치는 영향에 대한 연구가 진행되었다(전광호 등, 2003).

두 번째 연구흐름인 판매직원의 경력관리에 대한 연구는 판매직원의 동기와 성과를 경력단계의 관점에서 설명하고 있다. Cron(1984)은 Waker 등(1974)의 모델을 기반으로 성과차이를 설명하는 변수로 판매직원의 경력단계를 적용하여 10개를 연구명제를 제안하였다. Hafer(1986)은 Cron(1984)이 제안한 판매원의 경력단계와 관련된 일부 연구명제에 대해 실증연구를 수행하였다. 연구결과, 경력단계 변수가 영업성과의 일부 측면을 설명하는 데 중요한 요소가 될 수 있음을 확인하였다. Cron et al.(1986)은 판매직원의 경력단계모형에 대한 실증연구를 진행하여 판매직원의 경력단계(탐색-확립-유지-이탈)에 따라 직무태도와 성과에 차이가 있다는 결과를 제시하였다. 국내연구로 최낙환(1994)은 판매원의 노력원인(개인적 요인과 감독 및 역할요인)이 성과(판매성과와 직무만족)결정에 미치는 요인을 경력단계차원에서 분석하였다. 그는 기대수준은 경력발전단계의 탐색단계, 확립·유지단계 순으로 높아지고, 판매성과가치에서 고차원적 보상은 경력단계별로 유인가에 차이가 없지만 승진과 임금수준의 욕구는 하강단계, 탐색단계, 확립·유지단계 순으로 높게 나타난다고 주장하였다.

기존 연구가 판매직원의 성과관리나 경력관리에 시사점을 제공하고 있지만 두 가지 측면에서 한계를 지니고 있다. 첫째, 기존연구는 판매직원의 경력이동은 기본적으로 발생하지 않도록 막아야 하는 수동적 방어전략 관점에서 접근하고 있다. 영업직원의 교육훈련 비용 등을 고려할 때

영업조직의 높은 이직률은 기업에게 재정적 부담으로 작용하기 때문에 이직을 줄이기 위한 방안을 찾는 데 초점이 맞추어져 있다. 하지만 이런 접근법을 모든 판매직원에게 획일적으로 적용하기에는 한계가 있다. 판매직원의 자기주도적 경력관리에서 논의 하였던 자기주도적 경력관리에 적극적인 판매직원은 타 조직에서 축적된 역량이 풍부할 뿐만 아니라 자신의 경력성공을 위해 주도적으로 판매조직에 헌신할 가능성이 높다. 이들 판매직원은 판매조직의 새로운 활력소로 작용할 가능성이 있다. 이런 이유로 보다 정교화된 방식으로 판매직원을 관리하기 위해서는 경력관리 행동(경력이동)에 대한 새로운 접근이 필요하다.

둘째, 직무성과와 이직의도(경력이동)간 관계에 대해 일치된 연구결과를 보이지 않고 있다(전광호·장재윤, 2004), Singh 등(1994)은 서비스 판매원을 대상으로 한 연구에서 성과와 이직의도 간에는 상관관계가 없다는 결과를 제시하였다. 이에 비해 Babakus et al.(1999)은 영업사원의 직무성과는 직무만족에 직접적인 영향을 미치고, 직무만족이 이직의도에 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다. Low et al.(2001)도 영업직원의 직무성과가 이직의도에 부정적인 영향을 미치고 있음을 확인하였다.

셋째, 기존 판매직원의 경력관리에 대한 연구는 판매직원의 동기와 성과를 경력단계의 관점에서 설명하고 있다. 판매직원들간에 동기와 판매성과에 차이가 발생하는 것은 경력라이프사이클의 각 단계별 특징 때문에 나타난다고 설명하고 있다. 하지만 판매원간 성과차이는 경력발전의 단계특성도 중요하지만 판매원이 자신의 경력목표와 전략을 어떻게 수립하고 실천하는가에 따라 달라질 수 있다. 따라서 판매직원의 경력관리도 단순한 단계별 특징보다는 경력관리 행동특성관점에서 성과차이를 밝히는 연구가 필요하다.

3. 기업의 마케팅경쟁력

마케팅경쟁력(marketing competitiveness advantage)은 기업의 경영성과에 영향을 미치는 중요한 변수이다. 마케팅경쟁력은 판매직원과 같은 우수한 인적자원과 지식을 활용하여 고객의 가치를 창출함으로써 기업성과를 높이도록 하는 기업역량이다(신현택·김성호 2012). 우수한 마케팅역량을 지닌 기업일수록 경쟁기업의 행동과 대응에 필요한 유용한 정보창출과 활용에서 경쟁우위를 지니게 되고, 이는 우수한 기업성으로 이어진다는 것을 의미한다(Vorhies et al. 1999). 마케팅경쟁력은 마케팅역량에 의해 구축된다. 마케팅역량(marketing capabilities)은 기업이 직면하고 있는 마케팅문제를 해결하기 위해 마케팅 조직구성원들이 지속적으로 그들의 지식과 기술(유형자원)을 적용해 나갈 때 형성된다(Vorhies et al. 1999). 마케팅역량은 그 자체가 자원이라기보다 가치를 창출하기 위해 자원을 활용해 나가는 하나의 통합과정이라고 할 수 있다(Day, 1994; Grant, 1996).

마케팅역량은 시장관련 욕구를 효과적으로 해결하기 위해 조직이 보유한 자원과 조직구성원의 지식과 노하우를 반복적으로 결합되는 과정에서 만들어진 그 기업만의 특유한 역량을 의미한다. 이러한 특유한 패턴이 효과를 발휘하게 되면 마케팅경쟁력이 강화된다. 마케팅역량이 탁월한 기업은 고객의 요구를 보다 효과적으로 파악할 수 있을 뿐만 아니라 소비자의 구매선택, 의사결정 행동을 잘 이해함으로써 표적시장 선정과 상품·제품 포지셔닝에 경쟁적 지위를 확보한다. 이처럼 제품과 브랜드에 대한 차별적 경쟁우위를 확보한 조직은 높은 수익을 창출할 가능성이 있기 때문에 재무적 성과가 우수하다(Ajay, et al., 1993).

기업의 마케팅경쟁력을 결정하는 핵심역하는 마케팅역량을 형성하는데 중요한 역할을 하는 판매직원에 의해 결정된다고 할 수 있다. 본 연구에서는 기존연구들에서 판매직원의 태도의 성과변수로 규명해 왔던 이직을 경력관리 관점에서 설명하고자 한다. 판매원의 자기주도적 경력관리 행동이 직무만족과 조직몰입을 통해 마케팅경쟁력에 미치는 영향을 분석하여 의미 있는 시사점을 도출한다.

III. 연구가설

1. 자기주도적 경력관리와 경력성공

자기주도적 경력관리란 판매직원이 자신의 경력목표를 설정한 후 이를 어떻게 달성할 것인가 하는 경력전략을 수립하고 실행에 옮기는 것이다. 경력전략이란 개인이 경력목표를 달성하기 위한 계획된 행동이다(Greenhaus et al. 2000). 자기주도적 경력관리자가 선택할 수 있는 경력전략에 대해 Gould와 Penley(1984)는 기회개발, 확장된 직무에 관여, 자가 추천, 사회적 지원 탐색, 호의적 대인관계를 제안하였고, Lau와 Pang(2000)은 승진가능성의 강화, 상사와의 관계개선, 외부관계 강화 등을 제시하였다.

판매직원이 자기주도적 경력관리에 몰입하는 궁극적인 이유는 자신의 직무영역에 관한 지식과 기술역량을 강화하여 경력성공을 실현하는 것이다. 판매직원의 경력성공여부는 체계적 경력관리과정에서 축적된 역량과 경험의 성과물에 의해 결정된다. 판매직원에 따라 차이는 있지만 경력성공은 경력만족, 직무만족, 성취감 등과 같은 주관적 성과와 임금, 지위, 승진과 같은 객관적 성과로 구분할 수 있다. 선행연구에서도 주관

적 경력성공과 객관적 경력성공으로 구분하고 있다(하종원·송해덕 2012; Jaskolka, et al., 1985). 객관적 경력성공은 임금이나 지위상승, 승진 등과 같이 객관적으로 측정 가능한 경력 성취를 의미한다(하종원·송해덕 2013). 주관적 경력성공은 경력만족, 직무만족, 고용가능성 그리고 자기성장을 통한 자부심이나 성취도 등이 제시되고 있다(이동하·탁진국, 2008; Lounsbury et al., 2003; Seibert and Kraimer, 2001, Nabi, 2001).

Bartel과 Borjas(1981)는 자발적 이직이 비자발적 이직이나 직장유지보다는 높은 임금상승률을 보인다고 하였다. 서용한(2016)도 자기주도적 경력관리 전략으로 경력단절 경험이 있는 조직 구성원이 그렇지 않은 직원보다 연봉이 높음을 확인하였다. 일반적으로 자기주도적 경력을 추구하는 판매직원은 명확한 경력목표 하에서 경력성공에 매진할 가능성이 높기 때문에 경력성공 요인인 임금에 있어 좋은 성과를 달성할 가능성이 높다. 이상의 논의를 바탕으로 자기주도적 경력관리 행동의 하나로 경력이동을 경험한 판매직원이 그렇지 않는 경우에 비해 임금수준이 높을 것이라는 가설을 설정하였다.

가설 1: 자기주도적 경력관리를 하는 판매직원일수록 임금수준이 높을 것이다.

2. 경력성과와 기업의 마케팅경쟁력

판매직원이 자신이 설정한 경력목표에 의해 달성된 경력성과인 직무태도와 직무만족도는 조직의 생산성을 높이고, 경쟁력을 강화시킨다. 우수한 판매원이 기업의 지속적 경쟁우위를 확보하는데 중요하다는 것은 영업 실무자나 연구자에 의해 입증되고 있다(Lambert, et al., 2009).

조직몰입은 영업직원이 기업에 대한 관여와 몰입 정도로 정의된다(Poter, et al., 1974). 일반적으로 조직에 대한 몰입수준이 높은 구성원은 조직의 목표나 가치에 대한 강력한 신념을 형성하며, 조직의 이익을 위해 기꺼이 헌신한다(Morrow 1983). 이는 판매직원의 조직몰입도가 높을수록 고객유치 및 관계강화를 비롯한 마케팅활동에 능동적으로 참여함으로써 기업의 전반적인 마케팅경쟁력에 긍정적인 영향을 미치게 된다. 기존 연구결과에서도 몰입도 높은 직원일수록 조직을 위하여 자발적으로 노력하며(Shore and Wayne 1993) 몰입되지 않은 직원들에 비하여 높은 성과를 보이는 것으로 나타났다(Bateman and Organ, 1983; Mathieu and Zajac, 1990).

고객과의 직접적인 접점에 있는 판매직원의 직무만족이 높을수록 조직 및 직업에 적극적으로 반응함으로써 기업의 성과와 직결되는 매출 목표 지향행동이 강화된다(이옥희, 2011). 직무만족은 조직 내 구성원들의 태도 및 행동변수를 비롯하여 조직유효성 등 다양한 부분에 영향을 미치기 때문에 중요한 변수로 간주되고 있다. 윤지환 등(2003)은 직원의 업무만족이 매출목표지향에 영향을 미치는 중요한 지표라고 하였고, 김정배(1993)도 직무에 만족하는 종사원은 능률적이고 창의적이므로 생산성 제고에 기여한다고 하였다. 김성수(2016)는 직무만족이 조직의 경쟁우위에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 확인하였다.

가설2: 판매직원의 직무만족은 기업의 마케팅 경쟁력에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설3: 판매직원의 조직몰입은 기업의 마케팅 경쟁력에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

자기주도적 경력관리를 추구하는 판매직원은 자신의 경력목표가 명확하고 자율적이고 적극적이다. 일반적으로 목표는 행동에 영향을 미치고, 개인을 동기부여시켜 목표달성에 자신의 능력을 몰입시킨다. 또한 성취목표는 사고하는 방식 및 참여하는 태도를 결정짓는 동기 패턴을 결정한다(Ames 1992). 경력목표가 명확하다는 것은 목표달성을 위한 노력의 집중도에 따라 결과가 결정된다는 신념이 강하고, 성취지향적인 행동을 지속한다는 것을 의미한다.

Sullivan(1999)은 무경계 경력관리의 특징으로 직무성공을 통해 고용가능성을 강화하고, 지속적인 학습과 직무를 통한 훈련 등에 적극적일 뿐만 아니라 경력성공에 대한 척도도 급여, 승진과 같은 객관적 지표보다는 심리적으로 의미 있는 일을 더 중시한다고 하였다. 자기주도적 경력관리 판매직원도 이러한 특징을 보일 가능성이 있다. 이들은 직무성공을 통해 자신의 역량을 표출하고, 급여나 승진과 같은 보상보다는 도전적 과업을 통한 성취감이나 경력역량에 도움이 되는 업무수행을 통한 만족을 추구한다.

따라서 자기주도적 경력관리 성향이 강한 판매직원은 마케팅성과의 질적수준이 매우 높을 뿐만 아니라 업무의 질을 더욱 개선시키기 위해 끊임없이 노력할 가능성이 높다. 이들은 다른 업무적 조건이나 외적 요인에 관계없이 직업적 소명을 갖추고 있어 관리자의 지시에 관계없이 자발적으로 조직성과와 직업적 소명을 다하는 방향으로 행동하게 될 것이다. 이상의 논의를 토대로 판매직원의 조직몰입과 직무만족이 기업의 마케팅경쟁력에 미치는 영향은 자기주도적 경력관리 여부에 따라 차이가 있을 것이라는 가설을 도출하였다.

가설4: 판매직원의 자기주도적 경력관리여부는 직무만족이 기업의 마케팅경쟁력에 미치는 영향에는 차이가 있을 것이다.

가설5: 판매직원의 자기주도적 경력관리여부는 조직몰입이 마케팅경쟁력에 미치는 영향에 차이가 있을 것이다.

IV. 실증분석

1. 분석자료와 표본선정

본 연구를 위해 사용된 자료는 2013년 한국직업능력개발원에서 실시한 「인적자원기업패널(HCCP : Human Capital Corporate Panel)」이다. HCCP는 2005년도에 조사가 처음 시작된 이후로 동일한 대상 기업을 2년 단위로 추적 조사하여 현재는 5차 데이터까지 구축된 상태이다. HCCP의 조사는 크게 기업 전반에 대한 조사(기업 조사)와 기업 구성원에 대한 조사(근로자 조사)로 구성되며, 이로 인해 기업과 근로자의 연계 분석이 가능하다는 장점을 지니고 있다. 본 연구의 분석 데이터는 5차(2013)년도 조사 모집단인 한국신용평가정보의 『KIS 기업 Data(2007)』 개요 정보에 속한 종업원 100인 이상, 자본금 3억 원 이상의 기업이며, 최종적으로 얻어진 표본은 459개의 기업과 10,043명의 근로자이다.

본 연구는 5차(2013)년도 근로자 10,043명 자료를 대상으로 연구목적에 부합되는 연구대상을 선정하기 위한 선별과정을 진행하여 최종 342표본을 추출하였다. 선정단계와 기준 그리고 표본 크기는 <표 1>과 같다.

<표 1> 최종분석 대상표본의 특징

단계	기준	표본
1단계: 전체표본	5차년도(2013년) 인적자원기업패널(HCCP : Human Capital Corporate Panel)	10,043
2단계: 경력단절경험 근로자	응답자의 주된 직무를 중심으로 판매직과 관련된 영업 및 서비스와 상품개발 및 영업기획 종사자만을 선택	342
3단계 : 자기주도적 경력관리 판매직원 선정	경력단절 경험 응답자(50), 경력단절 경험이 없는 응답자(292) 자기주도적 경력관리 판매직원의 선정은 경력단절 경험자 중에서 경력단절이 발생하기 바로 전 직장을 그만둔 가장 큰 이유(능력개발)를 기준으로 선정	342

2. 변수측정

판매직원의 자기주도적 경력관리 행동은 판매직원 스스로 경력관리에 대한 명확한 비전을 가지고 경력성공과 조직성공을 위해 지속적으로 직무역량 강화를 추구하는 행동으로 정의한다. 이러한 정의에 기초하여 본 연구에서는 경력단절이 발생하기 바로 전, 직장을 그만둔 가장 큰 이유를 기준(질문문항 문11-4)으로 ‘능력개발을 위해’ 항목에 응답자를 기준으로 선정하였다. 자기주도적 경력관리 판매직원과 비교한 상대적 특성을 비교하기 위해 경력단절이 없는 판매직원을 일반 경력관리 판매직원으로 정의한다.

경력성과는 개인의 경력관리 성공의 결과로 측정된 객관적·주관적 산출물을 의미한다. 객관적 경력성과는 경력성공을 구성하는 객관적 요소로 높은 급여와 승진 등이 이에 속한다. 본 연구에서는 객관적 성과는 판매직원의 월평균 임금을 활용하였다. 다만 변수의 정규성(normal distribution) 확보에 따른 분석결과의 신뢰성을 높이기 위해 월평균 임금의 자연로그 값을 최종 분석모형에 활용하였다. 또한 선행연구 검토를 통해 임금이 영향을 미치는 통제변수를 선정하였다. 통제변수로 성별, 연령, 경력, 교육연한, 결혼여부, 정규직 여부 등을 포함하였다. 이들 통제변수 중에서 연령과 경력연한이 임금과 비선형 관계가 있다는 선행연구를 참고하여 연령과

경력연수는 제곱항을 각각 분석모델에 활용하였다(이윤소 등, 2016). 주관적 성과는 ‘현재하고 있는 일의 내용에 만족’과 ‘일에 대한 전반적인 만족’으로 측정하였다.

직무만족 측정문항은 직무와 임금이라는 다른 측면을 반영하고 있기 때문에 (임명선 2013) 형성적 지표(informative indicators)로 간주하였다. 분석에서는 측정항목의 평균값을 활용하였다.

조직몰입은 조직몰입 측정항목 중에서 ‘회사에 충성할 만한 가치가 있음’, ‘좋은 조건을 제시하는 회사로의 이직의도(R)’, ‘회사를 떠난다면 인생의 너무 많은 것을 잃을 것’을 이용하였다. 직무만족 척도들의 내적일관성을 검토하기 위해 Cronbach’s α 를 이용한 신뢰성을 분석한 결과, 0.712로 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 나타났다.

마케팅경쟁력은 마케팅 전략의 성공적 실행의 결과로 나타나는 기업의 전반적 마케팅 역량으로 정의하였다. 설문항목은 능력고객요구에 대한 신속한 대응능력, 제품의 다양성, 신규고객 확보율, 주요고객유지율, 브랜드 이미지 향상 및 관리 등 5개 문항을 이용하였다. 측정은 동종업계 평균보다 많이 낮음부터 동종업계보다 많이 높음의 5점 척도를 활용하였다. 마케팅경쟁력도 형성적 지표(informative indicators)이기 때문에 측정항목의 평균값을 분석에 이용하였다.

V. 가설검증

1. 연구분석

분석에 사용된 표본의 기술적 특성으로 경력 단절(경력이동) 여부의 경우 분석대상 342명 중 약 14.6%가 경력 단절을 경험한 것으로 나타났다. 월평균 임금의 경우 약 365.9만원으로 나타났다. 성별의 경우 77.5%가 여성이고, 미혼과 기혼이 각 236명과 106명이었다. 분석대상자의 평균 연령은 37.2세이고, 평균 근무경력은 7년으로 나타났다. 학력의 경우 대학졸업이 82.3%로 가장 많았고, 정규직이 98%로 대다수를 차지하였다.

2. 가설검증

2.1 자기주도적 경력관리와 경력성공

판매직원의 자기주도적 경력관리 여부에 따른

경력성공(임금 차이)을 분석하기 위해 임금함수를 기본모델로 하는 최소자승회귀모형을 실시하였다. 회귀모델은 다음과 같다.

$$\ln y_i = \beta_0 + \beta_1 s_i + \beta_2 f_i + \beta_3 a_i + \beta_4 a_i^2 + \beta_5 c_i + \beta_6 e_i + X\beta_k + \epsilon_i$$

수식에서 y_i 는 i 의 월평균 임금(자연로그 값), s_i 는 i 의 자기주도적 경력관리 여부, f_i 는 i 의 성별, a_i 는 i 의 연령, a_i^2 는 i 의 연령의 제곱항, c_i 는 i 의 근무연수, e_i 는 i 의 근무연수의 제곱항, X 는 그 외 i 의 개인특성(교육, 결혼여부, 정규직 여부) 변수의 집합이며 ϵ_i 는 관찰하기 어려운 오차항을 의미한다. 여기서 주된 관심계수는 자기주도적 경력관리 여부에 따른 임금수준의 차이인 β_1 이다. 최소자승회귀모형을 적용한 분석결과는 <표 2>과 같다.

<표 2> 자기주도적 경력관리와 경력성

구분	종속변수	경력단절 경험 여부		자기주도적 경력관리 여부	
	ln(임금)	표준화계수(표준편차)	t-value	표준화계수(표준편차)	t-value
독립변수	경력단절경험	-0.120(0.052)	-2.792***	0.118(0.108)	1.230
통제변수	성별	-0.112(0.044)	-2.630***	-0.122(0.092)	-1.441
	연령	0.189(0.009)	1.517	-0.294(0.041)	-0.504
	연령제곱항	-0.076(0.000)	-0.653	1.03(0.001)	2.182**
	경력	1.047(0.009)	6.369***	2.90(0.083)	2.399**
	경력제곱항	-0.734(0.000)	-5.099***	-2.987(0.001)	-2.741***
	교육연한	0.286(0.012)	7.072***	0.473(0.031)	5.027***
	결혼경험 여부	0.091(0.046)	1.850*	-0.064(0.096)	-0.680
	정규직 여부	0.063(0.120)	1.581	0.204(0.298)	2.418**
R ² (Adj. R ²)		0.498(0.484)		0.769(0.717)	
F-value		3.818***		14.809***	

*p < .1 ** p < .05 *** p < .01

자기주도적 경력관리여부에 따른 임금수준을 분석하기에 앞서 단순한 경력단절 경험여부에 따른 임금수준의 차이를 분석한 결과, 경력단절을 경험한 판매직원이 그렇지 않은 경우에 비해 임금이 12% 낮은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 기존의 경력단절이 임금에 부정적인 영향을 미친다는 연구결과와 일치하고 있다. 일반적인 상황에서 경력이동은 임금에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 이운소 등(2016)도 경력단절 경험이 있는 근로자가 그렇지 않은 근로자보다 11%정도 낮은 것으로 조사되었다. 우리나라의 경우 경력이동 경험이 있는 직원에 대하여 부정적인 이미지를 가지고 있는 것이 현실이다. 이러한 조직문화가 경력단절과 같은 경력이동이 임금에 부정적 영향을 미치고 있는 것으로 판단된다.

자기주도적 경력관리에 따른 임금수준의 차이는 통계적으로 유의미하지는 않지만 자기주도적 경력관리 여부가 임금에 미치는 영향이 정의 영향관계에 있는 것으로 분석되었다. 자기주도적 경력관리 판매직원이 그렇지 않은 판매직원에

비해 임금수준이 높을 것이라는 가설(1)을 일부 분 지지하는 결과를 얻었다.

2.2 자기주도적 경력관리와 마케팅경쟁력

판매직원의 자기주도적 경력관리 여부에 따라 직무만족 및 조직몰입이 기업의 마케팅경쟁력에 미치는 영향에 차이가 있는지를 분석하기 위해 조절회귀분석을 실시하였다. 자기주도적 경력관리 판매직원을 1, 그렇지 않은 경우 0으로 하는 더미(dummy)로 한 분석결과는 <표 3>과 같다.

분석결과, 판매직원의 조직몰입은 마케팅경쟁력에 미치는 영향은 통계적으로 유의미한 수준에서 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직무만족도 한계유의수준에서 기업의 마케팅경쟁력에 정의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 가설(2)와 가설(3)은 지지되었다. 이는 기존의 조직행동분야나 판매원의 판매성과 연구결과와 일치하고 있다. 판매원의 자기주도적 경력관리 여부에 대한 조절효과를 분석한, 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 가설(4)와 가설(5)도 기각되었다.

<표 3> 자기주도적 경력관리여부에 따른 직무만족 및 조직몰입과 마케팅 경쟁력간 관계

종속변수	독립변수	비표준화 계수	표준화 계수베타	t	비고
기업의 마케팅 경쟁력	(상수)	1.748		3.851***	F=3.892 (p=0.006) R ² =0.132 Adj. R ² =0.098
	직무만족	0.247	0.207	1.893*	
	조직몰입	0.326	0.216	1.997**	
	직무만족*경력단절	-0.031	-0.059	-0.079	
	조직몰입*경력단절	0.045	0.053	0.072	

* p < .1 ** p < .05 *** p < .01

VI. 토의 및 결론

평생직장의 개념이 사실상 약화된 상황에서 판매직원의 경력단절(이동)과 경력재형성이 반복

될 가능성이 높다. 이는 경력관리와 개발과정으로 판매직원의 경력단절(이동)을 이해할 필요성이 대두된다. 이런 맥락에서 본 연구는 자기주도적 경력관리 전략관점에서 판매직원의 경력단절

(이동)이 경력성공(임금)에 미치는 영향과 판매원의 경력성고가 기업의 마케팅경쟁력으로 이어지는지를 실증하였다. 실증적 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 자기주도적 경력관리에 따라 임금수준에 차이가 있는지를 분석한 결과, 통계적으로 유의미하지는 않지만 자기주도적 경력관리 여부가 임금에 미치는 영향이 정의 영향관계에 있는 것으로 분석되었다. 이는 기존연구(김중숙·이지은 2012; 이윤소 등, 2016)에서 경력단절이 임금에 부정적인 영향을 미친다는 결과와는 차이를 보이고 있다. 이러한 연구결과는 판매직원이 자신의 경력개발을 위한 전략으로서 자발적으로 경력단절을 감행한 경우와 그렇지 않는 경우를 구분하여 판매직원을 관리할 필요가 있음을 시사한다.

둘째, 판매직원의 조직몰입과 직무만족이 마케팅경쟁력에 미치는 영향을 분석한 통계적으로 유의미한 수준에서 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 기존연구와도 일치하는 연구결과이다. 또한, 판매원의 자기주도적 경력관리 여부에 대한 조절효과를 분석한 결과, 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이는 자기주도적 경력관리 여부에 관계없이 행동과 동기의 기저가 되는 직무만족과 조직몰입의 제고는 기업이 마케팅경쟁력을 증진시키는데 중요한 도구로 작용한다는 것을 의미한다.

연구결과의 이론적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 경력이동이 판매직원의 경력관리 행동전략의 하나로 개인적 경력성공과 기업성공에 중요한 역할을 하고 있음이 확인되었다는 점에 의의가 있다. 특히, 판매직원의 경력이동이 보편화되고 있는 상황에서 경력이동이 잦은 영업직원에 대한 관리나 이들의 경력을 효과적으로 개발할 수 있도록 경력개발 교육·훈련과 관리를 위한 전략적 가이드라인 발굴과 이에 대한 추가 연구의

필요성을 제기하였다는 점에 의의가 있다. 둘째, 기존 판매직원에 대한 성과변수로 직무만족이나 이직의도와 같은 주관적 평가척도만을 사용하였으나 본 연구에서는 객관적 경력성공 척도로 임금을 도입하여 분석하였다는 점에서 의의가 있다.

연구결과의 실무적 시사점으로 첫째, 영업직원에 인적자원 관리에 대한 시각의 패러다임이 요구된다. 기업이 마케팅 경쟁력을 확보하기 위해 우수인력 운영에 있어 경력단절을 비용관점으로 접근하기 보다는 하나의 경력관리과정으로 이해하는 것이 필요하다. 따라서 마케팅관리자는 판매직원의 인력확보, 경력개발, 교육훈련 계획을 수립할 때 경력추구 욕구를 기반으로 세분화하여 진행할 필요가 있다.

둘째, 경력관리전략으로써 경력단절이 판매직원의 경력성공에 긍정적인 측면이 될 수 있을 것으로 평가된다. 자기주도적 경력관리 판매직원은 다양한 조직에서 영업역량을 강화해 왔을 가능성이 높기 때문에 이들의 역량이 마케팅경쟁력으로 융화될 수 있는 시스템을 구축할 필요가 있다. 일반적으로 자기주도적 경력관리를 추구하는 개인은 기회개발, 확장된 직무에 관여, 자가추천, 사회적 지원 탐색, 호의적 대인관계 등을 주요 전략으로 활용한다(Gould and Penley 1984). 마케팅관리자는 판매직원들이 조직 내에 이러한 전략을 활용할 수 있도록 경력관리 지원 시스템을 마련하고 상호 협력적 교류가 이루어질 수 있는 조직문화를 구축할 필요가 있다. 향후에는 경력단절도 적극적 경력관리에 포함시켜 보다 통합적인 경력관리 지원시스템을 활성화하는 것이 필요하다.

셋째, 자기주도적 경력관리를 추구하는 판매직원은 그렇지 않는 경우에 비해 경력기회창출이나 기회탐색에 더 적극적일 가능성이 높다(서용한, 2015). 이는 더 이상 조직이 안정적 고용과

승진 등의 경력개발기회를 제공하지 않는 상황에서 스스로 경력을 개발하려는 전략으로써 경력단절을 선택한다고 볼 수 있다. 따라서 조직도 과거처럼 판매직원의 충성심이나 조직몰입만을 강요할 것이 아니라 적극적 경력이동을 수용하는 방향으로 인력운영체계를 바꿀 필요가 있다.

향후 연구과제는 다음과 같다. 판매직원의 자기주도적 경력관리 경향이 경력이동에 미치는 영향에 있어 다양한 직위와 업종 등에서 차이가 있는지를 규명할 필요가 있다. 둘째, 자기주도적 경력관리 형태에 따라 개인의 경력성과와 기업의 마케팅경쟁력이 높아질 수 있는지에 대한 추가적인 노력이 필요하다. 본 연구에서는 경력개발을 위한 경력단절 경험자를 대상으로 연구를 진행하였으나 향후 연구에서는 조직간 경력이동과 조직내 경력이동간에 차이가 있는지에 대한 연구가 진행된다면 자기주도적 경력관리 효과를 보다 정교하게 설명할 수 있을 것이다.

참고문헌

1. 고용노동부(2015), 2015년 고용형태별근로실태조사.
2. 금재호(2015), “노동시장 현황 및 한국적 유연안정성 확보방안”, *한국의 노동시장 평가와 유연안정성 확보 방안 토론회 자료집*, 경제사회발전노사정위원회, 25-60.
3. 김정배(1993), “호텔기업 종사원의 직무만족과 그 영향요인에 관한 실증적 연구” 경남대학교 대학원 박사학위논문.
4. 김중숙·이지은(2012), “PSM 방식을 이용한 경력 단절 여성의 임금 손실 추정”, *여성연구*, 82, 75-101.
5. 서용한(2016), “자기주도적 경력과 경력성공 간 관계 연구- 경력전략으로서의 경력단절을 중심으로”, *경영과 정보연구*, 35(2), 13-26.
6. 신현택·김성호(2012), “철도공기업의 환경적응패턴이 마케팅역량과 조직성과에 미치는 영향: 코레일과 지하철 조직의 시장지향성을 중심으로”, *한국철도학회논문집*, 15(1), 71-79.
7. 안관영·김민환 (2004), “조직몰입 및 직업몰입에 따른 교사들의 직무특성과 조직시민행동의 관계에 대한 연구”, *한국경영교육학회지*, 34, 349-372.
8. 안광호·문충태(2009), “영업사원의 직무성과, 직무스트레스와 이직의도 간의 인과관계에 대한 실증적 연구. 직무교육과 전환손실의 조절 역할을 중심으로”, *한국마케팅저널*, 11(3), 125-149.
9. 윤지환·박영기·김정만(2003), “호텔 영업부서 직원의 직무만족과 매출목표지향간의 관계”, *관광학연구*, 26(4), 187-202
10. 이규형·이영면(2015), “경력개발전략으로서 무경계 경력태도와 직장이동의 관계에 대한 탐색적 연구”, *인적자원관리연구*, 22(2), 147-169.
11. 이동하·탁진국(2008), “주도성과 핵심자기평가가 경력성공에 미치는 영향에 관한 연구: 경력계획을 매개변인으로”, *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 21(1), 83-103.
12. 이성만(2000), 조직몰입과 직업몰입의 결정요인 및 갈등관계에 관한 연구, 상지대학교 대학원 박사학위논문, 서울.
13. 이윤소·김영식·양민석(2016), “경력 단절이 근로자의 임금에 미치는 영향”, *제6회 인적자본기업패널 학술대회 발표논문*, 403-420.
14. 임명선(2013), “고차 요인의 형성적 측정방법에 대한 식별 및 분석방법”, *디지털정책연구*, 11(3), 101-113.
15. 전광호·김상용(2004), “영업사원의 직무 성

- 과, 만족, 조직 몰입, 이직의도와의 관계에서 대안 매력도의 역할”, *유통연구*, 9(2), 45-73.
16. 전광호 · 김재욱 · 모순래(2003), “영업사원 이직의도의 관계론적 선행변수에 관한 연구”, *마케팅연구*, 18(2), 95-122.
 17. 최낙환(1994), “판매원의 경력단계별 성과결정요인: 판매노력을 중심으로”, *전북대학교 산업경제연구소 논문집*, 24 · 25, 375-387.
 18. 하중원 · 송해적(2012), “무경계 경력태도와 주관적 경력성공의 관계에서 경력전략의 매개효과”, *기업교육연구*, 14(2), 1-24.
 19. Ajay K. K., B. J. Jaworski, and A. Kumar (1993), “MARKOR: A Measure of Market Orientation”, *Journal of Marketing Research*, 30, 467-77.
 20. Ames, C.(1992), “Classroom: Goals Structure and Student Motivation”, *Journal of Psychology*, 84, 261-271.
 21. Arthur, M. B. and D. M. Rousseau(1996), *The Boundaryless Career as A New Employment Principle*, In M. B. Arthur and D. M. Rousseau(Eds.), *The Boundaryless Career*, New York: Oxford University Press.
 22. Babakus, E., D. W. Cravens, M. Johnston, and W. 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.
 23. Bartel, A. and G. Borjas (1981), Wage Growth and Job Turnover: An Empirical Analysis, in Rosen, S.(Ed.), *Studies in Labor Markets*. University of Chicago Press.
 24. Bateman, T. E. and D. W. Organ(1983), “Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship between Affect and Citizenship”, *Academy of Management Journal*, 26, 587-595.
 25. Brow, S. P, and R. 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.
 26. Brudner, E.(2014), “The Majority of Salespeople Are Looking for a New Job”,(August 7), (accessed may 22, 2016), [available at <https://blog.hubspot.com/sales/salespeople-looking-for-new-job-infographic#sm.0009eodt91cqmf8vtwulyz3b3nq1d>]
 27. Churchill, G.t A., N. M. Ford, S. W. Hartley, and O. C. Walker Jr.(1985), “The Determinants of Salesperson Performance: A Meta-Analysis”, *Journal of Marketing Research*, 22(May), 103-118
 28. Cron, W. L. (1984), “Industrial Salesperson Development: A Career Stages Perspective”, *Journal of Marketing*, 48(Fall), 41-52.
 29. Cron, W. L. and J. W. Slocum(1986), “The Influence of Career Stages on Salespeople’s Job Attitudes, Work Perceptions, and Performance”, *Journal of Marketing Research*, 23 (May), 119-129.
 30. Day G. S. (1994), “The Capabilities of Market-Driven Organizations”, *Journal of Marketing*, 58, 37-52.
 31. Gould, S. and L. E. Penley (1984), “Career Strategy and Salary Progression: A Study of Their Relationships in A Municipal Bureaucracy”, *Organizational Behavior and*

- Human Performance*, 34(2), 244-265.
32. Greenhaus, J. H., G. A. Callanan, and V. M. Godshalk(2000), *Career Management*, 탁진국 역, 경력개발 및 관리, 시그마프레스: 서울.
 33. Hafer J. C.(1986), "An Empirical Investigation of The Salesperson's Career Stage Perspective", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 6(3), 1-8.
 34. Hall, D. T. (1996), "Protean Careers of the 21st Century", *Academy of Management Executive*, 10(4), 8-16.
 35. Jaskolka, G., J. M. Beyer, and H. M. Trice (1985), "Measuring and Predicting Managerial Success", *Journal of Vocational Behavior*, 26, 312-330.
 36. Kim, S. S.(2016), "Structural Relationship of Key Factors in Knowledge Management that Affect the Organizational Effectiveness of Hospitals", *Journal of Health Informatics and Statistics*, 41(1), 67-77.
 37. Lambert, L., T. Ohai, and E. Kerhoff (2009), *World-class Selling: New Sales Competencies. American Society for Training and Development*, Alexandria, VA.
 38. Lau, A. and M. Pang(2000), "Career Strategies to Strengthen Graduate Employees Employment Position in the Hong Kong Labour Market", *Education Training*, 42(3), 135-149.
 39. Low, G. S., D. W. Cravens, K. Grant, and W. C. Moncrief(2001), "Antecedents and Consequences of salesperson Burnout", *European Journal of Marketing*, 35(5-6), 587-611.
 40. Mackenzie, S. B., P. M. Podsakoff, and M. Ahearne(1998), "Some Possible Antecedents and Consequences of In-role and Extra-role Salesperson Performance", *Journal of Marketing*, 62, 87-98.
 41. Mathieu, J. E. and D. Zajac(1990), "A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
 42. Michaels, R. E. and A. L. Dixson(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.
 43. Morrow, P. C. (1993), *The Theory and Measurement of Work Commitment*, Greenwich, Connecticut: JAI Press Inc.
 44. Nabi, G. R.(2001), "The Relationship between HRM, Social Support and Subjective Career Success among Men Women", *International Journal of Manpower*, 22(5), 457-474.
 45. Park, Y., and W. J. Rothwell(2009), "The Effect of Organizational Learning Climate, Career Enhancing Strategy, and Work Orientation on The Protean Career", *Human Resource Development International*, 12(4), 387-405.
 46. Portor, L. W., R. M. Steers, R. T. Mowday, and P. V. Boulian(1974), "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59(October), 603-609.
 47. Sager, J. K.(1994), "A Structural Model Depicting Salespeople's Job Stress", *Journal*

- of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 74-84.
48. Seibert, S. E. and M. L. Kraimer(2001), "The Five-Factor Model of Personality and Career Success", *Journal of Vocational Behavior*, 58, 1~21.
 49. Shore, L. M. and S. J. Wayne(1993) "Commitment and Employee Behavior: Comparison of Effective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, 78, 774-780.
 50. Singh, J., J. R. Goolsby, and G. K. Rhoads(1994), "Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Bournout for Customer Service Representatives", *Journal of Marketing Research*, 31, 558-569.
 51. Sullivan, S. E.(1999), "The Changing Nature of Careers: A Review and Research Agenda", *Journal of Management*, 25(3), 457-484.
 52. U.S. Bureau of Labor Statistics, 2015.03.
 53. Vorhies, D. W., M. Harker, and C. P. Rao (1999), "The Capabilities and Performance Advantages of Market-driven Firms", *European Journal of Marketing*, 33(11/12), 1171-1202.
 54. Wagner, S. L. and M. C. Rush(2000), "Altruistic Organizational Citizenship Behavior: Context, Disposition, and Age", *Journal of Social Psychology*, 140(3) 379-391.
 55. Walker, O. C., Jr., G. A. Churchill, Jr. and N. M. Ford(1977), "Motivation and Performance in Industrial Selling: Existing Knowledge and Needed Research", *Journal of Marketing Research*, 14(May), 156-68.

Abstract

The Effects of Salesperson' Self-directed Career Management on Firm's Marketing Competitiveness Advantage

Suh, Yong-Han^{*} · Lee, Yeon-Ju^{**}

Salespersons play an important role in strengthening a firm's marketing competitiveness advantage because they provide service through the direct contact with customers. This research tests several hypothesized relationships between their career performances(incomes, job satisfaction and organizational commitment) and marketing competitiveness advantage. The data used in this study to measure the hypotheses is 'Human Capital Enterprise Panel Data 2015(5th) that was collected by Korea Vocational Training Institute.

The results showed that the earnings was not significantly different depending on salesperson's self-directed career management. The job satisfaction and organizational commitment of the salesperson positively affected firm's marketing competitiveness advantage, but the effects of salesperson job satisfaction and organizational commitment on firm's marketing competitiveness advantage were not significantly different depending on salesperson's self-directed career management.

This study confirmed that it is necessary to regard career movement as the significant resources of the marketing competitiveness advantage as self-directed career management rather than a negative point of view.

Key Words: Self-directed Career Management, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Marketing Competitiveness Advantage

* First Author, Professor, Dept. of Global Business, Ulsan College, yhsuh@uc.ac.kr

** Corresponding author, Professor, Dept. of Global Business, Ulsan College, yjlee@uc.ac.kr