

패션브랜드 판매원의 판매서비스와 조직구성원 관계가 직무성과와
직무만족에 미치는 영향 연구김지연¹ · 오현정²¹호남대학교 패션디자인학과 부교수, ²광주대학교 패션·주얼리학과 교수The Effects of Sales Services and Organizational Member Relationships of Fashion Brand
Salesperson on Job Performance and Job SatisfactionJie-Yurn Kim¹ · Hyun Jeong Oh²¹Assistant Professor, Dept. of Fashion Design, Honam University; ²Professor, Division of Fashion and Jewelry Design, Gwangju University

Abstract

The purpose of this study was to reveal the effects of sales services and organizational member relationships of fashion brand salespersons on job performance and job satisfaction, as well as how job performance, job satisfaction, salesperson services, and organizational member relationships differ according to the sales career and job position. The data were collected by administering a questionnaire to fashion brand salespeople in Gwangju from September to October 2020. Using 235 responses, the data were analyzed with SPSS 27.0 for frequency analysis, reliability analysis, t-test, factor analysis, and regression analysis. The research results were as follows. First, the basic services of the salesperson comprised factors such as 'consideration and convenience', 'appearance and dress', and 'kindness and greeting', which are considered better variables to explain job performance than job satisfaction. Second, the salesperson's professional service consisted of 'fashion product knowledge', 'professional self-management', and 'store display technology' factors, which are good variables to predict job performance. Third, the relationship between the members of a salesperson's organization consists of factors such as 'headquarters relations', 'colleague relations', and 'emotional labor', which was better for explaining job satisfaction than job performance. Fourth, depending on the position, professional salespeople exhibited significantly higher values in job performance, basic and professional services of salespersons, and 'headquarters relations' factors, whereas there were no significant differences in job satisfaction, 'colleague relations' and 'emotional labor'. Lastly, the more sales career, the higher the job performance, and the basic services, professional services, and 'headquarters relations' factors of salespeople were also good.

Keywords

fashion brand salesperson, sales services, job performance, job satisfaction

Received: December 2, 2021

Revised: January 29, 2022

Accepted: February 4, 2022

This article was presented as a poster session at the 75th Conference of the Korean Home Economics Association in 2021.

Corresponding Author:

Hyun-Jeong Oh

Email: ohhj@gwangju.ac.kr

서론

패션브랜드의 판매원은 패션상품의 코디네이션을 제안하는 패션제안자, 고객과 패션업체를 연결시키는 의사전달자, 잠재고객을 실제 구매자로 바꾸는 장기적인 고객관계 관리자로서 패션기업의 성과를 창출하기 위해 중요한 임무를 수행한다(Ahn et. al., 2018). 판매원의 판매서비스는 패션상품을 매개로 조직 내 구성원과 고객을 연결하는 과정에서 드러나는 직무역할이라고 하겠다. 패션브랜드 판매원의 직무는 본사와의 관계에서 제공받은 상품을 매장 내 동료 직원이나 경쟁업체 직원

과의 원활한 관계를 유지하고, 그 관계 속에서 상품가치를 높이기 위해 기본적인 응대예절이나 전문적인 상품정보 등의 판매서비스를 제공하는 다중구조 업무 환경에서 수행된다(Lee & Kim, 2012).

그동안 판매서비스 관련 연구는 서비스를 이용하는 고객의 구매만족이나 구매의도에 미치는 영향 요인을 밝힘으로써 서비스 사용자 즉 고객이 원하는 서비스 차원을 제시하는 것을 중심으로 진행되었다(Kim, 2008). 자사의 상품가치를 더 높이려는 기업은 판매원에게 고객 중심의 서비스를 제공하도록 요구했고, 판매원의 판매서비스는 고객지향성을 중심으로 구성되었다(Han, 2010). 판매원의 직무역할은 매장관리, 상품관리, 정보관리, 매출관리, 고객관리, 본사 및 유통업체 관리, 직원관리, 고객응대, 자기관리 등으로 알려졌고(Lee, 2014; Kim & Oh, 2019), 고객지향성 차원은 고객응대, 고객관리, 배려와 신뢰, 용모, 판매열정, 상품정보 제공 등으로 구성된다(Choi & Park, 2012). 그러므로 고객지향적인 판매원은 매장관리, 상품관리, 상품정보, 매출관리 등의 상품 관련 직무와 본사 및 유통업체 관리, 고객관리, 직원관리 등 조직구성원 관련 직무, 고객응대를 위한 배려와 신뢰, 용모, 판매열정, 자기관리 등 고객 중심 응대 관련 직무를 수행하면서 고객에게 서비스를 제공할 것이다.

판매원의 직무 관련 연구에서 가장 빈번히 사용되는 주제는 직무성이나 직무만족과의 관련성이었다(Park, 2014). 즉 성격이나 인성, 적성 등 판매원의 업무 태도와 행동을 결정짓는 선행요인인 판매원의 개인적이고 내적인 특성 관련 주제(Oh, 2021; Park, 2004), 판매원의 직무향상을 위한 동기부여나 보상 등 인적자원 관리를 위한 내부마케팅 관련 주제(Lee et al., 2011; Lee & Kwon, 2009), 그리고 판매원의 직무 수행을 방해하는 역할 갈등이나 스트레스, 이직, 이탈 등 감정노동 관련 주제(Knight et al., 2007) 등으로 연구되었다. 내부마케팅 관련 변인이나 감정노동 관련 변인은 판매원의 직무성과와 직무만족에 직접 영향을 미치는 요인이라는 점에서 기업의 판매원 교육과 훈련 시에 중요도가 크다고 하겠다(Oh & Kim, 2019). 이와 같은 선행 연구에서 패션브랜드 판매원이 평가하는 직무성과와 직무만족에 대한 연구, 판매서비스나 조직구성원 관계로 직무성과와 직무만족을 설명하는 연구는 찾기 어려운 형편이다.

패션브랜드 판매원은 다중구조 환경에서 기업의 성과를 만드는 주체이다. 업무 환경에서 발생하는 조직구성원 관계와 중심 직무인 판매서비스가 판매원의 직무성과와 직무만족에 미치는 연구는 판매원의 직무 이해와 개발, 향상에 중요하고 필요하다. 따라서 본 연구는 패션브랜드 판매원의 판매서비스와 조직구성원 관

계가 직무성과와 직무만족에 미치는 영향을 밝히는 것을 목적으로 한다. 또한 직급과 판매경력 같은 직업통계적인 변인에 따라 직무성과, 직무만족, 판매서비스, 조직구성원 관계에 어떤 차이를 보이는지 밝히고자 한다. 판매서비스와 조직구성원 관계의 세부 차원을 통해 패션브랜드 판매원의 직무역할을 깊이 있게 이해하게 됨으로써 패션상품을 취급하는 점포 판매원의 구체적이고 세부적인 직무역할을 체계화하게 될 것이고 나아가 패션브랜드의 판매원의 직무성과와 직무만족을 향상시키기 위한 서비스 교육과 훈련 과정 수립에 도움이 될 것이다.

이론적 배경

1. 패션브랜드 판매원의 직무성과와 직무만족

패션브랜드 판매원의 직무성과는 업무수행 능력, 업무숙련, 업무달성도, 타인의 평가, 매출성과 등으로 평가된다(Park, 2014). 판매원의 직무성과는 기업의 목표나 과업을 달성하기 위해 보여주는 노력의 결과이며(Choi, 2010), 개인의 능력을 끌어내기 위해 기업의 동기부여가 상승 작용 역할을 한다는(Kim & Choi, 2003)는 점에서 기업 중심의 평가라고 하겠다. 기업은 판매원을 내부 마케팅의 구성요소로서 인적관리 대상으로 간주하므로 기업의 성과를 높이려는 목표달성을 위해 고객에게 고급 서비스를 제공하는 판매원의 서비스 능력 개발에 관심이 크다(Lee et al., 2011). 또한 직무성과는 판매원의 경험적 지식이 중요하게 영향을 미치므로(Johlke, 2006; Singh & Das, 2013) 기업은 판매 경험과 경력이 많은 전문판매원의 직무역할에도 관심이 크다(Lee & Hwang, 2018).

직무만족은 판매원이 직무와 관련한 경험에서 개인이 느끼는 즐겁고 긍정적인 정서 상태라는 점에서 개인 중심의 평가라고 하겠다. Choi (2010)는 판매원이 직무에서 바라는 것을 제공받는다는 믿음으로 업무 경험을 즐겁고 긍정적으로 인식하는 직무태도를 직무만족이라고 정의했고, 직무자체 만족, 임금 및 승진, 동료와의 관계 만족 등의 구체화된 개념으로 사용하였다. Rutherford 등(2009)은 직장 상사, 정책과 지원, 격려와 승진, 임금, 동료, 고객, 전반적인 만족 7개 차원으로 직무만족을 측정해야 한다고 주장했다. 이들이 주장한 차원은 직장 상사, 동료, 고객 등의 인간관계 만족, 정책과 지원, 격려와 승진, 임금 등의 기업 지원 만족과 업무 전반의 만족으로 재구성할 수 있겠다. 그러므로 직무만족은 직무에 대한 보람, 긍지, 장래성 등에서 느껴지는 직무자체 만족이나 상사나 동료와의 인간관계 만족, 보수나 인센티브, 승진,

발전기회, 권한 같은 보상지원 만족 등으로 구성된다고 하겠다(Jo et al., 2015; Kim & Choi, 2003; Lee et al., 2011).

패션브랜드 판매원의 직무성과와 직무만족을 설명하려는 연구는 대체로 직무향상을 위한 내부 마케팅 관련 주제나 직무결과를 방해하는 감정노동 관련 주제(Jo, 2014)로 진행되었다. Choi 등(2014)은 직무만족을 업무에 대한 보람이나 성취감 등 개인적 차원의 심리적 요인과 급여, 승진기회나 복리후생 등의 보상적 요인으로 구분해서 판매원 서비스 교육과 직무성과와의 관련성을 밝히고자 했다. 연구 결과, 패션업체의 판매원 서비스 능력과 성향을 향상시키는 교육은 보상적 만족에 긍정적인 영향을 미쳤지만 심리적 만족에는 영향을 미치지 못했으며, 직무성과와 보상적 만족은 유의한 영향 관계를 보였지만 직무성과와 심리적 만족과는 유의한 관련성을 밝힐 수 없었다. 이를 통해 직무성과는 개인 차원의 심리적 요인보다 판매원 서비스 교육이나 보상 같은 기업 중심 지원이 더 중요하게 영향 미치는 요인임을 알 수 있겠다. Park(2014)은 직무 관련 변인 중에서 고객의 긍정적인 반응, 판매직의 장래성, 상사나 동료와의 대인관계, 판매원 서비스 역량, 고객과의 갈등 요인 순으로 직무성과에 유의하게 영향을 미쳤고, 직무과다는 영향을 미치지 못했다고 밝혔다. 직무성과에 가장 영향력이 컸던 고객의 긍정적인 반응은 판매원의 직무만족에 영향을 미치지 못한 결과에서 직무성과와 직무만족은 다른 개념임을 알 수 있다. 그리고 판매직의 장래성이나 상사나 동료와의 대인관계, 판매원 서비스 역량은 직무만족에도 긍정적인 영향을 미쳤지만 고객과의 갈등과 직무과다는 모두 직무만족에 부정적인 영향을 미치는 차이를 보였다. 빈번한 세일이나 정해진 휴무일에 쉬지 못하는 등의 직무과다 상황은 직무성과에 의미 있는 영향력도 없고 직무만족만 저하시키는 요인이라는 점을 강조했다. Lee 등(2010)은 패션명품 브랜드 판매원의 직무성과는 전문적 실무능력, 자기관리, 배려와 수용, 우호적인 태도 같은 판매원 역량이 중요하게 영향을 미쳤고, 직무만족은 판매원의 기본 인품과 자기관리에 영향 받는다고 설명했다.

이와 같은 연구를 통해 직무성과와 직무만족은 판매원 자신이 행하는 판매서비스 행동의 결과변인이며(Lee et al., 2000), 임금, 승진, 보상 등의 기업이 제공하는 내부마케팅 변인과 업무갈등이나 감정노동 등을 포함하는 직장 상사와 동료들과의 인간관계 변인이 중요하게 영향을 미친다는 것을 알 수 있다. 특히 직무성과와 직무만족은 판매원의 직무활동 결과라는 공통적인 속성을 갖지만 직무성과는 업무숙련과 달성, 업무수행 능력 같은 판매원 역량으로 기업이 제공하는 급여, 인센티브, 권한이나 승진기회 같은 보상지원 등에 중요하게 영향을 받는 보다 기업 중심의 개념이라

고 하겠다. 이에 비해 직무만족은 직무자체의 만족이나 상사나 동료와의 인간관계 등 판매원의 심리적, 내적 특성이나 인성이나 적성 등 자질 관련 역량이 좀 더 중요한 영향력을 갖는 개인 중심의 개념이라는 차이를 알 수 있겠다.

2. 패션브랜드 판매원의 판매서비스와 직무역할

패션브랜드의 판매원은 패션점포나 패션상품의 가치를 높이는 서비스를 고객에게 제공해서 패션브랜드와의 장기적인 관계를 유도함으로써 기업의 성과를 창출하는 임무를 수행하며, 이들의 서비스는 기업의 성과를 촉진하기 위한 커뮤니케이션 활동의 일부로 간주된다(Ahn et al., 2018). 그동안 기업이 관심을 가져온 판매원 서비스 교육과 훈련은 조직구성원의 직무수행에 필요한 지식과 기술, 행동 등을 향상시켜서 판매원의 자질과 능력, 태도를 갖추어서 판매원의 직무성과나 만족을 향상하고 나아가 기업의 성과를 개선하기 위한 인적자원 관리경영 활동의 하나라고 할 수 있다(Chung, 2005).

패션브랜드 판매원의 기본 직무역할은 판매를 위한 서비스를 제공하는 것이다. 판매서비스를 제공받는 고객의 구매만족이나 구매의도를 설명하는 연구를 통해 판매원 서비스의 구성 요인을 알 수 있다. Darian 등(2001)은 전자제품 구매 고객의 충성의도에 영향을 미치는 판매원 서비스 속성으로 고객에 대한 존경심, 고객의 필요에 대한 반응성, 상품 지식을 사용했다. Jang(2007)은 판매원의 매장 서비스 능력을 높이기 위해 조화와 적합성, 유행과 매력성, 기능성 등의 VMD에 대한 지식이 필요하다고 제안했으며, 이런 매장 진열 기준은 의복구매 과정에서 구매 고객에게 중요한 영향을 미친다고 설명했다. 이들은 판매원 서비스에서 반응성이나 존경심 같은 고객 중심의 사고와 상품 지식이나 매장 진열 같은 판매 전문지식의 중요성을 제안한 것이라고 하겠다. Oh와 Kim(2006)은 고객의 구매만족과 재구매 의도에 영향을 미치는 판매원 서비스를 밝히는 연구에서 판매원의 인사, 용모, 편견 없는 성실한 태도나 친절함은 고객의 만족을 높이는 판매원의 일반적이고 기본적인 서비스라고 주장한 바 있다. Lee와 Hur(2008)는 패션 유통업체간 소비자가 요구하는 판매원 서비스 차원을 비교하는 연구에서 백화점, 아울렛과 할인점의 모든 업태에서 요구하는 판매원 서비스는 고객에 대한 개인적 관심과 존중, 상품지식, 신속하고 편안한 서비스라고 설명했다. 이들의 연구는 판매원의 기본적인 서비스로 친절함 고객응대와 전문지식의 필요를 제안했다고 하겠다. 이와 같은 연구를 통해 판매원 서비스는 고객에 대한 관심과 존중, 반응성, 고객 중심 사고, 인사, 용모, 성실한 태도, 친절 등의 고객지향적인 응대 서비스와 상품 지식이

나 매장 진열 같은 전문지식과 기술 서비스로 구성된다는 것을 알 수 있겠다.

판매원의 판매서비스에서 고객지향성은 고객접점 판매사원이 고객입장에서 고객의 욕구 충족과 고객의 이익을 우선으로 하여 고객의 만족을 높이는 판매원의 자세라고 할 수 있다. 그러므로 고객지향성은 판매서비스의 중심개념이라고 할 수 있으며, 선행 연구에서 사용한 고객지향성 차원을 통해 판매서비스의 요인을 알 수 있다. 패션제품 판매원의 고객지향성 척도를 개발한 Han (2010)은 고객 중심 사고, 판매업무에 대한 열정, 고객 특성에 맞는 상품제안, 상품정보 제공, 신뢰의 중시, 고객에 대한 배려, 판매 후 고객관리 등의 7개 요인을 사용했다. Choi (2010)는 용모단정 및 고객 중심 사고, 고객응대, 고객관리 서비스를 고객지향성 차원에 포함했고, Choi와 Park (2012)은 고객에 대한 배려, 고객 중심 사고, 상품 정보 제공 능력, 신뢰성 중시의 4개 요인으로 고객지향성을 설명했다. 이와 같은 연구를 통해 고객지향성의 개념 요인은 먼저 판매원의 기본서비스라고 할 수 있는 고객 중심 응대 서비스 요인으로 단정한 용모, 배려와 친절, 편만한 응대, 신속성 등이 개념이 포함된다. 다음으로 전문지식 서비스 요인이라고 할 수 있는 상품 지식과 상품 정보 제공, 고객 맞춤 제안 등의 개념이 포함되며, 고객과의 신뢰를 통한 고객관계 관리 서비스 개념이 포함된다고 하겠다.

이처럼 고객지향적인 판매원 서비스를 구성하는 개념들은 고객의 만족과 구매의도를 높일 수 있는 구체적인 요인이므로 기업의 판매원 서비스 교육의 중요한 기준이 될 것이다. Oh와 Kim (2019)은 패션제품 판매 실무현장에서 요구되는 가장 중요한 직무역량은 고객응대 서비스 기술이고 다음은 판매 센스나 노하우라고 강조했다. 특히 고객응대 서비스 기술은 고객의 취향이나 선호도 파악과 구매행동 분석 등 고객지향적인 사고를 기반으로 하는 판매활동에 고객 만족을 최대화시키기 위해서 감당해야 하는 판매원 자신의 감정관리 능력이나 의사소통 기술 능력까지 더해져야 한다고 설명했다. Choi 등(2014)은 패션업체 판매원에게 필요한 교육으로 직무수행 시 발생하는 문제해결을 위해 필요한 전문지식과 기술 같은 서비스 능력 교육과 고객응대 시 필요한 태도, 자세, 마음가짐, 의사소통 능력 등의 서비스 성향 교육이 필요하다고 설명했다. 이와 같은 선행 연구를 통해 수립되는 고객 중심의 응대 서비스와 패션상품에 대한 지식과 기술 서비스는 고객지향적인 판매원 서비스의 구성 개념으로서 패션브랜드 고객의 구매만족이나 구매의도를 높여서 기업의 성과를 높이기 위해 판매 직무 수행에서 꼭 필요한 판매원 서비스의 구체적인 내용이라 하겠다.

3. 패션브랜드의 판매원의 조직구성원 관계와 감정노동

패션브랜드 판매원의 직무는 본사와 협력업체의 이중구조라는 복잡한 근무 환경에서 수행된다(Jo et al., 2015). 판매원은 패션 상품을 제공하는 본사, 매장에서 만나는 고객응대, 유통업체 판매원과의 협력 등 다양한 조직 관계에서 일하기 때문에 조직구성원마다 서비스에 대한 기준과 기대치가 서로 달라서 일정 수준의 감정노동을 경험하고 있다(Yoh, 2009). Hur와 Han (2010)의 연구에서 판매원은 고객과의 접점에서 일상적으로 감정노동을 수행하고 있으며, 감정노동은 감정소모에 긍정적인 영향을 미치고, 감정소모는 직무만족도와 조직몰입도에 부정적인 영향을 미친다고 밝힌 바 있다.

Park (2014)은 백화점 의류판매원의 직무성과와 직무만족에 영향을 미치는 직무 관련 변인으로 상사와 동료와의 관계, 고객과의 갈등, 그리고 판매원의 소통기술, 옷차림, 지식 등을 포함한다고 밝힌 바 있다. Lee 등(2010)은 패션명품 브랜드 판매원의 조직몰입과 서비스 제공 수준에 유의한 영향을 미친 판매원 역량은 수용이나 배려 등이 포함된 우호적인 태도와 판매 목표 달성, 디스플레이 감성, 세련된 매너 등을 포함하는 전문적인 실무 능력, 그리고 스트레스 상황에서 감정 조절이나 업무에 대한 긍지 등을 포함하는 자기관리 능력의 3개 요인으로 구성된다고 설명했다. 즉 패션브랜드 판매원의 직무역량은 고객지향적인 서비스 태도와 전문지식과 기술 서비스뿐 아니라 조직구성원과의 관계나 감정노동에 대한 자기관리 등이 포함된다고 하겠다.

판매원의 감정노동은 기업이 정해 놓은 감정표현을 판매원이 직무의 요소로 수행하려는 노력에서 발생한다(Kim, 2015). Ahn (2005)은 패션브랜드 점장의 직무 스트레스가 본사와의 업무 협조 갈등, 고객과의 마찰이나 고객응대 서비스 강요와 불이익에 대한 갈등, 업무 과다로 인해 누적된 피로 등에서 발생한다고 설명했다. 감정노동을 수행한 결과로는 감정소진이나 이직의도 등의 부정적 결과와 자기효능감이나 직무만족 같은 긍정적 결과를 포함한다(Kim, 2015). Yoh (2009)는 10년 이상 경력을 가진 백화점 판매원의 면접을 통해 의류 판매원들은 일정 수준의 감정노동과 직무 스트레스를 경험하고 있다고 설명했다. Lee와 Kim (2012)은 판매 경험이 많고 직급이 높은 판매원들은 이런 감정노동을 자연스럽게 해소했지만 경력이 적고 나이가 어린 의류 판매원들은 이직의도와 같은 부정적 결과로 이어질 수 있다고 설명하면서 경력이나 직급, 나이 등에 따른 감정노동의 경험 차이를 주장했다.

이처럼 감정노동은 직무역할 갈등이나 역할 모호성 등에서 발생하며, 판매원의 이직의도와 의미 있는 관련성이 있고(Brashear

et al., 2003), 직장 상사나 동료, 고객과의 관계 만족에 영향을 미치기 때문에 판매원의 조직이탈 행동과 관련성이 높은 요인이다(Lacono et al., 2016). 패션브랜드 판매원이 본사와 협력업체라는 복잡한 조직관계 구조에서 역할 갈등과 직무 스트레스 등 감정노동에 더 많이 노출되는 환경에서 일한다는 점에서 감정노동은 조직구성원 관계와 같은 차원의 요인이라 할 수 있겠다.

연구방법 및 절차

1. 연구문제

본 연구는 패션브랜드 판매원의 판매서비스와 조직구성원 관계가 직무성과와 직무만족에 미치는 영향을 밝히고자 한다. 또한 패션브랜드 판매원의 직급 차이와 판매경력에 따른 직무성과, 직무만족, 판매서비스, 조직구성원 관계에 어떤 차이가 있는지를 밝히는 것을 목적으로 한다. 이와 같은 연구목적을 달성하기 위해 다음과 같은 연구문제를 설정했다.

연구문제 1. 패션브랜드의 판매원의 판매서비스와 조직구성원 관계가 직무성과와 직무만족에 미치는 영향을 설명한다.

- 1-1. 판매원의 직무성과, 직무만족, 판매서비스, 판매조직 관계의 구성요인을 분석한다.
- 1-2. 판매원의 판매서비스가 직무성과와 직무만족에 미치는 영향을 분석한다.
- 1-3. 판매원의 조직구성원 관계가 직무성과와 직무만족에 미치는 영향을 분석한다.

연구문제 2. 패션브랜드 판매원의 직업통계 요인에 따른 직무성과와 직무만족, 판매서비스, 조직구성원 관계의 차이를 설명한다.

- 2-1. 직급에 따른 직무성과와 직무만족, 판매서비스, 조직구성원 관계의 차이를 분석한다.
- 2-2. 판매경력에 따른 직무성과와 직무만족, 판매서비스, 조직구성원 관계에 미치는 영향을 분석한다.

2. 측정도구

측정도구는 선행연구에서 사용했던 문항을 본 연구의 맥락에 맞도록 수정되었다. 패션브랜드 판매원의 직무활동 결과를 측정하기 위해 직무성과와 직무만족을 중심으로 Choi (2010), Choi와 Park (2012) 등이 사용했던 7문항을 사용하였다. 판매원 서비스 문항은 Choi와 Park (2012), Han (2010), Jang (2007), Lee와 Hur (2008) 등이 사용했던 질문을 수정하고 보완해서 활용하였다. 편안하고 친절한 응대 예절을 중심으로 기본적인 고객응대 서비스 행동을 묻는 12문항과 전문가로의 상품 관련 지식과 기술 중심의 역량을 묻는 13문항으로 측정되었다. 조직구성원 관계는 Choi (2010), Jo (2014), Kim (2015) 등이 사용했던 본사나 협력업체와의 관계, 동료 관계, 자기의 감정노동 관계를 중심으로 10문항을 활용해서 측정했다. 직무성과와 직무만족, 판매서비스와 조직구성원 관계는 5점 리커트 척도로 측정되었고, 이외에 나이, 성별, 학력 같은 인구통계적인 질문과 직급, 경력, 점포유형, 취급 상품 군 등 직업통계에 관한 질문이 포함되었다.

3. 자료 수집

자료 수집을 위한 설문지는 2020년 1월 7일부터 14일까지 예비조사를 거쳐 수정 보완되었고, 본 조사는 2020년 9월 8일부터 10월 20일까지 진행되었다. 자료는 광주광역시의 패션브랜드 백화점, 아울렛, 가두점 매장에서 근무하는 일반판매원과 점주, 점포 매니저를 대상으로 설문조사로 250부를 배부하여 245부가 수집되었다. 최종 분석 자료는 불성실한 응답을 제외한 235부가 사용되었고, 분석방법은 SPSS 27.0을 이용하여 빈도분석, 신뢰도 분석, *t*-test, 분산분석, 요인분석, 회귀분석을 실시하였다.

판매원의 인구통계적인 특성은 Table 1과 같고, 직업통계적인 특성은 Table 2와 같다. Table 1에서 보면, 전체 응답자는 235명이고, 연령은 20대 60명(25.5%), 30대 57명(24.3%), 40대 56명(23.8%), 50대 이상 62명(26.4%)의 분포를 보였고, 성별 분포는 여성 136명(57.9%)과 남성 99명(42.1%)으로 나타났다. 학력은 고등학교 졸업 133명(56.6%), 전문대학교 졸업 59명(25.1%), 대학교 졸업 이상 43명(18.3%)으로 응답자의 반 이상이 고등학교

Table 1. Demographics of Respondents

Category	N	%	Category	N	%		
Age	20s	60	25.5%	Gender	Female	136	57.9%
	30s	57	24.3%		Male	99	42.1%
	40s	56	23.8%	Educational level	High school graduation	133	56.6%
over 50s	62	26.4%	College graduation		59	25.1%	
			University graduation		43	18.3%	

Table 2. Occupational Background Experiences of Respondents

Category		N	%	Category		N	%
Job position	Professional salesperson	121	51.5%	Type of store retailing	Outlet mall	49	20.9%
	General salesperson	114	48.5%		Department store	149	63.4%
Current brand sales period	Less than 2years	66	28.1%	Brand category	Street store	37	15.7%
	2-4years	64	27.2%		Sports /outdoor	50	21.3%
	4-8years	57	24.3%		Career woman's	46	19.6%
	More than 8years	48	20.4%		Men's	44	18.7%
Total sales career	Less than 5years	51	21.7%	Other (luxury goods)	39	16.6%	
	5-10years	57	24.3%	Madame	26	11.1%	
	10-20years	65	27.7%	Young casual	19	8.1%	
	More than 20years	62	26.4%	Children's wear	6	2.6%	
				Fashion goods.	5	2.1%	

Table 3. Factor Analysis of Salesperson's Job Outcomes

Factor	Measurement item	Factor loading	Eigen value	Variance% (cumulative variance%)	Cronbach's α
Job performance	I'm better at performing than other employees.	.900	3.500	41.181 (41.181)	.868
	I have higher knowledge and proficiency than other employees.	.899			
	I hear a lot of compliments and thanks from customers compared to other employees.	.814			
	My job performance is in the top 10%.	.718			
Job satisfaction	I am satisfied with the incentives paid to the salesperson.	.905	1.573	31.283 (72.464)	.791
	I'm satisfied with my current wage, promotion, development opportunities, etc.	.816			
	I'm generally satisfied with what I do.	.745			

졸업자인 분포를 보였다.

Table 2에서 판매원의 직급은 전문판매원 121명(51.1%)으로 매니저급 판매원과 점주가 포함되었고, 일반판매원 114명(48.5%)에는 둘째, 셋째 판매원과 아르바이트 판매원이 포함되었다. 판매경력은 근무 연월(00년00개월) 수로 수집되었고, 경향성 파악을 위해 유목화 자료를 표에 제시했다. 현재 근무하는 브랜드에서의 판매 경력은 2년, 4년, 8년을 기준으로 자료를 유목으로 분류했고, 판매직 총 경력은 5년, 10년, 20년을 기준으로 자료를 유목으로 제시했다. 판매원들이 일하는 점포의 유형은 아울렛 몰 49명(20.9%), 백화점 149명(63.4%), 가두점 및 지하상가 37명(15.7%)으로 나타났다. 이처럼 전문판매원의 참여와 백화점 근무자가 기대 이상으로 많은 것은 COVID-19 사회적 거리두기 상황에서 아울렛과 가두점 브랜드의 매출 하락과 일반판매원의 일자리 급감이 상대적으로 빠르게 반영된 결과라고 추론된다. 다음으로 현재 취급하는 상품군으로 분포를 살펴본 결과는 스포츠·아웃도어 50명(21.3%)으로 가장 많았고, 여성 커리어 46명(19.6%), 남성복 44명(18.7%)이었고, 해외명품 브랜드를 포함한

기타 상품군 39명(16.6%), 여성복 마담, 영 캐주얼, 아동복과 패션 액세서리 상품군 순이었다. 끝으로 응답자의 월평균 소득은 원 단위로 수집했으나 COVID-19로 정상적인 영업을 할 수 없었던 한 해의 평균 소득을 적는 것에 혼란스러워 하거나 예민한 반응을 보이는 응답자가 많았고, 결측치가 60명으로 많아서 정확한 분석이 어려우므로 분석 변수에서 제외하였다.

연구 결과

1. 판매서비스와 조직구성원 관계가 직무성과와 직무만족에 미치는 영향

1-1. 판매원의 직무성과와 직무만족, 판매서비스, 조직구성원 관계의 요인분석

먼저 각 변인별 주성분 분석과 베리맥스 회전방식을 이용하여 요인을 추출하였다. 패션브랜드 판매원의 직무성과와 직무만족

Table 4. Factor Analysis of Salesperson's Basic Services.

Factor	Measurement item	Factor loading	Eigen value	Variance% (cumulative variance%)	Cronbach's α
Appearance and dress	I'm always neat in my clothes and appearance.	.819	5.059	23.851 (23.851)	.839
	I care a lot about my hair and makeup when I work.	.818			
	I fit well with the image of the product I sell.	.743			
	I always keep my clothes clean when I work.	.686			
Kindness and greeting	I respond with a smile even to picky customers.	.848	1.362	22.952 (46.803)	.818
	I welcome customers with a kind and bright face no matter what.	.784			
	I'm good at greeting customers politely.	.753			
	I give comfort to customers with kind words and gestures.	.561			
Consideration and convenience	I don't force customers to buy products.	.762	1.041	21.026 (67.829)	.739
	I am considerate so that customers can choose clothes freely.	.761			
	I also care about the partner who came with the customer	.719			

Table 5. Factor Analysis of Salesperson's Professional Services.

Factor	Measurement item	Factor loading	Eigen value	Variance% (cumulative variance%)	Cronbach's α
Store display technology	I always pay attention to the display to maintain a new store image.	.809	4.892	24.676	.811
	I regularly change the display of products using color display or production techniques.	.764			
	I think displaying mannequins, small tools, and props increases the value of the merchandise.	.729			
	I recommend a design that suits the customer.	.663			
Fashion product knowledge	I have expertise in fashion, such as characteristics of clothing materials and how to manage clothing.	.871	1.303	24.050 (48.721)	.842
	I am familiar with the technical terms of fashion.	.841			
	I can answer the customer's questions about fashion products accurately.	.682			
Professional self-management	I have the ability to coordinate various products in the store.	.668	1.075	17.375 (66.096)	.709
	I try to be kind to customers even if they ask too much.	.780			
	I enjoy the work of a salesperson who sells products and provides services.	.733			
	I have my own way of relieving stress from working as a salesperson.	.726			

을 측정하 7문항으로 요인분석을 실시했고, Table 3에 제시하였다. 고유치 1을 기준으로 2개 요인이 도출되었고, 총분산 설명력이 74.464%로 나타났다. 요인 1은 고유치 3.500, 분산 41.181%로서 업무 수행 능력, 업무지식과 숙련도, 다른 직원이나 고객한테 칭찬 듣기 등과 같은 '직무성과' 문항으로 구성되었다. 요인 2는 고유치 1.573, 분산 31.283%이며, 판매 성과급, 승진, 발전 기회, 전반적인 업무 만족 등의 '직무만족' 문항으로 구성되었다. 패션브랜드 판매서비스의 구체적인 내용 차이를 밝히려는 연구의도에 따라 요인분석을 실시하였다. 요인분석 시 요인 적재값이 0.40이하이거나 어느 한 요인에 뚜렷하지 않은 적재값을 보이는 문항은 제외하고 기본적인 판매서비스를 측정하 11문항과 전문적인 판매서비스를 측정하 11문항을 사용하였다. 먼저 판매원의 기본서비스는 고유치 1을 기준으로 3개 요인이 도출되었고, 총분산 설명력이 67.829%로 나타났고, Table 4에 제시하였다. 요인

1은 고유치 5.059, 분산 23.851%로서 단정한 옷차림과 용모, 외모 관리, 상품 이미지와 어울림 등 '외모와 옷차림' 관련 문항으로 구성되었다. 요인 2는 고유치 1.362, 분산 22.952%이며, 웃는 얼굴, 친절함 미소, 정중한 인사 등의 '친절과 인사' 문항으로 구성되었다. 요인 3은 고유치 1.041, 분산 21.026%이며, 구매를 강요하지 않고, 여유 있게 고르도록 배려하는 등의 '배려와 편의제공' 관련 문항으로 구성되었다.

다음으로 판매원의 전문서비스를 요인분석한 결과는 Table 5에 제시하였다. 고유치 1을 기준으로 3개 요인이 도출되었으며, 총분산 설명력이 66.096%로 나타났다. 요인 1은 고유치 4.892, 분산 24.671%로서 매장 이미지 유지와 디스플레이, 주기적인 진열 변화 등 '매장 진열 기술' 관리 관련 문항으로 구성되었다. 요인 2는 고유치 1.303, 분산 24.050%이며, 의복 소재 별 특성이나 관리법, 패션 전문용어 등의 '패션상품 지식' 관련 문항으로 구성되

Table 6. Factor Analysis on Organizational Member Relationships.

Factor	Measurement item	Factor loading	Eigen value	Variance% (Cumulative Variance%)	Cronbach's α
Headquarters relations	I am fully communicating the customer's opinion about the product to the head office.	.871	3.492	23.450	.785
	I am actively cooperating with various investigations conducted by the head office.	.868			
	The boss of the current brand's headquarters always helps when needed.	.589			
	Employees of current brand partners are reasonable.	.584			
Colleague relations	My staff and colleagues are responsible.	.823	1.983	22.884 (46.334)	.783
	My colleagues listen to my stories and give me advice.	.817			
	I enjoy working with employees and colleagues.	.754			
Emotional labor	I hide my actual feelings and express them by making up feelings that are required for work.	.896	1.134	19.757 (66.090)	.722
	I often force myself to express feelings that I don't really feel to customers.	.835			
	I feel exhausted by the time I get off work.	.674			

Table 7. Regression Analysis on the Effects of the Salesperson's Basic Services on Job Performance and Job Satisfaction

Dependent variable	Independent variables	β	t	R^2	F
Job performance	Appearance and dress	.184	2.729**	.303	34.851***
	Kindness and greeting	.147	2.131*		
	Consideration and convenience	.332	4.712***		
Job satisfaction	Appearance and dress	.243	3.290***	.158	15.663***
	Kindness and greeting	.271	3.576***		
	Consideration and convenience	-.059	-.760		

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

었다. 요인 3는 고유치 1.075, 분산 17.375%이며, 무리한 요구에도 친절하게 행동, 스트레스 해소 방법, 업무 즐기기의 '전문가다운 자기관리' 관련 문항으로 구성되었다. Table 6은 패션브랜드 판매원의 조직구성원 관계를 측정한 10문항의 요인분석 결과이다. 고유치 1을 기준으로 3개 요인이 도출되었고, 총분산 설명력이 66.090%로 나타났다. 요인 1은 고유치 3.492, 분산 23.450%로서 고객의견을 본사에 전달, 본사 조사에 참여, 상사의 도움 등 '본사관계' 관련 문항으로 구성되었다. 요인 2는 고유치 1.983, 분산 22.884%이며, 책임감 있는 직원과 동료, 동료의 조언, 동료와 즐겁게 일하기 등의 '동료관계' 문항으로 구성되었다. 요인 3은 고유치 1.134, 분산 19.757%이며, 감정 꾸미기나 숨기기, 기운 고갈 등 '감정노동' 관련 문항으로 구성되었다.

1-2. 판매원의 판매서비스가 직무성과와 직무만족에 미치는 영향

패션브랜드 판매원의 기본서비스와 전문서비스가 직무성과와 직무만족에 미치는 영향 차이를 비교하기 위해 단순 회귀분석을 실시하였고, 그 결과는 Table 7과 Table 8에 제시하였다. 판매원의 기본서비스(Table 7)는 직무성과를 30.3% 설명했고, 통계

적으로 유의한 결과를 보였다($F=34.851, p < .001$). 판매원의 직무성과에 가장 영향을 미치는 기본서비스 요인은 '배려와 편의제공'($\beta=.332, p < .001$)이었고, 다음으로 '외모와 옷차림'($\beta=.184, p < .001$)과 '친절과 인사'($\beta=.147, p < .05$) 순이었다. 또한 판매원의 기본서비스는 직무만족을 15.8% 설명했고, 통계적으로 유의한 결과를 보였다($F=15.663, p < .001$). 판매원의 직무만족에 가장 영향을 미치는 기본서비스 요인은 '친절과 인사'($\beta=.271, p < .001$) 이었고, 다음은 '외모와 옷차림'($\beta=.243, p < .001$) 순이었고, '배려와 편의제공' 요인($\beta=-.059$)은 직무만족에 영향을 미치지 못한 것으로 나타났다.

패션브랜드 판매원의 기본서비스는 직무성과와 직무만족에 유의적 영향력을 갖는 변인이었고, 직무만족($R^2=.158$)보다 직무성과($R^2=.303$)를 예측하기에 좋은 변인임을 알 수 있었다. 판매원의 기본서비스 중 '외모와 옷차림', '친절과 인사'는 직무성과와 직무만족에 모두 긍정적인 영향력을 가지며, 상대적으로 직무만족에 좀 더 의미 있는 영향력을 보였다. 이는 판매원의 인사나 친절, 외모, 성실한 태도 등은 고객 만족이나 재구매 의도에 가장 영향을 미치는 기본적인 판매서비스로서(Oh & Kim, 2006) 직무성과

Table 8. Regression Analysis on the Effects of the Salesperson's Professional Services on Job Performance and Job Satisfaction

Dependent variable	Independent variables	β	t	R^2	F
Job performance	Store display technology	.229	3.508***	.403	53.733***
	Fashion product knowledge	.277	4.405***		
	Professional self-management	.280	4.470***		
Job satisfaction	Store display technology	.033	.424	.172	16.010***
	Fashion product knowledge	.185	2.487*		
	Professional self-management	.277	3.914***		

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

와 직무만족에 영향력을 미친 것으로 해석할 수 있겠다. 다음으로 '배려와 편의제공'은 고객에게 구매를 강요하지 않고, 여유 있게 고르도록 배려하며 함께 온 동반자까지 관심을 갖는 등 가장 고객 지향적인 서비스 요인이란 점에서 직무성과에 가장 영향력이 컸지만 직무만족에는 유의한 영향을 미치지 못했고, 부적(-) 경향을 보였다. 이는 판매원의 고객지향성이 직무성과를 높이는데 가장 중요한 변인으로 간주했던 Choi (2010), Choi와 Park (2012), Choi 등(2014)의 연구 결과를 지지한다. 이들 연구에서 직무만족은 고객지향적인 서비스 태도를 향상시키는 중요한 요인이었고, 고객지향성이 판매원의 직무만족에도 긍정적인 영향을 미친다고 했으나 본 연구와는 다른 결과이다. Choi 등(2014)은 직무만족을 심리적 요인과 보상적인 요인에 의한 만족으로 구분했고, 고객지향성은 판매원의 심리적 만족과 정적 영향 관계를 보이고 보상적 만족과 부적 영향 관계를 보인다고 설명했다. 심리적 만족 요인은 고객지향적인 태도로 내면화될 때 판매서비스를 향상시키는 동기 요인으로 설명할 수 있다는 점에서 보상적 만족과 다른 차원임을 설명한 바 있다. 이는 본 연구의 직무만족이 판매 성과급, 승진, 발전기회 등의 보상적 만족을 중심으로 구성된다는 점에서 고객지향적인 배려와 편의제공 서비스와 부적 관련성을 보인 결과를 일부 설명할 수 있겠다. 그러나 보상적 요인인가 심리적 요인인가에 대한 논의보다 더 중요한 이유는 COVID-19라는 자신의 통제력을 벗어난 급격한 판매절벽 상황에서 직무만족이 낮아진 상황이 반영된 결과라고 생각한다.

판매원의 전문서비스(Table 8)는 직무성과를 40.3% 설명했고, 통계적으로 유의한 결과를 보였다($F=53.733$, $p < .001$). 판매원의 직무성과에 가장 영향을 미치는 전문서비스 요인은 '전문가다운 자기관리'($\beta=.280$, $p < .001$)이었고, 다음으로 '패션상품 지식'($\beta=.277$, $p < .001$)과 '상품 진열 기술'($\beta=.229$, $p < .001$) 순이었다. 또한 판매원의 전문서비스는 직무만족을 17.2% 설명했고, 통계적으로 유의한 결과를 보였다($F=16.010$, $p < .001$). 판매원의 직무만족에 가장 영향을 미치는 전문서비스 요인은

'전문가다운 자기관리'($\beta=.280$, $p < .001$) 이었고, 다음은 '패션상품 지식'($\beta=.185$, $p < .05$)이었다. '상품 진열 기술'($\beta=.033$)은 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

패션브랜드 판매원의 전문서비스는 직무성과와 직무만족에 유의적 영향력을 갖는 변인이었고, 특히 직무만족($R^2=.172$)보다 직무성과($R^2=.403$)를 예측하기에 더 유용한 변인임을 알 수 있었다. 세부적으로 '상품 진열 기술'은 판매원의 직무성과에 중요하게 영향을 미치는 요인이지만 직무만족에는 영향력이 없는 요인이었다. 주기적으로 컬러진열이나 연출기법으로 진열을 바꾸어서 새로운 매장 이미지를 유지하도록 디스플레이에 신경을 써서 고객에게 더 가치 있는 패션상품을 제공하는 노력은 직무성과를 높이는 서비스임이 확실하지만 이런 전문서비스가 판매원 개인에게 만족을 높이는 요인은 아니었음을 알 수 있었다.

'패션상품 지식'은 판매원의 직무성과와 직무만족을 높이기에 좋은 전문서비스 요인이었고, '전문가다운 자기관리'는 판매원의 직무성과와 직무만족을 높이기에 아주 영향력이 큰 전문서비스 요인임을 알 수 있다. 이는 명품 브랜드 판매원의 역량 중 조직원 입에 가장 유의하게 영향력이 큰 요인이 자기관리 역량이었다고 제시했던 Lee 등(2010)의 연구와 맥락을 같이하는 결과라고 하겠다. 이를 통해 고객의 무리한 요구에도 친절하려고 노력하고, 판매원 업무 자체를 즐기며, 나름의 스트레스 해소 방법을 갖는 등 전문가로의 자기통제와 관리 방법은 판매원의 전문지식과 기술이 내포된 전문서비스임을 알 수 있는 결과라고 하겠다.

1-3. 판매원의 조직구성원 관계가 직무성과와 직무만족에 미치는 영향

패션브랜드 판매원의 조직구성원 관계가 직무성과와 직무만족에 미치는 영향 차이를 비교하기 위해 단순 회귀분석을 실시하였고, 그 결과는 Table 9에 제시하였다. 판매원의 조직구성원 관계는 직무성과를 26.2% 설명했고, 통계적으로 유의한 결과를 보였다($F=28.678$, $p < .001$). 판매원의 직무성과에 가장 영향을 미

Table 9. Regression Analysis on the Effects of the Salespeople's Organizational Member Relationships on Job Performance and Job Satisfaction

Dependent variable	Independent variables	β	t	R^2	F
Job performance	Headquarters relations	.426	6.478***	.262	28.678***
	Colleague relations	.151	2.297*		
	Emotional labor	.023	.403		
Job satisfaction	Headquarters relations	.440	6.898***	.307	35.557***
	Colleague relations	.187	2.939**		
	Emotional labor	-.036	-.664		

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

Table 10. t -test of Professional Salesperson and General Salesperson by Research Variables

Research variables	Description factors	Professional salesperson ($N=121$)	General salesperson ($N=114$)	t value
Job performance		3.716	3.278	5.538***
Job satisfaction		3.349	3.231	1.262
Basic services	Appearance and dress	3.923	3.646	3.724***
	Kindness and greeting	3.880	3.655	3.336***
	Consideration and convenience	4.066	3.698	5.581***
Professional services	Store display technology	3.997	3.677	4.421***
	Fashion product knowledge	3.743	3.364	4.998***
	Professional self-management	3.848	3.485	4.734***
Organizational member relationships	Headquarters relations	3.735	3.399	4.209***
	Colleague relations	3.776	3.669	1.450
	Emotional labor	3.033	3.087	-5.85

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

치는 조직구성원 관계 요인은 '본사관계'($\beta=.426, p < .001$)이고, 다음은 '동료관계'($\beta=.151, p < .05$)이었다. '감정노동'($\beta=.023$) 요인은 직무성공에 영향을 미치지 못했다. 또한 조직구성원 관계는 판매원의 직무만족을 30.7% 설명했고, 통계적으로 유의한 결과를 보였다($F=35.557, p < .001$). 판매원의 직무만족에 가장 영향을 미치는 조직구성원 관계 요인은 '본사관계'($\beta=.440, p < .001$)이고, 다음은 '동료관계'($\beta=.187, p < .01$)이었다. '감정노동'($\beta=-.036$)은 직무만족에 영향을 미치지 못했고, 부적(-) 영향을 보였다.

분석 결과, 패션브랜드 판매원의 조직구성원 관계는 직무성과와 직무만족에 중요하게 영향을 미쳤고, 직무성과($R^2=.262$)보다 직무만족($R^2=.307$)을 예측하기에 상대적으로 유용한 변인임을 알 수 있었다. 세부적으로 판매원이 본사와 커뮤니케이션, 본사에 적극적으로 협조해서 긍정적인 관계를 형성하는 '본사관계'는 직무성과와 직무만족 모두에 영향력이 큰 요인이었다. 책임감 있는 동료들과의 상호작용으로 즐겁게 일하는 '동료관계'도 역시 직무성과와 직무만족에 영향력 있는 요인이었고, 상대적으로 직무

만족에 더 큰 영향력을 보였다. 이는 직장 상사나 동료들과의 충분한 의사소통으로 신뢰감을 높일 수 있을 때 직무만족이 높아진다는 Choi (2010)의 연구를 지지하고, Lacono 등(2016)과 Park (2014)의 연구와 맥락을 함께하는 결과라고 하겠다. 그러나 자기의 감정 숨기고 억지로 만든 감정으로 직무를 수행하는 '감정노동'은 직무성과, 직무만족 모두와 의미 있는 영향관계를 찾을 수 없었다. 이는 감정노동의 내면행동이 직무성과를 향상시키고, 감정노동의 표면행동이 직무만족을 감소시킨다는 Kim (2015)의 연구나 감정소모가 직원의 동기부여를 낮추고 자아존중감도 감소시켜서 직무에 불만이 증가하게 되므로 직무만족에 영향을 미친다는 Hur와 Han (2010)의 연구와도 다른 결과이다. 이런 차이는 고객수의 감소로 판매원들이 판매서비스 활동에서 경험하는 감정노동이 실제로 낮아진 것인지, 측정의 문제인지 알 수 없다. 이런 특수한 상황을 고려한 측정 문항 개발이 필요성이나 감정노동을 조직구성원 관리의 일부 요인으로 접근하기보다 다중구조 환경에서 근무하는 판매원의 감정노동에 대해 더 깊은 이해와 연구의 필요성을 확인하는 결과라고 생각한다.

Table 11. Regression Analysis on the Effects of the Research Variables on Sales Career

Research variables	Dependent variable	β	t	R^2	F
Job performance	Job performance	.224	3.509***	.046	12.312***
Job satisfaction	Job satisfaction	.111	1.706	.008	2.909
Basic services	Appearance and dress	.161	2.492*	.022	6.209*
	Kindness and greeting	.150	2.316*	.018	5.362*
	Consideration and convenience	.183	2.837**	.029	8.050**
Professional services	Store display technology	.260	4.106***	.063	16.860***
	Fashion product knowledge	.272	4.316***	.070	18.628***
	Professional self-management	.148	2.290*	.018	5.242*
Organizational member relationships	Headquarters relations	.220	3.435***	.044	11.797***
	Colleague relations	.060	.921	.001	.848
	Emotional labor	-.018	-.272	.004	.074

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

2. 판매원의 직업통계 변인에 따른 연구 변인들의 차이

2-1. 직급에 따른 직무성과와 직무만족, 판매원 서비스, 조직구성원 관계의 차이

판매원의 직급은 매니저급 판매원과 점주가 포함된 전문판매원(121명)과 둘째, 셋째 판매원과 아르바이트 판매원이 포함된 일반판매원(114명)의 두 집단으로 구분되었다. 전문판매원과 일반판매원의 직무성과와 직무만족, 판매원 서비스, 조직구성원 관계의 차이를 밝히기 위해 t -test를 실시하였고, 결과는 Table 10에 제시하였다.

판매원의 직급에 따라 판매원의 직무성과($t=5.538, p < .001$)는 전문판매원이 일반판매원보다 유의하게 높았지만 직무만족($t=1.262$)은 의미 있는 차이가 없었다. 다음으로 판매원 서비스는 즉 기본서비스 요인 '배려와 편의제공'($t=5.581, p < .001$), '외모와 옷차림'($t=3.724, p < .001$), '친절과 인사'($t=3.336, p < .001$)와 전문서비스 요인 '패션상품 지식'($t=4.998, p < .001$)과 '전문가다운 자기관리'($t=4.734, p < .001$), '매장 진열 기술'($t=4.421, p < .001$)은 모두 매니저급 전문판매원의 평균값이 일반판매원보다 유의미하게 높았다. 조직구성원 관계 변인 중 '본사 관계'($t=4.209, p < .001$)는 전문판매원의 평균값이 일반판매원보다 유의하게 높은 반면 '동료관계'($t=1.450$)와 '감정노동'($t=-.585$)은 유의한 차이가 없었다.

분석 결과, 직급에 따라 직무성과, 판매서비스 변인은 전문판매원이 의미 있게 높았고, 이는 매니저급 전문판매원이 일반판매원보다 직무성과와 고객지향적인 판매원 서비스가 유의하게 높았

던 Choi (2010)의 결과를 지지한다. 직무만족은 직급에 따라 유의한 차이가 나지 않았고, 이는 임금 및 승진, 직무자체 만족에서 전문판매원이 유의하게 높았던 Choi (2010)의 연구와 다른 결과이다. 이런 차이는 판매활동이 제한되는 COVID-19의 특수 상황에서 수집된 자료가 일반적인 직무만족을 반영하기 어려웠던 것으로 해석할 수 있겠다. 다음으로 직급에 따라 유의한 차이를 보인 조직구성원 관계는 본사와의 관계 요인이었고, 본사에 고객 의견을 전달, 본사 조사에 참여, 상사의 도움 등 본사 관련 업무는 직급이 높은 전문판매원이 유의하게 높은 관련성을 가진 것으로 해석된다. 동료와의 신뢰, 조언 관계를 갖고 즐겁게 일하는 동료관계는 직장에서의 원만한 인간관계로서 직급에 따른 차이를 설명하기에 유의성이 낮은 요인이라고 해석할 수 있겠다. Choi (2010)의 연구와도 같은 결과이다. 끝으로 판매원의 직급에 따라 감정노동의 내면행동이나 감정소진에 대한 인식의 차이가 없었다. 이런 결과에서 경험이 많고 직급이 높은 판매원들이 자연스럽게 감정노동을 하고 더 자주 감정을 표현해서 감정 부조화나 소진의 경험이 쌓이지 않고 무리 없이 고객서비스를(Lee & Kim, 2012) 했기 때문에 일반판매원과 차이가 없는 것인지, 혹은 매출이 급감하는 현재 상황에서 감정을 더 많이 절제하고 억제해야 하는 경력이 적은 판매원들이 이미 이직해서 전문판매원과 차이가 없는 것인지 알 수 없다. 이런 차이를 좀 더 분명히 밝히기 위해 감정노동을 조직구성원 관계의 일부 요인으로 접근하기보다 감정노동에 대한 깊은 이해로 확장된 연구가 필요한 부분이라고 생각한다.

2-2. 판매경력에 따른 직무성과와 직무만족, 판매원 서비스, 조직구성원 관계의 차이

판매원의 경력에 따라 직무성과와 직무만족, 판매원 서비스, 조직구성원 관계의 차이를 밝히기 위해 단순 회귀분석을 실시하였고, Table 11에 제시하였다. 판매원의 직무성과와 직무만족에 판매경력이 미치는 영향을 분석한 결과 판매경력이 많을수록 직무성과가 유의하게 높았으나($F=12.312, p<.001$) 직무만족은 유의한 차이가 없었다($F=2.909$). 판매경력은 판매원의 기본서비스 요인 '배려와 편의제공'($F=8.050, p<.01$), '외모와 옷차림'($F=6.209, p<.05$), '친절과 인사'($F=5.362, p<.05$)에 유의한 영향을 미쳤다. 전문서비스 요인 '패션상품 지식'($F=16.628, p<.001$)과 '매장 진열 기술'($F=16.860, p<.001$), 전문가다운 자기관리'($F=5.242, p<.001$)에도 모두 유의한 영향을 미쳤다. 조직구성원 관계 변인 중 판매경력이 유의하게 영향을 미친 요인은 '본사관계'($F=11.797, p<.001$)뿐이었고, '동료관계'($F=.848$)와 '감정노동'($F=.074$)은 유의한 영향력을 미치지 못했다.

판매경력이 많을수록 업무 수행 능력이나 숙련도 등의 직무성과가 높았지만 직무만족에는 영향을 미치지 못했다. 이는 근무 경험과 훈련이 판매원의 성과를 높이는 요인이었던 Johlke (2006), Choi와 Park (2012)의 연구를 지지하는 결과라고 하겠다. 그러나 판매경력 20년 이상의 전문판매원이 직무성과와 직무만족 요인에서 모두 높았던 Choi (2010)의 연구와 차이가 있고, 정상적인 판매업무가 차단된 COVID-19 상황에서 매출이나 임금, 업무에 대한 만족이 반영된 특별한 결과가 아닐까 조심스럽게 해석해 본다. 다음으로 판매경력이 많은 판매원은 고객의 입장에 대해 구매를 강요하지 않고 여유 있게 소핑하도록 '배려와 편의제공' 같은 기본서비스 뿐 아니라 의복에 대한 전문지식이나 패션전문 용어, 상품 코디 능력 등 '패션상품 지식'과 '매장 진열 기술'같은 전문서비스 능력이 특히 높았다. 또한 경력이 많은 판매원은 본사 직원과의 상호작용이나 상사와의 관계 같은 '본사관계'도 좋았음을 알 수 있는 결과이다. 이는 패션제품 판매경력이 가장 많은 집단이 패션제품 지식도 많았고 마케팅 협력자로서의 자질도 뛰어나다고 설명한 Chung 등(2005)의 연구와 같은 맥락의 결과라고 하겠다.

결론 및 논의

본 연구의 목적은 패션브랜드 판매원의 판매서비스와 조직구성원 관계가 직무성과와 직무만족에 미치는 영향을 밝히고, 직급과 판매경력에 따라 직무성과, 직무만족, 판매서비스, 조직구성원

관계의 차이를 밝히고자 했다. 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, 판매원의 기본서비스는 '배려와 편의제공', '외모와 옷차림', '친절과 인사' 요인으로 구성되었고, 직무만족보다 직무성과를 설명하기에 좋은 변인이었다. '배려와 편의제공' 요인은 직무성과에 가장 영향력이 컸지만 직무만족에는 영향력이 없었고, '외모와 옷차림'과 '친절과 인사'는 직무성과와 직무만족에 모두 긍정적인 영향을 미쳤다. 둘째, 판매원의 전문서비스는 '패션상품 지식'과 '전문가다운 자기관리', '매장 진열 기술' 요인으로 구성되었고, 직무성과를 예측하기에 좋은 변인이었다. '전문가다운 자기관리'와 '패션상품 지식'은 직무성과와 직무만족에 긍정적인 영향을 미쳤고, '상품 진열 기술'은 직무성과에만 중요하게 영향을 미쳤다. 셋째, 패션브랜드 판매원의 조직구성원 관계는 '본사관계', '동료관계', 그리고 '감정노동' 요인으로 구성되었고, 직무성과보다 직무만족을 설명하기에 좋은 변인이었다. 직무성과와 직무만족 모두에 영향력이 큰 중요한 요인은 '본사관계' 그리고 '동료관계'였고, '감정노동'은 직무성과, 직무만족 모두와 의미 있는 영향 관계를 찾을 수 없었다. 넷째, 직급에 따라 전문판매원이 직무성과와 판매원의 기본서비스와 전문서비스, '본사관계' 요인에서 유의하게 높은 값을 보였고, 직무만족과 '동료관계', '감정노동'은 유의한 차이가 없었다. 다음은 판매경력이 많을수록 직무성과가 높고, 판매원의 기본서비스와 전문서비스, '본사관계' 요인도 유의한 영향을 미쳤으며, 직무만족과 '동료관계', '감정노동'에는 유의한 영향을 미치지 못했다. 이상과 같은 연구결과에서 다음의 결론과 논의를 도출했다.

첫째, 판매원의 판매서비스는 직무성과와 직무만족을 설명하기에 좋은 변인이었고, 상대적으로 직무성과를 예측하기에 좋은 변인이다. 판매원의 기본서비스와 전문서비스는 고객에게 차별화된 서비스를 제공해서 성과를 높이려는 패션기업에게 언제나 유용한 변인이라고 하겠다. 판매원의 기본서비스 중에서 가장 고객 지향적인 서비스라고 할 수 있는 배려와 편의제공 요인과 가장 전문적인 기술 서비스라고 할 수 있는 매장 진열 기술 요인은 판매경력이 많고 직급도 높은 전문판매원의 차별성 있는 역량이라고 할 수 있음에도 불구하고 직무만족에 영향력을 갖지 못했다. 고객 지향성이나 매장 진열 기술 등은 다른 판매서비스 요인들보다 더 깊은 인간에 대한 이해나 미적 관심이 요구되는 요인이라 점에서 판매원 개인의 성향이나 특성이 중요하게 영향을 미칠 수 있으므로, 기업은 지속적인 교육과 훈련을 통해 직무성과는 물론 직무만족도 높은 전문 판매원으로서의 성장에 함께하는 노력이 필요하다고 하겠다.

둘째, 직무성과와 직무만족은 판매원의 직무수행 결과라고 할

수 있으며, 직무성과는 좀 더 기업 중심인 것에 비해 직무만족은 좀 더 개인 중심이라는 개념의 차이를 알 수 있었다. 직무성과는 업무숙련, 기업의 목표 달성이나 기업의 보상지원 등이 상호 연결된 기업 중심 개념이기에 판매원 교육과 훈련, 평가 등 좀 더 많은 기회에 노출된 객관화된 기준이라고 하겠다. 직무만족은 판매원의 심리적, 내적 특성이나 자질 등의 개인 중심 개념이기에 기업이 일방적으로 통제하기 어려운 변인으로서 기업은 판매원과의 상호작용으로 개인차에 대한 이해를 바탕으로 판매원 교육과 훈련, 보상 등의 협조와 설득이 필요하다고 하겠다.

셋째, 판매원의 조직구성원 관계는 직무성과보다 직무만족을 예측하기에 좀 더 유용한 변인이었다. 본 연구는 패션브랜드의 복잡한 조직구조 환경이 판매원의 직무에 미치는 영향을 설명하기 위해 조직구성원 관계를 독립 변인으로 분리해서 사용했고 특히 감정노동을 포함해서 진행했다. 패션브랜드 판매원에게 본사와의 관계, 동료와의 관계는 직무성과와 직무만족 모두에 중요하게 영향을 미쳤지만 특히 상대적으로 직무만족 측정을 위해 중요한 차원임을 확인할 수 있었다.

패션브랜드의 복잡한 조직 관계로 인해 다양한 갈등에 노출되면서 얻게 되는 판매원의 감정노동은 직무성과와 직무만족에 유의한 영향력이 없었다. 또한 판매경력이나 직급과 상관없이 감정노동의 평균값이 낮다는 점에서 감정노동은 직무만족이나 자기효능감 같은 직무활동 결과에 긍정적인 효과가 있다는 영향관계를 설명하기 어려운 결과라고 하겠다. 이는 판매원들은 직무역할을 수행할 때에 일정 수준의 감정노동과 직무 스트레스를 경험하고, 직무성과를 높이기 위해 감정노동을 감당하고 있는 것으로 이해되는 결과라고 할 수 있겠다. 그러므로 감정노동을 조직구성원 관계의 구성 요인으로 측정하기보다 판매원에게 노출되는 감정노동의 빈도, 강도, 극복 등과 같은 포괄적인 관점이나 판매원의 개인적 특성 요인이나 기업이 제공하는 내적, 외적 환경 요인 등에 대한 확장된 연구로 접근하는 것이 필요하다고 생각한다.

넷째, 전문판매원은 기업과 고객에게 직무성과를 인정받은 판매원임을 알 수 있었다. 전문판매원이 일반판매원보다 본사와의 관계, 직무성과가 모두 높은 것은 기업의 평가가 높다는 것을 암시하는 것이고, 전문판매원이 서비스 역량과 관계 역량이 우수하다는 것을 재확인한 결과라고 하겠다. 고객지향적인 기본서비스와 상품가치를 높이는 전문서비스가 모두 고객접점 판매원의 서비스라는 점에서 전문판매원은 일반판매원보다 고객서비스 역량이 높은 것으로 이해할 수 있을 것이다.

마지막으로 판매원의 동료관계는 책임과 상호작용의 대인관계와 즐거운 직장생활을 측정하는 점에서 직장 내에서 좋은 인간관계

를 갖는 것은 직급이나 경력에 차이가 없는 요인일 수 있다. 또한 동료들과의 관계 만족이 COVID-19의 어려운 판매 환경에서도 판매 일을 지속하는 바탕으로 해석할 수도 있으므로 동료관계가 직무활동에 미치는 영향력과 그 의미에 대한 명확한 이해와 해석을 할 수 있는 후속연구가 필요하다.

본 연구는 판매서비스를 판매원의 관점에서 보았고, 패션브랜드의 다중구조 조직관계를 판매원 관점에서 접근했다는 의의와 함께, 이들 변인으로 판매원의 직무성과와 직무만족을 설명했다는 차별성에 의의가 크다고 하겠다. 그러나 광주지역의 패션브랜드 판매원이라는 지역적 한계와 COVID-19라는 특별 재난 상황에서 수집된 자료라는 한계를 내포한다. 또한 판매원의 개인적이고 내적인 자질 특성과 함께 직무성과와 직무만족에 미치는 영향을 설명하지 못했고, 판매원의 매출관리나 고객관리 같은 중심 직무를 변인으로 포함하지 못한 한계와 아쉬움을 후속 연구로 제안한다.

Declaration of Conflicting Interests

The author declares no conflict of interest with respect to the authorship or publication of this article.

Acknowledgments

This work was supported by the research fund of Gwangju University in 2022.

References

- Ahn, H.-S. (2005). *A study on job satisfaction and job stress of fashion shop manager*. (Unpublished master's thesis). Sookmyung Women's University, Seoul.
- Ahn, K. H., Hwang, S.-J., & Jung, C. J. (2018). *Fashion marketing* (4th. ed). Seoul: Soohak.
- Brashear, T. G., Lepkowska-White, E., & Chelariu, C. (2003). An empirical test of antecedents and consequences of salesperson job satisfaction among Polish retail salespeople. *Journal of business research*, 56(12), 971-978. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(01\)00333-2](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(01)00333-2)
- Choi, J. E., Lee, K. M., & Hwang, S. J. (2014). The effects of service education and empowerment for sales person of fashion companies on customer orientation, job performance and job satisfaction. *The*

- Research Journal of the Costume Culture*, 22(1), 28-41. <http://dx.doi.org/10.7741/rjcc.2014.22.1.028>
- Choi, K. W., & Park, K. H. (2012). The effects of the personality traits and customer orientation on job satisfaction and job performance-Focused on female apparel salespeople in department stores-. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 39(9), 979-990. <https://doi.org/10.5850/JKSCT.2012.36.9.979>
- Choi, K. A. (2010). *Effects of internal marketing factors of fashion retailers on salespersons' job satisfaction, customer orientations, and job performance* (Unpublished doctoral dissertation). Dongduk Women's University, Seoul.
- Chung, I. H., Park, K. O., Lee, M., Min, K. S., & Kang, J. K. (2005). A study on the job aptitudinity of fashion salesperson. *Distribution Business Review*, 10(2), 73-97.
- Chung, M. J. (2005). *A study on the effect of service training on the satisfaction of working staff and service orientation-focused on airline cabin crew* (Unpublished master's thesis). Kyonggi University, Seoul.
- Darian, J. C., Tucci, L. A., & Wiman, A. R. (2001). Perceived salesperson service attributes and retail patronage intentions. *International journal of retail & distribution management*, 29(5), 205-213. <https://doi.org/10.1108/09590550110390986>
- Han, S. (2010). *Development and validity verification of a customer orientation scale for fashion products salespeople*. (Unpublished doctoral dissertation). Sungkyunkwan University, Seoul.
- Hur, W. & Han, S. (2010). The Study on Relationship of Emotional Labor, Emotional Exhaustion, Job Satisfaction and Organizational Commitment in Salespersons. *Population and Society*, 6(1), 125-148
- Jang, J. W. (2007). *Effects of consumers' VMD recognition and composition element evaluation the process of purchasing clothes -comparing the departments to Dongdaemun large scale shopping centers-* (Unpublished master's thesis). Hanyang University, Seoul.
- Jo, Y. J. (2014). *The effects of stress factors of fashion shopmasters on job satisfaction and customer orientations*. (Unpublished master's thesis). Wonkwang University, Iksan.
- Jo, Y.-J., Lee, W.-S., & Kim, S.-A. (2015). The effects of stress factors of fashion shopmasters on Job satisfaction. *Journal of the Korean Fashion & Costume Design Association*, 17(3), 149-158.
- Johlke, M. C. (2006). Sales presentation skills and salesperson job performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21(5), 311-319. <http://doi.org/10.1108/08858620610681614>
- Kim, H. J., & Choi, S. (2003). The effects of market orientation of apparel firms and salesperson's job performance on the job satisfaction. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 27(1), 1-8.
- Kim, J. (2008). A study on the salesperson services and repeat purchase intention by price perception of fashion stores. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 32(1), 45-54. DOI : <http://dx.doi.org/10.5850/JKSCT.2008.32.1.045>
- Kim, J. H. (2015). The effects of a salesperson's affectivity, job autonomy, and customer incivility on the performance and consequences of emotional labor (Unpublished doctoral dissertation). Sookmyung Women's University, Seoul.
- Kim, J.-Y. & Oh, H. J. (2019). A grounded theory study on the growth process as a fashion brand manager. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 43(5), 649-665. <https://doi.org/10.5850/JKSCT.2019.43.5.649>.
- Knight, D. K., Kim, H. J., Crutsinger, C. (2007). Examining the effects of role stress on customer orientation and job performance of retail salespeople. *International journal of retail & distribution management*, 35(5), 381-391. <https://doi.org/10.1108/09590550710743735>
- Lacono, J. L., Weaven, S. K., & Griffin, D. (2016). Examination into the effects of job satisfaction on salesperson deviance: The moderating role of customer orientation. *Journal of business economics and management*, 17(2), 173-186. <https://doi.org/10.3846/16111699.2015.1046399>
- Lee, C. Y. (2014). *Fashion brand shopmaster core job competency analysis* (Unpublished master's thesis). Chung-Ang University, Seoul.
- Lee, E. J., Kim, I., & Hwang, S. J. (2011). A study on the effects of internal marketing factors of fashion brands on job satisfaction and customer orientation of salespersons. *Journal of the Korean Society of Fashion Design*, 11(3), 29-45.
- Lee, H. S., Jeong, J. H., & Kim, H. S. (2000). The structural relationships between control types over industrial salespersons, their responses, and job-related consequences. *Korea Marketing Review*, 15(1), 51-83.
- Lee, J. H., Kim, N. H. & Park, H. H. (2010). The effects of competency and service orientation of imported fashion luxury brands salespersons on the organizational commitment and service delivery level. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 34(8), 1290-1302. DOI : <http://dx.doi.org/10.5850/JKSCT.2010.34.8.1290>
- Lee, J., & Hwang, S. (2018). A qualitative study on the role of shop masters in multi-channel retail context. *Journal of Fashion Business*, 22(5), 83-95. <http://doi.org/10.12940/jfb.2018.22.5.83>
- Lee, J.-h. & Hur, A.-h. (2008). Comparison of the salesperson's service on fashion retailing formats - focused on department store, discount store, and outlet store - . *Journal of Korea Society Clothing Industry*, 10(3), 289-297.
- 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, S., & Kim, G. (2012). The qualitative study on the emotional labor of fashion sales personnel-Focused on fast fashion sales personnel-. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 36(5), 534-548. <https://doi.org/10.5850/JKSCT.2012.36.5.534>
- Oh, H. J. & Kim, E. H. (2006). The effects of relationship benefits and sales-

- person's service on buying satisfaction and repurchase intention. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 30(2), 245-254.
- Oh, H.-J. & Kim, J.-Y. (2019). A study of training programs for store managers in fashion retailing. *Journal of the Korean Society of Costume*, 69(6), 95-112. <https://doi.org/10.7233/jksc.2019.69.6.095>
- Oh, H.-J. (2021). A study of the effects of the internal characteristics of fashion brand salespeople on core sales tasks. *Family and Environment Research*, 59(3), 311-324. <http://dx.doi.org/10.6115/fer.2021.023>
- Park, K. H. (2004). The effects of customer orientation and sales training on salespeople. *Journal of Korea Society Clothing Industry*, 6(3), 314-320.
- Park, K. H. (2014). The effects of job related variables on job satisfaction and job performance of apparel salespeople. *Fashion & Textile Research Journal*, 16(3), 378-385. <http://dx.doi.org/10.5805/SFTI.2014.16.3.378>
- Rutherford, B., Boles, J., Hamwi, G. A., Madupalli, R., & Rutherford, L. (2009). The role of the seven dimensions of job satisfaction in salesperson's attitudes and behaviors. *Journal of business research*, 62(11), 1146-1151. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.10.019>
- Singh, R., & Das, G. (2013). The impact of job satisfaction, adaptive selling behaviors and customer orientation on salesperson's performance: exploring the moderating role of selling experience. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 28(7), 554-564. <http://doi.org/10.1108/JBIM-04-2011-0121>
- 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), 25-49.