



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

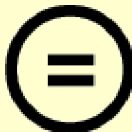
다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

經營學碩士 學位論文

본사의 강압적, 비강압적 파워가
영업사원의 직무성과, 직무만족,
이직의도에 미치는 영향



2011년 2월

부경대학교 대학원

경 영 학 과

신 주 형

經營學碩士 學位論文

본사의 강압적, 비강압적 파워가
영업사원의 직무성과, 직무만족,
이직의도에 미치는 영향

指導教授 김 완 민

이 論文을 經營學碩士 學位論文으로 提出함



2011년 2월

부경대학교 대학원

경 영 학 과

신 주 형

辛周炯의 經營學碩士 學位論文을 認准함

2011년 2월 25일



주 심 경영학박사 배 상 욱 印

위 원 경영학박사 허 원 무 印

위 원 경영학박사 김 완 민 印

목 차

Abstract	i
제 1장 서론	1
제 1절 연구의 배경	1
제 2절 연구의 목적	4
제 3절 연구의 구성	6
제 2장 이론적 배경	7
제 1절 영업사원의 이직의도	7
1. 영업사원의 역할	7
2. 영업사원의 이직에 대한 이해	8
3. 영업사원의 이직에 대한 선행연구	9
제 2절 유통경로 상의 파워와 파워원천	14
1. 파워에 대한 개념	14
2. 파워원천에 따른 파워의 분류	16
3. 파워원천과 파워에 대한 선행연구	23
제 3절 직무성과	26
1. 직무성과의 개념	26
2. 직무성과에 대한 선행연구	28
제 4절 직무만족	29
1. 직무만족의 개념	29
2. 직무만족에 대한 선행연구	33
제 5절 전환비용	36
1. 전환비용의 개념	36
2. 전환비용에 대한 선행연구	37
제 3장 가설설정 및 연구설계	39
제 1절 가설설정 및 연구모형	39
1. 파워와 직무성과, 직무만족과의 관계	39

2. 직무성과, 직무만족과 이직의도와의 관계	41
3. 전환비용의 조절효과	43
제 2절 변수의 조작적 정의 및 측정방법	45
제 4장 실증분석	50
제 1절 표본의 특성	50
제 2절 신뢰성과 타당성	52
1. 신뢰성 및 탐색적 요인분석	52
2. 확인적 요인분석	55
제 3절 연구모형의 적합성 평가	58
제 4절 가설검증	59
제 5장 결론	64
제 1절 연구결과 요약	64
제 2절 연구의 시사점 및 한계점	66
1. 연구의 시사점	66
2. 연구의 한계점	68
<참고문헌>	69
<설문지>	78

<표 목차>

<표 1> 이직과 관련된 선행연구	12
<표 2> 파워(power)에 대한 다양한 정의	16
<표 3> 파워원천의 분류에 대한 선행연구	20
<표 4> 파워원천에 따른 파워의 유통경로상의 사례	22
<표 5> 파워의 상이한 영향을 다룬 선행연구	25
<표 6> 직무만족에 대한 정의	32
<표 7> 변수의 조작적 정의	48
<표 8> 설문내용 구성	49
<표 9> 설문 응답자의 일반적 특성	51
<표 10> 탐색적 요인분석 결과	54
<표 11> 확인적 요인분석 결과	56
<표 12> 판별타당성 검증을 위한 상관관계	57
<표 13> 경로계수 및 가설검증 결과	61
<표 14> 전환비용에 따른 집단별 경로계수 차이검증	63

<그림 목차>

<그림 1> 연구모형	44
<그림 2> 연구가설 검증결과	61

The Influences of an Insurance Headquarter's Coercive and Noncoercive
Power on its Salespersons' Job Performance, Job Satisfaction and Turnover
Intention.

Shin Ju Hyeong

Department of Business Administration
Graduate School of Pukyong National University

Abstract

The purpose of this study is to provide implications for efficient salesforce management under condition of rapidly changing marketing environment.

We investigated the influences of insurance headquarter's power on its salespersons' job performance, job Satisfaction and turnover intention. Also this study examines moderating effect of switching costs between job performance and turnover intention, job satisfaction and turnover intention

The data for survey obtained from 373 salespersons .This study were tested seven main hypotheses and moderating effect by estimating a structure equation model. The results shows as following

: First, Headquarter's coercive power had a negative effect on job performance and job satisfaction. Second, Headquarter's non coercive power had a positive effect on job satisfaction. Third, Salespersons' job performance had a positive effect on job satisfaction. Forth, Salespersons' job performance and job satisfaction had a negative effect on their turnover intention. Finally, The moderating effect of switching costs is verified.

Headquarter's coercive/non coercive power had a different effect on job performance, job satisfaction, turnover intention. Also the moderating effect of switching costs According to these results, we discussed some implications and future research directions.

Keyword : Coercive power, Noncoercive power, Job performance, Job satisfaction, Switching costs, Turnover intention.



제 1장 서론

제 1절 연구의 배경

마케팅 분야에서 강력한 고객관계를 구축하는 것은 기업의 지속적 경쟁우위 달성에 중요한 자산으로 간주되어 왔다(Gruen, Summers, and Acito 2000). 특히 기업과 고객간 관계의 형성 및 유지에는 고객과의 접점에서 상호작용을 하고 있는 영업사원들의 역할이 중요하다. 왜냐하면 대부분 기업에서의 영업사원들은 고객과의 정보교환의 주요 원천 구실을 하며(Morgan and Hunt 1994), 영업사원의 역할은 기업의 성과에 상당한 영향을 미치며(Bendapudi and Leone 2002), 또한 고객과의 관계를 형성하고 지속적인 관계를 유지하는데 중요한 역할을 담당하고 있기 때문이다(Cannon and Perrault 1999).

이렇게 기업과 고객간의 관계를 구축하는데 핵심적인 역할을 담당하는 영업사원들의 역할의 중요성을 강조하는 연구들은 마케팅 문헌에서 주요 연구주제 중의 하나로서 다루어져 왔다(Brown and Peterson 1993; Churchill, Ford, Hartley, and Walker 1985). 이러한 기존의 연구들을 살펴보면, 주로 역할스트레스 요소(역할갈등, 역할 모호성 등)가 직무와 관련된 성과변수들(직무성과, 직무만족, 조직몰입, 이직의도 등)에 미치는 영향 및 그 과정에 관한 연구들이 주류를 이루고 있다.

또한 이러한 연구들이 공통적으로 지니고 있는 특성은 궁극적인 종속변수로서 영업사원들의 이직행동 또는 이직의도에 관심을 갖고 있다는 점이다. 하지만 기존 연구들에서는 영업사원의 이직행동 및 의도를 설명하는 변수로서 각 영업사원이 지각하고 있는 역할에 대한 스트레스 요인과 직무성과 및 조직몰입과 같은 개인이 조직에 대해 지각하고 있는 태도변수들만을 주로 고려했다는 한계점을 지니고 있다. 따라서 본 연구에서는 본사와 영업사원 간의 관계적 측면을 고려하여 본사의 영업사원에 대한 영향력인 강압적/비강압적 파워와 개인적 태도변수라 할 수 있는 직무성과(job performance), 직무만족(job satisfaction), 그리고 영업사원이 지각하는 이직의도(turnover)에 미치는 영향을 보험회사(insurance company)를 대상으로 본사(headquarters)와 영업사원(salespersons)의 관계적 측면에서 살펴보고자 하였다.

파워와 파워원천이라는 개념은 유통경로관계 상에서 자주 등장하는데, 파워원천은 영향력이 발생하는 근거 또는 기반이라 할 수 있다. 이러한 파워원천에 의한 파워는 일반적으로 강압적 파워와 비강압적 파워의 두 가지 형태로 구분되어 연구되어 왔다. 현재까지 유통경로 상의 관계를 다루는 많은 문헌들에서는 이러한 강압적 파워와 비강압적 파워가 경로구성원의 만족, 성과, 갈등 등에 어떠한 영향을 미치고 있으며, 어떠한 관련이 있는가를 구명하는 데에 주목해왔다.

영업사원은 상품을 고객에게 판매하는 활동뿐만 아니라 고객과 기업 사이에서 고객의 필요와 욕구를 만족시키기 위해 노력하며, 고

객이 자사의 상품을 지속적으로 찾도록 하는 역할을 한다(Churchill 1990). 또한 기업의 영업사원은 고객과의 접점에서 기업을 대표하는 역할을 담당하기도 하고, 고객의 욕구를 파악하여 이에 대응하는 역할을 수행하기도 한다. 그렇기 때문에 영업사원이 이직을 하게 될 경우 기업의 성과에 부정적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라, 장기적으로 기업과 고객과의 관계에도 중요한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다.

급변하는 시장과 다변화된 소비자의 욕구에 대응하기 위해 기업은 고객(소비자)과 직접 대면하는 영업사원의 중요성이 부각되고 있는 추세이다. 이러한 이유 때문에 많은 기업들에서는 영업사원을 관리하는데 많은 비용과 노력을 기울이며, 영업사원의 이직행동에 상당한 주의를 기울이고 있다.

제 2절 연구의 목적

영업사원은 고객에게는 기업의 대리인이고, 기업에게는 고객과의 관계를 창출하는 창구이다. 따라서 영업사원에 의해 투영된 기업 이미지는 판매 성과를 결정하는데 가장 중요한 요소 중의 하나이다(최낙환 1997).

최근 기업에서는 영업사원의 이직방지 뿐만 아니라, 영업사원의 경쟁력 강화에 경영의 초점을 맞추는 추세이다. 특히 영업사원의 역할이 절대적이라 할 수 있는 보험사의 경우에는 이러한 노력이 두드러지게 나타나고 있다.

영업사원에 대한 기존의 많은 연구들은 주로 영업사원의 성과를 결정하는 요인들에 초점을 맞추고 있고, 영업사원의 동기부여와 만족을 높이는데 효과적인 수단을 제시하고 있다. 영업사원의 이직의도에 영향을 미치는 요인들로는 경제적 요인(소득), 심리적 요인(역할 모호성, 역할 스트레스 등), 조직적 요인(조직몰입 등)으로 구분하여 그 인과관계를 밝히는 연구들이 주류를 이루고 있다.

또한 보험사의 빈번한 이직활동 때문에 영업사원의 이직의도를 다루는 연구가 활발하게 진행 중이다. 선행연구들을 보면, 이직의 선행변수로서 직무만족, 직무성과, 직무몰입과 같은 변수들을 제시하고 있으며, 영업사원의 개인의 영업성과, 태도나 행동이기업의 마케팅에 중요한 영향을 미친다는 것을 인식하고 직무성과, 직무만족, 조직몰입, 이직 등의 인과관계를 다루고 있다(Churchill, Ford, Hartley, and

Walker 1985; Brown and Peterson, 1993).

본 연구에서는 영업사원의 이직활동이 빈번한 보험회사를 대상으로 본사와 영업사원의 관계를 보험상품을 유통하는 하나의 유통경로관계로 인식하여 보험회사의 강압적 파워와 비강압적 파워가 영업사원의 직무성과, 직무만족에 미치는 영향과 이 두 변수가 매개변수로서 영업사원의 이직의도에 미치는 영향을 분석한다. 또한 전환비용이 연구모형에서 조절적 역할을 하는지에 대해서도 실증적으로 분석한다.



제 3절 연구의 구성

본 연구는 본사의 강압적 파워와 비강압적 파워가 영업사원의 직무성과와 직무만족, 그리고 이직의도에 미치는 영향과 전환비용의 조절역할을 연구목표로 하고 있다. 제 1장에서는 서론으로 연구의 목표 및 연구의 필요성 등을 중점으로 살펴보았다.

제 2장에서는 연구의 바탕이 되는 이론적 배경을 제시하였다. 제 1절에서는 영업사원과 영업사원의 이직의도에 관한 선행연구, 제 2절에서는 파워와 파워원천, 제 3절과 4절에서는 각각 직무성과와 직무만족에 관련된 선행연구, 제 4절에서는 전환비용에 관한 선행연구들을 제시하였다.

제 3장에서는 선행연구들에서 제시된 이론적 근거들을 바탕으로 제시한 요인들 간의 관계에 대한 가설설정과 연구모형을 제시하였다. 또한 이것들을 검증하기 위한 변수들의 조작적 정의와 측정방법들을 제시하였다.

제 4장에서는 변수들의 신뢰성과 타당성을 검증하고, 앞서 제시한 가설들을 통계적 방법을 사용하여 그 결과를 제시하고 있다.

제 5장에서는 본 연구의 결과를 요약한 후, 이를 근거로 한 시사점과 연구의 한계점을 제시하였다.

제 2장 이론적 배경

제 1절 영업사원의 이직의도

1. 영업사원의 역할

영업사원(salesperson)은 기업이 보유하고 있는 상품(product) 또는 서비스(service)를 고객에게 직접 판매하는 사람으로서 고객과의 직접적으로 접촉을 통해서 정보를 대신 제공하여 주며 설득하여 판매를 유도하는 인적 판매 담당자라고 할 수 있다(Michaels, 1994). 이러한 영업사원은 기업이나 회사의 입장에서 영업사원은 고객과의 접점에서 상호작용을 하면서 고객과의 정보교환의 주요원천이 되며(Morgan and Hunt, 1994), 고객과의 관계를 형성하고 지속적으로 유지할 수 있게 하는데 중요한 역할을 담당한다(Cannon and Perrault, 1999).

영업사원이 고객들에게 어떠한 이미지를 전달하는가에 따라 고객이 갖는 기업에 대한 이미지가 결정된다고 할 수 있으며 지금처럼 다양한 상품(product)과 서비스(service)가 쏟아져 나오는 상황에서는 영업사원의 역할이 더욱 중요하다고 할 수 있다. 만일 영업사원의 의욕이나 사기가 떨어진다면 그들이 해야 하는 최소한의 역할만을 수행하게 될 것이고, 이는 기업의 성과에는 부정적 영향을 초래하게 된다. 하지만 반대로 영업사원이 자발적인 역할 이상의 행동을 하게 된다면 고객은 영업사원에게 만족하게 할 것이며, 이는 기업에 대한 이미지에도 좋은 영향을 미치게 되고 결과적으로 기업의 성과에 긍정적 영향을 미치게 된다(전호성, 2005). 따라서 기업

들은 자사의 성과를 높이는 데 큰 역할을 하는 영업사원의 역할의 중요성과 제대로 된 관리에 대해 제고해 볼 필요성이 있다.

2. 영업사원의 이직에 대한 이해

직원의 이탈을 뜻하는 이직(turnover)에 관한 정의는 학자는 따라 다양하지만, Rose(1991)는 기존 연구자들이 제시한 이직의 정의를 재정리하여 크게 광의의 이직과 협의의 이직으로 구분하고 있다. Price(1977)가 제시한 광의의 이직은 조직 구성원 자격의 경계를 넘나드는 개인의 이동 정도라고 정의할 수 있으며, 조직 내 모든 이동을 포함한다. 즉, 입사(accession), 퇴사(withdrawal), 승진(promotion), 배치전환(transfer) 등이 모두 포함된다. 반면 Mobley(1982)가 제시한 협의의 이직은 조직으로부터 금전적 보상을 받고 있는 개인이 조직 내 구성원 자격을 스스로 종결하는 것이다. 즉 이직은 조직 외부로 이직하는 것으로 한정되며 입사, 승진, 배치전환 등은 배제된다. 대부분의 이직에 대한 연구들은 협의의 의미의 이직을 연구대상으로 하고 있다(문충태, 2008).

기업의 입장에서는 고객과의 관계를 강력하게 구축하는 것이 지속적 경쟁 우위 달성에 중요한 역할을 할 수 있다(Gruen, Summers, and Acito, 2000)는 것으로 판단하여, 고객과의 관계의 중심에 있으며 기업의 성과 달성에 주축이 되는 영업사원의 이직활동에 더욱 관심을 기울이고 있는 추세이다.

Gwinner, Grenler, and Bitner(1998)는 영업사원과 고객과의 관계는 해당기업과 고객과의 관계보다 훨씬 더 강하다고 하였다. 영업사원은 고객과

의 접점에서 기업을 대표하는 역할을 담당하며 고객의 욕구를 파악하여 이에 대응하는 역할을 수행하고 있기 때문에 이들의 이직은 기업의 성과에 부정적인 영향을 미친다고 하였다. 따라서 영업사원의 이직 또는 이직의도는 기업이 그들의 행동을 이해하고 관리하는데 중요한 역할을 담당하는 변수로서 고려되어 왔으며(Low, Cravens, Grant, and Moncrief, 2001), 이러한 의도를 억제하기 위해서도 꾸준한 연구가 진행되고 있다.

3. 영업사원의 이직에 대한 선행연구

영업사원의 이직에 관한 연구는 크게 두 가지로 나누어 볼 수 있다.

먼저 영업사원 전체 수준의 이직률을 대상으로 하여 그 원인을 규명하는 방법으로 이직한 영업사원의 인사기록 자료를 조사하여 자발적인가, 비자발적인가를 구별해 볼 수가 있다. 그러나 영업사원이 비자발적으로 이직하였다 하더라도 기록상으로는 자발적 이직으로 나타날 수가 있으므로 측정의 어려움이 뒤따른다.

다음으로는 현재 근무하고 있는 영업사원을 대상으로 하여 설문 분석하는 방법이 있다. 이 경우에는 비자발적 이직의 정도를 측정하기 어렵기 때문에 연구대상이 되는 변수는 이직이 아닌 이직의도가 된다. 대부분의 기존 연구가 대체로 설문 분석 방법을 이용하고 있으므로 이러한 연구에서는 자발적 이직에 대한 연구로 볼 수 있다.

마케팅 분야에서는 영업사원의 이직의도를 보다 명확하게 이해하려고 하는 많은 노력이 이루어져 왔다. 영업 사원의 이직의도에 대한 이러한 연구의 흐름은 크게 두 가지 형태로 나누어 설명할 수 있다. 첫째는 이직의

도에 대한 선행요인들을 규명하는 연구들이다(Yilmaz, 2002; Babin and Boles, 1998; Singh, 1998; Michalels and Dixon, 1994). 이들의 연구에서는 이직의도에 대한 선행변수로서 직무성과, 직무만족, 조직몰입 등의 변수들을 다루고 있으며, 이 변수들이 이직행동에 영향을 미치는 과정을 다루고 있다. 둘째는 이직의도의 선행변수와 이직의도 간의 관계에서 조절변수의 역할을 규명하는 연구들이다. 이들의 연구에서는 선행변수들과 이직의도와 의 관계에 새로운 매개변수를 추가하여 그 영향력을 설명하고 있다(Mackenzie, Podsakoff, and Ahearne, 1998). 기존 연구들에서 제시되지 않았던 새로운 매개 변수로 대안적 매력도, 전환비용 등을 연구 모형에 포함시켜 영업사원의 개인적인 성과변수와 이직의도 간의 관계에 대한 설명력을 높이고자 하였다.

최종고객을 대상으로 제품이나 서비스를 판매해야 하는 기업의 관리자라면, 기업의 마케팅 활동 중 영업사원들이 담당하고 있는 역할을 과소평가하는 관리자는 없을 것이다. 따라서 많은 기업들에서는 영업사원을 관리하는데 많은 비용과 노력을 기울이며, 영업사원들의 이직행동에 상당한 주의를 기울인다(Futrell and Parasuraman, 1984). 영업사원들의 역할은 기업의 성과에 직접적으로 영향을 미칠 뿐만 아니라, 장기적으로 기업과 고객과의 관계에서도 중요한 영향을 미치는 것으로 나타나고 있기 때문이다(Bendapudi and Leone, 2002).

영업사원의 이직의도는 기업에게는 바람직하지 않은 결과를 가져다주는 변수이지만, 기업의 효과성에 영향을 미치는 부정적인 효과를 최소화시키기 위한 주요 예측도구로서 활용될 수 있다는 점에서 많은 주목을 받아왔다. 이러한 영업사원 역할의 중요성을 반영한 기존 연구들은 주로 영업사원들의 개인적인 직무관련 성과(job performance)에 영향을 미치는 변수들이 어떠한 것들이 있는가에 초점을 맞추어 진행되어 왔다(Brown and

Peterson, 1993; Churchill, Ford, Hartley, and Walker ,1985; Sager, 1994; Singh, Verbeke, and Rhoads, 1996).

기업과 고객의 관계 형성 및 유지에는 고객과의 접점에서 상호작용을 하고 있는 영업사원들의 역할이 매우 중요하다. 왜냐하면 여러 기업에서 영업사원들은 고객과의 정보교환의 주요 원천 구실을 하며(Morgan and Hunt, 1994), 고객과의 관계를 형성하고 지속적인 관계를 유지하는 중요한 역할을 담당하고 있기 때문이다(Cannon and Perrault, 1999).

영업사원의 이직의도는 기업에게는 바람직하지 않는 결과를 가져다주는 변수이지만, 기업의 효과성에 영향을 미치는 부정적인 효과를 최소화시키기 위한 주요 예측도구로서 활용될 수 있다는 점에서 많은 주목을 받아 왔던 것이다.



<표 1> 이직과 관련된 선행연구

연구자	연구내용	연구대상	연구결과
Martin et al.(1981)	직무성과와 이직 간 관계	간호사	이직자의 성과는 잔류자의 성과보다 높지 않음
Stump and Dawley(1981)	결근율, 성과지표가 이직에 미치는 영향	은행원	결근율, 성과지표는 이직에 유의한 영향
Price & Muller (1984)	잔류의지, 기회, 훈련, 직무만족, 이직 간 인과관계	간호사	직무만족을 제외한 변수들은 이직의 주요 결정요인. 직무만족은 결정요인과 이직 간 매개변수
Terborg and Lee (1984)	조직풍토, 이직용이성과 이직 간 관계	판매원	이직용이성에 따라 이직율이 달라짐.
Lachman and Aranya (1985)	조직몰입, 직무만족, 이직의도 간 관계	회계사	연구대상에 따라 직무만족과 이직의도 간 관계 불명확
Lee and Mowday (1987)	조직몰입, 직무만족, 직무요인, 이직용이성과 이직 간 관계	금융기관 종사자	조직몰입, 직무만족, 직무요인은 이직의도에 유효. 이직용이성은 유효하지 않음.
O'Reilly et al. (1989)	작업그룹, 인구통계, 사회적 교류, 이직 간 관계	판매자	작업그룹 내 다양성은 그룹 내 교류 정도를 낮추며, 이직을 높임.
Perrewe et al. (1991)	심리적 반응과 이직의도에 대한 인지적 연령차별효과	호텔 관리자	연령차별인지는 직무불만족, 이직용이성의 인지에 영향을 미치고, 그 결과 이직의도에 영향을 줌.
Schwab (1991)	직무성과와 이직 간 관계에 대한 감정적 기질의 영향	교수	tenured 교수는 고성과자, untenured 교수는 저성과자가 이직율이 높음
Judge (1993)	직무만족과 이직 간 관계에 대한 감정적 기질의 영향	간호사	감정적 기질은 직무만족과 자발적 이직 간 관계를 조절.
Jaros et al. (1993)	직무몰입과 이직 간 관계	항공회사	몰입 형태에 따라 이직에 미치는 영향의 정도가 다름.

Arthur (1994)	제조성과와 이직에 대한 인적자원관리 시스템의 영향	인사관리자	인적자원시스템은 이직과 성과 간 관계를 조절
Huselid (1995)	이직, 생산성 및 재무 성과에 대한 인적자원 관리의 영향	인사관리자	인적자원관리는 단기결과 (이직, 생산성), 장단기 재무성과에 유효한 영향.
Lee et al. (1996)	종업원 이직의 unfolding model 검증	간호사	55% - 기존 이직모델추구 45% - unfolding model 추구

박수진(2006), “은행원의 역할갈등과 역할모호성이 직무성과에 미치는 영향,” 동의대학교 대학원 박사학위논문, p17.



제 2절 유통경로 상의 파워와 파워원천

1. 파워에 대한 개념

파워(power)라는 개념은 타인의 행동을 지배하거나 영향력을 행사할 수 있는 개인 또는 집단의 능력으로서 많은 사회과학자들과 과학철학자들의 호기심을 끊임없이 자극하여 왔으며, 여러 산업을 대상으로 연구가 이루어졌다. 이는 파워에 대한 다양한 관점과 분석수준 때문이라고 생각되는데, 이러한 파워의 본질을 구명하려는 노력은 여러 학문 분야, 여러 관점에서 이루어졌다.. 그 중 Emerson(1962)과 French and Raven(1965)의 업적이 두드러지는데 Emerson(1962)은 파워(power)를 관계 당사자들간의 상호 의존성의 관점에서 파악하였으며, French and Raven(1965)은 파워의 원천을 구분하였다.

사회과학 분야에서는 파워(Power)에 대한 정의가 학자에 따라 다소간의 차이는 있으나 대체로 Dahl(1957)과 Emerson(1962)의 정의가 많이 사용된다. Dahl(1957)은 A와 B 간의 관계에서 경로구성원A가 다른 경로구성원B의 의사결정이나 목적 달성에 영향을 미치거나 행동에 변화를 불러일으킬 수 있는 능력이라고 파워에 대해 정의하고 있는데, 이와 같은 정의는 힘의 양에 대한 실제 측정을 가능하게 함으로써 힘의 우열에 비교가 가능하도록 해주고 있다.

이에 비해 Emerson(1962)은 특정 개인이나 집단A의 사회적 관계 속에서 다른 개인이나 집단B의 A에 대한 의존정도에 의해 기인하여 발생하며, B가 A에 더 많이 의존할수록 A의 파워가 커진다고 정의하고 있다. 이러한

파워 정의의 특징은 파워 혹은 의존의 관계를 가지고 있는 당사자들에게만 국한되는 관계 특유적이라는 점이다.

Hunt and Nevin(1974)은 타인의 행동을 지배하거나 영향력을 사용할 수 있는 개인 또는 집단의 능력을 파워로 간주하였으며, Gaski(1984)는 누군가 시키지 않으면 하지 않았을 일을 하게 하는 능력을 파워라고 정의하였다.

이러한 파워에 대한 개념을 유통분야에서 연구한 El-Ansary and Stern(1972)은 유통경로 내에서 어떠한 경로구성원이 서로 다른 수준에 있는 구성원의 마케팅 전략상의 의사결정 변수를 통제할 수 있는 능력을 파워로 정의하였다.



<표 2> 파워(power)에 대한 다양한 정의

연구자	정의
Dahl(1957)	경로 내에서 일방의 구성원이 다른 경로구성원의 의사결정, 목적달성에 영향을 미치거나 상대방의 행동변화에 영향을 미칠 수 있는 능력
Emerson(1962)	의존의 관계에 있는 구성원이 상대방이 당사자에 대해 의존하는 정도에 따라 발생하는 힘
Hunt and Nevin(1974)	상대방의 행동을 지배하거나 영향력을 사용할 수 있는 개인 또는 집단의 능력
Gaski(1984)	누군가가 시키지 않았으면 하지 않았을 일을 하게 되는 능력
El-Ansary and Stern(1972)	유통경로 내에 있는 구성원이 다른 구성원의 의사결정을 통제할 수 있는 능력

연구자 재정리

2. 파워원천에 따른 파워의 분류

파워의 결정요인은 여러 가지 파워의 원천에서 찾을 수 있는데, 이는 A가 B에 대해 파워를 갖는다는 것은 A가 B에게 영향력을 행사할 수 있는 근거 내지 원천이 있기 때문이라는 관점이다.

Robicheaux and El-Ansary(1976)는 파워원천(power sources)이라는

상대방의 목적달성을 돕거나 방해할 수 있는 수단을 가리키기도 하고, 다른 경로구성원의 목표달성에 영향을 미칠 수 있는 방법으로도 볼 수 있다고 하였다. 즉, 다른 경로구성원의 행동에 파위를 행사하기 위하여 이용되는 파위의 행사수단이라 정의하였다.

파위에 대한 정의는 매우 다양하게 이루어졌다. 기존 연구에서는 파위란 타인의 행동을 지배하거나 영향력을 행사할 수 있는 개인 또는 집단의 능력이라고 하였으며(Dahl, 1957; Cartwright, 1959; Simon, 1959; Hunt and Nevin, 1974), 파위는 누군가 행동하지 않았을 것을 하게 하는 능력이고(Gaski, 1984), 한 구성원이 상대방의 의사결정이나 명백한 행동에 영향을 미치는 능력이라고 하였다(Wilkinson, 1974).

French and Raven(1959)에 따르면, 파위는 보상적 파워원천(reward power sources), 합법적 파워원천(legitimate power sources), 전문적 파워원천(expert power sources), 준거적 파워원천(reference power sources), 강압적 파워원천(coercive power sources)으로 파워원천을 구분할 수 있다고 하였다. El-Ansary and Stern(1972)은 이러한 파워원천이 개념을 공급업체와 구매업체의 경로관계에 처음 적용하였고, Hunt and Nevin(1974)은 이러한 파워원천을 강압적 파워원천(coercive power sources)과 비강압적 파워원천(noncoercive power sources)으로 구분하였다.

(1) 강압적 파워

강압적 파워(coercive power)란 A의 영향력 행사에 B가 따르지 않았을 경우 A가 B에게 부정적 제재나 처벌을 가할 것이라는 지각 때문에 A의 요구에 응하게 되는 파워원천이다. 강제력은 한 기업이 마진의 감축과 이전에 제공되었던 보상의 철회, 상품공급의 지연과 같은 부정적 규제나

처벌을 가할 수 있으리라고 지각할 때 발생한다. 강제력은 경로구성원들이 협력하지 않는다면 처벌을 받을 것이라는 부정적 강화에 기반을 둔다.

(2) 보상적 파워

보상적 파워(reward power)는 A가 B에게 보상을 제공할 능력이 있다고 B가 지각할 때 발생한다. A가 효과적으로 보상력을 발휘하기 위해서는 B에게 가치 있는 자원을 A가 소유하고 있어야 하고 B가 A의 요구에 따랐을 경우 이를 획득할 수 있다는 믿음이 있어야 한다. 보상력의 강도는 보상의 가능성, 지각강도에 달려있고, 커뮤니케이션이나 보상의 선행사례는 이러한 지각 정도에 중요한 영향을 미치게 된다.

(3) 합법적 파워

합법적 파워(legitimate power)는 가장 복잡한 파워원천으로 다른 한 사람의 행위를 규정할 권리를 가지고 있다고 믿는 것에 근거하고 있다. 즉 기업간의 공식적 계약이나 비공식적 결속을 통해 경로선도자가 상대방에게 특정행동을 하도록 요구하거나 혹은 암시를 함으로써 영향력을 행사하는 것이다.

(4) 준거적 파워

준거적 파워(referent power)는 한 경로구성원이 다른 경로구성원에게 대해 일체화 되려는 것이나, 매력적으로 이끌리는 것으로부터 발생하므로 준거력의 원천은 심리적인 것에서 찾게 된다. 준거적 파워에는 유명제조업자의 상품을 취급하는데서 오는 유통업자의 긍지와 보람, 유명백화점이나

쇼핑센터에서 상품의 판매가 이루어지는데서 오는 제조업자의 긍지 등이 있다. 또한 오랜 기간 동안 만족스러운 관계를 맺어 온 유통경로 구성원의 유통경로의 안전성을 지키기 위해 제조업자의 영향력을 따르고자 할 때도 나타난다.

(5) 전문적 파워

전문적 파워(expert power)는 A가 특별한 지식이나 기술을 가졌다는 B의 전문적 파워는 일반적으로 영속적이지 못하고, 개인적인 상화작용 기간에만 존재한다. 일반적으로 널리 행사되는 전문적 파워는 판매촉진에 대한 자문, 종업원에 대한 훈련, 특별한 진열, 점포배치에 대한 자문이나 세 금계산 등에 대한 자문이 있다. 이러한 파워는 다른 파워들과는 달리 지속성의 면에서 어려움이 따른다. 일단 전문적 파워는 지식이 제공되면 전문성이 상대방으로 이전되는 것이고 이후에는 전문적 파워로는 기능을 할 수 없기 때문이다.

파워원천을 분류한 대표적인 선행연구는 <표 3>에 나타나있다.

<표 3> 파워원천의 분류에 대한 선행연구

연구자	파워원천의 분류
French and Raven(1959)	강압적 파워 보상적 파워 합법적 파워 준거적 파워 전문적 파워
Collins and Raven(1988)	강압적 파워 보상적 파워 합법적 파워 준거적 파워 전문적 파워 정보적 파워
Kasulis and Spekman(1980)	강압적 파워 보상적 파워 준거적 파워 전문적 파워 정보적 파워 법적합법적 파워 전통합법적 파워

자료 : John F. Gaski(1984), "The theory of Power and Conflict in Channels of Distribution,"
Journal of Marketing, Vol.48(summer).

이러한 파워원천에 따른 다섯 가지의 파워들은 실제로 개별적으로 사용되기보다는 서로 결합되어 사용되는 것이 일반적인데, 그 이유는 각 파워 사이에 뚜렷한 구분이 힘든 경우가 많고, 또 구분해도 큰 차이가 없는 경우가 많으며, 개별적인 파워의 결합을 통해 시너지 효과를 유발할 수 있기 때문에 이것들을 이분법적으로 분류하는 연구가 많다(Hunt and Nevin,

1974; Johnson, Koeing, Brown, 1984).

이분법적인 분류를 통해 파워원천에 따른 파워는 강압적/비강압적, 경제적/비경제적, 직접적/간접적, 상황의존적/상황비의존적 파워 등으로 구분하여 연구가 진행되어 왔다.

이 중 강압적 파워와 비강압적 파워로 구분한 연구가 가장 두드러진다. 강압적 파워는 파워 행사자가 상대방의 불순응에 대한 부정적 결과를 강조하면서 특정 행동을 수행하도록 직접적인 압력을 상대방에게 가하는 것을 말한다. 즉 처벌이나 보상 등에 주로 기반을 두면서, 특정 결과에 중점을 두는 것이다(Frazier and Summers, 1984, 1986). 반면 비강압적 파워는 행사자가 상대방의 신념 또는 태도에 대해 직접적인 압력을 가하지 않는다(Payan and McFarland, 2005). 다시말해 강압적 파워는 외적 행동 변화에 초점을 맞추고 있으며, 비강압적 파워는 내적 신념의 변화에 초점을 맞추고 있다.

<표 4> 파워원천에 따른 파워의 유통경로상의 사례

구분	개념	사례
강압적 파워	영향력 행사에 따르지 않을 때 처벌이나 제재를 가할 수 있는 능력	상품공급 지연, 대리점 보증금 인상, 마진폭 인하, 대금 결제일 단축, 지역 전속권 철회, 인접 지역에 새로운 점포 개설, 끼워팔기, 기타 보상력 철회
보상적 파워	물질적, 심리적, 보호적 보상을 제공할 수 있는 능력	판매, 영업지원, 금융지원, 신용조건, 마진폭의 증대, 특별할인, 리베이트, 광고지원, 감사의 제공, 지역독점권 등
합법적 파워	관습이나 공식적 계약에 근거해 규정된 행동을 준수하도록 정당하게 주장할 수 있는 능력	오랜 관습이나 상식에 따라 당연히 인정되는 권리, 계약, 상표등록, 특허권, 프랜차이즈 협약, 기타 법률적 권리
준거적 파워	매력, 일체감 및 안전욕구에 의해 거래관계를 계속 유지하고 싶어 하게 할 수 있는 능력	유명상표를 취급하는 금지와 보람, 유명업체 • 관련산업의 선도자와 거래한다는 금지, 상호간 목표의 공유, 상대방과의 관계지속 욕구, 신뢰 및 결속
전문적 파워	상대방이 중요하게 인식하는 우수한 지식이나 경험 혹은 정보의 제공 능력	경영관리에 관한 상담 및 조언, 영업사원의 전문지식, 종업원의 교육과 훈련, 상품의 진열과 전시 조언, 경영정보, 시장정보, 우수 • 다양한 제품, 신제품 개발 능력

자료 : 오세조(2006), 시장지향적 유통관리, 박영사, p.280

3. 파워원천과 파워에 대한 선행연구

Hunt and Nevin(1974)은 패스트푸드 프랜차이즈 시스템을 대상으로 하여 파워와 파워원천간의 관계를 연구함으로써 프랜차이즈의 파워는 이용 가능한 파워원천의 함수라는 관계를 밝혔으며, 또한 프랜차이즈의 만족은 강압적 파워원천(거래 중단 위협, 판매권의 제한 등)을 사용했을 때보다 비강압적 파워원천(제품구매 확대, 부품 공급 원활화, 판매원 교육 등)을 사용했을 때보다 더 높게 나타난다는 결과를 제시하였다. 이밖에도 강압적/비강압적 파워원천의 상이한 영향력은 Lusch(1977), Michie(1978) 등에 의해서 자동차 산업의 경로에 적용되어 반복적으로 연구되어 실증적으로 검증하였다.

Wilkson(1974)은 가정용내구재산업 유통경로를 대상으로 파워와 파워원천에 관한 연구에서 두 변수간의 관계에 대하여 그다지 의미 있는 결과를 내지 못했으나, 1981년 맥주산업 경로에 관한 그의 연구는 강압적 파워원천과 파워간에는 정(+)의 관계가 있다는 결과를 제시하였다. 이처럼 파워와 파워원천 간의 관계는 산업이나 대상에 따라 그 결과가 다르게 나타나고 있어 지속적으로 연구되고 있다.

Etgar(1976)은 비계약적 경로의 하나인 보험산업의 보험 중개인들을 대상으로 조사를 실시하였다. 그 결과 Wilkson(1981)과는 반대로 보험회사의 파워와 비강압적 파워원천이라 할 수 있는 보상적 파워원천 사이에는 상당히 높은 상관관계가 존재하는 것으로 나타났다.

Frazier and Rody(1991)는 산업재 공급업자와 유통업자간 경로관계에서 쌍방이 사용하는 강압적/비강압적 영향전략과 이러한 전략과 기업간 파워, 잠재적 갈등, 현재화된 갈등 그리고 갈등해결구조간의 상호관련성에 대

해 연구한 결과, 산업재 경로관계상에서 공급업자의 강압적/비강압적 전략의 사용은 유통업자에 의해 같은 방법으로의 혹은 정반대의 대응을 받을 것이며, 기업의 파워수준은 개인의 비강압적 전략의 사용에 정(+)의 관계를 가지며 강압적 전략의 사용과는 역의 관계를 가짐을 증명하였다.

Johnson, Cote, and Onzo(1993)는 파워를 지닌 경로구성원은 자신의 이익에만 집착하는 경향을 보이게 되고, 힘의 열위에 있는 경로구성원은 불만족을 느끼게 됨으로써 갈등이 증가하게 되며, 결과적으로 관계를 종결하게 된다는 결과를 제시하였다.

Kim(2000)은 공급업체와 유통업체 간의 관계를 다룬 연구에서 상호간의 강압적 파워전략은 상호 단결을 악화시키나, 비강압적인 파워는 강화시킨다는 것을 실증적으로 검증하였다.

파워원천에 대한 연구의 흐름은 크게 3가지로 구분해 볼 수 있는데 5가지의 파워원천들 간의 관계를 다루는 연구(Hunt and Nevin, 1974); Etgar, 1976; Gaski, 1986)과 파워원천, 신뢰, 의존성, 장기지향성에 관한 연구(Yu and Pysarchik, 2002; 김유경, 우종필, 2007), 파워원천, 만족, 갈등 등의 변수를 다루는 연구(Hunt and Nevin, 1974; Gaski and Nevin, 1985; 우종필, 한규철, 2009) 등이 있다.

<표 5> 파위의 상이한 영향을 다룬 선행연구

연구자	주요내용
Hunt and Nevin(1974)	강압적 파위와 비강압적 파위의 만족에 대한 상이한 영향
Wilkinson and Dwyer(1979)	비강압적 파위가 강압적 파위보다 만족에 더 많은 영향
Gaski and Nevin(1985)	파위원천의 존재와 행사를 구별하여 만족에 미치는 영향을 실증적 분석
Frazier et al.(1989)	강압적 파위는 갈등을 매개로 만족에 간접적 영향
Noordewier, John, and Nevin(1990)	비강압적 파위는 만족에 긍정적 영향
Skinner, Gassenheimer, and Kelly(1992)	강압적 파위와 비강압적 파위는 갈등을 매개로 하여 만족에 상이한 영향

연구자 재정리

제 3절 직무성과

1. 직무성과의 개념

성과(performance)는 여러 분야에서 다양하게 사용되고 있지만, 그 개념에 대한 일관적이며 체계적인 연구는 이루어지지 않고 있으며, 연구자들 간의 일치된 견해 또한 없을 뿐만 아니라, 실증적 검증보다 개념적인 수준에 머물고 있어 명확한 정의와 측정기준의 체계화가 어렵다(Constance and Becker, 1973). 또한 성과라는 용어 자체는 여러 의미의 개념을 포함하고 있기 때문에 성과를 정의하기에는 결코 쉬운 과제가 아니다. 하지만 성과라는 의미가 광범위한 구성개념으로서 긍정적인 효과를 나타내며 이론상으로는 모호한 면이 있지만 조직목표를 이룬다는 측면에서 손쉽게 다루어지기도 한다(신구범, 2009).

Pincus(1986)은 직무성과(job performance)란 조직구성원의 직무가 어느 정도 성공적으로 달성되었는지의 여부를 뜻하는 개념으로서 산업심리문헌에서 등장하는 생산성의 의미와 일반적으로 동일한 것으로 사용된다고 정의하였으며, Packard(1994)는 직원의 직무성과는 생산성과 직결되며, 직무성과는 직무수행이라고 표현되어진다고 하였다. 개인이나 조직의 효과성을 판단하는 기준으로서 관리자가 영향을 줄 수 있는 결과적인 목표라고 할 수 있다고 하였다.

Oliver and Anderson(1994)은 영업사원의 성과 측정에 있어서, 판매액이나 수익기준이 산출 중심적 성과와 판매에 대한 노력으로서 영업사원의 행위에 초점을 두는 행위 중심적 성과의 두 가지 측면으로 구분된다고 하

였다.

Churchill(1990)은 관리자들과 영업사원들이 공통적으로 행하는 판매 노력에 대한 것들을 새로운 고객 탐색, 현재 고객의 유지, 대 고객 서비스 제공, 판매행동의 계획 등으로 제시함으로서 영업사원의 성과측정은 산출이나 결과보다 판매에 대한 노력으로서의 행위에 초점을 두고 개발되어야 한다고 주장했다. 반면 유창조, 윤동기(2008)는 자동차 영업사원을 대상으로 영업성과에 미치는 영향을 연구하는 과정에서 자동차 판매 대수와 같은 객관적 성과 측정의 중요성을 제시하면서 주관적 성과와 객관적 성과 모두를 측정하였다.

Huselid(1995)의 연구에 의하면 직무성과는 조직 내 구성원의 기술수준, 조직구조 및 동기부여에 의해 영향을 받으며, 이러한 직무성과는 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 직무성과는 업무수행 능력이나 효율성의 정도를 나타낸다고 하였다.

Walker, Churchill, Ford(1979)는 판매원의 성과 측정은 산출 중심의 기준보다는 판매에 대한 노력으로서의 행위에 초점을 두고 개발되어야 한다고 주장했다. 또한 Perreault(1982)는 판매자와 관리자의 반응에 근거하여 행위중심의 성과 기준을 판매목표 달성, 기술적 지식의 이해와 이용, 판매 제시, 불필요한 비용통제, 유용한 정보제공 5가지로 구분하여 제시한 바 있다. 즉 이들의 연구에서는 직무성과를 산출을 근거로 한 성과 척도도 중요하지만 판매원의 특정한 상황에 적합한 직무행위를 포함하는 것이어야 한다고 주장하고 있다.

2. 직무성과에 대한 선행연구

영업사원의 이직의도에 관련된 기존의 연구들은 주로 영업사원들의 이직의도에 개인적인 직무관련 성과(job performance)가 어떠한 영향을 미치는가를 입증하는 선행변수들을 연구하는 것에 초점을 맞추어 왔다 (Churchill, Ford, Hartley, and Walker, 1985; Sager, 1994; Singh, Verbeke, and Rhoads, 1996). 영업사원의 직무성과 변인들 간의 관계를 다루는 연구들 거의 대부분들이 영업사원의 이직행동에 관심을 갖고 이에 대한 선행요소들을 규명하고자 하는 노력을 기울이고 있다(Brown and Peterson, 1993).

Low, Cravens, Grant, and Moncrief(2001)는 직무성과와 직무만족이 이직의도에 직접적 영향을 미치기도 하며, 조직몰입을 통해 간접적으로 영향을 미친다는 연구모형을 제시하였다. 27개 기업 148명의 영업사원들로부터 자료를 수집하여 실증 분석한 결과, 이들이 예상한대로 직무만족과 직무성과는 이직의도에 직접적으로 부정적인 영향을 미치기도 하고 직무몰입을 통해서 간접적으로 이직의도에 부정적 영향을 미친다는 사실 확인하였다.

이병길(1994)은 그의 연구에서 리더십 유형이 직무만족 및 직무성과에 미치는 영향은 인구 통계적 특성인 성별, 연령별, 직위별, 부서별에 따라 영향이 다르게 미치고 있다는 결과를 제시하였다.

Babakus, Cravens, Johnston, and Moncrief, 1999; Sager, 1994의 연구에서는 직무성과는 조직몰입이나 이직의도에 어떠한 영향도 미치지 않고 있으며, 직무만족이 조직몰입과 이직의도에 직접적인 영향을 미치며, 이어서 직무만족의 영향을 받은 조직몰입이 이직의도에 영향을 미친다는 연구

결과를 제시하였다.

제 4절 직무만족

1. 직무만족의 개념

만족(Satisfaction)은 구성요소들에 대한 만족과 과정에 대한 만족으로 구성된 전반적인 평가이다(Garbarino and Johnson, 1999). 만족에 대한 지금까지의 연구결과에서도 만족(Hocutt, 1998; Ping, 1993, 1995, 1999; Stewart 1999a)은 관계해지 의도나 이탈 등을 감소시키는 것으로 나타났다. 관계해지는 불만족과 부당한 대우를 받았다는 인식에서 출발한다. 그렇기 때문에 관계의 질을 보여주는 주요 척도인 만족이 높을수록 현재의 관계를 유지하고자 하는 의도가 커지며(Morgan and Hunt, 1994) 따라서 관계를 해지하고자 하는 의도는 작아질 것이다.

전통적으로 판매사원 또는 영업사원의 효과를 측정하기 위하여 많은 연구자들이 직무만족(job satisfaction)에 관심을 기울여왔다(Low, Cravens, Grant, and Moncrief, 2001; Challagalla and Shervani, 1996; Oliver and Anderson, 1994; Brown and Peterson, 1993).

직무만족(job satisfaction)은 조직의 효율성을 높이고 성과를 달성하는데 있어 긍정적인 영향을 미치는 변수이기 때문에 중요한 개념으로 다루지고 있다(전재균, 이철우, 2001). 기업의 생산성 증대가 종업원의 기술이나 기능에만 국한된 것이 아니라, 직무에 대한 종업원의 태도나 감정에 의해

서도 많은 영향을 받는다는 인식이 높아지면서 직무만족의 중요성 또한 높아지고 있다(오석태, 2007).

Locker(1969)는 직무만족을 ‘개인이 자신의 직업가치들을 성취하거나 향상시키는데 있어서 자신이 직업에 대한 평가결과로부터 비롯된 유쾌한 정신상태’라고 정의하고 있으며, Alderfer(1972)는 ‘한 개인이 직무에 대하여 가지는 일련의 태도이며 직무 또는 직무수행 결과로 충족되어지는 유쾌한 정서 상태’로 정의하면서 인간의 건강과 안전, 귀속, 존경 성장 등 제반 욕구의 차원에서 설명되어 진다고 하였다.

직무만족은 조직의 발전과 조직내 구성원 개인의 발전에 있어서도 매우 중요한 의미를 가진다. 직무에 대해 만족하는 사람은 조직에 대한 충성도나 일에 대한 몰입도, 육체적/정신적 건강, 더 나아가 개인의 삶의 질을 높이는데 기여하는 반면, 직무에 불만족하는 사람은 이직을 생각하거나 현 직무에 대한 성실도가 떨어지며 조직 내의 분위기를 부정적으로 이끄는 등 부정적 결과를 가져오게 할 가능성이 높다(유민봉, 1999).

McCormick and Tiffin(1974)은 조직구성원들이 가지고 있는 태도의 한 가지 특수한 하위요소로서 직무에 대한 그들의 감정적 반응으로 그 직무에서 얻어지거나 경험하는 욕구충족정도의 함수이며 이것은 개인적인 것이므로 각 개인의 가치 체계에 따라 상이한 형태로 나타난다고 하였다.

이와 같이 직무만족의 개념은 매우 광범위한데, 그것은 ‘영업직원이 보상과 실현, 만족 혹은 좌절과 불만을 내포하고 있는 직무 그 자체 및 작업환경 상의 모든 특성들’을 포함하고 있기 때문이다(Churchill, Ford and Walker, 1974). 이에 대해 Brown and Peterson(1993)은 직무만족을 개념화하는 데에는 관리자, 직무, 급여수준, 발전기회, 동료, 고객에 대한 만족 등을 포함하는 여러 가지 측면들을 전반적으로 고려해야 한다고 주장하고, 직무만족의 8가지 특성들에 대한 측정항목을 개발하였다.

Walker Jr. Churchill Jr. and Ford(1997)는 ‘산업재 영업에서의 동기와 성과’에 대한 개념적인 모델을 통해서 직무만족을 크게 내재적(intrinsic)과 외재적(extrinsic) 만족, 두 가지 유형으로 나누었다. 내재적(intrinsic) 만족은 영업사원이 자신의 직무로부터 얻어 내부적으로 전달되는 보상과 관련된다. 예를 들면, 업무 그 자체에서 느끼는 만족, 개인적인 성장과 성취를 위한 기회로 인해 느끼는 만족 등을 말하며, 외재적(extrinsic) 만족은 영업사원에게 주어지는 외부적으로 전달되는 보상과 관련된 것이다. 즉, 급여, 회사 정책 및 지원, 관리 동료, 승진기회, 고객 등으로부터 느끼는 만족을 말한다. 자신의 직무를 통해 얻게 되는 영업사원의 만족은 역할 지각에 의해서 영향을 받는 경향이 있으며, 직무에서 상당한 갈등이나 불확실성을 경험한 영업직원은 그렇지 않는 영업직원에게 비해 만족을 덜 느끼는 경향이 있다.



<표 6> 직무만족에 대한 정의

연구자	정의
Smith and Henry C(1955)	각 개인이 자신의 직무에 대해 경험하는 모든 좋고 나쁨의 감정의 총화 또는 이러한 상태에서 기인하는 태도
McCormic and Tifln(1974)	특정 직무에서 얻어지거나 경험하는 욕구만족 정도의 함수이며, 태도의 한 범주로서 조직구성원들에 의해 유지되는 태도의 하위요소 또는 직무로부터 유발되는 욕구충족의 정도로서 이는 각 개인의 가치체계에 따라 상이한 형태를 가짐
Lock(1976)	자신의 직무를 평가한 결과에서 나오는 즐겁고 긍정적인 감정 상태
Reitz(1981)	행동, 정서, 정보의 3개 요소로 구성되어 있으며 강도가 다양하고 근원은 수많은 기능에 의해 이루어진다.
Betty, R. W. and Schnier, C. E.(1981)	종업원의 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인이 직무평가에서 얻어지는 즐거운 정서
Price, H. J(1982)	사회체제내의 구성원들이 체제내의 조직참여자로서 가지는 긍정적인 감정 상태
Brown and Peterson(1993), Byars(1991)	영업사원이 자신의 직무와 관련하여 전반적으로 형성하는 감정적인 상태
Newstorn(1993)	현재의 직무 또는 역할에 대한 개인의 정의적 성향
Schermer(2000)	자신의 직무에 대해 긍정적, 부정적으로 지각하는 정도

Vecchio(2002)	직무에 대한 감정적 반응으로 기대와의 상호작용에 따른 개인의 경험
김경동(1964)	직장에 대한 적응으로 업무, 환경, 개인의 상호작용의 결과로 생긴 것
신남철	조직의 구성원들이 직무를 수행하는 과정이나 결과에서 심리적 사회적 환경적 상황의 복합적인 요인들에 의해 직무에 대한 욕구충족과 관심과 열의

연구자 재정리

2. 직무만족에 대한 선행연구

만족에 대한 연구는 크게 두 가지 관점에서 이루어져 왔다. 첫 번째 관점은 거래특유적(transaction-specific) 고객만족으로서 기대-불일치 패러다임(expectation discrepancy paradigm)에 기초하여 개별거래에 대한 성과(performance)를 기대(expectation)와 비교함으로써, 만족여부를 판단하는 것이며, 두 번째 관점은 누적적(cumulative) 만족으로서 개별거래에 대한 만족 경험들이 누적된 전체적인 평가결과로서의 만족이다.

기업과 내부고객인 영업사원 및 판매사원들간의 관계를 다루는 연구들에서는 직무만족이 영업사원 및 판매원들의 이직의도, 이직행동에 부정적 영향을 미친다는 결과를 제시하고 있다(Low, Cravens, Grant, and Moncrief, 2001; Babakus, Cravens, Johnston, and Moncrief, 1999; Babin and Boles, 1998).

Brown and Peterson(1993)에 따르면 직무만족은 영업사원이 자신의 직무와 관련하여 전반적으로 형성하는 감정적인 상태라고 정의할 수 있다. 관계마케팅 이론은 기업과 기업간, 기업과 개인, 개인과 개인 등의 여러 형태의 관계 형성, 유지, 종결에 적용될 수 있다고 밝히고 있다(Morgan and Hunt, 1994). 서비스 마케팅 분야에서 관계마케팅 이론들을 적용한 연구들을 살펴보면, 서비스에 대한 만족은 고객의 재구매의도에 긍정적인 영향을 미치고(Bearden and Teel, 1983; Gilly and Gelb, 1982; Oliver, 1980), 전환 의도에는 부정적인 영향(Labarbera and Mazursky, 1983; Anderson, 1985)을 미치는 것으로 나타나있다.

Herzberg(1996)는 직무만족을 주는 요인과 직무 불만족을 일으키는 요인이 서로 별개의 군을 형성하고 있음을 밝혀내었다. 사람들이 불만족을 느끼고 있을 때에는 그들이 일하고 있는 직무 환경이 문제가 되었으며, 반면에 그들이 직무에 대하여 만족을 느낄 때에는 이것이 직무 자체와 관련되어 있음을 알게 된 것이다. 또한 직무만족 요인으로는 성취감, 인정, 작업 자체, 책임, 성과 등을 들었으며, 직무 불만족 요인으로는 회사 정책과 관리, 감독, 작업조건, 대인 관계, 임금, 직무 안정 등을 들고 있다.

직무만족은 조직 내 개인의 욕구와 가치기준요인들에 의해 형성되는데 직무만족을 측정하기 위해서는 영향요인이 무엇인가에 따라 그 중요성이 달라진다. 직무만족의 구성요인으로는 Steens(1977)는 직무와 보수, 승진 기회, 동료, 상사 등의 5가지 요인을 제시하였고, 직무만족을 결정하는 관련 요인으로 자율성, 중요성, 다양성 등을 제시한 바 있다.

Low et al.(2001)은 그들의 연구에서 직무만족과 성과가 이직의도에 직접적 영향을 미치기도 하며, 조직몰입을 통하여 간접적으로 영향을 미치기도 한다는 연구모형을 제안하여 실증적으로 분석한 결과, 직무만족과 성과가 이직의도에 부정적 영향을 미친다는 사실을 확인하였다.

전광호, 장재윤(2004)은 생명보험회사의 영업사원들을 대상으로 하여 직무성과와 직무만족이 영업사원의 이직의도에 미치는 영향을 대안의 매력도를 매개로 하여 검증한 결과, 직무성과와 직무만족이 이직의도에 부정적 영향을 미친다는 기존의 연구결과들을 지지하였으며, 대안의 매력도의 중요성 또한 확인한 바 있다.

유명근, 박운용, 임병훈(2009)은 자동차 산업을 대상으로 하여 영업사원의 영업성과가 직무만족에 긍정적 영향을 미치는 것을 실증적으로 분석하여 확인하였으며, 강보현, 오세조(2009)의 연구에서는 백화점 점포관리자를 대상으로 직무만족과 기업의 성과 간의 인과관계를 실증적으로 분석하여 직무만족은 기업의 성과에 직접적으로 긍정적 영향을 미친다는 결과를 제시하였다.

주현식, 황순애, 정삼권(2007)은 호텔의 영업사원들을 대상으로 한 연구에서 영업사원의 협상자질, 직무몰입, 직무만족 간의 영향관계를 실증적으로 검증하였다. 그 결과 영업사원의 협상자질은 직무만족에 직접적 영향, 직무몰입을 통한 간접적 영향을 미치는 것으로 나타나 선행연구들을 지지하였다. 또한 신동식(2010)은 여행사 직원들을 대상으로 내부마케팅의 관점에서 조직신뢰, 직무만족, 그리고 이직의도와의 영향관계에 대해 실증분석하였다. 결과 조직신뢰와 직무만족은 긍정적 효과를 나타내었으며, 직무만족과 이직의도 사이의 부정적 효과를 확인하였다. 이와 같이 영업사원이나 종업원의 직무만족에 대한 연구는 여러 산업에 걸쳐 반복되었으며 기업의 성과에 영향을 미치는 중요한 변수임을 확인할 수 있었다.

제 5절 전환비용

1. 전환비용의 개념

전환비용(Switching Costs)이라는 개념은 주로 서비스 상황에서 기존의 서비스 제공자를 새로운 서비스 제공자로 전환하는 것에 수반되는 비용으로 정의된다. 이러한 전환비용은 경제학과 유통경로 분야에서 주목받아 왔으며 반복되어 연구되었다.

Poter(1980)는 전환비용을 특정 공급체에서 다른 공급체로 전환하는데 연관된 비용으로 정의하였으며, Fornell(1992)은 전환비용이 고객유지를 향상시키는 중요한 수단임을 강조하면서 탐색비용, 거래비용, 학습비용, 우수 고객 할인, 정서적 비용 등으로 개념화하였다. 다시 말해 전환비용은 현재의 교환관계를 단절함으로서 발생하는 비용과 새로운 관계를 형성하는데 소요되는 경제적 비용뿐만 아니라 심리적 비용을 모두 포함한다(Ping, 1993, 1997; Kelly, 1983).

Jackson(1985)은 산업재 구매자와 판매자 간의 관계에 대한 연구에서 전환비용의 결정요인들로 지각된 위험, 제품의 중요성, 위험감수 의사, 거래특유자산 등으로 파악하였으며, Klempler(1987)은 전환비용이 거래비용과 학습비용으로 구성된다고 하였다.

많은 학자들이 고객의 이탈을 방지하기 위한 조절에 대한 연구의 필요성을 제기하였다(Anderson and Fornell, 1994; Helier, 1995). 고객의 이탈에 대한 연구에서 고객 만족 또는 불만족이 고객유지를 결정짓는 유일한 요인이 아니라 고객 유지에 영향을 주는 다양한 요인들이 존재하고 있다는

것이다(Shma, 2003). 영업사원 또한 기업의 내부고객이라고 할 수 있기 때문에 본 연구에서는 전환비용을 영업사원이 이직을 하려고 생각할 경우 발생하는 전반적인 비용으로 정의할 것이다. 그리고 최근에는 직접적으로 고객의 이탈을 방지하기 위해서 전환비용을 상승시킴으로써 고객 유지율을 높일 수 있다는 주장들이 제기되고 있다(Burnham et. al., 2003; Chen and Hitt, 2002).

2. 전환비용에 대한 선행연구

Porter(1980)는 진입장벽이 전환비용으로 인해 발생되며 이러한 전환비용은 기존의 공급자에서 신규공급자로 전환함으로써 발생하는 일시적 비용(one-time cost)이라고 설명하였다. 또한 Kelly(1983)는 전환비용은 경제적 비용뿐만 아니라, 다른 대안으로 전환하는 것과 관련한 사회적 또는 정서적 비용 같은 심리적 비용을 포함한다고 주장하였다.

Nilssen(1992)은 경제학 분야에서 전환비용으로 인해 공급자들이 고객을 독점하게 된다는 것을 보여주었다. 또한 사회심리학 연구분야에서도 많은 부주들이 부부생활이 만족하지 않음에도 불구하고 반려자의 상실, 이혼과 관련한 제비용 및 재산상의 손실, 가족이나 지인들의 부정적 반응, 자녀와 관련된 것 등의 경제적, 심리적 비용으로 인해 부부생활을 지속한다는 결과를 보여준다(John, 1991; Levinger, 1965).

소비자학 분야에서의 전환비용에 대한 연구는 충성도와 관련되어 진행되어왔다(김상현, 오세조, 2002; Gember, 1995; Dick and Basu, 1994). Anderson and Sullivan(1993)은 전환비용이 심리적 몰입이 없는 상태에서도 고객유지를 증가시킨다는 결과를 제시하여 전환비용의 중요성을 확인

하였으며, Fornell(1992)은 만족과 함께 전환비용이 고객을 유지시키는 데 중요한 역할을 한다는 것을 검증하였다.

Lee and Cunningham(2001)은 고객의 전환비용이 높을수록 고객의 지속의도가 높아지며 이들의 연구에서는 전환비용이 충성도의 선행변수임을 주장하였으며, Kim and Sugai(2008)은 지각된 전환비용이 재구매의도에 영향을 미친다고 하였다. 이와 같이 소비자학 분야에서는 여러 연구자들이 고객의 유지율을 높이기 위해서는 전환비용이 중요한 역할을 한다는 것을 실증분석을 통해 확인하였다.

또한 많은 종업원들도 이직으로 인한 혜택의 감소, 이직과 관련되는 실제 비용, 이직에 따른 학습비용 등 이직에 따른 높은 비용으로 인해 계속하여 같은 직장에 다닌다(Rusbult and Farrell, 1983)는 결과를 제시한 바 있다.

영업사원들의 이직의 관련된 문헌들에서는 영업사원이 지각하는 전환비용에 해당하는 이직에 따른 수당의 감소, 이직과 관련된 실제 비용, 이직에 따른 학습 비용으로 인해 영업사원들의 이직행동은 제약 받는다는 연구 결과를 제시하였다(Rusbult, Farrell, Rogers, and Mainous, 1998).

제 3장 가설설정 및 연구설계

제 1 절 가설설정 및 연구모형

본 연구는 영업사원의 이직의도를 설명하기 위해 영업사원에 대한 본사의 영향력을 강압적 파워, 비강압적 파워로 나누어 이 둘이 영업사원의 직무성과, 직무만족에 어떠한 영향을 미치며, 이직의도와와의 관계를 보고자 하였다. 즉, 본사의 강압적 파워, 비강압적 파워가 영업사원 개인의 직무성과, 직무만족 등을 매개로 하여, 이직의도와 긍정적인 영향관계에 있는지, 부정적인 영향관계에 있는지를 보고자 하는 것을 그 목적으로 하고 있다.

또한 영업사원이 이직을 결심하기까지 전환비용 또는 전환손실이 많은 영향을 미치고 있다는 선행연구들을 바탕으로 하여 직무성과, 직무만족과 이직의도 사이에 조절적 역할을 하는지를 추가적으로 보고자 한다.

1. 파워와 직무성과, 직무만족과의 관계

Hunt and Nevin(1974)은 패스트푸드 프랜차이즈를 대상으로 프랜차이즈의 파워와 프랜차이즈의 만족 사이의 관계를 연구한 결과, 비강압적 파워를 사용하였을 때 강압적 파워를 사용했을 때보다 더 높게 나타난다는 결과를 제시하였다.

또한 Lusch(1977)과 Michie(1978) 등은 자동차 산업의 유통경로를 대

상으로 강압적/비강압적 파워원천의 상이한 영향력을 반복하여 연구하였다.

Wilkinson and Dwyer(1979)의 연구에서는 다른 회사의 의사결정과 행동에 관한 한 회사의 통제와 다른 회사의 수행에 대한 회사의 만족도 사이에 하나의 곡선이 존재할 것이라는 가설을 바탕으로 한 실증분석을 하였다.

Skinner, Gassenheimer, and Kelly(1992)는 공급업자와 딜러 네트워크 상의 협동, 강압적/비강압적 파워원천, 갈등, 그리고 만족 사이의 관계에 대한 연구에서 의존성과 파워원천은 관계를 위한 토대이자 협동과 갈등의 선행요인으로, 이러한 관계는 결과적으로 만족과 연결되어진다. 그들에 따르면, 높은 수준의 강압적 파워원천은 높은 수준의 갈등을 이끌고, 높은 수준의 비강압적 파워원천은 낮은 수준의 갈등을 이끄는 동시에 높은 수준의 갈등을 매개로 만족의 수준을 낮게 하는 것으로 나타났다.

가설1. 본사의 강압적 파워는 영업사원의 직무성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설2. 본사의 강압적 파워는 영업사원의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설3. 본사의 비강압적 파워는 영업사원의 직무성과에 정(+)적 영향을 미칠 것이다.

가설4. 본사의 비강압적 파워는 영업사원의 직무만족에 정(+)적 영향을 미칠 것이다.

2. 직무성과, 직무만족과 이직의도와의 관계

Walker, Churchill, and Ford(1997)는 영업과 관련된 성과와 만족간의 인과관계를 규명하는 연구들에서는 성과가 만족을 유발시킨다는 견해를 제시하고 있다. 또한 유명근 등(2010)의 자동차 영업사원을 대상으로 한 연구에서도 영업성과와 직무만족과의 관계에서 정(+)의 관계가 있음을 확인하였다.

Porter, L.W. and Lawler, E.E. (1968)에 의하면 직무성과에 대해 외부적 보상(돈, 승진)은 내재적 보상(성취감)을 받게 되는데, 이 때 이러한 보상들이 자기노력이나 타인의 보상과 비교해보아 공정하다고 생각한다면 종업원들은 만족을 느끼게 된다. 이러한 보상의 공정성에 대한 지각은 종업원들에게 성과 보상의 결속 관계를 심어주게 되어 지속적인 노력과 성과를 유발하게 된다고 할 수 있다.

직무성과와 이직의도와의 관계에서 직무성과가 이직의도에 직접적인 영향을 미친다는 많은 연구결과들이 있다. 이 둘의 부(-)의 영향을 미친다고 주장하는 연구들 중 Brown and Peterson(1993)은 직무성과가 이직의도에 직접적인 영향을 미친다고 하였다. Singh, Verbeked, and Rhoads(1996)은 직무에 대한 성과가 높아질수록 이직의도가 낮아진다는 결과를 제시하였다.

반면, 이들의 연구결과를 보면, 높은 직무성과를 올리는 영업사원은 높은 보상을 받고, 그 결과 자신의 지위에 만족하며 이러한 과정들을 통하여 이직의도를 낮게 나타나게 한다고 하였다.

Mackenzie, Podsakoff, and Ahearne(1998)의 연구에서는 역할내 성과와 역할외 성과 모두가 영업사원의 이직행동에 직접적으로 부(-)의 영향을

미친다는 실증분석을 통한 결과를 제시하였다.

직무만족은 영업사원의 자신의 직무로부터 느끼는 긍정적인 감정상태의 정도로 개념화된다(Brown and peterson 1993; Anderson and Narus, 1984).

Ganesan(1994)은 경로구성원의 만족은 관계 종결을 낮추는 역할을 하며, 법적 문제를 감소시킨다는 결과를 제시하였으며, Low, Cravens, Grant, and Moncrief(2001)는 영업사원의 심리적 피로감의 선행요소 및 결과변수를 규명하는 연구에서 직무만족은 이직의도를 낮추는 역할을 한다는 결과를 제시하였다.

Babakus(1999)는 영업사원이 느끼는 직무만족은 이직의도에 직접적인 영향을 미칠 수 있다고 제시하였으며, Singh, Verbeke, and Rhoads(1996)는 역할스트레스 요인들이 영업사원의 성과 관련 요소들에 미치는 영향을 검토하는 연구에서 직무성고가 이직의도에 직접적 영향을 미친다는 모형을 제시하였다.

가설5. 영업사원이 직무성고를 높게 지각할수록 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설6. 영업사원이 직무성고를 높게 지각할수록 이직의도와의 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

가설7. 영업사원이 직무만족을 높게 지각할수록 이직의도와의 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3. 전환비용의 조절효과

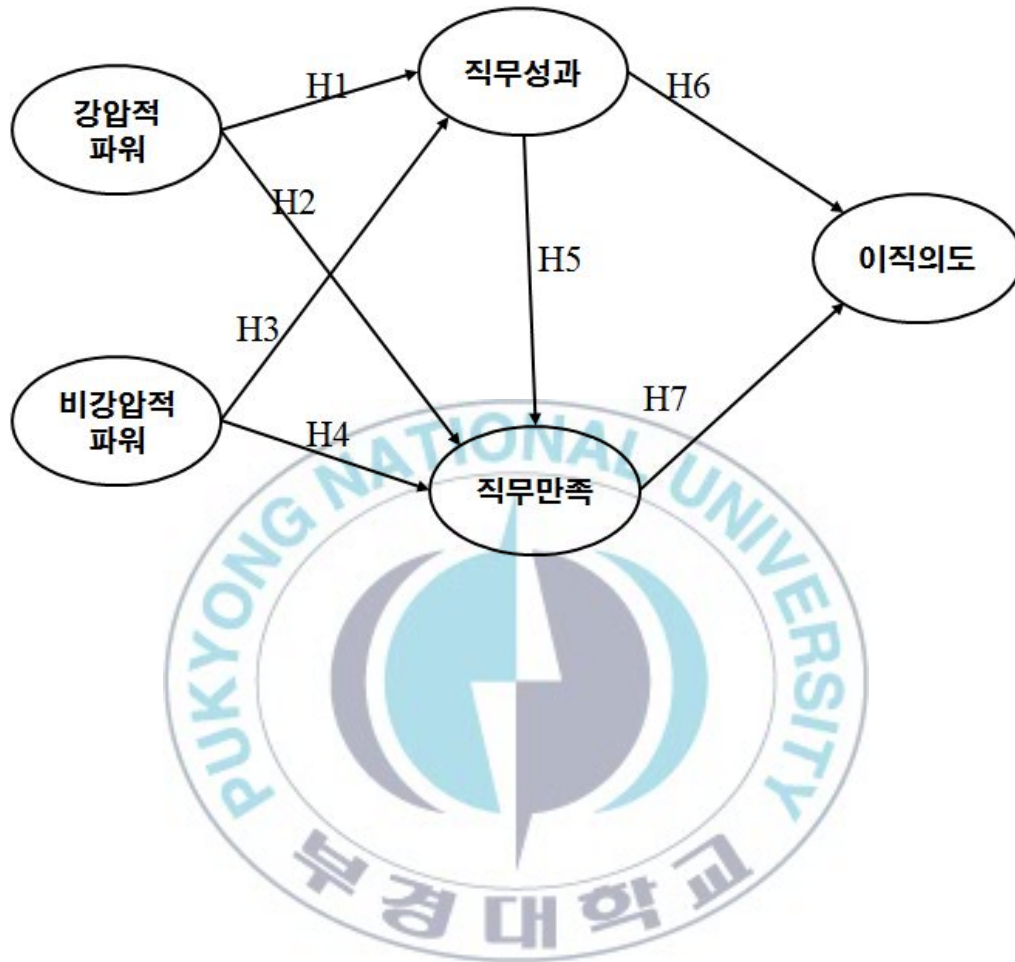
전환비용에 대한 연구에서 Weiss and Anderson(1992)은 기업이 현재의 유통구조를 새로운 유통구조로 전환하고자 할 경우, 전환비용이 주요한 억제 요소가 된다는 연구결과를 제시하였다. 또한 Ping(1998, 1999)은 전환비용이 공급업체와 소매업체와의 관계의 유지에 긍정적인 영향을 미치며 종결에 부정적인 영향을 미친다는 결과를 제시하였다.

영업사원들의 이직과 관련된 문헌들에서는 이직에 따른 이익의 감소, 이직과 관련된 실제비용, 이직에 따른 학습비용 등으로 인해 이직행동을 제약 받는다는 결과를 제시하였다.(Rusbult and Farrell, 1983).

영업사원들은 현재 다니는 회사에 불만족하거나, 성과가 좋지 않아서 이직을 원하더라도 이러한 전환비용 때문에 이직을 생각하지 못할 것이므로 전환비용은 영업사원의 이직의도에 있어 기존의 모형에 대한 조절적 역할을 할 수 있을 것이라 생각되어 가설을 설정하였다. 즉, 전환비용은 직무성과와 이직의도, 직무만족과 이직의도 사이에서 부(-)의 영향을 더욱 커지게 할 것이다.

가설8. 전환비용은 직무성과와 이직의도, 직무만족과 이직의도 사이의 관계에서 조절적 역할을 할 것이다.

<그림 1> 연구모형



제 2절 변수의 조작적 정의 및 측정방법

(1) 강압적 파워

강압적 파워는 영업사원이 본사(기업)의 엄격한 규정이나 실적과 관련하여 제대로 이행하지 못했을 경우 불이익이 따를 것으로 개념화하여 영업사원의 비자발적인 행동에 초점을 맞추었다.

Hunt and Nevin(1979)의 연구와 Gaski and Nevin(1985)의 연구에서 유통경로 상의 강압적 파워에 관한 척도를 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 “전혀 그렇지 않다 - 매우 그렇다”의 리커트 7점 척도로 측정하였다.

(2) 비강압적 파워

비강압적 파워는 강압적 파워와는 반대로 영업사원이 자발성에 초점을 맞추어 영향력 행사자인 본사(기업)가 직접적인 압력을 가하지 않고, 영업사원의 행동을 바꿀 수 있게 하는 것으로 개념화하여 Hunt and Nevin(1979)의 연구와 Gaski and Nevin(1985)의 연구, Boyle et al(1992)의 연구를 바탕으로 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 “전혀 그렇지 않다 - 매우 그렇다”의 리커트 7점 척도로 측정하였다.

(3) 직무성과

기존의 연구들에서는 영업사원의 직무성과를 행위적 차원과 결과적 차원의 두 가지 차원을 가지는 것으로 개념화해 왔다(Cravens, Ingram, Laforge, and Young, 1993; Oliver and Anderson, 1994).

Churchill, Ford, Hartley, and Walker(1985)의 연구에 따르면, 영업관리자가 평가한 성과는 영업사원이 지각하는 직무성과와 높은 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 따라서 직무성과는 영업사원의 자신의 성과를 보고하는 형식으로 측정하였다.

본 연구에서는 Low Cravens, Grant and Moncrief(2001)의 연구와 문충태(2008)의 연구를 바탕으로 영업사원의 직무성과는 행위적/결과적 차원 모두를 포함하는 개념으로 정의하였다. 이들의 연구를 바탕으로 구를 바탕으로 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 “전혀 그렇지 않다 - 매우 그렇다”의 리커트 7점 척도로 측정하였다.

(4) 직무만족

기존의 연구들에서는 직무만족을 상사, 업무, 임금수준, 승진기회, 동료 등 여러 차원에 대해 영업사원의 감정 상태를 평가하는 방식으로 측정하였다(Churchill, Ford, Hartley, and Walker, 1985).

본 연구에서는 직무만족을 외근 근무가 많은 영업사원의 특성상 회사 내부의 동료나 상사 등을 배제하고 직무 그 자체에 대해서만 전반적 만족으로 개념화하여 측정하였다. Low, Cravens, Grant, and Moncrief(2001)의 연구를 바탕으로 본 연구의 목적에 맞게 수정하여 “전혀 그렇지 않다 - 매우 그렇다”의 리커트 7점 척도로 측정하였다.

(5) 전환비용

전환비용이란 특정 공급업체에서 다른 공급업체로 전환하고자 할 경우에 발생하는 구매업체가 부담해야 하는 제반의 비용(Porter, 1980)이라고 정의되며, 경제적 비용과 심리적 비용까지 포함하는 전반적인 비용으로 연구가 진행되고 있다. 기존 연구들을 바탕으로 본 연구에서는 전환비용을 영업사원이 이직을 하려고 생각할 경우 발생하는 전반적인 비용으로 정의하였다.

Weiss and Anderson(1992)의 연구에서 사용되었던 전반적인 비용지각을 측정하는 항목을 이용하여 연구의 목적에 맞게 수정하여 “전혀 그렇지 않다 - 매우 그렇다”의 리커트 7점 척도로 측정하였다.

(6) 이직의도

이직의도에 대한 측정은 Singh, Verbeke, and Rhoads(1996) 등 많은 연구에서 사용되었던 4개의 항목을 이용하여 이직의도를 영업사원이 회사를 옮길 의향으로 정의하여 대해 “전혀 그렇지 않다 - 매우 그렇다”의 리커트 7점 척도로 측정하였다.

<표 7> 변수의 조작적 정의

변수	조작적 정의	선행연구
강압적 파워	회사의 엄격한 규정이나 실적과 관련하여 제대로 이행하지 못했을 경우 따르는 불이익으로, 영업사원의 비자발적 행동	Hunt and Nevin(1979), Gaski and Nevin(1985)
비강압적 파워	회사가 직접적 압력을 가하지 않고 영업사원의 행동을 바꿀 수 있게 하는 것으로, 영업사원의 자발적 행동	Hunt and Nevin(1979), Gaski and Nevin(1985), Boyle et al(1992)
직무성과	영업사원의 고객과의 관계, 최종적인 결과들을 포함한 개념으로 정의	Low Cravens, Grant and Moncrief(2001), 문충태(2008)
직무만족	회사 내부의 동료, 상사 등의 인적관계를 배제한 직무 그 자체만의 전반적 만족도로 정의	Low, Cravens, Grant, and Moncrief(2001)
전환비용	영업사원이 이직을 하려고 생각할 경우 발생하는 전반적인 비용으로 정의	Weiss and Anderson(1992)
이직의도	영업사원이 회사를 옮길 의향으로 정의	Singh, Verbeke, and Rhoads(1996)

<표 8> 설문내용 구성

변수	측정항목	설문내용
강압적 파워	COP1	일방적 계약 해지
	COP2	요구 불응에 따른 불이익
	COP3	인센티브 없이 이익을 바람
	COP4	실적 미달 시 공식적 경고
	COP5	실적 미달 시 비공식적 경고
비강압적 파워	NCP1	영업사원에 대한 실적관리 인식
	NCP2	직무관련 교육
	NCP3	판매촉진 외 추가 인센티브
	NCP4	판매실적에 따른 추가 인센티브
	NCP5	회사의 높은 명성
	NCP6	업계 주도적 기업이라는 인식
	NCP7	상품 판매 관련된 사항 명시화
	NCP8	영업실적에만 비례하는 계약
직무성과	JP1	높은 영업실적
	JP2	높은 월 평균 판매건수
	JP3	뛰어난 고객 구축능력
	JP4	풍부한 보험 상품 지식
	JP5	능숙한 고객 파악
직무만족	JS1	회사에 대한 전반적 만족
	JS2	직무교육, 복지에 대한 만족
	JS3	영업정책에 대한 만족
	JS4	회사에서 일하는 즐거움
	JS5	자신의 직업에 대한 즐거움
전환비용	SWC1	잔여수당 포기(경제적)
	SWC2	경제적 손실(경제적)
	SWC3	이직에 대한 부담, 어려움(심리적)
	SWC4	새 환경 적응에 대한 두려움(심리적)
이직의도	TOI1	이직할 의향이 있음
	TOI2	현재 이직할 의향이 있음
	TOI3	퇴사할 의향이 있음
	TOI4	퇴사할 계획이 있음

제 4장 실증 분석

제 1 절 표본의 특성

본 연구의 분석을 위한 자료는 설문조사를 통해 수집하였다. 보험회사에 재직 중인 영업사원들이 지각하는 본사의 강압적 파워와 비강압적 파워, 직무성과, 직무만족, 그리고 이직의도와의 영향관계를 밝히고 어떠한 것이 이직의도를 낮추는가를 규명하여 기업의 입장에서 영업사원의 중요성을 인식하게 하고, 관리하는 데에 있어 그 시사점을 주고자 하는 것을 목적으로 한다.

표본추출은 연구의 목적에 맞게 국내의 생명보험회사와 손해보험회사를 중심으로 편의표본추출법을 사용하였으며 응답자에게 미리 제시된 설문지의 보기를 참조하여 응답을 하도록 유도하였다.

설문조사는 2010년 9월부터 10월 두 달 간 실시하였고, 대구, 경북 지역을 중심으로 총 450부의 설문 중 유효한 373부의 설문지가 분석에 사용되었다.

설문 응답자의 기본적인 정보를 얻기 위하여 성별, 나이, 근속년수, 급여, 입사 전 근무경력 등에 대해 빈도분석(frequency analysis)을 실시하였다.

결과는 < 표 9 >에 요약되어 있다.

<표 9> 설문 응답자의 일반적 특성

항목		빈도	백분율(%)
성별	남	204	55
	여	169	45
연령	20대	19	5.1
	30대	161	43.2
	40대	159	42.6
	50대 이상	34	9.1
근속 년수	1년 미만	15	4.0
	1년 이상~2년 미만	76	20.4
	2년 이상~3년 미만	91	24.4
	3년 이상~4년 미만	71	19.0
	4년 이상~5년 미만	45	12.1
	5년 이상	75	20.1
평균 급여	100만원 미만	24	6.4
	100만원 이상~200만원 미만	121	32.4
	200만원 이상~300만원 미만	152	40.8
	300만원 이상~500만원 미만	50	13.4
	500만원 미만	26	7.0
입사전 근무 경력	무	60	16.1
	1년 미만	67	18.0
	1년 이상~3년 미만	91	24.4
	3년 이상~4년 미만	54	14.5
	4년 이상~5년 미만	36	9.7
	5년 이상	65	17.4

제 2절 신뢰성과 타당성

1. 신뢰성 및 탐색적 요인분석

본 연구의 가설 검증에 앞서 제시된 설문문항들의 신뢰성과 타당성 분석을 실시하였다. 신뢰성이란 측정 대상을 여러 번 측정하였을 때에도 동일한 결과가 나타나고, 어떤 변수를 구성하는 항목들 간의 일관성(internal consistency)이 있다는 것을 의미한다. 신뢰성 분석은 일반적으로 많이 사용되는 Cronbach's Alpha를 사용하였다. Cronbach's Alpha는 신뢰성 측정을 다항목으로 측정된 변수가 내적 일관성을 확보하였는지를 측정하는 것으로 그 값이 높을수록 신뢰성이 높다고 할 수 있다. 신뢰도를 저해하는 항목을 찾아내어 측정도구에서 제외시킴으로써 측정도구의 신뢰도를 높이기 위한 방법인 Cronbach's Alpha 계수가 Nunnally(1978)가 제시한 0.6 이상이 되면 일반적으로 비교적 신뢰성이 높다고 할 수 있다. 본 연구에서는 < 표 10 >에 제시된 바와 같이 모든 구성개념들의 값이 0.7 이상을 만족하고 있어 내적일관성이 확보되었다고 할 수 있었다.

신뢰성을 측정하는 다른 측정치인 합성신뢰도(Composite Reliability) 또한 기준치인 0.7, 평균분산추출값(AVE) 0.5이상으로 도출되어야 하는데 (Bagozzi and Yi, 1988), < 표 11 >에 제시된 결과를 보면 모든 지표들이 기준치를 상회하여 내적 일관성이 확보된 것을 알 수 있다.

타당성은 측정도구가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 측정하였는가를 나타내는 개념으로 측정 도구나 속성을 측정하기 위해 개발된 측정 도구가 해당 속성을 정확히 반영하고 있는가와 관련이 있다.

구성개념의 타당성을 측정하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인의 추출은 고유값(eigen value) 1.0 이상을 기준으로 하였으며 구조의 단순화를 위해 베리맥스(varimax)회전을 이용하였다. 분석결과 타당성을 저해하는 요인들을 제외한 결과, < 표 10 >에 나타나듯이 각 요인적재치가 0.4 이상으로 구성개념을 잘 설명해주고 있다.



<표 10> 탐색적 요인분석 결과

변인명	설문 항목	요인 적재치	아인젠값 (총분산)	문항수	Cronbach'α
이직의도	TOI1	0.860	1.420 (10.142)	4	0.851
	TOI2	0.874			
	TOI3	0.818			
	TOI4	0.614			
직무만족	JS1	0.770	2.060 (14.748)	5	0.865
	JS2	0.672			
	JS3	0.750			
	JS4	0.812			
	JS5	0.795			
비강압적 파워	NCP1	0.645	2.385 (21.686)	7	0.791
	NCP2	0.701			
	NCP3	0.500			
	NCP4	0.558			
	NCP5	0.854			
	NCP6	0.809			
	NCP8	0.563			
강압적 파워	COP1	0.727	3.199 (29.083)	4	0.711
	COP3	0.792			
	COP4	0.818			
	COP5	0.496			
직무성과	JP1	0.826	6.183 (44.167)	5	0.885
	JP2	0.810			
	JP3	0.860			
	JP4	0.737			
	JP5	0.749			
전환비용	SWC2	0.765	1.991 (66.355)	3	0.735
	SWC3	0.874			
	SWC4	0.801			

2. 확인적 요인분석

확인적 요인분석(CFA : Confirmatory Factor Analysis)은 설문항목들 간의 집중타당성과 판별타당성을 검증하는 방법으로 신뢰성과 탐색적 요인 분석 후 모형에 최종적으로 투입된 측정변수들에 의한 측정모형이 얼마나 적합한가를 분석하는 방법이다.

측정모형 평가를 위한 기준으로서의 χ^2 값은 작으면 작을수록 좋지만 표본크기에 민감하기 때문에 무의미해진다. Bagozzi and Yi(1988)가 제시한 측정모형의 다른 적합도 기준들로는 RMSEA(<0.08), GFI(>0.9), AGFI(>0.8), CFI(>0.9), NFI(>0.9), RFI(>0.9) 등이 있는데, < 표 11 >과 같이 양호하여 측정모형의 적합도가 확보되었다.

집중타당성은 다항목으로 측정된 구성개념의 항목들 간의 높은 상관관계를 평가하는 것으로서, 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을 실시한 결과 < 표 11 >과 같이 총 여섯 개의 요인이 추출되었으며, t값이 유의수준 1% 내에서 기준치인 ± 2.58 을 초과하고 있으므로 집중타당성은 확보되었다고 볼 수 있다.

판별타당성은 모든 구성개념들이 다른 개념들보다 해당 개념에 더 많은 적재치를 보이는지를 평가하는 것으로, 평균분산추출값(AVE)이 개념들 간 상관계수의 제곱 값을 상회하는지의 여부를 통해 확인할 수 있다 (Staples et al., 1998; Croteau et al., 1999). < 표 12 >에서 제시된 대각선 이하의 상관계수의 제곱값이 AVE값을 초과하지 않아 판별타당성이 확보되었다고 할 수 있다.

<표 11> 확인적 요인분석 결과

요인명	설문 항목	요인적 재치	t-value	Composite Reliability	AVE
강압적 파워	COP1	0.625	9.824	0.782	0.548
	COP3	0.713	10.292		
	COP4	0.863			
비강압적 파워	NCP2	0.678		0.918	0.740
	NCP3	0.903	14.754		
	NCP5	0.911	24.542		
	NCP6	0.923	25.270		
직무성과	JP1	0.837		0.885	0.661
	JP2	0.875	20.167		
	JP3	0.789	17.821		
	JP5	0.745	13.943		
직무만족	JS1	0.851	14.925	0.810	0.589
	JS3	0.698	13.733		
	JS5	0.745			
전환비용	SWC2	0.820		0.743	0.593
	SWC3	0.716	9.142		
이직의도	TOI1	0.911		0.898	0.745
	TOI2	0.867	22.344		
	TOI3	0.808	20.155		
$\chi^2=279.178(df=103)$, p-value=0.000 RMSEA=0.068, GFI=0.932, AGFI=0.874 NFI=0.928, RFI=0.880, IFI=0.953, CFI=0.952					

<표 12> 판별타당성 검증을 위한 상관관계

	강압적 파워	비강압적 파워	직무 성과	직무 만족	전환 비용	이직 의도
강압적 파워						
비강압적 파워	-.188**	.				
직무 성과	-.112*	.167**				
직무 만족	-.544**	.250**	.479**			
전환 비용	.253**	.160**	-.091*	-.194**		
이직 의도	.487**	-.113*	-.361**	-.529**	.105*	

***, 상관계수는 0.001 수준에서 유의함

** , 상관계수는 0.01 수준에서 유의함

*, 상관계수는 0.05 수준에서 유의함

제 3절 연구모형의 적합성 평가

연구에서 제안한 가설을 검증하기 전에 구조방정식 모형의 적합도 평가를 실시하였다. 모형의 적합도를 평가하기 위해서는 일반적으로 RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation), GFI(Goodness-of-Fit Index), AGFI(Adjusted Goodness-of-Fit Index), CFI(Comparative Fit Index), NFI(Normed Fit Index) 등을 사용한다.

본 연구의 연구모형의 적합도 지수들은 $\chi^2=255.932/df=88(p=0.0000)$, RMSEA=0.072, GFI=0.930, AGFI=0.878, NFI=0.932, IFI=0.955, CFI=0.954 등으로 나타났다. 모형의 전반적 적합도 평가지표가 되는 χ^2 을 살펴보면, 카이자승치를 자유도로 나눈 값이 2.908이므로, 일반적으로 권고되는 수준인 3이하인 조건을 충족하고 있다. 또한 χ^2 의 한계점을 극복하기 위해 개발된 지표라 볼 수 있는 RMSEA는 0.9이하일 때, 수용할 만한 모형으로 평가되며, 기초 부합지수인 GFI, AGFI, IFI, CFI 등도 0.8-0.9 이상일 때 적합한 모형으로 평가받는다(김계수, 2002; Bagozzi and Yi, 1998). 본 연구 모형에서 나타난 RMSEA, GFI, AGFI, NFI, IFI, CFI 등은 모두 0.8-0.9 이상을 나타내고 있으므로 일반적으로 권고되고 있는 수준을 충족하고 있으므로 적합한 모형으로 판단하였다.

제 4절 가설검증

본 연구의 적합성을 평가하기 위해 AMOS 4.0(Analysis of MOment Structure)을 이용하여 구조방정식 모형(SEM : Structure Equation Model)을 통하여 전반적인 모형의 적합도 모수들을 추정하여 총 8개의 가설검증을 실시하였다.

첫째, 본사의 강압적 파워가 영업사원의 직무성과에 부(-)의 영향을 미친다는 가설1을 검증한 결과, 경로계수 -0.232 , t 값이 $-3.753(p<0.001)$ 으로 본사가 가지는 영업사원의 직무성과에 대한 부(-)의 영향을 검증하였다. 따라서 가설 1은 지지되었다.

둘째, 본사의 강압적 파워가 영업사원의 직무만족에 부(-)의 영향을 미친다는 가설2를 검증한 결과, 경로계수 -0.564 , t 값은 $-10.022(p<0.001)$ 로 본사가 가지는 영업사원이 느끼는 직무만족에 대한 부(-)의 영향을 검증하였다. 따라서 가설2 또한 지지되었다.

셋째, 본사의 비강압적 파워가 영업사원의 직무성과에 정(+)의 영향을 미친다는 가설3을 검증한 결과, 경로계수 0.107 , t 값은 $1.186(p>0.1)$ 로 나타나, 유의하지 않는 것으로 나타났다. 이로써, 본사가 가지 비강압적 파워는 영업사원의 직무성과에 대해 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설3은 기각되었다고 볼 수 있다.

넷째, 본사의 비강압적 파워가 영업사원의 직무만족과의 정(+)의 영향을 미친다는 가설4를 검증한 결과, 경로계수 0.326 , t 값은 $3.861(p<0.001)$ 로 본사가 가지는 비강압적 파워가 영업사원이 느끼는 직무만족과의 정(+)의 관계를 지닌다는 것을 확인할 수 있었으며, 가설4는 지지되었다는 것을 검

증하였다.

다섯째, 영업사원의 직무성과가 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 가설5를 검증한 결과, 경로계수, 0.369, t값은 6.866($p < 0.001$)로 영업사원의 직무성과가 직무만족과 정(+)의 관계를 가진다는 것을 검증하였으며, 가설 5가 지지되었다는 것을 확인하였다.

여섯째, 영업사원의 직무성과가 이직의도에 부(-)의 영향을 미친다는 가설6를 검증한 결과, 경로계수 -0.286, t값은 -3.521($p < 0.001$)로 영업사원의 직무성과가 이직의도와 부(-)의 관계를 가진다는 것을 검증하였으며, 가설6 또한 지지되었다는 것을 확인하였다.

일곱째, 영업사원의 직무만족과 이직의도와의 부(-)의 영향관계를 가진다는 가설7을 검증한 결과, 경로계수 -0.484, t값이 -6.443($p < 0.001$)로 나타나 가설 7또한 지지되었으며, 영업사원이 느끼는 직무만족과 이직의도와의 부(-)의 관계를 가진다는 것을 검증하였다.

이러한 가설검증 결과는 < 표 13 >과 < 그림 2 >에 나타나 있다.

<표 13> 경로계수 및 가설검증 결과

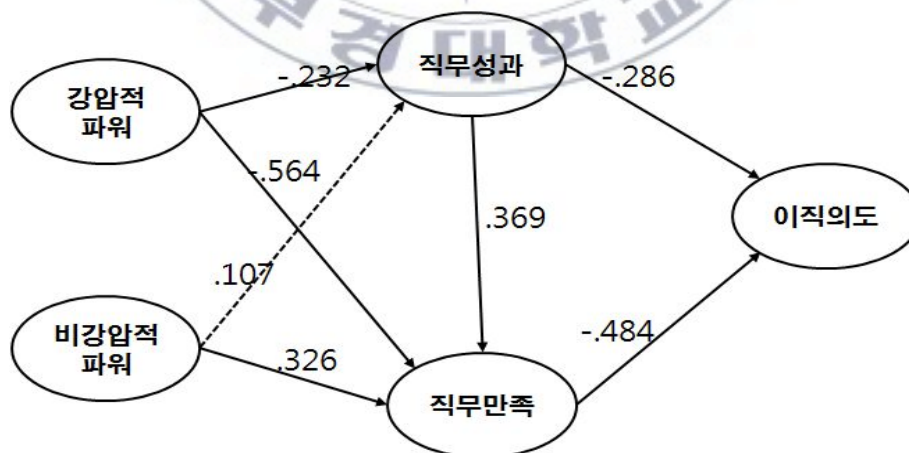
가설	경로관계	경로 계수	표준 오차	t-value	채택여부
가설1	강압적→직무성과	-0.232	0.062	-3.753***	채택
가설2	강압적→직무만족	-0.564	0.056	-10.022***	채택
가설3	비강압적→직무성과	0.107	0.091	1.186	기각
가설4	비강압적→직무만족	0.326	0.085	3.861***	채택
가설5	직무성과→직무만족	0.369	0.054	6.866***	채택
가설6	직무성과→이직의도	-0.286	0.081	-3.521***	채택
가설7	직무만족→이직의도	-0.484	0.075	-6.433***	채택
$\chi^2=255.932(df=88)$ RMSEA=0.072, GFI=0.930, AGFI=0.878 NFI=0.932, IFI=0.955, CFI=0.954					

***, 상관계수는 0.001 수준에서 유의함

**, 상관계수는 0.01 수준에서 유의함

*, 상관계수는 0.05 수준에서 유의함

<그림 2> 연구가설 검증결과



마지막으로 전환비용의 조절적 역할을 검증하기 위해서 전환비용을 평균값(=4.72)를 기준으로 나눈 후, 전환비용을 낮게 인식하는 집단 190개와 높게 인식하는 집단 183개로 구분하였다. 두 집단간의 경로계수의 차이가 통계적으로 유의한지 검증하기 위해 집단간의 제약이 없는 비제약모델과 두 계수가 동일하다는 제약을 가한 제약모델을 설정하여 두 모델간 차이검증을 실시한 결과, < 표 14 >에 제시한 바와 같이, 두 모델간 χ^2 차이검증을 실시하였다($\Delta\chi^2 > 3.84$, $p < 0.05$).

직무성과의 이직의도에 대한 경로계수를 보면 전환비용을 높게 인식하는 집단은 경로계수가 -0.033로 비유의하게 나타났으며 전환비용을 낮게 인식하는 집단에서는 -0.411($p < 0.001$)로 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 차이검증을 해 본 결과, χ^2 의 변화량이 8.403($p < 0.05$)으로 유의하게 나타나 직무성과와 이직의도 간의 전환비용의 조절효과를 확인할 수 있었다. 하지만 통계적으로 유의한 차이는 존재하지만, 전환비용이 직무성과와 이직의도 사이의 부(-)의 영향을 더 커지게 할 것이라는 예상과는 반대의 결과가 나타났다.

직무만족과 이직의도와의 관계를 보면 전환비용을 높게 인식하는 집단은 경로계수가 -0.585($p < 0.001$)로 유의하게 나타났으며, 전환비용을 낮게 인식하는 집단은 경로계수 또한 -0.211($p < 0.05$) 유의하게 나타났다. 전환비용을 높게 인식하는 집단에서 직무만족과 이직의도 사이의 부(-)의 관계가 더 크게 나타나고 있다는 것을 알 수 있었다. 그리고 차이검증을 해 본 결과, χ^2 의 변화량이 8.417($p < 0.05$)로 유의하게 나타나 직무성과와 이직의도 간의 전환비용의 조절효과를 확인할 수 있었다. 따라서 직무성과와 이직의도, 직무만족과 이직의도 사이의 전환비용의 조절효과를 보는 가설8은 지지되었다.

<표 14> 전환비용에 따른 집단별 경로계수 차이검증

경로관계	전환비용(저)		전환비용(고)		$\Delta\chi^2$
	경로 계수	t-value	경로 계수	t-value	
직무성과→이직의도	-0.411	-4.757***	-0.033	-0.403	8.403*
직무만족→이직의도	-0.211	-2.516*	-0.585	-6.860***	8.417*

***, 상관계수는 0.001 수준에서 유의함

**, 상관계수는 0.01 수준에서 유의함

*, 상관계수는 0.05 수준에서 유의함



제 5장 결론

제1 절 연구결과 요약

본 연구는 현재 국내의 생명보험회사와 손해보험회사에 근무하고 있는 영업사원들을 대상으로 연구목적에 적합한 가설을 실증적으로 검증하였는데, 연구내용은 크게 두 부분으로 요약할 수 있다.

먼저 본사의 강압적 파워는 영업사원의 직무성과, 직무만족에 부(-)의 영향관계를 미친다는 가설을 세우고 실증적으로 검증을 한 결과, 모든 가설이 지지된 것으로 나타났다. 반면 본사의 비강압적 파워는 영업사원들의 직무성과, 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 가설을 세웠는데, 비강압적 파워가 영업사원의 직무만족에 정(+)의 영향을 미친다는 결과가 나타났다. 이러한 결과를 바탕으로 본사가 영업사원을 관리하는 데에 있어서, 강압적인 파워를 행사하는 것보다 보상과 인센티브와 같은 비강압적인 파워를 행사하는 것이 영업사원의 직무만족을 높이는 데 좀 더 효과적인 전략이라는 것을 알 수 있었다. 반면, 영업사원의 직무성과에 본사의 비강압적 파워가 정(+)의 영향을 미칠 수 있다는 기각되었다. 비강압적 파워가 영업사원의 직무에 대한 만족에는 영향을 미치지만, 영업사원의 자발적 행동을 유도하는 비강압적 파워는 성과에는 직접적인 영향을 미치지 않는다고 볼 수 있다. 하지만 본사의 비강압적 파워는 영업사원의 직무만족에는 정(+)의 영향을 나타내고 있으므로, 최종적으로 이직의도를 방지하는 역할을 할 수 있다는 것을 확인할 수 있었다. 또한 이러한 결과는 다른 산업을 대상으로 강압적/비강압적 파워의 상이한 영향력을 연구한 선행연구(Noordewier,

John, and Nevin, 1990; Lusch, 1977), Michie, 1978)들과 일치하였다.

영업사원의 직무성과와 직무만족은 이직의도에 부(-)의 관계를 가진다는 가설도 모두 지지되었으며, 이러한 직무성과와 직무만족이 높을수록 영업사원이 이직의도를 가지지 않는다는 것을 알 수 있다. 이것은 보험영업사원을 대상으로 한 전광호, 김상용(2004)의 연구와 전광호, 김재욱,(2003)의 연구와도 일치하며 Grant, Cravens, Low, Moncrief(2001); Babin and Boles(1998); Mackenzie, Podsakoff, and Ahearne(1998); Brown and Peterson(1993)의 연구와도 동일한 결과가 나타났음을 알 수 있다.

또한 직무성과와 직무만족 사이에서도 정(+)의 인과관계가 존재한다는 것을 알 수 있었다. 이로써 영업사원들의 직무성과와 직무만족이 그들의 이직의도를 낮추는 데 있어서 큰 역할을 하고 있다(Singh, Verbeked and Rhoads, 1996; Brown and Peterson, 1993) 는 것을 재확인할 수 있었다.

마지막으로 전환비용의 조절효과를 본 결과, 직무성과와 이직의도, 직무만족과 이직의도 사이의 관계에서 영업사원이 지각하는 전환비용에 따라 차이가 나타났다. 이러한 결과는 고객의 이탈 또는 관계해지를 직접적으로 방지하기 위한 수단으로서의 전환비용의 역할을 주장(문충태, 2009; Burnham et al., 2003; Anderson and Fornell, 1994)하는 연구들을 뒷받침해 준다. 또한 전환비용을 인식하는 크기와는 상관없이 모두 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타난 것을 보면 직무에 대한 성과와 만족이 영업사원들의 이직에 절대적으로 큰 영향을 미치는 것을 확인할 수 있다. 하지만 직무성과와 이직의도 사이의 집단간의 유의미한 차이는 존재하지만 전환비용이 높은 집단에서는 통계적으로 유의하지 않는 결과가 나타났다.

제 2절 연구의 시사점 및 한계점

1. 연구의 시사점

첫째, 이직이 빈번한 보험회사의 이직의도에 관해 직무성과와 직무만족이 이직의도를 낮추는 효과가 있는지 그리고 본사의 강압적/비강압적 파워가 직무성과, 직무만족과 어떠한 인과관계를 가지는가를 확인하기 위해 선행연구들을 바탕으로 모형화하여 실증분석하였다.

그 결과로는 기존의 다른 산업을 대상으로 한 연구들(Skinner, Gassenheimer, and Kelly, 1992; Michie, 1978; Lusch, 1977)과 동일하게 강압적 파워와 비강압적 파워의 상이한 영향력을 확인할 수가 있었다. 본사의 비강압적 파워는 영업사원의 직무성과와 직무만족을 매개로 하여 이직의도에 긍정적 영향을 미치며 본사의 강압적 파워는 부정적 영향을 미치는 것을 확인할 수 있었다. 영업사원의 직무성과와 만족을 높이기 위해서는 강압적인 전략보다는 비강압적인 전략으로 영업사원들이 자발적으로 그들의 직무에 몰입할 수 있도록 하여 직무에 대한 만족도를 높이며 이직을 방지한다는 결과를 확인할 수 있었는데, 이는 영업사원들을 장기근속하게 함으로써 최종적으로는 기업의 성과를 높이는데 기여하도록 할 수 있는 이론적 근거가 될 수 있을 것이다.

둘째, 관계의 지속을 고려하거나, 그 반대로 관계의 종결을 고려할 때 전환비용이 많은 영향을 미친다는 선행연구들(Burnham et al., 2003; 김상현, 오세조, 2002; Anderson and Sullivan, 1993)을 바탕으로 전환비용을 영업사원이 느끼는 직무성과, 직무만족과 이직의도 사이의 조절적 작용을 할

수 있을 것이라 보고, 그 조절효과를 검증하였다. 그 결과 직무성과와 이직 의도, 직무만족과 이직의도 사이의 관계에서 전환비용에 따른 차이를 확인할 수 있었다. 특히 직무만족과 이직의도 사이의 관계에서는 전환비용이 높은 집단이 낮은 집단보다 부(-)의 관계가 더 뚜렷하게 나타났다. 이는 전환비용이 영업사원들의 이직의도를 억제할 수 있는 변수임을 증명한다.

따라서 기업의 입장에서는 직무만족의 수준이 높은 영업사원이 중요한 자산이 되므로, 직무만족과 이직의도 사이에서 전환비용을 높게 인식할수록 직무만족과 이직의도 사이의 부(-)의 영향관계가 더욱 커진다는 본연구의 결과를 바탕으로 전환비용이 영업사원의 이직의도를 억제한다는 것을 확인할 수 있었으며 영업사원이 느낄 수 있는 전환비용에 대해 제고해 볼 필요성이 있다는 것을 확인할 수 있었다. 전환비용을 적절하게 활용함으로써 보험회사에서는 매우 중요한 자원이 되는 영업사원의 이직 또는 퇴사 등을 미리 방지하며 장기근속하게 함으로써 기업의 매출과 고객유지에 많은 도움이 되게 할 수 있을 것이다.

셋째, 일반적으로 유통경로에서 많이 사용되던 강압적 파워와 비강압적 파워를 기업과 직원(내부구성원)의 관계에 있는 보험회사와 영업사원의 관계에 사용하였다는 점이다. 이들의 관계 또한 무형의 상품인 보험상품을 유통하는 하는 유통경로로 인식하여 기존의 파워와 만족, 성과, 관계해지(이탈)를 다루는 모형에 적용해 본 결과, 기존의 유통관계에 선행연구들과 동일한 결과를 나타내어 보험회사와 영업사원 또한 유통경로의 하나로 놓여있다는 점을 반증하였다.

2. 연구의 한계점 및 향후 연구과제

첫째, 본 연구는 강압적 파워와 비강압적 파워의 척도를 보험영업 산업에 맞게 수정하여 적용하여 실시한 결과, 부합하지 않은 몇 가지 요인들을 제거하게 되었다. 이는 보험영업 분야에서 파워에 관한 선행연구들이 부족하였기 때문에 몇몇 적합하지 않은 요인들을 제거되었다. 향후 연구에서는 좀 더 많은 선행연구들을 토대로 하여 좀 더 적합한 측정도구를 개발하여 연구에 사용해야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서는 선행연구들을 바탕으로 직무성과와 직무만족 간의 인과관계를 설정하였지만, 직무성과, 직무만족의 관계에 대한 선행연구는 아직까지 그 인과관계에서는 혼동이 많다. 향후 연구에서는 영업사원의 이직의도에 많은 영향을 미치는 직무성과, 직무만족, 그리고 전환비용과의 인과관계에 대해서 검증해야 할 것이다.

셋째, 본 연구에서는 직무성과와 이직의도 사이의 전환비용이 조절적 역할을 하였지만, 오히려 전환비용이 낮은 집단에서 부(-)의 관계가 더욱 커지는 결과가 나타났다. 향후 연구에서는 직무성과와 전환비용에 대한 좀 더 적합한 측정항목을 사용하여 조절변수로서의 전환비용의 역할에 대해 재확인해 볼 필요가 있다.

넷째, 연구의 표본이 된 보험회사 영업직원들은 설문지의 어려움 등으로 인해 생명보험사와 손해보험사를 함께 조사하였는데, 이는 같은 보험상품을 다루기는 하지만, 영업정책과 체계가 다를지도 모르는 이 두 업종의 회사를 한 데 묶어 검증하는 것 보다는 향후 연구에서는 이 두 업종의 회사를 구분하여 검증하면 좀 더 세부적인 연구가 될 것이다.

참 고 문 헌

<국내문헌>

- 강보현, 오세조(2009), “판매원의 고객지향성, 역할명확성, 역할갈등, 직무만족, 그리고 조직몰입이 기업의 성과에 미치는 영향,” *유통연구*, 14(3), 1-18.
- 김대엽(2008), “AMOS A to Z : 논문작성절차에 따른 구조방정식 모형분석,” 학현사.
- 김상덕, 오세조(2009), “영향전략, 관계만족, 그리고 의존구조,” *경영학연구*, 38(1), 51-73.
- 김상현, 오상현(2002), “고객재구매의도 결정요인에 관한 연구: 고객가치, 고객만족, 전환비용, 대안의 매력도”, *마케팅연구*, 17(2), 25-55.
- 김유경, 우종필(2007), “공급업체의 파워원천이 구매업체의 경제적 만족, 비경제적 만족, 전환비용 및 장기적 관계지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” *마케팅관리연구*, 12(4), 45-63.
- 노원희, 오세조(2010), “유통업체의 영향전략이 소매업체의 기회주의 성향에 미치는 영향: 신뢰의 조절효과를 중심으로,” *마케팅연구*, 25(2), 41-63.
- 문충태(2008), “영업사원의 직무성과, 직무스트레스와 이직의도 간의 인과관계에 대한 실증적 연구 : 직무교육과 전환손실의 조절역할을 중심으로,” 인하대학교, 박사학위논문
- 박수진(2006), “은행원의 역할갈등과 역할모호성이 직무성과에 미치는 영향,” 동의대학교, 박사학위논문
- 신종국, 이민영(1997), “유통경로의 파워원천의 행사의 결과,” *생산성논집*, 12(1), 255-277.
- 안광호, 문충태(2009), “영업사원의 직무성과, 직무스트레스와 이직의도 간의 인과관계에 대한 실증적 연구 : 직무교육과 전환손실의 조절역할을 중심으로,” *한국마케팅저널*, 11(3), 125-149.
- 여운승, 한상린, 고혁주(2010), “산업재 유통과정에서 관계결속과 수직적 통합의 선행변수 및 성과에 관한 연구,” *마케팅관리연구*, 15(1), 107-138.
- 우종필, 한규철(2007), “제조업체-소매업체 간의 힘의 원천, 영향전략, 경제적 만족, 비경제적 만족, 신뢰가 장기지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” *대한경영*

- 학회, 22(1), 1-26.
- 유창조, 윤동기, 여준상(2008), “영업사원의 개별특성, 판매행동양식, 영업성장에 관한 구조적 모형 : 기존 모형의 확장,” *마케팅연구*, 23(1), 1-21.
- 유명근, 박운용, 임병훈(2009), “교육과 개인역량이 영업사원의 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구,” *기업경영연구*, 33, 103-123.
- 윤동기(2006), “영업사원 개별특성이 적응판매행위에 미치는 영향 : 자동차 영업사원을 대상으로,” 동국대학교, 박사학위논문
- 이유재, 이청림(2005), “전환비용의 선행요인 및 결과변수에 대한 연구 : 서비스 가입형태의 조절효과를 중심으로,” *마케팅 연구*, 20(3), pp.1-28.
- 이학식, 김효순, 정주훈(2000), “산업재 판매요원에 대한 통제유형, 반응 및 직무결과의 구조적 관계,” *마케팅연구*, 15(1), 51-83.
- 전광호, 김재욱, 모순래(2003), “영업사원 이직의도의 관계론적 선행변수에 관한 연구,” *마케팅연구*, 18(2), 95-122.
- 전광호, 장재운(2004), “영업사원의 이직의도 예측 모형 검증 : 대안적 회사 매력도의 영향,” *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 17(3), 329-353.
- 전재균, 이철우(2001), “호텔기업에 있어서 조직구성원의 임파워먼트가 직무만족과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구,” *호텔경영학연구*, 10(3), 169-184.
- 전호성(2005), “영업사원 직무만족도의 선행변수와 결과변수 사이의 인과관계에 관한 연구 : 리더의 지원 능력과 조직시민행동을 중심으로,” *산업경영연구*, 18(2), 151-178.
- 주현식, 황순애, 정삼권(2007), “호텔 영업사원의 협상능력이 직무만족과 직무몰입에 미치는 영향,” *관광연구*, 22(2), 191-208.
- 최낙환(1997), “판매원의 고객 지향성에 대한 조직몰입과 적응성의 매개적 역할,” *마케팅연구*, 12(2), 43-55.

<외국문헌>

- Anderson, J. C. and D. W. Gerbing(1988), "Structural Equation Modeling in Practice" A Review and Recommended Two-Step Approach," *Psychology Bulletin*, 103(3), 411-423.
- _____, Eugene W., Claes Fornell, and Donald R. Lehmann(1994), "Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability : Findings from Sweden," *Journal of Marketing*, 58(July), 53-66.
- _____, Erin and Barton Weitz(1992), "The use of Pledges to Build and Sustain Commitment in Distribution Channel," *Journal of Marketing Research*, 29(February), 18-34.
- _____, Eugene W. and Mary W. Sullivan(1993), "The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms," *Marketing Science*, 12(spring), 125-143.
- _____, James C. and James A. Narus(1984), "A Model of Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationship," *Journal of Marketing*, 54(January), 42-58.
- Babin, B. J. and J. S. Boles(1996), "The Effect of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress," *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.
- Babin , Barry J. and James S. Boles (1998), "Employee Behavior in a Service Environment: A Model and Test of Potential Differences between Men and Women", *Journal of Marketing*, 62(April), pp.77-91.
- Babakus, Emin, David W. Cravens, Ken Grant, Thomas N. Ingram, and Raymond W. LaForge(1996), "Investigating the Relationship among Sales, Management Control, Sales Territory Design, Salesperson Performance, and Sales Organization Effectiveness," *International Journal of Research in Marketing*, 13(October), 345-363.
- _____, Emin, David W. Cravens, Mark Johnston, and William C. Moncrief(1999), "The Role of Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behavior Relationships," *Journal of the Academy of*

Marketing Science, 27(1), 58-70.

- Bendapudi, Neeli and Robert P. Leone (2002), "Managing Business-to-Business Customer Relationship Following Key Contact Employee Turnover in a Vendor Firm", *Journal of Marketing*, 66(April), 83-101.
- Brown, S. P. and R. A. Peterson(1993), "Antecedents and Consequences of Salesperson Job Satisfaction: Meta-Analysis and Assessment of Casual Effects," *Journal of Marketing Research*, 30(February), 63-77.
- Brown, James R.(1977), "Toward Improved Measures of Distribution Channel conflict," *American Marketing*, 385-389.
- Burnham, T. A., J. K. Frels and V. Mahajan(2003), "Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), pp.109-126.
- Challagalla, Goutam N. and Tasadduq A. Shervani(1996), "Dimensions and Types of Supervisory Control : Effect on Salesperson Performance and Satisfaction," *Journal of Marketing*, 60(January), 89-105.
- Churchill, G. A., Jr., N. M. Ford, S. W. Hartley, and O. C. Walker(1985), The Determinant Salesperson Performance: A Meta-Analysis," *Journal of Marketing Research*, 22(May), 103-118.
- Churchill, G. A., Jr., N. M. Ford, and O. C Walker(1974), Measuring the Job Satisfaction of Industrial Salesman," *Journal of Marketing Research*, 11(August), 254-260.
- Cravens, David W.(1995), "The Changing Role of the Sales Force", *Marketing Management*, 4(2), pp.45-57.
- _____, Thomas N. Ingram, Raymond W. LaForge, and Clifford E. Young(1993), "Behavior-Based and Outcome-Based Salesforce Control Systems," *Journal of Marketing*, 57(October), pp.47-59.
- Dick, Alan S. and Kunal Basu(1994), "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(Spring), pp.99-113.
- El-Ansary, Adel I. and Louis W. Stern(1972), "Power Measurement in the Distribution Channel," *Journal of Marketing Research*, 9(February),

47-52.

- Etgar, Michael(1976), "Channel Domination and Countervailing Power in Distributive Channels," *Journal of Marketing Research*, 13(August), 254-262.
- _____(1978), "Selection of an Effective Channel Control Mix," *Journal of Marketing*, 42(July), 53-58.
- Frazier, Gary L.(1983a), "On the Measurement of Interfirm Power in Channels of Distribution," *Journal of Marketing Research*, 20(May), 158-166.
- Frazier, GaryL.(1983b), "Interorganization Exchange Behavior of Marketing Channels: A Broadened Perspective," *Journal of Marketing*, 47(Fall), 68-78.
- Frazier, Gary L. and John O. Summers(1984), "Interfirm Influence Strategies and Their Application within Distribution Channels," *Journal of Marketing*, 48(2), 43-55.
- Frazier, Gary L and John O. Summers(1986), " Perceptions of Interfirm Power and Its Use within a Franchise Channel of Distribution," *Journal of Marketing Research*, 23(2), 169-176.
- Frazier, Gary L, James D. Gill and Sudhir H Kale(1989), "Dealer Dependence Levels and Reciprocal, Actions in a Channel of Distribution in a Developing Country," *Journal of Marketing*, 53(January), 50-69.
- Frazier, Gary L and Raymond Rody(1991), "The use of Influence strategies in Interfirm Relationships in Industrial Product Channel," *Journal of Marketing* 55(January), 52-69.
- Gaski, J. F and John, R. Nevin(1985). "The Differential Effects of Exercised and Unexercised Power Sources in a Marketing Channel." *Journal of Marketing Research*, 22(May): 130-142.
- Guiltinan, Joseph P.(1989), "A Classification of Switching Costs with Implications for Relationship Marketing," In 1989 AMA Winter Educator's Conference: Marketing Theory and Practice, Terry L. Childers, Richard P. Bagozzi, and J. Paul Peter, des., Chicago: *American Marketing Association*, 216-220.

- Gwinner Kevin P., Dwayne D. Gremler, Mary Jo Bitner(1998), "Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 101-114.
- Hartine, Michael D. and O. C. Ferrell(1996), "The Management of Customer-Contact Service Employees : An Empirical Investigation," *Journal of Marketing*, 60(October), 52-70.
- Holmberg, S. and Morgan, K.(2003). "Franchise Turnover and Failure" New Research and Perspectivs." *Journal of Business Venturing*, 18(3): 403-418
- Hunt, Kenneth A.(1995). "The Relationship Between Channel Conflict and Information Processing." *Journal of Retailing*, 71(4): 417-436
- Hunt, S. D and John, R. Nevin(1974). "Power in a channel of Distribution: Sources and Consequences." *Journal of Marketing Research*, 11 (May): 186-193.
- Kim, Keysuk(2000), "On Interfirm Power, Channel Climate and Solidity in Industrial Distributor-Supplier Dyads," *Journal of The Academy of Marketing Science*, 28(3), 388-405.
- Johnson, Jean L., Joseph A.Cote, and Naoto Onzo(1993), "The Exercise of Interfirm Power and Its Repercussions in U.S.A-Japanese Channel Relationship," *Journal of Marketing*, 57(April), 1-10.
- Locke, Edwin A.(1969), "What is Job Satisfaction?" *Organization Behavior and Human Performance*, 4(April), 309-336.
- Low, George S., David W. Cravens, Ken Grant, and William C. Moncrief(2001), "Antecedents and Consequences of Salesperson Burnout," *European Journal of Marketing*, 35(5/6), pp.587-611.
- Lusch, R. F.(1976). "Sources of Power: Their Impact on Intrachannel Conflict." *Journal of Marketing Research*, 13(November): 382-390.
- Lusch, R. F. and James, R. Brown(1982). "A Modified Model of Power in the Marketing Channel." *Journal of Marketing Research*, 19(August): 312-323.
- Mackenzie, Podsakoff, and Ahearne(1998), "Some Possible antecedents and

- consequences of in-role and extra-role salesperson performance," *Journal of Marketing*, 62, pp.87-98.
- Mobley, W. H. (1978), "An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover", *Journal of Applied Psychology*, 63(4).
- _____(1982), "Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research", *Academy of Management Review*, 7(1), pp.111-116.
- _____(1994), "Sellers and buyers on the boundary : Potential moderators of role stress-job outcomes relationship." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), pp.62-73.
- Morgan, Robert and Shelby Hunt(1993),"The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58(July), pp.20-38
- Oliver, Richard L.(1980), "A cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions," *Journal of Marketing Research*, 17(November), pp.460-468.
- Patterson, Paul G. and Tasman Smith(2003), "A Cross-Cultural Study of Switching Barriers and Propensity to Stay with Service Providers", *Journal of Retailing*, 79(2), pp.107-120.
- Payan, Janice M. and Richard G. McFarland(2005), "Decomposing Influence Strategies: Argument Structure and Dependence as Determinants of the effectiveness of Influence Strategies Effectiveness of Influence Strategies in Gaining Chennel Member Compliance," *Journal of Marketing*, 69(3), 66-79.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S. B., Lee, J., and Podsakoff, N.P. (2003), "Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies," *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-903.
- Porter, L. W. and Lawler, E. E.(1968), Managerial Attitude and Performances, *Homewood, Irwin*, p.31.
- Porter(1982), L. W., Steers, R. M. and Boulian, P. V., "Organizational

- Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal of applied Psychology*, 59, 603-609.
- Price, J.(1977), "The Study of Turnover." *Iowa State University Press*.
- Price, J. and C. W. Muller(1981), "A Casual Model of Turnover for Nurses", *Academy of Management Review*, 24(3).
- Rogers, and Arch G. Mainous III(1988), "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction," *Academy of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Rose, R.(1991), "Composition of Employee Turnover and Beverage and Other Departments in Hotel Properties: Texas Womans' University. Ph.D. Dissertation.
- Rusbult, Caryl E. and Dan Farrell(1983), "A Longitudinal Test of the Investment Model: The Impact on Job Satisfaction, Job Commitment, and Turnover of Variation in Rewards, Costs, Alternatives, and Investment," *Journal of Applied Psychology*, 68(August), pp.429-438
- Sager, Jeffrey K.(1994), "A Structural Model Depicting Salespeople's Job Stress," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), pp.74-84.
- Schuler, R. (1997), "Role Perception, Satisfaction and Performance moderated by Organizational Level and Participation in Decesion Making", *Academy of Management Journal*, 20, pp.159-165.
- Shama, Neeru(2003) "The Role of Pure and Quasi-moderators in services: An Empirical Investigation of Ongoing Customer - <service Provider Relationships," *Journal of Retailing and Consumer services* 10(4), pp.253-263.
- Singh, Jagdip(1998), "Striking a Balance in Boundary-Spanning Positions: An Investigation of Some Unconventional Influences of Role Stressors and Job Characteristics on Job Outcomes of Salespeople," *Journal of Marketing*, 62(July), pp.69-86.
- _____, William Verbeke, and Gray K. Rhoads(1996), "Do Organizational Practices Matter in Role Stress Processes? A Study of Direct and Moderating

- Effects for Marketing Oriented Boundary Spanners", *Journal of Marketing*, 60(July), pp.69-86.
- Steers, Richard M.(1997), "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 22, pp.46-56.
- Weiss, Allen, and Erin Anderson(1992) "Converting from Independent to Employee Salesforces; The Role of Perceived Switching Costs," *Journal of Marketing Research*, 29(February), pp.101-115.
- Weitz, Barton A.(1981), "Effectiveness in Sales Interactions: A Contingency Framework", *Journal of Marketing*, 45, pp.85-103.
- Wilkinson, I. F.(1979). "Power and Satisfaction in Channel of Distribution," *Journal of Retailing*, 55(summer): 79-94
- Williamson, Oliver E.(1981), "The Economics of Organizations: Transaction Cost Approach," *American Journal of Sociology*, 87(3), pp.548-577.
- Wilson, David T.(1995), "An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), pp.335-345.
- Yilmaz, Cengiz(2002), "Salesperson Performance and Job Attitudes Revisited: An Extended Model and Effects of Potential Moderators,"*European Journal of Marketing*,36(11/12), pp.1389-1414.

설 문 지

안녕하십니까?

먼저 바쁘신 와중에 귀중한 시간을 내어 설문에 응해 주신데 대해 깊은 감사를 드립니다.

본 설문은 보험회사의 영업사원을 대상으로 하여 회사의 영향력과 직무만족, 직무성과, 이직의도와의 관계를 연구하기 위한 것입니다.

여러분이 작성하신 설문은 익명으로 통계처리되며, 통계법에 의해 비밀이 보장됩니다. 또한 수집된 자료는 응답자 개인을 평가하기 위한 것이 아니며, 순전히 연구의 목적으로만 활용됩니다.

응답하신 내용은 매우 중대한 영향을 미치므로 부디 빠짐없이 정확하게 응답해주시면 감사하겠습니다.

따라서, 귀하의 솔직하고도 성의 있는 응답은 학술연구의 소중한 자료로 이용되므로 다시 한번 성의 있는 응답을 부탁드립니다.

여러분의 협조에 감사드립니다.

2010. 9.

부경대학교 경영대학 경영학과

교수 김완민
석사과정 신주형

☞ 귀하가 평소 회사를 다니면서 느끼시는 점을 해당하는 번호에 V를 표기하여 주십시오.

◇. 다음은 귀하가 느끼는 회사의 파워(영향력)에 대한 질문입니다.
아래의 항목들에 대하여 느끼시는 대로 답변해 주십시오.

[강압적 파워]

순번	문항	전혀 그렇 지 않다	→			보통 이다	→			매우 그렇 다
1	회사는 나와의 계약을 일방적으로 해지할 수 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦		
2	회사는 회사의 요구에 응하지 않을 경우 불이익이 따를 것이라는 것을 명시한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦		
3	회사는 인센티브 없이 회사의 이익을 얻고자 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦		
4	판매실적을 달성하지 못하는 경우 회사로부터 공식적으로 경고를 받는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦		
5	판매실적을 달성하지 못하는 경우 회사로부터 비공식적으로 경고를 받는다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦		

[비강압적 파워]

순번	문항	전혀 그렇 지 않다	→			보통 이다	→			매우 그렇 다
1	회사는 내가 실적관리를 잘하고 있는지를 인식하고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦		

2	회사는 직무와 관련된 교육을 많이 실시하는 편이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	회사는 판매촉진비 외의 별도의 인센티브가 많은 편이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	내가 판매실적을 초과하는 경우 인센티브를 받을 수 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	회사는 업계에서 명성이 높은 편이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	회사는 업계를 선도하는 기업이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	회사는 상품판매와 관련된 모든 것을 명시화한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8	계약상 회사의 수당은 영업실적에 비례한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

◇ 다음은 귀하의 직무성공에 관한 질문입니다.

아래의 항목들에 대하여 느끼시는 대로 답변해 주십시오.

순번	문항	전혀 그렇 지 않다	→		보통 이다	→		매우 그렇 다
1	나는 영업 실적에서 좋은 성과를 나타내고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

2	나는 월 평균 판매 건수가 많은 편이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나는 고객 구축 능력이 뛰어난 편이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나는 내가 판매하는 보험 상품에 대한 지식이 풍부하다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	고객의 원하는 바를 잘 파악하는 편이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

◇ 다음은 귀하의 직무만족에 관한 질문입니다.
아래의 항목들에 대하여 느끼시는 대로 답변해 주십시오.

순번	문항	전혀 그렇 지 않다	→	보통 이다	→	매우 그렇 다		
1	나는 근무하는 회사에 대해 전반적으로 만족하는 편이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	나는 회사의 직무교육 및 복지에 대해 만족하는 편이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나는 회사에서 행하는 영업정책에 대해 만족하는 편이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나는 현재 근무하는 회사에서 일한다는 것이 너무나 즐겁다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	나는 내가 하는 일에 대한 즐거움을 가지고 있다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

◇ 다음은 이직과 관련된 전환비용에 관한 질문입니다.

아래의 항목들에 대하여 느끼시는 대로 답변해 주십시오.

순번	문	전혀 그렇지 않다	→		보통이 다	→		매우 그렇다
1	내가 다른 회사로 옮긴다면 잔여 수당 등을 포기해야 한다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	내가 다른 회사로 옮긴다면 나에 게 경제적인 손실이 클 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	내가 다른 회사로 옮기기엔 많은 어려움과 부담이 따를 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	내가 다른 회사로 옮긴다면 그 회 사에 다시 적응해야 되는 어려움 이 따를 것이다.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

◇. 다음은 이직의도와 관련된 질문입니다.

아래의 항목들에 대하여 느끼시는 대로 답변해 주십시오.

순번	문	항	전혀 그렇 지 않다	→	보통 이다	→	매우 그렇다		
1	나는 회사를 옮기고 싶을 때가 많다.		①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	나는 다른 회사로 옮길 의향이 있다.		①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	나는 회사를 그만두고 싶어질 때가 많다.		①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	나는 언젠가는 회사를 그만둘 것이다.		①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

☞ 다음은 질문은 귀하의 일반적인 내용에 관한 설문 사항입니다.

1. 귀하의 성별은 어떻게 되십니까?

- ① 남자 ② 여자

2. 귀하의 결혼 여부는 어떻게 되십니까?

- ① 미혼 ② 기혼

3. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?

- ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상

4. 귀하의 학력은 어떻게 되십니까?

- ① 고졸 이하 ② 고졸 ③ 전문대졸 ④ 대졸 ⑤ 대학원졸

5. 귀하의 근무기간은 어떻게 되십니까?

- ① 1년 이하 ② 1-2년 ③ 2-3년 ④ 3-4년 ⑤ 4-5년
⑥ 5년 이상

6. 귀하의 평균 급여는 어떻게 되십니까?

- ① 100만원 이하 ② 100-200만원 ③ 200-300만원
④ 300-500만원 ⑤ 500만원 이상

7. 귀하의 입사 전 근무 경력은 어떻게 되십니까?

- ① 없다. ② 1년 미만 ③ 1-3년 ④ 3-4년 ⑤ 4-5년
⑥ 5년 이상

※ 수고하셨습니다. 끝까지 성의껏 응답해 주셔서 대단히 감사합니다. ※