

[Original Article]

## Job competencies required for a sales training program in fashion shop

Jie Yurn Kim<sup>†</sup>

Associate Professor, Dept. of Fashion Design, Honam University, Korea

### 패션제품 판매 훈련교육 프로그램을 위한 직무역량 연구

김 지 연<sup>\*</sup>

호남대학교 패션디자인학과 부교수

#### Abstract

The purpose of this study was to examine job competencies for sales training program development to maximize profits in fashion retailing. An empirical online survey was conducted from September to December 2019, and data was collected from 200 salespeople and store managers working in fashion stores. Results were analyzed using frequency analysis, factor analysis, variance analysis, and regression analysis with SPSS 25.0. The major findings of this study were as follows. First, the most important job competencies identified by fashion store managers were: sales sense know-how, customer service skills, and sales person's fashion style sense, product knowledge, fashion marketing and customer management. The job competency factors for sales training programs included empathy with the customer, product knowledge, communications and networking, basic job requirement, and sales skills. These five factors positively influenced the employment intentions and expectations of work performance of graduates. These factors also had a positive influence on the need of sales training program and intention to participate in retraining. Store managers in fashion retail thought the most appropriate period for on-the-job training was either 2-4 days or more than 1 week. The results of this study can be used as a base to develop training programs for job efficiency for salespeople in fashion retailing.

Received November 01, 2021

Revised December 03, 2021

Accepted December 05, 2021

*Keywords: fashion retailing(패션소매업), field training(현장 실무 교육), job competency(직무역량), salesperson(판매원), training program(훈련 프로그램)*

<sup>†</sup>Corresponding author  
(jjeon@honam.ac.kr)

#### ORCID

Jie Yurn Kim

<https://orcid.org/0000-0002-8868-0922>

This work was supported by  
research fund from Honam  
University 2019.

## I. Introduction

최근 패션 유통산업에는 첨단 기술의 도입, 새로운 특성을 가진 소비자들의 등장, SNS 기반 전자상거래를 포함한 다양한 쇼핑 채널의 성장으로 인해 패션업체 간 새로운 경쟁상황이 벌어지고 있다. 오늘날 업체들은 과거와는 다른 형태의 복잡한 고객 요구가 증가하는 상황에 대면하고 있어(Grewal et al., 2015; Ulaga & Kohli, 2018), 패션기업들은 새로운 사회변화 속에 있는 소비자들의 수요를 맞추어 수익을 창출하고, 경쟁에서 살아남기 위해 차별화된 노력이 필요하다.

패션제품은 감성적 소비재이며, 경험을 증시하는 제품으로 소비자들은 온라인 채널을 이용하면서도 여전히 오프라인 채널에서의 제품에 대한 체험과 다양한 경험에 대해 반응하고 있다. COVID-19 상황에서도 새로운 콘셉트와 서비스를 제공하는 오프라인 매장은 소비자들의 폭발적인 호응을 얻으며 높은 매출을 기록하는 사례를 만들었고(G. Y. Kim, 2021), 이는 오프라인 패션 매장이 여가 선용과 문화 충족, 개인 맞춤형 서비스의 제공 등 기대 수준이 달라진 신소비자의 감성과 욕구를 충족시킬 수 있는 차별화된 쇼핑 채널로 성장할 필요가 있음을 시사한다. 최근의 리테일의 경향은 단순히 판매와 구매가 아닌 소비자의 체험과 경험까지도 생각하는 것으로, 온라인에서 경험할 수 없는 소비자의 요구를 충족시키기 위해 온라인 기반 리테일이 오프라인 리테일 매장까지 개설하기도 한다(Yang, 2019). SSG닷컴 등 온라인 주력 업체들은 오프라인과 연계 전략을 내세우고 있으며, ‘무신사’, ‘커버넌트’와 같은 대표적인 온라인 패션업체들은 오프라인 매장을 열어 온라인의 약점인 ‘매장에서의 체험’을 보강해 성과를 내고자 한다(Ban, 2021).

4차 산업의 도래나 COVID-19 상황 등 급격한 사회문화적 변화에 따라 소비자 특성이나 패션 상품 판매환경이 변하고 있는 상황에서, 최근 신생 브랜드들은 온라인의 경험을 오프라인에 융합하여 경쟁력을 높이기 위해 단순히 제품의 판매가 아닌 수선, 개인 스타일링, 상담 등 고객과의 소통을 위한 매장의 형태로 운영하여 오프라인 공간에 온라인 편의성을 결합하여 제공하기도 한다(Woo & Lee, 2021). 디지털 기술의 발달과 디지털에 익숙해진 장년, 노년층의 등장, SNS 영향효과의 확대 등으로 인해 오프라인 점포의 패션 매장담당자에게는 기존 고객과의 지속적 관계 유지를 위해서 뿐 아니라, 새로운 잠재 소비자의 창출을 위해서 온라인과 같은 새로운 형태의 패션 유통과의 경쟁에서 이기기 위한 보다 더 전문적인 직무역량 등을 갖출 것을 요구받고 있다. 이에 따라 고객과 직접 대면접촉을 통해서 고객의 욕구를 이해하고, 지속적인 관계 유지로 고객 만족을 끌어내는 패션 브랜드 매니저나 판매원 교육에 관한 관심과 중요성이 증가하고 있다(Kim & Yim, 2020; Oh, 2018).

지금까지 판매원의 특성에 관한 선행연구를 살펴보면 판매원의 고객지향성은 직무 성과에 유의한 영

향을 미친다는 것이 밝혀졌고(Jun, Jeong, & Park, 2017), 백화점 여성 의류 판매원의 성격특성 요인과 고객지향성 요인이 직무성과에 미치는 영향의 정도를 비교한 연구에서는 성격특성 요인보다 고객지향성 요인이 미치는 영향이 큰 것으로 나타나 다각적인 교육 프로그램 등을 통해 판매원의 고객 지향성 향상에 주력해야 한다고 제안했다(Choi & Park, 2012). Kang, Yi, and Hur(2021)의 백화점 판매원을 대상으로 고객 쇼루밍 행동에 관한 연구에서 판매원의 창의성은 판매원이 경험한 고객의 쇼루밍 행동과 직무 성과를 매개하는 임무를 수행하는 것으로 나타나, 고객의 쇼루밍 행동을 경험하는 판매원들의 성과를 극대화할 영업 전략이 필요함을 제안하였다. 판매원의 역량이나 능력과 관련된 연구를 살펴보면, Aggarwal, Castleberry, Ridnour, and Shepherd(2015)의 연구에서는 판매원 능력을 판매지식, 고객서비스 능력, 판매 능력 등 3개의 세부 개념으로 구성하였다. 패션의류소비자를 대상으로 한 Kim and Kim(2018)의 연구에서는 판매원 역량이 고객서비스, 상품정보, 판매라는 3가지 세부 개념으로 구성되었으며, 의류 쇼핑몰의 인력관리자는 판매원의 고객서비스와 판매 능력 측면의 제고를 통해 소비자의 쇼핑 가치를 높이도록 하는 판매원 교육 프로그램을 수립해야 한다고 제안했다.

판매훈련 교육에 대한 체계적인 실무 교육의 필요성 때문에 최근에는 패션 유통 서비스직으로의 취업 및 재취업을 위한 패션 판매 직무역량 훈련 교육과정 프로그램이 개발되기 시작했고, 공공기관과 대학이 컨소시엄을 구성하여 ‘패션 어드바이저 아카데미’, ‘숍마스터 양성과정’을 운영하는 사례들도 찾아볼 수 있다. 지역대학에서도 지역의 패션 유통산업을 통한 경제발전과 졸업생들의 취업 일자리 창출을 위해 패션 판매 관련 직무 취업에 대한 지도 및 교육과정 마련, 자격증 취득 교육 등을 통한 전문 판매원 양성에 관심이 기울이고 있지만, 현장 중심의 판매직무 역량에 초점을 둔 연구는 미흡하다. 따라서 본 연구에서는 변화하는 패션 유통산업에서 판매직무 관련 훈련 교육의 효율성을 위해서 패션제품 판매원에게 요구되는 현장 중심 판매 직무역량들을 밝히고자 한다. 아울러, 판매원 직무 훈련 교육을 마친 수료생들에 대한 채용 의도나 기대성과와 관련한 실무자들의 직무역량 중요성 인식에 대해 조사하고자 하며, 본 연구의 결과는

향후 패션 판매직무에 대한 직무교육 및 재교육 프로그램 개발하는 데 활용될 수 있을 것이다.

## II. Review of Literature

### 1. Salesperson's job efficiency for fashion products

패션업체의 판매원은 소비자에게 다양한 패션 서비스를 제공하고, 소비자와 의류업체를 연결하는 의사 전달자이며, 의류업체의 관계마케팅 형성에 이바지하는 역할을 한다(An, Hwang, & Jung, 2018). 패션 점포의 슝마스터는 슝매니저라고도 불리며, 패션 매장을 총관리하고 운영하는 경력이 많은 전문 판매원을 칭하는 것으로 알려졌으며, 매장 내에서 또는 구매 후 고객과의 다양한 상호작용을 통해 상품에 대한 정보를 제공하고 연관된 서비스를 제공하며, 구매 만족도를 극대화하는 역할을 하고 있다. 매장을 총괄하는 슝마스터의 경우, 고객들에게 매장에서 판매되고 있는 패션제품 등의 정보를 제공, 조언하는 기능을 담당할 뿐 아니라, 고객 및 인력관리, 판매관리, 재고관리를 총괄하는 서비스 리더라고 할 수 있다(Chang & Jung, 2012).

판매원에 관련된 선행연구들에서는 판매원의 특성, 외모, 커뮤니케이션 특성 등이 소비자의 만족, 판매원의 직무 성과 등에 미치는 영향이 연구되었다. 백화점에서 근무하는 의류 판매원의 서비스 특성과 관계 형성 과정에서 감정적 만족의 인과적 역할에 대한 Hwang and Rhee(2013)의 연구에서 서비스판매원의 서비스 특성에 따라 소비자의 감정적 만족과 신뢰에 영향이 있음을 확인하였는데, 서비스 개별성과 서비스 신속성 등 판매원의 서비스 제공 관련 특성은 고객이 감정적 만족에 대해서만 영향을 주었지만, 인적 관련 특성인 서비스 예의는 고객의 감정적 만족과 동시에 신뢰에도 영향을 미치는 것으로 나타났다. 패션 매장에서 판매원의 특성에 대한 소비자 반응에 관한 연구에서 판매원의 특성 3가지는 공감력, 이용가능성, 전문가적 외모로 구분하였고, 이 중 판매원의 공감력은 고객의 쇼핑 감정에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Seo & Jun, 2018). 판매원의 이용가능성은 긍정적 매장 이미지의 지각에 영향을 미쳤고, 고객이 매장 내에서 느끼는 긍정적 쇼핑 감정은 구매 유발에 중요한 선행변인인 것으로 나타났다.

판매원이 갖춘 전문가적 외모는 판매원 개인의 성격뿐 아니라 매장에서의 역할, 매장 이미지를 상징하며, 결과적으로 매장 내 서비스 품질뿐 아니라, 제품의 품질 평가에도 영향을 미치는 것으로 나타났다(Kim, Lee, & Kim, 2014; Yurchisin & Damhorst, 2009). Kim and Choo(2017)의 판매원 직장 복식 규범이 미적 노동의 수용 및 갈등에 미치는 영향에 관한 연구에서 공식적인 직장 복식 규범은 미적 노동은 긍정적인 수용을 가져오는 것으로 나타났고, 연구 결과는 패션 점포 판매원의 미적 노동과 관련해 고용 및 교육훈련을 포함해 종업원 관리 및 인사정책을 수립하는 데 도움을 줄 것으로 예측되었다.

판매원의 커뮤니케이션에 관한 Choi, Lee, and Hwang(2014)의 연구에서는 판매원과 소비자가 직접 대면하는 판매상황에서 사용하는 상호작용의 유형은 언어적 커뮤니케이션과 비언어적 커뮤니케이션으로 구분하였고, 이를 통해 소비자는 기업의 제품 및 서비스에 대한 품질을 판단하고 평가할 수 있는 수단으로써 활용되며, 결과적으로 소비자의 호의적, 비호의적 태도가 구매 행동에 영향을 미치므로 판매원의 커뮤니케이션이 매우 중요하다고 하였다.

한편, 판매원들이 고객들과의 만남에서 수반되는 감정적 노동에 관한 연구에서는 직무만족, 성과 등에 영향을 주는 요인들과 감정노동의 부정적 측면인 탈진감, 이직 의도 등에 영향을 주는 요인들을 밝혀왔다(Choo, Kim, & Jun, 2010; Kang & Lee, 2012). Lee and Kim(2012)의 연구에 따르면 의류 판매원들의 감정 소진과 부조화의 경험이 쌓일수록 정신적 스트레스나 체력적 피로가 누적되고, 직업적 회의감 등이 높게 나타남을 보였다. Lee and Chung(2014)의 백화점 패션제품 판매원의 감정에 관한 연구에서 백화점은 판매원이 고객 응대나 조직적응에 있어서 어려움에 부딪혔을 때 자기감정을 이성적으로 통제하는 방법을 모색해야 하며, 판매원 교육에서도 판매원의 감정을 무시한 채 판매지식만을 강조할 것이 아니라, 인간적으로 판매원의 감정을 배려한 훈련 프로그램이 개발되어야 한다고 하였다.

판매원의 역량과 역할에 관한 연구들에서는 친밀감, 고객 관계 및 응대 관리 등을 포함한 고객 중심의 서비스가 중요한 것으로 나타났다. 패션 슝마스터를 대상으로 판매원 역량에 대한 Chang and Jung(2012)

의 연구에서는 고객과의 관계 형성을 위한 스텝마스터의 기본적 역량요소를 고객과의 친밀감과 신뢰감으로 구분하였다. 패션 브랜드 스텝마스터의 핵심 직무역량에 관한 Lee(2014)의 연구에서 스텝마스터의 역할은 크게 고객관리, 매장관리, 정보관리, 자기관리로 구성되며, 스텝마스터의 역할에서 성과를 내는 주된 요인은 고객 중심의 관리 역할이 가장 중요한 요인으로 나타났다. Oh and Kim(2019)의 패션전문업체 스텝마니저로의 성장 과정에 관한 연구에서는 판매원에 대한 질적연구를 실시하여 스텝마니저로 성장하는 데 필요한 직무범주들을 밝혔는데, 직무 범주들은 각각 ‘고객관리와 매출 관리를 책임지는 것’, ‘관계 인성이 뛰어난’, ‘판매직이 적성에 맞는’, ‘작용/상호작용 전략’, ‘베테랑 판매원의 판매기법을 실천하는 것’, ‘직업적 자긍심이 높은 것’ 등 총 6개의 범주로 나타났다.

최근 유통채널이 다양화되면서 유통채널 특성별 판매원 역량에 관한 연구가 이루어졌는데, 멀티채널 유통환경에서 근무하는 영캐주얼 브랜드 스텝마스터를 대상으로 한 질적연구에서 스텝마스터의 업무역량은 매장관리, 판매직원 관리, 고객 관계 및 응대 관리, 본사 및 유통업체 관리로 구분되었다(Lee & Hwang, 2018). 스텝마스터의 여러 업무 특성에 따른 역할 중에서 매장관리, 고객관리, 유통업체 관리 측면에서 오프라인이 온라인과 뚜렷하게 구분되는 업무가 있음을 밝혔는데, 스텝마스터의 역량에 관해서는 오프라인과 온라인 점포에서 공통으로 발휘해야 하는 역량 즉 매장 전체 업무를 장악할 수 있는 역량, 정보습득을 위한 네트워크 구축 능력, 다양한 매체를 활용한 고객과의 의사소통 능력, 판매직원 관리를 위한 리더십 등이 중요하다고 하였다. 온라인과 오프라인 판매원의 판매 역량을 비교한 Kim and Jun(2020)의 연구에서 오프라인 판매원에게는 관계 형성, 대인 이해, 자기 확신, 윤리적 의사결정, 자기조절, 협상력이 중요한 역량으로 나타났다.

본 연구에서는 선행연구들에서 다뤄진 변수들을 종합하여 실제 판매원 채용이나 스텝마스터 양성과정에서 필요한 직무내용에 중요한지에 대해 현장 실무자들을 조사하여 중요도를 밝히고자 한다. 특히 고객 중심 서비스, 고객 응대 기술, 제품의 특징에 대한 지식 뿐만 아니라, 다양하게 필요한 패션 판매원의 직무역량을 실증적으로 밝히고자 한다.

## 2. Training program for salesperson

IT 기술의 발달과 온라인에 친숙한 소비자들의 확산으로 인해 온라인과 모바일 채널뿐 아니라, 라이브 방송, 리세일 시장 등 신유통 형태 등이 급속하게 성장하고 있는 최근의 상황에서 오프라인 점포의 차별화된 판매 전략의 개발은 매우 중요하다고 할 수 있다(Jang, 2021; Oh & Kim, 2019). 패션산업은 소비자 특성에 따라 빠르게 대응하며 변화해야 하므로, 패션 판매원과 관련된 직무를 준비하는 청년 취업 준비를 위해서 뿐 아니라, 재직자를 위한 재교육을 위해서도 지속적인 패션 판매원 교육에 대한 프로그램 개발이 필요한 시점이라고 할 수 있다.

최근 5년 이내 시행된 패션 스텝마스터를 양성하기 위한 판매원 훈련 교육프로그램들은 <Table 1>과 같다. 경기도 김포시는 패션업체와 협력하여 김포 패션 스텝마스터 양성사업을 통해 지역 패션 유통에서 필요한 전문 인력을 양성하였고(Kim, 2019), 경기도 일자리재단은 매장관리 전문 인력 양성을 위한 ‘패션·유통 매장관리 전문 인력 양성’과정을 운영하여 민·관이 협력하여 지역 패션 유통 서비스 전문 인력 양성을 위한 매장관리 기초 소양 교육, 매장 실전 업무, 선진 패션·소매 사례연구, 매장설계와 관리 전략 등에 관한 교육프로그램을 운영하였다(Kang, 2019). 충북 여성인력 개발센터는 지역대학과 패션업체와의 산학협력을 통해 멀티숍 마스터 양성 훈련 교육을 진행하여 온·오프라인 판매 및 매장관리전문가를 양성했고(H. M. Kim, 2021), 제주지역에서는 지역대학과 신세계 사이먼과 함께 스텝마스터 교육과정을 진행하였다(Jwa, 2021).

판매원에 대한 서비스 교육은 직무만족 중 보상적 만족에 긍정적 영향을 미쳤으므로 패션업체는 서비스 교육의 중요성을 인식하고 서비스 교육을 더욱 강화해야 한다고 하였고, 서비스 교육내용을 결정할 때는 업무 수행을 위한 지식이나 기술뿐 아니라, 학습자인 판매원들의 관심과 필요를 정확하게 파악하여 충족시킬 수 있는 커리큘럼을 개발해야 한다고 하였다(Choi et al., 2014). 이는 패션 훈련 교육프로그램에 대한 만족은 패션 교육훈련 프로그램 성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, 패션 훈련 교육프로그램의 만족도를 높이도록 개발하는 것이 필요하다는 점을 시사했다. Jun, Jeong, and Park(2017)의 연구에서는 서

&lt;Table 1&gt; Educational program for shopmaster

Organizer	Year	Contents of education
Siheung & Shinsegae Simon	2016	Basic job skill, shop management, management skill, customer response skill, sale management with POS, writing a resume & mock interview, and field training
Seo-gu, Gwangju	2017	Basic job skill, foreign language, professional knowledge on fashion, fashion marketing & VMD, sales knowhow, apparel repair, field trip, and field training
Seo-gu, Gwangju	2018	Basic job skill, knowledge on fashion product, knowledge on fashion product, fashion marketing, VMD, customer management, field trip, and field training
Choongbuk Women's Human Resources Development Center	2021	Basic job skill, field practice & theory, and field training
Nowon-gu, Seoul	2019	Space marketing, sales skill, color, fashion MD, VM, POS management, customer management, and field training
Eunpyeong-gu, Seoul	2019	Basic job skill, understanding fashion, VM & distribution, fashion marketing, customer management, speech, and field training
Gimpo	2019	Fashion marketing, sales skill, speech, customer management, and fashion practice
Anseong	2020	Basic job skill, fashion & beauty shop management, operation skill, customer service, practice with mannequins, and sale management with POS
Jeju Tourism University & Shinsegae Simon	2021	Sales, marketing, customer management, special lecture by shop manager, and field training
Uiwang	2021	Fashion trend, fashion color, personal color, POS, fashion merchandising, field training, and essential job skill

을, 경기지역 직업 능력개발 의류 제조 학습자를 대상으로 학습자의 참여동기가 교육 및 취업 서비스 만족도와 직업 능력개발 성과에 미치는 영향을 연구한 결과, 취업과 관련된 학습 참여동기가 교육 만족도와 취업 서비스 만족도와 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다. 백화점 판매사원들의 판매 성과에 영향을 미치는 직무요구요인들에 대한 Yi and Jung(2018)의 연구에서 판매원의 직무자원은 사회적 지원, 경력개발 기회, 업무 자율성, 업무 조건 등 4개의 변수로 측정되었는데, 판매원에게 경력개발 기회를 제공하는 것은 업무 과부하와 직무소진 사이의 관계를 줄여주는 조절적 역할을 하는 것으로 밝혀졌다.

현장에서 근무하고 있는 중에도 트렌드와 소비자의 변화가 빠른 패션산업의 특징 때문에 재교육에 대한 판매원들의 수요에 관한 연구도 진행되어 왔지만,

재직자를 대상으로 한 패션교육 훈련 프로그램 개발 및 성과에 관한 연구는 많지 않은 편이다. 패션 소매니저가 인식하는 재교육 요구 내용에 관한 연구에서는 단골 고객관리, 매장·본사 관리, 구매 고객관리 등의 3개의 요인으로 나타났는데, 6년 이상의 경력을 가진 소매니저들이 1~3년 미만의 경력을 가진 소매니저들에 비해 재교육 필요성에 대한 인식이 더 큰 것으로 나타났다(Son, 2013). 백화점 의류 판매원을 대상으로 한 직무 성과에 관한 Park(2014)의 연구에서 판매원의 연력이 30대 후반이나 40대의 경우 판매직에 대한 장래성, 직무 성과를 높게 평가한 것으로 나타나, 의류 판매원이 지속해서 판매사원으로 근무할 수 있도록 교육을 통해 직무에 필요한 다양한 지식과 기술을 익힐 수 있는 기회를 제공해준다면 적응도를 높일 수 있으며, 이를 통한 장기적인 근무가 가능하게

될 것이라고 하였다. 재직자를 대상으로 한 패션 교육 훈련 프로그램 성과에 관한 Lee and Park(2018)의 연구에서 패션 교육훈련 프로그램에 참여하는 동기 요인은 목적지향 동기, 학습지향 동기, 조직지원 동기로 밝혀졌으며, 패션 훈련교육 참여동기가 패션교육 훈련 프로그램에 대한 만족과 관련이 있는 것으로 나타났다. 특성화고등학생의 직업 역량강화를 위한 샵 매니저 교육 프로그램 개발에 관한 연구에서는 산업체인사 관리자와 함께 책무와 작업을 구분하여 각 기업에서 요구되는 직무로 패션 시장 조사, 매출관리, 매장관리, 인적관리, 패션아이템 등 5개의 교육과정을 구성하여 제안하였다(Lee, Lee, & Noh, 2018). 패션 점포 슝마스터 훈련교육 프로그램 수요도 조사연구에서는 판매원의 직무역량 중 ‘고객응대서비스 기술’, ‘판매센스나 노하우’, ‘고객관리 능력’의 순으로 중요한 것으로 나타났다(Oh & Kim, 2019). 선행 연구 중에서 패션판매원 또는 판매 직무나 역량에 대한 조사나 판매원 직무 훈련교육과 연관시킨 연구는 매우 한정적이었다. 본 연구에서는 패션 판매원 직무로 취업하고 현장에서 직무 성과를 내기 위해서 필요한 역량을 패션 판매 실무 현장에서 근무자들을 대상으로 실증조사를 통해 밝히고자 한다. 이는 패션유통서비스분야로 취업을 준비하는 예비 취업인들과 패션판매 관련 취업준비 훈련교육기관에서 실질적인 취업준비 및 교육훈련프로그램을 개발할 수 있도록 도움을 줄 수 있을 것이다.

### III. Research Method

#### 1. Research subjects and data collection

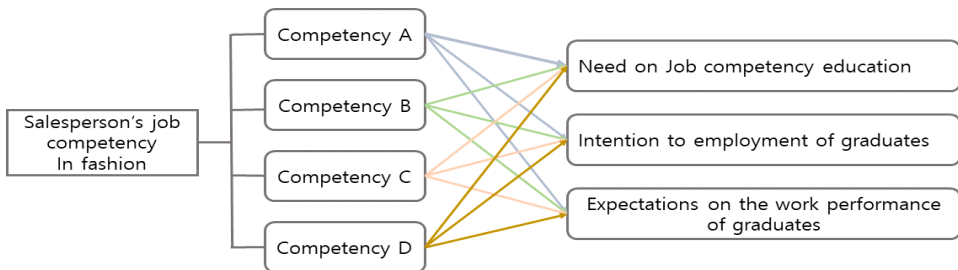
본 연구의 목적은 패션 판매 현장 실무자들을 대상으로 패션 판매원들을 양성하기 위한 교육과정에 필

요한 직무역량 내용을 조사하여 날로 경쟁이 치열해지고 있는 오프라인 유통환경에서 빠르게 적응하고 수익을 창출하여 기업에 도움이 되는 판매원을 양성하는 교육프로그램을 제안하고자 한다. COVID-19를 비롯하여 각종 급변하는 환경변화 속에서 온라인 채널과 경쟁에서 수익을 내기 위해 오프라인 채널에서 판매원들에게 요구되는 직무와 역할에 대한 수요내용을 실증적으로 밝히고자 하며, 연구문제는 다음과 같다. 첫째, 패션제품 판매원에게 필요한 직무역량을 실증적으로 조사하고, 둘째, 패션 판매원의 직무역량이 직무 훈련 교육과정 수료생에 대한 성과기대 및 채용의도에 영향을 미치는지를 밝히고자 하며, 본 연구에 대한 개략적인 개념적 모형은 다음과 같다(Fig. 1).

본 연구의 목적을 달성하기 위한 실증적 연구에서는 서울과 경기도를 포함한 전국 지역에 거주하는 패션 관련 판매 직종 현직 재직자들을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하였다. 조사 기간은 2019년 9월 16일부터 12월 16일까지였고, 최종 수집된 유효한 응답수는 200개였다. 응답 결과는 SPSS 25.0을 활용하여 빈도분석, 요인분석, 신뢰도 분석, 회귀분석 등을 실시하였다.

#### 2. Measurement instrument

측정 도구로 사용된 설문 문항들은 모두 5점 Likert 척도로 측정하였으며, 문항의 구성 내용은 응답자의 상품군 카테고리, 판매직무 경력 기간 및 인구 통계적 문항을 비롯하여 선행연구를 바탕으로 만든 패션 판매직무 교육내용을 포함하였다. 패션 판매전문가가 가져야 할 직무역량 교육내용에 관한 문항은 슝마스터 업무역량(Chang & Jung, 2012), 고객관리(Kim & Yu, 2012), 판매원 속성(Hwang & Rhee, 2013), 판매원 직무역량개발 훈련 교육 필요성(Choi, Yang, &



<Fig. 1> Conceptual framework

Kim, 2016), 제품지식 및 전문성과 패션 판매원 교육, 판매 직무 관련 선행연구들을 참고하여 문항을 수정하였고(Kim & Yim, 2020; Oh & Kim, 2019), 판매원 직무교육 훈련교육 수료생에 대한 채용 의향, 수료생 채용 시 수익 창출에 도움이 되는지 여부, 적절한 현장 실무 교육시간 정도에 관한 문항(Oh & Kim, 2019) 등이 추가되었다.

패션제품 관련 판매점포에서 판매직 근무 경험자에 대한 조사 응답자 200명의 인구 통계적 특성을 조사한 결과는 다음 <Table 2>와 같다. 여성 응답자가 127명으로 64%로 나타났으며, 연령대는 40대가 가장 많은 것으로 나타났다. 학력으로는 고등학교 졸업한 응답자보다는 전문대, 대학 졸업 이상의 응답자가 78%로 나타나, 본 조사에 응답한 판매관련 실무자들의 학력이 비교적 높은 것으로 나타났다. 판매하고 있는 패션제품 카테고리는 커리어 여성복에 종사하는 응답자가 가장 많았고(19%), 그 다음으로는 스포츠·아웃도어(17%), 여성 캐주얼(13%), 영캐주얼(13%)의 순서로 나타났다.

#### IV. Results and Discussion

##### 1. Important job efficiency of salesperson in fashion retail

<Fig. 2>는 패션제품 판매 현장 실무자들을 대상으로 패션산업 환경에서 판매원, 매장담당자, 스텝마스터

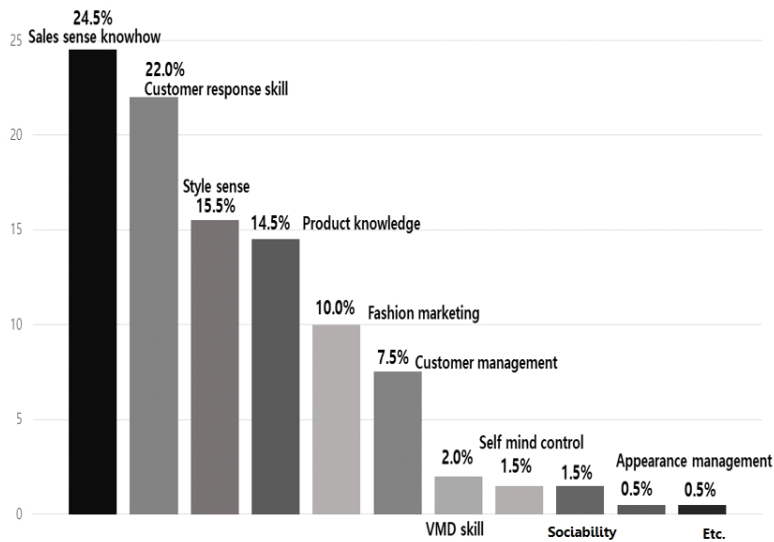
등 패션제품 판매 전문가가 지녀야 할 직무역량의 중요도를 조사한 결과이다. 응답자들은 ‘판매센스나 노하우’가 가장 중요한 역량이라고 생각하였고, ‘고객 응대 서비스기술’도 비슷한 정도로 중요하게 여기고 있었다. 판매라는 직무 자체에 직접 도움을 주는 판매 기법, 고객 응대나 판매 센스 등이 가장 중요한 것으로 나타난 점은 향후 패션판매 직무 관련 훈련 교육과정을 수립할 때 필수적으로 먼저 포함해야 할 것을 시사한다. 그 다음으로는 판매하는 제품군인 패션에 초점을 둔 전문지식과 같은 ‘패션 스타일 감각’과 ‘상품에 대한 전문지식’이 중요한 역량인 것으로 평가되었고, 그 다음으로는 ‘패션마케팅 지식’, ‘고객관리 능력’이 중요한 역량으로 나타났다. ‘VMD 능력’이나 ‘자기 감정조절’, ‘대인관계 친화력’, ‘판매원 외모 관리’, ‘관련 교육 참여’ 등도 낮은 비율로 나타났다. Oh and Kim(2019)의 판매원 교육의 연구 결과에서도 판매원 직무역량 내용 중에서 가장 중요한 역량은 ‘고객 응대 서비스기술’이었고, 그 다음으로는 ‘판매센스나 노하우’, ‘고객관리 능력’, ‘상품 관련 전문지식’, ‘패션스타일 감각’ 등의 순으로 나타나, 실무자들은 판매 기법과 패션상품관련 전문지식을 가장 우선적인 직무역량으로 여기고 있음을 알 수 있다.

##### 2. Factor analysis for job efficiency

<Table 3>은 패션 판매원 직무역량 교육프로그램에 포함되어야 할 내용에 대한 응답을 요인 분석

<Table 2> Demographics of respondents

Category		n	%	Category		n	%
Product category	Woman/career	37	18.5	Sex	Male	73	36.5
	Sports · outdoor	33	16.5		Female	127	63.5
	Woman/casual	26	13.0	Age	20s	19	9.5
	Young casual	26	13.0		30s	51	25.5
	Woman/character	7	3.5		40s	81	40.5
	Unisex	14	7.0		Over 50s	49	24.5
	Man/formal	11	5.5	Education	High school graduation	45	22.5
	Man/casual	15	7.5		College graduation	175	77.5
	Golf wear	8	4.0	Living area	Seoul, Gyeonggi	123	61.5
	Etc.	23	11.5		Etc.	77	38.5



<Fig. 2> Importance job competency for fashion shopmaster

한 결과이다. 요인분석 결과로 총 5개의 요인이 밝혀졌고, 총 설명 분산은 64.91%였으며, 5개 요인의 신뢰도는 모두 .70 이상으로 나와 비교적 신뢰할만하다고 볼 수 있다. 첫 번째 요인은 고객지향적 서비스기법, 의사소통이나 화술, 판매 후 클레임 처리, 단골 고객관리에 대한 교육내용으로 구성되었고, 이 내용들은 고객의 입장에서 서비스하여 판매 후에도 지속해서 고객의 만족을 추구하는 내용이므로 ‘고객에게 공감’ 요인이라고 명명하였다.

이 요인은 Oh and Kim(2019)의 판매원에 관한 연구에서 나온 ‘고객지향 서비스’에 대한 결과와 유사하다고 볼 수 있으며, 성공적인 판매원들의 개인적 특성으로 밝힌 ‘고객지향성, 관계 지향적 개인적 특성’과도 유사하다. Seo and Jun(2018)은 패션 매장에서 판매원의 특성에 대한 소비자 반응에 관한 연구에서 판매원의 특성 3가지는 공감력, 이용가능성, 전문가적 외모로 구분하였고, 이 중 판매원의 공감력은 고객의 쇼핑 감정에 직접적인 영향을 미치는 것으로 밝혀져 고객에게 공감하는 서비스를 제공하는 판매원 서비스가 중요하다고 할 수 있다.

두 번째 요인은 패션 소재, 세탁과 관리, VMD, 브랜드, 색채 등 패션 상품 지식과 연관된 교육내용으로 구성되었으므로 ‘패션제품지식’ 요인으로 명명하였다. 패션제품은 트렌드 등 시즌에 따라 변화하는 특징

들이 많아서 판매시점에서 제품에 대한 다양한 전문 지식들을 잘 알고 있으면 판매 성과 달성을 위한 시너지가 훨씬 높아질 수 있고, 패션고객의 경우에 소비자들은 판매원이 코디네이터나 스타일리스트의 역할을 해주기를 기대하는 때도 많아서 색상, 직물, VMD, 브랜드 등과 관련한 패션 제품지식에 대한 전문적인 교육은 중요하다고 할 수 있다. 기업에서도 패션 브랜드의 판매원에게 패션 감각과 정보, 상품이나 매장관리 등에서 전문성을 요구하고 있다(Kim, Ahn, & Jang, 2008).

세 번째 요인은 고객 불평 행동에 대한 처리, 본부나 본사와의 네트워킹 관리, 판매원 본인의 외모 관리에 대한 교육내용으로 구성되었으므로 ‘네트워킹과 운영’ 요인이라고 명명하였다. 이는 고객의 불평을 잘 다룬다던가, 본사와 네트워킹이 잘 되며, 자기 스타일 관리 교육이나 점포 운영을 위한 회계, 재무, SNS 활용 등과 관련된 교육내용으로 구성되었다. 이는 패션 브랜드 소매니저 성장 과정에 관한 질적연구에서 ‘리더십으로 조직 관계를 조율하는’ 관계의 직무내용과 다소 유사하게 보인다(Kim & Oh, 2019). 고객의 불평 행동을 원활하게 처리하는 역량 역시 의사소통이나 본사를 비롯한 조직과의 네트워킹 관리가 중요한 역량인 것으로 유추된다.

네 번째 요인은 컴퓨터 OA 능력, 시사 및 상식, 기



&lt;Table 3&gt; Factor analysis of sales competency education

Factor	Item	Factor loading	Eigen value	Variance % (Cumulative variance %)	Cronbach's $\alpha$
Empathy to customer	· Customer service skill	.77	4.88	17.43 (17.43)	.896
	· Communication & speech skill	.76			
	· Claim after sale processing	.66			
	· Customer relationship management	.65			
	· Self emotional control	.64			
	· Selling skill	.64			
	· Passion, motivation for job	.54			
Product knowledge	· Fashion materials	.71	3.86	13.77 (31.19)	.889
	· Laundry and management	.68			
	· Display & VMD	.61			
	· Fashion brand and industry	.60			
	· Fashion product color	.56			
	· Knowledge on fashion product	.56			
	· Fashion coordination	.56			
Networking & operation	· Consumer complaint handling	.74	3.83	13.69 (44.88)	.861
	· Networking with head office	.69			
	· Self styling management	.65			
	· Accounting, finance	.57			
	· SNS communication	.56			
	· Shop operation	.55			
Basic job requirement	· Office automation skill	.74	2.96	10.58 (55.45)	.760
	· Current issue, common sense	.64			
	· Basic foreign language	.60			
	· Vocational ethics	.59			
Sales skill	· Sales promotion skill	.67	2.65	9.46 (64.91)	.779
	· Fashion merchandising	.65			
	· Best seller case	.63			
	· Pattern making and sewing	.51			

초 외국어, 직업윤리에 대한 교육내용으로 구성되었으므로 '기초직무 소양' 요인이라고 명명하였다. 이 요인은 일반적으로 사회생활에 임하는 근무자의 기본적인 직무역량에 대한 것으로 볼 수 있는데, 패션제품 판매라는 특정 범주의 판매직무도 판매와 관련한 각종 사무 업무 처리 과정에 대한 기본 능력은 필요한 것으로 생각된다. 또한 최근 국내 패션 점포에 외국 관광객들의 방문 증가와 관련하여 외국어 능력에 대한 필요가 생긴 것으로 유추된다.

다섯 번째 요인은 판촉 기법, 패션 상품기획, 우수 판매사례 교육과 같은 판매기법과 관련된 교육내용으로 구성되었으므로 '판매기법' 요인이라고 명명하였다. 이 요인에는 패션제품이라는 특수성으로 인해 구

매 만족도를 위해 필요할 것 같은 보정 및 수선에 대한 이해를 위해 기초봉제, 패턴의 교육내용도 포함되었다.

### 3. Need on job competency training

판매원 직무역량 훈련 교육에 대한 현장 실무자들의 수요를 조사한 결과는 <Table 4>와 같다. 판매원 직무역량에 대한 5개의 요인 중에서 '패션 제품지식' 요인, '네트워킹과 운영' 요인 등 2개의 요인은 판매 직무역량교육의 필요성에 대해 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 패션 매장 판매실무자들은 판매원 직무역량 5개의 요인 중에서 '패션제품지식' 요인과 '네트워킹과 운영' 요인을 중요하게 생각할수록 패션

&lt;Table 4&gt; Need on job competency education

Dependent variables	Independent variables	Unstandardized coefficients		$\beta$	<i>t</i>
		<i>B</i>	Standard error		
Need on job competency education	Empathy to customer	.085	.102	.076	.840
	Product knowledge	.275	.108	.246	2.552*
	Networking & operation	.298	.095	.289	3.140**
	Basic job requirement	.036	.079	.035	.461
	Sales skill	.080	.096	.077	.828
	$R^2=.402, \text{adj } R^2=.387, F=26.125^{***}$				

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

판매 직무역량교육이 필요하다고 생각하는 것으로 나타났다. 이는 판매원 직무 교육내용 중에서 패션제품에 대한 지식과 관련된 교육 내용뿐 아니라, 고객과의 의사소통, 조직 안에서의 네트워킹 관리와 관련한 교육에 대한 수요가 높은 것으로 생각된다.

#### 4. Intention to employment of graduates

<Table 5>에서는 판매원 직무 훈련 교육을 받은 수료생에 대해 판매 현장 실무에 채용할지 실제 의도를 조사한 결과, ‘패션제품 지식’ 요인이 채용 의도에 유의하게 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 현장 실무자들은 신규 채용인이 판매 현장에 취업하기 전에 별도의 훈련 교육을 통해 패션제품 전문지식을 습득하고 현장에 투입되길 기대하는 것으로 생각된다.

#### 5. Expectation on the work performance of graduates

<Table 6>에서는 훈련 교육 수료생이 실제 판매직무에서 성과를 낼 것인지에 대한 현장 실무자들의 기대 결과를 보여준다. 5개의 훈련 교육 요인 중에서 ‘고객에게 공감’ 요인과 ‘패션제품 지식’ 대한 요인이 수료생 채용에 대한 수익성에 대한 기대에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 현장 판매실무자들은 판매원 훈련 교육프로그램에서 고객지향적 서비스에 대한 교육과 패션제품에 대한 교육이 중요하다고 생각할수록 판매원 교육의 수료생이 취업 후 패션 점포의 수익성 향상을 올릴 것으로 기대하고 있는 것으로 생각된다. 특히 ‘패션제품 지식’ 요인은 판매원 교육 수료생에 대한 채용과 취업 후 점포의 성과기대에도 긍정적인 영향을 미칠 것으로 나타나, 판매원 교육

&lt;Table 5&gt; Intention to employment of graduates

Dependent variables	Independent variables	Unstandardized coefficients		$\beta$	<i>t</i>
		<i>B</i>	Standard error		
Intention to employment of graduates	Empathy to customer	.221	.138	.162	1.598
	Product knowledge	.560	.147	.411	3.822***
	Networking & operation	.082	.129	.065	.635
	Basic job requirement	.079	.107	.063	.737
	Sales skill	-.248	.131	-.197	-1.892
	$R^2=.252, \text{adj } R^2=.233, F=13.085^{***}$				

\*\*\*  $p<.001$

<Table 6> Expectations on the work performance of graduates

Dependent variables	Independent variables	Unstandardized coefficients		$\beta$	<i>t</i>
		<i>B</i>	Standard error		
Expectations on the work performance of graduates	Empathy to customer	.260	.120	.215	2.171*
	Product knowledge	.365	.127	.301	2.879**
	Networking & operation	-.177	.112	-.159	-1.584
	Basic job requirement	.031	.092	.028	.335
	Sales skill	.208	.113	.186	1.839
	$R^2=.292, \text{adj } R^2=.273, F=15.982^{***}$				

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

내용에 심도 있게 다뤄야 할 필요가 있을 것이다.

6. Period of on-the-job training

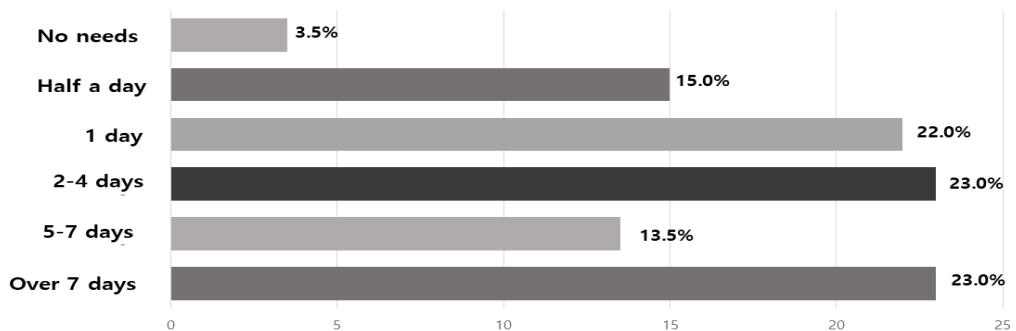
현장 실무자들이 생각하는 패션 판매 직무 훈련 기간 중 필요한 적정 현장 실무 교육 시간을 조사한 결과는 <Fig. 3>과 같다.

현장 실무자들은 적절한 판매 현장 실무 교육 시간으로는 2~4일(23%)이거나 1주일 이상(23%)이 적합하다고 응답하였다. 그 다음으로 현장 실무 교육 기간으로 하루(22%), 5~7일(13.5%), 반나절(15%)이 적정하다고 응답하여 판매원 훈련 교육과정 중 현장 매장에 나가서 판매 실습하는 기간은 대부분 필요하다고 응답한 것을 알 수 있고(97%), 매장 상황이나 제품군에 따라 2~3일 또는 1주일 이상 기간이 적절한 것으로 나타나 판매원 직무 훈련 교육에서 현장 실무 교육이 필요함을 알 수 있다.

7. Intention to participate in the shopmaster retraining program

판매 현장 실무자들이 판매원 직무역량에 대한 재교육 프로그램에 대한 참여 의도를 조사한 결과는 <Table 7>과 같다. 현직 판매원들이 재직 중 판매직무 관련 재교육 프로그램에 대한 참여 의도에 영향을 주는 요인은 ‘판매기법’ 요인으로 나타났다. 판매기법 교육의 중요성을 인식할수록 재직 중 판매직무 관련 재교육 프로그램에 참여할 의향이 높은 것으로 나타나 변화하는 소비자들에 적절하게 응대할 판매기법에 대한 교육 수요가 높은 것을 알 수 있다.

재직자들의 패션 훈련 교육 참여동기는 패션 교육 훈련 프로그램에 대한 만족에 영향을 미치는 것으로 나타나므로(Lee & Park, 2018), 판매기법과 같은 판매원 재직자들이 판매원 근무 중 지속해서 필요로 하는 내용을 포함해서 재교육 내용을 구성하는 것이 중요



<Fig. 3> Field training time

<Table 7> Intention to participate in retraining program

Dependent variables	Independent variables	Unstandardized coefficients		$\beta$	<i>t</i>
		<i>B</i>	Standard error		
Intention to participate in retraining program	Empathy to customer	.214	.183	.127	1.170
	Product knowledge	-.160	.150	-.109	-1.069
	Networking & operation	.198	.180	.125	1.098
	Basic job requirement	.024	.131	.016	.181
	Sales skill	.465	.133	.329	3.488***
	$R^2=.207, \text{adj } R^2=.187, F=10.139^{***}$				

\*\*\*  $p < .001$

하다고 본다.

(Fig. 4)에 따르면 패션 판매직무를 수행하는 동안 빠르게 변화하는 패션산업과 패션소비자에 대응하기 위한 판매직무 관련 재교육 프로그램이 참여 시기에 대한 문항에 대해 2년마다 실시하는 것이 적절하다는 응답이 가장 많이 나왔고(40%), 그 다음으로는 매년 실시해야 한다는 응답(33.5%), 3~5년마다 실시하는 것이 적당하다는 응답의 순으로 나타났다. 패션 취업을 위한 사전 직무 관련 훈련 교육도 직무 적응에 필요하지만, 현장실무를 하는 동안 소비자의 변화에 대응하는 서비스를 개발하기 위해서는 직무 관련 재교육을 2~3년마다 실시하는 것이 필요할 것으로 생각한다.

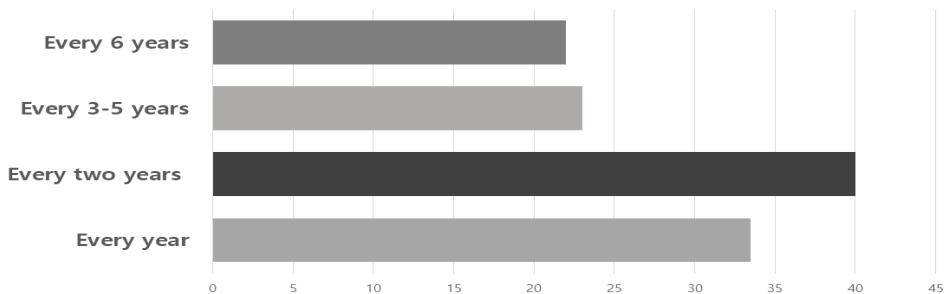
### V. Conclusion

최근 다양한 쇼핑 채널의 활성화로 수익성 경쟁이 치열해진 패션 소매 유통에서 오프라인 점포가 수익

을 내기 위해서는 판매원의 전문 직무 능력과 차별화된 서비스가 중요시되고 있다. 본 논문에서는 새로운 패션 리테일 상황에서 현장에 최적화된 슝마스터를 양성하기 위한 판매원 훈련 교육과정에 적합한 교육 내용을 밝히기 위해 패션제품 판매 현장 실무자들을 대상으로 실증적 조사를 하였으며, 본 연구 결과에 따라 다음과 같은 결론을 내릴 수 있다.

첫째, 현장 판매직 실무자들은 패션제품 판매 현장에서 필요한 직무역량 중 ‘판매 센스 노하우’를 가장 중요하게 생각하였고, 그 다음으로 ‘고객 응대 서비스 기술’, ‘패션 스타일 감각’, ‘상품 지식’, ‘패션마케팅’, ‘고객관리 능력’의 순으로 중요하게 생각하는 것으로 나타났다. 이러한 결과에 따라 패션 판매원 직무 관련 훈련 교육 내용을 기획할 때 교육내용과 시간 비중을 달리 편성할 필요가 있을 것이다.

둘째, 판매직무 훈련 교육내용의 요인분석 결과, ‘고객에게 공감’ 요인, ‘패션제품 지식’ 요인, ‘네트워



<Fig. 4> Retraining time interval

킹과 운영' 요인, '기초직무 소양' 요인, '판매기법' 요인 등 총 5개의 요인으로 구분되었다. 판매원의 공감력은 고객의 소멸 감정에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타난 Seo and Jun(2018)의 연구 결과와 마찬가지로 고객의 관점에서 고객 중심적인 서비스를 제공하는 것이 첫 번째 요인으로 나타났다. 패션제품이라는 특수성으로 인한 제품지식이 두 번째 요인으로 밝혀졌으며, 고객 및 본사 조직과의 네트워킹 능력이나 점포운영과 관련된 내용이 세 번째 요인으로 밝혀졌다. 특히 대부분의 판매원 교육에 많이 포함되지 않았던 것으로 조직과의 네트워킹 교육이나 점포운영과 관련된 세부적인 교육내용은 향후 교육내용의 개발에 참고가 될 수 있다. 이 외에도 판매직무를 수행하기 위해 바탕이 되는 기본적인 기초직무 소양과 판매 판촉 기법도 패션 스타마스터 양성 교육내용에 필요한 것으로 나타났다.

셋째, 패션 스타마스터를 양성하기 위한 역량교육이 필요한지를 조사한 결과, '패션제품지식' 요인, '네트워킹과 운영' 요인은 판매원 직무역량 교육의 필요성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 현장 실무자들은 패션 판매직무를 잘 수행하기 위해서 패션제품에 대한 지식에 대한 교육이 필요하고, 고객과의 SNS를 통한 의사소통뿐 아니라, 본사 조직과의 네트워킹을 잘 하는 능력이나 점포 운영을 위한 회계와 재무에 대한 교육도 중요하게 생각하고 있었다.

넷째, 판매직무 훈련 교육 수료생에 대해 판매 실무현장 취업 가능성을 알아보기 위해 판매 교육 훈련생의 채용 의도 정도를 조사한 결과, '패션 전문지식'에 대한 교육이 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, 패션 전문지식에 대한 교육을 포함한 적절한 판매직무 훈련 교육에 대한 수료생은 현장에서 채용 의도가 있는 것으로 기대해 볼 수 있다. 실무자들은 판매직무 훈련 교육 수료생이 취업 후 판매 현장에서 점포 운영 및 수익 창출에 도움이 될 것으로 생각되는지에 대해 '고객에게 공감' 요인과 '패션제품 지식' 요인이 유의미한 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나, 패션제품 판매 직무교육 수료생 채용자를 일반 채용자보다 점포 성과에 대한 기대가 있는 것으로 보인다.

다섯째, 판매 현장 실무자들은 패션 판매직무 관련 훈련 교육은 필요하다고 생각하고 있었고, 적절한 현장 실무 교육 시간은 2~4일 이거나 1주일 이상인 것

으로 나타나, 판매원 직무교육 시 현장 실무 교육은 필요한 것으로 생각된다.

여섯째, 현장 실무자들의 판매직무 재교육에 대한 참여 의도에 영향을 주는 요인은 '판매기법' 요인으로 나타났고, 재교육 시행 시기는 2년마다 하는 것이 적당하다고 응답했다. 이러한 결과는 패션제품 판매 현장의 실무자들을 위한 재교육 프로그램을 기획하는데 참고할 수 있다.

최근 패션소매업은 과거와 다른 새로운 소비자 환경에 놓여 있고, 다양한 유통채널 경쟁 역시 심화하고 있는 상황에서 패션 점포의 판매원에게는 새로운 역량이 요구되고 있다. 판매원 직무교육 시 필요한 역량은 판매기법이나 패션제품지식 외에도 SNS를 활용한 커뮤니케이션 활용 방법, 패션마케팅과 상품기획에 대한 이해, 점포 운영을 위한 회계와 재무에 대한 이해뿐 아니라, 컴퓨터 활용을 포함한 기초직무 소양 등이 포함되었다. 아울러 최근에는 내점 고객들에 대한 자료를 수집하고 분석하는 활동이나 점포에서 고객의 경험을 강화하는 매장 VMD 및 운영방안에 대한 기획 능력도 필요할 것으로 생각된다.

본 연구는 수도권을 중심으로 패션제품 판매실무자들을 대상으로 실증 조사하였으므로, 결과의 해석과 확대에 이점을 고려할 필요가 있다. 향후 후속 연구에서는 판매원의 개인적 성향이나 성격특성, 인구통계적 특성뿐만 아니라, 취급하는 복종이나 제품 특성, 점포 특성 등에 따라서 판매 현장에서 중요한 판매 직무내용의 중요도가 유의하게 차이에 대해서도 심층적으로 연구할 필요가 있으며, 고객들의 구매의사결정과정 단계별로 판매원들의 차별화된 서비스가 고객의 구매 전환을 끌어낼 수 있는지에 대한 요인들을 분석하는 연구도 오프라인 점포의 수익 창출에 도움이 될 수 있을 것이다.

## References

- Aggarwal, P., Castleberry, S. B., Ridnour, R., & Shepherd, C. D. (2015). Salesperson empathy and listening: Impact on relationship outcomes. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 13(3), 16-31. doi:10.1080/10696679.2005.11658547
- An, G. H., Hwang, S. J., & Jung, C. J. (2018). Fa-

- shion marketing* (3rd ed.). Seoul: Suhaksa.
- Ban, J. (2021, November 12). 위드 코로나 시대 온라인은요? 외연 확장하며 되레 오프라인과 경쟁 [What about online in the era with COVID-19? Competing with off-line by expanding online's boundary]. *Maeil Economy*. Retrieved November 12, 2021, from <https://www.mk.co.kr/news/economy/view/2021/11/1068858/>
- Chang, Y. S., & Jung, J. C. (2012). Salesperson competency research: Focusing on shopmaster. *Journal of Industrial Economics and Business*, 25(5), 3451-3480.
- Choi, J. E., Lee, K. M., & Hwang, S. J. (2014). The effect of service education and empowerment for sales person of fashion companies on consumer orientation, job performance and job satisfaction. *The Research of Journal of the Costume Culture*, 22(1), 28-41. doi: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*, 36(9), 979-990. doi:10.5850/JKSC.T.2012.36.9.979
- Choi, S. H., Yang, S. J., & Kim, H. J. (2016). The Influence of salespeople's verbal & non-verbal communication on the consumer buying behavior in selling point. *Journal of Consumer Studies*, 27(5), 1-32.
- Choo, H. J., Kim, H. S., & Jun, D. G. (2010). The effect of salesperson's affectivity and the performance stressor on emotional labor at the department stores. *Journal of Korea Society of Clothing and Textiles*, 34(3), 411-423. doi:10.5850/JKSC.T.2010.34.3.411
- Grewal, R., Lilien, G. L., Bharadwaj, S., Jindal, P., Kayande, U., Lusch, R. F., & Spekman, R. (2015). Business-to-business buying: Challenges and opportunities. *Customer Needs and Solutions*, 2(3), 193-208. doi:10.1007/s40547-015-0040-5
- Hwang, B. H., & Rhee, Y. S. (2013). Influence of hanbok salesperson's attributes on relationship quality with customers and the behavioral intention. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 37(7), 907-921. doi:10.5850/JKSC.T.2013.37.7.907
- Jang, B. C. (2021, June 30). 美, 의류 리세일 시장 '향후 5년간 두 배 성장' [America, clothing resale market-double growth the next 5 years]. *Apparel News*. Retrieved July 20, 2021, from [http://www.apparelnews.co.kr/news/news\\_view/?idx=191212&cat=CAT160](http://www.apparelnews.co.kr/news/news_view/?idx=191212&cat=CAT160)
- Jun, H. M., Jeong, J. C., & Park, M. J. (2017). Effects of learner's motivation on professional development in vocational education of clothing manufacturing. *Journal of the Korea Fashion and Costume Design Association*, 19(4), 75-91.
- Jwa, S. H. (2021, June 30). 신세계사이먼, 제주관광대와 '샵마스터 양성과정' 운영 협약 [Shinsegae Simon and Jeju tourism university agree to operate the shop master training course]. *Financial News*. Retrieved June 3, 2021, from <https://www.fnnews.com/news/202106031143579332>
- Kang, J. A., & Lee, Y. J. (2012). A qualitative study on factor related to achievement motivation of beauty industry professionals. *The Journal of the Costume Culture*, 20(4), 535-548. doi:10.7741/rjcc.2012.20.4.535
- Kang, S., Yi, S., & Hur, W. (2021). The relationship between experienced customer show rooming behavior, salesperson creativity, and job performance: The moderating role of service script. *Journal of Channel and Retailing*, 26(2), 79-101.
- Kang, S. G. (2019, May 22). 경기도일자리재단, '매장관리 전문인력 양성' 교육 운영 [Gyeonggi-do job foundation operates 'training store management professional' education]. *Maeil News*. Retrieved January 10, 2021, from <http://www.m-i.kr/news/articleView.html?idxno=605296>
- Kim, E. G., & Jun, J. G. (2020). A comparative study on sales competency of online and offline sales-

- people. *Proceeding of the 2020 Spring Convention of Korea Distribution Association*, 6.
- Kim, E. J., Ahn, H. S., & Jang, S. Y. (2008). *Shop-master*. Seoul: ShinhanM&B.
- Kim, G. Y. (2021, June 8). 100일 맞은 더현대서울, 매출 터지며 백화점 10위권에 성큼 [The Hyundai Seoul, which marks its 100th days, is ranked 10th in the department store due to sales]. *Mirae-biz*. Retrieved July 20, 2021, from <https://www.mirae-biz.com/news/articleView.html?idxno=70597>
- Kim, H. M. (2021, May 25). 충북여성인력개발센터 ‘일자리 창출’ 초빙 교육 [Chungbuk women’s human resources development center job creation’ invitation education]. *Joongbu Maeil*. Retrieved June 20, 2021, from <http://www.jbnews.com/news/articleView.html?idxno=1340571>
- Kim, H. S., & Choo, H. J. (2017). Workplace clothing norm and aesthetic labor of fashion store’s salesperson. *Journal of The Korean Society Design Culture*, 23(4), 247-259.
- Kim, I. C., & Yu, J. H. (2012). Shop-masters’ perception on the customer management -Focusing on the fashion brands at the department store-. *Journal of Korean Society for the Scientific Study of Subjectivity*, 24(24), 139-158.
- Kim, J., & 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. doi:10.5850/JKSCT.2019.43.5.649
- Kim, J. S. (2019, July 19). 김포시-주네브케이, 패션샵마스터 양성사업 협약체결 [Gimpo city-Junneve K signed an agreement to train fashion shop-master]. *Korea Business News Agency*. Retrieved January 21, 2021, from <http://www.nspna.com/news/?mode=view&newsid=372624>
- Kim, J. Y., & Yim, L. (2020). A case study of the education and training for job creation based on the local fashion industry -In Seogu Gwangju central city-. *The Research Journal of the Costume Culture*, 28(4), 527-543. doi:10.29049/rjcc.2020.28.4.527
- Kim, Y. J., Lee, Y. R., & Kim, B. R. (2014). Impact of salespersons and other customers in a fashion store: Focus on physical attractiveness and self-image congruence. *Journal of the Korean Society of Clothing and Textiles*, 38(6), 783-795. doi:10.5850/JKSCT.2014.38.6.783
- Kim, Y. S., & Kim, J. B. (2018). The influence of apparel shopping orientation on shopping value: The moderating effect of a salesperson’s ability. *Journal of Distribution and Management Research*, 21(3), 93-104. doi:10.17961/jdmr.21.3.201806.93
- Lee, C. Y. (2014). *Fashion brand shopmaster core job competency analysis*. Unpublished doctoral dissertation, Chung-Ang University, Seoul, Korea.
- Lee, J., & Hwang, S. (2018). A qualitative study on the role of shop master in multi-channel retail context. *Journal of Fashion Business*, 22(5), 83-95. doi:10.12940/jfb.2018.22.5.83
- Lee, J., Lee, Y., & Noh, H. (2018). Development of a shop manager training program for vocational education high school students. *Journal of Korea Society of Clothing and Textiles*, 42(4), 599-611. doi:10.5850/JKSCT.2018.42.4.599
- Lee, K., & Chung, M. (2014). The effects of fashion product salesperson’s emotional dissonance and emotional intelligence on social behaviors -Focused on the salesperson at the department store-. *The Research Journal of the Costume Culture*, 22(5), 794-808. doi:10.7741/rjcc.2014.22.5.794
- 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. doi:10.5850/JKSCT.2012.36.5.534
- Lee, S., & Park, H. (2018). A study on the performance of educational fashion training program for employed learners: Moderating effects of

- self-efficacy and job engagement. *Fashion & Textile Research Journal*, 20(5), 520-532. doi: 10.5805/SFTI.2018.20.5.520
- Oh, H., & Kim, J. (2019). A study on training program for shopmaster in fashion retailing. *Journal of the Korean Society of Costume*, 69(6), 95-112. doi:10.7233/jksc.2019.69.6.095
- Oh, H. M. (2018, August 10). 호남대 패션일자리사업단, ‘패션샵마스터 아카데미 1기’ 수료식 [Fashion job project team in Honam university, fashion shopmaster academy graduation ceremony]. *Daehaknews*. Retrieved June, 15, 2020, from <http://www.dhnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=84360>
- Park, H. (2014). University lifelong education for the fashion company employees. *The Research Journal of the Costume Culture*, 22(1), 55-72. doi: 10.7741/rjcc.2014.11.1.055
- Seo, M. J., & Jun, D. (2018). A study of consumers' responses to the attributes of salespeople in fashion retail stores. *Fashion & Textile Research Journal*, 20(5), 509-519. doi:10.5805/SFTI.2018.20.5.509
- Son, T. (2013). *Fashion shop managers' perceptions of on the job training*. Unpublished master's thesis, Dongduk Women's University, Seoul, Korea.
- Ulaga, W., & Kohli, A. K. (2018). The role of a solutions salesperson: Reducing uncertainty and fostering adaptiveness. *Industrial Marketing Management*, 69, 161-168. doi:10.1016/j.indmarman.2017.11.008
- Woo, J. Y., & Lee, J. H. (2021). Strategic analysis of digital native fashion brand from story scaping perspective. *Journal of Fashion Design*, 21(2), 37-55. doi:10.18652/2021.21.2.3
- Yang, E. (2019). *Expanding physical stores of online-based fashion retail*. Unpublished master's thesis, Seoul National University, Seoul, Korea.
- Yi, H., & Jung, Y. S. (2018). A study on the job demand factors affecting sales performance of department stores salespeople: Moderating effect of job resources. *Korean Management Consulting Review*, 18(2), 1-11.
- Yurchisin, J., & Darmhorst, M. L. (2009). An investigation of salesperson appearance and organizational identification. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 13(3), 458-470. doi:10.1108/13612020910974555