



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](#)

경영학석사 학위논문

내부마케팅요인이 직무만족과
대인서비스역량을 매개로 마케팅
성과에 미치는 영향에 관한 연구
(콜 센터 텔레마케터 중심으로 연구)



부경대학교 대학원

경 영 학 과

김 은 영

경영학석사 학위논문

내부마케팅요인이 직무만족과
대인서비스역량을 매개로 마케팅
성과에 미치는 영향에 관한 연구
(콜 센터 텔레마케터 중심으로 연구)

A Study of Internal Marketing Factors to the Marketing Performance
using Job Satisfaction and Personal Service Competence as
Mediated Variables. -Focused on Telemarketer in Call Center-

지도교수 김 완 민

이 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함

2013년 2월

부경대학교 대학원

경 영 학 과

김 은 영

김은영의 경영학석사 학위논문으로 인준함

2013년 2월



주 심 경영학박사 배 상 욱(인)

위 원 경영학박사 허 원 무(인)

위 원 경영학박사 김 완 민(인)

< 목 차 >

Abstract	v
제 1 장 서론	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적	1
제 2 절 연구의 방법 및 구성	3
제 2 장 이론적 배경	4
제 1 절 콜 센터에 관한 연구	4
1. 콜 센터의 개념과 역할	4
2. 콜 센터의 중요성과 인식변화	6
3. 콜 센터 유형	7
4. 국내 콜 센터 현황	8
제 2 절 텔레마케팅과 텔레마케터에 관한 연구	10
1. 텔레마케팅의 개념	10
2. 텔레마케터의 개념	11
3. 텔레마케터의 역할	12
제 3 절 직무만족에 관한 연구	13
1. 직무만족	13
2. 텔레마케터 직무만족영향 요인	14
제 4 절 대인서비스역량에 관한 연구	18
1. 역량의 개념	18
2. 대인서비스역량에 관한 연구	18
3. 직무만족과 대인서비스 역량	19
제 5 절 성 과	19

1. 성과의 개념 및 목적	19
2. 콜 센터의 마케팅성과	20
3. 직무만족과 성과와의 관계	22
4. 대인서비스역량과 성과와의 관계	24
제 3 장 연구모형과 가설 설정	25
제 1 절 연구모형의 설계	25
제 2 절 연구가설의 설정	26
제 3 절 변수의 조작적 정의 및 측정	27
제 4 장 실증분석과 가설검증	30
제 1 절 통계분석	30
제 2 절 타당성 및 신뢰도분석	32
제 3 절 변수의 상관관계분석	35
제 4 절 연구가설의 검증	36
제 5 장 결론 및 제언	40
제 1 절 연구결과요약 및 시사점	40
제 2 절 연구의 한계점 및 제언	41
참고문헌	43
설문지	47

< 표 목 차 >

<표 2-1> 콜 센터의 역할 변화	5
<표 2-2> 텔레마케터의 주요 업무	12
<표 2-3> 학자별 직무만족에 대한 정의	13
<표 2-4> 직무만족에 영향을 미치는 요인	15
<표 2-5> 콜 센터 마케팅성과 측정지표	21
<표 2-6> 인 바운드 및 아웃바운드 콜센터 마케팅성과지표	22
<표 3-1> 직무만족요인들의 조작적 정의	28
<표 3-2> 직무만족도,대인서비스역량,콜센터마케팅성과조작적 정의	29
<표 4-1> 응답자의 일반적 특성	31
<표 4-2> 직무만족요인들의 요인분석 및 신뢰도분석	33
<표 4-3> 직무만족도,대인서비스역량,콜센터마케팅성과 요인분석 및 신뢰도분석	34
<표 4-4> 변수들의 상관계수	35
<표 4-5> 직무만족요인들의 다중회귀분석	36
<표 4-6> 직무만족도와 대인서비스역량 단순회귀분석	37
<표 4-7> 직무만족도,대인서비스역량,콜센터마케팅성과다중회귀분석	38
<표 4-8> 연구가설 검증결과	39

< 그림 목 차 >

[그림 2-1] 콜 센터의 시장(종사자, 콜 센터수 규모)	9
[그림 2-2] 콜 센터의 지역별 분포도	9
[그림 2-3] 콜 센터 시장추이	10
[그림 2-4] 텔레마케팅의 개념	11
[그림 3-1] 연구모형	25
[그림 5-1] 연구가설의 검증결과	40



A Study of Internal Marketing Factors to the Marketing Performance
using Job Satisfaction and Personal Service Competence as
Mediated Variables. –Focused on Telemarketer in Call Center–

Eun-Young, Kim

Major in Business Administration,
Department of Business Administration,
Graduate School of Business Administration,
Pukyong National University.

Abstract

A call center, which is rapidly growing in the recent service industry, is getting bigger in importance of its function and role as a general customer service center in order to create corporate profit and management performance through customer satisfaction and customer retention for coping with a rise in consumer power and with intensification in competition among companies caused by expansion in information technology and internet.

A research on this is getting active. However, a telemarketer, who is working at call center, is performing an important role as a marketing means of contacting and retaining customers such as the contract conclusion with customer and the follow-up management. There is a lack of research on difficulties that telemarketers are facing and on efforts for solving these problems.

Accordingly, this study analyzed the influence of the internal

marketing factors such as communication, compensation & welfare, educational training, superior's support, and delegation, which influence job satisfaction of telemarketers who work at call center, upon the marketing performance in a call center by which the job satisfaction has interactive service competence as medium.

First, among internal marketing factors, the communication, compensation & welfare, delegation, and superior's support were indicated to have positive influence upon job satisfaction.

However, educational training was indicated to fail to have positive influence.

Second, this job satisfaction was indicated to have positive influence upon telemarketer's interactive service competence.

Finally, job satisfaction and interactive service competence were indicated to have positive influence upon telemarketer's marketing performance.

As a result of the above study, the educational training only for achieving a business goal regardless of telemarketers' aptitude rather has negative influence upon job satisfaction.

Thus, a future educational training program will need to be developed a realistic program that conforms with their needs.

If job satisfaction gets higher in light of task characteristics of dealing with customer without facing, the interactive service competence gets higher, resulting in coming to have effect on the call marketing performance.

Accordingly, a research on a little more various contents will be needed in the future as for the field in call center.

제 1장 서 론

제 1절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

최근 서비스산업에서 급속도로 성장하고 있는 콜 센터(Call center)는 정보기술과 인터넷의 확산으로 인한 소비자파워의 증대, 고객만족과 고객유지를 통해 기업의 수익과 경영성과 창출을 위한 종합 고객서비스센터로 그 기능과 역할의 중요성이 커지고 있다.

고객관점에서는 정보에 대한 접근용이성과 편리성을 제공하여 고객의 욕구를 충족시켜줄 수 있고, 고객의 중요성이 강조되는 기업 환경에서 콜 센터의 중요성도 그만큼 중요하다 하겠다.

또한, 보험, 통신사, 은행, 카드사, 홈쇼핑업체 등 많은 일반기업뿐 아니라 공공기관 및 지방자치단체에서도 콜 센터가 여성, 장애인 등 취업취약층 일자리창출과 지역경제 활성화에 큰 몫을 차지한다는 것을 인식하여 운영비 지원, 자치단체차원의 홍보 등의 지원 대책을 내놓으며 적극 유치경쟁에 뛰어들고 있으며, 실제 주로 수도권에 소재하였던 콜 센터들이 운영비용 절감과 우수인력 확보와 채용이 용이한 지방으로 옮겨가고자 하는 의도와 맞물려 지방의 일자리 창출효과에 기여하는 효과를 보고 있다.

2. 연구의 목적

콜 센터 직무의 가장 큰 특징은 고객과의 비대면적 상호작용으로 텔레마케터들은 고객과의 계약체결 및 사후관리에 이르는 원스톱서비스체제로 고객을 접촉, 유지 관리하는 마케팅수단으로써 중요한 역할을 수행하고 있으며,

이 모든 텔레마케팅의 성패는 고객과 직접 접촉하는 텔레마케터의 능력과 태도에 달려있다고 할 수 있다.

하지만, 이러한 텔레마케터의 역할과 중요성에도 불구하고, 지금까지의 연구들은 주로 콜 센터가 제공하는 서비스품질을 측정하거나 양적인 콜 센터 핵심 성과지표들 관리하는데 연구의 초점을 두었으며, 텔레마케터에 초점을 두고 텔레마케터가 직면하고 있는 어려움과 이를 해결하기 위한 노력들에 대한 연구는 부족한 실정이다(Pontes and Kelly 2000).

그러므로 텔레마케터의 직무성과를 향상시키고 기업조직에서 중요시하는 인적자원개발을 위하여 텔레마케터의 직무만족에 영향을 미치는 요인을 분석하고 이에 따른 콜 센터의 마케팅성과를 규명하는 일은 매우 의미 있는 일이라 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 텔레마케터의 직무만족에 영향을 미치는 요인들 중 텔레마케터의 대인서비스역량과 콜 센터의 마케팅성과에 영향을 미치는 요인을 규명하고 관리방향을 제시할 것이다.

구체적으로 본 연구의 목적을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 텔레마케터의 직무만족요인들 커뮤니케이션, 보상 및 복리후생, 교육 훈련, 상사지원, 권한위임이 직무만족에 영향을 미치는지를 분석한다.

둘째, 텔레마케터 직무만족이 대인서비스역량에 영향을 미치는지 분석한다.

셋째, 텔레마케터의 직무만족, 대인서비스역량이 콜 센터의 마케팅성과에 미치는지 분석한다.

제 2절 연구의 방법 및 구성

1. 연구의 방법

본 연구는 부산광역시 소재 콜 센터에 근무하는 텔레마케터대상으로 설문 조사방법을 이용하여 직무만족요인들, 즉 조직커뮤니케이션 및 보상과 복리후생, 교육훈련, 상사지원, 권한위임 만족 시 텔레마케터들의 대인서비스역량에 영향을 끼치는지, 더 나아가 이러한 텔레마케터의 직무만족과 대인서비스역량이 콜 센터 성과에 영향을 주는지에 대해 데이터를 수집하여 측정하고 분석한다.

2. 논문의 구성

제 1장은 본 연구를 수행하고자 하는 연구배경과 목적, 연구방법과 논문의 구성에 대해서 설명하였다.

제 2장은 본 연구의 직무만족요인들에 대한 선행연구과, 직무만족과 대인서비스역량의 관계, 그리고 대인서비스역량과 콜 센터 마케팅성과와의 관계에 대한 선행연구 이론을 정리하였다.

제 3장은 본 연구의 설계부분인 연구모형을 통해서 가설설정에 대한 방법과 각 변수들의 조작적정의 및 측정도구에 관한 내용을 설명하였다.

제 4장은 조사결과에 대한 실증분석과 본 연구의 가설의 검증으로 측정도구에 대한 신뢰성 및 타당성들 조사하고, 조사결과를 분석하여 가설검증을 실시하였다.

제 5장은 결론부분으로 연구의 요약과 시사점, 그리고 연구의 한계점과 정책적 제언을 제시하였다.

제 2장 이론적 배경

제 1절 콜 센터에 관한 연구

1. 콜 센터의 개념과 역할

(1) 콜 센터의 개념

콜 센터는 기업의 고객들을 대상으로 텔레마케터가 전화를 하거나 고객들이 전화를 걸어 상품이나 각종 부가서비스에 대한 문의, 상담을 하고 문제를 해결하며, 새로운 상품에 가입을 하는(김지선, 제미경, 2007) 기업의 대 고객 전략적 마케팅부서이다.

1980년 중반부터 시작되어 초기 신용카드사, 백화점통신판매 목적으로 회원 모집, 고객 상담TM(Telemarketing)으로 확산되었고 1990년대 들어서 고객의 기대가 높아지고 개별화되면서 인 바운드중심으로 도입 되었으며 커뮤니케이션센터, 서비스센터, 예약센터, 고객센터, 콜 센터, 컨택센터 등 다양한 용어로 사용되고 있다(정기주 외, 2002).

(2) 콜 센터의 역할

초기의 콜 센터는 단순히 걸려오는 전화의 효과적인 처리, 상담사의 콜 처리 기능향상 및 공평한 콜 배분 등을 주된 목표로 했지만, 현재는 신규수입창출기회창조, 신규운영방법창출, 타 부서에 유용한 통찰력 및 정보제공, 독창적이며 안정적 경쟁우위창출을 목표로 한다(Durr, 2000). 또한, 단순히 비용을 절감하는 수동적 전화상담 기능에서 벗어나 기업의 경쟁력을 강화시키는 마케팅 수단으로 활용되며 고객과 가장 활발하게 상호작용을 하는 ‘고객 상호작용센터’(Customer Interaction Center: CIC) 역할을 행하고 있다(전자신문, 2001년 1월 4일자).

<표 2-1> 콜 센터의 역할 변화

항목	과거	현재
고객에 대한 관점	모든 고객은 동일하다	고객가치에 기초한 서비스 전략
조직차원	독자적 기능	한쪽을 보이는 부문통합의 한 부분
경제원리	원가절감	원가절감, 수익향상, 충성도 증대
성과척도	양과 생산성에 초점 최소한의 인센티브	양과 가치에 초점 : 품질/생산 균형 .성과에 대한 보상
정보관리	거래프로세싱 - 정기적 수집 - 선별적 이용	인텔리전트 엔터프라이즈 - 지속적 수집 - 실행가능 정보에 대한 전사적 접근

(죽은 CRM 살아있는 CRM, 최정환과 이유재, 2001)

(3) 콜 센터의 특징

콜 센터의 경우 일반적인 조직문화와는 구별되는 독특한 상황들이 많은데, 고객의 요구에 신속하게 반응하고, 고객과 기업의 환경변화에 민첩하게 대응할 수 있는 능력을 갖추어야 하며 콜 센터 조직만의 특성은 크게 5가지로 볼 수 있다.

1) 고객만족 지향

고객만족 지향의 조직사고와 구성이 이루어져 고객에 대한 편리성, 신뢰성 등 궁극적으로 고객만족을 제공해야 한다.

2) 신속성과 정확성

얼마나 신속히 고객요청에 응할 수 있는냐와 얼마나 정확하게 응대하느냐에 달려 있다.

3) 환경변화에 대한 유연성

자사업무변경에 따른 내용을 수시로 업데이트해야 하고, 자사의 신상품 출시 때 야기되는 통화 트래픽증가, 특정일, 특정시기의 일시적인 통화 폭주 등 환경변화에 유연하게 대처 할 수 있어야 한다.

4) 지속적인 품질개선

일정수준의 통화품질을 유지하기 위해서 성과관리에 기초하여 지속적인 품질개선이 요구된다.

5) 고객정보 통합관리

고객정보의 획득, 유지, 수정, 보완의 과정을 통해 효율적으로 이를 통합 관리해야 한다.

2. 콜 센터의 중요성과 인식변화

과거에는 콜 센터가 주요 접촉채널인 홈쇼핑이나 통신사 같은 기업을 제외하고는 그 밖의 대다수 일반기업의 콜 센터는 단순히 고객문의를 접수하여 처리하는 매우 수동적인 일을 수행하고 있었으며, 기업입장에서는 그저 업무처리비용을 절감해주는 부서(Cost Center)정도로 간주하고 있었다. 콜 센터에 대한 기업의 인식이 낮은 단계였을 때에는, 인건비 절감차원에서 자동응답시스템(ARS)을 도입하여 고객에게 단순서비스를 제공하는 수준에서 콜 센터를 운영하고 있었으나, 최근에는 기업의 콜 센터에 대한 인식이 크게 바뀌어 기업 내 비중과 규모가 더욱 커지고 있다(정성일외, 2009). 따라서 콜 센터는 다음과 같은 면에서 고객과 최 일선에 위치한 점점으로서의 중요성을 갖는다.

첫째, 고객과 일대일 쌍방향 커뮤니케이션이 활성화되는 장으로 'Customer Communication Center'라고도 한다.

둘째, 고객의 소리를 여과 없이 경청하고 기업의 경영활동이나 마케팅활동을 반영하는 '고객행동센터'(Customer Action Center)이다.

셋째, 시스템구축, 업무혁신, 변화되고 향상된 뉴스, 간접광고 등 비즈니스 행위에 유리하고 도움이 되는 정보, 커뮤니케이션 활동, 비공식정보교류 행위 등을 대외에 알려 기업 및 콜 센터이미지의 개선을 꾀할 수 있다.

넷째, 콜 센터는 고객과 기업 간 관계개선을 통해 고정고객을 유도하고 로열티를 향상시키는 물론 고객이 수시로 콜 센터를 활용할 수 있도록

하는 차원에서 운영하는 경우가 많다.

3. 콜 센터 유형

일반적으로 콜 센터의 업무를 유형별로 고객의 요구와 욕구, 불만사항이나 주문접수 등을 처리해주는 인 바운드업무, 능동적인 판매 및 마케팅, 캠페인전개 등의 아웃바운드업무, 블랜딩업무로 나눌 수 있다(송현수, 2007). 콜 센터에서 처리하는 콜의 유형은 93%가 인 바운드 콜이며 나머지 7%는 아웃 바운드 콜인 것으로 나타났다(<http://www.callcenter.or.kr>).

(1) 인 바운드 콜 센터

인 바운드 콜 센터(Inbound Call Center)는 각종 광고나 알림, 서비스 개선활동의 결과로 고객으로부터 걸려오는 전화를 받아서 소비자의 불만이나 의견, 문의, 주문, 예약 등을 처리하기 위한 마케팅 및 커뮤니케이션의 활동이 되는 곳이다.

한정되고 반복질문에 대하여 정밀한 응대가 가능해야 하며. 또한 인식, 태도, 커뮤니케이션 등에서 품격 있는 서비스, 명확한 상담지침과, 콜 처리 및 분배시스템의 자동화, 콜 데이터 처리와 사후관리 등 정밀한 프로세스가 이루어져야한다(송현수, 2007).

(2) 아웃바운드 콜 센터

아웃바운드 콜 센터는 전화 거는 기업이나 조직이 고객에게 접촉하는 목적을 뚜렷이 가지고 제품 또는 서비스정보제공 등을 전화나 기타 커뮤니케이션 채널을 통해 전달하는 곳이다.

이것은 불특정다수의 명단에 의해 무차별적으로 전화를 걸어 고객에 대한 배려 없이 수행되어 사생활침해나 개인정보 무단도용의 주범으로 인식되는 폰 세일즈와 구분 할 필요가 있다.

이러한 아웃바운드업무는 기업주도형으로 텔레마케터의 공격적 커뮤니케

이전의 조화를 통해 최대성과를 이룰 수 있는 퍼포먼스가 이루어져야 한다. 그리고 아무리 훌륭한 제품이나 서비스, 전문상담사가 갖추어져 있더라도 대상이 되는 고객에 대한 양질의 데이터가 없으면 소정의 목표를 달성하기 힘들다(송현수, 2007).

(3) 혼합형 콜 센터

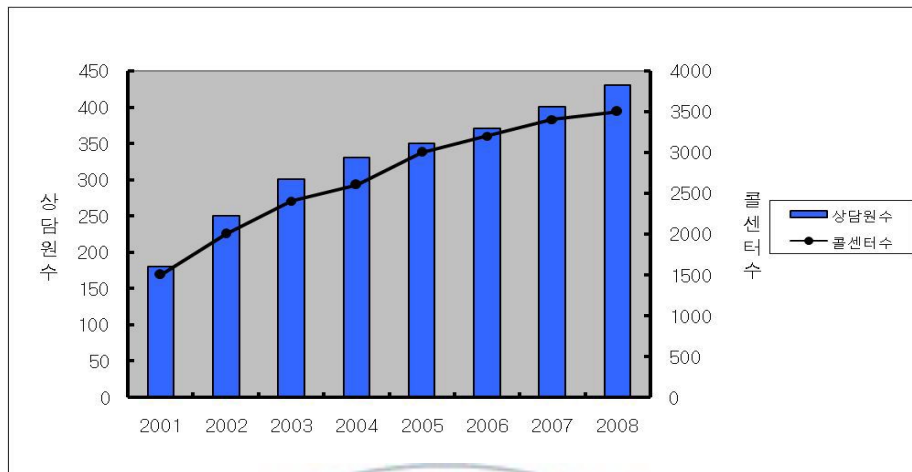
블랜딩업무는 콜이 많을 때는 인 바운드 콜을 처리하고 적을 때는 아웃 바운드 업무를 하여 콜 센터생산성을 극대화시키는 장점이 있다(김지선, 제미경, 2007). IVR(Interactive Voice Response)등 인. 아웃바운드자동 콜 분배 호환처리가 가능해짐에 따라 혼합 상황처리가 용이해졌다(나종민, 2002).

4. 국내 콜 센터 현황

한국은 일본보다 늦었지만 1980년 중반부터 텔레마케팅기법이 소개되어 1998년 한국텔레마케팅협회(KTA,한국컨택센터협회)가 발족되었다. 2000년대에 들어와서는 인터넷보급이 확대되고 컴퓨터전화통합(CTI)시스템을 도입한 콜 센터가 등장하였고 중앙정부나 공공기관에서 운영하는 공공 콜 센터가 구축되기 시작하였다.

한국 콜 센터 산업정보연구소의 조사결과에 따르면, 2006년 현재 국내에는 약 3천개가 넘는 콜 센터에서 35만 명이상이 종사하는 것으로 추산하는데 이것은 2003년 2,500개 기업에서 30만 명의 상담사가 종사하고 있던 것에서 크게 발전한 것으로 그만큼 우리나라의 콜 센터가 짧은 시간동안 비약적인 발전을 한 것이다.

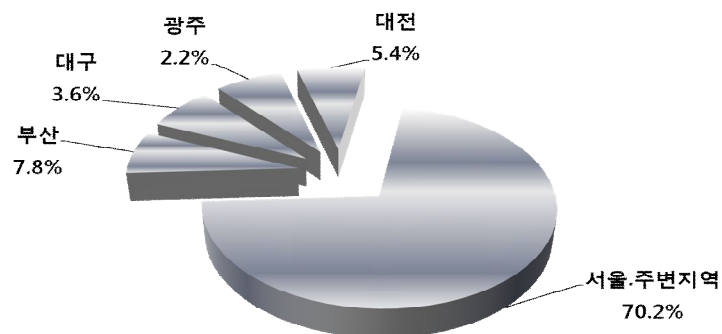
<그림 2-1> 콜 센터의 시장(종사자, 콜 센터 수 규모)



(자료: 한국콜센터산업정보연구소, 2006.3)

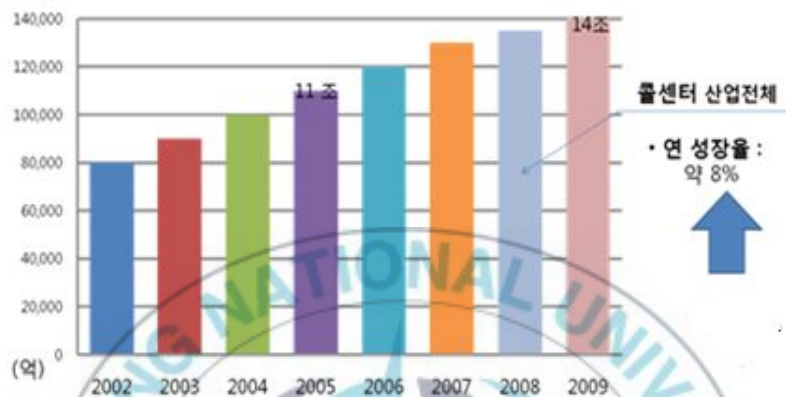
이 중 서울, 주변지역이 70.2%, 다음으로 부산이 7.8%순으로 나타나, 수도권으로 집중되어 있음을 알 수 있다. 그러나 지역별로 콜 센터를 두고 운영하는 기업이 43%로 나타나 콜 센터 구축이 점차 지역으로 확장되고 있다 (<http://www.callcenter.or.kr>).

<그림 2-2> 콜 센터의 지역별 분포도



시장 규모를 보면 콜 센터산업 전체로는 2006년에 12조원에 이르고 있으며 2009년에는 14조원 규모로 성장하였다. 연평균 약 8%의 높은 성장률이 이를 뒷받침 하고 있는 것이다.

<그림 2-3> 콜 센터 시장 추이



제 2절 텔레마케팅과 텔레마케터에 관한 연구

1. 텔레마케팅의 개념

텔레마케팅이란 “텔레커뮤니케이션(telecommunication : 전기통신기술에 의한 정보전달)과 마케팅(marketing)”의 결합어로 1983년 미국에서 처음 사용되었고, 대면접촉에 의하지 않고 인적판매(personal selling)를 수행하는 잘 계획되고 조직, 관리된 마케팅프로그램으로 정보통신기술을 활용하는 새로운 마케팅개념이다(Bob and Wyman, 1986).

또한, 전화이외 정보통신기술을 체계적, 계획적으로 활용하여 비용감소와 매출증가하며 기업이미지를 제고시키면서 필요한 정보를 실시간 제공하고 신상품소개, 고객의 고충 사항처리, 시장조사 등 다양한 기능을 하는 첨단 마케팅 기법이라 할 수 있다.

<그림 2-4> 텔레마케팅의 개념



자료원 : 금강마케팅 정보센터, '실전마케팅 매뉴얼', 1994. p28.

2. 텔레마케터의 개념

텔레마케터란 텔레마케팅기법을 바탕으로 통신수단을 통해 고객과 비대면으로 직접 접촉하여 커뮤니케이션을 하면서 상품, 서비스 및 기업에 관한 유용한 정보를 제공하고 고객의 반응을 즉각적으로 파악하고 상황에 따라 유연하게 대처하며 정보를 수집한다. 커뮤니케이터(Communicator), 텔레폰 컴패니어(Telephone Companion), 상담사 등의 여러 명칭이 사용되고 있다(한국텔레마케팅 협회, 2002).

텔레마케터의 자질로는 대인관계의 화술이 필요하며 목소리가 깨끗하고, 어법과 어조가 정확하며, 지적이고 기억력이 뛰어나고 책임감과 인내력을 갖추어야 한다. 끝으로 고객의 거부나 반대로 인한 좌절감이나 스트레스를 받기 쉬우므로 밝고 명랑한 성격을 갖고 있어야 한다고 하였다.

또한 컴퓨터와 통신 처리장치를 조작 할 줄 알아야 하며 회사의 방침 및 상품에 관한 지식과 판매제안 요령도 알아야하므로 꾸준한 교육이 필요하다고 하였다(한국텔레마케팅협회, 2002).

3. 텔레마케터의 역할

텔레마케터는 고객과의 비대면 접촉을 통해 적절한 응대화법으로 고객 고충을 해결해주고 설득하여 구매의욕을 높이며, 회사업무나 제품에 관한 내용을 정확히 이해하여 신속하고 효율적으로 업무를 처리하며, 고객응대에 최선을 다해서 고객을 만족시켜야 한다(송현수, 1999).

신혜정(2004)은 텔과이 연구를 통하여 기업 내 텔레마케터 역할을 다음 5가지 항목으로 선정하였다.

- 1) 고객의 문의 및 요구사항을 접수, 신속, 정확히 처리하는 고객 상담자.
- 2) 고객 불만 및 문제를 해결하고 만족감을 증대시키는 불만 처리자.
- 3) 다양한 지식, 정보로 회사서비스와 상품에 대한 판매 촉진자.
- 4) 고객의 특성과 니즈에 따라 서비스를 제공, 관리하는 관계 개선자.
- 5) 고객과 기업 간 연결을 하는 기업의 이미지메이커인 기업 홍보자.

<표 2-2> 텔레마케터의 주요 업무

업 무	세 부 내 용
인 바운드, 아웃바운드 텔레마케팅 활동	- 인 바운드, 아웃바운드 텔레마케팅활동을 통해서 제품/서비스 고객에게 설명, 판촉활동 전개
고객 상담관리	- 주문/접수 처리 - 고객제안과 불만사항 접수 처리 - 고객정보 수집과 고객데이터 관리 - 고객등급 분류와 개별관리로 고객관리 능력향상
정보수집과 자료정리	- DM 및 고객 리스트, 홍보물 관리 - 데이터베이스 고객자료 화면 관리 - 스크립트와 데이터 시트 작성활용
공격적인 아웃바운드 텔레마케팅	- 단기연체 처리 - 계약자 만기관리, 재 갱신 연장계약 유도
고객과 관계개선	- 우수고객 특별관리 - 고객 사후관리, 이탈고객방지 - 가망고객 탐색 - 고객 앙케이트 조사 등

(송현수, 최고의 텔레마케터가 되는 길, 서울: 새로운 제안, p.77. 1999)

제 3절 직무만족에 관한 연구

1. 직무만족

(1) 개념

직무만족(Job Satisfaction)이란 직무태도의 일종으로 개인의 직무나 직무경험평가 시 발생하는 유쾌하고 긍정적인 상태이다(신유근, 1985). 이는 다양한 직무에 의해 나타나는 복합적 개념이며, 각 개인의 가치, 욕구, 신념체계에 따라 다른 형태로 조직적 측면에서는 직접적으로 생산성에 긍정적인 영향을 미치는 요인이다(이정실, 2008).

직무만족의 개념과 그 구성요소에 대해서 학자들마다 여러 가지 의견이 있는데, 직무만족에 대한 체계적인 지식이 결여되어있으며, 정확한 이론적 배경 없이 서로 다른 개념적 정의 사용하고, 서로 다른 방법으로 측정하였기 때문이다(오정석, 이영재, 2004).

<표 2-3> 학자별 직무만족에 대한 정의

학자	직무만족에 대한 정의
Smith (1955)	각 개인의 직무와 관련하여 경험하는 모든 호감과 반감 또는 이러한 균형 상태에서 오는 하나의 태도.
Pincus (1972)	체제 내 직무참여자로 지니는 감정의 긍정적지향점.
Alderfer (1972)	직무에 대한 태도로서, 직무 또는 직무수행 결과 충족되는 유쾌하고 긍정적인 정서적 상태.
Constance & Becker (1973)	종업원이 직무수행 과정에서 느끼는 유쾌하거나 긍정적인 감정상태.
Locke (1976)	개인이 직무를 수행하면서 경험한 것에 대한 평가의 결과로 유쾌한 또는 불쾌한 정서적 상태.
신유근 (1997)	본인의 직무에 대한 호의적인 태도를 말하는 것으로 직무생활에 대해 긍정적 감정을 가지는 개인의 심리상태.

(2) 중요성

신유근(1991)은 직무만족의 중요성을 조직구성원과 조직측면의 두 가지로 나누는데 구성원의 직무만족은 조직이 사회에 가지는 “사회적 책임”의 범주로 강조되며, 정신건강 및 신체적 건강측면에서 중요하다.

조직입장에서 중요시되는 이유는, 직무만족이 높은 사람은 대체로 조직의 성과를 높이며, 조직외부에 대해서 자신의 조직을 호의적으로 전달하여, 간접적인 홍보효과를 가져온다.

또한, 직장 내에서도 원만한 관계를 유지하며 이직률과 결근율이 감소되고, 생산성의 증가도 얻을 수 있다고 입증하였다. 이처럼 자신의 직무에 만족을 느끼게 되면, 직무와 직무환경에 대하여 긍정적인 태도를 가져서 조직과 조직구성원은 함께 발전할 수 있는 반면, 불만족하게 되면 부정적인 태도를 갖기 때문에 발전을 기대할 수 없다(신유근, 1991).

최근 서비스 없이는 기업의 생존을 논할 수 없으므로, 고객서비스에 대한 개념이 중요해지고 넓게 인식되면서 서비스종업원의 역할이 전보다 많이 부각되었으며 많은 서비스기업들이 기업과 고객과 접점에 있는 종업원의 직무만족에 관심을 가지게 되었다(김유경외, 2007).

2. 텔레마케터 직무만족영향 요인

직무만족의 영향요인에 대해서 선행된 연구자들이 주장하는 직무만족결정요인을 살펴보면 다음과 같다.

Herzberg(1959)는 직무만족요인을 직무불만족을 예방하는 기본적 기능을 담당하는 위생요인(hygiene-factor)과 보다 우수한 업무수행을 하도록 동기를 부여하는 기능을 하는 동기요인(Motivation Fator)으로 구별하였다.

위생요인은 정책 및 관리, 감독 작업조건, 대인관계, 임금, 직위 등으로 이것들이 결여될 경우 직무에 대한 불만족을 초래하므로 불만족요인이라고도 하며, 동기요인에는 성취감, 인정, 직무, 책임, 성장과 발전 등으로 이것의 충족여부가 직무에 대한 만족여부를 결정하므로 만족요인이라 하였다.

Smith(1969)은 직무만족을 결정요인을 작업(작업에대한 관심정도, 학습 및 책임부담 제공정도), 감독(감독자의 기술, 관리능력과 종업원에대한 배려. 관심), 임금(임금의 총액, 공정성, 지급방법), 승진기회(승진의 가능성여부), 동료(동료의 우호적 태도 및 실력과 후원정도) 5가지로 제시하였다. 많은 학자들이 직무 만족에 영향을 미치는 요인에 대하여 제시하고 있으며, 서로 중복되기도 하고 서로 상이한 요인들도 많은 것으로 보인다.

<표 2-4> 직무만족에 영향을 미치는 요인

학 자	직무만족요인
Hackman(1975)	기술의 다양성, 과업의 주체성, 과제의 중요성, 피드백, 자율성
Locke(1976)	작업, 임금, 승진, 안정, 안정급부, 작업조건, 감독, 동료, 관리
Berry & Parasuraman (1991)	채용, 개발, 동기부여 등
Franceses(1991)	지원적 차원, 관리적 차원, 적응적 차원
Kotler(1996)	직무, 급여, 복지, 위치, 교통, 주차, 업무시간
신혜숙(2000)	조직구성원 조사, 커뮤니케이션, 보상관련제도, 교육훈련
장중현(2003)	종업원의 조직커뮤니케이션, 조직지원, 조직몰입, 직무만족
이정실(2004)	

(1) 커뮤니케이션

Katz와 Kahn(1996)은 커뮤니케이션을 ‘사회체계나 집단을 이해하는데 가장 필수적인 것’이라고 하며 조직 내 구성원들 사이에 이루어지는 조직 내 커뮤니케이션의 중요성을 강조하였다.

California대학의 Pincus(1986)의 커뮤니케이션과 직무만족의 상관관계에 관한 연구에서 커뮤니케이션 만족이 증가할수록 직무만족도 증가한다고

하였으며, 커뮤니케이션만족의 다차원적 측면이 조직 내 변인의 다른 측면에 차별적인 영향을 미친다고 주장하여 조직 내 커뮤니케이션이 활발히 진행되면 조직구성원의 직무만족과 조직 갈등의 최소화를 이룰 수 있다는 점을 가정할 수 있다(Pincus, 1986).

(2) 보상시스템 및 복리후생

보상은 기업에게 종업원자신의 노동력을 제공하고 대가로 받게 되는 임금, 상여금, 복리후생 등을 포함한 포괄적 개념으로 보상을 할당, 배분 전달하는 것도 포함된다(Jansen, and Von Glinow, 1985).

Davis-Blake & Uzzi(1993)은 불평등한 분배 또는 상대적으로 낮은 급여는 개개인에게 자신의 목표 외에는 생산성과 직무몰입이 낮게 나타나게 한다고 하였다. 따라서 보상은 회사를 위한 바람직한 행동을 강화하고 권유하고 유지하는 것으로 볼 수 있으며 종업원들의 행동형성에 훌륭한 수단이 되는 것으로 확인 된다(Jaworski and Kohli, 1993).

복리후생이란 기업이 종업원의 생활안정과 생활수준향상 및 건강유지 등을 명목으로 기업자체의 부담으로 임금외의 부가적인 제반급부인 급여이다. 이러한 복리후생은 종업원의 소속감과 충성심 및 일체감을 조성하고 유능한 노동력을 보존하는 기능을 하며, 간접적인 형태로 지원되고 노사협조의 기반을 구축하는 기능을 한다(양운섭, 2002).

(3) 교육 및 훈련

교육훈련(Education and Training)은 조직목적 달성을 위해 종업원의 지식과 기능을 향상시켜 기업 환경에 적응하는 태도를 길러 맡은바 직무를 효과적으로 수행할 수 있도록 지원하기위해 계획된 활동이다.

최근 콜 센터 업무가 다양한 업종으로 확대되고, 업무범위도 늘어나면서, 습득해야 할 기본지식과 업무지식, 업무량이 더 많아지므로 정확한 정보 제공 및 고객만족달성을 위한 텔레마케터들에 대한 교육은 필수적이라고 할 수 있다(박명옥, 2011).

(4) 상사지원

상사의 지원은 종업원이 업무 수행과정에서 상사가 자신의 업무수행에 대해 얼마나 관심이 있으며, 필요한 경우 도움을 줄 것으로 생각하고 있는지에 대한 지각의 정도를 의미한다(Greenhaus, et al. 1990).

자신의 관리자가 지지한다고 믿는 종업원들은 그렇지 않은 종업원보다 조직에 더 몰입하는 경향이 있다(Johnston, et. al, 1990).

서비스풍토를 조성하는 데 필요한 인적자원관리를 다룬 연구에서 서비스 제공을 촉진시키는 방안을 제도화시키려는 관리자의 의지와 우수한 서비스를 위한 관리자의 기대 및 보상, 서비스품질에 대한 관리자의 몰입 (Zeithaml Parasuraman, and Berry, 1985)이 중요한 것으로 나타났다. 특히, 고객접점 종업원들은 자신들의 관리자로부터 어떻게 대우받느냐에 따라 고객을 대우하게 된다(Berkley and Gupta, 1995).

(5) 권한 위임

권한위임은 종업원이 조직 또는 상사로부터 위임받아 자신의 업무를 수행하는 과정에서 자유재량적인 의사결정을 할 수 있는 것이다.

Hartline과 Ferrell(1996)은 종업원들에게 업무와 관련된 활동에 대해 스스로 의사결정을 할 수 있는 자유 재량권을 제공하는 것으로, 종업원의 서비스품질을 향상시키는데 필수적 요소라고 하였다.

Fulford와 Enz(1995)는 종업원에 권한위임하게 되면, 고객서비스요구와 불평에 적극적으로 대응하여 서비스품질이 개선되고 수익성에 직접적 영향을 준다고 주장했다.

따라서 권한위임은 서비스품질과 고객만족에 중요한 영향을 미칠 수 있는 내부마케팅의 한 구성요인이며 서비스조직에서 핵심적으로 관리해야 할 변수라고 할 수 있다.

제 4절 대인서비스역량에 관한 연구

1. 역량의 개념

역량(Competency)의 개념은 1973년 Harvard대학 심리학자였던 David McClelland가 “지능검사에 대한 역량검사의 우위성”이라는 논문을 발표하면서 심리학분야에 역량의 개념이 도입되었다(민병모외, 1998).

그리고 1995년 요하네스버그에서 열린 역량을 주제로 한 회의에서 많은 인적자원 전문가의 의견을 종합하여 “개인이 수행하는 업무의 주요한 부분들에 영향을 주고, 업무성과와 관련성이 높고, 조직에서 널리 받아들여지는 성과기준에 대비하여 측정될 수 있으며, 교육훈련과 개발을 통하여 개선될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체”이다(Parry, 1996)라는 상세한 하나의 정의가 만들어졌다.

2. 대인서비스역량에 관한 연구

콜 센터의 가장 큰 특징은 텔레마케터와 고객과의 비대면적 상호작용이 있다는 것으로 김홍수(2002)는 항공사 콜 센터 구성원의 핵심역량 결정요인에 관한 연구를 실시, 업무실적에 따라 우수한집단과 평균집단으로 분류한 후, 우수한 집단의 구성원들의 특징을 통해 핵심역량이 콜 센터의 경쟁우위 요소에 어떻게 영향을 미치고 있는가를 살펴보았다.

연구결과 다른 일반적 업무를 하는 직원의 역량과 큰 차이가 없었으나, 모든 업무가 전화로 수행되므로 감정통제를 잘해야 하고, 업무가 단순하고 단조로워서 쉽게 매너리즘에 빠진다가거나 소극적으로 될 경우가 많으므로 목표의식이 뚜렷하고 성취욕이 강한 직원이 업무를 잘할 것으로 보인다.

또한, 콜 센터가 경쟁력을 갖추어 회사에 기여하기위해서 자질 있는 인력을 선발, 교육과 훈련을 통해 역량이 있는 직원으로 변모시켜야 한다고 하였다.

3. 직무만족과 텔레마케터 대인서비스역량

텔레마케터의 주요역량인 고객 상담자로서의 역할, 고객 불만처리자로서의 역할 등에 영향을 미치는 요인을 설명하기 위해서는 직무만족이 텔레마케터 대인서비스역량과의 관계에 대한 선행연구들을 살펴보아야 한다.

Brown and Maxwell(2002)은 영국의 콜 센터에서 고객서비스속성의 동시적인 본질을 조직적인 측면과 종업원 측면에서 분석하였다.

분석결과, 텔레마케터지각측면에서 보면, 직업의 반복적인성향에서 오는 권태, 성과에 대한 감시(모니터), 그리고 매출목표의 압력으로 텔레마케터들의 업무에 대한 불평과 이직의 결과를 가져오는 것으로 나타났다.

윤만희와 박정준(2005)은 호텔레스토랑종업원의 심리적 임파워먼트와 서비스행동을 서비스작업 환경에서 종업원이 지각하는 교환관계측면에서 설명하고자 했다.

이 결과는 종업원이 서비스접점에서 맺게 되는 상사, 팀, 서비스고객과의 교환단계에서 신뢰, 상호존중, 애정과 같은 차원 높은 사회적 교환을 인식하게 되는 경우에, 업무와 관련된 의미감, 능력, 자기결정감, 영향력 같은 심리적 임파워먼트를 가지게 되며, 결국 내적과업동기를 부여받게 됨을 시사해 준다. 또한, 동기부여가 된 종업원은 고객에게 양질의 서비스품질을 제공하고, 역할외의 고객서비스 제공에도 적극적인 것을 알 수 있다.

제 5절 성과

1. 성과의 개념 및 목적

Millar(1990)는 직무성과는 조직의 역할수행에 있어서 실무자의 행동을 나타내는 역동적이고 다면적 개념이라고 하였다.

Berman(1998)은 서비스생산성을 서비스 산물을 생산하기 위해 사용된 인적.

물적 자원 등이 모든 자원의 투입에 대한 서비스의 질적 측면이 포함된 산출의 비율이라고도 정의하였다.

이러한 성과평가의 전반적 목적은 개인이 직무를 얼마나 잘 수행하는지의 정확한 측정치를 제공하는 것으로, Cummings (1973)등은 평가의 목적을 다음의 세 가지로 나누고 있다.

첫째, 임금인상, 승진, 전보, 해임 등, 인사 조치를 포함한 인사관리목적.

둘째, 직무수행의 약점확인을 위해 평가정보를 사용하는 수행향상목적.

셋째, 인사선발과 훈련절차의 타당성을 평가하는데 사용하는 연구목적.

2. 콜 센터의 마케팅성과

콜 센터의 마케팅성과에 대한 연구는 미국 Purdue대의 Anton교수와 콜 센터 전문연구기관인 CCDQ(Call for Customer Driven Quality)에서 연구되어진 성과지표가 전 세계적으로 사용되고 있다.

Anton(1997)은 콜 센터 마케팅성과측정을 위한 4가지 측정척도로서 운영성과측정 지표, 수익관련 성과측정지표, 비용관련성과측정지표, 서비스 품질관련성과측정 지표를 사용하였으며 이를<표 2-5>와 같이 제시하였다.

<표 2-5> 콜 센터 마케팅성과 측정지표

측정지표	세부내용
콜 센터 운영성과 지표	● 서비스수준(service level) ● 평균응답속도(average speed of answer) ● 평균 대기시간(average time in queue) ● 평균통화시간(average talk time) ● 평균부수시간(average auxiliary time) ● 평균통화 후 작업시간(average after call work time) ● 평균처리시간(average handle time) ● 스케줄 준수율(adherence to schedule) ● 평균 포기율(average abandonment rate) ● 평균포기시간(average time to abandon) ● 재통화율(retrial rate) ● 상담원 활용정도(agent utilization) ● 시간당 평균 인입통화량(average handled call volume per hour) ● 평균블통률(average blocking rate)
수익관련 성과지표	● 상담원콜처리시간율(percentage of time agent spend on call) ● 평균 콜 량(average call volume) ● 질의호의판매전환율(convetsion rate of inquiry to sales) ● 상담원당 평균판매율(average sales per agent)
비용관련 성과지표	● 평균 채용비용(average recruitment cost) ● 평균 훈련비용(average training cost) ● 평균 주문 당 비용(average cost per order) ● IVR대 상담원 처리 콜 비율(ratio of IVR to agent handled)
서비스품 질 관련 성과지표	● 상담원 평균 근속기간(average tenure of agents) ● 전반적 통화고객만족도(overall caller satisfaction) ● 불만통화 수(number of complaints or escalated calls) ● 재작업 필요 통화 수(percent of calls requiring rework) ● 첫 통화해 결된 콜 수(complaints resolved on first call) ● 상담원 만족도(agent satisfaction) ● 해결 전 콜 전환수(number of transfers before resolution)

자료: 박균철(2005), ‘콜센터의 서비스품질이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구.’ 박사학위논문, 한성대학교 대학원, p.17.

이를 다시 인 바운드와 아웃바운드로 구분, 특히 인 바운드 성과측정지표에 있어 통화고객만족에 영향을 미치는 핵심지표로 최초 콜 처리율, 스케줄 준수율, 평균대기 시간, 평균 포기율, 평균 응대속도를 강조하였다.

<표 2-6> 인 바운드 및 아웃바운드 콜 센터 마케팅성과지표

인 바운드 콜 센터 지표	아웃바운드 콜 센터 지표
● 80%의 콜에 대한 응대속도 ● 평균 응대속도 ● 평균 통화 시간 ● 평균 후처리 시간 ● 평균 포기율 ● 평균 대기시간 ● 최초 콜 처리율 ● 불통율 ● 상담원 착석율 ● 평균 포기 전 시간 ● 스케줄 준수율 ● 평균 출근율 ● 1콜 당 비용 ● 평균 판매가치 ● 8시간기준 1명당 평균 인입콜	● 콜 당 비용 ● 판매건 당 비용 ● 시간당 판매량 ● 평균 판매가치 ● 아웃바운드에 의한 판매비용 ● 시간당 접촉 횟수 ● 1인당 연간 평균 매출 ● 1교대 당 평균 수입 ● 1교대 당 평균 매출

자료: 박균철(2005), '콜 센터의 서비스품질이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구.' 박사학위논문, 한성대학교 대학원, p.18.

3. 직무만족과 성과와의 관계

직무만족과 성과의 관계에 대한 선행연구들의 결과를 보면, Herzberg et al.(1993)은 만족이 성과를 가져오는 것이라고 하였고, Porter and Lawler (1968)는 성과가 만족에 영향을 미친다 하였다. 하지만 다른 연구자들은 이 두 개의 변수가 항상 양립하는 것은 아니라고 주장하기도 하였다 (Brayfield and Crockett, 1955).

이렇듯 직무만족과 직무성과의 관계는 근래에 주된 과제가 되어왔음에도 어느 것이 원인변수이고 어느 것이 결과변수인가의 인과관계가 분명치 않고 아직까지 정립된 이론이 제시되지 못함이 사실이다.

한편, Porter and Lawler(1968)은 보상이라는 제3의 변수가 개입됨으로써 비로소 두 변수사이에 관계가 이루어지게 된다고 하였다.

종업원들은 직무성과에 대해 외부적보상과 내적보상을 받게 되는데, 이런 보상들이 자기노력이나 타인의 보상과 비교해보아 공정하다 생각될 때, 종업원들은 만족을 느끼게 된다.

이러한 보상의 공정성에 대한 지각은 성과-보상의 결속관계를 심어주게 되어 장래의 노력과 성과를 유발하게 된다고 할 수 있다.

이와 같이 최근에는 Vroom의 기대이론에 기반을 둔 “직무성과-만족”가설 (열심히 일한 종업원이-그에 따른 보상을 통해-결국 더 만족한다)이 좀 더 호응을 얻고 있다.

이 가설은 성과가 감소하면, 결국 직무만족이 감소하게 되고, 따라서 직무에 대한 매력이 사라지고, 이직의도가 높아지고, 더 나아가 이직이 발생하는 것이다.

하지만, 자신이 수행하는 직무에 만족했을 때, 그러한 만족에 대한 보답으로 자신이 맡은 직무를 더 성실히 수행한다는 Blau의 사회교환이론기반의 “직무만족-성과” 가설도 아직까지 여러 학자들에게 호응을 얻고 있으며, 이는 “상사를 통해 직무와 조직을 본다.”고 가정하는 상사-부하간의 관계 (leader-member exchange)이론과도 일맥상통하는 측면이 있다.

한덕웅(1983)은 결론적으로 직무만족과 직무성과 사이에 단기적이고 직접적인 인과관계는 없어도 조직의 생산성이라는 측면에서 직무만족을 경시해서는 안 된다는 여러 연구결과들이 있다고 보고한다.

즉, 직무만족이 지속될 경우 이직률, 결근, 소외감들이 감소되기 때문에 장기적으로는 생산성을 높인다고 볼 수 있다.

4. 대인서비스역량과 성과와의 관계

서비스기업은 서비스업특성상 고객 접점지역에서 개인의 대인서비스역량에 따라 서비스의 품질과 서비스성과에 미치는 영향이 크므로 대인서비스역량 개발과 역량관리가 매우 중요하다.

이러한 대인서비스역량과 성과에 관련된 연구를 보면 다음과 같다.

Conant, et.al.(1990)은 조직이 가능한 역량 중에서도 특히 경영성과에 더 많은 영향을 미칠 수 있는 역량이 존재한다 하였다. 이는 같은 핵심역량이라도 기업의 전략과 상황조건에 따라 다른 영향을 미친다는 것이다(최이규, 이수형, 2001).

Shortell(2001)은 의료기관에서 역량을 병원규모, 특화된 서비스, 직원들의 친절성, 고객만족 등의 대인서비스역량을 타 의료기관보다 경쟁우위를 지킬 수 있는 내부자원으로 분류 하였다. 이렇게 볼 때 대인서비스역량이 높은 기업은 소비자에 대해 고품질의 서비스를 제공할 수 있다.

그러므로 이는 기업의 대인서비스역량이 소비자에 대한 서비스지향성을 높여 성과를 결정짓는 요소로 작용한 것으로 밝혀졌다(Lytle, Hom & Mokwa, 1998). 이것으로 대인서비스역량이 결국 고객지향성에 긍정적 영향을 미침을 알 수 있으며, 표적고객의 욕구를 파악하고 이해하며 경쟁자보다 고객들의 욕구를 보다 잘 충족시켜 경쟁우위를 창출하기 위해 판매조직의 반응을 적응시키기 위한 철학과 행동으로 묘사되는데, 이는 기업의 수익성에 중대한 영향을 미치며 경쟁우위의 필수적요소로 받아들여지고 있다(Ganesan, 1994).

이러한 선행연구결과에서 나타나는바와 같이 한 조직이 다른 경쟁조직에 비해서 독특하게 잘 수행하는 능력은 조직의 경영성과에 기여하며, 핵심역량의 특징을 잘 파악하고 이를 지속적으로 발전시키는 것이 경영전략의 중심이 되므로, 콜 센터 담당자의 경영전략은 내부역량을 높이고 조직구조를 서비스지향성에 초점을 두고 이를 바탕으로 경영성과를 달성하는데 있다.

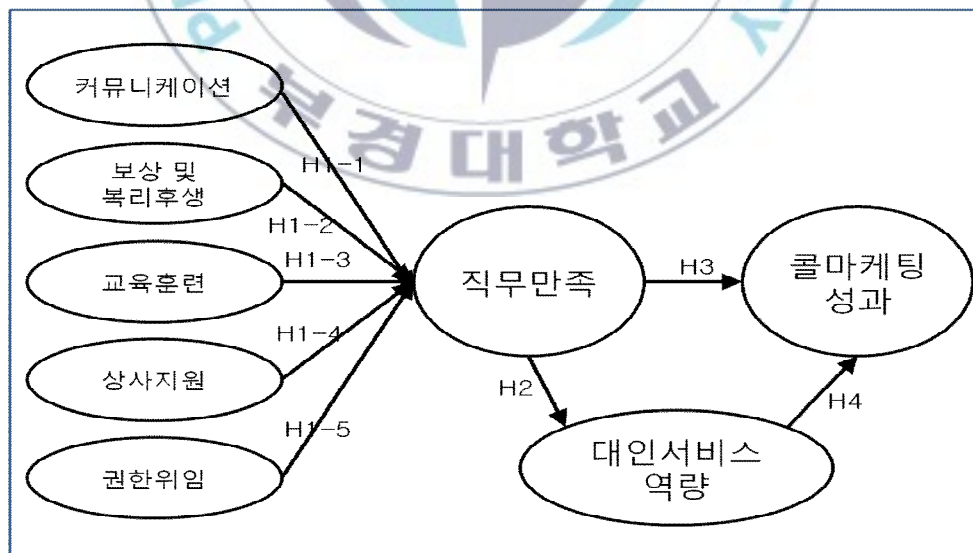
제 3장 연구모형과 가설설정

제 1절 연구모형의 설계

본 연구는 현재의 콜 센터 환경을 고려해 텔레마케터의 직무만족도에 영향을 미치는 요인들에 대해서 연구하고, 이러한 요인들로 인한 직무만족도가 텔레마케터의 대인서비스역량을 증가시켜서 콜 센터 마케팅성과에 미치는 영향에 관해서 규명해보고자 한다.

본 연구의 모형은 콜 센터의 내부마케팅요소가 상담사 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향(김학인, 2009)과 텔레마케터의 직무만족이 콜 센터의 마케팅성과에 미치는 영향에 관한 연구(김대곤, 2008)의 연구모형을 참고하였다. 따라서 본 연구는 선행연구를 바탕으로 그림<3-1>과 같이 연구모형을 설정하였다.

<그림 3-1> 연구 모형



제 2절 연구가설의 설정

1. 직무만족 영향요인

김대곤(2008)의 ‘텔레마케터의 직무만족이 콜 센터의 마케팅성과에 미치는 영향에 관한 연구’에서 상담사의 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 커뮤니케이션, 교육훈련이 영향을 미칠 것이라 하였다.

김학인(2009)의 ‘콜 센터의 내부마케팅요소가 상담사의 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향’에서는 복지, 보상 등은 직무만족에 긍정적 영향을 미치며, 교육 및 권한부여, 상사지원은 그렇지 않는 것으로 나타났다.

송유정(2007)의 ‘콜 센터상담원의 만족도가 고객지향성 및 성과에 미치는 영향에 관한 연구’에서 기존연구와 다르게 커뮤니케이션에 대한 만족도요인이 유의미하지 않게 나타났고, 교육/개발에 대한 만족도요인이 음(-)의 영향이 미치는 것으로 나타났다. 따라서 이런 선행연구들의 토대로 본 연구에서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H1. 내부마케팅은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1. 커뮤니케이션은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2. 보상 및 복리후생은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3. 교육훈련은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-4. 권한위임은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-5. 상사의 지원은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 직무만족과 텔레마케터의 대인서비스역량

김대곤(2008)의 선행연구에서 직무만족을 독립변수로 설정하여 분석한 결과 직무만족은 역량에 영향을 미치는 유의한 변수라고 할 수 없어 직무만족은 역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설은 기각되었다.

하지만, Parry(1996)의 역량은 개인이 수행하는 업무의 주요한 부분들에 영향을 주고, 업무성과와 관련성이 높고, 조직에서 널리 받아들여지는 성과 기준에 대비해 측정될 수 있다고 하였으므로 이러한 선행연구를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H2. 직무만족은 텔레마케터 대인서비스역량에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3. 마케팅성과 영향요인

김대곤(2008)의 선행연구에서 마케팅성과에 영향을 미치는 것은 원활한 커뮤니케이션, 조직의 전망과 같은 직무만족요인으로 밝혀졌으며, 상담사의 대인서비스역량은 마케팅성과에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

신계수(2007) ‘콜 센터 서비스품질이 직무만족 및 기업성과에 미치는 영향’에서 서비스품질경영이 직무관련요인과 관계라고 볼 수 있으므로 직무만족이 기업성과에 영향을 미친다고 하였다.

이러한 선행연구를 바탕으로 다음과 같이 가설을 설정하였다.

H3. 직무만족은 콜센터 마케팅성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H4. 대인서비스역량은 콜센터 마케팅성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

제 3절 변수의 조작적 정의 및 측정

본 절에서는 앞서 제시한 가설의 검증을 위한 연구조사방법을 다루기 위해 아래와 같이 변수들을 조작적으로 정의하고 측정도구를 개발하였다.

1. 직무만족요인들의 조작적 정의 및 측정

직무만족도에 영향을 주는 요인을 규명하기 위해 커뮤니케이션(4개문항), 보상 및 복리후생(3개문항), 교육훈련(3개문항), 상사지원(5개문항), 권한위임(4개문항)의 5가지요인을 구성하고 조작적 정의에 따라 설문을 구성하였다.

<표 3-1> 직무만족요인들의 조작적 정의

독립변수	항목	조작적 정의	연구자
커뮤니케이션	Q1	조직내 정보전달성	김대곤(2008)
	Q2	갈등해소를 위한 의사소통 채널	
	Q3	자유로운 의견제시 환경조성여부	
	Q4	상담사의 정보획득도	
보상 및 복리후생	Q1	성과에 대한 보상	김학인(2009), 송유정(2007)
	Q2	동종직종과 보상 비교	
	Q3	회사의 보상과 복지제도의 관심도	
교육훈련	Q1	교육의 필요성	김학인(2009), 김대곤(2009), 송유정(2007)
	Q2	업무관련 교육	
	Q3	업무지식과의 연계성	
권한위임	Q1	보상권한 여부	신계수(2007), 김학인(2009), Hartline과 Ferrell (1996)
	Q2	고객서비스제공이 빠른 편인지	
	Q3	상담사의 권한위임 충족도	
	Q4	상담사 단독의사결정권한 여부	
상사지원	Q1	상사의 업무지원 여부	김학인(2009), 송유정(2007) Greenhaus, et al.(1990)
	Q2	업무량(목표)의 적절한 분배	
	Q3	상사지원 만족여부	
	Q4	직원에 대한 존중	
	Q5	공평한 대우	

2. 직무만족도와 대인서비스역량, 콜센터마케팅성과의 조작적정의 및 측정

직무만족도가 대인서비스역량에 영향을 미치는 선행연구와 직무만족도와 대인서비스역량이 콜 센터 마케팅성과에 영향을 미치는 선행연구를 기반으로 종속변수는 각 4~5개씩의 문항으로 구성하였다.

<표 3-2> 직무만족도, 대인서비스역량, 콜센터마케팅성과의 조작적 정의

종속변수	항목	조작적 정의	연구자
직무만족	Q1~Q5	직무에 대한 전반적 만족도와 직무량에 만족하는지 여부 등.	신계수(2007), 김대곤(2008), Tansuhai et al.(1998).
대인서비스역량	Q1~Q4	대인서비스를 위해 할 수 있어야 하는 것.	김대곤(2008), 신혜정(2004)
콜 마케팅 성과	Q1~Q4	상담사들 스케줄준수율과 고객만족도와 경쟁우위 경쟁력 등.	신계수(2007), 김대곤(2008) 송유정(2007).

제 4장 실증분석과 가설의 검증

제 1절 통계분석

1. 자료수집

본 연구에 대한 결과도출을 위해 선행연구를 참조하여 설문항목을 작성하여 설문조사방법으로 조사를 실시하였다.

조사는 부산시소재 KT100센터와 CJ홈쇼핑, 미래에셋생명 텔레마케터 총300명을 대상으로 설문지를 수집하여 그 중 불성실한 응답과 미 응답을 제외한 280부를 연구 분석에 이용하였다. 설문조사에 의한 항목은 모두 리커트 5점 척도에 의해 측정하였다.

본 조사지의 구성은 인구통계학 특성과 커뮤니케이션, 보상 및 복리후생, 교육훈련 및 상사지원, 권한위임이 직무만족도에 미치는 영향과 직무만족도와 대인서비스역량이 콜 마케팅성과에 미치는 영향에 대해 분석하기 위해 설계되었다.

2. 응답자의 일반적 특성

본 연구 분석을 위해 사용된 표본의 구성은 여성이 많은 콜 센터업무 특성상 응답자 81.79%가 여성이었다. 연령대는 20-25세가 30명(10.71%), 26-30세 106명(37.86%), 31-35세 93명(33.21%), 36-40세 37명(13.21%), 41세 이상이 14명(5%)로 나타났다.

학력은 고졸은 62명(22.14%), 전문대졸 98명(35%), 대졸 118명(42.14%), 대학원졸업은 2명(0.71%)으로 나타났다. 이 중 기혼 82명(29.29%), 미혼은 198명(70.71%)이었다. 업무유형에서 인 바운드는 233명(83.21%)이고 아웃바운드는 47명(16.79%)이다.

직급은 상담사가 243명(86.79%)이고, 팀장·부 팀장이 32명(11.43%), 강사, QAA가 4명(1.43%)이며, 부 센터장 1명(0.36%)으로 나타났다.

이들의 근속년수는 1년 미만 62명(22.14%), 1-3년 미만 85 (30.36%), 3-5년 미만이 84명(30%), 5-10년 미만이 38명(13.57%), 10년 이상은 11명(3.93%)로 나타났다.

<표 4-1> 응답자의 일반적 특성

구분		응답(명)	비율(%)	구분		응답(명)	비율(%)
성별	여자	229	81.79	업무	In-bound	233	83.21
	남자	51	18.21		Out-bound	47	16.79
연령	25세이하	30	10.71	직급	상담사	243	86.79
	26-30세	106	37.86		팀장, 부팀장	32	11.43
	31-35세	93	33.21		강사, QAA	4	1.43
	36-40세	37	13.21		부 센터장	1	0.36
	41세이상	14	5		1년 미만	62	22.14
학력	고졸	62	22.14	근속년수	1-3년 미만	85	30.36
	전문대 졸	98	35.00		3-5년 미만	84	30
	대학교 졸	118	42.14		5-10년 미만	38	13.57
	대학원 졸	2	0.71		10년 이상	11	3.93
결혼	기혼	82	29.29		합계	280명	
	미혼	198	70.71				

제 2절 타당성 및 신뢰도 분석

타당성이란 측정도구를 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 측정하였는가를 나타내는 것이다.

따라서 본 연구에서는 개념타당성을 검증하는 탐색적 요인분석을 위해서 요인추출은 손실을 최소화하는 주성분 분석(Principle component analysis : PCA)을 사용하여 아이겐 값(Eigen Value)이 1이상 요인들만 추출하였으며, 요인 적재치 단순화를 위해서 직교회전방식(VARIMAX)을 채택하였다. 요인 적재치를 유의한 변수로 결정하는데 결정되어진 기준은 없으나, 일반적으로 사회과학분야에서 0.4이상은 유의한 변수로 보고 0.5이 넘으면 아주 중요한 변수로 본다(김범중외, 2001).

본 연구에서는 0.40이상 항목만 사용하였으며, 독립변수들의 요인분석 결과 모든 측정항목의 요인적재치가 0.646~0.855로 높게 나타나 매우 높은 타당성을 갖는다고 본다.

공통성도 교육훈련1(0.565)을 제외한 모든 항목에서 0.6이상으로 높게 나타났다. 요인들은 74.084%의 총설명력으로 나타났다.

한편, 본 연구의 측정하고자하는 개념이 응답자로부터 정확하고 일관되게 측정되었는가를 확인하고 신뢰성검증을 위해 Cronbach's α 계수를 이용하여 측정하는 내적일관성에 의한 신뢰성을 사용하여 검증하였다.

일반적으로 탐색적 연구에서는 0.5~0.6정도면 충분하고, 기초연구에서는 0.8정도면 바람직하다(김범중외, 2001).

따라서 본 연구에 사용된 변수들은 신뢰도계수의 값이 0.6이상으로 높은 내적일관성을 가지고 있는 것으로 평가되며, 신뢰성도 인정된다고 할 수 있다.

<표 4-2> 직무만족요인들의 요인분석 및 신뢰도분석

	공통성	1	2	3	4	5	Cronbach's Alpha
커뮤니케이션1	0.634	0.161	0.238	0.665	0.189	0.270	0.821
커뮤니케이션2	0.692	0.230	0.212	0.719	0.248	0.121	
커뮤니케이션3	0.738	0.309	0.185	0.759	0.179	0.009	
커뮤니케이션4	0.572	0.148	0.223	0.646	0.202	0.207	
보상 및 복리후생1	0.738	0.159	0.114	0.301	0.774	0.100	0.832
보상 및 복리후생2	0.822	0.242	0.194	0.246	0.815	0.037	
보상 및 복리후생3	0.724	0.242	0.289	0.165	0.712	0.219	
교육훈련1	0.565	0.199	0.017	0.035	-0.020	0.723	0.731
교육훈련2	0.673	0.207	0.135	0.152	0.131	0.756	
교육훈련3	0.736	0.220	0.058	0.295	0.246	0.732	
권한위임1	0.754	0.100	0.834	0.063	0.063	0.199	0.887
권한위임2	0.831	0.151	0.852	0.184	0.199	0.093	
권한위임3	0.792	0.173	0.789	0.292	0.214	0.092	
권한위임4	0.733	0.142	0.753	0.320	0.143	-0.153	
상사지원1	0.813	0.833	0.129	0.204	0.136	0.207	0.940
상사지원2	0.816	0.802	0.202	0.205	0.238	0.180	
상사지원3	0.849	0.855	0.199	0.194	0.152	0.137	
상사지원4	0.840	0.861	0.148	0.144	0.136	0.195	
상사지원5	0.753	0.822	0.017	0.169	0.138	0.172	
고유치		4.036	3.073	2.639	2.264	2.064	
누적분산(%)		21.242	37.415	51.306	63.223	74.084	

요인추출방법: 주성분분석. 회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스.
a. 6 반복계산에서 요인회전이 수렴되었습니다.

그리고 직무만족, 대인서비스역량 및 콜 센터마케팅성과의 결과는 <표4-3>에서와 같이 모든 측정항목의 요인적재치가 0.599~0.847로 매우 높은 타당성을 갖는 것으로 나타났다. 공통성도 직무만족3(0.556)을 제외한 모든 항목에서 0.6이상 높게 나타났으며, 68.182 %의 총설명력으로 나타났다.

<표 4-3> 직무만족,대인서비스역량,콜센터마케팅성과 요인분석 및 신뢰도분석

	공통성	1	2	3	Cronbach's Alpha
직무만족1	0.706	0.818	0.108	0.158	0.884
직무만족2	0.670	0.799	0.005	0.178	
직무만족3	0.556	0.660	0.123	0.324	
직무만족4	0.761	0.822	0.179	0.232	
직무만족5	0.771	0.847	0.140	0.185	
대인서비스역량1	0.720	0.105	0.829	0.148	0.832
대인서비스역량2	0.696	0.130	0.797	0.209	
대인서비스역량3	0.718	-0.044	0.844	0.068	
대인서비스역량4	0.602	0.317	0.677	0.209	
콜센터마케팅성과1	0.642	0.361	0.391	0.599	0.807
콜센터마케팅성과2	0.661	0.227	0.092	0.775	
콜센터마케팅성과3	0.746	0.148	0.147	0.838	
콜센터마케팅성과4	0.614	0.359	0.261	0.646	
고유치		3.599	27.686	27.686	
누적분산(%)		2.442	18.788	68.182	

요인추출방법: 주성분분석. 회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스.

a. 4 반복계산에서 요인회전이 수렴되었습니다.

제 3절 변수의 상관관계 분석

이 절에서는 Pearson의 상관관계분석을 사용하여 추출된 요인들 간의 상관관계를 분석하였다. 일반적으로 상관계수 절대 값이 0.2이하면 상관관계가 없거나 무시해도 되며, 0.4정도면 약한 상관관계, 0.6이상은 강한 상관관계로 볼 수 있다(채서일, 2003).

본 연구에 사용된 변수들은 모두 0.2이상으로 나타나 변수들 간 모두 유의한 상관관계를 가지는 것으로 나타났으며, 또한 모두 양의 상관관계를 나타내고 있는 것으로 나타났다.

<표 4-4> 변수들의 상관계수

	평균	표준 편차	1	2	3	4	5	6	7	8
커뮤니케이션	3.006	0.749	1							
보상 및 복리후생	2.877	0.828	0.618**	1						
교육훈련	3.716	0.688	0.460**	0.391**	1					
권한위임	2.686	0.831	0.558**	0.489**	0.266**	1				
상사지원	3.374	0.846	0.545**	0.505**	0.498**	0.390**	1			
직무만족	2.916	0.770	0.687**	0.713**	0.403**	0.549**	0.662**	1		
대인서비스역량	3.493	0.590	0.335**	0.275**	0.505**	0.362**	0.385**	0.334**	1	
콜 마케팅 성과	3.121	0.709	0.544**	0.553**	0.416**	0.512**	0.553**	0.584**	0.483**	1

**상관계수는 0.01수준(양쪽)에서 유의합니다.

제 4절 연구가설의 검증

본 절에서는 측정된 변수들 사이의 인과관계에 따른 선형적관계식을 구하여 어떤 독립변수가 주어졌을 때 이에 따른 종속변수를 예측하며, 이것이 얼마나 잘 설명하고 있는지를 검증하기 위해 SPSS 12.0을 이용하여 회귀분석(Regression Analysis)을 하였다.

1. 직무만족요인들이 직무만족에 미치는 영향

직무만족요인들이 텔레마케터들의 직무만족에 미치는 영향을 검증하기 위해 1개의 종속변수와 여러 개의 독립변수관계를 규명하는 다중회귀분석(Multiple Regression Analysis)을 이용하여 종속변수를 직무만족도로 설정하고, 커뮤니케이션, 보상 및 복리후생, 교육훈련, 권한위임, 상사지원을 독립변수로 설정하여 분석하였다. 분석결과는 아래의<표4-6>과 같다.

<표 4-5> 직무만족요인들의 다중회귀분석

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t값	유의확률	공차한계	통계량
		B	표준오차	β				
직무만족도	(상수)	0.085	0.155	—	0.552	0.582		$R^2=0.685,$
	커뮤니케이션	0.245	0.051	0.238	4.777	0.000	0.465	
	보상 및 복리후생	0.333	0.043	0.358	7.830	0.000	0.552	
	교육훈련	-0.044	0.046	-0.040	-0.974	0.331	0.696	
	권한위임	0.117	0.039	0.126	2.994	0.003	0.650	
	상사지원	0.293	0.040	0.322	7.292	0.000	0.591	

* $t > \pm 1.96$ ** $p < 0.05$

이 결과를 보면 독립변수에 의해 설명되는 종속변수의 비율인 R^2 값이 0.685로 높은 설명력을 가지며, H1-1. 커뮤니케이션은 직무만족에 정(+)의 영향

을 미칠 것이다($t=4.777$), H1-2. 보상 및 복리후생은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다($t=7.830$), H1-4. 권한위임은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다($t=2.994$), H1-5. 상사의지원은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다($t=7.292$)는 가설로 채택되었다. 하지만, H1-3. 교육훈련은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다($t=-0.974$)는 가설로 채택되지 못하였다. ‘보상 및 복리후생’($\beta=0.358$)은 직무만족에 가장 큰 영향력을 갖는 것으로 검증되었으며, 그 다음은 ‘상사지원’($\beta=0.322$), ‘커뮤니케이션’($\beta=0.238$), ‘권한위임’($\beta=0.126$), ‘교육훈련’($\beta=0.974$)순으로 나타났다.

그리고 다중회귀분석일 경우 공차한계(Tolerance)값이 0.1이하일 때 다중공선성에 문제가 있다고 보는데 본 가설의 독립변수들은 각각 0.465, 0.552, 0.696, 0.650, 0.591로 나타나 문제가 없다고 나타났다.

2. 직무만족도가 대인서비스역량에 미치는 영향

직무만족도가 대인서비스역량에 미치는 영향을 분석하기 위해 단순회귀분석(Simple Regression Analysis)을 이용하여 종속변수는 대인서비스역량으로 설정, 독립변수는 직무만족도로 설정하여 분석하였다. 분석결과, 이 회귀모형은 유용한 것으로 평가되었고, 가설 검증결과는 다음과 같다.

<표 4-6> 직무만족도, 대인서비스역량의 단순회귀분석

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화계수	t값	유의확률	통계량
		B	표준오차	β			
대인서비스역량	(상수)	2.747	0.131	—	21.025	0.000**	$R^2=0.111$
	직무만족도	0.256	0.043	0.043	5.900	0.000	

* $t > \pm 1.96$ ** $p < 0.05$

위의 결과를 토대로 H2. 직무만족은 텔레마케터 대인서비스역량에 정(+)의 영향을 끼칠 것이다($t=5.900$)의 가설은 채택되었다.

3. 직무만족도와 대인서비스역량이 콜 마케팅 성과에 미치는 영향

직무만족과 대인서비스역량이 콜 마케팅 성과에 미치는 영향을 분석하기 위해서 종속변수는 콜 마케팅 성과로 설정하고, 독립변수는 직무만족도와 대인 서비스역량으로 설정하였다.

분석결과 회귀모형은 유용한 것으로 평가 되었고, 가설 검증결과는 다음과 같다.

<표 4-7> 직무만족도, 대인서비스역량, 콜센터 마케팅 성과 다중회귀분석

종속변수	독립변수	비표준화계수		표준화 계수	t값	유의 확률	공차한계	통계량
		B	표준오차	β				
콜 센터 마케팅 성과	(상수)	0.486	0.202	—	2.406	0.017		R ² =0.434
	직무만족도	0.438	0.044	0.475	9.916	0.000	0.889	
	대인서비스역량	0.389	0.058	0.324	6.578	0.000	0.889	

* $t > \pm 1.96$ ** $p < 0.05$

위의 결과를 토대로 H3. 직무만족은 콜 마케팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.($t=9.916$)와 H4. 대인서비스역량은 콜 마케팅 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.($t=6.758$)는 가설로 채택되었다.

그리고 공차 한계값(Tolerance)은 각각 0.889, 0.889로 동일하게 나타나 다중 공선성에 문제가 없다고 나타났다.

4. 연구가설의 검증 결과의 요약

본 연구모형에서 설정한 가설에 대한 검정결과를 요약하면 연구가설중 교육훈련을 제외하고 나머지 가설들은 모두 채택되었다.

특히, 직무만족도에 영향을 미치는 요인으로는 보상 및 복리후생, 상사의 지원이 높은 값을 나타냈으며, 직무만족이 콜 마케팅성과에 미치는 영향력도 크게 나타났다.

<표 4-8> 연구가설 검증결과

구분	가 설	β	t 값	채택 여부
H1-1	커뮤니케이션은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	0.238	4.777	채택
H1-2	보상 및 복리후생은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	0.358	7.830	채택
H1-3	교육훈련은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	-0.040	-0.974	기각
H1-4	권한위임은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	0.126	2.994	채택
H1-5	상사의 지원은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	0.322	7.292	채택
H2	직무만족은 대인서비스역량에 영향을 끼칠 것이다.	0.043	5.900	채택
H3	직무만족은 콜 마케팅 성과에 영향을 미칠 것이다.	0.475	9.916	채택
H4	대인서비스역량은 콜 마케팅성과에 영향을 미칠 것이다.	0.324	6.758	채택

* $t > \pm 1.96$ ** $p < 0.05$

제 5장 결론 및 제언

제 1절 연구결과 요약 및 시사점

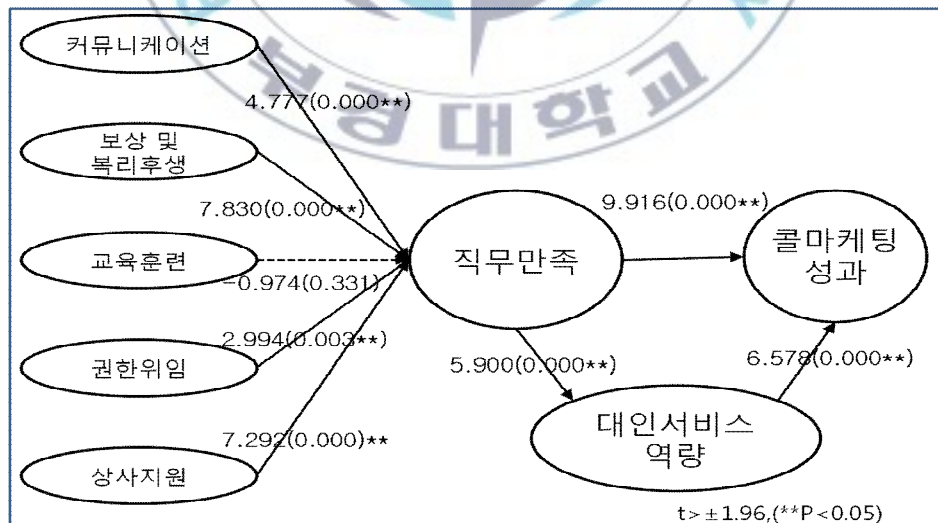
1. 연구결과의 요약

본 연구에서는 텔레마케터들의 직무만족도에 미치는 요인들과 대인서비스 역량에 미치는 영향, 그리고 이러한 직무만족도, 대인서비스역량과 콜 센터 마케팅성과의 관계를 규명하고자 하였다.

검증결과 직무만족요인으로 커뮤니케이션(H1-1), 보상 및 복리후생(H1-2), 권한위임(H1-4), 상사지원(H1-5)이 채택되었지만 교육훈련(H1-3)은 기각되었다. 그리고 직무만족이 대인서비스역량에 영향을 미친다는 가설H2는 채택되었다. 또한, 직무만족과 텔레마케터 대인서비스역량이 콜 마케팅성과에 영향을 미친다는 가설H3도 채택되었다.

이러한 연구결과 및 가설 검정을 통한 연구모형은 다음과 같다.

<그림 5-1> 연구가설의 검증결과



2. 연구결과의 시사점

첫째, 조직 내의 원만한 커뮤니케이션은 조직 갈등을 해결하며, 구성원들 간 일체감을 조성하며 동기를 부여하는 기능을 한다. 신속한 업무처리에 도움이 되며 의사소통의 원활함은 경영의 효율성을 높이고, 나아가 개인의 직무만족과도 연결됨을 알 수 있다.

그리고 자신들의 업무능력에 대한 충분한 보상과 타 센터 보다 더 나은 대우를 받으며, 회사가 텔레마케터들의 복지와 복리후생에 많은 관심을 가지고 있음을 인지할 때 직무만족에 높은 영향을 미치게 된다.

둘째, 텔레마케터를 대상으로 하는 교육훈련은 텔레마케터를 교육, 훈련시켜 업무목표를 달성하게 하는 수단일 뿐이다.

그러므로 향후 텔레마케터의 교육훈련 프로그램 설계 시에는 일방적인 교육이 아닌 그들의 욕구에 부합한 프로그램 구성이 필요한 것으로 판단된다.

셋째, 비 대면으로 고객을 대하게 되는 콜 센터의 업무특성상 텔레마케터의 직무만족이 높아지게 되면 대인서비스역량이 높아지게 되어 고객 지향성에 영향을 끼치고, 고객만족도가 높아지는 결과로 나타났다.

넷째, 본 연구에서 텔레마케터의 직무만족과 대인서비스역량은 콜 센터 마케팅성과에 직접적인 영향요인으로 작용하게 된다는 것을 규명하였다.

제 2절 연구의 한계점 및 제언

본 연구는 콜 센터에서 근무하는 텔레마케터들의 직무만족요인들이 직무만족도와 대인서비스역량을 매개로 하여 콜 센터 마케팅성과에 미치는 영향 관계를 밝혀 콜 센터의 발전에 기초가 되는 지침을 제공하고자하였다. 하지만, 연구가 이루어지는 과정에서 현실적인 방법론의 제약으로 인하여 다음과 같은 한계점을 지니게 되었다.

첫째, 연구의 표본의 83.21%가 In-bound업무를 보는 텔레마케터로 콜 센터가 마케팅의 중요수단으로 중요해지고 있는 현재의 상황에서 앞으로는 Out-bound업무에 대한 연구가 중점적으로 이루어져야 할 것으로 본다.

둘째, 본 연구는 통신회사와 홈쇼핑, 그리고 보험회사 대상으로만 조사되어 콜센터 전체적으로 일반화하기에는 다소 무리가 있다고 본다. 콜 센터는 업종, 산업별로 세분화되어있고 인/아웃바운드 등 조직구조도 상이하기 때문에 앞으로 업종별/산업별로 세분화된 연구가 필요하다.

셋째, 본 연구에서 직무만족 영향요인을 규정한 커뮤니케이션, 보상 및 복리후생, 교육훈련, 상사지원, 권한위임과 콜 센터 마케팅성장에 미치는 영향요인인 직무만족, 대인서비스역량이외에도 많은 요인들이 있을 것으로 다양한 요인을 감안한 후속연구의 필요성이 남는다.

넷째, 최근 급증하고 있는 재택근무 상담사에 대한 연구나 스마트폰의 보급으로 하루가 다르게 급변하는 통신환경의 변화에 따라 고객의 Need에 맞는 콜 센터 업무환경이 어떻게 변화해야 하는지를 파악해 보는 것도 의미 있는 연구가 되리라고 생각한다.

<국내문헌>

- 김대곤(2008), “텔레마케터의 직무만족이 콜 센터의 마케팅성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 청주대학교대학원 박사학위논문.
- 김유경 외(2007), 『거대 시장 엘더의 탄생』. 하쿠호도 생활종합연구소.
- 김지선, 제미경(2007), “전화 고객 상담사의 고객지향성과 관련변수에 대한 연구 -부산지역이동통신회사 콜 센터를 중심으로-,” *소비문화연구*, 제10권 제4호 p.129.
- 김홍수(2002), “항공사 콜 센터구성원의 핵심역량 결정요인에 관한연구,” 한국항공대학교 석사학위논문.
- 민병모, 박동건, 박종구, 정재창(1998), 『핵심역량 모델의 개발과 활용』, 서울: PSI 컨설팅.
- 박명옥(2011), “콜 센터상담사의 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향,” 전남대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 송현수(1999), 『최고의 텔레마케터가 되는 길』, 서울: 새로운 제안.
- 송현수(2007), 『콜 센터매니지먼트』, 서울: 새로운 제안.
- 신유근(1991), 『조직행위론』, 서울: 다산출판사.
- 양운섭(2002), 『경영 인사관리론』, 서울: 형설출판사.
- 오정석, 이영재(2004), “조직구성원의 직무만족과 고객지향성에 관한 연구,” *한국지적학회지*, 6(1), 63-84.
- 윤만희, 박정준(2005), “서비스 종업원의 교환관계 인식이 역할 내외적 행위 수행에 미치는 영향,” *경영학연구*, 제34권 제3호(6월), 783-813.
- 정기주(2002), “한국 고객센터의 경영 효율화 방안에 관한 연구 - 한국 및 미국 고객센터 실태조사 비교를 중심으로,” *경영저널*, 3(1), 1-32.
- 정성일 외(2009), 『콜 센터와 콜 마케팅의 이해』, 서울: 도서출판 청람.
- 한덕웅(1983), 『조직행동의 동기이론』, 서울: 법문사.
- 한국 콜 센터산업정보연구소, 2006.

<외국문헌>

- Anton. J.(1997), "Call Center Management by the Number," Ichor Business Book.
- Babin, Barry J. and James S. Boles(1996), "The Effects of Perceived Co-Worker Involvement and Supervisor Support on Service Provider Role Stress, Performance and Job Satisfaction," *Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.
- Berkely, B. and A. Gupta(1995), "Identifying the Information Requirement to Deliver Quality Service," *International Journal of Service Industry Management*, 6, 16-35.
- Berman, E.(1998), "Productivity in Public and Nonprofit Organizations: Strategies and Techniques," Sage Publications, Inc.
- Brayfield A. and W. Crockett(1955), "Employee Attitudes and Employee Performance," *Psychological Bulletin*, 52:5, 396-424.
- Brown, G. and G. Maxwell(2002), "Customer Service in UK Call Centers: Organizational Perspectives and Employee Perceptions," *Journal of Retailing And Consumer Service*, 9, 309-316.
- Conant J. S., M.P. Mokwa, and P. R. Varadarajan(1990), "Strategic Types, Distinctive Marketing Competences and Organizational Performance: A Multiple Measures-Based Study," *Strategic Management Journal*, 11(5), 365-383.
- Cummings, L. L. and D. P. Schwab(1973), "Performance in Organization," Glenview, Ill: Scott, Foresman and Company.
- Davis-Blake, A. and B. Uzzi(1993), "Determinants of Employment Externalization: A Study of Temporary Workers and Independent Contractors," *Administrative Science Quarterly*, 38:2, 195-223.
- Durr. W.(2000), "Navigating the Customer Contact Center in the 21st

- Century," Advanstar Communications, Massachusetts.
- Fulford, M. D. and C. A. Enz(1995), "The Impact of Empowerment on Service Employees," *Journal of Managerial Issues*, 7(2), 161-175.
- Greenhaus, J. H., S. Parasuraman, and W. Wormley(1990), "Effects of Race on Organizational Experience, Job Performance Evaluations and Career Outcomes," *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86.
- Hartline, M. D. and O. C. Ferrel(1996), "The Management of Customer Contact Service Employees: An Empirical Investigation," *Journal of Marketing*, 60(October), 52-70.
- Herzberg, F., B. Mausner, and B.B. Snyderman(1959), "The Motivation to Work," New York: Wiley.
- Herzberg, F. B. Mausner, and B.B. Snyderman(1993), "The Motivation to Work," Transaction Publication.
- Jansen, E. and Von Glinow, M. A.(1985), "Ethnical Ambivalence and Organizational Reward System," *Academy of Management Review*, 10(4), 814-822.
- Jaworski, B. J. and A. K. Kohli(1993), "Market Orientation: Antecedents and Sequences," *Journal of Marketing*, 57(July), 53-70.
- Johnston, M. W., A. Parasuraman, M. F. Charles, & C. B. William(1990), "A Longitudinal Assessment of the Impact of Selected Organizational Influences on Salespeople's Organizational Commitment during Early Employment," *Journal of Marketing Research*, 27, 333-344.
- Katz, Daniel and Robert L. Kahn(1996), "The Social Psychology of Organization," New York: John Wiley & Sons.
- Lytle, R. S., W. Hom, and M. P. Mokwa(1998), "SERV*OR: A Managerial Measure of Organizational Service-Orientedness," *Journal of Retailing*, 74(4), 455-489.

- Millar, Kenneth I.(1990), "Performance Appraisal of Professional Social Workers," *Journal of Administration in Social Work, Vol.14, The Haworth Press Inc.*
- Parry, S. R.(1996), "Models for HRD Practice: The Models," Washington, DC: American Society for Training and Development.
- Pincus. J. D.(1986), "Communication Satisfaction, Job Satisfaction and Job Performance," *Human Communication Research, Vol. 2.*
- Porter. L. W. and E. E. Lawler(1968), "Managerial Attitudes and Performance," Homewood Irwin.
- Smith. P. C., L. M. Kendall, & C. L. Hulin(1969), "The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes," Chicago: Rand McNally.
- Staw, B. and S. Barsade(1993), "Affect and Managerial Performance: A Test of the Sadder-but-Wiser vs. Happier-and Smarter Hypotheses," *Administrative Science Quarterly, 38:2, 304-331.*
- Stone, Bob and John Wyman(1986), "Successful Telemarketing: Opportunities and Sales and Profit," NTC Business Books.
- Zeithaml. V. A., A. Parasuraman, & L. L. Berry(1985), "Problems and Strategies in Services Marketing," *Journal of Marketing, 49. 33-46.*

설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 시간을 내어 주셔서 감사드립니다.

본 설문지는 “직무만족에 따른 콜 센터 상담사의 역량이 콜 센터 성과에 끼치는 영향”을 연구하는 자료수집 설문지입니다.

먼저, 본 설문에 응답해주신 내용은 석사학위 논문 연구 목적으로만 이용될 뿐, 특정개인이나 회사에 관한 분석을 목적으로는 절대 활용되지 않으며, 또한, 이러한 모든 설문내용에 대해서는 통계법 제8조에 의해 기밀이 보장됨을 알려드립니다.

본 연구는 귀하가 근무하고 있는 콜 센터 업무의 지위향상과 좀 더 콜 센터 산업을 발전시키는 연구에 초석이 되고자 합니다.

본 설문지 **모든 질문에는 정답이 없으며**, 통계적으로 처리되오니 귀하의 진지한 답변을 부탁드립니다. 다시 한 번 많은 협조 부탁드립니다, 귀중한 시간을 내어주신 귀하께 진심으로 감사드립니다.

본 조사에 대한 궁금한 사항이 있으시면 아래 번호로 연락 주시기 바랍니다.

2012년 10월

부경대학교 경영대학원 경영학과 경영학 전공

지도교수 : 김 완 민 교수

연구자 : 경영학 석사과정 김 은영

연락처 : 010-9988-4189

E-mail : I-donna@hanmail.net

◆ 다음은 콜 센터 내 권한위임에 관한 내용입니다.

귀하의 의견(생각)과 일치하다고 생각되는 곳에 √ 하여 주시기 바랍니다.

문 항 내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 우리센터가 상담사에게 고객서비스 제공 에 있어 보상권한을 주고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 우리 센터가 상담사에 많은 권한을 주어 서 고객서비스제공이 빠른 편이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 우리센터 상담사들이 충분한 권한을 위임 받고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

◆ 다음은 콜 센터 내 상사(센터장, 팀장, 수퍼바이저)지원에 관한 내용입니다.
귀하의 의견(생각)과 일치하다고 생각되는 곳에 √ 하여 주시기 바랍니다.

문 항 내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 상사가 업무상 도움이 필요할 때 적절히 지원해 준다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 상사가 나의 능력에 맞는 적절한 업무와 목표를 부과한다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 상사의 업무감독에 대해 전반적으로 만족 한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 나의상사가 나를 존중해준다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 나의 상사가 자신의 친분관계나 선호를 떠나 부하를 공정하게 대우한다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

◆ 다음은 상담사들의 직무만족도에 관한 내용입니다.

귀하의 의견(생각)과 일치하다고 생각되는 곳에 √ 하여 주시기 바랍니다.

문 항 내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 전반적으로 현재의 직무에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2. 전반적으로 보수에 대해 만족한다.	①	②	③	④	⑤
3. 전반적으로 관리자에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 직장애 애사심과 소속감이 크다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 직장애 근무하면서 자아실현을 위한 기회를 제공받고 있다고 생각한다.	①	②	③	④	⑤

- ◆ 다음은 콜 센터 내 커뮤니케이션에 관한 내용입니다.
 귀하의 의견(생각)과 일치하다고 생각되는 곳에 √ 하여 주시기 바랍니다.

문 항 내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 우리 센터의 경영 상태나 주요 소식이 잘 전달되는 편이라고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 우리 센터내의 갈등은 적당한 의사소통 경로를 통해 잘 처리 되고 있다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 전반적으로 우리 센터 안에서는 나의 의견 (제안)을 말하기 자유로운 분위기라고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 우리 센터는 직무상 필요한 정보를 정확한 시간에 제공한다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤

- ◆ 다음은 콜 센터 내 보상 및 복리후생에 관한 내용입니다.
 귀하의 의견(생각)과 일치하다고 생각되는 곳에 √ 하여 주시기 바랍니다.

문 항 내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 나의 업무능력에 대해 충분한 보상을 받는다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 다른 센터의 보상과 복리후생수준을 비교할 때 우리 회사는 좋은 편이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 우리센터는 직원의 복지와 보상에 대해 관심을 가지고 노력을 한다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤

- ◆ 다음은 콜 센터 내 상담사 교육 및 훈련에 관한 내용입니다.
 귀하의 의견(생각)과 일치하다고 생각되는 곳에 √ 하여 주시기 바랍니다.

문 항 내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 콜 업무수행능력 향상을 위해 정기적으로 교육훈련을 받아야 할 필요성을 많이 느낀다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 업무와 관련된 교육을 받은 적 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 우리 센터의 상담사 교육이 업무에 많은 도움이 된다고 생각된다.	①	②	③	④	⑤

- ◆ 다음은 상담사들의 대인서비스역량에 관한 내용입니다.
 귀하의 의견(생각)과 일치 하다고 생각되는 곳에 √ 하여 주시기 바랍니다.

문 항 내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나는 고객에게 신속한 서비스를 제공한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 아무리 바빠도 고객의 문의에 응한다	①	②	③	④	⑤
3. 나는 고객의 욕구를 제대로 파악하고 있다	①	②	③	④	⑤
4. 나는 회사가 최대한 이익을 얻도록 노력 하고 있다.	①	②	③	④	⑤

- ◆ 다음은 콜 센터 성과에 관한 내용입니다.
 귀하의 의견(생각)과 일치하다고 생각 되는 곳에 √ 하여 주시기 바랍니다.

문 항 내 용	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 우리 센터에 대한 통화고객만족도는 높다.	①	②	③	④	⑤
2. 우리 센터의 상담사 평균근속기간은 길다.	①	②	③	④	⑤
3. 우리 센터 상담사 스케줄 준수율은 높다. (ex.근태.근무시간 준수등)	①	②	③	④	⑤
4. 우리 회사매출액이나 신규가입건수, 보유 고객의 수는 지속적으로 증가하고 있다.	①	②	③	④	⑤

**◆ 다음은 귀하의 인적사항에 관한 질문입니다.
해당되는 곳에 √ 해주시기 바랍니다.**

1. 귀하의 성별은 무엇입니까?
① 여자 ② 남자
2. 귀하의 연령대는 어떻게 되십니까?
① 25세이하 ② 26~30세 ③ 31~35세 ④ 36~40세 ⑤ 41세 이상
3. 귀하의 학력은 어떻게 되십니까?
① 고등학교 졸 ② 전문대 졸 ③ 대학교 졸 ④ 대학원 졸 ⑤ 대학원 이상
4. 귀하의 결혼여부는 어떻게 되십니까?
① 기혼 ② 미혼
5. 현재 귀하가 근무하는 업무형태는 무엇입니까?
① In-bound 업무 ② Out-bound 업무
6. 현재 귀하의 센터 내 맡은 직급은 무엇입니까?
① 상담사 ② 팀장(수퍼바이저), 부팀장 ③ 교육강사 또는 QAA
④ 부센터장 ⑤ 센터장
7. 귀하의 현재 센터의 근속년수는 어떻게 되십니까?
① 1년 미만 ② 1~3년 미만 ③ 3~5년 미만 ④ 5~10년 미만
⑤ 10년 이상