



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

콜센터 상담사의 직무환경이 직무만족을 통해
이직의도와 직무성과에 미치는
영향에 관한 연구



2011년 2월

부경대학교 경영대학원

경영학과(경영학 전공)

최 한 원

경영학석사 학위논문

콜센터 상담사의 직무환경이 직무만족을 통해
이직의도와 직무성과에 미치는
영향에 관한 연구

지도교수 김 하 균

이 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함

2011년 2월

부경대학교 경영대학원

경영학과(경영학 전공)

최 한 원

최한원의 경영학석사 학위논문을 인준함

2011년 2월



주 심 경영학박사 윤 영 삼 (인)

위 원 공 학 박 사 성 덕 현 (인)

위 원 경영학박사 김 하 균 (인)

목 차

Abstract

I. 서	론	1
1. 연구의 배경 및 목적		1
가. 연구의 배경		1
나. 연구의 목적		3
2. 연구의 방법 및 구성		4
II. 이론적 배경		6
1. 콜(컨택)센터		6
가. 콜센터의 정의와 현황		6
나. 콜센터의 특성과 운영형태		7
다. 콜센터의 발전과 역할변화		10
2. 직무환경		12
가. 근무환경		14
나. 교육훈련		14
다. 커뮤니케이션		15
라. 노동강도		16
마. 감정노동		17
3. 직무만족		18
가. 개념과 중요성		18
나. 선행연구		22
4. 이직의도		23
5. 직무성과		25
가. 직무성과의 개념 및 특징		25
나. 콜센터 직무성과		27
III. 연구모형과 가설설정		28

1. 연구모형의 설계	28
2. 가설의 설정	30
3. 변수의 조작적 정의 및 측정	33
4. 설문지 설계 및 구성	40
IV. 실증 분석 및 연구결과	42
1. 자료수집 및 표본의 특성	42
가. 자료 수집	42
나. 표본의 특성	43
2. 타당도 및 신뢰도 분석	45
가. 직무환경 요인	45
나. 직무만족과 이직의도, 직무성과	47
3. 확인적 요인분석	48
가. 직무환경 요인	48
나. 직무만족과 이직의도, 직무성과	49
다. 전체 연구단위	51
라. 구성개념들간의 타당도 검증	53
4. 연구 결과	55
가. 모형의 적합도 검증	55
나. 가설 검증	57
V. 결론 및 제언	64
1. 연구의 요약 및 시사점	64
2. 연구의 한계점 및 제언	66
< 참고문헌 >	68
< 부 록 >	75

< 표 목 차 >

<표 II-1> 콜센터의 역할변화	12
<표 II-2> 직무만족에 관한 사례연구 검토	23
<표 II-3> 근무의욕 변인에 관한 사례연구 검토	25
<표 III-1> 모형의 선행연구	28
<표 III-2> 직무환경 변인 측정	36
<표 III-3> 직무만족 변인 측정	37
<표 III-4> 이직의도와 직무성과 변인 측정	39
<표 III-5> 설문지의 구성	41
<표 IV-1> 설문지 배부 및 회수, 활용 현황	42
<표 IV-2> 응답자의 인구 통계학적 특성	44
<표 IV-3> 직무환경 요인의 탐색적 요인분석	46
<표 IV-4> 직무만족과 이직의도, 직무성과의 탐색적 요인분석	47
<표 IV-5> 직무환경 요인의 확인적 요인분석	49
<표 IV-6> 직무만족과 이직의도, 직무성과의 확인적 요인분석	50
<표 IV-7> 전체연구단위의 확인적 요인분석	52
<표 IV-8> 구성 개념간 상관계수	54
<표 IV-9> 연구모형의 적합성 평가결과	56
<표 IV-10> 직무관련 요인과 직무만족에 대한 경로계수	58
<표 IV-11> 직무만족과 이직의도에 대한 경로계수	60
<표 IV-12> 직무만족과 직무성과에 대한 경로계수	61
<표 IV-13> 연구가설의 검증결과 요약	63

< 그림 목 차 >

<그림 Ⅲ-1> 연구모형	30
<그림 Ⅳ-1> 연구모형에 대한 가설 검증	57



A study on the effect of the working condition on the turnover intention and
achievement through the job satisfaction : the case of Call Center

Han-Won, Choi

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

Abstract

Recent move of capital based call centers toward other regions have been notably helping to young adults' employment. However problems such as turnover rate and supply and demand of manpower have surfaced as well. Reasons behind such phenomena will be pondered upon this paper.

Following the development of information communication technology and company environment, Call Center consultants, who manage customers and marketing, have direct effect on quality of service and sales. This, in tern, correspond with service attitude and capability which are highly linked to job satisfaction and turn over intention of consultants.

Epitome of this research is having better understanding of work environment factors such as working conditions, job education, communication, intensity of labor, and emotional labor on turnover intentions and performance.

With concrete research result of Call Center consultant's occupational satisfaction as a basis, more effective work-related factors can be examined. Also, recently highlighted issue of labor intensity and emotional labor can be inquired few meaning for ideas of research mentioned above are as follows.

First, low-variables of work environment should provide ground on which Call Center consultants can motivate themselves.

Second, structural culture that fits working atmosphere and communion of specified individual consultants should be provided.

Third, smooth communication within the organization can improve management efficiency, formation of mutual relationship, and achievement of personal and common goals.

Fourth, efforts to prevent depletion of emotion and stagnation of organization should be emphasized since labor intensity and emotional labor highly relates to turnover intention and performance.

Taking survey on 340 Call Center consultants in Busan area with the model and hypothesis constructed by precedent paper and journals, statistical study is conducted with SPSS 12.0 and AMOS 7.0 for feasibility study, validity research interrelation analysis, and structural model analysis.



I. 서 론

1. 연구배경 및 목적

가. 연구의 배경

기업들은 글로벌한 무한경쟁에 노출되면서 고객의 관리에 대한 중요성을 인식하여 대표적인 고객관계관리(Customer Relationship Management: CRM)수단인 콜센터 운영에 관심을 기울이고 있다. 콜센터 시장이 고객서비스만족을 위해 급성장하고 있으며, 노동집약적 산업의 특성으로 인해 종사자수가 증가하는 등 일자리 창출 산업으로 인식되고 있고, 전 세계 콜센터 시장이 2010년 이후 연평균 성장률 3%를 전망하는데 비해 아·태지역 성장률은 5.3%로 상대적으로 높게 증가할 것으로 전망하고 있다(정보통신산업진흥원, 2010).

콜센터는 기업환경의 변화와 함께 전반적인 산업구조의 서비스화와 정보통신기술의 발달로 인해 급속히 늘어나는 업종의 하나로 콜센터 상담사를 통한 고객관리와 마케팅 업무로 시장 환경에서 고객과 기업 간의 1:1관계형성 요구에 만족시키기 위해 도입된 마케팅 기법이다. 고객의 반응과 불만 등을 파악하여 반영함으로써 기업의 이미지를 높이는 동시에 기업 매출과 이윤을 극대화하려는 의도에서 도입된 경영수단으로 다른 산업에 비해 설비투자가 적게 든다.

국내의 대다수 콜센터 산업에서 종사하는 콜센터 상담사는 처우가 개선은 되고 있지만 아직도 비정규 고용과 열악한 노동조건 및 실적 강요에 따른 직무스트레스, 고객과의 통화에서 경험하는 비인격적 대우에 따른 직무불만족 등으로 높은 이직률 임에도 불구하고 향후 콜센터

산업은 더욱 증가할 것이라 전망하고 있다(국가인권위원회, 2008).

기존의 전통적인 제조업체에서 영세·생계형 서비스산업위주로 산업 구조가 재편되면서 제조업 기반 약화 등으로 고용 흡수력이 저하되는 고용여건 변화로 인하여 일자리 부족현상을 초래하고 있다(부산광역시 업무보고서, 2008). 최근 정부의 실업문제가 사회적 이슈로 대두되면서 일자리 창출에 크게 기여하고 있는 콜센터 업무가 실업난 해소책으로 부각되고 있음에도 불구하고 이직률이 매우 높은 편이다. 대구컨택트의 회에서 상담사를 대상으로 조사한 설문에 따르면, 불안정한 고용조건과 함께 상담직업에 대한 부정적 이미지 등으로 월 이직률이 6%대로 조사된 바 있다(김민호, 2009).

날로 치열해지는 기업경쟁의 조건 속에서 살아남기 위한 생존전략으로 기업이 고객을 대상으로 하는 기업 중추로 보험, 통신사, 은행, 카드사, 홈쇼핑업체 등 고객문의가 많은 산업에서 구축하여 운영하고 있지만, 최근 공공기관을 포함한 전 산업 분야로 확산되고 있는 추세이다(국가인권위원회, 2008).

공공기관 및 지방자치단체는 공익서비스 개선과 품질 향상을 위해 콜센터를 적극적으로 설치하여 주요민원 콜을 통합 응대하거나 공공서비스 정보를 제공하기 위해 운영되고 있다. 주요한 센터로 서울시청 다산센터, 부산시청 120 바로콜센터, 한국전력 고객센터 등이 있으며, 서울시(2007), 경기도(2010)는 365일 24시간 운영하고 있다.

최근 들어 수도권소재 콜센터 기업에서 상담인력 확보난, 상담원의 높은 이직률 문제가 대두되면서 상대적으로 운영비용이 절감되고 우수인력 확보와 상담원의 안정적 공급이 용이한 지방으로 입지를 옮기는 추세로 지방자치단체는 수도권 콜센터의 지방이전과 맞물려 부족한 산업용지난 극복하면서 젊은층 일자리 창출효과가 탁월한 업종이다. 특

히, 여성, 장애인 등 고용취약계층의 일자리 창출은 물론, 지역 경제 활성화에 크게 기여하고 있어 콜센터 유치를 위해 부산, 대구, 대전, 광주 등 광역자치단체를 비롯한 기초자치단체까지 경쟁에 뛰어들고 있는 실정이지만 기업체에서는 우수한 상담사 수급도 문제이지만 이에 못지않게 높은 이직률 문제로 고민하고 있다(김중욱 등, 2008).

고객을 가장 먼저 접하는 위치에 있는 콜센터 상담사의 서비스 태도와 능력에 따라 고객이 느끼는 서비스품질에 결정적 역할을 하므로 고객만족차원에서 이에 대한 관심과 지원, 전략적인 인적 자원관리가 필요하며 그들의 만족도와 밀접한 영향을 미치는 직무관련 환경요인에 대한 정확한 이해가 필요하며 무엇보다도 우수한 서비스 품질과 직무성과에 영향을 미치는 콜센터 상담사의 근무의욕을 고취시킬 수 있는 방안이 무엇인지를 모색해야 할 것이다.

나. 연구의 목적

최근 서비스 산업에서 급속도로 성장하고 있는 콜센터의 위상이 전략적으로 중요성이 급격히 증대되고 있다. 콜센터의 경쟁력을 위해서는 적절한 서비스전략 수립과 정보기술 인프라 구축 및 양질의 콜센터 상담사를 확보해야만 한다. 콜센터 상담사는 높아진 고객의 서비스 기대에 부응하고자 더 많은 서비스를 요구받고 있다.

국내의 대다수 콜센터 산업에서 종사하는 콜센터 상담사는 처우가 개선은 되고 있지만 아직도 비정규 고용에 따른 낮은 보상과 열악한 노동조건 및 실적 강요에 따른 직무스트레스, 고객과의 통화에서 경험하는 비인격적 대우를 받는 감정 노동, 업무특성상 높은 노동강도 요구 등으로 상담직종에 대한 부정적 사회 이미지로 인하여 타 업종에 비해 높은 이직률이 발생하고 있다.

최근에 수도권에서 영업하던 콜센터 기업들이 상담사의 높은 이직률

문제가 대두대면서 상대적으로 운영비용이 절감되고, 안정적인 우수인력 확보가 용이한 지방으로 이전으로 하는 추세이다(부산광역시 업무보고서, 2008). 지방자치단체에서 일자리 창출차원에서 치열한 유치경쟁을 벌이고 있으나 현실은 젊은층 실업자 많지만 콜센터 상담사의 인력수급에 애로를 겪고 있다(부산광역시컨택센터협의회 업무보고 2007). 이에 대한 원인을 파악하기 위해 직무관련 변인들을 고찰해봄으로써 지방자치단체의 콜센터 유치전략 수립과 차별화된 지원책을 강구하는데 도움을 주고자 한다.

본 연구에서는 콜센터 상담사의 직무관련 환경변화 요소들 즉, 근무환경, 교육훈련, 커뮤니케이션, 노동강도, 감정노동이 직무만족에 미치는 영향과 높일 수 있는 방안을 모색하고 궁극적으로 이직의도와 직무성과를 극대화하는 방안을 찾고자 한다.

이에 구체적으로 본 연구의 목적을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 콜센터 상담사의 직무관련 잠재적 영향변수인 근무환경, 교육훈련, 커뮤니케이션, 노동 강도, 감정 노동이 직무만족에 미치는 요인을 분석한다.

둘째, 콜센터 상담사의 직무만족이 이직 의도와 직무 성과에 어떠한 영향을 미치는지 분석한다.

2. 연구의 방법 및 구성

본 연구는 콜센터에 근무하는 종사자를 위한 직무관련 환경 변인들, 즉 근무환경, 교육·훈련, 커뮤니케이션, 노동 강도, 감정 노동 등이 직무만족에 영향을 미치는 지와 직무만족이 이직 의도와 직무 성과 어

떠한 영향을 미치는 지를 분석하는 것이다. 이러한 연구를 위해서 연구자는 문헌 연구와 실증 연구를 같이 하였다. 콜센터의 특성과 관련된 내용과 기존에 수행된 직무관련 환경, 직무만족, 그리고 이직 의도와 직무 성과에 대한 이론을 고찰과 관계에 대하여 살펴보았다. 문헌 연구와 연구결과를 토대로 연구모형과 가설을 설정하여 각 구성 개념간의 관계를 파악하여 가설을 검증하였다. 문헌연구의 연구모형을 실증적으로 검증하기 위해 콜센터 상담사들을 대상으로 설문지를 통해서 자료를 수집하여 수집된 설문지를 이용하여 직무관련 환경 변인들, 직무만족, 그리고 이직 의도와 직무 성과의 관련성을 검토하였다.

본 연구를 위해 설문조사방법을 이용하였고, 설문조사는 부산광역시 컨택센터협의회(www.bccc.co.kr) 회원사 소속 상담사를 대상으로 수집하였다. 설문지는 불성실한 응답이나 미응답을 제외하면 340부이다. 본 연구의 실증 분석은 SPSS 12.0과 AMOS 7.0을 사용하여 분석하였다. 설문내용은 5점 척도로 직무관련환경 변인들, 즉 근무환경, 교육·훈련, 커뮤니케이션, 노동 강도, 감정 노동을 측정하였고, 직무만족과 이직의도, 직무성과를 측정하였다.

제1장은 서론으로 본 연구를 수행하기 위한 연구배경과 목적, 연구방법 그리고 논문의 구성에 대하여 서술하였다.

제2장은 이론적 배경을 제시하고 있으며 콜센터, 직무관련 환경요인, 직무만족, 이직 의도, 직무 성과에 대한 선행연구이론을 정리하였다.

제3장은 본 연구의 설계로 연구모형을 통해서 가설설정에 대한 조사방법과 각 변수의 조작적 정의 및 측정도구에 관한 내용을 기술하였다.

제4장은 실증분석과 가설의 검증으로 측정도구에 대한 신뢰성 및 타당성을 조사하였고, 조사결과를 분석하여 가설검증을 실시하였다.

제5장은 본 연구는 결론으로 연구의 요약과 시사점, 그리고 연구의 한계점과 정책적 제언을 하였다.

II. 이론적 배경

1. 콜(컨택)센터

가. 콜센터의 정의와 현황

콜센터는 표준산업분류상 콜센터 및 텔레마케팅서비스업(75991)의 정의는 전화매체를 통하여 고객의 불만 또는 기타 요청사항을 접수하여 처리하거나 수수료 또는 계약에 의하여 고객의 상품 및 서비스를 전화로 홍보, 주문접수, 정보제공 등의 서비스를 제공하는 상업 활동이라 정의하고 있다.

컨택센터는 IT 및 IT활용한 비즈니스 프로세스 아웃소싱 (Business Process Outsourcing: BPO) 서비스 중 접촉 채널이 종래의 전화에 의한 음성(voice) 중심에서 인터넷을 이용한 전자우편(e-mail), 메신저, 화상전화, 팩스 등을 포함한 고객 서비스를 주로 하는 업무를 말하며, 상담, 주문, 예약, 기술지원 처리 등의 인바운드(inbound) 서비스가 80%, 수금, 조사 등의 아웃바운드 (outbound) 서비스가 20% 구성되어 있다 (대외경제정책연구원, 2007). 이제 단순한 고객응대기관에서 나아가 고객 성향파악과 피드백, 기업 이미지 제고를 위한 최 일선 마케팅조직으로 자리 잡고 있다.

한국이나 일본 등 마찬가지로 컨택센터(contact center)라는 용어가 혼용되어 사용되고 있다. 컨택센터(contact center)는 행정용어로 사용되면서 확대되고 있는 추세이고 법적 용어인 콜센터(call center)가 더 많이 사용되고 있다고 말 할 수 있다. 아직까지는 콜센터가 일반인이나 학계·업계 종사자들에게 더 널리 알려져 있기 때문이기도 하겠지만, 컨택센터까지도 포괄하는 의미로 콜센터 라는 용어가 사용되고 있

다고 판단된다(장성일, 2006).

한국콜센터 산업정보연구소 자료(2006.3)에 따르면 국내 콜센터 수는 2002년 2,000여 개에서 2007년까지 3,000여개(연성장률 10%)로 증가할 것으로 추정된다고 한다. 미국, 유럽, 일본의 콜센터의 수를 살펴보면 2002년 기준으로 미국의 콜센터수가 10만 개소로 추정되고, 유럽은 1만 8,500개소, 일본은 2,500개소로 추정된다고 한다.

국내 콜센터에 근무하는 상담원수는 2006년 현재 국내에 3,000 개가 넘는 콜센터에서 35만명이상이 종사하고 있는 것으로 추산하고 있다. 물론 콜센터를 어떻게 정의하고 그 범위를 어디까지로 설정하느냐에 따라서 콜센터 수와 상담좌석 수에 약간 차이가 있을 것이다. 시장규모를 보면 콜센터 산업 전체로는 2006년에 12조원에 이르고 있으며, 2009년에는 14조원 규모로 성장할 것으로 추산하고 있다. 연평균 약 8%라고 하는 높은 성장률이 이를 뒷받침하고 있는 것이다. 이 가운데 경영위탁을 전문으로 하는 콜센터 아웃소싱산업은 2006년 기준으로 2조원으로 추정된다. 해마다 기업의 콜센터 아웃소싱 비율은 점차 증가하고 있다. 최근들어 경제불황 등으로 주춤하였지만 향후 국내 콜센터 산업은 성장추세를 지속할 것으로 내다보고 있다.

나. 콜센터의 특성과 운영형태

(1) 콜센터의 특성

콜센터의 유형을 크게 나누어 보면 고객주도형인 인바운드 콜센터(inbound call center)와 상담원 주도형인 아웃바운드 콜센터(outbound call center), 블랜딩(blending) 등 세 가지로 분류할 수 있다(황태철, 2004). 인바운드 콜센터는 고객으로부터 걸려오는 전화를 콜센터에서 수신하면서 업무를 수행하는 콜센터를 의미하고, 아웃바운드 콜센터는 상담원이 고객에게 전화하면서 업무가 수행되는 콜센터를 의미 한다.

또한 블랜딩은 인바운드 콜과 아웃바운드 콜을 동시에 처리하는 콜센터를 의미한다.

① 인바운드 콜센터

인바운드 콜센터는(inbound call center) 각종 광고나 알림, 서비스 개선의 약속 같은 활동의 결과로 외부(고객)로부터 걸려오는 전화를 받는 곳으로, 소비자의 불만이나 의견, 문의 접수에서부터 주문, 신청, 예약 등을 체계적으로 처리하기 위한 마케팅 및 커뮤니케이션의 활동이 되는 곳이다. 인바운드 콜센터는 무엇보다 고객상담 서비스의 질적인 관리와 업그레이드가 요구된다. 따라서 고객에게서 걸려오는 전화의 명확한 사전 예측과 에러가 없는 완벽하고 정교한 콜처리 프로세스가 수반되어야 한다. 인바운드 콜센터는 고객에게 다양한 안내와 고지를 통해 고객이 쉽게 접촉할 수 있는 채널의 다양성, 접근의 편리성을 제공해야 한다. 인바운드형 콜센터는 고객의 요청, 질의사항 등이 한정되어 있거나 반복되는 부분이 많기 때문에 제품이나 서비스에 대한 확인 작업, 문의, 반품, 불만처리 등의 상황대응에 있어서 신속·정확성을 기초로 고객에게 진실 되고 경쾌하게 응대함과 아울러 고객의 안심, 이해, 비교처리, 기대에 부응 할 수 있는 상담 서비스를 제공해야 한다. 인바운드형 콜센터의 대표적인 특성이 고객이 먼저 전화를 건다는 것이므로 고객과의 접점에서 고객을 대하는 기업과 상담사는 고품격의 서비스를 제공한다는 자세를 지닌다. 이를 위해서는 상담원의 인식, 태도, 커뮤니케이션, 행동 등에서 품격 있는 서비스가 연출되어야 한다. 인바운드형 콜센터는 정교한 상담 및 업무처리가 생명이다. 따라서 명확한 상담 지침과 원칙, 콜처리 및 분배시스템의 자동화, 콜데이터 처리와 정밀도 분석, 사후관리 등 정밀한 프로세스가 빈틈없이 이루어져야 한다. 그렇지 않고 상담관리 프로세스가 허술하거나 교육·훈련이 미진할 경우에는 서비스의 평균적인 질이 매우 떨어진다고 (송현수, 2005).

② 아웃바운드 콜센터

아웃바운더형 콜센터는 서비스지향의 인바운더형 콜센터와는 달리 전화를 거는 주체(기업, 조직, 개인)가 고객에게 접촉하고자 하는 목적을 뚜렷하게 가진 상태에서 제품 또는 서비스, 정보 제공 등을 전화나 기타 커뮤니케이션 채널을 통해 전달하는 곳이다. 아웃바운드 콜센터는 보다 더 성과 지향적이고 수익 지향적이기 때문에 시스템 설계, 텔레마케팅 전용 툴 등 소프트웨어 장착, 전문 인력(매니저, 슈퍼바이저, 텔레마케터, 웹콜 마케터)의 투입과 활용, 관리, 분석, 업그레이드가 동시에 가능한 매니지먼트 기법의 조화롭게 이루어져야 한다. 아웃바운드형 콜센터는 기업주도형이기 때문에 고객에 대해 뚜렷한 목적을 가지고 상담사의 공격적인 커뮤니케이션의 조화를 통해 최대의 성과를 이룰 수 있는 퍼포먼스가 이루어져야 한다. 아무리 훌륭한 제품이나 서비스, 전문 상담사가 갖추어져 있더라도 상담사의 대상이 되는 고객에 대한 양질의 데이터가 없으면 소정의 목표를 달성하기 힘들다(송현수, 2005).

③ 블렌딩

블렌딩은 인바운드 콜이 많을 때는 인바운드 콜을 처리하고, 인바운드 콜이 적을 때는 고객에게 아웃바운드를 한다. 블렌딩의 장점은 콜센터의 생산성을 극대화시키는 것이다.

(2) 콜센터의 운영형태

콜센터는 매우 다양한 형태로 존재하고 있으며 현재 그 업무 내용 또한 매우 다양하다. 본 연구에서는 개괄적인 콜센터의 형태를 정리하고 아웃소싱(outsourcing)과 관련하여 최근 콜센터 운영형태를 파악하였다(송현수, 2002).

① 전문기업형 콜센터

콜센터 아웃소싱 산업의 비전과 성장성을 긍정적으로 고려하여 콜센터 업무대행을 전문적으로 수행하기 위해 전략적 사업구상을 갖고 진

출한 전문적인 아웃소싱 콜센터를 말한다.

② 자회사형 콜센터

대기업의 자회사 형태로 출발하여 모기업의 콜센터관련 오더(order) 확보를 통해 비즈니스를 영위하는 콜센터를 말한다.

③ 자기상품형 콜센터

자사의 제품이나 서비스를 직접 판매하거나 고객 상담에 직접 임하는 일종의 인 하우스(In-house)형 콜센터를 말한다.

④ 시스템 기업형 콜센터

원래는 콜센터 시스템, 네트워크, 통신 및 텔레마케팅 관련 장비, 솔루션을 중심으로 비즈니스를 영위하는데 일종의 부대사업 개념으로 콜센터 아웃소싱을 하는 것이다.

⑤ 소기업, 소호형 콜센터

개인기업형, 소호 비즈니스, 소규모 전문 교육업에 중심으로 대략 30석이하의 소규모 콜센터를 말한다.

⑥ 부대사업형 콜센터

학습지, 전자상거래 등 전문업체 및 서비스 중심의 콜센터를 자사의 상품에 대한 콜 처리를 집중적으로 처리하면서 부대사업으로 여분의 콜센터 아웃소싱을 수주하여 운영하는 콜센터를 말한다.

⑦ 연구소 및 컨설팅 전문업체의 직할 콜센터

연구소, 교육업체, 컨설팅 전문업체가 직접 설치하여 실무적인 노하우와 이론적인 학습을 접목시킨 콜센터로서 콜센터 매니지먼트의 전문성을 창출함은 물론 수익 실현을 꾀한다.

다. 콜센터의 발전과 역할변화

콜센터는 고객의 요구와 욕구, 불만을 처리하고 제품 설명 및 판매의뢰까지 접수하는 기업의 종합상황실이다. 특히 정예화되고 고도로 훈련된 고객 상담요원들이 고객의 생생한 소리를 리얼타임 체제로 능숙하

고 합리적으로 처리하고 데이터베이스화함으로써 그 결과를 분석·가공·비교하는 등 기업의 중요한 무형자산을 종합적으로 관리하는 핵심 조직이기도 하다.

신문이나 TV, 기타 인쇄매체를 통해 자사와 관련된 제품이나 금융상품, 경품행사 등이 소개되었다고 하면 광고가 시작된 직후에 고객들의 전화 또는 팩스 문의가 집중 된다. 또한 자사에 불미스러운 일이 발생하였거나 근거 없는 소문이 나돌 경우에 도 고객들의 전화문의가 쇄도한다.

또한 일상적으로 신용카드 분실신고, 고객정보 수정이나 대금의 입금, 연체내역 확인, 카드론 문의 및 기간 연장, 상품에 대한 자세한 문의, 불만제기, 제품개발에 대한 제안 등에 이르기까지 고객 상담 서비스는 아주 다양하게 마케팅의 전초기지 역할을 한다. 실제로 미국의 BAI조사보고서에 의하면 1993년도와 2000년도의 은행영업 경향을 비교해 보았는데 43%에 육박하던 지점의존도가 절반이상 하락하고 전화에 의한 영향력이 24%에서 35%로 상승한 것을 볼 수 있다. 이는 지점 중심의 영업환경이 인건비와 건물임대료와 같은 높은 비용수반에 비하여 효율이 상대적으로 떨어지기 때문이다. 이에 대한 대안으로서 콜센터가 급속히 성장하여 효과를 거두고 있다(정희구, 1999). 따라서 콜센터는 과거로부터의 역할변화<표Ⅱ-1> 참고와 함께 상담원에게 신속하게 정보를 제공할 수 있고, 고객의 문제해결에 상담원이 보다 많은 시간을 할당해야 하며 고객만족도 향상과 처리시간 단축을 꾀해야 하는 것이다.

<표 II-1> 콜센터의 역할 변화

항 목	과 거	현 재
고객에 대한 관점	모든 고객은 동일하다	고객가치에 기초한 서비스 전략
조직차원	독자적 기능	“한 얼굴”을 보이기 위한 부문통합의 한 부분
능력	서비스와 판매의 분리	서비스와 판매의 통합
경제원리	원가절감	원가절감, 수익향상, 충성도 증대
성과 척도	양과 생산성에 초점, 최소한의 인센티브	양과 가치에 초점: 품질/생산성균형 성과에 대한 보상
정보정리	거래 프로세싱 -정기적 수집 -선별적 이용	인텔리전트 엔터프라이즈 -지속적 수집 -실행가능한 정보에 대한 전사적 접근

2. 직무환경

직무환경은 조직내에서 이루어지는 환경으로 조직환경이라고도 하는데 포괄적이며 주관적이고 다의적인 개념으로 학자에 따라서 다른 정의를 내리고 있으며 연구결과 또한 매우 다양하다(안형기, 2003). 직무환경이란 조직 구성원들의 경험과 행동에 지속적으로 영향을 미치는 특성들의 총체로서(안형기, 2003) 조직특성이라는 관점에서 설명할 수 있는 내부적·외부적 조건의 총체를 나타내며(Likert, 1967; 이현정, 2000) 조직 구성원과 환경에 대한 대응방식에서 표출된 특정조직이나 하위조직에 대하여 지각할 수 있는 고유의 속성으로 정의되기도 한다(Compell et al., 1974; Hellriegel & Slocum, 1970; 구자대, 1999). 또한 물리적 배치, 참여자들 간의 상호작용 방식 및 조직 구성원의 고객이나 외부인에 대한 행동 등에 의한 전체적인 느낌과 (Luthans, 1998), 보수

이외의 근무조건, 근무자의 책임을 효율적으로 수행할 수 있게 하는 환경을 충족하기도 한다(박은정, 2003).

본 연구에서는 이와 같은 견해를 바탕으로 직무환경을 ‘조직구성원의 직무수행에 영향을 미치는 물리적 환경을 포함한 상황적 제 변수를 말하며, 물리적 성격의 근무조건, 시간과 관계되는 근무조건, 사회적 근무조건 등 조직 내의 유·무형적 제 요인에 의해 조직 구성원이 지각하는 포괄적인 특성’으로 정의하고자 한다.

직무환경이 직무만족에 영향을 미치는 영향을 입증한 연구들을 보면, 조직 내의 유·무형적 환경적 요인의 임금, 승진, 조직풍토, 사회적 환경, 운영여건, 직장안정성, 지위, 동료관계, 커뮤니케이션 만족, 중간관리자의 비전, 상사와의 관계 등의 요인이 직무만족에 영향을 미치고 있다고 보고된다 Coltrin & Glueck(1977).

선행 연구들을 바탕으로 제시된 여러 환경적 요인 중 관리자의 비전, 동료와의 관계, 관리자의 태도, 인정 및 지지가 높을수록 직무만족은 더욱 높게 나타난다는 것을 발견할 수 있다 Ginzberg(1951)는 직무환경요인으로 사회적·환경적인 부수적 만족을 제시하였다. Wernimont(1966)는 직무만족 요인을 본질적 요인과 비본질적 요인으로 구분하여 본질적 요인으로 사회정책, 직무조건,의 요인을 제시하였다.

Lyon(1977)의 연구에 의하면 직무환경이란 구성원이 직무수행에 영향을 미치는 물리적 환경을 포함한 제 변수로서 물리적 성격의 작업조건, 시간과 관계되는 작업조건, 사회적 작업조건 등이 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

가. 근무환경

근무환경은 종업원의 직무에 관련한 내·외 환경요인이라 할 수 있다. 근무환경의 내부요인은 본연의 직무에 대한 권한과 책임이 있는데 본연의 직무에 결정하는 권한이 많을수록 직무에 만족하였다. 또한 직무수행에서 발생하는 스트레스는 직무이탈에 영향을 줄 수 있는데 경력과 직급, 경험이 많을수록 직무로 인한 스트레스에 잘 대처 할 수 있다(이인석, 박문수, 정무관 2007). 외부요인은 조직에서의 동료들과의 인간관계, 상사와의 관계, 조직에서 종업원의 의견수렴 및 반영 등이 있다. 또한 종업원은 자신이 근무하는 환경과 복지시설이 좋을수록 직무에 만족하였다. 임상간호사의 직무만족에 미치는 영향에서 근로조건과 환경이 좋을수록 직무만족이 높다고 하였다(황호영, 임은란 2001). 고객만족도를 고려한 컨택센터 상담원 수요 결정문제에 대한 연구에서 정확한 쿼 분석으로 최적의 상담인력을 배치해야 근무조건을 개선하여 고객만족도의 높일 수 있다고 하였다.

나. 교육훈련

교육훈련은(Education & Training)이란 조직 목적을 달성하기 위해 종업원의 지식과 기능을 향상시키고 기업 환경에 적응하는 태도를 길러 맡은 바 직무를 효과적으로 수행할 수 있도록 지원하기 위한 계획된 활동이다. 교육훈련은 서비스 산업의 지속적인 경쟁우위 달성을 위해 조직의 사명과 전략에 대한 이해를 돕고 내부고객의 지식과 능력을 향상시키며 마케팅에 대한 내부고객의 태도를 변화시키는 역할을 하므로 내부마케팅을 실행을 위한 중요한 구성요소이다(Shetty & Buller, 1990; Slater & Narver).

Tomes(2003)는 연구 인력의 효과적인 교육훈련과 관리가 필요하다

고 보았다. 교육훈련의 역할도 단순히 인적자원개발에 한정하지 않고 조직 내부의 지적자본 창출에 초점을 맞추어 조직혁신의 원동력, 조직문화의 주창자 등으로 확대되고 있다(노용진.김용배.김동우, 2001). 교육·훈련은 텔레마케터의 직업은 특정대상과 반복적으로 접촉하고 수 없는 거부와 반대를 경험하기 때문에 스트레스를 많이 받는다(김남국, 황두성, 1992). 따라서 텔레마케팅의 성공여부는 텔레마케터들이 어떻게 역할을 하느냐에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 결국 성공적인 텔레마케팅을 위해서는 열의와 자질을 가지고 있는 텔레마케터를 선발하고 이들을 교육·훈련시킴으로써 우수한 텔레마케터로 육성하는 것이 무엇보다도 중요하다. 텔레마케터 교육훈련은 직무를 효율적으로 수행하는데 필요한 기능, 지식, 태도를 개발하고 향상시키는데 그 목적이 있다. 즉 교육·훈련을 통해서 상품과 업무지식을 높이고, 텔레마케터로서의 전문성을 향상시키며, 일의 만족감과 자신감을 부여해야한다. 김유정(2000)은 기업 고객상담실 직원의 업무와 능력을 기업의 규모와 직원의 직급과 학력에 따라 파악하여 만족도를 알아봄으로써 고객 상담실의 효율적인 운영방안과 인력관리방안에 기초자료를 제시하고자 한다.

다. 커뮤니케이션

커뮤니케이션은 생활의 기본적인 수단으로 정보교환 및 정서교류, 세대간 문화 전이 등 다양한 기능을 수행하고 있다. 이는 인간만이 소유한 창조적 상징능력으로 메시지를 통한 사회적 상호작용이라고 할 수 있다. 여기서 사회적 상호작용이란 개인이 어떤 특정 문화나 사회의 일원으로 타인과 관계를 맺는 것을 말하며, 사회소속으로 인간 활동을 확대 및 전개해 가는 일련의 과정이라고 할 수 있다.

홍기선(1996)은 ‘커뮤니케이션이란 조직구성원간의 정보교환을 통한 상호작용으로 메시지 흐름을 통해 조직 내 갈등을 조정하고 조직의 기

능을 효율적으로 수행하기 위한 행위'라고 정의하였다. (Katz와 Kahn, 1966) '커뮤니케이션은 사회체계나 집단을 이해하는데 가장 필수적인 것'이라고 하며 조직 내 커뮤니케이션을 강조하였다. (나은영, 2002)'커뮤니케이션은 인간을 가장 인간답게 만드는 의사소통 과정이며, 인간이 이루는 모든 사회조직과 사회현상의 기본을 유지한다.'고 하였다. (이희진, 2004)조직 커뮤니케이션은 문자 그대로 조직 내 구성원들 사이에 이루어지는 커뮤니케이션 또는 그 현상을 말한다. 차배근(1981)은 조직 커뮤니케이션이란 '조직 구성원들이 목표달성을 위해 다양한 계층의 구성원들에게 서로 어떤 의미를 전달하여 주어진 공동작업을 수행하는 동시에 조직을 유지시키려고 구성원들의 개인적 욕망을 충족시켜주는 과정이라고 할 수 있다. 조직의 커뮤니케이션은 직무와 유지, 동기부여, 통합과정을 포함하기 때문에 '조직이 효율적인 기능을 수행할 수 있도록 정보를 수집하고 가공·저장하며 퍼뜨리는 것'이라고 정의하고 있다.

라. 노동강도

노동강도는 작업조직의 변화와 노동자 건강의 주요 핵심은 테일러 주의적 작업조직에서 생산효율과 노동의 인간화(humanization of labor) 사이의 모순을 새로운 작업조직이 해결할 수 있는가 하는 점이다. 노동 강도를 절대적 노동 강도와 상대적 노동 강도, 유연화의 세가지 범주로 개념화하였다.

세계화와 신자유주의로 인한 시장변화와 이에 따른 경영의 변화와 같은 외부적 맥락이 작업장 수준의 변화(예, 노동조건), 그리고 직무특성(예, 직무스트레스)에 영향을 주는 일련의 과정에서 노동 강도는 작업장 수준의 변화를 평가하기 위한 도구로 개발되었다. Sauter(2002) 등이 제시한 작업조직의 개념은 작업장 수준의 변화를 측정하기 위한 방법이나 그 개념의 형성은 부족하였다. 새로운 작업조직의 핵심적 구성요소들로 일컬어지는 팀 작업이나 다기능화 역시 전통적인 테일러주

의를 변용한 것으로 표준화된 공정에 따라 업무배치를 하고 좁은 범위의 자율성만 부과한다고 주장했다(강신준, 2003). 작업표준의 강화는 노동통제의 강화와 노동 강도의 증가로 나타나고 불필요한 작업동작과 작업조직의 낭비적 요소를 제거하여 여유인원을 감축하는 효과를 가지게 되고 자율성의 증가는 크지 않다는 주장이다(이진동, 주무현, 2003). 또한 자율성의 증가가 노동 강도의 강화를 보상할 만큼 충분하지 못하다는 주장도 있다(고상백 등, 2003). 노동 강도의 강화로 인한 사망률 증가(손미아, 2005) 상대적 노동 강도 강화 및 유연화의 작업관련성 근골격계 질환의 관련성(김인아 등, 2004), 장시간 노동과 야근 횟수, 휴식시간의 감소와 잔업의 증가와 같은 절대적 노동일의 연장과 교대 작업자의 심한 졸림과의 관련성 등을 보고 하였다(손미아, 2003).

마. 감정노동

감정노동(emotional labor)이란 다른 사람의 감정을 위해 자신의 감정을 규제하는 행위, 즉 고객을 중시하는 직종에 근무하는 직업군은 개인의 감정보다 존중한다고 해서 “감정 노동자”라 부른다. 개개인의 효과적인 직무수행 또는 조직내 적응을 위해 자신이 경험하는 실제 감정상태와 조직의 감정표현 규범에 의해 요구되는 감정표현에 차이가 존재할 때 자신이 경험하는 감정을 조절하려고 하는 개인적인 노력이다.

Ashforth and Humphrey(1993)는 정서는 조직생활에 없어서는 안 될 절대적인 부분이라고 했다. 서비스 조직에서 감정노동은 조직 구성원들의 직무수행에 필수적인 요소로서 개인과 조직의 성과에 직접적인 영향을 미친다. (Morris; Fumpp -hrey, 1996)은 감정노동을 적절한 감정표현의 빈도, 강도, 지속시간, 다양성, 부조화 등 5가지 요소로 설명하였다. 서비스산업에서 행해지는 노동은 제조업에서의 노동과 달리 감정노동과 돌봄 노동이라는 독특한 성격을 갖고 있는 것으로 제시되고 있다. 호호차일드는 서비스산업에서 행해지는 고용노동의 특징을 감정노동이

라는 개념을 제시한다(Hochschild, 1983). 이를 통해 재화를 생산하는 노동과는 다른 서비스 노동의 특징을 감정에 대한 통제와 감정서비스로 개념화한다. 프랭켈은 호흐차일드의 연구에 기초하여 서비스산업의 최일선에서 노동을 수행하는 현장근로자의 노동과정을 실증적으로 분석함으로써 감정노동에 대한 통제가 서비스산업 노동과정의 중요한 요소임을 논증한다(Frenkel et al, 1999).

지식서비스산업인 콜센터조직의 입장에서는 콜센터 상담사의 적절한 감정표현이 고객의 추가주문과 반복구매를 유도하고 기존 고객의 유지뿐만 아니라 신규고객 유치 가능성도 증가 시킨다. 이 때문에 기업들은 콜센터 상담사의 감정표출 행동을 관리하는데 역점을 둔다. 콜센터 상담사에게 이러한 감정노동의 지속적인 요구는 상담사들의 직무탈진감을 높이는 요인으로 작용할 것이다. 최근 연구에서는 텔레마케터들의 감정노동에 주목하고 있다. 과도한 스트레스로 인해 유발되는 감정노동은 텔레마케터의 정신적·신체적 건강뿐만 아니라 이들의 “고객지향적 서비스태도” 및 “이직률”에도 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문이다. 감정노동은 서비스 노동만 갖고 있는 독특한 특성으로 서비스 노동에서는 종업원과 서비스 수용자 사이에 이루어지는 “상호작용의 질(quality)” 그 자체가 고객에게 전달되는 서비스로서 제품의 일부분을 구성하는 것이다(김대곤, 2008).

3. 직무만족

가. 개념과 중요성

① 직무만족의 개념

직무만족(job satisfaction)에 대한 연구는 Hoppock(1935)에 의해서 이루어 졌다(이재택, 2004). 그 이후 오늘날까지도 많은 학자들에 의해

광범위하게 연구가 진행되고 있다. 그 이유는 직무의 만족여부에 따라 조직 구성원은 그 조직에 대하여 긍정적이며 적극적인 태도를 지닐 수 있고, 반대로 부정적이며 소극적인 태도를 가질 수도 있는데 이러한 태도는 곧바로 조직의 성과에 큰 영향을 미치기 때문이다. 직무만족의 선구자로 불리는 Hoppock은 ‘조직 구성원들의 심리적 · 생리적 · 환경적 상황의 결합체’라고 정의한 바 있다.

Smith(1995)는 ‘각 개인이 자기의 직무와 관련하여 경험하는 모든 감정의 총화 또는 이러한 모든 감정의 균형상태에서 기인하는 일련적 태도’라고 정의함으로써 직무만족을 직무에 대한 감정 및 태도와 관련지어 해석하고 있다.(Locke, 1976)는 ‘조직 구성원 자신이 직무에 대한 평가결과에서 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태’라고 정의하였으며, Betty(1977)는 ‘종업원으로 하여금 직무가치를 달성하고 촉진시키는 것으로서 개인별로 직무평가에서 얻게 되는 유쾌한 감정적 상태. 즉 행동이나 활동의 개념이 아닌 감정적인 개념(emotional concept)으로 이해되어야 한다고 정의 하고 있다.

Milton(1981)은 직무에 대한 태도의 하나로서 ‘한 개인의 직무나 직무 경험의 평가로부터 생기는 유쾌하고 긍정적인 감정의 상태’로 정의하고 있으며, Albaness와 Van Fleet(1983)은 직무만족을 세 가지 측면에서 설명하고 있다. 첫째, 직무만족은 기대와 실제 경험 간의 차이로 인지됨으로서 결정되는 것이다. 둘째, 직무 자체와 직무의 조건에 대한 총체적 태도이다. 셋째, 직무만족은 다차원적(multi-dimensional)이어서 직무 그 자체뿐만 아니라 임금, 승진기회, 감독과 동료 등의 요인들에 의해서 결정된다는 것이다.

여러 학자들의 의견을 종합해 보면 ‘직무만족이란 개인의 태도와 가치, 신념 욕구 등의 수준에 따라 직무자체를 비롯한 직무 환경에 대한 평가에서 얻어지는 유쾌한 감정적, 정서적인 만족 상태’를 말하게 되는데 이는 직무 수행에 영향을 미친다. 종업원이 자신의 직무와 관련된 직업자체, 임금, 승진기회, 감독, 동료, 작업조건등과 같은 근무 조건에

대하여 얼마나 만족하느냐를 나타내는 감정적 표현이다(유대원, 2004).

이와 같은 정의에서는 심리적인 측면과 보상적인 측면이 강하게 나타나는 경향이 있다. 그리고 보상적인 요인 중에서 경제적인 요소 이외에도 직무·직위 등의 요소와 관련된 직무만족을 얻지 못한 종업원은 심리적으로 성숙하지 못하여 욕구불만족 상태에 이르게 될 것이다. 정서적 반응은 어떤 대상이나 상황을 지각하고 나서 이를 평가 하는 단계를 거쳐 나타난다. 이런 관점에서 직무만족을 종업원이 직무 및 조직 내의 대상, 상황을 지각하고 이를 평가해서 나타낸 정서적 반응의 상태라 정의할 수 있다. 이때 그 정서적 반응이 유쾌하거나 긍정적인 때 직무만족의 상태가 되고, 반대로 부정적이거나 불유쾌한 상태일 때는 직무불만의 상태가 된다.

따라서 조직과 관련된 직무만족의 영향요인을 다룬 연구에 근거하여 조직은 통제가 가능한 요인을 최대한 고려하여 종업원 중심의 관리방식을 개선해 나아간다는 것은 조직의 효율성측면에서 중요한 전략이 될 수 있다. 따라서 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 전략에 있어 종업원 자신이 담당하고 있는 직무를 어떻게 지각하느냐, 즉 직무 자체와 관련된 직무 특성요인에 관심을 기울여야 한다.

② 직무만족의 중요성

직무만족이란 조직 구성원이 직무 및 조직 내의 대상, 상황을 지각하고 이를 평가해서 나타낸 정서적 반응의 상태라 할 수 있다. 조직 구성원은 자신의 자질과 능력을 발휘하여 조직에 일하는 보람(quality of working life)을 찾고 공헌할 수 있어야 한다. 자신의 직무에서 일하는 보람과 미래에 성장할 수 있는 기회를 찾을 수 없다면 그 조직원은 갈등과 번민에 빠지게 될 것이며, 급기야는 조직을 이탈하게 될 것이다. 그러므로 조직에서는 조직 구성원들로 하여금 자기의 능력을 발휘할 수 있는 기회를 제공하여 능력발휘의 가능성을 보다 높이고 직무만족을 얻을 수 있도록 하여야 한다(신유근, 1985). 직무수행에 달성되는 직

무성과는 직무수행자의 직무에 대한 만족도를 높일 수 있기 때문이다. 따라서 기업에서 종업원의 직무만족은 그들의 직무관련과 상관없이 그들 행동의 중요한 결정요인으로서 직무수행 및 성과에 중요한 영향을 미친다. 이러한 관점에서 직무만족이 직무와 관련하여 다음과 같이 굉장히 중요하다는 것이다.

㉓ 개인적인 측면

첫째, 삶의 가치판단적인 측면에서 중요하다. 우리는 깨어 있는 시간의 대부분을 직장에서 보내고 있으며, 직장을 ‘행복의 요람’이라고도 한다. 따라서 직장은 생계를 위한 소득원입과 동시에 유쾌하고 충족된 직무성과의 성취감을 바랄 것이다.

둘째, 직무만족은 정신건강적인 측면에서 중요하다. 사람들은 자기의 생활의 한 부분이 불만족스러우면 그것이 전이효과(spill-over effect)를 가져와 그와 관련이 없는 부분의 생활도 불만족스럽게 보이는 경향이 있다.

셋째, 직무만족은 신체적인 건강에도 영향을 미친다. 일에 만족을 느끼는 사람의 수명이 길다는 연구도 나와 있는데, 직무에 대한 불만이 스트레스를 쌓이게 하여 신체에 영향을 미치는 것이다.

이상의 가치판단적, 정신건강적, 신체적인 측면은 조직이 구성원의 직무만족에 책임이 있다는 것을 조직 외부의 입장에서 거론한 것이라고 볼 수 있다(송준성, 2006).

㉔ 조직적인 측면

첫째, 자신의 직무생활에 대해 긍정적인 태도를 지닌 사람은 외부사회에 대하여 자기가 속해 있는 조직을 호의적으로 이야기를 하게 되므로 우수한 신입사원의 충원이 원활하게 이루어지고, 일반대중이 그 조직에 대해 호감을 갖게 되며, 조직생활이 활발하게 이루어져 목적달성이 보다 용이해 진다.

둘째, 자신의 직무를 좋아하는 사람은 조직 외부에서만 아니라 조직 내부에서도 원만한 인간관계를 유지해 나간다.

셋째, 직무만족이 높게 되면 조직의 입장에서 이직률과 결근율이 감소되어 생산성 향상의 효과도 얻을 수 있다. 또한 즐거운 분위기에서 일한다는 것은 경영자·종업원 모두에게 바람직한 일이다.

넷째, 직무만족의 결핍과 직무로서의 소외는 낮은 사기, 낮은 생산성과 건강하지 못한 사회를 초래하게 된다.

직무만족은 비 직무적 만족까지도 유도한다. 즉 직장에서의 만족은 대부분의 사람들이 직장과는 관계없는 생활에 대하여도 더 만족감을 느끼게 된다.

현대의 많은 학자들이 근로자가 조직 내에서 그들의 경험을 통해 개인의 중요한 개인적 요구를 만족시킬 수 있는 불가침의 권리가 있다고 주장하여 종업원의 만족을 인간관계론과 조직행동연구의 중심과제로 인정한다. 결국 개인적인 측면이나 조직적인 측면에서도 직무만족은 상당히 중요한 위치에 있다(권재일, 2005).

나. 선행연구

직무만족의 영향요인과 직무만족 측정에 대한 이론은 연구자마다 그리고 이에 접근하는 시각에 따라 다르다. 직무만족에 대해서 관심을 가져야 하는 두 가지 이유로는 먼저 직무만족 현상은 그 자체로서 목표로 간주 될 수 있는데, 그 이유는 결국 그것이 삶의 목표이기 때문이다. 두 번째는 직무만족을 연구해야 하는 이유는 그것이 다른 태도 및 결과에 기여하기 때문이다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 상담사의 직무만족의 실증적 사례는 <표 II-3>과 같다.

<표 II-2> 직무만족에 관한 사례연구 검토(김민호,2009)

연구자	내 용
신유근 (1982)	조직구성원의 동기는 작업 생산성에 영향을 주며 조직성과에 영향을 미친다.
김종재 (1999)	직무만족은 생산성과 관계가 있어 조직구성원의 직무만족이 낮으면 결근과 지각이 많으며 직무만족을 유지하는 것이 구성원에 대한 도덕적 책임이다.
황호영 임은란 (2001)	직무 및 근무환경이 열악한 판매직원의 이직은 직무만족이 결여될 때 조직이탈이 이루어진다. 효율적인 인적자원관리방안과 현장의 업무개선을 통한 판매직원의 직무만족 강화.
강현주 (2005)	전화고객상담사가 자신의 직무에 대해 만족하고 대우, 근무환경 등에 대해서 만족해야 그들의 일을 자신의 일처럼 여기고 고객지향적인 태도로 소비자에게 보다 나은 서비스를 제공하게 된다.
이교종 (1993)	직무만족을 조직 입장과 직원 입장에 따라 구분. 조직입장에서 직무에 불만족한 종업원은 이직과 결근이 많고, 불평 및 파괴적인 행동을 할 확률이 높음.

4. 이직의도

이직 의도는 실제 이직을 하지는 않았지만 내재된 상태에서 조직을 떠나고자 하는 성향을 말한다. 이직을 설명하는 시각으로는 경제학적, 심리학적, 사회학적인 시각이 있으나 심리학적 입장에서는 조직과 직무 노동시장 상황에 대한 종업원의 인지적 평가에 초점을 두고 있다. 이직은 종업원의 자발성 여부에 따라 자발적 이직과 비자발적 이직으로 분류하고 있다(Price, 1977). 자발적 이직은 종업원의 의사(임금, 작업조건, 리더십, 감독, 가족이사, 경력변화, 가족부양, 개인적 사정)에 의한 이직으로서 사직을 말한다(Dalton & Tudor, 1982). 비자발적 이직은 종업원의 의사에 의한 것이 아니라 주로 사용자나 조직의 입장에서 강제되는 이직으로 면직이라고도 한다. 여기에는 해고, 강제은퇴, 일시해고,

질병, 사망 등의 이유로 자기 의사와 무관하게 조직에서 이탈되는 것을 포함한다(Augstrutrone, 1972). 조직의 회피 가능성 여부에 따라 회피 가능 이직과 회피 불가능 이직으로 분류하고 있다. 회피 가능 이직은 조직이 통제할 수 있는 변인인 해고, 감독, 강제은퇴, 일시해고와 같은 원인으로 이직을 하는 것을 의미한다. 회피 불가능 이직은 조직이 통제할 수 없는 원인에 의해 이직하는 것으로 개인적 사정, 질병, 임신, 사망 등이 있다(Dalton, & Tudor, 1982). 이직은 조직원이 자신의 공헌에 비하여 보상이 적다고 느낄 때 이루어지며 직무만족과 조직외적 대안으로 이직에 영향을 미친다고 보았다(Mobley, 1982). 이직자체에 대해서는 기존 구성원의 이탈로 인한 성과부진이라는 부정적인 시각과 개인평가가 나쁜 종업원이 조직을 떠나는 것으로서 조직입장에서 종업원 순환이라는 긍정적인 시각도 있다(Dalton, & Tudor, 1982).

이직성향이 조직차원에서 부정적인 영향이 많은 것은 사실이다. 이직 의도가 있을 경우 자신의 직무에 제대로 이행하지 못하며 조직 구성원으로 받아들여지지 않아 조직 동화에 실패하며 그로 인해 자신의 지위나 미래에 확신이 없게 될 것이다. 김성열·도순남(1999)는 이러한 불확실성이 지속된다면 조직원은 조직에 불만을 가지게 되고 결국 조직을 떠나는 것으로 불만을 표현할 수 있다고 하였다. 김기만(2008)은 대구지역 콜(컨택)센터 상담사의 이직의도를 살펴본 결과 잠재적 이직성향이 있는 종업원이 조사대상자의 60%에 이른다고 하였으며 주요 원인은 과도한 업무량과 물질적 보상과 처우에 대한 불만족이었고 향후 경력개발의 직종으로 사무관리직을 선호하는 것으로 조사되었다. 따라서 조직이 개인에 대해 좋은 평가를 하고 있는데도 불구하고 종업원이 이탈하는 것은 조직입장에서 손해가 되는 이직이며 콜(컨택)센터가 대표적인 사례라 할 수 있다. 이를 바탕으로 본 연구에서는 상담사의 이직의도를 설정하였으며 실증적 사례는 <표 II-4>과 같다.

<표 II-3> 근무의욕 변인에 관한 사례연구 검토(김민호,2009)

연구자	내 용
김기만 (2008)	컨택센터 상담사는 과다한 업무량과 보상의 불만족으로 이직에 대한 생각이 많은 것으로 조사 됨.
조민영 (2008)	이직의도가 강한 구성원은 직무만족이 결여되어 조직몰입의 자발성이 떨어지며 직무에 대한 스트레스로 조직이탈 현상이 발생.
하동현 (2007)	베이커리 경영형태에 따른 종사자의 승진, 자기계발이 이직의도 여부에 영향, 경영형태에 따른 이직의도는 유의적인 차이가 있다.
김교정 (2003)	이직의도에 영향을 미치는 요인들로 근무지 유형과 근무만족이 유의미한 영향을 보였다. 개인적인 특성보다는 실무자들은 본인의 역할에 대한 만족이 상대적인 영향력이 가장 큰 변수로 나타났다.

5. 직무성과

가. 직무성과의 개념 및 특징

성과에 대한 개념을 살펴보면 Millar(1990)는 조직구성원들이 조직의 목표나 과업을 달성하기 위하여 보인 노력이 결과라고 정의하고 있으며, 또한 직무성과는 조직의 역할 수행에 있어서 실무자의 행동을 나타내는 역동적이고 다면적인 개념이라고 하였다. 직무성과는 여러 의미의 개념들이 포함되어 있다. 하지만 성과라는 의미가 광범위하게 구성개념으로 긍정적 효과를 나타내며 조직목표를 이룬다는 측면에서 연구가 이루어지고 있다. 직무성과에 대한 연구자들의 정의를 살펴보면 조직의 목표에 대한 달성 여부로서 정의를 하고 있는데 직무성과의 수준에 의

해서 직무 만족이 결정되어지며 특히 직무만족의 요인인 직무와 임금 그리고 승진 등은 직무성과와 높은 관련성이 있는 것으로 분석하였다. 김명자(2005)는 직무성과를 종사원들이 업무를 통하여 얻고자 하는 다수 목표들과 제약요소, 생존할 수 있는 조직 능력 등에 있어서의 달성 정도라고 정의하였다. 직무태도가 좋은 구성원은 자신이 업무를 호의적으로 인식하여 좋은 느낌과 감정이 업무에 임하는 자세와 태도를 순기 능하여 직무성과에 영향을 줄 수 있다. 직무성과 단위에 대한 견해로는 Campbell(1977)은 측정단위를 심리적 단위, 경제적 단위, 관리적 단위로 구분하였다. 심리적 단위는 직무만족, 동기부여, 갈등과 응집성, 생산성, 사기 등이 포함되며 경제적 단위로는 수익성, 품질, 목표달성 여부 등이 포함된다. 관리적 단위에는 이직률, 통제, 결근율, 관리능력, 의사전달, 계획과 목표달성, 종사자의 의사결정에 참가여부 등을 포함했다. (Dalton, & Tudor, 1982)은 측정단위로서 경제적 성과와 심리적 성과로 구분되어 진다고 하면서 기존 연구자들이 경제적 성과 단위보다는 심리적 성과 단위에 더 많은 연구를 진행하였다고 제시하였다. 무형의 상품을 제공하는 서비스 산업의 경우 직무성과를 고객지향성 내지 시장지향성으로 측정하고 있다(Saxe & Weitz, 1982). Naever & Slater(1990)는 고객지향적 행동이란, 고객이 필요와 욕구를 기업에 전달하는 역할이라 하였다. 서비스 종업원의 고객지향적 행동은 고객과의 접촉을 통해서 고객에게 서비스를 제공하고 있는 종업원 스스로의 신뢰, 서비스 속도, 해결능력, 업무에 임하는 자세와 태도 등이 측정도구로 활용되고 있다. 원강희(1992)는 직무성과는 질적인 측면과 양적인 측면으로 생각할 수 있다. 여기서 양적인 측면은 산출된 단위의 수량에 기초를 두고 있으며, 질적인 측면은 측정하거나 판단하기가 대단히 어렵지만 일반적으로 조직구성원의 실수와 관계된다. 실제로 좋은 성과는 실수가 거의 없거나 또는 전혀 없는 상태를 하였고, 김지선(2006)은 컨택센터 종업원의 직무에 대한 호의적인 감정이 높을수록 고객서비스 지향성이 높아진다고 하였으며 조익현(1999)은 인적의존도가 높은 서비

스산업일수록 구성원의 직무태도에 따라 고객에게 제공되는 서비스의 질이 달라진다고 하였다.

이상과 같이 여러 학자들이 제시한 성과에 이론적 개념들을 연구 목적과 부합시켜 나름대로 정리하면 직무 성과란 직무수행 정도를 의미하는 것으로 조직 구성원들이 조직의 목표나 과업을 달성하기 위하여 보여준 노력의 결과라고 요약할 수 있다. 본 연구에서도 콜(컨택)센터 상담원의 성과의 개념을 상담원 개인별로 제시된 정량적, 정성적 목표를 달성하기 위하여 보여준 노력의 결과라고 정의하고자 한다.

나. 콜센터 직무성과

콜센터 성과에 대한 연구는 미국 퍼듀대의 Anton 교수와 그가 속한 콜센터 전문 연구기관인 CCDQ(Center for Customer Driven Quality)에서 연구되어진 성과측정 지표가 전 세계적으로 사용되고 있다. Anton(1997)은 콜센터의 성과측정을 위한 4가지 척도로서 운영관련지표, 수입관련지표, 비용관련지표, 서비스 품질 관련지표를 사용하였으며, 이를 다시 인바운드 콜센터와 아웃바운드 콜센터로 구분하여 제시하였고, 특히 인바운드 콜센터 성과 측정지표에 있어서 통화 고객 만족에 영향을 미치는 핵심지표로 최초 콜 처리율, 스케줄 준수율, 평균 대기시간, 평균 포기율, 평균 응대속도를 강조하였다(정기주, 2004).

이에 대한 세부항목들을 다음과 같이 제시하였다. 제시된 성과지표는 콜센터와 관련하여 성과를 무엇으로 측정해야 하는지에 대해 콜센터에 특화하여 세부적으로 구분하여 측정지표를 제시해줌으로써 의의가 크다고 하겠다. 그러나 제시된 성과지표가 많은 부분 인바운드 콜센터에 초점이 맞춰져 있고, 아웃바운드 콜센터에 대해서는 고려되지 못함 단점이 있다.

Ⅲ. 연구모형과 가설설정

1. 연구모형의 설계

본 연구 콜센터 상담사의 직무환경요인들이 직무만족에 영향을 미치는 요인을 알아보고 이를 통해 이직의도와 직무성과의 인과관계를 규명하고자 선행연구는 <표 Ⅲ-1>과 같다.

<표 Ⅲ-1> 모형의 선행연구

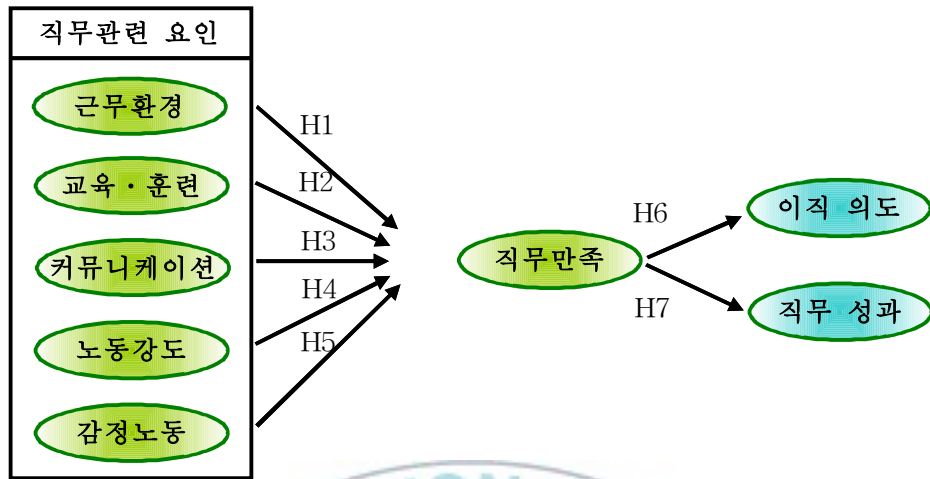
연구자	변수구분	만족도 요인	요인분류
최 수 정 (2007)	독립변수	관리자지원, 성과모니터링, 보상, 역할명확성, 자기효능감	
	매개변수	직무만족	직무만족
	종속변수	서비스품질	서비스품질
이 영 실 (2009)	독립변수	상사지원, 조직문화, 보상, 교육훈련, 직무만족, 직무환경	교육훈련 근무환경
	종속변수	고객지향성	직무만족
김 대 곤 (2008)	독립변수	커뮤니케이션, 직무환경, 조직전망, 감정노동, 교육훈련, 개인적 피드백	커뮤니케이션 감정노동 근무환경 교육훈련
	매개변수	직무만족, 서비스지향성, 역량	직무만족
	종속변수	마케팅성과	직무성과
김 민 호 (2009)	독립변수	개인적 특성, 직무요인, 근무환경, 중견관리자 리더십	근무환경
	종속변수	직무만족, 조직몰입, 이직의도, 직무성과	직무만족 이직의도 직무성과
박 득 (2009)	독립변수	직무인식, 동료/상사관계, 보상, 교육훈련, 승진, 환경	교육훈련 근무환경
	종속변수	만족도	직무만족

연구자	변수구분	만족도 요인	요인분류
신 계 수 (2007)	독립변수	서비스리더십, 권한위임, 상담원간 협력, 서비스회복능력, 서비스표준, 서비스 훈련	
	종속변수	직무만족, 기업성과	직무만족 직무성과
김 학 인 (2009)	독립변수	근무환경, 교육, 보상, 복지, 권한부여, 상사지원	근무환경 교육훈련
	매개변수	직무만족	직무만족
	종속변수	고객지향성	
곽 상 중 (2008)	독립변수	피드백, 상사지원, 경력개발, 역할보호성, 업무과부하, 정서노동	감정노동
	매개변수	직무탈진감	
	종속변수	고객지향, 직무만족, 이직의도	직무만족 이직의도

콜센터 내부마케팅이 상담사의 고객지향성, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구(곽상중, 2008)과 컨택센터 상담사의 근무의욕에 대한 영향요인(김민호, 2009)의 연구 모형을 참고하였다.

검증된 이론적 모형을 기반으로 콜센터 산업의 가장 큰 이슈중 하나인 상담사의 높은 이직문제는 무엇보다 콜센터에서 수행하는 업무로부터 발생하는 높은 스트레스에 의한 직무탈진감을 핵심요인으로 제시하고 있다.

콜센터 상담사가 경험하는 직무관련 환경요인인 노동강도, 감정노동의 수준을 측정하고 연구하는 동시에 완화시키는데 기여하는 것으로 알려진 콜센터 상담사의 직무관련 요인들이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지와 직무만족이 이직의도와 직무성과에 어떠한 영향을 주고 있는지 분석해 보고자 한다. 본 연구는 선행연구를 바탕으로 <그림 III-1>과 같이 연구모형을 설정하였다.



<그림 III-1> 연구모형

2. 가설의 설정

(1) 직무관련 요인과 직무만족

선행연구들을 살펴보면 서비스 제공에 있어서 종업원의 태도와 행동의 중요성을 강조하고 있는데, 종업원이 고객의 욕구를 정확하게 파악하고 만족할 만한 서비스를 신속하고 친절하게 제공함으로써 궁극적으로 고객을 만족시키고자 하는 태도와 행동이 클수록 높은 품질의 서비스를 제공하게 된다고 하였다.

콜센터상담사의 직무만족이 높을수록 고객과의 상호작용과정에서 고객을 더욱 이해하고자 노력하고, 더 나은 고객 서비스를 제공하고자 노력하게 될 것으로 기대된다. 많은 선행연구들에서 종업원의 직무만족은 이직, 결근, 조직시민행동과 같은 결과변수에 영향을 주는 것으로 보고되고 있다(Robbins, 2005; Wagner & Hollenbeck, 2005).

김대곤(2008) 텔레마케터의 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 커뮤니케이션이 원활할수록, 직무환경이 좋을수록, 교육훈련을 실시할수록

영향을 미칠 것이라 하였고, 감정노동은 심할수록 안 좋은 영향을 미칠 것이라 하였다. 김학인(2009)은 ‘콜센터 내부마케팅요소가 상담사의 직무만족 및 고객지향성에 미치는 영향’에서 내부마케팅요소인 근무환경과 교육은 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다고 가설을 설정하였다. 김민호(2009)는 ‘컨택센터 상담사의 근무의욕이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구’에서 직무관련 요인과 근무환경 요인은 상담사의 근무의욕에 영향을 미칠 것이다“라고 가설을 설정하였다.

가설H1 : 근무환경이 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설H2 : 교육·훈련이 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설H3 : 커뮤니케이션이 직무만족에 미칠 것이다.

가설H4 : 노동강도가 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

가설H5 : 감정노동이 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

(2) 직무만족과 이직의도

서비스 접점 종업원인 호텔종사원을 대상으로 한 Ghiselli(2001)의 연구에서 직무만족은 이직의도에 영향을 주는 것으로 나타났다. Hom & Gaertner(2000)의 연구에서는 직무만족은 자발적 이직에 부(-)의 영향을 주고 있음을 밝혔다. 광상종(2008) ‘콜센터 내부마케팅이 상담사의 고객지향성, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구에서’ 콜센터 상담사의 직무만족이 높을수록 이직의도는 낮아진다고 하였고, 상담사의 직무만족은 상담사의 업무수행 및 이직의도에 직접적인 영향을

줄 것으로 기대된다. 높은 직무만족은 콜센터를 벗어나려고 하는 이직 의도를 감소시킬 것으로 기대하면서 아래와 같은 가설을 설정하였다.

가설H6 : 직무만족이 이직의도에 영향을 미칠 것이다.

(3) 직무만족과 직무성과

직무만족은 자신의 직무 또는 직무경험에 대한 평가에 의해 발생한 기쁨거나 긍정적인 감정상태를 의미한다(Locke, 1976). 최수정(2008)은 서비스 지향적인 고객센터 및 상담사 직무만족의 중요성을 인식하고 상담사의 직무만족을 증가시키는 노력이 곧 서비스 품질을 향상시키는 방안으로 직무만족이 서비스 품질에 영향을 미치고 있다고 하였다. 송유정(2007)은 ‘콜센터 상담원의 만족도가 고객지향성 및 성과에 미치는 영향에 관한 연구’에서 상담원의 만족도는 콜센터 성과에 정(+)의 영향이 있을 것이라 가설을 설정하였고, 김대곤(2008) ‘텔레마케터의 직무만족이 콜센터의 마케팅성과에 미치는 영향에 관한 연구’에서 직무만족이 마케팅성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라 하였다. 신계수(2007) 콜센터 서비스품질이 직무만족 및 기업성과에 미치는 영향’에서 서비스품질 경영이 직무관련 요인과 관계라고 볼 수 있으므로 직무만족이 기업성과에 영향을 미친다고 하였다. 고객이 기업과 만나는 대표적인 서비스 접점인 고객센터에서 근무하는 상담사의 직무만족은 우수한 서비스 품질을 제공하는데 직접적인 영향을 줄 수 있다(Maltotra & Mulkherjce, 2004). 이상의 논의를 기반으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설H7 : 직무만족이 직무성과에 영향을 미칠 것이다.

3. 변수의 조작적 정의 및 측정

연구 모형의 분석을 위해 본 연구에서는 부산지역 콜센터 상담사를 대상으로 하였다. 콜센터 상담사는 고객과 접점에 있는 직업인 관계로 상담사 직무에 대한 불만족이 고객에 대한 응대 서비스 품질 저하로 나타난다. 따라서 합리적인 경영 차원에서 실제 상담사의 직무환경요인이 직무만족에 얼마나 많은 영향을 미치는지 살펴볼 필요성이 있다. 이 분석을 위해 설문조사를 통해 데이터를 수집하였다. 설문조사에 의한 항목은 모두 리커트 5점 척도에 의해 측정 하였다.

(1) 직무환경 요인

직무환경 요인은 종업원의 직무에 관련한 내·외부 환경요인이라 할 수 있다. 직무 환경 내부요인은 본연의 직무에 대한 권한과 책임이 있는데 본연한 직무에 결정하는 권한이 많을수록 직무에 만족하였다. 또한 직무수행에서 발생하는 스트레스는 직무이탈에 영향을 줄 수 있는데 경력과 직급, 경험이 많을수록 직무로 인한 스트레스를 잘 대처할 수 있다(이인석·박문수·정무관, 2007). 외부요인은 조직에서의 인관관계로 동료와의 인과관계, 상사와의 관계, 조직에서 종업원의 의견수렴 및 반영 등이 있다. 또한, 종업원은 자신이 근무하는 환경과 복지시설이 좋을수록 직무에 만족하였다. 고객만족도를 고려한 컨택센터 상담원 주요 결정문제에 대한 연구에서 정확한 콜 분석으로 최적의 상담인력을 배치해야 근무조건을 개선하여 고객 만족도를 향상시킨다고 하였다(안선웅·김우철·양재철, 2007).

근무환경은 종업원의 직무에 관련한 내·외 환경요인이라 할 수 있다. 근무환경의 내부요인은 본연의 직무에 대한 권한과 책임이 있는데

본연의 직무에 결정하는 권한이 많을수록 직무에 만족하였다.

김지선(2006)의 측정도구를 참고해 수정하여 5개의 설문문항을 사용하였다. 측정은 리커트 5점 척도로 구성하여 점수가 높을수록 근무환경에 대한 만족도가 높음을 의미한다.

교육·훈련은 텔레마케터의 직업은 특정대상과 반복적으로 접촉하고 수없는 거부와 반대를 경험하기 때문에 스트레스를 많이 받는다(김남국, 황두성, 1992). 김유정(2000)은 기업 고객상담실 직원의 업무와 능력을 기업의 규모와 직원의 직급과 학력에 따라 파악하여 만족도를 알아봄으로써 고객 상담실의 효율적인 운영방안과 인력관리방안에 기초 자료를 제시하고자 연구를 실시하였다. 김학인(2009)에서 3개의 설문항목을 사용하였다.

커뮤니케이션은 생활의 기본적인 수단으로 정보교환 및 정서교류, 세대간 문화 전이 등 다양한 기능을 하고 있다. ‘커뮤니케이션은 사회체제나 집단을 이해하는데 가장 필수적인 것’이라고 하며 조직 내 커뮤니케이션을 강조하였다(김대곤(2008), 김지선(2006)에서 4개의 설문항목을 사용하였다.

노동강도는 Sauter(2002) 등이 제시한 작업조직의 개념은 작업장 수준의 변화를 측정하기 위한 방법이나 그 개념의 형성은 부족하였다. 새로운 작업조직의 핵심적 구성요소들로 일컬어지는 팀 작업이나 다기능화 역시 전통적인 테일러주의를 변용한 것으로 표준화된 공정에 따라 업무배치를 하고 좁은 범위의 자율성만 부과한다고 주장했다(강신준, 2003). 상대적 노동강도 강화 및 유연화의 작업관련성 근골격계 질환의 관련성(김인아 등, 2004), 장시간 노동과 야근 횟수, 휴식시간의 감소와 잔업의 증가와 같은 절대적 노동일의 연장과 교대 작업자의 심한 졸림과의 관련성 등을 보고 하였다(손미아, 2003). 이상의 측정도구에서 5

개의 설문문항을 사용하였다.

감정노동(emotional labor)이란 다른 사람의 감정을 위해 자신의 감정을 규제하는 행위로 개개인의 효과적인 직무수행 또는 조직내 적응을 위해 자신이 경험하는 실제 감정상태와 조직의 감정표현 규범에 의해 요구되는 감정표현에 차이가 존재할 때 자신이 경험하는 감정을 조절하려고 하는 개인적인 노력이다.

콜센터상담사가 고객과의 상호작용을 하는 과정에서 자신의 감정을 통제하고, 조직이 요구하는 특정한 감정을 지속적으로 표현하는 행동을 의미한다. 정서노동의 측정은 Holman 등(2002), 정민정과 탁진국(2004), 박상중(2008), 김민호(2008)에서 사용한 측정항목을 4개 설문문항을 사용하였다.

이상의 논의에서 나타난 직무환경의 요소를 정리하면 <표 III-2>과 같다.

<표 III-2> 직무환경 변인 측정

연구 변수	측정항목 (5점 척도)	선행연구
근무환경	①나는 업무수행을 위해 매우 다양한 일들을 한다. ②현재 업무는 나의 적성에 맞는다. ③우리 회사의 업무절차에 만족한다. ④나의 업무량이 많다고 생각한다. ⑤나는 우리 회사의 근로조건이 적절하다.	Hartline and Ferrell(1996) 김지선(2006)
교육/훈련	①상담사 교육이 체계적이다. ②상담사 교육이 업무에 도움이 된다. ③능력개발을 위한 시간과 교육기회가 주어진다.	Harrell and Fors(1995), 김학인(2009)
커뮤니케이션	①우리 직장은 동료들 간에 협조가 잘 된다. ②나는 동료들로부터 인정을 받고 있다. ③나는 직무상 필요한 정보를 정확한 시간에 제공받는다. ④조직내의 갈등은 적당한 의사소통 경로를 통해 잘 처리되고 있다.	Hartline and Ferrell(1996) 김대곤(2008) 김지선(2006)
노동강도	①최근1년간 잔업을 포함하여 나의 하루 작업시간이 늘어났다. ②최근1년간 나의 작업중 공식적, 비공식적 휴식시간이 줄었다. ③최근1년간 일하는 부서나 팀의 인력이 줄어들었다.. ④최근1년간 나의 잔업횟수가 늘어났다. ⑤최근1년간 월급중 성과급의 비율이 늘어났다.	Sauter 등(2002), 강동목(2002) 김인아(2007)
감정노동	①고객과 상호작용할 때, 본래의 나의 감정을 표현하지 않아야 한다. ②고객과 상호작용할 때, 나의 감정과 다른 말을 많이 해야 한다. ③내가 느끼는 것과 고객에게 표현하도록 요구되는 감정 사이에 차이가 많다.. ④나는 고객을 대할 때 가끔 감정을 있는 그대로 표현할 때가 있다.	Wong and Law(2002), 정민정,탁진국 (2002) 김대곤(2008) 곽상중(2008)

(2) 직무만족

상담사의 직무만족에 영향을 미치는 변인을 알아보기 위해 먼저 직무만족에 관한 선행연구를 알아보았다.

직무만족은 개인의 태도와 가치, 신념, 욕구 등의 수준에 따라 직무 자체를 비롯한 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 유쾌한 감정적, 정서적인 만족상태를 말하는데 이는 직무수행에 영향을 미친다. 본 연구에서는 콜센터 상담사의 직무만족에 대한 것으로 현재 자신이 수행하는 일과 이 일을 수행하는 환경에 대한 만족정도를 의미한다. 직무만족은 개인이 직무나 직무경험에 대한 평가의 결과로 얻게 되는 즐겁고 긍정적인 감정상태를 유지하는 직무에 대한 태도이다. 본 연구에서는 Smith 등 (1969)의 JDI(Job Descriptive Index)와 김민호(2009)에서 5개의 문항을 선택하여 사용하였다.

선행연구에서 나타난 직무만족의 요소를 정리하면 <표 III-3>과 같다.

<표 III-3> 직무만족 변인 측정

연구변수	측 정 항 목 (5점 척도)	선행연구
직무만족	①우리 회사는 사회로부터 좋은 평판을 받고 있다. ②내가 하는 일은 가치가 있으며 흥미와 보람을 느낀다. ③지금까지 담당해 온 업무가 나에게 적합하다. ④구성원들은 회사의 방침과 결정을 신뢰한다, ⑤나는 업무를 통해 능력을 개발해 오고 있다.	Smith 등(1969), 김민호(2009), 광상중(2008)

(3) 이직의도와 직무성과

이직의도는 현재 근무하고 있는 콜센터 조직을 떠나고자 하는 이직의도를 가지고 있는 정도를 의미한다. 이직의도는 실제 종업원의 이직을 측정 하는 대용변수로서 검증되었다(Bluedorn, 1982). 조직구성원이 자발적으로 조직을 떠나고자 하는 의도를 의미하며, Bluedorn (1982), Chiu 등(1995)의 연구에서 이직의도 측정을 위해 사용한 항목들과 김민호(2009), 박상중(2008)의 연구를 참고로 4개의 설문문항을 구성하였다.

서비스 조직에서 상담사의 직무만족을 증가시키려는 노력은 궁극적으로 서비스 품질의 향상과 고객만족 등의 조직성과와도 연결된다(Snipes et al. 2005). 즉, 상담사의 직무만족을 향상시키는 노력은 우수한 서비스 품질을 제공하려는 고객센터 목적을 달성하려는 노력과 직결되어 있다. 서비스 접점에서 서비스 종업원의 행동적 성과는 고객이 지각하는 서비스 품질이기 때문이다(Bitner, 1990).

직무성과는 Parasuraman, Zeithaml · Berry(1988)가 개발한 대표적인 서비스 품질 측정 도구인 SERVQUAL척도를 사용하여 전화 고객상담사의 고객지향성을 측정한 김지선(2006)의 사용도구를 수정하여 5개 문항을 사용하였다. 선행연구에서 서비스품질과 직무성과를 정리하면 <표 III-4>과 같다.

<표 III-4> 이직의도와 직무성과 변인 측정

연구변수	측 정 항 목 (5점 척도)	선행연구
이직의도	①나는 새로운 직업을 탐색한다 ②나는 이직에 관해 종종 생각한다 ③나는 근무하고 싶지만 마음이 내키지 않는다. ④나는 현재 직업을 바꿔야 한다고 생각한다	Bluedorn (1982), Chiu 등(1995), 김민호(2009), 곽상중(2008)
직무성과	①고객에게 약속한 시간 내에 업무처리를 해 준다. ②업무처리를 할 때 고객과 시간 약속을 정확하게 한다. ③고객이 필요로 하는 것이 무엇인지 이해하려 한다. ④전화고객상담에 필요한 관련 자료 준비를 철저히 한다. ⑤고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있다.	Parasuraman, Zeithml · Ber ry (1988), 김민호(2009), 김지선(2006),

4. 설문지 설계 및 구성

연구의 실증 분석에 이용된 본 조사 설문지의 구성은 인구통계학적 특성과 근무환경, 교육훈련, 커뮤니케이션, 노동강도, 감정노동, 직무만족, 이직의도, 직무성과 등 9개 요인으로 구성하였다. 인구통계학적 특성은 성별, 연령, 결혼여부, 고용형태, 학력, 이직횟수, 급여, 근무년수, 불만요인 9개 문항으로 구성하여 명목척도를 이용하였고, 인구통계학적 특성을 제외한 각 요인들을 측정하기 위해 리커트(Likert) 5점 척도를 이용하였다.

독립변수인 직무관련 요인을 측정하기 위하여 근무환경, 교육훈련, 커뮤니케이션, 노동강도, 감정노동 등 모두 5개 변수를 이용하였으며, 매개변수인 직무만족 1개 변수를 이용하였다. 종속변수는 이직의도, 직무성과 등 2개 변수를 이용하였다.

구체적으로는 근무환경 5개 문항, 교육훈련 3개 문항, 커뮤니케이션 4개 문항, 노동강도 5개 문항, 감정노동 4개 문항, 직무만족 5개 문항, 이직의도 4개 문항, 직무성과 5개 문항으로 구성하여 설문지에 사용된 35개 문항이고 인구통계학적 특성을 포함하면 총 44개 문항으로 구성하였다. 다음의 <표 III-5>는 위의 내용을 요약한 것이다.

<표 III-5> 설문지의 구성

변수명	문항수	문항번호		각 설문 문항의 주요 내용
계	44			
인구통계학적 특성	9	I-1 I-2 I-3 I-4 I-5 I-6 I-7 I-8 I-9	A1 A2 A3 A4 A5 A6 A7 A8 A9	성별 연령 결혼여부 고용형태 학력 이직횟수 급여 근무년수 불만요인
근무환경	5	II-1 II-2 II-3 II-4 II-5	x1 x2 x3 x4 x5	다양한 업무수행 업무적성 업무절차 업무량 근로조건
교육훈련	3	III-1 III-2 III-3	x6 x7 x8	체계적 교육 업무에 기여 교육기회 제공
커뮤니케이션	4	IV-1 IV-2 IV-3 IV-4	x9 x10 x11 x12	동료간 협조 동료의 인정 상사의 신뢰와 존중 의사소통 경로
노동강도	5	V-1 V-2 V-3 V-4 V-5	x13 x14 x15 x16 x17	작업시간 증가 휴식시간 감소 부서인력감소 간접인력증가 성과금 비 증가
감정노동	4	VI-1 VI-2 VI-3 VI-4	x18 x19 x20 x21	감정표현 숨김 표현 감정표현 반대 표현 감정사이 차이 감정표현 자유
직무만족	5	VII-1 VII-2 VII-3 VII-4 VII-5	y1 y2 y3 y4 y5	회사평판 일의 가치 업무가 적합 회사결정 신뢰 업무능력 개발
이직의도	4	VIII-1 VIII-2 VIII-3 VIII-4	z1 z2 z3 z4	새 직업 탐색 이직 생각 이직 고민 이직 고려
직무성과	5	IX-1 IX-2 IX-3 IX-4 IX-5	z5 z6 z7 z8 z9	고객과 약속 준수 약속시간내 업무처리 고객위주 상담준비 철저 충분한 상담지식

IV. 실증분석 및 연구결과

1. 자료수집 및 표본의 특성

가. 자료 수집

본 조사에서는 이 연구의 조사대상자를 부산광역시컨택센터협의회 소속회원사에 근무 중인 상담사로 하였으며, 추출절차는 농협중앙회 부산콜센터 120부, 대한생명 부산콜센터 110부, 국민건강보험공단 부산콜센터 100부, 에어부산예약센터 45부를 대상으로 편의표본추출법(convenience sampling)에 의해 표본을 선정하여 협조를 받아 설문조사를 실시하였다.

설문지 배부 및 회수현황은 <표 IV-1>에서 보는 바와 같이 총 380부를 배포하였으며, 375가 회수되어 98.68%의 회수율을 보였다. 회수된 375부의 설문지 중 불성실하게 응답한 것으로 판단되는 설문지 35부를 제외한 340부를 본 연구의 분석에 이용되었다. 구조방정식모형을 이용하기 위해서는 일반적으로 표본의 크기는 200부 이상 이어야 한다는 주장(Bentler & Chou, 1987)이 있다. 본 연구의 표본의 수는 340부 이므로 이러한 기준을 충족하고 있다.

<표 IV-1> 설문지 배부 및 회수, 활용 현황

구분	배부수량	회수수량	분석활용	비고
부수 (비율)	380 (100%)	375 (98.68%)	340 (90.66%)	미회수 5

나. 표본의 특성

조직구성원의 개인적 특성이 조직에 얼마나 만족하느냐의 정도는 조직의 성과와 관련하여 중요한 의미를 지닌다. 컨택센터는 다른 산업에 비해 본질적으로 인력이 많이 소요되는 특성을 가지고 직무가 복잡하게 분담되어 있다. 컨택센터의 조직구성원의 특징은 여성인력중심으로 낮은 연령층, 깊은 동료관계, 연령이 많을수록 직무만족 및 근무태도가 좋은 것이 일반적이며, 학력이 높을수록 이직에 대한 경향이 높다(김민호, 2009).

본 연구에서 조사대상자로 선정되어 응답한 응답자의 인구통계학적 측면에서 분석한 표본의 특성은 <표 IV-2>와 같다. 먼저 응답자의 성별분포는 남자 2%(7명), 여자 98%(333명)로 대다수 근무자가 여성임을 알 수 있다. 연령별 분포는 26~30세 39%(131명)와 31~35세 39%(134명)로 동일한 비율을 차지하고 있었다. 결혼여부는 기혼 31%(104명), 미혼 69%(236명)이었고, 고용형태는 정규직 90%(306명), 비정규직 9%(31명)으로 정규직이 대부분의 비율을 차지하고 있었다. 학력은 전문대졸 33.4%(192명), 대졸 23.5%(135명), 고졸 19.7%(113명) 순으로 비교적 고학력자임을 알 수 있다. 이직횟수는 1~2회미만 36%(122명), 2~3회미만 34%(115명) 순이었고, 급여는 131~170만원 56%(192명), 130만원이하 37%(127명)으로 임금이 낮은 편이었으며, 근무년수는 1년 미만 40%(137명), 1~3년미만 36%(123명), 3~5년미만 21%(72명) 순으로 5년이내 근무년수가 98%를 차지하고 있고, 불만요인으로는 급여복지 60%(205명), 업무량 과다 28%(94명)순으로 비율을 차지하고 있음을 볼 수 있다.

<표 IV-2> 응답자의 인구 통계학적 특성

구 분	항 목	빈 도	퍼센트
성 별	남자	7	2
	여자	333	98
연 령	25세 이하	30	9
	26~30세	131	39
	31~35세	134	39
	36~40세	34	10
	41세 이상	11	3
결혼여부	기혼	104	31
	미혼	236	69
고용형태	정규직	306	90
	비정규직	31	9
	기타	3	1
학 력	고졸	113	19.7
	전문대졸	192	33.4
	대졸	135	23.5
이직횟수	1회 미만	62	18
	1~2회 미만	122	36
	2~3회 미만	115	34
	3~4회 미만	38	11
	5회 이상	3	1
급 여	130만원 이하	127	37
	131~170만원	192	56
	171~200만원	20	6
	201만원 이상	1	0
근무년수	1년 미만	137	40
	1~3년미만	123	36
	3~5년미만	72	21
	5~10년미만	7	2
	10년 이상	1	0
불만요인	업무량	94	28
	대인관계	11	3
	급여복지	205	60
	고용형태	7	2
	사회인식	23	7

2. 타당도 및 신뢰도 분석

타당도는 측정하고자 하는 개념이나 속성을 어느 정도 정확하게 측정하였는가를 나타내는 것으로 개념이나 속성을 측정하기 위하여 개발된 측정도구가 해당 속성을 정확하게 반영하고 있는가와 관련된 것이다. 본 연구에서 설문지의 타당도를 검증하기 위해서 사용한 방법은 구성개념타당도이다. 구성개념타당도는 연구하고자 하는 추상적인 개념, 즉 구성개념을 측정도구가 실제로 적절하게 측정하였는지 여부를 검증하는 방법이다. 이를 위해 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 통해 집중 타당성과 판별 타당성을 확인하였다.

신뢰도는 측정자가 대상을 얼마나 일관성 있게 측정하고 있는가의 정도를 나타낸다. 신뢰도의 측정방법에는 재검사법, 반분법, 문항분석법, 알파 계수법(Cronbach's alpha)등이 있으며, 본 연구에서는 알파계수법(Cronbach's alpha)을 사용하였으며, 이는 동일한 측정을 위해 항목간의 평균적인 관계에 근거하여 내적 일관성을 구하는 방법이다.

가. 직무환경 요인

시스템 품질의 타당도와 신뢰도를 살펴보기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 이 연구에서는 평가도구의 신뢰도를 평가하기 위해 일반적으로 사용되고 있는 Cronbach α 값을 사용하였다. 요인분석 결과, 요인 적재치는 모두 0.6이상인 것으로 나타났다.

먼저 개념별 하위차원의 신뢰성을 평가하기 위해 첫째, 개별항목과 전체 항목간의 상관관계와 요인 적재치를 고려하여 반복과정을 거쳤다. 요인분석에 있어서 이 연구에서는 먼저 변수들의 상관관계를 이용하여 본래의 변수들이 갖고 있는 의미를 최대한 살리면서 보다 적은수의 합성변수로 요약하는 R-type요인 분석을 실시하였으며, 주성분분석을 통한 직각회전 방식인 Varimax방법을 사용하였다. 요인추출과정에 있어,

요인의 수를 결정하기 위해 고유값이 2.0이상을 기준으로 하였다. 각 변수의 요인간의 상관관계의 정도를 나타내는 요인적재량의 수용기준은 보통 0.3이상이면 유의하다고 보지만 보수적인 기준은 0.4이며 0.5이상인 경우는 매우 높은 유의성을 갖는다고 본다(문형철, 2007).

그 결과 측정변수의 공통성이 낮아 다른 개념에 포함된 x1, x5, x12, x17, x21 등 5개 문항을 제거한 후 근무환경, 교육훈련, 커뮤니케이션, 노동강도, 그리고 감정노동 등 5개 요인의 16개 문항들이 명확하게 구분되었으며, 65.6%의 총설명력으로 나타났다. 또한 각 요인별 신뢰도 계수 값을 보면 0.7이상으로 모두 만족할만한 수준으로 <표 IV-3>과 같다.

<표 IV-3> 직무환경 요인의 탐색적 요인분석

구성개념	문항	요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	고유값	누적 분산	신뢰도 계 수
근무 환경	x2	-0.0929	0.0322	0.7797	0.0135	0.2164	2.603	16.274	0.731
	x3	-0.0801	0.3425	0.7502	-0.0701	0.0165			
	x4	-0.1228	0.2131	0.7355	-0.1341	0.0511			
교육훈련	x6	-0.0779	0.8368	0.1697	0.0268	0.0483	2.105	29.432	0.750
	x7	-0.0130	0.7834	0.1388	0.2289	0.1331			
	x8	-0.1421	0.6884	0.2395	-0.1464	0.2336			
커뮤니케이션	x9	-0.0961	0.2255	-0.1070	-0.0380	0.7527	2.013	42.015	0.724
	x10	0.1435	-0.0496	0.2378	0.1397	0.7594			
	x11	-0.0476	0.2030	0.2139	0.1797	0.6641			
노동 강도	x13	0.8409	0.1008	-0.0246	-0.0663	-0.0238	1.963	54.290	0.808
	x14	0.7303	-0.1133	-0.2537	0.1413	0.0907			
	x15	0.7080	-0.1756	-0.0296	0.1130	0.0592			
	x16	0.8580	-0.0647	-0.0541	0.0107	0.1489			
감정노동	x18	-0.0673	0.0273	-0.0497	0.6716	0.2710	1.814	65.631	0.711
	x19	0.0496	0.0153	-0.0178	0.8190	0.0281			
	x20	0.1788	0.0563	-0.1041	0.8085	-0.0282			

※요인추출방법: 주성분 분석. 회전방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스 6 반복계산에서 요인회전이 수렴되었습니다.

나. 직무만족과 이직의도, 직무성과

직무만족과 이직의도, 직무성과 등 3개 요인의 14개 문항들이 명확하게 구분되었으며, 66.5%의 총설명력으로 나타났다. 또한 각 요인별 신뢰도 계수 값을 보면 0.8이상으로 모두 만족할만한 수준으로 <표 IV-4>와 같다.

<표 IV-4> 직무만족과 이직의도, 직무성과의 탐색적 요인분석

구성개념	항목	요인1	요인2	요인3	고유값	누적분산	신뢰도계수
직무 만족	y1	0.6452	-0.0978	0.1048	3.136	22.402	0.842
	y2	0.7361	-0.3135	0.1501			
	y3	0.7786	-0.2238	0.1776			
	y4	0.8052	-0.1472	0.0312			
	y5	0.7558	-0.2031	0.1200			
이직 의도	z1	-0.1303	0.8813	0.0079	3.094	44.508	0.897
	z2	-0.2249	0.8792	0.0615			
	z3	-0.1957	0.8150	-0.0600			
	z4	-0.3189	0.8096	-0.0231			
직무 성과	z5	-0.0054	0.0410	0.8070	3.079	66.504	0.838
	z6	-0.0274	0.0056	0.8723			
	z7	0.1124	-0.0198	0.7587			
	z8	0.2674	-0.0426	0.7207			
	z9	0.2449	-0.0270	0.6956			

※요인추출방법: 주성분 분석. 회전방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스 5 반복계산에서 요인회전이 수렴되었습니다.

3. 확인적 요인 분석

각 구성개념에 대한 탐색적 요인분석과 신뢰성 검증을 거친 최종 측정항목들의 구조방정식모형을 먼저 1차적으로 각 구성개념들의 신뢰성을 확인한 후 각 연구단위별로 단일 차원성을 확인하기 위해 확인적 요인분석(CFA: confirmatory factor analysis)을 실시하였다. 연구단위를 구성하고 있는 항목구성의 최적상태를 도출하기 위한 적합도를 평가하기 위한 기준으로는 GFI(Goodness of Fit Index), AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index), NFI(Normed Fit Index), CFI(Comparative Fit Index), RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation)를 이용하였다.

가. 직무환경 요인

직무환경에 대한 확인적 요인분석 측정모형의 CFA결과는 측정모형의 부합도 지수를 살펴보면 $\chi^2=256.281$ (d.f=85, $p=0.000$), GFI=0.999, AGFI=0.954, NFI=0.916, CFI=0.968, RMSEA=0.077으로 나타나, 표본 크기에 민감한 χ^2 검증결과를 제외하고는 매우 만족할 만한 수준으로 <표 IV-5>와 같다.

<표 IV-5> 직무환경 요인의 확인적 요인분석

구성개념	변수	계수	표준화계수	S.E.	C.R.	P
근무환경	x2	0.885	0.619	0.097	9.081	0.000
	x3	1.151	0.772	0.114	10.091	0.000
	x4	1.000	0.679			
교육훈련	x6	1.113	0.774	0.108	10.292	0.000
	x7	0.975	.0716	0.097	10.01	0.000
	x8	1.000	0.656			
커뮤니케이션	x9	0.786	0.497	0.12	6.557	0.000
	x10	0.762	0.621	0.105	7.26	0.000
	x11	1.000	0.704			
노동강도	x13	0.846	0.743	0.065	13.061	0.000
	x14	0.811	0.677	0.068	12.016	0.000
	x15	0.67	0.614	0.062	10.86	0.000
	x16	1.000	0.842			
감정노동	x18	0.628	0.507	0.086	7.318	0.000
	x19	1.065	0.73	0.129	8.232	0.000
	x20	1.000	0.746			
적합도	$\chi^2=256.281$ (d.f=85, $p=0.000$), GFI=0.999, AGFI=0.954, NFI=0.916, CFI=0.968, RMSEA=0.077					

나. 직무만족과 이직의도, 직무성과

직무만족과 이직의도, 직무성과 대한 확인적 요인분석 측정모형의 CFA결과는 측정모형의 부합도 지수를 살펴보면 $\chi^2=269.469$ (d.f=67, $p=0.000$), GFI=0.969, AGFI=0.914, NFI=0.971 CFI=0.918, RMSEA=0.085로 나타나, 표본 크기에 민감한 χ^2 검증결과를 제외하고는 매우 만족할 만한 수준으로 <표 IV-6> 과 같다.

<표 IV-6 > 직무만족과 이직의도, 직무성과의 확인적 요인분석

구성개념	변수	계수	표준화계수	S.E.	C.R.	P
직무만족	y1	0.694	0.551	0.074	9.432	0.000
	y2	1.133	0.794	0.084	13.435	0.000
	y3	1.052	0.8	0.078	13.514	0.000
	y4	1.009	0.722	0.082	12.3	0.000
	y5	1.000	0.725			
이직의도	z1	1.000	0.851			
	z2	1.149	0.901	0.055	20.804	0.000
	z3	0.822	0.755	0.051	16.126	0.000
	z4	1.018	0.808	0.057	17.855	0.000
직무 성과	z5	1.000	0.828			
	z6	0.998	0.901	0.056	17.672	0.000
	z7	0.631	0.634	0.052	12.175	0.000
	z8	0.651	0.578	0.06	10.899	0.000
	z9	0.655	0.558	0.063	10.474	0.000
적합도	$\chi^2=269.469$ (d.f=67, $p=0.000$), GFI=0.969, AGFI=0.914, NFI=0.971, CFI=0.918, RMSEA=0.085					

다. 전체 연구단위

각 연구단위별로 확인적 요인분석 과정을 거친 후 전체 구성개념에 대한 확인적 요인분석을 다시 실시하였다. 측정모형의 부합도 지수를 살펴보면 $\chi^2=747.278(df=269, p=0.000)$, GFI=0.912 AGFI=0.868, NFI=0.869, CFI=0.938, RMSEA=0.072로 나타나, 표본 크기에 민감한 χ^2 검증결과를 제외하고는 매우 만족할 만한 수준으로 <표 IV-7>과 같다.



<표 IV-7> 전체연구단위의 확인적 요인분석

구성개념	변수	계수	표준화계수	S.E.	C.R.	P
근무환경	x2	1.064	0.713	0.101	10.507	0.000
	x3	1.085	0.698	0.105	10.346	0.000
	x4	1	0.651			
교육훈련	x6	1.085	0.767	0.102	10.624	0.000
	x7	0.953	0.711	0.093	10.241	0.000
	x8	1	0.667			
커뮤니케이션	x9	0.756	0.48	0.114	6.605	0.000
	x10	0.772	0.631	0.1	7.687	0.000
	x11	1	0.707			
노동강도	x13	0.864	0.749	0.066	13.149	0.000
	x14	0.833	0.687	0.069	12.163	0.000
	x15	0.678	0.613	0.063	10.82	0.000
	x16	1	0.831			
감정노동	x18	0.62	0.516	0.083	7.498	0.000
	x19	0.986	0.697	0.115	8.602	0.000
	x20	1	0.77			
직무만족	y1	1	0.55			
	y2	1.613	0.784	0.161	9.997	0.000
	y3	1.515	0.799	0.15	10.094	0.000
	y4	1.484	0.736	0.154	9.658	0.000
	y5	1.442	0.724	0.151	9.573	0.000
이직의도	z1	1	0.846			
	z2	1.156	0.901	0.056	20.717	0.000
	z3	0.828	0.757	0.051	16.1	0.000
	z4	1.027	0.811	0.058	17.85	0.000
직무성과	z5	1	0.82			
	z6	0.999	0.894	0.057	17.502	0.000
	z7	0.647	0.644	0.053	12.3	0.000
	z8	0.668	0.588	0.061	11.047	0.000
	z9	0.675	0.571	0.063	10.668	0.000
적합도	$\chi^2=747.278(df=269, p=0.000)$, GFI=0.912, AGFI=0.868 NFI=0.869, CFI=0.938, RMSEA=0.072					

라. 구성개념들 간의 타당도 검증

판별타당성은 서로 다른 개념을 측정했을 때 얻어진 측정치 간에는 상관관계가 낮아야만 한다는 것이다. 판별타당성은 개념들 간의 상관계수의 신뢰구간을 계산하여 1을 포함하는지의 여부를 통해 확인한다.

구성개념 간의 판별타당성 검토를 위해, 구성 개념들간 상관관계를 구하고, 이를 이용하여 상관계수의 신뢰구간을 계산한다. 상관계수 $\pm 2 \times$ 표준오차(S.E.)에 1.0을 포함하게 되면, 상관계수가 1이라는 가설을 지지하게 된다. 상관계수의 신뢰구간 안에 1이 포함되지 않으면 구성개념들 간에 판별타당성이 확보됨을 확인할 수 있다(Anderson & Gerbing, 1988).

가설 검증을 하는데 있어서 자료의 신뢰성과 타당성에는 문제가 없는 것으로 사료된다. 아래 <표 IV-8>에서는 구성 개념간 상관계수와 표준오차(S.E.)를 제시하고 있다. 신뢰구간을 계산해 보면, 예를 들어 기본시설과 서비스에 대한 상관계수의 신뢰구간은 아래 식과 같이 계산된다. 그 결과 신뢰구간은 1을 포함하지 않으므로, 기본시설과 서비스의 구성 개념간 판별타당성을 확인할 수 있다.

<표 IV-8>에서 보는 바와 같이 콜센터 상담사의 만족도와 모든 상관계수(r)를 확인한 결과 업무성격으로 볼 때 같은 독립변수 범위 내에 속하는 노동 강도와 커뮤니케이션, 감정노동과 교육훈련, 감정노동과 노동강도, 그리고 같은 종속변수인 이직의도와 직무성과는 상관관계가 낮았으며, 직무만족과 노동 강도, 감정노동 상관관계가 낮은 것으로 나타났다.

그 이유를 분석해보면 직무만족과 노동 강도 간에는 노동시간의 연장과 작업 및 시간의 밀도 증가는 감소가 필요한 반면 작업방식, 인력운영, 임금의 유연화 등에서 기계자동화 증가, 신 공정 도입, 하청이나 외주 도입, 성과급 증가 등으로 노동 강도를 줄일 수 있으므로 상관관계가 낮은 것으로 조사되었

다고 판단되며, 직무만족과 감정 노동 간에는 과도한 스트레스로 인해 유발되는 감정노동은 텔레마케터의 정신적, 신체적 건강뿐만 아니라 이들의 “고객 지향적 서비스태도” 및 “이직률”에도 부정적인 영향을 미칠 수 있는 것은 틀림없으나 인구통계학적 특성에서 보듯이 30대 전후의 98%여성자로 구성되어 있고 감정노동에 대한 어려운 용어사용 때문으로 판단된다.

<표 IV-8> 구성 개념 간 상관계수

구분	평균	표준 편차	교육 훈련	커뮤 니티	노동 강도	감정 노동	직무 만족	이직 의도	직무 성과	근무 환경
교육 훈련	2.789	.718	1							
커뮤 케이션	3.212	.514	.352***	1						
노동 강도	3.173	.759	-.196***	-.055	1					
감정 노동	3.539	.653	.063	.201***	.138	1				
직무 만족	2.986	.602	.543***	.301***	-.130	-.027	1			
이직 의도	3.114	.770	-.297***	-.143*	.256***	.122*	-.483***	1		
직무 성과	3.625	.516	.213***	.289***	.121*	.256***	.288***	-.050	1	
근무 환경	2.743	.663	.456***	.276***	-.246***	-.123*	.639***	-.476***	.205***	1

** 상관계수는 0.01 수준(한쪽)에서 유의합니다.

* 상관계수는 0.05 수준(한쪽)에서 유의합니다.

4. 연구 결과

가. 모형의 적합도 검증

가설검증에 앞서 연구모형의 적합도를 검증한 결과 표본의 크기에 민감한 χ^2 검증결과(564.060, $df=213$, $p=0.000$)으로 모형이 자료에 유의한 적합도를 갖지 못하는 것으로 나타났다. 하지만 χ^2 분포는 표본의 수가 200이상으로 증가하면 유의한 확률수준을 타나내는 경향이 있어 그 자체만으로 모형의 적합여부를 판단할 수 없으며, 다른 적합도 지수를 고려해서 판단을 내리는 것이 일반적이다. 따라서 다른 적합도 지수인 GFI(0.919), AGFI(0.811), NFI(0.901), CFI(0.942) 및 RMSEA(0.07)가 만족할 만한 수준으로 나타났다.

본 연구모형의 적합도 분석결과를 <표 IV-9>에서 살펴보면 전반적 부합도를 나타내는 카이제곱(χ^2) 값 564.060으로서 자유도(df)는 213로 나타났다. 모형 적합도를 나타내는 지수 중 하나의 카이제곱(χ^2) 값을 자유도로 나눈 값(χ^2/df)의 권고지수는 3이하로 실제 수용할 수 있는 값은 2.0에서 5.0사이의 값이면 된다(정승렬 외, 2006). 따라서 본 연구의 χ^2/df 의 값은 2.4로 나타나서 권고지수 범위 내에 들어간다. 특히 카이제곱(χ^2)은 측정변수의 다중 정규성을 전제로 하고 있고 표본의 크기에 민감하기 때문에 모형의 적합도 평가를 위한 절대적인 지수라기보다는 표본의 크기가 200이상이고 검증의 대상이 되는 모형이 이론적 뒷받침을 가지고 있다면 참고 지표로만 사용하도록 권장하고 있기 때문에 중요한 것은 되지 못한다(이병원, 2002). 또한 χ^2 의 p -value 는 0.000으로 권고지수(권고지수 $\geq .05$)범위를 충족하고 있지 못하다. 하지만, χ^2 통계량은 표본의 크기에 매우 민감한 값으로 본 연구에서와 같이 표본의 크기가 200표본 이상인 361 표본이면 신뢰하기 힘들어진다(Bagozzi & Yi, 1998).

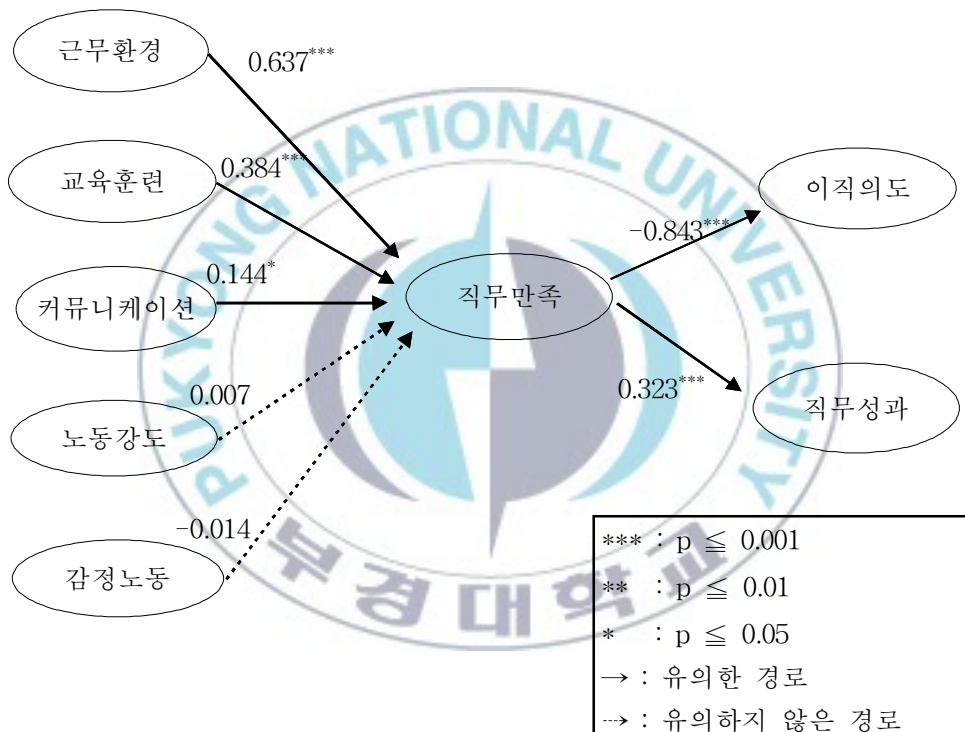
절대 적합지수 중 회귀분석에서의 다중 결정 계수와 의미가 비슷한 GFI는 0.919로 일반적 권고지수인 0.9를 만족하고 있다. 실제분야로 적용시킴에 있어서는 0.8보다 크면 모형의 적합도가 좋다고 볼 수 있는 척도로서 간주된다 (Ezezadi-Amoli & Farhoomand, 1996). RMSEA는 0.07로 나타나 일반적 권고지수의 수용기준에 포함되었으며, 증분 적합지수 중 AGFI는 .811로 권고지수에는 미치지 못하나 실제 적용에 있었서는 0.8보다 크므로 수용기준에 포함시킬 수 있고, CFI는 0.942, NFI는 0.901로 권고지수 0.9를 만족하고 있다. 본 연구모형의 가설들을 검증에 적합성이 있는 것으로 평가된다.

<표 IV-9> 연구모형의 적합성 평가 결과

구분	적합도 지수	분석 결과	권고 지수
절대 적합 지수	카이제곱(χ^2) 값	564.060	적을수록 바람직함
	자유도(df)	213	
	p-value	.000	$\geq .05$
	χ^2/df	2.4	≤ 3.00 , 2~5 사이)
	기초 적합 지수(GFI)	.919	$\geq .90$ ($\geq .80$)
증분 적합 지수	근사원소평균자승잔차(RMSEA)	.07	≤ 1.00
	수정 적합 지수(AGFI)	.811	$\geq .90$ ($\geq .80$)
	비교 적합 지수(CFI)	.942	$\geq .90$
	표준 적합 지수(NFI)	.901	$\geq .90$

나. 가설 검증

<그림 IV-1>은 각 항목과 요인들 사이의 관계를 나타낸 것으로 콜센터 상담사의 직무관련 요인이 이직의도, 직무성과 관계에 대해 구조방정식 모형 검증을 변인과의 관계를 나타낸 것으로 실선 화살표 방향은 영향을 미치는 경로를 의미하며 점선 화살표는 영향을 미치지 않는 것으로 의미하여 이와 같은 결과를 통해 가설의 채택여부를 결정하였다.



<그림 IV-1> 연구모형에 대한 가설 검증

(1) 직무환경 요인과 직무만족

직무환경 요인과 직무만족과의 관계를 검증하기 위해 가설을 설정하였으며, 직무환경 요인은 근무환경, 교육훈련, 커뮤니케이션, 노동강도, 감정노동의 5개의 구성개념으로 <표 IV-10>과 같다.

<표 IV-10> 직무관련 요인과 직무만족에 대한 경로계수

가설	경로	경로계수	표준화	S.E.	C.R.	P	채택여부
가설H1	근무환경→직무만족	0.637	0.818	0.088	7.205	***	채택
가설H2	교육훈련→직무만족	0.384	0.622	0.06	6.353	***	채택
가설H3	커뮤니케이션→직무만족	0.144	0.254	0.066	2.162	0.031*	채택
가설H4	노동강도→직무만족	0.007	0.032	0.027	0.272	0.786	기각
가설H5	감정노동→직무만족	-0.014	-0.07	0.086	-0.157	0.876	기각

* $p \leq 0.05$ ** $p \leq 0.01$ *** $p \leq 0.001$

가설H1 “근무환경은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.”이다.

분석 결과, 근무환경이 직무만족에는 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다($t\text{-value}=7.205$, $p \leq 0.05$).

가설H2 “교육훈련은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.”이다.

분석 결과, 교육훈련이 직무만족에는 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다($t\text{-value}=6.353$, $p \leq 0.05$).

가설H3 “커뮤니케이션은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.”이다.

분석 결과, 커뮤니케이션이 직무만족에는 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다($t\text{-value}=2.162$, $p \leq 0.05$).

가설H4 “노동 강도는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.”이다.

분석 결과, 노동 강도는 직무만족에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다($t\text{-value}=0.272$, $p > 0.05$).

가설H5 “감정노동은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.”이다.

분석 결과, 감정노동은 직무만족에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다($t\text{-value}=-0.157, p>0.05$).

근무환경 등 직무관련 요인에 대한 직무만족 검증결과 <표 IV-10>에 서보면 가설H1 근무환경과 직무만족은 공분산 추정치인 경로계수 (covariances estimate)는 0.637, 표준오차(S.E)는 0.088, 임계치(Critical Ratio: C.R.)는 7.205, 유의확률 값(p-value)는 0.000으로 영향을 미치는 것으로 분석되었고, 가설H2 교육훈련과 직무만족은 경로계수 0.384, 표준오차 (S.E) 0.06, 임계치(C.R.) 6.353, 유의확률 값(p-value) 0.000으로 영향을 미치는 것으로 분석되었고, 가설H3 커뮤니케이션과 직무만족도 경로계수 0.144, 표준오차(S.E) 0.066, 임계치(C.R.) 2.162, 유의확률 값(p-value) 0.031로 영향을 미치는 것으로 나타난 것은 직무관련 요소인 근무환경이 좋을수록, 교육·훈련을 실시될수록, 커뮤니케이션이 원활할수록 직무만족에 긍정적인 영향을 미치게 되므로 가설H1, H2, H3을 채택되었다.

그러나, 가설H4 노동 강도와 직무만족은 경로계수 0.007, 표준오차(S.E) 0.027, 임계치(C.R.) 0.272, p-value가 유의수준($p\leq 0.05$)의 범위를 벗어나 0.786으로 영향을 미치지 않는 것은 절대적 노동 강도(노동시간의 연장)과 상대적 노동 강도(작업과 시간의 밀도 증가) 감소가 필요한 반면, 작업방식, 인력운영, 임금의 유연화는 기계자동화 증가, 신공정 도입, 하청이나 외주 도입, 성과금 증가 등은 노동 강도를 줄이기 위한 방안이 될 수 있고, 가설H5 감정노동과 직무만족은 경로계수 -0.014, 표준오차(S.E) 0.086, 임계치(C.R.) -0.157, p-value가 유의수준($p\leq 0.05$)의 범위를 벗어나 0.876으로 영향을 미치지 않는 것으로 분석되었는데 콜센터 상담사는 고객의 다양한 요구를 처리하는 직종이고, 고객과 접촉 빈도가 높은 직업임에 틀림없으나 고객만족을 향한 경영전략으로 아웃바운드형 업체들에서 많이 나타나는 반면, 본 설문조사에서는 인바운드형 업체를 대상으로 하였다. 콜센터에서는 정형화된 스크립트에 의한 대처기법에 대한 교육훈련을 집중적으로

실시하고 있고 상급자나 동료상호간 지지와 배려와 인격존중의 회사분위기 조성을 위해 노력하고 있는 결과로 가설 H4, H5는 기각되었다.

(2) 직무만족과 이직의도와의 관계

직무만족, 이직의도와의 관계를 검증하기 위해 가설 H6을 설정하였으며 구성개념으로 <표 IV-11>과 같다.

<표 IV-11> 직무만족과 이직의도에 대한 경로계수

가설	경로	경로계수	표준화	S.E.	C.R.	P	채택여부
가설H6	직무만족→이직의도	-0.843	-0.516	0.144	-5.836	***	채택

*** $p \leq 0.001$

가설 H6 “직무만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.”이다.

분석 결과, 직무만족은 이직의도에 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다($t\text{-value} = -5.836, p \leq 0.05$).

직무만족과 이직의도 검증결과, <표 IV-12>에서 보면 가설 H6 직무만족과 이직의도는 공분산 추정치인 경로계수(covariances estimate)는 -0.843, 표준오차(S.E)는 0.144, 임계치(Critical Ratio: C.R.)는 -5.836, 유의확률 값(p-value)는 0.000으로 영향을 미친다는 것으로 한덕웅(1983) 직무만족이 지속될 경우 이직률, 결근, 소외감들이 감소되기 때문에 장기적으로 생산성을 높인다고 볼 수 있다(Jeswald, 1974; Steers & Porter, 1974). 이와 부분적으로 일치하므로 가설 H6은 채택되었다.

(3) 직무만족과 직무성과의 관계

직무만족과 직무성과의 관계를 검증하기 위해 가설 H7을 설정하였으며 구성개념으로 <표 IV-12>과 같다.

<표 IV-12> 직무만족과 직무성과에 대한 경로계수

가설	경로	경로계수	표준화	S.E.	C.R.	P	채택여부
가설H7	직무만족→직무성과	0.323	0.338	0.078	4.149	***	채택

*** $p \leq 0.001$

가설 H7 “직무만족은 직무성과에 영향을 미칠 것이다.”이다.

분석 결과, 직무만족은 직무성과에 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다(t -value=4.149, $p \leq 0.05$)

직무만족과 직무성과 검증결과 <표 IV-13>에서 보면 가설 H7 직무만족과 이직의도는 공분산 추정치인 경로계수(covariances estimate)는 0.323, 표준오차(S.E.)는 0.078, 임계치(Critical Ratio: C.R.)는 4.149, 유의확률 값(p-value)는 0.000으로 영향을 미치는 것은 직무만족이 높을수록 개인의 가치창출의 기반이 되며, 정신적·육체적 건강에 도움을 주며 조직의 목표달성에 기여를 하게 된다. 고객과 접촉하는 종업원들의 태도와 행동은 고객이 지각하는 서비스품질에 영향을 준다는 기존의 연구(이영재, 1999)와 서비스품질이 기업의 경영성과에 영향을 미친다는 기존의 연구결과(정승환 & 황미화, 2003)과 부분적으로 일치하는 결과를 보여주고 있고, 자신의 일에 만족하는 상담사들이 고객에게 보다 우수한 서비스를 제공함으로써 기업의 성과를 높일 수 있다는 것을 보여주며, 직무만족은 종업원의 유지 및 생산성 향상에 영향을 미치게 되어 궁극적으로 매출액이나 수익성, 즉 직무성과에 영향을 미치게 될 것이므로 가설 H7은 채택되었다.

본 연구에서 수행한 가설 검증의 결과를 요약정리하면 <표 IV-14>와 같다.

채택된 가설 H1, H2, H3는 직무관련 환경요인인 근무환경, 교육훈련, 커뮤니케이션과의 관계로 기본적으로 근무환경이 좋을수록, 교육·훈련을 실시될수록, 커뮤니케이션이 원활할수록 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것이 반영된 것이며 노동 강도, 감정노동과의 관계에서 기각

된 가설 H4 노동 강도는 노동시간의 연장과 작업 및 시간의 밀도 증가 등으로 노동강도가 심할수록 부정적인 영향을 미치는 반면, 작업방식, 인력운영, 임금의 유연화 등에서 기계자동화 증가, 신공정 도입, 하청이나 외주 도입, 성과급 증가 등으로 노동 강도를 줄이기 위한 방안도 있으므로 영향을 미치지 않아 기각되었다고 판단되고, 가설 H5 감정노동은 기업과 고객의 접점에서 과도한 스트레스로 인해 유발 등으로 감정노동이 강할수록 부정적인 영향을 미칠 수 있으나 콜센터는 대부분 30대 전후의 여성인력중심으로 구성되어 있고 정형화된 스크립트에 의한 대처기법을 집중적인 교육훈련을 실시하면서 대응하고 있기 때문이다.

채택된 가설 H6은 직무관련 요인에서 직무만족이 높을수록 직장으로부터 벗어나려고 하는 이직의도가 감소할 것으로 기대되는 반면 높은 직무탈진감과 직무스트레스는 이직의도를 증가시키는 영향을 미치는 것이므로 반영되었다. 또한, 한덕웅(1983) 직무만족이 지속될 경우 이직률, 결근, 소외감들이 감소되기 때문에 장기적으로 생산성을 높다고 시사한 바와 같이 이직의도가 낮을수록 서비스품질 향상에 도움을 주고 직무성과에도 좋은 영향을 미칠 것으로 판단된다. 김민호(2009)는 학력이 높을수록 이직에 대한 경향이 높다고 하였으므로 적성에 맞는 인력 채용기법 개발과 신규 교육훈련을 강화해야 할 것이다.

채택된 가설 H7은 직무만족과 직무성과와의 관계로 컨택센터 상담사의 근무의욕의 요소인 직무만족과 충성도를 지각하는 수준이 높을수록 상담사의 직무만족이 증가시키려는 노력이 곧 우수한의 서비스 품질을 향상과 직결되고 고객과 접촉하는 종업원들의 태도와 행동은 고객이 지각하는 서비스품질에 영향을 준다는 기존의 연구(이영재, 1999)와 서비스품질이 기업의 경영성과에 영향을 미친다는 기존의 연구결과(정승환 & 황미화, 2003)와 일치하는 것을 보여주고 있고, 자신의 일에 만족하는 상담사들이 고객에게 보다 우수한 서비스를 제공함으로써 기업의 성과를 높일 수 있다는 것이므로 직무만족은 종업원의 유지 및 생산성 향상에 영향을 미치게 되어 궁극적으로 매출액이나 수익성, 즉 직무성과에 영향을 미친다고 본다.

<표 IV-13> 연구가설의 검증결과 요약

구분	가 설	결과
H1	근무환경은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	채택
H2	교육훈련은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	채택
H3	커뮤니케이션은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	채택
H4	노동강도는 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	기각
H5	감정노동은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	기각
H6	직무만족은 이직의도에 영향을 미칠 것이다.	채택
H7	직무만족은 직무성과에 영향을 미칠 것이다.	채택



V. 결론 및 제언

1. 연구의 요약 및 시사점

콜센터 산업은 대표적인 고용창출산업이자 무공해 산업이며 여타 서비스산업으로의 확대 적용이 용이하여 서비스산업의 성장동력 역할을 하고 있어, 우리도 정부차원에서 콜센터 산업의 응용도와 확산도 활성화 방안을 수립할 필요가 있다. 따라서 최근의 콜센터 산업 추세는 기존의 기업조직을 넘어서 시민의 편의 향상을 위한 공공 부문으로까지, 더 나아가 교육서비스까지 기능이 확대 되어 고객을 향한 필수 서비스 산업으로 등장하고 있다(대외경제연구원, 제07-15호). 이 연구는 서비스 제공자인 상담사를 먼저 만족시키려는 노력을 통하여 우수한 서비스 품질을 제공하는 것이 직무성과를 높이는 것과 직결되며 궁극적으로 콜센터 운영목적을 달성하기 위해서는 상담자들이 일할 의욕과 일할 맛을 느끼게 해주는 것이 최종의 조건이며 하나의 방안임을 시사하고 있다. 이 연구의 결과와 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 직무환경 요인에서 하위변수들이 직무만족에 많은 영향을 미치는 것으로 규명되었다. 근무환경이 좋을수록, 교육훈련을 실시될수록, 커뮤니케이션이 원활할수록 직무만족에 영향을 미치는 것으로 조사되었으나, 노동 강도나 감정노동은 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 규명되었다.

둘째, 직무만족과 이직의도 간에 많은 영향을 미치는 것으로 규명되었다.

셋째, 직무만족이 직무성과에 영향을 미치는 것으로 규명되었다.

본 연구는 컨택센터 상담사의 직무만족에 대한 구체적인 연구결과를 바탕으로 보다 효과적인 컨택센터 직무관련 영향요인을 살펴보면서 최근 들어 이슈화 되고 있는 노동 강도와 감정노동에 대하여 영향을 대한 연구에서 의의를 찾을 수 있다.

이상에서 살펴본 연구결과를 통해 몇 가지 의미 있는 시사점을 다음과 같이 정리할 수 있다.

첫째, 직무관련 요인의 하위변수들이 상담사의 직무만족에 동기부여가 될 수 있는 기반이 되어야 한다. 상담사가 직무에 대한 이직사유가 불만의 원인으로 임금수준, 업무실적 압박, 고객 스트레스가 높은 비중을 차지하고 있으므로 조직은 상담사에게 객관적인 평가를 통해 심리적·물질적 보상이 뒤따라야 할 것이다.

둘째, 컨택센터 업무의 특성상 개인적 특성이 30대 전후반의 98% 미혼 여성임을 감안, 노동강도가 심할수록, 감정노동이 강할수록 이직의도에 영향을 미치므로 고객의 일방적인 감정적 행위에 맞서 상담자를 보호할 수 제도적 장치·지침을 마련되어야 하며, 상담사의 컨택센터가 개별화된 상담사와의 교감을 이루기 위해서는 근무분위기 조성 및 공감대 형성에 걸 맞는 조직문화를 만들어야 한다.

셋째, 조직은 하급자는 상사를 존경하고 상사는 하급자를 신뢰하고 동료간에는 서로 인정해 줄 때 소속감을 부여되고 원활한 커뮤니케이션은 조직내 갈등을 해소하고 일체감을 조성하며 동기를 부여하는 중요한 기능을 한다. 조직 내 의사소통은 원활한 커뮤니케이션은 경영의 효율성을 높이고 보다 나은 인간관계의 구축, 조직과 개인의 목표를 달성하게 한다.

넷째, 서비스 산업에서 자신의 감정을 숨기고 고객지향적인 태도를 보여야만 하는 콜센터 상담사의 감정노동과 노동 강도는 이직의도와 직무성과에 직접적인 영향을 주고 있으므로 조직 활성화와 정서적 고갈예방에 힘써야 할 것으로 보인다.

2. 연구의 한계점 및 제언

본 연구는 콜(컨택)센터를 대상으로 한 조사결과이므로 다음과 같은 한계가 있다.

첫째, 콜(컨택)센터 산업 육성차원에서 실태조사가 시급하다.

우리나라는 콜(컨택)센터 산업관련 대부분의 통계수치가 추정치일 뿐 정확한 정책입안 및 기업의 사업타당성 판단을 위해서라도 정부차원의 정기적인 콜센터 산업 실태조사가 시급한 실정이다.

둘째, 콜(컨택)센터 산업 활성화에 정책적 지원을 해야 한다.

정부와 지방자치단체는 서비스 산업성장 촉진에 매우 중요한 역할을 하는 콜센터 기능 확산전략 수립은 물론, 공공·민간 분야 콜센터 기업이 참여하는 산·학·공 연합체를 구축이 필요하다. 특히, 콜센터 지방 이전에 대한 세제혜택 확대, 컨택상담사의 자긍심 함양 및 부정적인 사회적 이미지 개선, 인력수급 원활화를 위해 공공목적의 대규모 콜센터 전용 인력수급 사이트 구축 및 산업 홍보, 지방자치단체에 지역 실정에 맞는 맞춤형 교육 인프라 마련 등 정책적인 지원이 필요하다.

셋째, 다양한 콜(컨택)센터를 대상으로 조사를 실시할 필요가 있다.

부산지역을 대상으로 조사를 실시하여 지역적 한계를 극복하지 못하였고, 또한 공공기관과 제조업 및 서비스업 등 업종별, 유형별, 운영형태별로 상담사의 직무만족도에 영향을 미칠 것으로 예상되나 고려하지

못하였으므로 다양한 집단을 대상으로 조사를 실시할 필요가 있다.

넷째, 설문조사 대상에서 인바운드형 이외의 유형은 고려하지 않았다.

본 설문에서 수집한 표본은 모두 인바운드 업무를 처리하는 콜센터 상담사로부터 수집된 결과이므로 아웃바운드나 브랜딩 유형의 업무를 포함해야 할 경우 자료 활용에 충분하지 못하다.

다섯째, 충분한 조사기간과 예비조사 실시하지 못했다.

설문조사기간은 하계휴가 전후로 이직률이 높고 업무강도가 비교적 강하고 일시적이며 충분한 조사시간을 주어지지 못하여, 설문조사 대상자인 상담사에게 예비조사를 통한 어려운 용어(노동 강도, 감정노동, 이직의도)에 대한 충분한 사전설명이 선행되지 못한 점이 한계이다.



참고문헌

- 강신준(2003), “IMF 경제위기이후 노동과정의 변화,” 한국산업노동학회 산업노동연구, pp163~186
- 고상백(2003), “육체적 직업강도 평가 설문지의 신뢰도와 타당도,” 한국 산업의학회 한국산업의학회지, pp388~400
- 곽상중(2008), “콜센터의 내부마케팅이 상담사의 고객지향성, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구,” 전남대학교 대학원 박사학위논문
- 권재일(2005), “병원산업 비정규직의 실태 및 직무만족에 관한 연구,” 경의대학교 테크노경영대학원 석사학위논문, pp33~34
- 구자대(1999), “서비스품질, 고객만족과 재구매 의도간의 관계” 한국상품학회 p231
- 국가인권위원회(2008), “콜센터 텔레마케터 여성비정규직 인권상황 실태조사,” p1, p186, pp132~133
- 김기만(2008), 대구지역 컨택센터 종사자의 만족도 및 이직요인 분석, 2008 대구시 컨택센터 컨퍼런스. pp.49-91
- 김남주 등(1992), “한국인의 영어 이해도 및 타당도에 관한 연구,” 한국응용언어학회 pp91~119
- 김대곤(2008), “텔레마케터의 직무만족이 콜센터의 마케팅성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 청주대학교대학원 박사학위논문
- 김명자 등(2005), “장애인 의무고용률의 적정성연구,” 한국장애인고용촉진공단 용역연구, pp5-160
- 김민호(2009), “컨택센터 상담사의 근무의용에 대한 영향요인,” 계명대학교 소비자정보학과 석사학위논문
- 김성열·도순남(1999), 유치원 교사의 직무태도 결정요인 분석, 교육이론과 실천, 9, pp.279-308
- 김순중(2006), “초등교원의 사기저해요인의 분석을 통한 근무의욕 제고방안,” 남부대학교 교육대학원 석사학위논문
- 김유정(2000), “새로운 매체, 새로운 젠더논의,” 사이버 커뮤니케이션학회 학보, pp30~58
- 김인아(2007), “지된 노동강도 및 직무스트레스와 사회심리적 건강간의 관련성,” 양대학교대학원 박사학위논문

- 김종욱·주수현(2008), “부산지역 컨택센터 산업환경분석과 유치전략,”
(재)부산발전연구원
- 김지선(2006), “전화고객상담사의 고객지향성과 관련 변수에 대한 연구
: 부산지역 이동통신회사 콜센터를 중심으로 ” 인제대학교 석사
학위논문
- 김학인(2009), “콜센터의 내부마케팅요소가 상담사의 직무만족 및 고
객지향성에 미치는 영향,” 전북대학교 경영대학원 석사학위논문
- 나은영(2002), “인간 커뮤니케이션과 미디어,” 서울 : 한나래.
- 노동부(2009), “백화점, 대형할인매장 등 유통산업종사자 근로실태조사
및 근로자 보호방안,” 여성노동법률지원센터
- 노용진, 김용배, 김동우(2001), “기업내 인적자원개발 실태와 정책과제,”
한국노동연구원
- 대외경제정책연구원(2007), “오늘의 세계경제,”
- 문형철(2007), “다변수 회귀분석을 통한 ISB판넬의 충격하중 예측,” 한국
정밀공학회 논문집, pp377~378
- 박 득(2005), “콜센터 상담사의 직무인식에 관한 연구,” 대구광역시 제
5회 컨택센터 경영컨퍼런스, pp5~25
- 박명규(2009), “상시학습체제에서의 사이버교육요인이 공무원 사이버교
육 선호도에 미치는 영향에 관한 연구,” 부경대학교 경영 대학원 석
사학위논문
- 박은정(2003), “e-Learning 콘텐츠의 특징이 소비자구매행위에 미치는
영향에 관한 연구,” 한국경영정보학회, pp979~986
- 부산광역시 업무보고서(2007), “컨택센터 유치를 통한 청년일자리 창출,”
- 부산광역시 업무보고서(2008), “청년일자리 창출을 위한 컨택(콜)센터
유치,”
- 부산광역시 컨택센터협의회 업무보고서(2007)
- 손미아(2003), “노동강도 강화저지와 근골격계 질환조절투쟁, 핵심은 무
엇인가?,” 진보평론, pp130~154
- 송준성(2006), “서울특별시 지방공무원의 직무만족과 영향요인에 관한
연구,” 서울시립대학교 도시과학대학원 석사학위논문, pp7~9
- 송현수(2002), “콜센터 매니저먼트,” 새로운 제안
- 송현수(2005), “콜센터 매니저먼트,” 새로운 제안
- 신계수(2007), “콜센터의 서비스품질이 직무만족 및 기업성과에 미치는

- 영향,” 호서벤처전문대학교 석사학위논문
- 신유근(1985), “조직행동론,” 다산출판사 p198
- 안선웅 등(2007), “고객만족도를 고려한 콜센터 상담원 수요결정문제,” 한국경영학회 pp1~9
- 안현기(2003), “우리나라 재난관리체계의 현황과 문제점” 건국대학교 사회과학연구, pp159~185
- 유대원(2004), “리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구,” 한밭대학교 산업대학원 석사학위논문, p36 pp39~40
- 이영실(2009), “콜센터 상담원의 만족과 고객지향성,” 경희대학교 경영대학원 석사학위논문
- 이영재(1999), “의사결정과정에서의 기업성장에 미치는 영향,” 한국경영학회 경영학연구, pp167~184
- 이인석, 박문수, 정무관(2007), “직무소진의 영향에 관한 연구,” 대한경영학회, pp2879~2900
- 이인석(1992), “위험비의 커널추정량,” 한국데이터정보학회, pp79~90
- 이재택(2004), “교육행정직 공무원의 직무만족에 관한 연구,” 고려대학교 행정대학원 석사학위논문, p7
- 이종환(2009), “서비스품질 및 기업이미지 요인이 관계품질과 관계마케팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 한양대학교대학원, 박사학위논문
- 이창배(2007), “공무원의 서비스품질이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구,” 한서대학교 정보산업대학원 석사학위논문, pp26~27
- 이현정(2000), “전자상거래에 관한 국제적 동향과 대응방안,” 한국인터넷정보학회 pp39~48
- 이희진(2004), “정보기술과 시간,” 경영교육연구, pp95~114
- 장성일(2006), “일본지역 콜센터 이용자 조사보고서(2006),” 한국콜센터 산업정보연구소 p104
- 전민정, 탁진국(2004), “성별과 직급에 따른 직무스트레스원에서의 차이,” 한국심리학회 pp729~741
- 정기주(2004), “콜센터의 성과모형에 관한 실증연구,” 한국정보전략학회 pp29~59
- 정민정, 탁진국(2004), “성과별 직급에 따른 직무스트레스원에서의 차이 : 서비스직 종사자를 중심으로,” 한국심리학회지

- 정승환, 황미화(2003), “호텔기업의 정보화가 서비스 품질과 경영성파에 미치는 영향,” 대한관광경영학회 관광연구, pp95~115
- 정보통신산업진흥원(2010), “컨택센터 실태조사 계획(안),”
- 정희구(1999), “금융기관의 텔레마케팅 선진화 방안에 관한 연구,” 부경대학교 석사학위논문
- 주무현(2003), “경제위기이후 기업구조조정과 노동,” 한국산업사회학회, 경제와 사회, pp8~33
- 차배근(1981), “중공의 『신화사통신사』에 관한 소고,” 언론정보연구, pp65~90
- 최수정(2008), “일부 외래환자의 병원선택요인과 간호서비스 이미지에 관한 연구,” 인제대학교 인제논업, pp486~496
- 최홍석(2007), “전자지방정부 서비스 품질에 관한 연구,” 부경대학교 경영대학원 석사학위논문
- 한국콜센터산업정보연구소(2006), “일본지역 콜센터 이용자 조사보고서,” p 104
- 한덕웅(1983), “대인관계의 성질과 성역할에 따른 행동의 차이,” 성균관대학교 학생지도연구, pp59~79
- 허제도(2008), “서비스품질과 기업이미지가 고객만족과 충성도에 미치는 영향에 관한 연구,” 인하대학교대학원 박사학위논문
- 홍기선(1996), “커뮤니케이션론”, 서울 : 나남출판사
- 황성준(2007), “사회복지전담공무원의 직무만족도 연구,” 한국외국어학교 정책과학대학원 석사학위논문
- 황태철(2004), “콜센터시스템,” 신광문화사
- 황호영, 임은란(2001), “백화점 판매직원의 직무만족과 이직에 관한 연구,” 한국인적자원개발회, 12 pp59~85
- Augstrutrone, J. J.(1972), “Personnel Turnover” in Hansbook of Modern Personnel Administration, McGraw-Hill, New York.
- Anderson, J. C. & Gerbing, D. W.(1988), “Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two Step Approach,” Psychological Bulletin, 103(3), 411-423
- Anton, J. A.(1997), “Call Center Management By the Numbers,” Ichor Business Books Purdue University Press.
- Ashforth, B. E. & Humphrey(1993), “Emotion Labor in service Roles : The Influence of Identity,” Academy of Management

- Journal, 32(2), pp.245-273 : 18(1), pp.88-115
- Bagozzi & Yi(1998), "Consumer Resistance to, and Acceptance of Innovations," *Advance in consumer research*, Vol.26
- Bentler & Chou(1987), "Estimation of Contamination Parameters and Identification of Outliers in Multivariate Data," *Proceeding-section on Government Statistics*.
- Betty, R. W. & Schneuer, C. E.(1977), *Personal Administration : An Experimental Skill building Approach*, And ed. Addison-Wesley Publishing Co : New York, , pp392
- Bitner, M. J.(1990), "Evaluating Service Encounters : The Effects of Physical Surrounding and Employee Response," *Journal of Marketing*, Vol.54, April, pp.69-82
- Bluedorn, A. C.(1982), "The Theories of Turnover : Causes, Effects, and Meaning," *Research in the Sociology of Organization*, 1, pp.75-122
- Campbell(1977), "A Study of Prescription Prices and Professional Services," *Journal of the American Pharmaceutical Association*, Vol.17 No.3
- Chiu, C.(1995), "Modeling Turnover Intentions and Their Antecedents Using the Locus of Control as a Moderator : A Case of Customer Service Employees," *Human Resource Development Quarterly*, vol.16,no.4(winter), pp.481-499
- Coltrin & Glueck.(1977), "Effect of the Leadership Roles on the Satisfaction and Productivity of University Research Processors," *Academy of Management Journal*, Vol.20 No.1
- Dalton, D. R. & Tudor, W. D. & Krackhardt, D. M.(1982), Turnover overstated: The functional taxonomy, *Academy of management review* 7. pp117~123
- Ghiselli, R.(2001), "Job satisfaction, life satisfaction, and turnover intent among service manager," *Cornell Quarterly* Vol.42, No.2
- Gronroos, C.(1984), "A service Quality Modeland Its Marketing Implication," *European Journal of Marketing*, Vol.19, No.4

- Harrell, G. D. & Fors, M. F.(1995), "Marketing Services to Satisfy Internal Customer," *Logistics Information Management*, 8(4), 22-27
- Hartline, M. D. & Ferrel, O. C.(1996), "The Management of Customer-Contract Service Employee : An Empirical Investigation," *Journal of Marketing*, 60(4), 52-59
- Hochschild(1983), "The managed heart : Commercialization of Human Feeling," Berkeley : University of California Press.
- Holman, D.(2002), "Emotion Regulation in Customer Service Roles : Testing a Model of Emotional Labor," *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol.8, No.1
- Hom, P. W. & Gaetner, S.(2000), "Meta- Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover : Update, Moderator Tests, and Research Implication for the Next Millennium," *Journal of Management*, 26(3), pp.463-488
- Katz & Kahn(1966), " The Social psychology of Organization," New York : John Wiley & Sons.
- Locke, E. A.(1976), "The Nature and Causes of Job Satisfaction," in Marvin D. Dunnette, *Handbook of industrial and Organizational Psychology*, Chicago : Rand McNally.
- Luthans, F.(1998), "Effect of Extrinsic Rewards on the Quantity and Creativity of Suggestions of Organizational Participants," *Proceeding of the annual meeting-decision scienc*, vol.1
- Milton, C. R.(1981), *Human in Organization*, New York, Prentice-Hall.
- Mobley, W. H.(1982), *Employee turnover : Causes, consequences and control*, Reading, MA : Addison-welsey.
- Morris, J. D.(1996), "Role of motion signals in recognizing subtle facial expressions of emotion," *The British journal of psychology*, vol.99, No.2
- Mplton, C. R.(1981), *Human Behavior in Organization*, P rentice -Hall, p151
- Naever, J. C. & Slater, S. F.(1990), "The Effect of Marketing Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*,

54(Oct).

- Parasuraman, A. & Zeithaml, V. A. & Berry, L. L.(1985), "A conceptual model of service quality and its implications for future research," *Journal of marketing*, vol.49, Fall, pp.41-50
- Porter, L. W. & Steers, M.(1973), "Organizational Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism," *Psychological Bulletin*, Vol.80
- Price, J. L.(1977). *The Study of Turnover*, Iowa State Univ. Press
Rand McNally College Publishing Company, pp.130-132
- Robbins, S. P.(2005), "Organizational behavior," 11th. ed., Upper Saddle River, NJ : Person Education.
- Sauter, S. L.(2002), "Occupational Stress and Work-Related Upper Extremity Disorder : Concepts and Models," *American Journal of industrial* Vol.41, No.5
- Saxe, R. & Barton A. Weitz(1982), "The SOCO Scale; A measure of the Customer Orientation of Salespeople," *Journal of Marketing Research*, 19(August), 345-351
- Shetty, Y. K. & Buller, P. F.(1990), "Regaining Competitiveness Requires HR Solutions".
- Slater, S. F & Narver, J. C.(1990) "The effect of market orientation on business profitability," *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35
- Smith, H. C.(1995), "Psychology of Industrial Behavior," New York, McGraw Hill, Book co., inc., pp114~115
- Snipes, R. L.(2005), "A Test of the Effects of Employee Empowerment and Job Satisfaction on Service Quality : A Structural Equations Model," *Annual Meeting -Southwest Division Academy Of Mana* Vol.40
- Wernimont, P. E.(1966), "Intrinsic and Extrinsic Factor in Job Satisfaction," *Journal of Applied Psychology*, Vol.41.
- Zeithmal, V. A. & Berry, L. L.(1988), SERVQUAR: A multiple-item scale for measuring consumer peceptions of service quality. *Journal of retailing*, 64(Spring), pp12~37

< 부 록 >

설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 설문에 응해 주신데 대해 감사드립니다.

저는 부경대학교 경영대학원에서 경영학을 전공하는 최한원입니다.

본 설문지는 “콜(컨택)센터 상담사의 직무만족이 이직의도와
직무성과에 미치는 영향에 관한 연구”에 분석하고자 작성한
것입니다.

본 설문에 대한 응답 내용은 석사학위 논문연구 목적이외에는
사용치 않겠으며, 또한, 특정 개인이나 회사에 관한 분석을 목적으로도
절대 활용하지 않겠습니다.

모든 설문내용에 대해서는 통계법 제8조에 의해 기밀이 보장됨을
알려 드립니다.

각 설문 문항은 정답 또는 옳고 그름이 없습니다.

본 설문지는 통계적으로만 처리되오니, 누락되는 문항이 없도록 평소
생각을 솔직하게 응답해 주시기를 부탁드립니다.

귀하의 성의 있는 답변이 본 연구의 귀중한 자료로 이용될 것입니다.
다시 한번 협조에 진심으로 감사드립니다.

2010년 7월

부경대학교 경영대학원 경영학과 경영학전공

지도교수 : 김 하 균

조 사 자 : 최 한 원

연락처 ☎010-6384-8596

I	다음은 귀하가 업무를 수행하면서 직무환경 만족도에 대한 질문입니다. 해당 항목에 동의하는 정도에 체크(✓) 표기를 해주십시오.
---	---

	문항	내용	전혀 그렇 지 않다	그 렇 지 않 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
1	나는 업무수행을 위해 매우 다양한 일들을 한다.						
2	현재 업무는 나의 적성에 맞는다.						
3	우리 회사의 업무절차에 만족한다.						
4	나의 업무량이 적당하다고 생각한다.						
5	나는 우리 회사의 근로조건에 만족한다.						
6	상담사 교육이 체계적이다.						
7	상담사 교육이 업무에 도움이 된다.						
8	능력개발을 위한 시간과 교육기회가 주어진다.						
9	우리 직장은 동료들 간에 협조가 잘 된다.						
10	나는 동료들로부터 인정을 받고 있다.						
11	상사는 나의 의견을 존중과 신뢰한다.						
12	조직내의 갈등은 적당한 의사소통 경로를 통해 잘 처리되고 있다.						
13	최근1년간 잔업을 포함하여 나의 하루 작업시간이 늘어났다.						
14	최근1년간 나의 작업중 공식적, 비공식적 휴식시간이 줄었다.						
15	최근1년간 일하는 부서나 팀의 인력이 줄어들었다.						
16	최근1년간 나의 잔업횟수가 늘어났다.						
17	최근1년간 월급중 성과급의 비율이 늘어났다.						
18	고객과 상호작용할 때, 본래의 나의 감정은 표현하지 않아야 한다.						
19	고객과 상호작용할 때, 나의 감정, 생각과 다른 말을 많이 해야 한다.						
20	내가 느끼는 것과 고객에게 표현하도록 요구되는 감정사이에 차이가 많다.						
21	나는 고객을 대할 때 가끔 감정을 있는 그대로 표현 할 때가 있다.						

II	다음은 직무의욕에 대한 질문입니다. 해당 항목의 동의하는 정도에 체크(✓) 표기를 해주십시오.
----	---

문	항	내	용	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1		우리	회사는 사회로부터 좋은 평판을 받고 있다.					
2		내가	하는 일은 가치가 있으며 흥미와 보람을 느낀다.					
3		지금까지	담당해 온 업무가 나에게 적합하다.					
4		구성원들은	회사의 방침과 결정을 신뢰한다,					
5		나는	업무를 통해 능력을 개발해 오고 있다.					

III	다음은 서비스 품질과 직무성취에 대한 질문입니다. 해당 항목의 동의하는 정도에 체크(✓) 표기를 해주십시오..
-----	--

문	항	내	용	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇 다
1		나는	새로운 직업을 탐색한다					
2		나는	이직에 관해 종종 생각한다					
3		나는	근무하고 싶지만 마음이 내키지 않는다.					
4		나는	현재 직업을 바꿔야 한다고 생각한다					
5			업무처리를 할 때 고객과 시간 약속을 정확하게 한다.					
6			고객에게 약속한 시간 내에 업무처리를 해 준다.					
7			고객이 필요로 하는 것이 무엇인지 이해하려 한다.					
8			전화고객상담에 필요한 관련 자료 준비를 철저히 한다.					
9			고객의 질문에 답변할 충분한 지식을 가지고 있다.					

IV	다음은 귀하의 일반적인 사항에 대한 질문입니다. 해당 항목란에 체크(✓) 표기를 해주십시오..
----	---

1	성 별	①남() ②여()
2	연 령	①25세 이하() ②26~30세() ③31~35세() ④36~40세() ⑤41세 이상()
3	결 혼 여 부	①기혼() ②미혼()
4	고 용 형 태	①정규직 상담사() ②비정규직 상담사() ③기타()
5	학 력	①중졸 이하() ②고졸() ③전문대졸() ④대졸() ⑤대학원졸 이상()
6	이 직 횟 수	①1회 미만() ②1~2회미만() ③2~3회미만() ④3~4회미만() ⑤5회 이상()
7	급 여	①130만원이하() ②131~170만원() ③171~200만원() ④201만원 이상()
8	근 무 년 수	①1년 미만() ②1~3년미만() ③3~5년미만() ④5~10년미만 ⑤10년이상()
9	불 만 요 인	①업무량(시간)() ②상사 등 대인관계() ③ 급여.복지제도() ④직위,고용상태() ⑤사회인식()