

코레일 고객서비스현장의 운영현황과 발전적 개선방안

A Study on the Managing and Improving the KORAIL's Customer Service Charter System

김희덕† 신태현*
Kim, Hee-Deok Shin, Tack-Hyun

ABSTRACT

Since its introduction in the late 19 century, the railway has taken an important role as people's feet and has conducted a stable management due to its exclusive position for a long time. However, the competitions with other transportation devices such as cars and airlines are making its previous position more or less weaker.

In 1998, celebrating 100th anniversary, Korea Railway established the Customer Satisfaction Service Charter for the purpose of overcoming this competitive weakness, and as well to enhance its service quality.

The main purpose of this article is to depict and review the effectiveness of Customer Satisfaction Service Charter that has been adapted for a decade, and to suggest some effective supporting system that can make the charter to function more efficiently, and that would lead to the better realization of customer satisfaction service.

1. 서 론

철도는 110년의 긴 운용역사를 가지며 안정적인 서비스를 통해 성장해왔으나 교통시장의 경쟁구도에서 도로 위주의 정책 및 투자로 그 중요성이 쇠퇴하였으며, 운송량의 제자리걸음으로 인해 경영의 압박으로까지 이어지게 되었다. 이는 국민의 소득 수준이 날로 높아짐에 따라 대중교통에서 자가용으로의 수요 전환과 장거리부문에서 항공의 높은 서비스에 밀려나게 된 것에 기인한다. 특히 철도는 접근성의 한계를 극복할 수 없는 태생적 어려움이 있는 상황에서 도로교통수단과 차별화된 경쟁우위요소를 찾는 것이 시급한 일이 되었다.

이에 따라 국민에게 보다 나은 서비스를 지속적으로 제공하고 관리할 수 있는 방안으로 1998년 7월 15일 철도고객서비스현장을 제정하여 시행하게 되었다. 본 연구에서는 고객의 서비스 Needs에 따른 철도고객서비스현장의 제정·개정 경과를 살펴보고, 2007년에 시행된 제4차 철도고객서비스현장 개정 사례 및 고객 서비스 이행 기준으로 정착되는 과정이 서비스품질의 향상과 고객의 만족도상승효과에 미치는 영향을 검증해 보며, 아울러 향후 철도고객서비스현장의 발전적 개선방안을 제시하고자 한다.

† 책임저자 : 정회원, 서울산업대학교 철도전문대학원 철도경영정책학과 석사과정(KORAIL 광역철도사업본부 광역계획팀 부장)
E-mail : hdkim21c@naver.com

TEL : (02)3149-3678 FAX : (02)3149-2810

* 정회원, 서울산업대학교 철도전문대학원 철도경영정책학과 교수

2. 고객서비스 현장의 의의와 역할

2.1. 고객서비스 현장의 의의

고객서비스현장제도는 애초에 영국에서 시작되어 오늘 날 전 세계적으로 확산되어 운영되고 있으나, 이 같은 제도의 근원은 과거의 생산자 관점에서 벗어나 고객만족을 지향하는 마케팅 철학(Marketing Concept)[1]과 조직의 구성원으로 하여금 상징, 문화적 토대에 입각한 행동과 사고의 혁신을 자극하기 위한 준거[2]로서 그 뿌리를 두고 있다.

이런 관점에서 본다면 고객서비스 현장은 조직의 근원적 존재 이유를 밝히고 조직과 구성원의 행동과 사고, 나아가서 온갖 의사결정의 기준과 준거로서 기능하는 조직의 사명(Mission)이나 신조(Credo)와 그 맥을 같이 한다.

2.2. 고객서비스 현장의 역할

기업의 사명이 조직의 근본적인 존재 이유, 봉사 대상으로서의 고객, 지향하는 고객가치, 사업의 목표 등 아주 답하기 어려운 본질적 물음에 답을 가한 것이고, 일종의 '보이지 않는 손(Invisible Hand)'으로서 조직의 모든 구성원에게 행동지침을 제시해 주는 역할을 한다고 볼 때, 고객서비스현장은 같은 맥락에서 조직이 지향해야 할 대고객 가치(Customer Value)를 선언적으로 명시하고 이를 실천하기 위한 세부 행동지침을 세운 것이라고 할 수 있다.

외국의 경우 효과적으로 창출된 사명진술서(Mission Statement)의 존재로 인해 조직성과와 재무성과가 제고된 사례가 있다는 점에서 고객서비스현장 또한 그 존재와 효과적 활용 여하에 따라서는 조직의 성과 제고에 지대한 공헌을 할 수 있는 잠재력을 지니고 있는 것이다.

2.3. 고객서비스 현장의 요건

이처럼 중요한 역할잠재력을 지닌 고객서비스현장이 본연의 기능을 발휘하기 위해서는 다음과 같은 요건을 갖출 필요가 있다.

첫째, 고객서비스 현장은 시장지향적(Market-Oriented)이어야 한다.

둘째, 고객서비스현장은 현실적(Realistic)이어야 한다.

셋째, 고객서비스현장은 구체적(Specific)이어야 한다.

넷째, 고객서비스현장은 시장상황(Market Environment)에 잘 부합해야 한다.

마지막으로, 고객서비스현장은 구성원을 동기부여(Motivating)할 수 있어야 한다.

3. 철도고객서비스 현장 제정

이제 고객서비스현장이 지니는 이 같은 의의와 중요성을 고려하면서 코레일의 도입과 적용과정을 살펴보기로 한다.

3.1. 고객서비스현장 도입배경

고객서비스현장은 1990대 초 고객만족경영을 위해 도입되기 시작하였다. 이 제도는 영국에서 시작되어 미국, 캐나다, 스페인, 벨기에, 프랑스 등의 국가에서 시행되고 있으며 제도의 도입취지와 운영방식은 큰 틀에서 유사하게 나타나고 있다. 외국은 서비스현장제도(특히 행정서비스현장)를 통하여 행정서비스의 질과 시민의 만족도를 크게 향상시켰다. 서비스현장제도의 시행으로 공공부문은 서비스의 수혜자에게 적절하고 구체적인 정보와 서비스를 정의하고 이를 제공하였고, 수혜자는 서비스와 정보를 선택하고 평가하고 만족스럽지 못한 부분에 대한 이의제기나 보상을 받음으로써 수준 높은 공공서비스의 제공이 이루어졌다[3][4].

우리나라 철도는 1899년 노량진~제물포간 개통을 시작으로 처음 선보인 철도서비스의 경우 자동차가

일반화되기 이전까지 장기간 교통부문의 절대적 우위를 차지하게 됨으로써 고객서비스에 대한 인식의 부족으로 인해 지속적인 경쟁력 약화를 불러왔다. 1990년 초 연인원 기준으로 최고의 수송기록을 보인 이후 KTX가 개통되기 직전까지 지속적인 이용객의 감소[5]1)가 그의 단적인 예라고 할 수 있다. 철도의 경쟁력강화를 위해 시대의 흐름에 따라 접점부문과 지원부문에서 다양한 고객만족 경영활동이 행해져왔다. 이러한 다양한 활동들을 고객서비스현장제도에 융합시킴으로써 고객서비스의 표준화와 이행기준의 강화를 통한 고객만족도 향상을 가져오고 있다.

3.2. 철도고객서비스현장 제정 및 발표

1990년대 중반까지 한국철도는 고객서비스 개선을 위해 산발적으로 활동들을 펼쳐오고 있었다. 철도이용량이 도로와는 달리 지속적으로 감소하는 수송량을 늘리기 위해 1998년에 고객가치에 초점을 두고 고객중심경영을 선포하게 되었다. 산발적인 고객서비스 활동에 대한 감독기능을 한 곳에 집중하여 경영활동의 변화를 인식하고 그에 맞는 서비스품질 향상을 위해 「고객중심경영혁신기획단」을 청장직속으로 설치하였으며, 고객의 요구사항을 정확히 정의하기 위해 전문가에 의뢰하여 고객중심경영을 위한 경영진단을 실시하였다. 기획단은 고객의 의견을 수렴하였고 접수된 의견과 경영진단을 통하여 종합된 의견들로부터 「철도혁신 100대 과제」를 선정 및 중점 관리대상을 선정하고 철도고객서비스현장을 현장과 국민에게 소개하기에 이르렀다.[6]

3.3. 철도고객서비스현장의 주요 내용

철도고객서비스현장의 선포가 있기 전 주관부서의 역할에 따라 다른 형태의 업무프로세스를 가지고 있으므로 일관된 제도의 운영에는 한계가 있었다. 특히 고객 접점부문과 지원부서인 기술·안전분야와의 거리감은 보다 효율적인 고객지원을 만족시키기에는 역부족이었다. 고객중심경영혁신단의 출범을 통해 이러한 부서간 업무이격을 해결할 수 있는 리더십을 집중시키고 고객서비스현장의 이행기준을 명확히 하여 모든 역량을 고객중심으로 향하게 하였다. 1998년 처음 제정된 철도고객서비스현장의 주요 내용[7]은 다음의 도표 1과 같다.

도표 1. 철도고객서비스 현장의 주요 내용

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - 매표대기시간을 7분 이내로 단축 - 매표창구 운영 개선 - 철도의 잘못으로 좌석중복에 따른 환불조치 - 장애인 도우미제 운영 - 안내 및 예약전화의 대기시간 단축 - 조직기구표를 고객중심의 역피라미드로 구성 - 주요역 시설을 고객중심으로 개량 - 철도서비스 책임실명제 시행 - 고객중심의 업무를 신속하게 처리하고 열린경영 실현 |
|--|

위에 제시된 초기의 고객서비스현장은 주로 고객 접점부문의 활동으로 구성되었으며, 3차례의 개정을 통해 이행기준이 부문별로 세분화되었다. 주요 서비스 이행기준과 공개기준은 크게 안전성, 정시성, 편리

1) 코레일 영업분석 보고서, 새마을호와 무궁화호가 주력이었던 2000년대 초반까지의 승차인원을 비교한 자료로서 여객이용수치는 1980년을 정점으로 하강곡선을 그리다가 1980년대 중반에 회복세를 그렸고, 다시 1990년을 정점으로 이용객 감소는 꾸준했다. 2004년 KTX 개통 이후 현재 소폭 상승하는 추세를 보이고 있다.

성, 쾌적성, 고객참여의 5개 범주로 나눌 수 있으며 내용은 도표 2와 같다.

도표 2. 철도고객서비스현장의 주요 이행실적과 공개기준

항목	이행기준
안전성	전년 대비 10% 사고 감소
정시성	96% 이상의 정시성 확보
편리성	7분 이내 승차권 구입, 24시간 콜센터 운영
쾌적성	쾌적한 객실 운영
고객참여	VOC 처리만족도 향상

고객서비스현장의 제정과 더불어 안정된 시스템의 운영을 위해 다양한 교육훈련을 실시하였다. 고객서비스에 관한 혁신이 성공하기 위해서 전 직원에 대한 의식개혁 프로그램을 시행하였다. 위로는 4급 이상의 간부급 직원에 대하여 국내 민간기업의 서비스아카데미에 출석하여 직접 교육을 시행하였으며 아래로는 역장, 사무소장 등 중간간부에 대하여 R-TPM²⁾ 핵심요원 교육을 실시하였다. 현장 직원에 이르기까지 전방위적 교육을 실시하기 위하여 서비스리더 과정을 신설하였으며 각 소속 자체적으로는 고객접점직원 서비스교육을 강화하였다. 또한 지속적인 교육이 이루어지도록 연수원 내에 철도서비스아카데미를 개설하여 상시적인 전문 서비스교육이 이루어지도록 시설과 내부역량을 강화하였다.

이와 함께 서비스현장의 책임 있는 이행을 위해 홈페이지에 주기적인 이행실적을 공개하도록 제도화하여 서비스현장에 대한 관심을 극대화하였다(도표 3 참조).

도표 3. 철도고객서비스현장의 주요 이행실적과 공개기준

항목	평가기준	이행실적 ³⁾
안전성	열차주행거리(백만km)당 운전사고 및 인적사고를 전년대비 10% 이상 줄임	운전사고 0.33건 인적사고 1.15명
신뢰성	천재지변이나 사고 등 부득이한 경우를 제외하고 여객열차를 100% 계획대로 운행	100%
정확성	여객열차의 96% 이상을, KTX는 5분 이상, 일반열차는 10분 이상 늦지 않게 운행	KTX 97.6% 일반 96.8%
편리성	-95% 이상의 고객이 5분 이내에 승차권 구입 -철도고객센터 전화응답률 80%이상 유지	82.4% 서울역 2.9분
쾌적성	열차 모니터링을 시행하고 미흡한 점 개선	89.52점
친절성	우수 접객직원에 대한 고객의 칭찬	615건
잘못된 서비스 보상	-KTX 20분, 일반열차 40분 이상 지연시 보상 -좌석중복 요금 보상	4,074천원 0원
VOC 처리	-인터넷, 전화, 엽서 등 고객의견 수렴 -고객의 소리 처리만족도	12,954건 84.7점
사회공헌활동	-교통약자를 위한 10% 우선 좌석 배정 -러브펀드, 포인트 기부 등 봉사활동 전개	10% 396백만원

2) R-TPM(Railroad-Total Productive Maintenance) : 교장, 불량, 사고의 3제로화 추진을 위한 전원 참가의 생산보전활동)

3) 이행실적은 '08년도 4/4분기 실적임

4. 철도고객서비스현장 제4차 개정

4.1. 철도고객서비스현장의 개정 필요성

철도서비스의 경쟁력 강화를 위해 출발했던 철도고객서비스현장은 고객을 향한 임직원의 인식 개선에 크게 영향을 미쳤다. 접점부문 뿐만 아니라 기술·안전분야를 포함한 경영분야에 이르기까지 고객중심의 경영마인드 및 이행기준의 설정과 이행실적 공개를 통한 서비스의 혁신은 교통분야 고객만족도가 항공분야를 능가[8]4)하는 실적을 거두었다. 그러나 지속되는 고객의 높은 요구사항은 교통시장에서의 경쟁우위를 유지해나가기 위해 필수적으로 반영해야 할 과제가 되었다. 이에 따라 고객서비스현장의 개정 필요성을 느끼게 되어 2007년 4차 개정을 하게 되었다.

4.2. 철도고객서비스현장의 개정 과정

철도고객서비스현장을 개정하기 위해 먼저 고객의 Needs를 파악하고자, 2007년 5월 30일부터 6월 3일까지 고객에 대한 설문을 시행하였다. 설문을 통하여 고객이 체감하는 핵심 서비스 품질요소를 도출하고 철도고객서비스현장에 반영함으로써 양질의 서비스품질을 확보하여 궁극적으로 고객만족도를 향상시키고자 하였다. 조사방법은 철도 이용자의 의견을 반영하기 위하여 코레일 홈페이지 및 고객대표 홈페이지를 통해 철도 이용고객을 대상으로 시행하였다. 이 기간 동안 응답자는 3,390명이었다. 고객서비스현장 설문 내용은 도표 4와 같으며 응답자의 주요 기본정보는 도표 5와 같다. 응답자는 67.9%가 철도회원이었으며, 거주 지역별로는 수도권과 경상도권의 응답자가 전체의 75.7%로 철도를 주로 이용하는 고객의 응답이 많은 것으로 파악되었다.

도표 4. 설문의 주요 내용 및 문항수

분야	문항수	분야	문항수
인지도	2	사회적 책임	2
안정성	2	고객의 소리	1
정시성	3	개선 우선순위	2
승차권구입시간	2	성별, 나이 등	4
객차 쾌적성	2	계	20

도표 5. 참여표본의 데이터 분포

성별			나이			거주 지역		
구분	참여자	비율(%)	구분	참여자	비율(%)	구분	참여자	비율(%)
남	1,658	48.9	20세 이하	203	6.2	수도권	1,376	40.6
여	1,732	51.1	21~30세	1,729	51.0	충청도권	529	15.6
회원여부			31~40세	771	22.7	강원도권	20	0.6
구분	참여자	비율(%)	41~50세	440	13.0	전라도권	254	7.5
회원	2,301	67.9	50세 이상	241	7.1	경상도권	1,190	35.1
비회원	1,089	31.1						

고객에 대한 설문조사 결과를 요약하면 도표 6과 같다. 철도고객서비스현장의 인지도는 2003년 조사 시 보다 7.2%가 상승한 32.2%를 보였다. 그러나 서비스현장에 대한 홍보 부족 및 이행항목이 많아 자세 히 아는 고객은 전체의 3%에 불과했다. 이는 유사한 이행기준을 통합하고 고객이 인식할 수 있는 수준

4) 2008 코레일 경영품질대상 보고서

으로 중요한 항목 위주의 관리가 필요한 대목이다. 또한 고객서비스현장의 필요성을 고객에게 직접 전달시킬 수 있는 방안의 마련이 중요한 대목이다. 철도의 강점인 안전성을 응답자가 가장 중요시 여기는 것으로 나타났다. 이 항목에 대한 질문은 “철도고객서비스현장에서 안전을 최상의 가치로 규정하고 있습니다. 이에 대해 어떻게 생각하고 있습니까?”로서 전체의 95.8%가 매우 적합하다는 의견을 보임으로서 철도가 지향해야 할 방향을 제시하고 있다고 볼 수 있다. 고객은 안전성과 더불어 외부조사에서 자주 이슈가 되고 있는 정시성과 객차쾌적성을 철도가 유지해야 할 최고의 가치로 인식하고 있었다. 정시성 영역에서는 열차의 지연을 허용하는 수준을 5분, 10분, 15분 이내, 15분 이상으로 나누어 설문한 결과 전체의 84%가 5분 이내가 적절한 것으로 응답하였다.

현재 고객서비스현장의 정시운행 기준은 5분으로 고객의 요구수준에 부응하고 있으나 2006년 정시운행률은 91.6%로 서비스현장의 5분 이내의 운행률 96%에는 못미치는 것으로 나타났다. 승차권 구입 대기시간에 대한 설문으로 고객서비스현장의 현행 기준인 7분 이내에 대한 고객의 요구수준을 살펴본 결과 전체의 84%가 만족하고 있는 것으로 나타났다.

또한 승차권구입에 소요된 시간을 5분, 7분, 10분 이내, 10분 이상으로 설문을 실시한 결과 전체의 68.4%정도가 7분 이내에 구입할 수 있었던 것으로 조사되었다. 이에 따라 고객의 요구수준인 7분 이내에 승차권을 구입할 수 있도록 다양한 분산방안을 수립할 필요가 제기되었다. 열차 객실의 쾌적성에 대한 응답은 전체의 75%가 객차 내부 및 화장실이 쾌적하다고 응답하였으며, 고객의 소리⁵⁾ 처리 만족도 측면에서의 설문으로 VOC처리만족도를 물어본 결과 전체의 85.5%의 고객이 만족하고 있는 것으로 조사되었다. 마지막으로 사회적 책임에 대한 설문결과 전체의 44.5%가 협력회사 고충수렴을 개선과제로 선정하였으며, 이 밖에 봉사활동의 강화를 35.5%가 요구하였다.

고객을 대상으로 시행한 설문결과를 바탕으로 이행기준의 변경을 위한 방안을 마련하고 부서간 업무협조를 통해 최선의 개선방안을 도출하고자 하였다. 먼저 고객의 요구사항을 분석하고 고객서비스현장 개선순위를 설정하기 위해 Action Matrix⁶⁾를 통해 분석한 결과 "고객의 소리 > 객차쾌적성 > 정시운행 > 매표대기시간 단축 > 사회적 책임"순으로 개선 우선순위가 정해졌다(그림 1 참조). 총체적으로 현재 제공되고 있는 서비스수준에 대한 고객의 만족도가 낮은 수준으로 이를 극복하기 위한 종합적이고 동시적인 개선활동이 필요한 것으로 판단되었다.

도표 6. 설문조사 응답 결과

질의 내용	결과 분석
인지도	○ 설문참여 고객 중 32.2%의 고객만이 서비스현장을 알고 있었으며, 그 중에서도 3%의 고객만이 상세히 안다고 응답
최상의 가치	○ 철도 최상의 가치인 안전성에 대해 95.8%의 고객이 적합하다고 판단하고 있으며, 최상가치 대체 시 정시성(40.0%)과 쾌적성(29.0%) 선호
정시성	○ 정시성의 기준은 시각표와 일치해야 한다는 응답이 57.8%였으며, 84.0%의 고객이 5분미만의 지연은 인정할 수 있다고 응답
승차권 구입	○ 7분 이내 열차표를 구입했다는 응답이 68.4%를 차지했으며, 7분이라는 서비스 기준에 대해 84.0%의 고객이 만족
객차 쾌적성	○ 객차 내부 및 화장실이 청결했다는 응답이 75%를 차지함
사회적 책임	○ 사회적 책임 강화를 위해 협력회사 간담회를 통한 고충해결(44.5%)과 봉사활동 횟수 및 참여인원 확대(35.5%)를 요구함
고객의 소리	○ 온라인 1일, 팩스/우편 6일 이라는 처리기준에 대해 88.5%의 고객이 만족
개선선호도 /만족도	○ 개선을 요구하는 서비스는 객차 쾌적성>정시운행>열차표구입 순이었으며, 현재 서비스에 대한 만족도는 5.80~6.73점으로 저조한 결과를 보임

5) 고객의 소리(VOC, Voice Of the Customer) : 고객만족경영을 표명한 기업들은 고객들의 현재 잠재적 요구를 찾아내기 위하여 고객요구와 관련된 정보채널을 파악하고 이들 채널을 분류, 분석하여 정제화하고 집중적으로 관리하게 되었으며, 고객과 관련된 정보시스템을 총칭하여 일반적으로 VOC시스템이라고 칭하고 있다. 말 그대로 고객의 소리를 귀담아 듣고 이를 다시 고객 마케팅 활동에 활용할 수 있게 하는 고객감동 실현을 위한 관리 시스템이다.

6) Action Matrix 기법 : 개선사항을 사분면으로 나누어 X축에 개선선호도 Y축에 만족도로 하여 각각의 요구사항을 두 축의 정도에 따라 배치함으로써 개선하고자 하는 우선순위를 가려내는 기법

현상태 유지			개선영역
		▪ 대표대기시간단축	▪ 정시 운행 ▪ 객차 쾌적성
		▪ 사회적 책임	▪ 고객의 소리
주의 관찰			우선개선사항
⇒ 우선 개선대상(개선요구↑, 만족도↓)으로 "고객의 소리" 항목 요구			

그림 1. 서비스항목별 개선 우선순위 및 만족도

고객으로부터 제기된 다양한 의견들을 분석한 결과는 곧바로 고객서비스현장에 반영할 수 없으므로 내부 이해관계자간의 충분한 논의를 통해 현장의 이행기준화에 대한 가부를 결정해야 한다. 이와 더불어 외부 전문가를 서비스현장 개정심의위원으로 참여시켜 보다 객관적이고 현실적인 방향으로 개정되도록 할 필요가 있다. 외부위원으로는 소비자단체 회원과 고객서비스현장 전문컨설턴트 등으로 구성하여 전문성을 극대화하여야 한다. 고객서비스현장의 개정을 객관적으로 하기 위한 프로세스는 아래의 도표 7과 같다.

도표 7. 서비스현장 개정을 위한 주요 프로세스

<ul style="list-style-type: none"> ○ 전문가 자문 <ul style="list-style-type: none"> - 고객서비스현장운영규정(사규13호)에 의거 부사장을 위원장으로 현장개정심의위원회 개최 (외부전문가5인, 내부4인) - 심의위원회 개최 후 현장전문가 방문활동을 통해 현장 보완 ○ 개정현장 확정을 위한 활동 <ul style="list-style-type: none"> - 개정(안) 확정을 위한 내부 확정 심의 - 국립국어원(산하 국어생활연구소) 자문의뢰 및 검수 <ul style="list-style-type: none"> * 문법 및 철자 오류 정정을 통해 공표준비 작업 시행 ○ 개정현장 확정 공표 <ul style="list-style-type: none"> - 확정 직후 17개지사별 선포식 시행 - 서비스현장 인지도 향상을 위한 홍보활동 시행 - 고객서비스현장 준수와 이행을 위한 실천계획 배포
--

이러한 과정을 통해 제4차 고객서비스현장 개정항목을 도출한 결과는 도표 8과 같다.

도표 8. 고개서비스현장 개정 전후 비교

현행	개정방향 (공개기준)
안전성 매년 10%이상 감소 노력	안전성 달성목표 계량화 (홍보활동 강화)
정확성 여객열차의 96% 이상을 KTX 5분, 일반열차 10분 이상 늦지 않도록 운행	정시성 정시운행 기준 유지 지연원인별 10% 감소 목표제
편리성 7분 이내 열차표 구입 노력 고객센터 전화응답률 80%이상 유지	편리성 5분으로 목표시간 강화, 고객 집중시간 홍보 현행 유지
진절성 (삭제) 열차이용에 도움이 필요할 경우 30분전까지 알려주시면 도와드립니다	패적성 (신설) 객차설문조사 시행·공표 패적성(차내 질서 등) 관리강화
블우이웃돕기 블우시설, 독거노인 지원 등	사회공헌활동 (신설) 협력사간담회/봉사활동 이행표준 확대 공급좌석의 10%를 노약자를 위해 배정
잘못된 서비스 보상 KTX20분, 일반열차40분이상 지연시 보상 전철 1시간(막차 30분)이상 지연시 보상 열차운행중단, 열차지연시 운임요금 반환 좌석중복시 운행요금 반환	잘못된 서비스 보상 서비스 보상 실적 통합 기록
고객 의견 수렴 인터넷, 엽서등을 통한 VOC 접수 건수	고객 의견 수렴 VOC 접수 건수 기록(현행 유지) 처리만족도 이행표준 추가 서비스매니저 운영실적 추가

4.3. 철도고객서비스현장의 주요개정 내용

개정된 고객서비스현장의 전문에는 ‘기업의 사회적 책임 이행’을 포함하였고 ‘주요 서비스 이행 기준을 고객이 인지’할 수 있도록 명시함으로써 보다 강화된 서비스현장 운영을 내포하고 있다. 사회적 책임부문에서는 러브펀드, 포인트 기부 등을 활성화 하고 연간 30만시간 이상을 봉사활동 참여하도록 기준을 명확히 하였다. 매표대기시간 부문에서는 95%이상의 고객이 5분이내 승차권을 구입할 수 있도록 노력하였고, 17개 주요 역 고객집중시간의 매표대기시간을 홈페이지 등에 공표하도록 명시하였다. 열차 및 역사 쾌적성을 위해 매일 승강장은 5회, 화장실은 10회 이상 청소하도록 이행기준을 강화하였다. 기존의 복잡했던 이행기준의 수는 대폭 감소시켜 핵심 이행 기준 중심으로 간소화하였다.

도표 9. 고개서비스현장 주요 개정 내용

구분	개정 前	개정 後	비고
1. 간소화	전문/이행기준/고객협조 등 86항목 * 이행실적 관리 : 150개	전문/이행기준/고객협조 등 59항목 * 이행실적 관리 : 92개	27개 항목 감소 58개 관리대상 감소
2. 전문개정 (선언부)	안전하고 편리한 철도교통서비스 제공	기존 선언부 내용을 유지하되 사회적 책임 이행 의지 추가	사회적 책임 이행 의지 강조
3. 이행기준 개정	이행기준 81개	이행기준 54개	
4. 서비스현장 게시문(요약표)	전문(5)+주요기준(10항 13기준) +고객협조	전문(5)+주요기준(7항 9기준)	고객서비스 중심 주요기준 간소화
5. 주요 이행 실적 공개	8항 14항목	9항 20항목	우수 서비스 실적 공개 확대

5. 결 론

고객의 요구사항을 명확히 하고 기업 내부의 고객에 대한 서비스제공을 명확히 하기 위해 시행하고 있는 고객서비스현장은 기업의 서비스 경쟁력 향상을 위한 가장 효율적인 시스템의 하나라고 할 수 있다. 철도서비스는 도로교통에 점차 밀려 이용객의 감소와 이로 인한 수익감소로 경영의 어려움에 직면하고 있는 추세다. 이러한 기업 생존의 갈래에서 보다 구체적이고 현실적인 고객서비스의 기준마련이 무엇보다 중요하다고 할 수 있다. 철도고객서비스현장은 이러한 현실을 극복하고 교통시장에서의 우위를 차지할 수 있는 발판을 마련해나가는 과정에서 가장 중요한 역할을 하고 있다. 고객서비스현장은 현재의 고객의 요구사항을 적절히 반영하고 기업내부의 역할을 명확히 해나감으로써 운영의 완성도를 높일 수 있다. 이를 위해 철도고객서비스현장의 운영에 관한 고객설문조사와 내외부 전문가의 자문을 거쳐 제4차 철도고객서비스현장 개정을 시행하였다. 이를 통해 고객의 소리, 객차쾌적성, 정시운행, 매표대기시간 단축, 사회적 책임에 관한 기준을 마련하였으며, 이러한 이행기준들은 통합 관리하여 이행기준을 최소화함으로써 고객에 대한 인지도를 극대화하였다. 이로써 2007년 공기업고객만족도는 8점 상승한 86점을 달성함으로써 철도가 명실상부한 교통부문에서의 강자로서 자리매김하게 되었다[9].

하지만, 급변하는 경영 서비스 환경에 대한 적응을 위한 시스템으로서 고객서비스현장의 서비스 이행 기준과 같이 핵심 서비스품질을 지수화 하여 관리·측정하는 SQI(Service Quality Indicator)시스템, CSI(Customer Service Index) 등 다양한 서비스품질 관리기법과의 통합이 요구되며, 고객서비스현장의 이행 준수도의 시스템적 공유를 위한 전용 IT시스템 구축 등 고객서비스현장의 발전적 통합방안이 추가로 요구되고 있는 상황이다.

고객에 대한 서비스품질 약속이라는 점에서 현장제도의 유용성은 지속적으로 유지될 것이나 변화하는 IT기술 또는 SW와의 융합(Convergence)을 지속적으로 고려하여 고객의 서비스 품질 요구도에 대한 이행 기준의 상향보완 주기를 단축하고 그 만족도 측정주기를 단축하는 방향으로 발전해 나가야 할 것이다.

참고문헌

- [1] Gary Armstrong, and Philip Kotler (2009), "Marketing : An Introduction", Prentice-Hall, 69-71.
- [2] 신택현 역 (2004), "조직의 리프레이밍", (Lee G. Bolman & Terrence E. Deal (2003), "Reframing Organizations", 3rd ed., Jossey-Bass Publishers), 지샘.
- [3] 장영식(2006), "우편서비스정책의 변화에 관한 연구", 인제대학교 경영대학원, 25-29
- [4] 남희경(2005), "교육행정서비스현장제도의 효율적 운영방안", 관동대학교 교육대학원, 5-35
- [5] 한국철도공사(2007), 코레일영업분석보고서
- [6] 철도청(1998), 고객중심의 경영혁신 사례
- [7] 철도청(1999), 철도고객서비스현장 제정·추진
- [8] 한국철도공사(2008), 코레일경영품질보고서
- [9] KMAC(2008), 2007 공기업고객만족도조사결과보고서(한국철도공사)