

리더십이 서비스품질 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구

이만기*

〈요 약〉

공공기관에서 콜센터가 도입되면서 공공서비스에서 콜센터의 역할이 매우 중요하게 되었다. 특히 공공기관 콜센터에서는 팀장 또는 매니저의 역할이 증가하면서 중간관리자의 리더십이 매우 중요하게 되었다. 이에 따라 본 연구에서는 콜센터 상담원들이 느끼는 팀장리더십이 서비스품질과 직무만족에 미치는 영향관계를 알아보고자 하며 콜센터 상담원들의 서비스품질이 직무만족에 미치는 영향관계를 알아보고자 한다. 그래서 리더십과 직무만족사이를 서비스품질이 매개하는 지를 분석해 보고자 한다.

분석결과 콜센터 팀장의 리더십은 콜센터 직원의 직무만족과 서비스품질에 영향을 미치고 있었으며 직원들의 서비스품질은 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 또한 리더십과 직무만족사이를 서비스품질이 매개하고 있음을 확인하였다. 이에 따라 콜센터 팀장의 리더십을 강화하기 위해 팀장에 대한 권한위임, 적절한 보상 등을 실시하여야 한다. 또한 팀장은 직원들의 서비스 품질을 높이기 위해 콜센터 직원들 간의 협력성 강화프로그램을 운영하거나 각종 인센티브제도, 직무교육 등을 강화하거나 정비하여야 할 것이다.

핵심주제어 : 리더십, 서비스품질, 직무만족

I. 서 론

최근 들어 공공기관에서 콜센터가 활발히 증가하면서 공공서비스에서 콜센터의 역할이 매우 중요하게 되었다. 지금까지 공공기관의 대민업무는 공무원이나 공기업 직원들이 직접 담당하면서 책임감과 신뢰감을 준 것이 사실이다. 그러나 공공기관에서 콜센터 도입으로 대민서비스는 공공기관의 정규직 직원이 아닌

위탁업체의 직원들이 담당하게 되었다. 이에 따라 콜센터 직원의 대민서비스의 여하에 따라 공공기관의 이미지는 큰 영향을 주게 되었다. 일반적으로 콜센터 자체의 관리시스템 등의 개선을 통해 전반적인 서비스품질의 향상을 가져오게 되므로 공공기관과 콜센터 위탁업체와는 면밀한 협조가 필요하다. 특히 공공 콜센터에서는 이러한 대민서비스를 총괄하는 팀장 또는 매니저의 역할이 증가하면서 대민서비스에 중간관리자의 리더십이 매우 중요하게 되었다. 이에 따라 공공 콜센터를 대상으로 하는 팀장리더십과 서비스품질 등에 대한 연구는 매우 중요하며 연구의 필요성이 증가하고 있다.

최근 조직에서 리더십의 여하에 따라 서비스품질과 직무만족 등 조직성과가 달라진다는 연구결과가 다소 발표되고 있으나(유양섭 & 이문영, 2010; 이진규 & 박지환, 2003) 연구대상이 민간기업에 국한하고 있어 본 연구에서는 기존 연구와 다르게 공공기관의 콜업무를 담당하고 있는 콜센터를 대상으로 한다. 일반적으로 서비스품질은 다양한 산업에서 다양하게 접근되고 있으며 연구자에 따라 제시되고 있는 서비스품질의 요소는 다르다. 본 연구에서는 전화를 사용하는 콜센터를 대상으로 하기 때문에 서비스품질의 요소 중 시스템과 관련한 품질을 고려하는 등 기존 연구와 차별을 기하고 있다.

결국 본 연구의 목적은 다음과 같다. 먼저 콜센터 상담원들이 느끼는 팀장리더십이 서비스품질과 직무만족에 각각 미치는 영향관계는 어떠한지를 알아보고자 한다. 이에 따라 조직에서의 서비스품질과 직무만족 등의 성과를 위한 리더십의 중요성을 알아보고 이를 통해 조직의 성과를 높이는 전략을 알아본다. 또한 콜센터 상담원들의 서비스품질이 직무만족에 미치는 영향관계를 알아보고자 한다. 일반적으로 콜센터 상담원들의 서비스품질이 높으면 이를 통해 구성원들의 사기가 높아지고 자신의 직무에도 만족하게 되는 지를 보고 구체적으로 품질요소 중 어느 품질에 집중하여야 하는 지를 확인해 보고자 한다. 결국 이러한 분석결과를 토대로 콜센터 팀장리더십을 강화하는 방안을 마련하고자 하며 구성원들의 서비스 품질을 높이는 방안을 마련하고자 한다. 또한 구성원들의 서비스품질이 리더의 리더십과 직무만족과의 관계를 매개하는 것을 확인하고자 한다.

II. 이론적 배경

1. 리더십

콜센터에서의 팀장 리더십은 콜센터의 성과와 구성원들의 직무만족에도 중요한 영향을 미치게 된다. 콜센터에서 이루어지는 팀장의 리더십은 내부 구성원에 대한 서비스정신을 근간으로 하여 발현된다고 할 수 있다. 본 연구에서는 이러한 팀장의 서비스리더십을 콜센터에서의 리더십이라 보고 기존의 리더십 이론을 활용하고자 한다. 리더십은 일반적으로 거래적 리더십과 변혁적 리더십으로 구분되며 Burns(1978)와 Bass(1985)가 개념을 구체화하고 이론적 토대를 구축하였다. Burns(1978)에 의하면 거래적 리더십은 리더와 부하간에 있어 성과와 보상이란 교환적 관계를 토대로 한다. 다시 말해서 부하의 업무성취를 근거로 하여 인정이나 보수 등을 대가를 주고받는 형태라 할 수 있다. 또한 리더는 부하의 관리에 있어서 예외적 상황이 발생할 때만 간섭을 하는 예외에 의한 관리를 원칙으로 한다.

요약하면 Bass(1985)는 거래적 리더십을 상황적 보상(contingent rewards)과 예외에 의한 관리(management by exception)로 나누어 정의하고 논의를 진행하였다. 상황적 보상(contingent rewards)은 리더가 부하의 성과에 대해 승진, 성과급 등으로 보상을 하는 것이며 예외에 의한 관리(management by exception)는 조직의 목표에 멀어지는 부하의 경우에 리더가 적극적으로 개입하여 수정하고 관리하는 것이다.

변혁적 리더십은 부하로 하여금 기대이상의 높은 성과를 올리고 변화에 대응하기 위해 구성원들에게 보다 높은 비전과 의식수준을 요구하며 동기를 부여하는 리더십을 말한다. 이러한 변혁적 리더십은 조직이 변화되어야 한다는 전제하에서 단순한 리더와 구성원간의 교환관계를 강조하는 거래적 리더십을 비판하였다. 따라서 변혁적 리더십은 사회적 변화가 많고 위기의 상황에서 변화가 많은 조직에서 잘 적용된다고 보았다.

변혁적 리더십의 하위 구성요소는 Bass(1996)에 의하면 카리스마(charisma), 개별적 고려(individual consideration), 지적자극(intellectual stimulation) 등으로 구분한다. 카리스마는 리더가 구성원에게 인상을 주기위해 비전 등을 제시하는 것이며 이러한 과정에서 리더는 강한 자신감과 결단력을 나타내는 것이다. 개별적 고려는 부하를 일대일로 다루며 개인적 욕구에 관심을 가지고 이를 파악하고 개발시켜 주는 것을 말한다. 지적자극은 부하들에게 적극적이고 창의적인 사고를 갖도록 하는 것이며 문제를 해결하도록 격려하고 지원하는 것이다. 본 연구에서는 고용서비스 관련 콜센터의 성격상 변화가 많은 조직으로 판단되어 변혁적 리더십만을 다루기로 한다.

2. 서비스품질

서비스라는 개념의 특수성으로 인하여 서비스품질에 대한 정의는 다양하고 활용범위도 매우 폭 넓다. 그러나 지금까지 견해를 종합해 보면 서비스품질은 고객들에게 인식되는 주관적인 인식이나 판단이라는 점이며 서비스가 진행되는 과정에서 형성되는 것이라고 볼 수 있다. 이러한 서비스품질은 서비스를 통해 사업을 영위하는 조직에서 중요하게 여기는 것으로 각 조직에서는 서비스품질이 이루어지는 과정 외에도 서비스품질의 성과에 대해서 관심이 많아지고 있다.

또한 서비스품질은 기계나 사물 등에서의 객관적인 품질이 있고 개인이 주관적으로 지각된 품질인 주관적인 품질이 있을 수 있다. 지금까지 서비스 품질을 연구하는 연구자들이 서비스 품질을 측정하기 위해 제시한 여러 가지 지표들이 있는데 대표적으로 Parasuraman, Zeithaml & Berry(1988)의 5차원 모델이 있다.

표에서 보듯이 KS-SQI 모델, SSQI 등 대부분의 공공서비스 지표들은 Parasuraman et al.(1988)가 제시한 SERVQUAL 모형에 근간을 두고 있으며 공통적인 요소는 대략 유형성, 신뢰성, 응답성, 확신성, 공감성 등으로 요약된다. 먼저 KS-SQI 모델은 과정측면과 결과측면을 고려하여 전자는 물리적 환경, 신뢰성, 지식과 기술보유, 친절성, 서비스제공자의 진실성, 정직성, 접근용이성, 서비스제공의 적극적 의지 등으로, 후자는 본원적서비스, 예상외부가서비스 등을 제시하고 있다.

또한 공공부문 KS-SQI 모델은 대면서비스와 비대면서비스로 구분하고 있는데 결과품질, 인적절차품질, 환경품질, 매체유형성품질 등으로 정의하고 하위요인은 대면서비스의 경우 쾌적성, 편리성, 신뢰성, 적극성, 친절성, 공정성, 공공성, 접근성, 의사소통, 고객배려 및 본원적 서비스로 하고 비대면 서비스의 경우 심미성, 신뢰성, 적극성, 전문성, 공정성, 공공성, 개인정보보호, 접근성, 개인화, 고객배려 및 본원적 서비스로 구성하였다(오성욱, 2007).

그리고 SSQI(Seoul Service Quality Index)는 서비스품질차원을 과정품질, 결과품질, 환경품질, 사회품질로 정의하고 하위요인을 쾌적성, 심미성, 신뢰성, 신속성, 친절성, 안전성, 편리성, 호감성, 욕구충족, 공공성으로 구성하고 있다. 이외에 PCSI(Public Customer Satisfaction Index)는 서비스 품질을 절차/과정, 내외부환경, 직원태도/행동, 시설정보이용 편리성, 사회적 책임과 역할, 공정성, 운

리성, 청렴성 등으로 구성하고 있다. 윤성준·최동춘·김정훈(2006)은 경찰서비스 품질을 결과품질, 과정품질, 환경품질, 사회품질 등으로 정의하고 하위요인을 청결성, 유형성, 신뢰성, 정확성, 신속성, 자발성, 친절성, 고객욕구이해, 일관성, 편리성, 원하는 서비스 제공 이용 후 기분 좋음, 공정성, 청렴성 등을 사용하였다. 오성욱(2008)도 고용서비스 품질을 결과품질, 인적품질, 절차품질, 환경품질 등으로 정의하고 하위요인을 서비스충족, 공공성, 전문성, 고객이해 신뢰성, 응답성, 유형성, 접근가능성으로 하였다.

앞서 Parasuraman et al.(1988)이 제시한 SERVQUAL 모형뿐만 아니라 연구자들이 제시한 모든 모형에서 제시된 서비스품질의 하위요인은 중복되거나 명확하게 구분되지는 않는다. 또한 서비스업체가 속한 업종의 성격 등에 따라 서비스품질의 하위요인은 다르게 결정될 수도 있다(오성욱, 2007). 본 연구에서는 공공부분의 콜센터를 대상으로 있으므로 공공서비스품질에 공통적으로 활용되고 있는 신뢰성, 응답성, 시스템편리성, 협력성 등을 활용하고자 한다.

<표 1> 공공기관 서비스품질 구성요소

서비스 품질	Parasuraman, A., V.A. Zeithmal & L.L.Berry(1988)	KS-SQI 수정모델	공공부문 KS-SQI		SSQI	PCSI	경찰서비스품질 (윤성준외, 2006)
			대면	비대면			
유형성	유형성	물리적 환경	쾌적성 편리성	심미성 편리성	쾌적성 심미성	절차/과정 내외부 환경	청결성, 고객 표시 안내 시설 내부 환경
신뢰성	신뢰성	신뢰성	신뢰성	신뢰성	신뢰성		신뢰성 정확성
응답성	응답성		적극성	적극성	신속성		신속성 자발성
능력	확신성	서비스를 수행위한 지식과 기술소유	전문성	전문성			
예의바름		친절성	친절성		친절성	직원태도/ 행동	친절성 고객욕구이해
신용도		서비스제공자의 진실성	공정성 공공성	공정성 공공성			일관성
안전성			개인정보 보호	개인정보 보호	안전성		
접근가능성	공감성	접근용이성	접근성	접근성	편리성	시설정보 이용성	편리성

의사소통			의사소통	개인화			
고객이해	고객의 요구사항을 충족하려는 의지	고객배려적절성	고객배려적절성	호감성			
기타	본원적서비스 예상외부가서비스	본원적서비스	본원적서비스	욕구충족 공공성	사회적책임과 역할 공공성 윤리성 청렴성	원하는 서비스 제공 이용후기분종 음 공정성 청렴성	

주) 오성욱(2007), 고용서비스품질 측정모델 및 품질지수 개발에 관한 연구, pp. 11-12.

3. 직무만족

콜센터에서 팀장의 리더십에 따라 팀원의 서비스품질은 달라지며 팀원이 느끼는 조직 안에서의 직무만족 등 조직성과는 달라질 것으로 기대된다. 따라서 조직구성원이 조직에서 갖는 직무만족, 경력만족, 경력성공, 경력몰입, 이직의도, 조직몰입, 조직시민행동, 조직사회화 등은 매우 중요하다. 본 연구에서의 일반적으로 리더십이 행사되는 과정에서 조직구성원이 느끼는 직무만족은 매우 중요한 사항이 되는 것이므로 이러한 조직성과 변수 중 직무만족을 중심으로 논의를 전개하고자 한다. 직무만족은 자신의 직무 평가에 관련된 인지적 요소와 직무경험에 따른 기분상태를 나타내는 감정적 요소를 모두 포함하는 개념으로 직무만족은 종업원이 직무로부터 갖게 되는 긍정적인 태도이다.

이러한 직무만족 연구에서 하위요소에 대한 연구는 대표적으로 Herzberg(1959), Locke(1976) 등이 있다. 우선 Herzberg(1959)의 2요인 이론에서 직무만족은 보통 개인의 욕구충족과 관련되어지며 이러한 욕구가 충족되려면 동기가 부여되어야 한다는 것이다. 2요인이론은 동기부여 관련요인을 직무만족요인(동기요인) 및 직무불만족요인(위생요인)으로 구분하고 양자는 다르게 관리해야 한다고 하였다. 여기서 직무만족요인은 성취감, 인정, 직무자체, 책임감 등이며 직무불만족요인은 조직관리, 감독, 작업조건, 임금, 대인관계 등으로 제시하였다. Locke(1976)는 직무만족을 자신의 직무를 평가하거나 직무경험을 평가함으로써 이루어지는 긍정적인 감정 상태라고 정의하였다. 그는 직무만족에 영향을 주는 요인으로 직무자체, 임금, 승진, 인정, 복리후생, 감독, 동료, 회사경영방침 등을

제시하였다. 일반적으로 직무만족이 높으면 조직성과가 높은가에 대한 정확한 결론은 없으나 직무만족은 조직몰입 등 조직성과와 밀접한 관련이 있다고 하는 연구가 대부분이다.

4. 리더십과 서비스품질

리더십과 서비스품질과의 관계에 대한 연구는 박성연(2000), 유양섭·이문영(2010), Church(1995) 등이 있다. 대표적으로 박성연(2000)은 은행, 호텔, 백화점 등 고객접점 종업원 500명을 대상으로 연구한 결과, 서비스리더십 등이 종업원의 서비스품질에 영향을 미침을 확인하였다. 유양섭·이문영(2010)도 골프장 종업원을 대상으로 한 연구결과 리더십과 내부서비스품질지각은 긍정적인 관계에 있는 것을 확인하였다.

5. 리더십과 서비스품질 및 직무만족

초기에 리더십에 관한 연구는 변혁적 리더십과 거래적 리더십에 대한 비교연구가 주를 이루었으나 이후 리더십과 조직성과와의 관계로 연구가 확대되었다. 조직성과는 직무만족, 조직시민행동, 조직몰입, 이직효과 등이 제시되었는데 대표적으로 Bass(1985), Meyer & Allen(1990), Bycio, Hackett & Allen(1995), Amburgey(2005), Ekeland(2005) 등의 연구가 있다. 대표적으로 Bass(1985)의 경우 변혁적 리더십과 거래적 리더십이 직무만족 등 조직성과에 유의한 영향을 미치는 것을 확인하였다.

양혜련(2002)은 비서에 대한 연구에서 리더십은 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는 것을 확인하였고 서현숙·김영택·조한주(2005)는 항공사 캐빈승무원을 대상으로 분석한 결과, 리더십은 직원만족에 영향을 미치는 것을 확인하였다. 박선주(2008)연구에서도 학교급식 영양사를 대상으로 분석한 결과, 변혁적 리더십과 서번트 리더십이 조리종사원의 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 이외에도 리더십과 직무만족에 대한 연구로는 남정우·최호택·류상일(2009), 정현영·양일선·김현아(2005) 등이 있다.

한편 유양섭, 이문영(2010)은 골프장 종업원을 대상으로 한 연구에서 리더십과 직무만족의 관계분석에서 긍정적인 관계에 있는 것을 확인하였다. 특히 유양섭, 이문영(2010)은 내부서비스품질지각이 리더십(변혁적 리더십, 서번트 리더

십)과 직무만족 등 경영성과를 매개함을 증명하였다. 그는 이진규, 박지환(2003) 연구를 소개하면서 이 연구에서 부하가 인지한 상사의 변혁적 리더십과 성과와의 관계에 있어 신뢰와 가치일치가 중요한 매개역할을 하고 있는 것으로 나타났는데 여기서 신뢰와 가치일치는 내부서비스품질에 해당된다고 하였다.

6. 서비스품질과 직무만족

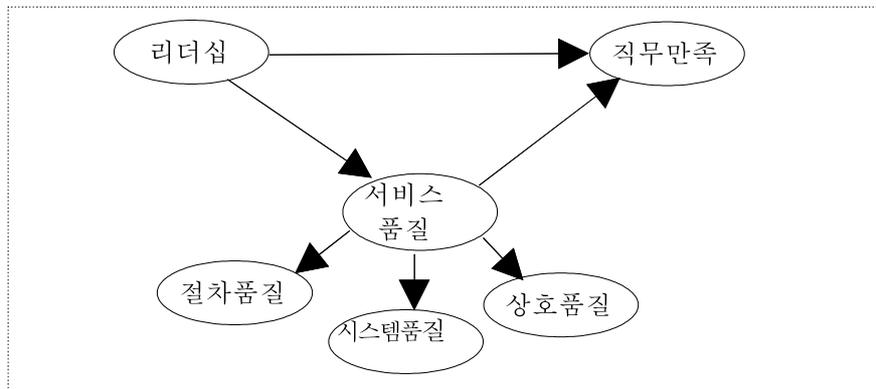
종업원의 직무만족과 서비스지향성(서비스품질)과의 관계는 박성연(2000), 박봉규(1999) 등에 의해 이루어졌는데 이들은 호텔기업 등을 대상으로 분석한 결과 호텔직원 등의 직무만족이 높을수록 서비스지향성(서비스품질)은 높은 것으로 나타났다. 여기서 서비스품질과 같은 용어로 고객지향성은 ‘고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합하는 방식으로 충족시키는 서비스제공자의 고객 접근 자세’로 정의된다(Hofman & Ingram, 1991). 이에 따라 직무만족이 고객지향성에 영향을 미친다는 연구로는 Hofman & Ingram(1991), 조성암(2001) 등이 있는데 조성암(2001)의 경우 백화점직원을 대상으로 분석한 결과, 직무만족이 높을수록 고객지향성이 높음을 확인하였다.

한편 직무만족과 고객지향성의 영향관계에서 고객지향성이 직무만족에 영향을 미친다는 연구들이 있는데 대표적으로 Donovan, Brown & Mowen(2004), 신철호(2008) 정기주·박득(2008) 등이 있다. 이러한 고객지향성은 서비스품질과 관련이 있는 것으로 이러한 서비스품질이 높아지면 종업원들간의 관계나 절차 등에 있어 문제가 없어 직무만족으로 이어질 수밖에 없는 것이다. 또한 최은주(2009)연구에서는 항공사 콜센터 직원을 대상으로 연구한 결과, 직원의 내부서비스품질이 상담원의 직무만족을 높이는 것을 확인하였다. 본 연구에서도 선행 연구를 토대로 콜센터 상담업무의 특성상 고객의 서비스지향성 내지는 서비스품질이 높을수록 자신의 직무에 만족하는 것으로 보고 논의를 진행하고자 한다.

Ⅲ. 연구모형 및 연구가설

1. 연구모형

선행연구를 바탕으로 하여 본 연구에서는 리더십, 직무만족 및 서비스품질의 관계를 알아보고자 한다. 이를 위해 연구모형은 독립변수인 리더십은 변혁적 리더십으로 구성하고 콜센터 팀장이 콜센터 직원을 대상으로 가지는 리더십으로 정의하고 한다(Bass, 1995). 서비스품질은 오성욱(2007)의 연구를 토대로 하고 종속변수로 직무만족을 설정하였다.



<그림 1> 연구 모형

2. 연구가설

이 절에서는 모형설정에 따른 구체적인 가설을 설정하고자한다. 우선 박성연(2000), 유양섭·이문영(2010), Church(1995) 등의 연구에 따라 리더십은 종업원의 상호관계, 고객과의 신뢰를 바탕으로 한 절차관계, 콜시스템 등 시스템관계에 영향을 미친다고 볼 수 있다. 이러한 리더십은 종업원의 서비스품질에 영향을 미친다고 보고 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설1. 리더십은 서비스품질에 정(+)적인 영향을 줄 것이다.

또한 Bass(1985), 양혜련(2002), 서현숙·김영택·조한주(2005), 박선주(2008), 남정우·최호택·류상일(2009), 유양섭, 이문영(2010) 등 수많은 연구자들이 제시한 것처럼 상사의 리더십이 강하면 종업원이 일, 보수 등의 만족하게 되는 것으로 볼 수 있다. 이에 따라 본 연구에서도 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설2. 리더십은 직무만족에 정(+)적인 영향을 줄 것이다.

서비스품질과 직무만족에 관한 연구로 Donovan et al.(2004), 신철호(2008) 정기주·박득(2008), 최은주(2009) 등이 있는데 본 연구에서는 상담업무의 특성상 고객의 서비스지향성 내지는 서비스품질이 높을수록 자신의 직무에 만족하는 것으로 보고 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설3. 서비스품질은 직무만족에 정(+)적인 영향을 줄 것이다.

마지막으로 유양섭, 이문영(2010), 이진규, 박지환(2003) 등은 내부서비스품질 지각이 리더십(변혁적 리더십, 서번트 리더십)과 직무만족 등 성과를 매개함을 증명하였다. 지금까지의 연구를 토대로 서비스품질은 리더십과 직무만족과의 관계를 매개할 것으로 보고 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설4. 서비스품질은 리더십과 직무만족과의 관계를 매개할 것이다.

IV. 실증 분석

1. 인구통계적 특성

본 연구를 위하여 전국 공공 콜센터 5개소에 근무하고 있는 콜상담원을 조사 대상으로 하였다. 설문조사는 2010년 7월 25일부터 2010년 8월 30일까지 5주간에 걸쳐 시행하였으며 총 251부를 분석에 활용하였다. 이에 따라 본 연구에 활용된 조사표본은 251명이며 이들의 인구통계적 특징은 다음과 같다.

먼저 콜센터상담이라는 업무특성으로 남자가 전체 9.6%인 24명, 여자가 90.4%인 227명으로 여자가 월등히 많다. 연령은 31-35세가 가장 많아 30.3%였

고 26-30세가 27.1%로 그 다음이었다. 그리고 학력은 전문대졸이 42.6%로 가장 많고 그 다음이 대졸로서 33.9%이었다. 결혼여부는 미혼이 전체의 61.4%로 미혼이 기혼보다 조금 많았고 콜센터 근무경력은 1년 이상-3년 미만이 전체 40.6%로 가장 많았고 그 다음이 1년 미만으로 36.3%이었다. 고용형태는 무기계약직 43%, 정규직 38.6% 순이었다. 이전 콜센터 근무기관수는 없음이 50.2%로 가장 많았고 그 다음이 1곳으로 24.7%이었다. 마지막으로 월평균소득은 101-150만원이 전체 62.9%로 가장 많았고 그 다음으로 151-200 만원이 23.5% 순이었다.

<표 2> 표본의 인구통계적 특성(n=251)

구	분	빈도(명)	비율(%)
성별	남	24	9.6
	여	227	90.4
연령	25세 이하	20	8.0
	26-30세	68	27.1
	31-35세	76	30.3
	36-40세	43	17.1
	41-49세	39	15.5
	50세 이상	5	2.0
학력	고졸이하	58	23.1
	전문대졸	107	42.6
	대졸	85	33.9
	대학원졸 이상	1	0.4
결혼여부	미혼	154	61.4
	기혼	97	38.6
콜센터 근무경력	1년 미만	91	36.3
	1년 이상-3년 미만	102	40.6
	3년 이상-5년 미만	43	17.1
	5년 이상	15	6.0
고용형태	정규직	97	38.6
	무기계약직	108	43.0
	계약직	39	15.5
	기타	7	2.8
이전 콜센터 근무기관수	없음	126	50.2
	1곳	62	24.7
	2곳	34	13.5
	3곳 이상	29	11.6
월평균소득	100 만원 이하	26	10.4
	101-150 만원	158	62.9
	151-200 만원	59	23.5
	201-300 만원	8	3.2

2. 설문지 및 분석방법

본 연구에서 사용한 설문지는 전화량 등 전화업무실태, 서비스품질, 리더십, 직무만족, 개선사항 등 5부분으로 구성되었다. 주요 변수로 서비스품질은 최은주(2009), 오성욱(2007) 등을 활용하여 신뢰성, 응답성, 시스템편리성, 협력성 등 4요소로 하였으며 설문은 7점 척도로 구성하였다. 리더십에 관한 문항은 Podsakoff, Mackenzie, Moorman & Fetter(1990)와 Bass(1985)를 활용하여 구성하였으며 직무만족에 관하여는 Tsui, Egan & O'Reilly III(1992)의 설문 항목을 활용하였고 역시 7점 척도로 구성하였다.

설문을 토대로 데이터 분석은 SPSS프로그램을 활용하여 각 변인간 타당성과 신뢰도를 측정하기 위해 요인분석 및 신뢰도분석을 실시하였다. 먼저 변수들의 타당성을 검증하기 위한 탐색적 요인분석과 변인간 구성관계의 적합도를 평가하기 위한 확인적 요인분석을 실시하였다. 그리고 신뢰도를 확인하기 위해 Cronbach's Alpha계수를 확인하였다. 마지막으로 설정된 가설을 검증하기 위해 구조방정식모형분석을 실시하였으며 이때 통계처리를 위해 AMOS 18.0프로그램을 활용하였다.

3. 문항의 타당성 및 신뢰성 검증

우선 본 연구의 측정항목들의 타당성을 입증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 구성개념들안에 각 항목들의 요인적재치가 0.45이상인 경우 개념타당성이 있는 것으로 보고 주성분분석의 방법과 Varimax회전의 방법을 통해 5개의 요인이 추출되었다. 리더십에서 7개 항목, 직무만족에서 4개 항목, 서비스품질에서 12개 항목 등 총 23개 항목에 대해 요인분석하였으며 그 결과 0.45수준 이상의 요인적재치를 보였다. 또한 고유값(아이겐값)이 1이상인 요인의 수는 5개이며 총 분산의 약 75%를 설명하고 있어 개념타당성은 증명되었다.²⁾ 그리고 이 요인들의 KMO측도는 .885, Bartlett의 구성형 검정치는 4297.274이며 $p < .001$ 수준에서 유의하였다³⁾. 따라서 요인분석을 위한 변수선정이 바람직하며 분석 모형도 적합한 것으로 나타났다.

2) 서비스품질은 3개 하위요인으로 구분되어 오성욱(2008)의 연구를 토대로 절차품질, 시스템품질, 상호품질로 구분하였다.

3) 정충영·최이규(2001), SPSSWIN을 이용한 통계분석, 제4판, 무역경영사, KMO(Kaiser -Meyer-Oklín) 측정도의 값이 0.80이상인 경우 양호한 것으로 판정한다, pp.148~158.

<표 3> 탐색적 요인분석 결과

구성개념	항목	요인적재량					Cronbach's α	
		요인1	요인2	요인3	요인4	요인5		
서비스품질	절차품질	시간대 서비스 제공	.119	.783	.032	.051	.150	.904
		정확한 서비스제공	.115	.847	.031	.155	.110	
		유용한 정보제공	.086	.776	.062	.230	.157	
		신속한 응답	-.029	.841	-.052	.154	.031	
		신속한 정보제공	.001	.793	.040	.199	.036	
		적극적 지원의지	.011	.727	.128	.210	.150	
	시스템	시스템편리	.044	.155	.137	.012	.859	.812
		시스템품질	.071	.167	.079	.058	.768	
		시스템메뉴	.117	.137	.108	.145	.840	
	상호품질	힘든 동료들 도와줌	.071	.358	.115	.816	.006	.882
		동료와 적극협조	.143	.346	.224	.779	.070	
		동료의 업무 도와줌	.150	.320	.063	.820	.201	
리더십	비전 제시	.797	-.014	.210	.109	.077	.959	
	모범보임	.909	.067	.065	.067	.040		
	기대감 표명	.881	.048	.168	.075	.057		
	후원	.926	.034	.104	-.014	.086		
	지식과 창조성증시	.867	.127	.140	.052	.054		
	감정존중	.892	.099	.001	.065	.002		
	관심 및 지도	.913	.031	.086	.100	.064		
직무만족	일에 만족	.255	.419	.458	.193	.145	.818	
	보수에 만족	.189	.004	.877	.078	.112		
	승진기회만족	.226	.024	.840	.097	.029		
	직무자체 만족	.053	.077	.877	.093	.166		
	아이젠값	5.733	4.436	2.700	2.257	2.250		
설명비율	24.925	19.286	11.737	9.813	9.783			
누적 설명비율	24.925	44.211	55.949	65.762	75.545			

신뢰도(reliability)를 측정하기 위해서 내적 일관성(internal consistency reliability)에 관한 신뢰도인 Cronbach's Alpha 값을 측정하였다. Cronbach's Alpha 값도 0.812이상의 값을 보여 전체적으로 타당성과 신뢰성을 확보한 것으로 나타났다.

<표 4> 확인적 요인분석 결과

구성개념	항목	표준적재치	SE (표준오차)	CCR (개념신뢰도)	AVE (분산추출값)	
서비스 품질	절차 품질	시간내 서비스 제공	.753	-	.933	.699
		정확한 서비스제공	.856	.071		
		유용한 정보제공	.811	.063		
		신속한 응답	.803	.065		
		신속한 정보제공	.766	.065		
		적극적 지원의지	.714	.070		
	시스템 품질	시스템편리	.830	-	.835	.631
		시스템품질	.650	.071		
		시스템메뉴	.834	.080		
	상호 품질	힘든 동료를 도와줌	.829	-	.920	.792
		동료와 적극협조	.844	.058		
		동료의 업무 도와줌	.864	.060		
리더십	비전 제시	.787	-	.964	.791	
	모범보임	.895	.047			
	기대감 표명	.876	.038			
	후원	.928	.041			
	지식과 창조성중시	.869	.038			
	감정존중	.878	.040			
	관심 및 지도	.917	.043			
직무만족	일에 만족	.754	-	.830	.564	
	보수에 만족	.568	.077			
	승진기회만족	.554	.094			
	직무자체 만족	.989	.080			

$X^2 = 524.974(df=221, P=0.000)$, $GFI=0.846$, $CFI=0.927$, $IFI=0.927$, $NNFI=0.916$, $RMR=0.062$

탐색적 요인분석 후 변인간 구성관계의 적합성을 보기위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 표4에서 보면 측정항목의 표준적재치가 0.5이상으로 개념타당성이 확보되었으며 분산추출값 0.5이상이고 개념신뢰도도 0.8이상으로 수렴타당성 또는 내적일관성이 확보되었다고 판단할 수 있다. 그리고 본 연구의 확인적 요인분석모델의 적합도에서 $X^2 = 524.974(df=221, P=0.000)$ 로 양호한 것으로 나타났다. 이외에도 $GFI(기초적합지수)=0.846$, $CFI(비교적합지수)=0.927$, $IFI(증분적합지수)=0.927$, $NNFI(비표준적합지수)=0.916$, $RMR(원소간 평균차이)=0.062$ 등이 기준치를 확보한 것으로 나타나 본 모형을 수용하는 데 문제가 없는 것으로 나타났다(김계수, 2008). 한편 모형내에서 한 개의 구성요인과 다른 구성요인이 판별되는 지를 알아보는 판별타당성의 경우 AVE(분산추출값)이 모든 변수간 상관관계수의 제곱보다 높아 판별타당성이 있는 것으로 나타났다.

<표 5> 구성개념간 상관관계

구성개념	평균	표준편차	1	2	3	4	5
절차품질	3.8839	0.68306	1				
시스템품질	3.1975	0.81048	.313**	1			
상호품질	3.6270	0.73316	.574**	.270**	1		
리더십	3.5749	0.85674	.149**	.177**	.246**	1	
직무만족	3.0799	0.75548	.104*	.286**	.217**	.333**	1

주) ** p<.01, * p<.05

<표 5>는 본 논문에서 연구되는 모든 잠재변인 간의 상관관계를 나타낸 것이다. 절차품질, 시스템품질, 상호품질, 리더십, 직무만족 등 변인간의 관계는 모두가 정(+)의 관계를 보이고 있으며 각 변인간의 관계는 유의미한 것으로 나타나 이들의 관계를 비중 있게 설명하여 줄 수 있을 것으로 예측할 수 있다.

4. 가설의 검증

각 변수의 영향관계를 통해 가설을 검증하기 위해 먼저 모형이 적절하게 잘 설명되고 있는지를 판단하는 모형적합도 분석을 실시하였다. 모형의 적합도는 일반적으로 절대적합지수, 증분적합지수, 간명적합지수 등으로 검정하는 데 검정결과를 아래와 같다. 모형적합도 검증결과 우선 $X^2 = 539.468$ 이며 자유도 225로서($P=0.000$)이므로 Q값은 2.39로서 적합하였다. 이외에도 $GFI=0.842$, $CFI=0.924$, $IFI=0.925$, $NNFI=0.915$, $RMR=0.067$ 등으로 나타나 본 모형은 본 연구에 적합한 것으로 나타났다(김계수, 2009).

<표6> 구조모형 분석결과

경로	계수	표준계수(β)	S.E.	C.R.	가설
리더십-> 서비스품질	.192	.287	.051	3.766***	가설1
리더십-> 직무만족	.183	.194	.061	2.989**	가설2
서비스품질-> 직무만족	.439	.311	.113	3.901***	가설3
서비스품질-> 절차품질	.840	.739	.134	6.252***	
서비스품질-> 시스템품질	.603	.452	.121	4.968***	
서비스품질-> 상호품질	1	.845			

$X^2 = 539.468(df=225, P=0.000)$, $GFI=0.842$, $CFI=0.924$, $IFI=0.925$, $NNFI=0.915$, $RMR=0.067$

주) **p<.01, ***p<.001

모형 분석결과를 표에서 보면, 서비스품질을 구성하고 있는 절차품질, 시스템 품질, 상호품질 등 3개차원의 요인적재량은 0.452에서 0.845로 서비스품질의 구성항목으로 적절한 것으로 나타났다. 이에 따라 절차품질, 시스템품질, 상호품질 등으로 구성된 서비스품질과 다른 변인간의 관계를 분석할 수 있을 것이다. 우선 리더십은 서비스품질에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나 표준계수값은 0.287이다(가설1 증명). 이는 콜센터 팀장의 리더십은 콜센터 직원의 서비스 품질에 영향을 주게되며 이러한 결과는 박성연(2000), 유양섭·이문영(2010) 등의 연구결과와 일치하는 것이다.

또한 리더십과 직무만족의 관계는 계수값이 0.194로 리더십은 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설2 증명). 이는 콜센터 팀장의 리더십은 콜센터 직원의 직무만족에도 영향을 줄 수 있으며 이러한 결과는 양혜련(2002), 서현숙·김영택·조한주(2005), 박선주(2008), 유양섭·이문영(2010) 남정우·최호택·류상일(2009), 정현영·양일선·김현아(2005) 등의 결과와 일치하는 것이다.

그리고 서비스품질과 직무만족과 관계를 나타내는 계수값은 0.311로 서비스품질은 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다(가설3 증명). 이는 콜센터직원의 서비스품질이 높은 경우 자신의 직무에도 만족하고 있는 것으로 볼 수 있다. 이러한 결과는 Donovan et al.(2004), 신철호(2008) 정기주·박득(2008), 최은주(2009) 등의 연구결과와 일치하는 것이다.

지금까지 분석을 토대로 보면 독립변수와 매개변수, 매개변수와 종속변수, 독립변수와 종속변수 등 개별경로별로 유의한 관계를 유지하고 있었다. 이에따라 간접(매개)효과를 검증하기 위해 AMOS의 부트스트랩(bootstrap)을 활용하였다. 분석결과 리더십에서 직무만족으로의 직접효과와 총효과, 간접효과가 통계적으로 유의 하였다. 간접효과의 크기는 0.089이었고 유의수준 0.05에서 통계적으로 유의하여 서비스품질이 리더십과 직무만족 관계를 매개함을 알 수 있다.

<표7> 간접효과 분석결과

경로	직접효과		총효과		간접효과 크기	
	표준화계수	C.R	표준화계수	C.R		
리더십-> 서비스품질	.242	3.719	.287	3.766	0.089	P=0.01< (α=0.05)
서비스품질-> 직무만족	.439	3.901	.311	3.901		
리더십-> 직무만족	.231	2.965	.283	2.989		

본 연구에서 서비스품질을 구성하고 있는 절차품질, 시스템품질, 상호품질 등 3개 차원의 요인적재량은 상호품질(.845), 절차품질(.739), 시스템품질(.452) 순으로 나타났다.

V. 결 론

최근 들어 공공기관들의 콜센터 도입이 늘어남에 따라 콜센터 서비스의 여하에 따라 공공기관의 성과나 이미지에 막대한 영향을 미치게 되었다. 이에 따라 콜센터의 서비스가 매우 중요하며 특히 콜센터 직원들의 리더인 팀장들의 역할이 매우 중요하게 되었다.

본 연구에서는 이러한 관점에서 콜센터에서 팀장의 리더십이 과연 직원의 대고객 서비스품질과 직무만족에 어떤 영향을 미치고 있는지를 분석하여 보고자 하였다. 앞서서 보았듯이 분석결과 콜센터 팀장의 리더십은 콜센터 직원의 직무만족과 서비스품질에 영향을 미치고 있었으며 직원들의 서비스품질은 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 은행, 호텔, 백화점 등을 대상으로 한 박성연(2000)연구나 골프장 종업원을 대상으로 한 유양섭·이문영(2010)연구에서도 리더십이 종업원의 서비스품질에 영향을 미친다는 사실과 일치한다. 또한 비서직을 대상으로 한 양혜련(2002)연구나 항공사 캐빈승무원을 대상으로 한 서현숙·김영택·조한주(2005)연구에서도 리더십이 종업원의 직무만족에 영향을 미친다는 사실과 일치한다. 이러한 결과로 우리에게 시사하는 것은 민간기업을 대상으로 하든 공공기관의 콜센터를 대상으로 하든 팀장의 리더십은 서비스품질과 직무만족에 유의미한 영향을 미치고 있으므로 팀장의 리더십을 강화하여야 한다는 것이다. 이를 위해서는 우리가 대상으로 하는 공공기관의 콜센터 팀장에 대한 지원을 강화하여야 하는데 권한위임, 적절한 보상 등이 필요할 것으로 보인다.

또한 리더십이 서비스품을 매개로 하여 직무만족에 영향을 미침을 보았다. 그간 직무만족에 영향을 미치는 요인으로서 리더십에 관한 연구는 많았으나 직무만족에 대한 서비스품질의 영향에 대해서는 연구가 부족하였는데 조직구성원의 직무만족을 위해 서비스품질의 중요성이 부각되었다. 그리고 콜센터 직원의 서비스품질에 대한 기여도는 각 차원(시스템품질, 상호품질, 절차품질)의 요인적재량으로 볼 때 시스템품질(.452)보다 상호품질(.845)과 절차품질(.739)이 높은

것으로 나타났다. 이는 콜센터 직원의 고객에 대해 신뢰성을 높이고 신속히 고객에게 응답하는 것이 서비스품질을 높이는 것임을 알려 주고 있으며 콜센터 직원간의 협력성을 높이는 것도 중요함을 시사하고 있다. 콜센터의 성격상 주로 대민관계가 온라인으로 이루어지기 때문에 서비스품질이 시스템 등과 관련 있을 것으로 보였으나 이보다는 콜센터 조직 안에서 직원간의 협력성 등이 서비스품을 좌우한다고 볼 수 있을 것이다. 이에 따라 팀장은 직원들의 서비스품질, 특히 절차품질과 상호품질을 높이기 위해 콜센터 직원들 간의 협력성 강화 프로그램을 운영하거나 각종 인센티브제도, 직무교육 등을 강화하거나 정비하여야 할 것이다.

본 연구 결과 시사점을 요약하면 콜센터의 운영에 있어서 콜센터 팀장의 리더십이 매우 중요하며 이는 직원들의 직무만족 등 조직성으로 이어진다는 것이다. 그리고 이러한 과정에서 요구되는 서비스품질은 직원간의 상호 협력적인 관계에서 더욱 강화되므로 이러한 부분에 초점을 맞추어 콜센터 운영 방향을 정하여야 할 것이다. 마지막으로 본 연구의 한계는 먼저 공공기관 콜센터에 국한하여 연구를 진행하였으므로 민간과의 비교분석으로 인한 시사점을 파악하지 못했다는 점을 밝혀둔다. 또한 리더십과 서비스품질, 조직성과와의 관계에서 조직성적을 직무만족에 국한하였는데 직무만족과 같은 개인수준 성과 외에도 조직수준의 성과를 향후 연구에 고려하여야 할 것이다.

참고문헌

1. 김계수(2008), “구조방정식 모형 분석,” 한나래.
2. 김근우·김원인(2005), “호텔기업 경영자의 변혁적·거래적 리더십이 조직유효성에 미치는 영향,” 관광학연구 제29권 제3호, 한국관광학회, pp. 205-227.
3. 남정우·최호택·류상일(2009), “우편업무조직에 있어 리더십과 조직몰입 및 직무만족과의 관계,” 한국콘텐츠학회논문지 제9권 제5호, 한국콘텐츠학회, pp. 257-264.
4. 박봉규(1999), “호텔종사원의 직무만족과 고객지향간의 관계에 있어서 자발적 행동과 직무역할행동의 역할에 관한 연구,” 관광학연구, 제22권 제3호, 한국관광학회, pp. 31-53.
5. 박선주(2008), “학교급식 영양사의 변혁적 리더십과 서번트리더십이 조리종사원의 직무만족에 미치는 영향,” 석사학위논문, 경남대학교 교육대학원.
6. 박성연(2000), “종업원의 직무만족과 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 한국마케팅저널, 제2권 제1호, pp. 99-117.
7. 서현숙·김영택·조한주(2005), “변혁적·거래적 리더십이 직원만족과 서비스 지향성에 미치는 영향에 관한 연구- 항공사 캐빈승무원을 중심으로-,” 관광학연구 제20권 제2호, 대한관광경영학회, pp. 227-245.
8. 신철호(2008), “고객지향성이 종업원 만족에 미치는 영향-호텔과 보험사의 텔레마케터를 중심으로,” 한국콘텐츠학회논문지, 제8권 제9호, 한국콘텐츠학회, pp. 242-250.
9. 양희옥·김성희(2003), “리더십유형이 국적항공사 객실승무원의 만족도와 직무성과에 미치는 영향,” 문화관광연구 제5권 제1호, 한국문화관광학회, pp.359-384.
10. 양혜련(2002), “상사의 변혁적·거래적 리더십이 비서의 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향,” 비서학논총 제11권 제1호, 한국비서학회, pp.77-99.
11. 오성욱(2007), “고용서비스품질 측정모델 및 품질지수 개발에 관한 연구,” 한국고용정보원, pp.11-12.
12. 오성욱(2008), “구직자의 고용서비스품질과 취업성과 간의 인과관계에 관한 연구,” 한국서비스경영학회지, 제9권 제1호, 한국서비스경영학회, pp. 259-284.
13. 윤성준·최동춘·김정훈(2006), “경찰서비스의 서비스품질과 고객애호도 결

- 정요인에 관한 연구,” 한국서비스경영학회지, 제7권 제1호, 한국서비스경영학회, pp. 95-123.
14. 유양섭 · 이문영(2010), “골프장CEO의 리더십유형과 내부고객만족 및 서비스 품질 지각간의 경영성과 인과모형,” 한국체육과학회지, 제19권 제3호, 한국체육과학회, pp. 507-523.
 15. 이진규 · 박지환(2003), “부하가 인지한 상사의 변혁적, 거래적 리더십과 성과 간
 16. 신뢰 및 가치일치의 매개효과 검증“, 경영학연구, 제32권 제4호, 한국경영학회, pp. 925-954.
 17. 정기주 · 박득(2008), “콜센터의 성과모형에 관한 실증연구,” 한국정보전략학회지, 제7권 제1호, 한국정보전략학회, pp. 31-59.
 18. 정충영 · 최이규(2001), “SPSSWIN을 이용한 통계분석,” 제4판, 무역경영사.
 19. 정현영 · 양일선 · 김현아(2005), “외식산업에 있어서 서비스리더십이 직무만족에 미치는 영향-패밀리레스토랑을 중심으로-,” 한국식품영양과학회지 제34권 제5호, 한국식품영양과학회, pp. 667-673.
 20. 조성암(2001), “서비스 종업원의 직무만족이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 석사학위논문, 한양대학교대학원.
 21. 최은주(2009), “항공사 콜센터 내부서비스품질과 상담원의 직무만족 및 이직 의도연구,” 한국항공학회지 제13권 제5호, 한국항공학회, pp. 619-629.
 22. Amburgey W.O.D.(2005), An analysis of the relation ship between job satisfaction, organizational culture, and perceived leadership characteristics. Dissertation, Ed. D., University of Central Florida, 177pages: AAT 3188100.
 23. Bass, B. M. (1985), Leadership and Performance Beyond Expectations. NY: Free Press.
 24. Bass, B. M. (1989), “From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision,” Organizational Dynamics, Autumn, pp.19-31.
 25. Bycio, p., Hackett, R. D., & Allen, J. S.(1995), “Further Assessment of Bass’s(1985) Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership,” Journal of Applied Psychology, 80(4): pp.468-478.
 26. Church, A.(1995), “Linking Leadership Behaviors to Service Performance: Do Managers Make a Difference?,” Managing Service Quality, 5(6),

- pp.26-31.
27. Donovan, D. T., Brown, T. J., & Mowen, J. C.(2004), "Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors," *Journal of Marketing*, 68(1): pp.128-146.
 28. Ekeland, T. P.(2005), The relationships among affective organizational commitment, transformational leadership style, and unit organizational effectiveness within the corps of cadets at Texas A&M University. Dissertation, Ph. D., Texas A&M University, AAT 3202306.
 29. Herzberg F., Mausner. B. & Snyderman(1959), *The Motivation to Work*, New York : John Wiley & Sons. pp.52-89.
 30. Hoffman, K.D. & Ingram, T.N.(1991), "Creating Customer-Oriented Employees; The Case in Home Health Care," *Journal of Health Care Marketing*, Vol.11, No.2, pp.24-32.
 31. Locke, E. A.(1976), The Nature and Causes of Job Satisfaction, In M. D, Dunnette(ed), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, (1330-1307). Chicago, Rand McNally:1300.
 32. Meyer, J. P. & Allen, N. J.(1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization," *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, pp.1-18.
 33. Mowday, R.T., Porter, L.W. and Steers, R.M.(1982), *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, New York: Academic Press.
 34. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L.(1988), SERVQUAL: "A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality," *Journal of Retailing*, 64, pp.12-40.
 35. Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Moorman, R.H., and Fetter, R. (1990), "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors," *Leadership Quarterly*, Vol. 1(2), pp.107-142.
 36. Tsui, A. S., Egan, T. D. & O'Reilly III, C. A.(1992), "Being different: Relational demography and organizational attachment," *Administrative Science Quarterly*. Ithaca: Vol. 37, Iss. 4; p.549.

Abstract

The Effect Of Leadership On Quality Of Service And The Job Satisfaction

Lee, Man-Ki*

The role of call center as public organizations introduce call center in has become very important in public services. Especially the leadership of the middle management at the call center in public organizations has become very essential in accordance with the increase of role of teamleader or managers.

For this reason, in this research we want to know not only the impact relation teamleader's leadership have on the quality of services and job satisfaction as call center counsellors feel but also the impact relation the quality of callcenter counsellor's services at callcenter have on job satisfaction. and the mediating effect of services quality is examined in the relationship between leadership and job satisfaction

Analyses showed that teamleader's leadership have influence on callcenter counsellors' job satisfaction and the quality of services and the quality of employees' services have a positive influence on job satisfaction. the mediating effect of services quality is certified in the relationship between leadership and job satisfaction

Therefore, to encourage the teamleaders' leadership at callcenter, the empowerment and an appropriate compensation need to be provided. Also to improve the quality of employee's services teamleaders ought to run the reinforcing cooperation program or various incentive program and job education need to be encourage and aligned.

Key Words : Leadership, Quality of service, Job satisfaction.

* KOREA EMPLOYMENT INFORMATION SERVICE, lee03450@daum.net