

---

# 스마트워크 확산을 위한 정책적 함의: 스마트워크 근로자와 직장근무 근로자의 조직유효성 인식 차이를 중심으로

주시각\*, 손영곤\*\*, 전상길\*\*\*

## Policy Implications for the Smart Work Diffusion: Focusing on the Perceptual Differences on Organizational Effectiveness between Smart Workers and Office Workers

Choo Shi Gak\*, Sohn Young Kon\*\*, Jeon, Sang Gil\*\*\*

**요약** 직장이 아닌 곳에서 근무하는 스마트워크는 조직과 조직 구성원 모두에게 도움이 되는 미래지향적인 근무 방식으로 최근 화두가 되고 있다. 본 연구는 콜센터를 운영하고 있는 기업을 대상으로 직장근무자와 스마트워크 근무자간의 서비스풍토, 직무만족, 조직몰입, 서비스수행능력 등 조직 관련 주요 변수에 대한 인식 차이를 조사하였다. 분석 결과, 스마트워크 근무자들이 직장근무자들에 비해 서비스풍토에 대한 인식이나 직무만족이나 조직몰입, 서비스수행능력 등 모든 측면에서 긍정적인 것으로 나타났다. 이와 같은 결과를 바탕으로 스마트워크의 활성화를 위한 시사점과 정책 방안을 제시하였다.

**주제어** : 스마트워크, 콜센터, 조직커뮤니케이션, 직무만족, 조직몰입, 서비스품질

**Abstract** Smart work, which is a new way of working at out-of-home instead of an office, has become a widespread practice because it is considered as beneficial for both organization and employee. This study is conducted to investigate the differences about attitude toward the organizational effectiveness between smart worker and office worker in a call center. The result showed that the perceived advantages of smart worker(higher service climate, job satisfaction, organizational commitment, service capability) are more positive than those of office workers. Based on this result, the implications and policy directions of smart work were discussed.

**Key Words** : smart work, call center, organizational communication, job satisfaction, organizational commitment, service quality

---

### 1. 들어가는 말

스마트워크는 정보통신기술을 기반으로 하여 조직 구성원들이 시간과 공간을 초월하여 쌍방향으로 커뮤니케이션을 할 수 있다는 점에서 새로운 조직활동과 조직문화의 창출하고 있다는 평가를 받고 있다[9]. 미국이나 유럽을 포함하여 많은 나라에서 스마트워크는 근로자 개인

에게는 자율성 보장과 증대, 기업 입장에서는 비용 절감, 생산성 증대 등의 측면에서 긍정적인 효과를 보이고 있다는 사실이 속속 보고되면서 점차 확산되는 추세에 있다[19]. 우리나라에서도 국가나 사회 차원에서도 스마트워크는 교통체증 해소, 환경오염 방지, 장애인, 여성, 고령자 취업 촉진, 출산율을 장려하기 위한 노력의 일환으로 널리 장려, 확대·시행되고 있다. 2008년 기준으로 미

---

\*제1저자: 한양대학교 대학원 컨설팅학과 박사과정 수료

\*\*제2저자: 한양대학교 대학원 광고홍보학과 박사과정 수료

\*\*\*교신저자: 한양대학교 ERICA캠퍼스 경상대학 경영학부 교수

논문접수: 2012년 4월 26일, 1차 수정을 거쳐, 심사완료: 2012년 5월 17일

국은 전체 근로자의 약 11%, 유럽은 8%, 일본의 경우는 15%가 스마트워크를 실시하고 있는 것으로 집계되고 있다[10]. 우리나라는 2005년 기준으로 전체 사업자의 0.7%만이 스마트워크를 실시하고 있는데, 2012년까지 스마트워크 비율을 30% 이상으로 확대할 예정이라고 한다[15].

스마트워크에 대한 관심도의 증가는 경제환경의 변화와 노동유연성의 제고라는 점에서 시대적 흐름을 대변하고 있으며, 사용자와 근로자 모두의 욕구를 반영한 결과이기도 하다. 스마트워크 근로자를 고용함으로써 기업은 시장경제에 대해 신속한 대응력을 가질 수 있게 되고 조직의 생산성을 향상시키는 효과까지 거둘 수 있게 된다. 근로자 입장에서는 제약이 덜한 조직생활, 근무시간의 자율성 확보, 충분한 여가시간, 여성 근로활동참가율의 증가 등의 효과를 가져올 수 있다[10].

이와 같이 고용정책의 변화와 노동시장의 재편은 산업구조 전반에 변화를 초래할 것으로 보여지며, 이러한 변화가 산업현장에 긍정적인 방향으로 촉진제 역할을 하기 위해서는 스마트워크와 관련된 체계적인 관리와 연구가 절실한 실정이라고 판단된다. 이렇게 볼 때 남은 과제는 스마트워크 근로자의 양적인 증가를 촉진하는 활동 못지 않게 이들의 업무 효율성을 높이고 조직에 기여할 수 있는 방안을 모색하는 것, 그리고 스마트워크 근로자의 조직행동을 둘러싼 복합적인 관계에 대해 심도깊은 논의가 뒤따라야 할 것으로 보인다.

민간 분야에서 스마트워크가 활성화될 수 있는 대표적인 산업중의 하나로 콜센터를 들 수 있다. 콜센터의 경우 그 특성상 여성 인력이 종사하는 비율이 높으며 장애인들도 충분히 업무 수행이 가능하기 때문이다. 콜센터는 고객과 직접 대면하지 않고 고객과 상호작용하고 서비스를 제공하는 역할을 담당하며 컴퓨터와 전화를 통해 고객 관련 서비스 업무를 담당한다. 오늘날 콜센터는 고객관계관리의 최접점으로 고객 관리와 더불어 신규 고객을 유입하는 전략 센터로 역할이 확대되고 있다[9]. 외형상으로 볼 때 우리나라의 경우 콜센터 산업은 업체수 3만 5천여개, 종사자는 약 80만명 정도, 시장규모는 약 11조 원 정도로 추정되고 있다[5].

본 연구는 최근 관심과 중요성이 부각되고 있는 콜센터 상담사들을 대상으로 인력자원의 효율적 운영을 위한 대안으로 적극 고려되고 있는 스마트워크의 조직효과성을 살펴보기 위해 진행되었다. 이를 위해 먼저 재택근무 상담사들의 조직몰입과 직무만족과 같은 조직유효성에

대한 인식의 차이를 비교하였으며, 또한 이들이 지각하는 서비스품질이 고객에게 제공하는 서비스수행에 미치는 영향 등 근무형태에 따른 조직행동의 차이를 살펴보고자 하였다. 나아가 이를 바탕으로 스마트워크의 도입과 확산을 위한 정책 방향과 현재 스마트워크를 실시하고 있는 근무자들이 인식하는 스마트워크의 현 위상과 조직내에서의 시각을 조망함으로써 인적자원관리에 필요한 전략적 제언을 덧붙이고자 하였다. 이를 통해 콜센터 상담사들의 조직행동을 이해할 수 있을 것으로 보여지며 스마트워크에 대한 연구의 폭을 넓힐 수 있을 것으로 기대된다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 스마트워크의 의미 및 현황

스마트워크는 가정에서 소득을 얻기 위해 이루어지는 활동을 총칭하는 말로 재택근로, 재택노동, 원격근무, 재택근무, 안방근무, 재택기업, SOHO, 가내근로, 가내노동 등 다양한 용어로 혼용되어 사용되고 있다. 미국이나 유럽에서도 home-based work, outwork, piecework, cottage industry, flexiplace, remote work, work-at-home, home telework(ing), home-based telecommuting 등으로 다양하게 표현되고 있다. 다만 공통적으로 발견되는 점은 가정 내에서 혹은 가정을 근간으로 해서 행해지는 유급의 노동을 일컫는 것으로 요약할 수 있다[3]. 우리나라에서는 재택근무 또는 안방근무라는 용어를 사용하다가 최근에 스마트워크라는 용어를 사용하고 있다.

Garrett & Danziger(2007)는 스마트워크를 정리하기 위한 기준으로 근무장소, 정보통신기술의 활용, 시간 배분 및 활용, 계약관계 등 4가지를 제시하고 있다[26]. 근무장소 측면에서 볼 때 스마트워크는 사무실 이외의 장소에서 업무를 진행하고 되고 사무실 밖에서 정보통신기술을 이용하여 유기적으로 다른 직원 또는 회사와 연계된다. 아울러 근로자 본인의 의지만으로 할 수 있는 것이 아니라 조직과 계약에 의해 이루어져야 한다는 점도 특징으로 지적할 수 있다. 다시 말해 스마트워크라고 하면 근로자가 1주일에 최소 1일 이상 정기적으로 전화, 인터넷 등 정보통신기술을 활용해서 자신의 주거지, 회사가 소재하고 있는 현 사업장 이외 지역에 위치한 장소 또는 현재 사업장을 벗어나 이동하면서 일하는 형태라고 정의

할 수 있다[9].

스마트워크는 가족과 일의 갈등을 줄여줄 수 있고 동료나 고객 등 주위사람들로부터 업무 방해를 받지 않을 수 있다. 이를 통해 생산성을 높이는데도 기여하며 결과적으로 높은 직무만족을 느끼게 되고 고객들에게 더 좋은 서비스를 제공하게 된다[6][19]. 반면 스마트워크는 고립감, 승진과정상의 불이익 등을 초래할 수도 있다는 점도 동시에 지적되고 있다[6][19]. 스마트워크를 실시함으로써 얻을 수 있는 장점과 단점을 정리하면 <표 1>과 같다.

<표 1> 스마트워크의 장점과 단점

	장점	단점
개인	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 생산성 증대</li> <li>• 통근시간 감소</li> <li>• 근무의 자율성 확보</li> <li>• 업무 스트레스 감소</li> <li>• 가족과의 시간 증가</li> <li>• 육아와 업무 병행 가능</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적 상호작용으로부터 소외(직장내 교류 감소)</li> <li>• 가정 스트레스 증가</li> <li>• 직장에서의 영향력 감소</li> <li>• 직업 안정성 의구심</li> <li>• 직업 개발 기회 감소</li> </ul>
조직	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 생산성 증대</li> <li>• 고용범위 확대</li> <li>• 사무공간 절약</li> <li>• 업무비용 절약</li> <li>• 이직률 감소</li> <li>• 유연한 조직이미지 형성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 통제와 동기부여에 한계</li> <li>• 직원의 헌신도 저하</li> <li>• 팀워크 훼손</li> </ul>
국가	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 비통근으로 인한 오염, 교통체증 교통사고 감소</li> <li>• 고용 증대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자폐적 사회 분위기 (사회조직으로부터 소외)</li> </ul>

Source: Baruch, Y.(2000). Teleworking: Benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. *New Technology, Work and Employment*, 15, 34-49에서 재구성

스마트워크를 하고 있는 직원들 스스로도 업무 효율성에 긍정적인 반응을 보이고 있다. 스마트워크 근무자들은 삶의 질, 소득, 일상생활 통제, 업무와 생활의 갈등 감소에 만족하고 있으며[25][28], 근무시간을 자율적으로 조정함으로써 심리적인 보상을 얻게 되고 이를 통해 직무가 보다 풍요화되고 업무 갈등이 감소하는 효과를 가져다주기도 한다[6]. 스마트워크 근로자들의 조직몰입과 직무만족, 조직생활과 관련된 제반 요인들이 직장근무 근로자들에 비해 높은 것은 Feldman et al.(1994)[24]이 제안한 자발적 지원(volunteer), Sinclair et al.(1999)[42]이 가정하는 심리적 투자(psychological investment) 개념으로 설명할 수 있다. 스마트워크는 근로자 측면에서 볼 때 본인의 자율적 선택에 따라 이루어지고 조직 차원에서는 스마트워크를 희망하는 근로자들 가운데 일정 요건을 충족시키고 있는 사람들중 일부를 선별하는 과정을

거치게 된다. 따라서 스마트워크 근로자들은 조직에 대한 심리적 투자를 강화하게 되며, 이를 통해 직무에 대한 노력뿐만 아니라 조직에 대한 정서적 관여와 일체감을 증가시키게 된다. 이러한 점에서 스마트워크 근로자들은 직장근무자들에 비해 서비스풍토 및 조직몰입, 직무만족 등 직무태도와 조직행동에 있어 긍정적인 것이라는 가설을 설정할 수 있었다.

연구가설 1-1. 스마트워크 상담사들은 직장근무 상담사들에 비해 서비스풍토에 대해 긍정적으로 지각할 것이다.

연구가설 1-2. 스마트워크 상담사들은 직장근무 상담사들에 비해 조직유효성에 대해 긍정적으로 인식할 것이다.

## 2.2 조직커뮤니케이션 구성 요인

### 2.2.1 서비스풍토

서비스 산업에서 서비스품질은 가장 큰 화두 중의 하나이다. 서비스 품질을 높이기 위해 조직은 구성원들이 고객에게 높은 수준의 서비스를 제공할 수 있도록 풍토를 조성하는 것이 필요하다[39]. 조직이 서비스 제공을 촉진하는 행동을 보상하고 제도를 만들어 운영할 때 구성원들은 높은 수준의 서비스를 제공할 가능성이 높게 나타난다. 일반적으로 풍토는 특정 상황에서 보상을 받고 지원을 받는 제도, 절차 및 행동에 대해 구성원들이 공통적으로 갖고 있는 지각을 의미한다[14]. 풍토는 조직이나 집단별로 상이하게 나타날 수 있으며 조직목표에 따라서도 다르게 표출될 수 있다[38].

서비스풍토는 조직 구성원들이 고객에게 서비스를 제공했을 때 보상이나 지원을 받게 되는 제도나 절차에 대해 지각하고 있는 것을 의미한다[37]. Schneider & Bowen(1995)[37]은 조직에서 서비스풍토를 만들기 위해서는 먼저 시장이 기대하는 것과 서비스 질에 대한 욕구를 파악해야 한다고 주장하였다. 즉 서비스풍토를 조성하기 위해서는 높은 질의 서비스를 제공하려는 의지가 있고 능력이 있는 종업원을 선발하고 그들이 서비스를 잘 제공할 수 있도록 충분히 훈련시키며, 우수한 서비스를 제공했을 때 보상을 주는 것이 필요하다고 제안하였다. Schneider et al.(1992)[38]는 회사가 서비스를 얼마나 강조하는가에 대한 구성원의 지각이 고객의 의견에 대한 반응, 서비스 제공 제도, 수행에 대한 피드백, 보상정책,

그리고 혼란 등과 관련되어 있음을 제시하고 있다 [14][38].

풍토에 대한 연구는 처음에는 리더십과 대인관계와 같은 보다 광범위한 조직문제를 다루었으나 최근에는 특정 분야의 풍토에 대한 측정치가 조직의 성과와 관련이 더 깊다는 문제에 초점을 맞춘 결과가 발표되고 있다 [37]. 서비스풍토에 대한 연구는 Schneider를 중심으로 활발하게 진행되었으며, 종업원과 고객 모두로부터 자료를 얻어 서비스풍토와 고객의 서비스 질에 대한 지각간의 관계를 규명하면서 종업원의 서비스풍토 지각이 고객에 제공하는 서비스품질에 긍정적인 영향을 미친다는 결과를 발표하였다[39].

### 2.2.2 조직몰입

조직몰입(organizational commitment)은 조직 관련 태도와 행동을 연구하는데 있어 중요한 역할을 수행한다 [17]. 조직 구성원이 조직에 집중하여 애착과 열의를 갖게 된다면 조직성과를 향상시키는데 기여할 것이라는 기대 때문이다. 조직몰입은 개인이 조직에 대해 지니고 있는 목표와 가치를 반영하므로 다른 개념들에 비해 지속성이 강하고 외부 규제와 압력의 변화에 의해 영향을 상대적으로 덜 받는 경향이 있다. 또한 구성원 각자가 자율적으로 통제할 수 있으므로 강한 동기 부여가 되기도 한다. 이러한 이유들로 인해 조직몰입은 조직활동에 긍정적으로 작용하는 것으로 알려져 있다.

Meyer, Allen & Smith(1993)[33]은 조직몰입을 정서적 몰입(affective commitment), 근속적 몰입(continuance commitment), 규범적 몰입(normative commitment) 등으로 구분하고 있다. 정서적 몰입은 조직에 대해 조직 구성원이 느끼는 심리적 애착(attachment)을, 근속적 몰입은 조직을 떠남으로써 잃게 되는 여러 가지 혜택으로 인해 소속하고 있는 조직에 남아있고자 하는 심리적인 상태를, 규범적 몰입은 구성원의 조직에 대한 의무감을 가리킨다 [33]. 조직몰입도가 높은 구성원들은 조직에 대해 소속감이 높고 조직의 이익을 증진시키기 위해 일을 하게 되며, 자신이 하고 있는 일에서 가치와 의미를 발견하게 된다. 조직 구성원이 조직에 몰입할수록 조직에 이익이 되는 행동을 많이 하게 되고 해가 되는 행동을 하지 않게 됨으로써 궁극적으로 조직의 생산성을 높이는데 긍정적인 영향을 미치게 된다. 조직몰입도가 높을수록 조직성과가 높아지고 이직률은 낮아지게 된다. 조직몰입이 조직의

성패를 측정하는 유용한 지표로 강조되는 것도 바로 이러한 이유 때문이다. 조직몰입은 직무만족과 함께 종업원이 조직에 대해 얼마나 애착을 갖고 헌신하려는 의사가 있는지를 보여주는 지표로써 조직문화에 의해 생성된다고 할 수 있으며 이를 토대로 조직문화와 조직몰입 및 직무만족간의 관계에 관한 많은 연구들이 수행되었다[8].

### 2.2.3 직무만족

직무에 만족하는 사람은 조직에 대한 충성도도 높고 업무에 대한 집중도도 높아지게 된다. 이를 통해 근로자 자신은 물론 조직에 기여하는 바 크지만 직무에 만족하지 못한 근로자는 직무에 대한 성실도가 낮아지게 되고, 이직을 검토하는 등 조직 내 분위기를 조직이 원하지 않는 방향으로 이끌 수도 있다. 이와 같이 직무만족은 조직에 있어 매우 중요한 영향을 미친다고 할 수 있다.

직무만족은 학자마다 조금씩 다르면서도 비슷한 개념으로 사용되어 왔으나 여러 가지 정의를 종합해보면 직무만족은 종업원이 직무와 연관시켜서 갖게 되는 감정적 상태를 가리키는 것으로 고객을 만족시키기 위한 서비스를 제공하는데 중요한 요인이 된다는데 의견을 같이 한다[13]. 직무만족은 승진기회에 대한 요인, 직무자체와 관련된 요인, 작업환경과 조건의 관련된 요인, 감독자에 관한 요인, 동료에 관한 요인, 회사 및 회사방침에 관한 요인, 급여에 관한 요인, 인적 배경에 관한 요인 등의 영향을 받아 형성된다[4]. 직무만족은 직무성과와 더불어 산업 및 조직심리학, 인사관리 및 조직행동 분야에서 가장 많이 연구된 변수들 가운데 하나이다[7]. 조직 구성원의 직무만족은 직무성과에 직접적인 영향을 주어 생산성 증가효과를 가져오며, 이직율과 결근을 감소시킨다. 또한 회사에 대해 외부에 호의적으로 이야기함으로써 긍정적인 구전과 홍보기능을 담당하게 된다. 본 연구에서는 직무만족을 구성하는 세부적인 측면에 주목하기보다는 종업원이 직무자체에 얼마나 만족하는가를 살펴보고자 하였으며, 이와 같은 관점에서 콜센터 상담사들의 전반적인 인식을 측정하는 변수로 직무만족을 선정하였다.

앞서 논의한 바와 같이 서비스풍토는 조직 구성원들이 고객에게 높은 수준의 서비스를 제공하도록 하여 서비스품질의 향상을 가져다줄 수 있으나 서비스풍토가 약할 경우에는 서비스에 대한 열정을 저하시키고 고객보다는 자기 자신의 이익에 더 큰 관심을 기울이게 된다[38]. 서비스풍토가 높으면 고객에게 높은 서비스를 제공하게

될 뿐만 아니라 직무만족에도 긍정적인 영향을 미치게 된다[37]. 또한 서비스품질은 조직 구성원들의 조직에 대한 조직몰입에 정적(+)인 관련성을 맺고 있음을 많은 연구에서 실증적으로 입증하고 있다[29][41]. 이 점에서 서비스품질은 조직 구성원들에게 조직의 가치나 기업철학을 담고 있는 메시지를 전달하는 기능을 담당하며, 서비스품질은 조직 구성원들의 태도에 영향을 미치게 된다[30]. 콜센터 상담사들을 대상으로 한 서비스품질과 조직몰입의 관계를 규명하고자 하는 시도는 찾아보기 어려우나 선행연구를 통해 서비스품질은 조직 구성원들의 조직몰입과 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있었다. 이에 따라 설정된 가설은 다음과 같다.

연구가설 2-1. 콜센터 상담사들의 서비스품질과 조직몰입도는 정적 상관관계를 나타낼 것이다.

연구가설 2-2. 콜센터 상담사들의 서비스품질과 직무만족도는 정적 상관관계를 나타낼 것이다.

#### 2.2.4 서비스수행능력

조직은 개인에게 있어 삶의 터전인 동시에 사회적으로도 하나의 중요한 구성 요소이다. 조직은 특정한 목표를 달성하기 위해 구성된 집단을 가리킨다. 조직 목표는 성과 창출과 직결되며 이에 따라 조직성과는 조직을 운영하고 지탱하는 기초가 된다. 서비스 분야에서 조직성과는 서비스품질로 측정할 수 있다. 서비스품질의 중요성이 대두되면서 서비스 질에 대한 기업들의 관심도 증가하고 있고 학문적인 연구 또한 활발하게 진행되고 있다. 특히 조직 구성원의 행동양식이 서비스품질로 연결되는 상황일수록 서비스 조직은 관리될 필요가 있으며, 서비스 지향적인 조직풍토의 개발이 강조되고 있다[2].

서비스품질은 연구자마다 접근방법이나 개념적 정의에 있어서도 차이를 보이고 있다. 가장 대표적인 것이 유형성(tangibles), 신뢰성(reliability), 반응성(responsiveness), 확신성(assurance), 공감성(empathy) 등 5가 차원으로 구분한 서비스품질 측정도구인 SERVQUAL[34][35]이다. SERVQUAL은 서비스 품질을 소비자가 기대하는 서비스(expected service)와 지각된 서비스(perceived quality)의 차이의 함수로 가정하고 서비스품질의 결과와 과정을 구성하고 있는 주요 차원을 밝히고 있다는 점을 특징으

로 한다. 반면 다른 연구자들은 서비스 품질을 측정함에 있어 서비스에 대한 지각된 서비스 수준(성과)만을 측정하는 SERVPERF 척도를 제시하고 있기도 하다[21][22].

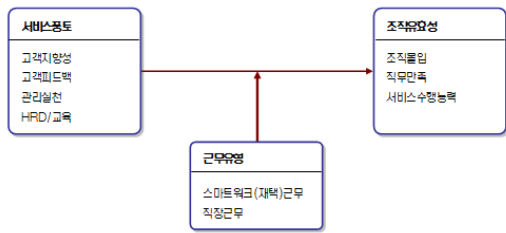
서비스품질의 구성 차원과 더불어 규명되어야 할 문제는 그러한 품질을 어떻게 높일 수 있는가 하는 것이다. 특히 서비스의 품질이 종업원과 고객과의 상호작용의 함수로 결정되는 비율이 많은 업종일수록 서비스 제공자의 서비스 수행능력은 서비스품질 그 자체라고 할 수 있다[2]. 콜센터에서 서비스품질은 고객과 직면하는 상담사들을 통해 이루어지며 조직이 상담사들의 활동을 지원해주는가에 따라 크게 좌우되는 경향이 있다[41]. 서비스품질은 조직 구성원들이 고객들에게 매우 높은 고객 서비스를 제공할 수 있도록 하는 선행 요인으로 작용한다[2][23]. 본 연구에서는 콜센터 상담사들이 서비스 품질을 어떻게 인식하는가, 그리고 그 인식 정도에 따라 상담사들의 고객 응대에도 영향을 미칠 것이라고 예상하였으며, 콜센터 상담사들이 지각하는 또한 서비스 품질은 고객 서비스에 직접적인 영향을 미칠 것으로 가정하였다. 이를 검증하기 위해 다음과 같은 가설을 설정할 수 있었다.

연구가설 3. 콜센터 상담사들의 서비스 품질에 대한 인식이 높을수록 고객에게 제공하는 서비스 품질수행능력도 증가할 것이다.

### 3. 연구방법

#### 3.1 연구모형

서비스 품질과 조직몰입, 직무만족 등 조직유효성을 둘러싼 접근은 조직 구성원들의 행동과 태도에 영향을 미치는 요인으로 구성원들이 지각하는 주관적 측면에 초점을 맞추어 진행되어 왔다. 이러한 접근방법에 근거하여 많은 선행 연구들이 서비스 품질과 조직유효성과 관계가 있다는 연구결과를 제시하고 있다[2][29][37]. 본 연구에서도 선행 연구에서 밝히고 있는 이론들을 토대로 다음과 같은 연구모형을 설정하였으며 이를 스마트워크의 한 유형인 재택근무 근로자와 직장근무 근로자가 지각하는 조직유효성과 조직행동의 차이를 살펴보고자 하였다. [그림 1]은 본 연구모형을 도식화한 것이다.



[그림 1] 연구모형

### 3.2 연구대상자 선정

본 연구는 기업이나 고객사로부터 위탁을 받아 콜센터를 운영하고 있는 기업에 소속되어 있는 상담사들을 대상으로 실시하였다. 일차적으로 근무형태에 따른 인식의 차이를 살펴보기 위해 구조화된 질문지를 이용한 서베이를 실시하였으며, 이차적으로 현재 가정에서 상담 업무를 하고 있는 상담사 4명에 대해 심층면접(Depth Interview)을 실시하였다. 심층면접은 스마트워크, 세부적으로는 가정에서 재택근무를 하게 된 배경이나 동기, 직장에서 근무할 때와 비교시 장단점, 향후 재택근무 활성화를 위한 개선사항 위주로 진행되었으며 이를 바탕으로 향후 정책적 함의를 발견하고자 하였다.

Taylor & Bain(1999)[42]은 콜센터가 갖추어야 할 요건으로 3가지를 들고 있다. 첫째, 종업원들은 고객에게 서비스를 제공하는 역할을 담당해야 한다. 둘째, 전화와 컴퓨터를 이용하여야 한다. 셋째, 모든 문의 전화는 자동 분배시스템에 의해 처리되어야 한다. 본 연구는 콜센터의 기본 요건을 충족시키고 있는 대표적인 업체중의 하나인 k기업에 근무하고 있는 상담사들을 대상으로 진행하였다. k기업에 근무하고 있는 생활정보안내서비스를 담당하고 있는 상담사는 2011년 현재 약 1,700여명 정도이며, 이 가운데 재택근무자는 약 300여명에 달하는 것으로 집계되고 있다.

본 조사에 활용된 측정항목은 기본적으로 선행 연구에서 타당성이 검증된 도구를 이용하여 진행하였으며, 최종 질문은 사전 조사를 통해 나타난 이해도 등을 반영하여 수정, 보완하였다. 최종 수정된 질문지를 이용하여 모두 315명을 대상으로 자료를 수집하였는데 응답내용이 불충분하거나 성실하지 않은 17부를 제외한 298명을 최종 자료로 분석하였다. 분석에 활용된 298명은 근무형태별로 구분해 보면 직장근무자는 199명이었으며 재택근무자는 99명으로 구성되어 있다. <표 1>에 정리한 응답자

특성에서 볼 수 있듯이 재택근무 상담사들은 직장근무 상담사들에 비해 30대 이상 연령층에서 많았다. 고용형태별로는 직장근무 상담사들이 정규직 비중이 높는데 비해 재택근무 상담사들은 계약직이 많다는 점에서 차이를 보이고 있었다. 그러나 전반적으로 정규직 근로자가 상대적으로 많고 근속기간도 평균 7.4년(재택근무 7.9년, 직장근무 7.2년)에 달하는 등 이직관리가 주요 쟁점중의 하나인 일반 콜센터와는 다른 양상을 보이고 있다는 점이 특징적이다.

<표 2> 응답자 특성

	재택근무(N=99)		직장근무(N=199)		
	사례수	%	사례수	%	
연령	29세 이하	9	9.1	40	20.1
	30~39세	71	71.7	117	58.8
	40세 이상	19	19.2	42	21.1
근속기간	3년 미만	8	8.8	14	8.0
	3~7년	30	33.0	67	38.1
	7년 이상	53	58.2	95	54.0
고용형태	정규직	38	38.4	141	70.9
	계약직(풀타임)	34	34.3	31	15.6
	계약직(파트타임)	27	27.3	27	13.6

### 3.3 변수의 조작적 정의 및 측정

#### 3.3.1 서비스품질

Schneider et al.(1998)[39]은 서비스품질을 조직 구성원들이 고객에게 서비스를 제공하고 높은 서비스품질을 제공했을 때 몸담고 있는 조직으로부터 받게 되는 보상이나 지원 등에 대한 절차나 행동이라고 정의하고 있다. 또한 서비스품질은 다차원적 요인으로 구성되어 있는 복합적인 개념으로 설명하고 있다[39]. 본 연구에서는 서비스품질을 설명하는 구성 요소로 고객지향성, 고객피드백, 관리실천, HRD/교육 등 4가지로 구분하여 사용하였다. 고객지향성은 콜센터에서 고객의 만족을 위해 얼마나 서비스에 치중하고 있는지를 알아보기 위한 것, 고객피드백은 콜센터에서 고객으로부터 서비스 질에 대한 피드백을 얻으려고 하는지를 알아보기 위한 활동, 관리실천은 높은 수준의 서비스를 지원하고 보상하는 행동, HRD/교육은 서비스와 관련된 교육을 어느 정도 실시하고 있는지를 알아보기 위한 것으로 각각 정의하여 사용하였다. 본 연구에서 서비스품질은 선행 연구[14][29][39]에서 사용된 척도를 기초로 하여 콜센터의 특수성을 감안하여 수정, 변형하여 사용하였다.

### 3.3.2 직무만족

직무만족은 기업의 종업원들이 그들의 업무에 어느 정도 만족하고 있는지를 의미한다. 직무만족을 측정하는 척도와 관련해서는 Smith, Kendall & Hullin(1969)이 개발한 직무기술지수(Job Descriptive Index)가 대표적이다 [7]. 직무만족을 대변하는 직무기술지수의 하위 척도들은 직무자체, 임금, 상사, 승진, 동료 등 5가지 요인으로 구성되어 있다. 본 연구에서는 직무 자체 요인을 중심으로 콜센터에 적용한 선행 연구[20]에서 사용된 문항을 중심으로 일부 수정하여 사용하였다.

### 3.3.3 조직몰입

조직몰입은 어느 집단에 대한 소속감 또는 연결감의 정도를 의미한다. 본 연구에서는 조직몰입을 자기 자신을 평가하는데 있어 집단의식의 중요성으로 사용하고 있는 Ashforth & Mael(1989)[18]의 정의를 채택하여 사용했다. 여기서 집단이란 준거집단(reference group)을 의미하며 일상적으로 접촉하고 사회생활을 영위하는 회사와 같은 소속 집단뿐만 아니라 구성원들 간의 접촉이 미미하지만 구성원이 되기를 열망하는 사람들로 구성된 열망집단도 포함하는 개념이다. 본 연구에서 조직몰입은 Mael & Ashforth(1992)[31]의 조직 동일시(Organizational Identification) 문항을 기초로 하여 구성하였다.

### 3.3.4 서비스수행능력

서비스품질을 나타내는 지수는 SERVQUAL은 서비스에 대한 이용자의 지각을 측정하는데 매우 유용한 도구로 알려져 왔으며 많은 서비스 관련 연구에서 다양하게 사용되어 왔다. 서비스 제공자의 서비스수행능력은 서비스품질이 조직 구성원과 고객과의 상호작용의 함수로 결정되는 비율이 많을수록 정비례하는 관계를 맺는 경향이 있다[2]. 본 연구에서 서비스품질은 상담사들이 고객들에게 서비스 품질을 전달하는 능력을 가리키는 서비스품질수행능력[36]으로 정의하여 사용하였다. 구체적인 문항은 Little & Dean(2006)[29]이 사용한 6개 문항을 토대로 본 연구에 맞게 수정, 변형하여 측정하였다.

## 3.4 분석방법

재택근무자 상담사와 직장근무 상담사들의 조직몰입, 직무만족, 조직풍토에 대한 각각의 차이를 검증하기 위해 독립표본 t검증(independent sample t-test)을 실시하

였다. 또한 재택근무와 직장근무 등 근무형태에 따른 조직몰입과 직무만족의 선행 변수로 설정한 서비스풍토와 최종 종속변수로 가정한 상담사들의 서비스수행능력의 관계를 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

## 4. 연구결과

### 4.1 기술통계 및 측정도구의 신뢰도 분석

본 연구에서는 선행 연구와 사전 조사를 통해 타당성과 신뢰성이 확보된 문항에 기초하여 측정하였으며 본 연구의 성격에 맞게 일부 수정, 보완하여 사용하였다. 연구모형에 사용된 변수들에 대한 신뢰도는 Cronbach's α에 의거하여 검증하였다. 그 결과 재택근무자의 고객피드백(α=.674)만이 다소 낮았을 뿐, 모든 변수들이 0.7 이상으로 추후 분석을 진행하는데 큰 무리가 없는 것으로 판명할 수 있었다.

〈표 3〉 주요 변수의 기술통계치 및 신뢰도 분석 결과

구성개념	항목 수	Mean		S.D		Cronbach's α		
		재택 근무	직장 근무	재택 근무	직장 근무	직장 근무	재택 근무	
서비스 풍토	고객지향성	3	3.717	3.516	.631	.745	.733	.807
	고객피드백	3	3.721	3.492	.673	.682	.674	.790
	관리실천	3	3.707	3.452	.715	.745	.890	.841
	HRD/교육	3	3.559	3.094	.671	.643	.795	.805
직무만족	5	3.479	3.118	.640	.638	.885	.841	
조직몰입	4	3.535	3.294	.672	.626	.883	.842	
서비스수행능력	4	3.620	3.400	.528	.501	.812	.786	

### 4.2 근무형태에 따른 직무태도 차이 검증

우선 근무형태(재택근무 vs. 직장근무)에 따라 서비스 풍토 및 조직몰입, 직무만족, 서비스성과, 이직의도와 관련된 인식에서 차이가 있는지를 알아보기 위해 독립 t검증(Independent t-test)을 실시하였다. 그 결과, 모든 항목에서 재택근무자가 직장근무자에 비해 긍정적인 인식을 갖고 있었다. 서비스풍토를 구성하고 있는 요인 각각, 즉 고객지향성, 고객피드백, 관리실천, HRD/교육 등 모든 항목에 걸쳐 재택근무자의 인식이 직장근무자보다 높게 나타났다. 조직몰입(M재택=3.535, M직장=3.294)이나 직무만족(M재택=3.479, M직장=3.118), 서비스수행능력(M재택=3.620, M직장=3.399) 등 조직유효성 측면에서도 재택근무자가 직장근무자에 비해 높은 만족도를 보이고 있었다. 이와 같은 결과는 재택근무를 적극적으로 도입하

고 활성화함으로써 조직과 사회 전반에 긍정적인 효과를 가져다줄 수 있을 것으로 해석된다(<표 4> 참조).

**〈표 4〉 근무형태별 직무태도 차이 검증 결과**

대상		평균	S.D	평균 차이	t값	
서비스 풍도	고객 지향성	재택근무 3.717 직장근무 3.516	.631 .745	.201	2.307 *	
	고객 피드백	재택근무 3.721 직장근무 3.492	.673 .682	.228	2.727 **	
	관리 실천	재택근무 3.707 직장근무 3.452	.715 .745	.255	2.819 **	
	HRD/교육	재택근무 3.559 직장근무 3.094	.671 .643	.465	5.783 ***	
	조직 유효성	조직 몰입	재택근무 3.535 직장근무 3.294	.672 .626	.241	3.054 ***
		직무 만족	재택근무 3.479 직장근무 3.118	.640 .638	.361	4.589 ***
서비스 수행능력		재택근무 3.620 직장근무 3.399	.528 .501	.221	3.504 ***	

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

### 4.3 구성개념간 영향 관계

우선 재택근무자와 직장근무자의 서비스수행능력에 영향을 미치는 요인을 파악하기 위해 본 연구에 활용된 주요 변수들 간의 관계를 살펴보았다. 그 결과 콜센터 상담사의 서비스수행능력은 조직몰입(재택  $r=.537$ , 직장  $r=.515$ )이나 직무만족(재택  $r=.539$ , 직장  $r=.478$ )과 상관관계가 비교적 높게 나타나 조직몰입이나 직무만족이 콜센터 상담사들의 서비스수행능력을 높이는 선행 조건이 될 수 있음을 알 수 있었다. 또한 서비스풍토 구성 요인과 직무만족, 조직몰입, 서비스수행능력에 대해서도 통계적으로 유의미한 정적(+) 상관관계를 보이고 있었다. 이와 같은 결과에서 보여지는 바와 같이 서비스풍토에 대한 인식이 높을수록 직무만족, 조직몰입, 서비스수행능력이 증가할 것이라는 가설 2와 가설 3은 지지되었다. 다만 서비스풍토 구성 요인과 서비스수행능력에 대해서는 재택근무자는 HRD/교육( $r=.435$ ), 관리실천( $r=.408$ ), 고객피드백( $r=.349$ ), 고객지향성( $r=.246$ ) 등의 순으로 상관관계가 높았으나, 직장근무자는 고객지향성( $r=.324$ ), HRD/교육( $r=.158$ ) 등 재택근무자에 비해 상관관계도 약간 낮은 수준이었으며, 관계 정도 또한 다르게 나타나 근무형태별로 서비스풍토를 높이기 위해 강조해야 할 점에서 차이를 보이고 있음을 알 수 있었다.

**〈표 5〉 주요 개념간 상관관계**

	고객 지향성 ①	고객 피드백 ②	관리 실천 ③	HRD/교육 ④	직무 만족 ⑤	조직 몰입 ⑥	서비스 능력 ⑦
①		.731 **	.672 **	.623 **	.298 **	.455 **	.246 *
②	.629 **		.745 **	.685 **	.402 **	.534 **	.349 **
③	.605 **	.691 **		.749 **	.383 **	.523 **	.408 **
④	.378 **	.506 **	.472 **		.430 **	.508 **	.435 **
⑤	.379 **	.327 **	.399 **	.322 **		.768 **	.539 **
⑥	.395 **	.422 **	.498 **	.399 **	.742 **		.537 **
⑦	.324 *	.303 **	.247 **	.158 *	.478 **	.516 **	

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

주 1) 상관행렬의 좌측 아래 부분은 직장근무자, 우측 및 부분은 재택근무자의 상관관계 결과임.

직무만족, 조직몰입, 서비스수행능력에 대한 서비스풍토 구성 요인의 영향 관계를 알아보기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 그 결과 재택근무자의 경우 HRD/교육만이 서비스수행능력에 영향을 미치고 있었으며 그의 항목은 유의한 영향을 미치지 못하고 있었다. 반면 직장근무자는 고객지향성만이 유의미한 영향 관계를 보여 근무형태에 따라 차이가 있음이 발견되었다. 재택근무자들에게 있어 서비스수행능력에 HRD/교육이 유일하게 영향을 미치는 요인으로 나타난 것은 상대적으로 팀장으로부터 실시간으로 즉각적으로 상담과 관련된 지식이나 노하우를 공유할 수 있는 기회가 적기 때문인 것으로 풀이된다. <표 6>은 서비스수행능력에 영향을 미치는 서비스풍토 구성요인의 회귀분석결과를 제시한 것이다.

**〈표 6〉 조직유효성에 대한 서비스풍토 회귀분석 결과**

독립 변수	직무만족		조직몰입		서비스수행능력	
	재택 근무 (N=99)	직장 근무 (N=199)	재택 근무 (N=99)	직장 근무 (N=199)	재택 근무 (N=99)	직장 근무 (N=199)
고객 지향성	-.081	.213 **	.046	.094	-.162	.211 *
고객 피드백	.224	-.037	.248	.050	.096	.192
관리 실천	.058	.221 *	.172	.316 **	.212	-.014
HRD/교육	.284	.154 *	.181	.195 **	.312 *	-.005

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



## 5. 결과 요약 및 논의

본 연구는 최근 국내에서 급속하게 확산되고 있는 조직변화의 단면으로 부상하고 있는 스마트워크의 필요성과 활성화에 대한 논의를 본격화하는데 있어 기본 방향을 제시하는데 목적이 있었다.

분석결과, 본 연구에서 설정한 가설 1과 가설 2를 통해 규명한 바와 같이 콜센터 상담사들의 서비스품질에 대한 인식은 조직몰입과 직무만족과 매우 밀접한 상관관계를 보이고 있었으며 고객에게 제공되는 서비스수행능력을 높이는 데도 영향을 미치고 있었다. 다만 서비스품질 구성 요인과 서비스수행능력의 관계와 관련해서는 근무형태별로 차이를 보이고 있었는데, 재택근무 상담사들에게 있어 HRD/교육은 조직몰입이나 직무만족과 같은 직무태도만이 아니라 서비스수행능력에 대해서도 유의미한 설명 변수로 나타났다. 이같은 결과는 재택근무자들은 상대적으로 조직내 정보 공유나 활동에 소외될 가능성이 높으므로 정기적인 교육을 통해 그들의 존재 가치와 조직의 일원임을 깨닫게 하는 활동이 병행되어야 함을 보여주는 결과로 해석된다.

또한 재택근무 상담사들이 직장근무 상담사들에 비해 높은 서비스품질과 조직몰입, 직무만족, 서비스수행능력에 대한 인식이 높은 것으로 나타났다. 즉 재택근무 상담사들이 직장근무 상담사들에 비해 높은 직무태도를 보여 가설 3은 지지되었다. 이와 같은 결과는 Hill et al(2010)이 IBM사를 대상으로 한 스마트워크 근로자의 경우 미국만이 아니라 세계적으로 직장근무 근로자들에 비해 만족도가 높았으며 일과 가정생활의 갈등을 감소시키고 있다는 연구결과[28]나 우리나라 통계청 재택근무 사례[6]를 뒷받침한다고 할 수 있다. 흔히 어떤 집단에 속해 있는 사람들보다 그 집단에 들어가고자 하는 사람들이 소속되고자 하는 집단의 규준과 상징에 더욱 몰입하는 경향을 보이게 된다. 이와 같은 경향은 정서적 관여나 조직에 대한 일치감을 높이고 조직성공에 기여하는 긍정적인 효과로 나타나게 된다. 현재 재택근무를 하고 있는 근로자들은 수많은 지원자 중에서 여러 요건을 두루 충족하고 있는 자들로 구성되는 경우가 많다. 연구결과에서 보여지듯 스마트워크 근로자의 직무태도 및 서비스품질에 대한 만족도가 높은 것은 선별된 사람만큼 조직에 대한 정서적 관여와 일치감이 높기 때문인 것으로 해석해 볼 수 있다.

이와 같은 결과는 현재 재택근무를 하고 있는 상담사들을 대상으로 한 심층면접 결과에서도 읽을 수 있었다. 재택근무와 직장근무를 선택하게 된다면 지속적으로 재택근무를 희망한다는 의견을 피력하고 있었다. 이는 스마트워크의 장점으로 언급되는 출퇴근 시간을 절약함으로써 육아와 가사를 병행할 수 있으며, 근무시간의 탄력적 활용이 가능하기 때문으로 설명하고 있었다. 이러한 점들이 재택근무를 함으로써 가정과 직장이 분리되지 않는다면 동료와 함께 하지 못하는 데서 오는 사회적 고립감과 상호작용의 부재 등과 같은 단점을 상회하고 있는 것으로 풀이된다.

본 심층면접 결과에서도 나타나듯이 여성들에게 스마트워크가 매력적인 대안이 될 수 있는 것은 직업 노동과 가사 노동이라는 두 가지 책임을 병행할 수 있다는 점으로 집약된다. 우리나라는 양육시설 등과 같이 사회적 지원이 부족하므로 양육기간 동안에는 취업이 어려우며, 양육 후에는 노동시장에 재진입하는데 한계가 있다. 스마트워크는 정부의 출산 장려정책에 부응하는 동시에 노동시장의 유연성을 확보할 수 있다는 차원에서 상당 부분 효과가 있는 것으로 보여진다.

그럼에도 불구하고 스마트워크를 본격적으로 활성화하기 위해서는 다음과 같은 몇 가지 점이 뒤따라야 한다. 첫째, 스마트워크가 공무원을 위시한 정부 주도의 사업이 아니라 민간분야로 널리 확산되기 위해서는 스마트워크 근무자를 일정 비율 확보하고 있는 기업에 대해 세제 혜택과 같은 실질적인 지원이 뒤따라야 할 것이다. 스마트워크 근무자 비율에 따라 다양한 혜택을 지원하는 방안 등에 대해 심도깊은 논의가 필요할 것으로 판단된다.

둘째, 심층면접 결과 스마트워크 근무를 하고 있는 상담사들은 현재 2교대로 근무를 하고 있다는 의견을 피력하고 있었다. 이로 인해 특정 시간에는 육아나 가사와 본연의 업무가 과중되면서 오히려 직장근무를 할 때에 비해 노동강도를 더 강하게 인식하고 있었다. 이를 위해 3교대나 4교대 근무를 도입, 실시하는 방안도 검토해 볼 필요가 있을 것으로 판단된다.

셋째, 현재 스마트워크 근무를 하고 있는 상담사들이 가장 크게 불만을 표시하는 요인으로 지적되는 성과 평가 및 관리 측면도 검토되어야 한다. 스마트워크를 하면 부서장이나 동료에게 성과를 달성하는 과정을 보여주지 못하므로 평가시 태도 점수를 높게 받기 어렵고 평가 절하된다는 우려가 제기되고 있으며[16] 실제로 스마트워

크 근로자 스스로도 인식하고 있었다. 이를 불식시키기 위해 성과 중심의 조직 운영이 문화로 정착되어야 하며 최고 경영층의 지원이 뒤따라야 한다.

넷째, 조직 차원의 뒷받침이 전제되어야 한다. 최첨단 IT 환경 등을 구축하고 있음에도 불구하고 우리나라에서 스마트워크가 확산되지 못하는 이유는 스마트워크에 대한 부정적인 인식에서 기인하는 바 크다. 업무공간을 벗어난 상태에서 근무하는 것에 대해 직원과 관리자 모두 편향된 시각을 갖고 있으므로 이를 해소하기 위한 방안이 마련되어야 한다[1].

하지만 본 연구는 다음과 같은 점에서 몇 가지 한계를 지니고 있다. 첫째, 스마트워크의 활성화를 위한 정책적 논의에 있어 상담사들만을 대상으로 서베이 및 심층면접을 실시함으로써 조직 차원에서 지원되어야 할 내용과 개인의 인사와 평가와 관련된 내용으로 의견이 집중되고 있었다. 이 때문에 국가나 사회적 차원에서 논의되어야 할 제도나 정보보안, 인프라 구축 등과 같은 점을 경험적으로 검증하지 못했다.

둘째, 본 연구는 인바운드에 의한 정보제공 서비스를 제공하는 기업에서 운영하고 있는 콜센터만을 대상으로 진행되었다. 따라서 우리나라 콜센터 전반을 대표하는 상담사들로 보기에는 일정 부분 무리가 따를 수 있다. 향후에는 다양한 산업에 걸쳐 근무하고 있는 스마트워크 근로자들을 포함시킴으로써 산업간 차이를 비교하는 것도 필요하다.

셋째, 본 연구에서는 스마트워크를 정의함에 있어 직장근무와 대비하여 가정에서 근무하는 재택근무에 한정되는 개념으로 사용하였다. 스마트워크는 정의하기에 따라 근무장소 유연성(workplace flexibility), 즉 사무실이 아닌 곳에서 업무를 수행하는 것만이 아니라 근무일정 유연성(schedule flexibility), 즉 시차를 달리한 근무시간 조정 등의 형태도 포함한다고 할 때 스마트워크 유형에 따라서도 직무태도나 조직행동에 차이를 보일 수 있다. 향후 연구에서는 스마트워크 유형을 세분화하여 살펴볼 필요성이 있다.

넷째, 우리나라 조직 생활의 특성을 반영하는 요인에 대해서도 검토되어야 한다. 즉 회식이나 연술, 또래 모임 등과 같이 업무외적으로 이루어지는 조직 구성원들간의 문화 측면의 중요성도 고려되어야 할 것이다. 조직문화는 조직 연구에 있어 중요한 분야이며, 조직 전체의 문화적인 특성, 조직내 하위 문화에 대한 이해가 필수적이다[11].

스마트워크를 둘러싼 연구에 조직문화의 특성이 반드시 고려되어야 하는 것도 상사관계나 동료관계에 의한 사회적 상호작용의 영향을 전혀 배제할 수 없기 때문이다.

하지만 본 연구는 콜센터 상담사들이 생각하는 조직에 대한 애착심이나 풍토, 서비스수행과의 관계를 설명하고자 하는 연구는 찾아보기 힘들다는 점에서, 또한 재택근무를 실시하고 있는 콜센터가 많지 않은 상황을 고려해 볼 때 일차적인 의의가 있다고 판단된다.

## 참 고 문 헌

- [1] 강여진, 정재화(1997). 원격근무 도입을 위한 공무원의 인식 조사: 중앙부처 공무원의 인식을 중심으로. 한국행정연구, 16(2), 97-127.
- [2] 박원섭(1995). 고객만족을 위한 은행 서비스의 품질과 인적 서비스 수행을 위한 조직 요인. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 8(1), 15-31.
- [3] 김의숙(1998). 재택근로와 가족자원경영의 과제. 한국가족자원경영학회지, 2(2), 83-92.
- [4] 김효근, 정선태(2005). 호텔 조직내 커뮤니케이션이 호텔 종사원의 직무만족에 미치는 영향. 관광연구저널, 19(1), 17-29.
- [5] 남우근(2009). 콜센터 텔레마케터 여성 비정규 노동자의 노동 실태. 비정규노동 74호, 117-131.
- [6] 양문희, 배정근(2009). 재택근무에 대한 태도에 영향을 미치는 요인 연구: 특허청 심사관 재택근무 의식 조사를 중심으로. 커뮤니케이션학 연구, 17(2), 97-112.
- [7] 오선균(2010). 사회복지기관의 리더-구성원 교환관계(LMX)가 조직성과에 미치는 영향: 조직신뢰의 매개효과와 조직풍토의 조절효과를 중심으로. 충북: 청주대학교 박사학위논문.
- [8] 오인수, 김광현, Darnold, T. C., 황종오, 유태용, 박영아, 박량희(2007). 직무만족, 조직몰입, 성과, 이직의도 간의 관련성: 문헌고찰 및 메타분석. 인사·조직연구, 15(4), 43-86.
- [9] 이성기(2010). 기업의 원격근무 실태와 그 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. 서울: 숭실대학교 박사학위논문.
- [10] 이에련(2009). 저출산시대의 재택근무 활성화 방안에 관한 연구. 한국여성교양학회지, 18, 21-47.
- [11] 장용선, 문형구(2008). 조직문화연구의 동향과 과제.

- 인사조직연구, 16(1), 65-114.
- [12] 조국현(2011). 워크스마트 실천전략 연구. SERI 연구보고서, 삼성경제연구소.
- [13] 최찬순(2011). 기업의 사회적 책임 활동의 내부 효과 연구. 서울: 한양대학교 박사학위논문.
- [14] 탁진국, 정성모(2000). 서비스품질의 선행 변인과 결과 변인에 관한 연구. 한국심리학회지: 산업 및 조직, 13(2), 91-101.
- [15] 한국정보화진흥원(2009). IT기반 원격근무 재조명과 정책 이슈. IT & Future Strategy, 7.
- [16] Abdel-Wahab, G. A. (2007). Employee's attitude towards telecommuting: An empirical investigation in the Egyptian governorate of Dakahlia. Behavior & Information Technology, 26(5), 367-375.
- [17] Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology, 63(1), 1-18.
- [18] Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. Academy of Management Review, 14, 2-30.
- [19] Bailey, E., & Kurland, B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. Journal of Organizational Behavior, 23, 383-400.
- [20] Christen, M., Iyer, G., & Soberman, D. (2006). Job satisfaction, job performance, and effort: A reexamination using agency theory. Journal of Marketing, 70(1), 137-150.
- [21] Cronin, J. J. Jr., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. Journal of Marketing, 56(3), 55-68.
- [22] Cronin, J. J. Jr., & Taylor, S. A. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance based and perceptions minus expectations measurement of service quality. Journal of Marketing, 58(1), 125-131.
- [23] Dean, A. M. (2004). Links between organisational and customer variables in service delivery. International Journal of Service Industry Management, 15(4), 332-350.
- [24] Feldman, D. C., Doerpinhaus, H. I., Turnley, W. H. (1994). Managing temporary workers: A permanent HRM challenge. Organizational Dynamics, 23, 49-63.
- [25] Galovan, A., Fackrell, T., Buswell, L., Jones, B. L., Hill, E. J., & Carroll, S. J. (2010). The work-family interface in the United States and Singapore: Conflict across cultures. Journal of Family Psychology, 24(5), 646-656.
- [26] Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2007). Which telework? Defining and testing a taxonomy of technology-mediated work at a distance. Social Science Computer Review, 25(1), 27-47.
- [27] Grebner, S., Semmer, N. K., Lo Faso, L., Gut, S., Kalin, W. & Elfering, A. (2003). Working conditions, well-being, and job-related attitudes among call center agents. European Journal of Work and Organizational Psychology, 12(4), 341-365.
- [28] Hill, E. J., Erickson, J. J., Homes, E. K., & Ferris, M. (2010). Workplace flexibility, work hours, and work-life conflict: Finding an extra day or two. Journal of Family Psychology, 24(3), 349-358.
- [29] Little, M. M., & Dean, A. M. (2006). Links between service climate, employee commitment and employee's service quality capability. Managing Service Quality, 16(5), 460-476.
- [30] Lux, D., Jex, S., & Hansen, C. (1996). Factors influencing employee perceptions of customer service climate. Journal of Market-Focused Management, 1(1), 65-86.
- [31] Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. Journal of Organizational Behavior, 13, 103-123.
- [32] Malhotra, N., & Mukherjee, A. (2004). The relative influence of organizational commitment and job satisfaction on service quality of customer contact employees in banking call centres. Journal of Services Marketing, 18(3), 162-174.
- [33] Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations:

Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-552.

[34] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.

[35] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multi-item scale for measuring consumer perception of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 16-17.

[36] Schlesinger, L. A., & Zornitsky, J. (1991). Job satisfaction, service capability and customer satisfaction: An examination of linkages and management implications. *Human Resource Planning*, 14(2), 141-149.

[37] Schneider, B., & Bowen, D. (1995). Employee and customer perceptions of service in bank: Replication and extension. *Journal of Applied Psychology*, 70, 423-433.

[38] Schnieder, B., Wheeler, J. K., & Cox, J. F. (1992). A passion for service: Using content analysis to explicate service climate themes. *Journal of Applied Psychology*, 77(5), 705-716.

[39] Schneider, B., White, S. S., & Paul, M. C. (1998). Linking service climate and customer perceptions of service quality: Test of a causal model. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 150-163.

[40] Sinclair, R. R., Martin, J. E., & Michael, R. P. (1999). Full-time and part-time subgroup differences in job attitudes and demographic characteristics. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 337-357.

[41] Singh, J. (2000). Performance productivity and quality of frontline employees in service organizations. *Journal of Marketing*, 64(2), 15-34.

[42] Taylor, P., & Bain, P. (1999). An assembly line in the head: Work and employee relations in the call centre. *Industrial Relations Journal*, 30(2), 101-117.

### 주 시 각



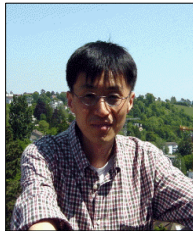
- 1988년 국민대학교 행정학과 (행정학 학사)
- 2003년 헬싱키 경영대학원 MBA(경영학 석사)
- 2012년 한양대학교 경영컨설팅학과 인사/조직 전공(경영학 박사과정 수료)
- 1979년~kt 기술, 마케팅, 경영전략
- 현재 ktcs 집행임원
- 관심분야 : 대중소기업동반성장전략, HRM, 기술경영정책
- E-Mail: choosg@paran.com, choosg@ktcs.co.kr

### 전 상 길



- 1987년 고려대학교 경영학과 (경영학 학사)
- 1989년 고려대학교 경영학과 인사/조직 전공(경영학 석사)
- 1993년 고려대학교 경영학과 인사/조직 전공(경영학 박사)
- 1995~현재 한양대학교 ERICA 캠퍼스 경영학부 교수
- 관심분야: HRM, 리더십, 기업문화, 창의성과 혁신, 기술혁신 및 정책
- E-Mail: sgjeon@hanyang.ac.kr

### 손 영 곤



- 1990년 한양대학교 신문방송학과 (문학사)
- 1992년 한양대학교 신문방송학과 신문방송학 전공(문학 석사)
- 2007년 한양대학교 광고홍보학과 광고 전공(박사과정 수료)
- 1995~한국갤럽, LG생활건강, ktcs
- 관심분야: 조직커뮤니케이션, 연구방법론
- E-Mail: noesis4@naver.com