

# 콜센터 상담사들의 개인특성과 조직후원인식이 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향

노현우\*, 한경일\*\*

안양대학교 대학원 경영학과 박사수로\*, 안양대학교 경영학과 교수\*\*

## Effects of The Call Center Counselors' Personal Characteristics and Perceived Organizational Support on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior

Hyun-Woo Noh\*, Kyung-Il Han\*\*

Doctor Completion of Business Administration, Graduate School of Anyang University\*

The Professor of Business Administration, Anyang University\*\*

**요약** 본 연구는 콜센터의 상담사들을 대상으로 이들의 개인특성과 조직후원인식이 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향을 확인하고자 하였다. 이를 위하여 서울지역 콜센터 상담원 290명을 대상으로 설문분석을 실시한 결과, 감성지능을 제외하고 자아존중감, 자기효능감 모두 조직몰입에 정(+)적 영향이 있으며, 조직시민행동에 대해서는 세 가지 변인이 모두 정(+)적 영향이 있음을 확인하였다. 또한 자아존중감과 조직몰입, 조직시민행동간에 조직후원인식이 완전매개하며, 자기효능감과 조직몰입, 조직시민행동간에 조직후원인식이 부분매개함을 확인할 수 있었다. 본 연구의 결과는 향후 기업의 콜센터들이 상담사들을 위해 어떤 처우를 하는 것이 개인과 조직 모두를 발전시킬 수 있는지에 대한 단서를 제공하게 되는 계기가 될 것으로 기대한다.

**주제어** : 감성지능, 자아존중감, 자기효능감, 조직후원인식, 조직몰입, 조직시민행동

**Abstract** This study is to establish the effect of the call center counselors' personal characteristics and perceive organizational support(POS) on their organizational commitment and organizational citizenship behavior(OCB), through survey targeting 290 call center counselors in Seoul. Accordance with these conclusions, Self-esteem, Self-efficacy except Emotional Intelligence were positive(+) influence on Organizational Commitment, and Emotional Intelligence, Self-esteem, Self-efficacy were positive(+) influence on OCB. Also Self-esteem and Organizational Commitment, OCB were full mediation on POS And Self-efficacy and Organizational Commitment, OCB were part mediation on POS. This result implies call center needs the approach method and different perspectives to increase the degree of call center counselors' organizational commitment.

**Key Words** : Emotional Intelligence, Self-esteem, Self-efficacy, Perceived Organizational Support(POS), Organizational commitment, Organizational Citizenship Behavior(OCB)

Received 13 June 2013, Revised 2 July 2013

Accepted 20 July 2013

Corresponding Author : Kyung-Il Han(Anyang University  
Professor of Business Administration)

Email: kihan@anyang.ac.kr

ISSN: 1738-1916

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

## 1. 서론

심화되는 기업 간의 경쟁, 소비자들의 다양한 니즈 증대와 함께 서비스 산업의 발전은 모든 것들을 경쟁을 이기기 위한 도구로 활용하려는 경향을 강화시켰고, 그 과정에서 고객을 응대하는 서비스산업 종사자들의 감정의 상품화를 통한 다양한 부작용이 보고되면서 감정노동은 주목받게 되었다. 감정노동은 “상대방에게 적절한 마음 상태를 가져다주기 위해서 외형적으로 유지되어야 하는 억제되거나 조절된 감정을 요구하는 노동”이라고 정의된다[1]. 많은 업종들이 감정노동에 노출되어 있는 상황에서 고객접점에서 발생하는 감정노동은 고객관계 관리의 중요한 부분으로 인식되고 있다. 본 연구에서 관심을 갖고 있는 콜센터는 특히 고객이 기업과 상호작용하는 대표적인 서비스 접점으로 그 중요성이 더욱 증가되고 있다. 콜센터는 고객에게 정보를 제공하고 고객 불평을 처리할 뿐 아니라 서비스품질 향상, 고객만족, 고객유지, 판촉활동 등을 통해 기업수익의 증가에 공헌하고 있다[2]. 하지만 고객요구가 콜센터로 집중되면서 콜센터는 고객과 잘못된 커뮤니케이션이 가장 많이 발생하는 채널이며[3], 콜센터와 같이 사람 집약적인 조직에서는 상담사 관리가 조직의 성공을 결정한다는 보고[4]는 콜센터 상담사들이 기업과 고객을 연결하는 대표적인 경계 담당자(boundary spanners)로서 매우 중요한 역할을 하지만 빈번한 감정노동에 노출되어 있음을 알 수 있다.

콜센터 직무의 가장 큰 특징은 그 직무의 중심에 콜센터 상담사와 고객의 비대면적 상호작용을 들 수 있다. 즉, 콜센터 상담사는 조직의 경계에 위치하며 경계 연결자의 역할을 수행하기 때문에 콜센터 상담사는 고객에게 있어 기업이며, 기업의 입장에서는 고객과의 연결자인 것이다. 따라서 콜센터 상담사는 기업과 고객을 연결하는 접점에 위치할 뿐 아니라 고객만족을 위한 열쇠를 가지고 있기 때문에 우수한 고객 서비스 제공을 목표로 하는 기업들은 먼저 내부고객인 콜센터 상담사를 만족시키고, 이들이 가지고 있는 애로 사항들을 먼저 해결하려는 노력을 통하여 기업 경쟁력을 확보할 수 있다[5].

콜센터는 음성을 통해 고객과 일대일로 상호작용하는 서비스 접점으로 콜센터의 상담사는 고객과 상호작용을 하는 동안 회사가 정한 응대 스크립트대로 특정 감정을 표현하거나 조직이 원하는 감정규칙을 준수해야 하는 업

무 특성을 보인다. 따라서 콜센터 상담사들은 업무에 임할 때 자신의 감정보다는 조직에서 요구하는 감정을 표현하도록 강요받고 있어 많은 스트레스에 노출되고 있을 뿐 아니라 이런 이유로 이직률이 매우 높은 업종으로 분류되고 있다. 상담사들의 이직으로 인한 신규 충원은 기업의 입장에서 부담이 될 뿐 아니라 기업 경쟁력 확보를 저해하는 요소로 작용하고 있다. 기존 콜센터에 대한 연구들은 주로 콜센터 성과 지표나 고객 관점에서의 만족도, 서비스 품질에 치중한 것에 반하여 본 연구에서는 콜센터 상담사들의 개인특성들이 조직몰입과 조직시민행동에 어떤 영향을 미치는지를 확인함으로써 콜센터 직원의 선발, 교육에 활용할 수 있는 다양한 단서를 찾고자 하였다. 본 연구의 결과는 향후 기업의 콜센터들이 상담사들을 위해 어떤 처우를 하는 것이 개인과 조직 모두를 발전시킬 수 있을지에 대한 단서를 제공하게 되는 계기가 될 것으로 기대한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 상담사들의 개인특성에 관한 연구

콜센터 상담사들의 직무와 직무로 인해 발생할 수 있는 감정노동에 영향을 미칠 것으로 기대되는 감성지능, 자아존중감, 자기효능감을 개인특성으로 정의하여 이 요인들이 상담사들의 조직몰입 정도와 조직시민행동에 어떤 영향을 미칠 것인지를 분석하고자 하였다. 특히 콜센터의 후원에 대한 상담사들의 조직후원인식이 이들 관계에 어떤 영향을 미치는지를 함께 조사함으로써 개인과 조직의 적합성을 고찰하고자 하였다.

#### 2.1.1 감성지능

개인의 감성이 조직 내에서 중요한 화두로 대두되면서 감성지능은 Salovey & Mayer가 처음으로 ‘Emotional Intelligence’라는 용어를 사용하면서 부각되기 시작하여 Goleman에 의해 체계화되었다. Salovey & Mayer는 감성지능을 자신과 타인의 정서 및 감정을 정확히 인지하고, 표현하며, 이해하고, 평가하고, 조절할 줄 아는 능력으로 정의하였으며, Goleman은 감성지능이 신체, 정신건강 뿐만 아니라 직무성과 및 직무성취까지도 영향을 미친다고 주장하였다[6][7]. 한편 Wong & Law에 따르면

감성지능을 자신의 감정을 인식하는 능력, 다른 사람들의 감정을 인식하는 능력, 자신의 감정을 통제하고 조절할 수 있는 능력, 그리고 스스로의 감정을 이용할 수 있는 능력으로 분류할 수 있다고 하였다[8]. 결국 감성지능은 계획한 목표를 성취하기 위해 자신과 타인의 정서를 인식 또는 인지하고, 이를 조절하는 개인의 능력으로 정의할 수 있다[9]. 콜센터 상담사들의 감성지능의 정도는 원활한 업무수행에 상당히 영향을 미칠 것으로 기대할 수 있는데, 특히 감성지능이 높은 사람들은 이타적인 행동, 자발적 행동 그리고 종사자들의 직무성과와 직무태도 및 조직시민행동 등에 영향을 미친다는 선행연구들 [10][8]을 미루어 볼 때 감성지능은 조직몰입과 조직시민행동의 선행변수로서 작용할 수 있는 가능성을 제기할 수 있을 것이다.

### 2.1.2 자아존중감

자아존중감은 사람이 살아가는데 가장 많이 영향을 미치는 것으로[11] 인간의 행동을 다루는 분야에서 가장 많이 사용되는 개념일 뿐 아니라 개인이 자기 자신에 대해 갖고 있는 태도로 자아에 대한 평가적인 요소가 강조된 개념이다[12]. 또한 자아존중감이란 개인의 자기 가치와 수용정도를 포함한 자신에 대한 감정으로 표현할 수 있으며 자아개념과 연계된 개인의 가치와 재능에 대한 긍정적 자기평가를 의미한다[13]. Reasoner의 연구에서는 자아존중감이 높은 사람은 자기 자신과 타인을 잘 수용하며 주위 환경이나 사회적 관계에서 안정감과 소속감을 느끼며 성취감이 높은 반면, 자아존중감이 낮은 사람은 실패를 두려워하여 모험하는 일이 적고 타인에 대한 의존심이 높아 스스로 문제를 해결해 나가지 못한다고 보고하였다[14]. 위의 결과로 볼 때 콜센터 상담사들의 자아존중감 정도는 감정노동에 노출된 상황에서 원활한 업무수행과 관련하여 중요한 요인으로 작용할 가능성이 높을 것으로 기대한다.

### 2.1.3 자기효능감

자기효능감은 성과 측면의 개선을 위한 동기부여와 자기증진을 위한 방안으로 많이 연구가 되어 왔다. 자기효능감은 Bandura의 사회인지이론에서 발전된 것으로 그에 의하면 개인은 자기효능감에 의해서 과거에 수행했던 일의 성공과 실패를 평가하고 자신의 목표와 행동계

획을 세우게 된다고 하였다[15]. Schunk는 자기효능감을 애매하고 예상할 수 없어 긴장되는 요소가 많이 포함되어 있는 구체적인 상황을 다루는데 요구되는 행동에 있어서 그것을 얼마나 잘 조직하고 수행할 수 있는가에 대한 판단이라고 정의하였다[16]. 또한 Wood et al.은 자기효능감을 자신의 전체적인 수행능력에 대한 믿음으로부터 초래되는 것으로서 과제상황을 다루기 위하여 요구되는 특별한 행동을 수행하는 자신의 능력에 대한 개인적인 평가라고 정의하였다[17]. 이와 같이 선행연구들을 감안하여 볼 때 감정노동을 하는 콜센터 상담사들은 특수한 상황에서도 고객의 요구를 정당한 것으로 받아들여야 한다는 인식 때문에 매 순간 자기 절제와 통제의 능력이 요구되며 이러한 상황에서 필요한 것 중의 하나가 바로 자기효능감으로 볼 수 있다.

## 2.2 조직후원인식에 대한 연구

조직후원인식에 관한 기본적인 개념은 Blau의 사회적 교환이론(social exchange theory)에 기반하고 있다[18]. Wayne et al.에 의하면 사회적 교환이론적인 측면에서 볼 때 조직이 구성원을 배려하고 관심을 가지고 있다는 구성원들의 지각은 조직이 구성원들의 바람직한 태도와 행동에 대하여 보상과 인정 등의 방법으로 교환의 의무를 이행할 것이라는 구성원의 신뢰를 강화한다고 보고하였다[19]. 이런 관점에서 볼 때 조직후원인식은 조직이 구성원의 공헌을 가치 있게 생각하며, 조직이 구성원의 복지를 위하여 관심을 보이는 정도에 대해 구성원들이 총체적으로 형성하는 믿음이라고 정의할 수 있다. 이들에 따르면 구성원이 조직으로부터 칭찬과 인정을 받게 되면 조직후원인식은 증가하게 되고, 이는 구성원을 조직에 몰입하게 함으로써 참여와 작업성과에 긍정적인 효과를 지니게 된다고 하였다[20].

## 2.3 조직몰입에 대한 연구

조직몰입에 대한 선행연구들을 살펴보면 먼저 Steers는 조직몰입을 조직 내에서 구성원들이 형성할 수 있는 중요한 태도로 조직을 위해 노력하는 의사, 구성원으로 남아 있으려는 강한 욕구, 그리고 조직의 목표와 가치에 대한 강한 신뢰와 수용이라고 하였으며[21] O'Reilly & Chatman은 조직몰입을 구성원이 조직에 대해 감정적으로 애착을 갖고 조직과의 일체감을 갖는 현상이라고 정

의하였다[22]. 또한 Allen & Meyer는 조직몰입을 조직구성원이 조직에 감정적으로 애착을 가지고 조직구성원으로서의 신분을 유지하려는 강한 바람, 개인적인 지속적 투자, 조직에 대한 충성심을 갖고 의무를 성심성의껏 수행하려는 내적인 가치관으로 정의하였다[23]. Angle & Perry에 따르면 조직몰입은 직무만족과 함께 개인의 조직에 대한 성향 또는 태도를 나타내고 이해하는 개념으로서, 직무만족을 개인의 단기적 욕구충족으로 본다면 조직몰입은 개인의 장기적인 목표와 요구를 지속적으로 충족할 수 있다는 기대의 표시라 주장하였다[24].

### 2.4 조직시민행동에 대한 연구

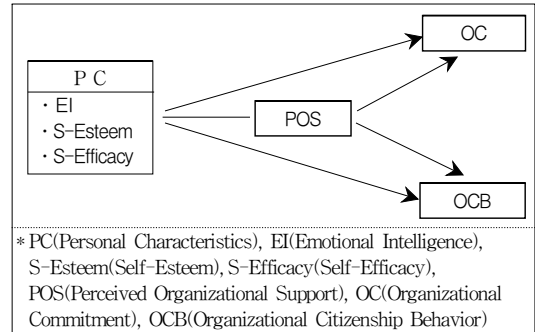
조직시민이란 조직 구성원이 공식적으로 기대되는 행동외의 비공식적 기여를 설명하기 위해 Organ & Ryan이 제안한 용어이다[25]. 선행연구에 따르면 조직시민행동이란 조직 구성원이 의무적인 일도 아니고 보상도 없지만 자신이 속한 조직의 발전을 위해 자발적으로 수행하는 부수적인 행동 등을 의미한다[26][27]. 이들에 따르면 조직시민행동이란 조직 구성원이 해야만 하는 공식적 업무와는 무관하게 자유재량에 의해서 행해지며 그것이 다른 사람들과 조직에 도움이 되는 행동을 의미한다. 또한 조직시민행동은 공식적 역할의무를 통해서도 강제하지 못하고 계약을 통한 보상의 보장을 통해서도 유도해 낼 수 없지만 조직에 혜택이 되는 행동과 제스처를 총칭하는 일차적 개념 정도로 이해되고 있다[28][26]. 조직시민행동에 대해 Mackenzie et al.은 조직시민행동을 이타주의(altruism), 배려 행동(courtesy), 신사적 행동(sportsmanship), 시민 덕목(civic virtue)의 4가지 차원으로 구성되는 개념이라고 주장하였다[29].

## 3. 연구의 설계

### 3.1 연구모형

본 연구는 콜센터 상담사들의 개인특성이 콜센터의 상황요인에 대한 인식을 통해 조직유효성에 미치는 영향을 검증하고자 하였다. 콜센터 상담사들의 조직유효성과 관련한 변수로 조직몰입과 조직시민행동을 선정하였으며, 선행요인으로는 콜센터 상담사들의 직무에 영향을 미칠 것으로 기대되는 개인특성들을 선행변인으로 하고,

콜센터가 상담사들에게 지원하는 상황요인이 매개할 것이라는 가정으로 아래 [Fig. 1]과 같은 연구모형을 설정하였다.



[Fig. 1] Research Model

### 3.2 가설설정

#### 3.2.1 개인특성과 조직몰입, 조직시민행동 각각에 대한 직접효과

손호중은 감성지능 중 자기인식과 자기통제, 동기부여가 조직몰입에 영향을 미친다고 보고하였다[30]. Isen et al.은 감성지능이 높은 조직구성원은 조직의 목표를 증진시키기 위한 역할 외 행동과 자발적인 참여 및 헌신의 의지가 높기 때문에 조직시민행동을 많이 하게 되고, 이러한 긍정적인 경험과 분위기 지각은 타 구성원들에게도 긍정적인 영향을 미치게 된다고 하였다[31]. 위와 같은 선행연구들을 근거로 다음과 같은 가설을 수립하였다.

가설1-1: 콜센터 상담사들의 높은 감성지능은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설1-2: 콜센터 상담사들의 높은 감성지능은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

Bandura의 주장처럼 사회인지론적 관점에서 볼 때 자아존중감이 높은 사람은 자기능력에 대한 확신이 높기 때문에 중요한 사건에 대해 통제력을 행사하며 실패를 경험할 때도 현명하게 대처하여 어려운 상황들을 잘 극복할 수 있을 뿐 아니라[32], Parker의 연구에서처럼 자아존중감의 긍정적인 영향은 직무시간이나 직무과다에 관계없이 목표달성을 위해 노력하고 불공정하고 위협적

인 의사결정과정에서도 합리적인 수단을 동원하여 문제를 해결한다는 결과들[33] 뿐 때 콜센터 상담사들이 인지하는 자아존중감의 정도는 그들의 조직몰입이나 조직시민행동 정도에 정적인 영향을 미칠 가능성이 높을 것으로 기대하여 다음과 같은 가설을 수립하였다.

*가설2-1: 콜센터 상담사들의 높은 자아존중감은 조직몰입에 정(+)*의 영향을 미칠 것이다.

*가설2-2: 콜센터 상담사들의 높은 자아존중감은 조직시민행동에 정(+)*의 영향을 미칠 것이다.

Bandura는 자기효능감이 목표나 성과 기준의 설정 수준, 노력의 투입 정도, 어려움을 극복하려는 노력 정도 및 의지 등에 정(+)

적인 영향을 미친다고 보고하였다 [34][35]. 또한 Bandura & Wood, Earley & Lituchy, Lee & Bobko 등은 그들의 연구에서 자기효능감이 개인의 직무 성과에 긍정적인 영향을 미친다고 보고하였으며 [36][37][38], 이와 일관되게 Sadri & Robertson의 연구에서도 강한 자기효능감이 직무 성과를 향상시킨다고 보고하였다[39]. 이에 콜센터 상담사들의 자기효능감 정도는 콜센터 조직에 대한 몰입이나 콜센터 발전을 위한 조직시민행동에 정(+)적인 영향을 미칠 가능성이 높다는 판단으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

*가설3-1: 콜센터 상담사들의 높은 자기효능감은 조직몰입에 정(+)*의 영향을 미칠 것이다.

*가설3-2: 콜센터 상담사들의 높은 자기효능감은 조직시민행동에 정(+)*의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2.2 개인특성과 조직몰입, 조직시민행동 각각에 대한 조직후원인식의 매개효과

조직구성원들은 조직으로부터 지원받고 있거나 배려되고 있다고 지각할 경우 지원에 대한 보답으로 조직에 대해 몰입하며 훌륭한 성과와 조직시민행동으로 보답하려 한다[40]. 아울러 조직으로부터 지원을 받고 있다고 느끼는 종업원들이 조직으로부터 지원을 덜 받고 있다고 느끼는 종업원들보다 더 강한 조직몰입을 형성하는 경향이 있으며[41], 높은 수준의 조직후원인식을 느끼는 구성원들은 호혜성의 원칙에 따라 자신이 조직으로부터 받은

후원에 상응하는 보답을 하려하고 이는 곧 조직에 대한 몰입이나 높은 직무성과로 나타날 수 있다는 것이다[42]. 개인, 역할, 경력, 조직 특성과 조직몰입 간의 관계를 조직후원인식이 매개함을 실증 연구한 이계훈·황성훈의 연구[43] 등을 근거로 본 연구에서는 개인특성과 조직몰입, 조직시민행동 각각에 대하여 조직후원인식이 매개효과 있을 것으로 판단하여 다음과 같이 가설을 수립하였다.

*가설4-1: 콜센터 상담사들의 감성지능과 조직몰입 간을 조직후원인식이 매개할 것이다.*

*가설4-2: 콜센터 상담사들의 자아존중감과 조직몰입 간을 조직후원인식이 매개할 것이다.*

*가설4-3: 콜센터 상담사들의 자기효능감과 조직몰입 간을 조직후원인식이 매개할 것이다.*

*가설4-4: 콜센터 상담사들의 감성지능과 조직시민행동 간을 조직후원인식이 매개할 것이다.*

*가설4-5: 콜센터 상담사들의 자아존중감과 조직시민행동 간을 조직후원인식이 매개할 것이다.*

*가설4-6: 콜센터 상담사들의 자기효능감과 조직시민행동 간을 조직후원인식이 매개할 것이다.*

### 3.3 표본선정 및 자료수집

본 연구의 수행을 위해 서울 지역의 국민건강보험공단 상담 도급업체인 콜센터 조직의 상담사들을 대상으로 설문을 실시하였다. 설문은 2012년 10월 15일부터 10월 29일까지 콜센터 상담사들에게 본 연구의 목적을 충분히 전달한 내용과 함께 설문지를 전달하고 조사 목적, 설문 방법, 시행상의 유의사항에 대해 별도로 안내하는 방식을 채택하였다. 그리고 조사 대상자가 직접 설문지를 작성하도록 하고 작성된 설문지는 그 자리에서 바로 회수하는 방법으로 하였다. 그 결과, 총 321부를 배부하였고 319부(99.4%)가 회수되었으며, 불성실한 응답을 한 29부(9.1%)를 제외한 총 290부(90.9%)를 분석에 활용하였다.

### 3.4 연구방법

본 연구에서 활용한 척도는 다음과 같다. 감성지능은 Schutte et al.의 연구를 근거로 33문항을 리커트 7점 척도로[44], 자아존중감은 Rosenberg의 연구를 근거로 10

문항을 리커트 5점 척도로[45], 자기효능감은 Bandura의 연구를 근거로 24문항을 리커트 6점 척도로[15], 조직후원인식은 Eisenberger et al.의 연구를 근거로 17문항을 리커트 5점 척도로[41], 조직몰입은 Mowday et al.의 연구를 근거로 9문항을 리커트 7점 척도로[46], 조직시민행동은 Organ의 연구를 근거로 12문항을 7점 척도로[47] 측정하였다. 각 변수들의 척도차이 해소를 위해 z-score로 변환하여 분석에 임하였다.

분석도구로는 SPSS 18.0을 활용하여 빈도분석, 상관관계분석, 회귀분석, 다중회귀분석을 실시하였으며, AMOS 18.0을 활용하여 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis: CFA)을 실시하였다.

## 4. 실증분석결과

### 4.1 신뢰성 검증

본 연구에서 설정된 변수들이 내적 일관성을 유지하고 있는지를 검증하기 위해서 Cronbach's Alpha를 사용하여 신뢰성을 확인하였다. 검증결과, 변수들은 0.878 이상으로 만족할 만한 신뢰도를 보였다. 신뢰도 검토에 대해 Nunnally는 기초연구에서 Cronbach Alpha계수가 0.7 이상의 수치를 나타내야 한다는 주장에 따라[48], 모든 변수들을 채택하였다.

<Table 1> Internal consistency of the measured variable(Cronbach's  $\alpha$ )

variable name	question number	Cronbach's $\alpha$
EI	23	0.940
S-Esteem	8	0.881
S-Efficacy	15	0.889
POS	17	0.959
OC	6	0.937
OCB	9	0.878
Total	78	

### 4.2 타당성 검증

변수의 타당도를 검증하기 위해 측정변수들에 대한 확인적 요인분석 결과는 <Table 2>에 제시하였다. 김계수의 연구결과에 따라 각 요인들의 표준 적재치가 0.5 이

상으로 나타나 개념타당성(construct validity)이 확보되었으며 각 변수들의 분산추출지수 또한 감성지능(0.434), 자기효능감(0.403)을 제외하고는 모두 0.5 이상으로 나타나 수렴타당성(convergent validity)도 확보되었다. 감성지능, 자기효능감의 경우 상관계수의 제곱인 결정계수 값과의 비교를 통해 수렴타당성을 확인한 바 수렴타당성이 있는 것으로 확인되었다[49].

<Table 2> The analysis results for the validity of the measured variable

variable name	Construct Reliability	Variance extracted index
EI	0.945	0.434
S-Esteem	0.930	0.625
S-Efficacy	0.889	0.403
POS	0.964	0.610
OC	0.878	0.547
OCB	0.903	0.512

### 4.3 상관관계 분석

확인적 요인분석을 통해 확인된 변수의 각 요인들이 서로 어떤 관계와 방향성을 갖는지 알아보기 위한 상관관계 분석결과는 <Table 3>과 같다.

<Table 3> The analysis results of correlation

variable name	1	2	3	4	5	6
1. EI	(0.434)					
2. S-Esteem	0.542**	(0.625)				
3. S-Efficacy	0.611**	0.427**	(0.403)			
4. POS	0.074	0.180**	0.169**	(0.610)		
5. OC	0.076	0.187**	0.225**	0.769**	(0.547)	
6. OCB	0.397**	0.351**	0.430**	0.503**	0.446**	(0.512)
AVE	4.803	3.557	3.905	2.833	3.564	4.276
S.D	0.793	0.602	0.634	0.774	1.266	0.868

\* ( ) is variance extracted index value of CFA

### 4.4 가설 검증

#### 4.4.1 직접효과 검증

가설검증을 위해 회귀분석을 실시한 결과, 조직몰입에

대해 자아존중감( $\beta=.176, p<.01$ ), 자기효능감( $\beta=.220, p<.05$ )은 통계적으로 유의미한 정(+)적 영향이 있음을 확인할 수 있었다. 그러나 감성지능( $\beta=.074, p=.210$ )은 조직몰입에 대해 통계적으로 유의미하지 않았다. 따라서 가설 2-1, 3-1은 채택되었으며 가설 1-1은 기각되었다. 조직시민행동에 대해서는 감성지능( $\beta=.390, p<.01$ ), 자아존중감( $\beta=.337, p<.01$ ), 자기효능감( $\beta=.421, p<.01$ ) 모두 통계적으로 유의미한 정(+)적 영향이 있음을 확인하였다. 따라서 가설 1-2, 2-2, 3-2 모두 채택되었다.

4.4.2 매개효과 검증

콜센터 상담사들의 개인특성과 조직몰입, 조직시민행동 각각에 대한 조직후원인식의 매개효과 검증을 위해 Baron과 Kenny의 3단계 매개회귀분석(three-step mediated regression analysis)을 실시한 결과는 다음의 <Table 4>, <Table 5>에 제시하였다[50]. <Table 4>, <Table 5>의 결과에서 보듯이 자아존중감과 조직몰입, 조직시민행동간에 조직후원인식이 완전매개하며, 자기효능감과 조직몰입, 조직시민행동간에 조직후원인식이 부분매개함을 확인할 수 있었다. 그러나 감성지능은 매개효과가 없는 것으로 확인되었다. 따라서 가설 4-2, 4-3, 4-5, 4-6은 채택되었으며 가설 4-1, 4-4는 기각되었다.

<Table 4> The mediated effects of POS between PC and OC

Independent variable	step	dependent variable(OC)	R2	F
EI	1( $\beta_1$ )	0.073	0.592**	68.475
	2( $\beta_2$ )	0.074		
	3( $\beta_3$ )	0.019		
	3( $\beta_4$ )	0.766**		
S-Esteem	1( $\beta_1$ )	0.169**	0.594**	68.992
	2( $\beta_2$ )	0.176**		
	3( $\beta_3$ )	0.047		
	3( $\beta_4$ )	0.759**		
S-Efficacy	1( $\beta_1$ )	0.163**	0.601**	71.023
	2( $\beta_2$ )	0.220**		
	3( $\beta_3$ )	0.098*		
	3( $\beta_4$ )	0.751**		

<Table 5> The mediated effects of POS between PC and OCB

Independent variable	step	dependent variable(OCB)	R2	F
EI	1( $\beta_1$ )	0.073	0.394**	30.673
	2( $\beta_2$ )	0.390**		
	3( $\beta_3$ )	0.356**		
	3( $\beta_4$ )	0.476**		
S-Esteem	1( $\beta_1$ )	0.169**	0.272**	17.617
	2( $\beta_2$ )	0.337**		
	3( $\beta_3$ )	0.000		
	3( $\beta_4$ )	0.501**		
S-Efficacy	1( $\beta_1$ )	0.163**	0.387**	29.787
	2( $\beta_2$ )	0.421**		
	3( $\beta_3$ )	0.349**		
	3( $\beta_4$ )	0.445**		

5. 결론

위와 같은 실증연구 결과를 토대로 본 연구가 시사하는 바는 다음과 같다.

첫째, 김가은 등이나 강명희 등의 연구 결과처럼 감성지능이 조직몰입에 통계적으로 유의미한 영향이 발견되지 않았으나[51][52], 콜센터 상담사들의 감성지능에 대한 이해가 필요하다는 것을 시사하고 있다. 이는 강명희 등이 보고한 것처럼 감성지능은 지적지능과 달리 개인의 노력에 의해 개발이 가능하기 때문에[52], 이를 위해서 콜센터는 상담사들의 감성지능 향상을 위한 프로그램 개발과 제공이 지원되어야 하며 상담사들의 적성 등과 같은 개인의 특성에 기반을 둔 인력배치 및 관리방안이 마련되어야 할 것이다.

둘째, 천보영 등(2012)이 보고한 것처럼 자아존중감을 증진시키는 것도 매우 중요한 요인임을 시사하고 있는데 [53], 높은 자아존중감은 자신이 수행하는 직무와의 적합성을 높게 인지할 뿐 아니라 직무관련 소진을 감소시키고 직무스트레스를 감소시킬 수 있을 것이다[54].

셋째, 본 실증연구 결과에서도 보듯이 콜센터 상담사들의 자기효능감을 높이는 것은 개인과 조직 모두에게 중요한 요인임을 알 수 있다. Bandura에 따르면 자기효능감이 증가될 수 있는 4가지 방법을 제안하였는데 구체적으로 성공경험, 대리 모델링, 구두 설득, 그리고 활력이 넘치게 만드는 각성을 통해서 자기효능감이 증가될 수 있다고 주장하였다[15]. 이런 선행연구들을 근거로 콜센

터는 콜센터 상담사들의 자기효능감 증진을 위한 다각적인 방안을 모색하여야 할 것이다.

마지막으로, 콜센터 상담사들의 조직몰입 정도를 높이기 위해서 좀 더 다른 시각과 접근방법이 필요하다는 것을 시사하고 있다. 이는 감성지능의 정도가 조직몰입에 영향을 미치지 않는 것을 볼 때 조직몰입 증진을 위한 다른 변인의 확인이 필요하다는 것이다. 이런 경향은 어윤선·이형룡의 연구에서 언급한 것처럼 최근에 입사하는 젊은 세대들의 경우 더욱 나타나는 것으로 확인되고 있다[55]. 따라서 타업종에 비해 근무 연령대가 낮은 콜센터 상담사들의 성과창출을 위해 콜센터는 가급적 개인 맞춤형 코칭을 통해 개개인의 불만이나 애로사항 등을 파악하여 이를 원만하게 해결해 주는 노력이 필요할 것으로 사료된다. 아울러 본 실증연구 결과를 통해 나타났듯이 상담사들의 높은 감성지능, 자아존중감, 자기효능감은 조직시민행동에 정(+)적인 영향이 있는 바, 콜센터는 상담원들의 조직시민행동을 높이기 위해서 개인특성(감성지능, 자아존중감, 자기효능감) 강화를 위해 노력해야 할 것이다.

위와 같이 본 연구는 다양한 이론적, 정책적 함의를 도출하였으나 설문조사 대상의 특성성, 선정된 변수의 한정성, 응답자의 자기보고식 설문지 조사에 따른 오류, 횡단 연구의 한계점 등을 가지고 있다. 따라서 향후 연구에서는 이를 극복할 수 있는 연구방안을 포함하여 진행할 필요가 있을 것이다.

## REFERENCES

- [1] Hochschild, A. R., *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley, Los Angeles, London: University of California Press, 1983.
- [2] Hyun-Chul Park, Seong-Do Cho, Ki-Ju Cheong, Antecedents and Consequences of Emotional and Calculative Commitments of Call Center Agents and Impact on Service Quality and Turnover Intention: From Social Exchange Theory and Internal Marketing Perspectives. *Journal of Marketing Management Research*, Vol. 17, No. 4, pp. 23-54, 2012.
- [3] Su-Jeong Choi, Cheol-Seung Lee, Managing a CSR's Job Satisfaction for Improving Service Quality in Inbound Customer Centers. *Korean journal of business administration*, Vol. 22, No. 6, pp. 3259-3285, 2009.
- [4] Batt, R., & Moynihan, L., The Viability of Alternative Call Centre Production Models. *Human Resource Management Journal*, Vol. 12, No. 4, pp. 14-34, 2002.
- [5] Sang-Jong Gwak, Study on the Effect of the Internal Marketing on the Customer Orientation, Job Satisfaction and Turnover Intention of Customer Service Representatives in the Call Center. Ph.D. dissertation, Chonnam National University, 2008.
- [6] Salovey, P., & Mayer, J. D., Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, Vol. 9, No. 3, pp. 185-211, 1990.
- [7] Goleman, D., *Emotional intelligence*. New York: Bantam Books, 1995.
- [8] Wong, C. S., & Law, K. S., The effect of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, Vol. 13, No. 3, pp. 243-274, 2002.
- [9] Hyung-Chul Joo, Young-Hwan Kim, Structural Relationship among Job Characteristics and Organizational Citizenship Behavior of Sports Facility Employees: Mediation Effects of Organizational Trust. *The Korean Society of Sports Science*, Vol. 19, No. 4, pp. 849-859, 2010.
- [10] Abraham, R., Emotional intelligence in organizations: A conceptualization. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, Vol. 125, No. 2, pp. 209-224, 1999.
- [11] Blitzer, R. J., Petersen, C., & Rogers, L., How to build self-esteem. *Training and Development*, Vol. 47, No. 2, pp. 58-60, 1993.
- [12] Coopersmith, S., *The antecedents of self-esteem*. San Francisco: W. H. Freeman, 1967.
- [13] Baumeister, R. F., & Tice, D. M., Self-esteem and responses to success and failure: Subsequent



- performance and intrinsic motivation. *Journal of Personality*, Vol. 53, No. 3, pp. 450-467, 1985.
- [14] Reasoner, R. W., *Building self-esteem*. Palo Alto, Calif.: Consulting Psychologists Press, 1982.
- [15] Bandura, A., *Social Learning Theory*. Orrville Ohio: Prentice-Hall, 1977.
- [16] Schunk, D. H., *Self-efficacy Perspective on Achievement Behavior*. *Educational Psychologist*, Vol. 19, No. 1, pp. 48-58, 1984.
- [17] Wood, R. E., Mento, A. J., & Locke, E. A., Task complexity as a Moderator of Goal Effects: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 72, No. 3, pp. 416-425, 1987.
- [18] Blau, P. M., *Exchange and Power in Social Life*. New York: John Wiley & Sons, 1964.
- [19] Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C., Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange : A Social Exchange Perspective. *The Academy of Management Journal*, Vol. 40, No. 1, pp. 82-111, 1997.
- [20] Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D., Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, pp. 500-507, 1986.
- [21] Steers, R. M., Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, No. 1, pp. 46-56, 1977.
- [22] O'Reilly III, C., & Chatman, J., Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 3, pp. 492-499, 1986.
- [23] Allen, N. J., & Meyer, J. P., The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, No. 1, pp. 1-18, 1990.
- [24] Angle, H. L., & Perry, J. L., An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, No. 1, pp. 1-14, 1981.
- [25] Organ, D. W., & Ryan, K., A Meta-analytic Review Of Attitudinal And Dispositional Predictors Of Organizational Citizenship Behavior. *Personnel Psychology*, Vol. 48, No. 4, pp. 775-802, 1995.
- [26] Bateman, T. S., & Organ, D. W., Job Satisfaction and the Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee "Citizenship". *Academy of management Journal*, Vol. 26, No. 4, pp. 587-595, 1983.
- [27] Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. and Bachrach, D. G., Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3, pp. 513-563, 2000.
- [28] Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P., Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 68, No. 4, pp. 653-663, 1983.
- [29] MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., Fetter, R., Organizational Citizenship Behavior and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salespersons' performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, No. 1, pp. 123-150, 1991.
- [30] Ho-Jung Son, A Study on the Influence of Emotional Capital on Job Attitude: Focus on Public Procurement Service. *Korean Public Administration Review*, Vol. 41, No. 4, pp. 177-202, 2007.
- [31] Isen, A. M., Daubman, K. A., & Nowicki, G. P., Positive affect facilitates creative problem solving. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 52, No. 6, pp. 1122-1131, 1987.
- [32] Bandura, A., *Self-efficacy : The exercise of control*. NY: W. H. Freeman, 1997.
- [33] Parker, L. E., Working together: Perceived self- and collective-efficacy at the workplace. *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 24, No. 1, pp. 43-59, 1994.
- [34] Bandura, A., Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, Vol. 37, No. 2, pp. 122-147, 1982.
- [35] Bandura, A., *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs,

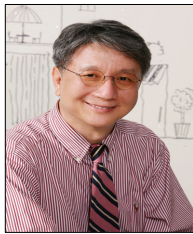
- NJ: Prentice-Hall, 1986.
- [36] Bandura, A., & Wood, R., Effect of perceived controllability and performance standards on self-regulation of complex decision making. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 56, No. 5, pp. 805-814, 1989.
- [37] Earley, P. C., & Lituchy, T. R., Delineating goals and efficacy effects: A test of three models. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, No. 1, pp. 81-98, 1991.
- [38] Lee, C., & Bobko, P., Self-efficacy beliefs : Comparison of five measures. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No. 3, pp. 364-369, 1994.
- [39] Sadri, G., & Robertson, I. T., Self-efficacy and work-related behavior: A review and meta-analysis. *Applied Psychology*, Vol. 42, No. 2, pp. 139-152, 1993.
- [40] Shore, L. M., & Tetrick, L. E., A construct validity study of the survey of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, No. 5, pp. 637-643, 1991.
- [41] Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V., Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 75, No. 1, pp. 51-59, 1990.
- [42] Orpen, C., The effects of exchange ideology on the relationship between perceived organizational support and job performance. *The Journal of Social Psychology*, Vol. 134, No. 3, pp. 407-408, 1994.
- [43] Jae-Hoon Rhee, Sung-Hun Hwang, Determinants of the Dual Commitments of Contingent Workers : An Examination of the Mediating Role of Perceived Organizational Support in the Context of Part-Time Instructors. *Korean Journal of Management*, Vol. 12, No. 3, pp. 201-234, 2004.
- [44] Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., & Dornheim, L., Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, Vol. 25, No. 2, pp. 167-177, 1998.
- [45] Rosenberg, M., *Society and adolescent self-image*, Princeton, NJ: Princeton University Press, 1965.
- [46] Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W., The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14, No. 2, pp. 224-247, 1979.
- [47] Organ, D. W. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, Mass.: Lexington Books, 1988.
- [48] Nunnally, J. C., *Psychometric theory*(2nd ed.). New York: McGraw-Hill, 1978.
- [49] Gye-Soo Kim, *Structural Equation Model Analysis*. Seoul: Hannarae Press, 2007.
- [50] Baron, R. M., & Kenny, D. A., The moderator - mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 51, No. 6, pp. 1173-1182, 1986.
- [51] Ga-eun Kim, Jae-yeol Kim, Dong-su Lee, A Study on the Emotional Intelligence and Job Attitude of Daycare Workers. *The Korean Governance Review*, Vol. 16, No. 3, pp. 227-251, 2009.
- [52] Myung-hee Kang, Boo-hee Kim, Young-Ran Yoo, Hyun-jin Lim, Constructing a Structural Equation Model using Emotional Intelligence, Job Satisfaction, Commitment, and Loyalty of Organization Members. *Journal of Corporate Education*, Vol. 13, No. 2, pp. 111-135, 2011.
- [53] Bo-Young Cheon, Hee-Su Lee, Sung-Min Park, The Impact of Organizational and Personal Characteristics on the Person-Job Fit, Career Commitment and Career Satisfaction. *The Korean Journal of Human Resource Development Quarterly*, Vol. 14, No. 2, pp. 47-78, 2012.
- [54] Brouwers E. P. M., van Baar, A. L., & Pop, V. J. M., Does the Edinburgh Postnatal Depression Scale measure anxiety. *Journal of Psychosomatic Research*, Vol. 51, No. 5, pp. 659 - 663, 2001.
- [55] Yoon-Sun Eu, Hyung-Ryong Lee, A Study on Relationships of Food Service Emotional Intelligence, Creativity, Organizational Commitment: Focused on the moderator of Change-Oriented Organizational Culture. *Korea Academic Society of Hotel Administration*, Vol. 20, No. 3, pp. 161-182, 2011.

### 노 현 우(Noh, Hyun Woo)



- 1998년 2월 : 서울산업대학교 산업공학과(공학사)
- 2000년 8월 : 서울시립대학교 경영대학원(경영학 석사)
- 2006년 2월 : 한국교육개발원 사회복지학과(문학사)
- 2010년 3월 ~ 2013년 2월 : 안양대학교 대학원 경영학과 박사과정 수료
- 1995년 12월 ~ 현재 : 국민건강보험공단 근무
- 관심분야 : CRM, MIS, HRM
- E-Mail : nhw0415@nhic.or.kr

### 한 경 일(Han, Kyung Il)



- 1982년 2월 : 한국외국어대학교 불어과(문학사)
- 1986년 2월 : 한국외국어대학교(경영학 석사)
- 1999년 9월 : 연세대학교 대학원(경영학 박사)
- 1987년 1월 ~ 1992년 8월: 쌍용컴퓨터 SIS컨설팅 그룹 수석컨설턴트
- 2000년 1월 ~ 2001년 12월: 미국 인디애나대학교 조빙교수
- 2005년 1월~ 2007년 12월: 디지털정책연구 편집위원장
- 2002년 2월~ 현재 : 안양대학교 경영학과 교수
- 관심분야 : 정보시스템의 성과측정, e-learning, e-government, 회계정보시스템
- E-Mail : kihan@anyang.ac.kr