

콜 센터에서 이직요인이 직무만족에 미치는 영향에 있어 스마트워크와 상사지원 융복합 서비스의 조절효과에 관한 연구

김계철*, 정기주**

전남대학교 일반대학원 전자상거래학과 박사수료*, 전남대학교 일반대학원 전자상거래학과 교수**

The moderating effects of converging smart work and supervisor's support in the study of turnover on job satisfaction in call centers

Kye-Chul Kim*, Ki-Ju Cheong**

Chonnam National University Graduate School of e-commerce studies Ph.d Certificate.*

Chonnam National University Graduate School Professor, Department of e-commerce**

요 약 본 논문의 연구목적은 콜센터 상담사의 이직요인을 학문적 실무적 관점에서 고찰하고 이에 대한 완화방안으로 콜센터 서비스에 스마트워크 기술과 상사지원 서비스의 융복합이 상담사의 직무만족에 정의 효과를 나타내는지 여부를 검증하는데 있다. 본 연구는 상담사의 이직요인에 대한 선행 연구의 이론적 배경을 토대로 스마트워크 효과와 상사지원효과를 조절변수로 하는 연구모델과 가설을 설정하고, 금융분야의 콜센터 상담사를 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 가설검증을 위하여 자료 분석은 SPSS 20.0을 사용하였으며, 영향관계 검증을 위해서는 다중회귀분석, 조절효과 검증을 위해서는 위계적 회귀분석을 사용하였다. 실증분석 결과 상담사의 개인적 이직요인에 대한 스마트워크 조절효과와 업무적 이직요인에 있어 업무 과부하는 상사지원이 상담사의 직무만족에 유의한 정(+)의 조절효과가 있는 것으로 나타났지만, 직무탈진감에 대한 상사지원 조절효과는 부(-)의 효과가 나타났다. 이는 상담사의 속사정을 모르는 지나친 상사의 지원은 오히려 상담사 개인의 자존심에 역효과를 주어 이직을 완화에 부정적인 영향을 줄 수 있다는 점을 의미할 수 있다.

주제어 : 콜센터, 이직요인, 직무탈진감, 경력개발, 스마트 워크, 상사지원, 융복합

Abstract The purpose of this study is first to understand agent's turnover from both academic and perspectives. Then we suggest convergence of smart work paradigm and supervisor's support as the relieving factors of turnover. The research model of this study is based upon reviews of turnover literature, the smart work and supervisor's support as moderating variables from which research hypotheses were derived. The data came from the survey from financial sector agents such as banking, insurance, and others. The analyses has been done by SPSS 20.0. We used multiple regressions to test the effects of the tested variables on the dependent variable, job satisfaction. The results of this study find significant relations of smart work and supervisor's supports in relations to personal and job-related turnover. The implication is smart work and supervisor's supports play significant role in increasing job satisfactions. Major finding is too much supervisor's supports ignoring agent's situations may bring reverse effects on relieving turnover.

Key Words : Call center, Turnover, burnout, career promotion, smart work, supervisor's supports, convergence

Received 2 January 2015, Revised 25 March 2015
Accepted 20 April 2015
Corresponding Author: Kye-Chul Kim(Chonnam National University)
Email: kkckim@hanmail.net

ISSN: 1738-1916

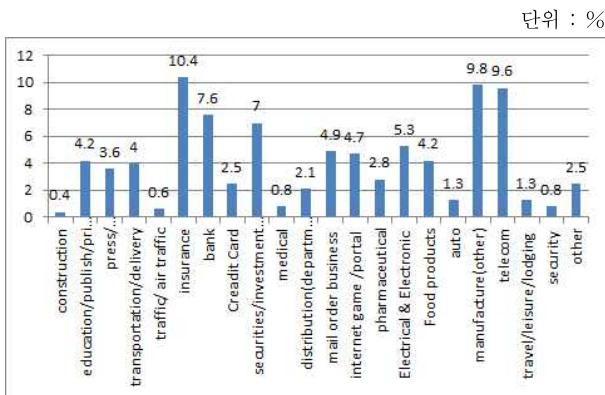
© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and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

1. 서론

콜센터의 핵심 업무는 고객에게 정보를 제공하고 고객의 불평을 처리하는 것[1]으로 콜센터 산업은 고객과의 최일선 접점에서 효율적인 상호작용을 통해 고객의 욕구를 충족시키는 기능을 하고 있는 기업의 대표적인 서비스 산업이다.

2010년 한국능률협회컨설팅(KMAC)의 “콜센터 산업 실태조사 및 정책연구 최종보고서”의 결과분석에 의하면 콜센터의 운영상 가장 큰 애로사항은 상담사의 잦은 이직과 충원의 어려움(18.2%)에 있다고 하였다[2].

2011년 한국고객센터산업연구소(CIRC)에서 추정 분석한 업종별 고객센터(콜센터) 분포를 보면 다음 그림과 같이 고객센터(콜센터)는 통신, 금융, 보험업을 중심으로 시작되어 공공기관 및 병원, 지방자치단체 등 전 산업으로 확대되는 추세를 나타내고 있다.



[Fig. 1] Distribution of domestic call center industry

이와 같이 산업이 성장함에 따라 콜센터는 그 역할이 날로 증대해지고 수요는 증가하고 있으나, 상담사의 높은 이직률로 인한 신규 상담사의 고용은 매우 어려운 형편이며, 또한 콜 폭주시 여분의 상담사 고용문제와 사무실 공간 확장에 대한 비용문제도 커다란 고민거리가 아닐 수 없다[3].

또한 고객과의 서비스 접점에서 근무하고 있는 콜센터 상담사는 고객의 무례한 행동, 언어폭력, 분노와 같은 부정적인 상황에도 자신의 감정을 통제하고 적절히 대응해야 하는 감정 노동을 수행하고 있다[4].

콜센터 상담사는 이러한 감정노동으로 인하여 직무탈진으로 이직을 하게 된다[5],[6]. 또한 콜센터 상담사들이

조직 내에서 계속적으로 경력을 개발해 나갈 수 있는 경로가 좁을 경우 상담사들은 이직을 하기[7] 때문에 상담사의 개인적 고민인 일·가정 갈등과 경력개발기회부족 문제 그리고 업무적 이직요인인 직무탈진감과 업무 과부하 등 이러한 고민을 완화할 수 있는 방안이 필요하다.

한편 Daniels et al.(2001)은 스마트워크의 다양한 유형과 그에 맞는 직업군을 분류하면서 콜센터 상담사 업무가 스마트워크 근무에 적합한 직군이라고 제시하였다[8]. 실제로 최근의 정보기술인 클라우드 기반 스마트워크 기술은 저렴한 비용으로 노동시장에서 지리적 고립을 극복하고, 또한 도심 밀집을 해소하기 위해 상담사가 거주하는 지역에 스마트 워크센터를 설치할 수도 있으며, 이동 중에도 고객으로부터의 상담 전화가 오면 즉시 상담을 해주거나 관련 전문 상담사에게 연결을 해 줄 수 있다.

결론적으로 상담사의 직무만족에 대한 노력은 서비스 품질의 향상과 고객만족 등의 조직 성과와도 연결되기 때문에 콜센터에서 상담사의 직무만족을 위한 새로운 관리 기법이 필요하다.

따라서본 연구는 콜센터 상담사의 이직요인을 학문적 실무적 관점에서 고찰하고 이직 요인에 대한 완화방안으로 스마트워크 근무와 콜센터 상사의 지원의 융복합 서비스가 상담사의 직무 만족에 정(+의 효과를 나타내는 지 여부를 검증하고자 한다.

2. 문헌연구

2.1 콜센터에 대한 선행연구

2.1.1 콜센터의 정의

고객의 상품이나 서비스에 관한 질문과 요구를 해결해주고 고객에 필요한 정보를 제공해주는 고객센터는 고객만족센터, 전화고객상담센터, 상담센터, Reservation Center, Call Center, Customer Communication Center 등 다양한 이름으로 불리어지고 있다[9].

콜센터의 개념을 정의한 대표적인 학자로 해외에는 Medeline Bodin and Keith Dawsom, Anton, Koole and Mandelbaum 등이 있으며, 국내의 대표적인 학자로 정기주, 서창적, 이백규 등이 있다. 이를 개념적으로 종합 정리하면 다음 <Table 1>과 같다.

콜센터라는 개념의 명칭은 전 세계적으로 컨택센터로

많이 불려지고 있지만 국내에서는 그 용어가 극히 소수로 사용되고 있다.

<Table 1> Conceptual Definition of call centers

Publisher	Definition
Ki Ju Cheong (2012)[10]	use customer center instead of call center or contact center, which include customer respect concept.
Suh, Chang Juck (2007)	nonfacial contact service utilizing various communications such as internet, mobile, phone
Baeky Rhee (2008)	from functional perspective, telephone or any services organization or function occurring in conjunction with telephone in a company
Medeline Bodin & Keith Dawsom (1999)	any place taking calls to perform sales, marketing, customer service, telemarketing, technical supports
Anton (1997)	customer communication channel on products and services and sales channel, and the key center for CRM strategy execution
Koole & Mandelbaum (2000)	key CRM center that use traditional telephone channel and e-mail, internet, fax,text, are being utilized

2.1.2 고객센터의 유형분류

본 연구는 고객센터를 고객 서비스 활동으로서 대면 및 비대면 접촉으로 고객의 요구사항을 수렴해주는 조직이다”라고 정하고 다음 <Table 2>와 같이 분류하였다.

<Table 2> Classification Type of Customer Service

Level 1	Level 2	Level 3	Features	Remark
Customer Center	Context Center	In Bound	customers visit service center, request A/S, the center suggest problem-solving methods	Face to Face Service
		Out Bound	AS agents seek customers, consult the problems, and propose solutions	
	Call Center	In Bound	agents deal with incoming calls, service quality management is important	Non Face to Face Service
		Out Bound	agents call outside customers. without CRM, lower service quality occurs.	

2.2 상담사의 이직요인에 관한 연구

2.2.1 이직의 개념

이직이란 조직으로부터 금전적 보상을 받는 개인이자 조직내 구성원의 역할을 포기하는 것을 말한다[11].

종사자의 잦은 이직은 그 조직에 대한 부정적 사회적 평가를 초래하며, 또한 미숙한 종사자가 초래할 수 있는 서비스에 대한 고객의 불만족은 고객 불평과 불만을 만들고 이는 고객 이탈로 이어질 가능성도 있다.

콜센터 상담사의 이직은 유무형의 비용이 발생하며 이는 모두 콜센터의 부담으로 남게 된다. 단순히 상담원이 이직을 한다는 것을 표면적인 사실로 놓고 보면 그러한 영향을 줄 것 같지 않지만, 문제는 생각보다 그 영향은 크며, 이직으로 인한 비용은 <Table 3>과 같다.

<Table 3> Configuration of the cost of consultant turnover¹⁾

Publisher	Definition
Direct costs	<ul style="list-style-type: none"> • Overtime Allowance • Recruitment costs • Detailed cost(Test, Inspection costs) • Orientation cost • Job-related education and training
Indirect costs	<ul style="list-style-type: none"> • Decreased growth rate • Intellectual property and know-spill • Shake and morale of other employees • Reduced competitiveness • Corporate image degradation
Opportunity Cost	<ul style="list-style-type: none"> • Decreased productivity due to unskilled work space • Reduce customer churn and Order • New and potential customers decreased

2.2.2 이직의도 요인

이직 의도는 이직행위 선행요인으로서 직무에 불만족하는 구성원은 이직에 대한 대안적 직업이 가능한 경우 현재 일 대신 다른 일을 선택하게 되고, 종사원은 현재 일을 다른 일과 비교하여 남을 것인지 이직할 것인지를 결정하게 된다.

Pigors와 Myers(1981)는 구체적 이직 사유로 보다 나은 일을 찾아서, 통근 조건, 작업조건, 교대 근무의 어려움 때문에, 다른 작업자나 동료 때문에, 성취감을 얻기 위해, 집안사정, 학교 복학, 결혼, 임신, 배우자의 전근 때문이라고 이직 사유를 지적하였다[12].

Adams et al.,(1996)은 회사업무로 인해 일과 가정생활이 상호 양립하는데 어려움을 느끼는 정도인 “가정·일

1) Source : The Conference Board, Attracting and Retaining Top Talent 2000 : New Models for Competing in tight Talent markets, 2000

갈등”을, 김성필, 이준엽 (2007)은 “콜센터 상담사들이 조직 내에서 계속적으로 경력을 개발해 나갈 수 있는 경로가 열려있는지 여부”를 나타내는 경력개발 기회부족을 개인적 이직 요인으로 보았다.

김상희(2006)와 Maslach and Jackson (1981)는 콜센터 상담사가 고객과의 잦은 접촉에 의해서 발생하는 신체적, 정신적, 육체적 고갈 상태 의미인 ‘직무탈진감’, Moor(2000)는 “업무와 관련하여 수행해야 할 과업이 지나치게 많다고 지각하는 정도”인 업무 과부하를 업무적 이직 요인으로 보았다.

2.3 상담사의 직무만족에 관한 연구

2.3.1 콜센터 상담사의 중요성

콜 센터의 중요성이 증가함에 따라 고객과의 상호작용을 책임지고 있는 상담사 관리 역시 중요한 부분이 되고 있다. Zeithaml and Bitner(2000)와 Nederl of and Anton(2002)은 콜센터를 기업의 대표적인 서비스 접점으로 고객을 획득하고 유지하는 핵심조직으로 정의하였다.

또한 Bettencourt and Brown(1997)와 Bitner et al., (1990), 그리고 Schneider and Bowen(1995)은 콜센터 상담사는 기업의 약속을 전달하고, 기업에 대한 호의적인 이미지 창출, 고객요구 충족, 기업제품 및 서비스 촉진, 경쟁사보다 서비스 우수성을 창출한다고 하였다.

이상의 연구들을 종합해 보면, 오늘날 콜센터는 기업의 대표적인 서비스 접점에 위치하며, 상담사는 대고객 서비스를 책임지고 있는 서비스 접점 종업원으로서 역할과 중요성이 점차 증대되고 있음을 알 수 있다.

2.3.2 직무만족의 개념

이정실(2005), 여용재(2008)의 연구에 의하면, 직무만족이란 조직 구성원이 개별적 직무수행을 통하여, 경험하거나 얻어지는 욕구 충족에 대한 만족감의 정도를 나타내지만, 이는 단일 차원이 아닌, 다양한 직무에 의해 나타나는 복합적인 개념이며, 직무로부터 경험하는 욕구충족이 각 개인의 가치, 욕구, 신념체계에 따라 상이하며 조직적인 측면에서는 직접적으로 생산성에 긍정적인 영향을 미치는 요인이라고 하였다.

본 연구에서 다루고 있는 콜센터의 상담사들은 기업의 최일선 접점에서 고객을 획득하고 유지하는 핵심조직의 성격을 가지고 있기 때문에, 이들에 대한 직무만족에

대한 연구는 큰 의미가 있다.

2.3.3 직무만족의 요인

직무만족의 영향요인에 대해서는 업종별/산업별로 많은 선행 연구들이 이루어졌다. 김은희, 신애숙(2006)은 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 크게 임금, 승진, 복리후생 등과 같은 조직 지원에 관한 요인과, 감독, 동료, 고객과 같은 대인관계 요인, 직무 자체에 대한 만족, 즉 개인적인 성향에 따른 요인들로 구분하였다.

직무에 만족을 하게 되면 조직의 직무 환경에 긍정적 태도를 형성하게 되고 조직의 성과 향상을 기대할 수 있게 된다 반대로 직무에 대하여 불만족할 경우 부정적 태도를 가지게 되어 조직성과에 부정적인 영향을 미치게 되기도 한다[13].

본 연구에서는 스마트워크 도입과 상사의 지원에 따른 상담사의 직무만족에 연구의 초점을 두었다.

2.4 스마트워크에 관한 연구

2.4.1 스마트워크의 정의

스마트워크는 정보통신기술의 발전에 편승하여 도입된 원격근무의 확장된 업무 형태로, 국내에서는 2010년 국가정보화전략위원회의 스마트워크 활성화 보고서 발간 이후 본 용어가 본격적으로 알려지기 시작했다. 스마트워크에 대한 개념은 각 기관마다 다음 <Table 4>와 같이 다양하게 정의하고 있다.

<Table 4> Definition of the Smart Work

Publisher	Definition
Korea Communications Commission	future oriented work environment enabling working at various places and in transit at any time, at any place, based upon ICT technology.
National Information Society Agent	Network- based flexible work methods based upon ICT
Korea Information Society Development Institute	free from time and place for the ICT, work-types or enabler that can co-work with colleagues with no problems,
Samsung Economic Research Institute	constructing work environment that stimulating creativity, reviewing overall job-assignment, utilizing outside resources, realign the job toward performance by get rid of unnecessary elements

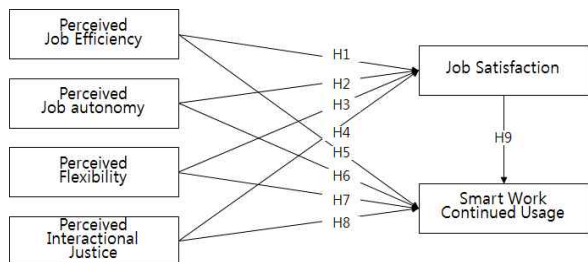
스마트워크란 전통적 업무환경과는 달리 최근의 정보

기술을 적극 수용하여 근로자로 하여금 시간과 장소의 제약을 받지 않고 업무를 수행할 수 있게 하는 첨단 업무 환경으로 재 정의할 수 있다. 스마트워크의 유형은 크게 재택근무(Home-Based Telecommuting), 모바일 근무(Mobile Working), 스마트워크센터 근무(Working Smart Work Center)로 나누어지며, 스마트워크 유형의 장단점은 다음 <Table 5>와 같다.

<Table 5> Type and the pros and cons of smart work

Type	Working form	Strength	Weakness
Home-Based Telecommuting	work at Home based on ICT	<ul style="list-style-type: none"> no need additional work space save time to work money for transportations 	<ul style="list-style-type: none"> increasing loneliness and lack of synergy decreasing job satisfaction to isolation limited to the security free works
Mobile Working	work on sites using mobile devises	<ul style="list-style-type: none"> good for civil services outside and works in moving 	<ul style="list-style-type: none"> possible for supervisory control by smart phones
Working Smart Work Center	work at the smart work center nearby home	<ul style="list-style-type: none"> similar working environments to main office easy to secure privacy infor. but away from houseworks, raising children 	<ul style="list-style-type: none"> cost for the extra spaces necesssary for enacting related laws and systems need to orgainze related systems

2.4.2 스마트워크 직무만족에 대한 선행연구

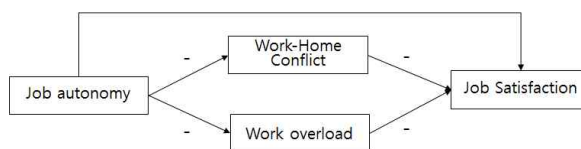


[Fig. 2] Ye-Ree Park, Jung-Hoon Lee, Young-Joo lee of the research model

Ye-Ree Park, Jung-Hoon Lee, Young-Joo lee(2014)는 스마트워크 근로자들의 직무만족과 지속사용의도에 관한 연구"에서 전통적 업무환경과는 구별되는 스마트워크의 효과를 업무효율성(Perceived Job Efficiency), 직무

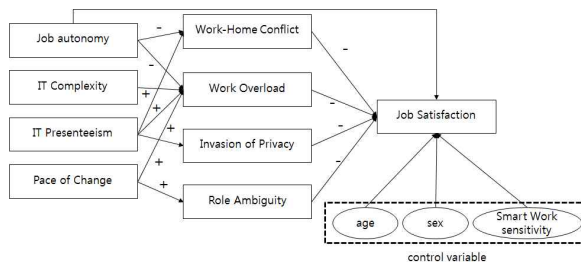
자율성(Perceived Job autonomy), 시간과 공간의 유연성(Perceived Flexibility), 상호작용 공정성(Perceived Interactional Justice)으로 도출하여 스마트워크 효과가 근로자의 직무만족과 스마트워크 지속적 사용의도에 영향을 미치는 요인을 파악하고자 [Fig 2]와 같은 이론적 모형을 제시하였다.

연구 결과 스마트워크 효과 중 업무효율성과 직무자율성이 직무만족에 긍정적인 영향을 주었고, 효율성과 직무 자율성, 유연성은 지속사용의도에 긍정적인 영향을 주는 것을 검증하였다.



[Fig. 3] Job autonomy model

Netemeyer et all.(2004)은 일·가정 갈등은 회사에서 요구하는 업무 때문에 가족 구성원으로써의 역할을 충분히 수행하고 있지 못할 때 발생하는 갈등으로 직무만족에 부(-)의 영향을 미친다고 하였으며, Bacharach et al(1991)과 Bedeian et al(1988)는 감소된 일·가정 갈등과 업무 과부하는 더 높은 수준의 직무만족을 이끈다고 하였다. 서아영(2012)은 이를 근거로 스마트워크 환경은 개인에게 더 높은 직무 자율권을 부여함으로써 직무만족도를 높일 것으로 보고 직무 자율권 모형을 [Fig 3]과 같이 도식화하였으며,



[Fig. 4] A-Young Suh's research model

또한 상기 선행 연구 모델을 토대로 직무 자율권이 보장되지 않은 스마트워크 환경은 개인의 직무 만족도를 심각하게 저해할 수 있음을 증명하고, 스마트워크의 성공적인 도입을 위해서는 정보기술 뿐만 아니라, 개인의 심

리, 조직문화, 그리고 제도적 관리가 동시에 고려되어야 할 것이라 주장하고 [Fig. 4]과 같은 연구모형을 제시하고 이를 검증하였다.

이상 선행연구를 살펴본 바 본 연구에서는 스마트워크 도입에 따른 도입효과로 업무효율성, 직무자율성, 시간과 공간의 유연성에 연구의 초점을 두었다.

2.4.3 클라우드 기반 콜센터 기술

가. 클라우드 컴퓨팅의 정의

클라우드 컴퓨팅은 PC, 휴대폰, TV 등 다양한 세트 기기 이용자들이 네트워크 접속을 통해 자신이 필요로 하는 만큼의 프로세서, 스토리지, S/W를 유틸리티 서비스 형태로 제공받는 방식으로 다음 <Table 6>과 같이 연구기관에 따라 다양하게 정의되고 있다.

<Table 6> Definition of Cloud Computing

Publisher	Definition
Gartner	a type of computing based on internet technology, offering high level expandable services to many customers
Forrester Research	standardized functions are provided thru IP, always accessible to the functions, which are variable by demand. paid by usage or ads done, provided the services with problem-like interface
Wikipedia	Cloud computing is a recently evolved computing terminology or metaphor based on utility and consumption of computing resources. Cloud computing involves deploying groups of remote servers and software networks that allow centralized data storage and online access to computer services or resources. Clouds can be classified as public, private or hybrid.
IBM	the environments utilizing web-based applied software, process the large database divisionally in the internet space, can bring into PC, mobile phone, PDA and rework

나. 클라우드 컴퓨팅 기술의 5가지 특징

미국국립표준기술연구원(National Institute of Standards and Technology)에서는 클라우드 컴퓨팅 기술은 정보이용방식을 급격히 바꾸며 다양한 변화를 견인하고 있으며, ① 사용자가 원할 때 마다 (온 디맨드 서비스) ② 인터넷에 접속해서 (광대역 네트워크 접속) ③ 위치에 구애받지 않고 (리소스 풀링) ④ 얼마든지 필요한 IT 자원을 빌려쓰고(신속한 확장성) ⑤ 사용한 만큼 비용을 지불

(계측 서비스)한다는 클라우드 컴퓨팅 기술의 5가지 특징을 정의하였다.

따라서 고객은 클라우드를 통해 언제 어디서나 인터넷 연결 기기로 데이터에 접근해 자료를 공유할 수 있고, 실시간으로 저렴하게 대용량 데이터를 저장/처리할 수 있는 새로운 가치를 제공받을 수 있게 되었다.

이러한 고객 가치는 기존의 서비스, 디바이스, 생활, 기업 경영 등에 큰 변화를 주며 신시장과 신 비즈니스 모델을 창출 할 수 있다[14].

다. 클라우드 콜센터 서비스

현재 국내에서는 클라우드 콜센터 솔루션을 LG U+와 KT, 그리고 SK텔레콤 등이 공급을 하고 있으며, 해외에서는 제네시스와 레이 발렌틴(Ray Valentine), HP 등이 공급을 하고 있다.

라. 클라우드 기반 콜센터 산업의 융복합 서비스

오늘날 연구개발의 큰 추세는 융복합에서 찾을 수 있다. 과거의 연구개발추세가 분과 학문의 세분화에 있었던 반면, 오늘날 연구개발은 경계를 넘어서는 융복합에서 찾을 수 있다.[15]

클라우드 콜센터는 경제주체(인간)의 요구에 부응하면서, 요구와 부응에 대한 융복합적인 접근으로 창의적인 기업 전략 도출의 핵심엔진이다.

그 이유는 콜센터의 핵심업무가 고객에게 정보를 제공하고 고객의 불평을 처리하면서 쌓인 고객의 빅데이터는 그 분석에 다양한 융복합 기술을 적용함으로써 모기업의 상품 및 서비스 개발에 도움을 줄 수 있기 때문이다.

그리고 기존의 콜센터 산업에 스마트워크라는 IT 기술과 상사지원의 코칭 리더십이라는 인문학이 접목되면서 콜센터 상담사의 개인적 이직요인을 완화시켜 줄 수 있기 때문이다.

3. 연구 모형 및 가설

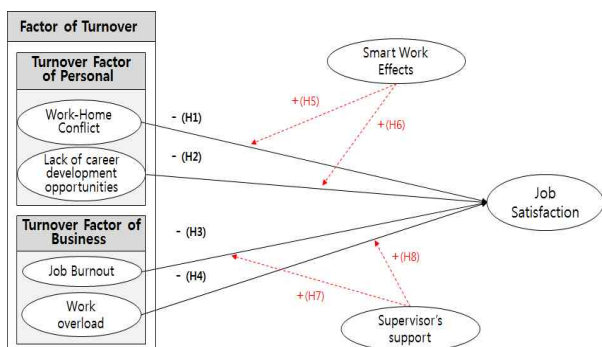
3.1 연구 모형

위에서 살펴 본 문헌들에 근거하여 연구에서 제시하는 연구 모형은 [Fig. 5]과 같다.

본 연구의 목적은 콜센터 상담사의 이직요인을 학문

적 실무적 관점에서 고찰하고 이직 요인에 대한 완화 방안으로 스마트워크 근무와 콜센터의 상사의 지원이 상담사의 직무 만족에 정의 효과를 나타내는지 여부를 검증하는데 있다.

연구모형의 변수를 살펴보면 외생변수로 개인적 이직 요인으로는 일·가정 갈등과 경력개발기회 부족을, 업무적 이직 요인으로는 직무 탈진감과 업무 과부하를 선정하였다.



[Fig. 5] Research Model

3.2 연구 가설

앞서 설명한 연구 모형에 포함된 변수들을 통계적으로 검증하기 위해 독립변수(일·가정 갈등, 경력개발기회 부족, 직무 탈진감, 업무과부하), 조절변수(스마트워크 효과, 상사지원) 그리고 종속변수(직무만족)간의 주요 요인에 대해 이론적 관련성을 바탕으로 연구 가설을 다음과 같이 설정하였다.

3.2.1 상담사의 이직요인과 직무만족

Adams et al.(1996)은 회사업무로 인해 일과 가정생활이 상호 양립하는데 어려움을 느끼는 정도인 ‘일·가정갈등’을, 김성필, 이준엽 (2007)은 콜센터 상담사들이 조직 내에서 계속적으로 경력을 개발해 나갈 수 있는 경로가 열려있는지 여부를 나타내는 ‘경력개발 기회부족’을 개인적 이직 요인으로 보았다.

또한 이재규(1998)는 이직에 영향을 미치는 요인을 다음 <Table 7>과 같이 4가지로 나누었다.

<Table 7> Factors influencing Turnover

Factor	Specifics
Entire Organization	Wage, Promotion Policy, Organizational scale
Work Environment	Supervisional type, size, interaction with other groups
Job Content	overall response to the job,, redundancy, autonomy, role clarity
Individual	age, tenure, aptitude, family background

본 연구에서는 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- H1 : 일·가정 갈등은 상담원의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- H2 : 경력개발 기회부족은 상담원의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- H3 : 직무 탈진감은 상담원의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.
- H4 : 업무 과부하는 상담원의 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

3.2.2 스마트 효과와 직무만족

가. 개인적 이직요인과 스마트 효과

A-Young Suh (2012)은 스마트워크 환경은 개인에게 더 높은 직무 자율권을 부여함으로써 직무만족도를 높이고 또한 높은 수준의 직무 자율권은 일·가정 갈등과 업무 과부하를 감소시킬 것으로 보았으며, 감소된 일·가정 갈등과 업무 과부하는 더 높은 수준의 직무만족으로 이끌게 될 것이라고 하였다.

Ye-Ree Park, Jung-Hoon Lee, Young-Joo lee(2014)는 전통적 업무환경과는 구별되는 스마트워크의 효과를 (1)업무효율성, (2)직무자율성, (3)시간과 공간의 유연성, (4)상호작용공정성으로 도출하였다.

따라서 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- H5 : 개인적 이직요인인 일·가정 갈등과 직무만족 관계에서 스마트워크 효과는 유의한 정(+)의 조절 효과가 나타날 것이다.
- H6 : 개인적 이직요인인 경력개발 기회부족과 직무만족의 관계에서 스마트워크 효과는 유의한 정(+)의 조절 효과가 나타날 것이다.

나. 업무적 이직요인과 상사의 지원

김상희(2006), Maslach and Jackson (1981)는 콜센터 상담사가 고객과의 잦은 접촉에 의해서 발생하는 신체적, 정신적, 육체적 고갈 상태 의미인 ‘직무탈진감’을, Moor(2000)는 업무와 관련하여 수행해야 할 과업이 지나치게 많다고 지각하는 정도인 ‘업무과부하’를 업무적 이직 요인으로 보았다.

이러한 업무적 이직 요인에 대해 “고객서비스 품질을 관리하고 상담사에게 적절한 피드백 및 코칭을 제공”하는 “상사의 지원”은 상담사의 이직 완화에 매우 중요한 역할이라 할 수 있다.

Hackman & Wageman(2005)은 상사가 실시하는 코칭은 조직구성원들의 역량을 높여줌으로써 조직에 더 많은 기여를 할 수 있다고 하였다.

최근 관리자의 코칭 리더십의 역할과 관련하여 그 중요성이 증대하고 있다. 즉, 조직에서 리더의 코칭 행동은 첫째, 부하의 역량을 개발하는 지원자로서의 역할, 둘째, 부하의 학습을 촉진하여 부하의 비교 경쟁 우위 창출이라는 측면에서의 매력(Hagen, 2012), 셋째 부하와 관리자의 관계를 개선하는 조직개발 전략으로 유효하다[16].

이러한 측면에서 본 연구에서는 상사의 코칭 리더십을 상사의 지원과 동일한 개념으로 보았으며, 이는 상사가 방향을 제시하고 조직 구성원 스스로 역량을 향상시키도록 지원하는 행동을 통해 부하들을 동기부여 시키고 [17], 조직에서 이루어지는 변화와 혁신을 자발적으로 수행할 수 있도록 지원한다는 측면에서 의미가 있다.

이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

H7 : 업무적 이직요인인 직무탈진감과 직무만족의 관계에서 상사지원은 유의한 정(+)의 조절 효과가 나타날 것이다.

H8 : 업무적 이직요인인 업무과부하와 직무만족의 관계에서 상사지원은 유의한 정(+)의 조절 효과가 나타날 것이다.

4. 연구 방법

4.1 연구 변수

본 연구에서는 연구변수를 외부(독립)변수, 조절변수,

종속변수로 구분하여 제시하였으며 그 정의 및 출처는 다음과 같다.

4.1.1 독립변수

가. 개인적 이직요인

Var.	Operationalization	Source
Work-Home Conflict	degree of feeling difficulty from work and home	Adams et al. (1996)
	1. heavy workload hinders my family life	
	2. long work hours hinder my duty as a family member	
	3. Cann't do what need to do at home due to workload.	
	4. often change family gathering due to wor-krelated matters.	
Lack of career development opportunities	possibility of career development in the organization	seongpil kim, junyeup lee (2007), sejin et al. (2006)
	1. can be promoted to managers at our center.	
	2. managers are selected from the agents	
	3. clear career path exists.	
	4. opportunity for developing career is given	
5. current position reflect education and experiences		

나. 업무적 이직요인

Var.	Operationalization	Source
job burn-out	degree of physical and mental exhaustion due to frequent customer contacts	Sanghee kim(2006), Maslach and Jackson (1981)
	1. feeling exhausted due to customer contacts	
	2. feel exhasted upon leaving work	
	3. completly burned out due to customer interactions	
	4. after working here, insensitive in human interactions .	
work-related turnover	5. believe value of customer interaction is not high .	(Moor, 2000)
	degree of feeling overloaded at work	
	1. workload is higher than expected..	
	2. workload is too much to correctly process	
	3. feel alway busy and being chased by work	
4. feel pressure from work		

4.1.2 조절변수

Var.	Operationalization	Source
Smart Work	Job Efficiency in smart work case, agent can concentrate and speed up the work process. 1. can shorten processing time 2. increase workload to process 3. reduce the cost for the work. 4. simplify the work procedure.	Chieh-Peng Lin (2012), Cho (2012)
	Job autonomy in smart work case, agent can manage the work on her will. 1. can confirm my work process. 2. can decide my work procedure. 3. can exercise my creativity 4. provide freedom and autonomy for my processing workload.	Cornolly and Viswesvaran (2000) Menguc (2004)
	Flexibility in smart work case, agent can have more flexibility in time and space utilization 1. speed up co-work among agents 2. provide flexible workhours 3. can work anytime and anyplace 4. can work at the designated place such as home and smartwork place.	Fonner (2010) Ashforth and Fugate (2000) Clark (2000) Nippert (1998) Kim (2012)
Supervisor's support	degree of managing customer service quality and provide necessary feedback to agents and coaching	Karasek 등 (1985) Schmitt (2007)
	1. support me in better performing my work. 2. support me in better work with others. 3. support me in better accomplishing the tasks 4. concerns my well-being	

4.1.3 종속변수

Var.	Operationalization	Source
Job Satisfaction	in case of smart work, the degree the agent satisfies the work	Seo (1992)
	1. provide feeling of achievement. 2. enjoy what i do 3. receive recognition performed well 4. feel pride of my work 5. value my work. 6. feel satisfied with my work	Hoppock (1933) Smith (1995)

4.2 표본과 자료 수집

본 연구의 분석 단위는 주로 스마트워크 조직을 도입했거나 도입 예정인 콜 센터이며, 실증 분석을 위한 자료 수집은 S화재, M화재, L생명, N은행, K 생명 콜센터들

대상으로 실시하였다.

본 연구를 위하여 센터별로 배포한 설문은 총 500부로 이 중에서 494부가 회수 되어 약 98.8%의 회수율을 보였으며, 회수된 494부는 본 연구의 실증분석을 위해 사용되었다. 본 연구의 표본 특성은 <Table 8>과 같다.

<Table 8> Survey respondents distribution

Item	frequency (Persons) (%)		Item	frequency (Persons) (%)			
	Person	%		Person	%		
Sex	Male	97	19.6	Less than 6 months	51	10.3	
	Female	397	80.4	Less than 6 months to 1 year	64	13.0	
Age	teenager	6	1.2	Working Years	More than 1 years - Less than 3 years	120	24.3
	twenties	98	19.8		More than 3 years - Less than 5 years	62	12.6
	thirtysomethings	133	26.9		More than 5 years - Less than 10 years	130	26.3
	fortysomethings	191	38.7	Working Time	Over 10 years	67	13.6
	late fifties	66	13.4		day-duty	489	99.0
	The final Education	High school graduate	124	25.1	Employment Type	contract worker	51
College Graduate		83	16.8	regular worker		425	86.0
University graduates		222	44.9	Other		18	3.6
Graduate or higher		65	13.2	Marriage Whether	Single	237	48.0
			Married		257	52.0	

5. 결과 분석

5.1 분석 방법

본 연구에서 자료 분석은 SPSS 20.0을 통해 영향관계 검증을 위해 다중회귀분석과 조절효과 검증을 위해 위계적 회귀분석을 사용하였으며, 콜 센터에서 이직요인이

직무만족에 미치는 영향을 보다 정확하게 추정하기 위해서는 이들의 관계에 영향을 미칠 수 있는 다른 외생변수들을 통제할 필요가 있다. 본 연구에서도 통제변수로는 성별, 연령, 학력, 지역을 고려하고, 추가적으로 고려된 환경요인들을 고려하였으며, 또한 조절효과에 대한 분석은 연구의 방향 및 측정도구에 있어서 상담사 개인적인 부분에 대한 측정이 집단을 대표하는 것이기 때문에 집단차원의 상호작용항으로 분석하였다.

5.2 변수의 신뢰성 및 타당성 분석

5.2.1 신뢰성 분석

본 연구에서는 측정도구의 신뢰성을 평가하기 위하여 크론바흐 알파계수(Cronbach's alpha coefficient)를 산출하고 이를 평가하였다. 크론바흐 알파계수는 하나의 개념에 대해 여러 개의 항목으로 구성된 척도를 이용할 경우에 사용되어지는 방법으로 동일한 개념을 측정할 항목들의 내적 일관성을 평가하여 일관된 측정값의 분산이 나타나는 지를 판단할 수 있게 한다. 각 요인의 신뢰성을 판단하기 위한 Cronbach's alpha 계수는 0.6 이상을 기준으로 한다. 분석결과는 <Table 9>에 제시되었으며, 변수들의 신뢰성은 0.844 ~ 0.917 사이로 모두 높은 것으로 나타났다. 이는 연구에서 사용된 측정 항목들이 신뢰성을 가지고 있음을 의미한다.

<Table 9> Reliability analysis of the variables

Variable		Item number	C.R
Turnover Factor of Personal	Work-Home Conflict	5	0.913
	Lack of career development opportunities	5	0.916
Turnover Factor of Business	Job Burnout	5	0.917
	Work overload	5	0.902
Smart Work		4	0.892
Supervisor's support		4	0.844
Job Satisfaction		4	0.871

5.2.2 타당성 분석

본 연구에서는 각 변수들의 측정 항목에 대한 타당성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 연구의 요인분석은 각 구성개념별로 주성분 분석을 통하여 실시하였으며, 요인회전은 배리맥스(varimax) 회전법을

사용하였다. 그리고 요인추출의 판단기준은 회전된 요인 혹은 단일요인에 대한 고유값이 1.0 이상으로 나타나는 지를 평가하였다. 또한 본 연구에서의 요인분석은 다음과 같은 기준으로 변수를 정제하여 타당성을 확보하고자 하였다.

본 연구에 사용된 변수에 대하여 요인분석을 실시한 결과 최종적인 요인분석 결과는 <Table 10>과 같이 나타났다. 고유값 1.0 이상으로 추출된 요인은 총 7개의 요인으로 구분되었으며, 표본 적합도를 판단하는 KMO는 0.895로 나타났다. 요인분석을 위한 측정항목간의 상관행렬에 대한 단위행렬여부를 검증하는 Bartlett의 구형성 검정 결과 Approximated- $\chi^2=12246.905$ 로 $df=406$, 유의수준 $\alpha<0.05$ 에서 $p=0.000$ 으로 나타나 수집된 데이터와 측정항목은 요인분석을 수행하기에 적합한 것으로 나타났다. 그리고 총 분산 설명력은 78.521%로 나타나 7개의 하위요인에 의하여 잘 설명되어지는 것으로 판단되었다.

한편, 각 요인에 적재된 측정항목의 요인 적재값은 모든 항목이 0.5이상으로 나타나, 본 연구의 요인분석 결과로 측정항목은 집중타당성과 편별타당성이 충분한 것으로 평가되었으며, 이를 토대로 구성 항목의 개념타당성이 확보되었다.

<Table 10> Exploratory factor analysis of the scales

Factor Items	Factor 1 Work-Home Conflict	Factor 2 Career develop- ment	Factor 3 Job Burnout	Factor 4 Smart Work	Factor 5 Work Overload	Factor 6 Job Satisfac- tion	Factor 7 Supervi- sor's support
Work-Home Conflict 1	.679	.190	.304	-.168	.275	.001	-.131
Work-Home Conflict 2	.752	.057	.302	-.117	.160	-.071	-.092
Work-Home Conflict 3	.810	.121	.093	-.028	.151	-.269	-.165
Work-Home Conflict 4	.830	.082	.078	-.044	.256	-.232	.002
Work-Home Conflict 5	.800	.129	.116	.039	.291	-.243	-.021
Career development 1	.092	.811	.210	-.202	.092	-.067	-.206
Career development 2	.218	.812	.071	-.101	.127	-.216	-.155
Career development 3	.122	.822	.154	-.160	.118	-.166	-.163

Career development 4	.081	.764	.242	-.146	.142	-.202	-.270
Job Burnout1	.142	.183	.805	-.050	.111	-.235	-.207
Job Burnout2	.320	.261	.714	.025	.219	-.158	-.258
Job Burnout3	.123	.101	.858	-.137	.197	-.065	-.216
Job Burnout4	.272	.258	.735	-.144	.231	-.154	-.074
Smast Work 1	-.102	-.221	-.051	.738	-.002	.380	.117
Smast Work 2	.090	-.145	-.109	.860	-.091	.035	-.008
Smast Work3	-.092	-.108	-.056	.881	-.089	.085	.122
Smast Work 4	-.150	-.087	-.053	.841	-.015	.119	.052
Work overload1	.297	.208	.150	-.191	.691	-.124	-.239
Work overload2	.347	.072	.073	.086	.778	-.156	-.115
Work overload3	.294	.136	.258	-.052	.815	-.120	-.117
Work overload4	.183	.118	.253	-.150	.797	-.188	-.059
Job Satisfaction 1	-.442	-.253	.013	.199	-.158	.677	.030
Job Satisfaction 2	-.152	-.237	-.288	.189	-.216	.659	.070
Job Satisfaction 3	-.138	-.083	-.287	.278	-.224	.709	.084
Job Satisfaction 4	-.405	-.199	-.114	.078	-.104	.753	.174
Supervisor's support1	.099	-.258	-.153	.323	-.174	.274	.619
Supervisor's support2	-.104	-.239	-.169	.024	-.062	-.034	.836
Supervisor's support 3	-.218	-.142	-.190	.008	-.197	.204	.788
Supervisor's support 4	-.101	-.452	-.308	.152	-.098	-.022	.609
Communality(96)	14.333	12.127	11.439	11.415	10.683	9.505	9.019
eigenvalue	4.157	3.517	3.317	3.310	3.098	2.756	2.616

KMO = .895, Approximated- $X^2=12246.905$, $df=406$, $p=.000$, Aggregated variance exploratory power = 78.521%

5.2.3 상관관계 분석

본 연구는 단일차원성이 입증된 각 연구단위에 대하여 서로의 관계가 어떤 방향이며, 어느 정도의 관계를 갖는지 알아보기 위해 상관관계 분석을 실시한 결과

<Table 11>과 같이 모든 연구단위 간의 상관관계는 $p<.01$ 수준에서 정(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 따라서 연구모형과 연구가설에서 제시한 변수들 간의 방향은 일치하는 것으로 나타났다.

<Table 11> Mean, standard deviation, and correlation matrix

	Average	Standard Deviation	1	2	3	4	5	6	7
1. Work-Home Conflict	2.48	.746	1						
2. Lack of career development opportunities	2.72	.781	.627**	1					
3. Job Burnout	2.79	.763	.526**	.546**	1				
4. Work overload	2.70	.800	.392**	.416**	.521**	1			
5. Smart Work	3.19	.698	-.222**	-.243**	-.265**	-.389**	1		
6. Supervisor's support	3.33	.666	-.345**	-.436**	-.563**	-.618**	.324**	1	
7. Job Satisfaction	3.33	.726	-.611**	-.534**	-.517**	-.519**	.438**	.420**	1

5.3 연구가설 검증

5.3.1 다중회귀 분석

본 연구 분석 결과 첫 번째 가설인 “개인적 이직요인인 일·가정 갈등은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.”는 경로계수가 $-.363(t\text{-값}=-8.357, p<.01)$ 로 나타나 가설이 지지되었다. 두 번째 가설인 “개인적 이직요인인 경력개발 기회부족은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.”는 경로계수가 $-.135(t\text{-값}=-3.061, p<.01)$ 로 나타나 가설이 지지되었다. 세 번째 가설인 “업무적 이직요인인 직무 탈진감은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.”는 경로계수가 $-.117(t\text{-값}=-2.729, p<.01)$ 로 나타나 가설이 지지되었다. 네 번째 가설인 “업무적 이직요인인 업무 과부하는 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.”는 경로계수가 $-.259(t\text{-값}=-6.704, p<.01)$ 로 나타나 가설이 지지되었다.

<Table 12> Turnover impact on job satisfaction factors

Dependent variable : Job Satisfaction

Independent variable	Non-standardized coefficients		Standardized coefficients Beta	t-value	p-value	Collinearity statistics		Hypothesis
	B	S.E.				tolerance	VIF	
(constant)	5.499	.105		52.143	.000	-	-	-
Work-Home Conflict	-.353	.042	-.363	-8.357	.000	.555	1.803	accept
Lack of career development opportunities	-.126	.041	-.135	-3.061	.002	.534	1.871	accept
Job Burnout	-.112	.041	-.117	-2.729	.007	.565	1.769	accept
Work overload	-.235	.035	-.259	-6.704	.000	.699	1.431	accept

$R^2 = .489$, adjusted $R^2 = .485$, $F = 117.039$ (df1=4, df2=489), $p = .000$, $DW = 1.829$

5.3.2 조절효과 분석

스마트워크 효과와 상사지원이 개인적 이직요인, 업무적 이직요인과 직무만족간의 관계에의 조절효과를 검증하기 위해 분석하기 위해 스마트워크와 상사지원에 대한 각각의 평균값을 기준으로 고집단과 저 집단으로 분류하였다.

한편, 개인적 이직요인과 직무만족의 관계에서 스마트워크에 대한 조절효과를 분석하기에 앞서 각각의 고 집단군에는 '1', 저 집단군에는 '0'으로 더미변수를 지정하여 상호작용 항을 생성하고, 위계적 회귀분석을 실시하였다.

개인적 이직요인과 직무만족의 관계에서 스마트워크의 조절효과는 <Table 13>과 같다. 연구 모형에서 나타나는 ΔR^2 변화량은 각각 0.350, 0.386으로 나타났으며, 변화량은 +0.036 이며, 이는 유의수준 5% 이내에서 F변화량이 각각 133.885(p=.000), 78.549(p=.000)으로 나타나 개인적 이직요인과 직무만족의 관계에서 스마트워크는 조절작용을 하는 것으로 나타났다.

한편, 스마트워크에 따라 나타나는 세부적인 표준화 계수에서 개인적 이직요인의 하위요인이 직무만족에 미치는 영향에서는 스마트워크가 각각 .132, .244만큼의 조절효과를 갖고 있으며, 이는 유의수준 5%이내에서 $t = 2.063$ (p=.040), $t = 3.743$ (p=.000)으로 나타나 통계적으

로 유의한 차이인 것으로 나타났다.

<Table 13> Turnover personal factors and moderating effects of smart work in relation to job satisfaction

Independence Variable	dependent variable	Non-standardized coefficients		Standardized coefficients Beta	t-value	R^2 (ΔR^2)	F Variation (significance probability)	Hypothesis
		B	S.E.					
1 Independence Variable	Work-Home Conflict	-.323	.040	-.339	-7.967***	.353 (.350)	133.885 (.000)	
	Lack of career development opportunities	-.311	.039	-.342	-8.051***			
2 Independence Variable	Work-Home Conflict	-.416	.063	-.437	-6.566***	.391 (.386)	78.549 (.000)	accept
	Lack of career development opportunities	-.491	.061	-.540	-7.979***			
interaction	Work-Home Conflict × Smart Work	.173	.084	.132	2.063**			accept
	Lack of career development opportunities × Smart Work	.296	.079	.244	3.743***			

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

업무적 이직요인과 직무만족의 관계에서 상사지원에 대한 조절효과를 분석하기에 앞서 각각의 고 집단군에는 '1', 저 집단군에는 '0'으로 더미변수를 지정하여 상호작용 항을 생성하고, 위계적 회귀분석을 실시하였다.

개인적 이직요인과 직무만족의 관계에서 상사지원의 조절효과는 <Table 14>와 같다. 연구 모형에서 나타나는 ΔR^2 변화량은 각각 0.409, 0.443으로 나타났으며, 변화량은 +0.034 이며, 이는 유의수준 5% 이내에서 F변화량이 각각 171.384(p=.000), 99.155 (p=.000)로 나타나 개인적 이직요인과 직무만족의 관계에서 상사지원은 조절작용을 하는 것으로 나타났다.

한편, 상사지원에 따라 나타나는 세부적인 표준화 계수에서 업무적 이직요인의 하위요인이 직무만족에 미치는 영향에서는 상사지원이 각각 -.387, .313만큼의 조절효과를 갖고 있으며, 이는 유의수준 5%이내에서 $t = -5.618$ (p=.000), $t = 4.680$ (p=.000)으로 나타나 통계적으로 유의한 차이인 것으로 나타났다.

<Table 14> Moderating effects of supervisor's supports in the relationships of turnover on job satisfaction

	Independence Variable		dependent variable	Non-standardized coefficients		Standardized coefficients	t-value	R ² (ΔR^2)	F Variation (significance probability)	Hypothesis
	B	S.E		B	S.E					
1	Independence Variable	Job Burnout	B	-0.443	.043	-.454	-10.226***	.411 (0.409)	171.384 (.000)	
		Work overload		-0.232	.041	-.250	-5.619***			
2	Independence Variable	Job Burnout	Job Satisfaction	-0.292	.053	-.300	-5.557***	.448 (0.443)	99.155 (.000)	
		Work overload		-0.325	.047	-.349	-6.867***			
	Job Burnout × Smart Work	-.534		.095	-.387	-5.618***	rejection			
	Work overload × Smart Work	.455		.097	.313	4.680***				accept

6. 결론

본 연구에서는 콜센터 상담사의 이직요인을 학문적 실무적 관점에서 고찰하였으며, 이직 요인에 대한 완화 방안으로 스마트워크 근무와 콜센터의 상사 지원 서비스의 융복합 서비스가 상담사의 직무 만족에 정의 효과를 나타나는지의 여부를 검증하였다.

연구결과의 학문적 시사점을 다음 세 가지로 요약할 수 첫째 개인적 이직요인인 일·가정 갈등, 경력개발 기회부족과 업무적 이직요인인 직무진감, 업무과부하는 직무만족에 유의수준 5% 이내로 나타나 통계적으로 유의한 부(-)의 효과가 나타났다. 이는 Adams et al.(1996)의 연구에서 나타난 “일·가정갈등”과 김성필, 이준엽 (2007)의 연구에서 나타난 “경력개발 기회부족”이 직무만족에 영향을 미치는 연구결과와 동일하며, 김상희(2006)와 Maslach and Jackson (1981) 연구에서 나타난 “직무탈진감”과 Moor(2000)의 연구결과인 “업무과부하”가 직무만족에 미치는 연구결과와 동일하였다.

둘째, 개인적 이직요인인 일·가정 갈등, 경력개발기회부족과 직무만족 관계에서 스마트워크의 조절효과는 유의수준 5% 이내로 통계적으로 유의한 정(+)의 효과가 나타났다. 이는 스마트워크 환경은 개인에게 더 높은 직무

자율권을 부여하기 때문에 직무만족도를 더 높일 수 있다는 A-Young Suh (2012)의 연구결과와 동일하다.

셋째, 업무적 이직요인인 직무탈진감, 업무과부하와 직무만족의 관계에서 상사지원의 조절효과는 직무 탈진감의 관계에 대해서는 유의한 효과가 없는 것으로 나타났다, 업무과부하에 대해서는 유의수준 5% 이내로 나타나 통계적으로 유의한 정(+)의 효과가 나타났다.

Hackman & Wageman(2005)은 상사가 실시하는 코칭은 조직구성원들의 역량을 높여줌으로써 조직에 더 많은 기여를 할 수 있다고 하였는데, 본 연구 결과에 의하면, 업무과부하에 대한 상사지원은 동일한 연구결과가 나타났다. 하지만, 상담사 개인의 속사정을 모르는 상사의 지나친 지원은 오히려 상담사 개인의 자존감을 상하게 하여 상사지원의 조절효과는 직무만족에 부(-)의 효과가 나타날 수 있다는 점을 시사하고 있다.

본 연구 결과의 실무적 시사점으로 고객센터 입장에서는 지역에 관계없이 저렴한 비용으로 손쉽게 스마트워크 클라우드 콜 센터를 구축할 수 있고, 또한 우수한 상담사를 유연성 있게 확보할 수 있다는 점과 상담사 입장에서 스마트워크 Cloud Call Center가 상담사의 입장에 따라 채택근무, 스마트워크센터 근무, 이동근무를 할 수 있는 유연근무 환경이 조성될 수 있어 이직의 고민을 줄여 줄 수 있음을 시사하고 있다.

하지만 본 연구에서는 콜센터의 설문 응답자가 금융권에 한정되어 있어 SNS(Social Network Service)에 민감한 식품 업종 상담사의 이직요인과 직무만족을 분석하는 데에는 한계가 있으며, 또한 콜센터 관련 스마트워크의 이론 기반의 선행 연구가 부족하여 콜센터와 관련된 보다 깊이 있는 이론을 개발하는데 한계가 있었다.

후속 연구를 위한 제언으로 본 연구 모형은 사회적 약자인 장애인과 고령화 사회에 접어들어 우리나라의 베이비붐 세대의 액티브 시니어에게도 적용 될 수 있는 점[18]이 타 연구와는 차별성이 있다. 이는 국가적으로나, 사회적으로 유용한 효과가 있어 이에 대한 보다 깊은 연구가 필요하다.

REFERENCES

[1] Calvert, N.(2001), ‘Today’s changing call centre: An overview,’ Journal of Database Marketing, 8(2), 168-175.

[2] KMAC, (2010). 'Call Center Industry Survey and Policy Research' National IT industry Promotion Agency

[3] Wsjjeong(2008), 'Home agents operating practices', CJ Telenix, August 2008,

[4] Sung AhKim (2011), 'Emotional Care Management for Emotional Labour-:Korean Call Centre Case' Sookmyung Women's University

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

[6] Weatherly, K.A. and Tansik, D.A.(1993), 'Tactics used by customer-contact workers : effects of role stress, boundary spanning and control,' International Journal of Service Industry Management, 4(3), 4-17. Research, 58, 1330-1339.

[7] Sang Jong Gwak, Gwak · .Ki Ju Cheong, Su Jeong Choi(2010), 'A Study on the Effects of the Job Burnout on the Customer Orientation, Job Satisfaction, and Turnover Intention of Customer Service Representatives at Customer Centers', Business Research Journal, Volume 39, Number 4

[8] Daniels, Kevin, Lamond, David and Standen, Peter (2001), 'Teleworking : Frameworks for Organizational Research,' *Journal of Management Studies*, Vol. 38 No. 8, pp. 1151 - 1185.

[9] Ki Ju Cheong (2001), 'A Study on The Management Strategy and Directions for Enhancing Productivity of Customer Center in Korea', Korea Information Strategy Institute Journal, Volume 4, Number 1

[10] Ki Ju Cheong(2012), 'Key issues and recommendations of the Korea Customer Service Industry', CIRC.

[11] Molbey, W.H.(1982), 'Employee Turnover : Cause, Consequences, and Control', M. A. Addison- Wesley

[12] Pigors, P.&Myers, C.A.(1981). Personnel administration: A point of view and a meth, 9th ed., NY: McGraw-Hill.

[13] Kim, D. W(2013), 'The Effect of Justice Perception with regard to Pay-for-Performance Performance on Job Satisfaction and Organizational Commitment,'

The Korean Governance Review, Vol. 20, No 3, pp. 199-222.

[14] Eunjeong. choi(2013), 'The cloud revolution to change the future', SERI Management notes, Vol. 181

[15] Jong-ho Joh(2011), Developmental tasks of Saramdaum education and fusion/combination researches: Focused on the research note regulation, (Korea National Sport University

[16] Hagen, M. S.(2012), 'Managerial coaching: A review of the literature', Performance Improvement Quarterly, 24, 17-39.

[17] Stowell, S. J(1986), 'leadership and coaching', Doctoral dissertation, University of Utah.

[18] 財經新聞. (2014), '高齢者の雇用促進・就業支援のためのプロジェクト本部を立ち上げ / 第一弾として4月に「高齢者オペレーターによるコールセンター」開設.'

김 계 철(Kim, Kye Chul)



- 1984년 2월 : 중앙대학교 회계학과 (경영학사)
- 2001년 8월 : 서울과학기술대학교 전자계산학과(공학석사)
- 2013년 2월 ~ 현재 : 전남대학교 일반대학원 전자상거래학 박사 수료

- 관심분야 : e-Business, 콜센터 CRM, 정보화전략계획수립, 기업의 사회적 책임(CSR)
- E-Mail : kkckim@hanmail.net

정 기 주(Cheong, Ki Ju)



- 1982년 2월 : 전남대학교 경영학과 (경영학사)
- 1984년 2월 : 전남대학교(경영학 석사)
- 1990년 2월 : 미국 University of Alabama(경영학 박사)
- 1990년 3월 ~ 1993년 12월 : 미국 Purdue University 조교수

- 1994년 3월 ~ 현재 : 전남대학교 경영대학 경영학부 및 일반대학원 전자상거래협동과정 교수
- 관심분야 : Call Center ROI&KPI, Optimum of SL & RT, Call Center CRM
- E-Mail : kcheong3@chonnam.ac.kr