

손해보험회사 보상콜센터 상담사의 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향

(The Influence of Internal-Marketing Factors on Job Satisfaction and
Customer Orientation at Non-Life Insurance Claim-Call-Center)

박명옥*
Myeongok, Park

임동섭** 이경락***
Dongsup, Lim Kyeongrak, Lee

<국문초록>

손해보험회사의 보상업무와 관련하여 고객접점인 보상콜센터 상담사의 역할이 중요하게 부각되고 있다. 최근 자동차보험 사고가 발생하면 100% 콜센터에서 접수되면서 콜센터 업무의 중요성이 커지고 있는 실정이다.

내부마케팅의 핵심인 내부직원 직무만족을 통하여 고객지향적인 태도가 되는 지에 초점을 두고, 콜센터 상담사의 직무만족과 고객지향성에 대해 선행연구 분석을 통해 연구모형과 가설을 설정하였다.

광주지역 S손해보험회사 보상콜센터에서 근무하는 상담사를 대상으로 수집한 176부의 유효데이터를 분석한 결과는 다음과 같다. 첫째, 본연구의 내부마케팅의 5가지 변수인 상사의 지원, 보상, 교육훈련, 동료의 지원, 모니터링/피드백이 직무만족에 유의한 것으로 나타났다. 둘째, 직무만족에 미치는 영향력의 크기는 교육훈련, 보상, 상사의 지원, 동료의 지원 순으로 나타났다. 또한 상담사의 직무만족도가 고객지향성을 증대시키는 것이 중요한 부분임을 시사해 주고 있다.

* 주저자, 전남대학교 전자상거래협동과정 박사

** 교신저자, 광주보건대학교 보건행정학과 조교수

*** 전남대학교 전자상거래협동과정 박사후연구원

따라서 본 연구대상인 S손보사 콜센터상담사의 직무만족을 위해서는 교육훈련을 포함한 보상, 상사의 지원을 병행하여 운영한다면 우수한 성과를 낼 수 있을 것이다.

※ 국문 주제어 : 손해보험회사, 콜센터상담사, 상사의 지원, 보상, 교육훈련, 동료의 지원, 모니터링/피드백, 직무만족, 고객지향성

I. 서론

손해보험회사의 업무는 보험업법에 규정한 분류가 아닌 현장의 업무에 따른 기준으로 볼 때 일반보험, 장기보험, 자동차보험으로 나눌 수 있다. 이를 실무적으로 나누어 본다면 일반/장기보험과 자동차보험으로 나누어 볼 수 있다. 손해보험이 생명보험과 다른 점의 하나는 자동차보험의 책임보험이나 가입이 의무화된 화재보험, 각종 배상책임보험에서 볼 수 있듯이 사회적 안전망 역할을 수행하고 있다는 점도 들 수 있다. 따라서 손해보험의 업무를 수행하는 것은 기업의 사회적 책임과도 밀접하다. 손해보험의 업무인력구성으로 볼 때도 자동차보험 가입 심사업무, 손해사정업무에 포함되는 인력이 절대적으로 많이 차지하고 있는 점에서 확인할 수 있는 내용이다.

콜센터란 기업의 고객들을 대상으로 상품이나 서비스에 관한 문의, 질의, 서비스 요청, 판매 등 각종 커뮤니케이션 기능을 담당하는 기업의 대고객 전략적 마케팅 채널로서 과거 업무지원을 위한 Cost Center에서 전략적 창구로서의 역할을 담당하는 Profit Center로 변모해가고 있으며, 기업의 고객만족도를 결정짓는데 있어서 가장 중요한 역할을 수행하는 조직이다(Anton, 2000).

콜센터는 고객만족의 접점으로서 금융, 보험, 홈쇼핑, 통신업을 중심으로 구축 운영되었으며, 최근에는 다양한 산업으로 점점 확대되어 가고 있다. 한국콜센터 산업정보연구소의 통계에 의하면 2009년 현재 국내 콜센터 관련 기업 수는 약 3,850개이며 약 40만명이 근무하고 있는 것으로 추정되어 산업적으로도 점점 발전해가고 있다, 콜센터는 고객과 만나는 최 접점으로서 고객서비스, 판매촉진, 기술지원과 정보제공 등을 목적으로 상담사들이 정보통신 수단을 활용하여 고객에게 전화를 하거나 고객의 전화를 받는 업무를 수행하는데 이러한 상담사의 상담이나 판매행위는 기업의 매출증대에 직접적인 영향을 미칠 뿐 아니라 기업의 혁신과 관련하여 지식/정보 수집, 고객 정보 베이스구축 등에 간접적으로 기여하기 때문에 기업 활동에 있어 중요한 전략적 의미를 갖는다(Frenkel et al., 1999).

서비스 산업에서 서비스 품질 평가에 결정적인 역할을 하는 것은 고객접점에서 근무하는 종업원의 행동이라고 할 수 있다. 따라서 콜센터에서 상담사의 역할은

서비스가 전달되는 동안 고객과 가장 가깝게 상호작용 하면서 고객이 무엇을 원하고 있는지, 서비스에 대한 불만은 없는지 등에 관해 관심을 가지고, 고객이 원하는 서비스를 더 정확하게 제공해 주기에 중요한 역할을 하고 있는 것이다.

최근 서비스를 제공하는 기업은 직원의 직무만족에 보다 많은 관심을 기울이고 있으나, 많은 연구에서 종업원이 자신의 직무를 수행하는 과정에서 즐거움이나 행복감을 느끼지 못하고, 자신의 직무에 불만족하게 되면, 종업원은 고객을 만족시킬 수 있는 서비스를 제대로 제공하지 못하고 있다고 밝혀지고 있다 (Zeithaml & Bitner, 2000). 직원들이 자신의 업무에 만족하고 그들에게 적절한 지원과 보상, 안정 등의 내부지향적인 요소를 장착할 때, 그들은 조직을 자신의 일부로서 느낄 것이며, 고객지향적인 태도를 갖게 되어, 고객에게 보다 나은 서비스를 제공하게 될 것이다(한진수, 김은정, 2005).

손해보험회사에서 보상콜센터의 기능은 보험가입내용에 대한 안내를 포함한 상담도 있지만, 자동차고장이 발생하면 신속한 긴급출동서비스를 받을 수 있도록 돕기도 하고, 자동차사고를 포함한 보험사고가 발생하면 빠르고 정확한 사고 접수를 통하여 적절한 보상을 받을 수 있도록 하고 있다. 또한 사회적 이슈가 되고 있는 위장사고 예방을 포함한 보험금 누수방지에도 크게 기여하고 있어 중요한 역할을 수행하고 있다. 따라서 보상담당자들이 손해사정업무를 진행함에 있어 사고내용을 파악할 때 보상콜 상담사들의 녹취와 정보입력이 보상과정에서 중요한 초기 자료로 활용되고 있는 실정이다.

이처럼 손해보험회사 보상콜 상담사들이 중요한 역할을 하고 있는 반면, 콜센터에 근무하는 상담사들의 직무만족도는 타 업종에 비해 많이 떨어져 있다. 과거 10여 년간 대형 손해보험회사는 보상콜센터를 자회사 형태로 운영하고 있었으나, 최근에 우리나라 최대 손해보험회사에서 원가절감의 일환으로 상대적으로 난이도가 낮은 업무를 외부에 위탁하여 운영하기 시작되면서 보상 콜센터 상담사들의 급여를 포함한 복리후생이 열악해 질 수밖에 없는 상황에 놓여있다. 따라서 상담사들의 직무만족요인 중 금전보상에 초점을 두었던 과거연구에 비해 금전보상이 아닌 콜센터에 맞는 변수를 찾는 것도 중요한 의미가 있다고 본다.

본 연구에서는 손해보험회사 보상콜센터 상담사의 직무만족과 고객지향성에

관한 연구로 직무만족에 미치는 요인들을 파악하고, 직무만족이 고객지향성에 미치는 영향을 알아보기 위해 시도하였다. 본 연구의 주요변수는 선행연구를 통해 내부마케팅 활동의 구성요인 중 콜센터 환경을 고려하여 교육훈련, 보상, 상사의 지원, 동료의 지원, 모니터링/피드백으로 설정하여 연구하였다.

실증 연구를 위해 광주지역에 근무하는 S손해보험회사 보상콜센터 상담사를 대상으로 한 설문조사를 병행하여 측정된 자료의 통계처리를 통하여 검증하였다.

II. 이론적 배경

1. 콜센터의 개념 및 손해보험회사 보상콜센터의 기능

(1) 콜센터의 정의

콜센터는 기업과 고객 간에 정보 통신수단을 통한 커뮤니케이션 접촉이 이루어지는 곳이다. 따라서 콜센터는 고객과 상담사를 연결 매개로 하는 텔레마케팅 기능과 커뮤니케이션이 결합되어 다양한 고객접점 채널과 체계화된 시스템, 고객응대 업무 프로세스를 접목하여 전문적인 상담을 해주는 고객접촉 지향적인 조직집합체라고 볼 수 있다(정기주, 2002).

콜센터는 크게 인바운드형 콜처리 업무와 아웃바운드형 콜처리 업무, 블렌딩(인바운드·아웃바운드 혼합)처리 업무를 전문적으로 처리할 수 있어야 한다. 고객의 요구와 욕구, 불만사항을 처리하거나 주문접수 처리, 제품설명 및 고객의 의문점이나 궁금증에 대해 확인·확신시켜주는 인바운드 업무와 능동적인 판매 및 마케팅, 캠페인 전개 등의 아웃바운드 업무를 수행하는 일종의 기업의 종합상황실이 바로 콜센터라고 할 수 있다. 또한 콜센터는 실제 거래가 이루어지는 영업점의 역할도 수행한다. 따라서 기업 내 고객전화 창구의 일원화를 통한 통합서비스 업무를 담당하고, 고객으로부터 걸려온 전화를 받는 업무(인바운드 콜 서비스)와 고객에게 전화를 거는 업무(아웃바운드 콜 서비스)를 수행할 수가 있다(송현수2007).

콜센터는 기업의 비전 및 목표 달성을 위해 고객관계관리 및 인적자원관리, 기

술관리, 운영프로세스 관리 등이 총체적으로 어우러져서 운영되고 있으며, 과거의 단순한 불만 및 질문 처리를 하는 역할을 넘어서서, 고객만족을 향상시키고, 고객 유지율을 증가시키는 고객과의 상호작용 접점으로 인식되고 있다(김형수, 2006).

(2) 콜센터의 발전 및 역할의 변화

콜센터 발전과정은 3단계로 분류할 수 있다. 이는 IT의 발달과 기업의 요구에 따라 고객센터의 발전단계도 인입호를 효과적으로 처리, 배송 및 완료, 상담원의 콜처리 기능 향상 및 평균적으로(공평하게) 콜 배분을 주된 목표로 하는 초기 콜센터(Emerging Call Center), 통화고객의 대기시간감소, 거래시간 단축, 고객과의 접촉의 질 향상, 상담원의 효율성 증진, 운영비의 절감, 수입의 증가를 주된 목표로 하는 전문화/최적화 콜센터(Profession or Optimizing Call Center), 신규 수입창출 기회 창조, 활용/응용 범위 확대, 신규 사업 관여, 신규 운영방법 창출, 타 부서에 유용한 통찰력 및 정보 제공, 독창적이며 안정적인 경쟁우위 창출을 목표로 하는 전략적 콜센터(Strategic Call Center)로 분류한다(정기주, 2006).

콜센터 시장에 있어서 가장 큰 사고의 전환은 콜센터를 마케팅의 전진기지로 활용한다는 것이다. 콜센터는 과거 단순한 불만 및 질문 처리 및 미수금 관리를 위한 고객 창구를 넘어서 고객만족을 향상시키고 고객 유지율을 증가시키는 활동을 하는 고객과의 상호 작용이 가장 많이 일어나는 고객 접점으로 인식되고 있으며, Profit Center로 전환되고 있다. 고객정보 및 접촉이력의 분산을 통해 고객의 요구사항을 사전에 파악하고 데이터웨어하우스나 영업지원시스템, 기간계 시스템 등과 연계하여 전사적인 CRM센터로 변모하고 있는 것이다(한국전산원, 2004).

(3) 손해보험회사 보상콜센터의 기능

손해보험회사에서의 보상콜센터는 고객의 보험사고와 관련한 보상의 시작점이며 서비스의 출발점으로 중요한 기능을 담당하고 있다. 우리나라 손해보험회사 콜센터의 시작은 1995년 긴급출동서비스를 시작하면서 시작되었다고 본다. 처음에는 무료서비스로 시작한 긴급출동서비스가 서비스규모가 커지면서 고객의 출동요청에 대한 수요를 해결하기 위해 외주법인에 위탁운영방식으로

운영하였지만, 2000년 초반부터 손해보험회사의 자회사형태로 콜센터를 운영하면서 자동차보험 사고접수를 전진 콜센터에서 접수를 시작하게 되었다.

또한 손해보험회사에서 콜센터의 기능이란 자동차사고접수를 추가하면서 없어서는 안 될 중요한 역할을 차지하고 있으며, 그동안 손해사정담당자들이 할 수 없었던 사고접수 초기 증거자료 수집은 물론 사고처리절차안내와 보상절차안내, 자동차사고접수와 관련되는 사고차량에 대한 공장입고, 보험회사와 연계된 병원 안내 서비스 등을 통한 손해감소에 지대한 영향을 끼치고 있으며, 사회적인 문제로 대두되고 있는 위장사고적발에 있어서도 크나 큰 역할을 하고 있다.

2. 직무만족에 관한 연구

(1) 직무만족의 개념

최근 서비스 없이는 기업의 생존을 논할 수 없을 정도로, 서비스에 대한 개념이 중요하고 넓게 부각되고 있다. 이와 함께 서비스의 전달 과정에서 서비스 종업원의 역할이 보다 부각되면서, 많은 서비스 기업들이 기업과 고객과의 접점에 있는 종업원의 직무만족에 관심을 가지게 되었다(김유경 외, 2007).

직무만족이란 조직 구성원이 개별적 직무수행을 통하여, 경험하거나 얻어지는 긍정적인 욕구 충족에 대한 구성원들의 만족감의 정도를 나타내지만 이는 단일 차원이 아닌, 다양한 직무에 의해 나타나는 복합적인 개념이며, 직무로부터 경험하는 욕구충족의 개인적인 정도의 차이로서, 각 개인의 가치, 욕구, 신념체계에 따라 상이한 형태로서 조직적인 측면에서는 직접적으로 생산성에 긍정적인 영향을 미치는 요인이다(이정실, 2005; 여용재, 2008). 즉, 직무만족은 직무에 대한 하나의 태도로서, 한 개인의 직무나 직무 수행시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태라고 할 수 있다.

(2) 직무만족의 영향요인

직무만족의 영향요인에 대해서는 많은 선행 연구에서 업종별/산업별로 많은

연구들이 이루어졌다. 선행된 연구자들이 주장하는 직무만족 결정요인을 바탕으로 본 연구의 주요변수에 대해 살펴보면 다음과 같다.

가) 교육훈련

조직의 구성원들은 교육훈련을 통하여 조직생활에 필요한 지식 및 기술, 태도들을 익히고, 이에 대한 투입 및 산출과 비교해 관리자는 교육훈련에 대한 투자여부를 결정하며, 교육을 통해 조직이 중요시하는 가치에 부합하는 행동양식을 학습하게 하고, 새로운 습관을 형성하고, 나쁜 부분은 보완하게 하며(김명희 외, 2010), 교육훈련을 통해 서비스 산업의 지속적인 경쟁 우위를 달성함으로써, 조직의 사명 및 전략에 대한 이해를 돕고, 내부 직원의 지식능력을 향상시켜, 궁극적으로 마케팅에 대한 태도를 변화시키는 역할을 하므로, 조직내에서 교육훈련은 매우 중요한 역할을 한다(Slater & Narver, 1995; Shetty & Buller, 1990; Pfeffer & Veiga, 1999).

기업의 성장의 원동력은 인적자원이며, 우수 인재를 확보하고, 기존 종사자들의 성장을 독려하지 않으면, 기업 성장을 기대하기 힘들며, 이러한 조직개발을 위한 원동력이 교육훈련 및 경력개발이다. 이러한 교육훈련이 조직의 지속적인 성과와 개선으로 연결되기 위해서는 사업전략 실행에 필요한 인적자원 역량에 따라 교육훈련 및 사업전략 계획이 달라져야 한다(공공기술연구회, 2003). 또한, 사업전략과 교육훈련의 합이 효과적으로 이루어지기 위해서는 이를 지원하고 평가하는 보상체계가 함께 구비되어야 한다(Harrison, 1993).

나) 보상

보상시스템(Reward System)은 금전적 지불실행, 승진, 이득, 보너스, 비금전적 보상과 직무배치를 포함한 조직을 위한 바람직한 행동을 강화하고 권장하는 공식적 절차와 구조로 정의될 수 있다(Lawler, 1990). 보상은 조직체에 대하여 공헌에 대한 대가로서 받는 급여를 말하는데, 이 보상에 있어서 어떤 구성원 자신의 투입에 대한 보상의 비율이 타 구성원의 투입에 대한 보상의 비율과 같을 때 보상공정성을 지각하게 된다(이상빈, 김종길, 1998). 보상의 중요도

는 조직 구성원이 조직에서 수행한 직무 또는 성과에 대한 대가로 받는 임금, 상여금, 복리후생 등 금전적인 것과 도전감 책임, 인정, 직무환경 등 비금전적 보상 모두가 포함된다(이재규, 김성국, 권중생, 1996).

보상시스템은 종업원 관리, 직무설계, 채용절차, 경력개발 등과 같이 종업원 관리프로그램의 일종이며 내부마케팅을 추구하는 조직에서는 반드시 고려되어야 하는 관리도구이다(Gröroos, 1990).

조직이 발전하기 위해서는 구성원의 직무만족을 높여야 하고 이를 위해서는 구성원들의 다양한 욕구가 만족될 수 있도록 그들의 특성과 가치관에 따른 차별화된 보상을 제공하는 것이 중요하며, 이를 위해서는 조직 구성원이 가장 중요하게 생각하는 보상 및 보상의 하부 요인들이 무엇이고, 그것이 구성원들에게 어떻게, 얼마나 영향을 미치는 지 정확하게 파악하여 조직과 구성원들에게 알맞는 보상시스템을 마련하는 것이 매우 중요하다(김순현, 이미애, 2006).

다) 상사의 지원

상사의 지원은 조직구성원이 자신의 직속 상사로부터 받는 지원과 격려 및 관심에 대해 지각하는 정도를 말한다(Burke et al., 1992). 또한 “종업원이 각각의 업무 수행과 능력 발휘의 과정에서 자신의 상사가 자신의 업무수행에 대해 얼마나 많은 관심이 있으며, 필요한 경우 도움을 줄 것으로 생각하고 있는지에 대한 지각의 정도”를 의미한다(Greenhaus et al., 1990).

상사와 부하 직원은 서로 이익을 주고받는 관계이며, 상사가 부하 직원에게 영향력을 행사하여 어떠한 일을 하도록 하기 위해서는 부하에게 그에 상응한 이익을 제공해야 한다. 즉 상사는 부하 직원에게 보상과 승진의 결정, 심리적 배려와 지원, 멘토의 역할 등 다양한 혜택을 줄 수 있으며, 부하는 이에 대해 조직에 대한 공헌이나 상사에 대한 개별화된 충성과 노력을 기울일 수 있다(정대용, 조철호, 2010).

서비스의 접점에 있는 종업원이 그들의 상사가 그들을 염려하고 관심을 가지고 있음을 알게 되고, 사회적·감정적 지원을 제공하고 있음을 지각하게 된다면, 그 종업원은 그들의 작업환경과 직무에 대해서 보다 적극적일 것이며(Babin & Boles, 1996 ; Kopelman et al., 1990; Michaels et al., 1987), 보다 많은 노력을 기울이게 될 것이라고 연구되었다(윤하나, 탁진국, 2006).

라) 동료의 지원

고객접점 종업원들의 서비스 수행을 효과적으로 지원해 줄 수 있는 조직요인들로 어떠한 것이 있는가에 대한 많은 연구에서 콰원섭(1995)은 고객접점의 은행원을 대상으로 서비스 수행에 영향을 미치는 요인이 무엇인가를 알아본 결과, 팀웍이 서비스 수행을 설명하는 가장 중요한 요인으로 입증하였다.

동료들은 상당한 정서적 노력이 요구되는 서비스 접점으로부터 야기되는 탈진 상태를 해소해 줄 뿐만 아니라, 서비스 품질과 관련된 규범이나 실무적인 지식을 확산시키는 역할의 두가지 지지적인 역할을 수행한다(콰원섭, 이종구, 2001).

Seashore(1957)는 그의 작업단위의 응집력에 관한 연구에서 동료들이 사회적 강화에 의해 강제적인 생산규범을 형성한다는 결론을 맺고 있다. 팀웍 및 동료의 지원은 종업원의 직무만족 및 서비스 수행에 직접적, 간접적으로 영향을 미치는 것을 시사하고 있다. 특히 콜센터 조직은 팀을 구성하여 운영하는 형태가 기본적이며, 스트레스 관리 및 정서적 지원이 중요한 조직인 만큼 동료의 직무협조, 공감대 형성, 팀웍 구성을 통한 동료의 지원이 필수적인 요소라 할 수 있다.

마) 모니터링/피드백

콜센터 조직은 상담사의 고객지향성을 제고하고, 이를 통한 고객만족을 추구하기 위해, 모니터링을 통해 상담사의 성과 및 요구사항을 파악하고, 상담사를 대상으로는 이에 대한 피드백을 실시한다.

콜센터 상담사의 상담품질 모니터링 제도를 적극적으로 도입한 결과, 상담사의 성과를 향상시키는데 영향을 끼쳤고, 높은 만족도 성취와 스트레스 감소를 가져왔으며, 이를 통해 고객만족의 성과도 이룰 수 있다고 밝혀졌다(Anton, 2004).

피드백은 정보적(Informational)기능과 동기부여적(Motivational)기능을 가지고 있는데 정보적 기능은, 피드백이 자신의 업무행위 역할을 명확히 하거나 새로운 행위를 배울 때 도와주는 기능을 하며, 개인이 자신의 행위를 사전 목표와 비교하고, 어떻게 조절할 것인지 결정하도록 해준다. 동기부여적 기능은 피드백이 성공적인 업무수행 사실을 알려주어, 개인의 성취감을 부여해주고, 이러한 성취감을 위해 자신의 성과에 대한 정보가 과업 자체로부터 얻을 수도

있고 타인으로부터 얻을 수 있다는 것이다(Nadler, 1979).

(3) 직무만족과 고객지향성

최근 서비스를 제공하는 기업은 직원의 직무만족에 보다 많은 관심을 기울이고 있으며, 많은 연구에서 종업원이 자신의 직무를 수행하는 과정에서 즐거움이나 행복감을 느끼지 못하고, 자신의 직무에 불만족하게 되면, 종업원은 고객을 만족시킬 수 있는 서비스를 제대로 제공하지 못하고 있다고 밝혀지고 있다(Zeithaml & Bitner, 2000). 직원들이 자신의 업무에 만족하고 그들에게 적정한 지원과 보상, 안정 등의 내부지향적인 요소를 장착할 때, 그들은 조직을 자신의 일부로서 느낄 것이며, 고객지향적인 태도를 갖게 되어, 고객에게 보다 나은 서비스를 제공하게 될 것이다(한진수, 김은정, 2005).

3. 고객지향성에 관한 연구

(1) 고객지향성의 개념

고객지향성은 시장의 중심이 고객이라는 인식 아래 고객의 욕구를 만족시키는 개념으로써, 시장 지향성이 마케팅 개념의 구체화라면, 고객지향성은 고객과 종사원 개개인 차원의 마케팅 개념이다(Donavan & Hocutt, 2001).

고객지향적 사고는 기업이 시장에서 활동하는 최종소비자, 경쟁자, 유통업자, 공급자와 같은 외부고객에 대해 시장정보를 획득하고 이를 기업의 전 부서에 확산하고 적극적인 대응을 통해 최종소비자에게 최상의 가치를 제공하고자 하는 시장 지향적 사고의 세부적인 개념으로, 고객뿐만 아니라 경쟁자에 대한 개념까지 다루는 시장지향성과는 달리 최종소비자에 중점을 두는 것에서 차이가 있다고 볼 수 있다(Levitt, 1980).

(2) 고객지향성과 고객만족

기업의 고객지향성을 통한 마케팅 기법의 긍정적인 성과에 대해 여러 연구에

서 실증적으로 입증되고 있으며, 더욱이 외부 고객을 만족시키기 위해서는 먼저 내부고객의 만족을 극대화함으로써 이들의 고객지향성을 향상시키고, 이는 곧 기업의 경영성과로 나타날 수 있다(이민우, 2003).

특히 서비스 기업들은 기업의 고객지향성을 실천하기 위해 내부고객에게 동기부여 하는 데 초점을 맞추고 있으므로, 고객지향성을 위해서는 기업의 경영자들은 구성원들이 고객을 향하여 성심성의껏 봉사할 수 있도록 구성원들에게 직무만족을 줄 수 있도록 최선을 다해야 하며, 이는 곧 구성원들의 직무만족으로 인해서 고객지향성이 향상되어 기업이 바라는 시장지향성과 직결될 수 있기 때문에 매우 중요한 의미를 갖는다(이상철 외, 2005).

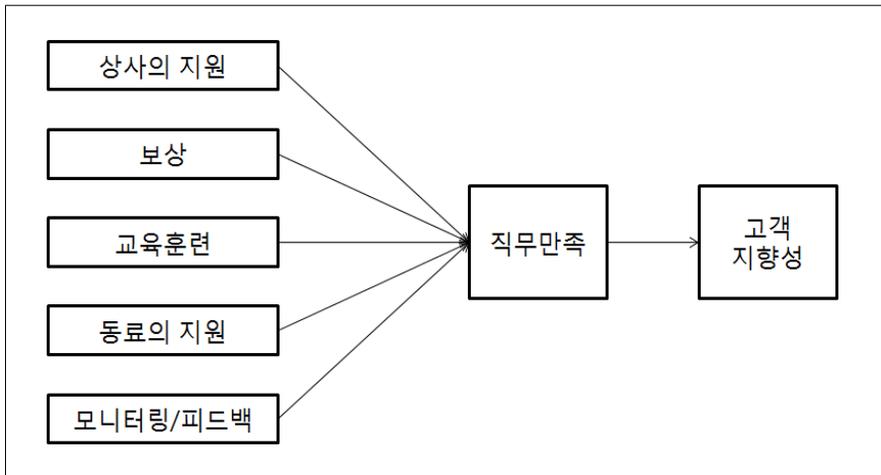
Hoffman & Ingram(1991)은 고객만족이 고객이 해당하는 회사나 종사원의 서비스에 대한 고객의 감정이나 평가를 의미하는데 비해서 고객지향성은 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키는 기업과 종사원의 대 고객 접근자세라 하였으며, 고객의 서비스 품질에 대한 전반적인 평가는 대부분 서비스 접점에 있는 종업원의 평가에 의해 결정되며, 이는 장기적인 고객의 만족에까지 영향을 미치게 된다고 하였다.

Ⅲ. 연구모형 및 연구가설

1. 연구모형

본 연구에서는 손해보험회사 보상콜센터에서 직무만족도에 영향을 미치는 요인에 관하여 알아보고, 이러한 직무만족도가 고객지향성에 미치는 영향에 관해 규명해 보고자 한다. 직무만족도에 영향을 미치는 여러 선행연구들을 기반으로 (한진수, 김시홍, 2003; 송효분, 박석희, 2005; Arnett et al., 2002), 콜센터의 환경을 고려하여 콜센터 상담사의 직무만족도에 영향을 미치는 요인을 상사의 지원, 보상, 교육훈련, 동료의 지원, 모니터링/피드백으로 설정하여 연구를 진행하였다. 또한 이러한 직무만족도가 고객지향성에 미치는 영향에 관하여, 규명해 보고자 한다. 본 연구의 모형은 다음<그림 1>과 같다.

<그림 1> 연구모형



2. 가설 설정

연구모형에서 제시한 바와 같이 본 연구의 결과 도출을 위해 선행연구를 기반으로 다음과 같은 연구 가설을 설정하였다.

[가설1] 콜센터에서 상사의 지원은 상담사의 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설2] 콜센터에서 보상은 상담사의 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설3] 콜센터에서 교육훈련은 상담사의 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설4] 콜센터에서 동료의 지원은 상담사의 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설5] 콜센터에서 모니터링/피드백은 상담사의 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

[가설6] 콜센터에서 상담사의 직무만족도는 상담사의 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

IV. 실증분석

1. 변수의 조작적 정의 및 측정

모든 설문항목은 선행연구에서 검증된 항목들을 본 연구상황에 맞게 수정하여 사용하였으며, 리커트형 5점척도를 사용하였으며, 1점은 “전혀 그렇지 않다.”로 5점은 “매우 그렇다”로 측정하였다. 본 연구에서 사용된 변수의 조작적 정의, 측정항목, 관련 문헌들은 <표 1>, <표 2>와 같다.

<표 1> 독립변수의 조작적 정의 및 측정

차원	항목	조작적 정의	연구자
상사의 지원	Q1	업무계발에 대한 지원	김학인(2009), Greenhaus et al.(1990)
	Q2	보상/복지에 대한 관심	
	Q3	직원에 대한 존중	
	Q4	직원들을 공평하게 대우	
	Q5	업무량을 적절히 분배	
보상	Q6	성과에 대한 보상	김학인(2009), Jaworski & Kohli(1993), Foremen&Money(1996)
	Q7	동종직종과의 비교 보상	
	Q8	휴게시설	
교육훈련	Q9	업무관련 교육	김학인(2009), Harrell & Fors(1995), Lux et al.(1996)
	Q10	교육의 체계성	
	Q11	업무지식과의 연계성	
	Q12	교육훈련에 대한 관심도	
동료의 지원	Q13	동료와의 상호 지원	Weiss et al (1967)
	Q14	동료의 업무적 지원	
	Q15	동료들과의 교감	
모니터링 /피드백	Q16	성과에 대한 피드백	곽상종 (2010)
	Q17	성과에 대한 정확한 평가	
	Q18	모니터링 업무수행에 대한 도움	

<표 2> 종속변수의 조작적 정의 및 측정

차원	항목	조작적 정의	연구자
직무만족도	Q19	직무에 대한 전반적 만족도	김대곤(2008), Steers(1984), Tansuhaj et al.(1998)
	Q20	보수에 대한 만족도	
	Q21	승진기회에 대한 만족도	
	Q22	관리자에 대한 만족도	
고객지향성	Q23	고객에 대한 친절성	곽상중 (2010)
	Q24	고객의 문제에 대한 공감성	
	Q25	빠른 응대노력	
	Q26	고객행복지향	

2. 자료수집 및 표본특성

본 연구는 광주지역에 근무하는 S손해보험회사에 근무하는 보상콜 상담사를 대상으로 데이터를 수집하고자 한다. 설문은 콜센터에 근무 중인 상담사, 상담팀장, QAA(Quality Assurance Analyst, 통화품질관리자)들을 대상으로 실시하였으며, 설문 취지 및 응답 요령을 충분히 설명한 후 진행하였다. 총 26개 문항으로 구성하였으며, 성별, 연령, 학력, 고용유형, 근무경력, 직책, 주요수행 업무 등 인구통계학적 특성을 추가하였다. 설문은 1주간에 걸쳐 설문을 진행한 결과 총 191부의 설문을 회수하였으며, 이 중 설문 응답결과가 동일하게 표기되는 등 불성실하게 응답한 15부를 제외하고 176부를 데이터 분석에 이용하였다. 표본의 인구통계학적 특성은 <표 3>에 정리하였다.

<표 3> 표본의 인구통계학적 특성

구 분		응답(명)	비율(%)	구 분		응답(명)	비율(%)	
성 별	남성	7	4.0	근무 경력	6월미만	27	15.3	
	여성	169	96.0		6월 ~ 1년	34	19.3	
	계	176	100		1년 ~ 2년	32	18.2	
연 령	20대	67	38.1		2년 ~ 3년	38	21.6	
	30대	104	59.1		3년 ~ 4년	33	18.8	
	40대	5	2.8		4년이상	12	6.8	
	계	176	100		계	176	100	
학 력	고졸	29	14.5		직책	상담사	154	87.5
	초대졸	58	33.0			QAA	8	4.5
	대졸	89	44.5			상담팀장	14	8.0
	계	176	100	계		176	100	
고 용 용	계약-Full	58	33.0	주요 업무	인바운드	162	92.0	
	계약-PT	22	12.5		아웃바운드	9	5.1	
	정규직	96	54.5		(IN+OUT)	5	2.5	

먼저, 성별은 콜센터의 업무 특성상 응답자의 96%가 여성이었다. 연령 분포는 30대가 59.1%(104명)로 가장 많았고, 학력은 대졸이 44.5%(89명)로 나타났다. 고용유형은 54.5%(96명)이 정규직, 나머지 45.5%(80명)은 계약직이었다. 근무경력은 2년~3년미만 21.6%(38명), 3년~4년미만 18.8%(33명), 1년~2년미만 18.2%(32명)이었다. 응답자의 직책은 상담사가 87.5%(154명)이었으며, 업무는 인바운드가 92%(162명)로 나타났다.

3. 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구에서 사용한 측정도구의 신뢰성을 검증하기 위해, Cronbach's 계수에 의한 내적일관성 분석을 실시하였다. 일반적으로 사회과학 연구에서는 측정대상이 집단일 경우에 Cronbach's 계수가 0.6이상이면 신뢰성이 높다고 말한다(Zeller and Camines, 1980). 본연구의 신뢰성 분석결과는 <표 4>와 같이 모두 0.7보다 높게 나타났다.

다음으로 탐색적 요인분석을 통해, 연구변수의 집중타당성, 판별타당성을 검증하였다. 본 연구는 탐색적 요인분석에서 요인의 추출방법으로는 정보의 손실을 최소화하는 주성분분석을 이용하였고, 요인의 추출방법간의 정보의 손실을 최소

화할 수 있는 주성분분석을 이용하였고, 요인의 회전방식은 요인간의 독립성을 유지한 상태에서 해를 개선하는 베리맥스 방법에 따른 직각회전 방식을 사용하였다. 요인분석결과에 대한 평가기준으로서 공통분산 0.4이상, 고유치(Eigen Value)가 1이상인 요인들만 추출하였고, 요인적재치가 0.5이하인 항목과 개념적으로 관련이 없는 항목이 포함된 경우는 제외하였다.

본 연구모형에서 제시되었던 변수는 교육훈련, 보상, 상사의 지원, 동료의 지원, 모니터링/피드백, 직무만족, 고객지향성의 7개이다. 이들 독립변수의 신뢰성 분석 및 요인분석은 <표 4>에 종속변수는 <표 5>에 정리하였다. 본 연구모형에서 포함하고 있는 교육훈련, 보상, 상사의 지원, 동료의 지원, 모니터링/피드백은 각각 다른 요인으로 나타났으며, 교육훈련의 관심도를 묻는 1개 문항은 요인분석결과 삭제되었다. 모든 측정항목의 요인 적재값이 0.5이상으로 나타나 본 연구에 사용한 측정항목들이 연구변수들을 잘 대표하는 것으로 나타나 집중타당성, 개념타당성이 확보되었다.

<표 4> 독립변수의 신뢰성 및 요인분석

항목		A	B	C	D	E	신뢰도
상사지원(A)	A3	.884	.167	.178	.146	.086	.808
	A4	.862	.025	.076	.204	.113	
	A1	.756	.196	.151	.106	.202	
	A5	.734	.278	.141	.130	.102	
	A2	.726	.316	.261	.156	.069	
모니터링(B)	B1	.226	.862	.105	.171	-.006	.779
	B1	.219	.850	.168	.181	.158	
	B3	.251	.613	.338	.073	.253	
보상(C)	C2	.116	.027	.859	.150	.210	.891
	C1	.165	.283	.773	.080	.159	
	C3	.315	.218	.649	.171	-.041	
동료지원(D)	D2	.129	.054	.025	.891	.028	.820
	D1	.229	.140	.177	.789	.186	
	D3	.164	.197	.179	.770	.088	
교육훈련(E)	E3	.122	.024	.066	.184	.864	.863
	E2	.198	.339	.367	.040	.595	
	E1	.424	.450	.196	.077	.504	
초기 고유값		8.166	2.849	2.027	1.643	1.369	
설명분산(%)		34.026	11.873	8.444	6.844	5.703	
누적분산(%)		34.026	45.899	54.343	61.187	66.890	

<표 5> 종속변수의 신뢰성 및 요인분석

항목		F	G	신뢰도
직무만족도 (F)	F4	0.807	0.236	.787
	F1	0.783	0.21	
	F2	0.782	0.07	
	F3	0.78	0.144	
고객지향성 (G)	G3	0.039	0.85	.883
	G2	0.123	0.829	
	G1	0.312	0.752	
	G4	0.212	0.682	
초기 고유값		3.577	1.946	
설명분산(%)		44.712	24.319	
누적분산(%)		44.712	69.030	

* 요인추출 방법: 주성분 분석 * 회전 방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스

4. 상관관계 분석

요인분석을 통해 추출된 요인들에 대한 상관관계를 분석하였다. 일반적으로 상관계수의 절대값이 0.2 이하이면 상관관계가 없거나 무시해도 좋은 수준이며, 0.4 정도이면 약한 상관관계, 0.6 이상이면 강한 상관관계로 볼 수 있다(채서일, 2003). 본 연구의 상관관계 분석결과는 <표 6>과 같이 사용된 변수들 간에 모두 유의한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났다. 특히, 본 연구에서 설정한 가설의 방향과 일치하게 독립변수와 종속변수 간에 정(+)의 상관관계를 나타내고 있음을 알 수 있다.

<표 6> 상관관계 분석

	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)
상사 지원(A)	1						
모니터링(B)	.483**	1					
보상(C)	.535**	.513**	1				
동료지원(D)	.430**	.374**	.370**	1			
교육훈련(E)	.551**	.517**	.575**	.390**	1		
직무만족(F)	.345**	.345**	.411**	.457**	.299**	1	
고객지향성(G)	.587**	.627**	.503**	.468**	.569**	.409**	1

주) ** : p<0.01

5. 가설검정 검정결과

본 연구의 실증연구결과 직무만족도에 상사의 지원, 보상, 교육훈련, 동료의 지원, 모니터링/피드백이 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났고, 이러한 직무만족도가 고객지향성에 미치는 영향 역시 유의한 것으로 나타났다. 본 연구의 가설 6개 모두가 채택되었다. 특히 직무만족도에 영향을 크게 미치는 요인으로는 교육훈련, 보상, 상사의 지원 순으로 나타났으며, 직무만족도가 고객지향성에 미치는 영향력도 크게 나타났다.

아래의 <표 7>은 위의 가설에 대한 분석 결과를 요약한 것이다.

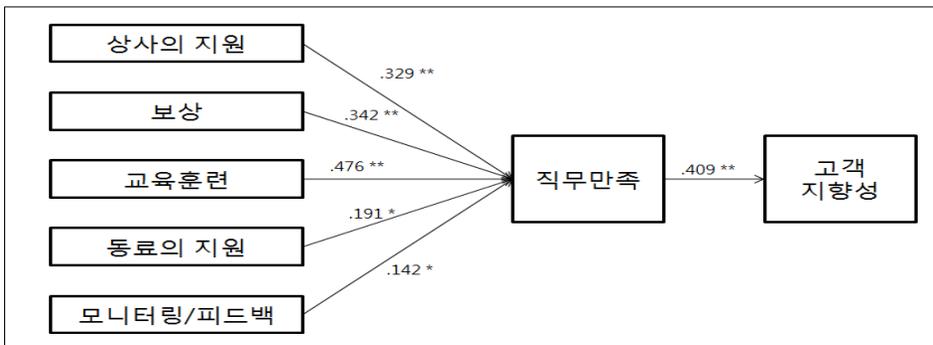
<표 7> 연구가설의 검정결과 요약

연구가설	가설 방향	유의확률	β계수(t값)	결과	
H1	상사지원→직무만족	+	0.000 **	.329(5.882)	채택
H2	보상→직무만족	+	0.000 **	.342(6.124)	채택
H3	교육훈련→직무만족	+	0.000 **	.436(7.800)	채택
H4	동료지원→직무만족	+	0.001 **	.191(3.414)	채택
H5	모니터링→직무만족	+	0.012 *	.142(2.542)	채택
H6	직무만족→고객지향성	+	0.000 **	.409(5.895)	채택

*: p<0.05, **: p<0.01

연구 결과 및 가설 검정결과를 연구모형에 나타내면 <그림 2>와 같다.

<그림 2> 연구가설의 검정결과



V. 결론

1. 연구결과의 요약 및 시사점

첫째, 직무만족에 영향을 미치는 요인으로는 제시한 연구가설 5개를 포함한 가설 모두가 채택되었다. 직무만족에 가장 큰 영향력을 갖는 것은 교육훈련이고, 다음은 보상, 상사의 지원, 동료의 지원, 모니터링 순으로 나타났다. 특히, 콜센터 상담사들은 업무특성상 “신속, 정확, 친절함” 능력을 필요로 하는 만큼 고객의 문의사항에 대하여 즉각적으로 반응하고 정확한 내용으로 상담을 업무처리를 잘 하기 위해서는 교육훈련을 통하여 어렵고 생소한 내용을 정확히 숙지하는 것이 중요하다. 교육훈련을 통하여 자신감회복 뿐만 아니라 상담사 평가에서도 유리하게 작용한다는 점에서 직무만족의 중요한 요인으로 작용하고 있음을 알 수 있다.

둘째, 회귀모형의 설명력이 0.472로 높은 설명력을 가지고 있는 것으로 나타났다. 독립변수들이 직무만족에 영향을 잘 설명하고 있으며, 직무만족이 고객지향성에 관한 영향력도 0.409로 높게 나타났다는 점에서 잘 설계된 연구모형이라고 보인다.

본 연구에서는 다음과 같은 시사점을 제공한다.

첫째, 교육훈련이 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타나서 관리자들이 의사결정시 상담사의 직무만족을 위해서는 교육훈련에 대한 다양하고 체계적인 수립과 실행이 중요하다. 인바운드 상담사의 경우 고객의 다양한 문의사항을 신속하게 파악하여 정확한 상담으로 연결되는지가 중요한 핵심지표로 작용한다는 점을 고려 할 때 교육훈련이 큰 비중을 차지하고 있으며, 교육방식에서도 온라인/오프라인을 병행하여 교육 내용에 따른 다양한 교육시스템을 갖추어 상담사들의 업무수준에 맞는 다양한 내용을 포함한 콘텐츠 개발도 중요하다.

둘째, 상담사의 노동력의 대가로 받게 되는 적절한 보상시스템을 갖추는 것이 중요하다. 보상의 중요도는 조직 구성원이 조직에서 수행한 직무 또는 성과에 대한 대가로 받는 임금, 상여금, 복리후생 등 금전적인 것과 도전감 책임, 인정, 직무환경 등 비금전적 보상 모두가 포함된다. 정기적인 시상제도와 평가제도가 연동된 승급, 승격제도 까지 다양한 동기부여제도로써의 보상제도가 중요하다고

하겠다.

셋째, 상사의 지원이 상담사의 직무만족에 영향력이 큰 것으로 나타났다. 상사는 부하 직원에게 보상과 승진의 결정, 심리적 배려와 지원, 멘토의 역할 등 다양한 혜택을 줄 수 있으며, 부하는 이에 대해 조직에 대한 공헌이나 상사에 대한 개별화된 충성과 노력을 기울일 수 있다(정대용, 조철호, 2010). 상담사들이 업무수행 과정에서 팀장이나 센터장 등 상사의 지원이 원활하게 이루어지는 경우 직무만족도가 올라가고 해당 직무만족이 고객에게 전이된다고 보고 있다. 따라서 본 연구대상인 S손보사 콜센터상담사의 직무만족을 위해서는 위의 3가지 요인을 병행하여 운영한다면 우수한 성과를 낼 수 있을 것이다.

2. 연구의 한계 및 향후 연구 방향

본 연구는 다음과 같은 한계점을 나타낸다. 첫째, 본 연구는 S손해보험회사 광주지역 보상콜센터 상담사들을 대상으로 설문지를 이용한 조사방법에만 의존하였고 양적인 방법과 질적인 방법을 적절히 배합하지 못하였다. 이를 보완하기 위하여 인터뷰, 구체적인 사례연구와 같은 연구방법이 함께 병행되고 지역적인 구성을 반영한 연구가 진행된다면 보다 의미 있는 연구가 될 것으로 보인다.

둘째, 콜센터의 업무성과 및 직무만족도의 영향을 분석하면서 주요 연구변수들을 조사대상집단의 지각에 기초하여 측정하였다. 즉, 응답자의 개념적 편견에 의한 오류가 발생할 가능성을 내포하고 있다. 실제로 설문과정에서 교육훈련과 모니터링/피드백을 일부 혼용하여 사용되었고, 설문항목을 삭제하여 사용하기도 하였다. 또한 업무성과와 관련하여서는 현장의 보상담당자들의 의견을 반영한다면 의미 있는 연구가 될 것으로 본다.

셋째, 최근 콜센터 산업 분야에서 급증하고 있는 재택근무 상담사에 대한 연구나 스마트폰의 보급으로 하루가 다르게 급변하는 통신환경의 변화에 따라 고객의 Needs에 맞는 콜센터 업무환경이 어떻게 변화해야 하는지를 파악해 보는 것도 의미 있는 주제로 연구해 볼 필요가 있다.

<참고문헌>

- 곽원섭, 이종구, “고객접점 종업원에 대한 조직지원과 서비스 수행의 관계,” 「한국심리학회지」:산업 및 조직, 14(2), 2001, pp.95~114.
- 김대곤, “텔레마케터의 직무만족이 콜센터의 마케팅성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 「청주대학교 박사학위논문」, 2008.
- 김형수, “콜센터 서비스품질이 충성도에 미치는 영향,” 「전남대학교 경영대학 박사학위논문」, 2006.
- 송현수, “콜센터 매니지먼트,” 「새로운 제안」, 2007.
- 여용재, “내부마케팅이 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 「공주대학교 대학원 박사학위논문」, 2008.
- 윤하나, 탁진국, “주관적 경력성공에 영향을 미치는 요인에 관한 연구” 「한국심리학회」, 19(3), 2006, pp.325~347.
- 이민우, “서비스제공자의 고객지향성과 구매의도의 관계에 있어서 만족, 신뢰, 몰입의 역할,” 「산업경제연구」, 제16권, 2003, pp.91~109.
- 이재규, 김성국, 권중생, “인적자원관리론,” 서울, 「문영사」, 1996.
- 정기주, “한국 고객센터의 경영 효율화 방안에 관한 연구 - 한국 및 미국 고객센터 실태조사 비교를 중심으로,” 「경영저널」, 3(1), 2002, pp.1~32.
- 한국전산원, “공공부문 콜센터 도입전략 연구,” 2004.
- 한국콜센터산업정보연구소 (www.callcenter.or.kr)
- Anton, J. & Gustin, D., “Call Center Benchmarking,” Ichor Business Books, 「Purdue University Press」, 2000, pp.1~84.
- Arnett, D. B. & Debra A. Laverie & Charlie Mclane, “Using Job Satisfaction and Pride as Internal-Marketing Tools,” 「Cornell Hotel and Restaurant Administrative Quarterly」, April, 2002, pp.87~96.
- Donavan D. T. & Hocutt, M. A., “Customer Evaluation of Service Employee’s Customer Orientation; Extention and Application,” 「Journal of Quality Managenent」, 6(4), 2001, pp.293~306.

- Gröroos, C., "Services Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition," 「Lexington, M. A.: Lexington Books」, 1990.
- Harrison, R., "Human Resource Management: Issues and Strategies," 「Addison-Wesley : Workingham」, 1993.
- Hoffman, K, d. & T, N. Ingram., "Creating Customer-Oriented Employees: The Case in Home Health Care," 「Journal of Health care Marketing」, 11(2), 1991, pp.24~32.
- Lawler, E. E., "Strategic Pay: Aligning Organizational Strategies and Pay Systems," 「San Francisco: Jossey Bass」, 1990.
- Lux, D. J., S. M. Jex, & C. P. Hansen, "Factor Influencing Employee Perception of Customer Service Climate," 「Journal of Market - Focused Management」, 1(1), 1996, pp.65~86.
- Shetty, Y. K. & P. F. Buller, "Regaining Competitiveness Requires HR Solutions," 「Personnel」, July, 1990, pp.8~12.

Abstract

The role of customer contact claim-call-center CSRs are important in relation to highlight and reward the work of non-life insurance companies. Recently, When a car accident insurance call center received 100% as a situation that increases the importance of call center services.

Through the core of internal employees job satisfaction of internal marketing that focuses on customer orientation is, and through analysis of previous research on job satisfaction and customer orientation of the call center CSRs set up a hypothesis and research model.

Gwangju "S" Non-Life Insurance Company analyzed the 176 parts available data collected in this study counselors who work in claim call centers is as follows. First, We found that supervisor support, rewards, training, co-worker's support, monitoring/feedback all together positively influence on customer orientation. Second, These findings suggest that we need to provide opportunities to demonstrate potent ability of CSRs and show concerns to them, rewards and benefits, training, co-worker's support, monitoring/feedback in their work processes.

Especially, the impact of training on customer orientation & enhancing work ability is greater than others, which means adequate training on customers is more important than other factors.

※ **Key words** : **non-life insurance company, CSR(customer service representative), supervisor support, rewards, training, co-worker's support, monitoring/feedback**