

## 콜센터 상담사의 직무만족요인, 직무만족, 조직몰입과 이직의도 간의 상호관계에 관한 연구

박 득\*

### A Study on the Relationship of Job Satisfaction Factors, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention of Call Center Agent

Deuk Park\*

#### 요 약

최근 많은 기업에서 고객서비스를 담당하는 곳으로 콜센터의 중요성은 더욱더 강조되고 있고, 콜센터 산업의 성장은 콜센터 상담사들을 많이 창출하고 있다. 그러나 콜센터 상담사들의 잦은 이직으로 노동 생산성과 품질은 감소하고 있고, 또한 이러한 이직은 훈련비용과 채용비용을 증가시키고 있다. 이러한 이유로 콜센터에서 이직관리가 중요한 이슈로 떠오르고 있다. 본 연구는 콜센터에서 근무하는 상담사를 대상으로 직무만족요인, 직무만족, 조직몰입, 이직의도 간의 관계를 알아보려는데 그 목적이 있다. 이를 분석하기 위하여 직무만족요인과 이직의도 간의 관계에 대해 직무만족과 조직몰입을 매개로 한 구조모형을 구축하였으며, 이러한 상호관계를 분석하기 위한 기법으로는 경로분석을 이용하였다. 분석결과는 다음과 같다. 첫째, 직무만족요인은 직무만족과 조직몰입에 유의미한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 이직의도와는 직접적인 유의미한 영향관계가 나타나지 않았다. 둘째, 직무만족과 조직몰입은 이직의도에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이상의 결과를 종합해 볼 때 콜센터 상담사의 이직의도에 직무만족요인 자체가 영향을 미치지 않지만, 직무만족요인의 개선을 통해 상담사들의 직무만족과 조직몰입을 이끌어냄으로써 이직의도를 낮출 수 있다는 점을 콜센터 관리적 측면에서 시사하고 있다.

▶ Keyword : 콜센터, 직무만족요인, 직무만족, 조직몰입, 이직의도

#### Abstract

Recently, As it takes charge of the customer service in many enterprises, the importance of call

• 제1저자 : 박 득

• 투고일 : 2011. 09. 08, 심사일 : 2011. 09. 15, 게재확정일 : 2011. 09. 23.

\* 광주여자대학교 콜마케팅학과(Dept. of Call Marketing, Gwang Ju Women's University)

center has been emphasized more and more. The growth of call center industry is leading lots of call center agents. But, Call center agent's frequent turnover deteriorates the labor productivity and quality. Also, This turnover increases training cost and recruit cost. For these reasons, management turnover in call center is emerging as an important issue. The purpose of this study is to analyze the relationship of job satisfaction factors, job satisfaction, organizational commitment and turnover intention of call center agent. To achieve these objective, as a conceptual model of the study, job satisfaction factors, job satisfaction, organizational commitment and turnover intention were reviewed and the model could be estimated through path analysis. According th the finding of this study, job satisfaction factors have positively impact on the job satisfaction, organizational commitment but have not directly impact on the turnover intention. Also job satisfaction and organizational commitment have negatively impact on the turnover intention. As a result, the meaningful implication of this study suggests that the increase of both job satisfaction and organizational commitment through the improvement of job satisfaction factors should be regard as important dimensions to decrease of turnover intention of call center agents.

▶ Keyword : Call Center, Job Satisfaction Factors, Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention.

## I. 서 론

콜센터는 기업의 고객들을 대상으로 상품이나 서비스에 관한 문의, 질의, 서비스 요청, 판매 등의 필요한 정보 제공 기능을 수행하는 각종 커뮤니케이션 기능을 담당하는 기업의 대고객 전략적 마케팅채널로서, 성공적인 고객관계관리(CRM) 전략 전개의 핵심센터로[1] 커뮤니케이션 센터, 마케팅센터, 서비스센터, 예약센터, 고객센터, 상담센터, 텔레마케팅 센터, 콜센터, 컨택센터 등 다양한 용어로 사용되고, 기업 경쟁의 가속화와 공공기관의 서비스 개선요구의 증대 그리고, 관련 정보통신기술의 발전으로 급속하게 발전하고 있으며, 전 산업 분야로 확대되고 있다.

이러한 발전과 더불어 효율적인 콜센터의 운영이 중요한 이슈로 등장하면서 콜센터 운영기업들은 관리적인 측면에서는 지나친 생산성의 강조와 운영비용 측면에서는 비용절감을 중요하게 생각하게 되었고, 이로부터 파생되는 다양한 문제로 업무량 대비 낮은 임금, 열악한 복지, 비정규직 고용에 의한 고용불안, 실적강요에 따른 직무 스트레스 등이 발생하게 되었다. 이러한 문제점은 현재에 콜센터 노동환경에 높은 이직률과 고용악화로 이어져 콜센터 산업의 발전을 저해하고 있다.

콜센터에서 상담사는 실질적인 이윤창출 및 고객접점을 담당하는 핵심에 있고, 이러한 상담사들의 이직은 인력 재 확보에 대한 비용 및 신규 상담사의 교육훈련비용, 상담품질의 저하, 생산성의 저하 등을 야기 시킴으로서 조직의 효율성과 생

산성을 저하시킨다. 콜센터 상담사의 이직관리는 이러한 이유에서 중요한 논제이다.

따라서 본 연구에서는 이직의도에 관한 선행연구의 고찰을 통해 이직의도에 영향을 미치는 직무만족과 조직몰입의 영향 관계에 대해 실증 분석하고, 직무만족요인들이 직무만족과 조직몰입에는 어떠한 영향관계가 있는지 실증 분석함으로써 몇 가지 시사점을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 이직과 이직의도

이직은 광의의 개념으로 조직구성원이 입직과 이직을 모두 포함하는 개념[2]으로서 노동이동이라고도 하며, 협의의 이직은 조직으로부터 금전적 보상을 받는 개인이 조직에서 구성원의 자격을 종결짓고 조직을 떠나는 것을 말한다[3].

이직의 유형은 이직에 관한 의사결정 주체에 따라 자발적 이직과 비자발적 이직[4], 조직통제 가능성의 여부에 따라 회피가능성 이직과 회피불가능 이직[5]으로, 조직에 미치는 영향에 따라 기능적 이직과 역기능적 이직으로 구분[5]될 수 있다.

자발적 이직이란 종업원의 자의에 의한 이직으로 결혼·출산·질병·교육·이주 등 개인적 사정에 의한 사직과 조직에 대한 불만으로 인한 전직 등이 이에 포함 된다. 비자발적 이직이란 종업원이 의사와 관계없이 조직의 입장에서 회사 규칙의 위반이나 불충분한 업무수행으로 인한 영구해고와 고용조

정으로 인한 임시해고, 명예퇴직, 정년규정에 의한 정년퇴직 등이 이에 포함된다[6].

회피가능성 이직이란 사용자가 통제할 수 있는 임금, 복지 후생, 업무시간, 작업조건 등에 의한 이직을 말하며, 회피불가능 이직이란 사망, 질병 등의 사용자가 통제할 수 없는 요인에 의한 이직이다.

기능적 이직이란 조직에서 낮은 평가를 받는 개인이 이직을 함으로써 조직에 도움이 되는 이직을 말하며, 역기능적 이직은 조직에서 높은 평가를 받는 개인이 이직을 함으로써 조직에 손해가 되는 이직을 말한다[7].

이직의도는 종업원이 조직의 구성원이기를 포기하고 현 직장을 떠나려고 의도로 아직 행동으로 나타나지 않은 개인의 이직에 대한 태도나 경향을 말한다[8].

Mobley[9], Barak[10]에 의하면 이직의도가 이직을 해석하는 가장 유력한 예측변수로 알려지고 있다. 이러한 측면은 조직차원에서 이직문제를 다룰 때 종업원의 이직의도를 파악함으로써 이직의도를 갖고 있는 사람을 대상으로 조직에 잔류할 수 있도록 사전에 유도하거나 종업원의 이직을 대비하여 새로운 인력의 채용과 수요를 예측 가능하도록 함으로써 이직의도에 대한 연구의 중요성이 있다고 할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 이직에 대한 중요 예측변수인 이직의도를 종속변수로 사용하고자 한다.

## 2. 직무만족 요인과 직무만족, 조직몰입

조직 구성원들의 직무만족관련 요인에 대한 연구는 연구의 관점에 따라 연구자에 따라 다양하게 측정 및 구분되었다.

Smith 등[11]은 직무만족을 측정하여 조직몰입과의 영향 관계를 살펴보는 연구에서 직무관련 요인으로 업무에 대한 만족, 승진기회에 대한 만족, 상사에 대한 만족, 동료에 대한 만족, 보수에 대한 만족 등 5개 지표로 직무만족을 측정하였다.

Locke[12]는 직무만족에 영향을 미치는 요인을 직무자체, 임금, 승진, 인정, 작업조건, 복리후생, 감독, 동료, 회사의 경영방침 등 9개의 요인으로 분류하였고, Hackman & Oldham[13]은 성취감, 급여, 안정성, 동료와의 관계, 상사와의 관계, 전반적 만족감으로, Robbins[14]는 도전적 업무, 공정한 보수, 지원적 조직 분위기, 동료의식, 개인특성, 직무간의 적합성, 유전적 요인 등의 6가지 요인으로 분류하였다.

또한, Yuan[15]은 보수, 승진, 과업명료성, 동료관계를 직무만족 요인으로 보았다.

직무만족관련 요인과 조직몰입과의 관계를 분석한 연구로 직무만족 변수로 업무에 대한 만족, 승진에 대한 만족, 상사에 대한 만족이 조직몰입과 관계가 있는 요인으로 분석한 연

구도 있다. 김정주[16].

이직에 관련된 직무만족관련 요인으로 Poter & Steers[17]은 조직전체요인(임금, 승진, 조직규모), 직무환경요인(감독자스타일, 작업단위크기, 동료집단과 상호작용), 직무내용요인(개인육구충족, 만족수단, 갈등과 불만족), 개인요인(연령, 근무기간, 적성, 개인특성, 가족)등 4가지 요인으로 구분하였고, Cotton & Tuttle[18]은 월급, 업무성과, 직무명확성, 직무반복성, 직무만족도, 조직충성도, 직무자체에 대한 만족도, 감독자에 대한 만족도, 동료에 대한 만족도, 승진기회에 대한 만족도 등 총 10가지를 제시하였다.

위와 같은 연구들을 볼 때, 직무만족관련 요인은 다양한 관점에서 볼 수 있으며, 연구자들에 따라 직무만족을 해석하기 위한 요인으로 또는 조직몰입을 해석하는 요인으로 또는 이직을 해석하는 요인으로 사용되고 있음을 확인할 수 있다. 본 연구에서는 직무만족관련 요인으로 업무에 따른 보상 만족, 상사 및 동료와의 관계 만족, 승진기회에 대한 만족, 업무환경에 대한 만족을 구성요소로 하여 연구를 수행하고자 한다.

## 3. 직무만족과 이직의도

직무만족은 종업원들이 자신의 직무에 대해 긍정적·부정적으로 지각하는 심리적 지각을 의미한다. 직무만족은 태도와 가치, 신념, 욕구 등의 수준에 따라 달라질 수 있으며 직무환경에 대한 평가에서 얻어지는 감정적, 정서적 만족상태를 말한다[19].

Mobley[9]는 이직문제를 이직고려, 다른 직장 탐색의사, 현재 직무에서의 이직의도, 실제 이직 등의 네 단계로 실증적인 조사를 하였다. 그 결과 직무만족은 이직고려 및 이직의도에 유의한 영향을 미친다는 사실을 발견하였다. 직무만족과 이직의도와 관한 연구에서 직무만족이 이직의도에 유의한 영향관계가 없음을 발견한 연구[20]와 반대로 직무만족이 이직의도에 유의한 부(-)의 영향관계 있음을 발견한 연구[21][22][23]도 있다.

선행연구들을 종합해 볼 때 직무만족이 이직의도간의 관계에 대해 일부 연구에서 영향관계가 없다는 주장이 제기되고 있으나, 반면에 여러 연구에서 직무만족과 이직의도간의 유의한 부(-)의 영향관계가 있음을 발견하였다.

## 4. 조직몰입과 이직의도

조직몰입은 조직에 남아 있으려는 구성원의 성향과 조직의 이익을 위해 노력을 아끼지 않는 의지와 신뢰, 그리고 조직의 가치와 목표 달성이란 다차원적 개념으로 개인의 조직에 대한 상대적 동일시와 관여의 정도로 정의된다[24].

또한 조직몰입을 조직에 대한 구성원의 애착의 정도로 정의하기도 하고[25], 조직에 대한 충성심과 목표와 가치에 관련된 역할에서의 애착, 조직의 목표와 가치에 자신을 적용시키는 동일시로 정의되기도 하며[26], 조직몰입을 정서적 몰입·근속 몰입·규범적 몰입으로 세 차원에서 정의하기도 한다[27].

Meyer and Allen[8]에 의하면 구성원의 조직몰입이 높은 경우 구성원이 좋아서 조직에 소속하거나(정서적 몰입), 필요에 의해서 소속하거나(근속몰입), 의무감 때문에 조직에 소속하거나(규범적 몰입), 이들 세 차원의 내용은 다르지만, 결과상으로 이직의도를 낮춘다는 것을 보고하였다. 조직몰입과 이직의도간의 관계에 대해서 많은 연구자들이 유의한 영향 관계가 있음을 발견하였다[28][29][30][31].

조직몰입은 이직의 잠재적인 결정요인으로 해석되며, 직무만족보다 이직이나 조직성과 등의 조직상황에 대한 예측력이 높다는 점에서 중요성을 인정받고 있다.

### III. 연구방법

#### 1. 연구가설

본 연구는 선행연구들을 바탕으로 직무만족 요인(보상, 관계, 승진, 환경)이 직무만족과 직무몰입에 미치는 영향과 직무만족과 직무몰입이 이직의도에 미치는 영향을 살펴보기 위하여 다음과 같은 연구가설을 수립하였다.

- 연구가설 1. 직무만족 요인은 직무만족에 정(+)<sup>의</sup> 영향을 미칠 것이다.
- 연구가설 2. 직무만족요인은 직무몰입에 정(+)<sup>의</sup> 영향을 미칠 것이다.
- 연구가설 3. 직무만족은 이직의도에 부(-)<sup>의</sup> 영향을 미칠 것이다.
- 연구가설 4. 조직몰입은 이직의도에 부(-)<sup>의</sup> 영향을 미칠 것이다.

#### 2. 자료수집 및 표본의 특성

본 연구의 제시된 가설을 검증하기 위하여 설문조사를 실시하였다. 설문대상은 광주지역 콜센터에서 현재 근무 중인 상담원들을 대상으로 설문지를 배부하여 총 302부를 회수하였다.

회수된 설문지 중 모든 항목에 성실히 응답하지 않았다고 판단되는 19부를 제외하여 최종적으로 283부를 분석에 이용

하였다.

표 1. 응답자의 특성  
Table 1. Summary of respondent characteristics

구분		빈도	비율
성별	남자	6	2.1
	여자	277	97.9
나이	25세 이하	45	15.9
	26~30	159	56.2
	31~35	61	21.6
	35세 이상	18	6.4
근무 경력	1년미만	88	33.8
	1~2년미만	51	19.7
	2~3년미만	69	26.5
	3년이상	52	20.0
고용 형태	정규직	146	51.6
	비정규직	127	44.9
	파트타임	8	2.8
결혼 여부	기혼	88	31.1
	미혼	195	68.9
학력	고졸	54	19.1
	전문대졸	122	43.1
	4년제졸	105	37.1
	대학원졸	2	0.7
직장 이동 횟수	없음	74	26.1
	1회	69	24.4
	2회	95	33.6
	3회 이상	42	14.8
임금 (월평균)	70미만	2	0.7
	70~90	25	8.8
	91~110	110	38.9
	111~130	86	30.4
	131~150	22	7.8
(단위: 만원)	151이상	32	11.3

수집된 자료는 SPSS 15.0을 이용하여 빈도분석, 탐색적 요인분석 및 신뢰성분석을 수행하였고, 확인적 요인분석과 구조방정식모형을 분석하기 위하여 LISREL 8.54를 이용하였다.

응답자의 중요 특징으로 콜센터의 특성상 여자 비율이 많았고, 나이는 20대 후반에서 30대 초반의 미혼이 많았다. 또한 근무경력은 1년 미만에서 3년 이상까지 골고루 분포되어 있었고, 고용형태는 정규직이 비정규직보다 조금 더 많았다. 학력은 전문대졸과 4년제졸이 많았고, 직장이동 경험이 1회 이상인 경우가 많았으며, 임금은 월 90~130만원 사이가 가장 많게 나왔다. 설문조사에 참여한 응답자의 특성은 [표 1]과 같다.

#### 3. 변수의 조작적 정의

선행연구를 바탕으로 직무만족요인은 보상, 관계, 승진, 환경으로 총 13문항에 관해 설문지를 구성하고, 측정항목은

7점 척도로 구성하였다. 또한 직무만족과 조직몰입, 이직의도를 측정하기 위하여 직무만족 6문항, 조직몰입 8문항, 이직의도 3문항으로 설문지를 구성하고, 이를 측정하기 위하여 7점 척도를 사용하였으며 자세한 내용은 [표 2]와 같다.

표 2 변수의 조작적 정의  
Table 2. Operational definition of research variables

변수	구성 요소 (문항수)	조작적정의	선행연구
직무 요인	보상 (3)	노력에 따른 임금 만족도, 노력대비 공정성, 복지후생 적절성 정도	smith(1969), Iverson(1981)
	관계 (4)	동료 및 상사에 대한 신뢰와 협력의 정도	Price & Muller(1986), Pizam & Thornburg (2000)
	승진 (2)	조직내 승진의 공정, 승진기회의 균등성 정도	
	환경 (4)	업무환경, 지원장비, 근무시간, 상담원수의 적절성 정도	
직무 만족	직무 만족 (6)	직무수행과정 또는 직무수행결과로 얻게되는 만족이나 적성부합, 자부심, 성취감의 정도	Hackman and Oldman(1976)  Allen & Meyer(1990)
조직 몰입	조직 몰입 (8)	조직의 목표 또는 가치와 구성원의 가치를 동일시하는 관여의 정도, 소속감, 헌신의 정도	Malhotra & Mukherjee (2004)
이직 의도	이직 의도 (3)	조직에서 구성원의 자격을 종결하거나 조직을 떠나려고 하는 정도	Babakus et al.(2009)

## IV. 실증분석

### 1. 척도의 타당성 및 신뢰성 검증

타당성은 측정도구 자체가 측정하고자 하는 개념이나 속성을 어느 정도로 정확하게 측정하였는가를 나타낸다. 탐색적 요인분석을 통해 각 측정항목들이 하나의 요인으로 묶여져 나오는가로 집중타당성을 살펴보고, 다른 개념을 측정하는 항목들과 별도의 요인으로 분리되어지는가에 의해 판별타당성을 확인하였다. 요인분석시 요인추출방법은 주성분분석을 이용하였고, 요인회전방식은 배리맥스법(varimax)을 사용하였으며, 공통성(communalities) 0.6 이상, 고유치(eigenvalue) 1.0 이상인 요인만을 선정하였다.

측정도구에 대한 1차 탐색적 요인분석에서 직무만족요인을 측정한 3개의 항목과 직무만족을 측정한 1개의 항목, 조직몰입을 측정한 4개의 항목이 탈락되었고, 이들을 제외한 2차

탐색적 요인분석에서 각 연구변수별로 추출된 항목들의 요인 적재치는 모두 0.6 이상, 고유치는 1 이상으로 나왔으며, 요인들이 설명해 주는 전체 분산은 73.78%로 [표3]과 같이 나타났다.

또한, 타당성과 관련하여 완전표준화추정치에 대한 t값들이 모두 유의한 값을 갖고 있어 구성 개념간의 개념타당도와 단일차원성이 확보되었고, 평균분산추출값(AVE)이 개념들 간 상관관계의 제곱 값을 상회하는지의 여부를 통해 판별타당성을 확인 할 수 있는데, [표 4]에서 보듯이 모든 개념상관의 제곱값이 평균분산추출값(AVE)보다 작기 때문에 판별타당도도 확보되었다 할 수 있다.

신뢰성은 동일한 개념에 대하여 측정을 반복했을 때 나타나는 측정값의 분산으로 측정의 정확성이나 정밀성을 나타낸다.

신뢰성 분석을 위해 사용되는 Cronbach's  $\alpha$  계수는 일반적으로 사회과학 연구에서는 0.6 이상이면 측정도구의 신뢰성에 별 문제가 없는 것으로 알려져 있고, 평균분산추출값(AVE)은 0.5 이상이 되어야 신뢰도가 있는 것으로 본다.

신뢰성 분석 결과 Cronbach's  $\alpha$  계수가 모두 0.6 이상으로 나타났고, 평균분산추출값(AVE)도 모두 0.5를 상회하고 있어 신뢰도는 확보되었다고 할 수 있다.

표 4. 평균분산추출(AVE)과 개념상관  
Table 4. Average variance extracted and Correlation of construct

구성개념	AVE	개념상관			
직무요인	0.612	1.00			
직무만족	0.606	0.62	1.00		
조직몰입	0.738	0.60	0.38	1.00	
의직의도	0.589	-0.41	-0.39	-0.53	1.00

### 2. 연구모형의 검증

본 연구는 제시된 모형과 가설들을 검증하기 위해서 개별 가설들을 각각 검증하는 대신에 전체적인 구조모형(overall model)을 기반으로 종합적으로 검증하는 구조방정식모형(structural equation modeling)을 사용하였다.

구조모형의 분석에 있어 직무만족요인은 몇 개의 하위개념으로 구성되어 있고, 하위개념을 갖고 있는 변수의 경우 다른 변수 간의 관련성을 분석할 때 연구자들에 따라서 단일차원으로 분석하는 경우와 하위개념 각각과 다른 변수 간의 관계를 분석하는 경우도 있다. 본 연구에서는 단일차원모형으로 분석하였다.

표 3. 요인분석 및 신뢰성분석  
Table 3. Factor analysis and Reliability analysis

구성 개념	측정 항목	요인							공통성	완전 표준화 추정치	t값	Cronbach's α	AVE
		보상	관계	승진	환경	직무 만족	조직 몰입	의직 의도					
직무 요인	WE1	0.641	0.074	0.352	0.098	0.209	0.178	-0.057	0.628	0.88	13.07	0.828	0.669
	WE2	0.849	-0.004	0.075	0.182	0.207	0.116	-0.117	0.830	0.29	13.03		
	WE3	0.889	-0.058	0.078	0.121	0.135	0.029	-0.056	0.836	0.81	11.33		
	WE4	-0.031	0.823	-0.057	0.098	0.171	0.144	-0.004	0.742	0.23	3.51	0.739	0.602
	WE5	-0.026	0.837	0.085	0.036	0.224	0.049	0.085	0.769	0.23	3.76		
	WE6	0.052	0.707	0.148	-0.042	-0.034	0.227	-0.165	0.607	0.32	4.30		
	WE7	0.128	0.098	0.901	0.046	0.091	0.104	-0.146	0.880	0.58	9.22	0.901	0.633
	WE8	0.200	0.056	0.881	0.182	0.079	0.152	-0.118	0.895	0.80	10.83		
	WE9	0.214	0.015	0.133	0.780	-0.028	0.094	-0.158	0.707	0.55	7.03	0.639	0.536
	WE10	0.112	0.067	0.069	0.780	0.222	0.057	0.031	0.684	0.49	5.24		
직무 만족	JS1	0.294	0.073	0.045	0.060	0.774	0.173	-0.149	0.748	1.11	14.58	0.881	0.696
	JS2	0.150	0.045	-0.120	0.148	0.739	0.214	-0.148	0.675	0.92	13.56		
	JS3	-0.011	0.109	0.136	0.098	0.774	0.143	-0.035	0.661	0.90	12.49		
	JS4	0.144	0.084	0.123	-0.018	0.757	0.295	-0.124	0.718	1.14	15.52		
	JS5	0.161	0.213	0.108	0.026	0.730	0.256	-0.176	0.713	0.90	15.04		
조직 몰입	OC1	0.229	0.095	0.110	0.125	0.246	0.656	-0.257	0.646	0.97	14.56	0.860	0.738
	OC2	0.153	0.199	0.068	0.144	0.221	0.815	-0.163	0.828	0.98	14.25		
	OC3	0.071	0.140	0.227	-0.103	0.318	0.734	-0.130	0.744	0.84	12.50		
	OC4	-0.029	0.144	0.023	0.085	0.289	0.779	-0.108	0.731	0.85	12.25		
의직 의도	TO1	0.017	-0.073	-0.092	-0.139	-0.170	-0.035	0.849	0.784	1.02	9.04	0.778	0.589
	TO2	-0.018	0.074	-0.083	-0.005	-0.223	-0.301	0.764	0.736	1.26	10.29		
	TO3	-0.267	-0.067	-0.121	0.011	-0.075	-0.207	0.729	0.670	1.06	9.40		
고유값		1.748	1.161	1.084	1.005	7.251	2.291	1.692	총누적분산(%) 73.783				
누적분산(%)		51.319	64.288	69.215	73.783	32.958	43.373	59.011					

또한, 구조모델의 적합도를 평가하기 위해 절대적합지수, 간명적합지수, 증분적합지수 등의 전반적인 부합도 지수를 확인하였다.

[표 5]에서 보듯이 전체적인 구조모델을 검정한 결과, 기초부합지수(GFI), 수정부합지수(AGFI), 표준적합지수(NFI), 비표준적합지수(NNFI)들이 기준치에 유사하게 나타났고, 평균제곱차제곱근지수(RMR), 근사제곱잔차제곱근지수(RMSEA), 표준 $\chi^2$ (즉,  $\chi^2$  / 자유도)지수, 간명기초적합지수(PNFI), 비교적합지수(CFI)들은 기준치에 적합하게 나타나 현재의 수준에서 구조모델을 분석하는데 무리가 없는 것으로 판단된다.

표 5. 연구모형의 적합도  
Table 5. Fitness of research model

적합지수		평가기준	분석결과
절대적합 지수	$\chi^2$ (p,df)	-	589.43 (0.00, 205)
	GFI	≥0.9	0.87
	RMR	≤0.08	0.06
	RMSEA	≤0.05	0.03
간명적합 지수	$\chi^2$ /df	≤3.0	2.87
	AGFI	≥0.9	0.87
	PNFI	0.6~0.9	0.69
증분적합 지수	NFI	≥0.9	0.84
	NNFI	≥0.9	0.85
	CFI	≥0.9	0.93

### 3. 연구가설의 검증

연구가설에서 제시된 각각의 구성개념 간의 인과관계는 [그림 1]과 같이 분석되었다. 직무만족요인( $\xi_1$ )이 직무만족( $\eta_1$ ), 조직몰입( $\eta_2$ )에 정(+의 영향을 미치는)가에 관한 연구가설 1과 2를 검증한 결과, 직무만족요인( $\xi_1$ )과 직무만족( $\eta_1$ )에 관한 연구가설 1은 경로계수값=0.52, t값=9.40으로 유의수준 0.01에서 채택되었고, 직무만족요인( $\xi_1$ )과 조직몰입( $\eta_2$ )에 관한 연구가설 2를 검증한 결과 경로계수값=0.50, t값=8.57로 유의수준 0.01에서 채택되었다.

다음으로 직무만족( $\eta_1$ )과 조직몰입( $\eta_2$ )이 이직의도( $\eta_3$ )에 부(-)의 영향을 미치는가에 관한 연구가설 3과 4를 검증한 결과, 직무만족( $\eta_1$ )과 이직의도( $\eta_3$ )에 관한 연구가설 3은 경로계수값=-0.23, t값=-3.20으로 유의수준 0.01에서 채택되었고, 조직몰입( $\eta_2$ )과 이직의도( $\eta_3$ )에 관한 연구가설 4는 경로계수값=-0.44, t값=-5.65로 유의수준 0.01에서 채택되었다.

한편, 연구가설과 별도의 추가적인 분석으로 직무만족요인( $\xi_1$ )과 이직의도( $\eta_3$ ) 간의 영향관계를 검증해 보았으나 경로계수값=-0.11, t값=-1.03으로 유의한 영향 관계를 찾아볼 수 없었다.

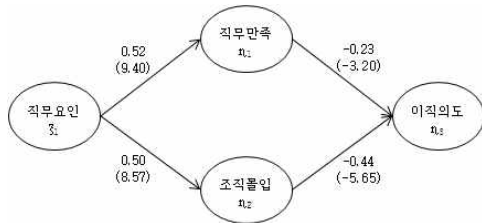


그림 1. 경로분석 결과  
Fig. 1. Result of path analysis

## V. 결론

본 연구는 콜센터 상담사들을 대상으로 콜센터의 직무만족요인이 상담사들의 직무만족과 조직몰입에 영향을 미치는지 그리고, 직무만족과 조직몰입이 이직의도에 어떠한 영향을 미치는지 관계를 알아보기 위해 선행연구를 통해 가설을 도출하고 이를 분석하였다. 연구결과를 바탕으로 몇 가지 시사점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 직무만족요인은 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 콜센터의 관리자는 직무만족요인(보상, 관계, 승진, 환경)을 개선함으로써 직무만

족과 조직몰입을 높일 수 있을 것으로 판단된다.

둘째, 직무만족요인은 이직의도와 유의한 영향관계가 입증되진 않았지만 직무만족요인이 좋아지면 이직의도가 낮아질 수 있다는 방향적인 부분은 확인 할 수 있었다.

셋째, 직무만족과 조직몰입은 이직의도를 감소시키는 요인으로 나타났다. 이직의도는 이직에 대한 예측변수이기에 이직을 감소시키기 위해서는 상담사의 직무에 대한 만족감을 높이고, 콜센터에 대한 상담사들의 애착심과 소속감 높일 수 있도록 다양한 관리가 필요하다 할 것이다.

이상의 결과를 종합해 볼 때 콜센터 상담사의 이직의도를 줄이기 위해서는 직무만족요인(보상, 관계, 승진, 환경)자체가 이직의도에 영향을 미치지 않지만, 직무만족요인을 개선함으로써 상담사들의 직무만족과 조직몰입을 극대화할 필요가 있다는 시사점을 나타낸다.

본 연구의 향후 과제는 다음과 같다. 콜센터의 형태별 또는 업체 특성별로 이직의도도 차이가 날것으로 판단되며, 이에 추가적인 분석을 통해 조직의 성격에 따른 차이를 살펴볼 필요가 있다. 또한 이직의도에 영향을 미치는 다양한 변수들을 포함시킴으로써 포괄적인 분석이 필요하다 하겠다.

## 참고문헌

- [1] Anton, J., "The Past, Present and Future of Customer Access Centers," *International Journal of Service Industry Management*, 11(2), 2000.
- [2] Bleaodom A. C., "A Taxonomy of Turnover," *Academy of management Review*. 3. pp. 647, 1978.
- [3] Rose, R. W. "Comparison of Employee Turnover in food and beverage and Other Department in Hotel Properties," *Texas Woman's University*, pp. 19-21, 1991.
- [4] Price J. L., "The Study of Turnover," Ames Iowa : Iowa State University press. 9, pp. 543-565, 1977.
- [5] Dalton D. R., Torder W. D. and Krackhart D. M., "Turnover Overstated: The Functional Taxonomy," *Academy of Management Review*, 7. pp. 718, 1982.
- [6] Kim, S. H., "HR Management," *Trade-management Press*, 1999.

- [7] Shin, Y. G., "Organization Behavior," *Dasanbooks*, pp. 223-235, 1993.
- [8] Meyer, J. P. and Allen, N. J., "Testing the Side-bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Consideration," *Journal of Applied Psychology*, Vol.69, pp. 372-378, 1984.
- [9] Mobley, W. H., Homer, S. O. and Hollingsworth, A. T., "An Evaluation of Precursor of Hospital Employee Turnover," *Journal of Applied Psychology*, Vol.63, pp. 40, 1978.
- [10] Barak, M. M., Nissly, J. A. and Levin, A., "Antecedent to Retention and Turnover Among Child welfare, Social Work, and Other Human Service Employment: What Can We Learn From Past Research? A Review and Meta Analysis," *Social Service Review*, pp. 626-661, 2001.
- [11] Smith, P. C., Kendall, L. M. and Hulin, C. L., "The measurement of satisfaction in work and retirement ; a strategy for the study of attitudes," Chicago, III, Rand McNally, 1969.
- [12] Locke, E. A., "The Nature and Causes Job Satisfaction, in M. D. Dunnette(ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago, IL: Rand McNally, pp. 1297-1349, 1976
- [13] Hackman, J. R. and Oldman, G. R., "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory," *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol.16, 1976, pp. 425-435, 1976.
- [14] Robbins, S. P., "Organizational Behavior," Upper Saddle River : Prentice-Hall, 1998.
- [15] Yuan, T., "Determinants of Job Satisfaction of Federal Government Employees," *Public Personnel Management*, Vol. 26, No.3, pp. 313-20, 1997.
- [16] Kim, J. J., "A Study on the organizational commitment of youth workers and it's related variables," Seoul National University's Graduate School, Department of Rural Education, Ph.D. Press, 1999.
- [17] Porter, L. W. and Steers, R. M., "Organization Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism," *Psychological Bulletin*, Vol. 80, 1973.
- [18] Cotton, J. L. and Tuttle, J. M., "Employee Turnover : A Meta-Analysis and Review with Implications for Research, *Academy of Management Review*, Vol. 11, 1986.
- [19] Lee, G. H., "New organizational management," *Bak youngsa*, pp. 17, 1991.
- [20] Go, H. G., "A Study on Effect of Internal Marketing on Turnover : Focus on In/Out Bound Call Center in Telecom Company," Master's Thesis, Dongguk University, 2006.
- [21] Park, S. S., "The roles and Relations between Job related factors that affect Turnover intention" Department of Business Administration Graduate School, Chonnam National University, 1998.
- [22] Oh, J. S. and Jeong, H. W., "An Empirical Study on Turnover Management Plan," *Journal of Busan College of Commerce*, 2003.
- [23] Lee, S. I., "An Empirical Study on Factors Influencing Employee's Turnover Intention : Focus on Call Center Caller," *Journal of Korea Contents*, Vol. 8, No. 2, pp. 213-221, 2008.
- [24] Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L. W., "The Measurement of Organizational Commitment," *Journal of Vocational Behavior*, Vol.14, pp. 224-247, 1979.
- [25] Kanter, R. M., "Commitment and Social Organization : A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communication," *American Sociological Review*, pp. 143-148, 1971.
- [26] Buchanan, B., "Building Organizational Commitment : The Socialization of Managers in Work Organizations," *Administrative Science Quarterly*, Vol.19, No.4, pp. 533-546, 1974.
- [27] Allen, N. J. and Meyer, J. P., "The Measure and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization," *Journal of Occupation Psychology*, 63, pp. 1-18, 1990.
- [28] Angel, H. L. and Perry, J. L., "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organization Effectiveness," *Administrative Science Quarterly*, Vol.26, pp. 1-14, 1981.
- [29] Ferris, K. R. and Aranya, N., "A Comparison of Two Organizational Commitment Scales," *Personnel*



Psychology, Vol.36, pp. 87-98, 1983.

- [30] Mathieu, J. E. and D. M. Zajac, "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequence of Organizational Commitment," Psychological Bulletin, Vol.108, pp. 171-194, 1990.
- [31] Choi, M. J., "An Empirical Study of Determinants of Turnover Intention of IS Personnel," Asia Pacific Journal of Information Systems, Vol.11, No.1, pp. 45-60, 2001.
- [32] Babakus, E., Yavas, U. and Ashill, N. J., "The Role of Customer Orientation as a Moderator of the Job Demand Burnout Performance Relationship: A Surface-Level Trait Perspective," Journal of Retailing, 85(4), pp. 480-492, 2009.
- [33] Iverson R. D., "Employee Acceptance of Organizational Change : The Role of Organizational Commitment," International Journal of Human Resource Management, 7(1). pp. 121-14, 1981.
- [34] Malhotra, N. and Mukherjee, A., "The Relative Influence of Organisational Commitment and Job Satisfaction on Service Quality of Customer-contact Employees in Banking Call Centres," Journal of Service Marketing, 18(3), pp. 162-174, 2004.
- [35] Pizam, A. and Thornburg, S. W., "Absenteeism and Voluntary Turnover in Central Florida Hotel," International Journal of Hospitality Management, Vol.19, No.2, pp. 211-217, 2000.
- [36] Price J. L. and Muller C. W., "Absenteeism and Turnover of hospital Employee," Greenwich, CT : JAI Press, 1986.

## 저자 소개



### 박 득

2000 : 전남대학교 경영학과 경영학 석사

2004 : 전남대학교 경영학과 경영학 박사

2007 : 한국콜센터산업정보연구소 책임연구원

현재 : 광주여자대학교 콜마케팅학과 조교수

관심분야: CRM, Callcenter

Email : dlkpark@kwu.ac.kr

