

콜센터의 시스템 품질과 콜센터 리더의 리더십이 서비스 품질에 미치는 영향*

김 미 경**
최 정 일***
안 상 형****

.....

본 연구에서는 기업 내에서 가장 많은 고객 접점이 이루어지면서 그 역할이 점차 확대되어 가고 있는 콜센터를 중심으로 콜센터 매니저들의 리더십과 시스템 품질이 콜센터에서 근무하고 있는 내부고객인 상담원 만족을 매개로 하여 서비스 품질에 미치는 영향을 알아보기 위해 실증분석을 시행하였다. 즉, 콜센터 리더의 리더십과 시스템 품질을 독립변수로 두고 내부고객만족을 매개변수로 하여 종속 변수인 서비스품질과의 관계를 알아보기 위한 연구이다.

본 연구의 실증분석을 통해 거래적 리더십과 카리스마는 내부고객만족에 정의 영향을 미치고, 지적 자극은 내부고객만족에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 시스템품질에서는 시스템에 제공되는 정보의 정확성이 매우 높은 상관관계를 나타냈다. 서비스 만족도 분석에서는 SERVQUAL의 5 가지 요인이 명확하게 분류되지 않았으며, 분석결과 공감성*신뢰성, 유형성*확신성의 두 가지 요인만 영향을 미치는 것으로 나타났다.

.....

I. 서 론

최근 급변하는 기업 간 경쟁 속에서 고객의 다양한 요구와 높아진 기대 수준을 충족시키는 것이 기업의 생존 여부를 결정짓는 중요한 핵심요소가 되었다. 기업들은 이러한 목적을 달성하기 위해서 고객의 특성과 성향에 대해서 파악하고 고객과의 개별적인 관

*본 연구는 서울대학교 경영대학 경영연구소에서 지원한 연구비에 의해 수행되었음.
**승실대학교 대학원 박사과정
***승실대학교 경영대학 교수
****서울대학교 경영대학 교수

계 형성을 통해서 고객 만족을 향상하고자 많은 노력을 기울이고 있다.

특히 콜센터의 경우에는 CRM(Customer Relationship Management)을 위한 고객의 접점부서로서 고객의 불만을 해결해 주거나 고객의 요구사항을 수용하는 기능뿐만 아니라, 기업에 대한 고객의 접근 용이성과 편리성을 제공하여 고객의 수요를 충족시켜 주는 역할을 하고 있다(곽상중, 2008).

콜센터의 운영과 관리에 있어서 그 중심에서 방향을 제시하는 사람들은 리더들이다. 리더들의 리더십은 고객 만족을 위한 서비스를 높이는데 매우 중요한 요소이다. 즉, 콜센터의 리더는 자신의 역할에 대한 중요성을 확인하고 리더십 스타일이 조직 구성원에게 어떠한 영향을 미치는지 파악하고 조직 구성원인 상담원들에 대한 보다 심층적인 이해가 필요한 시점이다.

또한 서비스는 고객 접점에 있는 상담원과 고객 사이의 상호 작용 및 접촉을 통하여 전달되기 때문에 서비스를 제공하는 조직 구성원의 고객에 대한 태도와 행위가 고객의 콜센터 서비스 품질에 대한 인식, 만족 등을 결정해 준다. 이러한 이유로 상담원들의 직무 태도는 고객 만족 서비스 품질에 매우 중요한 요인이 되고 있다.

이에 본 연구에서는 다음과 같은 연구목적들을 두고자 한다. 첫째, Bass(1985)의 리더십 이론의 종류 중 거래적 리더십과 변혁적 리더십이 내부고객만족에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 비교 분석을 통해 각각의 요인들과 상담원 만족도의 상관관계를 알아보하고자 한다.

둘째, 콜센터 상담원이 고객응대에 있어 사용하고 있는 시스템품질의 각 요인들이 내부고객만족과 어떤 연계성을 가졌는지 실증 분석을 통해 알아보고, 분석에 나타나는 결과를 시스템품질 향상에 도움을 주고자 한다.

셋째, 내부고객만족이 외부고객만족 요소인 서비스품질에 어떤 영향을 끼치는지를 규명하고자 한다. 즉 상담원들의 만족은 외부고객만족에 영향을 주는 SERVQUAL 각각의 요인에 어떠한 영향을 미치는가를 알아봄으로써 콜센터 상담원과 서비스품질의 관계성에 관하여 콜센터에 맞는 해석을 하고자 한다.

II. 연구의 이론적 배경

1. 콜센터의 배경과 현황

급격하게 변화하는 환경 속에서 그 어느 때보다 고객과 기업의 상호작용의 중요성이 강조되고 있는 시점이다. 이에 콜센터는 고객의 니즈를 신속하게 파악하고 고객 맞춤형 서비스를 제공하여 기업과 고객 간의 상호 작용을 충실하게 수행하는데 그 목적이 있다고 하겠다.

Madeline & Keith(1999)은 “콜센터를 판매, 마케팅, 고객서비스, 텔레마케팅, 기술지원이나 그밖의 특정 비즈니스 활동을 수행하기 위한 목적으로 많은 양의 전화를 걸고 받는 장소”라고 정의하였다. Anton(2000)은 “콜센터는 기업이 고객들을 대상으로 상품이나 서비스에 관해 필요한 정보를 제공하고 판매를 시행하는 기업이 대 고객 마케팅 커뮤니케이션 채널이며 성공적인 고객관계관리 전략전개의 핵심센터이다.”라고도 정의하였다.

정기주 외(2001)는 콜센터를 고객서비스, 텔레마케팅, 기술지원 등을 목적으로 하는 상담원들이 고객으로부터 전화를 받거나 고객에게 전화를 거는 조직 또는 그러한 업무를 수행하는 장소로 정의하였다. 국내에 콜센터가 도입된 것은 1990년대 초반으로 서비스업에 정보통신기술의 발달과 함께 급속도로 사업 영역이 확대되고 관련 시장 역시 확대되고 있다(임효창, 2010).

2. 거래적 리더십과 변혁적 리더십

1) 거래적 리더십

거래적 리더십(Transactional Leadership)은 리더와 하급자 사이에 일어나는 거래적 관계에 초점을 두고 있으며 리더가 보상이나 벌을 사용하여 하급자들이 리더의 요구를 달성하도록 동기를 부여하는 리더십으로 정의한다(Kuhnert & Lewis, 1988). 따라서, 보상은 하급자가 계약에 맞춰 행동하거나 그에 더불어 성과를 보일 때 보상을 제공하는 것을 의미한다. 리더는 하급자가 그러한 목적을 달성하는 데 필요한 자원과 기회를 제

공해 주고, 하급자의 업무수행에 방해되는 요소에 대해서는 제거해 주어야 한다. 또한 리더는 필요한 경우에 교육과 훈련을 통해 하급자의 능력상승 기회를 제공해야 한다(Bass, 1985). 이때 리더는 직무 및 직무수행 결과에 대한 명확한 기준과 하급자들에게 자신의 직무 요구와 기대를 명확하게 전달해야 한다. 이럴 때 리더는 전통적인 기대 이론에서 설명하는 유효성을 가질 수 있다.

하급자들에 대한 예외적 관리는 하급자가 임무수행의 실패와 업무기준에 미달하는 경우에 리더가 개입하는 것을 말하며, 예외적 관리는 크게 두 가지 형태를 취한다. 첫째, 적극적 예외관리는 하급자의 임무수행 와중에 치밀하게 관찰하여 실수나 규칙위반 상태에서 적극적으로 개입하고 수정한다. 두 번째, 적극적 예외관리는 기준에 미달되거나 문제가 발생한 이후에 개입한다. 두 예외적 관리 모두 정적인 강화보다는 부적 강화에 초점을 둔다(Bass, 1985; 신구범, 2009).

H1. 거래적 리더십은 내부고객의 만족에 정의 영향을 줄 것이다.

2) 변혁적 리더십

변혁적 리더십(Transformational Leadership)은 1980년대 들어 경영자들과 연구자들에게 많은 관심을 받고 있는 리더십 이론 중 하나이다. 변혁적 리더십은 Burns(1978)에 의하여 처음 제시되었으며, 전통적인 리더십 이론과 대립하는 개념으로 제시되었다. Bass(1985)는 Burns(1978)의 연구를 차츰 발전시켜 변혁적 리더십을 경험적 연구, 평가 그리고 교육 목적에 활용할 수 있도록 측정 도구화하여 체계적이고 실증적으로 연구하기 시작하였다. Bass(1985)에 따르면 변혁적 리더십은 조직의 구성원이 자의적인 의지로 참여하여 창의력을 제고하고 스스로 업무를 주체적으로 수행할 수 있도록 책임의식과 권한을 부여하고 하급자들에게 기업의 업무에 집중하도록 하여 그로 인해 기업의 목적을 달성하도록 동기를 부여하는 리더십을 의미한다(신구범, 2009). 변혁적 리더십의 구성요소로는 카리스마(Charisma), 개별적 배려(Individual consideration), 지적 자극(Intellectual stimulation), 동기부여(Inspirational motivation) 등을 들 수 있다(Bass, 1985).

카리스마는 변혁적 리더십의 중요한 요소로서 구성원들에게 조직의 미래에 대해 구체적인 비전을 제시하고 또한 성공에 대한 확신을 줌으로써 동기부여를 제공하는 역할을 한다. 따라서 리더는 구성원들의 과업수행에 대해 심리적인 지원을 해주는 것이 필

요하다(Bass, 1985; 신구범, 2009).

지적 자극은 리더가 하급자들과 더불어 스스로 문제를 해결하게 하거나 문제를 해결하는 것에 있어 창의적인 생각을 하게 하여 하급자가 행동에 대해서 자극을 받아 그들의 신념이나 가치관을 스스로 인지하도록 하는 것을 의미한다(Bass, 1985; 정대용 · 윤미옥 · 김희숙, 2008; 신구범, 2009).

개인적인 배려는 Bass(1985)에 따르면 하급자들 각각의 상황에 맞게 리더십을 발휘하는 것을 말한다. 즉, 리더가 조직구성원들을 일대일의 관계를 전제로 부하의 욕구를 충족시켜 주고 더욱 효율적으로 조직 목표 달성을 추구하는 것이다.

H2. 변혁적 리더십은 내부고객의 만족에 정의 영향을 줄 것이다.

H2-1. 변혁적 리더십의 카리스마는 내부고객의 만족도에 정(+)의 영향을 줄 것이다

H2-2. 변혁적 리더십의 지적 자극은 내부고객의 만족도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

H2-3. 변혁적 리더십의 배려는 내부고객의 만족도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

3. 시스템품질의 이론 고찰

품질은 재화와 용역이 일정한 기준의 표준에 얼마나 적합한지를 나타내는 척도이며, 표준은 시간, 재료, 성과, 신뢰도, 외형 또는 제품의 특성을 계량화한 것이라고 할 수 있다. 또한, 품질은 고객들의 명시적이고 묵시적인 요구사항을 충족시키기 위해 제공되는 재화 또는 용역의 총화이며 이용하기에 가장 적합한 상태라고 정의내리기도 한다.

그러나 시스템품질은 정보통신기술의 발전과 정보시스템의 수요 변화에 따라 새롭게 제시되고 있으며, 더불어 정보시스템품질의 주요 요소로 정보 품질과 시스템 품질로 나누어 생각해 볼 수 있다.

정보시스템 성공 모델에서 초기의 시스템 품질은 정확한 정보를 생산하고 의사소통하는 기술적인 성공을 의미하며, 정보시스템의 시스템 품질은 정보시스템의 하드웨어 및 네트워크와 관련된 품질에 대한 사항들이 주로 평가되는 항목들이라고 할 수 있다. Seddon(1997)은 시스템 품질이란 “모든 시스템 자체에서 일관성이나 결함이 발생하고 있는 것이 아닌지에 대하여 관계된 것”으로 정의하였고, 박희석(2002)은 “정보시스템의 기능의 효율적인 운영 정도”라고 하였으며, 이영림(2002)은 단순히 “정보시스템의 시

시스템 자체에 대한 질적 수준을 의미”하는 개념으로 정의를 내리고 있다. 위의 개념들을 정리해 보면 시스템 품질의 평가는 시스템을 운용하는 데에 어느 정도 효율성을 가졌는지를 고려하는 바 시스템품질과 이를 사용하는 내부고객의 만족도 간의 관계를 규명하는 것은 의미가 있다.

H3. 시스템 품질은 내부고객만족에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

H3-1. 시스템 품질의 데이터 충실도는 내부고객의 만족에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

H3-2. 시스템 품질의 시스템 신뢰성은 내부고객의 만족도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

H3-3. 시스템 품질의 사용자 편의성은 내부고객의 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-4. 시스템 품질의 시스템 지원체계는 내부고객의 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 내부고객만족에 대한 이론적 고찰

일반적으로 고객을 기업의 조직 내부와 외부로 기준으로 내부고객과 외부고객으로 나누어지며, 여기서 내부고객은 기업의 종업원을 의미한다. 내부고객은 조직의 일선에서 외부고객과 접점을 이루며 외부고객의 만족도를 높이는 주체이다. 따라서 내부고객의 만족이 곧 종업원의 만족이며, 이러한 종업원의 만족은 외부 고객의 만족과 밀접한 관련이 있다(Peters, 1991).

1) 직무만족

Beatty와 Schneider(1981)는 직무만족은 종업원이 직무목적을 달성하고 촉진하는 것으로써 개인별로 직무평가에서 얻는 명쾌한 감정적 상태(pleasurable emotional state)라고 정의하였다. 즉, 직무만족은 직무에 대한 태도의 하나로서 한 개인의 직무나 직무경험을 평가할 때 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서상태로 한 종업원이 일에서 바라고 있는 것을 직무가 실제로 제공해 준다고 믿는 정도를 반영한 것이라고 하였다(Beatty & Schneider, 1981; 이정자·최철호, 2006).

2) 조직몰입

Mowday, Porter와 Steers(1982)는 조직몰입이란 한 조직에 대한 개인의 동일시와 전념도의 상대적 정도라고 정의하였다. 다시 말해, 조직 몰입이란 한 개인이 자기의 조직에 대해서 얼마나 일체감을 가지고 몰두하는 정도를 의미한다(Mowday, Porter & Steers, 1982; 이정자 · 최철호, 2006).

5. 서비스 품질의 이론적 고찰

Parasuraman, Zeithaml & Berry(PZB, 1985)는 서비스에 대한 고객들의 기대와 실제 성과 간의 불일치 방향과 정도라고 정의하고 있다. 이들은 서비스 품질을 측정하기 위해서 SERVQUAL을 개발했는데 이는 22개 항목으로 고객들의 서비스에 대한 기대와 지각을 각각 측정하고 그 갭을 바탕으로 서비스품질을 측정하게 된다. 더불어 5가지의 서비스 품질 요소를 유형성(Tangible), 신뢰성(Reliability), 반응성(Responsiveness), 확신성(Assurance), 공감성(Empathy)으로 정리하였다(유시정 · 김영택 · 양태식, 2006).

Cronin & Taylor(1992)의 지각된 서비스 품질 개념은 “서비스의 전체적인 우월성에 대한 소비자의 평가”로 정의되는데 서비스의 지각, 기대, 만족과 관련지어 설명되는 연구내용과 일치한다. 결국, 내부 고객들에게 제공되는 내부 서비스 품질을 명확하게 인식하여 외부 서비스 품질을 높이는 데 있다. 이들은 서비스 품질이 어떻게 개념화되고 측정되어야 하는가에 대하여 연구를 통해 서비스 품질은 태도요인으로 개념화되고 측정되어야 한다고 결론을 내렸다(박성수 · 김현주, 2005; 유시정 · 김영택 · 양태식, 2006). 또한 SERVQUAL에서의 부분적인 측정상의 문제점을 제기한 후속연구들이 이어지면서 Cronin & Taylor(1992)의 주장을 뒷받침해주고 있다.

- H4. 내부고객만족은 서비스 유형성(Tangibles)에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- H5. 내부고객만족은 서비스 확신성(Assurance)에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- H6. 내부고객만족은 서비스 반응성(Responsiveness)에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- H7. 내부고객만족은 서비스 신뢰성(Reliability)에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- H8. 내부고객만족은 서비스 공감성(Empathy)에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

III. 실증 분석

1. 연구모형설계

본 연구의 목적 중의 하나는 고객 접점에 있는 상담원이 느끼는 리더에 대한 리더십과 상담원 만족 간의 상관관계를 검증하는 것이다. 더불어 이러한 상담원들이 고객응대에 사용하고 있는 시스템 품질과 상담원 만족과는 어떤 영향을 미치는지를 검증하고자 한다. 그리고 내부 고객인 상담원들의 만족이 외부고객에 대한 서비스를 제공하는 데 있어 어떠한 유의한 관계가 있음을 검증하고자 하였다.

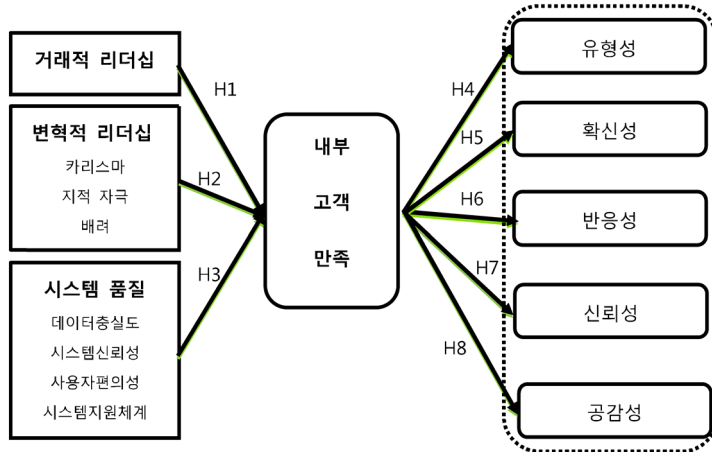
따라서 본 연구에서는 리더십의 하나인 거래적 리더십과 변혁적 리더십, 시스템품질을 독립변수로 설정하였으며, 내부고객만족을 종속변수로 하여 이들 사이의 관계를 검증한 후, 콜센터 내부고객인 상담원의 만족이 외부고객에 대한 서비스 제공에 어떠한 영향을 미치는지 검증하고자 한다.

첫째, 리더십을 거래적 리더십과 변혁적 리더십으로 나누어 접근을 시도하였으며, 이중 변혁적 리더십은 카리스마, 지적 자극, 배려로 분류하여 내부고객만족에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 하였다.

둘째, 콜센터에서 상담원이 고객과의 응대에 있어 활용되고 있는 시스템품질 요인을 데이터 충실도, 시스템 신뢰도, 사용자 편의성, 시스템효율성, 시스템지원체제로 나누어 이것들이 내부고객만족에 어떠한 영향을 미치는지도 함께 밝히고자 하였다.

셋째, 리더십과 시스템품질에 영향을 받은 내부고객만족은 과연 서비스품질에 어떠한 영향을 미치는가를 살펴보고자 하였다. 즉 내부고객이 만족하면 유형성, 확산성, 반응성, 신뢰성, 공감성에 어떠한 영향을 미치면서 외부고객을 응대하게 되는지 그 영향도를 알아보하고자 하였다.

이러한 연구목적들을 달성하기 위해 선행연구를 통해서 얻어진 여러 구성요소와의 관계를 토대로 제시한 연구모형은 <그림 1>과 같다.



〈그림 1〉 연구모형

2. 표본 수집

본 연구는 실증 분석을 위한 설문조사는 2009년 11월 10일부터 19일까지 실시되었으며, 조사 대상은 현재 콜센터에 종사하고 있는 상담원 200명을 대상으로 배포하였다. 조사 방법은 설문지를 이용하여 응답자가 설문항목에 직접 기입하는 자기기입(Self-administered) 방법을 사용하였다. 배포된 설문지 200부 중 상담원 185명이 응답하였으며, 이 중 불성실한 설문지를 제외하고 유효한 표본 155부를 본 연구의 분석 자료로 사용하였다. 또한, 본 연구를 위해 사용된 설문지의 구성은 연구 목적에 따라 기존의 선행 연구를 바탕으로 리더십 17문항, 시스템 품질 15문항, 내부고객만족 10문항, 서비스 품질 20문항으로 작성되었다. 표본의 인구 통계적 특성을 정리하면 <표 1>과 같다.

3. 가설 검증

본 연구의 설정된 변수들이 개념적으로 독립적인가에 대한 구성 타당성 여부를 평가하기 위해 요인 분석을 실시하였으며, 신뢰성과 타당성을 검증하기 위해 크론바하 알파(Cronbach α)값을 이용하였다.

〈표 1〉 응답자의 인구통계학적 특성

(단위: 빈도, %)

항목	분석내용			
	성별	남성		여성
	2(1.3%)		153(98.7%)	
연령	20대	30대		40대
	55(35.5%)	88(56.8%)		12(7.7%)
학력	고졸	전문대졸		대졸
	43(27.7%)	55(35.5%)		57(36.8%)
근속년수	1년 미만	1~2년	3~5년	5년 이상
	66(42.6%)	60(38.7%)	23(14.8%)	6(3.9%)
소속	정규직	계약직		도급업체
	36(23.2%)	62(40.0%)		57(36.8%)
결혼여부	기혼		미혼	
	51(32.9%)		104(67.1%)	
콜센터 근무 경험	처음	2~3개 회사 근무 경력	4개 회사 이상 근무경력	
	54(34.8%)	81(52.3%)	20(12.9%)	

1) 타당성과 신뢰성 검증

본 연구에서는 리더십과 시스템 품질을 독립변수로 설정하고, 이에 먼저 리더십 변수의 핵심요인인 거래적 리더십, 카리스마, 지적 자극, 배려에 대한 타당성과 신뢰성 분석을 하였다.

리더십에 대한 신뢰도 분석결과 거래적 리더십과 카리스마가 크론바하 알파값이 0.90253을 나타내고 있으며, 배려의 크론바하 알파값은 0.915897로 상당히 높은 신뢰성을 보여주고 있다.

시스템 품질 역시 또 다른 독립변수로 두었으며, 시스템 품질의 핵심요인인 데이터 충실도, 시스템 신뢰성, 사용자 편의성, 시스템 지원체제로 구분하여 각각에 대해서 요인분석과 신뢰성 분석을 하였는데, 크론바하 알파값은 각각 0.88839, 0.852474, 및 0.82889로 추출되어 측정 척도의 신뢰성이 양호한 것으로 나타났다.

다음은 매개변수인 내부고객만족에 대한 10개 항목을 요인분석을 시행하였는데, 그 결과 2개의 항목이 요인 적재값이 낮게 나타나 제거되어 총 8개의 유의한 변수가 추출되었다. 요인별 측정항목의 요인 적재값은 평균 0.748이며, 요인의 고유값은 4.497로 나타났다. 또한, 신뢰도 분석결과에서도 0.88 이상의 값을 나타내고 있으므로, 내부고객 만족에 대한 타당성과 신뢰도 역시 문제가 없는 것으로 볼 수 있다.

마지막으로 콜센터 상담원들의 만족여부에 따른 서비스 품질을 측정하기 위한 항목들의 요인분석과 신뢰도 분석을 시행하였다. 먼저 서비스품질 5개의 요인을 분석한 결과는 유형성과 확신성의 요인이 하나로 묶이면서 요인의 고유값은 6.030으로 나타났으며, 크론바하 알파 값은 0.707315로 비교적 높은 신뢰도를 보여주고 있다. 그다음은 반응성과 신뢰성이 하나로 묶였고, 요인의 고유값은 1.645이며, 신뢰도를 나타내는 값은 0.909418로 상당히 신뢰성이 높은 것으로 나타났다. 그러나 서비스품질 항목 중 하나인 공감성에 대한 부분은 크론바하 알파값이 0.50488로 나와 이는 평균적인 0.6 이상의 값에도 못 미치는 매우 낮은 신뢰도를 보였다.

또한, PZB(1985)의 5가지 요인에 대한 세부항목들을 만들어 요인 분석을 한 결과 세계의 요인으로 묶이는 것을 확인했다. PZB(1985)의 서비스 품질 5가지 유형은 어느 기업이나 상황에 모두 중요한 요인으로 작용하는 것이 아니라 때로는 업종에 따라 여러 조건에 따라 5가지의 유형으로 분명하게 분류되지 않음을 알 수 있다.

2) Factor Scores를 이용한 회귀분석 결과

콜센터 매니저의 리더십과 콜센터의 시스템 품질이 상담원들의 만족에 영향을 미치고 있는가를 알아보기 위해 앞서 요인분석의 결과를 설명 변수로 사용하였다.

거래적 리더십과 변혁적 리더십의 카리스마와 배려, 그리고 시스템 품질의 4개 요인인 데이터 충실도, 시스템 신뢰성, 사용자 편의성, 시스템 지원체계에 대한 만족을 회귀분석으로 알아본 결과는 <표 2>와 같다. <표 2>에서 보는 바와 같이 F값은 13.230이고 R^2 는 0.284로서 전체 분산 중에서 약 28.4%를 나타내고 있으며, 유의성을 나타내는 수치가 0.000으로 리더십과 시스템 품질은 내부고객만족에 영향을 미치는 것으로 판명되었다.

또한, 요인분석의 결과는 유형성과 확신성, 반응성과 신뢰성이 각각 하나로 묶이고 공감성은 신뢰성을 나타내는 기준값 0.6에 못 미치는 것으로 나타났다. 유의수준 역시

〈표 2〉 리더십과 시스템 품질에 대한 회귀분석 결과

Model	독립변수	Beta	t-value	R ²	Adj. R ²	F	Sig.
1	거래적 리더십* 카리스마	.252	3.700	.307	.284	13.230	.000(a)
	데이터 충실도* 시스템 신뢰성	.299	4.379				
	배려	.168	2.466				
	시스템 지원체계	.224	3.284				
	사용자 편의성	.276	4.052				

〈표 3〉 내부고객 만족과 반응성*신뢰성에 대한 회귀분석 결과

Model	Beta	t-value	R ²	Adj. R ²	F	Sig.
반응성*신뢰성	.253	3.228	.064	.058	10.419	.002(a)

〈표 4〉 내부고객 만족과 유형성*확신성에 대한 회귀분석 결과

Model	Beta	t-value	R ²	Adj. R ²	F	Sig.
유형성*확신성	.654	10.701	.482	.424	114.507	.000(a)

0.135로 유의확률 0.10보다 높게 나와 가설로 채택되지 못했다. 그러므로 이 연구에서는 유형성*확신성과 반응성*신뢰성만이 영향을 미치는 요인이라고 설명할 수 있다.

먼저 내부고객 만족과 반응성*신뢰성의 분산 분석을 보면 F 값은 10.419이고 R²는 0.064를 나타내고 있으며, 유의성을 나타내는 수치가 0.002로 0.10보다 적게 나왔다. 따라서 내부고객인 콜센터 상담원의 만족은 반응성*신뢰성에 영향을 받는 것으로 나타났다.

유형성*확신성의 분산분석을 보면 F값은 114.507이고 R²는 0.428을 나타내고 있으며 전체 분산 중에서 약 48.2%를 나타내고 있고, 유의성을 나타내는 수치가 0.000으로 0.10보다 적게 나왔다. 따라서 내부고객인 콜센터 상담원의 만족은 유형성*확신성에 높은 영향을 받는 것으로 나타났다.

4. 가설검증의 결과

연구모형 설계에서 설정했던 가설을 회귀분석을 통해 검증한 결과 가설 H1과 H2-1, 즉, 거래적 리더십*카리스마의 리더십은 내부고객의 만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 가설 H2-2는 기각되었다. 또한, 가설 H3-1과 가설 H3-2, 가설 H3, 가설 H4는 각각 내부고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 판명되었다. 그리고 서비스 품질과 관련하여 가설 H8, 공감성에 대한 가설이 기각되었으며, 가설 H4와 가설 H5의 유형성*확신성, 가설 H6, H7의 반응성*신뢰성이 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

IV. 결론

1. 연구결과 요약

본 연구는 콜센터의 시스템 품질과 콜센터 리더의 리더십이 콜센터의 서비스 품질에 어떻게 영향을 미치는가를 실증분석하였다. 그 결과들을 요약해 보면, 첫째, 거래적 리더십과 변혁적 리더십을 구분하여 가설 설정을 하였는데 실증분석의 결과는 거래적 리더십과 변혁적 리더십에서 카리스마가 하나로 묶이는 현상을 나타냈다. 이렇게 하나로 된 거래적 리더십과 카리스마는 매개변수인 내부고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 판명되었다.

둘째, 변혁적 리더십의 지적 자극은 내부고객만족 요인으로 큰 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다.

셋째, 시스템 품질에서 데이터 충실도와 시스템 신뢰성이 하나의 요인으로 작용하는 모습을 보였으며, 특히 고객응대에 필요한 시스템에서 제공되는 정보의 정확성이 매우 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났지만, 실제 실증분석의 결과는 현재 사용하고 있는 시스템품질의 안정성 여부는 상대적으로 낮은 상관관계를 나타내었다.

넷째, 콜센터의 서비스 만족도에 영향을 미치는 요인을 분석하기 위해 사용한 PZB

(1998)의 SERVQUAL 5가지 요인이 콜센터의 서비스품질을 측정하는 데 있어 분명하게 분류되지 않았으며, 크게 반응성*신뢰성, 유형성*확신성, 그리고 공감성의 세 가지 요인으로 묶였다. 이 중에 본 연구에서는 공감성에 대한 부분이 요인 적재치 0.50488의 수치를 나타냈기 때문에 기초 가설인 내부고객만족은 서비스 공감성에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 내용이 기각되어 실질적으로 반응성*신뢰성, 유형성*확신성 두 가지 요인만 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2. 연구의 시사점

오늘날 서비스산업은 경제 전반을 선도해 가는 산업으로 급부상하고 있으며, 서비스 산업의 경쟁력이 곧 국가 경쟁력으로 판단되는 사회가 되었다. 이에 서비스 산업을 세계적인 수준으로 도약하기 위한 발판을 마련하고자 정부에서는 2008년 7월을 기점으로 서비스업에 대한 KS 인증을 도입하였고, 콜센터 산업이 그 첫 번째 인증 대상 분야로 선정되었다. 서비스산업의 특성상 표준화된 모델을 제시하기가 쉽지는 않으나 콜센터 산업의 새로운 변화를 위한 도약의 계기가 될 수 있을 것으로 보고, 현재 콜센터에 관련된 연구들이 활발하게 이뤄지지 않았지만 이를 계기로 더 폭넓은 연구와 콜센터 산업의 발전을 위해 더욱더 노력을 경주해야 할 것으로 생각한다.

따라서 본 연구에서는 기업 내에서 고객 접점이 가장 많이 일어나고 있는 콜센터에 대한 논문으로, 기존의 고객 만족을 위해 서비스품질이 미치는 영향과 관련된 논문들과는 달리 내부고객인 상담원들이 만족하였을 때 외부고객에 대한 서비스품질에 어떻게 영향을 미치는지를 규명하는 것에 의미를 두고 있다.

이에 따른 본 연구의 시사점은 다음과 같이 정리하였다.

첫째, 독립변수 중의 하나인 리더십을 크게 거래적 리더십과 변혁적 리더십, 그리고 이의 구성 요소인 카리스마, 지적 자극, 배려로 구분하고, 변혁적 리더십의 변수들이 거래적 리더십보다 상관관계가 높을 것으로 예상하였다. 그러나 결과는 거래적 리더십과 변혁적 리더십의 카리스마가 하나로 묶여 나타났다. 이는 콜센터라는 조직에서 리더십은 거래적 리더십과 카리스마를 크게 구분지어 생각하지 않는다고 해석할 수 있을 것이다. 또한, 현재 많은 콜센터에서 목표를 달성하는데 인센티브제도를 사용하고 있다. 이러한 보상과 처벌 등을 통해 상담원들을 적절히 통제할 수 있는 능력이 리더십이라고

연결지어 생각하고 있는 것으로 이야기할 수 있다.

둘째, 내부고객인 상담원의 만족도에 영향을 미치는 요인으로 ‘닭고 싶은 리더’, ‘존경받는 리더’의 내용을 볼 때, 내부고객의 만족도와 리더십 간에 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 이는 상담원들이 근무하면서 본보기로 삼고 싶은 사람이 있는 경우 동기 부여가 되고 직무에 대한 만족도가 상승하는 것으로 해석할 수 있다. 이를 볼 때 리더들은 경험적인 전문성뿐만 아니라 그 외 조직을 관리하는 데 필요한 다양한 요건들을 갖추어 상담원들에게 존경받고, 닭고 싶은 리더가 되어야 한다. 이러한 리더가 많이 생겨날 때, 콜센터에서 근무하는 상담원들은 그와 같이 되기 위해 더욱 노력하고 개발하여 발전할 것이다.

셋째, 리더십 변수 중 하나인 ‘지적 자극’이 상관관계에서 매우 낮은 것으로 나타났다. 지적 자극에 대한 설문문항을 보면 비전을 구체적으로 제시해주고, 상담원의 아이디어에 관심을 두고, 상담원으로서 전문성을 키우기 위해 도움을 주는 등에 관한 내용을 담고 있다. 지적 자극과 관련하여 상관관계가 낮게 나온 것은 콜센터 관리자가 미래 지향적 사고보다는 현실주의적 사고에 가깝다고 볼 수 있으며, 이는 기업이 현재 목표 달성을 우선시하고 있기 때문이라 해석할 수 있다. 서비스 분야 중에서 가장 먼저 KS 인증제도를 실시하는 분야로 선정되었음에도 현실에서는 아직도 과거 지향적인 경험을 답습하는 식의 관리가 있음을 반성하고 더욱 발전적인 미래지향적인 사고를 지닌 관리자의 리더십이 필요한 시점이라고 할 수 있다.

넷째, 콜센터는 고객응대에 있어 시스템이 매우 중요한 역할을 하게 된다. 따라서 상담원이 고객을 응대함에 있어 매일 사용하고 있는 응대시스템의 품질이 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보기 위한 조사를 하였다. 그 결과 다른 선행 연구에서도 보였듯이 본 연구에서도 시스템품질은 내부고객만족에 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다. 특히 정보의 정확성과 제공되는 서비스의 신뢰도가 상담원 만족과 높은 상관관계를 나타내고 있음은 콜센터에서 시스템 정보의 중요성과 신뢰성을 다시 한 번 인식시켜 주는 결과라고 볼 수 있다.

다섯째, 서비스 품질을 평가하는 SERVQUAL의 5가지 유형이 유형성*확신성, 반응성*신뢰성으로 묶인 것을 보았는데 이는 선행연구를 통해서 살펴본 것처럼 서비스품질은 이용 대상, 이용 목적 등에 따라 결과가 다르게 나타날 수 있다. 따라서 콜센터 서비스 품질 측정이 더욱 효과적으로 실현될 수 없는 부분에 대해 더 깊은 연구를 통해 콜

센터 서비스 특성에 맞는 평가 요인 및 방법을 체계화할 필요가 있겠다.

마지막으로 콜센터 서비스 품질을 평가하는 항목 중에 연지영(2008)의 연구 및 박순희(2001) 등의 연구에서는 공감성 부분이 매우 중요한 요인으로 차지한 반면, 본 연구에서는 요인분석 결과 요인 적재치가 낮아 콜센터에서는 공감성에 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 공감성에 대한 설문문항에는 조직 내에서 상담원들이 조직에 대한 이해와 조직원 간의 의사소통 등에 대한 내용을 담아 조사를 하였는데 이에 대해 상담원들은 큰 의미를 두지 않는 것으로 보였다.

참고문헌

- 곽상중(2008). “콜센터 내부 마케팅이 상담사의 고객지향성, 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구”. 전남대학교 대학원 박사학위논문.
- 김연성(2002). 『서비스경영-전략시스템』 서울: 법문사.
- 박균철(2006). “콜센터의 서비스 품질이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구”. 한성대학교 대학원 박사학위논문.
- 박성수·김현주(2005). “외식부문논문 : 현장 관리자의 리더십이 서비스 품질에 미치는 영향에 관한 연구 — 중식 패밀리 레스토랑을 중심으로”. 『호텔리조트연구』 4(1), 159-172.
- 박순희(2001). “항공운송산업에서 내부고객 만족 수준이 서비스품질에 미치는 영향: 객실 승무원을 중심으로”. 한국항공대학교 석사학위논문.
- 박희석(2002). “호텔정보시스템의 품질이 시스템 사용의도에 미치는 영향”. 『한국산업경영학회 학술저널』 17(2), 191-221.
- 신구범(2009). “서번트 리더십, 변혁적 리더십과 거래적 리더십 간의 관계에 관한 실증 분석”. 『인적자원관리연구』 16(1), 87-101.
- 연지영(2008). “항공서비스 품질이 내부 및 외부고객의 만족도에 미치는 영향에 관한 연구”. 숭실대학교 석사학위 논문.
- 유시정·김영택·양태식(2006). “리더십 유형이 임파워먼트, 직무태도, 서비스품질에 미치는 영향에 관한 연구”. 『서비스경영학회지』 7(4), 3-27.

- 이영림(2002). “여행업 정보시스템 효과성 측정에 관한 연구”. 『문화관광연구』 4(3), 121-140.
- 이정자 · 최철호(2006). “관광호텔 내부서비스품질과 내부고객만족에 관한 연구”. 『호텔경영학연구』 15(2), 145-163.
- 임효창(2010). “콜센터 기업 내 신조류 리더십이 부하의 직무태도에 미치는 영향”. 『경영컨설팅 연구』 10(1), 37-54.
- 정기주 · 김재전 · 유일 · 소순후 · 박득(2004). “콜센터 성과의 영향 요인에 관한 연구”. 『한국정보전략학회지』 7(2), 101-111.
- 정대용 · 윤미옥 · 김희숙(2008). “변혁적, 거래적 리더십, 팔로워십이 LMX를 매개로 조직성가에 미치는 영향에 관한 연구”. 『한국경영학회 통합학술대회』, 1-18.
- Anton, J. (2000). “The Past, Present and Future of Customer Access Centers.” *International Journal of Service Industry Management*, 11(2), 120-130.
- Bass, B. M. (1985). “From Transactional to Transformation Leadership: Learning to Share the Vision.” *Organization Dynamic*, 18(3), 179-189.
- Beatty, E. E. & Schneider, C. E. (1981). “Personnel Administration: An experimental Skill Building Approach (2nd ed.)” New York: Addison-Wesley Publishing.
- Burns, J. M. (1978). “Leadership.” New York, NY: Harper & Row.
- Cronin, J. J. & Taylor, S. A. (1992). “Measuring Service Quality; A Reexamination and Extention.” *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Kuhnert, K. & Lewis, P. (1988, November-December). “In Prise of Followers.” *Harvard Business Review*, 142-148.
- Madeline, B. & Dawson, K. D. (2002). “The Call Center Dictionary; The Complete Guide to Call Center & Help Desk Techonology and Operations.” 3rd ed. CMPBooks.
- Mowday, T. R., Porter, W. L., & R, S. M. (1982). “Employee Organization Linkage: the Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover.” New York: Academic Press.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1985). “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Furture Research.” *Journal of Marketing*,

49(4), 41-50.

Peters T. (1998). "Thriving on Chaos Handbook for a Management Revolution." Harper Paperbacks.

Seddon, P. B. (1997). "A Respecification and Extention of the DeLone and McLean Model of IS Success." *Information System Research*, 8(3), 240-253.

Wallace, M., Eagleson, G., & Waldersee, R. (2000). "The Sacrificial HR Strategy in Call Centers." *International Journal of Service Industry Management*, 11(2), 174-184.

The Impact of Call Center System Quality and Call Center Leader's Leadership on Call Center Service Quality

Mikyung Kim*

Jeong Il Choi**

Sanghyung Ahn***

Despite changes in the recognition of the importance and role of call centers, however, there are little academic theories or studies in Korea on the operation and system of call centers, the relation between call center workers and service quality, and the extent of the influence of the call center leader's leadership. In this context, there is a need to conduct a study on call centers, a field that has yet to attract much-deserved attention from the academia. Therefore, this paper examines the effect leadership and call center system quality has on the satisfaction of call center workers, and further, it strives to reveal the effect workers' satisfaction has on service quality, an important measure of customer satisfaction. In particular, this study differs from other theses in that it is not a study on the effect of service quality on customer satisfaction but a study that focuses on the effect of call center workers that have been affected by leadership and system quality have on the various factors of service quality: tangibility, assertiveness, responsiveness, confidence and sympathy.

This study began as an examination of the relation between leadership and system quality as independent variables, internal customer satisfaction as a mediating variable, and service quality as a dependent variable. The objective of this study is to make an

*Ph.D. Student, Graduate School of Business, Soongsil University

**Professor of Management Information System (MIS), Soongsil University

***Professor of Operations Management, College of Business Administration, Seoul National University

inquiry into the impact transactional and transformational leadership factors and system quality have on internal customer satisfaction. In addition, it strives to analyze the influence call center workers affected by leadership and system quality has on service quality. Also, in its empirical analysis, the study conducted a survey of call center workers, collecting and utilizing 155 answered questionnaires as analysis data. The collected data was used in the SPSS statistics package, and a frequency analysis was conducted to examine the general characteristics of the data.

According to the results of empirical analysis, ‘transactional leadership’ and ‘transformational leadership charisma’ came together to have a positive effect on internal customer satisfaction, but the ‘intellectual stimulation’ of transformational leadership was not largely meaningful. Also, data fidelity of system quality and system confidence came together as one factor, placing, above all, a significant meaning in the accuracy of information and service. Lastly, in the factor analysis which has an effect on call center service satisfaction, tangibility and assertiveness were grouped as one factor, and responsiveness and confidence as another, showing that the two groups were similar. Sympathy showed to have a low level of valence.

The implications of this study are as follows: First of all, call center workers had a tendency of linking the ability to compensate and penalize, and control the two skillfully with transactional leadership and transformational leadership charisma. It can be considered that as call center workers grow accustomed to the incentive-based goal achievement system, already broadly adopted in many call centers, they do not clearly distinguish between transactional leadership and transformational leadership charisma. In addition, the questionnaire items ‘A role model leader’ and ‘Respected leader,’ which are factors that raised the satisfaction of call centers, showed high valence in the correlation between internal customer satisfaction and leadership. This implies that call center workers tend to be motivated and more satisfied with their work when there is a person they want to regard as a role model at work. In terms of system quality, as data fidelity and system confidence are grouped into one, call center workers regard the two items as one, placing a high importance on system information

and service accuracy. As was mentioned in many pilot studies, this was an opportunity to renew the importance of system quality.

Another significant implication is that not all five factors of PZB (1998) SERVQUAL were affected. According to previous pilot studies, the five factors each have individual impact or sometimes, have an effect as one group. The results of the study also showed that tangibility and assurance, and responsiveness and reliability were influential as respective groups. In particular, in contrast to other studies, the valence in empathy was low, and thereby, deleted. Empathy items were supposed to identify the extent the influence call center workers had on creating sympathy within the call center organization. The reason for the failure of expected results leads to the implication that there is a need to study the difference between regular and irregular workers.

The limits of the study and analysis was that due to a lack of samples, the study results could not be generalized, and according to how respondents accepted and understood the survey, there was a lack of accuracy. Also, there were differences in the determination of the range of 'call center leader' by businesses, thereby creating a lack of consistency in survey response and results interpretation.

It is true that although the number of call center organizations and call center workers are increasing gradually, there is a dire lack of related studies. Going forward, there is a need to conduct call center related studies in a more proactive and diverse manner. It may be anticipated that future studies will connect the perceptual difference of regular and irregular workers, the satisfaction according to service years and age, and previous working experience at call centers in more detail, thereby producing more meaningful results.

Keywords: Call Center, Leadership, Service Quality, System Quality