

텔레마케터의 직무형태별 직무만족과
소진과의 상관관계 연구

2005년

서강대학교 공공정책대학원
사회정책학과 사회복지전공
유 지 연

텔레마케터의 직무형태별 직무만족과
소진과의 상관관계 연구

지도교수 정 성 원

이 논문을 사회복지학석사 학위논문으로 제출함

2006년 5월 일

서강대학교 공공정책대학원
사회정책학과 사회복지전공
유 지 연

논문인준서

유지연의 사회복지학석사(사회복지 전공) 학위논문을 인준함.

2006년 6월 10일

주심

전상권 (인)

부심

김성근 (인)

부심

권정식 (인)

감사의 글

나름대로 열심히 노력했지만 항상 뒤돌아보면 아쉬움이 남는 것을 마지막을 정리하는 사람의 기본 심정인가 봅니다. 어려운 가운데서도 지금의 자리에 설 수 있게 된 것은 항상 함께 해주셨던 주위의 많은 분들의 도움 때문이라 생각하기에 여기에 소박하지만 몇 자의 글을 올림으로서 감사를 드리고 싶습니다.

먼저 논문을 쓰게 용기를 주셨던 정성원 교수님께 감사합니다. ‘충분히 논문을 쓸 수 있는 능력이 있다’는 그 격려 한마디와 믿음이 저를 이 자리에 있게 한 힘 이였습니다. 그리고 지도 편달을 아끼지 않았던 전정식 교수님께도 은혜의 말을 드립니다.

또한 도움을 많이 주었던 졸업한 동기 분들과 설문 및 인터뷰를 귀찮아하지 않고 도와주신 텔레마케터 여러분들에게도 진심으로 축복이 있길 빌겠습니다.

짧은 글재주로 인하여 거명 하지 못한 지금 까지 저를 도와주셨던 많은 분들께도 이 자리를 빌어 감사의 말을 전합니다.

마지막으로 물심양면 이루 말할 수 없이 도와 주셨던 부모님과 사랑하는 가족들에게 이 자그마한 결실을 전합니다.

2006년 초여름 유지연 올림

목 차

제1장 서론	1
제1절 문제의 제기와 연구의 목적	1
제2절 연구범위 및 논문의 구성	4
제2장 이론적 배경	6
제1절 텔레마케팅	6
제2절 텔레마케터	14
제3절 직무만족	22
제4절 소진	33
제5절 직무만족과 소진의 관계	49
제3장 연구 방법	52
제1절 연구의 대상과 도구	52
제2절 변수의 작업적 정의	54
제3절 연구의 모형 및 가설	59
제4절 자료수집 및 분석방법	60
제5절 신뢰도분석 및 연구의 한계점	61
제4장 연구가설의 분석결과	64
제1절 조사대상자의 일반적 특성	64
제2절 직무형태에 따른 소진 및 직무만족도 차이분석	66

제3절 일반적 특성에 따른 소진 및 직무만족도 차이분석	74
제4절 직무형태별 성격상의 차이분석	86
제5절 성격에 따른 소진 및 직무만족도 차이분석	92
제6절 소진이 직무만족에 미치는 영향	101
제7절 직무형태에 따른 소진과 직무만족에 대한 답변	104
제8절 인터뷰 결과	106
제5장 결론 및 연구의 시사점	115
참고문헌	121
부 록	129

표 목 차

<표1> 텔레마케팅과 전화판매의 비교	7
<표2> 텔레마케팅의 주요 업무 분야	11
<표3> 한국의 텔레마케팅 시장규모	12
<표4> 국내 업종별 텔레마케팅 도입현황	13
<표5> 텔레마케터의 주요업무	17
<표6> 만족요인에 관한 선행연구	32
<표7> 소진과 직무스트레스에 관한 특성비교	36
<표8> 소진의 5가지 증후	41
<표9> 소진척도의 구성내용	53
<표10> 신뢰도분석 결과	62
<표11> 조사대상자의 일반적 특성	64
<표12> 조사대상자의 성격	65
<표13> 직무형태에 따른 소진 차이분석	67
<표14> 직무형태에 따른 직무만족 차이분석	70
<표15> 소진 및 직무만족도의 직무형태별 순위	72
<표16> 가설1의 검증 결과	73
<표17> 성별에 따른 소진 차이분석	75
<표18> 연령에 따른 소진 차이분석	76
<표19> 결혼여부에 따른 소진 차이분석	77
<표20> 자녀유무에 따른 소진 차이분석	78
<표21> 근속년수에 따른 소진 차이분석	79
<표22> 성별에 따른 직무만족도 차이분석	80

<표23> 연령에 따른 직무만족도 차이분석	81
<표24> 결혼여부에 따른 직무만족도 차이분석	82
<표25> 자녀유무에 따른 직무만족도 차이분석	83
<표26> 근속년수에 따른 직무만족도 차이분석	83
<표27> 가설2의 검증 결과	85
<표28> 낙천적 성격에 대한 부서별 차이분석	86
<표29> 인내성 정도에 대한 부서별 차이분석	88
<표30> 사교성 정도에 대한 부서별 차이분석	89
<표31> 적극성 정도에 대한 부서별 차이분석	90
<표32> 근무형태 별 성격 차이 분석	91
<표33> 가설3의 검증 결과	92
<표34> 낙천적 성격 정도에 따른 소진 차이분석	93
<표35> 인내력 정도에 따른 소진 차이분석	94
<표36> 사교성 정도에 따른 소진 차이분석	95
<표37> 적극적 성격 정도에 따른 소진 차이분석	96
<표38> 낙천적 성격 정도에 따른 직무만족도 차이분석	97
<표39> 인내력 정도에 따른 직무만족도 차이분석	97
<표40> 사교성 정도에 따른 직무만족도 차이분석	98
<표41> 적극성 정도에 따른 직무만족도 차이분석	99
<표42> 가설4의 검증 결과	100
<표43> 소진과 직무만족과의 상관관계분석	101
<표44> 소진별 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석	102
<표45> 가설5의 검증 결과	103
<표46> 소진을 줄이고 만족도를 높이는 방법	105

그림목차

<그림1> 업종별 텔레마케팅 업체 개수	14
<그림2> 풀타임 텔레마케터와 파트타임 텔레마케터의 비율	21
<그림3> 텔레마케터의 월평균 임금	22
<그림4> Edelwich & Brodsky의 소진과정	39
<그림5> Cherniss 소진의 과정	39
<그림6> Veninga 와 Spradley의 소진과정	40
<그림7> Tanner 소진의 과정	40
<그림8> 연구모형	59
<그림9> 전반적인 소진정도	67
<그림10> 직무형태 별 소진정도	68
<그림11> 직무형태별 소진과 직무만족 정도	71
<그림12> 근속년수별 소진정도	79
<그림13> 근속년수에 따른 만족도 정도	84
<그림14> 부서별 낙천적 성격 차이 분석	87
<그림15> 부서별 인내력 차이 분석	88
<그림16> 부서별 적극성 차이 분석	91
<그림17> 소진 형태 별 인내력 정도 차이	94
<그림18> 적극성 정도에 따른 직무만족 차이	99
<그림19> 소진별 직무만족에 미치는 영향	103

ABSTRACT

A Study on Interrelation to Job Satisfaction and its Burn-out by Job form of Tele-marketer

Yoo Ji Yon

Depart. of Social Policy

The telemarketing have been born with customer satisfaction to survive in a keen competition. Nevertheless the other industry have a close contest, a telemarketing is being rapid growth under the present situation. At these days our country is estimated the telemarketer about thirty thousand and is on increasing trend continually. They are both a member and a inner customer in call center. It seems to be practically possible for us to realize a true customer satisfaction by inner and outer customer satisfaction simultaneously. Therefore they must promote growth by fully fusing among them.

However the telemarketers looked upon as an instrument for sharp the competitiveness of enterprises on this situation. Moreover there are a lot of problems about demand for emotional work, business stress, and irregular labor etc. Nonetheless they are performing his part most effectively in Korea, but there is no speak for their position. Also The problems are not receiving careful study.

The purpose of this thesis is to listen their voices from the telemarketers standpoint. Especially I will research centering around a job satisfaction and its Burn-out of the telemarketers by job form, analyze interrelation to a job satisfaction and its Burn-out and then support a primary source to try an effective countermove.

For this survey I would make up question and give interview to three establishments among four special enterprises in A news agency, metropolitan area. After I would collect 241 copies in all, and make use of 233 copies among them. I would give interview to 23 persons in all.

As I gather from general characters of respondent, the percentage of women increased in the proportion of 86.3%. I found that in twenties increased in the proportion of 53.2%, and in thirties increased in the proportion of 45.1% by age of group, in the unmarried increased in proportion of 72.1% by presence of marriage, and then as many as childless was at 84.5%. Also I realized that the distribution evened 21.9% for below one year, 28.3% for below one to three years, 29.2% for below three to five years, and 20.6% for above five years in proportion to the length of service.

I could grasp 22.7% for general post, 17.2% for admission post, 4.3% for enterprises post, 4.7% for special post, 21.5 for cancellation post, 27.0% for technical post, and 2.6 for customer satisfaction post by job form. I could understand 8.3% for denial, 47.3% for average, and 47.2% for affirmation in proportion to optimism by character. By staying power, each distribution appeared 9.4% for denial, 45.9% for average, and 44.6% for affirmation. By sociality, distribution appeared 17.2% for denial, 52.8% for average, and 30% for affirmation. Finally positivity could be found 18.9% for denial, 51.9% for average, and 29.2% for affirmation.

As you have seen this thesis set up a concrete research task is summarized as follows.

First, I would grasp job satisfaction and its Burn-out by job form, and then the interrelation. Second, I would understand difference between job satisfaction and its Burn-out by character and property of demographic sociology. Third, I would find elements of business condition that have an effect on job satisfaction and its Burn-out.

Putting these various researches together, I could realize that job

satisfaction and its Burn-out by job form with the telemarketers have taken a different aspect. Especially I could know that spiritual Burn-out has a close relation to job satisfaction among Burn-out. Also for a variable as the influence of Burn-out, the marriage and childless among demographical element have an effect on mental Burn-out, as influence of character have an effect on endurance, emotion work, company policy, vocation, allowance, the length of service, job form, promotion, responsibility of expectation, and stage of weariness.

However a variable as the influence of job satisfaction, positivity has effect on character, and job form, business autonomy, expansion for authority, emotion work, the marriage and childless among demographical element have an effect on mental Burn-out, accumulation of stress and fatigue, the length of service, satisfaction for inner customer among elements of business situation, and demographic factor has not an effect on job satisfaction. Therefore I could verify that job satisfaction and phenomenon of Burn-out have more closer relation to factor of business situation than demographic factor. But this result would show that job satisfaction and phenomenon of Burn-out must understand not act by a factor but interrelated multi-dimensional problem.

I think that study on the telemarketer in Korea till now have not different from the wasteland. We have studied about customer-oriented at most. Accordingly accumulation of study on the telemarketer and the labor market, and for qualitative improvement, in my opinion, we will go into the study of it. I hope that the labor market in Korea have concerned about the telemarketer through this research.

The purpose of this thesis is to listen their voices from the telemarketers standpoint. Especially I will research centering around a job satisfaction and its Burn-out of the telemarketers by job form, analyze interrelation to a job satisfaction and its Burn-out and then support a

primary source to try an effective countermove.

For this survey I would make up question and give interview to three establishments among four special enterprises in A news agency, metropolitan area. After I would collect 241 copies in all, and make use of 233 copies among them. I would give interview to 23 persons in all.

As I gather from general characters of respondent, the percentage of women increased in the proportion of 86.3%. I found that in twenties increased in the proportion of 53.2%, and in thirties increased in the proportion of 45.1% by age of group, in the unmarried increased in proportion of 72.1% by presence of marriage, and then as many as childless was at 84.5%. Also I realized that the distribution evened 21.9% for below one year, 28.3% for below one to three years, 29.2% for below three to five years, and 20.6% for above five years in proportion to the length of service.

I could grasp 22.7% for general post, 17.2% for admission post, 4.3% for enterprises post, 4.7% for special post, 21.5 for cancellation post, 27.0% for technical post, and 2.6 for customer satisfaction post by job form. I could understand 8.3% for denial, 47.3% for average, and 47.2% for affirmation in proportion to optimism by character. By staying power, each distribution appeared 9.4% for denial, 45.9% for average, and 44.6% for affirmation. By sociality, distribution appeared 17.2% for denial, 52.8% for average, and 30% for affirmation. Finally positivity could be found 18.9% for denial, 51.9% for average, and 29.2% for affirmation.

As you have seen this thesis set up a concrete research task is summarized as follows.

First, I would grasp job satisfaction and its Burn-out by job form, and then the interrelation. Second, I would understand difference between job satisfaction and its Burn-out by character and property of demographic sociology. Third, I would find elements of business condition that have an effect on job satisfaction and its Burn-out.

Putting these various researches together, I could realize that job satisfaction and its Burn-out by job form with the telemarketers have taken a different aspect. Especially I could know that spiritual Burn-out has a close relation to job satisfaction among Burn-out. Also for a variable as the influence of Burn-out, the marriage and childless among demographical element have an effect on mental Burn-out, as influence of character have an effect on endurance, emotion work, company policy, vocation, allowance, the length of service, job form, promotion, responsibility of expectation, and stage of weariness.

However a variable as the influence of job satisfaction, positivity has effect on character, and job form, business autonomy, expansion for authority, emotion work, the marriage and childless among demographical element have an effect on mental Burn-out, accumulation of stress and fatigue, the length of service, satisfaction for inner customer among elements of business situation, and demographic factor has not an effect on job satisfaction. Therefore I could verify that job satisfaction and phenomenon of Burn-out have more closer relation to factor of business situation than demographic factor. But this result would show that job satisfaction and phenomenon of Burn-out must understand not act by a factor but interrelated multi-dimensional problem.

I think that study on the telemarketer in Korea till now have not different from the wasteland. We have studied about customer-oriented at most. Accordingly accumulation of study on the telemarketer and the labor market, and for qualitative improvement, in my opinion, we will go into the study of it. I hope that the labor market in Korea have concerned about the telemarketer through this research.

국 문 초 록

텔레마케터의 직무형태별 직무만족과 소진과의 상관관계 연구

사회정책학과 유지연

지도교수 정성원

치열한 경쟁에서 살아남기 위해 고객만족 차원에서 탄생한 텔레마케팅은 다른 산업이 고전(苦戰)을 면치 못하고 있는 이 시점에도 고도성장을 하고 있다. 현재 우리나라의 텔레마케터 수는 약 30만 명으로 추산되며, 그 수는 계속 증가하는 추세(趨勢)이다. 이들은 콜 센터의 직원인 동시에 내부 고객이다. 진정한 고객만족은 내·외부 고객 만족이 동시에 조화를 이루어 하나로 합치해야만 실현 될 수 있다는 점을 상기해 볼 때, 콜 센터 기업조직과 텔레마케터들은 철저한 융합을 통해 양자의 성장을 꾀해야 한다.

그러나 현실은 텔레마케터들을 오로지 기업 경쟁력 강화를 위한 도구로써 치부하고 있다. 게다가 감정노동의 요구, 업무 스트레스, 비정규직등 노동시장의 문제점을 여전히 가지고 있다. 그럼에도 불구하고 한국 사회에서 한몫을 톡톡히 하고 있는 이들이지만 어디에도 그들을 대변하여 줄 곳은 존재하지 않는다. 텔레마케터들에 대한 연구 또한 미진한 상태이다.

본 연구는 바로 이러한 점을 주목하고 텔레마케터의 입장에 서서 그들의 목소리에 귀를 기울이고자 노력 하였다. 특히 텔레마케터의 직무형태 별 직

무만족과 소진에 중점을 두고 연구를 진행함으로써 직무만족과 소진의 상관 관계를 분석하고 이에 관한 효과적인 대응방안을 모색하는 기초 자료를 제공함을 주 목적으로 하고 있다.

본 연구를 위해 국내 A통신사의 수도권에 근무하는 전문 인력업체 4개 업체 3개 사업장을 대상으로 표본을 선정하여 설문과 인터뷰를 실시하였다. 설문은 총 241부를 회수하여 그중 233부의 자료를 분석에 이용하였고, 인터뷰 인원은 총 23명이다.

응답자의 일반적인 특성을 살펴보면, 여성이 86.3%로 비율이 높았다. 연령대는 20대가 53.2%, 30대는 45.1%로 젊은 연령층이 많았고, 결혼여부별로 보면 미혼이 72.1%로 높았으며, 자녀가 없는 응답자는 84.5%로 파악되었다. 근속년수로 보면 1년 이하 21.9%, 1-3년 이하 28.3%, 3-5년 이하 29.2%, 5년 이상 20.6%로 고르게 분포되어 있었다. 마지막으로 직무형태별로 보면 일반 부서 22.7%, 가입부서 17.2%, 기업부서 4.3%, 전문부서 4.7%, 해약부서 21.5%, 기술부서 27.0%, 고객만족부서 2.6%로 각각 파악되었다. 성격을 살펴보면, 낙천성에 부정 8.3%, 보통 47.2%, 긍정 44.2%로 파악되었다. 다음 인내력의 경우 부정 9.4%, 보통 45.9%, 긍정 44.6%로 나타났다. 사교성에 대해서는 부정 17.2%, 보통 52.8%, 긍정 30%로 파악되었다. 마지막으로 적극성은 부정 18.9%, 보통 51.9%, 긍정 29.2%로 나타났다.

본 논문은 위의 제시된 목적을 바탕으로 다음과 같은 구체적인 연구 과제를 설정하였다. 첫째, 텔레마케터의 직무형태별 직무만족과 소진정도의 차이를 알아보고 상관관계를 파악한다. 둘째, 인구사회학적 특성 및 성격에 따른 직무만족과 소진의 차이를 파악한다. 셋째, 직무만족과 소진에 영향을 미치는 업무 환경 요인을 파악한다.

본 논문의 결과를 정리하자면, 텔레마케터의 직무형태 별로 직무만족과

소진의 양상이 다르며, 특히 소진 중 정신적 소진이 직무만족과 관련있음을 알 수 있었다. 또한 소진에 영향을 주는 변수로는 인구학적 요인 중 결혼과 자녀유무가 정신적 소진에 영향을 주었으며, 성격으로는 인내력이, 업무환경적 요인 중에는 감정노동, 회사 정책, 휴가, 급여, 근무년수, 직무형태, 승진, 기대치의 부담감, 권태기로 나타났다. 직무만족에 영향을 주는 변수로 성격은 적극성이, 업무환경적 요인 중에는 직무형태, 업무 자율성, 권한확대, 감정노동, 스트레스와 피로의 누적, 근속년수, 내부고객의 만족이며, 인구학적 요인은 직무만족에 영향을 미치지 못함을 확인하였다. 따라서 직무만족과 소진 현상이 인구학적요인 보다는 업무환경요인과 더 관련있음을 확인할 수 있었다. 그러나 이러한 결과는 직무만족과 소진현상이 어느 한가지 요인에 의해 작용된다기 보다는 복합적인 요인들이 상호 연관된 다차원적인 문제로 이해 되어야 함을 확인시켜 준다.

지금까지 한국의 텔레마케터에 대한 연구는 거의 불모지에 가까웠다. 그러나 고객지향성의 연구가 대부분이었다. 따라서 텔레마케터에 대한 연구의 축적 및 노동 시장과 텔레마케팅의 질적 향상을 위해서는 보다 많은 연구가 진행되어야 할 것이다. 본 연구가 한국의 노동시장에서 텔레마케터에 대한 관심을 가질 수 있는 작은 밑거름이 되길 바란다.

제1장 서론

제1절 문제의 제기와 연구의 목적

21세기는 흔히 정보화 사회라고 말한다. 그 사회는 대중의 정보 소통을 더욱 원활하게 해주면서, 자본주의와 맞물려 사람들의 의식 변화와 개성 중시 및 소비형태의 다양화를 초래하였다. 이러한 변화에 부응하여 새롭게 출현한 마케팅 수단이 바로 '텔레마케팅(telemarketing)'이며, 이에 따라 '텔레마케터(telemarketer)'의 수요도 급증하고 있다. 텔레마케팅은 고객과 기업간의 1:1 관계 형성이 요구 되는 오늘날의 시장 환경에서 고객을 만족시킬 수 있는 마케팅 기법이다. 이는 직접 고객의 반응과 불만 등을 즉시 파악해 반영하고, 더 나아가서 기업 이미지를 높이며, 효율성을 개선 시켜 기업매출과 이윤의 극대화를 도모할 수 있게 한다. 때문에 텔레마케터의 수요는 제조업체, 서비스업체, 통신업체, 호텔, 백화점, 운송업체, 금융업체, 공공기관 등 다양한 업종으로 확장되고 있다.

한국도 1946년 대한생명 콜센터가 처음 생긴 이래, 그 수가 2004년에 5000개가 넘는 것으로 나타났다.¹⁾ 또한 2004년 기준으로 설립시기가 1990년대 이전 6%, 1990년대에 46%, 2000년에는 8%, 2001년과 2002년에는 각각 13%, 2003년에 13% 정도로 나타나 점점 콜센터 설립이 늘어나는 것을 알 수 있다.²⁾ 특히 IMF 이후 부당한 해고와 남편의 실직으로 구직을 희망하는 여성들이 많던 분위기 속에서 텔레마케터는 여성 전문직으로 떠올랐다.³⁾ 현재 국내 텔레마케팅 관련 종사자는 약 30만 명으로 추산되고 있으며 이중

1) 한국 콜센터 산업정보 연구소, http://www.callcenter.or.kr/circ/circ_consult_1.asp

2) 상계자료

3) 김영숙·이경옥, 『텔레마케터의 업무 실태 분석』 (소비자문화연구, 제3권3호, 2000), p.2)

93%가 여성이다.4)

한편 지방자치단체들은 각 기업의 콜센터 유치 경쟁에 전력을 다하고 있다.5) 한꺼번에 수백 명에서 많게는 1000여명의 인력이 곧바로 취업할 수 있어 '통합 콜센터'를 유치할 경우 고용창출 효과가 크기 때문이다. 비단 기업체뿐만 아니라 공공기관에서도 민원서비스의 향상을 위해 콜센터를 도입하고 있다. 시장규모도 2002년 5조원을 넘어선 이래 매년 증가해 2007년에는 10조원을 넘어설 것으로 예상된다.6) 이러한 급물살을 타고 광주 등 지방도시의 대학을 중심으로 '텔레마케팅학과'가 생겨나기 시작하였다.7) 어느새 텔레마케터는 한국의 노동시장에서 실업을 해결해 줄 수 있는 실효성 높은 고용 대책으로 떠오른 것이다.

그러나 그 이면에는 노동시장정책의 문제점이 그대로 표출되고 있다. 감정노동8)의 요구, 그로 인한 업무 스트레스의 강화, 비정규직, 낮은 보상체계, 높은 이직률 등이 그것이다. 2003년 발표된 자료에 보면 텔레마케터에게 요구되는 성격 중 자기통제가 75%, 스트레스 74%, 인내 64%로 나타났다.9) 특히 불특정의 다수 고객들과 일대일 관계에서 요구되는 감정노동에 대한 스트레스는 마침내 소진 증상으로 나타나게 되고, 결국 텔레마케터의 정신

4) 동아일보, <http://www.donga.com/fbin/output?sfrm=2&n=200506070189> 『<대전/충남><광주/전남>여성고용 늘릴 콜센터 잡아라』

5) 아웃소싱타임즈, 2005년 6월 7일자에 의하면 2005년에만 대전시가 국민은행의 1100석 규모, 삼성카드 800석, CJ홈쇼핑 260석, 하나은행 220석 등 콜센터를 유치했으며 광주에만 콜센터 규모가 약 4000석에 육박 했다고 한다.

6) 동아일보, <http://www.donga.com/fbin/output?sfrm=2&n=200506070189> 『<대전/충남><광주/전남>여성고용 늘릴 콜센터 잡아라』

7) 2004년 광주여자대학교를 시작으로 광주송원대학의 금융정보과, 부산지역의 부산경상대학 텔레마케팅과, 부산여대 콜마케팅과, 대구지역의 영진전문대의 주문식 교육과정, 계명대학교의 석사과정의 설치, 대전지역의 혜천대학, 대덕대학, 청주지역의 충청대학 등 16개 대학에 이르고 있다.

8) 감정노동이란 다른 사람의 감정을 위해 자신의 감정을 규제하는 행위로, 고객을 중시하는 직종에 근무하는 직업군은 개인의 감정보다 고객의 감정을 중시한다.

9) 교육인적자원부 한국직업능력 개발원 공편, 미래의 직업세계, 2003, 제1~2권, p.286

적·신체적 건강에 악영향을 끼친다. 뿐만 아니라, 이들의 고객지향에 부정적인 영향을 미치며, 직무만족 저하와 함께 잦은 이직과 사직 등의 문제를 야기 시키고 있다. 또한 텔레마케팅을 단순히 전화 영업으로 접근해 인력, 설비, 시간에 대한 충분한 투자 없이 이루어지는 행위는 텔레마케터에 대한 대중의 부정적인 시각으로 이어진다.

미국 Benchmark Report 조사에 의하면 미국 콜센터의 총비용 중 62%는 텔레마케터 관련 비용이 차지하고 있다.¹⁰⁾ 다시 말해 텔레마케터의 효율적인 관리가 시스템 장비, 각종 솔루션의 도입보다 중요함을 의미한다. 게다가 우수한 텔레마케터의 이직은 상담인력자원의 손실뿐만 아니라 이직으로 인해 발생하는 선발, 채용, 교육비용 등의 직접적 비용 이외에도 생산성 저하 및 고객서비스 품질 저하 등의 간접비용을 발생시킬 수 있다.¹¹⁾

이 때문인지 미국, 일본, 유럽 등에 비해 늦게 시작된 한국의 텔레마케터에 대한 연구는 미흡한 양이지만 대부분이 고객 지향성 및 이윤 극대화에 초점이 맞추어져 있다. 즉 텔레마케터 그들에 대해서는 무시된 채 오로지 기업 경쟁력 강화를 위한 도구로써 치부되고 있다. 요즘 들어 이수영¹²⁾, 이태운¹³⁾, 이선숙¹⁴⁾에 의해 텔레마케터에 대한 새로운 시각의 고찰이 선행되었으나 여전히 실증적 연구가 부족한 상황이다.

때문에 아직까지 연구 불모지라 할 수 있는 텔레마케터의 직무형태별 직무만족과 소진정도를 파악하고, 그 상관관계를 알아보는 연구는 텔레마케팅의 양적 팽창을 이루는 현 시기에 함께 이루어져야 할 필요성이 있으며, 이는 한국 텔레마케터에 대한 선행 연구의 축적과 더불어 노동 시장과 텔레마케팅의 질적 향상 및 효과성 측면에서도 중요한 의의가 있을 것이다.

10) 한국 콜센터 산업정보 연구소, http://www.callcenter.or.kr/circ/circ_consult_1.asp

11) 상계자료

12) 이수영, 전화고객상담원의 직무만족 영향 요인, 동국대 대학원, 2000

13) 이선숙, 비정규직 여성근로자의 근무환경에 관한 연구 : 전화상담원을 중심으로, 대전대대학원, 2005

14) 이태운, 텔레마케터의 Burnout에 관한 연구, 경희대 대학원, 2004

따라서 본 연구의 목적은 텔레마케터의 직무형태 별 직무만족과 소진에 미치는 상관관계를 분석함으로써 이에 관한 효과적인 대응방안을 모색하는 기초 자료를 제공하기 위함이다. 또한 양적으로 부족한 한국 텔레마케터에 대한 연구를 좀 더 넓히고자 한다.

이를 위해 본 연구는 아래와 같은 목적을 가지고 있다. 첫째, 텔레마케터의 직무형태별 직무만족과 소진정도의 차이를 파악한다. 둘째, 텔레마케터의 직무만족과 소진정도의 상관관계를 파악한다. 셋째, 인구사회학적 특성 및 성격에 따른 직무만족과 소진의 차이를 파악한다. 넷째, 직무만족과 소진에 영향을 미치는 업무 환경 요인을 파악한다.

제2절 연구범위 및 논문의 구성

본 연구는 텔레마케터의 직무형태별 직무만족과 그 소진과의 상관관계를 인구학적 특성 및 성격, 그리고 업무환경 요인으로 구분하여 분석하고 그 결과를 검증하는 것으로 한정하였다. 이를 분석하기 위해 A통신사의 텔레마케터를 대상으로 하였으며 먼저 관련 선행연구 및 이론 고찰을 통한 문헌 연구가 이루어졌다. 그 다음 구조화된 설문지와 인터뷰를 이용하여 대상자의 직무 만족 및 소진 정도를 측정 후 SPSS PC프로그램으로 분석하고 연구변인에 따라 피어슨 상관계수(Pearson's correlation coefficient)를 구하였다.

위의 연구목적과 방법에 따라 본 논문의 구성은 다음과 같다. 제 1장에서는 본 주제를 선택하게 된 문제의 제기 및 연구의 목적, 연구의 범위와 용어정의 그리고 논문의 구성 등이 기술되어 있다. 제 2장에서는 본 연구의 이론적 배경인 텔레마케팅·텔레마케터에 관한 고찰과 직무만족 및 소진에 대한 연구, 그리고 직무만족과 소진의 관계를 살펴보았다. 제 3장에서는 이론적 배경을 기초로 하여 본 연구의 목적에 맞는 연구 모형을 설계하고, 그

에 따른 가설을 설정하여, 변수들을 조작적으로 정의하였다. 또한 측정 도구에 대한 신뢰도를 검증하였다. 제 4장에서는 본 연구의 한계점을 기술하고, 설정된 가설들을 검증한 후 그 결과에 대해 논하였다. 제 5장에서는 본 논문의 연구 결과를 요약하고, 향후 연구 방향을 제시하였다.

제2장 이론적 배경

제1절 텔레마케팅

텔레마케팅은 상품 판매에서부터 고객서비스, 판매지원, 고객관리 등 모든 분야에 활용된다. 현재는 경제활동을 하고 있는 기업이나 조직, 고객 상담을 해야 하는 법인, 개인사업자에 이르기까지 텔레마케팅 업무가 필수적이라 해도 과언이 아니다. 마케팅 전략 수립시 최우선적 고려 사항이 어떻게 하면 고객만족을 극대화 시킬 수 있는가에 있기 때문에, 1:1 로 고객과 접촉하고 고객 반응을 즉각 감지하여 경영에 반영할 수 있는 텔레마케팅이 중요시 되는 것이다.

1. 텔레마케팅과 전화판매

텔레마케팅의 세계 최초의 기원은 1960년 미국의 대통령 후보로 출마한 케네디(J.F.Kennedy)의 선거로 알려져 있다.¹⁾ 당시 전화를 가지고 있다는 것은 부의 상징이었고, 때문에 부자들에 맞는 효과적인 공약을 위한 계획적인 전략이 필요했다. 이후 1962년 포드 자동차가 2000만 명의 고객을 대상으로 텔레마케팅을 이용한 캠페인을 전개하고, 1970년대에 로만(Murray Roman)에 의해 세계 최초의 <Outsourcing Telemarketing> 회사가 설립되었으며 점차 텔레마케팅을 활용하는 기업들이 늘어나기 시작했다.²⁾

한국의 텔레마케팅은 앞에서 언급한 바와 같이 1946년 대한생명 콜센터가

1) 박성호, "텔레마티크 Telemarketing", 책과길, 1993, p. 25

2) 김희진, Telemarketing 현황 및 성과에 관한 실증 연구: 금융서비스업을 중심으로, 성균관대경영대학원, 2002, p.8

그 시초이다. 그리고 1980년대 이후 다양해진 소비자 욕구의 충족, 각 기업 간의 치열한 경쟁으로 인한 손실, 보다 안전하고 편리해진 정보통신의 기술의 발달로 텔레마케팅 산업은 계속 성장해 가고 있는 추세이다.

우리는 종종 텔레마케팅과 단순한 전화판매를 같은 것으로 혼동하여 생각하는 경우가 있다. 그러나 텔레마케팅과 전화판매는 분명히 구분된다. <표 1>은 텔레마케팅과 전화판매에 대해 목표, 매체, 메시지, 결과, 피드백을 중심으로 그 차이를 비교한 것이다.

<표1> 텔레마케팅과 전화판매의 비교

	텔레마케팅	전화판매
목표	다양한 마케팅 목적	제품/ 서비스판매
매체	다른 매체와의 통합	주로 전화 혹은 우편
메시지	조직적이고 구조화된 스크립트	판매원 고유의 메시지
결과	모든 결과의 수집 및 분석	매출액에만 의존하는 우연적 측정
피드백	가능	불가능

자료 : 이태운, 2004: 8.

<표1>에서와 같이 텔레마케팅은 우연에 의한 전화판매와 구분이 되는 보다 고객 지향적이고 체계적인 마케팅 활동이라 할 수 있다.

2. 정의

텔레마케팅에 대한 학자들의 다양한 정의를 살펴보면 다음과 같다.

우선 피셔(Fisher, 1985)는 텔레마케팅을 '판매 과정상의 하나 혹은 둘 이상의 단계를 수행하는데 있어 전화를 계획적, 체계적, 적극적으로 사용하는

마케팅 기법 또는 개념을 의미한다' 고 하였다.³⁾ 코달(Kordahl, 1986)은 텔레마케팅이란 '판매비용을 절감하고 매출액을 증가시키기 위해 전통적인 마케팅 기법과 연결하여 전화를 계획적으로 사용하는 것' 이라고 정의하였다.⁴⁾ 맥카프티(McCafferty, 1987)는 '매출액을 증가시키고 원가를 절감하여 순이익을 증가시키기 위해 전화를 전통적인 마케팅 기법과 연결하여 판매수단으로서 계획적으로 사용되는 것' 이라 정의하고 있다.⁵⁾ 벤신 등(Richard L. Bencin & Donald J. Jonovic, 1989)은 '데이터베이스와 결합된 정보통신 기술을 이용하여 비즈니스 상품과 서비스를 촉진시키는 것' 이라고 하였다.⁶⁾ 스톤 등(Stone & Wyman, 1996)은 텔레마케팅을 '대면 접촉에 의하지 않고 인적 판매를 훌륭히 수행하는 잘 계획되고 조직, 관리된 마케팅 프로그램의 일종으로 정보통신 기술을 활용하는 새로운 마케팅 개념이다.' 라고 정의하였다.⁷⁾

또한 국내의 연구 자료를 살펴보면, 먼저 한국통신(1992)은 자체 출간 책에서 '텔레마케팅이란 정보통신 수단을 매개로 하여 체계적으로 계획되고 조직화된 방식으로 판매자와 구매자가 직접 일대일로 커뮤니케이션 하는 과정이다.' 라고 정의한다.⁸⁾ 양승택(1995)은 텔레마케팅을 '전화에 의한 무차별적이거나 일방적인 판매 촉진과는 달리 고객과 소비자의 수요와 욕구를 직접 파악하고, 의문과 문제점을 신속하게 해결함으로써 고객에 대한 서비스의 향상과 고객과의 영속적인 신뢰관계의 구축에 기여할 수 있는 마케팅 시

3) 이태윤, 전개논문, 2004, p.8, 재인용

4) Eugene Kordahl, telemarketing glossary of terms, Telemarketing, 1986, p.21

5) McCafferty Thomas, In house telemarketing, 1987, p.7

6) Richard L. Bencin & Donald J. Jonovic, "Encyclopedia of Telemarketing", Prentice Hall, INC, 1989, 김희진, 텔레마케팅 현황 및 성과에 관한 실증연구 : 금융서비스업을 중심으로, 성균관대 경영대학원, 2002, p.6, 재인용

7) Bob stone and John wyman, Successful telemarketing, 현암사, 1991, p.28

8) 한국통신, 기업성공의 열쇠 Telemarketing, 한국통신, 1992, p.23

시스템이다' 고 정의하였다.⁹⁾ 광병선(1996)은 텔레마케팅이란 '기업이 제품 또는 서비스 촉진을 위해 원격 통신 매체들을 통한 직접적이고 개별적으로 접근하는 쌍방향 마케팅 시스템이다' 라고 하였다.¹⁰⁾ 박남구(2003)는 '기업이나 그 밖의 이용주체가 마케팅 활동시 전화 및 정보통신 매체를 중심으로 최적화된 마케팅 커뮤니케이션 믹스와 데이터베이스를 비롯한 정보처리 기술을 체계적, 계획적으로 활용하여 고객과의 직접적인 관계를 형성함으로써 고객의 욕구 충족 및 기업의 목표를 달성하는 종합적인 마케팅 활동이다' 라고 정의한다.¹¹⁾ 이태운(2004)은 텔레마케팅이란 '전화를 중심으로 그이외의 모든 수단을 체계적으로 조직, 운영하여 비용을 절감하면서 소비자의 욕구와 만족을 증대시켜줌으로써 기업의 이익을 창출하려는 총체적인 활동' 이라고 정의하였다.¹²⁾

3. 특성과 종류

고객과의 직접적인 쌍방향의 커뮤니케이션인 텔레마케팅은 다음과 같은 특성을 가지고 있다.¹³⁾

먼저 텔레마케팅은 시간, 공간, 거리의 장벽을 극복한다. 인류에게 있어 전화의 발명은 통신의 혁명을 가져왔으며 시간, 공간, 거리의 장벽을 일시에 무너뜨렸다. 이 같은 전화의 장점을 활용하는 텔레마케팅이 시간, 공간, 거리의 장애를 뛰어넘는 것은 당연하다. 그리고 텔레마케팅은 기업을 정보 창

9) 양승택, 정보시대의 텔레마케팅, 한국전자통신연구소, 1995, p.25

10) 광병선, 투자신탁 텔레마케팅의 수용태세 및 이용 활성화 방안연구, 홍익대학교 경영대학원, 1996, p.28

11) 박남구, 텔레마케팅을 통한 호텔회원제도의 활성화 방안에 관한 연구 : 대전지역 호텔을 중심으로, 배재대 정보통신대학원, 2003

12) 이태운, 전개논문 2004, p.9

13) 박남구, 상계논문, 2003, pp.10~14, 재인용

조 조직으로 변모시킨다. 텔레마케팅은 고객과의 1대1 대응을 통해 살아있는 정보를 수집할 수 있고, 반대로 고객에게 유용한 정보를 제공할 수 있기 때문이다.

또한 텔레마케팅은 데이터베이스를 중심으로 수행된다. 텔레마케팅의 핵심 요소 중 하나는 데이터베이스의 구축이다. 이는 과거의 전화판매와 구별되는 점이기도 하다. 더구나 점점 중요성을 더해 가는 고객 서비스 활동의 효율적인 전개에 있어서도 고객과 상품의 데이터베이스 활용은 필수적이다. 여기에 구성요소가 유기적으로 결합된 시스템에 의해 운용되는 관계마케팅이라는 특징도 있다. 고객의 고민을 상담하고 욕구를 파악하여 그에 맞는 상품과 서비스를 제공함으로써 고객의 만족을 증대시키고, 기업의 번영을 도모한다.

마지막으로 텔레마케팅은 여성중심으로 수행되어지는 산업이다. 텔레마케팅에서 여성이 차지하는 비중은 실로 막중하다. 보다 많은 여성의 사회적 진출이 텔레마케팅의 성공적 관건이며, 또한 많은 여성에게 사회진출의 기회를 제공해 주는 것이 텔레마케팅이다.

텔레마케팅의 종류는 보는 관점에 따라 여러 차원에서 분류가 가능한데 일반적으로 세 가지 관점에서의 분류가 행해지고 있다.¹⁴⁾

즉 신호의 방향에 따라 인바운드(In-bound)와 아웃바운드(Out-bound) 텔레마케팅으로, 수행주체에 따라 사내(In-House)와 외부대행(Outside Agency) 텔레마케팅으로, 수행대상에 따라 소비자(Business-TO- Consumer)와 산업체(Business-To-Business) 텔레마케팅으로 구분 할 수 있다.

다음 표는 텔레마케팅의 주요 업무 분야를 정리한 것이다.

14) Bencin R. R. and Jonovic D. J., Encyclopedia of Telemarketing, 1989

<표2> 텔레마케팅의 주요 업무 분야

구분	인바운드	아웃바운드	
고객창조	<ul style="list-style-type: none"> - 신규가입 문의/ 상담 - 신규가입 접수/처리 - 본/지점 위치 확인 - 주문/ 신청 - 광고/DM에 대한 문의 	<ul style="list-style-type: none"> - 불만사항제시와 A/S요청 - 각종 정보변경 접수 - 분실/습득/가입/해지접수 - 요금관리문의 - 부가서비스 혜택여부 	
고객관리	<ul style="list-style-type: none"> - DM 발송 후 확인 - 이벤트 참석여부확인 - 가망 고객 조사 - 앙케이트 조사 - 상품서비스 홍보 	<ul style="list-style-type: none"> - 고객만족도 조사 - 이탈 고객방지 - 해피콜 - 휴면/우량/연체고객관리 - 부가서비스 가입촉진 	
판매촉진	영업력 판매 강화	<ul style="list-style-type: none"> - 효율적 판매활동전개 - 판로, 판매채널 확대 - 고가상품 대체 판매촉진 - 관련 상품 안내 및 판매 	<ul style="list-style-type: none"> - 판매기록 취득 - list-Screening - 세일즈 리드 획득 - 반복구매 촉진
	촉진	<ul style="list-style-type: none"> - DM 의 효과적 활용 - 이벤트 고지, 고객유치 - 회원 확보 - 신상품, 신규서비스고지 	<ul style="list-style-type: none"> - DM follow - 이벤트 안내 - 입회촉진 - 신상품/ 신제품 안내
	고객 관리	<ul style="list-style-type: none"> - 고객정보파악 - 회원의 활성화 - 정기적인 경신 - 대금 미수금의 회수 	<ul style="list-style-type: none"> - 에프터 서비스 - 유지관리 - 휴면고객의 활성화 - 대금, 미수금 독촉
	시장 개발	<ul style="list-style-type: none"> - 선전효과 파악 - 기업, 상품 인지도 파악 - 수요예측조사 	<ul style="list-style-type: none"> - 광고효과 측정 - 전화서베이 - 마케팅 조사
	상품 개발	<ul style="list-style-type: none"> - 상품 이용상황실태조사 - 구입동기조사 - 소비동향조사 - 소비자 의식조사 	<ul style="list-style-type: none"> - 전화 앙케이트 조사

자료: 한국텔레마케팅 협회, 2002: 11.

4. 국내시장 현황

텔레마케팅이 가지고 있는 장점들은 국내 텔레마케팅의 팽창을 가져왔다. 텔레마케팅 분야별 국가간 비교에 따르면 한국의 텔레마케팅은 아시아에서 시장규모 2위, 세계적 선진국과는 솔루션 분야에서 약 6~10개월, 경영 분야에서는 2~3년 정도의 시간적 차이를 보이고 있어, 텔레마케팅 선진국에 접근하고 있다고 평가하고 있으며 약 5~7년 이내에 세계 TOP 10 국가로 성장, 진입 할 수 있을 것으로 전망하고 있다.¹⁵⁾

<표3> 한국의 텔레마케팅 시장규모

항목	2000년	2001년	2002년	2003년	2007년
TM 인하우스(억원)	N/A	3조800억	5조2000억	6조7000억	10조
TM대행업(억원)	800억	2500억	6000억	1조	3조5000억
CTI(억원)	3000억	2500억	5500억	6800억	1조5000억

자료: 한국텔레마케팅 협회, 2002: 11.

<표3>에서 보는 바와 같이 텔레마케팅은 침체기의 한국 경제에서 급성장하는 사업 중에 하나이며 그 고용 속도 역시 현저히 증가상태에 있다. 다음은 국내 업종별 도입 현황 및 텔레마케팅 업체 개수를 살펴보기로 한다.

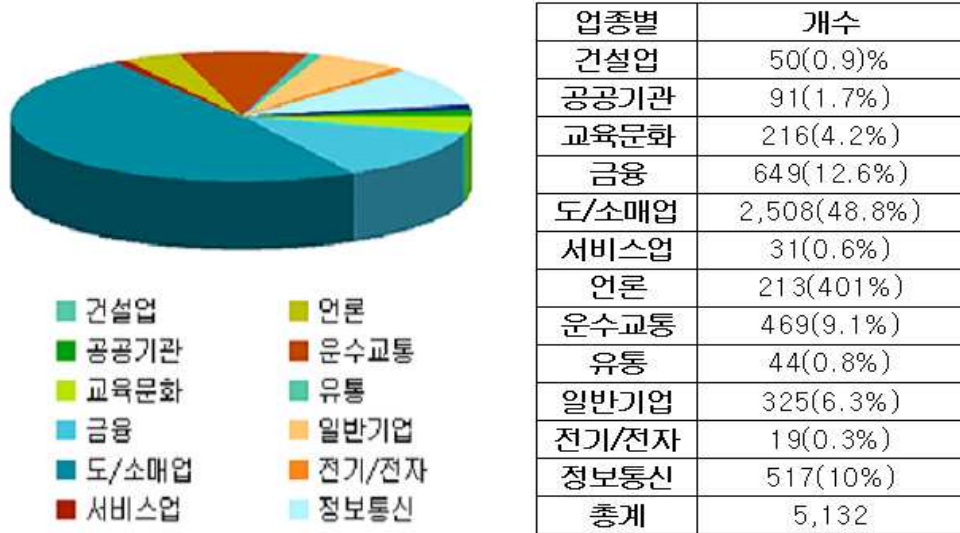
15) 김희건, 텔레마케팅 현황 및 성과에 관한 실증연구 : 금융서비스업을 중심으로, 성균관대 경영대학원, 2002, pp.31~32, 재인용

<표4> 국내 업종별 텔레마케팅 도입현황

업종	적용업무	주요도입기업
금융/보험 /증권	-대 고객 서비스(잔고조회/송금안내/환율이자/수수료 안내 등) -신상품, 서비스안내 및 상담 -계약 갱신, 만기통보 -주문접수	국민은행, 중소기업은행, 외환은행, 대신증권, 삼성증권, 현대증권 등
전자통신 /OA	-고객서비스(A/S, 클레임처리) -현장판매 지원 -판촉이벤트 안내, 매장안내 -주문접수 -상담판매/고객관리	삼성, LG, 현대전자, 모토로라, 제록스, 신도리코, 한국통신, 데이콤, IBM, HTI 등
유통/백화점	-이벤트/행사안내 -카탈로그 쇼핑 -신용카드 입회촉진 -고객관리/ 고객서비스	신세계, 현대, 롯데, 미도파 등
신용카드	-신용카드 입회촉진 -연체고객 독촉/휴면고객활성화 -통신판매(In/Out bound)	비자, BC, 국민, 다이너스 등
호텔/항공 /여행/레저	-예약 -여행정보서비스 -고객유치/고객관리	하얏트, 위커힐, 조선, 각콘도 호텔등
제조업	-고객서비스/주문접수 -신상품/서비스안내 및 상담	한국타이어, 금호타이어, 삼성물산 등
언론/출판	-정기구독자확보/계약갱신 -광고접수 -미수금관리/상담판매	삼성출판사, 대교, 시사영어, 동아일보, 중앙일보 등

자료: 이재민, 2005: 9.

<그림1> 업종별 텔레마케팅 업체 개수



자료 : 한국콜센터산업정보연구소(<http://www.callcenter.or.kr>).

제2절 텔레마케터

1. 중요성

텔레마케팅은 철저하게 1:1(one-to-one) 전화를 활용한 커뮤니케이션이다. 전화를 매개로 한 직접적인 만남이기 때문에 기업을 대표하여 고객에게 믿음을 줄 수 있는 텔레마케터의 역할은 결국 기업의 사활에 영향을 미치는 중요한 것이라 할 수 있다.

텔레마케터는 고객과 직접 접촉하는 최일선 근무자로 회사를 대표하는 얼굴이며 제2의 세일즈맨의 역할을 수행한다. 따라서 단순한 전화 안내원과 는 전적으로 구분되어야 한다.¹⁶⁾ 회사의 제품이나 서비스를 소개하는 앵

16) 이태운, 전계논문, 2004, p.13

무새가 아니라 회사의 강력한 마케팅을 창출하는 살아있는 마케팅 코디네이션이다.¹⁷⁾

또한 텔레마케터는 특정 대상과 오랜 기간에 걸쳐 반복적으로 접촉을 하고 수많은 거부와 반대를 경험하기 때문에 스트레스를 많이 받는 직업 중 하나이다.¹⁸⁾ 텔레마케터는 회사 업무나 제품에 관한 내용을 정확히 이해하여 신속하고 효율적으로 업무를 처리함으로써 고객의 응대에 최선을 다해 고객을 지켜야 한다. 텔레마케팅을 비롯한 모든 영업 관련 활동은 실제 업무를 수행하는 개개인의 업무 능력 차이가 매우 큰데, 텔레마케팅에 있어서도 텔레마케터의 능력과 근무 태도에 따라 더 많은 고객을 확보할 수 있고 이미 확보된 고객을 놓치는 경우도 있을 것이다. 이는 회사이윤과 직결되기 때문에 기업에서도 텔레마케터들에게 전문적인 교육과 훈련을 집중적으로 시킴으로써 전문성과 효율성을 확보하고자 많은 노력을 기울이고 있다.

앞에서 언급 했듯이 미국 Benchmark Report 조사에 의하면 미국 콜센터의 총비용중 62%는 텔레마케터 관련 비용이 차지하고 있다.¹⁹⁾ 다시 말해 텔레마케터의 효율적인 관리가 시스템 장비, 각종 솔루션의 도입보다 중요함을 의미한다.

2. 역할과 업무

텔레마케터는 TSR(Telephone Sales Representative), 커뮤니케이터(Communicator), 텔레폰 컴패니언(Telephone Companion) 등의 여러 명칭으로 불리고 있다.²⁰⁾

텔레마케터는 텔레커뮤니케이션(Telecommunication)과 마케터(Marketer)

17) 노동부, 여성유망직종 70선, 1999, p.237

18) 김남구 황두성, 성공적 텔레마케팅 연구세미나, IMC 마케팅, 1992

19) 한국 콜센터 산업정보 연구소, http://www.callcenter.or.kr/circ/circ_consult_1.asp

20) 한국텔레마케팅 협회, Telemarketing 총람 2002, 2002, p.13; 신혜정, 기업내 텔레마케터의 역할과 역량에 관한 델파이 연구, 이화여대학교육대학원, 2003, p.14

의 합성어로 전화라는 매개체를 통해 구매자에게 직접 홍보하거나 상업 활동을 하는 사람을 말하며 시장 개방과 함께 점차 경쟁이 치열해지고 있는 기업 환경에서 방문 판매로 인한 각종 어려움을 해소 할 수 있고 시간과 비용절감의 효과가 커 많은 기업체에서 마케팅 전문 인력으로 활용하고 있다.²¹⁾ 텔레마케팅이란 기법을 바탕으로 전화라는 통신 수단을 통해 고객과 비대면으로 직접 접촉하는 전문 직업인을 말한다. 따라서 단순한 전화오퍼레이터와는 다르며, 그 회사를 대표하는 사람이자 얼굴 없는 영업사원 이라고도 할 수 있다.²²⁾

텔레마케팅은 정보 통신 기술을 이용하여 텔레마케터와 고객 사이에 인간 상호 작용이 이루어지는 접촉 과정이다. 그러므로 커뮤니케이션의 당사자인 텔레마케터는 텔레마케팅의 핵심이다.²³⁾ 현재 보험회사나 카드회사 등의 금융 보험업에 가장 많은 텔레마케터가 종사하고 있고, 그 다음으로는 홈쇼핑 업체와 통신 판매회사 순으로 이어지고 있다.²⁴⁾

텔레마케터의 역할로는 먼저 적절한 응대화법을 구사하여 고객의 고충을 해결해주고 설득하여 구매의욕을 높이도록 해야 한다. 그리고 기업의 업무나 제품에 관한 내용을 정확히 이해하여 신속하고 효율적으로 업무를 처리하는 한편, 고객 응대에 최선을 다해서 고객을 만족 시켜야 한다.²⁵⁾

텔레마케터의 주요업무로는 인바운드·아웃바운드 텔레마케팅 활동전개, 고객상담관리, 정보수집과 자료 정리, 공격적인 아웃바운드 텔레마케팅 전개, 고객과의 관계 개선 등으로 나눌 수 있다. 다음은 텔레마케터의 주요 업무를 정리한 것이다.

21) 노동부 중앙 고용정보 관리 사무소, 훈련정보, 2000, p.357

22) 금강 마케팅 정보센터, 실전 텔레마케팅 매뉴얼, 1994

23) 신혜정, 전개논문, 2003, p.14

24) 허신덕, 텔레마케터의 조직 공정성과 조직 지원 인식이 조직 구성원 태도에 미치는 영향에 관한 연구, 충남대 경영 대학원, 2003, p.14

25) 황현, 효율적인 텔레마케팅 운용을 위한 텔레마케터 채용 및 훈련에 관한 연구, 우석대경영행정대학원, 2004, p.29

<표5> 텔레마케터의 주요업무

업무	세 부 내 용
인바운드, 아웃바운드 텔레마케팅활동	- 인바운드, 아웃 바운드 텔레마케팅 활동을 통해 제품서비스에 대해 고객에게 설명 - 판촉 활동 전개 고객과의 1대1 접촉을 통한 유대강화
고객상담관리	- 주문, 접수처리 - 고객제안과 불만사항 접수 처리 - 고객정보 수집과 고객 데이터 관리 - 고객 등급 분류와 개별 관리로 고객 관리 능력 향상
정보수집과 자료정리	- DM 및 고객리스트, 홍보물 관리 - 데이터 베이스 고객자료 화면관리 - 스크립트와 데이터 시트 작성 활용
공격적인 아웃바운드 텔레마케팅	- 단기연체처리 - 계약자 만기관리, 재갱신 연장 계약 유도
고객과의 관계개선	- 우수고객 특별 관리 - 고객 사후 관리 - 이탈고객방지 - 가망고객 탐색 - 고객 앙케이드 조사 등

자료 : 송현수, 1999: 77.

3. 자질 조건

텔레마케터는 고객과 직접 접촉하는 최일선 근무자로 회사의 얼굴이기 때문에 텔레마케터에게는 몇 가지 필수 자질 조건이 있다. 아래는 최고의 텔레마케터로서의 자질조건을 6가지 정도로 나누어서 설명한다.

1) 정확한 발음과 음성 및 훌륭한 화술

텔레마케팅은 1:1 전화를 통한 비대면 접촉이므로 훌륭한 화술이 있어야 한다. 기본적으로 목소리가 명확하고 유쾌하며 발음이 분명해야 한다.²⁶⁾ 또한 한정된 시간 동안 클라이언트에게 제품과 서비스에 대한 핵심적인 내용을 분명하게 전달하여야 하므로 간결하면서도 정확한, 신뢰감이 부여된 표현 및 구술능력을 지녀야 한다.²⁷⁾ 그리고 고객만족도 조사에서 클라이언트들은 텔레마케터의 말 중 부정 화법이 기억된다고 하였다. 가령, '안됩니다', '불가능합니다', '할 수 없습니다' 등의 화법을 구사했을 때 가장 기분이 언짢았다고 대답 하였다.²⁸⁾ 전화를 할 때 예스 화법을 사용 하여 상황을 긍정적으로 유도하여 고객을 설득하는 능력이 필요하다.

2) 청취력 · 이해력

클라이언트의 반응을 빨리 이해하고 냉정하게 판단하기 위해서는 상대방의 의사를 정확하게 캐치 하는 청취력과 이해력이 무척 중요하다. 클라이언트의 얘기 중간에 끼어들지 않고 끝까지 들은 후 문제나 핵심점을 파악할 수 있어야 한다.²⁹⁾

3) 조직적응력 · 감수성 및 상황대처 능력

텔레마케터도 조직 내에서 생활하기 때문에 책임감, 협조성, 향상심, 정신적 육체적 스트레스 해소, 독립심등에 대해서도 소홀 할 수 없다. 또한 고객에게서 강한 불만이 야기 되었을 때, 고객을 설득시키지 못했을 때, 불쾌한

26) Stone, B., **Database Marketing**, NTC Pub. 금강 마케팅 연구소역, 데이터베이스 마케팅, 서울, 한언, 1997; 신혜정, 기업내 텔레마케터의 역할과 역량에 관한 델파이 연구, 이화여대교육대학원, 2003, p.12

27) 텔레잡, http://www.telejob.co.kr/tm_info/main.asp?menu_num=5

28) 연구대상으로 선정한 A사의 교육팀 담당자와 인터뷰로 통해 알게된 사실이다.

29) 황현, 전계논문, 2004, p.30

감정을 가진 고객에게 비난을 받았을 때, 텔레마케터 자신의 실적이 저조하였을 경우에 이를 적극적으로 극복하는 상황 대처 능력도 필요하다. 아울러 상대방의 마음을 움직일 수 있도록 감수성 훈련도 나름대로 익숙해져야 한다. 또한 자신의 감성을 인식하고 타인의 감성을 인식하며, 자신에게 스스로 동기를 부여하며 자신의 감정과 타인의 감정을 다루는 능력이 있어야 한다.³⁰⁾

4) 경험

텔레마케팅 경험이 있거나 텔레마케팅을 수행해야 될 상품이나 서비스에 관련된 경험이 있으면 유리하다.³¹⁾ 텔레마케터의 경험이 이 많다는 것은 그만큼 노하우도 쌓여 있다고 볼 수 있기 때문에 고객 응대시 장점으로 작용한다.

5) 긍정적 사고와 마음을 다스리는 지혜

텔레마케터는 감정노동이 요구되는 직업이다. 고객을 상대하는 일은 스트레스를 많이 받는 일이기 때문에 텔레마케터가 자기의 마음을 스스로 다스릴 수 있는 방법이 필요하다.³²⁾ 그래서 긍정적이며 낙천적인 성격의 소유자들이 적당하다. 또한 통화 결과에 따라 심리적으로 위축이 되거나 감정이 상하더라도 짧은 시간 안에 상황을 원상회복 시킬 수 있는 자기 회복 능력이 요구된다.

6) 마케팅, 제품 및 서비스 지식

상품이나 서비스를 소개하기 위해서는 그에 관련되는 제품이나 재질 특성은 물론 그에 관련되는 다양한 마케팅 지식, 경제, 경영상식, 정보 등에 상

30) 텔레잡, http://www.telejob.co.kr/tm_info/main.asp?menu_num=5

31) 황현, 전계논문, 2004, p.29

32) 신혜정, 전계논문, 2003, p.21

당 수준 통달 해 있어야 한다. 고객 중에는 가끔 텔레마케터가 소개하고자 하는 상품이나 서비스 실체에 대해 더 높은 지식과 경험을 가지고 있는 경우가 많다. 때문에 상품이나 서비스 실체에 대한 상식 및 지식을 계속 쌓아가는 것은 무척 중요하다.

4. 현황

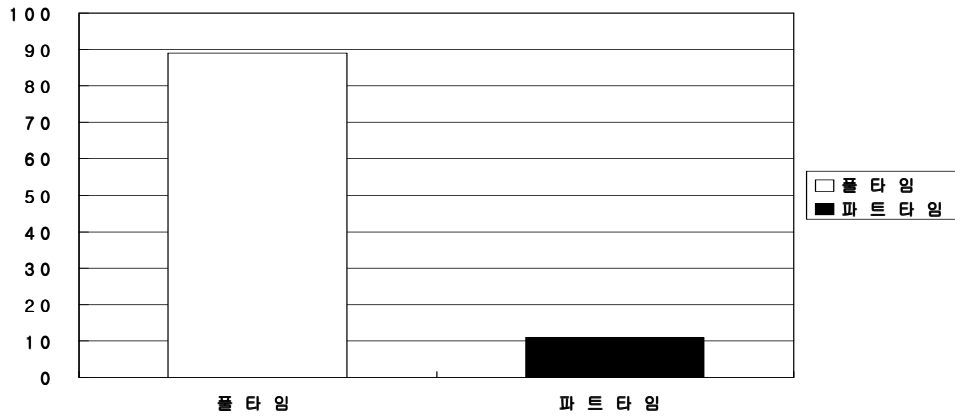
한국의 텔레마케터들은 대개 전문 교육기간의 이수나 입사 후 기업의 교육을 통하여 텔레마케팅 업무에 배치된다. 학력 제한이 있는 것은 아니지만 업종에 따라 수준 높은 지식을 필요로 하고, 많은 정보를 제공해야 하는 경우에는 전문대졸 이상의 학력 제한을 두는 경우도 있으나 대개 고졸 이상의 학력이면 교육 훈련 과정을 이수 할 수 있다.

교육인적자원부와 한국 직업 능력 개발원(2003)에서 공편한 내용에 보면, 한국의 텔레마케터들은 학력에 있어서 고졸78.6%, 전문대졸 10%, 대졸이상 11.4%이고, 성별에 있어서 여성이 93.4%, 남성이 6.6%를 차지한 것으로 나타났다.³³⁾

또한 한국 콜센터 산업정보 연구소의 조사에 의하면, 2007년에는 40만 명으로 연 성장률 12%로 증가가 예상되고, 풀타임 텔레마케터와 파트타임 텔레마케터의 비율은 각각 89%와 11%다. 풀타임 텔레마케터를 가장 많이 보유하고 있는 산업은 은행, 보험, 증권, 카드로서 국내의 경우 다른 산업에 비해 금융권에서 가장 많은 텔레마케터를 보유하고 있다. 또한 텔레마케터의 빈번한 이직으로 인한 공백을 채우기 위해 다수의 파트타임 텔레마케터를 보유하고 있는 것으로 확인 되었다.

33) 교육인적자원부 & 한국 직업 능력 개발원, 미래의 직업세계, 2003, 제 1~2권, p.286

<그림2> 풀타임 텔레마케터와 파트타임 텔레마케터의 비율



자료 : 한국콜센터산업정보연구소(<http://www.callcenter.or.kr>).

<그림 3>은 한국 텔레마케터들의 업종별 평균임금이다. 보는 바와 같이 경력과 업무능력에 따라 차이가 있겠지만 대체적으로 금융권에서 근무하는 텔레마케터들이 다른 업종에 비해 좀 더 나은 보수를 받고 있는 것으로 나타났다. 또한 재직자가 본 일자리의 전망은 감소가 4%, 변화없음 1%, 증가 94%로 높은 이직률과 대조적으로 무척 밝게 예상하고 있다.³⁴⁾

국내의 텔레마케터들은 대부분 정규직이 아닌 계약직으로 채용되고 있어, 부서, 근무환경, 복지 등에서 매우 열악한 실정이다. 이에 비해 텔레마케팅 업무는 전화상담시 상대방의 무례한 전화에도 친절하게 응대해야 하는 등 감정이 상하고 스트레스 받는 일이 많다 따라서 이러한 환경은 텔레마케터들의 이직을 촉진하는 요소가 된다.³⁵⁾

34) 교육 인적 자원부 & 한국 직업 능력 개발원, 미래의 직업세계, 2003, 제 1~2권, p.286

35) 지은희, 정보화에 따른 서비스 부문 여성노동의 변화에 관한연구, 2000, 고려대대학원, p.198

<그림3> 텔레마케터의 월평균 임금

업종분류	월평균고정	월평균변동	계	막대 그래프
총평균	114	75	190	
보험회사	125	120	246	
신용카드	107	74	181	
은행	111	62	174	
증권/투신/기타	113	77	191	
홈쇼핑	103	38	142	
백화점/대형할인점	111	111	155	
택배/운송	103	30	133	
기타통신판매	118	83	201	
통신서비스회사	114	50	164	
신문/방송	108	67	176	
교육/출판	115	104	220	
전기/전자 제조	117	36	154	
자동차	108	45	154	
기타제조	119	35	154	
호텔/콘도/부동산	118	122	240	
레저/스포츠	111	61	173	
항공/여행	110	69	179	
기타업종	115	57	172	

자료 : 텔레잡(<http://www.telejob.co.kr>).

제3절 직무만족

1. 정의

직무 만족은 조직 구성원들의 조직에 대한 호의적인 태도가 성과에 커다란 영향을 주리라는 생각으로 인해 많은 학자들 사이에서 주요 관심사가 되어 왔다. 때문에 여러 학자들에 의한 다양한 접근 방법으로 연구가 진행 되

있지만 여전히 직무만족을 한마디로 정의하기는 매우 어렵다. 직무 만족은 감성적 반응의 한 측면이기 때문에 이는 자기 관찰을 통해서만 이해 될 수 있으며 다른 태도들과 마찬가지로 직무 만족은 실제 관찰 할 수 있는 것이 아니고 개인의 행위나 언어적 표현을 통해 유추 할 수 있기 때문이다.³⁶⁾

본 장에서는 그동안의 연구에서 학자들이 직무 만족에 대한 개념을 어떻게 정의하고 있는가를 알아보고 본 연구를 위한 적절한 개념 정의를 하고자 한다.

이와 관련하여 먼저, 스미스(Smith, 1955)는 '직무만족이란 각 개인이 자신의 직무와 연관하여 경험하는 모든 감정의 총화 또는 이러한 모든 감정의 균형상태에서 기인되는 일련의 태도'라고 하였다.³⁷⁾ 티핀 등(Tiffin & McCormick, 1965)은 '직무를 통해 얻어지거나 또는 경험하는 욕구만족에 대한 정도'로 직무만족을 정의하였다. 이들은 직무 만족을 태도의 일종으로 보고 조직 구성원들에 의해 유지되는 태도의 특정한 구조로 인식하면서 자아 충족의 감정과 직무에 대한 성취감이 만족의 정도를 좌우한다 하였다.³⁸⁾ 오스본(Osborn, 1972)은 '직무 만족이란 직무과업, 작업조건, 동료관계 등 여러 측면에 대한 개인의 긍정적 혹은 부정적인 느낌의 정도' 라고 하였다.³⁹⁾ 로케(Locke, 1976)는 '직무 만족이란 조직원이 자신의 직무에 대한 평가에서 결과 되어지는 유쾌한 또는 긍정적인 감정 상태' 라고 정의 할수 있다고 주장하였다.⁴⁰⁾ 비티(R. W. Beatty, 1981)는 직무 만족을 '조직원의 직무 가치를 달성하고 촉진시키는 것으로 개인별로 직무 성과에서 얻는 감성적 상태' 라

36) 안가영, 직무만족에 영향을 미치는 직무스트레스 요인에 관한 실증적 연구, 충청남도 공무원들을 중심으로, 한남대지역개발대학원, 2003, p.30

37) 정혜원, 직무특성과 사회적 관계망이 경력 성공에 미치는 영향:인구 통계학적 요인의 조절 역할을 중심으로, 홍익대대학원, 2002. p.25, 재인용

38) McCormick, E. j. & Tiffin, j., *Industrial Psychology*. 5th, Edition, Prentice-Hall, 1965, p.354

39) 이동엽, 성폭력상담소 상담원의 직무 만족에 관한 연구, 대구대학교대학원, 2002, p.14, 재인용

40) 윤진영, 직장인의 생활 체육 활동이 직무만족에 미치는 영향: 대전광역시를 중심으로, 한남대지역개발대학원, 2001, p.28, 재인용

고 정의하였다.⁴¹⁾ 알바네스 등(Albanese & Fleet, 1983)은 직무만족을 ‘ 직무나 작업 조건에 대한 태도 또는 그러한 여러 태도들의 집합들로 종종 직무에 있어서 기대된 것과 실제로 경험한 것들 간의 비교로 인하여 결정되며, 다차원적 요인들 즉, 직무자체, 승진의 기회, 감독 및 동료 와 같은 여러 가지 요소들에 의해 결정된다.’고 하였다.⁴²⁾ 포터 등(L.W. Porter & E.E. Lawler, 1986)은 직무 만족을 ‘실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도라고 정의’ 하였다.⁴³⁾

이종익(1992)은 ‘직무만족이란 조직 구성원 각 개인이 자기의 욕구와 가치, 그리고 태도 및 신념 등의 수준이나 차원에 따라 자기 직무와 관련하여 얻게 되는 감정적 상태’ 라고 정의하였다.⁴⁴⁾ 윤진영(2001)은 ‘직무만족은 작업자가 직무 수행 중에 전반적으로 느끼는 만족정도를 말하고 구체적인 과제 및 절차에 대하여 느끼는 만족정도를 의미한다.’하였다.⁴⁵⁾ 이혜련(2004)은 ‘일반적으로 직무 만족은 개인의 태도와 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 직무를 담당하는 직원이 직무와 관련시켜서 갖게 되는 감정적 상태’라고 정의할 수 있고 말한다.⁴⁶⁾

이렇게 직무만족의 정의는 학자들마다 다양한 견해를 보이는데, 대체로 직무만족이란 직무와 관련된 욕구충족의 정도라는 측면에서 공통점을 가진다. 따라서 이상의 직무 만족에 대한 정의로 볼 때 ‘직무만족이란 조직원 본인이 맡고 있는 직무에 즐거움을 느끼고, 계속 하길 희망하면서 그 안에서 성취감을 느끼는 상태’라고 정의 할 수 있을 것이다. 때문에 이번 연구에 사

41) Betty, R. W., *Personnal Administration:An Expermental Skill-Building, Approach*, 2nd. ed., Addison- Wesley Publixhing Co., 1981, pp.392~393

42) 정혜원, 전계논문, 2002. p.25, 재인용

43) Poter, L.M. & Lawler,III, E. E., *Manageral Attitudes, and Performance*, Richard D. Irwin, 1986, p.31

44) 이종익, 지방 공무원의 직무 만족에 관한 연구, 제주대학교 대학원, 1992, p.5

45) 윤진영, 전계논문, 2001, p.28, 재인용

46) 이혜련, 전계논문, 2004, p.20

용되는 설문지는 바로 이러한 점에 초점을 맞추어 구성하도록 한다.

2. 중요성

조직 구성원의 직무 만족이 조직의 성패를 좌우하는 중요한 요인으로 인식되기 시작한 것은 1930년대 초반에 일기 시작한 인간 관계론으로부터였다. 높은 수준의 직무 만족은 개인의 발전은 물론이고 조직의 발전을 가져올 수 있으며, 반대의 경우에는 개인과 조직의 발전에 막대한 지장을 초래하게 되는 것으로 이러한 직무만족 요인이 조직운영과 발전에서 중요하게 논의 되었다.⁴⁷⁾

직무 만족에 관한 실용적·학문적 관심과 연구가 많다는 뜻은 이것이 사용자의 입장과 더불어 근로자 자신의 입장에서도 매우 중요한 의미를 가진다고 볼 수 있다. 먼저 근로자의 직무 만족은 가치판단적 측면에서, 즉 직장을 생계로 꾸려나가기 위한 장소뿐만 아니라 삶의 기쁨을 함께 얻는 장소로 본다는 측면에서 사회적으로 중요하고, 직무만족이 가정과 여가 생활, 심지어는 삶 자체와 건강에도 영향을 미칠 수 있다는 점도 간과해서는 안 된다.⁴⁸⁾

또한 조직의 측면에서 근로자의 직무 만족은 근로자의 애사심, 직무수행, 기업활동 참여, 직장이동, 노사관계 등 기업의 생산성, 인사 그리고 노무 관리문제와 밀접한 관계가 있기 때문에 중요하다. 직무 만족이 높으면 이직율과 결근율이 감소되고 이에 따른 생산성 증가의 효과도 얻을 수 있다.

다른 한편, 근로자의 입장에서 직무만족은 근로자의 가족경제생활과 여가 생활, 가족관계 등 노동자의 일상생활에 커다란 영향을 미치기 때문에 또한 매우 중요한 문제이다. 스트레스, 권태와 같은 직무 불만이 동맥경화증과 관

47) 이기국, 룸서비스 직원의 직무특성에 따른 직무만족과 이직의도에 미치는 영향:서울 시내 특1급 호텔을 중심으로, 세종대학교 관광대학원, 2004, p.15

48) 김상균, 호텔기업의 조직가치, 서비스 지향성, 종업원 만족과 조직성과의 관계, 경기대 관광전문대학원, 2003, p.45

련이 있다는 많은 연구 보고도 있다.⁴⁹⁾

이러한 사전 연구의 결과를 토대로 볼 때 텔레마케터의 직무만족은 그들 자신만이 아니라 가족 공동체와 조직, 나아가 고객에게 까지 커다란 영향을 미칠 수 있음을 놓쳐서는 안 될 것이다.

3. 기존이론

직무 만족의 정의가 다양한 만큼 개인의 만족이 어떤 과정을 거쳐 결정되어지는가는 여러 가지 견해가 있다. 이러한 직무 만족의 이론에는 욕구계층이론, 동기-위생 이론, 비교과정이론, 수단이론, 사회적 영향이론, 형평성이론 등이 있다.

1) 욕구계층이론

매슬로우(Maslow, 1943)는 인간의 욕구를 5단계로 나누어 '인간계층 5단계설'이라는 이론을 전개하였다. 이 이론은 하위 단계에서 만족한 사람은 점차 상위 단계의 욕구를 갈구 하게 되고 상위욕구는 하위 욕구가 만족 되어야만 가능하다는 것이다. 이러한 욕구계층 이론의 경향으로 직무 만족은 개인이 직무로부터 욕구충족에 필요한 보상을 얼마나 받느냐에 의해 결정된다고 보는 것이 욕구계층 이론이다.⁵⁰⁾

그러나 이 이론은 보상의 절대량만을 기준으로 직무 만족이 결정 된다고 보기 때문에 만족에 대한 개인의 차이를 설명 할 수 없고 실제 인간 행동에는 계층적 연결을 찾아 볼 수 없기 때문에 비판의 여지가 있게 된다.

49) 안가영, 전계논문, 2003, p.30

50) 신중은, 직장인의 생활체육 활동이 직장생활에 미치는 영향에 관한 연구, 홍익대 국제경영대학원, 2002, p.31

2) 동기-위생이론

헤르츠버그 등(Herzberg, Mausner & Snyderman, 1959)이 개발한 이론으로 Maslow의 욕구이론에 근거를 두고 있다. 이 이론은 개인 내부보다 직업 환경에 초점을 두고 만족요인(동기요인)은 접근 욕구이며, 이 범주에는 성취감, 안정감, 책임감, 승진 등이 있다. 또한 불만족요인(위생요인)은 회피욕구이며, 여기에는 보수, 감독, 사생활, 직업의 안정성, 정책 및 행정 등이 있다.⁵¹⁾

그러나 이 이론 역시 일관성 있는 결과가 나타나지 않았고 동기와 위생요인으로만 분류하여 인간의 정신적 육체적 욕구를 너무 단순하게 분류했다는 점과 응답자의 개인 차이를 고려하지 않고 만족과 불만족이 어느 방향으로만 나타난다고 본 점에서 비판을 받는다.⁵²⁾

3) 비교과정 이론

직무만족에 대한 이론 중 가장 널리 이용되고 있는 이론으로 직무 만족이 개인의 기준과 그 기준이 충족되는 것에 대한 개인 지각간의 비교에서 얻은 경험된 결과의 정도라고 가정하고 있다. 여기서는 개인의 기준을 어느 곳에 둘 것인가가 문제시 된다. 맥코믹(McCormick, 1965)은 개인의 기준으로 욕구에 비해 가치나 준거들이 더 적합하다는 견해를 밝히고 있다.⁵³⁾

4) 수단이론

수단이론은 직무가 어느 정도까지 가치 있는 결과를 가져올 수 있는 가를

51) 이옥선, 초등학교장의 변혁지향적 지도성과 교사의 직무만족도와의 관계, 공주교육대 교육대학원, 2003, p.30

52) 김상균, 호텔기업의 조직가치, 서비스 지향성, 종업원 만족과 조직성과의 관계, 경기대 관광전문대학원, 2003, p.50

53) 김상균, 상계논문, 2003, p.49, 재인용

고려함으로써 만족 정도를 계산하려 하는 것이다. 즉, 개인이 임금, 승진 및 작업조건과 같은 특정 결과를 어느 정도 중요하게 여기느냐에 따라 지각된 가치와 매력에 비중을 두며 개인의 판단준거에서 나올 것 이라고 느끼는 만족의 평가에 도달하게 된다.

그러나 수단 이론은 직무만족이 현재 및 과거 지향적인데 비해 수단이론은 미래지향적인 측면이라는 점과 유의성이 개인별로 어떻게 형성되는지의 의문점등이 해결되지 않고 있기 때문에 직무 만족을 측정하는 이론으로는 그 타당성이 매우 낮은 것으로 보고 있다.⁵⁴⁾

5) 사회적 영향이론

사회적 영향이론은 직무 만족 여부는 유사한 직무에 종사하는 다른 사람을 관찰함으로써 그리고 다른 사람의 만족에 대하여 추정함으로써 결정한다는 것이다. 이 이론의 유효성은 화이트 등(White & Mitchell, 1979)의 연구⁵⁵⁾에서 입증되었다. 사회적 영향이론은 작업의 사회적 속성을 입증하고 있을 뿐만 아니라 과거에는 무시 되었던 사회적 속성을 충분히 고려하여 직무만족의 결정방법으로 제시하였다는 점에서 관심을 모으고 있다.⁵⁶⁾

6) 형평성 이론

형평성 이론은 직무에 투자하는 투입과 그로부터 얻어지는 결과를 타인과 또는 집단과 비교하여 공평하다고 느끼는 정도를 뜻한다. 형평성 이론에 대한 조사연구의 대부분은 결과로서 급여수준, 주요 투입요소로는 노력, 성과

54) 조주은, 우리나라 항공사의 국제경쟁력 강화를 위한 연구, 중앙대학교 국제경영대학원, 석사학위논문, 1995, pp.10~26

55) 신종은, 직장인의 생활체육 활동이 직장생활에 미치는 영향에 관한 연구, 홍익대 국제경영대학원, 2002, p.34

56) 김상균, 전개논문, 2003, p.45, 재인용

수준에 중점을 두고 있다. 그러나 이 이론은 과소보상 상황에서는 많은 연구에서 지지되고 있으나 과다보상 상황에서는 별로 타당성이 입증되지 못하고 있다.⁵⁷⁾

4. 결정요인

직무 만족에 대한 이론과 정의가 차이가 있듯이 직무만족에 영향을 주는 요인도 개인마다 다를 것이다. 여기서는 기존의 연구들을 바탕으로 논문의 주제와 맞추어 인구사회학적 요인, 업무 환경요인으로 구분하여 살펴보고자 한다.

1) 인구 사회학적 요인

이는 개별 조직원의 특성을 나타내는 것으로 연령, 근속년수, 성격, 역할갈등, 교육, 결혼여부 등이 있다. 연령과 근속년수는 직무 만족과 매우 큰 정적인 관계가 있다. 나이가 들고 연령이 늘어나면 보다 책임감이 크거나 도전감을 불러일으키는 직위를 갖게 된다. 또 나이든 조직원은 경험상 그들의 기대를 현실적인 수준으로 조정시키고 그러므로 현재의 보상에 대하여 보다 만족한다.⁵⁸⁾

블루든(A. C. Bluedorn, 1982)는 여기에 추가로 역할갈등, 교육정도, 결혼여부도 만족 요인에 포함된다고 주장한다.⁵⁹⁾ 성격에 있어서는 특히 자기 확신과 결단력, 성숙 등이 직무 만족과 상관관계가 높다.⁶⁰⁾ 반면 자율성에 대

57) 이교중, 여행업 종사원의 직무만족과 이직의 관계에 대한 연구, 경기대학교 대학원, 1993, pp.15 ~ 30

58) Wanous, J. P., Effects of a realistic job preview on job acceptance, job attitudes, and job survival, *Journal of Applied Psychology*, Vol.58, 1973, pp. 327~332

59) A. C. Bluedorn, *The Theories of Turnover: Causes, Effects and Marketing*, Research in the Sociology of Organizations, JAI Press, 1982, pp.75~128

60) O'Reilly, C. A. & Roberts, C. A., Individual difference in personality, posing is the organization, and job satisfaction. *Prganizational Behavior and Human*

한 욕구가 큰 사람은 만족이 적은 것으로 알려져 있다. 또 존경의 욕구나 자아실현의 욕구가 큰 사람 일수록 일을 훌륭히 마쳤을 때 만족이 크다.⁶¹⁾

이같은 이론을 바탕으로 여기서는 인구학적 특성인 즉 성별, 연령, 결혼 여부, 자녀유무, 근속연수와 개인의 내적특성요인 중 낙천적 성격, 인내력, 사교성, 적극성 을 통제변수로 하여 살펴보고 자 한다.

2) 직무 환경적 요인

직무만족에 영향을 미치는 직무 환경적 요인은 조직원에게 공통적으로 적용되는 변수이다. 먼저 급여 및 승진의 기회를 들 수 있는데 급여의 만족과 합당한 승진의 기회는 그 비율과 공정성에 대한 종업원의 생각이 직무 만족에 영향을 미친다. 또한 회사 정책에 의해 조직에 대한 긍정적 부정적 감정을 유발하기도 한다. 그리고 참가적 의사 결정도 직무 만족을 증가시켜 주는 효과가 있는데 특히 종업원의 참가가 실질적일 때, 또 의사결정안이 종업원의 직무에 중요할 때 더욱 그러하다.⁶²⁾ 가트라인 등(Gartline, Ferrell & Churchill, 1974)은 만족을 업무만족, 동료, 관리자, 조직정책, 지원, 임금, 승진기회 조직의 고객으로 보고 있다.⁶³⁾

한편, 작업집단 규모가 클수록 직무 만족은 하락 하는 것으로 밝혀지고 있다. 그 이유는 규모가 커지게 되면 과업 전문화가 발생하고 개인간의 의사소통의 질이 떨어지며 집단 응집력이 감소하게 되는데 이는 결국 직무 만족의 하락요인으로 작용하기 때문이다.⁶⁴⁾ 퍼트렐 등(Futrell & Parasuraman,

Performance, Vol.14, 1975, pp.144~150

61) Steers, R. M. & Braunstein, D. N., A behaviorally based measure of manifest need in work settings. *Journal of Vocational Behavior*, Vol.9, 1976, pp.251~266

62) 윤진영, 전계논문, 2001, p.35, 재인용

63) M. D. Hartline, O. C. Ferrell & Churchill, Service Quality Implementation: The Effects of Organizational Socialization and Managerial Action on Customer-Contact Employee Behaviors, Technical Working Paper, Report Marketing Science Institute, 1974, pp.93~122

1984)은 동료, 감독, 임금, 회사방침, 승진을 만족요인으로 보았다.⁶⁵⁾

마지막으로 동료와의 관계와 작업 조건이다. 조직원들은 자기 자신과 비슷한 특성, 관심 신념을 지닌 작업자들에게 마음이 끌리고 편안해 질 수 있으며 따라서 직무 만족은 향상 될 것이다. 작업조건으로는 깨끗하고 정돈된 작업장, 적절한 장비, 온도, 습도, 소음 등의 적정선 유지등과 집에서 그리 말지 않는 직장의 위치 등 이다.⁶⁶⁾

이상과 같은 여러 요인이 직무 만족에 영향을 미치는 것으로 연구 되고 있다. 물론, 위에 언급된 요인 이외에도 학자들에 의해 연구된 더 많은 내용이 있다. 이것에 대해서는 바로 다음에 언급 하고자 한다. 그러나 이중에 어떤 요인들이 특히 중요한가에 대한 해답은 아직 까지 명확하게 밝혀지지 않고 있다.⁶⁷⁾

때문에 본 연구에서는, 기존의 논문들에서 타직종의 직무만족 연구를 위해 사용된 구조화된 설문지와 함께, 연구 대상자인 텔레마케터와의 인터뷰를 통해서 좀더 심도 있는 조사를 진행 하고자 한다.

5. 만족요인에 관한 선행연구

다음은 위의 직무만족 요인을 정리하는데 기본 자료가 된 직무만족의 영향 요인에 대한 학자들의 연구를 표로 정의 한 것이다.

64) Porter, L. W. & Lawler, E. E., Properties of organization structure on relation to job attitude and job behavior, *Psychological Bulletin*, Vol.64, 1965, pp.23~51

65) C. M. Futrell & Patasuraman, The relationship of Satisfaction and Performance to Saleforce Turnover, *Journal of Marketing*, Vol.48, 1984, pp.33~40

66) 추헌, 전계서, 1993, p.623

67) 윤진영, 전계논문, 2001, p.37

<표6> 만족요인에 관한 선행연구

연구자	영향요인
Herzberg	직위척도 : 성취감, 인정, 직무자체, 책임감, 성장과 발전, 자아실현 직무불만족요소 : 조직의 정책과 관리, 감독, 작업조직, 대인관계, 임금, 지위
Friedlander	사회적, 기술적환경, 본질적 작업, 발전을 통한 안정
Vroom	감독, 작업진단, 직무내용, 임금, 승진의 기회, 작업시간
Alderfer	임금, 부가급부, 상사에 대한 존중, 동료에 대한 존중, 성장
Jurgenson	발전, 부가급부, 조직에 대한 자부심, 종료, 작업진단, 임금, 안정 감독, 작업유형, 작업조건
Locke ⁶⁸⁾	사상 : 직업자체, 승진, 임금, 작업조건, 부가급부 행위자 : 자아, 감독, 동료, 부하직운, 회사, 관리
Steers	작업그자체, 급여, 승진기회, 감독, 동료
M. D. Hartline & O C Ferrell Churchill ⁶⁹⁾	보수수준, 통합정도, 수단적 커뮤니케이션, 공식적 커뮤니케이션, 집권화
J. L. Price	동료, 감독, 임금, 회사방침, 승진, 고객
A. C. Bluedorn ⁷⁰⁾	승진, 기회, 집중화, 공식화 수단적 커뮤니케이션, 공정성, 보수, 개인특성:연령, 근무년수, 역할갈등 교육정도 결혼여부
C. M. futrell & Parasuraman	업무의 단순성, 집중화정도, 수단적 의사소통, 통합정도, 급여수준, 승진기회, 역할과 부하
G. H. Lucas	내적 직무만족:과업에 대한 성취감, 개인성장의 기회 외적 직무만족 : 임금 인상, 작업조건
한원화	직무환경요인, 직무내용요인, 인사정책요인, 직무와 관련된만족, 성취 지향성, 자아 존중감
오상돈	구조적 변인: 직장안정성, 적법성, 직무다양성, 업무자율성, 업무과중성, 역할 모호성, 역할갈등, 직장동료의 지원, 분배의 정의, 절차의 정의 외부 환경적 변인: 취업기회
장경애	급여와 승진기회, 시설정책과 절차, 직위, 의사결정, 감독스타일, 작업표준규모, 동료와의 관계, 작업조건, 직무범위, 역할갈등, 역할모호성
이미숙	직무환경: 연봉 승진, 토요일휴무제실시, 초과근무, 연월차휴가, 신분보장, 충원직원, 동료관계 상사관계
설진화	직무, 보수, 승진, 동료, 기관, 이직, 서비스, 스트레스

자료: 원강희, 1992: 41; 서비스 경영학회지, 2002; 정혜원, 2002: 27에 따라 재구성

68) E. A. Locke, "What is job satisfaction?", Organizational Behavior and Human Performance, Vol.4, April, 1969, pp. 309~336

69) M. D. Hartline, O. C. Ferrell & Churchill, "Service Quality Implementation: The Effects of Organizational Socialization and Managerial Action on Customer-Contact Employee Behaviors," Technical Working Paper, Report Marketing Science Institute, 1974, pp.93~122

70) A. C. Bluedorn, The Theories of Turnover: Causes, Effects and Marketing, Research in the Sociology of Organizations, JAI Press, 1982, pp.75~128

제4절 소진

1. 정의

소진은 그 자체가 완전히 새로운 개념이라기보다는 셀리(Hans Selye, 1956)로 거슬러 올라가는 스트레스 이론에서 그 관련성을 찾을 수 있다.⁷¹⁾ 소진이라는 용어를 최초 쓴 사람은 1960년대 후반에 New York Clinic에서 정신건강조정 담당자로 일하던 프로이텐버그(Herbert Freudenberger)로 자신을 포함한 치료자들이 일하는 동안 뚜렷한 이유 없이 의욕을 잃기 시작하고 마침내 환자들에게 냉정해 지는 것을 목격하고 이 같은 현상을 명명하였다.⁷²⁾ 이후 많은 연구자들이 새로운 개념으로 정의하려고 노력 하였다.

현재까지 소진에 관한 연구에서 사용되어온 소진에 대한 정의를 살펴보면, 마스라시(Maslach, 1976)는 소진을 '오랫동안 밀접하게 관계를 유지하는 과정에서 받게 되는 계속적이고 반복적인 정서적 압박의 결과'라고 규정하며 특히 인간 서비스 직종의 종사자들에게서 많이 나타난다고 보고하였다.⁷³⁾ 좀더 살펴보자면, 마스라시 등(Maslach & Pines, 1977)에 따르면 연구자들은 다음과 같은 세 가지 의견에 일치할 보고 있다고 한다. 먼저, 소진은 개인이나 조직의 수준에서 발생할 수 있고, 감정, 태도, 동기 및 기대감과 관련된 내적인 심리적 경험이며, 마지막으로 문제점, 불편함, 역기능 등을 강조하는 부정적 경험이라는 것이다. 즉 소진을 심하게 경험한 사람들의 행동상의 특징은 잦은 질병, 무단결근, 불평, 우울증, 술이나 약에 대한 높은 의존도로 나타나며, 상대방에 대해 냉소적·부정적 태도와 감정이 확장됨에 따라, 상대방에 대한 인식이 부정적으로 변화하고, 자신을 부정적으로 평가

71) 구정복, 임상간호사의 소진에 따른 복지대책, 청주대 행정대학원, 2003, p.11

72) Fredenberger, "Staff Burn Out Syndrome" Journal of Social Issues Vol.30, 1974, p.159

73) Maslach,C, "Burn Out:Human Behavior"1976,Vol.5, pp.16~22

하여, 그들의 임무에 실패했다고 믿게 하는 경향이 있다.⁷⁴⁾

한편, 펄만 등(Perlman & Hartman, 1982)은 '소진이란 만성적인 정서적 스트레스에 대한 반응으로서 정서적 및 신체적 탈진과 업무생산성의 저하 그리고 비인간화 현상의 세 가지 요인에 의해서 이루어진다'고 정의하였다.⁷⁵⁾ 그리고 에델위치 등(Edelwich & Brodsky, 1980)은 '업무 상황의 결과로 이상, 에너지, 목적, 관심을 점차적으로 잃어버리는 현상'으로 정의하기도 한다.⁷⁶⁾ 체니스(Cherniss, 1982)는 '소진은 불안, 긴장, 직무스트레스 유발 요인에 대한 반응으로서 정서적·신체적 고갈을 의미하고 그 결과 행동, 태도의 변화가 일어나는데 이러한 소진에 대한 묘사는 심한 에너지의 손실과 과업 수행의 저하 및 자아의 지나친 확장에서 야기되는 심리적인 고통의 한 형태로 이해 될 수 있는 개념'이라고 하였다.⁷⁷⁾ 파인스 등(Pines & Aronson, 1988)은 소진을 '개인에 대한 강한 감성적 요구가 장기화 되어 발현하는 신체적, 정서적, 정신적 고갈 상태'라고 정의 하고 있다.⁷⁸⁾

또한 윤혜미(1991)는 '직무상의 스트레스가 한계상황까지 진전되었을 경우 이 상황을 적절히 대처 하지 못하고, 부정적인 영향과 고통으로부터 자기 자신을 보호하기 위해 일로부터 멀어지고 냉소주의, 경직성, 포기 등의 상태에 이른 현상'이라고 하였다.⁷⁹⁾ 이연규(1992)는 소진은 '스트레스 지속시간과 강도의 속성에 따라 변화하는 직무와 관련된 스트레스의 한 반응으로 직장

74) Maslach, C and A. pines, "The **burnout** syndrome in the day care setting", Child care quarterly, Vol.6, No.2, 1977, pp.100~101

75) B. Perlman & E. Hartman, "Burnout: Summary and futurn reasearc", human Relation, 1982, p.293

76) Edelwich,J.& Brodsky,A., "Burn out: Stage of Disillusionment in the Helping Profession", NewYork:Human Science Press, 1980, p.14

77) 이태윤, 전개논문, 2004, p.22, 재인용

78) A. pines, & E. Aronson, "Career Burnout: Cause and Cure", NewYork: Freed Press, 1988

79) 윤혜미, "사회복지 전문요원의 직무만족, 이직의도, Burn Out에 관한연구", 『한국사회복지학 통권 제18호』 1991, p.89

인을 직무에서 이탈시키며 궁극적으로 이직하게 만드는 요인으로 작용 한다'하였다.⁸⁰⁾ 마지막으로 홍근표(1984)의 연구 결과 소진이라 업무 상황에서 반복 또는 계속 해서 경험케 되는 업무 스트레스로 인한 자아 개념 상실 부정적인 업무 태도와 대상자에 대한 무관심, 사회적 지지체제에 대한 원망과 함께 나타나는 신체적, 정서적, 정신적 탈진 상태의 경험으로 정의 하였다.⁸¹⁾

본 연구에서는 위의 정의 내용 중 홍근표(1984)의 연구 결과를 적용하여 논문을 구성하고자 한다. 이에 대한 구체적인 설명은 다음과 같다. 먼저, 신체적인 소진은 텔레마케터가 인식하는 무기력, 만성적 피로 등 육체적 에너지 고갈로 인한 탈진을 의미한다. 정서적 탈진은 텔레마케터가 느끼고 있는 우울 좌절 등을 동반한 감성적 에너지 고갈을 의미한다. 끝으로 정신적 고갈은 텔레마케터가 낮은 자아 개념과 불만족한 감정들로 인한 정상적 사고나 감정의 작용을 통제하기 어려운 정신활동 상의 탈진을 의미한다.

2. 스트레스와 소진의 차이

우리는 종종 스트레스와 소진의 차이를 혼동하여 사용하는 경우가 있다. 물론 두 개념은 밀접한 관련성을 지니고 있으나 매우 다른 의미를 가지고 있다. 먼저, 스트레스는 개인이 가지고 있는 자원이 환경의 요구를 관리하기에 부족하거나 환경의 요구가 너무 압도적이어서 정상시의 대응 방법으로 적응할 수 없을 때 발생한다. 그러나 스트레스가 꼭 나쁜 것만은 아니다. 적정 수준으로 유지된 스트레스는 고도의 성취를 유인하는 것으로 생각되고 있기 때문이다. 소진이란 직업이나 업무 자체에서 아무런 흥미나 보람을 느낄 수 없으면서 스트레스 수준이 지속적으로 개인이 가진 자원이나 보상을

80) 이태운, 상계논문, 2004, p.23, 재인용

81) 홍근표, 간호원의소진경험에 관한 분석적 연구, 연세대학교 대학원, 1984, p.15

웃돌을 때 발생하게 된다.⁸²⁾

스트레스 및 우울과 지루함의 주된 원인은 개인의 생활환경에서 찾고 있다. 반면에 소진의 주된 원인은 조직 또는 직무 특성에서 찾고 있다. 즉, 스트레스 및 우울과 지루함은 개인 중심적인 특성을 강조하는 반면에 소진은 조직 중심적인 특성을 강조한다.⁸³⁾

그러나 직무 스트레스와 소진에서도 둘은 분명한 차이를 보인다. 다음은 소진과 직무스트레스에 관한 특성을 비교한 것이다. 표에서와 같이 소진은 감정적인 이탈의 상태이고, 직무 스트레스는 육체적인 증상을 가진 갑자기 나타나는 증상이다.

<표7> 소진과 직무스트레스에 관한 특성비교

소진	직무스트레스
<ul style="list-style-type: none"> * 일에 대한 완전한 이탈상태이다. * 감정이 무디어 진다. * 감정적인 피해증상이 나타난다. * 지나치면 업무동기와 추진력에 영향을 미친다. * 사기저하가 나타난다. * 이상과 희망의 상실이 온다. * 무기력해지고, 희망이 좌절된 느낌이 온다. * 편협과 비인격성, 격리감의 현상이 온다. 	<ul style="list-style-type: none"> * 단순한 일에 대한 과로로 특징 지워진다. * 감정이 예민해 진다. * 육체적인 피해증상이 나타난다. * 지나치면 육체적 에너지에 무리가 간다. * 육체의 피로 현상이 나타난다. * 힘과 정력의 상실을 가져온다. * 급격하게 일어날 수 있으며, 지나치게 집착한다. * 당황, 공포증, 불안증이 나타난다.

자료: 이봉희, 2002: 6.

세검(Sekyum, 1993)은 오랫동안 계속된 과도한 직무 스트레스는 심리적·육체적 긴장으로 발전하여 스트레스에 방어적으로 대처하게 되는 마지막 과

82) 구정복, 임상간호사의 소진에 따른 복구 대책, 청주대 행정대학원, 2003, pp.11~12

83) 노일래, 아동양육시설 직원의 조직특성인지가 소진에 미치는 영향에 관한 연구, 숭실대대학원, 2004, p.9

정에서 소진이 되며, 소진을 '조정되지 않는 스트레스의 결과'라고 하였다. 즉, 직무스트레스가 오랫동안 지속되면 어느 정도 진정이 되고 스트레스에 대하여 거의 무관심한 상태에 이르게 되는데, 소진은 직무로부터 오는 스트레스와 긴장으로부터 일정한 거리를 유지하여 자신을 보호하려는 보호기제라고 하였다.⁸⁴⁾

이처럼 소진과 직무 스트레스는 밀접한 관련성을 가지고 있지만 개념적으로 매우 다르다. 텔레마케터가 자기의 직무에 스트레스를 느끼고 있더라도 스트레스의 요인을 극복하고 정상적인 업무를 수행하고 있다면 소진 상태에 있다고 말할 수 없으며, 반대의 경우 소진 상태에 있다 해도 자신의 직무에 몰입 하지 않을 뿐이지 직장에 만족하는 텔레마케터가 있을 수 있다. 따라서 직무 스트레스의 현상을 가지고 소진현상을 설명하기에는 부족한 점이 많으며, 직무스트레스를 소진을 일으키는 하나의 원인으로 보는 것이 타당할 것이다. 스트레스를 느끼는 수준이 상당히 높고 동시에 직무만족이 허용할 수 없을 정도로 낮은 상태가 상당 기간 누적적으로 계속 될 때 소진이 발생한다. 직무스트레스는 주로 단기간에 갑자기 일어나고 신체적 증상을 특징으로 하며, 주위의 사물이나 사건에 대해 예민하게 반응하게 되나 소진은 완만하게 발생하고 정서적 증상을 특징으로 하며 주위의 사건이나 자신의 직무에 무감각하게 받아들인다.⁸⁵⁾ 이와 같이 직무 스트레스는 소진의 과정에서 흔히 발견되는 단면적 현상이며 소진은 그 결과적 현상인 것이다.

3. 소진의 과정 및 결과

소진의 발전 과정은 차이는 있지만 대체로 일정한 단계를 거쳐 발전하는

84) Sekyum, S. N., Occupational Stress and Burnout among Outreaching Social Workers in Hong Kong, *International Social Work*, Vol.36, 1993, NO.2, 김성윤, 직무환경이 사회사업가의 Burnout에 미치는 영향, 중앙대학교 대학원, 1996, p.8, 재인용

85) 이태운, 전개논문, 2004, p.27

과정성을 특징으로 한다는데 연구자들의 의견이 일치되고 있다.

에델 위치 등(Edelwich & Brodsky, 1980)는 소진을 다음 네 단계로 분류 설명하였다.⁸⁶⁾ 그 첫 단계는 바로 열성의 단계이다. 일에 대한 높은 희망을 가지고 직무에 대한 정력과 열성을 쏟는 단계로 직무가 자기 생활의 중심이 되며 비현실적인 목표를 설정하기도 하는데, 자진해서 과중한 일을 담당하고자 하며 남을 돕고자 하는 단순한 동기만이 존재한다. 그러나 직무의 한계와 책임을 알지 못해 결국 비효율적인 결과를 가져오기도 한다.

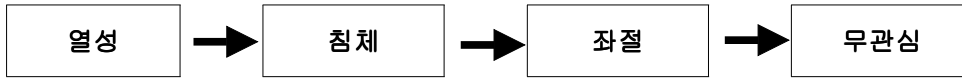
두 번째 단계는 침체, 부진의 단계이다. 일은 계속하나 흥미가 없고, 개인의 욕구 충족이 더 중요하다고 느끼는 단계로 이 단계에서는 자신의 개인적 욕구 충족을 더 중요하게 생각하며 봉급, 근무시간, 승진 등에 보다 더 많은 신경을 쓰게 된다. 아직 직무에 참여하고는 있지만 직무와는 다른 곳에서 즐거움과 성취를 찾기 시작한다. Edelwich는 이시기를 충족되지 못한 변혁의 시기라고 표현한다.

그 다음 단계는 좌절 단계이다. 직무에 대한 자신의 효과성과 직무 자체의 가치에 대하여 의심하기 시작하며 한계점을 느끼게 된다. 이러한 갈등을 자신이 하고 있는 일에 대한 위협이라고 생각하며 노력에 비해 성과가 적다고 생각한다. 클라이언트와 직접적인 접촉을 피하고 탈진, 두통, 약물복용과 흡연 및 음주의 증가, 신경질, 노여움 등을 자주 경험하게 된다.

마지막 단계는 무관심의 단계이다. 좌절에서 오는 상처를 피하기 위해 냉담해지면서, 삶의 수단으로 직업이 필요하기 때문에 이때는 직업을 유지할 만한 범위 내에서 가능한 최소한의 시간과 정력만을 사용하거나 심각한 경우 이직도 일어나게 된다.

86) Edelwich & Brodsky, *Burn Out: Stages of Disillusionment in the Helping Profession*, New York:Human Science Press, 1980(김형기, 정신요양시설 사회복지사의 소진에 관한연구, 가톨릭대 사회복지대학원, 2003, pp.13~14, 재인용).

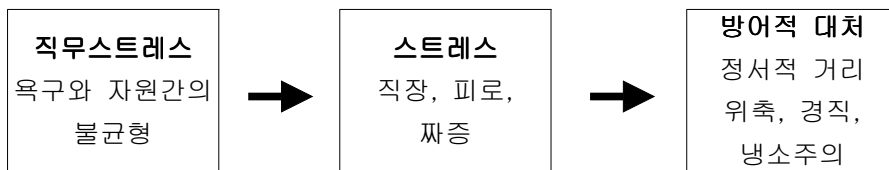
<그림4> Edelwich & Brodsky의 소진과정



자료: 김형기, 2003: 13~14에서 재인용

체니스(Cherniss, 1980)는 소진을 발전적 과정으로 기술하였는데 그에 의하면 소진은 오랫동안 계속된 과도한 직무 스트레스로부터 시작되어, 긴장, 초조, 피로와 같은 중압감으로 발전하며, 결국은 심리적으로 업무가 분리되거나 클라이언트에게 무관심하게 되거나 냉소적으로 경직된 반응을 보임으로써, 스트레스에 방어적으로 대처하게 되는 마지막 과정에 이르게 된다는 것이다.⁸⁷⁾

<그림5> Cherniss 소진의 과정



자료: 박영남, 1998: 18에서 재인용.

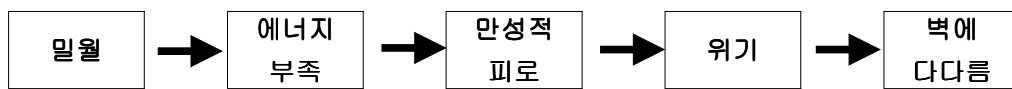
한편 예닌가 등(Veninga & Spradley, 1981)은 스트레스와 시간적인 차원에서 소진의 발전단계를 5단계로 구분 하였다.⁸⁸⁾ 먼저 밀월의 단계로 몇몇 정력가를 제외한 대부분이 자신의 가치 있는 에너지가 고갈되기 시작하는 때인데 그 원인은 지나친 열중 때문이다. 그 다음이 에너지 부족의 단계로

87) C. Cherniss, *Staff Burnout: Job Stress in the Human Services*, Bevelery Hills: Sage Publications, 1980, pp.17~21(박영남, 자원봉사자의 소진에 영향을 미치는 요인에 관한연구, 연세대학교 행정대학원, 1998, p.18에서 재인용).

88) L. Veninga and P. Spradley, *The Work-stress connection*, (Boston Little: Brown, 1981), pp38~39(오영재, "교사의 소진현상에 관한 이론적 고찰", 『고려대 교육문제 연구』, 1991, pp.211~212에서 재인용).

피로, 수면장애, 도피성 음주와 과도한 쇼핑 등과 같은 경고의 신호가 나타난다. 세 번째로는 만성적 피로의 단계로 탈진, 육체적 질병, 격노함과 우울 증세가 나타난다. 네 번째 단계는 위기의 단계로 무능해 지고 지나친 비관주의에 빠진다. 또한 자신을 의심하게 되고 자신의 문제에 관한 강박 관념이 나타나고 문제에 압도당하기 시작한다. 마지막으로는 벽에 다다름의 단계로 직업과 일상생활이 위협을 받으며 일이 제대로 기능을 발휘하지 못한다.

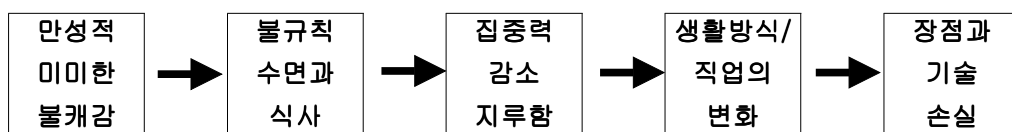
<그림6> Veninga 와 Spradley의 소진과정



자료: 오영재, 1991: 211~212에서 재인용

그리고 테너(Tanner, 1983)는 소진의 단계를 다섯 단계로 나누었는데, 첫 단계는 만성적이며 미미한 불쾌감이 있기는 하지만 신체적으로 건강하며, 두 번째 단계는 불규칙한 수면과 식사를 하게 되고 신경질적으로 되는 것이고, 세 번째 단계는 집중력이 떨어지고 매사에 지루함을 느끼게 되는 상태며, 네 번째 단계는 생활방식이나 직업이 변화하는 단계고, 마지막 단계는 본인의 장점과 기술 등을 잃는 단계로 나누었다.⁸⁹⁾

<그림7> Tanner 소진의 과정



자료: 최지영, 2003: 18에서 재인용.

89) A. Tanner, "Middle Management Stress: Recognizing and Training Burn Out Victims", *Human Facilities Management*, January, 1983, pp.12~22, 최지영, 가출청 소년 컴퓨터 실무자들의 소진에 관한연구, 서강대 공공정책대학원, 2003, p.18

또한 소진의 결과는 개인의 신체, 정서, 행동적인 모든 측면에 영향을 미친다. 소진에 이르게 되면 개인의 사고나 행동적 변화와 함께 신체적인 변화가 나타나는데 만성피로, 빈번한 감기, 두통, 위장장애, 불면증과 함께 약물중독, 알콜중독 등을 가져오기도 한다. 또한 정서적으로는 무력감, 절망감, 우울증, 성급함, 분노, 고립감, 경직성, 뒷에 걸린 느낌이 지속된다.⁹⁰⁾ 정신적으로는 자기일이나 자기 자신, 또는 이 세상에 대해 부정적 태도를 갖게 되어 자존심이 낮아지고 본인이 부적합하게 느껴지며 의욕을 잃게 된다. 이러한 증상은 행동으로도 나타나는데, 잦은 지각, 조퇴 사기의 저하 등으로 아침에 출근하기 싫고, 업무시간 중에도 시간을 자주 보게 되며, 클라이언트와의 접촉을 미루거나 정형화하고, 자기 방어적 태도와 경직성을 보이며 집중을 하지 못하고 냉소적이며 이질적인 행동을 하게 된다.⁹¹⁾ 게다가 대인적으로는 성급함과 변덕스러움, 편협함을 보이기도 한다.

소진의 증후를 캐롤 등(Carroll & White, 1981)은 크게 신체, 행동, 정서, 관계, 태도 등 다섯 가지 범주로 구분하여 <표8>과 같이 제시하고 있다.⁹²⁾

<표8> 소진의 5가지 증후

신체	행동	정서	관계	태도
-피로 -두통 -불면증,수면과다 -위궤양 근육긴장	-알콜,약물증가 -사고의 개연성 증가 -과식, 소식	-정서적 결여 -압박감 -정서적통제결여 -걱정, 고통 -긴장,분노증가	-동료와클라이언트로부터소외 또는 과잉유대 -업무의 관계 문제증가 -동료와 갈등 증가	-냉소 -지루함 -클라이언트, 동료 회상 대한 강한비판 -동료불신

자료: 윤정혜, 2003: 27에서 재인용.

90) Kahill, S., *Symptoms of professional burnout : A review of the empirical evidence*, Canadian Psychology, Vol29, 1998.

91) 윤혜미, 전개자료, 1996, p.4

92) Carroll & White, *Understanding Burnout : Integerating individual and emvironmental factors within an ecological framework*, 1981. 윤정혜, 사회복지전담 공무원의 직무 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, 서울여자대학원, 2003, p.27

이상에서 살펴본 바와 같이 소진은 신체, 정신 및 정서적 탈진을 포함한다는 것을 알 수 있고, 이러한 소진현상은 자신의 업무를 수행하는 과정에서 여러 가지 환경적 요인으로부터 지속적이고도 반복적인 신체적, 정서적 압박을 받음으로써 동료는 물론 고객과 기업에 비효율적인 영향을 미치는 점진적인 과정이라고 할 수 있다.

4. 소진의 결정요인

소진의 요인에 관한 연구 초기에는 동일한 조건하에서 스트레스에 대한 개인의 반응이 다르게 나타난다는 사실에 입각하여 그 원인을 개인에게서 찾으려고 했다.⁹³⁾ 그 이후 행동 과학의 발달로 환경적 차원인 조직·구조에서 원인을 찾았다. 하지만 생태체계적 관점이 대두되자 개인과 환경의 상호관계에서 원인을 찾고자 하는 연구도 시도 되고 있다.⁹⁴⁾ 이처럼 소진은 하나의 요인으로 인하여 발생하는 것이 아니라 다양한 요인들로 인하여 발생하는 종합적인 현상이다. 여기서는 소진의 원인을 인구사회학적 요인, 업무환경요인으로 구분하여 살펴보고자 한다.

1) 인구사회학적 요인

앤더슨 등(Anderson & Moore, 1997)의 연구에서는 직업이 소진에 영향을 주고 있는 것으로 나타났으므로 성격이나 연령, 직업 등 인구 사회학적 특성을 포함한 개인의 내적 특성에 의해 소진이 발생된다는 이론을 형성하였

93) Daley " Preventing Worker Burn Out in Chil Welfare", Child Welfare, 1979, pp. 443~450

94) M. Soderfelt, B. Soderfelt, and L. E. Warg, "Burnout in Social Work", Social Work, Vol. 40, No. 5, 1995, 노일래, 아동양육시설 직원의 조직특성 인지가 소진에 미치는 영향에 관한 연구, 숭실대 대학원, 2004, p.15

다.⁹⁵⁾ 대부분의 학자들은 쉽게 소진되는 사람은 감정이입 성향이 강하고 민감하며, 헌신적이고 이상적이며, 사람 지향적이지만 불안하고, 내성적이며 강박적이고 열성이 지나치며 다른 사람을 지나치게 동일시하는 경향이 있는데 일반적으로 동의해 왔다.⁹⁶⁾ 그래서 여기서는 소진에 대한 요인을 그동안의 선행연구를 통하여 인구사회학적 특성에서 찾아보고자 한다.

먼저 성별이 소진에 영향을 주는 것으로 알려졌는데 여성이 남성 보다 더 소진되는 경향이 있다고 한다.⁹⁷⁾ 그 다음으로 결혼 여부도 소진에 영향을 미치게 되는데 미혼인 사람들이 기혼자보다 더 높은 수준의 소진을 경험하고 기혼인 사람들 중에서도 자녀가 없는 사람들이 자녀가 있는 사람들보다 더 소진을 경험한다고 한다. 이는 기혼자가 더 나이가 많고 더 심리적으로 안정적인 경향이 있기 때문이며 가족 관계에서 발생하는 많은 갈등 상황을 접해본 경험이 소진 경험에 도움이 되기 때문이다.⁹⁸⁾ 셋째로 교육수준도 소진에 영향을 미치게 되는데 실무 경험이 없는 교육은 이상적 기대와 실제 사이에서 모순을 야기 시키고 이에 따라 소진된다는 것이다. 다시 말해 교육을 많이 받을수록 개인적 성취감과 수준이 높아진다는 결과이다.⁹⁹⁾ 넷째는 근무기간과 연령이다. 이태운(2004)은 소진에 이르는 과정에서 경력과 근무유형에 따라 받는 정도의 차이가 있다는 것을 밝혔다.¹⁰⁰⁾

프로이텐버그(Freudenberger, 1974)는 소진 경험 시기가 보통 일을 시작한지 1년에서 2년 사이이고 근무기간이 길어질수록 연령이 낮을수록 소진의

95) Anderson, J.C. & Moore, L. F(1987), The Motivation to Volunteer, *Journal of Voluntary, Action Research*, 7, p. 34.

96) 문정화, 노인주간 보호사업종사자의 **Burn Out** 에 관한 연구, 이화여대대학원, 1999, p.17

97) Maslach, C. **Burn out**. *Human Behavior*.5(9)., pp.16~22

98) Maslach, **Burn Out** : The Cost of Caring, Englewood Cliff,(New Jersey, 1982), pp.60~61

99) 윤부성, 아내 학대 관련기관 상담원의 소진에 미치는 영향에 관한 연구, 이화여대 대학원, 2000, p.14

100) 이태운, 전계논문, 2004, p61~62

수준은 낮아진다고 하였다.¹⁰¹⁾ 또한 디어리 등(Stephen Deery, Roderick Iverson & Janet Wallsh, 2002)은 개인 요인으로는 긍정적인 사고와 신체적 건강, 정서적 고갈과의 영향 관계를 밝혔다.¹⁰²⁾ 마지막으로 개인의 성격, 신념, 자아존중감, 삶의 방식 등 내적 특성요인에 따라 모든 상황에 대한 반응이 소진을 유발 한다 하였다.¹⁰³⁾

이 같은 맥락에서 텔레마케터의 인구학적 특성, 즉 성별, 연령, 결혼여부, 자녀유무, 근속연수와 같은 인구 사회학적 요인의 측면과 개인의 내적특성 요인, 다시 말해, 낙천적 성격, 인내력, 사교성, 적극성으로 구분하여 소진의 관계를 파악하고자 한다.

2) 업무 환경요인

자야라트네 등(Jayaratne & Chess, 1998)은 소진 발생 요인을 업무 환경적 측면으로 분석하면서 조직체나 기관과 같은 물리적 환경뿐 아니라 편안함 도전, 보상, 승진, 역할 모호성, 역할 갈등, 업무량 등을 포함하였으며 소진을 분석한 결과 보상에 대한 불만과 역할 갈등, 역할의 모호성, 편안함의 결여 등이 소진을 예측할 수 있는 중요한 요인이 된다고 하여 소진 발생요인을 보다 환경적 측면으로 이해하려는 이론을 전개하였다.¹⁰⁴⁾ 이반세비치(Ivancevich, 1975)의 연구에 의하면 판매원의 경우 수평적인 조직일수록 직

101) 최지영, 전계논문 2003, p21, 재인용

102) Stephen Deery, Roderick Iverson & Janet Wallsh, "Work Relationships In Telephone Call Center: Understanding Emotional Exhaustion And Employee Withdrawal", *Journal of Management Studies* 39:4, 2002, 윤시내, 콜센터의 직무 환경, 감정노동, 소진 및 고객 지향성의 관계에 관한 연구, 경기대대학원, 2004, p.24, 재인용

103) Anderson, J. C. & Moore, L.F., The Motivation to Volunteer, *Journal of Voluntary Action Research*, 7, 1987, No.34

104) Jayaratne, S. & Chess, W. A., *Job Satisfaction Burn Out and Turnover In Health Care Social Workers*, *Health and Social Work*, Vol.16, 1998.

무 만족을 크게 느끼고 과업을 보다 효과적으로 수행 하였으며, 반면에 스트레스는 보다 적게 경험 하였다고 한다.¹⁰⁵⁾

최복남(1998)은 직무 환경과 소진의 관계를 알아 본 결과, 직무 환경이 나쁠수록 소진 정도는 높아지는 것으로 나타났다고 하였다. 소진에 영향을 미치는 요인으로는 도전, 업무량, 사회적 인정, 승진, 보상으로 나타나 직무환경의 하위요인이 소진에 많은 영향을 미치고 있다고 하였다.¹⁰⁶⁾ 문정화(1999)은 업무 환경변수 중 편안함, 도전, 금전적 보상, 역할 갈등, 역할보호, 업무량, 슈퍼비전 등 업무환경의 변수가 소진과 상관관계를 가지고 있으며 특히 업무 환경의 변수는 소진의 하위개념 중 정서적 탈진과 높은 상관관계를 가지고 있다고 하였다.¹⁰⁷⁾

루체 등(Stephanie Luce & Tom Juravichdml, 2002)은 공공 산업에 종사하는 784명의 콜센터 상담 요원을 대상으로 직무와 관련한 스트레스 요인을 조사한 결과에도 소진의 업무환경요인이 잘 나타났다. 종사원들은 컴퓨터 장비, 헤드셋, 작업장의 디자인, 작업자의 온도 등의 업무의 물리적 환경과, 전화 접수량, 근무 스케줄, 시간에 대한 압박감, 모니터링, 판매의 부담, 고객응대 등의 업무의 어려움으로 인해 스트레스를 받는다는 것을 보고 하였다.¹⁰⁸⁾ 이태운(2004)은 소진에 이르는 과정에서 경력과 근무유형에 따라 받는 정도의 차이가 있다는 것을 밝혔다.¹⁰⁹⁾

게다가 이번 연구에서 다루는 텔레마케터와 같은 서비스 직군은 조직에 의해 감정노동을 강요받는다. 이와 관련하여 에릭슨(Erickson, 1991)과 위튼

105) 이태운, 전계논문, 2004, p.21, 재인용

106) 최복남, 전계논문, 1998, pp.79~80

107) 문정화, 노인주간보호사업 종사자의 Burnout에 관한연구, 이화여대대학원, 1999, p.44

108) Stephanie Luce & Tom Juravichdml, STRESS IN CALL CENTER, pp.10~14, 윤시내, 콜센터의 직무 환경, 감정노동, 소진 및 고객 지향성의 관계에 관한 연구, 경기대대학원, 2004, p.23, 재인용

109) 이태운, 전계논문, 2004, pp.61~62

(Wharton, 1993)은 서비스 직원들을 대상으로 한 연구에서 직무 환경에 따라 감정노동의 강도가 직원의 태도에 미치는 영향이 다를 수 있으며 직무 자율성이 높을수록 감정노동의 결과는 긍정적으로 작용한다 하였다.¹¹⁰⁾

자프 등(Dieter Zapf, Claudia Seifert, Barbara Schmutte, Heidrum Mertini & Melanie Holz, 2001)은 텔레마케터들을 대상으로 소진의 영향요인을 연구 했는데, 감정업무, 불확실성, 조직적인 문제, 집중력의 필요성과 시간에 대한 압박감등이 감정 업무에 영향을 미치는 중요한 결정요인 이라는 것과 감정 업무는 정서적 고갈, 비인간화, 자아 성취감에 영향을 미친다는 것을 밝혔다.¹¹¹⁾ 또한 디어리 등(Stephen Deery, Roderick Iverson & Janet Wallsh, 2002)은 호주 소재 콜센터 요원을 대상으로 한 연구에서 직무 및 업무환경 요인으로 고객과 상호작용의 어려움, 대화 스크립트 준수, 감정 표현에 대한 주의 정도, 양 중심관리, 업무량 과다, 역할과중, 반복적인 업무, 모니터링, 승진의 기회, 하루 평균 전화 접수량, 콜 당 평균 길이, 보조 업무시간의 관리에 대한 압박감이 관련 있다고 하였다.¹¹²⁾ 연구결과, 무례하거나 모욕적인 언사를 하는 고객에 대한 상호작용의 어려움이 정서적 고갈에 가장 큰 영향을 미치는 요인이라는 것과 정서적 고갈은 종사자의 정신적·신체적 건강에 부정적인 영향을 미친다는 것을 밝혔다

윤시내(2004)¹¹³⁾는 국내 항공사 콜센터 직원을 대상으로 연구한 결과 직무 환경요인 중 고객 상호작용이 어려울수록, 업무량이 많을수록, 승직의 기회

110) 성혜진, 전계논문, 2004 , p. 39

111) Dieter Zapf, Claudia Seifert, Barbara Schmutte, Heidrum Mertini & Melanie Holz, "Emotion Work And Job Stressors And Their Effects On Burn Out", Psychology and Health, Vol.16,2001, pp.527~545, 윤시내, 전계논문, 2004, p.24, 재인용

112) Stephen Deery, Roderick Iverson & Janet Wallsh, "Work Relationships In Telephone Call Center: Understanding Emotional Exhaustion And Employee Withdrawal", Journal of Management Studies 39:4, 2002, 윤시내, 콜센터의 직무 환경, 감정노동, 소진 및 고객 지향성의 관계에 관한 연구, 경기대대학원, 2004, p.24, 재인용

113) 윤시내, 전계논문, 2004, p.84,

가 적을수록, 보조업무 시간에 대한 압박감이 클수록, 감정노동 중 감정부조화가 클수록, 사회적 지원 중 상사의 지원이 적을수록 소진의 요소 중 정서적 고갈을 증가 한다는 것을 밝혔다.

이러한 논의를 종합해 보면 소진은 인구 사회학적 특성 및 직무 환경 측면의 요인에 직접적인 관련이 있다. 또한 직무만족과 직무불만족으로 야기되는 이직의사 그리고 서비스 질에 밀접한 영향을 미치는 중요한 요인으로서 주로 반복되는 업무의 부담과 내·외적 스트레스로부터 점진적 영향을 받게 되어 발생하는 신체적, 정서적, 정신적 탈진증후군을 초래 하게 한다고 볼 수 있다. 따라서 텔레마케터의 소진정도를 측정하기 위하여 신체적 소진 증상, 정서적 소진증상, 정신적 소진증상 등 3개영역을 소진에 대한 주요 하위요인으로 보고자 한다.

5. 감정노동과 텔레마케터 소진

텔레마케터는 최일선 접점으로서 기업이 고객의 소리를 듣는 귀가 되고, 고객과의 상호 커뮤니케이션 과정에서 서비스의 질을 결정짓는 중요한 역할을 하므로, 이들이 고객에게 자신의 느낌을 표현하는 태도는 서비스 거래의 질에 주요한 영향을 미친다. 또한 텔레마케터는 고객 문제 및 불평을 해결, 사후 관리서비스를 위한 전화 고객 상담 뿐만 아니라 상품 의 정보 홍보, 판매등의 업무를 하고 있다. 때문에 텔레마케터들은 서비스를 제공하고는 과정에서 감정노동을 수행함으로써 그들의 감정을 상품화 시킨다.

이와 관련하여 스타인버그 등(Steinberg & Figart, 1991)는 서비스 기업의 종사자들은 자신의 감정 표현을 전략적으로 조작하여 고객이 원하는 특정한 심리적 상태를 충족시킴으로써, 직무 수행에 적합한 고객과의 상호 작용 형태를 창출해야 한다고 언급 하였다.¹¹⁴⁾ 서비스업 종업원들은 기쁨, 즐거움

114) 김상표, 감정노동 : 통제수단, 종업원의 심리적 반응, 그리고 방법론적 문제, 한국 산업경제학회, 『산업경제 연구 제 13권 제 44호』, p.197, 재인용

혹은 공손함과 같은 긍정적 감정을 표출 하도록 강요받는데, 서비스 조직은 다양한 통제 메카니즘들을 활용하여 종업원들이 자신의 감정을 조직이 요구하는 방식대로 연출하도록 유도한다.

가령, Seven-eleven사의 최고 경영진은 인사말을 건넬 것, 미소를 지을 것, 시선을 교환할 것, '감사합니다'라고 말할 것 등의 4가지 긍정적인 감정 표현 규범을 만들었다. 국내 항공사 콜센터는 업무처리능력으로 신속성, 정확성, 적극성, 불만 및 불편 제기 고객응대능력, 대화스크립트 준수, 서비스 태도로 어속 및 어감, 어감의 변화, 경청태도, 어휘사용, 끝인사 등의 세부적인 표현 규칙을 세워 상담요원들에게 이를 준수 할 것을 요구 하고 있다.¹¹⁵⁾ 또한 통신사 텔레마케터들도 스크립트 준수를 통해 첫인사, 친절성, 신속성, 정확성, 불만 케어, 어감 어휘의 적절한 응대에 대한 내부 표현 규범을 정하여 텔레마케터들이 일관성 있게 표출하도록 이끌며, 외부로 위탁한 고객만족도 조사를 통하여 텔레마케터들의 자질을 측정하고 제어한다.¹¹⁶⁾

그러나 텔레마케터들의 내적 느낌이 항상 감정표현규범과 일치하지는 않는다. 고객들은 어떤 경우에는 텔레마케터들에게 좀 더 적극적인 자세로 서비스를 제공하도록 지시하기도 하고, 종업원들이 제공한 서비스 질에 대해 평가하고, 일방적으로 무례하고 모욕적인 언사로 불합리한 요구를 하거나 불만을 토로하기도 한다. 그러나 고객은 단순한 관찰자가 아니라 상호 작용의 공동 창출자로서 그들 또한 노동과정의 일부분으로 기능하므로 고객의 협력이 수반되지 않는다면 노동과정은 지체되고 방해되며 극단적으로는 중단될 위험마저 있다.¹¹⁷⁾

이러한 상황에서 텔레마케터들은 조직의 표현규범과 내적 느낌간의 불일

115) 윤시내, 전계논문, 2004, pp.21~22

116) A통신사는 상담에 대한 고객만족을 높이기 위해 내부 스크립트 지침기준과 모니터링 체크표를 가지고 있다. 이는 다른 통신사도 마찬가지이다.

117) 김상표, 감정노동 : 통제수단, 종업원의 심리적 반응, 그리고 방법론적 문제, 한국 산업경제학회, 『산업경제 연구 제 13권 제 44호』, p.197

치로 인한 감정부조화를 경험하게 된다. 또한 이 경우 텔레마케터들은 무례하고 모욕적인 언사를 하는 고객들에게 종종 감정적 일탈을 범할 수 있다. 감정적 부조화는 종업원들이 내적 느낌과는 불일치에도 불구하고, 규범적 감정을 고객에게 전달하는 상황을 일컫는데 반해, 감정적 일탈은 규범적 감정과 상반되는 내적느낌 그대로 표출하는 상황을 일컫는다.¹¹⁸⁾

제5절 직무만족과 소진의 관계

직무만족과 소진 사이의 상관관계가 매우 높다는 것은 여러 학자들에 의하여 주장되고 있다. 이러한 직무 불만족 요인들이 소진과 관련되어 있으므로 직무만족과 소진 간에는 반대의 상관관계를 갖고 있으며 실제로 최근의 직무 만족과 소진에 관한 연구를 살펴보면 이러한 요인을 밝히고 있다.

먼저 마스라시(Maslach, 1976)는 신체적, 정서적, 탈진 증후의 소진이 결국 직무 불만족을 가지게 된다¹¹⁹⁾ 하였고 토마스(Thomas, 1982)는 개인의 능력에 비해 과도한 업무량이 소진과 관련 있음을 보여 주었다.¹²⁰⁾ 브리프 등(Brief, Schuler & Sell, 1981)은 직무 스트레스와 직무 만족도가 부정적인 관계에 있음을 실증적으로 입증하였다.¹²¹⁾ 홍근표(1984)의 연구에서, 간호사가 지각하는 소진경험 정도와 요인별 업무스트레스 정도간의 상관관계를 보면 병원의 규칙 및 행정이 가장 높은 예측인자로서 소진 경험이 가장 높은 것으로 나타났으며, 의사의 업무위임, 업무 스케줄, 봉급문제 등이 유의한 관계가 있는 것으로 확인되었다.¹²²⁾ 이반세비치 등(Ivancevich & Mattson,

118) 김상표, 상계 자료, p.206

119) 이혜련, 전계논문 2004, p.10, 재인용

120) Thomas J., Supervisors get burned-out, too. *Nursing Management*, May, 1982, pp.44~49

121) Brief A. P., Schuler R. S. & Van Sell M., *Managing Job Stress*, Little Brown, 1981, p.22

122) 홍근표, 간호원의 소진경험에 관한 분석적 연구, 연세대학교학원, 1984, 김은주, 간호

1987)은 직무 또는 생활에 대한 불만족과 질병을 연구 하여 생활조건 또는 다른 생활 측면에 대해서 불만족한 사람이 만족 하고 있는 사람보다 심장마비 등의 심장 질환 발병률이 훨씬 높다고 지적 하였다.¹²³⁾ 차미숙(2000)은 연구결과 대학병원에 근무하는 임상간호사들의 직무만족도가 높을수록 소진 경험정도가 낮은 것으로 나타났으므로 간호사들이 직무에 만족 할 수 있도록 방안을 간구 하고 제반 여건을 조성함으로써 소진 경험을 줄이고 간호조직을 활성화하며 양질의 간호 서비스를 제공하는 전인간호의 실현이 가능할 것으로 밝히고 있다.¹²⁴⁾ 박현정(2001)은 직무만족도와 소진과의 관계연구에서 소진은 결근율과 이직율을 높일 뿐만 아니라 무관심, 소극주의, 실수 등을 유발할 수 있으며, 직무에 만족하면 할수록 직장에 오래 머물 가능성이 높다는 것은 직업에 대한 만족과 소진경험 간의 부적(-)관계가 있음을 말해주고 있다고 하였다.¹²⁵⁾ 도만 등(Dormann, Zapf & Isic, 2002)는 독일의 콜센터 상담요원을 대상으로 한 연구에서 조직적인 문제, 직무 스트레스 요인, 감정업무 수행으로 인한 감정 부조화가 상담요인의 소진, 긴장, 정신적 불만에 영향을 미치는 주요한 요인이라는 것을 밝혔다.¹²⁶⁾ 김은주(2002)는 간호사가 경험하는 소진과 직무 만족은 서로 유관하며 이의 영향 요인으로 는 직업적 업무량, 숙련도 및 보상이 중요하게 작용한다고 하였다. 또한 임상간호사가 지각하는 소진 경험정도와 직무 만족도와의 관계는 역 상관관계를 나타내어 직무 만족도가 높을수록 소진 정도는 낮은 것으로 확인되었으며 각 소진 영역별 직무 만족도 역시 서로 부적(-)관계로서 모든 영역에서

사의 소진경험과 직무 만족과의 관계연구, 경희대행정대학원, 2002, p.15, 재인용

123) J.M.Ivancevich & M.T.Mattson, "Organizational Behavior and Performance", Foresman and Company, 1987, p.73

124) 차미숙, 대학병원 간호사의 직무 만족도와 소진경험정도에 관한 상관관계연구, 조선대경영대학원, 2000, pp.59~60

125) 박현정, 특수교육 교사의 직무만족도와 소진의 관계, 전남대학교대학원, 2001, p.12

126) Dormann,C., Zapf,D., & Isic,A., "Eotional requirements at Work and their consequences for call-center jobs", Work and Organizational Psychology, Frankfurt University, 2002, 윤시내, 전개논문, 2004, p.24, 재인용

유관한 것으로 나타났다.¹²⁷⁾

이혜련(2004)은 소진과 직무 만족과의 상관관계에서 소진의 3가지 하위영역과 직무만족의 현재 근무 여건, 업무 자체에 대한 만족 영역은 부적(-) 상관관계를 가지고 있고, 이는 근무 여건, 현재 업무에 대한 만족도가 낮을 경우 소진경험이 더 높게 나타난다는 것으로 볼 수 있다고 하였다.¹²⁸⁾ 이태운(2004)의 연구결과에 따르면 직무 스트레스는 소진에 양(+)의 영향을 미치는 것으로 나타나면서 텔레마케터가 받는 직무 스트레스가 심할수록 소진의 정도도 심해지는 것을 알 수 있다 하였다.¹²⁹⁾

이상의 논의를 종합해 볼 때 직무 만족과 소진은 매우 관련이 깊으며 서로 중복되는 변수의 복합적 상호작용의 결과로 발생되어지고 있음을 알 수 있다. 직무 만족과 소진에 관한 연구가 중요한 이유는 개인의 발전과 삶의 질에 영향을 미칠 뿐 아니라 기업과 조직체의 효율성 및 발전에도 필수적이기 때문이다 따라서 지속적인 연구가 이루어질 수밖에 없는 추세이다. 하지만 텔레마케터의 수요가 고객의 필요 충족과 기업 이윤창출 등에 맞물려 꾸준히 증가하고 있는 시점에서 이들을 대상으로 한 연구가 거의 없는 실정이기에 본 연구를 시도 하게 되었다.

127) 김은주, 전계 논문, 2002, pp.29~31

128) 이혜련, 전계 논문, 2004, pp.56~57

129) 이태운, 전계 논문, 2004, p.61

제3장 연구 방법

제1절 연구의 대상과 도구

본 연구의 대상은 A사 콜센터 텔레마케터로서 본 연구의 목적을 이해하고 참여에 동의한 자로 총 233명을 대상으로 이루어 졌다. 그리고 본 연구의 도구는 구조화된 설문지와 비구조화 된 인터뷰로 구성 하였다.

1. 설문지

설문지의 내용은 소진과 직무 만족 에 대한 Likert형 척도 와 답변자의 주관적인 견해를 적는 형태로 구성 되어 있다.¹⁾

1) 소진경험 측정도구

1981년 Pines 외 2인이 고안하고, 홍근표(1984)가 번역하고 황정례(2003)가 사용한 도구를 그대로 사용 하였다.²⁾ 이 도구의 내용은 신체적 탈진 7문항, 정서적 탈진 7문항, 정신적 탈진 7문항의 총 21문항으로 구성되어 있다. 부정형문항 17개, 긍정형 문항 4개로 구성되어 있다. 각 문항을 측정하는 척도로는 5점 Likert형 척도며, 소진 경험에 대하여 '전혀아니다' 1점에서 '매우 그렇다' 5점까지로 총점이 높을수록 소진정도가 심한 것을 의미한다. 황정례(2003)의 연구에서 신뢰도는 Cronbach's $\alpha=.8835$ 이었다.

1) <부록2> 참조

2) 황정례, 노인전문병원 종사자의 직무 만족과 소진의 관계에 관한연구, 경기대행정대학원, 2003

<표9> 소진척도의 구성내용

구성내용	문항번호
신체적 소진	1,4,7,10,15,17,*19
정서적 소진	2,*3,5,*6,13,15,20
정신적 소진	8,9,11,12,14,*18,*21

* 역산처리문항임

2) 직무만족 측정도구

직무만족 측정 도구는 김성한(1997)과 이연순(2005)이 사용한 것을 그대로 이용하였다.³⁾ 문항은 총 5문항으로 각 문항을 측정하는 척도로는 5점 Likert 형 척도며, '전혀 아니다' 1점에서 '매우 그렇다' 5점까지로 총점이 높을수록 만족도가 높은 것을 의미한다. 이연순(2005)의 연구에서 신뢰도는 Cronbach's $\alpha=.7406$ 이었다.

2. 인터뷰 조사

인터뷰 조사는 그룹 또는 개별면담으로 행해졌으며 녹음과 수기기록, 이메일, 전화 인터뷰로 시행되었다.⁴⁾ 인터뷰 내용은 설문지의 질문에 대한 좀 더 구체적인 사실 확인과 추가적인 질문과 답변으로 이뤄졌다. 인터뷰는 각 부서별 최소 2명 이상의 인터뷰를 실시⁵⁾ 하였고 설문지의 결과가 나오기 전

3) 이연순, 사회복지사의 이직의도 결정요인에 관한 연구, 건국대 행정대학원, 2005

4) 인터뷰를 요청했던 대부분의 텔레마케터들이 녹취에 대해 부정적인 반응을 보였다. 콜센터 업무상 모든 통화 내용이 녹취가 되는데, 여기서도 녹음을 하나며 불편해 했다. 때문에 대부분 녹음보다는 수기기록 중심으로 행해졌으며 일부 거리가 있는 곳에 근무 하는 종사자들은 전화통화와 이메일로 인터뷰를 시행하였다.

일부 1차 인터뷰를 시행 한 부분⁶⁾과 설문지 결과가 나온 이후 2차 인터뷰를 시행한 부분⁷⁾으로 나뉜다.

제2절 변수의 작업적 정의

본 연구에서는 독립변수, 종속변수, 통제변수로 변수들의 정의를 나누었다. 독립변수는 직무형태이고, 종속변수는 소진의 하위변수와 직무만족을, 마지막으로 통제변수로서 인구학적 특성 및 성격 특성이다. 이중성격은 1차 free test를 거쳐 선택되었다. 1차 free test는 2006년 3월 10일에 연구 대상의 텔레마케터들 중 무작위로 12명을 선발, 텔레마케터에게 필요한 성격이 어떤 것이냐는 질문을 던져 그 중 과반수이상에 해당되는 4개를 선발 사용하였다.⁸⁾

1. 독립변수의 작업적 정의

다음은 본 연구에서 사용되는 독립 변수인 직무형태의 조작적 정의이다. 변수 정의를 위해 A통신사에 사내 규정집을 문의 하였으나 변수에 대한 기록된 내용이 없어 직무자와 면접을 통해 정의하였다.⁹⁾

-
- 5) 계약부서와 일반부서는 그룹 인터뷰 1번을 포함해 총 2회 실시하고, 전문부서는 그룹 인터뷰만 총 2회 실시했으며, 타 부서는 개별 인터뷰만으로 총 2회 실시 하였다.
 - 6) 설문지 실시 기간인 2006년 3월 20일부터 4월7일 사이에 인터뷰도 일부 실시 하였다.
 - 7) 4월 17일부터 20일 까지 실시 하였다.
 - 8) 통제변수 중 성격에 대한 설문지 작성을 위한 1차 free test를 연구 대상자 중 무작위로 12명을 선발하여 실시 하였다. 이 설문내용은 <부록1> 로 논문에 같이 실었다. 질문 내용은 텔레마케터에 필요한 성격을 물었고 총 17개의 성격을 기술하고 기타부분으로 하여 주관적인 견해를 적게 하였다. test 결과 인내력이 11명으로 가장 많았고, 적극성 10명, 낙천성 9명, 사교성이 6명으로 나타났다.
 - 9) 실무 담당자에게 규정집 여부를 확인결과 규정집에는 근무여건, 연봉, 승급등에 대한 내용은 나와 있으나 따로 직무를 규정하지는 않고 있는 것으로 확인되었다. 상담업무

1) 고객만족실

기업의 품질 및 요금, 서비스 등 모든 불만건에 대한 고객의 케어를 담당한다. 고객만족실은 보통 다른 부서의 장들이 제어하지 못할 정도로 그 불만정도가 큰 건을 처리한다.

2) 가입부서

가입만을 전문적으로 받는 부서이다. 가입은 신규가입 뿐만 아니라 각종 부가서비스 가입 등을 총 망라 한다. 때문에 상품에 대한 요금뿐만 아니라 일반부서의 업무 지침에 대한 숙지도 필요하다.

3) 해약부서

통신상품과 부가서비스의 해약신청 및 해약방어를 담당한다. 특히 상품 해약을 좀 더 집중적으로 처리한다. 여기서도 상품에 대한 요금뿐만 아니라 일반부서의 업무 지침에 대한 숙지가 필요하며 상품에 대한 기술적 지식도 있다면 좀 더 유리하다 할 수 있다.

4) 장애부서

사용상의 장애 특히, 각종 상품에 대한 품질에 문제가 발생시 이들을 1차적으로 복구하고 직접 방문이 요구될 시 방문을 담당하는 고객센터로 내용을 전달하는 역할을 담당한다. 때문에 통신상품에 대한 전문적이고 체계적

가 어떠하다는 것은 일반적으로 다 알고 있고 또한 각 담당 부서가 탄력적인 이동 (장애부서와 전문부서를 한묶음으로 하고 일반부서와 해약부서, 가입부서를 한묶음으로 했을때 직원의 지원에 의해 1년에 최소 2번정도 묶음안의 업무 이동이 발생한다. 게다가 각 묶음은 고객전화가 많을 시에는 수시로 서로의 업무를 서포트 해주고 있다. 뿐만 아니라 묶음 안의 이동만큼 많은 수는 아니지만 간혹 서로의 묶음 밖으로의 이동, 가령 장애부서에서 가입부서로 이동등의 경우에도 근무자가 자원하면 발생한다.)을 하고 있으므로 일반적인 정의를 따로 규정집에 올리지 않고 있다 한다.

인 기술 지식이 꼭 필요한 부서이다.

5) 전문부서

일차적인 장애는 장애부서에서 담당 하나, 별도의 방문 없이 좀 더 고차원적인 기술 상담을 요구하는 고객들이나 장시간의 장애처리가 요구되는 고객들을 별도 케어 한다. 종종 고난도의 통신기술에 대한 질문을 처리하는 경우가 많아 높은 전문 기술지식이 요구된다.

6) 일반부서

사용상의 각종 변경, 요금 안내, 이전 신청, 청구서 재발행, 각종 신청, 사은품 문의, 전화번호 안내등 위의 5가지 상담부서에서 안내되는 것을 제외한 나머지에 대한 상담이 이루어진다.

7) 기업부서

개인고객과 달리 기업고객은 다량의 상품을 설치하여 사용하므로 특별히 그들만 분류할 필요성이 있었다. 때문에 기업부서는 기업 가입자들만을 대상으로 각종 변경, 요금안내, 이전신청 및 장애상담 등이 이루어진다.

2. 종속변수의 작업적 정의

본 연구에서 사용되는 종속변수인 소진의 하위변수들과 직무만족의 조작적 정의는 다음과 같다

1) 신체적 소진

무기력, 만성적 피로, 허약감, 권태를 동반하는 육체적 에너지의 고갈로 인한 탈진을 의미한다.

2) 정서적 소진

우울, 좌절, 무력감을 동반하여 관심과 신뢰의 감정을 상실하게 되는 감성적 에너지의 고갈을 의미한다.

3) 정신적 소진

낮은 자아개념, 자신의 업무 및 생활에 대한 부정적 태도를 동반하게 되는 불만족한 감정의 지속으로 인해 정상적 사고나 감정의 작용을 통제하기 어려운 정신 활동상의 탈진을 의미한다.

4) 직무만족

본 연구에서는 직무만족을 '조직원 본인이 맡고 있는 직무에 즐거움을 느끼고, 계속 하길 희망하면서 그 안에서 성취감을 느끼는 상태라고 정의'하고 이에 대해 5가지 질문으로 구성한다. 질문내용은 '자신의 일을 친한 친구에게 권하겠는가' 와 업무의 성취감, 업무만족, 기회가 다시 온다면 같은 업무를 선택할 것인가, 마지막으로 지금의 업무가 자신이 원하던 일인가로 구성한다.

3. 통제변수의 작업적 정의

본 연구에서 사용되는 통제 변수에 대한 조작적 정의는 다음과 같다.

1) 연령

사람의 나이를 의미하는 것으로 여기서는 텔레마케터의 현재 나이를 의미한다.

2) 결혼여부

결혼 유·무를 뜻하며 여기서는 텔레마케터의 미혼과 기혼으로 구분한다.

3) 자녀유무

결혼을 한 근무자 중 자녀가 있는지에 대한 유무를 뜻한다.

4) 근속기간

한 일자리에 근무했던 기간을 뜻하는 말로 여기서는 텔레마케터로서 근무한 기간을 의미한다.

5) 낙천적 성격

모든 일을 밝고 희망적인 방향으로 생각하는 것으로 세상이나 인생을 즐겁고 좋게 생각하는 성격¹⁰⁾을 의미한다.

6) 인내력

괴로움이나 노여움 등 감정을 참고 견디는 힘¹¹⁾을 의미한다.

7) 사교성

남과 잘 사귀는 성질 또는 남과 사귀기를 좋아하는 성질¹²⁾을 의미한다.

8) 적극성

어떤 일에 대하여 바짝 다잡는 성향이나 태도를 뜻하며 능동적·긍정적·자발적·진취적·표면적·양성적인 면을 보이는 활동적 성향¹³⁾을 의미한다.

10) <http://kordic.empas.com/>

11) <http://kordic.empas.com/>

12) <http://kordic.empas.com/>

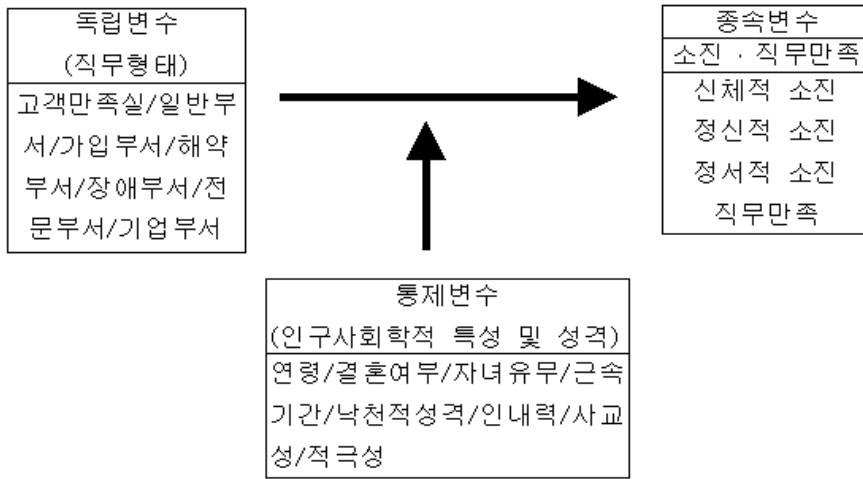
13) <http://kordic.empas.com/>

제3절 연구의 모형 및 가설

1. 연구모형

설정된 연구의 모형은 <그림8>와 같다.

<그림8> 연구모형



2. 연구가설

본 연구의 목적을 수행하기 위해서 설정한 연구가설은 다음과 같다.

- 가설1: 직무형태에 따라 소진 및 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.
- 가설2: 일반적 특성에 따라 소진 및 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.
- 가설3: 직무형태에 따라 근무자의 성격상에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설4: 성격에 따라 소진 및 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.

가설5: 소진은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.

제4절 자료수집 및 분석방법

1. 자료수집

본 연구의 실증 분석을 위한 조사는 국내 A통신사에 근무하는 전문인력 업체 4개 업체 3개 사업장을 대상으로 표본을 선정하였으며, 연구대상은 서울과 수도권에서 근무하는 4개 업체의 상담을 지원하는 인력을 대상으로 하여 설문과 인터뷰를 실시하였다.

설문지 자료 수집 기간은 2006년 3월 20일부터 4월7일 까지 인터넷과 직접 방문을 통하여 설문을 실시, 수집하였으며, 총 250부를 배포하여 241부를 회수 하였으며 이중 응답이 정확치 못한 설문지 8부를 제외한 233부의 자료를 분석에 이용하였다.

또한 인터뷰 조사는 그룹 또는 개별면담으로 행해졌으며 부서별 최소 2명 이상의 인터뷰를 실시¹⁴⁾ 하여 총 23명이다. 형식은 녹음과 수기기록, 이메일, 전화를 사용하였으며 총 2차에 걸쳐 인터뷰가 진행 되었다.¹⁵⁾ 인터뷰 시기는 2006년 3월 20일부터 4월7일까지 1차기간과 설문 결과가 확인 된 이후, 4월 17일부터 20일까지의 2차 기간으로 나뉜다.

14) 계약부서와 일반부서는 그룹 인터뷰 1번을 포함해 총 2회 실시하고 전문부서는 그룹으로만 총 2회 실시하였다. 여타 부서는 개별 인터뷰만으로 총 2회 실시 하였다.

15) 인터뷰를 요청했던 대부분의 텔레마케터들이 녹취에 대해 부정적인 반응을 보였다. 콜센터 업무상 모든 통화 내용이 녹취가 되는데, 여기서도 녹음을 하냐며 불편해 했다. 때문에 대부분 녹음보다는 수기기록 중심으로 행해졌으며 일부 거리가 있는 곳에 근무 하는 종사자들은 전화통화와 이메일로 인터뷰를 시행하였다.

2. 분석방법

본 연구에서 수집된 설문지는 SPSS 12.0(ver.)을 이용하여 분석하였으며, 분석에서 사용된 구체적인 통계분석방법은 다음과 같다.

첫째, 본 연구 대상자들의 일반적 특성 및 성격 정도, 그리고 소진과 직무 만족의 전반적인 수준을 파악하기 위해서 빈도분석 및 기술통계분석을 사용하였다. 둘째, 본 연구의 척도인 소진 및 직무만족도의 신뢰성을 검증하기 위해서 Cronbach's α 계수를 이용한 신뢰도분석을 적용하였다. 셋째, 직무형태, 일반적 특성, 성격 등에 따라서 소진과 직무만족도에 유의한 차이가 있는지를 파악하기 위해서 t-test 및 일원분산분석(Anova)을 적용하였으며, 일원분산분석에서 유의한 차이가 파악된 경우 차이가 나는 집단을 확인하기 위해서 Duncan의 사후검정을 사용하였다. 넷째, 직무형태에 따른 근무자의 성격상 차이분석을 검증하기 위해서 분석방법은 교차분석을 실시하였다. 다섯째, 소진과 직무만족도와의 상관관계를 파악하기 위해서 Pearson의 상관관계분석을 적용하였다. 여섯째, 소진이 직무만족도에 미치는 영향을 파악하기 위해서 다중회귀분석을 이용하였다.

제5절 신뢰도분석 및 연구의 한계점

본 연구의 경우 개념의 조작적 정의를 토대로 다항목을 통해 구성개념을 측정하고 있으며, 신뢰성 분석을 위해서 반복법의 확장인 각 구성 개념내적 일관성을 파악하기 위해서 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 신뢰성을 검토하였다. 신뢰성을 측정하기 위한 방법으로는 일반적으로 Cronbach's alpha를 이용한 내적일관성 기법이 주로 이용되고 있다. Nunnally(1978)¹⁶⁾

16) Nunnally. J. C.(1978), Psychometric Theory (2nd Ed.), New York: McGraw-Hill Book Company.

에 의하면 0.7이상이면 신뢰성이 있는 것으로 판단되고 탐색적 연구의 경우에는 0.5이상을 기준으로 활용할 것을 권고하고 있다. 이러한 신뢰성 검증을 실시한 결과는 아래 표에서 제시되어 있다.

<표10> 신뢰도분석 결과

변수	하위 요인	문항 수	Cronbach's α
소진	신체적 소진	7	0.808
	정서적 소진	7	0.804
	정신적 소진	7	0.883
	전체 소진	21	0.935
직무만족		5	0.886

분석결과를 보면 전체 소진 21문항에 대한 신뢰도는 0.935로 매우 높게 나타났으며, 하부영역인 신체적 소진은 0.808, 정서적 소진은 0.804, 정신적 소진은 0.883 등으로 높은 수준을 보였다. 또한 직무만족 5개 문항의 신뢰도 계수 역시 0.886으로서 높은 신뢰도를 제시하고 있다. 따라서 본 분석에서 사용된 소진 및 직무만족도는 척도의 신뢰도를 유지하고 있고, 분석에 사용하기에 적합하다고 판단된다.

위와 같은 높은 신뢰도를 보이는 본 연구는 그러나 다음과 같은 한계점을 지닌다. 첫째, 본 연구의 표본은 국내 A사의 수도권에 근무하는 직원들을 대상으로 하고 있다. 즉, 본 연구의 결과를 모든 텔레마케터에 적용시키는데 한계가 있다.

둘째, 텔레마케터의 노동시장이 아웃소싱 형태로 이루어져 있고¹⁷⁾, 거기에

17) 현재 통신업체의 텔레마케터들은 대부분 아웃소싱으로 이루어져 있다. 본 연구를 진행했던 업체도 실제 본사직원들과 아웃소싱직원들이 섞여서 업무를 보고 있으며, 타 통신사 중에는 100%로 아웃소싱으로만 이루어져 있기도 한다.

서도 정규직, 비정규직으로 양분화¹⁸⁾ 되어있는 현실에서 이에 대한 구분 없이 조사가 행해져, 나중, 이들에 대한 구분 이후 조사가 실시된다면 본 연구와 차이가 있을 수 있다.

셋째, 설문 배포 기간이 부서별 이동 있는 지 얼마 지나지 않았고 갑자기 경쟁이 치열해 지면서¹⁹⁾ 대상자들이 새로운 업무에 적응하던 시기였다. 때문에 다른 기간에 본 설문지를 배포했을 시 지금의 결과와 상의한 내용이 도출 될 수 있다.

넷째, 본 연구에서 사용된 성격에 관한 질문은 공인된 성격 테스트로 실시된 것이 아니기 때문에 대상자의 성격이 정말 그러한 지는 응답자 본인의 주관적인 견해를 그대로 따를 수밖에 없다는 한계점을 가진다.

18) 이 부분에 대해서는 노동시장의 좀 더 탄력적인 접근이 필요하다. 현재 텔레마케터들은 본사 소속의 정규직과 아웃소싱 업체 소속의 일반직 그리고 비정규직으로 나누어 진다. 다시 말해 비정규직으로 치부되던 아웃 소싱업체의 직원들이 일반직과 비정규직으로 좀 더 세분화 되기 시작했다. 아웃소싱업체의 일반직원들은 본사 정규직이 되기위해, 아웃소싱업체의 비정규직은 일반직이라도 되기 위해 부단히 노력한다. 이는 비정규직의 근무 여건이 더 열악해 졌음을 의미한다.

19) 통신시장에 특정기업이 뛰어 들면서, 경쟁이 치열해져, 그로인한 업무변화를 느끼고 있는 시기였다.

제4장 연구가설의 분석결과

제1절 조사대상자의 일반적 특성

우선 본 연구의 대상자인 콜센터 직원들의 일반적 특성에 대해서 살펴보면 아래 표와 같다.

<표11> 조사대상자의 일반적 특성

변수	구분	빈도(명)	비율(%)
성별	남성	32	13.7
	여성	201	86.3
연령	20대	124	53.2
	30대	105	45.1
	40대	4	1.7
결혼여부	기혼	65	27.9
	미혼	138	72.1
자녀유무	있다	36	15.5
	없다	187	84.5
근속년수	1년 이하	51	21.9
	1-3년 이하	66	28.3
	3-5년 이하	68	29.2
	5년 이상	48	20.6
직무형태	일반부서	53	22.7
	가입부서	40	17.2
	기업부서	10	4.3
	전문부서	11	4.7
	해약부서	50	21.5
	기술부서	63	27.0
	고객만족부서	6	2.6
	전체	233	100

총 233명 중 성별로 보면 남성이 32명(13.7%), 여성이 201명(86.3%)으로 여성의 비율이 더욱 높았다. 연령대로 보면 20대가 124명(53.2%), 30대는 105명(45.1%)인 반면, 40대는 4명(1.7%)에 그쳤다. 결혼여부별로 보면 기혼이 65명(27.9%)인 반면 미혼은 138명(72.1%)으로서 미혼의 비율이 더욱 높았다.

자녀유무는 자녀가 있는 응답자가 36명(15.5%)이었고 자녀가 없는 응답자는 187명(84.5%)으로 파악되었다. 근속년수는 1년 이하 51명(21.9%), 1-3년 이하 66명(28.3%), 3-5년 이하 68명(29.2%), 5년 이상 48명(20.6%)으로 각각 나타났다. 마지막으로 직무형태별로 보면 일반부서 53명(22.7%), 가입부서 40명(17.2%), 기업부서 10명(4.3%), 전문부서 11명(4.7%), 해약부서 50명(21.5%), 기술부서 63명(27.0%), 고객만족부서 6명(2.6%)으로 각각 파악되었다. 이 중 하부집단의 수가 적은 연령의 40대(4명)은 30대와 통합하여 30대 이상으로 재구성하였다. 다음으로는 조사대상자들의 성격을 낙천적 성격, 인내력, 사교성, 적극성 4가지로 조사하여 그 정도를 파악하였다.

<표12> 조사대상자의 성격

변수	구분	빈도(명)	비율(%)
낙천적	전혀 아니다	3	1.3
	아니다	17	7.3
	보통이다	110	47.2
	약간 그렇다	74	31.8
	매우 그렇다	29	12.4
인내력	전혀 아니다	1	0.4
	아니다	21	9.0
	보통이다	107	45.9
	약간 그렇다	84	36.1
	매우 그렇다	20	8.6
사교성	전혀 아니다	1	0.4
	아니다	39	16.7
	보통이다	123	52.8
	약간 그렇다	50	21.5
	매우 그렇다	20	8.6
적극성	전혀 아니다	3	1.3
	아니다	41	17.6
	보통이다	121	51.9
	약간 그렇다	53	22.7
	매우 그렇다	15	6.4
	전체	233	100

우선 낙천적 성격에 대해서 '전혀 아니다'는 3명(1.3%), '아니다'는 17명(7.3%), '보통이다'는 110명(47.2%), '약간 그렇다'는 74명(31.8%), '매우 그렇다'는 29명(12.4%) 등으로 파악되었다. 다음 인내력의 경우 '전혀 아니다'라고 응답한 사람은 1명(0.4%)에 그쳤으며, '아니다'는 21명(9.0%), '보통이다'는 107명(45.9%), '약간 그렇다'는 84명(36.1%), '매우 그렇다'는 20명(8.6%)으로 나타났다. 사교성에 대해서는 '전혀 아니다'라는 응답은 1명(0.4%), '아니다'는 39명(16.7%), '보통이다'는 123명(52.8%), '약간 그렇다'는 50명(21.5%), '매우 그렇다'는 20명(8.6%) 등으로 파악되었다. 마지막으로 적극성에 대해서는 '전혀 아니다'라고 응답한 사람은 3명(1.3%), '아니다'는 41명(17.6%), '보통이다'는 121명(51.9%), '약간 그렇다'는 53명(22.7%), '매우 그렇다'는 15명(6.4%) 등으로 파악되었다. 성격의 경우 역시 '전혀 아니다' 혹은 '매우 그렇다'에 응답한 사람들의 수가 상대적으로 적기 때문에 가설검증을 위한 차이 분석을 위해서 '전혀 아니다'와 '아니다'를 한 집단으로, '약간 그렇다'와 '매우 그렇다'를 한 집단으로 재구성하여 분석을 실시하기로 하였다.

제2절 직무형태에 따른 소진 및 직무만족도 차이분석

이번 절에서는 '가설1: 직무형태에 따라 소진 및 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.'를 검증하기 위해서 조사대상자들의 직무형태에 따라서 소진 및 직무만족도에 유의한 차이가 있는지를 파악하였다. 이를 위해서 세 집단 이상 간 평균차이분석인 일원분산분석(Anova)을 적용하였으며, 또한 분석결과 통계적으로 유의한 차이가 파악되는 경우 **Duncan**의 사후검정을 통해 차이가 나는 집단 구성을 파악하였다.

1. 직무형태에 따른 소진 차이분석

우선 직무형태에 따라서 소진에 유의한 차이가 있는지를 파악하였다.

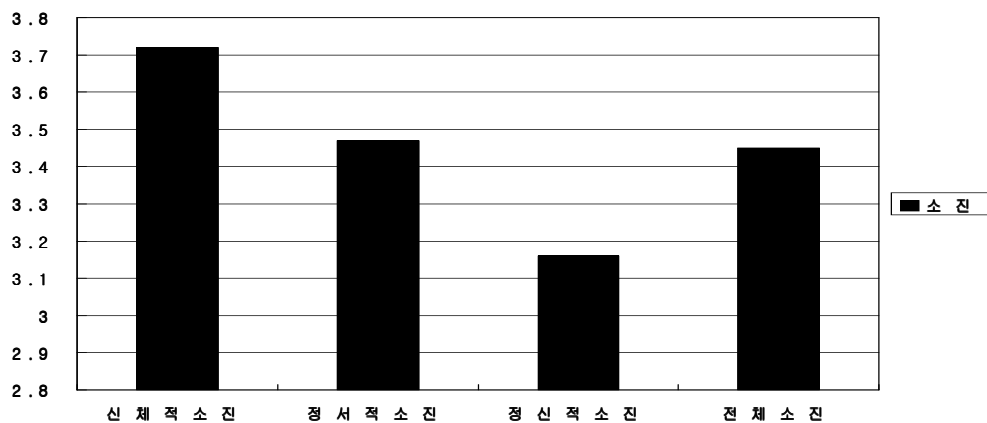
<표13> 직무형태에 따른 소진 차이분석

직무형태	신체적 소진	정서적 소진	정신적 소진	전체소진
전체평균	3.72±0.65	3.47±0.64	3.16±0.79	3.45±0.64
일반부서	3.56±0.67 ^{bcd}	3.23±0.61 ^{bcd}	2.78±0.77 ^{cd}	3.20±0.62 ^{bcd}
가입부서	3.73±0.60 ^{abc}	3.48±0.64 ^{abc}	3.10±0.64 ^{abc}	3.43±0.57 ^{abc}
기업부서	3.14±0.32 ^d	3.06±0.32 ^{cd}	2.70±0.41 ^{cd}	2.98±0.31 ^{cd}
전문부서	3.22±0.51 ^d	3.25±0.52 ^{bcd}	2.90±0.68 ^{bcd}	3.13±0.52 ^{cd}
해약부서	4.05±0.48 ^a	3.83±0.51 ^a	3.57±0.67 ^a	3.82±0.52 ^a
기술부서	3.81±0.71 ^{ab}	3.56±0.70 ^{ab}	3.37±0.83 ^{ab}	3.59±0.69 ^{ab}
고객만족부서	3.33±0.22 ^{cd}	3.00±0.16 ^d	2.43±0.34 ^d	2.92±0.23 ^d
F-value	6.409	6.148	7.998	7.767
유의확률	0.000*	0.000*	0.000*	0.000*

* p<0.05

먼저 조사대상자들의 전반적인 소진 정도를 파악해 보면, 신체적 소진은 3.72, 정서적 소진은 3.47, 정신적 소진은 3.16이었으며, 전체소진은 3.45로서 전반적으로 보통 이상의 소진정도를 보였고, 그 중 신체적 소진이 가장 높은 것으로 파악되었다.

<그림 9> 전반적인 소진정도



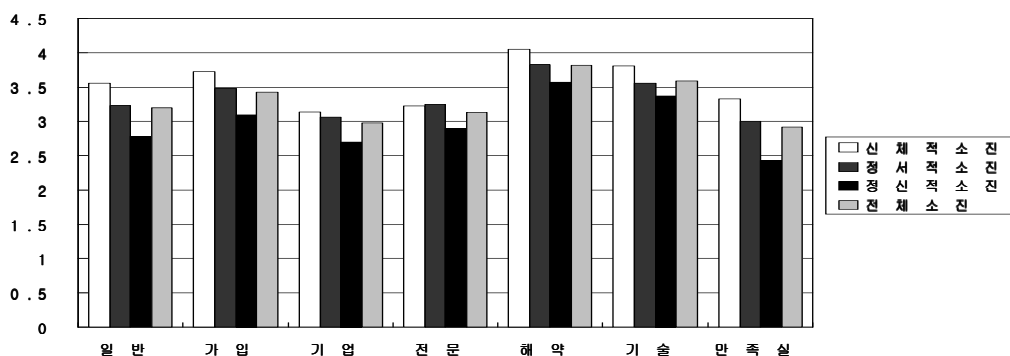
이 결과에 대해서는 인터뷰 대상자의 주관적 견해에서 그 해답을 찾고자

한다. 대상자 대부분이 최근 들어 '업무량의 증가'와 '휴가와 휴식시간의 적음'을 호소하였다. 그리고 다른 회사와의 경쟁으로 인한 '회사 정책과 절차의 변화'를 지적하였다. 요즘 통신시장의 국내 포화상태로 인해 경쟁이 치열해지면서 고객만족을 위해 '20초안의 응대'가 강조되고 있다.¹⁾

가령, 요금부서에 들어오는 CALL이 밀릴 경우 상대적으로 CALL이 적은 기술부서 몇몇 팀이 요금부서를 지원, 고객의 요금문의를 상담 해주는 것이다. 따라서 지금은 알아야 할 것도 많아지고 업무량도 많아져 신체적 소진이 높은 것이다. 이로써, 업무환경 변수 중 업무량과 휴식시간이 소진과 관계가 있음이 파악되었다.²⁾

또한 직무형태에 따른 차이분석결과, 소진의 하부요인인 신체적 소진, 정서적 소진, 정신적 소진 및 전체소진에서 직무형태에 따라 모두 통계적으로 유의한 차이가 확인되었다($p < 0.05$). 다음은 **Duncan**의 사후검증을 통해 유의한 차이가 나타난 집단을 구분하였다.

<그림10> 직무형태 별 소진정도



- 1) 우리나라의 텔레마케팅사들은 사람들이 제일 참기 힘들어하는 것이 '통화가 연결되길 기다리는 시간'이라는 연구 결과에 따라 서비스 향상을 위해 20초 응대라는 캠페인을 펼치고 있다.
- 2) 이는 앞의 이론고찰에 소진의 업무 환경 요인에 자세한 내용이 나와 있어 기존 연구와 합치함을 알 수 있다.

우선 신체적 소진을 보면 '해약부서'의 소진정도가 가장 높았고, 다음 기술부서, 가입부서, 일반부서, 고객만족부서 순으로 나타났으며, 전문부서와 기업부서의 신체적 소진 정도는 가장 낮게 나타났다.

다음 정서적 소진에서는 역시 해약부서의 소진정도가 가장 높았고, 기술부서, 가입부서, 전문부서, 일반부서, 기업부서로 나타났으며 고객만족부서의 소진이 가장 낮게 파악되었다. 정신적 소진에서도 해약부서의 소진이 가장 높게 나타났으며, 다음 기술부서, 가입부서, 전문부서, 일반부서 등으로 파악되었으며, 고객만족부서의 소진이 가장 낮게 나타났다. 전체 소진 결과를 보면, 해약부서의 소진이 역시 가장 높았고, 기술부서, 가입부서, 일반부서, 전문부서과 기업부서 순으로 파악되었으며, 그리고 고객만족부서의 소진이 가장 낮게 파악되었다. 이로써 직무형태에 따라 소진에 차이가 있으며 소진의 양상이 다르게 나타날 것이라는 가설이 유의미한 값을 확인하였다.³⁾

그러나 여기서 한 가지 살펴보아야 할 것이 소진에 따른 이직율이다. 전체 소진의 결과를 보았을 때, 이직자가 가장 많아야 할 부서는 해약 부서와 기술부서이다. 그러나 실제 기술부서에서는 이직이 많이 일어나지 않고 있다.⁴⁾

이러한 차이에 대해 기술팀 직원은 '회사 정책의 변화'와 '이직시에도 마찬가지로 인식'을 지목하였다. 기술부서에 경우 최근 정책에 변화가 있었고 이에 대한 불만이 많은 상태였다. 설문에서도 소진을 줄이고 만족도를 높이는 방안을 묻는 질문에 '일괄성 없는 회사 정책' 이라는 답변이 많았다. 그러나 최근에 발생한 불만이 소진으로 표출되기까지, 시간의 경과가 많이 진행되지 않았고, 타 회사들도 마찬가지로 인식하기 때문으로 판단된다.⁵⁾ 따라서 소진의 영향에 회사정책의 변화가 변수로 작용됨이 확인되었다.

3) 기존 연구에서는 인바운드와 아웃바운드의 업무 형태에만 차이가 있음이 밝혀졌지만 이번연구에서는 근무 부서에 따라서도 차이가 있음을 알 수 있었다.

4) A사의 공지 사항으로 확인한 내용임

5) 직장을 옮겨봐도 다 똑같은 것 같다고 인터뷰시 언급 하였다.

2. 직무형태에 따른 직무만족 차이분석

이번에는 직무형태에 따라서 직무만족도에 유의한 차이가 있는지를 파악하였고, 그 결과는 아래와 같다.

<표14> 직무형태에 따른 직무만족 차이분석

직무형태	직무만족
전체평균	2.17±0.74
일반부서	2.36±0.75 ^{bc}
가입부서	2.20±0.70 ^c
기업부서	2.34±0.53 ^{bc}
전문부서	2.73±0.71 ^{ab}
해약부서	1.69±0.57 ^d
기술부서	2.15±0.73 ^{cd}
고객만족부서	3.17±0.32 ^a
F-value	8.321
유의확률	0.000*

* p<0.05

우선 직무만족도의 전체 평균을 보면 2.17로서 보통(3.0)보다 낮았으며 '불만족'(2.0)한 수준으로 파악되어 직무에 대한 만족도는 상당히 낮은 것으로 나타났다.

인터뷰와 설문문의 주관적 답변을 유추해 본 바, 최근 들어 통신시장의 과다한 경쟁으로 인한 업무량의 갑작스런 증가로 '스트레스와 피로의 누적'이 원인으로 파악된다.⁶⁾ 다시 말해 만족도를 높이기 위해서는 스트레스와 피로를 풀 수 있는 회사 정책이 필요 하다. 위의 분석결과를 보면, 직무형태에 따라 직무만족도에 통계적으로 유의한 차이가 파악되었다(p<0.05). Duncan

6) 최근 통신시장에 새로운 기업이 가담하면서, 유치 경쟁이 치열해 졌다. 따라서 기존 기업들은 서로 선점을 뺏기지 않기 위해 접더 나은 서비스를 텔레마케터들에게 요구하고 있다. 따라서 일이 많아 피로 하고, 감정노동의 증가로 스트레스도 많아진 것이다.

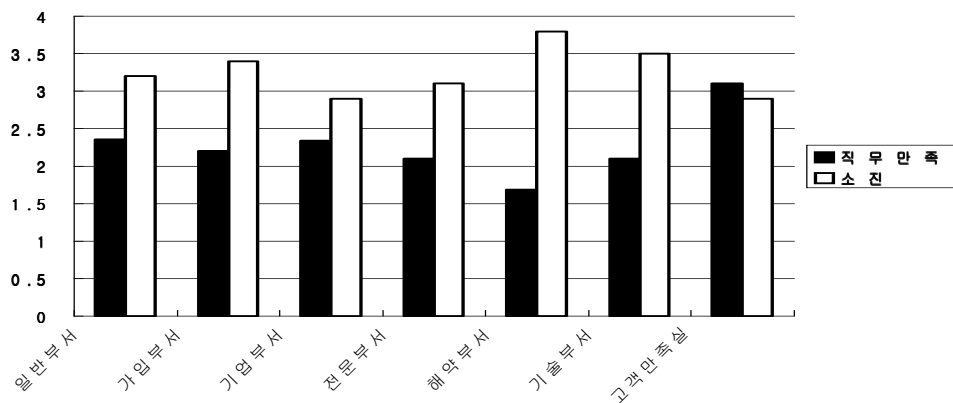
의 사후검정 결과는 다음과 같다. 직무만족도가 가장 높은 부서는 고객만족 부서였으며, 다음으로 전문부서, 일반부서 및 기업부서, 가입부서, 기술부서 순으로 나타났으며, 해약부서의 직무만족은 가장 낮게 나타났다.

따라서 기존연구와 설문 조사의 결과가 일치함을 확인⁷⁾하였고, 직무형태에 따른 직무만족도에 차이가 있을 것이라는 가설도 유의미함을 증명하였다. 또한 만족보다는 소진의 정도가 더 커 소진을 줄이는 것이 만족도를 높이고 소진을 줄이는 방법임을 알 수 있었다.

3. 직무형태에 따른 소진과 직무만족 정도

직무 형태별 소진과 직무 만족정도를 그림으로 나타내면 다음과 같다.

<그림11> 직무형태별 소진과 직무만족 정도



그래프에서 보는 바와 같이 대부분의 부서에 만족 보다는 소진의 정도가 더 컸으나 고객 만족실만은 예외였다. 이 결과에 대해 고객 만족실에 근무하는 텔레마케터와 인터뷰를 실시하였다. 대상자는 이 부분에 대해 타 부서

7) 이는 앞의 이론고찰에 직무만족의 업무 환경 요인에 자세한 내용이 나와있어 기존 연구와 합치함을 알 수 있다.

에 비해 갑작스런 업무의 과중이 없었다는 점과 업무의 자율성⁸⁾, 그리고 상대적인 감정 노동의 약화⁹⁾를 들었다. 다시 말해 ‘업무의 자율성’과 ‘감정노동’이 소진과 만족도의 변수임을 확인할 수 있었다. 또한 직무형태별 소진 및 직무만족의 순위를 파악하여 정리한 결과는 아래와 같다.

<표15> 소진 및 직무만족도의 직무형태별 순위

요인	순위
신체적 소진	해약부서>기술부서>가입부서>일반부서>고객만족부서>전문부서>기업부서
정서적 소진	해약부서>기술부서>가입부서>전문부서>일반부서>기업부서>고객만족부서
정신적 소진	해약부서>기술부서>가입부서>전문부서>일반부서>기업부서>고객만족부서
전체 소진	해약부서>기술부서>가입부서>일반부서>전문부서>기업부서>고객만족부서
직무 만족도	고객만족부서>전문부서>일반부서>기업부서>가입부서>기술부서>해약부서

순위별로 파악된 결과를 보면 아래와 같다. 해약부서의 경우, 소진의 정도가 가장 높은 반면 직무만족도가 가장 낮게 나타나는 직무형태 집단으로 파악되었다. 다음으로 기술부서는 소진정도는 두 번째로 높았으며, 직무만족도는 두 번째로 낮게 나타났다. 가입부서는 세 번째로 높은 소진정도와 세 번째로 낮은 직무만족수준을 보였다. 반면, 고객만족부서는 신체적 소진을 제외하고 다른 요인에서의 소진정도가 가장 낮은 반면, 직무만족도는 가장 높게 나타났다. 특이한 것은 전문부서가 직무만족도에서 두 번째로 높았으나,

8) 타부서 직원보다 좀더 많은 권한을 가지고 있다.

9) 인터뷰에서 ‘타부서에서는 대부분 고객들의 말에 수그리고 들어 가는 경우가 많지만 고객만족실에서는 무조건 수그리고 들어가지는 않는다. 어떤 때는 오히려 더 자기 주장을 펼칠 수 있는 때도 있기 때문에 그러한 것은 더 나은 것 같다’고 하였다.

소진정도는 중하위 순위에 있다. 이는 기업부서의 소진과 직무 만족도가 예상 밖의 결과로 나타났기 때문으로 사료 된다.¹⁰⁾

이 내용과 관련하여 기업부서 직원과의 인터뷰시 '타 부서에 비해 소진이 낮으나 만족도가 높지 않은 결과에 대해 어떻게 생각하느냐'는 질문에 '기업상담은 타부서보다 고객상대가 좀 더 수월하다. '라고 대답해 '감정노동'이 개인고객 상대보다 수월함을 언급 하였다.

그러나 낮아진 보상 체계¹¹⁾는 만족을 떨어뜨리는 것 같다고 지적 하였다. 설문에서도 소진을 줄이고 만족도를 높이는 방안으로 '급여인상'이 압도적으로 많이 차지하였다. 급여 인상이 최상의 방법은 아니다.¹²⁾ 이는 주관적인 답변에서 확인할 수 있는데, 제 7절에서 더 자세히 다루기로 한다. 또한 전체적인 소진을 보면 신체적인 소진에 영향이 많음을 알 수 있다.¹³⁾

이러한 결과를 바탕으로 가설1에 대한 검증결과를 표로 정리하면 다음과 같다.

<표16> 가설1의 검증 결과

	가설	채택 여부
가설1	직무형태에 따라 소진 및 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
1-1	직무형태에 따라 신체적 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
1-2	직무형태에 따라 정서적 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
1-3	직무형태에 따라 정신적 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
1-4	직무형태에 따라 전체 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
1-5	직무형태에 따라 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택

10) 만족도에 비해 소진도가 높게 나왔다. 이에 대한 인터뷰에서는 전문 부서직원들은 잘모르겠다고 대답하여서 기업부서 직원과의 인터뷰를 통해 유추한 것이다.

11) 타 부서에 있을 때 보다 급여가 줄었다고 하였다.

12) 해약부서에 경우 급여가 높으나 소진이 가장 높고 만족도가 가장 낮은 것으로 나왔다. 따라서 급여인상이 최상의 방법이 되지는 않는다. 이는 제 7절에서 다시 다루기로 한다.

13) 이는 최근의 치열한 경쟁에 영향이 크다고 생각된다.

그리고 업무의 자율성과 감정노동, 회사정책의 변화와 휴가, 직무형태가 소진과 관련 있음을 확인할 수 있었고, 만족요인에 대해서는 타인과의 현재 상태비교¹⁴⁾와 업무의 자율성, 감정노동이라는 것을 알 수 있었다.

제3절 일반적 특성에 따른 소진 및 직무만족도 차이분석

이번에는 '가설2: 일반적 특성에 따라 소진 및 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.'를 검증하였다. 이를 위해서 하부집단이 두 집단인 경우에는 **t-test**를, 세 집단 이상인 경우에는 일원분산분석 및 **Duncan**의 사후검정을 실시하였다.

1. 일반적 특성에 따른 소진 차이분석

우선 일반적 특성에 따라서 소진 정도의 차이를 파악한 결과는 다음과 같다.

1) 성별에 따른 소진 차이분석

먼저 성별에 따라서 소진 정도에 차이가 있는지 **t-test**를 이용하여 분석하였다. 그 결과는 다음과 같다.

14) 이는 기존이론의 만족요인 중 사회적 영향 이론에 해당한다. p.28 참조

<표17> 성별에 따른 소진 차이분석

성별	신체적 소진	정서적 소진	정신적 소진	전체소진
남성	3.52±0.68	3.37±0.74	3.15±0.85	3.35±0.73
여성	3.75±0.64	3.49±0.63	3.16±0.78	3.47±0.63
t-value	-1.918	-0.982	-0.089	-0.978
유의확률	0.056	0.326	0.929	0.329

* p<0.05

성별에 따른 소진정도의 차이분석 결과, 신체적 소진, 정서적 소진, 정신적 소진, 전체 소진에서 모두 통계적으로 유의한 차이가 파악되지 않았다 (p>0.05). 즉 이러한 결과는 성별은 소진정도와 관련성이 있는 일반적 특성 변수로 보기 어렵다는 것을 의미한다.

반면, 통계적으로 유의하지는 않았지만, 평균값으로 남성과 여성의 소진 정도를 파악해 보면, 전반적으로 여성이 남성에 비해서 소진의 평균값이 높은 것을 알 수 있다. 다시 말해, 그 동안의 연구과 불일치된 결과가 산출 되었다.¹⁵⁾

이 결과에 대한 인터뷰를 실시한 결과, 남성 텔레마케터는 성별이 소진과 차이가 없는 것에 대해 '당연하다' 하였고 그러나 소진 평균값이 낮은 이유에 대해 모르겠다고 답하였다. 여성의 경우 성별에 대해 소진까지는 아니나 스트레스에 차이가 있을 수 있지만 자주 발생하지는 않기 때문이라 하였다. 발생하는 이유로는 '고객의 취향'을 들었다. 종종 고객들 중 남자직원을 찾는 경우가 있는데 이때 여성으로서 비애를 느끼고, 마치 일을 잘 못하는 것 마냥 취급되는 것 같아 자존심이 상하기도 한다고 응답 하였다.

15) 기존 연구에서는 성별에 영향을 준다고 하였다. 제2장 각주 97참조

2) 연령에 따른 소진 차이분석

다음으로는 연령에 따라서 소진에 유의한 차이가 있는지를 파악하였다.

<표18> 연령에 따른 소진 차이분석

연령	신체적 소진	정서적 소진	정신적 소진	전체소진
20대	3.73±0.68	3.48±0.64	3.12±0.81	3.45±0.65
30대 이상	3.71±0.61	3.47±0.66	3.20±0.76	3.46±0.63
t-value	0.193	0.138	-0.735	-0.195
유의확률	0.837	0.883	0.463	0.846

* p<0.05

연령에 따른 소진정도의 차이분석 결과, 신체적 소진, 정서적 소진, 정신적 소진, 전체 소진에서 모두 통계적으로 유의한 차이가 파악되지 않았다 (p>0.05). 즉 이러한 결과 역시 연령과 소진정도는 의미 있는 연관성이 없다는 것을 제시하는 결과라고 판단된다. 평균값을 보더라도 소진 평균 차이는 거의 나타나지 않는 것을 알 수 있다.

그러나 본 설문 대상자가 20대와 30대라는 거의 근소한 연령의 대상자라는 부분도 간과할 수 없는 것으로 사료된다. 때문에 연령에 따른 소진에 차이가 있다는 기존의 이론에 대한 증명이나 반박은 본 연구에서 불가능하다고 판단된다.¹⁶⁾

3) 결혼여부에 따른 소진 차이분석

다음으로는 조사대상자의 결혼여부에 따라서 소진에 차이가 있는지를 파

16) 본 설문을 실시한 텔레마케터의 경우 통신사에 근무한다. 따라서 연령이 높은 사람은 근무가 어렵다는 직무속성을 가지고 있다. 이러한 이유로 인해 20대와 30대에 연령이 분포되어 있어 기존 연구에 대한 고찰이 어려운 조건이다. 기존연구는 제2장 각주 101을 참조.

악하였다. 그 결과는 아래 표와 같다.

<표19> 결혼여부에 따른 소진 차이분석

결혼여부	신체적 소진	정서적 소진	정신적 소진	전체소진
기혼	3.66±0.61	3.28±0.53	3.06±0.73	3.34±0.59
미혼	3.74±0.66	3.55±0.67	3.20±0.81	3.50±0.66
t-value	-0.928	-3.166	-1.176	-1.709
유의확률	0.354	0.002*	0.241	0.089

* p<0.05

결혼여부에 따른 소진의 차이분석 결과를 보면, 신체적 소진, 정신적 소진, 그리고 전체소진에서는 기혼과 미혼 집단에 유의한 차이가 나타나지 않았으나(p>0.05), 정서적 소진에서만 통계적인 차이를 보였다(p<0.05).

차이를 보인 정서적 소진을 살펴보면 미혼이 기혼에 비해서 직장에서의 정서적 소진이 유의하게 높은 것으로 파악되었다. 일반적으로 미혼이 기혼에 비해 정서적 위안을 받을 기회가 적기 때문이라고 판단된다.

이것은 기존의 연구들과 일부에 대해서만 일치¹⁷⁾하며, 인터뷰시 스트레스 해소법을 기혼자의 경우 배우자와 함께 스트레스를 푼다는 답한 것과도 상호 관련 있어 보인다.

4) 자녀유무에 따른 소진 차이분석

이번에는 자녀유무에 따라서 소진의 차이를 파악하였다. 그 결과는 다음 표와 같다.

17) 기존 연구는 제2장 각주 98을 참조

<표20> 자녀유무에 따른 소진 차이분석

자녀유무	신체적 소진	정서적 소진	정신적 소진	전체소진
있다	3.58±0.61	3.24±0.47	2.99±0.74	3.28±0.57
없다	3.75±0.65	3.52±0.66	3.19±0.79	3.49±0.65
t-value	-1.385	-3.004	-1.420	-1.774
유의확률	0.167	0.004*	0.145	0.077

* p<0.05

자녀유무에 따른 소진의 차이분석 결과는 앞선 결혼여부의 차이분석과 동일하게 나타났다. 즉 신체적 소진, 정신적 소진, 그리고 전체소진에서는 자녀유무에 따라서 유의한 차이가 나타나지 않은 반면(p>0.05), 정서적 소진에서만 통계적인 차이를 보였다(p<0.05).

차이를 보인 정서적 소진을 살펴보면 자녀가 없는 집단이 자녀가 있는 집단에 비해서 정서적 소진 정도가 높게 나타났으며, 이 역시 결혼여부와 유사하게 가정을 통한 정서적 위안과 관련된 것으로 해석할 수 있겠다.

이는 그동안의 연구와 부분적으로만 일치¹⁸⁾하며, 또한 인터뷰에서 스트레스 해소법을 기혼자의 경우 배우자와 함께 스트레스를 푼다고 답과 자녀와 시간을 보낸다는 대답을 가지고도 유추해 볼 수 있다.

5) 근속년수에 따른 소진 차이분석

마지막으로 근속년수에 따른 소진 차이를 파악하였다.

18) 기존 연구는 제2장 각주 98을 참조

<표21> 근속년수에 따른 소진 차이분석

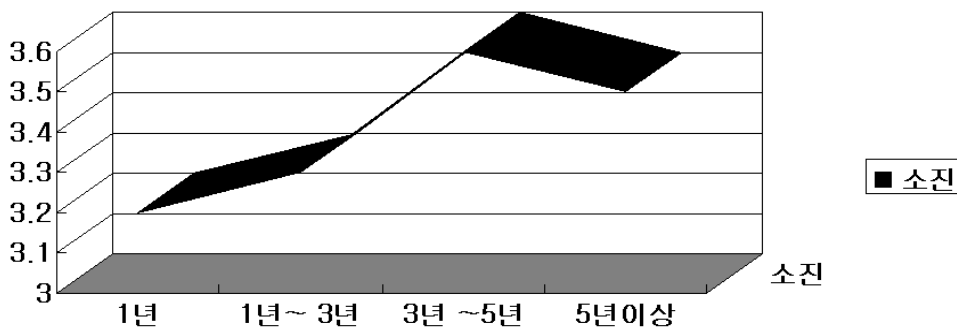
근속년수	신체적 소진	정서적 소진	정신적 소진	전체소진
1년 이하	3.54±0.68 ^b	3.26±0.65 ^b	2.89±0.77 ^b	3.24±0.65 ^c
1-3년 이하	3.65±0.56 ^{ab}	3.42±0.54 ^{ab}	3.03±0.65 ^{ab}	3.37±0.52 ^{bc}
3-5년 이하	3.86±0.66 ^a	3.64±0.65 ^a	3.38±0.83 ^a	3.63±0.67 ^a
5년 이상	3.82±0.67 ^a	3.54±0.71 ^a	3.30±0.81 ^a	3.55±0.68 ^{ab}
F-value	2.989	3.731	5.190	4.617
유의확률	0.032 [*]	0.012 [*]	0.002 [*]	0.004 [*]

* p<0.05

근속년수에 따른 소진정도의 차이분석 결과, 신체적 소진, 정서적 소진, 정신적 소진, 전체 소진에서 모두 통계적으로 유의한 차이가 파악되었다 (p<0.05). Duncan의 사후검정 결과를 정리하면 다음과 같다.

신체적 소진, 정서적 소진, 정신적 소진 모두 5년 이상과 3-5년 집단이 가장 높았으며, 1년 이하가 가장 낮았다. 반면 1-3년 이하는 중간 수준에 있었다. 전체 소진에서는 3-5년의 소진정도가 가장 높았으며, 다음 5년 이상, 1-3년 이하로 나타났으며, 1년 이하 집단의 전체 소진이 가장 낮게 파악되었다.

<그림12> 근속년수별 소진정도



이러한 결과는 일반적으로 근속연수가 길수록 직장에 대한 불만, 과중한 업무와 책임 등이 부여되는 직장 조직의 특성으로 파악될 수 있다. 이는 역

시 기존 이론과 일치된 결과이다.¹⁹⁾

또한 인터뷰에서도 확인되는데, 3년에서 5년 사이의 근속자 경우, 회사에서 요구되는 '기대치가 높다보니 그에 대한 부담감'이 크다는 것과 '권태기'²⁰⁾를 느낀다고 하였다. 게다가, 유사한 직무에 종사하고 있는 다른 사람을 관찰하고 자신과 비교하는 과정에서 이직 등을 고려²¹⁾ 하기도 해 이 점이 소진에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 오래된 근무자의 경우 권한의 확대가 이루어지고 실무보다는 감독자인 경우가 많아 소진도가 다시 하향하는 것으로 사료된다.

2. 일반적 특성에 따른 직무만족도 차이분석

이번에는 일반적 특성에 따라서 직무만족도에 유의한 차이가 있는지를 파악하였다.

1) 성별에 따른 직무만족도 차이분석

우선 성별에 따른 차이분석 결과는 다음과 같다.

<표22> 성별에 따른 직무만족도 차이분석

성별	직무만족
남성	2.31±0.80
여성	2.15±0.73
t-value	1.182
유의확률	0.238

* p<0.05

19) 각주 제2장 100, 101을 참조

20) 3년 이상 근무자에 경우 인터뷰에서 같은 일에 반복으로 인한 권태기를 느끼고 있었다. 하루하루가 똑같이 흘러가는 것 같아서 삶에 무료함을 느껴 변화를 가지고 싶다고 하였고 그 대상에는 직업도 포함된다고 하였다.

21) 직무 만족 이론중 사회적 영향이론이 소진과도 관련 있음을 알 수 있다.

분석결과를 보면, 성별에 따라서 직무만족에는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다($p>0.05$). 즉 성별은 직무만족과 유의한 관련성이 있는 변수라고 보기 어렵다. 다만 평균값을 보면 남성이 여성에 비해서 직무만족 수준이 다소 높게 나타났다. 다시 말해 여기서도 성별 만족도에는 차이가 없음이 확인되었다.

2) 연령에 따른 직무만족도 차이분석

다음은 연령에 따른 직무만족도 차이를 분석하였고, 그 결과는 아래와 같다.

<표23> 연령에 따른 직무만족도 차이분석

연령	직무만족
20대	2.19±0.72
30대 이상	2.15±0.77
t-value	0.377
유의확률	0.707

* $p<0.05$

분석결과를 보면, 연령에 따라서 직무만족에는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다($p>0.05$). 즉 연령은 직무만족과 유의한 관련성이 있는 변수라고 보기 어렵다. 다만 평균값을 보면 20대가 30대 이상에 비해서 직무만족 수준이 다소 높게 나타났다. 역시 여기서도 연령 별 소진에서와 마찬가지로 설문 대상자가 근소한 연령이라는 부분을 간과할 수 없다. 때문에 연령에 따른 만족도에 차이가 있다는 기존의 이론에 대한 증명이나 반박은 본 연구에서 불가능 하다고 판단된다.²²⁾

22) 기존 연구는 제 2장 각주 58을 참조. 본 연구에서 만족도 증명은 연령에 대한 소진의 증명과 같은 맥락으로 본 가설에 대한 검증은 유보하기로 한다.

3) 결혼여부에 따른 직무만족도 차이분석

다음으로는 결혼여부에 따른 직무만족도 차이를 파악해보면 아래와 같다.

<표24> 결혼여부에 따른 직무만족도 차이분석

결혼여부	직무만족
기혼	2.25±0.74
미혼	2.14±0.74
t-value	0.994
유의확률	0.321

* p<0.05

분석결과를 보면, 결혼여부에 따라서 직무만족에는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다(p>0.05). 즉 결혼여부는 직무만족과 유의한 관련성이 있는 변수라고 보기 어렵다. 다만 평균값을 보면 기혼의 직무만족도가 미혼에 비해서 다소 높게 나타났다.

이러한 결과는 기존의 연구와 불일치한다.²³⁾ 다만 결혼여부는 정서적 소진에 영향을 주는 것으로 나타났다. 나중에 소진과 만족도의 상관관계에서 분석 내용을 가지고 자세히 다루겠지만, 분석 내용을 볼 때, 소진과 만족도의 상관관계가 정서적 소진 보다는 다른 부분에 더 관련이 있기 때문으로 사료된다.

23) 기존 연구는 제2장 각주 59을 참조

4) 자녀유무에 따른 직무만족도 차이분석

이번에는 자녀유무에 따른 직무만족도 차이를 파악하였으며, 아래의 표에서 정리하였다.

<표25> 자녀유무에 따른 직무만족도 차이분석

자녀유무	직무만족
있다	2.37±0.77
없다	2.13±0.73
t-value	1.798
유의확률	0.073

* p<0.05

분석결과를 보면, 자녀유무에 따라서 직무만족에는 통계적으로 유의한 차이가 나타나지 않았다(p>0.05). 즉 자녀유무는 직무만족과 유의한 관련성이 있는 변수라고 보기 어렵다. 다만 평균값을 보면 자녀가 있는 집단이 없는 집단에 비해서 직무만족도가 다소 높은 수준으로 나타났다. 이에 대해서도 결혼유무와 마찬가지로 자녀유무가 정서적 소진에 영향을 주는 것으로 나타났다기 때문에 분석 된다.

5) 근속년수에 따른 직무만족도 차이분석

마지막으로 근속년수에 따른 직무만족도 차이를 파악한 결과는 아래와 같다.

<표26> 근속년수에 따른 직무만족도 차이분석

근속년수	직무만족
1년 이하	2.44±0.81 ^a
1-3년 이하	2.25±0.67 ^{ab}
3-5년 이하	1.90±0.70 ^c
5년 이상	2.15±0.72 ^{bc}
t-value	5.890
유의확률	0.001 [*]

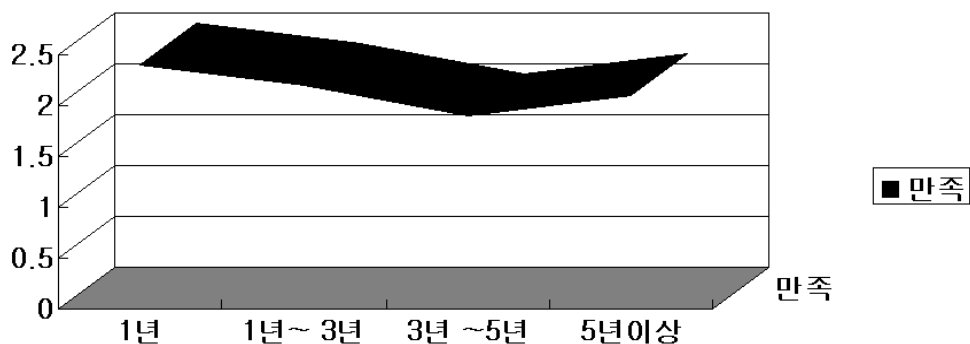
* p<0.05

분석결과를 보면, 근속년수에 따라서 직무만족도에 통계적으로 유의한 차이가 파악되었다($p < 0.05$).²⁴⁾ Duncan의 사후검증 결과를 보면, 1년 이하 집단의 직무만족도가 가장 높은 반면, 3-5년 이하 집단의 직무만족도가 가장 낮게 나타났으며, 1-3년 이하와 5년 이상은 중간 정도의 수준에 있었다.

본 결과에 대해 인터뷰를 실시한 바에 의하면, 소진과 관련이 깊은 것으로 나타났다. 1년 이하에 경우 입사 초년생으로 어려운 취업문을 뚫고 입사했다는 점에서 만족도가 높았고 또한 다른 사람들과 자신의 상황을 비교하면서 현재 상태를 긍정적으로 바라보고 있었다.²⁵⁾

그러나 입사 3년 이상의 경우 소진에서 보았던 바와 같이, 업무에 권태기를 느끼며 지쳐 있었고, 또한 유사한 직종 사람과 자신을 비교하면서 만족도에 영향을 미쳤으며 오래된 근무자의 경우 직책이 생기면서 권한의 확대가 이루어져 만족도가 다시 올라간 것으로 파악된다.

<그림13> 근속년수에 따른 만족도 정도



이러한 가설2의 검증 결과를 표로 정리하면 다음과 같다.

24) 이 분석결과는 근속년수에 따라 차이가 있을 것이라는 기존연구 제2장 각주 58과 일치한다.

25) 이는 만족요인 중 사회적 영향 이론에 해당된다. p.28참조

<표27> 가설2의 검증 결과

	가설	채택 여부
가설2	일반적 특성에 따라 소진 및 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	일부 채택
2-1	성별에 따라 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
2-2	연령에 따라 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	유보
2-3	결혼여부에 따라 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	부분 채택
2-4	자녀유무에 따라 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	부분 채택
2-5	근속년수에 따라 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
2-6	성별에 따라 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
2-7	연령에 따라 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	유보
2-8	결혼여부에 따라 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
2-9	자녀유무에 따라 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
2-10	근속년수에 따라 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택

전체적으로 정리하면, 일반적 특성 중 소진 및 직무만족도와 관련해서, 기존 이론들과 불일치되는 내용과 일치한 내용으로 나누어 설명할 수 있다.

먼저, 불일치된 내용을 살펴보면, 성별에 경우 기존이론과 달리 소진과 직무만족에 변수로 작용 하지 못했으며, 결혼유무와 자녀유무도 직무만족과 영향이 없는 것으로 나타났다. 또한 결혼유무와 자녀유무에 경우 오로지 정서적 소진과만 관련이 있는 것으로 나타나 기존 이론과 일부분만 일치하는 것으로 확인 되었다.

그러나 근속년수의 경우 소진과 직무 만족도 모두에 관련이 있는 것으로 나타나면서 기존 이론과 일치를 이루었다. 그리고 연령별 소진과 만족도에 대해서는 설문 대상자들이 20대와 30대로 근소한 연령으로만 구성되어있기 때문에 본 연구에서는 변수의 논의가 불가능 하다고 판단된다.²⁶⁾

그러나 전체 소진과 직무만족에 유의한 차이가 없는 것으로 나타나 ‘일반적 특성에 따라 소진 및 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.’이라는 가설2에 대해 일부 채택으로 결론을 지었다.

제4절 직무형태별 성격상의 차이분석

이번 절에서는 ‘가설3. 직무형태에 따라 근무자의 성격상에 유의한 차이가 있을 것이다.’를 검증하기 위해서 분석방법은 교차분석을 실시하였다.

1. 낙천적 성격에 대한 부서별 차이분석

먼저 부서별로 ‘나는 낙천적이다’라는 질문에 응답자가 답변한 구성비율을 보면 다음과 같다.

<표28> 낙천적 성격에 대한 부서별 차이분

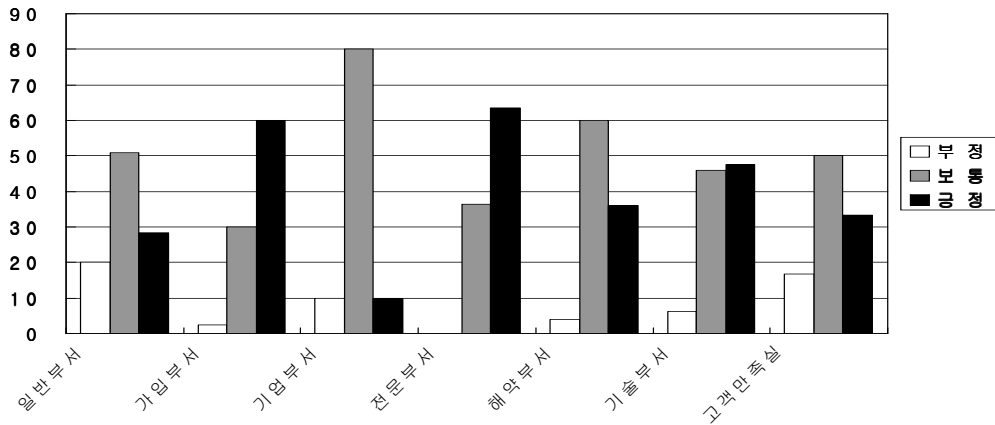
	부정	보통	긍정	전체	
일반부서	11	27	15	53	X ² =26.621 p=0.009*
	20.8%	50.9%	28.3%	100.0%	
가입부서	1	14	25	40	
	2.5%	35.0%	62.5%	100.0%	
기업부서	1	3	6	10	
	10.0%	30.0%	60.0%	100.0%	
전문부서	0	4	7	11	
	.0%	36.4%	63.6%	100.0%	
해약부서	2	30	18	50	
	4.0%	60.0%	36.0%	100.0%	
기술부서	4	29	30	63	
	6.3%	46.0%	47.6%	100.0%	
고객만족부서	1	3	2	6	
	16.7%	50.0%	33.3%	100.0%	
전체	20	110	103	233	
	8.6%	47.2%	44.2%	100.0%	

* p<0.05

26) 이 부분에 대해서는 연령 분포가 고르게 되어있는 집단을 대상으로 조사 시에만 밝혀질 수 있는 내용 같다.

우선 부서별 낙천적 성격의 구성에 유의한 차이를 파악한 결과, 통계적으로 유의하게 나타났다($p < 0.05$).

<그림14> 부서별 낙천적 성격 차이 분석



세부적으로 보면 전문부서> 가입부서> 기업부서> 고객만족부서의 순서로 낙천적 성격에 '긍정'적인 응답을 한 비율이 높았으며, 그 외에는 보통이 많이 나타났다. 인터뷰 시에도 전문부서는 타 부서보다 긍정적인 대화가 많이 나왔다. 가령, 기술부서에 근무 때보다 자존감이 더 높다는 것과, 타부서에 비해 근무조건이 더 낫다는 것, 고객의 장애가 복구가 되었을 때 기분이 좋았다고 말했던 사람들도 많았다. 또한 기술부서보다 좀더 어려운 내용을 접해야 되기에 해보면 될 것이라는 믿음을 갖지 않으면 안 된다는 말도 나왔다.

2. 인내성 정도에 따른 부서별 차이분석

다음으로 부서별로 '나는 인내력이 많다'라는 질문에 응답자가 답변한 구성비율을 보면 다음과 같다.

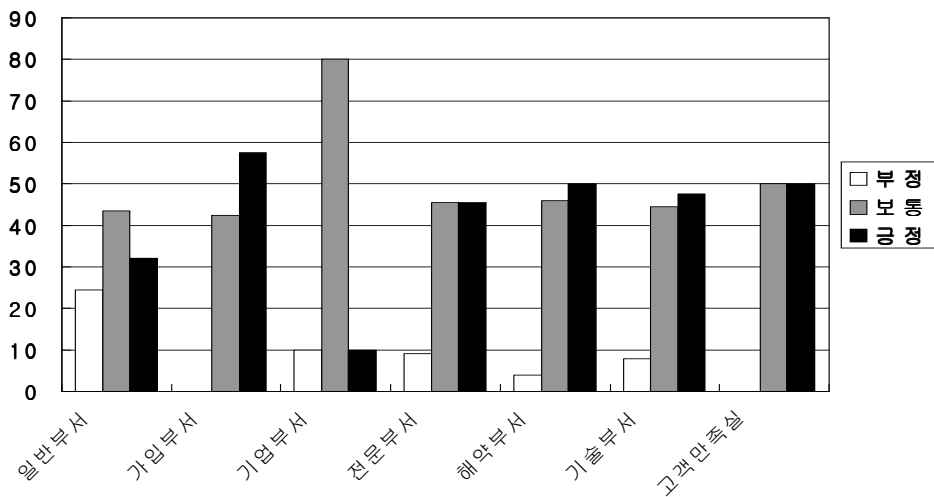
<표29> 인내성 정도에 대한 부서별 차이분석

	부정	보통	긍정	전체	
일반부서	13	23	17	53	$\chi^2=28.132$
	24.5%	43.4%	32.1%	100.0%	$p=0.005^*$
가입부서	0	17	23	40	
	.0%	42.5%	57.5%	100.0%	
기업부서	1	8	1	10	
	10.0%	80.0%	10.0%	100.0%	
전문부서	1	5	5	11	
	9.1%	45.5%	45.5%	100.0%	
해약부서	2	23	25	50	
	4.0%	46.0%	50.0%	100.0%	
기술부서	5	28	30	63	
	7.9%	44.4%	47.6%	100.0%	
고객만족실	0	3	3	6	
	.0%	50.0%	50.0%	100.0%	
전체	22	107	104	233	
	9.4%	45.9%	44.6%	100.0%	

* $p<0.05$

우선 부서별 인내성 정도의 구성에 유의한 차이를 파악한 결과, 통계적으로 유의하게 나타났다($p<0.05$).

<그림15> 부서별 인내력 차이 분석



세부적으로 보면 가입부서와 계약부서, 기술부서에서 긍정의 비율이 높은 반면, 일반부서와 기업부서는 보통의 응답이 많았다. 또한 전문부서와 고객만족부서는 보통-긍정 비율이 동일하게 나타났다. 이 내용에 대해 가입부서 직원과 2차 인터뷰를 진행했는데, '가입을 유치시키려면 고객의 말을 중간에 끊지 않고 잘 들어주어야 하고, 계속 망설이시는 고객을 끈기와 인내를 가지고 어떻게든 설득시켜야하기 때문에 인내가 중요하다고 본다'고 하였다.

3. 사교성 정도에 따른 부서별 차이분석

이번에는 부서별로 '나는 사교성이 뛰어나다'라는 질문에 응답자가 답변한 구성비율을 보면 다음과 같다.

<표30> 사교성 정도에 대한 부서별 차이분석

	부정	보통	긍정		
일반부서	13	27	13	53	$\chi^2=16.956$
	24.5%	50.9%	24.5%	100.0%	p=0.151
가입부서	5	20	15	40	
	12.5%	50.0%	37.5%	100.0%	
기업부서	0	6	4	10	
	.0%	60.0%	40.0%	100.0%	
전문부서	2	4	5	11	
	18.2%	36.4%	45.5%	100.0%	
계약부서	8	32	10	50	
	16.0%	64.0%	20.0%	100.0%	
기술부서	9	31	23	63	
	14.3%	49.2%	36.5%	100.0%	
고객만족부서	3	3	0	6	
	50.0%	50.0%	.0%	100.0%	
전체	40	123	70	233	
	17.2%	52.8%	30.0%	100.0%	

* p<0.05

부서별 사교성 정도의 구성에 유의한 차이를 파악한 결과, 통계적으로 유의한 차이는 나타나지 않았다($p>0.05$). 즉 사교성 정도의 비율은 부서별로 통계적으로 차이가 있다고 보기 어렵다. 따라서 사교성 정도에 따른 부서별 차이에 대한 가설은 기각한다.

4. 적극성 정도에 따른 부서별 차이분석

마지막으로 부서별로 '나는 적극적인 성격이다' 라는 질문에 응답자가 답변한 구성비율을 보면 다음과 같다.

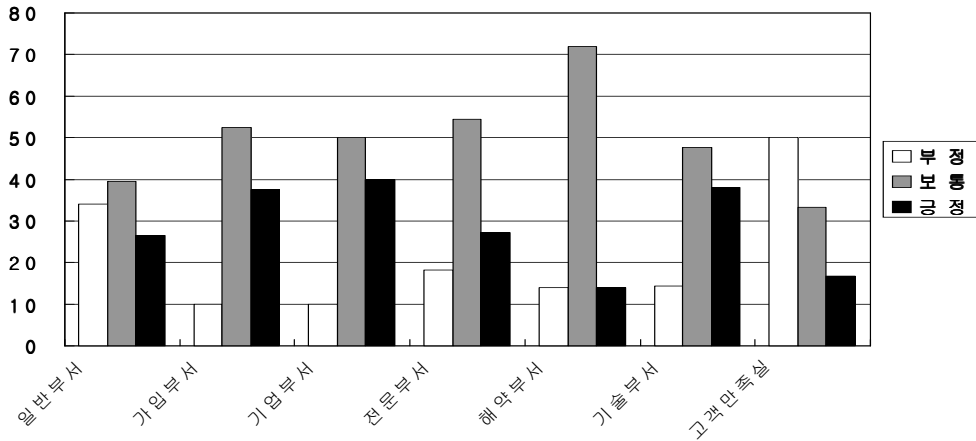
<표31> 적극성 정도에 대한 부서별 차이분석

	부정	보통	긍정		
일반부서	18	21	14	53	$\chi^2=26.448$ $p=0.009^*$
	34.0%	39.6%	26.4%	100.0%	
가입부서	4	21	15	40	
	10.0%	52.5%	37.5%	100.0%	
기업부서	1	5	4	10	
	10.0%	50.0%	40.0%	100.0%	
전문부서	2	6	3	11	
	18.2%	54.5%	27.3%	100.0%	
해약부서	7	36	7	50	
	14.0%	72.0%	14.0%	100.0%	
기술부서	9	30	24	63	
	14.3%	47.6%	38.1%	100.0%	
고객만족부서	3	2	1	6	
	50.0%	33.3%	16.7%	100.0%	
전체	44	121	68	233	
	18.9%	51.9%	29.2%	100.0%	

* $p<0.05$

부서별 적극성 정도의 구성에 유의한 차이를 파악한 결과, 통계적으로 유의하게 나타났습니다($p<0.05$).

<그림16>부서별적극성차이분석



세부적으로 보면 고객만족부서에서 '부정'적 응답이 50%로 나타났으며 그 외의 부서에서는 모두 '보통'이라는 응답이 가장 많았다.

이 사실에 대해 만족실 근무자와 인터뷰를 실시해 본 결과, 고객만족실 '부서의 특성'을 언급하였다. 만족실은 공격적이거나 엉뚱한 요구를 해오는 고객을 케어 하는 경우가 거의 대부분이기 때문에, 적극적인 응대로 고객의 요구 사항을 다 들어 줄 수는 없고, 방어위주로 응대가 이루어지는 경우가 많기 때문일 것이라고 대답하였다. 위의 내용을 다시정리 하면 아래 표와 같다.

<표32> 근무형태 별 성격 차이 분석

낙천적 성격	긍정	전문부서(63.6%)>가입부서(62.5%)>기업부서(60.0%)
	보통	그 외 부서
인내력	긍정	가입부서(57.5%)>계약부서(50.0%)=고객만족부서(50.0%)> 기술부서47.6%
	보통	일반부서, 기업부서
	★전문부서와 고객만족부서는 보통-긍정 비율이 동일	
적극성	부정	고객만족부서(50%)
	보통	그 외 부서

이러한 가설3의 검증결과는 아래와 같다.

<표33> 가설3의 검증 결과

	가설	채택 여부
가설3	직무형태에 따라 근무자의 성격상에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
3-1	직무별 근무자의 낙천적 성격 정도에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
3-2	직무별 근무자에 따라 인내력 정도에 유의한 차이가 있을 것이다	채택
3-3	직무별 근무자에 따라 사교성 정도에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
3-4	직무별 근무자에 따라 적극성 정도에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택

따라서 직무형태별 성격상의 차이분석에 대해 전체적으로 정리 하면, ‘직무형태에 따라 근무자의 성격상에 유의한 차이가 있을 것이다.’라는 가설은 채택 되었으나, 이중 사교성에 대해서만 기각되었다. 또한 직무별로 전문부서에서는 낙천적인 성격이, 가입부서와 해약부서에서는 인내력이, 고객만족실에서는 적극성이 변수로 작용함을 확인할 수 있었다.²⁷⁾

제5절 성격에 따른 소진 및 직무만족도 차이분석

이번 절에서는 ‘가설4: 성격에 따라 소진 및 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.’를 검증하기 위해서 일원분산분석 및 **Duncan**의 사후검정을 사용하였다.

1. 성격에 따른 소진 차이분석

우선 성격에 따라서 소진정도에 차이가 있는지를 파악한 결과는 다음과 같다.

27) 인터뷰에 확인된 사실은 각 부서에 근무하면서 개인의 성향이 달라진 것 같다는 점에 대부분은 텔레마케터들이 긍정하였다. 다시 말해 각 근무 형태가 개인의 성향을 바꾸기도 한다는 점을 확인할 수 있었고 그에 대한 사후 조사가 필요함을 알 수 있었다.

1) 낙천적 성격 정도에 따른 소진 차이분석

우선 조사대상자들의 낙천적 성격 정도에 따라서 전체 소진 및 하부요인 소진의 차이를 분석하였다.

<표34> 낙천적 성격 정도에 따른 소진 차이분석

낙천적 성격	신체적 소진	정서적 소진	정신적 소진	전체소진
아니다	3.68±0.71	3.49±0.73	2.98±0.79	3.40±0.69
보통이다	3.80±0.61	3.50±0.62	3.21±0.77	3.50±0.61
그렇다	3.64±0.67	3.44±0.66	3.13±0.80	3.41±0.67
F-value	1.555	0.214	0.848	0.644
유의확률	0.213	0.808	0.430	0.526

* p<0.05

분석결과, 낙천적 성격은 신체적 소진, 정서적 소진, 정신적 소진, 그리고 전체소진에서 모두 통계적으로 유의한 차이가 파악되지 않았다(p>0.05). 다만 평균값으로 보면 낙천적 성격의 정도를 '보통이다'라고 인식한 집단의 소진값이 전반적으로 높게 나타났다. 따라서 낙천적 성격에 따른 소진에 대한 가설은 기각한다.²⁸⁾

2) 인내력 정도에 따른 소진 차이분석

이번에는 인내력 정도에 따라서 각 소진 요인의 차이가 있는지를 파악한 결과는 아래와 같다.

28) 낙천성이 소진과 영향이 적다는 내용에 대해 인터뷰에서 뜻밖이다라고 대답한 응답자도 있었다.

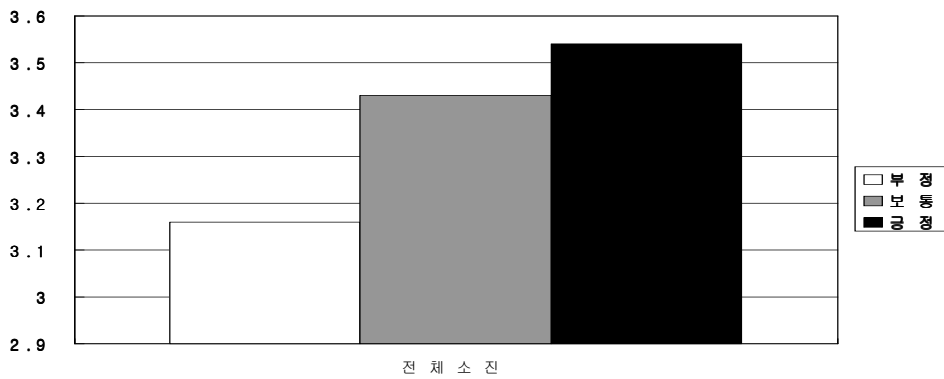
<표35> 인내력 정도에 따른 소진 차이분석

인내력 정도	신체적 소진	정서적 소진	정신적 소진	전체소진
아니다	3.42±0.46 ^b	3.28±0.58	2.73±0.62 ^b	3.16±0.52 ^b
보통이다	3.69±0.65 ^a	3.44±0.63	3.15±0.78 ^a	3.43±0.63 ^a
그렇다	3.81±0.66 ^a	3.55±0.67	3.26±0.80 ^a	3.54±0.67 ^a
F-value	3.734	1.943	4.220	3.318
유의확률	0.025 [*]	0.146	0.016 [*]	0.038 [*]

* p<0.05

분석결과, 인내력 정도에 따라서 신체적 소진, 정신적 소진, 전체소진에서 통계적으로 유의한 차이가 파악되었으며(p<0.05), 반면 정서적 소진은 유의한 차이가 파악되지 않았다(p>0.05). 따라서 본 가설은 채택되었다. Duncan의 사후검정 결과는 다음과 같다.

<그림17> 소진 형태 별 인내력 정도 차이



차이가 나타난 신체적 소진, 정신적 소진, 전체소진 모두 인내력에 '그렇다' 혹은 '보통이다'라고 응답한 집단은 소진정도가 높은 반면 '아니다'라고 응답한 집단의 소진정도가 가장 낮게 나타나 차이를 보였다. 다시 말해 정신적 소진 중 고객과의 감정 부조화가 발생시, 자제를 하게 되는 경우 소진

으로 나타난다는 것을 뜻하게 되며 이렇게 해석했을 때 기존 이론과 일부 합치된 결과가 나오게 된다.²⁹⁾

그러나 인내력이 감정의 부조화, 즉 감정노동에 어떠한 영향을 끼치는지에 대한 세밀한 조사가 이루어지지 않아 감정노동이 행해지는 서비스업에서 인내력에 대한 사후 조사가 실행되어야 할 것으로 사료된다.³⁰⁾

3) 사교성 정도에 따른 소진 차이분석

다음으로는 사교성 정도에 따른 차이를 파악하였다.

<표36> 사교성 정도에 따른 소진 차이분석

사교성 정도	신체적 소진	정서적 소진	정신적 소진	전체소진
아니다	3.66±0.59	3.34±0.62	2.99±0.70	3.34±0.60
보통이다	3.74±0.62	3.52±0.61	3.19±0.75	3.49±0.61
그렇다	3.72±0.72	3.46±0.71	3.20±0.88	3.46±0.72
F-value	0.240	1.188	1.174	0.889
유의확률	0.787	0.307	0.311	0.412

* p<0.05

분석결과, 사교성 정도에 따라서 신체적 소진, 정서적 소진, 정신적 소진, 그리고 전체소진에서 모두 통계적으로 유의한 차이가 파악되지 않았다 (p>0.05). 다만 평균값으로 보면 보통이라는 집단과 그렇다는 집단의 소진값은 다소 유사하였고, 아니라는 집단이 다소 낮게 나타나는 경향을 보였다. 따라서 사교성 정도에 따른 소진 차이의 가설은 기각한다.

29) 인내력이란 많은 것을 내포하지만, 경험에 비추어 텔레마케터가 서비스 직인 만큼 사람에게 대한 인내가 가장 크다고 생각한다.

30) 또한 앞선 인터뷰 내용에서 근무 형태에 따라 성격의 변화가 있다는 내용과 관련하여 추후 조사가 필요 할 듯 한다.

4) 적극적 성격 정도에 따른 소진 차이분석

마지막으로 적극적 성격 정도에 따른 소진의 차이를 파악하였고, 그 결과는 다음과 같다.

<표37> 적극적 성격 정도에 따른 소진 차이분석

적극적 성격	신체적 소진	정서적 소진	정신적 소진	전체소진
아니다	3.71±0.63	3.42±0.64	3.04±0.83	3.41±0.66
보통이다	3.78±0.60	3.55±0.63	3.24±0.76	3.53±0.61
그렇다	3.61±0.73	3.38±0.67	3.09±0.80	3.36±0.68
F-value	1.499	1.745	1.459	1.696
유의확률	0.225	0.177	0.235	0.186

* p<0.05

분석결과, 적극성 정도에 따라서 신체적 소진, 정서적 소진, 정신적 소진, 그리고 전체소진에서 모두 통계적으로 유의한 차이가 파악되지 않았다 (p>0.05). 즉 개인의 성격 중 적극성과 소진과는 유의한 연관성이 없는 것으로 볼 수 있다. 따라서 적극성 정도에 따른 소진의 차이에 대한 가설은 기각한다.

2. 성격에 따른 직무만족도 차이분석

이번에는 성격에 따른 직무만족도의 차이를 파악하였다.

1) 낙천적 성격 정도에 따른 직무만족도 차이분석

우선 낙천적 성격 정도에 따라서 직무만족도에 유의한 차이가 있는지를

파악한 결과는 다음 표와 같다.

<표38> 낙천적 성격 정도에 따른 직무만족도 차이분석

낙천적 성격	직무만족도
아니다	2.17±0.70
보통이다	2.06±0.72
그렇다	2.28±0.77
F-value	2.267
유의확률	0.106

* p<0.05

분석결과를 보면 낙천적 성격 정도에 따라서 직무만족도에 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 파악되었다(p>0.05). 따라서 개인의 성격 중 낙천성은 직무만족도와 유의한 관련이 있다고 볼 수는 없다. 때문에 낙천성에 따른 만족도에 대한 가설은 기각 한다.

2) 인내력 정도에 따른 직무만족도 차이분석

다음으로 인내력 정도에 따라서 직무만족도에 유의한 차이가 있는지를 파악한 결과는 아래 표와 같다.

<표39> 인내력 정도에 따른 직무만족도 차이분석

인내력 정도	직무만족도
아니다	2.22±0.78
보통이다	2.19±0.73
그렇다	2.14±0.75
F-value	0.149
유의확률	0.862

* p<0.05

분석결과를 보면 인내력 정도에 따라서 직무만족도에 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 파악되었다($p>0.05$). 따라서 개인의 성격 중 인내력은 직무만족도와 유의한 관련이 있다고 볼 수는 없다. 때문에 인내력에 따른 만족도에 대한 가설은 기각 한다.³¹⁾

3) 사교성 정도에 따른 직무만족도 차이분석

우선 사교성 정도에 따라서 직무만족도에 유의한 차이가 있는지를 파악한 결과는 다음 표와 같다.

<표40> 사교성 정도에 따른 직무만족도 차이분석

사교성 정도	직무만족도
아니다	2.05±0.73
보통이다	2.18±0.73
그렇다	2.21±0.78
F-value	0.703
유의확률	0.496

* $p<0.05$

분석결과를 보면 사교성 정도에 따라서 직무만족도에 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 파악되었다($p>0.05$). 따라서 개인의 성격 중 사교성은 직무만족도와 유의한 관련이 있다고 볼 수는 없다. 따라서 사교성에 따른 만족도에 대한 가설은 기각 한다.³²⁾

31) 따라서 인내력은 소진과만 관련이 있음을 알 수 있다.

32) 이로서 사교성은 소진과 만족도 어디에 관련이 없음을 알 수 있었다. 그러나 1차 설문에서 텔레마케터에 필요한 성격으로 사교성이 과반수였던 만큼 텔레마케터와 사교성에 관련된 조사가 필요할 것 같다.

4) 적극적 성격 정도에 따른 직무만족도 차이분석

마지막으로 적극성 정도에 따라서 직무만족도에 유의한 차이가 있는지를 파악한 결과는 아래 표와 같다.

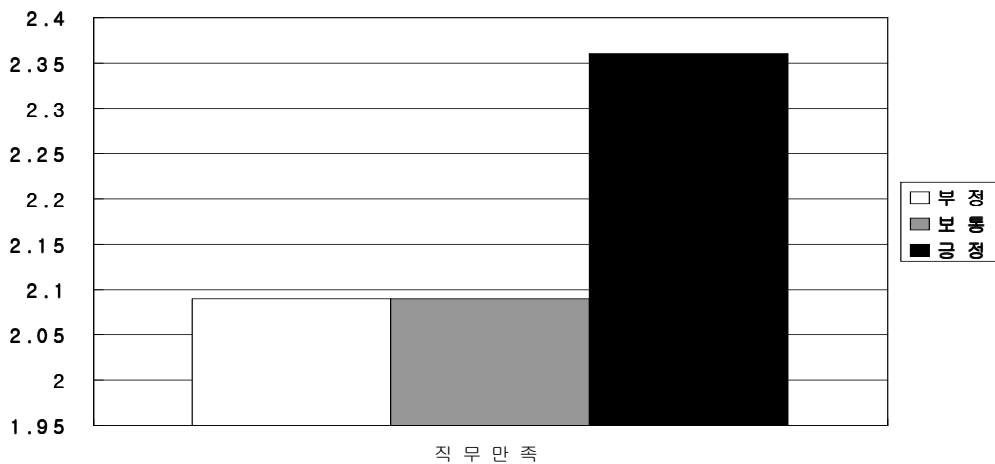
<표41> 적극성 정도에 따른 직무만족도 차이분석

적극성	직무만족도
아니다	2.09±0.80 ^b
보통이다	2.09±0.68 ^b
그렇다	2.36±0.79 ^a
F-value	3.123
유의확률	0.042 [*]

* p<0.05

분석결과를 보면 적극성 정도에 따라서 직무만족도에 통계적으로 유의한 차이가 나타났다(p<0.05). 따라서 본 가설은 채택 되었다. Duncan의 사후검정 결과 성격의 적극성에 대해 '그렇다' 고 응답한 집단이 '보통이다' 및 '아니다'라는 집단에 비해서 유의하게 직무만족도가 높은 것으로 파악되었다.

<그림18> 적극성 정도에 따른 직무만족 차이



그러나 이 내용은 앞에서 살펴본 것 중 직무별 만족도가 가장 높은 고객 만족실의 근무자들이 적극성의 부정이 50%라는 점과 대치된다.³³⁾ 즉, 이 분석결과에 따르면 고객만족실 근무자들에 경우 적극성이 높은 사람이 만족도가 높은 것은 당연하지만 적극성이 낮은 사람도 만족도가 높은 부분은 설명할 수 없다.³⁴⁾ 따라서 이는 '적극적인 성격' 보다는 '직무의 형태'가 직무만족에 더 영향을 미친다고 해석할 수 있겠다. 이러한 가설4의 검증결과는 아래와 같다.

<표42> 가설4의 검증 결과

	가설	채택 여부
가설4	성격에 따라 소진 및 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
4-1	낙천적 성격 정도에 따라 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
4-2	인내력 정도에 따라 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택
4-3	사교성 정도에 따라 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
4-4	적극성 정도에 따라 소진에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
4-5	낙천적 성격 정도에 따라 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
4-6	인내력 정도에 유의한 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
4-7	사교성 정도에 유의한 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	기각
4-8	적극성 정도에 유의한 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이다.	채택

정리하자면, 성격에 따라 소진 및 직무만족에 유의한 차이가 있을 것이라는 가설은 인내력과 적극성만 차이가 있음이 입증 되었다. 이 가운데 인내력에 대해서는 소진의 차이와, 적극성에 대해서는 직무 만족의 차이와 관련 있음을 알 수 있었다. 그러나 대상자들이 만족보다는 소진의 정도가 더 큰 것으로 나타났기 때문에 성격중 적극성 보다 인내력에 더 비중이 실림을 알

33) 표 32를 참조

34) 고객만족실에 근무자들이 대체적으로 만족도가 높으나 성격은 적극적인 사람 50%에 머물렀다. 이는 적극적이라고 생각지 않는 사람도 근무에 만족하고 있다는 것을 뜻한다.

수 있었다.

제 6절 소진이 직무만족에 미치는 영향

이번에는 소진이 직무만족도에 미치는 영향을 파악하여 '가설5: 소진은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.'를 검증하였다.

1. 소진과 직무만족과의 상관관계

우선 독립변수인 소진과 직무만족도와의 상관관계를 파악해 보면 아래 표와 같다.

<표43> 소진과 직무만족과의 상관관계분석

	신체적소진	정서적소진	정신적소진	전체소진	직무만족
신체적소진					
정서적소진	0.790**				
정신적소진	0.822**	0.802**			
전체소진	0.928**	0.918**	0.946**		
직무만족	-0.615**	-0.620**	-0.641**	-0.667**	

* p<0.05 ** p<0.01

우선 소진 변수와 직무만족도와는 모두 통계적으로 유의한 음(-)의 상관관계를 보이고 있었다. 즉 소진 정도가 높을수록 직무만족도는 낮게 나타나는 것을 의미한다. 또한 종속변수인 직무만족과의 상관관계를 중심으로 보면, 우선 '전체소진'과 가장 높은 상관관계를 보였으며, 반면 신체적 소진과는 상대적으로 낮은 상관성을 보였다.³⁵⁾

2. 소진별 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석

이번에는 소진의 하부 요인인 신체적 소진, 정서적 소진, 정신적 소진을 독립변수로 투입하여 직무만족도에 미치는 영향을 파악하였다.

<표44> 소진별 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석

	비표준화 계수		표준화 계수		유의확률
	B	표준오차	베타	t	
(상수)	4.782	0.231		20.704	0.000
신체적소진	-0.205	0.107	-0.178	-1.914	0.057
정서적소진	-0.268	0.103	-0.232	-2.608	0.010*
정신적소진	-0.292	0.091	-0.308	-3.221	0.001*
R ² =0.451	F=62.630	p=0.000*			

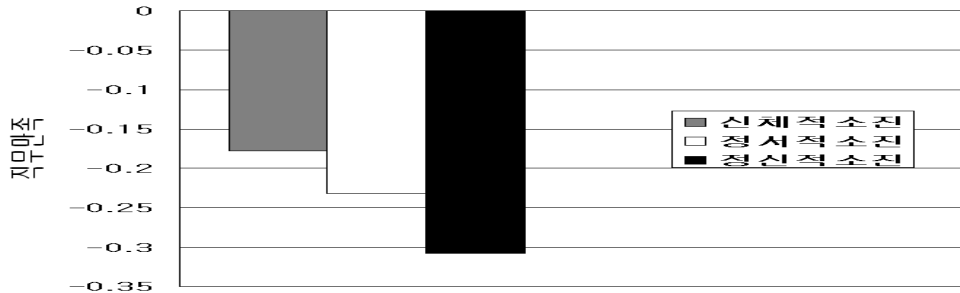
* p<0.05

회귀분석 결과, 우선 소진이 직무만족도를 설명하는 설명력은 45.1% ($R^2=0.451$)로서 매우 높게 나타났다. 또한 본 회귀모형은 통계적으로 적합한 것으로 파악되었다($F=62.630$, $p=0.000$).

직무만족도에 유의한 영향을 미치는 소진 요인을 보면 정서적 소진과 정신적 요인이 직무만족도에 유의한 음(-)의 영향을 미치는 것으로 파악되었으며($p<0.05$), 반면 신체적 소진은 유의수준 0.05 하에서는 유의하게 나타나지 않았다. 그러나 유의확률이 0.057로서 0.05에 매우 근접하게 나타나 간과해서는 안 되는 소진 요인으로 볼 수 있다.

35) 이는 소진의 요인이 어느 부분만으로 발생하는 것이 아니라 신체, 정서, 정신적 요인 모두와 상호 연관되어 발생함을 알 수 있다.

<그림19> 소진별 직무만족에 미치는 영향



유의한 영향을 미친 정서적 소진과 정신적 소진 요인에 대해서 표준화 회귀계수로 그 영향력 정도를 보면 정신적 소진($\beta=-.308$)이 정서적 소진($\beta=-.232$)에 비해서 직무만족도에 더 유의한 영향을 미치는 것으로 파악되었다. 이러한 점을 보았을 때 정서적 소진과 정신적 소진이 높을수록 직무만족도에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 우울, 좌절 등의 감성적 고갈보다 낮은 자아개념과 불만족한 감정으로 인한 정상적 사고나 감정 통제 의 어려움이 더 심각한 문제로 확인되었다. 이에 대해 인터뷰를 실시해 본 결과 대상자들은 감정노동으로 인한 감정통제의 어려움을 지적하였다.³⁶⁾ 따라서 직원들의 직무만족을 높이기 위해서는 정서적 소진과 정신적 소진을 개선해야 하며, 그 우선순위는 정신적 소진으로 볼 수 있다. 이러한 가설5의 검증결과를 정리하면 다음과 같다.

<표45> 가설5의 검증 결과

	가설	채택 여부
가설5	소진은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
5-1	신체적 소진은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
5-2	정서적 소진은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
5-3	정신적 소진은 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택

36) 인터뷰에서 가장 어려움 점이 고객들과의 감정노동이라 하였다.

제 7절 직무형태에 따른 소진과 직무만족에 대한 답변

설문에 포함된 '직무 만족도를 높이고 소진 경험 정도를 줄이기 위해 가장 필요한 것이 무엇이라고 느끼십니까?' 라는 질문에 대상자들의 답변은 다음과 같다.³⁷⁾

먼저 일반부서에서는 휴가나 휴식(8)이 제일 많았고, 급여인상(5), 업무량(4)과 일을 즐기는 것(4)이 뒤를 이었으며, 직원에 대한 배려(3) 그리고 근무환경(2), 마지막으로 정규직화(1)와 전문지식확충(1)을 꼽았다.

그리고 가입부서에서는 회사의 효율적인 정책(4), 그리고 목표부여(2), 급여인상(2), 휴가나 휴식(2)이었으며, 다음이 직원에 대한 배려(1), 자신감(1), 비정규직(1)이라 답변하였다. 다음으로 기업부서는 급여인상(3), 휴가나 휴식(2) 순이었으며, 업무량(1)과 직원에 대한 배려(1)를 언급 하였다. 또한 전문부서는 창의적인 업무환경(3)을 제일로 꼽았으며, 쾌적한 환경(1)과 급여인상(1)이었다. 해약부서는 휴가나 휴식(4)이 많았고, 그 다음이 적극적인 일참여(3), 그리고 직원에 대한 배려(2)와 업무지원(2), 동기부여(2)가, 마지막으로 인내력(1), 고객입장에서 생각(1)을 소견으로 제시해 주었다. 기술부서는 급여인상(7)이 제일 많았고, 직원을 위한 배려(6)와 일괄성 없는 회사정책(6)이 두 번째 였으며, 휴가나 휴식(5)이 뒤를 이었고, 업무량(3)과 환경개선(3)이 그다음이며, 마지막으로 승진(1),업무의 성취감과 보람(1), 관리자의 실무 이해(1)와 정규직화(1)라고 적어 주었다. 마지막으로 만족실은 적절한 보상 즉 특별수당이나 연장수당을 꼽았다.

위의 내용 중 제일 많이 언급했던 내용을 직무 형태별로 구분 해보면 다음과 같다.

37) 응답자들의 답변을 범주화 하여 분석 정리 한 내용이다.

<표46> 소진을 줄이고 만족도를 높이는 방법

직무형태	소진을 줄이고 만족도를 높이는 방법
일반부서	휴가나 휴식/ 급여인상/ 업무량/일을 즐기는 것
가입부서	회사의 효율적인 정책
기업부서	급여인상
전문부서	창의적인 업무환경
해약부서	휴가나 휴식/적극적인 일 참여
기술부서	급여인상/직원에 대한 배려/일팔성 없는 회사정책
고객만족실	적절한 보상(특별수당, 연장수당)

위와 같이 소진을 줄이고 만족도를 높이는 방법에도 직무형태 별 공통점과 차이점을 보이고 있다. 가령, 급여인상의 경우 해약부서와 전문부서를 제외한 모든 부서에서 언급 되었고, 휴가의 경우 만족실과 전문 s부서를 제외한 대부분의 부서에서 답변해 주었다. 이는 도구를 사용한 설문 결과 중 신체소진이 제일 높다는 것과 일치한다. 또한 인터뷰에서도 휴식시간을 애로사항이라고 지적해 주었다. 그러나 가장 많은 선호도가 나타났다고 해서 전부다 소진을 줄이고 만족도를 높인다고 볼 수 없다.

이를 설명하기 위해, 다시 급여인상을 살펴보자. 소진이 심하고 만족도가 낮은 부서인 해약부서에 경우 급여가 높으나 지원율이 저조하다.³⁸⁾ 다시 말해 기술부서나 일반부서에서 급여 인상을 무척 원하지만 급여보다는 실제로는 소진의 정도가 낮은 것, 구체적으로 정신적 소진이 낮은 것을 더 선호한다는 뜻이다. 이는 앞의 도구를 사용한 설문 결과와도 일맥상통한다. 따라서 급여인상이 소진을 낮추는 최상의 방법이 아님을 알 수 있다.

또한 전문 부서에 경우는 독특하게 창의적인 업무환경을 꼽았다. 마지막으로 고객만족실에 경우 적절한 보상을 제시 했는데, 인터뷰에서 고객만족실에 경우 잦은 연장이 발생하지만 타부서에 있는 연장수당이 전혀 없다고

38) 해약부서의 지원율은 무척 저조하다. 따라서 회사에서는 필요 인원을 메꾸기 위해 근무자 중에서 강제적으로 발령을 내는 경우가 있다. 그렇다고 그들이 좌천된 것은 아니며, 실무 능력이나, 직원의 그동안에 근무 형태를 고려한다. 때문에 해약부서 직원들 중에는 그에 대한 불만이 있는 편이다.

하였다. 그래서 아쉽다는 이야기가 나왔다.

제8절 인터뷰 결과

인터뷰 조사는 그룹 또는 개별면담으로 행해졌으며 녹음과 수기기록, 이메일, 전화로 시행되었다. 인터뷰는 설문지의 결과가 나오기 전 1차 인터뷰와 결과가 나온 후 2차 인터뷰로 이뤄졌으며, 설문지의 질문에 대한 좀 더 구체적인 사실 확인 및 추가적인 질문과 답변의 형식을 취했다.³⁹⁾ 또한 텔레마케터의 현 상태에 따라 질문은 약간씩 다르게 구성하였다.⁴⁰⁾

설문 결과에 대한 분석 과정에서 인터뷰 내용을 일부 포함 시켰으나, 전체적인 정리가 필요할 것 같아, 여기에서는 대상자들이 답변한 내용 중 일부를 발췌하여 기재하고 나머지는 범주화하여 분석 정리하였다. 인터뷰 질문에 대해서는 부록3을 참조 바란다.

먼저, 입사초 힘들었던 점에 대해 감정노동과 상사의 지원부족, 업무량, 근무스케줄 을 부서별 큰 차이 없이 꼽았다.⁴¹⁾

고객들 중에 자신의 감정을 악다구니를 다 내비치는 경우 상대하기가 참 힘들었습니다. 어떻게 대처해야 할지 난감한거예요. 전혀 경험이 없었으니까... 울기도 참 많이 울었어요(일반부서 A씨).

고객들의 질문에 입사초에는 몰라서 제대로 대답도 못하고... 팀장님이나 선배들에게 매번 물어 보는 것도 힘들죠. 자료 찾는 것도 익숙하지가 않고 어설퍼서 찾지도 못하죠. 그러다 보면 다른 사람들에게

39) 인터뷰에 사용된 질문은 부록3을 참조

40) 설문지 나온 결과가 틀리기 때문에 부서별 질문을 다르게 구성하였다. 또한 비정규직과 정규직인경우도 분리하여 질문을 던졌다.

41) 기타로 시간에 대한 압박과 숙지해야할 업무내용이 많다는 것이 있었다.

비해 콜차이(통화량) 나고, 팀장님은 콜관리 하라는데 못하고... (기술 부서 B씨).

그러나 현재 힘든 점에서는 부서별 공통점과 차이점을 보였는데, 모든 부서의 공통점은 휴식시간이 짧다는 것과 과도한 업무량이였다.

할 일이 너무 많아서 쉬는 시간까지 쪼개가면서 업무를 하잖아요, 지치고 고달프고... 그런 부분이 사람을 버겁게 하죠. 계속 말하고 고객에게 시달리는데, 육체적 정신적으로 지쳐있는데, 그래서 쉬는 시간이 필요한데, 그 시간에 잔업을 하니 쉬지를 못하는 거죠(일반부서 C씨).

목이 참 많이 아파요. 한 5시 정도 되면은 목이 타들어 가는 것 같아요. 말은 많이 해야 하고, 휴식시간은 짧고 그러니 참 힘들어요(해약 부서 D씨).

부서별 공통점을 보인 것은 전문부서, 기업부서, 고객만족실은 급여를, 가입부서와 일반부서, 기술부서는 회사의 효율적 정책을, 가입부서와 해약부서는 목표율을, 정규직의 경우 정규직화를 공통적으로 언급했다. 차이점은 일반부서는 업무 과실과 잦은 프로모션, 해약부서는 고객설득 즉 감정노동, 전문부서는 업무 환경이다.

회사의 정책이 이해가 가지 않습니다. 회사 측에서 고객의 클레임 되는 부분은 기본적인 것을 잘 갖추지 않고 있는 것도 한몫한다 생각합니다(전문부서 E씨).

고객님께 최선을 다하는 데도 일이 잘 안 풀려 목표를 채우지 못했을 때, 정말 열심히 하는 데도 잘 안 되어서 침울한데, 자체연장 까지 시킬 때는 정말 많이 힘이 듭니다(해약부서 F씨).

이처럼 힘든 점에 대해 입사 초와 후가 차이가 나면서 근무년수에 따라, 직무 형태에 따라 차이가 보임을 알 수 있다. 따라서 직무 만족도를 높이고 소진을 줄이기 위해서는 근무년수와 직무 형태가 중요한 고려사항임을 인터뷰에서도 확인 할 수 있었다.

그리고 전체적인 소진 중 신체적 소진이 가장 높은 이유에 대해 업무량은 많으나 휴식시간이 적기 때문이라 하였고, 그러나 소진의 영향이 신체소진보다 정신 소진에 더 비중 있음을 어떻게 생각하냐는 질문에 텔레마케터로서 감정노동을 당연시 하고 있으면서도 가장 많은 스트레스를 받기 때문이라고 이구동성으로 대답해 주었다.⁴²⁾ 이로써 현재 힘든 점에 대해 감정노동이 많이 나오지 않은 이유를 감정노동의 당연시로 유추 할 수 있다.

잘못 안내를 했을 때 고객에게 전화해서 말하면 넘어가는 고객도 있지만 니가 책임지라고 하는 경우도 있고, 고객이 잘못해 놓고 오히려 큰소리치고, 나는 죄송하다고 빌고, 예전에 이런 일 하기 전에는 이런 줄 몰랐는데... 이젠 이게 일상사가 되서 그러려니 하고 (마음을 다잡고)넘어갈려고 노력하죠(해약부서 H씨).

스트레스 해소법으로는 개별적으로 공통점과 차이점을 보였는데, 수다와 흡연으로 대답하는 경우가 많았고, 쇼핑, 먹는 것, 게임, 운동, 데이트, 영화 보기, 따로 없다 등이 있었다. 텔레마케터의 직무 특성⁴³⁾ 상 수다가 스트레스 해소법으로 많이 나오는 점이 흥미로우나 이를 해결하기 위한 다양한 프로그램 지원이 시급함을 알 수 있다.

42) 인터뷰에서 이내용에 대해 질문 했을 때, 사람을 상대하니 당연하다고 했고, 고객과 말실수가 있을 때 가장 힘들다고 대답해주는 사람도 있었다.

43) 텔레마케터는 하루종일 고객들과 전화통화를 한다. 말을 많이 하는 직업이라 인터뷰에서도 퇴근시간이 가까워 질때면 목이 아프다고 한 직원이 많았다. 그런데 스트레스를 수다를 통해 푼다는 점이 흥미롭다.

친구들하고 전화통화하면서 저는 그렇게 풀어요. 제 친구들 중에는 이일을 하다가 그만둔 친구가 있어서 말이 참 잘 통해요. 오늘 이러 이러한 고객을 만났다 얘기 하고... 근데 이상하게 친구들과 수다 떨면 목이 좀 전까지도 아프다가도 그런 것이 풀려요, 친구들과 수다 떨면서 고객 홍보면서 그렇게 털어 버리는 거예요(전문부서 I씨).

개인적으로 취미가 게임 이런 거다 보니까 그런 걸 많이 해요(해약부서 K씨).

그리고 현재 만족도에 대해 이직 의사여부와 같이 분석한 결과, 설문처럼 고객만족실에 근무하는 직원은 만족과 보통이라 언급 하였으나 타 부서에 경우 만족하지 못하다는 대답과 이직 의사가 있다는 대답이 많이 나왔다.⁴⁴⁾

해약부서에 근무하면서 이직 생각 안하는 사람이 몇이나 있을까요?
지금 봐요. 우리 팀에 남아있는 사람 얼마 안 되잖아요?(해약부서 K씨).

그러나 입사 시기가 몇 개월 되지 않거나 오래된 직원에 경우 만족에 더 기울어져 있음을 알 수 있었다.⁴⁵⁾

고객들이 고맙거나 친절하다 하고 할 때 뿌듯함을 느낍니다(입사 2달째 G씨).

또한 주부에게 괜찮은 직업이라는 답도 나왔다. 이중 해약부서의 경우 이직을 고려하고 있다는 사람이 많았는데 그 이유로는 높은 소진 부분도 있으나 자신의 의사와 반대되는 부서 발령도 원인인 듯 하였다.

44) 특히 해약부서처럼 소진이 심하고 만족도가 낮은 부서의 직원에 경우 다른 업종의 이직을 고려하고 있었다.

45) 소진이 심한 해약 부서에 경우 그룹 인터뷰 때에도 입사 일자가 얼마되지 않은 직원은 업무에 대한 불만을 거의 표출 하지 않고 있었다.

결혼해서 아이가 생기고 수입은 뻘한데, 돈은 필요하고.... 다른 회사는 결혼하고 아이 가지면 그만 두어야 하지만 여기는 아니니깐(기업부서 L씨).

그리고 소진을 줄이고 만족을 높이는 방법과 이직 경험 이유에 대해서는, 모든 부서가 급여와 업무 안정, 업무 환경을 꼽았다. 부분적 공통점으로는 기업부서와 기술부서, 가입부서가 회사의 효율적 행정을, 부서별로는 계약부서에 경우, 정신수양과 능력 개발의 시간을 전문부서에 경우, 동호회 및 프로그램 개최를 이야기했다. 또한 이직을 했으나 다시 텔레마케터를 선택한 이유에 대해 그나마 경험이 있기 때문이라고 응답하였다.

예전직장에서는 2년밖에 못해요. 정식직원이 되지 못해요. 그래서 옮긴거죠. 복리후생도 그렇구요.... 그래도 경험이 있으니까(일반부서 A씨).

그럼에도 불구하고, 텔레마케터 일 자체가 자존감의 상실이 크기 때문에 타 직종으로의 이직을 생각하기도 하였다.⁴⁶⁾

회사를 나가서 잘된 사람들이 거의 못 봤어요. 다 마찬가지로인 것 같고, 그리고 퇴사한 사람들에게 욕하는 성질에 퇴사하지 말라는 말을 들어서 일단은 계속 다니고 있어요. 게다가 이 나이에 옮긴다면 어디로 가야할지 막막합니다(전문부서 M씨).

3~4년 때 소진이 높고 만족이 낮으며, 5년 이상은 그 반대가 되는 이유에 대해, 3~4년 근속자의 경우, 권태기와 스트레스 축적, 기대치의 부담감, 승

46) 고객들 중에는 막말을 하는 경우가 있는데, 이럴 때마다 너무 자존심이 상하고 자신의 처지가 한심하다고 느끼는 경우가 많다고 하였다.

진정체를, 5년 이상의 경우는 직급의 상승과 실무에서의 분리 때문일 것이라고 대답하였다.

가끔 '몇 년차인데, 그것도 못해' 라는 말을 들을 때 얼굴이 화끈거리고 그만 두고 싶어집니다(일반부서 C씨).

성별과 나이, 결혼, 자녀 유무에 대해 소진과 만족도의 결과를 질문했을 때, 결혼 후 아이가 생기고 좀더 느긋해졌다하였다.

집에 가면 그래요. 떡두꺼비 같은 애기 보면 전부 다 녹아요(기술부서 B씨).

결혼을 하고 자녀가 생기니 아무래도 하는 일에 책임감을 좀더 느끼게 됩니다. 일하기 싫을 때도 있지만 다시 맘을 다잡습니다(일반부서 C씨).

남성에 경우 차이가 없는 것이 '당연하다' 하였고 그러나 평균값이 높은 이유에 대해 '모르겠다' 고 대답하였다. 여성에 경우, 고객들 중 남자직원을 더 선호하여 기분이 상하기도 하지만 소진과는 크게 상관이 없는 것 같다고 하였다.

고객들 중에 남자직원을 찾는 경우가 있어요. 그러면 정말 자존심이 상해요. 내가 그 사람들보다 못하는 것도 아니고, 부족하지도 않는데 왜 시켜보지도 않고 아래라고 판단하는지, 그래서 그럴 때는 뭐가 궁금하냐고 단도직입적으로 나간다니까요. 그렇다고 그것이 텔레마케터라는 직업 때문만은 아니니 사회의 남성 중심을 타할 수밖에....(기술부서 B씨).

성격부분에서 인내력은 소진에 적극성은 만족도에 영향을 미친다는 결과에 대한 인터뷰에서 가입팀 대상자는 낙천성이 관련 없음을 뜻박이라 하였고, 기술팀 대상자는 인내력에 대해서만 수긍하고, 다른 것은 모르겠다 하였다. 마지막 부서별 특성으로 질문을 던진 결과, 먼저, 고객만족실 직원을 대상으로 적극성이 낮게 나온 이유에 대해 '고객 불만을 케어하는 부서라는 특성상 방어가 많기 때문일 것' 이라 대답하였다. 또한 타부서보다 소진이 낮고 만족도가 높은 것은 업무의 자율성과 권한의 확대를 언급하였다.

기술부서에는 퇴사율이 낮으나 소진을 높은 결과에 대해, 최근 강제적인 업무 전환을 원인으로 생각한다 하였다.

내 의사와 전혀 상관없이 시행된 업무전환, 사실 받아들이기 힘들니다. 일을 하면서도 화가 나구요. 회사 정책에 너무 일관성이 없어요 (기술부서 J씨).

가입부서에 경우 타부서에 비해 인내력이 높다는 질문에, 다음과 같이 답변해 주었다.

가입자 유치가 목표인 부서에서 개성이 다른 가입자를 잘 설득해 가입시키려면 인내가 필수예요. 계약부서 만큼은 아닐지 모르겠지만 타부서에 비해 힘든건 확실하죠(가입부서 O씨).

기업부서는 타부서에 비해 전체소진을 낮은 이유를 기업고객인 개인고객을 상대하는 것 보다 감정노동이 덜함을 지적 하였다.

계약부서의 경우, 감정노동의 고통⁴⁷⁾과 자부심도 없고, 심한 감정기복 현상이 나타남을 토로 하였고, 제 살 깎기 정책에 대한 불만, 등을 토로 하였다.

47) 고객을 상대하면서 징그러운 아줌마, 고집 센 아가씨라는 말도 들어 봤다면 감정노동의 고뇌를 호소하였다.

정말 일을 하면서 내가 지금 뭐하고 있나하는 생각도 들어서 너무 우울할 때가 많아요. 이렇게 고객들과 상대해야 하는 내가 한심하기도 하고, 이러지 말자고 다잡다가도 또 고객들 클레임 제기 하면 힘들어 지고, 감정이 하루에도 몇 번씩 뒤바뀌면서 우울하죠(해약부서 K씨).

또한 일반팀원과 상급자를 구분해서 인터뷰 한 결과, 일반 팀원들은 상급자의 직원을 무시하는 말투와 업무 불만을 다른 것으로 덮어버리는 행위, 아파도 일을 시키는 것, 자체 연장, 착석과 작업에 대한 관리가 너무 싫다고 응답 하였다.⁴⁸⁾

아침 근무시간 시작도 되기 5분전부터 팀장님들이 착석하세요 할 때, 너무 듣기 싫어요. 정말...(일반부서 P씨).

상급자로서 애로사항은 팀원이 같은 질문을 반복할 때 답답함과 상급자면 직무지식을 다 알아야 한다는 생각, 반발이 있을 회사 정책을 팀원에게 공지할 수밖에 없을 때, 그리고 팀 전체성과가 떨어져 그에 대한 말이 나올 때, 불만고객 상대할 때⁴⁹⁾ 라고 응답 하였다.

팀장이라는 이유 때문에 나는 감수해야한다는 마음이 들어요. 팀장의 입장에서 (회사 정책을)전달하는 과정에서 (회사정책에)강하게 반발하는 팀원이 있잖아요! 자신의 기분과 함께... 거기에서 오는 스트레스... 경지에 이르니까 막가고 싶은 마음도 들고 너무 힘들 때는 퇴

48) 덧붙여 말하기를 예전 회사에서도 그건 마찬가지로 였다면서 어디가나 상급자는 다 똑같은 것 같다고 하였다. 그말에 많은 텔레마케터들이 동의를 하였다. 따라서 이러한 상급자들의 행위에 대한 불만이 대부분 텔레마케터들이 가지고 있는 생각이라는 것을 알 수 있었다.

49) 상급자들이 상대하는 불만 고객은 일반직원이 상급자에게 이관한 고객들이다. 따라서 불만의 강도가 무척 강한 편이다. 상급자와 통화 시에도 해결되지 않는 가입자는 고객만족실로 넘겨지나 상급자로써의 능력과 관련되므로 대부분 자기 손에서 불만이 케어 되도록 노력하므로 감정노동의 강도가 강한 것이다.

사까지 생각했었어요(상급자 A씨).

나한테 (한번) 질문했던 내용을 여러 사람이 계속 반복해서 질문하니
까 그게 짜증이나요. 그렇다고 화내면 (회사들) 그만 돌까봐 그러지
도 못하겠고....(상급자 B씨).

애들 관리가 힘들어요. 주장이 다 틀리니까 생각의 관점을 모으기가
힘듭니다(상급자 C씨).

제5장 결론 및 연구의 시사점

본 연구는 텔레마케터 직무형태별 직무 만족과 소진 정도를 파악, 상관관계를 알아보고, 효과적인 대응 방안을 모색하는 기초 자료를 제공하는데 목적이 있다. 이를 위해 소진과 직무만족요인을 인구학적 요인과 업무환경적 요인으로 구분하고 그에 관련된 유의미한 변수를 파악하였다. 이를 바탕으로 직무형태 별로 텔레마케터의 소진을 줄이고 직무 만족을 높일 수 있는 방안을 위한 제언을 하고자 한다.

국내 A통신사에 수도권에 근무하는 전문인력업체 4개 업체 3개 사업장을 대상으로 표본을 선정하여 설문과 인터뷰를 실시하였다. 설문은 총 241부를 회수하여 그중 233부의 자료를 분석에 이용하였고, 인터뷰 인원은 총 23명이다. 본 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 응답자의 일반적인 특성과 성격을 살펴보면, 여성이 86.3%로 비율이 높았다. 연령대는 20대가 53.2%, 30대는 45.1%로 젊은 연령층이 많았고, 결혼여부별로 보면 미혼이 72.1%로 기혼보다 높았다. 또한 자녀가 없는 응답자는 84.5%로 파악되었다. 근속년수로 보면 1년 이하 21.9%, 1-3년 이하 28.3%, 3-5년 이하 29.2%, 5년 이상 20.6%로 고르게 분포되어 있었다. 마지막으로 직무형태별로 보면 일반부서 22.7%, 가입부서 17.2%, 기업부서 4.3%, 전문부서 4.7%, 계약부서 21.5%, 기술부서 27.0%, 고객만족부서 2.6%로 각각 파악되었다.

성격을 살펴보면, 낙천성에 부정 8.3%, 보통 47.2%, 긍정 44.2%로 파악되었다. 다음 인내력의 경우 부정 9.4%, 보통 45.9%, 긍정 44.6%로 나타났다. 사교성에 대해서는 부정 17.2%, 보통 52.8%, 긍정 30%로 파악되었다. 마지막으로 적극성은 부정 18.9%, 보통 51.9%, 긍정 29.2%로 나타났다.

둘째, 조사 대상자의 전반적인 소진정도를 보면, 전반적으로 보통 이상의

소진을 보였으며, 그중 신체적 소진이 가장 높았다. 또한 직무 형태에 따라 소진정도의 차이와 소진의 양상도 다르게 나타났다. 전체 소진 결과를 보면, 계약부서의 소진이 가장 높았고, 기술부서, 가입부서, 일반부서, 전문부서와 기업부서, 고객만족부서 순이었다. 이 내용에 대해 인터뷰와 설문 확인결과 소진에 대한 업무 환경변수 중 직무형태, 휴식시간의 적음과 업무량의 과다, 그리고 회사정책이 변화와 영향이 있어, 이에 대한 개선이 필요함을 확인할 수 있었다.

셋째, 조사 대상자의 직무만족 정도를 보면, 직무에 대한 만족도가 상당히 낮은 것으로 나타났다. 그리고 소진과 마찬가지로 직무 형태에 따라 만족에 차이를 보이는데, 가장 높은 부서는 고객만족부서이고, 전문부서, 일반부서 및 기업부서, 가입부서, 기술부서, 계약부서 순으로 확인 되었다. 이에 대한 인터뷰시, 만족도의 환경요인 중, 스트레스와 피로의 누적과 감정노동이 음(-)의 영향을, 업무 자율성이 양(+)의 영향을 주고 있어, 이에 대한 대책도 필요함을 알 수 있었다. 따라서 위의 두 가지의 사실에 따라 직무형태가 소진과 만족도에 중요한 변수임이 확인되었다.

넷째, 성별에 따른 소진 과 직무만족 차이 분석시 기존 연구와 다르게, 본 연구에서는 유의미한 차이가 나타나지 않는 것으로 나타났다. 그러나 평균 값은 여성이 남성보다 소진이 더 높았다.

다섯째, 연령에 따른 소진과 직무만족 차이는, 의미있는 연관성을 찾을 수 없었다. 이러한 결과는 본 설문의 대상자가 20대와 30대에 몰려 있기 때문으로 판단되며, 따라서 본 연구에서는 연령에 대한 소진 및 만족도 분석여부에 대한 판단을 유보하기로 한다.

여섯째, 결혼과 자녀유무에 따른 소진과 직무만족 차이 분석에서는, 직무만족과는 아무런 영향이 없는 것으로 나타났으며, 소진 중에는 유일하게 정서적 소진에만 (+)영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 직무 만족과 전체 소진에 영향을 미친다는 기존 연구⁵⁰⁾와 차이가 있다.

일곱째, 근속년수에 따른 소진과 직무만족 차이 분석시, 3년~5년의 소진 정도가 가장 높았으며, 5년 이상 소진율이 하락함을 확인 할 수 있었다.⁵¹⁾ 직무만족은 이와 반비례하여 나타났다.⁵²⁾ 이에 대해 인터뷰를 해 본 결과, 회사의 기대치에 대한 부담감과, 동종 직업군과 자신을 비교, 승진의 정체, 오랜 근무자의 경우 권한의 확대로 인한 만족의 증가가 원인인 것으로 파악되었다. 따라서 동종군과 비교 및 승진 정체에 대한 대책이 필요 할 것으로 사료 된다.

이상 네 가지의 검증된 내용에 따라, 근속년수는 소진과 직무 만족도 모두에⁵³⁾, 결혼과 자녀유무는 정서적 소진에만 유의한 차이가 있음이 확인할 수 있었다.

여섯째, 직무형태별 성격상의 차이를 분석한 결과, 전무부서에서는 낙천성이 높았고, 가입 부서와 해약부서는 인내력이, 고객만족실에 경우 적극성이 낮은 것으로 나타났다.

일곱 번째, 성격에 따른 소진과 만족도 차이 분석 결과, 소진에는 인내력만이, 직무만족에는 적극성만이 유의미한 값을 가짐을 확인할 수 있었다. 그러나 대상자들이 만족보다는 소진의 정도가 더 큰 것으로 나타 났기 때문에 인내력에 더 비중이 실린다.

여덟 번째, 소진이 직무 만족도에 미치는 영향을 알아본 결과, 유의한 음(-)의 상관관계를 보였으며⁵⁴⁾, 그 중 정신적 소진의 영향력이 가장 비중있게 파악 되었다. 따라서 직원들의 직무 만족을 높이기 위해서는 정서적 소진과 정신적 소진을 개선해야 하며, 그 우선순위는 정신적 소진으로 볼 수 있다. 정신적 소진의 대표적인 것은 감정노동이고 서비스 업 종사자는 누구나 이

50) 제2장 각주 59과 98을 참조

51) 그림 12을 참조

52) 그림 13을 참조

53) 이는 기존이론과 일치된 결과이다. 제2장 각주 58와 101을 참조

54) 이는 기존연구와 일치한다. 기존 연구는 '제5절 직무만족과 소진의 관계'를 참조

문제에 직면 한다. 텔레마케터들도 예외가 아니다. 인터뷰 결과 감정노동을 당연시 하면서도 가장 많은 스트레스를 받는다고 하였다.⁵⁵⁾ 그러나 스트레스 해소법이 다양하지 않아 전체적인 소진이 높은 것으로 판단된다. 따라서 이를 해결하기 위한 다양한 프로그램 지원이 시급한 실정이다.

아홉 번째, 직무만족을 높이고 소진을 줄이는 방법에 대한 질문에 공통점과 차이점을 보였다. 구체적으로 공통점으로 급여와 휴식, 회사정책, 직원배려, 업무량, 내부고객만족 등을 꼽았고 차이점으로는 전문부서 경우 창의적인 업무 환경, 고객만족실 의 경우 특별수당, 기술부서의 경우 관리자의 실무이해, 해약부서 경우 적극적 일참여, 가입부서의 경우 자신감등이 있었다. 그러나 공통점에 경우에도 각 부서에 따라 선호도가 차이가 났다. 따라서 직무 만족을 높이고 소진을 줄이는 방법을 부서별로 달리 해야 함을 확인할 수 있었다.⁵⁶⁾

이상의 내용을 정리해 볼 때, 텔레마케터의 직무형태 별로 직무만족과 소진의 양상이 다르며, 특히 소진 중 정신적 소진이 직무만족과 관련 있음을 알 수 있었다. 또한 소진에 영향을 주는 변수로는 인구학적 요인 중 결혼과 자녀유무가 정신적 소진에 영향을 주었으며, 성격으로는 인내력이, 업무환경적 요인 중에는 감정노동, 회사 정책, 휴가, 급여, 근무년수, 직무형태, 승진, 기대치의 부담감, 권태기로 나타났다. 직무만족에 영향을 주는 변수로 성격은 적극성이, 업무환경적 요인 중에는 직무형태, 업무 자율성, 권한확대, 감정노동, 스트레스와 피로의 누적, 근속년수, 내부고객의 만족이며, 인구학적

55) 현재 애로사항을 묻는 질문에 감정노동에 대한 답이 드물어 그 이유를 다시 물으니, 감정노동에 대해서는 텔레마케터라면 당연한 것 아니냐고 반응하였다. 사람을 상대하는 직업이고, 사람들의 개성이 각기 다른 만큼, 텔레마케터의 말을 오해하는 경우도 있기도 하다면서 감정노동에 대한 힘든 점을 오랫동안 호소하였다. 그러면서도 어쩔 수 없는 것이라면서 받아들이는 입장이 대부분 이였고, 견디기 힘들어하는 사람들은 이 때문에 이직을 고려한다고 대답하였다.

56) 이는 앞의 업무 형태에 따라 소진과 만족도가 차이가 있음이 연관되어 나타난 것이라 사료된다.

요인은 직무만족에 영향을 미치지 못함을 확인하였다.⁵⁷⁾ 따라서 직무만족과 소진 현상이 인구학적요인 보다는 업무환경요인과 더 관련 있음을 확인할 수 있었다. 그러나 이러한 결과는 직무만족과 소진현상이 어느 한 가지 요인에 의해 작용한다기보다는 복합적인 요인들이 상호 연관된 다차원적인 문제로 이해되어야 함을 확인시켜 준다.

현대를 '격동과 예측 불허의 불연속성의 시대'라고 표현한 토플러(A. Toffler)의 말처럼 사람들의 의식과 욕구는 격변하고 있다. 따라서 기업들은 치열한 경쟁에서 살아남기 위해 고객만족차원의 텔레마케팅을 탄생시켰고, 고(高)실업율에 시달리는 요즘, 텔레마케터는 실효성 높은 고용정책으로 떠올랐다. 텔레마케터들은 자본주의 사회에서 살아가기 위한 방식으로 자의든, 타의든 이 직업을 선택했다. 그들은 약 30만 명으로 추산되며, 감정노동의 요구, 업무 스트레스, 비정규직등 노동시장의 문제점을 고스라니 가지고 있다. 텔레마케터라는 직업이 이직율이 높다는 점을 감안하면, 결국 스트레스를 극복하지 못하고 소진이 되는 경우가 많다는 안타까움도 내포하고 있다.

이러한 현실 속에서 텔레마케터들은 자신만의 방식으로 살아남기 위해 노력한다. 쇼핑이나 외식 등을 통해 스스로 고객이 되어보기도 하는가 하면 그들끼리 수다로 자신의 힘든 점을 토로하고 치유해 나아간다. 또한 승진과 정규직에 대한 강한 열망을 가지고 소진을 극복 해 나가기도 한다.

그러나 이들을 대변하여 줄 곳은 아직 어디에도 없다.⁵⁸⁾ 한국 사회에서 전문직 종사자로서 사회의 한몫을 톡톡히 하고 있지만, 이들에 대한 연구 역시 미비한 상태이다.

본 연구는 텔레마케터에 대해 많은 것을 담고 풀어내려고 노력하였다. 그러나 본 연구는 텔레마케터에 대한 기초 자료를 제공하기 위한 목적이기에

57) 인구학적 요인이 직무 만족과 거의 영향 없음은 기존 연구와 대치되는 내용이다. p.29참조

58) 대부분의 텔레마케터들은 비정규직이고 노조가 존재하지 않는다. 텔레마케팅 협회 등이 있으나 아직은 초창기이기에 텔레마케터의 목소리를 대변하지는 못하고 있다.

분명 미진한 부분이 있다. 따라서 이후의 향후 연구방향에 대해 간단히 언급 하고자 한다.

조사결과 근무 부서가 달라지면 텔레마케터의 성격도 달라졌다. 즉, 각 근무 형태가 개인의 성격을 바꾸기도 한다는 점에서 그에 대한 추후 조사가 필요하다.⁵⁹⁾ 또한 감정노동과 인내력에 어떠한 상관관계가 있는지 면밀한 연구가 필요할 것 같다. 그리고 소진과 만족에 업무 환경요인이 큰 작용을 함이 밝혀진 만큼, 직무 형태 별로 직무만족을 높이고 소진을 줄이는 구체적인 개선 방안에 대한 추후 연구가 필요 할 것이다. 마지막으로 텔레마케터들이 현실을 어떻게 극복 또는 적응하며 살아가는지에 대한 구체적인 조사가 필요 할 것이다.

59) 인터뷰에서 '근무 부서가 달라지니 성격도 변했다'고 응답자들이 이구동성으로 말하였다.

<참고문헌>

<국내문헌>

- 강은희(2002), “직장여성의 자원봉사 활동 방안에 관한 연구”, 한남대 지역 개발대학원.
- 곽병선(1996), “투자신탁 텔레마케팅의 수용태세 및 이용 활성화 방안연구”, 홍익대학교 경영대학원.
- 교육인적자원부 & 한국 직업 능력 개발원(2003), 『미래의 직업세계』, 2003, 제 1~2권
- 구정복(2003), “임상간호사의 소진에 따른 복지대책”, 청주대 행정대학원.
- 금강마케팅정보센터(1994), 『실전 텔레마케팅 매뉴얼』
- 김경옥(2003), “고객만족을 위한 텔레마케터의 인식에 관한 연구”, 공주대 경영행정대학원, 2003.
- 김남구 황두성(1992), 『성공적 텔레마케팅 연구세미나』, IMC 마케팅.
- 김상균(2003), “호텔기업의 조직가치, 서비스 지향성, 종업원 만족과 조직성과의 관계”, 경기대 관광전문대학원, 2003.
- 김상표(2002), 『감정노동 : 통제수단, 종업원의 심리적 반응, 그리고 방법론적 문제』, 한국 산업경제학회, 산업경제 연구 제 13권 제 44호
- 김성윤(1996), “직무환경이 사회사업가의 **Burnout**에 미치는 영향”, 중앙대학교 대학원, 1996.
- 김영숙 · 이경옥(2000), 『텔레마케터의 업무 실태 분석』, 소비자문화연구, 제3권3호.
- 김은주(2002), “간호사의 소진경험과 직무만족과의 관계연구”, 경희대 행정대학원.

- 김형기(2003), “정신요양시설 사회복지사의 소진에 관한연구”, 가톨릭대 사회복지대학원.
- 김희건(2002), “Telemarketing 현황 및 성과에 관한 실증 연구:금융서비스업을 중심으로”, 성균관대경영대학원, 2002.
- 네이버 백과사전, <http://100.naver.com/100.php?id=728940>
- 노동부 중앙 고용정보 관리 사무소(2000), 『훈련정보』.
- 노동부(1999), 『여성유망직종 70선』.
- 노일래(2004), “아동양육시설 직원의 조직특성인지가 소진에 미치는 영향에 관한 연구”, 숭실대대학원.
- 동아일보, <http://www.donga.com/fbin/output?sfrm=2&n=200506070189> 『<대전/충남><광주/전남>여성고용 늘릴 콜센터 잡아라』.
- 문정화(1999), “노인주간 보호사업종사자의 Burn Out 에 관한 연구”, 이화여대대학원.
- 박남구(2003), “텔레마케팅을 통한 호텔회원제도의 활성화 방안에 관한 연구 : 대전지역 호텔을 중심으로”, 배재대 정보통신대학원.
- 박성호(1993), 『텔레마티크 Telemarketing』, 책과길.
- 박영남(1998), “자원봉사자의 소진에 영향을 미치는 요인에 관한연구”, 연세대학교 행정대학원.
- 박현정(2001), “특수교육 교사의 직무만족도와 소진의 관계”, 전남대학교육대학원.
- 서비스 경영학회(2002), 『종업원 만족에 대한 선행 연구』, 서비스 경영학회지, 제3권, 제2호, 2002년 12월.
- 성혜진(2004), “패밀리 레스토랑 직원의 감정노동과 소진 영향요인에 관한 연구”, 세종대 관광대학원.
- 송현수(1999), 『최고의 텔레마케터가 되는 길』, 서울, 새로운제안.
- 신종은(2002), “직장인의 생활체육 활동이 직장생활에 미치는 영향에 관한

- 연구”, 홍익대 국제경영대학원.
- 신혜정(2003), “기업내 텔레마케터의 역할과 역량에 관한 텔파이 연구”, 이화여대교육대학원.
- 안가영(2003), “직무만족에 영향을 미치는 직무스트레스 요인에 관한 실증적 연구, 충청남도 공무원을 중심으로”, 한남대지역개발대학원.
- 양승택(1995), 『정보시대의 텔레마케팅』, 한국전자통신연구소.
- 엠포스 사이트 <http://kordic.empas.com/>
- 오영재(1991), 『교사의 소진현상에 관한 이론적 고찰』, 고려대 교육문제 연구.
- 오익수(1998), 『텔레마케팅 실천전략』, 한국 텔레마케팅 연구소.
- 원강희(1992), “호텔종업원의 직무 만족과 서비스 제공 수준 및 성과에 관한 연구”, 세종대대학원.
- 유태용·현희정(2002), 『개인과 조직 성격간 부합, 개인과 직무 특성간 부합이 조직과직무에 대한 태도 및 행동에 미치는 영향』, 한국 학술진흥재단.
- 윤부성(2000), “아내 학대 관련기관 상담원의 소진에 미치는 영향에 관한 연구”, 이화여대 대학원.
- 윤시내(2004), “콜센터의 직무 환경, 감정노동, 소진 및 고객 지향성의 관계에 관한 연구”, 경기대대학원.
- 윤정혜(2003), “사회복지점담 광무원의 직무성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”, 서울여자대학원.
- 윤진영(2001), “직장인의 생활 체육 활동이 직무만족에 미치는 영향:대전광역시를 중심으로”, 한남대지역개발대학원.
- 윤희미(1991), 『사회복지 전문요원의 직무만족, 이직의도, Burn Out에 관한 연구』, 한국사회복지학 통권 제18호.
- 윤희미(1996), 『소진의 이해와 대응전략의 개발』, 전국사회복지관 직원 교

육자료

- 이교종(1993), “여행업 종사원의 직무만족과 이직의 관계에 대한 연구”, 경기대학교 대학원.
- 이기국(2004), “룸서비스 직원의 직무특성에 따른 직무만족과 이직의도에 미치는 영향:서울시내 특1급 호텔을 중심으로”, 세종대학교 관광대학원.
- 이동엽(2002), “성폭력상담소 상담원의 직무 만족에 관한 연구”, 대구대학교 대학원.
- 이봉희(2002), “사회복지사의 소진에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 대전 지역기관 유형별 비교를 중심으로”, 목원대 산업정보대학원.
- 이선숙(2005), “비정규직 여성근로자의 근무환경에 관한 연구 : 전화상담원을 중심으로”, 대전대대학원.
- 이수영(2000), “전화고객상담원의 직무만족 영향 요인”, 동국대 대학원.
- 이연순(2005), “사회복지사의 이직의도 결정요인에 관한 연구”, 건국대 행정대학원.
- 이옥선(2003), “초등학교장의 변혁지향적 지도성과 교사의 직무만족도와의 관계”, 공주교육대 교육대학원.
- 이종익(1992), “지방 공무원의 직무 만족에 관한 연구”, 제주대학교 대학원.
- 이진욱(2003), “직무요구가 정서적 소진과 직무 비관여에 미치는 영향”, 고려대대학원.
- 이태운(2004), “텔레마케터의 Burnout에 관한 연구”, 경희대 대학원.
- 이혜련(2004), “직업상담원의 소진현상과 작업환경과의 관계”, 한국기술교육대대학원.
- 전준(1999), 『텔레마케팅의 서비스질 요인이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구』, 한국 텔레마케팅협회 자료 참조.
- 정영송(1999), “직장인의 직무스트레스와 직무만족 및 조직 몰입과의 관계”,

- 고려대학교육대학원.
- 정혜원(2002), “직무특성과 사회적 관계망이 경력 성공에 미치는 영향:인구 통계학적 요인의 조절 역할을 중심으로”, 홍익대대학원.
- 조용국(2004), “서비스 접점지원이 항공사 종사원의 직무 만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 동아대 동북아국제대학원.
- 조주은(1995), “우리나라 항공사의 국제경쟁력 강화를 위한 연구”, 중앙대학교 국제경영대학원.
- 지은희(2000), “정보화에 따른 서비스 부문 여성노동의 변화에 관한연구”, 고려대대학원.
- 차미숙(2000), “대학병원 간호사의 직무 만족도와 소진경험정도에 관한 상관관계연구”, 조선대경영대학원.
- 최복남(1998), “사회복지전문 요원의 소진과 대응 방안에 관한 연구”, 대구대학교사회개발대학원.
- 최지영(2003), “가출청소년 쉼터 실무자들의 소진에 관한연구”, 서강대 공공정책대학원.
- 추현(1993), 『조직행동론』, 서울, 형설출판사.
- 텔레잡, http://www.telejob.co.kr/tm_info/main.asp?menu_num=5
- 한국산업인력공단(2003), 『여성직종 노동시장 및 직업능력 개발에 관한 연구』 한국 콜센터 산업정보 연구소,
http://www.callcenter.or.kr/circ/circ_consult_1.asp
- 한국텔레마케팅협회 월간잡지, 『TM NEWS』
- 한국텔레마케팅 협회(2002), 『Telemarketing 총람』
- 한국통신(1992), 『기업성공의 열쇠 Telemarketing』, 한국통신.
- 허신덕(2003), “텔레마케터의 조직 공정성과 조직 지원 인식이 조직 구성원 태도에 미치는 영향에 관한 연구”, 충남대 경영 대학원.
- 홍근표(1984), “간호원의 소진 경험에 관한 분석적 연구”, 연세대학교 대학

원.

황정례(2003), “노인전문병원 종사자의 직무 만족과 소진의 관계에 관한연구”, 경기대행정대학원.

황현(2004), “효율적인 텔레마케팅 운용을 위한 텔레마케터 채용 및 훈련에 관한 연구”, 우석대경영행정대학원.

아웃소싱타임즈, 2005년 6월 7일자

<외국문헌>

A. C. Bluedorn, *The Theories of Turnover: Causes, Effects and Marketing*, Research in the Sociology of Organizations, JAI Press, 1982.

A. pines, & E. Aronson, *Career Burnout: Cause and Cure*, NewYork: Freed Press, 1988.

Anderson, J.C. & Moore, L. F, “The Motivation to Volunteer, *Journal of Voluntary*”, *Action Research*, 7, 1987.

B. Perlman & E. Hartman, "Burnout: Summary and futurn reasearc", *human Relation*, 1982.

Bencin R. R. and Jonovic D. J., *Encyclopedia of Telemarketing*, 1989.

Betty, R. W., “Personnal Administration: An Expermental Skill-Building”, *Approach*, 2nd., Addison- Wesley Publixhing Co., 1981.

Bob stone and John wyman, *Sucessful telemarketing*, 현암사, 1991.

Brief A. P., Schuler R. S. & Van Sell M., *Manageing Job Stress*, Little Brown, 1981.

C. M. Futrell & Patasuraman, “The relationship of Satisfaction and Performance to Saleaforce Turnover”, *Journal of Marketing*, Vol.48, 1984, pp.33~40

- Carroll & White, *Understanding Burnout : Integerating individual and environmental factors within an ecological framework*, 1981.
- Daley, *Preventing Worker Burn Out in Chil Welfare*, Child Welfare, 1979.
- E. A. Locke, "What is job satisfaction?", Organixational Behavior and Human Performance, Vol.4, April, 1969.
- Edelwich, J. & Brodsky, A., *Burn out: Stage of Disillusionment in the Helping Profession*, NewYork: Human Science Press, 1980.
- Eugene Kordahl, *telemarketing glossary of terms*, Telemarketing, 1986.
- Fredenberger, "Staff Burn Out Syndrome", *Joumal of Social Issues*, Vol.30, 1974.
- J. M. Ivancevich & M. T. Mattson, *Organizational Behavior and Performance*, Foresman and Company, 1987.
- Jayaratne, S. & Chess, W. A., "Job Satisfaction Burn Out and Turnover In Health Care Social Workers", *Health and Social Work*, Vol.16, 1998.
- M. D. Hartline , O. C. Ferrell & Churchill, *Service Quality Implementation: The Effects of Organizational Socialization and Managerial Actiona on Customer-Contact Employee Behaviors*, Technical Working Paper, Report Marketion Science Institute, 1974.
- Mary A. Ryan, "Professional Survival", *Supervisor Nures*(Feb), 1976.
- Maslach, *Burn Out : The Cost of Caring*, Englewood Cliff, New Jersey, 1982.
- Maslach. C. , *Burn Out : Human Behavior*, 1976.
- Maslach. C. and A. pines, "The burnout syndrome in the day care setting", *Child care quarterly*, Vol.6, No.2, 1977.
- McCormick, E. j. & Tiffin, j., "Indusstrial Psychology". 5th, Edition,

- Prentice-Hall, 1965.
- Nunnally. J. C., *Psychometric Theory*, New York: McGraw-Hill Book Company, 1978.
- O'Reilly, C. A. & Roberts, C. A., "Individual difference in personality, posing is the organization, and job satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*", Vol.14, 1975.
- Porter, L. W. & Lawler, E. E., "Properties of organization structure on relation to job attitude and job behavior, *Psychological Bulletin*", Vol.64, 1965.
- Poter, L.M. & Lawler, III, E. E., *Managerial Attitudes, and Performance*, Richard D. Irwin, 1986.
- Steers, R. M. & Braunstein, D. N., "A behaviorally based measure of manifest need in work settings. *Journal of Vocational Behavior*", Vol.9, 1976.
- Thomas J., "Supervisors get burned-out, too. *Nursing Management*", May, 1982.
- Wanous, J. P., "Effects of a realistic job preview on job acceptance, job attitudes, and job survival, *Journal of Applied Psychology*", Vol.58, 1973.

<부록1>

안녕하세요.

이번에 텔레마케터에 관한 주제로 논문을 쓰게 된 유지연입니다.

논문을 쓰기 위한 1차 작업으로 여러분의 협조를 부탁드립니다.

아래 내용 중 자신의 생각에 해당하는 모든곳에 표기 부탁드립니다.

감사합니다.

텔레마케터에게 필요한 성격이 어떤것입니까?

낙천적 / 침착성 / 심사숙고 / 명량함 / 분석적 / 사교성 / 독립심 /
화목성 / 적극성 / 끈기 / 책임감 / 인내력/ 차분함 / 실용적 / 완벽주의
/ 사려깊음 / 현실적 / 기타:_____

<부록2>

설 문 지

직원 여러분, 안녕하세요?

이 설문지는 텔레마케터의 직무형태별 직무만족과 소진을 조사하여 직무만족도를 높이고 소진경험정도를 줄이는 효과적인 대응방안을 모색하는데 목적이 있습니다.

여러분께서 응답해 주신 내용은 무기명으로 기록되어 통계처리되며 연구목적에만 사용되기 때문에 개인의 비밀이 보장됨을 약속드립니다.

되도록 한 문항도 빠짐없이 응답해 주시면 감사하겠습니다.

바쁘신 중에도 귀한 시간을 내어 도움을 주셔서 감사합니다.

2006년 3월
서강대학교 공공정책대학원 사회정책학과
유지연 드림

다음은 귀하에 대한 일반적 사항입니다.

- 1) 귀하의 성별은 어떻게 되십니까? 1.남성 2.여성
- 2) 귀하의 연령은 어떻게 되십니까? 1. 20대 2. 30대 3. 40대
- 3) 귀하는 혼인 하셨습니까? 1. 예 2. 아니요
- 4) 귀하가 결혼하셨다면 자녀가 있습니까? 1.예 2. 아니요
- 5) 귀하의 현 회사 근속연수는 어떻게 되십니까? ____년
- 6) 귀하의 직무 형태는 어떻게 되십니까?
 1.고객만족실 2.가입부서 3.계약부서 4.장애부서 5.전문부서 6.일반부서 7.기타_____

다음은 근무시 직무와 관련하여 경험할 수 있는 소진 증상입니다.
 이와 같은 증상을 귀하께서 느끼는 빈도에 따라 해당란에 v표 해주십시오

번호	항목	전혀		보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
		아니다	아니다			
1	피곤하다	1	2	3	4	5
2	우울하다	1	2	3	4	5
3	즐거운 하루이다	1	2	3	4	5
4	몸이 지친다	1	2	3	4	5
5	심리적으로 지친다	1	2	3	4	5
6	기분이 좋다	1	2	3	4	5
7	기진맥진한 상태이다	1	2	3	4	5
8	일을 계속할 의욕이 없다	1	2	3	4	5
9	기분이 따분하다	1	2	3	4	5
10	근무를 마치고 나면 지친다	1	2	3	4	5
11	마지못해 일을 한다	1	2	3	4	5
12	필요 없는 일을 한다	1	2	3	4	5
13	일 하는게 싫증이 난다	1	2	3	4	5
14	일을 계속할 것인지 망설인다	1	2	3	4	5
15	일에 환멸을 느끼며 화를 잘 내게 된다	1	2	3	4	5
16	약하고 무력하게 느껴진다	1	2	3	4	5
17	일에 대한 희망이 없이 느껴진다	1	2	3	4	5
18	나를 거부하는 것 같다	1	2	3	4	5
19	일할 힘이 생긴다	1	2	3	4	5
20	신경이 쓰인다	1	2	3	4	5
21	전망이 밝은 것 같다	1	2	3	4	5

다음은 직무 만족에 관련된 질문입니다.
이와 같은 증상을 귀하께서 느끼는 빈도에 따라 해당란에 v표 해주십시오

번호	항목	전혀 아니다	아니다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	나는 현재 하고있는 일을 친한 친구에게 권하겠다	1	2	3	4	5
2	나는 나의 업무에 대해서 성취감을 느낀다	1	2	3	4	5
3	지금 수행하고 있는 내 업무에 대해서 만족하고 있다	1	2	3	4	5
4	나는 기회가 다시 온다해도 지금과 같은 일을 하겠다	1	2	3	4	5
5	지금 하고 있는 업무는 내가 원하던 일이다	1	2	3	4	5

다음은 성격에 관련된 질문입니다.
귀하께서 생각하는 것에 v표 해주십시오

번호	항목	전혀 아니다	아니다	보통 이다	약간 그렇다	매우 그렇다
1	나는 낙천적이다	1	2	3	4	5
2	나는 인내력이 많다	1	2	3	4	5
3	나는 사교성이 뛰어나다.	1	2	3	4	5
4	나는 적극적인 성격이다.	1	2	3	4	5

귀하께서는 직무만족도를 높이고 소진경험 정도를 줄이기 위해서 무엇이 가장 필요하다고 느끼십니까? (귀하의 소견을 적어주세요)

***** 시간내어 설문에 응해주셔서 대단히 감사합니다. *****

<부록3>

인터뷰질문

1. 입사초 힘들었던 점은 무엇입니까?
2. 현재의 애로 사항은 무엇입니까? 입사초와 비교해서 설명 해주셔도 됩니다.
3. 정규직이 되고 싶은 이유는 무엇입니까?
4. 현재 부서에서 가장 필요한 성격은 무엇이라 생각하십니까?
5. 현재 하고 있는 일에 만족하십니까? 그리고 친구 분에게 권하실 수 있으십니까?
6. 이직 환경협이 있으시거나 이직 의사가 있으십니까?
7. 텔레마케터 일을 하면서 느끼는 감정상 태는?
8. 스트레스는 어떻게 해소 하십니까?
9. 성별/나이/결혼/자녀유무가 소진이나 만족도와 관련이 있다고 보십니까?
10. 부서별 성격차이에 대해 어떻게 생각하십니까?
11. 근속년수에 따라 소진이나 만족도와 관련이 있다. 그러나 성별에는 별 차이가 없었다. 어떻게 생각하십니까?
12. 상급자로서 애로점은 무엇입니까?
13. 인내력은 소진에, 적극성은 만족도에 영향을 미친다는 결과를 어떻게 생각하십니까?
14. 3~5년 때 소진이 가장 높고 만족도는 낮으며 5년 이상은 소진이 낮고 만족도가 다시 올라간다. 이유가 무엇이라 생각되는가?
15. 소진중 직무만족에 영향을 미치는 것이 정신적 소진 즉, 감정통제의 어려움으로 나타났다. 어떻게 생각하십니까?
16. 신체소진이 소진중 가장 높으나 소진의 영향이 정신 소진에 더 비중 있음을 어떻게 생각하십니까?
17. 이직하신 적이 있습니까? 있다면 이직 이유는 어떻게 되십니까??
18. 근무형태 별 성격에도 차이를 보이는데 어떻게 생각하십니까?
19. 일반부서가 기술부서에 비해 퇴사자가 많은 기술부서에 비해 소진은 낮고, 만족도는 높다. 어떤 이유 때문으로 생각되나?
20. 가입부서가 타부서에 비해 인내력이 높다는 결과가 나왔다 어떻게 생각 하십니까?
21. 가입부서에 근무하면서 이 부서의 소진과 만족도에 대해 어떻게 생각하십니까?

22. 해약부서 업무상의 애로사항은 무엇입니까?
23. 기술부서에서 퇴사율 낮으나 소진율이 높게 나온 결과에 대해 어떻게 생각하십니까?
24. 전문부서가 기업부서에 비해 소진도는 높게 만족도도 높게 나타났다. 어떻게 생각하십니까?
25. 전체적으로 만족실이 타부서에 비해 소진이 낮다. 어떻게 생각하십니까?
26. 고객만족실의 경우 근속년수가 타부서보다 많던데, 이영향도 있을까요?
27. 성격부분에서 고객만족실은 적극성이 낮게 나왔다 이유가 무엇일까요?
28. 소진을 줄이고 만족도를 높이는 가장 좋은 방법은 무엇이라 생각하십니까?

※ 인터뷰 질문은 응답자의 특성에 따라 선별하여 진행 하였으므로 질문에 차이가 있고 1차와 2차 인터뷰 질문이 상의하나 논문에는 합쳐서 적었습니다. 또한 몇몇 인터뷰(특히 그룹 인터뷰)에서 대상자들과 자연스러운 대화로 나온 내용을 본 논문에 일부 실었으므로 논문 내용 중 위의 질문에 없는 대답도 있음을 밝힙니다. ※

