

신용카드리뷰

The Credit Card Review

Vol 17-1(2023년 3월)

아웃소싱 회사 역량이 파트너십을 매개로
근로자의 직무태도에 미치는 영향 연구

최 락 구

(주)오리온 교육팀장 및 한성대학교 일반대학원 박사과정

유 연 우

한성대학교 스마트경영공학부 교수



한국신용카드학회
Korean Creditcard Academic Society

www.kci.go.kr

아웃소싱 회사 역량이 파트너십을 매개로 근로자의 직무태도에 미치는 영향 연구*

최 락 구**

(주)오리온 교육팀장 및 한성대학교 일반대학원 박사과정

유 연 우***

한성대학교 스마트경영공학부 교수

〈Abstract〉

이 연구는 콜센터 아웃소싱 기업의 근로자를 연구대상으로 소속된 회사의 역량(조직역량, 서비스역량)과 근로자의 직무태도(조직몰입, 직무성과), 파트너십과의 영향관계를 실증해 보고 그 시사점을 제공하는데 목적이 있다.

연구 결과, 아웃소싱 회사의 조직역량은 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에 영향을 주었고, 조직역량과 서비스역량은 파트너십에도 유의한 영향을 미쳤다. 회사의 역량과 직무태도(조직몰입, 직무성과)와의 관계에서 파트너십의 매개효과는 확인하지 못했지만 수정된 연구모형에서는 파트너십의 매개효과를 확인할 수 있었다.

이 연구를 통하여 콜센터 아웃소싱 회사의 조직역량과 파트너십은 아웃소싱 근로자의 조직몰입과 직무성과에 중요한 영향요인이라는 시사점을 확인할 수 있었다.

핵심 단어 : 조직역량, 서비스역량, 파트너십, 직무태도, 조직몰입, 직무성과

* 본 연구는 한성대학교 교내학술연구비 지원과제임.

** (제1저자) 서울시 용산구 백범로 90다길 13, Tel: 02)710-6105, E-mail: karakhr@naver.com

*** (교신저자) 서울특별시 성북구 삼선교로 16길 116, Tel: 02)760-8009, E-mail: threey0818@hansung.ac.kr

I. 서론

21세기 초경쟁형 경영환경 속에서 우리나라는 계속되는 경기침체와 국내외 경기불안 요인 등으로 고용감소가 언제든 일어날 수 있는 상황이다(이천우, 김상봉, 2019). 이러한 상황에서 기업들은 글로벌 경쟁환경에 대응하기 위해서 비용절감, 조직슬림화, 환경변화에 대한 대응, 외부 전문성 활용과 협업 네트워크 확대, 고용 유연성 확보 등 다양한 목적으로 아웃소싱을 활용하고 있다(최락구, 유연우, 2022). 아웃소싱 산업에서 특히 성장하고 있는 업종이 고객관리와 마케팅 업무 급증으로 인한 콜센터 시장이다(이승윤, 조혁진, 2019). 전반적인 산업구조의 서비스화와 정보통신기술의 발달로 전화를 통한 고객관리 업무와 마케팅 업무의 급증으로 인해 콜센터 시장은 지속적으로 성장하고 있으며, 노동집약적인 산업의 특성으로 일자리 창출에 있어서도 효율적인 산업으로 인식되고 있다.(정보통신산업진흥원, 2010). 콜센터 및 텔레마케팅에 대한 정의는 전화매체를 통해 고객불만이나 요청사항을 접수, 처리하거나 상품과 서비스 홍보, 주문접수 등의 지식서비스를 제공하는 산업활동으로 정의하고 있다. 그러나 기존의 전화매체 중심의 콜센터는 Web, E-mail, 문자, Chatting과 같은 멀티미디어를 활용한 CRM 활동의 핵심으로 기업의 마케팅 역할을 수행하는 컨택센터로서 그 기능과 역할이 변화하고 있다. 콜센터에 종사하는 종사자 수를 통계청에서는 약 6만 명으로 파악하고 있으나 업계에서는 약 40만명으로 추정하고 있으며, 그 인력의 공급은 대부분 하청방식의 아웃소싱 기업 및 인력파견 기업이다(정보통신산업진흥원, 2010). 콜센터 노동시장이 기업들의 외주화를 통한 하청 방식으로 확대된 것은 기업의 비용감소 전략으로 설명되고 있다. 기업이 비용의 효율화를 위해 인건비를 절감하는 선택을 하면서 콜센터 노동자들의 대부분은 고용 안정성이 낮은 계약직 또는 외주 용역의 형태로 운영되고 있다는 것이다(김종진, 2013). 콜센터 아웃소싱 근로자들은 파견, 도급 등 다양한 근로계약으로 인한 불안정한 고용관계에 있으며 장기적인 비전 부재, 낮은 임금 수준, 감정 노동으로 인한 스트레스 등으로 이직률이 높은 환경에 있다(정보통신산업진흥원, 2010). 콜센터 운영은 고객기업의 시설을 이용하는 파견위탁형과 아웃소싱 기업의 시설과 인력을 활용하는 도급위탁형이 있으며, 운영 규모는 적게는 10여 명에서 수백, 수천명 단위로 운영되는 근무환경에 있다.

콜센터 노동시장에 대한 연구들은 콜센터 노동의 특성과 고용관계에 집중하면서 여성 집중화 현상, 낮은 숙련도, 감정노동의 특성들이 분석되었다(이승윤, 조혁진, 2019). 또한 콜센터의 성과지표나 고객관점에서의 만족도, 서비스 품질에 치중하고 있다(노현우, 한경일, 2013). 박현철, 조성도, 정기주(2011)는 콜센터 직원들의 직무환경과 조직몰입을 연구하였는데, 조직몰입의 원인변수로 근로자 개인의 특성을 강조하였고, 정규직과 비정규

직을 구분하지 않고 연구를 진행하였다.

본 연구는 불안정한 고용관계, 이직률이 높은 노동환경, 다양한 근무환경 속에서 낮은 소속감을 가진 콜센터 아웃소싱 근로자들의 직무태도(조직몰입, 직무성과)에 연구의 초점을 맞추고자 한다. 서정락 (2011)은 생산 도급직의 조직몰입 연구에서 소속회사와 고객회사에 대한 이중적인 조직몰입의 원인변수로 직무만족, 역할 갈등, 역할 모호성 등 개인차원의 변수를 사용하였다. 최진희 (2015)는 의료산업의 아웃소싱 환경에서 도급직 근로자의 조직몰입과 업무성과와의 관계를 연구하였는데, 원인변수로 개인차원의 직무요인을 다루고 있다. 파견근로자를 대상으로 연구한 김정원 (2004)은 이중몰입의 요인변수로 조직지원인식 외에 다른 요인을 확인하지 못한 한계를 보였다.

따라서 본 연구는 콜센터 아웃소싱 환경에서 콜센터 상담원들의 조직몰입(소속회사몰입, 고객회사몰입)과 직무성과에 영향을 주는 아웃소싱 회사의 조직차원의 요인을 찾아보고, 그 경로관계를 분석하는 연구라는 점에서 그 의의가 있을 것이다. 본 연구의 구체적인 목적은 다음과 같다. 첫째, 콜센터 상담원들이 인식하는 소속회사의 역량(조직역량, 서비스역량)은 근로자의 직무태도(조직몰입, 직무성과)에 영향을 미치는지 확인해 보는 것이다. 둘째, 콜센터 상담원들이 인식하는 소속회사의 역량(조직역량, 서비스역량)은 고객회사와의 파트너십 인식에도 영향을 주는지 확인해 본다. 셋째, 아웃소싱 근로자가 인식하는 양사간의 파트너십은 근로자의 직무태도(조직몰입, 직무성과)에 영향을 미치는지 확인해 보는 것이다. 넷째, 소속된 회사의 역량(조직역량, 서비스역량)과 파트너십, 근로자의 직무태도(조직몰입, 직무성과)의 세 요인 간의 경로관계를 규명해 보는 것이다. 이 연구 결과를 통해서 콜센터 아웃소싱 회사나 활용기업의 실무자들에게 회사의 조직운영과 인사관리에 활용할 수 있는 실무적인 시사점을 제시할 수 있을 것이다. 본 논문은 제1장 서론, 제2장 이론적 배경, 제3장 연구설계 및 방법, 제4장 연구결과, 제5장 결론 및 시사점 순으로 구성하였다.

II. 이론적 배경

2.1 아웃소싱의 개념

아웃소싱이란 기업의 핵심업무 이외의 주변업무를 외부의 전문업체가 기획에서 운영까지 대행하게 함으로써 비용을 절감하고 생산성 향상을 위한 경영기법이다(홍성도, 1998). 즉, 외부의 전문적인 지식을 효율적으로 활용함으로써 자사가 목적으로 하는 핵심업무에 경영능력을 집중하는 경영기법이라고 할 수 있다(안길찬, 2003). 우리가 사용하

는 아웃소싱 유사 개념에는 외주, 하청, 업무대행, 인력파견, 하도급 등이 있다. 외주는 아웃소싱과 비슷하지만 하청과 업무대행까지도 포함하는 좀 더 포괄적인 개념이다. 하청이란 기능이나 업무의 일부를 외부 기업에 위탁하는 것으로 아웃소싱의 한 형태이지만 업무의 중심은 발주 기업에 있다. 인력파견이란 일부 업무를 지원하는 인적 서비스이지만, 소속은 고용회사에 두고 업무 지휘감독은 고객회사에서 하는 업무형태이다. 하도급이란 일의 완성을 위해 소속회사가 고용한 근로자에게 직접 지휘명령 하여 업무를 수행하며, 고객회사는 근로자를 직접 지휘명령 하지 않는다. 업무대행과 컨설팅은 일의 프로세스 단계에서 기획, 설계를 중심으로 하면 컨설팅, 운영을 중심으로 하면 업무대행이라고 정의할 수 있다(최진희, 2015). 이들 유사개념을 요약하면 다음의 <표 1>과 같다.

<표 1> 아웃소싱의 유사개념

구 분	개념 정의
외주(外注)	외주란 하청과 업무대행을 포함한 개념으로 기업이 외부자원을 활용한다는 점에서 아웃소싱과 일치하지만 하청, 업무대행, 외부로부터 원재료 구입 등을 포함하는 아웃소싱까지도 포함하는 개념이다.
하청(下請)	부품, 기능 부문 등 업무의 일부를 외부 기업에 위탁하는 것으로서 넓은 의미로 보면 아웃소싱의 한 형태라 할 수 있지만 업무의 중심은 발주 기업에게 있다.
인력파견 (人力派遣)	인력파견이란 업무를 지원하기 위한 인적 서비스이지만, 직접적인 업무 설계나 인력운영, 인력관리 권한은 모두 활용 기업에 있다는 점에서 일반적인 아웃소싱과는 다르다.
하도급 (下都給)	원사업자가 수급사업자에게 제조위탁·수리위탁·건설위탁 또는 용역위탁을 하고, 그 위탁을 받은 수급사업자가 위탁받은 것을 용역수행하여 원사업자에게 납품·인도 또는 제공하고 그 대가를 받는 행위를 말한다.
업무대행 (業務 代行)	업무대행은 업무의 운영만 담당하고 설계 및 기획에는 거의 관여하지 않는다.
컨설팅	컨설팅이란 업무의 설계와 기획은 하지만 운영에는 관여하지 않으며, 운영의 권한과 책임은 모두 활용 기업에 있다.

한편, 외주, 하청, 하도급 등의 기업과 기업간의 다양하고 복잡한 계약관계 속에서 실제 근로를 담당하는 근로자의 신분도 고용형태에 따라 달라진다. 고용노동부의 고용형태 분류에 의하면, 용역근로자는 용역업체가 고용하고 다른 사업주의 사업체에서 근로하는 자로, 임금·신분상의 고용관계 및 업무상 지휘명령 등 모두를 용역업체의 지휘감독을 받는 경우로 청소용역, 경비용역 등을 의미한다(고용노동부, 2021). 고용형태에 따른 근로자의 구분은 아래의 <표 2>와 같다.

<표 2> 고용형태에 따른 근로자의 구분

구 분	개념 정의
파견 근로자	임금을 지급하고 고용관계가 유지되는 고용주와 업무지시를 하는 사용자가 일치하지 않는 경우로, 파견사업주에게 고용되어 있으나 사용사업주의 사업체에 파견되어 근로하는 자로, 임금이나 신분상의 고용관계는 파견사업주의 관리를 받지만, 업무상 지휘·명령은 사용업체로부터 받는 근로자
용역 근로자	용역업체가 고용하고 다른 사업주의 사업체에서 근로하는 자로, 임금, 신분상의 고용관계 및 업무상 지휘·명령 등 모두를 용역업체의 지휘·감독을 받는 경우(청소용역, 경비용역 등)
일일 근로자	고용·근무형태와 관계없이 근무지 속성, 규칙성이 없이 일자리가 생겼을 경우 단기간 근무하는 자. 아는 사람이나, 업체, 협회, 취업 알선기관 등의 호출을 받아 일시적으로 근로를 제공하는 경우(행사도우미, 건설일용근로자 등)
단시간 근로자	통상근로자(사업체내 가장 일반적 형태의 근로자)의 1주간 소정근로시간(보통은 1주일에 40시간 또는 44시간 전후)보다 1시간이라도 짧은 소정근로시간(예를 들면 1주일에 35시간)동안 근로를 제공하는 근로자(파트타임 근로자 포함)
특수형태 근로종사자	근로자와 자영업인의 중간영역에 있는 자로서, 스스로 고객을 찾거나 맞이하여 상품·서비스를 제공하고 일한만큼 소득(수수료, 수당 등)을 얻고 노무제공의 방법이나 노무제공시간 등은 본인이 독자적으로 결정하는 경우(보험설계사, 학습지교사, 퀵서비스배달기사, 골프장 캐디, 레미콘운전기사 등)

본 연구에서의 연구대상은 콜센터 하도급 업무를 수행하는 아웃소싱 회사의 근로자를 연구대상으로 하였고, 대상 직무는 콜센터 현장관리자 및 상담원으로서, 소속된 아웃소싱 회사의 관리자로부터 업무지휘와 감독을 받는 용역 근로자를 의미한다.

2.2 회사 역량

역량(competency)에 대한 연구는 개념, 활용, 성숙, 확장되기까지 심리학, 교육학, 경영이론가, 인적자원 관리자들에 의해 다양하게 연구가 진행되고 있다(지상준, 유연우, 2022). 아웃소싱 회사의 역량은 주로 아웃소싱 공급업체 선정 요인에 대한 연구차원에서 진행되어 왔다. 아웃소싱 회사의 재무적 안정성, 업무 전문성, 업계에서의 평판, 조직운영 역량, 경영진 역량 등은 아웃소싱 파트너 선정 시 고려해야 할 요인들이다. 아웃소싱 산업에서 고객회사의 업무를 위탁 받는 아웃소싱 회사는 아웃소싱을 수행할 수 있는 전문적인 역량을 갖추고 고객회사와 신뢰 속에서 장기적인 파트너 관계를 구축하고, 서로 상생하는 파트너십을 만들어 가야 한다(최락구, 유연우, 2022). 이시욱, 우성권, 김옥기

(2009)는 건설사업 발주자 평가 요인으로 건설 사업계획 및 조달 역량, 건설사업 관리기술 역량, 조직경영 역량의 3개 영역으로 구분, 평가요소를 도출하였으며 조직 경영역량의 하위요소로 조직 내 지원 및 통제시스템, 경영진의 리더십, 교육 및 훈련 등의 세 가지 평가항목으로 구성하였다. 안길찬 (2003)은 아웃소싱 업체 선정요인으로 기업의 운영관리 수준, 서비스 수준 등을 제시하였다. 이철승, 고일상 (2006)은 아웃소싱 파트너 선정 요인으로 관계특성, 거래특성, 서비스 수준 등을 제시하였다. 채성일, 이동명 (2017)은 아웃소싱 파트너 역량으로서 조직역량, 재무역량, 제품역량으로 구분하였다. 아웃소싱 파트너 선정상의 기업 역량은 아웃소싱 파트너 선정업체의 역량 및 잠재능력을 말한다. 정범성, 심정택, 이상식 (2013)은 아웃소싱 업체 선정의 기준으로 기업 역량, 재무적 요인, 제도적 요인, 운영적 요인으로 구분하였다.

콜센터 아웃소싱 회사는 전문적으로 아웃소싱 업무를 수행할 수 있는 조직의 역량을 갖추고 있어야 한다. 따라서 본 연구에서는 아웃소싱 회사의 역량을 연구한 여러 선행연구를 참고하여 아웃소싱 회사 역량의 하위 요인은 콜센터 근무자들이 인식하기 어려운 재무적, 제도적 요인이나 통제시스템 등은 제외하고, 조직역량과 서비스역량으로 구성하였다.

2.2.1 조직역량

Ulrich and Lake (1990)는 조직역량을 전략적 역량, 재무적 역량, 마케팅 역량, 기술적 역량, 경영관리, 변화관리, 조직역량, 공유가치 리더십으로 분류하였다. 정범성, 심정택, 이상식 (2013)은 아웃소싱 회사의 기업 역량으로 전문 인력, 경험, 시스템 활용능력, 기술적 능력 등을 제시하였다. 채성일, 이동명 (2017)은 조직역량은 전문인력 보유수준, 전문지식과 아웃소싱 경험의 보유 정도 등으로 제시하고 있다. 하귀룡, 윤상흠, 최석봉 (2011)은 중소기업 아웃소싱 파트너 선정요인 중 하나로 기업 역량을 제시하고, 그 구성요소로 전문적 인적자원, 약속 이행 명문화, 아웃소싱 경험, 관리 자산 확보, 정보화 능력, 업계의 평판 등으로 제시하였다. 윤남식, 김성동, 이석기 (2022)는 중소기업 CEO의 전략적 리더십은 직원의 의사소통과 직무만족에 영향을 미치고, 경영진에 대한 신뢰의 조절효과를 강조하였다.

이상의 선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 아웃소싱 회사의 조직역량을 아웃소싱 근로자들이 인식할 수 있는 소속회사의 업무 전문성, 운영조직 구축, 업무수행에 적합한 시설/인력 보유, 아웃소싱 평판, 현장에 대한 경영진의 관심, 현장 대리인의 업무경험, 현장 대리인의 문제해결 노력 등으로 구성하였다.

2.2.2 서비스역량

Lieb and Randall(1996)은 물류 아웃소싱 업체선정 시 재무상태, 서비스 수준, 정보시스

템 능력, 업계 명성 등을 평가요인으로 제시하였고, Garvin (1984)과 Ghobadian, Simon & Jones (1994)는 서비스 품질을 선행적 품질, 제품 관점의 품질, 사용자 관점의 품질, 제조 관점의 품질과 가치 관점의 품질 등으로 정의하고 있다(최락구, 2013).

Asubonteng et al. (1996)은 서비스 품질을 물리적 품질, 기업품질, 상호작용 품질 등으로 정의하였다. Boyson et al. (1999)은 고객서비스 수행능력, 서비스 가격, 창의성, 기업 문화 적합성, 기업 규모, 재무적 안정성 등을 3PL 업체 선정요소로 제시하였다. 채성일·이동명 (2017)은 제품 및 서비스 역량을 품질성과, 낮은 원가, 납기 준수, 유연성, 빠른 문제 해결 등으로 구성하였다. 하귀룡, 윤상흠, 최석봉(2011)은 운영적 요인의 하위요소로 품질, 원가, 납기, 유연성, 안전 등의 요소로 제시하였다.

따라서 본 연구에서는 아웃소싱 회사의 서비스역량을 도급 근로자가 인식하는 아웃소싱 소속회사의 서비스 품질수준, 업무수행 일정 준수, 서비스 개선요구에 대한 대응성, 문제해결 능력으로 구성하였다.

2.3 파트너십

파트너십은 최근 경영환경에서 다양하게 사용되고 있고, 강조되고 있다. 대중소 기업 간 상생협력, 동반성장 등이 강조되고 있으며, 아웃소싱 분야에서도 파트너십은 특히 중요한 개념이다. Henderson (1990)은 파트너십을 장기적 관여, 상호협동의 지각, 위험과 이익의 공유 및 참여적 의사결정 등으로 정의하였다. Mohr and Spekman (1994)은 목적 공유, 상호이익 추구, 상호의존성을 수용하는 기업 간의 전략적, 의도적 관계로 정의하고 있다. 소순후 (2004)는 위험과 보상을 공유하는 지속적이고 협력적인 동반자 관계라고 파트너십을 정의 하였다. 김선오 (2009)는 파트너십을 관계요인과 관리요인으로 구분하였으며, 그 하위요인으로 정보공유, 신뢰도, 의사소통, 관계의질, 조정 등으로 구분하였다. 채성일, 이동명 (2017)은 파트너십을 구성하는 요소로 상호결속, 상호신뢰, 상호의존 등으로 구성하였다.

선행연구를 바탕으로 본 연구에서는 파트너십을 콜센터 근무자들이 인식하는 소속회사와 고객회사간의 상호결속과 상호신뢰 등의 내용으로 구성하였다. 세부 내용으로는 경영정책 이해, 원활한 의사소통, 신뢰관계 유지, 업무관련 정보공유, 문제해결 협력, 장기적인 파트너 관계, 책임 준수, 약속 준수, 기업문화 이해, 협력적 업무수행 정도 등이다.

2.4 직무태도

Brouwer et al. (2009)은 직무태도란 직무를 대하는 태도로 직무와 관련하여 개인이 일관성 있게 반응하는 심리상태를 의미하며, 개인의 반응은 상황을 어떻게 해석하느냐에 따라 달라지고 직무에 노력을 투입하는 과정에 중요한 영향을 미친다고 하였다(이정봉,

2019). Judge and Kammeyer-Mueller (2012)는 자신의 업무에 대한 느낌, 신념, 애착을 나타내는 자신의 업무에 대한 평가로 직무태도를 정의하였다. 이재형 (2010)은 직무태도를 개인이 직무에 대해 가지는 긍정적인 정서 상태로 정의하고 있다. 이상인, 김동현 (2017)은 직무태도를 직무만족, 열의, 몰입 등 직무에 대한 심리적 경향으로 정의하였다. 조직 행동 분야에서 태도를 다루는 이유는 종업원의 직무태도가 조직성과와의 관련성이 크기 때문이며, 그 목적은 직무태도를 측정하고 그 결과의 원인을 알아서 태도를 개선하려는 것이다(이정봉, 2019).

따라서 본 연구에서는 직무태도의 여러 구성요소 중에서 조직몰입과 직무성과를 중심으로 살펴보고자 한다.

2.4.1 조직몰입

Steers et al. (2004)에 따르면 조직몰입은 특정조직에 한 개인의 일체감 참여의 상대적 강도 즉, 조직목표와 가치에 대한 강한 믿음, 조직을 위하여 아낌없는 노력을 발휘하고자 하는 의지, 구성원으로서 존속하고자하는 욕구 등의 특징들을 포함하는 것이라고 했다(김상묵, 2005). Allen and Meyer (1990)는 조직몰입의 개념을 재정립하여 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입으로 정의하였다. 신유근 (1998)은 조직에 대한 자신의 호의적인 태도로서 자신과 회사를 동일시하고 관여하고자 하는 정도라고 하였다. 아웃소싱 환경에서 도급 근로자의 조직몰입을 연구한 서정락 (2011)은 Allen and Meyer (1990)의 정서적, 연속적, 규범적 몰입 중에 정서적 몰입을 변수로 사용하였고, 도급회사 직원들은 소속회사 몰입과 고객회사 몰입이 모두 나타난다고 하였다. 최진희 (2015)는 아웃소싱 환경에서 도급 근로자의 지속적 몰입은 어렵다는 점을 고려해 정서적 몰입과 규범적 몰입을 중심으로 연구를 진행하였고, 연구결과 소속회사 몰입과 고객회사 몰입이 모두 나타남을 확인하였다. 최재용 (2015)의 연구에서는 아웃소싱 근로자는 소속된 회사에 대한 몰입과 고객회사몰입이라는 이중적인 조직몰입이 발생할 수 있다고 하였다.

따라서 본 연구에서도 아웃소싱 근로자들의 조직몰입은 정서적 몰입과 규범적 몰입의 내용으로 변수를 구성하고, 소속회사 몰입과 고객회사 몰입이 모두 나타나는지를 확인해 보고자 한다. 세부 내용으로는 회사 문제를 나의 문제로 인식, 가족 같은 느낌, 애착, 소속감, 계속 근무하고자 하는 의지, 스카우트 거절, 회사가 어려워도 잔류하겠다는 의지 등이다.

2.4.2 직무성과

Williams and Anderson (1991)은 직무성과를 현재 자신이 맡고 있는 업무에서 공식적으로 명시되고 할당된 책임인 역할 내 행동으로 설명하였고, 이는 조직시민행동과 같은 역할 외 성과와는 구별되는 개념으로 설명하고 있다(최락구, 유연우, 2022). Tett and Meyer

(1993)는 직무성과를 조직구성원이 실현시키고자 하는 일의 바람직한 상태로 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도라고 정의하였다. 김생수 (2018)는 직무성과는 조직구성원 각자가 맡은 직무수행 과정의 결과물로서 조직몰입, 직무만족과 함께 조직유효성을 측정하는 지표로 조직성공에 크게 영향을 미친다고 하였다. 임도화 (2020)는 직무성과란 조직구성원 개인이 자신이 맡은 직무를 얼마만큼 성공적으로 수행하였는가 하는 것으로 실무자의 행동을 나타내는 역동적이고 다차원적인 개념이라고 하였다. 실증연구에서 직무성과를 실제 측정하는 방법은 두가지로 분류되는데 하나는 직무성과를 주관적으로 평가하는 것이고, 다른 하나는 업무의 질이라는 개념으로 객관적으로 측정하는 것이다(이성희, 2011).

본 연구에서는 직무성과에 대한 선행연구를 참고하여 직무성과를 역할 내 성과로 한정하고, 아웃소싱 근로자가 자신에게 부여된 직무를 제대로 수행하는 능력과 태도를 중심으로 변수를 구성하였다. 세부적인 내용은 성실성, 업무 완성도, 충실성, 완결성, 업무결과에 대한 평가, 능숙한 일처리, 업무능력, 성취감 등이다.

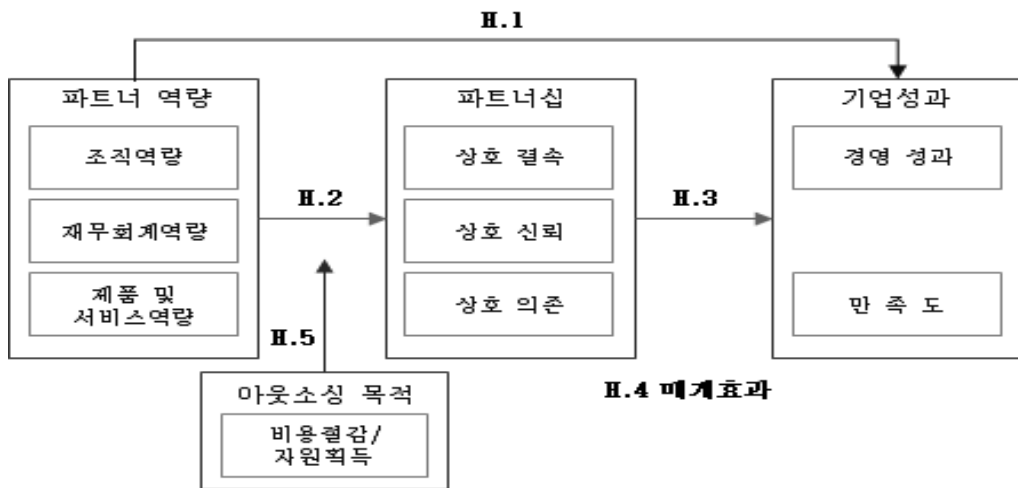
Ⅲ. 연구설계 및 방법

3.1 연구모형

본 연구에서는 회사 역량과 파트너십이 직무태도에 미치는 영향을 연구해 보고자 선행연구를 확인하였다. 박상문, 김기중, 현병환 (2019)은 아웃소싱 환경에서 공정성인식과 고객사 경영성과와의 관계 연구에서 파트너십과 PM 역량의 매개효과를 검증하였다. 서경화, 이수범 (2010)은 아웃소싱 파견근로자의 조직공정성 인식과 직무만족의 관계에서 이중몰입(소속회사, 고객회사)의 매개효과를 검증하였다.

채성일 (2018)은 중소기업 아웃소싱 파트너 역량과 기업성과와의 관계 연구에서 파트너십의 매개효과와 아웃소싱 목적의 조절효과를 검증하였다. 채성일 (2018)의 연구모형은 <그림 1>과 같다. 위 선행연구에서는 아웃소싱 성과변수로 기업성과와 경영성과를 주로 상정하였는데, 본 연구에서는 아웃소싱 성과를 근로자의 직무성으로 변환하여 모형을 설정하였다.

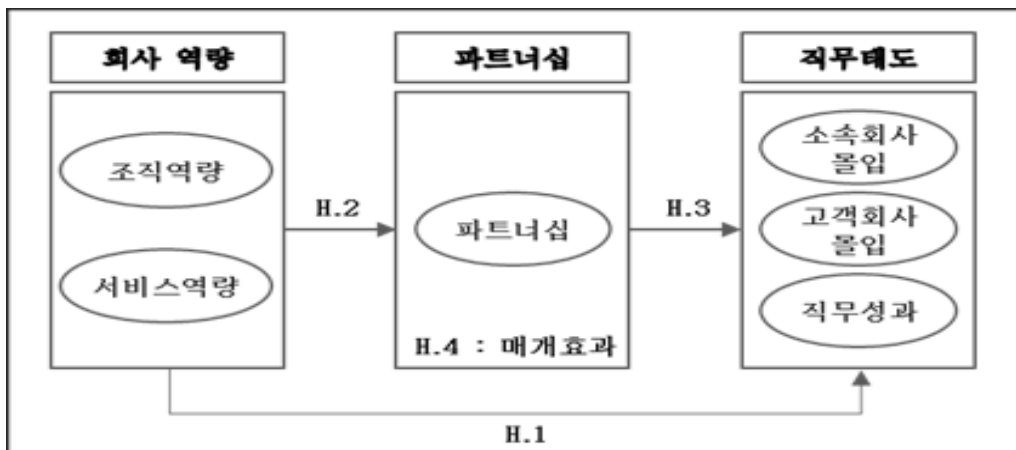
<그림 1> 선행 연구모형(채성일, 2018)



본 연구에서는 콜센터 근로자의 이중몰입(소속회사, 고객회사)을 아웃소싱의 성과변수로 설정하였다. 선행 연구결과를 참고하여 아웃소싱 회사 역량과 직무태도(조직몰입, 직무성과)와의 관계에서 파트너십의 매개효과를 검증해 보고자 <그림 2>와 같이 연구모형을 설정하였다.

직무태도의 하위요인인 소속회사몰입, 고객회사몰입과 직무성과를 결과변인으로 하고, 선행 변인으로 아웃소싱 회사의 역량 중 조직역량과 서비스역량을 설정하였다. 그리고 파트너십을 매개변인으로 설정하여 그 경로관계를 분석하고자 한다.

<그림 2> 연구모형



3.2 연구가설

3.2.1 회사역량과 직무태도의 관계

안국찬 (2015)은 조직역량과 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향 연구에서 조직몰입에 영향을 미치는 조직역량 변수 중에서 전략과 조직구조가 조직몰입에 영향을 미친다고 하였다. 최락구 (2013)는 아웃소싱 공급업체의 역량은 아웃소싱 근로자의 회사몰입과 고객회사 몰입에 정(+)의 영향을 미친다고 확인하였다. 김원일 (2013)은 아웃소싱 공급업체의 컨설턴트 역량은 아웃소싱 근로자의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미친다고 확인하였다. 서경화, 이수범 (2010)은 파견근로자가 느끼는 소속회사와 근무회사의 공정성은 양사에 대한 이중적인 조직몰입과 직무만족에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 김현정 (2012)은 콜센터 아웃소싱 근로자의 조직몰입과 직무만족은 아웃소싱 회사의 조직평판과 유의한 관계가 있음을 확인하였다. 따라서, 콜센터 아웃소싱 회사의 조직 역량과 서비스 역량은 콜센터 근무자들의 소속회사몰입과 고객회사몰입, 그리고 직무성파에 유의한 영향을 미칠 것이라는 연구가설을 수립할 수 있다.

가설 1. 아웃소싱 회사 역량은 직무태도에 영향을 미칠 것이다.

- 1-1. 아웃소싱 회사의 조직 역량은 소속회사 몰입에 영향을 미칠 것이다.
- 1-2. 아웃소싱 회사의 조직 역량은 고객회사 몰입에 영향을 미칠 것이다.
- 1-3. 아웃소싱 회사의 조직 역량은 직무성파에 영향을 미칠 것이다.
- 1-4. 아웃소싱 회사의 서비스 역량은 소속회사 몰입에 영향을 미칠 것이다.
- 1-5. 아웃소싱 회사의 서비스 역량은 고객회사 몰입에 영향을 미칠 것이다.
- 1-6. 아웃소싱 회사의 서비스 역량은 직무성파에 영향을 미칠 것이다

3.2.2 회사 역량과 파트너십의 관계

Grover, Cheon, and Teng (1996)의 연구에서는 서비스 품질과 파트너십은 아웃소싱의 성공을 위한 필수적인 요소라고 하였다. Chambers, Chung, and Färe (1996)는 벤더와 고객 간에는 둘 사이의 적절한 관계가 유지되어야만 기업성과 및 협력의 성과를 거둘 수 있다고 강조하였다. 김창봉, 박상안, 백진희(2017)는 콜드체인 기업역량과 파트너십 간의 관계에서 기업역량과 시스템 역량이 증가할수록 파트너십이 강화되었음을 알 수 있었고, 기업역량이 높은 기업이 시스템 역량을 증가시킬 때, 파트너십은 더 강화되는 관계가 있었다고 하였다. 한수아 (2016)는 조직 역량의 조직커뮤니케이션 수준이 높을수록 파트너십 중 상호결속이 높아지는 것으로 나타났다고 하였다. 채성일, 이동명 (2017)은 아웃소

싱 파트너 역량이 파트너십 관계에 부분적으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 제시하였다. 특히 파트너 역량 중 조직의 성과개선 및 역할수행에 필요한 지식, 기술, 경험 등의 조직역량과 기업이 제공하는 제품 품질의 우수성, 낮은 원가 등의 제품역량이 상호결속, 상호신뢰, 상호의존에 가장 중요한 역할을 하고 있음을 알 수 있었다. 따라서 아웃소싱 회사의 조직 역량과 서비스 역량은 파트너십에 유의한 영향을 미칠 것이라는 연구가설을 수립할 수 있다.

가설 2. 아웃소싱 회사 역량은 파트너십에 영향을 미칠 것이다.

2-1. 회사의 조직 역량은 파트너십에 영향을 미칠 것이다.

2-2. 회사의 서비스 역량은 파트너십에 영향을 미칠 것이다.

3.2.3 파트너십과 직무태도의 관계

하채현, 차석빈 (2008)은 외주 호텔산업의 파트너십 요인과 몰입간의 관계 연구에서 상호의존성은 몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석하였다. 조달환 (2011)은 경비 도급기업의 네트워크와 관계유지는 조직원의 고용유지와 직무만족, 직무몰입에 정적인 영향을 미치는 것으로 분석하였다. 두 업체간의 관계가 좋을수록 조직원의 직무만족과 직무몰입이 높은 것으로 제시하였다. 채성일, 이동명 (2017)은 아웃소싱 파트너십 관계가 경영성과에 부분적으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석하였다. 특히 중소기업의 제조분야 아웃소싱은 파트너십 관계 중 서로를 이해하고 목표를 공유하는 상호결속과 상호의존이 경영성과에 중요한 역할을 하고 있다고 하였다. 한수아 (2016)는 파트너십 관계요인 중 상호결속, 의사소통, 신뢰 수준이 높을수록 아웃소싱 만족도가 향상되는 것으로 분석하였다. 따라서 아웃소싱 회사와 고객회사 간의 파트너십이 좋으면 근로자의 직무태도에도 유의한 영향을 미칠 것이라는 연구가설을 수립할 수 있다.

가설3. 파트너십은 직무태도에 영향을 미칠 것이다.

3-1. 파트너십은 소속회사 몰입에 영향을 미칠 것이다.

3-2. 파트너십은 고객회사 몰입에 영향을 미칠 것이다.

3-3. 파트너십은 직무성과에 영향을 미칠 것이다.

3.2.4 회사 역량과 파트너십과 직무태도의 관계

채성일, 이동명 (2017)은 아웃소싱 파트너 역량이 경영성과에 부분적으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석하였다. 박태주, 김지연 (2019)은 호텔리어의 근무환경과 조직몰입간의 관계는 정(+)의 영향관계가 있는 것으로 확인하였다. 또한 호텔리어의 근무환경

과 직무성과간의 관계 역시 정(+)의 영향관계가 있는 것으로 확인하였다. 박상문·김기중, 현병환 (2019)은 아웃소싱 회사간 공정성 인식은 파트너십을 매개로 하여 양사의 경영성과에 미치는 매개효과는 유의한 것으로 보고하였다. 따라서 근로자가 인식하는 회사의 역량은 근로자의 직무태도(조직몰입, 직무성과)에 영향을 미칠 것이며, 파트너십은 그 관계를 매개할 것이라는 연구가설을 수립할 수 있다.

가설4. 파트너십은 회사 역량과 직무태도와의 관계를 매개할 것이다.

4-1. 파트너십은 조직 역량과 소속회사 몰입의 관계를 매개할 것이다.

4-2. 파트너십은 조직 역량과 고객회사 몰입의 관계를 매개할 것이다.

4-3. 파트너십은 조직 역량과 직무성과의 관계를 매개할 것이다.

4-4. 파트너십은 서비스 역량과 소속회사 몰입의 관계를 매개할 것이다.

4-5. 파트너십은 서비스 역량과 고객회사 몰입의 관계를 매개할 것이다.

4-6. 파트너십은 서비스 역량과 직무성과의 관계를 매개할 것이다.

3.3 측정도구 및 변수의 조작적 정의

측정도구는 타당성이 검증된 기존 선행연구의 설문 문항을 바탕으로 본 연구의 목적에 맞게 연구자가 수정, 보완하였다. 측정도구의 신뢰도를 높이기 위하여 측정변수는 복수 항목으로 구성하였으며, 모든 항목은 리커트 5점 척도로 측정하였다. 설문항목은 인구통계학적 변수 6문항을 포함하여 총 49개의 문항으로 구성하였다. 변수의 조작적 정의 및 관련 연구문헌은 <표 3>과 같이 요약 정리하였다.

<표 3> 변수의 조직적 정의

구 분		개념 정의	선행연구
회사 역량	조직역량	소속회사의 업무 전문성, 운영조직 구축, 업무수행에 적합한 시설/인력 보유, 아웃소싱 평판, 경영진의 관심, 현장 대리인의 업무경험, 문제해결 노력	채성일 (2018), 정범성 외 (2013), 하귀룡 외 (2011)
	서비스 역량	서비스 품질수준, 업무수행 일정준수, 서비스 개선요구 대응성, 문제해결 능력	채성일 (2018), 정범성 외 (2013), 하귀룡 외 (2011)
파트 너십	파트너십	경영정책 이해, 원활한 의사소통, 신뢰관계 유지, 업무관련 정보공유, 문제해결 협력, 장기적인 파트너 관계, 책임 준수, 약속 준수, 기업문화 이해, 협력적 업무수행 정도	김선오 (2007), 채성일 (2018), 박상문 외 (2019)
직무 태도	소속회사 몰입	소속/고객회사 문제를 나의 문제로 인식, 가족 같은 느낌, 애착, 소속감, 계속 근무하고자 하는 의지, 스카우트 거절, 회사가 어려워도	최진희 (2015), 조준구 (2016), Allen & Meyer (1990)

	고객회사 물입	잔류하려는 의지	
	직무성과	성실성, 업무 완성도, 충실성, 완결성, 업무결과에 대한 평가, 능숙한 일처리, 업무능력, 성취감	연지영 (2014), 박지애 (2021)
인구통계학적 변수		성별, 담당직무, 학력, 소속회사 근무, 고객회사 근무기간, 근무지역	연구자 작성

3.4 자료수집 및 분석방법

본 연구의 모델을 검증하기 위하여 콜센터 아웃소싱 업체의 현장 관리자와 상담원을 대상으로 설문을 진행하였다. 표본은 비확률 표본추출방법 중 판단표본 추출방법으로 추출하여, 임의로 추출된 다수의 콜센터 아웃소싱 회사에서 근무하고 있는 콜센터 근로자 150명에게 설문을 배포하였다. 회수된 설문지 110부 중 결측 데이터를 제외하고, 102부를 SPSS 22.0과 SmartPLS 4.0을 활용하여 통계분석하였다. 특히, PLS-SEM은 30~100개 정도의 소규모 표본에서도 통계적 검증력을 보이는 비모수적 통계기법이긴 하지만(신건권, 2018), G*Power 프로그램을 활용하여 산정한 최소 요구 표본수인 77개(effect size f^2 0.15, α err prob 0.05, power($1-\beta$ err prob) 0.8, number of tested predictors 3) 보다는 많은 것으로 확인되어 통계적 검증력은 확보됐다 할 것이다. 그러나, PLS-SEM에서도 표본수가 커지면 계수 추정의 정도가 높아지므로 더 많은 표본을 활용하는 것이 바람직하다 할 것이다.

IV. 연구결과

4.1 표본의 특성

표본의 구성은 콜센터 아웃소싱 회사의 관리자와 상담원 102명이며, 성별은 남성 23명 (23%), 여성 79명(77%)으로 콜센터 산업의 특성상 여성 중심의 고용현황을 보여주고 있다. 관리자는 26명, 상담원 76명이며, 학력은 대졸 이상이 57%로 높게 나타나고 있고, 소속회사 근무 3년 미만 51명(50%), 고객회사 근무기간 3년 미만 55명(55%)으로 역시 학력이 높고 평균 근무기간이 짧으며, 이직률이 상대적으로 높은 콜센터 산업의 특성을 반영하고 있다. 근무지역은 수도권이 81명으로 가장 많고, 충청권 9명, 영남권 9명, 전라권 3명이다. 그 내용은 다음의 <표 4>와 같다.

<표 4> 표본의 특성

구 분		빈도(n=102)	비중
성별	남자	23	23%
	여자	79	77%
담당 직무	관리자	26	25%
	상담실무	76	75%
학 력	전문대졸 이하	44	43%
	대졸 이상	58	57%
소속회사 근무기간	1년 미만	17	17%
	3년 미만	34	33%
	5년 미만	22	22%
	10년 미만	18	18%
	10년 이상	11	11%
고객회사 근무기간	1년 미만	20	20%
	3년 미만	35	35%
	5년 미만	20	20%
	10년 미만	16	16%
	10년 이상	11	11%
근무지역	수도권	81	79%
	충청권	9	9%
	전라권	3	3%
	경상권	9	9%

4.2 측정모델의 신뢰도/타당도 검증

SPSS 22.0을 활용하여 빈도분석, 기술통계분석을 실시하고, SmartPLS 4.0 프로그램의 PLS-Algorithm을 실행하여 측정모델의 집중타당도와 내적일관성 신뢰도, 판별타당도를 점검하였다. 먼저 집중타당도 분석 결과, 외부적재치 0.5 미만의 2개 문항을 제거하였고, 1개 문항을 제외하면 모두 0.7 이상이었다. 측정변수 신뢰도(I.R) 역시 1개 문항을 제외하면 모두 0.5 이상이며 평균분산추출(AVE) 값은 모두 0.5 이상을 보여 기준값을 충족하였다. 다음 내적일관성 신뢰도 분석 결과, Cronbach's Alpha는 0.8 이상, rho_A는 0.8 이상, 합성신뢰도(C.R)는 0.9 이상을 보여 모두 권고 수준을 충족하였다(허병준·이형용, 2021). 그 결과는 <표 5>와 같이 정리하였다.

<표 5> 측정변수의 신뢰도/타당도 분석결과

잠재변수		측정 변수	집중타당도			내적 일관성 신뢰도		
			Outer Loading (>0.7)	I.R (>0.5)	AVE (>0.5)	C-Alpha (>0.7)	rho_A (>0.7)	C.R (>0.7)
회사 역량	조직 역량	comp1	0.696	0.484	0.636	0.886	0.897	0.913
		comp3	0.822	0.676				
		comp4	0.772	0.596				
		comp5	0.829	0.687				
		comp6	0.825	0.681				
		comp7	0.836	0.699				
	서비스 역량	Serv1	0.853	0.728	0.727	0.874	0.876	0.914
		Serv2	0.888	0.789				
		Serv3	0.841	0.707				
		Serv4	0.826	0.682				
파트 너십	파트 너십	PTNS1	0.824	0.679	0.626	0.933	0.936	0.944
		PTNS2	0.808	0.653				
		PTNS3	0.779	0.607				
		PTNS4	0.756	0.572				
		PTNS5	0.744	0.554				
		PTNS6	0.727	0.529				
		PTNS7	0.850	0.723				
		PTNS8	0.805	0.648				
		PTNS9	0.805	0.648				
		PTNS10	0.807	0.651				
직무 태도	소속회사 몰입	My_1	0.714	0.510	0.683	0.922	0.950	0.937
		My_2	0.876	0.767				
		My_2	0.877	0.769				
		My_2	0.872	0.760				
		My_2	0.853	0.728				
		My_2	0.712	0.507				
		My_7	0.854	0.729				
	고객회사 몰입	Cus_1	0.776	0.602	0.758	0.946	0.957	0.956
		Cus_2	0.914	0.835				
		Cus_3	0.937	0.878				
		Cus_4	0.896	0.803				
		Cus_5	0.906	0.821				
		Cus_6	0.781	0.610				
		Cus_7	0.865	0.748				
	직무성과	PM1	0.757	0.573	0.599	0.890	0.918	0.912
		PM2	0.768	0.590				
		PM3	0.801	0.642				
		PM4	0.771	0.594				
		PM5	0.826	0.682				
		PM6	0.732	0.536				
		PM7	0.753	0.567				

다음으로 판별타당도를 평가하는 방법은 Fornell and Larcker(1981) 기준과 교차적재치 분석, HTMT(Heterotrait-monotrait ratio) 기준 확인 등이 주로 쓰인다(신건권, 2018). 연구 결과 Fornell and Larcker 기준과 교차적재치 분석, HTMT 기준 등 모두 수용기준을 충족하였다. Fornell and Larcker 기준은 각 변수에 대한 평균분산추출의 제곱근 값과 다른 변수와의 상관계수를 비교함으로써 검토 되는데(허병준, 이형용, 2021), <표 6>에서 보는 바와 같이, 각 변수에 대한 평균분산추출의 제곱근 값은 그 변수와 다른 변수간의 상관계수 값을 모두 상회함을 확인하여 기준을 충족하였다. 따라서 사용된 측정 항목은 판별 타당도를 가지고 있다고 판단하였다.

<표 6> 판별타당도 분석 결과

구 분	고객회사 몰입	서비스 역량	소속회사 몰입	조직 역량	직무 성과	파트너십
고객회사 몰입	<u>0.871</u>					
서비스 역량	0.179	<u>0.853</u>				
소속회사 몰입	0.794	0.445	<u>0.828</u>			
조직 역량	0.459	0.620	0.569	<u>0.798</u>		
직무성과	0.001	0.263	-0.007	0.119	<u>0.774</u>	
파트너십	0.241	0.822	0.473	0.667	0.296	<u>0.791</u>

4.3 구조모형 평가

측정변수와 잠재변수간의 신뢰도와 타당도가 있는 것으로 확인되면 다음 단계는 구조 모델 평가이다. PLS-SEM은 구조모델의 예측적 적합성을 검증하는데 초점을 두기 때문에 외생잠재변수가 내생잠재변수를 얼마나 잘 예측할 수 있는가의 관점에서 분석되어야 한다(조찬희, 김교현, 이형용, 2021). 구조모델의 적합도 평가를 위해서 다중공선성, 결정 계수, 효과크기, 예측적 적합성을 평가하였다. 먼저 다중공선성 확인을 위한 내부 VIF값을 확인한 결과 <표 7>과 같이 모두 1.623~3.517로 나타나 기준 값인 5보다 작기 때문에 다중공선성 문제는 없는 것으로 평가하였다.

<표 7> 다중공선성 평가(내부 VIF 분석)

구 분	파트너십	고객회사몰입	소속회사몰입	직무성과
조직역량	1.623	1.854	1.854	1.854
서비스역량	1.623	3.169	3.169	3.169
파트너십		3.517	3.517	3.517

종속변수에 대한 설명력을 확인하기 위해서 결정계수(R^2)와 수정된 결정계수(R^2_{adj})를 확인하였는데 고객회사 몰입(0.205)과 직무성과(0.074)는 설명력이 다소 낮게, 소속회사 몰입(0.321)과 파트너십(0.716)은 중간값 이상의 설명력을 나타내는 것으로 확인하였다. 종속변수에 대해 얼마나 예측적 적합성을 가지고 있는지 Q^2 값을 확인하기 위해서 Blind folding을 실행하여 그 결과를 확인하였는데, 0보다 크게 나타나 모두 예측적 적합성을 가지고 있다고 판단하였다. 그 결과는 <표 8>과 같다.

<표 8> 결정계수 및 예측적 적합성 확인

구 분	R Square	수정결정계수	Q Square
파트너십	0.716	0.710	0.436
소속회사몰입	0.341	0.321	0.214
고객회사몰입	0.228	0.205	0.162
직무성과	0.102	0.074	0.043

독립변수와 종속변수들간의 상대적 영향력의 크기를 확인하는 효과의 크기(f^2)는 조직역량과 파트너십의 관계가 0.142, 조직역량과 소속회사 몰입은 0.163, 조직역량과 고객회사 몰입은 0.220으로 나타나 중간값 이상의 효과크기를 보였고, 서비스역량과 파트너십의 관계가 0.953으로 가장 효과 크기가 큰 것으로 나타났다. 조직역량과 직무성과는 0.014, 서비스역량과 소속회사 몰입(0.003), 고객회사 몰입(0.013), 직무성과(0.003) 등은 그 효과가 미미한 것으로 나타났다. 파트너십과 소속회사 몰입(0.000), 고객회사 몰입(0.006), 직무성과(0.033)의 관계도 그 효과 크기는 미미한 것으로 나타났다. 그 결과는 <표 9>와 같다. 이상으로 구조모형 평가의 네 단계를 실행한 결과, 네 가지 기준은 모두 충족하는 것을 확인하였다.

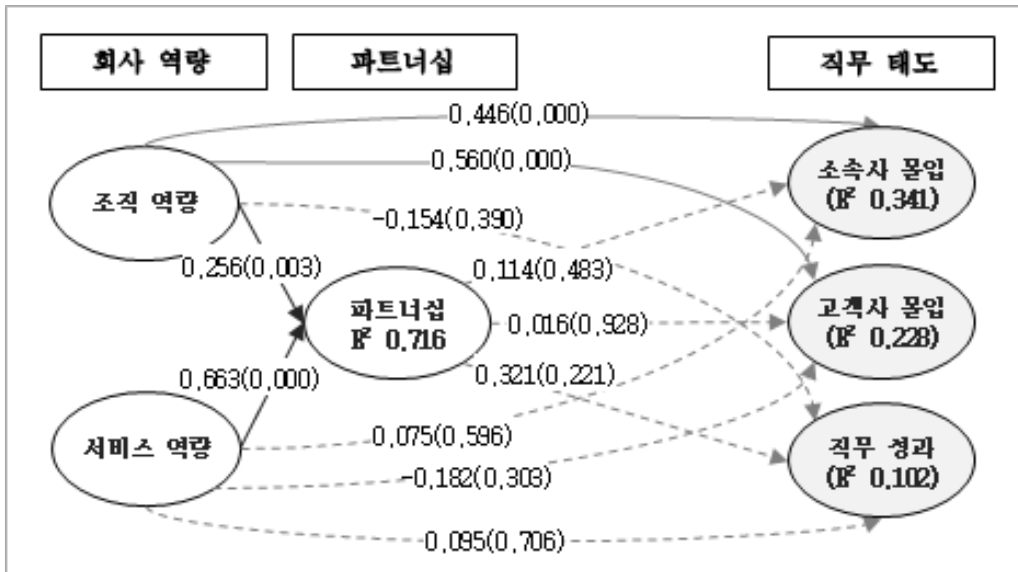
<표 9> 효과의 크기(f^2)

F-Square	파트너십	고객회사몰입	소속회사몰입	직무성과
조직역량	0.142	0.163	0.220	0.014
서비스역량	0.953	0.003	0.013	0.003
파트너십		0.006	0.000	0.033

4.4 경로계수 유의성과 적합성 확인(가설검증)

구조모형 평가의 마지막 단계로 연구모형의 경로계수 유의성과 적합성을 확인하기 위하여 Bootstrapping을 실행하고 산출한 t값과 p값을 확인하여 경로계수의 유의성과 적합성을 평가하였다. <그림 3>은 연구모형의 경로분석 결과이다.

<그림 3> 연구모형의 경로계수 분석 결과



주: * $P < 0.05$, ** $P < 0.01$, *** $p < 0.001$

먼저 아웃소싱 회사의 역량과 직무태도에 대한 직접효과를 분석하였다. 그 결과 콜센터 아웃소싱 회사의 조직역량은 소속회사 몰입(0.446***)과 고객회사 몰입(0.560***)에 유의한 영향을 미치고 있어 가설 1-1과 1-2는 채택되었으나, 직무성과에는 직접적인 영향을 미치지 못하고 있어 가설 1-3은 기각되었다. 콜센터 아웃소싱 회사의 서비스역량은 소속회사 몰입과 고객회사 몰입, 직무성과에 모두 직접적인 영향을 미치지 못하고 있어 가설 1-4, 1-5, 1-6은 모두 기각되었다. 둘째, 아웃소싱 회사 역량과 파트너십의 직접효과를 분석하였다. 조직역량(0.256**)과 서비스역량(0.663***)은 모두 파트너십에 유의한 영향을 미치고 있어 가설2-1과 가설2-2는 채택되었다. 셋째, 파트너십과 직무태도와의 직접효과를 분석하였다. 파트너십은 소속회사 몰입과 고객회사 몰입, 직무성과에 유의한 영향을 미치지 못하고 있어 가설 3-1, 3-2, 3-3은 모두 기각되었다.

마지막으로 회사역량과 직무태도와의 관계에서 파트너십의 매개효과를 확인하였는데, 선행연구들과는 다르게 유의한 매개효과를 보여주지 못해 가설 4-1, 4-2, 4-3, 4-4, 4-5, 4-6은 모두 기각되었다. 경로계수와 가설검증을 종합한 결과는 <표 10>과 같다. 특히, 채성일, 이동명(2017)의 선행연구에서는 회사 역량과 기업성과와의 관계를 파트너십이 매

개하는 것으로 나타났는데, 본 연구모형을 분석한 결과는 다르게 나타나고 있다. 조직역량은 결과변수인 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에 직접적인 효과를 보이고 있으나, 서비스역량은 조직몰입과 직무성과에 전혀 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이는 콜센터 아웃소싱 산업이 가지는 환경적 특수성에 기인하는 것으로 판단된다.

<표 10> 모형의 경로계수 및 가설검증 결과

경로계수		원표본(O)	T값	P값		결과
1-1	조직역량 -> 소속회사 몰입	0.446	4.121	0.000	***	채택
1-2	조직역량 -> 고객회사 몰입	0.560	5.003	0.000	***	채택
1-3	조직역량 -> 직무성과	-0.154	0.860	0.390	-	기각
1-4	서비스역량 -> 소속회사 몰입	0.075	0.531	0.596	-	기각
1-5	서비스역량 -> 고객회사 몰입	-0.182	1.029	0.303	-	기각
1-6	서비스역량 -> 직무성과	0.095	0.377	0.706	-	기각
2-1	조직역량 -> 파트너십	0.256	3.012	0.003	**	채택
2-2	서비스역량 -> 파트너십	0.663	9.818	0.000	***	채택
3-1	파트너십 -> 소속회사 몰입	0.114	0.702	0.483	-	기각
3-2	파트너십 -> 고객회사 몰입	0.016	0.091	0.928	-	기각
3-3	파트너십 -> 직무성과	0.321	1.225	0.221	-	기각
4-1	조직역량>파트너십>소속회사몰입	0.029	0.628	0.530	-	기각
4-2	조직>파트너십>고객회사몰입	0.004	0.084	0.933	-	기각
4-3	조직>파트너십>직무성과	0.082	1.068	0.286	-	기각
4-4	서비스역량>파트너십>고객회사몰입	0.075	0.697	0.486	-	기각
4-5	서비스역량>파트너십>고객회사몰입	0.011	0.090	0.928	-	기각
4-6	서비스역량>파트너십>직무성과	0.213	1.191	0.234	-	기각

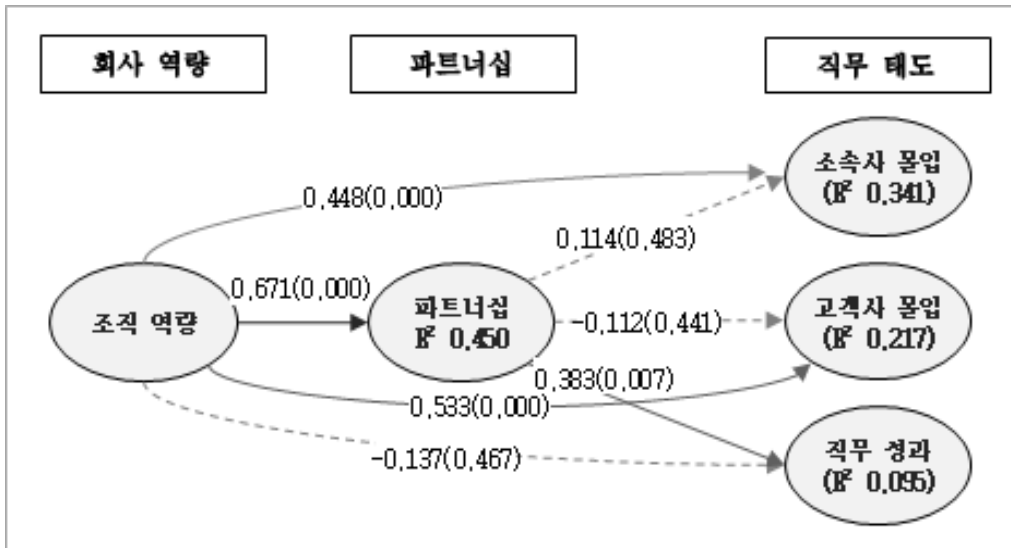
콜센터 아웃소싱은 생산, 판매, 물류, 의료, 호텔 등 다른 아웃소싱 환경과는 다르게 아웃소싱 회사가 자체적으로 업무공간과 시설을 갖추고 있으며, 업무공간이 고객회사와는 분리되어 있고 서비스 제공 시 고객회사와의 접점이 거의 없다는 특징이 있다. 또한 고객회사내에 있는 In-house 콜센터의 경우에도 업무수행의 독립성이 강하고, 서비스 대상도 고객사의 외부고객이라는 점에서 다른 아웃소싱 산업과는 다른 특수성이 있다. 이러한 환경적 요인이 조직역량 변수는 일부 유의미한 결과가 나오는 반면, 서비스역량 변수는 유의미한 결과가 나오지 않은 것으로 판단된다.

따라서, 본 연구의 완성도를 높이기 위해 서비스 역량이라는 변수를 제거하고, 모형을 수정하여 다시 분석해 보기로 한다.

4.5 연구모형 수정 후 경로계수 유의성과 적합성 확인(가설검증)

파트너십의 매개효과를 확인하기 위하여 연구모형을 수정하여 서비스역량 변수를 제거하고 경로계수 유의성과 적합성을 확인하기 위하여 Bootstrapping을 실행하였다. <그림 4>는 서비스역량 변수를 제거하고 수정한 연구모형의 경로분석 결과이다.

<그림 4> 수정된 연구모형의 경로계수 분석 결과



분석 결과, 아웃소싱 회사의 조직역량은 소속회사 몰입에 유의한 영향(0.448***)을 미치고 있고, 고객회사 몰입에도 유의한 영향(0.533***)을 미치고 있다. 그러나 조직역량은 직무성과에는 직접적인 영향을 미치지 못하였다.

둘째, 조직역량은 파트너십과의 관계에서 유의한 효과(0.671***)를 나타내고 있다. 조직역량이 높으면 파트너십에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 셋째, 파트너십의 직무태도에 미치는 경로를 확인한 결과, 직무성과와는 유의한 효과(0.383**)를 나타내고 있지만, 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에는 직접효과가 나타나지 않았고, 이는 수정 전 모형에서와 같은 결과를 보여주고 있다.

마지막으로 파트너십의 매개효과를 확인하였는데, 조직역량과 직무성과와의 관계에서 파트너십이 유의한 매개효과(0.257*)를 보이고 있으나, 조직역량과 소속회사 몰입의 관계와 조직역량과 고객회사 몰입과의 관계를 매개하지는 않는 것으로 나타났다. 수정된 모형의 가설검증 결과는 <표 11>과 같다.

<표 11> 수정된 연구모형의 경로계수 및 가설검증 결과

경로계수 (직접효과 및 매개효과)	원표본(O)	T 값	P 값		검정 결과
조직역량 -> 소속회사 몰입	0.448	4.407	0.000	***	채택
조직역량 -> 고객회사 몰입	0.533	4.858	0.000	***	채택
조직역량 -> 직무성과	-0.137	0.727	0.467	-	기각
조직역량 -> 파트너십	0.671	11.074	0.000	***	채택
파트너십 -> 소속회사 몰입	0.181	1.510	0.131	-	기각
파트너십 -> 고객회사 몰입	-0.112	0.771	0.441	-	기각
파트너십 -> 직무성과	0.383	2.697	0.007	**	채택
조직역량-> 파트너십->소속회사 몰입	0.121	1.463	0.143	-	기각
조직역량-> 파트너십->고객회사 몰입	-0.075	0.756	0.450	-	기각
조직역량->파트너십->직무성과	0.257	2.469	0.014	*	채택

콜센터 아웃소싱 회사의 근무환경 특성상 조직역량은 서비스역량에 비해 근로자의 소속회사 몰입과 고객회사 몰입에 더 직접적인 영향을 미치고 있으며, 또한 파트너십을 매개로 직무성과에도 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 채성일(2018)의 연구에서도 서비스역량 보다는 조직역량이 아웃소싱 만족도에 영향을 미치고, 파트너십의 매개효과도 나타난다는 연구결과와 비슷한 결과를 나타내고 있다.

직원의 직무성과를 높여주기 위해서는 파트너십이라는 매개변수가 영향을 주는 것으로 나타나 파트너십이라는 변수의 중요성을 확인할 수 있었다.

V. 결론 및 시사점

5.1 연구결과 및 시사점

본 연구는 콜센터 근로자들이 인식하는 소속회사의 역량(조직역량, 서비스역량)은 근로자의 직무태도(조직몰입, 직무성과)에 영향을 미치는지 확인해 보고, 콜센터 상담원들이 인식하는 소속회사의 역량(조직역량, 서비스역량)은 고객회사와의 파트너십 인식에도 영향을 주는지 확인해 보는 것이었다. 또한 콜센터 아웃소싱 근로자가 인식하는 양사간

의 파트너십은 근로자의 직무태도(조직몰입, 직무성과)에 영향을 미치는지 확인해 보고, 소속된 회사의 역량(조직역량, 서비스역량)과 파트너십, 근로자의 직무태도(조직몰입, 직무성과)의 제 요인 간의 경로관계를 규명해 보는 것이었다.

그 연구 결과는 다음과 같이 정리할 수 있다. 첫째, 콜센터 아웃소싱 근로자가 인식하는 회사의 역량 중 조직역량은 소속회사 몰입과 근무회사 몰입에 직접효과를 나타냈으며, 이는 콜센터 상담원들의 직무만족과 조직몰입에 조직의 평판, 즉 조직역량이 중요한 영향을 미친다는 김현정 (2012)의 연구 결과와도 비슷한 결과를 보인다. 그러나 서비스역량은 근로자의 직무태도에 유의한 영향을 미치지 못하였다,

둘째, 콜센터 아웃소싱 회사의 조직역량과 서비스역량은 모두 근로자의 파트너십 인식에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 아웃소싱 파트너의 조직역량과 재무역량, 서비스 역량은 모두 양사의 파트너십에 유의한 영향을 미친다는 채성일 (2018)의 연구결과와도 유사한 결과를 보였다.

셋째, 콜센터 아웃소싱 근로자가 인식하는 양사의 파트너십과 근로자의 직무태도와는 직접적인 효과가 나타나지 않는 의외의 결과가 나타났다. 이는 기존의 선행연구와는 다른 결과인데, 콜센터 아웃소싱 환경의 특수성 때문인 것으로 판단되며 추후 보다 깊이 있는 연구가 필요하다고 판단된다.

넷째, 아웃소싱 회사의 역량(조직역량, 서비스역량)과 직무태도(소속회사 몰입, 고객회사 몰입, 직무성과)와의 관계에서 파트너십의 매개효과를 확인하고자 했는데, 파트너십의 매개효과를 확인할 수 없었다. 추가적인 분석에서 서비스역량 변수를 제거한 수정된 연구모형에서는 조직역량->파트너십->직무성과의 관계에서 매개효과가 나타나는 것을 확인하였다.

이상의 연구결과를 종합해 보면 콜센터 아웃소싱 환경에서 근로자의 조직몰입과 직무성과에는 서비스역량보다는 조직역량이 더 중요한 영향을 미친다는 것을 확인할 수 있었다. 또한 콜센터 아웃소싱 환경 속에서도 소속회사에 대한 몰입과 고객회사 몰입의 이중적인 조직몰입이 나타나는 것은 서정락 (2011), 최락구, 유연우 (2022)의 연구와도 유사한 결과를 확인할 수 있었다. 그러나 콜센터 근로자의 회사역량과 직무태도의 관계에서 파트너십의 매개효과를 확인하고자 가설을 수립하고 경로분석을 실시했으나, 유의미한 연구결과를 얻을 수 없었다. 이는 일반적인 아웃소싱 환경과 다른 콜센터 아웃소싱 환경의 특수성에 기인한다고 할 수 있으며, 비교적 적은 표본에 의한 연구의 한계성 때문에 연구모형의 경로계수가 과대추정 되는 현상 때문으로 해석할 수도 있어, 추가적인 연구가 필요할 것이다.

본 연구는 콜센터 아웃소싱 회사나 아웃소싱 활용기업에게 몇 가지 시사점을 제시할 수 있을 것이다. 첫째, 조직역량이 근로자의 직무태도에 영향을 미친다는 점을 확인한 만큼 콜센터 아웃소싱을 운영하는 회사는 조직역량 개선활동에 노력해야 할 필요가 있

다. 콜센터 근로자들은 아웃소싱 회사에서 마련한 공간과 시설에서 고객사와는 분리되어 일하는 독특한 근무환경을 갖추고 있으며, 고객회사 보다는 제3의 고객과 비대면 접촉하며 근무하고 있다. 또한 콜센터 근로자들은 여성 중심의 고용환경과 감정 노동에 따른 스트레스와 높은 이직률, 낮은 소속감 등 열악한 근무환경에 있다. 따라서 아웃소싱 회사는 근로자의 조직몰입과 직무성과 제고를 위해서 콜센터 근로자에 대한 경영진의 관심 표명, 전문성과 경험을 갖춘 현장 관리자 배치, 회사의 평판관리, 고객사와의 원활한 파트너십 유지를 위한 다양한 활동을 통해서 콜센터 근로자의 조직몰입을 높여갈 필요가 있다.

둘째, 콜센터 아웃소싱 환경 속에서도 소속회사와 고객회사간의 파트너십이 근로자의 직무성과에 유의한 영향을 미친다는 결과를 확인한 만큼, 콜센터 아웃소싱 회사와 고객회사는 긴밀하고 장기적인 파트너십 관계를 유지해야 할 것이다. 양사간의 상호신뢰와 상생하는 계약관계를 통해 고용이 불안정한 근로자들에게 심리적 안정감을 제공하고, 경쟁을 부추기는 실적위주의 인사관리를 개선하여 장기근속이 가능한 조직문화를 구축해 나가야 할 것이다.

셋째, 콜센터 아웃소싱 근로자들에게도 소속회사 몰입과 고객회사 몰입이 동시에 발생한다는 사실도 이 연구를 통해서 확인되었다. 양사에 대한 조직몰입은 서로 상충되는 관계가 아니라 서로 win-win하는 협력의 관계임을 인식하고, 상생하는 파트너십을 위해 노력해야 할 것이다. 소속회사와 고객회사의 건강한 파트너십의 관계 속에서 콜센터 근로자의 조직몰입과 높은 직무성과를 기대할 수 있을 것이다.

5.2 연구의 한계점

본 연구는 다음과 같은 한계를 가지고 있다. 첫째, 콜센터의 상담원들을 연구대상으로 하였지만 102개의 비교적 적은 수의 표본을 연구대상으로 했다는 한계가 있다. 비교적 적은 수의 표본으로도 통계분석이 가능한 PLS-SEM 분석을 활용하였으나 적은 표본의 연구는 연구모형의 경로계수가 과대추정 되는 현상이 발생할 수가 있으며, 회사 규모와 운영형태에 따라 아웃소싱 계약과 근무환경이 다른 상황에 있어 이 연구 결과를 일반화하기에는 한계가 있을 것이다. 좀 더 다양한 사업장과 더 많은 표본 확보를 통해 추가적인 연구가 필요할 것이다.

둘째, 본 연구의 설문은 동일한 대상자에게 모든 변인들을 응답하도록 진행하였기 때문에 동일방법 편의가 나타날 수 있다. 특히 직무성과 관련 변인은 본인의 주관적인 인식을 측정했기 때문에 자기왜곡이 발생할 수 있다는 점도 보완할 필요가 있다. 후속 연구가 진행된다면 아웃소싱 근로자의 직무성과 측정은 상사나 현장관리자 평가를 통해 보완할 수도 있을 것이다.

참 고 문 헌

- 고용노동부. (2021). **고용형태별 근로실태조사 결과**. <https://www.moel.go.kr>
- 김상묵. (2005). 공직 선택동기와 공무원의 행태. **한국행정연구**, 14(2), 297-325.
- 김생수. (2018). 건설기업 고성파 인적자원관리 시스템이 건설업 핵심경쟁력과 직무성파에 미치는 영향 : 조직몰입의 매개효과 검증. **기업경영리뷰**, 9(2), 97-120.
- 김선오. (2009). **아웃소싱(Outsourcing)서비스업체의 역량과 파트너십이 아웃소싱 품질에 미치는 영향에 관한 연구 -LGT 아웃소싱 업체를 중심으로-** [석사학위논문, 성결대학교 대학원]
- 김원일. (2013). **아웃소싱 형태를 조절변수로 한 공급업체의 컨설턴트 역량이 아웃소싱 근로자의 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구** [석사학위논문, 한성대학교 대학원]
- 김정원. (2004). 파견근로자의 파견사업주몰입과 사용사업주몰입 결정요인에 관한 연구: 평형모형접근. **인사조직연구**, 12(3), 87-125.
- 김종진. (2013). 서비스산업 감정노동 대응과 규제방안. **노동리뷰**, 102, 42-54.
- 김창봉, 박상안, 백진희(2017). 우리나라 식품기업의 콜드체인 기업역량이 파트너십에 미치는 영향에 관한 실증연구. **국제상학**, 32(1), 107-124.
- 김현정. (2012). 콜센터 종업원의 커뮤니케이션 만족 및 조직풍토 인식이 조직평판에 미치는 영향 - 파견회사 콜센터 종업원의 근무회사에 대한 지각을 중심으로. **홍보학연구**, 16(3), 5-61.
- 노현우, 한경일(2013). 콜센터 콜센터 상담사들의 개인특성과 조직후원인식이 조직몰입, 조직시민행동에 미치는 영향. **디지털융복합연구**, 11(7), 123-133.
- 박상문, 김기중, 현병환. (2019). 제조 아웃소싱에서 거래공정성이 고객사의 경영성파에 미치는 영향에 관한 연구: 파트너십의 매개효과. **한국산학기술학회논문지**, 20(6), 228-238.
- 박지애. (2021). **외식산업 종사원에 대한 서비스 교육훈련의 척도개발과 자기효능감 및 업무성파에관한 연구** [박사학위논문, 호남대학교 대학원].
- 박태주, 김지연. (2019). 호텔리어의 근무환경과 조직몰입 및 직무성파의 관계 연구. **관광연구저널**, 33(5), 105-118.
- 박현철, 조성도, 정기주. (2012). 콜센터 상담사의 감정적, 계산적 몰입의 선행 요인과 서비스 품질, 이직의도에 미치는 영향 -사회 교환이론과 내부마케팅 관점-. **마케팅관리연구**, 17(4), 23-54.
- 서경화, 이수범. (2010). 파견근로자의 지각된 조직공정성이 파견회사와 근무회사에 대한 이중몰입과 직무만족에 미치는 영향 : 인스토어 베이커리를 중심으로. **호텔경영학연구**, 19(4), 207-228.
- 서정락. (2011). **아웃소싱업체 도급직 직원들의 이중몰입에 대한 연구** [박사학위논문, 중앙대학교 대학원]
- 소순후. (2004). **공급사슬 파트너십의 구조적 관계모형에 대한 실증적 연구** [박사학위논문, 전남대학교 대학원]
- 신건권. (2018). **SmartPLS 3.0 구조방정식모델링**. 청람.
- 신유근. (1998). 한국기업에서 인간존중 경영의 실태에 대한 조사연구. **경영논집**, 32(3),

147-175.

- 안국찬. (2015). 조직역량과 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향. **자치행정학회보**, 29(3), 25-40.
- 안길찬. (2003). 생산성 제고를 위한 아웃소싱 전략에 관한 연구. **생산성논집**, 17(1), 143-166.
- 연지영. (2014). **공항서비스 업무 종사자의 서비스지향성 및 업무성파에 영향을 미치는 주요 요인에 관한 연구: 정규직과 협력사 직원간의 인식차이를 중심으로** [박사학위논문, 인하대학교 대학원].
- 윤남식, 김성동, 이석기. (2022). 중소기업 최고경영자의 전략적 리더십과 의사소통이 직무 만족에 미치는 영향 연구. **신용카드리뷰**, 16(1), 89-107.
- 이상인, 김동현. (2017). 민간경비원의 긍정심리자본과 직무태도 변수간의 영향관계 분석. **시큐리티연구**, 51, 125-149.
- 이성희. (2011). **호텔조리사의 성격유형에 따른 환경부합, 직무만족 및 직무성과와의 관계 연구** [박사학위논문, 순천대학교 대학원].
- 이승윤, 조혁진. (2019). 콜센터 하청노동자의 불안정한 고용관계와 사회보장제 경험에 대한 질적 연구. **사회보장연구**, 35(2), 1-34.
- 이시욱, 우성권, 김옥기. (2009). 건설사업 발주자 조직 역량 평가에 관한 연구. **한국건설관리학회논문집**, 4(3), 146-155.
- 이재형. (2010). 호텔기업에서의 리더십과 조직문화 간의 관계와 직무태도에 미치는 영향. **한국컨텐츠학회논문지**, 10(2), 452-461.
- 이정봉. (2019). **셀프리더십이 직무태도에 미치는 영향: 상호호혜성의 매개효과 및 자아탄력성의 조절효과 분석** [박사학위논문, 호남대학교 대학원].
- 이천우, 김상봉. (2019). 최근 고용현황과 고용전망 모형을 이용한 예측. **신용카드리뷰**, 13(3), 32-53.
- 이철승, 고일상. (2006). AHP를 이용한 비즈니스 프로세스 아웃소싱 파트너 선정요인에 대한 연구. **한국정보전략학회지**, 9(1), 60-72.
- 임도화. (2020). **직무불안정성이 정서적 조직몰입과 직무성파에 미치는 영향 : 조직지원인식의 조절효과를 중심으로** [박사학위논문, 가천대학교 대학원].
- 정범성, 심정택, 이상식. (2013). 아웃소싱 파트너 선정요인과 전략이 아웃소싱 성공도 및 BSC 성과에 미치는 영향에 관한 연구. **한국산업정보학회논문지**, 18(6), 113-125.
- 정보통신산업진흥원. (2010). **콜센터 산업 실태조사 및 정책연구**.
- 조달환. (2011). **도급기업의 경영자 역량이 고용유지와 직무몰입에 미치는 영향에 관한 연구** [박사학위논문, 성결대학교 대학원].
- 조준구. (2016). **아웃소싱업체 도급직 직원들의 직무만족과 이중몰입이 이직의사에 미치는 영향** [석사학위논문, 한양대학교 대학원].
- 조찬희, 김교현, 이형용. (2021). 부모수준과 가족관계가 부모효능감과 양육불안감을 매개로 초등사교육에 미치는 영향 분석. **지식경영연구**, 22(2), 167-187.
- 지상준, 유연우. (2021). 경영컨설팅태도에 대한 재탐구. **신용카드리뷰**, 16(2), 61-81.
- 채성일. (2018). **중소기업의 아웃소싱 파트너 역량과 파트너십이 기업성파에 미치는 영향에 관한 연구** [박사학위논문, 건국대학교 대학원].
- 채성일, 이동명. (2017). 중소기업의 아웃소싱 파트너 역량과 파트너십이 경영성파에 미치는

- 영향에 관한 연구. **경영교육연구**, 32(2), 117-140.
- 최락구. (2013). 서비스 품질을 매개로 한 아웃소싱 공급업체의 역량과 파트너십이 아웃소싱 근로자의 이중몰입에 미치는 영향 연구 - O사 아웃소싱 공급업체 근로자를 중심으로- [석사학위논문, 한성대학교 대학원].
- 최락구, 유연우. (2022). 아웃소싱 근로자의 조직몰입과 업무성과에 미치는 영향요인. **디지털융복합연구**, 20(5), 453-461.
- 최재용. (2015). 공공기관 아웃소싱 근로자의 조직지원 인식과 사회적 지원이 이중몰입, 조직시민행동·이직의도에 미치는 영향에 대한 연구 [석사학위논문, 서울대학교 대학원].
- 최진희. (2015). 의료기관 아웃소싱업체 도급직 직원의 업무성과 영향요인과 이중몰입의 매개효과 [박사학위논문, 인제대학교 대학원].
- 하귀룡, 윤상흠, 최석봉. (2011). 제조업체 아웃소싱 파트너 선정요인의 중요도 분석: AHP 기법을 중심으로. **경영교육연구**, 26(2), 489-515.
- 하채현, 차석빈. (2008). 외주 파트너십 요인, 신뢰, 몰입 및 업무만족도간 관계 연구: 특급호텔 하우스키핑 부서를 중심으로. **관광레저연구**, 20(2), 87-103.
- 한수아. (2016). 공연예술에서 기획과 파트너십 관계가 아웃소싱 만족도에 미치는 영향. **산업교육연구**, 33, 1-24.
- 허병준, 이형용. (2021). 조직정치지각에 따른 반응 행동: 냉소주의의 매개효과와 조직몰입의 조절효과를 중심으로. **지식경영연구**, 22(3), 107-127.
- 홍성도. (1998). **아웃소싱의 전략과 사례**. 학문사.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Asubonteng, P., McCleary, K. J., & Swan, J. E. (1996). SERVQUAL revisited: A critical review of service quality. *Journal of Services Marketing*, 10(6), 62-81.
- Boyson, S., Corsi, T., Dresner, M., & Harrington, L. (1999). *Logistics and the extended enterprise*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Brouwer, S., Krol, B., Reneman, M. F., Bültmann, U., Franche, R., van der Klink, J. J. L., & Groothoff, J. W. (2009). Behavioral determinants as predictors of return to work after long-term sickness absence: An application of the theory of planned behavior. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 19(2), 166-174.
- Chambers, R. G., Chung, Y., & Färe, R. (1996). Benefit and distance functions. *Journal of Economic Theory*, 70(2), 407-419.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981), *Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics*. CA: Sage Publications.
- Garvin, D. A. (1984). Product quality: An important strategic weapon. *Business Horizons*, 27(3), 40-43.
- Ghobadian, A., Speller, S., & Jones, M. (1994). Service quality: Concepts and models. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11(9), 43-66.
- Grover, V., Cheon, M. J. & Teng, J. T. C. (1996). The effect of service quality and

- partnership on the outsourcing of information systems functions. *Journal of Management Information Systems*, 12(4), 89-116.
- Henderson. J. C. (1990). Plugging into strategic partnerships: The critical is connection. *Sloan Management Review*, 31(3), 7-18.
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). Job Attitudes. *Annual Review of Psychology*, 63(1), 341-367.
- Lieb. R. C., & Randal. H. L. (1996). A comparison of the use of third-party logistics services by large american manufactures, 1991, 1994, and 1995. *Journal of Business Logistics*, 17(1), 305-320.
- Mohr, J., & Spekman. R. E. (1994). Characteristics of partnership success: Partnership attributes, communication, behavior and conflict resolution techniques. *Strategic Management Journal*, 15(2), 135-152.
- Steers, R. M., Mowday, R. T., & Shapiro, D. L. (2004). The future of work motivation theory. *Academy of Management Review*, 29(3), 379-387.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personal Psychology*, 46(2), 259-293
- Ulrich, D., & Lake, D. (1991). Organizational capability: Creating competitive advantage. *Academy of Management Perspectives*, 5(1), 77-92.
- Williams. L. J., & Anderson, S. (1991). Job satisfaction and organizational commitment, as predictors of organization citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.

A Study on the Effect of the Outsourcing Company's Competences on the Job Attitude through the Partnership

Rak Gu Choi*

*Director, Orion Corp. & Dept. of Knowledge Service & Consulting,
Hansung University, Ph.D. Student*

Yen-Yoo You**

Dept. of Smart Convergence Engineering, Hansung University, Ph.D. Professor

—〈Abstract〉—

The purpose of this study is to demonstrate the influence relationship between the competencies (organizational competencies, service competencies) of call center outsourcing companies, workers' job attitudes (organizational commitment, job performance), and partnerships, and to provide implications.

As a result of the study, the organizational competency of the outsourcing company affected the commitment to the company and the customer company, and the organizational competency and service competency had a significant effect on the partnership.

Although the mediating effect of partnership in the relationship between company competency and job attitude (organizational commitment, job performance) was not confirmed, the modified research model was able to confirm the mediating effect of partnership.

Through this study, it was confirmed that the organizational competency and partnership of call center outsourcing companies are important influencing factors on organizational commitment and job performance of outsourcing workers.

Keywords: Organizational competency, Service competency, Partnership, Job attitude, Organizational commitment, Job performance

<최초 투고일: 2023년 2월 23일>, <수정일: 2023년 3월 20일>

<게재 확정일: 2023년 3월 27일>

* Address: 13, 90 Da-gil, Baekbum-ro, Yongsan-gu, Seoul, Korea, E-mail: karakhr@naver.com; Tel: +82-2-710-6105

** Address: 116, Samseongyo-ro 16, Seongbuk-gu, Hansung University, Seoul, Korea, E-mail: threey0818@hansung.ac.kr; Tel: +82-2-760-8009