



## 저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

공기업 콜센터의 서비스 품질이  
고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구



한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

김민주

석사학위논문  
지도교수 유연우

# 공기업 콜센터의 서비스 품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Effect of Service Quality of Public Enterprises Call  
Center on Customer Satisfaction

2017년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

김 민 주

석사학위논문  
지도교수 유연우

# 공기업 콜센터의 서비스 품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구

A Study on the Effect of Service Quality of Public Enterprises Call  
Center on Customer Satisfaction

위 논문을 컨설팅학 석사학위 논문으로 제출함

2017년 12월 일

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원

지식서비스&컨설팅학과

매니지먼트컨설팅전공

김 민 주

김민주의 컨설팅학 석사학위논문을 인준함

2017년 12월 일



심사위원장 \_\_\_\_\_인

심 사 위 원 \_\_\_\_\_인

심 사 위 원 \_\_\_\_\_인

# 국 문 초 록

## 공기업 콜센터의 서비스 품질이 고객만족도에 미치는 영향에 관한 연구

한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원  
지식서비스 & 컨설팅학과  
매니지먼트컨설팅전공  
김민주

21세기 사회에서는 소비자의 다양한 요구와 정보화 발달에 따라 마케팅 전략의 방법 중 하나로 콜센터가 등장하게 되었다. 오늘날 산업 전 분야에 걸쳐 고객관리의 75~95%가 전화나 인터넷으로 이루어지고 있는데, 콜센터가 마케팅 전략에 있어 가장 중요한 부분 중 하나로 자리하고 있다. 국내에서도 기업체뿐만 아니라 정부, 지방자치단체 등 대부분의 행정기관에서도 적극적으로 도입활용하고 있다.

이러한 여건변화를 바탕으로 여러 서비스 산업의 측정에 많은 연구가 진행되고 서비스 품질 모형도 다양하게 제시되고 있으나 콜센터 서비스품질 측정 모형에 대한 연구는 상당히 부족하다.

본 연구의 목적은 공기업 콜센터를 이용한 이용자를 대상으로 공기업 콜센터의 서비스품질 수준을 파악하고, 조사된 서비스 품질이 고객만족도와 타 채널과의 경쟁력에 미치는 영향에 대해 상담결과를 매개변수로 하여 검증하는 것이다. 이러한 연구를 통하여 공기업 콜센터에 대한 이용자의 만족도 및 업무효율을 향상시킬 수 있는 대안을 제시하고자 한다.

설문조사는 한국도로공사 콜센터 이용경험이 있는 사람을 대상으로 1,300

부를 회수하여 불성실한 78부를 제외하고 1,222부를 표본자료로 사용하였다.

연구 방법은 구조방정식모형을 이용하였고, 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

콜센터의 서비스 품질에 영향을 미치는 요인을 검증하기 위해 콜센터의 서비스품질이 고객만족도에 미치는 영향을 설문 조사를 이용해 실증적 연구를 실시하였다. 3개 요인은 전화접속, 상담태도, 상담원의 지식으로 연구 결과 상담원의 지식, 상담태도, 전화접속 순으로 상담결과에 모두 정(+)의 영향을 미쳤다. 상담결과는 고객만족도 및 타채널과의 경쟁력에 정(+)의 영향을 미쳤고, 마지막으로 고객만족도 또한 타채널과의 경쟁력에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

본 연구는 처음으로 타채널과의 경쟁력 요인을 추가해 향후 콜센터 뿐만 아니라 다양한 채널의 고객 접점에서 고객서비스전략 수립 시 고객 만족도를 높이기 위한 효율적 관리 방안을 제공하는 실무적 시사점을 제시하였다.

【주요어】 콜센터, 서비스, 서비스품질, 콜센터 서비스품질, 고객만족

# 목 차

I. 서 론 .....	1
1.1 연구의 배경 및 목적 .....	1
1.2 연구의 범위와 방법 .....	4
II. 이론적 배경 .....	6
2.1 콜센터의 개념 .....	6
2.1.1 콜센터의 정의 .....	6
2.1.2 콜센터의 발전과정 .....	7
2.1.3 CRM과 콜센터 .....	10
2.1.4 콜센터의 성과지표 .....	11
2.2 서비스 품질 .....	16
2.2.1 서비스의 개념 .....	16
2.2.2 콜센터의 서비스 .....	17
2.2.3 서비스품질의 개념 .....	19
2.2.4 서비스품질 관련 연구 .....	21
2.2.5 콜센터 서비스품질 관련 연구 .....	26
2.3 고객만족 .....	30
2.3.1 고객만족의 개념 .....	30
2.3.2 서비스품질과 고객만족 .....	31
III. 연구설계 .....	34
3.1 연구모형의 설계 및 연구가설의 설정 .....	34



3.1.1 연구모형 .....	34
3.1.2 연구가설 .....	36
3.2 변수의 조작적 정의 및 측정 .....	37
3.2.1 콜센터 서비스품질의 조작적 정의와 측정항목 .....	37
3.2.2 상담결과의 조작적 정의와 측정항목 .....	38
3.2.3 고객만족도 및 타채널과의 경쟁력의 조작적 정의와 측정항목 .....	39
3.3 조사 설계 .....	40
3.3.1 표본추출 .....	40
3.3.2 분석방법 .....	40
3.3.3 설문지 구성 .....	41
<b>IV. 실증분석 및 결과 .....</b>	<b>42</b>
4.1 표본의 일반적 특성 .....	42
4.2 신뢰성 및 타당성 분석 .....	44
4.2.1 신뢰도 분석과 타당도 분석 .....	44
4.2.2 측정모형 분석 .....	47
4.3 연구 가설의 검증 .....	49
<b>V. 결 론 .....</b>	<b>52</b>
5.1 연구의 시사점 .....	52
5.2 연구의 한계점과 향후 진행 사항 .....	53
<b>참고문헌 .....</b>	<b>54</b>
<b>부 록 .....</b>	<b>64</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>69</b>

## 표 목 차

[표 2-1] 콜센터의 발전과정 .....	10
[표 2-2] 인바운드/아웃바운드 성과지표 .....	12
[표 2-3] 콜센터 업무 성과 측정 지표 .....	13
[표 2-4] 콜센터의 주요 성과지표 .....	14
[표 2-5] 서비스의 특성 .....	17
[표 2-6] 콜센터 서비스의 특성 및 관리기법 .....	18
[표 2-7] 학자별 서비스품질의 속성, 정의 및 측정차원 .....	19
[표 2-8] 서비스품질의 다섯 가지 차원[SERVQUAL 모형] .....	22
[표 2-9] SERVQUAL의 보편적인 5개 차원, 22개 항목 .....	22
[표 2-10] 고객만족에 대한 학자별 정의 .....	30
[표 3-1] 콜센터 서비스 품질에 대한 측정항목 .....	38
[표 3-2] 상담결과에 대한 측정항목 .....	39
[표 3-3] 고객만족도 및 타채널과의 경쟁력에 대한 측정항목 .....	39
[표 3-4] 통계분석 방법 .....	40
[표 3-5] 설문지의 구성과 측정항목 .....	41
[표 4-1] 인구 통계학적 특성 .....	42
[표 4-2] 신뢰도 분석 결과 .....	45
[표 4-3] 요인분석 결과 .....	45
[표 4-4] 전체 확인요인분석 결과 .....	47
[표 4-5] 전체 모델 적합도 .....	48
[표 4-6] 각 요인들 간의 상관관계 .....	49
[표 4-7] 연구 가설의 검증 결과 .....	50

## 그 립 목 차

[그림 2-1] 콜센터의 유형 .....	7
[그림 2-2] 콜센터의 발전과정 및 주요 내용 .....	9
[그림 2-3] SERVQUAL 모형 .....	22
[그림 2-4] SERVPERF 모형 .....	24
[그림 3-1] 연구모형 .....	35
[그림 4-1] 전체 구조 모형 분석 결과 .....	50



# I. 서 론

## 1.1 연구의 배경 및 목적

오늘날 기업들은 글로벌 무한 경쟁시대에 직면하고 있으며, 기업주도의 대량생산시대에서 고객주도의 다품종소량시대로 전환되었다. 고객 중심으로의 환경변화에 대응하고자 기업들은 다양해진 고객 요구와 높은 기대 수준을 충족시키고, 고객별 특성과 성향 파악 및 고객과의 지속적 관계형성을 통해 고객만족을 향상시키고자 노력하고 있다.

이러한 사회의 변화에 따라 산업 구조가 제품 중심에서 서비스 중심으로 급속히 변화하였다. 서비스 산업은 초기에는 주로 특정된 장소에서 면대면 고객 서비스를 제공하였으나, 이후 정보통신기술이 발달함에 따라 기업들은 다양한 매체를 활용하여 고객들과 소통하기 시작하였다(박동섭, 2015).

세계적으로도 신규직업들은 거의 대부분 서비스업으로 창출되고 있으며 서비스부문이 세계경제에서 차지하는 비중은 대부분의 개발도상국에서는 50% 이상, 선진국에서는 70% 이상을 차지하고 있는데 이러한 경제의 서비스화 현상은 세계경제의 디지털화, 글로벌화 추세와 맞물려 더욱 가속화되어 가고 있다(김연성, 2002).

21세기 사회에서 소비자의 다양한 요구와 정보화 발달에 따라 마케팅 전략의 방법 중 하나로 등장한 콜센터는 산업 전 분야에 걸쳐 고객관리의 75~95%가 전화나 인터넷으로 이루어지고 있는 현실에서 마케팅 전략 중 가장 중요한 요소 중 하나로 자리했고, 2013년 컨택 & 커뮤니케이션 채널 이용 실태결과조사에 의하면 콜센터를 이용하는 비중이 42.6%로 가장 높은 것으로 나타났다(KMAC, 2013). 국내에서도 기업체뿐만 아니라 정부, 지방자치단체 등 대부분의 행정기관에서도 적극적으로 도입활용하고 있다.

콜센터란 기업의 서비스 등과 관련된 고객과의 커뮤니케이션을 통해 가치를 창출하는 기업의 접점 채널로서, 고객관계관리(CRM: Customer Relationship Management)를 위한 고객서비스의 접점으로서 그 중요성이 부각된 콜센터는 상품이나 서비스에 관한 고객의 질문 및 요구를 해결해주고, 고객에게 필요한 정보를 제공해 주는 곳으로 고객센터, 고객만족센터, CRM 센터, 전화고객상담센터, 상담센터, 서비스 센터 등의 다양한 이름으로 불리우고 있다(정기주, 2002).

콜센터는 고객의 불만을 해소시키는 필수적인 비용센터에서 매출을 창조할 수 있는 수익센터로 발전하고 있으며, 향후에는 기업을 대표하는 역할로 점차 그 위상이 점점 높아질 것이라 했고(박철균, 2005), 기업들은 치열한 경쟁 환경 속에서 성과를 높이기 위해 지속적으로 고객관리 노력을 기울이고 있다.

콜센터는 과거에는 단순 응대 및 업무 지원 등 Performance를 지향하였으나, 현재는 고객별로 차별화된 등대로 맞춤형 서비스를 제공하는 Real Life-Care Center로 변모하고 있고(김연희, 2015), 최근 들어 고객들의 정보에 대한 접근 용이성과 편리성을 높이기 위하여 전화뿐만 아니라 이메일, 셀프서비스, 모바일 앱, SMS, 채팅, 소셜 등 다양한 채널을 통합 관리하며, 고객별 선호하는 채널 별 서비스 제공과 고객의 욕구를 충족시켜 주고 있다(전영환, 2015)

초기 콜센터는 고객 문의가 많은 은행, 보험, 통신, 카드, 홈쇼핑 등의 산업에서 주로 구축되어 운영되었으며, 최근에는 공공기관을 포함하여 전 산업분야로 확산되는 추세이다(오정연, 이민우, 민병화, 2004). 2009년 국내 콜센터 시장 규모는 약 14조 원이고, 콜센터 관련 수요 및 공급 기업 수는 약 3,300여 개이며, 약 40만 명이 종사하는 것으로 추정하였고, 연간 8%의 성장이 예측되면, 2014년도 기준 약 20조 원의 시장 규모가 형성될 것으로 보았는데(정기주, 2013), 이는 콜센터 시장 규모가 지속적으로 확대되고 있음을 의미한다.

콜센터는 일정 수준의 상담 품질 유지가 필요하며, 지속적인 서비스 품질 개선이 요구된다(Anton, J., 2000). 서비스 품질은 고객만족의 중요한 선행요소로서 콜센터 서비스품질은 고객만족에 영향을 미치고, 이러한 고객만족은 다시 행동 의도 및 고객 충성도에 영향을 미친다는 연구결과가 있다(김형수, 2006).

서비스 품질 향상의 궁극적인 목적은 전반적인 품질의 향상 그 자체에서 그치는 것이 아니라 CS의 향상과 나아가서는 재구매 증가로 연결되는 것이므로, 마케터들의 더욱 큰 관심은 서비스의 어떤 차원이 고객만족이나 재구매에 더 큰 영향을 미치고 어떤 차원이 더 적은 영향을 미치는지를 아는 것인데, 자원의 효율적인 배분과 효과의 극대화를 위해서 차원의 상대적 중요성을 아는 것은 실무적으로 매우 유용한 정보가 될 것이라고 했다(이유재 등, 2006).

서비스 품질을 측정하는 방법으로는 여러 가지 모형이 있지만, 측정 대상에는 크게 유형의 제품과 무형의 서비스가 있고, 고객 응대 방법으로는 면대면과 비대면으로 나눌 수 있는데, 이들에 대한 서비스 품질 측정 방법에 대하여 서비스 품질 척도는 서비스 산업별로 다양하고 명백한 요인 구조를 가지므로 특정 산업에서 서비스 품질에 대한 측정을 수행할 때는 세심한 수정 과정이 필요하다고 했다(이유재 등, 2006).

서비스 품질 연구는 서비스 성과 차원에서 중요한 부분으로 전 산업에서 많은 연구들이 진행되어 왔고 서비스 품질 모형도 다양하게 제시되고 있으나, 기존의 서비스 품질 측정 모형들은 주로 유형의 제품을 대상으로 하고 있으며, 비대면 서비스인 콜센터 분야는 산업의 규모나 역할의 중요성에 비해 품질에 대한 연구는 미비한 편이다(박동섭, 2016).

정보통신의 발달로 인해 고객과의 채널이 다양화됨에 따라 단순한 고객전화 문의에 대한 응대로부터 인·아웃바운드 콜의 효율적 처리, 다양한 비대면 접촉 채널의 통합관리를 수행하고 있고, 또한 고객만족과 고객유지를 통해 기업의 수익과 경영성과 창출을 위한 종합 고객서비스 센터로 그 기능과 역할이 확대되어 가고 있으나(박균철, 2005), 콜센터를 이용하는 이용자가 얼마나 만족하는지와 이용자의 만족도에 영향을 미치는 요인을 파악한 체계적인 연구는 거의 없는데, 만일 보다 체계적인 방법으로 이용자만족도에 영향을 미치는 요인을 파악할 수 있다면 이러한 요인 측면에서 현재 콜센터의 서비스제공방법이나 수준을 변경한다면 현재보다 더 높은 이용자만족도를 달성할 수 있을 것이다(변정희, 2010).

특히 공기업은 매년 고객만족도 조사를 실시하고 있으나 지표에 앞서 실제 이용 고객이 만족을 느끼는 부분과 그렇지 못한 부분을 심층적으로 조사해 고객만

족도 제고에 실제 도움이 되는 연구가 필요한 실정이라 할 수 있다.

본 연구의 목적은 콜센터의 서비스품질 측정 요인이 상담결과를 매개로 고객 만족도와 타채널과의 경쟁력과 어떠한 관계가 있는지 실증적으로 분석하는데 있다. 또한 도출된 결과를 바탕으로 콜센터에서 어떤 서비스품질 요인을 더 중점적으로 관리·운영하는 것이 효과적인지를 파악하여 향후 콜센터 운영 전략을 수립함에 있어 실무적인 시사점을 제안하고자 한다.

## 1.2 연구의 범위와 방법

### 1.2.1 연구의 범위

본 연구는 공기업 가운데 한국도로공사의 콜센터를 이용한 고객들을 대상으로 설문조사를 실시하였으며 이를 토대로 콜센터의 서비스 품질이 상담결과와 고객만족도 및 타채널과의 경쟁력에 미치는 영향에 대해 실증 조사하였다.

### 1.2.2 연구의 방법

본 연구의 방법은 연구 목적을 달성하기 위하여 이론적 연구와 실증적 연구를 병행하였다. 이론적 연구로는 콜센터, 서비스, 서비스 품질, 콜센터 서비스 품질, 고객 만족도와 관련된 연구를 조사하였다. 이를 토대로 서비스 품질 측정 문항을 선정해 설문조사를 시행하였다.

본 연구의 설문지는 콜센터가 제공하는 서비스를 3가지 측면으로 나누어 해당 서비스 품질(독립변수)을 측정하였다. 다음으로 상담결과와 고객만족도 및 타채널과의 경쟁력(종속변수)을 측정하였는데 리커트(Likert)가 제시한 5점 척도를 이용하여 측정하였다.

설문지 배포대상은 전국 휴게소 21곳에서 한국도로공사 콜센터 이용 경험이 있는 응답자를 선정하였으며, 조사 기간은 2017년 9월 18일부터 10월 2일 사이에 진행

하였다. 설문지는 총 1,3000부를 회수하였으며, 이 중 응답이 불성실하거나 결측치가 있는 78부를 제외하고 1,222부를 분석에 사용하였다.

분석도구는 SPSS 22.0와 AMOS 22.0을 사용하여 측정의 타당도(요인 분석)과 측정의 내적 일관성(신뢰도 분석), 변수의 상관성(상관 분석), 구조모형방식으로 설정 가설에 대하여 검증하였다.

본 연구에서 설정한 독립변수와 종속변수는 다음과 같다.

첫째, 독립변수는 콜센터의 서비스품질차원들로서 전화접속, 상담태도, 상담원의 지식의 세 가지 차원으로 설정되었다.

둘째, 종속변수는 고객만족도와 타채널과의 차별성이다.

셋째, 본 연구에서는 콜센터의 서비스품질이 고객만족도와 타채널과의 경쟁력에 미치는 영향을 상담결과를 매개로 조사하였다. 또한 기존 연구들은 콜센터의 서비스품질과 고객만족도와의 관계를 주로 다루었으나 본 연구는 타채널과의 경쟁력을 처음으로 도입해 콜센터 이용객이 전화상담을 인터넷 및 모바일 등 타채널에 비해 어떻게 느끼는지에 대해서도 함께 조사하였다.



## Ⅱ. 이론적 배경

### 2.1 콜센터의 개념

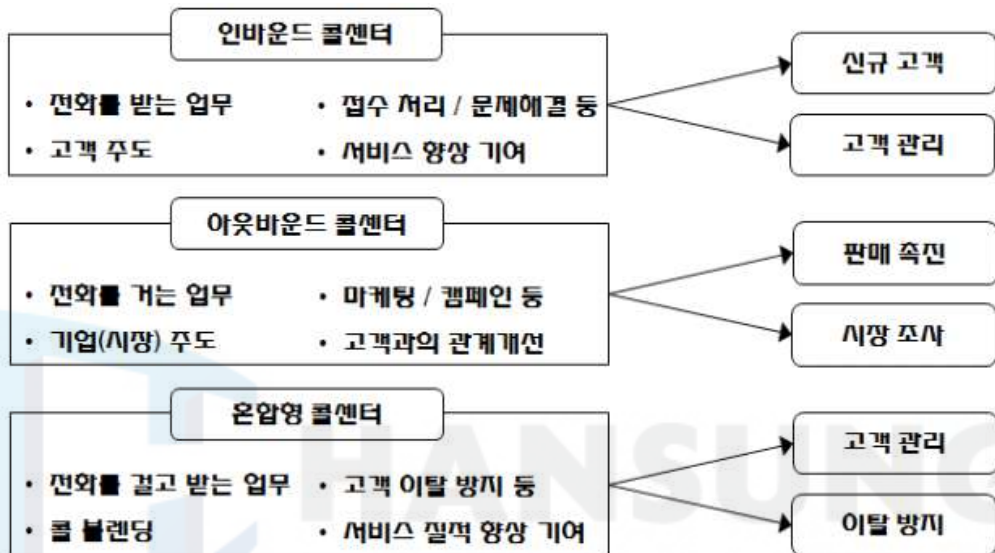
#### 2.1.1 콜센터의 개념

콜센터는 기업에서 고객의 상품이나 서비스에 관한 질문 및 요구를 해결해 주고 고객에게 필요한 정보를 제공해 주는 기능을 하고 있으며 고객센터, 고객만족센터, 전화고객 상담센터, 상담센터, Reservation Center, Service Center, Answer Center, Customer Communication Center 등의 다양한 이름으로 불려진다(정기주, 2002). 또한 콜센터는 기업과 고객의 커뮤니케이션 기능을 담당하는 기업의 대고객 전략적 마케팅 채널(Anton, 2000)로서 과거의 단순한 불만 및 질문 처리를 하는 역할을 넘어 고객만족을 향상시키고 고객 유지율을 증가시키는 고객과의 상호작용 접점으로 인식되고 있으며, Cost Center에서 Profit Center로 전환되고 있다(김형수 외, 2006).

콜센터는 CRM 구성에서 다양한 접촉 채널 중의 하나로서 제시되고 있는데, CRM의 세 가지 분류인 분석(analytical) CRM, 운영(operational) CRM, 협업(collaborative) CRM 세 가지 형태 중 하나로 설명되고 있다(META Group, 2000). 콜센터는 전통적인 단순 전화서비스에 이메일, 팩스, 인터넷, 채팅과 같은 부가적인 멀티미디어 고객접촉채널이 강화된 CRM의 핵심센터(Koole & Mandelbaum, 2002)이며 기업과 고객을 연결하는 커뮤니케이션 수단으로서 콜센터를 운영하는 회사의 수가 증가함에 따라, 대량의 고객을 원격으로, 실시간으로 관리하고 있다(Anton, 1996; Dawson, 1998). 콜센터는 고객과 접촉의 90% 이상을 담당하고 있기 때문에 고객의 중요성이 강조되는 기업 환경에서 콜센터의 중요성은 아무리 강조해도 지나치지 않다(김형수 외, 2006).

콜센터는 업무 성격에 따라 크게 인바운드 콜센터(Inbound Call Center, 착신콜센터), 아웃바운드 콜센터(Outbound Call Center, 발신콜센터), 혼합형 콜센터(Blended Call Center, 착·발신 콜센터)로 구분되는데, 인바운드 콜센터란 고객으로부터 걸려온

전화를 받아 문제점을 해결해 주는 상담 업무를 말하고, 아웃바운드 콜센터란 고객에게 전화를 걸어 수행하는 상담업무를 말하며, 혼합형 콜센터는 인바운드와 아웃바운드 상담 업무를 동시에 처리하는 콜센터를 말한다(박동섭, 2016). 콜센터의 유형별 특성은 [그림 2-1]에 제시하였다.



출처 : 공공부문 콜센터 현황 분석(한국전산원, 2004)을 활용해 그림으로 재정리

[그림 2-1] 콜센터의 유형

### 2.1.2 콜센터의 발전과정

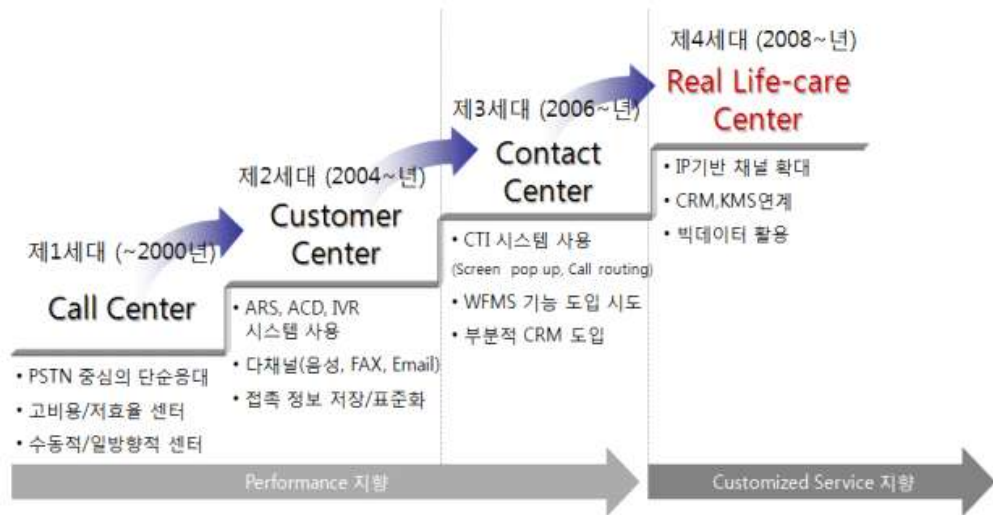
콜센터 발전과정은 콜센터가 추구하는 목표와 역할의 변화에 따라 초기 콜센터(Emerging Call Center), 전문화 · 최적화콜센터(Professional or Optimizing Call Center), 전략적 콜센터(Strategic Call Center)로 분류할 수 있는데 이는 IT의 발달과 기업의 요구에 따른 변화를 설명한다.

초기 콜센터는 전화의 단순한 인입호를 처리, 배송 및 완료, 상담원의 콜처리 기능 향상 및 콜 배분 등을 주된 목표로 하고, 전문화 · 최적화 콜센터는 통화고객의 대기시간 감소, 거래시간 단축, 고객과의 접촉의 질 향상, 상담원의 효율성 증진, 운영비의 절감, 수입이 증가를 주된 목표로 하며, 전략적 콜센터는 신규 수입창출 기회 창조, 활용

· 응용 범위 확대, 신규사업 관여, 신규 운영방법 창출, 타 부서에 유용한 통찰력 및 정보 제공, 독창적이며 안정적인 경쟁우위 창출을 목표로 한다(Durr, 2001).

콜센터 발전과정은 콜센터 역할의 변천과정으로 보아 4단계로 분류하기도 하는데, 이는 전화나 구내 교환기만을 사용해 고객의 전화문의에 응대하는 전화센터, CTI / IVR / 녹취장비 등을 갖추고 인바운드와 아웃바운드 콜을 효율적으로 처리하며 영업력 제고 및 콜 품질과 콜처리 생산성을 고려한 CTI 콜센터, 다양한 비대면 접촉채널(E-mail, Web, Chatting, 인터넷폰 등)을 통합하고 원스톱 처리를 통해 마케팅 성과를 극대화하고자 하는 Contact Center, 고객만족/유지를 위한 고객 분석시스템 및 캠페인 관리시스템을 이용해 종합고객관리를 통한 수익창출을 목표로 하는 CRM Focused Contact Center이다(서효영, 2010).

또한 콜센터의 발전 과정은 [그림 2-2]와 같이 기술의 변화에 따라 총 4단계로 나눌 수도 있는데, PSTN 중심의 단순 응대의 수준으로 고객의 전화만을 수신하는 수동적이고 일방적인 Call Center(제1세대), ARS, ACD, IVR 등 진보된 서비스를 제공하여 상담 응대율을 향상시킨 Customer Center(제2세대), CTI 기능 도입으로 고객의 정보에 맞는 서비스를 제공하여 고객 편의성을 제고한 Contact Center(제3세대), 그리고 마지막으로 IP 기반의 채널 확대를 통해 기존의 Performance 지향을 넘어 고객 군별 차별화된 응대로 고객 맞춤형서비스를 제공하는 차세대 Contact Center(제4세대, Real Life-Card Center)가 있다(김연희, 2015)



출처 : 컨택센터 시스템 및 00779에듀콜센터 시스템의 이해(김연희, 2015.6)를 활용해  
 그림으로 재정리

[그림 2-2] 콜센터의 발전과정 및 주요 내용

콜센터의 발전과정에 가장 중요한 영향을 미친 기술적인 측면에서 보면 콜센터는 각종 정보기술, 하드웨어, 소프트웨어, 지식웨어(CRM 등), 각종 운영기술이 활용되는 첨단 IT 산업기술의 집합체(박득, 2004)로 정의할 수 있다.

콜센터에서 활용되는 기술은 매우 다양하지만 가장 일반적으로 활용되는 기술은 CTI(Computer Telephony Integration), PBX(Private Branch Exchange), IVR(Interactive Voice Response)로 개별 콜센터의 특성 및 전략에 따라 다양한 솔루션을 활용하고 있는데, 최근에는 모바일을 통해 고객이 화면을 보면서 서비스를 받을 수 있는 영상 IVR(Interactive Voice & Vedio Response), 고객과의 상담 과정에서 음성 분석을 통해 화자의 감정을 인식하는 기술(방재훈, 이승룡, 2014), 화자의 음성을 통해 발신 고객을 인증할 수 있는 화자인증(Voice verification) 기술까지 발전하고 있다(서효영, 2015).

정보통신기술의 발달은 상담원의 역할도 변모시키고 있다. 과거 단순 업무까지 콜센터에 문의하였던 고객들이 최근에는 인터넷이나 모바일 채널을 활용해 간단한 업무는 스스로 처리하고 있어 상담원의 역할도 단순 문의 처리보다는 고객이 스스로 해결하기

어려운 문제에 대한 맞춤형 정보나 심층 상담을 제공하는 역할로 바뀌고 있는데, 실제로 콜센터 업계의 전체 콜 인입량은 감소하고 있지만, 평균통화시간(Average Talk Time, ATT)은 증가하는 추세를 보이는데 그만큼 콜의 양(Volume)보다 품질(Quality)이 향상되었음을 반증하고 있다.

콜센터의 주된 활용 매체와 업무처리 형태는 점차 변화하지만, 고객과 기업을 연결시키는 비대면 고객 접점채널로서의 콜센터의 역할은 변화하지 않고 있는데, 콜센터가 오늘날 중요한 거점 역할을 할 수 있게 된 것은 정보 기술의 발달에 따른 것인데, 정보 기술과 함께 진화해 온 콜센터의 발전 과정은 다음 [표 2-1]에 제시하였다.

[표 2-1] 콜센터의 발전과정

구분	명칭	통신기술	비고
1세대	일반 콜센터	전화	
2세대	자동음성인식(IVR) 콜센터	자동응답장치(ARS)	
3세대	컴퓨터전화통합(CTI) 콜센터	CTI 등	
4세대	다중채널(Hybrid) 콜센터	멀티 컨택센터	컨택센터
5세대	인터넷(IP) 콜센터	ALL IP 콜센터	컨택센터

출처 : 정성일 외(2008)

### 2.1.3 CRM과 콜센터

기업들은 정보기술의 발전 초기에 재무 및 생산관련 시스템에 많은 투자를 했으나 기업가치가 고객으로부터 나온다는 인식이 확산되면서 CRM(고객관계관리)에 대한 투자가 급속히 증가하고 있는데, 이는 기업의 운명을 결정짓는 요소가 재무, 생산 등의 재화 중심에서 고객 중심으로 이동했다는 것을 의미한다.

CRM에 대한 투자가 늘어나는 중요한 이유는 고객의 로열티가 기업 수익의 원천으로 자리 잡고 있기 때문인데, 고객로열티는 거래 기간과 밀접한 관련이 있으므로 거래기간이 길어질수록 고객으로부터 나오는 수익은 증가하고 고객만족지수가 일정수준을 넘어서는 순간에 고객로열티가 기하급수적으로 증가하는 경향을

보인다(이동진, 2006).

치열한 경영환경 하에서 기업과 고객의 관계는 콜센터의 솔루션에 중대한 영향을 받으므로 경쟁우위 유지를 위해 기업은 고객과의 접촉 활동을 적극적으로 하여야 하는데, 이를 인식하고 있는 기업의 콜센터 구축 활동은 더욱 강화될 것으로 예상된다. CRM 성공의 필수요소는 적극적으로 고객에게 접근하는 콜센터 업무의 성공적인 수행이다. 기업은 CRM 구현으로 고객유지 기반을 다질 수 있고 초기 고객이 계속 고객으로 남아야 그 고객으로부터 계속 높은 수익을 거둘 수 있으므로 CRM 구축이 기업의 성공을 좌우할 수도 있다. 고객관계에 대한 전략 뿐만 아니라 고객접촉이 실제로도 성공적으로 수행되어야 하는데 콜센터는 기업의 고객 전략 및 CRM 전략을 고객과 접촉하면서 수행해 나가는 업무를 직접적으로 수행하게 된다.

콜센터는 고객의 입장에서 보면 고객의 다양한 용무를 간편하게 도와주는 서비스를 제공하고 기업의 입장에서 콜센터를 통해 혜택을 다양하게 향유할 수 있는데, 신상품 출시의 경우 콜센터를 통한 광고, 홍보 및 영업활동은 가장 저렴한 비용으로 효과를 거둘 수 있는 방법으로 고객과 기업의 관계를 유지하면서 제품구매로 이어져 기업의 매출 신장에 기여할 수 있다.

콜센터는 고객에게는 보다 양질의 서비스를 제공하고 기업에게는 저렴한 비용으로 고객관계관리를 지원하는 조직으로, 일반 기업뿐만 아니라 병원, 대학, 관공서, 시민단체에서도 콜센터를 활용하여 혜택을 얻을 수 있다.

#### 2.1.4 콜센터의 성과지표

콜센터는 기업에서 CRM의 핵심센터이다(Nederlof & Anton, 2002). 콜센터 관리자는 고객만족 제고를 위해 제공하고 있는 고객서비스의 질 향상을 강조하고 있다. 이를 위해 콜센터에서는 다양한 핵심성과지표(Key Performance Indicator: KPI)를 관리하고 있는데 아직까지 국내 기업에서 KPI의 정의나 관리는 미흡한 실정이다(소순후 외, 2005).

콜센터의 성과지표는 미국 퍼듀대의 Anton과 그가 속한 콜센터 전문 연구기관인 CCDQ(Center for Customer Driven Quality)에서 연구되어진 콜센터 성과에 관한 지

표들이 세계적으로 사용되고 있는데, 콜센터의 성과측정을 위한 지표는 콜센터 운영성  
과지표, 수입관련 성과지표, 비용관련 성과지표, 서비스품질 관련 성과지표로 나누어 제  
시된 바 있다(Anton, 1997).

Feinberg(2000)는 미국의 514개 콜센터를 대상으로 고객만족과 관련된 콜센터운영  
성과지표를 조사하였는데, 그들이 제시한 13개의 지표 중에서 평균 응대속도, 평균 포  
기율, 평균 통화후처리시간, 첫통화 해결율, 불통율, 서비스 레벨 등이 통화고객의 만족  
도와 유의한 상관관계를 보이는 것으로 나타났고 이 중에서도 첫통화 해결율과 평균  
포기율은 통화고객만족의 중요한 결정요인임을 확인하였으나, 이후 금융/은행권 콜센터  
를 대상으로 조사한 연구결과(Feinberg et al., 2002)에서는 12개의 운영성과지표와 통  
화고객의 만족도간에 아무런 상관관계가 없는 것으로 나타나, 산업별로 차이가 있을 수  
있음을 시사하고 있다(소순후 외, 2005).

#### 2.1.4.1 인바운드/아웃바운드 성과지표

콜센터의 인바운드와 아웃바운드 성과지표를 정의하고 지속적 성과 지표 관리를 통  
해 내부 운영의 효율화를 기할 수 있다고 하였는데, 그 내용은 다음과 같다(Anton,  
1997).

[표2-2] 인바운드/아웃바운드 성과지표

인바운드 성과지표	아웃바운드 성과지표
80%의 콜에 대한 응대속도	콜당 비용
평균 응대속도	판매건당 비용
평균 통화시간	시간당 판매량
평균 통화후처리 시간	평균 판매가치
평균 포기율	아웃바운드에 의한 판매비율
평균 대기시간	시간당 접촉횟수
첫통화 해결율	1인당 연간 평균매출
불통율	1교대당 평균매출
상담원 착석률	



평균 포기전 시간 스케줄 준수율 평균 출근률 1 콜당 비용 평균 판매 가치 8시간 기준 상담원 당 평균 인입콜	
--	--

#### 2.1.4.2 콜센터 업무 성과 측정 지표

콜센터의 주요 업무별 성과지표도 함께 제시되었는데, 콜센터 성과 측정지표, 수입관련 성과지표, 비용관련 성과지표, 서비스품질 관련 성과지표로 제시하였으며, 세부 내용은 다음과 같다(Anton, 1997).

[표 2-3] 콜센터 업무 성과 측정지표

콜센터 운영성과지표
서비스수준(service level)
평균 응답속도(average speed of answer)
평균대기시간(Average Time in Queue)
평균통화시간(Average Talk Time)
평균 부수시간(Average Auxiliary Time)
평균 통화 후 작업 시간(Average After Work Time)
평균 처리 시간 (Average Handle Time)
스케줄 준수율
평균 포기율(Average Abandonment Rate)
평균 포기 시간(Average Time to Abandon)
재통화율(Retrial Rate)
상담원 활용정도(Agent Utilization)
시간당 평균 인입 통화량(Average Offered Call Volume per Hour)



시간당 평균 콜 처리량 (Average Handled Call Volume per Hour)
평균 불통률(Average Blocking Rate)
수입관련 성과지표
상담원 콜 처리 시간 비율(Percent of Time Agent Spend on Call)
평균 콜 량(Average Call Volume)
질의호의 판매 전환율 (Conversion Rate of Inquiry Calls to Sales)
상담원당 평균 판매율 (Average Sales per Agent)
비용관련 성과지표
평균 채용 비용 (Average Recruitment Cost)
평균 훈련 비용(Average Training Cost)
평균 주문당 비용 (Average Cost per Order)
IVR 대 상담원 처리콜 비율 (Ratio of IVR to Agent Handled Call)
법률분쟁 회피율(Lawsuits Avoided)
서비스품질관련 성과지표
상담원 평균 근속기간(Average Tenure of Agents)
전반적 통화고객만족도(Overall Caller Satisfaction)
불만 통화 수(Number of Complaints or Escalated Calls)
재작업 필요 통화 수(Percent of Calls Requiring Rework)
재작업 콜 수(Number of Percent of Calls Requiring Rework)
첫 통화에 해결된 콜 수(Complaints Resolved on First Call)
상담원 만족도(Agents Satisfaction)
해결 전 콜 전환 수(Number of Transfers before Resolution)

#### 2.1.4.3 콜센터의 주요 성과지표

콜센터의 주요 성과지표를 정리하면 다음과 같다.

[표 2-4] 콜센터의 주요 성과지표

콜센터 지표	의미
평균 응대속도 (Average Speed)	상담원 연결 콜들의 상담원 요청시부터 상담원이 응대를 시작할 때까지의 시간 평균으로서 대기열에서 소요된 전체 시간을

of Answer)	응대된 전체 콜 수로 나눈 값
평균 통화시간 (Average Talk Time)	고객이 상담원과 연결되어 통화가 종결되기까지의 평균 시간으로 ACD를 통해 확인이 가능하며, 평균 통화시간이 짧을수록 좋다고 일반적으로 해석되고 있으나, 통화의 목적과 성격에 따라 달리 해석 될 수 있음
평균 통화후처리시간(Average After Work Time)	통화가 종료된 후 상담원이 통화와 관련된 관리적, 행정적 업무를 마무리하는 데 소요되는 시간으로서, 처리시간은 짧을수록 좋으며, ACD를 통해 그룹별, 일별, 주간, 월간 등으로 확인이 가능함
평균 포기율 (Average Abandonment Time)	ARS 등을 통하여 콜센터에는 연결되었으나, 상담원과 연결되기 전에 고객이 전화를 끊어버리는 통화의 평균 비율 포기율은 작을수록 좋은데, 상담원과 통화를 위해 대기하는 시간이 너무 길거나, ARS의 메뉴가 적절하게 구성되어 있지 않은 경우 등 다양한 이유에 의해 발생될 수 있음
평균 대기시간 (Average Queue Time)	고객이 교환기를 통해 콜센터와 연결된 후에 상담사 연결을 선택하고 기다리게 되는 시간으로서, 짧을수록 좋음
첫통화 해결율 (First Resolution Rate)	전화 전환이나 재 전화 없이 한번의 접촉으로 완결된 통화의 비율로서, 첫 통화를 통해 고객의 문제가 완벽하게 해결되었는지 알 수 없는 경우가 많아 정확한 통계치를 산출하기 어려움
불통율 (Percent Blocked Calls)	특정시간에 부족한 네트워크 문제로 센터에 접근할 수 없는 고객 비율
스케줄 준수율 (Adherence)	상담사가 스케줄링 된 대로 좌석에 앉아있는 비율, 즉 상담사가 시스템에 로그인되어 고객콜에 응대할 준비가 된 비율
상담원 이직률 (TSR Turnover)	일정 기간 동안 전체 상담원 대비 이직한 상담원의 비율 * 월간 이직율 = (월중 이직 인원) / (월초 인원 + 월말 인원) / 2 * 100
1 콜당 비용 (Average Cost per Call)	일정 기간동안 콜센터를 운영하는 데 소요되는 총 비용을 콜센터에서 받은 통화의 수로 나누어 준 값, 이때 콜센터가 받은 통화에는 상담사에게 연결이 성공한 콜뿐만 아니라,

	시스템에 의해서 처리된 콜도 포함
고객만족도 (Customer Satisfaction)	상담원의 응대에 대해 콜센터를 이용한 고객이 평가한 서비스 만족도 점수

## 2.2 서비스품질

### 2.2.1 서비스의 개념

경쟁이 날로 심화되는 환경 속에서 서비스에 대한 관심이 점점 증대되고 있으며, 서비스 제공 문제는 기업 측면에서 더욱 더 중요해져가고 있다. 서비스는 무형의 상품으로서 고객과 전달자인 종업원간의 상호작용을 통해 고객이 경험한 과정 및 결과물을 총칭하는 것으로 볼 수 있으며, 인간 상호관계에 초점을 맞춘 정의로 보면 서비스는 무형적 성격을 띠는 일련의 활동으로서 고객과 서비스 종업원의 상호관계에서부터 발생해 고객의 문제를 해결해 주는 것이다(이유재, 2004).

일반적으로 눈으로 확인이 가능하고 만질 수 있는 유형적인 재화와 대비되는 개념으로 시장에서 구매 또는 판매되는 모든 무형의 제품(Rathmell, 1966)이며, 어느 정도 무형성을 가지는 특정 행동 또는 일련의 행동으로서 고객이 가지고 있는 문제 해결을 위한 고객과 서비스 종업원 및 물리적 자원, 서비스 제공자의 재화 및 시스템 사이의 상호작용에 의해서 발생한다(Gronroos, 1990)

서비스는 무형성(Intangibility), 이질성(Heterogeneity), 비분리성(Inseparability), 소멸성(Perishability)의 네 가지 특성을 가지고 있으며, PZB(1985)가 연구 발표한 서비스 특성을 인용한 이정우, 유한주(2003), 홍성수(2011)을 활용하여 [2-6]과 같이 재정리하였다(박동섭, 2016)

[표 2-5] 서비스의 특성

특성	의미
무형성 (Intangibility)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 볼 수도, 느낄 수도, 맛을 볼 수도 없다는 의미</li> <li>• 무형성은 서비스 특성 중 가장 본질적인 특성</li> <li>• 무형이기 때문에 구매 이전에 구체적으로 확인 불가능</li> <li>• 소비자는 서비스의 무형성으로 인해 구매에 대한 위험을 높게 인식하며, 위험을 줄이기 위한 적극적인 탐색 과정을 거침</li> </ul>
이질성 (Heterogeneity)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 서비스의 생산 시기, 장소, 고객, 제공자에 따라 품질이 변하므로, 획일적으로 균등한 품질 수준의 달성이 어려움</li> <li>• 서비스 자체가 무형이며 서비스업이 노동 집약적으로 서비스를 제공하고 전달하는 사람에 의존하는 경우가 있기 때문에 발생</li> </ul>
비분리성 (Inseparability)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 생산과 소비의 불가분성</li> <li>• 서비스는 생산과 동시에 소비가 이루어짐 (생산시점과 소비시점을 유형재와 같이 분리할 수 없음)</li> <li>• 서비스를 제공받는 자가 서비스를 생산하는 자를 알 수 있음</li> <li>• 이러한 비분리성 때문에 고객과의 지속적인 관계유지 및 인적 판매 활동이 중요시 되어야 함</li> </ul>
소멸성 (Perishability)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 서비스는 저장될 수 없고, 소멸함을 의미함</li> <li>• 서비스는 생산과 동시에 소멸됨</li> <li>• 서비스는 저장할 수 없음</li> <li>• 서비스의 수요와 공급의 균형을 유지하는 것이 어려움</li> </ul>

출처 : PZB(1985)의 서비스 특성을 인용한 홍성수(2011)

## 2.2.2 콜센터의 서비스

일반적인 서비스는 고객이 서비스의 접점에서 종업원의 태도와 외형적인 용모, 서비스가 이루어지는 곳의 환경적 요인에서 서비스의 품질을 인지하는 반면에, 콜센터 서비스는 전화를 통한 상호작용이기 때문에, 고객은 전적으로 서비스를 제공하는 상담 직원의 언어와 상호작용 능력 및 접촉 특성에 따라 인지한다(Burgers et al. 2000). 서비스는 다른 유형의 제품과 다르게 무형성, 이질성, 비분리성, 소멸성의 4가지 특징을 갖는

데, 콜센터 서비스는 전화 등 통신 수단을 통해 고객과 의 직접적 접촉이 이루어지는 만큼 다른 서비스 산업이 갖고 있는 특성을 포함하면서도 여러 가지 독특한 특성이 있다(정미경, 2008).

[표 2-6] 콜센터 서비스의 특성 및 관리기법

특성	특성 및 문제점	관리기법
무형성	실체를 만질 수 없으며, 사전파악 불가능 특허권 보호가 곤란 가격 결정 기준이 불명확 서비스 표준화 및 모델구축이 어려움	표준화 된 응대 스크립트 평가표를 통한 상담품질 관리 체계적이고 전문적인 서비스 품질 관리가 중요
소멸성	생산과 소비가 동시에 이루어짐 품질의 통제가 어려움	다른 서비스와 달리 녹취 시스템 을 통한 전후 모니터링을 통해 품질관리가 가능 서비스에 대한 철저한 피드백
이질성	동일한 서비스에 대해 고객마다 다르게 인지 상담사 수준 차이로 품질관리가 어려움	고객에 대한 충분한 분석 구체적인 응대 전략 표준화된 교육
의존성	서비스의 대부분이 고객접점을 맡고 있는 상담원에게 의존하게 됨 상담원 서비스 특성이 중요한 이슈임	우수한 인적자원 확보 (고객지향성, 친절한 태도, 설 명력과 능력 등) 체계적 상담원 관리 이직률 감소
복합성	여러 요인이 서비스 제공에 영향을 미침 (타 부서와의 문제해결, 상담원의 전문성, 자동응답시스템의 편리성, 상담 애플리케이션의 효과성, 기술적 지원 및 프로세스)	콜센터를 중심으로 한 전사적 지원시스템이 효과적으로 운 영되어야 함

### 2.2.3 서비스품질의 개념

서비스품질은 특정 서비스의 우수함과 관련하여 개인이 갖는 전반적인 판단이나 태도로, 특정 거래와 관련되어지는 만족과는 뚜렷이 구별되는 개념이며, 태도와 거의 유사한 개념으로 정의되어지는데, 소비자들이 지각한 서비스품질이란 서비스 기업이 제공해야만 한다고 느끼는 소비자의 기대와 제공한 서비스 기업의 성과에 대한 소비자들의 지각의 차이이다(Parasuraman et al., 1988). 또한 인도된 서비스 수준이 고객의 기대와 얼마나 잘 일치하는가의 척도이며(Lewis & Booms, 1983), 고객이 기업으로부터 제공받을 것으로 ‘기대된 서비스’와 기업이 제공한 서비스에 대해 고객들이 지각한 ‘인식된 서비스’에 의해 결정되고 기술적 품질, 기능적 품질, 이미지와 같은 제 변수와 함수관계가 있다(Gronroos, 1984).

일반적으로 서비스품질은 다양한 차원으로 구성될 수 있고, 서비스 산업에 따라 각기 상이한 서비스품질 차원이 도출될 수 있으며, 이러한 개별적인 서비스품질은 고객만족에 영향을 끼칠 것이라는 선행연구가 있다(Kelly & Davis, 1994). 서비스품질에 대한 정의 및 세부 차원 수준은 연구자들이 다양하게 제시하고 있다.

고객에게 서비스의 실현은 고객과 회사가 상호작용하는 ‘서비스 접점’에서 이루어지며(Bitner, 1990), 서비스품질은 서비스가 이루어지는 접점에서 고객이 기대하였던 것 이상의 가치가 실현되어야 하므로(Klaus, 1985), 기업 입장에서 서비스 과정에 대한 고객의 인식에 대해 각별히 주의를 기울여야 한다(Burgers et al., 2000).

[표 2-7] 학자별 서비스품질의 속성, 정의 및 측정차원

모델/제시자	속성 (세부차원)	정의 및 측정 차원
Gronroos (1982)	기술적 품질 (Technical Quality)	고객들이 서비스로부터 얻게 되는 결과품질로 무엇(what)에 해당하는 품질
	기능적 품질 (Functional Quality)	고객들이 서비스를 경험하는 과정에서 얻는 과정품질로 어떻게(how)에 해당하는 품질
Lutz	정서적 품질	전반적 태도로서 지각된 품질

(1986)	인지적 품질	낮은 수준의 단서와 최종적인 전반적 서비스 또는 제품 질 사이를 매개하는 고차원의 추론적 품질
Jon Anton (1997)	접근성 (Accessibility)	고객이 인식하는 접근의 특성 (벨이 울리는 시간, 대기시간, 홀드타임, 콜 전환 수)
	상호작용 (Interaction)	고객들이 인식하는 상담사와의 상호작용 (빠른 콜처리, 고객의 입장배려, 고객의 욕구이해, 명확한 언어 및 발음)
	응답성(Answer)	고객들이 인식하는 상담사의 문제해결 능력 (완전한 문제해결, 실수없는 명확한 답변)
Parasuraman, Zeithaml, Berry, (1988), Cronin & Taylor (1992)	유형성 (Tangibles)	물리적 시설, 장비, 외형성
	신뢰성 (Reliability)	약속한 서비스를 믿을 수 있고 정확하게 수행할 수 있는 능력
	대응성 (Responsiveness)	고객을 돕고 신속한 서비스를 제공하려는 자세
	공감성 (Empathy)	고객의 개인적인 요구에 대한 이해와 배려, 접근 용이성과 원활한 커뮤니케이션
	확신성 (Assurance)	직원의 지식과 예정, 신뢰와 자신감을 전달하는 능력
Rust & Oliver (1994)	서비스 상품 (Service Product)	결과품질과 연관
	서비스 전달 (Service Delivery)	과정품질과 연관
	서비스 환경 (Service Environment)	서비스를 제공하는 환경 및 배경으로서 물리적 환경품질과 연관
Nelson (1974)	탐색품질	사용자가 제품 또는 서비스를 구매하기 전에 평가할 수 있는 속성
	경험품질	사용자가 구매 후 평가할 수 있는 속성
	신용품질	제품 또는 서비스를 소비한 후에도 평가하기 어려운 속성

Dodds & Monroe (1985)	주관적 품질	객체에 대한 사람들의 주관적인 반응
	객관적 품질	제품들 간의 기술적 우월성이나 탁월함
Holbrook & Corfman (1985)	기계적 품질	사물이나 사건의 윤곽 또는 객관적 측면
	인간적 품질	대상에 대한 사람의 주관적 반응
Brady & Cronin (2001)	상호작용 품질 (Interaction Quality)	고객과 서비스 직원과의 대인적 품질 (친절성, 신뢰성, 전문성)
	결과품질 (Outcome Quality)	고객이 서비스 전달과정이 마쳐진 후 남 는 서비스(가시적 유형요소 및 결과)
	물리적 환경품질 (Physical Environment Quality)	고객에게 서비스가 제공되는 물리적인 장소 또는 환경적 요소

출처 : 기존 선행연구 참조 표로 재정리(서효영, 2015)

## 2.2.4 서비스품질 관련 연구

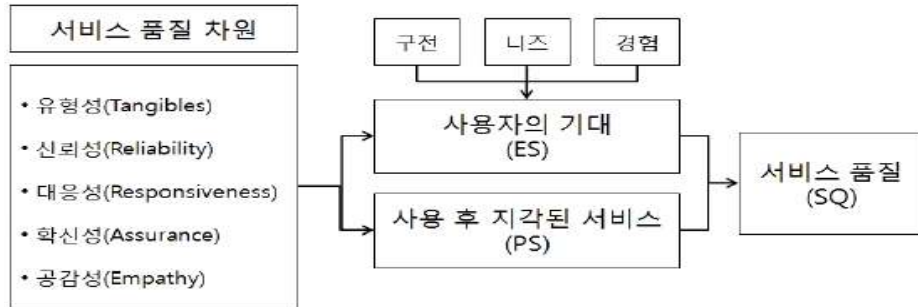
### 2.2.4.1 SERVQUAL

소비자 행동분야에서 서비스품질에 대한 연구는 주로 지각된 서비스품질(Perceived Service Quality) 개념을 사용하고 있는데, Parasuraman, Zeithaml, Berry(이하 PZB)은 지각된 품질을 '제품에 대한 전반적 우수성이나 우월성에 대한 고객의 판단'으로 정의하였고 이와 같은 정의 하에 SERVQUAL 모형을 제안하였다(PZB, 1988).

PZB는 1885년의 연구에서 유형성, 신뢰성, 반응성, 능력, 접근성, 예절, 커뮤니케이션, 신용도, 안정성, 고객이해 등의 10가지 차원을 서비스품질의 요소로서 제시하고, 1988년의 후속연구에서 유형성(Tangibles), 신뢰성(Reliability), 대응성(Responsiveness), 확신성(Assurance), 공감성(Empathy)의 5가지 차원으로 재구성하였는데, 서비스품질에 대한 사용자의 평가는 '서비스 행위에 대한 사용자의 기대'와 '실제 서비스에 대해 느끼는 인식'을 비교하는 것이라는 개념에 기초하고, 5가지 차원으로 구성된 서비스품질의



인식과정은 5가지 차원들의 성과와 기대간의 차이에 의해 결정된다고 보았다(서효영, 2010).



[Parasuraman, Aeithaml, Berry(1988)]

[그림 2-3] - SERVQUAL 모형

[표 2-8] 서비스품질의 다섯 가지 차원 [SERVQUAL 모형]

차원	설명
유형성 (Tangibles)	서비스 기업이 보유하고 있는 유형설비, 시설, 복장, 직원의 외양, 등과 같은 유형적 내용
신뢰성 (Reliability)	약속한 서비스를 확실하고 정확하게 제공할 수 있는 능력
대응성 (Responsiveness)	즉각적인 서비스의 제공과 고객을 자발적으로 기꺼이 돕고자 하는 태도와 마음가짐
확신성 (Assurance)	고객에게 확신을 주는 서비스 기업의 능력과, 안정성 및 보안성, 직원이 갖추어야 할 정중한 예절
공감성 (Empathy)	기업이 고객에게 기울이는 개별적인 관심과 배려

[Parasuraman, Zeithaml & Berry(1988)]

[표 2-9] - SERVQUAL의 보편적인 5개 차원, 22개 항목

차원	항목	보편적 측정항목
유형성	Q1	서비스 기업의 최신의 장비 보유 여부
	Q2	서비스 기관이 보유한 시설의 외양
	Q3	서비스를 제공하는 기관 직원의 용모
	Q4	서비스 기관이 보유한 시설 및 장비의 시각적 매력 여부
신뢰성	Q5	서비스 기관의 약속한 내용의 이행 정도
	Q6	고객에게 발생한 문제에 대한 서비스 기관의 태도
	Q7	서비스 기업을 믿을 수 있는 정도
	Q8	서비스 기업이 약속한 시간에 서비스를 제공하는 정도
	Q9	서비스 기업의 업무에 대한 정확한 기록
대응성	Q10	서비스 기업의 정확한 서비스를 제공하고 수행하는 정도
	Q11	서비스 기업의 신속한 서비스 제공 여부
	Q12	서비스 기업의 기꺼이 고객을 도우려는 자발적 태도
	Q13	서비스 기업의 신속한 고객 응대
확신성	Q14	서비스 기업의 직원들이 고객에게 신뢰를 주는 정도
	Q15	서비스 기업이 고객에게 주는 거래에 대한 안정성
	Q16	서비스 기업 직원의 예의바름과 친절성
	Q17	서비스 기업 직원의 고객에게 응대 가능한 충분한 지식
공감성	Q18	서비스 기업이 고객에게 기울이는 개별적 관심 정도
	Q19	서비스 기업의 직원이 고객에게 기울이는 개별적 관심정도
	Q20	서비스 기업의 직원이 고객에게 기울이는 인간적 관심
	Q21	서비스 기업이 고객의 이익을 진심으로 고려하는 정도
	Q22	서비스 기업이 고객의 요구를 편의를 고려해 제공하는 정도

[Parasuraman, Zeithaml & Berry(1988)]

이러한 SERVQUAL 모형을 적용한 다양한 연구가 이루어졌는데(Carman, 1990), 많은 논란에도 불구하고 가장 많이 적용되고 있는 서비스품질 측정 모형이다.

#### 2.2.4.2 SERVPERF

서비스품질을 서비스의 수행결과에 따라서 측정하고자 하는 시도는 Cronin & Talyor(1992)에 의해서 시작되었는데 기존까지 서비스품질의 유효한 도구로 받아들여져 오던 PZB(1988)의 〈서비스품질 = 기대 - 인지(성과)〉라는 SERVQUAL을 〈서비스품질 = 성과 (Performance)〉라고 주장하며 정면 반박하였다(Cronin & Talyor, 1992).

$$SQ = P$$

\* SQ : Service Quality (서비스품질)

\* P : Performance (성과)

[그림 2-4] - SERVPERF 모형

이들은 성과중심의 측정도구인 SERVPERF를 통한 실증연구에서 SERVPERF가 SERVQUAL보다 고객만족과 태도의 적용 면에서 우수하다고 보았다. 또한 고객들이 서비스품질을 평가함에 있어서 주로 경험적인 속성에 의존하며, 인지된 성과에 대한 비교 기준으로 고객의 경험에 의한 성과의 측정이 더 의의가 있으며, SERVPERF 모형이 SERVQUAL 보다 우수하다고 주장하며 그 이유를 다섯 가지로 구분해 설명했다(서효영, 2010).

첫째로는 소비자들은 제품이나 서비스에 대한 기대 및 성과에 대한 판단에 있어 ‘기대했던 것보다 더 좋다, 나쁘다’ 라는 결정을 하는데, 개념적으로는 기대와 성과를 비교하여 그 차이를 산술적으로 계산할 수는 있지만, 정확한 측정은 어렵다(Carman, 1990). 둘째로는 실증 연구를 위한 포커스 그룹 인터뷰에서 만족/불일치 모형을 서비스품질에 적용하여, 〈서비스품질 = 성과 - 기대〉로 모형화 하였는데, 이러한 서비스품질 평가에 대한 만족 개념의 일반화는 소비자나 경영자들로 하여금, 서비스품질과 만족의 개념을 혼동하게 한다(PZB, 1988). 셋째로는 태도 모델에 대한 여러 연구들을 종합해 볼 때, 사람의 태도는 서비스의 특정 차원에 있어, 성과에 대해 느끼는 중요도를 가중한 평가라 정의되는데, 성과에 기초한 서비스품질 측정은 서비스 경영자가 사용자의 전반적 서비스품을 파악하는 데 유용한 수단으로, 이들은 서비스품질의 측정에 있어서 기대와 성과의 불일치 정도에 대한 측정보다는 성과에 대한 고객의 태도를 보다 잘 평가해야 한다고 주장했다(Mazis et al., 1975). 넷째로 실무적인 측면에서 보면, 성과를 기초로 한 서비스품질 측정은 서비스 기업 고객들의 서비스품질 지각에 대한 장기적인 지표를 제공함으로써 자사의 서비스에 대한 고객의 서비스품질에 대한 태도를 알아보는데 유용한 정보를 제공하고, 마지막으로 SERVPERF는 많은 연구에서 SERVQUAL보다 서비스품을 더 잘 측정하고 있다는 연구결과를 보여주고 있다고 했다(서효영, 2010).

Cronin & Taylor(1992)의 이론을 토대로 SERVPERF의 타당성을 국내 호텔 서비스 이용자를 대상으로 실증분석을 통해 검토한 결과 측정 변수의 신뢰성과 타당성이 지지되었다고 했는데, 이 연구의 결과는 학계에 호텔산업에서 SERVQUAL보다 SERVPERF가 서비스품질 평가 척도로서 유용할 수 있다는 사실을 제시해주고 있는데, 이는 서비스품질 평가와 관련한 확장된 이론을 연구하려는 연구자들이 이 척도를 이용함으로써 얻을 수 있는 장점이 크리라는 사실을 보여주고 있다(조선배, 1995).

스포츠 센터의 서비스품질과 고객만족을 규명하기 위해, SERVQUAL과 SERVPERF를 활용하여 실증 분석한 결과에서도 SERVPERF가 더 정확하게 서비스 품질을 측정한다고 실증하였다(오윤환 외, 1998). 대학 서비스품질 평가에서 SERVQUAL과 SERVPERF를 활용하여 실증 분석한 결과에서는 SERVPERF가 더 정확하게 서비스 품질을 측정한다고 실증하였지만(이두영, 김희전, 2003), SERVPERF는 중요도의 산출에 있어서 상대적 측정이 되지 않았다는 것과, 기대와 성과 간에 시간 차이를 두지 않았다는 문제점에 대한 비판을 받고 있다(신중학, 2002).

#### 2.2.4.3 SERVQUAL과 SERVPERF의 타당성에 관한 비교 논의

서비스품질 척도의 타당성에 대한 논의와 더불어 서비스품질의 구성차원에 대해서도 차원의 수가 연구마다 각각 다르게 제시되고 있어 논의의 대상이 되고 있고, 서비스 품질을 소비자에 의해서 인지된 성과와 기대의 차이( $Q=P-E$ )로 보는 견해와 단지 성과( $P$ )로만 측정하는 것이 타당하다는 주장이 맞서고 있는데, 서비스 품질을 성과와 기대의 차이로 인식한 척도인 SERVQUAL과 인지된 성과만으로 품질을 측정하는 SERVPERF의 타당성을 이론적으로 비교, 논의하며, 이론적인 타당성이 인정되는 서비스 품질 척도의 차원성을 규명해 보고, 두 가지 서비스 품질 척도의 타당성을 실증적으로 분석하여 평가하고자 연구하였다(김인호, 김익중, 1994).

선행 연구들에 대한 이론적 연구와 실증분석을 통해 서비스 품질의 구성 차원이 유형성, 신뢰성, 반응성, 능력, 접근성, 예절, 커뮤니케이션, 신용도, 안정성, 고객이해 등의 10개 차원으로 구성되어 있다고 하였고(PZB, 1985), 1988년의 실증분석에서는

SERVQUAL의 척도를 개발하는 과정에서 구성요인이 유형성, 신뢰성, 대응성, 확신성, 공감성의 5개 요인으로 축약될 수 있음을 보였고, 이를 후속연구(1991)에서의 실증분석을 통해 재확인하였으나, PZB의 SERVQUAL 척도를 이용한 Carman(1990)의 연구에서는 유형성, 신뢰성, 반응성, 안정성, 접근성, 예절성, 개인적 주의 및 비용 등의 차원으로 구성되어있는 것으로 나타나는 등, 대상 업종마다 6개에서 8개로 달리 나타났다(서효영, 2010).

한편 국내에서도 SERVQUAL 척도를 변안하여 사용한 연구에서는 서비스품질의 척도가 4가지 차원(유형성, 신뢰성, 보증성, 관심도)으로 구성되어 있는 것으로 제시하였고(김춘식, 1993), 약간 변형된 설문서를 사용한 연구에서는 쾌적성, 걱정 및 편의성, 대응능력, 책임성, 정보전달력, 친절성, 효용성의 7개 요인으로 구성되어 있다고 하였다(윤미희, 엄서호, 1993). 그리고 이러한 연구와는 달리 SERVPERF 척도를 이용해 유형성, 신뢰성, 관심도의 3개 차원으로 구성되어 있는 것으로 제시한 연구도 있다(김익중, 1993). 이를 보면 서비스품질의 구성차원이 PZB(1988)가 제시한 것과는 달리 정확히 5개의 차원으로 구분되지 않음을 알 수 있는데, 이론적 검토와 함께 실증적으로 3개 업종(백화점, 패스트 푸드점, 호텔)에 대한 소비자의 기대와 성과를 측정해 분석한 결과 SERVPERF가 상대적으로 서비스품을 정확하게 측정하고 있다는 것과, 서비스품질이 유형성, 신뢰성, 친절성(대응성과 보증성이 적재됨) 및 감정이입의 4가지 차원으로 구성됨을 확인하였다(서효영, 2010).

## 2.2.5 콜센터 서비스품질 관련 연구

### 2.2.5.1 콜센터 서비스품질 연구

고객과 소통하며 고객만족이 이루어지는 CRM의 접점을 콜센터라 하고, 고객관계관리를 위해 콜센터 서비스품질관리를 강조하였으며 일반적으로 외부에서 고객이 느끼는 서비스품질과 관련하여 다음 세 가지 항목으로 분류하였는데, 첫째는 접근성(Accessibility)으로 고객이 인식하는 접근성에 대한 항목으로서, 벨이 울리는 시간, 대기 시간, 홀드시간, 전환되는 횟수 등이고, 둘째는 상호작용(Interaction)으로 고객들이 인식하는 상담사와의 상호작용으로, 빠른콜 처리, 고객의 입장에서 생각하는 것, 고객의 질

문을 이해하는 것, 명확한 언어구사 및 발음 등이며, 마지막으로 응답성(Answer)은 고객들이 상담사로부터 명확한 답변을 얻었는지에 대한 인식으로서 완전한 문제해결, 명확한 답변, 실수 없는 답변 등이다(Anton, 1997).

서비스품질의 관리는 고객유지와도 관련되는데, 콜센터 서비스 경험의 질의 전반적 만족을 통해, 콜센터 이용고객들의 재구매 의도가 생겨나고, 그리고 제품이나 서비스를 타인에게 기꺼이 추천하고자 하는 의도가 생겨난다고 하였다(서효영, 2010).

#### 2.2.5.2 콜센터 서비스품질이 충성도에 미치는 영향

콜센터를 연구대상으로 하여 콜센터를 이용하는 통화고객의 만족에 초점을 두고, 이들의 만족에 영향을 미치는 서비스품질 요인들을 밝혀내고자 연구가 있었는데, 서비스품질 차원을 계층적으로 구분한 뒤 이들 간의 관계, 즉 서비스품을 구성하는 하위의 품질차원 → 고객만족 → 고객충성도에 미치는 영향 분석으로서, 3차원 서비스품질 모델(Brady & Cronin, 2001; 이유재, 라선아, 2003)을 적용하였으며 인적 상호작용품질, 기계적 상호작용품질, 결과품질의 세 가지 품질차원이 모두 고객만족과 유의한 결과가 있는 것으로 다음과 같이 검증하였다(김형수, 2006).

첫째, 고객만족에 가장 영향력 있는 품질차원은 결과품질이며 그 다음은 인적 상호작용품질로 나타났는데, 오프라인과 같이 콜센터 서비스품질 지각에 있어 결과품질이 핵심 변수이며, 인적 상호작용품질 역시 마찬가지지만 기계적 상호작용품질은 고객만족에 유의미한 영향을 주지 않는 것으로 조사되었고, 둘째, 인적 상호작용품질, 결과품질, 기계적 상호작용품질 상호간의 관계를 보면, 인적 상호작용품질은 결과품질에 상당한 영향을 주지만, 기계적 상호작용품질은 결과품질에 영향을 약하게 미치는 것으로 조사되었으며, 셋째, 많은 선행연구에서 인적 상호작용품질은 고객만족의 핵심적인 선행변수로 지지되고 있는데, 인적 상호작용품질에 영향을 주는 요인을 보다 세부적으로 분석해 보면, 상담원의 태도, 상담원의 관계능력, 상담원의 전문성이 인적 상호작용 품질지각에 모두 유의한 영향력을 갖지만 상담원의 언어능력은 인적 상호작용품질지각에는 유의하지 않는 것으로 나타났으며, 마지막으로 기존의 면대면 서비스접점에서와 마찬가지로 음성 대 음성 서비스 환경에서도 고객만족은 고객충성도 형성에 있어서 중요한 선행요

인으로 작용하고 있다고 확인되었다(김형수, 2006).

#### 2.2.5.3 콜센터의 기계적 및 인적 상호작용 품질이 고객만족과 고객충성도에 미치는 영향

콜센터의 전략적 중요성이 점점 확대되는 상황에서 콜센터의 서비스품질이 고객만족도와 충성도에 미치는 영향력을 분석하고 콜센터 고객만족을 개선할 수 있는 시사점을 제시하기 위하여, 서비스 과정, 결과 및 환경적 요인을 함께 제시한 3요인 연구모델(Brady & Cronin, 2001)을 적용하여 콜센터 서비스품을 ‘기계적 상호작용품질’, ‘인적 상호작용품질’, ‘결과품질’로 차원을 나누어 각각의 차원이 콜센터 서비스품질과 고객만족에 미치는 영향력을 분석하고, 콜센터 고객만족이 기업에 대한 고객충성도에 미치는 영향을 측정하였는데, 그 연구결과는 다음과 같이 조사되었다(서효영, 2010).

첫째, 기계적 상호작용품질, 인적 상호작용품질과 결과품질, 이 세 가지 품질차원과 콜센터 서비스품질간의 관계를 보면, 세 가지 차원 각각은 콜센터 서비스품질에 모두 유의한 것으로 나타났고, 특히 인적 상호작용의 경로계수가 가장 크게 나타나 콜센터 서비스품질에 있어 상담원 역할의 중요성이 증명되었고, 둘째, 콜센터 고객만족에 기계적 상호작용품질과 결과품질은 유의한 영향력을 미치는 것으로 조사됐지만, 인적 상호작용품질이 콜센터 만족도에 미치는 영향이 매우 미미한 것으로 나타났는데 이는 콜센터 서비스품질에 인적 상호작용품질이 미치는 영향력이 상당히 크게 나타나 상대적으로 콜센터 고객만족에 미치는 간접적 영향력은 미미한 것으로 나타난 것으로 콜센터 고객만족은 콜센터 서비스품질의 3가지 차원이 미치는 영향력보다 3가지 차원이 연결되어 만들어내는 전반적인 평가인 콜센터 서비스품질이 더 큰 영향력을 미치고 있음을 시사하고 있으므로 상담원의 인적 상호작용품질 관리가 콜센터 서비스품질에 가장 큰 영향력을 미치고 있으나, 콜센터 고객만족을 향상시키기 위해서는 3가지 차원에 대한 총체적인 서비스품질 관리가 필요함을 시사해주고 있다(정미경, 2008). 셋째, 콜센터 고객만족에 미치는 영향력을 분석한 결과 콜센터 서비스품질이 높은 경로계수를 보였는데, 이는 많은 연구들의 결과에서 서비스품질이 고객만족의 선행변수로 보는 것이 타당함을 입증하는 결과로서, 콜센터 서비스품질관리가 매우 중요하다는 것을 시사하고, 넷째, 콜센터 고객만족이 고객충성도에 미치는 영향력을 분석한 결과 전체 모형 중에 가장 큰



경로계수를 보여 콜센터 고객만족이 고객충성도에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타나, 고객접점을 담당하는 콜센터의 역할이 기업경영에서 매우 중요한 위치를 차지하고 있음을 입증하였으며, 마지막으로 서비스품질 차원간의 영향력을 살펴본 결과 인적 상호작용품질이 결과품질에 미치는 영향력이 매우 높게 나타난 반면 기계적 상호작용품질은 결과품질에 유의한 영향력을 미치지 않은 것으로 나타났다(정미경, 2008). 이는 콜센터를 이용해서 원하는 정보를 얻거나 문제를 해결하여 유익한 경험을 했는지에 대한 판단 시 기계적 상호작용품질은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다(서효영, 2010).

#### 2.2.5.4 Burgers, Ruyter, Keen & Streukens(2000)의 연구

서비스 마케팅 문헌을 기초로 콜센터 상담원 특성 등을 고려한 핵심 고객 기대 측면을 확실히 하는 측정 도구가 개발되었는데, 일반적인 서비스는 고객이 서비스의 접점에서, 종업원의 태도 및 외형적인 용모, 서비스가 이루어지는 곳의 환경적 요인에서 서비스의 품질을 인지하는 반면에, 콜센터 서비스는 전화를 통한 상호작용이기 때문에, 고객은 전적으로 서비스를 제공하는 상담 직원의 언어와 상호작용 능력 및 접촉 특성에 따라 인지하게 된다(Burgers, Ruyter, Keen & Streukens, 2000).

음성 대 음성 접점 분야에서의 상담원 행동을 고려한 고객의 기대를 범주화하려는 시도가 부족하다고 보고, 콜센터 상담원의 행동을 고려한 측정 도구를 개발하고자 한 연구에서는 4가지 하위 차원으로 Adaptiveness(적응성), Assurance(확신성), Empathy(확신성), Authority(권한위임)를 만들고, 그 속에 13개의 속성들을 가진 모형들을 도출하였으며, 콜센터 상담원이 가져야 할 잠재적 서비스 특성들에 주로 초점을 맞추어서, 음성 대 음성 서비스 접점에서의 고객 기대를 기초로 하여 연구하였고, 그 결과 고객은 콜센터가 대인 상황을 효과적으로 취급하고, 다양한 상황들에 적응할 수 있도록 고객들에 대한 행동을 조절하기를 기대하며, 고객과의 접점에서 다양한 문제들을 해결하는 데 있어서, 다양한 상황들에 적응할 수 있도록 고객들에 대한 행동을 조절하고 콜센터 고객의 상황과 언어를 판단할 수 있어야 함을 시사해주고 있다(서효영, 2010).

또한 콜센터 이용 고객에게 편안함을 주고 불확실성을 제거하고, 고객정보를 사려



깊게 취급할 뿐 아니라, 그 정보는 신뢰할 수 있게 취급될 것이라는 것을 콜센터 상담원이 보장할 것을 기대하며, 고객들의 감정에 공감하고 회사의 입장에서 고객이 가벼운 존재가 아니라는 느낌을 줄 수 있고, 여러 가지 문제들과 질문을 다룰 때 처리 권한을 가지기를 기대한다는 것을 보여주고 있다(서효영, 2010).

## 2.3. 고객만족

### 2.3.1 고객만족의 개념

고객만족이라는 개념은 오늘날 새로운 개념이 아니다. 과거에는 철저한 기업중심이 었지만 현재는 고객중심으로 전환되고 있으며(Nederlof & Anton, 2002), 기업경영전략에서 고객만족은 고객충성도 유지 및 수익 창출의 기반이 되는 핵심 요소이다.

고객만족도를 높임으로써 기업에서 얻을 수 있는 주요혜택으로 기존 고객에 대한 로열티 향상, 가격에 대한 민감성 감소, 기존 고객의 이탈방지, 마케팅 실패 비용의 감소, 신규고객 유치 비용의 감소, 기업 인지도의 향상 등을 언급하고 있다(Fornell, 1992). 고객만족은 구매 후 태도와 재구매 의도 또는 상표전환에 미치는 가에 관한 기존 연구에서 고객만족이 재구매 의도에 긍정적인 영향을 미친다는 사실이 밝혀지고 있다(Oliver, 1980), 이는 고객만족이 재구매 의도나 전환의도에 영향을 미치는 중요 요인으로 정리될 수 있음을 보여준다(Beardon & Teel, 1980).

[표 2-10] 고객만족에 대한 학자별 정의

학자	정의	비고
Westbrook & Reilly (1983)	구매한 제품이나 서비스, 쇼핑이나 구매 행동 등 소비와 관련 경험에 대한 심리적 반응	고객만족의 결과 (output)에 중점 을 둠
Howard &	소비자가 치른 대가에 대해 적절히	

Sheth(1969)	혹은 부적절하게 보상되었다고 느끼는 소비자의 인지적 상태	
Oliver(1997)	불일치된 기대와 소비자가 소비 경험에 대해 사전적으로 가지고 있던 감정이 복합적으로 결합하여 발생한 총 합적인 심리상태	
Hunt(1997)	소비경험이 기대보다 좋았다는 평가	고객만족의 과정 (Process)에 중점 을 둠
Engel & Blackwell (1982)	선택된 대안이 그 대안과 관련한 사전적인 신념과 일치되었다는 평가	
Tes & Wilton (1988)	사전적 기대와 지각된 제품성과 차이에 대해 보이는 소비자의 반응	
Day(1984)	객만족은 사전 기대와 소비 후 지각된 제품의 실제성능간의 지각된 불 일치의 평가에 대한 고객의 반응	

[김형수, 2006을 활용하여 표로 재정리, p.46]

이와 같은 점을 종합해 보면, 기업을 존속하게 하는 가장 중요한 이슈는 고객만족으로 많은 연구자들에 의해 다양한 연구가 제시되고 있다. 고객만족에 대한 정의는 고객만족의 결과(Output)에 중점을 두느냐, 과정(Process)에 중점을 두느냐에 따라 견해가 다른데, 일반적으로 과정적인 측면을 강조하는 정의가 결과적 측면을 강조하는 정의보다 유용하게 받아들여지고 있는데, 과정적인 측면을 강조하는 경우, 전체적인 소비 경험을 설명해 줄 수 있고, 각 단계마다의 특성적 요소를 측정하는 척도를 개발할 수 있는 중요한 단서를 제시하고 있기 때문이다(서효영, 2010).

### 2.3.2 서비스품질과 고객만족

서비스품질과 고객만족의 인과관계 및 개념 분리와 관련하여 다수의 연구가 서로 다른 연구 결과를 내놓고 있는데 다수의 연구(Cronin & Taylor, 1992; 김재일, 이유재, 김주영, 1996; 이학식, 1997 등)에서 서비스품질이 고객만족의 선행변수라고 주장하고 있다(정희석, 2016).

서비스품질과 고객만족이 재이용의사에 미치는 영향을 규명하기 위해, 구조모형을 설정되었고(Cronin & Taylor, 1992), 여러 산업에 걸친 조사로 고객만족이 서비스품질에 선행한다는 가설을 설정하고, 실증적인 검증 결과 전반적 서비스품질이 고객만족에 의미 있는 영향을 미치는 것을 발견하여 서비스품질과 고객만족의 인과관계를 규명하였는데, 국내외적으로 서비스품질과 고객만족간의 관계에 관한 다수의 연구들이 진행되었다(서효영, 2010).

#### 2.3.2.1 은행의 서비스 품질과 고객만족에 관한 연구

은행권의 기존고객과 잠재 고객의 비교를 중심으로 서비스품질의 각 차원이 고객만족에 미치는 상대적 영향에 관한 연구도 진행되었다(이유재, 라선아, 2003). 서비스품질이 고객만족과 동일한 개념이나 상이한 개념이나에 대한 다수의 연구가 있는데, 최근의 연구들을 종합하여 보면 서비스품질과 고객만족은 서로 다른 개념이라고 할 수 있고 두 개념에 대한 인과관계에 대해서도 견해가 엇갈리고 있지만, 여러 개념들을 종합하여 서비스 품질을 고객만족의 선행변수로 보는 것이 타당하다고 하였는데, 서비스품질이 높게 지각될수록 거래관계에 대한 만족이 증가하고 만족이 증가할수록 행동의도가 높아질 것으로 예상하고 연구를 진행하였다(이학식, 1996).

또 다른 연구에서는 서비스품질 차원을 ‘상호작용품질’, ‘물리적 환경품질’, ‘결과품질’의 세 가지 차원으로 구분한 뒤 각 차원의 고객만족에 대한 상대적 영향력이 기존고객과 잠재고객 사이에 어떤 차이가 있는지를 규명한 바, 은행권을 대상으로 진행한 실증분석 결과에서는 각 차원의 고객만족에 미치는 영향이 상이했는데, 먼저 기존 고객 집단에서는 ‘상호작용품질’이 가장 유의하고, ‘결과품질’이 그 다음으로 유의하게 나타났으며 ‘물리적 환경품질’은 고객만족에 유의하지 않는 것으로 나타난 반면, 잠재고객에게는 ‘상호작용품질’과 ‘결과품질’이 비슷한 영향력을 갖고 ‘물리적환경품질’은 비교적 영향력이 약한 것으로 나타났다(정희석, 2016). 서비스품질이 고객만족에 영향을 미치며,

고객세분화를 통해 타겟 고객에 따라 다른 서비스품질의 접근을 시도하여야 함을 시사하고 있다는 연구도 있다(이유재, 라선아, 2003).

#### 2.3.2.2 의료서비스품질과 고객만족에 관한 연구

의료서비스품질과 고객만족 간의 관계에 관한 연구도 진행되었는데, 수요자와 공급자 사이의 서비스 관계를 바라보는 시각이 시간이 감에 따라 공급자 위주에서 점차 수요자 위주로 변화함에 따라, 의료산업계 역시 높은 수준의 의료서비스를 요구하고 있다고 하였다(박종원, 윤성준, 2002).

이 연구에서는 고객이 지각하는 의료서비스품질과 고객만족, 서비스가치, 재이용의사와의 관련성에 대해 규명하기 위하여 여성전문병원 이용자들을 대상으로 의료서비스품질의 구성요인, 만족도, 서비스가치, 재이용 의사 등을 측정하였는데, SERVQUAL의 5가지 차원을 그대로 적용하지 않고, 의료 산업의 고유한 특성을 반영하여 서비스 품질을 ‘관심요인’, ‘진료환경요인’, ‘신뢰요인’으로 구분하였으며, 각 차원은 전반적 의료서비스품질과 고객만족에, 전반적 의료서비스품질은 고객만족에, 그리고 고객만족은 재이용 의사에 영향을 미친다고 가정하였다(박종원, 윤성준, 2002).

연구결과 전반적인 서비스품질은 고객만족과 서비스 가치에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 서비스품질은 서비스 가치에도 높은 설명력을 가지며, 고객만족은 재이용의사에 유의미한 영향력을 미치는 것으로 나타났다(박종원, 윤성준, 2002).

## Ⅲ. 연구설계

### 3.1 연구모형의 설계 및 연구가설의 설정

#### 3.1.1 연구모형

공기업 콜센터 중 연구 사례로 선정한 한국도로공사의 콜센터는 고속도로 이용과 관련된 정보를 제공하려는 목적과 전화상담을 통한 정보의 제공이라는 두 측면이 있다.

첫 번째로 한국도로공사 콜센터는 고속도로 이용객에게 제공하는 각종 정보 측면에서 평가할 수 있다. 이러한 측면은 소비자에게 각종 서비스를 제공하는 서비스 제공업체의 서비스품질(service quality, 또는 서비스 수준)을 평가한 기존의 마케팅에서 많이 이루어져 왔는데, 특히 Parasuraman 등(1985)의 연구를 시작으로 서비스에 대한 평가변수와 평가방법에 대한 연구가 활발히 이루어져왔으며, Dabholkar 등(2000)은 서비스품질의 평가와 관련된 기존연구를 정리하면서 서비스이용자의 서비스품질에 대한 평가는 고객만족도에 영향을 미치면 이러한 만족도는 궁극적으로 소비자의 구매의도에 영향을 미친다고 하였다(변정희, 2010).

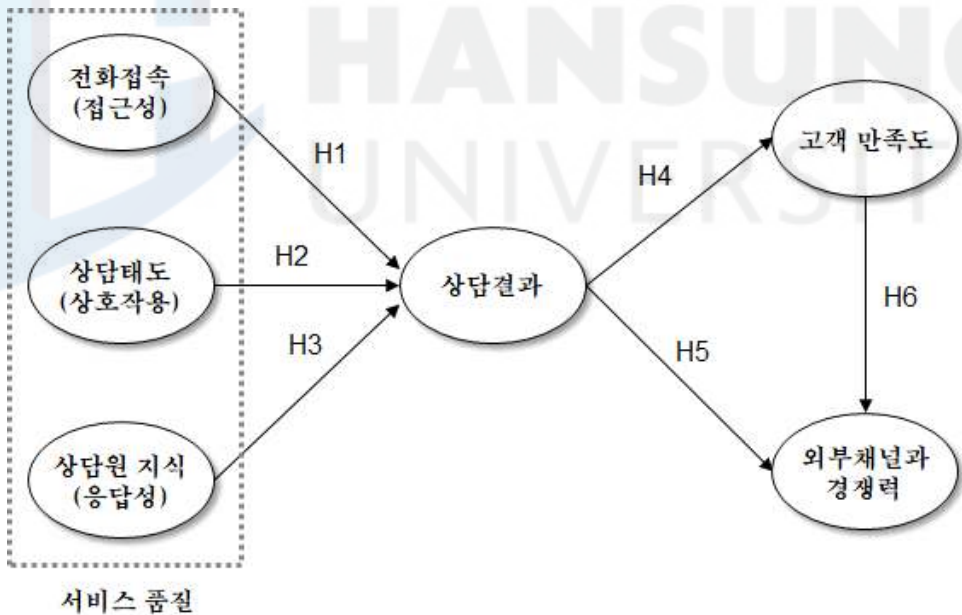
두 번째로 한국도로공사 콜센터는 전화상담을 통하여 서비스가 제공되기에 전화상담을 통한 고속도로관련 정보 제공이라는 측면에서 한국도로공사 콜센터 서비스를 평가할 수 있다. 전화상담을 통한 정보제공시스템에 대한 평가는 경영정보시스템의 연구에서는 DeLone과 McLean(1992)이 경영정보시스템의 성공여부를 판단하는 데 사용할 수 있는 평가모형을 제시하였고, 그 이후 많은 연구가 이들의 모형을 이용하여 다양한 정보를 정보이용자에게 제공하는 정보시스템의 성공여부를 평가하였는데, DeLone과 McLean(2003)은 그들이 1992년에 제시한 연구모형(DeLone과 McLean, 1992)에 Parasuraman 등(1985)이 제시한 서비스평가

모형을 반영하여 수정된 경영정보시스템평가모형을 제시하였다(변정희, 2010)

세 번째로 한국도로공사는 고객과의 접점으로 콜센터 뿐만 아니라 홈페이지 및 모바일 앱 등을 활용하고 있는데, 제공하는 정보의 종류에 따라 고객이 접근 용이성 및 정보의 양 등에 차이점이 있을 것이라 판단되어 타채널과의 경쟁력 요인을 추가하였다.

본 연구는 기존의 이론적 배경과 선행연구를 바탕으로 콜센터의 서비스 품질이 고객만족도 및 외부채널과의 경쟁력에 미치는 영향을 상담결과를 매개로 하여 검증하고자 한다. 앞에서 살펴본 선행연구 자료를 바탕으로 서비스 품질요인으로는 전화접속, 상담 태도, 상담원 지식 3개의 요인을 설정했고, 상담결과, 고객만족도 및 외부채널과의 경쟁력에 대한 변수를 선정하였다.

이에 본 연구에서 밝히고자 한 연구 모형을 다음 [그림 3-1]과 같이 제시하였다.



[그림 3-1] 연구모형

### 3.1.2 연구가설

#### 3.1.2.1 서비스 품질과 상담결과와의 관계

[그림 3-1] 연구모형에 나타났듯이 본 연구에서는 공기업 콜센터의 여러 서비스품질로 콜센터 서비스를 평가하고자 한다. 위 연구모형을 근거로 콜센터의 서비스 품질이 상담결과에 미치는 영향을 평가하기 위하여 다음과 같은 세 가지 연구가설을 수립하고, 수집된 자료를 분석하여 각 서비스요인별로 상담결과에 미치는 영향을 분석하고자 한다.

따라서 이상의 논거에 의해 다음 가설을 설정하였다.

---

H1: 전화접속 품질은 상담결과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2: 상담원의 상담태도는 상담결과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3: 상담원의 지식은 상담결과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

---

#### 3.1.2.2 상담결과와 고객만족도 및 외부채널경쟁력과의 관계

[그림 3-1] 연구모형에 나타났듯이 본 연구에서는 상담결과를 매개변수로 하여 고객만족도와 타채널과의 경쟁력에 미치는 영향을 조사하고자 한다.

따라서 이상의 선행연구를 바탕으로 다음 가설을 설정하였다.

---

H4: 상담결과는 콜센터 고객만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H5: 상담결과는 타채널과의 경쟁력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H6: 고객만족도는 타채널과의 경쟁력에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

---

### 3.2. 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구의 목적인 공기업 콜센터의 서비스품질이 고객만족도 및 타채널과의 경쟁력에 미치는 영향을 평가하기 위해서는 콜센터의 서비스품질과 고객만족도, 타채널과의 경쟁력을 측정하여야 한다. 이에 사용되는 변수들에 대한 개념적 정의는 앞에서 살펴보았으므로 본 절에서는 이를 실증적으로 검증하기 위한 변수들의 조작적 정의와 측정을 위한 항목들을 제시한다. 또한 아래의 질문 항목에 대한 전 문항은 Likert 5점 척도(1= 전혀 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)로 측정한다.

#### 3.2.1 콜센터 서비스 품질의 조작적 정의와 측정항목

콜센터는 주로 전화상담을 통한 정보시스템이므로 다른 정보시스템의 서비스와 유사한 측면이 많다. 이에 본 연구에서는 정보시스템의 서비스 품질을 측정한 기존연구(Brady & Cronin(2001))에서 사용한 변수를 이용하여 본 연구의 설문항목을 마련하였다. 우선 경영정보시스템(MIS)의 관련연구 중 DeLone과 McLean(20003)이 제시한 경영정보시스템(MIS)의 성공요인에 대한 모형을 주로 이용하였다. 이들은 경영정보시스템이 제공하는 서비스를 세 가지 측면(기술적 측면, 정보내용 측면 및 서비스제공 측면)으로 나눈 후, 이 세 가지의 측면에서의 서비스품질수준이 고객만족도를 결정하는 평가모형을 제시하였다. 이러한 기존연구의 틀을 참조하여 본 연구에서는 콜센터의 품질 서비스를 세 가지 측면으로 나누어 측정하였다.

첫째, 콜센터 서비스품질에서 전화접속 측면이란, 전화접속에 필요한 서비스를 제공하는 과정에서의 서비스를 말하는데, 구체적으로 전국 어디서나 지역번호 없이 1588-2504로 전화한 후 음성안내에 따라 상담분야를 선택하면 상담원과 연결되는 서비스를 제공받는 과정에서 이용자가 느낄 수 있는 서비스측면을 말한다(변정희, 2010). 본 연구에서는 서비스품질에 대한 기존연구에서 사용되었던 변수를 참조하여 다음 4개의 변수를 선정하였다.

둘째, 콜센터 서비스품질에서 상담태도 측면이란 상담원이 어떠한 태도로 상담서비



스를 제공하는가에 대한 서비스를 말한다. 이에 관련연구(Brady & Cronin(2001))에서 사용한 변수를 이용하여 공기업 콜센터의 서비스를 평가하기 위한 변수 3개를 선정하였다.

마지막으로 콜센터 서비스품질에서 상담원의 지식 측면은 상담원의 전문성에 대한 평가로서 기존 마케팅연구에서 이용한 변수를 이용하여 다음과 같이 3개의 변수를 선정하였다.

[표 3-1] 콜센터 서비스 품질에 대한 측정항목

측정변수		문항내용
콜센터의 서비스 품질	전화접속	전화접속이 쉽고 빠르다.
		음성안내멘트가 친절하고 자세하다.
		자동응답시스템(ARS)을 이용하여 원하는 상담항목에 접근하기 용이하다.
		상담원과 전화접속이 용이하다.
	상담태도	상담원의 답변이 신속하다.
		상담원의 상담은 친절하고 자세하다.
		상담원의 답변이 이해하기 쉽다.
	상담원의 지식	상담원이 상담내용을 잘 파악한다.
		상담원이 관련 업무를 잘 알고 있다.
		상담원이 다른 곳으로 전화를 돌리지 않고, 바로 나의 문제를 해결해 주었다.

### 3.2.2 상담결과의 조작적 정의와 측정항목

상담결과 측면은 전화상담이 제공하는 정보의 내용에 대한 평가로서, 전화상담의 결과물이 정보내용에 초점을 맞춘 측면이다(DeLone & McLean, 1992). 이는 정보내용의 신뢰성을 평가하기 위하여 다음과 같은 3개의 변수를 선정하였다.

[표 3-2] 상담결과에 대한 측정항목

측정변수	문항내용
상담 결과	상담원의 상담내용이 정확하고 자세하다.
	상담내용을 믿고 의지할 만하다.
	상담내용이 충분하여 인터넷, 모바일 등 다른 채널을 더 이상 이용할 필요가 없었다.

### 3.2.3 고객만족도 및 타채널과의 경쟁력의 조작적 정의와 측정항목

본 연구의 종속변수는 고객만족도와 타채널과의 경쟁력으로, 콜센터 이용자가 상담 서비스에 대하여 어떻게 느끼는가이다.

본 연구에서 고객만족도는 기존의 연구를 참조하여 다음 세 가지 항목으로 측정하였다.

타채널과의 경쟁력은 본 연구에서 새로 넣은 변수로, 전화를 통한 상담이 인터넷이나 모바일등의 상담서비스에 비해 경쟁력이 있는지를 조사하기 위해 다음 5개 문항으로 구성된 설문을 통하여 측정하였다.

[표 3-3] 고객만족도 및 타채널과의 경쟁력에 대한 측정항목

측정변수		문항내용
고객만족도		콜센터 서비스에 전반적으로 만족한다.
		콜센터를 다른 사람에게 이용하도록 권유할 의향이 있다.
		콜센터를 재이용할 의향이 있다.
타 채널 과의 경쟁력	인터넷(네이버 포탈 등), 모바일(교통앱) 등 비대면서비스보다	전화상담이 정보획득에 더 빠르다.
		전화상담이 이용하기 더 편리하다.
		전화상담이 더 신뢰가 된다.
		전화상담이 더 편안한 마음이 든다.
		전화상담이 더 내가 원하는 방식으로 활용하기 쉽다.

### 3.3 조사 설계

#### 3.3.1 표본추출

본 연구에서는 도출된 모형과 가설을 검증하기 위해 각 변수에 대한 문항을 연구 목적과 관련된 선행연구 등을 바탕으로 작성하였다. 설문 대상은 한국도로공사 콜센터 이용 경험이 있는 응답자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 조사 방법은 조사자가 직접 응답자를 만나서 데이터를 수집하는 개별면접법(In Person Interview) 방법을 이용하여 설문지를 회수하는 방법을 병행하였다. 조사 기간은 2017년 9월 18일부터 10월 2일까지 진행되었고, 총 설문지 1,500부를 배포하여 1,300부를 회수하였다. 이 중 응답이 불성실하거나 결측치가 있는 78부를 제외하고 1,222부를 분석에 사용하였다.

#### 3.3.2 분석방법

본 연구에서는 설정된 가설 관계를 실증적으로 검증하기 위하여 SPSS 22.0과 AMOS 22.0을 이용하여 [표 3-4]과 같은 통계분석 방법을 사용하였다.

[표 3-4] 통계분석 방법

가설	분석 내용	분석 방법
	표본의 일반적 특성	빈도분석
	연구 단위들의 단일 차원성(신뢰도 분석, 타당성 분석)	신뢰도 분석 확인요인분석
	연구 단위들 간의 상관관계	상관관계분석
H1	콜센터 서비스 품질 중 전화접속과 상담결과의 관계	구조모형분석 (AMOS)
H2	콜센터 서비스 품질 중 상담태도와 상담결과의 관계	
H3	콜센터 서비스 품질 중 상담원의 지식과 상담결과의 관계	
H4	상담결과와 고객만족도의 관계	
H5	상담결과와 타채널과의 경쟁력의 관계	

H6	고객만족도와 타채널과의 경쟁력의 관계	
----	----------------------	--

### 3.3.3 설문지 구성

설문지는 크게 네 부분으로 구성되는데 첫째, 콜센터의 서비스 품질에 관해서는 전화접속, 상담태도, 상담원의 지식으로 구분하여 총 10개의 항목으로 구성하였고, 둘째, 상담결과에 관해서는 3개의 항목으로 구성하였다. 셋째, 고객만족도는 3개의 항목, 타채널과의 경쟁력에 관해서는 5개의 항목으로 구성하였으며 마지막 네 번째, 인구통계학적 특성은 성별, 연령, 거주지, 고속도로 이용목적, 이용차량, 이용빈도, 통행료 지불액의 총 7가지 항목으로 구성하였다.

[표 3-5] 설문지의 구성과 측정항목

측정변수		항목 수	척도	자료원
콜센터의 서비스 품질	전화접속	4	Likert 5점 척도	Brady & Cronin(2001) 변정희(2010)
	상담태도	3	Likert 5점 척도	
	상담원의 지식	3	Likert 5점 척도	
상담결과		3	Likert 5점 척도	변정희(2010)
고객만족도		3	Likert 5점 척도	
타채널과의 경쟁력		5	Likert 5점 척도	

## IV. 실증분석 및 결과

### 4.1 표본의 일반적 특성

표본의 일반적 특성을 분석하기 위하여 인구통계학적 특성인 성별, 연령, 거주지, 고속도로 이용목적, 이용차량, 이용빈도, 통행료 지불액의 변수로 빈도분석을 실시하였으며 그 결과는 [표4-1]과 같다. 조사 대상으로는 한국도로공사 콜센터 이용자 중 한국도로공사 콜센터 이용경험이 있는 응답자를 선정하였으며, 조사 기간은 2017년 9월 18일부터 10월 2일 사이에 진행하였다. 설문지는 총 1,3000부를 회수하였으며, 이 중 응답이 불성실하거나 결측치가 있는 78부를 제외하고 1,222부를 분석에 사용하였다. 응답자 중 남자가 667명(55.3%), 여자가 539명(44.7%)으로 구분되었고, 연령은 30대가 351명(29.1%)로 가장 많았고, 40대가 343명(28.4%), 50대가 273명(22.6%) 순으로 나타났다. 거주지로는 경기/인천이 322명(26.5%)이 가장 많았으며, 서울이 181명(14.9%), 부산/울산/경남이 177명(14.6%), 대전/충청이 172명(14.2%), 대구/경북이 160명(13.2%) 순으로 나타났다. 고속도로 이용목적으로는 업무가 530명(44.5%)로 가장 많았고, 관광이 347명(29.1%), 지인방문이 180명(15.1%) 순으로 나타났다.

이용차량은 승용차/소형승합차/소형화물차가 740대(61.3%)로 가장 많았고, 경차가 204대(16.9%), 중형승합차/중형화물차가 161대(13.3%) 순으로 나타났다. 이용빈도는 월2~4회가 415명(34.3%)로 가장 많았으며 월5회 이상이 373명(30.9%), 월1회 이하가 203명(16.8%), 월20회 이상이 168명(13.9%) 순으로 나타났다. 월 통행료는 1~5만원 미만이 475명(39.3%)로 가장 많았고 5~10만원이 302명(25.0%), 1만원 미만이 211명(17.5%), 10~20만원 미만이 131명(10.8%) 순으로 나타났다.

이용차량과 이용빈도 및 월 통행료 사이의 높은 상관관계는 고속도로 이용목적과도 관련성이 높다.

[표 4-1] 인구 통계학적 특성

구분		빈도	비율 (%)	누적비율 (%)
성별	남자	667	55.3	55.3
	여자	539	44.7	100.0

연령	10~20대	192	15.9	15.9
	30대	351	29.1	45.0
	40대	343	28.4	73.3
	50대	273	22.6	95.9
	60대이상	49	4.1	100.0
거주지	서울	181	14.9	14.9
	경기/인천	322	26.5	41.5
	강원	118	9.7	51.2
	대전/충청	172	14.2	65.4
	부산/울산/경남	177	14.6	80.0
	대구/경북	160	13.2	93.2
	광주/전라/제주	83	6.8	100.0
고속도로 이용목적	관광	347	29.1	29.1
	업무	530	44.5	73.6
	지인방문	180	15.1	88.7
	기타	134	11.3	100.0
이용차량	경차	204	16.9	16.9
	승용차, 소형승합차, 소형화물차	740	61.3	78.1
	중형승합차, 중형화물차	161	13.3	91.5
	대형승합차, 2축 대형화물차	78	6.5	97.9
	3축 대형화물차	20	1.7	99.6
	4축이상 특수화물차	5	0.4	100.0
이용빈도	월20회이상	168	13.9	13.9
	월5회이상	373	30.9	44.7
	월2~4회	415	34.3	79.1
	월1회 이하	203	16.8	95.9
	거의 이용안함	50	4.1	100.0
월 통행료	1만원미만	211	17.5	17.5
	1~5만원미만	475	39.3	56.8
	5~10만원미만	302	25.0	81.8
	10~20만원미만	131	10.8	92.6

	20만원이상	89	7.4	100.0
--	--------	----	-----	-------

## 4.2 신뢰성 및 타당성 분석

### 4.2.1 신뢰도 분석과 타당도 분석

#### 4.2.1.1 신뢰도 분석

신뢰도 분석(reliability test)이란 측정결과가 어느 정도 일관성 있게 측정되었는가를 반영하는 검증으로 동일한 개념에 대하여 다른 측정도구로 측정을 반복해도 어느 정도 동일한 측정값을 얻을 가능성을 말하는데, 측정도구의 신뢰성이 있다는 것은 안전성, 일관성, 예측 가능성이 있다는 것이다(유동근, 2004).

신뢰성을 측정하는 일반적인 방법으로는 4가지가 있다. 첫 번째 방법은 동일한 상황과 측정도구를 사용하여 동일한 대상을 일정한 간격을 두고 두 번 측정하여 그 결과를 비교하는 재검사법(Test-retest method)이고, 두 번째는 대등한 두 가지 형태의 측정도구를 이용하여 동일한 측정 대상을 동시에 측정한 뒤 두 측정값의 상관관계를 분석하여 신뢰도를 측정하는 복수양식법(parallel-forms technique)이고, 세 번째는 측정도구를 임의로 반으로 나누어 각각 독립된 두 개의 척도를 사용함으로써 신뢰도를 추정하는 반분법(Split-half method)이며, 마지막은 동일한 개념을 측정하기 위해 여러 개의 항목을 이용할 경우 Cronbach's  $\alpha$  계수를 이용하여 신뢰도를 저해하는 항목을 측정도구에서 제외시킴으로써 각 항목들의 내적일관성을 높이는 내적 일관성분석(Internal consistency analysis)법이다(황지현, 2014).

본 연구에서는 내적 일관성을 측정하는 방법으로 신뢰도를 측정하였다. 내적일치정도계수(Cronbach's  $\alpha$ )의 값은 적어도 0.60은 넘어야 신뢰도가 만족할 만한 수준이라고 볼 수 있으며, Oldham & Commings에 따르면 신뢰도 계수가 0.7이상이면 유효하다고 하였다.

분석 결과 [표 4-2]와 같이 신뢰도를 저해하는 항목은 없었으며, 각 요인들에 대한 Cronbach's  $\alpha$  계수는 0.920~0.966로 분포되어 있어 신뢰도가 모두 0.7 이상으로 나타나 요인 변수들의 신뢰성이 확보된 것으로 나타났다.

[표 4-2] 신뢰도 분석 결과

측정변수		최초 항목 수	최종 항목 수	Cronbach's $\alpha$
콜센터 서비스 품질	전화접속	4	4	0.930
	상담태도	3	3	0.937
	상담원 지식	3	3	0.933
상담 결과		3	3	0.920
고객만족도		3	3	0.934
타채널과의 경쟁력		5	5	0.966

#### 4.2.1.2 타당도 분석

타당성이란 측정하고자 하는 개념이나 속성을 정확히 측정하였는가를 말하는 것으로, 특정한 개념이나 속성을 측정하기 위해 개발된 측정도구가 그 속성을 정확히 반영할 수 있는가의 여부이다(유동근, 2004).

본 연구에서 포함된 변수들의 단일 차원성을 검증하기 위해 직각회전방법(Varimax)에 의한 주성분분석(Principal component analysis)에 의거한 탐색적 요인분석을 실시하였다. 고유치인 아인겐 값이 1이상이면 요인의 자격이 되며, 요인 적재량(factor loading)이 0.5 이상을 유의한 변수로 간주하여 기준에 도달하지 못하는 변수들은 제거하였다. 다음 [표 4-3]에서 요인 분석 결과를 정리하였다.

[표 4-3] 요인분석 결과

측정 변수	측정항목	평균	요인 적재량	아인겐	분산 설명력 (%)
전화 접속	전화접속이 쉽고 빠르다.	3.41	.830	2.487	22.829
	음성안내멘트가 친절하고 자세하다.	3.50	.752		
	자동응답시스템(ARS)을 이용하여 원하는 상담항목에 접근하기 용이하다.	3.42	.793		



	상담원과 전화접속이 용이하다.		3.43	.774		
상담 태도	상담원의 답변이 신속하다.		3.52	.693		
	상담원의 상담은 친절하고 자세하다.		3.60	.678	2.761	21.148
	상담원의 답변이 이해하기 쉽다.		3.46	.611		
상담원 의 지식	상담원이 상담내용을 잘 파악한다.		3.34	.687		
	상담원이 관련 업무를 잘 알고 있다.		3.12	.693	1.687	14.529
	상담원이 다른 곳으로 전화를 돌리지 않고, 바로 나의 문제를 해결해 주었다.		3.35	.585		
상담 결과	상담원의 상담내용이 정확하고 자세하다.		2.95	.547		
	상담내용을 믿고 의지할 만하다.		3.22	.605	3.345	10.639
	상담내용이 충분하여 인터넷, 모바일 등 다른 채널을 더 이상 이용할 필요가 없었다.		2.94	.625		
고객 만족도	콜센터 서비스에 전반적으로 만족한다.			.717		
	콜센터를 다른 사람에게 이용하도록 권유할 의향이 있다.			.743		7.863
	콜센터를 다시 이용할 의향이 있다.			.778		
타채널 과의 경쟁력	인터넷,	전화상담이 정보획득에 더 빠르다.		.896		
	모바일	전화상담이 이용하기 더 편리하다.		.902		
	등	전화상담이 더 신뢰가 된다.		.918		
	비대면서	전화상담이 더 편안한 마음이 든다.		.915		10.548
	비스보다	전화상담이 더 내가 원하는 방식으로 활용하기 쉽다.		.892		
충분산 설명력 (%)						87.555

요인 분석결과 [표 4-3]에서와 같이 콜센터의 서비스 품질 요소인 전화접속, 상담태도, 상담원의 지식 요인별 모든 문항과 상담결과, 고객만족도 및 타채널과의 경쟁력에 대한 요인별로 문항 모두 요인 적재량이 0.5이상으로 제거된 항목 없이 모든 항목이 남아 있다. 각 차원의 분산 설명력은 전화접속 22.829%, 상담태도 21.148%, 상담원의 지식 14.529%, 상담결과 10.639%, 만족도 7.763%, 타채널과의 경쟁력 10.548%로 총분산설명은 87.555%로 나타나 6개의 차원으로 분류하는 것에 대해 문제가 없는 것으로 나타났다.

#### 4.2.2 측정모형 분석

이론적 측정모형의 확인적 검증을 위해서 콜센터의 서비스 품질과 상담결과, 고객만족도, 타채널과의 경쟁력을 대상으로 확인적 요인분석 (Confirmatory Factor Analysis : CFA)을 실시하였다.

항목구성의 최적상태를 도출하기 위한 모형 적합도를 평가하기 위하여 GFI (Goodness-of-Fit:  $\geq 0.9$ ), AGFI(Adjusted Goodness-of-Fit:  $\geq 0.9$ ), CFI(Comparative fit:  $\geq 0.9$ ), RMR(Root Mean Square Residual  $\leq 0.1$ ), RMSEA(Root Mean Square Error of Approximation  $\leq 0.05$ )등 적합도 판정 지수를 통하여 평가하였다.

적합도를 분석한 결과,  $\chi^2 = 954.278$ ,  $df=180$ ,  $p=0.000$ ,  $GFI=0.929$ ,  $IFI=0.974$ ,  $TLI=0.969$ ,  $CFI=0.974$ ,  $RMR=0.019$ ,  $RMSEA=0.059$ 의 값을 나타나 대부분 권장수준으로 만족할 만한 수준을 확보하였다. 따라서 본 연구에서 수집된 자료들은 구조모형과 대체로 부합되는 모형이라고 결론을 내릴 수 있다. 다음 [표 4-4]는 전체 확인요인분석 결과를 정리한 것이다.

[표 4-4] 전체 모델 적합도

	CMIN	DF	GFI	TLI	CFI	RMR	RMSEA
변수	954.278	180	.929	.969	.974	.019	.059

한편, 집중타당도와 판별타당도 검증을 위해 평균분산추출(AVE)과 개념 신뢰도(CR) 분석을 수행하였다. 집중타당도란 잠재변수를 측정하는 관측변수들의 일치성 정도를 나

타내는 것으로, 측정항목들이 구성개념을 일관성 있게 잘 측정하였다면 항목들 간의 높은 상관성이 있을 것이고, 이럴 경우 집중타당성이 있다고 할 수 있다. 집중타당성을 검증하는 방법은 잠재변수와 관측변수 간의 요인부하량을 측정하는 것이 대표적이다.

분석 결과 [표 4-5]와 같이 6개 요인 모두 개념신뢰도가 0.7이상, AVE가 0.5 이상임을 검증하였다.

[표 4-5] 전체 모델 적합도

요인	평균분산추출(AVE)	개념신뢰도(CR)
전화접속	0.756	0.937
상담태도	0.812	0.942
상담원 지식	0.813	0.937
상담결과	0.769	0.922
고객만족도	0.840	0.964
타채널과의 경쟁력	0.815	0.944

다음 [표 4-6]는 각 구성개념간의 상관성과 방향성을 검증하기 위하여 상관 분석을 실시한 결과이다. 모든 연구단위 간의 상관관계는  $p < 0.01$ ,  $p < 0.05$  수준에서 정(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 따라서 연구 모형과 연구 가설에서 제시한 변수들 간의 방향은 일치하는 것으로 나타났다.

[표 4-6] 각 요인들 간의 상관관계

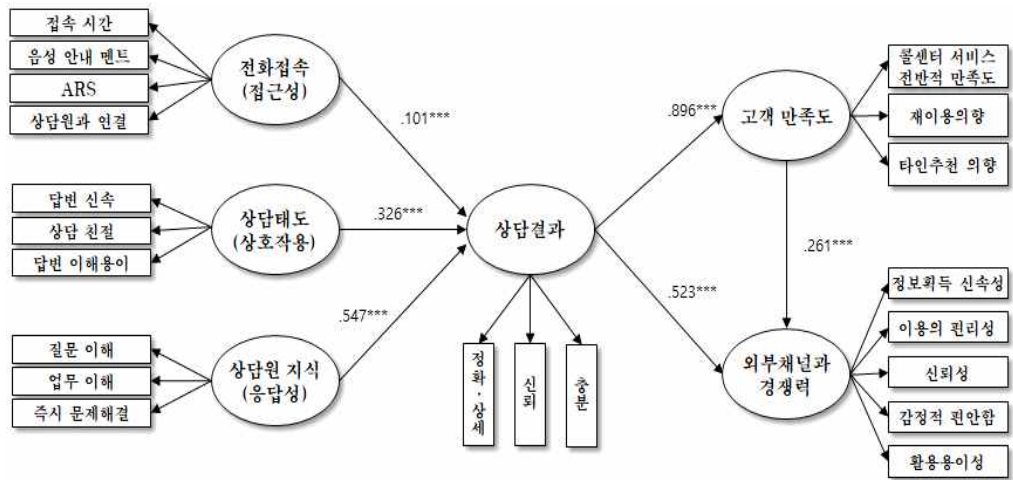
	전화 접속	상담 태도	상담원 지식	상담 결과	고객 만족도	타채널 과의 경쟁력	평균	표준 편차
전화접속	1	.796**	.784**	.754**	.714**	.422**	3.414	.928
상담태도	.796**	1	.824**	.805**	.781**	.464**	3.556	.935
상담원 지식	.784**	.824**	1	.844**	.793**	.462**	3.508	.971
상담결과	.754**	.805**	.844**	1	.823**	.493**	3.499	.949
고객만족도	.714**	.781**	.793**	.823**	1	.508**	3.575	.936
타채널과의 경쟁력	.422**	.464**	.462**	.493**	.508**	1	3.333	1.032

상관계수는 \*\*p<0.01 \*<0.05 수준에서 유의함.

### 4.3 연구 가설의 검증

#### 4.3.1 연구 모형의 적합성

본 연구에 이용된 연구 단위들 간의 전체 구조모형을 검증한 결과 적합도는  $\chi^2 = 954.278$ ,  $df=180$ ,  $p=0.000$ ,  $GFI=0.929$ ,  $IFI=0.974$ ,  $TLI=0.969$ ,  $CFI=0.974$ ,  $RMR=0.019$ ,  $RMSEA=0.059$ 의 값을 갖는 최적 모형이 도출되어 전반적인 구조 모형의 적합도는 연구단위 간의 인과관계를 설명하는데 무리가 없는 것으로 판단된다. 따라서 연구 모형이 실제 자료에 부합하다고 할 수 있다([그림 4-1] 참조).



[그림 4-1] 전체 구조 모형 분석 결과

#### 4.3.2 연구 가설의 검증

다음 [표 4-7]에서 연구 가설 검증을 표로 나타내었다.

[표 4-7] 연구 가설의 검증

가설	경로 명칭	표준화 경로계 수	S.E.	C.R.(t 값)	p값	채택여 부
H1	전화접속 → 상담결과	0.101	0.036	2.938*	**	채택
H2	상담태도 → 상담결과	0.326	0.044	7.364	***	채택
H3	상담원 지식 → 상담결과	0.546	0.041	12.958	***	채택
H4	상담결과 → 고객만족도	0.896	0.025	36.581	***	채택
H5	상담결과 → 타채널과의 경쟁력	0.523	0.077	4.241	***	채택
H6	고객만족도 → 타채널과의 경쟁력	0.261	0.076	3.435	***	채택

\* p<0.05, \*\* p<0.01, \*\*\* p<0.001

#### 4.3.2.1 서비스 품질과 상담결과와의 관계

연구가설 H1은 콜센터의 서비스 품질 중 전화접속과 상담결과와의 관계를 설명하는 것이다.

전화접속이 상담결과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라라는 H1 가설을 검증한 결과, 경로계수 값은 0.101, t값은 2.938,  $P < .05$ 로 전화접속은 상담결과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H1-1은 지지되었다. 상담태도가 상담결과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라라는 H2 가설을 검증한 결과, 경로계수 값은 0.326, t값은 7.364로 상담태도는 상담결과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H2는 지지되었다. 상담원 지식이 상담결과에 정(+)의 영향을 미칠 것이라라는 H3 가설을 검증한 결과, 경로계수 값은 0.546, t값은 12.958로 상담원 지식은 상담결과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H3은 지지되었다.

#### 4.3.2.2 상담결과와 고객만족도 및 외부채널 경쟁력과의 관계

연구가설 H4는 상담결과와 고객 만족도간의 관계를 설명하는 것이다.

상담결과가 고객 만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이라라는 H4 가설을 검증한 결과, 경로계수 값은 0.896, t값은 36.581,  $P < .01$ 로 상담결과는 고객 만족도에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H4은 지지되었다. 상담결과가 외부채널 경쟁력에 정(+)의 영향을 미칠 것이라라는 H5 가설을 검증한 결과, 경로계수 값은 0.523, t값은 4.241,  $P < .01$ 로 상담결과는 외부채널 경쟁력에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H5는 지지되었다.

#### 4.3.2.3 고객만족도와 타채널과의 경쟁력과의 관계

연구가설 H6는 고객만족도와 타채널과의 경쟁력간의 관계를 설명하는 것이다. 고객 만족도가 외부채널 경쟁력에 정(+)의 영향을 미칠 것이라라는 H6 가설을 검증한 결과, 경로계수 값은 0.261, t값은 3.435,  $P < .01$ 로 고객만족도는 타채널과의 경쟁력에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 H6는 지지되었다.

## V. 결 론

### 5.1 연구의 시사점

본 연구를 위해 살펴본 선행연구를 보면 콜센터의 서비스 품질과 고객만족도에 대한 사례를 볼 수 있다. 본 연구는 공기업의 콜센터 서비스품질에 대한 고객만족도 및 타채널과의 경쟁력에 대한 연구를 통해 공기업 콜센터의 미래 전략 수립에 있어 방향성을 제시하고 채널 통합 및 채널별 제공 서비스의 차별화에 도움을 주고자 하였으며 본 연구 결과를 바탕으로 다음과 같이 시사점을 도출하였다.

첫째, 한국도로공사 콜센터의 서비스 품질의 요인인 전화접속, 상담태도, 상담원 지식은 상담결과, 만족도 및 외부채널과의 경쟁력과의 관계에서 모두 유의성이 있게 조사되어 6가지 가설은 모두 채택되었다. 상담원 지식, 상담태도, 전화접속 순으로 상담결과에 영향을 미치는 것으로 조사된 만큼, 향후 콜센터 운영에 있어서도 상담결과와 질을 높이기 위해서는 상담원의 지식을 높이기 위한 노력이 보다 우선되어야 할 것이다. 특히 1차 콜에서 고객 응대가 충분하지 못해 2차 콜이 현업부서로 연결되는 경우 현업부서 직원의 업무 효율성과 생산성에도 직결되는 만큼 가장 중요한 요인이라 할 것이다.

둘째, 외부채널과의 경쟁력 조사에서 보면 전화상담이 인터넷, 모바일 등 타채널과의 경쟁력에서 만족도가 높은 측면도 존재하지만, 한국도로공사 콜센터 특성상 고객이 필요로 하는 정보와 제공되는 정보의 내용에 따라 공사 자체의 홈페이지, 모바일 앱 등 다양한 채널을 활용해 고객이 원하는 정보를 빠르고 쉽게 제공할 수 있는 방안 수립이 필요할 것이라 판단된다.

선행연구에서 보았듯이 많은 기업들이 콜센터 운영을 통해 고객만족도 제고를 위한 노력을 하고 있다. 하지만 공기업 콜센터의 경우 운영 형태에 따라 법적, 제도적 제약 등으로 인해 원활하지 못한 부분이 있다는 사실이 조사되었다. 고객 니즈가 다양화, 강화되고 특히 대국민서비스가 회자되는 현실에서 발달한 정보기술의 활용 및 효율적인 콜센터 운영 전략 수립을 통해 고객 눈높이에 맞는 서비스 제공이 콜센터 뿐만이 아니라 공기업 자체에 대한 만족도 제고를 위한 필

요 요건이라 할 것이다.

## 5.2 연구의 한계점과 향후 진행 사항

본 연구 결과의 의미 이외에도 연구 과정과 방법, 해석에 대해 한계를 가지고 있다. 향후 연구에서는 한계점을 고려하여 연구의 완성도를 향상시키기 위해 아래와 같은 한계점을 향후 진행 사항을 통해 극복하고자 한다.

첫째, 연구조사는 한국도로공사 콜센터를 중심으로 이루어졌으며, 유사한 성격의 공기업 이외에 조사결과를 일반화하는 데는 한계가 있다. 특히 한국도로공사에서 제공하는 콜센터 정보의 내용이 일반기업의 내용과는 많이 다르다는 점에서 제공하는 채널별 속성과 정보제공 방식과 내용에 차이가 있을 수 밖에 없다.

둘째, 시간의 흐름에 대한 고려 없이 서비스품질과 상담결과 그리고 고객 만족도 및 타채널과의 경쟁력을 측정하였다는데 한계가 있다.

향후 진행 사항에 대해서는 공기업 콜센터에 표준화된 상담시스템을 통해 신속하고 편리한 대국민서비스가 가능해지면, 직원 입장에서도 본연의 업무에 더욱 충실할 수 있어 업무전반의 효율성과 생산성이 향상될 수 있을 것이다. 따라서 보다는 운영방안을 제시하는 데 도움이 될 것이다.

따라서 콜센터 뿐만 아니라 비대면 채널 등 다양한 방식으로 콜센터를 이용하는 고객들의 만족도 제고를 위해 고객 이용 패턴 분석 등을 통한 개별 맞춤형 서비스 제공 방법 모색 등 필요하리라 판단되는데 특히 타채널과의 경쟁력을 감안해 제공되는 정보의 종류 등에 따라 향후 기초 자료 활용 및 추가 연구를 통해 콜센터 운영 전략에 활용 가능할 것이라 판단된다.



# 참고문헌

## 1. 국내문헌

- 김생환. (2007). “지방행정서비스의 만족도와 충성도에 대한 통합적 연구”. 한성대학교 박사학위논문.
- 김연성. (2002). 「서비스경영 - 전략시스템 사례」. 서울: 법문사.
- 김인호, 김익중. (1994). SERVQUAL과 SERVPERF의 타당성에 관한 비교·논의. 「기업경영연구」, 3, 215-229.
- 김재일, 이유재, 김주영. (1996). 서비스 산업의 현황과 서비스 품질. 「한국 소비자학회지」, 1996년 학술대회 논문집.
- 김재전, 유일, 노희옥. (2005). 웹사이트 사용성 요인이 인터넷 서점의 고객 재방문의도에 미치는 영향. 「정보시스템연구」, 14(1), 87-105.
- 김정희, 허정옥. (2000). SERVQUAL을 이용한 행정서비스의 품질 측정. 「마케팅관리연구」, 5(2), 51-78.
- 김춘식. (1993). 서비스 품질 척도의 타당성 평가: 호텔서비스를 중심으로. 「인문사회과학 논문집」, 22, 277-288.
- 김형수. (2006). “콜센터 서비스품질이 충성도에 미치는 영향”. 전남대학교 경영대학 박사학위논문.
- 김형수, 정기주, 최지호. (2006). 고객센터 서비스 품질과 충성도간의 관계: 상호작용 품질의 위계적 접근. 「상품학연구」, 24(2), 67-89.
- 노춘섭. (2000). 서비스 품질 측정 모형의 평가에 관한 연구. 「한국정보전략학회지」, 4(1), 191-222.
- 박득. (2004). “고객서비스 조직의 성과 모형에 관한 연구- 콜센터를 중심으로”. 전남대학교 경영대학 박사학위논문.
- 변정희. (2010). “국세청고객만족센터(국세종합상담센터)에 대한 이용자의 만족도, 충성도 및 업무효율향상 연구”. 단국대학교 석사학위논문.

- 소순후, 정기주, 김재전, 유일, 박득. (2005). CRM 콜센터의 운영성과지표가 고객만족에 미치는 영향.
- 송건섭, 이곤수, 윤종갑. (2005). 「 공공서비스 성과평과와 측정 」. 서울: 도서출판 대명.
- 신종학. (2002). 정보시스템 측정의 실용적 접근방법에 대한 연구. 「 영산노총 」, 9, 151-179.
- 심태섭. (2000). 세무서의 국세행정서비스에 대한 만족도 연구. 「 세무학연구 」, 16(1), 5-30.
- 심태섭, 송인국. (2005). 국세청 홈택스서비스시스템에 대한 이용자만족도와 업무효율향상 연구. 「 세무학연구 」, 22(4), 41-62.
- 오윤환, 장철원, 오기현. (1998). 스포츠센터의 서비스품질과 고객만족. 「 한국체육학회지 」, 37(4), 564-574.
- 오창택. (1998). 서비스 질 구성차원의 관리 우선순위 : 민원행정서비스를 중심으로, 「 한국행정학회 」, 32(2), 77-95.
- 윤미희, 엄서호. (1993). 서비스 질의 측정에 관한 연구. 「 관광학연구 」, 17, 55-73.
- 윤성준, 박종원. (2002). 의료서비스품질과 고객만족에 관한 연구. 「 서비스경영학회지 」, 3(1), 151-175.
- 이덕재, 오기현. (1999). 호텔의 서비스 품질과 고객만족. 「 호텔경영학연구 」, 145-158.
- 이두영, 김희전. (2003). SERVQUAL과 SERVPERF를 이용한 대학도서관 서비스 품질 평가에 관한 연구. 「 정보관리학회지 」, 20, 73-92.
- 이문규. (2002). e-SERVQUAL: 인터넷 서비스 품질의 소비자 평가 측정 도구. 「 마케팅연구 」, 17, 73-95.
- 이유재, 김주영, 김재일. (1996). 서비스 산업의 현황에 대한 실증 연구. 「 소비자학연구 」, 7(2), 129-157.
- 이유재, 이준엽. (1997). 서비스 품질에 관한 종합적 고찰 개념 및 측정을 중심으로. 「 경영논집 」, 31(3/4), 249-283.
- 이유재, 라선아. (2003). 서비스 품질의 각 차원이 CS에 미치는 상대적 영향에 대한

- 연구 - 기존 고객과 잠재 고객의 비교를 중심으로. 「마케팅연구」, 18(4), 67-97.
- 이유재. (2004). 「서비스 마케팅 제3판」. 서울: 학현사.
- 이인호, 김익중. (1994). SERVQUAL과 SERVPERF의 타당성에 관한 비교·논의. 「기업경영연구」, 3, 215-229.
- 이정우, 유한주. (2002). 한국보험산업의 서비스 품질 결정요인에 관한 연구. 「품질경영학회지」, 31(1), 42-61.
- 이학식. (1996). 지각된 서비스 품질, 결정 요인 및 관여도. 「한국소비자학회 춘계 학술대회 논문집: 서비스 경쟁력과 소비자」, 91-110.
- 이학식. (1997). 지각된 서비스 품질의 결정 과정 : 판단 이론적 시각. 「경영학연구」, 26(1).
- 장기찬, 박주현, 이홍우. (2005). SERVQUAL을 이용한 병원 의료서비스 품질 측정. 「경상논집」, 32(1), 107-131.
- 장대성, 김민수, 서화정, 선완성, 지현수. (2002). SERVQUAL을 이용한 국적항공사 서비스 품질 연구. 「서비스경영학회지」, 3(1), 177-196.
- 장윤금. (2005). 미국 공공도서관의 인터넷 서비스 품질 평가에 대한 연구. 「한국정보관리학회지」, 22(1), 267-285.
- 정기주. (2002). 한국 고객센터의 경영 효율화 방안에 관한 연구 - 한국 및 미국 고객센터 실태조사 비교를 중심으로. 「경영저널」, 3(1), 1-32.
- 정미경. (2008). “콜센터의 기계적 및 인적상호작용 품질이 고객만족과 고객충성에 미치는 영향”. 고려대학교 석사학위논문.
- 정원민, 김한수. (2007). CM기업의 서비스 품질 측정을 위한 모델 개발에 관한 연구. 「대한건설학회논문집」, 23(7, 통권 225호), 169-176.
- 조선배. (1995). 서비스 품질 평가척도의 타당성 평가. 「한국관광개발학회지」, 4(1), 213-226.
- 최은주, 유종덕. (2005). 홈페이지를 통한 대학도서관 서비스 접근성 평가분석. 「한국 문헌정보학회지」, 39(3), 245-461.
- 한국콜센터산업정보연구소. (2005). 서비스 품질과 생산성의 결합 새로운 컨택센터를 잘 이용하라!. 「콜센터기술경영저널」, 5, 36-46.

한국고객센터산업연구소, [www.callcenter.or.kr](http://www.callcenter.or.kr)

황지현. (2014). “고속도로 서비스품질이 고객만족과 기관신뢰 및 사업지지에 미치는 영향”. 경희대학교 학위논문.



## 2. 국외문헌

- Anton, J. (1997). *Call center Management by the Numbers*. CA: Press on Regardless.
- Anton, J. and Gustin, D. (2000). Call Center Benchmarking. *Ichor Business Books*, Purdue University Press, 1-84.
- Asubonteng, Patrick, Karl J, McCleary and JHohn E. Swan. (1996). SERVQUAL Revisited: A Critical Review of Service Quality. *Journal of Service Marketing*, 20(6), 62-81.
- Babakus, Emin and Gregory W. Boller. (1992). An Empirical Assessment of the SERVQUAL Scale, *Journal of Business Research*, 24, 253-268.
- Bearden, W. O. and J. E. Teel. (1980). Selected Determinants of Customer Satisfaction and Complaint Reports, *Journal of Marketing Research*, 20(Feb), 21-28.
- Benbunan-Fich, R. (2001). Using protocol analysis to evaluate the usability of a commercial web site. *Information & Management*, 39.
- Bitner, M.J. (1990). Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses. *Journal of Marketing*, 54(April), 69-82.
- Bolton, Rust N. and Drew, James H. (1991). A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Change on Customer Attitude. *Journal of Marketing*, 55(Jan), 1-9.
- Brady, Michael K. and J. Joseph Cronin Jr. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, 65(July), 34-49.
- Burgers, A. and Ruyter, K. D., Cherie Keen and Sandra Streukens. (2000). Customer expectation dimensions of voice - to - voice service encounters : a scale-development study, Maastricht University, Maastricht, The Netherlands. *International Journal of Service Industry Management*,

11(2), 142–161.

- Carman, J. M. (1990). Customer Perception of Service Quality; An Assessment of the SERVQUAL Dimension. *Journal of Retailing*, 66, 33–55.
- Cockrell, Barbara J. and Elaine Anderson Jayne. (2002). How Do I Find an Article? Insights from a Web Usability Study. *The Journal of Academic Librarianship*. 28(3), 122–132.
- Cronin, J. J. and Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56.
- Czepiel, J. Ho, Cilmore. R. (1987). Exploring Concept of Loyalty in Services in The Services Challenge. Integration for Competitive Advantage. *American Marketing Association*, 91–94.
- Dabholkar, Pratibha A., Dayle I. Thorpe and Joseph O. Rentz. (1996). A Measure of Service Quality for Retail Stores: Scale Development and Validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(1), 3–16.
- Dawson, K. (1998). *The Call Center Handbook. The Complete Guide to Starting, Running, and Improving your Call Center*. New York: Miller–Freeman.
- Day, G. S. (1984). *Strategic marketing planning: The pursuit of competitive advantage*. New York: West Publishing Co.
- Dean, A. M. (2002). Service Quality in Call Centres: Implications for Customer Loyalty. *Managing Service Quality*, 12(6), 414–423.
- DeLone, W. H. and E. R. McLean. (1992). Information system success : the quest for the dependent variable. *Information System Reserach*, 3(1), 60–95.
- Dodds, William B. and Kent B. Monroe. (1985). The Effect of Brand and Price Information on Subjective Product Evaluations, *Advances in consumer Research*, 12, 85–90.
- Engel, J. F. and R. D. Blackwell. (1982). *Consumer Behavior*. New York: Holt, Rinehart, and Winston.
- Fick, Garvin W. and J. R. Brent Ritchie. (1991). Measuring Service Quality in the

- Travel & Tourism Industry, *Journal of Travel Research*, Fall, 2–9.
- Feinberg, R. A., Kim, I.S., Hokama, L., Ruyter, K. and Keen, C. (2000). Operational determinants of caller satisfaction in the call center. *International Journal of Service Industry Management*, 11(2), 131–141.
- Feinberg, R. A., Hokama, L., Kadam, R. and Kim, I.S. (2002). Operational determinants of caller satisfaction in their banking/financial services call center, International. *Journal of Bank Management*, 20(4), 174–180.
- Fornell, Claes. (1992). A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56(January), 6–21.
- Gerrard, Phillip and Bart Cunningham. (2001). Bank Service Quality: A Comparison between a Publicly Quoted Bank and Government Bank in Singapore. *Journal of Financial Service Marketing*, 6(1), 50–66.
- Gronroos, C. (1982). *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*. Hhool of Economic and Business Administration.
- Gronroos, C. (1984) A Service Quality Model and Its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36–44.
- Gronroos, C. (1990). *Service Management and Marketing: Managing the Trust in Service Competition*. Lexington Book Co.
- Holbrook, Morris B. and Kim P. Corfman. (1985). *Quality and Value in the Consumption Experience: Phaedrus Rides Again, in Perceived Quality*, Jacob Jacoby and Jerry C. Olson eds. Lexington, MA: Lexington Books, 31–58.
- Howard, J. A and J. N. Sheth. (1969). *The Theory of Buyer Behavior*. NY: John Wiley.
- Hunt, H. K. (1977). *CS/D–Overview and Future Research Direction, in Conceptualization and Measurement of consumer Satisfaction and Dissatisfaction*. H.Keith Hunt, eds., Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Kelly, S. W. and M. A. Davis. (1994). Antecedents to Customer Exptations for Service Recovery. *Journal of the Academy of Marketing*

- Science*, 22(1), 52–67.
- Klaus, P. G. (1985). *Quality epiphenomenon: the conceptual understanding of quality in face-to-face service encounters*, in Czepiel, J.A., Solomon, M.R. and Surprenant, C.F. (Eds), MA: The service encounter. Lexington Books.
- Koole, G. and A. Mandelbaum. (2002). Queueing models of call centers: An introduction. *Annals of operations Research*, 113(1), 41–59.
- Lewis, R. C. and H. Booms. (1983). *The Marketing of service Quality*, in *Emerging Perspectives on Service Marketing*. Chicago: AMA, 99–107.
- Lutz, Richard. (1986). Quality is as Quality Does: An Attitudinal Perspective on Consumer Quality Judgements. *presentation to the Marketing Science Institute Trustees' Meeting*, Cambridge, MA.
- Mazis, M. B., Ahtola, O. T. and Kippel, E. R. (1975). A Comparison of Four Multi-Attribute Models in the Prediction of Consumer Attitudes. *Journal of Consumer Research*, 2(1), 38–43.
- Nederlof, A. and J. Anton. (2002). *Customer obsession – your roadmap to profitable CRM*. The Anton press.
- Nelson, Philip. (1974). Advertising and Information. *Journal of Psychologic Economy*, April, 67–86.
- Nielsen, J. (2000). *Designing Web Usability*. IN: New Riders Publishing.
- Oliver, Richard L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, Nov, 460–469.
- Oliver, Richard L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: The McGraw–Hill Companies. Inc. International Editions.
- Oliver, Richard L. A. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 12(3), 177–194.
- Palmer, J. W. (2002). Web Site Usablilty, Design, and Performance Metrics. *Information Systems Research*, 13.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1985). A Conceptual model of



- service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 49(Fall), 41–50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A Multi-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Peter, P. J. and G. A. Churchill. (1993). Relationships among Research Design Choices and Psychometric Properties of Rating Scale : A Meta – analysis. *Journal of consumer Research*, 23, 1–10.
- Pontes, Manuel. C. F., Colleen and O'Brien Kelly. (2000). The Identification of Inbound Call Center Agents' Competencies that are related to Callers' Repurchase Intentions. *Journal of Interactive Marketing*, 14(3), 41–49.
- Rathmell, J. M. (1966). What is Meant by Services? *Journal of Marketing*, 30.
- Rosen, L. Drew and Kirk R. Karwan (1994). Prioritizing the Dimensions of Service Quality: An Empirical Investigation and Strategic Assessment. *International Journal of Service Industry Management*, 5(4), 39–52.
- Rust, R. T. and Oliver, R. L. (1994). *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. Sage publications.
- Scharl, A. and Bauer, C. (1999). Explorative analysis and evaluation of commercial web information system. *Proceeding of the Twentieth International Conference on Information Systems(ICIS)*, Charlotte, North Carolina.
- Teas, R. T. (1993). Expectations, performance evaluation, and consumers' perceptions of quality. *Journal of Marketing*, 57(4), 18–34.
- Tes, D. K and P.C. Wilton (1988). Model of Consumer Satisfaction Formation: An Extension. *Journal of Marketing Research*, 25(May), 204–212.
- Timpo, M. (1993). *A experiment in continuous analysis*. In D. Walden(Ed), *Kano's methods for understanding customer-defined quality*. 17–20.
- Westbrook, R. A. and M. D. Reilly(1983). *Value-percept disparity: An alternative to the disconfirmation of experience, international fare in consumer*

*satisfaction and complaining behavior. 2-9.*



## 부 록

### 설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 와중에도 귀중한 시간을 내어 설문에 응해주셔서 진심으로 감사드립니다.

본 설문지는 “공기업 콜센터의 서비스 품질이 고객만족도에 미치는 영향”에 관한 연구 목적으로 작성된 것입니다.

설문에 대한 귀하의 모든 응답 내용은 오직 본 연구의 목적을 위해서만 사용하며, 그 외의 목적으로는 사용하지 않습니다. 아울러 귀하의 모든 응답 내용은 통계법 13조 규정에 의거하여 비밀이 보장됩니다.

귀하의 성실한 답변은 본 연구결과의 신뢰성을 향상시킬 뿐 아니라 학문발전 및 미래형 콜센터 방향 설정에 도움이 될 것이라고 생각합니다.

설문에 대해 솔직하고 정확하게 답변해 주시기 바라며, 문항을 읽고 바로 떠오르는 해당 내용의 항목 위에 “√” 를 해주시기 바랍니다.

설문에 협조하여 주신 귀하께 다시 한 번 감사드리며, 귀하의 무궁한 발전과 행복을 기원합니다.

◆ 연 구 자 : 김민주(한성대학교 지식서비스&컨설팅대학원)

I. 다음은 콜센터의 서비스품질에 관한 질문입니다.

I -1.다음은 전화접속에 관한 질문입니다.

질문을 살펴보고 귀하의 생각과 가장 가까운 항목에 ✓표를 하여 주십시오.

항목 번호	설 문 문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	전화접속이 쉽고 빠르다.	①	②	③	④	⑤
2	음성안내멘트가 친절하고 자세하다.	①	②	③	④	⑤
3	자동응답시스템(ARS)을 이용하여 원하는 상담 항목에 접근하기 용이하다.	①	②	③	④	⑤
4	상담원과 전화접속이 용이하다.	①	②	③	④	⑤

I -2.다음은 상담태도에 관한 질문입니다.

질문을 살펴보고 귀하의 생각과 가장 가까운 항목에 ✓표를 하여 주십시오.

항목 번호	설 문 문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	상담원의 답변이 신속하다.	①	②	③	④	⑤
2	상담원의 상담은 친절하고 자세하다.	①	②	③	④	⑤
3	상담원의 답변이 이해하기 쉽다.	①	②	③	④	⑤

I -3.다음은 상담원의 지식에 관한 질문입니다.

질문을 살펴보고 귀하의 생각과 가장 가까운 항목에 ✓표를 하여 주십시오.

항목 번호	설 문 문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	상담원이 상담내용을 잘 파악한다.	①	②	③	④	⑤
2	상담원이 관련 업무를 잘 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	상담원이 다른 곳으로 전화를 돌리지 않고, 바로 나의 문제를 해결해 주었다.	①	②	③	④	⑤

## Ⅱ. 다음은 상담결과에 관한 질문입니다.

질문을 살펴보고 귀하의 생각과 가장 가까운 항목에 ✓표를 하여 주십시오.

항목 번호	설 문 문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	상담원의 상담내용이 정확하고 자세하다.	①	②	③	④	⑤
2	상담내용을 믿고 의지할 만하다.	①	②	③	④	⑤
3	상담내용이 충분하여 인터넷, 모바일 등 다른 채널을 더 이상 이용할 필요가 없었다.	①	②	③	④	⑤

## Ⅲ. 다음은 고객만족도에 관한 질문입니다.

질문을 살펴보고 귀하의 생각과 가장 가까운 항목에 ✓표를 하여 주십시오.

항 목 번호	설 문 문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	콜센터 서비스에 전반적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	콜센터를 다른 사람에게 이용하도록 권유할 의 향이 있다.	①	②	③	④	⑤
3	콜센터를 재이용할 의향이 있다.	①	②	③	④	⑤

IV. 다음은 타채널과의 경쟁력에 관한 질문입니다.

질문을 살펴보시고 귀하의 생각과 가장 가까운 항목에 ✓표를 하여 주십시오.

항목 번호	설 문 문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1	콜센터 서비스에 전반적으로 만족한다.	①	②	③	④	⑤
2	상담서비스 처리과정에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
3	상담서비스 처리결과에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
4	상담서비스 처리시간에 만족한다.	①	②	③	④	⑤
5	콜센터를 다른 사람에게 이용하도록 권유할 의향이 있다.	①	②	③	④	⑤

V. 다음은 귀하의 일반적인 사항에 관련된 질문입니다.

1. 귀하의 성별은 무엇입니까? ?

① 남 ② 여

2. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?

① 10~20 대      ② 30대      ③ 40대      ④ 50대      ⑤ 60대 이상

3. 귀하가 주로 고속도로를 이용하시는 목적은 어떻게 되십니까?

① 관광(여가생활 포함)      ② 업무      ③ 지인방문      ④ 기타

4. 귀하의 거주지는 어디입니까?

① 서울      ② 경기/인천      ③ 강원      ④ 대전/충청  
⑤ 부산/울산/경남      ⑥ 대구/경북      ⑦ 광주/전라/제주

5. 귀하가 주로 이용하시는 차량은 무엇입니까?

- ① 경차(1000cc 이하)
- ② 승용차(소형차~대형차), 소형승합차, 소형화물차(경차제외)
- ③ 중형승합차, 중형화물차
- ④ 대형승합차, 2축 대형화물차
- ⑤ 3축 대형화물차
- ⑥ 4축 이상 특수화물차

6. 귀하의 고속도로 이용 빈도는 몇 회입니까 ?

- ① 월20회 이상      ② 월 5회 이상      ③ 월 2~4회
- ④ 월 1회 이하      ⑤ 거의 이용 안함

7. 귀하의 월 고속도로 통행료 지불액은 얼마입니까?

- ① 1만원 미만      ② 1~5만원 미만      ③ 5~10만원 미만
- ④ 10~20만원 미만      ⑤ 20만원 이상

## ABSTRACT

### A Study on the Effect of Service Quality of Public Enterprises Call Center on Customer Satisfaction

Kim, Min Ju

Major in Management Consulting

Dept. of Knowledge Service & Consulting

Graduate School of Knowledge Service

Consulting

Hansung University

In the 21st century society, the call center emerged as one of the marketing strategy methods according to the various demands of consumers and the development of informatization. Today, 75-95% of customer care across their entire industry is done over the phone or internet. Call Centers are one of the most important parts of marketing strategy. In Korea, most government agencies such as governments and local autonomous entities actively introduce and utilize them.

Based on these changes, much research has been done on the measurement of various service industries, and various service quality models have been proposed, but the research on call center service quality measurement model is not enough.

The purpose of this study is to examine the service quality level of the public enterprise call center for public service call center users and to test the effect of the surveyed service quality on customer satisfaction and



competitiveness of other channels as a parameter will be. Through these researches, we propose an alternative to enhance customer satisfaction and work efficiency for public enterprise call center.

In the survey, 1,300 copies were collected from those who had used the Korea Expressway Corporation call center, and 1,222 copies were used as sample data, excluding 78 copies.

The structural equation model was used for the study, and the results of the study are summarized as follows.

In order to verify the factors affecting the service quality of the call center, we conducted an empirical study on the effect of the call center's service quality on customer satisfaction. The three items were positively influenced by the counselor's knowledge, the consultation attitude, dial-up. The result of counseling showed positive effects on customer satisfaction and competitiveness with other channels. Finally, customer satisfaction also positively affects the competitiveness with other channels.

In this study, for the first time, we added some competitive factors to other channels, and suggested practical implications for efficient management to enhance customer satisfaction in establishing strategy in customer contact points of various channels as well as call centers in the future.

Keywords: Call Center, Service, Service Quality, Customer satisfaction