

---

# 고객지향성이 종업원 만족에 미치는 영향

## - 호텔과 보험사의 텔레마케터를 중심으로 -

### Effect of Customer Orientation on Employees' Satisfaction

#### - Focusing on the Telemarketer of the Hotel and Insurance Company -

---

신철호  
인하공업전문대학 호텔경영과

Chul-Ho Shin(chshin@inhac.ac.kr)

---

#### 요약

본 연구에서는 서비스기업의 두 집단을 대상으로 고객지향성과 종업원 만족관계, 업종별 특성에 따른 고객지향성의 차이를 검증해보고자 하였다. 실증분석 결과 두 집단의 고객지향성은 텔레마케터의 직무속성으로 인해 매우 유사한 것으로 나타났으며, 고객지향성과 종사원 만족은 순수고객지향성 요인만이 유의한 차이를 보여 순수 고객지향성에 대한 텔레마케터의 진향적인 노력과 관리가 필요하다는 결과를 얻었다. 본 연구는 텔레마케팅의 실무적 중요성을 제기하고 고객지향성의 이론적 중요성과 연결하여 연구의 틀을 확장시켰다는데 그 의미가 있다.

■ 중심어 : | 텔레마케팅 | 텔레마케터 | 고객지향성 | 종업원 만족 |

#### Abstract

The purpose of this study is to verifying the differences of the customer-orientation according to the business characteristics and the relations between customer-orientation and employees' satisfaction focused on the two groups of the service business. The results of the analysis are as followings :

The customer-orientation of two groups are very similar to each other because of the job characteristics of the telemarketers. And only the difference of the real customer-orientation factors is significant on the relations between customer-orientation and employees' satisfaction. The results of the analysis reveal that the controls and the efforts of the telemarketers on the real customer-orientation factors are necessary. This study is meaningful because it brings the practical importance of the telemarketing and expands the scope of the study connecting the importance of the customer-orientation theories.

■ keyword : | Telemarketing | Telemarketer | Customer Orientation | Employees' Satisfaction |

---

## I. 서론

텔레마케팅은 현재 기업의 마케팅 활동에 있어 매우

중요한 수단으로 활용되고 있다. 특히 아웃바운드 텔레마케팅은 세일즈나 세일즈리드를 창출하는데 활용되며 텔레마케팅 활동의 경우 고객지향성이 텔레마케팅 업

---

\* 본 연구는 인하공업전문대학 2008년도 교내 연구지원에 의하여 연구됨.

접수번호 : #080905-002

접수일자 : 2008년 09월 05일

심사완료일 : 2008년 09월 23일

교신저자 : 신철호, e-mail : chshin@inhac.ac.kr

무에 대한 고객들의 반응에 영향이 미칠 수 있다. 특히, 형태가 구체적이고 브랜드명이 정해진 제품의 경우 보다는 무형이고 손쉽게 인식이 되지 않는 서비스의 경우에 텔레마케터는 고객에게 더 많은 설득과정(각종 설명)을 거치게 되므로 텔레마케터가 더 고객 지향적이어야 한다고 볼 수 있다[7].

소비자의 만족을 위해서는 제품의 품질, 가격 등의 외적 마케팅도 중요하지만, 소비자와 직접 접촉하는 텔레마케터(전화고객상담사)의 직무만족을 통해 고객지향성을 높여 이것이 소비자의 만족으로 이루어지는 것이 무엇보다도 중요하다. 텔레마케터가 자신의 직무에 만족해야 그들의 일을 자신의 일로 여기고 고객 지향적 태도 즉, 고객지향성을 갖게 되어 소비자에게 보다 나은 서비스를 제공하게 되기 때문이다[4].

경영학이나 소비자학에서 콜센터에 근무하는 텔레마케터를 대상으로 한 고객지향성에 관한 연구로 한동철 [7], 김지선과 제미경[2]이 있으며, 호텔경영학에서는 특급호텔의 텔레마케터를 대상으로 신철호와 최복수 [5]의 연구가 처음으로 시도되었다.

사실 많은 연구들이 학문적인 정교한 이론구축과 실무적 중요성에 많은 곤란을 겪고 있다. 정교한 이론구축은 현실 적용성이 떨어질 수 있고, 정교성은 다소 떨어지나 현실 적용성은 매우 높게 나타날 수 있다고 사료된다. 그러므로 본 연구에서는 실무적인 중요성(텔레마케팅)과 이론적인 중요성(고객지향성과 종업원 만족)을 연결해 보고자 한다. 따라서 1990년대 텔레마케팅 도입 초기부터 서비스기업 실무에서 적극적으로 텔레마케팅을 운영하고 있는 호텔과 보험사가 서비스기업의 대표성이 있다고 판단하여 이들 두 집단을 연구대상으로 선정하였으며, 이 두 집단의 텔레마케터를 대상으로 고객지향성과 종업원 만족 관계, 두 요인별 유의성 그리고 업종별 특성에 따른 고객지향성의 차이를 검증해 보고자 한다. 이를 위해 먼저 텔레마케팅의 유형, 고객지향성과 종업원 만족에 대한 선행연구들의 관점을 정리한 후, 실증적인 연구를 통해 이를 밝히고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 텔레마케팅 유형과 고객지향성

#### 1.1 텔레마케팅 유형

텔레마케팅이란 기본적으로 텔레마케터와 고객이 일대일로 대화를 기반으로 한 다양한 음성매체를 통해 마케팅 활동을 수행하는 것을 의미한다. 콜센터는 소비자와 텔레마케터를 연결매개로 하여 텔레마케팅 기능과 커뮤니케이션 기능이 결합되어 다양한 고객접점 채널과 체계화된 시스템, 고객응대업무를 접목하여 전문적인 상담을 해주는 소비자접촉지향적인 조직의 집합체라고 볼 수 있다[1].

텔레마케팅 유형은 크게 두 가지로 나눌 수 있다. 하나는 텔레마케팅 콜의 방식에 의한 유형이고, 다른 하나는 텔레마케팅 콜의 대상에 의한 유형이다.

첫 번째 텔레마케팅 콜의 방식에 의한 유형은 크게 고객주도형 전화(inbound call)와 텔레마케터 주도형 전화(outbound call)이다. 인바운드 텔레마케팅은 어떤 매체로 인한 ‘반응’을 근간으로 한다. 즉, 인바운드 텔레마케팅은 DM이나 광고, 방송과 같은 타 매체에 전적으로 의존하게 되며, 기본적으로 고객서비스채널이라는 특징을 갖고 있다. 반면, 아웃바운드 텔레마케팅은 세일즈나 세일즈리드를 창출하는데 활용된다. 이는 타 매체와 상관없이 독립적으로 운용이 가능하나 DM, E-mail 등이 지원되면 반응율이 크게 향상된다. 전화는 고객과의 첫 만남이고 세일즈의 시작이다. 따라서 텔레마케터가 소비자에게 직접전화를 걸어서 업무를 수행하는 것으로 인바운드에 비해 업무가 정형화되어 있지 않기 때문에 텔레마케터의 능력이 중요하다.

두 번째 텔레마케팅 콜의 대상에 의한 유형은 대상에 따라서 제품에 대한 텔레마케팅과 서비스에 대한 텔레마케팅으로 양분하였다. 특히 호텔·보험 서비스에 대한 텔레마케팅은 서비스의 형태, 사용용도와 운영방식 등에 대한 약간의 추상적인 사항들을 텔레마케터가 고객에게 유선 상으로 전달하는 형태가 주로 된다. 상대방과의 직접대면이 없이 목소리만 가지고 판매를 한다는 텔레마케팅의 기본속성상 이러한 두 가지는 상당히 차이가 날 것으로 보인다. 따라서 본 연구에서의 텔레마케팅 유형을 콜의 방식에 의한 유형은 아웃바운드 텔레마케팅으로, 콜의 대상에 의한 유형은 서비스에 대한

텔레마케팅으로 다루고자 한다.

## 1.2 고객지향성과 종업원 만족

고객지향성은 한 기업이 마케팅 믹스를 개발하기 전에 고객의 니즈와 선호를 분석하는 것을 말하며, 한 기업이 마케팅 믹스를 실행할 때 그 기업과 고객 간의 상호작용정도를 의미하기도 한다. 고객 지향적 사고는 기업으로 하여금 기업의 시각에서가 아니라 고객의 시각에서 고객의 욕구를 정의하는 것으로 고객지향성은 회사조직차원에서의 마케팅 콘셉트의 실천은 시장지향성이고, 개인차원은 고객지향성으로 보는 것이 일반적인 견해이다[3]. 그러므로 고객지향성의 개념을 기업 조직문화 전체수준이 아닌 기업 종업원의 개인수준의 개념으로 바라볼 필요성이 있기 때문에 고객지향성을 개인수준으로 정의하였다[6]. 따라서 본 연구에서의 고객지향성은 종업원 개인수준의 고객지향성 개념에 초점을 둔다.

이러한 고객지향성을 측정하기 위한 척도로 Narver와 Slater는 판매와 고객이라는 단순한 양분의 틀을 넘어서서 고객지향형의 경우에도 순수한 고객지향의 측면(경쟁업체를 감안하지 않은 것)과 경쟁업체를 감안한 고객지향의 측면을 제시하였다[8]. 이들이 제시한 고객지향형의 유형은 순수고객지향형과 고객경쟁지향형이다. 이들이 순수한 고객지향형과 경쟁을 의식한 경쟁지향형으로 분리한 이유는 경쟁이라는 환경변수가 고객지향형에 미치는 영향의 효과를 보기 위함이었다. 순수한 완전 독점의 경우에는 경쟁을 의식할 필요가 없이 순수하게 고객지향형을 하게 된다. 완전 독점의 경우에 특정기업이 수행하는 고객지향은 순수한 의미의 고객에 대한 봉사라고 간주할 수 있다. 그러나 이와는 반대로 완전한 경쟁의 경우에는 순수한 의미의 고객지향이라기 보다는 경쟁업체 때문에 수행해야 하는 고객지향의 강도가 훨씬 더 강해질 수 있다. 그러므로 일반적으로는 순수한 고객지향성이 경쟁을 의식한 고객지향성보다 더 고객지향의 원래적인 의미에 부합 한다고 볼 수 있다.

한동철은 텔레마케팅 유형과 고객지향성과의 관계 연구에서 텔레마케팅에서 현실적으로 완전한 경쟁 지

향은 거의 불가능하기 때문에[7] Narver와 Slater[8]의 고객지향성과 경쟁지향형의 개념을 약간 수정하여서 고객지향성을 순수고객지향성으로 그리고 경쟁지향성을 고객과 경쟁업체를 동시에 지향하는 고객경쟁지향성으로 개명하여 실증연구를 하였다. 따라서 본 연구가 두 서비스기업의 고객지향성에 관한 것으로 Narver와 Slater[8]의 연구를 토대로 한 한동철[7]의 순수고객지향성과 고객경쟁지향성의 분류가 본 연구와 부합되므로 이를 활용하였다.

또한 텔레마케팅 종업원의 만족[9]은 텔레마케터의 고객지향성과 관련성이 있을 것으로 판단된다. 실제적으로 고객지향적인 종업원은 본인들이 자신의 업무에 대하여 훨씬 더 만족할 수 있다고 사료된다. 그 이유는 고객지향적인 텔레마케터는 고객이 원하는 것에 대하여 보다 충실히 응답을 하게 되면서 고객욕구를 정확히 파악하려고 할 것이므로 고객은 텔레마케터에 대한 상호간의 접촉을 증대하려고 할 것이며, 이는 자연스럽게 텔레마케터의 만족을 증대시키게 될 것이다[7]. 앞에서 서술되었던 만족의 연구는 종업원의 만족을 그들의 연구에서 4개의 하위 척도들로서 구성되어 있는데 그것들은 정보에 대한 만족, 다양성에 대한 만족, 완결성에 대한 만족과 급여에 대한 만족이다.

이와 같은 것을 감안하여서 본 연구에서는 Narver와 Slater[8]의 연구를 토대로 한 한동철[7]의 텔레마케터의 두 가지 유형의 고객지향성(순수고객지향성과 고객경쟁지향성)과 Wood Chonko와 Hunt[9]의 연구결과인 4가지의 종업원 만족 하위척도와 관련성을 분석해 보려고 한다. 아울러 텔레마케터의 업종에 따른 고객지향성에 차이가 있는지도 보려고 한다.

## III. 연구방법

### 1. 표본 선정 및 자료수집

본 연구는 서비스기업에서 텔레마케팅을 운영함에 있어 그 업무를 담당하고 있는 텔레마케터의 고객지향성과, 종업원 만족과의 관련성이 있는지를 검토하는데 있다. 그러므로 이러한 목적을 달성하기 위하여 현재

호텔과 보험사에 근무하고 있는 텔레마케터 실무자들을 대상으로 설문조사를 하였다. 표본자료를 수집하기 위한 모집단은 5개 지역 17개 특급호텔에서 88명의 설문을 분석하였으며, 보험사는 손해보험 1개사와 생명보험 2개사에서 71명의 설문을 분석하여 호텔 88부, 보험사 71부 총 159개를 유효 표본으로 사용하였다.

2. 측정척도 및 분석

선행연구를 바탕으로 텔레마케터의 고객지향성에 미칠 것으로 예측되는 배경변수인 성별, 연령, 교육수준, 결혼여부, 근무기간으로 5분항을 구성하였다. 고객지향성은 Narver와 Slater[8]의 연구를 토대로 한동철[7]이 우리나라의 텔레마케팅 실정에 맞게 의역 사용한 순수 고객지향성과 6개항목과 고객경쟁지향성 6개 항목을 분류를 토대로 이 항목들은 Likert 7점 척도를 사용하였다.

텔레마케팅 종업원의 만족은 앞에서 서술되었던 Wood, Chonko and Hunt의 만족의 연구[9]에서 사용된 것을 한동철[7]이 일부 응용하여 사용한 정보에 대한 만족 5개 항목, 다양성에 대한 만족 5개 항목, 완결성에 대한 만족 2개 항목, 급여에 대한 만족 2개 항목을 그대로 사용하였으며, 이 항목들은 Likert 7점 척도를 사용하였다.

본 연구의 통계처리 방법은 SPSS 15.0을 이용하여 빈도분석, 기술 통계분석, 다중회귀분석, T-TEST, X<sup>2</sup> 검증 등으로 호텔과 보험사 집단 간 차이분석 등을 실시하였다.

IV. 실증분석

1. 표본의 일반적인 특성

본 연구의 표본에 대한 인구 통계적 특성을 성별, 연령별, 결혼여부, 교육수준별, 근무기간별 등으로 구분하여 빈도분석 및 X<sup>2</sup>검증을 통해 호텔과 보험사에 근무하는 종업원의 집단 간 차이를 살펴본 결과 다음 [표 1]과 같다. 성별, 결혼여부에 대해서는 유의적 차이를 보이지 않으나 연령별, 교육수준별, 근무기간별의 세 항목

에서 유의(p<0.05)한 차이가 있는 것으로 분석되었다.

표 1. 표본의 인구 통계적 특성

		호텔(%)	보험(%)	전체(%)	X <sup>2</sup> (df)	P
성별	남성	2(1.1)	0(0.0)	2(1.3)	1.634 (1)	.201
	여성	86(54.1)	71(44.7)	157(98.7)		
연령	29세미만	4(2.5)	8(5.0)	12(7.5)	10.918 (4)	.028
	30-39세	19(11.9)	22(13.8)	41(25.8)		
	40-49세	48(30.2)	38(23.9)	86(54.1)		
	50-59세	16(10.1)	3(1.9)	19(11.9)		
	60세이상	1(0.6)	0(0.0)	1(0.6)		
결혼여부	미혼	22(13.8)	25(15.7)	47(29.6)	1.968 (1)	.161
	기혼	66(41.5)	46(28.9)	112(70.4)		
교육수준	고교 졸업	39(24.5)	49(30.9)	88(55.4)	14.361 (5)	.013
	전문대 졸업	24(15.1)	8(5.0)	32(20.1)		
	대학교졸	24(15.1)	13(8.2)	37(23.3)		
	대학원이상	1(0.6)	1(0.6)	2(1.2)		
근무기간	1년 미만	11(6.9)	3(1.9)	14(8.8)	27.926 (4)	.000
	1-2년	16(10.1)	17(10.7)	33(20.8)		
	3-4년	14(8.8)	32(20.1)	46(28.9)		
	5-6년	20(12.6)	15(9.4)	35(22.0)		
	7년 이상	27(17.0)	4(2.5)	31(19.5)		
전체		88(55.3)	71(44.7)	159 (100.0)		

2. 고객지향성에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석

표 2. 고객지향성에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명	고객지향성 항목	communalities	삭제시 α값	α값
순수 고객지향성	[고객이(의)];			.880
	흥미를 갖도록 노력.	.757	.867	
	이득이 되도록 노력.	.826	.854	
	욕구를 이해하려 노력.	.870	.845	
	만족할 수 있도록 노력	.896	.839	
	만족할 수 있도록 노력	.708	.870	
	애프터 세일즈 노력.	.634		
고객경쟁지향성	[경쟁회사(가/에)];			.865
	텔레마케터와 의견교환	.646	.900	
	대해 미리 분석하였다.	.797	.827	
	장점에대한 대비책 마련	.864	.815	
	움직임에대해 미리대비	.839	.830	
대해 미리 잘 파악함.	.872	.814		
아이겐값		3.866	3.435	
분산(%)		35.150	31.229	
누적분산(%)		35.150	66.378	

\*: KMO: .866 Bartlett's 구형성 검증: 1005.794

호텔과 보험사 텔레마케터의 고객지향성 요인에 대한 요인분석을 각각 실시한 결과, 구성되는 각 요인들이 유의(p<0.05)한 차이가 없으므로 호텔과 보험사 텔레마케터의 고객지향성에 대한 요인분석을 전체 표본을 대상으로 실시한 후 고객지향성 요인에 대한 신뢰성을 검증하기 위하여 신뢰도 분석을 실시한 결과 [표 2]와 같이 순수고객지향성은 Cronbach α값이 0.880이며,

고객경쟁지향성은 0.865로 매우 높게 나타나고 있다. 또한 고객지향성 요인에 대한 타당성을 검증하기 위하여 선행연구를 검토한 결과, 고객지향성 요인을 순수고객지향성과 고객경쟁지향성의 2개 요인으로 구분하는 것이 타당한 것으로 나타났다.

3. 종업원 만족에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석

종업원 만족 요인에 대한 신뢰성을 검증하기 위하여 신뢰도 분석을 한 결과 [표 3]과 같이 정보만족은 Cronbach  $\alpha$ 값이 0.867이며, 다양성·완결성 만족은 0.874로 높게 나타나고 있고 급여만족 역시 Cronbach  $\alpha$ 값이 0.701로 높게 나타났다. 또한 종사원 만족 요인에 대한 타당성을 검증하기 위하여 선행연구를 검토한 결과, 정보만족과 다양성·완결성 만족 그리고 급여만족의 3개 요인으로 구분하는 것이 타당한 것으로 나타났다.

4. 고객지향성과 종업원 만족에 대한 분석

4.1 상관관계 분석

고객지향성과 종업원 만족에 대한 각 요인간의 상관관계는 [표 4]와 같다. 즉, 고객지향성과 종업원 만족에 대한 상관관계에 있어서 가장 높은 요인은 정보만족과 급여만족 요인으로 상관계수  $r=.546$ 으로 나타났으며, 순수고객지향성과 급여만족간의 상관관계(.211)가 가장 낮게 나타났다. 이는 고객지향성과 종사원 만족에

대한 각 요인간의 상관관계는 정보만족 요인과 급여만족 요인이 가장 큰 양의 상관성이 있으며, 순수고객지향성 요인과 급여만족 요인이 가장 낮은 상관성을 갖는 것으로 분석되었다.

표 4. 고객지향성과 종업원 만족에 대한 상관관계 분석

	1	2	3	4	5
순수고객(1)	1.000				
고객경쟁(2)	.337(.000)	1.000			
정보만족(3)	.402(.000)	.213(.007)	1.000		
다양결(4)	.407(.000)	.310(.000)	.531	1.000	
급여만족(5)	.211(.008)	.030(.709)	.546	.416	1.000

4.2 고객지향성 요인의 정보만족에 대한 회귀분석

고객지향성 요인이 종업원 만족의 요인인 정보만족에 영향을 미칠 것이라는 것을 전제로 고객지향성 요인을 독립변수로 하고, 정보만족을 종속변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과 [표 5]와 같다.

선형모형의 적합도를 측정하는데 이용되는  $R^2$ 는 고객지향성 요인이 투입됨으로써 정보만족에 대한 전체 설명력이 호텔의 경우 .167로 나타났는데 이는 16.7%가 표본 회귀식에 적합하다는 것을 의미한다. 또한 수정된  $R^2$ 는 .148로서 모집단에 이 모델을 가장 잘 부합시키기 위하여  $R^2$ 를 수정한 것이다. 그리고 보험사의 경우 .298로 나타났으며, 29.8%가 표본 회귀식에 적합하다는 것을 의미한다. 또한 수정된  $R^2$ 는 .277로서 모집단에 이 모델을 가장 잘 부합시키기 위하여  $R^2$ 를 수정한 것이다.

표 3. 종업원 만족에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석

요인명	종업원 만족 항목	communalities			삭제시 $\alpha$ 값	$\alpha$ 값
정보 만족	나의 업무성과에 대하여 슈퍼바이저/회사의 의견을 듣는 것에 만족		.513		.902	.867
	내가 얼마나 일을잘하는지 슈퍼바이저/회사로부터 이야기를 듣는다		.893		.794	
	내가 일을 어떻게 하는지 슈퍼바이저/회사로부터 이야기를 듣는다.		.927		.776	
	내가하는 일을 평가받을 기회가 많다.		.809		.832	
다양성/완결성 만족	나는 텔레마케팅이라는 나의 업무가 다양하다는 점에 만족한다.	.657			.858	.874
	나는 텔레마케팅을 할 때, 모든 일을 자유롭게 할 수 있어 만족.	.801			.846	
	나는 내가 맡은 업무를 위해 다른 사람들과 사귀 수 있어 만족.	.750			.851	
	내가 맡은 업무는 다양하다.	.729			.865	
	개인적인 생각이나 행동을 실천할 수 있는 충분한 기회가 있다.	.656			.861	
	나는 텔레마케팅이 모든 것을 내가 할 수 있어서 만족한다.	.737			.851	
급여 만족	내가 받는 급여와 수당에 대하여 만족한다.		.838		.	.701
	나는 텔레마케터로서 신분보장이 되는 것에 만족한다.		.733		.	
	아이겐값	3.875	2.940	1.897		
	분산(%)	29.811	22.614	14.595		
	누적분산(%)	29.811	52.426	67.020		

\* KMO : .861 Bartlett's 구형성 검증 : 1159.684

독립변수간의 단위가 다르면 회귀계수 그 자체가 의미가 없다. 이를 수정하기 위한 회귀계수의 상대적 중요도를 나타내는 표준 회귀계수, 즉 Beta가 유의한 요인을 살펴보면, 호텔의 경우 순수고객지향성(.232) 요인은  $p < 0.05$  그리고 고객경쟁지향성(.294)은  $p < 0.01$ 의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다. 그러므로 호텔의 경우 순수고객지향성과 고객경쟁지향성 요인 각각은 유의한 설명력을 나타내고 있다. 따라서 호텔의 경우 고객지향성 요인의 순수고객지향성과 고객경쟁지향성 모두 정보만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 판단할 수 있다. 그러나 고객지향성 요인의 순수고객지향성보다는 고객경쟁지향성 요인이 정보만족에 더욱 유의적인 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 반면 보험사의 경우 순수고객지향성(.536) 요인만이  $p < 0.01$ 의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났다. 즉 보험사의 경우에는 호텔의 경우와는 달리 순수고객지향성은 유의한 설명력을 나타내고 있다. 그러므로 보험사의 경우 고객지향성 요인의 순수고객지향성 요인만 정보만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다.

4.3 고객지향성 요인의 다양성완결성 만족에 대한 회귀분석

고객지향성 요인이 종업원 만족의 요인인 다양성·완결성 만족에 영향을 미칠 것이라는 것을 전제로 고객지향성 요인을 독립변수로 하고, 다양성·완결성 만족 요인을 종속변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과 [표 6]과 같다. 선형모형의 적합도를 측정하는데 이용되는  $R^2$ 는 고객지향성 요인이 투입됨으로써 다양성·완결성 만족에 대한 전체 설명력이 호텔의 경우 .225로 나타났으며, 이는 22.5%가 표본 회귀식에 적합하다는 것을 의미한다. 또한 수정된  $R^2$ 는 .207로서 모집단에 이 모델을 가장 잘 부합시키기 위하여  $R^2$ 를 수정한 것이다. 그리고 보험사의 경우 .128로 나타나 12.8%가 표본 회귀식에 적합하다는 것을 의미한다. 또한 수정된  $R^2$ 는 .102로서 모집단에 이 모델을 가장 잘 부합시키기 위하여  $R^2$ 를 수정한 것이다.

독립변수간의 단위가 다르면 회귀계수 그 자체가 의미가 없으므로 이를 수정하기 위한 회귀계수의 상대적 중요도를 나타내는 표준 회귀계수, 즉 Beta가 유의한 요인을 살펴보면, 호텔의 경우 순수고객지향성(.422) 요인은  $p < 0.00$ 의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났는데, 즉 이에 호텔의 경우 순수고객지향성성 요인만 유의한 설명력을 나타내고 있다. 따라서 호텔의 경우 텔레마케팅 고객지향성 요인 중 순수고객 지향성 요인만

표 5. 고객지향성 요인의 정보만족에 대한 회귀분석

독립변수	비표준화 계수				표준화계수		t값		p	
	B		표준오차		베타					
	호텔	보험	호텔	보험	호텔	보험	호텔	보험	호텔	보험
상수	1.285	.632	.843	.711	-	-	1.524	.889	.131	.377
순수고객지향성 요인	.319	.670	.139	.145	.232	.536	2.295	4.634	.024*	.000**
고객경쟁지향성 요인	.259	.021	.089	.120	.294	.020	2.908	.173	.005**	.863
호텔: $R^2 = .167$ , 수정된 $R^2 = .148$ , $F = 8.546$ , $p = 0.000$ 보험: $R^2 = .298$ , 수정된 $R^2 = .277$ , $F = 14.428$ , $p = 0.000$										

\*:  $p < 0.05$ , \*\*:  $p < 0.01$   
 호텔 Durbin-Watson: 1.485, 보험 Durbin-Watson: 2.056

표 6. 고객지향성 요인의 다양성완결성 만족에 대한 회귀분석

독립변수	비표준화 계수				표준화계수		t값		p	
	B		표준오차		베타					
	호텔	보험	호텔	보험	호텔	보험	호텔	보험	호텔	보험
상수	.750	2.224	.763	.714	-	-	.983	3.116	.328	.003
순수고객지향성 요인	.545	.393	.126	.145	.422	.350	4.330	2.711	.000**	.008**
고객경쟁지향성 요인	.122	.014	.081	.120	.148	.015	1.515	.119	.133	.905
호텔: $R^2 = .225$ , 수정된 $R^2 = .207$ , $F = 12.339$ , $p = 0.000$ 보험: $R^2 = .128$ , 수정된 $R^2 = .102$ , $F = 4.970$ , $p = 0.010$										

\*\* :  $p < 0.01$   
 호텔 Durbin-Watson: 1.485, 보험사 Durbin-Watson: 1.485

다양성·완결성 만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 판단할 수 있다. 그리고 보험사의 경우도 호텔의 경우와 마찬가지로 순수고객지향성(.350) 요인만이  $p < 0.01$ 의 유의수준에서 유의한 것으로 나타났는데, 이에 보험사의 경우도 호텔과 동일하게 순수고객지향성 요인만이 유의한 설명력을 나타내고 있다. 따라서 보험사의 경우 고객지향성 요인의 순수고객지향성 요인만 다양성·완결성 만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 파악되었다.

4.4 고객지향성 요인의 급여만족에 대한 회귀분석

고객지향성 요인이 종업원 만족의 요인인 급여만족에 영향을 미칠 것이라는 것을 전제로 고객지향성 요인을 독립변수로 하고, 급여만족 요인을 종속변수로 하여 회귀분석을 실시한 결과 [표 7]과 같다.

선형모형의 적합도를 측정하는데 이용되는  $R^2$ 는 고객지향성 요인이 투입됨으로써 급여만족에 대한 전체 설명력이 호텔의 경우 .084로 나타났으며, 8.4%가 표본 회귀식에 적합하다는 것을 의미한다. 또한 수정된  $R^2$ 는 .062로서 모집단에 이 모델을 가장 잘 부합시키기 위하여  $R^2$ 를 수정한 것이다. 그리고 보험사의 경우 .059로 나타났는데, 이는 5.9%가 표본 회귀식에 적합하다는 것

을 의미한다. 아울러 수정된  $R^2$ 는 .032로서 모집단에 이 모델을 가장 잘 부합시키기 위하여  $R^2$ 를 수정한 것이다.

독립변수간의 단위가 다르면 회귀계수 그 자체가 의미가 없으므로 이를 수정하기 위한 회귀계수의 상대적 중요도를 나타내는 표준 회귀계수, 즉 Beta가 유의한 요인을 살펴보면, 호텔의 경우 순수고객지향성(.261) 요인은  $p < 0.05$ 에서 유의한 것으로 나타났다. 즉 호텔의 경우 순수고객지향성성 요인만 유의한 설명력을 나타내고 있다. 따라서 호텔의 경우 고객지향성 요인의 순수고객지향성 요인만 급여만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 판단할 수 있다. 반면 보험사의 경우 다양성·완결성 만족의 경우와 마찬가지로 순수 고객지향성 요인과 고객경쟁지향성 요인 모두  $p < 0.05$ 의 유의수준에서 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이에 보험사의 경우 호텔과는 다르게 고객지향성 요인은 모두 급여만족에 유의하게 영향을 미치지 않는 것으로 파악되었다.

5. 호텔과 보험사별 고객지향성과 종업원 만족의 차이검증

호텔과 보험사별 고객지향성과 종업원 만족은 차이가 있는지 검증하기 위하여 t-test를 각각 실시하였으나, [표 8]과 같이 순수고객지향성 요인( $p=.003$ )을 제외

표 7. 고객지향성 요인의 급여만족에 대한 회귀분석

독립변수	비표준화 계수				표준화계수		t값		p	
	B		표준오차		베타		호텔	보험	호텔	보험
	호텔	보험	호텔	보험	호텔	보험				
상 수	1.228	3.189	.966	.833	-	-	1.271	3.827	.207	.000
순수고객지향성 요인	.393	.292	.159	.169	.261	.231	2.465	1.722	.016*	.090
고객경쟁지향성 요인	.080	-.257	.102	.140	.083	-.245	.781	-1.831	.437	.072

호텔:  $R^2=.084$ , 수정된  $R^2=.062$ ,  $F=3.888$ ,  $p=0.024$   
 보험:  $R^2=.059$ , 수정된  $R^2=.032$ ,  $F=2.141$ ,  $p=0.125$

\* :  $p < 0.05$ , \*\* :  $p < 0.01$

호텔 Durbin-Watson: 1.579, 보험사 Durbin-Watson: 1.998

표 8. 호텔과 보험사별 고객지향성과 종업원 만족의 차이검증

요인	No		평균		표준편차		t값	p
	호텔	보험	호텔	보험	호텔	보험		
순수고객지향성	88	71	5.8617	5.3826	.93745	1.09740	2.968	.003**
고객경쟁지향성			4.5273	4.2648	1.46034	1.32310	1.175	.242
정보만족			4.3295	4.3239	1.28963	1.37087	.026	.979
다양성완결성만족			4.4968	4.4024	1.20966	1.23489	.484	.629
급여만족			3.8920	3.6620	1.40902	1.38815	1.030	.304

\*\* :  $p < 0.01$

한 나머지 요인은 모두 유의한 차이가 전혀 없는 것으로 분석되었다. 따라서 고객지향성 요인과 종업원 만족은 순수고객지향성 요인( $p=.003$ )을 제외한 나머지는 두 집단 간의 차이가 존재하지 않는 것으로 판단할 수 있다.

## V. 시사점과 결론

본 연구는 텔레마케터의 고객지향성이 종업원 만족에 미치는 영향과 호텔과 보험사 두 집단 간의 차이를 밝히고자 하였다. 이러한 연구문제에 대한 분석결과를 토대로 다음과 같은 시사점과 결론을 내릴 수 있다.

첫째, 두 집단의 고객지향성요인을 분석한 결과 구성되는 각 요인들이 유의한 차이가 없는 것으로 나타났는데, 이것은 텔레마케터들의 직무속성상 고객지향성은 유사한 것으로 보이며, 고객지향성의 순수고객지향성과 고객경쟁지향성 두 요인 모두 신뢰도가 매우 높게 나타났다. 또한 종업원 만족에 대한 요인은 정보만족과 다양성·완결성 만족 그리고 급여만족 3개 요인으로 구분하는 것이 타당한 것으로 나타났는데, 이는 신철호와 최복수[5]의 연구결과를 일부 뒷받침하고 있으나, 그들의 선행연구에서 고객지향성과 관련성이 없었던 급여에 대한 만족이 새로운 요인으로 나타났다.

둘째, 고객지향성과 종업원 만족에 대한 상관관계에 있어서 가장 높은 요인은 정보만족과 급여만족 요인으로 나타났으며, 텔레마케터의 고객지향성 요인이 종업원만족 요인에 영향을 미치는 것을 전체로 한 회귀분석 결과 고객지향성이 정보만족에 미치는 영향은 호텔은 모두 유의하나 고객경쟁지향성에 더 유의를 보이고 있으며, 보험사는 순수고객지향성만 유의적 영향을 미치는 차이를 보였다. 그러나 고객지향성이 다양성·완결성 만족에 미치는 영향은 두 업종 모두 순수고객지향성만이 다양성·완결성 만족에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편 고객지향성이 급여만족에 미치는 영향에서 호텔은 순수고객지향성이 급여만족에 유의하게 나타났으나 보험사의 경우 호텔과는 달리 고객지향성요인 모두 급여에 영향을 미치지 않는 것으로 나

타났다.

셋째 호텔과 보험사별 고객지향성과 종사원 만족은 차이가 있을 것이라 판단되어 그 차이를 검증해 보았으나 순수고객지향성 요인만이 유의한 차이를 보였고 나머지 요인은 모두 유의한 차이가 없는 것으로 분석되었다. 따라서 텔레마케팅을 할 때 고객이 흥미를 가질 수 있고 고객에게 이득이 되도록 노력하며, 고객의 욕구를 이해하고 고객이 만족과 애프터 세일즈를 잘하도록 노력하는 순수고객지향성에 대한 텔레마케터의 지속적인 노력과 의식전환으로 직무능력향상이 요구되며, 기업에서는 이와 같은 연구결과를 토대로 텔레마케터의 교육훈련과 평가관리 시스템을 구축할 필요가 있다.

본 연구는 호텔과 보험사의 텔레마케터를 대상으로 하였는데, 표본의 인구 통계적 특성 중 연령별, 교육수준별, 근무기간별에서 두 집단 간의 유의적 차이가 있는 것으로 나타났다. 따라서 호텔과 보험사 텔레마케터의 고객지향성과 종사원 만족에 대한 차이를 검증하기 위해서는 두 집단의 인구 통계적 특성이 유의적 차이가 없는 것을 전제로 검증이 이루어져야하나 세 항목의 유의적 차이로 인하여 논문의 결과를 일반화하기에는 어려움이 있다는 한계점을 갖고 있다. 그러나 인구 통계적 특성의 유의적 차이로 만족할만한 결과로는 부족하나 현재 수많은 기업과 다양한 업종에서 활동하고 있는 텔레마케터를 대상으로 연구를 확대하여 실무적 중요성을 제기한데는 의미 있는 일이라 하겠다. 아울러 기업과 사회의 변화에 비해 이들을 대상으로 한 연구는 아직까지 매우 부족한 실정이므로 앞으로 이와 관련한 후속연구들이 많이 나와야 할 것이다.

## 참고 문헌

- [1] 김영덕, "콜센터 당면과제 및 전략적 방향-항공사 콜센터를 중심으로", 한국항공대학교대학원 석사학위논문, 2004.
- [2] 김지선, 제미경, "전화고객상담사의 고객지향성과 관련변수에 대한 연구; 부산지역 이동통신회사 콜센터를 중심으로", 소비자문화연구, 제10권 제4호,



pp.127-152, 2007.

- [3] 김종수, 김성혁, *서비스마케팅*, 형설출판사, 2000.
- [4] 강현주, “기업의 내부마케팅 활동이 종업원의 직무만족과 고객지향성에 미치는 영향”, 성균관대학교 행정대학원 석사학위논문, 2005.
- [5] 신철호, 최복수, “호텔기업의 멤버십마케팅 운영-텔레마케터의 고객지향성을 중심으로”, 한국콘텐츠학회논문지, 제8권, 제3호, pp.107-116, 2008.
- [6] 조성암, “서비스 종업원의 직무만족이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구”, 고려대학교 경영대학원 석사학위논문, 2001.
- [7] 한동철, “텔레마케팅 유형과 고객지향성의 관계”, 유통연구, 제6권, 제1호, pp.57-75, 2001.
- [8] J. C. Narver and S. F. Slater, “The Effect of a Market Orientation on Business Profitability,” *Journal of Marketing*, pp.20-35, 1990(10).
- [9] V. R. Wood, L. B. Chonko, and S. Hunt, “Social Responsibility and Personal Success: Are They Incompatible,” *Journal of Business Research*, 4, pp.193-212, 1986.

#### 저 자 소 개

신 철 호(Chul-Ho Shin)

정회원



- 1986년 2월 : 강원대학교 관광경영학과(경영학사)
- 1992년 2월 : 국민대학교 경영대학원(경영학석사)
- 2002년 2월 : 국민대학교 경영학과(경영학박사)
- 2005년 3월 ~ 현재 : 인하공업전문대학 호텔경영과 조교수
- 인천관광공사 심의위원, (주)파라다이스인천 자문위원  
<관심분야> : 호텔경영, 호텔마케팅, 컨벤션, 식음료