콜센터의 상담사 자리배치가 업무만족과 몰입에 미치는 영향

The influence of a call center consultant seating arrangement on job satisfaction and immersion

임근희* , 황의철**
광주여자대학교 사회개발대학원 콜마케팅학과 석사과정*
광주여자대학교 사회개발대학원 콜마케팅학과 교수**

Lim geun-hee*, Hwang eui-chul**
Kwangju Women's University

요약

콜센터는 기업과 고객 간에 정보통신 기술을 통해 접촉이 이루어지는 곳이다. 따라서 콜센터는 텔레마케팅 기능과 커뮤니케이션 기술을 이용해서 고객과 상담사를 연결하고 전문적인 상담을 해주는 종합상황실이다.
최근에 많은 기업은 기업의 성과를 위하여 사무공간을 사원의 심리와 심미적 의도를 고려하여 새롭게 설계하고 개선하는 추세이다. 본 논문에서는 콜센터 업무효율을 극대화하기 위한 사무 환경 중 상담사의 자리 배치가 업무만족과 몰입에 미치는 영향에 대하여 연구한다. 인간 중심의 사무공간은 상담사의 몰입을 유도하고, 스트레스를 낮추며, 업무효율을 높여 준다.

Abstract

A call center is a place that an enterprise contacts with clients through information and communication technologies. It is, therefore, the integrated situation room that a consultant gives expert advice to clients using tele-marketing functions and communication technologies.
Recently, the tendency of the enterprise is toward newly designing and improving the office layout in consideration of the psychology and the aesthetic intention of the personnel for a performance of the enterprise. In this paper, we study on the influence of a consultant seating arrangement on job satisfaction and immersion in order to maximize the job efficiency of the call center. Human-oriented office layout lead the consultants to be immersed in their job, to reduce stress, and to increasing the job efficiency.

Ⅰ. 서론

콜센터 상담사들은 항상 좋은 목소리(good voice)와 좋은 감정(good feeling)을 유지하면서 고객에 응대하기를 요구받기 때문에, 고객과의 대화 내용에 따라 기복을 겪을 수밖에 없음에도 불구하고 고객에게 항상 좋은 감정 상태를 전달할 것을 요구 받는 상담사들은 늘 자신의 감정을 통제해야하는 상황에 놓여있다[1][2].

콜센터에 관한 연구는 콜센터 서비스 품질이 고객만족 또는 서비스성과에 미치는 영향[3][4], 효과적인 고객관계관리(CRM)[5]와 이를 근거로 한 성과모형의 개발을 중심으로 이루어 졌다. 이러한 연구들은 대부분 콜센터 기업 관점과 고객의 관점에서 이루어졌다. 즉 고객들이 얼마나 만족감을 느끼는 지를 평가하고 이를 어떻게 성과평가로 연결할 것인지가 연구의 주된 관심 이었다.

그간 콜센터의 사무실 공간 배치, 열(온도 습도) 환경, 음(소음) 환경, 조명, 색채, 공간 넓이 등에 따른 근무 환경 이 상담사들이 업무만족이나 몰입에 얼마나 영향을 미치는가에 대한 연구는 거의 이루어지지 않고

있다.

본 연구는 콜센터에 근무하고 있는 일반 상담사들 대상이 아닌 K대학교 콜마케팅학과 재학생으로 콜센터에 근무하고 있거나 아르바이트 · 전공실무연수를 한 적이 있는 대상자들의 설문을 통하여 분석한다.

현재 콜센터는 공간배치 면적, 통일된 배치, 통제의 편리성, 팀별 관리의 효율성 등을 고려한 자리배치로 구축되어 있다. 이러한 구축 형태가 상담사의 감정노동으로 인한 스트레스 등으로 업무만족과 몰입에 어떠한 영향을 미치는지 등에 관하여 연구를 진행하려 한다. 그 기초적인 단계로 설문에서 제시하는 자리배치의 선호도를 중심으로 상담사들의 심리와 심미적 측면, 안정감, 쾌적성, 상호연결성, 신체 건강 등을 고려하여 인간중심 시각에서 자리배치를 연구한다.

▶▶그림 1. 국내 D, P 콜센터 자리 배치유형

1. 연구 배경

기업에서 가장 중요한 자산은 사람이다. 지금까지 많은 기업은 조직원에게 동기를 부여하고 성과를 평가는 시스템을 정교하게 만들어 왔다. 하지만 인간의 내재가치를 개발하고 이를 극대화하기 위한 인간 중심의 사무공간을 제공하는 데에는 소홀했다. 그러나 21세기에 들어와 사회 변화와 함께 사무공간 혁신을 통해 일하는 방법을 변화 시키고, 직무만족 향상과 직무몰입으로 고유한 정체성을 만들어 가려는 시도가 점점 늘어나고 있다. 이에 따라 사무공간 역시 다양한 혁신과 진화의 과정을 거치고 있다.

과거 콜센터 상담사들이 단순한 고객응대 역할을 수행하는데 그쳤다면 지금의 콜센터 상담사들은 고객과 관련된 모든 업무처리와 더불어 지속적인 고객만족을 확보하기 위하여 상담사로서 업무를 수행하고 있다. 그럼에도 불구하고 아직까지 콜센터의 서비스 품질관리는 통화품질에만 국한하는 모습이다. 상담사의 업무특성을 충분히 이해하고 그 특성에 맞는 총체적인 품질관리가 이루어져야만 그 효과를 극대화할 수 있을 것이다.

상담사의 직무만족과 몰입을 위한 직무환경 및 사무환경 분석과 배려가 없이는 외부고객을 지속적으로 만족시킨다는 것이 불가능한기 때문이다.

최근 기업들의 많은 콜센터 개설과 때를 맞추어 상담원들의 이직률이 높아 졌으며 이는 단지 업무의 특성상 존재하는 스트레스의 과중과는 차원이 다른, 업무의 결과에 따른 평가와 업무의 특성을 인지하고 상담사의 자리배치 특성을 분석하여 실질적인 상담사의 직무환경을 분석하고 개선을 하여 보다 인간적이며 직무만족과 몰입을 위한 사무공간을 제공하고자 하는데 본 논문을 작성 하고자 하는데 목적이 있다.

2. 연구 목적과 방법

상담사의 자리배치에는 어떤 유형이 있으며, 선호하는 자리배치와 자리배치가 업무만족과 몰입에 영향을 미치는지 그 원인을 분석한다. 이 분석된 결과를 토대로 차후 업무 만족과 몰입에 영향을 주는 환경요인 등에 확대하여 정신적·신체적 건강을 향상시키도록 한다.

1) 콜센터의 상담사가 업무만족과 몰입을 할 수 있는 제 이론과 현행 콜센터 자리배치(공간배치)에 대하여 기술한다.
2) 기업의 컨택센터(콜센터) 관련 분야(은행, 카드사, 보험사, 가전기기 등)에 아르바이트, 현장 실무 연수와 관련 분야에 취업한 K대학 콜마케팅학과 학과 1학년~4학년과 동 대학원 석사과정 재학생의 설문을 통하여 컨택센터의 사무실 자리배치에 대한 선호도를 분석한다.
3) 분석된 자료를 통하여 학년별 연수경력, 선호하는 자리 배치를 통계처리 후 자리배치가 업무만족과 몰입에 영향을 주는지 결론을 낸다.

Ⅱ. 관련 연구

1. 콜센터

콜센터는 고객의 전화통화를 조직적으로 처리하는 컴

퓨터 자동화가 되어 있는 중추적인 장소이며, 교환기와 컴퓨터의 연동기술인 컴퓨터 전화 통합(CTI)기술, 디지털 음성처리 기술, 노드간 음성·팩스 자원 공유 기술, 팩스 이미지 처리 기술, 디지털 교환기술 등을 접목시켜 고객과 상담사 모두에게 다양한 서비스를 제공하는 'One-Step', One-Call' 서비스 제공 조직이다[6].

콜센터는 고객만족을 향상시키고 고객유지율을 증가시키는 활동을 하는 고객과의 상호작용이 가장 많이 일어나는 고객 접점으로 인식되고 있으며, 기업의 제1관문으로서의 그 역할이 증대되고 있다. 그 중심점에 콜센터 인적 인프라가 있다는 점이다. 콜센터의 서비스 품질은 기업경쟁력의 척도로서 단순 상담에서 업무처리 및 감성서비스를 제공하는 운영기법과 기업경영에 있어서 고객과의 커뮤니케이션의 최 일선 접점으로 콜센터의 중요성이 점차 확장되어 가고 있다. 다변화된 고객들의 요구 수준에 부응하는 눈높이를 맞추는 운영관리 측면에서 전사적인 노력이 필요한 곳이다[7].

2. 상담사(텔레마케터)

상담사는 여러 가지 명칭으로 불리고 있다. TSR(Telephone Service Representative), CSR(Customer Service Representative), 오퍼레이터(operator), 에이전트(Agent)등의 여러 명칭으로 사용되고 있다[8].

상담사란 텔레마케팅이란 기법을 바탕으로 고객과의 보이지 않는 접촉을 통해 1대일1 관계를 직접수행하고 친밀감을 도모하는 고객관리 전문 코디네이터라고 할 수 있다. 상담사는 회사의 업무 내용이나 상품들을 정확히 이해해서, 신속하고 효율적으로 업무를 처리하는 한편 고객응대에 최선을 다해서 고객을 만족시키는 것이 주요 역할이다. 따라서 상담사는 단순한 오퍼레이터와는 다르다. 기업에 있어서는 그 회사를 대표하는 얼굴이면서, 얼굴 없는 세일즈맨이라고도 할 수 있는 중요한 위치에 있다.

상담사는 정보통신기술을 이용하여 고객과의 사이에 인간 상호작용이 이루어지는 접촉과정이다. 그러므로 커뮤니케이션의 당사자인 상담사는 기업이 고객과의 관계를 갖는 환경요소 중 가장 중요한 핵심이다. 상담사는 전화를 통하여 짧은 시간동안 고객과 커뮤니케이션을 하면서 상품, 서비스 및 기업에 관한 유용한 정보를 제공하고 고객의 반응을 즉각적으로 파악하고 상황에 따라 유연하게 대처하며 정보를 수집한다.

3. 업무만족과 몰입

조직 구성원이 그 조직에서 담당하고 있는 자신의 직무에 대한 만족 여부는 그 조직의 전체적인 성과와 관련하여 매우 중요한 의미를 지닌다. 직무의 만족여부의 정도에 따라 구성원은 그 조직에 대하여 긍정적 일 수도 있고 부정적일 수도 있다. 직무나 조직에 대한 종사원의 호의적인 태도는 조직 효율성을 높여 나가 조직 목표를 달성하는데 매우 중요하기 때문에 경영자들은 종사원들의 태도를 호의적으로 개선시키기 위해 많은 노력과 투자를 해오고 있다[9].

즉 직무만족(job satisfaction)은 개인들의 직무와 관련된 태도의 하나로 자신의 직무 및 직무경험에서 발생하는 유쾌하고 긍정적인 감정이나 정서 상태라고 정의할 수 있다.

직무에 만족하는 사람은 조직구성원의 조직에 대한 충성도나 일에 대한 집중도, 육체적, 정신적 건강, 나아가 삶의 질을 높이는 데 기여하는 반면, 조직에 불만족하는 사람은 이직을 하거나 직무에 대한 성실도가 떨어지고, 조직 내의 분위기를 부정적으로 몰고 가기도 한다.

또한 직무만족은 고정된 것이 아니라 외부 요인에 의해 변화시킬 수 있는 종속변수의 특성을 가지고 있다는 것이다. 즉 환경 의존적이라는 것이다. 이처럼 자극에 의해 변화시킬 수 있다는 점이 중요하다.

인재가 기업의 가장 중요한 자산으로 부각되는 현 시점에서 구성원들이 일과 조직에 몰입할수록 기업의 생산성은 증대된다. 글로벌 HR 컨설팅 업체인 Hewitt은 몰입(Engagement)을 '조직성과 향상을 위해 자발적이고 적극적인 노력을 기울일 정도의 유대 관계를 형성하고 있는 것' 이라고 정의 내리고 있다. 즉, 몰입은 단지 회사나 업무에 대한 구성원의 만족(Satisfaction), 또는 주어진 일에 대해서 최선을 다하는 헌신(Commitment)과 달리 조직성과 향상과 깊은 연계를 갖는다는 면에서 이들과 차이가 있다는 것이다.

실제로 Gallup의 2002년 조사 자료에 의하면 몰입도가 높은 구성원일수록 더 많은 수익을 창출하고, 더 고객 중심적이며, 조직에 대한 충성도도 더 높다고 한다. 반대로 조직이나 일에 몰입되지 않은 구성원들이 많아

질수록 조직의 매출이나 수익에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타나고 있다[10].

4. 자리배치(공간배치)

사무직 근로자의 업무 만족도 및 생산성에 영향을 주는 가장 기본적인 환경 요소인 오피스 레이아웃은 아직도 정확한 기능성과 편리성, 개인적인 프라이버시에 대한 파악이 없이 획일적인 공간 구획에 의한 배치가 일반화되어 있는 실정이다. 현재 콜센터 기업 내에서 업무효율성과 근무자만족도 증대 차원의 오피스 레이아웃에 대한 고려는 거의 이루어지지 않고 있으며 사무실의 자리배치는 매뉴얼에 따른 배치가 아닌 관습과 상황에 따른 적용에 그치고 있다.

업무공간의 기능은 회사의 이미지를 전달할 뿐만 아니라 업무의 효율성을 증대시키고 근무자의 효율적인 커뮤니케이션이 이루어지도록 하며, 근무자의 만족도를 증가시켜 주어야 한다. 즉, 업무공간은 기업의 생산성을 높이고 정보처리를 원활히 하도록 뒷받침하며 그 자체가 경제성이 있는 공간이여야 한다[11].

따라서 기업의 획일적인 계획과 정형화된 배치에 의한 오피스 레이아웃 계획이 아닌 업무만족과 몰입을 할 수 있는 오피스 레이아웃의 계획이 이루어져야 한다.

한 연구에서 개인 워크스테이션의 배치 유형에 따라 개인의 업무 몰입과 그룹의 의사소통에 영향을 준다는 것을 밝혀냈다. 벤젠형의 경우 개인의 업무 집중과 그룹의 의사소통을 동시에 양립시키도록 계획한 형태이며 김두나, 하미경[12]의 연구에 의하면 링크형이나 벤젠형은 커뮤니케이션을 활성화 할 수 있는 오피스 레이아웃이다.

사무공간에서 개방적이고 접근성이 높은 공간일수록 사회적으로 일체된 환경을 만드는 것으로 밝혀졌으나 (Hedge, 1982) 다른 연구에서는 개방형 사무공간에서 오는 주의 산만함으로 인해 원할 한 의사소통에 지장을 주고, 결국 공동 작업이 감소하는 것으로 나타났다[13].

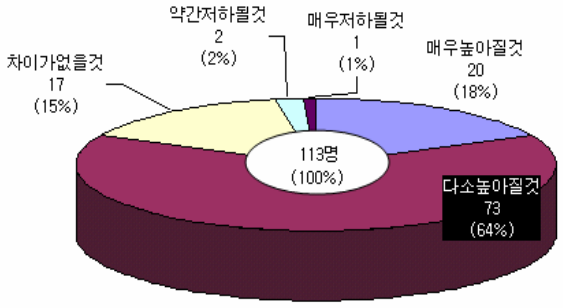
즉 업무공간의 계획에 있어서 조직문화를 고려한 디자인과 배치가 이루어져야 하며 이러한 정당성의 문제는 결코 사소한 것일 수 없다고 한다. 조직 공간 내에 진정으로 살아있는, 생동감 있는 공간을 계획한다는 것은 물리적인 계획과 사회적 문화적 요소간의 섬세한 조화를 필요로 한다.

동아비즈니스리뷰(DBR)는 한국 직장인들의 사무 공간 실태를 파악하기 위해 인크루트와 함께 직장인 113명을 대상으로 설문조사를 실시했다. 조사 결과 많은 직장인들은 사무공간에 대해 상당한 불만을 갖고 있었으며, 이것이 자신들의 업무 몰입도와 능률을 저하시킨다고 답했다.

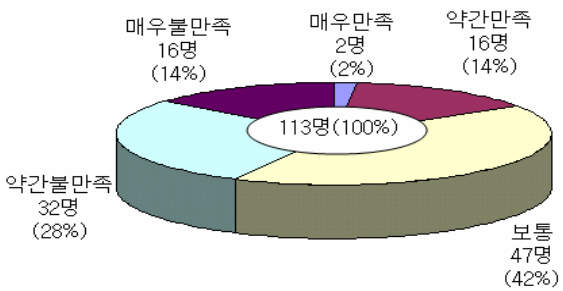
사무실 환경이 업무 능률 향상에 도움을 주느냐는 질문에47%가 저하시키고 있고, 사무공간 개선을 단행하면 83%가업무성과가 높아질 것이라고 하였다.

현재의 사무공간이 업무 몰입도를 저하시킨다는 불만도 나왔다. 응답자의 33%가 현재의 사무공간에서 업무에 몰입할 수 없다고 답했다. 그 이유로는 △개인 공간이 너무 협소해 주위 사람의 동선과 움직임이 지나치게 잘 포착된다(19%). 업무 몰입 전에 별도의 휴식 공간이 없어 일과 휴식을 한 공간에서 행해야 한다(18%), 수시로 상사의 업무 지시나 동료의 업무 협조 요구가 들어온다(14%) 등 순이었다.

그림 2, 3은 동아비지니스리뷰에서 사무공간 만족도(DBR · 인크루트 공동)조사 설문 결과이다[14].



▶▶ 그림 2. 사무환경 개선 후 업무성과



▶▶ 그림 3. 사무실 환경 만족도

Ⅲ. 자리(공간)배치를 위한 결과 분석

'콜센터의 상담사 자리배치가 업무만족과 몰입에 미치는 영향' 을 연구하기 위하여 K대 콜마케팅학과의 1학년~4학년과 동 대학원 콜마케팅학과 석사과정 재학생 등 112명에게 관련 설문을 조사하였다. 특히 설문조사에 응답한 재학생들중 콜센터에 아르바이트, 전공실무연수와 취업하여 근무하고 있는 재학생을 중심으로 실제 경험하고 느끼고 있는 생각들을 반영하여 분석하였다.

1) 1학년 학생들은 2009년 입학한지 얼마 안 되어 콜센터에 아르바이트 하고 있는 학생은 설문 응답한 학생 21명중 3명이었다.
2) 2학년 학생들은 35명 중 콜센터에 실무경험이 있는 학생이 25명으로 평균 5.04월 근무 경험이 있었다.
3) 3학년 학생들은 15명 응답자 중 콜센터에 실무경험이 있는 학생이 15명으로 평균 15개월 근무 경험이 있었다.
4) 4학년 학생들은 현재 콜센터에 취업한 학생들을 제외하고 10명의 응답자 중 콜센터에 실무경험이 있는 학생이 7명으로 평균 15개월 근무 경험이 있었다.
5) 대학원 재학생들은 14명의 응답자 중 9명은 콜센터에 근무 중이며 평균 39.6개월의 근무 경험이 있었다.

1. 컨택센터의 전공실무연수 현황

아르바이트, 전공실무연수, 취업 중인 현황을 학년별로 분석한 그림이다(표 1).

표 1. 컨택센터 실무연수 현황

항 목	인원	콜센터근무	콜센터비근무	실무비율
1학년	21	3	18	14%
2학년	35	25	10	71%
3학년	15	15	0	100%
4학년	10	7	3	70%
대학원	14	9	5	64%
합계	95	59	36	62%

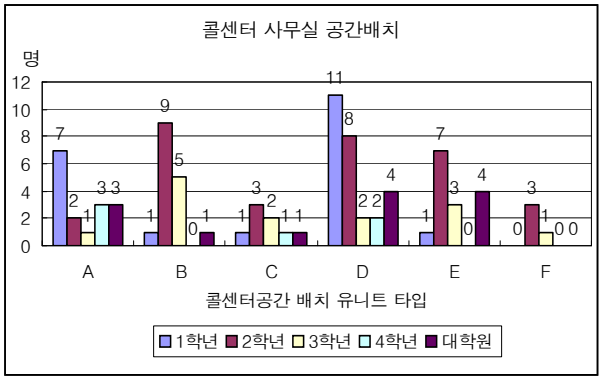
2. 컨택센터의 자리 배치 선호도 현황

콜센터의 자리배치는 콜센터의 업무분야별, 개인의 취향, 성격에 따라 선호하는 유형이 다르다. 개인만의 공간, 주변 동료와의 소음, 개인의 프라이버시 침해, 넓은 공간, 딱딱한 공간배치와 부드러운 디자인이 번영된 자리배치 등에 따라 선택의 폭이 다양했다. 특이할만한 사항은 기존의 콜센터 자리배치인 그림 5의 〈D〉의 배치는 관리자의 입장에서 선호하는 유형이다. 저렴한 설치비와 공간 활용이 극대화하는 배치로 콜센터 근무 경험이 많아 관리자 입장의 재학생들이 선호하는 유형이다.

120도 각도의 자리배치나 셀 구조의 자리배치 등은 넓은 공간과 주변 동료 상담사와의 소음 차단과 기존 자리배치에 비해 곡면, 다양성, 변화로움이 주는 심미성 등이 선호하는 원인으로 나타났다.

표 2. 컨택센터 공간배치의 선호도 현황

항 목	인 원	A	B	C	D	E	F
1학년	21	7	1	1	11	1	0
2학년	35	2	9	3	8	7	3
3학년	15	1	5	2	2	3	1
4학년	10	3	0	1	2	0	0
대학원	14	3	1	1	4	4	0
합 계	95	16	16	8	27	15	4



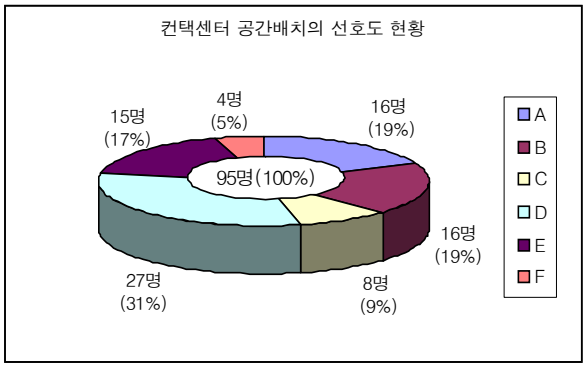
▶▶ 그림 4. 콜센터 사무실 공간배치 선호도

3. 컨택센터의 전 학년 자리 배치 선호도 현황

1~4학년 재학생, 대학원생들의 자리배치 A~F 중 선

호도를 분석해보면 D>B>A>E>C>F 순이었다(그림 5). 설문의 자리배치 6개의 유형 중 선호하는 2개(D, B)의 유형은 그림 5와 같다.

▶▶ 그림 5 〈 D 〉 〈 B 〉



▶▶ 그림 6. 학년별 공간배치의 선호도

4. 컨택센터의 자리배치가 업무만족과 몰입에 미치는 영향

Gallup의 최근 조사 결과도 미국 직장인들 중 조직이나 일에 완전히 몰입된 비율은 단지 29%에 불과하며, 55%는 감정적 몰입이 일어나지 않은 사람, 나머지 16%는 전혀 몰입이 발생되지 않고 있는 것으로 판명되었다.

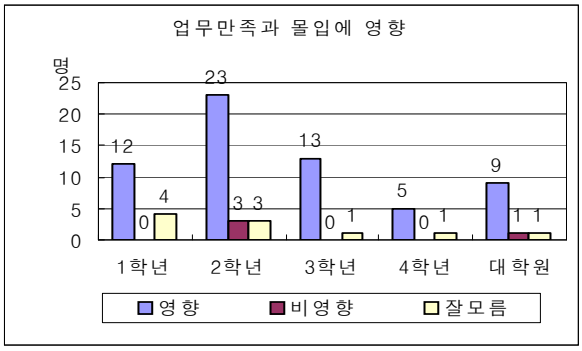
재미있는 것은 모든 구성원들은 입사와 동시에 매우 강한 몰입을 형성하고 있고, 입사 첫 해에 최고의 성과를 내기 위해 최선의 노력을 기울이고 있으나, 회사에 머무는 기간이 길어질수록 몰입도가 점점 떨어지는 경향이 있다는 점이다. 이는 개인적인 정신적 해이에서 오는 문제일 수도 있지만, 조직 차원에서 구성원 몰입을 지속적으로 유도할 수 있는 환경이 갖춰지지 않았다는 데 더 큰 문제가 있다고 말할 수 있다.

그림 6에서 현재 콜센터에 설치된 자리배치 형태인 D유형이 27명(31%), B유형과 C유형이 16명(19%)이 같은 선호현상을 보였다. 이 통계에서 아직 기존 설치된 자리배치(D)에 익숙해져 있으며, 콜센터의 자리배치인 고정관점에서 벗어나지 못하고 있는 실정이다.

A, D유형은 기존 도서관의 자리배치와도 흡사하다.

표 3. 컨택센터 공간배치가 업무만족과 몰입에 영향

항 목	인원	영향	비영향	잘모름
1학년	21	12	0	4
2학년	35	23	3	3
3학년	15	13	0	1
4학년	10	5	0	1
대학원	14	9	1	1
합 계	95	62	4	10



▶▶ 그림 7. 공간배치가 업무만족과 몰입에 영향

현재 신 구축된 대학의 도서관의 모습은 서로간의 방해를 받지 않으면 학습할 수 있는 셀 구조의 모습들로 변모하고 있다. 설문조사에서 자리배치가 업무만족과 몰입의 영향을 미친다는 의견이 응답이 81.7%로 압도적이었다. 그러나 실제 선호하는 자리배치는 기존의 형태(D)를 선호하였다. 아직은 공간 개선의 의지가 생각보다는 낮다는 점을 시사하고 있다.

Ⅳ. 결론

본 논문은 콜센터 상담사들의 사무공간을 늘리고 소통을 원활하게 하는 상담사의 자리배치가 업무만족과 몰입에 영향에 대하여 설문을 통하여 연구 하였다.

대부분의 콜센터 자리배치는 업무 중심적이고 일률적인 평면 배치를 하였으며 일정 면적에 최대한 인원을 수용하고자 하는 경제적인 배치를 하고 있다[15]. 입면의 계획도 부분적인 파티션 외에는 따스하고 곡면적인

표현보다는 딱딱하고 직선적임을 알 수 있다. 이처럼 상담사들의 획일화된 자리배치 환경은 시각적으로나 심리적으로 건조한 상태로 업무의 효율성이 저하되고 스트레스의 상태가 고객에게 반영되고 있다. 더 나가 업무만족과 몰입을 저하시키는 요인으로 작용하고 있음을 볼 수 있다. 사무 공간은 그 기업의 첫 인상을 결정하는 얼굴과 같은 역할을 한다. 상담사들의 공간 배치는 단순한 공간 개념에서 벗어나 사무환경의 질을 개선하고 감정노동을 제공하는 근무자들의 정서를 위한 쾌적성이 고려된 사무환경이 구축되어야 한다.

사무공간 계획은 자칫 획일화되거나 비인간적인 사무공간으로 구성될 수 있으므로 사람 중심의 공간 배치를 활성화시킴으로써 업무의 만족과 몰입으로 업무의 효율을 극대화시킬 수 있다. 더 나가 감성 고객응대로 고객만족을 통하여 기업의 부가가치를 창출 할 수 있는 상담사들의 자리배치가 이루어져야 한다.

본 연구를 토대로 새롭게 구축하는 콜센터 사무공간인 상담사들의 자리배치에 대한 사회적 기여에 일조하기를 기대한다.

차후 연구과제로는 사무환경 요소인 빛(조명), 열 환경(온도, 습도), 음 환경(소음), 공기 환경(쾌적성), 색채 환경, 공간 환경(컴퓨터, 헤드셋 등 기기류), 가구, 공간, 공간넓이, 실내장식등이 업무만족과 몰입에 미치는 영향에 대하여 연구하고자 한다.

■ 참 고 문 헌 ■

[1] S. C. Bolton, "Emotional Here, Emotional There, Emotional Organization Everywhere," Critical Perspectives on Accounting 11: pp.155-171, 2000.

[2] S. Sczesny and D. Stahlberg, "Sexual Harassment over the Telephone : Occupational Risk at Call Centers," Work and Stress, Vol.14, No.2 pp.121-136, 2000.

[3] 권오관, 콜센터의 서비스품질이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구, 박사학위논문. 한성대학교, 2005.

[4] 이동진, 콜센터의 서비스 품질경영 핵심요인이 서비스 성과에 미치는 영향. 박사학위논문, 청주대학교, 2006.

[5] 하일규, 콜센터에서의 효과적인 고객관계관리(CRM) 구축에 관한 연구, 석사학위논문, 고려대학교 경영대학원, 2001.

[6] 정성일, 황의철, 박득, 복미정 외, 콜센터와 콜마케팅의 이해, pp.121-122, 청람, 서울, 2009.

[7] 황의철, "기업의 최초 관문 높아지는 콜센터의 위상" , 한국능률협회 2005 KMA 전략보고서 제6호, pp.19, 2005.

[8] 송현수, 최고의 상담사가 되는 길, p47, 새로운 제안, 1998.

[9] 신유근, 기업문화와 조직성과, 서울대 경영논집, p201. 1984.

[10] 조직몰입에 대한 기업의 성과, http://kin.naver.com/ detail/detail.php.

[11] 이연숙, 실내환경심리형태론, 연세대학교 출판부, 1997.

[12] 김두나, 하미경, 업무집중 및 커뮤니케이션 형태를 중심으로 한 오피스 레이아웃 유형에 관한 연구, 한국실내디자인학회논문집 47호, 2004.

[13] Brennan, A Chugh, J, & Klinc, T, Traditional vcrsus open office design, a longitudinal field study. Environment and Behavior, 34(3), pp. 279-299. 2002.

[14] Dong-A Business Review AUG 1 Vol.14 2008.

[15] 김용태, 유비쿼터스 개념을 적용한 콜센터 사무공간 계획에 관한 연구, 홍익대학교 건축도시대학원석사학위논문, 2005.