

콜센터의 고용관계에 관한 국제비교연구*

이 병 훈**

이 연구에서는 국내 콜센터의 고용관계가 갖고 있는 특징적 성격들을 탐색적으로 살펴보기 위해 주요 서구국가들의 콜센터 작업체제와 비교하여 우리나라 콜센터의 특성을 탐색적으로 규명하고 있다. 글로벌 콜센터 연구자네트워크(Global Call Centre Research Network)을 통해 수집된 설문조사자료를 활용하여 국제비교분석을 실시한 결과, 콜센터 고용관계가 기술결정론에서 강조하듯 초국적의 특정 서비스생산모델로 수립하기 보다는 국가적 맥락에 따라 적잖은 차이를 드러낸다는 점이 재확인되고 있다. 우리나라의 콜센터 상담원들이 조정시장경제(CME, 독일, 스웨덴, 덴마크) 뿐 아니라 자유시장경제(LME, 미국과 영국)에 비해 훨씬 불안정한 고용지위와 엄격한 작업통제/감시에 시달리고 있는 한편, CME국가들보다는 낮지만 LME보다는 상대적으로 높은 기능적 유연성과 업무재량권을 누리고 있다는 점이 드러났다. CME-LME 간의 비교에 있어서는 대체로 CME 국가들이 LME 국가들에 비해 기능적 유연성과 업무재량권이 높고 수량적 유연성과 작업감시가 낮게 나타나 최근의 자본주의 유형(varieties of capitalism)론에 의해 주장되어온 바를 잘 뒷받침하고 있다.

주제어: 콜센터, 고용관계, 자본주의 유형론, 수량적 유연성, 기능적 유연성, 업무재량권, 작업감시

* 이 논문은 2005년 교육인적자원부의 재원으로 한국학술진흥재단의 지원을 받아 수행된 연구임(KRF-2005-041-B00380). 최종 논문을 완성하는 데 유익한 논평을 해준 익명의 심사자 3인에게 감사드린다.

** 중앙대 사회학과 bhlee@cau.ac.kr

접수일 4.16, 심사완료일 5.3

I. 머리말: 문제 제기

정보통신 혁명이 범지구적 차원으로 전개되면서, 경제체제·산업구조·생산-유통-소비부문·사회적 관계·일상생활 등의 모든 사회 영역에서 그 영향이 두드러지게 나타나고 있다. 정보통신기술(information communication technology, ICT)의 급속한 발전에 힘입어 새로운 산업활동들이 다양하게 등장하는 가운데, 특히 서비스경제의 싹트기로 콜센터의 확산이 괄목할 만하다. 실제, 미국·유럽·일본과 같은 선진국에서만 콜센터에 종사하는 고용규모가 530만명에 이를 정도로 신종의 일자리 창출부문으로 각광받고 있으며, 2000년대에 들어서도 이들 국가에서 년 10% 이상의 성장세를 유지하고 있는 것으로 보고되고 있다.(Burgess & Connell 2007; 이병훈 외 2006) 한국콜센터산업정보연구소(2007)에 따르면, 우리나라에서도 서구에서와 마찬가지로 콜센터의 급속한 확산을 통해 상담원의 수가 2002년의 25만명에서 2007년 40만명으로 연 평균 12%의 높은 성장률을 보이고 있기도 하다.

21세기의 새로운 서비스고용모델로 회자되고 있는 콜센터가 이처럼 전세계적으로 급속히 확산되는 배경에는 정보통신기술의 발달과 더불어 각국의 통신산업에 대한 탈규제화정책에 따른 통신서비스비용의 저렴화, 다양한 업종부문의 기업들에 의한 고객서비스접점의 확대 구축 노력, 그리고 서비스작업조직의 혁신 등과 같은 조건들이 작용해온 것으로 분석되고 있다.(Holman 외 2006) 콜센터의 눈부신 성장을 배경으로 서구에서는 이러한 싹트기의 고용관계에 대한 연구가 매우 활발하게 이루어지고 있는 가운데, 그 성격에 대해서 초국적의 통일된 노동관리방식으로 균질화될 것이라는 수렴론의 시각과 국가적 맥락 및 노사 주체적 전략 선택에 의해 상이한 유형으로 분화될 것이라는 다원화론의 시각이 논쟁적으로 제기되고 있다. 이에 비해, 국내에서는 콜센터의 급성장에도 불구하고 이 성장부문에 대해 객관적인 노동실태를 비롯하여 고용관계의 특성을 체계적으로 살펴보는 연구가 매우 일천한 수준에 놓여 있다.

따라서, 본 연구는 국내 콜센터의 고용관계가 갖고 있는 특징적 성격들을 탐색적으로 살펴보기로 하며, 이를 위해 주요 서구국가들의 콜센터 작업체제와 비교해봄으로써 우리 콜센터의 특성을 보다 객관적으로 규명하고자 한다. 특히, 이 연구에서는 글로벌 콜센터 연구자네트워크(Global Call Centre Research Network, GCCRN)에 의해

수집된 설문조사자료를 활용하여 자유시장경제(liberal market economy) 모델(예: 미국과 영국)과 조정시장경제(coordinated market economy) 모델(예: 독일, 스웨덴, 덴마크)에 속하는 국가들의 콜센터와 비교해 우리 콜센터의 고용관계가 갖는 특성을 자리매김하려 한다. 이같은 국제비교분석을 통해 콜센터의 고용관계가 국가체제의 맥락에 따라 다원화되는지, 또는 정보통신기술 및 고객서비스모델의 보편적인 영향을 통해 초국적인 고용관계모델로 진화·수렴하고 있는지를 둘러싸고 제기되어온 연구쟁점에 대한 일정한 해답의 실마리를 얻고자 함과 동시에 콜센터부문을 중심으로 우리나라의 고용관계체제가 과연 자본주의체제 유형들(varieties of capitalism)중에서 어떠한 위치를 차지하는지를 헤아려보는 기회를 제공할 것으로 기대된다.

II. 콜센터 고용관계와 자본주의 유형론

콜센터는 전자매체(electronic media)를 통해 격리된 장소에 위치하는 고객들에게서 서비스를 제공하는 소위 정보통신기술 기반의 작업장(ICT-based workplace)으로 정의될 수 있으며, 그 작업장에서 제공되는 고객서비스로는 문의 상담, 대금청구, 판매/영업, 기술자문, 예약, 시간계획, 불만처리, 구좌관리 등이 포함된다.(Burgess & Connell) 콜센터가 일찍이 1960년대에 처음으로 등장하였다고 알려지고 있으나, 대다수의 산업화 국가들에서 이러한 작업장이 고객서비스를 제공하는 핵심적인 창구로서 다양한 업종 부문에서 폭넓게 자리잡게 된 것은 최근 10년 이내의 기간에 이루어졌다.(Holman 외 2006)¹⁾

콜센터 고용관계에 대한 초기 연구들은 통신기기를 매개로 고객과의 상호작용을 통해 서비스를 제공하는 상담원들이 대체로 표준화된 직무를 수행하며, 이들의 업무

1) Holman 등(2006)에 따르면, GCCRN에 참가하는 17개국에서 콜센터가 설립·운영된 기간의 평균이 약 7년에 달하는 것으로 나타나고 있으며, 그 가운데 미국의 콜센터들이 가장 긴 12년의 운영기간을 보이고 있다고 한다. 참고로, Holtgrewe 등(2002)에 의하면, 미국 포드자동차가 1960년대 중반에 불량자동차의 회수·수리를 위해 설립한 무료통신(toll-free) 고객서비스센터가 첫 콜센터였던 것으로 확인되고 있다.

에 대해 전자기술을 활용한 체계적인 감시가 일반화되고, 이러한 콜센터 고용은 대부분 여성 비정규직의 저임금 노동자들에게 채워지는 것으로 분석되었다. 다시 말해, 콜센터 작업체제의 핵심적인 특성이 첨단 정보기술(예: 자동콜분배시스템 automatic call distribution system, 콜흐름관리시스템, 원격모니터링시스템 등)에 기반하는 서비스 노동의 반복단순화와 전자감시에 의거한 기술적 통제강화로 집약되면서 고객서비스 노동의 테일러주의화(Taylorization of customer service work)를 구현하는 서비스공장체제(service sweatshop)로 묘사되었다.(Fernie & Metcalf 1998; Taylor & Bain 1999) 이러한 맥락에서, 콜센터는 ‘전자작취공장(electronic sweatshop, Garson 1988)’, ‘원형전자감옥(panoptical wired cage, Menzies 1996)’, ‘화이트칼라공장(white-collar factory, Thompson & Warhurst 1998)’으로 비유되면서 정보화시대에 등장한 테일러주의적 전자통제의 작업장이라는 부정적인 이미지가 부과되었던 것이다. 이에 더하여, 초기의 비판적 연구들은 콜센터의 노동과정이 서비스노동의 탈숙련화를 의도하는 방식으로 설계-운영되어 저임금의 비정규직 여성을 주로 활용함으로써 별로 좋은 일자리(decent job)의 공급으로 평가될 수 없다는 입장을 보이고 있기도 하다.(Bain & Taylor 2000)

콜센터의 고용관계가 테일러주의적 탈숙련화로 수렴한다는 기술결정론적인 시각에 대해 최근 연구를 중심으로 비판적인 논의가 폭넓게 제기되고 있다. 콜센터 작업체제의 탈숙련 수렴화이론에 대한 비판의 핵심적인 논거로는 (첫째) 정보통신기술의 다중적 영향력, 즉 서비스노동의 복잡성과 전문성을 강화하는 기술적 영향, (둘째) 고객서비스노동에 대한 테일러주의적 통제의 한계, (셋째) 소비자시장의 차별화와 경쟁심화에 따른 고객서비스전략의 다원화 등이 지적되고 있다.(이병훈 외 2006) 이러한 비판적 시각에 따르면, 콜센터의 고용관계는 수렴화이론이 주장하듯이 탈숙련적인 기술통제체제로 동질화되는 경향을 띠기 보다는 다양한 발전경로와 운영방식을 보이고 있는 것이 강조되고 있다. 콜센터 작업체제의 다원화된 발전형태(evolutionary divergencies)에 대해 논구해온 최근 연구에서는 주된 배경요인으로 기업들의 전략적 선택과 국가적 맥락을 손꼽고 있다. Batt와 Moynihan(2002)에 따르면, 기업들이 부가가치에 따라 고객집단을 전략적으로 분류하여 그에 대응하여 서비스조직의 작업체계를 전문화-차별화를 추구하는 소위 “고객시장 분절화에 기반하는 경영전략(business strategy of customer market segmentation)”에 의거하여 콜센터의 서비스생산방식도 다원화되고 있

음이 논증되고 있다. 구체적으로, 고부가가치의 고객들(예: 기업고객 또는 상류층 고객)에 대해서는 서비스의 질과 전문성을 앞세우는 경영방식을 추구하는 반면, 낮은 부가가치의 일반 대중고객들에 대해서는 주어진 시간에 많은 거래량을 소화하기 위해 표준화된 업무수행을 통한 비용절감의 관리방침을 강조하는 전략적 접근을 보임에 따라 콜센터의 상이한 작업체제유형들이 다양하게 존재할 수 있다는 것이다.

콜센터 고용관계에 대한 국가적 맥락(national context)의 영향에 대해서 역시 두가지의 상반된 분석논리가 적용될 수 있는 바, ‘세계화 수렴론(globalizing convergence thesis)’와 ‘자본주의체제 다원화(varieties of capitalism, VOC)’론으로 나누어 살펴볼 수 있다.²⁾(Doellgast 2006) 세계화 수렴론은 지난 1980년대 이후 본격화되는 신자유주의적 세계화의 영향에 의해 각국의 고용관계가 시장지배적인(market-dominated) 형태로 동질화되고 있으며³⁾, 작업체제 또한 시장경쟁의 압박에 의해 최선의 관행(best practice, 예: 토요타생산방식)으로 수렴하게 된다는 점을 강조하고 있다. 반면에, 다원화론은 세계화와 정보화 등과 같은 범지구적인 사회구조변동의 파급효과가 각국의 상이한 제도적 맥락에 따라 적잖은 편차를 보이고 있으며, 고용관계의 경우에도 자본주의체제의 한 구성요소로서 경로의존성과 제도적 관성에 의해 국가별 특정한 유형이 대체로 유지되는 것으로 주장한다.(신광영 외 2005) 이상의 이론적 논의를 콜센터 고용관계에 적용할 경우, 전자의 시각에서는 세계화 효과에 의해 각국의 콜센터가 동질적인 고용관계모델로 수렴할 것이라 전망하게 되는 한편, 후자의 입장에서는 각국의 제도적 맥락에 따라 콜센터의 작업체제가 적잖은 차이를 드러낼 것으로 추론

- 2) Doellgast(2006)에 따르면, 고용체제의 국제비교연구에서는 지난 1960년대부터 수렴화론과 다원화론이 번갈아가면서 학계의 주목을 받아온 것으로 정리될 수 있다. 구체적으로, 1960-70년대에는 산업화 수렴론(산업화됨에 따라 서구형의 고용관계로 수렴한다는 이론), 1980년대와 1990년대 중반까지는 생산체제 다원화론(포드주의적 생산방식의 한계 봉착에 따라 일본·독일·스웨덴·이태리 등에서 고유한 탈포드주의적 생산체제유형이 형성·발전되고 있다는 논의), 1990년대 중반이후 2000년대 초반에는 신자유주의적 세계화에 따른 고용체제의 수렴론, 그리고 최근에는 국가적 제도맥락에 따라 상이한 고용체제유형이 유지되고 있다는 자본주의 유형화론(VOC)으로 연구자들의 이론적 논의가 옮겨온 것으로 간추려볼 수 있다.
- 3) 유사한 맥락에서 Katz와 Darbshire(2000)는 서구 주요국의 노사관계가 세계화 압력과 시장경쟁 심화 등에 의해 분권화되는 방향으로 수렴된다는 소위 “수렴되는 분권화(Converging Divergences)”론을 제기하였다.

하게 된다.

그런데, 세계화 수렴론에 대해서는 서구 주요국의 고용관계에 대한 세계화효과가 상당한 차이를 나타내는 것으로 확인되면서 최근 비판적인 논의가 모아지고 있다.(정이환 2006) 특히, 자본주의체제 다원화론(VOC)에 따르면 현존하는 자본주의적 시장 체제는 기업지배구조·금융시스템·교육체계 및 직업훈련체계·산업구조·노사관계/노동시장·사회복지 등과 같은 사회-경제부문의 제도들이 상호조응 또는 상보적인 관계를 형성-유지하면서 서구 국가들 사이에 일정하게 구분되는 특징적 유형들이 드러나고 있으며, 국가별 고용관계 역시 이같은 사회경제적 체제의 특성에 영향받으며 다양한 편차를 갖게 된다는 것이다.(Albert 1993; Berger & Dore 1996; Crouch & Streek 1997; Hall & Soskice 2001; Soskice 1998) 비슷한 이론적 맥락에서 Yamamura와 Streeck (2003)은 국가생산모델(national production model)을 분석개념을 제시하면서 특정 국가의 생산조직과 노동관계 그리고 기업의 사업전략이 그 국가의 고유한 제도적 구조에 배태되는(embedded) 것을 강조하고 있다.

대표적인 다원화론을 제시하는 것으로 평가받고 있는 Hall과 Soskice(2001)는 서구의 자본주의체제를 기업활동이 시장 중심의 경쟁논리와 자원배분방식에 지배되는 자유주의 시장경제(liberal market economy, LME)유형과 기업활동에 대한 이해당사자들(예: 노동조합, 정부 및 시민단체)의 비시장적인 개입-조정이 제도화되어 있는 조정시장경제(coordinated market economy, CME)유형으로 대별하고 있다.⁴⁾ 미국·영국·캐나다·호주 등을 대상으로 범주화하고 있는 자유주의 시장경제(LME)하에서는 노조의 사회정치적 영향력이 취약하고 노동에 대한 제도적인 보호 수준이 상대적으로 제한

4) Hall과 Soskice(2001) 이외에도, 자본주의체제 다원화에 대한 유사한 분석틀을 제안하는 여러 연구자들이 다양한 개념유형을 제시하고 있는 바, Albert(1993)는 독일의 라인란드 자본주의와 영미형 자본주의를 구분하였으며, Esping-Andersen(1990)의 경우 독일의 라인모델, 일본식 자본주의, 스웨덴 사민주의, 영미형 자유주의모델로 세분하였고, 또한 Amable(2003)은 혁신-생산의 사회적 체계(social systems of innovation and production)이라는 분석개념을 적용하여 영미형 시장기반 경제, 북구의 사민주의 경제, 일본 등의 아시아자본주의, 독일-프랑스 등의 유럽대륙 자본주의, 남유럽 자본주의로 비교하고 있기도 하다. 이에 더하여 신광영 등(2005)은 개발도상국에서 나타나는 국가주도의 개발경제유형을 들어 국가조정 시장경제(state-coordinated market economy)로 지칭하고 있다.

됨에 따라 사용자 우위의 권력관계가 조성되어 있는 가운데, 기업의 필요에 따라 비정규직 고용과 정리해고와 같은 수량적 유연화에 기반한 고용관리정책이 용이하게 구사될 수 있는 한편, 노동자들의 경우 엄격한 작업장감시와 테일러주의적 직무통제가 보다 폭넓게 강제되고 있는 것으로 확인되고 있다.(Dobbin & Boychuk 1999) 반면에, 스웨덴·독일·덴마크와 같은 조정시장경제(CME)유형의 국가들에서는 노조의 강력한 사회적 영향력과 사민주의 정당(권)의 조합주의적 정치노선에 의해 국가정책과 기업경영에 대한 노동의 참여와 개입이 보장되어 노동보호의 제도적 틀이 발달됨에 따라 사용자들이 외부노동시장에 의존하는 수량적 유연성 보다는 내부노동시장의 장기적 고용관계에 기반하는 기능적 유연성과 노동참여적인 작업체제를 추구함과 더불어 노동인권에 대한 강한 사회적 규범 및 제도적 규율로 인해 노동자에 대한 작업장 감시와 업무통제가 자유주의 시장경제국가들에 비해 상대적으로 크게 제한될 것으로 비교되고 있다. 요컨대, 자본주의체제 다원화론에 따르면 기업 (또는 사업장) 수준의 고용관계는 해당 국가를 구성하고 있는 사회-경제-정치적 제도들의 총합을 그대로 투영-구조화하면서 상이한 유형- 시장지배적 고용관계(market-dominated employment relations) vs. 이해당사자 조율의 고용관계(stakeholder-coordinated employment relations)-로 구별될 수 있다는 것이다.

이상의 논의에 기초하여 콜센터의 고용관계가 국제비교분석을 통해 (정보)기술결정론과 세계화 수렴론에 의해 주장되듯이 초국적인 동질성을 드러내고 있는지, 아니면 전략적 선택론과 제도주의적 유형론에 의해 강조되듯이 국가간 또는 국가내부의 다양성이 존재하는지를 검증해보기로 한다.

III. 비교자료와 분석변인

콜센터의 고용관계에 대한 국가간 비교분석(cross-country comparative analysis)을 위해 2004년~2005년에 걸쳐 17개국에서 동시적으로 실시된 「콜센터산업의 인적자원 관행과 성과에 관한 국제표준 설문조사(Global Benchmarking Survey of Human Resource Practices and Performance in Call Centres)」⁵⁾를 통해 수집된 자료를 활용하고 있다. 조

사대상의 국가들 중에서 이 연구에서는 자본주의체제의 상이한 유형으로 논의되어온 자유시장경제모델과 조정시장경제모델으로 그동안 대표되어온 나라로서 전자의 범주에는 미국과 영국, 후자의 범주에 독일·스웨덴·덴마크, 그리고 이에 더하여 우리나라를 분석대상으로 선정하였다.⁶⁾ 유럽국가들(영국, 독일, 스웨덴, 덴마크)의 경우에는 콜센터사용자협회가 존재하여 그 회원명부를 활용하여 표집하였던 한편, 미국에서는 이같은 협회가 존재치 않아 콜센터매가진(Call Center Magazine)의 구독 콜센터명부와 별도의 통신부문 콜센터명부를 취합한 후 무작위표집방법에 따라 조사대상을 선정하였다. 우리나라의 경우에도 (미국과 마찬가지로) 모집단을 확인할 수 없어 텔레마케팅협회 회원명부와 구인인터넷사이트 등록 콜센터들 그리고 콜센터 관련 연구회 명부 등의 가용한 자료를 최대한 활용하여 조사대상의 콜센터리스트(250여개)를 작성한 다음에 사전 유선접촉을 통해 조사에 대한 거부의를 표명한 콜센터와 5인 미만의 영세 콜센터들을 제외하고 남은 123개 콜센터에 대해 설문조사를 실시하였다. 우편조사를 시행한 영국을 제외한, 여타의 비교대상 국가들에서는 모두 전화설문조사를 실시하였으며, 우리나라의 경우에는 이메일조사·직접대면조사·우편조사를 병행하여 실시하였다.⁷⁾ 모든 나라에서 콜센터의 인사노무관리자들이 설문조사에 응답하거나 작성·제출하는 것으로 진행되었다.

- 5) 이 설문조사는 미국 코넬대학 Rosemary Batt 교수와 영국 셰필드대학 David Holman 교수 그리고 오스트리아 Working Life Centre의 Ursula Holtgrewe 박사의 주도하에 꾸러진 국제콜센터연구네트워크(GCCRN)에 의해 기획·설계된 통일적인 조사지를 활용하여 진행되었다. 이 설문조사에 참여한 연구자의 수는 총 45인에 달하였으며, 조사대상 역시 17개국의 2,477개 콜센터를 포괄하고 있다. 우리나라 콜센터에 대한 설문조사는 2004년 6-9월 기간에 필자와 한국노동연구원 권현지박사(당시 코넬대 노사관계대학 박사과정) 그리고 포스코경영연구소의 강혜영박사가 공동으로 실시하였던 것임을 밝혀둔다.
- 6) 남은 12개국에는 프랑스, 네덜란드, 스페인, 캐나다, 브라질 등이 포함되어 있으나, 이번 분석에 인용되는 Hall과 Soskice(2001)의 자본주의체제 다원화론에서 주되게 다루는 국가사례를 중심으로 보다 간명하게 비교분석하기 위해 제외시켰으며, 아울러 일부 국가들(7개국)의 경우에는 조사사례수가 100개 미만이라는 점이 고려되기도 하였음을 밝혀두는 바이다.
- 7) 비교대상의 국가들에서 설문조사의 응답율은 다음과 같다. 미국(68%), 영국(40%), 독일(55%), 스웨덴(46.4%), 덴마크(65%), 우리나라의 경우에는 사전 개별접촉을 통해 조사에 응하기로 동의한 123개 콜센터로부터 설문지가 회수되었으나 그중 응답내용이 매우 부실한 2부를 제외하여 최종 121개 사례를 중심으로 분석하고 있다.

<표 1>은 조사대상 콜센터의 주요 속성들에 대해 국가별로 간추려 정리하고 있다. 우선, 콜센터의 설립시기 또는 기관연령을 살펴보면 우리나라의 콜센터가 가장 짧은 평균 5.6년에 해당되며 58.7%가 최근 5년 이내에 설립되었던 반면, 미국의 콜센터들은 평균 17.1년의 운영기간을 보이는 가운데, 11년 이상의 콜센터가 전체의 56.5%를 차지하는 것으로 나타났다. 덴마크(평균 9.2년)·독일(8.0년)·스웨덴(11.2년)·영국(9.1년) 역시 6년 이상 운영해온 콜센터의 비중이 52.2%~75.8%에 달하여 모두 우리나라(41.3%)보다 앞서 콜센터부문이 성장해오고 있음을 확인케 된다. 콜센터의 지배구조(governance structure)형태에 있어서는 흥미롭게도 독일 콜센터의 2/3가 외주용역업체에 의해 위탁 운영되는 반면, 미국을 비롯한 여타 국가들의 경우 71.9%~86.2%의 콜센터가 직영체제로 관리되고 있다. 콜센터가 주로 수행하는 업무성격을 인바운드콜(inbound call, 고객으로부터 걸려오는 통화)에 대해 상담원이 관련 서비스를 제공하는 업무방식)과 아웃바운드콜(outbound call, 상담원이 고객에게 통화를 시도하여 소정의 서비스를 제공하는 업무방식)로 구분할 경우, 다소의 차이는 있지만 70.1%의 독일 콜센터를 비롯하여 여타 국가 모두 80%대의 콜센터가 인바운드콜 서비스를 담당하는 것으로 나타났다.

콜센터에 종사하는 전체 인력(정규직·비정규직 상담원과 관리자의 합계)의 고용규모에 있어서는 대략 해당국가의 시장규모를 반영하듯이 100인 이상 규모의 콜센터 비중이 영국(41.3%), 미국(39.7%), 한국(34.7%), 독일(30.8%), 덴마크(15.4%), 그리고 스웨덴(13.0%) 순으로 나타났는데, 한국의 경우에는 조사대상의 선정시에 영세 콜센터를 제외함으로써 중대규모 콜센터의 과대표집 가능성이 있을 것임에 유의할 필요가 있겠다.⁸⁾ 콜센터 상담원들의 평균 학력을 살펴보면, 독일·영국의 경우 상대적으로 중졸 이하의 저학력 상담원이 많은 비중을 차지하는 한편, 스웨덴·한국·미국·덴마크에서는 고졸 이상 학력의 상담원들이 61.1%~94.2%의 비중을 보여 대조를 이루고 있다. 상담원의 여성 비율이 전체의 2/3이상이 되는 콜센터 비중이 서구국가들에서 54.2%~65.2%의 수준을 나타내는 가운데, 특히 우리나라의 경우에는 그 비중이 90.6%

8) 콜센터의 평균 고용규모에 있어서는 미국이 204.6명으로 영국(156.8명)을 제치고 가장 큰 것으로 드러나는 한편, 한국 콜센터의 평균 고용규모가 184.8명으로 대형 콜센터의 과대표문제를 다시금 확인되고 있다.

를 차지하고 있어 과도한 여성집약적인 고용구조임을 드러내고 있다.9) 콜센터 노동자들에 대한 노조의 대변 여부에 있어서는 스웨덴이 100%의 콜센터가 노조의 조직화에 의해 단체교섭의 대상이 되고 있다는 점이 특기할 만 하고, 덴마크와 영국이 46.0%~50.5%의 높은 노조대표성을 보이고 있으며, 독일이 25.8%의 노조 조직율, 그리고 미국(9.1%)과 한국(8.0%)이 가장 낮은 노조 조직수준을 드러내고 있어 대략적으

<표 1> 국가별 콜센터 주요 속성

(단위: %)

		덴마크 (118개)	독일 (153개)	스웨덴 (139개)	영국 (167개)	미국 (464개)	한국 (121개)
콜센터 운영기간	2년 이하	14.2	5.2	4.7	8.6	0.0	18.3
	3~5년	33.6	24.8	19.5	22.7	12.4	40.4
	6~10년	26.5	53.6	36.7	44.2	31.1	33.0
	11년 이상	25.7	16.3	39.1	24.5	56.5	8.3
콜센터 운영방식	직영	72.9	33.3	76.3	73.1	86.2	71.9
	외주용역	27.1	66.7	23.7	26.9	13.8	28.1
콜센터 수행업무	인바운드콜	82.8	70.1	81.9	88.8	85.5	88.3
	아웃바운드콜	17.2	29.9	18.1	11.2	14.5	11.7
콜센터 고용규모	10명 이하	17.1	18.3	28.1	4.8	6.5	7.4
	11~50명	54.7	38.6	43.9	35.3	32.4	41.3
	51~100명	12.8	12.4	15.1	18.6	21.4	16.5
	101~300명	12.0	21.6	10.1	25.7	27.2	19.0
콜센터 상담원 평균 학력	301명 이상	3.4	9.2	2.9	15.6	12.5	15.7
	초졸	12.1	0.0	0.0	2.0	0.0	0.0
	중졸	25.2	68.7	5.8	46.7	39.0	14.7
	고졸	54.2	30.3	65.0	20.7	39.7	66.4
콜센터 상담원 여성비율	대학졸	8.4	1.0	29.2	30.7	21.3	19.0
	1/3 미만	7.5	2.3	5.1	4.9	12.3	5.1
	1/3 ~ 2/3	38.3	32.6	31.4	37.4	31.8	4.3
콜센터 노조 교섭	2/3 이상	54.2	65.2	63.5	57.7	55.9	90.6
	교섭 해당	50.5	25.8	100.0	46.0	9.1	8.0
	교섭 미해당	49.5	74.2	0.0	54.0	90.9	92.0
콜센터 업종	금융업	19.1	20.3	19.6	21.5	19.6	35.5
	통신업	20.0	30.7	19.6	10.4	52.6	25.6
	기타 업종	60.9	49.0	60.8	68.1	27.8	38.9

(주) 괄호안은 국가별 피조사 콜센터의 사례수.

9) 콜센터의 평균 여성상담원 비율을 산출해보면, 5개 서구국가들은 65.7%-73.8%의 높은 수준을 보이는데, 한국의 경우에는 이 보다 높은 90.8%로 나타나고 있다.

로 이들 국가의 전체 노조조직율을 반영하는 결과를 제시하고 있다. 콜센터가 일찍이 그리고 최근까지 가장 집중적으로 활성화되어 있는 업종부문으로 평가되는 금융업과 통신업을 중심으로 국가별 콜센터 업종분포를 살펴보면, 미국·한국·독일의 경우 두개 핵심부문의 콜센터 비중이 51.0%~72.6%로 높은 비중을 보이는 한편, 영국·덴마크·스웨덴에서는 이들 부문의 비중이 31.9%~39.2%를 차지하는 것으로 대비되고 있다.

이 연구에서는 서구 5개국과 우리나라의 콜센터 고용관계를 비교함에 있어 수량적 유연성, 기능적 유연성, 업무재량권, 그리고 작업감시와 같은 4가지 지표를 사용하려 한다. 수량적 유연성과 기능적 유연성은 국가별 사업장 고용관행의 특성을 드러내는 핵심적인 지표로 고려될 수 있는 바, 자유시장경제에서는 사용자들에 의한 인력활용이 주되게 외부노동시장으로의 유입/방출에 의존하는 수량적 유연성이 상대적으로 발달되어 있는 한편, 조정시장경제의 경우에는 제도적 제약과 노조의 강한 보호에 의해 내부노동시장이 구조화됨에 따라 사업장내의 기능적 유연성을 강조하는 사용자들의 고용관행이 폭넓게 조성되어 있는 것으로 비교되어온 점에 착안하였다.(Cappelli & Neumark 2004; Berger & Dore 1996) 수량적 유연성의 대리변인(proxy variable)으로는 콜센터 상담원의 비정규직(파트타임과 임시직 비중¹⁰)을 활용하며, 기능적 유연성의 측정지표로는 현장개선 또는 품질분임조(quality circle)와 유연적 직무배치에 참여하는 상담원들의 비율을 적용하고 있다. 업무재량권(job discretion)과 작업감시(work monitoring)는 해당 콜센터의 작업체제가 안고 있는 특성을 적절하게 드러내는 지표로서 국가별 노동관계를 비교함에 매우 유용하다고 볼 수 있다.(Dobbin & Boychuck 1999; Frenkel 외 1999) 구체적으로, 업무재량권은 작업장내 노동자(콜센터 상담원)의 지위와 자율성 수준을 나타내는 반면, 작업감시는 사용자의 통제수준과 이에 대한 제도적 또는 규범적인 규율 정도를 반영하는 것으로 이해될 수 있다.

이상의 4개 지표를 중심으로 6개국의 콜센터 고용관계를 분석함에 있어 국가 맥락(national context)의 효과를 엄밀하게 비교하기 위해 앞서 살펴본 콜센터의 주요 속성지

10) 설문조사에는 이전년도의 연간 해고율(dismissal rate)이 포함되어 있으나, 이에 대한 실측치가 적잖고 각국별 상이한 콜센터 발전단계와 시장경기적 여건이 작용할 것이라는 점이 고려되어 수량적 유연성의 측정지표로 적절치 않을 것으로 판단하였음을 밝혀둔다.

<표 2> 분석변인의 기초통계

분석 변인	사례수	평균	표준편차	비고
[사업장 속성](통제변인)				
- 콜센터 운영방식 (더미)	1159	.73	.44	외주용역=0, 직영=1
- 콜센터 수행업무 (더미)	1144	.84	.37	아웃바운드=0, 인바운드=1
- 콜센터 운영기간	1103	12.02	11.30	2005-설립년도
- 콜센터 고용규모(로그)	1161	3.96	1.40	콜센터 고용인원수의 자연대수 값
- 콜센터 상담원 여성비율	1106	70.62	23.18	
- 콜센터 상담원 평균학력(더미):	1070	.01	.12	준거집단=고등학교 졸
초등학교 졸	1070	.35	.48	
중학교 졸	1070	.20	.40	
대학 졸	1121	.31	.46	
- 콜센터 노조 교섭(더미)	1154	.22	.41	노조 교섭 미해당=0, 해당=1
- 콜센터 업종 (더미): 금융 통신	1154	.34	.47	준거집단=기타업종
[국가 더미변인]				준거집단=한국
- 덴마크	1162	.10	.30	
- 독일	1162	.13	.34	
- 스웨덴	1162	.12	.32	
- 영국	1162	.14	.35	
- 미국	1162	.40	.49	
[종속 변인]				
- 비정규 상담원 비율	1162	28.54	35.46	파트타임/계약직 상담원 비율
- 기능적 유연성	1051	28.97	30.23	개선활동과 유연직무 참가율 평균
- 업무재량권 ($\alpha=.725$)	1130	2.95	.74	6개 문항의 요인점수 ¹
- 작업감시	1114	4.63	2.30	업무수행 감청빈도 8점 척도 ²

(주) (1): 업무재량권의 측정지표로 수행과업·작업수단·작업속도·업무내용·휴게시간·문제해결 방식에 대한 상담원의 재량권 행사 수준의 5점 리커트 척도
 (2): 상담원의 통화내용에 대한 감독자의 감청활동 빈도측정의 8점 리커트척도: “1점 전혀 안 한다. -- 8점 매일 한다.”

<표 3> 콜센터 고용관계의 국제비교

	덴마크	독일	스웨덴	영국	미국	한국
수량적 유연성	21.1	41.8	16.7	28.7	20.4	63.9
[비정규상담원비율]	(27.8)	(35.3)	(24.9)	(27.5)	(33.3)	(42.7)
기능적 유연성	24.0	35.0	51.6	23.5	24.6	24.4
[개선활동/유연직무 참여비율]	(27.5)	(33.2)	(32.0)	(27.1)	(26.8)	(31.4)
업무재량권	3.17	3.22	3.06	2.58	2.85	3.17
	(0.71)	(0.71)	(0.64)	(0.65)	(0.77)	(0.60)
작업감시	3.7	3.5	3.9	5.0	4.9	5.9
[업무수행 감청빈도]	(1.9)	(2.1)	(2.4)	(2.0)	(2.2)	(2.2)

(주) 괄호안은 표준편차를 표기한 것임.

표들을 통제변인(control)으로 활용한 회귀분석(OLS)모형의 분석을 통해 국가별 차이를 검증하기로 한다. 분석변인의 가공방법과 기초통계는 <표 2>에서 제시하는 바와 같다.

IV. 분석결과

콜센터 고용관계의 특성을 가늠하는 4개 지표에 대해 그 평균값을 이용하여 우리나라를 비롯한 6개국을 비교하면 <표 3>에서 제시하는 바와 같다. 수량적 유연성의 측정지표로서 상담원의 비정규직 활용비율을 살펴보면 우리나라가 평균 63.9%로 비교대상의 국가들에 비해 1.5배에서 3배에 이르는 수준으로 단연 높게 나타나며, 서구 국가들 중에서는 독일이 41.8%로 높은 비율을 보이는 한편, 스웨덴이 16.7%로 가장 낮은 비율로 분석되었다.¹¹⁾ 기능적 유연성에 있어서는 스웨덴(51.6%)과 독일(35.0%)이 상대적으로 높은 점수를 보이는 가운데, 나머지 4개국은 23~24%의 대동소이한 수준을 나타냈다. 업무재량권에 대해서는 CME국가들(독일·덴마크·스웨덴)이 LME국가들(미국과 영국)에 비해 상대적으로 높은 수준을 나타내는데, 흥미롭게도 우리나라가 전자 그룹에 속하는 결과를 보이고 있다. 마지막으로 작업감시의 경우에는 우리나라(5.9)가 감시활동이 가장 빈번하게 이루어지고 있으며, 서구국가들 사이에서는 LME국가들이 CME국가들에 비해 상대적으로 높은 수준의 감시활동이 수행되는 것이 확인되고 있다.

11) 비교대상의 국가들에 있어 비정규인력 현황을 임시직과 단시간근로로 중심으로 살펴보면, 임시직의 경우에는 2000년 현재 우리나라가 전체 임노동자의 52.1%로 월등히 높은 가운데, 덴마크 10.2%, 독일 12.7%, 스웨덴 14.2%, 영국 6.8%, 미국 4.3%이었으며 2004년 기준으로 단시간근로(파트타임)에 있어서는 우리나라가 7.2%, 덴마크 17.5%, 독일 20.1%, 스웨덴 14.4%, 영국 24.1%, 미국 13.2%로 보고되고 있다.(정이환 2006) 임시직과 단시간근로를 단순 합산한 비정규직 인력비율을 활용하여 수량적 유연성을 살펴보면 우리나라(59.3%)로 단연 높은 가운데 독일(32.8%), 영국(30.9%), 스웨덴(28.6%), 덴마크(27.7%), 그리고 미국(17.5%)으로 나타나고 있어 이번 연구의 콜센터 비정규인력 비중과 대체로 유사한 서열을 보이고 있다. 흥미롭게도 전형적인 신자유주의모델로 대표되는 미국에서 비정규인력의 활용이 전체적으로나 콜센터에서 낮게 나타나는 것은 고용인력의 해고가 보다 용이하게 이루어진다는 또다른 측면의 수량적 유연성과 관련지어 이해해볼 수 있을 것이다.

콜센터의 속성지표를 통제한 상태에서 고용관계에 대한 국가 차이를 확인하기 위한 회귀분석결과를 <표 4>에 제시하고 있다. 수량적 유연성에 있어서는 (단순 평균 비교에서 지적인 바와 같이) 우리나라가 CME국가들은 물론이고 LME국가들에 비해서도 단연 유의하게 높은 것으로 확인되어, 콜센터의 고용관계를 중심으로 살펴본 분석결과이기도 하지만 우리나라의 고용관계가 지나친 유연성이 자리잡고 있음을 확인케 된다. 국가별 회귀계수의 기울기를 살펴보면 독일이 다른 서구국가들에 비해 상대적으로 높은 수량적 유연성을 보여주고 있다는 점이 특기할 만하다. 이러한 사실은 독일 콜센터의 경우 여타 산업부문에서 찾아볼 수 있는 강한 보호규제의 전통적인 고용관행에서 탈피하기 위해 상당한 비중의 비정규 인력을 활용함으로써 LME형 고용관계모델에 근접하고 있다는 점을 밝히는 최근 연구의 분석결과(Doellgast 2006; Holtgrewe 외 2002)에 의해 뒷받침될 수 있다. 콜센터의 기능적 유연성에 대해 우리나라에 비해 스웨덴이 유의하게 높게 나타나는 반면, 미국의 경우에는 유의하게 낮은 것으로 확인되고 있어 이 지표를 중심으로는 각각 CME와 LME의 특성을 잘 드러내는 것으로 확인되고 있다. 콜센터 상담원의 업무재량권에 있어서는 우리나라가 오히려 LME의 미국과 영국에 대해서 뿐 아니라, CME의 스웨덴보다도 넓게 보장되는 것으로 나타나 이채롭다. 특히 서구국가들에 비해 상대적으로 짧은 기간 동안 운영되었으며, 매우 높은 비중의 비정규직 상담원인력을 활용하고 있고 있는 우리나라의 콜센터들에서 상담원들이 직무수행 전반에 있어 많은 자율성을 부여받고 있다는 점은 의외의 분석결과이다. 이는 어찌 보면 역설적이지만 우리나라의 콜센터에서 확인되는 상담원들에 대해 실시되는 보다 엄격한 작업감시와 관련지어 이해해볼 수 있다. 실제, 우리나라는 비교대상의 서구국가들 모두에 비해 유의하게 보다 높은 작업감시 수준을 보이고 있어 이같이 강도 높은 감시체제하에서 상담원들의 업무자율이 이루어지고 있는 것으로 해석될 수 있다. 덧붙여, 국가별 회귀계수의 기울기를 비교해보면 예상되는 바와 같이 CME국가들이 LME국가들에 비해 작업감시로부터의 노동(인권)보호가 보다 강력하게 이루어지고 있는 점을 확인케 된다.

통제변인으로 활용된 콜센터의 속성변인들이 (국가적 맥락에 관계없이) 고용관계에 미치는 영향을 살펴보면, 직영 콜센터가 상담원들의 업무재량권을 상대적으로 넓게 보장하는 반면, 외주용역 콜센터의 경우에는 수량적 유연성의 확보를 위한 비정

규직 인력의 의존도와 작업감시가 보다 현저하게 높은 것으로 예상대로 나타났다. 인바운드 콜서비스를 위주로 하는 콜센터가 아웃바운드 콜서비스의 콜센터에 비해 상담원들의 수량적-기능적 유연성 모두 높게 나타나는 한편, 상담원의 작업에 대한 감시활동은 제한되는 것으로 확인되었다. 이러한 사실은 아마도 인바운드 콜이 아웃바운드콜에 비해 표준적인 정형화된 고객서비스업무에 해당되므로 상대적으로 비정규직 인력에의 의존과 체계적인 개선활동 유도가 보다 활발할 수 있는 반면, 관리자에 의한 상담원 감시활동의 필요는 보다 낮게 나타나는 것으로 해석될 수 있으나, 추후 연구를 통해 이같은 발견을 재검증해볼 필요가 있을 것으로 판단된다. 콜센터의 운영기간은 수량적 유연성과 작업감시에 대해 부(-)적으로 작용하는 것으로 나타

<표 4> 콜센터 고용관계에 관한 국가요인의 영향 분석

	수량적 유연성	기능적 유연성	업무재량권	작업감시
콜센터 운영방식(직영=1)	-8.22 (2.67)**	-1.34 (2.52)	.19 (.56)***	-.39 (.18)*
콜센터 수행업무(인바운드=1)	7.44 (2.92)*	7.34 (2.75)**	.10 (.06)	-.77 (.20)***
콜센터 운영기간	-.22 (.09)*	.21 (.09)*	.00 (.00)	-.02 (.01)*
콜센터 고용규모(로그)	1.30 (.81)	-5.36 (.75)***	-.15 (.02)***	.35 (.06)***
콜센터 상담원 여성비율	.11 (.05)*	-.06 (.05)	-.00 (.00)***	.00 (.00)
콜센터 상담원학력: 초고졸	4.82 (9.05)	-4.56 (9.23)	-.30 (.19)	.13 (.64)
중학교졸	7.44 (2.50)**	-.48 (2.32)	-.17 (.05)**	.24 (.17)
대학졸	-6.25 (2.85)*	4.60 (2.66)†	.22 (.06)***	-.31 (.20)
콜센터 노조교섭(교섭=1)	-4.23 (3.03)	-.44 (2.81)	-.00 (.06)	-.03 (.21)
콜센터 업종: 금융	2.05 (2.74)	-.58 (2.55)	-.06 (.06)	.13 (.19)
통신	-15.42 (2.49)***	6.04 (2.33)*	.07 (.05)	.15 (.17)
국가: 덴마크	-38.68 (5.12)***	-6.31 (4.94)	-.12 (.11)	-1.82 (.36)***
독일	-28.44 (5.11)***	7.56 (4.90)	.15 (.11)	-2.20 (.35)***
스웨덴	-41.30 (5.36)***	17.50 (5.14)***	-.37 (.11)***	-1.30 (.37)***
영국	-38.27 (4.66)***	-2.25 (4.50)	-.59 (.10)***	-.74 (.32)*
미국	-37.36 (4.01)***	-6.76 (3.90)†	-4.3 (.09)***	-.76 (.28)**
F (sig.)	21.403***	11.727***	18.569***	11.403***
Adj. R ²	.256	.161	.230	.151
사례수	949	895	944	936

주: ()안은 표준편차. † p<.1 * p<.05 ** p<.01 *** p<.001

나는 바, 이는 오래된 콜센터일수록 상담원들의 근속과 숙련이 높아져 관리자들이 낮은 숙련과 조직몰입의 비정규직 활용과 소속 상담원에 대한 작업감시에 대한 필요성을 별로 느끼지 않기 때문으로 추론하게 된다. 또한, 콜센터의 고용규모가 클수록 기능적 유연성과 업무재량권이 낮은 한편, 작업감시가 강화되는 것으로 분석되고 있다. 이는 대규모 콜센터의 경우 상담원들에 대한 관료제적인 위계통제체제가 도입될 가능성이 커짐에 따라 상담원들의 업무자율성과 유연적 직무참여가 제한되고, 이들에 대한 직무감시가 더욱 확대되는 것으로 이해될 수 있다. 콜센터 상담원의 여성비율이 높을수록 수량적 유연성(비정규직)이 늘어나고 업무재량권이 줄어드는 것으로 나타남에 따라 여성집약적인 콜센터의 경우 사용자 주도의 유연적 통제방식이 더욱 두드러지는 것을 확인케 된다. 이와 비슷하게, 콜센터 상담원의 평균 학력은 예상되는 대로 저학력일수록 수량적 유연성이 높고, 업무재량권이 낮아지는 것으로 분석되고 있다. 콜센터의 노조 교섭은 고용관계에 대해 유의한 영향을 전혀 보이지 않은 한편, 업종의 경우에는 통신업종이 보다 전문적인 상품지식이 요구되는 만큼 낮은 수량적 유연성과 높은 기능적 유연성의 고용관행을 갖는 것으로 나타나고 있다.

V. 맺음말: 요약과 연구함의

정보화시대에 급성장하는 콜센터부문에 대해 자본주의 유형론과 관련지어 우리나라와 서구 5개국을 비교한 결과, 이러한 신흥부문의 고용관계가 기술결정론에 의해 강조되듯 초국적의 특정 서비스생산모델로 수렴하기 보다는 국가적 맥락에 따라 적잖은 차이를 드러낸다는 점을 재확인하고 있다. 이번 분석을 통해 콜센터의 고용관계에 있어 우리나라가 수량적 유연성(비정규 인력 활용)과 작업감시에 대해 조정시장경제(CME) 국가들(독일, 스웨덴, 덴마크)은 물론이고 자유시장경제(LME)의 미국과 영국에 비해서도 현저하게 높은 점수를 얻고 있는 것으로 분석되고 있다. 이러한 분석결과는 이미 알려진 바와 같이 우리나라 노동시장에 전체 임노동자의 55%에 달하는 비정규 인력이 과도하게 남용되고 있다는 사실(김유선 2006)과 우리 노동자들의 사생활(privacy)과 노동인권이 다양한 전자감시활동에 의해 폭넓게 무시·침해되고 있

다는 현실(노동자감시 근절을 위한 연대모임 2003)이 그대로 콜센터 고용관계에 투영되고 있음을 잘 나타내고 있다. 한편, 기능적 유연성에서는 우리나라 콜센터가 대체로 CME국가들과 LME국가들과 중간 위치에 놓여 있고, 흥미롭게도 업무재량권에 있어서는 서구국가들에 비해 상대적으로 보다 넓게 주어지는 것이 발견된다. 특히, 후자의 결과는 엄격한 전자감시하에서의 업무재량으로 해석하고 있으나, 향후 연구를 통해 추가적인 분석이 요구되는 대목이라 하겠다.

CME-LME 간의 비교에 있어서는 대체로 CME 국가들이 LME 국가들에 비해 기능적 유연성과 업무재량권이 높고 수량적 유연성과 작업감시는 낮게 나타나 최근의 자본주의 유형(VOC)론에 의해 주장되어온 바를 잘 뒷받침하고 있다. 이러한 분석결과는 콜센터의 고용관행과 관리방식이 예외없이 국가의 제도적 맥락에 의해 틀(frame)지어지고 있음을 재확인된다. 아울러, 콜센터의 일반적 속성으로는 직영체제·아웃바운드 콜서비스·운영기간·상담원 평균학력 및 남성비율·통신업종이 낮은 수량적 유연성과 작업감시를 드러내고 있는 한편, 콜센터 고용규모가 기능적 유연성과 업무재량권과 반비례관계에 있음을 보여주고 있다.

이번 국제비교연구를 통해 (콜센터부문의 제한적인 분석이기는 하지만) 우리나라의 고용관계가 자유시장경제체제 보다도 훨씬 불안정한 고용지위와 엄격한 작업통제/감시에 시달리고 있는 한편, 제한적이거나 상대적으로 높은 기능적 유연성과 업무재량권을 누리고 있다는 점을 탐색적인 분석결과로 제시하게 되는 바, 향후 서구국가들의 자본주의체제 유형들과 비교하여 한국형 고용체제를 명료하게 자리매김하고 이러한 국가적 특성을 낳은 배경원인을 규명하는 추가적인 비교연구-예를 들어 국가간 비교를 위한 심층적인 사례 조사 등을 통해-가 이어지길 기대한다. 다만, 이번 연구에서 수량적 유연성을 비교하기 위해 콜센터에 종사하는 비정규직 비중의 지표를 활용하고 있으나 국가별로 비정규직 구성과 경영상 해고의 용이성이 매우 다양하다는 점을 고려할 때 추후 고용체제의 국제비교를 위해 보다 세련된 지표를 마련하는 것이 요망된다고 하겠다.

참고문헌

- 김유선(2006), “비정규직 규모와 실태”, 『노동사회』, 115: 11-50.
- 노동자감시 근절을 위한 연대모임(2003), 『보안관리시스템 관련 사업장 실태조사』,
(주)한길리서치연구소.
- 신광영·조돈문·이성균(2005), “계급이동과 일자리 이동의 비교사회 연구: 자본주의
시장경제모델의 관점에서”, 『산업노동연구』, 11(1): 1-32.
- 이병훈·권현지·강혜영·김종성(2006), 『콜센터의 고용관계와 노동문제』, 한국노동연
구원.
- 정이환(2006), 『현대노동시장의 정치사회학』, 후마니타스.
- 한국콜센터산업정보연구소(2007), 『국내 콜센터산업 기초통계』.
- Albert, Martin(1993), *Capitalism against Capitalism*, London: Whurr Publishers.
- Amable, Bruno(2003), *The Diversity of Capitalism*, Oxford: Oxford University Press.
- Bain, Peter and Phil Taylor(2000), “Entrapped by the ‘Electronic Panopticon’: Worker
Resistance in the Call Centre”, *New Technology, Work and Employment*, 15(1):
12-18.
- Batt, Rosemary and Lisa Moynihan(2002), “The Viability of Alternative Call Centre
Production Models”, *Human Resource Management*, 12(4): 14-34.
- Berger, Suzanne and Ronald Dore (eds.)(1996), *National Diversity and Global Capitalism*,
Ithaca: Cornell University Press.
- Burgess, John and Julia Connell (eds.)(2007), *Developments in the Call Centre Industry:
Analysis, Changes and Challenges*, New York: Routledge.
- Cappelli, Peter and David Neumark(2004), “External Churning and Internal Flexibility:
Evidence on the Functional Flexibility and Core-Peripheral Hypotheses”, *Industrial
Relations*, 43(1): 148-182.
- Crouch, Colin and Wolfgang Streeck (eds.)(1997), *Political Economy of Modern
Capitalism: Mapping Convergence and Diversity*, London: Sage.
- Dobbin, Frank and Terry Boychuk(1999), “National Employment Systems and Job

- Autonomy: Why Job Autonomy is High on the Nordic Countries and Low in the United States, Canada, and Australia, *Organization Studies*”, 20: 257-291.
- Doellgast, Virginia(2006), “Negotiating Flexibility: the Politics of Call Center Restructuring in the US and Germany”, Ph.D. thesis of ILR school, Cornell University.
- Esping-Andersen, Gosta(1990), *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Fernie, Sue and David Metcalf(1998), “(Not) Hanging on the Telephone: Payment System in the New Sweatshops”, Discussion Paper 390. Centre for Economic Performance, London School for Economics.
- Frenkel, Steve, Marek Korczynski, Karen Shire, and May Tam(1999), *On the Frontline: Organizations of Work in the Information Economy*, Ithaca: Cornell University Press.
- Garson, Barbara(1988), *The Electronic Sweatshop: How Computers are Transforming the Office of the Future into the Factory of the Past*, New York: Simon and Schuster.
- Hall, Peter and David Soskice(2001), *Varieties of Capitalism*, Oxford: Oxford University Press.
- Holman, David, Rosemary Batt and Ursula Holtgrewe(2006), *The Global Call Centre Report: a Report of the Global Centre Research Network*. (Mimeo)
- Holtgrewe, Ursula, Christian Kerst and Karen Shire (eds.)(2002), *Re-organizing Service Work: Call Centres in Germany and Britain*, Burlington, VT: Ashgate.
- Katz, Harry and Owen Darbishire(2000), *Converging Divergences: Worldwide Changes in Employment Systems*, Ithaca: Cornell University Press.
- Lee, Byoung-Hoon, Hyunji Kwon, and Hye-Young Kang(2004), “Diverging Convergence of the ICT-driven Employment Relations: Comparative Case Study of Korean Call Centers”, Paper presented to the Asia-Pacific Region IIRA Conference in Seoul.
- Menzies, Heather(1996), *Whose Brave New World? the Information Superhighway and New Economy*, Toronto: Between the Lines.

Soskice, David(1998), “Divergent Production Regimes: Coordinated and Uncoordinated Market Economies in the 1980s and 1990s”, in Herbert Kitschelt, Peter Lange, Gary Marks, and John Stephens (eds.), *Continuity and Change in Contemporary Capitalism*, Cambridge: Cambridge University Press.

Taylor, Phil and Peter Bain(1999), “An Assembly Line in the Head: Work and Employee Relations in the Call Center”, *Industrial Relations*, 30(2): 101-117.

Thompson, Paul and Chris Warhurst(1998), *Workplaces of the Future*, London: Macmillan.

Yamamura, Kozo and Wolfgang Streek (eds.)(2003), *The End of Diversity? Prospects for German and Japanese Capitalism*, Ithaca: Cornell University Press.