

서비스산업 감정노동 대응과 규제방안*

김 종 진**

I. 머리말

최근 대기업 한 임원이 기내 서비스 불만을 이유로 항공사 승무원을 폭행한 사건과 관련하여 감정노동이 사회적 이슈가 되고 있다. 이를 계기로 고객의 무리한 요구나 괴롭힘과 같은 감정노동의 적극적인 규제의 목소리와 함께 서비스산업 산재문제로 감정노동 문제가 부각되고 있다. 혹실드(Hochschild, 1983)에 의하면 ‘감정노동’이란 소비자들이 우호적이고 보살핌을 받고 있다는 느낌을 만들어낼 수 있도록 외모와 표정을 유지하고, 자신의 실제 감정을 억압하거나 실제 감정과 다른 감정을 표현하는 등 감정을 관리하는 노동을 지칭한다.¹⁾

이를 반영하듯 주요 서비스산업 사업장에서 감정노동으로 인한 정신적 질환을 겪고 있다는 조사 결과도 제기되고 있는 상황이다(김종진, 2012; 2013). 특히 현재 기업에서 감정노동을 강요하는 친절교육과 평가제도(CS, 모니터링, 인사고과)가 강화되면서 노사간 감정노동 문제가 쟁점이 되고 있다. 하지만 서비스산업 감정노동을 규제할 제도적 방안이 부재한 상태에서 서비스 노동자들은 ‘개별적 대응’(개인 치료, 이직, 퇴사, 체념)으로 해소하고 있는 상황이다. 물론 예외적인 상황이나 일부에서 ‘조직적 대응’(회사 혹은 노사 차원의 대응)으로 감정노동 규제방안을 도입한 곳들이 있다.

* 이 글은 한국노동연구원에서 발간한 박찬임 외(2012), 『서비스산업의 감정노동 연구-판매원과 전 화상담원을 중심으로』 가운데 필자가 집필한 제6장의 내용 중 일부를 발췌하여 정리한 것이다.

** 한국노동사회연구소 연구위원(sadae1999@hanmail.net).

1) 사회학자인 혹실드(Hochschild)와 달리 경영학 내 조직이론에서 감정노동을 감정조절이론 차원에서 접근하고 있는데, 대표적으로 Grandey(2000)는 감정노동이 개인의 건강이나 조직의 건강성에 영향을 미치는 과정을 ‘상황적 단서 → 감정규제 과정(표면행위, 심층행위, 감정부조화, 자발적 연기) → 장기적 결과’의 세 단계로 설명하고 있다.

이 글은 우리나라 서비스업 감정노동 실태와 대응 및 규제 양식들을 살펴보았으며, 초점은 다음의 세 가지이다. 첫째, 우리나라 감정노동 상황과 대응 및 규제 양식은 어떠한가? 둘째, 만약 감정노동 대응과 규제 양식이 존재한다면 그 유형(노사합의형, 사용자주도형, 노조주도형)은 어떤 차이점이 있는가? 셋째, 만약 우리나라 감정노동 대응과 규제 양식의 ‘모범 사례’(Best Practice)가 존재한다면, 서비스산업 감정노동 해결에는 어떤 정책적 시사점을 줄 수 있는가? 이와 같은 문제의식을 검토하기 위해 감정노동 대응과 규제 논의가 진행되었거나 혹은 논의중인 사례들을 중심으로 살펴보았으며, 감정노동 대응과 규제 사례 유형은 ‘공공부문’과 ‘민간부문’(노사합의형, 사용자주도형, 노조주도형)으로 구분하여 검토했다.

II. 서비스산업 감정노동 상황과 실태

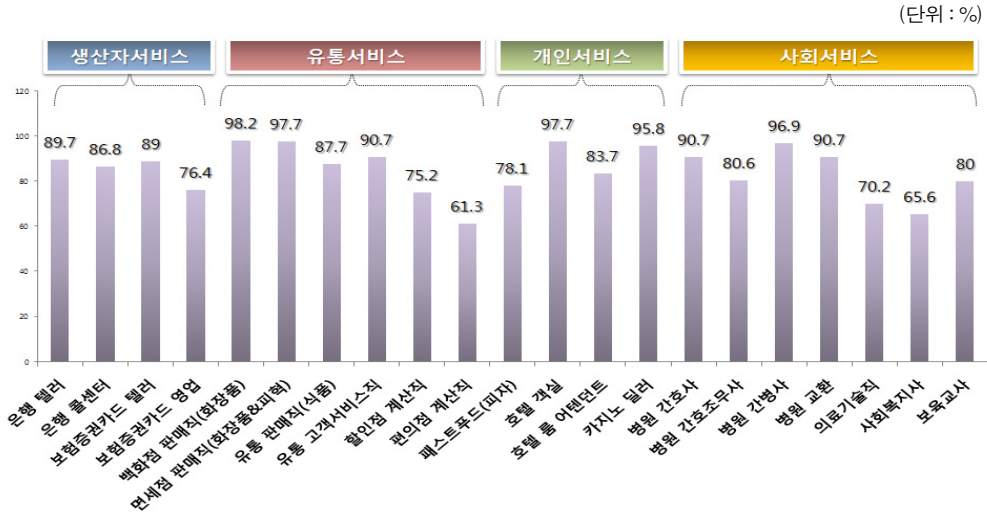
1. 서비스산업 감정노동 실태

우리나라 서비스산업 감정노동 수행은 52.3% 정도로 Hochschild의 감정노동 수행 기준(40% 이상)을 초과하고 있다. 하지만 감정노동은 서비스산업 하위 업종, 업태, 직종에 따라 그 수준과 정도에 따라 차이가 있다. 조사 결과 서비스산업 하위 업종별로 감정노동 차이(사회서비스 64.8% > 개인서비스 63.1% > 생산자서비스 49.4% > 유통서비스 47.7%)가 있다(박찬임 외, 2012). 예를 들면 사회서비스업 내 ‘보건복지’에 해당하는 병원 사업장이라고 하더라도 간호사, 의료기술직, 사무행정이라는 직무에 따라 감정노동 수행의 차이가 있고, 개인서비스 내 ‘숙박업’에 해당하는 호텔 사업장이라고 하더라도 객실(리어, 룸 어텐던트)과 조리식음(조리, 서빙)의 조직과 직무에 따라 감정노동 수행은 차이가 있다.

[그림 1]에서도 알 수 있듯이, 주요 서비스산업 감정노동 수행은 호텔 객실(97.7%), 병원 간병사(96.9%), 카지노 딜러(95.8%), 유통 고객서비스(90.7%), 병원 간호사(90.7%), 병원 교환(90.7%), 은행 텔러(89.7%), 유통 식품 판매직(87.7%), 은행 콜센터 상담사(86.8%) 직종 등에서 높게 나타났다. 이는 감정노동 대부분이 ‘면-대-면’(face-to-face) 혹은 ‘목소리-대-목소리’(voice-to-voice)라는 ‘고객과의 상호작용 과정’이 두드러지기 때문이다. 따라서 서비스산업 감정노동 문제는 하위 업종, 업태, 직종별 구체적인 상황에 대한 검토가 필요하다.

그간 우리나라 서비스산업 감정노동 실태조사 결과를 종합해 보면, 감정노동 특징은 ‘고객과의 상호작용’이나 ‘유기적 업무 형성관계’ 과정이 해당 업종과 직무에 따라 차이

[그림 1] 서비스산업 주요 직종별 감정노동 실태



주: 감정노동 수행 반응지표는 "내 일은 고객을 위해 감정을 조절해야 한다"에 대한 설문 문항(4점 척도)에서 '그렇다' 혹은 '매우 그렇다'의 응답 빈도(%)를 의미.
 자료: 주요 서비스산업 업종과 직종별 감정노동 실태조사 각 연도별(2007~2012, 김종진) 원자료에서 재구성.

가 있다. 즉, 서비스산업 내부 노동의 성격에 따라 감정노동 차이가 존재한다. 때문에 서비스 감정노동 대응과 규제양식 또한 해당 업종, 업태, 직종별 세부 형태로 구분가능하다. 이런 이유로 서비스산업 감정노동 대응과 규제 문제는 구체적인 사례를 통한 논의가 필요하다.

2. 서비스산업 감정노동 현실과 통제

가. 감정노동 현실

현재 우리나라 주요 기업들은 고객의 무리한 요구나 불쾌한 언행에 대한 실질적인 대응이나 규제를 찾아보기 힘들다. 대체로 고객과의 상호작용 과정에서 발생하는 감정노동은 내부 규정을 통한 대응이 가능한데, 기업들 대부분 대응 매뉴얼이나 규제양식은 미약한 수준이다. 그나마 주요 서비스산업에서 악성 고객(블랙 킨슈머)에 대한 자체 업무규정(매뉴얼)을 마련해 놓고 있다. 주로 고객과의 상호작용 과정에서 발생할 수 있는 상황 대처법이다. 예를 들면 기업들은 고객과의 마찰이 발생할 경우 상급자로 이관하거나 대응 전담팀(고객처리센터, 민원팀)에게 인수하도록 규정하고 있다. 하지만 이와 같은 상황은 사태 확대를 방지하는 차원이지만 본질적인 규제방안은 아니다. 특히 고객으로부터의 물리적 폭력이나 성희롱과 같은 문제들은 개별 노동자로서 대응에 한계가 있기 때문에 조직

내부의 적극적 대응과 규제양식이 필요하다.

실제로 주요 서비스산업 내 감정노동 대응양식은 ‘조직적 차원’이 아닌 ‘개별적 차원’에서 진행되고 있는 상황이다. 물론 우리나라 서비스산업 감정노동 대응양식은 ‘소극적 대응’부터 ‘적극적 대응’ 수준까지 다양하다. 서비스산업 노동자들은 특별한 대응 없이 고객의 요구를 수용하거나 외면하는 등의 ‘소극적 대응’을 취하고 있다. 일부 사례지만 조직 내부 규정과 지침에 따라 행동하는 ‘적극적 대응’도 존재한다. 그렇다면 구체적으로 서비스산업 감정노동 상황과 개별 대응양식은 어떨까.

<표 1>은 유통과 호텔의 주된 고객 응대상황과 대처방식 그리고 개선방향 의견을 정리한 것이다. 현재 유통과 호텔 노동자들은 고객의 무조건적인 요구나 부당한 요구를 대부분 수용하고 있다. 주된 사례는 제품 불만, 사적인 언행 및 불쾌한 언행(폭언, 성희롱), 규정 위반 등이다. 일부 직원은 나름의 경험을 통해 습득한 지식으로 상황에 대처하고 있으나 소극적 대응에 불과하다. 때문에 유통 및 호텔 노동자들은 기업의 강력한 규제(업무 지침, 매뉴얼, 평가, 증거 취합, 업무방해 고소고발 등)를 요구하고 있다.

<표 1> 주요 서비스산업 감정노동 상황과 개별 대응양식

업태	직무	현재 고객 응대상황	현재 대처방식	개선방향 의견
백화점	화장품 판매직	무조건 교환이나 환불 요구	무조건 처리	백화점, 본사 강력한 규제
		전화로 컴플레인 문제로 욕설	가만히 듣고 죄송하다고 이야기함(화가 해소될 때까지)	매장 녹음기능 추가 증거활용
		쇼핑 관련 내용을 직원 휴대폰 번호로 연락	휴무, 식사시간, 쉬는 시간에도 전화오면 어쩔 수 없이 응대	직원 개인 휴대폰으로 쇼핑 통화 금지
면세점	화장품 피혁 판매직	물건 구입 1년 6개월 이후 교환 요구	애기를 들어주고 본사 접수	교환규정 날짜를 판매전 공지
		직원 탓하며 제품 불만족으로 환불 요구	환불 처리	제품 단순 불만족시 환불 불가능 규정매뉴얼 필요
		피부트러블건으로 피부과 진료비 청구	모두 수용	본사 고객처리팀 해결
호텔	웨이터	할인 쿠폰(50%)으로 기타 할인 요구	고객 우선적으로 처리	규정 설명 설득
	식음료	임원 친분 내세우면서 서비스나 DC 요구	안된다고 설명 후, 그냥 해준다	호텔 규정 대로 처리
		늦은 시간 술주정	무조건 참고 남자 직원에게 도움 요청	술 제공하지 않고 귀가 조치
	바(bar)	성희롱성 발언(근무외 시간에 만나서 식사하자는 등)	해당 고객과의 자리 회피	수위 높은 경우 회사 차원에서 ‘문제의 고객’에게 메시지 전달
	연회장	임원 친분 언급하면서 흡연, 외부 음식 반입 등	흡연가능한 장소 안내 및 규정 설명	호텔 규정 대로 이행 간부 차원 제재

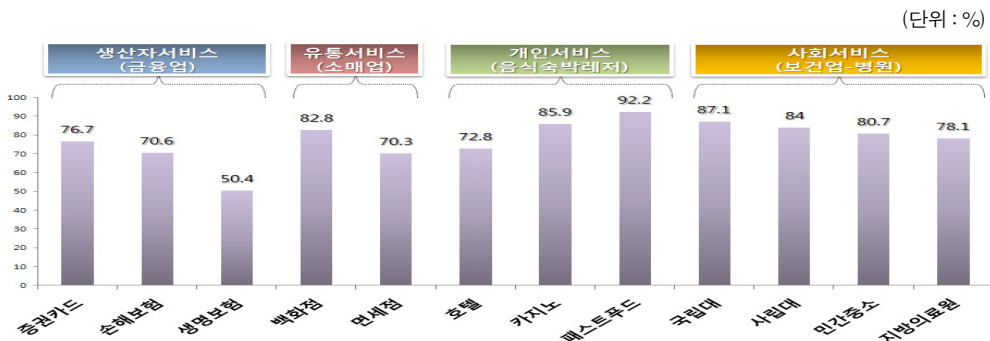
현재 개별 사업장의 감정노동 상황 대처는 고객 요구를 수용하는 방식이다. 하지만 지금 처럼 과도한 감정노동 요구에도 불구하고 적절한 대응이나 규제가 도입되지 않을 경우 감정노동 수행은 가속화될 것이다. 또한 감정노동 수행 강도가 높아질수록 ‘감정노동 격차’ 혹은 ‘감정노동의 부조화’ 경험이 증가될 수밖에 없다. 이는 감정노동자의 심리적 탈진(burn-out)뿐 아니라 우울증, 탈모, 대인기피증, 공황장애 등 건강상의 문제로까지 나타나게 된다. 때문에 서구와 마찬가지로 우리나라 또한 서비스 사회화가 진행되고 있다는 점을 고려하면 감정노동 문제에 대한 산업안전보건 차원의 해결방안도 모색되어야 한다.

나. 작업장 통제 : 모니터링

서비스 사업장에서 감정노동이 심각한 상황임에도 불구하고 개별 기업의 작업장 통제는 강화되고 있다. 예를 들면 고객을 가장한 미스터리 쇼퍼(mystery shopper)가 대표적인데, 그들의 모니터링은 기업의 업무 효율성이나 친절도, 직원 서비스, 상품지식 등에 대한 평가 및 고객 만족도를 파악하는 것이 목적이다. 하지만 미스터리 쇼퍼의 과도한 평가는 기업의 보이지 않는 노동통제와 관리 수단으로 활용될 수 있다. 실제로 대부분의 서비스 노동자들은 “미스터리 쇼퍼에 의한 업무 평가로 스트레스를 받고 있다”고 호소하고 있다(김종진, 2011: 203).

[그림 2]에서 알 수 있듯이, 서비스산업 작업장에서 업무와 관련된 모니터링이 진행되고 있는 것이 확인된다. 주요 업종별 모니터링 상황을 보면, △사회서비스업 ‘병원’ 83.1%(국립대병원 87.1%, 사립대병원 84.0%, 민간중소병원 80.7%, 지방의료원 78.1%), △유통서비스업 ‘소매업’ 79.8%(백화점 82.8%, 면세점 70.3%), △개인서비스업 ‘음식숙박레저업’ 79.5%(패스트푸드 92.2%, 카지노 85.9%, 호텔 72.8%), △생산자서비스업 ‘금융업’ 74%(증권카드 76.7%, 손해보험 70.6%, 생명보험 50.4%) 등에서 높게 나타났다.

[그림 2] 주요 서비스산업 작업장 모니터링 시행 의견



자료 : 주요 서비스산업 업종과 직종별 감정노동 실태조사 각 연도별(2011~2012, 김종진) 원자료에서 재구성.

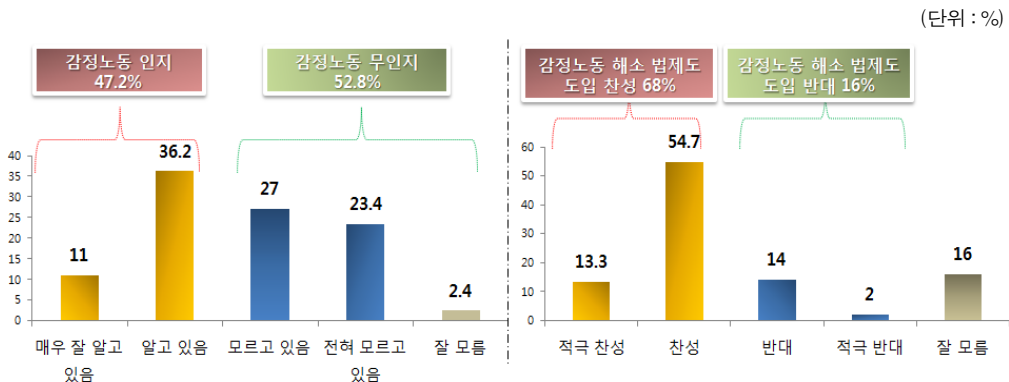
〈표 2〉 서비스산업 하위 업종별 모니터링 평가 사례

서비스산업	하위 업종	체크리스트 예시
생산자서비스	금융업 (은행/증권사)	업무숙지 능력 및 충실한 답변(상품 종류) 돌발상황 발생 대처능력, 투자상담 처리능력
유통서비스	소매업 (백화점/대형마트)	종업원 친절 및 충실한 답변, 물품 취급 태도 고객에 대한 예의와 반품 대처방안
개인서비스	음식숙박업 (음식)	음식주문 시 종업원 친절한 답변 음식불만 대처방안(음식의 맛), 가격처리 방식
사회서비스	보건업 (병원/의료기관)	진료 대기시간 설명, 호칭(할머니, 할아버지) 각종 의료, 처치문의 시 쉬운 설명

국내 서비스산업 모니터링 주요 항목은 표정, 눈 맞춤(아이컨택), 음성, 호칭, 바른 자세, 정중한 동작, 용모복장, 인사, 안내, 태도, 용어 사용, 문의 등으로 구성되어 있다. <표 2>에서 알 수 있듯이, 서비스산업 모니터링 평가는 해당 업종의 직무와 내용을 체크하는 내용들이다. 물론 모니터링 내용은 업무 향상과 업무수행 능력 등을 평가하기 위한 기초적인 사항도 포함되어 있다. 하지만 현재의 모니터링은 감정노동 수행을 강화하는 고객 만족과 친절 항목들이 대부분이며, 고객과의 상호작용 과정에서 발생하는 노동상황과 맥락은 고려되지 않고 있다.

앞에서 살펴본 바와 같이 국내 서비스산업에서 감정노동 수행이 점차 강화되고 있는 상황에서 소비자들은 어떤 인식을 갖고 있을까. [그림 3]은 우리나라 주요 대도시 시민을 대상으로 한 조사 결과이다. 우리나라 시민의 50.4%는 감정노동을 모르고 있었던 반면, 감정노동 문제를 알고 있다는 의견은 47.2%에 그쳤다. 국민 대다수가 감정노동 문제를 인지하고 있는 상황은 아니지만 일정한 규모의 시민들이 감정노동 문제를 인지하고 있었다.

〈그림 3〉 우리나라 시민의 감정노동 인지도와 규제 도입 의견(2012. 1)



주: 1) 시기 : 2012년 1월 7일 ~ 10일(N=1,000명), 표본오차 95% 신뢰수준 ± 3.1%포인트
 2) 지역 : 서울, 부산, 대구, 인천, 광주, 대전, 울산, 고양, 성남, 안양, 부천, 시흥, 거주 유권자 1,000명
 자료 : 민주노동 서비스연맹 · 한길리서치 여론조사 결과보고서(2012. 1) 재구성.

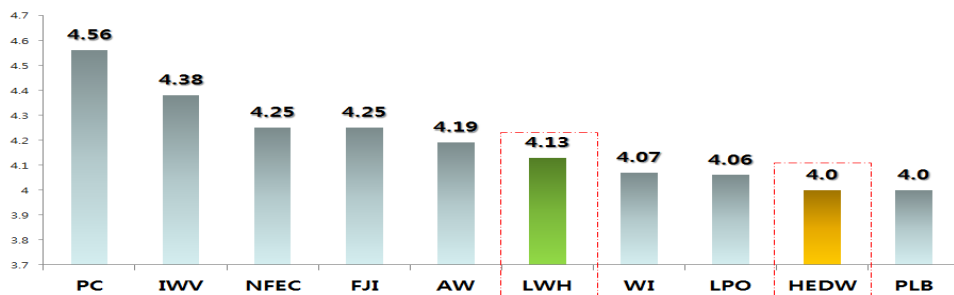
이를 반영하듯 우리나라 시민의 68%는 ‘감정노동 해소 방안을 법률에 넣자’는 의견에 대해 찬성한 반면, 반대 의견은 16%에 불과했다.

Ⅲ. 서비스산업 감정노동 대응과 규제양식 사례

우리나라와 달리 유럽은 노동자 정신건강 연구조사와 법제도적인 문제가 오래전부터 검토 시행되고 있다. 특히 산업안전보건 및 건강문제와 관련해서는 구체적인 매뉴얼로까지 제시되고 있다. 이와 관련하여 유럽의 경우 <유럽 미래사회 심리적 10대 위험 요인>에 새롭게 등장하는 10가지 건강위험 요인에 감정노동을 포함시키고 있다. 최근 우리나라에서도 기업의 인권경영 차원에서 감정노동 문제 또한 사회적 책임의 한 영역으로 다루어야 한다는 의견이 제기되고 있다. 일본은 1999년 정신질환에 대한 업무상 질병 인정기준이 제정되었는데, 2010년 정신질환을 산재로 인정한 건수가 308건(한국 15배)인데, 이 중 79건은 감정노동 성격과 유사한 정신질환에 의한 산재로 추정된다.

최근 우리 사회에서도 감정노동 문제가 공공부문(중앙, 지자체)과 민간부문 차원에서 논의되고 있는데, 민간부문에서 감정노동 대응과 규제 논의가 활발하게 전개되고 있다. 민간부문 감정노동 대응과 규제는 개별 노동자 치유(힐링)에 초점을 둔 곳들이 많고, 공공부문은 감정노동 대응과 규제에 초점을 둔 곳도 있다.

(그림 4) 유럽의 미래사회 심리적 10대 위험 요인(5점 기준)



- 주 : PC Precarious Contacts in the context of unstablelabour market
- IWV Increased Workers Vulnerability in the Context of Globalisation
- NFEC New Forms of Employment Contracts
- FJI Feeling of job Insecurity
- AW Ageing Workforce
- LWH Long Working Hours
- WI Work Intensification
- LPO Lean Production and Outsourcing
- HEDW High Emotional Demands at Work
- PLB Poorwork-Life Balance

자료 : 국가인권위원회(2011: 22) 자료 재구성.

예를 들면 현재 민간부문 중 통신업체인 KTcs는 상담사 힐링 프로그램(역할극, 팀워크 활동, 난타 등)을 진행중이다. 반면에 유통업체인 현대백화점은 블랙 컨슈머(Black Consumer) 대응방침으로 “손님 죄송합니다만 이러시면 안됩니다”라는 말 대신 “지금하시는 행동이 형법 **조에 저촉될 수 있으므로 자제 부탁드립니다”라는 주의 조치를 할 수 있도록 했다. 화장품 판매업체인 로레알코리아는 노사가 공동으로 단체협약을 통해 감정노동 수당, 심리상담 프로그램, 감정노동 휴가를 도입했다.

공공기관인 서울대병원은 ‘아트 포 너싱(Art for Nursing)’ 프로그램을 운영하고 있는데, 병원 간호사의 과도한 업무와 감정노동으로 이직률이 높아지자 문화예술 프로젝트(뮤지

〈표 3〉 주요 서비스 사업장 감정노동 임단협 논의 현황

업종	사업장	2006	2008	2009	2010	2011	2012	2013
백화점	로레알	수당(3만 원) 신설		5만 원		8만 원	9만 원	
	엘카		3만 원 신설			7만 원	8만 원	
	시세이도				3만 원 신설			
	LVMH					7만 원		
	샤넬				논의	논의	논의	
	클라란스		3만 원 신설					
면세점	부루벨					10만 원 신설		
	엘코		3만 원 신설			7만 원	8만 원	
	부산신세계				2만 원 신설		3만 원	
유통	교보하트렉스				3만 원 신설			
호텔	부산노보텔							감정노동휴가 신설(2일)
은행	전북은행						5만 원 신설	
병원	고대의료원						논의	
	CMC강남						논의	
	부평세림					직무스트레스 단협 명시		
카지노	강원랜드		노조 실태조사	노사공동 실태조사	논의 (제도화 無)	-	-	
공공기관	노동부공무원 (직장협의회)				직장협의회 실태조사	논의 (제도화 無)	-	

컬 ‘장밋빛 인생’)를 진행중이다. 반면에 서울시 120 다산 콜센터는 악성 민원(욕설 등)에 대한 조직적 차원의 규제방안(3회 경고조치, 업무방해 고소고발)을 마련했다.

그렇다면 우리나라 주요 조직 및 기업의 감정노동 대응과 규제 사례들에서 정책적 시사점을 찾을 수 있을까. 여기에서는 우리나라 주요 기관과 기업의 감정노동 대응 및 규제 사례들을 ‘공공부문’(중앙정부와 지방정부)과 ‘민간부문’(노사합의형, 사용자주도형, 노조 주도형)으로 구분했으며, 민간부문 사례는 △노사합의형, △사용자주도형, △노조주도형으로 구분했다. <표 3>은 우리나라 주요 서비스 사업장의 노사간 감정노동 제도화 결과를 정리한 것이다.

현재 유통, 은행, 병원, 카지노, 호텔, 공공기관 등에서 감정노동 문제가 노사협의회 혹은 단체협약 의제로 논의되고 있다. 물론 일부 사업장(강원랜드 노동조합, 노동부 직협)의 경우 감정노동 문제가 논의되었다가 노사간 합의되지 못하고 실패했다. 하지만 서비스연맹 산하 유통사업장(백화점 5개, 면세점 3개, 유통 1개, 호텔 1개)과 금융노조 산하 은행사업장(은행 1개)에서 감정노동 수당과 상담프로그램, 휴가 등이 단체협약으로 체결되었다. 최근에는 보건의료노조 병원 사업장(3개)에서 감정노동 문제가 노사간 노사협의회나 단체협약 안건으로 논의되고 있다.

그런데 노사관계 차원에서 감정노동 대응과 규제양식이 제도화된 사업장과 제도화되지 못하고 실패한 경우에는 몇 가지 공통점과 차이점이 있다. 먼저, 개별 사업장에서 감정노동 문제가 단체협약으로 체결된 곳은 10곳에 불과하며, 그 외의 사업장에서는 대부분 실태조사 정도에 그치거나 노사간 논의했다라도 제도화하지 못한 경우들이다. 그 특징은 노사간 힘의 역학관계에서 노동조합이 우위를 갖지 못하거나 감정노동 문제가 핵심 의제로 다루어지지 않은 곳들이다.

반면, 주요 조직 중 감정노동 문제가 노사간 핵심 의제로 다루어진 곳은 노조 조직 구성원 대다수가 여성 사업장인 곳들이다. 예를 들면 백화점과 면세점 사업장은 조직 구성원(판매직) 거의 대부분(95%)이 여성이며, 정책 의사결정의 핵심 역할을 담당하는 노조 간부 또한 여성이다. 때문에 감정노동 문제가 작업장 노동과정에서 주된 애로사항으로 공감대가 형성되어 단체협약 체결 과정에서 우선순위로 다루어졌다.

그런데 호텔, 카지노, 은행 사업장에서 감정노동 문제가 제도화되지 못하고 실패하거나 의제화가 지체되고 있는 것은 조직 구성원과 정책 의사결정자 분포 차이 때문이다. 예를 들면 호텔, 카지노, 은행은 조직 구성원 다수가 여성이긴 하지만 유통판매직(95%)에 비해 그 비중(60~80%)이 낮다. 또한 정책결정자의 핵심인 전임 간부 비중 또한 유통(99%)에 비해 호텔, 은행, 카지노, 병원은 그 비중이 10~50% 수준으로 떨어진다.

물론 유통 조직에서 감정노동 문제가 단체협약으로 체결되는 과정은 타업종과 비교하여 차이점도 있다. 예를 들면 서비스연맹 산하 유통조직은 감정노동 문제를 의제화하는

과정에서 실태조사와 교육 및 홍보활동을 5년여 동안 진행했다. 최근 보건의료노조(서울, 부산, 강원)도 서비스연맹과 마찬가지로 감정노동 문제를 의제화하기 위해 실태조사와 함께 전조합원 교육을 진행했다.

<표 4>에서도 알 수 있듯이, 주요 서비스 사업장에서 감정노동 교육을 진행했으며, 노사 합동으로 진행한 곳도 있다. 노사합동 교육으로 감정노동을 진행한 곳은 단체협약에서 사업장 의무교육(산업안전보건교육)의 일환으로 진행된 곳들이다. 하지만 감정노동이 제도화되지 못하거나 지체되고 있는 곳들은 실태조사나 교육 및 홍보사업과 병행되지 않고, 노사공동위원회나 단체교섭에서 노사 상층 간부 간 논의부터 먼저 진행된 곳들이다.

<표 4> 노사 주체별 감정노동 교육진행 사업장 실태

주관	사업장/주최	교육시기	교육대상
노사 공동	서울대병원	2009년 하반기	전직원
	보라매병원	2009년 하반기, 2012년 하반기	전직원
	고대의료원(안암, 안산, 구로)	2012년(5월), 2013년(2월)	직원(일부)
	중앙보훈병원(서울)	2013년 6월	직원(일부)
노동 조합	서비스연맹 백화점 판매직 6개 노조	2008~2011년	전조합원
	서비스연맹 면세점 판매직 3개 노조	2011년	전조합원
	보건의료노조 경희의료원지부	2011년 11월	조합원
	보건의료노조 서울아산병원지부	2012년 11월	임직원
	보건의료노조 서울지역본부	2012년 2~3월	전조합원
	보건의료노조 서울성모병원지부	2012년 11~12월	조합원
	연세의료원노동조합	2013년 2월	대의원
	서비스연맹 부산노보텔 노조	2013년 4월	전조합원
	보건의료노조 부산, 강원지역본부	2013년 5월	전조합원

다음의 <표 5>는 현재 우리나라에서 감정노동 대응 및 규제양식을 논의하거나 도입한 곳을 정리한 것이다. 무엇보다 공공부문(중앙, 지방) 차원의 사례 중 국가인권위원회 감정노동 대응과 규제양식은 형식적 수준에 그치고 있다. 물론 서울시 120 다산 콜센터 사례처럼 감정노동 대응과 규제양식이 다소 적극적이지만 아직은 제한적이며, 감정노동 해소 프로그램(상담, 휴식)은 미약한 상황이다. 오히려 민간부문(노사합의형, 사용자주도형, 노조주도형) 차원의 사례 중 노사 공동으로 감정노동 대응(감정노동 해소프로그램, 감정노동 휴가)을 다룬 곳이 더 효과적으로 볼 수도 있다.

그럼에도 아직 ‘노사합의형’은 감정노동 규제양식으로까지 발전하지 못하고 있으며, 노조가 요구한 의제(작업 중지 및 서비스 거부권, 인력충원과 합리적 교대제 설계)가 모

두 수용된 것은 아니다. 예를 들면 노사합의로 감정노동 문제를 단체협약에 체결했으나, 감정노동 대응과 규제양식이 아닌 임금문제(수당)로 접근되고 있거나 구체적인 프로그램으로까지 논의되지 못하는 곳들이 많다. 또한 일부 사업장 사례처럼 ‘사용자주도형’은 감정노동 문제를 개인적인 상황에 한정하여 접근(치유(healing))하는 한계점이 있으며, ‘노조 주도형’은 제도화되기에는 시간이 좀 더 필요한 상황이다.

〈표 5〉 감정노동 대응 및 규제양식 제도화 유형별 사례 비교

	공공부문		민간부문					노조 주도형 [진행&실패]
	중앙정부	지방정부	노사합의형			사용자 주도형		
주요 사례	국가 인권위원회	서울시	로레알코리아	전북은행	부평세림병원	서비스연맹 유통 조직 [10개 노조]	KTcs 콜센터	강원랜드 노조
대상범위 (사업장)	서비스산업	콜센터 상담사	서비스 판매직	은행 행원	병원 직원	서비스 판매직	콜센터 상담사	딜러 호텔리어
논의도입 시기	2011년	2012년	2006년	2012년	2011년	2006년 이후	2011년	2008년 이후
주체	인권위 차별시정과	서울시 시민봉사과	노동조합	노사	노사	노동조합	사용자	노동조합 (2008) 노사합동 (2009)
과정	전문가, 이 해 당사자 인터뷰 및 간담회	서울시 기관 내부 진행	노사 임단협 합의	노사 임단협 합의	노사 임단협 합의	노사 임단협 합의	기업 진행	미합의
특징	감정노동 가이드라인 발간&배포	*규제: 경고 및 고발, 심 리프로그램	*임금: 감정 노동수당 *프로그램: 심리상담 (EAP) *휴가: 감정 노동휴가 (연 1회)	*임금: 감정 노동수당 (5만 원)	*직무스트 레스 해소 명시[구체 적 프로그 램 진행하 지 않음]	*임금: 감정 노동수당 (3 ~ 10 만 원)	*프로그램: 심리상담, 치유, 교육 등	
구속력	無	有	有	有	有	有	-	-
연구조사 교육홍보	면접조사	-	전 조합원 실 태조사, 교육	-	전 조합원 실 태조사	전 조합원 실 태조사, 교육	-	전 조합원 실 태조사

IV. 맺음말

우리 사회에서 기업은 고객에게 표출하는 감정적 서비스의 양과 질이 ‘매출’과 밀접한 연관성을 갖고 있다는 것을 잘 알고 있다. 때문에 기업은 서비스·판매직의 감정표현과 규범까지 표준화하고 규칙화(display rules)했다. 사실 초기 자본주의 시스템은 서비스 제공 전후 과정에서 수행되는 육체노동에만 관심을 두었다. 이런 이유로 은행, 백화점, 항공사, 호텔, 패밀리 레스토랑, 카페, 병원 등 주요 서비스산업의 작업 공간 또한 전통적 작업장 시스템(테일러식 작업조직)을 차용했다. 때문에 서비스산업 노동과정 또한 제조업과 유사한 형태로 변화하기 시작했다.

반면 현대사회에서 기업은 소비자와 감정노동자 간의 상호작용 과정에 개입하여 팔리는 물건과 물건을 사게 하는 가시적인 변화를 만들어내는 기술(물질성(materiality))을 적극 활용하고 있다. 서비스 노동의 물질성은 무형적 감정노동과 결합되어 최종적으로 서비스라는 상품을 생산하는 것이고, 이는 기업 이윤창출의 근원이다. 실제 일부 기업은 고객에게 눈 맞춤(eye contact)은 기본이고 무릎을 꿇고 서비스를 제공(PuppyDog Service)하게끔 노동과정을 통제하고 있다. 그만큼 자본주의 시스템은 개별 노동자의 사적인 감정까지 노동시장으로 끌어들이어 인간의 노동을 상품화했다.

문제는 제조업과 달리 서비스 노동의 성격상 노동과정이 자율적이고 창의적이어야 함에도 불구하고 표준화되고 획일화된 사회적 양식으로 규격화(the social engineering of the emotional labor)되고 있다는 점이다. 이를 반영하듯 기업은 ‘밝은 미소’라는 감정의 도구화를 통해 감정노동자 스스로 자기 직무를 사랑하는 것처럼 보이게 만들고 있다. 이는 기업이 요구하는 올바른 감정을 보여주기 위해 개인이 느낄 수 있는 다른 감정들은 억압하고, 업무에서 요구되는 감정 이외에 다른 가정의 규칙들을 회피하게끔 한다. 바로 ‘노동 소외’인 것이다.

현재 우리 사회에서 서비스 노동에 대한 일의 성격과 노동의 가치가 저평가되고 있는 것은 감정노동 해결을 더디게 하는 요인 중 하나이다. 그렇다면 감정노동 문제를 해결하려면 어떻게 해야 할까. 첫째, 정부와 기업의 태도가 중요하다. 서비스산업의 성장을 고려하면 무엇보다 정부가 사회 구성원 모두에게 감정노동의 문제점을 알려야 한다. 또한 개별 기업에게 감정노동 가이드라인을 제시함과 동시에 실효적인 제도적 해결 방안을 제시해야 한다. 하지만 이 글에서 다룬 공공부문과 민간부문의 검토 사례를 종합해 보면 아직은 그 수준이 매우 미약하다.

결국 우리나라 서비스산업 감정노동 문제는 개별 사업장의 문제가 아니므로 감정노동

대응과 규제양식을 도입한 좋은 사례(best practice)를 정부가 적극 홍보하고 권장할 필요가 있다. 더불어 공공부문과 민간부문 정책결정자들은 개별 사업장의 감정노동 대응과 규제제도(홍보와 규제, 업무 중지, 휴식, 휴게 공간)를 검토할 필요가 있다. 이는 ‘노동의 인간화’ 실현이라는 서비스 노동의 사회적 재설계(대안적 작업시스템)를 의미한다. **KLI**

<참고문헌>

- 국가인권위원회 조사국 차별조사과(2011), 『여성 감정노동자 인권 가이드 실천을 위한 사업주 안내서』, 국가인권위원회.
- 김종진(2011), 『서비스노동자들은 어떻게 일하나? 서비스산업 고용관계와 노동과정 I』, 한국노동사회연구소 · 프리드리히 에버트재단 한국사무소.
- _____(2012), 『서울지역 유통 여성노동자 노동 및 건강권 실태 : 백화점 및 면세점 판매 직을 중심으로』, 전국민간산업서비스연맹.
- _____(2013), 『보건의료 노동자 실태조사 I』, 전국보건의료산업노동조합.
- 박찬임 외(2012), 『서비스산업 감정노동 대응과 규제양식』, 『서비스산업의 감정노동연구』, 한국노동연구원.
- Grandey, A. A.(2000), “Emotion Regulation in the Workplace : A New Way to Conceptualize Emotional Labor,” *Journal of Occupational Health Psychology* 5(1).
- Hochschild, A. R.(1983), *The Managed Heart : Commercialization of Human Feeling*, Berkeley, CA : University of California Press.