

## 감정노동과 인권보호 - 항공사를 중심으로

신동춘\*

### 목 차

- I. 서 론
- II. 감정노동의 이론적 배경
- III. 감정노동의 실태
- IV. 감정 고갈과 인권침해의 유형
- V. 인권침해에 대한 대응
- VI. 결 론

---

\* 건국대학교 초빙교수, 한국항공우주정책·법학회 부회장.

## I. 서론

최근 모 호텔 현관 지배인을 폭행해 물의를 일으켰던 모회사 대표는 회사를 폐업하겠다고 하는 사건까지 있었는데, 거래처에서 이러한 폭행 사실을 알고 납품을 받지 않겠다고 통보했고, 네티즌들이 불매운동을 벌이는 등 비난 여론이 거세어졌기 때문이다.

다른 한편 최근 모대변인도 방미 출장 시 인턴에 대한 과도한 요구와 공과사를 혼동한 바람직하지 못한 행동으로 물의를 빚고 사퇴하였다. 이 사례도 넓게 보면 일시적인 감정노동자의 인권 침해 사례라고 볼 수 있을 것이다.

인터넷 시대에 도를 넘는 고객의 행동이 철퇴를 맞은 것이며, 이번 일로 거들먹거리며 승무원이나 직원들을 괴롭히는 고객들이 많이 줄어들 것으로 예상된다.

또한 제조업의 경우 제조물책임 (product liability)이 강화되면서 소비자의 권리가 상대적으로 증대되고 이러한 권리를 남용하는 사례도 증가하고 있다. 백화점에서의 반품 행위 등 법에 의한 소비자 보호를 소비자 권력의 남용 (“고객이 왕”이라는 개념)으로 오인하는 사례도 늘어나고 있다.

서비스업의 종류가 늘어나면서 소위 감정노동자들의 피해 사례도 늘고 있다. 이러한 문제는 권력적, 수직적 관계에서 더 많이 발생하고 있는데, 상반되는 이념과 이해 상충을 어떠한 수준에서 조정해 가는가가 중요한 문제로 대두되고 있다.

최근 한 언론에서 한국에 거주하거나 방문한 외국인의 한국 식당에 문화에 대한 설문 조사 결과를 발표한 적이 있는데 종업원을 무례하게 대하는 손님들로부터 충격을 받았으며 어느 방문객은 “종업원과 손님은 기본적으로 돈과 서비스를 교환하는 계약관계”라고 의견을 표명하였다.<sup>1)</sup>

항공여행이 빈번해지고 항공사에 의한 피해사례가 늘어나면서 소비자 보호를 강화하고 있고, 항공교통이용자보호제도는 이러한 흐름에 대응하여 항공사, 공항의 고객서비스 및 피해 구제를 강화하려는 것이다.

항공사의 경우 예약, 공항 및 기내 서비스는 경쟁력을 결정하는 요소 중의 하나이며, 또한 타 항공사와 차별화를 가져오는 마케팅의 중요한 부분으로서

1) “반말·욕설·밥그릇 속 풍초...한국 식당 매너에 충격”, 조선일보, 2014.4.16 A11.

비스 교육, 훈련은 물론 조사자에 대한 감독과 인사제도도 병행 실시하고 있다.

2013년 라면 상무 사건이 언론의 헤드라인을 장식할 정도로 사회 문제가 되었다. 이 사건으로 당사자인 개인은 사직하고 회사는 공개적으로 사과를 하며 수습 노력도 하였다. 그러나 이 과정에서 승객의 개인 정보가 공개되어 또 다른 문제가 제기되었고, 항공사는 이러한 공개 문제로 기업 승객의 탑승에 부정적 영향을 미치게 되지 않을까 우려도 하게 될 것이다.

고객의 승무원에 대한 인권 침해 사례와는 별도로 2014년 12월 모항공사의 임원이 기내에 탑승하여 승무원의 서비스를 문제 삼아 사무장을 하키시킬 목적으로 항공기가 램프리턴함으로써 국내·외적으로 큰 파장을 일으켰다.

우리나라 서비스기업의 대부분은 고객 대응의 책임을 감정노동자들에게 떠넘기고 있다. 무한대의 서비스 요구는 수용이 불가능하며 개인의 인권 차원에서 문제가 되고 있기 때문이다. 항공사 기내 서비스를 고품격 차별화하여 경쟁에서 앞서려는 항공사의 입장에서 볼 때는 매우 미묘한 문제로 다루고 있는데, 악성 고객에 대하여는 감정노동자의 인권을 보호하는 것이 승무원 개인의 인권 보호는 물론 회사의 대고객서비스도 입장에서 유익한 것으로 보인다.

## II. 감정노동의 이론적 배경

### 1. 의의

미국 버클리대 명예교수인 앨리 러셀 호크실드가 1983년에 쓴 책 “통제된 마음” (The Managed Heart)에서 처음 정의하였는데, 배우가 연기를 하듯 다른 사람의 감정에 맞추기 위해 자신의 감정을 억누르고 통제하는 일을 수반하는 노동을 뜻한다.<sup>2)</sup> 산업이 고도화되고 서비스업 종사자가 늘면서 나타난 노동 형태이다.

특정한 직업에서 피고용인에게 일정한 정도의 감정적, 심리적 스트레스의 용인을 기대하고 고용인(회사)은 그것으로부터 매출, 수익의 증대를 기대하는데,

2) Hochschild, Arlie (1983). The Managed Heart. Berkeley, CA: University of California Press. p.3.

그러한 서비스를 감정노동(emotional labor)이라고 한다. 감정노동은 피고용인, 고용인, 고객(소비자) 관계를 전제로 하고 있고, 거의 모든 경우에 기대하는 감정 조절의 정도가 문제된다. 그러므로 종업원의 긍정적 감정은 고객에 긍정적 영향을 주게 된다.

감정노동은 첫째, 고객과 대면 또는 목소리로 접촉하고 있고, 둘째, 노동자가 고객에 감정적인 상태를 조성하도록 요구받고 있으며, 셋째, 고용주에게는 훈련과 감독을 통하여 피고용인의 감정적 행동에 대해 일정한 정도의 통제를 행사하는 것을 허용하고 있다.<sup>3)4)</sup>

감정노동은 감정을 관리하고 그것이 고용주의 수익 증대에 기여하므로 본질적으로 감정 노동(work)의 상품화 (commodification)로 볼 수 있으며, 이러한 상품화 과정에서 서비스 노동자는 근로 장소에서 그들 자신의 감정과 격리 (estrangement)되어 진다.<sup>5)</sup>

상품화에 따른 격리는 작업장에서 요구되지만, 불성실한 행동으로 표현하는 피상적 행동(surface acting)이나, 성실하고 만족스러운 감정으로 표출하는 깊은 행동(deep acting)의 두 가지 형태로 나타난다. 호크쉴드는 깊은 행동을 감정의 개인적이고 사적인 영역으로부터 조직과 공적인 영역으로의 성공적인 변환 (transmutation)으로 규정한다. 종업원은 깊은 행동을 통해서 자신의 정체성 (identity)과 이해(interests)를 고용주의 목적과 가치에 동화시키는 것이다.

## 2. 서열을 통한 보상 이론

진화심리학에서는 서열의 상위자에게 세로토닌<sup>6)</sup>이라는 보상이 주어졌다고 설명한다. 반대로 하위자에게는 스트레스 물질인 코르티솔이 매우 높게 나타나는데, 보상이 아니라 벌이 주어지는 것이다. 진화심리학자 미셸 맥그리와 비셀

3) Hochschild, Arlie (1983). *The Managed Heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley, CA: University of California Press. pp.4-5.

4) 성연옥, “감정노동의 개념화 및 선행 변수에 관한 연구”. *경영컨설팅 리뷰*, 제4권 제1호, 2013-14, 공주대학교 KNU 경영컨설팅연구소, 63-85면.

5) Hochschild, Arlie (1979). “Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure”. *American Journal of Sociology* 85 (3).

6) 행복학자들은 뇌속의 세로토닌 농도가 행복과 직결된다고 함.

롤리는 긴꼬리원숭이를 대상으로 한 실험을 통해 서열이 낮은 원숭이보다 서열이 높은 원숭이의 세로토닌 분비량이 거의 2배에 이른다는 사실을 발견했다. 우두머리 수컷이 자리에서 쫓겨나면 세로토닌 수준이 급격히 떨어지는 반면 지위가 낮은 수컷이 권력을 얻으면 세로토닌이 왕성하게 분비된다.<sup>7)</sup>

라면상무 사건의 경우 그가 속한 기업은 위계질서가 엄격하고 매우 보수적인 회사로 정평이 나있다. 아마도 그는 말단 임원까지 올라가기 위해 엄청난 서열상의 바닥을 경험했을 것이다. 그래서 자신의 서열의 회복을 위해 아랫사람을 잡거나 서비스 현장에서 왕 노릇을 하고 싶었을 것으로 생각된다. 고객은 감정노동자를 철저하게 부리고 군림함으로써 소위 서열의 회복으로 심리적 보상을 받게 된다.

‘고객이 왕이다’라는 슬로건은 감정노동자의 심리적 서열을 노예 상태로 만들게 된다. 감정노동의 심리는 바로 서열의 바닥으로 떨어지는 상황에서 포유류의 뇌, 즉 편도체가 경고를 보내는 것이다. 감정노동자의 우울증 같은 증상도 여기서부터 출발한다.

### 3. 악성고객(black consumer)의 발생 원인

상습적으로 상품이나 서비스에 대하여 불만을 가지고 문제를 제기하여 해당 기업으로부터 보상을 얻어내려는 악성고객 또는 소비자는 왜 발생하는 것일까? 첫째로 위에서 설명한 서열 회복의 심리 기제 이외에 둘째로, 인류학에서 말하는 ‘내집단의 도덕률’을 들 수 있다. 내가 속하지 않은 집단에 대해서는 나의 도덕 기준을 적용하지 않는다는 인간의 근원적인 마음 작동 원리가 남을 배려하지 않고 오히려 짓밟는 행태를 낳고 있다. 셋째는 후천적 ‘사이코패스(psychopath)’인 ‘소시오패스(sociopath)’이다. 남을 짓밟아야만 생존과 승리가 가능한 사회, 또 어려서부터 그렇게 교육하는 가정과 학교가 자신의 성취를 위해 수단과 방법을 가리지 않는 무서운 소시오패스들을 키워내고 있다.<sup>8)</sup>

또한 간혹 고객을 감동시킨다는 기업의 목표로 인하여 지나치게 저자세의 서

7) 김태홍, 감정노동의 진실, 울림, 2014, 108-109면.

8) 위의 책, 165-166면.

비스를 제공한 결과, 고객은 당해 기업의 서비스에 대해 당연히 높은 수준을 기대하게 되고, 종사자는 일종의 강요된 저 자세 서비스를 제공하게 되며, 기대한 서비스를 받지 못할 경우 승객이 악성 고객으로 행동할 수 있는 소지가 많다고 볼 수 있다.<sup>9)</sup>

### Ⅲ. 감정노동의 실태

#### 1. 직업별 상황

항공사의 경우 객실 승무원을 비롯하여 라운지 및 공항서비스 종사자, 콜센터 상담원이 감정노동자에 해당한다. 특히 좁은 공간에서 승객의 안전과 쾌적을 위한 안내 서비스 및 통제, 기내식, 면세품 판매, 기타 셀 수 없는 정도의 승객의 요구에 직면하는 객실 승무원이야말로 감정노동의 극치라고 하지 않을 수 없다.

고급식당, 예를 들어 미국 필라델피아 식당의 여성 웨이트리스는 그들의 서비스를 문화적 상징성으로 보고, 고객과의 상호작용에서 그들 자신을 통제해가는 감정조절능력을 가치 있는 기술로 간주하고 있다.<sup>10)</sup> 패스트푸드 레스토랑인 맥도날드는 종업원의 고객과의 상호관계를 표준화하고 있는데, 종사원은 유머나 과장법으로 엄격한 규제에 반항심을 표출하고 있다고 한다.<sup>11)</sup>

경찰의 경우 질서를 회복하고 시민의 신뢰를 확보하는 것이 기본적인 임무이다. 시민의 순응(conformity)을 확보하기 위한 효과적인 대인관계 기법이 매우 중요하며, 다른 경찰관이나 시민이 당해 경찰관을 어떻게 보는가가 매우 중요하다.<sup>12)</sup>

9) '90년대 일본 항공사의 기내 서비스는 객실 승무원이 승객의 의자 앞에서 무릎을 꿇으며 했던 적이 있다.

10) Paules, G. F. (1991). *Dishing It Out: Power and Resistance Among Waitresses in a New Jersey Restaurant*. Philadelphia, PA: Temple University, p.145.

11) Leidner, Robin. *Fast Food, Fast Talk: Service Work and the Routinization of Everyday Life*. University of California Press, p.261.

12) Martin, S.E. (1999). "Police Force or Police Service? Gender and Emotional Labor". *The ANNALS*

의사와 간호사는<sup>13)</sup> 감정이입(empathy)에 의한 공감적인 감정노동을 행하고 있다. 카지노 딜러는 카지노의 매출과 이익에 큰 영향을 미치므로 고도로 감시하고 금전적으로 매수하여 감정노동을 유지케 하는 경우가 왕왕 있다.<sup>14)</sup> 딜러의 행동과 외모는 고용주의 이익과 쾌락을 위해 통제되고 있다. 수금원은 스트레스를 많이 받는 직종인데 일을 끝낸 후 자신만의 방법으로 냉정을 회복한다고 알려지고 있다.<sup>15)</sup>

골프장 캐디도 대표적인 감정노동자에 해당한다. 까다로운 고객의 요구에 대처하는 이들의 방법은 각양각색인데 스트레스를 매우 느끼는 타입부터 적극적으로 고객과 함께 즐기는 타입까지 나름의 대응법을 가지고 있다.

한국직업능력원은 감정노동에 가장 시달리는 직업 75개 직업을 조사하여 발표하였다.<sup>16)</sup> 항공기 승무원이 가장 심하게 시달리는 이유는 좁은 공간에서 많은 고객들을 동시에 상대해야 하고 안전, 서비스, 기내식 서빙, 면세품 판매 등 회사나 고객의 서비스 기대 수준이 매우 높는데 기인한다고 하겠다. 항공기 승무원 4.7, 홍보도우미 4.6, 휴대폰 판매원 4.5, 장례지도사 4.49, 아나운서, 리포터 4.46, 식당 웨이터 4.44, 검표원 4.43, 마술사 4.39, 패스트푸드점 점원 4.39, 콜센터 상담원 4.38, 미용사 4.35, 텔레마케터 4.35, 은행 창구직원 4.34, 응급구조사 4.34, 간호사 4.33, 물리치료사 4.20, 비서 4.19, 레크리에이션 강사 4.18, 치과 의사 4.16, 사회복지사 4.16, 여행가이드 4.15, 경찰관 4.15, 웨딩플래너 4.13, 유치원 교사 4.13, 매니저 4.13, 경호원 4.12, 보험판매원 4.12, 보육교사 4.12, 약사 4.11.<sup>17)</sup>

## 2. 감정노동의 유지 및 관리

그러면 감정노동자들은 어떻게 그들의 직장 근무를 유지 또는 관리하고 있는가? 첫째, 사회적, 직업적, 조직적 규범이 영향을 주는데, 예를 들면 한가한 매

of the American Academy of Political and Social Science, p.561.

13) 박수미, 박옥임, 문희, “종합병원간호사의 감정노동과 이직의도와 의 관계에서 감성지능의 조절효과”, 보건사회연구 제33권 제3호 (2013년 9월), 한국보건사회연구원, 2013, 540-564면.

14) Bayard De Volo, L (2003). “Service and Surveillance: Infrapolitics at Work among Casino Cocktail Waitresses”. *Social Politics: International Studies in Gender, State & Society* 10 (3).

15) Sutton, R. I. (1991). “Maintaining norms about expressed emotions: The case of bill collectors” *Administrative Science Quarterly*, pp.245 - 268.

16) “감정노동의 직업별 실태”, 한국직업능력개발원, 2013.4.

17) 직종별로 감정노동의 정도는 차이가 있으나 보편성과 특수성의 문제로 보면 될 것이다.

장에서는 표정 및 감정 관리가 강조되고 있지만 상대적으로 바쁜 매장에서는 부정적인 감정을 표시하는 것이 정당화된다. 미국 식당의 웨이트리스 같은 경우 직업윤리, 직종의 전통 및 프라이드가 있어 감정노동을 잘 유지하고 있다. 특정한 직업군에서의 역할 기대로서 뿐만 아니라 여러 직업에 공통된 대인관계의 직업적 요구 같은 것도 같은 맥락에서 이해되고 있다.

둘째, 직장에서의 성향적 특성(dispositional traits) 및 내면의 감정인데 감정을 전달하기 위한 얼굴 표정, 목소리, 제스처 및 몸의 움직임을 사용하는 능력과 종업원의 경력 수준이 감정노동을 결정하는 다른 요소이다.<sup>18)</sup>

셋째, 표현 규칙(display rule)<sup>19)</sup>의 감독 규제는 종업원의 감정노동에 큰 영향을 미친다. 항공사 복무지침이나 감독자 규칙(supervisor regulation)이 있으며 직무에 투입되기 전 통상 감정노동자에 대한 고용주의 교육과 훈련 그리고 평가가 이루어진다.

그러므로 감정 노동을 지속적으로 수행하는 것은 사회적 문화와 규범 및 질서의 힘이 매우 크다. 팀을 받을 가능성이 많은 고급 레스토랑이나 고객의 칭찬은 감정 노동을 유지하는데 큰 힘이 될 것이다.

### 3. 성별

미국 직업의 1/3, 여성의 1/2 정도가 감정노동에 종사하고 있다. 우리나라에서는 남성보다 여성, 40-50대보다 30대 이하, 전문대학과 고교 졸업자 이하가 많은 것으로 나타나고 있다. 즉 감정노동은 주로 여성이 담당하여 성별 간 직업 분리 현상(segregation)이 일어나며, 임금도 그다지 높지 않다는 특성을 가지고 있다. 감정노동은 성별 간 임금 격차에 기여하고 있고, 무시되거나 보상받지 못한 감정노동이 이러한 현상에 일조하고 있다.<sup>20)</sup>

18) Wilk, S. L. & Moynihan, L. M. (2005). "Display rule regulators: The relationship between supervisors and workers emotional exhaustion", *Academy of Management Journal*, 44 (5), 1018-1027.

19) Siegler, Robert (2006). *How Children Develop, Exploring Child Develop Student Media Tool Kit & Scientific American Reader to Accompany How Children Develop*. New York: Worth Publishers.

20) Guy, Mary Ellen; Meredith A. Newman (2004). "Women's Jobs, Men's Jobs: Sex Segregation and Emotional Labor". *Public Administration Review* 64 (3).

## 4. 증상

장기간 감정 노동을 하는 근로자들은 심한 스트레스로 정신적, 육체적 질병을 가지게 되는 경우가 적지 않다. 일본의 오사카 쇼인 여대의 마코토 나쓰메 교수가 처음 밝힌 스마일 마스크 증후군(smile mask syndrome)은 밝은 모습을 보여야 한다는 강박에 사로잡혀 겉으로 웃지만 속으론 늘 우울해하고 식욕, 성욕 등이 떨어지는 증상을 가리킨다.<sup>21)</sup>

직업 훈련에 감정노동으로 생기는 스트레스를 풀 수 있는 방법을 포함시켜야 한다. 의사, 심리상담치료사에 의한 프로그램을 실시하는 기업이 있다. 장기적으로는 감정노동으로 인한 질환을 산업재해로 인정하는 방안을 검토하여야 한다는 주장도 있다.<sup>22)</sup>

## IV. 감정 고갈과 인권침해의 사례

### 1. 감정 고갈 (emotional exhaustion)

미소를 동반하는 친절함 같은 서비스에 있어서의 긍정적이고 정감적인 태도는 고객이 다시 같은 회사 매장에 돌아오고 타인에게 그 매장을 추천하며 전체적인 서비스 질에 대한 평가 같은 중요한 결과와 밀접하게 연결이 되어 있다.

그런데 감정노동이 종업원의 감정 고갈과 소진(burnout)을 가져와 종업원의 직업 만족도를 감소시킨다는 증거가 있다. 직장에서 아주 심한 정도의 감정 통제에는 종업원의 높은 정도의 감정 고갈<sup>23)</sup> 및 낮은 정도의 직업 만족도와 연결되어 있다는 것이다.

21) Natsume, Makoto (2006). Smile Kamen Shōkōgun: Hontō no Warai no Torimodoshi-kata. NHK. Previewed at "Seikatsunin Shinsho". NHK. Retrieved March 4, 2013.

22) 한국직업능력원 한상근 선임연구원.

23) Grandey, A. A., Fisk, G. M. & Steiner, D. D. (2005). "Must service with a smile be stressful? The moderate role of personal control for American and French employee". *Journal of Applied Psychology*, 90 (5), 893-904.

높은 수준의 감정노동 요구는 자동적으로 더 높은 임금으로 보상되지 않으며, 오히려, 보상은 직업에 의해 요구되는 일반적인 정서적 요구 수준에 의존한다. 즉, 높은 인지적 요구(cognitive demands)는 증가하는 감정노동 요구와 함께 임금 상승을 가져 오며, 인지적 요구가 낮은 직업은 증가하는 감정노동 요구와 함께 임금 하락을 가져온다는 것이다.<sup>24)</sup>

경기가 나빠수록 또한 동종 업계에서 경쟁이 치열할수록 고객을 더 많이 유치해야 하는 기업의 입장에서는 종업원에게 과도한 감정노동 요구를 하게 되는 경향이 있다.

## 2. 악성 고객 (black consumer)에 의한 인권침해의 사례

감정노동자에 대한 인권침해는 우발적인 경우도 있지만 많은 경우 악성 고객으로부터 발생하는 경우가 많다. 국토교통부에서 조사한 결과를 보면 2010년부터 2013년 4월 현재까지 항공기내 승무원이 승객으로부터 폭행당한 사건이 총 11건 발생한 것으로 나타났다. 이러한 사건에 대해서는 해당 승객을 되돌려 보내거나 도착 후 공항경찰대 인계 등의 조치가 취해졌다. 그러나 실제 발생하는 사건 대비 처리된 건수는 미미한 것으로 알려지고 있다.<sup>25)</sup>

대한상공회의소의 조사 결과를 보면 국내 서비스기업의 약83.4%가 악성고객의 민원을 경험했다고 한다. 2012년에는 쥐 식빵 사건을 조작한 악성고객, 음식점과 식품회사를 상대로 음식 먹다 다쳤다는 거짓말을 통해 2년 동안 829회에 걸쳐 돈을 뜯어낸 악성고객이 실형을 선고받았다. 이들은 대체로 기업에 대한 협박을 통해 부당한 이익을 목적으로 하고 있다는 사실을 발견할 수 있다.<sup>26)</sup> 2007년 12월 당시 모 그룹 박 모 회장은 술에 취해 국내선 항공기에 탄 뒤 승무원에게 등받이를 세워달라며 폭언과 고함을 지르는 등 난동을 피워 고발 조치되고 재판까지 받았으며 벌금 1,000만원의 처벌이 내려졌다.

자신의 뜻대로 보상이 이뤄지지 않았다고 직원에게 욕설과 폭언을 퍼붓고 야

24) Glomb, T. M., Kammeyer-Mueller, J. & Rotundo, M. (2004). "Emotional Labor Demands and Compensating Wage Differentials". *Journal of Applied Psychology* 89, 700-714.

25) "대기업 임원 폭행으로 살피본 사례별 승객 진상", 한겨레, 2013.4.22.

26) 김우현, 화이트컨슈머조직위원회 간사, 조선일보, 2013. 5. 29.

구방망이까지 들고 가 수억 원을 뜯어낸 예비역 대위가 경찰에 붙잡혔다. 서울 중로경찰서는 A사 스마트폰과 냉장고, 컴퓨터 등을 구입한 뒤 해당 제품이 고장 났다며 직원들을 협박, 보상금으로 2억4000여만 원을 뜯어낸 혐의(사기 등)로 이 모 씨(56)를 구속했다. 이씨가 2010년 3월부터 지난 9월까지 2년6개월 동안 고장 등을 이유로 보상금을 타낸 횟수는 206차례에 달한다. 1주일에 두 번꼴이다. KBS 2TV 인기 코미디 프로그램인 개그콘서트의 ‘정 여사’ 코너에서 터무니없는 트집으로 환불을 요구하는 정 여사는 애교로 보일 정도다. 이 씨는 가족과 지인 등 명의로 A사의 최신 스마트폰 22대를 구입한 후 B통신사에서 개통→정지→해지→개통을 반복했다. B통신사 대리점을 수시로 찾아가 직원들에게 생트집을 잡기 위해서다. 이 씨는 직원들에게 ‘고객 응대가 불량하다’며 갖은 욕설을 담아 행패를 부렸고, 야구방망이를 들고 가 위협했다. 이 씨의 막무가내 협박에 직원들은 합의금을 건네거나 500만 원대 휴대폰 요금을 대신 내줬다. 이 씨는 또 A사 중고 스마트폰을 인터넷에서 구입한 뒤 ‘화면색감 불량’ 등 증상을 명확히 파악하기 힘든 고장 원인을 내세워 A사 서비스센터에 수리를 의뢰, 끝내 교환·환불을 받아냈다.<sup>27)</sup>

손 모씨(33)는 서울 목동의 한 의류매장에서 “새로 구매한 티셔츠의 물이 빠져 태아에 나쁜 영향을 줬다”며 환불을 요구했다. 하지만 경찰 조사 결과 이웃은 이곳에서 구입한 것이 아니었고, 임신도 하지 않은 것으로 드러났다. 10월에는 음식을 먹다 다쳤다며 음식점 식품회사 등을 상대로 2년간 829회에 걸쳐 9414만원을 뜯어낸 임모 씨가 경찰에 검거됐다. 행정기관들도 터무니없는 민원을 제기하는 민원인들로 골머리를 앓고 있다. 도로공사 때문에 집에 금이 생겼다고 피해 보상을 요구한 김 모 할머니(75)는 2005년부터 지난달까지 국회 xxx당 행정안전부 경남도청 등 정부기관 40곳을 찾아다니며 보상을 요구했고, 3명의 공무원을 고소했다. 합천군청은 김 할머니의 민원을 해소하기 위해 대책회의를 열 번 열고 군수 면담을 다섯 번 중재했지만 실패했다.

소위 악성 고객은 감정노동자가 상대하기 어렵고 반복적으로 나쁜 행태를 보이는 개인을 지칭한다. 보통 사소한 일에도 불만이 많고 요구가 많으며 사과, 시정, 보상을 요구한다. 관청에 출입하는 민원인, 항공사의 단골 승객, 백화점이

27) “기업 블랙컨슈머에 운다”, 한국경제, 2012. 12. 11.

나 상점의 구매자, 식당 출입자 중에서도 이러한 반복적인 악성 행태를 가진 고객들이 골칫거리이다. 회사에서는 이들을 블랙리스트(black list)에 올려놓고 탑승을 거부하는 등 특별 관리를 하여 회사와의 충돌이 일어나지 않도록 예방하는 경우도 있다.

보통 개인의 성향이나 습관에서 비롯되는 악성 고객이 많지만, 어떤 정도의 개인적, 사회적 권력을 가진 사람들이 나쁜 행태를 보이고 있는 경우도 많이 발견된다. 기업이나 정부, 단체의 고위직, 재벌, million miler 등 소위 힘 꽤나 쓰는 사람들이 과도한 대접을 요구하는 경우이며, 이들은 평소 그러한 대접에 익숙하여 그러한 정도의 서비스가 없으면 자기를 무시하는 것으로 간주하여 존재를 과시하며 트러블을 일으키는 경우가 많다. 소위 법 위에서 군림하려는 권력형 후진국형 고객들이다. 권위적인 문화를 가진 사회에서 이러한 권력형 악성 고객이 많이 만들어진다. 그러나 대부분의 경우 상습적인 악성 고객보다는 우발적인 경우가 많다.

진솔한 한국의 식당문화도 소비자 군림의 문화에서 비롯된 집단적인 악성고객의 경우이다. 외국인들이 본 우리 식당에서는 보통의 손님들은 종업원들에게 아무렇지 않게 반말을 하고 테이블을 어지럽기는 경우가 다반사이지만 그럼에도 불구하고 종업원들의 서비스는 최고(great and professional)라는 것인데, 아직도 유교적 계급의식이 지배하고 있다고 평가된다.<sup>28)</sup>

## V. 인권침해에 대한 대응

### 1. 법 규범에 의한 대응

감정노동자가 용인할 수 있는 정도를 넘어선 인격 침해 행위에 대해서는 법, 규율 등으로 보호하는 장치가 있다. 그러나, 감정노동자가 감독자와 고용주의 통제를 받는 근로자임을 감안할 때, 부당한 많은 사례는 수면 하로 가라 앉게

28) 같은 기사, 조선일보, 2014. 4. 16.

되고, 소수의 사례만이 사회적 통제와 법적용의 대상이 되고 있는 것이 현실이다. 특히 디지털시대에 있어서 인터넷은 비리를 고발하여 사회적인 제재를 가할 수 있다는 점에서 장점이 매우 크나, 확인하지 않거나 거짓 주장을 유포하는 경우 오히려 대상자의 피해가 커질 소지가 많은 단점이 있다고 할 것이다.

용인할 수 있는 절도를 넘어선 인격 침해 행위에 대해 법, 규율 등으로 보호하는 장치가 있다. 인권은 천부인권의 보편적 권리로서 우선 많은 국제규범이 다양하게 인권을 규정, 보호하고 있다. 1948년 12월 10일 제3차 유엔총회에서 채택한 “세계인권선언 (Universal Declaration of Human Rights)”을 비롯하여 1966년 12월 16일 제21차 국제연합(UN) 총회에서 인권의 국제적 보장을 위하여 채택된 “국제인권규약 (International Covenants on Civil and Political Rights)” 등이 그것이며 유엔에는 인권위원회가 설치되어 있다.

국가적인 차원에서는 헌법<sup>29)</sup>, 국가인권위원회법<sup>30)</sup>, 근로기준법<sup>31)</sup> 등이 인권을 규정하고 있고, 항공분야에 있어서는 항공안전 및 보안에 관한 법률이 있다.

2006.9.27. 정부는 ‘소비자보호법’을 폐지하고, 기존 소비자 권익 증진에 소비자의 책임과 의무를 포함하여 ‘소비자기본법’<sup>32)</sup>을 새로이 제정했다. 이것은 소비자 개념에 패러다임의 전환을 의미하는 중대한 변화이며 악성고객은 더 이상 소비자의 보호라는 방패 밖으로부터 이익을 취해서는 안 되며, 고객의 책임과 의무, 나아가 도덕적인 행동도 요구받기에 이르렀다.<sup>33)</sup>

항공분야에 있어서 관련 국제조약으로는 1963년 동경협약이 기내난동을 다루고 있으나, 동 조약이 규율하지 못하는 사례가 다수 발생하여 실효성이 도전을 받게 되자 ICAO가 중심이 되어 문제가 되는 행동에 대한 처벌 강화를 목적으로 동 협약에 대한 개정 작업을 4년 동안 준비해왔으며,<sup>34)</sup> 2014.3.26~4.4.까지 몬트리올에서 외교회의를 개최한 결과 개정 동경협약에 채택되었다.<sup>35)</sup> 개정

29) 헌법 제10조~제11조.

30) 국가인권위원회법 제1조~제2조.

31) 근로기준법 제1조~제6조.

32) 소비자기본법 제1조~제5조.

33) 배두현, “블랙컨슈머는 소비자가 아니다.” 네이트 뉴스판, 2013. 5. 7.

34) “항공기내 난동행위의 효율적 규제방안과 동경협약의 현대화에 관한 연구”, ICAO 전략의제 대응연구. 한국항공우주법학회, 2012.

35) ICAO, FINAL ACT of the International Conference on Air Law to Consider Amending the Convention on Offences and Certain Other Acts Committed on Board Aircraft (Tokyo, 1963) held under the auspices of the International Civil Aviation Organization at Montréal, 26 March to 4 April 2014

협약은 항공기내에서 행하여진 범죄의 처벌을 위하여 관할권을 항공기 운영국 및 착륙국으로 확대하였으며, 또한 항공기내 범죄에 대한 효과적인 대응을 위하여 기장과 보안 요원의 권한을 강화하였다.

또한 항공안전 및 보안에 관한 법률<sup>36)</sup> (항공보안법으로 개정 시행 예정)은 이러한 기내난동에 대한 처벌 수위를 높인 개정이 최근에 이루어졌다.

여기서는 기내난동 행위가 객실승무원(감정노동자)의 인권을 침해할 소지가 상존하므로 국내항공사와 IATA의 분류를 소개하고자 한다. 국내항공사에서는 폭언, 고성방가 등 소란행위, 음주나 약물 복용으로 타인에게 위해 초래, 성적 수치심 유발 행위, 폭행, 협박 행위 등으로 분류하고 있다. IATA는 불법적인 마약류의 복용이나 흡연, 안전지시에 불복종, 승무원이나 타 승객과 구두 및 신체적 충돌, 승무원에 비협조적인 승객, 승무원, 승객 및 항공기의 안전을 위협하는 행동, 성추행 또는 성희롱, 항공기의 안전을 위태롭게 하거나 질서와 규율을 위협하는 다른 형태의 난폭 행위로 분류하고 있다.<sup>37)</sup>

이러한 기내난동 행위에 대하여는 항공사 자체의 적극적인 노력으로 대응 절차 수립 및 교육, 훈련강화가 필요하다. 상습적인 악성 고객은 블랙리스트를 만들어 예약이나 탑승거절도 가능하다고 본다. 이밖에 탑승 전 예방 조치, 승객에 대한 홍보 및 항공사 운송약관의 세부적으로 정비하는 방안도 있다고 하겠다.

항공기내 난동행위에 대응하는 표준매뉴얼을 제정하고 있는 경우가 많은데, 국내 모 항공사는 제1단계: 설득과 요청, 제2단계: 구두 경고 또는 경고장, 제3단계: 강력 대응의 단계를 설정하고 있다.<sup>38)</sup> 최근 항공사 임원의 객실승무원에 대한 과도한 월권적 행동과 관련 사내 매뉴얼에 이들 임원 등이 권력적 지위를 이용한 권한 남용을 방지하기 위한 자체 규정을 만들어 시행하는 것이 필요하다.

유통업계 A기업은 블랙컨슈머 대응 매뉴얼을 만들어 시행하였다. “심하게 격분했거나 무리한 요구를 하는 고객한테는 제3자를 내세우고, 매장에 직접 찾아온 고객은 상담실로 안내하고, 상담실에서도 계속 화를 내면 마음을 진정시

PROTOCOL To Amend the Convention on Offences and Certain Other Acts Committed on Board Aircraft Done at Montréal on 4 April 2014.

36) 항공보안법 시행 2014.4.6. [법률 제12257호, 공포 2014.1.14., 시행 2014.4.6.], 현행 법률 제22조~제25조, 제50조.

37) 위 ICAO 전략의제 대응연구 연구보고서.

38) Special Report “항공사 승무원의 반격”, 한국경제, 2013. 5. 13.

킬 수 있게 음료 등을 제공하라” 그 결과 직원은 스트레스의 강도가 훨씬 낮아졌고, 불만 고객을 대응하는 직원들 표정이 밝아졌고, 무리한 요구를 하는 고객 역시 줄었다고 한다.<sup>39)</sup>

## 2. 예절과 품격의 향상

결국 왕처럼 대접 받는 고객이 되려면 왕답게 행동해야 한다는 사회적 준칙과 분위기가 확산, 정착되는 것이 중요하다. 예양과 감사, 존중의 문화를 가르치는 학교와 가정교육을 통하여 선진국 시민을 양성하는 국가와 사회로 품격이 향상된다면 감정노동자에 대한 인권피해 사례는 크게 줄어들 것이다. 근로자와 고객 모두 “미안합니다. 감사합니다.” 두 가지 말만 잘 할 수 있어도 감정노동자의 스트레스와 인권 침해는 대폭 줄어들 것이다. 감정노동자에 대한 인권 침해에 대응하기 위한 방어적인 차원에서의 교육, 훈련과 함께 학교, 직장을 중심으로 착한 고객이 되기 위한 교육, 훈련도 필요하다.

## 3. 서비스 문화와 환경의 개선

우리나라는 항공사의 경우 특유의 과잉 친절도 때로 논란거리가 될 수 있다. 너무 친절하려고 하는 승무원에게 승객 중 상식 이하의 사람들은 아주 과하고 비상식적인 요구를 하게 되는 경우가 있다. 승객의 불만을 접수 받는 불만레터의 경우 모 항공사의 경우 1년에 두 번 이상 접수되면 해당 승무원을 업무에서 제외해 재교육을 하며 인사고과에도 반영되기 때문에 민감할 수밖에 없는 사안이다. 감정노동자의 인권 침해는 고객으로부터 오는 경우가 대부분이지만, 항공사 내부의 권력적인 관계에서 빚어지는 경우도 있는 만큼 민주적인 하의 발달과 더불어 권위주의적인 문화를 없애는데 많은 노력을 기울여야 할 것이다.

이밖에도 감정노동자가 대화가 되지 않는 악성고객과 직면한 경우 방어권을 보장하고 피해를 입었을 경우 일정한 기간의 휴식권을 부여해야 하며, 현장에서 문제 해결을 위해 감정노동관리를 두어야 한다는 주장도 있다.<sup>40)</sup> 한 카드

39) “블랙컨슈머 때문에 못살아”... 기업들, 매뉴얼 대응, 조선일보, 2013.10.4.

회사는 콜센터 직원에게 전화를 끊을 수 있는 권리를 준 것만으로 이직율을 절반 이하로 줄였다. 그 결과 숙련된 직원이 늘어남으로써 고객만족도를 높일 수 있었다.<sup>41)</sup>

## VI. 결론

감정노동자들은 서비스 현장에서 항상 예측 불가능한 상황에 노출되어 있다. 평소 고용주는 고객에 대한 세련되고 세밀한 시나리오별 대응법을 마련 반복적으로 교육, 훈련을 하여야 할 것이다. 그러나 현실은 복잡다기한 원인에 따라 의외의 상황이 발생할 수 있으므로, 종사자는 평소 이러한 상황에 대비하며 유연하고도 탄력적인 대처가 요구된다. 어떻게 보면 직종의 특성상 감정노동자로서의 역할 기대에 충실하게 임무를 수행하는 것이 기본이다.

그러나 항상 있을 수 있는 악성 고객의 나쁜 행동에 대해서는 사회적 제재가 따를 수 있다는 예측가능성과 분위기가 조성되어야 한다. 법 규범에 의한 제재 가능성뿐만 아니라 직장과 사회에서 비난받고 불이익을 받을 수 있어야 한다.

근대법은 “신분에서 계약”으로 패러다임을 전환하였는바, 고객에 대한 감정노동자의 성숙한 서비스와 고객의 합리적인 요구 및 행동 간에 균형이 이루어져야 한다. 궁극적으로 고객이 감정노동자의 인권을 침해하는 행위에 대하여는 언제든지 법에 의하여 보호를 받을 수 있어야 한다. 감정노동자와 고객 간에 품격 있고 성숙한 행동으로 상호 존중을 한다면 라면상무와 같이 사회적 지탄을 받는 사례는 크게 줄어들 것이다.

40) 김태홍 (감정노동연구소장), 인터뷰, 뉴스천지, 2013.3.5.

41) 김태홍, 앞의 책, p.177.

## 참고문헌

### <국내문헌>

- 김종복, “항공기내 난동행위의 효율적 규제방안과 동경협약의 현대화에 관한 연구”, ICAO 전략의제 대응연구. 한국항공우주정책·법학회, 2012.
- 김태홍, 감정노동의 진실, 올림, 2014.
- 박수미, 박옥임, 문희, “종합병원간호사의 감정노동과 이직의도와의 관계에서 감성지능의 조절효과”, 보건사회연구 제33권 제3호 (2013년 9월), 한국 보건사회연구원.
- 성연옥, “감정노동의 개념화 및 선행 변수에 관한 연구”. 경영컨설팅 리뷰, 제4권 제1호, 2013-14, 공주대학교 KNU 경영컨설팅연구소.
- 뉴스천지, 김태홍 (감정노동연구소장), 인터뷰, 2013.3.5.
- 조선일보, “블랙컨슈머는 소비자 아닌 범죄자”, 2013.4.23. 5.29 발언대.
- 중앙일보 2013.5.3. [취재일기] 4.30.
- 한국경제, “기업 블랙컨슈머에 운다”, 2012.12.11.
- \_\_\_\_\_, Special Report “항공사 승무원의 반격”, 2013.5.13.
- 한겨레, 2013.4.22. “대기업 임원 폭행으로 살펴본 사례별 승객 진상”.

### <외국문헌>

- Bayard De Volo, L (2003). “Service and Surveillance: Infrapolitics at Work among Casino Cocktail Waitresses”. *Social Politics: International Studies in Gender, State & Society*.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of ‘people work’. *Journal of Vocational Behavior*.
- Diefendorff, J. M., & Richard, E. M. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*.
- Friedman, H. S., Prince, L. M., Riggio, R. E., & DiMatteo, R. (1980). Understanding and assessing nonverbal expressiveness: The affective

- communication test. *Journal of Personality and Social Psychology*.
- Glomb, T. M., Kammeyer-Mueller, J. & Rotundo, M. (2004). Emotional Labor Demands and Compensating Wage Differentials. *Journal of Applied Psychology*.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M. & Steiner, D. D. (2005). Must “service with a smile” be stressful? The moderate role of personal control for American and French employees. *Journal of Applied Psychology*.
- Guy, Mary Ellen; Meredith A. Newman (2004). “Women’s Jobs, Men’s Jobs: Sex Segregation and Emotional Labor”. *Public Administration Review*
- Henderson, Angela (2001). “Emotional labor and nursing: an under-appreciated aspect of caring work”. *Nursing inquiry*.
- Hesmondhalgh, David; Baker, Sarah (2008). “Creative Work and Emotional Labour in the Television Industry”. *Theory, Culture & Society*.
- Hochschild, Arlie (1979). “Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure”. *American Journal of Sociology*.
- \_\_\_\_\_ (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley, CA: University of California Press.
- ICAO, FINAL ACT of the International Conference on Air Law to Consider Amending the Convention on Offences and Certain Other Acts Committed on Board Aircraft (Tokyo, 1963) held under the auspices of the International Civil Aviation Organization at Montréal, 26 March to 4 April 2014.
- \_\_\_\_\_, PROTOCOL To Amend the Convention on Offences and Certain Other Acts Committed on Board Aircraft Done at Montréal on 4 April 2014 .
- Larson, Eric B.; Yao, Xin (2005). “Clinical Empathy as Emotional Labor in the Patient-Physician Relationship”.
- Larson, E. B.; Xin Yao (2005). “Clinical Empathy as Emotional Labor in the Patient-Physician Relationship”. *The Journal of the American Medical*

Association.

- Leidner, Robin. *Fast Food, Fast Talk: Service Work and the Routinization of Everyday Life*. University of California Press.
- Lopez, S. H. (2006). "Emotional Labor and Organized Emotional Care: Conceptualizing Nursing Home Care Work". *Work and Occupations*.
- Macdonald, C. L. (1996). The service society and the changing experience of work. In *Working in the Service Society*. Temple University Press.
- Martin, S. E. (1999). "Police Force or Police Service? Gender and Emotional Labor". *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry. (1988). A Multiple-Item Scale for Measuring Customer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*.
- Paules, G. F. (1991). *Dishing It Out: Power and Resistance Among Waitresses in a New Jersey Restaurant*. Philadelphia, PA: Temple University.
- Pugh, S. D. (2001). Service with a smile: emotional contagion in the service encounter. *Journal of Vocational Behavior*.
- Rafaeli, A. & Sutton, R. I. (1989). The expression of emotion in organizational life. *Research in Organizational Behavior*.
- Seymour, Diane (2000). "Emotional labour: a comparison between fast food and traditional service work". *International Journal of Hospitality Management*
- Sutton, R. I. (1991). Maintaining norms about expressed emotions: The case of bill collectors. *Administrative Science Quarterly*, 245 - 268.
- Wilk, S. L. & Moynihan, L. M. (2005). Display rule "regulators": The relationship between supervisors and workers emotional exhaustion. *Academy of Management Journal*.
- Wikipedia, emotional labor.

## 초 록

항공기 승객을 포함하여 소위 악성소비자에 의한 감정노동자의 피해는 소비자의 권한 남용이 노동자의 인권을 침해할 가능성이 많다는 이유로 심각한 사회 문제가 되고 있다. 감정노동은 공개적으로 얼굴과 신체를 나타내며 만들어내는 감정 조절의 한 형태이며, 또한 노동자에 의한 감정의 관리가 시장에서 교환될 수 있는 상황을 만들어내는 직업에서의 감정의 관리에 해당한다.

감정노동을 요구하는 직업의 예로서 간호사, 의사, 대기 직원 및 TV 배우 등을 들 수 있다. 그러나 경제가 제조업으로부터 서비스업으로 이동함에 따라 더 많은 노동자들이 다양한 서비스의 직업 환경에 처해 있는데 과거에 비해 고용주의 요구에 따라 그들의 감정을 관리하도록 요구받고 있다.

감정노동으로부터 오는 증상의 하나는 소위 스마일증후군인데 마코토 나츠메교수는 노동자가 계속되는 부자연한 웃음의 결과로 우울증과 신체적 질병을 발전하게 된다고 주장한다. 직장에서의 심한 정도의 감정 통제는 종사자의 심한 정도의 감정 고갈 및 낮은 수준의 직업 만족도로 연결되어진다.

대부분의 경우, 감정노동자는 구매한 상품 및 서비스와 관련하여 공급자에게 대하여 불만을 제기하여 악의적으로 보상을 받으려는 악성소비자에 의한 권리 남용으로 상처를 받고 있다. 이러한 배경 하에서 한국 정부는 “소비자보호법”을 폐기하고 2006년 “소비자기본법”을 제정하였는데, 소비자는 보호를 받기도 하지만 동시에 의무와 책임을 가질 것을 규정하고 있다. “항공안전 및 보안에 관한법률”은 항공기 승객이 여행 중에 기내난동 등 금지되는 행위를 예시하고 있다. 또한 감정노동자의 인권은 예절과 품격 및 근로 환경의 문화적인 향상이 이루어질 때 더욱 보호될 수 있다.

**주제어** : 감정노동, 상품화, 감정과 격리, 감정이입, 스마일 마스크 증후군, 감정고갈, 악성 고객, 인권 보호

## Abstract

### Emotional Labor and Human Rights Protection in the case of airlines

Shin, Dong Chun\*

Recent examples of abuse by black consumers (including air travellers) against emotional laborers have become a serious social issue in Korea in that they are likely to violate human rights of those laborers. Emotional labor is a form of emotion regulation that creates a publicly visible facial and bodily display, and also emotional management within the workforce that creates a situation in which the emotion management by workers can be exchanged in the marketplace.

Example professions that require emotional labor are: nurses, doctors, waiting staff, and television actors. However, as the economy moves from a manufacturing to a service-based economy, many more workers in a variety of occupational fields are expected to manage their emotions according to employer demands when compared to the past.

One of symptoms deriving from emotional labor is smile mask syndrome abbreviated SMS, which is a psychological disorder proposed by professor Makoto Natsume where subjects develop depression and physical illness as a result of prolonged, unnatural smiling. And higher degree of using emotion regulation on the job is related to higher levels of employees' emotional exhaustion, and lower levels of employees' job satisfaction.

In most part, emotional laborers are more abused and hurt by so called black consumers who are raising complaints relating to products and services purchased

---

\* Visiting Professor, Kon-Kuk University, Vice President, The Korea Society of Air and Space Law & Policy

against service providers for the purpose of maliciously getting compensation. Against this background, the Korean Government abolished “the Consumer Protection Act” and instead promulgated “the Basic Consumer Act” in September 2006 which stipulates that consumers are expected to have protection as well as responsibility and duty. The Aviation Security Act cites the examples of prohibited behaviors (unruly passengers) while they are travelling. In addition, human rights of emotional laborers could be more protected by the enhancement of etiquettes and cavalry and improvement of culture and working environment.

**Key Words** : emotional labor, commodification, estrangement, empathy, smile mask syndrome, emotional exhaustion, black consumer, human rights protection