

감정노동과 건강



이복임 · 울산대학교 간호학과 교수

숨도 안 쉬고 속사포처럼 쏟아낸 내 말 끝에 아, 예, 그렇군요... 한참 만에 내뱉은 그 말이 얼마나 따듯하던지... 혼자되어 아이 데리고 별어먹고 사는 일이 전화 줄이라서 줄에 대롱대롱 매달려 사는 내가 귀찮음과 실망과 의심과 적의와 때로 쌍욕이 양식인 내가 헤드폰과 일용할 숫자와 네모난 칸막이에 갇혀 저마다 다른 별의 외계인에게 암호를 놀러대는 내가 말이야... 언니 내 말 듣고 있어?

후와 후와 심호흡 몇 번 하고, 사랑합니다 고객님, 웃으며 말을 건네지 당신 나 알아? 언제 보았다고 그만 말을 해? 네, 고객님께 꼭꼭 필요한 정보를 전해 드리려구요, 언제쯤 딸각 끊어질까 우웅 소리가 들려올까, 어떡하면 욕 안 듣고 대화를 계속할 수 있을까, 어떡하면 점잖게 거절당할까 후와 후와... 입 밖으로 나와 버렸네 습관이 돼서 내 심장을 꺼내면 하도 오그라들어 몇 그램 안 나갈 거야 언니 듣고 있지? (후략)

김해자 시인의 시, 『텔레마케터와 독신자』 중에서...

1. 들어가며

감정노동이 처음으로 세상에 소개된 것은 미국의 맑시스트이자 페미니스트인 사회학자 Hochschild 박사에 의해서이다. 그녀는 1983년 『The Managed Heart』라는 책을 통해 ‘감정’을 사적 영역에서 이루어지는 ‘감정관리’와 시장이라는 공적 영역에서 수행되는 ‘감정노동’으로 구분하였다. 그리고 감정이 어떻게 시장 속에서 상품화되고 노동의 일부분이 되는지를 사회적 맥락 속에서 풀어 나갔다.

그로부터 약 30년 후, 2010년대 들어 감정노동이 우리나라에서 조명받기 시작하였다. 고객의 욕설, 장난전화, 성희롱을 웃음으로 참아내야 하는 전화상담원 사례, 서비스 응대지수가 낮아 사람들이 지나다니는 곳에 있는 생각의자에서 2~3시간씩 앉아서 반성한 마트 캐셔의 사례, 이동통신 고객센터에서 일하다가 우울증에 빠져 자살기도를 한 남성 근로자의 사례, 식사가 마음에 들지 않는다는 이유로 승객으로부터 폭행을 당한 승무원의 사례 등 대표적인 감정노동 근로자들의 고충이 잇달아 기사화되면서 감정노동에 대한 사회적 관심이 폭발적으로 증가하고 있다. 이러한 사회적 분위기 속에서 감정노동 근로자를 보호하기 위한 대책마련에 정부 또한 움직임을 보이고 있다.

본 글은, 감정노동 근로자의 가장 가까이에서 건강관리업무를 수행하고 또 근로자가 가장 친근하게 접근할 수 있는 건강전문가인 산업간호사가 감정노동과 건강의 문제를 쉽게 이해할 수 있도록 돕기 위하여 작성되었다. 주요 내용으로는, 우선 감정노동의 정의와 우리나라 감정노동의 실태를 정리하였고, 감정노동이 건강에 미치는 영향과 현장에서 어

떻게 감정노동을 관리해야 하는지를 다루었다.

2. 감정노동이란?

이 세상을 살아가는 사람들 중 상대방 말을 듣지 않고 내가 하고 싶은 말만 하고 사는 사람은 없을 것이다. 누구나 자신이 처한 상황에 맞게 감정을 조절하면서 살아간다. 그렇다고 우리 모두를 감정노동 근로자라 부르지는 않는다.

감정노동은 다양한 학자들에 의해 정의되었다. 이들을 종합·분석해 보면 하나의 특성으로 요약할 수 있다. 즉, 근로자가 ‘회사의 생산성 향상’을 위하여 자신의 감정과는 상관없이 ‘회사가 요구하는 감정 규칙’을 따른다는 것이다. 이러한 측면에서 일상생활 중 가족이나 친구들 사이에서 발생하는 감정의 통제는 감정노동과 구별된다. 개인적 영역에서 수행되는 감정 관리는 경제적으로 환산되지 않는 사용가치를 지닐 뿐이며, 임금으로 지불되는 교환가치를 지닌 감정노동과는 차이가 있다.

※ 다양한 학자에 의한 감정노동 정의

- Hochschild (1983): 외적으로 관찰 가능한 표정이나 몸짓을 만들기 위한 느낌의 관리
- Arnold (2003): 종업원과 고객의 직접적인 상호관계 속에서 조직의 목표 달성을 위해 표정상·신체상·언어상 표현을 창조하기 위한 감정과 표현의 관리
- 이복임 (2006): 종업원과 고객 간의 상호관계 속에서 조직의 목표달성을 위하여 근로자가 자신의 감정과 표현을 규제하는 행위
- 안전보건공단 (2011): 직업상 고객을 대할 때, 자신의 감정이 좋거나 슬프거나 화나는 상황이 있더라도 회사에서 요구하는 감정과 표현을 고객에게 보여주는 등의 고객 응대업무

Hochschild (1983)에 따르면, 감정노동을 하는 직업은 다음의 세 가지 특성을 지닌다. 첫째, 고객과 직접 대면하거나 일대일로 대화를 해야 하고, 둘째, 편안함, 대접받는 느낌, 만족감 등을 느끼는 것과 같이 고객의 감정 상태를 만들어내야 하며, 셋째, 교육이나 감시·감독을 통해 사업주가 근로자의 감정적 활동에 관해서 어느 정도는 통제력을 행사할 수 있어야 한다.

세상 거의 모든 직업들은 감정노동의 형태를 일정부분 가지고 있다. 그러나 직업의 전문성에 따라 감정노동의 특성과 정도가 다르다. 의사, 교수, 변호사와 같은 전문직의 감정노동은 감정규칙에 따라 수행하기 보다는 자기 규율과 자기관리의 측면이 강한 반면, 서비스직, 판매직과 같은 비전문직은 주어진 규칙에 따라 감정노동을 수행하고 그 강도도 상대적으로 강하다.

한편, 내 기분과 상관없이 밝은 미소를 유지해야 하는 긍정적 감정노동 근로자들의 문제가 주로 부각되고 있지만, 이들 외에도 억지로 화난 목소리나 태도를 유지해야 하는 보안경비업, 조사관, 경찰이나 중립적 감정노동을 수행하는 판사, 운동경기 심판, 카지노 딜러, 장의사 등도 감정노동 근로자에 속한다.

최근 한국직업능력개발원에서는 우리나라에서 감정노동을 많이 수행하는 직업을 다음과 같이 발표한 바 있다.

[표 1] 감정노동을 많이 수행하는 직업 30선

| 직업코드 | 직업명 | 평균 | 직업코드 | 직업명 | 평균 |
|------|-------------------|------|------|-----------------|------|
| 1241 | 항공기 객실 승무원 | 4.70 | 0651 | 물리 및 작업 치료사 | 4.20 |
| 1054 | 홍보 도우미 및 판촉원 | 4.60 | 0291 | 비서 | 4.19 |
| 1032 | 통신서비스 및 이동통신기 판매원 | 4.50 | 1274 | 스포츠 및 레크리에이션 강사 | 4.18 |
| 1223 | 장례상담원 및 장례지도사 | 4.49 | 0614 | 치과의사 | 4.16 |
| 0863 | 아나운서 및 리포터 | 4.46 | 0711 | 사회복지사 | 4.16 |
| 0181 | 음식서비스 관련 관리자 | 4.44 | 1233 | 여행 및 관광통역 안내원 | 4.15 |
| 1154 | 검표원 | 4.43 | 0531 | 경찰관 | 4.15 |
| 0882 | 미술사 | 4.39 | 1221 | 결혼상담원 및 웨딩플래너 | 4.13 |
| 1321 | 패스트푸드원 | 4.39 | 0471 | 유치원 교사 | 4.13 |
| 0282 | 고객 상담원(콜센터 상담원) | 4.38 | 0881 | 연예인 및 스포츠 매니저 | 4.13 |
| 1212 | 미용사 | 4.35 | 1111 | 경호원 | 4.12 |
| 1034 | 텔레마케터 | 4.35 | 0331 | 보험 영업원 | 4.12 |
| 0323 | 출납창구 사무원 | 4.34 | 0721 | 보육교사 | 4.12 |
| 0675 | 응급구조사 | 4.34 | 0631 | 약사 및 한약사 | 4.11 |
| 0641 | 간호사(조산사 포함) | 4.33 | 1231 | 여행상품 개발자 | 4.10 |

출처: 한국직업능력개발원(2013). KRIVET Issue Brief, 26호.

3. 회사의 감정 통제 과정

1) 교육

회사는 고객에게 전달하고자 하는 감정을 교육을 통해 근로자에게 습득시킨다. 근로자는 행동예절이나 올바른 용모복장 등과 같은 고객응대 기술, 판매화법, 전화응대와 같은 서비스 화법, 불만고객 응대하기, 클레임 대처법과 같은 고객불만 대처방법 등을 온라인, 오프라인으로 교육받고, 인쇄물이나 스티커 등을 통해 지속적으로 재교육 받는다.

2) 감독과 감시

고객에 대한 근로자의 서비스 질과 양을 감시·감독하기 위하여 암행감찰자(mystery shopper)제도, 온라인민원제도, CCTV 설치, 녹음, 전화기와 결합된 컴퓨터 시스템(CTI: Computer and Telephony Integration)을 통한 감시, 실시간 감청 등이 이루어지고 있다. 감독과 감시의 사항은 주로 정해진 근무시간 동안 작업장을 지키는지, 고객의 요구에 따라 작업을 수행하고 적절한 태도로 고객을 응대하고 있는지, 고객과의 거래행위를 규범과 규칙에 따라 수행하고 있는지 등이다.

3) 평가와 상벌

감정노동 근로자의 작업결과에 대한 평가는 암행감찰자(mystery shopper)나 관리자에 의해 시행된다. 고객들의 문제제기가 발생할 때 비공식적인 평가가 이루어지기도 하고 정형화되어 있는 평가표를 가지고 정기적인 공식적 평가를 시행하기도 한다. 평가결과, 보상에 비하여 차별이 강한 편이다. 고객과 갈등이 있는 경우 고객에게 공개적 사과를 하게 하거나, 시말서, 승진 불이익, 임금삭감, 부서이동, 해고 등의 벌칙이 주어지고 있다.

4. 감정노동의 과정 이해하기

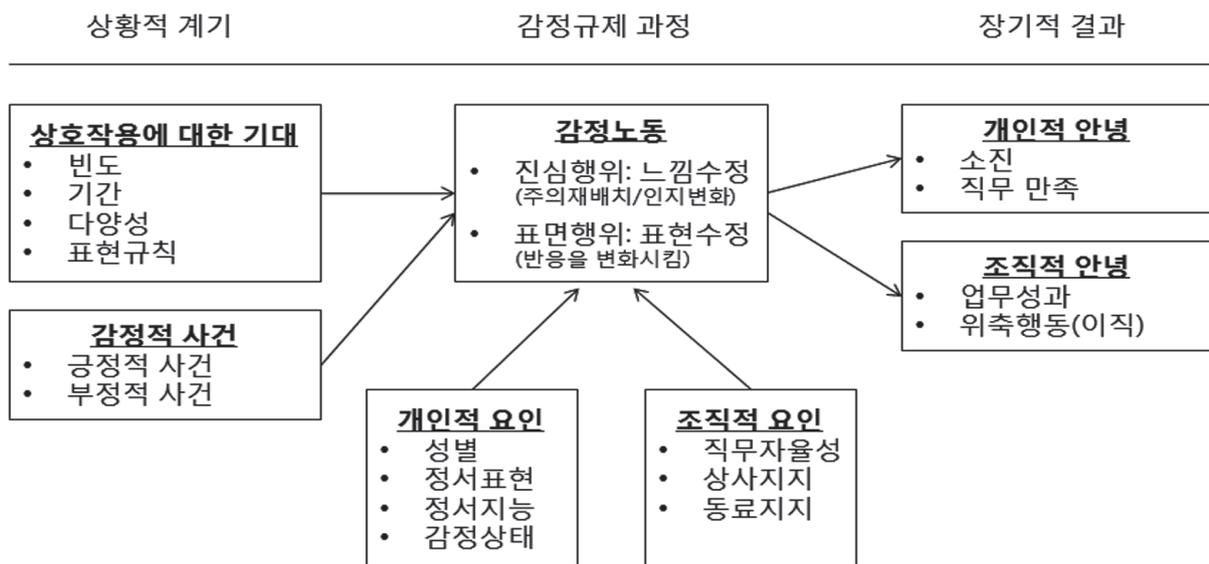
Grandey (2000)는 감정조절이론(emotional regulation theory)을 활용하여 감정노동에 관한 개념모델을 제시하였다. 이 개념모델은 어떠한 상황에서 감정노동의 정도가 강화되고, 감정규제과정이 개인 및 조직에 어떠한 영향을 미치는지를 이해하는데 도움이 된다.

먼저, 상황적 계기는 근로자의 업무가 감정노동 과정을 발생시킬 가능성이 있는가 하는 것인데, 고객과 상호작용하는 빈도, 상호작용하는 시간, 상호작용과정에서 표현되는 감정이 다양한 정도, 회사가 정한 감정표현 규칙의 강도(이상 상호작용에 대한 기대)와 고객과의 상호작용과정 사건이 긍정적인지 부정적인지(이상 감정적 사건)가 근로자의 감정노동 과정 발생을 결정한다.

감정노동의 형태는 크게 진심행위와 표면행위로 나뉜다. 표면행위는 언어적·비언어적 수단을 동원하여 자신이 느끼는 실제 감정을 의도적으로 자제하고 다른 감정을 위장하여 표현하는 행위이고, 진심행위는 자신이 표현하도록 요구받은 감정을 실제로 경험하기 위하여 속으로 노력하는 것을 말한다. 즉, 요구받은 감정을 유도하기 위해서 생각이나 이미지, 기억들을 이끌어내도록 노력하는 것이다.

이러한 감정노동의 형태는 개인적 요인과 조직적 요인의 영향을 받는다. 유사한 상황적 계기를 가지고 있다고 하더라도 근로자의 개인적 특성이나 회사의 조직적 특성에 따라 감정노동이 더 심화될 수 있다. 개인적 요인으로는 성별, 정서를 표현하는 정도(외향적, 내향적), 정서지능, 감정상태(긍정적, 부정적) 등이 있고, 조직적 요인으로는 직무자율성, 상사나 동료의 지지 등이 있다. Kruml과 Geddes (2000)는 근로자가 남성이고 고연령이며 고객에 대하여 부정적 감정을 가지고 있을 때 표면행위를 더 자주 경험한다고 하였다.

감정노동은 장기적으로 근로자에게 혹은 회사에 부정적 영향을 줄 수 있다. 즉 감정노동은 근로자의 소진을 높



[그림 1] 감정노동 모델

출처: Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.

이고 직무만족을 낮추며 업무성과를 낮추거나 근로자 이직률을 높이는 결과를 가져올 수 있다.

5. 감정노동의 건강영향

감정노동이 불건강을 유발하는 것은 인간의 기본적 권리이자 본능인 감정표출을 억지로 억누르고 웃음 같은 특정한 감정만 지니도록 스스로를 강제하기 때문이다. 감정노동과 건강결과에 대한 수십편의 연구결과를 메타분석한 Bono와 Vey (2005)는 감정노동이 심리적 건강 및 신체적 건강과 유의한 관련이 있음을 보고하였다.

감정노동과 관련된 대표적인 심리적 불건강으로는 스마일 마스크 증후군을 들 수 있다. 이는 숨겨진 우울증이라고도 하는데, 속으로는 우울하지만 일을 위해 억지로 웃음을 강요당하는 일이 반복되면 나타난다. 이 증후군에 걸린 사람들은 식욕이 감퇴하고 매사에 재미가 없고 의욕을 잃는 것은 물론 불면증, 대인 기피증과 같이 더 심한 정신 장애를 경험하기도 한다.

실제 다양한 조사에서 감정노동자의 심리적 불건강이 보고되고 있다. 백화점 직원, 콜센터 상담원, 승무원 등 감정노동자 2,259명을 대상으로 실시한 『민간·공공 서비스산업 감정노동 종사자 건강실태 조사』에 따르면, 감정노동 근로자의 자살 충동 경험률이 30%로 국민(16%)에 비해 약 2배 높으며, 28%는 경도 우울증을, 38%는 중증 또는 고도 우울증을 호소하는 것으로 나타났다.

한편, 감정노동 근로자의 불안한 심리상태는 신체적 건강에도 악영향을 끼친다. 감정노동을 수행하는 근로자는 교감신경이 흥분된 상태를 지속적으로 유지해야 한다. 즉, 심장 박동이 빠르고 혈압이 높으며 스트레스 호르몬이 계속 분비됨으로써, 감정노동 근로자는 지금까지 직무스트레스의 건강영향으로 알려져 있는 작업관련성 뇌심혈관질환, 작업관련성 근골격계질환 뿐만 아니라 다양한 건강문제를 경험할 수 있다. 기존의 몇몇 연구에서 감정노동 근로자의 신체적 건강문제를 보고하였는데, Schaubroeck와 Jones (2000)은 면역체계와 호르몬 분비에 이상이 생겨 암이나 심혈관

※ 관련 사례: 감정노동 근로자보호의무 위반 판결

통신사 고객센터 상담원 A씨는 상담고객으로부터 강한 항의를 받았고, 회사는 A씨에게 고객에게 직접 사과할 것으로 요구하였다. A씨는 “서비스직일지라도 직원들의 인격은 지켜줘야 하는 것이 당연”하다는 글을 사직서에 남겼고, 다음날 수면제를 과다복용하는 방법으로 자살을 시도하였다. 의사는 회사업무 등 환경적인 스트레스에서 기인한 것으로 추정되는 중증도의 우울성 에피소드(의증), 기타 심한 스트레스에 대한 반응(의증), 비기질적 불면증(의증)을 진단하였고, A씨는 회사를 상대로 손해배상 소송을 청구하였다.

법원은 “고객의 입장에만 지나치게 집중한 나머지 오히려 근로자 개인에게 책임을 떠넘기고 사실관계를 따져보지도 않은 채 일방적으로 사과를 지시함으로써 A씨에게 무력감, 인격적인 모멸감을 주었고, 이는 사용자로서 당연히 부담하는 보호의무 내지 배려의무를 위반한 것”이라고 판결하였다.

또한, 감정노동자를 고용하는 사용자는 ① 고객의 무리한 요구나 폭언에 대하여 근로자 보호 방안을 적극적으로 마련해야 하고, ② 발생 사안에 따라 적극적으로 대처할 수 있는 지침을 제공하여 근로자가 활용할 수 있도록 해야 하며, ③ 고객과 근로자 사이에 문제가 발생할 경우 관리감독자로서 중재역할을 다하여야 하고, ④ 고객의 위신을 높이는 데에 지나치게 집중한 나머지 사실관계를 따져보지도 않은 채 근로자에게 무조건적인 사과를 지시함으로써 인격적인 모멸감을 주어서는 안 되며, ⑤ 식사시간, 화장실 가기 등 기본적인 생활상의 욕구를 만족시켜야 하고, ⑥ 고객과의 분쟁이나 좋지 않은 일이 발생했을 때 또는 심리적인 휴식이 필요할 때 쉴 수 있는 자율성을 보장해야 하며, ⑦ 노동과정을 고려하지 않은 과도한 업무량에 대하여는 적정선에서 규제하여야 할 근로계약상 보호의무 내지 배려의무를 진다고 판시하였다.

출처: 한겨레 오피니언 2013.7.11.일자 「감정노동자, 회사가 보호할 법적 책임있다」 중 발췌

질환의 발생율이 높아지고, Demaree 등(2006)은 감정노동 근로자가 분노를 억제함으로써 수축기 혈압이 상승하고 심혈관계 문제의 발생가능성이 높아진다고 하였다.

감정노동으로 인한 심리적 불건강 및 신체적 불건강은 약물남용, 알콜중독과 같은 불건강 행위로 이어지기도 한다 (hochschild, 1983).

이와는 달리 감정 노동이 근로자 건강에 긍정적 영향을 미친다는 주장도 있다. 즉, 회사가 근로자의 감정표현을 관리함으로써 근로자의 감정과 직무에 대한 태도를 긍정적으로 만들고 고객과의 감정적 충돌을 피하게 하여 결국은 근로자의 건강에 긍정적 영향을 미친다는 것이다(Sutton, 1991). 그러나 1990년대 이후 다수의 연구와 주장은 감정노동이 근로자 건강에 부정적 영향을 준다는 것이다.

6. 현장에서의 감정노동 관리

1) 감정노동 측정

산업간호사는 근로자의 감정노동 정도를 측정하고 고위험 수준에 있는 근로자를 집중적으로 관리할 필요가 있다. 현재 감정노동을 측정하는 도구들의 대부분은 cut point를 제시하지 않기 때문에 해당 사업장별로 집중관리 기준을 정하는 것이 좋다.

| 문항 | ① 전혀 그렇지 않다 | ② 그렇지 않다 | ③ 보통이다 | ④ 그렇다 | ⑤ 매우 그렇다 |
|--|-------------|----------|--------|-------|----------|
| 1) 나는 진짜 나의 느낌을 표현하지 않으려고 억제한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 2) 나는 고객에게 진짜로 웃는 경우보다 일부러 웃는 경우가 더 많다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3) 나는 진실된 나의 느낌을 고객에게 표현하지 않고 숨긴다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 4) 나는 고객에게 표현해야 하는 친절한 감정을 실제 느끼기 위해 노력한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 5) 나는 친절한 마음을 실제 만들기 위해 진실로 애쓴다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 6) 나는 고객을 대할 때 회사에서 요구하는 이미지를 표현하기 위하여 내 스스로 감정을 만들려고 애쓴다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

[그림 2] Brotheridge와 Lee의 감정노동 측정도구

출처: Brotheridge, C., & Lee, R. (1998). On the dimensionality of emotional labor: Development and validation of the emotional labor scale. Paper presented at the first conference on emotions and organizational life, San Diego.

| 문항 | ① 전혀 그렇지 않다 | ② 그렇지 않다 | ③ 보통이다 | ④ 그렇다 | ⑤ 매우 그렇다 |
|--|-------------|----------|--------|-------|----------|
| 1) 직장생활을 잘하기 위하여 실제 감정을 숨겨야 하는 경우가 많다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 2) 고객이 나에게 따뜻함과 친절함을 느낄 수 있도록 일부러 노력할 때가 많다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 3) 직장 내에서 진짜로 웃는 경우보다 일부러 웃는 경우가 더 많다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 4) 직장생활을 하면서 실제 감정을 표현하지 못하는 것이 어렵다고 느낀다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 5) 고객들을 미소로 응대하는 것은 어려운 일이다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 6) 나는 기분이 나쁠 때에도 고객에게 표현하지 않으려고 최선을 다한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 7) 나는 고객들을 위해 나의 실제 감정을 왜곡한다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 8) 고객을 대할 때 내 실제 감정과 표현하는 감정과는 상당한 차이가 있다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |
| 9) 내가 표현하는 행동과 내 실제 감정 때문에 혼란스러울 때가 있다. | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ |

[그림 3] Morris와 Fieldman의 감정노동 측정도구

출처: Morris, J.A., & Fieldman, D.C. (1996). The dimension, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21, 986-1010

본 고에서는 최근 우리나라에서 감정노동 정도 측정도구로 많이 활용되고 있는 Brotheridge와 Lee의 도구와 Morris와 Fieldman의 도구를 소개하고자 한다.

Brotheridge와 Lee의 도구는 6문항으로 구성되며 점수가 높을수록 행위가 많음을 의미한다. 1~3번은 표면행위를, 4~6번은 진심행위를 측정하는 문항이다.

Morris와 Fieldman의 도구는 총 9문항으로 구성되며 점수가 높을수록 감정표현의 주의성과 부조화가 심함을 의미한다. 1,2,3,5,8번 문항은 감정표현의 주의성을, 4,6,7,9번 문항은 감정적 부조화를 측정하는 문항이다.

2) 회사차원의 관리방안

(1) 근로자 보호방안 마련

근로자가 고객으로부터 받는 스트레스에 대처할 수 있도록 회사의 고객응대지

침에 최소한의 '근로자 보호사항'이 포함되어야 한다. 예를 들어 수궁하지 않거나 과도하게 흥분한 고객을 응대할 때에는 직접 고객과 맞닥뜨리지 말고 고객센터 또는 고객전담팀에게 안내토록 하거나 상급자가 중립적인 입장에서 개입하여 중재토록 하고, 이로 인해 근무평가 등에 불이익을 당하지 않도록 보호해야 한다. 고객과의 갈등상황에서 근로자 스스로 자신을 보호하고 대처할 수 있도록, 상황별 대처지침을 제작하여 배포하거나 교육한다.

또한, 회사의 근로자 보호정책을 고객들이 인지할 수 있도록 “우리 매장에서는 직원에게 반말하지 않기, 욕설하지 않기 캠페인을 하고 있습니다.”등과 같은 내용의 홍보 게시물을 주변에 비치한다. 고객의 폭력으로부터 근로자를 보호하기 위하여 폭력고객 출입 제한 등의 원칙을 정하여 고객들의 눈에 잘 띄는 곳에 홍보물을 게시하는 것이 좋다.

(2) 근로자 고충처리·상담기구 마련

고객과 갈등상황이 발생하였을 때 근로자가 충분히 자신의 의견과 감정을 표현할 수 있는 의사통의 창구를 마련하는 것이 필요하다. 회사는 민원이 제기된 사실만으로 근로자를 평가할 것이 아니라 상담내용을 객관적으로 평가하여 고객의 감정적 과잉민원을 가려내는 것이 필요하다.

또한, 폭언이나 성희롱과 같이 심리적 충격을 받을 수 있는 사건을 경험한 근로자에 대해서는 적절한 심리상담이 이루어질 수 있는 채널이 마련되어 한다.

(3) 감정노동의 강도 완화하기

고객이 많을수록, 특히 근로자에게 무리한 서비스를 요구하는 고객이 많을수록, 감정노동으로 인한 직무스트레스와 건강상태는 악화된다. 따라서, 근로자의 업무상황을 조정하여 감정노동의 빈도와 정도를 완화시킬 필요가 있다. 과도한 감정노동을 완화시킬 수 있는 방안으로 ① 근로자와의 대화, 면담, 워크숍 등을 통해 적정 서비스에 대한 기준 마련하기, ② 감정노동이 아닌 다른 업무로 순환하기, ③ 휴식공간 및 휴식시간 제공하기, ④ 직업 가치를 인식할 수 있도록 교육하기 등이 있다.

(4) 감정노동 건강영향에 대한 지속적 모니터링

회사는 주기적으로 직무 스트레스를 조사하고 건강검진에 정신건강 항목을 넣어 감정노동과 스트레스 등으로 인한 건강문제를 조기진단하는 것이 필요하다. 진단에 따라 스트레스가 높은 근로자들은 업무적합성을 평가하고 적합한 조치를 취해야 한다. 스트레스 해소 프로그램과 직원 상담 센터를 운영하거나 정신과적 치료를 필요로 하는 근로자에 대해서는 관련 프로그램을 연결해주는 것도 좋다.

(5) 건강한 직장분위기 만들기

고객의 입장만 전달하는 것이 아니라 근로자의 입장도 고려하여 서로의 의견 차이를 중재할 수 있는 직장 내 분위기를 만들 필요가 있다. 근로자와 고객 모두의 이야기를 경청하고, 회사가 먼저 개선의 노력을 다하는 건강한 분위기를 조성할 필요가 있다. 또한, 직장 내 동료들 간 서로 돕고 정서적으로 지원할 수 있도록 친목모임 활성화, 지지그룹 형성 등을 정착시킬 필요가 있다. 휴식공간을 마련하고 근로자가 함께 서로의 근무환경에 대해서 이야기하고 서로의견을 교환할 수 있는 공개적인 프로그램을 운영하는 것도 좋은 방법이다.



※ 회사차원의 관리사례

① 기업의 경영방식 전환 (국외 S항공 사례)

내부고객이 만족해야 외부고객도 만족할 수 있으므로 고객과 더불어 직원 또한 최우선으로 생각하도록 기업의 경영방식을 전환한 S항공은 승객이 부당하게 모욕할 경우 승무원에게 “죄송합니다”라고 말하지 않기를 교육, 실행하고 있다.

② 블랙컨슈머 대응장치 마련 (국내 K사 사례)

최근 친고죄 조항의 폐지로 인하여 통신매체를 이용한 고객의 음란행위에 대해 기업차원의 적극적인 대응이 가능해 짐에 따라, K사는 성희롱, 욕설 등 악성민원 고객으로 인식될 경우 관심 고객으로 분류하여 별도 관리하고, 성희롱 고객에 대하여 법적 절차를 준비하고 있다.

3) 개인적 차원의 관리방안

근로자는 다양한 방법을 동원하여 자신의 감정노동 정도를 완화시키고 그 영향을 최소화하기 위하여 노력해야 한다. 감정노동 정도를 완화하기 위한 구체적 방법은 다음과 같다.

- (1) 적응하기: ‘나를 일부러 무시하려고 한 것은 아니야’하며 고객의 입장을 이해하려고 노력한다.
- (2) 일과 나와의 분리: ‘나는 지금 연극을 하고 있어. 나는 일 때문에 다른 사람이 되는 거야’하며 자신과 업무를 분리한다.
- (3) 스스로 격려하기: 스스로 위로하고 격려하는 자기 암시나 혼잣말을 한다.
- (4) 분노 조절 훈련: 심호흡, 자극 피하기, 관심 바꾸기, 용서를 통한 해소로 분노가 쌓이지 않도록 한다. 적당한 공간에서 소리 지르기 등으로 분노감정에서 탈출한다.
- (5) 생각 멈추기: 심리적인 상처는 자꾸 반복해서 생각나기 마련이다. ‘그만’하며 생각을 멈추거나 다른 긍정적인 생각을 한다.

7. 마치며

현재 우리나라의 감정노동 근로자는 약 6백만 명에 달한다는 조사결과가 있다. 이는 더이상 감정노동의 문제가 근로자 개인만의 문제가 아니라 사회가 함께 해결해야 하는 중대한 규모의 문제임을 의미한다. 감정노동은 지식과 숙련을 바탕으로 소비자의 구매행위를 돕는 가치 있는 일이다. 감정노동 근로자를 하대하는 우리 사회의 인식을 제고하고 상호 직업을 존중해주는 의식이 정착되기 위해서는 고객과 감정노동 근로자가 서로 적절한 예의를 지키는 소비문화를 확산시킬 필요가 있다.

근로자의 건강수호자인 산업간호사는 감정노동 근로자의 근로조건과 건강문제에 대하여 주의집중하고, 이들이 처한 위험을 개선하기 위하여 간호사가 가진 자원을 충분히 활용하는 한편, 적극적으로 사업주에게 건의하여 감정노동 근로자가 건강하게 일할 수 있는 근로환경을 조성하는데 기여해야 할 것이다.

참고문헌

Arnold, B. (2003). The effect of emotional labor on depression and job dissatisfaction among young workers. Unpublished

- doctoral dissertation, The Johns Hopkins University, Baltimore.
- Bono, J. E., & Vey, M. A. (2005). Toward understanding emotion management at work: A quantitative review of emotional labor research. In C. E. J. Härtel, W. J. Zerbe, & N. M. Ashkanasy (Eds.), *Emotions in organizational behavior* (pp. 213-233). Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Brotheridge, C., & Lee, R. (1998). On the dimensionality of emotional labor: Development and validation of the emotional labor scale. Paper presented at the first conference on emotions and organizational life, San Diego.
- Demaree, H. A., Schmeichel, B. J., Robinson, J. L., Pu, J., Everhart, D. E., & Berntson, G. G. (2006). Up- and down-regulating facial disgust: Affective, vagal, sympathetic, and respiratory consequences. *Biological Psychology*, 71(1), 90-99.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Kruml, S. M., & Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor. *Management Communication Quarterly*, 14(1), 8-49.
- Morris, J. A., & Fieldman, D. C. (1996). The dimension, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21, 986-1010.
- Schaubroeck J., & Jones J. R. (2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 163-183.
- Sutton, R. I. (1991). Maintaining norms about expressed emotion: The case of bill collectors. *Administrative Science Quarterly*, 36, 245-268.
- 국회의원 한명숙 의원실·감정노동 문제해결을 위한 전국네트워크 (2013). *민간·공공서비스산업 감정노동 종사자 건강실태 조사*.
- 이복임 (2006). *감정노동 종사자의 건강모형*. 서울대학교 박사학위논문, 서울.
- 한국직업능력개발원 (2013). *KRIVET Issue Brief*, 26호.