

2022 감정노동 실태조사

유통업 감정노동 실태조사 연구

-백화점, 면세점, 마트를 중심으로-

발 간 사

감정노동자를 보호하고 피해를 예방하기 위해 만든 산업안전보건법 제41조(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치 등)가 시행된 지 4년이 지났습니다.

4년 사이에 코로나라는 예상하지 못한 바이러스의 공격이 있었고 여전히 끝날 기미를 보이지 않고 있습니다. 모두의 안전과 건강이 장기적인 위협에 처해 있습니다. 코로나로 인하여 감정노동자가 많은 서비스업종은 큰 타격을 받았습니다. 보건 분야 노동자는 급증한 환자와 감염병에 대응하느라 엄청난 노동강도를 이겨내야 했습니다.

필수노동자라는 개념까지 등장하게 만든 코로나의 시대를 지나면서 감정노동자의 삶은 더욱 어려워졌습니다. 어려움은 공공부문과 민간부문을 가리지 않았으며 보다 열악한 비정규직과 특수고용노동자의 생계는 더욱 위협받았습니다. 산업안전보건법 제41조가 잘 지켜지고 있는지, 노동 현장과 사업장에는 어떠한 변화가 있었는지 확인하는 작업조차 힘겨운 시간이었습니다.

이처럼 어려운 여건에도 불구하고 서울시 감정노동센터의 실태조사는 매년 꾸준히 분야와 주제를 선정하며 진행되었습니다. 미처 파악하지 못했거나 더욱 세밀하게 살펴야 하는 감정노동자를 찾고 그분들의 이야기를 들었습니다. 작지만 의미 있는 발걸음이 모여서 지금까지 10여 건에 달하는 실태조사 결과보고서가 출간되었습니다.

다. 감정노동이라는 특정 분야에서 매년 전문적인 보고서가 출간될 수 있었던 것은 서울시가 선도적으로 감정노동자를 보호하고자 하는 발걸음을 시작했기 때문입니다. 그리고 지금은 그 영향으로 타 지방정부에서도 활발하게 감정노동에 관한 정책이 추진되고 있습니다. 전국에서 발간되고 있는 감정노동 실태조사 보고서는 다양한 현장과 정책을 이어주는 가교의 역할을 충실히 하고 있습니다.

올해 실태조사는 앞서 말씀드린 코로나의 장기화와 밀접한 관계가 있는 유통산업의 감정노동에 대하여 살펴보았습니다. 이번 연구의 특징은 감정노동에 대한 조례(2016년, 전국 최초)와 산업안전보건법 개정(2018년)이 시행되기 전인 2015년도에 서울노동권익센터가 조사한 유통산업의 감정노동 실태와 비교를 시도하였다는 점입니다. 그리고 코로나 시기를 겪으며 나타난 유통산업 감정노동자의 경험과 사례를 생생하게 수록하고 기록하였다는 점도 주목해 볼만합니다. 아울러 해외 주요 국가(독일, 프랑스, 영국)에서는 어떤 방식으로 감정노동에 대응하고 있는지에 관해서도 별도의 사례연구를 진행하여 기존 연구와의 차별을 시도하였습니다.

공동연구진으로 참여해주신 사단법인 유니온센터 김종진 이사장님과 한국노동사회연구소 윤자호 연구위원님, 그리고 순천향대학교 경영학과 양경옥 교수님, 불평등과시민성연구소 윤태영 연구원님, 사회정보연구원의 이은주 조사본부장님, 연세대 경영학과에서 박사를 수료하신 김영욱 연구원님, 그리고 이화여대 사회학과 박사과정에 재학중이신 양가람 연구원님께 깊이 감사드립니다. 그리고 이번 연구는 현장 인터뷰와 설문 등에 적극적으로 참여해주시고 도움주신 노동조합과 현장 노동자분들의 헌신과 노력 덕분에 완성할 수 있었습니다. 실태조사 전반을 기획하고 관리해주신 센터 정책연구

팀의 공선영 팀장님과 선우숙 박사님의 노고에도 감사드립니다.

센터가 수행하는 실태조사는 현장과 정책이 겹돌지 않도록 매개하는 기능을 함과 동시에 조사 당시의 상황과 환경을 기록하기 때문에 그 의미가 매우 중요하다고 생각합니다. 앞으로도 센터는 분야와 주제를 선정함에 신중을 기하고, 분야의 전문가와 함께 현장에 필요한 정책을 수립하는데 실용적인 참고가 될 수 있도록 최선의 노력을 다하겠습니다. 고맙습니다.

2022년 12월 안국동에서
서울시 감정노동 종사자 권리보호센터 소장
이 정 훈

〈 목 차 〉

연 구 요 약 문	XV
-----------------	----

1장. 서론 - 감정노동 제도화 과제 논의	1
-------------------------------	---

1. 연구배경 및 목적	1
1) 감정노동 제도화 시작	1
2) 코로나19 시기 전세계 유통업 노동자 상황	3
3) 2018년 법제도화 및 코로나19 시기 한국 유통 노동자 상황	4
2. 연구방법 및 구성	7

2장. 해외 감정노동 및 괴롭힘 제도화 대응 현황	9
-----------------------------------	---

1. 독일 감정노동 및 괴롭힘 제도화 대응	9
1) 연방정부와 주정부의 법제도 및 정책 현황	9
2) 유통업 및 기업의 주요 실천사례 및 활동 캠페인	24
3) 주요 노동조합 정책, 활동 사례	28
4) 소결	33
2. 해외 감정노동 및 괴롭힘 제도화 대응 - 프랑스, 영국 사례	35
1) 프랑스 직장 내 괴롭힘 제도화 대응 사례	35
2) 영국 직장 내 괴롭힘 제도화 대응 사례	61
3) 요약 및 소결	77

3장. 유통업 감정노동 설문조사 결과	80
----------------------------	----

1. 조사 개요	80
2. 응답자 특성	81

3. 일과 노동조건	83
4. 업무환경과 변화	92
5. 감정노동 수준	99
1) 감정규제	100
2) 감정부조화	101
3) 조직 모니터링	103
4) 감정노동 보호체계	105
5) 감정노동의 주된 원인	107
6. 직장 감정노동 대처	109
1) 고객 컴플레인·미스터리 쇼퍼	109
2) 원청·본사 CS 교육과정 평가	111
3) 무례한 고객에 대한 사업장 대처	113
4) 사업장 감정노동 관련 지원	115
7. 안전과 건강	118
8. 소결	127

4장. 유통업 감정노동 제도화 분석 135

1. 조사개요	135
1) 조사배경 및 목적	135
2) 조사방법	135
3) 분석방법	137
2. 악·강성 고객 대처 매뉴얼	139
1) 매뉴얼 제작·배포의 규정	139
2) 매뉴얼 제작 주체	141
3) 매뉴얼 제작·배포의 목적	144
4) 컴플레인 고객 응대 기본원칙	146
5) 악·강성 고객의 대처 요령 (대면응대 상황)	149

6) 악·강성 고객의 대처 요령 (비대면 전화응대 상황)	157
7) 매뉴얼과 현실의 괴리	163
3. 악·강성 민원 발생 후 감정노동자 보호 조치	167
1) 치료 및 심리상담 지원 (EAP)	167
2) 감정노동 휴가	171
3) 감정노동 수당	174
4. 감정노동 통제	176
1) 미스터리 쇼퍼 제도	176
2) 고객 컴플레인에 대한 대처	178
5. 감정노동자 보호를 위한 시민 공감 확산	180
1) 상호존중 포스터, 법적 조치 안내문 등의 게시 규정	180
2) 상호존중 포스터, 법적 조치 안내문 등의 게시 현황	181
6. 조직 내 휴게시설 설치	184
1) 휴게실 실태	184
2) 휴게실 환경	185
3) 고객 분리 후 휴식을 위한 휴게시설의 활용	188
7. 감정노동자 교육	189
1) 감정노동 교육 규정	189
2) 감정노동자 교육 실태	190
8. 소결	193
1) 유통업에서의 감정노동 보호 제도화 현황	193
2) 노동조합 이슈 제기에 따른 감정노동 보호의 제도화	194
3) 감정노동자 보호법의 영향	195
4) 제도와 현실의 괴리	196
5) 이후 과제: 노조의 제도 모니터링 필요	198
6) 이후 과제: 감정노동자 보호법의 개선	199

5장. 결론 - 감정노동 제도화 과제 및 합의	200
1. 요약 및 합의	200
1) 해외 정신건강 검토 - 독일, 프랑스, 영국 사례	200
2) 한국 감정노동 실태조사 결과 - 설문조사 및 사례조사	202
2. 정책 과제	206
1) 제도와 정책 과제	206
2) 시사점 및 합의	208
 [참고문헌]	 215
[부록] 유통업 감정노동 실태조사 설문지	219

〈표 차례〉

〈표 1-1〉 2022년 유통업 감정노동 연구조사 주요 방법	8
〈표 2-1〉 독일 노동보호 관련 연방정부 법률 및 규정	10
〈표 2-2〉 독일 주정부 위원회(LASD) 소위원회 구성	12
〈표 2-3〉 독일 일터 위험 내용과 특성 목록	14
〈표 2-4〉 독일 상호작용노동 4가지 핵심요소 구분, 내용	21
〈표 2-5〉 독일 서비스제공자와 고객의 상호작용 존중 촉진 조건과 틀 - 4 가지	26
〈표 2-7〉 독일 노동세계에서 정신건강을 위한 공동선언 10가지 합의 사항	29
〈표 2-8〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 처벌 관련 법률	36
〈표 2-9〉 프랑스 민간과 공공 괴롭힘 보호 시스템	37
〈표 2-10〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 노사 협약	41
〈표 2-11〉 프랑스 사업장 내 직장 내 괴롭힘 담당 위원회	47
〈표 2-12〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 사례 - 자살사건	50
〈표 2-13〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 사례 - 자살사건	51
〈표 2-14〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 사례 - 간부 괴롭힘, 불명확한 해고 사 건	51
〈표 2-15〉 프랑스 노동조합 직장 내 괴롭힘의 유형 - 12가지	53
〈표 2-16〉 프랑스 유통 소매점 영업시간 규제 변화 흐름	56
〈표 2-17〉 영국 유통노동자 코로나19 시기 폭언, 폭행 현황(2020-2021)	65
〈표 2-18〉 영국 유통 노조(Usdaw) 감정노동, 괴롭힘 대응 활동	70
〈표 2-19〉 독일, 프랑스, 영국 3개국 괴롭힘, 감정노동 종합비교	77
〈표 3-1〉 유통업 감정노동 설문조사 응답자 특성: 성별 · 연령	82
〈표 3-2〉 유통업 감정노동 설문조사 응답자 특성: 성별 · 평균연령 · 혼인 여부 · 자녀유무	82
〈표 3-3〉 유통업 감정노동자 고용형태	83

〈표 3-4〉 유통업 감정노동자 주된 업무	84
〈표 3-5〉 유통업 감정노동자 근속년수	85
〈표 3-6〉 고객 서비스 및 응대 관련 업무 지휘·감독 주체	85
〈표 3-7〉 유통업 감정노동자 세전 월 임금	86
〈표 3-8〉 유통업 감정노동자 업종별 월 평균 임금: 고용형태	87
〈표 3-9〉 유통업 감정노동자 업종별 월 평균 임금: 근속년수	87
〈표 3-10〉 유통업 감정노동자 업종별 월 임금: 주된 업무	88
〈표 3-11〉 유통업 감정노동자 업종별 월 임금: 주당 노동시간	88
〈표 3-12〉 유통업 감정노동자 주당 노동시간	89
〈표 3-13〉 유통업 감정노동자 출근일수, 하루 평균 실제 노동시간, 휴게 시간	90
〈표 3-14〉 유통업 감정노동자 하루 평균 휴게시간	90
〈표 3-15〉 유통업 감정노동자 연차 및 연차 사용 현황	91
〈표 3-16〉 하루 평균 응대 고객 수	92
〈표 3-17〉 지난 3년 온라인·비대면 CS 교육 경험	93
〈표 3-18〉 코로나19 이후 노동조건 변화	93
〈표 3-19〉 코로나19 이후 노동조건 변화 1: 업무량	94
〈표 3-20〉 코로나19 이후 노동조건 변화 2: 함께 일하는 인력	95
〈표 3-21〉 코로나19 이후 노동조건 변화 3: 평균 응대 이용자 수	96
〈표 3-22〉 코로나19 이후 노동조건 변화 4: 실제 노동시간	96
〈표 3-23〉 코로나19 이후 노동조건 변화 5: 폭언·폭행 등 화가 난 고객 비중	97
〈표 3-24〉 코로나19로 인한 직장에서의 변화 (복수응답)	98
〈표 3-25〉 감정노동 수준 1: 감정규제	101
〈표 3-26〉 감정노동 수준 2: 감정부조화	102
〈표 3-27〉 감정노동 수준 3: 조직 모니터링	104
〈표 3-28〉 감정노동 수준 4: 감정노동 보호체계	106
〈표 3-29〉 주요 집단별 감정노동 주된 원인 (1순위+2순위)	108

〈표 3-30〉 원청·본사 CS 교육과정 평가 1: 업무수행에 도움	112
〈표 3-31〉 원청·본사 CS 교육과정 평가 2: 노동강도 감소에 도움 ...	112
〈표 3-32〉 무례한 고객 대상 사업장 대처 1	113
〈표 3-33〉 무례한 고객 대상 사업장 대처 2	114
〈표 3-34〉 무례한 고객 대상 사업장 대처 3	114
〈표 3-35〉 사업장 감정노동 관련 지원 1: 휴게시간·시설	115
〈표 3-36〉 사업장 감정노동 관련 지원 2: 건강문제 지원	116
〈표 3-37〉 사업장 감정노동 관련 지원 3: 심리치료, 스트레스 완화 ...	117
〈표 3-38〉 사업장 감정노동 관련 지원 4: 건강문제 평가·휴직 부여	117
〈표 3-39〉 폭언·폭행·성희롱·직장 내 괴롭힘 경험 시 대응	119
〈표 3-40〉 지난 3년 중 현재 일하고 있는 업무로 아프거나 사고를 당한 경험	120
〈표 3-41〉 업무상 질병 치료를 위해 쉰 기간	120
〈표 3-42〉 현재 직장에서 아프거나 다쳤을 때 휴가 사용 방식	121
〈표 3-43〉 업무 스트레스 1	123
〈표 3-44〉 업무 스트레스 2	123
〈표 3-45〉 업무 스트레스 3	124
〈표 3-46〉 업무 스트레스 4	125
〈표 3-47〉 업무 스트레스 5	125
〈표 3-48〉 2015년, 2022년 서울지역 감정노동 수준 평가 비교 1	133
〈표 3-49〉 2015년, 2022년 서울지역 감정노동 수준 평가 비교 2	134
〈표 4-1〉 유통업 감정노동 제도화 수집 문건 목록	136
〈표 4-2〉 유통업 FGI 면접 대상자 현황	137
〈표 4-3〉 감정노동자 보호 제도 분석 가이드라인	138
〈표 4-4〉 백화점·면세점 단체협약 중 매뉴얼 관련 조항	139
〈표 4-5〉 대형마트 단체협약 중 매뉴얼 관련 조항	140
〈표 4-6〉 백화점·면세점 판매직 사원용 매뉴얼 제작·배포의 목적 ..	145
〈표 4-7〉 대형마트의 매뉴얼 제작·배포의 목적	146

〈표 4-8〉 백화점·면세점 판매직 사원용 컴플레인 고객 응대 기본원칙	146
〈표 4-9〉 대형마트의 컴플레인 고객 응대 기본원칙	148
〈표 4-10〉 백화점·면세점 판매사원의 고객유형별 대처 요령 (대면응대)	150
〈표 4-11〉 대형마트의 컴플레인 유형	154
〈표 4-12〉 대형마트의 고객유형별 대처 요령 (대면응대)	155
〈표 4-13〉 백화점·면세점 판매사원의 고객유형별 대처 요령 (비대면 전 화응대)	158
〈표 4-14〉 대형마트의 고객유형별 대처 요령 (비대면 전화응대)	160
〈표 4-15〉 백화점·면세점 단체협약 중 치료·상담 관련 조항	167
〈표 4-16〉 대형마트 단체협약 중 단체협약 중 치료·상담 관련 조항	169
〈표 4-17〉 백화점·면세점 노조 단체협약 중 감정노동 휴가 관련 조항	172
〈표 4-18〉 백화점·면세점 노조 단체협약 중 감정노동 수당 관련 조항	175
〈표 4-19〉 대형마트 단체협약 중 안내문 게시 관련 조항	181
〈표 4-20〉 백화점·면세점 단체협약 중 교육 관련 조항	189
〈표 4-21〉 유통업 감정노동자 보호 제도화 현황 요약	193
〈표 5-1〉 독일, 프랑스, 영국 3개국 괴롭힘, 감정노동 종합비교	200
〈표 5-2〉 유통업 감정노동 상황 비교(2015, 2022, 성별 기준, 단위: %)	203
〈표 5-3〉 유통업 장시간 노동과 건강문제- 질병, 감정노동	203
〈표 5-4〉 유통업 장시간 노동과 건강문제- 번아웃(탈진/소진)	204
〈표 5-5〉 독일 주정부위원회 ‘일터에서 정신적 부담: 감독과 상담을 위 한 해설과 지침’ 중 정신건강 영역	211
〈표 5-6〉 유럽 주요 국가 폭언, 괴롭힘, 감정노동 유관 법률 현황 정리	214

〈그림 차례〉

〈그림 2-1〉 독일 상호작용노동 4가지 핵심요소 모형	20
〈그림 2-2〉 독일 상호작용연구네트워크 연구대상 및 지도	23
〈그림 2-3〉 독일 유통 리스펙트 워크 캠페인 - 슈퍼마켓 에테카	27
〈그림 2-4〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 신고와 법적 절차 과정	39
〈그림 2-5〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 관련 지원 인력과 유형	40
〈그림 2-6〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 위한 국립연구소(INRS) 역할	44
〈그림 2-7〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 처벌 종류	46
〈그림 2-8〉 프랑스 대형마트 오상 라 쿠론느 지점	57
〈그림 2-9〉 프랑스 대형마트 오상 라발, 발랑스 지점 휴게공간	57
〈그림 2-10〉 영국 산업안전보건청(Health and Safety Executive) 홈페이지	62
〈그림 2-11〉 영국 산업안전보건청(HSE)의 비전- 정신건강과 스트레스	63
〈그림 2-12〉 영국 직무 스트레스, 우울, 불안 추이	64
〈그림 2-13〉 영국 산업안전보건청(HSE)의 직장 내 스트레스 관리 가이드 라인	64
〈그림 2-14〉 영국 독립고충처리정책 실무작업단 권고안 주요 내용	67
〈그림 2-15〉 영국 TUC 인증 및 성차별 반대 캠페인 내용	69
〈그림 3-1〉 유통업 감정노동 설문조사 응답자 특성: 업종	81
〈그림 3-2〉 유통업 감정노동자 하루 평균 휴게시간 분포	91
〈그림 3-3〉 감정노동 수준 - “위험”	99
〈그림 3-4〉 감정노동의 주된 원인 (1순위+2순위)	107
〈그림 3-5〉 지난 1년 고객 컴플레인 및 모니터링 결과로 인한 불이익 여부	109
〈그림 3-6〉 지난 1년 고객 컴플레인 및 모니터링 결과로 인한 불이익 경험	110
〈그림 3-7〉 미스터리 쇼퍼 경험	110

〈그림 3-8〉 미스터리 쇼퍼로 인한 불이익 경험	111
〈그림 3-9〉 폭언·폭행·성희롱·직장 내 괴롭힘으로 인한 번아웃 경험	118
〈그림 3-10〉 업무 스트레스 비교	122
〈그림 3-11〉 코로나19 이후 노동조건 변화 (100점 만점)	128
〈그림 3-12〉 코로나 이후 노동조건 변화: 업종별	128
〈그림 3-13〉 무례한 고객 대상 사업장 대처 “있음”	131
〈그림 3-14〉 사업장 감정노동 관련 대처 및 지원 “있음”	132
〈그림 5-1〉 감정노동 보호 준수 및 강화 단계별 목표 설정 이행 전략(안)	207

연구 요약문

1. 감정노동 논의와 유통업 제도화 문제

- 국내에서 감정노동의 학문적 논의를 탈피하여 정책과 사업을 위해 법률 제정의 필요성이 국가 기구 차원에서 논의(2007년 국가인권위원회) 된 지 어느덧 15년이 다 되어가고 있는 상황임.
 - 법률은 2018년 10월 18일부터 전 사업장에 시행되는 ‘산업안전보건법’ 26조의 2(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치)와 시행령, 시행규칙이 마련(2020년 1월부터 산안법 41조로 변경)되었음.
 - 한국에서는 유통업 노동자의 건강 및 노동조건 그리고 감정노동이 다양한 곳에서 문제제기(감정노동네트워크)와 연구조사 및 권고(국가인권위, 2015)가 진행된 바 있음.
 - 유통업 대형마트, 백화점, 면세점 등에는 여성이 다수 일을 하고 있으면서도 열악한 노동조건(의자 시설, 휴게공간 등)이 전 사회적으로 제기된 바 있고, 노사관계가 형성되어 단체협약 및 매뉴얼 등이 만들어진 곳이 다수임.
- 코로나19 시기에 전 세계적으로도 서비스산업과 대면서비스 영역에서 일하는 노동자들의 폭언, 폭력, 폭행, 괴롭힘 등 고객이나 제3자(이용자)로부터의 부당한 사례가 많아지면서 주요 노동 이슈로 부각되고 있음(UNI 2021).
 - 유통업 종사자에 대한 폭력은 팬데믹 이전에도 존재했지만 최근 월

썬 심해졌으며, 많은 사람들이 겪고 있는 불안과 스트레스는 상점과 쇼핑센터에서 다수 여성(종사자 44%)들에게 너무 자주 발생하고 있음.

- 코로나19 바이러스와 함께 일선 유통업 노동자에 대한 폭력, 괴롭힘 및 학대가 급증했고 서비스부문에서 ‘폭력의 전염병’이 되었다는 불편한 진실을 아는 것이 중요함.

2. 괴롭힘 및 감정노동의 정신건강 검토 - 독일, 프랑스, 영국

○ 독일, 프랑스, 영국의 법제도와 일반적 현상

- 독일, 프랑스, 영국 3개 국가의 정신건강(괴롭힘, 감정노동) 문제와 관련한 법제도 및 정부 기구, 다양한 예방 활동과 협약(교육, 홍보, 캠페인), 이해당사자 활동(노사정, 노사, 개별 기업 등)을 검토했음. 주요 국가별 동일한 내용을 반영하는 현상도 있지만, 각 나라별 특성에 따라 일부 차이도 확인됨.
- 독일은 노동법이나 사회법전 등 전통적인 법률에서 일터 폭력(감정노동)을 다루고 있으나, 프랑스는 노동법에서 괴롭힘 문제를 다루고 있음. 한편 영국은 평등법과 괴롭힘 방지법 등에서 관련 내용을 다루고 있음. 최근 영국 스코틀랜드(2021.1)에서 유통업 노동자 보호 관련 법률이 만들어진 것은 의미가 있음.

○ 정신건강(괴롭힘, 감정노동) 접근

- 독일은 중앙정부 산하 기구(공단) 및 16개 주위원회에서 괴롭힘, 감정노동 문제를 실행 담당하는 기구가 있는 반면 프랑스는 건강보험공단에서 예방적 활동을 담당하고 있음. 영국도 산업안전보건청에서 관련 사업을 담당하고 있음.

- 독일은 서비스 노동자들의 정신건강 중 감정노동을 상호작용노동의 차원에서 상대적으로 관심도가 높고 연구 및 네트워크 조직이 형성·활동(#Respectwork)된 곳임. 반면 프랑스는 일터 괴롭힘 차원에서 검토하는 경향이 있고, 영국은 이 둘 사이의 중간지대에서 괴롭힘과 감정노동 문제를 간헐적으로 다루고 있음.

○ 이해당사자 활동과 협약

- 독일은 정신건강 문제해결을 위해 노사정 사회적 협약(2013년, 10가지 합의 사항)이 전개된 반면, 프랑스는 작업장 스트레스 협약을 확대 강화한 산별 협약(2010년)이, 영국은 유통업종 노동조합의 활동이 상대적으로 활발한 상황임.
- 유통서비스 분야에서는 독일(ver.di)이 최근 ‘좋은 노동’ (사람과 함께 일하기)을 슬로건으로 캠페인과 홍보 및 교육사업을 전개하고 있고, 프랑스(Cfdt)는 괴롭힘 유형과 홍보 및 신고 사이트 등을 운영하고 있음. 영국(Usdaw)은 상점 존중의 주관을 개최하여 정신건강과 감정노동 문제를 홍보하고 있음.

3. 한국 유통업 감정노동 설문조사 결과

○ 감정노동 실태조사 비교 평가(2022, 2015)

- 2022년 실태조사 결과를 보면, 폭언·폭행·성희롱·직장 내 괴롭힘 경험률은 59.4%이고, 이로 인한 번아웃 경험률은 30.2%였음. 괴롭힘 등을 경험한 노동자들은 주변 동료와 푸념하거나 하소연하거나(48.8%) 개인적으로 참고 넘기는(46%) 등 공식적으로 문제제기를 하지 않는 경우가 다수임.
- 2015년과 2022년 유통업 감정노동 실태조사 결과 감정부조화 ‘위험수준’ 비율이 40.4%p 증가했음(여성 노동자 기준). 이는 감정노동 개념 인지도 증가(정보의 역설)일 수도 있고, 혹은 노동자 재량

권이 여전히 보장되지 않는 제도적 현실을 반영하는 결과일 수도 있음.

- 조직 모니터링은 2015년에 비해 2022년 여성 노동자 기준 약 26%p 감소했음. 이는 노동과정 감시 문제가 부당대우로 인식되기에 다소 감소한 것으로 판단됨. 그러나 감정노동 보호체계 위험 수준 비율은 여성 노동자 기준 약 36.2%p 증가했음. 이는 아직도 감정노동 보호체계가 노동현장에 안착되지 못한 것으로 봐야 함.

○ 감정노동과 노동시간, 건강 문제

- 2022년 유통업 감정노동 실태조사 결과에서 노동조건과 감정노동이 건강문제에도 영향을 미치는 것으로 확인됨. 우선, 장시간 노동(48시간 이상)자들은 감정노동 경험이 단시간(35시간 이하)보다 약 9.4%p 높았음. 그리고 장시간 노동자들은 업무상 질병 정신질환 경험 비율도 12.1%p 높았음.
- 다음으로, 장시간 노동(48시간 이상)자들은 단시간(35시간 이하)보다 탈진 비율이 약 17.1%p 높았음. 그리고 장시간 노동자들은 소진(번아웃) 비율도 18.1%p 높았음. 결국 유통업 내 장시간 노동 해소와 노동시간 단축이 정신건강(탈진, 소진, 감정노동 등) 해법의 주요 정책 수단인 것이 확인됨.

4. 한국 유통업 감정노동 사례조사 결과

○ 노사관계 형성 및 유통업 감정노동의 제도화

- 유통업은 해당 영역에서 노사관계가 형성되면서 생산자서비스, 개인서비스, 사회서비스 업종보다 감정노동 관련 단체협약이나 매뉴얼 등의 감정노동 제도화가 빠르게 진행된 곳임.
- 2022년 실태조사 결과 유통업 유노조 사업장에는 감정노동 수당,

휴가, 매뉴얼 등이 일부를 제외하고 대부분 마련된 상태임. 이들 사업장은 처음 제도화된 감정노동 대응 사례가 타 사업장으로 동일하게 반영되는 패턴 교섭 및 동형화 현상이 나타나기 때문임.

○ 감정노동자 보호 제도의 현실적 기능 한계

- 유통업 내 매뉴얼은 형식적이고 매뉴얼에 따른 실제 대처가 어려운 경우들이 많음. 감정노동자 피해 구제를 위한 심리상담 기능이 있어도 실제 이용률은 저조한 상태임.
- 입점협력업체는 전통적인 원하청 관계에서 원청 사용자 책임 및 의무가 감정노동자 보호법에 명시되어 있지 않기 때문에 현장에서 감정노동자 보호에 어려움이 있음. 유통업 노조는 감정노동 보호 제도화에 기여했지만, 제도의 현실적 실행력이 기능하도록 모니터링할 필요가 있음.

○ 감정노동 법률(시행령, 시행규칙)의 세부 규정 필요

- 감정노동자 존중 안내문은 크기나 장소 등 세부 규정이 존재하지 않은 상황임. 감정노동자 존중 안내문을 눈에 띄지 않을 정도로 작게 제작하여 부착하는 등 감정노동자 보호에 효과적이지 않음.
- 매뉴얼 교육 또는 감정노동 교육은 주기적이지 않고, 교육내용도 부실한 경우가 있음. 이에 법률에 감정노동 교육을 사용자가 정기적으로 시행하도록 의무화가 필요함.

○ 업무 중단과 고객 분리의 권한 규정

- 감정노동자가 자신을 보호하기 위해 응대 중단 권리가 법(41조2)에 있으나, 현실적으로 보장받지 못하고 있음. 이에 악성·강성 고객에 대해 감정노동자에게 업무 중단권 및 고객과 즉시 분리조치 권한을 부여 및 고지할 필요가 있음.

- 사용자의 감정노동자 보호조항 미이행 시 벌칙 규정이나 부가 규정 등이 없는 상황임. 따라서 법률 미준수 사용자의 처벌 규정 조항을 삽입하여 감정노동자 보호를 위한 법의 효력을 더 증가시키도록 해야 함.

5장. 한국 유통업 감정노동 시사점 및 과제

1) 제도와 정책 과제

○ 산업안전보건법(41조) 시행 이후 제도화 과제

- 첫째, 감정노동 보호 제도의 도입 정착을 위해서는 현재의 법률(법, 시행령, 시행규칙)이 개별 기관에서 정착될 수 있도록 국회의 구속력 있는 법률 개정이 필요함. 더불어 고용노동부 및 관계부처에서 가이드라인과 모니터링이 필요함. 이는 올해 법률 시행 4년을 맞이하는 시점에서 노사정 이해관계자들이 공동의 협의체를 꾸려 제도 효과성을 높일 필요가 있음.
- 둘째, 감정노동 제도화를 위해 기존 경영평가(고객평가 만족도, 고용의 질, 정부 시책 도입 항목) 균등성 및 보완 조치(제도적 상호 보완)가 될 수 있도록 제도 개선(공공기관 및 대기업 등 ‘고용 및 여성친화적 기업인증’ 항목 감정노동 추가)이 필요함. 그렇지 않을 경우 개별 기관에서는 고객만족이 경영평가에 중요하게 반영되기에 감정노동 해소는 쉽지 않을 것으로 판단됨.
- 셋째, 감정노동 제도 및 운영 평가 과정에서 법률과 정책 시행을 위한 조건(인력, 예산, 교육, 프로그램 등)이 함께 모색되지 않을 경우 현장의 개선은 쉽지 않은 조건임. 감정노동 제도 이해를 위한 교육 배치에도 인력 문제가 발생하고 있고, 해소 프로그램이나 맞춤형 건강검진, 휴게시설 개선 등에 있어서도 예산 문제 등이 발생

하기 때문임.

- 넷째, 감정노동 제도 및 운영의 효과성을 위해서는 정기적인 실태 조사와 더불어 관련 법과 제도(유통업 예시: 유통산업발전법)의 보완이 필요함. 현재 고객민원처리 관리도 감정노동 유형별 항목 구분이 아니라, 일반적 형태로만 되어 있는 상황임. 따라서 개별 사업장 실태와 현황에 적합한 체크리스트와 가이드라인 등을 마련하여 기초 통계 분류를 통한 정책 개선방안이 모색될 수 있도록 해야 함.

○ 한편 현재 유통업처럼 민간부문 감정노동 제도화가 미흡한 것은 추진 과정의 실효성(구속력 포함)이 한계가 있기 때문임. 감정노동 단협이나 매뉴얼 수립 이후 정기적인 이행과정이 마련되지 않았기 때문임. 이를 위해서는 노사 및 이해당사자들이 가이드라인과 매뉴얼을 통해 현장에서 실행방안을 마련하도록 해야 함.

- 따라서 감정노동자 보호 및 개선을 위해서는 각 단계별 활동 절차(프로세스)가 수립되어야 하고, 이는 각 단계별 체크리스트를 만들어 실행계획을 수립하고 개선과제를 도출할 수 있도록 해야 함. 이를 위해서는 일선 현장에서 공통의 체크리스트와 개별 특수성에 맞는 작업을 진행할 수 있도록 세부계획을 수립하도록 해야 함.

2) 시사점 및 함의

○ 첫째, 감정노동이 우리 사회에서 논의된 지 10여년 이상이 되었고, 법률(2018.10) 시행 이후 제도화 상황을 파악하는 것은 의미가 있음. 전 사회적 차원에서 감정노동이 의제화된 이후 유노조 사업장 등에서 정책이나 대응방안들이 제시되고 있는 상황이며, 유럽의 주요 국가들에서도 괴롭힘이나 감정노동 문제가 이슈가 되고 있음.

- 특히 특정 산업이나 사업장 등에서 선도적인 모델이 나타날 경우, ‘제도적 동형화’가 모방적, 규범적 형태로 나타나고 있음. 유통

업 내에서도 초기 사업장을 시작으로 백화점 및 면세점에서 동일한 내용으로, 이마트와 홈플러스의 유사성도 이를 반증함.

- 개별 사업장에서 미약하나마 자율적이고 다양한 개선 사례들이 한계가 있다는 것이 확인되고 있음. 따라서 독일, 프랑스, 영국처럼 새롭게 변화된 환경에 맞게 감정노동 대응 규칙이 다양하게 논의될 필요성이 있음. 더불어 독일의 상호작용노동 네트워크 구성이나 연구 및 캠페인 등을 반면교사로 삼을 필요가 있음.
- 감정노동 대응 양태 분석에 있어 노동 및 직업의학 전문가나 개별 기업의 컨설팅 등에 의해 각각의 ‘규범적 동형화’가 나타나는 곳도 있음.
- 기존 문제점으로 지적된 직원 교육(CS)은 많이 개선되거나 내부에서 일부 개선 움직임(홍보물, 프로그램 등)이 대표적인 사례로 볼 수 있음. 그러나 프랑스처럼 관리자의 태도 변화와 개인들의 주체적 해결 방안까지 적극적인 인식개선 홍보가 필요함.

○ 둘째, 감정노동 제도화 과정에서 핵심은 노동과정에 있어서의 통제양식 규제와 감정노동 노출과 노동환경 개선(장시간 노동 해소 등) 및 감정노동 격차를 해소하는 것임. 이를 위해서는 감정노동자들의 노동안전 영역에서 작업장 내 노동기본권(알 권리-참여할 권리-행동할 권리)이 보장되어야 함.

- 유통업 설문 및 사례조사 과정에서 보면 노동안전 영역(노안위)에서 감정노동이 다루어지지 않고 있음. 이러한 문제는 감정노동 제도화 과정에서 정책적·노사관계적 차원(독일, 프랑스)에서 해결할 과제로 판단됨. 사업장/작업장 접근보다는 초기업 차원(업종)에서 제도화가 논의되고 모범 사례를 만들 필요가 있음.

○ 끝으로, 정부와 일반 시민은 유통업 노동의 필요성을 인식해야 하고, 코로나19 시기 모든 국가에서 모든 폐쇄기간 동안 유통업 노동

자들은 지역사회가 생존에 필요한 필수품을 확보할 수 있도록 생명을 위협함에도 일을 했던 상황임.

- 소위 감정노동자보호법(산업안전보건법 41조) 시행 이후 모든 사업장에 적용되고 있지만 법 시행의 효과는 아직 더딘 편임. 노동보호와 안전을 위한 일터 위험 목록을 만들고 구속력(노동자 재량권, 즉각적 업무·응대 중지권 : 벗어날 권리·피할 권리, 적절한 쉼 권리: 회복적 정의)을 높여야 함. 이제는 노동세계의 과도한 감정사용과 폭력, 공격, 트라우마 등을 야기하는 사건을 막고, 대안적 활동을 해야 할 시점임.

1장. 서론 - 감정노동 제도화 과제 논의

1. 연구배경 및 목적

1) 감정노동 제도화 시작

- 국내에서 감정노동의 학문적 논의를 탈피하여 정책과 사업을 위해 법률 제정의 필요성이 국가 기구 차원에서 논의(2007년 국가인권위원회)된 지 어느덧 15년이 다 되어가고 있는 상황임.
 - 감정노동은 학문적 개념(1983, 엘리 러셀 흑월드)에서 출발, 운동적·실천적 차원에서 제기되었으며, 2016년 서울시 조례 제정과 정책·위원회·센터 등 제도화가 되었음.¹⁾
- 법률은 2018년 10월 18일부터 전 사업장에 시행되는 ‘산업안전보건법’ 26조의 2(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치)와 시행령, 시행규칙이 마련(2020년 1월부터 산안법 41조로 변경)되었음.
 - 중앙정부(행안부)에서도 콜센터 등 감정노동 수행 업무 휴게시간 등도 공문(‘19년 상반기)으로 제시한 상황이었음. 주요 지방정부에서도 감정노동 조례와 사업을 진행하고 있음.

1) 2017년 문재인 정부 12개 분야 공약, 4번째 일자리공약(3.노동존중 사회실현 ⑩감정노동자보호법)과 국정과제(③차별 없는 좋은 일터 만들기-감정노동자 보호를 위한 법적 근거 마련) 사항으로 제시된 이후 제도화가 본격화되었음. 2018년 10월 소위 ‘감정노동보호법률’ (산안법)이 시행 이후 2019년 「산업안전보건법」 전면 개정이후 동법 제 41조(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치)의 내용으로 일부 조항도 제·개정되었음.

- 2022년 10월은 감정노동 법률 시행 4년이 되는 시기이고, 공공부문과 민간부문에서 감정노동 제도화 논의가 이루어지고 있음.
 - 감정노동자 보호를 위한 세부 사항은 ‘시행령’ (휴게시간의 연장, 업무 일시적 중단, 치료 및 심리상담, 법률적 지원 등)과 ‘시행규칙’ (문구 게시, 음성 안내, 고객응대 업무 매뉴얼, 교육, 그 밖의 필요 조치)이 제시되어 있음.
- 물론 지난 10여년 동안 감정노동 실태조사 및 정책 개발 등을 통해 법 시행 전후부터 노동단체와 감정노동네트워크와 일부 지자체, 국가인권위를 시작으로 제도화 논의 및 대응이 시작되었음(김종진, 2013: 김종진·심정래 외, 2019).
 - 정부 및 유관기관 등에서도 많은 관심과 노력 등이 있었지만, 제도적 해결은 쉽지 않은 상황임. 대표적으로 공공기관에서도 법률 사항(시행령, 시행규칙)들이 제대로 이행되지 않는 것이 확인되고 있음(김종진·심정래 외, 2019; 양경옥, 2022).
- 민간 서비스영역에서의 감정노동의 통제는 주로 ‘미스터리 쇼핑’ (Mystery shopping)에서 출발했고, 이는 조직 관리의 측면 외에도 새로운 노동과정 감시와 작업장 통제라는 기제(김종진, 2015)로 판단되었음.¹⁾ 이는 노동자들의 삶과 건강, 더 나아가 정체성에 영향을 미칠 수 있다는 주장 또한 제기된 것임.
 - 기존 연구(신희주, 2019)에서는 미스터리 쇼핑이 모든 서비스 과정을 세밀하게 감시하고 평가하여, 노동자 스트레스를 가중시키고 있다고 지적하고 있고, 통제 목적, 형식, 영역으로 구분하고 있음²⁾.

1) 미스터리 쇼핑 평가는 주로 미스터리 쇼퍼로 불리는 사람에 의해 이루어지며, 이들은 서비스의 업종과 종류에 따라 미스터리 고객(mystery customer), 미스터리 구매자(mystery buyer), 미스터리 손님(mystery guest) 비밀 의뢰인(secret client), 유평 의뢰인(ghost client) 등으로 불림.

2) 감정노동 통제 목적(조직이 정한 서비스 과정과 서비스 표준에 대한 효율성 평가, 서비스 제공자의 행동평가, 회사의 수행 평가, 제공된 서비스의 약점 파악, 개선되어야 할

2) 코로나19 시기 전 세계 유통업 노동자 상황³⁾

- 코로나19 시기에 전 세계적으로도 서비스산업과 대면서비스 영역에서 일하는 노동자들의 폭언, 폭력, 폭행, 괴롭힘 등 고객이나 제3자(이용자)로부터의 부당한 사례가 많아지면서 주요 노동 이슈로 부각되고 있음(UNI 2021).
 - 유통업 종사자에 대한 폭력은 팬데믹 이전에도 존재했지만 최근 훨씬 심해졌으며, 많은 사람들이 겪고 있는 불안과 스트레스는 상점과 쇼핑 센터에서 다수 여성들에게 자주 발생하고 있음.
 - 유통 부문에 고용된 직원의 약 44%가 여성이기에 젠더 기반 폭력은 항상 큰 문제였음. 코로나19 대유행은 가정과 직장 모두에서 상황을 더욱 악화시켰음.
- 코로나19의 팬데믹(Pandemic)이라는 단어가 노동생활 세계에서, 노동자들의 삶에 흔해지기 전에, 노동자에 대한 폭력과 괴롭힘 문제는 이미 세계적인 문제로 인식된 상황이었음.
 - 대표적으로 영국 유통 소매업 상점 직원의 85%가 고객으로부터 언어 폭력을 당했으며, 14%가 신체적 폭력을 당했다고 보고되고 있음(Usdaw, 2021).
 - 영국은 2020년 3월 세계 여성의 날을 맞아 “유통(소매·상점)에 폭력과 괴롭힘을 위한 상점은 없습니다.” 라는 캠페인을, 독일은 “매일 모욕을 당하거나 위협을 가하거나 침을 뱉음을 당하는 것은 주로 소매업에 종사하는 여성들입니다. 그게 안타까운 현실”로 제기되고 있음.

부분 확인), 형식(구매를 위한 매장 직접 방문, 관찰, 전화, 팩스, 이메일 문의, 웹사이트 방문), 영역(금융, 숙박음식점, 유통, 항공 등 민간부문, 공공기관 등 공공부문)으로 구분 가능함. 기존 논의 중 관료제적 통제가 서비스산업에서 어떻게 적용되는지 고찰한 코르크진스키(Korczynski, 2001)는 서비스 산업에서의 통제는 재화와 서비스의 조직과 생산을 둘러싸고 그 과정이 한층 더 복잡해진 고객중심 관료제(customer-oriented bureaucracy)에 의해 이루어진다고 보았음(신희주, 2019).

- 3) UNI(2021), The Pandemic of Violence and Harassment in Commerce, UNI. 주요 내용 필자 재구성 및 정리.

- 코로나19 바이러스와 함께 일선 유통 노동자에 대한 폭력, 괴롭힘 및 학대가 급증했고 서비스부문에서 ‘폭력의 전염병’이 되었다는 불편한 진실을 아는 것이 중요함.
- 지난 2년 6개월 사이 소비자 혹은 고객들은 노동자들에게 의도적으로 기침을 하고 침을 뱉고 언어적인 공격을 가하기도 했음. 일선 현장에서는 감정적 피해, 인종 차별적 학대, 위협, 물건에 부딪힘, 신체적 공격, 칼에 찔리고 심지어 총에 맞아 사망하는 고객도 발생했음.
- 이미 널리 알려진 사실이나 유통업에서는 매일 수백만 명의 고객과 연락이 이루어지며, 불행히도 모욕, 위협 및 학대는 많은 노동자들의 일상생활의 일부임. 팬데믹 기간 동안 많은 고객의 공격적인 행동이 더 악화되고 있음.
- 노동자들은 종종 코로나19 규제를 시행할 때 자신이 버림받았다고 느끼며 완고한 고객을 반복적으로 처리해야 하지만 지원을 받지 못하는 상황이었음. 노동조합들은 모든 종류의 폭행으로부터 노동자를 보호하기 위한 구체적인 조치를 취할 것을 촉구하고 있는 상황임.

3) 2018년 법제도와 및 코로나19 시기 한국 유통 노동자 상황

- 한국에서는 유통서비스 노동자들의 건강 및 노동조건 그리고 감정노동 등이 다양한 곳에서 문제제기(감정노동 네트워크)와 연구조사 및 권고(국가인권위, 2015)가 진행된 바 있음.
- 유통업 대형마트, 백화점, 면세점 등에는 여성이 다수 일을 하고 있으면서도 열악한 노동조건(감정노동, 의자 시설, 휴게공간 등) 문제가 전 사회적으로 제기된 바 있음.
- 2020년 3월, 세계보건기구(WHO)가 코로나19에 대해 ‘팬데믹’ 선언을 하는 등 코로나19가 전지구적으로 확산되면서 유통업, 도소매업에

도 큰 타격을 미치게 됨.

- 또한 코로나19 발생으로 인한 유통업의 가장 큰 변화는 감염의 확산을 위해 사람들 간에 비대면화가 증가하면서 (소비자들의) 구매 패턴에도 변화가 일어남. 즉, 오프라인 구매는 감소한 반면 온라인 또는 비대면 구매는 증가하게 됨.⁴⁾

○ 그런데 2020년 코로나19 이후 국내 유통업에서는 다양한 문제점들이 해외와 동일하게 발생했음. 2021년 중순 H백화점발 대규모 코로나 감염사태로 임시 휴업 사태가 발생했음. 백화점발 감염자 약 150명 중 70% 정도가 판매직원이었음.

- 피해가 직원에게 집중된 이유는 백화점 노동자의 열악한 노동조건이 원인으로 지목됨. 고객의 눈에 띄지 않는 곳, 직원 수에 비해 적고 협소한 휴게시설은 코로나 집단감염의 진원지가 되었고, 이에 직원 휴게 공간을 새로 만들고 보수하는 등의 작업이 이루어진 것임.⁵⁾

○ 이와 같은 상황에서 해당 영역에서 노사관계가 형성되면서 감정노동 단체협약이나 매뉴얼 등이 마련되며 상대적으로 생산자서비스, 개인서비스, 사회서비스에 비해 개선여지가 높은 곳으로 알려진 바 있음.

- 대표적으로 유통업 유노조 사업장에는 감정노동 수당, 휴가, 매뉴얼 등이 일부를 제외하고 대부분 마련된 상태임. 이들 사업장은 처음 제도화된 감정노동 대응 사례가 타 사업장으로 동일하게 반영되는 패턴 교섭 및 동형화 현상이 나타나기 때문임(김종진 외, 2021).

○ 그런데 국내 공공 및 주요 민간부문에서 감정노동 법률 시행 이후 제

4) <https://m.newspim.com/news/view/20200412000073> (뉴스핌 2020.4.12.)

5) 이와 관련하여 당시 서울시에서 서울 내 백화점 전 직원들에게 코로나19 선제검사 행정명령을 내렸는데, 백화점 측과 입점 협력업체들이 직원들에게 개인휴가를 이용하라고 압박하는 등 아직도 유통업계 노동자들의 현실은 크게 달라지지 않은 것으로 파악됨(<https://www.khan.co.kr/national/national-general/article/202107241125001> 경향신문 2021.7.24.)

도화 상황은 어떤 차이와 특징이 있는지 확인된 일부 제한된 연구(김종진·심정래 외, 2020; 양경옥, 2022) 이외에 과거와 현재의 동일 산업의 감정노동 변화 상황이나 현상을 비교한 연구는 없는 상황임.⁶⁾

- 따라서 본 연구는 국내 감정노동 제도화 논의가 가장 먼저 촉발된 유통업의 변화 상황(2015년, 2022년)을 비교 검토하는데에 있음. 특히 2018년 이후 법률 제정, 단체협약, 다양한 캠페인 사례들이 확산된 상황을 볼 때 어떤 유의미한 제도화 변화가 있는지 확인하고자 함.

6) 양경옥(2022: 33)은 2019년 수도권 A광역 지역의 감정노동자 대상 설문조사 자료(N=465명)를 기반으로 분석한 결과 휴식지원 제도는 감정소진을 직접 낮추고, 고객대처지원 제도는 표면연기와 고객비시민성을 낮춤으로써 간접적으로 감정노동 소진을 저하시킨 것으로 분석하고 있음. 결과적으로 감정노동자 보호제도는 감정소진에 대해 예방효과와 사후적 회복효과를 가진 것으로 분석 결과를 도출하고 있음.

2. 연구방법 및 구성

- 2022년 유통업 감정노동 연구는 2015년 서울노동권익센터에서 진행된 실태조사 이후 변화된 상황을 파악하고, 2018년 법제도와 2020년 이후 코로나19 상황 변수들이 어떻게 투영되고 있는지 살펴보는 데 있음.
- 이를 위해 본 연구는 감정노동 유경험 연구자들을 중심으로 연구진을 구성하고, 유통업 3개 업태(백화점, 면세점, 마트)의 노동조합과 공동으로 연구조사를 기획하여 진행했음.
- 이를 위해 유통업 감정노동 연구방법은 기존 문헌연구와 자료 검토(단체협약, 매뉴얼 등), 양적 조사(설문조사), 질적 조사(심층면접) 방식으로 진행되었음. 더불어 유통업 감정노동 상황과 대응 방식의 제도화 현황을 비교 검토 차원에서 독일, 프랑스, 영국 3개 국가의 상황과 현황을 정리했음.
- 서비스 및 유통업 3개국 해외(독, 프, 영) 사례는 학문과 정책 차원에서 산업안전보건영역에서 ‘정신건강’ 문제로 접근했음. 각 국가별 제도와 정책의 흐름이 상이하기 때문에 포괄적으로 정신건강은 ‘괴롭힘’과 ‘감정노동’으로 구분되고 있음.
- 해외 3개국의 현황과 사례는 감정노동 중심으로 진행되는 국가 유형(독일 및 유관 노조 ver.di)과 괴롭힘 중심으로 진행되는 국가 유형(프랑스 및 유관 노조 Cfdt, 영국 및 유관 노조 Usdwa)으로 구분하여 검토했음.
- 더불어 각 나라별 사례와 현황에서는 정신건강(감정노동, 괴롭힘) 담당 정부 및 기관, 법제도(노동법, 산안법, 유통법 등), 정책 및 사업, 기업 및 노사관계 단협, 기타 캠페인 등의 사례로 정리했음.
- 2022년 감정노동 연구는 약 5개월(6월~10월) 동안 진행되었으며, 설문

조사는 8월~9월 사이 23일 동안(8월 10일부터 9월 2일) 온라인과 오프라인으로 진행(유효표본 980명 : 백화점 338명, 면세점 254명, 마트 388명, 여성 96.8%)되었음. 마트 노동자는 연령대를 고려하여 온라인과 오프라인 조사가 병행되었고, 백화점과 면세점은 온라인 조사로 진행되었음.

- 면접조사는 유통업 3개 업태(8명 : 백화점 3명, 면세점 2명, 마트 3명) 주요 간부들을 대상으로 진행되었음. 본 연구조사가 감정노동 제도화 연구이기에 단체협약이나 매뉴얼 및 현장 상황의 이행 등을 포착하기 위해서는 일반 노동자/조합원이 아니라, 단체교섭 체결 교섭위원 참여 전임 간부가 적합하기 때문임.

<표 1-1> 2022년 유통업 감정노동 연구조사 주요 방법

	문헌 연구	해외 사례	설문조사	면접조사
주요 영역	감정노동 통제 연구 (신희주, 2019) 감정노동 제도화 연구 (김종진 외, 2020)	· 독일 및 ver.di 노조 · 프랑스 및 Cfdt · 영국 및 Usdwa · 유럽 주요 개요 UNI	· 980명 - 백화점 338 - 면세점 254 - 마트 388	· 8명 - 백화점 3 - 면세점 2 - 마트 3
주요 내용	· 작업장 통제 · 법률 영역과 정책	· 정부 기구 · 법제도, 정책 · 노사 및 실천 사례	· 노동조건 일반 · 감정노동 상황 · 건강안전 등	· 제도화 상황 · 단체협약 · 매뉴얼 등

○ 2022년 유통업 감정노동 실태연구는 △일터(직장) 및 업무 특성, △업무과정과 감정노동 상황, △직장 감정노동 대처, △안전과 건강, △코로나19 등 다섯 가지 영역에서 조사되었음.

- 본 보고서는 2장에서 해외 주요 국가들의 정신건강(감정노동, 괴롭힘) 제도화 현황과 사례를 다루었고, 3장에서는 국내 유통업 감정노동 설문조사를 분석했음. 또한 4장에서는 국내 유노조 유통업 사업장의 감정노동 제도화 현황(단협, 매뉴얼, 보호 조치 등)을 분석했음. 끝으로 5장에서는 감정노동자 보호를 위한 제도 개선안 및 정책 방향을 제시했음.

2장. 해외 감정노동 및 괴롭힘 제도화 대응 현황

1. 독일 감정노동 및 괴롭힘 제도화 대응

1) 연방정부와 주정부의 법제도 및 정책현황

가. 노동보호 관련 연방정부 법제

○ 연방정부 법제 - 일반 노동 법률

- 연방제 국가인 독일은 연방정부와 16개의 주정부가 근로자(Arbeitnehmer) 보호 및 안전과 관련 사항에 대한 역할을 분담함. 근로기준, 산업안전보건, 노사관계에 관한 노동환경의 표준은 연방정부의 노동사회부(Bundesministerium für Arbeit und Soziales, BMAS)에서 주관함.
- 또한 사회법전(Sozialgesetzbuch, SGB) 제7권 법정 재해보험(SGB VII: Gesetzliche Unfallversicherung)⁷⁾과 사회법전 제9권 장애인의 재활과 참여(SGB IX: Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen)⁸⁾에서 재해를 예방하고 장해사고 이후 직장 복귀와 사회통합에 관한 내용을 규율함.

○ 연방정부 법제 - 감정노동 문제

- 감정노동자(Beschäftigte)의 노동환경에 대한 근로감독은 주정부 산하의 노동사회업무 주무부서(Arbeitsschutzbehörden der Länder)에서 담당함. 연방 수준에서 노동자의 건강과 안전 보호와 관련된 가장 중요한 법규정은 독일기본법(Grundgesetz)⁹⁾, 노동보호법(Arbeitsschutzgesetz, ArbSchG

7) 사회법전 제7권 법정 재해보험 SGB VII: Gesetzliche Unfallversicherung BGBl. I S. 1174

8) 사회법전 제9권 장애인의 재활과 참여 SGB IX: Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen BGBl. I S. 959

10), 노동안전법(Arbeitssicherheitsgesetz, ASiG)¹¹⁾임.

- 이 외에도 감정노동자 보호와 피해 예방에 대한 사업주의 의무는 사업장조직법(Betriebsverfassungsgesetz)¹²⁾과 근로 계약상 사용자의 배려의무 조항에서 규율함.

<표 2-1> 독일 노동보호 관련 연방정부 법률 및 규정

법률 명칭	노동보호 관련 내용
독일 기본법	제 2조 인격권 2항 (1) 누구든지 다른 사람의 권리를 침해하거나 헌법질서 또는 도덕률에 반하지 않는 한 자기의 인격을 자유로이 실현할 권리를 가진다. (2) 누구든지 생명권과 신체적 해손을 받지 않을 권리를 가진다. 신체의 자유는 침해되면 아니된다. 이 권리는 오직 법률에 근거하여 침해될 수 있다.
노동 보호법	제3조 사용자의 기본 의무 (1) 사용자는 직장에서 직원의 안전과 건강에 미치는 상황을 고려해 산업 보건 및 안전 조치를 취할 의무가 있다. 사용자는 조치의 영향을 확인하고 필요한 경우 변화된 상황에 따라 조치를 조정한다. 그를 통해 사용자는 종사자의 안전과 건강 보호를 위해 노력한다. (2) 제1항에 따른 조치를 계획하고 시행할 때 사용자는 활동의 유형과 종사자의 수를 고려해야 한다. 1. 적절한 조직과 수단을 확보하고, 1. 필요한 조치들이 기업 운영 구조와 관계된 모든 활동에 고려되고 통합되며, 직원 이 협력의 의무를 다할 수 있도록 예방조치를 시행한다. (3) 사용자는 이 법에 소요되는 비용을 근로자에게 부과할 수 없다. 제4조 일반 원칙 산업 안전조치를 취할 시 사용자는 다음의 일반 원칙에 따라 행동해야 한다. 1. 작업을 생명과 신체적, 정신적 건강에 대한 위험을 가능한 피하고 잔존 위험을 가능한 한 낮게 유지하는 방식으로 구성한다. 2. 위험을 근본적으로 제거한다. 3. 안전 조치를 취할 시 기술, 산업의학 및 위생의 최신 기술 및 기타 신뢰할 수 있는 산업공학적 연구 결과를 고려한다. 2. 안전 조치는 기술, 작업조직, 기타 작업조건, 사회적 관계, 그리고 작업장 환경의 영향을 적절하게 연결하는 것을 목적으로 계획된다. 3. 개별적인 보호조치들은 다른 조치들에 종속된다. 4. 별도의 보호가 필요한 종사자집단이 처할 수 있는 특별한 위험을 고려한다. 5. 근로자는 적절한 지시를 받는다. 6. 성별에 따른 직간접적인 규정을 생물학적인 이유에서 절대적으로 필요한 경우에

9) 독일기본법 Grundgesetz BGBI I S. 2048

10) 노동보호법 Arbeitsschutzgesetz, ArbSchG BGBI I S. 1246

11) 정식 명칭은 ‘산업보건의, 안전기술자 및 기타 노동안전 관련 전문인력에 관한 법률 (Gesetz über Betriebsärzte, Sicherheitsingenieure und andere Fachkräfte für Arbeitssicherheit, ASiG BGBI. I S. 868)임.

12) 사업장조직법 Betriebsverfassungsgesetz BGBI. I S. 1454

법률 명칭	노동보호 관련 내용
	만 허용한다. 제5조 작업조건 평가 (1) 고용주는 종사자를 위한 작업과 관련된 위험을 평가하여, 어떠한 산업 보건 및 안전조치가 필요한지 결정해야 한다. (2) 사업주는 활동의 종류에 따라 평가를 실시해야 한다. 유사한 작업 조건의 경우 작업장소 혹은 활동에 대해 평가하는 것으로 충분하다. (3) 특히 다음으로 인한 위험이 발생할 수 있다. 1. 작업장 및 작업장의 형성 및 시설설비 2. 물리적, 화학적, 생물학적 영향 3. 특히 작업원료, 기계, 장치 및 시설을 선택하고 설치하고 사용하고 처리하는 방법의 형성 4. 작업 및 제조 공정, 작업 과정 및 시간과 그것들의 상호작용의 형성 5. 직원의 자격 및 교육의 불충분함 6. 직장에서의 정신적 부담
노동안전 법	제3조 산업보건주의 의무 (1) 산업보건주의는 건강 보호와 관련된 모든 문제에서 산업안전 및 사고 예방을 위해 사업주를 지원하는 임무가 있다. (2) 근로자의 요청에 따라 산업보건주의는 직원의 직업 건강검진 결과를 알려야 한다. (3) 근로자의 병가 보고서를 확인하는 것은 산업보건주의의 임무에 포함하지 않는다. 제6조 산업안전 전문가의 임무 산업 안전 전문가는 인간적인 작업 설계를 포함하여 산업안전 및 사고 예방에 대해 사업주를 지원하는 임무가 있다. 특히 1. 산업 안전 및 사고 예방에 대한 책임이 있는 사업주와 기타 사람들에게 자문한다. 2. 운영체제 및 기술 작업 장비를 투입하거나 작업 프로세스를 도입하기 전에 안전의 관점에서 점검한다. 3. 산업안전 및 사고 예방을 이행하고, 이와 관련된 사항을 관찰한다. 4. 기업 내 모든 근로자가 산업안전 및 사고 예방을 위한 사항에 따라 행동하도록 보장하기 위해 작업한다. 특히 직장에서 노출되는 사고 및 건강 위험과 이 위험을 방지하기 위한 시설 및 조치에 대해 교육한다. 또한 안전관리자 교육에 참여한다.
사회법전	제7권 법정 재해보험 독일법정재해보상보험 원칙(DGUV Grundsatz) 306-001: 트라우마 사건-예방과 재활 - 트라우마 사건으로 인한 건강 위험을 줄이기 위한 권장 조치 - 정보의 수집과 전달과정을 규제하는 비상계획을 수립할 것 - 트라우마를 입은 직원을 돌볼 시, 회사의 대응을 위한 ‘회사 돌봄 개념’ 수립 - 회사가 트라우마 관련자에게 비치료적-심리사회적 상담 및 지원에 관한 기업 차원의 초기상담을 제공할 것 - 재활 제9권 장애인의 재활과 참여 167조 제2항(장애의 예방) - 종사자가 지난 1년 동안 6주 이상 중단 없이 또는 반복적으로 일할 수 없는 경우 사용자는 기업운영관리(Betriebliche Eingliederungs- management, BEM)를 준수하도록 한다. 기업운영관리는 회사 혹은 기관에서 직원의 업무능력 상실의 재발을 방지하고 직장에 복귀하여 업무를 유지하는 것을 목표로 하는 사업자의 의무이다. 적용대상자를 파악하기 위하여 인사 담당부서는 직원의 질병휴가에 대한 월별 기록을 수집한다.

나. 노동보호와 안전기술 위한 주정부 위원회(LASI)

○ 주정부 위원회

- 노동보호와 안전기술을 위한 주정부 위원회(Länderausschuss für Arbeitsschutz und Sicherheitstechnik:LASI, 이하 ‘주정부 위원회’)는 감정노동을 포함한 노동보호와 안전을 위해 설치된 16개 연방 주 위원회임.

〈표 2-2〉 독일 주정부 위원회(LASI) 소위원회 구성

소위원회(담당 주)	주요 논의 사항
1. 조직 및 운영 (노르트라인-베스트팔렌 주)	전반적인 조직 및 데이터 관리, 공동 산업 안전 전략(GDA) 구현, 노동 4.0 및 디지털화
2. 산업 안전 조직, 작업장, 산업 의학(작센 주)	기업 내 산업 안전 조직, 인체 공학, 현장 안전, 정신적 스트레스, 산업 의학
3. 산업 안전 기술 (헤센 주)	작업장 운영 및 안정, 소음/진동, 전자기장, 인공광
4. 유해물질에 대한 보호 (바이에른 주)	유해물질법, 생체 재료, 폭발물법
5. 사회적 산업 안전 (함부르크 주)	특수 집단 보호, 근무시간, 운전법
6.시장감시 (작센안할트 주)	제품안전법 및 화학류에 관한 시장감시

자료: 주정부 위원회 홈페이지(<https://lasi-info.com/ueber-den-lasi/arbeitsgruppen>)

- ‘주정부 위원회(LASI)’는 노동 사회 장관회의(Arbeits- und Sozialministerkonferenz, ASMK)¹³⁾ 산하기구로 노동세계 안전, 건강보호 유지 및 증진, 제품의 안전한 설계 및 시장 감시와 관련된 이슈에 대해 노동 사회 장관 회의에 자문하거나, 국가의 전략적 입장과 산업안

13) 독일 연방정부에서 노동 및 사회정책을 담당하는 장관과 상원위원으로 구성된 상설 전문회의로 연방의회(Bundestag)와 같은 헌법기관은 아니며, 연방 주들의 자발적인 연합임. 상설회의는 노동시장, 노동법, 산업안전, 돌봄, 사회법, 사회보험, 사회보상, 장애인 재활과 통합과 유럽의 노동시장과 사회정책에 관한 주제를 다룸. 이 상설 전문회의는 주 간의 조정 및 각 주와 연방의 협력을 목적으로 운영되며, 연방사회노동부(BMAS)장관이 참여함. 매해 연말에 본회의를 개최하며 의장은 각 연방 주에서 돌아가며 맡게 된다. 2022년은 자를란트(Saarland)주가 의장을 맡았음.

전전략을 구현하고 개발하기 위한 협력관계를 구축함.

- 또한 전 연방 주에서 일관된 법률 적용 및 행정처리가 가능하도록 쟁점이 되는 문제(집행전략, 조직, 인사 보고 및 정보처리 시스템, 훈련 및 추가 교육, 품질 보증과 평가)를 논의하고 처리하는 기구임. ‘주정부 위원회’는 산하의 6개의 소위원회(Arbeitsgruppe, AG)를 두고 있으며 각 위원회에서 다루는 주제는 <표 2-2>와 같음.



*주: ‘주정부 위원회’ (LASI) 홈페이지(<https://lasi-info.com>)

- ‘주정부위원회’ 52번째 보고서(LV 52)인 <일터에서 정신적 부담: 감독과 상담을 위한 해설과 지침>¹⁴⁾에서는 작업활동 중 발생할 수 있는 위험의 특성과 작업의 예시를 다음과 같이 분류함.

14) 노동보호 산업안전 주정부위원회(LASI) Psychische Belastung bei der Arbeit: Erläuterungen und Hinweise für die Überwachung und Beratung. LV52.(2.Auf.). LASI 2021. 부록 4 정신적 부담의 위험판단(Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung)

〈표 2-3〉 독일 일터 위험 내용과 특성 목록

1. 특성 영역 : 작업 내용 및 과정 위험 가능성 지표		작업 예시
1.1. 작업의 완성도	활동이 다음의 특성을 포함함 : - 준비와 관련된 행위만 하거나 - 실행과 관련된 행위만 하거나 - 통제된 행위만 하는 경우	컨베이어 조립, 기계작업, 포장, 검수
1.2. 행위제한	취업자가 다음의 사항에 영향을 미칠 수 없음 : - 작업 내용 - 작업 할당량 - 작업 방법/과정 - 작업 활동의 순서	컨베이어 조립, 계산대, 기계작동(예: 편칭), 대중교통 운전
1.3. 가변성(변 경가능성)	일반적인 요구들 : - 부족하거나 유사한 작업 물품 및 작업도구를 제공함 - 짧은 기간(며칠) 동안 동일한 행위를 반복하도록 지시함	콜센터(일상정보), 컨베이어 조립, 포장작업
1.4. 정보/정보 제공	- 지나치게 많은 정보를 제공함(자극의 홍수) - 지나치게 부족한 정보를 제공함(장기간 새로운 정보를 주지 않음) - 원치 않는 정보를 제공함 - 결합이 많은 정보를 제공함(중요한 정보가 빠짐)	제어실, 관리자, 감독 활동, 스크린 관계 활동, 구조 통제 센터
1.5. 책임	- 역량과 책임이 불명확함	의사, 간호 간호인력, 조종사, 항공 관제사, 버스기사, 운전사, 필수 발전 시설 관리인력
1.6. 자격	- 취업자의 작업 활동이 그의 자격에 상응하지 않음(과도함 혹은 충분하지 않음) - 업무에 대한 교육/훈련이 충분하지 않음	모든 작업 활동
1.7. 과도한 감정사용	- 심각한 질병, 사고, 사망처리와 같은 강한 정서적 영향을 주는 사건을 경험하는 경우 - 고객, 환자, 학생 등 타인의 요구에 지속적으로 응답하게 되는 경우 - 자신의 감정과는 무관하게 요구되는 감정을 지속적으로 나타내야 하는 경우 - 고객, 환자 등 타인의 폭력에 따른 위험에 노출되는 경우	의사, 간호인력, 보육교사, 교사, 서비스업 종사자
1.8 폭력, 공격, 트라우마 야기하는 사건	- 심리적 폭력 : 모욕/협박/폭력을 가하겠다는 협박 - 신체적 폭력 : 날뛰는 행위/ 물리적 공격	모든 작업 활동에서 발생할 수 있으나 특히 : 고용 및 사회복지사무소, 경찰, 훈련지역, 구조요원, 정신병원 간호, 버스기사, 역무원 활동
	- (언어적 물리적) 성희롱	서비스 직원, 웨이터, 영업직, 공연예술, 패션업계
	- 습격, 인질로 삼기	주유소, 소매점, 아케이드, 택시 운전, 경비 및 보안 업무, 은행 및 송금업무, 사법 교정업무
	- 동물을 통한 공격(물기, 차기, 쥐어짜기)	농업, 수의사, 동물보호사, 우편배달부, 택배원
2. 특성 영역 : 작업 조직 위험 가능성 지표		작업 예시
2.1.	- 변경이 잦거나 장시간의 노동	구급차서비스, 의사, 제조업 공장, 영

작업 시간	- 원치 않는 방식의 교대근무, 잦은 야간 근무 - 과도한 초과근무 - 충분하지 않은 휴식에 관한 규정 - 대기 근무	업직, 운전수, 돌봄인력, 숙박업
2.2. 작업 과정	- 시간적 압박/ 높은 작업 강도 - 오류 및 중단이 빈번함 - 작업 활동이 시간의 관련성이 높음	모든 작업 활동에서 발생할 수 있지만 특히: 기술설비, 수공업, 동행(송영)서비스, 숙박업, 돌봄 인력, 운반서비스 사업 관련 업무, 콜센터, 비서업무, 계산대, 마무리작업
2.3. 의사소통/ 협력	- 개별 작업공간이 고립됨 - 상사 및 동료로부터 지원의 가능성이 없거나 거의 없음 - 책임의 영역이 명확하게 정의되지 않음	크레인 운전자, 경비 및 보안 무역, 간호 인력, 외근 현장직
3. 특성 영역 : 사회적 관계 위험 가능성 지표		작업 예시
3.1. 동료	- 과도하거나 너무 적은 사회적 접촉 - 싸움과 갈등이 빈번함 - 갈등의 유형 : 사회적 압박 상황 - 사회적 지원의 부재	모든 작업 활동에서 발생가능
3.2. 상사	- 관리자로서의 자격이 없음 - 피드백의 부족, 성과에 대한 인정 부족 - 리더십 부족, 필요한 상황에서 제대로 된 지원을 하지 않음	모든 작업 활동에서 발생가능
4. 특성 영역 : 작업 환경 부정적 영향의 예시		작업 예시
4.1. 물리적· 화학적 요인	- 소음/조명/위험물질	보육교사, 교사, 콜센터 업무, 제조업 공장, 폭발물 제거 작업, 주방, 보건 의료, 실험실
4.2. 신체적 요인	- 적절하지 않은 인체 공학적 디자인 - 힘든 육체노동	모든 작업 활동에서 발생할 수 있지만 특히: 건설업, 제조업, 농업, 운송업, 배달업, 보건의료, 미용업, 영업직, 소방업무
4.3. 작업 장소 및 정보 구성	- 열악한 작업 공간, 협소한 공간 - 신호 및 지시사항에 관한 구성이 충분하지 않음	모든 작업 활동에서 발생가능
4.4. 작업 도구	- 작업 도구나 장비가 누락되거나 부적합함 - 기계를 설정하거나 조작하기 불편함 - 소프트웨어 설계가 부적절함	모든 작업 활동에서 발생할 수 있지만 특히: -외근 현장직(기술자, 수공업장인) -재택근무, 원격근무

*자료 : 노동보호 산업안전 주정부위원회(LASI) Psychische Belastung bei der Arbeit: Erläuterungen und Hinweise für die Überwachung und Beratung. LV52.(2.Auf.). LASI 2021. 부록 4 정신적 부담의 위험판단(Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung).

다. 독일 공동 산업안전 전략(GDA)

○ 공동 산업안전 전략

- 독일 공동 산업안전 전략(Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie, GDA)은 2008년 산업안전보건법과 사회법 제7권에 근거하여 수립되었음.
- 「작업장의 안전과 건강을 위한 유럽연합 공동전략」(EU-Gemeinschaftsstrategie für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz)과 「ILO 산업안전보건 증진체계 협약」(제187호)의 핵심 요구사항을 충족함. 독일 공동 산업안전 전략은 아래와 같은 핵심요소로 구성됨.

④ 공통 산업안전 목표 개발, 작업 프로그램의 우선순위 분야 및 토대를 결정할 때 통일된 원칙에 따라 실행

⑤ 기업에 자문하고 모니터링하는 과정에서 주 담당부서 및 재해 보험 금고를 위한 조정 절차를 정의

⑥ 이해가능하고 관리가능하도록 조정된 일련의 규칙과 규정을 제정하는 것

- 독일 공동 산업안전 전략은 ‘업무 관련 정신적 스트레스에 대한 보호 및 건강 증진(Schutz und Stärkung der Gesundheit bei arbeitsbedingter psychischer Belastung)’을 세 가지 중점 공동 예방 활동으로 설정하여 2013년부터 2018년까지 관련 활동을 진행했음.



*주: 독일 공동 산업 안전 전략(GDA) 홈페이지

*자료: https://www.gda-portal.de/DE/Home/Home_node.html

라. 연방 노동보호 산업의학 공단(BauA)

○ 연방공단 조직

- 연방 노동보호 산업의학 공단(Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin : BauA, 이하 ‘연방공단’)은 1996년 연방 노동보호 산업의학 연구소 설립에 관한 법령(BAnz. S. 7574)에 따라 설치한 기관으로 대표 사무소는 도르트문트(Dortmund)에 있음.
- 상급 연방 기관은 연방노동사회부이며, 조직에 대한 규칙의 제정과 변경은 노동사회부의 승인이 필요함. ‘연방공단(BauA)’의 주요 임무는 작업 설계 및 안정과 건강에 대해 연방노동사회부에 자문을 제공하거나, 작업장에서 예방적 산업안전 보건 증진을 위한 연구 개발, 출판활동 및 캠페인을 진행함.

○ 연방공단 - 감정노동 문제

- 감정노동은 대인서비스 혹은 상호작용노동에서 피할 수 없는 요소일 뿐만 아니라 업무의 본질적인 부분임. 공단 홈페이지에서는 감정노동으로 인한 건강상 위험을 줄이기 위해 다음을 제안함.¹⁵⁾

- ① 노출 시간을 제한하거나, 직무 혹은 작업을 변경할 것
- ② 짧은 휴식을 여러 번 취할 것
- ③ 종사자가 재량을 발휘할 수 있는 상황적 범위를 부여할 것 (예: 고객과의 (감정적) 업무를 정해진 조건에 따라 조정, 중단, 종료할 수 있도록 함)
- ④ 감정적 스트레스가 높은 상황에 대해 직장 내부에서 소통하고 조언을 구함 (예: 부서 회의, 코칭, 감독)
- ⑤ 사회적 지원을 강화하기 (예: 어려운 고객에 대한 동료의 지원)
- ⑥ 고객과의 신뢰관계를 구축하기 위해 고객과의 접점을 강화할 것



*자료: 연방 노동보호 산업의학 공단(BAUA) 홈페이지(<https://www.baua.de>)

15) 연방 노동보호 산업의학 공단 홈페이지. ‘노동보호조치 및 영향통제 (Arbeitsschutzmaßnahmen und Wirksamkeitskontrolle)’ <https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitsgestaltung-im-Betrieb/Gefahrungsbeurteilung/Expertenwissen/Psychische-Faktoren/Arbeitsaufgabe/Autorenbeitraege/Arbeitsschutzmassnahmen-und-Wirksamkeitskontrolle.html>

마. 연방정부 3개 부처 합동 캠페인 - “공격적인 정신건강(예방), 우리가 합니다”

○ <공격적인 정신건강(예방), 우리가 합니다>

- 이 캠페인은 직장, 학교, 훈련, 파트너십, 가족, 친구 등 다양한 관계에서 쌓인 스트레스 및 정신적 과부하가 질환으로 이어지지 않도록 캠페인을 진행했음.
- 2020년부터 2021년까지 일터에서의 정신건강과 관련된 주요 연방부서인 연방노동사회부(Bundesministerium für Arbeit und Soziales, BMAS), 연방보건부(Bundesministerium für die Gesundheit, BMG), 그리고 연방가족노인여성청소년부(Bundesministerium für Familie Senioren Frauen und Jugend, BMFSFJ) 합동으로 진행되었음.



*자료 : 연방사회노동부 홈페이지

(<https://www.bmas.de/DE/Arbeit/Arbeitsschutz/Gesundheit-am-Arbeitsplatz/psychische-gesundheit.html>)

- 세 연방정부 부처와 더불어 정신건강 예방과 관련된 50여개 단체가 동참하여 폭넓은 주제와 다양한 생활반경에 적용되는 정신건강 문제를 예방하기 위한 교육사업과 네트워크 구축 사업을 진행했음.
- 캠페인 세부 주제로 ‘어떻게 정신건강을 유지하는가(Was hält uns psychisch gesund)’, ‘알아차리기(Achtsamkeit)’, ‘외로움(Einsamkeit)

)의 의미와 예방조치’ 등이 있음.

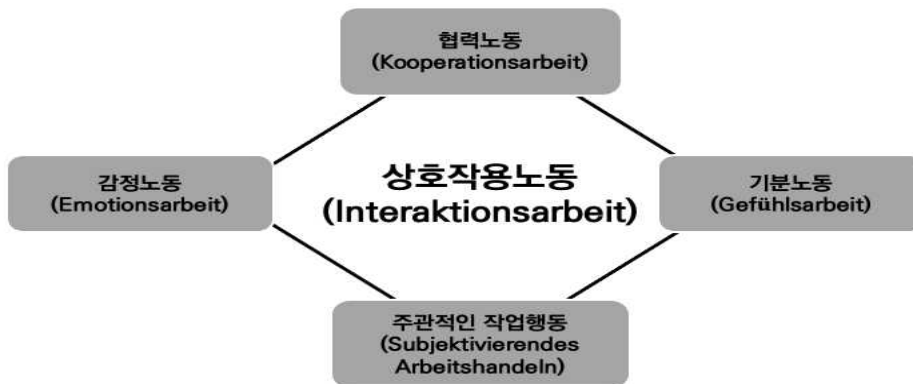
바. 상호작용노동 연구 네트워크(InWiGe)

① 상호작용노동 개념, 핵심요소

○ 상호작용노동(Interaktionsarbeit) 개념

- 1990년대 후반부터 독일어권 학계에서는 ‘상호작용노동’ 개념이 논의되기 시작했음. 상호작용노동은 “개인이 특정 목표를 달성하기 위해 타인과 상호 인식하고 행동하는 과정” 임¹⁶⁾.

<그림 2-1> 독일 상호작용노동 4가지 핵심요소 모형



*자료 : Böhle, Stöger, Weihreich(2015).

- 일터에서 정보제공, 교육, 협상, 지시 등 고객, 직장동료, 상사와의 상

16) Interaktionsarbeit gestalten 홈페이지, ‘상호작용노동이란?(Interaktionsarbeit)
https://www.interaktionsarbeit.de/DE/Interaktionsarbeit/Definition/definition_node.html

호작용은 일상적인 업무에서 기본적인 부분임. 상호작용노동은 유급노동 맥락에서 사용되며, 종사자 특정 작업 활동에 초점을 둠.

- 상호작용노동은 직장동료, 상사와 같은 일터 내부자들과 고객, 환자, 클라이언트와 같은 외부자 모두와 관련된 사회적 상호작용을 포함함. 또한 실시간 대면 관계뿐만 아니라 기술사용을 통한 다른 장소에서의 간접적인 상호작용과 시차를 두고 진행까지도 포괄함.

○ 상호작용노동 핵심요소

- 상호작용노동 역시 작업에 관한 특별한 요구사항과 스트레스를 동반하기에 잘 설계되어야 함. 상호작용노동을 적절하게 구성하기 위해 취업자의 참여 및 건강을 증진하는 작업 조직이 필요함. 독일 서비스산업 부문 종사자 중 약 70%가 상호작용노동에 종사함.¹⁷⁾

〈표 2-4〉 독일 상호작용노동 4가지 핵심요소 구분, 내용

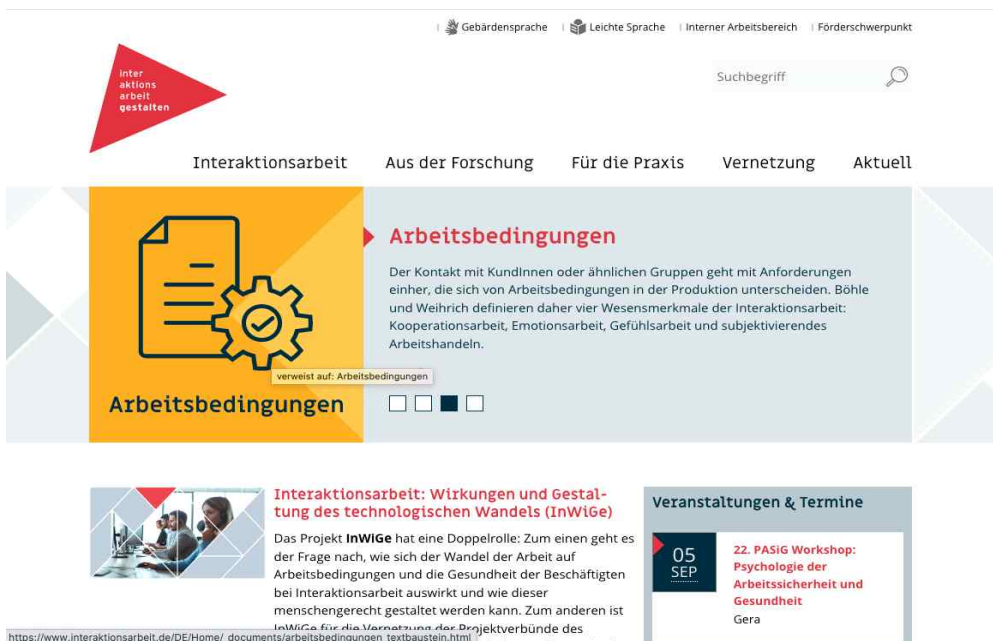
핵심 요소	주요 내용
협력노동 (Kooperationsarbeit)	종사자는 고객, 환자, 클라이언트, 시민과 적극적으로 협력하여 제품 혹은 서비스를 생산한다. 예를 들어, 의학적 치료의 성공은 환자가 정보를 받고 절차에 동의하고 참여하는지에 달려있다. 이를 위해 종사자는 환자 개인의 희망 및 요구에 응답하고 대처하는 상황에 놓인다.
감정노동 (Emotionsarbeit)	노동 과정에서 종사자가 자신의 감정을 다룬다.
기분노동 (Gefühlsarbeit)	종사자는 고객, 환자, 클라이언트, 시민의 기분을 전문적으로 다룬다.
주관적 작업행위 (Subjektivierendes Arbeitshandeln)	개인들과 작업하는 과정에서 발생하는 일의 모든 측면을 예측할 수 없어 종사자는 불확실성 및 예측 불가능성에 대처해야 한다.

17) Müller, Nadine and Thorein, Anke “Arbeit mit Menschen humanisieren”. Zeitschrift Gute Arbeit(ZfGA) 9/2017 8-12쪽.

② 상호작용노동 연구 네트워크(InWiGe)

○ 상호작용연구네트워크 구성

- 독일연방교육연구부(Bundesministerium für Bildung und Forschung, BMBF)는 상호작용노동에 관한 연구를 중점적으로 지원하기 위해 ‘사람과 함께 일하기(Arbeiten an und mit Menschen)’라는 연구 네트워크를 구성하여 지원함.
- 독일연방교육연구부는 상호작용노동과 관련된 18개의 연구 프로젝트에 자금을 지원하며, 이 프로젝트들은 고객, 클라이언트, 환자 등과 직접적인 상호작용이 있는 노동에 중점을 둠.



*자료 : InWiGe 홈페이지- [interaktionsarbeit.de](https://www.interaktionsarbeit.de)

- 상호작용연구네트워크(InWiGe)는 상호작용노동의 노동조건의 발생과정에 대해 탐구하고 상호작용노동이 종사자의 안정과 건강에 미치는 영향에 초점을 두며, 구체적으로 세 가지 핵심 질문을 설정함.

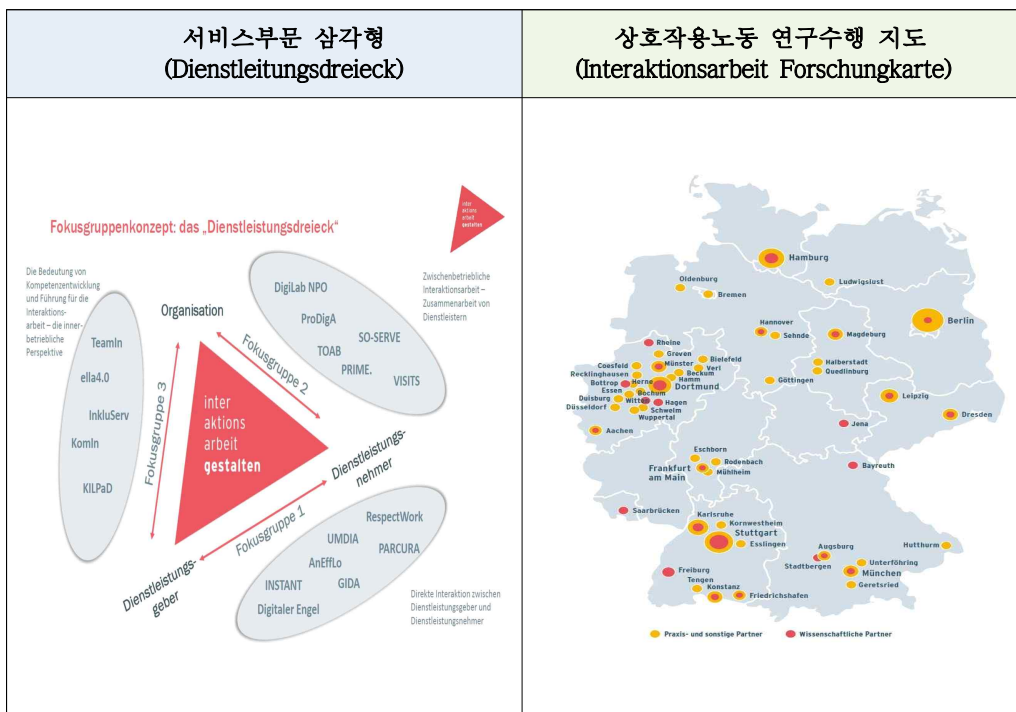
상호작용연구네트워크(InWiGe) 3가지 핵심 질문

1. 상호작용노동의 노동조건은 어떻게 형성되며, 상호작용노동에 영향을 미치는 근로조건은 무엇인가?(맥락)
2. 상호작용노동의 특수한 과업이 종사자의 건강에 어떠한 건강을 미치는가? 종사자는 이를 어떻게 대응하는가?(효과)
3. (특히 디지털 전환과 관련하여) 상호작용을 인도적으로 설계할 수 있는가?(추세)

○ 연구대상 및 지도

- 연구네트워크는 18개 프로젝트를 연구대상 및 대상 간의 관계에 따라 3가지 초점집단(Fokusgruppe)로 분류하고 이를 ‘서비스부문의 삼각형(Dienstleistungs-dreieck)’으로 시각화했음

<그림 2-2> 독일 상호작용연구네트워크 연구대상 및 지도



- 세 가지 연구대상은 각각 조직(Organisation), 서비스제공자(Dienstleistungsgeber),

서비스인수자(Dienstleistungsnehmer)로 구분되며, 하나의 대상이 다른 두 대상과 맺는 관계에 따라 세 개의 초점집단으로 아래와 같이 구분함.

- 또한 연구네트워크는 홈페이지에 ‘상호작용노동 연구지도 (Interaktionsarbeit Forschungskarte)’를 게시하여 연구 집단 간의 학술적·실무적 네트워크를 구축하고 있음.

- 초점 집단 1 (서비스제공자-서비스인수자) : 양자의 직접적 상호작용에 관한 연구
- 초점 집단 2 (조직-서비스인수자) : 기업 간의 상호작용노동 및 협력을 통해 산출되는 서비스에 관한 연구
- 초점 집단 3 (조직-서비스제공자) : 기업의 내부적 관점에서 바라본 상호작용노동을 위한 역량개발 및 운영에 관한 연구

2) 유통업 및 기업의 주요 실천사례 및 활동 캠페인

가. 직장 내 정신건강 증진 포털: psyGA

○ 정신건강 증진 포털

- 직장 내 정신건강을 증진하기 위한 포털(psyGA)은 ‘정신적으로 건강한 노동세계(psychische Gesunde Arbeitswelt)’ 약어로 급격한 변화를 겪고 있는 노동세계에서 정신적으로 건강한 작업을 촉진하기 위해 연방노동사회부에서 설립한 정보제공 및 연구 플랫폼임.



*자료: 독일 직장 내 정신건강 증진 포털(psyGA)

<https://www.psyga.info/psychische-gesundheit/erkrankungen-und-folgen/emotionale-ueberforderung>

○ 정신건강 증진 포털 주제, 권고사항

- 포털은 주요 주제 중 하나로 직장 내 다양한 직무와 활동 가운데 정신 질환으로 이어질 수 있는 정신적 부담 중 하나로 감정적 과부하 (emotionale Überforderung)를 지적하고 있음.
- 감정적 과부하는 높은 수준의 동일시, 경계선상의 상황, 관계로 인한 스트레스, 직장 내 폭력 경험, 가정 내 스트레스를 원인으로 하며, 이를 해결하기 위해 포털은 구체적인 행동 권고사항을 제시함.
 - 전문적인 거리감을 유지한다. 작업을 현실적으로 계획하고 업무 프로세스에 대하여 명확히 합의한다.
 - 감정적으로 까다로운 직종에 대해서는 고정적인 휴식 규정을 둔다. 팀 내의 커뮤니케이션을 촉진한다.

나. 유통소매업 종사자 존중 프로젝트: 리스펙트워크(#Respectwork)

○ 리스펙트워크(#Respectwork)

- 상호작용노동 연구 네트워크(InWiGe) 프로젝트 중 하나로 ‘서비스 제공자와 고객의 상호작용을 상호 존중이 일어나고 촉진될 수 있는 조건과 틀(framework)을 설계하는 것¹⁸⁾’을 목적으로 함.

〈표 2-5〉 독일 서비스제공자와 고객의 상호작용 존중 촉진 조건과 틀 - 4가지

주제 영역	주요 내용
고객 응대 개선 (Verbesserung des Umgangs mit der Kundschaft)	고객의 입장에서 기업 및 직원으로부터 존중받는다고 느낄 수 있도록 만드는 방식(예: 광고)
종사자, 관리자 및 이해관계자의 자격 (Qualifizierung der Beschäftigten, Führungskräfte und Interessenvertretungen)	까다로운 고객 응대 등의 상황에서 종사자가 존중받을 수 있도록 하는 관리자, 기업, 중업원평의회의 역할
운영조직 최적화 (Optimierung der betrieblichen Organisation)	직원의 행동을 고객이 이해할 수 있도록 서비스 상황을 재구성하는 것. 고객과의 분쟁을 해결하고 종사자를 고객으로부터 보호할 수 있는 방안과 운영체제를 설계하는 것
기술도입 통한 지원 (Unterstützender Einsatz von Technik)	새로운 기술의 도입을 통해 고객과 종사자 간의 상호작용과 존중을 확보하는 방안

- 서비스 종사자를 고객에게 적합하게 만드는 대신 상호 존중하기 위한 조건을 수립하는데 초점을 두며, 이를 위해 네 가지 주제 영역을 탐구하고 있음.

18) 홈페이지에서 밝힌 프로젝트 목적의 원문은 다음과 같음. “Ziel des Projektes ist es, die Rahmenbedingungen der Dienstleistungsinteraktion wie auch das konkrete Verhalten von Dienstleistenden und ihrer Kundschaft so zu gestalten, dass gegenseitiger Respekt erzeugt bzw. gefördert wird.”



*자료 : 독일 리스펙트워크(#Respectwork)홈페이지(<https://respectwork.de>)

다. 슈퍼마켓 체인 에데카(EDEKA) ‘존중의 주간(Respectwoche)’ 캠페인

○ 존중의 주간(Respectwoche)

- 독일 슈퍼마켓 체인 에데카 그루벤도르퍼(Grubendorfer)지점에서는 리스펙트워크(#RespectWork) 프로젝트의 일환으로 2022년 8월 1주일 간 ‘존중의 주간’ (Respectwoche) 캠페인을 진행했음.

〈그림 2-3〉 독일 유통 리스펙트 워크 캠페인 - 슈퍼마켓 에데카



자료: 독일 리스펙트 워크 홈페이지

- 슈퍼마켓 내부에 종사자 존중에 관한 홍보물을 게시하여 고객과 종사자가 긍정적인 상호작용을 촉진하고자 했음. 캠페인 동안 고객이 매장 내 칭찬/비판 상자에 피드백을 제공하거나, 디지털 고객 설문조사에 참여할 수 있도록 했음.

3) 주요 노동조합 정책, 활동 사례

가. 정신건강 보호를 위한 노사정 공동선언문

○ 노사정 합의 - 노동세계에서 정신건강을 위한 공동선언

- 노동자 정신건강을 보호하기 위한 사회적 노력으로 2013년 연방노동사회부, 독일연방사용자연합회(Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände, BDA), 그리고 독일노동조합총연맹(Deutscher Gewerkschaftsbund, DGB)이 합의한 ‘노동세계에서 정신건강을 위한 공동선언’¹⁹⁾을 들 수 있음.
- 선언문은 노동세계에서 정신건강의 중요성이 커지고 있음에 공감하며, 작업장에서의 정신질환을 예방하고, 정신질환을 겪는 근로자의 성공적인 재통합을 끌어내는 것을 목적으로 함.
- 선언문은 서문에서 노동이 개인의 건강과 발달에 긍정적인 영향을 미침에도 불구하고, 과도한 업무 강도, 기한과 성과에 대한 압박, 지속적으로 반복적인 작업과정에 따른 심리적 스트레스가 종사자들에게 부정적인 영향을 미친다고 보았음.
- 건강 관련 위험에 대한 보호는 윤리적 문제이자 경제적인 문제이며, 이를 방지하기 위해 업무와 관련된 정신적 스트레스와 그 부작용을 초기에 알아차릴 필요가 있다고 본 것임.

19) Bundesministeriums für Arbeit und Soziales · Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände · Deutscher Gewerkschaftsbund, Gemeinsame Erklärung Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt, 2013

○ 노사정 선언문 및 10가지 합의 사항

- 정신적 스트레스를 조기에 인식하는 것을 건강 관련 위험을 최소화하기 위한 필수적 출발점으로 삼고 있음. 독일 노사정이 합의한 10가지 사항의 주요 내용은 아래와 같음.

<표 2-7> 독일 노동세계에서 정신건강을 위한 공동선언 10가지 합의 사항

'노동세계에서 정신건강을 위한 공동선언' 10가지 합의 사항
1. 노동은 일반적으로 정신건강에 긍정적인 영향을 미치나, 이는 작업의 구성방식에 따라 달라진다. 업무상 스트레스는 직원의 건강을 위협하는 요인이 될 수 있으며 육체적 건강과 정신적 건강은 상호작용한다. 2. 기업과 정부 경영진은 일터에서의 안전과 건강에 대해 직접적인 관심을 보여야 한다. 사업 보건 및 안전에 대해 높은 우선순위를 부여하고 이해관계자 간의 협의를 이끌어내는 것은 종사자의 정신건강을 증진하고 회사 내 갈등 가능성을 줄인다. 3. 정신적 스트레스 및 그에 따른 부정적 결과는 육체적 스트레스만큼 산업안전 분야에서 심각하게 다루어져야 한다. 산업안전보건법에서 이를 명확히 한다. 4. 산업안전보건법에 명시된 위험에 대한 판단은 종사자의 신체적, 정신적 건강에 발생할 수 있는 위험을 기업에서 파악하고 이에 대한 보호 조치를 도출하기 위한 적절한 접근방법이다. 이 평가는 작업 활동, 작업 조직, 사회적 관계 및 작업 환경의 설계와 관련된 조치에 초점을 둔다. 5. 위험에 대한 판단은 종사자 및 종사자 대표가 지원하는 구조화된 프로세스로 설정해야 한다. 종사자의 참여는 위험을 식별하고 수용하고 지원하는 것과 관련된 목표를 설정하고 조치를 취하는 데 중요하다. 외부의 자문을 요청하는 것도 중요하다. 재해 보상 보험자(Unfallversicherungsträger)는 이에 대한 유용한 지원을 제공한다. 6. 위험을 판단하는 과정에서 산업보건의 및 산업안전 전문가를 긴밀하게 참여시킨다. 예방 산업의학을 통해 산업보건의는 기업 내 주요 스트레스 지점을 식별하고 이를 사업주에게 조언할 수 있다. 7. 스트레스가 많은 작업의 특성을 기록하기 위하여 다양한 방법을 활용한다. 작업장 현장 관찰, 종사자 설문조사 혹은 중재 절차를 고려할 수 있다. 또한 종사자의 불만, 높은 결근율, 잦은 이탈 및 종사자 간의 갈등이 중요한 정보를 제공할 수 있다. 8. 자발적인 기업 건강 증진 활동이나 종합적인 건강관리도 중요하다. 종사자 개인이 건강 인식과 건강 능력을 증진하는 행동과 함께 상당수의 기업은 이미 직장 건강 증진을 위한 맞춤형 전략을 개발하였다. 여기에는 스트레스, 시간 및 자기 관리를 위한 지원, 관리자의 인식 제고, 일-가족 양립을 개선하기 위한 조치가 포함되며, 경험적으로는 이를 통해 '투자 이익'과 질병으로 인한 결근의 감소를 기대할 수 있다. 9. 다른 기업과의 지역 네트워크를 통해 경험을 나누거나 서비스를 공유하는 방식은 중소기업에게 유리하다. 외부 의료시설과의 연계는 질환을 가진 직원의 전문적인 재통합을 용이하게 한다. 10. 기업의 헌신만으로는 정신질환과 그에 따른 조기퇴직에 대처할 수 없으며, 성공적인 치료를 위해 초기에 이를 식별하고 종사자가 동행하는 것이 중요하다. 그들은 완치될 수 있고 다시 능력을 발휘하여 일할 수 있다. 적절한 가족상담, 부채상담, 사회 상담, 그리고 초기에 심리치료와 직업재활을 제공함으로써 정신질환의 진행 및 만성화 그리고 직장생활의 단절을 막을 수 있다. 의학-심리치료 혹은 재활 후 표적 치료는 종사자가 성공적으로 재통합할 가능성을 높인다. 따라서 공동 치료 관리 측면에서 질병 및 연금 보험의 혜택을 밀접하게 연결하는 것이 중요하다.

노사정 공동선언문 표지	노동조합 캠페인(통합서비스 노조)
	

나. 독일노동조합총연맹(DGB)의 ‘좋은 노동’ 설문조사 결과 - 유통·소매업 부문(2018년)

○ 독일노총(DGB) 좋은 노동 지표

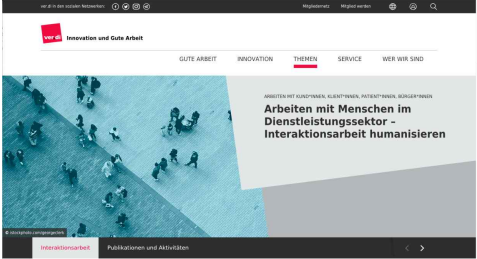
- 독일노총(DGB)은 2018년 ‘노총 - 좋은 노동 지표(DGB-Index Gute Arbeit)’에 따라 서비스 분야 종사자들에 대한 설문을 진행했음.²⁰⁾
- 2018년 기준 독일의 유통·소매업 종사자는 3백만 명 이상이며, 이들 중 76%가 상호작용노동을 수행한다고 대답했음. 유통·소매업 분야에서 상호작용노동을 하는 종사자들은 노동과정에서 정신적인 부담뿐 아니라 신체적인 부담(körperliche Anforderungen)도 상호작용노동을 하지 않는 종사자에 비해 높은 것으로 나타났음.
- 상호작용노동 종사자의 35%는 성공적인 상호작용을 위해 작업장에서 자신의 감정을 자주 숨긴다고 응답했으며, 응답자 중 최소 11%가 모욕적인 대우를 받을 때 스트레스를 받는다고 응답했음. 상호작용노동 부문 종사자는 좋은 노동의 중요한 원천으로 노동의 의미(Sinngehalt der Arbeit)를 들었음.

20) DGB “Arbeiten mit Menschen-Interaktionsarbeit : Eine Sonderauswertung auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2018 für den Dienstleistungssektor”, 2018. 57~62쪽.

다. 통합서비스노조(Ver.di) 캠페인: ‘사람과 함께 일하기- 상호작용노동을 인도적으로’

○ 베르디(Ver.di) 좋은 노동 지표

- 독일 통합서비스노조(베르디, Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft, ver.di)는 변화하는 노동세계에서 사회적으로 수용 가능하면서도 노동자 친화적인 해답을 찾고자 ‘혁신과 좋은 노동(Innovation and Good Work)’ 캠페인을 벌이고 있음.
- 이 캠페인은 노동강도, 근무시간, 클라우드워크, 디지털 노동, 모바일 노동과 함께 상호작용노동을 노동조합의 관점에서 연구해야 할 노동세계 주요 주제로 설정하고 있음. 베르디는 2010년대 중반부터 상호작용노동과 그 영향에 대해 초점을 두고 있으며 세미나, 컨퍼런스, 유튜브 교육영상자료 제작을 통해 관련 내용을 확산하고 있음.

베르디 캠페인 ‘혁신과 좋은 노동’ “서비스부문에서 사람과 일하기-상호작용노동을 인도적으로”	베르디 상호작용노동 교육영상 자료
	

라. 베르디 유통·소매업부문(Handel Ver.di) 노동자 보호 캠페인

○ 베르디(Ver.di) 유통 소매업 노동자 보호 캠페인

- 2021년 9월 이다-오버슈타인(Idar-Oberstein)의 주유소 종업원이 매장

내에서 마스크 착용을 요구했다는 이유로 고객에게 충상을 입는 사건이 발생했음. 이 사건을 계기로 독일에서 유통·소매업 종사자에 대한 폭력과 괴롭힘에 대한 논쟁이 촉발되었음.



*사례 : 베르디 캠페인 웹포스터

“Heldinnen des Handels: Sie retten den Einzelhandel und wer schützt sie?”

(소매점 영웅들 : 그들이 소매점을 구하는데, 누가 그들을 보호하나?)

- 유통·소매업 종사자에 대한 폭력과 괴롭힘(특히 언어적 폭력)의 상당수는 발생 건수가 보고되지 않아 정확한 수치를 파악하기 어려움.²¹⁾ 통합서비스노조 베르디 유통소매 및 우편 부문 위원장인 오르한 아크만(Orhan Akman)에 따르면 현재 소매점 내의 폭력 건수에 대한 공식적인 통계가 없다고 함.
- 이는 기업과 정치인의 실패라고 비판하며 ‘소매점에서 고객에게 위협당하고 실랑이를 벌이는 종사자의 대부분은 여성’ 이라고 지적했음.²²⁾ 이에 통합서비스 노조 베르디 유통·소매부문(Handel ver.di)은 종사자 보호를 위한 캠페인을 진행했음.

21) Deutschlandfunk Nova.

‘Gewalttätige Kunden : Wie sich Verkaufspersonal im Einzelhandel Schützt’
<https://www.deutschlandfunknova.de/beitrag/gewaltzunahme-wie-sich-verkaufspersonal-im-einzelhandel-schuetzt>

22) 독일 공영방송 ZDF 뉴스,

Gewalt in Deutschland: “Tagtäglich beschimpft, bespuckt, bedroht“ (2021년 9월 22일)
<https://www.zdf.de/nachrichten/panorama/corona-leugner-gewalt-100.html>

4) 소결

○ 첫째, 연방 및 주정부 법제도적 장치

- 독일은 감정노동자 보호를 위해 연방정부와 주정부가 역할을 분담하여 법률 및 제도적 장치를 두고 있음. 연방정부 수준에서는 독일기본법, 노동보호법, 노동안전법, 사회법전, 그리고 사업장 조직법에서 노동자 건강과 안전과 관련 사항을 규율하며, 노동사회부에서 노동기준, 산업 안전보건, 노사관계에 관한 노동환경 표준을 설정함.

○ 둘째, 일터의 정신건강 문제 기구, 정책, 캠페인, 교육

- 최근 일터의 정신건강 문제에 대한 관심이 높아짐에 따라, 노동사회부 뿐만 아니라 일터에서 정신건강과 관련된 사항을 담당하는 주요 연방 부서인 연방보건부 그리고 연방가족노인여성청소년부가 합동으로 정신건강 문제를 예방하기 위한 캠페인과 교육사업, 네트워크 사업을 구축하고 있음.
- 지방정부 차원에서는 주정부 산하의 노동사회업무 주무부서에서 노동 환경에 대한 근로감독을 담당하고 있으며, 16개의 연방 주정부가 '노동보호와 안전기술을 위한 주정부 위원회(LASD)'를 설치하여 전 연방 주에서 일관된 법률 적용과 행정처리가 가능할 수 있도록 관련 쟁점을 논의함.
- 이 외에도 '공동 산업안전 전략(GDA)'을 수립하거나, 연방 수준에서 '노동보호 산업의학 공단(BauA)', 그리고 '직장 내 정신건강 증진 포털(psySA)'을 설치하여 감정노동자를 포함한 노동자의 건강 및 안전을 보호하기 위한 제도적 장치를 두고 있음.

○ 셋째, 감정노동 연구 및 노동자 보호 캠페인

- 감정노동 및 감정노동자에 대한 연구 및 종사자 보호 캠페인은 2010년 대 중반 Böhle, Stöger, Weihreich(2015)가 제시한 '상호작용노동

(Interaktionsarbeit)’ 개념에 근거하여 수행됨.

- 상호작용은 “개인이 특정 목표를 달성하기 위해 타인과 상호 인식하고 행동하는 과정”으로 정의되며, 유급노동에 종사하는 사람의 특정 작업 활동에 초점을 둠.
- 독일연방교육연구부는 ‘상호작용노동 연구 네트워크(InWiGe)’를 통해 상호작용노동에 관한 연구와 네트워크 구축을 체계적으로 지원함. 일례로, 연구 네트워크에 소속된 프로젝트인 ‘리스펙트워크(#Respectwork)’에서는 서비스 제공자와 고객이 상호작용하는 과정에서 존중이 촉진될 수 있도록 조건과 틀을 마련함.

○ 넷째, 노사정 및 노동조합 활동

- 노동조합 차원에서 감정노동자를 보호하기 위한 공동선언, 조사, 그리고 캠페인을 활발히 펼치고 있음. 2013년 독일 노사정은 종사자의 정신건강을 보호하기 위한 사회적 노력으로 ‘노동세계에서 정신건강을 위한 공동선언’을 발표했음. 또한 정신적 스트레스를 조기에 인식하고 건강 관련 위험을 최소화하기 위한 10가지 사항에 합의했음.
- 2018년 독일노동조합총연맹에서는 ‘노동조합총연맹 좋은 노동 지표(DGB-Index Gute Arbeit)’에 따라 서비스 분야 종사자들의 상호작용 노동환경에 대해 조사하였으며, 통합서비스노조 베르디에서는 인도적인 상호작용노동의 가능성과 상호작용노동 종사자의 보호를 위한 다양한 캠페인을 벌이고 있음.

2. 해외 감정노동 및 괴롭힘 제도화 대응 - 프랑스, 영국 사례

1) 프랑스 직장 내 괴롭힘 제도화 대응 사례²³⁾

가. 중앙정부와 지방정부 유관 법제도 및 정책, 정부의 관련기관²⁴⁾

① 법적 근거

○ 서비스업 고객 종사자 법률

- 프랑스는 직접 고객을 응대하는 서비스업 감정노동자 뿐만 아니라 직장 내 상사와 동료들 간에 발생하는 정서적 괴롭힘을 모두 포함하여 피해자를 보호하고 예방하는 법적 근거가 마련되어 있음.

○ 노동자 보호의 노동법 제정

- 프랑스는 노동자의 노동권 보호를 위한 노동법이 19세기 말에 제정이 되어 노동자의 권리를 보호하는 법적 근거를 명확하게 했음. 2000년에 들어 노동자들이 직장 내에서 상사나 고용주와의 수직관계는 물론 동료들의 수평관계에서 괴롭힘이 자주 발생하자 정부는 근로자의 정서적 괴롭힘을 금지하는 법을 2002년에 노동법에 추가했음.
- 그럼에도 불구하고 직장 내 괴롭힘은 근절되지 않고 오히려 다양한 수법으로 진화되어 정부는 노동자들의 직장 내 괴롭힘을 노동법(Code du Travail) 과 국내 직업 간 협약 (l' Accord National Interprofessionnel :ANI)에 의해 2010년 3월에 범죄로 인정하면서 처벌과 예방을 더욱 강화했음. 대상자도 정식직원은 물론 실습생까지 확대

23) 프랑스는 정부가 직장 내 괴롭힘에 대한 문제의식을 갖고 이를 예방하고 피해자를 보호하기 위한 법제도를 마련하고 문제에 따라 여러 사항들을 강화해왔음. 특히 노동자 피해신고와 고용주 책임을 강화하기 위한 노력이 있었으며 건강보험공단과 노동안전연구소 등 정부 관련 기관의 참여와 협력을 통한 다층적인 정책들이 마련되어 있음.

24) <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F2354>
https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/Harcelement_moral_dgt_07-2010.pdf

하여 모든 노동자가 해당됨.

○ 법적 구성

- 노동법(article L. 1152-1 du code du travail)에는 노동자의 권리와 존엄성을 해치는 정서적 괴롭힘의 정의, 피해 종류, 보호 장치, 피해 보상 등이 상세하게 기술되어 있음.

〈표 2-8〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 처벌 관련 법률

법률	해당 조항	세부 처벌 규정
형법	articles 222-33-2 à 222-33-2-2	가해자는 2년의 징역과 3만 유로의 벌금에 처한다
노동법	article L1152-2 articles L2312-11 à L2312-16 articles L1154-1 et L1154-2 articles L1155-1 à L1155-2	불법행위의 정지 처분 형사 처벌로 벌금 15000유로와 징역형

*주 : 프랑스 각 법률 필자 재구성.

○ 법 제정의 목적

- 반복적 괴롭힘으로 노동자의 근무환경과 노동조건에 피해가 가지 않게 이를 예방하고 피해를 보상함으로써 노동자의 노동권, 존엄성은 물론 미래 직업생활 발전의 보장을 목적으로 함.

○ 처벌

- 이러한 것이 보장되지 않아 육체적, 정신적 피해로 건강의 문제가 발생하고 미래의 직업활동을 보장받지 못할 경우 국가는 피해자를 보호하고 가해자에게는 처벌을 가함. 관련 처벌은 형법과 노동법에 근거하여 이루어짐.
- 형법(article 222-33-2 code pénal)에서 가해자는 2년의 징역과 3만 유로의 벌금에 처하도록 하고 있고, 노동법(Article L 1152-5 du code du travail)에서는 불법행위의 정지 처분과 법률 근거(La loi n° 2010-769) 형사 처벌로 벌금 15000유로와 징역형에 처함.

○ 고용주 의무와 책임

- 노동법(노동법 L. 4121-1, L. 1152-4)에는 고용주는 기업 내 정신적 괴롭힘을 예방할 책임이 있으며 고용인의 건강과 안전을 책임질 의무가 있다고 명시되어 있음.
- 2018년 ‘미래 직업선택의 자유권’ 과 관련된 법에 근거하여 직장 내 괴롭힘에 대한 상세한 내용을 추가하고 사업주 책임을 강화했음. 더불어 노동법에는 고용주는 고용자들의 정신적 괴롭힘을 예방하기 위한 모든 방법을 취해야 한다고 고용주의 의무 사항을 명시하였음. (article du code du travail - ancien L122-51).

② 노동부 예방정책

○ 업무

- 노동자들의 정서적 괴롭힘에 관한 정책은 노동부가 주관함. 이 기관은 노동자의 정서적 괴롭힘의 피해를 예방하고 정신건강의 위험으로부터 노동자를 보호하기 위해 예방방법과 신고방법을 상세하게 설명한 지침서를 제공하고 있음.

<표 2-9> 프랑스 민간과 공공 괴롭힘 보호 시스템

민간기업	공공부문(공무원, 공공기관)
- 피해자는 고용주에게 사실을 신고하고 관련부서는 모든 가능한 조사에 착수한다. - 관련부서는 정서적 괴롭힘에 관한 법 내용을 파악하고 있어야 하며 ‘건강, 안전, 노동조건 위원회 (CHSCT)’ 와 협력해서 피해정보와 가해자에 대한 정보를 입수한다. - 기업 내에 사회,경제위원회 (le comité social et économique :CSE).가 있다면 이 조직 대표들이 모여 사건	- 피해자가 소속부 장관에게 피해 사실을 알리면 장관은 바로 피해 처리부서와 지자체의 ‘고용 노동 연대’를 담당하는 부서의 근무관리자에게 신고한다. - 법에는 피해내용과 피해자 정보는 비밀로 보장되어야 하며 피해자는 어떠한 징계도 받아서는 안 된다고 명시되어 있다. 단 피해자가 악의로 이를 이용할 경우에는 징계가 가능하다는 예외조항이 있다.

민간기업	공공부문(공무원, 공공기관)
에 대한 법적인 조치를 해야 하며 필요에 따라 노동 전문의사도 참여한다 - 건강, 안전, 노동조건 위원회(CHSCT)²⁵⁾: 50인 이상 종사자가 있는 기업내 조직으로 노동자의 건강, 안전과 노동조건을 보호 하는 대표위원회이다. - 고용주는 의무적으로 피해에 대한 적극적인 조치를 취하여야 하는 책임이 있다.	

○ 예방과 보호지원을 위한 시스템 마련²⁶⁾

- 직장 내 괴롭힘에 관한 정보를 관련기관에 상세하게 업로드하여, 노동자들이 관련정보를 쉽게 얻을 수 있도록 마련되어 있음. 특히 공공행정서비스 사이트에는²⁷⁾ 공공기관과 사기업 노동자들을 구분하여, 직장 내 괴롭힘에 대한 신고, 피해보상 등에 관한 자료를 제공하고 있음(<표 2-9>).

○ 직장 내 괴롭힘에 대한 정보 내용

㉠ 정서적 괴롭힘에 대한 정의

- 반복되는 괴롭힘으로 피해자의 업무활동이 방해를 받을 뿐 아니라 노동권리와 존엄성도 침해받고, 육체적, 정신적 건강에 위협을 느껴 직업능력 발전을 방해받는 모든 행위를 말함.

㉡ 신고 방법과 절차

- 피해자는 실습생을 포함하여 지위에 상관없이 법의 보호를 받을 수 있음

25) CHSCT : comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail

26)

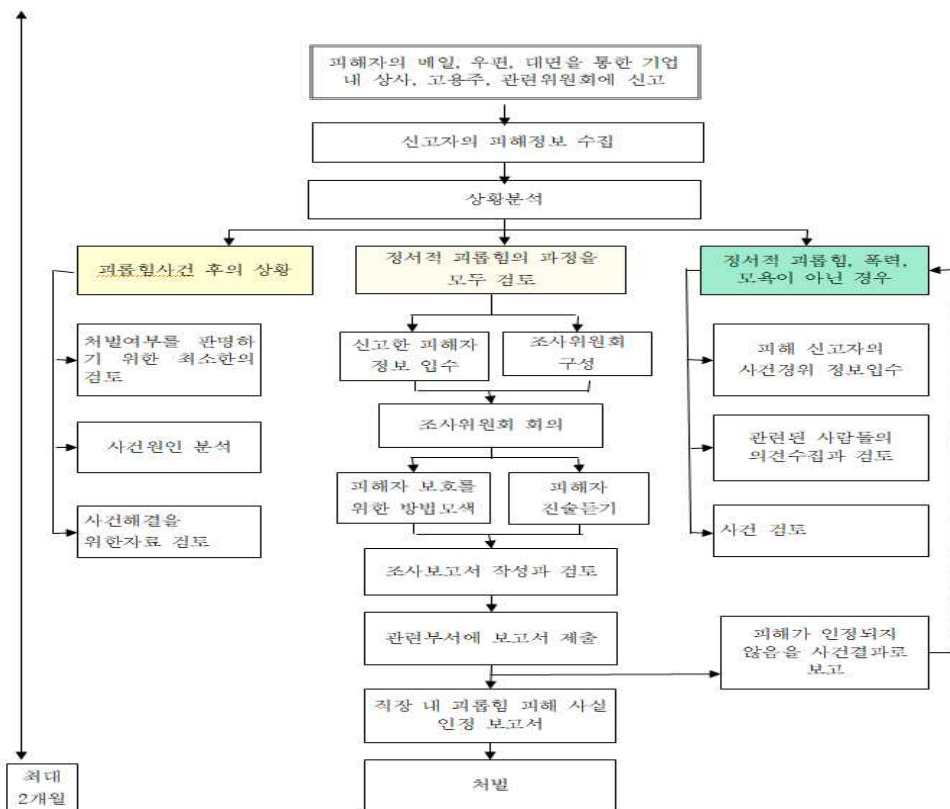
<https://travail-emploi.gouv.fr/droit-du-travail/egalite-professionnelle-discrimination-et-harcèlement/article/le-harcèlement-moral>

27) <https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F2354>

㉔ 중재자

- 중재자는 가해자와 피해자 간의 합의를 중재함. 사건이 발생하면 고용주는 중재자를 소개받음. 중재가 이루어질 경우 서류상 합의 내용을 작성하고 가해자의 근무 자리를 다른 곳으로 이동시킴.
- 중재자에 의한 합의가 안 될 경우 중재자는 피해자에게 법적 권리에 대한 정보와 방법 등을 알려주어 법적인 조치를 취하도록 함.

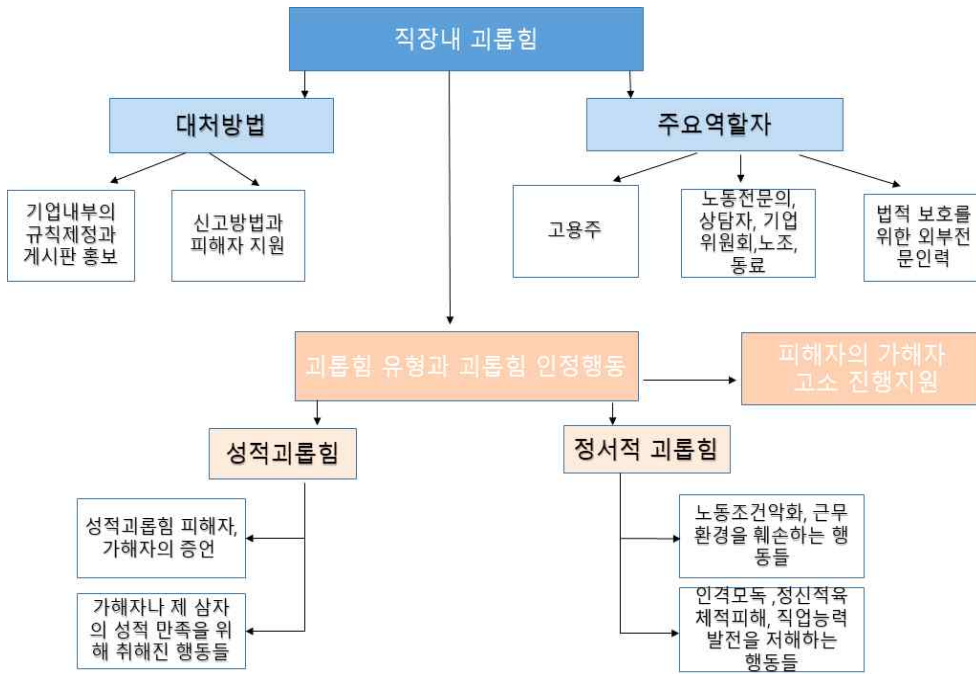
〈그림 2-4〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 신고와 법적 절차 과정²⁸⁾



28)

<https://www.droits-salaries.com/591820410-sofpo-soc-francaise-fabricat-papiers-ondules/59182041000015-siege/T01621002111-prevenir-et-agir-contre-les-violences-et-harcelements-au-travail-penibilite-conditions-travail-risques-stress.shtml>

<그림 2-5> 프랑스 직장 내 괴롭힘 관련 지원 인력과 유형²⁹⁾



㉢ 소송

- 중재가 안 될 경우 피해자는 정서적 괴롭힘에 대한 증거(메일내용, 증인, 육체적 폭력 상황, 증상 등)와 함께 소송을 제기할 수 있음.
- 소송 전에 피해자는 고용주에게 가해자에 대한 조치를 요구해서 2달 안에 답이 없을 경우 법원에 소송을 요구할 수 있음.
- 형사소송: 민사소송과 더불어 형사소송도 가능함(모든 노조는 소송과정에 피해자와 동행 할 수 있음).

㉣ 처벌

- 처벌은 ‘행정처벌’ 과 ‘사법처벌’ 2가지로 중복 가능함.

29)

<https://www.weka.fr/rh-publiques/dossier-pratique/sante-et-securite-au-travail-dt73/le-harcèlement-dans-la-collectivite-5645/>

- * 행정처벌: 자리 이동, 승진후보자 명단에서 말소, 면직, 파면 등
- * 사법처벌: 최고 2년 징역형과 3만 유로 벌금, 피해보상금 지급

③ 노사 대표간 협약 - 노동부 주관

○ 직장 내 괴롭힘 방지 협약 체결

- 2010년 노동부는 노동자들의 직장 내 괴롭힘을 방지하기 위해 다양한 직업군의 대표들과 논의와 평가를 거쳐 협약을 만들었음. 협약은 노동자들의 정서적 괴롭힘과 노동폭력에 대한 고용주의 책임, 노동자의 권리 등을 포함한 상세 내용 명시하고 이를 문서화했음.
- 이 협약은 2008년 작업장 스트레스 예방과 지원에 대한 협약을 더욱 확장 강화한 것이며 고용주의 책임을 강화한 것이 특징임. 협약내용은 모든 노동자가 이 내용을 알 수 있도록 노동부 사이트(travailler-mieux. gouv.fr)에 게시하고 소책자로 만들어 관련기관과 기업에 배포하고 있음.

〈표 2-10〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 노사 협약³⁰⁾

구분	노동자 대표	사용자 대표
협약 참가자	프랑스 민주노동조합(CFDT), 프랑스 간부연합회(CFE-CGC), 프랑스 기독교노동연합회(CFTC)	프랑스기업 운동(MEDEF), 프랑스 중·소기업 연합회(CGPME), 예술직업 연합(UPA)
협약 내용	· 1항: 기업 규모에 관계없이 모든 기업 고용주들에게 노동자들의 정서적 괴롭힘에 대한 인식을 강화시키고 고용자의 피해를 예방하기 위한 목적 명시 · 2항: 정서적 괴롭힘과 노동폭력에 대한 정의와 유형에 대한 내용 · 3항: 고용주의 책임과 피해 노동자들의 대응 권리에 관한 내용 · 4항: 노동폭력의 예방법과 피해노동자와 고용주의 대처 방법에 관한 내용 · 5항: 가해자에 대한 조치와 피해자에 대한 보호조치 내용 · 6항: 협약 내용의 배포와 필요시 협약 개정에 관한 내용	
협약 이행	· 연간 보고서 발간(EU 수준 상호 정보 제공) · 2년마다 폭력 재평가 필요시 개정	

30) <https://travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/accord-harcelement-violence-2010-2.pdf>

○ 직장 내 괴롭힘 방지 협약 노사 참가 및 내용

- 협약에 관한 내용은 연간 보고서 형식으로 매년 발간하고, 국내뿐 아니라 유럽 수준의 사회적 협력 기관과 교류하여 상호 정보를 제공하기로 했음. 더불어 2년마다 노동폭력에 대한 내용을 평가하고 필요시 재개정토록 합의함.

④ 건강보험공단의 직장 내 괴롭힘 예방정책³¹⁾

○ 사회적 정신적 건강 예방

- 건강보험 관리공단은 노동자들의 사회적 정신건강 예방을 위한 다양한 정보와 예방법, 대처방법의 자료들을 공유하고 있음. 특히 건강보험 공단은 직장 내 괴롭힘에 대한 예방책보다는 괴롭힘, 폭력, 스트레스 등으로 발생하는 노동자 정신건강의 문제를 예방하기 방점을 두고 있음.
- 공단은 이를 위한 안내서를 발간하여 이를 기업에 배포하고 더불어공단 홈페이지에 내용을 게시하여 노동자들이 숙지할 것을 권고하고 있음.

○ 직장 노동자의 사회정신건강 위험 (Les risques psychosociaux : RPS)

㉠ 정의

- 노동업무에 방해가 되고 사회정신건강을 위협하는 주요 3가지 위험요인으로 정의하고 있음.

- ▲ 근무환경: 업무로 인한 스트레스(업무과중, 적절하고 효율적인 업무방법의 부재, 노동자의 업무 자율권 박탈 등)
- ▲ 직장 내 관계: 직장 내부 조직의 압력, 상사의 괴롭힘, 동료와의 갈등
- ▲ 직장 외부의 관계: 직장 외부의 업무관계자의 폭력 등

31) <https://www.ameli.fr/entreprise/sante-travail/risques/risques-psychosociaux-rps>

㉠ 사회적 비용 손실 규모

- 노동자 정신건강문제로 인한 사회적 비용 손실 규모는 약 19억~30억 유로로 예상하고 있음. 손실비용에는 병원치료비, 결근으로 인한 업무 손실비용, 사망으로 인한 손해비용 등이 포함되어 있음.

㉡ 정신건강 예방과 진단³²⁾

- 정신건강을 위한 예방법과 정신건강을 진단하는 방법을 제공하고 있는데, 건강보험공단은 자가진단 매뉴얼을 제공할 뿐 아니라 기업에서 요청할 경우 정신건강 전문상담자들이 기업을 방문하여 예방과 진단을 해 줌.

⑤ 직업병, 산재예방 국립연구소(INRS)³³⁾

○ 연구소 설립 운영

- 이 연구소는 산재와 직업병 연구를 위해 1947년에 설립된 기관이며, 연구소 업무는 다음과 같은 3개 분야로 분류되어 있음.

- ① 질병과 직업군별 위험요인 규명
- ② 노동자 건강과 안전문제 분석
- ③ 노동위험 예방방법과 자료 배포

- 노동자들의 정신건강 예방과 평가, 그리고 노동환경 안전을 위한 연구를 통해 노동자들의 사회보장에 필요한 도구를 개발하고,³⁴⁾ 기업에 관련 서비스를 제공 또는 제안함.
- 최근 직장 내 괴롭힘의 문제와 노동자들의 직장 내 정신건강의 문제가 빈번해 지면서 이 주제에 대한 연구도 진행하고 있음.

32) Comment détecter les risques psychosociaux en entreprise ? (PDF)

Dépister les RPS : des indicateurs pour vous guider (PDF)

33) 연구소 명칭은 l'Institut national de recherche et de sécurité pour la prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles

34) Risques psychosociaux, 9 conseils pour agir au quotidien (PDF)

- 소규모 사업장 노동자의 정신건강 예방을 위한 자료 제공과 더불어 약 200명의 상담사가 기업의 요청에 따라 자문을 해 줌. 정부가 지원하는 재정 규모는 연 약 8천만 유로임.

<그림 2-6> 프랑스 직장 내 괴롭힘 위한 국립연구소(INRS) 역할



◎1840만명 근로자의 정신건강관련 정보제공, 교육, 보호지원서비스 제공

◎220만개 기관에 근로자 교육지원과 서비스 지원

- 정신건강을 체크할 수 있는 자가 검진조사가 마련되어 있어 누구나 검사를 해 볼 수 있음.³⁵⁾ 또한 다양한 캠페인, 포스터를 마련하고 기업이 원하면 자료를 제공함.

⑥ 피해자 보호 기관³⁶⁾

- 사회 전반에서 일어나는 다양한 사건, 사고의 피해자를 보호, 지원하는 기관으로 대상에 직장 내 괴롭힘 피해자도 포함되어 있음.

35) <https://www.inrs.fr/publications/ouils/faire-le-point-rps-sanitaire-social>

36)

<https://www.france-victimes.fr/index.php/categories-inavem/105-actualites/864-lutter-contre-le-harcèlement-au-travail>

나. 업종 및 기업 주요 실천 사례, 활동, 캠페인

① 직장 내 괴롭힘 통계³⁷⁾

○ 괴롭힘 노동 통계

- 노동자들의 정서적 괴롭힘은 고객과 노동자 간에도 발생하지만 동료, 상사들 간에도 발생하고 있음. 특히 여성노동자와 청년노동자들의 피해 사례가 더 많이 발생하고 있음.
- 괴롭힘 종류로는 모욕, 인격 훼손, 위협, 멸시, 해킹, 헛소문, 성희롱 등으로 직접 대면으로 하는 경우, 문자나 메일을 통한 비대면 괴롭힘, 단체와 개인 그리고 직장 밖 업무 관련 기관 직원들에 의해서 등 매우 다양함.

○ 직장 내 괴롭힘은 정신건강 직결

- 고용노동 서비스 기관(<https://equoot.com>)에서 조사한 직장 내 괴롭힘에 관한 통계 결과로, 직장 내 괴롭힘 피해를 경험한 사람은 전체 노동자의 약 36%임. 성별로 보면 남성(31%)이 여성(29%)보다 약간 높은 비율로 나타났음.
- 직종별로는 산업별 직업별에 상관없이 비슷한 비율로 발생하고 있음. 직접 응대 서비스 직종은 고객들의 괴롭힘이 많은 반면 다른 직종은 주로 직장 내 간부나 동료들에 의한 괴롭힘이 많았음.

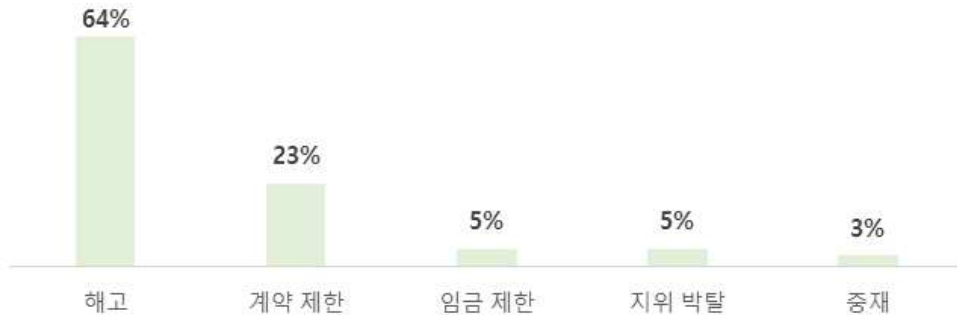
○ 직장 내 괴롭힘에 대한 가해자 처벌 통계

- INSR 통계자료에 의하면 직장 내 괴롭힘의 가해자의 처벌로는 △해고 64%, △근로 협정계약 제한 23%, △지위면직 5%, △경제적인 임금 제

37) <https://www.justifit.fr/b/guides/droit-travail/harcelement-au-travail-identification-preuve/>
<https://travailecoute.com/2020/02/20/harcelement-moral-au-travail/#:~:text=36%25%20des%20fran%C3%A7ais%2C%20%C3%A0%20ce%20jour%2C%20d%C3%A9clarent%20avoir,de%20mani%C3%A8re%20syst%C3%A9>

제 5%, △중재 3%로 가해자의 87%가 해고나 근로 협정 계약제한으로 회사를 그만두게 되며. 중재자에 의한 중재는 3%에 불과함.

<그림 2-7> 프랑스 직장 내 괴롭힘 처벌 종류



- 직장 내 괴롭힘은 사회적 정신건강 위험을 초래하는데 INRS 조사결과 정신건강에 문제 요인으로서는 △업무처리의 긴급한 요청(45%), △간부나 직장 상사들의 거친 언행(30%), △감정을 참는데에서 오는 스트레스(27%), △원하지 않는 일을 해야 할 경우(9%), △사소한 다툼에도 다른 사람이 개입할 경우(25%), △실직에 대한 두려움 등임.

○ 모빙(le mobbing)³⁸⁾

- 캐나다, 스위스, 프랑스에서 최근에 생긴 신조어인 모빙은 영어 mob (폭도, 집단, 군중의 뜻)에서 비롯된 파생어로 집단의 공격, 위협과 같은 집단의 정신적 괴롭힘을 의미함. 직장 내 모빙은 직간접 방법으로 한 사람이나 그룹을 대상으로 하여 조직적인 정신적 폭력을 가하는 것이 특징임.
- 모빙도 다른 괴롭힘처럼 반복적이고 지속적으로 행해지나 다른 괴롭힘과 다른 점은 집단 폭력으로 피해자 개인은 자기가 왜 괴롭힘을 당하는지 괴롭힘 원인을 잘 파악할 수가 없음.

38) <https://www.cadremploi.fr/editorial/conseils/conseils-carriere/quest-ce-que-le-mobbing>

- 모빙 특징은 처음에는 몇몇 소수 사람들이 가해를 하다 점점 집단 규모로 확대되어 결국 피해자를 배제 시키는 것으로 가해자의 대부분은 피해자보다 높은 지위에 있는 상사나 간부집단들임.
- 가해자들은 대상이 되는 피해자가 사직할 때까지 모빙을 진행하고 대상 인물이 회사를 그만두면 모빙 목적이 달성되었기 때문에 가해 행동을 종료하는 것이 특징임.

② 직장 내 괴롭힘 문제 담당 사업장 내 위원회

○ 사업장 내 담당 위원회

- 프랑스는 기업 내에 직장 내 괴롭힘 문제 해결을 담당하는 위원회를 의무적으로 구성해야 하며, 2개의 위원회가 있음. 한국의 노사협의회나 노동안전보건위원회 비슷한 역할을 하고 있음.
- 2개 위원회(CSE, CHSCT)는 사업장 규모에 따라 위원회 명칭이 다르지만, 구성원과 역할은 거의 동일함. 좀 더 큰 규모의 사업장 위원회는 노동자 예방 교육 업무가 더 추가되었음.

〈표 2-11〉 프랑스 사업장 내 직장 내 괴롭힘 담당 위원회

	사회경제위원회 (Le comité social et économique :CSE)	건강, 안전, 노동조건 위원회 (comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail:CHSCT)
적용 대상	1) 2020년 1월부터 모든 11인 이상 사업장 의무적 ‘사회경제위원회’ 구성. 2) 이전 50인 이상 사업장에만 의무적 구성 ‘기업위원회’ 역할 더 강화(소규모 사업장 의무적 설치)	50인 이상 사업장 의무 구성
적용 업무	이전 ‘기업위원회’의 임무와 거의 동일하나 몇 가지 규칙들 추가 수정 (2가지 임무 분류 강화: ‘경제’와 ‘사회문화’) 1) 경제임무는 기업 내 직원들의 교육과 다양한 변화에 대처	

	사회경제위원회 (Le comité social et économique :CSE)	건강, 안전, 노동조건 위원회 (comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail:CHSCT)
	2) 사회문화 임무는 노동자들의 여가 생활과 기업 내 여러 다른 조직들과 협업/협력 도모	
구성	노동자 선출 대표&사업주 임기 최대 4년	노동자 선출 대표&사업주
역할	1) 직원 건강과 안전을 위한 업무 중심으로 노동조건과 노동의 질에 대한 사항 검토 2) 산재위험과 모든 차별환경을 분석, 노동자 건강안전을 위해 직장 내 괴롭힘이 발생하면 가장 먼저 피해자 보호 지원 역할 3) 피해상황 발생하면 위원회가 단독으로 일을 처리하는 것이 아니라 중재자 동반하여 문제 처리	1) 사회경제위원회 역할 동일 2) 노동자 건강, 안전을 위한 업무 3) 노동조건 향상, 건강보호 지원 4) 노동자 위기상황 발생 적극 대처 5) 250명 이상 사업장 : 직장 내 괴롭힘 예방적 역할 수행(의무교육 실시/교육비용 사업주 부담)

③ 직장 내 괴롭힘 - 정신건강문제 인식 기관 역할

○ 정신건강 위협요인

- 프랑스는 직장 내 괴롭힘을 노동자의 정신건강 주요한 위협요인으로 보고 정신건강을 위한 예방 정책과 정신건강의 위협요인들을 제거하는 정책에 더 주력하고 있음. 정책 역시 노동현장에서 발생하는 다양한 정신피해에 대한 지원예방 정책이 중심이 되고 있음.
- 정신건강 위협이 되는 요인을 직장 내 괴롭힘만이 아니라 근로조건, 노동현장의 상황들이 야기하는 다양한 요인 모두를 포함하고 있음.

▲고강도 노동요구 ▲초과노동시간 ▲감정적 요구 ▲자율권 박탈
▲폭력 원인 갈등관계 ▲윤리 도덕적인 고통 ▲노동현장과 상황 불안전성

㉠ 직업병과 산재예방을 위한 국립연구소 캠페인

- 직장 내 괴롭힘을 예방하고 피해자를 보호하기 위한 캠페인은 노동자들의 ‘직업병·산재예방 국립연구소’에서 진행하고 있음.

노동자 정신건강 위한 관리자의 일상 태도
- 노동자 대하는 9가지 태도 -

 1 ÉVALUEZ LA CHARGE DE TRAVAIL 2 DONNEZ DE L'AUTONOMIE À VOS SALARIÉS 3 SOUTENEZ VOS COLLABORATEURS 4 TÉMOIGNEZ DE LA RECONNAISSANCE 5 DONNEZ DU SENS AU TRAVAIL 6 AGISSEZ FACE AUX AGRESSIONS EXTERNES 7 COMMUNIQUEZ SUR LES CHANGEMENTS 8 FACILITEZ LA CONSULTE TRAVAIL ET VIE PRIVÉE 9 BANNISSEZ TOUTE FORME DE VIOLENCE Plus d'informations sur www.inrs.fr/RPS	1. 업무량에 대한 평가와 조절 2. 자율권 보장 3. 업무 협력자들의 지원 4. 노동자 평판에 대한 긍정적인 증언 5. 일의 가치를 알게 해 주는 것 6. 회사 외부로부터의 괴롭힘 대응 7. 근로환경변화에 대한 정보제공 8. 일과 휴식의 적절한 조절 9. 직장 내 모든 괴롭힘 언행 차단
--	---

직장 내 괴롭힘 피해자 대응
- 혼자 문제 갖고 있지 말고 동료와 상사와 함께 해결 -

 stress harcelement agression burnout... RISQUES PSYCHOSOCIAUX. EN PARLER POUR EN SORTIR COLLÈGUES, MANAGER, REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL, SERVICE DE SANTÉ AU TRAVAIL... DE MULTIPLES INTERLOCUTEURS AU SEIN DE L'ENTREPRISE PEUVENT VOUS AIDER	[내용] 스트레스, 괴롭힘, 폭력, 번아웃에 시달리는 당신의 정신건강을 위해서는 문제를 솔직하게 이야기하고 대화를 통해 해결해야 합니다.
---	--

㉠ 민간기업 (qualisocial)³⁹⁾

- 이 기업은 영리를 목적으로 노동자들의 직장 내 괴롭힘에 대한 상담, 지원, 노동자들의 정신건강을 예방 지원해 주는 일종의 노동자 정신건강문제 컨설팅 회사임.
- 700명의 정신과 의사와 정신상담사를 비롯한 전문가가 있으며, 500개

39)

<https://www.qualisocial.com/epsylan-lance-une-campagne-pour-lutter-contre-toute-forme-dharcelement-au-travail/>

기업이 회원으로 참여하고 있음. 연간 300만회 전화 상담 실적을 가지고 있음. 다양한 자료와 상담사들이 있으면 기업 요청시 문제해결을 담당함.

④ 직장 내 괴롭힘 사례

- 프랑스 직장 내 괴롭힘 사례는 자살 사건, 고용주 부당 노동행위와 횡포, 간부 괴롭힘, 불명확한 해고 사건 등으로 구분됨.

<표 2-12> 프랑스 직장 내 괴롭힘 사례 - 자살사건

	오랑주(Orange) 통신사 사건 ⁴⁰⁾	베지에(Béziers) 사건
주요 내용	2008년 프랑스 텔레콤이 민영화되기 2년 전인 2006년부터 이 회사직원 22000명이 이직하고 10000명이 자리가동된 사건이 있었다. 2008년 민영화가 되면서 대대적인 기업개편이 이루어지는 과정에서 직원들의 직무변경, 따돌림, 정서적 학대가 있었고 결국 2008년부터 2010년 사이 10여명 직원들의 연이은 자살과 비슷한 수의 자살시도 자도 있었으며 심각한 우울증으로 퇴직을 한 사람들이 보도되면서 이 회사의 직장 내 괴롭힘의 문제가 세상에 알려졌다. 프랑스 노동법에는 모든 노동자가 정신적 괴롭힘에서 보호받아야 하며 고용주는 이들을 위한 모든 필요한 조치를 해야 하는 규정이 있는데 당시 프랑스 텔레콤의 경우 피해자들은 어느 누구의 보호도 받지 못했으며 오히려 대표가 정서적으로 괴롭힘을 당하고 있는 것을 알면서도 이를 묵인했다. 대표가 노동자들의 노동조건이나 노동환경을 검토하지 않고 묵인한 것은 일종의 직원들에게 가한 가해행동으로 해석하여 프랑스 사법당국은 당시 이 회사의 대표를 기소하였다. 이사건의 판결로 전 대표는 6개월 집행유예와 15000유로의 벌금형이 주어졌다. 이 사건 이후 직장 내 괴롭힘의 문제는 가해자의 인성의 문제도 있지만 구조적으로 성과 위주의 기업경영으로 인한 노동자들의 압박감 등 기업구조의 문제가 더 중요하다는 의견이 많이 제시되었다. 이는 그동안 가해자를 처벌하여도 같은 문제가 지속적으로 발생하는 경험을 통해 판단하게 된 것이다. 상사와 부하직원의 경우도 이런 성	다국적 슈퍼마켓 체인인 리들(Lidl) 노동자들은 부당한 해고와 정서적 괴롭힘으로 동료직원이 자살로 사망하자 소송을 제기하였다. 당시 관리자는 근무조건이 맘에 들지 않으면 자살하는 수 밖에 없으며 자살 이후에는 긴 바캉스를 갖게 될 것이라는 심한 언어폭력이 있었다. 노동자들이 관리자에게 수정을 요구하는 메일을 보냈지만 조치가 없었고 오히려 관리자들은 지속적인 대화와 논의가 있었다는 거짓 변명을 하여 노동자들이 노조와 함께 고소를 하게 된 사건이다.

	과외주에서 비롯된 것이 많고 동료간에도 경쟁관계로 인한 약자가 피해자가 되는 직장 내 괴롭힘이 존재한다는 것이다	
--	--	--

〈표 2-13〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 사례 - 자살사건

	모즈, 앙주사건 (Mauges. Anjou) 08/09/2021 신발가게 주인의 괴롭힘	잡지사 « Les Inrocks » 사건
주요 내용	2014-2018년간의 모즈와 앙주에서 신발가게를 운영하는 주인의 근로자 괴롭힘이 2014년부터 2018년의 5년동안 지속적이고 반복적으로 행해져 결국 근로자가 고소를 한 사건이다. 가게 주인은 근로자들에게 정서적 괴롭힘과 성희롱 등 중박된 괴롭힘을 반복적으로 가하였으며 많은 사람들 앞에서 모욕을 주는 행위를 반복적으로 해왔다 또한 인턴 견습사원의 경우 매장 윗층에서 기거하고 있어서 주인이 아무 때나 허락 없이 출입하면서 출퇴근 시간 외에도 일을 시켰으며 종종 밤에 배달오는 상품 정리도 밤에 처리하도록 강요했고 유급휴가도 주지 않았다. 이 주인은 인접도시에도 20개의 신발가게를 운영하면서 다른 곳에서도 이런 행태를 반복적으로 행해왔다. 결국 5년간 괴롭힘에 시달렸던 근로자 8명은 노조 CFDT에게 도움을 청해 주인을 상대로 법원에 소송을 제기했다. 주인은 경찰 유치 48시간 이후 현재 재판이 진행 중에 있다	이 잡지사는 프랑스에서 사용하는 SNS 중 하나인 LOL에 대한 기사를 쓴 기자 한 명을 해고이유와 사전 예고없이 해고하였다. 나중에 잡지사 측은 이 기자가 쓴 기사가 잡지사 이미지를 훼손했으며 기자로서의 신뢰성에 의문이 가기 때문에 해고를 하게 되었다고 해고 이유를 밝혔다. 이 기사는 해고 이후 2년 동안 실업상태로 있었을 뿐 아니라 매일 악몽같은 삶을 살아 일은 물론 가족, 친구, 그의 명성, 인격 모두를 잃었다고 심경을 밝히면서 결국 회사를 고소하였다. 50명의 동료 근무자, 해고된 근로자 모두 그를 변호하였다. 판결은 잡지사측이 직장 내에서 그가 쓴 기사에 대한 자체 조사와 해고 논의가 없었을 뿐 아니라 기사문도 심각한 수준이 아닌 것으로 판단하여 결국 회사에게 벌금형을 내렸다.

〈표 2-14〉 프랑스 직장 내 괴롭힘 사례 - 간부 괴롭힘, 불명확한 해고 사건

	간부집단의 괴롭힘 사건 ⁴⁰⁾	불명확한 해고원인 사건 ⁴²⁾
주요 내용	탈라쑈(Thalasso)에서 2013-2019년 사이 지사간부들로부터 가해를 당한 노동자들이 간부들을 고소했다. 법원은 가해를 인정하고 대표, 인사팀장, 플랫폼 실장에게 각각 18, 10, 6개월의 집행유예를 선고 하였다. 더불어 피해자에게 최고 3만유로, 제2 피해자와 노조에게 각각 15000유로 보상금을 선고 했다.	한 기업에서 34년 동안 근무한 장기근속자가 어느 날 명확한 이유없이 해고를 당한 사건이다. 고용주가 노동자에게 보낸 해고 편지에는 해당 근로자가 다른 동료 근로자 4명에게 정신적인 괴롭힘을 가한 것이 해고 원인으로 명시되었다. 그러나 피해자 4명의 이름, 가해일자, 가해 기간 등은 표시하지 않았다. 편지에는 노동법에

40) <https://www.ouest-france.fr/faits-divers/harcelement/?page=12>

		의해 이 사건에 대한 내부 조사의 결과가 동봉되었지만 해당 노동자는 조사에 참가한 적이 없었다. 이보다 더 중요했던 문제는 고용주가 의무적으로 고지해야 하는 해당 노동자의 해고 사유 요청을 언급하지 않아 노동자는 납득할 만한 해고의 사유를 다시 문의하지 못하고 해고의 명확한 사유를 모른 채 회사를 나와야 했다. 프랑스 노동법에 고용주는 해고노동자에게 문서로 해고의 사유를 알려야 하고 노동자가 사유를 명확하게 요구하면 15일 내로 답을 주어야 한다, 이러한 과정을 무시할 경우 법에 의해 처벌을 받게 된다. 나중에 이런 법적 장치가 있는 것을 알게 된 해당 근로자는 법에 소송을 제기하고 해고의 명확한 사유와 4명의 피해자의 명단을 요구했지만 고용주에게 법적으로 주어진 15일 내에 해고사유를 요구하지 않았기 때문에 노동자는 법적인 보호를 받지 못했다. 고용주가 해고를 할 경우 명시하고 고지해야 하는 내용을 해고자에게 제대로 알리지 않아 노동자가 피해를 본 사건이다.
--	--	---

⑤ 주요 노동조합 정책, 활동 사례

○ 노동조합 역할

㉠ 노동조합 역할

- 직장 내 괴롭힘이 발생하면 노조는 고용주와 함께 적극적인 개입을 하게 됨. 노조는 중립적이고 객관적인 입장을 취하면서 가해자 처벌에 초점을 맞추기보다는 기업의 구조적 문제로 접근하는 입장임.

41)

<https://www.ouest-france.fr/bretagne/quimper-29000/douarnenez-coupable-de-harcelement-thalasso-com-doit-payer-65-000-d-amendes-74af534a-b694-11ec-b116-e879225002a2>

42) 2017년 프랑스 노동법에는 노동자 해고에 대한 사항으로 고용주는 해고이유를 문서화하여 노동자에게 알려야 하는 의무를 명시하고 있음. 그러므로 명확한 사유가 없는 해고는 일종의 직장 내 괴롭힘으로 판단함.

https://www.cfdt.fr/portail/vos-droits/depart-de-l-entreprise/actualite/depart-de-l-entreprise/licenciement-l-employeur-n-a-pas-a-informer-le-salarie-qu-il-peut-demander-des-precisions-sur-les-motifs-srv2_1243884

- 한 인터뷰에서 노조 대표는 ‘괴롭힘의 문제는 가해자와 피해자의 관계로만 판단해서는 안 되고 가해자와 피해자가 함께 존재하는 기업 내부의 구조적인 문제로 접근해야 한다.’는 의견을 제시했음.

㉠ 노동조합 활동

- 노조는 업무 스트레스와 노동자간의 경쟁여부, 심화정도 등을 살펴보는 것에 주목하고 있음. 이러한 노력으로 직장 내 괴롭힘을 증명하는 방법들이 지속적으로 개선되고 있음. 노조 역할과 대응에 대한 다양한 매뉴얼은 주요 노조⁴³⁾에서 주관하여 작성, 배포하고 있음.

<표 2-15> 프랑스 노동조합 직장 내 괴롭힘의 유형 - 12가지

	내용		내용
1	비방, 중상, 가혹행위, 왕따: 이런 행위가 반복되어 피해자 정신적 피해가 예상되는 경우	7	개인 능력에 합당하지 않는 업무를 강요하는 경우
2	다른 동료노동자 앞에서 직장 상사가 근거 없이 노동자를 비난하는 경우	8	열악한 업무공간 제공하고 다른 노동자에게 대화를 금지시키고, 유리인간 취급하는 행위
3	공공연하게 대중 앞에서 창피를 주는 행위	9	업무에 필요한 도구를 몰수하거나 지급하지 않을 경우: 출산휴가를 마치고 복직한 여성들이 경험하는 경우
4	평가된 업무결과를 무시하거나 평가를 제대로 하지 않을 경우	10	명확한 사유 없는 해고 통지나 해고 경고
5	인격을 모독하는 업무를 강요하는 경우	11	진급명단에서 누락
6	불안감을 조성하는 공격적 행위나 행동	12	기업규율의 과도한 압박감

*자료: 프랑스 민주 노동연맹(CFDT)

- 특히 노조는 고용노동부가 제시한 직장 내 괴롭힘의 정의가 상세하지 않아 직장 내 괴롭힘을 정의하고 판단하는 기준이 다소 모호하기 때문에 피해자들이 보호가 제한적이라고 판단하고 피해노동자들을 적극적으로 보호, 지원하기 위해 주로 발생하는 직장 내 괴롭힘의 유형 12

43) 프랑스 노동총연맹(CGT:Confédération générale du travail): 프랑스 대표 노동조합 중 하나로 30여개 산별노조가 가입되어 있으며 조합원수는 약 70만명임. 프랑스 민주 노동연맹(CFDT: Confédération française démocratique du travail)은 1964년에 창설된 조직으로 최근 프랑스 제1노조가 되었음.

가지를 매뉴얼로 만들었음.⁴⁴⁾

○ 노동조합 캠페인⁴⁵⁾

- 노조에서는 직장 내 괴롭힘을 예방하고 피해자에게 도움을 주는 목적으로 다음과 같은 캠페인을 진행하고 피해자가 신고할 수 있는 이메일 주소와 신고 사이트를 홍보하고 있음.
- 노조는 기업 내 위원회인 CHSCT나 CSE와 함께 직장 내 괴롭힘을 예방하기 위한 다양한 방법을 마련하고 있으며 예방 홍보에도 많은 노력을 하고 있음.

[홍보 사례 1]

	권력의 남용은 합법적 행동이 아닙니다. 남용된 권력과 맞서는 방법을 배웁시다. 행동하지 않으면 우리는 모든 것을 잃습니다.
--	---

*자료: https://cfdt-spie.com/wp-content/uploads/2020/09/harcelement_salaire.jpg

44)

<https://www.monsyndicatcfdt.fr/les-conditions-de-travail/juri-travail-harcelement-moral-a-u-travail-12-exemples-concrets>

45) <https://cfdt-spie.com/2020/09/22/tous-contre-les-harcelement-moral/>

[홍보 사례2]



[내용] 혼자만 고민하지 말고 관계자들과 동료들에게 피해사실을 알리고 도움을 요청하는 신고의 중요성 홍보 캠페인. 신고할 이메일 주소와 보호나 신고 정보 알 수 있는 사이트 홍보

*자료: https://cfdt-spie.com/wp-content/uploads/2020/09/harcelement_A3_girl.pdf

⑥ 유통 서비스 정신건강 해소 사례⁴⁶⁾

○ 유통 노동자 건강과 노동시간 해소 방향

- 프랑스는 유통서비스 노동자의 건강과 안전을 위해 ‘상점’ 영업시간 규제를 법률로 제정하고 정책을 추진한 바 있음. 프랑스 소매점포 편의점 영업시간 규제를 보면, 주중에는 영업시간 제한이 없지만, 모든 소매점 일요일 영업은 노동 관련 법령을 통해 노동자의 휴식권을 보장할 수 있도록 규제되고 있음.
- 다만 예외적으로 허가를 받는 경우에는 1년에 5일의 일요일에 영업을 할 수 있으며, 관광지나 문화, 여가 시설의 경우는 예외로 일요일 영업에 제한이 없음.

46) 본 내용은 김종진(2015), 「유통서비스 판매직 종사자 건강권 실태조사」, 국가인권위원회 연구 중 프랑스 내용을 재구성한 것임.

<표 2-16> 프랑스 유통 소매점 영업시간 규제 변화 흐름⁴⁷⁾

법명	로와이에법	라파랭법	경제현대화법	마이에법	마크롱법
제정	1979. 12. 27	1996. 7. 5	2008. 8. 4	2009	2015.7
내용	인구 4만명 이상: 1,000m ² 인구 4만명 미만: 1,500m ²	인구 기준 폐지하고 일률적으로 300m ² 이상	인구 2만명 이상: 1,000m ² 이상 인구 2만명 미만: 300~1,000m ² 이하라도 가능	식료품점 일요일(1시까지) 영업 가능 비식료품점 관광지구 등 일요일 영업 가능 예외조항	관광, 상업지구 일요일 영업과 심야 영업 허가

- 한편 프랑스 대규모 소매점포 영업시간 규제는 로와이에법(Loi Royer, 1973년 제정), 라파랭법(Raffarin, 1996년 제정)에서 중점을 두었던 소형 유통 사업체를 보호하기 위한 대규모 점포 출점규제였음. 2008년 프랑스 유통업 활성화를 위해 자크 아탈리(Jacque Attali) 주장을 반영하여 2008년 경제현대화법(LME, Loi de modernisation de l' économie)을 도입하여 완화되나 우리처럼 무차별적이지 않음.

○ 유통 노동자 건강과 휴게시설 설치 운영

- 프랑스는 노동법과 각 단체협약은 직원들의 휴식과 식사에 대한 법적인 규정을 마련하고 있음. 법적 규정보다 더 나은 직원들에 대한 복지 제공은 사실 대형 유통업체의 경우 그 지점 경영자의 의지에 달려있다고 봐도 무방함.

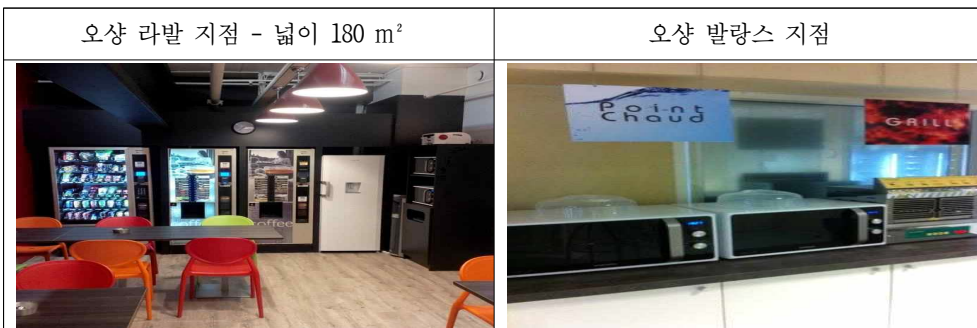
47) 프랑스는 2015년 9월 29일 백화점 일요일 영업과 관련한 세 번째 협상에서 UCV(Union du grand Commerce de Centre Ville, 도심대형상점연합)는 1년에 52번의 일요일 중 37번은 30%, 3번은 40%, 7번은 50%, 5번만 100% 인상된 급여를 지급하겠다고 제시한바 있고, 노동법상 일요일 일할 경우 평일의 두 배에 해당하는 급여를 지급하게 돼있으나 관광지구의 경우 일요일 노동은 인상이나 대체휴무에 대한 조항이 없음.

〈그림 2-8〉 프랑스 대형마트 오상 라 쿠론느 지점



*자료 : 필 메슬레(Phil Messelet)

〈그림 2-9〉 프랑스 대형마트 오상 라발, 발랑스 지점 휴게공간



- 프랑스의 망트 라 졸리 지역 오상의 경우 휴게실 두 곳과 카페테리아를 두고 있음. 그 지점 오상 대표는 이러한 시설이 직원들의 노동환경을 개선하고 있으며 매장을 이용하는 고객들에 대한 직원들의 태도도 바꾸고 있음. 앙굴렘에 위치한 오상 라 쿠론느 지점에서는 휴먼 프로젝트를 실시 지점에 미니 축구대가 설치된 휴게실과 선(禪) 공간을 직원들에게 제공하고 있음.
- 까르푸는 2009년서부터 직원들의 휴식의 질을 개선하기 위해 휴게실을 선(選)공간으로 재정비하고 있음.⁴⁸⁾ 까르푸 랑스(Reims Tinguieux) 지점은 기존의 큰 휴게실(텔레비전, 책장, 식사 장소 등이 함께 있음)은 소

48) <http://www.lsa-conso.fr/carrefour-teste-des-salles-de-repos-zen.107741>

음 측면에서 문제가 있다고 지적되어, 다른 공간들과 좀 떨어진 곳에 두 번째 휴게실을 마련했음.⁴⁹⁾

49) 이전 휴게실보다 규모가 작지만 조용한 곳으로 내부는 직원들이 직접 꾸몄다. 소파 6개와 마사지 의자 등이 갖춰졌으며 이 곳에서는 음식을 먹거나 떠들어서는 안 된다. 완전한 휴식을 위한 공간으로, 부드러운 음악을 듣거나, 잠시간 잠을 자기도 함.

다. 소결

○ 첫째, 정부의 법제도 제정 및 정책 강화

- 프랑스 직장 내 괴롭힘을 예방하고 피해자를 지원하기 위한 법적 장치는 노동자들의 노동권 보장과 인간적인 존엄성 보장, 그리고 개인의 직업능력발전을 최적화하는 노동환경 조성을 목적으로 이미 2000년대 초에 마련되었음.
- 특별한 사건이 발생하여 만들어졌다고 보다는 서비스 산업이 발달하고 감정노동자들이 증가하면서 이들의 정신적 피해도 증가하는 상황 고려. 현실적으로 프랑스 직장 내 괴롭힘은 산업별, 직업별에 상관없이 지속적으로 발생하여 이에 대한 문제의식을 갖고 노동자보호 차원에서 법이 제정된 것임. 괴롭힘의 정도에 따라 형사 처벌까지 취해지는 강도 높은 법적 장치가 마련되었음.

○ 둘째, 정신건강 문제 기구 및 위원회 설치와 고용주 책임 강화

- 괴롭힘 문제의식이 크고 적극적인 조치는 물론 예방을 위해, 전담하는 위원회를 기업 내에 의무적으로 구성하도록 했음. 위원회는 고용주와 노조가 함께 참여하여 사건 해결에 적극적으로 개입하여 피해자의 보호와 예방을 위한 역할을 하고 있음. 피해자를 위해 언제나 신고를 할 수 있는 시스템을 마련한 것임.
- 프랑스는 고용주 책임과 의무를 강화했고, 피해자가 고용주에게 신고해도 기업 이미지 등으로 고용주가 묵인하는 사례가 많았기 때문에 2018년부터는 법적으로 고용주가 기업위원회와 함께 직장 내 괴롭힘의 예방은 물론 피해자 보호를 위해 적극적인 대책을 마련해야 하는 책임과 의무가 주어졌음.
- 고용주는 피해자와 가해자를 중재하는 중재자를 소개받아 사건을 해결하는 책임도 있음. 이는 직장 내 괴롭힘에 대한 공적인 역할보다는 기업이 주도적으로 일을 처리하는 일차적 처리를 강화한 것임.

○ 셋째, 정신건강 예방과 치료, 사업

- 프랑스는 직장 내 괴롭힘으로 인한 노동자들의 정신건강치료와 예방에 더 주목하고 있음. 정부는 직장 내 괴롭힘 문제를 노동자 정신건강 문제로 확대하여 일명 “사회적 정신위험(RPS:risques psychosociaux) “에 대한 예방과 치료정책을 구축했음.
- 노동부는 2000년 초부터 사회적 정신위험(RPS)을 임금노동자의 직업병으로 인정했음. 기업 조직과 노동 형태가 다양하게 변화되고 있어 노동자의 스트레스가 점점 더 커지면서 노동자의 정신건강의 위험도가 사회문제로 확대되는 사례들이 빈번했기 때문임.
- 건강보험공단은 노동자 정신건강위험 예방, 치료는 물론 정신건강 위험도를 자가 측정할 수 있는 매뉴얼⁵⁰⁾을 개발하여 모든 노동자가 자가진단을 할 수 있도록 했음. 국립연구소에서는 예방과 보호 및 캠페인 등을 진행하고 있음.

○ 넷째, 노사정 및 이해 당사자 협약과 실천

- 프랑스는 일터 괴롭힘 문제와 관련하여 12개 유형으로 가이드라인을 제시하고 매뉴얼을 작성 및 배포하고 있음. 더불어 프랑스 각 노조들은 괴롭힘을 예방하고 피해자들에게 도움을 주기 위한 신고 사이트 운영 및 홍보 등을 진행하고 있음.
- 프랑스는 2010년 노사 산별 협약으로 괴롭힘 방지를 위한 협약을 체결했음. 이 협약은 2008년 작업장 스트레스 예방과 지원에 대한 협약을 확대 강화한 것임. 협약내용은 연간 보고서 형태로 발간을 하고 2년마다 내용을 재평가하고 개정하고 있음.

50) <https://www.ameli.fr/entreprise/sante-travail/risques/risques-psychosociaux-rps>

2) 영국 직장 내 괴롭힘 제도화 대응 사례

가. 중앙정부와 지방정부 법제도 및 정책

① 영국 행정체제와 정부기구

○ 영국 각 구성국 특징⁵¹⁾

- 영국 각 구성국(잉글랜드, 스코틀랜드, 북아일랜드, 웨일스)마다 고유의 지방행정 체계와 지역 구분 체계를 가지고 있음. 헌법상 영국은 특정 문서로 성문화되어 있지 않아 명목상 군주의 통치 아래에 있어 전국을 통합하는 행정구역 체계는 없다고 보아도 무방함.⁵²⁾

○ 영국 정신건강 담당 기구

- 영국 감정노동 및 직장 내 괴롭힘 관련 법률, 정부 기구 및 위원회 등 체계가 갖추어져 있음. 영국의 정신건강 문제는 우리와 비슷하게 「산업안전보건법」(Health and Safety at Work, etc. ACT)에 적시되어 있음.
- 영국 산안법 제10조 규정 따라 최고 정책자문 및 의결기구인 ‘안전보건위원회’ (Health and Safety Commission), 집행 기관으로서 ‘산업안전보건청’ (Health and Safety Executive)’ 이 있음.⁵³⁾ 안전보건위원회(HSC)는 1974년 산업안전보건법에 의해 창설된 후, 2008년 4월 산업안전보건청(HSE)으로 합병되었음.

51) 영국 중앙부처는 장관급 부처(23개)와 비장관급(20개) 부처로 나누어지며, 각 장관급 부처에는 집행기관(Executive Agency)들이 소속되어 있음. 한편 비장관급 부처는 직접적으로 정치에 관여할 필요가 없거나 적절하지 않다고 여겨지는 경우가 보통임. 영국의 지방자치에서 지방자치단체는 카운티(County), 디스트릭트(District), 패리시 카운실스(Parish Councils)로 나누어짐.

52) <https://www.gov.uk/government/organisations>

53) 법제처. 「영국 1974 산업안전보건법」 재인용.

〈그림 2-10〉 영국 산업안전보건청(Health and Safety Executive) 홈페이지⁵⁴⁾



○ 영국 정신건강 보호

- 감정노동은 주로 고객에 의한 폭언 등으로 인한 정신건강 장애를 포함하므로, 영국 보건부가 제공하는 소위 NHS의 「1946 국민건강서비스법」(National Health Service, NHS 1946)을 통해서도 간접적으로 보호 받을 수 있음.
- NHS가 권고하고 있는 ‘업무평가지침(Job Evaluation Handbook)’에서는 동일가치노동 동일임금 판단 관련 내용이 있는데, ‘물리적 노력 및 정신적 노력과 함께 감정적 노력이 포함됨’을 명시하고 있음.
- 영국에서는 이처럼 감정적 노력이 업무를 평가하는 데 한 요소가 되어 줌을 보여주고, 정신건강과 직무스트레스 등에 대해 포괄적으로 다루는 근거가 될 수 있도록 할 수 있음.

② 감정노동 및 직장 내 괴롭힘 관련 법적 근거와 현황

○ 영국 법률과 비교

- 영국 산업안전보건법(HSW 1974)과 산업안전보건청의 <직장 내 스트레스 관리규정(2004)>에 관련 내용이 포함되어 있음.⁵⁵⁾ 1833년 산업안전

54) <https://www.hse.gov.uk>

55) 영국 법령체계는 법(Act)과 시행규정(Regulation), 그리고 명령(Order)으로 구성됨. 이는 실무규범(Approved Codes of Practice)과 지침(Guidance), 그리고 법 해석에 참조하는 민간 기준(standard)으로 하위 구성된다.

<https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/15/contents>

보건법과 관련된 영국의 최초입법인 「공장법」(Factory Act)을 시작으로, 1974년 영국 의회는 사업장의 자율적인 안전보건 활동이 가능하도록 「산업안전보건법」(Health and Safety at Work etc. Act 1974)이 제정되었음.⁵⁶⁾ 산업안전보건청(HSE)의 안전보건감독관과 지방정부의 감독공무원이 사업장 및 노동자에 대한 안전보건 감독권을 행사함.⁵⁷⁾

○ 영국 직무스트레스 접근

- 영국은 감정노동(emotional labour)에 직결된 법령은 없으나 특정 직종 노동자의 직무 스트레스(job stress) 관리와 전반적인 보건관리를 위한 지침으로 적용됨.

<그림 2-11> 영국 산업안전보건청(HSE)의 비전- 정신건강과 스트레스⁵⁸⁾



Reduce work-related ill health, with a specific focus on mental health and stress

Great Britain has one of the lowest rates of fatal and non-fatal work-related injury across Europe. We have seen real progress in how businesses understand and control workplace safety risk. We have well-established standards for safety, recognised and understood by industry. These have helped to reduce death and major injury, particularly in construction and manufacturing.

This isn't the same for work-related ill health, as current trends show this is increasing. The most commonly reported causes in Great Britain are now stress, depression, or anxiety.

We will work to reduce this trend. Using our collective resource to focus on this problem, we will deliver interventions that make a real difference. To have a greater impact on workers' health, society, and the economy, wider industry and business will need to help too.

Our knowledge and expertise will equip us to deal with any new health challenges that arise from the changing world of work.

- HSE에 따르면 영국에서 직무 스트레스 때문에 발생한 스트레스, 우울증, 불안 등으로 인해 1995년 650만 일의 결근이 발생했다고 집계했으며, 이에 2004년 <직장 내 스트레스 관리 규정>을 마련하여 관리하고

56) 전형배(2010), 「영국 산업안전보건 체계의 시사점」, 《노동법논총》, 제20집, 한국비교노동법학회 재인용.

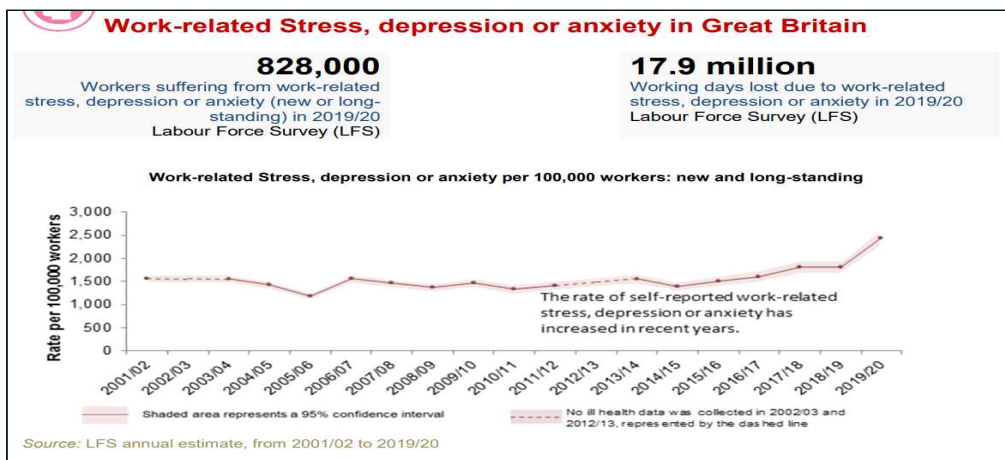
57) 영국 안전보건정책 집행권은 중앙 행정기관과 지방정부로 나누어져 있는데, 중앙정부는 정책 집행을 주로 이행하며, 지방정부는 산업안전보건청과 같은 집행기관의 일환이라고 볼 수 있음.

58) <https://www.hse.gov.uk/aboutus/the-hse-strategy.htm>

있음.

- 이를 기반으로 HSE는 현재 <2022~2032 HSE 전략 보고서>에서 정신건강과 스트레스와 같은 상병에 주목하고 있으며, 그들의 비전과 전략 중 하나로 제시하고 있음.

<그림 2-12> 영국 직무 스트레스, 우울, 불안 추이⁵⁹⁾



<그림 2-13> 영국 산업안전보건청(HSE)의 직장 내 스트레스 관리 가이드라인



- 영국 <직장 내 스트레스 관리 규정>에는 직무 특성에 따라 감정노동이

59) https://www.tuc.org.uk/sites/default/files/stress_0.pdf

건강에 미치는 영향이 달라질 수 있는데, 이에 따라 직무를 구성해야 한다고 언급하고 있음.

- 또한, 중간관리자에게 직장 내 스트레스 수준을 평가할 수 있는 기준을 제공하며, 사업주가 본 규정을 이행하지 않을 경우 시정명령이 내려질 수 있도록 했음. 특히 감정노동은 이 직무 스트레스를 유발시켜 근골격계질환 발생 가능성을 높일 수 있다고도 언급했음.

○ 영국 유통 노동자의 코로나19 시기 피해⁶⁰⁾

- 유통업 노동자는 오랫동안 직장에서 폭력, 괴롭힘, 학대의 피해자였음. 코로나19 발생 전부터 직원들은 정기적으로 고객으로부터 용납할 수 없는 수준의 제3자 폭력을 경험했음. 코로나바이러스 전염병으로 인해 전 세계 유통 노동자에 대한 폭력과 괴롭힘이 증가했음.

〈표 2-17〉 영국 유통노동자 코로나19 시기 폭언, 폭행 현황(2020-2021)⁶¹⁾

유형	2020년	2021년 (N=3,500명)
언어 폭력	10명 중 9명	89%
신체적 폭력	60%	64%
신체적 폭행	9%	11%
코로나19 이후 폭력 악화	79%	46%

*자료: USDAW 홈페이지 재구성.

- 2021년 11월 조사 결과 영국 유통 노동자 10명 중 9명이 코로나19 시기 학대 경험을 받은 것으로 확인됨.⁶²⁾ 코로나바이러스 팬데믹이 시작

60) UNI(2021), The Pandemic of Violence and Harassment in Commerce, UNI.

61) 영국 유통 노동자 폭언, 폭행 현황 자료(2020년, 2021년)는 USDAW 사이트에서 확인 가능함.

<https://www.usdaw.org.uk/CMSPages/GetFile.aspx?guid=630d6f8e-73df-4ca2-a923-7f1251381614>

<https://www.usdaw.org.uk/About-Us/News/2021/Nov/Respect-for-Shopworkers-Week-Usdaw-survey-reveals>

62) 영국 상점, 유통 및 연합 노동자 연합(USDAW)은 2017년부터 2019년까지 1,500~7,000 명의 노동자를 대상으로 상업 노동자에 대한 폭력, 위협 및 학대의 정도를 조사했음.

된 후, 소매 노동자에 대한 학대, 위협 및 폭력이 두 배로 증가했음.

- 2021년 조사 대상 노동자의 89%가 언어폭력을 경험했으며, 64%는 고객으로부터 위협을 받았고 11%는 폭행을 당한 것으로 확인되며, 폭행을 당한 사람들의 7%는 이 사건을 보고하지 않았음. 주요 원인은 사회적 거리두기(24%), 매장 입장 대기(17%), 얼굴 가리개(마스크)(15%), 재고 부족(15%), 판매 제한(14%) 등 때문으로 확인됨⁶³⁾

○ 영국 유관 법률 - 평등법, 괴롭힘 방지법⁶⁴⁾

- 영국 직장 내 괴롭힘(Job Harassment)은 정신건강과 관련이 있다는 점에서 감정노동과 유사하나, 직장 내 사용자 또는 노동자가 다른 노동자에게 신체적 및 정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위 등을 주로 뜻함. 영국의 직장 내 괴롭힘은 2010년 제정된 <평등법>과 1977년 제정된 「괴롭힘 방지법」을 근거로 종사자의 노동 권리를 보호할 수 있음.
- 영국 평등법에 괴롭힘이 독자적인 조항으로 포함된 것은 2000년대 들어 유럽연합에서 차별 관련 지침에 괴롭힘 금지조항을 명시하기 시작하고, 영국이 관련 법을 제정 및 개정함으로써 시작되었음. 영국은 유럽연합의 평등기본지침에 따라 2003년 고용평등 ‘종교 혹은 믿음’, ‘성적지향’, 2006년 ‘연령’ 규정 조항을 삽입했음.⁶⁵⁾
- 2010년 제정된 「평등법」(Equality Act, 2010)에서 괴롭힘은 ‘악성 루머 유포’, ‘부당한 대우’, ‘누군가를 따돌리거나 정기적으로 훼손하는 행위’, ‘누군가의 훈련이나 승진 기회를 거부하는 것’ 등을 명시함. 이때 괴롭힘이 일어나는 경로로 ‘대면’, ‘편지’, ‘이메

63) Enforcing Social Distancing 24%, Queueing to get in store 17%, Face Covering 15%, Lack of Stock 15%, Limiting Sales 14%

64) 고용평등법(Employment Equality Law), 괴롭힘 방지법(Protection from Harassment Act 1997)과 독립고충처리정책 실무작업단(ICGP Working Group) 등이 있음.

65) 영국 평등법은 1970년 <남녀동일임금법(the Equal Pay Act)>, 1975년 <성차별금지법(the Sex Discrimination Act)>, 1995년 <장애인차별금지법(the Disability Discrimination Act)> 등으로 명시해왔으나 직장 내 괴롭힘에 대해 특별히 규정하지는 않아왔음(심재진, 2012. 「영국에서의 직장내 괴롭힘 규제」 재인용.)

일’, ‘통화’ 등을 모두 포함함.

- 영국 정부는 <노동자를 위한 직장 내 괴롭힘 가이드(Bullying and Harassment at Work: a guide for employees)>와 <관리자와 사용자를 위한 직장 내 괴롭힘 가이드(Bullying and Harassment at Work: a guide for managers and employers)>를 제작하여 홈페이지에 안내하고 있음.⁶⁶⁾
- 테레사 메이(Theresa May) 총리는 독립고충처리정책(Independent Complaints and Grievance Policy, ICGP) 도입과 직통신고전화 운영개선 등을 논의하기 위해 정당과 양의원을 포괄하는 독립고충처리 실무작업단(ICGP Working Group)을 출범시켰음.⁶⁷⁾

<그림 2-14> 영국 독립고충처리정책 실무작업단 권고안 주요 내용⁶⁸⁾

<독립고충처리정책 실무작업단 권고안 주요내용>	
• 의회 경내에 있는 사람(상하원의원, 보좌직원, 파견직원, 방문객 등) 모두에게 해당되는 새로운 행동강령 ¹⁾ 을 만들고 괴롭힘, 학대, 성추행을 금지하는 내용을 포함할 것	
• 독립고충처리제도를 설치하고 운영상황을 6개월, 18개월 단위로 재평가하고 수정할 것	
• 괴롭힘과 성비위 사건을 구분하여 직통신고전화를 각 각 설치할 것	
• 의원보좌직원을 위한 독립적인 인사 조언 시스템을 설치할 것	
• 새로운 직원교육 시스템을 통한 의회문화를 개선할 것	
• 피해조사는 반드시 기밀로 진행하여 피해자들이 나서기 어려운 환경을 개선할 것	
• 의회윤리감찰관(PCS: Parliamentary Commissioner for Standards) 권한을 확대하고 윤리위원회 투표 시 외부위원도 동등한 투표권을 부여할 것	
• 과거 사건을 조명하기 위한 추가조사 또한 로라 콕스 여사(Dame Laura Cox) 조사와 유사한 형식으로 진행할 것	

③ 주요 법제도 및 실천사례, 활동, 캠페인

○ 주요 기업 사례 - 법률 촉구

66) <https://www.gov.uk/workplace-bullying-and-harassment>

67) 2017년 10월 할리우드에서 시작된 미투(Me-too)의 여파로 이듬해 3월 하원의원의 보좌직원 등이 괴롭힘을 겪는다는 내용이 보도되면서 전반적인 직장 내 괴롭힘에 대한 논의가 시작되었음.

68) 영국주재관. 2019. 영국의회 직원 괴롭힘 및 성추행 대응 논의

- 로열 메일(Royal Mail), WH 스미스 등 주요 기업은 영국 국회에 건강과 안전 관련 법안을 개정해 회사가 직원들의 정신건강을 더 효율적으로 다룰 수 있도록 촉구한 바 있음. 영국 포드사 사장을 포함한 50명의 CEO가 테레사 메이 총리에서 서안을 쓰기도 했음.⁶⁹⁾

○ 주요 기업 사례 - EAP 프로그램

- 영국 개별 기업에서 ‘직원 지원 프로그램(EAP)’은 일부 기업이 노동자의 심리적 안정에 중점을 둔 복지정책을 늘리며, 정신건강 문제나 약물 남용 문제 등을 치료하기 위한 서비스를 직원들에게 무료로 이용할 수 있도록 하거나, 휴가일수를 늘리거나 직원교육과 같은 예방조치를 강화하기 위해 시행하고 있음.⁷⁰⁾

○ 주요 기업 사례 - 주4일제 시행 통한 감정노동 해소

- 영국 핀테크 기업 중 하나인 애텀뱅크는 임금 삭감 없는 주 4일제 근무제를 도입하였는데, 애텀 측은 직원들의 약 92%가 일하는 것을 고대한다며 동기부여가 올랐음을 밝혔고, ‘질병 결근’으로 인한 근로손실 일수도 2021년 11월 100일에서 2022년 올 6월 72일로 줄었다고 보고함.
- 더불어 은행 노동자들의 감정노동에도 큰 영향을 미칠 수 있는 고객 서비스 평가에 대해서도 개선되었음이 나타났는데, 주4일 근무제 도입 당시 4.54점에서 2022년 4.82점으로 올랐음.⁷¹⁾

④ 주요 노동조합 정책, 활동 사례

○ 영국노동조합총연맹(TUC) - 차별 및 괴롭힘에 대한 캠페인

- 영국노총(TUC)은 1990년대 후반부터 직장 내 괴롭힘 예방 및 대응 지

69) <https://www.bbc.com/korean/news-46258850>

70) <https://www.bbc.com/korean/features-62704368>

71) <https://www.opinionnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=72398>

침을 배포하고 있으며, ‘존엄하게 일할 권리 보장 법안’의 입법 운동을 하고 있음.⁷²⁾ 주로 차별과 괴롭힘에 관련해서는 ‘인종차별 반대 기구(TUC Anti-Racism Taskforce)’와 ‘성차별 및 성희롱’과 관련된 괴롭힘을 중심으로 활동하고 있음.

〈그림 2-15〉 영국 TUC 인종 및 성차별 반대 캠페인 내용



TUC Changing the world of work for good

TUC Anti-Racism Taskforce

The Taskforce will lead the trade union movement's renewed campaign against racism at work. It will engage with Black workers across the UK to hear about their experiences. And it will produce recommendations on tackling structural racism in the UK, in workplaces and in unions themselves.

> The Trade Union Challenge: Winning Legal Race Discrimination Cases

The TUC Anti-Racism Taskforce, Strategic Litigation Roundtable summary.

18 Jul 2022

> Building an Anti Racism Network

Anti-Racism Network roundtables summary. Key players working in race policy in the UK came together to explore the possibility of convening an anti-racism network and the current challenges the anti-racist movement faces.

18 Jul 2022

> General Council Statements - Anti-racism

TUC Congress, General Council Statements from 2020 and 2021

27 Jun 2022

> Black women at work and in trade unions

Gloria Mills of UNISON chairs a fantastic panel of speakers on Black women at work and in trade unions as part of TUC Women's Conference 2022.

29 Mar 2022

> Every worker needs a union - Dr Patrick Roach

Dr. Patrick Roach, general secretary of NASUWT speaking at the 14th February HeartUnions organising call. Sharing inspiring stories of recent wins and plans for the Anti-Racism Task Force.

17 Feb 2022

> Change is coming. Why I'm chairing the TUC's new anti-racism task force

Trade unions are committed to eradicating the prejudice and discrimination and disadvantage that continue to deny many Black workers the opportunity to secure decent jobs and careers regardless of educational outcomes.

Dr Patrick Roach - 11 Dec 2020

1 in 2

Women have been sexually harassed at work

2 in 3

LGBT workers have experienced sexual harassment in the workplace

4 out of 5

Don't report - it can be a confusing, isolating and traumatising experience

> Sexual harassment has no place in the workplace #ThisIsNotWorking

We need a new law to prevent sexual harassment in the workplace. A legal duty requiring employers to take all reasonable steps to protect workers from sexual harassment and victimisation.

24 Jun 2019

- 또한, TUC는 근무와 자살과의 연관성을 설명하며, 업무 스트레스, 직장 내 괴롭힘 등의 이유로 인한 우울과 자살충동을 막기 위해 사용자에 대한 가이드뿐만 아니라 노동조합 역할을 안내하고 있음.⁷³⁾ 이는 TUC의 정신건강 매뉴얼 및 보고서를 통해 제공되고 있음.
- 나아가 영국노총(TUC) 산하 공공 및 상업 서비스 노동조합(PCS)을 통해 영국 전역의 콜센터 상담사의 열악한 근무 여건 개선을 위해 ‘콜

72) 구미영(2015). 「직장 괴롭힘 실태와 법제도적 대응 방안」, 한국여성정책연구원.

73) <https://www.tuc.org.uk/resource/work-and-suicide>

센터 현장 - 노동자 권리를 위한 체계’ 제정하여 권리를 보호하는 사례도 있음.

○ 영국 유통 노동조합(Usdaw, Union Shop, Distributive and Allied Workers)⁷⁴⁾

- 유통에서는 특히 피부질환 뿐만 아니라 스트레스 발생율이 높는데, 영국 유통 노동조합 Usdaw는 ‘두려움 없는 현장’ 운동, ‘상점노동자 존중의 날’을 제정하여 캠페인 활동을 하고 있음.

〈표 2-18〉 영국 유통 노동조합(Usdaw) 감정노동, 괴롭힘 대응 활동

영국 Usdaw 폭언폭행 활동	영국 Usdaw 정신건강 활동									
You're twice as safe with Usdaw Independent research shows that trade union safety reps do make a difference. Workplaces with trade union safety reps are twice as safe as those where there is no employee consultation on safety. <table><tr><th></th><th>Injury Rate per 1000 workers</th><th>Predicted Injuries per Year</th></tr><tr><td>About Union Management Committee</td><td>5.3</td><td>56,300</td></tr><tr><td>No Union No Committee</td><td>10.6</td><td>112,600</td></tr></table> Usdaw safety reps can investigate hazards, inspect the workplace and take up issues on behalf of the members. By using safety reps' legal powers to work with management, your safety rep can make your workplace safer and healthier. Usdaw safety reps are backed by experienced officials and have access to expert advice and quality training. If you have any concerns about health and safety where you work talk to your Usdaw safety rep. Usdaw looking after your health and safety www.usdaw.org.uk		Injury Rate per 1000 workers	Predicted Injuries per Year	About Union Management Committee	5.3	56,300	No Union No Committee	10.6	112,600	Mental Health...It's Good To Talk Usdaw Day of Action on Mental Health Usdaw is supporting World Mental Health Day on 10 October by organising our first ever co-ordinated Day of Action on Mental Health. FIND OUT MORE >> About Mental Health Awareness
	Injury Rate per 1000 workers	Predicted Injuries per Year								
About Union Management Committee	5.3	56,300								
No Union No Committee	10.6	112,600								

- 주요 의제로 ‘(2) 폭력의 두려움 없는 현장 만들기’를 포함하고 있으며, 특히 ‘두려움 없는 현장’은 상점에서 일하는 노동자들에 대한 폭력이나 물리적 위협에 대한 인식을 높이고, 존중하는 분위기를 형성하고자 하는 캠페인임.
- 본 캠페인의 일환으로 시작된 것이 2003년 9월의 ‘상점노동자 존중

74) 영국 Usdaw는 약 360,000명의 조합원이 조직되어 있고, 영국 TUC에서 다섯 번째로 큰 노동조합임. 대부분 Usdaw 조합원은 유통(소매)에서 일하지만 운송, 배달, 식품 제조, 화학 산업 및 기타 무역 분야에서의 조합원도 있음.

주간/날’임. 그 외에도 주로 성차별 및 성희롱과 관련된 ‘Call It Out’ 캠페인, 인종차별 금지와 관련된 ‘Together Against Hate’ 캠페인, ‘정신건강의 날’ (10월 10일)과 같은 정신건강 부문의 캠페인도 활성화되어있음.

영국 Usdaw 정신건강 포스터	영국 Usdaw 정신건강 인식
It's good to talk Anyone Can Feel Upset, Sad or Overwhelmed But if these feelings are not going away it may help to talk to someone. If you think you are experiencing a mental health problem and this is affecting you at work, talk to your Usdaw rep. Usdaw can help make sure you get the support you need at work. You can also contact the national mental health charities below to find out more about mental health problems and where to get help near you: Mind 0300 123 3393 (England and Wales) SAMA 0344 800 0650 (Scotland) Inspire 0808 189 0036 (Northern Ireland) For more information on your rights at work or joining Usdaw contact your rep or call your local Usdaw office on 0800 030 80 30 or email equalitymatters@usdaw.org.uk #talktousdaw www.usdaw.org.uk UsdawUnion	Time to Talk Day 2022 Mental Health Awareness 'Bingo Card' Let's talk about mental health - that's the theme for this year's national Time to Talk Day on Thursday 3 February. Opening up conversations about mental health, however small, can make a big difference. Talking about mental health helps to break the stigma that surrounds the issue and offers support. We all have mental health - so let's talk about it. We hope that this Bingo Card might help you start a conversation with yourself and others about mental health. 1. Ask a colleague how they are (when you've got time to listen to the answer!) 2. Find out more about Usdaw's 'It's Good to Talk' Campaign. www.usdaw.org.uk/mhc 3. Have a conversation with a friend... even a small conversation has the power to make a big difference! 4. Share the Time to Change post on social media. time-to-change.org.uk 5. Think of two people you can talk to about how you're feeling. 6. Do one thing today that helps you to unwind and relax. 7. Run the Usdaw Mental Health survey in your workplace. www.usdaw.org.uk/MHWSurvey 8. Think of something that makes you laugh. 9. Try Usdaw's bespoke mental health course 'Mind your Head'. www.usdaw.org.uk/MindYourHead www.usdaw.org.uk/equality equalitymatters@usdaw.org.uk #ItsGoodToTalk

영국 Usdaw 상점노동자 존중 주간	학대는 직업의 일부가 아닙니다.
Order Your Materials Respect for Shopworkers Week 14-20 NOV 2022 Freedom from Fear	Abuse Is Not Part Of The Job For Retail Workers If You Want to Sort It. Report It! U USDAW

- 노조는 노동자에 대한 폭력, 위협 및 학대가 받아들일 수 없는 행동이라는 대중 인식을 높이고 있음. 노동자들에게 학대를 말하고 신고 할

수 있는 자신감을 주며, 그것을 직업의 일부로 받아들이지 않도록 하고 캠페인(학대는 직업의 일부가 아닙니다)을 하고 있음.

- 또한 고용주와 협력하여 상점의 안전 및 보안 개선을 달성하고 이웃 치안, 소매 범죄 및 미성년자 판매 문제를 제기하고 있음. 또한 정부가 새로운 법을 제정하도록 요구하여, 대면하여 일하는 사람들에 대한 폭행과 관련된 특정 범죄로 법안을 제정할 것을 요구하고 있음.
- Usdaw 2022년 '상점노동자 존중 주간'은 11월 14일부터 20일까지 진행되었음. 캠페인 주간 동안 Usdaw 담당자, 활동가 및 공무원은 연중 내내 두려움으로부터의 자유 캠페인에 대한 인식을 높이고 거리 포장마차와 상점에서 대중과 이야기하여 '상점 노동자 존중' 메시지를 홍보한 바 있음.

○ 영국 스코틀랜드의 유통 노동자 보호 법률(2021.8)⁷⁵⁾

- Usdaw는 2021년 8월 스코틀랜드에서 발효된 획기적인 법안(Protection of Workers (Retail and Age-restricted Goods and Services) (Scotland) Act 2021)과 같은 새로운 노동자 법 보호를 위해 캠페인(공포로부터의 자유)을 벌이고 있음.
- 노조는 정부에 이러한 보호를 영국의 나머지 지역 상점 노동자들에게까지 확대할 것을 계속 요구하고 있으며, 이는 소매 부문 전반의 선도적인 목소리에 의해 뒷받침함.⁷⁶⁾

노동자 보호 (소매 및 연령 제한 상품 및 서비스) 스코틀랜드법 2021.1.19
스코틀랜드 의회 법안은 19th January 2021에 의회에 의해 통과되었으며, 2021년 2월 24일에 왕립 동 의서를 받았습니다.
소매 노동자를 폭행, 위협 또는 학대하는 범죄를 만드는 스코틀랜드 의회의 법; 소매 노동자가 법정 연령 제한을 시행하는 경우 해당 범죄의 법적 악화를 제공합니다.
1. 소매업 종사자 등 폭행 범죄

75) <https://www.legislation.gov.uk/asp/2021/6>

76) 법률 관련해서는 Police, Crime, Sentencing and Courts Bill, After Clause 170 LORD COAKER을 참조할 것.

- (1) 다른 사람을 폭행, 위협 또는 학대하는 것은 범죄입니다.
 - (a) 소매 노동자는 누구이며,
 - (b) 당시 소매 업무에 종사하는 사람.
- (2) 폭행, 협박 또는 학대를 당하는 사람이 상대방이 상대방을 알고 있거나 알아야 하는 경우를 제외하고는 (1)항에 따라 어떠한 범죄도 저지르지 않습니다.
 - (a) 소매 노동자이고,
 - (b) 당시 소매 업무에 종사하고 있습니다.
- (3) (1)항에 따라 범죄를 저지른 사람은 요약 유죄 판결에 따라 12개월을 초과하지 않는 기간 동안 투옥되거나 규정된 금액(또는 둘 다)을 초과하지 않는 벌금에 처해질 책임이 있습니다.
- (4) 단일 출처의 증거는 이 섹션의 목적을 위해 확립하기에 충분합니다.
 - (a) 사람이 소매 노동자인지 여부, 그리고
 - (b) 그 사람이 당시 소매 업무에 종사하고 있는지 여부.
- (5) (3)항에서, "규정된 금액(prescribed sum)"은 1995년 형사소송법(스코틀랜드)법 제225조 (8)항에 의해 주어진 의미를 갖는다.

2. 제1조에 따른 범죄를 구성하는 행위

- (1) 소매 노동자를 위협하거나 학대하는 제 1조에 따른 범죄는 그 사람이 저지른 경우에만 그 사람이 저지른 것입니다.
 - (a) 노동자를 향해 위협적이거나 학대적인 방식으로 행동하며,
 - (b) 행동으로 인해 근로자 또는 다른 사람이 두려움이나 경보를 올리거나 행동이 그러한 두려움이나 경보를 유발하는지 여부에 대해 무모합니다.
- (2) 하위 섹션 (1)은 다음에 적용됩니다.
 - (a) 특히 말하거나 다른 방식으로 전달 된 것뿐만 아니라 행한 일을 포함한 모든 종류의 행동,
 - (b) 로 구성된 행동 -
 - (i) 단일 행위, 또는
 - (ii) 행동 과정.

3. 법정 연령 제한의 집행과 관련된 악화

- (1) 이 조항은 제1조에 따른 범죄에 대한 소송에서 다음과 같은 경우에 적용됩니다.
 - (a) 소매 노동자가 법정 연령 제한을 시행하는 이유로 범죄가 가중된다는 불만 사항에 명시되어 있으며,
 - (b) 범죄가 너무 악화되었음을 증명했습니다.
- (2) 범죄를 구성하는 행동이 법정 연령 제한의 시행으로 인해 발생한 경우 범죄가 너무 악화됩니다.
- (3) 단일 출처의 증거는 범죄가 너무 악화되었음을 증명하기에 충분합니다.
- (4) 이 조항이 적용되는 경우, 법원은 다음을 수행해야 합니다.
 - (a) 범죄가 너무 가중되었다는 유죄 판결에 대해 진술하고,
 - (b) 범죄가 너무 가중되었음을 보여주는 방식으로 유죄 판결을 기록하고,
 - (c) 적절한 문장을 결정할 때 악화를 고려하고,
 - (d) 상태—
 - (i) 범죄와 관련하여 부과 된 형량이 범죄가 그렇게 악화되지 않은 경우 법원이 부과 한 선고와 다른 경우, 그 차이의 범위와 이유, 또는
 - (ii) 그렇지 않으면, 그러한 차이가 없는 이유.
- (5) 이 섹션의 내용—

법정 연령 제한과 관련하여 "집행(enforcement)"에는 다음이 포함됩니다.

 - (a) 사람의 나이에 관한 정보를 찾고,
 - (b) 사람의 나이에 관한 정보를 고려하면,
 - (c) 상품이나 서비스의 판매 또는 공급을 거부하는 경우, 제한을 준수하기 위한 목적(그리고 "집행"은 그에 따라 해석되어야 함)을 위해, "법적 연령 제한(statutory age restriction)"은 제정 또는 다른 법령에 명시된 연령 미만의 사람에게 재화나 서비스를 판매하거나 공급하는 것을 위법으로 규정하는 조항을 의미합니다.

4. "소매 노동자"의 의미

- (1) 이 법에서 "소매 노동자"—

- (a) 사람을 의미합니다 -
 (i) 그의 일반적인 직장은 소매점, 또는
 (ii) 평소 직장은 소매점이 아니라 소매업을 하는 사람이며,
 (b) 그 사람이 일하는 모든 건물을 소유하거나 점유하는 사업과 관련하여, 다음과 같은 사람을 포함합니다.
 (i) 사업의 직원이다,
 (ii) 사업의 소유자이거나
 (iii) 직원 제공을 위해 사업장과 다른 사람 사이에 마련된 약정에 따라 구내에서 일하며,
 (c) 또한 소매점에서 물건을 배달하는 사람도 포함됩니다.
 (2) (1)항의 목적상, 그 사람이 저작물에 대한 대가를 받는지 여부는 무관하다.
 (3) 제1조에 따른 범죄에 대한 절차에서, 검찰은 범죄로 기소된 사람이 범죄가 저질러졌다고 주장되는 사람과 관련하여 (1)(b)항에 속하는 어떤 사안을 알고 있었거나 알아야 한다는 것을 증명할 필요가 없다.
 개시 정보
 S. 4(1)(3)은 2021년 2월 25일에 시행되고, s. 4(2)는 2021년 8월 25일에 발효
5. "소매(retail premises)"과 "소매 업무(retail work)"의 의미
 (1) 이 법에서 "소매"는 소매 기준으로 일반 대중에게 물품을 판매 또는 공급하기 위해 전적으로 또는 주로 사용되는 전제를 의미합니다.
 (2) 이 법에서 "소매 업무"는 다음을 의미합니다.
 (a) 평소 직장이 소매점인 사람의 경우, 그 소매점에서의 모든 업무,
 (b) 평소 직장이 소매점이 아닌 사람의 경우, 다음과 관련하여 일하십시오.
 (i) 소매업상의 물품의 판매 또는 공급, 대중의 구성원, 또는
 (ii) 법정 연령 제한이 적용되는 서비스 (도박 시설 포함)의 판매 또는 공급,
 (c) (3)항에 따라, 소매점에서 물품을 배달하는 사람의 경우, 소매업을 기준으로 일반인에게 물품의 판매 또는 공급과 관련하여 일한다.
 (3) 소매점에서 물품을 배달하는 사람은 물품 배달이 이루어지는 장소에 도착한 기간부터 시작하여 그 사람이 그 장소를 떠날 때 끝나는 기간 (상품이 배달되었는지 여부)에만 소매 업무를 수행합니다.
 (4) (2)(b)(ii)항에서 "법적 연령 제한"은 제3조 (5)항과 동일한 의미를 갖는다.
 (5) 이 섹션에서 구내에서 일하는 것에 대한 언급은 건물의 일부를 형성하는 모든 토지에서 일하는 것을 포함합니다.
6. 시작
 (1) 이 조항, 섹션 4(3) 제외), 섹션5 및 섹션7은 Royal Assent의 다음 날에 발효됩니다.
 (2) 이 법의 다른 조항 (제 4조 (3)포함)은 왕립 동의의 날부터 6개월의 기간이 끝날 때 발효됩니다.

*주 : 영국 스코틀랜드 유통 소매업 법률 내용은 원문을 참고할 것.

나. 소결

○ 첫째, 정부의 법제도 제정 및 정책 강화

- 영국은 산업안전보건법(제10조)에서 정신건강 문제를 규정하고 있음. 또한 영국은 국민건강서비스법에서도 간접적으로 보호 받을 수 있으며, NHS가 권고하는 업무평가지침에서 일부 정신적, 감정적 노력이 포함되어 있음.
- 영국에서 1997년 제정된 괴롭힘 방지법이 독자적인 조항으로 된 것은 2000년 유럽연합의 차별 관련 지침에 괴롭힘 금지조항을 명시했고, 영국에서 2010년 평등법에서 괴롭힘의 구체화(대면과 편지, 이메일, 통화 등)되었음. 특히 영국 스코틀랜드는 별도의 「노동자 보호 소매 및 연령 제한 상품 및 서비스법」(2021.1)을 제정하여 유통 노동자를 보호하고 있음.

○ 둘째, 일터 괴롭힘 담당 기구 및 역할

- 영국은 산업안전보건청(HSE)에서 직장 내 스트레스를 다루었고, 직무 구성에 따라 감정노동이 건강에 미치는 영향이 달라질 수 있음을 지적하고 있음. <2022~2032년 전략보고서>에서 정신건강과 스트레스와 같은 문제가 우울증이나 불안과 맞물려 상병(결근 등)에 영향을 주고 있다고 판단하고 있음.
- 한편, 영국은 노동자를 위한 직장 내 괴롭힘 가이드와 <관리자와 사용자를 위한 직장 내 괴롭힘 가이드를 제작하여 홈페이지에 안내하고 있음. 한편 독립고충처리정책(ICGP) 도입과 직통신고전화 운영개선 등을 논의하기 위해 정당과 양의원을 포괄하는 독립고충처리 실무작업단(ICGP)을 출범시켰음.

○ 셋째, 정신건강 예방과 활동 캠페인

- 영국은 정부 산하기관(산업안전보건청)의 정신건강 활동 이외에도 개

별 기업에서 일부 정신건강 예방 및 사후 관리 등을 진행하고 있음. 개별 기업들은 노동자 지원 프로그램의 한 형태인 EAP 프로그램 정도를 수행하고 있음. 최근 일부 기업에서는 주4일제와 같은 노동시간 단축을 통해 일터에서의 감정노동 해소도 영향을 미치고 있다고 보고 있음.

○ 넷째, 노사정 및 이해당사자 활동

- 영국 유통 노동조합(Usdaw)은 2010년대부터 ‘상점 노동자 존중의 주간’을 지정하면서 다양한 캠페인(폭력의 두려움 없는 현장 만들기)을 진행하고 있음.
- 이들은 고용주와 협력하여 상점 노동자의 안전 및 보안 개선을 위해 다양한 노력을 하고 있음. 특히 최근 코로나19 시기 10명 중 9명의 유통 노동자들이 언어적 폭력을 경험했고, 10명 중 6명이 신체적 폭력을 경험한 것으로 확인되면서 국제노동단체(UNI)와 연대활동도 추진하고 있음.

3) 요약 및 소결

○ 해외 3개국 법제도와 일반적 현상

- 유럽연합의 독일, 프랑스, 영국 3개 국가의 정신건강(괴롭힘, 감정노동) 문제와 관련한 법제도 및 정부 기구, 다양한 예방 활동과 협약(교육, 홍보, 캠페인), 이해당사자 활동(노사정, 노사, 개별 기업 등)을 검토했음. 주요 국가별 동일한 내용을 반영하는 현상도 있지만, 각 나라별 특성에 따라 일부 차이도 확인됨.
- 독일은 노동법이나 사회법전 등 전통적인 법률에서 일터 폭력(감정노동)을 다루고 있으나, 프랑스는 노동법에서 괴롭힘 문제를 다루고 있음. 한편 영국은 평등법과 괴롭힘 방지법 등에서 관련 내용을 다루고 있음. 최근 영국 스코틀랜드(2021.1)에서 유통 노동자 보호 관련 법률이 만들어진 것은 의미가 있음.

〈표 2-19〉 독일, 프랑스, 영국 3개국 괴롭힘, 감정노동 종합비교

		독일	프랑스	영국
법제도	중앙정부	독일기본법, 노동보호법, 노동안전법, 사회법전, 그리고 사업장 조직법	형법 노동법 '미래의 직업선택의 자유권' (괴롭힘 추가)	산안법, 괴롭힘 방지법 평등법 국민건강서비스법
	지방정부			스코틀랜드 소매업 노동자 보호(2021.1)
일터의 정신건강 문제 기구	중앙 공단	노동보호 산업의학 공단(BauA) 직장 내 정신건강 증진 포털(psySA) 공동 산업안전 전략(GDA) 수립	건강보험공단 예방활동 : 매뉴얼 개발, 자가진단 * 비영리기관 직업병·산재 예방 국립연구소(INRS)	산업안전보건청(HSE) : 괴롭힘 가이드 독립고충처리 실무작업단(ICGP)
	지방	16개 주정부가 '노동보호와 안전기술을 위한 주정부 위원회(LASD)'		
핵심 관심 사업	정신건강	상 호 작 용 노 동 (Interaktionsarbeit)	사회적 정신위험(RPS) 괴롭힘 모빙(le mobbing)	괴롭힘, 직무 스트레스, 우울, 불안
	네트워크	상호작용노동 연구 네		

		독일	프랑스	영국
		트위크(InWiGe) 리 스펙 트 워크 (#Respectwork)		
이해 당사자	노사정	노동세계에서 정신건강 을 위한 공동선언과 10 가지 합의(2013)		
	노사		작업장 스트레스 협약 (2008) 괴롭힘 방지 협약 (2010) 6개항	
	노동 조합	독일노총 좋은 노동 지 표(DGB-Index Gute Arbeit) 독일 통합서비스노조 (ver.di) 사람과 함께 일하기 캠페인, 교육 등	민주노동연맹(CFDT) 12개 유형 괴롭힘 예방, 구제 캠페인	영국노총(TUC) 차별 및 괴롭힘 캠페인 영국 Usdaw 상점 노동 자 존중의 주간 캠페인 (정신건강, 감정노동 등)

○ 정신건강(괴롭힘, 감정노동) 접근

- 독일은 중앙정부 산하 기구(공단) 및 16개 주위원회에서 괴롭힘이나 감정노동 문제를 실행 담당하는 기구가 있는 반면에 프랑스는 건강보험공단에서 예방적 활동을 담당하고 있음. 영국도 산업안전보건청에서 관련 사업을 담당하고 있음.
- 독일은 서비스 노동자들의 정신건강 중 감정노동을 상호작용노동의 차원에서 상대적으로 관심도가 높고 연구 및 네트워크 조직이 형성·활동(#Respectwork)된 곳임. 반면 프랑스는 일터 괴롭힘 차원에서 검토하는 경향이 있고, 영국은 이 둘 사이의 중간지대에서 괴롭힘과 감정노동 문제를 간헐적으로 다루고 있음.

○ 이해당사자 활동과 협약

- 독일은 정신건강 문제해결을 위해 노사정 사회적 협약(2013년, 10가지 합의 사항)이 전개된 반면, 프랑스는 작업장 스트레스 협약을 확대 강화한 산별 협약(2010년)을 영국은 유통업종 노동조합의 활동이 상대적으로 활발한 상황임.

- 유통서비스 분야에서는 독일의 통합서비스노동조합(ver.di)이 최근 좋은 노동(사람과 함께 일하기)을 슬로건으로 캠페인과 홍보 및 교육사업을 전개하고 있고, 프랑스(Cfdt)는 괴롭힘 유형과 홍보 및 신고 사이트 등을 운영하고 있음. 영국(Usdaw)은 상점 존중의 주간을 개최하여 정신건강과 감정노동 문제에 대하여 홍보하고 있음.

3장. 유통업 감정노동 설문조사 결과

1. 조사개요

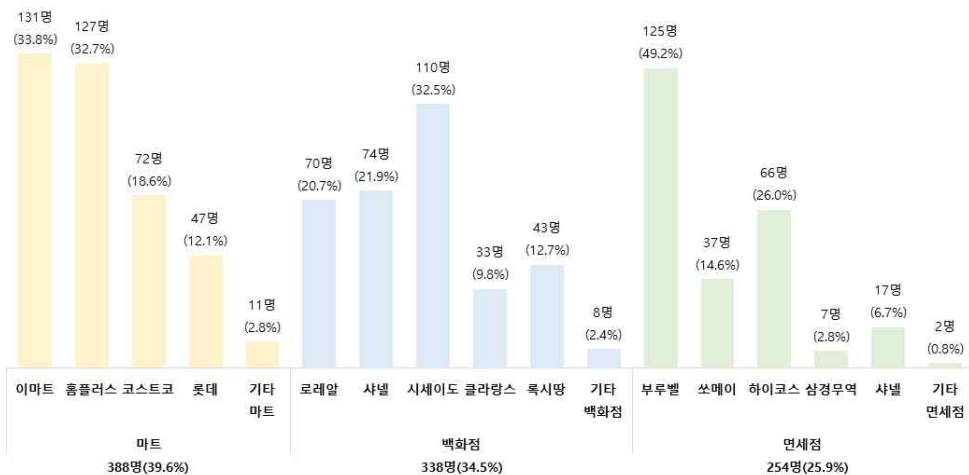
- 「2022년 유통업 감정노동 실태조사」는 2018년 「감정노동자보호법 (산업안전보건법 제41조)」 시행 이후 현장 실태와 제도 개선 과정을 마련하기 위해 실행됐음.
- 조사 대상은 서울지역 마트·백화점·면세점 감정노동자이며, 민주노동 서비스연맹 마트산업 노동조합·백화점면세점 판매서비스 노동조합의 협조하에 조사가 이루어졌음.
- 설문조사 플랫폼 서베이몽키(Surveymonkey)를 활용한 온라인 조사와 오프라인 조사 두 가지 방식을 병행했으며, 조사는 2022년 8월 10일부터 9월 2일까지 약 23일간 진행되었음.⁷⁷⁾
- 설문지 구성은 연구진이 마련한 초안을 바탕으로 서울시 감정노동 종사자 권리보호센터와 설문조사에 도움을 주었던 노동조합의 자문을 통해 수정했음.
- 설문 내용은 이정훈 외(2015)의 유통업 감정노동 실태조사 문항을 사용했으며, 「감정노동자보호법」 시행 및 코로나19로 인한 노동환경 변화 등 변화한 제도적·사회적 여건을 반영할 수 있는 문항을 포함했음.
- 조사 내용은 △인구사회학적 속성 △일터(직장) 및 업무 특성, △업무 과정과 감정노동 수준, △직장 감정노동 대처, △안전과 건강 등 다섯 가지 항목으로 구성됨.

77) 온라인 조사를 통해 총 911명(마트 138명, 면세점 358명, 백화점 415명)이 응답했으며, 이중 응답을 끝까지 완료한 696명(마트 104명, 면세점 254명, 백화점 338명) 데이터를 분석에 활용했음(응답 완료율 76.4%). 오프라인 통해서는 마트 노동자 284명이 응답하며, 총 980명의 데이터가 취합됨.

2. 응답자 특성

- 응답자 종사 업종은 마트(388명, 39.6%) > 백화점(338명, 34.5%) > 면세점(254명, 25.9%) 순임.
- 마트 응답자 소속 회사는 이마트(131명, 33.8%)와 홈플러스(127명, 32.7%), 그리고 코스트코(72명, 18.6%)와 롯데(47명, 12.1%) 등임.
 - 백화점 응답자의 소속 회사는 시세이도(110명, 32.5%)와 샤넬(74명, 21.9%), 로레알(70명, 20.7%), 록시땅(43명, 12.7%), 클라랑스(33명, 9.8%) 등임.
 - 마지막으로 면세점 응답자 소속 회사는 부루벨(125명, 49.2%)가 절반 수준이고, 그 다음으로 하이코스(66명, 26%), 쏘메이(37명, 14.6%), 샤넬(17명, 6.7%) 등으로 이루어졌음.

〈그림 3-1〉 유통업 감정노동 설문조사 응답자 특성: 업종



- 응답자 중 다수가 여성(925명, 97%)이고, 평균 연령은 42.5세임. 20세-34세 청년층은 30.1%이고, 35세-44세는 25.6%, 45-54세는 28.4%임. 55세 이상은 15.9%로 나타났음.

- 업종별로 평균 연령이 상이한데, 마트(53.6세)는 상대적으로 평균연령이 높고, 백화점(35.5세)과 면세점(36세)은 평균연령이 낮은 편임.

〈표 3-1〉 유통업 감정노동 설문조사 응답자 특성: 성별 · 연령

		연령대					평균 연령
		20세- 34세	35세- 44세	45-54세	55세 이상	전체	
여성	빈도 %	277 29.9%	233 25.2%	264 28.5%	151 16.3%	925 100.0%	42.6
남성	빈도 %	10 34.5%	11 37.9%	7 24.1%	1 3.4%	29 100.0%	39.6
전체	빈도 %	287 30.1%	244 25.6%	271 28.4%	152 15.9%	954 100.0%	42.5

- 마트에서 일하는 응답자 10명 중 8~9명(87.7%)이 기혼이고, 7~8명은 자녀가 있음. 백화점(52.4%)과 면세점(58.3%)은 응답자 중 절반 이상이 미혼/비혼임.

〈표 3-2〉 유통업 감정노동 설문조사 응답자 특성:

성별 · 평균연령 · 혼인여부 · 자녀유무

	성별		혼인여부			자녀유무		평균 연령
	여성	남성	미혼/ 비혼	기혼	기타 (이혼, 사별 등)	예	아니오	
마트	94.7%	5.3%	7.5%	87.7%	4.8%	78.2%	21.8%	53.6
백화점	97.9%	2.1%	52.4%	41.7%	5.9%	43.8%	56.2%	35.5
면세점	98.4%	1.6%	58.3%	40.2%	1.6%	40.9%	59.1%	36.0
전체	96.8%	3.2%	36.5%	59.2%	4.3%	55.8%	44.2%	42.5

3. 일과 노동조건

- 유통업 감정노동자 고용형태는 정규직(85%) > 무기계약직(12.8%)이 대다수이고, 기간제·시간제·파견 등 비정규직은 2.3%임.
- 마트는 정규직(62.3%)과 무기계약직(32.2%) 비율이 높으나, 다른 업종에 비해 기간제(2.1%)·시간제(2.1%)·파견(1.3%) 등 비정규직이 일정 정도 발견됨.
- 백화점은 응답자 전원이 정규직이며, 면세점은 대다수가 정규직(99.2%)이나, 무기계약직(1명)과 기간제(1명) 응답자가 있었음.
- 단, 고용형태가 정규직이나 무기계약직이어도 간접고용에 해당될 가능성이 있음. 후술하겠으나, 고객 서비스 및 응대 관련 업무 지휘·감독에 있어 원청의 관리를 받고 있다고 응답한 경우가 10명 중 약 1명꼴(8.6%)이기 때문임(<표 3-6> 참조).

<표 3-3> 유통업 감정노동자 고용형태

		고용형태					
		정규직	무기 계약직	기간제 계약직	시간제	파견	전체
마트	빈도 %	240 62.3%	124 32.2%	8 2.1%	8 2.1%	5 1.3%	385 100.0%
백화점	빈도 %	338 100.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	338 100.0%
면세점	빈도 %	252 99.2%	1 0.4%	1 0.4%	0 0.0%	0 0.0%	254 100.0%
전체	빈도 %	830 85.0%	125 12.8%	9 0.9%	8 0.8%	5 0.5%	977 100.0%

- 주된 업무는 판매(62.8%) > 매장관리를 비롯한 진열(13.9%) > 계산원(13.3%) 등 순임.
- 기타 응답은 주로 마트 응답자인데, 이커머스와 식품생산, 주차 등이었음. 판매와 진열, 계산 등 여러 업무를 함께 한다고 응답한 경우 역시 모두 마트 응답자임.

- 백화점(99.1%)과 면세점(96.5%)은 응답자 중 대부분이 판매 업무를 주로 수행하고 있음.

〈표 3-4〉 유통업 감정노동자 주된 업무

		주된 업무							
		판매	진열 (매장 관리)	계산원	고객 센터	안내 데스크	기타	혼합	전체
마트	빈도 %	35 9.0%	127 32.8%	129 33.3%	25 6.5%	6 1.6%	52 13.4%	13 3.4%	387 100.0%
백화점	빈도 %	334 99.1%	3 0.9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	337 100.0%
면세점	빈도 %	245 96.5%	6 2.4%	1 0.4%	1 0.4%	0 0.0%	1 0.4%	0 0.0%	254 100.0%
전체	빈도 %	614 62.8%	136 13.9%	130 13.3%	26 2.7%	6 0.6%	53 5.4%	13 1.3%	978 100.0%

* 기타: 이커머스, 식품생산, 주차 등

- 근속년수는 10년 이상(41.1%) > 3년 이상~7년 미만(28.5%) > 7년 이상~10년 미만(20.4%) > 1년 이상~3년 미만(7.4%) > 1년 미만(2.6%) 순으로, 전반적으로 장기근속자 비율이 높은 것으로 파악됨.
- 마트는 응답자 중 절반 이상이 근속 10년 이상(58.2%)이고, 7년 이상~10년 미만(27.3%) 비율 역시 상대적으로 높음.
- 백화점은 10년 이상(35.2%) 및 3년 이상~7년 미만(32%) 비율이 높으나 동시에 1년 미만(5.3%)과 1년 이상~3년 미만(12.7%) 비율이 상대적으로 높아, 다른 업종에 비해 상대적으로 근속기간이 짧은 것으로 판단됨.
- 면세점은 3년 이상~7년 미만(50.4%) 비율이 가장 높고, 그 다음으로 10년 이상(22.8%) > 7년 이상~10년 미만(17.3%) > 1년 이상~3년 미만(9.4%) 순으로 나타났음.

〈표 3-5〉 유통업 감정노동자 근속년수

		근속년수					
		1년 미만	1년 이상-3년 미만	3년 이상-7년 미만	7년 이상-10년 미만	10년 이상	전체
마트	빈도 %	7 1.8%	6 1.5%	43 11.1%	106 27.3%	226 58.2%	388 100.0%
백화점	빈도 %	18 5.3%	43 12.7%	108 32.0%	50 14.8%	119 35.2%	338 100.0%
면세점	빈도 %	0 0.0%	24 9.4%	128 50.4%	44 17.3%	58 22.8%	254 100.0%
전체	빈도 %	25 2.6%	73 7.4%	279 28.5%	200 20.4%	403 41.1%	980 100.0%

- 고객 서비스 및 응대 관련 업무 지휘·감독 주체는 본인 소속 근무지·매장 관리자(51.7%) > 본인 소속 회사 관리자(38.2%) > 원청 회사 관리자(8.6%) 순으로 나타났음. 기타 응답은 대부분 이 세 가지 모두가 포함되거나, 원청 회사 관리자와 본인 소속 회사 관리자가 함께 하는 경우임.
- 면세점(14.6%)과 백화점(11.8%)의 경우 마트에 비해 원청 회사 관리자 비율이 높은 것으로 파악됨.

〈표 3-6〉 고객 서비스 및 응대 관련 업무 지휘·감독 주체

		지휘·감독 주체				
		백화점, 면세점, 마트 운영 원청 회사 관리자	본인 소속 회사의 관리자	본인 소속 근무지·매장 관리자	기타	전체
마트	빈도 %	7 1.8%	140 36.1%	234 60.3%	7 1.8%	388 100.0%
백화점	빈도 %	40 11.8%	141 41.7%	155 45.9%	2 0.6%	338 100.0%
면세점	빈도 %	37 14.6%	93 36.6%	118 46.5%	6 2.4%	254 100.0%
전체	빈도 %	84 8.6%	374 38.2%	507 51.7%	15 1.5%	980 100.0%

*기타: 세 가지 모두 포함, 원청 회사 관리자와 본인 소속 회사 관리자가 함께함, 양쪽 모두 다 받고 있음 등

- 서울지역 유통업 감정노동자 월 평균 임금(세전)은 262.8만원임. 업종별 평균 임금을 살펴보면, 마트 노동자 평균 임금은 209.8만원이고, 면세점은 277.8만원, 그리고 백화점은 307.8만원으로 확인됨.
- 마트는 200만원 미만 비율(55.6%)이 절반 이상이고, 면세점은 200만원~299만원(63.9%) 비율이 가장 높음. 백화점은 200만원~299만원(44.7%)과 300만원~299만원(40.5%)에 집중되어 있음. 면세점은 200만원~299만원(63.9%) 비율이 높음.
- 이러한 평균 임금 차이는 각 업종별 임금체계 차이에서 비롯된 것으로 보임. 이를테면 마트는 시급제이며, 백화점은 성과급이 있음.

<표 3-7> 유통업 감정노동자 세전 월 임금

		월 임금				평균 월 임금 (만원)
		200만원 미만	200만원-299만원	300만원-399만원	400만원 이상	
마트	빈도	197	120	34	3	209.8
	%	55.6%	33.9%	9.6%	0.8%	
백화점	빈도	9	149	135	40	307.8
	%	2.7%	44.7%	40.5%	12.0%	
면세점	빈도	11	161	60	20	277.8
	%	4.4%	63.9%	23.8%	7.9%	
전체	빈도	217	430	229	63	262.8
	%	23.1%	45.8%	24.4%	6.7%	

* 마트: 시급제, 백화점: 성과급 있음

- 업종별·고용형태별 평균 임금은 표본의 한계로 인해 마트 종사자만 비교 가능함. 마트의 경우 정규직 평균 임금(216.7만원)에 비해 무기계약직 평균 임금(195.4만원)은 약 21.3만원 낮고, 오히려 마트 비정규직 노동자 평균 임금(224만원)이 정규직과 무기계약직 임금보다 높은 것으로 나타났음.
- 하지만 평균 임금이 아닌 중위임금은 정규직 195만원, 무기계약직 196.5만원, 비정규직 190만원으로 전반적으로 비슷한 수준임.

〈표 3-8〉 유통업 감정노동자 업종별 월 평균 임금: 고용형태

		빈도	월 임금 (만원)		
			평균	중위수	표준편차
마트	정규직	240	216.7	195.0	51.2
	무기계약직	124	195.4	196.5	28.3
	비정규직	21	224.0	190.5	57.9
백화점	정규직	338	307.8	301.0	72.9
면세점	정규직	252	277.7	260.0	69.9
전체		977	262.8	240.0	76.3

- 업종별·근속년수별 월 평균임금을 살펴봤음. 전반적으로 백화점과 면세점은 근속년수가 길수록 평균임금이 높아지나, 마트는 그렇지 못함. 10년 이상 근속은 10년 미만 근속에 비해 평균임금과 중위임금 모두 높으나, 3년 미만·3년 이상~7년 미만·7년 이상~10년 미만은 뚜렷한 임금 차이가 보이지 않음.

〈표 3-9〉 유통업 감정노동자 업종별 월 평균 임금: 근속년수

		빈도	월 임금 (만원)		
			평균	중위수	표준편차
마트	3년 미만	13	198.1	192.0	34.5
	3년 이상-7년 미만	43	213.5	192.0	55.1
	7년 이상-10년 미만	106	199.1	191.0	42.3
	10년 이상	226	214.6	200.0	46.0
백화점	3년 미만	61	252.6	239.5	53.5
	3년 이상-7년 미만	108	287.1	280.0	57.0
	7년 이상-10년 미만	50	306.6	300.0	64.2
	10년 이상	119	355.9	350.0	69.5
면세점	3년 미만	24	240.0	225.0	52.9
	3년 이상-7년 미만	128	250.3	240.0	46.0
	7년 이상-10년 미만	44	270.9	270.0	55.1
	10년 이상	58	358.4	360.5	66.1
전체		977	262.8	240.0	76.3

- 업종별·주된 업무별 평균 임금의 경우, 백화점은 판매 종사자 평균 임금(308.6만원)이 다른 업무 종사자(243.7만원)에 비해 높으나, 마트와 면세점은 판매 업무 종사자 평균 임금이 상대적으로 낮음. 마트는 계

산원(230.7만원) 평균 임금이 가장 높은 것으로 나타났다.

〈표 3-10〉 유통업 감정노동자 업종별 월 임금: 주된 업무

		빈도	월 임금 (만원)		
			평균	중위수	표준편차
마트	판매	35	190.5	195.5	34.3
	진열	127	196.0	191.0	30.0
	계산원	129	230.7	201.0	57.5
	고객센터 · 안내	31	207.3	199.0	37.5
	기타	65	204.7	191.0	39.7
백화점	판매	334	308.6	301.0	72.7
	진열	3	243.7	230.0	86.3
면세점	판매	245	276.4	260.0	68.3
	진열	6	315.2	290.5	109.6
전체		977	262.8	240.0	76.3

○ 업종과 주당 노동시간을 함께 살펴봤을 때, 전반적으로 노동시간이 길수록 평균 임금이 높아지는 것으로 나타났다. 하지만 백화점의 경우 48시간 장시간 노동을 해도 월 평균 임금은 318.5만원으로, 35시간-40시간(311.6만원)과 비교했을 때 임금 차이가 별로 나지 않는 것으로 파악됨.

- 마트 평균 시급은 약 1만 3천원으로 가장 낮고, 백화점은 약 1만 6천 원, 면세점은 약 1만 8천원임.

〈표 3-11〉 유통업 감정노동자 업종별 월 임금: 주당 노동시간

	주당 노동시간별 월 임금 (만원)				평균 시급 (만원)*
	35시간 미만	35시간-40시간	41시간-47시간	48시간 이상	
마트	186.3	212.7	221.5		1.3
백화점		311.6	305.5	318.5	1.6
면세점	267.2	275.9	291.1		1.8
전체	237.1	237.9	292.4	313.2	1.5

* 월 평균 임금을 주당 노동시간*4.33으로 나눈 값임

** 마트 48시간 이상, 백화점 35시간 미만, 면세점 48시간 미만은 응답자가 없거나 표본 수 적어 결과값 생략함

- 서울지역 유통업 감정노동자의 주당 평균 노동시간은 약 40.4시간임. 48시간 이상 장시간 노동 비율은 8.5%이며, 35시간 단시간 노동 비율은 12.3%임.
- 백화점은 주당 평균 노동시간이 44.9시간으로 마트(38.1시간)나 면세점(37.7시간)과 같은 다른 업종에 비해 노동시간이 긴 편임. 48시간 이상 장시간 노동 비율 역시 23.2%에 이름. 한편, 면세점은 35시간 미만 단시간 노동 비율(26.6%)이 다른 업종에 비해 높음.

〈표 3-12〉 유통업 감정노동자 주당 노동시간

분류		빈도	주당 노동시간				평균 주당 노동시간 (시간)
			35시간 미만	35시간- 40시간	41시간- 47시간	48시간 이상	
업종	마트	352	12.8%	77.3%	8.8%	1.1%	38.1
	백화점	293	1.7%	16.0%	59.0%	23.2%	44.9
	면세점	207	26.6%	36.7%	36.7%	0.0%	37.7
주된 업무	판매	522	12.1%	26.8%	48.1%	13.0%	41.7
	진열	126	8.7%	83.3%	4.8%	3.2%	38.2
	계산원	122	18.0%	71.3%	10.7%	0.0%	37.9
	고객센터·안내	25	28.0%	64.0%	8.0%	0.0%	36.9
	혼합·기타	56	3.6%	82.1%	14.3%	0.0%	40.0
전체		852	12.3%	46.4%	32.9%	8.5%	40.4

- 일주일 중 평균 출근일수는 4.9일임. 마트와 백화점의 경우 평균 출근일수가 5일이나, 면세점은 4.5일임. 주당 48시간 이상 장시간 노동의 경우, 하루 평균 노동시간이 10시간임.
- 하루 평균 휴게시간은 83.1분이며, 업종별로 비교해보면 백화점(87분) > 면세점(85.4분) > 마트(78.2분) 순임. 마트에서 여러 업무를 함께 하거나(혼합) 기타 업무를 수행하는 경우 하루 평균 휴게시간(76.5분)이 다른 업무 종사자에 비해 짧음.

〈표 3-13〉 유통업 감정노동자 출근일수, 하루 평균 실제 노동시간, 휴게시간

		출근일수 (일)	하루 평균 실제 노동시간 (시간)	하루 평균 휴게시간 (분)
업종	마트	5.0	7.7	78.2
	백화점	5.0	9.0	87.0
	면세점	4.5	8.4	85.4
주된 업무	판매	4.8	8.7	85.5
	진열	5.0	7.7	77.9
	계산원	5.0	7.6	81.8
	고객센터 · 안내	4.9	7.7	80.8
노동 시간	혼합 · 기타	5.0	8.1	76.5
	35시간 미만	4.1	7.2	83.2
	35시간~40시간	4.9	7.8	79.2
	41시간~47시간	5.0	9.0	86.5
	48시간 이상	5.0	10.0	85.5
전체 (980)		4.9	8.3	83.1

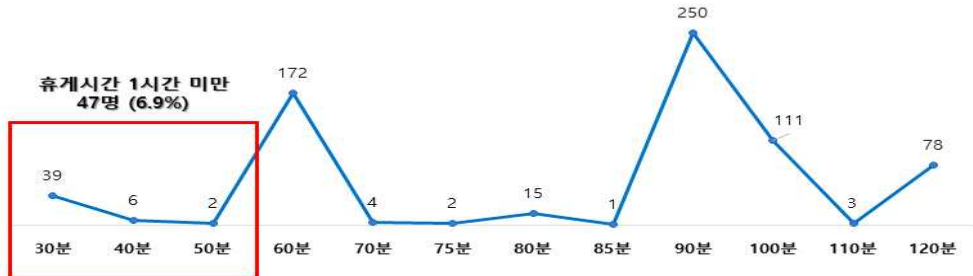
- 하루 평균 휴게시간을 구간별로 살펴보면 61분~90분(37.6%) > 91분~120분(26.6%) > 60분(23.8%) > 60분 미만(12%) 순임.
- 마트는 다른 업종에 비해 60분 미만(20.8%) 비율이 높고, 백화점(41.8%)과 면세점(30.5%)은 91분~120분 비율이 상대적으로 높음. 백화점과 면세점 노동조합의 경우 별도 휴게시간을 보장받기 때문임.

〈표 3-14〉 유통업 감정노동자 하루 평균 휴게시간

			하루 평균 휴게시간				
			60분 미만	60분	61분~90분	91분~120분	전체
업종	마트	빈도 %	49 20.8%	31 13.1%	145 61.4%	11 4.7%	236 100.0%
	백화점	빈도 %	12 4.2%	77 26.8%	78 27.2%	120 41.8%	287 100.0%
	면세점	빈도 %	26 13.0%	64 32.0%	49 24.5%	61 30.5%	200 100.0%
전체		빈도 %	87 12.0%	172 23.8%	272 37.6%	192 26.6%	723 100.0%

- 하루 평균 노동시간 8시간 이상 응답자로 한정했을 때, 법적으로 보장된 1시간 휴게시간을 보장받지 못하는 경우가 약 6.9%인 것으로 파악되었음.

〈그림 3-2〉 유통업 감정노동자 하루 평균 휴게시간 분포



*하루 노동시간 8시간 이상인 경우로 한정해 분석

〈표 3-15〉 유통업 감정노동자 연차 및 연차 사용 현황

		평균 연차 보유일 (일)	평균 연차 사용일 (일)	평균 연차 미사용일 (일)
업종	마트	19.1	14.9	4.1
	백화점	18.1	8.9	9.1
	면세점	16.9	14.3	2.5
주된 업무	판매	17.6	11.4	6.0
	진열	18.3	13.8	4.3
	계산원	20.0	16.7	3.3
	고객센터·안내	20.4	15.7	4.7
	기타	18.3	13.3	5.0
노동 시간	35시간 미만	18.4	14.7	3.6
	35시간-40시간	18.6	14.3	4.1
	41시간-47시간	17.6	10.9	6.5
	48시간 이상	18.1	8.0	9.9
전체		18.1	12.8	5.3

○ 평균 연차 보유일은 18.1일이고, 평균 연차 사용일은 12.8일임. 전체 평균 미사용 연차일수는 5.3일인데, 백화점의 경우 평균 9.1일로 다른 업종에 비해서 미소진 연차일수가 다소 많은 것으로 나타났다.

- 또한, 장시간 노동을 할수록 미사용 연차일수가 많아지는 것으로 파악

됨. 35시간 미만 단시간 노동의 경우 평균 미사용 연차일수가 약 4.1 일이나, 41시간~47시간은 6.5일이고 48시간 이상 장시간 노동은 9.9일에 이릅니다.

4. 업무환경과 변화

- 서울지역 유통업 감정노동자의 하루 평균 응대 고객 수는 약 34.5명임. 평균 응대 고객 수는 주된 업무에 따라서 크게 달라지는데, 계산원(157.7명) > 고객센터·안내(75.6명) > 혼합·기타(71.1명) > 진열(29.5명) > 판매(16.1명) 순으로 나타났음.
- 마트 종사자 평균 응대 고객 수는 73.9명이고, 백화점은 14.7명, 그리고 면세점은 14.5명임.

〈표 3-16〉 하루 평균 응대 고객 수

		빈도	일 평균 응대 고객 수				평균 응대 고객 수 (명)
			10명 이하	11명~29명	30명~99명	100명 이상	
업종	마트	268	18.7%	18.7%	24.6%	38.1%	73.9
	백화점	323	54.2%	29.4%	16.4%	0.0%	14.7
	면세점	208	64.4%	19.7%	14.4%	1.4%	14.5
주된 업무	판매	550	56.4%	25.6%	16.9%	1.1%	16.1
	진열	111	33.3%	36.9%	18.0%	11.7%	29.5
	계산원	65	1.5%	0.0%	9.2%	89.2%	157.7
	고객센터·안내	24	0.0%	0.0%	62.5%	37.5%	75.6
	혼합·기타	47	21.3%	8.5%	29.8%	40.4%	71.1
전체		799	44.9%	23.3%	18.6%	13.1%	34.5

- 지난 3년 온라인·비대면 CS 교육 경험률은 53.7%로 약 절반 수준임. 면세점(72%)은 응답자 10명 중 7명이 온라인 교육을 경험했고, 백화점은 절반 수준(54.7%), 그리고 마트(39.2%)는 다른 업종에 비해 온라인 교육 경험률이 낮음.
- 온라인·비대면 CS 교육이 노동시간으로 인정되는 경우는 87.2%로 나

타났음. 단, 본 설문조사는 유노조 사업장 대상으로 이루어졌다는 점을 유념할 필요가 있음. 무노조 사업장의 경우 비대면 CS 교육시간이 노동시간으로 인정되지 못할 가능성이 높고, 유통 서비스업 노조 조직률이 낮다는 점을 고려했을 때 유통업 현장 대부분의 현실은 이와 다를 수 있음.

〈표 3-17〉 지난 3년 온라인·비대면 CS 교육 경험

		빈도	있음			빈도	교육 노동시간 인정
업종	마트	388	39.2%	업종	마트	117	88.6%
	백화점	338	54.7%		백화점	158	85.4%
	면세점	254	72.0%		면세점	161	88.0%
주된 업무	판매	614	60.0%	주된 업무	판매	318	86.6%
	진열	136	35.0%		진열	34	85.0%
	계산원	130	43.4%		계산원	46	97.9%
	고객센터·안내	32	51.6%		고객센터·안내	16	100.0%
	혼합·기타	66	45.9%		혼합·기타	21	75.0%
전체		980	53.7%	전체		436	87.2%

- 코로나19 이후 화가 난 고객 비중(50.2점)과 업무량(56.5점)은 거의 변화 없거나 미세하게 증가했으며, 실제 근무시간(48.3점)의 경우 거의 변화 없거나 소폭 감소한 것으로 파악됨. 한편, 함께 일하는 근무자 수(26.6점)는 뚜렷하게 감소하고, 평균 응대 이용자 수(38.6점) 역시 감소했음.

〈표 3-18〉 코로나19 이후 노동조건 변화

		빈도	코로나19 이후 변화 (100점 만점)				
			업무량	함께 일하는 근무자수	평균 응대 이용자수	실제 근무시간	화가 난 고객비중
업종	마트	388	67.3	30.0	61.9	53.7	61.9
	백화점	338	63.4	29.9	35.2	53.6	58.0
	면세점	254	32.1	17.3	10.4	33.6	23.5

		빈도	코로나19 이후 변화 (100점 만점)				
			업무량	함께 일하는 근무자수	평균 응대 이용자수	실제 근무시간	화가 난 고객비중
주된 업무	판매	614	50.3	25.2	25.5	45.5	43.9
	진열	136	66.1	30.2	55.7	51.2	57.1
	계산원	130	67.5	24.1	67.2	52.1	63.7
	고객센터 · 안내	32	59.7	32.0	58.1	55.5	68.0
	혼합 · 기타	66	74.6	34.7	67.6	58.5	64.0
노동 시간	35시간 미만	105	50.0	24.3	35.6	40.8	43.3
	35시간-40시간	395	57.0	28.9	48.3	47.5	51.9
	41시간-47시간	280	55.9	25.7	30.1	51.2	49.1
	48시간 이상	72	70.5	26.0	39.9	58.3	62.7
전체		980	56.5	26.6	38.6	48.3	50.2

* 매우 감소=0점, 약간 감소=25점, 변화 없음=50점, 약간 증가=75점, 매우 증가=100점으로 환산하여 평균낸 값

- 코로나19 이후 업무량 변화는 “증가” 41.6%, “감소” 25.9%로 나타났다. 마트(50%)와 백화점(47.7%)은 증가 비율이 높은 편이고, 면세점은 감소(64.2%) 비율이 높음. 이는 코로나19로 인해 공항 등 면세점 방문 고객 자체가 크게 감소했기 때문이다.⁷⁸⁾
- 48시간 이상 장시간 노동은 코로나19 이후 업무 증가(58.4%) 비율이 다른 집단에 비해 매우 높음.

<표 3-19> 코로나19 이후 노동조건 변화 1: 업무량

		빈도	본인 업무량					감소	증가
			매우 감소	약간 감소	변화 없음	약간 증가	매우 증가		
업종	마트	388	2.2%	5.8%	41.9%	20.6%	29.4%	8.0%	50.0%
	백화점	338	2.7%	13.3%	36.4%	23.1%	24.6%	16.0%	47.7%
	면세점	254	38.6%	25.6%	14.2%	12.2%	9.4%	64.2%	21.6%
주된 업무	판매	614	17.4%	17.9%	28.5%	18.7%	17.5%	35.3%	36.2%
	진열	136	3.1%	3.9%	46.5%	18.6%	27.9%	7.0%	46.5%
	계산원	130	1.7%	9.4%	36.8%	21.4%	30.8%	11.1%	52.2%
	고객센터 · 안내	32	6.5%	9.7%	35.5%	35.5%	12.9%	16.2%	48.4%

78) 코로나19 방역지침이 완화되며 여행업계 · 항공업계 모두 매출 상황이 개선되고 있으나, 면세점은 여전히 이전만큼 회복되고 있지 못한 상황임(Business Post, “해외여행 회복에도 텅텅 빈 면세점, 코로나19 버텼더니 이번엔 킹달러”, 22.9.28.).

		빈도	본인 업무량					감소	증가
			매우 감소	약간 감소	변화 없음	약간 증가	매우 증가		
	혼합·기타	66	1.6%	4.8%	33.3%	14.3%	46.0%	6.4%	60.3%
노동 시간	35시간 미만	105	22.5%	17.6%	18.6%	19.6%	21.6%	40.1%	41.2%
	35시간~40시간	395	10.4%	12.2%	38.0%	17.6%	21.8%	22.6%	39.4%
	41시간~47시간	280	11.1%	17.2%	30.1%	20.1%	21.5%	28.3%	41.6%
	48시간 이상	72	0.0%	5.6%	36.1%	29.2%	29.2%	5.6%	58.4%
	전체	980	12.1%	13.8%	32.6%	19.2%	22.4%	25.9%	41.6%

* 감소=매우 감소+약간 감소 / 증가=매우 증가+약간 증가

- 코로나19 이후 전반적으로 함께 일하는 인력이 감소(64.7%)한 것으로 나타났다. 함께 일하는 인력 감소는 업무량과 달리 업종·주된업무 불문하고 일관적으로 나타나는 편임. 특히 면세점(80.7%)과 계산원(72.7%)의 경우 다른 집단에 비해 감소한 경우가 더 많은 것으로 파악됨.

<표 3-20> 코로나19 이후 노동조건 변화 2: 함께 일하는 인력

		빈도	함께 일하는 근무자 수					감소	증가
			매우 감소	약간 감소	변화 없음	약간 증가	매우 증가		
업종	마트	388	27.1%	31.6%	36.0%	4.7%	0.6%	58.7%	5.3%
	백화점	338	25.7%	33.1%	37.9%	2.4%	0.9%	58.8%	3.3%
	면세점	254	53.5%	27.2%	16.1%	2.8%	0.4%	80.7%	3.2%
주된 업무	판매	614	36.8%	30.0%	29.6%	3.0%	0.7%	66.8%	3.7%
	진열	136	27.5%	28.2%	41.2%	2.3%	0.8%	55.7%	3.1%
	계산원	130	34.2%	38.5%	23.9%	3.4%	0.0%	72.7%	3.4%
	고객센터·안내	32	25.0%	28.1%	40.6%	6.3%	0.0%	53.1%	6.3%
	혼합·기타	66	21.0%	30.6%	38.7%	8.1%	1.6%	51.6%	9.7%
노동 시간	35시간 미만	105	36.0%	35.0%	25.0%	4.0%	0.0%	71.0%	4.0%
	35시간~40시간	395	29.3%	31.1%	34.8%	4.2%	0.5%	60.4%	4.7%
	41시간~47시간	280	36.0%	28.4%	32.7%	2.5%	0.4%	64.4%	2.9%
	48시간 이상	72	30.6%	36.1%	31.9%	1.4%	0.0%	66.7%	1.4%
전체		980	33.7%	31.0%	31.4%	3.4%	0.6%	64.7%	4.0%

* 감소=매우 감소+약간 감소 / 증가=매우 증가+약간 증가

- 코로나19 이후 평균 응대 이용자·고객 수는 “감소” 52.8%, “증

가” 24.8%임. 백화점(감소 61.9%)과 면세점(감소 92.1%)은 감소 비율이 높고, 마트는 증가(43.2%) 비율이 비교적 높음.

<표 3-21> 코로나19 이후 노동조건 변화 3: 평균 응대 이용자 수

		빈도	평균 응대 이용자(고객) 수					감소	증가
			매우 감소	약간 감소	변화 없음	약간 증가	매우 증가		
업종	마트	388	0.8%	15.4%	40.4%	21.9%	21.3%	16.2%	43.2%
	백화점	338	24.6%	37.3%	18.3%	12.4%	7.4%	61.9%	19.8%
	면세점	254	74.4%	17.7%	2.4%	2.8%	2.8%	92.1%	5.6%
주된 업무	판매	614	43.7%	29.2%	13.3%	8.9%	4.9%	72.9%	13.8%
	진열	136	3.9%	15.0%	48.0%	20.5%	12.6%	18.9%	33.1%
	계산원	130	2.5%	11.0%	32.2%	23.7%	30.5%	13.5%	54.2%
	고객센터 · 안내	32	3.2%	22.6%	25.8%	35.5%	12.9%	25.8%	48.4%
	혼합 · 기타	66	0.0%	14.8%	36.1%	13.1%	36.1%	14.8%	49.2%
노동 시간	35시간 미만	105	43.6%	14.9%	12.9%	12.9%	15.8%	58.5%	28.7%
	35시간~40시간	395	18.7%	17.6%	31.3%	16.6%	15.8%	36.3%	32.4%
	41시간~47시간	280	33.5%	34.5%	15.5%	11.2%	5.4%	68.0%	16.6%
	48시간 이상	72	22.2%	31.9%	22.2%	11.1%	12.5%	54.1%	23.6%
전체		980	29.0%	23.8%	22.4%	13.4%	11.4%	52.8%	24.8%

* 감소=매우 감소+약간 감소 / 증가=매우 증가+약간 증가

○ 코로나19 이후 실제 노동시간은 “변화없음” 이 65.5%로 다수를 차지하는 가운데 “감소” 20.7%, “증가” 13.9%로 나타났다. 면세점은 다른 업종에 비해 노동시간 감소(55.1%) 비율이 높음. 주 노동시간 35시간 미만은 1/3 가량이 코로나19 이후 실제노동시간 감소(35.9%)했음.

<표 3-22> 코로나19 이후 노동조건 변화 4: 실제 노동시간

		빈도	실제 노동시간					감소	증가
			매우 감소	약간 감소	변화 없음	약간 증가	매우 증가		
업종	마트	388	1.1%	1.9%	83.9%	7.2%	5.8%	3.0%	13.0%
	백화점	338	1.5%	12.1%	65.4%	12.4%	8.6%	13.6%	21.0%
	면세점	254	16.5%	38.6%	39.4%	5.1%	0.4%	55.1%	5.5%
주된 업무	판매	614	7.7%	22.2%	55.8%	8.9%	5.4%	29.9%	14.3%
	진열	136	2.3%	5.4%	81.4%	7.0%	3.9%	7.7%	10.9%
	계산원	130	0.0%	3.4%	89.1%	3.4%	4.2%	3.4%	7.6%
	고객센터 · 안내	32	3.1%	0.0%	75.0%	15.6%	6.3%	3.1%	21.9%

	혼합·기타	66	0.0%	0.0%	75.8%	14.5%	9.7%	0.0%	24.2%
노동 시간	35시간 미만	105	12.6%	23.3%	55.3%	5.8%	2.9%	35.9%	8.7%
	35시간~40시간	395	3.2%	13.5%	75.6%	5.6%	2.1%	16.7%	7.7%
	41시간~47시간	280	2.2%	15.4%	63.8%	12.9%	5.7%	17.6%	18.6%
	48시간 이상	72	0.0%	11.1%	59.7%	13.9%	15.3%	11.1%	29.2%
전체		980	5.4%	15.3%	65.5%	8.5%	5.4%	20.7%	13.9%

* 감소=매우 감소+약간 감소 / 증가=매우 증가+약간 증가

- 폭언·폭행 등 화가 난 고객 비중은 코로나 이후 “증가”가 33.3%, “감소”는 28.6%임. 마트(47.6%)나 면세점(38.2%)은 증가 비율이 높은 한편 면세점은 감소(71.6%) 비율이 높은데, 면세점은 전반적으로 응대 고객 수가 크게 감소(92.1%)했기 때문인 것으로 보임. 고객센터·안내(65.6%)와 계산원(58.2%)은 화가 난 고객 비중 증가 비율이 높은 편임.

〈표 3-23〉 코로나19 이후 노동조건 변화 5: 폭언·폭행 등 화가 난 고객 비중

		빈도	평균 응대 이용자(고객) 수					감소	증가
			매우 감소	약간 감소	변화 없음	약간 증가	매우 증가		
업종	마트	388	2.0%	8.5%	41.9%	35.1%	12.5%	10.5%	47.6%
	백화점	338	4.7%	10.4%	46.7%	24.6%	13.6%	15.1%	38.2%
	면세점	254	42.1%	29.5%	21.3%	6.3%	0.8%	71.6%	7.1%
주된 업무	판매	614	19.8%	18.2%	36.7%	17.2%	8.0%	38.0%	25.2%
	진열	136	3.9%	11.0%	50.4%	22.0%	12.6%	14.9%	34.6%
	계산원	130	3.5%	7.0%	31.3%	47.8%	10.4%	10.5%	58.2%
	고객센터·안내	32	0.0%	9.4%	25.0%	50.0%	15.6%	9.4%	65.6%
	혼합·기타	66	0.0%	6.8%	45.8%	32.2%	15.3%	6.8%	47.5%
노동 시간	35시간 미만	105	29.0%	16.0%	21.0%	21.0%	13.0%	45.0%	34.0%
	35시간~40시간	395	10.2%	11.8%	45.3%	25.5%	7.2%	22.0%	32.7%
	41시간~47시간	280	13.7%	18.3%	34.5%	24.8%	8.6%	32.0%	33.4%
	48시간 이상	72	2.8%	5.6%	46.5%	28.2%	16.9%	8.4%	45.1%
전체		980	13.8%	14.8%	38.1%	23.6%	9.7%	28.6%	33.3%

* 감소=매우 감소+약간 감소 / 증가=매우 증가+약간 증가

- 서울지역 유통업 감정노동자 중 약 72.6%는 코로나19로 인한 직장·업무환경 변화를 경험했음. 그 내용은 단축근무 진행(47.7%) > 휴업기간 수당 지급(30%) > 휴업(27.9%) 등 순임.

- 마트는 특별한 변화 없음(74.9%) 비율이 두드러지게 높은 가운데, 단축 근무 진행(10.3%)과 휴업(6.3%) 및 휴업기간 수당 지급(5.5%) 등이 확인됨. 기타 응답은 며칠 쉽, 영업지시 중단 후 다시 개시, 업무량 증가, 폐점시간 단축 등임.
- 백화점은 단축근무 진행(78.9%) 비율이 가장 높고, 그 다음으로 휴업기간 수당 지급(15.8%) > 휴업(8.1%) 등 순임.
- 면세점은 휴업(74.5%) 비율이 다른 업종에 비해 매우 높고, 휴업수당 지급(73.3%)과 단축근무 진행(52.6%) 등 코로나19로 인한 직장 변화를 가장 많이 겪은 것으로 드러남.

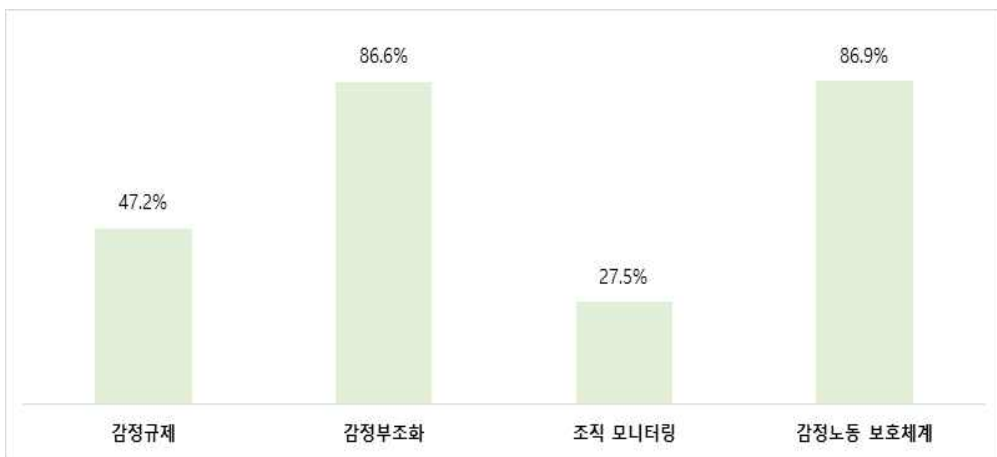
<표 3-24> 코로나19로 인한 직장에서의 변화 (복수응답)

		빈도	코로나19로 인한 직장에서의 변화							
			특별한 변화 없음	휴업	휴업기간 수당 지급	단축근무 진행	강제 연차 및 육아휴직 사용 증용	인사이드 인원감축	임금동결 혹은 성과급, 인센티브 감소	기타
업종	마트	388	74.9%	6.3%	5.5%	10.3%	0.7%	0.4%	0.0%	4.4%
	백화점	338	6.0%	8.1%	15.8%	78.9%	1.1%	0.7%	0.4%	0.7%
	면세점	254	0.0%	74.5%	73.3%	52.6%	0.4%	3.2%	2.0%	2.0%
주된 업무	판매	614	6.1%	37.4%	40.9%	64.6%	0.7%	1.8%	1.1%	1.1%
	진열	136	72.4%	8.6%	9.5%	10.3%	0.9%	0.0%	0.0%	4.3%
	계산원	130	74.6%	7.5%	3.0%	14.9%	0.0%	0.0%	0.0%	4.5%
	고객센터 · 안내	32	75.0%	8.3%	16.7%	16.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
	혼합 · 기타	66	69.4%	6.1%	2.0%	8.2%	2.0%	2.0%	0.0%	10.2%
전체		980	27.4%	27.9%	30.0%	47.7%	0.7%	1.4%	0.7%	2.4%

5. 감정노동 수준

- 한국산업안전보건공단 「고객응대 근로자의 감정노동 평가 지침(2021.12.)」에 게재된 한국형 감정노동평가도구(K-ELS®)를 활용해 서울지역 유통지역 감정노동자 감정노동 수준을 살펴봤음.
- 감정노동 측정 항목은 △감정규제(2문항), △감정부조화(3문항), △조직 모니터링(2문항), △감정노동 보호체계(4문항)로 구성됨.

〈그림 3-3〉 감정노동 수준 - “위험”



*한국산업안전보건공단, 「고객응대 근로자의 감정노동 평가 지침(2021.12.) 기준 따름

**성별 미입력한 경우 여성 기준에 맞춤

- 각 영역별로 감정노동 위험수준 비율을 비교했을 때, 조직 모니터링(27.5%)과 감정규제(47.2%)는 비교적 위험수준 비율이 낮으나, 감정부조화(86.6%)와 감정노동 보호체계(86.9%)는 응답자 10명 중 8~9명이 위험수준에 속하는 것으로 파악됨.

1) 감정규제

- 감정규제는 “고객 응대과정에서 얼마만큼의 감정조절에 대한 노력이 수반되는가의 정도와 감정표출의 이중성이나 다양성에 대한 요구와 규제 등의 수준을 평가” 함(한국산업안전보건공단, 2021; p. 3).

문항 내용

1. 고객을 대할 때 회사의 지침이나 요구대로 감정표현을 할 수밖에 없다
2. 업무상 고객을 대하는 과정에서 나의 솔직한 감정을 숨긴다

- “고객을 대할 때 회사의 지침이나 요구대로 감정표현을 할 수밖에 없다”는 “그렇다” 91.3%, “아니다” 8.7%임.
 - “업무상 고객을 대하는 과정에서 나의 솔직한 감정을 숨긴다”는 “그렇다” 93.5%, “아니다” 6.5%임.
- 감정규제 위험 수준을 살펴봤을 때, 여성(46.1%)보다 남성(74.2%)이 위험수준 비율이 높은 것으로 나타났음. 감정규제뿐 아니라 감정부조화, 조직 모니터링, 감정노동 보호체계 모든 영역에서 남성 위험수준 비율이 더 높음. 이는 남성 응답자 표본 수가 적고, 다수가 마트 내 기타업무 종사자이기 때문인 것으로 보임.
 - 마트(43.4%)나 백화점(47.3%)보다 면세점(52.8%)이 감정규제 위험수준 비율이 높고, 관리주체가 원청 회사 관리자인 경우(53.6%) 감정규제 위험수준이 높은 것으로 드러났음.
 - 다른 업무에 비해 고객센터·안내(68.8%) 위험수준 비율이 높으며, 48시간 이상 장시간 노동(52.8%), 10년 이상 장기근속(53%) 역시 위험수준 비율이 높은 편임.

〈표 3-25〉 감정노동 수준 1: 감정규제

		고객을 대할 때 회사의 지침이나 요구대로 감정표현을 할 수밖에 없다		업무상 고객을 대하는 과정에서 나의 솔직한 감정을 숨긴다		감정규제 평가 결과	
		그렇다	아니다	그렇다	아니다	정상	위험
성별	여성	91.7%	8.3%	93.6%	6.4%	53.9%	46.1%
	남성	77.4%	22.6%	90.3%	9.7%	25.8%	74.2%
업종	마트	90.0%	10.0%	91.3%	8.7%	56.6%	43.4%
	백화점	89.3%	10.7%	94.4%	5.6%	52.7%	47.3%
	면세점	96.1%	3.9%	95.7%	4.3%	47.2%	52.8%
관리 주체	원정 회사 관리자	94.0%	6.0%	94.0%	6.0%	46.4%	53.6%
	소속 회사 관리자	92.2%	7.8%	94.1%	5.9%	50.4%	49.6%
	근무지·매장 관리자	90.2%	9.8%	93.0%	7.0%	56.0%	44.0%
주요 업무	판매	91.7%	8.3%	94.5%	5.5%	51.7%	48.3%
	진열	88.6%	11.4%	90.3%	9.7%	65.9%	34.1%
	계산원	92.9%	7.1%	96.0%	4.0%	48.8%	51.2%
	고객센터·안내	93.8%	6.3%	93.8%	6.3%	31.3%	68.8%
	혼합·기타	89.4%	10.6%	87.9%	12.1%	54.5%	45.5%
노동 시간	35시간 미만	93.3%	6.7%	93.3%	6.7%	51.9%	48.1%
	35시간-40시간	91.0%	9.0%	93.1%	6.9%	55.4%	44.6%
	41시간-47시간	90.0%	10.0%	93.9%	6.1%	53.9%	46.1%
	48시간 이상	91.7%	8.3%	97.2%	2.8%	47.2%	52.8%
근속	3년 미만	80.6%	19.4%	87.8%	12.2%	68.4%	31.6%
	3년이상-7년미만	93.9%	6.1%	93.9%	6.1%	52.9%	47.1%
	7년이상-10년미만	91.4%	8.6%	94.4%	5.6%	56.6%	43.4%
	10년 이상	92.2%	7.8%	94.2%	5.8%	47.0%	53.0%
전체		91.3%	8.7%	93.5%	6.5%	52.8%	47.2%

*그렇다=매우 그렇다+그렇다 / 아니다=전혀 그렇지 않다+그렇다

**평가 결과: 한국산업안전보건공단, 「고객응대 근로자의 감정노동 평가 지침(21.12.)」 점수 산정 방식 준용

***성별 미기입한 경우 여성 기준에 맞추어 평가결과 산출

****남성 표본 수 적고(31명), 다수가 마트(20명) 응답자이며 기타 업무 종사자(8명) 비율 높은 점 고려하여 해석에 유의할 것

2) 감정부조화

- 감정부조화는 “고객 응대과정에서 고객과의 갈등이나 재량권의 부재로 인해 감정노동 근로자들이 자신의 감정이 상처를 받거나 자존심이 상하는 등의 정서적 손상이나 감정적 어려움의 정도를 평가” 함(한국

산업안전보건공단, p. 3).

문항 내용

1. 나의 능력이나 권한 밖의 일을 요구하는 고객을 상대해야 한다
2. 고객을 응대할 때 나의 감정도 함께 팔고 있다고 느껴진다
3. 고객을 대하는 과정에서 마음의 상처를 받는다

○ “나의 능력이나 권한 밖의 일을 요구하는 고객을 상대해야 한다” 는 “그렇다” 72.9%, “아니다” 27.1%임.

- “고객을 응대할 때 나의 감정도 함께 팔고 있다고 느껴진다” 는 “그렇다” 88.1%, “아니다” 11.9%임.

- “고객을 대하는 과정에서 마음의 상처를 받는다” 는 “그렇다” 84.1%, “아니다” 15.9%임.

○ 감정부조화 위험 수준 비율은 86.6%로 감정규제(47.2%)에 비해 매우 높음. 업종 중에서는 백화점(89.6%)이 위험 수준 비율이 가장 높은 것으로 파악됨.

- 또한, 남성(93.5%), 고객 응대 서비스 관리주체 원청 회사 관리자(94%), 주된 업무 계산원(91.2%), 주 47시간 이상 장시간 노동(91.7%)의 경우 다른 집단에 비해 감정부조화 위험 수준 비율이 높음.

<표 3-26> 감정노동 수준 2: 감정부조화

		나의 능력이나 권한 밖의 일을 요구하는 고객을 상대해야 한다		고객을 응대할 때 나의 감정도 함께 팔고 있다고 느껴진다		고객을 대하는 과정에서 마음의 상처를 받는다		감정부조화 평가 결과	
		그렇다	아니다	그렇다	아니다	그렇다	아니다	정상	위험
성별	여성	73.4%	26.6%	88.6%	11.4%	84.6%	15.4%	13.4%	86.6%
	남성	61.3%	38.7%	80.6%	19.4%	74.2%	25.8%	6.5%	93.5%
업종	마트	67.3%	32.7%	82.6%	17.4%	86.6%	13.4%	15.8%	84.2%
	백화점	78.4%	21.6%	92.0%	8.0%	85.2%	14.8%	10.4%	89.6%
	면세점	74.0%	26.0%	90.9%	9.1%	78.7%	21.3%	13.8%	86.2%
관리주체	원청 회사 관리자	83.3%	16.7%	94.0%	6.0%	82.1%	17.9%	6.0%	94.0%
	소속 회사 관리자	74.4%	25.6%	88.4%	11.6%	85.4%	14.6%	11.3%	88.7%
	근무지·매장 관리자	69.7%	30.3%	86.8%	13.2%	83.3%	16.7%	16.2%	83.8%

		나의 능력이나 권한 밖의 일을 요구하는 고객을 상대해야 한다		고객을 응대할 때 나의 감정도 함께 팔고 있다고 느껴진다		고객을 대하는 과정에서 마음의 상처를 받는다		감정부조화 평가 결과	
		그렇다	아니다	그렇다	아니다	그렇다	아니다	정상	위험
주된 업무	판매	75.7%	24.3%	90.4%	9.6%	82.2%	17.8%	12.6%	87.4%
	진열	65.4%	34.6%	80.5%	19.5%	84.3%	15.7%	18.0%	82.0%
	계산원	68.8%	31.2%	89.6%	10.4%	92.8%	7.2%	8.8%	91.2%
	고객센터·안내	78.1%	21.9%	87.5%	12.5%	87.5%	12.5%	15.6%	84.4%
	혼합·기타	68.2%	31.8%	80.3%	19.7%	83.3%	16.7%	18.2%	81.8%
노동 시간	35시간 미만	68.3%	31.7%	87.5%	12.5%	82.7%	17.3%	14.4%	85.6%
	35시간-40시간	66.6%	33.4%	86.4%	13.6%	83.3%	16.7%	15.2%	84.8%
	41시간-47시간	76.8%	23.2%	88.2%	11.8%	83.6%	16.4%	13.6%	86.4%
	48시간 이상	81.9%	18.1%	95.8%	4.2%	87.5%	12.5%	8.3%	91.7%
근속	3년 미만	63.3%	36.7%	82.7%	17.3%	72.4%	27.6%	17.3%	82.7%
	3년이상-7년미만	72.4%	27.6%	91.0%	9.0%	82.8%	17.2%	13.3%	86.7%
	7년이상-10년미만	75.1%	24.9%	87.3%	12.7%	89.9%	10.1%	11.2%	88.8%
	10년 이상	74.6%	25.4%	87.7%	12.3%	84.9%	15.1%	13.6%	86.4%
전체		72.9%	27.1%	88.1%	11.9%	84.1%	15.9%	13.4%	86.6%

*그렇다=매우 그렇다+그렇다 / 아니다=전혀 그렇지 않다+그렇다

**평가 결과: 한국산업안전보건공단, 「고객응대 근로자의 감정노동 평가 지침(21.12.)」 점수 산정 방식 준용

***성별 미기입한 경우 여성 기준에 맞추어 평가결과 산출

****남성 표본 수 적고(31명), 다수가 마트(20명) 응답자이며 기타 업무 종사자(8명) 비율 높은 점 고려하여 해석에 유의할 것

3) 조직 모니터링

- 조직 모니터링은 “근로자들이 고객 응대를 제대로 하는지를 감시하고 이를 일방적으로 인사고과나 평가에 적용하는지에 대한 정도를 평가” 함(한국산업안전보건공단, p. 3).

문항 내용

1. 직장이 요구하는 대로 고객에게 잘 응대하는지 감시를 당한다 (CCTV 등)
2. 고객응대에 문제가 발생했을 때, 나의 잘못이 아닌데도 직장으로부터 부당한 대우를 받는다

- “직장이 요구하는 대로 고객에게 잘 응대하는지 감시를 당한다 (CCTV 등)” 는 “그렇다” 37.2%, “아니다” 62.8%임.

- “고객응대에 문제가 발생했을 때, 나의 잘못이 아닌데도 직장으로부터

부당한 대우를 받는다”는 “그렇다” 39.5%, “아니다” 60.5%로 나타났다.

- 조직 모니터링 위험 수준은 27.5%이고 남성(48.4%), 마트(32.4%), 고객 응대 서비스 관리주체 근무지·매장 관리자(29.3%), 계산원(43.1%), 근속 10년 이상(30%)은 다른 집단에 비해 비교적 위험 수준 비율이 높은 것으로 파악됨.

<표 3-27> 감정노동 수준 3: 조직 모니터링

		직장이 요구하는 대로 고객에게 잘 응대하는지 감시를 당한다 (CCTV 등)		고객응대에 문제가 발생했을 때, 나의 잘못이 아닌데도 직장으로부터 부당한 대우를 받는다		조직 모니터링 평가 결과	
		그렇다	아니다	그렇다	아니다	정상	위험
성별	여성	37.2%	62.8%	39.2%	60.8%	73.3%	26.7%
	남성	32.3%	67.7%	45.2%	54.8%	51.6%	48.4%
업종	마트	38.8%	61.2%	47.1%	52.9%	67.6%	32.4%
	백화점	30.8%	69.2%	32.8%	67.2%	78.4%	21.6%
	면세점	43.3%	56.7%	37.0%	63.0%	71.7%	28.3%
관리 주체	원청 회사 관리자	33.3%	66.7%	58.3%	41.7%	73.8%	26.2%
	소속 회사 관리자	36.0%	64.0%	63.0%	37.0%	75.8%	24.2%
	근무지·매장 관리자	37.6%	62.4%	59.9%	40.1%	70.7%	29.3%
주요 업무	판매	35.7%	64.3%	34.4%	65.6%	76.0%	24.0%
	진열	28.8%	71.2%	39.4%	60.6%	75.6%	24.4%
	계산원	50.8%	49.2%	61.3%	38.7%	56.9%	43.1%
	고객센터·안내	46.9%	53.1%	46.9%	53.1%	65.6%	34.4%
	혼합·기타	36.9%	63.1%	41.5%	58.5%	66.2%	33.8%
노동 시간	35시간 미만	45.2%	54.8%	40.4%	59.6%	71.2%	28.8%
	35시간-40시간	36.6%	63.4%	41.7%	58.3%	71.0%	29.0%
	41시간-47시간	32.5%	67.5%	35.0%	65.0%	76.8%	23.2%
	48시간 이상	29.6%	70.4%	29.2%	70.8%	81.7%	18.3%
근속	3년 미만	23.5%	76.5%	27.6%	72.4%	81.6%	18.4%
	3년이상-7년미만	38.8%	61.2%	39.9%	60.1%	71.6%	28.4%
	7년이상-10년미만	35.5%	64.5%	38.4%	61.6%	74.1%	25.9%
	10년 이상	40.3%	59.7%	42.6%	57.4%	70.0%	30.0%
전체		37.2%	62.8%	39.5%	60.5%	72.5%	27.5%

*그렇다=매우 그렇다+그렇다 / 아니다=전혀 그렇지 않다+그렇다

**평가 결과: 한국산업안전보건공단, 「고객응대 근로자의 감정노동 평가 지침(21.12.)」 점수 산정 방식 준용

***성별 미가입한 경우 여성 기준에 맞추어 평가결과 산출

****남성 표본 수 적고(31명), 다수가 마트(20명) 응답자이며 기타 업무 종사자(8명) 비율 높은 점 고려하여 해석에 유의할 것

4) 감정노동 보호체계

- 감정노동 보호체계는 “고객응대 과정에서 문제가 발생할 때, 조직차원의 관리 방안이나 조치가 이루어지는가의 정도와 문제를 완화시켜줄 수 있는 직장 내 지지체계의 수준을 평가” 함(한국산업안전보건공단, p. 3~4).

평가문항

1. 고객응대 과정에서 발생하는 문제를 해결하고 도와주는 직장 내의 공식적인 제도와 절차가 있다
2. 직장 내에 고객응대 과정에서 악성 고객 응대 등이 발생했을 때 대처할 수 있는 행동지침이나 매뉴얼이 마련되어 있다.
3. 고객응대 행동지침이나 매뉴얼은 나를 보호하는 데 도움이 된다
4. 고객의 요구를 해결해줄 수 있는 권한이나 자율성이 나에게 주어져 있다

- “고객응대 과정에서 발생하는 문제를 해결하고 도와주는 직장 내의 공식적인 제도와 절차가 있다” 는 “그렇다” 56.1%임.
- “직장 내에 고객응대 과정에서 악성 고객 응대 등이 발생했을 때 대처할 수 있는 행동지침이나 매뉴얼이 마련되어 있다” 는 “그렇다” 55.3%임.
 - “고객응대 행동지침이나 매뉴얼은 나를 보호하는 데 도움이 된다” 는 “그렇다” 35.3%, “아니다” 64.7%임.
 - “고객의 요구를 해결해줄 수 있는 권한이나 자율성이 나에게 주어져 있다” 는 “그렇다” 21.1%, “아니다” 78.9%로 나타났다.
- 즉, 직장 내에 형식상 제도나 대응 매뉴얼은 비교적 갖추어져 있으나, 그것이 현실적으로 효과를 드러내지 못하거나 노동자에게 실질적 권한 및 자율성이 없어 결국 감정노동 보호체계가 열리는 것으로 볼 수 있음.

○ 감정노동 보호체계 위협수준은 86.9%임. 이는 직장 내 감정노동자 보호체계가 아직까지 미흡하다는 사실을 방증함.

- 특히, 남성(90.3%), 마트(91.1%) 및 면세점(92.9%), 고객응대 서비스 관리주체 근무지·매장 관리자(88.1%), 계산원(95%) 및 혼합·기타업무 수행(95.4%), 노동시간 35시간 미만(93.1%) 및 35시간~40시간(89%)은 감정노동 보호체계 위협 수준 비율이 상대적으로 높음.

<표 3-28> 감정노동 수준 4: 감정노동 보호체계

		감정노동 보호체계1		감정노동 보호체계2		감정노동 보호체계3		감정노동 보호체계4		감정노동 보호체계 평가 결과	
		그렇다	아니다	그렇다	아니다	그렇다	아니다	그렇다	아니다	정상	위협
성별	여성	56.0%	44.0%	54.9%	45.1%	34.9%	65.1%	21.3%	78.7%	13.2%	86.8%
	남성	54.8%	45.2%	61.3%	38.7%	41.9%	58.1%	12.9%	87.1%	9.7%	90.3%
업종	마트	55.6%	44.4%	54.9%	45.1%	31.9%	68.1%	12.0%	88.0%	8.9%	91.1%
	백화점	67.8%	32.2%	64.8%	35.2%	43.5%	56.5%	33.7%	66.3%	22.2%	77.8%
	면세점	41.3%	58.7%	43.3%	56.7%	29.5%	70.5%	17.7%	82.3%	7.1%	92.9%
관리주체	원청 회사 관리자	47.6%	52.4%	53.6%	46.4%	39.3%	60.7%	34.5%	65.5%	19.0%	81.0%
	소속 회사 관리자	58.1%	41.9%	56.2%	43.8%	35.1%	64.9%	22.7%	77.3%	13.9%	86.1%
	근무지·매장 관리자	56.1%	43.9%	54.8%	45.2%	34.9%	65.1%	18.0%	82.0%	11.9%	88.1%
주요업무	판매	57.1%	42.9%	54.8%	45.2%	37.8%	62.2%	27.0%	73.0%	15.5%	84.5%
	진열	62.4%	37.6%	60.4%	39.6%	39.1%	60.9%	15.8%	84.2%	13.0%	87.0%
	계산원	48.8%	51.2%	56.8%	43.2%	26.0%	74.0%	4.8%	95.2%	5.0%	95.0%
	고객센터·안내	59.4%	40.6%	56.3%	43.8%	31.3%	68.8%	21.9%	78.1%	15.6%	84.4%
	혼합·기타	47.7%	52.3%	46.2%	53.8%	24.6%	75.4%	7.7%	92.3%	4.6%	95.4%
노동시간	35시간 미만	48.5%	51.5%	53.8%	46.2%	32.7%	67.3%	15.5%	84.5%	6.9%	93.1%
	35시간~40시간	55.6%	44.4%	50.5%	49.5%	36.2%	63.8%	16.2%	83.8%	11.0%	89.0%
	41시간~47시간	57.1%	42.9%	59.3%	40.7%	36.1%	63.9%	25.4%	74.6%	15.4%	84.6%
근속	48시간 이상	68.1%	31.9%	68.1%	31.9%	38.9%	61.1%	33.3%	66.7%	22.2%	77.8%
	3년 미만	62.2%	37.8%	52.0%	48.0%	52.0%	48.0%	25.5%	74.5%	15.3%	84.7%
	3년이상~7년미만	49.6%	50.4%	52.2%	47.8%	30.9%	69.1%	14.7%	85.3%	7.9%	92.1%
	7년이상~10년미만	61.4%	38.6%	57.6%	42.4%	38.4%	61.6%	25.1%	74.9%	15.5%	84.5%
	10년 이상	56.5%	43.5%	57.2%	42.8%	32.7%	67.3%	22.4%	77.6%	15.1%	84.9%
전체		56.1%	43.9%	55.3%	44.7%	35.3%	64.7%	21.1%	78.9%	13.1%	86.9%

*그렇다=매우 그렇다+그렇다 / 아니다=전혀 그렇지 않다+그렇다

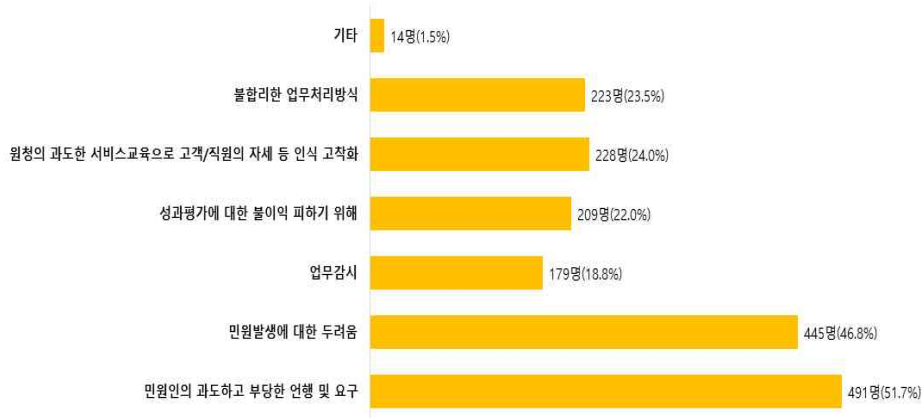
**평가 결과: 한국산업안전보건공단, 「고객응대 근로자의 감정노동 평가 지침(21.12.)」 점수 산정 방식 준용

***성별 미기입한 경우 여성 기준에 맞추어 평가결과 산출

****남성 표본 수 적고(31명), 다수가 마트(20명) 응답자이며 기타 업무 종사자(8명) 비율 높은 점 고려하여 해석에 유의할 것

5) 감정노동의 주된 원인

〈그림 3-4〉 감정노동의 주된 원인 (1순위+2순위)



- 감정노동의 주된 원인은 민원인의 과도하고 부당한 언행 및 요구 (51.7%) > 민원발생에 대한 두려움(46.8%) > 원청의 과도한 서비스교육으로 고객·직원 자세 등 인식 고착화(24%) > 불합리한 업무처리방식 (23.5%) > 업무감시(18.8%) 등 순으로 나타났음. 기타 응답 내용은 “고객만족도 조사”, “스트레스 방지 위해 스스로 조심함” 등임.
- 각 집단별로 감정노동의 주된 원인을 살펴보면, 남성(41.4%)과 마트 종사자(36.3%)의 경우 불합리한 업무처리 방식 비율이 비교적 높음. 백화점은 성과평가 불이익(32.8%)과 업무감시(23.1%) 비율이 높은 편이고, 면세점 역시 성과평가 불이익(23.2%)과 업무감시(27.2%) 비율이 높은 가운데 원청의 과다한 서비스교육으로 인한 인식 고착화(41.3%) 비율 역시 높은 것으로 나타났음.
- 판매는 업무감시(23.8%) 비율이 비교적 높은 한편, 계산원은 민원발생에 대한 두려움(56.6%)과 불합리한 업무처리 방식(40.2%) 비율이 높은 편임. 고객센터·안내(84.4%)와 혼합·기타 업무(60%)는 민원인의 과도하고 부당한 언행 및 요구 비율이 높음.

- 41시간~47시간 표준 노동시간(27.1%)과 48시간 장시간 노동(23.9%)은 단시간 노동에 비해 성과평가 불이익 비율이 높은 것으로 나타났음.
- 근속 3년 미만의 경우 민원발생 두려움(57.7%)과 성과평가 불이익(35.1%) 비율이 비교적 높고, 근속 10년 이상은 업무 감시(24.6%) 비율이 높음.

〈표 3-29〉 주요 집단별 감정노동 주된 원인 (1순위+2순위)

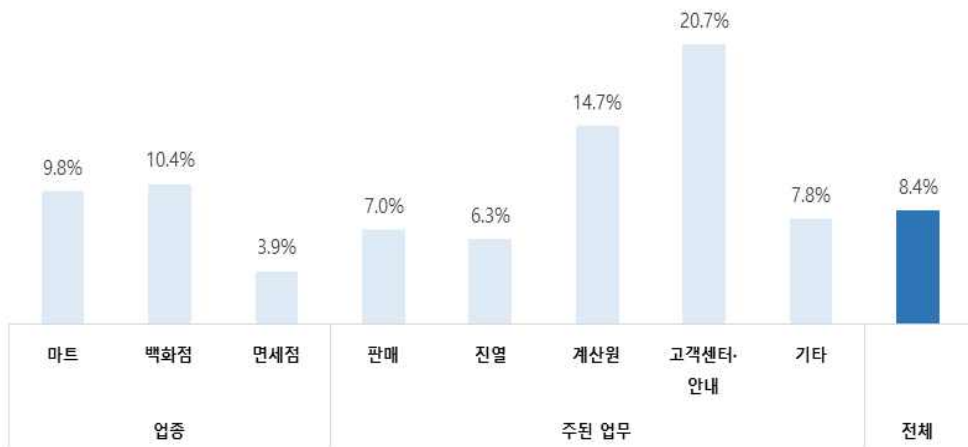
		감정노동 주된 원인						
		민원인의 과도하고 부당한 언행 및 요구	민원발생에 대한 두려움	업무감시	성과평가에 대한 불이익 피하기 위해	원청의 과도한 서비스교육으로 고객/직원의 자세 등 인식 고착화	불합리한 업무처리 방식	기타
성별	여성	52.1%	47.0%	18.9%	22.0%	23.9%	23.1%	1.3%
	남성	44.8%	41.4%	13.8%	27.6%	20.7%	41.4%	3.4%
업종	마트	58.1%	47.8%	8.9%	10.9%	14.0%	36.3%	3.9%
	백화점	49.7%	47.9%	23.1%	32.8%	21.6%	16.3%	0.0%
	면세점	45.3%	44.1%	27.2%	23.2%	41.3%	15.0%	0.0%
관리주체	원청 회사 관리자	52.4%	42.9%	23.8%	28.6%	28.6%	17.9%	0.0%
	소속 회사 관리자	53.3%	47.3%	20.6%	24.5%	22.8%	20.1%	1.4%
	근무지·매장 관리자	50.2%	48.0%	15.8%	19.3%	24.0%	27.3%	1.8%
주된 업무	판매	48.6%	45.8%	23.8%	27.7%	29.4%	17.0%	0.2%
	진열	50.8%	42.6%	16.4%	9.8%	15.6%	31.1%	6.6%
	계산원	55.7%	56.6%	4.1%	14.8%	13.9%	40.2%	0.8%
	고객센터·안내	84.4%	43.8%	12.5%	3.1%	6.3%	28.1%	3.1%
노동시간	혼합·기타	60.0%	48.3%	6.7%	13.3%	15.0%	36.7%	5.0%
	35시간 미만	48.5%	47.6%	17.5%	15.5%	28.2%	24.3%	2.9%
	35시간~40시간	52.6%	47.2%	15.1%	16.4%	21.3%	29.1%	3.0%
	41시간~47시간	53.6%	52.1%	18.2%	27.1%	25.7%	13.6%	0.0%
근속	48시간 이상	56.3%	38.0%	28.2%	23.9%	25.4%	21.1%	0.0%
	3년 미만	41.2%	57.7%	10.3%	35.1%	19.6%	23.7%	2.1%
	3년이상~7년미만	48.4%	45.5%	16.2%	27.1%	30.7%	22.4%	0.7%
	7년이상~10년미만	58.9%	50.0%	15.3%	20.5%	19.5%	18.9%	2.6%
전체	10년 이상	53.1%	43.5%	24.6%	15.8%	22.5%	26.4%	1.3%
	전체	51.7%	46.8%	18.8%	22.0%	24.0%	23.5%	1.5%

6. 직장 감정노동 대처

1) 고객 컴플레인 · 미스터리 쇼퍼

- 지난 1년 고객 컴플레인 및 모니터링 결과로 인한 불이익 경험률은 8.4%임. 면세점(3.9%)에 비해 마트(9.8%) 및 백화점(10.4%)이 불이익 경험률이 높고, 업무별로 살펴보면 고객센터·안내(20.7%)와 계산원(14.7%) 불이익 경험률이 높음.

<그림 3-5> 지난 1년 고객 컴플레인 및 모니터링 결과로 인한 불이익 여부

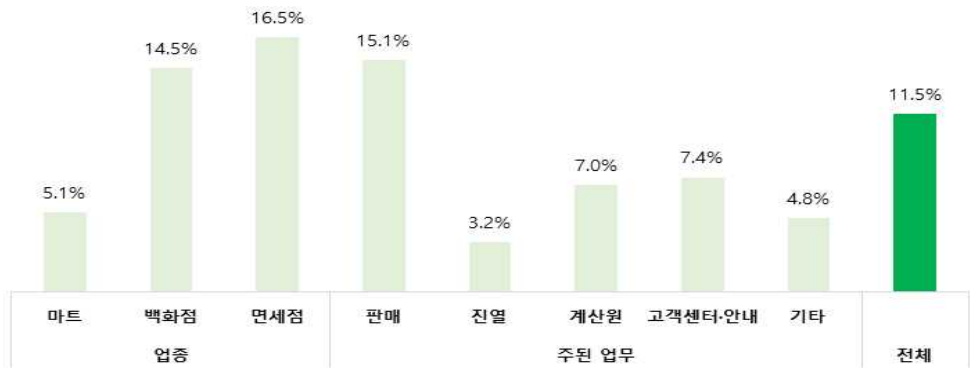


- 고객 컴플레인 및 모니터링 결과로 인한 불이익은 고객에게 직접 전화해서 사과(29명, 33.3%) > 남들 앞에서 모욕 주기(22명, 25.3%) > 기타(20명, 23%) > 상급자로부터의 괴롭힘(15명, 17.2%) > 업무 외 시간에 추가교육(14명, 16.1%) > 임금·성과금 불이익(13명, 14.9%) > 해고 위협(4명, 4.6%) > 시말서·반성문 등 요구(2명, 2.3%) 순으로 나타났음.
- 미스터리 쇼퍼 경험률은 11.5%이고, 마트(5.1%)에 비해 백화점(14.5%)

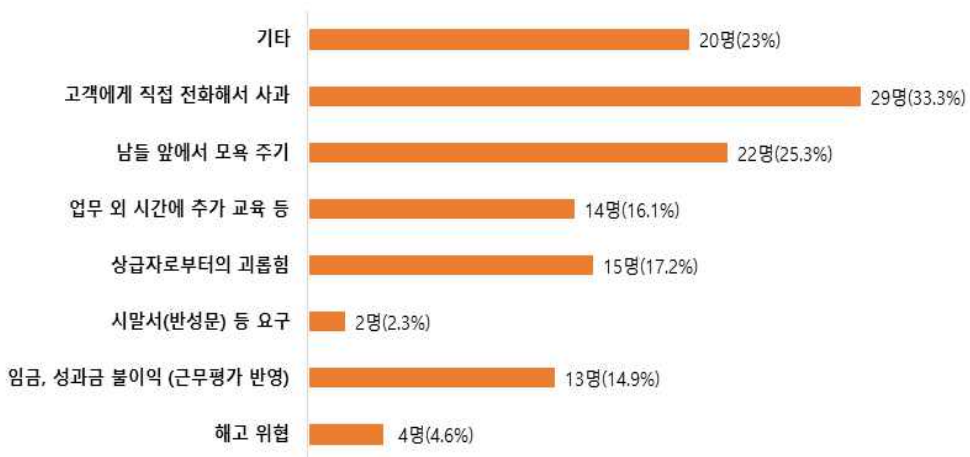
과 면세점(16.5%) 경험률이 높음. 그리고 주된 업무별로 살펴봤을 때 판매 종사자(15.1%)의 경험률이 다른 업무 종사자에 비해 높은 것으로 나타났음.

<그림 3-6> 지난 1년 고객 컴플레인 및 모니터링 결과로 인한 불이익 경험

(n=80)



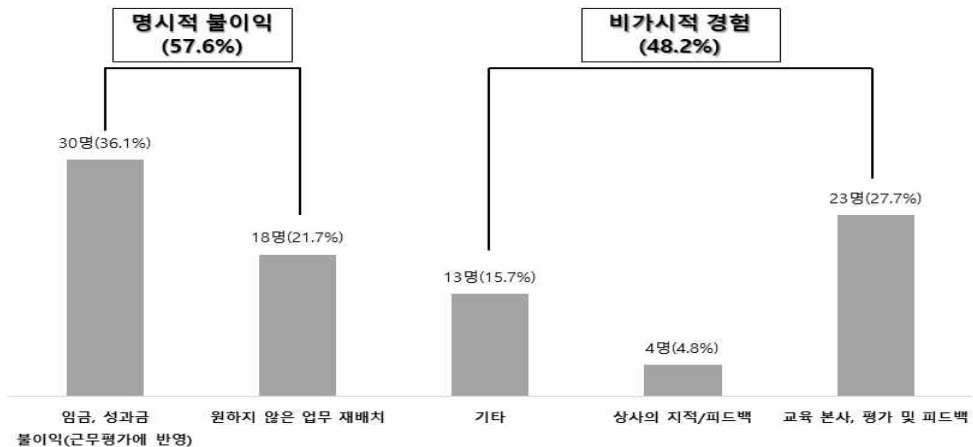
<그림 3-7> 미스터리 쇼퍼 경험



* 기타: 모욕적 언행, 주의 및 질책, 대외적 괴롭힘 없으나 불편함

- 미스터리 쇼퍼로 인한 불이익 경험은 임금·성과금 불이익(30명, 36.1%)과 원하지 않은 업무 재배치(18명, 21.7%) 등 명시적 불이익 비율이 비가시적 불이익에 비해 조금 더 높은 것으로 나타났다.

〈그림 3-8〉 미스터리 쇼퍼로 인한 불이익 경험



*기타: 액션플랜 요구, 면담, 불합리한 브랜드 점수 하락

- 본사 교육·평가 및 피드백(23명, 27.7%)과 기타(13명, 15.7%), 그리고 상사 지적·피드백(4명, 4.8%) 등 가시화되지 않는 불이익은 48.2%임.

2) 원청·본사 CS 교육과정 평가

- 원청·본사 CS 교육과정이 업무에 도움된다고 응답한 비율은 56.9%이고, 노동강도 감소에 도움된다고 응답한 비율은 45.8%로 전체적으로 보았을 때 고객센터·안내 업무를 제외하고 CS 교육과정이 업무 과정에 유의미한 영향을 준다고 보기 어려운 것으로 나타났다.

- CS 교육과정 평가가 업무수행에 도움되는 경우는 56.9%임. 고객센터·안내(66.7%)의 경우 “도움됨” 비율이 상대적으로 높은 것으로 파악됨.

〈표 3-30〉 원청·본사 CS 교육과정 평가 1: 업무수행에 도움

		빈도	전혀 아니다	약간 아니다	“그렇다”		소계	평균 점수 (점)
					약간 그렇다	매우 그렇다		
업종	마트	388	24.7%	16.7%	54.2%	4.4%	58.6%	46.1
	백화점	338	14.2%	28.7%	50.0%	7.1%	57.1%	50.0
	면세점	254	16.9%	28.7%	48.4%	5.9%	54.3%	47.8
주된 업무	판매	614	16.2%	27.6%	49.7%	6.5%	56.2%	48.9
	진열	136	20.2%	18.6%	54.3%	7.0%	61.2%	49.4
	계산원	130	26.8%	18.7%	52.8%	1.6%	54.5%	43.1
	고객센터·안내	32	20.0%	13.3%	63.3%	3.3%	66.7%	50.0
	혼합·기타	66	26.2%	18.0%	50.8%	4.9%	55.7%	44.8
노동 시간	35시간 미만	105	24.0%	22.1%	47.1%	6.7%	53.8%	45.5
	35시간~40시간	395	19.3%	20.1%	54.6%	6.1%	60.7%	49.2
	41시간~47시간	280	18.0%	27.0%	47.8%	7.2%	55.0%	48.1
	48시간 이상	72	9.9%	29.6%	59.2%	1.4%	60.6%	50.7
전체		980	18.9%	24.1%	51.2%	5.7%	56.9%	47.9

- CS 교육과정이 노동강도 감소에 도움되는 경우는 45.8%임. 고객센터·안내는 “도움됨” 비율(58.1%)이 비교적 높은 한편, 35시간 미만 단시간 노동의 경우 “도움 안됨” 비율(61.2%)이 높은 편임.

〈표 3-31〉 원청·본사 CS 교육과정 평가 2: 노동강도 감소에 도움

		빈도	전혀 아니다	약간 아니다	“그렇다”		소계	평균 점수 (점)
					약간 그렇다	매우 그렇다		
업종	마트	388	32.0%	19.6%	40.9%	7.5%	48.3%	41.3
	백화점	338	24.0%	29.6%	37.6%	8.9%	46.4%	43.8
	면세점	254	28.0%	30.7%	35.8%	5.5%	41.3%	39.6
주된 업무	판매	614	26.3%	29.2%	37.1%	7.4%	44.4%	41.8
	진열	136	31.0%	20.2%	41.9%	7.0%	48.8%	41.6
	계산원	130	33.1%	19.0%	38.0%	9.9%	47.9%	41.6
	고객센터·안내	32	22.6%	19.4%	51.6%	6.5%	58.1%	47.3
	혼합·기타	66	32.2%	25.4%	37.3%	5.1%	42.4%	38.4
노동 시간	35시간 미만	105	31.1%	30.1%	34.0%	4.9%	38.8%	37.5
	35시간~40시간	395	26.9%	22.4%	42.5%	8.2%	50.7%	44.0
	41시간~47시간	280	27.3%	28.4%	36.3%	7.9%	44.2%	41.6
	48시간 이상	72	16.9%	33.8%	40.8%	8.5%	49.3%	46.9
전체		980	28.1%	26.1%	38.4%	7.4%	45.8%	41.7

3) 무례한 고객에 대한 사업장 대처

○ 무례한 고객에 대한 사업장 대처는 관리자의 중간 개입(54.2%) > 즉각적 동료의 지원(52.4%) > 업무에서 제외되어 휴식(49.3%) > 직원 서비스 거부(38.9%) > 활용할 수 있는 대처 매뉴얼(35.4%) > 매뉴얼에서 과도하고 불필요한 고객 서비스 내용 최소화(33.9%) > 법적인 조치 고지(32.9%) > 효과적 대처를 위한 직원 교육 프로그램(19.9%) 순으로 나타났다.

- 고객센터·안내는 법적인 조치 고지(45.2%)와 직원 서비스 거부(60%) 비율이 비교적 높음.

<표 3-32> 무례한 고객 대상 사업장 대처 1

		빈도	법적인 조치 고지			직원 서비스 거부 (작업 중지)		
			있다 (가능)	없다 (불가능)	모름	있다 (가능)	없다 (불가능)	모름
업종	마트	388	34.0%	32.9%	33.1%	40.2%	32.9%	26.9%
	백화점	338	37.6%	24.3%	38.2%	45.0%	25.1%	29.9%
	면세점	254	25.2%	30.3%	44.5%	29.1%	32.7%	38.2%
주된 업무	판매	614	32.0%	27.8%	40.2%	37.4%	29.4%	33.3%
	진열	136	35.5%	28.9%	35.5%	40.7%	31.7%	27.6%
	계산원	130	36.2%	31.9%	31.9%	43.4%	28.3%	28.3%
	고객센터·안내	32	45.2%	35.5%	19.4%	60.0%	30.0%	10.0%
	혼합·기타	66	24.1%	32.8%	43.1%	32.8%	36.2%	31.0%
노동 시간	35시간 미만	105	33.3%	24.5%	42.2%	35.4%	24.2%	40.4%
	35시간-40시간	395	34.1%	30.8%	35.1%	39.7%	32.9%	27.4%
	41시간-47시간	280	33.8%	29.9%	36.3%	37.4%	30.6%	32.0%
	48시간 이상	72	33.8%	19.7%	46.5%	46.5%	21.1%	32.4%
전체		980	32.9%	29.1%	38.0%	38.9%	30.1%	31.0%

- 관리자가 중간 개입하여 직원을 보호하는 경우 계산원(62.8%), 고객센터·안내(67.7%), 그리고 48시간 이상 장시간 노동(63.4%) 비율이 상대적으로 높음.
- 즉각적 동료 지원은 백화점(63.6%), 41시간~47시간 표준 노동(60.4%)과 48시간 이상 장시간 노동(63.4%)은 비율이 높은 편이나, 마트(37.5%) 및 혼합·기타 업무(35.6%)는 비율이 낮음.
- 업무에서 제외되어 휴식의 경우 계산원(64.2%)과 고객센터·안내

(63.3%)는 비율이 높은 편임. 반면 48시간 이상 장시간 노동은 “모름” 비율(36.6%)이 비교적 높은 것으로 나타났음.

〈표 3-33〉 무례한 고객 대상 사업장 대처 2

		빈도	관리자 중간 개입해 직원 보호			즉각적 동료의 지원			업무에서 제외되어 휴식		
			있다 (가능)	없다 (불가능)	모름	있다 (가능)	없다 (불가능)	모름	있다 (가능)	없다 (불가능)	모름
업종	마트	388	54.1%	26.9%	19.0%	37.5%	41.2%	21.3%	54.2%	26.9%	18.9%
	백화점	338	55.9%	17.2%	26.9%	63.6%	14.8%	21.6%	45.6%	24.3%	30.2%
	면세점	254	52.0%	20.1%	28.0%	57.9%	20.5%	21.7%	47.6%	25.2%	27.2%
주된 업무	판매	614	53.5%	19.6%	26.8%	59.9%	19.0%	21.1%	46.2%	25.5%	28.3%
	진열	136	49.2%	28.2%	22.6%	41.2%	34.5%	24.4%	45.0%	29.2%	25.8%
	계산원	130	62.8%	22.3%	14.9%	34.7%	44.1%	21.2%	64.2%	22.5%	13.3%
	고객센터·안내	32	67.7%	22.6%	9.7%	48.4%	38.7%	12.9%	63.3%	26.7%	10.0%
	혼합·기타	66	46.7%	25.0%	28.3%	35.6%	39.0%	25.4%	54.2%	22.0%	23.7%
노동 시간	35시간 미만	105	62.1%	24.3%	13.6%	50.0%	28.0%	22.0%	55.6%	29.3%	15.2%
	35시간~40시간	395	51.5%	22.7%	25.9%	45.0%	31.4%	23.6%	53.8%	22.3%	23.9%
	41시간~47시간	280	54.0%	20.1%	25.9%	60.4%	19.8%	19.8%	48.2%	26.6%	25.2%
	48시간 이상	72	63.4%	16.9%	19.7%	63.4%	16.9%	19.7%	35.2%	28.2%	36.6%
	전체	980	54.2%	21.6%	24.2%	52.4%	26.1%	21.5%	49.3%	25.5%	25.2%

- 활용할 수 있는 대처 매뉴얼은 고객센터·안내 업무 종사자의 경우 “있음” 비율(45.2%)이 비교적 높고, 고객응대 매뉴얼에서 과도하고 불필요한 고객 서비스 내용 최소화는 계산원 업무 종사자가 “있음” 비율(53%)이 상대적으로 높음.

〈표 3-34〉 무례한 고객 대상 사업장 대처 3

		빈도	활용할 수 있는 대처 매뉴얼			효과적 대처 위한 직원교육 프로그램 운영			고객응대 매뉴얼에서 과도하고 불필요한 고객 서비스 내용 최소화		
			있다 (가능)	없다 (불가능)	모름	있다 (가능)	없다 (불가능)	모름	있다 (가능)	없다 (불가능)	모름
업종	마트	388	35.8%	32.0%	32.3%	23.0%	47.5%	29.4%	42.7%	27.3%	29.9%
	백화점	338	37.9%	20.4%	41.7%	21.6%	35.5%	42.9%	29.0%	25.1%	45.9%
	면세점	254	31.5%	31.1%	37.4%	13.4%	45.7%	40.9%	28.3%	29.5%	42.1%
주된 업무	판매	614	35.0%	25.4%	39.6%	18.5%	39.8%	41.7%	29.3%	27.2%	43.5%
	진열	136	37.8%	29.4%	32.8%	22.3%	47.1%	30.6%	34.7%	31.4%	33.9%
	계산원	130	37.7%	32.5%	29.8%	23.9%	49.6%	26.5%	53.0%	18.3%	28.7%
	고객센터·안내	32	45.2%	41.9%	12.9%	25.8%	54.8%	19.4%	38.7%	45.2%	16.1%
	혼합·기타	66	25.0%	28.3%	46.7%	19.0%	43.1%	37.9%	40.4%	24.6%	35.1%
노동 시간	35시간 미만	105	31.6%	29.6%	38.8%	16.3%	44.9%	38.8%	32.0%	29.9%	38.1%
	35시간~40시간	395	37.2%	29.9%	32.9%	24.3%	43.2%	32.5%	36.8%	29.5%	33.8%
	41시간~47시간	280	38.5%	24.8%	36.7%	16.9%	42.8%	40.3%	30.9%	25.2%	43.9%
	48시간 이상	72	29.6%	16.9%	53.5%	21.1%	35.2%	43.7%	31.0%	19.7%	49.3%
	전체	980	35.4%	27.6%	37.1%	19.9%	42.7%	37.4%	33.9%	27.1%	39.0%

4) 사업장 감정노동 관련 지원

- 사업장 감정노동 관련 지원은 전반적으로 휴게시간·시설에 관한 것은 비교적 보장되고 있으나, 건강문제 지원이나 심리문제 지원은 매우 미비하게 이루어지고 있는 것으로 나타났다.
- 휴게시간·시설 지원은 휴게시설 자유로운 이용 보장(48.1%) > 휴게시설 마련(44%) > 감정의 회복을 위한 휴게시간 제공(37.5%) 순임.
- 백화점은 감정의 회복을 위한 휴게시간 미제공(40.2%) 비율이 비교적 높음. 휴게시설 마련의 경우, 고객센터·안내 업무 종사(54.8%)는 “있음” 비율이 높은 편이고, 혼합·기타는 “모름(23.8%)” 비율이 높은 편임.
 - 마트의 경우, 휴게시설 자유로운 이용 미보장(47%) 비율이 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 표준시간 노동 및 장시간 노동은 휴게시설 자유로운 이용 보장 비율이 상대적으로 높은 것으로 파악됨.

〈표 3-35〉 사업장 감정노동 관련 지원 1: 휴게시간·시설

		빈도	감정회복 위한 휴게시간 제공			휴게시설 마련			휴게시설 자유로운 이용 보장		
			있다	없다	모름	있다	없다	모름	있다	없다	모름
업종	마트	388	49.2%	32.2%	18.6%	39.9%	45.8%	14.2%	38.4%	47.0%	14.5%
	백화점	338	28.1%	40.2%	31.7%	47.0%	38.2%	14.8%	53.6%	30.2%	16.3%
	면세점	254	32.7%	31.5%	35.8%	46.1%	42.5%	11.4%	55.1%	31.5%	13.4%
주된 업무	판매	614	30.0%	37.4%	32.6%	45.6%	41.5%	12.9%	53.4%	32.2%	14.3%
	진열	136	47.4%	30.1%	22.6%	44.7%	39.4%	15.9%	51.9%	33.1%	15.0%
	계산원	130	54.4%	28.8%	16.8%	36.6%	52.0%	11.4%	28.9%	57.0%	14.0%
	고객센터·안내	32	64.5%	29.0%	6.5%	54.8%	38.7%	6.5%	45.2%	48.4%	6.5%
	혼합·기타	66	43.8%	34.4%	21.9%	38.1%	38.1%	23.8%	28.6%	47.6%	23.8%
노동 시간	35시간 미만	105	41.3%	29.8%	28.8%	45.2%	41.3%	13.5%	46.2%	39.4%	14.4%
	35시간~40시간	395	45.9%	30.9%	23.2%	43.7%	43.9%	12.4%	47.4%	40.2%	12.4%
	41시간~47시간	280	31.1%	38.2%	30.7%	46.1%	37.1%	16.8%	53.6%	28.9%	17.5%
	48시간 이상	72	26.8%	35.2%	38.0%	46.5%	40.8%	12.7%	53.5%	31.0%	15.5%
전체		980	37.5%	34.8%	27.7%	44.0%	42.3%	13.7%	48.1%	37.0%	14.8%

○ 건강문제 지원은 건강문제 관리 방법 교육(18.1%) > 병원치료 지원(10.1%) 순임. 병원치료 지원의 경우 모름(39.7%) 비율이 비교적 높은 것으로 나타났다.

- 계산원은 건강문제 관리 방법 교육(66.1%)과 병원치료 지원(60.3%) 모두 없다고 응답한 비율이 높았음.

<표 3-36> 사업장 감정노동 관련 지원 2: 건강문제 지원

		빈도	건강문제 관리 방법 교육			병원치료 지원		
			있다	없다	모름	있다 (가능)	없다 (불가능)	모름
업종	마트	388	19.2%	56.4%	24.4%	15.1%	53.6%	31.3%
	백화점	338	14.5%	56.5%	29.0%	8.0%	46.2%	45.9%
	면세점	254	21.3%	53.5%	25.2%	5.9%	50.4%	43.7%
주된 업무	판매	614	17.6%	55.5%	26.9%	8.0%	48.9%	43.2%
	진열	136	19.5%	46.1%	34.4%	14.3%	44.4%	41.3%
	계산원	130	14.9%	66.1%	19.0%	11.6%	60.3%	28.1%
	고객센터 · 안내	32	30.0%	60.0%	10.0%	25.8%	45.2%	29.0%
	혼합 · 기타	66	20.6%	54.0%	25.4%	12.7%	55.6%	31.7%
노동 시간	35시간 미만	105	19.4%	56.3%	24.3%	16.5%	44.7%	38.8%
	35시간-40시간	395	22.1%	56.6%	21.3%	11.6%	53.8%	34.6%
	41시간-47시간	280	12.2%	54.1%	33.7%	6.5%	48.4%	45.2%
	48시간 이상	72	14.1%	50.7%	35.2%	7.0%	39.4%	53.5%
전체		980	18.1%	55.7%	26.2%	10.1%	50.1%	39.7%

○ 심리치료 · 스트레스 완화는 심리상담프로그램 지원(28.1%) > 힐링프로그램 제공(11.9%) > 동호회 활동 지원(9.1%) 순으로 나타났다.

- 마트는 힐링프로그램 제공(71.4%), 심리상담프로그램 지원(51.9%)은 타 업종에 비해 “없음” 비율이 높으나, 동호회 활동 지원(12.7%) 비율은 비교적 높음.

〈표 3-37〉 사업장 감정노동 관련 지원 3: 심리치료, 스트레스 완화

		빈도	힐링프로그램 제공			심리상담프로그램 지원			동호회 활동 지원		
			있다	없다	모름	있다	없다	모름	있다	없다	모름
업종	마트	388	4.9%	71.4%	23.6%	19.1%	51.9%	29.0%	12.7%	61.7%	25.6%
	백화점	338	14.5%	49.4%	36.1%	29.0%	39.9%	31.1%	8.6%	52.4%	39.1%
	면세점	254	18.5%	50.8%	30.7%	39.8%	36.6%	23.6%	4.7%	59.1%	36.2%
주된 업무	판매	614	15.5%	51.7%	32.8%	33.1%	39.6%	27.4%	6.7%	56.4%	37.0%
	진열	136	6.3%	62.2%	31.5%	18.4%	46.4%	35.2%	11.9%	57.1%	31.0%
	계산원	130	3.3%	78.5%	18.2%	19.0%	53.7%	27.3%	13.2%	66.1%	20.7%
	고객센터 · 안내	32	16.1%	64.5%	19.4%	35.5%	48.4%	16.1%	25.8%	54.8%	19.4%
	혼합 · 기타	66	1.6%	71.4%	27.0%	11.3%	56.5%	32.3%	11.3%	56.5%	32.3%
노동 시간	35시간 미만	105	19.4%	51.5%	29.1%	38.8%	35.0%	26.2%	13.6%	52.4%	34.0%
	35시간-40시간	395	9.2%	63.9%	26.9%	24.6%	47.6%	27.8%	10.3%	59.4%	30.3%
	41시간-47시간	280	11.5%	54.1%	34.4%	24.4%	43.4%	32.3%	7.2%	55.6%	37.3%
	48시간 이상	72	14.1%	47.9%	38.0%	33.8%	35.2%	31.0%	7.0%	53.5%	39.4%
전체		980	11.9%	58.2%	29.9%	28.1%	43.6%	28.3%	9.1%	57.7%	33.2%

- 건강문제 평가·휴직 부여는 건강문제 정기적인 평가조사(12.6%) 및 건강문제 발생 시 휴직 부여(10.1%) 등 제공되고 있지 않거나 제공 여부를 파악하고 있지 못하는 경우가 다수였음. 특히 휴직부여는 “모름” 비율(40.7%)이 높음.

〈표 3-38〉 사업장 감정노동 관련 지원 4: 건강문제 평가·휴직 부여

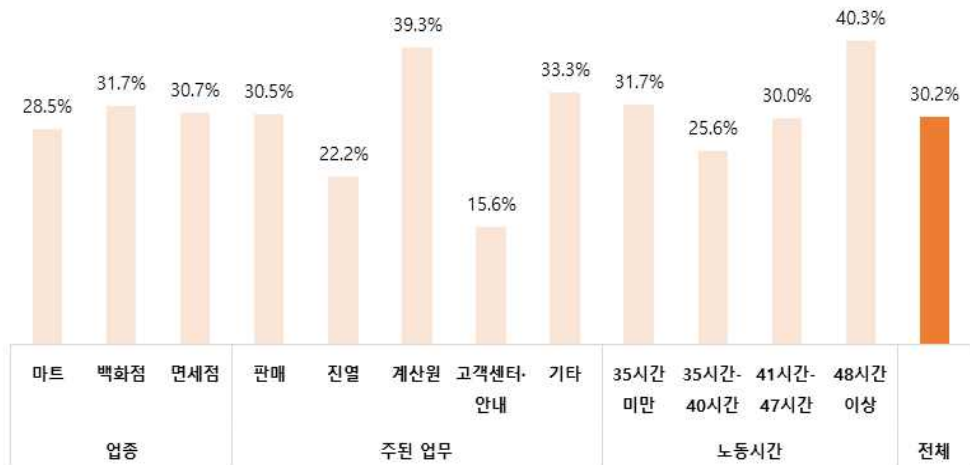
		빈도	건강문제 정기적인 평가조사			건강문제 발생 시 휴직 부여		
			있다	없다	모름	있다 (가능)	없다 (불가능)	모름
업종	마트	388	14.4%	59.8%	25.8%	12.4%	50.1%	37.5%
	백화점	338	8.0%	56.2%	35.8%	9.5%	47.3%	43.2%
	면세점	254	16.1%	57.5%	26.4%	7.5%	50.4%	42.1%
주된 업무	판매	614	12.2%	56.8%	30.9%	8.8%	49.0%	42.2%
	진열	136	12.1%	54.8%	33.1%	10.3%	46.8%	42.9%
	계산원	130	18.2%	61.2%	20.7%	13.2%	51.2%	35.5%
	고객센터 · 안내	32	25.8%	48.4%	25.8%	19.4%	38.7%	41.9%
	혼합 · 기타	66	0.0%	72.6%	27.4%	11.3%	56.5%	32.3%

		빈도	건강문제 정기적인 평가조사			건강문제 발생 시 휴직 부여		
			있다	없다	모름	있다 (가능)	없다 (불가능)	모름
노동 시간	35시간 미만	105	26.2%	46.6%	27.2%	14.6%	40.8%	44.7%
	35시간~40시간	395	13.5%	61.0%	25.5%	12.1%	48.5%	39.3%
	41시간~47시간	280	8.2%	57.3%	34.4%	7.2%	47.0%	45.9%
	48시간 이상	72	7.0%	53.5%	39.4%	9.9%	52.1%	38.0%
전체		980	12.6%	57.9%	29.5%	10.1%	49.2%	40.7%

7. 안전과 건강

- 서울지역 유통업 감정노동자 10명 중 3명(30.2%)이 폭언·폭행·성희롱·직장 내 괴롭힘으로 인한 번아웃을 경험한 것으로 나타났다. 특히 계산원(39.3%)과 48시간 이상 장시간 노동(40.3%)은 번아웃 비율이 높음.

<그림 3-9> 폭언·폭행·성희롱·직장 내 괴롭힘으로 인한 번아웃 경험



- 서울지역 유통업 감정노동자 10명 중 4명 정도(40.6%)는 폭언·폭행·성희롱·직장 내 괴롭힘을 경험한 바 없으나, 약 6명(59.4%)은 경험했

음, 괴롭힘 등을 경험한 노동자들은 주변 동료와 꾸밈하거나 하소연하거나(48.8%) 개인적으로 참고 넘기는(46%) 등 공식적으로 문제제기를 하지 않는 경우가 다수임.

- 단, 마트는 백화점이나 면세점에 비해 고충처리위원회 등 통해 문제해결을 요청(4.8%)하거나, 노조 도움 통해 문제 해결(8.8%)한 경우가 비교적 많은 것으로 드러났음.
- 진열(14.4%)과 계산원(12.1%), 그리고 35시간 미만 단시간 노동(11.3%)은 직장상사나 동료 등에 도움 요청 비율이 상대적으로 높음.
- 한편, 계산원은 법적 대응 통해 문제해결(2.6%) 비율이 다른 집단에 비해 비교적 높음.

〈표 3-39〉 폭언·폭행·성희롱·직장 내 괴롭힘 경험 시 대응

		빈도	경험 없음	괴롭힘 경험 시 대응 방안 (중복응답)						
				개인적으로 참고 넘김	주변 동료와 꾸밈하거나 하소연	직장상사나 동료 등에 도움 요청	고충처리위 원회 등 통해 문제 해결 요청	노조 도움 통해 문제 해결	법적 대응 통해 문제 해결	기타
업종	마트	388	39.9%	37.5%	45.0%	10.3%	4.8%	8.8%	1.2%	1.5%
	백화점	338	44.7%	48.2%	47.3%	7.1%	0.9%	2.1%	0.6%	0.0%
	면세점	254	36.2%	54.3%	55.5%	9.8%	0.4%	2.4%	0.4%	0.0%
주요 업무	판매	614	41.5%	49.8%	50.2%	7.9%	1.0%	2.6%	0.7%	0.0%
	진열	136	40.5%	33.3%	41.4%	14.4%	6.3%	12.6%	0.0%	1.8%
	계산원	130	30.2%	49.1%	54.3%	12.1%	4.3%	5.2%	2.6%	0.0%
	고객센터·안내	32	44.4%	37.0%	48.1%	3.7%	0.0%	3.7%	0.0%	3.7%
	혼합·기타	66	50.0%	29.3%	36.2%	6.9%	3.4%	8.6%	0.0%	3.4%
노동 시간	35시간 미만	105	42.3%	50.5%	45.4%	11.3%	0.0%	7.2%	0.0%	0.0%
	35시간~40시간	395	40.7%	42.4%	48.6%	7.9%	3.7%	6.5%	1.4%	0.6%
	41시간~47시간	280	43.0%	46.2%	45.5%	9.3%	1.4%	2.5%	0.4%	0.7%
	48시간 이상	72	39.4%	45.1%	54.9%	7.0%	1.4%	1.4%	0.0%	0.0%
	전체	980	40.6%	46.0%	48.8%	9.0%	2.2%	4.6%	0.8%	0.5%

- 서울지역 유통업 감정노동자 10명 중 약 6명(61%)이 지난 3년 현재 업무로 인해 아프거나 사고당한 경험이 있는 것으로 나타났음. 육체적 질병(39.6% - 육체적 질병 19.9% + 육체적·정신적 질병 19.7%)만큼, 정신적 질병(41.1% - 정신적 질병 21.4% + 육체적·정신적 질병 19.7%) 비율 역시 높은 것으로 파악됨.

〈표 3-40〉 지난 3년 현재 일하고 있는 업무로 아프거나 사고 당한 경험

		빈도	있음	육체적 질병 경험	정신적 질병 경험		소계
					정신적 질병 경험	육체적, 정신적 질병 모두 경험	
업종	마트	388	67.8%	35.2%	9.0%	23.5%	32.5%
	백화점	338	59.8%	11.5%	28.1%	20.1%	48.2%
	면세점	254	53.9%	11.0%	28.7%	14.2%	42.9%
주된 업무	판매	614	56.6%	11.6%	27.7%	17.3%	45.0%
	진열	136	66.4%	42.0%	3.4%	21.0%	24.4%
	계산원	130	76.4%	34.5%	10.9%	30.9%	41.8%
	고객센터·안내	32	58.6%	24.1%	24.1%	10.3%	34.4%
	혼합·기타	66	67.2%	32.8%	12.1%	22.4%	34.5%
노동 시간	35시간 미만	105	47.5%	13.1%	16.2%	18.2%	34.4%
	35시간-40시간	395	63.9%	28.4%	16.5%	19.0%	35.5%
	41시간-47시간	280	57.3%	12.2%	26.9%	18.3%	45.2%
	48시간 이상	72	66.7%	20.8%	25.0%	20.8%	45.8%
전체		980	61.0%	19.9%	21.4%	19.7%	41.1%

○ 업무로 인해 질병을 얻어도 쉬지 못한 경우가 49.5%에 이르는 것으로 드러났음. 특히 백화점(61.5%), 면세점(61.8%), 그리고 판매(60.8%)는 업무로 인해 아파도 쉬지 못한 경우가 더 많음.

- 질병 치료를 위해 쉰 기간은 평균 18.5일이며, 특히 마트(25.7일) · 진열(27.7일) · 계산원(26.8일) · 고객센터 및 안내(25.2일)는 질병으로 인해 쉰 기간이 비교적 긴 것으로 파악됨.

〈표 3-41〉 업무상 질병 치료를 위해 쉰 기간

		빈도	없음	질병 치료 위해 쉰 기간			평균 휴식 기간 (일)
				1일-7일	8일-31일	32일 이상	
업종	마트	388	27.6%	31.4%	23.8%	17.3%	25.7
	백화점	338	61.5%	28.0%	7.5%	3.0%	11.0
	면세점	254	61.8%	30.9%	3.7%	3.7%	11.4

		빈도	없음	질병 치료 위해 쉰 기간			평균 휴식 기간 (일)
				1일-7일	8일-31일	32일 이상	
주된 업무	판매	614	60.8%	29.4%	6.2%	3.6%	11.6
	진열	136	30.2%	25.4%	25.4%	19.0%	27.7
	계산원	130	30.0%	31.4%	22.9%	15.7%	26.8
	고객센터·안내	32	35.7%	28.6%	21.4%	14.3%	25.2
	혼합·기타	66	20.0%	40.0%	22.9%	17.1%	20.6
노동 시간	35시간 미만	105	52.5%	27.5%	17.5%	2.5%	14.7
	35시간-40시간	395	39.6%	28.9%	17.8%	13.7%	24.2
	41시간-47시간	280	58.1%	32.5%	3.8%	5.6%	14.0
	48시간 이상	72	47.9%	29.2%	18.8%	4.2%	13.0
전체		980	49.5%	29.9%	12.3%	8.3%	18.5

* 없음: 쉰 기간 0일

평균 휴식 기간: 0일 제외하고 평균낸 값

○ 직장에서 아프거나 다쳤을 때 휴가 사용 방식은 연차 우선 소진 후 병가 사용(49.6%) > 유급병가 사용(33%) > 무급병가 사용(9.7%) 등 순으로 나타났다.

- 마트는 유급병가 사용(48.5%) 비율이 높은 편이고, 면세점은 다수가 연차 우선 소진 후 병가 사용(74.8%)임.
- 진열(58%)과 혼합·기타 업무(57.6%)는 유급병가 사용 비율이 상대적으로 높음.

〈표 3-42〉 현재 직장에서 아프거나 다쳤을 때 휴가 사용 방식

		빈도	아플 때 휴가 사용 방식				
			유급 병가 사용	무급 병가 사용	연차 우선 소진 후 병가 사용	기타	모름/ 사용한 적 없음
업종	마트	225	48.5%	9.9%	34.4%	4.8%	2.4%
	백화점	202	31.7%	11.8%	47.6%	2.1%	6.8%
	면세점	137	11.8%	6.7%	74.8%	2.4%	4.3%
주된 업무	판매	343	24.2%	9.8%	57.8%	2.1%	6.0%
	진열	79	58.0%	9.2%	27.5%	3.8%	1.5%
	계산원	84	35.2%	12.0%	46.4%	4.8%	1.6%
	고객센터·안내	17	40.6%	9.4%	43.8%	6.3%	0.0%
	혼합·기타	39	57.6%	6.1%	27.3%	6.1%	3.0%

		빈도	아플 때 휴가 사용 방식				
			유급 병가 사용	무급 병가 사용	연차 우선 소진 후 병가 사용	기타	모름/사용한 적 없음
노동 시간	35시간 미만	47	30.8%	3.8%	52.9%	3.8%	8.7%
	35시간~40시간	225	37.6%	10.1%	45.3%	4.4%	2.6%
	41시간~47시간	160	24.6%	10.0%	56.1%	2.5%	6.8%
	48시간 이상	48	37.5%	12.5%	43.1%	1.4%	5.6%
전체		564	33.0%	9.7%	49.6%	3.2%	4.4%

* 기타: 연차만 사용 등

- 업무 스트레스를 100점 만점으로 봤을 때, 유통업 감정노동자들의 업무 스트레스 정도는 약 68.4점임. 특히 48시간 이상 장시간 노동(77.9점), 혼합·기타 업무(73.6점), 그리고 백화점(72.4점)은 업무 스트레스가 다른 집단에 비해서 특히 더 높음.

<그림 3-10> 업무 스트레스 비교



*전혀 그렇지 않다 0점 ~ 매우 그렇다 100점으로 환산하여 평균낸 값(100점 만점)

- “업무에 지쳐 고갈되고 있다고 느낀다”는 “그렇다” 64.9%, “아니다” 7.5%임. 혼합·기타 업무(80.3%), 계산원(73.9%), 그리고 48시간 이상 장시간 노동(75%)은 업무로 인해 고갈되고 있다고 느끼는 경우가 상대적으로 많은 것으로 나타났다.

〈표 3-43〉 업무 스트레스 1

		빈도	업무에 지쳐 고갈되고 있다고 느낀다					그렇다	아니다
			전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다		
업종	마트	388	0.3%	6.8%	24.2%	38.9%	29.7%	68.6%	7.1%
	백화점	338	0.6%	5.3%	25.1%	30.5%	38.5%	69.0%	5.9%
	면세점	254	0.8%	9.4%	35.8%	40.6%	13.4%	54.0%	10.2%
주된 업무	판매	614	0.8%	7.8%	30.7%	33.9%	26.8%	60.7%	8.6%
	진열	136	0.0%	6.7%	19.4%	40.3%	33.6%	73.9%	6.7%
	계산원	130	0.0%	4.0%	26.4%	42.4%	27.2%	69.6%	4.0%
	고객센터 · 안내	32	0.0%	6.3%	34.4%	43.8%	15.6%	59.4%	6.3%
	혼합 · 기타	66	0.0%	4.5%	15.2%	37.9%	42.4%	80.3%	4.5%
노동 시간	35시간 미만	105	1.9%	5.8%	35.6%	35.6%	21.2%	56.8%	7.7%
	35시간-40시간	395	0.3%	7.7%	25.3%	40.4%	26.3%	66.7%	8.0%
	41시간-47시간	280	0.7%	7.1%	29.6%	36.1%	26.4%	62.5%	7.8%
	48시간 이상	72	0.0%	1.4%	23.6%	30.6%	44.4%	75.0%	1.4%
	전체	980	0.5%	7.0%	27.6%	36.4%	28.5%	64.9%	7.5%

*그렇다=그렇다+매우 그렇다 / 아니다=그렇지 않다+전혀 그렇지 않다

- “업무시간이 끝날 때쯤 탈진상태가 된다” 는 “그렇다” 60.7%, “아니다” 10.4%임. 마트(69.9%), 진열(76.1%), 계산원(72.6%), 혼합 · 기타 업무(71.2%), 48시간 이상 장시간 노동(68%)은 업무시간이 끝날 때 탈진상태가 된다고 응답한 비율이 비교적 높음.

〈표 3-44〉 업무 스트레스 2

		빈도	업무시간이 끝날 때쯤 탈진상태가 된다					그렇다	아니다
			전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다		
업종	마트	388	0.5%	5.8%	23.8%	39.7%	30.2%	69.9%	6.3%
	백화점	338	0.9%	8.9%	29.3%	32.2%	28.7%	60.9%	9.8%
	면세점	254	2.4%	15.0%	35.8%	37.4%	9.4%	46.8%	17.4%

		빈도	업무시간이 끝날 때쯤 탈진상태가 된다					그렇다	아니다
			전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다		
주된 업무	판매	614	1.6%	12.4%	32.0%	34.0%	19.9%	53.9%	14.0%
	진열	136	0.7%	5.2%	17.9%	41.8%	34.3%	76.1%	5.9%
	계산원	130	0.0%	0.8%	26.6%	45.2%	27.4%	72.6%	0.8%
	고객센터·안내	32	0.0%	6.3%	34.4%	43.8%	15.6%	59.4%	6.3%
	혼합·기타	66	0.0%	6.1%	22.7%	30.3%	40.9%	71.2%	6.1%
노동 시간	35시간 미만	105	2.9%	14.4%	34.6%	30.8%	17.3%	48.1%	17.3%
	35시간-40시간	395	0.8%	8.2%	25.4%	39.0%	26.7%	65.7%	9.0%
	41시간-47시간	280	1.8%	10.0%	33.3%	35.8%	19.0%	54.8%	11.8%
	48시간 이상	72	0.0%	2.8%	29.2%	33.3%	34.7%	68.0%	2.8%
전체		980	1.1%	9.3%	28.9%	36.5%	24.2%	60.7%	10.4%

* 그렇다=그렇다+매우 그렇다 / 아니다=그렇지 않다+전혀 그렇지 않다

- “아침에 일어나 일터로 나가야 한다고 생각할 때 피곤함을 느낀다”
 는 “그렇다” 69.9%, “아니다” 9.4%임. 특히 48시간 이상 장시간
 노동(83.4%)은 그렇다고 응답한 경우가 다른 집단에 비해 더 많은 것
 으로 나타났음.

<표 3-45> 업무 스트레스 3

		빈도	아침에 일어나 일터로 나가야 한다고 생각할 때 피곤함을 느낀다					그렇다	아니다
			전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다		
업종	마트	388	1.3%	10.8%	25.1%	39.3%	23.5%	62.8%	12.1%
	백화점	338	0.9%	6.8%	16.6%	33.4%	42.3%	75.7%	7.7%
	면세점	254	1.2%	6.7%	19.3%	45.3%	27.6%	72.9%	7.9%
주된 업무	판매	614	1.1%	8.0%	19.0%	37.1%	34.8%	71.9%	9.1%
	진열	136	2.2%	8.2%	20.9%	41.8%	26.9%	68.7%	10.4%
	계산원	130	0.0%	7.2%	28.0%	47.2%	17.6%	64.8%	7.2%
	고객센터·안내	32	0.0%	12.5%	31.3%	40.6%	15.6%	56.2%	12.5%
	혼합·기타	66	1.5%	12.1%	15.2%	33.3%	37.9%	71.2%	13.6%
노동 시간	35시간 미만	105	1.9%	8.7%	23.1%	41.3%	25.0%	66.3%	10.6%
	35시간-40시간	395	0.8%	11.8%	21.2%	41.2%	25.1%	66.3%	12.6%
	41시간-47시간	280	1.1%	5.7%	20.1%	39.1%	34.1%	73.2%	6.8%
	48시간 이상	72	0.0%	2.8%	13.9%	27.8%	55.6%	83.4%	2.8%
전체		980	1.1%	8.3%	20.6%	38.8%	31.1%	69.9%	9.4%

* 그렇다=그렇다+매우 그렇다 / 아니다=그렇지 않다+전혀 그렇지 않다

- “하루종일 일하는 것이 나에겐 스트레스다” 는 “그렇다” 49.7%, “아니다” 16.8%로 다른 업무 스트레스 내용에 비해서 “그렇다” 비율이 비교적 낮음.

〈표 3-46〉 업무 스트레스 4

		빈도	하루종일 일하는 것이 나에겐 스트레스다					그렇다	아니다
			전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다		
업종	마트	388	0.8%	19.0%	35.4%	29.4%	15.3%	44.7%	19.8%
	백화점	338	0.9%	11.5%	29.0%	26.9%	31.7%	58.6%	12.4%
	면세점	254	1.2%	16.9%	36.6%	31.9%	13.4%	45.3%	18.1%
주된 업무	판매	614	1.0%	14.5%	33.8%	27.6%	23.0%	50.6%	15.5%
	진열	136	1.5%	20.1%	35.1%	24.6%	18.7%	43.3%	21.6%
	계산원	130	0.0%	15.3%	33.9%	40.3%	10.5%	50.8%	15.3%
	고객센터·안내	32	0.0%	31.3%	34.4%	25.0%	9.4%	34.4%	31.3%
	혼합·기타	66	1.5%	12.1%	27.3%	34.8%	24.2%	59.0%	13.6%
노동 시간	35시간 미만	105	1.0%	21.2%	31.7%	27.9%	18.3%	46.2%	22.2%
	35시간-40시간	395	0.8%	18.5%	35.9%	30.5%	14.4%	44.9%	19.3%
	41시간-47시간	280	1.1%	13.6%	36.9%	27.2%	21.1%	48.3%	14.7%
	48시간 이상	72	0.0%	5.6%	23.6%	31.9%	38.9%	70.8%	5.6%
전체		980	0.9%	15.9%	33.5%	29.2%	20.5%	49.7%	16.8%

* 그렇다=그렇다+매우 그렇다 / 아니다=그렇지 않다+전혀 그렇지 않다

- “내 업무로 인해 소진된 느낌이다” 는 “그렇다” 58.8%, “아니다” 12%임. 노동시간이 길수록 그렇다고 응답한 비율이 높아지는 가운데, 특히 48시간 이상 장시간 노동은 업무로 인해 소진된 느낌을 겪는 경우(72.2%)가 많은 것으로 드러났음.

〈표 3-47〉 업무 스트레스 5

		빈도	내 업무로 인해 소진된 느낌이다					그렇다	아니다
			전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다		
업종	마트	388	1.6%	11.4%	30.3%	36.7%	19.9%	56.6%	13.0%
	백화점	338	1.2%	9.8%	24.9%	33.7%	30.5%	64.2%	11.0%
	면세점	254	2.0%	10.2%	33.1%	44.5%	10.2%	54.7%	12.2%

		빈도	내 업무로 인해 소진된 느낌이다					그렇다	아니다
			전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다		
주된 업무	판매	614	1.8%	10.8%	29.6%	36.8%	21.1%	57.9%	12.6%
	진열	136	1.5%	9.8%	30.3%	37.9%	20.5%	58.4%	11.3%
	계산원	130	.8%	8.9%	26.6%	46.8%	16.9%	63.7%	9.7%
	고객센터 · 안내	32	0.0%	18.8%	34.4%	31.3%	15.6%	46.9%	18.8%
	혼합 · 기타	66	1.5%	7.6%	25.8%	33.3%	31.8%	65.1%	9.1%
노동 시간	35시간 미만	105	2.9%	12.7%	34.3%	36.3%	13.7%	50.0%	15.6%
	35시간-40시간	395	1.3%	11.8%	31.0%	37.2%	18.7%	55.9%	13.1%
	41시간-47시간	280	1.8%	11.5%	26.2%	40.9%	19.7%	60.6%	13.3%
	48시간 이상	72	0.0%	4.2%	23.6%	40.3%	31.9%	72.2%	4.2%
전체		980	1.5%	10.5%	29.1%	37.7%	21.1%	58.8%	12.0%

*그렇다=그렇다+매우 그렇다 / 아니다=그렇지 않다+전혀 그렇지 않다

8. 소결

- 3장에서는 민주노총 서비스연맹 마트산업 노동조합, 백화점·면세점 판매서비스 노동조합의 협조를 통해 서울지역 마트·백화점·면세점 감정노동자의 노동환경과 감정노동 수준, 직장 감정노동 대처 등의 현황을 분석했음. 주된 결과는 아래와 같음.
- 일과 노동조건
 - 고객 서비스 및 응대 관련 업무 지휘·감독 주체는 본인 소속 근무지·매장 관리자(51.7%) > 본인 소속 회사 관리자(38.2%) > 원청 회사 관리자(8.6%) 순임. 면세점(14.6%)과 백화점(11.8%)의 경우 마트(1.8%)에 비해 원청 회사 관리자 비율이 높음.
 - 주당 평균 노동시간은 약 40.4시간이고, 48시간 이상 장시간 노동 비율은 8.5%, 35시간 단시간 노동 비율은 12.3%임. 백화점은 주당 평균 노동시간이 44.9시간으로 마트(38.1시간)나 면세점(37.7시간)과 같은 다른 업종에 비해 노동시간이 긴 편임.
 - 평균 연차 보유일은 18.1일이고, 평균 연차 사용일은 12.8일, 평균 미사용 연차일수는 5.3일임. 단 백화점은 평균 미소진 연차일수가 9.1일임. 장시간 노동을 할수록 사용하지 못하는 연차가 많아지는 것으로 나타났음.
- 업무환경과 변화
 - 코로나19 이후 노동조건 변화는 전반적으로 화가 난 고객 비중(50.2점)과 업무량(56.5점)은 거의 변화가 없거나 미세하게 증가했으며, 실제 근무시간(48.3점)의 경우 거의 변화 없거나 소폭 감소한 것으로 파악됨. 한편, 함께 일하는 근무자 수(26.6점)은 뚜렷하게 감소하고, 평균 응대 이용자 수(38.6점) 역시 감소했음.

<그림 3-11> 코로나19 이후 노동조건 변화 (100점 만점)

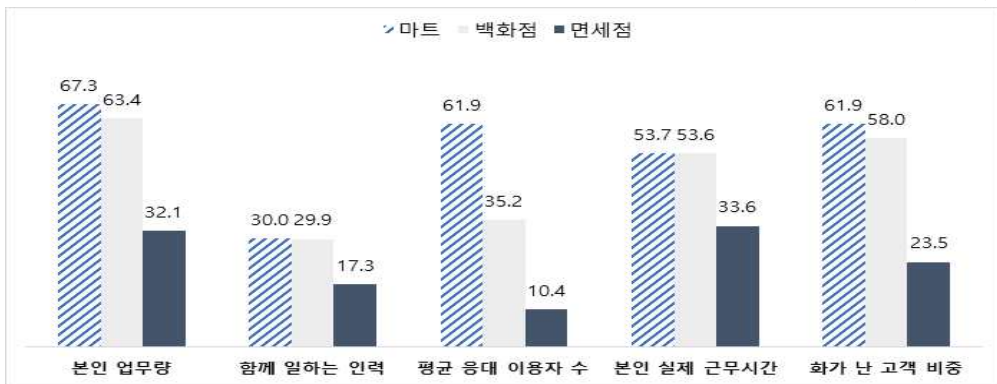


* 매우 감소 0점~매우 증가 100점으로 환산하여 평균낸 값

- 단, 업종별 노동조건 변화를 살펴보면 면세점은 업무량(32.1점), 함께 일하는 인력(17.3%), 평균 응대 이용자 수(10.4점)와 화가 난 고객 비중(23.5점), 본인 실제 근무시간(33.6점) 모두 감소한 것을 확인할 수 있음. 한편, 마트는 응대 이용자 수(61.9점), 화가 난 고객 비중(61.9점)은 증가했는데 함께 일하는 인력은 감소(30점)해 결국 업무량(67.3점)이 증가한 것으로 나타났음. 백화점 역시 함께 일하는 인력(29.9점)은 감소한 가운데 화가 난 고객 비중(58점)은 업무량이 증가(63.4점)한 것으로 드러남.

<그림 3-12> 코로나 이후 노동조건 변화: 업종별

(기준=100점)



- 응답자 중 72.6%는 코로나19로 인한 직장·업무환경 변화를 경험했음. 그 내용은 단축근무 진행(47.7%) > 휴업기간 수당 지급(30%) > 휴업(27.9%) 등 순임. 코로나19로 인한 직장·업무환경 변화는 면세점에서 가장 많이 발생함.

	마트	백화점	면세점	전체
“특별한 변화없음”	74.9%	6.0%	0.0%	27.4%
업무환경 변화	• 단축근무 진행(10.3%) • 휴업(6.3%) • 휴업기간 수당 지급(5.5%)	• 단축근무 진행(78.9%) • 휴업기간 수당 지급(15.8%) • 휴업(8.1%) • 강제연차 및 육아휴직 사용 종용(1.1%)	• 휴업(74.5%) • 휴업기간 수당 지급(73.3%) • 단축근무 진행	• 단축근무 진행(47.7%) • 휴업기간 수당 지급(30.0%) • 휴업(27.9%)

○ 감정노동 수준

- 각 영역별로 감정노동 위험수준 비율을 비교했을 때, 조직 모니터링(27.5%)과 감정규제(47.2%)는 비교적 위험수준 비율이 낮으나, 감정부조화(86.6%)와 감정노동 보호체계(86.9%)는 응답자 10명 중 8~9명이 위험수준에 속하는 것으로 파악됨.
- 장시간 노동을 하는 경우 감정규제와 감정부조화 위험수준 비율이 높아지는 것으로 나타났음.

	감정규제	감정부조화	조직 모니터링	감정노동 보호체계
업종	• 마트 43.4% • 백화점 47.3% • 면세점 52.8%	• 마트 84.2% • 백화점 89.6% • 면세점 86.2%	• 마트 32.4% • 백화점 21.6% • 면세점 28.3%	• 마트 91.1% • 백화점 77.8% • 면세점 92.9%
주된 업무	• 고객센터 · 안내 68.8%	• 계산원 91.2%	• 계산원 43.1%	• 계산원 95.0% • 혼합 · 기타 업무 95.4%
노동시간	• 48시간 이상 52.8%	• 48시간 이상 91.7%	• 35시간 미만 28.8% • 35시간~40시간 29.0%	• 35시간 미만 93.1% • 35시간~40시간 89.0%
관리주체	• 원청 회사 관리자 53.6%	• 원청 회사 관리자 94.0%	• 근무지 · 매장 관리자 29.3%	• 근무지 · 매장 관리자 88.1%
전체	47.2%	86.6%	27.5%	86.9%

- 감정노동 주된 원인은 민원인의 과도하고 부당한 언행 및 요구(51.7%) > 민원발생에 대한 두려움(46.8%) > 원청의 과도한 서비스교육으로 고객 · 직원 자세 등 인식 고착화(24%) > 불합리한 업무처리방식(23.5%) > 업무감시(18.8%) 등 순임.

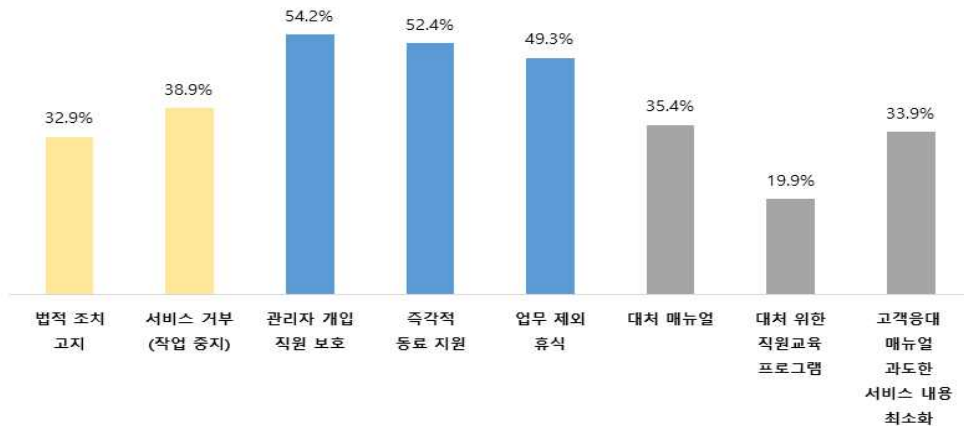
○ 직장 감정노동 대처

- 고객 컴플레인 및 모니터링 결과로 인한 불이익 경험률은 8.4%고, 불이익 내용으로는 고객에게 직접 전화해서 사과(29명, 33.3%) > 남들 앞에서 모욕 주기(22명, 25.3%) > 기타(20명, 23%) > 상급자로부터의 괴롭힘(15명, 17.2%) 등이 있었음.
- 미스터리 쇼퍼로 인한 불이익 경험률은 11.5%이고, 임금 · 성과금 불이익(30명, 36.1%)과 원하지 않은 업무 재배치(18명, 21.7%) 등 명시적 불이익 비율이 비가시적 불이익에 비해 조금 더 높은 것으로 나타났음.

	불이익 경험	불이익 내용
고객 컴플레인 및 모니터링 결과로 인한 불이익	8.4% (고객센터 · 안내 20.7%, 계산원 14.7%)	• 고객에게 직접 전화해서 사과(33.3%) • 남들 앞에서 모욕주기(25.3%) • 질책과 불편함 등 기타(23.0%) • 상급자로부터 괴롭힘(17.2%) 등
미스터리 쇼퍼로 인한 불이익	11.5% (백화점 14.5%, 면세점 16.5%, 판매 업무 15.1%)	• 임금 · 성과금 불이익(36.1%) • 본사 교육, 평가 및 피드백(27.7%) • 원하지 않은 업무 재배치(21.7%)

- 무례한 고객에 대한 사업장 대처는 전반적으로 현장에서 동료나 관리자가 도움을 주거나 개입할 수 있는 영역 비율이 높은 것으로 파악됨.
- 관리자 중간 개입해 직원 보호(54.2%) > 즉각적 동료의 지원(52.4%) > 업무에서 제외되어 휴식(49.3%) > 직원 서비스 거부(38.9%) > 활용할 수 있는 대처 매뉴얼(35.4%) > 매뉴얼에서 과도하고 불필요한 고객 서비스 내용 최소화(33.9%) > 법적인 조치 고치(32.9%) > 효과적 대처를 위한 직원 교육 프로그램(19.9%) 순임.

〈그림 3-13〉 무례한 고객 대상 사업장 대처 “있음”



- 사업장 감정노동 관련 대처의 경우 전반적으로 휴게시간 · 시설 지원 문제에 대해서는 비교적 보장되고 있으나, 건강문제 지원이나 심리문제 지원은 매우 미비하게 이루어지고 있는 것으로 나타났음.

<그림 3-14> 사업장 감정노동 관련 대처 및 지원 “있음”



○ 안전과 건강

- 폭언·폭행·성희롱·직장 내 괴롭힘 경험률은 59.4%이고, 이로 인한 번아웃 경험률은 30.2%임. 괴롭힘 등을 경험한 노동자들은 주변 동료와 푸념 또는 하소연을 하거나(48.8%) 개인적으로 참고 넘기는(46%) 등 공식적으로 문제제기를 하지 않는 경우가 다수임.

폭언·폭행·성희롱·직장 내 괴롭힘으로 인한 번아웃 경험	폭언·폭행·성희롱·직장 내 괴롭힘 경험
“있음” 30.2% (계산원 39.3%, 48시간 이상 노동 40.3%)	“있음” 59.4% (면세점 63.8%, 계산원 69.8%)

- 응답자 중 61%가 지난 3년 현재 업무로 인해 아프거나 사고당한 경험이 있는 것으로 나타났음(육체적 질병 39.6%, 정신적 질병 41.1%). 하지만 업무로 인해 질병을 얻어도 쉬지 못한 경우가 49.5%에 이르는 것으로 드러남.
- 직장에서 아프거나 다쳤을 때 휴가 사용 방식은 연차 우선 소진 후 병가 사용(49.6%) > 유급병가 사용(33%) > 무급병가 사용(9.7%) 등 순으

로 나타났다. 마트는 유급병가 사용(48.5%) 비율이 높은 편이고, 면세점은 다수가 연차 우선 소진 후 병가 사용(74.8%)임.

○ 감정노동 상황의 변화 - 감정노동자보호법 시행 이후의 변화

- 2015년 서울지역 유통업 감정노동자 실태조사와 본 실태조사 결과를 통해 감정노동자보호법 시행 이전과 이후 감정노동 수준을 비교하고자 함.
- 감정부조화의 경우, 평가 척도의 개정으로 해석에 유의할 필요가 있으나 그럼에도 “위험수준” 비율이 40.4% 증가한 것으로 나타났다(여성노동자 기준).
- 이는 ‘감정노동’ 개념에 대한 인지도가 높아져서 생긴 ‘정보의 역설’일 수도 있고, 노동자의 재량권이 여전히 보장되지 않는 제도적 현실을 반영하는 결과일 수도 있음.

<표 3-48> 2015년, 2022년 서울지역 감정노동 수준 평가 비교 1

		감정규제 “위험” **			감정부조화 “위험” ***		
		2015	2022	2022 - 2015	2015	2022	2022 - 2015
성별	여성	-	46.1	-	46.2	86.6	40.4
	남성	-	74.2	-	13.5	93.5	80.0
주된 업무*	판매	-	47.7	-	46.7	87.4	40.7
	진열	-	31.4	-	31.7	81.1	49.4
	계산	-	47.9	-	52.3	91.5	39.2
	안내	-	68.8	-	55.6	84.4	28.8
업종*	백화점	-	46.8	-	51.4	89.4	38.0
	면세점	-	52.0	-	46.6	86.0	39.4
	마트	-	41.1	-	46.6	84.3	37.7
업무지시 주체*	원청	-	54.2	-	-	94.0	-
	본인소속 회사 관리자	-	48.3	-	-	88.5	-

자료: 이정훈 외(2015)

*2015년 조사와의 비교 위해 여성 데이터만 사용

**2015년·2022년 척도 사이 많은 변동이 있어 사용 불가

***2015년 조사 시 사용한 척도에서는 “고객응대 과부하 및 갈등”에 해당됨

****2022년 조사의 경우 남성 표본 수 적고(31명), 기타 업무 종사자(8명) 비율 높은 점 고려하여 해석에 유의할 것

- 조직 모니터링은 2015년에 비해 22년 여성 노동자 기준 약 26%p 감소해 감정노동자들의 노동과정을 감시하고, 이로 인한 부당대우로 연결되는 경우는 다소 감소한 것으로 파악됨.
- 하지만 감정노동 보호체계 위험 수준 비율은 여성 노동자 기준 약 36.2%p 증가해, 여전히 직장 내 감정노동 보호체계는 노동현장에 안착되지 못한 것으로 나타났음.

<표 3-49> 2015년, 2022년 서울지역 감정노동 수준 평가 비교 2

		조직 모니터링 “위험”			감정노동 보호체계 “위험”		
		2015	2022	2022 - 2015	2015	2022	2022 - 2015
성별	여성	52.7	26.7	-26.0	50.6	86.8	36.2
	남성	13.0	48.4	35.4	24.2	90.2	66.0
주된 업무*	판매	-	23.8		41.5	84.6	43.1
	진열	-	23.1		69.1	86.7	17.6
	계산	-	42.6		77.1	95.5	18.4
	안내**	-	34.4		58.9	84.4	25.5
업종*	백화점	48.8	21.8	-27.0	50.1	77.9	27.8
	면세점	60.2	27.6	-32.6	62.4	92.8	30.4
	마트	64.7	30.8	-33.9	71.3	91.0	19.7
업무지시 주체*	원청	60.1	26.5	-33.6	61.5	80.7	19.2
	본인소속 회사 관리자	50.1	23.4	-26.7	45.3	85.8	40.5

자료: 이정훈 외(2015)

*2015년 조사와의 비교 위해 여성 데이터만 사용

**2015년 결과 고객센터+안내데스크 중간값 사용

***2022년 조사의 경우 남성 표본 수 적고(31명), 기타 업무 종사자(8명) 비율 높은 점 고려하여 해석에 유의할 것

4장. 유통업 감정노동 제도화 분석

1. 조사개요

1) 조사배경 및 목적

- 2018년 감정노동자 보호법(산업안전보건법 제41조) 제정 이후 실태 점검
 - 2018년 감정노동자 보호법이 제정된 지 4여 년이 지난 시점에서 감정노동자 보호 제도가 유통업 등 감정노동 과정에서 어떻게 수용되고 작동하고 있는지 검토하고자 함.
 - 감정노동자 보호법이 현장에서 실제 의도했던 대로 감정노동자를 보호하는 데 한계가 있다면, 그 원인은 무엇이며 앞으로 어떤 개선이 이루어야 하는지 진단하고자 함.

2) 조사방법

- 유통업 노동조합으로부터 감정노동제도 관련 문건 수집
 - 유통업 중에서 노조가 조직되어 있는 사업장을 선택하여 노조로부터 단체협약, 취업규칙, 고객응대 매뉴얼을 수집함.
 - 민주노총 소속의 백화점 면세점 화장품 판매직 노조와 대형마트 노조가 연구에 응하였고 이에 따라 노조 간부들로부터 아래의 표와 같은 문건들을 수집하였음.
 - 이 문건들로부터 감정노동자 보호제도가 얼마나 형식적으로 갖추어져 있는지를 판단하고자 함.

〈표 4-1〉 유통업 감정노동 제도화 수집 문건 목록

종류	노조 유형	노조명	문건명	작성일시	비고
단체협약	백화점/면세점	로레알	단체협약	2022. 8. 19	
		룩시땅		2020. 11. 9	
		샤넬		2022. 1. 1.	
		부루벨		2019. 7.	
		하이코스		2022. 1. .1	
		삼경무역		2022. 1. .1	
		시세이도		2021. 10. 18	
		클라랑스		2020. 11. 16	
		쏘메이		2022. 1. .1	
	대형마트	이마트	단체협약	2022년도	교섭단체: 한국노총
		홈플러스		2022년도	
		롯데마트		2020년도	교섭단체: 한국노총
취업규칙	백화점/면세점	로레알	취업규칙	2020. 7.	
		룩시땅		2019. 7. 16	
		샤넬		2019. 7. 1	
		부루벨		2019. 10. 1	
		하이코스		2019. 7. 1	
		삼경무역		.	
		시세이도		2019. 6. 24	
		클라랑스		2019. 10. 1	
		쏘메이		2019. 11. 1	
	대형마트	이마트	취업규칙	2021. 9월	
		홈플러스		2022. 6월	
		롯데마트		2021. 12. 23	
고객응대매뉴얼	백화점/면세점	로레알	고객응대매뉴얼	2019년	
		룩시땅	고객대응매뉴얼	.	
		샤넬	고객응대업무매뉴얼	2021. 7월	
		부루벨	감정노동보호가이드	.	
		하이코스	감정노동예방은 이렇게합니다!	.	
	대형마트	이마트	직원보호고객응대매뉴얼	2017년 3월	
		홈플러스	이슈고객 응대매뉴얼	.	

○ 유통업 노동조합 간부 대상 FGI (Focus Group Interview)

- 감정노동자 보호제도가 실질적으로 현장에서 어떻게 작동하고 있는지 알아보기 위하여 총 8명의 노조 간부를 선택하여 심층 인터뷰를 진행함. 면접 대상자 목록은 아래의 <표4-2>와 같음.

<표 4-2> 유통업 FGI 면접 대상자 현황

면접 일시	노조 명	성별
2022. 8. 3	백화점·면세점 판매서비스노조 OO지부	남
2022. 8. 3	백화점·면세점 판매서비스노조 OO지부	여
2022. 8. 9	마트노조	여
2022. 8. 9	마트노조 △△지부	남
2022. 8. 9	마트노조 OO지부	남
2022. 8. 30	백화점·면세점 판매서비스노조	여
2022. 8. 30	백화점·면세점 판매서비스노조 △△지부	여
2022. 8. 30	백화점·면세점 판매서비스노조 □□지부	여

3) 분석방법

○ 감정노동자 보호법(산업안전보건법 제41조) 및 서울시 감정노동 종사자 권리보호센터의 가이드라인에 근거한 분석

- 본 연구의 목적은 감정노동자 보호법이 노동과정에서 어느 정도까지 제도화되었고, 실제로 작동하고 있는지 검토하기 위한 것이므로, 감정노동자 보호법에 명시된 내용에 따라서 자료를 분석함.
- 서울시 감정노동 종사자 권리보호센터의 감정노동자 보호 가이드라인은 산업안전보건법 제41조를 바탕으로 제작한 것이므로 이를 참고하여 자료를 분석함.
- 다음의 표는 자료를 분석하면서 활용한 분석 틀이며 이 범주에 따라서

자료 분석 내용을 서술함.

<표 4-3> 감정노동자 보호 제도 분석 가이드라인

상위 범주	하위 범주	설명
악·강성 고객 대처 매뉴얼	매뉴얼 제작/배포의 규정	단협에 매뉴얼 제작/배포의 규정이 포함되어 있는지 진단
	매뉴얼 제작 주체	매뉴얼을 제작한 주체가 누구인지 진단
	매뉴얼 제작의 목적	매뉴얼을 제작한 목적이 감정노동자 보호를 위한 것임을 규정하고 있는지 진단
	컴플레인 고객 응대 기본원칙	컴플레인 고객에 대한 기본적인 응대에 대한 지침이 감정노동자 보호에 유효한지 진단
	고객대처요령 (대면응대)	대면 응대 관련 대처요령이 감정노동자 보호에 충분한지 진단
	고객대처요령 (비대면응대)	비대면 응대 관련 대처요령이 감정노동자 보호에 충분한지 진단
	제도와 현실의 괴리	매뉴얼이 실제 현실에서 작동하는지 진단
민원 발생 이후 감정노동자 보호 조치	치료/심리상담 지원	회사에서 치료/심리상담 지원을 하고 있는지 진단
	감정노동 휴가	감정노동 휴가 제도가 있는지 진단
	감정노동 수당	감정노동 수당 제도가 있는지 진단
감정노동의 통제	미스터리 쇼퍼제도	미스터리 쇼퍼 제도가 철폐/완화되었는지 진단
	고객 컴플레인에 대한 대처	고객 컴플레인에 대해서 과도하게 사과를 요구하는지 진단
감정노동자 보호를 위한 시민 공감 확산	상호존중 포스터	고객 존중 포스터/입간판이 부착되는지 진단
조직 내 휴게시설	휴게실 환경	휴식에 충분한 휴게공간이 확보되는지 진단
	고객 분리 후 휴식을 위한 휴게시설의 사용	고객 분리 후 휴게시설을 사용하여 휴식할 수 있는지 진단
감정노동자 교육	감정노동 교육 규정	단협에 감정노동 교육 조항이 있는지 진단
	감정노동자 교육 실태	감정노동자 교육을 어떻게 실행하고 있는지 진단

2. 악·강성 고객 대처 매뉴얼

1) 매뉴얼 제작·배포의 규정

가. 백화점·면세점

○ 단체협약에 매뉴얼 제작·배포 명문화

- 노조가 조직된 백화점·면세점 화장품 업체들의 경우, 대부분이 단체협약에서 회사는 고객응대 직원의 감정노동으로부터의 보호를 위하여 고객응대매뉴얼을 마련할 것을 규정하고 있음(시세이도, 클라랑스 제외).

〈표 4-4〉 백화점·면세점 단체협약 중 매뉴얼 관련 조항

회사	단체협약 조항
로레알	제71조3 【감정노동보호】 ② 회사는 고객응대 직원의 건강보호를 위하여 직무스트레스 예방교육, 전문가의 실태조사를 통한 직무스트레스 순화 프로그램, 고충처리, 건의제도, 고객응대업무 매뉴얼 등을 마련하고 운영하여야 하며, 세부사항은 노사협약에 따른다.
록시땅	제87조 【감정노동자 보호】 ② 회사는 고객응대 조합원의 건강보호를 위하여 다양한 프로그램, 직무스트레스 예방교육, 고충처리 건의제도, 고객응대업무 매뉴얼 등을 마련하고 운영할 수 있다.
샤넬	제66조의 2 【감정노동보호】 ② 회사는 고객응대 직원의 건강보호를 위하여 직무스트레스 예방교육 및 고객응대 매뉴얼 등을 마련한다.
부루벨	제71조의 2 【감정노동보호】 ② 회사는 고객응대 직원의 건강보호를 위하여 직무스트레스 예방 교육, 전문가의 실태조사를 통한 직무스트레스 순화 프로그램, 고충처리 건의제도, 고객응대업무 매뉴얼 등을 마련하고 운영하여야 하며, 세부사항은 노사협약에 따른다.
하이코스	제75조 【감정노동 보호】 ② 회사는 고객 응대 조합원의 건강 보호를 위하여 직무 스트레스 예방 교육, 전문가의 실태조사를 통한 직무 스트레스 순화 프로그램을 노 사 협의 하에 점진적으로 적용하고, 고충 처리 건의제도, 고객 응대 업무 매뉴얼 등을 마련하고 운영하여야 하며, 세부사항은 노사협의 에 따른다.
삼경무역	제75조 【감정노동보호】

	② 회사는 고객응대 직원의 건강보호를 위하여 직무스트레스 예방 교육, 전문가의 실태조사를 통한 직무스트레스 순화 프로그램, 고충처리 건의제도, 고객응대업무 매뉴얼 등을 마련하고 운영하여야 하며, 세부사항은 노사합의에 따른다.
시세이도	없음
클라랑스	없음
쏘메이	제77조 【감정노동보호】 ② 회사는 고객응대 조합원의 건강보호를 위하여 직무스트레스 예방 교육, 전문가의 실태조사를 통한 직무스트레스 순화 프로그램을 노사협의 하에 순차적으로 진행하고, 고충처리 건의제도, 고객응대업무 매뉴얼 등을 마련하고 운영하여야 하며, 세부사항은 노사합의에 따른다.

나. 대형마트

○ 단체협약에 매뉴얼 제작·배포 명문화

- 대형마트 3사 중 이마트와 홈플러스의 경우, 단체협약에 고객응대 직원이 응대 과정에서 경험할 손실을 최소화하기 위하여 회사가 고객응대매뉴얼(또는 적극적인 구제절차)을 마련할 것을 규정하고 있음. 이마트는 단체협약에서 고객응대 매뉴얼에 따라 고객을 응대했을 시 불이익을 주지 않는다는 조항도 포함하고 있음.

<표 4-5> 대형마트 단체협약 중 매뉴얼 관련 조항

회사	단체협약 조항
이마트	제47조 [조합원 감정보호] 회사는 고객응대 과정에서 발생하는 조합원의 정신적, 감정적 손실을 최소화하고, 조합원을 적극 보호하여 근무만족 향상에 노력하고, 손실 발생 시 고객응대 매뉴얼에 따라 조치하고, 필요 시 법률서비스를 제공하는 등 조합원 보호를 위해 적극 노력한다. 제48조 [고객 응대 매뉴얼] 회사는 고객응대 매뉴얼을 제작 배포하며, 조합원들이 매뉴얼에 따라 충실히 응대했을 경우 불이익을 주지 않는다.
홈플러스	제94조 [감정노동자 보호] ① 고객의 직원 폭행사건 발생시 회사는 (실질근로손실 및 업무 방해 시) 적극적인 구제절차 마련을 원칙으로 한다.
롯데마트	없음

2) 매뉴얼 제작 주체

가. 백화점 · 면세점

○ 브랜드회사별 매뉴얼 제작 및 배포

- 백화점 · 면세점 화장품 판매직의 경우, 원청(백화점 · 면세점)에서 매뉴얼을 제작하기보다 입점 브랜드별로 독자적인 매뉴얼을 제작 및 배포하고 있음. 이는 원하청 관계에서 감정노동자에 대한 관리의 의무 · 책임을 입점 브랜드 회사(하청)가 전적으로 지는 관행 때문임.

○ 세 가지 유형의 매뉴얼

- 매뉴얼 제작 과정은 세 가지 유형으로 분류가 되는데, ① 회사에서 주도적으로 제작한 매뉴얼, ② 브랜드지부 노조가 선도적으로 매뉴얼 내용에 개입하거나 또는 브랜드지부 노사가 공동으로 제작하는 경우, ③ 백화점 · 면세점 판매서비스노조가 산별노조 차원에서 자체적으로 매뉴얼을 제작하여 브랜드지부를 막론하고 공동으로 배포할 목적의 매뉴얼 등이 있음.

○ 단위노조 주도형 매뉴얼

- 브랜드지부 노조가 브랜드회사에 영향력을 행사하여 브랜드 내에서 사용하는 매뉴얼을 제작한 사례임. 대표적으로 로레알 노조의 사례가 있는데, 2016년 처음으로 감정노동 매뉴얼을 브랜드회사 내에서 제작 및 배포하였고 2018년 감정노동자보호법 발효 이후, 적극적으로 악 · 강성 고객 대처를 시행함.

보통은 사업주 중심으로 매뉴얼을 만들어요. 거기에 노조가 영향력을 행사 해서 로레알 같은 경우는 사전에 먼저 선점해서 이런 내용을 넣어라 이렇게 한 거고. (면접자 F)

로레알 같은 경우는 법 만들어지기 전에 2016년도에 감정노동 매뉴얼을 처음에 만들었고요. 그리고 법이 바뀌고 나서 거기에 이제 훨씬 더 부합하게끔 만드는 게 버전 2로 해서 19년도에 만들어졌고요. 책자요에서 현장에 배포를 했었고 그렇다고 별도의 교육은 하지 않았기 때문에 버전 1 만들었을 때는 그다지 감정노동자 보호보다는 고객이 이런 클레임 걸었을 때 어떤 식으로 응대하고 그런 정도의 수준이었다면 법 만들어지고 나서는 어떻게 내가 대응할 수 있는 권한이 있는지에 대해서 책자에 상세하게 나와 있어요. (면접자 H)

○ 사용자 주도형 매뉴얼

- 면접에 응한 노조 중 샤넬 및 부루벨코리아 노조에서는 이 매뉴얼이 현장의 요구를 수용하지 않은 채 제작한 것이므로 현장에서 적용하기 힘들며 감정노동자 보호의 목적을 위해서도 부족하다는 의견을 보임.

다른 애들은 로레알 빼고는 거의 다 이제 만들지도 않고 있고 만들면 이제 회사 방향대로 그냥 자기가 늘 그런 것들을 만들어왔기 때문에 그 정도 수준이에요. (면접자 G)

회사에서 배포한 게 있기는 하죠. 부루벨코리아에서 배포한 게 있기는 하죠. 부실하죠. 예를 들어서 내용이 이거예요. 고객이 마음 상할 말을 하지 마라. 3번 정도 고객에게 얘기해라. 이런 약간 현장에서 다급한 상황에서 고객님, 고객님, 화를 푸세요. 이러시면 곤란합니다, 고객님 이러시면 우리가 힘듭니다. 이런 거를 횡수를 세어 가면서 해야 된다고나 부정적인 말을 하지 말라거나. 이게 정말 문서화 된 그냥 책상에서 만들어 놓은 매뉴얼이라는 생각이 들고 현장과 소통 없이 만든 매뉴얼이라고 저는 생각이 들어요. (면접자 A)

○ 산별노조 주도형 매뉴얼

- 백화점·면세점 판매서비스노조가 산별노조 차원에서 자체적으로 매뉴얼을 제작함. 브랜드회사가 주도적으로 제작한 매뉴얼은 감정노동자 보호에 미흡하고 매뉴얼이 형식에 그치고 있기 때문에 실질적인 노동자 보호를 위해 실효성 있는 매뉴얼을 제작함. 또한 회사별로 제작한 매뉴얼은 브랜드회사의 책임만 담고 있는 반면, 산별노조 차원의 매뉴얼은 원청인 백화점·면세점의 책임과 의무까지 포함함. 향후 산별노조가 원청·브랜드회사가 본 매뉴얼을 수용하도록 요구할 예정임.

작년에 우리가 같이 산별에서 법률원과 같이 연결해가지고 매뉴얼 작업을 한 게 있어요. 사업주가 누구냐라고 하는 측면에서 회사 사업주가 있고 백화점 원청인 사업주가 또 있는 거예요. 근무 공간이 백화점이니까 우리 회사에서 보호 매뉴얼을 잔뜩 만들어 봐도 실질적으로 보호가 되어야 하는 그 공간에서의 책임을 누가 질 거냐 그러면 사실은 3자가 같이 만들어야 되는 거죠. 그래서 백화점 원청은 이렇게 해야 되고 우리는 백화점으로부터 어떤 도움을 받아야 되고 회사는 그래서 이 3자 구도에서 어떻게 해야 되고 이렇게 담겨 있는 게 최종 만든 매뉴얼이에요. (면접자 F)

나. 대형마트

○ 마트별 독자적인 매뉴얼 제작 및 배포

- 매뉴얼의 제작 과정을 살펴보면 크게 두 가지 유형으로 분류가 되는데, ① 회사에서 주도적으로 제작한 매뉴얼, ② 노조가 선도적으로 매뉴얼 내용에 개입하거나 또는 노사가 공동으로 매뉴얼 내용을 결정한 경우가 있음.

○ 단위노조 주도형 매뉴얼

- 첫 번째 유형의 매뉴얼로서, 노조가 회사에 영향력을 행사하여 매뉴얼을 제작한 사례임. 대표적으로 홈플러스 노조의 사례인데, 홈플러스 노조는 2013년 설립 이후 회사와 단체교섭 시 감정노동자 보호를 적극적으로 주장하여 2014년 단체협약에 감정노동자 보호 조항을 포함하였음. 단체협약에 명시한, 회사 측의 감정노동자 보호 조치들이 매뉴얼에 포함됨으로써, 감정노동자 보호의 측면에서 실효성 있는 매뉴얼이 제작되었다고 함.

13년에 저희가 노동조합을 만들고 첫 번째 단체교섭에서 그때 당시에 서비스연맹 화장품 쪽 노동조합에 이미 예를 들면 수당이라든지 아니면 다른 방식의 감정노동이 인정되는 사례가 있었고 또 저희도 워낙 현장에 동료직원들 조합원들이 감정노동에 시달리고 있었고 했기 때문에 핵심 의제로 노동조합이 이 문제를 좀 해결해야 되겠다 이런 마음이 있었어요. 큰 줄기는 14년에 단체협약으로 만들었고 그에 따른 회사 매뉴얼 그리고 직원들 교육까지 그리고 책자 같은 것도 만들어서 직원들한테 배포하고 그렇게 했습니다. (면접자 D)

○ 사용자 주도형 매뉴얼

- 회사가 자체적으로 만든 매뉴얼의 경우, 대표적으로 이마트 사례가 있음. 이마트에서 고객의 폭행 사건이 발생하였는데 회사 측 대처가 미흡하였고 이를 노조가 문제화하면서 감정노동자 보호에 대한 회사 측의 수요가 발생함. 회사 측이 주도적으로 매뉴얼을 작성하였고 이 과정에서 사업장 내 소수 노조로서 민주노총 이마트노조는 참여가 힘들었던 것으로 보임. 회사가 주도하여 작성한 매뉴얼로서 회사의 입장이 담겨 있으며, 이에 따라 감정노동자 보호와 무관하거나 심지어 이를 방해하는 조항들이 포함됨(후술).

제 기억으로는 15년도에 가양점에서 컴플레인이 좀 크게 한번 걸렸는데 고객이 검은 봉투에 모르는 어떤 물건을 들고 있었던 거죠. 고객이 물건을 산 건지 개인 물품인지 모르는 거예요. 캐셔분이 당연히 그게 뭔지 물어볼 수 있잖아요. 그랬더니 자기를 도둑 취급했다며 그거를 집어 던져가지고 우리 캐셔가 입술이 터지고 피가 꽤 많이 나는 이런 일이 벌어진 거죠. 그래서 저희 노동조합에서 직접 방문해 가지고 문제 제기하고 그 고객을 대상으로 고소 고발까지 하면서 그 이후 16년도에 이케어 프로그램이 만들어진 걸로 기억을 하거든요. 노조의 참여는 없었고 회사가 (자체적으로 만들었어요.)
(면접자 E)

3) 매뉴얼 제작·배포의 목적

가. 백화점·면세점

○ 감정노동자 보호 목적의 매뉴얼 제작

- 매뉴얼을 수집한 총 5개의 브랜드회사 가운데 총 4개 케이스에서 매뉴얼 제작·배포의 목적이 포함됨.
- 직원들의 감정, 정신적·신체적 건강을 보호하기 위한 목적으로 매뉴얼을 제작하였다는 목적이 포함됨.

〈표 4-6〉 백화점·면세점 판매직 사원용 매뉴얼 제작·배포의 목적

회사명	매뉴얼 제작의 목적
로레알	고객을 직접 대면하는 직원들이 보다 체계적이고 효과적으로 고객을 대할 수 있도록 상황별 응대 가이드를 제공하여, 직원들의 감정과 마음을 적극 보호함으로써 고객에게 마음에서 우러나오는 서비스를 제공할 수 있도록 하기 위한 목적으로 제작됨.
록시땅	• 현장에서 고객응대 업무를 수행하는 직원의 정신적·신체적 건강 보호 • 직원의 직업만족도를 높일 수 있는 안전한 근무환경 조성 • 고객 응대업무 과정에서 발생할 수 있는 문제는 예방·관리 • 직원의 인격과 감정을 존중하는 직장 문화 형성
샤넬	샤넬 코리아(유)(“회사”)는 「산업안전보건법」 제41조의 “고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치” 규정 시행에 따라 고객을 직접 대면하거나 정보통신망을 통하여 상대하면서 상품을 판매하거나 서비스를 제공하는 업무에 종사하는 근로자(“고객응대근로자”)에 대한 건강장해를 예방하기 위하여 본 업무 매뉴얼을 마련하여 시행하고자 함
부루벨	없음
하이코스	고객응대 매뉴얼은 감정노동자를 보호하기 위한 조치로, 문제고객에게 어떻게 대응하는지 고객 대응의 원칙과 기준을 정함으로써 근로자를 보호하기 위한 조치임

나. 대형마트

○ 감정노동자 보호 목적의 매뉴얼 제작

- 매뉴얼을 수집한 총 2개의 대형마트 가운데 이마트의 매뉴얼에서 매뉴얼 제작·배포의 목적이 포함됨.
- 고객응대 과정에서 발생하는 직원들의 정신적, 감정적 손실을 최소화하여 직원을 보호하기 위해 매뉴얼을 제작하였다는 목적이 포함됨.

〈표 4-7〉 대형마트의 매뉴얼 제작·배포의 목적

회사명	매뉴얼 제작의 목적
이마트	- 본 매뉴얼은 고객응대 과정에서 불필요하게 발생되는 사원의 정신적, 감정적 손실을 최소화시켜 임직원을 적극 보호하여 근무 만족도를 향상시키는 데 있음. • 고객의 불만으로 사원이 일방적인 불이익을 받지 않도록 회사가 적극 보호함 • 고객의 위협요소로부터 사원이 즉시 벗어날 수 있도록 규정 및 지침 완비함 • 고객에게 회사의 방침을 정당하게 설명하도록 개인의 역량을 적극 배양함
홈플러스	없음

4) 컴플레인 고객 응대 기본원칙

가. 백화점·면세점

○ 컴플레인 고객의 신속한 초기 응대

- 매뉴얼을 수집한 총 5개 브랜드회사 모두 컴플레인 고객에 대해서 신속한 대응을 통하여 고개의 불만을 더 확대하지 않도록 명시함.

○ 진정성 있는 응대와 공감 표시

- 로레알과 부루벨 매뉴얼의 경우, 컴플레인 고객에 대해서 공감을 표현하고 진정성 있는 사과를 하며 내 일처럼 고객의 문제를 해결하도록 명시함.
- 이는 고객의 불만을 우선시하며 컴플레인 고객에 대한 감정노동을 요구하는 것으로서 향후 매뉴얼 상의 수정이 필요해 보임.

〈표 4-8〉 백화점·면세점 판매직 사원용 컴플레인 고객 응대 기본원칙

회사명	컴플레인 고객 응대 기본원칙
로레알	- 고객의 불만 및 요구사항 확인 • 고객을 다른 장소로 안내 • 고객과 공감할 수 있는 표정 및 톤으로 응대 • 고객의 이야기를 끝까지 경청하며 공감 표현

	• 정확한 고객불만 및 요구사항 (Needs) 확인 • 빠른 사실 확인을 통해 고객 대기시간 최소화 - 고객의 불만 및 요구사항 확인 • 불편을 드린 것에 대한 진정성 있는 사과 • 고객의 문제를 내 일처럼, 책임감 있게 해결방안 제시 • 고객 불만 해소 및 처리결과 만족여부 확인
록시땅	없음
샤넬	- 적극적인 초기 대응 • 책임자의 적극적인 대응이 필요합니다. √ 문제사항에 대한 신속한 대응과 해결로 확대를 방지합니다. • 발생 초기, 정확한 상황 파악 및 대처가 필요합니다. √ 문제행동 고객과의 신체접촉을 피하여 향후 분쟁을 방지합니다, √ 문제행동 고객과의 응대 시에는 가급적 모든 근거자료를 수집합니다 (CCTV, 녹취 파일, 경찰 출동/진술기록 등). • 직원보호 및 정당방위 등 불가피한 경우에만 제한적으로 고객을 제지해야 합니다 • 회사는 해당 근로자가 요청하는 경우 관할 수사기관 등에 증거물·증거서류 등의 제출, 고소·고발·손해배상 청구 등을 위하여 필요한 지원을 합니다.
부루벨	- 컴플레인 고객이라는 생각에 처음부터 굳은 표정, 한숨 혹은 성의 없는 태도 보이지 않기 - 고객의 얘기를 중간에 자르거나 성급히 답변, 또는 변명하려 하지 말고 최대한 경청해서 듣기 - 경청하는 동안 “그러셨군요, 많이 속상하셨겠네요.”, “많이 놀라셨겠네요.” 등 충분히 공감을 표현하며 친절하고 성의 있는 태도 유지하기
하이코스	- 폭력, 폭언 발생 시 신속하고 적절하게 대처하시기 바랍니다. • 고객과 문제가 발생했을 때 초기에 신속하게 대응하게 되면 문제를 대부분 해결할 수 있습니다. • 초기 대응을 부실하게 할 경우 담당자의 태도 지적 등 본질을 벗어난 2차 문제가 생길 수 있습니다. - 부당한 요구는 통제할 수 있다는 내용을 고객에게 알려주시기 바랍니다. • 우리 회사는 정상적이지 않고, 비합리적인 방법으로 무리한 행위를 하는 고객의 요구를 통제하고, 이로 인해 직원들이 피해를 보지 않도록 노력하고 있습니다.

나. 대형마트

○ 컴플레인 고객의 신속한 초기 응대

- 홈플러스의 경우 컴플레인 고객에 대해서 신속하게 대응할 것을 주문하고 있음.
- 점장(관리자)의 책임을 강조함으로써 감정노동자의 보호를 위한 관리자의 책임을 분명히 함.

〈표 4-9〉 대형마트의 컴플레인 고객 응대 기본원칙

회사명	컴플레인 고객 응대 기본원칙
이마트	- 사원존중 경영의 일환인 e-care 매뉴얼의 현장적용을 극대화하기 위해 본사 및 점포 임직원은 컴플레인 대응 시 고객에 대한 책임과 의무를 먼저 성실히 이행함을 원칙으로 함 • 최초 응대 시 진정성 있는 사과가 가장 중요함 • 고객의 입장에서 생각하고 상황을 이해하며, 고객의 불만을 진정으로 경청함 • 처음부터 악성고객 판단 금물임 • 고객 불만을 적극적으로 해결하려는 진정한 노력 필요함 • 고객이 제기한 불만의 원인 파악 후 잘못된 부분은 진정성 있게 사과함 • 감정적인 표현이나 논쟁은 삼감 • 고객을 제대로 설득하기 위해선 업무에 대한 진정성 자신감 필요함
홈플러스	현장 중심의 신속한 대응을 위해 점장(관리자) 책임 하 현장 완결 원칙

○ 진정성 있는 응대와 공감 표시

- 이마트의 매뉴얼(e-care 매뉴얼)을 현장에 적용하기 이전에 앞서 진정성 있는 사과, 경청, 고객의 불만을 해결하려는 진정한 노력 등을 강조하고 있음.
- 이는 고객의 불만을 우선시하며 컴플레인 고객에 대한 진정성 있는 사과와 경청을 하도록 요구함으로써 직원에게 감정노동을 수행할 것을 요구하는 것임. 향후 매뉴얼 상의 수정이 필요해 보임.

이케어 프로그램이라고 만들어졌는데 사실 그 맨 앞이 사실 고객 위주의 내용이에요. 고객의 컴플레인이 걸렸을 때 어떻게 해야 되는지 초기 맨 첫 페이지가 고객의 어떤 컴플레인을 진정성 있게 경청한다 끝까지. 이런 게 있어요. 그리고 고객에게 일단 아주 정중하게 사과한다 이게 아주 전제가 깔려 있거든요. 이게 사실 고객으로부터 어찌 됐건 사원들을 보호하는 건데 일단 컴플레인 걸렸을 때의 기본 조치가 진정성 있게 끝까지 듣는다, 진정성이 사과한다, 이게 서두에 있어요. (면접자 E)

5) 악·강성 고객의 대처 요령 (대면응대 상황)

가. 백화점·면세점

○ 상세하며 감정노동자 보호에 방점이 찍힌 매뉴얼

- 수집한 5개의 매뉴얼 중 로레알의 고객응대 매뉴얼이 각 컴플레인 고객 유형별 상세한 응대요령을 포함하고 있음. 로레알 매뉴얼은 각 컴플레인 고객 유형별 사례를 제시하며, 응대 중 감정노동자가 할 수 있는 적절한 멘트를 포함하고 있음. 또한 각 응대요령은 감정노동자 보호를 우선시하고 있으며, 매뉴얼이 작동을 잘 한다면 효과적으로 감정노동자를 보호할 수 있을 것으로 보임.
- 급박한 상황에서 증거자료를 위하여 녹음할 것을 권하고 고객을 특정할 수 있는 증거를 수집하도록 함. 고객이 자제가 되지 않거나 폭력성향이 발현될 때 응대를 즉시 중단할 것을 요구함. 물리적 폭행에 발생하는 경우 즉시 치료를 위해 병원으로 이동하고, 감정노동자의 응대 중단 이후 보안요원을 호출하고 관리자가 대신 응대할 것을 규정함.

○ 소략하며 실제 현장에서 적용되기 어려운 매뉴얼

- 부루벨, 록시땅, 하이코스의 경우, 컴플레인 고객의 전반적인 유형을 망라하지 못하고 있고, 고객 유형별 사례를 제시하고 있지 않음. 부루벨의 경우, 성희롱 관련 응대요령은 매뉴얼에 포함되지 않음.
- 부루벨, 록시땅, 하이코스의 경우, 자세한 응대요령을 담고 있지 않아 현실적으로 감정노동자를 보호하는 데 유효하지 않을 것으로 보임. 즉, 매뉴얼이 형식에 그치고 있고 실제 매뉴얼을 준수하여 고객응대를 하기 어려워 보임.
- 록시땅의 경우, 폭행 징후가 감지되면 정중하게 중지를 요청하도록 되어 있는데, 이는 곧바로 고객의 폭행으로 이어질 수 있음. 폭행징후가 감지되면 일정 정도 거리를 유지하며 주변의 도움을 받아 응대 중단

을 선언해야 함. 폭언/성희롱이 발생하면 법적 조치가 가능함을 알리도록 되어 있는데 이는 오히려 고객의 화를 돋우어 실제 폭력적 상황을 불러일으킬 수 있음. 그리고 폭력상황 전담자로 교체하는 경우 오히려 2차적인 피해가 일어날 수 있음.

- 샤넬, 하이코스의 경우에도 서비스 중지를 하기에 앞서 법적 처벌을 고지하도록 되어 있는데, 이는 고객의 화를 불러일으켜 오히려 피해를 더 가중시킬 수 있음.

〈표 4-10〉 백화점·면세점 판매사원의 고객유형별 대처 요령 (대면 응대)

회사명	유형	대처 요령
로레알	폭언/욕설	- 자제요청 • 지속적으로 욕설 및 폭언을 할 경우 정중하게 자제해 줄 것을 요청 - 증거확보 • 주위 동료가 카운터 매니저와 보완요원에게 상황을 알림 • 동료직원은 사후 상황(신체 가해, 기물 파손 등)을 사진 촬영함 • 가급적 CCTV 촬영이 가능한 구역에서 응대 • 위협의 정도가 큰 급박한 상황에서는 녹음/녹화 가능 • 고객 카드, 영수증 등 고객을 특정할 수 있는 자료 확보 • 주변 목격자 확보 - 응대 중단 • 자제 요청에도 지속적으로 욕설과 협박이 발생 시 고객응대를 중단하고 보안요원에게 고객을 인계 - 매니저 대응 • 대면 폭언/욕설의 경우 2차 돌발 폭력 방지 및 신속한 대응을 위해 보안직원을 동행한 매니저가 즉시 이동, 대응함(매니저가 응대 중일 경우 다른 동료직원이 보안요원 동행). • 컴플레인 상황을 정리하여 본사에 보고 • 직원 상태 판단 하에 휴식, 근무 조정(시차) 등 진행 • 추후 조치사항은 유관부서와 협의 후 진행
	기물파손	- 자제요청 • 매장 내에서 제품을 던지거나 기물 파손이 예상되는 경우, 고객의 행동을 자제하는 응대 멘트를 한다. - 증거확보 • 주위 동료가 카운터 매니저와 보안요원에게 상황을 알림 • 동료직원은 사후 상황(신체 가해, 기물 파손 등)을 사진 촬영함 • 가급적 CCTV 촬영이 가능한 구역에서 응대 • 위협의 정도가 큰 급박한 상황에서는 녹음/녹화 가능 • 고객 카드, 영수증 등 고객을 특정할 수 있는 자료 확보 • 주변 목격자 확보 - 응대 중단

		• 제품을 던지거나 기물파손이 심화되어 위협을 느낄 경우 고객 응대를 즉시 중단하고 보안요원에게 고객을 인계한다. - 매니저 대응 • 대면 폭언/욕설의 경우 2차 돌발 폭력 방지 및 신속한 대응을 위해 보안직원을 동행한 매니저가 즉시 이동, 대응함(매니저가 응대 중일 경우 다른 동료직원이 보안요원 동행). • 컴플레인 상황을 정리하여 본사에 보고 • 직원 상태 판단 하에 휴식, 근무 조정(시차) 등 진행 • 추후 조치사항은 유관부서와 협의 후 진행
	폭력행사	- 자제요청 • 폭력의 사전 증상인 폭언 고객이 자제가 되지 않는 경우, 일정 거리를 유지하고 과격한 행동이 예상되는 경우 신체적 피해를 당하지 않도록 응대를 즉시 중단하고 자리를 피해야 함 - 증거확보 • 주위 동료가 카운터 매니저와 보안요원에게 상황을 알림 • 동료직원은 사후 상황(신체 가해, 기물 파손 등)을 사진 촬영함 • 가급적 CCTV 촬영이 가능한 구역에서 응대 • 위협의 정도가 큰 급박한 상황에서는 녹음/녹화 가능 • 고객 카드, 영수증 등 고객을 특정할 수 있는 자료 확보 • 주변 목격자 확보 - 응대 중단 • 폭행 즉시 고객응대를 중단하고 멘트 후 자리를 피한다. 병원으로 이동하여 치료 및 진단서를 발급받는다. - 매니저 대응 • 대면 폭언/욕설의 경우 2차 돌발 폭력 방지 및 신속한 대응을 위해 보안직원을 동행한 매니저가 즉시 이동, 대응함(매니저가 응대 중일 경우 다른 동료직원이 보안요원 동행). • 컴플레인 상황을 정리하여 본사에 보고 • 직원 상태 판단 하에 휴식, 근무 조정(시차) 등 진행 • 추후 조치사항은 유관부서와 협의 후 진행
	성희롱/성추행	- 자제요청 • 고객이 성희롱을 한다고 판단되는 경우, 자제하도록 안내 멘트 - 증거확보 • 사전에 약속한 신호로 동료직원에게 성희롱 사실을 알림 • 주위 동료가 카운터 매니저와 보안요원에게 상황을 알림 • 동료직원은 사후 상황(신체 가해, 기물 파손 등)을 사진 촬영함 • 위협의 정도가 큰 급박한 상황에서는 녹음/녹화 가능 • 가급적 CCTV 촬영이 가능한 구역에서 응대 • 고객 카드, 영수증 등 고객을 특정할 수 있는 자료 확보 • 주변 목격자 확보 - 응대 중단 • 성희롱이 지속되는 경우, 응대를 중단하고 보안요원에게 고객을 인계한다. - 매니저 대응 • 회사 내 해당 매장 직원 간에는 가해자의 인상착의 등을 공유하여 추가 피해 사례를 방지하도록 한다. • 가해자 재방문시 백화점 보안부서에 즉시 알려 유사시 즉각적인

		대응이 가능하도록 한다. - 가해자 재방문시 가능하다면 해당직원은 녹음 및 증거 수집을 준비하고, 백화점 담당 또는 보안요원에게 고객을 인계할 수 있도록 한다. - 컴플레인 상황을 정리하여 본사에 보고 - 직원 상태 판단 하에 휴식, 근무 조정(시차) 등 진행 - 추후 조치사항은 유관부서와 협의 후 진행
	언론제보/ 인터넷 유포 협박시	- 자제요청 - 고객을 진정시키고 정확한 불만내용을 파악 후 진정성 있는 사과를 먼저 진행 - 언론제보 협박 시, 법무팀, PR팀 등 사전 협의를 통해 당사 Risk 검토과정이 필요함 - 매니저 대응 - 고객을 진정시키고 정확한 불만 내용을 파악 후 진정성 있는 사과를 먼저 진행함 - 지속적인 제보 협박 시 추가적인 도움을 드릴 수 없음을 정중히 안내 - 본사 유관부서 협의 및 검토 필요 시, 추후 2차 안내할 것을 고객에게 사전 양해 구함 - 상담 종료 후 반드시 담당 RM, 법무팀, PR팀, 고객지원실, 인사부 등 유관부서에 즉시 보고
룩시땅	폭언/ 성희롱	문제상황 발생 → 목격자 확인 → 정중하게 중지 요청 → 단호한 어조로 중지 요청 → CCTV 녹화 중 고지 → 책임자 보고 및 법적 조치 가능 안내 → 사유 설명 후 폭력상황 전담자로 교체 응대 → 계속 소란 시 경비/경찰 도움을 통해 퇴거 조치 → 퇴거된 고객 재입장 대비 → CCTV, 메모, 증거/증인 등 확보 → 책임자 본사 보고
	폭행	폭력징후 감지 → 정중하게 중지 요청 → 목격자 확인 → 책임자 보고 및 주위 직원 도움 요청 → CCTV 녹화 중 고지 → (직접적인 폭력 행사) → 경비/경찰 신고 → 퇴거 조치 → 퇴거된 고객 재입장 대비 → CCTV, 메모, 증거/증인 등 확보 → 책임자 본사 보고
	반복민원, 무리한 요구	문제상황 발생 → 목격자 확인 → 정중하게 중지 요청 → 업무 처리 규정 설명 → 이성적 판단 요청 → 책임자 보고 및 상담 종료 가능 안내 → 상담 종료
샤넬	폭언/협박	- 정중한 어조로 중지 요청 - 단호한 어조로 중지 요청 - 녹음/녹화 안내 (단, 녹음/녹화는 고객이 매우 큰 소리를 지르거나 폭력을 행사할 우려가 있을 경우에 한하여 실시) - 다시 한번 고객진정 및 중지 요청 - 폭력/협박 관련 법규위반으로 처벌받을 수 있음을 안내 - 담당 리테일매니저에게 즉시 구두보고 및 안전요원 호출 - 응대 종료 안내 - 안전요원이 매장 밖으로 에스코트 - 담당 리테일매니저에게 결과보고 및 고객서비스담당 내용 공유
	폭력	- 담당 리테일매니저에게 즉시 구두보고 및 안전요원 호출

		• 폭력관련 법규위반으로 처벌받을 수 있음을 안내 • 녹음/녹화 안내 및 실시 • 직원이 상해를 입는 등 폭력행위의 정도가 심하거나 폭력행위가 지속되는 경우 점장 판단 하에 즉시 경찰 신고, 직원의 신체에 직접적인 위해가 가해지지 않는 등 폭력행위의 정도가 심하지 않은 경우 리테일매니저와 상의 하에 경찰 신고 검토 - 응대 종료 안내 - 안전요원이 매장 밖으로 에스코트 - 담당 리테일매니저에게 결과보고 및 고객센터서비스담당 내용 공유
	상품을 던지며 불량이라고 고함	- 정중한 어조로 중지 요청 - 단호한 어조로 중지 요청 및 절차 안내 - 녹음/녹화 안내 (단, 녹음/녹화는 고객이 매우 큰 소리를 지르거나 폭력을 행사할 우려가 있을 경우에 한하여 실시) - 비합리적인 요구나 폭언 시 처벌받을 수 있음을 안내 - 담당 리테일매니저에게 즉시 구두보고 및 안전요원 호출 - 응대 종료 안내 - 안전요원이 매장 밖으로 에스코트 - 담당 리테일매니저에게 결과보고 및 고객센터서비스담당 내용 공유
	성희롱	- 영업담당자 및 안전요원 호출 • 성희롱 관련 법규 위반으로 처벌받을 수 있음을 안내 • 녹음/녹화 안내 및 실시 - 응대 종료 안내 - 안전요원이 매장 밖으로 에스코트 - 담당 리테일매니저에게 결과보고 및 고객센터서비스담당 내용 공유
	나가지 않고 버티며 업무 방해시	- 정중한 어조로 중지 요청 - 반복적인 상담 정중히 거절 - 담당 리테일매니저에게 즉시 구두보고 및 안전요원 호출 - 응대 종료 안내 - 불응시 안전요원이 매장 밖으로 에스코트, 퇴거 거부하며 소란을 지속하는 경우 관할 지구대에 협조 요청 - 담당 리테일매니저에게 결과보고 및 고객센터서비스담당 내용 공유
부루벨	자신의 의사관철 위해 목소리 높이며 영업방해	- 정중한 어조로 중지 요청 • 화를 가라앉히도록 유도하는 멘트 - 단호한 어조로 중지 요청 • 그렇게 말씀하시면 응대가 어렵습니다. - 응대 직원 변경 및 장소 변경 • 상급자로 응대 직원을 변경하고, 휴게실 또는 고객센터 내로 안내하여 고객의 심신 안정을 유도 - 안전요원 호출 • 불필요한 사고를 방지하기 위하여 안전 요원 호출
	신체 폭력	- 정중한 어조로 중지 요청 • 화를 가라앉히도록 유도하는 멘트 - 단호한 어조로 중지 요청 • 고객님, 그런 말씀은 자제해 주십시오. - 기물 파손 및 신체 폭력 시 안정거리 유지 • 맞대응하지 않고 안정권이 확보되는 거리에서 고객의 자제를

		요청하고 단호히 경고하기 - 안전요원 호출 • 더 이상 응대를 중지하고 안전요원 호출 - 피해직원 현장 분리 및 휴식 부여 • 현장 대응은 안전요원에게 담당하게 하고 피해직원은 BBM 및 상급자 인솔 하에 휴식 부여
하이코스	성희롱, 폭력, 기물파손	즉시 경고, 녹화, 신속 제지 → 법적 조치 구두경고 → 상담 종료, 경찰 등 신고 → 법적 조치 검토
	폭언, 난동	자제요청 → 녹화 고지 → 법적 조치 구두경고 → 상담 종료, 경찰 등 신고 → 법적 조치 검토

나. 대형마트

○ 고객 컴플레인 유형

- 아래의 표는 이마트와 홈플러스 매뉴얼에 포함되어 있는 고객 컴플레인 유형을 제시함. 대형마트에서 발생할 수 있는 컴플레인을 망라함으로써 실효성 있는 매뉴얼을 제작한 것으로 보임.

〈표 4-11〉 대형마트의 컴플레인 유형

회사	종류	유형
이마트	대면	• 신체폭행_폭언, 욕설, 물적피해시 • 사과요구 • 교환환불_무영수증 • 교환환불_기한경과 • 교환환불_패키지 훼손 • 금품요구_교통비 보상 • 금품요구_정신적 피해보상 • 방문요구 • 상급자(임원 등) 대면요구 • 언론사 제보 협박 • 기타
	비대면	• 폭언 • 욕설 • 성희롱
홈플러스	대면	• 폭언, 욕설 • 교통비 요구 • 정신적 피해보상 요구

		• 고객 컴플레인_음식을 구매하고 아픈 경우 • 고객 컴플레인_이물질 • 본사(임원 등) 면담 요구 • 언론제보 및 인터넷 유포 협박
	비대면	• 폭언 • 욕설 • 성희롱

○ 상세하며 감정노동자 보호에 방점이 찍힌 매뉴얼

- 이마트 및 홈플러스 매뉴얼 모두 각 컴플레인 고객유형별 상세한 응대 요령을 제시하고 있고, 각 상황별 적절한 멘트까지 제안하고 있어, 현실적 활용도가 클 것으로 보임.
- 문제 고객 대면 시 신속하게 감정노동자를 분리시키고 상급자가 대신 응대하며, 고객의 요구를 무조건적으로 들어주기보다 단호하게 대처하며 응대를 중지하도록 규정되어 있음. 그리고 폭력적 상황 발생 시에는 보안직원이 이동하여 상황을 정리하고 감정노동자는 대피하도록 규정함. 그러므로 감정노동자 보호에 효과적일 것으로 보임.

<표 4-12> 대형마트의 고객유형별 대처 요령 (대면 응대)

회사명	유형	대처 요령
이마트	폭언/욕설 /물적피해	- 대응 준비 • 사원이 공포심 혹은 불안감을 느끼게 되는 단계로써 대응 유형을 판단하는 순간임 ※ 대응사원 및 동료 사원의 상황판단이 중요하게 작용함 - 자제요청 • “고객님, 화가 나셨겠지만 차분히 말씀해 주시면 감사하겠습니다.” • “고객님, 폭언을 하시면 정상적인 상담이 어렵습니다.” - 즉시보고 및 공유진행 • 고객 접수내용을 부서장 즉시 보고 및 안전도우미에게 공유, 즉시 현장 이동토록 함. • 돌발폭력 사전예방 및 추가인원 투입으로 안전상황 필히 확보 - 부서장 대응 • 신체폭행 발생시 사안의 경중 불문하고 경찰 또는 지구대 - 즉각 신고 • 폭언/욕설/물적피해시 사원상태 판단함 (휴식, 근무조정 등) • 사안의 경중 판단 후 현장종결 (지구대 호출 등) 혹은 점장실

유통업	사과요구	(상담실)로 고객, 안전도우미와 이동함
		- 고객만족센터+매장 ● 불편에 대한 사과말씀 진행 후 동일문제가 발생하지 않도록 진정성 있는 감성멘트 필요 ※ 단, 4대 중대과실일 경우 사과 후 즉시 담당자 인계하여 처리 (식중독, 이물질, 유통기한 경과, 원산지 위반) ● 고객에 대한 진정성 있는 사과 진행 ● 사과 이후에도 지속적으로 요구할 경우 관련 선임SV/AM 호출 - 선임 SV/AM 대응 ● 부서장의 2차 사과진행 및 불만내용 파악 ● 고객이 해당파트너의 사과를 반복적으로 요구할 시 부서장은 양해말씀 진행 후 파트너의 개인적 사과진행은 불가능하다고 안내드림 ※ 파트너의 과실이 아니라 점포가 관리해야 될 부문이라는 관점에서 응대 - 파트장/팀장 대응 ● 회사로부터 모든 권한과 책임을 위임받았음을 설명하고 일관되게 응대하되 지나친 사과요구에 대해서는 단호하게 거절
	상급자 대면요구	- 고객만족센터+매장 ● 고객 진정 및 정확한 불만내용 파악 ● 지속적으로 상급자 및 본사와의 면담 요청할 경우 해당 불만 관련 파트장/팀장 호출 ※ 반드시 라인매니저 급 호출하여 감정적 불만이 추가되지 않도록 함 (담당 및 사원급 호출 자제) ※ 대기시간을 감안하여 상담실 등으로 고객을 인도하고 간단한 커피/차 제공 - 파트장/팀장 대응 ● 고객 사과 진행 및 불만내용 파악 ● 고객이 지속적으로 의견을 굽히지 않을 경우 점장과의 면담 진행 ● 최초 면담 진행 시 점장의 권한을 위임 받아 불만처리에 적극 관여하고 있음을 안내 - 점장대응 ● 회사로부터 모든 권한과 책임을 위임받았음을 설명하고 일관되게 응대하되 지나친 요구는 단호하게 거절 ● 고객이 화를 가라앉힐 수 있으면 별도 대응안 마련 가능함
홈플러스	폭언/욕설	- 대응 준비 ● 사원이 공포심 혹은 불안감을 느끼게 되는 단계로 대응 방법은 판단 ※ 대응 직원 및 주변 동료직원들의 상황 판단이 중요 - 자제요청 ● 지속적으로 폭언/욕설을 할 경우 정중히 자제해 줄 것을 요청 (3회) - 즉시 보고 ● 즉시 관리자(점장, 부점장, SM 등) 보고 및 보안직원과 공유, 즉시 현장 이동토록 함 ※ 주변 동료 직원의 역할 중요. 즉시 관리자 보고 & 증거 확보 (녹음, 녹화 등)

		• 돌발 폭력 사전 예방 및 추가 보안직원 투입으로 안전상황 필히 확보 - 점장 대응 • 피해직원 상태 확인 후, 휴식/근무조정 진행 • 고객 불만 사항 및 직원응대 내용 파악 후, 점장 직접 고객응대 • 사안의 경중 판단 후 현장 종결(지구대 호출 등) 또는 고객상담실(CCTV 녹화 가능 공간)로 고객/보안직원과 함께 이동하여 상담 진행
	본사면담 요구	- 고객센터서비스센터 응대 • 고객 진정 및 정확한 불만내용 파악 후, 과실 부분에 대해 진정성 있는 사과 진행 • 지속적으로 상급자 및 본사 임원과의 면담 요청할 경우 지원부점장 호출 후 상담실 등으로 고객 인도하고 간단한 커피/차 제공 ※ 고객이 흥분상태로 감성적인 안내 멘트 등 초기 대응이 매우 중요 - 지원부점장/점장 응대 • 고객 사과 진행 및 불만 청취 → 고객이 지속 의견을 굽히지 않는 경우 점장 면담 진행 • 회사로부터 모든 권한을 위임받았음을 설명하고 일관되게 응대하되, 유관부서의 협의 필요시 확인 후 다시 면담/통화 할 날짜와 시간 안내 후 응대 종료

6) 악·강성 고객의 대처 요령 (비대면 전화응대 상황)

가. 백화점 · 면세점

○ 상세하며 감정노동자 보호에 방점이 찍힌 매뉴얼

- 대면응대 매뉴얼과 마찬가지로 로레알의 고객응대 매뉴얼이 각 컴플레인 고객유형별 상세한 응대요령을 포함하고 있음. 매뉴얼은 감정노동자가 통화 선종료할 수 있는 권한을 보장하고 있고, 2차 응대 시 고객의 문제행동이 지속될 때 통화 선종료하고 이후 수신 거부할 것을 규정하고 있음.

○ 소략하며 실제 현장에서 적용되기 어려운 매뉴얼

- 록시땅의 경우 성희롱, 욕설, 폭언 등 고객문제행동에 대한 응대요령이

빠져 있음.

- 사넬의 경우, 법적 조치 고지를 하도록 되어 있는데 이는 오히려 고객의 화를 불러일으켜 고객의 폭력적 행동을 더 유발하는 효과가 있음. 또한 고객이 재차 전화할 경우 2차 응대를 어떻게 해야 하는지에 대한 상세한 규정이 없음.
- 부루벨은 전화응대 요령이 매뉴얼에 포함되어 있지 않음.
- 하이코스는 폭언에 대한 응대요령만이 담겨 있고, 통화 선종료에 대한 권한은 규정하고 있지만 고객의 재차 통화에 대한 2차 응대요령이 없음. 그리고 통화 선종료를 어느 상황에서 할 수 있는지에 대한 자세한 규정이 없음.

〈표 4-13〉 백화점·면세점 판매사원의 고객유형별 대처 요령 (비대면 전화응대)

회사명	유형	대처 요령
로레알	폭언/욕설	- 자제요청 • 지속적인 폭언으로 직원이 공포심 혹은 불안감을 느끼게 되는 경우 정중히 자제해 줄 것을 요청 - 응대 중단 • 자제 요청에도 지속적인 폭언 사용 시 전화 응대 선 종료 가능 - 2차 응대 • 고객이 재차 전화하여 2차 응대 진행 시 • 고객이 사과의 여지가 있다고 판단될 경우▶통화지속 • 사과여지가 없고, 반복된 욕설 지속 시▶통화종료 • 상급자에게 보고 후 고객님께 연락드릴 수 있도록 하겠습니다 (고객 연락처 확인) - 매니저 대응 • 내용 확인 후 고객 응대 • 욕설이 지속될 경우▶ 선종료 - 컴플레인 보고 • 백화점 담당자에게 컴플레인 내용 및 해당 고객의 전화 수신 거부 중임을 알려, 추후 발생 가능한 컴플레인 처리에 협조를 요청한다 • 컴플레인 내용 및 상황을 정리하여 본사에 보고한다
	성적 수치심이나 혐오감을 유발하는	- 자제요청 • 전화응대 중 직원이 성적 수치심이나 불쾌감을 느낄 경우 자제요청 - 응대 중단 • 자제요청에도 지속적으로 전화할 경우 규정안내 및 상담종료

	언어를 지속 사용 시	- 매니저 대응 • 백화점 담당자에게 컴플레인 내용 및 해당 고객의 전화 수신 거부 중임을 알려, 추후 발생 가능한 컴플레인 처리에 협조를 요청 • 컴플레인 상황을 정리하여 본사에 보고 • 추후 조치사항은 유관부서와 협의 후 진행
	일방적인 반복 전화로 정상적인 업무 방해 시	- 응대 중단 • 기본 최종 고객응대 사항 재안내 - 매니저 대응 • 백화점 담당자에게 컴플레인 내용 및 해당 고객의 전화 수신 거부 중임을 알려, 추후 발생 가능한 컴플레인 처리에 협조를 요청 • 컴플레인 상황을 정리하여 본사에 보고 • 추후 조치사항은 유관부서와 협의 후 진행
	전화 응대 · 상담 내용을 녹취, 유포 협박 시	- 자제요청 - 매니저 대응 • 백화점 담당자에게 컴플레인 내용 및 해당 고객의 전화 수신 거부 중임을 알려, 추후 발생 가능한 컴플레인 처리에 협조를 요청 • 컴플레인 상황을 정리하여 본사에 보고 • 추후 조치사항은 유관부서와 협의 후 진행
룩시땅	반복 민원, 무리한 요구 대처 방안	문제상황 발생 → 정중하게 중지 요청 → 단호하게 중지 재요청/ 녹음되고 있음을 고지 → 업무처리 규정 설명 → 책임자 보고 및 이성적 판단 요청 → 상담종료 가능 안내 → 상담 종료
샤넬	전화고함/폭 언/협박시	- 정중한 어조로 중지 요청 - 폭언/협박 관련 법규위반으로 처벌받을 수 있음을 안내 - 응대(상담) 종료 안내 - Direct Manager에게 즉시 보고 및 고객서비스 담당 내용 공유
	성희롱시	- 정중하지만 단호한 어조로 중지 요청 - 성희롱 관련 법규위반으로 처벌받을 수 있음을 안내 - 응대(상담) 종료 안내 - Direct Manager에게 즉시 보고 및 고객서비스 담당 내용 공유
	같은 내용을 반복하며 업무 방해 시	- 정중한 어조로 상담 및 답변 - 고객이 동일한 내용의 요청을 반복하는 경우: 1단계 답변 내용을 다시 한번 반복하며 설명 - 고객이 동일한 내용의 요청을 재차 반복하는 경우: 추가적으로 드릴 수 있는 답변이 없음을 전달 - 응대(상담) 종료 안내 - Direct Manager에게 즉시 보고 및 고객서비스담당 내용 공유
	문제행동 고객의 반복적인 전화	- 문제행동을 하여 매뉴얼에 따라 대응한 문제행동 고객이 이어서 반복하여 전화를 하는 경우: 전화수신 거부 • 전화 수신 거부할 수 있는 문제행동 고객에 해당하는지 불분명하거나 판단하기 어려운 경우: 일단 응대한 후 담당 매니저에게 즉시 구두 보고한 후, 수신 거부할 수 있는 문제행동 고객인지 확인 - Direct Manager에게 즉시 보고

부루벨	없음	
하이코스	폭언	자제요청 → 녹음 고지 → 법적조치 구두 경고 → 상담 종료 → 법적조치 검토

나. 대형마트

○ 상세하며 감정노동자 보호에 방점이 찍힌 매뉴얼

- 전화응대 요령도 이마트 및 홈플러스 매뉴얼 모두 상세히 규정하고 있으며 현실적 활용도가 클 것으로 보임.
- 고객의 문제적 행동에 대해서 상담원의 판단이 중요하다고 규정함으로써 상담원의 주체적이며 자율적인 대응을 보장하고 있음.
- 고객의 문제적 행동 발생 시에 전화 선종료를 하도록 규정하여 상담원을 문제고객으로부터 보호하고 있음.

○ 매뉴얼의 한계

- 상담원이 직접 법규정을 제시하며 처벌받을 수 있음을 고지하도록 하고 있는데, 실제 문제고객을 응대할 때 상담원은 당황하여 법규정을 차분하게 읊을 수 없음. 따라서 이 부분은 현실성이 없는 것으로 판단됨.
- 동일 고객의 2차 통화 시에 일단 전화응대를 하고 이후 문제행동 지속 시에 통화 선종료하도록 되어 있는데, 욕설이나 성희롱의 경우에는 상급자가 2차 통화에 응대하도록 하는 것이 더 바람직함.

<표 4-14> 대형마트의 고객유형별 대처 요령 (비대면 전화응대)

회사명	유형	대처 요령
이마트	폭언	- 대응 준비 • 사원이 공포심 혹은 불안감을 느끼게 되는 단계로써 대응 유형을 판단하는 순간임 ※ 녹음 진행 (고객별도 사전고지) - 자제요청 • “고객님, 화가 나셨겠지만 차분히 말씀해 주시면 감사하겠습니다.” • “고객님, 폭언을 하시면 정상적인 전화 상담 업무가 어렵습니다.”

		- 상담 종료 • “고객님, 더 이상의 상담 진행이 어렵습니다. 마음을 가라 앉히고 다시 연락 부탁드립니다.” - 동일 고객 2차 통화 시 • 고객이 재차 전화를 하면 타고객과 동일하게 응대하되 상급자와 통화를 원하는 경우, “네 고객님, 상급자에게 보고드린 후 다시 연락드릴 수 있도록 조치하겠습니다.” - 부서장 대응 • 고객 접수 내용을 부서장 보고(메모 또는 구두) 진행함 • 해당 부서장이 직접 고객 통화하며 부재 시 지원팀장 혹은 당직팀장, 점장이 진행함 • 해당 부서장은 컴플레인 보고서(온라인) 작성함 - 파트너 상담 • 부서장은 컴플레인 처리 후 해당 파트너와 1:1 상담 진행 • 부서장은 해당 파트너 상담 진행 후 e-care 마음나눔 전문가 상담 안내
	욕설	- 대응 준비 • 사원이 공포심 혹은 불만감을 느끼게 되는 단계로써 대응 유형을 판단하는 순간임 ※ 녹음 진행 (고객별도 사전고지) - 상담 종료 • “고객님, 현재 욕설을 하셨기 때문에 더 이상 상담이 어렵겠습니다. 통화 종료하겠습니다.” - 즉시 보고 진행 • 고객 접수 내용을 부서장에게 즉시 보고(구두) 진행함 - 점포 • 본사 공유 • 부서장은 사원상태 파악(휴식, 근무조정 등) • 부서장은 녹취파일 청취 및 상황을 인지함 • 컴플레인 보고서(온라인)를 작성함 - 동일고객 2차 통화 시 • 고객이 사과의 여지가 있다고 판단될 경우 통화 진행 • 사과의 여지가 없고 반복된 욕설 지속 판단, 통화 종료 - 부서장 대응 • 부서장은 신속하게 고객 통화를 진행한다. • 추후 조치사항은 유관부서와 협의 후 진행함 (법적 대응 포함) 파트너 상담 • 부서장은 컴플레인 처리 후 해당 파트너와 1:1 상담 진행 • 부서장은 해당 파트너 상담 진행 후 e-care 마음나눔 전문가 상담 안내
	성희롱	- 대응 준비 • 상담인력이 대응 유형을 판단하는 단계로서 성적 수치심이나 불쾌감을 느낄 경우 • 상담원의 상황판단이 중요하게 작용함 ※ 녹음 진행 (고객별도 사전고지) - 경고 단계 - 상담 종료 • 법규 규정 멘트 및 상담 종료 멘트

		• 응대 사원이 법규 규정 및 통화종료 멘트를 직접 구사하여 상황을 피하지 않고 적극적인 태도를 보여줌 - 부서장 대응 • 부서장은 사원상태 파악(휴식, 근무조정 등) • 부서장은 녹취파일 청취 및 상황을 인지함 • 컴플레인 보고서(온라인)를 작성함 - 동일고객 2차 통화 시 • 고객이 사과의 여지가 있다고 판단될 경우 통화 진행 • 사과의 여지가 없고 반복된 욕설 지속 판단, 통화 종료 - 부서장 대응 • 고객 접수 내용을 부서장 보고 (메모 or 구두) 진행함 • 보고 받은 부서장은 녹취화일을 청취하여 상황을 인지하고 실제 성희롱 유무를 확인함 • 컴플레인 보고서(온라인)를 작성함 • 추후 조치사항은 유관부서와 협의 후 진행함 - 파트너 상담 • 부서장은 컴플레인 처리 후 해당 파트너와 1:1 상담 진행 • 부서장은 해당 파트너 상담 진행 후 e-care 마음나눔 전문가 상담 안내
홈플러스	폭언	- 대응 준비 • 지속적인 폭언으로 직원이 공포심 혹은 불안감을 느끼게 되는 경우 • 고객에게 별도 통화녹음 진행함을 사전안내 (사전 고객인지 중요) - 자제요청 • 지속적으로 폭언을 할 경우 정중히 자제해 줄 것을 요청 (3회) - 응대 종료 • 자제 요청에도 지속적인 폭언 사용 시 전화 응대 먼저 종료 가능 - 2차 응대 • 고객이 재차 전화를 할 경우, 타 고객과 동일하게 응대하고, 상급자와 통화 요청을 할 경우 상급자 보고 후 통화 안내 - 점장 대응 • 고객 접수 내용을 점장(관리자)에게 보고하 • 고객 불만 사항 및 직원 응대 내용 파악 후, 점장(관리자) 직접 고객응대 - CVC 등록 • 컴플레인 내용 및 처리결과 CVC 시스템 등록 • 추후 조치사항은 유관부서와 협의 후 진행 (향후, 직원 보호 및 법적 대응 관련)
	욕설	- 대응 준비 • 지속적인 욕설로 직원이 공포심 혹은 불안감을 느끼게 되는 경우 • 고객에게 별도 통화녹음 진행함을 사전안내 (사전 고객인지 중요) - 자제요청 • 지속적으로 욕설을 할 경우 정중히 자제해 줄 것을 요청 (1회) - 응대 종료 • 자제 요청에도 지속적인 욕설 사용 시 전화 응대 먼저 종료 - 2차 응대 • 고객이 재차 전화하여 2차 응대 시, 고객의 사과 여지가 있다고 판단되는 경우 → 통화 지속

		• 사과여지가 없고 반복된 욕설 지속 → 통화 종료 • 상급자와 통화 요청을 할 경우 상급자 보고 후 통화 안내 - 점장 대응 • 고객 접수 내용을 점장(관리자)에게 보고함 • 고객 불만 사항 및 직원 응대 내용 파악 후, 점장(관리자) 직접 고객응대 - CVC 등록 • 컴플레인 내용 및 처리결과 CVC 시스템 등록 • 추후 조치사항은 유관부서와 협의 후 진행 (향후, 직원 보호 및 법적 대응 관련)
	성희롱	- 대응 준비 • 직원이 성적 수치심이나 불쾌감을 느낄 경우 • “고객님 지금부터 원만한 전화상담을 위해 통화녹음을 진행하겠습니다.” - 경고 • 불쾌한 내용에 대한 강한 경고 멘트 안내 - 응대 종료 • 관련 법규 안내 및 상담 종료 ※ 동일 가해자에 의한 재발 방지를 위해 최초 응대 직원이 관련 법규 안내 및 상담 종료 멘트를 직접 구사하여, 상황을 피하지 않고 적극적인 태도를 보여줄 필요가 있음 - 점장 대응 • 고객 접수 내용을 점장(관리자)에게 보고함 • 녹음파일 청취하여 상황을 인지하고 실제 성희롱 여부 확인 - CVC 등록 • 컴플레인 내용 및 처리결과 CVC 시스템 등록 • 추후 조치사항은 유관부서와 협의 후 진행 (향후, 직원 보호 및 법적 대응 관련)

7) 매뉴얼과 현실의 괴리

가. 백화점 · 면세점

○ 실효성이 없는 매뉴얼

- 로레알을 제외한 브랜드회사 매뉴얼의 경우 실제 현장에서 감정노동자들이 부딪히는 문제에 대한 실효성 있는 해결책을 반영하지 못하고 있음. 면접에 참여한 노조 간부들에 따르면 매뉴얼의 고객대처 프로세스가 현장의 감정노동과정과 괴리되어 있기 때문에 노동자들이 매뉴

일을 잘 사용하지 않음.

인터넷 같은 데나 다른 회사 거나 이런 걸 다 참고 했겠죠. 사이트에 들어 가면 많이 나오니까. 기본적인 거는 그렇게 해야 되는 게 맞을 수도 있기는 실질적으로 감정보호 매뉴얼이라고 하면 실제 당사자들의 의견을 청취해야 되잖아요. 그런 느낌은 없기 때문에 그런 걸 다 기본적으로 매장에 배치하고 있으나 잘... 처음 왔을 때 보고 뭐야 하는 게 많죠. (면접자 B)

○ 매장 내 소수 인원의 근무

- 백화점 · 면세점 1층의 화장품 코너에서 직원이 1인 근무하고 있는 경우, 고객을 대신 응대할 수 있는 관리자가 부재함.
- 피해를 입은 감정노동자를 분리시키고 휴식을 부여하는 조치를 취할 관리자가 부재함. 이 경우, 감정노동자들은 고객의 악 · 강성 행동으로부터 피해를 입은 후에도 계속 매장에서 근무를 함.
- 인원이 부족하므로 사업장을 잠시 비우고 휴식을 취할 시간을 가지기 어려움.

혼자 근무하는 경우도 있거든요. 혼자 근무하면 아무도 도와줄 수가 없는 거죠. 매뉴얼에는 옆에 있는 동료가 누구에게 신고해서 분리 조치 하는 그런 절차를 이행할 수 없는 조건이죠. 혼자 일하면 만약에 그 직원이 그냥 사원이예요. 관리자가 없어요. 혼자 그 상황을 당했어. 그러면 아무렇지 않게 다시 일할 거예요. 누구도 챙겨줄 수 없는 거죠. 그게 (매뉴얼이) 현실에서는 잘 작동되지 않아요. (면접자 F)

화장품 매장 같이 좀 작은 매장들은요. 3명에서 5명이에요. 2명인 때도 있고요 1명인 곳도 있거든요. 그 사람 빠지면 매장에 사람이 없는 거예요. 그러니까 아무리 심한 일을 당하더라도 그 매장을 봐줄 사람이 없기 때문에 서 있어야 돼요. 직원들이 눈이 툭툭 부어서도 매장에서 근무하는 경우를 많이 들었어요. 내가 매장을 떠나면 매장을 볼 사람이 없는 거죠. 그래서 눈팅팅 붓는데도 입으로는 웃으면서 고객을 응대하는 거죠. 감정노동자 보호를 위해서 분리를 해야 되는데 분리할 수 있는 인원이 없는 거니까. (면접자 B)

○ 매뉴얼의 모호성

- 감정노동자가 고객으로부터 어느 정도 피해를 입어야 고객과 물리적으로 분리되어 휴게공간에서 휴식을 취할 수 있는지, 그 규정이 모호하

다는 지적이 있음. 감정노동자가 자율적으로 자신의 피해 수준을 판단하여 휴게공간에서 휴식을 취할 수 있는 권한을 위임할 필요가 있으며, 그러한 방향으로 매뉴얼을 개선해야 함.

*데미지가 어느 정도여야지 휴게실을 갈 수 있는 거냐 이게 정리가 안 돼 있
고요. 근데 사실은 막 소리를 지르거나 이런 사람한테도 자기는 가슴이 두
근두근하고 이런 상황일 수 있는데 여지까지 그거 그냥 좀 훌훌 떨어버리고
괜찮아 괜찮아 하면서 그랬거든요. 근데 어느 상태여야지 휴게를 할 수 있
는 거냐 이 지점이 애매하고. (면접자 F)*

○ 원청 책임의 모호성

- 감정노동자가 백화점·면세점의 공간에서 근무하고 있는 한, 고객이 폭력적인 행동 양상을 보일 경우 백화점·면세점 측에서도 고객과 감정노동자를 분리시키고 고객을 진정시킬 책임을 져야 하지만, 원청으로서의 책임이 매뉴얼에 포함되어 있지 않고 실제로 원청의 지원도 존재하지 않음.
- 원청으로서 백화점·면세점은 문제고객에 대해서 리스트를 작성하고 매장에 대한 출입금지 조치를 취하는 등(예: 특급호텔) 더 적극적인 조치를 취해야 함에도 브랜드 회사의 매뉴얼에 그러한 규정을 담기 어려움.

○ 보안요원 호출의 어려움

- 백화점·면세점에서 상주하는 안전요원들이 있으나, 이들이 충분히 배치되어 있지 않기 때문에 위급상황 발생 시 호출을 하여도 그들의 신속한 도움을 받기 힘들다고 함.

*원청에서 하고 있다라기보다는 그 매장 안에서 그날 근무하는 상급자 직원
이 휴식을 취하게 한다거나 그 직원을 분리시키고 상급자가 고객을 응대하
다든지 하는 거죠. 보통 원청에서 와서 직원을 분리시켜놓고 자기네가 직접
적으로 고객을 응대하고 하는 경우는 정말 드물어요. (면접자 A)*

안전요원 부르려면 전화를 해야 돼요. (안전요원이) 많이 돌아다니긴 하지만

*저기도 인원이라는 게 있으니까 전화를 하기 전에 벌써 그 상황이 끝나는
상황이었고. (면접자 G)*

나. 대형마트

○ 관리자의 미숙

- 이마트의 이케어 프로그램은 회사에서 지점장의 판단 하에 자율적으로 시행하도록 방침을 정함. 그리고 관리자를 대상으로 한 매뉴얼 교육이 미흡함. 따라서 고객의 악강성 행동이 발생했을 때 매뉴얼에서 규정한 조치가 시행되지 않을 때가 종종 있음. 고객이 문제행동을 일으킬 때 고객과 노동자를 분리하도록 되어 있으나, 현장 관리자가 매뉴얼을 숙지하지 못하여 분리 조치가 제대로 되지 않았고 노동자의 감정노동 피해가 배가된 사례가 존재함.

이케어 프로그램이 있는데 관리자한테 제대로 교육이 좀 안 되고 미흡해요. 사실은 제가 이케어 프로그램을 따로 교육한다고는 들어보지 못해가지고 그냥 여기 사내 인트라넷에 깔려 있어요. 그 매뉴얼이 그렇게만 돼 있지 그걸 교육하거나 이르지 않기 때문에 아까도 춘천사례 얘기한 것처럼 우리 사원을 작업 중단을 하고 다른 데를 보냈으면 사실은 그런 2차 컴플레인까지 발생하지 않았을 텐데 이런 조치들이 미흡하죠. 현장에서 사실 그런 사례들이 아주 좀 비밀비재합니다. (면접자 E)

- 홈플러스에서도 관리자가 매뉴얼을 숙지하지 못하거나 관리역량이 미흡한 경우, 관리자가 고객과의 분리 조치를 하지 않아 감정노동자가 피해를 입을 수 있음.

불시에 고객센터 테이블을 타고 넘어온다든지 그런 고객들이 있잖아요. 근데 불시에 당하기는 하는데 즉시 관리자가 와서 분리 조치 같은 걸 해야 되는 데 그런 걸 미적거리고 제대로 하지 않는 관리자들이 있습니다. (면접자 D)

○ 야간에 보호받기 어려움

- 대형마트는 야간에도 소수의 인원으로 영업을 지속하는데, 여성 노동

자가 근무하는 경우 고객의 폭력적인 행동에 노출된 위험이 커짐. 이때 현장에 상주하는 관리자가 없어 즉시 도움을 받기 어려우며 고객으로부터 받는 피해가 더 커질 수 있음.

점포의 야간에는 당직 관리자라는 외에는 사실은 현장에서 근무하는 사람밖에 없어요. 보안도 아주 최소 인원으로. 매장이 워낙 크니까 고객이 없는 심야 때 10시 반에서 11시 이때는 진짜 무방비예요. 이상한 고객이 와서 피팅룸에서 우리 사원을 불러서 자기가 벗은 모습을 보여주고 이런 사건들이 벌어질 수 있어요. 그런데 그때 도움을 요청할 사람이 없어요. 너무 떨리니까 그래서 결국 저한테 전화 와서 제가 쫓아가서 이제 쫓아내고 보안 불러서 처리를 했는데 되게 심야 때는 의외로 무방비. (면접자 E)

3. 악·강성 민원 발생 후 감정노동자 보호 조치

1) 치료 및 심리상담 지원 (EAP)

가. 백화점·면세점

○ 치료 및 심리상담 지원 규정

- 9개 브랜드회사 중에서 총 6개 노조는 단체협약에 감정노동자 보호를 위하여 전문가 심리상담을 회사 측에서 제공할 것을 규정하고 있음.

〈표 4-15〉 백화점·면세점 단체협약 중 치료·상담 관련 조항

회사	단체협약 조항
로레알	제71조3 【감정노동보호】 ③ 근무중 조합원이 고객으로부터 폭언, 폭행 등 감정적 훼손을 당한 경우 휴식시간을 부여하고, 필요한 경우 전문가의 심리상담을 제공하며, 해당 고객과 2차 대면은 원칙적으로 금지한다.
록시땅	제87조 【감정노동자 보호】 ③ 고객으로부터 부당한 폭언 등 심각한 감성적 훼손이 인정될 때는 조합원에게 1시간의 마음관리 시간을 제공하며, 해당 고객과 2 차 대면은 원칙적으로 금지한다.
샤넬	없음

부루벨	제71조의 2 【감정노동보호】 ③ 직원이 고객으로부터 폭언·폭행 등 감정적 훼손을 당한 경우 1시간 이상의 휴식시간을 부여하고, 필요한 경우 전문가의 심리상담을 제공하며, 해당 고객과 2차 대면은 원칙적으로 금지한다.
하이코스	제75조 【감정노동 보호】 ③ 조합원이 고객으로부터 폭언, 폭행 등 감정적 훼손을 당한 경우 1시간 이상의 휴식시간을 부여하고, 필요한 경우 전문가의 심리상담 및 실태조사를 통한 직무 스트레스 순화 프로그램을 제공하며, 해당 고객과 2차 대면은 원칙적으로 금지한다.
삼경무역	제75조 【감정노동보호】 ③ 직원이 고객으로부터 폭언·폭행 등 감정적 훼손을 당한 경우 1시간 이상의 휴식시간을 부여하고, 필요한 경우 전문가의 심리상담을 제공하며, 해당 고객과 2차 대면은 원칙적으로 금지한다.
시세이도	없음
클라랑스	없음
쏘메이	제77조 【감정노동보호】 ③ 조합원이 고객으로부터 폭언·폭행 등 감정적 훼손을 당한 경우 1시간 이상의 휴식시간을 부여하고, 필요한 경우 전문가의 심리상담을 제공하며, 해당 고객과 2차 대면은 원칙적으로 금지한다.

○ 실제 EAP 프로그램에 대한 참여도가 높은 경우

- 로레알 노조는 EAP 프로그램이라는 이름 하에 심리상담을 진행하고 있음. 유통업 노조 중 로레알 노조가 최초로 EAP 프로그램을 도입하는 것으로 노사 합의를 이끌어 내었는데, 감정노동 수당 이후에 감정노동자 보호를 위한 후속적 조치로서 고안한 제도임. 로레알 노조의 경우 프로그램에 대한 호응도가 높은 것으로 보임.

EAP 프로그램 아주 오래전부터 했어요. 한국에서는 EAP 프로그램이 그다지 이름이 안 알려졌을 때예요. 수당도 제일 먼저 만들었으니까 그 다음 단계로 가야죠. 감정노동 보호의 일환으로 만들었던 거예요. 수당도 이제 우리가 요구할 때마다 수당을 좀 많이 요구하겠죠. 우리가 2만, 20만 원, 이런 걸 떠나서 그러면 실질적으로 해소할 수 있는 게 뭐가 있을까를 찾아봤더니 이제 epa 프로그램이라는 게 있더라고요. 외국에서는 웬만한 대기업들은 다 하고 있는 프로그램이었고 한국에서는 아직 알려지지 않았긴 했었지만 그때 이 프로그램을 하는 업체들을 몇 군데서 상담도 다니고 했었거든요. 그래서 돈도 중요하고 그것도 중요하지만 정말로 실질적으로 해결할 수 있는 방법이 뭐가 있을까 그때 고민해서 알게 됐던 거예요. (면접자 H)

○ 실제 EAP 프로그램에 대한 참여도가 낮은 경우

- 로레알 노조 이후에 다른 백화점·면세점 노조들도 심리상담 프로그램을 도입하는 것으로 노사 합의를 이끌어 내었는데, 실질적으로 노동자들의 이용률은 저조한 경우도 있음.
- EAP 프로그램에 근무시간 내 유급으로 참여할 수 있는 것이 아니고, 근무 외 시간에 다녀와야 하기 때문에 감정노동자에게 부담이 될 수 있음.

EAP 프로그램 해가지고 회사랑 같이 하는데, 안 해요. 시간 내서 해야 되니까 각자 알아서 예약해서 하라고 하면은... (면접자 G)

나. 대형마트

○ 치료 및 심리상담 지원 규정

- 3대 대형마트 중에서 홈플러스와 롯데마트는 단체협약에서 감정노동자 보호를 위하여 전문가 심리상담을 회사 측에서 제공할 것을 규정하고 있음.
- 이마트는 단체협약에서 조합원의 정신적, 감정적 손실을 최소화할 책임이 회사에 있다 명시함으로써, 회사가 조합원 보호를 위하여 심리치료를 지원할 수 있다는 것을 인정함.

〈표 4-16〉 대형마트 단체협약 중 단체협약 중 치료·상담 관련 조항

회사	단체협약 조항
이마트	제47조 [조합원 감정보호] 회사는 고객응대 과정에서 발생하는 조합원의 정신적, 감정적 손실을 최소화하고, 조합원을 적극 보호하여 근무만족 향상에 노력하고, 손실 발생 시 고객응대 매뉴얼에 따라 조치하고, 필요 시 법률서비스를 제공하는 등 조합원 보호를 위해 적극 노력한다.
홈플러스	제94조 [감정노동자 보호] ⑤ 예방 차원으로 노사간 협의하여 심리치료 프로그램을 개발하도록 노력한다.
롯데마트	제60조 감정노동 회사는 고객접점 직원들의 감정노동에 따른 스트레스로 인한 산업재해

	예방에 최선을 다하며, 정서안정을 통한 업무능률 향상을 위해 필요한 조치를 강화한다. 특히 고객의 폭언 등으로 건강장해가 발생하거나 발생할 현저한 우려가 있는 경우에는 업무의 일시적 중단 또는 전환 등 필요한 조치를 취하여야 하며, 휴게시간의 연장, 건강장애 관련 치료 및 상담 지원 등 필요한 지원에 대해 최선의 노력을 다한다.
--	--

○ 현장에서 실질적인 조치 현황

- 홈플러스의 경우 단체협약에서 심리상담 프로그램 지원을 명문화하였고 그리하여 회사에서 의무적으로 프로그램을 시행하고 있음.
- 마음플러스 프로그램이라는 이름 하에 직장상담(업무 스트레스, 부적응), 가정상담(우울증, 부부/자녀문제), 건강정보(의료, 금연/비만 클리닉) 관련 상담 등을 진행하고 있으며, 전화, 홈페이지, 모바일 앱 등 다양한 채널을 통하여 상담 문의를 받고 있음.
- 이슈고객에 의한 직원 폭행 발생 시, 심리적 외상 (트라우마) 치유를 위하여 자택 인근 심리상담센터를 방문하여 대면상담 5회를 진행할 수 있도록 지원함.
- 이용 횟수의 측면에서 참여는 저조함. 근로시간 내 유급으로 심리상담에 참여할 수 있는 것이 아니고, 심리상담을 하자면 근무 외 시간을 할애하기 때문인 것으로 보임.

저희는 단협에 심리상담에 대해서 횟수로 명시가 돼 있지는 않고요. 심리 프로그램을 개발하고 상담하고 이런 게 있는데 그렇게 활성화돼 있지 않습니다. 직원들이 유급으로 보장되는 것도 아니기 때문에 그리고 크게 뭔가 이렇게 마음의 상처가 있지 않은 한 그렇게 또 활용도도 높지 않고요. 근데 운영은 하고 있어요. (면접자 D)

- 이마트는 회사가 e-care 마음나눔 상담을 지원하고 있음. 고객응대 과정에서 발생한 피해에 대해서 근무기간 중 상담을 받을 수 있도록 조치함. 외부 전문상담사와 1:1 상담을 총 4회(상담사 판단하에 2회 추가 가능) 받을 수 있고 그 한계 내에서 상담비용은 무료임.
- 단체협약에 명시된 권리가 아니라 회사가 주도하여 심리치료를 지원하고 있으며, 따라서 회사 정책에 종속되어 있음. 회사는 지점장의 판단

하에 이케어 프로그램을 다소 자율적으로 시행하도록 하고 있음. 그리하여 고객과 언쟁을 벌이고 고객 응대 가이드라인을 노동자가 준수하지 않았다는 이유로 유급으로 근무시간에 심리상담을 받을 권리를 제한한 사례가 있음.

이케어 프로그램에 상담 심리치료를 받을 수 있는 게 4회가 기본이 있고 그 다음에 그 4회를 통해서 상담사가 판단해서 6회까지 가능한데 이걸 근무시간에 받도록 되어 있는데 고객과의 언쟁이 있었기 때문에 근무 시간을 주지 않겠다라는 이제 이런 일이 있었거든요. 그래서 우리가 공문 보내고 문제 제기해서 유급으로 근무시간에 받도록 조치를 하기는 했는데, 회사에서 얘기하는 건 우리는 서비스업인데 고객과의 그런 언쟁이 있으면 안 된다, 이케어 프로그램의 행동대로 하지 않았기 때문에 유급을 줄 수 없다고 기조였어요. 그래서 이케어 프로그램이 사실 문제점이지요. (면접자 E)

2) 감정노동 휴가

가. 백화점 · 면세점

○ 로레알 노조에서 감정노동 휴가의 첫 쟁취

- 감정노동 휴가는 로레알 노조에서 처음 제기하여 단체교섭을 통해 쟁취하였음. 감정노동 휴가를 제기한 이유는 단순히 감정노동으로 인한 소진을 회복하고자 하는 차원보다는, 감정노동이라는 서비스직에 고유한 노동을 회사가 인정하게 하자는 의도였음. 즉 서비스직이 감정노동을 하고 있고 이 때문에 여러 심신상 피해를 입으므로 회사 차원의 보상과 지원이 있어야 한다는 것을 회사가 인정하게 하려는 취지였음. 로레알 이후에 백화점 · 면세점 단위노조들은 브랜드회사에 요구하여 감정노동 휴가를 전반적으로 쟁취하였음.

감정노동이라는 게 어떤 건지 아무도 이해하지 못하는 그런 부분이 처음에는 있었고 조합에서는 감정노동이라는 걸 어쨌든 간에 인정받는 게 우선 목적이어서 감정노동 수당으로 한 거예요. 돈이 1만 원이 됐든 5천 원이 됐

든 그걸 시작으로 해서... 회사에서는 감정노동이 눈에 보이는 게 아니다 보니까 인정하고 싶지 않지만 어쨌든 조합의 교섭력으로 해서 따지게 되는 부분인 거고요. 돈을 얼마 준다고 휴일 더 준다고 완전히 해소되는 부분은 아니지만 그거를 더 인정받고 존중받을 수 있는 차원에서라도 수당이나 감정노동 휴가를 요구해서 진행하게 된 거죠. (면접자 H)

○ 회사별 감정노동 휴가 현황

- 9개 브랜드회사 중에서 총 6개 노조는 단체협약에 매년 1일의 감정노동 휴가를 직원이 부여받는다는 것을 명문화함.
- 감정노동 휴가는 매년 1일 부여받으며, 사용시 소멸되고 미사용시 별도 보상은 하지 않는 것으로 규정하고 있음.
- 나머지 3개 노조 사업장은 감정노동 휴가는 부여되지 않는 것으로 나타남.

〈표 4-17〉 백화점·면세점 노조 단체협약 중 감정노동 휴가 관련 조항

회사	단체협약 조항
로레알	65조의 2 【감정노동유급휴가】 ① 회사는 조합원의 감정 순화를 위해 매년 1일의 감정 휴가를 부여한다. ② 전항의 감정휴가는 연차휴가와 동일하게 회계연도 기준으로 부여하되, 6개월 이상 근속한 조합원에 한하여 부여한다. 단, 회계연도 중 사용하지 않은 휴가는 소멸된다. ③ 1항의 감정휴가는 사용하지 않을 경우 별도의 보상을 하지 않는다.
록시땅	제67조 【감정노동유급휴가】 ① 회사는 조합원의 감정 순화를 위해 매년 1 일의 감정노동유급휴가를 부여한다. ② 본 조 제1항의 감정노동유급휴가는 해당연도 시작일(1월 1일)을 기준으로 6 개월 이상 근속한 조합원에 한하여 부여한다. ③ 본 조 제1항의 감정노동유급휴가는 해당연도에 사용하지 않을 경우 소멸되며, 별도로 보상하지 않는다.
샤넬	없음
부루벨	제71조 【감정노동 유급휴가】 ① 회사는 조합원의 인권을 보호하고 감정노동의 순화를 위해 매년 1일의 감정노동 휴가를 부여한다. ② 전항의 감정 휴가는 연차 휴가와 동일하게 회계연도 기준으로 부여하되, 6개월 이상 근속한 조합원에 한하여 부여한다. ③ 회계연도 중 사용하지 않은 휴가는 소멸되며, 별도의 보상은 하지 않는다.
하이코스	제76조 【감정노동 휴가】 ① 회사는 조합원의 인권을 보호하고 감정노동의 순화를 위해 매년 1일의 감정노동 휴가를 부여한다.

	② 전 항의 감정 휴가는 연차휴가와 동일하게 회계연도 기준으로 부여 하되, 6개월 이상 근속한 매장에서 근무하는 조합원에 한하여 부여 한다. ③ 회계연도 중 사용하지 않은 휴가는 소멸하며, 별도의 보상은 하지 않는다.
삼정무역	제76조 【감정노동 휴가】 ① 회사는 직원의 인권을 보호하고 감정노동의 순화를 위해 매년 1일의 감정노동 휴가를 부여한다. ② 전 항의 감정 휴가는 연차 휴가와 동일하게 회계연도 기준으로 부여 하되, 6개월 이상 근속한 매장에서 근무하는 조합원에 한하여 부여 한다. ③ 회계연도 중 사용하지 않은 휴가는 소멸되며, 별도의 보상은 하지 않는다.
시세이도	없음
클라랑스	없음
쏘메이	제76조 감정노동 유급휴가 ① 회사는 조합원의 인권을 보호하고 감정노동의 순화를 위해 매년 1일 의 감정노동 휴가를 부여한다. ② 전 항의 감정 휴가는 연차휴가와 동일하게 회계연도 기준으로 부여 하되, 6개월 이상 근속한 조합원에 한하여 부여한다. ③ 회계연도 중 사용하지 않은 휴가는 소멸하며, 별도의 보상은 하지 않는다.

나. 대형마트

○ 감정노동 휴가 현황

- 대형마트에서는 감정노동 휴가가 존재하지 않은 것으로 나타남. 대형
 마트 노조 중 홈플러스 노조의 경우, 단체교섭 시 감정노동 휴가 문제
 가 논의되었으나 협약에 반영되지 않음. 이마트 노조의 경우, 교섭 대
 표 노조가 아니며 단체교섭 시 감정노동 휴가가 중심으로 거론되지
 않음.

3) 감정노동 수당

가. 백화점 · 면세점

○ 로레알 노조에서 감정노동 수당의 첫 쟁취

- 감정노동 수당 또한 로레알 노조에서 처음 제기하여 단체교섭을 통해 쟁취하였음. 감정노동 수당을 통해 감정노동의 피해가 복구되거나 감정소진의 회복이 이루어지는 것은 아니지만, 회사 측에서 감정노동의 존재를 인정한다는 의미가 있음. 즉, 서비스직 노동자들은 육체노동과 정신노동에 더해 감정노동을 수행하고 있으며, 상당한 노동강도를 동반하고 있으므로 이를 인정하고 추가적으로 보상해야 한다는 것을 회사 측에서 받아들일도록 했다는 의미가 있음. 로레알 이후에 백화점 · 면세점 단위노조들은 브랜드회사에 요구하여 감정노동 수당을 전반적으로 쟁취하였음.

감정노동이라는 의제를 서비스연맹에서 가장 처음 내세웠고 거기에 연결해 가지고 감정노동자는 보호받아야 되고 그걸 인정받아야 된다, 그 노동으로 서의 가치를 인정받아야 보호된다라는 측면의 의제를 띄워내기 시작했고... 최초로 로레알이 수당이라는 이름으로 만들었는데 이게 돈을 목적으로 했다 기보다는 그걸 인식하지 못하는 상황에서 인정과 존중이 돼야지. (면접자 F)

○ 회사별 감정노동 수당 현황

- 9개 브랜드회사 중에서 총 8개 노조는 단체협약에 매월 감정노동 수당을 지급받는다는 것을 명문화함.
- 쏜메이는 월 1만원으로 가장 액수가 적으며, 록시땅과 부루벨이 매월 120,000원으로 가장 수당 지급액이 많음. 노조가 만들어지고 단체협약에 감정노동 수당을 명문화한 시기에 따라서 수당 액수에서 차이가 남.
- 샤넬은 감정노동 수당은 부여되지 않는 것으로 나타남.

〈표 4-18〉 백화점·면세점 노조 단체협약 중 감정노동 수당 관련 조항

회사	단체협약 조항
로레알	제47조 【수당】 ① 회사는 판매 직원들에게 감정 수당으로 매달 110,000원씩 지급한다.
록시땅	제53조 【수당】 ① 회사는 매장직 조합원에게 감정수당으로 매월 120,000 원을 지급한다.
샤넬	없음
부루벨	제52조 【수당】 ③ 감정수당 120,000원
하이코스	제56조 【수당】 ③ 감정 수당 : 60,000원
삼경무역	제56조 【수당】 ③ 감정수당 : 50,000원
시세이도	제 46 조 [수당] 회사는 직원들에게 다음과 같이 수당을 지급한다. 2.PRESTIGE수당 : 월 10만원을 지급한다. (감정노동 수당과 유사)
클라랑스	제51조 【수당】 회사는 조합원들에게 다음과 같이 수당을 지급한다. 1. 감정수당: 월 75,000원
쏘메이	제56조 【수당】 ③ 감정수당 : 1만원

나. 대형마트

○ 감정노동 수당 현황

- 대형마트에서는 감정노동 수당이 존재하지 않은 것으로 나타남. 대형마트 노조 중 홈플러스 노조의 경우, 단체교섭 시 감정노동 수당 문제가 논의되었으나 협약에 반영되지 않음. 이마트 노조의 경우, 교섭 대표 노조가 아니며 단체교섭 시 감정노동 수당이 중심으로 거론되지 않음.

4. 감정노동 통제

1) 미스터리 쇼퍼 제도

가. 백화점 · 면세점

○ 백화점 · 면세점 차원의 미스터리 쇼퍼 제도의 폐지

- 노조 주도의 제도 폐지: 백화점 · 면세점 차원에서 미스터리 쇼퍼를 동원해 비밀리에 판매직 사원의 친절도를 측정 · 평가하던 관행이 있었는데, 노조의 항의 하에 백화점 · 면세점 측에서 제도를 폐지한 것으로 확인됨.

그리고 이제 미스터리 쇼퍼라고 해서 친절하지 않은지 몰래몰래 평가하고 이런 것들은 솔직히 노동조합 생기고 나서 백화점들이 그런 것들 다 많이 다 없었어요. (면접자 H)

옛날에는 면세점에서 했던 미스터리 쇼퍼 문제였는데 면세점에서 미스터리 쇼퍼를 하는데 점수가 아주 안 좋게 나왔거든요. 그랬더니 그 직원을 일주일간 교육을 시켰어요. 거기에서 교육을 받고 3일인가는 매장에서 근무하는 중에 한 두 시간씩 에스컬레이터 앞에서 인사를 하게 하든지 이거를 계속 시키기도 했었어요. 옛날 이야기죠. 그거에 대한 문제 제기를 저희도 했었거든요. 그리고나서 사라진 건데. (면접자 B)

○ 고객 요구조사 차원의 미스터리 쇼퍼 제도

- 현대백화점과 같은 경우 미스터리 쇼퍼 제도가 완전히 폐지되지 않았지만, 대신 브랜드명과 대상 직원의 이름을 밝히지 않는 방향으로 제도가 약화됨.
- 그러나 평가가 세부적인 경우, 굳이 브랜드명을 명시하지 않아도 누구나 암묵적으로 브랜드를 유추할 수 있음. 그렇다면 백화점 측에서 어떤 불이익을 받을 수 있는 부분이기 때문에 백화점의 명시적인 압박이 없어도 브랜드 매장 직원들은 친절해야 한다는 감정노동의 요구를 느끼게 됨.

(미스터리 쇼퍼가) 현대가 있어요. 그런데 브랜드를 밝히거나 이러지는 않고. 예전에는 굉장히 디테일하고 무슨 암행어사처럼 했었는데 지금은 예전같이 이렇게 심하진 않은데 그래도 요즘에 그런 건 하고 있어요. 예전 같은 경우에는 점수가 되게 낮은 직원이 있으면 회사에 얘기해서 아예 빼버렸어요. 요즘은 하기는 하지만 어느 브랜드의 누구라고 말을 전체적으로 공개는 안 하지만 그 브랜드 가서 얘기는 좀 하죠. 전체 공개는 안 하고. 그러니까 눈치를 주는 거잖아요. 왜냐하면 딱 읽어보면은 그 브랜드 특성이라는 게 있거든요. 제품을 설명하는 문구가 다 나오니까 그러면 저거 우리 건데... 우리 브랜드인데... 그런 웬다가 나왔을 때 악세사리 쪽에 되게 안 좋았는데 이 부분은 해야 되고 저거는 해야 된다, 이런 거를 브랜드만 나오지 않을 뿐 다 디테일하게 보여줘서 무의식적으로 우리는 저렇게 평가를 받고 저거 서비스 해야 된다는 거 계속 인식이 되어 있어요. (면접자 G)

○ 브랜드회사별 미스터리 쇼퍼 제도의 폐지

- 노조 주도 하의 제도 폐지: 백화점 · 면세점 측뿐 아니라 전통적으로 판매직 사원들은 브랜드회사 측의 미스터리 쇼퍼에 의한 평가도 받았었음. 노조가 회사에 요구하여 브랜드회사 차원의 미스터리 쇼퍼는 전반적으로 폐지되었음.

회사에서도 하다가 한국에서는 이런 부분들이 이슈가 많이 되고 이러다 보니까 안 하고 다른 방법으로 하죠. 이제 구매한 쪽 사람들한테 콜 해서 친절했냐 안 했냐. 물론 그거 갖고 개인한테 뭐라 하지는 않지만 회사마다 가지고 있고요. 그리고 다 글로벌 기업들이다 보니까 글로벌에서 시행하는 것들은 우리가 막는 데 좀 한계가 있더라고요. 예전에 깔럼을 이용한다거나 이게 무슨 대단한 사업처럼 했었거든요. 그게 점진적으로 없어지기 시작했어요. 근래에는 그럼에도 불구하고 회사들은 그걸 모니터링하고 싶어 하니까 링크 걸어서 고객한테 평가받는다거나 이런 걸 한다든지. (면접자 G)

나. 대형마트

○ 노사정 합의를 통한 미스터리 쇼퍼 제도의 철폐

- 롯데그룹 · 민주당 을지로위원회는 2014년, 상생협력 체결을 통하여 롯데마트에서 감정노동자 보호를 위해 미스터리 쇼퍼 제도를 폐지하기로 합의함. 뒤이어서 홈플러스 · 이마트에서 순차적으로 미스터리 쇼퍼 제도를 폐지한 것으로 보임. 이러한 미스터리 쇼퍼 폐지에는 마트노조

의 노력이 숨어 있음.

우리 마트도 미스터리 쇼퍼가 있었거든요. 그런데 이게 너무 이제 심각한 문제가 되고 하니까 저희가 타깃을 롯데로 잡고 민주당 을지로 위원회 이런 데랑 해 가지고 미스터리 쇼퍼를 폐지하겠다라는 약속도 받아내고 있었거든요. 그러면서 어느 순간 점점 미스터리 쇼퍼가 없어졌어요. (면접자 C)

○ 고객 요구조사 차원의 미스터리 쇼퍼 제도

- 홈플러스에서 고객에게 서비스 만족도를 조사하는 관행이 부활하였다 하지만, 회사가 자료로서 참고용으로 수집하고 있으며, 감정노동자에게 직접 결과가 고지되어 스트레스를 유발하는 경우는 없다고 함.

예전에는 점장 고과에 미스터리 쇼퍼 점수가 들어가니까 인사고과를 위해서 직원들을 쪼일 수밖에 없고 스트레스가 심했는데 방금 말씀하셨던 그 시점에 홈플러스도 당연히 없어졌고요. 다만 비슷한 게 생긴다고 했는데 그냥 회사가 자료 확보 목적으로 인사고과에 반영한다거나 직원들한테 스트레스 준다거나 하는 방식이 아니라 그냥 자료화를 위한 고객들 니즈 파악, 이런 걸 위해서 그냥 하는 걸로 알고 있습니다. (면접자 D)

2) 고객 컴플레인에 대한 대처

가. 백화점 · 면세점

○ 고객 컴플레인의 제한적인 수용 · 대처

- 백화점 · 면세점측은 고객의 컴플레인이 근거가 없거나 고객이 악 · 강성 행동을 하는 경우, 고객의 요구를 무조건적으로 들어주지 않는 것으로 변화함. 즉, 백화점에서 어느 정도 균형 감각을 가지고 고객의 컴플레인 내용을 검토하여 컴플레인에 근거가 없으면 고객의 요구를 우선시 하지 않고 매장 판매직 직원을 적절하게 보호함.

백화점에서도 예전에는 고객이면은 무조건 그냥 다 들어줘서 우리만 죄송하

다고 할 정도로 좀 무마시키려고 했었는데 이제 객관적으로 판단을 하고 고객이 진짜 약간 블랙성이 있다 그러면 예전 같지 않고... 백화점 측에서 치우치지 않게 중간에서 좀 대비하는 게 달라졌어요. (면접자 G)

- 고객응대에 불만이 있는 경우 고객들은 여러 가지 루트를 통하여 컴플레인을 제기함. 이에 대해서 백화점·면세점 측이 무조건적으로 고객의 요구를 수용하는 것은 아니지만 매장 직원의 의견을 청취하며, 그 과정에서 직원들이 친절함의 응대에 대한 압박을 느끼기도 함.

“여기 저 누군데요. 손님 오늘 지금 VOC 떠가지고요. 저희 잠깐 내려갈게요.” 그럼 그 전화를 받는 순간부터 매장 분위기가... 우리가 대변을 한다고 해도 이 매일 쓴 거 하나만으로 그냥 사실이 되는 거예요. 예전보다는 약간 좀 악의성이 있는 글을 봤을 때는 백화점에서 “다음번에 조심해 주세요.” 하고 그냥 끝나는 경우도 있지만 이게 쌓이다 보면 어쨌든 패널티처럼. 별점처럼. (면접자 G, H)

고객들이 와서 클레임을 했을 때 실질적으로는 저도 경험해 봤지만 직원을 보호한다기보다는 고객을 달래는 거예요. 그럼 결국은 직원이 잘못된 것처럼 되어 버리는 거죠. 그리고 나서는 상황을 물어보고 왜 그랬어? 왜 그렇게 됐어?라고 하죠. (면접자 B)

- 고객의 컴플레인이 심각한 사안인 경우에는 브랜드회사 관리자가 호출되는 상황이 빚어지기도 함. 브랜드회사 관리자 또한 고객 컴플레인의 내용을 검토하여 직원에 귀책사유가 존재한다고 여겨지지 않을 때에는 직원을 우선적으로 보호함.

심할 경우에는 우리 회사 관리자 불러들이고 막 그런 경우도 생기고... 회사에서도 그렇게 자꾸 불러가면 좋을 건 하나도 없잖아요. 그래서 회사 관리자들도 예전에는 “무조건 잘못했습니다.” 하지만 요즘은 그래도 관리자들도 “아닌 건 아니다.” 정확하게 우리 이제 직원들 편을 들어주기도 하고요. (면접자 H)

나. 대형마트

○ 고객 컴플레인으로 인한 스트레스 지속

- 고객이 다양한 루트로 컴플레인을 제기하며, 컴플레인에 대해서 매장 관리자들이 반드시 답을 하도록 되어 있기 때문에 사태 파악을 위하여 해당 직원에게 컴플레인 내용을 고지하고 원인 조사를 함. 해당 직원에게 컴플레인 발생을 고지하고 내용에 대한 설명을 요구하는 것만으로도 해당 직원은 감정적 스트레스를 경험함.

고객의 소리에 닥네임으로 들어와가지고... 당하는 사람은 1도 모르는 거예요. 이게 컴플레인이었는지. 자기가 이런 행동을 했는지를 전혀 몰라요. 그런데 고객이 아주 개인적인 주관적인 감정에서 꼭 서술돼 버리면 이게 그대로 그 당시에 근무했던 사람이 누군지 특정될 수 있게 표현해버리니까 더 억울한 거죠. 고객의 서술에 의해 그냥 자기는 이제 나쁜 사람이 되어 있는 거예요. 그래서 사실 관리자들과 좀 충돌이 있기도 하고 그렇습니다. 오해와 해석이 이제 난무하는 거죠. 난 그런 적이 없는데 그 고객이 아주 주관적인 입장에서 써버린 거에 대한 거기에 또 꼭 답변하게 되어 있어요. 전화 통화하고 관리자가 답변하게 되어 있기 때문에 그거를 이제 해당 사원한테 물어보는 것 자체가 쿼조 같고. “그거 했어? 안 했어?” 이런 식이 돼버리니까 거기서 오는 또 감정 스트레스가 있죠. (면접자 E)

(고객의) 일방적인 주장에 대해서 회사의 답변 대부분은 “죄송합니다.” 우리 사원들이 “아닙니다. 사실은 그랬습니다.” 라고 해도 거기다가 “고객님 사실은 이렇다는데요.” 이렇게 쓰지 않는 거예요. 그렇기 때문에 항상 이제 고객의 입장에서만 그냥 “죄송합니다.” 하는 게 돼버리죠. (면접자 C)

5. 감정노동자 보호를 위한 시민 공감 확산

1) 상호존중 포스터, 법적 조치 안내문 등의 게시 규정

가. 백화점 · 면세점

○ 단체협약에 의한 안내문 게시 명문화

- 단체협약에 감정노동자 보호 안내 게시를 의무화하는 조항은 없음.

나. 대형마트

○ 단체협약에 의한 안내문 게시 명문화

- 홈플러스의 경우, 단체협약에 의해 안내문 또는 경고포스터를 부착함으로써 고객의 폭언·폭행 예방의 의무를 사업주에게 부여하고 있음.

〈표 4-19〉 대형마트 단체협약 중 안내문 게시 관련 조항

회사	단체협약 조항
홈플러스	제94조 [감정노동자 보호] ② 고객 컴플레인이 집중하는 고객센터에 폭언, 폭행 예방을 위한 조치를 한다(예: 경고포스터 부착).

2) 상호존중 포스터, 법적 조치 안내문 등의 게시 현황

가. 백화점·면세점

○ 백화점에서 브랜드회사별 안내문 게시

- 백화점은 브랜드회사별로 감정노동자 보호 안내문을 게시하고 있음. 감정노동자 보호법이 제정되고 관련 시행규칙에 의해 폭언 등을 하지 말 것을 요청하는 감정노동자 보호 안내문을 게시하는 것이 의무화됨에 따라 이루어진 조치임. 안내문 게시를 통해서 노조에서는 보호법의 존재 및 영향력을 인지할 수 있다 함.

일단은 기본적으로 그 법(감정노동자 보호법)에 따라서 해야 하는 의무 조치들이 있잖아요. 그래서 매장의 표시, 문구, 그게 이제 거의 다 세워지는 거. 그런 것들로 인해서 일단은 (감정노동자 보호법을) 인식할 수 있었다. (면접자 F)

○ 백화점에서 브랜드회사별 안내문 게시의 한계

- 브랜드회사에서 게시하는 안내문의 크기가 눈에 확연하게 될 정도로

크지 않아서 실제 고객을 진정시키거나 폭언 등을 하지 않도록 유도하는 기능이 제한적임. 감정노동자 보호법 시행규칙에서 안내문을 게시하도록 규정하면서 그 크기나 모양을 자세히 규정하지 않아 브랜드 회사에서는 매장의 미관 등을 고려하여 작게 제작하는 경향이 있음.

근데 좀 아쉬운 거는 그게 이제 크게 눈에 잘 띄게 이런 측면이 있었으면 좋았는데 이제 브랜드의 특성에 맞게끔 제작하다 보니까 눈에 안 띄고. (면접자 F)

○ 면세점 차원의 안내문 게시

- 면세점의 경우, 면세점 회사별로 각자 감정노동자 보호 안내문을 게시하고 있으며, 양식이나 문구 등이 회사별로 통일되어 있음. 단, 이 안내문의 내용, 양식, 형태 등에 대해선 노조가 개입하려 했으나 면세점 측이 거절하였으며, 아래에서 보듯이 면세점이 게시한 안내문에는 몇 가지 한계점이 있음.

저희가 회사한테 얘기를 해서 회사가 시안을 뿌리고 그걸 갖고서 면세점에 다 얘기해서 감정노동자 보호 관련한 멘트를 부착시키게끔 한다거나 이런 거에 대한 시도들은 있었거든요. 백화점 같은 경우에는 된 것도 있긴 하지만 면세점은 거의 대부분 각각의 면세점들이 자기네들이 알아서 할 거라는 식으로 해서 끝났었던 것 같아요. (면접자 A)

○ 면세점 안내문의 한계

- 면세점이 게시한 문구가 대개 감정노동자에 대한 고객의 양해를 구하는 수준으로서 고객의 경각심을 갖게 하는 데 충분하지 않음. 성희롱·폭언 등에 대한 처벌 고지를 비롯한 강력한 금지 문구가 고객의 경각심을 유발할 수 있지만, 면세점 측은 이를 거절함.

저희 입장은 정확하게 법령 고지도 하고 강력한 멘트를 넣어서 고객이 경각심을 갖게 해야 된다고 판단을 좀 하는데 너무 면세점들이 자기네들 이미지만 생각한다는 생각이 좀 많이 들어요. (면접자 A)

나. 대형마트

○ 회사별 안내문 게시

- 대형마트는 회사별로 감정노동자 보호 안내문을 게시하고 있음. 2018년 감정노동자 보호법 제정 이후 시행령에서 안내문 게시를 의무화하면서 각 회사들이 자체적으로 포스터를 제작하여 감정노동자 보호를 안내하고 있음. ‘감정노동자 또한 가족입니다.’ 정도의 문구를 게시하고 있는 것으로 보임.

포스터 같은 경우에는 처음에는 없었어요. 왜냐하면 이제 회사 입장에서는 ‘처벌 받을 수 있습니다.’ 이런 문구를 붙여놓는 게 싫잖아요. 2018년에 법 제정 이런 것도 아마 영향이 있었을 걸로 보이고. 그래서 보장되었습니다. (면접자 D)

현장에서 만족 센터랑 이제 캐서에 ‘사원도 가족입니다.’ 약간 이런 표현으로 되어 있었던 것 같아요. (면접자 E)

○ 노조의 요구에 의한 안내문 크기의 개선

- 고객만족센터와 계산대에 기본적으로 안내문이 부착되어 있으며, 이 안내문의 크기가 처음에는 매우 작게 그리고 제한된 장소에 부착되었음. 회사 측은 안내문이 사업장의 미관을 해칠 수 있고 마트의 이미지를 훼손할 수도 있기 때문에 크게 여러 장소들에 부착하는 것을 꺼림. 노조의 압력으로 인해서 점차 안내문의 크기가 커지고 고객들의 눈이 머물 만한 여러 장소에 차례대로 부착되기 시작함.

처음에 이게 됐을 때는 카드 단말기 위에 조그마하게 붙였다가 노조에서 항의해서 이게 좀 더 커져서 요만한 사이즈로 지금 이렇게 됐다. 다시 A4 정도는 해라 했다가 저희가 이제 마트는 요구했던 건 오히려 엘리베이터라든가 고객이 다니는 무빙워크 그리고 기둥 이런 데다가 다 부착해라 했는데... 우리가 원하는 만큼 곳곳에 부착은 아니지만 기본적으로 고객센터라든가 이런 데들이 이제 기본 부착이 되어 있죠. (면접자 C)

○ 안내문의 한계

- 각 마트에 게시된 안내문의 문구는 대개 ‘사원은 우리의 가족’ 정도로 고객의 양해를 구하는 정도에 그침. 성희롱·폭언 등에 대한 처벌 고지를 비롯한 강력한 금지 문구가 고객의 경각심을 유발할 수 있지만, 회사 측의 문구는 이에 비해서 약함.

이제 문구 현장에서 일하는 분들의 이제 노동자들의 요구와 문구가 차이가 있는 거죠. 예를 들면 경찰청 마크 딱 박혀가지고 ‘욕하고 이러면 처벌받을 수도 있습니다.’ 이런 문구를 원하세요. 현장의 노동자들은. 하지만 그렇게 붙여봐요. ‘가족일 수도 있습니다.’ 이거는 별로 효과 없어요. (면접자 D)

6. 조직 내 휴게시설 설치

1) 휴게실 실태

가. 백화점·면세점

○ 휴게실 사용 제한의 완화

- 과거에 백화점에서는 휴게실 사용 시간을 엄격히 제한하였는데 이는 판매사원들이 제품 판촉 활동에 집중하도록 유도하기 위해서였음. 이러한 매출 상승을 목적으로 한 휴게실 사용 제한은 노조의 활동에 의해서 상당 부분 완화된 것으로 보임.
- 그러나 백화점 지점장이 교체되어, 새 지점장이 휴게실 사용에 대해서 제재를 가한다면 휴게실 사용과 관련된 권리가 다시 후퇴될 가능성도 존재한다고 지적됨.

예전에는 휴게실조차도 사용할 수 있는 시간을 제재했었고 문을 잠가놓기도 했고 그 안에 청소도 우리한테 시키고 그 정도였는데 그걸 많이 문제화 해

가지고 좀 개선했죠. 그래도 점장님이 바뀔 때 그런 것들을 운영하는 시스템은 계속해서 바뀌고 있어요. 우리가 한번 얘기한다고 해결되는 부분이 없어요. (면접자 H)

나. 대형마트

○ 휴게실 확보

- 이전에 대형마트는 직원들의 휴게공간을 제대로 확보하지 않아 옷을 갈아입는 락커룸에서 휴식을 취해야 하는 등, 휴게실이 전반적으로 열악하였음. 노조에서 휴게실 현황을 파악하기 위해 조합원으로부터 사진 자료를 받고 휴게실 문제를 지속적으로 공론화함으로써 회사들은 노조의 압박 하에 휴게실을 마련하고 있음.

노조 초기에는 저희 휴게실 사진 모으면 락커에 박스 깔고 앉아 있는 사진들 보내주시고요. 그래서 휴게실 굉장히 열악했는데 이거 역시도 서비스 연맹이 계속 몇 년 동안 휴게실 문제 계속 공론화시키고 토론회하고 신문 계속 광고도 하고 이러면서 휴게실을 좋게 만들어 가는 과정들이 있었죠. (면접자 C)

2) 휴게실 환경

가. 백화점 · 면세점

○ 협소한 휴게시설과 매장과의 긴 거리

- 백화점 · 면세점의 휴게실은 지나치게 협소하여 판매사원들이 휴게시간에 들어가서 휴식을 취할 수 있을 정도가 못 됨. 백화점 · 면세점은 기본적으로 고객의 쇼핑공간이라는 것이 회사의 관점이기 때문에 직원들을 위한 휴식공간을 충분히 확보하지 않음. 그러므로 판매사원들이 실제 휴게실을 이용하는 빈도가 매우 낮음.

- 판매사원의 휴게실 이용도가 낮은 이유 중 하나는, 매장과 휴게실 간의 이동 거리가 길어서 휴게시간을 아끼기 위하여 휴게실로 이동하지 않는 것도 있음.

거기서 일하는 노동자에 비해서 휴게실들이 협소하죠. 그나마 최근에 생기는 백화점은 휴게실이나 그런 공간이 좀 있는데 오래된 백화점 이런 데는 전혀 그런 게 없고 일단 휴게실이 있다고 하더라도 1층에 있는 직원들이 못 해도 몇 백 명이잖아요. 근데 휴게실은 거기에 최소 8명밖에 들어갈 수 없는 휴게실인 거예요. 그러면 나머지 직원들은 쉴 수가 없는 거죠. (면접자 F)

예전에 비해서 별로 변화된 건 없는 것 같더라는 게 기본 의견이고요. 또 하나는 전체 사용 인원 에 비해서 너무 협소하다라는 장소 면적의 문제가 있고요. 또 거리의 문제가 있어요. 가파야 행운이 있어야만 앉을 자리가 생기는 거고 아니면 결국은 왔다가 다시 가야 되니까는 그냥 가까운 계단에 앉고요. (면접자 A)

○ 낙후된 시설

- 백화점·면세점 측에서 휴게실을 확보한다 하더라도 시설 개선을 위한 투자를 거의 하지 않음. 백화점·면세점은 고객의 쇼핑공간으로 우선 시되기 때문에 고객의 편리하고 쾌적한 쇼핑을 보조하기 위한 공간에 많은 투자를 하지만 직원의 휴게공간에는 거의 투자하지 않음. 그러므로 휴게실에 제대로 된 휴게시설이 갖추어져 있다고 보기 힘들.

휴게실이라고 하는 것들이 있죠. 저희가 면세점 온지 20년 정도 됐거든요. 20년 전에 휴게실과 제가 마지막 근무했을 때 그 휴게실의 발전은 정말 미비하다. 좋아지기는 했죠. 당연히 세월이 20년이 지났는데. 하지만 고객 라운지나 이런 것들은 정말 해마다 너무 럭셔리해지고 항상 좋아지는데 그 직원 휴게실은 크게 변하지 않아요. (면접자 B)

○ 휴게실의 미사용

- 백화점·면세점의 경우 휴게실이 매우 협소하여 소수의 인원들만이 들어갈 수 있을 뿐만 아니라 이동 거리도 긴 편임. 그러므로 판매직 사원들은 휴게실을 이용하기보다는 계단 등에서 잠깐 앉아서 휴식을 취

하거나 간단하게 식사만 하고 매장에 들어와서 일을 본다고 함.

계단을 쪼그려서 앉아 쉬거나 아니면 그냥 밥 먹고 바로 들어가거나 만약에 캐비닛이 있는 브랜드는 자기네 창고 가서 쉬지만... 안 쉬고 그냥 가는 거예요. 양치만 하고 본인의 체크만 하고 어디 있을 수가 없어요. 여유롭지 않죠. 점심시간은 딱 정해져 있는데 그 타임 안에 다 돌아가면서 쉬어야 되는데 굉장히 협소한 데 다 들어가지 못하고 그러니까 이제 외부로 밖으로 빙빙 돈다거나 어디 계단에 가서 쉰다거나 아니면 아예 쉬지 않고 그냥 들어온다거나. (면접자 F, G, H)

예를 들어서 저희는 서서 일하는 노동자들이다 보니까 다리가 아프니까 설제 설 때라도 편하게 앉아야 되거든요. 면세점에 일하는 직원들 대부분이 락카나 계단에서 많이 휴식을 취해요. 찬 바닥에서 그나마 그래도 공간이 있으면 다행인 거예요. 전체적 인원 대비 공간이 너무 좁기도 하고 멀어요. 머니까 보통 휴게시간이 30분이라고 보통 평균적으로 잠았을 때 이동하는데만 10분 이상 걸리고 또 자리가 날 때까지 기다려야 되고 하니까 직원들이 휴게실에서 쉬는 걸 포기하는 경우가 많은 거죠. 그냥 가까운 계단 같은 데 앉아서 쉬면 불편하지만 조금 더 조금 몇 분이라도 앉을 수 있으니까. (면접자 B)

나. 대형마트

○ 열악한 휴게공간

- 마트에서는 고객만족센터 직원과 캐서들은 대기실에서 휴식을 취하는데, 일반 직원들이 사용하는 휴게실의 공간이 협소하기 때문인 것으로 보임.
- 대기실이기 때문에 휴게시설이 잘 갖추어져 있지 않고, 캐서 파트장의 사무실과 공간을 공유하고 있는 경우도 있어, 전반적으로 대기실이 휴게공간으로서는 열악하다 할 수 있음.

만족센터와 캐서는 일반 사원들하고는 다르게 대기실이라고 되어 있어서 사실은 좀 조용하긴 하죠. 그리고 캐서랑 만족센터만 이용하는 곳이라 특별하게 되어 있지는 않고 의자 있고 방석이 있고 이 정도지 특별하게 시설이 잘 된 편은 아니다. 휴게실에 캐서 파트장이라는 캐서 부서의 장의 사무실이 있어요. 업무공간도 같이 있잖아요. (면접자 E)

이마트보다 조금 더 열악하긴 한데 마찬가지로 이제 캐서나 고객센터에서

일하시는 분들이 따로 대기하고 쉬기도 하는 대기 공간이 따로 있고요. 캐서 분들이 대기하고 쉬는 데는 업무 교대도 하고 거기에서 커피도 타 먹고 간식도 먹고 하는 공간이기 때문에. (면접자 D)

3) 고객 분리 후 휴식을 위한 휴게시설의 사용

가. 백화점 · 면세점

○ 휴게실에서 고객분리의 미흡

- 악 · 강성 고객으로 인해서 감정노동자가 피해를 입은 경우 고객과 즉시 분리되어 충분한 휴식을 취해야 하는데, 휴게실이 열악하고 이동도 편리하지 않기 때문에 휴게실에서 심신의 안정을 취하지 못함.

휴게공간이 사람들이 막 있잖아요. 근데 거기서 내가 심신을 안정하려고 휴게를 한다는 거 자체가 이상한 거지. 혼자 있고 싶을 거 아니에요. (면접자 F, G, H)

나. 대형마트

○ 휴게실에서 고객분리의 미흡

- 고객의 폭언 등으로 인해 감정노동의 피해를 입은 직원들은 감정노동자 보호법에 따르면 고객과 분리되어 충분한 휴식을 취해야 함. 그런데 수많은 마트 직원들을 수용할 정도로 휴게실이 갖추어지지 않은 상황에서 감정노동자는 휴게실을 이용하기보다는 계단에서 잠깐 앉아 쉬면서 안정을 취함. 휴게실이 아닌 곳에서 잠깐 휴식을 취하는 정도로 과연 감정노동의 피해가 회복될 것인지 추가 연구가 필요함.

그리고 보통 이제 그런 상황이 생기면 휴게실보다는 계단을 많이 이용하시는 것 같은데 일단 진정을 시켜야 되니 어디 구석진 계단에 앉아 있거나. 이런 거. 왜냐하면 휴게실은 계속 사람들이 왔다갔다 하는 공간이니까요.

(면접자 C)

이런 일이 있을 때는 조용하게 있고 싶잖아요. 캐서 분들이 대기하고 쉬는 데는 업무 교대도 하고 거기에서 커피도 타 먹고 간식도 먹고 하는 공간이기 때문에 잠깐만 지금 저기 고객하고 한 판 했으니까 잠깐 시간 주자. 1시간 동안 아무나 들어가지 마. 일반적으로 그런 공간이 아니란 말이에요. 일반 휴게실도 휴게시간이 다 다르기 때문에 들락날락하고 그래서 혼자 좀 차분히 쉴 수 있는 공간은 아닌 걸로 보이고요. (면접자 D)

7. 감정노동자 교육

1) 감정노동 교육 규정

가. 백화점 · 면세점

○ 단체협약에서 감정노동 교육 명시

- 2개 노조를 제외하고 단체협약에서 회사는 직무스트레스 예방 교육을 실행해야 한다는 것을 명문화하고 있음.

<표 4-20> 백화점 · 면세점 단체협약 중 교육 관련 조항

회사	단체협약 조항
로레알	제71조3 【감정노동보호】 ② 회사는 고객응대 직원의 건강보호를 위하여 직무스트레스 예방교육, 전문가의 실태조사를 통한 직무스트레스 순화 프로그램, 고충처리, 건의제도, 고객응대업무 매뉴얼 등을 마련하고 운영하여야 하며, 세부사항은 노사협약에 따른다.
록시땅	제87조 【감정노동자 보호】 ② 회사는 고객응대 조합원의 건강보호를 위하여 다양한 프로그램, 직무스트레스 예방교육, 고충처리 건의제도, 고객응대업무 매뉴얼 등을 마련하고 운영할 수 있다.
샤넬	제66조의 2 【감정노동보호】 ② 회사는 고객응대 직원의 건강보호를 위하여 직무스트레스 예방교육 및 고객응대 매뉴얼 등을 마련한다.
부루벨	제71조의 2 【감정노동보호】 ② 회사는 고객응대 직원의 건강보호를 위하여 직무스트레스 예방 교육, 전문가의 실태조사를 통한 직무스트레스 순화 프로그램, 고충처리 건의제도, 고객응대업무 매뉴얼 등을 마련하고 운영하여야 하며, 세부사항은 노사협약에 따른다.

하이코스	제75조 【감정노동 보호】 ② 회사는 고객 응대 조합원의 건강 보호를 위하여 직무 스트레스 예방 교육, 전문가의 실태조사를 통한 직무 스트레스 순화 프로그램을 노사 협의 하에 점진적으로 적용하고, 고충 처리 건의제도, 고객 응대 업무 매뉴얼 등을 마련하고 운영하여야 하며, 세부사항은 노사협의에 따른다.
삼정무역	제75조 【감정노동보호】 ② 회사는 고객응대 직원의 건강보호를 위하여 직무스트레스 예방 교육, 전문가의 실태조사를 통한 직무스트레스 순화 프로그램, 고충처리 건의제도, 고객응대업무 매뉴얼 등을 마련하고 운영하여야 하며, 세부사항은 노사합의에 따른다.
시세이도	없음
클라랑스	없음
쏘메이	제77조 【감정노동보호】 ② 회사는 고객응대 조합원의 건강보호를 위하여 직무스트레스 예방 교육, 전문가의 실태조사를 통한 직무스트레스 순화 프로그램을 노사 협의 하에 순차적으로 진행하고, 고충처리 건의제도, 고객응대업무 매뉴얼 등을 마련하고 운영하여야 하며, 세부사항은 노사합의에 따른다.

나. 대형마트

○ 단체협약에서 감정노동 교육 명시

- 대형마트의 단체협약에서는 감정노동 관련 교육 조항을 따로 마련한 경우는 없음.

2) 감정노동자 교육 실태

가. 백화점 · 면세점

○ 매뉴얼 교육의 주변화

- 브랜드회사 측에서는 매뉴얼을 교육할 의지가 없다고 함. 법정 의무교육이 많은 가운데 매뉴얼 교육까지 포함할 시간적 여유가 없음.

- 매뉴얼을 감정노동자들이 체화하여 실제 현장에서 사용하도록 유도해야 하는데 회사 측은 매뉴얼 교육에 시간을 거의 할애하지 않음. 그러므로 매뉴얼에 따른 감정노동자 보호가 현장에서 제대로 작동하지 않을 수도 있음.

(매뉴얼이) 계속해서 반복적인 교육이 돼야 되는데 교육이 안 되다 보니까 현장에서 이게 나의 권한이나 이런 것들이 좀 뭐랄까 바로바로 작동 안 된다는 거. 일단 회사에서는 이 부분에 대해서 교육할 의지가 높지는 않은 것 같아요. 시간적 여유나 물리적인 어려움이 있다 보니까. (면접자 H)

○ 인원 부족으로 인한 문제

- 판매사원들을 모아 교육을 진행하는 데 구조적인 문제가 있음. 판매사원들은 백화점·면세점에 흩어져 근무하고 있고 각 매장에 2인 이하 소수 인원들이 근무하는 경우가 많아, 브랜드회사에서 사원들을 소집하여 교육을 실행하는 데 어려움이 있음.

요즘 상당히 현장에는 굉장히 인원 많이 부족하거든요. 시간적으로 그걸 빼내기도 힘들고 그런 부분이 있다 보니까 좀 힘들죠. 회사 입장에서는. (면접자 H)

○ 형식적인 감정노동 교육

- 브랜드회사에서 감정노동 교육을 하는 경우에도, 형식적인 교육에 그침. 현장에서 실제 감정노동자를 보호할 수 있는 조치들에 대한 교육보다는 일반화된 교육내용이 주를 이룸. 그러므로 교육이 실제 감정노동자의 권리를 강화하는 데에까지 이르지 못함.

교육은 분기별로 3시간씩... 교육은 많은데 현실적인 교육이 안 되죠. 산업안전 교육을 할 때 감정노동 교육을 기업별로 잘 녹여서 하면 좋은데 그것도 외주화 했잖아요. 업체에서 만드는 거잖아요. 전혀 우리 업종하고 상관없는 감정노동을 교육하는 거예요. 겉도는 얘기, 알고 있는 얘기, 실전에서 필요한 이런 매뉴얼을 만들었다 그러면 거기에 맞춰서 교육을 해야 되는데... 결국에 외주를 줬는데 특화된 교육 그걸 만들 수 없다 똑같은 얘기만 하고 있어요. (면접자 F)

- 브랜드회사 주도로 감정노동자 보호 매뉴얼 교육이 이루어지는 경우에도, 교육의 내용이 현실을 반영하고 있지 않아 현실적으로 감정노동자를 보호하는 데 미흡함.

저희가 이제 노사 공동으로 해서 1년에 한 번씩 교육을 하게 하거든요. 그 때 이제 법으로 의무화돼 있는 교육들을 회사가 해요. 감정노동 관련된 교육을 하면서 감정노동이라는 게 무엇인지 그리고 그거와 관련돼서 법이 어떻게 만들어졌고 그래서 보호 매뉴얼이 어떤 식으로 짜졌는지에 대한 교육을 해요. 다만 저는 교육을 듣고 오신 분한테 아까 교육받은 거 절대 그렇게 하지 말아라. 그러면은 뽀 맞는다... 왜냐면 실제로 그렇게 하면 더 화를 내는 거... 한번 생각해 보세요 화난 사람한테 법률로 하면 안 된다. 이거 해 봐요 그러면 그 순간 더 화가 나는 거... 그렇게 하지 말아라 라고 얘기를 하는데... (면접자 A)

○ 백화점·면세점에서 교육 책임의 방기

- 백화점·면세점에서 판매사원들을 소집하여 주기적으로 교육을 실행할 수 있음에도 불구하고 협력업체 직원이라는 이유로 감정노동 교육을 실행하지 않고 있음. 거리와 인원 상의 문제로 브랜드회사별 교육이 쉽지 않은 상황에서 원청으로서 백화점·면세점이 교육을 담당한다면 교육이 실제 효과가 있을 수 있음.

나. 대형마트

○ 부정기적인 매뉴얼 교육

- 홈플러스와 이마트의 경우 단체협약을 통해 사용자에게 감정노동자 보호 의무를 부과하였지만 매뉴얼 교육에 대한 내용은 단체협약에 포함되어 있지 않고, 감정노동자 보호법에도 교육이 명시되어 있지 않음. 그래서 정기적인 교육이 이루어지지 않는 것으로 보이며 이것이 매뉴얼이 현장에서 사용되는 데 제약요인이 될 것으로 보임.

1년에 이제 의무가 아니라서, 법적 의무가 아니라서, 단협으로 되어 있지는 않지만, 정기적으로 하고 있지는 않고요. 이 교육을 필요시에 이제 하고 있는 걸로... (면접자 D)

8. 소결

1) 유통업에서의 감정노동 보호 제도화 현황

- 이상과 같이 유통업 백화점, 면세점, 마트 사업장의 노사관계 형성이 된 곳의 주요 감정노동 보호 제도 현황을 정리하면 아래의 <표 4-21>과 같이 요약할 수 있음.

<표 4-21> 유통업 감정노동자 보호 제도화 현황 요약

상위 범주	하위 범주	설명
악·강성 고객 대처 메뉴얼	메뉴얼 제작/배포의 규정	대부분 단체협약에 반영
	메뉴얼 제작 주체	- 노조 주도형 (또는 사용자-노조 합의형) - 사용자 주도형 - 산별노조 주도형
	메뉴얼 제작의 목적	감정노동자 보호에 초점
	컴플레인 고객 응대 기본원칙	- 감정노동자 보호에 초점 - 이마트/로레알: 진정성 있는 응대와 사과를 요구 → 개선이 필요
	고객대처요령 (대면응대)	- 백화점/면세점: 로레알 이외 메뉴얼의 재정비 필요 - 대형마트: 형식적 완성도가 높음.
	고객대처요령 (비대면응대)	- 백화점/면세점: 로레알 이외 메뉴얼의 재정비 필요 - 대형마트: 형식적 완성도가 높음.
	제도와 현실의 괴리	- 백화점/면세점: 원청의 의무 미반영 - 백화점/면세점: 1인(소수) 근무 매장은 메뉴얼 준수가 곤란 - 백화점/면세점: 메뉴얼상 보안직원 호출 및 대처가 곤란 - 대형마트: 관리자의 미숙한 대처 - 대형마트: 야간근무자의 위험
민원 발생 이후 감정노동자 보호 조치	치료/심리상담 지원	- 대부분 단체협약에 반영 - 저조한 이용률(근무시간에 사용 어려움, 개인정보 보안의 이유 등)
	감정노동 휴가	- 백화점/면세점: 단체협약에 반영 - 대형마트: 사용자의 거부로 미수용
	감정노동 수당	- 백화점/면세점: 단체협약에 반영 - 대형마트: 사용자의 거부로 미수용
감정노동의 통제	미스터리 쇼퍼제도	백화점/면세점/대형마트 등에서 폐지

	고객 컴플레인에 대한 대처	• 판매직 사원의 문제로 무조건 환원하는 경향은 약화 • 고객의 요구를 무조건 수용하는 경향은 다소 완화 • 여전히 사원에게
감정노동자 보호를 위한 시민 공감 확산	상호존중 포스터	• 사업장에 부착 • 크기, 문구 등이 효과적이지 않음 • 부착 장소가 제한적 • 백화점 내부에서의 부착이 필요
조직 내 휴게시설	휴게실 환경	• 휴게실의 공간이 제한적, 낙후됨. • 휴게시설이 미흡함.
	고객 분리 후 휴식을 위한 휴게시설의 사용	• 휴게실보다 계단 등에서 휴식을 취함.
감정노동자 교육	감정노동 교육 규정	• 대부분 단체협약에 반영
	감정노동자 교육 실태	• 교육이 주기적이지 않음. • 매뉴얼 교육이 미흡함. • 현장의 요구를 반영하지 못하고 형식적

2) 노동조합 이슈 제기에 따른 감정노동 보호의 제도화

○ 감정노동자 보호에 대한 사용자 책임의 명확화

- 백화점·면세점 화장품 판매직 노조는 감정노동자 보호법 제정 이전부터 감정노동을 적극적으로 이슈화하였고, 사용자가 이를 판매사원이 수행하는 노동의 일환으로 받아들이게끔 하였음.
- 일찍이 로레알 노조가 단체교섭 과정에서 감정노동의 문제를 제기하였고, 감정노동 수당과 감정노동 휴가를 브랜드회사 측에 요구하여 단체협약에 명문화하는 성과를 거두었음. 이로 인해 감정노동이 여러 정신적·신체적 문제를 야기하며 조직 차원에서 이를 근절 및 피해구제 노력을 해야 한다는 것을 인정하게 만들었다는 데 의의가 있음.
- 로레알을 뒤이어 다수의 백화점·면세점 화장품 판매직 노조들이 감정노동 수당과 감정노동 휴가를 단체협약에 반영함. 이어서 노조들은 단체협약에 감정노동 보호를 위한 사용자의 의무도 포함시키는데에 성공하였는데, 회사는 감정노동자 보호를 위한 매뉴얼을 작성하고 배

포해야 하며, 감정노동자 스트레스 완화를 위한 프로그램과 심리상담을 제공해야 함.

○ 휴게실, 감정노동 통제장치의 개선

- 화장품 판매직 노조들은 휴게실의 자유로운 사용을 위한 투쟁, 앉아서 일할 권리에 대한 투쟁, 미스터리 쇼퍼 제도를 폐지하기 위한 노력에도 앞장섬으로써 과도한 감정노동을 요구하는 업계 관행을 수정하는 데에도 영향을 미침. 현재 미스터리 쇼퍼 제도가 업계 전반에서 사라지는 추세이며 이는 화장품 판매직 노조의 성과라 할 만함.

○ 유통업 노조와의 파급 효과

- 노조의 집단적 노력에 의한 감정노동자 보호의 제도화는 민주노총 소속 마트노조에도 영향을 미쳐, 단체교섭 과정에서 감정노동 이슈 제기를 위한 모범이 되었음. 홈플러스 노조는 단체협약에 감정노동자 보호를 위한 조치들을 사용자가 취해야 한다는 조항을 삽입하였음. 또한 마트노조는 민주당 을지로위원회와 협의하여 롯데마트를 필두로 대형마트에서 미스터리 쇼퍼 제도를 폐지하고 마트들에서 휴게실을 확보하는 등 성과를 거둠.

3) 감정노동자 보호법의 영향

○ 노조의 이슈 제기 노력과 긍정적 시너지 효과

- 노동조합의 적극적 이슈 제기와 더불어 2018년, 산업안전보건법이 개정되면서 양자 간의 긍정적인 시너지 효과가 발생하여 감정노동자 보호 제도가 백화점·면세점·대형마트 유노조 사업장에 정착되었음.

○ 안내문 게시 및 고객 불만 빈도의 하락

- 노조 간부들 인터뷰에 따르면 법의 직접적인 영향으로 회사에서 감정노동자에 대한 존중을 요청하는 안내문을 게시하기 시작했다. 또한 고객이 감정노동 문제에 경각심을 갖고 감정노동자를 존중하는 태도를 보이면서 컴플레인 고객의 수가 줄어들었다고 함.

4) 제도와 현실의 괴리

○ 매뉴얼의 미흡한 완성도

- 홈플러스, 이마트 등 대형마트의 매뉴얼은 모범사례로 꼽힐 만함. 반면에 백화점·면세점 화장품 판매직의 경우, 풍부한 사례와 함께 각 고객 컴플레인별 상세한 대처 가이드라인을 제공하는 것은 로레알의 매뉴얼뿐임.
- 다른 회사의 매뉴얼들은 사례를 제시하지 않을 뿐만 아니라 컴플레인 고객 유형을 모두 커버하지 못하며, 심지어 응대요령이 너무 소략하여 현장에서 사용하기 힘들어 보임. 몇몇 매뉴얼들은 현실과 동떨어진 채 만들어지다 보니 현장에서 사용하면 오히려 고객의 불만을 유발할 가능성마저 있음.

○ 현장에서 매뉴얼 사용의 어려움

- 백화점·면세점 내에서 규모가 작은 업장에서 일하는 화장품 판매직들은 매뉴얼대로 고객 대치를 하는 데 한계가 있음. 고객 응대 매뉴얼 및 단체협약에 따르면 이슈고객이 발생할 경우 감정노동자를 대신하여 관리자가 응대하거나, 보안직원을 호출하고 고객의 퇴거를 요구한 후 감정노동자는 고객과 분리되어 휴식을 취해야 함. 그러나 1인 또는 소수가 근무하는 매장의 경우, 관리자가 고객과 노동자를 분리하고 휴식을 부여하는 것은 실현이 어려움. 게다가 회사관리자는 거리상 떨어져 있기 때문에 고객 대신 응대에 나서거나 감정노동자를 보호하는

데 한계가 있음.

○ 백화점·면세점 원청의 의무 미포함

- 백화점·면세점 판매직의 경우, 감정노동자 보호를 위한 원청의 지원을 받기 어려움. 원청의 입장에서 협력업체 직원은 피고용인이 아니기 때문에 원청 회사의 감정노동자 보호 제도의 관할 하에 있기 어려움. 예컨대 백화점 면세점 자체에서 판매직을 위한 감정노동 교육은 없으며, 직원과 컴플레인 고객을 분리하고 컴플레인 고객에 경고를 주는 등의 조치가 미흡함. 게다가 감정노동자가 보안직원을 호출하기에는 보안직원의 수가 적고 호출 후에는 이미 상황이 끝나버린 경우가 많음.

○ 형식적인 교육 및 미흡한 매뉴얼 교육

- 매뉴얼을 노동자들이 체화하여 고객응대 과정에서 실질적으로 사용하기 위해서는 매뉴얼에 대한 체계적인 교육이 필요함. 그러나 대부분의 회사는 매뉴얼을 형식적으로 모양새만 갖추고 있는 만큼 감정노동 교육에 투자할 유인이 없음. 더욱이 백화점·면세점 판매직들의 경우에는 그들이 백화점, 면세점마다 분산되어 있고 매장 근무 인원수가 적기 때문에 집체 교육이 어려운 내적 한계가 있음.

○ 심리상담의 저조한 이용률

- 감정노동의 피해가 발생한 이후 사후조치로서 심리상담을 거의 모든 회사가 제공하고 있지만, 실제 이용률이 저조한 경우가 있음. 실제 심리상담이 필요한 인원마저 이용하지 않을 수 있기 때문에, 심리상담을 적극적으로 노동자들이 활용하도록 유도할 필요가 있음.

○ 휴게실의 공간 문제 및 낙후된 시설 문제

- 고객분리 후 휴식을 취할 공간이 마땅히 없다는 것도 문제로 거론됨.

우선 마트나 백화점이라는 큰 공간에서 일하는 판매직원들의 수가 많아 그들을 한 번에 수용할 수 있는 휴게공간이 부족할 수밖에 없음. 또한 휴식을 취하기에는 대부분의 경우 시설이 열악함. 이슈고객 상대 후 감정노동자에게 어떻게 실질적인 휴식을 제공할 수 있을지 고민이 필요함.

○ 고객 컴플레인 처리에 있어 감정노동자의 원인 추궁

- 고객 컴플레인 발생 시 감정노동자에게 책임을 귀속시키거나 그들에게 사실관계를 추궁하는 문제가 현장에 존재함. 고객 컴플레인 발생 시에 감정노동자에게 책임추궁이 가해지지 않기 위해서는, 컴플레인 고객에 대한 감정노동자의 자율적인 대처를 허용하고, 매뉴얼에 따른 대처 시 감정노동자에게 책임을 묻지 않는 관행이 필요함.

5) 이후 과제: 노조의 제도 모니터링 필요

○ 감정노동자 제도 정착을 위한 노조의 모니터링 필요

- 노조는 감정노동 보호를 제도화하는 데까지 기여했지만 더 나아가 제도가 현실적으로 기능하도록 주기적으로 모니터링하고 제도의 현실화를 회사에 요구할 필요가 있음.

○ 입점협력업체 권리 보장을 위한 원청 책임과 의무 요구

- 백화점·면세점 판매직 노조들은 원청인 백화점 및 면세점이 감정노동자 보호를 위해 제도를 강구하도록 요구해야 하는 과제를 안고 있음.

6) 이후 과제: 감정노동자 보호법의 개선

○ 감정노동자 존중 안내문에 대한 세부적 규정

- 감정노동자 존중 안내 포스터의 경우 그 크기나 부착 장소에 대한 규정이 세부적으로 존재하지 않아, 눈에 띄지 않을 정도로 작게 제작하여 부착하기도 하며, 이는 감정노동자 보호에 효과적이지 않음.

○ 사용자의 감정노동자 보호 교육 (매뉴얼 교육) 의무 규정

- 감정노동 교육(매뉴얼 교육 포함)을 사용자가 주기적으로 시행하도록 의무화하는 것을 검토해야 함.

○ 응대 중단과 고객 분리의 권한 규정

- 응대 중단의 권리가 시행령에 포함되어 있지만 현실에서 작동할 수 있도록 세부적으로 법을 보강해야 함. 악성·강성 고객 대면시 응대 근로자가 자율적인 판단하에 스스로 응대 중단을 할 수 있도록 법률을 정비해야 함.

○ 원청 사용자의 감정노동자 보호 조항

- 원청-하청 관계에서 감정노동자 보호의 책임이 법에서는 고려되고 있지 않으며, 이에 따라 유통 협력업체 사원은 원청의 지원을 받고 있지 못함. 때문에 원-하청 관계에서 감정노동자 보호를 위한 사용자의 책임 여부를 명확히 하고, 원청 사용자가 감정노동자 보호를 위해 해야 할 의무들을 명확히 해야 함.

○ 감정노동자 보호 미이행 시 사용자 벌칙 조항

- 감정노동자 보호 조항들을 사용자가 미이행했을 때 사용자(원청 포함)에게 구체적으로 가해질 수 있는 벌칙이나 불이익 등에 대해 법률에서 규정할 필요가 있음.

5장. 결론 - 감정노동 제도화 과제 및 합의

1. 요약 및 합의

1) 해외 정신건강 검토 - 독일, 프랑스, 영국 사례

○ 해외 3개 법제도와 일반적 현상

- 독일, 프랑스, 영국 3개 국가의 정신건강(괴롭힘, 감정노동) 문제와 관련한 법제도 및 정부 기구, 다양한 예방 활동과 협약(교육, 홍보, 캠페인), 이해당사자 활동(노사정, 노사, 개별 기업 등)을 검토했음. 주요 국가별 동일한 내용을 반영하는 현상도 있지만, 나라별 특성에 따라 일부 차이도 확인됨.
- 독일은 노동법이나 사회법전 등 전통적인 법률에서 일터 폭력(감정노동)을 다루고 있으나, 프랑스는 노동법에서 괴롭힘 문제를 다루고 있음. 한편 영국은 평등법과 괴롭힘 방지법 등에서 관련 내용을 다루고 있음. 최근 영국 스코틀랜드(2021.1)에서 유통 노동자 보호 관련 법률이 만들어진 것은 의미가 있음.

〈표 5-1〉 독일, 프랑스, 영국 3개국 괴롭힘, 감정노동 종합비교

		독일	프랑스	영국
법제도	중앙	독일기본법, 노동보호법, 노동안전법, 사회법전, 그리고 사업장 조직법	형법 노동법 '미래의 직업선택의 자유권' (괴롭힘 추가)	산안법, 괴롭힘 방지법 평등법 국민건강서비스법
	지방(유통)			스코틀랜드 소매업 노동자 보호(2021.1)
일터의 정신건강 문제 기구	중앙 공단	노동보호 산업의학 공단(BauA) 직장 내 정신건강 증진 포털(psySA) 공동 산업안전 전략(GDA) 수립	건강보험공단 예방활동 : 매뉴얼 개발, 자가진단 직업병·산재 예방 국립 연구소(INRS)	산업안전보건청(HSE) : 괴롭힘 가이드 독립고충처리 실무작업단(ICGP)
	지방	16개 주정부가 '노동보호		

		독일	프랑스	영국
핵심 관심 사업	정신건강	상 호 작 용 노 동 (Interaktionsarbeit)	사회적 정신위험(RPS) 괴롭힘 모빙(le mobbing)	괴롭힘, 직무 스트레스, 우울, 불안
	네트워크	상호작용노동 연구 네트 워크(InWiGe) 리 스펙 트 워 크 (#Respectwork)		
이해 당사자	노사정	노동세계에서 정신건강을 위한 공동선언과 10가지 합의(2013)		
	노사		작업장 스트레스 협약 (2008) 괴롭힘 방지 협약(2010) 6 개항	
	노동 조합	독일노총 좋은 노동 지표 (DGB-Index Gute Arbeit) 독일 통합서비스노조 (ver.di) 사람과 함께 일하 기 캠페인, 교육 등	민주노동연맹(CFDT) 12개 유형 괴롭힘 예방, 구제 캠페인	영국노총(TUC) 차별 및 괴롭힘 캠페인 영국 Usdaw 상점 노동자 존중의 주간 캠페인(정신 건강, 감정노동 등)

○ 정신건강(괴롭힘, 감정노동) 접근

- 독일은 중앙정부 산하 기구(공단) 및 16개 주위원회에서 괴롭힘이나 감정노동 문제를 실행 담당하는 기구가 있는 반면에 프랑스는 건강보험공단에서 예방적 활동을 담당하고 있음. 영국도 산업안전보건청에서 관련 사업을 담당하고 있음.
- 독일은 서비스 노동자들의 정신건강 중 감정노동을 상호작용노동의 차원에서 상대적으로 관심도가 높고 연구 및 네트워크 조직이 형성·활동(#Respectwork)된 곳임. 반면 프랑스는 일터 괴롭힘 차원에서 검토하는 경향이 있고, 영국은 이 둘 사이의 중간지대에서 괴롭힘과 감정노동 문제를 간헐적으로 다루고 있음.

○ 이해당사자 활동과 협약

- 독일은 정신건강 문제해결을 위해 노사정 사회적 협약(2013년, 10가지 합의 사항)이 전개된 반면, 프랑스는 작업장 스트레스 협약을 확대 강화한 산별 협약(2010년)을 영국은 유통업종 노동조합의 활동이 상대적

으로 활발한 상황임.

- 유통서비스 분야에서는 독일(ver.di)이 최근 ‘좋은 노동’ (사람과 함께 일하기)을 슬로건으로 캠페인과 홍보 및 교육사업을 전개하고 있고, 프랑스(Cfdt)는 괴롭힘 유형과 홍보 및 신고 사이트 등을 운영하고 있음. 영국(Usdaw)은 상점 존중의 주간을 개최하여 정신건강과 감정노동 문제를 홍보하고 있음.

2) 한국 감정노동 실태조사 결과 - 설문조사 및 사례조사

가. 유통업 감정노동 실태조사 주요 특징

○ 감정노동 실태조사 비교 평가(2022, 2015)

- 2022년 실태조사 결과 폭언·폭행·성희롱·직장 내 괴롭힘 경험률은 59.4%이고, 이로 인한 번아웃 경험률은 30.2%였음. 괴롭힘 등을 경험한 노동자들은 주변 동료와 푸념 및 하소연을 하거나(48.8%) 개인적으로 참고 넘기는(46%) 등 공식적으로 문제제기를 하지 않는 경우가 다수임.
- 2015년과 2022년 유통업 감정노동 실태조사 결과를 통해 ‘감정노동자 보호법’ 시행 이전과 이후 상황을 비교했음. 감정부조화 ‘위험수준’ 비율이 40.4%p 증가했는데(여성 노동자 기준), 이는 감정노동 개념 인지도 증가(정보의 역설)일 수도 있고, 혹은 노동자 재량권이 여전히 보장되지 않는 제도적 현실을 반영하는 결과일 수도 있음.
- 조직 모니터링은 2015년에 비해 2022년 여성 노동자 기준 약 26%p 감소했음. 이는 노동과정 감시 문제가 부당대우로 인식되며 다소 감소한 것으로 판단됨. 그러나 감정노동 보호체계 위험 수준 비율은 여성 노동자 기준 약 36.2%p 증가했음. 이는 아직도 감정노동 보호체계가 노동현장에 안착되지 못한 것으로 봐야 함.

〈표 5-2〉 유통업 감정노동 상황 비교(2015, 2022, 성별 기준, 단위: %)

		감정부조화 위험			조직 모니터링 위험			감정노동 보호체계 위험		
		2015	2022	차이	2015	2022	차이	2015	2022	차이
성별	여성	46.2	86.6	40.4	52.7	26.7	-26.0	50.6	86.8	36.2
	남성	13.5	93.5	80.0	13.0	48.4	35.4	24.2	90.2	66.0
주된 업무	판매	46.7	87.4	40.7	-	23.8		41.5	84.6	43.1
	진열	31.7	81.1	49.4	-	23.1		69.1	86.7	17.6
	계산	52.3	91.5	39.2	-	42.6		77.1	95.5	18.4
	안내	55.6	84.4	28.8	-	34.4		58.9	84.4	25.5
업종	백화점	51.4	89.4	38.0	48.8	21.8	-27.0	50.1	77.9	27.8
	면세점	46.6	86.0	39.4	60.2	27.6	-32.6	62.4	92.8	30.4
	마트	46.6	84.3	37.7	64.7	30.8	-33.9	71.3	91.0	19.7
업무지시 주체	원청	-	94.0	-	60.1	26.5	-33.6	61.5	80.7	19.2
	본인소속 회사 관리자	-	88.5	-	50.1	23.4	-26.7	45.3	85.8	40.5

*주: 2015년과 2022년 비교조사 문항 척도에서 2015년은 감정규제 문항 미포함

○ 감정노동과 노동시간, 건강 문제

- 2022년 유통업 감정노동 실태조사 결과에서 몇 가지 노동조건과 감정노동이 건강문제에도 영향을 미치는 것으로 확인됨. 우선, 장시간 노동(48시간 이상)자들은 감정노동 경험이 단시간(35시간 이하)보다 약 9.4%p 높았음. 그리고 장시간 노동자들은 업무상 질병 정신질환 유경험 비율도 12.1%p 높았음(〈표 5-3〉 참조).

〈표 5-3〉 유통업 장시간 노동과 건강문제 - 질병, 감정노동

	지난 3년 사이 업무상 질병 경험				(감정노동) 업무상 고객을 대하는 과정에서 나의 솔직한 감정을 숨긴다			
	육체적 질병 유경험	정신적 질병 유경험	육체/정신 모두 유경험	없다	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그렇다	매우 그렇다
35시간 이하	23.2%	12.9%	19.1%	44.8%	1.5%	4.9%	53.9%	39.7%
36-48시간 이하	19.0%	23.1%	18.5%	39.4%	.5%	6.1%	53.5%	39.8%
48시간 이상	20.8%	25.0%	20.8%	33.3%	0.0%	2.8%	48.6%	48.6%
전체	20.2%	20.8%	18.8%	40.1%	.7%	5.6%	53.2%	40.5%

- 다음으로, 장시간 노동(48시간 이상)자들은 단시간(35시간 이하)보다 탈진 비율이 약 17.1%p 높았음. 그리고 장시간 노동자들은 소진(번아웃) 비율도 18.1%p 높았음. 결국 유통업 내 장시간 노동 해소와 노동시간 단축 문제가 정신건강(탈진, 소진, 감정노동 등) 해법의 주요 정책 수단인 것이 확인됨(<표 5-4> 참조).

<표 5-4> 유통업 장시간 노동과 건강문제 - 번아웃(탈진/소진)

	업무시간이 끝날 때쯤이면 탈진상태가 된다.					내 업무로 인해 소진된 느낌이다.				
	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
35시간 이하	2.4%	12.7%	31.7%	35.6%	17.6%	2.5%	14.3%	34.5%	35.0%	13.8%
36-48시간 이하	1.1%	8.6%	28.7%	37.1%	24.5%	1.4%	10.9%	28.0%	39.6%	20.1%
48시간 이상	0.0%	2.8%	29.2%	33.3%	34.7%	0.0%	4.2%	23.6%	40.3%	31.9%
전체	1.3%	9.1%	29.5%	36.4%	23.7%	1.5%	11.2%	29.2%	38.6%	19.6%

나. 유통업 감정노동 사례조사 주요 특징

○ 노사관계 형성 및 유통업 감정노동의 제도화

- 유통업은 해당영역에서 노사관계가 형성되면서 생산자서비스, 개인서비스, 사회서비스 업종보다 감정노동 관련 단체협약이나 매뉴얼 등의 감정노동 제도화가 빠르게 진행된 곳임.
- 2022년 실태조사 결과 유통업 유노조 사업장에는 감정노동 수당, 휴가, 매뉴얼 등이 일부를 제외하고 대부분 마련된 상태임. 이들 사업장은 처음 제도화된 감정노동 대응 사례가 타 사업장으로 동일하게 반영되는 패턴 교섭 및 동형화 현상이 나타나기 때문임.

○ 감정노동자 보호 제도의 현실적 기능 한계

- 유통업 내 매뉴얼은 형식적이고 매뉴얼에 따른 실제 대처가 어려운 경우들이 많음. 감정노동자 피해 구제를 위한 심리상담 기능이 있어도 실제 이용률은 저조한 상태임.
- 입점협력업체는 전통적인 원하청 관계에서 원청 사용자 책임 및 의무가 감정노동자 보호법에 명시되어 있지 않기 때문에 현장에서 감정노동자 보호에 어려움이 있음.
- 유통업 노조는 감정노동 보호의 제도화에 기여했지만, 제도의 현실적 실행력이 기능하도록 모니터링할 필요가 있음.

○ 감정노동 법률(시행령, 시행규칙)의 세부 규정 필요

- 감정노동자 존중 안내문은 크기나 장소 등 세부 규정이 존재하지 않은 상황임. 때문에 눈에 띄지 않을 정도로 작게 제작하여 부착하기도 하며, 이는 감정노동자 보호에 효과적이지 않음.
- 매뉴얼 교육 또는 감정노동 교육은 주기적이지 않고, 교육내용도 부실한 경우가 있음. 이에 법률에 감정노동 교육을 사용자가 정기적으로 시행하도록 의무화가 필요함.

○ 업무 중단과 고객 분리의 권한 규정

- 감정노동자가 자신을 보호하기 위해 응대 중단 권리가 법(41조2)에 있으나, 현실적으로 보장받지 못하고 있음. 이에 악성과 강성 고객에 대하여 감정노동자에게 업무중단권 및 고객과 즉시 분리조치 권한을 부여 및 고지할 필요가 있음.
- 사용자가 감정노동자 보호조항을 미이행했을시 벌칙 규정이나 부가 규정 등이 없는 상황임. 따라서 법률 미준수 사용자의 처벌 규정 조항을 삽입하여 감정노동자 보호를 위한 법의 효력을 더 증가시키도록 해야 함.

2. 정책과제

1) 제도와 정책 과제

- 기존 연구조사 결과에서는 2018년 10월 감정노동 법률 시행 후 제도적 운영현황은 아직도 미흡한 상황임. 공공 및 민간부문 현황(2019년~2021년)을 조사한 결과, 산업안전보건법(41조) 시행 이후 일부 긍정적인 현상들이 확인되고 있으나 미흡한 상황임.
- 공공부문과 민간부문 감정노동 제도화 현황(김종진 외, 2020)조사에서 처럼, 2022년 유통업 감정노동 제도화 실태조사(백화점, 면세점, 마트)에서 확인되듯 몇 가지 제도적, 정책적 과제가 모색될 필요가 있음.
- 첫째, 감정노동 보호 제도의 도입 정착을 위해서는 현재의 법률(법, 시행령, 시행규칙)이 개별 기관에서 정착될 수 있도록 국회의 구속력 있는 법률 개정이 필요함. 더불어 고용노동부 및 관계부처에서 가이드라인과 모니터링이 필요함. 이는 올해 법률 시행 4년을 맞이하는 시점에서 노사정 이해관계자들이 공동의 협의체를 꾸려 제도 효과성을 높일 필요가 있음.
- 둘째, 감정노동 제도화를 위해 기존 경영평가(고객평가 만족도, 고용이질, 정부 시책 도입 항목) 균등성이나 보완 조치(제도적 상호 보완)가 될 수 있도록 제도 개선(공공기관 및 대기업 등 ‘고용 및 여성친화적 기업인증’ 항목 감정노동 추가)이 필요함. 그렇지 않을 경우 개별 기관에서는 고객만족이 경영평가에 중요하게 반영되므로 감정노동 해소는 쉽지 않을 것으로 판단됨.
- 셋째, 감정노동 제도 및 운영 평가 과정에서 법률과 정책 시행을 위한 조건(인력, 예산, 교육, 프로그램 등)이 함께 모색되지 않을 경우 현장의 개선은 쉽지 않은 조건임. 감정노동 제도 이해를 위한 교육 배치에도 인력 문제가 발생하고 있고, 해소 프로그램이나 맞춤형 건강검진, 휴게시설 개선 등에 있어서도 예산 문제 등이 발생하기 때문임.

- 넷째, 감정노동 제도 및 운영의 효과성을 위해서는 정기적인 실태조사(유통업 예시: 유통산업발전법)와 더불어 관련 법과 제도의 보완이 필요함. 현재 고객민원처리 관리도 감정노동 유형별 항목 구분이 아니라, 일반적 형태로만 되어 있는 상황임. 따라서 개별 사업장 실태와 현황에 적합한 체크리스트와 가이드라인 등을 마련하여 기초 통계 분류를 통한 정책 개선방안이 모색될 수 있도록 해야 함.

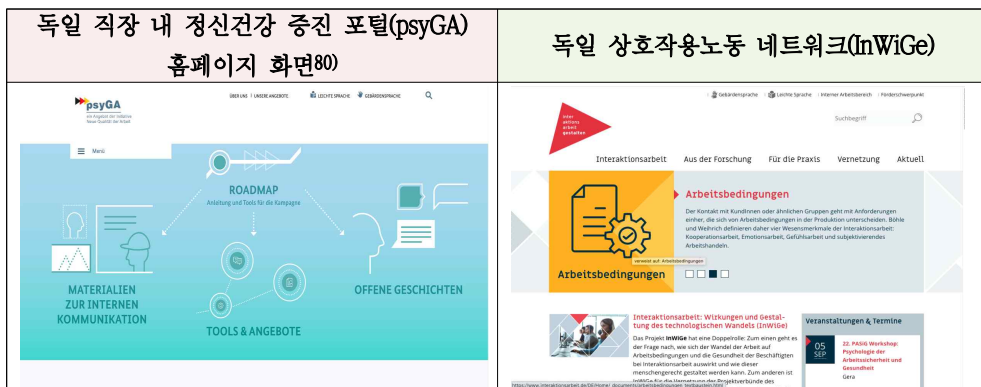
〈그림 5-1〉 감정노동 보호 준수 및 강화 단계별 목표 설정 이행 전략(안)

목표		1년차		2년차		3년차
초점		규칙(단협 등) 가이드라인 준수 강화		감정노동 보호 강화		감정노동 개선과 향상 모색
보호	⇒	성희롱, 폭행폭력 괴롭힘 근절	⇒	폭력 및 무리한 요구 최소화	⇒	고객과 시민의 잦은 괴롭힘 개선
향상		인권 침해 문제 해결 초점		감정노동자 보호 이행 준수 모니터링		감정노동 보호 체계, 프로세스 개선
목표		법률적 대응 제로화(Zero)		1/3에서 1/2 수준 감소		더 좋은 일터 (양적, 질적 만족도)

- 무엇보다 현재 유통업처럼 민간부문 감정노동 제도화가 미흡한 것은 추진 과정의 실효성(구속력 포함)이 한계가 있기 때문임. 감정노동 단협이나 매뉴얼 수립 이후 정기적인 이행과정이 마련되지 않았기 때문임. 이를 위해서는 노사 및 이해당사자들이 가이드라인과 매뉴얼을 통해 각 현장에서 실행방안을 마련하도록 해야 함.
- 감정노동자 보호 및 개선을 위해서는 각 단계별 활동 절차(프로세스)가 수립되어야 하고 이는 각 단계별 체크리스트를 만들어 실행계획을 수립하고 개선과제를 도출할 수 있도록 해야 함. 이를 위해서는 일선 현장에서 공통의 체크리스트와 개별 특수성에 맞는 작업을 진행할 수 있도록 세부 개선계획을 수립하도록 해야 함.

2) 시사점 및 함의

- 첫째, 감정노동이 우리 사회에서 논의된 지 10여년 이상이 되었고, 법률(2018.10) 시행 이후 제도화 상황을 파악하는 것은 의미가 있음. 전 사회적 차원에서 감정노동이 의제화된 이후 유노조 사업장 등에서 정책이나 대응방안들이 제시되고 있는 상황이며, 유럽의 주요 국가들에서도 괴롭힘이나 감정노동 문제가 이슈가 되고 있음.
- 특히 특정 산업이나 사업장 등에서 선도적인 모델이 나타날 경우, ‘제도적 동형화’ (Institutional Isomorphism)가 모방적, 규범적 형태로 나타나고 있음.⁷⁹⁾ 유통업 내에서도 초기 사업장(로레알)을 시작으로 백화점 및 면세점에서 동일한 내용으로, 이마트와 홈플러스의 유사성도 이를 반증함.



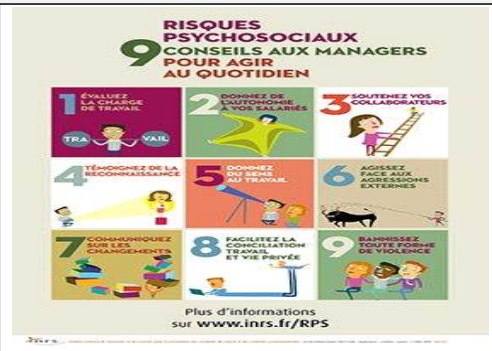
79) 법률이나 규정 등에 의해 시행되는 ‘의무적 동형화’는 감정노동 법률 시행이나 개별 사업장의 단체협약 정도(일부 산별) 나타나고 있음. 법률 시행으로 일정하게 감정노동 개별 영역(법률과 시행령 등 항목)이 도입·실행되고 있는 수준임.

80) 독일 직장 내 정신건강 증진을 위한 포털인 psyGA는 ‘정신적으로 건강한 노동세계 (psychische Gesunde Arbeitswelt)’의 약어로 급격한 변화를 겪고 있는 노동세계에서 정신적으로 건강한 작업을 촉진하기 위해 연방노동사회부에서 설립한 정보 제공 및 연구 플랫폼임. 포털은 주요 주제 중 하나로 직장 내 다양한 직무와 활동 가운데 정신 질환으로 이어질 수 있는 정신적 부담 중 하나로 감정적 과부하(emotionale Überforderung)를 지적하고 있음. 감정적 과부하는 높은 수준의 동일시, 경계선 상의 상황, 관계로 인한 스트레스, 직장 내 폭력 경험, 가정 내 스트레스를 원인으로 하며, 이를 해결하기 위해 포털은 구체적인 행동 권고사항을 제시함.

독일 유통 '리스펙트워크 (#Respectwork)'	독일 베르디 노조 홍보 소매점 영웅들 : 그들이 소매점을 구하는데, 누가 그들을 보호하나?	프랑스 민주노조 홍보 (권력의 남용은 합법적 행동이 아닙니다)
 The poster is yellow with blue and red text. It features the title 'Wir handeln mit Respekt!' and the hashtag '#RespectWork'. Below this, it says 'Wir machen mit!' and provides dates 'Vom 22.08. - 27.08. findet unsere Respektwoche statt. Kommt vorbei und macht mit!'. Logos for 'E-center' and 'Grubendorfer' are at the bottom.	 The poster is light blue with a red tag icon at the top left. It has the text 'HELD*INNEN DES HANDELS: SIE RETTEN DEN EINZELHANDEL UND WER SCHÜTZT SIE?'. Logos for 'Handel' and 'verdi' are at the bottom right.	 The poster is white with an orange header 'Cfdt: SPIE INFOSERVICES'. It has the title 'HARCELEMENT AU TRAVAIL' and a photo of a woman being pointed at by several hands. Below the photo, it says 'Parlons-en !', 'Cfdt.spie@gmail.com', and 'https://cfdt-spie.com'.

*자료: 독일 리스펙트 워크 홈페이지, 독일과 프랑스 각 노조 홈페이지.

- 개별 사업장에서 미약하나마 자율적이고 다양한 개선 사례들이 한계가 있다는 것이 확인되고 있음. 따라서 독일, 프랑스, 영국처럼 새롭게 변화된 환경에 맞게 감정노동 대응 규칙이 다양하게 논의될 필요성이 있음. 더불어 독일의 상호작용노동 네트워크 구성이나 연구 및 캠페인 등을 반면교사로 삼을 필요가 있음.
- 감정노동 대응 양태 분석에 있어 노동 및 직업의학 전문가나 개별 기업의 컨설팅 등에 의해 각각의 ‘규범적 동형화’가 나타나는 곳도 있음. 기존 문제점으로 지적된 직원 교육(CS)은 많이 개선되거나 내부에서 일부 개선 움직임(홍보물, 프로그램 등)이 대표적인 사례로 볼 수 있음. 그러나 프랑스처럼 관리자의 태도 변화와 개인들의 주체적 해결 방안까지 적극적인 인식개선·홍보가 필요함.

노동자 정신건강 위한 관리자의 일상 태도 - 노동자 대하는 9가지 태도 -	직장 내 괴롭힘 피해자 대응 - 혼자 문제 갖고 있지 말고 동료와 상사와 함께 해결 -
	

○ 둘째, 감정노동 제도화 과정에서 핵심은 노동과정에 있어서의 통제 양식 규제와 감정노동 노출과 노동환경 개선(장시간 노동 해소 등) 및 감정노동 격차를 해소하는 것임. 이를 위해서는 감정노동자들의 노동 안전 영역 중 작업장 내 노동기본권(알 권리-참여할 권리-행동할 권리)이 보장되어야 함.

- 유통업 설문 및 사례조사 과정에서 보면 노동안전 영역(노안위)에서 감정노동이 다루어지지 않고 있고, 개별 현안 차원에서 문제가 나타날 때 다루어지는 것이 확인됨. 이러한 문제는 감정노동 제도화 과정에서 정책적·노사관계적 차원(독일, 프랑스)에서 해결해야 할 과제로 판단됨.
- 유통업 설문 및 사례조사에서 확인된 것은 사업장 차원에서 주로 논의되는 경향이 있음. 이 문제 해결을 위해서는 사업장/작업장 접근보다는 초기업 차원(업종)에서 유통업 감정노동 제도화가 논의되고 다양한 모범 사례를 만들 필요가 있음.

○ 끝으로, 정부와 일반 시민은 유통업 노동의 필요성을 인식해야 하고, 코로나19 시기 모든 국가에서 모든 폐쇄기간 동안 유통업 노동자들은 지역사회가 생존에 필요한 필수품을 확보할 수 있도록 생명을 위협함에도 일을 했던 상황임..⁸¹⁾

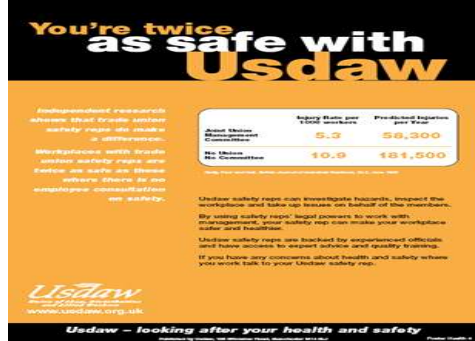
- 소위 감정노동자보호법(산업안전보건법 41조) 시행 이후 모든 사업장에 적용되고 있지만 법 시행의 효과는 아직 더딘 편임. 노동보호와 안전을 위한 일터 위험 목록을 만들고 구속력(노동자 재량권, 즉각적 업무/응대 중지권 : 벗어날 권리/피할 권리, 적절한 쉼권리: 회복적 정의)을 높여야 함. 이제는 노동세계의 과도한 감정사용과 폭력, 공격, 트라우마 등을 야기하는 사건을 막고, 대안적 활동을 해야 할 시점임.⁸²⁾

〈표 5-5〉 독일 주정부위원회 ‘일터에서 정신적 부담: 감독과 상담을 위한 해설과 지침’ 중 정신건강 영역

영역	내용	직업, 직무
17. 과도한 감정사용	- 심각한 질병, 사고, 사망처리와 같은 강한 정서적 영향을 주는 사건을 경험하는 경우 - 고객, 환자, 학생 등 타인의 요구에 지속적으로 응답하게 되는 경우 - 자신의 감정과는 무관하게 요구되는 감정을 지속적으로 나타내야 하는 경우 - 고객, 환자 등 타인의 폭력에 따른 위협에 노출되는 경우	의사, 간호인력, 보육교사, 교사, 서비스업 종사자
18 폭력, 공격, 트라우마 야기하는 사건	- 심리적 폭력 : 모욕/협박/폭력을 가하겠다는 협박 - 신체적 폭력 : 날뛰는 행위/ 물리적 공격	모든 작업 활동에서 발생할 수 있으나 특히 : 고용 및 사회복지사무소, 경찰, 훈련지역, 구조요원, 정신병원 간호, 버스기사, 역무원 활동
	- (언어적 물리적) 성희롱	서비스 직원, 웨이터, 영업직, 공연예술, 패션업계
	- 습격, 인질로 삼기	주유소, 소매점, 아케이드, 택시 운전, 경비 및 보안 업무, 은행 및 송금업무, 사법 교정업무
	- 동물을 통한 공격(물기, 차기, 쥐어짜기)	농업, 수의사, 동물보호사, 우편배달부, 택배원

81) 프랑스는 노동 업무에 방해가 되고 사회정신건강(Les risques psychosociaux, RPS) 위협 위험요인으로 ▲근무환경: 업무로 인한 스트레스(업무과중, 적절하고 효율적인 업무방법의 부재, 노동자의 업무 자율권박탈 등), ▲직장 내 관계: 직장 내부 조직의 압력, 상사의 괴롭힘, 동료와의 갈등, ▲직장 외부의 관계: 직장 외부의 업무관계자의 폭력 3가지를 꼽고 있음.

82) 2021년 8월 스코틀랜드에서 발효 된 획기적인 법안(Protection of Workers (Retail and Age-restricted Goods and Services) (Scotland) Act 2021)과 같은 새로운 노동자 법 보호를 위해 캠페인(공포로부터의 자유)을 참조하여 한국의 「유통산업발전법」도 제개정 논의가 필요함.

영국 유통 노조(Usdaw) 감정노동, 괴롭힘 대응 활동 ‘두려움 없는 현장’ 운동, ‘상점노동자 존중의 날’										
영국 Usdaw 폭언폭행 활동	영국 Usdaw 정신건강 활동									
 The poster features a table comparing safety statistics: <table><tr><th></th><th>Before Usdaw</th><th>After Usdaw</th></tr><tr><td>Accident claims per 1,000 hours</td><td>5.3</td><td>58,300</td></tr><tr><td>Days lost per 1,000 hours</td><td>10.6</td><td>101,500</td></tr></table> Text on poster: 'Independent research shows that Usdaw safety advice helps you work a different, safer way. Working with Usdaw means you're twice as safe as those who don't. There's no compromise on safety.'		Before Usdaw	After Usdaw	Accident claims per 1,000 hours	5.3	58,300	Days lost per 1,000 hours	10.6	101,500	 The poster includes the text: 'Usdaw Day of Action on Mental Health. Usdaw is supporting World Mental Health Day on 10 October by organising our first ever co-ordinated Day of Action on Mental Health. FIND OUT MORE >>> About Mental Health Awareness'
	Before Usdaw	After Usdaw								
Accident claims per 1,000 hours	5.3	58,300								
Days lost per 1,000 hours	10.6	101,500								

유통업 감정노동 제도화 과제 모색 방향(안)	
1. ILO 190호 협약 체결 및 권고 반영 2. 유통 노동자 보호 법안 도입 1) 정기적 유통업 실태조사 2) 폭력·폭행 무관용 정책 채택 3) 젠더 기반 폭력의 재앙에 대처 4) 장시간 노동 해소와 적정노동 도입	5) 감정노동, 괴롭힘 해소 정책 수립 6) 감정노동 제도화 논의 TF 구성 7) 개별 사업장 내 산업/노동안전보건위 운영·점검 8) 유통노동자 존중의 주간 지정 등 9) 유통산업발전법 개정 - 노동권익

- 노사정 이해당사자 모두 유통업의 더 나은 법률과 보호를 위해 다양한 노력(사회협약, 인식개선, 캠페인, 미스터리 쇼퍼 폐지 등)을 해야 함. 특히 감정노동 제도화가 기존 유노조 사업장에서 단협 체결 이후 수당 등을 제외하면 상대적으로 관심 밖의 영역(이행점검)이 된 것은 반면교사로 삼아야 함.
- 특히 유통업의 다층적인 고용구조를 고려하면 감정노동 제도화 및 노동 보호(원청 규모의 하청 노동자와 직영 노동자보다도 10배나 많은 입점협력업체가 통일적으로 규율될 수 있는 매뉴얼 수립 운영)가 필요하고, 정책방향과 세부 사항은 아래와 같이 정리될 수 있음.⁸³⁾

83) ILO 190협약(2019)은 모든 사람이 젠더에 기반한 폭력과 괴롭힘을 비롯한 폭력과 괴롭힘으로부터 자유로운 권리를 존중하고, 촉진하고, 실현한다.'는 취지가 있음. 더불어 과 「ILO 산업안전보건 증진체계 협약」(제187호)과 「작업장의 안전과 건강을 위한

독일 관계 부처 합동 캠페인 (2022) (연방노동사회부장관, 연방가족노인여성청소년부 장관, 연방보건부장관)	독일 노사정 ‘노동세계에서 정신건강을 위한 공동선언’ (2013)
	

프랑스 직장 내 괴롭힘 노사 협약(2010)

구분	노동자 대표	사용자 대표
협약 참가자	프랑스 민주노동조합(CFDT), 프랑스 간부연합회(CFE-CGC), 프랑스 기독교노동연합회(CFTC)	프랑스기업 운동(MEDEF), 프랑스 중·소기업 연합회(CGPME), 예술직업 연합(UPA)
협약 내용	· 1항: 기업 규모에 관계없이 모든 기업 고용주들에게 노동자들의 정서적 괴롭힘에 대한 인식을 강화시키고 고용자의 피해를 예방하기 위한 목적 명시 · 2항: 정서적 괴롭힘과 노동폭력에 대한 정의와 유형에 대한 내용 · 3항: 고용주의 책임과 피해노동자들의 대응 권리에 관한 내용 · 4항: 노동폭력의 예방법과 피해노동자와 고용주의 대처 방법에 관한 내용 · 5항: 가해자에 대한 조치와 피해자에 대한 보호 조치 내용 · 6항: 협약 내용의 배포와 필요시 협약 개정에 관한 내용	
협약 이행	· 연간 보고서 발간(EU 수준 상호 정보제공) · 2년마다 폭력 재평가 필요시 개정	

유럽연합 공동전략」(EU-Gemeinschaftsstrategie für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz)을 참조할 필요가 있음.

〈표 5-6〉 유럽 주요 국가 폭언, 괴롭힘, 감정노동 유관 법률 현황 정리

	법령	고객과의 관계 내용	사업주 구체 의무
한 국	산업안전보건법 41조 근로기준법 76조의 2, 3	고객응대 문제 괴롭힘 문제	산안법 : 사업주 역할, 보호 조치 명시 근기법 : 사업주 역할, 보호 조치 명시
영 국	산안법 괴롭힘 방지법 평등법 국민건강서비스법	고객 폭언, 폭 력, 성희롱 , 괴롭힘 문제	사업주 조치와 예방(안전 관리) 차별 관련 지침 괴롭힘 금지 등
독 일	독일기본법, 노동보호법, 노동안전법, 사회법전, 그 리고 사업장 조직법	고객과의 상호 작용 노동 : 감정노동, 기 분노동 등	노동자의 건강과 안전 보호 사업장조직법: 사업주 의무, 근로 계약 상 사용자의 배려의무 조항
프 랑 스	형법 노동법 '미래의 직업선택의 자유 권' (괴롭힘 추가)	고객 폭언, 폭 력, 성희롱 , 괴롭힘 문제	괴롭힘 예방, 정신건강 위협으로부터 보호 가해자는 2년의 징역과 3만 유로의 벌금 불법행위의 정지 처분, 형사 처벌(벌금 15000유로, 징역형)
벨 기 에	"Act on Well-being" 별도 법령 : 사회심리적 안녕에 대한 보장 지적 (국왕령 규정)	고객대응 업무 에서 발생 폭 력 명시	위험에 대한 평가, 예방 의무 사례 보고, 교육, 정보제공 특정사례 보상규정 등
네덜 란드	노동조건법(Working conditions act)	명시 有	*Chapter 2: 노동환경정책 - 사업주는 성희롱과 폭력으로부터 직원을 보호하기 위한 정책 수행
핀 란 드	산업안전보건법	명시 無	*폭력(section 27) - 폭력 사건 예방을 위한 적절한 안전 조치 및 장비의 제공 및 기능 점검 - 폭력 예방 위한 적절한 안전 조치 및 장 비 제공에 대한 절차적 지침 작성. 지침에 는 폭력 상황 및 직원에 미칠 영향 사전에 고려하여 작성 - 폭력의 명백한 위험이 존재하는 다른 직 종에 대한 자세한 규정은 정부령에 의거함 *괴롭힘(section 28) - 직원 괴롭힘 등이 인식 시 상황 수습을 위한 조치
노르 웨이	노동환경법(Working Environment Act)	명시 無	* 'Chapter 4. 노동환경 요건' 의 'section 4-3. 정신적 노동환경 요건' 의 4번째 조 항 명시 - 직원은 가능한 한 다른 사람(other persons)과의 접촉 결과로 폭력, 위협 및 원치 않는 긴장에 대해 보호

*자료 : 김종진 외(2015)의 내용에 독일, 프랑스, 영국 유관 법령 추가 재구성.

[참고문헌]

○ 연구자료

- 구미영(2015). 「직장 괴롭힘 실태와 법제도적 대응 방안」, 한국여성정책연구원.
- 김종진(2013), 「서비스산업 감정노동 대응과 규제방안」, 《노동리뷰》, 제102호(9월호), 한국노동연구원, 42~56쪽.
- 김종진·심정래·양경옥·김영옥·주민경·정도담(2019), 『공공부문 감정노동 평가제도 연구 - 중앙·서울시 공공기관 운영현황 분석』, 서울감정노동센터.
- 김종진·김현주 외(2015), 『유통업 판매 서비스 종사자 건강권 실태조사』, 국가인권위원회.
- 김종진·윤자호·정성진(2021), 「감정노동 제도화 현황과 개선과제 검토」, 《KLSI 이슈페이퍼》, 제152호, 한국노동사회연구소.
- 박은정(2016), 「감정노동과 노동법」, 《노동정책연구》, 제16권 3호, 한국노동연구원, 55~85쪽.
- 신희주(2019). 「유연한 감옥에서 서비스 노동자들은 어떻게 감시당하는가 -미스터리 쇼핑과 노동과정에 대한 연구」, 《산업노동연구》, 제25권 3호, 한국산업노동학회, 329~369쪽.
- 심재진(2012). 「영국에서의 직장 내 괴롭힘 규제」, 한국비교노동법학회.
- 이정훈 외(2015), 『유통산업 감정노동 연구』, 서울노동권익센터.
- 양경옥(2022), 「감정노동자 보호제도의 효과에 대한 실증연구」, 《노동정책연구》, 제22권 제3호, 한국노동연구원, 33~66쪽.
- 전형배(2010), 「영국 산업안전보건 체계의 시사점」, 《노동법논총》, 제20집, 한국비교노동법학회.
- Böhle, Fritz. Stöger, Ursula. and Wehrich, Margit. Interaktionsarbeit Gestalten : Vorschläge und Perspektiven für humane Dienstleistungsarbeit. Reihe, Forschung und der

참고문헌

- Hans-Böckler-Stiftung, Arbeit, Beschäftigung, Bildung, Bd. 168.
Berlin, ed. sigma. 2015
- Müller, Nadine and Thorein, Anke “Arbeit mit Menschen humanisieren” . Zeitschrift Gute Arbeit(ZfGA) 9/2017 8~12쪽.
- DGB “Arbeiten mit Menschen-Interaktionsarbeit : Eine Sonderauswertung auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2018 für den Dienstleistungssektor” , 2018. 57~62쪽.

○ 법률목록, 행정문서

- 노동보호법 Arbeitsschutzgesetz, ArbSchG BGBI I S. 1246
- 노동보호 산업안전 주정부위원회(LASI) Psychische Belastung bei der Arbeit: Erläuterungen und Hinweise für die Überwachung und Beratung. LV52.(2.Auf.). LASI 2021.
- 노동안전법 Arbeitssicherheitsgesetz, ASiG BGBI. I S. 868
- 독일기본법 Grundgesetz BGBI I S. 2048
- 사업장조직법 Betriebsverfassungsgesetz BGBI. I S. 1454
- 사회법전 제7권 법정 재해보험 SGB VII: Gesetzliche Unfallversicherung BGBI. I S. 1174
- 사회법전 제9권 장애인의 재활과 참여 SGB IX: Rehabilitation und Teilhabe behinderter Menschen BGBI. I S. 959
- 노동세계에서 정신건강을 위한 공동선언(Gemeinsame Erklärung Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt). 연방노동사회부 (Bundesministeriums für Arbeit und Soziales), 독일연방사용자연합회(Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände), 독일노동조합총연맹(Deutscher Gewerkschaftsbund), 2013

○ 인터넷 자료

- 독일 공영방송 ZDF 뉴스, Gewalt in Deutschland: “Tagtäglich beschimpft,

- bespuckt, bedroht“ 2021년 9월 22일
<https://www.zdf.de/nachrichten/panorama/corona-leugner-gewalt-100.html>(접속일: 2022년 8월 31일)
- 연방 노동보호 산업의학 공단(BauA) 홈페이지. ‘노동보호조치 및 영향통제(Arbeitsschutzmaßnahmen und Wirksamkeitskontrolle)’
<https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitsgestaltung-im-Betrieb/Gefahrungsbeurteilung/Expertenwissen/Psychische-Faktoren/Arbeitsaufgabe/Autorenbeitraege/Arbeitsschutzmassnahmen-und-Wirksamkeitskontrolle.html>(접속일: 2022년 8월 31일)
- 연방사회노동부 홈페이지. ‘연방정부 3개 부처 합동 캠페인: <공세적인 정신건강, 우리가 합니다>’
<https://www.bmas.de/DE/Arbeit/Arbeitsschutz/Gesundheit-am-Arbeitsplatz/psychische-gesundheit.html>(최종접속일 2022.8.31.)
- Deutschlandfunk Nova. ‘Gewalttätige Kunden : Wie sich Verkaufspersonal im Einzelhandel schützt’
<https://www.deutschlandfunknova.de/beitrag/gewaltzunahme-wie-sich-verkaufspersonal-im-einzelhandel-schuetzt>(최종 접속 일자 2022년 8월 31일)
- Interaktionsarbeit gestalten 홈페이지, ‘상호작용노동이란 ? (I n t e r a k t i o n s a r b e i t)’
https://www.interaktionsarbeit.de/DE/Interaktionsarbeit/Definition/definition_node.html (접속일: 2022년 8월 31일)
- 홈페이지
 노동보호와 안전기술을 위한 주정부 위원회 Länderausschuss für Arbeitsschutz und Sicherheitstechnik:LASI
<https://lasi-info.com/ueber-den-lasi/arbeitsgruppen>
 독일 공동 산업 안전 전략(Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie :

참고문헌

GDA) https://www.gda-portal.de/DE/Home/Home_node.html
상호작용노동 연구 네트워크(InWiGe) <https://www.interaktionsarbeit.de>
연방 노동보호 산업의학 공단(Bundesanstalt für Arbeitsschutz und
Arbeitsmedizin :BauA) <https://www.baua.de>
직장 내 정신건강 증진 포털(psychische Gesunde Arbeitswelt, psyGA)
[https://www.psyga.info/psychische-gesundheit/erkrankungen-und-fol
gen/emotionale-ueberforderung](https://www.psyga.info/psychische-gesundheit/erkrankungen-und-folgen/emotionale-ueberforderung)
리스펙트워크(#Respectwork) <https://respectwork.de>
독일통합서비스노조 베르디(Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft, ver.di)
<https://www.verdi.de>

[부록] 설문지

2022년 유통산업 감정노동 실태조사		
안녕하십니까? 서울시 감정노동 종사자 권리보호센터는 '2022년 유통산업 감정노동 실태조사'를 실시하고자 합니다. 본 조사의 목적은 2018년 '감정노동자 보호법(산업안전보건법 제41조)' 시행 이후, 현장 실태와 제도 개선 과제를 마련하는 데 있습니다. 모든 조사 내용은 통계목적 이외에는 사용되지 않고, 통계법 제33조에 따라 비밀이 보호됩니다. 응답해주신 분들께는 커피쿠폰을 제공해드리고 있으며, 빠짐없는 응답 부탁드립니다. 조사 진행에 동의 하십니까? ☐ 예 (⇒ 조사 진행) ☐ 아니오 (⇒ 설문 종료)		
조사기관	서울시 감정노동 종사자 권리보호센터 정책연구팀 ◆ 담당 : 전우숙 연구위원 (☎ 070-4610-0668)	
참여단체	민주노동 서비스연맹 마트산업 노동조합, 백화점면세점 판매서비스 노동조합 (연구책임: 김중진 한국노동사회연구소 선임연구위원)	
SECTION 1 귀하의 일과 계약에 관한 사항입니다.		
문 1-1 귀하께서 일하고 있는 회사는 어떤 곳입니까? 해당하는 번호에 체크(✓)해주시기 바랍니다.		
마트	백화점	면세점
① 이마트 ② 홈플러스 ③ 코스트코 ④ 롯데	① 로레알 ② 샤넬 ③ 시세이도 ④ 클라랑스 ⑤ 록시땅	① 부루벨 ② 쓰메이 ③ 하이코스 ④ 삼경무역 ⑤ 샤넬
문 1-2 귀하의 고용형태는 무엇입니까? ① 정규직 ② 무기계약직 ③ 기간계약직 ④ 시간제 ⑤ 파견		
문 1-3 귀하의 주된 담당 업무는 무엇입니까? ① 판매 ② 진열(매장관리) ③ 계산원(캐셔) ④ 고객센터 ⑤ 안내데스크 ⑥ 기타 ()		
문 1-4 귀하께서는 현재의 직장에서 얼마나 근무하십니까? ① 1년 미만 ② 1년 이상 - 3년 미만 ③ 3년 이상 - 7년 미만 ④ 7년 이상 - 10년 미만 ⑤ 10년 이상		

문 1-5 귀하는 현재 **고객 안내 서비스·고객 응대 관련 업무**의 지휘감독을 주로 누구에게 받고 있습니까?

- ① 백화점, 면세점, 마트 운영하는 원청 회사 관리자
 ② 본인이 소속된 회사의 관리자
 ③ 본인이 소속된 근무지·매장 관리자
 ④ 기타()

문 1-6 귀하의 2022년 7월의 총액 임금(세전)은 얼마입니까? 임금명세서 기준으로 응답해주세요!

(세전) 원 만원

SECTION 2 업무과정과 노동시간에 관한 사항입니다.

문 2-1 현재 회사에서 일을 하기 힘들 정도로 아프거나 다쳤을 때 어떤 휴가를 사용합니까?

- ① 유급 병가 사용
 ② 무급 병가 사용
 ③ 연차 우선 소진 후 병가 사용
 ④ 기타()

문 2-2 아래 질문은 귀하의 감정노동 상황을 살펴보기 위한 것입니다. 현재 업무수행 상황을 토대로 귀하의 현재 상황과 가장 가까운 곳에 체크(✓)해 주시기 바랍니다.

문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그렇다	매우 그렇다
1. 고객을 대할 때 회사의 지침이나 요구대로 감정표현을 할 수밖에 없다	①	②	③	④
2. 업무상 고객을 대하는 과정에서 나의 솔직한 감정을 숨긴다	①	②	③	④
3. 나의 능력이나 권한 밖의 일을 요구하는 고객을 상대해야 한다	①	②	③	④
4. 고객을 응대할 때 나의 감정도 함께 팔고 있다고 느껴진다	①	②	③	④
5. 고객을 대하는 과정에서 마음의 상처를 받는다	①	②	③	④

문 2-3 아래 질문은 귀하의 감정노동 상황을 살펴보기 위한 것입니다. 현재 업무환경을 토대로 귀하의 현재 상황과 가장 가까운 곳에 체크(✓)해 주시기 바랍니다.

문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그렇다	매우 그렇다
1. 직장이 요구하는 대로 고객에게 잘 응대하지 감시를 당한다 (CCTV 등)	①	②	③	④
2. 고객응대에 문제가 발생했을 때, 나의 잘못이 아닌데도 직장으로부터 부담한 대우를 받는다	①	②	③	④
3. 고객응대 과정에서 발생하는 문제를 해결하고 도와주는 직장 내의 공식적인 제도와 절차가 있다	①	②	③	④
4. 직장 내에 고객응대 과정에서 악성 고객 응대 등이 발생했을 때 대처할 수 있는 행동지침이나 매뉴얼이 마련되어 있다	①	②	③	④
5. 고객응대 행동지침이나 매뉴얼은 나를 보호하는 데 도움이 된다	①	②	③	④
6. 고객의 요구를 해결해줄 수 있는 권한이나 지름길이 나에게 주어져 있다	①	②	③	④

문 2-4 감정노동을 하게 되는 주된 원인은 무엇입니까?

☞ 1순위 : , 2순위 :

- ① 민원인의 과도하고 부당한 언행 및 요구
 ② 민원발생에 대한 두려움
 ③ 업무감사(상시적 모니터링, 고객상담내용 복취, 고객만족도 조사 등)
 ④ 성과평가에 대한 불이익을 피하기 위해
 ⑤ 원청의 과도한 서비스교육으로 인해 고객/직원의 자제 등 인식 교착화
 ⑥ 불합리한 업무처리방식(업무과정에서 자율성이나 결정권한 없음)
 ⑦ 기타 ()

문 2-5 아래 설문은 귀하가 일하면서 느끼는 상태를 알아보기 위한 질문입니다. 해당되는 번호에 체크(✓)해주시기 바랍니다.

문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다
1. 업무에 지쳐 고갈되고 있다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤
2. 업무시간이 끝날 때쯤이면 탈진상태가 된다.	①	②	③	④	⑤
3. 아침에 일어나 일터로 나가야 한다고 생각할 때 피곤함을 느낀다.	①	②	③	④	⑤
4. 하루 종일 일하는 것이 내어면 스트레스이다.	①	②	③	④	⑤
5. 내 업무로 인해 소진된 느낌이다.	①	②	③	④	⑤

문 2-6 현재 하루 평균 일상적으로 응대하는 고객은 몇 명입니까? ()명

문 2-7 귀하의 통상적인 근무시간은 어떻게 되십니까? (2022년 7월 기준으로 응답해주세요.)

1) 1주 7일 중 출근하는 날은 며칠입니까?	일
2) 지난 7월 기준 하루 평균 실제 근무시간은	하루 시간
3) 지난 7월 하루 평균 휴게시간(식사시간 포함)	하루 분

* 실제 근무시간: 작업지시 시간, 업무인수인계시간, 조화시간, 품질관리 활동시간, 준비시간, 청소 및 정리정돈 시간, 교육시간, 체조시간, 중식시간, 홍보활동 등 사실상 회사의 통제 하에 있는 일체의 시간을 근무시간에 포함

문 2-7 귀하의 휴일·휴가 관련 질문입니다. 본인의 실제 상황을 기입해 주세요!

1) 2021년 본인 실제 연차 휴일은(보유, 사용)? [1년 이상 근무자만 해당]	일 중 일 사용 [예: 17일 중 6일]
---	--

SECTION 3 귀하가 일하는 직장의 감정노동 대처에 관한 사항입니다.

문 3-1 귀하는 지난 1년 고객의 컴플레인(직접, 전화 등) 또는 모니터링 결과로 인해 회사나 관리자로부터 불이익을 당했던 적 있습니까?

- ① 예(※ **문 3-2로**) ② 아니오(※ **문 3-3으로**)

문 3-2 어떤 변화나 불이익을 겪으셨습니까? 해당되는 것을 모두 선택해 주십시오.

- ① 해고 위협 ② 임금, 성과금 불이익(근무평가 반영)
 ③ 시달서(반성문) 등 요구 ④ 상급자로부터의 괴롭힘
 ⑤ 업무 외 시간에 추가 교육 등 ⑥ 남들 앞에서 모욕 주기
 ⑦ 고객에게 직접 전화해서 사과 ⑧ 기타()

문 3-3 귀하는 최근 1년 업무 수행하는 중 '미스터리 쇼퍼(가짜 고객)'의 경험을 한 적이 있습니까?

- ① 있음(※ **문 3-4로**) ② 없음(※ **문 3-5로**)

문 3-4 '미스터리 쇼퍼' 평가 결과로 인해 다음과 같은 경험을 하신 바 있습니까? 해당되는 것을 모두 선택해 주십시오.

- ① 임금, 성과금 불이익(근무평가에 반영) ② 원하지 않은 업무 재배치
 ③ 기타()

문 3-5 귀하는 현재 원청 본사의 CS(고객서비스) 교육과정과 내용에 대해 어떻게 생각하십니까?

문 항	전혀 아니다	약간 아니다	약간 그렇다	매우 그렇다
1. 고객에게 필요한 서비스 내용을 숙지할 수 있어서 업무 수행에 도움이 된다고 생각한다	①	②	③	④
2. 고객과의 마찰을 줄일 수 있기 때문에 노동강도를 낮추는 데 도움이 된다고 생각한다	①	②	③	④

문 3-6 지난 3년 온라인/비대면으로 CS(고객서비스) 교육을 받은 경험이 있습니까?

- ① 예(※ **문 3-7로**) ② 아니오(※ **문 3-8로**)

문 3-7 온라인 CS 교육은 근무시간으로 인정됩니까?

- ① 예 ② 아니오

문 3-8 귀하의 일하는 곳에서는 무례하고 비인격적인 행동(폭언/폭행/성희롱/성폭행)을 하는 고객을 대상으로 아래와 같이 대처하고 있습니까? 해당되는 내용에 체크(✓) 해주시기 바랍니다.

문 항	있다 (가능)	없다 (불가능)	모름
1. 법적인 조치(예: 고발)를 취할 수 있음을 미리 안내	①	②	③
2. 직원의 서비스 전달 거부 (직업 중지)	①	②	③
3. 관리자가 중간에 개입하여 직원 보호	①	②	③
4. 즉각적인 동료의 지원	①	②	③
5. 직원이 업무에서 제외되어 휴식 취하게 함	①	②	③
6. 활용할 수 있는 대처 매뉴얼	①	②	③
7. 효과적으로 대처할 수 있도록 하는 직원교육 프로그램 운영	①	②	③
8. 고객응대 행동지침(매뉴얼)에서 과도하고 불필요한 고객 서비스 내용 최소화 (예: 고객에게 무조건으로 친절하라)	①	②	③

문 3-9 귀하의 회사에서는 감정노동과 관련하여 아래와 같이 대처하고 있습니까? 해당되는 내용에 체크(✓) 해주시기 바랍니다.

문 항	있다	없다	모름
1. 문제 상황 발생 시 감정회복 위한 휴게시간 제공	①	②	③
2. 신체적, 정신적 스트레스를 해소할 수 있는 휴게시설 마련	①	②	③
3. 근무 중 휴게시설 자유로운 이용 보장	①	②	③
4. 감정노동으로 인한 건강문제 관리 방법 교육 (예 : 분노조절, 이완요법 등)	①	②	③
5. 감정노동으로 인한 건강문제 발생 시 병원치료 지원	①	②	③
6. 감정노동으로 인한 건강문제 관리 위한 힐링프로그램 제공 (예: 집단음악치료, 휴양림 산책 등)	①	②	③
7. 감정노동으로 인한 스트레스 상담할 심리상담프로그램 지원	①	②	③
8. 감정노동으로 인한 건강문제 관리 위한 동호회 활동 지원	①	②	③
9. 감정노동으로 인한 건강문제 정기적인 평가(조사)	①	②	③
10. 감정노동으로 인한 건강문제 발생 시 휴직 부여	①	②	③

SECTION 4 안전과 건강에 관한 사항입니다.

문 4-1 귀하는 평소 폭언, 폭행, 성희롱, 직장 내 괴롭힘 등으로 정신적 탈진(번아웃)을 경험했습니까?

- ① 있다 ② 없다

문 4-2 귀하가 폭언, 폭행 또는 성희롱이나 직장내 괴롭힘을 당한 경험이 있다면 어떻게 대응했습니까?

1순위 : _____, 2순위 : _____

- ① 대부분 개인적으로 참고 넘겼다 ② 주변 동료와 상담하거나 하소연 하고 넘겼다
 ③ 직장 상사나 동료 등 주위로부터 도움을 요청했다 ④ 고충처리위원회 등을 통해 문제 해결을 요청했다
 ⑤ 외부 시민사회단체에 도움을 요청했다 ⑥ 법적 대응을 통하여 적극적으로 문제를 해결했다
 ⑦ 노동조합 도움 요청 통해 문제 해결했다 ⑧ 경험 없음
 ⑨ 기타: _____

문 4-3 귀하는 지난 3년간 현재 일하고 있는 업무로 인해 아프거나 사고를 당한 적이 있습니까?

- ① 육체적 질병 경험 있음(☞ **문 4-4로 가세요**)
 ② 정신적 질병(스트레스나 우울증 등)의 경험 있음(☞ **문 4-4로 가세요**)
 ③ 육체적, 정신적 질병 모두 경험 있음(☞ **문 4-4로 가세요**)
 ④ 없다(☞ **문 4-5로 가세요**)

(**문 4-4**) 귀하가 질병 치료를 위해 업무를 쉬 기간은 평균 어느 정도입니까? _____ 일 (예: 3일)

문 4-5 2020년 코로나 19 대유행 이후, 본인의 일하는 노동조건은 어떻게 변화했습니까?

문 항	매우 감소	약간 감소	변화 없다	약간 증가	매우 증가
1) 본인의 업무량	①	②	③	④	⑤
2) 함께 일하는 근무자의 수(인력)	①	②	③	④	⑤
3) 평균적인 응대 이용자(고객) 수	①	②	③	④	⑤
4) 본인의 실제 근무 시간	①	②	③	④	⑤
5) 폭언폭행 등 화가 난 고객 비중	①	②	③	④	⑤

문 4-6 귀하의 직장에서는 코로나19로 인하여(이후), 다음의 변화가 있었습니까? 해당하는 내용에 모두 체크(✓)해주세요.

- ① 휴업
 ② 휴업기간 수당 지급
 ③ 단축근무 진행
 ④ 특별한 변화 없음
 ⑤ 기타()

마지막으로, 통계 분류를 위해 몇 가지 사항 여쭙겠습니다.

1. 성별	① 여성 ② 남성	2. 연령	_____세
3. 혼인여부	① 미혼/비혼 ② 기혼 ③ 기타(미혼, 사별 등)	4. 맞벌이 여부	① 예 ② 아니오

설문조사에 참여해주셔서 감사합니다. 답례품(스타벅스 커피쿠폰) 보내드릴 핸드폰 번호를 부탁드립니다.
수집한 번호는 답례품 발송을 위해서만 사용됩니다.

핸드폰 번호 :

설문조사에 참여해 주셔서 감사합니다.

◎ 연구진

김종진 (사) 유니온센터 이사장)	김영욱 (연세대 경영학과 박사수료)	공선영 (서울시감정노동센터 팀장)
양경욱 (순천향대 경영학과 교수)	윤태영 (불평등과시민성연구소 연구원)	선우숙 (서울시감정노동센터 연구위원)
윤자호 (한국노동사회연구소 연구위원)	이은주 (사회정보연구원 조사본부장)	양가람 (이화여대 사회학과 박사과정)

유통업 감정노동 실태조사 연구

- 발행연월일 2022년 12월 13일
- 발행인 이정훈
- 발행처 서울시 감정노동종사자 권리보호센터
서울특별시 종로구 율곡로 56 운현하늘빌딩 9층
02) 6929 -2524, www.emotion.or.kr

ISBN 979-11-966336-9-1

(비매품)