

감정노동 제도화 현황과 개선과제 검토

- 공공 및 민간, 지자체 과제 모색을 중심으로 -

김종진 | 일하는시민연구소 소장·유니온센터 이사장
감정노동전국네트워크 공동운영위원장
서울시감정노동종사자권리보호센터 운영위원

[목차]

- I. 머리말
- II. 감정노동 규모 및 특징 - 전국, 지자체
- III. 감정노동 제도화 현황과 특징 - 공공, 민간, 지자체
- IV. 맺음말

I. 머리말

- 2018년 10월 소위 '감정노동보호법률'이 시행된 이후 공공부문과 민간부문에서 감정노동 문제가 제도화 과제로 논의되고 있음. 2019년 「산업안전보건법」 전면 개정(26조) 이후 동법 제 41조(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치)의 내용이 주요 사항임.
 - 감정노동자 보호를 위한 세부 사항은 '시행령'(적절한 휴식과 휴게시간의 연장, 고지, 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.
- 지난 10년 동안 감정노동 제도화 논의 이후 실태조사 및 정책 개발 등을 통해 법 시행 초기 정부(중앙, 지방)에서 많은 관심과 노력 등이 있었지만, 제도적 해결은 쉽지 않은 상황임. 대표적으로 공공기관에서도 법률 사항(시행령, 시행규칙)들이 제대로 이행되지 않는 것이 확인되고 있음(김종진, 2019;2023).

- 민간 서비스영역에 감정노동의 통제는 주로 ‘미스터리 쇼핑’(Mystery shopping)이라는 것에서 출발했고, 이는 조직 관리의 측면뿐만 아니라, 그 자체가 새로운 노동과정 감시와 작업장 통제라는 기제(김종진, 2014)로 판단되었음.¹⁾ 이는 노동자들의 삶과 건강, 더 나아가 정체성에 영향을 미칠 수 있다는 주장 또한 제기된 것임.

○ 기존 연구에서는 미스터리 쇼핑이 모든 서비스 과정을 세밀하게 감시하고 평가함으로써 노동자들의 스트레스를 가중시키고 있다고 지적하고 있었음(신희주, 2019). 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 고객 중심 관료제(customer-oriented bureaucracy)에 의해 이루어진다고 보았음(<표 1>).

<표 1> 서비스작업장 통제 주요 형태들

코르크진스키(Korczynski) 서비스 작업장 통제	고객중심 관료제적 통제의 대표적 형식
1) 서비스 산업에서 통제는 고객중심 관료제에 의해 이루어짐 2) 소비가 사람들의 정체성을 형성하는 핵심적 요소가 됨에 따라 서비스 조직의 구성원들을 복잡하게 만드는 권위의 기반으로 ‘고객’이라는 개념이 등장 3) ‘고객’개념은 합리적 원칙을 대체한 것이 아니라 이전의 관료제적 논리에 결합한 것이라 보는 것이 적절 4) 기업의 도구적 공감 : 자본주의적 기업은 판매를 통한 이윤획득이 유일한 목적이지만, 표면적으로는 고객 주권을 강조하는 고객 중심주의 가치를 표방 - 서비스업 노동자들은 합리성, 효율성 등의 관료주의적 원칙과 동시에 고객 중심적 원칙이 강조되는 대조적 노동 상황 속에서 감정노동을 수행하고 있음	1) 무형의 고객서비스와 물리적서비스 환경의 생산에 대해 2) 관료제적 규율과 원칙에 의해 이루어지는 서비스 평가 - 관료제적 규칙에 의한 감독자인 동시에 다양한 구매 욕구를 가진 소비자라는 두 가지의 대조적 원칙은 미스터리 쇼핑기간동안 노동자들에게 동시에 강조됨 - 서비스 노동평가 방식으로 미스터리 쇼핑이 갖는 특징 : 평가자가 고객을 가장하는 암행의 형태를 띠고 있지만, 평가의 시기와 평가자의 행동적 특성이 평가 대상자들에게 알려짐으로써 노동 과정에 대한 감시를 노동자들이 인지하도록 한다는 점 - 평가자는 고객으로서 노동자들과의 상호작용에 참가함으로써 그들의 감정노동을 유도

주 : 감정노동 통제 목적(조직이 정한 서비스 과정과 서비스 표준에 대한 효율성 평가, 서비스 제공자의 행동평가, 회사의 수행 평가, 제공된 서비스의 약점 파악, 개선되어야 할 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 구분하고 있음.

자료: 신희주(2019), “유연한 감옥에서 서비스 노동자들은 어떻게 감시당하는가 - 미스터리 쇼핑과 노동과정에 대한 연구”, 《산업노동연구》, 제25권 3호, 한국산업노동학회, 329~369쪽.

○ 사실 그간의 공공부문 감정노동 제도화는 ‘제도적 동형화’(Institutional Isomorphism)형태에서, 세 가지(의무적/강제적, 모방적, 규범적 형태) 이념형적 특징이 나타나고 있고, 이 글은 이와 같은 문제인식에서 국내 공공 및 주요 민간부문 그리고 지자체(조례 제정)에서 감정노동 법률 시행 이후 제도화 상황을 정리했음.²⁾

- 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), 유령 의뢰인(ghost client) 등으로 불림.
- 2) 감정노동 제도화 현황은 공공부문(2019년 10월)과 민간부문(2021년 1월)으로 각기 진행된 조사 결과를 재구성한

<표 2> 감정노동자 ‘고객응대근로자’ 보호 제도 조사 영역, 항목(2019, 2022)

영역	세부 조사 항목
제도 절차	기관 내 고충처리 위원회에서 고객응대 과정에서 발생하는 문제를 해결하고 도움을 제공하는지 여부
	고객응대 과정에서 발생하는 문제를 해결하고 도움을 제공하는 별도의 절차 유무(기관 내 고충처리위원회 제외)
조직운영 매뉴얼	고객응대 과정에서 발생하는 문제를 해결하고 도움을 주는 업무 담당자 유무 고객응대 문제를 해결하는 매뉴얼 유무
교육, 운영 예산 편성	고객응대 과정에서 발생하는 문제로 인한 건강문제 관리 프로그램 유무
	고객응대 과정에서 발생하는 문제로 인한 건강문제 관리 방법 교육 유무
	고객응대 과정에서 발생하는 문제로 인한 건강 문제 관리 필요한 예산 편성 여부
고지	기관 내 고객응대근로자 보호에 대한 홍보물 게시 여부(배너, 포스터)
	고객에게 고객응대근로자 보호 관련 안내방송 실시 여부(기관 내 안내멘트 방송)
	고객에게 고객응대근로자 보호 관련 음성고지 실시 여부(통화연결음, 전화대기음)
노동 환경	위험상황 발생 시 고객응대근로자와 고객 분리제도 유무
	위험상황 발생 시 고객응대근로자의 휴게시간 지원 여부
	위험상황 발생 시 고객응대근로자에 대한 치료 및 상담지원 여부
	위험상황 발생 시 고객응대근로자에 대한 법률지원·구제 여부
	위험상황 발생 시 고객응대근로자에게 업무·작업중지원 부여 여부
휴식시간 휴게공간	신체적 피로 및 정신적 스트레스를 해소할 수 있는 휴식시간 유무
	신체적 피로 및 정신적 스트레스를 해소할 수 있는 휴게시설 유무
	신체적 피로 및 정신적 스트레스를 해소할 수 있는 휴게시설 자유로운 이용 여부
계획 평가	고객응대근로자 실태파악 조사 여부 고객응대 과정에서 발생하는 문제에 관한 대책 마련 여부

II. 감정노동 규모 및 특징 - 전국, 지자체

○ 국내에서 감정노동자 규모는 고용노동부 지역별고용조사나 한국산업안전보건공단 산하 산업안전보건연구원의 근로환경조사를 통해 업종과 직종별 현황을 추정할 수 있음. 지역별고용조사는 전국 20만 1천 표본가구 내 상주하는 만 15세 이상 가구원 대상으로 반기별로 실시하는 조사이고, 근로환경조사는 전국 만 15세 이상 취업자를 모집단으로 전국 50,000가구를 표본으로 실시하는 조사통계임.

- 감정노동자 규모 추계 방식에서 일‘을 하는 전체 시간’(1/2, 1/4)으로 구분하는 방식(산업안전공단)의 적합성 여부와 논란은 있지만, 전국 비교 자료가 유일하기에 해당 자료를 분석함. 이 자료 기준 **감정노동자는 1,172만명(43.7%, 1/4 시간 투여시 약 23% 전후)**이며, 도소매업, 보

것임. 공공부문은 2019년 중앙공공기관 339개 사업장을 대상으로 진행되었고(알리오), 민간부문은 국내 주요 3개 서비스산업 65곳(보건 27곳, 금융 16곳, 유통 22곳)의 유노조 사업장을 대상으로 진행되었음.

건복지업, 음식숙박업이 높은 업종으로 확인됨(*2014년 960만명, 2017년 1,365만명). 한편 지역별 감정노동은 서울(242만명)과 경기(322만명) 지역이 가장 많고, 감정노동 대응 매뉴얼은 12.7%(없음 86%) 정도가 해당 사업장이나 일하는 곳에 있는 것으로 확인됨.

<표 3> 감정노동 규모 추정(2021, 고객응대 시간 기준, 단위: %)

지역	감정노동자 규모 추정			감정노동 대응 매뉴얼 여부			
	고객응대시간 (50% 이상)	취업자 수(천명)	감정노동자 수(천명)	있다	없다	모름	거절
서울	47.6%	5,089	2,421	14.9%	83.7%	1.0%	0.4%
부산	51.0%	1,660	847	10.8%	87.1%	2.0%	0.1%
대구	52.5%	1,190	625	22.8%	75.7%	1.5%	0.0%
인천	49.3%	1,552	765	14.3%	83.8%	1.9%	0.0%
광주	48.1%	750	361	14.7%	84.5%	0.7%	0.1%
대전	48.0%	776	373	19.2%	79.6%	1.3%	0.0%
울산	39.3%	568	223	8.8%	90.4%	0.7%	0.1%
세종	35.1%	172	60	16.5%	82.2%	1.0%	0.3%
경기	46.3%	6,956	3,223	12.6%	86.1%	1.2%	0.0%
강원	28.1%	735	206	5.7%	93.5%	0.8%	0.0%
충북	40.0%	858	343	12.1%	87.2%	0.8%	0.0%
충남	38.2%	1,114	425	11.9%	86.9%	1.2%	0.0%
전북	35.5%	907	322	15.4%	83.4%	1.1%	0.0%
전남	36.9%	956	353	6.1%	93.2%	0.8%	0.0%
경북	35.9%	1,393	501	10.0%	89.1%	0.9%	0.0%
경남	41.1%	1,736	714	9.2%	89.4%	1.3%	0.0%
제주	27.5%	389	107	8.3%	90.1%	1.5%	0.0%
전체	43.7%	26,800	11,722	12.7%	86.0%	1.2%	0.1%

자료 : 산업안전공단 <제6차 근로환경조사>(2020-2021) 원자료 재분석

III. 감정노동 제도화 현황과 실태 - 공공, 민간³⁾

2. 감정노동 보호 제도 운영 실태와 특징 - 공공, 민간, 지자체

1) 2019년과 2022년 법시행 이후 공공부문 제도화 상황

○ 2018년 10월 감정노동자 관련 보호 법률(산안법) 제정 이후 1년 사이 개별 공공기관에서 감정

3) 이 부분은 김중진 외(2021), 「감정노동 제도화 현황과 개선과제 검토」, 《KLSI 이슈페이퍼》, 제152호, 한국노동사회연구소의 내용을 재구성 요약한 것임.

노동자 보호 제도 실행 여부를 분석한 자료에서는 다음과 같은 특징 및 함의를 찾을 수 있음. 공공기관의 감정노동 보호 제도 운영(2019) 현황을 보면, ‘제도 및 절차’, ‘조직운영’, ‘매뉴얼 시행’, ‘교육운영 및 예산’ 등 전반적인 항목에서 상대적으로 시행 비율이 높지 않았음.

- 특히 공공기관 감정노동 보호 제도 도입 운영의 실효성은 통화 녹음 기능, 전화 대기음 자체 요청 기능, 법적 조치 고지, 심리상담 프로그램, 휴게시설의 자유로운 이용과 규모, 심리상담 지원, 응대매뉴얼 교육, 고객 불편 직원 평가 반영 제한, 미스터리 쇼퍼 제도 항목이 상대적으로 높지 않은 편이었음. 그나마 공공기관에서는 휴게공간 활용(53.4%), 휴식시간 활용(49.9%), 조직 내 전담자(49.3%), 고충처리 활용(48.1%), 건강문제 관리(44.2%) 등이 상대적으로 높게 적용되고 있는 편임.

<표 4> 공공기관 감정노동 보호 제도 운영 현황 비교(2019, 단위: %)

영역		시행 비율	영역	시행 비율	
제도 절차	고충처리 위원회 도움 제공 여부	48.1	노동 환경	위험상황 발생 시, 분리 제도	36.9
	도움 제공 별도의 절차 유무	39.2		위험상황 발생 시 휴게시간 지원	40.4
조직 운영	도움 제공 업무 전담자 유무	49.3		위험상황 발생 시 치료 및 상담 지원	38.3
매뉴얼	문제 해결 매뉴얼 유무	45.4		위험상황 발생 시 법률지원구제(고소/고발)유무	34.5
	교육 운영 예산	건강문제 관리 프로그램 유무		35.7	위험상황 발생 시 업무·작업중지권 부여 여부
건강문제 관리 방법 교육 유무		44.2		위험상황 발생 대비 예방환경 조성	42.5
건강문제 관리 예산 편성 여부		33.9	휴식 시간 및 휴게 공간	휴식시간 유무	49.9
고지	홍보물 게시	32.7		휴게시설 유무	53.4
	안내방송 실시	16.2		휴게시설의 자유로운 이용	53.4
	음성고지 실시	33.6	계획 평가	고객응대 노동자실태 파악 조사 실시	23.9
		고객응대 과정 발생 문제에 대한 대책 마련		36.6	

- 한편 감정노동자 법률 시행 1년(2019년)과 시행 4년(2022년) 각각 공공기관 대상 이행 상황 실태조사 주요 분석 결과는 아래와 같음. 첫째, 공공기관에서 조차 법률 시행 5년이 되는 시점에서 「산업안전보건법」 상 감정노동자 보호 제도가 전반적으로 미비한 수준이고, 전담자 지정을 제외하면 절차 및 위원회 및 매뉴얼 수립 등은 시행 1년 당시 조사와 비교하여 이행은 물론 개선이 미약한 상태임. 감정노동자 보호 관련 법률 시행 5년 시점에서 공공기관에서 감정노동자 대상 건강 관련 교육 시행은 변화 없고, 일부 예산은 편성 증가 정도에 불과했음.
- 둘째, 공공기관에서는 고객응대근로자 건강장애 예방의 법 취지와 달리 사업이나 사업장에서의 사전적 예방(홍보물 비치 및 안내 등)이 필요함에도 불구하고 지난 5년 동안 전환 안내 대기음 성을 제외하면 홍보나 안내 방송은 변화 없는 상황임. 공공기관 각 현장에서 감정노동자들이 다양한 서비스나 노무를 제공하는 과정에서 다양한 위험에 노출되었거나 개연성이 있을 경우

대처하도록한 조치(휴게시간, 시설, 작업중지권)가 이루어지지 않고 있는 곳이 다수였음.

<표 5> 공공기관 감정노동자 ‘고객응대근로자’ 보호 제도 이행 결과 요약(2019, 2022)⁴⁾

영역	조사 문항	시행 여부	2022년 조사 (339개 中 181개)	2019년 조사 (341개 中 186개)
제도 절차 & 조직 운영	고충처리위원회 도움 제공 여부	미응답	46.2%	30.8%
		시행	43.0%	48.5%
		미시행	10.8%	20.7%
	도움 제공 절차 유무	미응답	45.9%	30.8%
		시행	37.7%	39.3%
		미시행	16.4%	29.9%
	도움 제공 전담자 유무	미응답	45.6%	30.8%
		시행	45.6%	49.4%
		미시행	8.8%	19.8%
	문제해결 매뉴얼 유무	미응답	45.6%	30.5%
		시행	45.6%	45.6%
		미시행	8.8%	24.0%
건강 문제 해결	건강문제 프로그램 유무	미응답	45.6%	30.8%
		시행	42.4%	35.8%
		미시행	12.0%	33.4%
	건강문제 방법 교육 유무	미응답	45.6%	30.8%
		시행	44.2%	44.4%
		미시행	10.2%	24.9%
	건강문제 예산편성 유무	미응답	45.6%	30.8%
		시행	38.9%	34.0%
		미시행	15.5%	35.2%
홍보 안내 음성 고지	홍보물 게시 유무	미응답	45.6%	30.8%
		시행	36.3%	32.8%
		미시행	18.1%	36.4%
	안내방송 실시 유무	미응답	45.9%	30.8%
		시행	21.9%	16.3%
		미시행	32.2%	53.0%
음성고지 실시 유무	미응답	45.6%	31.1%	
	시행	43.0%	33.7%	
	미시행	11.4%	35.2%	
위험 상황 대처 시행	위험상황 시 분리 유무	미응답	45.6%	30.8%
		시행	40.9%	37.0%
		미시행	13.5%	32.2%
	위험상황 시 휴게시간	미응답	45.9%	30.8%
		시행	43.0%	40.5%
		미시행	11.1%	28.7%
	위험상황 시 치료상담	미응답	45.6%	31.1%
		시행	40.4%	38.5%
		미시행	14.0%	30.5%
	위험상황 시 법률지원	미응답	45.9%	30.8%
		시행	39.5%	34.6%
		미시행	14.6%	34.6%
	위험상황 시 작업중지권	미응답	45.6%	30.8%
		시행	40.9%	36.7%
		미시행	13.5%	32.5%
위험상황 시 예방환경	미응답	45.7%	31.4%	
	시행	44.9%	42.3%	
	미시행	9.4%	26.3%	
노동 환경	휴게시간 유무	미응답	45.6%	30.9%
		시행	47.1%	50.1%

4) 이 부분은 김중진(2023), 「공공기관 감정노동 제도 이행의 지체와 해결 과제」, 《이슈와쟁점》, 제18호, 일하는시민연구소·유니온센터의 내용을 재구성 요약한 것임.

영역	조사 문항	시행 여부	2022년 조사 (339개 中 181개)	2019년 조사 (341개 中 186개)
& 대책 수립	휴게시설 자유로운 운영	미시행	7.3%	19.0%
		미응답	45.6%	30.8%
		시행	49.4%	53.6%
	고객응대 근로자 실태파악	미시행	5.0%	15.7%
		미응답	45.6%	30.8%
		시행	28.7%	24.0%
	고객응대 근로자 대책수립	미시행	25.7%	45.3%
		미응답	45.9%	30.8%
		시행	37.7%	36.7%
		미시행	16.4%	32.5%

2) 2021년 법시행 3년의 민간부문 제도화 상황

- 2021년 1월 감정노동자 관련 보호 법률(산안법) 제정 3년 이후 민간부문에서 감정노동자 보호 제도 실행 여부를 살펴보면, 다음과 같은 특징 및 함의가 있음. **첫째**, 고객응대 매뉴얼 및 교육이나 고객폭력관리 관련 제도에 비해 종사자 건강관리와 고객응대 평가제도 실행이 사업장에서 현실적으로 낮게 실행되고 있었음(<표6>).
- **둘째**, 민간부문에서 감정노동 보호 기제 시행률이 상대적으로 높은 영역은 통화 안내문 부착(70.8%), 법적 고치 현장 부착(70.8%), 응대 매뉴얼 지침 제공(70.8%) 등이었음. 반면에 상대적으로 시행률이 낮은 영역은 충분한 휴게시설(9.2%), 힐링프로그램(13.8%) 등이었음. 결과적으로 개별 사업장에서 예산이 투입되는 보호 제도는 시행이 낮은 것으로 판단됨.
 - **셋째**, 민간서비스 3개 업종에서도 감정노동 보호 제도 중 업종 간 내적 차이가 큰 영역들이 확인되고 있음. 무엇보다 미스터리 쇼퍼의 모니터링 및 평가제도 반영 제한, 부당대우 대처 매뉴얼, 직원 보호 및 방어권 부여, 응대매뉴얼 보호 내용, 자유로운 휴게시설 활용 등은 업종 간 차이가 매우 컸음.

<표 6> 민간부문 유노조 대기업 주요 업종 감정노동 제도화 현황 비교(%)

범주	조사 항목 (시행명, 규칙 등 사항)	민간부문(2021) 도입 비율				
		평균	보건 의료	금융 기관	유통 서비스	업종 차이

범주	조사 항목 (시행령, 규칙 등 사항)	민간부문(2021) 도입 비율				
		평균	보건 의료	금융 기관	유통 서비스	업종 차이
고객 폭력 관리	전화대기음_자제요청	53.8	40.7	62.5	63.6	22.9
	전화대기음_법적조치고지	41.5	40.7	37.5	45.5	8.0
	통화녹음 가능	53.8	59.3	68.8	36.4	32.4
	법적조치 현장부착(고지)	70.8	77.8	50.0	63.6	27.8
	부당대우 대처 매뉴얼존재	63.1	74.1	31.3	72.7	42.8
	안내문 현장부착	70.8	77.8	50.0	77.3	27.8
	심리상담 프로그램	47.7	48.1	43.8	50.0	6.2
	통화중료가능	52.3	55.6	43.8	59.1	15.3
	휴식가능	52.3	48.1	31.3	72.7	41.4
	직원 교육프로그램	38.5	48.1	25.0	36.4	23.1
	직원 업무/서비스중지 가능	52.3	55.6	37.5	59.1	21.6
	관리자 개입 보호 가능	58.5	59.3	50.0	63.6	13.6
	직원 보호/방어권 부여	51.9	49.2	25.0	63.6	38.6
직원 전환 배치	44.4	36.9	18.8	40.9	22.1	
매뉴얼 및 교육	응대매뉴얼 보호 내용포함	60.0	70.4	31.3	68.2	36.9
	응대매뉴얼 제공(지침)	70.8	74.1	56.3	77.3	21.0
	응대매뉴얼 과도한 서비스 제한 내용 포함	44.6	48.1	25.0	54.5	29.4
	응대매뉴얼 체계적 교육	35.4	40.7	25.0	36.4	15.7
건강 관리	힐링 프로그램 제공	13.8	11.1	18.8	13.6	7.7
	휴게시설 충분한 규모	9.2	3.7	6.3	18.2	14.5
	휴게시설 충분한 시설(기기)	23.1	11.1	25.0	36.4	25.3
	심리상담 지원	29.2	18.5	37.5	36.4	17.9
	휴게시설 자유로운 이용	30.8	18.5	25.0	50.0	31.5
	휴게시설 존재	27.7	14.8	31.3	40.9	26.1
건강 검진 의료기관 위탁	20.0	22.2	6.3	27.3	21	
평가 관리	미스터리 쇼퍼 모니터링 반영 제한	36.9	14.8	37.5	63.6	48.8
	미스터리 쇼퍼 근무평가 제도 제한	32.3	18.5	18.8	59.1	40.6
	고객 불평 직원 평가 반영 제한	27.7	22.2	18.8	40.9	22.1
	고객 불평 공정한 처리	33.3	30.8	12.5	40.9	28.4

주 : <고객폭력 관리> 영역에서 '전환 배치' 항목은 21년 조사 때 신규 조사 문항.

자료 : 1) 공공부문은 2019년 서울시 산하 공공기관 및 민간위탁 시설 조사 자료(김종진 외, 2019).

2) 민간부문은 2021년 국내 유노조 사업장 민간부문 3개(보건의료, 사무금융, 유통) 업종 조사 자료(김종진 외, 2021).

○ 민간부문 유노조 사업장에서 감정노동 제도화 상황은 공공부문과 달리 제도 효과성의 상태와 가능성 및 실효성이 점차 확인되나, 대규모 사업장이나 여성 다수 사업장에서 상대적으로 감정노동 보호 제도가 더 잘 작동되고 있고, 제도화 상태의 내적 차이가 확인되고 있음([별첨자료] 참조).⁵⁾

－ 또한 감정노동 통제 메커니즘은 업종과 기업의 통제 양식(성과평가 및 CS, 임금체계 등)에 따라 차이가 컸고, 각 제도 및 프로그램에 따라 노동자 스트레스와 압박이 큰 상태임. 사무금융

5) 감정노동 민간부문 제도화 항목 중 30점 이상 차이가 발견된 항목(100점 만점 기준)은 △모니터링 반영 제한(48.8점), △휴식 가능 여부(41.4점), △인사고과, 근무평가 제한(40.6점), △직원 보호권한 부여(38.6점), △통화녹음 가능(32.4점), △고객응대 매뉴얼 제공 지침(36.9점), △휴게시설 자유로운 이용(31.5점) 등이었음.

이나 보건의료는 정부나 산업 차원의 고객응대 및 모니터링이 다양한 방식(경영 및 기업평가, 의료기관 평가 항목 등)에 도입되고 있는 상황임.)

- 감정노동 제도화 과정에서 업종 및 사업장별 노사 간 단체협약을 통해 휴가, 교육, 상담, 수당, 대응 방침 등이 다양하게 확인되고 있음. 특히 일부 사업장에서는 구체적인 지침(고객응대 보호 지침)이 만들어진 곳도 있고, 단체협약에서 구체적인 시행 계획이 제시된 곳도 있음.

3) 2023년 법시행 이후 지자체 제도화 상황

- 2023년 5월 전국 243개 지자체 중 감정노동 조례 제정(75개 제정) 대상 정보공개 청구를 통해 최근 3년(2021-2023.5) 제도화 현황을 정리했음. 약 70개 지자체가 제도화 현황 자료를 조사 항목에 맞추어 제출한 것으로 분석한 결과 첫째, 광역 지자체에 비해 기초 지자체의 제도화 수준은 1/3에서 1/5 수준에 불과 했음. 주요 지자체 <제도기반조성>영역을 보면 △제도&사업 이행 점검(5.7%), △네트워크 구축(13%), △위원회 설치운영(15.7%), △매뉴얼 제작/자문(14.3%), △가이드라인 배포(20%), △실태조사(28.6%) 순이었음.

<표 7> 전국 감정노동 조례 제정 지자체 제도화 현황 비교1- 기반조성(2023.5 기준)

지역 지자체	실태조사	가이드라인 배포	매뉴얼 제작/자문	제도사업 이행점검	위원회 설치운영	네트워크 구축	
전체	28.6%	20.0%	14.3%	5.7%	15.7%	13.0%	
광역 (10)	비율	86.7%	46.7%	33.3%	26.7%	33.3%	40.0%
	(곳)	(13)	(7)	(5)	(4)	(5)	(6)
기초 (60)	비율	12.7%	12.7%	9.1%	0.0%	10.9%	5.6%
	(곳)	(7)	(7)	(5)	(0)	(6)	(3)

* 주 : 각 지자체 감정노동 사업 내용은 서울감정노동중사관리보호센터에서 정보공개청구(2023.5)한 원자료를 필자가 재분석한 것임.

<표 8> 전국 감정노동 조례 제정 지자체 제도화 현황 비교2 - 사업프로그램(2023.5 기준)

지역 지자체	개인 상담	집단 상담 치유	모임 지원	회복 프로그램	노동자 교육	관리자 교육	홍보 인식 캠페인	컨설팅	
전체	48.6%	44.3%	15.7%	12.9%	20.0%	11.4%	24.3%	4.3%	
광역 (10)	비율	66.7%	53.3%	26.7%	13.3%	46.7%	13.3%	33.3%	20.0%
	(곳)	(10)	(8)	(4)	(2)	(7)	(2)	(5)	(3)
기초 (60)	비율	43.6%	41.8%	12.7%	12.7%	12.7%	10.9%	21.8%	0.0%

- 6) 2021년 1월 실태조사 결과 기업/기관 실적 평가에 '감정노동 보호 제도 실행 여부'가 포함된다면 고객응대중사자 지원보호 조치 실행이 더 용이해질 것이라고 판단(5점 만점 기준 3.3점)하고 있었음.

지역 지자체	개인 상담	집단 상담 치유	모임 지원	회복 지원 프로그램	노동자 교육	관리자 교육	홍보 인식 캠페인	컨설팅
(곳)	(24)	(23)	(7)	(7)	(7)	(6)	(12)	(0)

* 주 : 1)서울시를 제외한 감정노동 사업 1년 예산은 광역 2억 내외, 기초 2천~5천 수준에 불과 했음.
2)개인상담 사업 참여 인원(30~150명 전후), 집단상담치유 사업 참여 인원(15~80명) 정도였음.

- 둘째, 주요 지자체는 <제도기반조성>에 비해 상담이나 홍보인식 개선 캠페인 등 <사업프로그램>을 주로 추진하고 있었고 △개인 상담(48.6%), △집단상담&치유(44.3%), △홍보인식 캠페인(24.3%), △노동자 교육(20%), △자조모임지원(15.7%), △힐링회복활역프로그램(12.9), △관리자교육(11.4%) 등의 순이었음.

<표 9> 전국 감정노동 조례 제정 지자체 제도화 현황 비교(2023.5 기준)

지역	광역 기초	제도화 1 (기반조성)							제도화 2 (사업 프로그램)							컨설팅
		실태 조사	가이드라인 배포	매뉴얼 제작	공공 부문 이행 점검	위원 회 설치 운영	네트 워크 구축	1:1 개인 상담	집단 치유 프로 그램	자조 모임 지원	회복 지원 프로 그램	교육 노동 자	교육 관리 자	홍보 캠페인		
강원	강원도	0						0	0	0						
	동해시							0								
	속초시							0	0							
	춘천시							0	0							
	홍천군 화천군							0	0							
경북	경북도	0						0								
	구미시															
광주	광주시	0	0				0	0			0					
	광산구					0		0			0			0		
	북구 남구					0		0			0			0		
경기	경기도															
	군포시		0									0				
	김포시															
	고양시															
	동두천시							0	0							
	부천시					0	0	0	0	0	0			0		
	성남시			0												
	수원시															
	시흥시			0				0	0							
	안산시							0	0							
	안성시							0	0							
	안양시		0					0	0							
	양주시	0	0					0				0	0			
	양평군															
	오산시										0					
	용인시							0	0	0						
	의정부시	0				0				0						
평택시							0	0								
파주시	0					0	0	0						0		

지역	광역 기초	제도화 1 (기반조성)						제도화 2 (사업 프로그램)							
		실태 조사	가이드라인 배포	매뉴얼 제작	공공부문 이행 점검	위원회 설치 운영	네트워크 구축	1:1 개인 상담	집단지유 프로그램	자조모임 지원	회복지원 프로그램	교육노동자	교육관리자	홍보캠페인	컨설팅
	화성시	0													
대구	대구시	0	0				0	0	0			0	0	0	
	북구														
대전	대전시	0	0	0		0	0	0	0	0	0			0	0
	대덕구								0						
	동구							0	0						
	서구							0							
부산	부산시	0			0	0		0	0	0		0		0	
	연제구							0			0	0			
	남구														
전북	전북도	0				0									
	무주군							0	0						
	정읍시		0	0											
전남	전남도	0			0		0								0
	여수시	0	0												
	순천시														
울산	울산시	0	0	0											
	동구														
	울주군														
인천	인천시	0	0	0	0	0		0	0						
	동구							0			0				
충북	충북														
	영동군								0						
충남	충남	0	0	0				0	0			0			
	태안군							0							
제주	제주도	0					0	0	0			0		0	
	제주시		0	0				0				0	0		
서울	서울시	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	강북구								0	0				0	
	강서구						0			0	0			0	
	관악구								0	0		0		0	
	구로구					0									
	금천구		0									0		0	
	노원구							0	0						
	마포구	0													
	서대문구											0		0	
	성동구											0	0	0	
	양천구		0	0				0				0	0	0	
	영등포구	0	0	0		0		0	0	0				0	
	용산구								0		0				
	은평구	0							0	0					0
	종로구													0	
중랑구													0		

IV. 맺음말

1. 주요 특징 - 공공부문

- 2018년 10월 감정노동 법률 시행 후 제도적 운영 현황과 공공 및 민간부문 현황(2019년~2021년)을 조사한 결과 산업안전보건법(41조) 시행 이후 일부 긍정적인 현상들이 확인되고 있지만, 아직도 감정노동 관련 정책이 제도화되는 데는 시간이 필요한 것 같은 인식이 강함. ‘공공과 민간부문 감정노동 제도화 현황’조사에서 확인되듯 몇 가지 제도적, 정책적 과제가 모색될 필요가 있음.
- **첫째**, 정부(중앙, 지방: 광역)에서 감정노동 보호 제도의 도입 정착을 위해 현행 법률(법, 시행령, 시행규칙)이 개별 기관에서 정착될 수 있도록 고용노동부(법령)와 기획재정부(공공기관), 행안부(지자체) 및 각 공공기관의 주무 부처에서 이행점검(모니터링)이 필요함. 제도운영 실태를 조사 결과 산안법 시행 이후 아직도 감정노동 관련 정책이 제도화는 절반도 안 되는 상황이며 모든 항목에서 이행을 50% 이상이 나온 것이 없음. 따라서 개별 사업장에서 산업안전보건 위원회에서 감정노동 문제를 다루고, 산업안전보건 교육에서 해당 내용을 진행해야 함.⁷⁾
- **둘째**, 현재의 감정노동 제도화 촉진 및 이행을 위해서는 기존 공공기관 경영평가(고객평가 만족도, 고용의 질, 정부 시책 도입 항목)에서 평가의 균등성이나 보완 조치(제도적 상호 보완)가 필요함. 특히 공공기관 안전 관리 지침 활동 수준 평가 규정을 더욱 강화(기존의 4점 → 윤석열 정부 시기 2점)해야 함. 현행 서비스 집중형 공공기관에만 적용하고 있는 ‘고객응대근로자 보호 및 건강증진’ 항목(2020년)의 배점을 높여야 한다. 기존의 경영평가에서 노동안전은 ‘사고성 재해’에 초점을 두었지만 이제는 정신건강 영역도 함께 강조되어야 함. 그렇지 않을 경우 개별 기관에서는 고객만족이 경영평가에, 민원 접수 문제가 내부 조직 운영에 현실적으로 더 중요하게 반영되기에 감정노동 해소는 쉽지 않을 것임.
- **셋째**, 감정노동 제도 및 운영 평가 과정에서 법률과 정책 시행을 위한 조건(인력, 예산, 교육, 프로그램 등)이 함께 모색되지 않을 경우 현장 개선 또한 쉽지 않은 조건임. 감정노동 제도 이행을 위한 교육 배치에도 인력 문제가 발생하고 있고, 해소 프로그램이나 맞춤형 건강검진, 휴게시설 개선 등에 있어서도 예산 문제 등이 발생하기 때문임. 결국 국회와 정부에서 감정노동 해결을 위한 정책적 지원이 함께 모색되어야 함. 특히 주요 서비스 집중형 사업장에서 작업중 지원이 시행되기 위해서는 해당 노동자들이 담당하고 있는 업무에 있어서 적정 인력이 배치되

7) 산업안전보건법 제41조제1항 위반은 과태료 부과대상은 아니나 산업안전보건법 제29조 및 시행규칙 제26조제1항 관련에 따라 고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방에 관한 사항에 대한 정기적인 안전보건교육 미실시는 과태료 부과 대상임. 또한 산업안전보건법 제41조제2항 위반은 1천만원 이하 과태료, 제41조제3항 위반은 1년 이하의 징역 또는 1천만원 이하 벌금이 가능함. 다만, 공공행정과 교육서비스업 등에서 안전교육 의무가 아닌 사업장으로 시행령 [별표1]에서 적시 되어 있어 해당 제도개선을 요구하고 있는 상황임.

어야만 휴게시간 등 부여가 가능함.

행정안전부 민원처리법 시행령 개정 및 조치(2022.7)

민원처리 담당자의 신체적·정신적 피해 방지 조치 의무화 (* 22.7.11. 개정 / * 23.4.1. 시행)

- * 민원처리법 개정(* 22.1.11.)으로 민원처리 담당자의 신체적·정신적 피해의 예방 및 치료 등 대통령령으로 정하는 필요한 조치를 의무화 했고, 이에따라 민원처리법 시행령을 개정
- 영상정보처리기기, 호출장치·보호조치 음성안내 등 안전장비 설치 및 안전요원 등 배치
- 휴대용 영상음성기록장비, 녹음전화 등 운영
- 폭언·폭행 등으로 민원처리를 지연·방해하는 민원인 퇴거 조치
- 폭언·폭행 등 발생 시 민원인으로부터 민원처리 담당자 분리 및 업무의 일시적 중단
- 민원처리 담당자의 신체적·정신적 피해의 치료 및 상담지원
- 고소·고발, 손해배상 청구 발생 시 수사기관 또는 법원에 증거물·증거서류 제출 등 필요한 지원 및 관련 전담 부서 지정

출처: 대한민국 정책브리핑(2023년 2월 3일, <https://www.korea.kr/news/policyNewsView.do?newsId=148911250>)

- **넷째**, 감정노동 제도 이행의 실효성을 위해 향후 정부 차원에서 공공기관 감정노동의 현황 파악과 점검(자율점검표)과 정기적인 이행점검 및 시정 조치를 해야함. 현재 공공기관에서조차 고객응대근로자 실태조사 비율은 5분의 1에 불과하고, 민원처리 관리(VOC)에서도 감정노동 유형별 항목 구분과 기록이 아닌, 일반적 민원처리 형태로만 되어 있는 상황임. 따라서 향후 공공기관의 이행점검을 위한 가이드라인 등(행안부 민원처리법 시행령 및 조치 수준 참고)을 마련하여 정책 개선이 이루어질 수 있도록 해야 함.

2. 지자체 과제

- **첫째**, 243곳의 지자체 중 70여곳 밖에 조례가 제정되어 있지 않고, 그나마 조례 제정된 곳도 제도화 상황이나 사업은 상대적으로 조례 취지에 따라 진행되고 있는 곳은 소수에 불과함. 더불어 감정노동 정책은 지자체 노동정책 기본계획 수립과 이행 과정에서 조율할 필요가 있고, 소위 노동권익센터만의 사업 추진이 아니라, 지자체 담당 부서의 핵심 사업 중 하나로 추진될 필요가 있음. 더불어 현재의 감정노동 사업 인적, 물적 자원의 보완(광역: 1억-2억원 내외 사업비, 기초는 2천-3천만원 남짓 사업비)도 필요한 상황임.
- **둘째**, 지자체 차원의 감정노동 정책과 사업은 현재 주로 교육, 상담이나 자조 모임 등의 사업에서 주요 영역별 감정노동 집단의 이해당사자들과의 협약(mou) 등을 통해 정책과 사업의 ‘확장성’을 높여야 함. 때문에 부서나 노동권익센터 사업만으로는 지역사회 다수의 감정노동자를 포괄할 수 없다는 점을 고려하면 노사정 이해당사자들과의 협력사업은 매우 중요한 영역으로 판단됨. 그간 다수의 지자체들이 주로 개인 혹은 집단의 심리적 상담과 치유사업에 중심으로

둔 것에서 한 단계 더 진전된 정책과 사업 모색이 필요함.

<p>독일 유통 사업장 '리스펙트워크(#Respectwork)'</p>	<p>독일 베르디 노조 홍보 소매점 영웅들 : 그들이 소매점을 구하는데, 누가 그들을 보호하나?</p>
	

<p>영국 유통 노조(Usdaw) 감정노동, 괴롭힘 대응 활동 '두려움 없는 현장' 운동, '상점노동자 존중의 날'</p>	
<p>영국 Usdaw 폭언폭행 활동</p> 	<p>영국 Usdaw 정신건강 활동</p> 

3. 사회적 과제

- 감정노동이 우리 사회에서 논의 된지 10여년 이상이 되었고, 법률(2018.10) 시행 5년의 시점에서 제도화 상태를 파악하는 것은 의미가 있음. 전 사회적 차원에서 감정노동이 의제화 된 이후 공공과 민간 그리고 유노조 사업장 등에서 정책이나 대응방안들이 제시 되고 있는 상황임. 특히 특정 산업이나 사업장 등에서 선도적인 모델이 나타날 경우, '제도적 동형화'(Institutional Isomorphism)가 의무적/강제적, 모방적, 규범적 형태로 나타남.⁸⁾
 - 이는 개별 사업장에서 홍보물이나 고지 등의 형태로 미약하나 자율적 개선 사례들로 확인됨.

8) 법률이나 규정 등에 의해 시행되는 '의무적/강제적 동형화'는 감정노동 법률 시행이나 개별 사업장의 단체협약을 통해서만 나타나고 있음. 법률 시행으로 일정하게 감정노동 개별 영역(법률과 시행령 등 항목)이 도입·실행되고 있는 수준임. 그러나 아직 산업별 노사관계 차원에서 감정노동 단체협약은 거의 제도화되지 못하고, 개별 사업장 차원에서만 일부 나타나고 있는 상황임.

새롭게 변화된 환경에 맞게 감정노동 규칙은 다양하게 나타나고 있음. 이는 개별 기업차원에서 발전된 내용(수당, 휴가, 지침, 고객의 게시판, 인터넷 게시 제제)으로 확인됨.

- 감정노동 대응 양태 분석에 있어 노동 및 직업의학 전문가나 개별 기업의 컨설팅 등에 의해 각각의 '규범적 동형화'가 나타나는 곳도 있음. 주로 직원 교육(CS)에 반영되거나 내부 개선 움직임(홍보물, 힐링 프로그램 등)이 대표적인 사례로 볼 수 있음.

- 감정노동 제도화 과정에서 핵심은 노동과정에 있어서의 통제 양식 규제와 감정노동 노출과 개별 노동자의 직무 만족 및 감정노동 격차를 해소하는 것임. 이를 위해서는 감정노동자들의 노동안전 영역에서 작업장 내 기본권(알 권리-참여할 권리-행동할 권리)이 보장되어야 함.
 - 첫째, 공공 및 민간부문 감정노동 사업장 사례 조사 과정에서 보면 노동안전 영역(노안위)에서 감정노동이 다루어지기보다 개별 의제 차원에서 다루어지는 것이 확인됨. 이러한 문제는 감정노동 제도화 과정에서 정책적·노사관계적 차원에서 해결해야할 과제로 판단됨.
 - 둘째, 민간부문은 사업장 내 기업 문제(리스크)로 조사나 정보 자체의 접근이 어려운 측면이 있음. 이러한 문제 해결을 위해서는 사업장/작업장 내에서 접근하기 보다는 초기업 차원(업종·지역)에서 민간부문 감정노동 제도화 논의가 좀 더 활발히 제기되고 조사 연구될 필요가 있음.

[참조] 독일 독일 주정부위원회 ‘일터에서 정신적 부담: 감독과 상담을 위한 해설과 지침’ 중 위험상 판단 분류 ‘정신건강 영역’ (Psychische Belastung bei der Arbeit: Erläuterungen und Hinweise für die Überwachung und Beratung)⁹⁾

영역	내용	직업, 직무
17. 과도한 감정사용	<ul style="list-style-type: none"> - 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 등
18 폭력, 공격, 트라우마 야기하는 사건	<ul style="list-style-type: none"> - 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 등
	<ul style="list-style-type: none"> - (언어적 물리적) 성희롱 	서비스 직원, 웨이터, 영업직, 공연예술, 패션 업계 등
	<ul style="list-style-type: none"> - 습격, 인질로 삼기 	주유소, 소매점, 아케이드, 택시 운전, 경비 및 보안 업무, 은행 및 송금업무, 사법 교정 업무 등
	<ul style="list-style-type: none"> - 동물을 통한 공격(물기, 차기, 쥐어짜기) 	농업, 수의사, 동물보호사, 우편배달부, 택배원 등

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) 재구성.

9) 독일 주정부 위원회(LASI)는 노동 사회 장관회의(Arbeits- und Sozialministerkonferenz, ASMK) 산하기구로 노동 세계의 안전, 건강보호의 유지 및 증진, 제품의 안전한 설계 및 시장 감시와 관련된 이슈에 대해 노동 사회 장관 회의에 자문하거나, 국가의 전략적 입장과 산업안전전략을 구현하고 개발하기 위한 협력관계를 구축함. 또한 전 연방 주에서 일관된 법률 적용 및 행정 처리가 가능하도록 쟁점이 되는 문제(집행전략, 조직, 인사 보고 및 정보처리 시스템, 훈련 및 추가 교육, 품질 보증과 평가)를 논의하고 처리하는 기구이며, ‘주정부 위원회’는 산하에 6개 소위원회 (Arbeitsgruppe, AG)를 두고 있음.

[별첨자료] 감정노동 제도화 현황 비교 - 민간부문, 지방정부(서울시)

<부표 1> 민간부문(보건, 금융, 유통) 감정노동 제도화 현황 비교(2021, 성별, 규모)

범주	조사 항목 (시행령, 규칙 등 사항)	전체 평균 (65)	여성 노동자 분포(%)				상시 종사자 규모 분포(%)				
			20 -40% 미만	40% -60% 미만	60% -80% 미만	80% 이상	100 -300 미만	300 -600 미만	600 -1000 미만	1000 -3000 미만	3000 이상
고객 폭력 관리	전화대기음_자제요청	53.8	71.4	61.5	43.5	50	72.7	50	50	45	50
	전화대기음_법적조치고지	41.5	57.1	46.2	34.8	40	54.5	40	33.3	40	40
	통화녹음 가능	53.8	57.1	69.2	43.5	50	54.5	50	50	65	30
	법적조치_현장부착(고지)	70.8	57.1	61.5	52.2	70	54.5	60	58.3	70	50
	부당대우_대처 매뉴얼	63.1	57.1	69.2	56.5	75	45.5	40	75	80	70
	폭언폭행성희롱 등 안내문_현장부착	70.8	71.4	61.5	69.9	75	63.6	60	66.7	80	70
	심리상담 프로그램	47.7	71.4	38.5	43.5	45	36.4	30	50	40	80
	통화중료가능	52.3	42.9	61.5	34.8	60	36.4	50	50	55	50
	휴식가능	52.3	57.1	61.5	39.1	65	45.5	40	50	60	70
	직원 교육 프로그램	38.5	42.9	30.8	34.8	45	36.4	20	25	20	30
	직원 업무 서비스중지 가능	52.3	57.1	53.8	34.8	70	54.5	30	50	60	60
	관리자 개입 보호 가능	58.5	100	53.8	43.5	70	63.6	50	41.7	75	60
	직원 보호/방어권 부여	51.9	42.9	53.8	39.1	65	45.5	30	41.7	60	70
	직원 전환 배치	44.4	42.9	30.8	30.4	50	36.4	10	41.7	55	30
매뉴얼 및 교육	응대 매뉴얼 직원 보호내용 포함	60.0	57.1	53.8	52.2	75	36.4	40	66.7	75	70
	응대 매뉴얼 해동 지침 제공	70.8	57.1	69.2	56.5	75	63.6	60	75	75	70
	응대 매뉴얼 과도한 서비스 제한 내용 포함	44.6	42.9	53.8	34.8	50	27.3	40	50	55	40
	응대 매뉴얼 체계적 교육	35.4	42.9	30.8	39.1	30	27.3	30	41.7	35	40
	힐링 프로그램 제공	13.8	28.6	23.1	4.3	15	9.1	20	0	20	20
건강 관리	휴게시설 충분한 규모	9.2	14.3	30.8	4.3	0	9.1	10	0	10	20
	휴게시설 충분한 시설 기기	23.1	57.1	23.1	17.4	15	27.3	10	8.3	15	60
	심리상담 지원	29.2	42.9	38.5	26.1	15	9.1	30	25	15	70
	휴게시설 자유로운 이용	30.8	42.9	38.5	21.7	30	9.1	30	25	30	60
	휴게시설 존재	27.7	57.1	38.5	21.7	15	18.2	30	8.3	25	60
	건강 검진 및 의료기관 위탁	20.0	14.3	23.1	8.7	30	9.1	10	8.3	25	40
	미스터리 쇼퍼 모니터링 반영 제한	36.9	57.1	53.8	17.4	45	36.4	40	33.3	40	57.1
평가 관리	미스터리 쇼퍼 근무평가 제도 제한	32.3	42.9	38.5	17.4	45	36.4	30	16.7	40	42.9
	고객 불평 직원 평가 반영 제한	27.7	42.9	30.8	8.7	45	27.3	30	16.7	35	30
	고객 불평/민원 공정한 절차 처리	33.3	28.6	38.5	17.4	45	18.2	40	16.7	45	30

자료 : 민간부문은 2021년 국내 유노조 사업장 민간부문 3개(보건의료, 사무금융, 유통) 업종 조사 자료(김종진 외, 2021).

<부표 2> 서울시 공공기관 및 민간위탁 감정노동 보호 제도 운영 실태 비교(2019, 단위: %)

범주	설문내용	전체 기관 (42개) 도입비율	시 투자출연기관 (18개) 도입비율	민간위탁기관 (24개) 도입비율	도입 비율 차이
고객 폭력 관리	전화대기음_자제요청	26.2	44.4	12.5	31.9
	전화대기음_법적조치고지	21.4	38.9	8.3	30.6
	통화녹음가능	54.8	72.2	41.7	30.6
	법적 조치 현장 부착	45.2	61.1	33.3	27.8
	부당대우 대응 매뉴얼 존재	61.9	77.8	50.0	27.8
	안내문 현장 부착	40.5	55.6	29.2	26.4
	심리상담 프로그램	42.9	55.6	33.3	22.2
	통화종료가능	64.3	72.2	58.3	13.9
	휴식가능	71.4	77.8	66.7	11.1
	직원 교육 프로그램	59.5	61.1	58.3	2.8
	직원 업무중지 가능	69.0	66.7	70.8	-4.2
	관리자 개입 보호 가능	78.6	72.2	83.3	-11.1
	직원보호 권한 부여	76.2	66.7	83.3	-16.7
매뉴얼 및 교육	응대매뉴얼에 보호 내용 포함	57.1	77.8	41.7	36.1
	응대매뉴얼 제공	61.9	77.8	50.0	27.8
	응대매뉴얼에 과도한 서비스 제한 내용 포함	54.8	66.7	45.8	20.8
	응대매뉴얼 교육	50.0	55.6	45.8	9.7
건강 관리	힐링 프로그램 제공	52.4	66.7	41.7	25.0
	휴게시설 충분한 규모	59.5	72.2	50.0	22.2
	휴게시설 충분한 시설	38.1	50.0	29.2	20.8
	심리상담 지원	38.1	50.0	29.2	20.8
	휴게시설 자유로운 이용	66.7	77.8	58.3	19.4
	휴게시설 존재	69.0	77.8	62.5	15.3
	건강 검진 의료기관 위탁	9.5	11.1	8.3	2.8
평가	미스터리 쇼퍼 반영 제한	47.6	61.1	37.5	23.6
	미스터리 쇼퍼 제도 제한	45.2	55.6	37.5	18.1
	고객 불평 직원 평가 반영 제한	69.0	72.2	66.7	5.6
	고객 불평 공정한 처리	66.7	66.7	66.7	0.0