

# 농협직원의 부정적 감정노동 경험에 대한 현상학적 사례연구

오경숙\*, 김정옥\*\*, 김채연\*\*\*

\*국제대학교 유아교육과

\*\*농업협동조합 보은지점

\*\*\*충실대학교 프로젝트학과 박사과정

e-mail:geb1568@daum.net

## Negative Emotion Labor of Customer Contacting Agricultural Cooperative Employees Phenomenological Study on Experience

Kyeong-Sook Oh\*, Jung-Ok Kim\*\*, Chae-Eon-Kim\*\*\*

\*Dept. of Early Childhood Education, Kookje University

\*\*Manager. of Boeun Agricultural Cooperative

\*\*\*Graduate School of Soongsil University Program is Project Management

### 요약

본 연구의 목적은 농협은행 영업 창구 직원의 부정적 감정 노동의 경험에 관한 의미와 본질의 탐색해보고자 하였다. 이를 위하여 충북에 위치한 농협 창구 직원 9명을 대상으로 현상학적 연구 방법으로 접근하였다. 연구대상자와 심층면담을 통해 드러난 부정적 감정노동 경험은 총 2개 주제 묶음과 4개의 하위범주로 분류하였다. 연구의 결과 첫째, 은행 영업 창구 직원의 부정적 감정노동은 고객의 과도한 언행과 부당한 업무처리 요구, 연속적 고객 접점 업무의 집중적과다 업무수행, 고객과의 은행업무 이해도와 의사소통 등으로 나타났다. 둘째, 연구대상자들은 성격유형별로 부정적 감정을 해소하는 방법이 모두 다를 것을 알게 되었다. 이에 농협 창구직원의 성격특성을 고려한 부정적 감정노동 해소를 위한 힐링 프로그램 개발 및 제공이 필요하다.

### 1. 서론

경제발전 속도가 빨라지면서 서비스 산업이 경제에서 차지하는 비중이 점차 높아지고 있다. 서비스 산업은 다른 산업과 달리 시간적·공간적 제약을 많이 받으며, 무형성의 특징으로 인해 규격화하거나 표준화하기가 어렵다. 이러한 서비스 산업의 특성으로 인해 같은 서비스를 제공할지라도 고객이 서비스를 제공받는 과정에서 직원의 행동과 태도에 따라 서비스의 내용과 품질이 달라지며 고객의 구매 선택에 많은 영향을 미친다[1].

특히 은행은 고객의 정서적인 만족감과 감동을 채워줄 수 있는 ‘고객 만족’을 통한 ‘고객 감동’을 추구하는 전략을 내세우며 은행 영업점에서 고객을 응대하는 직원의 자세와 표정, 말투, 종사자들의 감정의 감정을 통제하는 능력과 감정 표현 방식 등을 은행 서비스 질에 영향을 주는 가치로 평가하였다. 이러한 시스템은 직원들의 직무스트레스를 야기 시켰고 이로 인해 심리적인 문제가 생기기도 한다[2].

은행의 여러 직무 중 영업점에서 고객접점업무를 수행하는 종사자의 경우 고객 접촉 빈도와, 고객 응대관련 매뉴얼이 가장 많이 적용되므로 다른 직업군에 비해 감정 노동에 많이

노출되어 있다고 볼 수 있다[2]. 은행원의 감정 노동과 관련된 선행 연구결과에서 이들은 업무 수행 중에 감정 노동을 일상적으로 경험하고, 그 결과 직무 스트레스와 직무 소진 등을 경험하게 되고 정신적, 신체적 부작용에 시달리는 것을 밝혔다[3]. 이는 서비스 현장에서 자신의 자유로운 감정표현이 아닌 조직이 제시한 감정규정의 틀에 따른 감정의 전달과정에서 스트레스라는 부정적 영향을 초래할 수 있음을 의미한다. 그러므로 은행직원들이 감정노동에 의한 스트레스를 예방 및 관리할 수 있는 방법의 개발이 필요하다.

최근 서비스조직에서 성격요인이 서비스 제공자의 감정노동에 영향을 미친다는 연구를 찾아 볼 수 있다. 감정노동이 직무스트레스에 영향을 미치는데 있어서 어떤 성격특성을 가졌느냐에 따라서 직무스트레스를 더 받기도 하고 덜 받을 수도 있다. 이러한 결과를 볼 때 농협 창구직원의 감정노동 정도는 성격에 따라 부정적인 감정을 달리 느낄 것이다. 또한 그 대처 방법도 다를 것이다. 이에 고객과 가장 밀접하게 접촉하고 있는 농협은행 창구직원들의 성격유형에 따른 감정노동수준과 그 해소 방법도 살펴볼 필요가 있다.

지금까지 은행원의 감정 노동과 관련된 연구들은 대부분 양적 연구로 진행되었다. 개인이 느끼고 경험하는 감정은 양

적연구로 측정이 어려운 부분이 있고, 감정을 심층적으로 깊이 이해하는 데는 한계가 있다. 심층적 이해를 위해서는 당사자들이 주관적으로 경험한 감정의 의미 구성 및 본질에 대한 접근이 필요하다고 할 수 있다. 이 경험의 의미를 밝히는 것이 출발점이 되어 은행 종사자의 감정 노동경험의 부정적인 부분을 해소할 수 있는 실마리를 제공할 수 있다는 기대가 된다. 이상과 같은 필요성에 근거하여 본 연구의 목적은 감정노동의 수준을 파악하고 감정노동에 따라 군집으로 분류하여 군집별 성격유형의 차이를 연구하여 농협은행 점점 직원의 감정노동 해소 전략에 대한 기초를 마련하고자 하는 것이다.

## 2. 연구방법

### 2.1 연구대상

본 연구는 충청북도 B시에 위치한 농협에 근무하는 직원으로 연구목적에 동의한 직원 9명이다. 연구대상 구체적 특성은 [표 1]과 같다.

[표 1] 참여자의 기본사항

연구 대상자	성별	연령	경력	직급	기질및성격	담당업무
유1	여	30	6	주임	관계지향형	예금,공과금
김2	여	29	2	계장	관계지향형	환,수신
김3	여	31	3	주임	목표성취형	출납,공과금
황4	여	27	2	주임	신중형	출납,공과금
이5	여	30	7	계장	신중형	카드,보험
구6	여	25	2	주임	창의형	예금,환
이7	남	30	3	주임	창의형	대출,보증
이8	남	32	5	주임	관계지향형	대출,감정
임9	남	45	17	과장	관계지향형	책임자

### 2.2 연구도구

농협은행 직원의 심리성격유형을 파악하기 위하여 국제인재역량개발원의 투사적 도형심리검사유형에 신뢰도와 타당도를 높인 총 52개의 객관적 문항검사 추가하여 검정된 SPMI(도형심리검사:Shapes Psychology Measurement Inspection, 국제인재역량개발원)검사를 사용하였다.

### 2.3 자료수집 및 분석

자료 수집은 2023년 3월 13일부터 3월 31일까지로 약18일 정도 소요 되었다. 연구대상자의 성격을 파악하기 위해 SPMI 검사를 실시하고 직원들의 부정적 노동상태와 해소방법을 탐색을 확인하기 위하여 질문지와 면담을 진행하였다.

자료분석은 4단계(전체인식-의미단위의 구분-학문적 용어로 변형-의미단위 구조 통합)로 분석하였다. 분석 내용 중에서 의미해석이 미비한 내용은 추가 면담과 반복적 질문을 통

해 신뢰도를 높이고자 하였다.

## 3. 연구결과 및 해석

본 연구에서는 연구 대상자들이 농협에 근무하면서 겪은 부정적 감정노동의 다양한 상황을 분석하여 공통적으로 경험한 감정노동의 상황을 주제묶음으로 나타내고, 하위범주에서 연구자들이 경험한 감정노동에 관한 차이와 유사성을 분석하여 상황적 구조로 제시 하였다. 농협은행 창구업무 고객접점 직원의 부정적 감정노동에 대한 주요 구성요소는 다음 [표 2]와 같다.

[표 3] 농협창구업무 고객접점 직원의 부정적 감정노동 주요 구성요소

주제묶음	하위범주
부정적 감정 노동의 실태	1. 고개의 과다한 언행과 부당한 업무처리 요구 2. 연속적 고객 접점 업무의 집중적 과다업무수행 3. 고객과의 은행업무 이해도와 의사소통
부정적 감정 노동해소방법	1. 행동 및 성격유형에 따른 해소방법

[표 2]과 같이 공통적으로 경험한 부정적 감정노동의 상황에 대한 주제묶음은 2개의 묶음으로 구성하였는데, 첫 번째는 부정적 감정노동의 실태, 두번째는 부정적 감정노동 해소방법이다. 하위범주는 각각 주제묶음에 맞는 상황에 따라 4개의 하위범주로 구성하였다.

### 3.1 부정적 감정 노동의 실태

#### 3.1.1. 고객의 과다한 언행과 부당한 업무처리 요구

농협은행 창구 고객접점업무를 하는 직원들의 대부분은 고객들에게 이유 없는 하대, 폭언 등의 경험을 해보았다고 한다. 농협이 위치해 있는 곳이 농촌의 읍 단위로 대기표를 뽑지 않고 무작정 일을 요구하여 창구 직원과 마찰을 일어나게 되는데 이러한 경우 고객에게 친절과 만족도를 강요당할 때 부정적 감정노동을 느끼고 있는 것으로 나타났다.

“이유 없이 일처리가 늦다고 반말하면서 쪼장 하는 고객이 있으면 스트레스를 받아요.” <연구 대상자 1>

“고객이 창구에서 일 처리를 순번 없이 요구 할 때 제재를 하면 욕을 하며 함부로 나에게 대하는 경우가 있어요. 그러다 보면 가지고 온 통장이나 도장을 던지는 등 폭력적인 행동을 할 때 가장 그만두고 싶다는 생각을 많이 하게 되요.” <연구 대상자 7>

“고객이 전화상으로 연체 이자 문제로 상담 중 반말과 욕설을 하며 녹취까지 하면서 심하게 말 할 때 상처가 심했어요. 또한 나이도 어린 젊은 고객들이 창구에서 갑질을 하며 반말을 하고 함부로 대 할 때 이직을 생각해요.” <연구 대상자 8>

#### 3.1.2. 연속적 고객 접점 업무의 집중적 과다업무수행

은행의 직무 특성상 가장 우선시되는 조건은 고객의 요구에 빠른 대응을 해야 한다는 것이다. 고객들은 직장 근무나 농업의 일로 점심시간을 이용해 은행을 방문한다. 그러다보니 가장 바쁜 시간대인 점심시간은 늘 고객 대기수가 많다. 이로 인해 대기 고객은 은행직원에게 빠른 업무 처리를 요구하며 불만을 표출하기도 한다. 이와 같이 종사자는 업무 시간 중에 다양한 유형의 업무 처리를 원하는 고객을 응대하는 과정에서 빠르고 정확한 업무 처리를 해야 하는 특성으로 업무 처리 시간에 대한 압박을 받는다. 이러한 이유로 직원들은 부정적 감정노동을 경험한다.

“대기 번호표를 들고 언제 나를 호변하나? 하며 통장을 바라보고 우리(직원)를 잡아먹을 듯이 노려보고 있잖아요, 다들 그런 눈으로 보고 있어서.. 압박감이 몰려오고 그런 눈들이 많아지면 업무 처리하면서도 빨리 빨리 업무 처리를 해야 하는데 일의 능률은 안 오르므로 내가 일처리가 늦는 건가 하는 긴장감이 들어서 실수를 하게 되요 <연구 대상자 4>

“점심을 먹고 휴식도 없이 바로 교대가 이루어지지만 양치만 하고 나오면 한 참 바쁜 시간대라서 대기 인원이 많아지니 너무 예민해져요 소화가 될 리 없고 고객들은 뚫어져라 쳐다보고 있고 고객들은 밥도 안 먹는지 번호표 통장 도장을 들고 나의 발걸음 따라 눈이 움직이고 있으니 창구에 앉으며 바로 호변을 해서 소화가 되지 않아요. 그래서 너무 힘들어요.” <연구대상자 2>

3.1.3. 고객과의 은행업무 이해도와 의사소통

연구 대상자들이 고객 응대 시, 가장 힘든 부분으로 고객과의 의사소통이 안되는 불편함이 스트레스로 작용한다고 하였다. 물론 의사소통이 원활한 고객들도 많지만 은행 업무에 대한 이해가 상대적으로 부족하여 업무 처리 시 필요한 것을 명확하게 표현하지 않는 경우 고객의 필요한 부분을 여러 번 되묻고 알아보는 과정에서 실제로 경험하는 감정의 피로감을 억누르며 응대하는 경우에 감정 노동을 경험하게 된다고 진술하였다.

“특히 의사소통이 잘 안 되는 고객이 있잖아요. 고객들은 자기 주관적으로 이야기를 하니까 그게 우리 입장과 늘 상반된다고 해야 하나? 우리는 인터넷 뱅킹, 폰뱅킹, 스마트 뱅킹 세 가지가 있잖아요, 고객이 인터넷 뱅킹을 원하면서 때로는 폰뱅킹으로 은행 창구 와서 잘못 표현하는 경우가 있어요. 그걸 잘 파악해야하는데 여러 번 되묻고 하는 과정에서 스트레스를 받죠, 고객에 따라 금융이해도가 높은 사람이 있고 다 다른데 그 눈높이에 맞춰서 의사소통과정에서 고객을 응대할 때 불편함이 있어요.” <연구 대상자 4>

3.2 부정적 감정 노동 해소방법

3.2.1. 성격에 따른 부정적 감정노동 해소방법

부정적 감정노동을 느낄 때 스트레스를 해소하는 가장 많은

방법 중의 하나는 스스로 참아 내거나 자기 컨트롤을 하는 방법으로 스트레스를 회피하는 방법이 있었다. 적극적인 방법으로는 영화, 독서, 운동, 쇼핑 등으로 직접적인 해소 행동을 하여 해소하는 경우도 있었다.

[표 3] 행동 및 성격유형에 따른 감정해소 대처

성격유형	n	하위개념
관계지향형	4	마인드 컨트롤
		회피와 운동, 자기개발, 사람들과 어울려 쇼핑, 운동, 영화보기
목표성취형	1	감정억누르기(복통과 식욕부진 동반) 제도권(노동조합) 타협
신중형	2	참는다(자신의 마음을 다치고 싶지 않아서, 사람들과의 갈등이 싫어서)
		몇몇의 선후배와 의논, 독서 등
창의형	2	나만의 공간에서 차분하게 차마시며 감정조절 민원완벽하게 해결 노력

연구대상자 중 부정적 감정노동을 경험할 때 관계지향형은 소극적 해소 방법으로는 마인드컨트롤과 회피를 사용하고 있었고, 적극적 해소방법으로 운동과 자기개발, 사람들과 어울려 식사하는 등의 방법을 사용하고 있었다. 목표성취형은 소극적 해소방법으로 감정을 억누르는 방법을 사용하였지만 건강에 무리가 왔고, 적극적 해소 방법으로 노동조합 등의 제도의 도움을 받는 방법을 사용하고 있었다. 신중형은 다른 사람들과의 갈등과 자신의 마음을 다치고 싶지 않기 때문에 소극적 방법으로 무조건 참는 방법을 선택하였고, 적극적 방법으로 친한 몇몇의 선배와 의논을 하거나 독서를 하는 등 선택하였다. 창의형은 소극적 방법으로 감정조절 될 때 까지 자신의 공간에서 차분하게 차 한 잔 마시며 감정 정리하는 방법과 적극적 방법으로 민원에 대해서 처음부터 완벽하게 차단하는 방법으로 부정적 감정을 해소하고 있었다.

관계지향형- 저는 고객을 응대하다가 감정이 상하는 경우에 잠깐 창구를 벗어나요, 당비실에서 나를 위한 음료 한 모금 먹고, 다시 잘 하자라고 마음속으로 다짐하고 제자리로 돌아와요 잠깐이라도 그 순간을 벗어나면 숨 한번 돌리고 간다고 생각하면 상했던 감정이 좀 회복 되는 거 같아요. <연구대상자 2>

“순간적인 스트레스는 심리적으로 조금 회피를 하는 식으로 조절을 하는 경우와, 가끔 운동과 자기개발을 통해 스트레스를 푸는 편입니다.” <연구대상자 8>

“신입때에는 억울해서 매운 음식을 먹곤 했는데 몸 체중이 많이 나가고 소화기능에 문제가 생겨서 알게 되었어요. 몸을 해쳐서는 안된다는 걸.. 그래서 지금은 가끔 쇼핑을 하고 영화를 보면서 스트레스를 풀고 있어요.” <연구대상자 9>

“창구직원들끼리 퇴근 후 함께 모여 밥도 먹고 볼링을 하면서 몸과 마음을 푸는 편이에요..” <연구대상자 6>

목표성취형 - “고객과 마찰이 있으면 참고 감정을 억누르니

까 식욕이 없어지고 배가 안고프고 머리가 많이 아프고 하는 것으로 몸이 반응을 해요. 그래서 나에게 얘기하죠. 몸을 안아프게 하는 법을 스스로 알아가자고” <연구대상자 3>  
 “제도적으로는 접근 방법이 거의 없었습니다. 제도적 해소는 나 하나만 놓고 해결하기에는 직장 조직이 너무 크기 때문에 엄두도 못 내는 것 같습니다. 노동조합과도 통화하는 것을 알면 주변에서 좋은 시각이 아니라서 합부로 상담을 하지 못합니다. 특히 책임자들이나 사무소장은 노동조합에 대해 매우 민감하기 때문에 조심스럽습니다.” <연구 대상자 3>

신중형- “나는 고객과의 언쟁에 감정이 상하면 그냥 참아요 그냥 참으면 고객이 막 나한테 화를 내다가 본인이 미안한지 그치고 가는 경우가 더 많아요 그리고 난 다른 생각을 하거나 안 들으려고 해요 내 마음을 안 다칠려고, 고객한테 욕 먹으면 내가 상처를 받느니 고객이 안 좋은 말을 하거나 할 때 감정을 그냥 누를려고 해요.” <연구 대상자 4>

“잘하려고 하지만 막무가내인 고객을 대할 때는 어쩔 수 없이 약자가 되고 맙니다. 그래서 힘들어하며 많이 울었어요. 이제는 가끔은 동료들과, 선배들과 의논도 하고, 책도 보면서 푸는 경우가 있었어요. 시간이 지나면서 스스로 자기 컨트롤을 통해서 ‘고객이 나에게 상처를 줄 수 없다’, ‘일방적인 고객의 불만은 내 잘못이 아니다’ 등의 저 스스로 상처를 받지 않으려고 노력을 많이 했어요.” <연구 대상자 5>

창의형- “업무 시간 중에 어떤 고객과 응대 중에 심하게 마찰이 있어 감정이 상했던 기억이 생각나게 되면 한번씩 마인드 컨트롤이 안 되는 때가 있다 그럴 경우 잠시 앉은 자리를 벗어나서 따뜻한 커피 한잔을 마시고 감정을 조절하고 와서 거래를 하죠.(생략) 그 상태에서 바로 다음 고객을 응대하면서 웃음을 지을 수가 없어서요. 나도 사람이기 때문에 어쩔 수가 없죠”. <연구 대상자 6>

“창구에서 민원 발생 시 고객들에게 원칙적인 부분을 잘 설명하고 금융업법상 안 되는 부분은 정확히 안된다고 하고 최대한 친절하게 고객들을 설득하여 스스로 상사들의 도움 없이 잘 넘기는 편입니다.” <연구 대상자 7>

#### 4. 결론 및 제언

본 연구는 농협은행 영업 창구 직원의 부정적 감정 노동의 실태를 파악하고, 성격에 따른 부정적 감정노동의 해소방안을 연구하고자 하는 데 그 목적이 있었다.

2개의 묶음과 4개의 하위범주에 따라 살펴본 본 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 은행 영업 창구 직원의 부정적 감정노동은 고객의 과도한 언행과 부당한 업무처리 요구, 연속적 고객 접점 업무의 집중적과다 업무수행, 고객과의 은행업무 이해도와 의사소통 등으로 나타났다. 고객의 과도한 언행과 부당한 업무처리 요구에서는 고객들이 이유 없이 하대하거나 폭언, 막무가내의 업무처리 요구 등에서 부정적인 감정노동을 느끼는 것으로 나타났다. 연속적 고객 접점업무의 집중적 과다업무 수행에서는, 휴게시간 없이 고객만족도를 높이기 위한 지속적

인 서비스를 유지와 고객이 집중적으로 몰리는 시간에 처리해야 하는 업무량과 고객 불만의 소리를 들을 때 극심한 부정적 감정노동을 느끼고 있는 것으로 나타났다. 고객과의 은행업무 이해도와 의사소통에서는 은행 업무에 대한 이해가 상대적으로 부족하여 업무 처리 시 필요한 것을 명확하게 표현하지 않는 경우에 감정 노동을 경험하게 된다고 진술하였다.

둘째, 부정적 감정노동의 해소방법으로 성격유형별로 차이가 나타났다. 관계지향형은 마인드컨트롤과 회피와 같은 소극적 방법과 운동과 자기개발, 사람들과 어울려 식사하는 등의 적극적 방법을 사용하고 있었다. 목표성취형은 감정을 억누르는 소극적 해소방법과 제도권의 도움을 요청하는 적극적 방법을 사용하고 있었다. 신중형은 무조건 참는 방법과 친한 몇몇의 선배와 의논을 하거나 독서를 하는 등 선택하였다. 창의형은 감정조절 될 때 까지 자신의 공간에서 차분하게 차 한잔 마시며 감정 정리하는 방법과 민원에 대해서 처음부터 완벽하게 차단하는 방법을 사용하였다. 이처럼 농협은행에 근무하는 직원들은 고객과의 상호관계에서 부정적 감정을 많이 느끼고 있었고, 성격유형별로 부정적 감정을 해소하는 방법이 모두 다름을 알게 되었다. 이에 농협 창구직원의 성격 특성을 고려한 부정적 감정노동 해소를 위한 힐링 프로그램 개발 및 제공이 필요하다.

본 연구는 질적 연구 방법을 통해 연구 대상자들의 경험을 바탕으로 감정노동의 본질적인 의미를 밝히려 노력하였음에도 불구하고, 연구대상자들의 감정노동의 경험이 상황에 따라 개인적인 감정적 느낌이 다르기 때문에 부정적 감정노동에 대한 다양한 경험의 사례를 수집 하는 것과 부정적 감정노동의 포괄적인 의미를 파악하는 데는 한계가 있다고 생각한다.

#### 참고문헌

- [1] 조재립, “서비스경영”. 청문각, 2009년.
- [2] 정혜자, “금융부분 감정노동과 블랙컨슈머 실태조사 및 개선방안”. 금융경제연구소. 2015년.
- [3].신수진, “은행영업점 고객접점직원의 감정 노동경험에 대한 현상학적 연구”, 숙명여자대학교 여성인적자원개발대학원 석사학위논문. 2016년.