Check for updates

사회과학연구 제37권 4호(2026) 충남대학교 사회과학연구소 pp. 267-297
http://dx.doi.org/10.16881/jss.2026.10.37.4.267

공공기관 소속 전문상담 인력의 악성 민원 처리 경험에 관한 현상학적 연구

윤 민 지, 류 다 정†, 윤 주 현

이화여자대학교, 숙명여자대학교, 서울시청소년상담복지센터

본 연구의 목적은 공공기관 전문상담 인력이 경험하는 악성 민원 처리의 본질과 의미를 탐색하는 것이다. 이를 위해 Giorgi(2009)의 기술적 현상학적 연구방법을 적용하여 전문상담 인력 5명을 대상으로 개별 심층면담을 실시 후 자료를 분석하였다. 분석 결과 91개의 의미단위, 31개의 하위구성요소, 11개의 최종구성요소가 도출되었다. 최종구성요소는 '악성 민원인과의 부정적인 만남이 시작됨', '민원으로 인해 심리적 고통의 터널에 갇힘', '외딴 섬에서 머무름', '민원 대처 과정에서 절차상 한계에 부딪힘', '악성 민원 대처 방식 수립을 위해 고군분투함', '민원 경험의 여파가 일상에 남음', '조직의 울타리로 안정감을 경험함', '스스로 나의 편이 되어줄 수 있게 됨', '직업인으로서 성장한 나를 발견함', '공감과 연대감을 느끼며 실천적 태도를 갖추게 됨', '더 나은 조직환경으로 나아가길 기대함'으로 나타났다. 참여자들의 경험은 '뜻밖의 고통의 시간'에서 '외상 후 자기성장과 시야가 확장되는 시간'으로 이어지는 성장의 과정으로 확인되었다. 이를 토대로 전문상담 인력 보호를 위한 제도적 지원 방안과 연구의 시사점 및 후속 연구 방향을 제언하였다.

주요어: 상담심리사, 악성 민원 처리 경험, 공공기관, 현상학적 연구, 질적 연구

† 교신저자(Corresponding Author) : 류다정, 숙명여자대학교 교육학과 박사수료, 서울특별시 용산구 청파로47길 100 (청파동2가) 순헌관 921호, E-mail : dajangs@naver.com
윤민지, 이화여자대학교 심리학과 박사(제1저자)
윤주현, 서울시청소년상담복지센터 위기개입팀 팀원(공동저자)
■ 최초투고일 : 2026년 5월 20일 ■ 심사마감일 : 2026년 9월 8일 ■ 게재확정일 : 2026년 10월 15일

1. 서 론

한국 사회의 급속한 변화는 개인의 심리정서적 불안정감과 우울증, 불안장애 등 다양한 부적응적 문제들을 초래하며 심리상담에 대한 관심과 수요로 이어지고 있다. 더불어 대다수 국민의 정신건강 예방과 회복에 초점을 둔 서비스가 증가하며(이종범, 김수임, 2024), 공공 영역에서 다수의 전문상담 인력이 심리상담 서비스를 제공하고 있다. 구체적으로 전문상담 인력들은 초・중・고등학교 내 전문상담교사로서, 청소년상담사 자격증 취득 후 청소년 상담 관련 공공기관과 전국 군・경 기관 소속 직원으로 상담, 심리검사, 사업 기획 등의 업무를 담당하고 있다(이상민, 김은하, 김지연, 선혜연, 2018; 이형국, 2022). 2023년 기준 한국상담학회 소속 전문상담사 중 공공기관 종사 비율은 52.9%로 전체의 절반이었고(이은석, 이형국, 2024), 2025년 연구 결과 한국상담심리학회 소속 상담심리사의 첫 경력이 청소년 상담 공공기관에서 시작되는 비율이 30% 정도임이 확인되었다(최혜윤, 김은하, 2025).

공공 상담기관은 정부와 지방자치단체 등의 지원과 관리 아래 상담과 관련된 공공서비스를 제공하는 기관으로 개인 또는 민간 주체가 운영하며 상담서비스를 제공하는 민간 상담기관과는 담당하는 업무 성격의 차이가 있다(김승천, 김동민, 2018; 이태희, 김희영, 유현실, 2022). 선행연구에서는 공공기관 전문상담 인력의 업무 과중으로 인한 심리적 어려움을 다루어 왔다(김현미, 최인화, 권현용, 2010; 양미진, 조수연, 이소엽, 2012; 장숙희, 정희정, 하정, 2020; 홍지영, 유정이, 김진희, 2018). 연구 결과는 전국의 청소년상담복지센터, 위센터, 위클래스 소속 상담인력의 고충을 설명하고 있다. 이들은 상담자 고유 업무인 심리상담, 심리교육, 심리평가 등 업무 외에도 조직 구성원으로서 과중한 행정업무와 이해 관계자와의 조율 등 다중역할을 수행하고 있었다. 소속된 기관에서는 전문상담 인력의 전문성에 대해 낮은 이해도를 갖고 있었으며, 가시화하기 어려운 상담 서비스의 평가를 정량평가 받는 과정과 과도한 행정업무로 상담자로서 정체성을 느끼기에 어려움을 경험하였다(이성원, 김화영, 2025; 이소원, 신재은, 2025).

공공기관 소속 전문상담 인력의 경험은 심리상담 업무만을 주로 수행하는 민간 상담기관에서 근무하는 상담자들이 경험하지 못하는 스트레스 요인이 될 수 있다. 민간 상담기관 소속 상담자들은 주로 내담자의 상담 사례 배정이나 상담자 교체 요구 등에 대한 민원, 기관장의 사례 진행에 대한 간섭이나 무리한 요구 등의 스트레스를 경험한다(김재훈, 서영석, 석범진, 조부휘, 2020). 이에 비해 공공 상담기관 소속 상담자들은 상담자의 정체성을 갖는 동시에 기관 소속 행정 직원으로서 담당하는 업무로 인한 스트레스를 부가적으로 경험한다. 특히, 이들이 담당하는 업무에 대한 요구와 불만은 행정기관의 공식적인 민원 처리 절차로 이어질 수 있어 이 과정에서 또 다른 심리적 불편감을 경험할 것으로 예상된다.

민원이란 행정기관에 대하여 처분 등 특정한 행위를 요구하는 것을 의미하고, 민원 담당자의 범위는 민원 업무를 수행하는 모든 담당자이다(「민원 처리에 관한 법률」(2015.8.11. 전부개정, 법률 제 13459호) 제 2조 제 1호). 민원은 이용자가 자신이 받는 서비스에 대해 문제를 제기하고 정당한 요구를 전달하여 문제를 해결할 수 있도록 돕는 하나의 제도적 통로이다. 문제는 이용자의 민원 접수 이후 담당자가 민원을 처리하는 과정에서 민원인의 욕설, 폭언, 위협, 반복적이고 과도한 요구와 괴롭힘을 당할 수 있다는 점이다. 심한 경우 민・형사상의 고소로 이어지기도 하며 민원처리 담당자에게는 '악성' 민원으로 여겨져 심리

적 고통에 고스란히 노출되는 결과를 낳을 수도 있다.

민원 관련 선행연구에서는 공공 서비스 영역의 종사자가 경험하고 있는 악성 민원에 주목하고 있다(권성민, 2024; 양승은, 강버들, 2023; 양창훈, 이지연, 2020). 공공기관 종사자들의 민원 경험은 '종사자가 소속된 기관을 이용하는 내담자, 보호자 등의 이용자가 상담 내용이나 절차, 상담자가 제공하는 행정 서비스와 관련된 업무 처리에 대해 불만을 제기하고 이를 담당자가 처리하게 되는 경험'으로 정의할 수 있다. 또한, '악성 민원'은 해결될 수 없는 사항에 대한 지속적인 민원 제기, 업무 방해, 욕설, 폭언 등의 위협을 가하는 경험으로 정의할 수 있다. 민원을 주로 처리하는 공무원의 경험을 이해한 연구를 살펴보면, 민원처리 과정에서 직무소진감을 경험하고(김종길, 2015; 성영태, 2014), 악성 민원을 대응하는 과정에서 심리적 고통으로 인해 자아가 취약해지며 나를 지켜내어 살아내기 위한 경험을 하고 있었다(왕은자, 김희선, 정희재, 이진우, 2025). 악성 민원으로 인한 공무원의 직무소진, 심리적 고통과 마찬가지로 공공상담기관 소속 상담자로서 근무하고 있는 전문상담 인력 또한 유사한 어려움을 경험할 것으로 보이나 관련 연구가 제한적이다.

선행연구에 따르면, 상담자들은 서비스 이용자와 소통하는 과정에서 공격적이거나 위협적인 행동에 노출되고 소속된 조직으로부터 보호받지 못하며 민원으로 인한 여러 어려움을 겪고 있었다. 전문상담자를 대상으로 한 연구에서 내담자가 심리적, 신체적 형태의 폭력을 상담자에게 행사하는 경우 이러한 경험이 상담자의 개인적・전문적 어려움으로 이어질 수 있다는 것이 확인된 바 있다(Kempf, Laux, Dari, & Fox, 2023). 대학 내 인권센터 소속 상담자의 직무 수행에 관한 연구에서는 상담자들이 인권센터 이용자들의 태도에서 위협을 느끼고 적대적인 감정을 경험하고 있지만 적절한 제도의 보호를 받고 있지 못하고 있었다(김예영, 김희정, 2021). 때문에 인권센터 이용자들이 제기하는 민원에 대해 소극적인 자세를 취하게 되며 이를 위협적으로 느껴 상담자로서 전문성을 발휘하기보다는 최소한의 상담 서비스만을 제공하려는 모습을 드러내기도 하였다. 오지원(2019)은 학교 폭력 피해를 경험한 학생을 상담하는 상담심리사 대상 연구에서 상담자들이 내담자를 적극적으로 돕고 싶은 마음이 있음에도 상담 과정에서 악성 민원이 발생하는 경우 민원의 책임을 개인이 오롯이 떠맡아야하는 부담감을 느끼고 있고, 상담자를 보호하는 시스템이 없어 상담자가 고스란히 취약한 환경에 노출되고 있음이 드러났다. 요약하면, 공공 상담기관 소속 전문상담 인력들은 기관 이용자의 민원으로 인해 신체적, 심리적 위협을 경험하면서도 기관 내 보호 시스템 부재로 인해 상담 전문가로서의 역할을 적극적으로 수행하는 것에 어려움을 느끼고 있는 것으로 보인다.

공공기관 소속 상담자들의 악성 민원처리 경험은 기존에 상담자가 경험하던 역할갈등이나 업무부담, 정서적 요구를 증가시키는 구체적인 사건으로도 이해할 수 있다. 직무요구-자원 관점에서 직무수행을 위해 지속적인 노력을 요구받는 직무요구가 소진과 같은 부담으로 이어질 수 있는 반면, 직무자원은 이러한 과정에서 개인의 직무수행과 적응을 돕는 자원으로 설명된다(Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2023). 상담자는 상담자의 정체성을 느낄 수 있는 고유의 업무를 수행하는 동시에 익숙하지 않은 행정 업무 등의 직무요구를 받으며 역할갈등과 업무부담을 느낄 수 있다. 소속된 조직에서 제공하는 상담자로서 전문성 개발 기회와 조직 내 지지는 역할갈등과 업무부담을 줄이는 활용 가능한 직무자원이 될 수 있다(정미연,

이정숙, 2021). 한편으로 기관 소속 상담 전문인력이 민원을 처리하는 과정에서의 행정업무 증가, 직무역할을 넘어서는 요구, 조직으로부터 충분한 자원을 제공받을 수 없는 경험은 상담자의 직무소진으로 이어질 수 있다. 그리고 이 직무소진 경험은 상담자들이 내담자의 문제를 돌보는 과정에서 신체적, 정서적 에너지가 고갈되는 현상으로 이어져 상담자로서 정체성이 흔들릴 수 있다.

상담자는 심리상담에서 내담자의 문제를 해결하고 성장하도록 돕는 가장 중요한 역할을 한다. 상담자의 신체적, 정신적 건강 상태는 상담 서비스를 제공받는 내담자에게 직접적이고 지대한 영향을 미칠 수밖에 없다(Corey, 2023; Skovholt, 2001). 상담자 자신의 직무 만족과 삶에 대한 안녕감은 심리상담의 수혜자인 내담자들에게 직접적인 영향을 줄 수 있는 주요한 요소임이 알려져 있고, 상담자의 심리적 건강을 이해하고 관리하는 것은 상담 서비스 질을 향상시키는데 필수적이다.

선행연구는 상담자가 근무하는 환경이 열악할수록 심리적 소진 정도가 높아지고(김현미 외, 2010; 윤아랑, 조하나, 2013; 엄재춘, 조영옥, 임경희, 2013; 이셈, 최한나, 2012), 일에 대한 의욕과 성과 저하를 보이며, 내담자와의 관계 형성 및 상담 효과성에 부정적인 영향을 미칠 수 있음을 알려준다(Yang & Hayes, 2020). 청소년 상담기관은 근무조건이 열악한 편으로 대체로 초심상담자가 신규 채용되는 경향이 있는 것으로 알려져 있는데(오지원, 2019), 조직 내 역할 갈등과 직무 과부하를 적절히 다루는 것이 쉽지 않아 더욱 쉽게 소진감을 경험하는 것으로 나타났다(김지민, 손진희, 2021). 장숙희 외(2020)는 공공기관 청소년상담자의 윤리적 딜레마 경험에 관한 현상학적 연구를 통해 기관이나 타인으로부터 보호받지 못할 것이라는 불안을 경험하는 경우가 많음을 밝혀냈으며 소진으로 이어지지 않도록 예방과 관리, 업무 환경 개선이 필요함을 강조하였다. 남현주와 송연주(2016)는 기업 상담자의 소진 연구를 통해 상담자이기도 하면서 조직 구성원이기 때문에 경험하는 개인의 어려움에 대해 드러내었다.

이상의 내용은 공공 상담기관 소속 전문상담 인력의 악성민원 처리 경험이 상담자의 정체성과 관련된 새로운 현상을 경험하고 있음을 시사한다. 이들의 악성 민원 처리 경험은 주로 내담자를 포함한 다양한 이해 관계자들의 요구를 조율하고, 상담자 고유의 업무가 아닌 기타 행정 업무를 수행하는 과정에서 겪는 대민 업무와 연결되어 있다. 이는 상담자 개인의 소진으로 이어져 실제 상담 서비스를 제공하는 과정에서 부정적인 영향을 줄 것으로 예상된다. 선행연구에서는 공공기관 소속 상담자의 경험을 이해하고자 하는 노력이 있었으나 악성 민원 처리 과정이 전문상담 인력에게 어떤 의미로 인식되는지 알려주지 않는다는 아쉬움이 있다.

이러한 배경에서 본 연구에서는 공공기관 소속 전문상담 인력이 경험하는 악성 민원 처리 경험의 본질과 그 의미를 이해하기 위해 탐색적 연구를 수행하고자 하였다. 이를 위해 질적 연구 방법을 선택하였고 민원 처리 경험의 본질적 의미를 탐색할 수 있는 현상학적 연구 방법을 택하였다. 여러 현상학적 연구 방법 중 연구 참여자의 인식 속에 있는 개인의 주관적 경험을 생생하게 파악하는데 적합한 것으로 알려진 Giorgi(2009)의 기술적 현상학 방법을 통해 연구 참여자의 상황적 독특성과 일반적 구조를 탐색하고자 하였다. 구체적으로는 기존의 양적 연구에서 포착하기 어려웠던 민원을 경험하는 상담자의 내적인 경험과 주관적인 의미구조를 탐색하고자 하였고 이를 통해 공공기관에 소속된 상담자의 보호 및 상담 서비스의 질적 향상을 위한 기초자료를 제공할 수 있을 것으로 기

대하였다. 이상의 연구의 필요성과 선행연구 흐름에 따라 아래와 같이 연구 문제를 설정하였다.

- 연구 문제 1. 공공기관 소속 전문상담 인력의 악성 민원 처리 경험의 본질은 무엇인가?
- 연구 문제 2. 공공기관 소속 전문상담 인력은 악성 민원 처리 경험에 어떠한 의미를 부여하고 있는가?

2. 방 법

1) 연구 참여자

본 연구의 목적은 공공 상담 기관 소속 전문상담 인의 악성 민원 처리 경험과 그 본질 및 의미를 탐구하는 것이다. 이를 위해 관련 경험을 풍부하게 이야기해 줄 수 있는 연구 참여자를 모집하였다. 참여자 모집 방법은 Morse와 Field(1995)가 제안한 질적연구의 적절성과 충분성 원칙에 따라 목적 표집 방법 중 '전형적 사례 선택 방법'을 선택하였다. 이 방법은 참여자 선정 기준을 미리 세우고 기준에 부합되는 전형적인 사례를 찾는 방식이다. 참여자 선정 기준은 다음과 같다. 첫째, 상담 관련 자격증을 소지한 자로 청소년상담사와 임상심리사, 상담 관련 학회(한국상담학회 및 한국상담심리학회) 자격증 소지자로 제한하였다. 둘째, 공공기관에 소속되어 있거나 소속했던 직원으로 심리상담과 행정 업무를 동시에 담당하는 과정에서 악성 민원을 경험한 자로 선정하였다. 관련 선행연구가 제한적이기에 열려있는 탐색을 위해 다양한 상담 경력, 근무 경력과 기관을 경험한 참여자를 선정하고자 하였다. 셋째, 본 연구의 취지와 인터뷰에 동의하며 자발적으로 참여한 자를 선정하였다.

자발적으로 연구 참여를 신청한 이들에게 개별적으로 연구목적과 절차, 참여자의 역할, 수집되는 연구자료와 방식, 연구의 위험과 이익, 참여 보상 등을 안내하고, 서면으로 연구 설명문을 제공한 뒤 연구 참여에 대한 동의를 받았다. 참여자가 연구 과정에서 불편감을 느낀다면 연구진에게 이야기할 수 있고, 원하는 경우 연구 동의를 철회할 수 있으며 이 경우 모든 자료를 즉시 파기할 것을 약속하였다. 모든 연구 참여자에게는 인터뷰 진행 이후 소정의 사례비를 지급하였다. 참여자를 대상으로 연구 참여에 대한 사전동의서를 득하였으며, 선정된 참여자의 이름, 성별, 휴대전화와 이메일 주소, 소지 자격증, 상담 경력, 소속 기관 유형 등의 정보를 수집하였다. 모든 인터뷰 내용은 익명처리하였고, 악성 민원 특성상 연구 참여자에게 불이익이 있을 수 있는 민감 사안이 포함될 수 있으므로 최소한의 정보만을 수집하였다. 연구에 참여한 전문상담 인력의 기본 정보와 경험한 악성 민원 종류를 <표 1>에 제시하였다.

<표 1> 연구 참여자 기본 정보

	참여자	소속 기관	자격증	상담 경력	민원 종류
1	사례 1	관공서	상담심리사	13년	폭언, 욕설, 잦은 악성 민원성 통화
2	사례 2	학교	청소년상담사	7년	폭언, 욕설, 불가능한 요구, 고소
3	사례 3	가정법원	상담심리사	20년	업무 방해, 폭언, 불가능한 요구
4	사례 4	관공서	상담심리사	8년	불가능한 요구, 상급기관 지속 민원
5	사례 5	공공 상담센터	청소년상담사/상담심리사	8년	폭언, 불가능한 요구, 상급기관 지속 민원

2) 자료수집 방법과 절차

(1) 윤리적 고려 사항

질적연구는 연구 수행 이전, 연구 시작, 자료수집과 분석, 보고 등 전반적인 과정에서 윤리적 이슈를 고려하는 것이 중요하다(Creswell & Poth, 2018/2021). 질적연구에서 수집하는 자료는 참여자의 내밀한 사적 경험으로 연구진이 윤리 문제에 신중한 태도로 임하고, 참여자가 신뢰로운 관계 속에서 자신의 경험을 풍부하게 드러낼 수 있도록 격려하는 과정이 필요하다(김소연, 2018; 박승민, 김광수, 방기연, 오영희, 임은미, 2012). 다음의 윤리 사항을 고려하였다. 첫째, 본 연구에서는 기관생명윤리위원회(IRB)의 승인을 받지 않았으나 IRB 제출 서류에 준하는 연구 설명문(연구목적, 절차, 수집자료와 방식, 참여자 역할, 위험과 이익, 보상 등 포함)을 작성하여 참여자에게 안내하였다. 둘째, 참여자들이 자료수집 과정에서 경험하는 심리적 부담감을 고려하여 불편감을 최소화하고자 하였다. 참여자들이 악성 민원 처리 경험을 회상하는 과정이 외상성 경험으로 재활성화될 수 있다는 점을 고려하여 참여자가 감당할 수 있는 범위 안에서 경험을 공유하고, 인터뷰 중 힘들게 느껴지는 부분이 있다면 언제든 이야기하여 인터뷰를 중단할 수 있음을 안내하였다. 인터뷰 이후 발생할 수 있는 심리적 불편감에 대해 심리상담 안내를 통해 참여자를 보호하고자 하였다. 셋째, 수집자료는 참여자별 고유 번호를 부여해 익명화하고 이름, 성별, 나이, 근무 기관 등 개인정보를 식별할 수 없도록 처리하고 이를 암호화하여 연구진 1명의 개인 연구실에 위치한 외장하드에 보관하였다.

현상학적 연구에서 연구자는 중요한 연구 도구로서 연구 문제 선정부터 참여자와의 소통, 자료 해석 등 전 과정에서 신뢰할만한 도구로 사용되어야 한다(신경림, 조명옥, 양진향, 2004). 이에 본 연구진은 연구에 앞서 질적연구 수행을 위해 연구자의 가정과 선이해가 연구 과정에 영향을 주지 않도록 검토하였다. 특히, 현상학적 연구자는 연구 수행 과정에서 자신의 경험을 성찰하고, 지향성을 탐색하며, 현상에 대한 이해를 얻을 수 있어야 한다(Creswell & Poth, 2023). 또한, 질적연구 수행 시 연구자의 위치성(positionality)을 고려하는 것도 중요한 부분이다(Goundar, 2025; Holmes, 2020). 연구자의 위치성이란 연구자의 관점과 세계관으로 정의되며, 연구자가 연구 주제・참여자와 맺는 관계를 나타낸다. 예를 들어, 성별, 인종, 개인적 경험, 가치관, 신념 등이 연구자의 가정, 참여자 접근 및 상호작용 방식, 질문 구성, 자료 해석 방식에 영향을 미칠 수 있다. 이에 연구진은 공공기관 소속 상담자로 종사했던 경험을 떠올리며 자신이 악성 민원과 관련하여 어떤 경험을 했는지 작성하고 이를 바탕으로 여러 차례 논의를 통해 본 연구 절차에 미칠 수 있는 영향을 나누었다. 구체적으로, 연구진은 기관 소속 상담자로 근무하며 악성 민원 경험을 상담자 개인의 역량이나 태도 문제가 아니라 제한된 권한과 책임 구조 속에서 상담자가 홀로 부담을 떠안게 되는 문제로 이해해 왔다. 연구자의 선이해로 상담자가 악성 민원 상황에서 실질적 지원을 받지 못한 채 정서적 압박과 심리적 충격을 경험하며, 전문가로서 성숙하게 대처해야 한다는 기대에 놓인다고 해석하는 경향을 보일 수 있음을 인식하였다.

(2) 인터뷰 진행

인터뷰는 참여자들의 의식에 떠오르는 현상을 수집할 수 있는 좋은 도구로(Seidman, 2012), 연구 참여자의 풍부한 경험을 이해할 수 있다. 이를 위해 연구 문제에 따른 반구조화 인터뷰 질문지

를 작성하였다. 문항의 내용은 민원 관련 선행연구와 공공기관에서 근무했던 연구진들의 경험을 바탕으로 제작하여 질적연구 전문가 1인에게 감수 받아 최종 질문지를 확정하였다. 자문가는 상담 관련 전공 교수로 상담 관련 학회 1급 자격증을 소지하고 있으며, 20여 년간 질적연구와 다수의 자문을 수행하고 있다. 제작된 인터뷰 질문지는 모집된 연구 참여자들에게 인터뷰 일정 이전에 발송하여 인터뷰에 대해 준비할 수 있도록 안내하였다. 질문지의 내용은 <표 2>에 제시된 것처럼 기관 입사 경험으로부터 시작하여 어떤 민원을 경험했고, 대처 방식과 주변의 반응, 악성 민원 처리 경험이 나에게 주는 영향과 그 의미를 묻는 내용으로 구성되어 있다.

인터뷰는 2024년 4월부터 2025년 5월까지 진행되었다. 5명의 참여자 중 3명을 대상으로 먼저 인터뷰를 하였으며 자료수집 및 분석을 병행하는 과정에서 자료의 포화 정도를 고려하여 2명의 추가 참여자를 모집하였다. 자료수집 과정에서 갑작스러운 악성 민원 경험, 홀로 민원을 처리 해 나가는 외로움과 두려움, 민원 경험을 통해 얻게 된 성장 경험 등이 반복되어 나타났고 2명의 추가 인터뷰 결과 새로운 의미와 주제가 나타나지 않아 자료가 포화 상태에 이르렀다고 판단하여 인터뷰를 종료했다.

참여자들의 거주 지역이 다양하게 퍼져있어 비대면(ZOOM) 방식으로 인터뷰를 진행했다. 소요시간은 참여자별로 60분~90분이었다. 인터뷰는 심층 면담, FGI 인터뷰의 다수 경험이 있으며 해당 내용을 바탕으로 국내 학술지 게재와 국외 포스터 발표 경험이 있는 연구자 1인이 진행했다. 인터뷰 실시 전 연구자에 대한 소개, 연구의 목적, 인터뷰 소요 시간, 비밀 유지, 인터뷰를 거부할 권리, 인터뷰 녹취 및 전사, 인터뷰 내용이 연구 외에는 사용되지 않음을 설명하였고 연구 참여자들은 자발적으로 이에 동의하여 연구 참여 동의서에 서명하였다. 또한 면담 중 녹취를 원하지 않는 내용은 삭제할 수 있다고 안내하는 등 연구 참여자가 안전한 환경에서 참여할 수 있도록 신중하게 자료를 취합하였다. 인터뷰 진행 시 '민원을 경험한 기관에서의 평소 경험에 관한 질문'을 시작으로 사적 경험을 편안하게 드러낼 수 있도록 하였고, 이후 악성 민원 사건 경험이 참여자에게 준 영향에 대해 질문하였다. 깊은 탐색이 필요한 경우 추가 질문을 하였다. 녹음 내용은 일주일 이내에 전사하여 원자료로 활용하였다. 인터뷰 진행 시 중요하다고 생각되는 참여자의 비언어적 표현, 정서 반응 등도 연구 노트에 별도로 기록하여 이를 분석에 사용하였다.

<표 2> 인터뷰 질문

질문 형태	번호	질문 내용
도입 질문	1	민원 경험을 했던 기관에 어떻게 입사하게 되셨나요?
	2	해당 기관에서 상담자로서 어떤 업무를 담당하셨나요?
전환 질문	3	해당 기관에서 겪은 민원 경험은 무엇이었나요?
주요 질문	4	악성 민원을 경험하는 과정에서 나의 대처는 어떠했나요?
	5	악성 민원을 경험하는 과정에서 주변의 반응은 어떠했나요?
	6	악성 민원 경험은 나에게 어떤 영향을 주었나요?
	7	악성 민원 경험은 나에게 어떤 의미로 다가오나요?
마무리 질문	8	나에게 악성 민원 경험은 무엇으로 정의하실 수 있나요?

3) 자료 분석

본 연구에서는 참여자의 경험을 이해하고자 현상학적 질적연구 전통을 선택하고, 현상의 특성을 깊이 이해하고, 실천적 함의를 얻기 위해 Giorgi(2009)의 기술적 현상학 방법에 따랐다. 기술적 현상학 방법은 연구 참여자의 일상적 경험의 본질이 무엇인지 탐구하고, 자료의 본질적 의미를 학술적 언어로 표현하여 탐구한 내용의 본질의 구조적 의미를 도출하는 것을 강조한다(이명선, 고문희, 손행미, 김주현, 강성례, 2018). 이러한 강조점을 바탕으로 본 연구에서 수집된 자료를 Giorgi(2009, 2012)의 4단계 절차에 따라 분석을 진행하였다.

첫째, 인터뷰 전사 자료를 만들고 모든 연구진은 전사한 원자료를 반복적으로 읽으며 인터뷰 당시의 연구 노트를 활용하여 전체적인 맥락 파악을 하였다. 이 과정에서 연구자의 편견, 선이해가 개입되지 않도록 자료를 해석하고자 하는 태도를 지양하고 경험을 있는 그대로 이해하고자 노력하였다. 둘째, 연구진 각자가 자료를 읽으며 원자료를 의미에 초점을 두어 '의미단위'를 구별하였다. 주기적으로 회의 시간을 가지며 각자 구분한 의미단위에 대해 논의를 거쳐 최종 의미단위를 확정하였다. 의미단위에 대한 의견이 일치하지 않는 경우 다시 원자료로 돌아가 심리학적 의미를 확인하고 의미 일관성 기준에 따라 합의하였다. 예를 들어, '상담자로서 민원에 능숙하게 대처하고자 하는 내 모습을 발견'함과 관련된 의미단위 부분에서 연구진은 '대처하고 싶은 마음'과 '기대치에 부응해야 할 것 같은 마음' 중 어떤 마음이 보다 참여자의 경험에 가까운지 고민하고 다시 원자료로 돌아가 함께 읽고 의미단위를 수정하였다. 세 번째로, 연구자들 각각의 학문적 직관성을 활용하여 원자료의 의미단위를 심리학적 언어로 표현하고 조직화하였다. 마지막으로, 조직화한 의미단위 속에서 연구 참여자가 경험한 현상의 본질 구조를 도출하여 기술하였다. 연구결과는 참여자들에게 서면 발송하여 결과 기술의 내용이 자신이 진술한 의도와 경험한 맥락을 적절하게 반영하고 있는지에 대한 의견을 수합하였다. 분석 과정에서 질적연구가 갖는 한계를 극복하고, 연구의 신뢰도와 타당도를 확보하기 위해 연구 주제의 선정, 인터뷰 질문지 작성, 분석 결과 도출 과정 등을 현상학적 연구를 다수 수행한 바 있는 상담심리분야 교수 1인에게 자문을 받았다.

4) 연구의 신뢰성과 타당성

본 연구에서는 Guba와 Lincoln(1981)이 제시한 질적연구의 신뢰성과 타당성 기준에 따라 사실적 가치, 적용가능성, 일관성, 중립성의 네 가지 측면에서 연구의 신뢰성과 타당성을 높이고자 하였다. 첫째, 사실적 가치는 수집된 자료와 연구의 발견이 현실을 얼마나 정확하게 반영하는가에 초점을 두고 있다. 이를 위해 멤버 체킹을 실시하고, 참여자들에게 연구 결과가 실제 경험한 내용을 반영하고 있음을 확인 받았다. 또한, 분석 과정에서 질적연구 경험이 있는 전문가에게 분석 결과를 보여주고 검토를 받았다. 둘째, 적용가능성을 높이기 위해 공공기관에서 근무한 경험이 있는 상담심리사 1인에게 연구 결과를 보여주고 수집된 자료와 연구 분석 결과가 현실에 적용 가능한지를 확인하는 과정을 거쳤고 공공기관 재직 시 자신이 경험했던 내용(예: 악성 민원으로 인한 신체적 반응과 부정정서, 동료들과의 연대감 등)과 유사하게 느껴진다는 소감을 들을 수 있었다. 셋째, 일관성은 연구 절차를 반복하여 다른 연구자가 그대로 수행했을 때에도 유사한 결과를 얻을 수 있을지에 대한 것이다. 이를 높이기 위해 연구 주제 선정부터 질적연구 전문가의 자문을 받았고,

예비 연구, 인터뷰 질문지 개발 절차, 연구 참여자 모집 및 인터뷰 진행, 분석 과정 등에 대해 연구진 모두가 최대한 상세히 기록하고자 하였다. 마지막으로, 연구의 중립성은 연구 과정과 결과에서 연구자의 편견과 선입견이 잘 다루어지고 있는가에 대한 것으로(박승민 외, 2012) 중립성을 지키기 위해 연구진의 선이해를 점검하였다. 연구진 모두 공공기관 소속 상담심리사로 평균 4년 이상 근무한 경험이 있고, 악성 민원 경험을 한 바가 있어 연구 전반에 거쳐 반성적 태도를 유지하고자 하였다. 특히, 현상학 연구는 현상 그 자체를 탐구하는 것이 목적이므로 연구자의 주관적 견해, 신념, 가치 등을 극복하여 일체의 판단을 유보한 채, 현상 그 자체에 집중하는 것이 중요하다(서경혜, 2024). 연구진은 각기 자신의 경험을 진솔하게 표현하고, 개인이 가질 수 있는 편견이 무엇인지 인식하며, 이를 내려놓고 경험의 본질을 탐색하기 위해 노력하였으며 분석 과정에서 괄호치기를 통해 중립성을 유지하고자 하였다. 특히, 연구진은 악성 민원 경험에서 겪은 부당함, 막막함 등을 느끼며 조직에서 보호받지 못하고 체계적인 대응 방식의 필요성을 절감하였는데 이러한 경험이 인터뷰, 자료 읽기, 의미단위 도출, 결과 및 논의 서술 과정에 미칠 수 있음을 인지하고 있었다. 이에 의미단위 분석을 위한 정기회의 시간에 서로의 선입견이 의미단위 분석과 결과 서술에 미치는 영향을 피드백하며 참여자의 경험을 넘어서지 않도록 주의하였다.

3. 결 과

자료를 분석한 결과 91개의 의미단위와 31개의 하위구성요소, 11개의 구성요소가 도출되었으며 자세한 내용을 <표 3>에 제시하였다. 연구 결과는 연구 참여자의 개별적 경험을 상세히 기술한 상황적 구조 분석과 이를 통합하여 기술하는 일반적 구조 분석으로 구분하여 제시하였다.

<표 3> 상황적 구조 분석

구성요소	하위 구성요소	의미 단위
1. 악성 민원을 제기하는 민원인과의 부정적인 만남이 시작됨	1) 소속 기관의 상담 이해도 부족으로 민원을 경험함	상담에 대한 적절한 안내 없이 사례를 의뢰받아 초기 상담 구조화에 한계를 경험함
		사례 배정 과정이 원활하지 않아 상담자에게 악성 민원이 이어지며 압박감을 느낌
		상담 과정을 잘 모르는 직원의 미숙한 민원 처리 과정으로 인해 피로감을 느낌
	2) 끝나지 않는 악성 민원으로 경험한 피로도	수용할 수 없는 민원을 전화, 방문, 고소 등의 방식으로 반복적으로 제기하여 피로도가 높아짐
		상위 관리기관에서 개입하였으나 민원이 원만히 해결되지 않은 채 반복적으로 민원 경험을 함
		민원 해결이 불발되자 상급 기관으로 민원이 이어져 민원 처리를 담당하며 위축됨
	3) 호의적이었던 내담자의 변화가 당황스러움	내담자의 요구를 받아주지 않자 내담자로부터 상담에 대한 불평, 불만을 오롯이 받게 됨
		호혜적 태도로 임하였던 행동들이 불만이 되어 부메랑처럼 돌아와 당황스럽고 억울함을 느낌
		내담자의 예상치 못한 리퍼 요청으로 특정 내담자 군에 대한 상담에서 일시적으로 제외됨
		민원인의 요구를 수용 해 주지 않자 욕받이가 됨

구성요소	하위 구성요소	의미 단위
2. 악성 민원으로 인해 심리적 고통의 터널에 갇힘	1) 불안과 두려움을 느낌	사무실 직원 모두가 지켜보는데 민원인에게 쌍욕을 듣는 상황 자체가 당황스러움
		민원인의 이중적인 태도로 혼란감을 경험함
		민원 경험 중 부정적 직무평가를 받게 되지 않을까 염려함
		민원 상황이 지속되는 과정에서 위협을 느낌
	2) 억울함, 분노, 좌절스러움을 느낌	저경력, 저연령 상담사라는 이유로 부당함을 경험함
		민원 상황이 지속되는 상황에 대한 화가 올라옴
		민원으로 인해 경찰 소환으로 이어지고 끝나지 않을 것 같은 막막함
		나에게도 문제가 있다고 바라보는 조직의 시선이 상처가 되고 분노를 느낌
		뒤늦게 억울한 감정이 올라옴
	3) 긴장으로 인한 신체 증상의 변화가 나타남	높은 긴장도로 수면의 어려움이 생김
		민원 경험에 어떻게 대처해야 할지 몰라 목소리가 떨림
3. 외딴 섬에서 머무름	1) 기관과 관리자가 상담 업무 이해도가 낮아 고립감을 느낌	상담 업무에 대해 함부로 얘기하는 관리자를 만남
		업무 협조 요청 시 타 직무 동료에게 상담 업무를 이해받지 못하여 조직 내 소수자라고 느낌
		관리자와 기관은 상담 업무에 대한 이해가 낮고 실적만을 강조해서 외로운 감정을 느끼게 됨
		민원과 관련이 없는 상급자에게 해명을 해야 하는 상황에 회의감을 느낌
	2) 상담자에 대한 기관의 과도한 기대를 경험	악성 민원인에 대해 상담사가 더 유연하게 대처할 것이라는 기관 내의 인식이 불편함을 가져 옴
	3) 홀로 부딪히는 외로움을 경험함	보호 장치가 없는 조직 내에서 홀로 민원을 처리하며 외로움을 느낌
		조직이 민원을 오롯이 개인의 책임으로 전가하여 지지받지 못함
		민원처리 과정에서 도움을 요청하지 않고 혼자서 감정을 정리하는 내 모습을 발견함
4. 민원 대처 과정에서 절차상 한계에 부딪힘	1) 조직의 제도로부터 실질적인 도움을 못 받음	매뉴얼대로 할 수 밖에 없다는 얘기를 들어 민원 응대에 한계를 느낌
		법적 보호를 받을 수 없다는 것을 체감함
		민원 대처에 대한 공식 매뉴얼이 존재하지 않아 어려움을 느낌
		기록의 공문화, 기관 차원의 대처가 부족한 모습 등 나서지 않고, 휘말리고 싶어 하지 않는 기관의 태도에 아쉬움을 느낌
5. 악성 민원 대처 방식 수립을 위해 다양한 방식으로 고군분투함	1) 조직 안팎으로 대인관계를 활용한 도움추구 행동을 함	조직 내 연차가 높은 직원들에게 도움을 요청하기 시작함
		전 직장에서 상급자로 승진한 사람들에게 실무적 혹은 행정적 자문을 구하게 됨
		힘든 마음을 주변 사람들에게 털어 놓음
	2) 상담자의 무조건적 존중의 자세로 민원을 이해하고자 함	민원인의 역정, 상스러운 얘기를 모름의 자세(not-knowing)로 마음을 열고 이해하고자 노력함
	3) 악성 민원인으로부터 나를 보호하기 위해 치밀해짐	내일의 안전을 확보하기 위해 매일 녹취록을 들어보는 등 부단히 노력함
		원리 원칙을 따지고 방패막을 자꾸 세우게 됨
	4) 심리상담을 받으며 상처를 회복함	상담자의 수용적 태도 그 자체로도 힘이 되었음
		민원의 과정에서 자기 돌봄을 하기 위해 상담을 받기 시작함
6. 악성 민원 경험의 여파가 일상에 남음	1) 악성 민원 경험과 관련된 부정정서 처리에 어려움을 경험함	감내하기에 어려운 정서적 동요와 버거움을 느낌
		당시 경험이 떠오를 때마다 가슴이 답답해짐
		담당 직무가 싫어짐
		직원들에게 부정적 경험을 반복적으로 표현함
	2) 악성 민원 처리 과정과 그 과정에서의 나를 반추함	업무처리 권한이 없는 나에게 쌍욕을 하며 민원을 제기한 민원인이 번뜩 떠오름
		악성 민원인의 특성을 미리 파악하지 못해 헤맨 나 자신에 대한 아쉬움과 안타까움을 반복적으로 느낌
	3) 악성 민원 가능성을 염두에 두며 경계함	업무상 만나는 일반 사람들과의 만남도 악성 민원처럼 경험될 것 같아 민감해짐

구성요소	하위 구성요소	의미 단위
7. 조직의 울타리로 안정감을 경험함	1) 악성 민원이 발생하지 않도록 상담 전문성이 있는 직원이 완충 역할을 해 줌	내담자가 상담에 대한 안내를 자세히 들을 수 있었고 악성 민원으로 이어지지 않았음
		행정 직원과 동료로서 악성 민원에 대해 협력적인 관계를 맺어 업무처리를 하게 됨
		행정처리 담당자의 전문성 있는 해결로 상담 효과도 좋아지는 경험을 함
	2) 악성 민원에 대한 행정체계로 인해 안심함	재고소하지 못하는 행정체계는 나를 안심하게 만들어 줌
	3) 기관의 적극적인 도움이 긍정적 경험이 됨	이전 근무경험과 비교하여 혼자가 아니라는 생각과 소속감을 느낌
		개인의 책임으로 한정짓지 않고 민원 해결을 위해 기민하게 같이 움직이는 것을 경험함
		상급자가 민원 대처 방식에 대해 안내 해 주어 도움을 받게 됨
		상위 기관 직원의 위로와 문제 해결 노력에 감사함
		기관장이 상담사를 보호하는 태도가 있어 다행스러움을 경험함
		상사가 이야기를 들어주어 직원을 보호하는 장치가 없는 아쉬움과 민원 경험을 해프닝 정도로 이해할 수 있게 됨
		개인적으로 잘 챙겨주는 사수의 태도가 유대감을 느끼게 함
		민원 처리 과정에서 조직이 내 의견을 수용하고 신경 써주는 태도가 전해져 든든함
	4) 조직 구성원들이 보여준 유대감과 정서적 지지를 느낌	악성 민원 발생 시 자신의 일을 멈추고 함께 해 주며 자기 경험을 개방 해 준 직원들로 인해 유대감을 느끼고 위로가 됨
		동료 직원의 격려가 도움이 됨
		다함께 문제 해결을 위해 서로 도와주고 노력하는 분위기가 안도감과 연결감을 느끼게 하여 어려움을 예방할 수 있었음
8. 스스로 나의 편이 되어줄 수 있게 됨	1) 주체적으로 나 자신을 보호하기 시작함	작은 일에도 도움 요청을 하거나 일을 같이 나누려고 하며, 도움받는 일에 익숙해지려고 노력함
		스스로를 보호하기 위한 장치를 마련하였음
		노조와 상담사를 찾아가 상담을 받는 등 나를 보호할 수 있는 장치를 찾아 해결하고자 노력함
		어떻게 하면 나를 좀 더 돌볼 수 있나 몸과 마음의 휴식을 복합적으로 생각하게 됨
9. 직업인으로서 성장한 나를 발견함	1) 악성 민원 경험을 상담자로서 재해석함	민원 응대 업무를 상담사로서 대상자 이해에 도움이 된다는 의미를 부여하여 보람되고, 생각보다 재미있게 일을 하게 됨
		악성 민원인을 내담자로 만난다면, 불만사항을 모두 들어보고 싶은 호기심과 궁금증이 올라옴
	2) 악성 민원인에 대한 이해를 통해 악성 민원인과 악성 민원처리 과정에 거리를 두어 악성 민원 대처가 능숙해짐	민원인의 기질과 성격이 미성숙한 이유를 이해하려는 시도를 통해 응대 시 모드를 달리할 수 있게 됨
		민원인의 사연을 이해하며 인간적인 연민, 자비심을 통해 악성 민원과 거리를 둘 수 있게 됨
		정보 제공성 민원 응대 시에는 진솔한 상담자 모드를 사용하지 않아 에너지를 절약함
	3) 사회인으로서 나를 재정의 내림	상담자들 간 진지하고, 진솔한 대화가 오가는 '온실 속의 화초'로 일했음을 알게 되었음
		상담자들끼리의 진솔한 대화가 오가는 상황은 이상적인 세계였으며, 현재는 비상담자와 일하며 맷집도 기르고 적당히 숨길 줄 알게 됨
		예상치 못한 상담 외 업무도 할 수 있고, 하고 싶은 일만 할 수 있는 게 아니라는 걸 알게 됨
	4) 상담사로서 대표성을 인식함	상담사라는 기대를 받고 있어 내 선에서 능숙하게 처리하고 싶어짐
		상담자로서 어른스럽게 인내와 노력을 다하는 모습으로 보이고 싶음을 자각함
	5) 상담사로서 정체성을 살려 민원을 처리함	회사 적응을 위해 책임감을 갖고 끝까지 민원을 처리해야겠다는 생각을 함
		상담 전공을 대표하는 유일한 직원으로서 의연하게 보이고 싶어짐

구성요소	하위 구성요소	의미 단위
10. 공감과 연대감을 느끼며 실천적 태도를 갖추게 됨	1) 악성 민원 경험을 한 사람들에게 유대감을 느낌	민원으로 인해 괴로움을 경험한 후 극단적 선택을 하는 교사들의 상황이 공감됨
		상담자 대상 상담을 하며 많은 상담자들이 나와 같은 경험을 하고 있음을 알게 됨
	2) 동료 상담자를 위한 지원 방안을 고민함	동료들이 나와 비슷한 경험을 하지 않았으면 하는 마음에 좀 더 적극적으로 돕는 방법을 찾고 싶어짐
		보호 장치 없이 상담사가 방치되는 사회 분위기 속에 내가 어떤 도움을 줄 수 있는지 살펴봄
11. 더 나은 조직환경으로 나아가길 기대함	1) 내가 속한 조직이 보다 나은 환경이 되기 원하는 마음으로 조직 내 긍정적 변화를 모색함	전화 민원 피로도를 감소시키기 위해 응대 프로그램을 개발하는 걸 상상해봄
		악성 민원을 거부할 수 있는 보호 장치 또는 내규가 있다면 마음이 든든해질 것 같음
		조직에서 신규직원들에게 민원인 응대의 어려움이 보편적인 경험임을 사전에 알려주길 원함
		유사한 일들을 하는 직원들 간의 민원 응대 어려움을 토로, 민원 응대 관련 구조화, 민원인 이해, 매뉴얼 공부 등의 워크샵이 필요함을 체감함
		민원 전화의 경우, 민원 응대자의 성별, 나이가 중요하다는 것을 알게 되어 노조에 글을 올리게 됨
		일반적 민원과 달리 상담 관련 민원처리는 상담 전문성이 있는 사람의 개입이 필요하다고 생각함
	2) 조직 차원의 변화 필요성을 인식함	상담자 보호 장치 마련과 상담 업무의 중요도를 알아주었으면 하는 생각을 함
		민원 처리 과정에서 교육청 차원의 방안 제시가 필요하다는 것을 체감함

1) 민원 경험 상담자들의 경험에 대한 상황적 구조

(1) 악성 민원을 제기하는 민원인과의 부정적인 만남이 시작됨

① 소속 기관의 상담 이해도 부족으로 민원을 경험함

참여자들은 소속 기관의 상담에 대한 이해 부족이 민원 발생의 배경이 되었다고 경험하였다. 상담 절차나 역할에 대한 충분한 안내 없이 사례가 의뢰되면서 상담자는 상담을 구조화하는 데 한계를 느꼈다. 이 과정에서 상담 관계가 흔들리거나 파열되는 경험이 나타났으며, 사례 배정 과정의 미흡함은 상담자에게 민원으로 이어졌다. 상담 과정을 충분히 이해하지 못한 직원의 미숙한 민원 처리와 불명확한 사례 대응이 있었고, 참여자들은 기관의 준비 부족으로 인해 발생한 민원 압박을 개인적으로 감당하게 되는 부담을 느꼈다.

> 그 직원은 이걸 어떻게 가져가야 될지 본인의 어떤 책임도 아니고 또 본인이 할 수 있는 어떤 업무 능력에 포함된 일도 아니고 하지만 뭔가 민원은 받았는데 할 수가 없는 거죠. 그리고 상담 위원의 잘못인지 아닌지도 판단하기가 어려운 거죠. [중략] 저 직원이 전문가가 아니기 때문에 모르기 때문에 모르는 사람한테 얘기하는 거는 별로 의미가 없다고 제가 생각을 했거든요. 그 사람을 이해시키고 납득시키는 게 그 상황에서는 아무 의미가 없는 거예요. [사례 3]

② 끝나지 않는 악성 민원으로 경험한 피로도

참여자들은 민원의 시작 단계에서부터 높은 피로감을 경험하였다. 수용하기 어려운 민원인의 요구가 전화, 방문, 고소 등의 방식으로 반복되면서 지속적인 압박과 소진을 느꼈다. 민원이 해결되지 않은 채 상급 기관으로 이어지는 과정에서 자신이 민원인의 불만을 오롯이 감당하게 되며 위축감을 느꼈다.

> 압력을 가해서 자기 일을 못하게 하고 뭐 이상한 논리로 갔어요. 아이가 그것 때문에 힘들어서 학교를 못 나가고 약간 계속 뭔가 말이 안 되는 그런 걸로 계속 이제 전화 오고 찾아오고 또 이제 민원 넣고 뭐 고소하고 막 이런 식으로 계속되는. [사례 2]

③ 호의적이었던 내담자의 변화가 당황스러움

참여자들은 호의적으로 관계를 맺어 왔던 내담자의 태도 변화에서 당황스러움을 경험하였다. 내담자의 요구를 수용하지 못하는 상황에서 상담에 대한 불평과 불만을 직접 감당하게 되었고, 자신이 내담자의 요구를 들어주는 도구가 되는 경험을 했다. 호혜적인 자신의 행동이 오히려 불만의 근거로 되돌아오면서 상담 관계의 어려움이 심화되었다. 또한 예상치 못한 리퍼 요청으로 특정 내담자군과의 상담에서 일시적으로 제외되며 상담자로서 위축되는 경험을 하였다.

> 굉장히 배신감이 들더라고요. 그 분하고 나름대로 관계도 잘 구축했다고 생각을 했고 [중략] 근데 그런 와중에 좀 나름대로 관계를 잘 형성했다고 생각했는데 좀 당황스럽기는 했죠. [사례 4]

⑵ 악성 민원으로 인해 심리적 고통의 터널에 갇힘

① 불안과 두려움을 느낌

참여자들은 악성 민원 처리 과정에서 불안과 당황스러움의 정서를 경험하였다. 공개적인 상황에서 폭언을 듣거나 민원인의 이중적인 태도를 마주할 때 즉각적으로 대처하기 어려워했다. 목소리가 떨리는 등 신체적 반응이 나타나고 악성 민원 경험이 부정적 직무평가로 이어질 수 있다는 염려로 높은 긴장감을 느껴 수면의 어려움과 고통을 경험하였다.

> 이런 것들을 설명드리는 와중에 계속 이제 쌍욕을 하는 거죠. 맥락 없이 근데 사실은 그런 경험은 처음이었고 그리고 사무실 안에서 사실은 제가 어떻게 응대하고 있는지 다른 사람들도 다 듣고 있잖아요. [사례 1]

② 억울함, 분노, 좌절스러움을 느낌

참여자들은 분노와 좌절감을 경험하였다. 특히 저경력, 저연령 상담사라는 이유로 부당한 대우를 받았다는 생각에 억울함이 올라오거나, 민원 상황이 쉽게 끝나지 않고 경찰 소환 등으로 이어질 수 있다는 생각은 막막함으로 이어졌다. 또한 조직이 자신에게도 문제가 있다는 시선으로 바라본다고 느끼면서 상처와 분노가 컸다.

> 으레 하시는 말인 것 같긴 한데 너무 기분이 나쁜 거예요. 그 순간에는 그냥 그렇게 하고 넘어갔는데 그래서 또 느꼈어요. 결국에는 '뭐 저 사람도 문제가 있겠지' 이렇게 보는구나. 아무도 이렇게 내가 하는 일에 대해서 책임져 주고 지지해 주진 않는다. [사례 2]

> 일단 그 당시에는 그냥 혼자 식히는 게 끝이었고요. 그리고 이게 좀 지나고 나서 한 두 달 지나고는 억울한 마음이 계속 올라오더라고요. 네 그래서 주변 사람들한테 하소연하는 걸로 대처했습니다. [사례 4]

③ 긴장으로 인한 신체 증상의 변화가 나타남

악성 민원 처리 과정은 참여자들의 신체적 증상에도 영향을 주었다. 악성 민원을 반복적으로 경험하다보니 늘 긴장 상태가 되어 민원 응대 시 목소리가 떨리고 높은 긴장감으로 잠을 자지 못하

는 날들이 이어졌다.

> 특정인에 대한 민원이 너무 잦아서 [중략] 정신을 차리고 보니까 저도 상담을 들어가야 되는데 숨을 막 가쁘게 쉬고 있더라고요. 저를 다스리고 호흡을 가라앉히고 그렇게 하는 데 시간이 많이 걸린다라는 생각이 들었습니다. [중략] 긴장도가 높고 뭔가 잠을 잘 때도 중간에 한두 달은 자다가 깜짝깜짝 깨거나 특히 이제 저희는 월요일부터 금요일 근무인데 월요일이 다가온다고 생각을 하면 전날 잠이 안 오는. 너무 긴장도가 높으니깐. [중략] 반복이 되다 보니까 그게 고통스럽더라고요. [사례 5]

(3) 외딴 섬에서 머무름

① 기관과 관리자가 상담업무 이해도가 낮아 고립감을 느낌

참여자들은 제도적 한계와 기관 및 관리자의 몰이해 속에서 외딴 섬 속에 머무는 것 같은 경험을 했다. 이들은 조직 내 상담 업무를 담당하는 유일한 인력인 경우가 많아 기관 내 소수자로서 기관과 관리자의 업무 이해도 부족을 경험하며 고립감과 외로움을 느꼈다.

> 아직까지는 관리자나 아니면 이제 센터에서 근무할 때도 이 업무 자체에 대해서 잘 모르고 무슨 일을 하냐 약간 실적이 이제 뭐 더 중시가 되는 그런 느낌으로 얘기를 하고 해서 이제 그런 데서 오는 약간 외롭다고 그래야 되나 그런 마음을 많이 느껴서 저희 업무에 대해서 좀 더 좀 중요하게 생각해 주고 저희를 보호해 줄 수 있는 그런 좀 것들이 많이 생기면 좋을 것 같아요. [사례 2]

> 버텨야된다. 여기서 이 업무를 이 상담에 대한 전문성을 가지고 이해해 줄 수 있는 사람이 없구나라는 것 때문에 조금 어떻게든 버텨야. [사례 5]

② 상담자에 대한 기관의 과도한 기대를 경험

또한, 심리상담을 전공한 사람으로서 악성 민원인에 대해 더 능숙하고 유연하게 대처할 것이라는 조직의 기대가 있어 이로 인한 부담감을 느꼈다.

> 이 분들을 이해할 수 있는 폭이 좀 넓다고 보고 [중략] 이렇게 딱 대놓고 얘기하진 않지만 뭔가 그래도 [중략] 상담사들이 조금 더 유연하게 대처하지 않을까 하는 어떤 인식들이 있는 것 같아요. [사례 1]

③ 홀로 부딪히는 외로움을 경험함

참여자들은 기관 담당자의 비협조적 태도와 언행으로 상처를 받고 보호 장치 없이 홀로 민원을 처리하며 외로워했고, 악성 민원이 오롯이 개인의 책임으로 전가되어 지지받지 못하는 경험을 하였다.

> 예전에 제가 했던 업무를 담당하는 선생님이 본인은 별 생각 없이 한 얘기이신 것 같은데 “잘 좀 하지 그러셨어요.” 막 이런 식으로 얘기를 하는 거예요. [중략] 그 순간에는 그냥 그렇게 하고 넘어갔는데 그래서 또 느꼈어요. 결국에는 담당자를 약간 이렇게 뭐 저 사람도 문제가 있겠지 이렇게 보는구나. 아무도 이렇게 내가 하는 일에 대해서 책임져주고 지지해 주진 않는다. [사례 2]

> 더 상급자 중에서는 저한테 책임을 돌리는 분도 분명히 있었어요. 예를 들면 당신이 법을 더 잘 알아서 민원 응대를 할 때 왜 법을 하나하

나 따져가면서 민원 응대를 안 했느냐 그건 당신의 잘못이다라고. [사례 5]

(4) 민원 대처 과정에서 절차상 한계에 부딪힘

① 조직의 제도로부터 실질적인 도움을 못 받음

참여자들은 악성 민원을 해결하는 과정에서 조직 내 제도의 도움을 받지 못했다. 특히 공공기관의 특수성으로 기관이 매뉴얼대로 행동할 수밖에 없어 민원인에 대해 적극적 대처를 하지 못하고 수동적으로 반응하여 아쉬워했다. 또한, 악성 민원인으로부터 상담자는 보호받지 못하고, 규정대로 진행해야 하는 상황에서 막막함을 느꼈다.

방법적인 거는 잘 찾지를 못했던 것 같아요. 그냥 뭐 공무원들이 그거를 응대를 지금 할 수밖에 없고 그냥 마음이 안 다치게 하고 그냥 매뉴얼대로 지금 할 수밖에 없다. 그렇게만 하면 된다. 그냥 그런 식으로 그래서 좀 이게 뭔가 그냥 이게 법적으로 이렇게 저희가 보호받는 부분이 없구나. [사례 2]

지금은 민원에 대한 답변 가이드가 더 구체적인 것들이 개발됐는데 그때는 없었거든요. 제가 접할 수는 없어가지고 그런 매뉴얼도 없었고. [사례 4]

(5) 악성 민원 대처 방식 수립을 위해 다양한 방식으로 고군분투함

① 조직 안팎으로 대인관계를 활용한 도움추구 행동을 함

참여자들은 조직 내외의 대인관계를 활용하여 도움을 구했다. 연차가 높은 직원에게 상황을 공유하고 조언을 요청하며 대응 방향을 찾고자 하였으며, 전 직장의 상급자나 승진한 지인에게 실무와 행정의 자문을 구하며 상황을 해결하였다.

중앙 관리자로 계셨던 저희 팀장님이나 과장님께 도움이 되었던 게 근데 그분들은 이제 경력 자체가 오래되니까 이 업무는 잘 모르더라도 민원에 대해서 응답해 본 일들은 좀 있으시니까 어떻게 응답하면 될지에 대해서 좀 도움을 받았었어요. [사례 4]

전 기관 상사분들에게 그분들 또한 민원 응대를 경험한 적이 많기 때문에 센터 사정을 아주 잘은 알리지 않아도 이럴 때 이제 “상급자로서 어떻게 하세요? 어떻게 관리하세요? 이럴 때 어떤 전문성이 있는 어떤 강사나 사람들을 모실 수 있을까요?”에 대한 자문을 얻게 되는 것 같아요. [사례 5]

② 상담자의 무조건적 존중의 자세로 민원을 이해하고자 함

참여자들은 악성 민원 상황을 상담자 정체성 안에서 이해하고자 하였다. 악성 민원인의 역정이나 상스러운 표현에도 즉각적으로 방어하기보다, 그 의미와 배경을 파악하려는 태도를 보였다. 특히 ‘모름의 자세’를 유지하며 악성 민원인의 말을 개방적으로 듣고자 하였다.

연민이나 자비심 이런 것들이 생기고 그래서 지금 당장은 이렇게 좀 미성숙하게 전화상에서 반응을 하지만 이 사람도 마음을 내놓고 얘기를 하다 보면 저마다의 어떤 사연이 있으니 이렇게 이해가 되면서 그 당장의 그 반응에 조금 덜 영향을 받는 것 같아요. [사례 1]

③ 악성 민원인으로부터 나를 보호하기 위해 치밀해짐

참여자들은 자신을 보호하기 위해 보다 치밀해졌다. 반복적으로 전화하는 악성 민원인에게 응대

하기 위해 매일 녹취록을 확인하고 내용을 숙지하는 등 다가올 상황에서의 안전을 확보하기 위해 노력했다. 이 과정에서 원리와 원칙을 엄격히 따지고 방어적 기준을 세우게 되었다.

> 녹취록을 다시 돌려보면서 계속 다시 들으면서 저는 이제 다른 행사나 다른 상담을 대응을 해야 되는 상황이 오는 거죠. 그러니까 밤에 가면은 이 녹음본을 오늘 이 사람이랑 무슨 대화를 했는가를 다시 들어봐야 내일의 안전이 확보가 되는 그런 부분이 있었기 때문에. [사례 5]

④ 심리상담을 받으며 상처를 회복함

참여자들은 심리상담을 받으며 악성 민원 경험에서 받은 상처를 회복하며 자신의 감정과 상황이 수용되는 등 정서적 지지를 받았다. 또한 자기분석을 시작하면서 자신의 반응과 상태를 돌아보게 되었고, 점차 자기 돌봄에 초점을 두게 되었다.

> 상담도 해주고 그거를 신청을 해서 또 지원을 이제 받고 그때 또 선생님이 되게 좋았어요. 제 애기도 엄청 잘 들어주시고 뭔가 마음으로 이렇게 응원해주고 하는 그런 걸 느끼면서, 또 이 안에서 제 나름대로 좀 활용할 수 있는 것들이 있구나 이렇게, 이제 제가 겪는 거에 대해서 그런 업무를 많이 맡으시다 보니까 되게 잘 알고 계시고 그때 제가 느낀 감정이나 상황에 대해서 뭔가 진심으로 이렇게 잘 들어주고 실제로 마음도 아파하는 그런 거를 제가 느꼈거든요. 그냥 그거 자체로 힘이 많이 됐던 것 같아요. 알아주는구나. [사례 2]

(6) 악성 민원 경험의 여파가 일상에 남음

① 악성 민원 경험과 관련된 부정정서 처리에 어려움을 경험함

참여자들은 감내하기 어려운 정서적 동요와 버거움, 가슴이 답답해짐, 직무에 대한 회의감과 싫어짐을 경험하였다. 그러면서 다른 직원들에게 부정적 경험을 반복적으로 표현하는 모습이 나타났다.

> 제 일을 열심히 하다가 이제 민원이 생겼는데 그 일에 대해서도 이제 뭔가 공감 받지 못하는 그런 생각들이 많이 들어가지고 내가 이렇게까지 뭔가 내 마음을 쏟고 해도 이렇게 돌아오는 게 뭔가 좋은 게 아닌데 내가 이 일을 계속 할 수 있을까 약간 싫어진다. 이렇게 느꼈던 것 같아요, 그 때는. [사례 2]

② 악성 민원 처리 과정과 그 과정에서의 나를 반추함

참여자들은 업무 처리 권한이 없는 자신에게 쌍욕을 하던 악성 민원인을 떠올렸고, 악성 민원인의 특성을 미처 파악하지 못했던 자신에 대한 아쉬움과 안타까움을 반복적으로 느끼는 등 악성 민원 처리 과정의 나를 반추하였다.

> 미리 좀 알았더라면 구체적으로 이제 더 도움이 되지 않았을까 뭐 그런 생각이 들어요. [사례 1]

③ 악성 민원 가능성을 염두에 두며 경계함

또한, 악성 민원을 재경험하게 될까봐 두려워 공적 관계에서의 민감도가 높아져 타인을 경계하게 되는 대인관계에서의 변화를 겪었다.

> 근데 이제 그런 걸 할 때 그렇게 뭔가 제가 해야 하는 거 이상으로 할 때 좀 하려는 대상들을 신중하게 선택하는 것 같아요. [중략] 뭔가 이분이 민원을 많이 넣은 역사가 있다던가 아

니면은 좀 태도가 그렇게 보인다던가하면 정말 사무적으로 대하고 그냥 매뉴얼상 해야 하는 것까지만 하고 그대로 케이스 종결시키고 그렇게 하는 것 같습니다. [사례 4]

(7) 조직의 울타리로 안정감을 경험함

① 악성 민원이 발생하지 않도록 상담 전문성이 있는 직원이 완충 역할을 해 줌

참여자들은 조직과 구성원들이 도움을 주는 경험을 하며 조직의 울타리 속에 있는 경험을 하기도 하였다. 구체적으로 공공기관 직원의 완충 역할로 악성 민원으로 이어질 수 있는 일들이 더 크게 번지지 않거나 타 직원과 협력적인 태도로 업무를 처리하는 경우 상담 효과가 좋아지는 경험을 했다.

조사관이 전문가란 말이에요. [중략] 상담이나 임상 전문가들을 뽑기 때문에 기본적으로 상담에 대한 이해가 있어요. 그래서 별 문제가 안 생겨요. [사례 3]

② 악성 민원에 대한 행정 체계로 인해 안심함

악성 민원으로 인해 반복적인 시달림을 경험하기도 했던 참여자들은 때때로 행정 제재 체계로 인해 더 이상 악성 민원에 시달리지 않게 되는 경험을 하며 마음이 편안해지기도 했다.

그래도 제 조사를 마치고 나서 그게 좀 일단락이 되어가지고 같은 걸로는 다시 또 이제 못 건다고 하더라고 고소를 그래서 지금은 이제 좀 안심하고 있는 단계이기는 해요. [사례 2]

③ 기관의 적극적인 도움이 긍정적 경험이 됨

참여자들은 무엇보다 기관장과 상급기관이 악성 민원 처리 과정을 안내해주거나, 함께 책임져주려는 태도, 보호해주려는 태도 등의 협조적인 태도는 참여자들에게는 악성 민원 처리 과정에서 든든함을 느낄 수 있는 하나의 자원이 되었다.

물론 밤새 들으려고 했지만 저도 업무상 피곤해서 다 못 듣는 경우가 있는데 센터장님이 그걸 다 듣고 오셔서 같이 응대 해 주시더라고요. [사례 5]

합의가 명확하게 되고 나니 더 같이 우리는 모두 같은 입장으로 고수하지 않으면 민원은 끝이 안 날 거다. 모두 이 민원의 해결을 위해서 같은 사이트를 가지고 가야 한다는 걸 아주 명확하게 설명 해 주시더라고요. [사례 5]

④ 조직 구성원들이 보여준 유대감과 정서적 지지를 느낌

참여자들은 악성 민원 처리 과정에서 동료 직원들이 보여준 태도를 통해 안전감을 느꼈다. 악성 민원 전화를 받는 과정에서 동료들이 참여자에게 집중하고, 자신의 경험을 개방 해 주는 과정에서 위로를 받았다. 그리고 다함께 문제를 해결하려는 태도를 통해 조직 내에서 연결감을 느끼며 보호받는 경험을 하였다.

이제 부서원들이 마음이 맞으면 아까 말씀드렸다시피 뭔가 악성 민원이 왔을 때 서로 이제 그거는 이제 우리의 어떤 유대감이 좀 있기 때문인 것 같아요. 그래서 서로 좀 서로 나서서 다 같이 가기도 하고 저기서 큰 소리가 나면 우리가 하던 일을 멈추고 좀 나가보기도 하고. [사례 1]

정말 다행히 좋은 분들이 같이 문제 해결을 위해 목적은 노력을 하는 거잖아요. 이 사람이 어떻고 저떻고 평가를 하는 게 아니라, 문제 해결을 위해서 다 같이 노력하는 느낌은 저한테

너무 안도감이 들었던 거죠. 모두가 같이 누군가 한 사람이라도 평가가 들어간다거나 '이때 왜 그렇게 했어요.' '네가 잘했어야지' 이런 느낌을 안 주려고 하는 부분이 안심이 됐던 것 같아요. 그래서 그게 제 뒤에 사람들이 있다 센터장님이나 다른 사람들도 같이 있다는 느낌이랑 연결이 됐던 것 같아요. [사례 5]

(8) 스스로 나의 편이 되어줄 수 있게 됨

① 주체적으로 나 자신을 보호하기 시작함

참여자들은 악성 민원 경험 이후 변화의 필요성을 느끼게 되고 이를 대인관계나 업무에도 행동으로 옮기기 시작했다고 보고하였다. 그리고 스스로 보호하고자 하는 욕구가 생겨 주체성을 갖고 노조나 상담사를 찾아가는 등 다양한 방안을 찾았다.

주변 사람을 대할 때 특히 가족의 경우에도 내가 너무나 잘 안다고 생각했던 사람이긴 하지만 또 한편 내가 모르는 부분도 새삼 많을 것 같다. 지레짐작하지 않고 뭔가 이렇게 좀 새삼스러운 질문들도 하는 것 같아요. 그런 것들이 관계에 있어서 저는 개인적으로 도움이 많이 된다고 생각해요. [사례 1]

저를 다스리기 위해서는 자기분석도 중간부터 받는 게 좋겠다는 생각이 들어서 민원들이 계속 제가 응대를 해야되는 상황이니 저를 돌보기 위해 집단 상담을 가든가 자기분석을 온라인으로 받든가 좀 바쁘더라도 이런 데 초점화를 두자 해서. [사례 5]

(9) 직업인으로서 성장한 나를 발견함

① 악성 민원 경험을 상담자로서 재해석함

참여자들은 상담사의 관점이 악성 민원인을 이해하는데 도움이 된다는 의미를 부여하였다. 이 과정에서 보람과 재미를 찾게 되었고, 내담자로서 악성 민원인을 만나면 어떨까 하는 호기심과 궁금증이 생겼다고 보고하였다.

여기 와서 만난 분들은 특히나 제가 그 일반적으로 만나기 힘든 어떤 그 가정환경이나 히스토리를 가진 분들이 많아서 어떤 이해하는 폭이 훨씬 더 넓어진 것 같고요. [사례 1]

② 악성 민원인에 대한 이해를 통해 악성 민원인과 악성 민원 처리 과정에 거리를 두어 악성 민원 대처가 능숙해짐

악성 민원인의 기질과 성격, 사연을 이해하면서 악성 민원 응대 시 모드를 달리하고 인간적인 연민과 자비심을 통해 악성 민원과 심리적 거리를 두며 에너지를 절약하여 보다 능숙하게 악성 민원에 대처하는 모습이 나타났다.

여기에 오는 분들은 다 상담을 받는 분들은 아니라서 민원인들을 대할 때의 모습이랑 또 상담을 본격적으로 할 때의 모습이랑 조금 다른 모드로 제가 대처하는 것 같긴 한데 그런 것들이 제가 업무를 하거나 생활을 하는 데 있어서 훨씬 더 에너지를 분배해서 쓰는 데 도움이 되는 것 같아요. [사례 1]

어느 순간 되니까 무뎌지더라고요. 별게 아니다. 불편함 호소다. 민원이 더 이상 아니다. [사례 5]

③ 사회인으로서 나를 재정의 내림

참여자들은 지금까지 상담사들 간 진솔한 대화를 하면서 이상적인 세계 속에서 '온실 속의 화초'로 일했던 것을 깨닫고, 비상담자와 일하며 맷

집도 기르고 적당히 숨길 줄 알게 되었다. 예상치 못한 상담 외 업무에 대해서도 하고 싶은 일만 할 수 없다는 것을 인식하는 등 정체성을 재정의 했다.

> 제가 생각지도 못한 일들이긴 한데 사실은 제가 할 수 있는, 하고 싶은 일만 하는 건 아니니까 그 일도 다르게 생각하면은 [사례 1]

④ 상담사로서 대표성을 인식함

참여자들은 상담사로서 기대를 받고 있기에 자신의 선에서 악성 민원을 능숙하게 처리하고 싶어지고 의연하게 보이고 싶어지는 모습을 자각하면서 상담사로서 대표성을 인식하게 되었다.

> 제가 상담하는 사람으로서 저희 부서에 저 혼자서 근무를 하고 있다 보니까 [중략] 상담자로서 좀 의연하게 의연한 모습을 보이려고 좀 노력을 하는 부분이 없지는 않은 것 같아요. 확실히 [사례 1]

⑤ 상담자로서 정체성을 살려 민원을 처리함

상담 전공을 대표하는 유일한 직원으로서 의연하게 보이고 책임감을 갖고 끝까지 악성 민원을 처리해야겠다는 다짐을 하는 등 상담사로서의 정체성을 살려 악성 민원을 처리하였다.

> 그때는 이제 아무것도 모르고 민원도 처음 맞아보니까 이게 어떻게 흘러갈지를 모르다 보니까 더 끌려다니고 쩔쩔맸던 일이었는데 지금 생각해 보니까 제 나름대로 대처해도 크게 문제는 되지 않겠다라는 생각이 들거든요. 그러다 보니까 의연하게 대처가 되는 것 같아요. [사례 4]

(10) 공감과 연대감을 느끼며 실천적 태도를 갖추게 됨

① 악성 민원 경험을 한 사람들에게 유대감을 느낌

참여자들은 자신과 유사한 경험을 한 심리상담사 또는 유관 업무 종사자들의 마음을 공감하며 유대감을 느끼기 시작하였다.

> 전국의 동료들, 동기들한테는 같이 힘내자는 얘기를 하고 싶어요. 최근에 되게 다들 힘들더라고요. 여러모로 그래서 다들 힘내면 좋겠다 저도 힘내면 좋겠다 화이팅하고 싶다는 생각이 듭니다. [사례 4]

② 동료 상담자를 위한 지원 방안을 고민함

참여자들은 자신이 경험한 것을 동료들은 경험하지 않길 바라는 마음에 동료를 적극적으로 돕는 방법을 찾고자 하고, 보호 장치 없이 상담사가 방치되는 사회 분위기 속에서 자신이 어떤 도움을 줄 수 있는지 생각하며 실천적 동기가 생겼다.

> 계속 민원에 대해 그냥 이제 이렇게 뭔가 보호장치를 안 하고 사람들이 계속 그것 때문에 시달리고 막 안 좋은 이렇게 막 죽거나 이런 일도 많은데 계속 그냥 내버려 두는 그런 뭔가 사회에 대한 그런 것도 있어서 어쨌든 제가 좀 도움이 될 만한 게 뭐가 있을까 이렇게 요새는 생각을 많이 하게 된 것 같아요. [사례 2]

(11) 더 나은 조직환경으로 나아가길 기대함

① 내가 속한 조직이 보다 나은 환경이 되기 원하는 마음으로 조직 내 긍정적 변화를 모색함

참여자들은 자신이 속한 조직의 긍정적인 변화를 구체적으로 모색하면서 전화 민원 피로도 감소를 위한 목소리 변조 시스템 고안, 악성 민원을

거부할 수 있는 보호 장치나 내규, 신규 직원 대상 악성 민원인 응대에 대한 정보 제공, 악성 민원을 경험하는 직원들 간의 워크샵 등이 필요하다는 것을 체감하였다. 그리고 일반적인 민원과는 달리 상담 관련 민원처리는 상담 전문성이 있는 사람의 개입이 필요하다고 생각하였다.

> 상담이라는 것은 이 마음을 다룬다는 것은 어떤 전문가의 영역이라는 것은 그 안에서 이루어지는 부분 내용적인 거 네 내용적인 것에 대한 불만은 조금 다른, 처리하는 과정도 좀 달라져야 되거나 다르게 이게 그 카테고리가 매겨져야 되겠다는 생각이 드는 거죠. [사례 3]

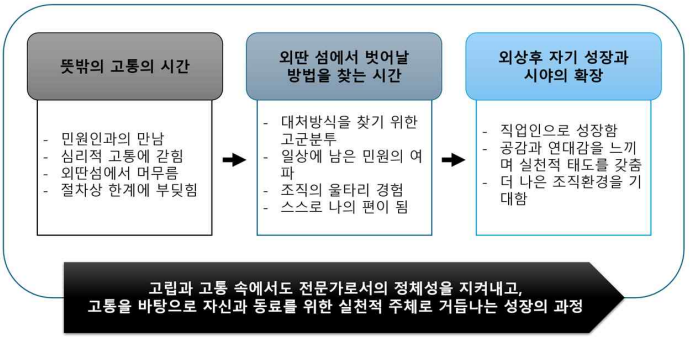
② 조직 차원의 변화 필요성을 인식함

참여자들은 조직 차원에서 상담자 보호 장치 마련과 상담 업무의 중요도를 알아주고, 민원 처리 과정의 방안 제시가 필요하다는 것을 체감하며 조직 변화의 필요성을 인식하였다.

> 옆에서 상급자의 태도가 '같이 해 줄게. 이 민원을 너만의 일이 아니야 이 기관에 소속된 사람이니까 우리는 같이 해야 돼'라는 그런 어 어떤 문제 해결을 위한 어떤 응대 과정이라고 해야 될까요 아니면 대처 요령이랄까요 이런 걸 옆에서 코칭을 해주거나 지도를 해주거나 뭔가 이제 안 됐을 때 다음 타자로 넘겨야 되는데 이거를 얼마나 같이 옆에서 서포터를 해주느냐가 저는 중요하다고 생각해요. [사례 5]

2) 민원 경험의 일반적 구조 기술

Giorgi(2009)의 제안에 따라 참여자들의 경험을 통합하여 그 본질적 의미를 구성요소 간의 관계로 서술하고자 하였다. 본 연구의 최종 구성요소는 '악성 민원을 제기하는 민원인과의 부정적인 만남이 시작됨', '악성 민원으로 인해 심리적 고통의 터널에 갇힘', '외딴 섬에서 머무름', '악성 민원 대처 과정에서 절차상 한계에 부딪힘', '악성 민원 대처 방식 수립을 위해 다양한 방식으로 고군분투함', '악성 민원 경험의 여파가 일상에 남음', '조직의 울타리로 안정감을 경험함', '스스로 나의 편이 되어줄 수 있게 됨', '직업인으로서 성장한 나를 발견함', '공감과 연대감을 느끼며 실천적 태도를 갖추게 됨', '더 나은 조직환경으로 나아가길 기대함'으로 나타났다. 구성요소 간 관계를 살펴보면, 참여자들의 민원 처리 경험은 '뜻밖의 고통의 시간'으로 '외딴 섬에서 벗어나기 위한 방법을 찾는 시간'을 거쳐 '외상 이후 자기 성장과 시야의 확장'을 경험하는 세 단계로 이루어져 있다. 연구 결과의 일반적 구조를 도식화하여 <그림 1>에 제시하였다. 첫 단계는 '뜻밖의 고통의 시간'이다. 참여자들은 예상치 못한 상황에서 갑작스레 악성 민원인과 만남을 가졌다. 민원 발생 원인은 다양했고, 폭언, 욕설, 끊임없는 요구에 시달리며 심한 경우 고소로 이어지는 경험을 했다. 기관 내 악성 민원 대응 매뉴얼은 대체로 추상적인 내용을 담고 있어 악성 민원을 처음 접한 참여자들은 어떻게 대처해야 할지에 대해 어리둥절하거나 억울함, 배신감, 당황스러움의 정서로 이어져 마치 '심리적 고통'이라는 터널에 갇힌 것 같은 경험을 했다. 여기에 수면 장애, 호흡 곤란, 상황에 대한 회피, 반추와 과민 반응 등 외상성 증상으로 이어지는 경우도 있었다. 두 번째 단계는 '외딴 섬에서 벗어나기 위한 방법을 찾는 시간'이다. 악성 민원을 처음 접한 참여자들은 악성 민원을 처리하는 과정이 '외딴 섬에 있는 듯한' 고립감과 외로움을 느꼈다. 문제 해결 과정에서 보호받지 못하는 경험을 하고, '상담사'로서 대인관계의 능숙함을 발휘해야 할 것 같은 부담감을 느끼며, 상담 업무에 대해



<그림 1> 악성 민원 경험의 일반적 구조

쉽게 얘기하며 악성 민원 발생 원인을 모두 개인에게 돌리는 주변의 태도로 인해 더 큰 고독감을 느꼈다. 그러나 이들은 이내 살아남기 위해 다양한 방식으로 대처 방식을 수립하며 고군분투했다. 조직 내외의 악성 민원 대처 경험 있는 선배나 상급자에게 도움을 구하고 실무적 자문을 얻고 상담자 정체성을 바탕으로 악성 민원인의 말과 행동의 의미를 이해하고자 하는 개방적 태도를 유지하려 하였다. 자신을 보호하기 위해 녹취록을 관리하는 등 방어 행동을 하기도 하였고, 어떤 참여자는 심리상담을 받으며 정서적으로 회복하기 위해 노력했다. 방식은 다양했지만 기저에는 악성 민원을 처리하는 과정에서 '나 자신을 보호하기 위한' 개개인의 부단한 노력이 담겨있음을 알 수 있었다. 또한, 동료의 정서적 지지와 기관장의 협조적 태도, 제도적 보호 장치를 경험하게 되는 경우 고립감이 완화되고 조직 안에서 보호받는다는 든든함을 느끼게 되어 악성 민원으로부터 비롯된 '고통'을 극복할 수 있었다. 세 번째 단계는 '외상 후 성장과 시야가 확장'이다. 참여자들은 보통 대인관계에서 '진솔한 관계'를 맺는 것에 주로 몰두했다면 악성 민원 경험 이후에는 악성 민원인을 하나의 인간으로 이해하는 동시에 거리를 두게 되는 여유가 생기기도 했다. 한편으로는 악성 민원 경험 이전에 비해 동료들과 적극적인 관계를 맺으며 대처 자원을 사전에 마련하는 등 스스로를 지키려는 주체적 욕구가 생겨나고, 유사한 어려움을 겪는 동료들에 대한 공감과 연대감을 바탕으로 실천적 태도를 갖추게 되었다. 나아가 조직 차원의 보호 장치 마련, 상담 전문성을 반영한 악성 민원 처리 체계의 필요성을 절감하며 더 나은 조직 환경을 향한 변화를 기대하게 되었다.

이같이 참여자들은 피할 수 없는 악성 민원을 처리하는 과정에서 쓰라린 상처를 입게 되는 경험을 하지만 참여자들이 공통적으로 지닌 특유의 성찰 능력을 바탕으로 자연스레 성장하고자 하는 욕구를 느끼며 더 나아가 연대감을 발휘하고 있는 것으로 드러났다. 결과를 종합하여 봤을 때 참여자의 악성 민원 처리 경험의 본질은 '고립과 고통 속에서도 전문가로서의 정체성을 지켜내고, 고통을 바탕으로 자신과 동료를 위한 실천적 주체로 거듭나는 성장의 과정'으로 볼 수 있다.

4. 논 의

본 연구는 공공 상담 기관 소속 전문상담 인력이 상담 현장에서 어떠한 악성 민원을 경험하는지 심층적으로 탐색하고 이해하여 이들이 공통적으로 경험하고 있는 현상의 본질을 탐구하기 위

해 수행되었다. 연구 결과 91개의 의미단위와 31개의 하위구성요소, 11개의 구성요소가 도출되었다. 앞 장에서 서술한 연구 결과를 논의하여 시사점을 다음과 같이 제시하였다.

첫째, 참여자들의 악성 민원 경험은 단회적인 불쾌감으로 그치지 않고, 반복적 반추, 신체적 긴장, 수면의 어려움, 업무 관계에서의 경계심, 직무 회의감, 끝나지 않는 민원 호소에 대한 막막함으로 이어졌다. 이러한 결과는 악성 민원이 단순한 직무 스트레스나 감정노동의 문제로만 설명되기 어렵다는 선행연구와 연결된다. 기관 소속 상담사들이 업무 과정에서 겪는 심리적 소진은 신체 증상과 상담 의욕 저하로 나타나고(남현주, 송연주, 2016; 이성원, 김화영, 2025), 악성 민원이 반복되는 경우 내담자가 유발한 직장 폭력이 상담자의 전문성 및 개인 영역에 고통을 남겨 외상적 사건으로 경험되어(Kempf et al., 2023), 침습적 기억, 회피, 부정적 정서와 과각성 등 외상 후 스트레스와 유사한 반응으로 이어짐이 알려진 바 있다(왕은자 외, 2025). 참여자들이 경험한 반복적 반추, 신체적 긴장, 수면의 어려움, 관계에 대한 경계심은 선행연구 결과처럼 악성 민원 경험이 심리적 소진 단계를 넘어서 외상성 사건으로 체험되고 있음을 보여준다.

둘째, 악성 민원 처리 과정은 연구 참여자의 상담자 전문직 정체성과 연결되어 있었다. 참여자들은 악성 민원 처리 과정을 업무의 하나로 바라보기보다 '전문가이자 상담자로서 적절히 대처하는가?', '일반직군보다 더 능숙하게 처리하고 있는가?'에 초점을 맞추어 상황을 해석하고 있는 경향이 있었다. 상담자로서 지닌 성찰 능력은 문제 해결에 도움이 되기도 하지만 한편으로는 문제를 개인화하여 해석하고, 악성 민원인을 이해하려고 노력하려는 모습으로 이어졌다. 이들은 악성 민원인의 욕설과 폭언을 상담자의 무조건적 존중과 '모름의 자세'를 유지하며 이해하려고 노력하였다. 또한 상담자이기에 악성 민원인을 내담자처럼 이해하고 존중하며, 관계를 능숙하게 풀어나가야 한다는 부담감을 느끼기도 했다. 이러한 결과는 상담자 역할을 유지하기 위한 노력이 스트레스와 소진을 더 크게 가져온다는 연구와 이어진다(Maor & Hemi, 2021; Um & Nam, 2024). Maor와 Hemi (2021)는 상담자가 상담을 자신의 중요한 사명으로 인식할수록 상담업무에서 발생한 어려움을 더 크게 경험한다고 지적하였다. 본 연구에서도 '상담사라면 악성 민원인에게도 더 유연하게 대처할 것'이라는 조직의 기대와 상담직군을 대표하는 사람으로서 '의연하고 능숙하게 보여야 한다.'라는 자기 역할 기대가 더 큰 부담으로 작용하였으며 오히려 상담자의 정체성을 내려놓고 한 개인으로서 심리적 거리를 두고 민원인을 응대할 수 있는 역량이 개발될 때 '상담자로서 나'와 '직업인으로서의 나'를 구분하며 자신을 보호할 수 있었다.

셋째, 악성 민원 처리 과정에서 참여자에 대한 조직의 태도는 보호요인과 위험요인으로 동시에 작용하였다. 공통적으로 참여자들은 악성 민원을 오롯이 혼자 감당해야 할 것 같은 분위기 속에서 이해받지 못하는 소수자의 경험을 했다. 이들이 경험한 악성 민원은 주로 조직의 제도적 문제로 기인한 것이었는데 이를 해결하는 과정은 개인이 전적으로 책임져야 하는 일이 되어 기관에 대한 분노와 억울함, 막막함을 느꼈다. 또한, 민원 발생 시 접수와 답변, 행정적 판단, 기관의 공식 입장 전달이라는 업무를 맡게 되며 자신이 어디까지 책임져야 하는지 혼란감을 경험하였다. 이러한 결과는 부실한 악성 민원 대응체계와 소극적인 상사와 동료의 태도 속에서 악성 민원에 홀로 대응하는 경험이 나타난 왕은자 외(2025)의 연구와 민원 대응 과정에서 역할과 책임이 불명확한 경우 민원 대응의 어려움을 경험할 수 있다는 연구(Antonopoulou et

al., 2024a)와 맥을 같이 한다.

한편으로 조직의 지지적인 분위기와 상담자를 보호하고 책임을 분담하려는 태도가 있을 때 악성 민원은 참여자가 감내할 수 있는 사건으로 재구성되어 참여자들은 혼자가 아니라는 소속감과 든든함을 느꼈다. 이는 정서적 위로와 함께 실제 악성 민원 업무와 책임에 대한 조직의 분담이 보호요인이 될 수 있음을 보여준다. 선행연구에서도 상사 및 동료의 지지와 조직의 협력적인 대응은 상담자의 회복을 돕는 중요한 자원으로 보고되었다(류진아, 방은진, 신혜민, 2021; 엄정은, 이재용, 2019; 이성원, 김화영, 2025; 최혜윤, 김은하, 백현정, 차지숙, 2015). 특히 조직 구성원들이 하던 일을 멈추고 함께해 주거나, 기관장이 악성 민원 대응을 직접 나누어 맡은 경험은 참여자에게 '내 뒤에 사람들이 있다'라는 안전감을 주었다. 참여자들의 경험은 악성 민원 대응 과정에서 조직이 함께 개입하고 책임은 분담하는 것의 중요성을 시사한다. 그리고 기관 차원에서 상담자들의 위기 사례 경험 전후로 적극적으로 지원할 필요가 있다는 연구(Kempf et al., 2023)와 민원 대응 과정에서 관리자와 동료의 지지, 민원 처리가 가능한 조직 내 자원과 역할 분담이 중요하다는 연구(Antonopoulou et al., 2024a; Antonopoulou et al., 2024b)와도 일맥상통한다.

넷째, 참여자들은 악성 민원 처리 경험을 통해 자신을 보호할 수 있는 방법을 적극적으로 찾고, 직업인으로 성장할 수 있는 일종의 외상 후 성장 과도 같은 경험을 하였다. 이들은 악성 민원 경험 이전과 다르게 적극적으로 도움을 요청하고, 업무를 나누기 시작했으며 상담과 자기분석을 받았다. 또한, 모든 대인관계에서 진솔함을 발휘하거나 '상담자 모드'로 관계를 맺지 않고 에너지를 적절히 분배하여 직업인으로서 기능하는 자신의 역할 한계를 구분하기 시작했다. 참여자들은 이 과정을 '온실 속의 화초'에서 벗어나 '맷집을 길러 적당히 숨길 줄 아는 방법'을 배우는 과정으로 표현하기도 했다. 즉, 악성 민원 경험 이후 개인의 인식을 확장하여 자신을 돌보고, 내담자와 주위 사람들에 대한 관점이 변화되는 경험을 하고 있었다. 선행연구 결과에서 살펴볼 수 있듯이 외상성 경험으로만 남아 있을 수 있던 악성 민원 처리 과정을 상담자의 자기성찰로 가져와 성숙과 발달로 이어지도록 활용하고 있었다(최혜윤 외, 2015). 이러한 결과는 상담자로서의 삶의 의미를 다시 인식하며 자신의 경험을 새롭게 이해하는 과정(오지원, 2019), 자기성찰을 통해 변화와 성장을 도모하는 상담자의 경험(류진아 외, 2021)과도 연결된다.

다섯째, 참여자들은 자신의 힘겨운 경험을 개인적인 문제로만 남겨두지 않고, 유사한 경험을 할 수 있는 동료를 돕고 조직의 변화를 모색하는 방향으로 시야를 확장하였다. 악성 민원 경험을 한 사람들에게 유대감을 느꼈고, 다른 상담자들이 자신과 비슷한 경험을 겪지 않도록 돕는 방법을 고민하는 등 '공감과 연대감을 느끼며 실천적 태도를 갖추게' 되었다. 또한 악성 민원을 거부하거나 전환할 수 있는 보호 장치와 내규, 신규직원을 위한 사전 안내, 민원 응대 관련 교육과 워크숍, 상담 전문성을 반영한 악성 민원 처리 체계의 필요성을 제안하며 더 나은 조직환경을 기대하였다. 이러한 결과는 선행연구에서 보고된 회복과 성장의 양상과도 맥을 같이한다. Hogben과 Robertson(2026)의 연구에 참여한 초기경력 임상심리사들은 민원 경험 당시 전문직 정체성과 자기 확신이 크게 흔들렸으나, 일부 참여자들은 이러한 경험을 자기 이해와 성장의 계기로 전환하였으며, 나아가 유사한 경험을 한 다른 사람들을 돕고자 하였다. 이는 어려움을 경험한 교사들이 이후 유사한 어려움을 겪는 동료를 돕고자 했던 회복과 성장의 경험과도 연결되며(장일영, 기영화, 2020), 어려운 경험

이 개인의 변화와 성장뿐만 아니라 타인을 지원하는 행동으로 확장될 수 있음을 시사한다.

본 연구의 시사점을 바탕으로 다음의 제언을 하였다. 첫째, 연구결과를 통해 전문상담 인력의 악성 민원 처리 과정에 대한 조직적인 대응 및 보호 체계의 필요성이 드러났다. 참여자들은 민원 초기 문제를 개인화하고 상담자의 전문성을 발휘하려는 시도를 하는 모습을 보였다. 그러나 참여자들이 경험한 악성 민원은 개인이 해결할 수 있는 범위를 벗어나 동료의 정서적 지지와 상사의 실질적 개입이 있을 때 더 효과적으로 처리될 수 있는 업무였다. 때문에 조직 차원의 도움이 있을 때 악성 민원이 더 빨리 해결되고 자신을 보호할 수 있음을 경험했다. Herman(2023)은 회복의 원리에 관하여, 트라우마를 경험한 사람들에게 힘을 실어주는 것이며 회복은 개인적 해결을 넘어 공동체 차원에서 이루어져야 한다고 설명하였다. 악성 민원이 상담자의 심리적 안전감을 위협하는 외상성 사건으로 체험되었다는 점을 감안할 때, 기관 소속 상담자의 보호와 회복을 위해 조직 차원의 적극적이고 실천적인 방안이 필요함을 알 수 있다. 본 연구의 결과는 기관의 민원 발생 시 상담자 개인이 오롯이 이를 감당하는 것이 아니라 민원의 접수・분류・공식 답변・법적 및 행정적 검토・관리자 개입과 같은 업무를 어느 주체가 담당할지 역할을 명확히 하는 데까지 이어져야 함을 보여준다. 특히 상담 관련 내용에 대한 전문적 설명은 상담자가 담당하되, 반복되거나 위협적인 악성 민원에 대한 공식 대응은 관리자와 조직이 함께 책임지는 역할의 경계가 보다 명확해 질 필요가 있어 보인다.

둘째, 상담자에게는 악성 민원 대처를 위한 교육이 필요함을 알 수 있다. 악성 민원 발생 시 효과적으로 대응할 수 있는 교육은 악성 민원으로 인한 부정적 경험을 예측하게 도와주고 이후 회복을 촉진할 수 있도록 도와준다. 기존 연구에서 상담자 소진의 주요 원인으로 예상치 못한 상황에서의 당혹감, 기관 내 고립감, 행정적 지원 부족이 반복적으로 지적되어 왔다(고홍락, 2020; 최혜윤 외, 2015). 이는 상담자들이 예측 불가능한 위기 상황에 대한 준비도가 부족하고 제도적 보호의 한계로 심리적 압박을 크게 경험한다는 사실을 보여준다. 또한 체계적 수퍼비전, 교육, 전문적 훈련이 상담자의 회복과 성장을 촉진하는 중요한 요인임에도(류진아 외, 2021) 악성 민원에 대한 교육과 전문적 훈련 없이 상담자에게 악성 민원 상황을 스스로 처리하도록 하는 것은 악성 민원 대응의 책임을 상담자 개인의 역량으로 환원하는 결과로 이어질 수 있다. 전문성은 개인의 자질이 아니라 충분한 교육, 반복된 훈련, 조직의 제도적 보호와 지지를 통해서 비로소 발휘될 수 있다. 따라서 기관 내 전문상담 인력이 악성 민원을 효과적이고 적절하게 대처할 수 있도록 일반 민원과 악성 민원을 구분하는 기준, 응대 전환 및 중단 기준, 기록과 보고 절차, 관리자에게 도움을 요청하는 시점, 상담자 자신의 심리적 반응을 점검하고 회복 자원을 활용하는 방법을 포함한 사전 교육을 개발하고 제공하는 과정이 요구된다.

셋째, 전문상담 인력의 심리적 건강과 상담업무 지속을 위한 회복 지원의 필요성이 제기되었다. 상담자의 심리적 건강을 이해하고 관리하는 것은 상담자 개인뿐만 아니라 상담 서비스의 질과 성과 향상에 필수적이다(김동민, 2021). 악성 민원으로 지속되는 외상성 증상은 상담자가 자신의 전문성을 안정적으로 발휘하고 직무를 지속하는 데 영향을 줄 수 있다. 상담자의 직무환경, 지지체계는 상담자 소진을 예방 할 수 있는 중요 요소이다(류진아 외, 2021; 이혜수, 이희경, 2011; 최혜윤, 정남운, 2003). Herman(2023)이 강조하듯 회복은 개인적 차원을 넘어 공동체와 조직의 차원에서의

인정과 지지가 뒷받침될 때 가능하다. 따라서 악성 민원 경험 과정과 이후 상담자가 보호받을 수 있는 조직 차원의 개입이 필수적임을 알 수 있다. 예를 들어, 직무 스트레스와 상담과 행정을 구분하여 업무를 수행하도록 돕는 외부 교육과 수퍼비전 제도, 정서적 지원 프로그램이 하나의 도움이 될 수 있다. 또한, 본 연구 참여자들처럼 기관 내 소수 직군인 상담자를 위해 기관 관리자 대상 상담 직군의 특수성에 대한 교육이 수행되는 것도 중요해 보인다. 상담 관련 민원 대처는 상담자 개인의 응대 기술만으로 예방되기 어렵고, 조직 전체 또는 관리자가 업무를 이해할 때 예방 가능성이 높아질 수 있다. 따라서 기관의 관리자와 비상담직 직원들이 상담자의 직무 특성과 전문적 역할의 범위를 이해할 수 있도록 교육을 제공하고, 상담자와 협력적으로 업무를 수행할 수 있는 관계를 조성하는 것이 중요하다. 특히 상담 서비스의 목적과 한계, 비밀보장, 사례 의뢰와 배정, 리퍼와 종결, 상담자의 윤리적 판단에 대한 기본적인 이해가 조직 내에 공유될 필요가 있어 보인다.

넷째, 상담자를 상담 관련 악성 민원으로부터 보호할 수 있는 공식적인 제도와 절차의 보강이 필요하다. 왕은자 외(2025)는 공무원의 악성 민원 대응 경험을 직무 스트레스나 소진의 문제만이 아니라 직장 폭력으로 인한 외상 사건으로 재정의하고, 예방, 개입, 회복을 포함하는 다층적이고 전문적인 개입 체계가 필요하다고 제안하였다. 본 연구 결과를 고려할 때, 상담자 보호 체계도 악성 민원 발생 이전의 예방, 악성 민원 처리 과정에서의 개입, 악성 민원 이후의 회복을 연속적으로 포함할 필요가 있다. 즉 악성 민원 발생 전에는 상담 서비스의 목적과 한계를 명확히 안내하고, 악성 민원 발생 시에는 관리자 개입과 공식 기록 및 응대 전환 절차를 마련하며, 악성 민원 이후에는 상담자의 정서적 회복과 수퍼비전을 지원하는 체계를 갖추어야 한다. 특히 본 연구 참여자들은 일반적 민원과 달리 상담 관련 민원은 상담 전문성이 있는 사람의 개입이 필요하다고 보았다. 이는 상담 관련 민원이 단순한 행정 불만이 아니라 상담 관계, 비밀보장, 윤리적 판단, 경계 설정과 연결되어 있기 때문이다. 따라서 상담 관련 민원을 처리할 때는 일반 민원 처리 절차만 적용하기보다, 상담전문가 또는 상담업무를 이해하는 담당자가 함께 개입할 수 있는 체계를 마련할 필요가 있다. Antonopoulou 외(2024a)는 민원 처리 과정을 서비스 개선과 조직 학습을 위한 자료로 활용하는 조직문화가 필요하다고 제안하였다. Kirkcaldy 외(2020)는 이용자의 문제 제기 권리는 보장되어야 하지만, 민원 절차를 경험하는 전문직 종사자를 위한 신뢰할 수 있는 보호체계가 필요하다고 설명했다. 선행연구를 고려할 때 상담자 보호를 위해 정당한 민원은 공정하게 검토하여 상담 서비스와 조직의 개선에 활용하되, 악성 민원이 반복되는 경우 상담자를 보호하고 관리자가 함께 대응할 수 있는 구분된 대응체계를 마련할 필요가 있다.

이상의 시사점과 제언을 바탕으로 한 의의는 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 공공기관 소속 전문상담 인력의 악성 민원 경험을 현상학적 연구 방법을 통해 탐색하였다는 점에서 의의가 있다. 지금까지 상담자 소진, 직무 스트레스, 감정노동 등에 관한 연구는 이루어져 왔으나, 상담 현장에서 발생하는 악성 민원 경험 자체를 직접적으로 다룬 연구는 제한적이었다. 본 연구는 공공기관 소속 전문상담 인력이 악성 민원을 어떻게 경험하고 처리해 나가는지 경험에 주목하여, 악성 민원 경험으로 정서적·신체적 고통과 전문직 정체성의 흔들림에서 시작하여 고군분투와 자기보호, 회복과 성장으로 이어지는 과정을 탐색하여 공공 상담 기관 종사자들의 어려움을 이해하는 기초자료

를 마련하였다. 둘째, 본 연구는 상담자들의 목소리를 직접 수집하여 악성 민원 경험을 개인적 고충이나 일회적 사건이 아닌, 전문직 정체성, 조직문화, 심리적 건강과 연결되는 문제로 드러냈다는 점에서 의의가 있다. 특히 공공기관 내에서 상담자들이 소수 직종으로서 경험하는 고립감, 상담업무에 대한 조직의 낮은 이해도, 악성 민원 처리 과정에서의 책임 전가와 같은 구조적 조건이 상담자의 고통을 심화시킬 수 있음을 확인하였다. 동시에 동료 및 조직 차원의 지지와 보호가 악성 민원 경험을 완충하고 회복을 촉진하는 요인으로 작용함을 보여줌으로써, 상담자의 악성 민원 경험을 개인의 대응 능력 문제가 아니라 조직적 맥락 속에서 이해해야 함을 제시하였다. 이는 악성 민원 대응에서 상담자 개인의 역량만을 강조하기보다 상담자와 조직 간의 역할과 책임을 함께 살펴볼 필요가 있음을 보여준다. 셋째, 본 연구는 공공기관 소속 전문상담 인력이 악성 민원 경험 이후 회복과 전문직 정체성의 재구성으로 나아가는 과정을 드러내었다. 참여자들은 악성 민원 처리 과정에서 상담 장면과 민원 장면을 구분하고, 자신의 한계와 보호 필요성을 인식하며, 동료 상담자를 돕는 등 변화의 필요성을 인식하였다. 특히 상담자의 전문직 정체성이 악성 민원인을 이해하고 대처하는 데 도움이 되는 자원으로 작용하는 한편, '상담자라면 더 잘 대처해야 한다'라는 기대와 결합 될 때 부담으로도 경험될 수 있음을 확인하였다. 이후 참여자들은 자신의 한계와 역할 경계를 새롭게 이해하는 방향으로 정체성을 재구성해 나갔다. 이는 악성 민원 경험 이후 상담자의 회복과 성장을 가능하게 하는 요인이 무엇인지 탐색하고, 이를 토대로 상담자 지원 체계와 악성 민원 대응 교육, 사후 회복 및 조직 차원의 보호체계를 지원하는 후속 연구의 기초자료로 활용 될 수 있다는 의의가 있다.

본 연구는 다음과 같은 한계를 지닌다. 첫째, 본 연구는 각기 다른 기관에 종사하고 있는 5명의 전문상담 인력을 대상으로 인터뷰를 진행했다. 공공기관의 유형과 조직문화는 다양하며, 기관의 특성에 따라 상담자가 경험하는 악성 민원의 내용과 강도, 조직의 대응 방식에는 차이가 있을 수 있다. 후속 연구에서는 학교, 대학상담센터, 공공기관, 청소년상담복지센터 등 기관 유형별로 상담자의 악성 민원 경험이 어떻게 다르게 나타나는지 탐색할 필요가 있다. 둘째, 참여자 대부분은 상담 경력 10년 내외의 중급 상담자였다. 초심상담자가 악성 민원을 경험하는 방식과 일정 수준의 숙련도와 조직 경험을 갖춘 상담자의 악성 민원 처리 경험은 다를 수 있다. 예컨대 상담자 발달 수준이나 기관 경험에 따라 악성 민원을 자신의 상담 역량과 연결하여 받아들이는 정도나 조직 내 자원을 활용하여 대처하는 방식에는 차이가 있을 수 있다. 후속 연구에서는 상담자 발달 단계에 따라 악성 민원 경험, 대처 방식, 회복 과정이 어떻게 달라지는지 세밀하게 살펴볼 필요가 있다. 셋째, 본 연구는 현상학적 연구 방법을 통해 공공기관 소속 상담자의 악성 민원 경험을 심층적으로 이해하는 데 초점을 두었다. 악성 민원 경험이 상담자 다수에게 어떤 영향을 주고 있는지 살펴보기 위해서는 추가적인 양적 연구가 수반되어야 할 것으로 보인다. 넷째, 본 연구는 악성 민원 경험 이후 상담자의 회복과 성장 가능성을 확인하였다. 후속 연구에서는 조직 지지, 동료 지지, 수퍼비전, 자기돌봄, 민원 대응 교육, 제도적 보호 체계 등이 상담자의 회복과 성장에 어떠한 영향을 미치는지 구체적으로 검증할 필요가 있다. 이를 바탕으로 기관 소속 상담자를 위한 민원 대응 교육 프로그램이나 사후 회복 프로그램을 개발하고 그 효과를 검증하는 연구가 이루어진다면 상담자들에게 실질적인 도움을 제공 할 것으로 기대된다.

참 고 문 헌

고홍락 (2020). 중학교 전문상담교사의 소진 회복 경험에 대한 현상학적 연구. <인문사회 21>, 11(4), 41-54.

권성민 (2024). 청년 여성 공무원의 악성 민원 피해 경험과 대처에 대한 사례연구: 대전광역시 민원담당 공무원을 대상으로. 연세대학교 일반대학원 석사학위논문

김동민 (2021). 무엇이 상담 효과를 산출하는가?: 상담의 효과성에 관한 경험적 증거의 함의. <상담학연구>, 22(5), 59-75.

김소연 (2018). 상담자의 질적 연구 윤리로서의 윤리적 주체-되기. <질적탐구>, 4(2), 57-95.

김승천 · 김동민 (2018). 청소년상담복지센터 상담자 직무스트레스 질문지 개발 및 타당화 연구. <청소년상담연구>, 26(1), 321-341.

김예영 · 김희정 (2021). 대학 성폭력 상담자의 직무수행에서의 어려움에 관한 질적 연구. <교육혁신연구>, 31(4), 363-397.

김재훈 · 서영석 · 석범진 · 조부휘 (2020). 프랜차이즈 상담센터에서 상담자가 경험하는 역할갈등. <한국심리학회지: 상담 및 심리치료>, 32(3), 1297-1323.

김종길 (2015). 해양경찰공무원의 감정노동이 직무소진에 미치는 영향. <해양환경안전학회지>, 21(6), 721-728.

김지민 · 손진희 (2021). 초심상담자의 청소년상담기관 경험에 대한 현상학적 연구. <한국청소년연구>, 32(2), 31-60.

김현미 · 최인화 · 권현용 (2010). 청소년 상담자의 직무환경, 자아탄력성, 상담자활동자기효능감이 상담자소진에 미치는 영향. <인문학논총>, 15(2), 173-194.

남현주 · 송연주 (2016). 기업상담자 소진에 관한 질적 연구: 기업상담 내부모형을 중심으로. <한국심리학회지: 상담 및 심리치료>, 28(3), 915-942.

류진아 · 방은진 · 신혜민 (2021). 상담자 소진에 대한 질적 메타분석. <상담학연구>, 22(3), 239-273.

박승민 · 김광수 · 방기연 · 오영희 · 임은미 (2012). <근거이론접근을 활용한 상담 연구과정>. 서울: 학지사.

서경혜 (2024). <질적연구 입문>. 서울: 학지사.

성영태 (2014). 민원담당공무원의 감정노동이 자기효능감과 직무소진에 미치는 영향: 대구 · 경북 민원담당공무원을 중심으로. <한국인사행정학회보>, 13(2), 183-210.

신경림 · 조명옥 · 양진향 (2004). <질적연구 방법론>. 서울: 이화여자대학교 출판부.

양미진 · 조수연 · 이소엽 (2012). 청소년상담사 개인 및 직무환경특성에 따른 소진 차이. <청소년상담연구>, 20(1), 17-35.

양승은 · 강버들 (2023). 악성 민원에 의한 공공기관 직원들의 감정노동, 회복탄력성, 사회적 지지, 삶의 질의 구조적 관계. <수산 해양교육연구>, 35(1), 100-110.

양창훈 · 이지연 (2020). 특수학교 교사의 교권 침해에 따른 어려움과 극복요인에 대한 개념도 연구. <학습자중심교과교육연구>, 20(17), 399-423.

엄재춘 · 조영옥 · 임경희 (2013). 학교상담자의 자기효능감과 직무환경위험요소가 소진에 미치는 영향. <상담학연구>, 14(5), 3125-3143.

엄정은 · 이재용 (2019). 초등교사의 학부모 민원 대처 과정에 관한 체험분석. <초등상담연구>, 18(1), 87-115.
오지원 (2019). 학교폭력 피해자 상담에서 상담자가 경험하는 압도감에 관한 연구. 서울대학교 대학원 박사학위논문.
왕은자 · 김희선 · 정희재 · 이진우 (2025). 민원공무원의 악성 민원 대응 과정의 심리 경험 현상학 연구. <한국심리학회지: 산업 및 조직>, 38(4), 423-460.
윤아랑 · 조하나 (2013). 청소년 상담자의 업무환경 및 개인내적 요인과 심리적 소진의 관계. <사회과학연구>, 52(2), 193-224.
이명선 · 고문희 · 손행미 · 김주현 · 강성례 (2018). <질적 연구 수행하기>. 파주: 수문사.
이상민 · 김은하 · 김지연 · 선혜연 (2018). 상담심리학의 현재와 미래과제. <한국심리학회지: 상담 및 심리치료>, 30(3), 463-474.
이성원 · 김화영 (2025). 상담전문가의 대학상담센터 업무수행 경험에 관한 현상학적 연구. <상담학연구: 사례 및 실제>, 10(2), 85-113.
이셈 · 최한나 (2012). 상담자의 직무스트레스와 심리적 소진의 관계에서 자기위로능력의 조절효과. <인간이해>, 33(1), 123-137.
이소원 · 신재은 (2025). 심리상담기관 종사자가 인식하는 업무수행의 어려움과 개선방안 모색을 위한 델파이조사 연구. <학습자중심교과교육연구>, 25(4), 541-552.
이은석 · 이형국 (2024). 전문상담사 인적자원 현황 및 관련 요인 추이 비교 연구. <상담학연구>, 25(4), 1-25.
이종범 · 김수임 (2024). 상담의 정체성과 상담사의 역할: 비의료적 사회서비스의 주체. <상담학연구>, 25(2), 1-23.
이태희 · 김희영 · 유현실 (2022). 사설 상담기관에서 근무하는 상담사의 유료상담 경험. <상담학연구>, 23(1), 91-111.
이형국 (2022). 2022년 심리상담분야 산업인력 현황 및 실태조사 분석보고서. 서울: 상담인적자원개발위원회.
이혜수 · 이희경 (2011). 초심상담자의 성인애착과 심리적 소진의 관계: 기본 심리적 욕구 만족의 매개효과. <상담학연구>, 12(5), 1433-1449.
장숙희 · 정희정 · 하정 (2020). 공공기관 청소년상담자의 윤리적 딜레마 체험에 관한 현상학적 연구. <한국심리학회지: 상담 및 심리치료>, 32(1), 249-285.
장일영 · 기영화 (2020). 교권침해 경험 초등교사의 심리적 소진과 회복과정. <교육문화연구>, 26(3), 239-267.
정미연 · 이정숙 (2021). 상담자의 직무 요구-자원 척도 개발 및 타당화 연구. <한국아동심리치료학회지>, 16(3), 41-64.
최혜윤 · 김은하 (2025). 한국상담심리학회 상담심리사의 경력경로 분석: 근무 기관, 직위, 근무 형태를 중심으로. <한국심리학회지: 상담 및 심리치료>, 37(2), 451-474.
최혜윤 · 김은하 · 백현정 · 차지숙 (2015). 대학상담센터 상담자의 심리적 소진 회복 경험에 대한 질적 연구. <한국심리학회지: 상담 및 심리치료>, 27(4), 825-848.
최혜윤 · 정남운 (2003). 상담자의 완벽주의 성향, 사회적 지지와 심리적 소진. <한국심리학회지: 건강>, 8(2), 279-300.
홍지영 · 유정이 · 김진희 (2018). 청소년상담자의 상담기록 생성, 관리, 폐기에 대한 질적연구. <한국청소년연구>, 29(1), 61-92.
Antonopoulou, V., Meyer, C., Chadwick, P., Gibson, B., Sniehotta, F. F., Vlaev, I., Vassova, A., Goffe,

L., Lorencatto, F., McKinlay, A., & Chater, A. M. (2024a). Understanding healthcare professionals' responses to patient complaints in secondary and tertiary care in the UK: A systematic review and behavioural analysis using the Theoretical Domains Framework. *Health Research Policy and Systems*, 22, 137.

Antonopoulou, V., Schenk, P. M., McKinlay, A. R., Chadwick, P., Meyer, C., Gibson, B., Sniehotta, F. F., Lorencatto, F., Vlaev, I., & Chater, A. M. (2024b). Healthcare professionals' responses to complaints: A qualitative interview study with patients, carers and healthcare professionals using the Theoretical Domains Framework and COM-B model. *Health Expectations*, 27(6), e70118.

Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job demands-resources theory: Ten years later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25-53.

Corey, G. (2023). *Theory and practice of counseling and psychotherapy (11th ed.)*. Boston, MA: Cengage.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2023). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (5th ed.)*. Sage.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. 조흥식, 정선욱, 김진숙, 권지성 역(2021). <질적 연구방법론: 다섯 가지 접근(제4판)>. 서울: 학지사.

Giorgi, A. (2009). *The Descriptive Phenomenological Method in Psychology: A Modified Husserlian Approach*. Pittsburgh, PA: Duquesne University Press.

Giorgi, A. (2012). The descriptive phenomenological psychological method. *Journal of Phenomenological Psychology*, 43(1), 3-12.

Goundar, P. R. (2025). Researcher positionality: Ways to include it in a qualitative research design. *International Journal of Qualitative Methods*, 24, 1-7.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1981). *Effective evaluation*. San Francisco: Jossey Bass

Herman, J. L. (2023). *Truth and Repair: How Trauma Survivors Envision Justice*. 김정아 역(2024). <진실과 회복: 트라우마를 겪는 자들을 위한 정의>. 서울: 북하우스.

Hogben, N., & Robertson, N. (2026). The experience of newly qualified clinical psychologists within the NHS subject to a complaint. *Ethics & Behavior*, 36(6), 460-474.

Holmes, A. G. D. (2020). Researcher positionality-A consideration of its influence and place in qualitative research-A new re-searcher guide. *Shanlax International Journal of Education*, 8(4), 1-10

Kempf, J. K., Laux, J. M., Dari, T., & Fox, C. M. (2023). Incidence of client-initiated workplace violence among counselors: A national study. *Journal of Counseling & Development*, 101(4), 475-488.

Kirkcaldy, H., van Rensburg, E., & du Plooy, K. (2020). Psychologists' experience of a malpractice complaint: Their relationship with and processes at the regulator. *Health SA Gesondheid*, 25, a1384.

Maor, R., & Hemi, A. (2021). Relationships between role stress, professional identity, and burnout among contemporary school counselors. *Psychology in the Schools*, 58(8), 1597-1610.

Morse, J. M., & Field, P. A. (1995). *Qualitative Research Methods for Health Professionals (2nd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication

Seidman, I. (2012). *Interviewing as qualitative research: A guide for researchers in education and the social sciences (4th ed.)*. New York: Teachers College Press.

Skovholt, T. M. (2001). *The resilient practitioner: Burnout prevention and self-care strategies for counselors, therapists, teachers, and health professionals*. Boston, MA: Allyn & Bacon.

Um, B., & Nam, S. (2024). Social resources and professional identity: Predicting counselors-in-training's burnout and engagement. *Counselor Education and Supervision*, 63(1), 26-40.

Yang, Y., & Hayes, J. A. (2020). Causes and Consequences of burnout among mental health professionals: A practice-oriented review. *Psychotherapy*, 57(3), 426-436.

A Phenomenological Study on the Experiences of Professional Counselors in Public Institutions in Handling Civil Complaints

Minjee Yoon, Dajoung Ryu, Joohyun Yoon

Ewha Womans University,
Sookmyung Women's University,
Seoul Metropolitan Counseling and Welfare Center for Youth

This study examined the essence and meaning of complaint experiences encountered by counseling psychologists in their work, amid a growing number of complaints in counseling settings. Individual in-depth interviews were conducted with five counseling psychologists using Giorgi's (2009) descriptive phenomenological method. The analysis yielded 91 meaning units, 31 sub-constituents, and 11 final constituents, including 'encountering malicious complainants,' 'navigating psychological distress,' 'experiencing isolation,' 'facing procedural limitations,' 'struggling to establish coping strategies,' 'experiencing traumatic symptoms,' 'finding stability within the organization,' 'becoming one's own advocate,' 'discovering professional growth,' 'developing empathy and solidarity,' and 'hoping for a better organizational environment.' The participants' experiences progressed from 'an unexpected period of suffering' through 'struggling to survive alone,' ultimately leading to 'post-traumatic personal growth and an expanded perspective,' fostering solidarity with others. Institutional support measures to protect counseling psychologists are proposed based on these findings, along with implications, limitations, and directions for future research.

Keywords: Public Institutions, Counselors, Experiences with Civil Complaints, Phenomenological Research, Qualitative Research