

어떻게 하면 인도인 콜센터 요원들의 발음이 서양 요원들이 말하는 것처럼 들리게 할 수 있을까?

편집자 주: 당신이 인도에 해외지사를 가지고 있다든가, 아니면 그 지역으로 이주하는 것을 고려중이라든가, 아니면 당신이 해외 대리점들과 관련한 문제로 씨름중인 고객이든가 상관 없이, 당신은 이 기사를 읽어야만 한다. 억양 중립화에 관한 한 훈련전문가인 사람이 쓴 이 기사는 대체 무슨 일이, 왜 벌어지고 있는지 당신에게 말해준다.

인도가 세계경제에 문호를 개방하여 통합된 것은 지금으로부터 13년밖에 안된, 1991년의 일이었다. 그 이전까지는, 인도에서 고객서비스라는 개념이 그다지 널리 쓰이는 개념이 아니었다. 하지만 오늘날에는 인도경제가 서비스기반 경제로 이행하고 있는 만큼, 이런 태도는 변하기 시작했다.

### ○ 문맥설정

사업환경. 전화에 대고(또는 인터넷을 통해 원격으로) 사업하는 개념은 전통적으로 표준적인 인도의 사업에 속하지 못했다.

1991년 이전의 심리상태. 그러므로 인도 사회는 전화를 통해 창의적으로 또랑또랑하게 말을 해줘야 할 수요를 만나지 못했다. 비록 텔레마케팅과 무선호출 서비스, 전화를 통해 돈을 번다는 생각이 여전히 인도에서는 비교적 생소하게 들리는 이야기이지만, 이제 역내 서비스는 원격통신과 전자 매체를 통해 고객서비스 및 판매를 취급하는 일에 기지개를 켜고 있다. 게다가 인도는 다양한 지방문화가 찬란한 대조를 이루는 거대하고 문화적 다양성이 있는 나라다. 이러한 현실은 콜센터 설치를 위해 사람들을 훈련하는 일이 결코 쉽지 않은 복잡한 문제가 되게 하였다.

언어. 대부분의 인도 언어들은 음의 높낮이가 없는 단조로운 음이며 그렇기 때문에 억양이 특이하지가 않다. 대부분의 인도 방언들은 턱뼈가 수평으로 움직이면서 발음되는데, 반면 미국표준 억양은 턱뼈가 수직으로 운동할 것을 요구한다. 덧붙여서, 여러 인도 화자(話者)들에게, 영어는 제2 공용어다. 그 결과, 그들은 영어를 발음할 때 반사적으로 인도언어를 말할 때처럼 턱뼈를 수평으로 움직여 말한다. 그래서 인도식 영어는 입을 닫고 이야기하며, 입술만 쥘쥘하게 움직이게 된다. 이것은 미국인들이 해외 콜센터 요원들의 발음을 종종 알아듣기 어렵게 만든다. 미국식으로 말할 때처럼 턱뼈를 아래로 늘어뜨리는 것은 자동적으로 말을 천천히 하게 하는 효과가 있다.

## ○ 독특한 훈련수요

특별 고안된 집중 훈련이 발음 형태의 요동을 효과적으로 해결할 수 있다. 설계가 잘 되고 집중적인 훈련 프로그램을 이수한 사람들은 단 한번도 해외에 나가본 적이 없는 중류층 인도인들이라도 세계각국에서 전화를 걸어오는 고객들에게 효과적으로 서비스하는 일이 가능하다는 것을 입증해주는 사람들이다. 우리는 경험가운데, 대부분의 교육생들이 자기들의 의사소통 기술을 향상시키려는 끊임없는 의욕가운데 아주 탁월한 모방자들이 되는 것을 발견했다. 그들은 사람들을 기쁘게 하려는 수요를 타고났으며, 비록 폭넓은 것이 되기는 하겠지만, 적절한 문화적 몰입 프로그램에 억양훈련을 곁들여 적용하면 효과가 뛰어날 것으로 보인다.

미국식 모음체계 발음을 이해하고 모방하는 것은 추가 학습의 기초가 된다. 인지에 있어서 상당한 변화를 주고, 해당 요원에게도 적절한 태도상의 착안점을 제공해주려는 이상적인 훈련프로그램이라면, 억양뿐만 아니라 사투리에도 초점을 맞춰야 한다. 많은 경우, 요원들에게 억양은 맞으나 의사소통에 장애가 될 수 있는 사투리를 쓰는 경향이 있다.

효과적인 훈련 프로그램들이라면 또 설계가 잘 되고 구성 역시 잘 되어 있어야 한다. 초점의 대부분이 발음을 똑바로 하게 하는 데에 주어지는 것 같은데, 언어를 잘 구사하는 것은 보통 청취와 문화이해의 부산물이라는 것, 그래서 훈련 프로그램에는 그런 것들이 중요하게 다뤄져야 함을 깨닫는 것도 중요하다.

청취: 청취를 잘하는 사람이 발음도 잘한다는 사실은 과학적으로 입증되는 사실이다. 훈련 프로그램들이 효과적인 것이 되려면, 목표 억양으로 발음되는 충분히 적절한 구어체 문장 청취훈련을 해줄 수 있어야 한다. 요원들은 경청하는 법을 배워야 한다. 물리적으로 미국에 주소를 두고 있는 미국 콜센터들에서조차, 고객을 더 잘 이해하고 고객의 필요를 더 잘 파악하기 위해 좋은 질문을 던질 수 있도록 하기 위해서 요원들에게 효과적으로 경청하는 법을 가르치는데 많이 치중하게 된다. 인도에서는, 콜센터 요원들이 고객들의 억양을 동시에 이해해야 한다는 가중된 부담을 지고 있으면서도 위에 말한 기술 습득을 위해 특단의 노력을 기울이고 있다. 경청하는 것은 필수적이다.

문화: 문화를 이해하는 것은 중요하며, 훈련 프로그램들은 적어도 수박 겉핥기식의 개관 정도는 하고 있어야 한다. 여기에는 대상 국가에 있는 주요 지형지물과 지리를 파악할 수 있게 훈련하는 것도 포함된다. 예를 들어서, 훈련은 인도식 영어에서 미국식 영어를 말할 수 있는 쪽으로 변환이 이루어지게 함과 동시에 대상국가의 또 다른 측면들, 예컨대 국가 공휴일이 언제고 그 국민들이 즐기는 취미는 어떤 것들인지도 가르치게 된다. 널리 인정되는 견해와 좀 동떨어진 것 이야기지만, 이러한 문화 훈련은 미국 매체들이 종종 묘사하는 특정 문화적 전형들에 국한되어 행해지는 것만은 아니다.

문화 훈련은 요원들이 고객들에게 더 나은 해결책을 제공하기 위해 억양의 미묘한 차이들을 이해하게 하는데 초점 맞출 것이 아니라, 의사소통의 “정신”(spirit)을 이해하게 하는데 초점을 맞춰야 한다. 요원들은 특정한 사회적 암시, 일정한 뉘앙스, 바탕에 깔린 미묘한 신호들까지 알아차릴 수 있게 훈련되어야 한다.

세계각국에서 전화를 걸어오는 사람들은 종종 의사소통을 위해 반사적으로 창의적인 표현들을 사용한다. 이런 의사소통은 다양한 상황으로 변신할 수 있는 자세를 전달하게 되며, 종종 순간적으로 즉흥적으로 “만들어” 진다. 이런 류 말투의 정확한 의미를 곧장 관용표현 사전이나 영어사전에서 찾아보는 일은 항상 가능한 것이 아니다. 그러므로 요원들에게 외국 화자들이 갖는 전반적 사고방식을 강조해두는 일이 중요하게 된다.

예를 들어서, 외국 고객이 다음과 같은 말을 한다고 생각해보자: “Sounds like you’re having a bad case of the Mondays.” 이 말은 화자가 “주말 다음날인 대부분의 월요일 날, 종업원들은 닥쳐오는 새 근무주간의 여러 요구사항들에 적응해야 하기 때문에, 과도기적 사고방식에 젖어있다”는 뜻으로 하는 말이다. 한 주 동안 할 일들이 기다리고 있기 때문에, 사람들은 대부분 월요일을 좋아하지 않는다.

훈련은 실제로 이와 같이 문화적으로 민감한 상황들이 재창조되고 해결되는 시뮬레이션과 역할연기에 초점을 두어야 한다.

덧붙여, 인도에서 쓰이는 여러 지역 방언들은 인도내 다양한 언어권 출신 학생들의 다양하고 독특한 필요들을 효과적으로 채워줄 수 있기 위해서, 그런 프로그램들은 융통성이 있을 것을 요구한다. 자, 1부터 10까지 점수를 매긴다고 하고, 여기서 10이라는 것은 만족할 수 있을 만큼 적절히 중화되고 강화된 억양을 뜻한다고 할 때, 인도 남부 사람들은 4점 정도에 해당하고, 뭄바이같은 도시 출신자는 6점 정도가 된다. 여러 현존 억양중화/억양강화 프로그램들은 모든 프로그램들에 적합하게 활용될 수 있는 표준 템플릿에 따라 이루어진다. 획일적인 훈련 템플릿은 훈련의 60퍼센트에 사용될 수 있고, 나머지 훈련 40퍼센트는 개인별 언어결함을 해결하도록 구성되었다. 이렇게 함으로써, 모든 집단을 위한 훈련프로그램이 그들의 구체적인 언어문제와 싸우도록 설계된 독특한 일정 요소들을 갖추게 되는 것이다. 또한 습득한 언어구사 기술에 있어 그런 언어구사 훈련 이후 시간에 대한 대책도 세우는 것이 중요하다. 가정에서, 그리고 근무시간 이외의 시간에는 모국어로 말하게 되는 경향이 심하기 때문에, 언어구사 기술은 지속적으로 연습해야 한다. 훈련 담당자들은 억양과 사고방식 변화에서 열매를 거두는 것을 보기 위해서는 정기적인 보강프로그램들을 통해 훈련 이후의 노력도 즐기치게 그리고 협동적으로 계속해나가야 한다. 포괄적인 훈련프로그램이라면 억양에서 확실한 정도로 개선이 이루어지게 될 것이지만, 그 계속성과 질을 유지하려면 복습에 관심을 가져야 한다. 발음 코치가 계속 지도해주며, 근무중 훈련(OJT)까지 제공할 수 있다.

## ○ 채용 및 선발과 연계

궁극적 목표는 고객 연락센터가 정한 전반적인 응대 골격에 따라 그 프로그램이 작동되게 하는 것이다. 이 일이 성공을 거두려면, 훈련팀이 채용과 관련하여 인적자원부서(인사과)를 지원할 수 있는 정도까지 그 업무를 확대할 필요가 있다.

가장 중요한 측면은 올바른 선발 과정이다. 광고를 내기 전에, 인사과는 나이와 성별, 교육수준, 문화적 배경, 영어 구사능력등을 감안하여 구하고자 하는 사람들의 적절한 인구구성 비율들을 결정할 필요가 있다. 인성분류기법을 사용할 수 있으며, 세련되었다, 명랑하다, 외향적이다 등 인성 유형이 파악되어야 한다. 이것들은 과학적 검증과 조사 절차들을 통해 파악되어야 한다. 후보자들은 또한 그 정신자세와 타고난 신념 요소 등에 따라 점수가 매겨져야 한다. 후보자들이 대상(target) 문화에 문화적으로 얼마나 잘 적응하는 사람들인지 평가할 필요가 있다. 한가지 필요한 성격은 개인들이 외국 문화에 대해 호기심이 많을 필요가 있다는 것이다. 비도시지역 출신 인도인은 여러 대상 문화들을 피상적으로만 이해할 뿐이고, 그런 문화들에 대해 어떤 타고난 “느낌(感)”을 갖지 못하는 것으로 드러났다.

학생들의 적성을 측정하기 위해 훈련전 적성검사가 실시하는 것이 권장되었다. 일당 훈련시간 전체와 기타 범주들은 시험전 절차를 통해 얻어진 과학적 근거에 따라, 그 근거들의 도움을 받아 확증될 필요가 있다. 훈련 프로그램들은 결과를 수량화하고 학생들을 벤치마크하며 다른 조건들은 모두 동일하다고 할 때 그 업무수행도에서 책임을 질 수 있어야 한다.

끝으로, 훈련의 음성언어적(청취 및 언어구사)방식이 하나 채택되어야 한다. 이 말은 청취가 이해 목적에서 연습된다는 것이고, 언어구사는 표현 목적에서 이루어진다는 것이다. 이들 두 기술은 모두 억양중화 프로그램들에서 불가결한 요소들이다. 콜센터들에게는, 이들 기술들을 배우는 일이 그저 쓰고 읽는 것을 통해서 이루어질 수 없는 대단히 중요한 요구사항이다. 그런 기술들은 지적인 것이라기 보다는 물리적인 것이다. 즉 그것들은 연습하기만 하면 숙달하게 되는 것들이다.

우리는 해외 콜센터 요원들이 믿을 수 없을 만큼 의욕적이고, 자기들의 t발음은 부드럽게 내고, r발음을 정확히 하기 위해 혀꼬부라진 소리를 내려고 하는 정말 진지한 모습을 보게 되었다. 억양 훈련반에서 이들 콜센터를 담당할 젊고 총명한 직원들이 보여준 자신감과 낙관보다 더 긍정적인 것은 없고, 그 자신감과 낙관주의가 고객의 유익을 위해 일하는 동안 제대로 작동될 때보다 더 중요한 순간은 없을 것이다.

모니카 도시 저