

KOSHA GUIDE

H - 203 - 2018

고객응대업무 종사자 건강보호
매뉴얼 작성 지침

2018. 12.

한국산업안전보건공단

안전보건기술지침의 개요

- 작성자 : 가톨릭대학교 정혜선
- 제·개정 경과
 - 2018년 10월 산업보건일반분야 기준제정위원회 심의(제정)
- 관련규격 및 자료
 - 고용노동부. 감정노동 종사자 건강보호 핸드북. 2017.
 - 한국산업간호협회. 감정노동 종사자 건강보호를 위한 서포터즈단 컨설팅 매뉴얼. 2018.
 - 정혜선 등. 사업장에서의 근로자 건강증진활동 정착을 위한 모델 개발 및 운영방안 연구. 산업안전보건연구원 연구용역보고서. 2014.
 - 정혜선 등. 근로자 건강증진 우수 사업장 인증 매뉴얼 개발. 안전보건공단 연구용역보고서. 2014.
- 관련법규·규칙·고시 등
 - 산업안전보건법 제5조(사업주의 의무)
 - 산업안전보건법 제26조의2(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치)
 - 산업안전보건법 시행령 제25조의 7(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 발생 등에 대한 조치)
 - 산업안전보건법 시행규칙 제26조의2(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치)
 - 산업안전보건기준에 관한 규칙 제669조(직무스트레스에 의한 건강장해 예방조치)
 - 근로자 건강증진활동 지침(고용노동부 고시 제2015-104호) 제4조(건강증진 활동 계획 수립·시행)
- 기술지침의 적용 및 문의
 - 이 기술지침에 대한 의견 또는 문의는 한국산업안전보건공단 홈페이지(www.kosha.or.kr)의 안전보건기술지침 소관 분야별 문의처 안내를 참고하시기 바랍니다.
 - 동 지침 내에서 인용된 관련규격 및 자료, 법규 등에 관하여 최근 개정본이 있을 경우에는 해당 개정본의 내용을 참고하시기 바랍니다.

공표일자 : 2018년 12월 14일

제정자 : 한국산업안전보건공단 이사장

고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 작성 지침

1. 목 적

이 지침은 산업안전보건법 제26조의 2(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치), 같은 법 시행령 제25조의 7(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 발생 등에 대한 조치) 및 같은 법 시행규칙 제26조의2(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치)에 따라 고객응대업무에 종사하는 근로자의 건강장해를 예방하기 위하여 사업장에 마련해야 할 매뉴얼을 작성하는 지침을 정하는 것을 목적으로 한다.

2. 적용범위

이 지침은 업종과 규모에 관계없이 고객응대업무를 수행하는 모든 사업장에 적용한다.

3. 용어의 정의

(1) 이 지침에서 사용하는 용어의 정의는 다음과 같다.

(가) “고객응대업무”란 말투나 표정, 몸짓 등 드러나는 감정 표현을 직무의 한 부분으로 연기하기 위해 자신의 감정을 억누르고 통제하며 감정노동을 수행하는 업무를 말한다.

(나) “고객응대업무 종사자”란 고객, 환자, 승객, 학생 및 민원인 등을 직접 대면하거나 음성대화매체 등을 통하여 고객을 상대하면서 상품을 판매하거나 서비스를 제공하는 업무에 종사하는 모든 직원을 말한다.

(2) 그 밖의 용어의 정의는 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 산업안전보건법, 같은 법 시행령, 같은 법 시행규칙, 산업안전보건기준에 관한 규칙, 관련 고용노동부 고시에서 정하는 바에 따른다.

4. 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 작성 기본방향

- (1) 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 작성에는 사업주와 근로자가 함께 참여해야 한다.
- (2) 사업주와 근로자는 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼이 사업장 차원에서 생산성 향상, 업무의 질 향상, 고객만족, 건강관리 비용 감소, 근로자의 소속감 증대, 결근률 감소, 이직률 저하 등에 기여하고, 근로자 개인 차원에서는 건강수준 향상, 편안함 증가, 업무수행 능력 개선, 생산성 증가, 건강생활습관 증진에 영향을 미치게 됨을 이해해야 한다.
- (3) 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼은 근로자에 대한 건강보호 활동이 지속적이고 효율적으로 추진될 수 있도록 사업장의 특성에 맞게 작성되어야 한다.
- (4) 사업주는 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 작성에 필요한 인력, 시설, 장비, 예산 등을 지원해야 한다.
- (5) 사업주는 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼을 작성하기 위하여 외부 전문가 또는 전문기관의 자문을 받거나 협력체계를 마련할 수 있다.
- (6) 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 작성 시 다른 사업장의 우수사례를 벤치마킹하고 그 내용을 반영한다.
- (7) 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼은 사업장 내의 협력업체 근로자에게도 적용될 수 있는 내용이어야 한다.

5. 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 작성을 위한 주체들의 역할

(1) 사업주의 역할

- (가) 사업주는 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼의 필요성을 이해하고,

매뉴얼 작성에 필요한 지원을 실시한다.

- (나) 사업주는 사업장 내에서 고객응대업무를 관리할 담당부서를 정하고, 담당부서가 주관이 되어 매뉴얼을 작성할 수 있도록 한다. 다만 사업장의 규모가 작아 담당부서를 정하기 어려운 경우에는 담당자만을 지정한다.
- (다) 사업주는 노동조합이 있는 경우는 노동조합의 의견을 청취하며, 노동조합이 구성되지 않은 경우는 근로자 대표의 의견을 청취한다.

(2) 근로자의 역할

- (가) 근로자는 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼의 작성 방향을 이해하고, 매뉴얼에 포함되어야 할 내용을 구체적으로 제안한다.
- (나) 근로자는 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼이 사업장의 특성과 근로자의 업무내용에 적합하게 작성될 수 있도록 적극적으로 의견을 제시한다.
- (다) 산업안전보건위원회가 구성된 사업장은 산업안전보건위원회에서 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼의 내용을 심의·의결하여야 한다.

(3) 고객응대업무 관리 담당 부서의 역할

- (가) 담당 부서는 고객응대업무 관리팀, 고객응대업무 종사자 건강관리팀, 고객응대업무 종사자 행정지원팀으로 구성하고, 각 팀에서 해당 업무와 관련된 내용을 매뉴얼에 제시할 수 있도록 업무를 분담하여 수행한다.
- (나) 고객응대업무 관리팀에서는 고객응대업무와 관련된 전반적인 일을 담당하는 총괄적인 역할을 수행한다. 고객응대업무 현황 파악, 고객응대에 필요한 대응멘트, 문제 발생 시 근로자 보호방안, 예산 수립, 외부기관 연계 등의 업무를 담당한다.
- (다) 고객응대업무 종사자 건강관리팀에서는 고객응대업무로 인해 발생하는 신체적, 정신적 건강문제를 관리한다.

(라) 고객응대업무 종사자 행정지원팀에서는 문서 수발, 관련 내용 안내, 홍보물 부착, 법률적 지원 등의 업무를 수행한다.

(마) 각 팀에는 업종, 규모 등 사업장의 특성에 따라 적정인력이 참여하여 매뉴얼을 작성하기 위한 업무를 추진하도록 구성한다.

(4) 고객응대업무 관리자의 역할

(가) 고객응대업무 관리자는 고객응대업무 관리팀에 소속된 전담자를 임명하며, 3개 팀에서 작성한 내용을 취합하여 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 작성의 실무적인 계획을 총괄하여 수립한다.

(나) 고객응대업무 관리자는 고객응대업무와 관련된 여러 부서의 실무 담당자와 협력하여 매뉴얼을 작성한다.

(다) 고객응대업무 관리자는 고객응대업무 매뉴얼 작성과 관련된 외부의 교육 훈련에 참여한다.

(라) 고객응대업무 관리자는 고객응대업무와 관련된 외부의 자문을 받을 수 있는 조건을 마련한다.

(마) 고객응대업무 관리자는 고객응대업무와 관련된 외부의 자원 현황을 파악하고, 외부자원의 연계 방안을 모색한다.

6. 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 작성 절차

(1) 기획단계

(가) 고객응대업무 현황 및 주요 이슈를 파악한다. 특히 해당 사업장의 업종과 관련된 내용을 파악한다.

(나) 고객응대업무에 관한 정보 수집과 분석 및 조사를 시행한다.

(다) 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼의 구성요소를 정한다.

(라) 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼을 작성할 팀과 인력을 구성한다.

(2) 작성 단계

(가) 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼의 목차를 작성한다.

(나) 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 작성에 참여한 인력별로 매뉴얼의 목차에 따라 역할을 분담한다.

(다) 문제상황에 따른 대응 멘트를 작성하기 위하여 고객응대업무 담당자에 대한 설문조사, 인터뷰, 면담 등을 시행할 수 있다.

(라) 분담한 내용대로 매뉴얼의 초안을 작성한다.

(3) 검토 단계

(가) 전문가 및 실제 현장 업무 담당자가 참여하여 매뉴얼의 내용을 검토한다.

(나) 현장 근로자의 의견을 참조하여 실제 상황에 맞는 매뉴얼이 작성되었는지 검토한다.

(다) 매뉴얼 활용에 대한 적합성 및 적정성을 확인한다.

(4) 완성단계

(가) 검토 단계에서 나타난 내용을 수정 보완한다.

(나) 수정 보완된 매뉴얼을 편집하여 최종 매뉴얼을 완성한다.

(5) 활용 단계

(가) 완성된 매뉴얼을 근로자에게 전달하고 고객응대업무 수행 시 참고할 수 있도록 공유한다.

- (나) 매뉴얼의 내용에 대해 근로자에 대한 교육 훈련을 실시한다.
- (다) 매뉴얼은 근로자들이 보기 좋은 곳에 게시한다.
- (라) 완성된 매뉴얼을 활용하는 과정에서 문제점이 발견되면 즉시 수정하여 문제점을 개선한다.

7. 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 구성요소

(1) 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼의 목적

- (가) 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼의 서두에는 매뉴얼을 만들게 된 목적과 의의를 제시한다.
- (나) 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼의 목적이 고객에 대한 친절사항을 알리기 위한 것이 아니라, 고객응대업무를 수행하는 근로자의 건강을 보호하고, 고객응대업무로부터 발생할 수 있는 건강문제를 예방하고 관리하기 위한 것임을 분명히 제시한다.

(2) 고객응대업무의 주요 이슈

- (가) 해당 사업장과 유사한 업종에서 발생한 사건이나 이슈를 제시함으로써 해당 사업장에서 고객응대업무를 관리해야 할 필요성을 인식하도록 한다.
- (나) 사회적으로 이슈가 된 내용에서 시사하는 점을 검토하고, 유사한 사고가 발생하지 않고 이를 예방할 수 있도록 대응방안을 제시한다.

(3) 고객응대업무를 관리해야 할 근거

- (가) 고객응대업무와 관련된 법규를 제시함으로써 고객응대업무를 관리해야 할 법적 근거를 확인한다.
- (나) 고객응대업무와 관련된 법으로 매뉴얼에 제시할 수 있는 법은 '산업안

진보건법’, ‘산업재해보상보험법’, ‘근로기준법’, ‘남녀고용평등과 일·가정양립 지원에 관한 법률’, ‘성폭력방지 및 피해자보호 등에 관한 법률’, 금융관련 5법(‘보험업법’, ‘은행법’, ‘자본시장법’, ‘상호저축은행법’, ‘여신전문금융업법’) 등이 있다.

(다) 한국산업안전보건공단에서 개발한 KOSHA GUIDE 중 고객응대업무와 관련된 규정을 제시한다.

(라) 해당 사업장 내에서 자체적으로 마련한 단체협약, 취업규칙, 노조규약 등에 감정노동 및 고객응대업무와 관련된 내용이 명시되어 있으면 그 내용을 매뉴얼에 제시한다.

(4) 고객응대업무 종사자 건강보호에 대한 경영방침 제시

(가) 사업주가 고객응대업무 종사자의 건강을 보호하는 것을 사업장의 경영방침으로 정하고 있음을 제시한다.

(나) 고객응대업무 종사자의 건강을 보호하기 위해 예산을 편성하고, 인력을 배치하며, 다양한 프로그램을 마련한다는 내용을 매뉴얼에 제시한다.

(5) 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 적용범위

(가) 이 매뉴얼이 적용되는 범위를 제시한다. 해당 사업장의 모든 근로자가 고객응대업무에 종사하는 것은 아닐 수 있으므로 고객응대업무를 실질적으로 수행하는 근로자가 보호받을 수 있는 적용범위를 제시한다.

(나) <표 1>을 참조하여 고객응대업무의 유형별 업무내용, 업무량 등을 파악한다. 사업장의 특성에 따라 <표 1>의 내용을 수정, 보완하여 사용할 수 있다.

<표 1> 고객응대업무 수행실태 파악 양식

업무 유형	부서	고객응대 업무내용	고용형태	종사자수	1인당 1일 업무량 (3개월 평균)
(예시) 대면업무	C/S	상담	간접고용	3명	30명(콜)/일
비대면업무	통신판매	판매권유 (아웃바운드)	비정규직	100명	150명(콜)/일
돌봄업무	사회복지	독거노인 방문/돌봄	정규직	3명	2명(콜)/일
공공서비스	주민복지	민원처리	정규직	8명	50명(콜)/일
				명	명(콜)/일
				명	명(콜)/일

(다) 매뉴얼의 적용대상은 고객응대업무 종사자의 계약형태[정규직·비정규직 (한시적 노동자, 시간제 노동자, 파견 노동자, 용역 노동자 등)] 등에 관계없이 모든 근로자에게 적용될 수 있도록 한다.

(라) 같은 장소에서 고객응대업무를 수행하는 모든(파견, 용역, 도급, 협력, 입점, 납품업체 소속) 근로자에게 적용될 수 있도록 한다.

(6) 문제유발 고객의 유형 분류

(가) 문제유발 고객의 유형을 분류한다. 고객의 유형은 법률적으로 문제가 되는 유형과 법률적인 문제에 해당되지는 않지만 업무 수행을 방해하거나 법률적 문제 유형으로 전환될 가능성이 높은 유형으로 구분한다.

(나) 법률적으로 문제가 되는 유형은 성희롱, 폭행 또는 폭언, 공포심·불안감 유발, 허위 불만제기 등 업무방해, 장난전화 등이다.

(다) 법률적인 문제에 해당하지 않는 유형은 업무처리에 대한 불만 제기, 개인적인 사생활이나 생활고 하소연, 자기주장을 반복하여 문제 제기, 이치에 맞지 않는 억지 주장, 무리한 요구 등으로 구분할 수 있다.

(라) <표 2>를 참조하여 업무내용별로 감정손상을 경험하게 되는 빈도를 파악함으로써 문제유발 고객의 유형을 분류한다.

<표 2> 업무별 고객의 유형 파악 양식

부서	고객응대 업무	직무		연간 문제유발고객의 유형별 빈도		
		대분류	세분류	물리적 폭행	폭언	무리한 요구
(예시) C/S 센터	콜센터	가입 안내	상품 소개	-	10	25
			개인 정보 요구	-	15	-
		해지 방어	추가 혜택 안내	-	50	76
			해지 요건 부적정 안내 (가입자 본인 아님 등)	-	143	87

(7) 상황별 응대 멘트

(가) 문제가 발생할 수 있는 구체적인 상황을 제시하고, 상황별로 근로자가 대응해야 할 멘트를 기재한다.

(나) 문제고객에 대한 대응절차는 사업장의 특성에 따라 달라질 수 있지만 일반적인 절차는 고객의 요구를 경청하고(경청단계), 고객의 요구사항에 대한 원인분석을 하며(원인분석단계), 고객의 요구를 해결할 수 있는 해결책을 강구하고(해결책 강구단계), 대안을 제시하며(대안제시단계), 요구사항에 대한 처리결과를 확인하여 만족여부를 파악하는 단계(사후관리단계)로 추진한다.

(다) 상황별 응대멘트는 대면 업무와 비대면 업무를 구분하여 제시한다.

(8) 폭언, 폭력 발생 시 대응절차

(가) 폭언, 폭력 등이 발생했을 때 신속하게 대응할 수 있는 절차를 제시한다.

(나) 법률적 대응을 할 수 있는 기준을 제시한다.

(다) 피해 근로자의 업무를 일시적으로 중단하고, 2차 처리부서나 전담 대응팀에서 대응할 수 있는 절차를 마련한다.

(라) 문제고객에 대한 대응을 위한 CCTV나 녹음 등의 증거자료를 확보할

수 있도록 하고, 피해 근로자가 요청시 이를 제공해 줄 수 있음을 규정한다.

(마) 피해 근로자가 폭언, 폭력 등의 행위를 한 고객에 대해 고소·고발·손해배상 청구 등의 법률적 조치를 하는 경우 필요한 행정적, 절차적 지원을 할 수 있음을 명시한다.

(9) 고객응대업무 종사자의 권리 보장

(가) 고객응대업무 종사자가 부당한 내용이나 무리한 요구를 하는 고객을 통제하거나 업무를 중단할 수 있는 권리가 있음을 매뉴얼에 제시한다.

(나) 부당한 요구를 통제하거나 업무를 중단할 수 있는 권리가 고객응대업무 종사자에게 있음을 사전에 고객에게 안내하는 내용을 매뉴얼에 제시한다.

(다) 고객으로부터 부당한 대우를 받은 경우 이를 신속하게 회사에 알려 근로자가 보호받을 수 있는 권리가 있음을 명시한다.

(라) 업무의 일시적 중단이나 전환을 할 수 있는 기준이나 상황을 제시하여 고객응대업무 종사자가 신속하게 위험상황에서 벗어날 수 있도록 한다.

(마) 현장에서 발생하는 문제에 대응하기 위하여 고객응대업무 종사자에게 적절한 재량권을 부여할 수 있음을 명시한다.

(바) 고객으로부터 부당한 대우를 받은 근로자를 보호하기 위하여 휴게시간을 연장하여 제공할 수 있음을 명시한다.

(사) 고객응대업무 종사자가 문제유발 고객에 대한 조치의견을 제시한 경우 근로자의 의견을 최대한 반영하여 조치하여야 한다.

(아) 근로자의 개인정보를 보장하며, 근로자에게 어떠한 불이익 처분도 하지 않는 내용을 명시한다.

(자) 문제유발 고객에 대해 매뉴얼에 제시된 응대 멘트 내용대로 대응한 근

로자에게 해고, 징계 등의 불이익 처분을 하지 않는다는 내용을 매뉴얼에 제시한다.

(10) 직장 내 지원체계

(가) 고객응대업무를 관리할 부서와 고객응대업무를 관리할 관리자를 지정하고, 그 내용을 매뉴얼에 제시한다.

(나) 문제 발생 시 이를 처리할 2차 대응부서나 전담 팀을 설치하고 그 내용을 매뉴얼에 제시한다.

(다) 문제 발생 시 문제를 해결하고 도와주는 직장 내의 제도와 절차를 제시한다.

(라) 문제유발 고객에 대해 근로자가 요구한 경우 법적인 대응을 지원해 주는 근거와 절차를 제시한다.

(마) 고객응대업무에 대해 보상할 수 있는 방안을 제시한다.

(11) 고객응대업무로 인한 감정손상 예방 대책

(가) 고객응대업무 종사자의 정신적 스트레스를 해소하고 신체적 피로를 감소시킬 수 있는 대책을 제시한다.

(나) 고객응대업무 종사자가 휴식을 취할 수 있는 휴게시설을 설치하고, 휴게시설을 이용할 수 있는 휴게시간을 제공하는 내용을 명시한다.

(다) 고객응대업무 종사자가 자신의 감정을 표현하거나 위로 받을 수 있는 심리상담실이나 건강관리실을 마련하고, 치료 및 상담을 지원할 수 있는 방안을 명시한다.

(라) 고객응대업무 종사자의 애로 및 고충의 해소와 의사소통을 위한 창구 마련의 필요성을 제시한다.

(마) 고객에게 폭언 등을 하지 않도록 요청하는 문구를 게시하거나, 음성을

안내하는 등의 건강장해 예방조치를 명시한다.

(바) 고객응대업무의 전문성을 인정하고, 근로자의 처우를 보장하는 내용을 명시한다.

(사) 근로자들이 자신을 보호할 수 있는 방법을 정기적으로 교육하여 사전에 예방 할 수 있도록 한다.

(12) 도움 요청기관

(가) 문제 발생 시 도움을 요청할 수 있는 기관명을 제시한다.

(나) 근로자가 해당 기관에 도움을 요청할 수 있는 방법을 구체적으로 제시한다.

(다) 필요시 외부 전문가 또는 전문기관에게 자문을 받을 수 있는 체계를 갖추고 이 내용을 명시한다.

8. 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 활용방법

(1) 사업주는 고객응대업무 매뉴얼에 제시된 내용을 준수하도록 하여야 한다.

(2) 이 지침에서 제시한 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼의 구성요소는 각 사업장의 상황에 맞게 필요한 부분만을 선정하여 구성할 수 있다.

(3) 매뉴얼을 작성한 것에 그치지 말고, 매뉴얼의 내용을 교육하여 고객응대업무 종사자 스스로 어려운 상황에 직면했을 때 이 매뉴얼의 내용을 실질적으로 활용할 수 있도록 한다.

(4) 고객응대업무 종사자가 수시로 매뉴얼의 내용을 확인할 수 있도록 근로자들이 잘 볼 수 있는 곳에 게시한다.

(5) 매뉴얼을 소책자 형태로 제작하여 근로자들에게 배포하고, 근로자들은 근무 중 항상 매뉴얼을 소지하여 수시로 매뉴얼의 내용을 확인할 수 있게 지원한다.

- (6) 사업장 내 산업안전보건위원회, 노사협의회 등에서 매뉴얼의 활용방법을 함께 논의한다.

- (7) 정기적으로 매뉴얼의 내용을 검토하고, 사업장 내 업무내용이나 상황 등이 변경되었을 때 매뉴얼의 내용을 수정 보완하여 사용할 수 있도록 한다.

<부록> 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 구성요소

고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼

○ 사업장명 :

1. 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼의 목적
2. 고객응대업무 주요 이슈
3. 고객응대업무를 관리해야 할 근거
4. 고객응대업무 종사자 건강보호에 대한 경영방침 제시
5. 고객응대업무 종사자 건강보호 매뉴얼 적용범위
6. 문제유발 고객의 유형 분류
7. 상황별 응대 멘트
8. 폭언, 폭력 발생 시 대응절차
9. 고객응대업무 종사자의 권리 보장
10. 직장 내 지원체계
11. 고객응대업무로 인한 감정손상 예방 대책
12. 도움 요청기관

시행일 :

사 업 장 명

※ 위의 구성요소 중 각 사업장에 해당하는 내용을 중심으로 매뉴얼 작성