

m



a



2019
고객응대근로자 건강보호
업종별 매뉴얼

콜센터
상담원



n

a



u




l



고용노동부

산업재해예방
안전보건공단





본 매뉴얼은 콜센터상담원의 고객응대 업무로 인한 건강장해를 예방하기 위하여 만든 표준 매뉴얼입니다.
사업주는 해당 콜센터의 특성을 반영하여 보완·변경하여 사용하실 수 있습니다.



목 차

- 01. 고객응대근로자 건강보호 매뉴얼 목적 | 4
- 02. 고객응대업무 종사자 건강보호에 대한 기본사항 | 5
- 03. 고객응대업무 종사자 건강보호에 대한 예방조치 | 9
- 04. 고객응대업무 종사자 건강보호 사후조치 | 11

01 | 고객응대근로자 건강보호 매뉴얼 목적

1) 매뉴얼 목적

본 매뉴얼은 사업장에서 고객응대업무를 수행하는 콜센터 상담원의 건강을 보호하고, 고객응대업무로부터 발생할 수 있는 건강문제를 예방하고 관리하기 위한 것이다.

2) 매뉴얼 적용범위

본 사업장에서는 콜센터 상담원의 유형별 업무내용, 업무량 등을 파악하였다. 적용대상은 정규직·비정규직(한시적 노동자, 시간제 노동자, 파견 노동자, 용역 노동자 등) 등에 관계없이 모든 콜센터 상담원에게 적용될 수 있도록 한다.

<표 1> 콜센터 상담원의 고객응대업무 유형

업무 유형	부서	고객응대 업무내용	고용형태	종사자 수	1인당 1일 업무량 (3개월 평균)
비대면업무	C/S	상담 (인바운드)	비정규직	3명	80콜/일
비대면업무	통신판매	판매권유 (아웃바운드)	비정규직	100명	100콜/일

02 | 고객응대업무 종사자 건강보호에 대한 기본사항

1) 경영방침

본 사업장은 콜센터 상담원의 건강과 행복을 보전할 수 있는 안전한 근무환경을 조성하고 사고 없는 사업장을 만들 수 있도록 최선을 다한다. 이를 위하여 다음과 같은 안전보건방침을 성실히 이행한다.

또한, 고객응대 콜센터 상담원의 인격과 감정을 존중하며 일을 하면서 건강과 안전을 우선시하며 고객응대로 인한 직무스트레스와 감정노동이 생기지 않도록 하는 직장문화를 선포한다.

2) 고객응대업무 종사자 보호위원회

본 사업장은 고객응대업무 종사자 콜센터 상담원의 건강보호를 위하여 고객응대업무 종사자 보호위원회를 필요시 개최하여 이에 대한 현안을 논의한다.

① 고객응대업무 종사자 보호위원회의 업무는 다음과 같다.

- 고객응대근로자 건강보호 매뉴얼 심의 등
- 고객응대근로자 건강보호를 위한 예산집행 및 지원
- 고객응대근로자 건강보호를 위한 다양한 예방 프로그램 의결

② 고객응대업무 종사자 보호위원회의 위원 구성에는 콜센터 상담원의 의견이 반영될 수 있도록 구성되어야 한다.

3) 단체 협약

본 사업장은 노사협약에 의하여 고객응대 부서에 감정노동 휴가를 다음과 같이 추가 적용한다. 연 1일 이상의 감정노동 휴가를 고객을 대면하는 콜센터 상담원에게 부여한다.

4) 고객응대업무 종사자 권리보장 선언

① 콜센터 상담원은 고객으로부터 부당한 대우를 받은 경우 이를 신속하게 사업장에 알려 콜센터 상담원이 보호받을 수 있는 권리가 있다.

- ② 사업장은 통화를 중단할 수 있는 기준이나 상황을 제시하여 콜센터 상담원이 신속하게 위험상황에서 벗어날 수 있도록 한다.
- ③ 사업장은 고객과의 통화 중 발생하는 문제에 대응하기 위하여 콜센터 상담원에게 적절한 재량권을 부여할 수 있다.
- ④ 사업장은 고객으로부터 부당한 대우를 받은 해당 콜센터 상담원을 보호하기 위하여 휴게시간을 연장하여 제공할 수 있다.
- ⑤ 사업장은 문제유발 고객에 대한 조치의견을 제시한 경우 해당 콜센터 상담원의 의견을 최대한 반영하여 조치하여야 한다.
- ⑥ 사업장은 문제유발 고객에 대해 매뉴얼에 제시된 응대 멘트 내용대로 대응한 콜센터 상담원에게 해고, 징계 등의 불이익 처분을 하지 않는다는 내용을 매뉴얼에 제시한다. 매뉴얼대로 수행한 콜센터 상담원의 개인정보는 보장하여야 하며, 어떠한 불이익 처분도 하지 않는다.

5) 문제행동 고객 유형 분류

가) 문제행동 고객 유형 분류

콜센터 직원에 대해 감정노동 문제를 야기하는 문제유발 고객의 유형을 분류하면 법률적으로 문제가 되는 유형과 문제가 되지 않는 유형으로 구분할 수 있다.

<표 2> 문제행동 고객의 유형 분류

구분	법률적으로 문제가 되는 유형	법률적으로 문제가 되지 않는 유형
정의	고객의 행위가 법률상 범죄에 해당되는 유형으로 해당 법률에 의거하여 고소를 통해 법적 조치 가능	고객의 행위가 즉시 법률상 범죄에 해당하지는 않지만 업무 수행을 방해하거나 악성 민원으로 전환될 가능성이 높은 경우
유형	1. 욕설, 폭언 ²⁾ 2. 성희롱 ³⁾ 3. 공포심, 불안감 유발 ⁴⁾	1. 업무처리에 대한 불만제기 2. 개인적인 사생활이나 생활고 하소연 3. 자기주장이나 동일 내용을 고질적으로 반복하여 문제 제기 4. 이치에 맞지 않는 억지 주장 5. 상담에 대한 불만으로 무리한 요구 6. 업무 비하, 무시 7. 장시간 통화 및 잦은 전화

- ¹⁾ 폭언, 폭행, 그 밖에 적정 범위를 벗어난 행위의 의미는 욕설, 모욕, 괴롭힘 등의 행위 외에 성적 수치심, 굴욕감을 느끼게 하는 행위 등을 말한다. 이러한 행위는 인간의 존엄성과 가치, 노동인격을 실현하는 모든 행위로 이해한다. (출처: 이상국(2019), 개정 2판 판례행정해석 산업안전보건법(I), 대명출판사)
- ²⁾ 모욕죄(형법 제311조), 명예훼손죄(형법 제314조)
- ³⁾ 성폭력범죄의 처벌 등에 관한 특례법 제13조
- ⁴⁾ 형법 협박죄 적용 가능

나) 법률적으로 문제가 되는 행위

법률적으로 문제가 되는 유형은 욕설이나 폭언, 성희롱, 공포심 및 불안감 유발 등으로 구분이 된다. 법률적으로 문제가 되는 유형의 예시는 <표 3>에 정리하였다.

<표 3> 법률적으로 문제되는 유형 예시

구분	유형 내용
욕설, 폭언	<ul style="list-style-type: none"> - 명확한 요청사항 없이 다짜고짜 욕설을 하고 폭언을 하는 고객 - 인신공격성 발언을 하고 이유없이 반말을 하기도 함 - 직접 콜센터를 찾아와서 물을 얼굴에 뿌리거나 손바닥으로 상담원의 얼굴을 때리는 등의 폭력을 행사하기도 함
성희롱	<ul style="list-style-type: none"> - 업무와 무관한 성희롱 발언을 하는 경우 - 전화상담 도중 성행위를 연상케 하거나 성적 발언 및 성행위를 연상하는 음성을 표현하기도 함 - 여성의 성기를 지칭하는 단어를 포함한 욕설을 하고, 여성의 특정 신체부위와 성관계를 암시하는 말을 하기도 함 - 데이트를 하자고 하거나 신체 사이즈를 물어보는 경우
공포심, 불안감 유발	<ul style="list-style-type: none"> - 상담원에게 본인이 조폭이라고 하면서 공포심을 유발하는 경우 - 밤길을 조심하라, 가만두지 않겠다는 등의 말을 하며 불안감을 유발 - 특정직원의 SNS 개인 계정을 확인하여 협박 메시지를 보내기도 함

다) 법률적으로 문제가 되지 않는 경우

법률적으로 문제가 되지 않지만 콜센터 상담원에게 신체적·정신적 고통을 유발하는 행위로는 업무 수행을 방해하거나 악성민원으로 전환될 가능성이 높은 경우로, 업무처리에 대한 불만제기, 개인적인 사생활이나 생활고 하소연, 자기주장이나 동일 내용을 고질적으로 반복하여 문제제기, 이치에 맞지 않는 억지 주장, 상담에 대한 불만으로 무리한 요구, 업무 비하 및 무시, 장시간 통화 및 잦은 전화 등이 있다.

<표 4> 법률적으로 문제되지 않는 유형 예시

구분	유형 내용
업무처리에 대한 불만제기	<ul style="list-style-type: none"> - 배송기간이 느리다고 불만을 제기, 특히 본인이 사용해야 하는 시간을 맞추기 위해 퀵서비스를 이용해 당일 배송해달라는 요청을 많이 제기함 - 본인의 정보가 유출되었으니 책임지라는 내용, 상담원의 말투와 억양을 문제 삼거나 단어의 사용이 잘못되었다고 불만을 표시하는 고객, 원칙적인 내용에 대한 응답에 불만을 제기하는 고객 등
개인적인 사생활이나 생활고 하소연	<ul style="list-style-type: none"> - 외로워서 전화를 하여 대화상대를 찾는 경우, 특히 밤에 전화하여 한 시간 이상 대화를 계속하기도 함 - 화풀이 대상을 찾으려고 하거나, 본인의 사업이 잘 안 풀리는 문제를 토로하거나, 개인의 주변 얘기를 상담원에게 털어놓는 경우
자기주장이나 동일 내용을 고질적으로 반복하여 문제 제기	<ul style="list-style-type: none"> - 본인이 원하는 것에 대해 처리가 어려운 대도 동일한 요구를 계속적으로 상담원에게 요구하는 경우 - 남성 속옷을 본인이 원하는 디자인으로 제작해달라거나 등의 요청을 천 회 이상 반복적으로 제기함
이치에 맞지 않는 억지 주장	<ul style="list-style-type: none"> - 나도 피해를 봤으니 상담원도 피해를 당해 봐야한다는 보복심리를 나타내며 억지주장을 하는 경우가 있음 - 배송이 하루 지연되면서 본인이 일하러 나가지 못했으니 일당을 달라는 고객, 타 콜센터에서 보상해주는 만큼 해달라는 고객 등
상담에 대한 불만으로 무리한 요구	<ul style="list-style-type: none"> - 타 쇼핑몰과 보상혜택을 비교하며 무리한 요구를 하는 경우 - 상담원과 통화하는 것을 원치 않고 무리한 요구를 하며 무조건적으로 관리자와 직접 통화 연결을 요구하는 경우 - 반성문을 자필로 써서 보내라거나, 죄송하다는 말을 50번 반복하라, 매주 전화해서 상품에 대해 설명하라는 등의 무리한 요구를 하는 경우
업무 비하, 무시	<ul style="list-style-type: none"> - 콜센터 직종을 무시하는 발언을 하거나 인격적인 무시와 비하 발언 - 공부를 못해서 콜센터 상담원을 한다는 내용, 말대꾸를 한다면서 화를 내거나, 월급이 적다며 무시하는 경우
장시간 통화 및 잦은 전화	<ul style="list-style-type: none"> - 고객 응대 시 먼저 끊을 수 없는 콜센터 시스템을 이용하여 계속적으로 상품과 관련 없는 질문을 통해 상담원과 장시간 통화를 하는 경우 - 장시간 통화를 이어가는 동안 욕설을 하지 않는 이상 통화를 중단할 수 있는 매뉴얼이 없어 관리자는 코칭이 애매하고 상담원은 전화를 끊지 못하는 경우

03 | 고객응대업무 종사자 건강보호에 대한 예방조치

1) 음성 안내

(1) 녹음관련 안내

음성 안내 시 통화내용 녹음에 대한 안내는 폭언, 성희롱 등 예방효과가 있을 뿐 아니라, 사후 대처방안 시 필요하다.

“상담사 연결 시 보다 나은 서비스를 위하여 통화내용은 녹음됨을 알려드립니다.”

(2) 고용노동부에서 제시한 음성 안내

- 우리 엄마가 상담해 드릴거예요. 우리 엄마 마음 지켜주실거지요?
- 고객님의 말 한마디가 고객응대 상담원을 아프게 할 수 있습니다. 우리 상담원을 가족이라 생각해 주시면 감사하겠습니다.
- 고맙습니다. 수고하십니다. 말해주는 고객님의 덕분에 우리는 오늘도 웃을 수 있습니다.
- 누군가의 딸, 누군가의 아들, 누군가의 엄마, 누군가의 아빠, 상담사도 누군가의 가족입니다.
- 사랑하는 사람이 있으신가요? 지금 그 분과 통화하는 마음으로 통화해주세요.
- 소중한 우리 가족이 고객님의 상담하고자 준비 중이니 잠시만 기다려 주시면 감사하겠습니다.
- 오늘이 행복한 것은 대화가 아름다운 당신 때문입니다.

000가 고객센터 상담 전화 연결음에 실제 상담사 가족이 직접 녹음한 음성을 넣은 '마음 이음 연결음'을 시행하고 있다.

마음 연결음은 고객센터 상담사와 통화가 연결되기 전 “제가 세상에서 가장 사랑하는 우리 엄마가 상담해드릴 예정입니다”, “연결해드릴 상담사는 소중한 제 딸입니다. 고객님의, 잘 부탁드립니다” 등의 음성 안내를 해주는 자동응답시스템이다.



[그림 1] 콜센터 상담원을 위한 사업장 안내 예시

2) 건강장해 예방 관련 교육

본 사업장은 콜센터 상담원에 대하여 문제고객과의 문제 상황 발생 시 대처방법 및 건강장해 예방 관련 교육을 실시한다.

가) 교육시간

교육시간은 산업안전보건법 시행규칙 제33조 제1항에 따른 정기교육, 채용 시 교육, 작업내용 변경 시 교육 등을 이용하여 교육한다.

나) 교육 대상

- 필수 대상 : 콜센터 상담원, 해당 부서 관리자
- 추가 대상 : 콜센터 상담원과 동일 공간에서 근무하는 직원

다) 교육 계획 수립 및 실시

- 연간 교육계획을 수립하고 정기 안전보건교육시간을 활용하여 교육한다.
- 콜센터 상담원 교육 시 친절 교육이 아닌 직무스트레스 관리방법에 초점을 맞춘 교육 계획을 수립한다.
- 온라인 교육 및 오프라인 교육 등의 다양한 방법으로 교육을 실시한다.
- 인쇄물이나 스티커 등을 이용하여 지속적인 재교육을 시행한다.

라) 필수 포함 내용

- 콜센터 상담원의 업무 및 고객응대관리 규정(취업규칙, 단체협약 등)
- 문제고객과의 통화 시 문제 해결 및 관리방법(구체적인 사례 제시)
- 감정노동으로 인한 직무스트레스 관리와 정신건강증진

마) 콜센터 상담원을 위한 지역사회 힐링프로그램 운영 예시

지난 8일과 11일 이틀간 전주지역 콜센터 상담원 100여명을 대상으로 '감정노동 종사자와 함께하는 힐링 프로그램'을 개최했다. 이 프로그램은 시가 갈수록 상승적인 고질 고객이나 무리한 요구가 늘어나면서 고객응대의 업무를 해야 하는 감정노동의 직업 순위 1위인 콜센터 감정노동자의 업무 스트레스 완화를 돕기 위해 지난해부터 추진해온 것이다.

더뉴스코리아(2019.10.11.)



[그림 2] 지역사회에서 실행한 콜센터 상담원을 위한 힐링프로그램

04 | 고객응대업무 종사자 건강보호 사후조치

1) 업무의 일시적 중단

가) 법적으로 문제가 되는 유형의 대응절차

고객의 폭언·폭력 등 문제 상황이 발생한 경우 콜센터 상담원은 자제요청, 녹음, 통화종료 3단계에 의한 프로세스를 취할 수 있다. 추후 법적 조치까지 검토할 수 있다.



(1) 1단계: 자제요청 및 즉시경고

폭언(고성, 욕설, 협박 등)을 중단할 것을 요청하고, 이런 행동은 문제해결에 도움이 되지 않음을 알리고 대화를 유도하도록 한다.

응대 예시문

고객님, 화가 나셨겠지만 차분히 말씀해 주시겠습니까? 고객님의 말씀을 잘 듣고 도움드릴 수 있는 방법을 찾아보겠습니다.

(2) 2단계: 녹음 사전고지 및 법규위반 공지

폭언을 지속하면 녹음을 하도록 하고, 법규위반을 공지한다.

억지 주장, 말꼬리를 잡는 등의 전화를 끊기 어려운 문제고객을 전담하는 전담 관리반을 구성하도록 하고, 전담 관리반은 필요시 개입하여 담당하도록 한다.

응대 예시문

지금 고객님의 대화 내용은 녹음되고 있음을 알려드립니다.
고객님의 이런 말씀과 행동은 상대방에게 모욕감과 공포감을 일으키는 위법행위로서 관련 법령(형법 제311조 모욕죄, 제283조 협박)에 저촉될 수 있습니다. 자제를 부탁드립니다.

(3) 3단계: 통화종료

폭언 중지를 3회 이상한 경우에도 폭언을 지속할 경우, 응대가 불가능함을 설명하고, 통화를 종료하도록 한다.

소속 부서장에게 보고하고, 해당 팀장의 판단 하에 악성민원인으로 등록하고, 필요시 법적 대응을 검토한다.

응대 예시문

고객님, 제가 더 이상 도와드릴 수가 없습니다.
통화를 종료하도록 하겠습니다.

나) 법률적으로 문제되지 않는 유형의 대응 절차

(1) 1단계

우선 일차적인 담당자로서 책임을 다하고 정중한 어조로 공감대를 형성하면서, 자제를 요청한다.

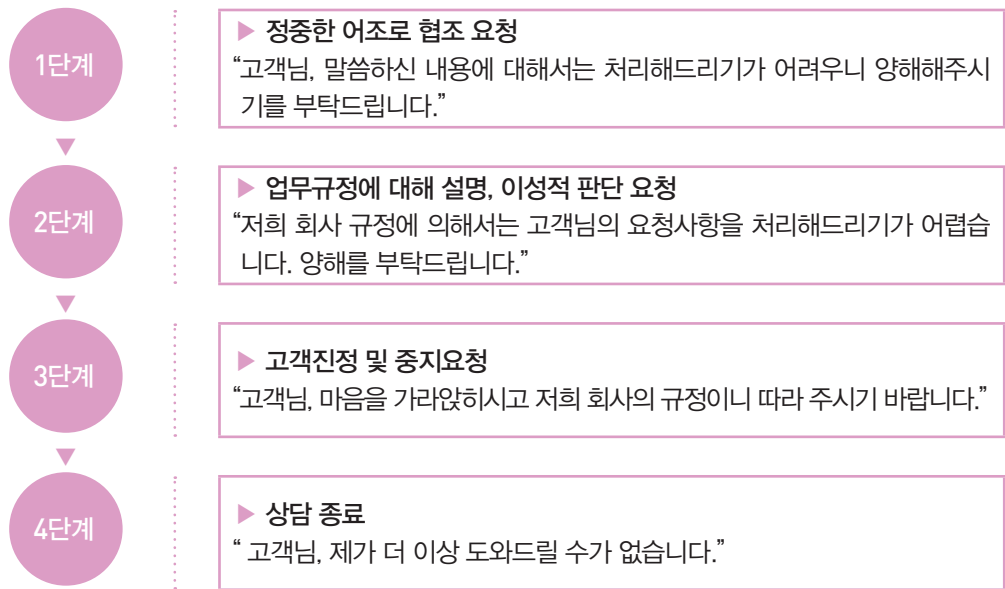
(2) 2단계

담당하는 업무에 대해 관련 규정에 따라 처리하고, 문제해결을 위해 최선을 다했음을 설명한다.

“상급자와의 면담을 하신다고 해도
동일한 답변을 드릴 수밖에 없음을 알려드립니다.”

(3) 3단계

상담을 종료하고, 상급자 응대로 전환하도록 한다. 관련 내용을 기록하고, 부서장에게 보고하도록 한다.



[그림 3] 업무처리에 대한 불만제기의 경우 대응 방안

2) 휴게시간의 연장

가) 문제행동 고객과 격리 및 해당 콜센터 상담원 보호

본 사업장은 콜센터 상담원에게 고객의 폭언, 폭행 등이 발생한 경우 문제행동 고객과 통화는 중단하고, 해당 콜센터 상담원은 보호조치를 취하도록 한다.

나) 휴식시간 연장

본 사업장은 위의 문제행동이 발생한 경우 해당 직원의 건강장해 예방을 위하여 30분 이상의 휴식을 취하게 해야 한다. 또한 해당 사안을 ‘고객응대업무 종사자 보호위원회’에 즉시 보고하여 긴급회의를 개최하여 콜센터 상담원에 대해 건강장해 예방을 위한 적절한 조치를 취할 수 있도록 한다.

※ 휴게시설 조건

- 고객의 폭언, 폭행 등을 경험한 콜센터 상담원이 휴식을 취하는 경우 휴게시설은 폭행이 일어난 장소와 분리된 곳이어야 한다.
- 또한, 여러 직원들이 혼재되어 이용하지 않도록 독립적인 곳으로 배치한다.
- 심리적 안정감을 줄 수 있도록 조용한 분위기를 조성해야 한다.

3) 건강장애 관련 치료 및 상담지원

고객의 폭언, 폭행 등으로 인해 콜센터 상담원에게 건강장애가 발생할 우려가 있는 경우 심리치료사 등 치료를 받을 수 있도록 지원한다.

‘고객응대업무 종사자 보호위원회’에서는 해당 사안을 논의하여 복무규정에 따른 병가, 감정노동 휴가 활용 등을 반영한다.

정신건강장애를 지원하는 지역사회 내에 자원을 활용하는 것이 필요하다. 현재, 근로자건강센터, 서울시 감정노동 종사자 권리보호센터, 직업적 트라우마 전문상담지원센터, 근로자복지넷, 정신건강복지센터 등을 이용할 수 있다.

4) 고소, 고발 또는 손해배상 청구 등을 하는데 필요한 지원

본 사업장에서 고객의 폭언, 폭행 등이 발생하여 해당 콜센터 상담원이 고소·고발·손해배상 청구 시 관할 수사기관에 증거자료 제출, 시간 할애 등 필요한 지원을 하도록 한다.

가) 증거자료 확보

문제행동을 하는 고객에 대해 파악해야 할 내용과 증거 내용은 <표 5>와 같다. 피해 직원이 요청할 경우 증거자료는 반드시 제공한다.

<표 5> 문제행동 고객 대응을 위하여 파악해야 할 내용과 증거 내용

구분	구체적인 내용
파악해야 할 내용	<ul style="list-style-type: none">- 고객 불만의 대상 및 심각성의 정도- 고객의 주장에 근거가 되는 사실이나 정황- 힘의 근원이 무엇인지 파악(권위, 지위, 정보, 지식, 잘못된 대응 등)- 고객의 요구사항 파악(보상, 교체, 환불, 사과, 수리, 회수, 판정, 교환 등)
매체별 증거 내용	<ul style="list-style-type: none">- 콜센터 상담원의 경우 녹취 내용 및 대응 이력- 편지나 이메일이나 문제 메시지, 메모, 약관 등- 내용증명 및 배달증명 내용이 포함된 문서

* 출처 : 박종태(2018). 블랙컨슈머 이렇게 대응하라. 더문 .

나) 피해 콜센터 상담원 지원

피해 콜센터 상담원이 업무상 재해에 대한 요양급여를 신청하고자 하는 경우에는 관련 자료 제공 등, 필요한 지원을 하도록 한다.

고객의 폭언, 성희롱 등과 관련하여 피해 근로자가 고소·고발·손해배상 청구 시 문제 고객에 대한 녹음, CCTV 등의 증거자료 제공 및 법적조치에 따른 시간 할애 등 필요한 지원을 하도록 한다.

다) 법적·행정적 조치 지원

콜센터 상담원이 직접 성희롱, 폭언 등의 행위를 한 고객에 대해 고소, 고발, 손해배상 청구 등 민·형사상 조치를 하는 경우 필요한 행정적, 절차적 지원을 하도록 한다.

라) 법적대응요령

문제행동 발생 시 경찰에 신고를 할 시에는 아래와 같은 프로세스를 취할 수 있다.

<표 6> 경찰신고에 따른 절차

경찰신고	해당 콜센터 상담원 혹은 부서장이 신고여부 결정
경찰출동	해당 콜센터 상담원 혹은 부서장이 당시 상황을 설명 - 사건을 구체적으로 설명
경찰서 동행	상황 설명한 콜센터 상담원이 경찰서에 동행해 진술조서 작성
진술조서 작성	구체적 상황을 가감 없이 작성 - (합의가능) 경찰에 고소취소 또는 처벌불원 의사 표현 - (합의불가) 법적처벌 요청 및 상황에 따른 보상요구
조사협조	증거자료 제출 및 조사에 적극협조 - 녹취, 당시상황을 정리한 자료 등 활용

본 매뉴얼은 산업안전보건연구원의 2019년도 위탁연구 과제인
「고객응대근로자 건강보호 가이드 개발」 연구결과를 근거로 작성함