

KOSHA GUIDE

H - 31 - 2011

콜센터 근로자의 직무스트레스 관리  
지침

2011. 12.

한국산업안전보건공단

## 안전보건기술지침의 개요

- 작성자 : 을지대학교 김숙영, 가톨릭대학교 정혜선
  
- 제·개정 경과
  - 2011년 11월 산업보건관리분야 제정위원회 심의(제정)
  
- 관련규격 및 자료
  - 보건관리자용 직무스트레스 관리 매뉴얼, 한국산업안전보건공단, 2003
  - 콜센터 텔레마케터 여성비정규직 인권 상황 실태조사, 국가인권위원회, 2008
  - Health and Safety Executive/Local Authorities Enforcement Liaison Committee. Advice regarding call centre working practices. 2001.
  - Health & Safety Executive. Psychosocial risk factors in call centres : An evaluation of work design and well-being. 2003.
  - The Occupational Health Advisory Group for Electricity Industry. Call center working. OHAG Guidance Note 4.4. 2008.
  
- 관련법규·규칙·고시 등
  - 산업안전보건법 제5조(사업주의 의무)
  - 산업안전보건법 시행령 제3조의7(사업주 등의 협조)
  - 산업안전보건기준에 관한 규칙 제669조(직무스트레스에 의한 건강장해 예방조치)
  
- 기술지침의 적용 및 문의
  - 이 기술지침에 대한 의견 또는 문의는 한국산업안전보건공단 홈페이지 안전보건기술지침 소관 분야별 문의처 안내를 참고하시기 바랍니다.

공표일자 : 2011년 12월 26일

제 정 자 : 한국산업안전보건공단 이사장

## 콜센터 근로자의 직무스트레스 관리 지침

### 1. 목 적

이 지침은 산업안전보건기준에 관한 규칙 제669조 “직무스트레스에 의한 건강장해 예방 조치”에 의거 콜센터에서 전화상담 업무에 종사하는 근로자의 직무스트레스를 예방하고 관리하는 사항을 정함을 목적으로 한다.

### 2. 적용범위

이 지침은 금융, 통신, 유통서비스업, 공공서비스업 등의 콜센터에서 전화상담 업무에 종사하는 근로자를 고용하고 있는 사업장에 적용한다.

### 3. 용어의 정의

(1) 이 지침에서 사용하는 용어의 정의는 다음과 같다.

(가) “콜센터 근로자”라 함은 업무의 상당부분이 통신단말기를 사용하여 걸려온 전화를 받거나 고객에게 전화를 걸어 용건을 전달하는 업무를 수행하는 근로자를 말한다.

(2) 그 밖에 이 지침에서 사용하는 용어의 정의는 이 지침에 특별한 규정이 있는 경우를 제외하고는 산업안전보건법, 같은 법 시행령, 같은 법 시행규칙 및 안전보건규칙에서 정하는 바에 의한다.

### 4. 콜센터 근로자의 직무스트레스 요인

(1) 물리적 환경

- (가) 부적절한 작업대 : 콜센터 업무는 통신단말기를 이용하여 업무가 이루어지기 때문에 작업대가 부적절할 경우 목, 허리, 상지 등의 근골격계 문제로 직무스트레스가 유발된다.
- (나) 소음 : 같은 공간에서 많은 사람들이 동시에 상담업무를 시행하여 소음이 지속적으로 발생함으로써 직무스트레스가 유발된다.
- (다) 실내 공기 질 저하 : 근무시간 내내 켜져 있는 여러 대의 컴퓨터로 인해 공기가 건조해지고, 공기 질이 나빠짐으로써 부적절한 공기 질과 낮은 습도로 인해 직무스트레스가 유발된다.
- (라) 부적절한 위생 : 좁은 공간에 많은 근로자들이 모여서 일하기 때문에 환기가 부적절하면, 박테리아, 바이러스 등 다양한 자극성 물질에 노출될 위험이 있어 직무스트레스가 유발된다.

## (2) 직무요구

- (가) 콜센터 근로자들은 고객을 상담하면서 상품도 판매하는 경우가 있는데, 이와 같이 자신의 업무가 서비스 역할인지, 판매 업무인지 모호할 때 직무스트레스를 받게 된다.
- (나) 외적으로는 실시간 모니터링으로 업무의 신속성을 평가받고 내적으로는 녹취 모니터링을 통해 상담내용의 전반을 통제받다 보니, 양적으로는 빨리 통화를 마쳐서 상담 수를 늘려야 하나 질적으로는 고객의 만족도를 높이기 위해 통화시간이 길어질 수밖에 없는 모순으로 어려움을 겪는다.
- (다) 교대근무, 야간근무로 인해 스트레스가 발생한다.

## (3) 직무자율성 결여

- (가) 콜센터 근로자의 전화상담 업무는 단조롭고 반복적인 특성을 지니고 있어 근로자의 직무자율성이 결여된다.
- (나) 콜센터 근로자들은 자동적으로 배분되는 전화상담 업무와 주어진 스크립

트 내에서만 이루어지는 단순반복적인 응대, 제한된 상담시간, 상담원의 직무재량 제한 등의 상황에서 이루어지는 업무로 직무자율성이 결여된다.

#### (4) 관계 갈등

콜센터 근로자들의 실적을 평가하는 중간관리자는 근로자들이 문제 상황에 직면했을 때 적절한 지침이나 일상적인 지지를 제공하지 못하는 경우 근로자들에게 스트레스를 준다.

#### (5) 전자감시제도

(가) 콜센터 근로자가 수행하는 통화·대기·휴식 여부, 하루 누적 통화 수 및 통화시간, 통화 당 소요시간 등에 대한 실시간 모니터링, 고객과의 통화 내용 녹취 등의 기능을 하는 전자감시제도가 스트레스를 유발한다.

(나) 전자감시제도로 인해 근로자들은 노동의 성과뿐만 아니라 노동과정까지도 감시, 감독을 받게 됨으로써 지속적인 스트레스 상태에 놓이게 된다.

#### (6) 감정노동

(가) 콜센터 근로자들은 하루 종일 반복되는 전화상담 업무를 하며 자신의 감정 상태와 관계없이 고객에게 친절함과 상냥함을 전달해야 하는 감정노동으로 인해 스트레스를 받게 된다.

(나) 고객이 비합리적인 요구를 하거나 무례하게 대해도 따지거나 맞대응하지 못하고 친절하게 대하도록 강요받고 있는데, 이러한 특성으로 인해 콜센터 근로자들은 스트레스와 감정적 소진을 경험한다.

#### (7) 언어적 폭력

(가) 콜센터 근로자의 상당수가 욕설, 폭언, 성희롱 등 고객으로부터 언어적 폭력을 경험함으로써 스트레스를 받는다.

(나) 언어적 폭력에 대한 대응 스크립트나 매뉴얼이 없어서 고객의 언어적 폭

력에 적절하게 대응하지 못한다.

- (다) 고객의 전화를 끊지 말라고 교육을 받거나, 고객의 전화를 먼저 끊으면 사태가 더욱 심각해지거나, 평가에 불이익을 받을 것이 두려워 적절히 대응하지 못한다.

## 5. 콜센터 근로자의 직무스트레스 관리방안

사업주는 직무스트레스의 예방과 관리를 위해 다음과 같은 노력과 조치를 해야 한다.

### 5.1 조직적 관리방안

#### (1) 휴식

- (가) 휴식은 근로자들을 재 환기시켜 자신의 업무에 더 잘 적응하도록 돕고 눈 피로, 두통, 근골격계 긴장, 혈액순환, 소음 노출, 목소리 건강 등에 도움이 되므로 충분한 휴식을 제공한다.

- (나) 일반적으로 1시간마다 5분의 휴식 또는 2시간마다 15분의 휴식이 권장된다. 휴식은 피로를 회복하기 위해서보다는 피로가 발생하기 전에 주어져야 하고, 길고 가끔 있는 휴식보다 짧고 잦은 휴식이 더 권장된다.

- (다) 근로자들이 자신의 휴식시간을 선택할 수 있어야 하고, 화장실에 가거나 물을 마시고 싶을 때는 자유롭게 사용할 수 있어야 하며, 고객과 힘든 상담을 한 경우에는 휴식을 취할 수 있도록 한다.

#### (2) 직무자율성 제고

- (가) 엄격한 스크립트의 부과는 근로자의 자율성을 축소시키므로 가능하면 피한다. 근로자를 교육·훈련시켜서 그들이 접할 수 있는 다양한 상황에 대해 지식과 경험을 갖추게 하여 보다 자율적으로 근무를 할 수 있게 한다.

(나) 능동적인 근로자들이 수동적인 근로자들보다 스트레스를 덜 느끼고, 일을 더 효과적으로 수행하므로, 근로자를 더욱 능동적으로 만드는 업무시스템을 만드는 것이 필요하다.

(다) 근로자가 자신의 업무량을 조절하는데 더 많이 참여하고, 자신이 가진 능력과 기술을 사용할 수 있도록 하며, 업무의 다양화를 가져올 수 있도록 하기 위하여 팀 책임제를 도입할 수 있다.

### (3) 의사소통 창구 마련

(가) 근로자가 힘들 때 비밀을 보장받은 채 이야기 할 수 있는 의사소통 창구를 마련한다. 가능하면 고충처리 상담원을 두도록 하고, 전담 상담원을 둘 수 없다면 관리자 중 1인이 자격을 갖추어 상담 업무를 수행한다.

(나) 근로자들에게 상담 창구가 있음을 알리고 이를 통한 상담이 근로자에게 피해가 가지 않는다는 것을 홍보한다.

### (4) 합리적 전자감시제도 운영

(가) 근로자들에게 전자감시제도의 필요성을 설명하고, 근로자들이 이러한 사실을 받아들일 때만 적용한다.

(나) 상담원들은 모니터링 자료에 대한 접근권과 오류를 수정할 권리를 가진다. 실시간 청취는 지속적으로 해서는 안 되며, 상담내용이 담긴 녹음테이프는 일정시간이 지난 후 폐기한다.

### (5) 감정노동 관리

(가) 감정적으로 소진되는 불만 쿨을 상담한 근로자에게는 휴식시간을 제공하거나 상담업무가 아닌 다른 업무를 하도록 하여 억눌린 감정을 다스릴 수 있는 기회를 제공한다.

(나) 상담센터나 상담원 제도를 운영하여 근로자가 면담을 통해 내면의 문제를 이끌어내고 해결할 수 있도록 한다.

(다) 직업적 가치관을 확립할 수 있는 교육을 제공한다.

(6) 언어폭력 대응체계 마련

(가) 회사 내에 언어폭력에 대한 정책을 수립한다.

(나) 욕설·폭언·성희롱 등에 대한 적극적인 대응지침을 마련한다. 대응지침의 내용에는 폭력 대응 스크립트 비치 및 단계별 응대 멘트 세분화, 상습 욕설 고객 리스트 작성관리 및 전문 상담원 배정, 부적절한 요구를 하는 고객에 대한 대응내용을 포함한다.

(다) 폭력적인 고객을 어떻게 다루어야 하는지 교육한다. 이러한 고객의 전화를 받았을 때는 그것을 끝내고 관리자에게 넘기는 법에 대해서도 교육한다.

(라) 언어폭력 때문에 전화를 끊는 것을 근로자의 능력부족으로 평가하지 않고 근로자에게 어떠한 벌칙도 주지 않는다.

(7) 교육·훈련

(가) 관리자 교육 : 근로자의 감정노동에 대한 이해와 지원의 필요성, 구체적인 지원방법, 작업장 환경개선 등에 대하여 관리자 교육을 실시한다.

(나) 근로자 교육 : 근로자들이 자신의 감정노동, 언어폭력, 관계갈등 등의 문제를 치유하고 일을 계속할 수 있도록 하기 위하여 직무스트레스 관리에 대한 교육훈련을 실시한다.

(8) 생활습관 개선 프로그램 운영

(가) 스트레스 관리에 도움을 주기 위하여 근로자의 건강한 생활양식을 개발하고 유지하기 위한 다양한 건강증진 프로그램을 운영한다.

(나) 근무 시작 전, 중, 후에 근로자가 모두 함께 하는 규칙적인 스트레칭 시

간을 갖는다.

(다) 근로자의 컴퓨터 스크린에 작업대, 조명, 헤드셋 등을 조절하는 체크리스트 팝업창이 뜨도록 하여 작업 시작 전에 스스로 조절할 수 있게 한다.

## 5.2 개인적 관리방안

사업주는 콜센터 근로자들에게 직무스트레스를 해소하고 대처할 수 있도록 다음과 같은 사항을 알려주고 지원한다.

- (1) 근로자들은 근골격계 증상이나 스트레스, 목소리 등의 문제가 있을 때 가능한 초기에 자신의 관리자에게 이야기하거나, 보건관리자와 상담한다.
- (2) 휴식시간에는 컴퓨터 작업대를 떠나 휴식을 취하고, 컴퓨터와 관련된 활동을 하지 않는다.
- (3) 직무스트레스 관리를 위하여 명상, 호흡, 운동 등을 실시한다. 근로자의 컴퓨터에 명상시계를 설치하여 2~3시간에 한 번씩 눈을 감고 명상을 하는 것도 좋다.
- (4) 동호회 등의 취미생활을 활성화하여 서로의 힘든 점을 나누며 스트레스를 해소할 수 있도록 근로자들끼리 모임을 만든다.
- (5) 금연, 절주, 규칙적 운동, 충분한 수면, 올바른 식습관 유지 등 건강한 생활습관을 유지한다.