

최종보고서

민원대응 직원 감정노동 실태조사

최은희, 이지선, 김지애, 정태성, 문지현, 제은화, 오미란

제 출 문

산업안전보건연구원장 귀하

본 보고서를 “민원대응 직원 감정노동 실태조사”의 최종 연구결과 보고서로 제출합니다.

2018년 12월

연구기관 : 을지대학교 산학협력단

연구기간 : 2018. 10. 5 - 2018. 12. 14.

연구책임자 : 최 은 희 (을지대학교 간호학과 교수)

공동연구원 : 이 지 선 (제주한라대학교 간호학과 교수)

공동연구원 : 김 지 애 (한일장신대학교 간호학과 외래교수)

공동연구원 : 정 태 성 (한양대학교병원 직업환경의학과 팀장)

연구보조원 : 문 지 현 (한국직업건강협회 과장)

연구보조원 : 제 은 화 (한국직업건강협회 과장)

연구보조원 : 오 미 란 (한국직업건강협회 주임)

요 약 문

연구기간

2018년 10월 ~ 2018년 12월

핵심 단어

감정노동, 공공기관, 보호방안

연구과제명

민원대응 직원 감정노동 실태조사

1. 연구배경

- 최근 공공기관에 대한 성희롱, 폭언 등의 특이 민원이 급속하게 증가하고 있음.
- 안전보건공단(이하 ‘공단’)은 기술지원·감독에 따른 조치, 인증·검사 불합격, 지원 탈락, 법 해석에 불만을 가진 다양한 민원인이 증가하고 있어 공단의 감정노동 실태조사 및 보호방안이 필요함.

2. 주요 연구내용

○ 연구방법

- 2018.11.19.(월) - 12.7.(금)까지 공단 전 직원을 대상으로 온라인 설문조사를 실시하여 807명이 응답하였음.
- 7개 지부 및 지사를 방문하여 총 100명에 대해 감정노동 직무담당 직원 면접에 의한 실태조사를 실시하였음.

○ 감정노동 고위험군 파악

- 설문조사를 통하여 파악한 감정노동 양이 많은 업무는 지사 혹은 지부에서 대표 번호로 지정되어 전화상담이 많은 부서이었음,

- 고객과의 갈등을 겪는 감정노동 고위험군 업무는 인증/검사 업무, 재정지원, 기술지원, 심사확인이었음.

○ 감정노동 고위험 사례

- 주로 응대하는 민원 대상은 1인 사업주, 50인 미만 사업주, 미확인 민원인이었음.

- 주로 겪는 사례들은 제도에 대한 불만토로, 절차에 대한 불만토로, 불합리한 요구, 사업장 방문 거부, 불합격 항의 전화를 경험하였음.

- 상부의 고소·고발 위협은 응답자의 9.37%, 모독·폭언·욕설은 응답자의 17.46%가 경험하는 등 악성민원에 대한 보호방안이 필요하였음.

○ 감정노동 고위험군

- 많은 전화 양에 대한 감정노동 보호방안으로는 콜센터 강화, ARS 도입, 다양한 채널 활용이 있었음.

- 감정노동 고위험 사례들에 대한 보호방안으로는 전화응대 시에는 개인정보 보호, 녹음 멘트가 도입되어야 하며, 전화 및 대면 시에는 직원 보호를 위한 가이드라인 마련, 만족도 평가 개선이 가장 우선적으로 필요함.

○ 시사점

- 공단 직원의 감정노동 위험 수준은 높았으며, 위험 수준이 높은 군은 소진, 이직의도가 높고, 회복탄력성이 낮았음.

- 공공 업무에 대한 성과를 증진하기 위하여 감정노동 보호방안 마련 및 도입이 필요함.

3. 연구 활용방안

- 공단의 감정노동 보호방안 마련을 위해서는 공단의 직원 보호를 위한 선언, 감정노동 가이드라인과 악성민원에 응대지침을 마련을 위한 조직 구성이 우선적으로 선행이 되어야 함.
- 본 연구는 민원응대 직원을 위한 전화 응대 개선 및 대면 업무 개선 시 직원 보호 마련이 수행에 활용 가능함.

4. 연락처

- 연구책임자 : 을지대학교 간호학과 교수 최 은 희
- 연구상대역 : 산업안전보건연구원 직업건강연구부 이화연

■ ☎ 052) 703. 0890

■ E-mail hylee2@kosha.or.kr

차 례

I . 서론	1
1. 연구목적 및 필요성	1
2. 연구목표	2
II . 문헌고찰	3
1. 감정노동의 개념	3
2. 공공기관 직원의 감정노동	6
3. 감정노동의 영향	10
4. 공공업무 감정노동 관련 언론보도	15
5. 한국안전보건공단 직무분석	18
6. 고객응대근로자 보호 관련 규정	32
7. 공공기관에서의 감정노동 보호방안	35
8. 공공기관 경영 평가	49
9. 외국에서의 감정노동(직장 폭력) 보호방안	55
III . 연구내용 및 방법	62
1. 연구내용	62

2. 연구방법	64
3. 연구추진체계	68
 IV. 연구결과	69
1. 설문조사 도구 개발 및 진행	69
2. 감정노동 위험도 평가	75
3. 타 공공기관 감정노동 수준 비교	97
4. 포커스그룹 인터뷰를 통한 감정노동 사례 및 유형 분석	104
5. 안전보건공단 콜센터 직원에 대한 포커스 그룹 인터뷰	125
6. 감정노동 고위험군 파악	140
7. 감정노동 보호방안 마련을 위한 요구도 분석	157
8. 감정노동 보호방안 마련을 위한 포커스그룹 인터뷰	181
9. 민원대응 감정노동 보호방안	205
 V. 결론 및 제언	210
1. 결론	210
2. 제언	215
 참고문헌	218
Abstract	225

부록	227
1. 설문조사지	227
2. FGI 면접 조사지(1차)	236
3. FGI 면접 조사지(2차)	238
4. FGI 면접 조사지(3차)	241
5. 감정노동 도구	242

표 차 례

<표 II-1> 산업안전보건공단 업무분류표	20
<표 IV-1> 응답자 특성	76
<표 IV-2> 감정노동 업무 수행 유무	77
<표 IV-3> 주 업무(1순위)와 업무별 감정노동의 양 및 고객과의 갈등 정도	79
<표 IV-4> 주 업무(2순위)와 업무별 감정노동의 양 및 고객과의 갈등 정도	80
<표 IV-5> 주 업무(2순위)와 업무별 감정노동의 양 및 고객과의 갈등 정도	81
<표 IV-6> 주 업무(1,2,3순위 합침)와 업무별 감정노동의 양 및 고객과의 갈등 정도	82
<표 IV-7> 고객 갈등 강도	84
<표 IV-8> 고객 응대 시 감정노동 사례갈등 정도	85
<표 IV-9> 고객의 정신적·성적 폭력	86
<표 IV-10> 고객의 정신적·성적 폭력 수준	87
<표 IV-11> 감정노동의 수준	89
<표 IV-12> 감정노동 영역별 업무만족 차이	90
<표 IV-13> 감정노동 영역별 슬픔 및 절망감 차이	91
<표 IV-14> 감정노동 영역별 직무소진의 차이	92
<표 IV-15> 감정노동 영역별 이직의도의 차이	93
<표 IV-16> 감정노동 영역별 회복탄력성 차이	94
<표 IV-17> 고객에게 인격 무시 발언 등을 경험한 경우 대처방법	95
<표 IV-18> 업무 중 고객과의 갈등 관리방안	96
<표 IV-19> 서울시 공공부문과 공단의 감정노동 비교	99

<표 IV-20> 전주시 공공부문과 공단의 감정노동 비교	102
<표 IV-21> 업무별 감정노동 양과 갈등	141
<표 IV-22> 업무별 감정노동 위험비율과 기대위험비율	143
<표 IV-23> 업무별 힘든 사례	145
<표 IV-24> 업무별 감정노동 양과 갈등(감정노동을 하는 경우만)	146
<표 IV-25> 업무별 감정노동 위험비율과 기대위험비율(감정노동을 하는 경우만)	149
<표 IV-26> 업무별 힘든 사례(감정노동을 하는 경우만)	151
<표 IV-27> 업무별 고객의 감정적으로 힘든 고객 갈등 정도(감정노동을 하는 경우만)	154
<표 IV-28> 고객과 갈등을 경험하는 경우 필요한 관리방안	163
<표 IV-29> 전화 상담(콜센터 포함)에서의 사례별 보호방안 요구도	165
<표 IV-30> 기술지원 업무에서의 사례별 보호방안 요구도	166
<표 IV-31> 재정지원 업무에서의 사례별 보호방안 요구도	167
<표 IV-32> 인증/검사 업무에서의 사례별 보호방안 요구도	168
<표 IV-33> 심사확인 업무에서의 사례별 보호방안 요구도	169
<표 IV-34> 기획, 정책지원/개발, 경영관리 업무에서의 사례별 보호방안 요구도	170
<표 IV-35> 설문조사 서술형 분석을 통한 보호방안 요구도	171

그 립 차 례

[그림 II-1] Grandey(2000)의 감정노동 영향 모델	4
[그림 II-2] 감정노동의 키워드 연결망	5
[그림 II-3] 감정노동의 건강영향 모델	10
[그림 II-4] 안전보건공단 조직도	18
[그림 II-5] 행정안전부 특이민원 응대 매뉴얼	45
[그림 II-6] 민원문화 개선 홍보포스터	46
[그림 II-7] 공공기관 평가유형별 지표구성 및 가중치	49
[그림 II-8] 준정부기관(위탁집행형)의 지표 및 가중치 기준	50
[그림 III-1] 연구추진체계	68
[그림 IV-1] 많은 양의 전화상담	105
[그림 IV-2] 원인별 감정노동	110
[그림 IV-3] 업무특성별 감정노동	116
[그림 IV-4] 공공기관 특성으로 인한 감정노동 관리 어려움	122
[그림 IV-5] 대표 콜센터 감정노동	128
[그림 IV-6] 감정노동 고위험 업무와 고위험 사례	156
[그림 IV-7] 감정노동 보호방안 기본원리와 보호방안	180
[그림 IV-8] 민원대응 감정노동 보호방안	209

I. 서론

1. 연구목적 및 필요성

○ 행정기관은 국민을 고객으로 행정 서비스를 제공하며 어떠한 민원에도 성실히 응대하고 고충해결을 위해 노력해야 할 의무를 가진다.

- 서비스 노동은 고객과의 상호작용을 동반함에 따라 자신의 감정을 억압하거나 실제와는 다른 감정을 표현해야 하는 감정노동으로 전환되면서 다양한 부작용을 양산하고 있으며, 신체적 및 정신적 질환을 일으키는 요인이 되고 있다.

○ 일부 민원인의 경우 공공기관의 적법한 처분에도 불구하고 정당한 불복 절차의 범위를 넘어, 담당 공무원에 대해 폭언, 욕설, 폭행 등으로 업무방해 행위를 하며, 징계요구, 무고, 허위사실 유포 등으로 개인과 조직의 명예를 훼손하는 경우가 있다.

- 이러한 행위는 일반 민원인으로부터 양질의 서비스를 제공받을 권리를 침해할 뿐만 아니라 공무원이 업무에 집중할 수 있는 시간을 빼앗고, 스트레스로 인한 사기저하 및 이에 따른 업무효율 저하와 민원처리 품질저하 등 많은 문제점을 야기하고 있다.

○ 특히, 안전보건공단(이하 ‘공단’)은 기술지원·감독에 따른 조치, 인증·검사 불합격, 지원 탈락, 법 해석 등에 불만을 가진 다양한 민원인에 대한 유선 또는

대면 대응으로 정신적 스트레스와 건강장해가 증가하고 있는 공단 직원의 감정노동 실태 파악 필요함에도 불구하고, 거의 조사가 되어있지 않다.

- 공단 직원은 수많은 직무를 수행하고 있고, 직무에 따라 스트레스와 감정노동이 다를 수 있으며, 요구도도 다를 수 있다.

○ 본 연구는 공단 직원 감정노동 실태분석을 통하여 고위험 직군을 선별하고 이에 대한 보호방안 마련하기 위한 것이다.

2. 연구목표

본 연구는 공단 직원의 감정노동 실태를 분석하여 감정노동 고위험 직군을 선별하고 이에 대한 보호방안 마련하기 위한 것이다.

이를 위한 구체적인 연구목표는 다음과 같다.

첫째, 공공업무의 감정노동 측정 도구와 요구도 문항을 검토한다.

둘째, 공단 직원의 감정노동 실태조사와 면접을 통하여 고위험군을 선별한다.

셋째, 요구도 조사와 전문가를 통하여 감정노동 보호방안을 마련한다.

II. 문헌고찰

1. 감정노동의 개념

○ Hochschild(1983)

- 감정의 노동화 현상을 '감정노동(emotional labor)'으로서 최초로 규정하였다.

- 감정노동을 공개적으로 관찰할 수 있는 얼굴 또는 신체적인 표현을 만들기 위한느낌의 관리로 보고, 감정노동은 임금으로 지불될 수 있는 교환가치가 있는 것으로 정의하고, 표면행위(surface acting)과 심층행위(deep acting)으로 구성한다고 보았다.

○ Morris & Feldman(1996)

- 감정노동을 인간과의 상호작용 과정에서 조직으로 요구되는 적절한 감정들을 표현하는데 요구하는 노력, 계획 및 통제하는 과정이라고 보았다.

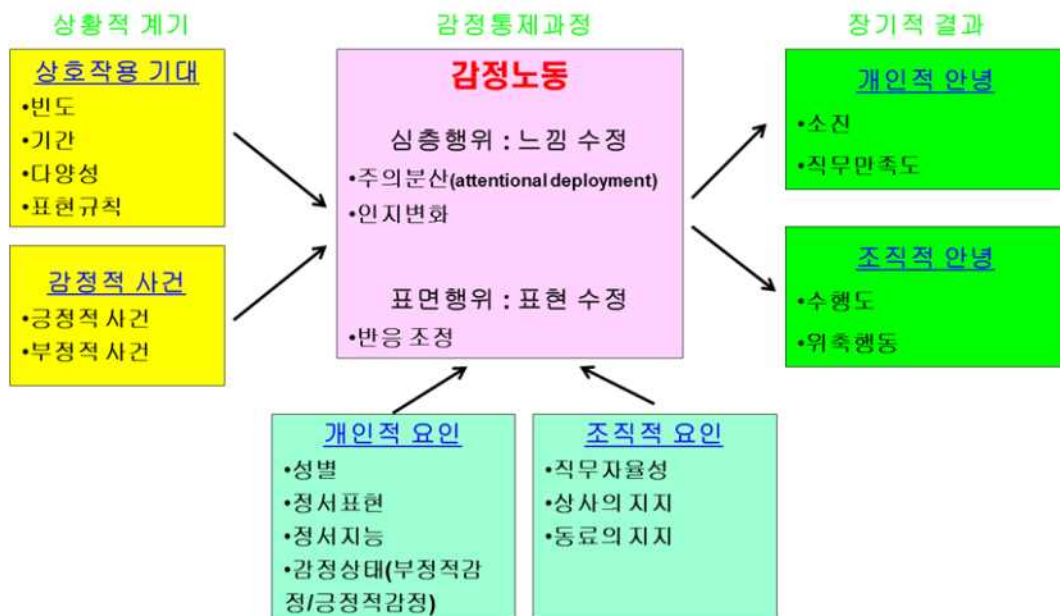
- 개인의 감정표현을 결정하는데 개인 특성 및 작업관련 환경요인의 중요성을 강조하였다.

○ Goss(1998)

- 한 개인의 감정이 환경으로부터 어떻게 경험하고, 행동하고, 반응하는지에 대한 규정이라고 하였다.

○ Grandey(2000)의 감정노동의 영향 모델

- 감정노동은 조직의 목표를 달성하기 위해 직무에서 감정적인 요구 사항을 충족시키는 것으로 감정과 표현을 관리하는 프로세스로 정의하며, 표면행동과 내면행동의 중요성을 강조하였다.

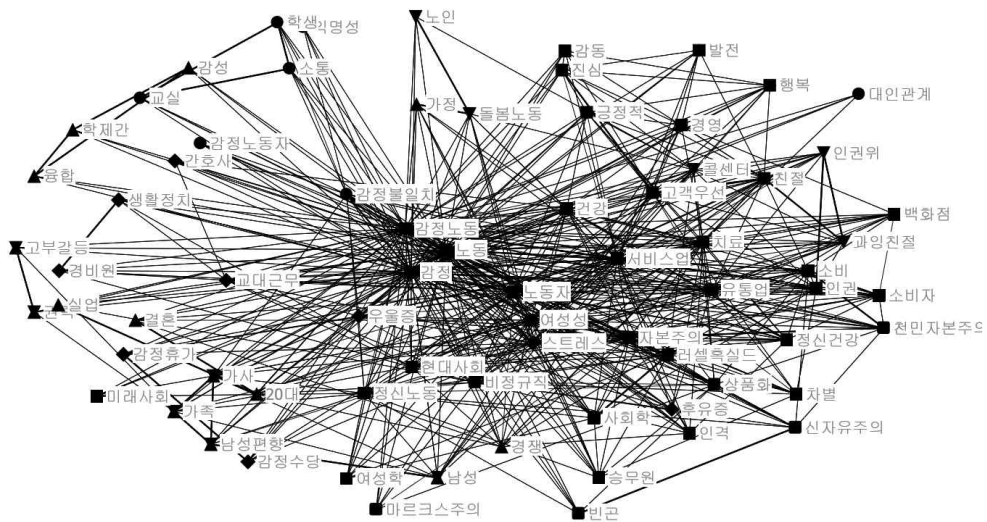


[그림 II -1] Grandey(2000)의 감정노동 영향 모델

○ 김종우(2012)는 우리나라의 감정노동 담론 형성에 대하여 다음과 같은 키워드를 지닌다고 하였다.

- 스트레스(24회), 여성성(22회), 자본주의(19회), 치료 (19회), 감정불일치(13회), 러셀혹실드(13회), 정신노동(13회), 비정규직(11회), 상품화(10회), 우울증(10회), 유통업(10회)의 14가지 키워드가 10회 이상의 등장빈도를 보여주어 감정노동이 담론화 되는 한 측면을 나타내고 있다.

- 스트레스와 우울증과 같은 정서적, 심리적 측면은 물론 여성성과 감정을 상품화하는 자본주의 시장경제에 의한 측면을 나타내고 있다.



[그림 11-2] 감정노동의 키워드 연결망

2. 공공기관 직원의 감정노동

○ 민원담당공무원을 대상으로 한 성영태¹⁾의 연구에서는 감정노동이 자기효능감과 직무소진에 미치는 영향을 분석하고, 감정노동이 자기효능감을 매개효과로 하였을 때, 직무소진에 미치는 영향을 확인하였다.

- 민원담당공무원은,

- 감정노동의 내면행동이 높을수록 자기효능감이 높은 것으로 나타났다.

- 감정노동의 표면행동이 높을수록 직무소진이 높고, 내면행동이 높을수록 직무소진이 낮은 것으로 나타났다.

- 자기효능감이 높을수록 직무소진이 낮은 것으로 나타났다.

- 내면행동이 직무소진에 미치는 영향에서 자기효능감이 매개효과를 갖는 것으로 나타났다.

- 이를 토대로 다음과 같은 정책적 시사점을 도출하였다.

- 감정노동의 교육을 활성화하고, 현장에서 민원을 담당하는 공무원들이 악성 민원에 대처할 수 있는 조직 차원의 규제방안 마련이 필요하다고 하였다.

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

- 민원담당공무원들을 위한 감정노동 해소 프로그램을 강구할 필요가 있다고 하였다.

- 자치단체장들이 감정노동 대응과 규제 제도(홍보와 규제, 업무중지, 휴식, 휴게 공간)에 관한 사항을 면밀히 검토해야 함을 요청하였다.

- 악성 민원인들을 유형별로 구분하여 각각의 상황에 적합한 대처 매뉴얼을 마련해야 한다고 하였다.

○ 경찰공무원을 대상으로 한 이정철, 이정욱과 조윤직²⁾의 연구에서는 감정노동이 감정소진과 조직유효성에 미치는 영향과 사회적 지원의 조절효과를 검증하였다.

- 일선 경찰공무원들은,

- 비인간화 등 개인의 감정소진은 물론, 직무몰입, 조직만족 등 조직유효성에도 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

- 감정의 주의성은 개인의 성취감과 직무관여에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이 결과는 일선 경찰공무원들이 감정표현규범에서 요구하는 감정과 실제 느끼는 감정 간의 부조화가 강하게 나타날수록 감정소진 현상이 심화되지만, 괴리된 감정을 일치시키고자 하는 내면 행위로서의 감정노동은 업무에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 시사하였다.

2) 이정철, 이정욱, 조윤직(2015). 경찰공무원의 감정노동이 감정소진과 조직유효성에 미치는 영향과 사회적 지원의 조절효과에 관한 연구. 한국사회와 행정연구 26(2), 353-383.

· 조절변수로서 사회적 지원의 효과를 분석한 결과, 상사와 동료에 의한 사회적 지원이 감정노동의 부정적 영향을 완화시키는 역할을 수행하고 있는 것으로 나타났다. 이 결과는 일선 경찰공무원들의 감정노동에 대한 체계적 관리의 필요성을 나타내는 동시에, 그 관리전략의 하나로서 조직구성원들에 대한 사회적 지원이 중요함을 시사하였다.

○ 일선행정 민원공무원을 대상으로 한 김상구³⁾의 연구에서는 공공부문 일선에서 근무하는 하위공무원의 감정노동 수준을 검증하고 그 결과를 시론적으로 분석하였다.

- 감정노동의 개념정의와 공공부문의 적용가능성

· 공공부문의 감정노동은 대인 접촉방식의 행정서비스 교류가 일어나고 있는 동안 공무원이 감정을 통제하고 조직, 사회적으로 바람직해 보이는 특정한 감정을 외적으로 표현하려는 행위로 규정되었다.

- 감정노동 수준과 개인차

· 현재 공무원의 감정노동 수준은 높은 편이었고, 개인차는 성별, 연령, 학력, 재직기간, 직급, 근무장소에 따라 뚜렷하게 나타났다.

- 감정노동과 후속변수의 인과관계

· 감정노동은 감정적 고갈에 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다.

3) 김상구(2009). 공공부문의 감정노동 - 일선행정 민원공무원에 대한 실증연구. 지방정부연구 13(1), 51-70.

○ 신현정⁴⁾의 연구에서는 민원행정에서 공무원의 감정노동 및 개인 특성이 직무몰입에 미치는 영향관계를 확인하였다.

- 민원행정 공무원의 직무몰입은,

· 개인 특성 중 연령과 직급, 재직기간의 영향을 받는 것으로 나타났다. 이를 각각 살펴보면, 연령이 높을수록, 직급이 높을수록, 재직기간이 증가할수록 직무몰입이 증가하는 것으로 나타났다.

· 또한 감정노동의 특성 요인에서는 감정표현의 빈도, 감정표현의 주의정도, 감정표현의 다양성, 감정적 부조화가 영향을 미치는 것으로 나타났다.

4) 신현정(2014). 민원행정에서 공무원의 감정노동 및 개인 특성이 직무몰입에 미치는 영향관계. 사회적기업과 정책연구 4(1), 27-68.

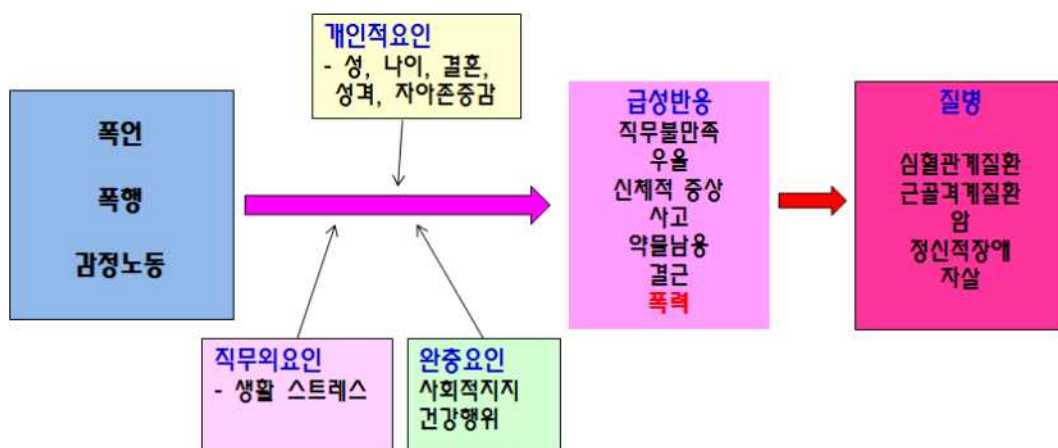
3. 감정노동의 영향

1. 감정노동 건강영향 모델

○ 감정노동의 Grandy(2000)의 모델을 이새롬 외(2015)와 고용노동부의 감정노동 건강보호 핸드북(2017)에 의하여 건강에 미치는 영향을 나타내면 [그림 II-3]과 같다.

- 개인적 요인, 조직적 요인 및 상황적 계기에서 감정통제과정을 경험하면서 다양한 반응을 나타내며, 개인 및 조직에 영향을 주게 된다.

- 이 모델에서 영향을 미치는 결과에 따라 문헌고찰을 정리하였다.



[그림 II-3] 감정노동의 건강영향 모델

2. 우울

○ 감정노동은 우울의 수준이 증가할수록 높고⁵⁾, 특히 표면행위가 우울과 정적인 관계가 있는 것으로 나타났다.

○ 우울은 폭력의 피해 경험이 많을수록 영향력이 더 커지는 것으로 나타나 직접적인 관련성이 있었고⁶⁾, 간접적으로는 조직몰입에 영향을 주는 것으로 나타났다⁷⁾.

○ 또한 감정노동은 우울의 영향요인으로, 감정노동의 수준이 높아질수록 우울 뿐 만 아니라 분노 및 신체화의 스트레스 반응이 높아지는 것으로 나타났다⁸⁾.

○ 서비스업 노동자를 대상으로 한 이복임의 연구⁹⁾에 따르면, 감정노동은 성별에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다.

5) 이향아, 윤명숙(2016). 정신보건사회복지사의 감정노동이 우울과 직무스트레스에 미치는 영향. 정신보건과 사회사업. 44(1), 48-75.

6) 윤명숙, 김남희(2016). 사회복지사 감정노동이 우울에 미치는 영향에서 클라이언트 폭력 피해 경험의 조절효과. 인적자원개발연구. 19(4), 187-221.

7) 최은정, 양정남, 박순희(2015). 클라이언트의 폭력을 경험한 사회복지사의 스트레스, 우울, 조직몰입에 관한 연구. 정신보건과 사회사업. 43(1), 83-110.

8) 김정임, 최보람(2015). 콜센터 근로자의 감정노동, 스트레스반응 및 이직의도에 관한 융합적인 연구. 한국융합학회논문지. 6(6), 139-146.

9) 이복임(2009). 서비스업 근로자의 감정노동과 우울에 대한 성별 차이 분석. 대한임상건강증진학회 9(4), 306-313.

- 서비스업 노동자의 경우, 여성노동자가 남성노동자에 비해 감정노동을 더 자주 수행하고, 감정노동의 지속기간도 더 긴 것으로 나타났다.

- 우울에 대한 감정노동의 영향도 남성노동자의 경우는 감정노동의 다양성이 높을수록 우울수준이 높고, 여성노동자의 경우는 감정노동의 빈도가 높을수록 우울수준이 높았다⁵⁾.

3. 신체적 증상

○ 감정노동자들은 다양한 상황에서 감정을 컨트롤해야 하는 전략을 찾고 있으며, 감정노동으로 인해 변비, 설사, 가슴통증 및 두근거림, 속쓰림, 수면장애, 탈모 등의 신체화 증상을 경험하는 것으로 나타났다¹⁰⁾¹¹⁾.

- 콜센터의 경우에는 인바운드가 아웃바운드보다 프리젠티즘이 높았고¹²⁾, 특히 언어폭력을 경험한 상담원은 부정적 감정을 경험하면서 몸이 경직되고 심장이 두근두근하는 등의 신체반응이 나타났다¹³⁾.

10) 서창석, 이슬기(2016). 콜센터 상담원의 순통화시간이 직무스트레스와 서비스품질에 미치는 영향. 서비스경영학회지. 17(1), 229-256.

11) 심용출, 나동석(2015). 지역사회복지관 사회복지사의 감정노동 경험 연구. 비판사회정책. 49, 227-280.

12) 서창석, 이슬기(2016). 콜센터 상담원의 순통화시간이 직무스트레스와 서비스품질에 미치는 영향. 서비스경영학회지. 17(1), 229-256.

13) 권경인, 양정연(2015). 콜센터 종사자의 어려움에 대한 질적연구: 인바운드 상담원을 중심으로. 담학연구. 16(6), 109-133.

- 간호사의 경우에는 감정노동이 증가할수록 근골격계 통증이 증가하였고¹⁴⁾, 생식건강에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다¹⁵⁾.

4. 직무영향

○ 감정노동은 소진, 직무태도, 직무만족, 수행, 위축행동 등의 결과로 직무에 영향을 주는 것으로 나타났으며, 특히 감정노동의 내면적 행위는 소진과 부적 관계가 있는 것으로 나타났다¹⁶⁾.

○ 권혁기와 박봉규¹⁷⁾는 서비스업종 고객접점 종사원을 대상으로 감정노동의 표면행위와 내면행위가 감정부조화 및 직무태도에 미치는 영향을 확인하였다. 연구 결과, 서비스업종 고객접점 종사원의 경우 감정노동의 표면행위는 감정부조화에 영향을 주고, 감정부조화는 직무만족과 감정소진에 영향을 주는 것으로 나타났다. 하지만 감정노동의 내면행위는 감정부조화에 영향을 주지 않는 것으로 나타났다.

- 이 결과는 실제정서와 표현정서의 차이가 큰 표면행위의 중요성을 나

14) 이은연, 김주성(2017). 간호사의 감정노동, 피로 및 근골격계 통증의 관계. 한국산학기술학회논문지. 18(1), 351-359.

15) 박옥임, 문희(2015). 감정노동이 간호사의 생식건강에 미치는 영향. 한국엔터테인먼트산업학회논문지. 9(2), 237-246.

16) 손익교(2012). 유치원 교사의 감정노동이 소진에 미치는 영향. 부경대학교 교육대학원 석사학위논문.

17) 권혁기, 박봉규(2011). 서비스종사원 감정노동의 표면행위와 내면행위가 감정부조화 및 직무태도에 미치는 영향. 인적자원관리연구 18(1), 311-325.

타낸 것으로, 고객접점 종사원들이 인지하는 감정노동의 표면행위는 직무와 관련된 감정부조화에 영향을 주지만, 감정노동의 내면행위는 감정부조화에 영향을 주지 않기 때문인 것으로 추측할 수 있다고 하였다¹³⁾.

○ 양경옥, 윤세준, 채연주¹⁸⁾는 판매직 사원을 대상으로 감정노동자의 현실을 확인하였다. 연구결과, 감정노동자의 유형은 총 3가지로 관찰되었다. 3가지 유형은 표면연기와 내면연기 두 연기기법을 모두 활용하는 집단(저글러), 어느 한 연기기법을 주로 사용하는 집단(표면연기자 또는 내면연기자), 그리고 연기를 거의 하지 않는 집단(비연기자)이었다.

- 각 유형의 심리적 건강의 차이를 확인한 결과, 저글러 유형의 경우가 감정소진과 자아 소외감을 가장 크게 경험하였고, 작업 중 표면연기와 내면연기를 모두 할 수 밖에 없는 환경은 작업자의 심리적 안녕을 저해하는 결과를 초래하는 것으로 나타났다¹⁴⁾.

- 표면연기자와 내면연기자의 경우는 감정소진 및 자아소외감의 차이가 나타나지 않았고, 감정노동자의 심리적 건강에 차별적인 영향을 보이지 않았지만, 표면연기와 내면연기 모두 많이 하는 것은 심리적 건강을 저해하는 것으로 나타났다. 따라서 조직이 노동자의 성과 뿐 만 아니라 조직의 성과 향상을 도모하기 위해서는 표면연기와 내면연기 모두 많이 할 수 밖에 없는 상황을 최소화하는 것이 필요하다고 하였다¹⁴⁾.

18) 양경옥, 윤세준, 채연주(2016). 감정노동의 사람 중심적 접근: 잠재 프로파일 분석을 통한 탐색적 연구. 대한경영학회지 29(9), 1435-1459.

4. 공공업무 감정노동 관련 언론보도

전북일보. 2018.08.22 <http://www.jjan.kr/news/articleView.html?idxno=2015112>

전주시 공무원 5명중 2명, 악성민원인으로 질병 앓은 적 있

백세종 | 승인 2018.08.22 21:10 | 댓글 0

[정치] 전체기사 | 정치일반 | 정부·청와대 | 국회·정당 | 자치·의회 | 북한 | 국제

시, 감정노동 종사자 실태조사 결과 2285명 중 40% 경험
구청과 주민센터 근무자 위험 수준 심각
조직적인 통제 및 보호체계 요구돼

전주시 공무원 5명 중 2명은 악성 민원인으로 인해 질병
까지 앓은 적이 있는 것으로 조사됐다.

22일 전주시가 전북대학교 산학협력단(책임연구원 채준
호 교수)에 의뢰해 시청과 양 구청, 주민센터, 사업소, [시설
관리](#)공단 등 시 소속 공공부문 감정노동 공무원 2285명을
대상으로 실시한 감정노동 [실태조사](#) 결과에 따르면 '민원
응대 업무로 인한 질병경험이 있느냐'는 질문에 40%가
"있다"라고 답했다.



오마이뉴스. 2018.11.30.

http://www.ohmynews.com/NWS_Web/View/at_pg.aspx?CNTN_CD=A0002492400

폭행에 살해협박까지 도 넘은 악성민원 대응 나선 공무원들

태안군공무원노조 첫 형사고발 이권 개입 위한 의도적 정보공개청구도 대응 예고

최종 업데이트

김동하



▲ 태안군공무원노조 악성민원인 첫 형사고발 태안군공무원노조가 공무원을 폭행하고 지속적으로 괴롭혀 온 민원인을 형사고발했다. 사건은 지난 1월 적법한 공무수행에 대한 공무집행 방해 행위의 근절을 당부하여 기자회견을 열고 있는 태안군공노조

☞ 김동하

지속적으로 공무원에 대해 태안군공무원노동조합 위원장 장문준 이하 태안공노조 이 처음으로 즉각 형사고발에 나서며 엄정 대응에 나서 귀추가 주목되고 있다

최근 태안군청 환경산림과에서는 산림을 담당하는 공무원과 인허가 관련 상담 중이던 민원인이 자신의 요구사항이 관철되지 않는다는 이유로 담당공무원을 폭행하는 사건이 발생했다. 확인 결과 이 민원인은 폭행사건 이전부터 오랜 시간에 걸쳐 담당공무원을 지속적으로 괴롭혀 온 것으로 드러났다

심지어 이 민원인은 자신의 이익과 반한다는 이유만으로 적법하게 공무를 수행한 담당 공무원을 향해 살해협박까지 서슴지 않았던 것으로 전해졌다

매일경제 2014. 01.13.

<http://news.mk.co.kr/newsRead.php?year=2014&no=65512>

폭언.떼쓰기...악성민원인 뿌리뽑는다

안행부, 법개정 엄정대응키로

박만원 기자 | 입력 : 2014.01.13 17:23:33 수정 : 2014.01.13 20:07:22

#1. 경기 양주시에서는 지난해 11월 한 시민이 민원 처리에 불만을 품고 "주민센터를 피바다로 만들겠다"고 협박전화를 한 뒤 칼을 들고 찾아와 손등을 자해하는 소동을 벌였다.

#2. 서울 광진구에선 '민원왕' 박 모씨가 2009년부터 4년간 전화, 인터넷 진정, 방문 신청 등으로 7000여 차례 민원을 제기했다. 대부분 노점 단속과 주차 단속 등에 관한 것으로, 이 가운데 상당수는 허위 민원으로 드러났다.

악성 민원인에 의한 경기도 피해 사례

폭행 자활사업 연장이 안 되자 담당 공무원을 폭행해 입술이 찢어지게 함

폭언 임신 중인 공무원에게 "배 속 아기가 제대로 태어날지 보자"며 폭언, 협박

위협 기초수급 책정이 안 됐다며 공무원에게 쇠사슬을 휘두르며 협박

이런 '민원폭력'에 대응하기 위해 정부와 국회가 법 개정예에 나섰다. 일부 악성 민원인으로 인해 행정력이 낭비되고 다수 민원인이 피해를 입는 상황을 막기 위해서다.

안전행정부는 '민원 사무 처리에 관한 법률' 개정안을 의원입법(박성호 의원 발의) 형태로 다음달 국회에서 처리할 계획이라고 13일 밝혔다. 안행부 당국자는 이와 관련해 "민원법을 전면 개정 수준으로 손보게 된다"면서 "특히 눈여겨볼 대목은 '민원인의 권리와 의무' 조항을 신설한 것"이라고 밝혔다.

민원인의 권리는 '행정기관에서 신속하고 공정하고 친절할 응답을 받을 수 있다'는 내용이고, 민원인의 의무는 '행정기관에 부당한 요구나 다른 민원인의 민원 처리를 지연시키는 행위를 해선 안 된다'는 내용이다. 악성 민원인의 공무원 폭행이나 폭언, 허위 민원 등을 엄두에 둔 조항이다. 이와 관련해 안행부 당국자는 "민원인의 의무 조항이 민원폭력에 대한 처벌 근거는 아니다"면서 "다만 민원 업무를 하는 공무원이 악성 민원인에게 민원인의 의무를 알려주고 정당하게 대응하도록 하기 위한 것"이라고 설명했다.

5. 한국안전보건공단 직무분석

□ 조직도와 구성원

○ 조직도



[그림 II - 4] 안전보건공단 조직도

○ 정원(1,549명)

- 본부 219명(14.1%) 및 산하기관 1,330명(85.9%) (※2016년 기준)
- 기술사 345명, 장애인 55명
- 비정규직: 176명(안전보건지킴이 157명, 직업환경수련의 4명, 휴직대체 인력 15명)

☐ 사업 항목(산업안전보건공단 지출 항목 따라 정리)

- 클린사업장 조성지원
- 업종별재해예방
- 안전인증 및 안전검사
- 유해 작업환경 개선
- 근로자건강보호
- 안전보건문화정착
- 안전보건연구개발 및 국제협력
- 산재예방시설건립
- 만성흡입독성시험시설 신축
- 안전보건관리정보시스템 운영
- 산재예방시설 용자

☐ 분야별 직무 분석

○ 분야별 직무

- 분야는 안전, 보건, 건설, 교육, 서비스안전, 경영, 국제협력, 연구로 분류되었다.
- 산업안전보건공단의 분야별 직무에 대해 <표 II-1>에서 정리하였다.
- 이 중에서 민원대응이 가장 많을 것으로 예상되는 안전, 보건, 건설, 교육, 서비스안전 분야 중심으로 업무를 기술하였다.

<표 II - 1> 산업안전보건공단 업무분류표

	안전	보건	건설	교육	서비스안전	경영	국제협력	연구
기획						경영, 기획, 평가		
정책재원/개발	안전보건기술지침							
경영관리						법규, 인사 등		
기술지원	안전기술지원	보건기술지원 건강증진지원	건설기술지원		서비스기술지원	정보기술 등		
재정지원	안전재정지원	보건재정지원	건설재정지원		서비스재정지원 (클린사업장)	재무, 계약관리		
인증/검사	안전인증 및 검사							
심사확인	안전심사확인	보건심사확인	건설심사확인					
감독지원	안전경영지원	보건사업지원	건설시스템안전		서비스체계구축			
재해조사	안전업무 중대재해조사	보건업무 중대재해조사	건설업무 중대재해조사		서비스안전업무 중대재해조사			
교육/홍보				안전보건교육 홍보 미디어지원	기초안전보건교육			
민간위탁 협력사업					민간위탁기술지원		국제협력	
연구						통계 등		안전, 보건, 정책 등
전화상담								

□ 안전 분야 직무

1) 안전기술지원

- 제조업 사고성 재해예방 기술지도 및 대형사고예방 기술지도
 - 제조업의 사고성 재해예방을 위하여 사업장 스스로 유해위험요인을 찾아 개선할 수 있도록 지원하는 위험성평가 체제 구축, 재해발생 우려가 높은 사업장을 대상으로 실시하는 기술지도, 산업재해 발생원인 및 재발방지대책 등을 지원하는 재해발생 원인조사 등을 통하여 사업주의 재해예방 활동을 촉진함으로써 산업재해 감소에 기여

2) 안전보건기술지침

- 기술상의 지침 및 작업환경의 표준
 - 안전보건기술지침의 개발·보급을 통하여 국내·외 기술기준의 변화에 대응하고, 사업장의 다양한 기술적 요구를 충족시켜 자율안전보건활동 여건조성에 기여

3) 안전경영지원

- 자율안전보건체제 구축 지원
 - 사업장으로부터 자율적으로 인증신청을 받아 이를 심사하여 일정수

준 이상인 사업장에 대해 「KOSHA 18001」 인증서를 수여함으로써 사업장의 안전보건경영 체제 구축을 통한 효율적 재해 예방 활동 촉진

4) 안전심사확인

- 제조업 등 유해위험방지계획서 심사·확인
 - 재해발생 위험이 높은 업종 또는 기계·기구 및 설비를 신설·이전·변경 전에 사업주가 작성하여 제출한 유해위험방지계획서에 대해 안전성을 심사하고 현장 확인을 통해 근원적인 안전성을 확보
- 공정안전보고서 심사 및 확인
 - 화재·폭발 및 독성물질 누출 등의 중대산업사고 발생 위험이 높은 설비를 신설·이전·주요구조부분을 변경하는 사업주가 작성하여 제출한 공정안전보고서에 대한 심사 및 확인을 통해 중대산업사고 예방에 기여

5) 안전인증 및 검사

- 안전인증
 - 안전인증대상 위험기계·기구 및 방호장치·보호구의 안전성능과 제조자의 기술능력 및 생산체계를 안전인증기관에서 종합적으로 심사하여 안전인증 기준에 적합한 경우 당해 제품에 안전인증표시
- 안전검사
 - 산업안전보건법 제36조에 따라 유해하거나 위험한 기계·기구 및 설

비를 사용하는 사업주가 유해·위험기계 등의 안전에 관한 성능이 안전검사기준에 적합한지 여부에 대하여 안전검사기관으로부터 안전검사를 받도록 함으로써 사용 중 재해를 예방하기 위한 제도

6) 안전재정지원

- 소규모 사업장 재정지원

· 소규모사업장 재정지원 업무는 작업환경이 열악하고 안전보건시설 개선에 필요한 재정적 여건이 취약한 사업장을 “안전하고 건강한 일터”로 조성하도록 집중적인 기술지원 및 시설개선에 소요되는 비용을 무상 또는 장기저리의 융자금을 지원

□ 보건 분야 직무

1) 보건기술지원

- 근골격계질환 예방지원

· 허리, 어깨 및 손목 등의 신체부위에 발생하는 근골격계질환을 예방하기 위하여 근골격계질환 발생 및 근골격계부담작업을 보유한 사업장을 방문하여 인간공학적인 작업설비, 작업방법 및 작업자세 등을 개선토록 기술지원 및 교육지원을 실시

- 보건 분야 재해예방 기술지원

· 사업장 스스로 유해·위험요인을 찾아 개선할 수 있도록 지원하는 위험성평가 체제 구축, 직업병을 유발하는 유해화학물질 취급사업장을 대상으로 작업환경관리를 지원하는 화학물질 중독성질환 예방 기술지원, 직업병 발생 원인 및 재발방지 대책 등을 지원하는 직업병 재해발생 원인조사 및 밀폐공간 보유사업장을 차등관리 하는 질식재해예방 종합시스템 구축 등을 통하여 사업주의 직업병예방 활동을 촉진함으로써 산업재해 감소에 기여

2) 보건재정지원

- 소규모 사업장 재정지원

· 소규모 사업장 재정지원 업무는 작업환경이 열악하고 안전보건시설 개선에 필요한 재정적 여건이 취약한 사업장을 “안전하고 건강한 일터”로 조성토록 집중적인 기술지원 및 시설개선에 소요되는 비용을 무상 또는 장기저리의 융자금을 지원

3) 보건심사확인

- 제조업 등 유해위험방지계획서(보건분야) 심사확인

· 제조업 등 유해·위험방지계획서 심사 및 확인은 재해발생 위험이 높은 업종 또는 기계·기구 및 설비를 신설·이전·변경 시 제출된 유해위험방지계획서를 착공 전에 안전성을 심사하고 시운전기간 중에 현장 확인을 실시함으로써 근원적인 안전성을 확보

4) 건강증진지원

- 근로자건강센터 설치·운영

- 보건 관리가 취약한 50인 미만 사업장이 밀집되어 있는 산업단지 등에 건강센터를 설치하여 근거리에서 작업환경, 작업조건, 건강관리 등 예방중심의 종합직업 건강서비스를 제공함으로써 근로자 건강수준 향상 및 업무상질병 예방에 기여하기 위한 「건강센터 설치 및 운영」, 「모니터링 및 평가」 등을 수행

- 근로자 건강증진활동 지원

- 근로자의 고령화 및 기대수명이 증가하는 상황에서, “건강한 노동력 확보” 등 사업장 근로자의 건강증진활동 장려를 위한 「사업장 건강증진활동 활성화」, 「사업장 건강증진활동 비용지원」 및 「근로자 건강증진 우수사업장 선정」 등을 지원

5) 보건사업지원

- 산업보건 인프라 체계적 관리

- 작업환경측정기관(특수건강진단기관) 평가를 통하여 작업환경측정(특수건강진단) 결과의 신뢰성을 향상하고 수행기관의 인력, 장비, 분석 및 판정 등의 질적 수준을 높이기 위함, 또한 작업환경측정 신뢰성평가는 사업주 및 작업환경측정기관에서 측정제도를 올바르게 준수토록하고 소규모 영세사업장은 작업환경측정 및 특수건강진단 비용을 지원하여 측정과 건강진단 제도를 준수

- 석면 해체·제거작업 체계적 관리
 - 발암성 물질인 석면에 노출되는 석면해체·제거 작업에 대하여 작업 기준 준수 여부 등을 확인하는 현장 컨설팅을 지원하고 업체에 대한 수준평가를 통해 작업 능력 향상을 도모하고자 하는 업무

□ 건설 분야 직무

1) 건설기술지원

- 소규모 건설현장 재해예방 지원
 - 사고성 사망재해와 사고성 재해 예방을 위해 소규모 건설현장 수준에 맞춘 기술지원 차별화로 건설현장 안전보건지킴이 운영, 건설안전 패트론티도를 통해 선제적으로 기술지원 업무를 수행
- 중규모 건설현장 재해예방 지원
 - 사고성 사망재해와 사고성 재해 예방을 위해 중규모 건설현장 수준에 맞춘 기술지원 차별화로 재해발생 사업장 적시기술지도, 대형사고 취약건설현장 집중지원, 위험성평가 체계 구축을 통해 선제적으로 기술지원 업무를 수행
- 중대재해조사 지원 및 건설안전 기반조성
 - 중대재해조사 지원 및 건설안전기반조성은 재해원인 분석 및 대책제시를 위한 중대재해조사, 건설현장의 잠재된 유해 위험 요인에 대한 종합적이고 전문적인 진단, 건설 관계자 워크숍 및 세미나를 통해 대형사고 예방 중심의 선제적 기술지원 업무를 수행

2) 건설재정지원

- 소규모 건설현장 재정지원

· 20억원 미만 소규모 건설현장의 추락방지용 안전시설(시스템비계, 사다리형 작업 발판, 안전방망)에 소요되는 임차 및 구입비용의 일부를 보조함으로써 소규모 건설현장의 자율안전 활동을 촉진 및 건설재해 감소에 기여하는 일)

3) 건설심사확인

- 건설업 등 유해위험방지계획서 심사·확인

· 건설업 유해·위험방지계획서 심사 및 확인은 공사규모가 상대적으로 큰 건설현장의 재해를 예방하기 위하여 유해위험방지계획서 심사 및 확인, 가설구조물 안전성 검토 지원을 통해 대형사고 예방 중심의 선제적 기술지원 업무를 수행하는 일)

4) 건설시스템안전

- 발주자 역량강화 지원

· 발주자 역량강화 지원은 주요 건설공사 발주기관 및 지방자치단체의 발주공사 재해율 산정 및 통보, 발주기관 안전보건 경영시스템 구축지원, 발주기관 협의회 및 토론회, 컨설팅 등 발주기관 안전관리 구축지원을 통해 재해예방 시스템의 구축 및 향상을 지원

- 건설업체 역량강화 지원

· 건설업체 역량강화 지원은 건설업체 재해율 산정 및 통보, 건설업체 산재예방활동실적평가, 건설업체 안전보건 경영시스템 구축지원, 건설업체 본사 토론회, 안전경영진단 등 건설업체 안전관리 구축지원을 통해 대형사고 예방 중심의 선제적 기술지원 업무를 수행

□ 교육 및 미디어 분야 직무

1) 안전보건교육

- 경영층교육, 중간관리층교육, 근로자교육, 건설업 기초안전보건교육
- 교육원 교육과정운영 (교육원 전문화교육, 교육원 특정교육, 안전보건교육 전문 교수직무, 교육원 이러닝교육)

2) 홍 보

- 안전보건 핵심정책 홍보, 홍보시스템 구축 강화
- 안전문화사업(산업안전보건강조주간 행사, 안전문화 확산, 안전보건지원 공모사업)

3) 미디어사업지원

- 안전보건미디어 개발
- 안전보건미디어 온라인 서비스

□ 서비스안전 분야 직무

1) 서비스기술지원(공단)

- 서비스 사고성 기술지도(공단)
 - 서비스업 등에서 사고성 재해 예방을 위하여 사업장 스스로 유해위험요인을 찾아 개선할 수 있도록 지원하는 위험성평가 체제 구축, 재해발생 우려가 높은 사업장을 대상으로 실시하는 재해예방기술지원, 산업재해 발생원인 및 재발방지대책 등을 지원하는 재해발생 원인조사 등을 통하여 사업주의 재해예방 활동을 지원함으로써 산업재해 감소에 기여
- 서비스 사고성 기술지도(위탁)
 - 사업장에 대한 접근성과 수용도가 높은 서비스업 관련 직능단체, 민간유관기관 등을 활용하여 위험성평가 기반의 기술지원, 기초 안전점검·자료제공 및 산재 취약계층 근로자에게 필요한 기본적인 안전보건지식을 교육받을 수 있도록 하는 사업의 전반에 관한 사항을 관리업무

2) 서비스 재정지원 (클린사업장 조성지원)

- 소규모 서비스분야사업장 재정지원 업무는 작업환경이 열악하고 안전

보건시설 개선에 필요한 재정적 여건이 취약한 사업장을 “안전하고 건강한 일터”로 조성하도록 집중적인 기술지원 및 시설개선에 소요되는 비용을 무상으로 지원

3) 서비스업 기초안전보건교육

- 서비스 교육지원

· 서비스업 취약계층 근로자에게 안전보건교육을 지원하기 위해, 동 사업을 수행하고자 하는 민간기관 등을 공모하여 교육기관 적정성 여부를 확인한 후, 교육기관으로 선정된 기관에 대한 모니터링, 평가 및 교육이수 근로자 정보관리를 실시하는 등 사업의 전반에 관한 사항을 관리하는 업무

4) 서비스 체계구축(안전행복 프랜차이즈 인증시스템 구축지원(음식업), 본사안전보건지원체계 구축지원(건물관리, 단체급식, 대형유통업)

- 서비스업의 특성을 고려하여 본사위주의 안전보건 체계구축 사업을 전개하되, 음식업의 경우 대형 프랜차이즈 업체를 중심으로 안전행복 프랜차이즈 인증의 형태로, 건물관리·단체급식·도소매업 등은 자율 안전보건 관리시스템 구축을 목적으로 하는 기술지원의 형태를 통하여 자율적인 재해예방 지원시스템을 구축하도록 지원하여 산업재해 감소에 기여

5) 민간위탁 기술지원

- 민간위탁사업 기술지원

· 안전관리 자원이 부족한 50인 미만 사업장 및 3억원 미만의 건설현장 중 재해발생 위험도가 높은 업종·규모를 중심으로 중점관리 대상을 선정하고, 민간재해예방기관을 활용하여 사업장의 재해예방 활동 촉진을 위한 집중 기술지원을 실시함으로써 선제적으로 사고성 재해를 예방하는 업무

- 업무협약(MOU)을 통한 협력사업

· 「정부 3.0 국정과제」의 일환으로 국내·외 기관과 파트너십을 구축하여 협력을 통해 안전보건 인프라를 확대하고, 협력 파트너십 우수사례를 발굴·보급함으로써 산업재해예방을 위한 안전보건 허브(Hub) 기능을 수행하는 업무

- 민간협력 인프라 구축

□ 예상 가능한 감정노동

- 1) 각종 안전보건상담 및 안전보건 지원사업 민원서식 등 전화 대응
- 2) 공단 제공 서비스 및 민간위탁사업 서비스 수행 중 발생하는 각종 친절, 불친절 사례, 불편사항에 대한 응대
- 3) 고용노동부 등 정부기관 협조관계에서 오는 직무스트레스
- 4) 사고, 사건 발생조사처리 등에서 오는 외상 후 스트레스
- 5) 기타

6. 고객응대근로자 보호 관련 규정

2018.10.18.부터 고객의 폭언 등으로부터 고객응대 근로자의 건강장해를 예방하기 위하여 사업주 조치의무를 담은 「산업안전보건법」 시행

1. 산업안전보건법

- 제26조의2(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치)

① 사업주는 주로 고객을 직접 대면하거나 「정보통신망 이용촉진 및 정보보호 등에 관한 법률」에 따른 정보통신망을 통하여 상대하면서 상품을 판매하거나 서비스를 제공하는 업무에 종사하는 근로자(이하 “고객응대근로자”라 한다)에 대하여 고객의 폭언, 폭행, 그 밖에 적정 범위를 벗어난 신체적·정신적 고통을 유발하는 행위(이하 “폭언등”이라 한다)로 인한 건강장해를 예방하기 위하여 고용노동부령으로 정하는 바에 따라 필요한 조치를 하여야 한다.

② 사업주는 고객의 폭언 등으로 인하여 고객응대근로자에게 건강장해가 발생하거나 발생할 현저한 우려가 있는 경우에는 업무의 일시적 중단 또는 전환 등 대통령령으로 정하는 필요한 조치를 하여야 한다.

* 건강장해 발생 예방조치 의무 위반 시 1천만원 이하의 과태료 부과(제72조 제4항)

③ 고객응대근로자는 사업주에게 제2항에 따른 조치를 요구할 수 있고 사업

주는 고객응대근로자의 요구를 이유로 해고, 그 밖에 불리한 처우를 하여서는 아니 된다.

* 불이익 조치 시 1년 이하의 징역 또는 1천만원 이하의 벌금(제68조)

2. 산업안전보건법 시행령

- 제25조의7(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 발생 등에 대한 조치)

법 제26조의2제2항에서 “업무의 일시적 중단 또는 전환 등 대통령령으로 정하는 필요한 조치”란 다음 각의 조치 중 필요한 조치를 말한다.

1. 업무의 일시적 중단 또는 전환
2. 「근로기준법」 제54조제1항에 따른 휴게시간의 연장
3. 법 제26조의2제1항에 따른 폭언 등으로 인한 건강장해 관련 치료 및 상담 지원
4. 관할 수사기관 또는 법원에 증거물·증거서류를 제출하는 등 법 제26조의2제1항에 따른 고객응대근로자 등이 같은 항에 따른 폭언 등으로 인하여 고소, 고발 또는 손해배상 청구 등을 하는 데 필요한 지원

* 벌칙: 제72조제4항 1천만원 이하의 과태료(1차: 300만원, 2차: 600만원, 3차 1,000만원)

3. 산업안전보건법 시행규칙

제26조의2(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치)

사업주는 법 제26조의2제1항에 따라 건강장해를 예방하기 위하여 다음 각 호의 조치를 하여야 한다.

민원대응 직원 감정노동 실태조사

1. 법 제26조의2제1항에 따른 폭언 등을 하지 아니하도록 요청하는 문구
게시 또는 음성 안내
2. 고객과의 문제 상황 발생 시 대처방법 등을 포함하는 고객응대업무 매뉴얼
마련
3. 제2호에 따른 고객응대업무 매뉴얼의 내용 및 건강장해 예방 관련 교육
실시
4. 그 밖에 법 제26조의2제1항에 따른 고객응대근로자의 건강장해 예방을 위
하여 필요한 조치

7. 공공기관에서의 감정노동 보호방안

1. 공공기관의 감정노동

1) 공공기관의 경영평가

○ 신공공관리론 도입

- 행정서비스에 ‘고객중심의 논리가 도입됨에 따라 고객 지향적 정부가 대두되면서 국민에게 친절한 서비스를 제공하는 것이 강조되었다.

○ 공공기관 경영평가제도 평가 도입

- 2007년 4월 「공공기관 운영에 관한 법률」을 계기로 기존 정부투자기관 경영평가와 정부산하기관 경영평가가 통합되어 실시되었다.

2) 국내 공공기관의 감정노동 대두

○ 안전행정부, ‘민원인 폭력 관련 대국민·공무원 설문조사’(2012년 6~7월 국민 1,011명 및 지자체 민원실 창구 공무원 10,850명 대상)결과 발표

- 지자체 민원 공무원의 93%가 폭언 피해 경험 있다고 응답하였으며 특히, 여성공무원의 58%는 ‘성희롱·성적비하 피해 경험이 있다’고 응답하였다.

- 그러나 폭력 원인에 대해서 국민은 ‘불친절 등 공무원이 원인제공(30%)’을 했다는 응답이 가장 높은 반면, 공무원은 ‘약한 처벌(45%)’이 가장 큰 원인

이라고 응답하여(‘불친절 등 공무원이 원인제공’은 0.4%에 불과) 국민과 공무원 간 의견이 크게 엇갈리는 것으로 드러났다.

*한국여성정책연구원(2013.04.25.). <http://www.kwdi.re.kr/noticeView.kw>

3) 공공기관에서의 감정노동 특징

○ 공공행정 서비스 VS 보편적 인권

- 공공부분 감정노동 논의는 ‘공공행정 서비스’라는 ‘공공성’의 개념과 ‘보편적 인권’이 동시에 고려되어야 한다(김종진, 김인희, 2015).

○ 민간 부분과 감정노동 차이점(신현정, 2014)

- 첫째, 감정노동의 가치가 인정되는 경우가 매우 드물다. 공무원의 경우 불특정 다수의 국민을 대상으로 하는 비배제성(공공재의 경우 그 나라의 국민이면 누구나 사용하며, 사용대가를 지불하지 않더라도 사용가능)을 지니고 있어 친절에 대한 대가는 국민에 대한 봉사자로서 당연한 의무로 간주된다.

- 둘째, 공공기관 공무원들은 임용 후 업무에 존재하는 감정노동에 인지하지 못하며 교육을 받지 못한다.

- 셋째, 공공 부문에서의 감정노동은 주민을 직접 대면하는 상황에 집중되어 일어남에 따라 주로 행정의 최일선에서 근무하는 공무원들에게 주로 나타난다.

○ 공공기관 감정노동 관리 필요성(김상구, 2008 재인용)

- 공무원조직인 공공성의 가치 이면에 가려진 감정의 영역을 외면하고,

감정관리를 통한 노동을 평가절하 하였다(Meier, Mastrocci & Wilson, 2006).

- 공무원의 감정이 행정품질과 고객만족을 좌우하고, 정부성과와 경쟁력을 결정하는 요인으로 부각(Guy & Newman, 2004) 되었다.

- 공무원은 정부가 요구하는 감정표현규범(친절, 미소 등)에 따라 자신의 감정이나 느낌을 고객에 연출하도록 강제되고 있다(Mastracci, Newman & Guy, 2006).

4) 국내 공공기관의 대민업무 감정노동 보호방안

○ 민원 처리에 관한 법률 2015. 8.11. 전부개정

제5조(민원인의 권리와 의무) ① 민원인은 행정기관에 민원을 신청하고 신속·공정·친절·적법한 응답을 받을 권리가 있다.

② 민원인은 민원을 처리하는 담당자의 적법한 민원처리를 위한 요청에 협조하여야 하고, 행정기관에 부당한 요구를 하거나 다른 민원인에 대한 민원 처리를 지연시키는 등 공무를 방해하는 행위를 하여서는 아니 된다.

○ 서울시 공공부문 감정노동 실태조사(2015) 및 조례 발표(2016.1.7.)

- 「김종진, 김인희(2015). 공공부문 감정노동 실태분석과 정책방향」 서울연구원에서 감정노동 실태조사 수행과 정책방향 개진되었다.

- 2015.12.21. 서울시 감정노동 조례가 공공기관 포함하여 통과되고, 2016.1.7. 공포되었다.

- 2018년 감정노동종사자 보호 가이드라인 배포 시행할 예정으로 있다.

○ 경기도 감정노동 보호 조례 제정(2016.9.29.)

- 2016.9.29. 경기도 감정노동 보호 조례를 제정하였으며, 공공기관이 포함되었다.

- 2017년 경기도 감정노동자 규모추정 및 현황분석을 실시하였다.

○ 전주시 감정노동 보호 조례 제정(2017.03.30.)

- 2017.3.30. 전주시 공공기관을 포함한 감정노동 보호 조례를 제정하였다.

- 2018년 전주시 소속 감정노동 종사자 실태조사 및 개선방안 연구를 발표하였다.

2. 서울시 감정노동 보호방안

1) 서울노동권익센터의 서울시 공공부문 감정노동 가이드라인 제시

서울노동권익센터는 서울시에 공공부문 감정노동 관련하여 첫째, 서울시가 의지를 천명하고, 둘째, 정기적 기구를 구성하며, 셋째, 근로자 권익 보호를 위한 실무 기구를 운영하는 등 가이드라인을 제시하였다.

[공공부문 감정노동 가이드라인-사용자용]

- 1) 서울시는 서울시와 산하(위탁)기관의 감정노동과 관련한 문제에 관심을 갖고 해결하기 위한 의지를 천명한다.
- 2) 서울시는 서울시와 서울시 산하(위탁)기관의 감정노동에 관한 사항을 기획·집행·심의·평가하는 기구를 구성하여 정기적으로 운영한다.
 - ① 이 기구는 감정노동 현황 파악, 과도한 감정노동 방지, 정책 생산, 평가 등의 업무를 수행한다.
 - ② 이 기구에는 공무원·전문가·감정노동을 하는 근로자 대표가 참여한다.
 - ③ 기구를 구성하는 방식은 독립적인 기구를 구성하거나 서울시의 노동관련 위원회의 소속 팀으로 운영할 수 있다.
- 3) 서울시는 서울시와 서울시 산하(위탁)기관의 감정노동을 하는 근로자의 권리를 보호하기 위한 실무 기구를 운영한다.
 - ※ 산하(위탁)기관의 감정노동관련 사항이 현장에 적용될 수 있도록 실무를 담당한다.
 - ※ 실무기구는 컨설팅, 매뉴얼 작성 지원, 교육 프로그램 개발, 피해구제조치 등에 대해 활동한다.
- 4) 서울시는 서울시와 산하(위탁)기관의 감정노동을 하는 근로자를 위한 매뉴얼 작성을 지원하고 실행한다. 매뉴얼은 적정 서비스 제공, 서비스의 질 제고, 감정노동을 하는 근로자의 인권을 보호하기 위한 목표를 갖는다.
- 5) 서울시는 서울시와 산하(위탁)기관에 가이드라인에 대한 정보를 제공한다.
 - ① 정보 제공은 적극적으로 알려달라고 하기 전에 미리 알려 준다.
- 6) 서울시는 감정노동 가이드라인과 산하(위탁)기관 평가체계를 연계하여 가이드라인이 실제 실행력을 갖도록 한다.
 - ① 평가 지표는 예방 체계, 교육 실시, 실행 내용의 적절성 등을 활용할 수 있다.
 - ② 위탁기관의 경우 감정노동 가이드라인의 준수 의무를 용역계약서, 과업지시서나 업무지침에 포함하고 서울시는 위탁기관의 평가지표에 포함한다.
- 7) 서울시는 이러한 조치를 실행하기 위한 예산을 확보한다.

* 정진주(2015). 공공부문 감정노동 가이드라인(사용자용), 공공부문 감정노동 어떻게 풀어야 하나?, 서울노동권익센터, 재인용.

2) 서울시 공공기관 감정노동 보호방안 실효성 확보

- ① 사용자에게 대한 실효성 확보를 위해 서울시는 실태조사를 하고 산하기관 경영평가, 민간계약업체와의 계약 및 재계약에 이를 반영하고, 사용자는 연간보고서를 제출해야 한다.
- ② 사용자는 서울시 가이드랑 등을 사업장 내에 반영해야 한다.
- ③ 폭행 등 금지행위 발생 시 근로자의 작업 중단 등 요구권리를 두고 이를 위반하는 사용주에 대한 과태료를 부과한다. 이에 대한 분쟁은 시민인권보호관이 조사할 수 있도록 한다.
- ④ 관련 ‘위원회’와 ‘센터’를 두고 서울시민에 대한 실효성을 확보 위해 폭행, 성희롱 반복자의 명단공개, 법적 조치 등을 심사하도록 한다. 그 외 공공의료기관에도 감정노동 종사자 상담 등에 예산 지원이 가능하다.

* 김종진, 김인희(2015). 공공부문 감정노동 실태분석과 정책방향. 서울연구원

3) 서울형 감정노동 매뉴얼 핸들링과 실천규칙

- ① 1단계 system - 감정노동 문제 판단과 논의/결정 체계 수립[공공위원회 구성]
- ② 2단계 policy - 감정노동 수행 시 작업장 예방 및 관리 방침(정책) 개발
- ③ 3단계 Identification- 감정노동 수행 시 작업장 폭언, 폭력과 연관된 모든 요인 찾아내기
- ④ 4단계 Assessment- 감정노동 수행 시 작업장 내 작업 속성, 환경, 상황,

심각성 평가

⑤ 5단계 restructuration- 감정노동 수행 시 실제 가능한 예방책 개발 실행(작업장 재구조화)

⑥ 6단계 monitoring- 3년에 1번씩 폭력 예방책의 실효성 검토(실태조사, 점검)

3. 경기도 감정노동 보호방안

1) 감정노동에 공공서비스 포함

- 감정노동 업무 유형으로 직접 대면, 간접 대면, 돌봄 서비스, 공공서비스 민원처리로 구분하였다.

- 공공서비스 민원처리에는 구청(민원실), 주민센터 직원, **공단 직원**, 사회복지사, 경찰 등을 포함시켰다.

2) 추진부서 구성

- 감정노동을 예방하기 위한 활동을 지속적이고 효율적으로 추진하기 위해서는 조직의 특성에 맞게 감정노동 활동을 전담하는 추진 부서를 두어야 한다.

- 조직의 여건에 따라 관리감독자, 인사 및 노무 담당자, 고충처리위원, 근로자 대표 등이 참여하여 논의하는 감정노동 관리 추진위원회를 별도로 구성할 수 있다.

3) 침해사례 발생 시 대응 수칙

(1) 고객에게 사전 안내

- 전화로 고객을 상대하는 경우에는 고객이 무리한 요구나 욕설, 성희롱 등 부당한 행위를 할 경우 직원이 먼저 전화를 종료할 수 있음을 사전에 고객에게 알린다.
- 고객을 직접 대면하여 업무를 수행하는 경우에는 욕설, 폭언, 성희롱 등 부당한 행위를 할 경우 법적으로 처벌받을 수 있음을 게시판, 포스터 등을 통해 고객들의 눈에 잘 띄는 곳에 게시한다.

(2) 근로자의 업무 중단권 및 재량권 부여

- 지나친 요구나 부적절한 언어를 사용하는 고객과 통화하는 경우 사전 경고를 한 후 전화를 끊을 수 있도록 하는 등 업무를 중단할 수 있게 한다.
- 고객의 부당한 요구와 폭행 등에 대해 고객응대 직원 스스로 대처하고 자기를 보호할 수 있는 재량권을 준다.

(3) 전담 대응팀 구성 및 운영

- 경험이 많고 숙련된 관리자를 중심으로 문제고객 전담 대응팀을 구성하여 고객과 마찰이 발생했을 때 직원이 스스로 해결하기 어려운 상황에는 신속하게 전담 대응팀에서 문제를 해결하도록 조치한다.
- 부당한 요구를 하는 고객에게 무조건적으로 사과하는 것보다는 사실관계를 파악하여 처리하는 것이 바람직하다.
- 과격한 언행이나 폭력을 행사하는 고객의 증거자료를 확보함. 법적 문제 제기 시

감정노동자를 보호할 수 있는 자료를 확보한다.

- 피해 근로자가 증거자료를 요청할 경우에는 반드시 제공한다.

(4) 휴식 시간 보장

- 폭력, 폭언 등 문제 상황 발생 시 피해 근로자의 신체적 안전과 심리적 안정을 도모하기 위해 해당 고객으로부터 분리하고, 업무를 일시적으로 중단시킨다.

(5) 근로자에게 불이익 처분 금지

- 고객으로부터 부당한 대우를 받고 이를 회사에 알렸음에도 회사로부터 도움을 받지 못하고, 오히려 회사로부터 고객에게 사과하라는 지시를 받거나, 인사 상 불이익을 받는 일이 생기지 않도록 한다.
- 문제고객을 매뉴얼에 따라 대응한 직원에게 해고, 징계 등의 불이익 처분을 하지 않는다.

4) 문제고객에 대한 법적 처벌

- 직원에 대한 성희롱, 폭언, 폭행 등 부당한 행위를 하는 고객에 대해서는 관련 법률에 따라 고소·고발을 할 수 있다.
- 관련 법률
 - 성희롱: 성폭력범죄의 처벌 등에 관한 특례법 제8조
 - 폭행· 폭언: 형법 제 260조 1항(폭행)
 - 모욕: 형법 제257조(상해)
 - 허위 불만제기 등 업무방해: 형법 제314조 제1항(업무방해)

4. 행정안전부 감정노동 보호방안

1) 성희롱, 폭언 등 특이민원으로부터 민원공무원 보호(2012.10; 2018.5.10.)

○ 2018년 5월 개정 배경

- 중앙행정기관과 지방자치단체에선 폭언·폭행, 반복민원 등의 특이민원이 한 해 평균 3만 건 이상 발생하며, 성희롱·폭언·폭행 등으로 인한 민원공무원의 육체적·정신적 피해와 특이민원으로 인한 사회적 손실이 심각한 수준이다.

* 중앙부처·지자체 특이민원 발생 현황: '15년) 37,004건 → '16년) 34,566건

○ 목적

- 폭언과 폭행 등 민원을 가장한 무책임한 행동은 진정한 국민의 목소리와 구분되어야 한다.

○ 변경내용

- 1차 경고에도 성희롱을 지속할 경우, 법적 조치경고 후 바로 통화를 종료하도록 하였다. 통화 종료 후, 녹취 파일을 청취하여 성희롱 여부를 확인하여 법적 조치를 취하도록 규정하였다.

- 특이민원이 발생할 경우, ① 지침에 따른 대응 ② 특이민원 발생보고서 작성 ③ 부서장 보고 ④ 서면경고문 발송 및 법적 대응 등의 절차를 구체화하였다.

- 각 행정기관에서 민원공무원 안전을 위하여 민원실과 상담부서 내에 민

원응대 장면을 촬영할 수 있는 영상정보처리기기(CCTV)를 설치하고 전화 녹음이 가능한 시스템을 갖추도록 하였다.

구 분	현 행 매뉴얼	개 선 (안)
전화폭언	▶ 4차 이상 폭언시 전화응대 종료	▶ 진정요청 후에도 폭언(3차) 지속 시, 법적조치경고 및 상담종료
전화 성희롱	▶ 3차 이상 중단요청에도 성희롱 지속시 통화종료	▶ 1차 경고에도 성희롱 지속 시 통화종료
반복전화	▶ 그 동안의 답변내용 다시 설명	▶ 상담시간 제한 고지 및 통화종료 ※ 호주의 경우, 특이민원 전화상담 1회 10분 제한

[그림 II -5] 행정안전부 특이민원 응대 매뉴얼

2) 사회환경 변화 유도를 위한 홍보

- ‘민원에도 에티켓(품위)가 있다.’ 일환으로 홍보 포스터(광고지)와 배너(띠 광고)를 제작하여 중앙행정기관, 지방자치단체 등에 배포하여 민원실, 고객센터와 각 기관 누리집에 게시하였다.



[그림 II -6] 민원문화 개선 홍보포스터

3) 중앙공무원 힐링프로그램 운영(2013.3.)

- 5급 이하 공무원을 대상으로 국민행복 시대 현장서비스 중요성 인식, 변화하는 민원환경 및 제도의 이해, 불만 민원의 사례분석을 통한 유형별 민원 응대 요령, 감정 커뮤니케이션 학습 등으로 심리 치유 프로그램을 운영하였다.

5. 한국토지주택공사 감정노동(2017): 정책제언

1) 고객응대 교육

- 일방적으로 ‘고객만족’에 초점을 둔 교육이 아니라 고객응대 방법 및 민원이 발생할 경우 행동지침이나 매뉴얼을 중심으로 교육의 초점이 바뀔 필요가 있다.
- 고객응대 업무에 대한 사업장의 지침 및 매뉴얼을 마련함에 있어서 특히 고려해야 하는 사항은 근로자의 업무 중단권과 재량권, 악성민원인 전담부서의 문제이다.
- 해당 업무에 대해서 담당자의 재량권의 범위를 규정하고, 담당자의 재량으로 처리하기 어려운 민원 또는 악성민원에 대해서는 조직 내의 전담부서를 통해 조직적인 차원에서 해결하는 방식을 검토할 필요가 있다.

2) 모니터링 및 평가시스템

- 현재 운영 중인 고객응대 모니터링 제도를 점검하고 개선할 필요가 있음. 가능하면 고객응대 업무를 ‘감시’하는 목적의 각종 모니터링 제도는 운영하지 않는 것이 바람직하다.
- 현재 모니터링 및 고객의 평가가 인사고과에 반영되는 방식을 점검하고, 개선하는 것이 필요하다.
- 추후 고객응대 모니터링을 운영한다면 그것은 악성민원인으로 부터 고객응

대 근로자 보호를 위한 목적에서 추진해야 한다.

3) 업무 중단권 및 악성민원 처리 절차

- 근로자에게 모욕, 폭언, 성희롱 등을 하는 고객에게는 경고, ARS 전환, 상담종료 등의 대응 프로그램을 운영할 필요가 있다.
- 조직 내에서 민원처리와 관련한 제도와 절차를 점검하고 개선하는 것이 필요함. 정당한 고객의 요구에 대해서는 해결하되, 정당하지 않은 요구에 대해서는 조직차원에서 원칙적으로 대응하는 시스템이 필요하다.

4) 사회적 인식 전환

- 감정노동 문제의 해결을 위해서는 고객의 인식을 바꾸는 것도 매우 중요함. 따라서 기관에서는 고객에게 근로자에게 무리한 요구를 하거나 욕설을 할 경우는 근로자가 먼저 서비스를 종료할 수 있음을 인지하게 한다.
- 더 나아가 근로자에게 폭언, 폭행, 성희롱 등을 하는 고객은 법적으로 처벌받을 수 있음을 인지하게 한다.
- 이를 위해 홈페이지, 포스터, 전화 등 다양한 방식으로 고객만족과 감정노동자 권리보호를 위한 조직의 지침을 홍보한다.

8. 공공기관 경영평가

1. 공공기관 경영평가제도

1) 신해룡(2008). 공공기관 경영평가제도 평가. 국회예산정책처.

2008년 공공기관 경영평가제도에 대한 항목은 크게 3가지로 구분되어 있으며, 경영성과에 고객만족 개선도 항목이 포함되어 있다.

평가범주		평가지표	공기업	경사 기업	문화 국민 생활	산업 진흥 I, II	교육 훈련 연구 지원	연기금 운용
리더십 / 전략	리더십	경영층 리더십	3	3	3	3	3	3
		이사회 - 감사기능	4	4	4	4	4	4
		CS 경영	3	3	3	3	3	3
		윤리 - 투명경영	2	2	2	2	2	2
	전략	비전 및 전략개발	3	3	3	3	3	3
		주요사업 추진계획	5	5	5	5	5	5
소 계			20	20	20	20	20	20
경영 시스템	주요사업 활동	주요사업활동	15	20	20	20	20	20
		조직관리	3	3	3	3	3	3
	경영효율화	재무예산 관리	3	3	3	3	3	3
		인적자원 관리	3	3	3	3	3	3
		보수관리	5	5	5	5	5	5
		노사관계 협력성	3	3	3	3	3	3
		성과관리 체계	3	3	3	3	3	3
		소 계	35	40	40	40	40	40
주요사업 성과			15	15	15	15	15	15
고객만족 성과			5	5	5	5	5	5
경영 성과	경영효율 성과	노동생산성	5	5	5	5	5	5
		자본생산성	5	0	0	0	0	0
		계량 안전비	3	3	3	3	3	3
		계량 관리업무비	4	4	4	4	4	4
		총인건비 인상률	4	4	4	4	4	4
		재무예산 (자산운용)성과	2	2	2	2	2	2
		정부관료정책 이행실적	2	2	2	2	2	2
		소 계	45	40	40	40	40	40
		전 체 합 계			100	100	100	100

[그림 II - 7] 공공기관 평가유형별 지표구성 및 가중치

2) 기획재정부(2017). 2018년도 공공기관 경영평가편람

공공기관에서 한국산업안전보건공단은 준정부기관 중 위탁집행형에 속하며, 평가지표는 [그림 IV-9]에 제시하였다. 이 중 평가지표 3. 조직·인사·재무관리에서 근로자의 건강하고 안전한 근로, 일과 가정의 조화로운 삶을 위한 기관의 노력에 대해 삶의 질 제고로 평가하고 있다.

범주	평가지표	계	비계량	계량
경영관리 (45)	1. 경영전략 및 리더십	6	6	
	· 전략기획		2	
	· 경영개선		2	
	· 리더십		2	
	2. 사회적 가치 구현	20	12	8
	· 일자리 창출	6	3	3
	· 균등한 기회와 사회통합	3	2	1
	· 안전 및 환경	3	2	1
	· 상생·협력 및 지역발전	5	2	3
	· 윤리경영	3	3	
	3. 조직·인사·재무관리	6	5	1
	· 조직·인사 일반	3	3	
	· 재무예산 운영·성과	2	1	1
	· 삶의질 제고	1	1	
	4. 보수 및 복리후생비	8	5	3
주요사업 (55)	· 보수 및 복리후생	3	3	
	· 총인건비관리	3		3
	· 노사관계	2	2	
	5. 협력과 참여	5	1	4
	· 국민참여	1	1	
	· 열린혁신	1		1
	· 국민소통	3		3
소 계		45	29	16
	주요사업 계획·활동·성과물 중합평가	55	21	34
	소 계	55	21	34
합 계		100	50	50

[그림 II - 8] 준정부기관(위탁집행형)의 지표 및 가중치 기준

국민소통 부분에서 고객만족도, 국민체감도, 사회적 가치 기여도 조사 결과에 나타난 고객만족도, 국민체감도, 사회적 가치 기여도를 7:2:1 비율로 수준을 평가하고 있다.

2. 공공기관 경영평가제도 중 만족도 평가 문제점

1) 김철(2015). 공공기관 경영평가의 비판적 검토: 제도개선 및 평가지표 메타평가를 중심으로. 사회공공연구원

- 고객만족도 조사의 문제점
 - 고객만족도 조사의 실효성 상실
 - 피평가대상에 유착된 조사대상 고객리스트로 인한 한계
 - 국민체감도 설문조사의 한계
 - 기관에 대한 부정적 보도나 사업 자체에 대한 국민 불만의 평가 반영
- 고객만족도 개선 방향
 - 경영평가와 별도로 이루어져 평가되어야 긍정적 평가

2) 박지호, 김성연(2016). 환경공단 경영평가 고객만족도 조사방법 개선 방안. 지방공기업평가원

- 경영평가 고객만족도 조사결과 2011년 84.0점에서 2012년 66.2점으로 감소한 이후 계속 60점 중반대이었다.
 - 이유로는 명부에 의한 전화조사 방법에서 2012년부터 무작위 전화조사로 변경된 것이 주요한 이유라 판단되었다.

- 개선방안

- 기준점수 방법이나 개선도 비중을 높이는 등 점수산출 방법에 대한 요구가 있었다.
- 조사대상에서 하수처리시설 외 사업을 조사대상에 포함시켜 경영평가에 반영하는 것은 형평성에 어긋나기 때문에 제외하여야 한다.

- 유사기관 사례분석결과

- 대부분 혼합 측정방식을 채택하고 있고, 평균적으로 5개 차원 22개 요소로 구성되어 있다.
- 차원별 가중치는 모델마다 다소 차이는 있지만 사업유형별로 예산, 투입인력 등을 고려하여 설정하고 있다.
- 다른 조사대상(공공기관이 제공한 시설 및 서비스 이용 고객)은 유사하나 표본수가 적고(400표본 조사로 오차범위는 신뢰수준 95%에서 $\pm 4.9\%$ p, 기재부 $\pm 3.10\%$ p), 조사방법 또한 대부분 면접조사를 통하여 수행하고 있다.

- 최종제안 방안

- 선행연구, 타부처 사례분석, 전문가 인터뷰 등을 통하여 도출한 환경공단 고객만족도 조사의 조사대상, 조사방법, 점수산출방법은 무작위 전화조사 70%, 명부에 의한 전화조사 30%, (점수산출) 평가연도 60%, 개선도 40%를 반영하는 것이 합리적이다.

3. 안전보건공단 자체 고객만족도

1) 자체 고객만족도

- 자체 고객만족도는 총 20문항으로 구성되어 있으며, 서비스 품질 12문항, 서비스 비교평가 3문항, 전반적 만족 2문항, 성과 1문항, 일반적 특성 2문항으로 구성되어 있다.

(1) 서비스 품질

- 서비스 핵심내용은 서비스가 나의 이용목적에 부합하고, 서비스가 도움이 되었는지, 빈틈없이 업무를 처리했는지 3문항으로 평가하고 있다.

- 서비스 제공과정은 서비스 이용과정이 원활하고, 의사소통은 명확하게 이루어졌는지, 고객 입장을 이해하고 최선을 다했는지 3문항으로 평가하고 있다.

- 공단과 기업 간의 관계에서 문제해결을 위해 서로 협조하고, 서로 도움이 되며, 업무상 대등한 관계로 대우하는가에 대한 3문항으로 되어있다.

- 사회적 책임과 역할에 대해 기관의 목적과 취지 정책을 실천하고, 국가와 사회의 지속적 발전을 위한 업무를 수행하고, 공공하고 투명하게 이루어지고 있다는 3문항으로 평가하고 있다.

(2) 서비스 비교평가

- 서비스가 사전에 기대했던 것, 가장 이상적인 서비스 수준, 다른 기관이나 기업의 서비스 비교 평가에 대한 3문항으로 되어 있다.

(3) 전반적 만족

- 전반적으로 만족스럽고, 기관에 긍정적인 느낌이 들었다라는 2문항으로 평가하고 있었다.

(4) 성과

- 공단 서비스를 이용한 후 기업의 활동에 신뢰감을 가지게 되었다라는 문항 1문항이 있었다.

2) 고객만족도 문항과 업무와의 상충

(1) 업무 목적과의 상충

- 기술지원 업무의 경우 사업장에서 원하지 않은 경우로 진행이 되는 경우가 종종 있기 때문에 ‘서비스가 나의 이용목적에 부합’하고, ‘서비스가 도움이 되었는지’에 대한 항목에서 어려움을 겪을 수 있다.

(2) 업무 절차와의 상충

- 인증/검사의 경우 영세 사업장을 대상으로 하는 경우 방문하라는 절차시 사업장이 크게 반발의 요소가 있으며, 재정 지원 업무를 포함한 인증/검사 업무에서 적합 판정을 내리지 않는 경우 고객 입장에서는 이용목적에 부합하지 않는다.

9. 외국에서의 감정노동(직장 폭력) 보호방안

※ 외국에서 감정노동 보호방안에 대한 내용이나, 공공기관에서의 감정노동 보호방안에 대하여 따로 규정한 내용은 없었다. 직장 폭력에 대한 것으로 문헌 고찰을 진행하였다.

Safety Matters(2018), Guide to the Prevention of Workplace Violence. <http://www.wcb.pe.ca/Employers/SafetyMatters>

1. Violence의 정의

- 폭력은 신체적 위협이나 그에 따른 행동과 근로자에 대한 위협 상황이나 행동에 대하여 상해를 받을 것이라는 믿음을 주는 합리적 원인 제공에 대한 상황도 포함한다.

2. 직장폭력 조사에 따른 폭력위험성에 대한 고위험 직장인

- 대중과 연계된 업무(Working with the public)
- 돈, 귀중품, 약물 취급(Handling money, valuables or prescription drugs)
- 공식적 점검이나 법률적 업무 수행(Carrying out inspection or enforcement duties)
- 보호, 간호, 교육을 제공(Providing care, service, advice or education)

- 불안정하거나 불안정한 사람과의 업무(Working with unstable or volatile persons)
- 알코올을 제공하는 곳에서의 업무(Working in premises where alcohol is served)
- 혼자서 작업하거나 소규모 작업 또는 격리된 장소에서의 업무(Working alone or in small numbers or in isolated or low traffic areas)
- 범죄가 심한 지역에서의 지역 밀착형 환경 업무(Working in community-based settings particularly in high crime areas)

3. Risk Assessment

1) 1단계

- 1단계는 직장 내에서 이전 폭력에 대한 경험을 조사하는 것이다.
- 늦은 밤근무에서의 요인들, 예측 불가능한 대상자 행동 위험요인 파악한다.
- 지난 2,3년의 직장 폭력 경험이 있는 대상자 전체 사람들을 조사하며, 여기에는 위기에 노출되어 있다고 생각하는 상황도 포함한다.
- 직장 내의 기록과 조사를 확인한다.(서식 수정)

2) 2단계

- 유사한 직장을 조사하여 그들의 위험을 파악하는 것이다.

3) 3단계

- 업무 장소, 업무 종류, 업무 시간, 보안 방법 등을 판단한다.

- 이에 대한 것은 의료 폭력에 대한 점검표에 예제가 들어있다.

4) 사업주 의무

- 사업주는 위험을 제거할 수 없는 경우에는 폭력 위험을 최소화해야 한다.
- 직장에서의 폭력 사건보고, 조사 및 문서화를 하도록 한다.

4. Procedures

- The Canadian Centre of Occupational Health and Safety에서는 작업장 design, 행정적 절차, 실행 3가지를 제안하고 있다.

1) Workplace design

- 전자 감시(electronic surveillance)와 표시 사인(post signs indicating)을 사용한다.
- 신체적 장벽(physical barriers)과 필요하다면 고객과의 분리를 사용한다.
- 작업장 입구, 출구, 주차 제한을 두도록 한다.
- 입구에서 출입에 대해 알 수 있도록 한다.
- emergency call buttons을 두도록 한다.

2) Administrative practices

- 신입사원 오리엔테이션 시에 폭력 예방에 대한 교육을 포함하고, 모든 직장인에게 규칙적으로 review한다.

- 예견하지 못하거나 가능한 폭력 고객에 대한 부분은 사정할 수 있도록 한다. (나머지 항목 생략)

5. Policy

- 고위 관리는 직장에서의 폭력을 제거하기 위한 명확한 방침을 표명하여야 한다.

1) 정책 및 절차를 행하는데 있어서 관리감독자의 책임성

2) 위험을 최소화 또는 제거를 확보하기 위한 방법

- 직장에서의 폭력의 정의, 규제는 최소화하지만 확장할 수도 있다.

- 폭력과 영향이 없는 직장 환경을 조성하도록 지지한다.

- 폭력 예방, 관리, 제거를 위한 프로그램

- 폭력 사건에 개입하고 관리하는 관리하기 위한 방법과 경영진의 책임 수준을 포함한다.

- 효과적인 대화를 위한 위원회를 설치한다.

OSHA(2016). Guideline for Preventing Workplace Violence for Healthcare and Social Service Workers.
--

1. Violence Prevention Programs

- 1) 직장인을 포함하여 위원회 구성 관리(Management commitment and employee participation)
- 2) 작업장 분석(Worksite analysis)
- 3) 위험 예방과 관리(Hazard prevention and control)
- 4) 안전과 건강관리(Safety and health training)
- 5) 프로그램 기록과 평가(Recordkeeping and program evaluation)

2. 직장인을 포함하여 위원회 구성 관리

효과적인 경영 리더십은 직장 폭력이 안전 및 건강 위험이라는 인식하에 시작된다.

3. 작업장 분석

위험을 식별하고 평가하는 데 있어 근로자와 고용주 간의 협력은 성공적인 폭력 예방 프로그램의 기초이다.

- Possible Findings from Records Review

	기관 1	기관 2	기관 3	기관 4
부서				
지역				
업무 title				
활동				
시간				

4. 위험 예방과 관리

- 사건의 근본 원인을 확인한다.
- "직원 실수" 또는 "예측할 수 없는 사건"에서 조사를 중단하지 않는다.
- "고객이 행동 한 이유", "왜" 직원이 특정 방식으로 응답했는지 등을 질문한다.

5. 안전과 건강관리

- 감독자와 관리자는 위험이 높은 상황을 인식하도록 교육을 받아야, 직원이 안전을 위협하는 업무에 배치되지 않도록 할 수 있다.

6. Risk factors for workplace violence

	Yes	No	Follow up actioion
1. 직원은 대중적으로 접하고 있는가?			
2. 업무를 혼자 하는가?			
3. 밤이나 이른 아침에 업무를 하는가?			
4. 직원들은 다른 사람들과 충돌할 수 있는 업무를 수행하는가?			
5. 직원의 업무는 고객을 화나게 할 수 있는 직무인가?			
6. 폭력 경험이 있는 고객이나 의심이 있는 사람들을 다루고 있는가?			

* 본 연구와 관련 없는 항목은 생략함

Ⅲ. 연구내용 및 방법

1.

연구내용

1. 감정노동 위험도 평가

○ 감정노동 측정 설문도구 적용과 공단 특성 도구 개발

- 안전보건공단에서 개발한 감정노동 설문도구로 Stressor에 대한 평가를 수행하였다.

- 하지만, 이 도구는 한국인 공통으로 제작된 것으로 산업안전보건공단의 특성이 반영되어 있지 않아 본 연구에서는 산업안전보건공단 업무의 특성을 반영할 수 있는 설문도구를 추가하였다.

○ 감정노동 요구도 조사

- 감정노동을 해결하기 위해 요구도 조사를 함께 실시하여 실질적 해결 방안을 도출할 수 있도록 하였다.

○ 감정노동으로 인한 영향

- 감정노동은 직무 등 여러 부분에 영향을 미치므로 원인과 결과를 동시

에 조사하였다.

- 기존 문헌고찰을 토대로 감정노동으로 인한 영향을 측정하였다.

○ 감정노동 위험도 평가

- 설문조사에 대한 기초 통계분석을 실시하였다.
- 직무별 감정노동 위험 수준을 평가하였다.
- 직무별 감정노동으로 인한 직무 영향 범위의 위험 수준을 평가하였다.
- 감정노동과 건강문제 및 직무 영향 수준의 연관성 분석을 실시하였다.

2. 고위험 직군에 대한 감정노동 보호방안 제시

○ 기존 감정노동 보호방안 자료 및 우수사례 수집

- 기존 사업장에서 실시한 감정노동 보호방안 자료 및 우수사례를 수집을 하여 적용 가능한 보호방안을 마련하였다.

○ 포커스그룹 인터뷰

- 연구진이 제시한 보호방안을 토대로 직원들과 포커스그룹 인터뷰를 실시하여 감정노동 보호방안을 제시하였다.

○ 전문가 회의

- 감정노동 보호방안을 전문가 회의를 통하여 수정 보완하였다.

○ 보호방안 제시

- 포커스그룹 인터뷰와 전문가 회의를 통하여 최종 보호방안을 제시하도록 하였다.

2. 연구방법

1. 문헌고찰

○ 연구문헌 및 참고자료 수집

- 학술연구정보서비스(riss4u)와 한국교육학술정보원(keris) 사이트에서 제공하는 연구논문을 조사하였다.
- 기존에 공공기관에서 제공하는 연구용역 보고서를 조사하였다.

2. 감정노동 도구에 의한 고위험군 조사

○ 산업안전보건공단의 특성을 반영한 설문도구

- 포커스그룹 인터뷰를 통하여 산업안전보건공단의 특성에 기인한 감정노동 추가 설문 개발하였다.

- 감정노동으로 인한 건강문제 및 직무 영향 범위를 측정하기 위한 도구를 선정하였다.

- 설문조사지 개발을 위한 회의는 아래에 제시하였다.

- 1차 설문조사지 개발 회의: 2018.10.18. 울산본부
- 2차 설문조사지 개발 회의: 2018.10.30. 서울지역본부
- 3차 설문조사지 개발 회의: 2018.11.01. 대전지역본부
- 전문가 회의: 2018.11.05.
- 최종 설문조사지 확정 회의: 2018.11.06. 울산본부

○ 조사대상 직무범위 선정 및 대상자 선정

- 민원 대응(감정노동)을 수행하는 직무범위를 분류하여, 이를 설문조사지에 반영하였다.

- 설문조사는 산업안전보건공단 직원 전체를 대상으로 시행하였다.

○ 설문조사 실시

- 온라인 설문조사를 실시하였다.
- 설문조사 기간: 2018. 11. 19.(월) ~ 12. 07.(금)
- 설문조사 대상: 산업안전보건공단 전 직원

3. 고위험 직무담당 직원 면접에 의한 실태조사

○ 직무별 직원 면접

- 설문조사와 동시에 지부 및 지사, 콜센터 등에 대해 업무분야별로 포커스 그룹 인터뷰를 시행하였다.

○ 포커스 그룹 인터뷰

- 방법 : 구조화된 면접지를 활용하여 포커스 그룹 인터뷰 실시
- 내용 : 지부와 지사를 선정하여 업무별로 민원대응 갈등 사례, 요구도 파악
- 인원 : 총 100명
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.10.30. 서울지역본부
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.11.01. 대전지역본부
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.11.14. 충남지사
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.11.26. 울산 콜센터
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.12.04. 광주지역본부
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.12.12. 경남지사
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.12.14. 전북지사

4. 전문가 회의

○ 감정노동 보호방안을 마련하기 위해 감정노동 관련분야 전문가 및 노사 관련 단체의 전문가를 대상으로 회의를 실시하여 감정노동 보호방안을 도출하였다.

5. 연구진 회의

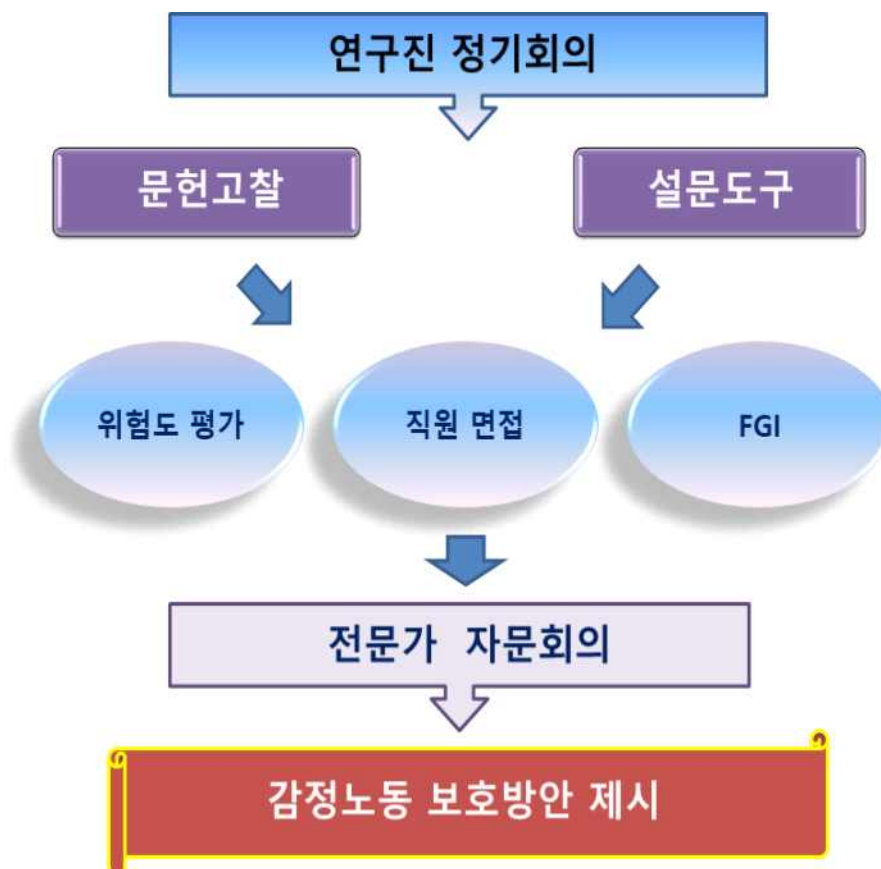
○ 연구진 정기회의 개최

- 연구진 정기회의를 개최하여 연구내용을 지속적으로 점검하고, 연구의 진행사항을 파악하였다. 또한 정기회의를 통해 연구진 간의 충분한 의사소통이 이루어질 수 있도록 하였다.

○ 연구내용은 다음과 같다.

- 문헌고찰 범위
- 문항 선정 및 개발
- 포커스 그룹 인터뷰 구조화된 설문조사 개발
- 개발된 감정노동 보호방안 등

3. 연구추진체계



[그림 III - 1] 연구추진체계

IV. 연구결과

1. 설문조사 도구 개발 및 진행

1. 설문도구 개발 과정

1) 문항도출 회의

- 문항도출을 위한 포커스그룹 인터뷰 일정은 다음과 같다.

- 1차 설문조사지 개발 회의: 2018.10.18. 울산본부
- 2차 설문조사지 개발 회의: 2018.10.30. 서울지역본부
- 3차 설문조사지 개발 회의: 2018.11.01. 대전지역본부
- 전문가 회의: 2018.11.05.
- 최종 설문조사지 확정 회의: 2018.11.06. 울산본부

- 포커스그룹 인터뷰 대상은 본부, 지부, 지사의 교육, 건설안전, 직업건강, 서비스안전, 경영, 산업안전, 인증 등에 대한 업무별 실별, 부별 담당자 총 30명이었다.

2) 문항도출 회의 내용

- 일반적 특성

- 설문조사는 개인정보가 드러나지 않는 범위 내에서 조사하는 것이 바람직하다.

- 감정노동의 특성이 성별, 지역별로 다르다면 그 부분은 포함을 시킬 수 있도록 한다.

- 감정노동 업무

- 업무 중에서 가장 많은 비율을 차지하는 것이 전화응대이기 때문에 전화응대를 업무를 넣어야 한다.

- 민원대응이 많은 업무, 민원대응이 많지 않더라도 강도가 강한 업무가 파악이 되어야 한다.

- 감정노동 대상

- 사업주의 경우 규모별로 다르다. 특히, 1인 사업주와 소규모 사업주인 경우를 구분할 필요가 있다.

- 공공기관의 경우 공무원과 공공기관은 특성이 차이가 있어서 구분할 필요가 있다.

- 요구도

- 전화응대 관련 해결할 수 있는 요구가 문항에 있어야 한다.

- 요구도는 사람마다 다를 수 있어 주관식으로 적을 수 있는 부분이

필요하다.

- 개인의 감정에 대한 회복탄력성 정도를 알 수 있는 문항이 필요하다.

- 설문 표기 방식

· 순위를 1위, 2위, 3위로 체크하는 경우 담당자가 많이 응답하는 업무의 경우 실제 상황과 다른 1위 비율이 나올 수 있어서, 정도의 차이로 구분할 필요가 있다.

- 설문 진행 방식

· 개별 업무의 감정노동 특징을 알 수 있으려면 트리구조로 갈 수 있도록 해야 한다. 예를 들어, 업무를 체크하고, 그 업무에 대한 감정노동 정도와 강도를 체크해야 그 업무의 특징을 알 수 있도록 해야 한다.

2. 완성된 설문조사지(부록 1 참고)

외부고객 응대 업무(감정노동)실태 파악을 위한 설문조사			
안녕하십니까? 울지대학교(책임연구원 : 최은희)에서는 안전보건공단과 공동으로 안전보건공단 직원의 감정노동 업무에 대한 파악을 위한 사업을 추진하고 있습니다. 이를 위하여 안전보건공단에 종사하는 직원을 대상으로 설문조사를 실시하여 외부고객 응대 정도를 파악하고 이를 개선하는 방안을 마련하여 안전하고 건강한 근무환경을 만드는 데 활용하고자 하오니 여러분의 적극적인 참여를 부탁드립니다. 본 설문내용은 조사에 자발적으로 동의하는 직원을 대상으로 하며, 설문내용과 개인적인 사항은 무기명으로 처리되고, 설문결과는 모두 코딩화되어 분석에만 사용되며, 연구가 종료되는 즉시 파기될 예정입니다. 개인정보에 관한 사항은 철저히 비밀이 보장되며, 종단에는 보고되지 않습니다. 또한 설문 응답은 언제든지 거부할 수 있고, 거부하더라도 어떠한 불이익이 없음을 알려드립니다. <연구책임자> 울지대학교 최은희 교수 : 042)259-1722, choieh@eulji.ac.kr 한국산업안전보건공단 / 울지대학교 산학협력단			
1. 일반적 특성			
연 령 대	☐ ① 20대 ☐ ② 30대 ☐ ③ 40대 ☐ ④ 50대	성 별	☐ ① 남자 ☐ ② 여자
직 급	☐ ① 1급 ☐ ② 2급 ☐ ③ 3급 ☐ ④ 4급 ☐ ⑤ 5급 ☐ ⑥ 6급 ☐ ⑦ 업무직		
주 거 지	☐ ① 집에서 출퇴근 ☐ ② 공동생활 ☐ ③ 자취 ☐ ④ 기타()		
공단 근무경력	_____년 _____개월	현 부서 근무경력	_____년 _____개월
1. 귀하가 근무하는 곳은 어디입니까? ☐ ① 본부 ☐ ② 연구원 ☐ ③ 교육원 ☐ ④ 인증원 ☐ ⑤ 권역 (☐ ① 서울 ☐ ② 부산 ☐ ③ 광주 ☐ ④ 중부 ☐ ⑤ 대구 ☐ ⑥ 대전) 2. 귀하가 근무는 부서는 어디입니까? ☐ ① 경영,운영 ☐ ② 안전 ☐ ③ 서비스안전 ☐ ④ 보건 ☐ ⑤ 건설 ☐ ⑥ 교육,홍보,국제협력 ☐ ⑦ 기타()			

3. 설문조사

○ 설문조사 실시

- 설문조사 기간: 2018. 11. 19.(월) ~ 12. 07.(금)
- 설문조사 대상: 산업안전보건공단 전 직원

○ 온라인 설문조사

외부고객 응대 실태 파악을 위한 설문조사

안녕하십니까?

울지대학교(책임연구원 : 최은희)에서는 안전보건공단과 공동으로 안전보건공단 직원의 감정노동 업무에 대한 파악을 위한 사업을 추진하고 있습니다.

이를 위하여 안전보건공단에 종사하는 직원을 대상으로 설문조사를 실시하여 **외부고객 응대 정도를 파악하고 이를 개선하는 방안**을 마련하여 안전하고 건강한 근무환경을 만드는데 활용하고자 하오니 여러분의 적극적인 참여를 부탁드립니다.

본 설문내용은 조사에 자발적으로 동의하는 직원을 대상으로 하며, 설문내용과 개인적인 사항은 **무기명으로 처리**되고, 설문결과는 모두 코딩화되어 분석에만 사용되며, 연구가 종료되는 즉시 **파기될 예정**입니다. 개인정보에 관한 사항은 철저히 **비밀이 보장되며, 공단에는 보고되지 않습니다.** 또한 설문 응답은 언제든지 거부할 수 있고, 거부하더라도 **어떠한 불이익이 없음**을 알려드립니다.

2018년 11월

<연구책임자> 울지대학교 최은희 교수 : 042)259-1722, choieh@eulji.ac.kr
 <시스템 관련 문의> 김혜란 02) 761-0227 sea9568@naver.com

한국산업안전보건공단 / 울지대학교 산학협력단

➡ 조사참여
➡ 중단 지점부터 응답

※ 진행전 참고사항 ※

1. **마지막 페이지까지 응답하셔야 데이터가 저장**되며 브라우저를 닫지 않으면 응답결과가 유실되지 않습니다.
2. 브라우저에서 뒤로 이동하여 다시 응답하시면 먼저 응답했던 현재 페이지의 정보는 유실됩니다.
3. 불가피하게 브라우저를 닫아야 할 경우 화면 하단의 **<중간저장>**을 클릭하시기 바랍니다.

민원대응 직원 감정노동 실태조사

○ 온라인 설문조사를 위한 팝업창

여러분의 의견을 들려주세요!

외부고객 응대 업무(감정노동)실태 파악을 위한 설문조사

울지대학교(책임연구원 : 최은희)에서는 안전보건공단과 공동으로 안전보건공단 직원의 외부고객 응대 업무(감정노동)에 대한 실태파악을 위한 설문조사를 추진하고 있습니다.

이를 위하여 안전보건공단에 종사하는 직원을 대상으로 설문조사를 실시하여 외부고객 응대 정도에 따른 감정노동 정도를 파악하고 이를 개선하는 방안을 마련하여 안전하고 건강한 근무환경을 만드는데 활용하고자 하오니 여러분의 적극적인 참여를 부탁드립니다.

[조사참여](#)

본 설문조사는 11.13.(화)까지 진행한 직무스트레스 설문조사와 다른 감정노동 설문조사입니다.

설문조사 기간: 2018. 11.16.(금) - 11.30.(금)까지
설문조사 방법: **링크** <http://survey.nsurvey.co.kr/eulji/181112>
혹은 본인의 외부 **메일**로 접속하여 설문참여가능

설문에 응답한 모든 분들께 파riba게트 5,000원 기프티콘을 핸드폰으로 발송해 드립니다.

PAB
참여보상 5,000원

2. 감정노동 위험도 평가

1. 개요

- 본 설문조사는 2018년 11월 19일부터 12월 7일까지 온라인으로 진행되었다.
- 총 응답자는 807명으로 권역 68.8%, 본부 14.1%, 연구원 9.7%, 인증원 5.2%, 교육원 2.2%가 응답하였다.
- 데이터 분석은 평균과 표준편차, 빈도와 퍼센트로 구분하여 분석하였으며, 감정노동 고위험에 대해서는 t-test와 교차분석을 시행하였다.

2. 일반적 특성

응답자는 총 807명이었다. 응답자들의 특성을 살펴본 결과는 <표 IV-1>와 같다. 연령대는 30대가 34.3%로 가장 많았고, 성별은 남자가 59.6%로 더 많았다. 직급은 5급이 32.0%로 가장 많았고, 주거지는 집에서 출퇴근 하는 경우가 67.5%로 가장 많았다. 공단에서의 근무경력은 평균 101.46개월이었고, 현재 부서에서의 근무경력은 평균 28.94개월이었다. 근무하는 곳은 권역이 68.8%로 가장 많았고, 권역 중에는 중부가 25.8%로 가장 많았으며, 근무부서는 안전이 25.2%로 가장 많았다.

<표 IV-1> 응답자 특성

(N=807)

항목	구분	N(%) or M±S.D.	
연령대	20대	203	25.2
	30대	277	34.3
	40대	217	26.9
	50대	110	13.6
성별	남자	481	59.6
	여자	326	40.4
직급	1급	4	0.5
	2급	44	5.5
	3급	126	15.6
	4급	211	26.1
	5급	258	32.0
	6급	82	10.2
	업무직	82	10.2
주거지	집에서 출퇴근	545	67.5
	공동생활	124	15.4
	자취	121	15.0
	기타	17	2.1
공단 근무경력(month)		101.46±102.73	
현 부서 근무경력(month)		28.94±35.42	
근무하는 곳	본부	114	14.1
	연구원	78	9.7
	교육원	18	2.2
	인증원	42	5.2
	권역	555	68.8
	서울	99	17.8
		부산	22.2
		광주	9.7
		중부	25.8
		대구	12.1
		대전	12.4
근무 부서	경영, 운영	128	15.9
	안전	203	25.2
	서비스안전	67	8.3
	보건	153	19.0
	건설	99	12.3
	교육, 홍보, 국제협력	101	12.5
	기타	56	6.9

2. 감정노동 업무

1) 감정노동 업무 수행 유무

응답자들의 감정노동 업무 수행을 확인한 결과, 감정노동 업무를 수행하고 있는 경우가 78.1%이었고, 수행하지 않는 경우가 21.9%이었다.

<표 IV-2> 감정노동 업무 수행유무

(N=807)

항목	구분	N(%)	
감정노동 업무 수행	그렇다	630	78.1
	아니다	177	21.9

2) 주 업무와 업무별 감정노동의 양 및 고객과의 갈등 정도

응답자들의 주 업무와 업무별 감정노동의 양 및 고객과의 갈등 정도를 확인한 결과는 <표 IV-3>, <표 IV-4>, <표 IV-5>와 같다. 이를 주 업무의 순위별로 살펴보면 다음과 같다.

응답자들의 주 업무 1순위는 기술지원 업무가 20.8%로 가장 많은 것으로 나타났다. 기술지원 업무의 감정노동 양은 평균 5.99점이었고, 고객과의 갈등 정도는 4.98점이었다. 하지만, 주 업무 1순위의 경우에서 감정노동의 양과 고객과의 갈등 정도를 각각 살펴보면, 감정노동의 양은 전화상담(콜센터포함) 업무가 7.44점으로 가장 높은 것으로 나타났고, 고객과의 갈등 정도는 재해조사 업무가

6.44점으로 가장 높은 것으로 나타났다.

응답자들의 주 업무 2순위는 전화상담(콜센터포함) 업무가 18.9%로 가장 많은 것으로 나타났다. 전화상담(콜센터포함) 업무의 감정노동 양은 평균 5.39점 이었고, 고객과의 갈등 정도는 4.98점이었다. 하지만, 주 업무 2순위의 경우에서 감정노동의 양과 고객과의 갈등 정도를 각각 살펴보면, 감정노동의 양은 재해 조사 업무가 7.11점으로 가장 높은 것으로 나타났고, 고객과의 갈등 정도는 감독지원 업무가 6.00점으로 가장 높은 것으로 나타났다.

응답자들의 주 업무 3순위는 전화상담(콜센터포함)이 16.4%로 가장 많은 것으로 나타났다. 주 업무 3순위의 경우에서 전화상담(콜센터포함) 업무의 감정노동 양은 평균 4.89점이었고, 고객과의 갈등 정도는 4.53점이었다. 하지만, 주 업무 3순위의 경우에서 감정노동의 양과 고객과의 갈등 정도를 각각 살펴보면, 감정노동의 양 6.00점, 고객과의 갈등 정도 6.50점으로 모두 감독지원 업무가 가장 높은 것으로 나타났다.

1,2,3순위의 응답을 각 업무별로 통합하여 전체 응답으로 살펴본 결과는 <표 IV-6>과 같다. 전체 807명 중 가장 응답 업무 비율이 높은 것은 전화상담(콜센터포함)이 42.9%이었으며, 다음은 기술지원으로 전체 43.9%가 응답하였다. 감정노동의 양은 전화상담(콜센터포함)이 7.11점으로 가장 높았고, 다음은 재정지원 6.30점, 인증/검사 6.05점이었다. 고객과의 갈등이 가장 높은 업무는 전화상담(콜센터포함)이 6.06점으로 가장 높았으며, 재정지원 및 인증/검사가 5.78점이었다.

<표Ⅳ-3> 주 업무(1순위)와 업무별 감정노동의 양 및 고객과의 갈등 정도 (N=807)

항목	구분	업무 빈도		감정노동의 양	고객과의 갈등 정도
		N(%)		M±S.D.	M±S.D.
주 업무(1순위)	기획	60	7.4	5.63±2.86	5.05±2.80
	정책지원/개발	8	1.0	3.75±2.54	3.62±2.50
	경영관리	82	10.2	4.62±2.41	3.73±2.32
	기술지원	168	20.8	5.99±2.54	4.98±2.32
	재정지원	45	5.6	6.28±2.10	5.95±2.26
	인증/검사	54	6.7	6.35±2.17	6.07±2.41
	심사확인	79	9.8	5.49±2.50	5.17±2.26
	감독지원	2	0.2	6.00±0.00	5.50±0.70
	재해조사	9	1.1	6.77±2.86	6.44±3.04
	교육/홍보	80	9.9	6.13±2.65	4.71±2.15
	민간위탁	25	3.1	5.72±2.42	5.48±2.41
	협력사업(국제,유관기관)	10	1.2	3.80±3.19	3.70±2.66
	연구	51	6.3	3.94±2.36	3.19±2.40
	전화상담(콜센터포함)	93	11.5	7.44±2.42	5.76±2.53
	기타	41	5.1	4.34±2.62	3.63±2.78

<표Ⅳ-4> 주 업무(2순위)와 업무별 감정노동의 양 및 고객과의 갈등 정도 (N=751)

항목	구분	업무 빈도		감정노동의 양	고객과의 갈등 정도
		N(%)		M±S.D.	M±S.D.
주 업무(2순위)	기획	45	6.0	5.55±2.81	5.20±2.88
	정책지원/개발	39	5.2	3.12±2.10	3.37±2.32
	경영관리	51	6.8	5.92±2.70	5.15±2.63
	기술지원	117	15.6	5.78±2.62	5.07±2.49
	재정지원	79	10.5	5.88±2.37	5.31±2.09
	인증/검사	17	2.3	6.30±2.45	5.91±2.73
	심사확인	72	9.6	5.92±2.65	5.29±2.44
	감독지원	40	5.3	6.00±0.00	6.00±0.00
	재해조사	25	3.3	7.11±2.61	6.22±3.15
	교육/홍보	50	6.7	5.56±2.69	4.87±2.43
	민간위탁	15	2.0	5.68±2.79	5.16±2.82
	협력사업(국제,유관기관)	12	1.6	4.12±2.53	3.62±2.50
	연구	13	1.7	4.36±2.81	3.93±2.72
	전화상담(콜센터포함)	142	18.9	5.39±2.52	4.98±2.35
	기타	34	4.5	4.94±2.66	4.11±2.52

<표 IV-5> 주 업무(3순위)와 업무별 감정노동의 양 및 고객과의 갈등 정도 (N=675)

항목	구분	업무 빈도		감정노동의 양	고객과의 갈등 정도
		N(%)		M±S.D.	M±S.D.
주 업무(3순위)	기획	43	6.4	5.75±2.75	5.19±2.77
	정책지원/개발	26	3.9	4.42±3.59	4.00±2.76
	경영관리	54	8.0	5.41±2.94	4.96±2.82
	기술지원	69	10.2	5.25±2.78	4.67±2.67
	재정지원	39	5.8	5.66±2.61	5.38±2.51
	인증/검사	9	1.3	5.88±2.42	5.43±2.63
	심사확인	38	5.6	5.83±2.48	5.35±2.39
	감독지원	63	9.3	6.00±2.82	6.50±2.12
	재해조사	66	9.8	5.55±2.83	5.33±2.50
	교육/홍보	56	8.3	4.33±2.36	3.75±2.25
	민간위탁	11	1.6	5.32±2.85	4.88±2.78
	협력사업(국제,유관기관)	18	2.7	4.28±2.92	3.71±2.87
	연구	9	1.3	4.07±2.72	3.95±2.69
	전화상담(콜센터포함)	111	16.4	4.89±2.50	4.53±2.38
	기타	63	9.3	4.04±2.56	3.95±2.45

<표Ⅳ-6> 주 업무(1,2,3순위 통합)와 업무별 감정노동의 양 및 고객과의 갈등 정도 (N=807)

항목	구분	업무 빈도		감정노동의 양	고객과의 갈등 정도
		N(%)		M±S.D.	M±S.D.
주 업무(3순위)	기획	148	18.3	4.65±2.72	4.17±2.60
	정책지원/개발	73	9.0	4.63±2.81	4.41±2.85
	경영관리	187	23.2	4.30±2.52	3.68±2.37
	기술지원	354	43.9	5.83±2.46	5.05±2.30
	재정지원	161	20.0	6.30±2.42	5.78±2.38
	인증/검사	80	9.9	6.05±2.31	5.78±2.44
	심사확인	189	23.4	5.59±2.59	5.17±2.52
	감독지원	103	12.8	4.59±2.63	4.29±2.74
	재해조사	100	12.4	5.60±2.64	5.13±2.56
	교육/홍보	186	23.0	5.31±2.62	4.52±2.62
	민간위탁	51	6.3	5.71±2.19	5.25±2.39
	협력사업(국제,유관기관)	40	5.0	4.50±2.76	4.22±2.58
	연구	73	9.0	3.75±2.30	3.26±2.39
	전화상담(콜센터포함)	346	42.9	7.11±2.37	6.06±2.41
	기타	138	17.1	4.75±2.81	4.05±2.78

3) 고객별 갈등강도와 감정노동 사례

응답자들의 고객 갈등 강도를 살펴본 결과는 <표 IV-7>와 같다. 1순위의 경우에는 미확인 민원인(전화, 방문 등)이 33.2%로 가장 많은 것으로 나타났고, 2순위의 경우에는 50인 미만 사업주가 20.7%로 가장 많은 것으로 나타났으며, 3순위의 경우에는 민원인(전화, 방문 등)이 19.9%로 가장 많은 것으로 나타났다.

응답자들의 고객 응대 시 감정노동 사례를 살펴본 결과는 <표 IV-8>와 같다. 이를 각 순위별로 살펴보면, 1순위의 경우에는 제도에 대한 불만 토로가 23.9%로 가장 많은 것으로 나타났고, 2순위의 경우에서도 제도에 대한 불만 토로가 29.5%로 가장 많은 것으로 나타났으며, 3순위의 경우에는 절차에 대한 불만이 23.7%로 가장 많은 것으로 나타났다.

<표 IV-7> 고객 갈등 강도

항목	구분	1순위 (N=807)		2순위 (N=739)		3순위 (N=695)	
		N(%)		N(%)		N(%)	
고객 갈등 강도	1인 사업주	129	16.0	108	14.6	43	6.2
	50인 미만 사업주	152	18.8	153	20.7	104	15.0
	50인 이상 사업주	17	2.1	18	2.4	27	3.9
	노동자	50	6.2	79	10.7	96	13.8
	안전보건담당자	32	4.0	55	7.4	61	8.8
	미확인 민원인(전화, 방문 등)	268	33.2	144	19.5	138	19.9
	공급업체	22	2.7	30	4.1	40	5.8
	유관기관(협회 등)	23	2.9	39	5.3	50	7.2
	계약상대자	20	2.5	25	3.4	29	4.2
	공공기관(공사 등)	9	1.1	20	2.7	31	4.5
	정부기관(국회, 고용노동부 등)	72	8.9	61	8.3	60	8.6
	재해관련자(재해당자사, 가족 등)	13	1.6	7	0.9	16	2.3

<표 IV-8> 고객 응대 시 감정노동 사례

항목	구분	1순위 (N=807)		2순위 (N=757)		3순위 (N=706)	
		N(%)		N(%)		N(%)	
고객 응대 시 감정노동 사례	많은 전화 통화 양	183	22.7	80	10.6	101	14.3
	제도에 대한 불만 토로	193	23.9	223	29.5	137	19.4
	절차에 대한 불만 토로	116	14.4	183	24.2	167	23.7
	사업장 등 방문 거부	102	12.6	68	9.0	58	8.2
	(인·허가)불합격 시 지속적인 항의전화	17	2.1	32	4.2	34	4.8
	업무상 불합리한 요구	84	10.4	80	10.6	84	11.9
	상부기관(언론포함) 등에 고소, 고발위협	28	3.5	26	3.4	31	4.4
	인격적 모독, 폭언, 욕설	54	6.7	37	4.9	37	5.2
	근무 외 시간에 외부소통망으로 사적인 연락을 하는 경우	19	2.4	22	2.9	44	6.2
	성희롱 언행	0	0	2	0.3	0	0
	기타	11	1.4	4	0.5	13	1.8

3. 감정노동 위험분류

1) 고객의 정신적·성적 폭력

응답자들의 고객의 정신적·성적 폭력을 살펴본 결과는 <표 IV-9>와 같다. 각 문항별 빈도를 살펴보면, 업무 수행 시 고객에게 모욕적인 비난이나 고함, 욕설 등을 들은 적이 있는 경우는 자주라고 응답한 경우가 58.5%로 가장 많은 것으로 나타났다. 업무 수행 시 고객에게 원치 않는 성적인 신체접촉이나 성희롱을 당한 적이 있는 경우는 매우자주라고 응답한 경우가 90.2%인 것으로 나타났다. 업무 수행 시 고객에게 위협, 괴롭힘을 당한 적이 있는 경우는 매우자주라고 응답한 경우가 67.2%로 가장 많은 것으로 나타났다. 업무 수행 시 고객에게 직위, 성, 나이의 차별 대우를 당한 적이 있는 경우는 매우자주라고 응답한 경우가 50.1%로 가장 많은 것으로 나타났다.

<표 IV-9> 고객의 정신적·성적 폭력

(N=807)

문 항	전혀없음	이따금	자주	매우자주
	N(%)	N(%)	N(%)	N(%)
업무 수행 시 고객에게 모욕적인 비난이나 고함, 욕설 등을 들은 적이 있다.	15(1.9)	71(8.8)	472(58.5)	249(30.9)
업무 수행 시 고객에게 원치 않는 성적인 신체접촉이나 성희롱을 당한 적이 있다.	1(0.1)	6(0.7)	72(8.9)	728(90.2)
업무 수행 시 고객에게 위협, 괴롭힘을 당한 적이 있다.	7(0.9)	28(3.5)	230(28.5)	542(67.2)
업무 수행 시 고객에게 직위, 성, 나이의 차별 대우를 당한 적이 있다.	15(1.9)	68(8.4)	320(39.7)	404(50.1)

2) 고객의 정신적 성적 폭력 수준

응답자들의 고객의 정신적 성적 폭력 수준을 확인한 결과는 <표 IV-10>와 같다. 이를 각 성별로 살펴보면, 남자의 경우는 평균 13.93점으로 정상범위에 포함되었지만, 여자의 경우는 13.46점으로 정상범위보다 높은 수준인 것으로 나타났다. 각 성별로 위험군과 정상군을 구분한 결과를 살펴보면, 남자의 경우는 모두 정상군에 포함된 것으로 나타났지만, 여자의 경우에는 위험군 79.1%로 더 많은 것으로 나타났다.

<표 IV-10> 고객의 정신적 성적 폭력 수준

(N=807)

문 항	성별	N	M±S.D	정상범위	위험		정상	
					N	%	N	%
고객의 정신적 성적 폭력	남자	481	13.93±1.62	0-20.82	0	0.0	481	100.0
	여자	326	13.46±1.96	0-12.49	258	79.1	68	20.9

3) 감정노동 수준

응답자들의 감정노동 수준을 확인한 결과는 <표 IV-11>와 같다. 이를 각 영역 및 성별로 살펴보면, 감정조절의 요구 및 규제, 고객응대의 과부하 및 갈등, 감정부조화 및 손상, 조직의 감시 및 모니터링 영역의 평균은 남자와 여자 모두 정상범위인 것으로 나타났다. 하지만 조직의지지 및 보호체계 영역은 남자 49.69점, 여자 53.98점으로 모두 정상범위보다 높은 수준인 것으로 나타났다.

또한 감정노동의 각 영역별 수준의 위험빈도를 살펴보면, 감정조절의 요구 및 규제는 남자의 경우 51.1%, 여자의 경우 40.2%가 위험 수준인 것으로 나타났다. 고객응대의 과부하 및 갈등은 남자의 경우 41.2%, 여자의 경우 42.3%가 위험 수준인 것으로 나타났다. 감정부조화 및 손상은 남자의 경우 40.7%, 여자의 경우 45.7%가 위험 수준인 것으로 나타났다. 조직의 감시 및 모니터링은 남자의 경우 41.4%, 여자의 경우 35.9%가 위험 수준인 것으로 나타났다. 조직의 지지 및 보호체계는 남자의 경우 56.3%, 여자의 경우 63.2%가 위험 수준인 것으로 나타났다.

<표 IV-11> 감정노동의 수준 (N=807)

문 항	성별	M±S.D	정상범위	위험		정상	
				N	%	N	%
감정조절의 요구 및 규제	남자	74.28±22.69	0-76.66	246	51.1	235	48.9
	여자	75.19±22.19	0-83.32	131	40.2	195	59.8
고객응대의 과부하 및 갈등	남자	49.71±26.82	0-61.10	198	41.2	283	58.8
	여자	50.44±27.43	0-61.10	138	42.3	188	57.7
감정부조화 및 손상	남자	48.42±26.00	0-58.32	196	40.7	285	59.3
	여자	50.10±26.39	0-58.32	149	45.7	177	54.3
조직의 감시 및 모니터링	남자	32.68±26.05	0-38.88	199	41.4	282	58.6
	여자	30.12±25.89	0-38.88	117	35.9	209	64.1
조직의 지지 및 보호체계	남자	49.69±22.89	0-45.23	271	56.3	210	43.7
	여자	53.98±22.98	0-45.23	206	63.2	120	36.8

4. 감정노동의 영향

1) 업무만족

감정노동 영역별로 응답자들의 업무만족을 파악하였다. 업무만족도는 ‘매우 불만족’이 1점, ‘매우 만족’이 5점으로 환산하여, 총 5점 만점으로 파악하였다. 업무만족도는 감정노동 영역별로 위험에 있는 군이 유의하게 감소하였다.

<표 IV-12> 감정노동 영역별 업무만족 차이 (N=807)

항목	위험	정상	t	p
	M±S.D.	M±S.D.		
감정조절의 요구 및 규제	3.35±0.86	3.51±0.79	2.748	.006
고객응대의 과부하 및 갈등	3.21±0.87	3.58±0.75	6.459	<.001
감정부조화 및 손상	3.12±0.82	3.66±0.74	9.716	<.001
조직의 감시 및 모니터링	3.16±0.82	3.60±0.78	7.613	<..001
조직의 지지 및 보호체계	3.22±0.81	3.72±0.74	8.767	<.001

2) 슬픔 및 절망감

응답자들 중 슬픔 및 절망감에 대하여 파악하였다. ‘최근 1년 동안 연속적으로 2주 이상 일상생활에 지장이 있을 정도로 슬프거나 절망감을 느낀 적이 있습니까?’를 ‘예’, ‘아니오’로 응답하게 하였다. 전체 응답자 중 슬픔 및 절망감을 경험한 경우는 16.6% 인 것으로 나타났다. 슬픔 및 절망감은 감정노동 영역별로 위험에 있는 군이 유의하게 높게 나타났다.

<표 IV-13> 감정노동 영역별 슬픔 및 절망감 차이 (N=807)

항목	위험	정상	χ^2	<i>p</i>
	N(%)	N(%)		
감정조절의 요구 및 규제	85(20.6)	49(12.4)	9.659	.002
고객응대의 과부하 및 갈등	84(25.0)	50(10.6)	29.302	<.001
감정부조화 및 손상	99(28.7)	35(7.6)	63.621	<.001
조직의 감시 및 모니터링	83(26.3)	51(10.4)	35.007	<.001
조직의 지지 및 보호체계	96(20.1)	38(11.5)	10.444	.001

3) 직무소진

응답자들 대상으로 직무소진을 파악하였다. 신강현(2003)이 타당화한 직무소진 척도(MBI-GS) 15문항으로 파악하였다.

하위영역으로는 소진, 냉소, 직업 자신감이 있다. 소진은 5문항으로 과도한 심리적 부담 또는 요구들에 기인한 개인의 정서적 자원들이 고갈되었다고 느끼는 것이다. 냉소는 4문항으로 직무에 대해 거리감을 느끼고, 직무 전반에 대하여 부적인 태도를 경험하는 것으로 정의된다. 직업 자신감은 6문항으로 낮은 자기 효능감, 성취감의 부재, 성과의 부재, 무력감으로 정의된다. 이를 각 ‘전혀 아니다’ 1점, ‘아주 많이 그렇다’ 5점으로 하여 각 영역별 평균 5점으로 제시하였다. 소진과 냉소는 점수가 높을수록 부정적이며, 직업 자신감은 높을수록 긍정적이다.

감정조절의 요구 및 규제, 고객응대의 과부하 및 갈등과 조직의 감시 및 모니터링은 소진과 냉소가 유의한 차이가 있었다. 감정부조화와 손상, 조직의 지지 및 보호체계는 소진, 냉소 및 직업 자신감이 모두 유의하게 차이가 나타났다.

<표 IV-14> 감정노동 영역별 직무소진의 차이 (N=807)

항목	직무소진	위험	정상	t	p
		M±S.D.	M±S.D.		
감정조절의 요구 및 규제	소진	3.00±0.94	2.62±0.85	-6.074	<.001
	냉소	2.46±0.94	2.29±0.91	-2.665	.008
	직업 자신감	3.48±0.76	3.38±0.78	-1.808	.071
고객응대의 과부하 및 갈등	소진	3.16±0.84	2.56±0.88	9.664	<.001
	냉소	2.65±0.94	2.17±0.85	7.393	<.001
	직업 자신감	3.40±0.72	3.44±0.79	-0.637	.524
감정부조화 및 손상	소진	3.29±0.79	2.45±0.83	14.528	<.001
	냉소	2.79±0.91	2.06±0.83	11.825	<.001
	직업 자신감	3.34±0.69	3.49±0.81	-2.759	.006
조직의 감시 및 모니터링	소진	3.18±0.79	2.57±0.90	10.205	<.001
	냉소	2.72±0.88	2.15±0.88	8.832	<.001
	직업 자신감	3.39±0.73	3.44±0.78	-0.982	.326
조직의 지지 및 보호체계	소진	2.95±0.89	2.61±0.90	5.277	<.001
	냉소	2.57±0.90	2.09±0.87	7.385	<.001
	직업 자신감	3.30±0.73	3.60±0.77	-5.395	<.001

4) 이직의도

이직의도 도구는 Lawper(1981)이 개발하고, 박현숙(2002)이 우리나라 실정에 맞게 수정·보완한 것으로 총 4문항으로 되어 있다. 하위 범주로는 직장이직 2문항, 직종이직 2문항으로 구성되어 있다. 각 하위 범주별로 5점 만점으로 측정하였으며, 점수가 높을수록 이직의도가 높은 것으로 해석한다.

감정조절의 요구 및 규제, 고객응대의 과부하 및 갈등, 감정부조화 및 손상, 조직의 감시 및 모니터링, 조직의 지지 및 보호체계의 위험군은 직장이직, 직종이직 모두 유의하게 높았다.

<표 IV-15> 감정노동 영역별 이직의도의 차이

(N=807)

항목	이직의도	위험	정상	t	p
		M±S.D.	M±S.D.		
감정조절의 요구 및 규제	직장이직	3.11±1.13	2.73±1.15	-4.805	<.001
	직종이직	3.03±1.18	2.74±1.16	-3.445	.001
	이직의도	3.07±1.10	2.73±1.12	-4.277	<.001
고객응대의 과부하 및 갈등	직장이직	3.22±1.12	2.70±1.11	6.529	<.001
	직종이직	3.19±1.15	2.637±1.15	6.334	<.001
	이직의도	3.21±1.09	2.68±1.08	6.695	<.001
감정부조화 및 손상	직장이직	3.38±1.02	2.57±1.11	10.628	<.001
	직종이직	3.28±1.07	2.58±1.16	8.860	<.001
	이직의도	3.33±1.00	2.58±1.09	10.157	<.001
조직의 감시 및 모니터링	직장이직	3.36±1.04	2.63±1.12	9.351	<.001
	직종이직	3.30±1.09	2.62±1.15	8.338	<.001
	이직의도	3.33±1.02	2.63±1.09	9.132	<.001
조직의 지지 및 보호체계	직장이직	3.14±1.11	2.61±1.13	6.597	<.001
	직종이직	3.10±1.14	2.57±1.16	6.437	<.001
	이직의도	3.12±1.08	2.59±1.10	6.785	<.001

5) 회복탄력성

Block와 Kremen(1996)이 개발하고, 유성경, 심혜원(2002)이 변안한 뒤 수정·보완한 자아 탄력성 척도(Ego-Resiliency scale) 14개 문항을 사용하였다. 회복탄력성은 부정적 정서경험을 회복하고, 스트레스 상황에서 변화하는 요구에 반응하는 능력을 말한다. 하위항목은 대인관계, 활력성, 호기심, 감정통제, 낙관성의 5가지 하위 구성요소로 이루어져 있으나, 본 연구에서는 전체 5점 평균으로 제시하였다. 즉, 점수가 높을수록 회복탄력성이 높은 것이다.

회복탄력성은 감정부조화 및 손상, 조직의 감시 및 모니터링, 조직의지지 및 보호체계에서 위험군인 경우 유의하게 낮게 나타났다.

<표 IV-16> 감정노동 영역별 회복탄력성 차이

(N=807)

항목	위험	정상	t	p
	M±S.D.	M±S.D.		
감정조절의 요구 및 규제	3.38±0.64	3.37±0.62	-0.086	.932
고객응대의 과부하 및 갈등	3.36±0.62	3.38±0.63	-0.519	.604
감정부조화 및 손상	3.29±0.60	3.43±0.64	-3.020	.003
조직의 감시 및 모니터링	3.31±0.62	3.41±0.63	-2.152	.032
조직의 지지 및 보호체계	3.27±0.61	3.51±0.62	-5.314	<.001

5. 감정노동 요구도

1) 고객에게 인격 무시 발언 등을 경험한 경우 대처방법

응답자들이 고객에게 인격 무시 발언 등을 경험한 경우 대처방법을 살펴본 결과는 <표 IV-17>와 같다. 1순위는 ‘개인적으로 알아서 처리한다.’ 라고 응답한 경우가 50.4%로 가장 많았고, 2순위는 ‘동료와 상담한다.’ 라고 응답한 경우가 24.5%로 가장 많았으며, 3순위도 ‘동료와 상담한다.’ 라고 응답한 경우가 38.4%로 가장 많은 것으로 나타났다.

<표 IV-17> 고객에게 인격 무시 발언 등을 경험한 경우 대처방법

(N=807)

구분	1순위 (N=807)		2순위 (N=759)		3순위 (N=693)	
	N(%)		N(%)		N(%)	
개인적으로 알아서 처리한다	407	50.4	176	23.2	90	13.0
대응하지 않고 그냥 넘어간다	181	22.4	242	31.9	117	16.9
동료와 상담한다	75	9.3	186	24.5	266	38.4
상사에게 도움을 요청한다	93	11.5	103	13.6	132	19.0
가해자에게 항의한다	39	4.8	51	6.7	77	11.1
기타	12	1.5	1	0.1	11	1.6

2) 업무 중 고객과의 갈등 관리방안

업무 중 고객과의 갈등 관리방안을 살펴본 결과는 <표 IV-18>와 같다. 1순위는 규제성 공단 사업(인증 탈락 및 심사 등)을 수행하는 과정에서 고객만족도로 인하여 공정하게 업무수행하기 어려운 업무의 경우 고객만족도 조사 제외가 28.4%로 가장 많은 것으로 나타났다. 2순위와 3순위는 외부 폭언·폭행을 대비한 ‘상담 내용은 녹음되고 있습니다.’ 등의 안내 메시지가 각각 20.2%, 20.3%로 가장 많은 것으로 나타났다.

<표 IV-18> 업무 중 고객과의 갈등 관리방안 (N=807)

구분	1순위 (N=807)		2순위 (N=781)		3순위 (N=752)	
	N(%)		N(%)		N(%)	
규제성 공단사업(인증탈락 및 심사 등)을 수행하는 과정에서 고객만족도로 인하여 공정하게 업무수행하기 어려운 업무의 경우 고객만족도 조사제외	229	28.4	111	14.2	81	10.8
고객의 과잉민원을 통제할 수 있는 사내 규정 마련	143	17.7	146	18.7	110	14.6
외부폭언·폭행을 대비한 ‘상담내용은 녹음되고 있습니다.’ 등의 안내 메시지	97	12.0	158	20.2	153	20.3
외부 문의 전화 등에 대해 공단 대표 콜센터를 강화하여 중앙에서 상담	93	11.5	123	15.7	87	11.6
고객 갈등에 대한 직원 건의사항을 처리하기 위한 고충처리위원회 운영	71	8.8	43	5.5	41	5.5
감정노동 힐링 프로그램	56	6.9	47	6	79	10.5
폭언·폭력 고객응대 후 30분의 휴식보장	48	5.9	36	4.6	48	6.4
문제 발생 시 대처 가능한 고객응대 건강보호 매뉴얼 마련	38	4.7	67	8.6	67	8.9
공단에서 전화를 하는 경우 상대방 핸드폰에 ‘안전보건공단입니다.’ 등의 안내 메시지	24	3.0	47	6.0	81	10.8
기타	8	1.0	3	0.4	5	0.7

3. 타 공공기관 감정노동 수준 비교

1. 2015년 서울시와 비교

1) 서울시 공공부문 조사 표본

서울시에서는 2015년 상반기에 1,105명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 공무원 182명, 무기계약직(공무직) 103명, 산하기관 정규직 413명, 산하기관 무기계약직 50명, 산하기관 비정규직 60명, 자회사 정규직 156명, 위탁기관 비정규직 83명으로 조사되었다.

업무는 서울시 본청에서는 민원기획, 대민업무(콜), 대민업무(방문) 대상으로 조사하였으며, 서울시 산하기관에서는 대민업무, 간호사, 간호조무사, 대민업무(콜/방문), 대민업무, 대민업무(콜), 공연관리 업무를 대상으로 하였고, 서울시 사업소에서는 매표소, 보안업무, 대민업무(콜), 대민업무(콜)을 대상으로 하였다.

2) 안전보건공단 설문조사

안전보건공단의 경우 자신이 감정노동 업무를 수행한다고 응답한 78.1%(630명)와 주1위 업무가 전화상담(콜센터 포함)이라고 한 11.5%(93명)에 대해 서울시 공공부문과 비교하였다.

3) 서울시 공공부문과 안전보건공단 감정노동 비교

서울시 공공부문과 비교하기 위하여 본 조사 응답자에서 ‘감정노동을 수행하고 있다.’라고 응답한 경우에 감정조절의 요구 및 규제에서 ‘일상적인 업무수행을 위해서는 감정을 조절하려는 노력이 필요하다.’와 ‘고객을 대할 때 느끼는 나의 감정과 내가 실제 표현하는 감정은 다르다.’라는 문항이 ‘약간 그렇다+매우 그렇다’의 비율이 약간 높게 나타났다.

조직의지지 및 보호체계에서 ‘고객 응대 과정에서 문제 발생 시 직장에서 적절한 조치가 이루어진다.’와 ‘상사는 고객 응대 과정에서 발생한 문제를 해결하기 위해 도와준다.’, ‘동료는 고객 응대 과정에서 발생한 문제를 해결하기 위해 도와준다.’, ‘직장 내에 고객 응대에 관한 행동지침이나 매뉴얼(설명서, 안내서)이 마련되어 있다.’에서 ‘매우 그렇지 않다+그렇지 않다’의 비율이 높게 나타났다.

주업무 1위가 전화상담(콜센터)라고 응답한 경우 감정조절의 요구 및 규제의 모든 항목에서 ‘약간 그렇다+매우 그렇다’의 비율이 높게 나타났으며, 고객응대의 과부하 및 갈등 항목에서는 ‘나의 능력이나 권한 밖의 일을 요구하는 고객을 상대해야 한다.’ 문항이 높게 나타났다.

감정부조화 및 손상에서 ‘고객에게 감정을 숨기고 표현하지 못할 때 나는 감정이 상한다.’, ‘고객을 응대할 때 나의 감정이 상품처럼 느껴진다.’, ‘퇴근 후에도 고객을 응대할 때 힘들었던 감정이 남아 있다.’, ‘고객을 대하는 과정에서 마음의 상처를 받는다.’라는 항목에서 ‘약간 그렇다+매우 그렇다’의 비율이 높게 나타났다.

조직의지지 및 보호체계의 영역에서는 직장 내 적절한 조치, 상사 및 동료가 도와주는 경우, 매뉴얼 마련이 ‘매우 그렇지 않다+그렇지 않다’의 비율이 높게 나타났다.

IV. 연구결과

<표 IV-19> 서울시 공공부문과 공단의 감정노동 비교 (서울시 1,105명, 공단 감정노동=630, 공단 주1위 업무 전화=93)

영역	감정노동	서울시 공공부문				공단(감정노동 수행)				공단(주1업무-전화상담)			
		전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇다	매우 그렇다	전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇다	매우 그렇다	전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇다	매우 그렇다
감정조절 의 요구 및 규제	1. 고객에게 부정적인 감정을 표현하지 않으려고 의식적으로 노력한다.	2.5	1.7	30.0	65.7	7.3	19.2	57.0	16.5	2.2	5.4	34.4	58.1
	2. 고객을 대할 때 직장의 요구대로 감정 표현을 할 수밖에 없다.	8.3	10.7	42.5	38.5	10.8	25.4	50.6	13.2	5.4	11.8	40.9	41.9
	3. 업무상 고객을 대하는 과정에서 나의 솔직한 감정을 숨긴다.	3.3	6.2	48.9	41.6	13.0	28.6	47.3	11.1	2.2	6.5	45.2	46.2
	4. 일상적인 업무수행을 위해서는 감정을 조절하려는 노력이 필요하다.	1.5	6.1	45.3	47.1	2.7	5.9	43.8	48.8	3.2	6.5	35.5	54.8
	5. 고객을 대할 때 느끼는 나의 감정과 내가 실제 표현하는 감정은 다르다.	5.2	13.4	51.0	30.4	2.7	9.2	50.2	37.9	3.2	10.8	38.7	47.3
고객응대 의 과부하 및 갈등	1. 공격적이거나 까다로운 고객을 상대해야 한다.	13.8	15.6	38.9	32.0	7.3	19.2	57.0	16.5	5.4	17.2	55.9	21.5
	2. 나의 능력이나 권한 밖의 일을 요구하는 고객을 상대해야 한다.	17.1	22.0	41.9	18.9	10.8	25.4	50.6	13.2	8.6	25.8	45.2	20.4
	3. 고객의 부당하거나 막무가내의 요구로 업무 수행의 어려움이 있다.	17.8	19.2	41.6	21.4	13.0	28.6	47.3	11.1	9.7	24.7	52.7	12.9
감정부조 화 및 손상	1. 고객을 응대할 때 자존심이 상한다.	16.3	25.5	41.3	16.8	15.1	33.7	43.2	8.1	14.0	35.5	38.7	11.8
	2. 고객에게 감정을 숨기고 표현하지 못할 때 나는 감정이 상한다.	12.8	20.0	47.1	20.1	8.9	18.9	54.8	17.5	12.9	21.5	41.9	23.7
	3. 고객을 응대할 때 나의 감정이 상품처럼 느껴진다.	18.1	27.6	39.8	14.5	14.4	30.5	43.8	11.3	17.2	22.6	41.9	18.3
	4. 퇴근 후에도 고객을 응대할 때 힘들었던 감정이 남아 있다.	17.4	21.8	44.8	16.0	14.8	26.2	45.4	13.7	15.1	21.5	44.1	19.4
	5. 고객을 대하는 과정에서 마음의 상처를 받는다.	14.8	20.6	45.6	19.0	11.1	26.0	49.0	13.8	11.8	26.9	39.8	21.5
	6. 몸이 피곤해도 고객들에게 최선을 다해야 하므로 감정적으로 힘들다.	10.9	19.0	47.0	22.3	7.5	19.7	53.7	19.2	7.8	17.2	53.8	21.5

<표 IV-19> 서울시 공공부문과 공단의 감정노동 비교(계속)

영역	감정노동	서울시 공공부문				공단(감정노동 수행)				공단(주1업무-전화업무)			
		전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇 다	매우 그렇다	전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇 다	매우 그렇다	전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇 다	매우 그렇다
조직의 감시 및 모니터링	1. 직장이 요구하는 대로 고객에게 잘 응대하는지 감시를 당한다(CC TV 등).	32.2	29.6	29.4	8.8	58.6	22.7	15.4	3.3	68.8	16.1	9.7	5.4
	2. 고객의 평가가 업무성과평가나 인사고과에 영향을 준다.	14.5	25.9	43.1	16.5	24.0	24.9	34.3	16.8	34.4	28.0	26.9	10.8
	3. 고객 응대에 문제가 발생했을 때, 나의 잘못이 아닌데도 직장으로부터 부당한 처우를 받는다.	24.5	30.5	35.5	9.5	35.1	28.6	28.1	8.3	52.7	24.7	18.3	4.3
조직의 지지 및 보호체계	1. 고객 응대 과정에서 문제 발생 시 직장에서 적절한 조치가 이루어진다.	10.6	31.8	46.0	11.5	11.4	37.5	36.8	14.3	15.1	39.8	26.9	18.3
	2. 고객 응대 과정에서 발생한 문제를 해결하고 도와주는 직장 내의 공식적인 제도와 절차가 있다.	15.7	33.7	37.4	13.2	10.0	28.6	39.8	21.6	9.7	36.6	29.0	24.7
	3. 직장은 고객 응대 과정에서 입은 마음의 상처를 위로받게 해준다.	21.5	37.0	31.6	9.8	5.7	26.7	42.5	25.1	9.7	30.1	31.2	29.0
	4. 상사는 고객 응대 과정에서 발생한 문제를 해결하기 위해 도와준다.	5.7	18.5	49.5	26.4	18.9	44.1	22.7	14.3	28.0	39.8	21.5	10.8
	5. 동료는 고객 응대 과정에서 발생한 문제를 해결하기 위해 도와준다.	3.7	15.2	52.5	28.6	21.0	51.7	20.2	7.1	28.0	49.5	14.0	8.6
	6. 직장 내에 고객 응대에 관한 행동지침이나 매뉴얼(설명서, 안내서)이 마련되어 있다.	6.1	20.7	45.8	27.4	11.6	34.9	35.4	18.1	19.4	33.3	30.1	17.2
	7. 고객의 요구를 해결해 줄 수 있는 권한이나 자율성이 나에게 주어져 있다.	19.3	37.8	33.9	9.1	4.3	32.1	39.2	24.4	7.5	25.8	36.6	30.1

2. 2018년 전주시와 비교

1) 전주시 공공부문 조사 표본

전주시의 경우 민원응대 업무를 수행하는 공무원 및 시설관리공단 근무자에 대한 전수조사를 실시하여 총 1,380명이 응답하였다. 전주시 2개 구청 및 33개 주민센터가 43.7%, 본청과 사업소가 34.5%, 시설관리공단이 21.8%이었다. 공무원이 전체 응답자의 70.0%, 정규직 11.6%, 무기계약직 11.2%이었다.

2) 전주시 공공부문과 안전보건공단 감정노동 비교

전주시의 응답결과는 ‘전혀 그렇지 않다’를 1점으로 하고, ‘매우 그렇다’를 4점으로 한 리커트 척도로 하여 4점 만점으로 표현하여, 본 연구 결과도 동일한 표현으로 변환하여 비교하였다.

감정조절의 요구 및 규제의 경우, ‘일상적인 업무수행을 위해서는 감정을 조절하려는 노력이 필요하다.’는 전화상담을 하는 경우가 전주시 보다 높게 나타났다. ‘고객을 대할 때 느끼는 나의 감정과 내가 실제 표현하는 감정은 다르다.’라는 문항은 감정노동을 수행하고 있다라고 응답한 경우와 전화상담한 경우가 전주시 보다 높게 나타났다.

조직의 감시 및 모니터링은 감정노동을 수행하고 있다라고 응답한 군에서 ‘고객의 평가가 업무성과평가나 인사고과에 영향을 준다.’ 항목이 전주시보다 높게 나타났다.

조직의지지 및 보호체계에서 ‘고객 응대 과정에서 발생한 문제를 해결하고 도와주는 직장 내의 공식적인 제도와 절차가 있다.’ ‘라는 문항이 전주시보다 점수가 낮게 나타났다.

<표 IV-20> 전주시 공공부문과 공단의 감정노동 비교

(전주시 1,380명, 공단 감정노동=630, 공단 주1위 업무 전화=93, 4점 만점)

영역	감정노동	전주시	공단 감정	공단 전화
감정조절 의 요구 및 규제	1. 고객에게 부정적인 감정을 표현하지 않으려고 의식적으로 노력한다.	3.57	3.50	3.48
	2. 고객을 대할 때 직장의 요구대로 감정 표현을 할 수밖에 없다.	3.26	3.26	3.19
	3. 업무상 고객을 대하는 과정에서 나의 솔직한 감정을 숨긴다.	3.49	3.39	3.36
	4. 일상적인 업무수행을 위해서는 감정을 조절하려는 노력이 필요하다.	3.23	3.39	3.42
	5. 고객을 대할 때 느끼는 나의 감정과 내가 실제 표현하는 감정은 다르다.	2.80	3.23	3.30
	평균	3.27	3.35	3.35
고객응대 의 과부하 및 갈등	1. 공격적이거나 까다로운 고객을 상대해야 한다.	3.22	2.83	2.94
	2. 나의 능력이나 권한 밖의 일을 요구하는 고객을 상대해야 한다.	2.92	2.66	2.77
	3. 고객의 부당하거나 막무가내의 요구로 업무 수행의 어려움이 있다.	3.01	2.57	2.69
	평균	2.97	2.68	2.80
감정부조 화 및 손상	1. 고객을 응대할 때 자존심이 상한다.	2.82	2.44	2.48
	2. 고객에게 감정을 숨기고 표현하지 못할 때 나는 감정이 상한다.	3.05	2.81	2.76
	3. 고객을 응대할 때 나의 감정이 상품처럼 느껴진다.	2.82	2.52	2.61
	4. 퇴근 후에도 고객을 응대할 때 힘들었던 감정이 남아 있다.	2.97	2.58	2.68
	6. 몸이 피곤해도 고객들에게 최선을 다해야 하므로 감정적으로 힘들다.	3.09	2.85	2.89
		2.95	2.64	2.69

<표 IV-20> 전주시 공공부문과 공단의 감정노동 비교(계속)

영역	감정노동	전주시	공단 감정	공단 전환
조직의 감시 및 모니터링	1. 직장이 요구하는 대로 고객에게 잘 응대하는지 감시를 당한다(CC TV 등).	1.87	1.64	1.52
	2. 고객의 평가가 업무성과평가나 인사고과에 영향을 준다.	2.33	2.44	2.14
	3. 고객 응대에 문제가 발생했을 때, 나의 잘못이 아닌데도 직장으로부터 부당한 처우를 받는다.	2.84	2.10	1.74
	평균	2.34	2.06	1.80
조직의 지지 및 보호체계	2. 고객 응대 과정에서 발생한 문제를 해결하고 도와주는 직장 내의 공식적인 제도와 절차가 있다.	2.84	2.73	2.69
	4. 상사는 고객 응대 과정에서 발생한 문제를 해결하기 위해 도와준다.	2.12	2.32	2.15
	5. 동료는 고객 응대 과정에서 발생한 문제를 해결하기 위해 도와준다.	1.93	2.14	2.03
	6. 직장 내에 고객 응대에 관한 행동지침이나 매뉴얼(설명서, 안내서)이 마련되어 있다.	2.42	2.60	2.45
	7. 고객의 요구를 해결해 줄 수 있는 권한이나 자율성이 나에게 주어졌다.	2.73	2.84	2.89
	평균	2.41	2.53	2.44

4.

포커스그룹 인터뷰를 통한 감정노동 사례 및 유형 분석

1. 개요

1) 포커스 그룹 인터뷰 개요

- 방법 : 구조화된 면접지를 활용하여 포커스 그룹 인터뷰 실시
- 내용 : 지부와 지사를 선정하여 업무별로 민원대응 갈등 사례, 요구도 파악
- 인원 : 총 100명
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.10.30. 서울지역본부
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.11.01. 대전지역본부
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.11.14. 충남지사
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.12.04. 광주지역본부
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.12.12. 경남지사
 - 포커스그룹 인터뷰: 2018.12.14. 전북지사

2) 포커스 그룹 인터뷰 질문내용

- 포커스 그룹 인터뷰 질문내용은 업무별로 감정노동의 양, 고객과의 갈등 정도 강도, 고객 갈등 정도가 심한 고객, 감정노동 해결방안에 대해 질문하였다.
- 인터뷰 진행에 따라 응답 내용의 포화 상태를 확인하면서 다음 질문으로 진행하였다.

2. 포커스 그룹 인터뷰 고위험 감정노동 사례 및 유형 분석

1) 많은 양의 전화상담

포커스 그룹 인터뷰 결과 민원 응대 업무 중 특정 이유로 인하여 본인의 업무가 아닌 경우로 인하여 전화상담 양이 많이 지는 경우가 많은 경우 고위험 감정노동으로 분류하였다. 많은 양의 전화상담으로 인한 감정노동의 정리는 [그림 IV-1]에 정리하였다.

	원인	결과	결과	요구안
감정노동 많은 양	대표전화지정	모든 문의 안내	업무수행의 어려움, 피로의 증가	대표콜센터 강화 & ARS 도입
	교육업무	교육안내, 이수증 발급		
	일괄 공문 상급기관 공문 사설업체공문	많은 사업 문의 및 항의 법령 해석 등 안내		
	긴통화 타기관 오류	한 건에 많은 소요시간 소요, 많은 하소연		제한시간
	담당자의 부재	남아 있는 직원이 다수 전화 응대		부재중 응답

[그림 IV-1] 많은 양의 전화상담

(1) 원인

○ 대표전화 지정

공단 지역본부 및 지사의 경우 콜센터가 없기 때문에 일부 부서에서 콜센터

업무 역할까지 받게 되는 경우가 있다. 이 부서의 경우 지부와 지사의 모든 업무에 대한 문의 상담을 해야 한다. 일부 지역의 경우 전화 상담업무가 8,500건 정도된다고 하였다.

♻ 현장의 소리

○ 저희 000 부서가 ○○지역본부(지사) 대표전화 번호로 되어있어요. 대표 민원전화가 매우 많이 오고 있습니다. 여러 종류별로. 시도 때도 없이, 자기(본인)한테 불만이 있으면 일단 114에 전화해서 안전이나 이런 얘기만 나오면 무조건 우리(공단)라고 생각하고 여기 전화번호를 알려 줘요.

○ 나는 8,500건 정도를 내가 주로 받는단 말이에요.

○ 교육업무

많은 민원 업무 전화 중 가장 많은 내용은 교육관련 업무라고 하였다. 그 중에서도 건설기초안전교육 부분이 가장 많은 문의가 오며, 교육 신청, 교육 수료증 발급에 대한 내용이라고 하였다.

♻ 현장의 소리

○ 그런데 하루 종일 받는데 그 받는 양의 물론 절반은 교육관련 전화예요. 기초(안전교육)

○ 교육센터는 특성이 연초가 되면 전 사업장에 문서를 다 뿌려요. 교육일정 스케줄 커리큘럼을 다 작성해 문서가 나가요. 그럼 신청을 하는데 전화가 계속 오는 거예요. 그러면 그걸 다. 하루 종일 일을 못해요. 9시에 출근해서 6시까지 계속 전화응대만 업무해야 하는 거죠.

○ 일괄 공문 수행

많은 경우 모든 사업장으로 일괄 공문이 발송이 되는데, 이런 경우 모든 문의는 공단으로 오게 된다. 공문이 발송되는 경우는 고용노동부와 같은 상급기관, 공단 자체적으로 발송하는 경우가 있으며, 사설업체에서 산업안전보건법 상의 규정의무라고 하면서 공문을 발송하는 경우가 있다고 하였다.

이러한 경우 사업장의 문의, 법령 해석을 공단에서 해주어야 하며, 사업장에서 불이익이라고 생각하는 경우 항의도 받게 된다.

 현장의 소리

○ 노동부에서 문서 같은 거 올 경우 법을 시행해라고 하면 문의 전화가 저희 공단으로 오잖아요. 그래서 전화 양이 엄청 많고, 그런 항의도 저희가 다 들어야 하거든요.

○ 법이 바뀌는 제도에 대해서 시행하는 안내문을 일괄적으로 뿌리게 되면 저희는 작업환경측정, 특수검진이라든가 안내 공문을 본부에서도 다 보냈거든요. 전화가 지금도 많고 엄청 많이 오고, 해당이 안 되는 사업장에서 받으면 항의전화가 많이 와요.

○ 긴 통화/타기관 오류

민원 상담에는 고객의 무리한 요구와 멈추지 않는 민원으로 전화 한 통화에 30분 이상이 넘어가는 경우가 있다고 하였다. 전화를 끊지 않고 본인이 하고 싶은 얘기만 하고, 대답을 듣지 않기 때문에 전화를 끊을 수 없어서 업무가 지연되는 경우가 있었다.

또한, 근로복지공단, 건설기초안전교육 신청 등 타기관의 업무를 잘못 인지해서 전화하는 경우가 많은데, 이런 경우 ‘왜 모르느냐!!’는 항의로 연결되기도 한다.

현장의 소리

- 그래서 전화 안 끊으면서 왜 질질 끌면서 이렇게 끊지도 못하고 이런 경우가 참 많이 발생 되거든요. 우리하고 사업이 전혀 상관이 없어요. 안내도 아닌데 너무 당연한 듯이 어디 전화번호 대라는 식으로 이렇게 하고.
- 불합격 제외하고 과태료 관련해 업무가 있는데 노동부에서 저희 공단으로 의견 제출을 하라고 문서가 나가요. 그럼 그때 모든 불만 전화들이 한 번 전화하기 시작하면 30분은 잡고 있는 거 같아요.
- 내 얘기는 별로 안 듣고, 본인 말만 계속. 정말 (제가) 질문을 했는데 제 대답을 별로 안 듣는 것 같고 본인의 얘기만 계속 하는 분들 있어요. 끊을 수 없게. 애매하게 끊었다가는 좀 들어보시라고 그렇게.

○ 담당자의 부재

업무 담당자가 부재한 경우 사무실에 남아 있는 직원이 전화를 받아야 하며, 이런 경우 담당자는 자신의 업무수행이 힘들 정도가 된다.

현장의 소리

- 옆에 부서 다 출장가가지고 우리 부서 직원들 출장가고 특히 금요일, 오늘 같은 날 그렇게 되면 정말 전화받는 것 일을 못 하거든요. 전화 받는 것 업무량이 정말 여섯시 넘어서 항상 일하고 했던 게 그것 아니라고 무시는 못 하죠. 전화 받는 양이 엄청 많으니까.

(2) 결과

○ 업무수행의 어려움

전화양이 많은 담당 직원의 경우 직원의 본인 주업무가 전화상담이 아니기 때문에 본인의 업무 수행을 하기 힘들 정도로 전화양이 많은 날이 있다고 하였다.

현장의 소리

○ 전화 받느라고 일을 못 하겠다. 자꾸 맥이 끊기니까. 기안 한 페이지짜리를 하는데 두 시간이 넘게 걸리는 거예요. 생각해서 딱 써야 하는데 전화 받고 전화 끊고, 다시 읽고, 한 두자 쓰면 또 전화 받고 다시 끊고, A4 용지 하나 만드려니 또 전화 받고 끊고, 계산 이만큼 하다가 끊고 써 놔다가 다시 하고 이래요. 그러니까 업무속도가 지연돼요.

○ 피로의 증가

하루 종일 많은 전화를 받고 나면 하루가 녹초가 되고, 피로가 증가하게 된다.

현장의 소리

○ 너무 많아요. 그런 민원을 하다 보면 저녁 6시가 되면 거의 녹초가 돼요. 오늘 하루 종일 뭐 했는지 기억도 안 나고.

○ 노이로제야. 벨소리만 들어도 짜증나고 무기력해지기 시작해. 내가 그래서 휴대폰 벨소리도 싫어했어. 지금 진동이잖아. 가끔 실수로 풀어놔을 때 울려.

(3) 요구안

많은 전화상담의 경우 단순하고 공통된 업무는 ARS 도입을 통하여 제한이 필요하다고 하였다. 담당자의 부재 경우 담당자 외에 직원이 해결할 수 없기 때문에 담당자 부재 멘트에 대한 안내가 필요하다고 하였다. 소수의 의견으로 해결되지 않은 긴 통화는 통화 제한시간이 필요하다고 하였다.

2) 원인별 감정노동

민원 응대 시 감정노동을 원인별로 분류하였다. 개인정보가 노출이 된 경우, 대상이 사업주와 노동자별로, 여성인 경우 로 분류되었다. 원인별 감정노동의 정리는 [그림 IV-2]에 정리하였다.

	분류	응대	결과	요구안
감정 노동 원인	개인정보노출	개인핸드폰 응대	업무 외 시간 문의 증가 신분 위협	개인정보 삭제
	대 상 자	사업주 법적 사항 아닌 경우 거부 법적사항인 경우 불만 방문하라는 절차 불만 소규모 사업주의 생계형 불만 공단임을 모르는 경우	사업주 방문 거부 폭언, 협박 보험사원 취급	착신 시 공단안내 표시 녹음멘트 폭언안내표지 절차 다양화
			무리한 요구	
	노동자	이수증 발급이 생계에 영향 건설일용직 고령자 인식 부족	안전 위험	
		여성 외진 곳에 혼자 방문 방문거부	무시 발언, 성희롱	중단할 권리
	여성	젊은 여성		

[그림 IV-2] 원인별 감정노동

(1) 개인정보 노출

○ 개인 명함에 개인번호 노출

공단 직원 명함에는 개인 핸드폰 번호가 들어가게 되는데, 이러한 경우 개인 핸드폰으로 전화가 많이 오며, 불이익을 받은 관리자 등 민원인의 전화도 받게 된다.

현장의 소리

- 저는 내부전화로도 전화하지만 저희는 출장가기 때문에 개인 핸드폰을 많이 쓰거든요. 고객만족도 때문에 명함에도 개인 핸드폰번호가 다 들어가는데. 전화가 많이 와요.
- 감독을 나가서 명함을 주니까 제 개인정보 핸드폰번호가 노출이 되겠죠. 그리고 나서 감독결과가 안 좋았어요. 그러면 해당 현장의 소장님이 찔리셨겠죠. 그래서 한 두번씩 '덕분에 일을 그만두게 되었습니다' 이렇게 개인적으로 연락이 와요.

○ 개인정보 노출 결과

직원의 개인정보 노출 결과 민원인이 불이익을 받거나 화가 나는 경우 직접 찾아와서 폭언, 욕설을 경험하는 경우가 있으며, 신분 위협까지 느끼는 경우가 있다. 또한, 주말에도 수시로 전화해서 자신의 무리한 요구를 해결해달라고 하는 경우가 있다.

현장의 소리

- 실제로 OO에 있는 업체고 집주변이다 보니까 사실은 신분상의 위험을 종종 느끼는 경우도 종종 있습니다.
- 이름 뭐야 하고 찾아온 거예요. 와서 고함지르고 생쇼를 했거든요. 그런 경우가 종종 있어요.
- 토요일날 5시, 6시 이렇게 쉬고 있는데 전화해서 돈 언제 줄거나 이런 식으로 물어보고.

(2) 대상자-사업주

○ 법적 사업이 아닌 경우 거부

사업주 입장에서 법적 사업이 아닌 경우 공단 직원의 방문은 불필요하다고 생각하거나 거부하는 경우가 많다.

♻ 현장의 소리

- 저희가 사업장이 반기는 업무는 아니에요. 왜냐하면 귀찮다고 느낄 수 있는 거기 때문에. 그래서 거절이나 무시가 일상화 돼 있습니다. 그래서 사업장 가서 받는 스트레스도 있지만 사업장 방문 전에 연락을 해서 사업장에 일정을 잡고 가야 해요. 그 때 끊으시는 분도 굉장히 많고요.
- 그런 권한(고용노동부 근로감독의 권한)이 없어서. 화학물질도, 나름대로 발암성 물질 취급하는 사업장 뽑아서 가려고 하면 ‘필요 없어요. 안 받을래요. 꼭 받아야 해요?’ 방문거부가 있어요.
- 사실 저희 2010년도에 서비스 처음 시작했을 때는 정말 힘들었어요. 사업장에서 왜 왔느냐 이 정도가 아니에요. 인간 취급도 안 할뿐더러. 누구인지 관심도 없을 정도까지 심하게 했었어요.

○ 법적 사업인 경우 불만

사업주 입장에서 이전에는 자유롭게 할 수 있었던 일들이 공단 직원이 가는 경우 제재하거나 지시하게 되는 경우가 많아 사업주는 불만 제기를 담당 직원에게 하는 경우가 있다.

♻ 현장의 소리

- 저희가 가게 되면 그 공간에 뭔가를 허용해야 하고, 그 걱정 사항 얘기하고 뭘 해라, 뭘 해라
- 그런 부분에 제도가 신설되는 것에 대해 법적으로 그런 것에 대한 불만이.

○ 절차에 대한 불만

절차에 대해 잘 모르는 경우 안내를 하나 전화가 아닌 대면 업무로 진행해야 할 때는 절차에 대한 불만을 제기하는 경우들이 종종 있다.

♻ 현장의 소리

○ 다음에 전화가 오면 절차에 대한 민원. 왜냐하면 자기는 신청을 전화로만 해도 되는데 뭘 작성을 하라 하나. 이런 말이 나오는 경우가 많아요. 왜 빨리 안 해 주냐. 이것도. 왜 와서 하지 내가 가야 하나. 이런 것.

○ 심사는 대면을 하게 되어있기 때문에. 심사일정에 그 시간에 저희 사무실로 방문해야 해요. 저희는 미리 사전에 다 안내해드려요. 일정도 공문으로 보내드리고 오셔서 접수했을 때 얘기도 하고, 전화통화해서 사전 일정을 정확히 안내해드리는데, 그럼에도 불구하고 깜빡하신 분들이 있어요. 그러면 통화가 안 되면 10시에 와야 하는데 10시 30분이 지나도 안 오고, 핸드폰도 안 받으면 사업장에 전화하게 되거든요. 오지 않으면 무조건 ‘부적정’으로 나가니까요. 사업장에 전화하면 전화를 뱅글뱅글 돌리고....저희들 답답하잖아요. 그러면 담당자 찾게 되고, 그게 민원이 되는거예요.

○ 소규모 사업주의 생계형 불만

공단 직원의 제재 조치 내용들은 중규모, 대기업의 경우 크게 문제가 안 되나, 소규모 사업장의 사업주의 경우 생계의 문제로 거세게 반발하는 경우가 있다.

♻ 현장의 소리

○ 큰 사업장들은 공단하고 관계가 많은 사업장들은 심하게 안 대하세요. 아까 말씀드린 것처럼 개인사업자가 되는 거죠. 차 몰고 오늘 하루 일을 해서 일당을 받을 수 있고 그런 분들이 전화를 많이 받으시니 힘들어 하시죠.

○ 공단임을 모르는 경우 무응답

수신자 입장에 공단에서 전화가 오는 경우 모르는 번호이거나 사기업 물품 홍보라고 생각해서 전화를 받지 않거나 무시하는 경우가 종종 있었다.

💡 현장의 소리

○ 000 쪽에 저희 검사장이 있다 보니 전화하는데 이게 대부분 사람들이 보험사나 이런 데서 전화한 걸로 착각해서. 특히 전화하다 보니까 아예 전화를 안 받아요

○ 보험 판매원 취급하시는 분도 많고, 사기를 친다고 생각하는 분도 굉장히 많으세요.

(3) 대상자- 불특정 민원인

사업 담당 업무가 아니어도, 공단은 개방이 되어 있기 때문에 불특정하게 와서 전화 및 방문으로 위협을 가하는 경우도 있었다.

💡 현장의 소리

○ 전화를 직원이 한 번 받은 적 있었거든요. 계속 술 드시고, 한 이틀 계속

○ 누가 찾아왔어요. 별것도 아닌데 누가 봐도 이 사람이 이상해요. 억지를 부리고 난리가 났어요. 시끄러워졌어요. 결국 그 사람을 내쫓는 방법은 돈 몇 푼 주고 내쫓는 것. 그 방법밖에 없어요. 돈 몇 만원 주고 달래서 보냈거든요.

(4) 여성 직원의 경우

직원이 여성인 경우 사업주나 노동자 및 민원인들은 하급 직원이라고 판단하고 하대하거나 폭언을 하는 경우가 종종 있다.

🗑 현장의 소리

○ 무조건 여자가 받으면 그 분은 (상대방 나이를) 모르잖아요. 그러면서도 내가 나이가 몇 살인데 이런 식으로. 무조건 일단 그런 공공기관에서 전화를 받으면 나이가 어리고 하급직원일 것이라는 생각을 깔고 있더라고요. 그래서 무조건 반말에 자기 하고 싶은 대로 자기 감정을 다 풀어요

○ 여성이라고, 젊다고, 또는 모른다고 여러 가지 이유로 무시당하는 경우가 많더라고요. 그런 것들을 이겨내지 못하면 일할 수가 없는 거죠.

(5) 요구안

원인별 감정노동 대응방안으로 개인정보 삭제, ARS 도입 및 담당직원 확인 후 연결이 있었다. 대상자별로는 공단 전화 착신 시 ‘안전보건공단입니다.’라는 표시, 공단 전화 벨 안내 멘트로 ‘통화 내용은 녹음됩니다.’라는 내용 삽입이 필요하다고 하였다. 소수의 의견으로 공단 출입구에 폭언 방지 안내표지, 업무절차다양화 등이 있었다.

3) 업무 특성별

민원 응대 시 감정노동을 업무별로 분류하였다. 공단 업무의 특성은 크게 사업장이 원하는 경우, 법적 사업인 경우, 공단에서 필요한 경우, 고용노동부 감독관과 같이 가는 경우로 분류되었다. 업무별 감정노동의 정리는 [그림 IV-3]에 정리하였다.

	업무 분류	응대		결과	요구안
업무의 특성	사업장이 원하는 경우	재정 지원	지원-사업주 부담 불가- 사업주 항의	만족도 영향 폭언 무리한 요구	직원보호방안 마련 만족도 평가 개선 감정노동 보호 홍보
	법적사업	심사	합격 불합격-사업주 항의		
	공단에서 필요한 경우	재해 예방	법적근거(O) 법적근거(X) - 무시	사업장 거부	
	고용노동부 감독		문제 없음	-	
				-	

[그림 IV-3] 업무특성별 감정노동

(1) 사업장이 원하는 경우

○ 재정지원 사업

사업장이 원하는 공단 사업으로 재정지원 사업이 있다. 재정지원 사업의 대표사업은 클린사업장 지원이다. 재정지원 사업의 경우 사업장에서 우호적이며 사업장에서 지원을 받게 되므로 크게 불만이 없는 사업이라고 할 수 있다. 재정지원 사업의 경우 사업주의 호응도도 높다.

🗣️ 현장의 소리

○ 재정지원이 일단 저희가 지원을 주는 거니까 현장에서도 우호적으로 하고 있거든요. 만약 건설에서 교육한다고 공문 돌리면 거의 전화 안 오고 참석률이 좀 높아요.

○ 좋은 사업이죠, 이게. 돈 지원해주고 하니 사업장들도 참 좋아하고. 어떻게 보면 그분들이 생각할 땐 저희가 갑의 입장이라 생각하실 수 있는데, 돈 다 주고 나면 바뀌더라고요.

○ 재정지원 사업 시 고위험 감정노동

재정지원 사업에서 사업주가 좋아하는 경우는 재정지원이 만족스럽게 이루어진 경우이다. 비용지원이 안되는 경우 무리하게 선정해달라는 요구가 생기게 된다. 연초 예산에서 비용이 다 소진된 경우, 클린 사업장 자격조건이 안되는 경우 공단에 무리한 요구를 하는 경우 대응하기 어려운 부분이 있다.

또한, 클린사업의 경우 사업주 비용 부담이 50%가 들어가는데, 사업 마무리 시점에 비용 부담에 대해 불만을 제기하는 경우가 있다.

♻ 현장의 소리

○ 지원해 줄 수 있는 예산이 일정 금액이 있는데 그게 소진이 다 된 상태에서 해 달라고. 그 사람이 저희를 인격적으로 모독하는 게 아니라, 제한적인 사업으로 인한 민원인데, 그건 어차피 해결할 수 있는 방법이 없잖아요.

○ 왜 안 되냐. 안 되는 게 어딴냐. 그분들 맘에 안 들면 회사까지 찾아오시고. 찾아와서 차장님 보겠다, 차장님과 말 안되니 부장님 보겠다. 부장님과도 말 안 되니 지사장님을 보겠다. 엄청 힘들더라고요. 저 때문에 오는 건데 그런 분들 찾아와서.

○ 니가 잘못 알고 있는 거다. 윗사람과 얘기했는데 안 된다고 하니까 위에 까지 오고. 답이 없어요. 아예 말이 안 통하고. 근데 이 재정지원사업이 그런 게 좀 많아서 옆에 일하시는 다른 직원들도 봐도 처음에 다 설명해서 50%는 사장님이 내고, 50%는 공단에서 지원해주겠다고 했는데 다 끝나고 나서 100% 다 지원해주는 거 아니었냐, 못 하겠다. 근데 저희는 다 해 줬고 중간에 끼있는 업체들도 있는데 해결은 우리가 해 줘야 하니 잘 설득해야죠. 근데 그 과정이 힘들니까.

(2) 법적 사업인 경우

○ 심사 업무

공단에서 심사 업무로는 안전인증 등 인허가 관련 사업과 관련되어 있다. 이 경우 심사관련 업무는 대부분 자연스럽게 진행이 된다.

현장의 소리

○ 법적인 사업 중에서도 인허가 관련된 것들은 가면 민원인들이 상당히 부드럽게 나오거든요. 깎듯하게.... 합격, 불합격이 나뉘지는데 합격을 받기 위해서 되게 부드럽고 친절하게 잘 해야 하는데,

○ 심사 업무 시 고위험 감정노동

심사 업무를 진행하는 과정에서 새로 생긴 제도에 대한 불만, 제도 안내 후에는 절차에 대한 불만이 제기가 되며 결과물에 대해서는 승인과 보완, 부적정으로 나누어지며, 결과에 대해서는 보완 및 부적정이 난 경우 무리한 요구와 폭언으로 가는 경우가 있다.

현장의 소리

○ 만약 불합격이 되면 그 때 문제가 생기죠. 공장을 좀 늦게 돌려야 하고, 가동이 늦어지니까. 그런 사람마다 다르겠지만 어떤 사람은 짜증을 내고, 어떤 사람은 불쌍하게 얘기하고 그러는데. 그런 점에서 불합격 됐을 때 문제가.

○ 어떤 A는 정말 똑똑하신 분 있고, B나 C는 말이 전혀 통하지 않는 분이예요. D는 억지로 무조건 적정을 받기 원하시는 분. 유해위험방지계획서에서는 크게 적정이 있고 조건부 적정이 있고 부적정이 있고. 거기서 보완이 있어요. 총 네 가지로 나뉘진다고 보면 돼요. 여기에서 감정노동을 일으킬 수 있는 범위는 보완, 부적정을 받은 경우 여기 해당되는데 이것 같은 경우 심사하실 때 언성이 굉장히 높아질 수 있어요.

(3) 공단에서 필요해서 경우

사업장에서는 원하지 않으나 공단에서 필요로 해서 사업을 하는 경우는 2017년도까지는 근골격계 유해요인 관리 사업이었으며, 2018년도는 사망사고 줄이기로 질식 예방사업을 진행하고 있다.

해당 사업장에 전화를 해서 방문을 하겠다고 전화하지만, 사업장에서는 원하지 않아서 거부하는 경우가 많아진다.

현장의 소리

○ 올해 질식사업 하면서 저희가 콜센터 직원처럼 양돈농가 지자체에 협조 받을 전화번호를 받은 다음에 실태조사 한다고 전화를 300개 이상 돌렸어요. 근데 실태조사 한다고 물어보니까 질식재해가 날 만한 곳이 어딘지 아냐고 하면 욕하고 끊는 경우가 많았거든요.

○ 법적인 의무가 없는데 하라고 하니까. (사업주 입장에서는) 비용은 안 들지만 시간이 아까운 거죠. 어떤 여자, 경리부만 있어도 저희는 나가야 하는 경우가 있는데, 소규모 사업장은 없거든요. 나갔는데 사람 앉아있는 때도 대놓고 무시하는 경우도 있어요. 그냥 거기 자리 두고 가세요, 이렇게만 하시죠. 애초에 별로 필요성을 못 느끼는데 나가서 하라고 하니까.

(4) 폭언 및 민원

○ 폭언 및 민원 사례

사업주가 과태료 혹은 원하지 않는 결과를 받는 경우 공단 직원은 폭언을 모두 듣고 있어야 한다. 또한, 폭언이 아니라 경영지표 혹은 국민신문고로 올리는 경우 그에 대한 답변을 업무 담당자가 작성해야 하는 경우가 있다.

♻ 현장의 소리

○ 내가 갑자기 과태료 천 만원을 내야 한다는데, 니들이 제 정신이나 부터 시작해서, 미친 놈들아 부터. 그걸 관할 지역을 다 받아야 하니.

○ 민원인이 전화로 난리 칠 수도 있고 더 영리한 민원인들은 저희 경영지표와 연관된 것을 끊을 수도 있고 더 영리하면 국민신문고 올려 버리니까

○ 대응의 어려움-만족도 평가

점검 업무의 경우 사업장에서 좋아하지 않는 사업들이 많은데, 사업장 점검 후 만족도 조사에 영향을 미치지 않기 위해 사업주가 원하는 정도의 내용으로 점검해야 하는 경우 어려움이 발생한다.

♻ 현장의 소리

○ 저희도 고객만족도에서 '매우만족'을 받아야 하기 때문에 저희가 사업주를 응대할 때에는 거의 다 재해가 나서 저희가 컨설팅하러 나갑니다. 고객만족도 매우만족을 줄 테니 10분 안에 나가라 이런 식으로 말씀하시니. 저희는 여기서 재해가 발생하지 않도록 해야 하고, 고객만족도도 '매우만족'을 받아야 하니까 일 하면서도 조금 이게 맞나 싶기도 하고.

○ 저희가 방문한 사업이 사고 난 사업장 가서 사고 왜 났는지 뭐 잘못하고 있는지 이런 걸 하는 건데. 갔다가 업무를 마치고 마지막에 나올 때는 만족도 전화 올 거니까 점수 좀 잘 주세요, 하고 나와야 하는 게.

○ 폭언의 영향

공단 업무 진행 과정에서 폭언을 경험하는 경우 업무에 대한 의욕상실로 이어진다.

♻ 현장의 소리

○ 그것에서 오는 자존감이나 의욕상실도 굉장히 많을 것 같고요.

○ (전화기를 귀에서 멀리 떼어놓고) 그냥 이러고 있어요, 그래도 잘 들려, 하도 욕을 계속 하니까. 저희가 이런 것들로 인해서 그런 전화를 한바탕 받았다, 그러면 그날은 일하기가 싫어요. 다른 전화 받기도 싫고.

(5) 요구안

업무특성별로 인한 감정노동에 대한 요구안으로는 가장 우선적으로 직원보호방안이 필요하고, 만족도 평가 개선, 감정노동 보호를 위한 홍보가 필요하다고 하였다.

4) 공공기관 특성으로 인한 감정노동 관리 어려움

공공기관 특성으로 인한 감정노동에 대해 분류하였다. 현재 악성민원으로 전화를 끊을 수 없으며 민원이 제기되는 경우 민원인 의견만 존중되어 직원을 보호하는 제도가 없었다. 감정노동을 경험하는 개인은 설문조사에 의하면 무대응과 혼자 처리하는 경우가 많았다. 이에 대해 [그림 IV-4]에 제시하였다.

	분류	현재 상황	요구안
공공기관 특성	악성민원	담당자만이 해결 -전화 끊을 수 없음	폭언 시 가이드라인 제시
	조직문화	민원인 의견만 존중 직원의 낮은 자세 강요	악성민원인 List 작성
	개인	무대응, 혼자 처리	직원 보호 방안 마련 힐링프로그램

[그림 IV-4] 공공기관 특성으로 인한 감정노동 관리 어려움

(1) 악성민원

○ 공단업무의 특성- 전화를 끊을 수 없음

공단에서는 민원인의 폭언에도 전화를 중단하거나 관리자에게 전화를 넘길

수가 없는 경우가 많은데, 이유는 민원인이 문제를 해결할 때까지 담당자를 찾기 때문이다. 또한 공공기관으로 전화번호가 노출되어 있어 다른 업무를 통해서도 지속적으로 담당자를 찾게 된다.

♻ 현장의 소리

○ 감정노동 일반 콜센터 같은 데서는 사실 연계만 하는 중간매개역할이잖아요. 폭언이든 뭐든 어떤 상황이 벌어져도 위에서 그냥 좋게 풀어나가는 정도의 지시만 떨어지는데, 저희는 중간 매개역할이 아니고 이 결과에 대한 문제제기를 하는 사람들이기 때문에. 결과에 대한 문제제기를 하려면 저희가 어찌됐든 간에 책임을 져야 하는 상황이지요.

○ 민원인은 감정해소의 목적도 있지만 자기의 민원이 해결이 되어야 하는 부분이기 때문에 그 부서에서 해줄 수가 없어요. 결국 담당자가 해결해야 해요.

○ 제가 한 번 중단해 봤는데요. 계속 옵니다. 계속 저를 찾아요.

(2) 조직문화

○ 직원 보호 조직문화 필요

포커스 그룹 인터뷰에서는 민원이 생기면 직원에게 잘못이 없더라도 담당자 질책성 문책이 가장 먼저 개선되어야 할 부분이라고 하였다. 민원 발생하는 것에 대해 직원이 하나라도 잘 못한 것을 찾아서 ‘죄송합니다.’라고 말하게 하는 조직문화가 개선이 필요하다고 하였다.

♻ 현장의 소리

○ 제일 시급한 건 민원이 걸렸을 때 위에서 밑에 직원한테 책임자라는 이런 문화부터 없어져야 해요. 내가 잘못했기 때문에, 무조건 그래요, 민원 걸리면.

○ 감사실에서 조사를 하면 우리 직원들이 열 가지 중에서 한두 가지는 실수한 게 있다 이거예요. 그러니까 직원한테 무조건 다 잘못이 돌아가요. 폭언이나 이런 게 나와도 무마시키려 하는 거죠, 나중에 들어가면 어떻게든 꼬투리는 잡습니다.

○ 게시판에 올린 것 빨리 민원인한테 전화해서 삭제해달라고 해라, 라고 요청한다거나. 그럼 민원인이 삭제해야 하는데 우리 쪽에서 당신 법대로 소송 걸거야 하면 취하해줄까요? 아니잖아요. 미안하다, 죄송하다, 무조건. 잘못된 게 없어도, 욕은 내가 먹었는데도 그렇게 해줘야 처리됩니다. 이런 것들이 절차가 마련돼야만 중단할 권리, 끊을 권리가 생기지 그렇지 않고 방금 얘기대로 네가 다 결국은 열 가지, 백 가지 중에 한 가지만 걸려 봐. 너도 잘못했잖아. 너도 징계 받아야지 이렇게 나오면 끊을 수 있는 권리들이 행사가 안 돼요.

(3) 요구안

이에 대한 요구안으로는 폭언 시 가이드라인 제시와 악성민원에 대한 조치가 필요하다고 하였다. 악성민원인이 만드는 각각의 모든 민원에 대해 직원이 사유서를 작성하는데, 악성민원에 대해서는 직원을 보호할 수 있는 장치가 필요하다고 하였다.

소수의 의견으로 힐링프로그램이 필요하다고 하였다.

5. 안전보건공단 콜센터 직원에 대한 포커스 그룹 인터뷰

1. 콜센터 포커스 그룹 인터뷰 개요

1) 개요

- 방법 : 구조화된 면접지를 활용하여 포커스 그룹 인터뷰 실시
- 내용 : 민원대응 갈등 사례, 요구도 파악
- 날짜 : 2018.11.26.
- 인원 : 총 11명

공단 본부 및 교육원 콜센터의 관리자 2명, 직원 9명

2) 포커스 그룹 인터뷰 질문내용

- 콜센터 업무내용, 감정노동의 양, 콜센터 상담 내용, 고객과의 갈등 정도 강도, 어려움, 감정노동 해결방안에 대해 질문하였다.
- 인터뷰 인원 11명을 총 4개로 그룹화하여 진행하였으며, 1그룹에서 질문을 하면서, 다음 그룹에서 내용의 응답 내용의 포화 상태를 확인하면서 다음 질문으로 진행하였다.

2. 콜센터 기본 구조

1) 콜센터 인력구성

본부 콜센터는 총 10명으로 2명의 관리자와 7명의 직원이 있으며, 1명은 분만휴가에 들어갔으며, 2019년에 2명이 육아휴직에 들어갈 예정이다. 교육 콜센터의 경우 총 5명이며, 1명은 관리자 4명은 직원으로 구성되어 있다.

본부 콜센터의 경우 근무시간은 9시부터 오후 6시까지 전일제 근무 3명, 오후 4시까지 근무 2명, 10시부터-5시까지 근무로 6시간 근무하는 시간제로 구분되어 있다.

경력은 2018년 2월에 채용 4명, 최대 근무경력은 4년차까지 있었으며, 최고 경력자가 관리직을 맡고 있다. 관리직은 1명은 총 관리를 하고 있으며, 나머지 1명은 상담지도 역할을 맡고 있다.

2) 업무구분

본부 콜센터의 경우 아웃바운드와 인바운드 업무로 나누어 수행하고 있으며, 아웃바운드는 7명 중 4명이, 인바운드는 3명이 업무를 수행하고 있으며, 아웃바운드와 인바운드 업무는 매주 모든 직원이 돌아가면서 업무를 수행하고 있다.

아웃바운드의 경우 공단 자체 만족도 조사를 수행하고 있고, 인바운드의 경우 공단으로 오는 전화를 받고 있다. 공단으로 오는 전화 중 교육원 관련 전화는 교육원 콜센터 직원이 전담하고 있어서 공단업무와 인증원 전화를 포함하여 전화를 받고 있고, 교육 콜센터의 경우는 인바운드로만 구성이 되어 있었다.

3) 휴식시간

휴식은 모두 동일한 시간대에 휴식할 수 없으며, 오후에 30분씩 1인이 돌아

가면서 휴식을 취하고 있다. 점심시간 또한 교대로 11시 30분부터 12시 30분까지 한조, 12시 30분부터 오후 1시 30분까지 한조로 구성하고 있다.

화장실 잠시 가는 것도 한 명이 가면 확인하고 다음에 가는 형태로 하고 있으며, 이 시간 외에는 모두 콜상담을 수행하고 있다.

4) 휴게실, 교육 등 환경

공간적인 부분으로 휴게실은 콜센터 바로 옆에 위치해 있다.

콜센터 직원에 대한 교육은 입사 초에 이루어지고 있었다.

5) 민원해결 부서

콜센터의 어려움과 민원 등을 해결하는 부서는 공단 내에 경영기획팀이었으며, 직원들은 개선 노력에 감사함을 표현하였다.

현장의 소리

○ 저희를 관리하고 있는 곳이 경영기획실이거든요. 그래서 경영기획실 쪽에서 해결되지 않은 문제들 같은 경우 저희가 전달해드리면 경영기획실에서 해결해 주시는 편이거든요.

○ 경영기획팀에서 면담도 해 주고 우리가 하는 부분에 대해 많이 귀를 기울여주시는 거 같아서. 면담하시고 나서 이 부분 좀 개선되었으면 좋겠다고 하면 또 바로. 감사하게 생각해요. 저희 말을 흘려듣지 않는다는 걸 알고 있기 때문에 감사하고.

3. 콜센터 직원 감정노동

안전보건공단 콜센터는 본부 콜센터와 교육원 콜센터 2개로 운영되고 있다. 콜센터 직원의 감정노동은 [그림 IV-5]에 정리하였으며, 콜센터 업무 구조, 업무내용, 민원발생, 대응방안으로 나누어 정리하였다.

	구조	업무 내용	감정노동과 민원	요구안
콜센터 감정노동	인원구성 근무시간	1명 육아휴직 2명 휴직 예정	많은 통화량	대체 인력 보강
	인바운드	상 담	담당자이나 대답을 못하여 민원발생 지사연결 오류 악성민원/업무중단권	중요 업무공유 전문화 교육 업무별 상담원 감정노동 매뉴얼
		어 려 움		
	아웃바운드	자체 만족도 조사 만족도 조사 어려움	바쁜 시간 조사로 민원발생	다양한 채널활용
	휴식시간	-	악성민원 후 수행할 수 없는 휴식	휴식보장
	휴게실, 교육 등 환경	민원해결팀	상담내용 인식의 차이 지사 연결 어려움 사업장 정보조회 권한	환경개선 관리자 지원 고충처리위원회

[그림 IV-5] 대표 콜센터 감정노동

1) 콜센터 인바운드 상담관련

(1) 인바운드 상담 내용

○ 공단 모든 업무 내용을 상담

인바운드 콜상담을 하는 경우 한 사람이 걸려오는 모든 전화를 다 받고 있기 때문에 공단의 모든 업무 내용에 대해 상담하게 된다. 그 중에서도 당해연도 공단업무의 주요한 업무가 상담의 주요 내용이라고 할 수 있다.

교육원 콜센터의 경우 교육 신청방법, 기초안전보건교육, 계산서관련 등 교육 전반에 대한 내용에 대해 상담한다고 하였다.

♻ 현장의 소리

○ 솔직히 콜센터 특성상 자주 오는 특정한 전화보다 공단에서 무슨 안내장이 나갔을 때 그 전화가 주예요. 그러니까 매번 같지가 않아요.

○ 이번 같은 경우는 특수검진 안내장이 나갔고 계속 그것 관련 문의가 많고요. 지사나 이런 데서 따로 안내장이 나가면 교육관련 안내가 있으면 교육관련해서 문의가 들어오고, 그때그때 이슈가 조금씩 다르기는 해요. 기본적으로 건설업 기초안전보건교육은 거의 수시로 들어오고.

○ 민원 상담

인바운드의 경우 공단업무 민원 상담도 받고 있다. 민원 상담을 민원처리 절차에 따라 처리되도록 한다.

🗨️ 현장의 소리

○ 심한 어떤 부서에 대한 민원일 경우 그 부서로 먼저 연결해드릴까요? 라고 먼저 여쭙보거든요. 알겠다고 하고 바로 연결되면 저희는 거기서 종료해요. 연결이 되었으니까, 그 부서로. 그래도 안 되겠다고 하면 저희가 그러면 이 부분 민원처리를 해 드릴까요? 라고 해서 저희가 민원을 받고 담당하는 경영기획실에 전달해서 그 부서쪽에 전달해 해결할 수 있도록 하는 게 있거든요.

(2) 인바운드 상담 어려움

○ 사전 업무협조 부재

콜센터 상담업무가 주로 당해년도 변경 사업이나 공단 주력 사업인 경우를 사전에 부서 협조 공문을 통해서 접한 경우는 비용지원 사업만 있었고, 나머지는 공문이 나간지도 모른 상황에서 상담을 하게 되는 경우가 대부분이라고 하였다. 이런 경우 많은 상담을 통해서 관련 공문이 수행된 것을 알게 되고, 상담하면서 알게 된 정보로 다시 상담한다고 하였다.

🗨️ 현장의 소리

○ 전화 받으면서 알아요. 이런 게 갔구나. 그리고 자세한 문의는 고객센터 저희 번호 적혀있고.

○ 저희는 그 안내문을 본 적이 없으니까 추측을 해서 상담해요. 그 안내장에는 저희 번호가 있는데, 저희는 어떤 내용인지 모르죠.

○ 세부 내용 상담 어려움

콜센터 상담 내용이 공단의 모든 업무에 대한 내용이어서 공단 업무가 방대

하여 한 사람이 파악하기 어려운 부분이 많다고 하였다. 특히, 상담을 원하는 경우는 세부 내용에 대한 판단을 해야 하는 경우 응답이 어렵다고 하였다.

♻ 현장의 소리

○ 다른 공단이 어떤지는 정확하게는 모르겠지만 사업 자체가 너무 방대하고 너무 잔 사업들이 많은 거 같아서. 저희 솔직히 어떤 업무를 하고 있는지 다 파악조차 안 돼요. 그렇다고 실질적으로 교육이 체계적으로 이뤄지는 것도 아니고.

○ 이걸 직원 분들은 모르고 저희 보고 무조건 하라고 하시는데. 솔직히 이것 자체가 저희는 이해가 안 돼요. 뭔가 지원해주는 게 없는 상태에서. 상세하게 상담하라고 하는데. 실제로 해 줄 수 있는 게. 어떤 내용으로 안내장이 나가는지도 모르고, 어떤 내용인지도 모르니까.

○ 민원 오류

상담 내용 중에는 공단에서 수행하지 않은 업무에 대해 많은 전화를 받는 경우가 있다고 하였다.

♻ 현장의 소리

○ 유해화학물질 취급시설검사는 저희 공단 뿐 아니라 환경공단도 하고, 가스안전공사에서도 하는 업무인데 저희 공단에서 이번에 같이 하게 됐어요.

○ 비일비재하고요. 약간 저희 공단이 다른 기관에서 하는 것과 겹치는 업무들이 있긴 하거든요.

2) 아웃바운드 상담관련

(1) 아웃바운드 상담내용- 자체 만족도 조사

아웃바운드의 상담 내용은 안전보건공단의 자체 만족도 조사를 수행하는 것이다.

🗑 현장의 소리

○ 만족도 부분이 아마 그 평가에 들어간다고 들었던 거 같은데. 경영평가에 만족도가 들어가기 때문에 그래서.

(2) 만족도 조사 어려움

○ 바쁜 시간에 조사로 민원발생

아웃바운드의 경우 민원이 발생해도 사람이 전화를 끊기 때문에 악성 민원은 발생하지는 않는다.

바쁜 사업장이나 영세사업장에 만족도를 조사하는 경우 소리를 지르거나 화를 내면서 전화를 끊으면서 민원이 발생하는 경우가 있다.

🗑 현장의 소리

○ 왜 지금 음식점점에 전화했을 때 지금 바쁜 시간대인데 이것도 몰라요? 이런 건 그쪽에서 잘 파악해서 전화 안 줘야 하는 거 아니에요? 이런 식으로 민원도 들어와요.

○ 소리 지르고 끊으시는 분들도 있고.(A) 바쁘데 뭐 이런 쓸데없는 전화를 하느냐 이런 것도 있고.(B)

○ 저희가 인입되는 전화도 받고 아웃도 하고 하는데 아웃은 설문조사 문항이 23문항이에요. 5분이 걸려요. 근데 사업장, 영세사업장에서 근무하는 시간에 전화를 하니깐. 너무 힘들다고 하는데.

○ 중복체크

공단 자체평가는 외부 경영평가와 더불어 수행을 하고 있어서 사업장에서 같은 것을 여러 번 수행하고 있다고 생각하고 있는 것이 어려움이라고 하였다.

 현장의 소리

○ 근데 그게 말 들어보니 저희가 하는 만족도 조사 외 또 다른 부서에서 하는 것도 있는 거 같아요. 같은 공단인데. 따로 또 하는 것도 있는 거 같고.

○ 한 번씩 저희가 하면 공단본부에서도 다른 조사를 하고 있다 이런 얘기는 한 번씩 공지를 해 주시거든요. 근데 그 외에 저희와 겹치는 것도 무슨 자체적으로 하는 게 있는지 그것도 저희는 모르고. 그냥 그렇게 얘기를 하니깐 그런 가보다, 다 추측(이예요).

○ 미안함

전화로 이루어지는 업무이기 때문에 상대방이 수행하는 업무가 보이지 않는다. 회의가 있거나, 용접을 하고 있는 중에, 건물 유리창 청소를 위해서 밧줄에 있다고 할 때는 상담원은 미안함을 느낀다고 하였다. 또한 문항이 길어서 소요 시간이 5분 정도 걸리는 부분을 전화로 이루어지는 부분이 어려움이라고 하였다.

 현장의 소리

○ 민원인 분들은 전화를 한 번만 받는 게 아니라, 그 전화도 받아야 하고. 이런 고객만족도조사도 받아야 하고. 사실 미안할 때가 있어요. 다 바쁘신 분들 이잖아요. 그리고 월요일은 보통 아침에 회의를 하시는데, 아침 10시에 전화를 하면 회의 중이라고 하거나. 용접을 하고 있어서 이렇게 앞에 보안면 하고 있는데 했는데 결국은 만족도 전화 좀 해 달라고 하면 되게 미안해요. 밧줄에 있다고 이렇게.

○ 문항이 굉장히 길어요. 20문항인데 약 한 4분에서 5분 정도 소요되거든요. 이걸 해 주시는 분들이 저는 진짜 대단하다 생각해요.

3) 콜센터 업무 어려움

(1) 많은 통화량

인력이 부족한 상태에서 공단으로 오는 모든 전화를 인바운드 3명이 해결하고 있어서 1일 통화 양은 인바운드 담당자 3명이 500~600콜이 되는 전화를 응대하고 있으며, 1회 통화량은 2~3분 정도 소요되고 있다.

현장의 소리

○ 3명에서 하루에 500, 600콜이 되는 전화를 응대하니 당연히 힘들 수밖에 없거든요.

(2) 인바운드 - 담당자이나 대답을 못하여 발생하는 민원

공문들이 발송되지 모르다가 전화를 받다보니 담당자이나 대답을 못하여 담당부서인데 답변을 못하는 것에 대해 민원이 발생하게 된다.

현장의 소리

○ 여러 공문들이 발송되는데. 그걸 저희 부서 쪽까지는 말씀 안 해 주시거든요. 이런 내용이 발송되었다. 그러니까 그런 공문을 받으시고 민원인들이 거기에는 저희 고객만족센터 전화가 적혀있으니 이리로 전화 주시는데. 저희는 그 공문 내용에 대해 전혀 모르고 있다가 전화를 받으니까 응대가 좀 어려워요.

○ 전화가 적혀있는데 여기 번호가 적혀있는데 왜 상담이 안 되는지. 아니면 저희가 보통 실무 부서쪽으로 연락 잘 안내해 드리거든요. 그러면 또 다시 전화 걸어야 해요? 제가 또 걸어야 해요? 이런 식으로 반응하시는 분들도 있고.

○ 대표번호로 돼 있어서 대표로 받는다고 생각하기 때문에 ‘너희 거기 앉아서 뭐 해’. 저희는 담당을 하지 않기 때문에 담당자분한테 안내를 해 줘야 한다고 얘기했는데, 그럼 너희 거기 앉아서 뭐 해. 번호 여기로 돼 있는데 너희는 뭐 해. 이렇게 되는 거죠.

(3) 지사연결 오류

지사 업무로 인해 콜상담을 받으면 지사로 연결하나 상담 직원이 담당자와 업무내용을 정확하게 알지 못해서 지사연결 오류가 생길 수 있는데, 이러한 경우 자체 민원이 발생하는 경우가 있다.

현장의 소리

○ 부서 쪽에서 고객만족센터에서 알려줬다고 하던데, 민원인이. 왜 저희 쪽으로 알려주신 거예요? 이렇게 연락오는 분도 계세요, 지사 쪽에서. 그럼 진짜 다음 번에 진짜 그 연락처를 알려줘야 할 때 정말 또 그 지사에서 저희 탓을 하실 거 같거든요.

○ 근데 그런 거 없이 그냥 왜 잘못 됐냐고 전화가 오시니까. 저희가 진짜 다른 콜센터처럼 그런 것도 아니고 되게 소규모라서 전화량도 너무 많고, 질문이 오는 게 너무 방대하고, 타기관 계. 저희 쪽으로 올 때도 있고

○ 우린 사실 그렇게 업무에 대해 자세히 배울 그것도 아닌데....바뀐 업무도 많고, 담당자도 바뀌고 이러는데.

(4) 지사 연결의 시스템적 어려움

콜센터에서 전화를 돌려야 하는 경우 본부로는 바로 연결되지만, 지사 혹은 지부로 전화로 연결할 때는 연결 상태가 좋지 않아서(콜센터에서 지사로 전화 연결을 하는 경우 전화가 잘 안 들리기 때문에) 전화번호 안내만 하고, 연결이 안 되면 다시 그 번호로 연결을 하라고 하고 있었다.

♻ 현장의 소리

㉠ 연결은 되지만 통화품질이 너무 안 좋으니 아예 저희가 전화번호만 안내를 드리고 다시 전화를 드리라고 말씀을 드리고 있어요. 아예 안 되는 건 아니지만, 우리가 연결을 하게 되면 그쪽에서 전화가 잘 안 들린다고 저희는 그렇게 알고 있거든요.

㉡ 대표번호가 1644에 2275번이 있는데, 그게 유선번호로 전화하면 그 지역에 있는 지사 교육부서로 연결이 돼요. 근데 그게 위치가 안 잡히거나 휴대폰번호로 하면 위치를 모르니까 자기는 교육부서라고 했는데 왜 우리가 받냐. 그럼 또 설명해야하죠. 유선번호로 하면 자동으로 지역으로 되는데, 무선 이걸로 했기 때문에 저희가 다시 번호 안내해주고 있다는 걸. 불편하게. 또 홈페이지에서도 휴대폰 번호 확인을 하려면 2275번으로 하라고 하거든요? 그럼 또 저희한테 연결되면 저희는 또 번호를 안내해 주죠. 이게 또 한 번 거쳐서 가야 하니까 그 분들이 메모 안 되는 상황이고 하면. 좀 많이 불편하시네.

(5) 사업장 정보조회 권한 없음

사업장 정보를 알아야 응답할 수 있는 상담이 있으나, 사업장 정보조회 권한이 없기 때문에 상담이 진행될 수 없는 부분도 있다고 하였다.

♻ 현장의 소리

㉢ 4대보험 가입된 사업장 중에서 고용보험가입자 20인 미만 사업장에 해당이 된다 그런데 세부적으로 파고들어가서 위탁업체인데 이런 경우에는 해당이 되냐, 안 되냐. 저희는 관리번호를 따서 사업장을 볼 수도 없고 아무 권한도 없거든요.

(6) 악성민원

콜상담에는 이사장을 바꾸라는 막무가내 전화가 오기도 하고, 욕설을 지속적으로 하는 악성민원이 있다고 하였다.

현장의 소리

○ 문의 내용 말씀은 거의 안 하시고 무조건 이사장님 바꿔라. 그런 막무가내 성 전화가 좀. 근데 그 사람이 저희 한 상담사가 어떻게 안 된다고 끊으면 돌아가면서 전화가 계속 오는 거예요.

○ 습관적으로 욕하는 사람도 있거든요. 말끝마다 그냥 하는 분들도 소수 있는데 그런 경우를 저희가 참. 그냥 듣기 싫어도 듣고 있어야 하는.

5) 감정노동 보호방안에 대한 적용 시 어려움

(1) 업무중단권

대표 콜센터 직원들에게 악성민원이 발생하는 경우 상담을 종료할 수 있는 업무중단권이 있으나 담당 직원들은 알지 못하는 경우가 있었고, 실제로 사용한 경우는 없다고 하였다. 상담중단을 수행한 경우 민원인은 해결될 때까지 지속적으로 전화를 하다 보니 모든 상담원이 돌아가면서 민원인을 상대해야 하는 경우가 있었다.

현장의 소리

○ 저희는 먼저 끊으면 안 되는 걸로 알고 있어요.(A) 되고 있는지 몰랐어요.(B) 저희가 먼저 많이 끊진 않아요. 그냥 그 분이 끊으실 때까지는 들고는 있거든요. 그게 지금 현실적으로 그렇게 경고를 하고 그렇게 해서 끊고. 이게 시행하고 있진 않거든요.

○ (상담을) 종료 되었는데 그 분이 계속 전화를 해서 몇 명이서 상담원 한 3, 4명이서 받아서 원래 안 되는 부분으로 매뉴얼대로 안내를 했는데 그 분은 수공을 못 하니까 계속 욕설을 하시잖아요.

(2) 악성민원 후 수행할 수 없는 휴식보장

악성민원 후 관리자는 담당 상담원에게 휴식을 취하고 오라는 권유를 하고 있었으나, 실제 상담원들은 악성민원 후 쉼 적은 없다고 하였다.

그 이유로는 업무공간과 분리되어 있는 휴게실이 아니어서 다른 상담원의 멘트가 다 들리는 곳에서 편하게 쉴 수 없기고 하고, 소수의 인원이 콜상담을 하는데 다른 상담원에게 눈치가 보이기 때문이라고 하였다. 또한, 콜센터의 경우 직원 1인이 업무 시간당 전화 응답률이 파악이 되어 인사 평가에 들어가는 부분으로 연결될까 하는 두려움도 있다고 하였다.

현장의 소리

○ 쉼 쉬고 오라고 하는데도 다들 마음이 불편해서 쉬지 못하고 오는 것도 있고요. 그리고 저희가 쉴 수 있는 공간이 좀 떨어져 있으면 참 좋은데. 바로 옆에 딱 붙어있거든요. 그러다 보니 옆에 시끌시끌한 소리가 또 들려요.

○ 저희가 인원이 같이 하는 인원이 많으면 이런 부분이 어느 정도 가능하겠지만. 항상 소수잖아요, 저희는. 폭언이나 이런 걸 받았다고 해서 쉴 수 있는 건 저희가 봤을 땐 현실성이 전혀 없는 거 같고요. 저희도 한 명이 빠지면 그 다른 인원들이 그 인원을 채워야 하고.

○ 저희는 얼마나 이런 데이터가 나오잖아요. 우리가 얼마나 응대를 했는지 퍼센트 이런 게 나오고. 이게 저희를 나중에 평가하는 척도가 되니까. 그래서 이게 사실상.

(3) 콜센터 조직문화

○ 상담 내용 인식의 차이

민원의 내용이 어려운 경우 관리자에게 문의를 하여 진행하거나, 관리자가

전화를 받기도 하였다.

관리자가 직접 전화를 받는 경우는 문제가 없으나, 관리자가 상담 직원에게 도움을 주기 위하여 조언을 주는데 상담원과 상황인식이 다른 경우 상담원은 그 상황이 더 힘들다고 하였다.

현장의 소리

○ 응대할 때 민원인 분은 A를 얘기하고 있고, 저도 A에 대한 답변을 하고 있는데, 관리자 분이 뒤에 와서 서서 계시면서 C를 얘기하세요. 그러면 더 오히려 너무 당황하고 응대를 못 하겠는 거예요. 이게 민원인한테 오는 노동도 있지만 내부에서 그걸 잘 해결해주실 수 있도록 다독이는.

○ 관리자 분께 어떻게 해야 할지 말씀드리거든요. 근데 관리자 분들은 그 통화를 들은 당사자가 아니잖아요. 그러니까 이렇게 하라고 말씀해 주시는데 이 상황에 안 맞는 거예요. 이렇게 말하면 이 사람도 화날 것 같은데. 그렇게 하라고 하시니까 계속. 중간에서 진짜 너무 힘든 거예요. 이렇게 말하면 민원인 화날 거 같은데. 관리자님은 이 통화를 듣지 않았으니까 그냥 그렇게 하라고 하는 거죠.

6) 요구안

콜센터 직원들은 제일 먼저 대체 인력 보강이 가장 시급하다고 하였으며, 공단에서 중점 사업을 시행하는 경우 콜센터와도 공유를 했으면 좋겠다고 하였다. 또한, 업무에 대한 전문화 교육을 시행하여 업무별로 상담원이 지정이 되었으면 좋겠다고 하였다.

감정노동 매뉴얼이 필요하다고 하였으며, 아웃바운드의 경우 다양한 채널을 활용하여 자체 만족도 조사가 필요하다고 하였다.

휴식을 보장할 수 있고, 전화 초기 멘트 보강, 지사 전화로 연결되는 부문 등 환경 개선이 필요하다고 하였다. 또한, 악성민원의 경우 관리자가 직접 전화를 받는 지원, 고충처리위원회가 필요하다고 하였다.

6. 감정노동 고위험군 파악

1. 개요

본 연구에서 감정노동 고위험군 파악을 위하여 설문조사를 분석하였다.

분석은 업무별 감정노동의 양, 갈등의 정도, 갈등의 정도가 심한 고객 분석을 통하여 감정노동 위험군을 파악하였으며, 포커스 그룹 인터뷰를 통한 사례 및 유형 분석을 참고로 모형을 도출하였다.

2. 전체 응답자 설문조사 분석을 통한 감정노동 고위험군 파악

1) 업무별 감정노동 양과 갈등정도

주요업무 1, 2, 3 순위로 체크 한 것을 모두 합쳐서 1개 업무라도 응답자를 합쳐서 업무를 분석하였다. 감정노동 양은 업무의 중간 이상(10점 만점 중 5점을 초과하는 경우)을 ‘높음’으로, 갈등 정도를 10점 만점 중 중간(5점 초과)이상을 높음으로 하여 업무별로 분석하였다.

응답자의 비율이 가장 높은 업무는 기술지원이 전체 43.9%, 전화상담 42.9%이었다. 감정노동 양이 ‘높음’은 전화상담 76.3%, 재정지원 64.69%, 인증/검사 61.3% 순이었고, 갈등은 전화상담 63.6%, 인증/검사 56.3%, 재정지원 54.7% 순이었다.

<표 IV-21> 업무별 감정노동 양과 갈등 (N=807, 복수응답)

업무	응답 N(%)	감정노동 양	갈등 정도
		업무 중간 이상	중간 이상
☐ ① 기획	148(18.3)	51(34.5)	47(31.8)
☐ ② 정책지원/개발	73(9.0)	27(37.0)	25(34.2)
☐ ③ 경영관리	187(23.2)	60(32.1)	41(21.9)
☐ ④ 기술지원	354(43.9)	201(56.8)	156(44.1)
☐ ⑤ 재정지원	161(20.0)	104(64.6)	88(54.7)
☐ ⑥ 인증/검사	80(9.9)	49(61.3)	45(56.3)
☐ ⑦ 심사확인	189(23.4)	98(51.9)	88(46.6)
☐ ⑧ 감독지원	103(12.8)	44(42.7)	36(35.0)
☐ ⑨ 재해조사	100(12.4)	55(55.0)	49(49.0)
☐ ⑩ 교육/홍보	186(23.0)	82(44.1)	58(31.2)
☐ ⑪ 민간위탁	51(6.3)	25(49.0)	23(45.1)
☐ ⑫ 협력사업(국제,유관기관)	40(5.0)	13(32.5)	13(32.5)
☐ ⑬ 연구	73(9.0)	18(24.7)	13(17.8)
☐ ⑭ 전화상담(콜센터포함)	346(42.9)	264(76.3)	220(63.6)
☐ ⑮ 기타	138(17.1)	52(37.7)	42(30.4)

2) 업무별 감정노동 위험비율

업무별로 감정노동 하위범주별 위험비율을 구하였다. 감정노동 ‘정상’과 ‘위험’ 중 ‘위험’으로 나타난 사람이 가장 많은 비율로 나타났는지 분석하였다.

감정노동 하위영역 5가지 중 ‘위험’ 기대자수보다 실제기대자수가 모두 높게 나타난 업무는 재정지원, 심사확인, 전화상담(콜센터 포함)이었다. 4가지가 높게 나타난 업무는 기술지원, 감독지원이었으며, 3가지가 높게 나타난 업무는 재해조사이었다.

※ 감정노동 고위험 조작적 정의

업무별로 응답자의 수가 다르기 때문에 업무별로 위험의 비율을 비교하면, 응답자 수가 많은 곳이 감정노동 위험 업무로 나타날 수 있다. 따라서 기대자수를 이용하여 실제 위험자수와 비교하는 것이 필요하다.

즉, 전체 응답자 807명 중 감정조절의 요구 및 규제가 전체 413명, 51.2%가 위험비율로 나타났으며, 업무별로 51.3%의 비율이 나타나야 하는 것이 기대자수이다. 실인원이 기대자수보다 높은 경우 감정노동 고위험 업무로 파악하였다.

<표 IV-22> 업무별 감정노동 위험비율과 기대위험비율

(N=807, 복수응답)

업무	응답자 수	감정조절의 요구 및 규제		고객응대의 과부하 및 갈등		감정부조화 및 손상		조직의 감시 및 모니터링		조직의 지지 및 보호체계	
		실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대
☐ ① 기획	148	84	75.7	53	61.6	53	63.3	51	58.0	89	87.5
☐ ② 정책지원/개발	73	42	37.4	21	30.4	27	31.2	20	28.6	42	43.2
☐ ③ 경영관리	187	103	95.7	66	77.9	66	79.9	57	73.2	103	110.5
☐ ④ 기술지원	354	173	181.2	153	147.4	159	151.3	152	138.6	211	209.2
☐ ⑤ 재정지원	161	90	82.4	75	67.0	88	68.8	82	63.0	108	95.2
☐ ⑥ 인증/검사	80	39	40.9	45	33.3	38	34.2	34	31.3	46	47.3
☐ ⑦ 심사확인	189	96	96.7	90	78.7	92	80.8	97	74.0	118	111.7
☐ ⑧ 감독지원	103	45	52.7	49	42.9	44	44.0	50	40.3	54	60.9
☐ ⑨ 재해조사	100	49	51.2	40	41.6	49	42.8	51	39.2	61	59.1
☐ ⑩ 교육/홍보	186	87	95.2	68	77.5	66	79.5	56	72.8	100	109.9
☐ ⑪ 민간위탁	51	27	26.1	21	21.2	23	21.8	21	20.0	32	30.1
☐ ⑫ 협력사업(국제,유관기관)	40	21	20.5	11	16.7	14	17.1	16	15.7	21	23.6
☐ ⑬ 연구	73	27	37.4	22	30.4	22	31.2	16	28.6	48	43.2
☐ ⑭ 전화상담(콜센터포함)	346	189	177.1	177	144.1	178	147.9	137	135.5	215	204.5
☐ ⑮ 기타	138	75	70.6	46	57.5	47	59.0	45	54.0	74	81.6
고위험 비율		413(51.18%)		336(41.64%)		345(42.75%)		316(39.16)		477(59.11%)	

3) 업무별 힘든 사례

1,2,3순위로 체크한 힘든 사례를 순위를 통합하여 1개라도 힘들다고 한 경우를 업무별로 분석하였다. 이 경우도 업무별 비교를 위해서 전체 응답자에서 힘든 경우별로 나타난 평균에서 부서별로 기대수를 구하여 기대수보다 실체가 많은 업무를 체크하였다.

기술지원 업무에서는 ‘제도에 대한 불만 토로’, ‘사업장 방문거부’가 기대도수보다 높게 나타났다. 재정지원의 경우 ‘제도에 대한 불만 토로’, ‘절차에 대한 불만’, ‘사업장 방문거부’ 이 높게 나타났다.

인증/검사에서 ‘많은 전화 양’, ‘절차에 대한 불만’, ‘불합격 항의전화’, ‘상부 고소, 고발 위협’, ‘모독, 폭언, 욕설’, ‘사적인 연락’이 높게 나타났다. 심사확인에서는 ‘제도에 대한 불만 토로’, ‘절차에 대한 불만’, ‘사업장 방문거부’, ‘불합격 항의전화’, ‘사적인 연락’이 높게 나타났고, 감독지원의 경우 ‘많은 전화 양’, ‘제도에 대한 불만’, ‘사업장 방문거부’, ‘불합격 항의전화’, ‘상부 고소, 고발 위협’이 높게 나타났다. 재해조사에서는 ‘제도에 대한 불만’, ‘불합격 항의전화’, ‘불합리한 요구’, ‘상부 고소, 고발 위협’이 높게 나타났다.

교육/홍보에서는 ‘많은 전화 양’, ‘제도에 대한 불만’, ‘절차에 대한 불만’, ‘불합리한 요구’, ‘모독, 폭언, 욕설’이 높게 나타났다.

전화상담(콜센터 포함)에서는 ‘많은 전화 양’, ‘제도에 대한 불만 토로’, ‘불합격 항의전화’, ‘모독, 폭언, 욕설’이 기대수보다 높았다.

특히, ‘상부의 고소, 고발 위협’은 ‘인증/검사’, ‘감독지원’, ‘재해조사’의 경우 높게 나타났고, ‘모독, 폭언, 욕설’의 경우 ‘인증/검사’, ‘교육/홍보’, ‘전화상담’에서 높게 나타나 악성민원 보호방안이 필요하다고 할 수 있다.

<표 IV-23> 업무별 힘든 사례

(N=807, 복수응답)

업무	응답자 수	많은 전화 양		제도에 대한 불만토로		절차에 대한 불만토로		사업장 방문거부		불합격 항의전화	
		실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대
☐ ① 기획	148	71	66.6	106	103.1	87	86.0	17	41.6	6	15.2
☐ ② 정책지원/개발	73	28	32.8	50	50.8	42	42.4	3	20.5	5	7.5
☐ ③ 경영관리	187	86	84.1	123	130.2	106	108.7	32	52.6	11	19.2
☐ ④ 기술지원	354	155	159.2	263	246.5	198	205.7	180	99.6	32	36.4
☐ ⑤ 재정지원	161	62	72.4	123	112.1	95	93.6	90	45.3	12	16.6
☐ ⑥ 인증/검사	80	47	36.0	51	55.7	54	46.5	3	22.5	23	8.2
☐ ⑦ 심사확인	189	73	85.0	142	131.6	116	109.8	60	53.2	34	19.4
☐ ⑧ 감독지원	103	51	46.3	80	71.7	56	59.9	44	29.0	15	10.6
☐ ⑨ 재해조사	100	29	45.0	71	69.6	55	58.1	47	28.1	18	10.3
☐ ⑩ 교육/홍보	186	98	83.7	136	129.5	119	108.1	40	52.3	13	19.1
☐ ⑪ 민간위탁	51	21	22.9	37	35.5	19	29.6	27	14.3	3	5.2
☐ ⑫ 협력사업(국제,유관기관)	40	12	18.0	28	27.9	27	23.2	9	11.3	6	4.1
☐ ⑬ 연구	73	25	32.8	35	50.8	41	42.4	3	20.5	14	7.5
☐ ⑭ 전화상담(콜센터포함)	346	201	155.6	246	241.0	196	201.1	74	97.3	40	35.6
☐ ⑮ 기타	138	56	62.1	85	96.1	81	80.2	32	38.8	6	14.2
평균		363(44.98%)		562(69.64%)		469(58.12%)		227(28.13%)		83(10.29%)	

<표 IV-23> 업무별 힘든 사례 (계속)

업무	응답자 수	불합리한 요구		상부기관 고소, 고발 위협		모독, 폭언, 욕설		사적인 연락	
		실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대
☐ ① 기획	148	70	45.5	9	15.6	23	23.5	16	15.6
☐ ② 정책지원/개발	73	34	22.4	17	7.7	13	11.6	9	7.7
☐ ③ 경영관리	187	70	57.5	34	19.7	38	29.7	20	19.7
☐ ④ 기술지원	354	95	108.8	21	37.3	39	56.1	32	37.3
☐ ⑤ 재정지원	161	43	49.5	10	17.0	20	25.5	11	17.0
☐ ⑥ 인증/검사	80	16	24.6	21	8.4	14	12.7	13	8.4
☐ ⑦ 심사확인	189	54	58.1	10	19.9	25	30.0	21	19.9
☐ ⑧ 감독지원	103	25	31.7	25	10.8	12	16.3	10	10.8
☐ ⑨ 재해조사	100	37	30.7	11	10.5	10	15.9	8	10.5
☐ ⑩ 교육/홍보	186	59	57.2	15	19.6	38	29.5	16	19.6
☐ ⑪ 민간위탁	51	14	15.7	10	5.4	11	8.1	7	5.4
☐ ⑫ 협력사업(국제,유관기관)	40	17	12.3	5	4.2	4	6.3	4	4.2
☐ ⑬ 연구	73	28	22.4	13	7.7	7	11.6	21	7.7
☐ ⑭ 전화상담(콜센터포함)	346	90	106.3	32	36.4	70	54.9	32	36.4
☐ ⑮ 기타	138	43	42.4	14	14.5	28	21.9	21	14.5
평균		248(30.73%)		85(10.53%)		128(15.86%)		85(10.53%)	

3. 감정노동을 한다는 응답군에서의 감정노동 고위험 업무

1) 감정노동을 수행하는 군에서 업무별 감정노동 양과 갈등정도

응답자 중 ‘감정노동을 한다.’라고 응답한 630명을 업무별로 분석하였다. 전체 업무별 응답자 중 감정노동을 한다고 응답한 비율이 70% 이상 되는 업무는 경영관리, 기술지원, 재정지원, 인증/검사, 심사확인, 감독지원, 재해조사, 교육/홍보, 민간위탁, 전화상담, 기타 업무이었다.

감정노동 양이 ‘높음’은 전화상담 82.1%, 인증/검사 70.6%, 재정지원 69.5% 순이었고, 갈등은 전화상담 68.3%, 인증/검사 64.7%, 재정지원 58.9% 순이었다.

2) 감정노동을 수행하는 군에서 업무별 감정노동 위험비율

응답자 중 ‘감정노동을 한다.’라고 응답한 630명을 업무별로 분석하였다. 감정노동 하위영역 5가지 중 ‘위험’ 기대자수보다 실제기대자수가 모두 높게 나타난 업무는 재정지원, 심사확인이었으며, 4가지가 높게 나타난 업무는 민간위탁, 전화상담(콜센터 포함)이었고, 3가지 높게 나타난 업무는 인증/검사, 재해조사, 2가지는 기획, 정책지원/개발, 기술지원, 감독지원이었다.

<표 IV-24> 업무별 감정노동 양과 갈등(감정노동을 하는 경우만) (N=630, 복수응답)

업무	전체	응답 N, % ¹⁾		감정노동 양	갈등 정도
				업무 중간 이상	중간 이상
☐ ① 기획	148	102	68.9	47(46.1)	42(41.2)
☐ ② 정책지원/개발	73	45	61.6	24(53.3)	22(48.9)
☐ ③ 경영관리	187	131	70.1	56(42.7)	36(27.5)
☐ ④ 기술지원	354	294	83.1	190(64.6)	146(49.7)
☐ ⑤ 재정지원	161	141	87.6	98(69.5)	83(58.9)
☐ ⑥ 인증/검사	80	68	85.0	48(70.6)	44(64.7)
☐ ⑦ 심사확인	189	152	80.4	94(61.8)	82(53.9)
☐ ⑧ 감독지원	103	82	79.6	40(48.8)	32(39.0)
☐ ⑨ 재해조사	100	81	81.0	53(65.4)	47(58.0)
☐ ⑩ 교육/홍보	186	149	80.1	76(51.0)	55(36.9)
☐ ⑪ 민간위탁	51	39	76.5	24(61.5)	22(56.4)
☐ ⑫ 협력사업	40	25	62.5	11(44.0)	11(44.0)
☐ ⑬ 연구	73	38	52.1	16(42.1)	13(34.2)
☐ ⑭ 전화상담	346	312	90.2	256(82.1)	213(68.3)
☐ ⑮ 기타	138	104	75.4	48(46.2)	39(37.5)

¹⁾업무별 '감정노동을 한다.'라고 응답자수/업무별 전체 응답자(%)

<표 IV-25> 업무별 감정노동 위험비율과 기대위험비율(감정노동을 하는 경우만) (N=630, 복수응답)

업무	응답자 수	감정조절의 요구 및 규제		고객응대의 과부하 및 갈등		감정부조화 및 손상		조직의 감시 및 모니터링		조직의지지 및 보호체계	
		실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대
☐ ① 기획	102	64	58.1	47	50.8	47	51.3	39	45.3	63	62.7
☐ ② 정책지원/개발	45	31	25.6	18	22.4	23	22.6	14	20.0	29	27.6
☐ ③ 경영관리	131	82	74.6	60	65.3	60	65.9	46	58.2	77	80.5
☐ ④ 기술지원	294	160	167.5	142	146.5	147	147.9	140	130.7	184	180.6
☐ ⑤ 재정지원	141	82	80.3	72	70.3	82	71.0	80	62.7	95	86.6
☐ ⑥ 인증/검사	68	37	38.7	45	33.9	38	34.2	33	30.2	39	41.8
☐ ⑦ 심사확인	152	90	86.6	83	75.8	86	76.5	89	67.5	99	93.4
☐ ⑧ 감독지원	82	42	46.7	41	40.9	40	41.3	46	36.4	47	50.4
☐ ⑨ 재해조사	81	47	46.2	37	40.4	45	40.8	45	36.0	50	49.8
☐ ⑩ 교육/홍보	149	76	84.9	67	74.3	62	75.0	47	66.2	80	91.5
☐ ⑪ 민간위탁	39	24	22.2	20	19.4	21	19.6	17	17.3	25	24.0
☐ ⑫ 협력사업(국제,유관기관)	25	15	14.2	9	12.5	11	12.6	9	11.1	13	15.4
☐ ⑬ 연구	38	17	21.7	17	18.9	15	19.1	11	16.9	29	23.3
☐ ⑭ 전화상담(콜센터포함)	312	178	177.8	172	155.5	171	157.0	131	138.7	197	191.7
☐ ⑮ 기타	104	63	59.3	44	51.8	42	52.3	40	46.2	58	63.9
고위험 비율		359(56.98%)		314(49.84%)		317(50.32%)		280(44.44%)		387(61.43%)	

3) 감정노동을 수행하는 군에서 업무별 힘든 경우

응답자 중 ‘감정노동을 한다.’라고 응답한 630명을 업무별로 분석하였다.

감정노동을 한다고 응답하였을 때 전체 응답자보다 비율이 높아진 것은 제도에 대한 불만 토로, 많은 전화 양, 사업장 방문 거부, 모독, 폭언, 욕설이었다.

기술지원 업무에서는 ‘제도에 대한 불만 토로’, ‘사업장 방문거부’, ‘상부의 고소, 고발 위협’이 기대도수보다 높게 나타났다. 재정지원의 경우 ‘제도에 대한 불만 토로’, ‘사업장 방문거부’, ‘상부의 고소, 고발 위협’ 이 높게 나타났다.

인증/검사에서 ‘많은 전화 양’, ‘절차에 대한 불만’, ‘불합격 항의전화’, ‘상부 고소, 고발 위협’, ‘모독, 폭언, 욕설’, ‘사적인 연락’이 높게 나타났다. 심사확인에서는 ‘제도에 대한 불만 토로’, ‘절차에 대한 불만’, ‘사업장 방문거부’, ‘불합격 항의전화’, ‘상부 고소, 고발 위협’, ‘모독, 폭언, 욕설’ ‘사적인 연락’이 높게 나타났다. 감독지원의 경우 ‘많은 전화 양’, ‘제도에 대한 불만’, ‘사업장 방문거부’, ‘불합격 항의전화’, ‘상부 고소, 고발 위협’이 높게 나타났다. 재해조사에서는 ‘제도에 대한 불만’, ‘사업장 방문거부’, ‘불합격 항의전화’, ‘불합리한 요구’, ‘상부 고소, 고발 위협’이 높게 나타났다.

교육/홍보에서는 ‘많은 전화양’, ‘제도에 대한 불만’, ‘절차에 대한 불만’, ‘불합리한 요구’, ‘모독, 폭언, 욕설’이 높게 나타났다.

전화상담(콜센터 포함)에서는 ‘많은 전화 양’, ‘불합격 항의전화’, ‘모독, 폭언, 욕설’이 기대수보다 높았다.

전체 응답자보다 감정노동을 한다고 응답한 군에서는 ‘상부의 고소, 고발 위협’, ‘모독, 폭언, 욕설’이 증가하여 이에 대한 보호방안이 필요하다고 하겠다.

<표 IV-26> 업무별 힘든 사례(감정노동을 하는 경우만) (N=630, 복수 응답)

업무	응답자 수	많은 전화 양		제도에 대한 불만도로		절차에 대한 불만도로		사업장 방문거부		불합격 항의전화	
		실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대
☐ ① 기획	102	51	48.9	75	74.5	66	59.6	10	31.7	5	10.5
☐ ② 정책지원/개발	45	19	21.6	31	32.9	27	26.3	0	14.0	5	4.6
☐ ③ 경영관리	131	60	62.8	92	95.7	80	76.5	26	40.8	10	13.5
☐ ④ 기술지원	294	132	140.9	219	214.7	155	171.7	157	91.5	24	30.3
☐ ⑤ 재정지원	141	54	67.6	107	103.0	80	82.4	81	43.9	11	14.6
☐ ⑥ 인증/검사	68	40	32.6	46	49.7	45	39.7	3	21.2	21	7.0
☐ ⑦ 심사확인	152	61	72.9	118	111.0	94	88.8	50	47.3	28	15.7
☐ ⑧ 감독지원	82	41	39.3	63	59.9	42	47.9	36	25.5	11	8.5
☐ ⑨ 재해조사	81	23	38.8	60	59.1	43	47.3	42	25.2	11	8.4
☐ ⑩ 교육/홍보	149	82	71.4	118	108.8	97	87.0	34	46.4	8	15.4
☐ ⑪ 민간위탁	39	19	18.7	28	28.5	13	22.8	24	12.1	2	4.0
☐ ⑫ 협력사업(국제,유관기관)	25	8	12.0	20	18.3	19	14.6	7	7.8	3	2.6
☐ ⑬ 연구	38	17	18.2	23	27.7	20	22.2	3	11.8	9	3.9
☐ ⑭ 전화상담(콜센터포함)	312	186	149.6	226	227.8	175	182.2	70	97.1	37	32.2
☐ ⑮ 기타	104	49	49.9	67	75.9	62	60.7	26	32.4	3	10.7
평균		302(47.94%)		460(73.02%)		368(58.41%)		196(31.11%)		65(10.32%)	

<표 IV-26> 업무별 힘든 사례(감정노동을 하는 경우만) (계속)

업무	응답자 수	불합리한 요구		상부기관 고소, 고발 위협		모독, 폭언, 욕설		사적인 연락	
		실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대
☐ ① 기획	102	47	31.4	8	9.6	16	17.8	11	8.7
☐ ② 정책지원/개발	45	24	13.9	3	4.2	9	7.9	7	3.8
☐ ③ 경영관리	131	49	40.3	11	12.3	27	22.9	14	11.2
☐ ④ 기술지원	294	82	90.5	30	27.5	38	51.3	21	25.0
☐ ⑤ 재정지원	141	41	43.4	17	13.2	18	24.6	10	12.0
☐ ⑥ 인증/검사	68	13	20.9	8	6.4	13	11.9	8	5.8
☐ ⑦ 심사확인	152	44	46.8	19	14.2	23	26.5	11	13.0
☐ ⑧ 감독지원	82	21	25.2	10	7.7	11	14.3	5	7.0
☐ ⑨ 재해조사	81	33	24.9	11	7.6	8	14.1	4	6.9
☐ ⑩ 교육/홍보	149	45	45.9	4	14.0	32	26.0	8	12.7
☐ ⑪ 민간위탁	39	8	12.0	6	3.7	11	6.8	5	3.3
☐ ⑫ 협력사업(국제,유관기관)	25	10	7.7	2	2.3	3	4.4	2	2.1
☐ ⑬ 연구	38	15	11.7	4	3.6	4	6.6	8	3.2
☐ ⑭ 전화상담(콜센터포함)	312	82	96.1	26	29.2	67	54.5	25	26.6
☐ ⑮ 기타	104	33	32.0	11	9.7	24	18.2	15	8.9
평균		194(30.79%)		59(9.37%)		110(17.46%)		52(8.52%)	

4) 업무별 고객의 감정적으로 힘든 고객 갈등 정도

감정노동을 한다면 응답자를 중에서 업무별로 고객의 감정적으로 힘든 고객 갈등 정도를 파악하였다. 응답은 업무별로 응답자가 10건 이상이고, 업무별 비율이 10% 이상에서 응답한 경우에 고객 갈등 정도를 유효하다고 판단하였다. 즉, 업무별 고객 갈등 정도가 높다하더라도, 기준에 부합하지 않는 경우 유효하지 않다고 판단하였다.

업무별로 보면 기획, 정책지원/개발, 경영관리는 고객의 감정적으로 힘든 고객에 대해 응답비율이 높지 않았으나, 일부 평균이 높게 나타난 고객은 유관기관, 공공기관, 정부기관이 있었다.

또한, 기술지원, 재정지원, 인증/검사, 심사확인, 전화상담(콜센터 포함)은 전체적으로 응대하는 고객이 많고, 갈등 정도도 5점을 초과하였다.

대상자별로 보면, 1인 사업주, 50인 미만 사업주의 경우 기술지원, 재정지원, 인증/검사, 재해조사, 민간위탁, 전화상담(콜센터 포함)에서 응답 비율이 50% 이상이고, 갈등 정도도 5점을 초과하였다. 고용노동부, 국회 등 정부기관에 대해서는 응답 비율이 높지는 않았으나, 응답한 군은 5점을 초과하는 경우가 15개 업무 중 9개 업무가 있었다.

<표 IV-27> 업무별 고객의 감정적으로 힘든 고객 갈등 정도(감정노동을 하는 경우만) (N=630, 복수 응답)

업무	N	1인 사업주		50인 미만 사업주		50인 이상 사업주		노동자		안전보건 담당자		미확인 민원인	
		N	M±S.D.	N	M±S.D.	N	M±S.D.	N	M±S.D.	N	M±S.D.	N	M±S.D.
☐ ① 기획	102	71	4.06±2.46	41	4.34±2.54	9	4.56±2.55	26	4.65±2.08	15	6.00±1.93	64	4.23±2.60
☐ ② 정책지원/개발	45	4	4.75±3.10	9	6.22±2.33	1	5.00	10	5.00±2.45	5	5.60±2.30	29	5.24±3.05
☐ ③ 경영관리	131	28	3.61±2.15	68	3.71±1.96	6	2.83±2.23	49	3.88±2.25	25	3.80±2.13	97	4.02±2.37
☐ ④ 기술지원	294	156	5.13±2.26	204	5.51±2.16	24	6.08±2.13	69	5.04±2.14	61	6.13±2.04	199	5.28±2.20
☐ ⑤ 재정지원	141	79	6.06±2.27	105	6.14±2.16	6	6.50±2.26	26	4.73±2.33	32	6.03±2.34	97	5.90±2.26
☐ ⑥ 인증/검사	68	37	6.43±2.18	43	6.26±1.98	2	7.50±0.71	16	6.25±1.65	10	6.30±2.26	54	6.33±2.15
☐ ⑦ 심사확인	152	62	5.29±2.41	92	5.35±2.32	16	6.19±2.37	26	4.81±2.56	42	6.10±2.37	103	5.67±2.35
☐ ⑧ 감독지원	82	35	4.23±3.01	52	4.46±2.81	10	5.40±2.28	14	3.07±2.24	26	4.88±2.85	54	4.43±2.61
☐ ⑨ 재해조사	81	46	5.20±2.31	51	5.45±2.28	8	5.88±2.70	16	5.88±2.45	14	5.21±2.58	55	5.69±2.32
☐ ⑩ 교육/홍보	149	41	4.63±2.36	92	4.73±2.17	13	5.23±2.17	70	5.09±2.28	29	4.86±2.25	105	4.87±2.38
☐ ⑪ 민간위탁	39	21	5.71±2.13	27	5.67±2.45	-	-	13	5.77±2.09	6	5.83±2.32	25	5.40±2.55
☐ ⑫ 협력사업	25	5	3.60±2.41	11	4.73±2.20	1	6.00	5	4.60±2.51	-	-	20	5.00±2.53
☐ ⑬ 연구	38	2	2.00±1.41	6	4.67±1.86	3	5.67±2.52	6	5.00±2.97	11	4.73±2.37	24	4.63±2.67
☐ ⑭ 전화상담	312	125	6.27±2.33	184	6.38±2.24	18	6.44±2.36	118	6.08±2.29	47	6.32±2.30	244	6.45±2.20
☐ ⑮ 기타	104	33	4.03±2.59	47	4.64±2.67	5	5.00±0.71	40	4.70±2.67	19	4.84±2.59	72	4.54±2.83
N(%)		243(38.6)		362(57.5)		43(6.8)		185(29.4)		118(18.7)		441(70.0)	

<표 IV-29> 업무별 고객의 감정적으로 힘든 고객 갈등 정도(감정노동을 하는 경우만) (계속)

업무	N	공급업체		유관기관		계약상대자		공공기관		정부기관		재해관련자	
		N	M±S.D.	N	M±S.D.	N	M±S.D.	N	M±S.D.	N	M±S.D.	N	M±S.D.
☐ ① 기획	102	9	5.56±2.79	29	5.86±2.74	15	4.53±2.92	15	5.73±3.20	48	4.75±1.72	4	4.50±1.73
☐ ② 정책지원/개발	45	2	5.50±6.36	15	5.67±2.84	7	4.86±2.97	11	5.82±2.89	32	5.19±2.80	5	5.20±3.63
☐ ③ 경영관리	131	6	4.67±2.25	23	5.43±2.86	21	4.76±2.93	12	4.33±3.20	35	4.69±2.70	2	4.00±4.24
☐ ④ 기술지원	294	34	6.21±1.95	22	5.09±2.33	5	5.80±3.11	8	4.50±1.20	49	5.53±2.47	20	4.90±1.86
☐ ⑤ 재정지원	141	38	6.89±2.01	6	6.17±1.17	8	6.38±2.88	2	1.00	13	6.77±2.49	4	5.50±1.91
☐ ⑥ 인증/검사	68	7	8.00±1.73	6	5.67±1.51	5	7.00±2.00	5	5.00±3.39	7	6.29±3.15	-	-
☐ ⑦ 심사확인	152	28	6.11±2.66	18	6.33±2.09	8	6.63±3.42	11	4.09±2.12	32	6.41±2.71	7	5.57±2.88
☐ ⑧ 감독지원	82	8	5.75±2.82	11	4.73±2.61	1	5.00	1	5.00	19	6.47±2.63	7	4.71±1.89
☐ ⑨ 재해조사	81	12	5.42±2.78	5	5.80±1.92	4	6.00±2.83	3	8.00±2.00	12	6.67±2.23	8	6.25±2.12
☐ ⑩ 교육/홍보	149	8	4.63±2.27	23	4.83±2.29	11	5.18±2.14	9	5.22±1.86	24	5.38±2.26	5	3.40±1.67
☐ ⑪ 민간위탁	39	3	5.33±2.08	11	6.09±2.81	2	6.50±0.71	1	10.00	5	5.40±3.36	1	7.00
☐ ⑫ 협력사업	25	4	3.50±2.38	12	5.17±2.79	2	7.00±2.82	4	6.25±3.30	11	5.73±2.53	-	-
☐ ⑬ 연구	38	6	3.83±2.79	9	4.00±2.45	6	4.67±2.42	8	5.25±2.96	21	4.86±2.83	6	4.17±1.84
☐ ⑭ 전화상담	312	19	6.47±1.90	33	4.12±2.32	28	6.71±2.02	13	6.00±2.16	45	6.40±2.03	9	6.00±1.66
☐ ⑮ 기타	104	9	4.33±2.69	17	5.18±3.26	7	6.14±3.02	7	6.86±1.57	22	4.86±2.77	9	4.44±2.46
N(%)		66(10.5)		83(13.2)		45(7.1)		41(6.5)		133(21.1)		29(4.6)	

4. 감정노동 고위험 업무와 고위험 사례

감정노동의 고위험 업무와 대상 및 고위험 사례는 설문조사와 FGI를 통하여 추출하였다. 전화상담(콜센터 포함)의 경우 많은 전화 양을 급선무로 해결해야 하며, ‘모독, 폭언, 욕설’ 이 고위험 사례이었다.

기술지원, 재정지원, 인증/검사, 심사확인의 경우 1인 사업주, 50인 미만 사업주, 안전보건담당자, 미확인 민원인의 제도에 대한 불만토로, 절차에 대한 불만, 사업장 방문 거부, 불합격 항의 전화가 있었다. 또한, ‘상부의 고소, 고발 위협’, ‘모독, 폭언, 욕설’ 또한 위험 사례이었다. 또한, 전체에서 불합리한 요구를 경험한 응답자가 다른 업무에 비하여 많은 수를 차지하였다.

기획, 정책지원/개발, 경영관리의 경우 유관기관, 공공기관 대상으로 절차에 대한 불만, 불합리한 요구, ‘모독, 폭언, 욕설’가 고위험 사례이었다.

업무	대상	고위험 사례
전화상담 (콜센터 포함)	미확인 민원인, 1인 사업주, 50인 미만 사업주, 노동자, 안전보건 담당자, 정부기관	많은 전화 양 모독, 폭언, 욕설
기술지원, 재정지원, 인증/검사, 심사확인	1인 사업주, 50인 미만 사업주, 안전보건담당자, 미확인 민원인	제도에 대한 불만토로 절차에 대한 불만토로 사업장 방문 거부 불합리한 요구 불합격 항의 전화 상부의 고소, 고발 위협 모독, 폭언, 욕설
기획, 정책지원/개발 경영관리	유관기관, 공공기관	절차에 대한 불만토로 불합리한 요구 모독, 폭언, 욕설

[그림 IV-6] 감정노동 고위험 업무와 고위험 사례

7. 감정노동 보호방안 마련을 위한 요구도 분석

1. 개요

1) 감정노동 보호방안 마련을 위한 양적-질적 분석

본 연구에서 감정노동 보호방안 마련을 위하여 설문조사(양적)와 포커스 그룹 인터뷰를 함께 분석하였다.

감정노동 보호방안 마련을 위하여 설문조사가 중간 결과 확인과 포커스 그룹의 사례 분석을 토대로 하여 보호방안 초안으로 포커스 그룹 인터뷰를 진행하면서 내용의 완성도를 진행하였다.

2) 분석자료

(1) 설문조사

설문조사의 업무별 사례별 요구도를 분석하고, 서술형 응답자의 내용에 대하여 질적·양적 내용분석을 통하여 요구도 파악하였다.

(2) 포커스 그룹 인터뷰

감정노동 개선방안을 위한 인터뷰 질문지는 설문조사 중간 분석을 수행하

나 결과와 포커스 그룹 인터뷰 중간 중간 결과를 통해 확인하고, 목록화하면서 질문이 발전하는 형태로 진행하였다.

2. 안전보건공단에서의 감정노동이란?

공단 업무 자체가 대부분 외부 사업장과 근로자를 상대하기 때문에 이를 감정노동으로 규정하는 것에 대한 문제 제기가 일부 있었다. 반면, 실제 감정노동 보호방안이 시급하다고 하는 응답자도 있었다.

현장의 소리

- 아까 얘기하신대로 그런 애로사항이 내부적으로도 발생하는 부분들이 있어요. 그걸 해결 안 해주면 불만고객이 생기는 거예요. 근데 그런 것까지 감정노동에 속한다고 하면 우리는 사람을 상대로 일을 하면 안 되는 거죠.(FGI)
- 우리공단은 극히 일부부서를 제외하고는 감정노동 업무로 보기 어렵다고 생각합니다.(설문조사)
- 감정노동에 대해서 인식하고 있지만 본인의 일이 아니고 꺾어보지 않았기 때문에 심각함을 모르고 그냥 또 이렇게 지나가는거 같다는 생각이 듭니다.(설문조사)

3. 안전보건공단 감정노동 보호방안 마련을 위한 기본원리

공단의 외부 고객을 상대하는 모든 업무를 감정노동으로 규정하고, 광범위한 보호방안을 마련하는 것보다, 감정노동 고위험군과 사례에 대한 보호방안 마련이 시급하다고 하였다.

이에 대해 고위험 사례는 많은 전화 응대양과 악성민원에 대한 보호방안 마련 두 가지가 시급하였다.

1) 전화업무- 정확한 해결 부서로의 전화연결과 단순 반복되는 전화문의 해결

감정노동 보호방안을 위한 기본원리로 첫 번째로 전화업무 해결을 들었다. 그 중 전화업무에서 정확한 부서로 안내하는 것이 중요하다고 하였다. 전화업무가 힘든 이유는 얼굴을 마주보면 표정이나 몸짓으로 알 수 있는 것도 전화통화는 몇 배 힘들다고 하였다.

현장의 소리

○ 전화 때문에 민원인이 가장 힘든 게 제대로 된 곳에 제대로 된 부분으로 연결을 해서 확인하면 그분도 편하고 우리도 편해요. 우리 직원들은 처음에야 한 두 번은 죄송합니다, 이렇게 하다가 나중에는 짜증나기 시작하는 거죠. 그럼 결론은 제대로 된 곳에 제대로 된 정보를 얻을 수 있는 곳이 고객들이 접근할 수 있도록 루트만 만들어 놓으면 저희는 전화응대로 전화에 대한 감정노동은 최소화 할 수 있어요.(FGI)

○ 얼굴을 보면 저희가 불합격을 때리지만 되게 안타깝다는 것을 보이면 이분들이 뭔가. 제대로 된 곳에 제대로 된 점점만 찾아주게 만드는 방법을 고민해주세요.(FGI)

○ 감정노동이 대부분 아까 말씀하신 것들 대면으론 심하게 안 해요. 사람들이 정서상. 비대면 쪽에서 안 보인다는 가정 하에 하는 거지. 물론 현장에 나가서도 안 좋은 사례 있는 경우도 있지만..(FGI)

둘째는 많은 공통된 단순 반복되는 전화 업무 해결을 위한 노력이다. 여기에는 콜센터 & ARS를 통한 개선이 필요하며, 두 번째는 홈페이지 등에서 Q&A 등을 운영하여 고객이 정보를 활용할 수 있게 하는 방안도 있다.

현장의 소리

- 일반적인 문의사항은 자동응답시스템으로 응대하여 직원들의 응대량을 일부 해소 (설문조사)
- 사업별 전화응대 부서의 마련으로 자주하는 문의에 대한 전문적인 응대가 가능하다면 업무 효율뿐만 아니라 감정노동으로 인한 직무스트레스 감소에 도움이 될 것 같습니다.(FGI)
- 사전에 안전보건공단 홈페이지에서 관련 업무에 대한 정보를 검색하고 통화하시느지를 물어보는 절차가 있으면 좋겠습니다.(설문조사)

(2) 쿠션역할을 할 수 있는 보호 장치

○ 악성민원에 대한 보호 장치

폭언 및 협박 등의 악성민원의 경우에 보호방안이 필요하다고 하였다. 특히, 인증과 재정지원 사업 중 클린사업에서 악성민원이 많이 나온다고 하였다.

현장의 소리

- 민원이 강도가 센 것들을 정리해서 거기에 대한 해결책을 찾아야지 답이 나오지.(FGI)
- 진짜 쌓옥하면서 꺼지고 하는 이야기 들을 때마다 내가 지금 뭐하고 있는 건가 란 생각도 들고 내가 생각하고 들어온 공단과 실제 공단이 너무 달라고 괴리감을 느낍니다.(설문조사)
- 그건 전화 스트레스고, 인증은 욕하는 스트레스. (FGI)
- 클린관련 민원발생(설문조사)

○ 쿠션역할 의미로서의 보호 방안

현재는 폭언, 무리한 요구 등에 노출되어 있으나, 직원을 폭언에서 한 번은 걸러서 올 수 있는 쿠션역할을 할 수 있는 보호 장치가 필요하다고 하였다.

🗨️ 현장의 소리

○ 폭언 시 가이드 이런 게 있어야 하는 이유가 우리의 쿠션 역할을 해 줄 수 있는 뭔가가 있어야 한다는 겁니다. 제대로 된 정보가 한 번에 가면 항의나 불만이 오는 게 당연히 있겠지, 그걸 말하는 게 아니고. 폭언과 막무가내적인 것에 노출되는 우리 직원을 얼마나 보호할 수 있는 장치를 마련해 줄 수 있냐, 그걸 해 달라는 거지. (FGI)

(3) 감정노동 보호방안 기본원리 정리

위 결과를 정리하면, 첫째, 정확한 전화응대, 둘째, 감정노동, 폭언 등을 예방차원과 폭언 후에 이루어지는 사후관리 차원으로 나눌 수 있다.

4. 설문조사 분석을 감정노동 보호에 대한 요구도 파악

1) 전체 응답자에서의 보호방안 요구도

감정노동 보호방안의 기본원리에 따라 설문조사 요구도는 전화응대, 예방, 사후관리로 구분하여 정리하였다.

전화업무 개선방안으로 대표 콜센터 강화에 대한 요구도가 높은 업무는 기술지원, 재정지원, 감독지원, 재해조사, 민간위탁, 전화상담(콜센터 포함)이었다.

감정노동 예방으로 응답률이 높은 항목은 고객만족도 제외. 녹음멘트, 사내 규정 마련 비율이 높았다.

고객만족도 제외는 기술지원, 재정지원, 인증/검사, 심사확인, 감독지원, 재해조사, 민간위탁에서 비율이 높게 나타났다. 녹음멘트는 기획, 경영관리, 인증/검사, 교육/홍보, 협력사업, 연구, 전화상담(콜센터 포함) 전 부서에서 요구하고 있었다. 사내규정은 기획, 정책지원/개발, 경영관리, 재정지원, 인증/검사, 심사확인, 감독지원, 전화상담(콜센터 포함)에서 높게 나타났다.

감정노동 사후관리는 예방보다는 응답률이 높지는 않았으나, 힐링프로그램, 건강보호 매뉴얼, 고충처리위원회, 휴식보장 순이었다.

<표 IV-28> 고객과 갈등을 경험하는 경우 필요한 관리방안 (N=807, 복수응답)

업무	응답자 수	전화		예방							
		대표콜센터 강화		공단 착신메세지		녹음멘트		사내규정		고객만족도제외	
		실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대
☐ ① 기획	148	47	55.6	17	27.9	79	74.8	84	73.2	64	77.2
☐ ② 정책지원/개발	73	28	27.4	11	13.8	36	36.9	39	36.1	36	38.1
☐ ③ 경영관리	187	64	70.2	34	35.2	102	94.5	101	92.5	82	97.6
☐ ④ 기술지원	354	145	132.9	73	66.7	160	179.0	160	175.0	210	184.7
☐ ⑤ 재정지원	161	63	60.5	35	30.3	75	81.4	84	79.6	109	84.0
☐ ⑥ 인증/검사	80	26	30.0	15	15.1	45	40.4	44	39.6	50	41.7
☐ ⑦ 심사확인	189	67	71.0	35	35.6	89	95.6	94	93.4	108	98.6
☐ ⑧ 감독지원	103	42	38.7	13	19.4	43	52.1	51	50.9	58	53.7
☐ ⑨ 재해조사	100	45	37.6	22	18.8	50	50.6	40	49.4	63	52.2
☐ ⑩ 교육/홍보	186	64	69.8	31	35.0	99	94.0	90	92.0	87	97.0
☐ ⑪ 민간위탁	51	24	19.2	21	9.6	25	25.8	18	25.2	30	26.6
☐ ⑫ 협력사업(국제,유관기관)	40	13	15.0	8	7.5	21	20.2	19	19.8	17	20.9
☐ ⑬ 연구	73	26	27.4	15	13.8	41	36.9	33	36.1	25	38.1
☐ ⑭ 전화상담(콜센터포함)	346	149	129.9	64	65.2	187	174.9	183	171.1	173	180.5
☐ ⑮ 기타	138	48	51.8	34	26.0	80	69.8	64	68.2	67	72.0
평균		303(37.55%)		152(18.84%)		408(50.56%)		399(49.44%)		421(52.17%)	

<표 IV-28> 고객과 갈등을 경험하는 경우 필요한 관리방안 (계속)

업무	응답자 수	사후							
		고충처리위원회		휴식보장		건강보호매뉴얼		힐링프로그램	
		실제	기대	실제	기대	실제	기대	실제	기대
☐ ① 기획	148	37	28.4	21	24.2	38	31.5	43	33.4
☐ ② 정책지원/개발	73	15	14.0	11	11.9	18	15.6	17	16.5
☐ ③ 경영관리	187	36	35.9	29	30.6	45	39.8	46	42.2
☐ ④ 기술지원	354	75	68.0	47	57.9	79	75.4	83	79.8
☐ ⑤ 재정지원	161	34	30.9	18	26.3	29	34.3	27	36.3
☐ ⑥ 인증/검사	80	8	15.4	17	13.1	12	17.0	12	18.0
☐ ⑦ 심사확인	189	43	36.3	31	30.9	45	40.3	49	42.6
☐ ⑧ 감독지원	103	29	19.8	17	16.9	26	21.9	18	23.2
☐ ⑨ 재해조사	100	21	19.2	14	16.4	14	21.3	22	22.6
☐ ⑩ 교육/홍보	186	30	35.7	38	30.4	42	39.6	53	41.9
☐ ⑪ 민간위탁	51	4	9.8	9	8.3	10	10.9	9	11.5
☐ ⑫ 협력사업(국제,유관기관)	40	7	7.7	9	6.5	7	8.5	17	9.0
☐ ⑬ 연구	73	12	14.0	16	11.9	17	15.6	20	16.5
☐ ⑭ 전화상담(콜센터포함)	346	55	66.5	70	56.6	56	73.7	70	78.0
☐ ⑮ 기타	138	19	26.5	17	22.6	40	29.4	30	31.1
평균		155(19.21%)		132(16.36%)		172(21.31%)		182(22.55%)	

2) 부서별 고위험 사례에 따른 보호방안 요구도

(1) 분석방향

전체 응답자에게서 [그림 IV-6] 감정노동 고위험 업무와 고위험 사례를 기준으로 보호방안 요구도를 분석하였다.

(2) 전화 상담(콜센터 포함) 업무 보호방안 요구도

전화 상담(콜센터 포함)에서 사례별 보호방안 요구도는 <표 III-29>에 정리하였다. 감정노동 중 많은 전화로 힘들어하는 경우 전화업무 개선과 예방차원의 보호방안 요구에 대한 비율이 높았으며, 녹음멘트 53.7%, 사내규정 마련 52.7%, 고객만족도 제외 51.7%, 대표 콜센터 강화 45.3% 순이었다. 모독, 폭언, 욕설 경험의 경우 요구도 순서는 동일하나 녹음멘트에 대한 요구에 비율이 높았다.

<표 IV-29> 전화 상담(콜센터 포함)에서의 사례별 보호방안 요구도

(N=346, 복수응답)

분류	보호방안	많은 전화 경험자 (N=201)		모독, 폭언, 욕설 (N=70)	
전화	☐ ① 대표콜센터 강화	91	45.3	35	50.0
예방	☐ ② 공단 착신 메시지	32	15.9	9	12.9
	☐ ③ 녹음멘트	108	53.7	47	67.1
	☐ ④ 사내규정	106	52.7	37	52.9
	☐ ⑤ 고객만족도 제외	104	51.7	38	54.3
사후	☐ ⑥ 고충처리위원회	34	16.9	7	10.0
	☐ ⑦ 휴식보장	42	20.9	16	22.9
	☐ ⑧ 건강보호매뉴얼	30	14.9	6	8.6
	☐ ⑨ 힐링프로그램	42	20.9	11	15.7

(3) 기술지원, 재정지원, 인증/검사, 심사확인 업무 보호방안 요구도

○ 기술지원 업무

기술지원 업무에서 사례별 보호방안 요구도는 <Ⅲ-30>에 정리하였다. 제도에 대한 불만토로, 절차에 대한 불만은 불만토로 사례로 합치었으며, 상부의 고소, 고발 위협, 모독, 폭언, 욕설의 경우 위협과 폭언으로 합치었다.

사례별로 공통적으로 가장 원하는 요구안은 고객만족도 제외이었으며, 다음은 외부 폭언·폭행을 대비한 ‘상담 내용은 녹음되고 있습니다’의 안내 메시지, 고객의 과잉민원을 통제할 수 있는 사내 규정 마련이 요구가 높았다.

사후에 대한 보호방안으로는 고충처리위원회의 경우 불합리한 요구에서 요구도가 높았고, 건강보호 매뉴얼은 불만토로 고객에서 힐링프로그램은 사업장의 방문거부에서 요구도가 높았다.

<표 IV-30> 기술지원 업무에서의 사례별 보호방안 요구도

(N=354, 복수응답)

분류	보호방안	불만토로 (N=315)		방문거부 (N=180)		불합리요구 (N=95)		위협_폭언 (N=68)	
전화	☐ ① 대표콜센터 강화	128	40.6	67	37.2	37	38.9	35	51.5
예방	☐ ② 공단 착신 메시지	70	22.2	49	27.2	17	17.9	11	16.2
	☐ ③ 녹음멘트	146	46.3	81	45.0	44	46.3	35	51.5
	☐ ④ 사내규정	141	44.8	82	45.6	47	49.5	29	42.6
	☐ ⑤ 고객만족도 제외	183	58.1	116	64.4	61	64.2	46	67.6
사후	☐ ⑥ 고충처리위원회	69	21.9	26	14.4	24	25.3	13	19.1
	☐ ⑦ 휴식보장	43	13.7	24	13.3	11	11.6	5	7.4
	☐ ⑧ 건강보호매뉴얼	73	23.2	38	21.1	16	16.8	11	16.2
	☐ ⑨ 힐링프로그램	73	23.2	42	23.3	19	20.0	12	17.6

○ 재정지원 업무

재정지원 업무에서 사례별 보호방안 요구도는 <표 IV-31>에 정리하였다.

사례별로 공통적으로 가장 원하는 요구안은 고객만족도 제외이었으며, 다음은 외부 폭언·폭행을 대비한 ‘상담 내용은 녹음되고 있습니다’의 안내 메시지, 고객의 과잉민원을 통제할 수 있는 사내 규정 마련이 요구가 높았다.

사후에 대한 보호방안으로는 고충처리위원회의 경우 위협과 폭언에서 요구도가 높았고, 휴식보장은 불만토로에서, 건강보호 매뉴얼은 방문거부에서 힐링 프로그램은 사업장의 불만토로, 방문거부에서 요구도가 높았다.

<표 IV-31> 재정지원 업무에서의 사례별 보호방안 요구도

(N=161, 복수응답)

분류	보호방안	불만토로 (N=143)		방문거부 (N=90)		불합리요구 (N=43)		위협_폭언 (N=35)	
전화	□① 대표콜센터 강화	57	39.9	29	32.2	21	48.8	15	42.9
예방	□② 공단 착신 메시지	33	23.1	25	27.8	8	18.6	7	20.0
	□③ 녹음멘트	68	47.6	41	45.6	23	53.5	15	42.9
	□④ 사내규정	72	50.3	50	55.6	24	55.8	18	51.4
	□⑤ 고객만족도 제외	94	65.7	63	70.0	32	74.4	26	74.3
사후	□⑥ 고충처리위원회	32	22.4	16	17.8	7	16.3	9	25.7
	□⑦ 휴식보장	15	10.5	8	8.9	1	2.3	3	8.6
	□⑧ 건강보호매뉴얼	27	18.9	20	22.2	5	11.6	5	14.3
	□⑨ 힐링프로그램	24	16.8	15	16.7	6	14.0	4	11.4

○ 인증/검사 업무

인증/검사 업무에서 사례별 보호방안 요구도는 <표 IV-32>에 정리하였다.

사례별로 공통적으로 가장 원하는 요구안은 기술지원 업무와 재정지원 업무와 동일하였으나, 사례별로는 우선순위는 동일하지 않았다.

고객만족도 제외의 사례로 가장 많은 비율을 ‘불합격 항의’와 ‘위협과 폭언’이었으며, 사내규정 마련의 사례는 ‘불합리한 요구’, ‘위협과 폭언’이었다. 외부 폭언·폭행을 대비한 ‘상담 내용은 녹음되고 있습니다’의 안내 메시지의 사례가 가장 많은 것은 ‘불합격 항의’이었다.

휴식보장은 불만토로에서, 건강보호 매뉴얼은 불합격 항의에서 힐링프로그램은 사업장의 불만토로에서 요구도가 높았다.

<표 IV-32> 인증/검사 업무에서의 사례별 보호방안 요구도

(N=80, 복수응답)

분류	보호방안	불만토로 (N=72)		불합리요구 (N=16)		불합격항의 (N=23)		위협_폭언 (N=22)	
전화	☐ ① 대표콜센터 강화	24	33.3	3	18.8	7	30.4	9	40.9
예방	☐ ② 공단 착신 메시지	14	19.4	4	25.0	4	17.4	2	9.1
	☐ ③ 녹음멘트	40	55.6	9	56.3	15	65.2	13	59.1
	☐ ④ 사내규정	40	55.6	12	75.0	11	47.8	14	63.6
	☐ ⑤ 고객만족도 제외	44	61.1	11	68.8	16	69.6	14	63.6
사후	☐ ⑥ 고충처리위원회	8	11.1	-	-	3	13.0	3	13.6
	☐ ⑦ 휴식보장	16	22.2	3	18.8	3	13.0	3	13.6
	☐ ⑧ 건강보호매뉴얼	12	16.7	2	12.5	5	21.7	2	9.1
	☐ ⑨ 힐링프로그램	11	15.3	1	6.3	3	13.0	3	13.6

○ 심사확인 업무

심사확인 업무에서 사례별 보호방안 요구도는 <표 IV-33>에 정리하였다.

사례별로 공통적으로 가장 원하는 요구안은 고객만족도 제외이었으며, 다음은 외부 폭언·폭행을 대비한 ‘상담 내용은 녹음되고 있습니다’의 안내 메시지, 고객의 과잉민원을 통제할 수 있는 사내 규정 마련이 요구가 높았다.

사후에 대한 보호방안으로는 고충처리위원회의 경우 불만토로, 불합리한 요구, 위협과 폭언에서 요구도가 높았고, 건강보호매뉴얼과 힐링프로그램은 불합리한 요구도가 높았다.

<표 IV-33> 심사확인 업무에서의 사례별 보호방안 요구도

(N=189, 복수응답)

분류	보호방안	불만토로 (N=171)		방문거부 (N=60)		불합리요구 (N=54)		위협_폭언 (N=45)	
전화	☐ ① 대표콜센터 강화	61	35.7	20	33.3	16	29.6	18	40.0
예방	☐ ② 공단 착신 메시지	31	18.1	17	28.3	11	20.4	6	13.3
	☐ ③ 녹음멘트	81	47.4	26	43.3	30	55.6	21	46.7
	☐ ④ 사내규정	85	49.7	23	38.3	28	51.9	25	55.6
	☐ ⑤ 고객만족도 제외	98	57.3	36	60.0	29	53.7	29	64.4
사후	☐ ⑥ 고충처리위원회	40	23.4	13	21.7	12	22.2	10	22.2
	☐ ⑦ 휴식보장	26	15.2	8	13.3	6	11.1	8	17.8
	☐ ⑧ 건강보호매뉴얼	43	25.1	16	26.7	15	27.8	9	20.0
	☐ ⑨ 힐링프로그램	20	11.7	15	25.0	15	27.8	6	13.3

(4) 기획, 정책지원/개발, 경영관리 업무 보호방안 요구도

기획, 정책지원/개발, 경영관리 업무는 통합한 요구도를 <표 IV-34>에 정리하였다.

사례별로 공통적으로 가장 원하는 요구안은 사내규정 마련이었으며, 모독, 폭언, 욕설의 경우 외부 폭언·폭행을 대비한 ‘상담 내용은 녹음되고 있습니다’의 안내 메시지가 가장 요구도가 높았다.

사후에 대한 보호방안으로는 힐링프로그램에 대한 요구도가 다른 항목에 비하여 높았다.

<표 IV-34> 기획, 정책지원/개발, 경영관리 업무에서의 사례별 보호방안 요구도

(N=278, 복수응답)

분류	보호방안	불만토로 (N=233)		불합리요구 (N=109)		모독, 폭언, 욕설 (N=52)	
전화	☐ ① 대표콜센터 강화	78	33.5	38	34.9	21	40.4
예방	☐ ② 공단 착신 메시지	41	17.6	15	13.8	6	11.5
	☐ ③ 녹음멘트	123	52.8	56	51.4	33	63.5
	☐ ④ 사내규정	131	56.2	59	54.1	27	51.9
	☐ ⑤ 고객만족도 제외	104	44.6	53	48.6	28	53.8
사후	☐ ⑥ 고충처리위원회	51	21.9	24	22.0	10	19.2
	☐ ⑦ 휴식보장	35	15.0	14	12.8	12	23.1
	☐ ⑧ 건강보호매뉴얼	58	24.9	29	26.6	6	11.5
	☐ ⑨ 힐링프로그램	61	26.2	30	27.5	10	19.2

5. 설문조사 서술형 분석을 통한 감정노동 보호에 대한 요구도 파악

1) 개요

설문조사에서는 ‘외부 고객 응대 업무와 관련하여 개선방안 등에 대해 하시고 싶은 말씀이 있다면 적어주십시오.’라는 문항으로 서술형으로 작성할 수 있도록 하였다. 807명 중 255명이 응답하였으며, 감정노동 요구안과 관련 없는 내용은 삭제하고, 요구안이 여러 개인 경우 분리하여 총 207개의 요구도가 형성이 되었다. 이를 질적 내용분석 방법에 의하여 분석하였다.

분류는 설문문항 요구도 분류인 전화, 예방, 사후로 분류하였으며, 설문문항에 있는 경우를 부연 설명한 경우와 설문문항 없는 요구도를 따로 구분하여 정리하였다.

<표 IV-35> 설문조사 서술형 분석을 통한 보호방안 요구도 (N=207)

분류	기존 요구도	N(%)		새로운 요구도	N(%)	
정의	감정노동 정의	4	1.9			
전화	대표콜센터 관련 외	19	9.2			
예방	공단 착신 메세지	3	1.4	개인정보보호	3	1.4
	녹음멘트	17	8.2	직원에 감정노동 교육	5	2.4
	사내규정	61	29.5	사회환경 개선	10	4.8
	고객만족도 제외	40	19.3	업무절차 개선	15	7.2
사후	고충처리위원회	12	5.8	힐링프로그램	6	2.9
	휴식보장	4	1.9			
기타	기타	8	3.9	합계	207(100.0)	

2) 전화업무

전화업무와 관련하여 대표 콜센터 강화 및 ARS 도입, 부재중 전화 안내, 민원 Q&A에 대한 내용이 많았다.

(1) ARS 도입

ARS 도입은 많은 전화양 업무에 감소가 되는 부분이어서 ARS 도입이 필요하다고 하였다.

설문조사 서술형

○ 1번: 수강신청 관련 문의
2번:교육과정안내 등 서비스 분류별 상담,
더불어 콜센터 직원의 관리권환을 강화하여 콜센터 내에서 민원을 처리할 수 있는 범위를 늘리면 좋겠습니다.

○ 자동응답시스템으로 응대하여 직원들의 응대량을 일부 해소

(2) Q&A 도입

많은 전화양 감소에 다른 방법으로 Q&A 도입에 대한 부분을 말하였다. 즉, 공단 홈페이지 등을 활용하여 Q&A 두고, 먼저 확인하고 들어 올 수 있는 시스템이 있으면 좋겠다는 의견이 있었다.

♻ 설문조사 서술형

○ 사전에 안전보건공단 홈페이지에서 관련 업무에 대한 정보를 검색하고 통화하시느지를 물어보는 절차가 있으면 좋겠습니다.

(3) 민원콜센터 도입

많은 민원업무로 본연의 업무를 수행하기 어려워 자주 하는 민원만 따로 응대하는 콜센터가 도입되었으면 좋겠다고 하였다.

(4) 부재중 전화 안내

전화 상담이 폭주하는 경우가 있으며, 외근 직원이 있는 경우 사무실에 남아있는 직원이 업무 수행이 어려운 경우가 있으므로 부재 중 안내에 대한 시스템이 이루어져야 한다고 하였다.

♻ 설문조사 서술형

○ 전화 상담이 폭주하는 경우가 부서에 여러대의 전화가 동시에 오므로 타직원 출장시 전화가 오면 지금 부재중이오니 전화번호를 남겨두시면 오시는대로 전화를 드리겠습니다. 멘트할 수 있도록 전화시스템을 변경하면 좋겠습니다.

3) 감정노동 예방을 위한 제도

(1) 착신자 메시지

공단에서 사업주나 외부고객에 전화하는 경우 공공기관임을 확인시켜주기 위한 착신자 메시지가 필요하다고 하였다.

♻ 설문조사 서술형

○ 사무실 전화로 기술지원 등을 위해 사업장으로 전화를 걸어도 공공기관임을 믿지 않으므로 대외적 홍보 및 전화 연결시 공단임을 안내하는 방안이 필요함.

(2) 녹음 멘트

녹음 멘트가 필요한 이유는 폭언에 대한 예방 차원 뿐 아니라, 폭언시 녹음을 하여 직원을 보호하기 위하여 도입이 필요하다고 하였다.

♻ 설문조사 서술형

○ 폭언 등을 하는 민원인에 대하여는 증거(녹음 등)가 있을 경우 강력한 대응이 필요하다고 본다.

○ 기술지원 업무 중 혹은 실태조사 업무 중 폭언 욕설 등을 방지하고 직원 보호를 위해 전화 녹음기능이 있다면 좋을 것 같습니다.

○ 직원들에게 전달되기 전 최소한 1)녹음이 되고 있고 2)폭언등은 문제가 될 수 있다는 경고 멘트가 나온 뒤 고객의 경각심을 일깨운 다음 직원들에게 전달되어야 한다.

(3) 사내 규정

사내 규정에 대한 필요성에 대한 요구도는 서술형 응답 중 가장 많은 비율을 차지할 정도로 요구도가 높은 사항이었다.

○ 직원 보호 문화

사내규정을 위한 전제로는 직원 보호 문화가 먼저 있어야 한다는 의견이 많았다. 악성민원 등에 대해 직원의 입장도 고려한 시각이 필요하다고 하였다.

☞ 설문조사 서술형

○ 면대면이 아닌 전화로 막무가내식 고객이 다짜고자 상사를 바꾸라며 언성을 높일때 상사는 직원의 입장보다 민원인의 입장을 먼저 의식한다는 느낌이 자주 생깁니다. /생때쓰는 민원인이 문제를 일으킬 때 상사는 본인의 인사평가를 위해 직원의 잘못으로 먼저 의심하게 되는 직장문화부터 개선되어야 한다고 생각합니다.

○ 말도 안되는 민원을 하는 민원인에 대하여 문제가 발생 시 공단에서 직원을 보호해주었으면 한다.

○ 규정에 들어가야 하는 내용으로

- 악성민원인에 대해 대처방안 마련- 민원인의 폭언 등 공단 직원이 감정적인 상황에 직면했을 때 대처할 수 있는 행동 가이드라인, 업무를 중단과 통화 중단 규정,

- 불특정 다수에 대한 민원 처리(대응) 지침,

- 관리자가 응대,

- 멈추지 않은 민원 등으로 1명의 전화통화가 30분이 넘어가는 경우가 있는데 상담제한시간 지정에 대한 내용이 있었다.

♻ 설문조사 서술형

○ 절차를 무시한 무조건적인 요구 사항 또는 폭언 등을 할 경우 바로 응대를 하지 않고 업무를 중단해도 되며 직원을 보호할 수 있는 확실한 규정이 마련

○ 민원인이 폭언 및 부당한 요구를 행사할 때 직접 경고할 수 있고/업무처리상의 불이익이 있음을 고지할 수 있는 고객 응대 방침이 생겼으면 좋겠습니다.

(4) 고객만족도 제외

공단 업무 사업은 대부분 사업장을 평가하고 심사하는 업무를 수행하는데, 만족도 평가로 인해서 제대로 업무수행을 하기 어렵고, 폭언 발생 시 만족도 평가 때문에 대처가 어려운 경우가 많다. 고객만족도 평가는 개선되어야 할 필요성이 있다.

- 고객만족도 평가 개선 분야
 - 인증업무 고객만족도 제외
 - 법적사업의 경우 고객만족도 제외
 - 악성민원인의 경우 고객만족도 대상 제외

♻ 설문조사 서술형

○ 법적인 사업은 고객만족도를 조사하는 경우 제대로 된 사업수행이 어렵습니다.

○ 고객만족도라는 결과 때문에 욕설 등 폭언 등으로부터 직원의 권리보호가 되지않는것 같습니다. 폭언 및 욕설을 하신 고객을 만족도에서 제외하는 등의 조치가 필요합니다.

(6) 개인정보보호

명함 등에서 개인핸드폰 번호를 삭제하는 것이 우선이라는 요청이 있었다. 개인핸드폰 번호 노출은 근무 외 시간에도 업무관련 전화를 받아야 하는 어려움이 있었다.

 설문조사 서술형

○ 명함 등에서 개인핸드폰번호를 비공개로 바꿔줬으면 좋겠습니다./업무시간 외에도(주말퇴근후) 민원전화가 핸드폰으로 종종 와서 스트레스를 받은 경우가 있습니다

(7) 직원 감정노동 교육

직원이 상황별로 대처방법을 증가시키는 것이 필요하다는 의견이 있었다. 대처방법을 증가시키는 방법으로는 전문가의 사전교육, 교육응대 교육이수, 공단 나누리에 사례와 대처방법에 대한 FAQ를 만드는 방법을 제시하였다.

 설문조사 서술형

○ 1차적으로 고객을 대하는 자세에 대한 성찰이 필요하며 본인의 자세가 적정했을 경우에도/문제가 발생했을 경우에는 조직차원의 대응이 필요함

(8) 업무절차 개선

업무절차에 대한 개선이 필요하다는 의견이 있었다. 업무절차 개선에 대한 부분은 기술지원 업무관련 내용이 일부 있었으며, 사업장 방문 거부 등에 대한 원인을 찾고, 개선하는 것이 필요하다는 의견이었다.

☞ 설문조사 서술형

○ 기술지도 시 사업장 방문전화는 거부로 인하여 참 어려워 합니다. 사업주가 공단 방문을 거부하고 싫어하는 원인을 찾고 사업주와 근로자에게 필요한 공단사업이 되어야 우리 직원들의 감정노동도 줄어듭니다.

○ 공단 사업 중 고객에게 강제로 신청 등을 유도하여 실적을 올려야 하는 업무가 많음./ 자율적 신청 사업 등은 실적 제외 필요

(9) 사회환경 개선

내부 조직의 변화도 필요하지만 외부 고객의 변화도 필요하다고 하는 의견이 있었다. 외부 고객의 변화를 유도할 수 있는 환경 조성을 해주는 것이 필요하다고 하였다.

☞ 설문조사 서술형

○ 제도나 규정상 불가능한 일을 큰소리치거나 화내거나 우기면 공공기관은 들어줄 가능성이 많다는 민원인들의 잘못된 인식개선이 우선시 되어야 함.

○ 그리고 어떠한 사업을 수행하기 전 대외적인 언론과 TV매체 등을 이용하여 한달간 홍보를 하고 국민이 인식을 한 후 업무수행에 들어가면 좀더 수월하지 않을까 싶다.

4) 폭언 등 감정노동 사후관리를 위한 제도

설문조사 응답율과 서술식 문항에는 예방적 차원의 논의가 많았는데, 이는 예방조치가 이루어지면 감정노동 및 폭언 등이 감소될 수 있기 때문에 예방 중심으로 논의되고 있다. 사후 조치 제도는 감정노동 고위험군을 위해 필요하다고 하겠다.

(1) 고충처리위원회

서술형응답에서는 고충처리위원회라는 표현을 하지는 않았으나, 악성민원 등에 대해 처리할 수 있는 전담 부서를 요청하였다.

설문조사 서술형

- 향후 외부고객응대 진상고객 전문부서(처리담당)필요
- 폭언 또는 폭력 등 민원에 대해서는 블랙리스트를 만들어 따로 응대하는 파트가 있으면 좋겠습니다.

(2) 휴식보강

악성 민원으로 인한 마음의 힐링으로 휴식을 요청하는 응답도 있었다.

설문조사 서술형

- 한 번의 상처는 오랜 기간 동안 마음의 암금으로 남으므로 충분한 휴식이 필요함./힐링할 수 있는 치유기간이 필요함.

(3) 힐링프로그램

악성민원으로 인한 프로그램이 부재하여 동료 등과 담소를 통하거나 혼자 삭히는 경우가 있는데, 전문 힐링 프로그램이 필요하다고 하였다.

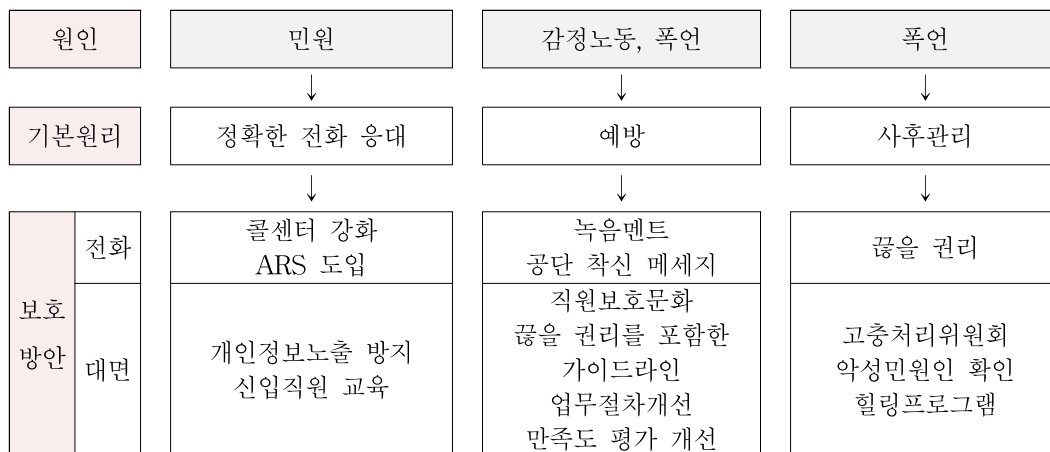
설문조사 서술형

○ 민원인을 많이 대하는 부서는 직무중에 받는 감정노동을 지금은 스스로 풀거나 동료들과 얘기해서 풀거나 합니다. 직장에서 적절한 감정노동을 관리할 수 있는 프로그램을 만들어 주셨으면 좋겠습니다.

6. 요구도 분석을 통한 감정노동 보호방안 모형 도출

요구도 분석을 근거로 감정노동 보호방안을 위한 기본원리와 보호방안을 도출하여 [그림 IV-7]에 제시하였다.

많은 전화 양에 대한 전화 응대, 예방, 사후관리로 나누어 설문조사에 나온 보호방안을 연결하였다.



[그림 IV-7] 감정노동 보호방안 기본원리와 보호방안

8. 감정노동 보호방안 마련을 위한 포커스그룹 인터뷰

1. 개요

감정노동 개선방안을 위한 질문지는 설문조사 중간 분석을 수행하면서 포커스 그룹 인터뷰를 통해 확인하고, 목록화하면서 질문이 발전하는 형태로 진행하였다.

[그림 IV-7]을 토대로 한 포커스 그룹 인터뷰 질문지에서 감정노동 개선방안을 위한 질문예시는 아래와 같다.

- 아래에서 우선적으로 개선해야 하는 대응방안은 무엇이라고 생각하십니까?

- 대표콜센터 & ARS 도입
- 녹음 전화기 도입
- 수신자에 ‘공단’ 착신 표시
- 명함에 개인번호삭제
- 폭언 시 가이드라인 제시 & 중단할 권리
- 만족도 평가 개선
- 악성 민원 처리부서 도입
- 민원 시 담당 직원 질책 방지
- 사회적 홍보(안내 표지, 안내 멘트)
- 힐링 프로그램

2. 보호방안을 위한 기본 요소

1) 직원보호를 위한 조직문화

현재 민원이 생기면 민원의 원인이 담당 직원이라고 생각하고, 문제점을 찾아내려 노력하나, 가장 중요한 것은 직원을 보호하고, 직원 입장에서 민원인을 응대하는 조직문화가 우선해야 할 요소이다.

♻️ 전문가의 소리

㉠ (민원에 대한 내용을 확인하기 위해) 또 부장님 해요. 또 전화가 와요. 결국에는 미쳐버리려고 하더라고요. 결국 그때 누군가 받아서 야단을, 말씀 들으면 아니, 이게 우리 직원 잘못도 아닌데, 왜 돌아가면서 우리 직원을 괴롭히냐고. 우리 직원이면 보듬고 이 사람을 달래고 지켜줄 생각을 해야지, 어떻게 하면 트집 하나 잡았냐고. 힘들어서 일이나 제대로 하겠냐. 전화 한 통 받는데 이렇게 힘들어서 되겠냐고.

㉡ 직원인 우리를 보호해 줘야 되는데 직원보다는 고발자들을 우선해서 먼저 사과해 일단 잘했던 못했던 일단 사과부터 해 이렇게 나와요.

2) 신입 직원에 대한 감정노동 교육

신입 직원 등에 대해 민원인이 자주 반응하는 것에 대해 Q&A를 하여 응대하는 법에 대해 직원 교육이 필요하다고 하였다. 여기에는 실제 사례 중심으로 대응방안에 대한 교육이 필요하다고 하였다.

♻️ 전문가의 소리

㉠ 지금 신입이 우리 공단이 워낙 비율이 많잖아요. 사업물량은 많고, 기존 고참들은 매일 출장 뛰기 바빠요. 밑에 직원들이 아무래도 전화 받을 일이 많아요. 전화를 받으면 응대를 잘 못하고 넘기고 이러다보니 욕을 먹고.

㉡ 이제 신입직원들이, 민원인 응대하는 걸 학교 다니면서 배워보지도 않았고, 어느 정도는 조직에서 시스템을 갖춰져 놓고, 절차가 있으니 이 절차대로 하라는 것 없이 무조건 개인에 맡겼다가 그것에 문제가 생기면 개인의 성향 문제라든지 이렇게 보는 경우도 있을 거 같아요. 방법을 배워야 하는.

3) 개인정보 보호 필요

(1) 개인정보 노출 이유

업무 상 어쩔 수 없는 경우 개인핸드폰으로 연락을 해야 하는 경우가 있다. 개인핸드폰이 노출되면, 주말 등 시도때도 없이 핸드폰으로 연락이 와서 휴식이 힘들다. 개인핸드폰으로 연락을 하는 이유는 상대방이 개인 핸드폰으로 파일 등을 넘기거나, 출장 중인 경우 전화를 받아야 하기 때문이다.

♻️ 전문가의 소리

㉠ 핸드폰 번호로 어디 주소를 넣어달라고 그래요. 어쩔 수 없이 내 핸드폰 번호를 써야하는 거잖아요. 그럼 그쪽에 내 번호가 남는 거고. 어쩔 수 없이 몇 번 남기면 그 번호로 시도 때도 없이 전화가 와요.

㉡ 우리는 출장가서 만나야 하기 때문에 가서 연락하는 경우도 빈번하거든요. 노출되면 일단 점검하는 건데

(2) 개인정보 노출 방지 방안- 문자가 가능한 시스템 도입, 업무폰 등

개인핸드폰을 노출시키지 않는 방법으로는 업무폰 도입, 문자가 가능한 시스템 도입이다.

♻ 전문가의 소리

☉ 이게 PC 상 우리 전산으로 할 수는 있어요, 문자는 넣을 수 있는데. 그거 하기가 너무 복잡해요. 안으로 들어가서 지정하고 입력하고 결재를 받고, 그러고 나서 그게 되는지 확인하고 그게 굉장히 복잡해요.

☉ 교육원에 있어보니까 문자로 보낼 수 있는 시스템이 인터넷에 돼 있잖아요. 프로그램이 있어요, 사이트가. 교육원은 대표번호가 별도 있어요.

3. 많은 양의 전화- 대표 콜센터 강화 & ARS 도입

1) 대표 콜센터 강화

(1) 대표 콜센터 강화이유

○ 쿠션 역할

콜센터가 필요한 이유는 처음 설명을 하고, 담당 직원이 전화를 받는 경우 민원인도 수월하고, 직원도 민원인의 감정에 대해 쿠션 역할을 하기 때문에 필요하다.

🗑 현장의 소리

○ 1단계 거쳐서 오면 지금처럼 이렇게 우리한테 심하게 하는 민원은 줄지 않을까 싶어요.

○ 바로 직원한테 와 버리니까 감정이 쌓이는 거 같아요. 거기서 정말 콜센터 직원이 설명하고 그 제어를 해 줬으면 우리 일선기관에서는 담당자가 수월하지 않을까 싶어요.

○ 충실한 업무

많은 전화가 오는 경우 본연의 업무를 수행하기 어렵기 때문에 콜센터가 필요하다고 하였다.

♻ 현장의 소리

○ 직원이 자기 전문적인 업무를 해야지, 우리 공단에 모든 사업을 다 돌아가면서 이렇게 하는 것은 전문가가 아니라고 저는 생각합니다.

(2) 대표 콜센터 강화 시 발생하는 문제

○ 외부 고객이 담당직원과 계속 통화한 경우

외부 고객이 담당직원과 계속 통화를 하고, 직통 전화를 아는 경우 대표전화로 돌리게 되면 고객 입장에서는 불편할 수 있다.

♻ 현장의 소리

○ 고객 입장에서는 1588은 조금 불편할 수 있어요. 몇 단계 거쳐야 하니까. 그런데 우리가 은행 전화할 때도 일단 얘기를 들어보고 본인이 확인한 후 지역으로 연결해 주거든요. 정확하게 짚어준단 말이에요.

○ 지역 특화 사업인 경우

지사에서 지역 특화 사업을 하는 경우 대표 콜센터에서 이에 대해 모두 답변할 수가 없다.

♻ 현장의 소리

○ 지사에서 개별적으로 공문을 보내는데, 그 전화는 다른 콜센터에서 받으라고 하면. 지사에서 계획해서 하는 경우들도 있는데. 그런 경우는 전문콜센터 넘어갈 수가 없어요.

○ 전문 영역인 경우

전문 분야인 경우, 법령 해석이 필요한 경우 콜센터 직원들에게 이를 교육한다고 해결할 수 없는 부분이 있다.

2) ARS로 연결 가능 업무

(1) 건설기초안전교육

많은 전화 연결의 대부분은 교육, 그 중에서도 건설기초안전교육이다. 이 부분에 대한 부분을 ARS로 넣으면 많은 전화 양의 대부분이 반으로 줄 것이라고 하였다.

건설기초안전교육의 경우 이수증 재발급, 교육이 가능한 기관이 모두 있기 때문에 이 부분에 대한 ARS가 필요하다고 하였다.

현장의 소리

- 엄청 많이 옵니다.
- 8시 한 20분, 10분 되면 그때부터 불이 납니다.
- 지사에서 개별적으로 공문을 보내는데, 그 전화는 다른 콜센터에서 받으라고 하면. 지사에서 계획해서 하는 경우들도 있는데. 그런 경우는 전문콜센터 넘어갈 수가 없어요.
- 2개는 나와야 하는 거죠. 이수증 재발급 하나. 교육기관. 두 가지로 나와야 해요.

(2) 법적제도 안내 - 인증

전국 공통 사업인 경우 ARS로 가능한데, 법적 사업인 경우가 그렇다. 법적 사업 중에서도 인증 부분은 ARS로 연결하여, 콜센터에서 인증관련 질문인 것을 알면, 응답이 가능한 부분이 있다고 하였다.

♻ 현장의 소리

○ 사람들이 전화를 하는 것은 제도에 대해서 물어보는 것, 특히 이번같이 신규대상 건에 대해 왜 내가 검사를 받아야 하느냐. 검사신청은 어떻게 어느 기관에 해야 하느냐, 수수료는 얼마나 이건 그냥 통일된 거니까.

○ 인증 같은 경우는 콜센터에서 공공적으로 요청했었어요. 이 전화 때문에 주변 사람들이 다 괴롭고, 주변부서까지 인증전화 관련해서. 이 부분에 대표적분들이 새로운 법적 제도가 시행되며 거기에 대한 항의, 불만, 또는 정보습득을 위해 전화하는 거니까, 그 중에서 검사날짜가 내가 신청했는데 며칠이예요?

3) 다양한 채널 활용

건설기초안전교육의 경우 이수 확인은 다양한 채널로 확인이 가능하도록 해야 한다고 하였다.

현재 건설기초안전교육의 이수 여부는 인터넷에서도 가능한데 문제는 노동자 핸드폰 번호가 변경된 경우, 두 번째는 현장에서 인터넷이 연결이 안되는 경우 사무실로 와야 하는데 사무실까지 오기가 먼 경우 공단으로 연결이 된다는 것이다.

건설기초안전교육의 이수증 발급을 위해서는 개인정보조회가 되어야 하기 때문에 복잡한 절차를 거친다. 콜센터에서 개인정보조회가 가능하게 하거나, 사업장으로 Fax를 보낼 수 있게 하는 것이 필요하다고 하였다.

현장의 소리

○ 주말에 제일 많이 오는 전화가 이수증 발급부분이 사실 제일 많거든요. 이 건 시스템적으로 일괄해 할 수 있을 거 같아요.

○ 기초안전보건교육 같은 경우는 이수증이 있어야만 들어갈 수 있는 것이 아니라 실제로 저희가 감독을 나갈 때는 이수증이 없어도 전산에서 조회되면 되는 거거든요. 그러면 인력시장이나 다른 데서 꼭 이수증이 필요한 것이 아니라 거기서 전산조회해서 이름이랑 생년월일만 알면 조회를 할 수 있거든요. 그쪽에서 조회해서 인정하는 걸로 하는 게 훨씬 전화량이 줄어들 수 있거든요.

4) 콜센터 강화를 위한 필요 요소

(1) 콜센터 직원의 공단 업무 교육- 간단한 업무 안내

콜센터 연결을 위해서는 교육, 인증 등 직원 교육이 필요하다고 하였다.

현장의 소리

○ ARS, 인증 쪽이 문의를 하고 싶다고 문의했어. 그럼 먼저 연결된 것이 본부 콜센터 직원한테 연결이 가잖아요. 그래서 답변이 안 되니까 여기로 넘어가 버리잖아. 그럼 콜센터 직원의 입장에서는 거기에 대해 완벽하게 숙지가 되어야지, 그 제도에 대해서.

○ 인증, 클린이나 어떤 것들은 이 사람들도 교육받으면 할 수 있는 부분이 틀림없이 있을 거야. 그래서 그런 부분들을 정리를. 무조건 콜센터에서 다 해라가 아니라 그런 부분들 정리를

(2) 콜센터 직원 공단 부서 교육- 연결 오류 방지

콜센터에서 연결이 잘 못 된 경우가 종종 있다. 잘 못 연결된 경우가 많아 민원인이 이미 짜증을 내면서 전화 통화를 해야 하기 때문에 힘든 부분이 있다고 하였다.

♻ 현장의 소리

○ 썩듯하게 전국에서 전화와요. 어떻게 알고 저한테 전화했어요? 대표전화로 저에게 연결했대요.

○ 콜센터에서 제발 제대로 된 응대를 해주었으면 함(설문조사)

○ 사실상 간단한 문의 응대임에도 대표 콜센터를 통해 전화를 타고 타고 오는 관계로 우선 감정적으로 짜증이 섞인 채로 전화오는 고객이 많음(설문조사)

※ 콜센터 강화에 대한 콜센터 직원 의견

콜센터 직원들과 대표 콜센터 및 ARS에 대하여 의견을 묻고 이에 대한 답변을 정리하였다.

1. 대표 콜센터 강화 지지

콜센터 직원들은 대표 콜센터 강화를 기본적으로 지지하였다. 민원인이 전화가 오는 경우 최대한 상담해서 제대로 된 정보를 주고 싶다고 하였다.

♻ 콜센터 현장의 소리

○ 저희도 콜센터에서 최대한 해결을 하려고 노력하거든요. 우리가 상담가 능할 거 같은 건 저희가 부서에 문의를 해서 답을 얻어서 저희가 다시 안내하고 그렇게 하고 있거든요. 최대한 할 수 있는 한 최선을 다 하고 있는데, 저희가 할 수 없는 건 어쩔 수 없이 저희가 지사 담당자한테 연결을 해 드릴 수밖에 없거든요.

2. 콜센터 직원 교육 시 가능

대표 콜센터 강화를 위해서는 교육이 필요하다고 하였다. 현재에서 교육이 없는 상태에서 업무별로 상담이 어려우며, 공통 업무에 대한 교육이 되면 수행가능하다고 하였다.

 콜센터 현장의 소리

○ 지원대상 규정에 대해서 안내를 할 수 있으면 좋은 것 같아요

○ 그것도 좋은 거 같아요. 기초안전보건교육도 이렇게 되면 좋을 거 같아요.

3. 콜센터 직원의 공단 업무별 상담

제대로 된 업무 상담을 수행하기 위해서는 현재 한 사람이 공단의 모든 업무 영역에의 상담하는 것이 아니라 공통 업무를 묶어서 업무 영역별로 한 사람이 상담하는 것이 필요하다고 하였다.

 콜센터 현장의 소리

○ 사업별로 상담할 수 있는 담당부서를 마련한다거나 저희 생각 안 한 건 아니거든요. 그렇게 하면 좋겠죠. 아무래도 더 전문적으로 상담을 할 수 있게 되고, 그 직무에 대해 공부해서 지금보다 더 뭔가 좋은 양질의 상담을 해 줄 수 있을 거니까.

○ 산업안전부, 직업건강부 나뉜 것처럼. 전문적으로 중앙콜센터가 되려면 직업건강 콜센터가 따로 있어야 될 거 같고, 산업안전 콜센터가 따로 있어야 전문적으로 길게 상담이 가능할 거 같아요.

4. 콜센터에도 공단 주력 사업에 대한 공문 안내

현재는 공단에서 주력으로 하는 사업에 대해 콜센터에서는 알 수가 없어 사업장으로 가는 공문을 콜센터와 공유하는 것이 필요하다고 하였다.

공단 사업을 모두 공문 참조하면 너무도 많아서, 당해년도 주력 사업인 경우 콜센터에 공문을 같이 참조하면 도움이 될 것이라고 하였다.

☺ 콜센터 현장의 소리

○ 중점사업. 공단에서 메인으로 하고 있는 사업들이 있잖아요. 우리는 이 사업을 메인으로 할 거다 여기에 집중할거다. 그러면 그 내용 관련해서 저희에게 알려주시면. 저희가 안내하는 데 훨씬 도움이 될 수 있을 거 같아요. 발송한 건수 관련해서 받는다고 하면 굉장히 많을 거 같거든요.

5. 다양한 채널 활용

만족도 등을 유선상으로 체크하고 있으나, 시대가 발전하고 있기 때문에, 인터넷, Fax 등을 활용해서 다양한 채널을 활용하는 것이 필요하다고 하였다.

☺ 콜센터 현장의 소리

○ 전화상으로 해서 그런지 몰라도 약간 다양한 채널을 원하시는 분들도 있어요. 인터넷, 팩스. 이런 걸로 하면 되지 굳이 전화로 해야 하나. 그것도 전 좋은 방법이라 생각해요.

○ 유선상으로 진행해야 하나요? 그렇게 말씀하시는데 세상은 바뀌고 있는데 아직도.

6. 인력 충원

가장 급선무로 해결해야 할 것은 인력충원인데, 현재 7명이 4명 아웃바운드, 3명 인바운드 형태로 운영하며, 3명이 공단으로 오는 600~700통의 전화를 받는 상황에서는 힘들다고 하였다.

1명 육아 휴직과 2019년 육아휴직 예정자 2명에 대한 인력이 보강이 되어야 하고, 2~3명 정도 인력이 보강이 되면 수행할 수 있다고 하였다.

 콜센터 현장의 소리

○ 완벽하진 못하지만 그래도, 지금만큼 힘들진 않을 거 같아요. 저희가 딱 10명 정원이 맞는 거 같아요. 제가 생각할 때, 공식 없이 10명. 그러면 누군가 휴가간다고 하더라도 많이 힘들지 않을 거 같거든요.

○ 사업별로는 사람이 있어야 할 거 같으니까. 사업이 몇 개인지. 사업이 너무 어마어마해서 저희가. 타기관 것도 전화가 많고, 묶을 수 있는 사업들은 묶어서 안내하면 될 거 같은 한데.

4. 전화 응대 시 감정노동 예방과 대응방안

1) 착신자 메시지 - ‘안전보건공단입니다.’

공단 전화로 하는 경우 상대방 핸드폰에 뜨는 번호가 보험회사로 착각하여 전화를 한 번에 안 받은 경우가 많다. 이러한 경우를 대비하여 착신 메시지에 ‘안전보건공단입니다.’라는 메시지가 필요하다고 하였다.

☞ 전문가의 소리

☉ 저희 개인 핸드폰으로 할 때도 많이 있거든요. 우리도 전화를 하면 멘트가 나오면 카드사 보면 BC카드입니다 그런 식으로 나오잖아요. 안전보건공단입니다 그런 식으로 멘트가 나왔으면 좋겠어요.

☉ 육칠일일이 보험회사로 착각하시더라고요. 그래서 저희가 우리 보험회사 아니니까 이 전화 이 번호 뜨면 꼭 전화 받으십시오 라고 하고 끊어요. 저희는 매번 소장님하고 안전관리지원 통화할 일이 심사 끝날 때까지. 적어도 5, 6번 하거든요. 그거 대개 굉장히 편찮을 것 같아요.

2) 담당 직원 상태 표시 및 근무시간 외인 경우 안내

(1) 담당 직원 상태 표시 - 부재중

담당 직원이 출장 중인 경우 담당자 연결이 계속하여 안 되면서 민원인이 화를 내는 경우가 많다. 담당자가 ‘출장 중입니다. 오후 5시 이후에 전화를 하여 주십시오.’라는 멘트가 필요하다.

담당자가 출장을 가기 전 출장 버튼을 누르면, 외부에서 전화벨이 울리는 경우 ‘멘트가 나와야 한다고 하였다. 개인 핸드폰을 연결하는 경우 사업장에서 사업주 혹은 점검을 하는 업무 중 받아야 하기 때문에 사무실에서 받아야 한다고 하였다.

☞ 전문가의 소리

○ 좋은 방법은 예를 들어 그 자리가 세 번 울리잖아요. 그럼 출장 중에 있습니다. 그 멘트를 넣어줘야 해요. 그래서 이 사람이 나가면서 내가 출장 갔다가 몇 시에 올 거니까 ‘몇 시 이후에 전화를 주세요.’ 이 멘트가 나오면 괜찮아요.

(2) 근무시간 외 안내

오전 9시- 오후 6시 근무시간 이외에 전화를 하는 경우 ‘업무시간은 오전 9시부터 오후 9시까지입니다.’라는 멘트가 필요하다고 하였다. 새벽 3시부터 당직 직원에게 민원인의 전화가 오는 경우가 많다고 하였다.

☞ 전문가의 소리

○ 본부에서 당직 서고 있잖아요. 새벽 5시경부터 전화가 와요. 허가 반쯤 꼬부라져서. 나 교육받으러 가야 하는데 몇 시야? 내가 이 사람한테 뭐라 답을 해 줘야 하지.

○ 고용노동부나 근로복지공단이 나 이런 데는 6시 돼서 전화를 하면 이제 업무 종료 시간이니까 다음날 하시라고 이런 멘트가 딱 나가더라고요. 근데 우린 아직까지 그런 것이 전혀 도움이 되지 않았어요.

3) 녹음 멘트 도입

공단 지부 및 지사별로 녹음이 되는 전화가 1~2대씩 있다. 이 전화기는 실제로 악성 민원일 때 사용할 수 없는데, 이유는 녹음에 대한 허락을 받지 않았기 때문에 마음대로 녹음을 할 수가 없기 때문이다. 화가 나서 소리를 지르는 사람에게 ‘녹음하겠습니다.’라는 말을 하기 어려운 것이다.

전화벨이 가는 동안 안내 멘트에 ‘통화내용은 녹음이 가능합니다.’ 라는 멘트가 있으면, 악성 민원인의 경우 녹음이 가능하기 때문에 멘트가 필요하다고 하였다.

♻ 전문가의 소리

○ 저희 지사 같은 경우에는 하도 그런 사람들이 많아서 대표되는 여직원 자리에 녹음기를 부착을 해 뒀어요. 했는데 몇 번 썼습니까?

○ 공공기관 전화하면 그렇거든요. 지자체 전화하면. 저희는 녹음이 안 돼요. 전화 딱 걸자마자 녹음됩니다 라는 게 한마디 있으면 말을 조심하게 되는 장치가 될 수 있을 것 같은데. 저희도 그런 거 있으면

5. 악성민원 대응방안

1) 악성민원 대응을 위한 가이드라인 제시

악성민원의 경우 가이드라인이 필요하다. 감정노동 건강보호 매뉴얼에 의하면 악성민원 시 가이드라인에 필요한 요소는 다음과 같다.

- 악성민원 시 가이드라인에 필요한 요소
 - 전화를 끊을 권리
 - 악성민원 시 처리할 수 있는 절차
 - 무조건적인 사과 금지
 - 증거자료 확보 등

공단의 경우 공공기관이기 때문에 악성민원 시 전화를 끊게 되면, 해결되지 않고, 계속 같은 전화가 반복해서 오는 경우가 많고, 만족도에도 영향을 미치기 때문에 가이드라인 제작이 쉽지 않다.

이에 대해 악성민원의 객관적 평가 기준과 적정 반응은 무엇인지가 가이드라인에 포함되어야 한다고 하였다. 또한, 가이드라인 작성이 어렵다면, 악성민원인의 형태를 보고하여 그 악성민원인의 사유가 합당하다면 담당자 문책 금지, 만족도 조사 제외 등이 필요하다고 하였다. 이에 대해 증거 자료는 녹음 파일이 필요하다고 하였다.

- 공단에서 악성민원 시 필요한 요소
 - 전화 녹음(‘녹음이 가능하다’는 멘트가 필수로 들어가야 함)

- 녹음 자료를 근거로 악성민원에 대한 판단
- 악성민원인에 대해서는 담당직원 문책 금지
- 악성민원인 고객만족도 제외

전문가의 소리

○ 올해 업무하면서 제가 느낀 건 폭언. 중단할 수 있는 권리에 대한 구체적 가이드가 있어야 합니다. 올해 하면서 별 회한한 욕을 많이 하니까. 그런 것들을 해결하기 위해서 하는 거니까. 끊을 수 있고 중단할 수 있는 권리. 가이드라인 구체적으로 있으면 좋겠어요.

○ 우리 일하는 사람 중에 한 분도 정당하게 대우하는 게 같이 감정을 표출할 수 있냐. 아니면 전달했냐 이런 것이 명확하지 않은 부분도 있고. 우리가 최선을 다했냐는 부분이 있다 보니까. 그런 것에 대해서 명확하게 어떻게 해야 할지.

2) 악성민원과 고충처리위원회

악성민원인의 경우 공단 내 자체 리스트가 필요하다는 의견이 있었으나(설문조사 서술형), FGI에서는 부정적인 반응을 보였다. 악성민원인 List의 경우 민원인 본인이 아는 경우 더 문제가 될 수 있기 때문에 과잉민원을 처리할 수 있는 고충처리위원회가 필요하다.

즉, 직원 입장에서 악성민원인을 응대하고 중재할 수 있는 부서가 필요하나, 현실적으로 어려울 수 있다고 하였다.

♻️ 전문가의 소리

- (민원인이) 저희 자체 블랙리스트가 있지 않겠냐, 하면서 나 블랙리스트로 등록해놓고 내가 신청한 거 접수 안 해 주는 거 아니냐고 하시고. 저희 팀장님께서 그 사업소까지 해결하러 갔다 오셨어요.
- 차라리 블랙리스트 하면은 전화가 뜨면 앞에 빨간 불이나 초록불이나 딱 뜨게끔 등록을 해 놓으면
- 이런 경우 사내 과잉민원을 처리할 수 있는 담당자가 있으면 좋은데 현실상 그것도 또 어렵겠죠.
- 당장에 누가 내가 가겠습니다 하는 사람 아무도 없어요. 오히려 발령 받으면 진짜 그렇다고 생각할 건데, 그렇게는 안 할 것 같아요.

6. 만족도 평가 개선

1) 콜센터 자체 만족도 평가를 통해 본 문제점

공단 콜센터에서 자체 만족도 평가를 수행하고 있다. 콜센터 직원들의 자체 만족도 수행하다 보면, 재정지원 사업에서 탈락한 경우, 인증에서 탈락한 경우 불만을 제기하면서 만족도 점수를 안 주겠다고 하는 경우를 많이 보았다고 하였다.

현장의 소리

○ 그런 분들 많아요. 내가 만약 대상이 되었으면 이 부분에 대해 만족도에 대해 점수를 후하게 줬을 텐데, 내가 지금 안 됐기 때문에 나는 여기 만족을 못한다고 대놓고 그렇게 말씀하시는 분들도 계시거든요. 본인이 혜택을 받았으면 아무래도 좀 더 호응도가 높고요. 자기가 만약 그런 지원을 못 받았다, 그럴 경우 좀 불만을 제기하시는 분들이 많으신 거 같아요.

○ 안전인증 한 가지고요. 그리고 저희가 지금 하고있는 사업이 비용지원 같은 경우 클린사업이라고 해서 하는 사업 있고요. 특수건강진단 비용지원을 해 드리는 부분도 있고요. 작업환경측정을 받으시면 측정비용을 지원해드리는 부분이 있거든요. 이런 것들이 다 탈락하게 되면. 그것 관련해서 불만을 제기하시니까.

2) 만족도 조사 제외 업무

만족도 조사 제외 업무로 법적 사업, 합법판정을 내리는 사업은 다 빼야 한다고 하였다. 또한, 재정지원 사업 중 클린사업장의 경우 만족도 조사 비중이 높아 업무 부담이 많고, 사업자 반액 부담으로 인한 지불 문제, 재정지원 사업에서 탈락한 경우 많은 민원이 발생하여 감정 소모가 많이 발생한다고 하였다.

♻ 현장의 소리	
○ 법적사업 무조건 다 빼야죠. 합법판정을 내릴 수 있는 것 다 빼줘야 해요.	
○ 계속 얘기하는데도 반영 안 되더라고요. 법적사업의 경우에는 좀 빼 주는 게 맞지 않나.	
○ 내가 힘들어서 회사가 망했는데. 돈이 없어 망했는데 돈을 달라고 하면 어떡하냐. 근데 저희는 받아야 하는 입장이니 그러면 어쨌든 가입하신 보험 쪽으로 우리가 돈을 받겠다고 하면 또 뭐라고 하죠. 그럼 왜 지원해줘서 돈을 다시 가져가냐. 이게 무슨 지원해 준거냐. (클린사업)	

3) 만족도 조사 제외 대상

업무보다는 만족도 조사 제외 대상을 선정하는 것이 더 합리적이라는 의견이 있었다. 악성민원인, 시비가 많은 사업장의 경우 만족도 제외를 하게 되는 것이 바람직하다고 하였다.

♻ 현장의 소리	
○ 어떤 사업보다 그 사업장을 뺄 수 있으면 빼는 게 좋은 것 같아요. 왜냐하면 법적으로 하는 부분도 있고 저희가 신청해서 하는 게 있는데 대부분은 그냥 무난하게 진행돼요. 정말 이상한 사업장들이 가끔 있거든요. 어떻게든 문제를 잡으려고 하는 사람 그럼 그 사람에 대해서 저희가 누락을 시켜요. 이상한 데는 별도로 체크해서 거기는 조사대상에서 빼면 되도록 좋을 거 같아요.	
○ 쉽게 우리가 개선하라고 하는데 하기 싫으면 이건 왜 썼냐고 따져요. 그것을 또 빼주진 못하잖아요. 이상한 사업장 저희도 알고 있으니까 빼면 만족도 조사에도 빠져버리면 되요.	

7. 우선순위 설정

‘여러 보호방안 중에 가장 우선적으로 먼저 되었으면 좋겠는가?’에 대한 질문을 하였다. 이에 대해 공통으로 나온 방안을 아래에 제시하였다.

- 우선순위에 공통으로 나온 요구안

- 직원을 보호하는 조직문화(가이드라인)
- 개인정보 보호
- 만족도 평가 개선
- 녹음가능 멘트
- 대표 콜센터 강화
- ARS 도입

- 우선순위 중 가장 먼저 도입되기를 바라는 요구안으로 아래 3개는 가장 먼저 도입이 가능할 것으로 보았으며, 대표 콜센터 강화와 ARS 도입은 필요하나 시설과 예산 등으로 인하여 지연될 가능성이 높다고 보았다.

- 녹음가능 멘트
- 개인정보 보호
- 직원을 보호하는 조직문화(가이드라인)

8. 기타 의견

1) 사회 변화를 위한 노력

사회 변화가 바뀌면 감정노동 자체가 감소할 수 있기 때문에 사회적 변화가 올 수 있는 홍보가 필요하다고 하였다.

현장의 소리

○ 홍보라든지 인식도 사업장 자체 내에서 인식이 바뀌지 않는 한 어떤 사업이든 간에 저희가 방문했을 때 대우받을 수 있게 할 수 있는 건 대내적으로 홍보 쪽이 중요하다고 생각해요.

2) 힐링프로그램

힐링프로그램에 대한 요구도로 소수의 의견이 있었다. 반면, 지사의 경우 규모가 적어서 힐링프로그램을 만들어도 이용자가 많지 않을 것이라는 의견도 있었다.

현장의 소리

○ 상대방에서 폭언이나 인격모독 이런 걸 하더라도 저는 반박을 할 수가 없잖아요.(중간생략) 일단 심리적으로 상당히 불안정하기 때문에. 공단에서 그런 부분을 만들어서 주 몇 회 오셔서 상담할 수 있는 그런 걸 만들어 주셨으면 좋을 거 같아요.(콜센터)

○ 감정보호 방안을 말씀드리면 감정 보호 방안에서 감정을 강화시키는 것인데 그런 프로그램이 필요한 것 같습니다.

3) 여성직원 보호

여성직원의 경우 폭언, 성희롱의 노출 위험도 높아, 이에 대한 보호방안 요구도가 있었다.

현장의 소리

○ 저희도 딱 봐서 주소지가 좀 이상한 데 같은 경우 남직원들이 일반적으로 나가고, 저희가 관리하고 있고. 이런 케이스들은 많지 않을 거예요. 그건 부서 내에서 관리를 해야 하는 것.

9. 민원대응 감정노동 보호방안

1. 개요

민원대응 감정노동 보호방안 마련을 위하여 먼저 감정노동 고위험군을 설정하고, 고위험군이 경험하는 감정노동 사례를 분석하여 그에 따른 보호방안 요구도를 파악하여 도출하였다. 도출된 보호방안은 [그림 V-1]에 정리하였다.

2. 보호방안

1) 많은 전화 응대를 위한 보호방안

업무에 절반 이상을 전화 응대를 해야 하는 감정노동을 위하여 첫째 콜센터 강화, 둘째 ARS 도입, 셋째 다양한 채널 활용이 있다.

첫째, 콜센터 강화에 대한 부분은 현재 있는 대표 콜센터가 지사 및 지부 전화 연결이 주업무라고 한다면, 콜센터가 전국 공통 사업 중 문의가 많은 내용에 대하여 설명·안내까지 하는 것이다.

이를 위해서는 콜센터 직원들의 휴직 등에 대한 대체 인력을 보완 및 인력을 충원, 콜센터 직원에게 공단의 주 업무별로 교육, 공단의 당해년도 주력 사업의 경우 콜센터에 공문을 참조하여 알 수 있도록 해야 한다.

또한, 콜센터 직원의 사업장 번호를 통한 열람권과 Fax 이용을 가능하게 하여 사업장으로의 Fax가 가능하도록 하는 등 콜센터에서 처리할 수 있는 범위를 넓힐 수 있도록 한다.

둘째, ARS 도입은 많은 전화 응대 중 빈도가 높은 교육(특히, 건설기초안전보건교육)을 1번 인증은 2번 등으로 하고, 업무별로 분류하여 번호지정을 하여 담당 콜센터 직원으로 연결하도록 하여 콜센터 직원이 업무별로 상담이 가능하도록 한다.

셋째, 다양한 채널 활용은 문의가 많은 부분에 대해서 홈페이지 Q&A를 운영하여, 인터넷을 통해 다양한 문의가 해결하도록 하는 것이 필요하다.

2) 사례별 보호방안- 전화 응대 시

전화 상담을 통해 이루어지는 악성민원에 대한 보호방안으로는 첫째 개인정보노출 방지, 둘째 전화 안내 시 녹음이 가능하다는 멘트를 도입하는 것이다.

첫째, 개인정보보호를 위해서는 개인 명함 등에 핸드폰을 삭제할 수 있도록 하는 것이다.

현재, 개인 명함에 핸드폰 번호 삽입은 선택 사항이다. 그러나 핸드폰 번호를 알릴 수밖에 없는 상황을 다수 경험하게 되는데, 공단 전화로 고객에게 전화를 하는 경우 보험 회사 등으로 오인을 하면서 전화를 받지 않기 때문에 핸드폰으로 전화하게 된다.

이를 방지하기 위하여 수신자의 착신 메시지에 ‘안전보건공단입니다.’라는 넣어주는 것이 필요하다. 또한, 고객에게 핸드폰으로 교육 이수증 등 파일을 보내야 하는 경우, 공단 내 문자 가능 시스템이 복잡하여 개인 핸드폰으로 파일을 보내야 한다. 수신 메시지 이용이 용이할 수 있도록 해야 한다.

또한, 출장 중인 직원을 찾는 전화가 오는 경우 사무실에 남은 사람은 남은 전화를 모두 받아 ‘출장 중입니다.’라는 멘트 혹은 문의를 해결하기 위하여 개인 번호를 노출해야 하는 경우가 종종 있다. 이에 대해 출장자가 전화기 버튼을 누르면 전화벨 세 번 후 ‘출장 중입니다. 오후 OO이후 전화 주십시오.’라는 전화 시스템 도입 마련이 필요하다.

둘째, 녹음이 가능하다는 멘트 도입이 필요한 이유는 현재 악성민원 전화가 오더라도 녹음이 가능하다는 멘트가 없기 때문에 직원은 녹음기능이 있어도 녹음을 할 수 없었다. 이유는 악성민원의 동의를 받아야 하기 때문인데, 고객이 위협, 폭언을 하는 상황에서는 녹음을 한다고 말하기 어렵기 때문이다.

또한, 사후에 악성민원임에도 불구하고, 직원은 전화 내용 등을 추후 보고서로 제출해야 하고, 상황을 경험하지 않는 상위 인사는 자세한 설명을 듣고자 한다. 이를 방지하기 위하여 고객이 공단으로 전화하는 경우 ‘상담내용은 녹음될 수 있습니다.’라는 멘트면 해결될 수 있다.

즉, 녹음 멘트가 있어야 악성민원인 경우 녹음이 가능하고, 녹음된 파일을 전화 통화하지 않는 경우라도 직접 듣고 판단할 수 있기 때문에 악성민원과 악성민원 해결에 대한 이중고충에서 해결될 수 있다.

3) 사례별 보호방안- 대면 & 전화 응대 시

대면과 전화 응대 시 사례별 보호방안으로는 첫째, 직원 보호를 위한 악성민원 응대 가이드라인, 둘째, 만족도 평가 개선, 셋째, 신입직원에 대한 감정노동 교육, 넷째, 민원인 변화를 위한 홍보, 기타 의견으로 여성 보호 방안 마련이 있다.

첫째, 악성민원 응대 가이드라인이 필요하다. 악성민원 응대 가이드라인에는 악성 민원 시 직원보호를 위한 절차, 대처법 등이 포함되어야 한다.

둘째, 감정노동 보호법이 공단 내에서는 적용하기 힘든 가장 핵심적인 이유에는 공공기관의 경영평가 항목인 만족도 평가가 있다. 공단 업무가 사업장을 규제하고, 부적합 등의 평가, 사업주가 원하지 않는 사업을 강제하는 경우가 많은데 좋은 만족도 평가를 위해서는 업무 수행 중 강성 민원, 악성 민원에 대한 적절한 대처를 할 수 없는 것이다.

즉, 위협하고, 폭언을 하게 되더라도 만족도 평가에 영향을 미치기 때문에 응대 중지가 이루어 질 수 없다. 인증/심사 업무, 법적 사업인 경우 만족도 평가 제외를 해야 하며, 재정지원 및 기술지원 사업에서도 만족도 평가 개선이 필요하다.

셋째, 감정노동 응대 부서에 배치되는 신입 직원의 경우 공단의 고위험 사례별로 응대 방안을 위한 교육이 필요하다. 신입 직원은 공공기관이기 때문에 공단에서 경험하게 될 감정노동 사례들에 생각하지 않고 입사한 경우가 대다수이다. 신입 교육에서 사례별로 응대관련 교육을 수행 시 사례별 적합한 행동으로

대응할 수 있을 것이다.

넷째, 감정노동은 민원인의 변화가 가장 좋은 예방법이라고 할 수 있다. 공공기관 감정노동 보호를 위한 홍보를 수행하여 행정안전부 감정노동 홍보와 같은 사회 변화를 위한 유도가 필요하다 하겠다.

그 외, 공단 여성 직원의 폭력경험은 높은 위험수준임에도 불구하고 FGI, 및 설문조사에서는 이에 대한 보호방안이 적극적으로 도출되지는 않았으나, 악성 민원 가이드라인 시 여성을 포함 하여 제작하는 등 보호방안이 필요하다고 할 수 있다.

민원대응 직원 감정노동 실태조사

	분류	대응방안	필요요소
많은 전화응대	콜센터 강화	1. 대표 콜센터 강화 2. 콜센터 직원 업무별 상담	1. 공단 업무 교육 2. 협조-주력 사업 공문 3. 콜센터 대체인력 보완 및 충원 4. 콜센터 직원 사업장 열람권한 및 Fax이용권한 부여
	ARS 도입	1. 교육 2. 인증 3. 업무 분류별- 콜센터 직원 연결	ARS 시스템
	다양한 채널 활용	1. 홈페이지 Q&A 운영 2. Fax 등 가능	Q&A 사례집 작성
사례별 보호방안	전화 응대 시	1. 개인정보노출 방지 2. 전화 안내 시 녹음 멘트	1. 착신자 '공단' 메시지 2. 수신 메시지 가능 시스템 도입 3. 담당자 출장 중 안내 메시지
	대면 & 전화응대 시	우 선 순 위 별 1. 악성민원 응대 가이드라인 2. 만족도 평가 개선 3. 여성 직원 전화 및 대면업무 보호 4. 힐링프로그램 등 사후관리	1. 근무 중- '상담 내용은 녹음될 수 있습니다.' 녹음 멘트 2. 근무 외- 오전9시-오후6시 상담 가능시간 멘트
	사회환경 변화 유도	공공기관 감정노동 보호에 대한 홍보	신입 직원 사례별 교육 악성민원 시 담당 직원 보호 문화

[그림 IV-8] 민원대응 감정노동 보호방안

V. 결론 및 제언

1. 결론

1. 감정노동 위험도 평가

공단 직원의 감정노동 수준을 하위 항목 별로 보면, 감정조절의 요구 및 규제에서 위험 비율은 남자 51.1%, 여자 40.2%이었으며, 고객응대의 과부하 및 갈등은 남자 41.2%, 여자 42.3%이었다. 감정부조화 및 손상에서 위험 비율은 남자 40.7%, 여자 45.7%, 조직의 감시 및 모니터링에서 위험 비율은 남자 41.4%, 여자 35.9%이었고, 조직의지지 및 보호체계는 남자 56.3%, 여자 63.2%이었다.

특히, 조직의지지 및 보호체계의 경우 전체 평균이 정상범위보다 높아 이에 대한 개선이 필요하였다.

고객의 정신적 성적 폭력 수준은 여성의 경우 위험이 79.1%로 매우 높아 이에 대한 개선 방안이 필요하였다.

이러한 감정노동이 위험한 군은 정상 군보다 슬픔 및 절망감, 직무소진, 이직의도가 높았고, 업무 만족, 회복탄력이 감소하여 감정노동 위험군에 대한 보호방안이 특히 필요하였다.

2. 감정노동 고위험군 및 사례

1) 많은 전화 상담

콜센터는 직원 부족으로 과도한 전화 응대를 하고 있었으며, 지부 및 지사에서 대표 전화 업무를 담당하고 있는 부서 등에서는 많은 전화 상담을 경험하고 있었다.

주 대상은 미확인 민원인이 가장 많았고, 1인 사업주, 50인 미만 사업주, 노동자가 있었으며, 고위험 사례는 많은 전화 양에 모독·폭언·욕설 등도 경험하고 있었다.

2) 기술지원, 재정지원, 인증/검사, 심사확인

관련 업무의 경우 1인 사업주, 50인 미만 사업주를 주 대상이었으며, 제도에 대한 불만토로, 절차에 대한 불만토로, 사업장 방문 거부 등이 많았다.

또한, 재정지원, 인증의 경우 불합리한 요구, 불합격 항의 전화 등이 많았으며, 나아가서는 상부의 고소·고발 위협, 모독·폭언·욕설을 경험하고 있었다.

이 경우 담당자는 합격, 불합격에 대한 절차에 있어서 업무상 정당함에도 불구하고, 고객만족도 평가로 인하여 악성민원에 대한 중단하지 못하고, 적절한 대처에 대한 어려움이 있었다.

3) 기획, 정책지원/개발, 경영관리

담당 업무는 주 대상자가 유관기관, 공공기관이었으며, 주 고위험 사례는 절차에 대한 불만도로, 불합리한 요구, 모독·폭언·욕설을 경험하고 있었다.

3. 민원대응 감정노동 보호방안

1) 많은 전화 응대를 위한 보호방안

많은 전화 응대의 감정노동의 빈도를 감소시키기 위하여 필요한 보호방안으로, 첫째 콜센터 강화, 둘째 ARS 도입, 셋째 다양한 채널 활용이 있다.

콜센터 강화는 콜센터 직원에 대한 교육을 강화하여 업무별 상담이 이루어질 수 있도록 하고, 사업장 번호를 통한 열람이 가능하게 하여 콜센터에서 가능한 업무 범위를 넓히는 것이다.

ARS 도입은 빈도가 높은 문의에 대해 1번과 2번을 놓고, 업무별로 분류하여 번호지정을 하여 담당 콜센터 직원으로 연결하도록 하는 것이다.

다양한 채널 활용은 문의가 많은 부분에 대해서 홈페이지 Q&A를 운영하여, 인터넷을 통해 다양한 문의가 해결하도록 한다.

2) 사례별 보호방안- 전화 응대 시

전화상담 중 악성민원에 대한 보호방안으로는 첫째 개인정보노출 방지, 둘째 전화 안내 시 녹음이 가능하다는 문구를 도입하는 것이다.

개인정보보호를 위해 선결되어야 하는 과제는 수신자의 착신 메시지에 ‘안전 보건공단입니다.’와 수신 메시지 이용이 용이할 수 있도록 해야 하고, 출장 중인 직원을 찾는 전화가 오는 경우 ‘출장 중입니다.’라는 전화 시스템 도입 마련이 필요하다.

녹음 멘트의 경우 악성민원인 경우 녹음이 가능하고, 녹음된 파일을 전화 통화하지 않는 경우라도 증거자료 제출이 가능하기 때문에 필요하다.

3) 사례별 보호방안- 대면 & 전화 응대 시

대면과 전화 응대 시 사례별 보호방안으로는 첫째, 악성민원 응대 가이드라인 도입, 둘째 경영평가 항목인 만족도 평가 개선이다.

악성민원 응대 가이드라인에는 공단에서 직원을 보호하기 위한 항목들이 포함된다. 즉, 사전 경고 후 전화를 끊을 수 있거나, 법적 처벌 가능, 끊는 행동에 대해 불이익을 금지한다는 등에 내용에 대한 명시가 필요하다.

악성민원에 대한 적절한 대처가 부족한 근거에는 만족도 평가가 있다. 즉, 위협하고, 폭언을 하게 되더라도 만족도 평가에 영향을 미치지 때문에 응대 중

지가 이루어 질 수 없다. 인증/심사 업무, 법적 사업인 경우 만족도 평가 제의를 해야 하며, 재정지원 및 기술지원 사업에서도 만족도 평가 개선이 필요하다.

4) 홍보 및 업무 절차 개선 등

현재 우리 사회는 공공기관의 감정노동에 대해서 사회적 인지도가 부족한 면이 있다. 즉, 국민들은 공공기관이 국민을 위한 공적 자산이라는 시각이 있으나, 공공기관 직원의 보편적 인권 보호를 위하여 민원인의 의무 또한 지켜야 한다는 인식은 일부 부족한 측면이 있다.

이에 감정노동의 보호를 위한 홍보를 수행하여 민원인, 사회 변화를 위한 유도가 필요하겠다.

두 번째는 감정노동 응대 부서에 배치되는 신입 직원의 경우 민원 응대 사례를 겪어보지 않은 상태에서 입사한 경우가 대부분이기 때문에, 적절한 응대를 위해서는 공단의 고위험 사례별로 응대 방안을 위한 교육이 필요하다.

또한, 업무절차에 성찰이 필요하겠다. 과도한 목표 수량, 업무진행 절차 등에 대한 개선이 필요하다.

마지막으로 공단 여성 직원의 폭력경험은 높은 위험수준이었다. 여성의 폭력 경험에 대한 적합한 대처방법에 대한 가이드라인 등 이에 대한 보호방안이 필요하다.

2. 제언

1. 보호방안을 위한 전제

1) 안전보건공단의 의지 천명

2017년 고용노동부 「감정노동 종사자 건강보호 핸드북」에는 감정노동 종사자 건강보호 조치 10가지 중 첫 번째로 감정노동 종사자 보호를 경영방침으로 설정하는 것이다.

직원 보호에 대한 의지에 대한 경영방침이 없는 보호방안은 실효성이 낮아질 수밖에 없다. 서울시 가이드라인의 경우 서울시의 감정노동과 관련한 문제에 관심을 가지고 해결하는 의지를 표명한 것을 첫 번째로 두었는데 실효성을 위한 가장 첫 번째가 경영방침 천명이기 때문이다.

2) 실무기구 조직 및 예산 편성 운영

감정노동 보호 의지가 천명이 되면, 이를 추진할 수 있는 실무기구 조직이 필요하다. 실무 조직은 감정노동 현황 및 고위험군 파악, 과도한 감정노동 방지를 위한 가이드라인 제작, 악성민원 적합한 대응, 감정노동으로 인한 건강문제 관리 등 사후조치를 수행해야 한다.

실무 조직이 구성되고, 이에 대한 예산 편성이 되었을 때 실질적인 권한을 가지고 보호방안이 이루어질 수 있다.

3) 감정노동 보호방안의 실효성 확보를 위한 지속적 평가

민원대응에 대한 감정노동 보호방안에 대해 실효성이 있는지 공단은 지속적으로 모니터링을 해야 한다. 즉, 보호방안이 실시되고 있는지, 보호방안은 효과가 있는지에 대한 모니터링이 필요하다.

2. 위협 및 폭언에 대한 적극적 대처

응답자 807명 중 상부기관(언론포함) 등에 고소, 고발위협을 경험자가 10.5%이었고, 인격적 모독·폭언·욕설을 경험한자가 15.9%이었다. 2가지를 모두 경험한 자를 포함하여 이 중 한 가지 이상을 경험한자는 전체 24.4%이었다.

상부기관(언론포함) 등에 고소, 고발위협은 상위법인 협박죄(형법 제283조 ①항)로 법률을 적용이 가능하며, 인격적 모독·폭언·욕설은 공무집행방해죄(형법 제136조)를 적용이 가능하다. 2가지 사례에 대한 부분은 악성민원으로 분류될 수 있으며, 공단의 적극적 처리가 필요하다 하겠다.

3. 결과 해석의 주의

공단 전체 직원은 약 1,600명이며 응답자는 이 중 807명으로 50.4%이었다. 응답을 하지 않은 약 50%는 응답자와 동일한 특성을 지닐 수 있을 수도 있으나, 감정노동을 전혀 수행하지 않기 때문에 설문조사를 하지 않을 수도 있다.

즉, 공단 전체 직원이 상부기관(언론포함) 등에 고소, 고발위협과 인격적 모독·폭언·욕설을 경험한 비율은 현 분석에서는 24.4%로 제시되어 있으나, 적게는 12.2%에서 크게는 24.4%로 해석할 수 있다. 또한, 조직의지지 및 보호체계에 대한 위험비율은 현 분석에서는 남자 56.3%, 여자 63.2%이었으나, 적게는 남자 28.2%, 여자 31.6%에서 크게는 남자 56.3%, 여자 63.2%로 해석이 가능하다 할 수 있겠다.

4. 후속 연구 제안

우리나라의 경우 감정노동에 논의가 민간기업에서 공공기관으로 확산되고 있는 추세이다. 지방자치단체는 감정노동 보호를 위한 조례에서 공공기관을 포함하고 있다.

본 연구는 감정노동 보호방안 마련을 위하여 안전보건공단의 실태파악에 주력한 연구이다. 즉, 보호방안을 위한 첫 걸음을 시작하였으므로, 공공기관의 특성을 포함한 안전보건공단 내 악성민원 가이드라인 제작 등에 대한 추후 연구 필요하겠다. 또한, 여성 직원에 대한 성희롱 등에 대한 가이드라인이 포함되어야 한다.

참 고 문 헌

1. 강미정, 박인숙(2015). 종합병원 간호사가 경험한 폭력 유형과 대처방식. 임상간호연구. 21(1), 92-104.
2. 김미진, 강균영(2015). 간호사의 직무스트레스와 정신건강 관련성에 대한 융합적 연구. 한국융합학회논문지. 6(5), 39-47.
3. 김상구(2009). 공공부문의 감정노동 - 일선행정 민원공무원에 대한 실증연구. 지방정부연구 13(1), 51-70.
4. 김정임, 최보람(2015). 콜센터 근로자의 감정노동, 스트레스반응 및 이직의도에 관한 융합적인 연구. 한국융합학회논문지. 6(6), 139-146.
5. 김종우(2012). 감정노동은 어떻게 감정노동이 되었는가: 한국의 중앙일간지보도와 감정노동 담론 형성 유형. 한국사회학회 사회학대회 논문집, 981-997.
6. 김종진, 김인희(2015). 공공부문 감정노동 실태분석과 정책방향. 서울연구원
7. 김철(2015). 공공기관 경영평가의 비판적 검토 -제도개선 및 평가지표 메타평가를 중심으로. 사회공공연구원
8. 권경인, 양정연(2015). 콜센터 종사자의 어려움에 대한 질적연구: 인바운드 상담원을 중심으로. 담학연구. 16(6), 109-133.

9. 권혁기, 박봉규(2011). 서비스종사원 감정노동의 표면행위와 내면행위가 감정 부조화 및 직무태도에 미치는 영향. *인적자원관리연구* 18(1), 311-325.
10. 고용노동부(2017). *감정노동 종사자 건강보호 핸드북*. 한국산업안전보건공단
11. 기획재정부(2017). *2018년도 공공기관 경영평가편람*
12. 정형옥, 남승연(2017). 경기도 감정노동자 규모추정 및 현황 분석. (재) 경기도 가족여성연구원.
13. 박옥임, 문희(2015). 감정노동이 간호사의 생식건강에 미치는 영향. *한국엔터테인먼트산업학회논문지*. 9(2), 237-246.
14. 박지호, 김성연(2016). 환경공단 경영평가 고객만족도 조사방법 개선방안. 지방공기업평가원
15. 서창석, 이슬기(2016). 콜센터 상담원의 순통화시간이 직무스트레스와 서비스품질에 미치는 영향. *서비스경영학회지*. 17(1), 229-256.
16. 성영태(2014). 민원담당공무원의 감정노동이 자기효능감과 직무소진에 미치는 영향: 대구, 경북 민원담당공무원을 중심으로. *한국인사행정학회보* 13(2), 183-210.
17. 손익교(2012). 유치원 교사의 감정노동이 소진에 미치는 영향. *부경대학교 교육대학원 석사학위논문*.

18. 신현정(2014). 민원행정에서 공무원의 감정노동 및 개인 특성이 직무몰입에 미치는 영향관계. 사회적기업과 정책연구 4(1), 27-68.
19. 신해룡(2008). 공공기관 경영평가제도 평가. 국회예산정책처.
20. 심용출, 나동석(2015). 지역사회복지관 사회복지사의 감정노동 경험 연구. 비관사회정책. 49, 227-280.
21. 윤명숙, 김남희(2016). 사회복지사 감정노동이 우울에 미치는 영향에서 클라이언트 폭력 피해 경험의 조절효과. 인적자원개발연구. 19(4), 187-221.
22. 윤종완, 이경진, 김수영, 오장균, 이정탁(2007). 콜센터 여성 근로자의 직무스트레스와 근골격계 증상과의 상관성. 대한직업환경의학회지. 19(4), 293-303.
23. 윤치근, 이안생(2009). 간호사의 직무스트레스와 과민성 장 증후군에 관한 연구. 한국산업간호학회지. 18(2), 281-288.
24. 양경옥, 윤세준, 채연주(2016). 감정노동의 사람 중심적 접근: 잠재 프로파일 분석을 통한 탐색적 연구. 대한경영학회지 29(9), 1435-1459.
25. 이새롬, 박재오, 박재찬, (주)아이알씨(2015). 감정노동 근로자의 감정노동 실태, 위험요인, 건강영향 연구. 안전보건공단 산업안전보건연구원.
26. 이은연, 김주성(2017). 간호사의 감정노동, 피로 및 근골격계 통증의 관계.

한국산학기술학회논문지. 18(1), 351-359.

27. 이정철, 이정욱, 조운직(2015). 경찰공무원의 감정노동이 감정소진과 조직유효성에 미치는 영향과 사회적 지원의 조절효과에 관한 연구. 한국사회와 행정연구 26(2), 353-383.
28. 이주재(2005). 지역사회복지서비스 기관의 직무스트레스와 정신건강. 한국지역사회복지학. 17, 127-147.
29. 이항아, 윤명숙(2016). 정신보건사회복지사의 감정노동이 우울과 직무스트레스에 미치는 영향. 정신보건과 사회사업. 44(1), 48-75.
30. 이현주(2016). 항공기 조종사의 사회심리적 요인, 직무스트레스 및 수면의 질이 피로에 미치는 구조적 관계에 대한 연구 - 직업적 특성의 조절효과를 중심으로. 가톨릭대학교 박사학위논문.
31. 장경은, 배기효, 신지은(2013). 사회복지시설에 종사하는 사회복지사의 직무스트레스가 우울에 미치는 영향. 복지행정논총. 23(2), 1-23.
32. 정수경(2013). 유치원 교사의 직무스트레스가 심리사회적 건강에 미치는 영향. 유아교육학론집. 17(6), 143-166.
33. 정진주(2015). 공공부문 감정노동 가이드라인(사용자용), 공공부문 감정노동 어떻게 풀어야 하나?, 서울노동권익센터,
34. 정형욱, 남승연(2017). 경기도 감정노동자 규모추정 및 현황분석. (재)경기도

가족여성연구원

35. 정형욱, 정혜선, 이초록(2017). 감정노동자 보호 및 건전한 근로문화 조성계획 수립 연구. 경기도.
36. 정형욱, 정혜선(2017). 직원 근로환경 실태조사. 한국토지주택공사
37. 조영채, 권인선, 배남규, 박재영(2010). 구조방정식모형을 이용한 사무직 공무원의 직업관련 특성과 직무스트레스가 사회심리적 건강상태에 미치는 영향. 한국산학기술학회 논문지 11(6), 2169-2177.
38. 채준호, 이지연, 차유미, 곽묘묘(2018). 전주시 소속 감정노동 종사자 실태조사 및 개선방안 연구. 전주시.
39. 최은정, 양정남, 박순희(2015). 클라이언트의 폭력을 경험한 사회복지사의 스트레스, 우울, 조직몰입에 관한 연구. 정신보건과 사회사업. 43(1), 83-110.
40. 하재혁, 김동일, 서병성, 김원술, 유승호, 김수근(2008). 소방공무원의 직무스트레스와 사회심리적 건강. 대한산업의학회지 20(2), 104-111.
41. 한국여성정책연구원(2013.04.25.). http://www.kwdi.re.kr/noticeView.kwKWDL_KOR=BA60259F12543EB3D6E24583038514DE.WORKER_KWDI?currPg=55&sgrp=S01&siteCmsCd=CM0001&topCmsCd=CM0003&cmsCd=CM0025&pnum=4&cnum=1&dvsn=&src=&srcTemp=&ntNo=2168

42. 홍길희, 정혜진(2013). 유아교사의 직무스트레스 및 우울이 직무소진에 미치는 영향: 우울의 조절효과를 중심으로. 한국보육지원학회지. 9(1), 263-280.
43. Hochschild, A. (1983). The managed heart: Commercialization of human feeling. Berkeley: University of California Press.
44. Grandey, A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. Journal of Occupational Health Psychology, 5, 95-110.
45. Gross, J. J. (1998). Antecedent- and response - focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. Journal of Personality and Social Psychology, 74, 224-237.
46. Guy, M.E. & Newman, M. A.(2004). Women's Jobs, Men's Jobs: Sex Segregation and Emotional Labour. Public Administration Review 64(3):289-298.
47. Mastracci, S. H., Newman, M. A. & Guy, M. E. (2006). Appraising Emotion Work Determining Whether Emotional Labor is Valued in Government Jobs. American Review of Public Administration. 36(2):123-138.
48. Meier, K.J., Mastrcci, S. H., & Wilson, K.(2006). Gender and Emotional

Labor in Public Organizations: An Empirical Examination of the Link to Performance. Public Administration Review 66(6):899-909.

49. Morris, J. A. and Feldman, D. C.(1996), "The dimension, antecedents, and consequences of emotional labor," Academy of Management Review, 21 (4), 986-1010.
50. Safety Matters(2018), Guide to the Prevention of Workplace Violence.
<http://www.wcb.pe.ca/Employers/SafetyMatters>
51. OSHA(2016). Guideline for Preventing Workplace Violence for Healthcare and Social Service Workers.
52. 매일경제 2014.01.13. <http://news.mk.co.kr/newsRead.php?year=2014&no=65512>
53. 오마이뉴스 2018.11.30 http://www.ohmynews.com/NWS_Web/View/at_pg.aspx?CNTN_CD=A0002492400
54. 전북일보. 2018.08.22 <http://www.jjan.kr/news/articleView.html?idxno=2015112>

Abstract

○ Title

Emotional Labor Survey for Complaint Staff

○ Objectives

The Occupational Safety and Health Agency has been subject to measures taken by the technical support supervision, unacceptable tests, unsuccessful losses, and multiple petitions with lack of legal comprehension, Protection measures are necessary.

○ Methods

An online survey of public officials to elephants up 2018. 11.19. to 12.7 and 807 people responded.

Visited 7 branches and branch offices and conducted a state survey by focus group interview of a total of 100 emotional job personnel.

○ Results

We grasped emotional high risk group and case and presented protection measures to make it.

As a measure to protect the emotion that makes a lot of telephone volume, there was conversion of the call center, introduction of ARS, utilization of the channel.

For protection measures for high risk cases, protection of personal information must first be introduced. Secondly, a comment "Call volume is being sounded" is required.

We have established guidelines for the protection of employees, and improvement of customer satisfaction is the highest priority.

○ Conclusions

Preparation and introduction of emotional protection scheme are necessary to improve the performance of public service.

○ key words

- Emotional Labor, public service, protection scheme

부 록

1. 설문조사지

외부고객 응대 업무(감정노동)실태 파악을 위한 설문조사

안녕하십니까?

을지대학교(책임연구원 : 최은희)에서는 안전보건공단과 공동으로 안전보건공단 직원의 감정노동 업무에 대한 파악을 위한 사업을 추진하고 있습니다.

이를 위하여 안전보건공단에 종사하는 직원을 대상으로 설문조사를 실시하여 **외부고객 응대 정도를 파악하고 이를 개선하는 방안**을 마련하여 안전하고 건강한 근무환경을 만드는데 활용하고자 하오니 여러분의 적극적인 참여를 부탁드립니다.

본 설문내용은 조사에 자발적으로 동의하는 직원을 대상으로 하며, 설문내용과 개인적인 사항은 **무기명으로 처리**되고, 설문결과는 모두 코딩화되어 분석에만 사용되며, 연구가 종료되는 즉시 **파기될 예정**입니다. 개인정보에 관한 사항은 철저히 **비밀이 보장되며, 공단에는 보고되지 않습니다.** 또한 설문 응답은 언제든지 거부할 수 있고, 거부하더라도 **어떠한 불이익이 없음**을 알려드립니다.

<연구책임자> 을지대학교 최은희 교수 : 042)259-1722, choieh@eulji.ac.kr

한국산업안전보건공단 / 을지대학교 산학협력단

I. 일반적 특성

연령대	☐ ① 20대 ☐ ② 30대 ☐ ③ 40대 ☐ ④ 50대	성별	☐ ① 남자 ☐ ② 여자
직급	☐ ① 1급 ☐ ② 2급 ☐ ③ 3급 ☐ ④ 4급 ☐ ⑤ 5급 ☐ ⑥ 6급 ☐ ⑦ 업무직		
주거지	☐ ① 집에서 출퇴근 ☐ ② 공동생활 ☐ ③ 자취 ☐ ④ 기타()		
공단 근무경력	_____년 _____개월	현 부서 근무경력	_____년 _____개월

1. 귀하가 근무하는 곳은 어디입니까?

- ☐① 본부 ☐② 연구원 ☐③ 교육원 ☐④ 인증원
☐⑤ 권역 (☐① 서울 ☐② 부산 ☐③ 광주 ☐④ 중부 ☐⑤ 대구 ☐⑥ 대전)

2. 귀하가 근무는 부서는 어디입니까?

- ☐① 경영,운영 ☐② 안전 ☐③ 서비스안전 ☐④ 보건 ☐⑤ 건설
☐⑥ 교육,홍보,국제협력 ☐⑦ 기타()

II. 감정노동 빈도

○ 다음은 감정노동업무에 대한 빈도와 양에 대한 문항입니다.

※ ‘감정노동업무’란

- 직무수행과 관련하여 외부고객을 상대하면서 공단에서 요구하는 감정에 맞춰 자신의 감정을 절제하고 표현하지 못해 스트레스를 느끼는 업무를 말합니다.
- 내부 직원이나 상사와의 관계는 포함되지 않습니다.

민원대응 직원 감정노동 실태조사

1. 귀하는 감정노동 업무를 수행한다고 생각하십니까? ☐① 그렇다 ☐② 아니다

2. 귀하가 담당하는 업무 중 가장 많은 시간을 차지하는 업무를 1위부터 3위까지 적어주십시오.

업무	순위	업무	순위
☐ ① 기획		☐ ② 정책지원/개발	
☐ ③ 경영관리		☐ ④ 기술지원	
☐ ⑤ 재정지원		☐ ⑥ 인증/검사	
☐ ⑦ 심사확인		☐ ⑧ 감독지원	
☐ ⑨ 재해조사		☐ ⑩ 교육/홍보	
☐ ⑪ 민간위탁		☐ ⑫ 협력사업(국제,유관기관)	
☐ ⑬ 연구		☐ ⑭ 전화상담(콜센터포함)	
☐ ⑮ 기타()			

3.1. 위 업무에서 귀하가 수행하는 감정노동의 양은 어느 정도라고 생각하십니까?

업무의 대부분	업무의 중간 정도								업무 중 아주조금
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1

3.2. 위 업무에서 귀하가 경험하는 고객과의 갈등 정도는 어느 정도나 됩니까?

매우 많음	중간 정도								매우 조금
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1

4. 귀하가 만나는 고객 중 갈등의 강도가 심한 고객을 1위부터 3위까지 적어주십시오.

종류	순위	종류	순위	종류	순위
☐ ① 1인 사업주		☐ ② 50인 미만 사업주		☐ ③ 50인 이상 사업주	
☐ ④ 노동자		☐ ⑤ 안전보건담당자		☐ ⑥ 미확인 민원인 (전화, 방문 등)	
☐ ⑦ 공급업체		☐ ⑧ 유관기관(협회 등)		☐ ⑨ 계약상대자	
☐ ⑩ 공공기관 (공사 등)		☐ ⑪ 정부기관 (국회, 고용노동부 등)		☐ ⑫ 재해관련자 (재해당사자, 가족 등)	

민원대응 직원 감정노동 실태조사

3. 다음은 ‘고객응대의 과부하 및 갈등’에 대한 문항입니다. 귀하의 경험과 가장 가까운 곳에 체크하십시오.

설문 문항	전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇다	매우 그렇다
10. 공격적이거나 까다로운 고객을 상대해야 한다.	1	2	3	4
11. 나의 능력이나 권한 밖의 일을 요구하는 고객을 상대해야 한다.	1	2	3	4
12. 고객의 부당하거나 막무가내의 요구로 업무 수행의 어려움이 있다.	1	2	3	4

4. 다음은 ‘감정부조화 및 손상’에 대한 문항입니다. 귀하의 경험과 가장 가까운 곳에 체크하십시오.

설문 문항	전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇다	매우 그렇다
13. 고객을 응대할 때 자존심이 상한다.	1	2	3	4
14. 고객에게 감정을 숨기고 표현하지 못할 때 나는 감정이 상한다.	1	2	3	4
15. 고객을 응대할 때 나의 감정이 상품처럼 느껴진다.	1	2	3	4
16. 퇴근 후에도 고객을 응대할 때 힘들었던 감정이 남아 있다.	1	2	3	4
17. 고객을 대하는 과정에서 마음의 상처를 받는다.	1	2	3	4
18. 몸이 피곤해도 고객들에게 최선을 다해야 하므로 감정적으로 힘들다.	1	2	3	4

5. 다음은 ‘조직의 감시 및 모니터링’에 대한 문항입니다. 귀하의 경험과 가장 가까운 곳에 체크하십시오.

설문 문항	전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇다	매우 그렇다
19. 직장이 요구하는 대로 고객에게 잘 응대하는지 감시를 당한다 (CC TV 등).	1	2	3	4
20. 고객의 평가가 업무성과평거나 인사고과에 영향을 준다.	1	2	3	4
21. 고객 응대에 문제가 발생했을 때, 나의 잘못이 아닌데도 직장으로부터 부당한 처우를 받는다.	1	2	3	4

6. 다음은 ‘조직의 지지 및 보호체계’에 대한 문항입니다. 귀하의 경험과 가장 가까운 곳에 체크하십시오.

설문 문항	전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇다	매우 그렇다
22. 고객 응대 과정에서 문제 발생 시 직장에서 적절한 조치가 이루어진다.	1	2	3	4
23. 고객 응대 과정에서 발생한 문제를 해결하고 도와주는 직장 내의 공식적인 제도와 절차가 있다.	1	2	3	4
24. 직장은 고객 응대 과정에서 입은 마음의 상처를 위로받게 해준다.	1	2	3	4
25. 상사는 고객 응대 과정에서 발생한 문제를 해결하기 위해 도와준다.	1	2	3	4
26. 동료는 고객 응대 과정에서 발생한 문제를 해결하기 위해 도와준다.	1	2	3	4
27. 직장 내에 고객 응대에 관한 행동지침이나 매뉴얼(설명서, 안내서)이 마련되어 있다.	1	2	3	4
28. 고객의 요구를 해결해 줄 수 있는 권한이나 자율성이 나에게 주어져 있다.	1	2	3	4

IV. 감정노동의 영향

1. 귀하는 업무와 관련하여 얼마나 만족하고 계십니까?

☐① 매우 만족 ☐② 만족 ☐③ 보통 ☐④ 불만족 ☐⑤ 매우 불만족

2. 최근 1년 동안 연속적으로 2주 이상 일상생활에 지장이 있을 정도로 슬프거나 절망감을 느낀 적이 있습니까? ☐① 예 ☐② 아니오

3. 지난 한달 동안 당신의 경험에 대하여 체크하여 주십시오.

문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1. 나의 감정노동 때문에 직무스트레스를 조절하기 더 어려웠다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 감정노동이 있지만 내 작업 중 어려운 업무를 수행할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 감정노동 때문에 업무를 즐겁게 수행하는데 방해를 받는다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 감정노동 때문에 어떤 업무를 완수하는 것에 대하여 자신이 없다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 감정노동이 있지만 업무 중 나의 목표를 달성하는 것에 집중할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
6. 나는 감정노동이 있지만 나의 업무를 충분히 완수할 수 있을 정도의 에너지를 가지고 있다고 느낀다.	①	②	③	④	⑤

민원대응 직원 감정노동 실태조사

4. 다음은 ‘**직무소진**’에 관한 문항입니다. 귀하의 의견과 일치하는 곳에 체크하여 주십시오.

설문 문항	전혀 아니다	거의 그렇지 않다	약간 그렇다	매우 그렇다	아주 많이 그렇다
1. 내가 맡은 일을 하는데 있어서 정서적으로 지쳐있음을 느낀다.	0	1	2	3	4
2. 직장 일을 마치고 퇴근 시에 완전히 지쳐있음을 느낀다.	0	1	2	3	4
3. 아침에 일어나서 출근할 생각만 하면 피곤함을 느낀다.	0	1	2	3	4
4. 하루 종일 일하는 것이 나를 긴장시킨다.	0	1	2	3	4
5. 내가 맡은 일을 수행하는데 있어서 완전히 지쳐있다.	0	1	2	3	4
6. 현재 맡은 일을 시작한 이후로 직무에 대한 관심이 줄어들었다.	0	1	2	3	4
7. 내가 맡은 일을 하는데 있어서 소극적이다.	0	1	2	3	4
8. 나의 직무의 기여도에 대해서 더욱 냉소적으로 되었다.	0	1	2	3	4
9. 나의 직무의 중요성이 의심스럽다.	0	1	2	3	4
10. 나는 직무상에서 발생하는 문제들을 효과적으로 해결할 수 있다.	0	1	2	3	4
11. 내가 현재 소속된 직장에 효과적인 기여를 하고 있다고 느낀다.	0	1	2	3	4
12. 내가 생각할 때, 나는 일을 잘한다.	0	1	2	3	4
13. 나는 직무상에서 무언가를 성취했을 때 기쁨을 느낀다.	0	1	2	3	4
14. 나는 현재의 직무에서 가치 있는 많은 일들을 이루어왔다.	0	1	2	3	4
15. 직무상에서, 나는 일들을 효과적으로 처리하고 있다는 자신감을 가지고 있다.	0	1	2	3	4

5. 다음은 ‘회복탄력성’에 관한 문항입니다. 귀하의 의견과 일치하는 곳에 체크하여 주십시오.

문 항	① 전혀 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 보통 이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다
1. 나는 너그럽고 마음씨 좋게 친구들을 대한다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 어떤 일에 깜짝 놀라게 되더라도 곧바로 편안한 상태로 되돌아온다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 새롭고 낯선 상황을 다루는 것을 즐긴다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 남들에게 좋은 인상을 심어주는 편이다.	①	②	③	④	⑤
5. 나는 생전 처음 보는 음식을 맛보는 걸 즐긴다.	①	②	③	④	⑤
6. 남들은 나를 매우 활기찬 사람이라고 생각한다.	①	②	③	④	⑤
7. 나는 잘 아는 곳이라고 해도 매번 다른 길로 가보는 걸 좋아한다.	①	②	③	④	⑤
8. 나는 남보다 호기심이 많다.	①	②	③	④	⑤
9. 나와 알고 지내는 사람들은 대부분 호감이 간다.	①	②	③	④	⑤
10. 나는 신중하게 생각해보고서 행동에 옮기는 편이다.	①	②	③	④	⑤
11. 나는 새롭고 색다른 일을 하기 좋아한다.	①	②	③	④	⑤
12. 내 일상생활은 흥미로운 것들로 가득하다.	①	②	③	④	⑤
13. 나는 내가 매우 강한 성격의 소유자라고 말할 수 있다.	①	②	③	④	⑤
14. 나는 다른 사람에게 화가 났을 때 이성을 갖고 빨리 화를 푼다.	①	②	③	④	⑤

6. 아래의 문항은 귀하의 ‘이직의도’에 관한 사항입니다. 해당하는 곳에 체크하여 주십시오.

문 항	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇 다	매우 그렇다
1. 나는 때때로 현 직장을 그만두고 싶다는 생각을 한다.	①	②	③	④	⑤
2. 만약 나에게 선택권이 있다면 다른 직장에서 일하고 싶다.	①	②	③	④	⑤
3. 타 직종으로 이직을 생각하고 있으나 상황과 조건이 맞지 않아서 실행하지 못하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 보다 나은 타 직종이 주어진다면 언제든지 이직할 의사가 있다.	①	②	③	④	⑤

2. FGI 면접 조사지(1차)

민원대응 직원 감정노동 실태조사

안녕하십니까?

을지대학교(책임연구원 : 최은희)에서는 안전보건공단과 공동으로 안전보건공단 직원의 감정노동 업무에 대한 파악을 위한 사업을 추진하고 있습니다.

안전보건공단(이하 ‘공단’)은 기술지원·감독에 따른 조치, 인증·검사 불합격, 지원 탈락, 법 해석 등에 불만을 가진 다양한 민원인에 대한 유선 또는 대면 대응으로 정신적 스트레스와 건강장해가 증가하고 있는 공단 직원의 감정노동 실태 파악 필요함에도 불구하고, 거의 조사가 되어있지 않습니다.

이에, 본 연구는 공단 직원의 직무에 따라 감정노동 실태분석을 통하여 고위험 직군을 선별하고 이에 대한 보호방안 마련하기 위한 것입니다.

□ 목적

- ① 민원대응 감정노동 실태분석을 위한 설문지 초안 검토
- ② 민원대응 감정노동 사례와 그에 대한 보호방안 요구도를 파악하여 감정노동의 관리와 개선 방향 모색

□ 질문 사항

○ 감정노동 업무

1. 귀하가 진행하는 업무 중 고객을 가장 많이 만나는 업무는 무엇입니까?
 - 업무 상대는 주로 누구입니까?
 - 고객과 갈등이 가장 큰 업무는 무엇입니까?

2. 고객을 만나는 유형 중 대면 업무와 비대면 업무 비율은 어느 정도입니까?
 - 어느 업무가 고객과 갈등이 많은지요?

○ 감정노동 사례

1. 고객과 갈등이 생기는 이유는 어떠한 이유입니까?
 - 갈등의 예시를 들어주시면 좋겠습니다.
 - 감정을 표현하지 못했다면 그 이유는 무엇이었는지요?

○ 감정노동 해결방안

1. 감정노동 관리를 위해 필요한 공단 내 제도는 무엇입니까?
2. 감정노동 관리를 위해 가장 우선적으로 도입하기 위한 제도는 무엇이라고 생각하십니까?

예시>

휴게실 설치 등 복지시설 강화, 과잉민원 통제 규정, 고충처리위원회 운영
심리적 안정 조치, 고객만족도 조사 제외, 건강보호 매뉴얼

○ 조사 방안

- * 공단의 민원 대응으로 인한 감정노동 실태 조사를 하려고 합니다.
- 조사내용 - 기본 인적 사항, 부서 업무, 감정노동 실태, 폭력 경험
- 감정노동 요구사항

3. FGI 면접 조사지(2차)

□ 진행되었던 감정노동 사례 보고

1) 많은 감정노동 원인

	원인	결과	영향	대응방안
많은 감정 노동	대표전화지정	모든 문의 안내	업무수행의 어려움, 피로의 증가	대표콜센터확보
	교육업무	교육안내, 이수증 발급		ARS 도입
	공문수행	많은 사업 문의 및 항의		전문콜센터
	시설업체공문	범령 해석 등 안내		제한시간
	많은 시간	한건에 많은 소요시간, 많은 하소연		부재중 응답
	담당자의 부재	남아 있는 직원이 많은 전화		

2) 감정노동 원인별 정리

	분류	응대	결과	대응방안
감정 노동 원인	개인정보 노출	개인핸드폰 응대	업무 외 시간 문의 증가	개인정보 삭제
	연결 오류	전화돌림	민원 증가	안내멘트 콜센터 정보
	사업주	공단임을 모르는 경우 법적 사항 아닌 경우 거부 법적사항인 경우 불만 방문하라는 절차 불만	보험사원 취급 사업주 방문 거부 폭언, 협박	공단전화 발신 시 공단 표시 폭언안내표지 중단할 권리
	노동자	이수증 발급이 생계에 영향 건설일용직 고령자 인식 부족	무리한 요구	절차 다양화 감정노동 보호 홍보, 녹음
	직원	젊은 여성	무시 발언, 성희롱	중단할 권리
	방문	여성 외진 곳에 혼자 방문 방문거부	안전 위험	

3) 업무 특성별

	업무 분류	응대	결과	대응방안
업무 의 특성	사업장이 원하는 경우	재정 지원	-	-
		지원-사업주 부담 불가- 사업주 항의	만족도 영향 폭언, 무리한 요구	중단할 권리 VS 만족도평가
	법적사업	심사	-	-
		합격 불합격-사업주 항의	만족도 영향 폭언, 무리한 요구	만족도 평가 개선
	공단이 원하는 경우	재해 예방	사업장 거부	업무절차 개선 감정노동 보호 홍보
	고용노동부 감독	법적근거(O) 없는 경우- 무시	-	-
		문제없음	-	-
			-	-

4) 조직내부 관련

	분류	현재 상황	대응방안
조직 내	악성민원	직원 응대	악성 민원 처리 부서 마련
		전화 끊을 수 없음	폭언 시 가이드라인 제시, 관리자 응대
	조직문화	민원인의 의견 존중	직원과 민원인 동등한 보호 문화
		직원의 낮은 자세	직원 보호 문화
	개인	무대응, 혼자 처리	힐링프로그램

□ FGI 질문

1) 위의 감정노동의 분류 외에 감정노동이 있다면 무엇이 있습니까?

- 특히, 업무 중심으로

2) 우선적으로 개선해야 하는 대응방안은 무엇이라고 생각하십니까?

	긴급성	중요성	용이성
대표콜센터			
ARS 도입			
녹음 전화기 도입			
명함에 개인번호삭제			
수신자에 '공단' 착신 표시			
사회적 홍보(안내 표지, 안내 멘트)			
만족도 평가 개선			
중단할 권리			
사업장 방문 시 업무절차 개선			
악성 민원 처리부서 도입			
폭언 시 가이드라인 제시			
민원 시 직원도 존중하는 문화			
힐링 프로그램			
기타			

4. FGI 면접 조사지(3차)

□ 개선 방안

- 대표콜센터 & ARS 도입
- 수신자에 ‘공단’ 착신 표시
- 폭언 시 가이드라인 제시 & 중단할 권리
- 악성 민원 처리부서 도입
- 사회적 홍보(안내 표지, 안내 멘트)
- 녹음 전화기 도입
- 명함에 개인번호삭제
- 민원 시 담당 직원 질책 방지
- 만족도 평가 개선
- 힐링 프로그램

□ FGI 질문

	분류	대응방안	질문
전화 응대	안내	1. 안내 시 녹음 멘트 2. 수신자 ‘공단’ 메시지	
	ARS	1. 교육 수료 2. 인증 안내 나머지 0번	1. 추가할 ARS는?
	정확한 안내	담당자의 정확한 연결	2. 부정확한 사례- 어느 부분에서 잘못 연결되는 부분이 많은지 3. 미리 돌리지 말고, 공단 직원과 통화한 후 연결
민원 제기	폭언	1. 중단할 권리 2. 신규직원 응대 교육	4. 어느 정도의 폭언으로 중단
	민원 직원	1. 담당 직원 보호 장치 2. 담당 직원 질책 방지	5. 담당 직원 보호 장치로 어떤 것? (예, 악성민원 전담 부서)
	만족도	1. 법적 사업 만족도 제외 2. 재정지원 탈락한 대상자한 대상자 만족도 제외	

- 공통질문: 1. 각각의 대응방안은 적정한가?
2. 가장 시급하게 먼저 시행되어야 할 대응 방안은?

5. 감정노동 도구

※ 다음의 설문은 귀하의 감정노동 수준을 평가하기 위한 것입니다. 현재의 업무수행 상황을 토대로 아래 질문에 대한 귀하의 생각과 가장 가까운 곳에 표시 하세요.

질문		전혀 아니다	약간 아니다	약간 그렇다	매우 그렇다
과 부 하 와 갈등	① 공격적이거나 까다로운 고객을 상대해야 한다.	1	2	3	4
	② 나의 능력이나 권한 밖의 일을 요구하는 고객을 상대해야 한다.	1	2	3	4
	③ 고객의 부당하거나 막무가내의 요구로 업무수행의 어려움이 있다.	1	2	3	4
감 정 부 조 화 와 손상	① 고객을 응대할 때 자존심이 상한다.	1	2	3	4
	② 고객에게 감정을 숨기고 표현하지 못할 때 나는 감정이 상한다.	1	2	3	4
	③ 고객을 응대할 때 나의 감정이 상품처럼 느껴진다.	1	2	3	4
	④ 퇴근 후에도 고객을 응대할 때 힘들었던 감정이 남아있다.	1	2	3	4
	⑤ 고객을 대하는 과정에서 마음의 상처를 받는다.	1	2	3	4
	⑥ 몸이 피곤해도 고객들에게 최선을 다해야 하므로 감정적으로 힘들다.	1	2	3	4
감 시 와 모 니 터 링	① 직장이 요구하는 대로 고객에게 잘 응대하는지 감시를 당한다(CCTV 등).	1	2	3	4
	② 고객의 평가가 업무성과 평가나 인사고과에 영향을 준다.	1	2	3	4

민원대응 직원 감정노동 실태조사

질문		전혀 아니다	약간 아니다	약간 그렇다	매우 그렇다
	③ 고객응대에 문제가 발생했을 때, 나의 잘못이 아닌데도 직장으로부터 부당한 처우를 받는다.	1	2	3	4
조 직 지 지 와 보 호	① 고객응대 과정에서 문제가 발생시 직장내 서 적절한 조치가 이루어진다.	4	3	2	1
	② 고객응대 과정에서 발생한 문제를 해결하 고 도와주는 직장 내의 공식적인 제도와 절 차가 있다.	4	3	2	1
	③ 직장은 고객응대 과정에서 입은 마음의 상처를 위로받게 해준다.	4	3	2	1
	④ 상사는 고객응대 과정에서 발생한 문제를 해결하기 위해 도와준다.	4	3	2	1
	⑤ 동료는 고객응대 과정에서 발생한 문제를 해결하기 위해 도와준다.	4	3	2	1
	⑥ 직장 내에 고객응대에 관한 행동지침이나 매뉴얼(설명서, 안내서)이 마련되어있다.	4	3	2	1
	⑦ 고객의 요구를 해결해 줄 수 있는 권한이 나 자율성이 나에게 주어져있다.	4	3	2	1

○ 점수 산출방법

- 영역별 점수는 아래의 공식에 의거하여 100점 만점으로 환산한다.

각 영역별 환산점수=(실제점수-문항수)×100/(예상 가능한 최고점수-문항수)

○ 평가도구 설문 문항의 점수산정방식

- 아래표의 감정노동 영역별로 성별 참고치와 비교하여 ‘위험’과 ‘정상’으로 구분

감정노동 영역	성별	정상	위험
감정조절의 요구 및 규제	남자	0 ~ 76.66	76.67 ~ 100
	여자	0 ~ 83.32	83.33 ~ 100
고객응대의 과부하 및 갈등	남자	0 ~ 61.10	61.11 ~ 100
	여자	0 ~ 61.10	61.11 ~ 100
감정부조화 및 손상	남자	0 ~ 58.32	58.33 ~ 100
	여자	0 ~ 58.32	58.33 ~ 100
조직의 감시 및 모니터링	남자	0 ~ 38.88	38.89 ~ 100
	여자	0 ~ 38.88	38.89 ~ 100
조직의 지지 및 보호체계	남자	0 ~ 45.23	45.24 ~ 100
	여자	0 ~ 45.23	45.24 ~ 100

〈〈연 구 진〉〉

연 구 기 관 : 을지대학교 산학협력단

연구책임자 : 최 은 희 (조교수, 보건학박사, 을지대학교)

공동연구원 : 이 지 선 (조교수, 보건학박사, 제주한라대학교)

공동연구원 : 김 지 애 (외래교수, 보건학박사과정, 한일장신대학교)

공동연구원 : 정 태 성 (팀장, 환경보건학사, 한양대학교병원)

연구보조원 : 문 지 현 (과장, 간호학학사, 한국직업건강협회)

연구보조원 : 제 은 화 (과장, 예술치료학학사, 한국직업건강협회)

연구보조원 : 오 미 란 (주임, 공공행정학학사, 한국직업건강협회)

연구상대역 : 이 화 연 (연구원, 직업건강연구부)

〈〈연 구 기 간〉〉

2018. 10. 5 ~ 2018. 12. 14

본 연구는 산업안전보건연구원의
2018년도 위탁연구 용역사업에 의한 것임

본 연구보고서의 내용은 연구책임자의 개인적 견해이며,
우리 연구원의 공식견해와 다를 수도 있음을 알려드립니다.

산업안전보건연구원장

연구과제명 : 민간대응직원 감정노동 실태조사

(연구원 2018-연구원-818)

- 발 행 일 : 2018. 12. 14
- 발 행 인 : 산업안전보건연구원 원장 박두용
- 연구책임자 : 을지대학교 최 은 희
- 발 행 처 : 안전보건공단 산업안전보건연구원
- 주 소 : (44429) 울산광역시 중구 중가로 400
- 전 화 : (052) 7030-500
- F A X : (052) 7030-335
- Homepage : <http://oshri.kosha.or.kr>