

시각장애인 근로자 편

2026

장애인 근로자 인사운영

# 실무 매뉴얼

함께 일하는

우리의 약속



HEARTY  
WORKS

2026

## 장애인 근로자 인사운영

# 실무 매뉴얼

### Intro.

장애인 근로자 인사운영 실무 매뉴얼은 장애인 근로자가 자신의 역량을 충분히 발휘하며 안정적으로 업무를 수행할 수 있도록 돕기 위해 제작되었습니다. 또한 고객사 인사담당자와 하티웍스 매니저가 협업을 하는 과정에서 발생할 수 있는 업무 편차와 혼란을 줄이고, 서로의 다름을 존중하며 누구나 소속감을 느끼며 일하는 조직 문화를 만들어가는 데 기여하고자 합니다. 이 매뉴얼이 실무 현장에서 함께 일하는 모두에게 더 편안하고 존중하는 협업의 기준이 되어주길 바랍니다.

### 💡 이런 분들이 보시면 도움이 됩니다.

- \* 장애인 근로자가 업무를 안정적으로 수행하고, 오래 일할 수 있는 환경을 만들고 싶은 분
- \* 장애인 근로자 지원과 협업 방식에 대한 기본 안내 자료가 필요한 인사담당자
- \* 장애인 근로자와 함께 일하며 원활한 소통과 업무 조율 방법을 찾고 있는 동료

\*\*\*

- ✓ 본 매뉴얼에 수록된 상황별 사례는 시각장애인 근로자 케이스를 주로 다루고 있으며, 현장에서 자주 마주치는 상황을 기준으로 정리하였습니다.
- ✓ 본 자료의 모든 저작권은 하티웍스에 있으며 해당 콘텐츠는 저작권자의 허가 없이 무단 출력, 복제 및 공유할 수 없습니다.

---

Part 01	현장 리얼 Talk: 진짜 고민을 꺼내다	...	06
Part 02	시각 장애 유형별 특성 및 업무 포인트	...	08
Part 03	인사 업무 상황별 매뉴얼	...	10
Part 04	인사 주요 프로세스 별 체크리스트	...	21
Part 05	하티웍스 커뮤니케이션 협업 매뉴얼	...	23
Part 06	사례집: 모범 사례 & 개선이 필요한 사례	...	25
	부록	...	28

---

---

## 01 현장 리얼 Talk: 진짜 고민을 꺼내다 ... 6

- 1-1 인사담당자 관점
- 1-2 장애인 근로자 관점
- 1-3 실제 인터뷰 내용

---

## 02 시각 장애 유형별 특성 및 업무 포인트 ... 8

- 2-1 중증
- 2-2 경증

---

## 03 인사 업무 상황별 매뉴얼 ... 10

- 3-1 채용을 위한 공고를 작성할 때
- 3-2 면접을 진행할 때
- 3-3 입·퇴사 시 수행 업무를 안내할 때
- 3-4 각종 증명서 발급을 요청할 때
- 3-5 근로시간 및 업무를 배정할 때
- 3-6 법정 의무교육을 안내할 때
- 3-7 근태 및 휴가 관리
- 3-8 회의를 진행할 때
- 3-9 컨디션 저하 및 건강 이슈가 발생할 때

---

## 04 인사 주요 프로세스 별 체크리스트 ... 21

- 4-1 채용계획수립
- 4-2 채용 및 선발
- 4-3 온보딩 및 직무배치
- 4-4 교육 및 역량 개발
- 4-5 유지관리
- 4-6 퇴사

---

## 05 하티웍스 커뮤니케이션 협업 매뉴얼 ... 23

- 5-1 프로세스 별

---

## 06 사례집: 모범 사례 & 개선이 필요한 사례 ... 25

- 6-1 모범 사례
- 6-2 개선이 필요한 사례
- 6-3 기타 사례

---

## 부록 ... 28

- |                |                               |
|----------------|-------------------------------|
| 1 하티웍스 김다운 매니저 | 4 하티웍스 박보람 매니저                |
| 2 하티웍스 김수빈 매니저 | 5 하티웍스 면접평가표                  |
| 3 하티웍스 김금비 매니저 | 6 장애인 근로자 지속가능성 및<br>근무환경 면담표 |

# 01 현장 리얼 Talk : 진짜 고민을 꺼낸다.

\* 본 매뉴얼은 현장에서 장애인 근로자와 함께 일하고 있는 실무자 및 관계자분들의 인터뷰를 바탕으로 제작되었습니다.

## 1-1 인사담당자 관점

▶ 의지가 있어도 기준이 없다.

### 고객사 인사담당자의 니즈 TOP 3

- 1 어디까지가 정당한 편의제공이고 어디부터가 차별인가?
- 2 인사 행정이 왜 이렇게 늦어지고 어떻게 소요시간을 줄일 수 있나?
- 3 문제 생기면 누가 어떻게 대응하고 책임과 역할은 어떻게 나누는가?

## 1-2 장애인 근로자의 관점

▶ 배려가 아니라 일할 수 있는 조건을 원한다.

### 장애인 근로자의 니즈 TOP 3

- 1 배려가 아니라 업무수행이 가능한 조정이 필요하다.
- 2 '나는 구성원이다'를 느끼는 시스템이 필요하다.  
↳ 온보딩 축소, 오프보딩 부재, 권한 지연, 역할 정체성 약화
- 3 재택 근무의 고립을 줄여주는 소통 장치가 필요하다.

## 1-3 실제 인터뷰 내용

**인사이트 1** 자연스러운 배려는 기준과 언어에서 시작합니다.

- \* 알레르기 배려처럼 장애도 특별 대우가 아니라 자연스러운 조정의 관점으로 접근합니다.
- \* "그 사람은 장염이니까"라고 낙인 찍지 않듯, 장애도 낙인이 아닌 업무 조건 조정으로 다뤄져야 합니다.

**인사이트 2** '문서 형식'이 곧 포용성입니다.

- \* 시각장애인 근로자에게 이미지·스캔·서명칸 지정이 치명적 장벽이 됩니다.
- \* ①텍스트 우선, ②안내는 번호와 단락, ③링크는 마지막에 추가하는 것 세 가지가 지연과 오해를 줄입니다.

**인사이트 3** 재택은 소속감 장치가 없으면 성과가 떨어집니다.

- \* 1년차에 소속감 부재는 무미건조, 고립감, 능률 및 동기 저하로 이어집니다.
- \* 회의 등에서 자주 보고 대화할 때 소속감이 형성됩니다.

**인사이트 4** 복리후생의 차이는 차별 리스크가 됩니다.

- \* 재택·비재택에 따라 복지 혜택이 다르면 외부에 홍보된 내용과 불일치할 때 차별 신고 리스크로 이어질 수 있습니다.
- \* 복리후생·연차·공동연차 등 내규 기준은 입사 초기에 사전 제공되어야 합니다.

**인사이트 5** HR의 장애유형 이해가 갈등을 크게 줄입니다.

- \* 전맹·저시력 차이, 신장장애의 검진 변수, 뇌병변 언어 장애의 소통 방식 등 장애유형별 흔한 오해 포인트를 알면 불필요한 갈등을 줄입니다.

## 02 시각 장애 유형별 특성 및 업무 포인트

### 2-1 중증

▶ 장애의 정도가 심한 장애인

#### 특징

화면을 전혀 볼 수 없으므로 모든 디지털 정보를 **텍스트의 음성 변환**에 의존합니다.

#### 업무 도구

PC 화면 낭독 프로그램(스크린 리더 - 센스리더, NVDA), 점자정보단말기  
모바일 보이스오버(iOS) · 톡백(Android) 기능을 통한 터치/스вай프 조작

#### 업무 시 고려사항

- 완벽한 텍스트화** 이미지(캡처본), PDF(스캔본)는 읽을 수 없습니다.  
반드시 Hwp/Word, TXT 등 텍스트 기반 문서를 제공하세요.
- 구체적인 파일명** 파일명만 듣고도 내용을 알 수 있도록 명확하게 작성해 주세요.  
**예** 240522\_복리후생규정\_안내.docx
- 논리적 구조** 문서 작성 시 제목 셀, 본문 등의 구조를 명확히 하면 스크린 리더로 훨씬 빠르게 탐색할 수 있습니다.



특징

시력이 낮아 아주 가까이서 보거나 특정 각도로만 정보를 인지합니다. 시각 집중도가 높아 피로도가 매우 큼니다.

업무 도구

PC/모바일 화면 확대 프로그램, 고대비 설정(검정 배경에 흰 글씨), 대형 모니터, 보이스오버/톡백(Talkback)

기타 스마트폰 카메라를 망원경처럼 활용하여 사물이나 문서를 확인

업무 시 고려사항

가독성 최적화 폰트 크기를 키우고, 명도 대비가 뚜렷한 서식을 사용하세요.

사전 자료 공유 비대면 회의 시 화면 공유만으로는 글자를 읽기 힘듭니다. 자료를 미리 공유하여 근로자가 각자 편한 크기로 확대해서 볼 수 있게 해주세요.

피로도 관리 시각 정보를 처리하는 데 에너지가 많이 소모되므로, 집중 업무 사이사이에 적절한 휴식을 권장합니다.



## 03 인사 업무 상황별 매뉴얼

### 📖 공통 원칙

- 1 문서 형식 우선순위 텍스트 > 한글(hwp) > 워드 > 엑셀 > pdf > 이미지
- 2 메시지 작성 규칙
  - 1) 번호 / 불릿으로 한줄 씩 (숫자 없이 장문 금지)
  - 2) 링크 첨부는 마지막 줄에 따로 작성
  - 3) 메일주소 / URL 은 본문 중간에 넣지 말고 마지막에 작성
- 3 연락 원칙 기본은 하티웍스를 경유하고, 불가피시 사전 안내 후 직접 연락

### 3-1 채용을 위한 공고를 작성할 때

#### 1 공고에 반드시 포함해야 하는 내용

- 1) 근무조건 → 근무기간 / 근무시간 / 근무장소 / 고용형태
- 2) 담당업무 → 업무범위
- 3) 필수역량
- 4) 보험가입여부
- 5) 급여
- 6) 지원방법 및 선발 일정 안내  
↳ 서류제출방식 및 기한 / 합격 통보일 / 구비서류제출일 / 입사일

#### 2 공고에 피해야 할 표현

- 1) 장애 및 건강 상태를 드러내는 표현  
예 건강상 결격사유 없는 자, 지병 없는 자, 정상 체력 보유, 경증, 중증
- 2) 즉시성을 과도하게 요구하는 표현  
예 실시간 응대 필수, 항상 대기, 5분 내 답변
- 3) 불명확하거나 과도한 역량 요구  
예 TOEIC 800점 이상, 기본 OA 상급 필수

### 3 예시

#### ✓ 지원자격

만 18세 이상 장애인

#### ✓ 근무조건

**근무기간** 2026. 03. 01~2028. 02. 29 (1±1년, 최대 2년 계약직)

**근무시간** 일 3시간 / 주 5일 (근무시간 제한: 08:00~22:00)

**근무장소** 재택 (자택, 국내)

**고용형태** 계약직 (2년 미만)

#### ✓ 급여

월 830,000원

#### ✓ 담당업무

사내 외국어 수업 모니터링 업무

#### ✓ 지원방법 및 선발일정 안내

- 1) 설문조사 아래에 있는 입사지원서를 다운 받아 000@heartyworks.com  
으로 서류 접수

**이메일 제목** 000(이름)\_R사\_입사지원서

**이메일 본문** 안녕하세요. 외국어 보조 강사로 입사지원하는 000(이름)입니다.  
감사합니다.

- 2) 서류접수 : ~ 채용시 마감
- 3) 합격통보일 : 합격자 개별 안내
- 4) 구비서류 제출 : 합격자 별도 안내, 장애 등급(경증/중증)을 증빙할 수 있는  
서류 제출
- 5) 근로계약서 작성 : 합격자 개별 안내
- 6) 입사일 : 3/1

\* 아래 첨부파일의 입사지원서 양식을 반드시 확인 후 위에 있는 이메일 주소로 지원  
부탁드립니다.

\*\* 채용관련 문의사항은 하티웍스 카카오톡 채널 1:1 문의하기로 문의 바랍니다.

## 3-2 면접을 진행할 때

### 1 면접 안내 원칙

- \* 면접 일정 및 비대면 접속 링크는 **최소 3일 전**에 고객사 인사담당자가 하티웍스에 전달하고, 하티웍스가 근로자에게 안내하는 것을 원칙으로 한다.  
↳ **이유** 낯선 번호의 직접 연락은 보이스피싱 의심으로 응답 지연이 발생할 수 있음.
- \* 면접 안내는 텍스트 기반으로 **번호와 단락**을 사용하여 한 항목씩 구분한다.
- \* 링크와 접속 정보는 본문 중간에 삽입하지 않고, 마지막 줄에 **단독**으로 제공한다.

### 2 편의 제공 확인 방식

- \* 편의 제공 여부는 일방적으로 안내하는 방식이 아니라, 선택권을 제공하는 질문 형태로 확인한다.
- \* 장애·질환 정보를 상세히 묻지 않으며, 면접 진행 방식에서 조정이 필요한지를 선택형으로 확인한다.
- \* **문구 예시** “면접 진행 방식에서 조정이 필요하시면 가능한 옵션을 안내드리겠습니다.”

### 3 면접 질문 **28p 부록 참고 기**

면접은 장애를 평가하는 자리가 아니라 직무수행에 필요한 조건과 지원방식을 조정하는 과정이다.

#### 1) 금지 질문

- \* 장애 원인 · 치료 경과 · 개인사 **예** 가정 상황, 병력 상세 등
- \* 역량을 추정하거나 단정하는 질문 **예** 할 수 있겠어요?

#### **예시**

- 눈이 안 보이시는데 수업 진행 가능해요?
- 수업 진행은 주로 어떤 방식(자료 활용/피드백/시간 운영)으로 하시나요?

---

- 건강은 괜찮으세요? 자주 아프진 않아요?
- 근무시간 설계에 참고할 정기 일정(병원 등)이 있다면, 업무에 영향이 있는 범위에서만 알려주실 수 있나요?

## 2) 권장 질문

- \* 직무 수행 방식 - 수업 운영 방식, 피드백 방식, 보고 방식, 시간 준수/운영 루틴
- \* 업무 소통 방식 - 메일/메신저 선호, 회의 빈도, 응답 가능 시간대
- \* 재택 환경에서의 운영 역량 - 업무 루틴, 일정 관리 방식, 온라인 도구 (Zoom/문서 등) 활용 방식

### 3-3 입·퇴사 시 수행 업무를 안내할 때

× 급한 요청	→	지연/누락/오해 최소 1주 전 요청 원칙을 지켜주세요.
× 직책/호칭 불명확	→	소속감 저하 첫 주에 공식 명칭을 확정하고 공유합니다.
× 전자서명/문서 접근성 실패	→	입사 지연 텍스트·한글 파일 우선 제공, 서명 대체 방식을 사전에 마련합니다.
× 오프보딩 부재	→	소외감 체크리스트 기반의 마무리 절차를 운영합니다.

## 1 입사

- \* 채용 확정                      근무 시작 **최소 2주 전**에 확정한다
- \* 근로계약서 전달              근로 개시일 기준 **최소 7일 전**에 전달한다.  
↳ 등기·종이 계약이 필요한 경우  
    배송 기간을 고려하여 **최소 2주 전** 전달을 권장한다.
- \* 입사 서류 및 증명서 요청    제출 기한을 포함하여 **최소 1주 전**에 요청한다.  
    당일·익일 요청은 금지한다. 시각장애 및 고연령  
    근로자는 서류 발급·서명·스캔 과정에서 활동보조인  
    지원이 필요하며, 추가 시간이 소요될 수 있다.

## 2 퇴사

- \* 재계약 및 계약 만료 고지    **최소 1개월 전** 고지하며, 2개월 전 고지를 권장한다.
- \* 퇴사 서류 및 절차 안내      퇴사 예정일 기준 **최소 2주 전**에 안내한다.  
    (인수인계·서류·마무리 일정 포함)

### 3 업무 접근성

#### 1) 서명·날인

- \* 전맹·저시력 근로자는 전자서명 화면에서 서명 칸의 위치와 크기를 인지하기 어려워 서명에 실패할 수 있다.
- \* 전자서명 도구의 접근성이 낮다면, 대체 방식(도장 이미지, 텍스트 도장, 서명 대필 등)을 사전에 안내한다.
- \* 스캔본 및 PDF 서명 제출을 기본값으로 설정하지 않는다.

#### 2) 향후 개선 제안

- \* 음성 계약서 및 전자계약서 도입을 검토한다.

## 3-4 각종 증명서 발급을 요청할 때

### 1 요청 기한은 최소 1주 전(권장 2주 전)

- \* 발급·서명·제출 과정에서 추가 시간이 소요될 수 있으므로 급한 요청은 금지한다.
- \* 동일 서류를 반복 요청하지 않도록 서류 목록과 유효기간을 관리한다.

### 2 문서는 텍스트/한글 우선, 이미지·스캔 최소화

- \* 가능한 파일 형식: 텍스트 > 한글(HWP) > 워드 > 엑셀 > 접근 가능한 PDF
- \* 이미지/PDF 스캔본 제출을 기본값으로 두지 않는다.
- \* 불가피하게 PDF·이미지 형식으로 제공할 경우, 텍스트 대체 자료 (본문 요약·항목 분리)를 함께 제공한다.

### 3 안내는 번호·단락으로, 링크·제출처는 마지막 줄에 단독 제공

- \* 시각장애 근로자는 스크린리더로 듣는 과정에서 장문 내용을 놓칠 수 있으므로, 한 문장=한 항목 원칙(번호·단락)을 적용한다.

### 4 서명/도장은 가능한 방식을 함께 제시한다.

- \* 전자서명·도장 날인이 어려운 경우를 전제로, 대체 가능한 옵션을 함께 안내한다.

### 3-5 근로시간 및 업무를 배정할 때

- ✓ 시차/생활패턴이 깨지는 일정(새벽 수업 등)은 건강 악화로 이어질 수 있으므로, 배정 전 가능 시간대와 한계를 합의한다.
- ✓ 근무시간 축소·조건 변경은 사전 고지(최소 2주 전) + 선택지 제시 + 합의 내용 문서화를 원칙으로 한다.
- ✓ 장애/질환의 상세 정보는 묻지 않고, 업무 수행에 영향을 주는 범위만 확인한다.

예 정기 일정이 있는지, 특정 시간대가 어려운지

#### 1 시각장애

##### 1) 업무 영향

- \* 문서·링크·메시지가 장문이거나 비구조화된 경우 업무 시간이 늘어나고 오류가 발생하기 쉽다.
- \* 전자서명·일부 플랫폼의 접근성 문제로 행정 업무가 지연될 수 있다.
- \* 갑작스러운 일정 변경은 확인·재조정애 추가 시간이 소요된다.

##### 2) 조정 옵션

- \* 업무 지시·일정 안내는 번호·단락으로 작성하고, 링크는 마지막 줄에 단독 제공한다. 장문은 2개 메시지로 분리한다.
- \* 자료는 텍스트·한글 형식을 우선 제공하고, 불가피하게 PDF·이미지를 사용할 경우 텍스트 대체 자료를 함께 제공한다.
- \* 일정은 당일 변경을 최소화하고, 변경 시 확정본을 1회 통지한다.

##### 3) 운영 규칙

- \* 업무 안내는 텍스트 기반으로 제공하며, 긴 안내는 2개 메시지로 분리한다.
- \* 일정 변경은 최소 24시간 전 공유를 원칙으로 한다.
- \* 유선으로 전달한 내용은 문서화하여 텍스트로 재전송한다.

#### 2 뇌병변 장애

##### 1) 업무 영향

- \* 전화·즉답 중심의 소통에서 오해가 생기거나 응답이 지연될 수 있다.
- \* 회의에서 구두로만 전달되면 업무 정확도가 떨어질 수 있다.

## 2) 조정 옵션

- \* 기본 소통 채널을 메시지·이메일로 두고, 전화는 사전 합의한 경우에만 사용한다.
- \* 회의 후 텍스트 요약본을 제공한다. (결정사항·담당자·기한 포함)
- \* 즉시 답변 요구 대신 응답 기대 시간을 사전에 합의한다.

예 24시간 이내

## 3) 운영 규칙

- \* 업무 소통은 메시지·이메일을 기본으로 하며, 회의 결정사항은 텍스트로 정리해 공유한다. 응답 기대 시간은 사전에 합의한다.

# 3 신장장애

## 1) 업무 영향

- \* 정기 병원 일정(투석·진료 등)으로 특정 시간대 근무가 어렵거나 유연한 일정 조정이 필요할 수 있다.
- \* 컨디션 변화가 있을 수 있어 새벽·야간 일정이 부담이 될 수 있다.
- \* 건강검진(예: 소변검사) 등 특정 절차 참여가 어려울 수 있다.

## 2) 조정 옵션

- \* 근무시간 배정 시 정기 일정 유무를 업무 영향 범위 내에서만 확인한다.
- \* 새벽·야간 수업 배정이 장기적으로 필요한 경우, 최대 횟수와 대체 루틴을 사전에 설정한다.
- \* 컨디션 저하 시 적용할 대체 업무·대체 강사 프로세스를 사전에 합의한다.

## 3) 운영 규칙 (문서화 권장 문구)

- \* 정기 일정이 있는 경우 해당 시간대를 제외하여 근무를 배정하며, 건강 이슈 발생 시 대체 업무·대체 강사 프로세스를 적용한다.

# 4 지체 장애

## 1) 업무 영향

- \* 장시간 동일 자세 유지나 이동이 필요한 일정이 부담이 될 수 있다.
- \* 대면 미팅·출근이 잦으면 피로가 누적되어 업무 효율이 저하될 수 있다.

## 2) 조정 옵션

- \* 재택근무를 기본값으로 두고, 대면이 반드시 필요한 경우에만 진행한다.

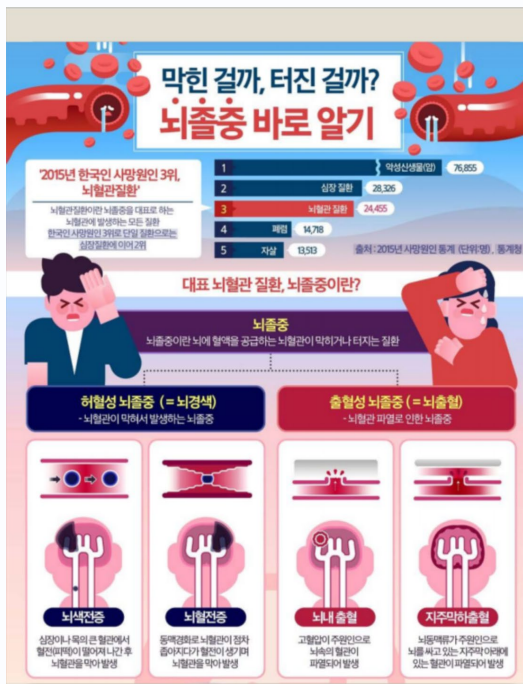
- \* 회의는 온라인을 우선으로 하며, 필요 시 중간 휴식 시간을 포함한다.
- \* 이동·대면이 필수인 업무 항목은 배정 전 사전 고지한다.

### 3) 운영 규칙 (문서화 권장 문구)

- \* 대면 일정은 필수적인 경우에 한해 최소화하며, 사전 공유를 원칙으로 한다.
- \* 장시간 회의는 지양하고 휴식 시간을 포함한다.

## 3-6 법정 의무교육을 안내할 때

- \* 사이트 접근성이 낮은 경우 텍스트 기반 대체 자료를 제공한다.
- \* 이미지 파일로만 제공되는 경우 텍스트로 변환하여 보조 자료를 제작한다.
- \* 사이트 접근 자체가 불가능한 경우 대체 자료 제작이 필요하다.
- \* 직무와 연관성이 높은 법정 의무교육 자료 제공을 권장한다. 산업현장 중심 콘텐츠는 재택 강사 직무와 연관성이 낮아 형식적인 수료에 그치기 쉬우므로, 직무 맥락에 맞는 자료를 선별하여 제공한다.
- \* 안내 메시지는 번호·단락으로 작성하고, 링크는 마지막 줄에 단독으로 첨부한다.



▲ PDF 법정 의무교육 자료

12월 정기 산업안전보건교육

뇌심혈관질환 예방 교육

1. 뇌심혈관질환이란?

뇌심혈관질환은 심장과 뇌의 혈관에서 문제가 생겨 발생하는 질환을 말한다.  
대표적으로 다음 두 가지가 있다.

(1) 심혈관 질환 (Cardiovascular Disease, CVD)

심장과 혈관에서 일어나는 질환으로 다음과 같은 종류가 있다.

- 협심증
- 심근경색
- 고혈압성 심장병
- 심부전 등

(2) 뇌혈관 질환 (Cerebrovascular Disease)

뇌혈관이 막히거나 터져서 생기는 질환이다.

- 뇌경색
- 뇌졸중
- 일과성 허혈 발작(TIA, 일시적으로 혈액 공급이 감소하는 현상)

▲ 텍스트화 했을 때 자료

## 3-7 근태 및 휴가 관리

### 1 핵심 원칙

- \* 근태·면담·성과관리의 부재는 방치로 체감되어 이탈로 이어질 수 있다.
- \* 따라서 재택 근로자 특성을 고려한 최소 관리 프로세스를 정의하고 일관되게 운영한다.

### 2 최소 프로세스(권장 기준)

#### 1) 정기 근태 확인 (주 1회)

- \* 출결·수업 진행 여부·지각 및 누락 패턴을 점검한다.

#### 2) 정기 체크인 (월 1회 또는 분기 1회)

- \* 지각·응답 지연·업무 누락이 2회 이상 발생한 경우, 하티웍스가 원인을 확인한 후 조정안을 제시한다.

#### 3) 조기 신호 대응

- \* 업무 애로사항·고립감·업무량을 점검한다.

### 3 연차 운영 기준

- \* 입사 초기에 연차 적용 방식과 제외 기준을 명확히 안내한다.
- \* 정기 병원 일정이 있는 근로자가 있을 수 있으므로, 연차 사용 제한·공동연차 적용 기준을 사전에 공유한다.
- \* 공동연차가 불가피하게 잦은 조직이라면, 채용 단계에서 정기 병원 일정이 없는 근로자를 우선 고려하는 방안을 검토한다.(가능한 범위 내에서)
- \* **주의** 건강정보를 과도하게 요구하지 않고, 업무 운영에 영향을 주는 정기 일정 여부만 선택권 형태로 확인한다.

## 3-8 회의를 진행할 때

### 1 핵심 원칙

- \* 재택 근로자의 소속감 형성에 가장 효과적인 방법은 회의를 통해 자주 보고 대화하는 경험이다.

## 2 운영 기준

### 1) 아젠다 사전 공유

- \* 회의 24시간 전(권장)까지 아젠다 · 목표 · 준비물을 텍스트로 공유한다.

### 2) 회의록 제공

- \* 회의 후 결정사항(누가 · 무엇을 · 언제까지)을 3~5줄로 정리하여 공유한다.

### 3) 링크/자료 제공

- \* 링크와 자료는 본문 중간에 흠어 넣지 않고, 회의 후 별도 메시지의 마지막 줄에 단독으로 제공한다.

## 3-9 컨디션 저하 및 건강 이슈가 발생할 때

### 1 핵심 원칙

- \* 건강 이슈 대응의 목적은 병력 확인이 아니라 업무 지속 가능성 확보이다.
- \* 개인 건강정보는 최소화하며, 업무에 영향이 있을 때만 필요한 범위에서 확인한다.

### 2 3단계 표준 프로세스

#### 1) 확인 - 업무 영향 파악

- \* 현재 업무 수행 가능 여부(가능/부분 가능/불가)
- \* 영향 범위(업무량, 마감, 시간대, 회의 참여 등)

#### 2) 조정 - 업무량/마감/방식 조정

- \* 업무량 조정, 시간대 변경, 대체업무 전환
- \* 재택 특성상 즉시 대응이 어려울 수 있으므로, 조정안은 텍스트로 명확히 공유한다.
- \* 예 실 강의 진행 강사 → 대체업무 진행 → 컨디션 회복 수 수업 재개

#### 3) 절차 - 병가/휴직 등 행정 처리

- \* 병가 · 휴직이 필요한 경우 기준 · 서류 · 기한을 안내한다.
- \* 서류 요청은 최소 1주 전, 문서는 텍스트 · 한글 우선 원칙을 적용한다.

### 문구 예시 하티웍스 → 근로자

“현재 컨디션이 업무에 영향을 주는 범위가 있는지 확인드리고자 합니다. 건강정보는 공유 가능한 범위에서만 말씀해 주세요. 업무 일정/마감 조정을 위해 필요한 부분만 확인하겠습니다.”

**문구 예시** 하티웍스 → 고객사

“근로자 컨디션 이슈로 업무 일정 조정이 필요합니다. 건강정보는 최소 범위로 공유하며, 업무 영향(일정 · 업무량 · 대체 필요 여부) 중심으로 조정안을 전달드리겠습니다.”

## 04 포용적 인사환경 조성을 위한 체크리스트

### 4-1 채용계획수립

- 채용 공고 게시가 근무 시작일 기준 최소 1개월 전에 확정되는가?
- 직무(강사)의 급여·근로시간이 장기 근속 가능 수준인지 검토했는가?
- 채용 확정이 근무 시작일 기준 최소 2주 전에 완료되는가?
- 지원 및 안내 문서가 텍스트 기반(한글/텍스트/접근 가능한 PDF)으로 준비되어 있는가?
- 공고 문구에 장애 조건을 암시하거나 배제하는 표현이 있는가?
- 사내 수강생 모집 홍보 계획이 채용 계획과 함께 수립되어 있는가?

### 4-2 채용 및 선발

- 연락 경로가 통일되어 있는가(원칙적으로 하티웍스 경유)?
- 동일 서류를 반복 요청하지 않도록 서류 목록/유효기간을 관리하는가?
- 공고에 근무시간/업무범위/소통채널/서류형식을 명확히 적었는가?
- 면접 안내(시간/링크/방법)를 최소 3일 전 전달했는가?
- 서류 요청을 급하게하지 않도록 제출 기한을 최소 7일 이상 부여했는가?

### 4-3 온보딩 및 직무배치

- 입사 초기에 사번/권한/출입카드가 제공되는가?
- 단시간/재택이라는 이유로 OT가 생략되지 않는가?
- 부서/팀/직책/호칭이 공식적으로 부여되어 있는가?
- 연차/병가 기준이 입사 초기에 안내되는가?
- 재택 근로자의 고립을 줄이기 위한 정기 접점 일정을 설정했는가?
- 문서/안내자료는 텍스트/한글 우선으로 제공했는가?

#### 4-4 교육 및 역량 개발

- 법정의무교육 자료가 접근 가능한 형태로 제공되는가?
- 이미지/PDF 중심 자료에 대해 텍스트 대체자료를 제공하는가?
- 성장 지원(교육/피드백/개발)이 정기적으로 제공되는가?
- 재택·강사직에 맞는 교육 안내(필요한 핵심만)로 구성했는가?
- 교재 및 자료 접근성이 시각장애 강사가 활용 가능한 형식인가?

#### 4-5 유지관리

- 근태관리/면담/성과관리 최소 프로세스가 있는가?
- 문제 발생 시 방치→퇴사로 이어지지 않도록 조기 신호 체계가 있는가?  
(문제란 지각/연락지연/만족도 급락 같은 신호를 초기에 잡는 것을 말합니다.)
- 재택근로자 고립감을 점검하는 정기 체크인이 있는가?
- 복리후생이 재택/비재택에 따라 차별 소지가 없도록 검토되어 있는가?
- 업무조건 변경은 사전 협의(최소 2주 전)로 진행하고 있는가?

#### 4-6 퇴사

- 재계약/ 계약 만료 고지가 최소 1개월 전(권장 2개월 전)에 제공되는가?
- 퇴사 절차(서류/인수인계/정리)가 표준화되어 있는가?
- 퇴사 후 동일 서류를 상시적으로 중복 요청하지 않도록 기준이 있는가?
- 퇴사 이후에도 소외감이 남지 않도록 마무리 커뮤니케이션이 있는가?

# 05 하티웁스 커뮤니케이션 협업 매뉴얼

## 5-1 프로세스 별

### 1 채용계획수립

고객사 ↔ 하티웁스

### 2 도급계약서 체결

고객사 ↔ 하티웁스 | 기한 D-4주

\* 계약 담당자 간 협의 후 진행

- \* 도급계약 체결 후 강사 대상 근로계약 프로세스 착수

### 3 채용 공고/모집

고객사 ↔ 하티웁스 | 기한 D-4주

- \* 고객사 직무, 근무시간, 급여, 복리후생, 연차(공동연차 포함), 법정 의무교육 방식, 면접 일정 공유
- \* 하티웁스 장애인 차별에 해당하는 문구 필터링  
지원 절차 접근성 점검  
근로계약서 작성지원  
면접과 스킬 공유  
선발 기준 및 평가 자료  
구인네트워크(구인공고 채널 제공, 구인게시판, 소셜미디어)

### 4 선발 확정

고객사 ↔ 하티웁스 ↔ 강사 | 기한 D-2주

- \* 고객사 선발 확정 지연 시, 계약/서류 지연을 사전 고지
- \* 하티웁스 후보자 매칭/선발 지원, 서류 취합 리스크 사전 안내

### 5 강사 대상 근로계약서

고객사 ↔ 하티웁스 ↔ 강사 | 기한 D-7일

- \* 근로계약서는 실 근무 시작 전에 체결
- \* 등기 필요 시 D-10 ~ D-14 권장

### 6 입사 서류 요청/증빙

고객사 ↔ 하티웁스 ↔ 강사 | 기한 D-7일

- \* 문서 형식 표준 사번/부서/팀/직책/호칭 확정 및 제공
- \* 안내 방식 표준 후보자 매칭/선발 지원, 서류 취합 리스크 사전 안내
- \* 연락 표준 원칙적으로 하티웁스 경유(보이스피싱 의심 방지)

## 7 온보딩/OT/권한

하티웍스 ↔ 강사 | 기한 D~D+30일

- \* 고객사 사번/부서/팀/직책/호칭 확정 및 제공
- \* 하티웍스 재택/접근성 고려한 OT 운영 지원

## 8 법정 의무교육 및 건강검진안내

고객사 ↔ 하티웍스 ↔ 강사 | 기한 D+1주 ~ 수강 기한

- \* 고객사 교육 원본 자료/수강 기한 제공
- \* 하티웍스 접근성 대체자료 제작(이미지→텍스트 변환 포함), 안내 메시지 표준 적용

## 9 재계약/만료/퇴사

고객사 ↔ 하티웍스 ↔ 강사 | 기한 D-4주(최소), D-8주(권장)

- \* 고객사 만료/재계약 고지
- \* 하티웍스 퇴직 서류 안내/취합 지원(접근성 고려)

## 06 사례집: 모범 사례 & 개선이 필요한 사례

### 6-1 모범 사례 ✓

#### 사례 1 호텔 G사

재택근무로 부족해지기 쉬운 소속감을 직접적인 만남으로 보완한 사례



호텔 G사는 재택근무 형태로 근무하던 장애인 외국인 보조 강사들을 호텔로 초대해 식사를 함께하고, 회사와 직원들을 직접 소개하는 자리를 마련했음. 이를 통해 근로자들은 자신이 회사에 소속된 직원임을 체감하며 소속감과 유대감을 형성할 수 있었음.

#### 사례 2 P사

'근로자이자 학생'으로만 연결되던 관계를 회사 안에서 확장한 사례



P사는 재택근무로 전화 수업을 진행하던 시각장애인 한국어 강사를 회사로 초대해, 회사 소속 근로자이자 학생들과 직접 만나는 자리를 마련했음. 강사는 이를 통해 자신의 업무가 회사 조직 안에서 이루어지고 있음을 실감하며 조직과의 연결감을 회복할 수 있었음.

### 6-2 개선이 필요한 사례 ✕

#### 사례 1 전맹 근로자에게 폰트만 키운 문서를 제공한 경우

전맹 근로자에게 접근성을 고려했다는 이유로 글자 크기만 키운 문서를 제공했으나, 전맹인은 시각 정보를 활용하지 않기 때문에 해당 자료를 읽을 수 없었음. 이는 배려처럼 보일 수 있으나, 실제로는 업무 수행에 필요한 정보를 전달하지 못한 부적절한 사례임.



## 사례 2 입퇴사 안내를 PDF 파일로만 제공한 경우

입·퇴사 절차 안내를 PDF 파일로만 전달하여 화면 낭독 프로그램으로 내용을 확인하기 어려웠고, 그 결과 시각장애 근로자가 절차를 이해하는 데 불편을 겪었음. 이는 형식 선택으로 인해 접근성이 떨어짐.

- Do**
  - ✓ 텍스트/한글 병행 제공(불가피한 PDF/이미지는 텍스트 대체자료 포함)
  - ✓ 서류 요청은 최소 1주 전(권장 2주 전), 항목은 한 번에 정리
  - ✓ 전맹/저시력 고려해 대체 서명 방식(도장 이미지, 텍스트 도장 등) 함께 제시
  - ✓ 링크/파일은 마지막 줄 단독 제공, 안내는 번호/단락으로 분리
- Do Not**
  - ✗ 이미지/PDF 스캔본만 전달하고 "확인 후 서명해 주세요"
  - ✗ 서류 요청을 당일/익일로 급하게 전달
  - ✗ 전자서명 도구 접근성 확인 없이 "여기 서명칸에만 해주세요"라고 안내

## 6-3 기타 사례

### 사례 1 역할 희석

- Do**
  - ✓ "OO매니저/OO강사"처럼 호칭을 공식화하고, 부서/팀/직책을 함께 안내
  - ✓ 온보딩 첫 주에 '공식 명칭'을 확정해 문서(사직서/교육/결재)에 동일하게 사용
  - ✓ 소개 문구 예시: "오늘부터 함께하실 OO팀 OO강사(OO매니저)님입니다."
- Do Not**
  - ✗ "우리 일 도와주시는 분", "보조로 오신 분"처럼 역할을 흐리는 표현
  - ✗ 외부인/내부인에게 소개할 때 직무·직급을 생략

### 사례 2 건강검진 변수 미고려

- Do**
  - ✓ 신장장애 등 변수로 검사가 어려울 수 있음을 전제로, 기한 연장/정상 참작 기준을 사전에 마련
  - ✓ 안내 문구에 "지연 가능성"과 "조정 가능"을 포함해 낙인을 방지
  - ✓ 필요 시 대체 절차(일정 조율/서류 대체)를 하티웍스 창구로 운영

Do  
Not

- ✗ 지정 검진 예 소변검사 지연/실패를 개인 책임으로 처리
- ✗ "기한 내 미제출=불성실"처럼 단정하는 안내
- ✗ 어려움이 발생해도 대체/연장 기준이 없음

사례 3 계약조건 급변

Do

- ✓ 사전 고지(최소 2주 전) + 선택지 제시 + 합의 내용 문서화
- ✓ 선택지 예시: 시간대 조정 / 업무량 조정 / 단계적 적용 / 대체업무 전환
- ✓ 합의 문서에는 변경 사유 · 기간 · 보상/정산 · 재검토 시점을 포함

Do  
Not

- ✗ 근무시간 축소(4시간→3시간 등)를 통보 형태로 전달
- ✗ 변경 사유만 설명하고 선택지를 제시하지 않음
- ✗ 합의 기록 없이 구두로만 변경

사례 4 온보딩/오프보딩 생략

Do

- ✓ 첫 주 안에 사번/권한/직책/호칭 부여  
+ 최소 OT(업무 범위/소통 규칙/연차 기준 포함)
- ✓ 퇴사/만료는 최소 1개월 전(권장 2개월 전) 고지  
+ 오프보딩 체크리스트 운영
- ✓ 마무리 커뮤니케이션(감사/정리 안내)으로 소외감 방지

Do  
Not

- ✗ 단시간/재택이라는 이유로 OT를 축소하거나 생략
- ✗ 퇴사 시 인수인계/정리/감사 인사/절차 없이 종료

# 부록

## 하티웍스

### ☞ 김다은 매니저

- 장애 배려는 특별대우가 아니라 새우 알려지처럼 자연스러운 배려가 되면 좋겠다. 우리는 ‘그 사람은 장애이니까’처럼 말하진 않는데, 장애는 쉽게 라벨링되며 드러나게 말해지는 분위기가 있다.
- 근태 · 면담 · 성과 · 온보딩 · 오프보딩 같은 기본 제도와 권한이 늦거나 빠져 소외감과 불신이 커진다.

## 하티웍스

### ☞ 김수빈 매니저

좋은 조직은 업무 소통이 명확하고 직접적으로 이루어진다. 특히 재택근무 환경에서는 전달을 거치는 간접 소통보다, 당사자 간 직접적인 커뮤니케이션이 더욱 중요하다. 입사 초기에는 정보 공유와 교류 기회가 부족해 고립감을 크게 느꼈으며, 이는 업무 능률과 동기 저하로 이어졌다. 반면 회의나 법정 의무교육 등에서 화상으로 얼굴을 마주하며 대화하는 접점이 생길 때 소속감을 체감할 수 있었다.

## 하티웍스

### ☞ 김금비 매니저

- 채용 및 입사 서류가 PDF · 이미지 · 서명 중심으로 제공될 경우, 시각장애인에게는 접근 장벽이 될 수 있다. 제출 기한을 충분히 보장하고, 가능한 한 텍스트 기반 문서 형식으로 제공하는 것이 필요하다.
- 또한 부서, 직책, 사번, 복리후생 등 기본 정보가 늦게 안내되거나 불명확할 경우, 구성원으로서의 소속감 형성이 지연될 수 있다.
- 고객사 커뮤니케이션에서는 단순히 “개선하겠다”는 사후 대응보다, 장애 유형에 대한 이해를 기반으로 한 사전 안내, 하티웍스를 통한 연락 원칙 준수, 충분한 프로세스 리드타임 확보가 핵심 요소다.

☞ **박보람 매니저**

- 업무 지연이 큰 구간은 온보딩 · 직무배치, 그리고 근태 · 면담 같은 유지관리다.
- 장애인 고용은 채용이 끝이 아니라, 근로조건 · 실무 환경 · 성장지원까지 포함해 지속가능하게 만드는 것이 좋은 기업이다.
- 재택 특성을 살려 온라인 소속감 장치와 공정한 보상이 필요하다.

## 하티웁스 면접 평가표

면접 질문 리스트		
항목	내용	비고
자기소개 및 지원동기	자기 소개	
	지원 동기	
	중도 장애를 어떻게 가지게 되셨는지, 전후로 달라진 점이 있다면 무엇인가요?	중도 장애를 가지게 경우만 해당
	자신이 생각하는 성격 장점과 단점은?	
<b>근로 지속 가능성</b>		
계약기간 및 근로시간 준수	근로시간 및 계약기간 준수 가능성	단시간 근로형태임을 인지하고 있는지 파악
건강 상태 및 생활 패턴	근무 중 정서적 불안이나 스트레스 수준	일대일 수업인만큼 수강생과 긍정적인 관계 형성을 통한 안정적인 정서환경이 필요. 교육 업무에 있어서 스트레스가 있지는 않은지 확인이 필요
	근무시간에 개인일정이 겹쳤을 때 어떻게 해야한다고 생각하는지?	<ul style="list-style-type: none"> <li>정기 입·퇴원, 치료 일정</li> <li>학교 병행 인 경우 장기 휴가 계획 파악(맹학교)</li> <li>근무일정에 영향이 있는 개인활동 및 생활패턴 파악 (취미, 교회 활동, 운동선수 등)</li> </ul>
<b>업무수행평가 능력</b>		
기기활용능력	스마트폰/PC/녹음기/인터넷 환경 준비 여부	(한국어) 스마트폰/PC/녹음기/인터넷 환경 (외국어) 스마트폰
	기기사용 가능 여부	카메라·마이크 설정 및 기본 Zoom/Google 폼 작성 능력
	SNS를 통한 소통	카카오톡
	AI 활용 가능 여부	한국어 강사 성장 지원을 위해 AI 교육을 진행하고 있습니다. 향후 지원 방향 설정을 위해 AI 사용 정도가 어느 수준인지 파악이 필요
<b>커뮤니케이션</b>		
소통 능력	상대방의 말을 경청하고 이해하려는 태도를 보이는가?	
	상대방에게 공감하고 수용적인 태도를 취하는가?	
	진솔하고 일관된 태도로 대하는가?	
	업무 관련 연락(전화, 메시지, 이메일 등)에 적시에 응답하는가?	
갈등대처방식	오해나 불편한 상황이 생겼을 때, 주로 어떤 방식으로 해결하시나요?	
	살아오면서 부당한 대우를 받아본 적이 있나요? 그런 경험을 통해서 어떤 것을 깨닫게 되었나요?	
<b>직무 테스트</b>		
해당 직무 수행을 위한 기초 능력 및 경험 보유	(한국어) 강의력 테스트	<p>예시 전달하고 시범강의를 1분정도 진행합니다. 온보딩 프로그램을 통해 강사 교육을 받을 수 있기 때문에 내용 전달 측면을 중심으로 판별합니다.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>수강생이 재택근무를 설명해달라고 합니다. 설명을 해주세요.</li> <li>수강생이 오만에 대해서 설명해달라고 합니다. 설명을 해주세요.</li> </ol>
	(외국어) 영어 기초 회화 가능여부	

## 장애인 근로자 근로지속가능성 및 근무환경 면담표

장애인 근로자 근로 지속 가능성 및 근무환경 면담표		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 면담일시:</li> <li>• 면담자:</li> <li>• 면담대상자:</li> <li>• 소속 / 직무:</li> <li>• 면담 배경 및 목적                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 장기간 연락이 어려웠던 사유 및 건강상태 확인/현재 근로(한국어 강의) 지속 가능 여부 및 근무 의사 확인</li> </ul> </li> </ul>		
<b>I. 기본 근로 현황</b>		1점: 매우 불만족 / 10점: 매우 만족
근무 현황	현재 수행 중인 주요 업무(수업, 대체업무, 행정보조 등)는 무엇인가요?	
근무 만족도	현재 근무 전반에 대한 만족도를 10점 만점으로 평가한다면?	/ 10
근무 시간 적정성	현재 근무시간 및 일정이 본인에게 적절하다고 느끼시나요?	/ 10
업무량 적정성	현재 맡고 있는 수강생 수나 업무량이 적절하다고 느끼시나요?	/ 10
<b>II. 건강상태 및 치료 경과</b>		1점: 매우 높음 / 10점: 매우 낮음
건강 상태	최근 건강 상태를 10점 만점으로 평가하면 어느 정도인가요?	/ 10
약물 영향	복용 중인 약물이 업무에 영향을 미치는 정도가 있나요?	/ 10
정신적 안정감	근무 중 스트레스나 정서적 불안이 어느 정도인가요?	/ 10
근무 영향 여부	치료를 병행하면서 일상생활과 근무를 병행하는 데 어려움은 없나요? (있다면 어떤 어려움이 있나요?)	
요약기록		
<b>III. 근로 의사 및 업무 수행 가능성</b>		1점: 매우 낮음 / 10점: 매우 높음
근로를 계속할 의지	현재 강의 업무를 지속할 의사나 의지는 어느 정도인가요?	/ 10
업무 수행에 대한 자신감	스스로 강의 업무를 원활히 수행할 수 있다고 느끼는 정도는? * 강의 업무는 수업준비, 수업진행, 학생 관리 등이 포함됩니다.	/ 10
재택 근무 환경의 적합성	현재 재택근무 환경(인터넷, 장비, 소음)이 수업 진행에 적절하다고 느끼시나요?	/ 10
<b>IV. 근무환경 및 지원 요구사항</b>		
근무 지속을 위한 지원	근로 지속을 위해 어떤 지원(환경, 일정, 상담 등)이 필요하신가요? * 근무시간조정, 장비지원, 심리상담, 기타	
건의사항	근무 중 불편하거나 개선되었으면 하는 점이 있나요?	
<b>V. 향후 계획 및 면담자 의견</b>		
면담자 의견	면담 종합 소견 및 향후 조치 계획	/ 100