

직장 내  
괴롭힘으로 인한  
건강장해  
예방 매뉴얼



# Contents

|            |                                  |           |
|------------|----------------------------------|-----------|
| <b>제1장</b> | <b>직장 내 괴롭힘 개요</b>               | <b>04</b> |
|            | 1. 직장 내 괴롭힘 정의                   | 05        |
|            | 2. 직장 내 괴롭힘의 판단                  | 10        |
|            | 3. 직장 내 괴롭힘 산업재해 현황              | 14        |
|            | 4. 직장 내 괴롭힘 유형 및 재해사례            | 24        |
|            | 1 신체 괴롭힘                         | 24        |
|            | 2 정신 괴롭힘                         | 24        |
|            | 3 성적 괴롭힘                         | 25        |
|            | 4 경제적 괴롭힘                        | 26        |
|            | 5 인간관계에서 괴롭힘                     | 26        |
|            | 6 과대한 요구                         | 27        |
|            | 7 과소한 요구                         | 27        |
|            | 8 개인 침해                          | 28        |
|            | 9 기타                             | 28        |
|            | 10 복합상황                          | 29        |
| <br>       |                                  |           |
| <b>제2장</b> | <b>직장 내 괴롭힘이 개인 및 조직에 미치는 영향</b> | <b>31</b> |
|            | 1. 직장 내 괴롭힘의 개인적 건강영향            | 32        |
|            | 2. 직장 내 괴롭힘의 조직적 영향              | 34        |

## 제3장 직장 내 괴롭힘 사건 처리방법 35

- 1. 직장 내 괴롭힘 사건 발생 및 접수 37
- 2. 직장 내 괴롭힘 사건 상담 38
- 3. 직장 내 괴롭힘 사건 약식조사 및 조정·중재 40
- 4. 직장 내 괴롭힘 사건 정식조사 41
- 5. 직장 내 괴롭힘 사건 조차·관리 46

## 제4장 직장 내 괴롭힘 예방·관리 49

- 1. 사업주 역할 51
- 2. 근로자 역할 53
- 3. 조직적 관리 54
- 4. 직장 내 괴롭힘 예방·관리 프로그램 55
- 5. 직장 내 괴롭힘 예방 국내·외 우수사례 59

## 별첨

- 1. 개별법 내 직장 내 괴롭힘 관련 규율 65
- 2. 직장 내 괴롭힘 측정도구 67
- 3. 전국 근로자건강센터 73

# 제 1 장

## 직장 내 괴롭힘 개요

1. 직장 내 괴롭힘 정의
2. 직장 내 괴롭힘의 판단
3. 직장 내 괴롭힘 산업재해 현황
4. 직장 내 괴롭힘 유형 및 사례

# 1 직장 내 괴롭힘 정의

- ‘직장 내 괴롭힘’이란 사용자 또는 근로자가 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용하여 업무상 적정범위를 넘어 다른 근로자에게 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위를 말하며,  
» 괴롭힘의 범주 내에는 여성비하 행동, 고정 관념적 성역할 강요, 성 정체성 등에 근거한 성적 괴롭힘도 포함됨.
- 직장 내 괴롭힘은 그 양태가 매우 다양해서 모든 행위 유형을 열거·규정할 수 없으나  
» KICQ(Korea Interpersonal Conflict Questionnaire)<sup>1)</sup> 등 직장 내 괴롭힘 피해 진단항목, 일본·호주 등 해외 매뉴얼 등을 토대로 직장 내 괴롭힘 가능성이 있는 행위를 예시하면 아래와 같음

- ☑️ 정당한 이유 없이 업무 능력이나 성과를 인정하지 않거나 조롱함
- ☑️ 정당한 이유 없이 훈련, 승진, 보상, 일상적인 대우 등에서 차별함
- ☑️ 다른 근로자들과는 달리 특정 근로자에 대하여만 근로계약서 등에 명시되어 있지 않은 모두가 꺼리는 힘든 업무를 반복적으로 부여함
- ☑️ 근로계약서 등에 명시되어 있지 않은 허드렛일만 시키거나 일을 거의 주지 않음
- ☑️ 정당한 이유 없이 업무와 관련된 중요한 정보제공이나 의사결정 과정에서 배제시킴
- ☑️ 정당한 이유 없이 휴가나 병가, 각종 복지혜택 등을 쓰지 못하도록 압력 행사
- ☑️ 다른 근로자들과는 달리 특정 근로자의 일하거나 휴식하는 모습만을 지나치게 감시
- ☑️ 사적 심부름 등 개인적인 일상생활과 관련된 일을 하도록 지속적·반복적으로 지시
- ☑️ 정당한 이유 없이 부서이동 또는 퇴사를 강요함
- ☑️ 개인사에 대한 뒷담화나 소문을 퍼뜨림
- ☑️ 신체적인 위협이나 폭력을 가함
- ☑️ 욕설이나 위협적인 말을 함
- ☑️ 다른 사람들 앞이나 온라인상에서 나에게 모욕감을 주는 언행을 함
- ☑️ 의사와 상관없이 음주/흡연/회식 참여를 강요함
- ☑️ 집단 따돌림
- ☑️ 업무에 필요한 주요 비품(컴퓨터, 전화 등)을 주지 않거나, 인터넷·사내 네트워크 접속을 차단함
- ☑️ 성적 혐오감을 느끼게 하는 말이나 행동



1) 「국내 직장 괴롭힘의 실태 분석 및 대응방안 연구」, 2016, 한국직업능력개발원

## ○ 직장 내 괴롭힘과 직장 내 성희롱의 관계

- » 직장 내 성희롱은 성적 괴롭힘으로서 직장 내 괴롭힘에 해당됨
- » 개별법에 직장 내 괴롭힘과 직장 내 성희롱을 각각 규정하고 있으며, 성적 언동이 문제된 사안이라면 남녀고용평등법을 우선 적용함
- » 다만, 여성비하 행동, 성역할 강요 등 ‘젠더(gender)’ 괴롭힘은 직장 내 성희롱에는 해당하지 않을 수 있으나 경우에 따라서는 직장 내 괴롭힘에는 해당될 수 있음



### 직장 내 괴롭힘과 직장 내 성희롱의 비교

#### 1. 남녀고용평등법상 직장 내 성희롱의 정의

- 사업주·상급자 또는 근로자가 직장 내의 지위를 이용하거나 업무와 관련하여 다른 근로자에게 성적 언동으로 성적 굴욕감 또는 혐오감을 느끼게 하거나
  - 성적 언동 또는 그 밖의 요구 등에 따르지 아니하였다는 이유로 근로조건 및 고용에서 불이익을 주는 것

#### 2. 양 개념의 관계

- 개별법에 각각 직장 내 괴롭힘과 직장 내 성희롱을 규정한 만큼, 법상 직장 내 괴롭힘과 직장 내 성희롱의 관계를 살펴본다면,
  - 남녀고용평등법상 직장 내 성희롱은 문제된 성적 언동이 ‘포괄적인 업무관련성’이 있는 상태에서 발생하였으면 인정될 수 있고,
  - 또한 사업주의 직장 내 성희롱 행위 또는 사내 성희롱 사건에 대한 사업주 미조치에 대해 과태료 제재가 가해지는 점을 고려할 때,
  - 성적 언동이 문제된 사안이라면 남녀고용평등법이 우선 적용된다고 할 것임
- 한편 직장 내 성희롱은 ‘성적인(sexual)’ 의미가 내포되어 있는 언동을 수반하여야 하므로,
  - 여성비하 행동, 고정관념적 성역할 강요 등 이른바 ‘젠더(gender)’ 괴롭힘은 남녀고용평등법상 직장 내 성희롱에는 해당된다고 보기 어려우나
  - 경우에 따라서는 근로기준법상 직장 내 괴롭힘에는 해당될 수 있음
- 직장 내 성희롱과 직장 내 괴롭힘 모두 근로자의 인격권 침해 측면에서 유사하므로, 직장 내 괴롭힘 판단 시 직장 내 성희롱에 관한 판례 입장을 적극적으로 참고할 수 있을 것임

#### 3. 사업장 내 해결절차의 통합적 운영 가능

- 문제되는 행위 발생 시 사업장 내에서 해결·처리하는 절차가 양 법률에서 유사하게 규정되어 있는 점을 고려할 때,
  - 사업장 상황에 따라 사건 발생 시 처리절차를 통합적으로 운영하는 것도 가능



## 관련 법률

### [ 근로기준법 ]

**제76조의2(직장 내 괴롭힘의 금지)** 사용자 또는 근로자는 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용하여 업무상 적정범위를 넘어 다른 근로자에게 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위(이하 "직장 내 괴롭힘"이라 한다)를 하여서는 아니 된다.

#### 제76조의3(직장 내 괴롭힘 발생 시 조치)

- ① 누구든지 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 알게 된 경우 그 사실을 사용자에게 신고할 수 있다.
- ② 사용자는 제1항에 따른 신고를 접수하거나 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 인지한 경우에는 지체 없이 그 사실 확인을 위한 조사를 실시하여야 한다.
- ③ 사용자는 제2항에 따른 조사 기간 동안 직장 내 괴롭힘과 관련하여 피해를 입은 근로자 또는 피해를 입었다고 주장하는 근로자(이하 "피해근로자 등"이라 한다)를 보호하기 위하여 필요한 경우 해당 피해근로자 등에 대하여 근무장소의 변경, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사용자는 피해근로자 등의 의사에 반하는 조치를 하여서는 아니 된다.
- ④ 사용자는 제2항에 따른 조사 결과 직장 내 괴롭힘 발생 사실이 확인된 때에는 피해근로자가 요청하면 근무장소의 변경, 배치전환, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다.
- ⑤ 사용자는 제2항에 따른 조사 결과 직장 내 괴롭힘 발생 사실이 확인된 때에는 지체 없이 행위자에 대하여 징계, 근무장소의 변경 등 필요한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사용자는 징계 등의 조치를 하기 전에 그 조치에 대하여 피해근로자의 의견을 들어야 한다.
- ⑥ 사용자는 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 신고한 근로자 및 피해근로자 등에게 해고나 그 밖의 불리한 처우를 하여서는 아니 된다.

#### 제109조(벌칙)

- ① 제36조, 제43조, 제44조, 제44조의2, 제46조, 제56조, 제65조, 제72조 또는 제76의3제6항을 위반한 자는 3년 이하의 징역 또는 3천만원 이하의 벌금에 처한다.

### [ 남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률 ]

**제12조(직장 내 성희롱의 금지)** 사업주, 상급자 또는 근로자는 직장 내 성희롱을 하여서는 아니 된다.

#### 제14조(직장 내 성희롱 발생 시 조치)

- ① 누구든지 직장 내 성희롱 발생 사실을 알게 된 경우 그 사실을 해당 사업주에게 신고할 수 있다.
- ② 사업주는 제1항에 따른 신고를 받거나 직장 내 성희롱 발생 사실을 알게 된 경우에는 지체 없이 그 사실 확인을 위한 조사를 하여야 한다. 이 경우 사업주는 직장 내 성희롱과 관련하여 피해를 입은 근로자 또는 피해를 입었다고 주장하는 근로자(이하 "피해근로자등"이라 한다)가 조사 과정에서 성적 수치심 등을 느끼지 아니하도록 하여야 한다.



## 관련 법률

- ③ 사업주는 제2항에 따른 조사 기간 동안 피해근로자들을 보호하기 위하여 필요한 경우 해당 피해근로자들에 대하여 근무장소의 변경, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사업주는 피해근로자들의 의사에 반하는 조치를 하여서는 아니 된다.
- ④ 사업주는 제2항에 따른 조사 결과 직장 내 성희롱 발생 사실이 확인된 때에는 피해근로자가 요청하면 근무장소의 변경, 배치전환, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다.
- ⑤ 사업주는 제2항에 따른 조사 결과 직장 내 성희롱 발생 사실이 확인된 때에는 지체 없이 직장 내 성희롱 행위를 한 사람에 대하여 징계, 근무장소의 변경 등 필요한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사업주는 징계 등의 조치를 하기 전에 그 조치에 대하여 직장 내 성희롱 피해를 입은 근로자의 의견을 들어야 한다.
- ⑥ 사업주는 성희롱 발생 사실을 신고한 근로자 및 피해근로자들에게 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 불리한 처우를 하여서는 아니 된다.
  - 1. 파면, 해임, 해고, 그 밖에 신분상실에 해당하는 불이익 조치
  - 2. 징계, 정직, 감봉, 강등, 승진 제한 등 부당한 인사조치
  - 3. 직무 미부여, 직무 재배치, 그 밖에 본인의 의사에 반하는 인사조치
  - 4. 성과평가 또는 동료평가 등에서 차별이나 그에 따른 임금 또는 상여금 등의 차별 지급
  - 5. 직업능력 개발 및 향상을 위한 교육훈련 기회의 제한
  - 6. 집단 따돌림, 폭행 또는 폭언 등 정신적·신체적 손상을 가져오는 행위를 하거나 그 행위의 발생을 방치하는 행위
  - 7. 그 밖에 신고를 한 근로자 및 피해근로자들의 의사에 반하는 불리한 처우
- ⑦ 제2항에 따라 직장 내 성희롱 발생 사실을 조사한 사람, 조사 내용을 보고 받은 사람 또는 그 밖에 조사 과정에 참여한 사람은 해당 조사 과정에서 알게 된 비밀을 피해근로자들의 의사에 반하여 다른 사람에게 누설하여서는 아니 된다. 다만, 조사와 관련된 내용을 사업주에게 보고하거나 관계 기관의 요청에 따라 필요한 정보를 제공하는 경우는 제외한다.

**제14조의2(고객 등에 의한 성희롱 방지)**

- ① 사업주는 고객 등 업무와 밀접한 관련이 있는 사람이 업무수행 과정에서 성적인 언동 등을 통하여 근로자에게 성적 굴욕감 또는 혐오감 등을 느끼게 하여 해당 근로자가 그로 인한 고충 해소를 요청할 경우 근무 장소 변경, 배치전환, 유급휴가의 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다.
- ② 사업주는 근로자가 제1항에 따른 피해를 주장하거나 고객 등으로부터의 성적 요구 등에 따르지 아니하였다는 것을 이유로 해고나 그 밖의 불이익한 조치를 하여서는 아니 된다.





## 관련 법률

### 제37조(벌칙)

- ② 사업주가 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 위반행위를 한 경우에는 3년 이하의 징역 또는 3천만원 이하의 벌금에 처한다.
2. 제14조제6항을 위반하여 직장 내 성희롱 발생 사실을 신고한 근로자 및 피해근로자등에게 불리한 처우를 한 경우

### 제39조(과태료)

- ② 사업주가 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 위반행위를 한 경우에는 500만원 이하의 과태료를 부과한다.
2. 제14조의2제2항을 위반하여 근로자가 고객 등에 의한 성희롱 피해를 주장하거나 고객 등으로부터의 성적 요구 등에 따르지 아니하였다는 이유로 해고나 그 밖의 불이익한 조치를 한 경우

## [ 산업안전보건법 ]

### 제4조(정부의 책무)

- ① 정부는 이 법의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 사항을 성실히 이행할 책무를 진다.
3. 「근로기준법」 제76조의2에 따른 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 조치기준 마련, 지도 및 지원

#### <산업안전보건법 시행규칙 개정(2021.1.19.)>

[별표 5] ‘안전보건교육 교육대상별 교육내용’의 근로자 및 특수형태근로종사자에 대한 각 안전보건교육\*의 내용에 ‘직장 내 괴롭힘, 고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방 및 관리에 관한 사항’을 추가

- \* ① 근로자 정기교육, ② 관리감독자 정기교육, ③ 채용 시 교육 및 작업내용 변경 시 교육,  
④ 특수형태근로종사자에 대한 안전보건교육

## [ 산업재해보상보험법 ]

### 제37조(업무상의 재해의 인정 기준)

- ① 근로자가 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사유로 부상·질병 또는 장해가 발생하거나 사망하면 업무상의 재해로 본다. 다만, 업무와 재해 사이에 상당인과관계(相當因果關係)가 없는 경우에는 그러하지 아니하다.
2. 업무상 질병
  - 가. 업무수행 과정에서 물리적 인자(因子), 화학물질, 분진, 병원체, 신체에 부담을 주는 업무 등 근로자의 건강에 장해를 일으킬 수 있는 요인을 취급하거나 그에 노출되어 발생한 질병
  - 나. 업무상 부상이 원인이 되어 발생한 질병
  - 다. 「근로기준법」 제76조의2에 따른 직장 내 괴롭힘, 고객의 폭언 등으로 인한 업무상 정신적 스트레스가 원인이 되어 발생한 질병

## 2 직장 내 괴롭힘의 판단

- 직장 내 괴롭힘은 행위자, 피해자, 행위 장소, 행위 요건 등 주요 요소를 종합적으로 검토하여 판단해야 함



### 1 행위자

#### ① 사용자

- 근로기준법 제2조제1항제2호에 따른 사용자(사업주 또는 사업경영담당자, 그 밖에 근로자에 관한 사항에 대하여 사업주를 위하여 행위하는 자) 및 노무를 제공받는 자
  - » 사업경영담당자는 사업주가 아니면서 사업경영 일반에 관하여 책임을 지는 자로서,
  - » 사업주로부터 사업 경영의 전부 또는 일부에 대하여 포괄적인 위임을 받고 대외적으로 사업을 대표하거나 대리하는 자를 말함
  - \* 예) 대표이사, 등기이사, 지배인 등
- 근로자에 관한 사항에 대하여 사업주를 위하여 행위하는 자는 사업주 또는 사업경영담당자로부터 권한을 위임받아
  - » 자신의 책임 아래 근로자 채용, 해고 등 인사처분을 할 수 있고, 직무상 근로자의 업무를 지휘·감독하며 근로조건에 관한 사항을 결정하고 집행할 수 있는 자를 말함
  - \* 예) 인사노무담당이사, 공장장 등 형식적인 직위나 직급에 따라 판단하는 것이 아니라 구체적인 직무내용에 의해 판단하여야 함
- 사업주에는 특수형태근로종사자로부터 노무를 제공받는 자(산업안전보건법 제77조)도 포함됨
- 한편 「파견근로자보호 등에 관한 법률」 제34조제1항 본문에 따라 파견 중인 근로자에 대하여 파견사업주 및 사용자사업주를 「근로기준법」에 따른 사용자로 볼 수 있으므로,
  - » 사용자사업주도 파견근로자에 대하여 직장 내 괴롭힘 행위자로 인정될 수 있음

#### ② 근로자

- 피해자와 같은 사용자와 근로관계를 맺고 있는 근로자일 것이 원칙이나,
  - » 계약의 형식에 관계없이 근로자와 유사하게 노무를 제공하는 특수형태근로종사자(산업재해보상보험법 제125조)도 해당함

- 파견법 제34조제1항 본문에 따라 파견사업주 및 사용사업주가 「근로기준법」에 따른 사용자로 보고 있으며, 사용사업주에게 파견근로자에 대한 보호의무를 인정하는 것이 판례의 입장입니다
  - » 사용사업주 소속 근로자와 파견 근로자 사이에서 발생한 직장 내 괴롭힘 사안에 대하여 사용사업주도 사용자로서 근로기준법에 따른 조치의무 등을 부담함
  - \* 실질적으로 사용사업장에서 근로를 제공하던 중 발생한 사안인 만큼 사용사업장에서의 예방·대응 체계에 따라 처리
  - 다만, 파견근로자가 행위자인 경우 사용사업주는 파견 근로자에 대해서는 징계 등 인사권은 없는 만큼 파견근로자의 직장 내 괴롭힘 행위 사실이 확인되면 파견사업주에 해당 사실을 알리고 피해자 보호 차원의 적절한 조치를 취하도록 요구 필요

## 2 피해자

- 피해자인 근로자는 고용형태, 근로계약기간 등을 불문하고 적용
  - » 직장 내 괴롭힘 피해를 입은 특수형태근로종사자는 직원과 동등하게 회사에 직장 내 괴롭힘 행위를 신고하고, 보호조치를 요청 가능
- 사용자는 이 외에도 사업 또는 사업장 내 직접 근로관계에 있지 않은 하청근로자 등에 대해서도 괴롭힘 행위로부터 보호할 수 있도록 자율적으로 규율 가능

## 3 행위 장소

- 아래의 직장 내 괴롭힘 행위 요건을 충족한다면 발생하는 장소는 반드시 사업장 내일 필요가 없음
  - » 외근·출장지 등 업무 수행 과정 등의 장소, 회식이나 기업 행사 등의 장소 뿐 아니라 사적 공간에서 발생한 경우라도 직장 내 괴롭힘으로 인정 가능하며,
  - » 사내 메신저·SNS 등 온라인 상에서 발생한 경우도 직장 내 괴롭힘에 해당될 수 있음
  - \* 다만, 익명성이 보장되는 게시판·SNS 등에 특정 인물에 대한 폭언을 하는 등의 행위는 행위자 특정도 어렵고 ‘우위성’을 이용한 행위라고 보기도 어려운 측면이 있어 법상 직장 내 괴롭힘에 해당된다고 보기는 곤란

## 4 행위 요건 : 아래 세 가지 핵심 요소를 모두 충족해야 함

### ① 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용할 것

- **우위성** 피해 근로자가 저항 또는 거절하기 어려운 개연성이 높은 상태가 인정되어야 하며, 행위자가 이러한 상태를 이용해야 함

- **지위의 우위** 기본적으로 지휘명령 관계에서 상위에 있는 경우를 말하나, 직접적인 지휘명령 관계에 놓여있지 않더라도 회사 내 직위·직급 체계상 상위에 있음을 이용한다면 지위의 우위성 인정 가능
  - » 직장 내 성희롱 관련 판례의 입장을 통해 볼 때, 사용자가 행위자인 경우 직장에서의 지위의 우위성이 쉽게 인정될 수 있음
- **관계의 우위** 사실상 우위를 점하고 있다고 판단되는 모든 관계가 포함될 수 있는데,
  - » 주로 개인 對 집단과 같은 수적 측면, 연령·학벌·성별·출신 지역·인종 등 인적 속성, 근속연수·전문지식 등 업무역량, 노조·직장협의회 등 근로자 조직 구성원 여부, 감사·인사부서 등 업무의 직장 내 영향력, 정규직 여부 등의 요소 등이 문제될 수 있음
  - » 행위자가 피해자와의 관계에서 우위성이 있는지는 특정 요소에 대한 사업장 내 통상적인 사회적 평가를 토대로 판단하되,
  - » 관계의 우위성은 상대적일 수 있기 때문에 행위자-피해자 간에 이를 달리 평가해야 할 특별한 사정이 있는지도 함께 확인 필요
- **우위성 판단요소의 중복 가능성** 지위, 관계 중 여러 요소가 복합적으로 우위성을 형성할 수도 있으며 명확히 구분되지 않을 수도 있음
- **우위성의 이용** 직장에서의 지위나 관계 등의 우위를 이용하여 행위한 것이 아니라면 직장 내 괴롭힘에 해당하지 않음

## ② 업무상 적정범위를 넘을 것

- 사용자가 모든 직장 내 인간관계의 갈등상황에 대하여 근로기준법에 따른 조치를 취해야 하는 것은 아니므로,
  - » 문제된 행위가 업무관련성이 있는 상황에서 발생한 것일 필요
  - » 다만, 여기서의 업무관련성은 ‘포괄적인 업무관련성’을 의미한다고 보아야 할 것이므로,
  - » 직접적인 업무수행 중에서 발생한 경우가 아니더라도 업무수행에 편승하여 이루어졌거나 업무수행을 빙자하여 발생한 경우 업무관련성 인정 가능
- \* 개인적 용무 중에 발생한 갈등상황은 그것이 직장 내 구성원 간에 벌어진 일이라 하더라도 업무수행에 편승하여 이루어졌거나 업무수행을 빙자하여 이루어졌다는 특별한 사정이 없는 한 사용자에게 법상 조치의무를 부담하는 직장 내 괴롭힘에 해당한다고 보기는 어려움
- 문제된 행위가 업무상 적정범위를 넘는 것으로 인정되기 위해서는
  - » 그 행위가 사회 통념에 비추어 볼 때 업무상 필요성이 인정되지 않거나,
  - » 업무상 필요성은 인정되더라도 그 행위 양태가 사회 통념에 비추어 볼 때 상당하지 않다고 인정되어야 함

- 따라서 업무상 지시, 주의·명령에 불만을 느끼는 경우라도 그 행위가 사회 통념상 업무적으로 필요성이 있다고 인정될 경우에는 직장 내 괴롭힘으로 인정하기는 곤란
  - » 그러나 그 지시나 주의·명령 행위의 양태가 폭행이나 과도한 폭언 등을 수반하는 등 사회 통념상 상당성을 결여하였다면 업무상 적정범위를 넘었다고 볼 수 있으므로 직장 내 괴롭힘에 해당될 수 있음
  - » 또한 문제된 행위 자체는 업무상 필요성이 인정되더라도 사업장 내 동종유사업무를 수행하는 근로자에 비하여 합리적 이유 없이 대상 근로자에게 이루어진 것이라면 사회 통념적으로 상당하지 않은 행위라고 볼 수 있음
- 업무상 필요성이 있는지 여부는 근로계약, 단체협약, 취업규칙 및 관계법령에서 정한 내용에 비추어 판단

### ③ 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위일 것

- 근무환경을 악화시키는 것이란, 그 행위로 인하여 피해자가 능력을 발휘하는 데 간과할 수 없을 정도의 지장이 발생하는 것을 의미
  - » 근무공간을 통상적이지 않은 곳으로 지정(예, 면벽근무 지시)하는 등 인사권의 행사범위에는 해당하더라도 사실적으로 볼 때 근로자가 업무를 수행하는 데 적절한 환경 조성이 아닌 경우 근무환경이 악화된 것으로 볼 수 있음
  - \* 사실행위 측면을 넘어서 해고, 전보, 전환배치명령 등 인사조치가 직장 내 괴롭힘으로 문제되는 경우에는 근로기준법 제23조 위반 여부로 해결해야 할 것임
- 행위자의 의도가 없었더라도 그 행위로 신체적·정신적 고통을 받았거나 근무환경이 악화되었다면 인정

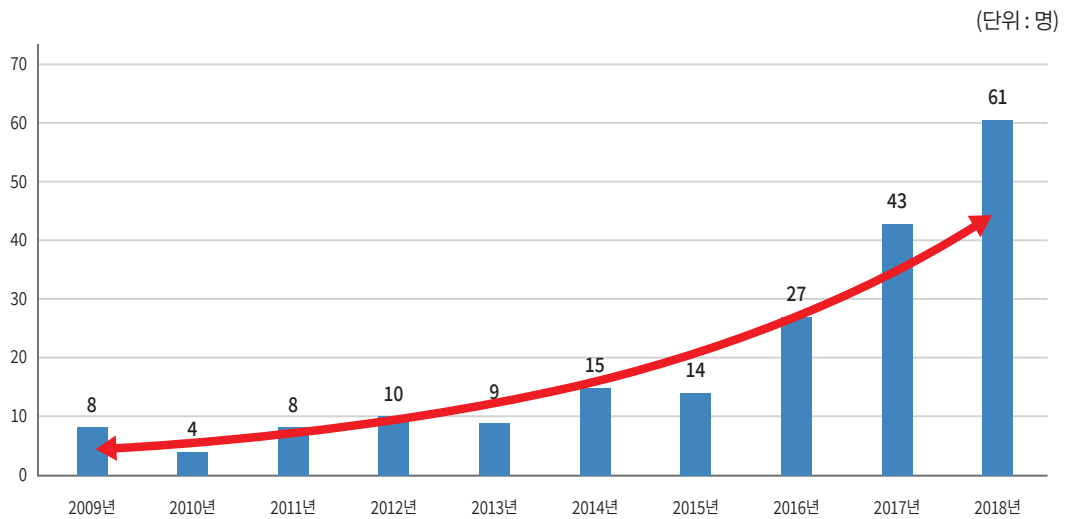
#### 괴롭힘 여부 판단

- 남녀고용평등법상 직장 내 성희롱에 관한 판례를 참고해 볼 때, 직장 내 괴롭힘이 성립되는지에 대하여는
  - » 당사자의 관계, 행위가 행해진 장소 및 상황, 행위에 대한 피해자의 명시적 또는 추정적인 반응의 내용, 행위의 내용 및 정도, 행위가 일회적 또는 단기간의 것인지 또는 계속적인 것인지 여부 등의 구체적인 사정을 참작하여 종합적으로 판단하되,
  - » 객관적으로 피해자와 같은 처지에 있는 일반적이고도 평균적인 사람의 입장에서 신체적·정신적 고통 또는 근무환경 악화가 발생할 수 있는 행위가 있고,
  - » 그로 인하여 피해자에게 신체적·정신적 고통 또는 근무환경의 악화의 결과가 발생하였음이 인정되어야 함



### 3 직장 내 괴롭힘 산업재해 현황

- 직장 내 괴롭힘으로 인하여 근로복지공단에서 산업재해로 승인받은 재해자 수는 '09년 8명, '14년 15명, '16년 27명, '17년 43명, '18년 61명으로 지속적인 증가추세를 보이고 있음.



[그림-1] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해자 수('09년~'18년)

[표-1] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해자 수('09년~'18년)

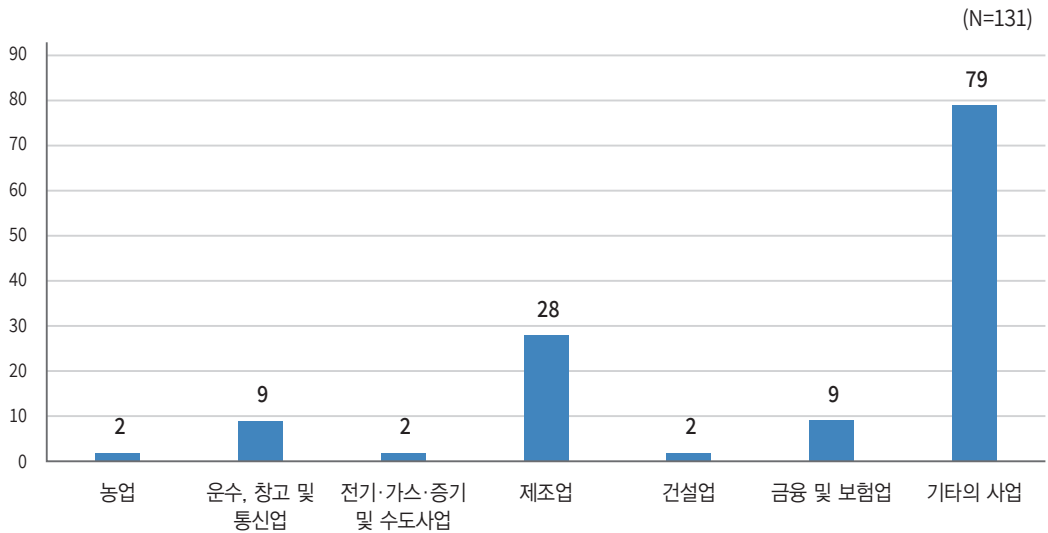
(단위: 명)

| 계   | 2009년 | 2010년 | 2011년 | 2012년 | 2013년 | 2014년 | 2015년 | 2016년 | 2017년 | 2018년 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 199 | 8     | 4     | 8     | 10    | 9     | 15    | 14    | 27    | 43    | 61    |

## 업종별 현황

- 업종별 분포는 기타의 사업에서 79명으로 가장 많았으며, 제조업 28명, 운수·창고·통신업, 금융 및 보험업이 각각 9명으로 나타남.

※ 기타의 사업에는 도·소매업, 보건 및 사회복지사업, 음식·숙박업 등 서비스업이 주로 포함



[그림-2] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해 업종별 현황 ('16년~'18년)

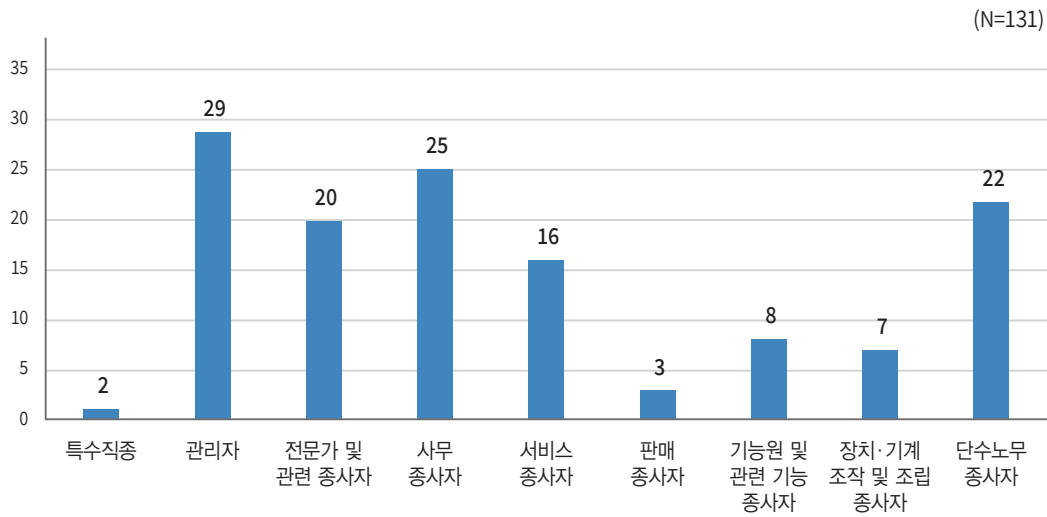
[표-2] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해 업종별 현황 ('16년~'18년)

(N=131, 단위: 명)

| 업종    | 계   | 농업 | 운수·창고·통신업 | 전기·가스·증기 및 수도사업 | 제조업 | 건설업 | 금융 및 보험업 | 기타의 사업 |
|-------|-----|----|-----------|-----------------|-----|-----|----------|--------|
| 계     | 131 | 2  | 9         | 2               | 28  | 2   | 9        | 79     |
| 2018년 | 61  | 2  | 2         | 0               | 13  | 2   | 2        | 40     |
| 2017년 | 43  | 0  | 2         | 0               | 8   | 0   | 6        | 27     |
| 2016년 | 27  | 0  | 5         | 2               | 7   | 0   | 1        | 12     |

직종별 현황

○ 직종별 분포는 관리자 29명, 사무종사자 25명, 단순노무종사자 22명, 전문가 및 관련 종사자가 20명 순이었음



[그림-3] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해 직종별 현황 ('16년~'18년)

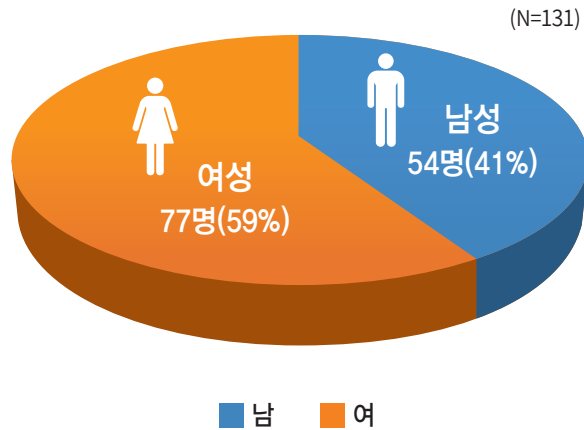
[표-3] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해 직종별 현황 ('16년~'18년)

(N=131, 단위: 명)

| 업종    | 계   | 특수 직종 | 관리자 | 전문가 및 관련 종사자 | 사무 종사자 | 서비스 종사자 | 판매 종사자 | 기능원 및 관련 기능 종사자 | 장치·기계 조작 및 조립 종사자 | 단순노무 종사자 |
|-------|-----|-------|-----|--------------|--------|---------|--------|-----------------|-------------------|----------|
| 계     | 131 | 1     | 29  | 20           | 25     | 16      | 3      | 8               | 7                 | 22       |
| 2018년 | 61  | 1     | 11  | 14           | 14     | 5       | 2      | 3               | 0                 | 11       |
| 2017년 | 43  | 0     | 10  | 3            | 6      | 8       | 1      | 4               | 5                 | 6        |
| 2016년 | 27  | 0     | 8   | 3            | 5      | 3       | 0      | 1               | 2                 | 5        |

## 성별 현황

- 재해자 중 성별 분포는 여성 77명, 남성 54명으로 여성이 전체 59%를 차지함.



[그림-4] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해 성별 현황 ('16년~'18년)

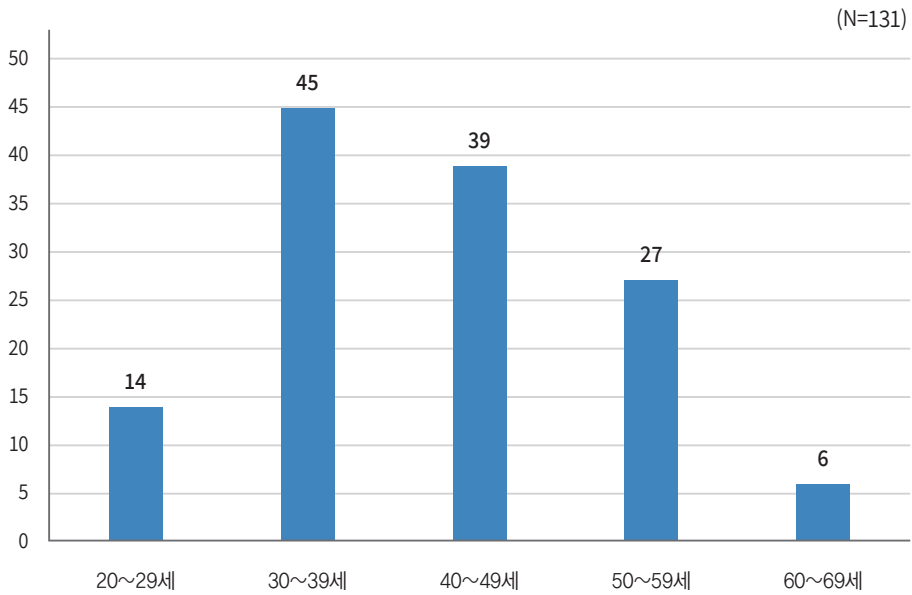
[표-4] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해 성별 현황 ('16년~'18년)

(N=131, 단위: 명)

| 성별    | 계   | 여성 | 남성 |
|-------|-----|----|----|
| 계     | 131 | 77 | 54 |
| 2018년 | 61  | 40 | 21 |
| 2017년 | 43  | 24 | 19 |
| 2016년 | 27  | 13 | 14 |

## 연령별 현황

- 직장 내 괴롭힘으로 인한 연령별 분포는 30~39세가 45명으로 가장 많았으며, 40~49세가 39명 50~59세가 27명 순으로  
 » 30세에서 59세까지가 111명으로 전체의 85%로 대부분을 차지함.



[그림-5] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해 연령별 현황 ('16년~'18년)

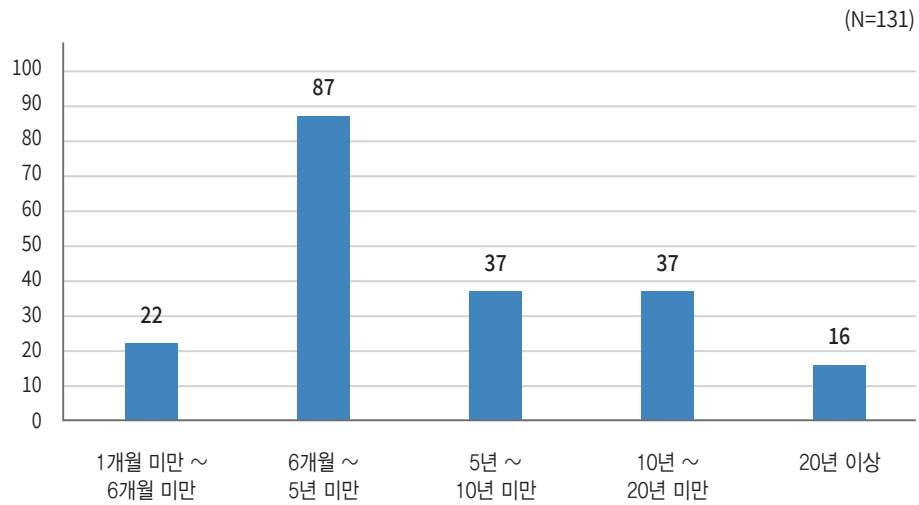
[표-5] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해 연령별 현황 ('16년~'18년)

(N=131, 단위: 명)

| 연령    | 계   | 20~29세 | 30~39세 | 40~49세 | 50~59세 | 60~69세 |
|-------|-----|--------|--------|--------|--------|--------|
| 계     | 131 | 14     | 45     | 39     | 27     | 6      |
| 2018년 | 61  | 1      | 13     | 18     | 22     | 7      |
| 2017년 | 43  | 6      | 13     | 11     | 11     | 2      |
| 2016년 | 27  | 1      | 10     | 10     | 3      | 3      |

## 근속기간별 현황

- 최근 3년간('16년~'18년) 직장 내 괴롭힘으로 인한 재해자의 근속기간별 분포는 6개월~5년 미만인 87명으로 가장 많았으며, 5년~10년 미만 37명, 10년~20년 미만 37명, 1개월 미만~6개월 미만은 22명순으로 나타남.



[그림-6] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해 근속기간별 현황 ('16년~'18년)

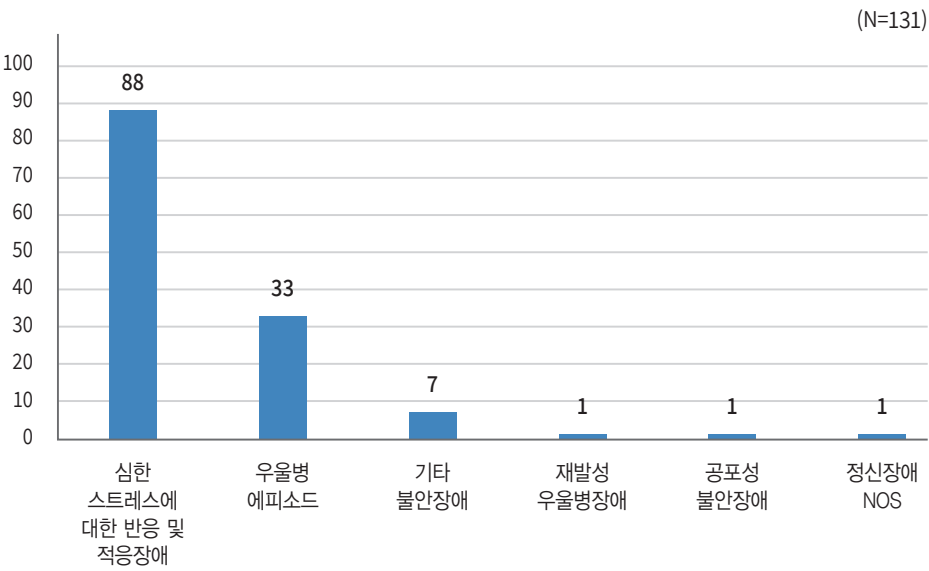
[표-6] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해 근속기간별 현황 ('16년~'18년)

(N=131, 단위: 명)

| 형태    | 계   | 1~6개월 미만 | 6개월~5년 미만 | 5년~10년 미만 | 10년~20년 미만 | 20년 이상 |
|-------|-----|----------|-----------|-----------|------------|--------|
| 계     | 131 | 22       | 87        | 37        | 37         | 16     |
| 2018년 | 61  | 10       | 25        | 13        | 10         | 3      |
| 2017년 | 43  | 5        | 21        | 6         | 8          | 3      |
| 2016년 | 27  | 2        | 10        | 5         | 6          | 4      |

상병별 현황

- 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해의 상병별 분포는 ‘심한 스트레스에 대한 반응 및 적응장애’가 88명으로 가장 많았으며, ‘우울병 에피소드’는 33명, ‘기타 불안장애’는 7명으로 나타났으며  
» ‘재발성 우울병 장애’, ‘공포성 불안장애’, ‘정신장애 NOS’가 각각 1명씩으로 나타남.



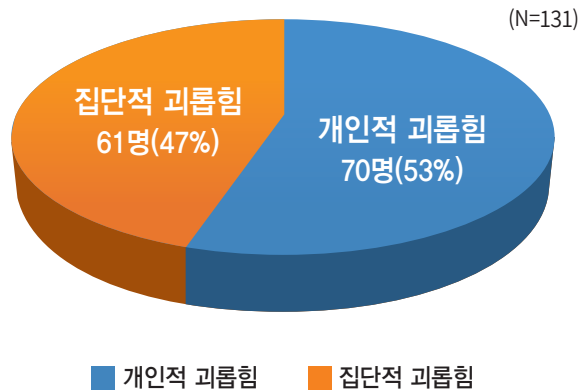
[그림-7] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해 상병별 현황 ('16년~'18년)

[표-7] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해 상병별 현황 ('16년~'18년)  
(N=131, 단위: 명)

| 상병    | 계   | 심한 스트레스에<br>대한 반응 및<br>적응장애 | 우울병<br>에피소드 | 기타<br>불안장애 | 재발성<br>우울병장애 | 공포성<br>불안장애 | 정신장애<br>NOS |
|-------|-----|-----------------------------|-------------|------------|--------------|-------------|-------------|
| 계     | 131 | 88                          | 33          | 7          | 1            | 1           | 1           |
| 2018년 | 61  | 43                          | 16          | 1          | 0            | 0           | 1           |
| 2017년 | 43  | 28                          | 10          | 3          | 1            | 1           | 0           |
| 2016년 | 27  | 17                          | 7           | 3          | 0            | 0           | 0           |

## 개인·집단 형태별 현황

- 개인·집단 형태별 분포는 개인적 괴롭힘이 70명(53%), 집단적 괴롭힘이 61명(47%)으로 비슷하게 나타남.



[그림-8] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해의 개인·집단 형태별 현황 ('16년~'18년)

[표-8] 직장 내 괴롭힘으로 인한 산업재해의 개인·집단 형태별 현황 ('16년~'18년)

(N=131, 단위: 명)

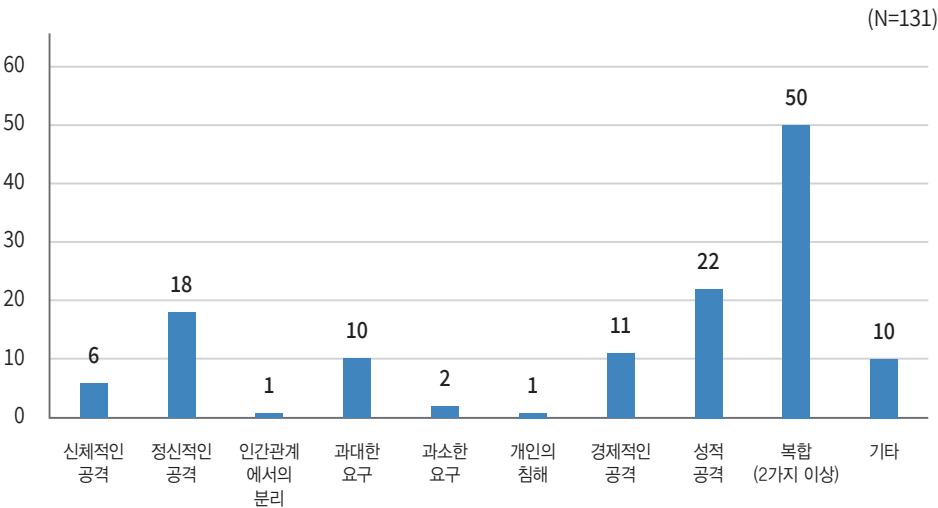
| 형태    | 계   | 개인적 괴롭힘 | 집단적 괴롭힘 |
|-------|-----|---------|---------|
| 계     | 131 | 70      | 61      |
| 2018년 | 51  | 33      | 28      |
| 2017년 | 43  | 24      | 19      |
| 2016년 | 27  | 13      | 14      |

직장 내 괴롭힘 유형별 현황

○ 최근 3년간(‘16년~‘18년) 직장 내 괴롭힘 유형별 분포는 복합\*(2가지 이상)이 50명으로 가장 많았으며, 성적 괴롭힘 22명, 정신적인 괴롭힘 18명, 경제적인 괴롭힘 11명, 과대한 요구 10명 순으로 나타남.

\* 복합

- ① 신체적인 괴롭힘 + 정신적인 괴롭힘    ② 정신적인 괴롭힘 + 과대한 요구
- ③ 정신적인 괴롭힘 + 경제적인 괴롭힘    ④ 정신적인 괴롭힘 + 인간관계에서의 괴롭힘
- ⑤ 정신적인 괴롭힘 + 과대한 요구



[그림-9] 직장 내 괴롭힘 유형별 현황 (‘16년 ~’18년)

[표-9] 직장 내 괴롭힘 유형별 현황 (‘16년~’18년)

(N=131, 단위: 명)

| 유형    | 계   | 신체적인 괴롭힘 | 정신적인 괴롭힘 | 인간관계에서의 괴롭힘 | 과대한 요구 | 과소한 요구 | 개인의 침해 | 경제적인 괴롭힘 | 성적 괴롭힘 | 복합 (2가지 이상) | 기타 |
|-------|-----|----------|----------|-------------|--------|--------|--------|----------|--------|-------------|----|
| 계     | 131 | 6        | 18       | 1           | 10     | 2      | 1      | 11       | 22     | 50          | 10 |
| 2018년 | 61  | 3        | 8        | 0           | 6      | 0      | 0      | 4        | 12     | 24          | 4  |
| 2017년 | 43  | 3        | 7        | 0           | 4      | 2      | 1      | 3        | 4      | 14          | 5  |
| 2016년 | 27  | 0        | 3        | 1           | 0      | 0      | 0      | 4        | 6      | 12          | 1  |



## 업무상 재해 판단 기준

### ① 업무상의 재해

- 업무상의 재해(산업재해보상보험법 제5조 제1호)란 업무상의 사유에 따른 근로자의 부상·질병·장해 또는 사망으로 업무상의 사유에 ‘직장 내 괴롭힘, 고객의 폭언 등으로 인한 업무상 정신적 스트레스가 원인이 되어 발생한 질병’이 포함됨.



### ② 업무와 질병 사이의 인과관계

- 질병이 업무상 재해로 성립되기 위해서는 업무와 질병 사이에 상당한 인과관계가 있어야함.  
※ 현재까지의 판례는 질병의 주된 발생 원인이 업무수행과 직접적인 관계가 없더라도 적어도 업무상의 스트레스가 질병의 주된 발생 원인에 겹쳐서 질병을 유발 또는 악화시켰다면 그 사이에 인과관계가 있다고 봄.

### ③ 인과관계 추정

- 인과관계는 반드시 의학적·자연과학적으로 명백히 증명하여야 하는 것은 아니고 제반 사정을 고려할 때 업무와 질병 사이에 상당인과관계가 있다고 추단되는 경우에도 그 증명이 있다고 보며, 업무와 질병과의 인과관계 유무는 보통 평균인이 아니라 당해 근로자의 건강과 신체조건을 기준으로 판단

# 4 직장 내 괴롭힘 유형 및 재해사례



## 1 신체 괴롭힘(폭행·상해)

- 직접적 폭행, 물건을 던지는 등의 공격, 붙잡음, 감금, 신체에 위해를 가하는 행위, 위협적 태도 등

- 사례 1** 재해자가 업무과다로 근로조건 개선에 대해 팀장에게 문제를 제기하자, 팀장이 선반 위에 있던 칼을 들고 두 번 휘두르며 위협을 가했고, 재해자는 생명의 위협을 느낀 이후 불안·불면 등 정신적 스트레스를 받음
- 사례 2** 소속사업장 내에서 고객 영업 정보를 유출하였다는 이유로 상사가 재해자의 목을 때려 머리가 벽에 부딪히게 하고 주먹으로 어깨를 1회 때리는 등의 폭행을 가했고, 이후 재해자는 우울증 발현 후 병원 내원
- 사례 3** 부회장이 운전기사에게 운전이 마음에 들지 않는다며 지속적으로 폭언, 욕설을 하고, 때로는 운전 중인 운전기사의 머리를 뒤에서 가격하며 마구 때리기도 함. 룸미러와 사이드미러를 접은 상태에서 운전하도록 하여 피해자는 극도의 스트레스 속에서 운전업무를 함

## 2 정신 괴롭힘(협박·명예훼손, 모욕, 심한 폭언)

- 부적절한 질책·문구·주의, 퇴직을 권고하는 발언, 누명·트집, 지나친 간섭·관리, 불평등한 취급, 재촉, 폭언, 협박적 발언, 불쾌한 언행, 예의가 없는 발언, 일방적 비난, 고성, 부적절한 호칭 등

- 사례 1** 재해자가 회사 매장에 배치되어 근무 중 점장이 고객응대 실패, 판매실적 저조 등을 이유로 매장에서 폭언, 모욕 등을 수시로 가했으며, 그 사실을 고소한 뒤 누적된 스트레스와 정신적 고통으로 치료 받음
- 사례 2** 재해자가 새로 바뀐 상사로부터 욕설과 모멸감 등 부당한 대우를 받았고, 이로 인해 불안감과 초조함, 수면장애, 소화불량 등 신체적, 정신적 스트레스가 반복되어 요양치료를 받음
- 사례 3** 사직을 강요당한 재해자가 불안장애, 불면장애 등 우울증으로 치료 받음
- 사례 3** 파트장의 상습적 고성, 폭언, 인격 모멸감을 주는 행위와 허위사실 유포로 팀장에게 보고하고 면담하였으나 팀장은 비윤리사항을 즉시 보고하지 않고 문제사항이 드러날 것을 우려해 협박성 발언 등을 하여 불안, 수면장애, 공황장애, 가슴통증, 과호흡증세로 치료를 받음

### 3 성적 괴롭힘

#### ● 성적 혐오감을 느끼게 하는 말이나 행동을 하는 것

- 사례 1** 지점장은 직원들이 있는 자리에서 피해자에게 “예전에 엄청 이쁘고 날씬했었는데 내가 결혼만 안했으면 너 어떻게 해보고 싶었는데”, “연애하자” 등의 발언을 하고, 어린 여직원에게도 손에 꼽을 수 없을 정도로 성희롱과 추행을 일삼음. 피해자는 지사에 조치를 취해줄 것을 요구했지만 묵살됐고, 본사에 문제를 제기하자 지점장은 무고죄로 고소할 것이라고 협박하고, 계속해서 괴롭히는 등 피해자는 신고를 이유로 2차 피해를 당함
- 사례 2** 재해자는 직장 내 최고관리자인 이사장으로부터 성희롱, 강제추행 등 장기간 성폭력을 당했고, 이로 인한 정신적 충격과 외상 후 스트레스 장애를 겪음
- 사례 3** 상사의 송별회 전체회식을 한 뒤, 인근 커피숍으로 이동한 자리에서 옆 옆자리에 앉아있던 하급 직원이 기습적으로 목 뒷덜미에 손을 뻗쳐서 머리속의 목을 쓸어 만진 행위로 인하여 정신적 충격이 심해 정신과 치료함
- 사례 4** 직장상사에게 사무실 내외에서 수십 차례에 걸쳐 상습 강제 추행을 당하였으며, 인사담당자는 이러한 피해사실을 불특정 다수에게 유포하여 신청인의 명예를 훼손하여 이로 인해 불면, 우울 등의 증상으로 치료함
- 사례 5** 상사와 출장을 갔다가 손목을 잡고 허벅지를 손등으로 접촉, 결혼 전 만난 여자 몸매에 대한 애기 및 사진을 보여주고 성적 발언, 호텔방에 들어와 제 침대에 눕고 이불을 덮으며 본인에게 편하게 있어라, 뒤로 기대어 있어라, 추우면 이불을 덮으라고 한 행위와 말 등으로 인해 수치심과 혐오를 일으키고 이후에 본인에 대해 인성평하 발언을 퍼트리는 등의 행위로 우울증이 발생.
- 사례 6** 회의 시간에 업무적인 얘기를 하면서 성희롱 발언을 상사가 하여 성적 수치심과 치욕스러운 생각에 공황장애 및 우울증 발생
- 사례 7** 직장 상사에게 언어적, 신체적 성추행을 당한 뒤 이로 인한 우울한 기분, 무기력감, 과각성, 대인기피, 위축감 등의 증상이 발생
- 사례 8** 회사 임원들을 위한 접대성 회식에 강제로 참석하도록 강요받았고, 그 과정에서 성추행, 성희롱 등으로 인해 스트레스와 우울증 등으로 상담치료
- 사례 9** 업무 시 상사가 허리를 껴안고 어깨를 주무르는 등의 불쾌한 행동을 시작으로 향후에도 상습적으로 이러한 행동을 반복하였고 이러한 행동에 대해 명확히 거부 의사를 밝히고 회사에 이 문제를 제기하여 해결해줄 것을 요구하였으나 개선되지 않고 오히려 이후 인사평가에 의한 수상명단에서 제외되는 등 부당한 대우를 받음
- 사례 10** 사내 성희롱 발생 후 비밀보안 유지가 안 된 상태에서 근무하던 중 가해자의 자진퇴사로 사건이 마무리가 되었으나, 이후 관련 상황으로 소문이 나서 우울증, 무기력 증상이 발현
- 사례 11** 학습지 교사로 일하던 중 전체 회식자리에서 지점장의 성희롱 발언으로 인해 정신적 육체적 고통으로 정신과진료를 받음

#### 4 경제적 괴롭힘(경제 불이익·제재 등)

- 경제 불이익·제재, 부당한 평가, 성과에 대한 언급, 사실상의 해고와 같은 고용 종료, 권고사직, 강제 희망퇴직 등 근로일이나 근로시간을 단축하거나 금지, 정당한 권리 박탈, 정당한 권리 요구 무시

##### 사례

- 대표이사의 부당해고, 고소 등으로 재해자의 정신적 스트레스 발생
- 부당해고 통보 후 정신적 충격으로 재해자가 자살 시도
- 은행 소속 근로자인 재해자가 보복성 인사발령에 의한 스트레스로 입원
- 회사의 부당한 해고로 인해 법적인 다툼을 하는 과정에서 재해자가 정신적 스트레스 호소
- 재해자가 회사의 부당징계와 관련하여 부소장의 비상식적 행동을 감당하기 어려워 정신건강의학과 진료 받음
- 재해자가 근무 중 스트레스가 많았고 심적 부담, 의욕상실, 소외 등으로 휴직하였고, 이후 복직하였으나 해고당하면서 우울증 발생
- 고속버스 운전기사인 재해자가 장기간에 걸친 부당한 대기발령과 정직, 전보, 해고 등의 징계로 정신적 스트레스를 받음
- 회사의 부당해고로 인한 노동위원회 구제신청 및 행정소송, 형사고발 등의 다툼 과정에서 재해자가 두통, 시야의 변화 등의 증상이 있어 의료기관 내원
- 회사의 업무관련 스트레스 및 부당해고로 인하여 재해자의 스트레스 심해짐

#### 5 인간관계에서 괴롭힘(격리·동료분리·무시)

- 낮은 업무평가 내용 유포, 다른 사람들과의 소통 저지, 불리한(불평등한) 목적으로 부서이동·배치전환, 부서이동·배치전환의 사유를 알려주지 않음, 조롱, 무시, 예의 없는 행동, 상사 등이 업무 개선 등에 관한 의견·제안을 묵살, 일방적인 약속 취소, 상사의 지시·명령·제안 무시 등

##### 사례 1

재해자는 회사 책임자로서 매출실적에 대한 심리적 부담을 느꼈으며 부하직원 통솔에 어려움을 느꼈고, 동료 근로자들과의 관계에서 많은 스트레스를 받아 정신, 신경계 증상 발생

##### 사례 2

평소 회사에서 발생하는 스트레스 및 상사와의 관계로 재해자의 정신질환 발생

##### 사례 3

극심한 노·사 대립관계에서 나타나는 회사의 차별과 경제적 어려움, 동료 간의 갈등 등 작업환경에서 재해자가 업무상 스트레스를 받음

##### 사례 4

새로운 상사가 와서 계속적으로 사직을 강요하면서 업무제외 당하고 대화도 단절당한 가운데 사내따돌림과 부서 내에서 공개적으로 질책을 받는 등 업무와 관련된 스트레스로 인한 우울증, 불안, 불면, 실증 등의 증상으로 보여 병원진료

## 6 과대한 요구(업무상 불필요한 것, 수행 불가능한 것 등의 강제 등)

- 무리한 지시, 이동/배치전환, 필요한 정보를 주지 않음, 업무지시를 명확하게 하지 않음, 질병/부상 등에 배려하지 않음, 협조하지 않음, 사적인 일의 강제, 과도한 요구, 과도한 간섭/관리, 부적절한 시말서 등 작성, 불평등 취급, 불법내용 지시, 계약 외 지시 등

**사례 1** 회사의 인사발령 후 업무 규정, 전산시스템, 업무 처리절차 등이 변경되면서 업무 난이도 및 부담이 증가했고, 이로 인해 재해자가 스트레스를 받고 심한 두통, 어지러움, 가슴이 찢어지는 느낌 등의 증세를 겪음

**사례 2** 회사에서 업무 스트레스가 과중하여 업무 도중 사무실에서 재해자가 어지러움 및 전신마비 현상으로 쓰러짐

**사례 3** 회사의 인력 부족과 성수기 업무량 과다로 심신이 지친 재해자가 심한 현기증과 구토 증세를 느껴 구토 중 실신. 이후 심한 불안감과 불면증, 소화 장애가 발생하여 수면제와 항우울제 복용

**사례 4** 육아휴직 후 복직하려 했으나, 사장은 복직시킬 의사가 없다고 하였고 이에 노동부에 진정을 제기한 결과 복직하게 됨. 복직 이후 10년 간 해왔던 기존 경리업무가 아닌 기술영업부에 속해 마케팅 업무를 하도록 하고 업무용 컴퓨터 등은 한달 후에 지급 하겠다고 하고 지급하지 않음. 9시 이전에 출근해도 사무실에는 들어오지 못하게 하고, 점심시간도 12시부터 13시까지로 하되 13시 이전에는 사무실에 들어오지 못하게 함. 다른 직원들과 사적으로도, 업무적으로도 얘기하지 말라며, 모든 대화는 직원을 통해 녹취하겠다고 함

## 7 과소한 요구(합리적 이유 없이 능력보다 낮은 업무나 일을 주지 않은 것)

- 업무를 주지 않음, 업무 관련 도구·자원·정보를 주지 않고 업무에 대해 언급함, 기회를 주지 않음, 근로일이나 근로시간을 단축함, 능력과 경력에 맞지 않은 낮은 직무로 이동·배치전환, 계약 외 낮은 수준의 업무 제공

**사례 1** 재해자는 명예퇴직 거부에 대한 보복조치로 다른 부서로 전보되었고, 스트레스로 인해 심리적 불안, 긴장 누적. 심리적으로 불안한 상태에서 연달아 발생한 2회의 교통사고로 극심한 공포와 불안, 사고 충격 경험

**사례 2** 재해자는 담당업무 변경 이후 업무상 스트레스로 인하여 우울증을 겪음

**사례 3** 주야간 근무를 하다가 상시주간업무로 변경되었는데, 이로 인해 다른 동료들의 업무강도가 강해졌다고 팀장이 회사 내에서 왕따를 시키기 시작함. 이후 일을 시키지 않다가 출근대기를 3주시키고 그 이후에는 아무런 기약도 없이 책상에만 앉아 있게 함. 업무부여를 요청하였으나, 업무에서 배제된 채 청소나 잡일 등만을 지시함

## 8 개인 침해(사적인 일에 지나치게 간섭하는 것)

- 개인의 특징, 질병, 장애, 연령에 관한 부적절한 발언(차별적 발언 포함), 사생활 간섭, 개인정보 등의 유포, 휴식시간 등의 간섭, 시간 외의 강요, 소지품 체크, 사생활의 감사·도청 등

**사례 1**     재해자는 회사가 처한 경영상의 어려움을 극복하는데 도움이 되고자 경영자에게 이메일 투서를 보냄. 그러나 회사는 투서 건을 이유로 재해자 본인은 물론 동료들까지 정상적으로 행해지던 연장수당을 통제했으며, 재해자의 동선을 제한하고 감시함. 이로 인해 재해자는 치료를 받음

**사례 2**     회사 내에 CCTV가 설치되어 있고 해당 모니터가 중간관리자의 자리에 설치되어 있음. 출입구 등에 사람이 지키고 있지 않아 CCTV 외에는 직원들의 움직임을 확인할 수 없는 구조임에도, 간식을 먹고 난 후 “간식은 맛있었냐”는 등 실시간으로 모니터로 직원들을 관찰하고, 경고 메일, 메시지 등을 보내는 방식으로 감시 사실을 직원들에게 주지시킴

## 9 기타

- 사례**
- 뇌손상, 뇌기능 이상 및 신체질환에 의한 기타 정신장애
  - 우울병 에피소드
  - 재발성 우울병장애
  - 공포성 불안장애
  - 기타 불안장애
  - 심한 스트레스에 대한 반응 및 적응장애
  - 정신장애 NOS(Not otherwise specified)



## 10 복합상황

### ① 신체 괴롭힘 + 정신 괴롭힘

- 사례 1** 회사에서 차장이 재해자와 의사 토론 중 직원들이 있는 자리에서 재해자에게 소리치며 주먹으로 때리려는 위협적인 행동을 하였으며, 회의실에서도 위와 같은 폭언 및 의자나 핸드폰을 집어던지려는 행동을 보여 재해를 신청함
- 사례 2** 재해자는 업무수행을 위해 회사 건물 2층으로 이동 중, 평소 업무상 이유로 폭언을 하여 정신적인 피해를 입었으며 신체적인 폭행도 지속되어 같은 팀 상사를 피해 2층으로 도망가는 과정에서 상사에게 붙잡히는 사고가 발생하여 재해를 당함

### ② 정신 괴롭힘 + 과대한 요구

- 사례 1** 계약기간 중 재해자는 계약갱신과 관련하여 동료직원과의 근로조건 차별 등에 대해 진정을 제출. 고용이 불안한 상태에서 진정을 취하하라는 사업주의 강압 등으로 정신적인 스트레스를 받아 호흡곤란, 어지러움, 휘청거리는 느낌, 식은땀, 질식감, 오한, 흉통 등을 일으켜 정신과 내원
- 사례 2** 회사에서 회계 등 업무감사에 문제가 없는 것으로 확인됐음에도, 정확한 근거 없이 문제를 제기하며 재해자에게 집요하게 책임을 추궁함. 이후 대기발령과 부당전직, 부당강등으로 인해 재해자는 극심한 직무상 스트레스가 발생함

### ③ 정신 괴롭힘 + 경제적 괴롭힘

- 사례 1** 재해자는 회사에서의 퇴사권고, 임금삭감의 충격으로 불면증에 시달리며 병원 치료
- 사례 2** 재해자는 회사의 직장폐쇄 과정에서 시작된 정신적 고통과 스트레스, 경제적 어려움 겪음. 이후 부당징계와 감시, 통제 및 차별적 처우, 조합원들과의 갈등 속에서 심한 정신적 고통과 극심한 스트레스로 발전
- 사례 3** 재해자는 사업주에게 업무 스트레스를 많이 받아왔으며, 잦은 연락 및 지시 불이행으로 해고한다는 위협을 반복적으로 받다가 수면제를 과다 복용하여 응급실로 이송

#### ④ 정신 괴롭힘 + 인간관계에서 괴롭힘

**사례 1** 병동에서 근무하던 재해자는 다른 병동으로 전환배치 후 업무실수가 발생하여 이에 트레이닝을 요청하였으나 조치를 받지 못했으며, 업무실수를 할 경우 직장동료가 인격 모독 발언 및 가혹행위인 태움을 가함. 직장동료의 폭언, 괴롭힘, 따돌림 내지 상사와의 갈등, 3교대 근무형태에 따른 간호사의 업무특성, 업무실패에 따른 과중한 책임 및 업무내용 변화에 따른 신체적·정신적 부담으로 근무 중 호흡곤란 등 정신질환 발생함

**사례 2** 재해자는 나이가 많은 같은 직책의 동료로부터 2년 이상 지속적으로 괴롭힘을 당함. “입 냄새 때문에 고혈압이 생겼으므로 변호사를 통해 손해 배상을 청구하겠다”는 발언 등으로 회사 내에서 공개적으로 모욕을 받았으며 수치심을 크게 느낌. 이후 구성원들은 “왕따를 당하고 있다”는 이유로 뒷선에 고발되어 검찰반의 조사를 받고 경고조치를 받았으며, 재해자는 이 일로 극심한 스트레스에 시달려 재해신청을 함

#### ⑤ 정신 괴롭힘 + 과대한 요구

**사례 1** 재해자가 사업장에서 근무하면서 업무 및 직장상사와의 관계에서 심한 욕설, 폭언 및 과중한 업무로 스트레스와 심리적 어려움을 얻음

**사례 2** 재해자는 입사 직후 부당한 업무지시 및 부하직원의 부당한 해고를 강요받고, 이에 응하지 않으면 직급하향 및 사직의 압박을 당하여 불안장애, 불면장애, 우울증세가 나타남

**사례 3** 재해자는 사무실에서 상사의 과도한 업무지시 등으로 장기간 스트레스가 발생하여 응급실로 이송. 이후에도 상사로부터 경찰서와 검찰에 고소당함



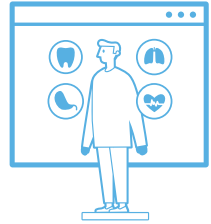
# 제 2

## 장

# 직장 내 괴롭힘이 개인 및 조직에 미치는 영향

1. 직장 내 괴롭힘의 개인적 건강 영향
2. 직장 내 괴롭힘의 조직적 영향

# 1 직장 내 괴롭힘의 개인적 건강 영향



## 1 신체적 영향<sup>2)</sup>

- 1 두통, 위장질환, 만성피로증후군과 같은 생리적인 문제를 일으킬 수 있음
- 2 섬유근통, 만성경부통증 등 근골격계 질환이 발생할 수 있음.
- 3 괴롭힘을 당한 사람이 일반인보다 당뇨병 발생 위험이 1.46배 높음.
- 4 섭식장애가 발생할 가능성이 크고, 또한 섭식장애가 있는 사람이 직장 내 괴롭힘을 당할 확률이 더 높음.

※ **섭식장애 정의:** 과도한 식이 요법의 부작용 또는 여러 가지 생리적·정신적 원인으로 인하여 비정상적으로 음식을 섭취하는 증상. 거식증과 폭식증이 있다.

- 5 호르몬분비 기능 저하, 자율신경 조절장애, 면역기능 저하를 일으킬 수 있음.
- 6 심·뇌혈관질환 발생 가능성이 높음.

## 2 정신적 영향

### 1 개인의 행복감 감소

- 직장 내 괴롭힘과 정신 건강과의 관련성이 매우 높음. 직장 내 괴롭힘은 개인의 행복감을 감소하게 하는 원인으로 작용.

### 2 정신건강 문제 발생 및 정서적 불안 야기

- 직장 내 괴롭힘은 우울, 불안, 무기력, 두려움, 불면증, 대인기피증, 정신적 쇼크 등 다양한 정신문제와 심각한 정서적 불안을 야기할 수 있음.
- 정신적 문제가 있는 근로자의 경우에는 직장 내 괴롭힘에 노출될 가능성이 매우 높음.
- ‘심한 스트레스에 대한 반응 및 적응장애’, ‘우울병 에피소드’, ‘불안장애’ 등과 관련된 산업재해 발생이 증가함.

2) Töres Theorell(2015), Anne Hammarström, Gunnar Aronsson, Lil tråskman Bendz, Tom Grape, Christer Hogstedt, Ina marteinsdottir, Ingmar Skoog and Charlotte Hall. A systematic review including meta-analysis of work environment and depressive symptoms. BMC Public Health. 715-738

Stale Einarsen(2015), Morten Birkeland Nielsen. Workplace bullying as an antecedent of mental health problems: a five-year prospective and representative study. Int arch Occup Environ Health. 131-142 등 여러 보고서에 의함

### 3 자살 위험 증가

- 괴롭힘 피해경험 횟수가 많은 근로자일수록 자살충동, 자살계획, 자살시도의 비율이 높음.
- 또한 가해자 역시 자살을 시도할 가능성이 높음.

### 4 항정신성 약물 복용 증가

- 불면증, 신경증 등을 해결하기 위해 항정신성 약물을 복용할 가능성이 높음.

### 5 외상 후 스트레스 장애 등 직업적 트라우마 발생가능성 증가

- 직장 내 괴롭힘은 피해자들에게 심리적 외상으로 작용하여 인지기능에 영향을 주게 되고, 피해자들은 직장 내 괴롭힘의 트라우마로 인해 고통 받을 수 있음.

## 3 업무적 영향

### 1 개인의 업무 인지능력 저하

- 직장 내 괴롭힘은 피해자의 근무환경에 대해 위협, 위험, 불안전함, 자기반성 등 정신·정서적 불안감을 야기해서 업무 인지능력을 저하시킴.

### 2 직무능률 저하

- 직장 내 괴롭힘은 직무소진, 낮은 직무만족도 및 정신적 안녕상태 등을 유발하여 직무능률을 저하시킴.

### 3 출근기피 요인

- 직장 내 괴롭힘은 결근, 병가 사용 증가, 불필요한 연차 사용 등 출근 자체를 기피하게 하는 위험요인으로 나타남.



## 2 직장 내 괴롭힘의 조직적 영향

### 1 동료나 목격자에 대한 영향

#### ① 동료나 목격자의 죄책감 발생

- 직장 내 괴롭힘의 피해자는 동료들에게 문제를 상의하는 경우가 많으며, 동료들도 사건에 연루되지 않거나 중립적인 입장으로 남아 있기 어려움. 따라서 어떤 형태로든 피해자를 돕지 못했다는 미안함과 죄책감 발생.

#### ② 동료나 목격자의 간접적 피해자 전이

- 직장 내 괴롭힘의 목격자들은 연쇄효과(Ripple Effect)에 의해 정신적인 스트레스를 받게 되고, 자신이 다음 목표물이 될 것을 두려워하게 되는 등 간접적인 피해자가 될 수 있음.

#### ③ 업무 효율성 저하

- 직장 내 괴롭힘의 동료나 목격자도 직장에서의 책임감, 직무 만족도, 생산성 등을 떨어뜨리고, 결근·병가가 잦아지며, 스트레스 증가 및 일상적 긴장 발생 등으로 업무 효율성이 저하됨.

※ 직장 내 괴롭힘 목격자의 5명 중 1명은 직장 내 괴롭힘을 목격한 후 퇴사를 고려하였다는 연구결과가 있음(Einarsen, 2003).



### 2 회사 전반에 미치는 영향

#### ① 조직 화합력 저해

- 직장 내 괴롭힘은 개인의 직무 소진, 개인 간 갈등 야기, 팀 내 결속력 저해, 팀 간 불신 조장 등으로 조직 전체의 긴장을 고조시켜 조직 화합력을 저하시킬 수 있음.

#### ② 생산성 감소 및 기업 경쟁력 약화

- 직장 내 괴롭힘은 개인 직무만족도 저하, 병가·결근 증가, 조직 신뢰 감소 등으로 생산성이 감소하고, 이직률 증가, 직장 내 괴롭힘에 의한 대외 이미지 실추 등으로 기업 경쟁력을 약화시킬 수 있음.

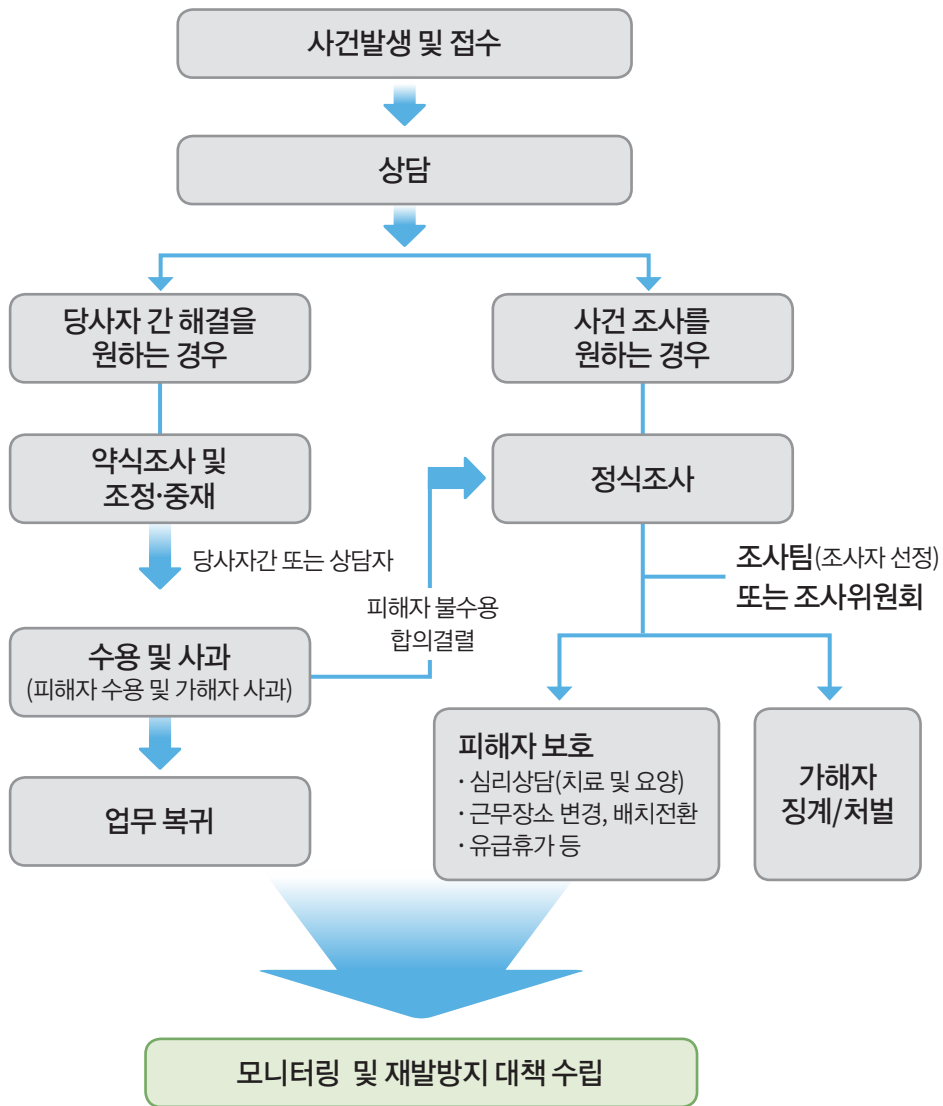
# 제 3

## 장

# 직장 내 괴롭힘 사건 처리방법

1. 직장 내 괴롭힘 사건 발생 및 접수
2. 직장 내 괴롭힘 사건 상담
3. 직장 내 괴롭힘 사건 약식 조사 및 조정·중재
4. 직장 내 괴롭힘 사건 정식조사
5. 직장 내 괴롭힘 사건 조치·관리

## 직장 내 괴롭힘 사건 처리 및 조치 흐름도(예시)



※ 사업장 상황에 맞게 처리절차를 정할 수 있으며, 「직장 내 괴롭힘 판단 및 예방·대응 매뉴얼(고용노동부 2019.2.)」 및 「직장 내 성희롱 예방·대응 매뉴얼(고용노동부 2020.2.)」참고

# 1 직장 내 괴롭힘 사건 발생 및 접수



## 1 직장 내 괴롭힘 발생 시 사건 처리원칙

- ① 직장 내 괴롭힘 사건의 사업장 내 해결에 있어서 가장 중요한 것은 피해자 피해상태의 회복, 인격권이 보호되는 근무환경의 확립으로,
  - 피해자가 피해사실이 없었던 상태로 돌아가 다시 건강한 직장생활을 할 수 있도록 회복시키는 방향으로 접근할 필요
  - 또한 유사한 피해가 반복되지 않도록 행위자에 대한 재발방지조치, 전반적인 조직문화·제도의 개선 등도 검토하는 것이 바람직함
- ② 직장 내 괴롭힘 사건의 처리절차는 기존의 직장 내 성희롱 사건처리 시스템을 활용 가능함
- ③ 직장 내 괴롭힘 사건 접수 시 신속하게 처리하되 피해자의 의사에 따라 상담을 통한 고충처리 단계에서 당사자 간 해결을 먼저 모색한 후 정식 조사절차로 돌입할 수 있으며,
  - 당사자 간 해결은 피해자에 대한 행위자의 괴롭힘 행위를 중단하고 피해자에 대하여 행위자가 직접 사과, 재발방지약속 등을 하는 방식으로 피해를 회복하는 것을 목적으로 함
  - 정식 조사절차는 사업장 차원에서 피해자가 주장하는 직장 내 괴롭힘에 대한 내용을 다방면의 조사를 통하여 확인한 후 행위자에게 공식적인 징계를 비롯하여 재발방지를 위한 적절한 조치를 취하는 것을 목적으로 함
- ④ 2차 피해를 방지하기 위해서 직장 내 괴롭힘 사건 처리과정에서 상담자, 조사자 등 조사과정에 참여하는 사람은 피해자는 물론 관련자의 신원에 대하여 철저한 비밀유지 필요
  - \* 비밀유지 의무 고지, 서약서 작성 등 조치
- ⑤ 한편, 조사 결과 사업장의 규제 대상이 되는 직장 내 괴롭힘 행위에는 해당되지 않은 것으로 확인되더라도 피해자의 신체적·정신적 고충에 대해서 회사에서 관심을 가지고 관리가 필요하며,
  - 신고 단계에서부터 피해자의 고충 완화를 지원하는 조치(심리상담 등)가 투입되도록 하는 체계가 바람직함

## 2 직장 내 괴롭힘 사건 접수

### 1 당사자 신고에 의한 사건 접수

- 직장 내 괴롭힘 예방·대응 업무 담당조직(담당자)에게 직접 신고하는 것 외에도, 피해자가 온라인 신고센터, 이메일 등 다양한 창구를 통하여 자유롭게 신고할 수 있도록 보장할 필요가 있음.

\* 신고자의 신원 등 비밀은 철저히 보장하며, 불이익이 따르지 않는다는 것을 공지하여 신고자의 우려를 미리 해소해주는 것이 바람직함.

### 2 인지 접수(당사자 미신고)

- 신고가 없더라도 직장 내 괴롭힘 예방·대응 업무 담당조직(담당자)이 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 인지하게 되는 경우 사건 접수 가능.

### 3 누구나 신고할 수 있는 분위기 형성

- 평소 예방 교육 및 프로그램을 통해 피해근로자는 물론 직장 내 괴롭힘을 목격한 경우에도 자유롭게 신고할 수 있는 분위기를 형성하도록 해야 함.

## 2 직장 내 괴롭힘 사건 상담



### 1 사건개요 파악

- 직장 내 괴롭힘 사건이 접수되면 사업주는 피해자의 의사에 따라 상담을 통해 가해자를 명확히 하고, 직장 내 괴롭힘 유형 및 사건의 개요 등을 파악함.
  - ※ 상담 시 ‘상담양식(예시)’ 활용 가능
  - ※ 피해자가 직접 신고한 경우에는 바로 피해자를 상담하지만, 목격자 등 제3자가 신고한 경우에는 신고자를 먼저 상담한 이후 피해자를 상담함.

### 2 사건처리 방향 결정

- 상담단계에서는 피해자의 피해상황, 피해자의 의사(당사자 간 해결을 원하는지, 혹은 조직 차원에서 정식 조사를 원하는지 등)를 종합하여 사건의 처리방향 결정.

### 3 비밀유지

- 상담자는 먼저 피해자에게 상담을 포함한 사건처리 절차의 모든 과정에서 철저한 비밀유지가 이루어진다는 사실을 고지하고, 신고인에게도 비밀유지 의무가 있음을 고지함.
- 상담이 진행되는 장소 역시 비밀이 보장될 수 있는 공간이어야 함.

참고\_상담 양식(예시)

| 직장 내 괴롭힘 사건개요 및 처리방식    |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |          |            |
|-------------------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------|------------|
| 인적 사항                   | 피해자 | 이름                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  | 나이 (만: ) | 성별 (남 · 여) |
|                         |     | 소속 및 직급                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |          |            |
|                         |     | 근속기간                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |          |            |
|                         | 가해자 | 이름                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |  | 나이 (만: ) | 성별 (남 · 여) |
|                         |     | 소속 및 직급                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |          |            |
|                         |     | 피해자와의 관계                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |          |            |
|                         |     | 가해사실 인정여부                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |  |          |            |
|                         |     | 특이사항                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |          |            |
| 직장 내 괴롭힘 유형             |     | <input type="checkbox"/> 과도한 업무요구(업무시간 외 업무 강요, 과도한 업무지시)<br><input type="checkbox"/> 과소한 업무지시(업무를 주지 않거나 업무와 무관한 사소하고 개인적인 업무를 지시)<br><input type="checkbox"/> 따돌림 <input type="checkbox"/> 폭언, 협박, 명예훼손 <input type="checkbox"/> 폭행 <input type="checkbox"/> 성적 혐오감<br><input type="checkbox"/> 부당한 평가(일방적인 인사이동)<br><input type="checkbox"/> 휴게(정당한 휴가사용 통제, 휴게시간 사용 불가)<br><input type="checkbox"/> 징계·해고(부당한·과도한) <input type="checkbox"/> 사적인 일에 지나치게 간섭<br><input type="checkbox"/> 기타 |  |          |            |
| 직장 내 괴롭힘 양상             |     | <input type="checkbox"/> 개인 간 괴롭힘(1대 1)<br><input type="checkbox"/> 개인 대 다수(피해자 1인, 가해자 2인 이상)<br><input type="checkbox"/> 다수 대 개인(피해자 2인 이상, 가해자 1인)<br><input type="checkbox"/> 다수 대 다수(피해자와 가해자가 여러 명인 경우)<br><div style="text-align: right;">피해자 _____명, 가해자 _____명</div> <input type="checkbox"/> 기타 ( )                                                                                                                                                                                 |  |          |            |
| 사건내용<br>(신고자 또는 피해자 진술) |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |          |            |
| 피해자 문제해결 희망방식           |     | <input type="checkbox"/> 가해자에 대한 요구사항                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |  |          |            |
|                         |     | <input type="checkbox"/> 조정·중재 등을 통한 당사자 간 합의<br>(피해자가 원하는 조정중재자 여부: )                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |  |          |            |
|                         |     | <input type="checkbox"/> 회사 차원의 정식조사를 통한 해결                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |  |          |            |

# 3 직장 내 괴롭힘 사건 약식 조사 및 조정·중재

## 1 약식 조사 및 조정·중재(당사자 간 해결)

### 1 당사자 간 해결방안 모색

- 사업주는 피해자가 당사자 간 해결을 우선적으로 희망하는지 파악하고, 이를 희망할 경우 당사자 간 자율적으로 해결할 방안을 1차적으로 모색해야 함. 또한 사업주는 행위자의 사과, 재발방지 약속 등이 이루어졌는지 반드시 확인.

### 2 상담자를 통한 당사자 간 해결

- 상담자가 직접 상담을 하면서 조정·중재를 할 수도 있음.
- 당사자 간 해결은 피해자에 대한 행위자의 괴롭힘 행위를 중단하고, 행위자가 피해자에게 직접 사과 및 재발방지 약속 등을 하는 방식으로 진행.
- 당사자 간 해결의 경우에도 약식 조사를 실시해야 하고, 이를 기반으로 조정·중재 실시.

#### 약식 조사에 포함될 내용

- » 피해자와 행위자와의 관계(우위성 판단요소)
- » 피해자 또는 피해자가 추천한 참고인이 진술한 내용을 기반으로 한 사건 경위
- » 문제된 행위가 직장 내 괴롭힘에 해당하는지 여부를 입증할 수 있는 증거(직접 또는 정황증거)
- » 피해자의 피해 정도
- » 피해자의 요청사항

## 2 조사 위원(위원회) 구성 및 운영

### 1 조사위원(위원회) 구성

- 위원회는 위원장, 내부위원, 외부위원, 당연위원으로 구성.
- 위원장은 사내 가해자나 피해자보다 직급이 높고 결정권한을 가진 내부위원 1인과 외부위원 1인이 공동으로 진행.
- 내부위원은 노측, 사측 각각 1인 이상으로 구성.
- 외부위원은 산업보건관련전문가, 공인노무사, 상담심리사 등 각 1인으로 구성하도록 하며, 회사에서 위촉수당을 지급.
- 당연위원으로 직장 내 괴롭힘 업무 담당자(상담사, 안전보건관리자, 안전보건관리담당자 등)를 포함.
- 소규모 사업장의 경우에는 사업주가 조사위원을 위촉할 수 있음.

### 2 조사위원(위원회) 운영

- 조사위원회는 피해자 측과 가해자 측의 의견을 각각 듣고 양측의 의견을 조정·중재.
- 목격자가 있는 경우 조사위원회는 목격자의 의견을 청취.
- 조사위원회는 당사자들이 자율적으로 문제를 해결할 수 있도록 중립적인 제3자로서 중재.
- 조사위원회의 위원은 어떤 비공식적인 절차에도 참여하지 않도록 함.

# 4 직장 내 괴롭힘 사건 정식조사

※ 「직장 내 괴롭힘 판단 및 예방·대응 매뉴얼(고용노동부 2019.2.)」 및 「직장 내 성희롱 예방·대응 매뉴얼(고용노동부 2020.2.)」 참고

## 1 정식조사 개시 결정

- 피해자가 취업규칙 등 회사 규정에 따라 정식조사를 원하는 경우, 또는 상담과정에서 피해자가 정식조사를 통한 해결을 요청한 경우 신속하게 조사 방향, 조사범위, 조사 대상 등을 결정함.
- 조사팀 또는 조사위원회를 통하여 정식조사를 실시해야 하며 피해자 보호를 위하여 심리상담, 근무강도 변경, 배치전환, 유급휴가 등을 지원해야 함.
- 2차 피해를 방지하기 위해 직장 내 괴롭힘 사건·처리 과정에서 상담자, 조사자 등은 피해자 및 관련자의 신원에 대하여 철저한 비밀유지 필요.

## 2 조사팀 또는 조사위원회 정식조사

- 조사방향·범위·대상
  - » 피해자의 요청으로 진행되는 만큼 신속하게 결정하여 조사에 착수함.
- 조사기간, 조사자, 조사위원회 구성
  - » 취업규칙으로 규범화되어 사전에 주지되어 있어야 함.
- 조사위원회를 통해 조사하는 경우
  - » 위원장은 지체 없이 조사위원회를 구성하여 사건을 처리함
- 조사자의 중립성과 전문역량 확보
  - » 당사자와 직원들 사이에 조사과정 및 처리가 공정하고 전문적으로 신속하게 진행된다는 신뢰감을 형성.
- 사건조사와 처리
  - » 인사·법무·감사팀 등에서 수행하나, 조사자 단독으로 해결하기 힘들 경우 위원회나 외부전문가를 통해 처리(사안에 따라 노조 대표, 노사협의회 위원 참여가능)
- 비밀유지
  - » 조사자(위원)는 비밀유지 서약서를 작성하고, 조사내용에 대해 비밀을 유지  
(피조사자도 서약서를 작성, 조사 시작 전 조사자(위원)가 비밀유지에 대해 충분히 설명)
- 피해자 조치
  - » 피해자의 요청사항을 확인하여 조사기간 동안 근무 장소를 변경하거나 휴가를 부여(단, 피해자의 의사에 반하는 조치는 하지 않음)

### 3 정식조사 시 진행되는 대면조사

- » 조사의 공정성 등을 위해 조사자(위원) 2명이 참여
- » 조사는 피해자 → 참고인 → 행위자 순으로 진행
- » 부득이한 경우 서면조사 등으로 진행할 수도 있으나 당사자는 대면조사를 원칙으로 함.
- » 관련자 조사는 직장 내 괴롭힘 판단기준을 고려하여 진행

#### ● 대면조사 시 확인사항

- » 사건의 경위
- » 피해자, 행위자, 인적사항 및 당사자 관계
- » 괴롭힘 행위의 반복성 또는 지속성 여부
- » 행위로 인한 피해자의 피해정도
- » 조사과정에서의 피해자 요청사항
- » 괴롭힘 인정 후 행위자 조치에 관한 피해자 의견
- » 직접 증거 및 정황증거(목격자, 이메일, 녹음, 메신저 대화내용, 일기, 치료기록 등) 검증

※ 상담 양식(p.39) 및 사건조사서 양식(p.43) 활용 가능

- 조사자(위원회)는 비밀유지 서약서를 작성하고, 조사자(위원)가 조사 개시 전에 비밀유지에 관하여 충분히 설명하여야 함.

### 4 조사보고서 작성

- 조사과정 중 피해자 보호를 위하여 피해자의 요청사항을 확인하여 근무 장소 변경, 휴가 부여 등 조치를 하여야 함. 다만 피해자의 의사에 반하는 조치를 하여서는 안 됨.

- » 정식 조사 후 보고서 작성
- ※ 조사결과 보고서 양식(p.44) 활용 가능

- » 조사가 끝나면 보고서를 작성하여 사업주에게 보고
- » 조사보고서만으로도 사실관계와 괴롭힘 해당 여부를 판단할 수 있도록 문제된 행위를 자세히 기술
- » 확보한 직접증거와 정황증거를 첨부하고, 증거의 신뢰성에 대한 의견을 기술
- » 행위자에 대한 조치는 피해자의 의견을 듣고 결과를 첨부

사건조사서(예시)

조사결과 보고서(예시)

## 직장 내 괴롭힘 고충사건 조사결과 보고서

○○년 접수번호 ○○호 직장 내 괴롭힘 고충사건의 조사 결과를  
다음과 같이 보고합니다.

1. 신청인 인적사항
2. 피신청인 인적사항
3. 신청인과 피신청인의 관계
4. 사건경위(구체적인 괴롭힘 행위 및 행위의 반복성 또는 지속성 여부, 행위로 인한 피해의심자의 피해 정도)
5. 조사과정에서의 피해의심자 요청 사항

6. 괴롭힘 인정 후 행위자 조치에 관한 피해자 의견

7. 직접증거 및 정황증거(목격자, 이메일, 녹음, 메신저 대화내용, 일기, 치료기록 등) 검증

8. 조사결과(직장 내 괴롭힘 여부, 괴롭힘의 경중, 적절한 제재 수준)

9. 처리의견

년 월 일

보고자

(서명 또는 인)

# 5 직장 내 괴롭힘 사건 조치·관리



## 1 직장 내 괴롭힘 피해자 관리

### ① 피해자·신고자 보호 및 피해자 고충처리

- 직장 내 괴롭힘이 발생하였을 때, 괴롭힘 금지 원칙에 입각하여 피해자와 신고자를 보호하고 피해자의 고충 해결에 중점을 두어 사건의 처리 방향을 정하여야 함.

### ② 피해자 심리상담, 근무 장소 변경 등 보호조치

- 사업주는 피해 근로자의 보호를 위하여 필요하다고 인정될 시 피해 근로자에 대하여 전문가의 심리상담 및 조언, 치료 및 요양, 근무 장소의 변경, 배치전환, 유급휴가 등의 조치를 취할 수 있음. 단 사업주는 피해 근로자의 충분한 동의하에 조치하여야 함.

### ③ 업무복귀

- 사업주는 피해자가 정상적으로 업무에 복귀할 수 있도록 최대한 지원하여야 함.

## 2 직장 내 괴롭힘 가해자 관리

### ① 가해자 사과 및 피해자 수용 확인

- 직장 내 괴롭힘이 확인되면 상담자는 피해자의 요구안을 정리하여 가해자에게 전달.
- 가해자는 자신의 직장 내 괴롭힘 행위를 인정한 경우 피해자에게 충분히 사과하도록 조치.
- 가해자가 요구안을 받아들이면 요구안을 이행하고 사건을 종결하나 합의가 결렬된 경우에는 피해자와 재상담 후 정식 조사의사 등 확인하여 절차에 따라 진행하여야 함

### ② 가해자에 대해 필요한 조치

- 사업주는 가해 근로자에 대하여 전문가의 심리상담 및 조언, 근무 장소의 변경, 피해자와의 분리, 배치전환, 징계나 처벌 등의 조치를 취하여야 함.

### 3 가해자 교육 및 상담 실시

- 가해자에 대하여 직장 내 괴롭힘 관련 교육을 실시하여야 함.
- 가해자에 대하여 적절한 전문가 상담을 받도록 하여야 함.



### 4 징계 등에 관한 고지 및 징계처분

- 가해자에게 직장 내 괴롭힘 행위에 대하여 징계 조치 등을 할 수 있다는 사실을 명확히 고지
- 괴롭힘이 인정되는 경우 취업규칙에 근거하여 단호하고 엄격한 징계 조치를 하여야 함.
- 필요한 경우 가해자의 근무장소 변경 등을 통해 피해자와 분리하는 등 피해자 보호조치를 병행해야 함

## 3 동료지지

### 1 피해자 및 가해자 비난 금지

- 동료는 피해자와 가해자를 비난하지 않도록 함.
- 동료의 비난은 당사자에게 고통을 줄 뿐만 아니라 조직 전체 분위기를 저해할 수 있음.



### 2 피해자 공감

- 동료는 경청, 공감적 이해, 현재의 감정 인정 등의 방법으로 피해자를 지지하여야 함.

### 3 조직 상호 인정 지원

- 동료는 피해자, 가해자가 상대방의 관점에서 생각하고 바라볼 수 있도록 지원
- 상사, 동료, 조직차원에서 필요한 도움을 줄 수 있어야 함.

### 4 비밀유지 및 피해자 2차 가해 방지

- 동료와의 대화의 내용에 대해 비밀을 유지하여야 함.
- “일을 크게 만들었다”거나 “말썽을 일으켜 피곤해졌다” 등의 반응은 피해자에게 2차적인 가해가 될 수 있으므로, 이런 분위기가 형성되지 않도록 조치.

## 4 조직적 관리

### 1 신속대응

- 직장 내 괴롭힘 발생에 대하여 신속하게 대응할 수 있도록 해야 하며, 사건 조사지를 활용하는 등 신속하게 내용을 조사.

### 2 조사사건 사례교육

- 사건 종결 후 당사자간 신원은 비공개로 직장 내 괴롭힘 행위 상황과 그에 대한 회사의 조치를 자세히 설명한 내용을 전 직원 대상으로 교육 등으로 전파
- 회사의 해결방침과 대처방안을 공개적으로 명확히 하는 것이 직원들의 경각심을 높이고 유사한 사안을 미리 방지할 수 있음

### 3 피해자·신고자의 2차 피해 방지

- 직장 내 괴롭힘 피해자·신고자가 퇴사·이직 등 2차 피해를 입지 않도록 관리.

### 4 교육 및 상담 실시

- 회사 차원에서 직원을 대상으로 직장 내 괴롭힘 교육과 상담을 실시.

### 5 모니터링 및 재발방지 대책 수립 실시

- 가해자에 의한 보복행위 등이 발생하지 않도록 조치하고 모니터링 및 재발 방지대책 수립·시행 실시
  - » 사건 종결 후 행위자에 의한 직장 내 괴롭힘 재발 여부, 보복 등이 발생하지 않는지 지속적으로 지켜보고 피해자를 지원하도록 함.
  - » 직장 내 괴롭힘이 재발하지 않도록 재발방지 대책 수립·시행.

### 6 고충처리위원회 활용

- 직장 내 성희롱에 관하여 고충처리시스템이 구축되어 있는 사업장의 경우에는 해당 고충처리위원회를 직장 내 괴롭힘 사건에도 활용.

#### 불이익 처우 금지

- 사용자는 직장 내 괴롭힘 사실을 신고하였거나 피해를 주장하였음을 이유로 해고나 그 밖의 불리한 처우를 하여서는 안 됨
  - » 위반 시 3년 이하의 징역 또는 3천만원 이하의 벌금에 처하며, 민사적으로도 불법행위가 성립하여 손해배상책임을 짐

# 제 4 장

## 직장 내 괴롭힘 예방·관리

1. 사업주 역할
2. 근로자 역할
3. 조직적 관리
4. 직장 내 괴롭힘 예방·관리 프로그램
5. 직장 내 괴롭힘 예방 국내·외 우수사례

## 각 주체별 직장 내 괴롭힘 예방·관리

### 사업주

1. 직장 내 괴롭힘 예방·대응 프로그램 수립 및 지침 마련하기
2. 직장 내 괴롭힘 정책 알리기
3. 직장 내 괴롭힘 문제 발생 시 해결하기
4. 직장 내 괴롭힘의 위험요인에 대해 주기적 점검·관리하기
5. 직장 내 괴롭힘에 대한 교육 실시 및 주기적인 정보 제공하기

### 근로자

1. 직장 내에서 상호존중하기
2. 상대방 이해하고 공감하기
3. 사업주와 함께 주기적으로 직장 내 괴롭힘에 대해  
점검 및 관리하기
4. 근로자가 지켜야 할 내용에 대해 준수하기

직장 내  
상호존중하고  
소통하는  
일터 만들기

### 조직적 관리

1. 직장 내 괴롭힘 예방·대응 프로그램 운영에 대한 지지
2. 직장 내 상호존중하고 소통하는 문화 만들기
3. 직장 내 괴롭힘 위험요인 점검·관리 지원
4. 직무 스트레스 및 정신건강 관리 협조
5. 효과적인 피해자 지원체계 지지
6. 신규직원에 대한 조직적인 지원

# 1 사업주 역할

## 1 직장 내 괴롭힘 예방·대응 프로그램\* 수립 및 지침 마련

\* 직장 내 괴롭힘 행위, 예방교육, 고충상담, 사건발생 시 처리절차, 피해자 보호조치, 가해자 제재, 재발방지 대책 등 포함.

- ① 사업주는 직장 내 괴롭힘을 예방하고 근절해야 할 의무가 있음.
- ② 사업주는 직장 내 괴롭힘 발생부터 해결까지 전 과정이 포함된 직장 내 괴롭힘 예방·대응 프로그램을 수립하여야 함.
- ③ 직장 내 괴롭힘이 발생하지 않도록 설계 등 종합적인 지침 마련.

- 업무시스템 검토 및 직무 재설계
- 과도한 업무에 대한 분배
- 조직에 변화가 발생할 경우 근로자들이 인지하고 대응할 수 있도록 조치
- 명확한 역할분담
- 합리적이고 공정하게 경영
- 업무에 대한 자율성과 안정성 보장
- 소통하는 리더십



## 2 직장 내 괴롭힘 예방 정책 알리기

- ① 사업주는 수립한 행동계획을 전 직원에게 알려야 함.
- ② 사업주는 직장 내 괴롭힘에 대한 무관용 원칙을 확립하고, 누구나에게 동일하게 적용된다는 사실을 직원들에게 공지해야 함.



### 3 직장 내 괴롭힘 문제 발생 시 해결하기

- 1 사업주는 직장 내 괴롭힘 문제가 발생하였을 때 피해자가 호소하는 문제를 인정하고, 더 이상의 피해를 입지 않도록 피해자의 입장에 서서 해결하도록 노력하여야 함.
- 2 사업주는 직장 내 괴롭힘 문제가 발생하였을 때 가해자가 피해자의 고통을 인정하면서 문제해결의 실마리가 있음을 인식하고 해결해 나갈 수 있도록 노력하여야 함.
- 3 사업주는 직장 내 괴롭힘을 보고한 근로자에게 불이익이 없고, 가해자에 의한 보복행위는 용납되지 않음을 직원들에게 공지하여야 함.

### 4 직장 내 괴롭힘의 위험요인에 대해 주기적으로 점검·관리하기

- 1 사업주는 정기적으로 직장 내 괴롭힘, 직무 스트레스 등 근로자의 정신건강 문제에 대해 평가하고 관리하여야 함.
- 2 사업장의 취약요소가 무엇인지 꼼꼼히 파악하고 관리할 것.
- 3 사업주는 직장 내 괴롭힘 행동계획을 현실에 맞도록 주기적으로 체크하고 개선해야 함.

### 5 직장 내 괴롭힘에 대한 교육 실시 및 주기적인 정보제공

- 사업주는 직장 내 괴롭힘을 예방하기 위하여 직장 내 괴롭힘 관련 교육을 실시.
- 예방교육은 1년에 1회 이상 주기적으로 실시하도록 계획.
  - » 특수형태근로종사자는 최초 노무제공 시 교육 실시
- 예방교육의 방식과 내용은 기업의 필요에 따라 유연하게 진행하며,
  - » 기존의 성희롱 예방교육이나 산업안전보건교육 또는 인권교육에 콘텐츠와 시간 등을 확대·보완하여 진행하는 방식도 가능

#### 예방교육 내용

- » 인간의 존엄성과 인권을 존중하는 인권 교육
- » 직장 내 괴롭힘의 정의 및 유형별 사례
- » 직장 내 괴롭힘의 원인(개인, 조직) 및 건강상의 영향
- » 직장 내 괴롭힘 사건 신고절차 및 사건처리 절차
- » 직장 내 괴롭힘 발생 시 조치사항(피해자, 가해자, 조직)
- » 직원 간의 소통 능력과 관리자의 관리 능력을 높이는 방안
  - ※ 성적 괴롭힘 관련 내용이 포함되어야 함

## 2 근로자 역할

### 1 직장 내에서 상호 존중하기

- ① 사업주 및 동료 근로자는 평소에 상호 존중의 태도를 지녀야 함.
- ② 본인도 직장 내 괴롭힘의 피해자 또는 가해자가 될 수 있다는 걸 인지하고, 직장 내에서 건강한 인간관계를 만들고 증진하기 위해 노력하여야 함.

### 2 상대방 이해하고 공감하기

- ① 근로자는 직장 내 괴롭힘에 대한 문제 발생 시 상대방을 이해하고 공감하여야 함.
- ② 근로자는 피해자의 직장 내 괴롭힘으로 인한 호소를 인정하고, 피해자가 더 이상의 피해를 입지 않도록 피해자의 입장에 서서 이해하고 인식하도록 노력하여야 함.
- ③ 근로자는 개개인의 성향이나 특성이 다름을 인정하고, 다름에서 오는 서로 간의 갈등이나 차이를 중재하거나 조율하기 위해 노력하여야 함.

### 3 사업주와 함께 주기적으로 직장 내 괴롭힘에 대해 점검·관리하기

- ① 근로자는 사업주가 실시하는 직장 내 괴롭힘의 주기적인 점검·관리에 적극적으로 협조하고 참여하여야 함.

### 4 근로자가 지켜야 할 내용에 대해 근로자들이 준수하기

- ① 근로자는 근로자가 지켜야 할 내용에 대해 알고 준수할 수 있도록 노력해야 함.



#### 직장 내 괴롭힘을 예방하기 위해서 근로자가 지켜야 할 내용

- 말이나 행동을 할 때 명확하게 의사소통한다.
- 존중, 존엄, 동료애 및 친절로 서로 대한다.
- 개인적인 말과 행동이 다른 사람들에게 어떤 영향을 미치는지 생각한다.
- 다른 사람에 대한 험담과 근거 없는 소문을 퍼뜨리지 않는다.
- 말이나 행동을 할 때 추측이 아닌 사실을 기반으로 한다.
- 적절하게 정보를 공유하고 협업한다.
- 동료에게 도움이 필요한 경우 도움을 제공하고, 만약 동료가 거절하면 정중하게 받아들인다.
- 책임감 있게 행동하도록 노력한다.
- 권력의 남용은 절대 용인될 수 없다는 것을 인식한다.
- 용건이 있을 때는 다른 사람에게 말하지 않고 당사자에게 직접 말한다.
- 다른 사람의 관점, 견해, 경험 및 생각에 대해 열린 태도를 갖는다.
- 동료를 예의 바르게 대하고, 지적받았을 때 사과한다.
- 다른 근로자들을 격려하고 지원하며 멘토링한다.
- 관심과 존경심으로 다른 사람들의 말을 듣는다.

## 3 조직적 관리

### 1 직장 내 괴롭힘 예방·대응 프로그램 운영에 대한 지원

- ① 직장 내 괴롭힘 예방·대응 프로그램이 조직구조와 인적특성에 부합되어 운영되도록 조직적 지원
- ② 직장 내 괴롭힘 예방조치는 장기간에 걸쳐 지속적으로 추진될 수 있도록 지지
- ③ 직장 내 괴롭힘 업무를 담당하는 직원이나 부서의 예방문화 조성 지지

### 2 직장 내 상호 존중하고 소통하는 문화 만들기

- ① 직원들끼리 상호 존중하며 의사소통을 자유롭게 할 수 있는 문화가 형성되도록 조직적 지원이 필요함
- ② 프로그램과 교육 등을 통해 올바른 의사소통문화가 조성되도록 조직적 지지
- ③ 궁극적으로 상호존중하는 문화로 전환·확산될 수 있도록 지원

### 3 직장 내 괴롭힘 위험요인 점검·관리 지원

- ① 성별, 연령, 학력, 국적, 정규직/비정규직 등 동질적이지 않은 요인들이 직장 내 괴롭힘의 위험요인일 수 있으므로, 이에 대한 조직적 점검·관리 지원
- ② 노조·노사협의회, 산업안전보건위원회 등을 통해 노사가 함께 점검하고 예방조치를 협의하는 등 조직적 지원

### 4 직무 스트레스 및 정신건강 관리 협조

- ① 물리적인 환경, 직무요구, 업무자율성 결여, 대인관계 갈등, 직무불안정, 조직체계, 보상부적절, 조직문화 등 정기적인 직무 스트레스 체크·평가 등에 적극 협조
- ② 근로자의 일상적인 정신건강 문제를 평가·관리하는 정신건강증진 프로그램에 적극 참여

### 5 효과적인 피해자 지원체계(고충상담 창구, 전문상담기관 등) 지지

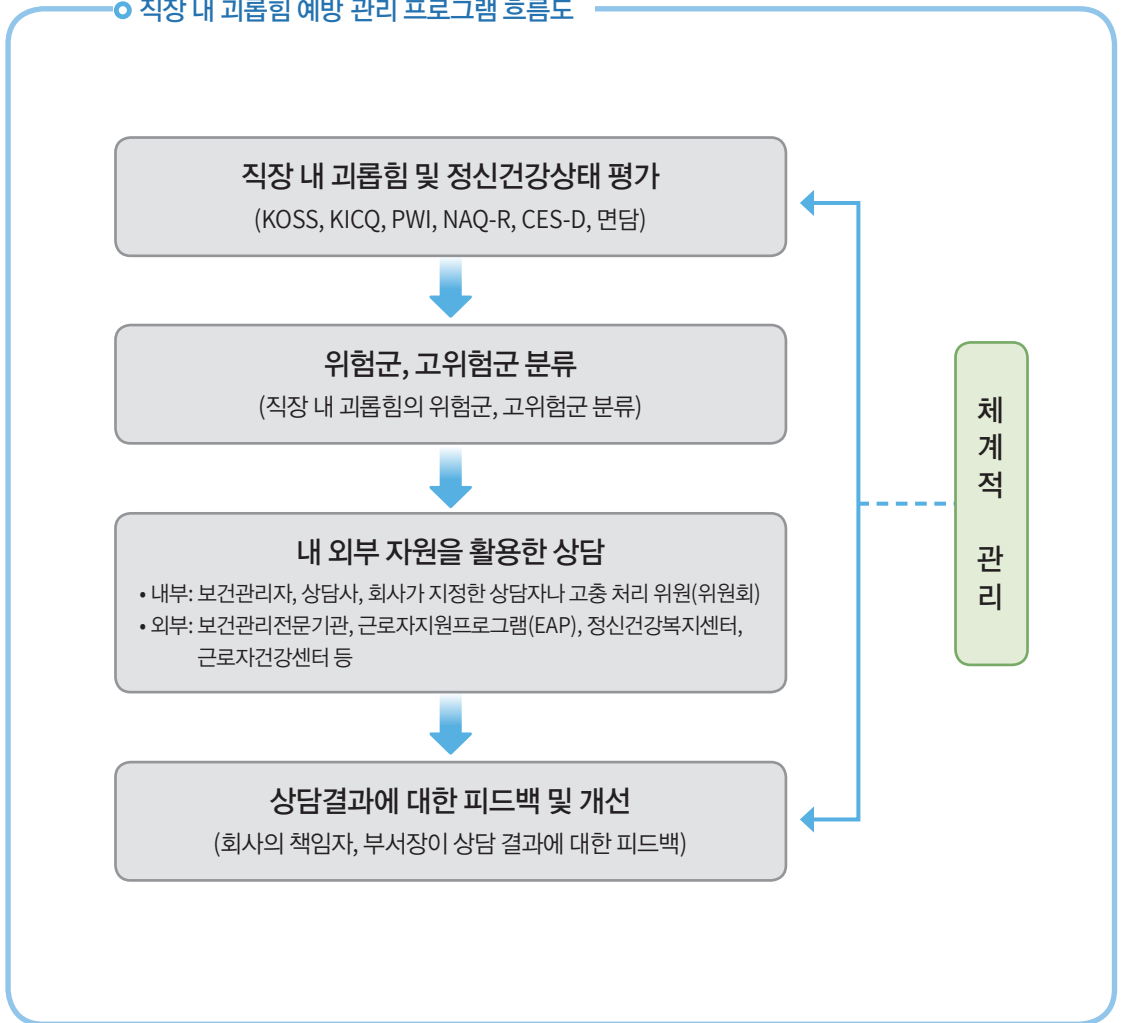
- ① 직장 내 괴롭힘에 대해 조기 인지하고 효과적인 피해자 지원체계를 지지
- ② 고충상담창구, 전문상담기관을 통해 문제가 충분히 해결되도록 협조

### 6 신규 직원에 대한 조직적인 지원

- ① 신규 근로자가 직장생활에 적응할 수 있도록 올바른 조직문화 조성
- ② 경험이 풍부한 근로자를 멘토로 선정하여 다양한 프로그램 지원

## 4 직장 내 괴롭힘 예방·관리프로그램

### ○ 직장 내 괴롭힘 예방 관리 프로그램 흐름도



## 1 직장 내 괴롭힘 및 정신건강상태 평가

- 「직장 내 괴롭힘 관련 실태조사 설문지(한국노동연구원, '17)」, 「직무 스트레스요인 측정지침(KOSHA GUIDE, '12)」, 「한국대인갈등 설문(KICQ: Korean Interpersonal Conflict Questionnaire, '16)」, 「부정적 행동 경험 설문지(The Negative Acts Questionnaire, NAQ-R, '08)」등으로 정신건강 상태 평가
- 직장 내 괴롭힘에 대한 관련 측정도구(별첨 참조)

### 1 직장 내 괴롭힘 관련 실태조사

직장 내 괴롭힘 경험여부, 정도, 해결지원, 직장 내 괴롭힘 관련 실태 등에 대한 조사('17년, 한국노동연구원, 김근주·이경희)

### 2 직무 스트레스 평가 (KOSS: Korean Occupational Stress Scale)

한국인 직무 스트레스 측정도구로 물리적 환경, 직무요구, 직무자율, 관계갈등, 직무 불안정, 조직체계, 보상 부적절, 직장문화 등 43개 문항인 기본형과 24개 문항인 단축형으로 구성, 중앙값 등을 제시('02-'06, 한국산업안전보건공단 산업안전보건연구원·연세대, 박정선·장세진 등)

### 3 한국대인갈등 설문 (KICQ: Korean Interpersonal Conflict Questionnaire)

업무능력 및 성과 인정, 보상, 징계 등 직장 내 괴롭힘과 관련된 25개 문항으로 구성('16, 한국직업능력개발원, 서유정·이지은)

### 4 부정적 행동 경험 설문지 (The Negative Acts Questionnaire, NAQ-R)

직장 내 괴롭힘과 관련된 부정적 행동과 관련된 22개 항목으로 구성하고 매일, 1주, 한 달, 6개월 단위 등으로 직장 내 괴롭힘 경험 빈도를 통하여 직장 내 괴롭힘 측정('94. 노르웨이 Einarsen, Raknes와 Matthiesen, '01 영문판 개정, Einarsen과 Hoe)

- 직장 내 괴롭힘에 대한 관련 KOSHA-Guide(안전보건공단 → 법령/지침정보 → 안전보건기술지침(GUIDE) → 안전보건기술지침 검색)

- ① 직무 스트레스의 일상적인 관리를 위한 관리감독자용 지침(H-38-2011)
- ② 직무 스트레스 자기관리를 위한 근로자용 지침(H-39-2011)
- ③ 직무 스트레스 요인 측정 지침(H-40-2011)
- ④ 작업장 내 '약자 괴롭힘(Bullying)' 방지를 위한 지침(G-74-2011)
- ⑤ 사업장 직무 스트레스 예방 프로그램(H-67-2012)
- ⑥ 직장에서의 뇌·심혈관계질환 예방을 위한 발병위험도 평가 및 사후관리지침(H-200-2018)
- ⑦ 직장 따돌림 예방관리지침(H-204-2018)

## 2 위험군, 고위험군 분류

- 직장 내 괴롭힘과 관련된 여러 설문지를 활용하여 회사 전체 혹은 부서별, 팀별 직장 내 괴롭힘에 대한 위험 수준, 직무 스트레스 정도, 관계갈등의 수준 등을 평가하여야 함.
- 개인의 직장 내 괴롭힘에 대한 위험 수준 및 정신건강 상태를 평가하여 결과에 따라 정상군, 위험군, 고위험군으로 분류하는 것이 도움이 되며, 또한 개인 위험군과 집단 위험군(부서)을 분류할 필요도 있음. 위험요인과 위험수준에 따라 조직관리, 집단 교육, 개인 상담, 집단 상담 등 다양한 예방·관리 프로그램을 구성하여 진행하여야 함.

## 3 내·외부 자원을 활용한 상담

- ① **내부상담** 보건관리자나 상담자, 회사가 지정한 상담자나 고충처리위원(위원회)을 통해 상담
- ② **외부상담** 보건관리전문기관, EAP(Employee's Assistance Program)협회, 근로자건강센터, 직업적 트라우마 상담센터 등을 통해 상담
- ③ **외부치료** 산재병원, 정신과 전문의 등을 통해 상담



#### 활용 가능한 심리상담 전문 기관

##### [ 무료기관 ]

- 근로자건강센터 : 1577-6497(별첨 참조)
- 정신건강복지센터 : 1577-0199(보건복지콜센터 129)
- 근로복지넷 EAP(workdream.net) : 근로복지공단 사이트에서 EAP 배너 클릭
- 직장 내 괴롭힘 상담센터 : 1522-9000
- 고용노동부 상담센터 : 1350



## 4 상담 결과에 대한 피드백 및 개선 조치

### 1 규모별 개선 조치

#### 50인 이하 사업장

- 외부기관에서 실시 한 상담결과에 대하여 회사의 책임자나 부서의 장은 상담 결과에 대한 피드백을 받아 개선을 하도록 해야 함.

#### 50인 이상 사업장

- 보건관리자나 산업보건의, 회사에서 정한 상담자나 고충처리위원(위원회)의 상담결과를 바탕으로 산업보건위원회 심의·의결 등을 통하여 개선조치
- 다만 상시근로자 50인 이상 100인 미만 사업장 중 산업보건위원회 설치 의무가 없는 사업장 (산업안전보건법 시행령 ‘별표 9’ 21호)의 경우 회사의 책임자나 부서의 장이 개선조치

### 2 요인별 개선 조치

- 요인별 개선조치는 조직적 요인, 개인적 요인, 관계적 요인 등으로 나눌 수 있음.
- **조직적 요인개선** 회사의 조직문화, 직무특성, 낮은 직무 만족도, 역할 갈등, 리더십, 조직구조의 변화, 직무 스트레스 등에 대한 개선을 조직적인 차원에서 지원해야 함.
- **개인적 요인개선** 개인적인 특성과 인지적, 정서적, 가치체계 등에 대해 정신건강관리를 할 수 있도록 개인 상담 프로그램을 회사에서 지원해야 함.
- **관계적 요인개선** 가해자와 피해자가 함께 상담을 하거나 각자 상담을 하면서 서로에 대한 이해와 생각의 차이를 좁히고 깊이를 넓혀가는 방식을 이용할 수 있음.

# 5 직장 내 괴롭힘 예방 국내·외 우수사례



## 1 국내 우수사례

### ① A사 우수사례

#### 사업주 윤리경영 방침 표명 및 윤리규범 준수 서약

신년 CEO 메시지를 통해 윤리경영과 직장 내 괴롭힘 근절 노력을 당부하고, 전 직원 윤리규범 준수서약을 받음.

#### 직장 내 괴롭힘 예방지침 제정·시행

직장 내 괴롭힘의 유형과 판단기준, 피해자 보호를 위한 신고접수 시 비밀유지 서약, 조사 중 행위자 분리, 행위자 부서이동, 징계 등에 관한 내용을 규정한 직장 내 괴롭힘 예방지침을 제정함.

#### 예방교육 실시

전 직원을 대상으로 사내·외에서 벌어졌던 괴롭힘 관련 내용을 심층 탐구하고 교육 후 평가하는 e-러닝 필수교육을 실시함.

#### 윤리 딜레마 상담센터 운영

협력사·외주사 대상으로 매년 정기적으로 원청사 갑질 행위 등에 대한 인간존중 설문 조사를 실시하고, 윤리 딜레마 상담 센터를 운영하여 협력사·외주사 등 외부 이해관계자의 인권을 보호하고 존중함.

#### 신고체계 확립

회사 홈페이지에 직장 내 괴롭힘 신고센터를 개설·운영하여 누구나 손쉽게 신고할 수 있도록 신고체계를 확립함.

#### 적극적인 사례 전파

행위자의 실제 언행과 인사조치 등 회사에서 발생했던 직장 내 괴롭힘 사례를 현실감 있게 재구성, 전 직원에게 메일 등을 통해 배포함.

#### 직장 내 괴롭힘 매뉴얼 제작·운영

직장 내 괴롭힘의 정의 및 유형, 괴롭힘 실제사례, 괴롭힘의 판단기준, 괴롭힘 처리 절차, 인사조치, 2차 피해 예방, 효과적 조사 등에 대한 직장 내 괴롭힘 매뉴얼을 제작·운영함.

#### 직장 내 괴롭힘 인사조치 표준가이드 시행

직장 내 괴롭힘 행위에 대해 인사조치를 할 때 조사자의 주관을 최대한 배제하고 객관적으로 판단할 수 있도록, 괴롭힘 심각도, 신고자, 반복성 등 8가지 항목을 점수화하여 이에 따라 징계조치를 할 수 있도록 표준가이드를 마련·시행함.

## ② B사 우수사례

### 사업주 윤리경영 방침 표명

사업주 경영방침에 윤리경영 규정에 건강한 조직문화 조성을 위한 내용을 포함.

### 사내 익명 게시판 운영

사내 포털사이트에 익명 게시판을 운영하여 상사의 부당한 행위에 대한 제보가 있을 때에는 관련 부서에서 즉시 확인 및 조사를 진행하고 필요 시 인사조치 등을 실시하도록 하고, 게시판의 의견, 건의, 제보 내용에 대해서는 사소한 내용까지도 주기적으로 답변하여 게시.

### 조직 리더 관리 및 피드백

매년 팀 단위 이상의 조직에 대해 조직만족도, 조직의 보직자와 구성원 간 문화·분위기 등에 대한 생각 차이 등을 측정하여 조직의 리더에게 피드백, 진단 시 개인들이 자유롭게 기술하는 ‘회사에 하고 싶은 말’에 대하여 유형화하여 유관부서에 공유하고 대책 논의.

### 팀장 후보가 리더십 유형 진단

다면 진단 프로그램을 통해 팀장 후보자의 개인별 리더십 유형을 진단하고 개선을 위한 코칭을 진행. 코칭 결과 리더로서 부적합하다고 판단되면 보직자 선임 배제도 검토함.

## ③ C사 우수사례

### 사내 캠페인 진행

’18.3월부터 직장 내 괴롭힘 근절을 위한 사내 캠페인을 진행, 회사 전체에서 직장 내 괴롭힘 근절 분위기를 확산함.

### 고민 상담소 운영

직장 내 괴롭힘 전담자를 지정하고 전 직원에게 게시, 직원들이 신청하면 이유를 묻지 않고 찾아가는 방문상담을 실시. 또한 주변의 고충을 목격한 경우에는 상담이 가능하게 하고, 직접 각 근무현장을 다니며 고충 등을 청취하는 고민상담소를 운영함.



## 2 미국 직장 내 괴롭힘 현황 및 우수사례

### ① 미국 직장 내 괴롭힘 현황

- 미국의 전국적인 국가조사<sup>3)</sup>에서 미국인 중 19%는 직장에서 학대 행위를 경험하였으며, 다른 19%는 학대 행위를 목격했고, 63%는 직장 내 괴롭힘이 발생한다는 사실을 알고 있음.
- 미국 노동통계청에서는 국민의 유병률 비율을 적용, 각각의 괴롭힘 경험에 상응하는 미국 근로자들의 수를 추산했으며, 미국 노동 인구가 대략 161,616,000명일 때 3천만 명의 근로자들이 직장에서 괴롭힘을 당해왔거나 현재 겪고 있으며, 또 다른 3천만 명은 괴롭힘을 목격하고 있는 것으로 조사<sup>4)</sup>됨.

### ② A사 우수사례

#### 사업주 악행 금지 경영방침

회사의 모토는 “사악해지지 말자(Don't be evil)” 이고, 이는 “나쁜 짓을 하지 않고도 돈을 벌 수 있다는 것을 보여주자(You can make money without doing evil)”라는 의미를 담고 있음. 즉, 성과가 좋다고 해도 동료를 괴롭히는 행동이 있으면 평가를 받지 못함.

#### 직장 내 괴롭힘 처분원칙 준수

동료를 비하하고 이를 외부에 떠벌린 엔지니어를 다음날 즉시 해고함으로써 이런 원칙을 엄격히 지켜나가는 모습을 보여주고 있음.

### ③ B사 우수사례

#### 외부 컨설팅을 통한 직장 내 괴롭힘 조사

직장 내 괴롭힘 문제를 파악하기 위하여 외부컨설팅 실시

#### 컨설팅 결과 즉시 적용

외부 컨설팅 결과 6년간 최소 3명의 매니저들의 괴롭힘 행위가 드러나서, 그들을 모두 사직하도록 함.



3) <https://www.workplacebullying.org/2017-prevalence/>

미국 WBI(Workplace Bullying Institute)단체에서 Workplace Bullying Survey연구(WBI의 네 번째 국가 조사)하였으며 직장 내 괴롭힘의 영향을 받는 6천300만 직장인들의 괴롭힘에 대한 조사

4) 미국 노동 통계청(2017.04)의 조사

### 3 일본 직장 내 괴롭힘 현황 및 우수사례

#### ① 일본 직장 내 괴롭힘 현황

- 일본<sup>5)</sup>의 직장 내 괴롭힘 실태조사 결과 직접 경험한 경우는 32.5%였으며 정신적 문제에 대한 상담이 가장 많았고, 이로 인해 1회 이상 분노나 불만, 불안을 느끼거나 업무에 대한 의욕이 감소하는 경우가 60%를 넘는 결과가 나타남.
- 사업장에서는 근로환경의 분위기가 악화되고 근로자의 건강에 문제가 생겨 근로능력이 제대로 발휘하지 못하는 등의 문제가 발생함.

#### ② A사 우수사례

##### 인권 계발 추진위원회 설치

본사에 중앙 인권 계발 추진위원회를 설치하고, 지사·공장 등에는 지부 인권 계발 추진위원회를 설치.



##### 회사 규범 명시

회사 규범에 ‘힘이 나는 직장 만들기’를 명시하고, “우리는 함께 일하는 동료들을 소중히 합니다”라는 슬로건 아래 (1) 인권의 존중, (2) 힘이 나는 직장 만들기라는 지침을 행동규범에 명확하게 밝힘.

##### 인권 계발 추진 리더 양성

1년간 연수를 통해 인권 계발 추진 리더를 양성.

##### 계층별 연수 시행

매년 신입사원, 입사 3년째, 1급 승격자 교육, 2급 승격자 교육 등 4단계로 계층별 연수 실시.

5) 후생노동성에서 2016년 7월부터 10월 사이에 실시한 직장 내 괴롭힘에 관한 실태조사(職場のパワーハラスメントに関する実態調査)를 실시. 전국 근로자(상근) 30인 이상의 기업 20,000개사를 대상으로 하였으며 응답이 회수된 회사는 4,587개사임. 20~64세까지의 남녀 10,000명(공무원, 자영업, 사업주, 임원은 제외)이었음.

### ③ B사 우수사례

#### 사업주 공정 경영방침

기업 이념 첫 번째를 '공정하다'로 설정.

#### 직장 내 괴롭힘 정의

직장 내 괴롭힘은 직권 등을 배경으로 하여, 상대에 대해 유리한 입장에 있는 사람이 그렇지 않은 사람에 대해 본래 업무의 적정한 범위를 초과하여 지속적으로 인격과 존엄에 상처를 주는 언동을 함으로써 상대방의 노동 환경을 악화시키거나, 상대방에게 고용 불안을 주는 행위를 말한다고 정의.

#### 핸드북 제작 및 소지

핸드북의 시작 부분에는 “성희롱으로 이어지는 행위를 하지 않은 것은 물론 다른 사람이 하는 것도 용납하지 않을 것”이라고 적혀 있으며, 직원들이 이 핸드북을 항상 휴대하도록 하고 있음.



#### 실태조사

2010년부터 파견 근로자를 포함한 전 직원을 대상으로 실시하고 있는 성희롱·직장 내 괴롭힘·정신 건강에 관한 실태 조사(외부 전문 업체에 의한 익명 설문 조사 ‘직장의 건강 진단’) 실시.

#### 실시 보고회 개최 및 연수

설문 조사 실시 후에는 반드시 ‘실시 보고회’를 개최한 후, 설문 조사 결과를 바탕으로 한 내용 연수 실시.

# 별첨

1. 개별법 내 직장 내 괴롭힘 관한 규율
2. 직장 내 괴롭힘 측정도구
3. 전국 근로자건강센터

# 1 개별법 내 직장 내 괴롭힘 관한 규율



- 직장 내 괴롭힘에 해당하는 일부 행위에 대하여는 개별법으로도 규율되어 왔음

\* 아래에는 주요 규정을 소개한 것으로 이 외에도 직장 내 괴롭힘에 해당하는 행위에 관한 규정이 존재

## ① 근로기준법

| 사 안                              | 관련 규정                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 사용자가 근로자를 폭행                     | 제8조(폭행의 금지)<br>- 5년 이하의 징역 5천만원 이하 벌금(제107조)                                                                                                                                      |
| 정당한 이유없는 징계, 전보 등 인사조치           | 제23조(해고 등의 제한)<br>- 노동위원회를 통한 구제 가능(제28조)                                                                                                                                         |
| 임신 중이거나 산후 1년이 지나지 않은 여성에 대한 괴롭힘 | 1제65조(사용 금지)<br>- 3년 이하의 징역 3천만원 이하 벌금(제109조)<br>제70조(야간근로와 휴일근로의 제한)<br>- 2년 이하의 징역 2천만원 이하 벌금(제110조)<br>제74조(임산부의 보호)<br>- 2년 이하의 징역 2천만원 이하 벌금(제110조)<br>제74조의2(태아검진 시간의 허용 등) |
| 임금, 근로시간과 관련한 괴롭힘                | 제36조(금품 청산), 제43조(임금 지급), 제56조(연장·야간 및 휴일 근로)<br>- 3년 이하의 징역 3천만원 이하 벌금(제109조)<br>제50조(근로시간), 제53조(연장 근로의 제한), 제54조(휴게)<br>- 2년 이하의 징역 2천만원 이하 벌금(제110조)                          |

## ② 형법

| 사 안    | 관련 규정                                                                                                                                                                                  |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 폭행, 상해 | 제257조(상해, 존속상해)<br>- 7년 이하 징역, 10년 이하의 자격정지 또는 1천만원 이하 벌금<br>제258조(중상해, 존속중상해)<br>- 1년 이상 10년 이하 징역<br>제258조의2(특수상해)<br>- 1년 이상 10년 이하 징역<br>제261조(특수폭행) 등<br>- 5년 이하 징역 또는 1천만원 이하 벌금 |

| 사 안       | 관련 규정                                                                                                                                                            |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 모욕, 명예 훼손 | 제311조(모욕)<br>- 1년 이하 징역 또는 200만원 이하 벌금<br>제307조(명예훼손)<br>- 2년 이하 징역 또는 500만원 이하 벌금<br>제309조(출판물 등에 의한 명예훼손) 등<br>- 3년 이하 징역 또는 700만원 이하 벌금                       |
| 협박, 강요    | 제283조(협박, 존속협박)<br>- 3년 이하 징역 또는 500만원 이하 벌금<br>제284조(특수협박)<br>- 7년 이하 징역 또는 1천만원 이하 벌금<br>제324조(강요)<br>- 5년 이하 징역 또는 3천만원 이하 벌금                                 |
| 성폭행, 성추행  | 제297조(강간)<br>- 3년 이상 유기징역<br>제297조의2(유사강간)<br>- 2년 이상 유기징역<br>제298조(강제추행)<br>- 10년 이하 징역 또는 1천500만원 이하 벌금<br>제303조(업무상위력 등에 의한 간음) 등<br>- 7년 이하 징역 또는 3천만원 이하 벌금 |

### 3 남녀고용평등법

| 사 안                                              | 관련 규정                                                                                                  |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 육아휴직, 배우자 출산휴가, 난임휴가, 육아기 근로시간 단축 등 모성보호에 관한 괴롭힘 | 제18조의2(배우자 출산휴가)<br>제18조의3(난임치료휴가)<br>제19조(육아휴직)<br>제19조의2(육아기 근로시간 단축)<br>제22조의2(근로자의 가족 돌봄 등을 위한 지원) |

### 4 민법

| 사 안                                                      | 관련 규정                                                       |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 직장 내 괴롭힘 행위 전반                                           | 제750조(불법행위의 내용)<br>제751조(재상 이외의 손해의 배상)<br>제756조(사용자의 배상책임) |
| 괴롭힘 행위를 방조하거나 이를 방조한 사용자에게 대한 사용자 책임<br>안전배려의무 위반에 따른 책임 | 제756조(사용자의 배상책임)<br>제760조(공동불법행위자의 책임)                      |

## 2 직장 내 괴롭힘 측정도구

### ① 직장 내 괴롭힘 관련 실태조사

- 한국노동연구원(2017, 김근주·이경희)

Q1

귀하께서는 과거 5년간 ‘직장 내 괴롭힘’을 직접적(피해, 가해)또는 간접적(목격하거나 상담을 해준)으로 경험한 적이 있습니까? (1개 선택)

- 1) 있다.
- 2) 없다.

Q2

귀하의 직장 노동조합(또는 직원조직)은 직원의 고민, 불만, 고충, 갈등 등에 대해 상담해주거나, 해결을 위한 지원을 하고 있습니까? (1개 선택)

- 1) 상담을 하거나, 해결을 위해 지원해준다.
- 2) 상담을 하거나, 해결을 위해 지원하지 않는다.
- 3) 상담을 하거나, 해결을 위해 지원을 하는지 모르겠다.

Q3

귀하께서 현재 일하고 계시는 직장의 특징에 해당하는 것을 선택해주세요. (중복선택)

- 1) 상사와 부하의 의사소통이 적다.
- 2) 잔업이 많다. / 휴식을 취하기가 어렵다.
- 3) 실적이 낮다. / 저조하다.
- 4) 실패를 허용하지 않는다. / 실패에 대한 허용도가 낮다.
- 5) 직원 간의 경쟁이 치열하다. / 평가와 실적과의 연관이 철저하다.
- 6) 직원 수가 많다.
- 7) 직원 수가 적다.
- 8) 정규직이나 정규직 이외(파트타임, 파견사원 등) 등 다양한 근로형태의 직원이 함께 일한다.
- 9) 직원의 연령대가 편향되어 있다.
- 10) 직원의 연령대가 다양하다.
- 11) 직원끼리 서로 간섭하지 않는다.
- 12) 다른 부서나 외부와의 교류가 적다.
- 13) 중도 입사나 외국인 등 다양한 배경을 가진 직원이 많다.
- 14) 최근 5년간 흡수·합병·인원감축이 있었다.
- 15) 명확한 업무 분담과 역할 분담이 이루어지고 있다.
- 16) 직원들이 대부분 늦게 퇴근하는 편이다.
- 17) 회식이 자주 있으며, 회식 참여가 직접적/간접적으로 강제되는 편이다.
- 18) 기타(구체적으로 )

Q4

귀하의 직장에 해당하는 항목을 선택해 주세요. (행별 1개 선택)

| 질문 내용                               | 1. 매우 그렇다. | 2. 그런 편이다. | 3. 별로 그렇지 않다. | 4. 전혀 그렇지 않다. |
|-------------------------------------|------------|------------|---------------|---------------|
| 1. 고민, 불만, 문제라고 느끼는 일을 회사에 말하기 쉽다.  | 1          | 2          | 3             | 4             |
| 2. 고민, 불만, 문제라고 느끼는 일을 상사에게 말하기 쉽다. | 1          | 2          | 3             | 4             |
| 3. 동료 간 의사소통이 원활하다.                 | 1          | 2          | 3             | 4             |
| 4. 업무 외적인 것을 상담할 수 있는 동료가 있다.       | 1          | 2          | 3             | 4             |

Q5

다음 항목 중, 최근 5년간 귀하의 직속 상사가 귀하에게 한 모든 행동과 최근 5년간 귀하의 직속 상사가 귀하와 같은 직장 동료에게 한 모든 행동을 선택해 주세요. (중복 선택)

| 질문 내용                                                                       | 귀하께서 직접 겪은 일 | 귀하께서 다른 사람을 목격한 일 | 3해당 사항 없음 |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|-----------|
| 1. 부하직원의 실수에 대해 “뭐하는 거야!”라고 하는 등 강하게 질책했다.                                  | 1            | 2                 | 3         |
| 2. 문서를 던지면서 수정을 지시했다.                                                       | 1            | 2                 | 3         |
| 3. 부하직원을 질책할 때 사물(펜, 종이 등)을 이용하여 건드렸다.                                      | 1            | 2                 | 3         |
| 4. “앞으로 한번만 더 실수하면 회사생활 접어야 할 거다”는 등의 해고와 관련된 말을 했다.                        | 1            | 2                 | 3         |
| 5. 다른 직원들 앞에서 사물(책상, 의자 등)을 치면서 언성을 높여 질책했다.                                | 1            | 2                 | 3         |
| 6. “그런 식으로 잘도 하겠다”, “설명해도 모르잖아” 등과 같이 무시하거나 조롱하는 말을 했다.                     | 1            | 2                 | 3         |
| 7. 부적절하게 질책(“하기 싫으면 회사 그만 다녀라”, “뚝바로 해라” 등)하는 메시지(메일, 단체문자대화방, SNS 등)를 보냈다. | 1            | 2                 | 3         |
| 8. 본래 업무에서 소외시켰다.(업무에서 배제, 회의에서 제외, 사무실 외의 장소에 고립 등)                        | 1            | 2                 | 3         |
| 9. 업무 지시나 상담을 할 때, 눈도 마주치지 않았다.                                             | 1            | 2                 | 3         |
| 10. 기한에 맞출 수 없는 일을 지시하였다.                                                   | 1            | 2                 | 3         |
| 11. 업무수행에 필요한 정보를 일부러 주지 않았다.                                               | 1            | 2                 | 3         |
| 12. 능력에 걸맞지 않은 낮은 수준의 일을 계속 시켰다.                                            | 1            | 2                 | 3         |
| 13. 갑자기 업무 책임자에서 제외하고 전혀 경험이 없는 일을 지시했다.                                    | 1            | 2                 | 3         |

| 질문 내용                                                                                  | 귀하께서<br>직접 겪은 일 | 귀하께서<br>다른 사람을<br>목격한 일 | 3해당 사항<br>없음 |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------|--------------|
| 14. 개인적 취미·성향에 대해 필요이상으로 간섭했다.                                                         | 1               | 2                       | 3            |
| 15. 지각을 자주 하는 부하직원을 다른 직원들 앞에서 질책했다.                                                   | 1               | 2                       | 3            |
| 16. 명확한 업무지시(업무지시자, 팀 구성원, 업무내용, 업무일정 등)를 하지 않아 업무수행을 어렵게 하였다.                         | 1               | 2                       | 3            |
| 17. 업무와 무관한 사적인 일(개인적인 심부름 등)을 지시하였다.                                                  | 1               | 2                       | 3            |
| 18. 업무수행이나 업무분담을 할 때 불평등한 취급을 하였다.                                                     | 1               | 2                       | 3            |
| 19. 직원의 특징, 질병, 장애, 연령에 관한 부적절한 발언(차별적 발언)을 하였다.                                       | 1               | 2                       | 3            |
| 20. 불필요한 추가 근무(야간, 휴일 근로 등)를 강요하였다.                                                    | 1               | 2                       | 3            |
| 21. 휴식시간, 점심시간에 간섭하거나 일을 강요하였다.                                                        | 1               | 2                       | 3            |
| 22. 퇴근 후 또는 휴일에 여러 차례 연락(이메일, 문자, 전화, SNS 등)을 하였다.                                     | 1               | 2                       | 3            |
| 23. 공적인 이유 없이 불리한(불평등한) 목적의 부서이동이나 배치 전환을 지시했다.                                        | 1               | 2                       | 3            |
| 24. 공적인 이유 없이 불리한(불평등한) 목적의 부서이동이나 배치 전환을 지시할 때 이유를 말해주지 않았다.                          | 1               | 2                       | 3            |
| 25. 근로자로서의 권리에 관한 문의에 대하여 응하지 않았다.                                                     | 1               | 2                       | 3            |
| 26. 직원이 질병이나 부상 등을 당했을 때 배려 없이 대하였다.                                                   | 1               | 2                       | 3            |
| 27. 직원의 휴가나 병가 사용 요청을 승낙하지 않았다.                                                        | 1               | 2                       | 3            |
| 28. 개인 의사와 상관없이 음주와 흡연을 강요하였다.                                                         | 1               | 2                       | 3            |
| 29. 개인 의사와 상관없이 회식이나 친목모임 참여를 강요하였다.                                                   | 1               | 2                       | 3            |
| 30. 업무 외의 대화 참여나, 회식 및 친목모임에서 제외하였다.                                                   | 1               | 2                       | 3            |
| 31. 직급(직위)이나 적절한 호칭으로 부르지 않고, 부적절한 호칭(여자(남자)애, 이준마(아저씨), 아가씨(총각), 고용상 지위(인턴아) 등)로 불렀다. | 1               | 2                       | 3            |
| 32. 성적 수치심을 느끼게 하는 말이나 행동을 하였다.                                                        | 1               | 2                       | 3            |

② 직무스트레스 요인평가(KOSS: Korean Occupational Stress Scale) - 단축형

| 구분        | 설문내용                                                       | 전혀<br>그렇지<br>않다 | 그렇지<br>않다 | 그렇다 | 매우<br>그렇다 |
|-----------|------------------------------------------------------------|-----------------|-----------|-----|-----------|
| 직무<br>요구  | 1. 나는 일이 많아 항상 시간에 쫓기며 일한다.                                | 1               | 2         | 3   | 4         |
|           | 2. 업무량이 현저하게 증가하였다.                                        | 1               | 2         | 3   | 4         |
|           | 3. 업무 수행 중에 충분한 휴식(잠)이 주어진다.                               | 4               | 3         | 2   | 1         |
|           | 4. 여러 가지 일을 동시에 해야 한다.                                     | 1               | 2         | 3   | 4         |
| 직무<br>지율  | 5. 내 업무는 창의력을 필요로 한다.                                      | 4               | 3         | 2   | 1         |
|           | 6. 내 업무를 수행하기 위해서는 높은 수준의 기술이나 지식이 필요하다.                   | 4               | 3         | 2   | 1         |
|           | 7. 작업시간, 업무수행과정에서 어떤 사안에 대해 결정할 권한이 주어지며 영향력을 행사할 수 있다.    | 4               | 3         | 2   | 1         |
|           | 8. 나의 업무량과 작업스케줄을 스스로 조절할 수 있다.                            | 4               | 3         | 2   | 1         |
| 관계<br>갈등  | 9. 나의 상사는 업무를 완료하는데 도움을 준다.                                | 4               | 3         | 2   | 1         |
|           | 10. 나의 동료는 업무를 완료하는데 도움을 준다.                               | 4               | 3         | 2   | 1         |
|           | 11. 직장에서 내가 힘들 때 내가 힘들다는 것을 알아주고 이해해 주는 사람이 있다.            | 4               | 3         | 2   | 1         |
| 직무<br>불안정 | 12. 직장사정이 불안하여 미래가 불확실하다.                                  | 1               | 2         | 3   | 4         |
|           | 13. 나의 근무조건이나 상황에 바람직하지 못한 변화(예, 구조 조정)가 있었거나 있을 것으로 예상된다. | 1               | 2         | 3   | 4         |
| 조직<br>체계  | 14. 우리 회사는 근무평거나 승진, 부서배치 등 인사제도 가 공정하고 합리적이다.             | 4               | 3         | 2   | 1         |
|           | 15. 업무수행에 필요한 인원, 공간, 시설, 장비, 훈련 등의 지원이 잘 이루어지고 있다.        | 4               | 3         | 2   | 1         |
|           | 16. 우리 부서와 타 부서간에는 마찰이 없고 업무협조가 잘 이루어진다.                   | 4               | 3         | 2   | 1         |
|           | 17. 일에 대한 나의 생각을 반영할 수 있는 기회와 통로가 있다.                      | 4               | 3         | 2   | 1         |
| 보상<br>부적절 | 18. 나의 모든 노력과 업적을 고려할 때, 나는 직장에서 제대로 존중과 신임을 받고 있다.        | 4               | 3         | 2   | 1         |
|           | 19. 내 사정이 앞으로 더 좋아질 것을 생각하면 힘든 줄 모르고 일하게 된다.               | 4               | 3         | 2   | 1         |
|           | 20. 나의 능력을 개발하고 발휘할 수 있는 기회가 주어진다.                         | 4               | 3         | 2   | 1         |
| 직장<br>문화  | 21. 회식자리가 불편하다.                                            | 1               | 2         | 3   | 4         |
|           | 22. 나는 기준이나 일관성이 없는 상태로 업무 지시를 받는다.                        | 1               | 2         | 3   | 4         |
|           | 23. 직장의 분위기가 권위적이고 수직적이다.                                  | 1               | 2         | 3   | 4         |
|           | 24. 남성, 여성이라는 성적인 차이 때문에 불이익을 받는다.                         | 1               | 2         | 3   | 4         |

### ③ 한국대인갈등 설문(KICQ : Korean Interpersonal Conflict Questionnaire)

최근 6개월 동안 직장 생활에서 다음 상황을 얼마나 자주 경험하셨습니까?

※ 근무 기간이 6개월 미만이면 근무 기간을 기준으로 응답해 주세요.

| 문항                                                      | 전혀<br>없음 | 6개월에<br>1-2회<br>정도 | 월1회<br>정도 | 주1회<br>정도 | 매일 |
|---------------------------------------------------------|----------|--------------------|-----------|-----------|----|
| 1. 나의 업무능력이나 성과를 인정하지 않거나 조롱했다.                         |          |                    |           |           |    |
| 2. 훈련, 승진, 보상, 일상적인 대우 등에서 차별을 했다                       |          |                    |           |           |    |
| 3. 나에게 힘들고 모두가 꺼리는 업무를 주었다.                             |          |                    |           |           |    |
| 4. 허드렛일만 시키거나 일을 거의 주지 않았다.                             |          |                    |           |           |    |
| 5. 업무와 관련된 중요한 정보나 의사결정 과정에서 나를 제외했다.                   |          |                    |           |           |    |
| 6. 내 성과를 가로채거나 성과달성을 방해했다.                              |          |                    |           |           |    |
| 7. 나에게 휴가나 병가, 각종 복지혜택 등을 쓰지 못하도록 압력을 주었다.              |          |                    |           |           |    |
| 8. 일하거나 휴식하는 모습을 지나치게 감시했다(예:CCTV를 통한 감시)               |          |                    |           |           |    |
| 9. 사고위험이 있는 작업을 할 때 나에게 주의사항이나 안전장비를 전달해 주지 않았다.        |          |                    |           |           |    |
| 10. 나에게 상사의 관혼상제나 개인적인 일상생활과 관련된 일을 하도록 했다(예: 개인 심부름 등) |          |                    |           |           |    |
| 11. 나에게 부서이동 또는 퇴사를 강요했다.                               |          |                    |           |           |    |
| 12. 누군가 사소한 일에 트집을 잡거나 시비를 걸었다.                         |          |                    |           |           |    |
| 13. 누군가 내 개인사에 대한 뒷담화나 소문을 퍼뜨렸다.                        |          |                    |           |           |    |
| 14. 나에게 신체적인 위협이나 폭력을 가했다(예: 물건 던지기, 주먹질 등)             |          |                    |           |           |    |
| 15. 성적 수치심을 느끼게 하는 말 또는 행동을 나에게 가했다.                    |          |                    |           |           |    |
| 16. 나에게 욕설이나 위협적인 말을 했다.                                |          |                    |           |           |    |
| 17. 나를 부적절하게 의심하거나 누명을 씌웠다.                             |          |                    |           |           |    |
| 18. 누군가 내 물건을 허락없이 가져가거나 망가뜨렸다.                         |          |                    |           |           |    |
| 19. 다른 사람들 앞에서(또는 온라인상에서) 나에게 모욕감을 주는 언행을 했다.           |          |                    |           |           |    |
| 20. 내 의사와 상관없이 음주/흡연을 강요했다.                             |          |                    |           |           |    |
| 21. 내 의사와 관계없이 회식 참여를 강요했다.                             |          |                    |           |           |    |
| 22. 나를 업무 외의 대화나 친목모임에서 제외했다.                           |          |                    |           |           |    |
| 23. 나의 정당한 건의사항이나 의견을 무시했다.                             |          |                    |           |           |    |
| 24. 나의 의사와 관계없이 불필요한 추가근무(야근, 주말 출근 등)를 강요했다.           |          |                    |           |           |    |
| 25. 나에게 부당한 징계를 주었다(반성문, 처벌 등).                         |          |                    |           |           |    |

해석: 지난 6개월간 따돌림 행위를 1개 이상, 주 1회 이상 경험한 응답자는 직장 따돌림 피해자로 간주함

※ 출처: 서유정, 이지은(2016). 국내 직장 괴롭힘의 실태분석 및 대응방안 연구

#### 4 개정판(The Negative Acts Questionnaire-Revised, NAQ-R)

| 문항 |                                                          | 전혀<br>없음 | 한 달에<br>1번<br>미만 | 한 달에<br>1번<br>정도 | 한 주에<br>1번<br>정도 | 거의<br>매일 |
|----|----------------------------------------------------------|----------|------------------|------------------|------------------|----------|
| 1  | 나의 성과에 영향을 줄 수 있는 중요한 정보를 알려 주지 않았다.                     |          |                  |                  |                  |          |
| 2  | 누군가가 나의 일과 관련해서 창피를 주거나 놀렸다                              |          |                  |                  |                  |          |
| 3  | 나의 능력으로 해낼 수 있는 일보다 훨씬 낮은 수준의 일을 하도록 지시받았다.              |          |                  |                  |                  |          |
| 4  | 줄곧 해 왔던 주요 업무를 하지 못하게 되거나 단순하고 불쾌한 업무를 대신 하도록 지시받았다      |          |                  |                  |                  |          |
| 5  | 회사 내에서 나에게 대한 소문을 퍼뜨렸다.                                  |          |                  |                  |                  |          |
| 6  | 나를 무시하거나 배제했다.                                           |          |                  |                  |                  |          |
| 7  | 나 자신, 나의 행동이나 사생활에 대해 모욕인 말을 했다                          |          |                  |                  |                  |          |
| 8  | 나에게 자주 소리치거나 화를 냈다.                                      |          |                  |                  |                  |          |
| 9  | 손가락질을 하거나 내 개인적인 범위를 침해하거나, 밀치거나, 길을 막는 등 위협적인 행동을 했다.   |          |                  |                  |                  |          |
| 10 | 누군가가 내가 일자리를 그만두어야 한다는 암시를 주었다.                          |          |                  |                  |                  |          |
| 11 | 나의 실수와 잘못에 대해 반복적으로 비난했다.                                |          |                  |                  |                  |          |
| 12 | 내가 다가가면 무시하거나 공격적인 반응을 보였다.                              |          |                  |                  |                  |          |
| 13 | 나의 실수와 잘못에 대한 이야기를 자주 꼬집어냈다                              |          |                  |                  |                  |          |
| 14 | 누군가가 내 의견이나 생각을 무시했다.                                    |          |                  |                  |                  |          |
| 15 | 나와 친분이 없는 누군가가 나를 상대로 장난을 쳤다.                            |          |                  |                  |                  |          |
| 16 | 불가능한 마감 기간이나 목표를 달성하도록 요구받았다                             |          |                  |                  |                  |          |
| 17 | 누명을 쓴 적이 있다.                                             |          |                  |                  |                  |          |
| 18 | 누군가가 지나치게 나의 일에 간섭했다.                                    |          |                  |                  |                  |          |
| 19 | 누군가가 내가 누릴 권리가 있는 것들을 요구하지 못 하도록 압력을 주었다(병가, 휴가, 휴가보너스). |          |                  |                  |                  |          |
| 20 | 누군가가 나를 지나치게 놀리고 조롱했다.                                   |          |                  |                  |                  |          |
| 21 | 도저히 시간 안에 끝낼 수 없을 정도로 많은 양의 일을 하도록 요구 받았다.               |          |                  |                  |                  |          |
| 22 | 폭력과 신체인 학대 혹은 그런 위협을 받았다.                                |          |                  |                  |                  |          |

» 직장 내 괴롭힘은 Einarsen, Raknes와 Matthiesen (1994)의 설문지를 Einarsen과 Hoel(2001)이 영문버전의 개정판(The Negative Acts Questionnaire-Revised[NAQ-R])으로 번안 및 수정/점수는 22가지 행동에 대하여 지난 6개월 동안 ‘전혀 없음’ 1점, ‘한 달에 1번 미만’ 2점, ‘한 달에 1번 정도’ 3점, ‘한 주에 1번 정도’ 4점, ‘거의 매일’ 5점까지의 Likert척도로 되어있다. 점수가 높을수록 부정적 행동인 직장 내 괴롭힘을 더 자주 경험했다는 것을 의미한다.

### 3 전국 근로자건강센터

| 근로자<br>건강센터 | 주 소                                      | 연락처       |
|-------------|------------------------------------------|-----------|
| 경기서부*       | 경기도 시흥시 공단1대로 247(KT시화지점3층)              | 1577-6497 |
| 인천*         | 인천시 남동구 남동대로 215번길 30(인천종합비즈니스센터4층)      |           |
| 광주*         | 광주시 광산구 하남산단 3번로 133-8(하남근로자종합복지관2층)     |           |
| 대구*         | 대구광역시 달서구 성서공단로 217(대구비즈니스센터7층)          |           |
| 경남*         | 경남 창원시 성산구 완암로 50(창원SK테크노파크2동11층)        |           |
| 서울          | 서울시 금천구 가산디지털1로 131(BYC하이시티2층)           |           |
| 경기동부*       | 경기도 성남시 중원구 둔촌대로 457번길 8(성남산업단지관리공단12층)  |           |
| 울산          | 울산광역시 울주군 온산읍 덕남로 90                     |           |
| 부천*         | 경기도 부천시 오정구 삼작로 22(부천테크노파크1단지관리동3층)      |           |
| 충남          | 충남 천안시 서북구 광장로 215(충남경제종합지원센터6층)         |           |
| 경기남부        | 경기도 수원시 영통구 덕영대로 1556번길 16(디지털엠피아빌딩C동2층) |           |
| 경북북부        | 경북 구미시 해마루공원에 24(구미근로자문화센터1층)            |           |
| 부산          | 부산광역시 사상구 대동로 303(벽산디지털밸리1층)             |           |
| 전남동부        | 전남 여수시 무선중앙로 23(YM빌딩3층)                  |           |
| 대전          | 대전광역시 유성구 테크노3로 65(한신에스메카1층)             |           |
| 서울강서        | 서울특별시 강서구 양천로 583(우림블루나인A-1406호)         |           |
| 경산          | 경북 경산시 진량읍 공단7로 126(경산시근로복지회관2층)         |           |
| 전주          | 전북 전주시 덕진구 유상로 47(KT팔복지사2층)              |           |
| 강원          | 강원도 원주시 호저로 47(강원도산업경제진흥원604호)           |           |
| 제주          | 제주특별자치도 제주시 중앙로 165(제주고용복지플러스센터3층)       |           |
| 경기북부        | 경기도 양주시 남면 검준길 82(검준공단지원센터4층)            |           |
| 충북          | 충북 청주시 오창읍 양청송대길 10(청주미래누리터 5층)          |           |
| 전남서부        | 전남 영암군 삼호읍 나불로 163(대불국가산업단지 내)           |           |

\* 직업적트라우마 전문상담센터 운영



직장 내  
괴롭힘으로 인한  
**건강장해**  
**예방 매뉴얼**

발행일 | 2020년 12월 발행

발행인 | 박 두 용

발행처 | 안전보건공단 교육홍보본부

T E L | (052)703-0733

F A X | (052)703-0322

직장 내  
괴롭힘으로 인한  
**건강장해**  
**예방 매뉴얼**

