

---

# 직장 내 괴롭힘 판단 및 예방·대응 매뉴얼

---

2019. 2.



# 순 서

<b>I. 검토배경</b> .....	1
<b>II. 직장 내 괴롭힘 관련 법규</b> .....	3
1. '직장 내 괴롭힘'에 관한 포괄적인 규율 .....	3
2. 개별법 내 직장 내 괴롭힘 관련 규율 .....	6
<b>III. 직장 내 괴롭힘의 판단</b> .....	8
1. 근로기준법상 직장 내 괴롭힘 개념 분석 .....	8
2. 직장 내 괴롭힘 행위의 예시 .....	16
<b>IV. 직장 내 괴롭힘의 예방 및 대응</b> .....	24
1. 자율적 대응의 필요성 .....	24
2. 직장 내 괴롭힘에 대한 사내 규범 마련 .....	27
3. 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 활동 .....	29
4. 직장 내 괴롭힘 발생 시 조치 .....	35
<b>&lt;참고1&gt; 직장 내 괴롭힘으로 볼 수 있는 실제 사례 / 49</b>	
<b>&lt;참고2&gt; 직장 내 괴롭힘 관련 취업규칙 표준안 / 58</b>	
<b>&lt;참고3&gt; 외국 매뉴얼이 제안하는 직장 내 괴롭힘 예방 시스템 / 66</b>	
<b>&lt;참고4&gt; 직장 내 괴롭힘 대응 우수 기업 사례 / 72</b>	
<b>&lt;참고5&gt; 직장 내 괴롭힘 진단 설문조사지 / 75</b>	



## I. 검토배경

- 직장 내 괴롭힘은 더 이상 방치할 수 없는 심각한 사회문제
  - 간호계 '태움' 문화, IT 업체 사업주의 폭행, 대기업 오너 일가의 폭언 등 사회적 이슈로 부각된 사안들 뿐만 아니라,
    - 직장인의 70% 내외\*가 괴롭힘 피해를 경험했다고 답변할 정도로 우리 사회에 직장 내 괴롭힘이 광범위하게 발생하고 있는 상황
  - \* 73.3%(국가인권위원회, '17년), 66.3%(한국노동연구원, '17년)
- 이에 정부 차원에서 '직장 내 괴롭힘 근절'을 정책과제로 선정, 관계부처 합동 「직장 등에서의 괴롭힘 근절 대책」 수립('18.7.18.)
  - 후속 입법조치로 '19.1.15. 근로기준법 개정을 통해 최초로 '직장 내 괴롭힘' 개념을 법률에 규정하였고, '19.7.16.부터 시행 예정
    - 종전까지는 직장 내 괴롭힘으로 볼 수 있는 일부 특정 행위에 대한 직접적인 제재규정을 개별법에 둔 것으로 대응해 오고 있었는데,
      - \* 상해(형법 제257조), 폭행(형법 제260조, 근로기준법 제8조), 협박(형법 제283조), 명예훼손(형법 제307조), 모욕(형법 제311조), 강요(형법 제324조) 등
    - 이러한 체계는 다양한 양상의 괴롭힘을 포섭하지 못할 뿐 아니라 직장 내 괴롭힘을 예방·감독하는 데 한계가 있음을 고려하여 '직장 내 괴롭힘' 규율을 위한 근로기준법을 개정한 것임
- 개정 근로기준법은 직장 내 괴롭힘을 법에 정의하고 금지하면서도,
  - 행위자에 대한 직접적인 처벌규정은 두지 않고, 사업장별 상황에 맞게 취업규칙에 직장 내 괴롭힘 예방·대응조치를 정하고 그에 따르도록 함
  - 아울러, 각 사업장은 취업규칙에 직장 내 괴롭힘의 예방 및 발생 시 조치 등에 관한 사항을 필수적으로 기재해야 함

- 한편, 직장 내 괴롭힘을 적극적으로 예방·조치할 경우 근로자 이직 감소, 조직문화 개선 등을 통해 생산성 향상 등의 긍정적 효과를 향유할 수 있음
  - 이러한 긍정적 효과 때문에 선진국과 일부 국내 기업들이 자율적으로 직장 내 괴롭힘을 예방하고 조직문화를 개선해 나가고 있음
  - 우리나라도 이번 근로기준법 개정을 계기로 직장 내 괴롭힘 예방에 대한 적극적·능동적 의지를 갖는 것이 필요
- 정부는 사업장에서 문제된 행위가 법상 직장 내 괴롭힘에 해당하는지 판단하고 사업장 내 직장 내 괴롭힘 예방·대응 시스템을 구축하는데 참고할 수 있도록
  - 직장 내 괴롭힘 개념 분석, 사례, 직장 내 괴롭힘 예방·대응 시 고려사항 등을 매뉴얼로 제시하고자 함

#### [참고] 그간의 경과

- '18.4~9월 <직장 내 괴롭힘 판단 및 예방·대응 매뉴얼> 마련을 위한 기초연구 진행
- '18.7.18. 관계부처 합동 <직장 등에서의 괴롭힘 근절 대책> 발표
- '18.12.27. 직장 내 괴롭힘 금지 관련 근로기준법 등 개정안 본회의 의결, '19.1.15. 공포
- '18.11.30. <직장 내 괴롭힘 예방을 위한 간담회> 개최
  - 고용노동부 차관 주재, 노동계·경영계, 기업 현장 담당자 참석, 매뉴얼 기초안에 대한 의견 수렴
- '19.1.15.~18. <직장 내 괴롭힘 판단 및 예방·대응 매뉴얼(안)> 의견수렴을 위한 간담회 4회 개최
  - 노동계, 경영계, 관련 시민단체, 변호사, 노무사, 학계 등 관계자 및 전문가 참석
- '19.1.31. <직장 내 괴롭힘 판단 및 예방·대응 매뉴얼(안)> 의견수렴을 위한 종합 간담회 개최
  - 각계 전문가들이 참석하여 1.15~18. 간담회 때 나온 의견들을 토대로 보완된 매뉴얼(안)에 대한 최종 의견 수렴

## Ⅱ. 직장 내 괴롭힘 관련 법규

1

**‘직장 내 괴롭힘’에 관한 포괄적인 규율**

\* '19.7.16. 시행

- ❖ ‘직장 내 괴롭힘’을 법률에 정의하고 금지하되, 사업장별 상황에 맞게 예방·대응 시스템을 마련하여 취업규칙에 정하도록 함
  - 직장 내 괴롭힘 피해를 신고·주장하는 것을 이유로 해고 등 불이익 처우한 경우에는 형사처벌

### 1. 근로기준법

#### (1) 직장 내 괴롭힘의 정의 및 금지

##### 제6장의2 직장 내 괴롭힘의 금지

**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 아니된다.

#### (2) 직장 내 괴롭힘 발생 시 사용자의 조치의무

**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 “피해근로자등”이라 한다)를 보호하기 위하여 필요한 경우 해당 피해근로자등에 대하여 근무장소의 변경, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 한다. 이 경우 사용자는 피해근로자등의 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 피해근로자등에게 해고나 그 밖의 불리한 처우를 하여서는 아니 된다.

### (3) 직장 내 괴롭힘 예방 및 발생 시 조치사항에 관한 취업규칙 필수 기재의무

**제93조(취업규칙의 작성·신고)** 상시 10명 이상의 근로자를 사용하는 사용자는 다음 각 호의 사항에 관한 취업규칙을 작성하여 고용노동부장관에게 신고하여야 한다. 이를 변경하는 경우에도 또한 같다.

1. ~ 10. (생략)
11. 직장 내 괴롭힘의 예방 및 발생 시 조치 등에 관한 사항
12. · 13. (생략)

### (4) 직장 내 괴롭힘 발생사실에 대한 신고·주장을 이유로 한 해고 등 불이익 조치 시 형사 처벌

**제109조(벌칙)** ① 제36조, 제43조, 제44조, 제44조의2, 제46조, 제56조, 제65조, 제72조 또는 제76의3제6항을 위반한 자는 3년 이하의 징역 또는 3천만원 이하의 벌금에 처한다.

② (생략)

## 2. 산업재해보상보험법

- 직장 내 괴롭힘으로 인한 업무상 정신적 스트레스가 원인이 되어 발생한 질병을 업무상 질병에 포함

**제37조(업무상의 재해의 인정 기준)** ① 근로자가 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 사유로 부상·질병 또는 장애가 발생하거나 사망하면 업무상의 재해로 본다. 다만, 업무와 재해 사이에 상당인과관계가 없는 경우에는 그러하지 아니하다.

1. (생략)
2. 업무상 질병  
가. · 나. (생략)  
다. 「근로기준법」 제76조의2에 따른 직장 내 괴롭힘, 고객의 폭언 등으로 인한 업무상 정신적 스트레스가 원인이 되어 발생한 질병
- 라. (생략)
3. (생략)
- ② ~ ⑤ (생략)

## 3. 산업안전보건법

- 정부의 책무 규정에 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 조치기준 마련, 지도 및 지원에 관한 사항 포함

**제4조(정부의 책무)** ① 정부는 이 법의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 사항을 성실히 이행할 책무를 진다.

1. · 2. (생략)
3. 「근로기준법」 제76조의2에 따른 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 조치기준 마련, 지도 및 지원
4. ~ 9. (생략)
- ② (생략)



## <참고> 고객의 괴롭힘으로부터 근로자를 보호하기 위한 사업주의 조치의무

### 산업안전보건법 제26조의2(고객의 폭언등으로 인한 건강장해 예방조치)

- ① 사업주는 주로 고객을 직접 대면하거나 「정보통신망 이용촉진 및 정보보호 등에 관한 법률」에 따른 정보통신망을 통하여 상대하면서 상품을 판매하거나 서비스를 제공하는 업무에 종사하는 근로자(이하 "고객응대근로자"라 한다)에 대하여 고객의 폭언, 폭행, 그 밖에 적정 범위를 벗어난 신체적·정신적 고통을 유발하는 행위(이하 "폭언등"이라 한다)로 인한 건강장해를 예방하기 위하여 고용노동부령으로 정하는 바에 따라 필요한 조치를 하여야 한다.
- ② 사업주는 고객의 폭언등으로 인하여 고객응대근로자에게 건강장해가 발생하거나 발생할 현저한 우려가 있는 경우에는 업무의 일시적 중단 또는 전환 등 대통령령으로 정하는 필요한 조치를 하여야 한다.
- ③ 고객응대근로자는 사업주에게 제2항에 따른 조치를 요구할 수 있고 사업주는 고객응대근로자의 요구를 이유로 해고, 그 밖에 불리한 처우를 하여서는 아니 된다.

**제68조(벌칙)** 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 자는 1년 이하의 징역 또는 1천만원 이하의 벌금에 처한다.

1. 2. (생략)
- 2의2. 제26조의2제3항을 위반하여 해고, 그 밖에 불리한 처우를 한 자
3. 4. (생략)

### 산업안전보건법 시행령 제25조의7(고객의 폭언등으로 인한 건강장해 발생 등에 대한 조치)

법 제26조의2제2항에서 "업무의 일시적 중단 또는 전환 등 대통령령으로 정하는 필요한 조치"란 다음 각 호의 조치 중 필요한 조치를 말한다.

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

### 산업안전보건법 시행규칙 제26조의2(고객의 폭언등으로 인한 건강장해 예방조치)

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

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

2

개별법 내 직장 내 괴롭힘 관련 규율

❖ 직장 내 괴롭힘에 해당하는 일부 행위에 대하여는 이미 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) -5년 이하의 징역 5천만원 이하 벌금(제107조)
정당한 이유없는 징계, 전보 등 인사조치	제23조(해고 등의 제한) -노동위원회를 통한 구제 가능(제28조)
임신 중이거나 산후 1년이 지나지 않은 여성에 대한 괴롭힘	제65조(사용 금지) -3년 이하의 징역 3천만원 이하 벌금(제109조) 제70조(야간근로와 휴일근로의 제한) -2년 이하의 징역 2천만원 이하 벌금(제110조) 제74조(임산부의 보호) -2년 이하의 징역 2천만원 이하 벌금(제110조) 제74조의2(태아검진 시간의 허용 등)
임금, 근로시간과 관련한 괴롭힘	제36조(금품 청산), 제43조(임금 지급), 제56조(연장·야간 및 휴일 근로) -3년 이하의 징역 3천만원 이하 벌금(제109조) 제50조(근로시간), 제53조(연장 근로의 제한), 제54조(휴게) -2년 이하의 징역 2천만원 이하 벌금(제110조)

2. 형법

사 안	관련 규정
폭행, 상해	제257조(상해, 존속상해) -7년 이하 징역, 10년 이하의 자격정지 또는 1천만원 이하 벌금 제258조(중상해, 존속중상해) -1년 이상 10년 이하 징역 제258조의2(특수상해) -1년 이상 10년 이하 징역 제261조(특수폭행) 등 -5년 이하 징역 또는 1천만원 이하 벌금
모욕, 명예 훼손	제311조(모욕) -1년 이하 징역 또는 200만원 이하 벌금 제307조(명예훼손) -2년 이하 징역 또는 500만원 이하 벌금 제309조(출판물 등에 의한 명예훼손) 등 -3년 이하 징역 또는 700만원 이하 벌금

사 안	관련 규정
협박, 강요	제283조(협박, 존속협박) -3년 이하 징역 또는 500만원 이하 벌금 제284조(특수협박) -7년 이하 징역 또는 1천만원 이하 벌금 제324조(강요) -5년 이하 징역 또는 3천만원 이하 벌금
성폭행, 성추행	제297조(강간) -3년 이상 유기징역 제297조의2(유사강간) -2년 이상 유기징역 제298조(강제추행) -10년 이하 징역 또는 1천500만원 이하 벌금 제303조(업무상위력 등에 의한 간음) 등 -7년 이하 징역 또는 3천만원 이하 벌금

### 3. 남녀고용평등법

사 안	관련 규정
직장 내 성희롱	제12조(직장 내 성희롱의 금지) -사업주: 1천만원 이하 과태료(제39조제1항) 제14조의2(고객 등에 의한 성희롱 방지)
육아휴직, 배우자 출산휴가, 난임휴가, 육아기 근로시간 단축 등 모성보호에 관한 괴롭힘	제18조의2(배우자 출산휴가) 제18조의3(난임치료휴가) 제19조(육아휴직) 제19조의2(육아기 근로시간 단축) 제22조의2(근로자의 가족 돌봄 등을 위한 지원)

### 4. 민법

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

### Ⅲ. 직장 내 괴롭힘의 판단

#### 1 근로기준법상 직장 내 괴롭힘 개념 분석

##### 1. 근로기준법상 직장 내 괴롭힘 개념

- 사용자 또는 근로자가 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용하여 업무상 적정범위를 넘어 다른 근로자에게 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위

##### 2. 주요 판단 요소

###### (1) 행위자

□ (사용자) 근로기준법 제2조제1항제2호에 따른 사용자(사업주 또는 사업경영 담당자, 그 밖에 근로자에 관한 사항에 대하여 사업주를 위하여 행위하는 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
- 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

---

**파견근로자보호 등에 관한 법률 제34조(근로기준법 적용에 관한 특례)** ① 파견중인 근로자의 파견근로에 관하여는 파견사업주 및 사용사업주를 「근로기준법」 제2조의 규정에 의한 사용자로 보아 동법을 적용한다. 다만, 같은 법 제15조부터 제36조까지, 제39조, 제41조부터 제48조까지, 제56조, 제60조, 제64조, 제66조부터 제68조까지 및 제78조부터 제92조까지의 규정의 적용에 있어서는 파견사업주를, 같은 법 제50조부터 제55조까지, 제58조, 제59조, 제62조, 제63조 및 제69조부터 제75조까지의 규정의 적용에 있어서는 사용사업주를 사용자로 본다.

② ~ ④ (생략)

---

□ (근로자) 피해자와 같은 사용자와 근로관계를 맺고 있는 근로자일 것이 원칙이나,

○ 파견법 제34조제1항 본문에 따라 파견사업주 및 사용사업주가 「근로기준법」에 따른 사용자로 보고 있으며, 사용사업주에게 파견근로자에 대한 보호의무를 인정하는 것이 판례의 입장이므로

- 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 요구할 필요

---

**참고판례**

**대법원 2013.11.28. 선고 2011다60247**

근로자파견에서의 근로 및 지휘·명령 관계의 성격과 내용 등을 종합하면, 파견사업주가 고용한 근로자를 자신의 작업장에 파견받아 지휘·명령하며 자신을 위한 계속적 근로에 종사하게 하는 사용사업주는 파견근로와 관련하여 그 자신도 직접 파견근로자를 위한 보호의무 또는 안전배려의무를 부담함을 용인하고, 파견사업주는 이를 전제로 사용사업주와 근로자파견계약을 체결하며, 파견근로자 역시 사용사업주가 위와 같은 보호의무 또는 안전배려의무를 전제로 사용사업주에게 근로를 제공한다고 봄이 타당하다. 그러므로 근로자파견관계에서 사용사업주와 파견근로자 사이에는 특별한 사정이 없는 한 파견근로와 관련하여 사용사업주가 파견근로자에 대한 보호의무 또는 안전배려의무를 부담한다는 점에 관한 묵시적인 의사의 합치가 있다고 할 것이고, 따라서 사용사업주의 보호의무 또는 안전배려의무 위반으로 손해를 입은 파견근로자는 사용사업주와 직접 고용 또는 근로계약을 체결하지 아니한 경우에도 위와 같은 묵시적 약정에 근거하여 사용사업주에 대하여 보호의무 또는 안전배려의무 위반을 원인으로 하는 손해배상을 청구할 수 있다.

---

- 원-하청 근로자 간에 직장 내 괴롭힘이 문제되는 경우, 원청 소속 근로자는 하청 소속 근로자에 대하여 법상의 직장 내 괴롭힘 행위자로는 인정되기 어려울 수 있으나,
  - 사업장에서의 직장 내 괴롭힘 근절 목적 등을 고려하면 원청 사업주는 취업규칙에 직장 내 괴롭힘에 관하여 규정할 때 소속 근로자가 누구를 상대로 행위하였는지를 불문하고 적용되도록 하는 것이 바람직할 것임

## (2) 피해자

- 피해자인 근로자는 고용형태, 근로계약기간 등을 불문
- 사용자는 이 외에도 사업 또는 사업장 내 직접 근로관계에 있지 않은 하청근로자, 특수형태근로종사자 등에 대해서도 괴롭힘 행위로부터 보호할 수 있도록 자율적으로 규율 가능

## (3) 행위 장소

- 아래의 직장 내 괴롭힘 행위 요건을 충족한다면 발생하는 장소는 반드시 사업장 內일 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) 행위요건: 아래 세 가지 핵심 요소를 모두 충족해야 함

### ① 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용할 것

- (우위성) 피해 근로자가 저항 또는 거절하기 어려울 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

---

**참고판례**

**대법원 2008.7.10. 선고 2007두22498 판결**

---

직장 내 성희롱을 방지하여야 할 지위에 있는 사업주나 사업주를 대신할 지위에 있는 자가 오히려 자신의 우월한 지위를 이용하여 성희롱을 하였다면 그 피해자로서는 성희롱을 거부하거나 외부에 알릴 경우 자신에게 가해질 명시적·묵시적 고용상의 불이익을 두려워하여 성희롱을 감내할 가능성이 크다는 점을 감안할 때 이들의 성희롱은 더욱 엄격하게 취급되어야 한다.

---

- (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·직장 협의회 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,
  - 행위자가 피해자에 비하여 우위성이 인정되더라도 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

### 참고판례

### 대법원 2006.12.21. 선고 2005두13414 판결

'성희롱'을 정의한 구 남녀차별금지 및 구제에 관한 법률 제2조제2호에서의 '지위를 이용하거나 업무 등과 관련하여'라는 요건은 포괄적인 업무관련성을 나타낸 것으로서 업무수행의 기회나 업무수행에 편승하여 성적 언동이 이루어진 경우 뿐 아니라 권한을 남용하거나 업무수행을 빙자하여 성적 언동을 한 경우도 이에 포함되고, 어떠한 성적 언동이 업무관련성이 인정되는지 여부는 쌍방 당사자의 관계, 행위가 행해진 장소 및 상황, 행위의 내용 및 정도 등의 구체적 사정을 참작하여 판단하여야 한다.

- 문제된 행위가 업무상 적정범위를 넘는 것으로 인정되기 위해서는
  - ① 그 행위가 사회 통념에 비추어 볼 때 업무상 필요성이 인정되지 않거나,
  - ② 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 업무상 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

#### <상황별 행위 예시>

- 신체에 유형력을 행사하는 폭행행위나 협박하는 행위는 사실관계만 인정되면 업무상 적정범위를 넘어선 행위로 인정 가능
- 폭언, 욕설, 헐뜯음 등 언어적 행위는 공개된 장소에서 이루어지는 등 제3자에게 전파되어 피해자의 명예를 훼손할 정도라 판단되면 업무상 적정 범위를 넘어선 행위로 인정 가능하며, 그렇지 않더라도 지속·반복적인 폭언·욕설은 피해자의 인격권을 심각하게 해치며 정신적 고통을 유발할 수 있으므로 업무상 적정 범위를 넘어선 행위로 인정 가능
- 반복적으로 개인적인 심부름을 시키는 등 인간관계에서 용인될 수 있는 부탁의 수준을 넘어 행해지는 사적 용무 지시는 업무상 필요성이 없는 행위이므로 업무상 적정 범위를 넘어선 행위로 인정 가능
- 집단 따돌림, 업무수행과정에서의 의도적 무시·배제 등의 행위는 사회통념상 상당하지 않은 행위로서 업무상 적정 범위를 넘어선 행위로 인정 가능
- 근로계약 체결 시 명시했던 업무와 무관한 일을 근로자의 의사에 반하여 지시하는 행위가 상당기간 반복되고 그 지시에 정당한 이유가 인정되지 않는다면 업무상 필요성이 없는 행위로서 업무상 적정 범위를 넘어선 행위로 인정 가능
- 업무를 과도하게 부여하는 행위는 그렇게 하도록 지시하지 않으면 안 되는 업무상 불가피한 사정이 없음에도 불구하고 해당 업무에 대하여 물리적으로 필요한 최소한의 시간마저도 허락하지 않는 등 상당성이 없다고 인정되면 업무상 적정 범위를 넘어선 행위로 인정 가능
- 업무에 필요한 주요 비품(컴퓨터, 전화 등)을 제공하지 않거나, 인터넷·사내 인트라넷 접속을 차단하는 등 원활한 업무수행을 방해하는 행위는 사회통념상 상당성이 없는 행위로서 업무상 적정 범위를 넘어선 행위로 인정 가능
- 그러나 모든 근로자에게 비품 제공을 하지 못하고 있는 사정이 있거나 일시적인 경영 악화 등으로 인하여 발생한 상황이라면 업무상 적정 범위를 넘어선 행위로 보기 어려움

- 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

3. 종합적 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

---

**참고판례**

**대법원 2018.4.12. 선고 2017두74702 판결**

성희롱이 성립하기 위해서는 행위자에게 반드시 성적 동기나 의도가 있어야 하는 것은 아니지만, 당사자의 관계, 행위가 행해진 장소 및 상황, 행위에 대한 상대방의 명시적 또는 추정적인 반응의 내용, 행위의 내용 및 정도, 행위가 일회적 또는 단기간의 것인지 아니면 계속적인 것인지 여부 등의 구체적 사정을 참작하여 볼 때, 객관적으로 상대방과 같은 처지에 있는 일반적이고도 평균적인 사람으로 하여금 성적 굴욕감이나 혐오감을 느낄 수 있게 하는 행위가 있고, 그로 인하여 행위의 상대방이 성적 굴욕감이나 혐오감을 느꼈음이 인정되어야 한다.

---

## <참고> 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

참고판례

대법원 2006.12.21. 선고 2005두13414

'성희롱'을 정의한 구 남녀차별금지 및 구제에 관한 법률 제2조제2호에서의 '지위를 이용하거나 업무 등과 관련하여'라는 요건은 포괄적인 업무관련성을 나타낸 것으로서 업무수행의 기회나 업무수행에 편승하여 성적 언동이 이루어진 경우 뿐 아니라 권한을 남용하거나 업무수행을 빙자하여 성적 언동을 한 경우도 이에 포함되고, 어떠한 성적 언동이 업무관련성이 인정되는지 여부는 쌍방 당사자의 관계, 행위가 행해진 장소 및 상황, 행위의 내용 및 정도 등을 구체적 사정을 참작하여 판단하여야 한다.

- 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 입장 등을 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

## 2

## 직장 내 괴롭힘 행위의 예시

- 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 괴롭힘으로 포섭될 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 않는 모두가 꺼리는 힘든 업무를 반복적으로 부여함
- 근로계약서 등에 명시되어 있지 않는 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

- 위에 예시된 해당하는 행위들이 사업장의 취업규칙에 금지되는 행위로 규정되어 있는 상태에서, 해당 행위가 실제 발생하면 법상 직장 내 괴롭힘의 개념요건에 부합하는지를 판단함
- 사업장에서는 각 사업장의 상황에 맞게 어떤 행위를 징계 등으로 규제할 것인지, 규제대상이 되는 행위의 정도에 따라 징계 수위를 어떻게 할지 등을 명확히 할 필요

※ 직장 내 괴롭힘으로 볼 수 있는 실제 사례: 참고1

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

## 직장 내 괴롭힘 판단례 1 : 인정 사례

### 【 행위내용 및 사실관계 】

육아휴직 후 복직한 직원에게 전에 담당하던 업무(창구 수신업무)가 아닌 창구 안내 및 총무 보조업무를 주고, 직원을 퇴출시키기 위한 따돌림을 지시함. 피해자를 제외한 다른 직원들만 참석한 회의에서 피해자를 내쫓기 위하여 따돌림을 할 것을 지시하는 취지의 내용을 전달하였음. 이후 책상을 치우고 창구에 앉지 못하게 할 것을 지시, 그를 직원으로 생각하지 않는다는 취지의 발언을 하는 등 행위를 하여 피해자는 우울증을 앓았고, 결국 퇴사함

### 【 직장 내 괴롭힘 판단 】

- ① 행위자: 회사 임원(전무)
- ② 피해자: 육아휴직 후 복직한 직원
- ③ 행위장소: 사업장 내
- ④ 행위요건
  - ④-1. 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부
    - 회사 임원이라는 지위를 이용하여 다른 직원들에게 따돌림을 지시하는 등 행위를 함
  - ④-2. 업무상 적정범위를 넘었는지 여부
    - 육아휴직 후 복귀한 직원에게는 휴직 전과 같은 업무 또는 같은 수준의 임금을 지급하는 직무에 복귀시켜야 하는 법적 의무가 있음에도 (남녀고용평등법 제19조제4항),
      - 이를 무시하고 오히려 육아휴직 후 복귀한 직원을 퇴출시킬 목적으로 보조업무를 부여하고 책상을 치우는 등의 행위를 한 것은 업무상 필요성이 없는 행위에 해당
    - 육아휴직 후 복귀한 직원을 상대로 다른 직원들에게 따돌림을 지시하거나 직접 나서 책상을 치우거나 비하·모욕하는 발언을 하는 등의 행위는 사회통념상 상당하지 않은 행위
  - ④-3. 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시켰는지 여부
    - 피해자는 극심한 정신적 스트레스로 인한 우울증을 앓았으며, 결국 퇴사함

### ➔ 종합적 판단

- 직장 내 괴롭힘에 해당되는 것으로 판단

### 【 기타 참고사항 】

- 남녀고용평등법 제19조제4항 위반으로 처벌 가능
- \* 실제 사안에서도 남녀고용평등법 위반으로 인한 처벌을 받음

## 직장 내 괴롭힘 판단례 2 : 인정 사례

### 【 행위내용 및 사실관계 】

가해자인 선배가 후배인 피해자에게 술자리를 마련하지 않으면 인사상 불이익을 주겠다고 반복하여 말한 사건. “술자리를 만들어라”, “아직도 낱짜를 못 잡았느냐”, “사유서를 써와라”, “성과급의 30%는 선배를 접대하는 것이다” 등 반복적으로 술자리를 갖자는 발언을 하고 시말서, 사유서를 쓰게 한 행위

### 【 직장 내 괴롭힘 판단 】

① 행위자: 선배 직원

② 피해자: 후배 직원

③ 행위장소: 사업장 내, 외

④ 행위요건

④-1. 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부

- 직장 내 입사 선·후배라는 관계의 우위를 이용

④-2. 업무상 적정범위를 넘었는지 여부

- 술자리를 마련하도록 강요하고, 불응하는 경우 시말서 등을 쓰게 하는 등 사회 통념상 상당하지 않은 행위를 함

④-3. 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시켰는지 여부

- 피해자는 선배 직원의 이 같은 강요로 인하여 정신적 고통을 당함

➡ 종합적 판단

- 직장 내 괴롭힘에 해당되는 것으로 판단

## 직장 내 괴롭힘 판단례 3 : 인정 사례

### 【 행위내용 및 사실관계 】

회장이 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

### 【 직장 내 괴롭힘 판단 】

① 행위자: 회장

② 피해자: 고용된 운전기사

③ 행위장소: 운전기사가 업무 수행 중인 자동차 안

④ 행위요건

④-1. 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부

- 회장이라는 (사용자로서의) 지위를 이용함

④-2. 업무상 적정범위를 넘었는지 여부

- 지속적인 폭언·욕설, 머리를 폭행하는 등 사회 통념상 상당하지 않은 행위를 하였으며,
  - 룸미러와 사이드미러를 접은 상태에서 운전하도록 한 행위 역시 피해자가 안전하게 업무 수행하는 것을 방해한 것으로서 사회 통념상 상당하지 않은 행위에 해당

④-3. 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시켰는지 여부

- 피해자는 머리를 폭행당한 것에 대한 신체적 고통 및 폭언·욕설, 비정상적인 방식의 운전업무 지시에 따른 정신적 고통을 당함

➔ 종합적 판단

- 직장 내 괴롭힘에 해당되는 것으로 판단

### 【 기타 참고사항 】

- 근로기준법 상 폭행, 형법상 폭행으로도 처벌 가능

## 직장 내 괴롭힘 판단례 4 : 인정 사례

### 【 행위내용 및 사실관계 】

회식자리에서 직장상사가 소주병을 거꾸로 쥐어 잡고 피해자를 가격하려고 위협하고, 고객들 앞에서도 피해자의 목을 짓누르는 신체적 폭력을 가하기도 함. 또한 부장님과 다른 직장동료가 한자리에 모인 자리에서 피해자에게 종이를 던지며 모욕을 주는 행위를 가하기도 하고, 차렷 자세로 인사를 반복적으로 시키는 등 지속적인 괴롭힘을 가함

### 【 직장 내 괴롭힘 판단 】

① 행위자: 상사

② 피해자: 부하 직원

③ 행위장소: 회식 장소, 사업장 내

④ 행위요건

④-1. 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부

○ 상사라는 지위를 이용

④-2. 업무상 적정범위를 넘었는지 여부

○ 회식자리에서 피해자에게 소주병으로 가격을 하려고 위협, 목을 짓누르는 등의 폭행을 하여 사회 통념상 상당하지 않은 행위를 함

○ 다른 임·직원이 있는 자리에서 공개적으로 모욕을 주는 행위를 한 것도 사회 통념상 상당하지 않은 행위에 해당

④-3. 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시켰는지 여부

○ 폭행 피해로 인한 신체적 고통 및 모욕적 행위로 인한 정신적 고통 인정 가능

➔ 종합적 판단

○ 직장 내 괴롭힘에 해당되는 것으로 판단

### 【 기타 참고사항 】

○ 근로기준법 상 폭행, 형법상 폭행으로도 처벌 가능



## 직장 내 괴롭힘 판단례 5 : 인정 사례

### 【 행위내용 및 사실관계 】

본래 업무에 더하여 대표의 개인적인 일까지 보며 운전기사, 수행비서 역할까지 하였고, 눈이 많이 온 날 맨손으로 대표의 부인 자동차 눈 제거 작업까지 시킴

직원을 동원해 대표 개인 발의 옥수수 수확과 판매까지 시키지만, 회사 분위기가 워낙 보수적인 곳이라 이에 대한 문제제기도 할 수 없는 분위기임

### 【 직장 내 괴롭힘 판단 】

① 행위자: 회사 대표

② 피해자: 직원

③ 행위장소: 사업장 내, 외

④ 행위요건

④-1. 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부

- 사용자로서의 지위를 이용함

④-2. 업무상 적정범위를 넘었는지 여부

- 대표의 개인적 용무에 동원시키는 등 업무상 필요성이 없는 행위를 함

④-3. 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시켰는지 여부

- 피해자는 대표의 행위로 인하여 업무와 무관한 일을 해야 하는 등 근무환경이 악화됨

➔ 종합적 판단

- 직장 내 괴롭힘에 해당되는 것으로 판단

## 직장 내 괴롭힘 판단례 6 : 불인정 사례

### 【 행위내용 및 사실관계 】

의류회사 디자인팀장은 조만간 있을 하계 신상품 발표회를 앞두고, 소속 팀원에게 새로운 제품 디자인 보고를 지시함. 디자인 담당자가 수차례 시안을 보고하였으나, 팀장은 회사의 이번 시즌 신제품 콘셉트와 맞지 않는다는 이유로 보완을 계속 요구하였고, 이로 인해 디자인 담당자는 업무량이 늘어났으며 스트레스를 받음

### 【 직장 내 괴롭힘 판단 】

① 행위자: 디자인팀장

② 피해자: 디자인 담당자

③ 행위장소: 사업장 내

④ 행위요건

④-1. 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부

- 직속 관리자라는 지위의 우위를 이용

④-2. 업무상 적정범위를 넘었는지 여부

- 신제품의 디자인 향상을 위해 부서원에 대해 업무 독려 및 평가, 지시 등을 수차례 실시하는 정도의 행위는 업무상 필요성이 있으며,  
- 그 양태가 사회 통념상 상당하지 않다고도 보기 어려운 상황

④-3. 신체적·정신적 고통을 주거나 근로환경을 악화시켰는지 여부

- 해당 근로자로서는 업무상 스트레스를 받음

### ➔ 종합적 판단

- 직장 내 괴롭힘에 해당되지 않는 것으로 판단

- '업무상 적정범위를 넘었는지 여부'와 관련하여 행위자인 팀장은 회사의 디자인을 총괄하는 담당자로서 새로운 제품 발표회를 앞두고 성과 향상을 위하여 부서원의 업무에 대해 독려 및 지시를 할 수 있는 업무상 권한이 존재하며,

- 이를 수행하기 위해 다른 부적절한 행위를 한 바도 없으므로 일부 업무상 부서원이 스트레스를 받았다 하더라도 이는 근로기준법 상 직장 내 괴롭힘에 해당한다고 볼 수 없음

## 직장 내 괴롭힘 판단례 7 : 불인정 사례

### 【 행위내용 및 사실관계 】

입사 10년차의 영업소 매니저 김씨는 입사 동기 중 유일하게 아직 영업소장으로 승진하지 못함. 다음 인사에서 승진하기 위해서는 이번 근무평정에서 A등급이 꼭 필요하나, 평정자인 본부장은 김씨의 근무성적을 지난번에 이어 B등급으로 통보함. 김씨의 영업소장도 본부장 평가에서 B등급으로 통보받은 것으로 보아 영업소 실적이 다른 지점에 비해 떨어지는 건 사실로 보이지만, 승진을 앞둔 자신에 대한 상사의 배려를 기대하였던 김씨는 B등급이 나오자 본부장이 본인의 승진을 고의적으로 막는 게 아닐까하는 생각으로 괴로움

### 【 직장 내 괴롭힘 판단 】

① 행위자: 본부장

② 피해자: 영업소 매니저

③ 행위장소: 사업장 내

④ 행위요건

④-1. 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위 이용 여부

- 근무평정권한이 있는 본부장으로서의 지위의 우위를 이용

④-2. 업무상 적정범위를 넘었는지 여부

- 영업소의 실적 부진에 대하여 영업소 관리책임이 있는 영업소장과 매니저에 대하여 최우수 등급(A등급)의 하위인 B등급을 부여한 것에 대하여 업무상 필요성이 없거나 상당하지 않다고 볼 근거가 미약함

④-3. 신체적·정신적 고통을 주거나 근로환경을 악화시켰는지 여부

- 근무평정 결과로 인하여 승진 대상에서 누락되어 정신적으로 괴로움

➔ 종합적 판단

- 직장 내 괴롭힘에 해당되지 않는 것으로 판단

- 영업소 실적 부진이라는 객관적 사실을 이유로 영업소의 관리책임자에 대하여 근무평정에서 상위등급 이하의 평정을 부과한 것은 평정자의 정당한 업무범위(권한)에 속하는 사항임
- 성과우수자에 대한 평가 저하 등 불합리한 평가 또는 의도적 괴롭힘으로 볼 수 있는 다른 사실관계가 존재하지 않는 이상, 근로자 입장에서 승진누락에 대한 괴로운 심정은 있다고 하더라도 이를 근로기준법 상 직장 내 괴롭힘으로 볼 수는 없음

## IV. 직장 내 괴롭힘의 예방 및 대응

### 1 자율적 대응의 필요성

#### 1. 개정 근로기준법의 취지

- 직장 내 괴롭힘에 관하여 규율한 개정 근로기준법은
  - 직장 내 괴롭힘을 법으로 금지하되, 구체적인 대응은 사업장별 상황에 맞게 취업규칙 등을 통하여 정하고 그에 따르도록 유도하는 데 있음
  - 이를 감안하여 직장 내 괴롭힘 행위자에 대한 직접적인 처벌규정 또는 직장 내 괴롭힘 사건에 대한 사용자의 적절한 조치 미이행 시 제재규정은 별도로 두지 않은 대신
  - 취업규칙 필수 기재사항에 직장 내 괴롭힘 예방 및 발생 시 조치에 관한 사항을 반영함

#### 2. 근로관계에서 비롯한 사용자의 배려의무

- 판례에서는 사용자에 대하여 근로관계에서 비롯한 배려의무로서 근로자의 인격권 보호 및 쾌적한 근로환경 제공의무가 있다고 명시
  - 따라서 사용자는 직장 내 괴롭힘으로부터 근로자를 보호할 수 있도록 대응해야 할 필요가 있음

#### 참고판례

#### 대법원 1996.4.23. 선고 95다6823 판결

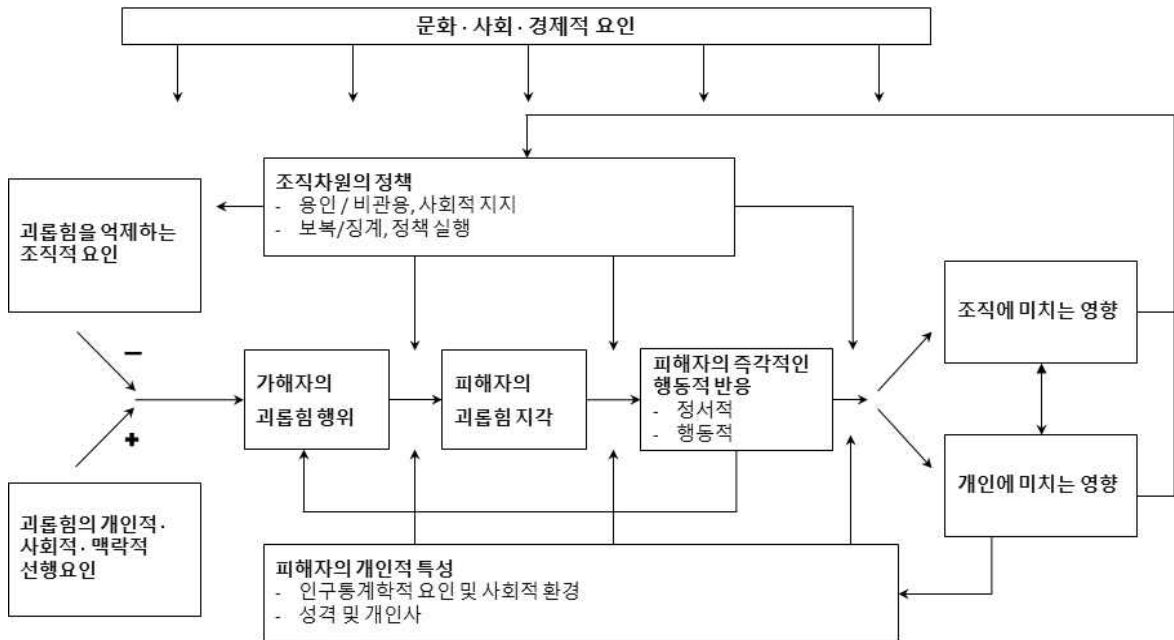
- 근로계약에 따라 계속적으로 근로를 제공하는 근로자는 인간으로서의 존엄과 가치를 지닌 인격체이고 근로자는 자신의 전인격을 사용자의 사업장에 투입하고 있는 점에서 근로관계에 있어서 근로자의 근로제공은 자신의 인격과 분리될 수 없는 것이고 한편 근로계약에 따른 근로자의 근로제공은 단순히 임금획득만을 목적으로 하는 것은 아니고 근로자는 근로를 통하여 자아를 실현하고 나아가 기술을 습득하고 능력을 유지·향상시키며 원만한 인간관계를 형성하는 등으로 참다운 인격의 발전을 도모함으로써 자신의 인격을 실현시키고 있다는 점도 부인할 수 없다. 그러므로 사용자는 특별한 사정이 없는 한 근로자와 사이에 근로계약의 체결을 통하여 자신의 업무지휘권·업무명령권의 행사와 조화를 이루는 범위 내에서 근로자가 근로제공을 통하여 이와 같이 참다운 인격의 발전을 도모함으로써 자신의 인격을 실현시킬 수 있도록 배려하여야 할 신의칙상의 의무를 부담한다고 할 것이다.

- 근로관계는 이른바 계속적 채권관계로서 인적 신뢰관계를 기초로 하는 것이므로, 고용계약에 있어 피용자가 신의칙상 성실하게 노무를 제공할 의무를 부담함에 대하여, 사용자로서는 피용자에 대한 보수지급의무 외에도 피용자의 인격을 존중하고 보호하며 피용자가 그의 의무를 이행하는 데 있어서 손해를 받지 아니하도록 필요한 조치를 강구하고 피용자의 생명, 건강, 풍기 등에 관한 보호시설을 하는 등 쾌적한 근로환경을 제공함으로써 피용자를 보호하고 부조할 의무를 부담한다.

### 3. 직장 내 괴롭힘이 기업에 미치는 영향

- 직장 내 괴롭힘은 피해자의 생명·건강에 피해를 줄 뿐 아니라 기업에도 법적·사회적·경제적 손실을 가져옴
  - 직장 내 괴롭힘이 문제된 사업장의 경우 사안에 따라 근로기준법 등 노동관계법 위반 책임, 민사상 손해배상책임 등 법적 분쟁 비용 발생
  - 직장 내 괴롭힘은 근로자의 이직 및 업무능력 저하의 요인\*이 되어 기업의 생산성을 떨어뜨리고
    - \* 최근 1년 이내 이직 경험자의 48.1%가 이직 사유를 괴롭힘으로 꼽음 (국가인권위원회 실태조사, '17)
  - 직장 내 괴롭힘 1건에 대하여 발생하는 비용을 1,550만원으로 추산\*한 연구결과도 있음
    - \* 피해자의 결근, 근무태도 불성실 등에 따른 근로시간 손실분, 대체인력, 괴롭힘 조사 비용 등을 바탕으로 계산
  - 또한 사회적으로 기업 이미지 하락으로 인한 손실도 발생

- 직장 내 괴롭힘 관련 이론에 의하면 직장 내 괴롭힘은 일시적인 사건이나 개인 성격의 차원을 넘는 구조적이고 통합적인 문제
- 괴롭힘에 대한 조직 차원의 전략적 대응 수준이 구성원 각각의 사회심리적 성향에 영향을 미치면서 개인과 조직에 모두 큰 영향을 끼침



출처 : Einarsen, Hoel, Zapf 및 Cooper(2010)

## 1. 사내 규범을 통한 직장 내 괴롭힘 규율의 의의

- 외국의 직장 내 괴롭힘의 예방에 관한 매뉴얼에서 공통적으로 강조하고 있는 것이 바로 최고경영자에 의한 정책선언문과 이를 실현하는 자체규범의 제정임
- 이를 고려하여 개정 근로기준법에서도 사내 규범인 취업규칙에 직장 내 괴롭힘의 예방 및 발생 시 조치에 관한 사항을 필수적으로 기재하도록 함

## 2. 취업규칙의 작성

### (1) 취업규칙 작성·변경절차 개관

- 상시 10명 이상의 근로자를 사용하는 사용자는 취업규칙을 작성하여 고용노동부장관에게 신고할 의무가 있음
- 취업규칙을 작성할 때에는 해당 사업 또는 사업장에 근로자 과반수로 조직된 노동조합이 있는 경우에는 그 노동조합, 근로자의 과반수로 조직된 노동조합이 없는 경우에는 근로자 과반수의 의견을 들어야 함
- 작성된 취업규칙의 내용을 변경하는 경우에도 근로자 과반수의 의견을 듣거나 불이익한 변경에 대해서는 과반수 노조 또는 근로자 과반수의 동의를 얻어 변경한 후 고용노동부장관에게 신고해야 함
- 개정법이 시행되면 취업규칙에 기재해야 할 사항이 추가되는 만큼, 취업규칙이 없는 사업장은 이를 포함하여 취업규칙을 제정하고, 이미 취업규칙이 있는 사업장의 경우 직장 내 괴롭힘 예방 및 발생 시 조치에 관한 사항을 반영하여 신고할 필요
- 직장 내 괴롭힘 행위자에 대한 사내 징계규정을 신설 또는 강화하는 내용은 근로조건의 불이익한 변경으로 근로자 과반수의 동의를 얻을 필요
- 그 외의 직장 내 괴롭힘 예방과 발생 시 조치절차 관련 내용은 근로자 과반수의 의견을 들어 정하면 됨

## (2) 직장 내 괴롭힘 관련 취업규칙 작성 시 고려사항

- 직장 내 괴롭힘에 관한 규범 마련 시에는 기본적으로 직장 내 괴롭힘이 사업장에서 금지되는 비위행위임을 명확히 밝히는 것이 필요
  - 이를 위해서는 ①직장 내 괴롭힘이 금지된다는 것, ②직장 내 괴롭힘 가해자에게는 강력한 제재를 한다는 것, ③피해자에 대해서는 보호 조치가 이루어진다는 것을 직원들이 확인할 수 있도록 명시할 필요
- 취업규칙 등에 직장 내 괴롭힘에 관하여 규정할 경우 아래의 사항을 고려할 필요
  - 취업규칙에 규정할 수 있는 내용에는 ▲금지되는 직장 내 괴롭힘 행위, ▲직장 내 괴롭힘 예방교육, ▲고충상담, ▲사건처리절차, ▲피해자 보호조치, ▲가해자 제재, ▲재발방지대책 등이 있음
- 좋은 규정은 소속 기업의 구성원들에게 행위 규범을 분명히 제시하여, 바람직한 행위와 금지되는 행위를 명백히 구분할 수 있는 것임
  - 따라서 법상 직장 내 괴롭힘 개념을 감안하여 해당 기업에서 금지하는 괴롭힘 행위가 무엇인지를 명확히 정하는 것이 필요
  - 직장 내 괴롭힘의 행위유형을 추상적으로 규정하는 경우 구체적으로 사건이 발생한 경우 괴롭힘 판단에 대한 구체적 기준으로 활용될 수 없다는 단점을 감안해야 함
  - 예시를 통해 조직 구성원들에게 금지행위가 무엇인지 인지할 수 있는 방식으로 규율하는 것이 좋고,
  - 이 경우 기업이 처한 내·외적 상황을 충분히 고려하여 발생 가능한 괴롭힘 유형을 가능한 한 충분히 명시적으로 정하는 것이 바람직
- 직장 내 괴롭힘 발생 시 조치에 관한 사항은 직장 내 성희롱에 관한 조치절차 등 기존의 고충처리시스템을 활용할 수 있음
  - 한편, 행위자에 대한 조치는 괴롭힘 행위의 수위 등을 고려하여 적절하게 정해야 할 것이고, 징계 절차가 명확히 규정되어 있지 않았다면 합리적 절차를 마련하는 것도 바람직함



### (3) 근로자 참여를 통한 규범화 과정의 중요성

- 직장 내 괴롭힘 규율 과정에서의 혼란 등을 최소화하기 위해서는,
  - 사내에서 금지되고 위반 시 제재를 받는 직장 내 괴롭힘 행위를 정하는 등 관련 제도를 마련하는 과정에 구성원들이 적극 참여하는 것이 중요함
- 전 직원 대상 설문, 부서별 토론, 노조·노사협의회·산업안전보건위원회 등 조직 단위의 의견 반영, 인사·노무·교육·홍보·재무·법무·감사 등 유관 업무담당자의 의견 수렴 등 다양한 통로를 활용하여
  - 사업장에서 금지되어야 할 직장 내 괴롭힘 행위 유형을 도출하게 되면, 그 과정에서 직장 내 괴롭힘 근절·예방 분위기 형성, 제도에 대한 신뢰 구축 등 기대 가능

※ 직장 내 괴롭힘의 예방 및 발생 시 조치 관련 취업규칙 표준안: 참고2

## 3 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 활동

### 1. 최고 경영자의 정책 선언

- 사업주 등 최고 경영자가 적극적인 의지를 가지고 직장 내 괴롭힘 근절 메시지를 선언하는 것이 효과적인 예방조치의 첫걸음임
  - 이러한 경영진의 의지를 보여주는 정책 선언문 또는 윤리강령의 선포를 검토해볼 수 있음
- 정책선언문 등을 통해 직장 내 괴롭힘에 대한 경영진의 의지를 표현할 때에는 '반(反)괴롭힘 정책' 또는 '존중 일터 정책' 중에서 선택할 수 있음
  - '반(反)괴롭힘 정책'은 직장 내 괴롭힘의 금지에 초점을 맞춘 것으로, 회사가 이 정책을 중요하게 생각하고 있음을 인식시킬 필요가 있음

### <반(反)괴롭힘 정책 선언문 예시>

회사는 직원들을 존중하고, 직원들이 안전하게 근무할 수 있는 환경을 만들기 위하여 노력한다. 회사는 직원들의 인격이 무시되는 어떠한 직장 내 괴롭힘 행위도 용인하지 않음을 분명히 선언한다.

경영진은 직장에서 괴롭힘을 예방하기 위한 정책을 최우선으로 중요하게 다루며, 직장 내 괴롭힘이 발생할 경우 피해자가 그 피해를 복구할 수 있도록 최선을 다해 지원할 것이다.

관리자는 직원들이 회사 생활을 원만하게 하도록 돕고, 직원들 간의 괴롭힘 행위가 발생하지 않는지를 예의주시하여야 한다. 또한 직원들과의 커뮤니케이션에 신경써서 사전에 직장 내 괴롭힘이 발생하지 않도록 예방하여야 한다.

직원들은 다른 직원을 대함에 상호 존중을 기본으로 삼아야 하며, 다른 직원을 신체적, 정신적으로 괴롭히는 행동을 절대 하지 말아야 한다.

- '존중 일터 정책'은 직장 내 괴롭힘 금지를 포함하여 직장에서 직원의 인권은 어떠한 경우라도 존중되어야 하며, 직원의 건강을 위협하거나 인권을 침해하는 어떠한 행위도 인정하지 않음을 포괄적으로 선언함을 의미함
- '존중 일터 정책'을 채택하는 경우 회사는 직장 내 괴롭힘 예방 제도뿐만 아니라, 직원의 건강권을 보호하기 위한 조치도 검토하는 것이 좋음

### <존중 일터 정책 선언문 예시>

직원들은 인격을 존중받고 안전하게 일할 권리가 있다.

회사는 직원들의 인권을 보호하기 위한 정책을 우선적으로 고려하여야 하며, 직원들의 인권이 침해되는 어떠한 경우라도 인정하지 않을 것을 선언한다.

회사는 직원의 인권이 침해되는 경우에는 인권의 회복을 위하여 최선의 노력을 다할 것이며, 직원이 안전하게 근무할 수 있는 환경의 복구를 위하여 노력할 것이다.

회사는 물리적인 근무환경만이 아니라, 근로자의 정신적 건강까지 고려하여 근로자가 직장 내에서 건강하게 근무할 수 있도록 계획을 수립, 시행할 것이다.

경영진은 직원의 인권을 침해하는 근무환경이나 요소들이 없는지를 수시로 점검하여 인권이 존중되는 회사를 만들기 위한 노력을 아끼지 않을 것이며, 직원과의 적극적인 커뮤니케이션을 통해 직원들의 의견을 반영하기 위한 노력을 게을리 하지 않을 것이다.

관리자는 부하직원을 대함에 있어 항상 부하직원을 존중하며, 부하직원이 사내에서 겪는 어려움에 대하여는 지속적인 관심과 지원을 아끼지 않아야 한다.

직원은 다른 직원에게 무례한 행동을 하지 않도록 항상 주의하여야 하며, 다른 직원과의 소통에 있어서 상호 존중하는 태도를 항상 잊지 말아야 한다.

## 2. 직장 내 괴롭힘 발생 위험요인 점검

- 사전에 직장 내 괴롭힘의 위험요인을 발견하여 적절한 조치를 취하는 것을 목적으로 함
- 단순히 괴롭힘 실태만 조사하는 것으로는 충분하지 않고, **조직문화·커뮤니케이션·업무의 명확성·권한과 책임의 적절성** 등에 대한 점검이 **종합적으로 이루어져야 할 필요**
- 노조, 노사협의회, 산업안전보건위원회 등 근로자 측이 참여한 기구를 통하여 노사가 함께 점검하고 예방조치를 협의하는 것이 예방 효과가 더욱 큼

### <직장 내 괴롭힘 예방을 위한 점검 checklist>

영역	내용	측정방법
조직문화	1) 조직문화의 경직성에 대한 검토 2) 조직 내 커뮤니케이션의 원활성에 대한 검토 3) 부정적 리더십의 확인 - 직원의 자율성이 허용되지 않는 경직되고 독재적 스타일인지 - 근로자에게 지침을 거의 또는 전혀 제공하지 않는 행위 유무 - 책임의 부적절한 비공식적 위임 여부 - 부적절한 또는 경멸적인 언어 또는 악의적인 비판과 피드백을 포함하는 학대 및 모욕적인 행동 유무 4) 사업장 내 관계의 부족함 확인 - 의사소통의 부족 - 낮은 수준의 지원 - 소속팀에서의 불화 - 권한과 책임의 불명확성	- 설문조사 - 다면평가 - 퇴사자 인터뷰
직무수행	1) 직장 내 스트레스 요인의 존재 - 업무에 대한 압박 정도 - 업무에 대한 통제 정도 - 구조조정이나 중요한 기술적 변화에 따른 조직 변화 - 고용불안도 - 직장 내 행동기준이 되는 구체적인 규율 부족 - 부당노동행위 - 고객의 부당한 요구의 수용 정도 2) 업무시스템 - 충분한 자료제공 여부 - 충분한 교육훈련 여부 - 업무·작업 일정의 적절성 - 불합리한 업무 명령 또는 시간 제약 여부	- 설문조사 - 노사협의회 또는 산업안전보건위원회 등 근로자협력기구에서의 의견 취합

영역	내용	측정방법
<p style="text-align: center;">직장 내 괴롭힘 실태 파악</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 나의 업무 능력이나 성과를 인정하지 않거나 조롱했다</li> <li>2. 훈련, 승진, 보상, 일상적인 대우 등에서 차별을 했다</li> <li>3. 나에게 내 본연의 업무와 상관없이 모두가 꺼리는 힘든 업무를 주었다</li> <li>4. 정당한 이유없이 내 본연의 업무와 관계없는 허드렛일만 시키거나 일을 거의 주지 않았다</li> <li>5. 내 업무와 관련된 중요한 정보나 의사결정 과정에서 나를 제외했다</li> <li>6. 내 성과를 가로채거나 성과 달성을 방해했다</li> <li>7. 나에게 휴가나 병가, 각종 복지혜택 등을 쓰지 못하도록 압력을 주었다</li> <li>8. 일하거나 휴식하는 모습을 지나치게 감시했다(예: cctv를 통한 감시)</li> <li>9. 사고위험이 있는 작업을 할 때, 나에게 주의사항이나 안전장비를 전달해주지 않았다</li> <li>10. 나에게 상사의 관혼상제나 개인적인 일상 생활과 관련된 일을 하도록 했다 (예: 개인 심부름 등)</li> <li>11. 나에게 부서이동 또는 퇴사를 강요했다</li> <li>12. 누군가 업무수행과정에서 정당한 이유없이 사소한 일에 트집을 잡거나 시비를 걸었다</li> <li>13. 누군가 내 개인사에 대한 뒷담화나 소문을 퍼뜨렸다</li> <li>14. 나에게 신체적인 위협이나 폭력을 가했다 (예: 물건던지기, 주먹질 등)</li> <li>15. 나에게 욕설이나 위협적인 말을 했다</li> <li>16. 나를 부당하게 의심하거나 누명을 씌웠다</li> <li>17. 누군가 내 물건을 허락 없이 가져가거나 망가뜨렸다</li> <li>18. 다른 사람들 앞에서(또는 온라인상에서) 나에게 모욕감을 주는 언행을 했다</li> <li>19. 내 의사와 상관없이 음주/흡연을 강요했다</li> <li>20. 내 의사와 관계없이 회식 참여를 강요했다</li> <li>21. 나를 업무 외의 대화나 친목 모임에서 제외했다</li> <li>22. 나의 정당한 건의사항이나 의견을 무시했다</li> <li>23. 나의 의사와 관계없이 불필요한 추가근무 (야근, 주말출근 등)를 강요했다</li> <li>24. 정당한 이유없이 반성문을 쓰게 하거나 징계를 하였다</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 설문조사</li> <li>- 다면평가</li> <li>- 퇴사자인터뷰</li> <li>- 노사협의회 또는 산업안전보건위원회 등 근로자협력기구 에서의 의견 취합</li> </ul> <p>※ 본 실태파악을 위한 점검사항은 KICQ(2016)를 인용한 것으로서, <u>각 사업장에서 금지하는 직장 내 괴롭힘 행위를 기준으로 자율적으로 조정 가능</u></p>

영역	내용	측정방법
근로자	- 직무만족도 - 이직의사 - 신체적 건강상태(건강검진, 병가 등) - 우울증, 불안 등 정신적 건강상태	- 설문조사 - 정기 건강검진 등

### 3. 직장 내 괴롭힘 예방교육

- 직장 내 괴롭힘 예방을 위해서는 직원 대상 교육 실시를 필수적으로 고려할 필요
- 예방교육은 1년에 1회 이상 주기적으로 실시하도록 계획함
- 관리자 교육과 직원 교육을 분리하여 실시하는 것이 필요
- 예방교육의 방식과 내용은 기업의 필요에 따라 유연하게 설계할 수 있음
- 기존의 성희롱 예방교육이나 산업안전관리 교육 또는 인권교육에 콘텐츠와 시간 등을 확대·보완하여 진행하는 방식도 가능

#### <직장 내 괴롭힘 예방교육 내용 및 대상>

교육 내용 및 대상		근로자	관리자
괴롭힘의 정의	직장 내 괴롭힘의 정의	√	√
	직장 괴롭힘 행위의 유형 및 사례	√	√
근로자 보호	근로자의 권리 : 괴롭힘당하지 않을 권리, 피해 사실 호소 후 보호받을 권리 등	√	√
	괴롭힘 목격 시 목격자의 역할	√	√
직장 내 괴롭힘의 원인과 피해	개인 차원의 직장 괴롭힘 원인	√	√
	조직 차원의 직장 괴롭힘 원인	√	√
	개인 차원의 피해	√	√
	조직 차원의 피해	√	√
괴롭힘 대응	신고하기 위한 회사 내부의 소통창구	√	√
	노조 등 근로자 단체의 대응	√	√
	신고하기 위한 회사 외부의 소통창구	√	√
	괴롭힘을 겪을 시 피해자가 할 수 있는 조치	√	√
	사례접수 시 관리자/담당자가 할 수 있는 조치	√	√
	직장 괴롭힘 대응 절차의 사례	√	√
	예방을 위한 경영자/관리자 역할의 중요성	-	√

교육 내용 및 대상	
추가로 고려할 수 있는 콘텐츠	<p style="text-align: center;">&lt;공통&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 관련 법규(근로기준법, 남녀고용평등법 등)</li> <li>· 특정 행위가 괴롭힘임을 파악할 수 있는 증상 진단 방법</li> <li>· 인권 및 평등 교육</li> </ul>
	<p style="text-align: center;">&lt;관리자용&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 관련 법규 및 가해자 처벌 방법</li> <li>· 피해자 회복 프로그램 운영 방법</li> <li>· 특별 교육(가해자 재발방지, 피해자 보상 등)</li> <li>· 경찰과 외부 공조</li> <li>· 문제 상황에 대한 소통역량 강화 교육</li> </ul>

#### 4. 직장 내 괴롭힘 예방·대응 조직(담당자)의 지속적 운영

- 직장 내 괴롭힘은 조직분위기와 문화에 크게 영향을 받으며 해당 조직의 구조와 인적 특성에 매우 밀접하게 연계되어 있으므로, 예방조치는 장기간에 걸쳐 지속적으로 추진해야 함
  - 이를 위하여 직장 내 괴롭힘 예방·대응 업무를 담당하는 직원을 두는 것이 좋으며,
  - 담당 조직(담당자)을 중심으로 직장 내 괴롭힘 근절에 대한 분위기가 지속적으로 확산되고 점차 상호 존중문화로 전환될 수 있도록 추진할 필요
- 직장 내 성희롱 예방 및 고충상담 업무 담당자가 직장 내 괴롭힘 예방·대응 업무를 함께 수행할 수도 있으나,
  - 성희롱과 괴롭힘은 다른 측면이 있는 만큼 적절하게 대응하기 위해서는 이에 대한 전문성을 키울 수 있도록 지원하는 것이 필요

#### 5. 다양한 방식을 통한 캠페인과 제도 홍보

- 정기적인 직장 내 괴롭힘 예방교육 뿐 아니라, 간략한 교육내용이 반영된 리플렛 제작, 포스터 게시, 급여명세서 등에 캠페인 문구 반영 등 다양한 방식으로 캠페인을 실시하는 것이 효과적

- 직장 내 괴롭힘이 발생하였을 때 신고 및 구제절차에 손쉽게 접근할 수 있게 하기 위해서는
  - 평소에 관련 상담참구 및 신고절차 등에 대하여 교육·홍보하여 근로자들에게 주지시키는 것이 필요
- 일정 기간을 정하여 집중적으로 홍보하는 방안도 고려할 수 있음

## 6. 주기적인 예방정책 및 제도 평가

- 회사 내 직장 내 괴롭힘에 관한 예방 및 대응제도를 주기적으로 모니터링하여
  - 직장 문화와 인식의 변화, 직장 내 괴롭힘 발생의 추이 등을 살펴보고 예방정책의 방향이나 직장 내 괴롭힘 행위 규율에 변경 등이 필요한 것은 아닌지 평가하는 것이 바람직

※ ILO, 미국 EEOC, 일본, 호주의 매뉴얼에서 제안하는 예방 시스템: 참고 3

## 4 직장 내 괴롭힘 발생 시 조치

### 1. 원칙

- 직장 내 괴롭힘 사건의 사업장 내 해결에 있어서 가장 중요한 것은 피해자의 피해상태의 회복, 인격권이 보호되는 근무환경의 확립이라 할 수 있음
  - 이러한 관점에서 해당 사안에 대해서는 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 바람직
- 직장 내 괴롭힘 사건의 처리절차는 기존의 직장 내 성희롱 사건 처리 시스템을 활용할 수 있음

\* 본 매뉴얼도 직장 내 성희롱 발생 시 해결 절차에 관한 <직장 내 성희롱 예방·대응 매뉴얼>(고용노동부, '18.6월)상 절차를 참고하여 내용 구성

- 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 있음
  - 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
- 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

참고판례	대법원 2017.12.22. 선고 2016다202947 판결
<p>• 개인의 인격권, 사생활의 비밀과 자유를 보장하는 헌법규정, 직장 내 성희롱의 예방과 피해근로자등을 보호하고자 하는 남녀고용평등법의 입법 취지와 직장 내 성희롱의 특성 등에 비추어, 직장 내 성희롱 사건에 대한 조사가 진행되는 경우 조사참여자는 특별한 사정이 없는 한 비밀을 엄격하게 지키고 공정성을 잃지 않아야 한다. 조사참여자가 직장 내 성희롱 사건을 조사하면서 알게 된 비밀을 누설하거나 가해자와 피해자의 사회적 가치나 평가를 침해할 수 있는 언동을 공공연하게 하는 것은 위법하다고 보아야 한다. 위와 같은 언동으로 말미암아 피해근로자들에게 추가적인 2차 피해가 발생할 수 있고, 이는 결국 피해근로자등으로 하여금 직장 내 성희롱을 신고하는 것조차 단념하도록 할 수 있기 때문에, 사용자는 조사참여자에게 위와 같은 의무를 준수하도록 하여야 한다.</p>	

- 한편, 조사 결과 사업장의 규제 대상이 되는 직장 내 괴롭힘 행위에는 해당되지 않는 것으로 확인되더라도 피해자의 신체적·정신적 고충에 대해서 회사에서 관심을 가지고 관리 필요
  - 신고 단계에서부터 피해자의 고충 완화를 지원하는 조치(심리상담 등)가 투입되도록 하는 체계가 바람직



**<참고> 근로자의 스트레스 관리 관련, 근로자지원프로그램(EAP: Employee Assistance Program) 도입을 검토해 볼 수 있으며, 특히 300인 미만 중소기업의 경우 근로복지공단이 제공하는 EAP를 활용할 수 있음**

**<근거규정>**

**근로복지기본법 제83조(근로자지원프로그램)**

- ① 사업주는 근로자의 업무수행 또는 일상생활에서 발생하는 스트레스, 개인의 고충 등 업무저해요인의 해결을 지원하여 근로자를 보호하고, 생산성 향상을 위한 전문가 상담 등 일련의 서비스를 제공하는 근로자지원프로그램을 시행하도록 노력하여야 한다.
- ② 사업주와 근로자지원프로그램 참여자는 제1항에 따른 조치를 시행하는 과정에서 대통령령이 정하는 경우를 제외하고는 근로자의 비밀이 침해받지 않도록 익명성을 보장하여야 한다.

**❖ 근로자지원프로그램(EAP)란?**

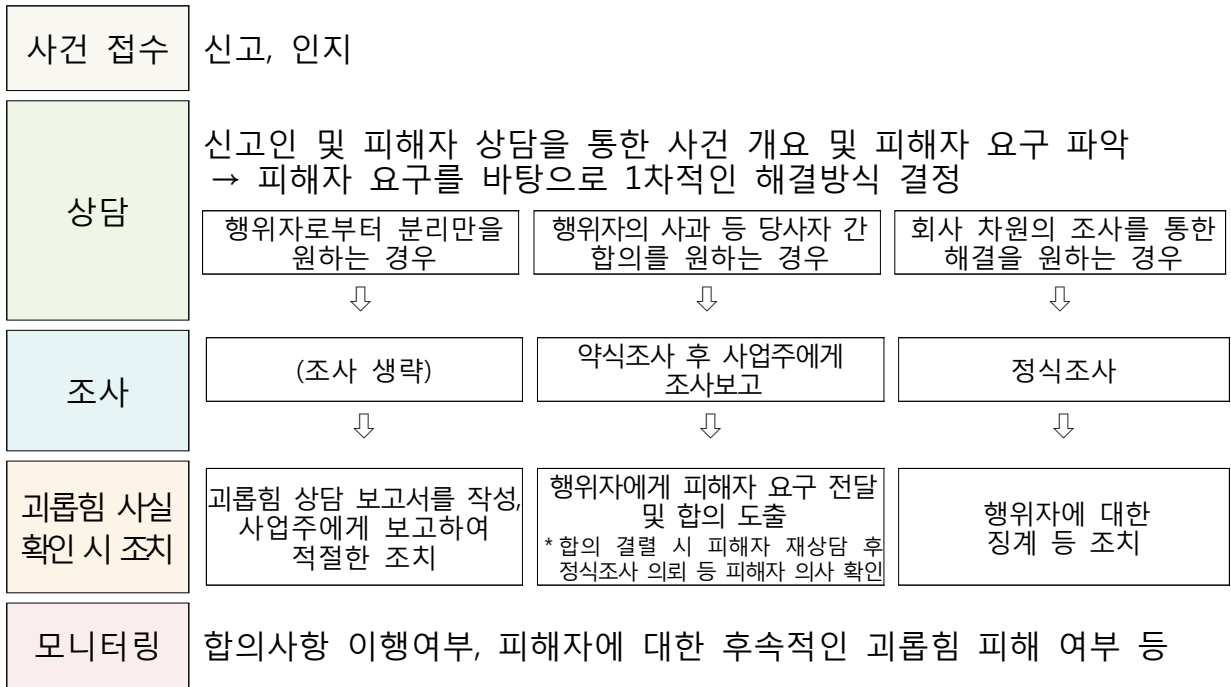
- 「근로자지원프로그램(Employee Assistance Program : EAP)」은 미국 등 선진국에서 보편화된 제도로써 그 개념은 국내외적으로 다양하게 정의되고 있음. 세계 EAP협회에서는 생산성에 문제가 제기되는 직무조직을 돕고, 건강문제, 부부·가족생활문제, 법·재정 문제, 알코올·약물 문제, 정서문제, 스트레스 등 업무성과 전반에 영향을 미칠 수 있는 근로자 문제를 해결하기 위해 개발된 사업장 기반의 프로그램으로 규정하고 있음
- EAP는 직무성과에 영향을 미칠 수 있는 개인적 문제를 완화하기 위해 조직 내부나 외부의 자원을 이용해서 제공하는 사회·심리적 서비스로서, 그 개입의 대상은 문제를 가진 근로자와 가족, 친지, 직무조직, 지역사회 전체를 포괄한다고 정의할 수 있음

**❖ 근로복지공단 제공 근로자지원프로그램(EAP)**

- 근로복지공단은 근로자의 직무 스트레스 등 해결을 위해 근로복지넷(www.workdream.net)으로 신청을 받아 무료 온라인·오프라인 EAP 서비스를 제공하고 있음 (위탁수행기관: <사>한국EAP협회)
- 상시근로자수 300인 미만 중소기업과 소속 근로자가 지원대상이며,
  - 근로복지넷에 회원으로 가입한 후 상담신청하면 온·오프라인 상담 가능
  - 온라인상담은 게시판상담, 모바일상담, 전화상담으로 구성
  - 오프라인상담은 근로자상담(1:1대면), 기업상담(개별 및 집단), 스트레스 힐링 프로그램, 조직스트레스 측정 등 실시

## 2. 직장 내 괴롭힘 사건 처리 담당체계

- 직장 내 괴롭힘 사건 처리를 위하여 대략적으로 아래와 같은 절차를 생각해 볼 수 있음



- 위 절차를 수행할 담당기구를 어떻게 구성할 것인지는 사업장의 규모, 특성에 맞게 결정할 수 있음
  - 다만, 사건 처리의 공정성을 위하여 가급적 상담자와 조사자는 구분하는 것이 바람직
  - 정식조사 절차의 경우 공정성과 전문성 등을 고려할 때 조사위원회 구성이나 외부기관 위탁을 고려해볼 수 있음

## 3. 구체적인 절차별 고려사항

### (1) 사건의 접수

- 법에 따라 누구든지 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 신고할 수 있으므로 신고자를 불문하고 신고가 있는 경우 사건 접수
  - 신고는 직장 내 괴롭힘 예방·대응 업무 담당조직(담당자)에 직접 하는 경우 뿐 아니라 온라인 신고센터, 이메일 등 다양한 창구를 통하여 자유롭게 할 수 있도록 보장할 필요
  - \* 신고자의 신원 등 비밀은 철저히 보장되며, 불이익이 없음을 공지하여 신고자의 우려를 미리 해소해주는 것이 바람직

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

## (2) 상담

- 상담단계에서는 피해자의 괴롭힘 피해 상황 등을 파악, 사건의 처리방향을 결정
  - 피해자가 비밀보장을 원하며, 공식적인 사건으로의 진전을 원하지 않는 경우 이를 고려한 절차를 진행할 수 있음
- 상담자는 먼저 상담을 포함한 사건 처리 절차의 모든 과정에서 철저히 비밀이 유지될 것임을 고지하고, 신고인에게도 또한 비밀유지 의무가 있음을 고지함
  - 상담이 진행되는 장소 역시 비밀이 보장될 수 있는 공간이어야 함
- 피해자가 직접 신고한 경우에는 바로 피해자를 상담하지만, 목격자 등 제3자가 신고한 경우에는 신고자를 먼저 상담한 이후 피해자를 상담함
- 상담과정에서는 아래의 내용을 확인함

- 신고인·피해자, 행위자 인적사항 및 당사자 간 관계
- 신고인 또는 피해자 진술에 따른 직장 내 괴롭힘 피해 상황
- 피해자가 문제해결을 위하여 요구하는 내용
- 괴롭힘 해결과정에서 우려되는 상황
- 직접증거 및 정황증거에 관한 정보(목격자, 이메일, 녹음, 메신저 대화내용, 일기, 치료기록 등)

- 상담자는 피해자의 이야기를 경청하는 것이 가장 중요함
  - 상담자는 사건 조사를 담당하는 것이 아니기 때문에, 괴롭힘 행위에 관한 내용을 피해자가 진술할 때 맥락이 맞지 않거나 육하원칙에 따라 이야기하지 않더라도 피해자 입장에서 진술하도록 배려함
  - 특히 피해자가 받고 있는 고통이나 부정적인 감정에 대하여 충분한 시간을 들여 경청하여야 함. 다만, 상담자는 피해자의 감정에 너무 깊이 동화되지 않도록 주의해야 함

- 괴롭힘 행위로 인한 피해자의 피해 정도는 충분히 시간을 들여 파악하여야 함
  - 피해가 심각하여 심리상담, 의료지원, 법적지원 등을 고려해야 하는지 파악할 필요성이 있고,
  - 정식조사 절차로 진행될 경우 행위자에 대한 조치를 결정하는 데 피해 정도가 중요한 참고자료가 될 수 있기 때문임
- 직장 내 괴롭힘 사건 해결을 위해 마련된 다양한 법제도와 사내 제도와 절차에 대한 객관적 정보를 제공함
  - 피해자가 처한 상황에서 선택할 수 있는 다양한 문제 해결 방식에 대하여 선택지를 제공하여, 스스로 만족할 수 있는 방법을 선택 하도록 도와줄 필요
- 상담 후 피해자의 요청사항을 정확하게 파악하고, 이에 따라 다음 절차로 넘어가도록 함으로써 상담을 종결함

### (3) 약식 조사

- 피해자가 행위자의 사과, 재발방지약속 등 당사자 간 합의를 원하는 경우
  - 우선 피해자가 얘기하는 피해 사실에 대하여 약식 조사를 통하여 확인할 필요
    - \* 피해자가 당사자간 해결을 원하는 경우 행위자로 지목된 자가 자신의 행동을 직장 내 괴롭힘으로 인정하지 않으면 원만한 합의가 이루어지기 힘들기 때문에, 회사에서 직장 내 괴롭힘 행위로 판단했다는 전제가 있다면 합의 가능성이 높아질 수 있음을 고려
- 약식 조사는 별도 조사자가 실시하는 것이 바람직하나 상담자가 직접 할 수도 있음
- 약식 조사는 행위자와 피해자의 합의를 위한 것이므로 행위자에 대한 조사는 진행하지 않고, 피해자와 피해자가 추천한 참고인 등 관련자에 관한 조사만 실시하여 최대한 조속히 완료

○ 조사자는 약식 조사 보고서를 작성하여 사업주에게 보고

- 약식 조사 보고서에는 다음과 같은 내용이 기술되어야 함

- 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

#### (4) 정식 조사

○ 상담과정에서 피해자가 정식 조사를 통한 해결을 요청한 경우 신속하게 조사 방향, 조사범위, 조사 대상 등을 결정함

- 조사의 기간, 조사자, 조사위원회 구성 등에 대해서는 취업규칙으로 규범화하여 사전에 주지되어 있을 필요가 있음

- 조사위원회를 통하여 조사하는 경우 위원장은 지체 없이 조사위원회를 구성하여 접수된 사건을 처리해야 함

○ 당사자가 조사과정 및 조사결과를 신뢰할 수 있어야 하며, 직원들에게 조사가 공정하고 전문적이며 신속하게 진행된다는 신뢰가 형성되어야 하는 만큼, 조사자의 중립성과 전문적 역량이 중요

○ 통상적으로 사건조사와 처리는 인사팀, 법무팀, 감사팀 등에서 수행하는 경우가 많음

- 사건이 복잡하거나 다양한 당사자가 연계된 경우 등 조사자 개인이 처리가 어렵다고 판단되는 경우 위원회 방식 또는 외부 전문가 참여 등을 고려할 수 있음

- 사안에 따라서는 노조 대표나 노사협의회 위원을 조사에 참여시키는 것도 고려 가능

○ 한편, 대표이사가 행위자로 지목된 경우에는 대표이사의 선임 또는 해임 등의 결정권한을 가진 기관에서 결정할 수 있도록 별도의 절차를 마련할 필요

- 조사는 공정성 및 신뢰성 확보를 위하여 **감사가 조사를 직접 실시하고 이사회에 보고**하도록 별도 체계를 갖출 필요
- 이 경우 감사는 **회사의 비용으로 외부 전문가 등을 참여시키거나 외부 기관에 의뢰하여 조사를 수행**할 수 있도록 하는 것이 적절
- 조사자(위원)은 비밀유지 서약서를 작성하고, 조사 내용에 대하여 비밀을 유지해야 함
  - 피조사자 역시 비밀유지 서약서를 작성해야 하고, 조사자(위원)가 조사 개시 전에 비밀유지에 관하여 충분히 설명하여야 함
- **조사과정 중 피해자 보호를 위하여 피해자의 요청사항을 확인하여 근무장소 변경, 휴가부여 등 조치를 하여야 함. 다만 피해자의 의사에 반하는 조치를 하여서는 안 됨**
- **대면조사를 진행하는 경우 조사의 공정성 등을 위해 조사자(위원) 2명이 참여함**
- 조사 순서는 **피해자→ 참고인→ 행위자 순으로 진행함**
  - 부득이한 경우 서면조사 등으로 진행할 수도 있으나, 당사자 조사는 **대면조사를 원칙으로 함**
- 직장 내 괴롭힘 판단기준을 고려하여 관련자 조사를 수행하고, 조사 결과 직장 내 괴롭힘 해당 여부에 대한 조사자(위원회)의 의견을 조사보고서에 기술함
  - 조사 과정에서 확인할 사항은 아래와 같음

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

- 업무상 적정범위 초과 관련, 문제된 행위가 업무상 필요성이 인정되는 행위인지를 판단하기 위한 조사를 위하여,
  - 상급자 또는 행위자의 직무에 대하여 잘 알고 있는 임·직원을 참고인으로 조사할 수 있음
- 조사하는 과정에서 피해자 또는 다른 참고인이 피해자 외에도 행위자에게 직장 내 괴롭힘을 당한 다른 피해자가 있다고 진술하는 경우,
  - 그것이 또 다른 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 신고하는 취지인지 확인
  - 신고하는 취지가 맞는 경우 별건으로 사건을 접수한 후 해당 피해자 상담을 통하여 진행 중인 사건 내용에 추가하여 조사를 원하는지 등의 의사를 확인
  - 만약 별건을 신고하는 취지가 아니라 하더라도 행위자의 습성 등을 파악하기 위하여 진술 속의 또 다른 피해자를 참고인으로 조사하면서 별건 신고의사를 확인할 필요
- 조사가 끝나면 조사보고서를 작성하여 사업주에게 보고하여야 함
- 조사자(위원회)가 제출하는 조사보고서만으로도 직장 내 괴롭힘 행위의 사실관계, 직장 내 괴롭힘 해당 여부 판단이 가능하도록 작성되어야 함
  - 이를 위하여 사건 경위에 문제된 행위를 최대한 자세히 작성
- 조사보고서에는 확보한 직접증거와 정황증거를 첨부하고, 증거의 신뢰성에 대한 조사자(위원회)의 의견을 기술
  - 또한 문제된 행위가 직장 내 괴롭힘인지 여부 및 그 괴롭힘의 경중 및 적정한 제재 수준 등에 관한 조사자(위원회)의 의견도 기술하여 직장 내 괴롭힘에 대한 판단 시 참고할 수 있도록 할 필요
  - 행위자에 대한 조치와 관련하여서는 피해자의 의견을 들어 그 결과를 첨부할 필요

## (5) 직장 내 괴롭힘 사실의 확인 및 조치

① 피해자가 괴롭힘 행위의 공개 또는 행위자에 대한 조치를 원하지 않고 배치전환 등을 통한 행위자와의 분리만을 요청하는 경우

- 상담자는 괴롭힘 상담 결과 직장 내 괴롭힘 행위가 있었다고 판단되는 경우 이를 사업주에게 보고하여 피해자의 요청사항을 수용하도록 하여야 함
- 이 경우 피해자에 대한 괴롭힘 행위는 중단될 수 있으나, 행위자가 또 다른 직원에게 직장 내 괴롭힘 행위를 할 수 있으므로, 일정 기간 행위자가 문제되는 행동을 하는지 관찰할 필요가 있음
- 상담자가 사업주에게 보고할 때에는 구체적인 내용을 담은 상담일지를 제출하는 것보다는 별도 괴롭힘 상담 보고서에 핵심적인 내용만 기술하여 배치전환 조치의 필요성을 판단할 수 있도록 하는 것이 좋음
- 괴롭힘 상담 보고서에는 다음과 같은 내용이 기술되어야 함

- 피해자가 진술한 직장 내 괴롭힘 행위
- 행위를 입증할 수 있는 근거
- 피해 정도
- 피해자의 요청 사항

② 피해자가 행위자의 사과, 재발방지약속 등 당사자 간 합의를 원하는 경우

- 약식조사 결과 직장 내 괴롭힘이 확인되면 상담자는 피해자의 요구안을 정리하여 행위자에게 전달
  - \* 요구안의 예: 사과, 재발방지약속, 행위자가 자원함에 따른 배치전환, 행위자 교육 등
- 행위자가 요구안을 받아들이면 요구안을 이행하고 사건을 종결
- 한편, 행위자의 다른 근로자에 대한 직장 내 괴롭힘 행위가 재발되지 않도록 하기 위하여 필요 시 회사 차원에서 요구안 이행에 더하여 상담, 코칭, 교육 등을 받도록 결정할 수도 있음
- 행위자가 요구안을 받아들이지 않아 합의가 결렬된 경우에는 상담자는 피해자를 다시 상담한 후 정식 조사의사 등을 확인하여 그에 따라 절차를 진행함



### ③ 정식조사를 실시한 경우

- 직장 내 괴롭힘 사실이 확인된 경우 사용자는 행위자에 대하여 징계, 근무장소 변경 등 필요한 조치를 하여야 하고, 피해자가 요청 시 근무장소 변경, 배치전환, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 하여야 함 (근로기준법 제76조의3제4항 및 제5항)
- 따라서 정식조사 결과를 토대로 직장 내 괴롭힘 행위의 인정 여부, 피해자에 대한 보호 조치, 행위자에 대한 징계, 재발 방지에 관한 권고사항 등을 결정해야 함
- 이상적으로는 심의위원회를 구성하여 직장 내 괴롭힘 인정 여부를 확인하고, 행위자에 대한 조치 및 피해자에 대한 보호 조치에 관한 내용을 심의하여 권고하고,
- 심의위원회의 권고를 바탕으로 인사위원회 등 다른 기구에서 실제 조치를 의결하는 절차로 운영할 수 있으나,
- 사업장 규모 또는 특성에 따라 이를 하나로 통합하여 인사위원회에서 직접 직장 내 괴롭힘 인정 여부를 확인하고 그에 따른 조치를 결정할 수도 있음
- 직장 내 성희롱에 관하여 고충처리시스템이 구축되어 있는 사업장의 경우에는 해당 고충심의위원회를 직장 내 괴롭힘 사건에도 활용할 수 있음

#### <참고>

##### 1. 고용노동부 직장 내 성희롱 예방지침 가이드라인의 고충심의위원회 구성(안)

- 심의위원회는 인사담당임원, 노동조합 대표자, 고충담당자, 외부기관전문가로 구성하며, 이 중 하나의 성별이 60%를 초과하지 않도록 구성함

##### 2. 여가부 성희롱·성폭력 예방지침 표준안의 고충심의위원회 구성(안)

- 위원장을 포함하여 6명으로 구성하고 위원은 남성 또는 여성의 비율이 전체 위원의 60%를 초과하지 않도록 하며, 위원 중 2명 이상을 외부 전문가들로 위촉

- 직장 내 괴롭힘이 인정되는 경우 취업규칙에 근거하여 행위자에 대하여 단호하고 엄격한 징계 조치를 하여야 하며, 필요한 경우 행위자의 근무장소 변경 등을 통해 피해자와 분리하는 등 피해자 보호조치도 병행해야 함
- 한편, 행위자의 다른 근로자에 대한 직장 내 괴롭힘 행위가 재발되지 않도록 하기 위하여 필요 시 징계 조치에 더하여 상담, 코칭, 교육 등을 받도록 결정할 수도 있음

- 대표이사가 행위자로 신고된 사건의 경우 감사는 조사 결과를 이사회에 보고하여 이사회에서 주주총회 등을 통하여 조치를 취할 수 있도록 함
  - \* 공공기관의 경우 이사장이 행위자로 신고된 경우 그 조사 결과를 주무 기관에 보고하는 체계를 갖추는 것이 바람직할 것임
- 피해자가 요청하는 경우 피해자의 근무 장소 변경, 배치전환, 유급휴가 명령 등 적절한 보호조치를 하여야 함
- 조치 내용이 결정된 때에는 그 결과를 양 당사자에게 서면으로 통보함

## (6) 모니터링

- 사건 종결 후 일정 기간(예, 2년) 동안 반기별로 해당 행위자에 의한 직장 내 괴롭힘 재발 여부, 보복 등이 발생하지 않는지 주의 깊게 지켜보고 피해자를 지원하는 것이 바람직

## (7) 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
  - 사업장 내 해결 시스템이 제대로 작동할 수 있도록 하기 위하여 직장 내 괴롭힘 신고 등을 이유로 불이익 처우를 하는 경우 처벌 규정을 둔 것임
- 해고나 그 밖의 불리한 처우는 남녀고용평등법 제14조제6항에 예시한 것을 참고할 수 있을 것임
  - \* 사실상 사용자가 보복적으로 직장 내 괴롭힘 행위를 행한 경우 여기에 해당할 수 있음

---

### 남녀고용평등법 제14조(직장 내 성희롱 발생 시 조치) ①~⑤ (생략)

⑥ 사업주는 성희롱 발생 사실을 신고한 근로자 및 피해근로자등에게 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 피해근로자등의 의사에 반하는 불리한 처우
-

- 사용자의 조치가 피해근로자등에 대한 불리한 조치로서 위법한 것인지 여부는 아래의 사항들을 종합적으로 판단하여야 함
  - 불리한 조치가 직장 내 괴롭힘에 대한 문제 제기 등과 근접한 시기에 있었는지
  - 불리한 조치를 한 경위와 과정, 불리한 조치를 하면서 내세운 사유가 피해근로자등의 문제 제기 이전부터 존재하였던 것인지
  - 피해근로자등의 행위로 인한 타인의 권리나 이익 침해 정도와 불리한 조치로 피해근로자등이 입은 불이익 정도
  - 불리한 조치가 종전 관행이나 동종 사안과 비교하여 이례적이거나 차별적인 취급인지 여부
  - 불리한 조치에 대하여 피해근로자등이 구제신청을 한 경우에는 그 경과 등

---

**참고판례**      **대법원 2017.12.22. 선고 2016다202947 판결**

---

- 사업주가 피해근로자등에게 해고나 그 밖의 불리한 조치를 한 경우에는 남녀고용평등법 제14조제2항을 위반한 것으로서 민법 제750조의 불법행위가 성립한다. 그러나 사업주의 피해근로자등에 대한 조치가 직장 내 성희롱 피해나 그와 관련된 문제 제기와 무관하다면 위 제14조제2항을 위반한 것이 아니다. 또한 사업주의 조치가 직장 내 성희롱과 별도의 정당한 사유가 있는 경우에도 위 조항 위반으로 볼 수 없다.

사업주의 조치가 피해근로자등에 대한 불리한 조치로서 위법한 것인지 여부는 불리한 조치가 직장 내 성희롱에 대한 문제 제기 등과 근접한 시기에 있었는지, 불리한 조치를 한 경위와 과정, 불리한 조치를 하면서 사업주가 내세운 사유가 피해근로자등의 문제 제기 이전부터 존재하였던 것인지, 피해근로자등의 행위로 인한 타인의 권리나 이익 침해 정도와 불리한 조치로 피해근로자등이 입은 불이익 정도, 불리한 조치가 종전 관행이나 동종 사안과 비교하여 이례적이거나 차별적인 취급인지 여부, 불리한 조치에 대하여 피해근로자등이 구제신청 등을 한 경우에는 그 경과 등을 종합적으로 고려하여 판단해야 한다.

---

- 최근 직장 내 성희롱 관련 판결에서 피해자의 문제해결을 도와준 근로자에 대하여 징계 등 불리한 조치를 한 경우 특별한 사정이 없는 한 피해근로자에 대한 보호의무를 위반한 것으로 불법행위 책임이 인정될 수 있다고 판단

- 피해근로자등이 구제절차나 권리행사와 관련하여 동료 근로자의 조언 등 도움을 받는 경우에 사업주가 도움을 주는 근로자에게 적극적으로 차별적인 대우를 하거나 부당한 징계처분 등을 한다면, 피해근로자등도 인격적 이익을 침해받거나 정신적 고통을 받았을 가능성이 크다. 우리 사회에서 직장 내 성희롱의 특수성에 비추어 피해근로자등과 그에게 도움을 준 동료 근로자는 깊은 정서적 유대감을 갖는 밀접한 관계에 있을 수 있다. 피해근로자등은 동료 근로자가 자기 때문에 불리한 조치를 당하였다고 생각할 수 있고, 그 밖의 다른 근로자들도 그와 비슷한 생각을 하게 되어 피해근로자등에게 도움을 주거나 그와 우호적인 관계를 맺는 것을 피할 수 있다. 이러한 상태가 심화되면 피해근로자등은 직장 동료와의 관계가 단절되어 직장 내에서 사실상 고립되는 상황에 처할 수 있다. 피해근로자등은 동료 근로자에 대한 사업주의 불리한 조치를 보고 구제절차 이용을 포기하거나 단념하라는 압박으로 느껴 성희롱 피해에 대해 이의하거나 구제절차를 밟는 것을 주저할 수 있다. 사업주가 동료 근로자에 대한 불리한 조치를 함으로써 피해근로자등에게 손해배상책임을 지는지를 판단할 때에는 이러한 사정도 아울러 고려하여야 한다.

이와 같이 피해근로자등을 도와준 동료 근로자에 대한 부당한 징계처분이나 불이익 조치가 사업주가 피해근로자등에 대한 보호의무를 위반한 것인지 문제될 수 있다. 사업주는 직장 내 성희롱 발생 시 남녀고용평등법령에 따라 신속하고 적절한 근로환경 개선책을 실시하고, 피해근로자등이 후속피해를 입지 않도록 적절한 근로여건을 조성하여 근로자의 인격을 존중하고 보호할 의무가 있다. 그런데도 사업주가 피해근로자등을 도와준 동료 근로자에게 부당한 징계처분 등을 하였다면, 특별한 사정이 없는 한 사업주가 피해근로자등에 대한 보호의무를 위반한 것으로 볼 수 있다.

## (8) 직장 내 괴롭힘 예방의 계기

- 사건 종결 후 해당 사안에 대하여 당사자 신원은 가리되 직장 내 괴롭힘 행위 상황과 그에 대한 회사의 조치를 자세히 설명한 내용을 전 직원을 대상으로 교육하는 등의 방법으로 경각심을 높이고 유사한 사안을 미리 방지하도록 할 필요
- 또한 사건 처리를 계기로 사업장 내 조직문화, 구성원 간 분위기를 다시 한 번 점검하고 개선하는 계기로 삼는 것이 바람직
- 한편, 해당 사안에서 직장 내 괴롭힘을 인정하지 않은 경우라 하더라도 피해자의 고충은 해소된 것이 아니므로, 상담을 다시 진행하여 고충해소방안을 모색할 수 있도록 할 필요

## 참고1 직장 내 괴롭힘으로 볼 수 있는 사례

- ❖ 직장 내 괴롭힘은 그 양태가 매우 다양하고 여러 가지 사정을 종합적으로 판단해야 하는 만큼 직장 내 괴롭힘을 볼 수 있는 행위를 일률적으로 열거하는 데에는 한계가 있으나,
  - 언론 보도, 판례 사안, 민간공익단체(직장갑질119) 상담사례 등 우리나라에서 실제 발생한 사례를 토대로 법상 직장 내 괴롭힘으로 볼 수 있는 행위를 예시하면 아래와 같음
- ➔ 해당 행위가 실제 발생되면 법상 직장 내 괴롭힘의 개별요건에 부합하는지에 대하여 구체적인 행위 내용, 사실관계 등을 토대로 판단되어야 함

대학교수는 자신의 전공분야에 대해 강의하고 이를 통해 자신의 학문연구를 보다 발전시키는 것이 인격권 실현의 본질적 부분에 해당하므로, 대학교수의 사용자인 학교법인이 그 업무지휘권 등의 행사에 지장을 초래하는 등의 특별한 사정이 없는 데도, 오로지 소속 대학교수를 본연의 업무에서 배제하려는 의도 하에 그 의사에 반하여 전공분야와 관련 없는 과목의 강의를 배정함으로써 결국 강의할 수 없게 함 (대법원 2008. 6. 26. 선고 2006다30730 판결: 학교법인의 손해배상책임 인정)

육아휴직 후 복직한 직원에게 전에 담당하던 업무가 아닌 보조업무를 주고, 직원을 퇴출시키기 위한 따돌림을 지시한 사건. 피해자를 제외한 다른 직원들만 참석한 회의에서 피해자를 내쫓기 위하여 따돌림을 할 것을 지시하는 취지의 내용을 전달하였으며, 이후 책상을 치우고 창구에 앉지 못하게 할 것을 지시, 그를 직원으로 생각하지 않는다는 취지의 발언을 하는 등 차별적인 대우를 함 (광주지방법원 2012. 10. 24 선고 2012나10375 판결: 손해배상책임 인정)

가해자인 선배가 후배인 피해자에게 술자리를 마련하지 않으면 인사상 불이익을 주겠다고 반복하여 말한 사건. “술자리를 만들어라”, “아직도 날짜를 못 잡았느냐”, “사유서를 써와라”, “성과급의 30%는 선배를 접대하는 것이다” 등 반복적으로 술자리를 갖자는 발언을 하고 시말서, 사유서를 쓰게 한 행위 (대전지방법원 2015. 8. 28. 선고, 2014고합207 판결: 강요미수죄 인정)

승진대상에서 누락되어 반발한 직원이 명예퇴직 권고대상자로 선정된 후 이에 항변하는 과정에서 괴롭힘을 당한 사건. 업무변경과 관련한 문제를 따지는 과정에서 폭행, 업무용 물품 및 ID를 회수, 자리를 회의용 탁자로 이동시키고 이후 회의용 탁자와 의자 회수, 피해자가 컴퓨터를 쓰지 못하게 하고, 직원들에게 전자우편 동시 발송 시 피해자를 제외하도록 지시하는 등 직장 내에서의 따돌림, 차별적 대우 (서울행법 2000.8.14. 선고2000구34224 판결: 이로 인한 정신적 질환에 대한 산재보상 인정)

공공일자리 사업으로 학교도서관에 근무하는 장애인에 대한 체벌 사건. 피해자에게 컴퓨터 등 전자기기를 만지지 못하게 하고, 이를 어기면 피해자의 손바닥을 플라스틱 자로 때리고 손을 들어 벌을 서게 함

(인권위 진정사건: 17진정0169100)

동료 간 피해자에 대한 따돌림 사건. 피해자를 의도적으로 무시하고, 피해자 면전에서 비웃음, 비난, 욕설 등 수시로 언어폭력을 가하고, 겨울, 여름에는 피해자에게 보일러나 에어컨 등을 제공하지 않고 가해자들끼리만 사용함

(인권위 진정사건: 16진정0186100)

학교 교감이 같은 학교 소속 교사들을 상대로 욕설, 위협 등을 행한 사건. 학교 교감이 교사들에게 결재요청을 받자 책상을 내리치고 고함을 지르며, ‘야’, ‘너’ 등의 호칭을 사용하거나, 결재서류를 고의적으로 반려하고 지연시켜 업무를 방해하고, 해고 등을 언급하며 불이익으로 위협하는 등 폭언을 가함. 컨설팅을 받지 않겠다는 의견을 말하는 교사의 팔을 잡아끌고 고함을 지르는 등 위협을 함

(인권위 진정사건: 12진정0974000)

부회장이 운전기사에게 운전이 마음에 들지 않는다면 지속적으로 폭언, 욕설을 하고, 때로는 운전 중인 운전기사의 머리를 뒤에서 가격하며 마구 때리기도 함. 룸미러와 사이드미러를 접은 상태에서 운전하도록 하여 피해자는 극도의 스트레스 속에서 운전 업무를 함

기업 차원에서 명예퇴직을 거부하는 사무직 직원에게 사물함만 바라보도록 자리를 배치하는 일명 면벽근무를 지시함. 피해자는 회사가 명예퇴직 대상자로 통보한 20명 중 한 명이었으나, 피해자가 명예퇴직을 거부하자 이러한 면벽근무를 지시하였으며, 10분 이상 자리를 비우면 상급자에게 보고, 쉬는 시간 이외에 흡연, 개인 전화 등을 금지시킴. 개인 노트북 사용을 이유로 보안규정 위반으로 감봉 징계를 하기도 하고, 사무업무와 아무런 관련 없는 자재관리로 배치전환을 하기도 함

창사 이래 60여 년 동안 결혼하는 여성 직원을 예외 없이 퇴사시키는 관행을 유지. 결혼으로 인한 퇴사를 거부하는 여성 직원에게는 근무환경을 적대적으로 만들거나 부적절한 인사 조치를 통해 퇴사를 강요함

부당하고 판정으로 받고 복직한 직원에 대해 기업 차원에서 ‘복직자 관리방안’을 만들어 화장실 앞에서 근무하도록 지시, 다른 근로자들에 비하여 집중적인 근태 관리, 고강도의 업무지시를 시키는 계획을 수립하고 실제 해당 방안과 유사하게 피해자의 근무환경을 악화시키는 조치를 취함

회식자리에서 직장상사가 소주병을 거꾸로 쥐어 잡고 피해자를 가격하려고 위협하고, 고객들 앞에서도 피해자의 목을 짓누르는 신체적 폭력을 가하기도 함. 또한 부장님과 다른 직장동료가 한자리에 모인 자리에서 피해자에게 종이를 던지며 모욕을 주는 행위를 가하기도 하고, 차렷 자세로 인사를 반복적으로 시키는 등 지속적인 괴롭힘을 가함

요식업에 취업하여 사장에게 일을 배우던 중 사장은 피해자의 배우는 태도가 마음에 들지 않는다면, 주먹으로 흉부나 팔 부분을 폭행하고 숨이 넘어갈 정도로 목을 조르기도 함. 사장은 피해자가 만든 요리를 못보고 맛이 없어 버릴 때마다 월급에서 만원씩 제한한다고 하면서 실제로 월급에서 49만원을 다시 사장 계좌로 보내라고 하여 그렇게 한 적도 있음

상사에게 업무를 보고하던 중 “왜 틀렸어?, 손 올려봐”라고 하면서 피해자의 왼손 중지를 잡고 커터칼로 피해자의 왼손 중지를 자르려는 행동을 하는 등 공포 분위기를 조성함

재계약 결정권을 갖고 있는 지역본부 매니저는 기분에 따라 “능력 안 되면 몸빵이라도 해야지 씨ㅇ~~”, “씨ㅇ, 대가리 안 쓰냐? 내가 입에 걸레를 물어야 돌아가냐?”, “미친ㅇ 너네들 어차피 갈 데 없잖아”라는 등의 잦은 폭언과 협박을 함

사내이사는 현장에 근무하는 외국인 근로자와 내국인 근로자에게 폭언과 욕설로 업무지시와 잔소리를 함. 뿐만 아니라 직원에게 몸에서 냄새가 난다고 근무할 때 창문을 활짝 열어놓고 근무하라고 모욕을 주는 등 폭언은 점점 심해짐  
또한 근무시간에 외부에서 술을 먹고 사무실에 와서 욕설을 하며 피해자에게 그만 두라고 하고, 이에 반박하자 사무실 유리 테이블을 박살내고 모든 근로자를 욕설과 폭언으로 불러서 깨진 유리를 청소시킴. 또한 피해자를 위협하기 위해 산소절단기와 해머를 이용해 계단을 절단하거나, 음주상태에서 회사 포크레인을 직접 몰고 사무실을 손괴하는 등 비정상적인 행동을 함

상사가 퇴근 이후 주말, 저녁 시간에 술에 취해서 팀 모바일메신저 단체채팅방에 하소연하는 글을 올리고 대답 안하면 대답 왜 안하냐고 답을 요구하여 팀원들이 힘들어 함. 상사 본인 의지대로 안 되면 직원들에게 소리를 지르고 욕박지르는 등의 행위로 정신적 고통을 유발함

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

본래 업무에 더하여 대표의 개인적인 일까지 보며 운전기사, 수행비서 역할까지 하였고, 눈이 많이 온 날 맨손으로 대표의 부인 자동차 눈 제거 작업까지 시킴. 직원을 동원해 대표 개인 발의 옥수수 수확과 판매까지 시키지만, 회사 분위기가 워낙 보수적인 곳이라 이에 대한 문제제기도 할 수 없는 분위기임.

회사 대표가 냉면사발에 술을 섞어서 마시도록 하는 등 직원들에게 폭음을 강요함. 이는 성별에 상관없이 무조건적임. 직원들의 개인 사정은 상관없고 무조건으로 오라고 하면 가야하고, 거절하면 회사생활을 힘들게 하는 등 어떤 식으로든지 보복을 하여 어쩔 수 없이 불려나갈 수밖에 없음. 실례로 중국집 회식에서 여직원들에게 짜장면을 먹고 난 그릇에 소주와 맥주를 섞어 마시도록 강요한 적도 있음

회사에서 행사가 있을 때마다 직원들에게 장기자랑 준비를 강요. 이를 위해 점심시간 등 휴게시간까지 연습을 지시하고, 복명가왕과 같은 장기자랑을 준비하라며 가면이나 복장까지도 개인적으로 준비하도록 함. 이를 입고 이사장, 국장, 직원들 앞에서 노래를 부르도록 강요함

대표는 5명의 직원들에게 전직원 앞에서 무엇을 잘못했는지 설명하라는 지시를 하고, 이후 다른 직원들에게 쪽지를 나눠주면서 5명의 직원에 대해 권고사직, 생산직 발령 및 급여 강등, 6개월 감봉, 무죄(대표이사, 전직원 10% 감봉) 중 어떠한 처분이 적절한지 적어 내라고 함, 그 결과를 직원들 모바일메신저 단체채팅방에 올려 공유하도록 지시하는 등 해당 직원들을 모욕 함. 수시로 직원들에게 욕설을 하고, 본인이 죽게 되면 너희들을 먼저 다 죽이고 죽겠다는 등 입에 담을 수 없는 막말을 함



피해자가 감기에 걸려 겹옷을 입거나 마스크를 착용하는 것에 대해 상사가 지속적인 비난을 하고, 직원들 앞에서 “패딩은 세탁해서 입고는 다니냐”, “옷에서 냄새가 난다”는 등의 모욕적 발언을 함. 또한 직원들 앞에서 피해자가 입고 다니는 옷과 가방 등을 지적하며 “3천원 주고 산거냐”, “시장에서 산 물건만 쓴다”는 등의 모욕감을 줌

새로운 부임한 상무는 피해자가 마음에 들지 않는다면 피해자의 부하 직원들을 포함하여 회사 직원들로 하여금 피해자를 왕따 시키도록 하고, 이로 인해 피해자는 점심식사도 혼자하게 됨. 사실상 자발적으로 퇴사하도록 압박하는 것으로 느껴짐

거래처 사장으로부터 소개팅을 받았다는 이유로 상사가 “거래처 사장과 놀아난 여직원”이라며 회사 내에서 말하고, “거래처에 회사 기밀을 노출시킬 위험이 있다. 그런 위험을 감수하면서까지 널 데리고 있을 수 없다.”라고 하며 애인과 헤어질 것을 요구함. 또한 인맥을 이용해서 애인을 해고당하게 하겠다는 등의 협박도 하고, 직원들에게 실제 있지도 않은 얘기를 퍼뜨림으로써 회사에서 따돌림을 당하게 함

상사가 특별한 위법행위나 회사 내규를 위반한 사항이 없음에도 시말서를 요구하고, 이에 부득이 시말서를 작성했음에도 추가적인 시말서 작성을 계속 요구하거나, ‘어떠한 처벌도 감수하겠다’는 등의 비자발적인 문장을 기재할 것을 강요함. 역량강화라는 이유로 독후감 작성을 요구하여 이에 따라 왔으나, 피해자에게만 드라마 전편(1~20화)을 시청하고 독후감을 작성해 오라는 등 이해할 수 없는 독단적 지시를 계속함. 이러한 지시는 업무시간 외 집에서 개인적인 시간을 할애해야 하는 것으로 계속된 지시에 괴로움

근로조건을 하향하는 근로계약을 강요하여 이를 거절하자, 회사는 사무실 비밀번호와 피해자 개인 컴퓨터의 비밀번호를 일방적으로 바꾸어 접근을 막고, 업무용 메신저에서 피해자를 강퇴 시키는 등 노골적으로 따돌림

업무 조정 시 불합리한 점을 제기하자, 부서장이 그간에 하지 않던 전혀 다른 업무를 아무런 협의 없이 부여하고, 이로 인해 힘든 상황에서도 피해자가 수행할 수 없는 본래 업무와 관련 없는 직무를 계속해서 부여하여 피해자가 이를 견디지 못하고 사직함

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

상사의 지시로 상사의 흰머리 뽑기, 옥수수와 고구마 껍질 까고 굽기, 라면 끓이기, 안마 등 업무와 관련 없는 온갖 잡일을 해야 했음. 상사가 먹고 남은 음식을 모두 먹으라고 했고, 막내라는 이유로 음식을 남기지도 못하게 함

주유소 주유원인 피해자는 별다른 잘못 없이 고객에게 폭언, 폭행을 당하였으나, 사업주는 이를 방치하고 이와 관련한 형사사건에서 피해자에게 형사 합의서를 작성할 것을 종용함. 또한 사업주의 텃밭이나 개인 땅에서 막노동을 시키고, 이를 거절하면 폭언과 욕을 함. 휴일에 전화해서 출근하라고 하고, 이에 갑자기 출근하면서 약 3분 정도만 늦어도 폭언과 욕을 함

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

상사가 아침 일찍 갑자기 모바일메신저 단체채팅으로 아무런 설명 없이 ○시까지 조기 출근하라고 지시하여 직원들이 급하게 출근하고 있었으나, 회사 도착 직전에 단체채팅으로 그냥 다음에 얘기하자며 정시 출근시간에 출근하라고 함. 이와 같이 아침, 점심, 퇴근 후, 밤 12시 할 것 없이 단체채팅을 하는데, 대부분 급한 전달상황도 아니고 본인 감정이 상한 일들을 하나하나 따지는 말임. 이에 응답하지 않는 직원에 대하여는 모바일메신저 단체채팅 등을 통해 화풀이를 함

공기업 자회사에서 인사, 총무, 구매 등의 업무를 수행하던 피해자는 업무 상 실수를 계기로 상사와 관계가 악화. 이후 상사로부터 욕설 등의 폭언뿐만 아니라 다른 직원들로부터도 따돌림을 당함. 구체적으로는 업무 내·외적으로 피해자를 의도적으로 배제하거나 필요한 정보를 제공하지 않기, 피해자를 부를 때 사내에서 부적절한 호칭(공식 직함이 아닌 “야! 너!” 등) 사용하기, 공개적인 자리에서 욕설하기, 노동조합으로부터의 해고에 대한 협박 등 다양한 행위가 있었음

중견 전자부품 회사에서 근무하던 피해자는 우수한 실적으로 본사 영업부로 발탁될 만큼 회사에서 인정을 받았으나, 시장 내에서 회사 점유율이 떨어지면서 시장점유율을 회복시키라는 압박을 지속적으로 받아 옴. 상사의 실적 추궁은 일반적인 수준 이상을 넘어 폭력적인 행동과 폭언을 동반함. 출장을 다녀온 후 결과가 좋지 않으면 폭언을 하고, 보고서를 찢고 집기를 던지는 등의 위협적인 행동을 지속함

가해자들은 장기간에 걸쳐 사내 SNS를 이용하여 피해자들에 대한 성희롱적 발언, 음담패설을 함. 다른 직원들로부터 제재를 받은 바 있음에도 SNS를 통한 가해자들의 행위는 지속됨

신규간호사로 입사하자 업무를 가르쳐주는 프리셉터(일종의 멘토)가 배정됨. 프리셉터로부터 입사 3일째부터 태움이 시작됨. “그만 둘 거면 빨리 그만둬라.”, “쥐어 팽수도 없고”, “이게 눈에 안보이나? 눈깔을 빼서 씻어줄까?” 등 폭언을 하고, 시간 내에 완료할 수 없는 양의 업무를 부과하고는 못했다고 욕을 하기도 함

수술실 간호사로 근무 중인데, 한 수술의사는 수술할 때마다 간호사에게 소리를 지르거나 반말을 하고, “씨x, 씨x” 하면서 욕하고 수술기구 던짐. 신참 간호사일수록 그 정도는 더욱 심함. 간호사들이 그 의사로 인해 퇴직을 많이 하다 보니 간호사 부족으로 남은 간호사는 업무가 더욱 가중되고 당직수도 늘어남  
너무 힘들어 병원에 해결해 달라 요구했지만 병원은 의사 편만 들어 이를 제대로 해결해 주지 못함

상사가 본인의 대학원 박사 학위 논문 작성을 직원에게 시키고, 개인적인 외부 강의를 위한 프리젠테이션 자료 작성, 자료수집, 시험문제 출제, 채점 등의 업무를 근무시간에 직원에게 시킴. 이로 인해 직원은 근무시간도 부족하여 집으로 가져가 해야 하는 경우도 있었음

비정규직으로 청소업무에 근무 중에 행정부장이라는 상급자가 자신의 집이 이사를 하니 본인 집에 와서 집안 청소를 지시함. 거절하기가 어려워 받아들일 수밖에 없었음

새로 부임한 상사가 직원들 몇 명을 뽑아 회사 내 체력 단련장에서 개인 운동 트레이너 역할을 시키고, 운동 중간 그리고 운동이 끝난 후에 자신의 몸을 마사지하도록 지시함

상급자가 하급자에게 자신들에게 영어를 가르쳐 해줄 것을 지시함. 영어교육에 사실에 대해서는 다른 사람에게 누설하지 말 것을 지시. 영어교육은 업무 분장에도 없으며, 임원 및 다른 인사부서의 협의도 없이 상사의 지시만으로 회사 회의실에서 몰래 업무시간 중 진행함. 그 과정에 400페이지가 넘는 영어 교재를 스캔하도록 지시한 적도 있는 등 영어 교육을 위한 준비 때문에 다른 직원보다 1시간 일찍 출근할 수밖에 없었음

호텔에서 근무 중인데 사장의 아버지가 근처에서 식당을 하고 있음. 사장은 호텔 직원들을 돌아가면서 아버지 식당에 보내 숯불 올리는 일 등 본래 업무와 전혀 관련 없는 식당 일을 시킴. 사장은 아버지로부터 도움을 받아야 한다는 핑계로 직원들을 계속해서 다른 사업장(아버지 식당)에서 근무하도록 함

병원 이사장은 외부 교육기관을 불러 간호사, 의사 등을 대상으로 근무 시간 외에 교육을 실시함. 자율 참석이라고 하나 후반으로 갈수록 교육 참여가 강제가 되었고 그 과정에서 많은 폭언들이 있었음. 직원들은 교육비 명목으로 300만원에서 많게는 1000만원 이상을 냈는데 교육비를 내지 못한 직원은 왕따를 당하고 낸 직원들은 차기 인사에서 이익을 보았음

회사에서 마라톤을 사실상 강제로 실시함. 일주일에 주2회 참여(지각 및 결석 시 벌금 부과)해야 하고, 훈련일지 작성 및 참여인원 수 파악을 위한 인증사진을 제출해야 함. 마라톤대회 출전 시에는 개인사비로 출전해야 함. 1년에 1~2번씩 동계·춘계훈련 이름으로 1박2일 훈련을 강행함

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

전문연구요원으로 대체복무 중이며 석사학위 취득 후 복무를 시작하여 복무 기간은 총 3년임. 회사는 퇴사할 경우 군 복무를 해야 한다는 약점을 이용하여 병역법에 위반되는 행정업무 등을 강요함. 연구소 책임자는 다른 사람들 앞에서 “재계약을 안해줄테니 나가라.”라고 수시로 퇴사를 위협함

직속상사로부터 성추행을 당하곤 했던 직원의 부탁에 의해 대리자로서 내부고발을 함. 가해자의 성추행 사실을 가해자의 상사에게 얘기하였으나, 도리어 내부고발 한 사실을 가해자에게 바로 전달. 이후 그 상사는 수시로 피해자에게 욕박지르거나 삿대질하고, 회의에서 배제하거나 직원들 앞에서 대놓고 무시하는 발언을 계속함. 팀원들도 피해자를 따돌리는 등 상사의 괴롭힘에 동참함

기간제 비정규직으로 근무하고 있음. 직속상사인 부장은 수시로 '재계약을 해줄까 말까', '티오를 한 명 줄여야 하는데 ○○씨 자를까 아니면, ○○씨 자를까?'라고 비인격적인 발언을 수시로 함. 부장에게 그런 얘기를 들을 때마다 비참한 생각이 드니 시정해달라고 정중히 요청하였으나, 해당 부장은 도리어 다른 직원들에게 피해자에 대한 험담을 계속 하였고, 결과적으로도 피해자는 사업소의 기간제 근로자 중 유일하게 재계약 탈락함

회사 뒤풀이 술자리에서 사장은 술자리에 참여한 전 직원에게 술을 입에서 입으로 넘겨 전달해서 마시게 하는 행위를 강요함. 한 남직원이 너무 역겨워 입으로 넘겨 받은 술을 몰래 뱉자 사장은 왜 뱉냐며 똑같은 행위를 다시 시켜 마시게 함

가전 배송일을 하는 부기사로 일을 하고 있는 피해자의 사수는 업무 미숙을 이유로 수시로 욕을 하고, 발길질에 손찌검까지 함. 배송 가서 고객이 물이나 음료수를 줘도 혼자 다 마시고 피해자는 마시지도 못하게 하여 목이 너무 말라 화장실에 가서 수돗물을 마신 적도 있음. 피우던 담배나 라이터를 얼굴로 던진 적도 있음

회사 차장은 개인적인 일로 기분이 나쁘면 출근해서 아무나 걸러라 하고 트집을 만들어내서 괴롭힘. 수시로 "주둥이에 그게 뭐냐, 쥐 잡아 먹었냐", "너는 집에서 그렇게 하나, 부모가 그렇게 가르치더냐", "내가 오빠 같아서 걱정되서 그러니 남친을 만나면 꼭 콘돔을 써라"와 같은 상식에서 벗어난 언행을 반복함. 서류를 집어던지는 건 기본이며, 상부에 보고해봐야 차장은 다시 보복성 공격을 퍼붓곤 함

## 참고2 직장 내 괴롭힘 관련 취업규칙 표준안

### 1. 기존 취업규칙에 직장 내 괴롭힘 예방·대응규정을 추가하는 경우

#### 제○장 직장 내 괴롭힘의 예방

제○조 (직장 내 괴롭힘 행위의 금지) ① 직장 내 괴롭힘이란 임·직원이 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용하여 업무상 적정범위를 넘어 다른 직원에게 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위를 말한다.

② 직원은 다른 직원 뿐 아니라 협력사 직원에 대하여도 직장 내 괴롭힘 행위를 하여서는 아니 된다.

**<참고>** 직장 내 괴롭힘 금지 주체는 이 취업규칙의 적용을 받는 직원이지만, 그 대상은 협력사 직원으로 통칭되는 파견근로자 또는 하청근로자도 포함시키는 것으로 규정하여 직장 내 괴롭힘 금지규정이 사내 전반에 적용될 수 있도록 할 필요

제○조 (금지되는 직장 내 괴롭힘 행위) 회사에서 금지되는 구체적인 직장 내 괴롭힘 행위는 다음 각 호와 같다.

1. 신체에 대하여 폭행하거나 협박하는 행위
2. 지속·반복적인 욕설이나 폭언
3. 다른 직원들 앞에서 또는 온라인상에서 모욕감을 주거나 개인사에 대한 소문을 퍼뜨리는 등 명예를 훼손하는 행위
4. 합리적 이유 없이 반복적으로 개인 심부름 등 사적인 용무를 지시하는 행위
5. 합리적 이유 없이 업무능력이나 성과를 인정하지 않거나 조롱하는 행위
7. 집단적으로 따돌리거나, 정당한 이유 없이 업무와 관련된 중요한 정보 또는 의사결정 과정에서 배제하거나 무시하는 행위
8. 정당한 이유 없이 상당기간 동안 근로계약서 등에 명시되어 있는 업무와 무관한 일을 지시하거나 근로계약서 등에 명시되어 있는 업무와 무관한 허드렛일만 시키는 행위
9. 정당한 이유 없이 상당기간 동안 일을 거의 주지 않는 행위
10. 그밖에 업무의 적정범위를 넘어 직원에게 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위

**<참고>** 표준안에서는 직장 내 괴롭힘으로 볼 수 있는 대표적인 행위 중심으로 최소한의 예시를 규정→ 매뉴얼 본문에 있는 행위 예시, 체크리스트, 사례 등을 참고하여 각 사업장별로 금지가 필요한 행위를 추가할 수 있음  
회사 차원에서 노동관계법령을 위반한 것으로 볼 여지가 있는 행위는 표준안에서는 일단 제외하였으나, 법령 위반을 별론으로 하더라도 경우에 따라서 제10호를 적용하여 직장 내 괴롭힘으로 인정할 수도 있을 것임

제○조 (직장 내 괴롭힘 예방교육) ① 회사는 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 교육(이하 “직장 내 괴롭힘 예방교육”이라 한다)을 1년에 1회 이상 실시한다.

② 직장 내 괴롭힘 예방교육은 1시간으로 한다.

③ 직장 내 괴롭힘 예방교육의 내용은 다음 각 호와 같다.

1. 직장 내 괴롭힘 행위의 정의
2. 금지되는 직장 내 괴롭힘 행위
3. 직장 내 괴롭힘 상담절차
4. 직장 내 괴롭힘 사건처리절차
5. 직장 내 괴롭힘 피해자 보호를 위한 조치
6. 직장 내 괴롭힘 행위자에 대한 조치
7. 그밖에 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 내용

④ 회사는 직장 내 괴롭힘 예방교육의 주요 내용을 직원들이 쉽게 확인할 수 있도록 조치한다.

제○조 (직장 내 괴롭힘 행위 발생 시 조치) ① 누구든지 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 알게 된 경우 그 사실을 회사에 신고할 수 있다.

② 회사는 전항에 따른 신고를 접수하거나 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 인지한 경우에는 지체 없이 그 사실 확인을 위한 조사를 실시한다.

③ 회사의 직장 내 괴롭힘 행위에 관한 조사 및 조치에 관한 구체적인 절차는 별도로 정한다.

제○장 표창 및 징계

제○조 (징계) 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 직원에 대하여 인사위원회를 거쳐 징계할 수 있다.

1. ~9. (생략)
10. 직장 내 괴롭힘 행위를 한 자
11. 기타 이에 준하는 행위로 직장질서를 문란하게 한 자

**<참고>** 기존에 있는 징계사유에 직장 내 괴롭힘 행위를 한 경우를 추가하여 사내에서 직장 내 괴롭힘을 한 직원에 대한 징계 근거를 마련

## 2. 별도의 직장 내 괴롭힘 예방·대응규정을 제정하는 경우

- 취업규칙으로 간단하게 직장 내 괴롭힘 행위를 규율하는 것보다 별도의 규정을 두어 규율할 수 있음
- 직장 내 성희롱에 관한 예방규정을 마련하여 시행하고 있는 회사는 직장 내 성희롱을 포함한 직장 내 괴롭힘 예방규정을 통합, 제정하여 운영할 수 있음
- 아래 표준안의 절차규정 등은 본 매뉴얼의 내용을 토대로 한 것임

제1조 (목적) 회사는 직장 내에서 괴롭힘 행위를 예방하여 직원들이 안전하게 근로할 수 있도록 이 규정을 시행한다.

제2조 (적용범위) 이 규정은 임·직원과 협력사 직원 및 특수형태근로종사자로서 회사와 계약을 맺고 있는 자(이하 “직원”이라 한다)에 대하여 적용한다.

제3조 (회사의 책무) 회사는 직장 내 괴롭힘을 예방하고 직장 내 괴롭힘이 발생하였을 때 적절히 대응할 수 있도록 정책을 수립·시행하여야 한다.

제4조 (직장 내 괴롭힘 행위의 금지) ① 직장 내 괴롭힘 행위란 임·직원이 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용하여 업무상 적정범위를 넘어 다른 직원에게 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위를 말한다.

② 누구든지 직장 내 괴롭힘 행위를 하여서는 아니 된다.

제5조 (금지되는 직장 내 괴롭힘 행위) 회사에서 금지되는 직장 내 괴롭힘 행위는 다음 각 호와 같다.

1. 신체에 대하여 폭행하거나 협박하는 행위
2. 지속·반복적인 욕설이나 폭언
3. 다른 직원들 앞에서 또는 온라인상에서 모욕감을 주거나 개인사에 대한 소문을 퍼뜨리는 등 명예를 훼손하는 행위
4. 합리적 이유 없이 반복적으로 개인 심부름 등 사적인 용무를 지시하는 행위
5. 합리적 이유 없이 업무능력이나 성과를 인정하지 않거나 조롱하는 행위
7. 집단적으로 따돌리거나, 정당한 이유 없이 업무와 관련된 중요한 정보 또는 의사결정 과정에서 배제하거나 무시하는 행위
8. 정당한 이유 없이 상당기간 동안 근로계약서 등에 명시되어 있는 업무와 무관한 일을 지시하거나 근로계약서 등에 명시되어 있는 업무와 무관한 허드렛일만 시키는 행위
9. 정당한 이유 없이 상당기간 동안 일을 거의 주지 않는 행위
10. 그밖에 업무의 적정범위를 넘어 직원에게 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위



**<참고>** 표준안에서는 직장 내 괴롭힘으로 볼 수 있는 대표적인 행위 중심으로 최소한의 예시를 규정→ 매뉴얼 본문에 있는 행위 예시, 체크리스트, 사례 등을 참고하여 각 사업장별로 금지가 필요한 행위를 추가할 수 있음  
회사 차원에서 노동관계법령을 위반한 것으로 볼 여지가 있는 행위는 표준안에서는 일단 제외하였으나, 법령 위반을 별론으로 하더라도 경우에 따라서 제10호를 적용하여 직장 내 괴롭힘으로 인정할 수도 있을 것임

제6조(직장 내 괴롭힘 예방·대응 조직) 회사 내 인사부서에 직장 내 괴롭힘의 예방·대응 업무를 총괄하여 담당하는 직원(이하 “예방·대응 업무담당자”라 한다)을 1명 이상 둔다.

제7조(직장 내 괴롭힘 상담원) ① 회사는 제8조제2호에 따른 상담업무를 담당하는 직원(이하 “상담원”이라 한다)을 둔다. 이 경우 직장 내 성희롱 사건에 관한 업무를 담당하는 고충상담원이 있는 경우 그를 상담원으로 할 수 있다.

② 상담원은 성을 고려하여 남성과 여성을 고루 배치하며, 직원들 사이에 신망이 높은 직원 중에서 선임한다.

③ 상담원은 직장 내 괴롭힘 사건에 관한 상담을 하면서 알게 된 내용을 누설하여서는 아니 된다. 다만, 사건의 처리를 위하여 결재권자 및 사업주에게 보고하는 경우는 그러하지 아니하다.

④ 상담원의 임기는 2년으로 하며, 연임할 수 있다.

제8조 (직장 내 괴롭힘 예방교육) ① 회사는 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 교육(이하 “직장 내 괴롭힘 예방교육”이라 한다)을 1년에 1회 이상 실시한다.

② 직장 내 괴롭힘 예방교육은 1시간으로 한다.

③ 직장 내 괴롭힘 예방교육의 내용은 다음 각 호와 같다.

1. 직장 내 괴롭힘 행위의 정의
2. 금지되는 직장 내 괴롭힘 행위
3. 직장 내 괴롭힘 상담절차
4. 직장 내 괴롭힘 사건처리절차
5. 직장 내 괴롭힘 피해자 보호를 위한 조치
6. 직장 내 괴롭힘 행위자에 대한 조치
7. 그밖에 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 내용

④ 회사는 직장 내 괴롭힘 예방교육의 주요 내용을 직원들이 쉽게 확인할 수 있도록 조치한다.

제9조(직장 내 괴롭힘 발생 시 처리절차) 회사는 직장 내 괴롭힘 사건을 처리하기 위하여 다음 각 호의 절차에 따른다.

1. 사건의 접수
2. 상담을 통한 피해자의 의사 확인
3. 피해자의 의사에 기초한 당사자 간 해결 또는 정식 조사의 실시
4. 정식 조사의 결과를 토대로 한 직장 내 괴롭힘의 확인
5. 행위자에 대한 징계 조치, 피해자 보호조치 등의 결정

제10조(사건의 접수) ① 누구든지 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 알게 된 경우 그 사실을 예방·대응 담당자에게 신고할 수 있다.

② 예방·대응 담당자는 제1항에 따른 신고가 있는 경우 또는 그 밖의 방법으로 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 인지한 경우 사건을 접수한다.

제11조(상담) ① 제9조에 따라 사건이 접수된 경우 상담원은 지체 없이 신고인을 대면하여 상담한다.

② 신고인이 피해자가 아닌 제3자인 경우 상담원은 신고인을 먼저 상담한 후 피해자를 상담한다.

③ 상담원은 피해자에게 직장 내 괴롭힘에 관한 구제방법 및 회사 내 처리절차에 대하여 충분히 설명하고, 피해자가 사건의 해결을 위하여 선택하는 처리방향에 대하여 청취한다.

④ 상담원은 상담이 종료하면 그 결과를 예방·대응 담당자에게 보고하여야 한다.

⑤ 상담원은 상담 시 신고인 또는 피해자 등에게도 상담 내용에 대한 비밀 유지 의무가 있음을 고지하여야 한다.

제12조(당사자 간 해결) ① 상담원은 피해자가 직장 내 괴롭힘 피해를 입었다고 판단하고, 피해자가 그 행위의 중단을 위하여 행위자와 분리되기만을 요구하는 경우, 그 내용을 예방·대응 담당자를 통하여 사업주에게 보고하여 상응하는 조치가 취해질 수 있도록 한다.

② 상담원은 피해자가 행위자의 괴롭힘 행위 중단 및 사과 등 직접적인 합의를 원하는 경우에는 피해 사실에 대하여 피해자와 피해자가 추천한 참고인 등에 관한 조사를 실시하고, 그 결과 직장 내 괴롭힘이 확인되면 피해자의 요구안을 정리하여 행위자에게 전달하여 합의를 진행한다.

③ 제2항에 따른 합의가 이루어진 경우에는 모든 관련 서류는 비공개처리하고 사건을 종결한다.

④ 제2항에 따른 합의가 이루어지지 않은 경우에는 상담원은 피해자를 다시 상담한 후 정식 조사의사 등을 확인하여 그에 따라 조치한다.

- 제13조(정식 조사) ① 회사는 피해자가 직장 내 괴롭힘에 관하여 정식 조사를 요구하는 경우 지체 없이 제14조에 따라 조사위원회를 구성하고, 조사위원회가 구성되면 즉시 조사에 착수한다.
- ② 조사위원회는 조사가 개시된 날부터 20일 이내에 완료하여야 한다. 다만 특별한 사정이 있는 경우 10일의 범위에서 조사 기간을 연장할 수 있다.
- ③ 피해자 및 행위자에 대하여 조사하는 경우 2명 이내의 조사위원이 참여하여야 한다. 이 경우 외부 전문가가 위원으로 선임되어 있으면 그 위원이 참여하도록 노력하여야 한다.
- ④ 조사위원회는 조사가 종료되면 조사보고서를 작성하여 사업주에게 보고하고 인사위원회로 보고서를 이관한다.
- ⑤ 조사위원회는 제4항에 따른 조사보고서 작성 시 행위자에 대한 조치와 관련한 피해자의 의견을 듣고 그 내용을 기재하여야 한다.
- ⑥ 조사위원회와 조사를 받은 사람들은 비밀유지 서약을 하여야 하며, 조사 내용 및 조사과정에서 알게 된 사실을 다른 사람에게 누설하여서는 아니 된다.
- ⑦ 상담원은 직장 내 괴롭힘 조사 진행상황을 피해자에게 서면, 온라인, 전화 등의 방법을 통해 알려주어야 한다.

- 제14조(조사위원회) ① 직장 내 괴롭힘 사건의 공정하고 전문적인 조사를 위하여 조사위원회를 구성한다.
- ② 조사위원회는 노동조합에서 추천하는 사람 또는 노사협의회 근로자위원을 포함하여 5명 이내로 구성한다. 이 경우 조사의 전문성을 위하여 외부 전문가를 위원으로 선임할 수 있다.
- ③ 조사위원회 위원장은 위원 중에서 대표이사가 임명하는 사람으로 한다.
- ④ 제2항 및 제3항에도 불구하고 대표자가 행위자로 신고된 경우에는 회사의 감사가 조사위원회를 구성한다. 이 경우 감사는 회사의 비용으로 외부 전문가를 위원으로 선임할 수 있다.

**<참고>** 대표이사가 행위자인 경우 조사의 공정성을 위하여 감사가 조사를 실시하는 주체로 규정

제15조(조사기간 중 피해자 보호) 회사는 제13조에 따른 정식조사기간 동안 피해자가 요청하는 경우에는 근무장소의 변경, 유급휴가 명령 등 피해자의 요청을 고려하여 적절한 조치를 한다.

- 제16조(직장 내 괴롭힘 사실의 확인 및 조치) ① 제13조제4항에 따라 조사위원회의 조사보고서가 이관되면 취업규칙 제00조에 따른 인사위원회 위원장은 지체 없이 인사위원회를 소집한다.
- ② 인사위원회는 조사위원회의 조사보고서를 토대로 직장 내 괴롭힘 인정 여부, 직장 내 괴롭힘 인정 시 행위자에 대한 징계 양정에 관한 사항을 의결한다.

③ 대표이사가 행위자로 신고된 경우 감사는 지체 없이 이사회 소집을 청구하고 소집된 이사회에 출석하여 조사 결과에 따라 직장 내 괴롭힘 인정 여부, 직장 내 괴롭힘 인정 시 대표이사에 대한 징계 등 조치에 관한 내용을 보고한다.

④ 이사회는 감사의 보고를 받으면 대표이사에 대한 조치를 의결한다. 다만, 인사위원회에서 통지한 대표이사에 대한 조치가 주주총회의 의결사항인 경우 지체 없이 임시총회를 소집한다.

**<참고>** 대표이사가 행위자인 경우 인사위원회에서 징계 등 조치를 결정하여 집행할 수는 없는 만큼, 상법을 참고하여 사업장 상황에 맞게 규정함

\* 위 제3항 및 제4항의 규정은 상법 제4장 주식회사 부분의 규정을 참고하여 규정한 예임

제17조(사건의 종결) ① 회사는 인사위원회의 의결 결과를 당사자에게 서면으로 통지하고 사건을 종결한다. 다만, 대표이사가 행위자인 경우에는 그러하지 아니하다.

② 인사위원회에서 직장 내 괴롭힘으로 인정하지 않은 경우 상담원은 피해자를 다시 상담하여 피해자의 고충을 해소할 수 있는 방법을 찾도록 노력하여야 한다.

**<참고>** 매뉴얼에 언급된 ‘심의위원회’를 구성할 경우 아래와 같이 규정을 만들 수 있을 것임

제15조(심의위원회의 설치 및 구성)

- ① 직장 내 괴롭힘 사안의 처리를 심의하기 위하여 심의위원회를 구성한다.
- ② 위원회는 위원장을 포함한 6명의 위원으로 구성한다.
- ③ 위원장은 사업주가 지명하는 자로 한다.
- ④ 위원은 남성 또는 여성의 비율이 전체위원의 10분의 6을 초과하여서는 아니 되며, 위원 중 2명 이상을 외부 전문가들로 위촉한다.
- ⑤ 위원회의 개최 등 위원회의 사무를 처리하기 위하여 간사 1인을 두되, 간사는 상담원으로 한다.

제16조(심의위원회의 회의)

- ① 심의위원회의 회의는 필요에 따라 위원장이 소집한다.
- ② 위원회 위원 중 인정할 만한 상당한 이유가 있는 경우 피해자는 특정위원을 기피신청하거나, 해당위원이 회피할 수 있다.
- ③ 위원회는 다음 각 호에 관하여 심의한다.
  1. 직장 내 괴롭힘 행위의 판단
  2. 피해자에 대한 보호 조치
  3. 행위자에 대한 징계 등 적절한 조치에 대한 권고
  4. 그 밖에 직장 내 괴롭힘 행위의 재발 방지에 관한 사항
- ④ 위원회의 심의는 재적위원 과반수 찬성으로 의결한다.
- ⑤ 위원회는 심의결과를 사업주에게 보고 후, 당사자에게 서면으로 통보하여야 한다.

제18조(직장 내 괴롭힘 피해자의 보호) ① 회사는 제16조에 따라 직장 내 괴롭힘이 인정된 경우 피해자가 요청하면 근무장소의 변경, 배치전환, 유급휴가의 명령 등 적절한 조치를 한다.

② 회사는 피해자의 피해복구를 위해 심리상담 등 필요한 지원을 한다.

③ 회사는 사건이 종결된 때부터 2년 간 반기별로 해당 사건의 행위자에 의한 직장 내 괴롭힘 재발 여부, 피해자에 대한 불이익 처우 등이 발생하지 않는지 모니터링하고 피해자를 지원한다.

제19조(징계) ① 회사는 직장 내 괴롭힘 행위자에 대하여는 취업규칙 제00조에 따른 징계사유 등에 따르되, 무관용 원칙에 따라 징계 등이 이루어지도록 한다.

② 회사는 직장 내 괴롭힘 사건을 은폐하거나 피해자, 신고자 또는 사건 관련 진술자 등에게 신고 등을 이유로 또 다른 직장 내 괴롭힘 행위를 한 경우 관련자를 엄중 징계한다.

제20조(재발방지조치 등) ① 회사는 사건이 종결하면 직장 내 괴롭힘 행위의 재발 방지를 위하여 필요한 대책을 수립·시행한다.

② 회사는 직장 내 괴롭힘 행위의 재발 방지를 위하여 필요하다고 인정되는 경우 직장 내 괴롭힘 행위자에 대하여 상담 또는 교육 등을 실시하거나 받을 것을 명할 수 있다.

### 참고3 외국 매뉴얼이 제안하는 직장 내 괴롭힘 예방 시스템

※ 상세한 ILO, 미국 EEOC, 호주, 일본의 직장 내 괴롭힘 방지 매뉴얼은 부록 참고

#### 1. 직장 내 괴롭힘의 잠재적 요인 검토 및 예방

- 실질적으로 직장 내 괴롭힘을 예방하기 위한 제도를 설계하면서, 직장 내 괴롭힘의 잠재적 요인을 각 사업장별로 점검하는 것이 제도의 실효성을 높일 수 있음
  - 현 상황을 제대로 점검해보아야 회사가 직장 내 괴롭힘을 어떻게 예방할 수 있는지에 대한 아이디어를 얻을 수 있기 때문임
- 잠재적 요인의 검토를 위해서 외국 매뉴얼에서는 ‘리더십, 의사소통, 산업안전, 소속된 직원의 특수성, 그리고 직무’에 대한 점검을 제시

#### [직장 내 괴롭힘의 잠재 원인이 되는 사업장, 직무 또는 직원 특성별 11가지 유형(EEOC)]

- 1) 동질적인 근로자[성, 직종, 출신학교]로 구성된 경우  
→ 이질적 특성을 지닌 근로자는 괴롭힘 리스크가 높음
- 2) 직장 내 형성된 비공식적 관행을 따르지 않는 경우  
→ 모두 참석하는 퇴근 후 술자리에 불참하는 경우 등,  
→ 상사가 근무 중이라도 정시퇴근 하는 경우
- 3) 직장 내 문화 및 언어에 차이가 있는 근로자의 경우  
→ 외모나 옷차림에 대하여 보수적인 조직에서 염색을 하거나 눈에 띄는 옷차림을 하는 경우
- 4) 청년 근로자가 많은 경우  
→ 청년근로자는 최초 직장 적응과정에서 충돌가능성 높음
- 5) 높은 보수를 받는 핵심인재가 있는 경우  
→ 기술이나 경영의 핵심역할을 담당하는 인재가 괴롭힘 행위자인 경우
- 6) 근로자 집단 간의 권력 차이가 큰 경우  
→ 정규직 vs 비정규직, 합병조직 출신 vs 피합병조직 구성원
- 7) 고객 서비스나 고객 만족을 우선시하는 경우  
→ “고객제일”, “손님은 왕이다”의 관념이 지배적일 때
- 8) 작업이 단조롭거나 강도가 낮은 경우  
→ 단조로운 작업이 지배적인 경우 구성원간 정치적 이슈 발생가능성이 높음
- 9) 사업장이 고립된 경우  
→ 외부와의 소통이 차단된 사업장의 경우 갈등의 심화가능성
- 10) 음주가 용인되는 경우  
→ 상사나 선임에 의하여 음주가 권장되거나, 상시적으로 음주가 권해지는 경우 신체적 손실과 도덕적 문제 등 괴롭힘 가능성 상승
- 11) 작업장이 분산된 경우  
→ 중앙 vs 지점인 경우, 소수의 지점조직 내에서 괴롭힘 가능성

## 2. 사내 예방제도(정책 선언, 규범화, 고충처리시스템 등) 운영

### (1) 종합적인 직장 내 괴롭힘 예방계획 수립

구분	1. 직장 내 괴롭힘 예방계획 수립
ILO	위험성 평가와 심리사회적 위험 관리, 폭력 예방을 통합하는 실행 계획의 구체적인 일정표 개발과 책임자 지정
EEOC	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 괴롭힘 예방을 위해 충분한 자원과 업무시간의 배정</li> <li>- 괴롭힘의 위험요인을 측정하고 최소화하기 위한 조치 실행</li> <li>- 괴롭힘 예방정책을 이해하기 쉽게 기술.</li> </ul>
일본	-
호주	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 직장 내 괴롭힘의 잠재요인의 확인</li> <li>2) 위험요소의 통제(컨트롤링)</li> <li>3) 예방제도 운영에 대한 모니터링과 검토(리뷰)</li> </ol>
구분	2. 근로자 참여
ILO	정책과 예방 프로그램의 개발과정에 모든 이해관계자의 참여
EEOC	관리자에게 직장 내 괴롭힘 예방 및 대응 책임을 부여
일본	-
호주	노동자들과의 협의과정을 거쳐야 함.

## (2) 직장 내 괴롭힘 예방의 규범화

구분	1. 정책 선언
ILO	근로자의 웰빙과 생산성을 위해 신체적·심리적 폭력 예방이 중요하다는 분명한 정책 선언
EEOC	반괴롭힘 정책의 선언 무관용 정책 적용 쉽게 이해되도록 금지행위를 규정 괴롭힘 발생 시 즉각적이고 적절한 조치에 대한 확인
일본	최고경영자의 메시지 직장 내 괴롭힘은 중요한 문제라는 인식 직장 내 괴롭힘 금지 직장 내 괴롭힘 대책의 수립과 실행 직장 내 괴롭힘 고충처리 원칙
호주	경영 약속(정책 선언) - 근로자를 존중하는 일터 지향 직장 내 괴롭힘 예방 정책 개발 및 구현 직장 내 괴롭힘 고충처리 직장 내 괴롭힘 조사의 적정성 확인 노동자들과의 협의를 통한 정책 실현
구분	2. 예방 규정
ILO	-
EEOC	-
일본	취업규칙을 통한 직장 내 괴롭힘의 예방 단체협약 등의 노사협정에 규정
호주	안전하고 건강한 작업 환경의 제공 직장 내 괴롭힘 정의 직장 내 근로자의 행동 기준 소셜미디어를 통해 관련 정책이 확산될 수 있다는 문구



구분	3. 고충처리시스템
ILO	고충 제기 과정에서의 투명성과 공정성의 담보
EEOC	근로자가 고충처리시스템을 알고, 피해나 목격 시 신고하는가? 괴롭힘에 대해 즉각적이고 일관적인 징계를 하는가? 괴롭힘 관련자들의 비밀 유지 철저하고 공정한 조사
일본	상담창구 설치 행위자·피해자에 대한 후속조치
호주	- 비이성적인 행동에 대한 보고 및 대응 프로세스 직장 내 괴롭힘 조사 보고 과정 정책을 준수하지 않을 때의 결과

### 3. 예방교육의 실시

<p>EEOC가 제안하는 예방교육의 내용</p> <p>1) 근로자 대상</p> <p>직장 내 괴롭힘의 정의와 괴롭힘의 영향 구체적인 사업장 특성에 맞는 예시를 포함 괴롭힘 피해자의 권리와 책임 괴롭힘을 경험 또는 목격 시 신고절차 괴롭힘 행위자에 대한 조치</p> <p>2) 관리자 대상</p> <p>괴롭힘 발생시 대처법 및 부적절한 대처에 대한 제재 발생한 괴롭힘의 신고 및 미신고 시의 제재 사업장 내 괴롭힘의 위험요인에 대한 관리자 책임의 인지</p> <p>3) 직장 내 시민성 교육</p> <p>직장 내 존중과 시민성을 향상시키는 것에 집중</p> <p>4) 목격자 개입 교육</p> <p>인식 개선 : 잠재적 문제 행동의 인지 공동의 책임감 형성 : 문제 행동 목격 시 개입하도록 동기부여 권한 위임 : 적절한 개입의 권한이 있음을 인지시키고 개입기술과 자신감 부여 정보 제공 : 목격자가 도움을 요청할 수 있는 부서 및 기관</p>
---

#### 4. 제도 홍보(캠페인)

구분	직장 내 괴롭힘 제도 홍보
ILO	게시판, 메일, 급여명세서, 회의, 교육 과정 등 가능한 모든 방법을 통해 정책과 계획을 광범위하게 전파하여야 함.
EEOC	1) 괴롭힘 예방 정책의 정기적 홍보 2) 캠페인 - It's on Us 캠페인은 백악관의 Task Force가 교내 성폭력 예방 필요성을 인식하면서 만들. - 비영리기관 주도 캠페인으로 성폭력이 피해자와 가해자만의 문제가 아니라 모두가 문제 해결에 동참해야 한다는 것을 강조함. - 캠페인의 3가지 핵심요소 ① 목격자가 개입할 수 있도록 하고 ② 동의를 무엇인지를 정의하며 ③ 피해자를 지지하는 문화를 만드는 것
일본	- 최고경영자의 반기별 메시지 - 임원 등 경영진의 발언 - 인사부 등의 설명회 - 상담창구 홍보 - 포스터 게시 - 노동조합 홍보물 활용
호주	- 팀 회의 - 비공식적 산업안전보건회의 - 월례조회나 주간조회 - 뉴스레터나 팸플릿 활용 - 급여명세서에 홍보 - 이메일이나 인트라넷의 고지

## 5. 예방정책 및 제도의 평가

구분	직장 내 괴롭힘 예방정책 및 제도의 평가
ILO	정기적인 설문조사나 인터뷰를 통해 근로자의 직무와 경제적 상황에 대한 인식의 측정 및 모니터링
EEOC	괴롭힘 예방 프로그램을 평가하기 위한 연구자와의 협업
일본	양케이트를 통한 예방 프로그램의 평가
호주	<p>1) 모니터링</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 관리회의, 직원회의 및 산업보건안전위원회 회의에서 정기적으로 시행</li> <li>- 고충의 발생, 직원의 이직 및 직원 지원프로그램의 정기적인 모니터링</li> <li>- 괴롭힘 사건보고서와 조사 결과의 검토 및 추세 확인</li> </ul> <p>2) 정책과 절차의 정기적 검토</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 산업보건안전위원회에서 수행</li> <li>- 조사보고서, 퇴직자 인터뷰, 병가기록의 활용</li> </ul> <p>3) 검토 시 고려할 사항</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 직장 내 괴롭힘의 예방·조치에 관한 관리자 훈련 여부 및 내용의 효율성</li> <li>- 최근 직장 내 괴롭힘 사례</li> <li>- 정책 시행 후 변화 여부</li> <li>- 부당한 행위에 대한 근로자의 문제제기의 가능성</li> <li>- 직장 내 괴롭힘 정책의 지속적인 시행</li> <li>- 직장 내 괴롭힘 사건에 대한 대처의 신속성과 효과성</li> </ul>

## 참고4 직장 내 괴롭힘 대응 우수 기업 사례

### 1. (주)포스코

#### (1) 예방활동

- 신년 CEO 메시지를 통하여 윤리경영 강조
- 매년 시무에 앞서 전 임직원이 온라인상으로 윤리규범\*을 읽고 직접 성명을 기입하는 서약

\* 조직 내 폭언 등 인간존중을 저해하는 행위 근절을 위해 노력한다는 내용 및 다른 사람에게 불쾌감을 주는 언어적, 육체적, 시각적 행동을 하지 않는다는 내용 포함

#### ○ 예방지침 제정·시행

- 직장 내 괴롭힘의 유형(신체적·정신적·업무적·개인적 괴롭힘) 및 판단 기준(①직급상·연령상·경력상 우위, ②반복적이고 지속적인 행위) 제시
- 피해자 보호(신고접수 시 비밀유지 서약 작성, 피해자 요구 시 조사 중 분리조치) 및 행위자 징계(부서이동, 징계 등 조치)에 관한 사항 규정

#### ○ 온·오프라인 괴롭힘 예방교육 실시, 윤리 딜레마 상담센터 운영

- 전 직원 대상 e러닝 교육(필수)으로 사내외에서 발생한 직장 내 괴롭힘 사건을 토대로 심층 분석한 내용 전달, 교육 후 평가를 통해 이해도 제고
- 제철소 현장의 직책보임자인 파트장, 주임계층에 대해 집합교육(괴롭힘 위반사례, 인사조치, 대응방안 등) 추가 실시

#### (2) 감지활동

- 소속직원 대상으로 임원·부서장의 괴롭힘·성희롱 위반 등 진단 관련 설문조사 실시

- 설문결과 직원들의 목소리를 가감없이 전달, 다수 직원들에게 위반행위가 있다고 접수된 부서장은 즉시 조사 착수
- 설문조사 결과는 인사부서에도 연계하여 직책보임자 인사관리 시 윤리성 측면을 판단하는 데 참고할 수 있도록 함

- 그룹사·외주사에도 매년 정기적으로 인간 존중 설문조사 실시
  - '17년부터 제철소 협력사를 대상으로 포스코직원의 갑질 행위에 대한 설문 조사 시행
- 홈페이지에 직장 괴롭힘 신고센터를 운영하면서, 신고·제보자의 신분 노출이 가능한 모든 행위를 금지하고 위반 시 징계할 수 있도록 명문화
  - 감사조직인 정도경영실의 임직원은 연 2회 '신고자 신분 보호 서약식'을 개최

### (3) 대응활동

- 직장 내 괴롭힘 재발 방지를 위해서 실제 사례를 현실감있게 재구성하고 그 행위로 어떤 조치를 받았는지를 명시하여 교육자료로 배포
- 괴롭힘의 정의 및 운영, 실제사례, 판단기준, 처리절차, 인사조치 가이드, 2차 피해 예방 가이드, 효과적 조사 가이드 등이 담긴 매뉴얼도 제작
  - 특히 괴롭힘 행위에 대한 인사조치 시 객관적으로 판단할 수 있도록 괴롭힘 심각도, 신고자, 반복성 등 8가지 항목을 점수화 하여 점수에 맞게 징계조치를 할 수 있도록 표준가이드 제시

## 2. 코오롱글로벌(주)

- 윤리경영규정에 건강한 조직문화 조성을 위한 내용 반영

#### [윤리규정 중 '건강한 조직문화 조성' 관련 내용]

- 임직원은 건강한 조직문화를 조성하기 위해 항상 서로를 존중하고 배려해야 하며, 폭언·욕설·성희롱 등 개인의 기본 인권을 침해하는 행동을 해서는 안됩니다.
- 인종, 국적, 성별, 연령, 학벌, 종교, 출신지역, 장애, 결혼여부, 성정체성 등을 이유로 차별이나 괴롭힘을 하지 않습니다.

- 사내 포털사이트에 익명성이 보장되는 게시판을 운영하면서, 상사의 부당한 행위에 대한 제보가 있을 때에는 관련 부서에서 즉시 확인 및 조사를 진행하여 필요시 인사조치
  - 게시판의 의견, 건의, 제보 내용에 대해서는 사소한 내용까지도 주기적으로 답변하여 게시판에 대한 신뢰도 제고

- 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 후보자에 대해서는 다면진단 프로그램을 통해 개인별 리더십 유형을 진단하고 개선을 위한 코치를 진행하며, 진행 결과 리더로써 부적합하다고 판단되면 보직자 선임 배제도 검토

### 3. 한화시스템(주)

- 지난 3월부터 직장 내 괴롭힘 근절을 위한 사내 캠페인 진행
- 괴롭힘 문제를 포함하여 직장에서의 고충을 직원들이 회사에 스스로 제기하는 것에 대한 심리적 부담을 완화하기 위하여,
  - 직원들이 신청하면 이유를 묻지 않고 찾아가는 방문상담\*을 실시하면서, 전담자를 지정하여 누구에게 신청하면 되는지를 명확히 하고 있음
  - \* 주변의 고충을 목격한 경우 이에 대한 상담도 가능
  - 또한 거꾸로 경영지원실 차원에서 직접 각 근무현장을 다니며 고충 등을 청취하는 고민상담소도 운영 중

**직장 내 괴롭힘 관련 실태조사 설문지**  
**- 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]

‘직장 내 괴롭힘’이란?

- ① 직장에서 근무하는 사람에 대하여 지위 또는 인간관계에서 우위에 있는 사람이 적정한 범위를 넘어 정신적·신체적 고통을 가하거나,  
 ② 조직 차원 또는 다수인이 특정 사람에 대하여 정신적·신체적 고통을 가하는 등 직장 환경을 악화시키는 행위

- 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) 직원간의 경쟁이 치열하다. / 평가와 실적과의 연관이 철저하다.
- 6) 직원 수가 많다.
- 7) 직원 수가 적다.
- 8) 정규직이나 정규직 이외(파트타임, 파견사원 등) 등 다양한 근로 형태의 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]

	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]

	귀하께서 직접 겪은 일	귀하께서 다른 사람을 목격한 일	해당 사항 없음
1. 부하직원의 실수에 대해 "뭐하는 거야!"라고 하는 등 강하게 질책했다.	1	2	3



	귀하께서 직접 겪은 일	귀하께서 다른 사람을 목격한 일	해당 사항 없음
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", "똑바로 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 않는 낮은 수준의 일을 계속 시켰다.	1	2	3
13. 갑자기 업무 책임자에서 제외하고 전혀 경험이 없는 일을 지시했다.	1	2	3
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

	귀하께서 직접 겪은 일	귀하께서 다른 사람을 목격한 일	해당 사항 없음
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 배치전환을 지시했다.	1	2	3
24. 공적인 이유 없이 불리한(불평등한) 목적의 부서이동이나 배치전환을 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, 아줌마(아저씨), 아가씨(총각), 고용상 지위(인턴아) 등)으로 불렀다.	1	2	3
32. 성적 수치심을 느끼게 하는 말이나 행동을 하였다.	1	2	3

Q6. 귀하께서는 직장 내 괴롭힘에 대해, 귀하 자신이 평소에 조심하고, 걱정하고 있는 것이 있으십니까? 있다면 해당하는 항목을 모두 선택해 주세요. [중복선택]

- 1) 귀하 자신이 직장 내 괴롭힘을 하지 않으려고 주의하고 있다.
- 2) 귀하의 부하가 직장 내 괴롭힘을 하지 않도록 주의하고 있다.
- 3) 부하, 동료의 마음을 다치게 하는 말이나 태도에 주의하고 있다.
- 4) 개인의 프라이버시에 관련된 것은 듣지 않으려고 하고 있다.
- 5) 회식 등의 참여를 강요하지 않도록 하고 있다.
- 6) 부하, 동료 등을 주시(감시)하는 것을 자제하고 있다.
- 7) 의식적으로 주위사람들과 대화하려고 하고 있다.
- 8) 기타(구체적으로 )
- 9) 특별히 없다.

## 직장인 근무환경 설문 조사 - 한국직업능력개발원(2016, 서유정·이지은)

◆ 동 설문내용은 한국직업능력개발원에 이용방법 문의 후 사용

1. 귀하는 지난 1달 동안 어떤 기분으로 지내셨습니까? 다음과 같은 기분이 얼마나 자주 드셨는지 자신의 상황과 가장 가까운 곳에 동그라미를 쳐주세요.

구분		항상 그랬다		때때로 그랬다		그런 적 없다	
1	신경이 예민했던 때가 얼마나 됩니까?	⑤	④	③	②	①	
2	희망이 없다고 느꼈던 때가 얼마나 됩니까?	⑤	④	③	②	①	
3	안절부절 하거나 조바심을 냈던 때가 얼마나 됩니까?	⑤	④	③	②	①	
4	너무 우울해서 뭘 해도 기분이 좋아지지 않았던 때가 얼마나 됩니까?	⑤	④	③	②	①	
5	모든 게 다 힘겹다는 생각이 들었던 때가 얼마나 됩니까?	⑤	④	③	②	①	
6	내가 쓸모없는 존재란 생각이 들었던 때가 얼마나 됩니까?	⑤	④	③	②	①	

2. 귀하께서 근무하시는 회사의 근무환경은 어떠합니까?

구분		전혀 그렇지 않다			그저 그렇다			매우 그렇다	
1	우리 회사는 상사의 지시에 반드시 복종해야 하는 상명하복 분위기가 강하다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
2	우리 회사는 인맥/학연/지연 등과 관련 없이 모두를 평등하게 대우한다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
3	우리 회사는 일을 많이 하고 열심히 하는 사람이 평가를 잘 받는 공정한 평가체계를 갖고 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	

구분		전혀 그렇지 않다		그저 그렇다					매우 그렇다
4	우리 회사는 명확한 업무 분담과 역할 분담이 이뤄지고 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
5	우리 회사는 직원의 자율성을 인정해준다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
6	우리 회사는 직원에게 많은 업무와 성과를 요구한다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
7	우리 회사는 회사 내부의 문제(예: 성희롱, 비리 등)에 대해 문제제기를 하는 사람을 골칫거리로 본다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
8	우리 회사는 직원의 자기계발과 성장을 적극 지원하고 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
9	우리 회사는 근무 중 직원이 편안하고 효율적으로 일할 수 있도록 환경 개선에 많은 투자를 하고 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
10	우리 회사는 최근 경영 관련한 변화로 직원들의 근무환경이 악화되었다(예: 구조조정, 합병 등)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
11	우리 회사 내에는 어려움을 토로하거나, 문제제기를 할 수 있는 소통창구가 잘 마련되어 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	
12	우리 회사에서는 근로자를 보호하기 위한 노조의 활동이 잘 지원되고 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	

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

※ 근무 경력이 6개월 미만이면 근무 기간을 기준으로 응답해주세요.

직장에서 발생할 수 있는 상황		전혀 없음	6개월에 1~2회	월 1회 정도	주 1회 정도	매일
1	나의 업무 능력이나 성과를 인정하지 않거나 조롱했다	①	②	③	④	⑤
2	훈련, 승진, 보상, 일상적인 대우 등에서 차별을 했다	①	②	③	④	⑤
3	나에게 힘들고 모두가 꺼리는 업무를 주었다	①	②	③	④	⑤
4	허드렛일만 시키거나 일을 거의 주지 않았다	①	②	③	④	⑤
5	업무와 관련된 중요한 정보나 의사결정 과정에서 나를 제외했다	①	②	③	④	⑤
6	내 성과를 가로채거나 성과 달성을 방해했다	①	②	③	④	⑤
7	나에게 휴가나 병가, 각종 복지혜택 등을 쓰지 못하도록 압력을 주었다	①	②	③	④	⑤
8	일하거나 휴식하는 모습을 지나치게 감시했다(예: cctv를 통한 감시)	①	②	③	④	⑤
9	사고위험이 있는 작업을 할 때, 나에게 주의사항이나 안전장비를 전달해주지 않았다	①	②	③	④	⑤
10	나에게 상사의 관혼상제나 개인적인 일상생활과 관련된 일을 하도록 했다(예: 개인 심부름 등)	①	②	③	④	⑤
11	나에게 부서이동 또는 퇴사를 강요했다	①	②	③	④	⑤

직장에서 발생할 수 있는 상황		전혀 없음	6개월에 1~2회	월 1회 정도	주 1회 정도	매일
12	누군가 사소한 일에 트집을 잡거나 시비를 걸었다	①	②	③	④	⑤
13	누군가 내 개인사에 대한 뒷담화나 소문을 퍼뜨렸다	①	②	③	④	⑤
14	나에게 신체적인 위협이나 폭력을 가했다(예: 물건던지기, 주먹질 등)	①	②	③	④	⑤
15	성적 수치심을 느끼게 하는 말 또는 행동을 나에게 했다(이메일, 전화, 성적 농담, 성추행 등)	①	②	③	④	⑤
16	나에게 욕설이나 위협적인 말을 했다	①	②	③	④	⑤
17	나를 부적절하게 의심하거나 누명을 씌웠다	①	②	③	④	⑤
18	누군가 내 물건을 허락 없이 가져가거나 망가뜨렸다	①	②	③	④	⑤
19	다른 사람들 앞에서(또는 온라인상에서) 나에게 모욕감을 주는 언행을 했다	①	②	③	④	⑤
20	내 의사와 상관없이 음주/흡연을 강요했다	①	②	③	④	⑤
21	내 의사와 관계없이 회식 참여를 강요했다	①	②	③	④	⑤
22	나를 업무 외의 대화나 친목 모임에서 제외했다	①	②	③	④	⑤
23	나의 정당한 건의사항이나 의견을 무시했다	①	②	③	④	⑤
24	나의 의사와 관계없이 불필요한 추가근무(야근, 주말출근 등)를 강요했다	①	②	③	④	⑤
25	나에게 부당한 징계를 주었다(반성문, 처벌 등)	①	②	③	④	⑤

**서비스업 근로자 스트레스 설문조사**  
**- 한국여성정책연구원(2015, 구미영·천재영·서유정·정슬기)**

1. 귀하께서는 아래의 내용에 대해 어떻게 생각하십니까?

구분		전혀 아니다		보통			매우 그렇다	
		①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
1	내가 다니는 회사는 능력에 따라 공정한 승진 기회가 충분히 열려있다(성별, 지연, 학연 등과 무관하다)	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
2	내가 다니는 회사는 상사의 지시에 반드시 복종해야 하는 상명하복 분위기가 강하다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
3	우리 회사는 성별에 따른 불이익이 많다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
4	우리 회사는 내부 직원간의 경쟁이 심하다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
5	우리 회사는 직원들 간의 협력과 협동이 잘 이루어진다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
6	나는 전반적으로 내 직장에 만족하는 편이다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
7	나는 상사의 명령은 반드시 따라야 한다고 생각한다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
8	나는 앞으로 계속 승진할 가능성이 있다고 생각한다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
9	나는 내 책임이 아닌 일도 회사를 위한 것이라면 기꺼이 할 수 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
10	나는 회사를 위해 기꺼이 내 개인 시간을 포기할 수 있다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
11	나는 근무시간에 회사의 업무에 100% 집중한다	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦



2. 귀하는 지난 1달 동안 어떤 기분으로 지내셨습니까? 다음과 같은 기분이 얼마나 자주 드셨는지 자신의 상황과 가장 가까운 것을 선택해 주세요.

질문		전혀 없음	6개월에 1~2회	월 1회 정도	주 1회 정도	매일
1	신경이 예민했던 때가 얼마나 됩니까?	①	②	③	④	⑤
2	희망이 없다고 느꼈던 때가 얼마나 됩니까?	①	②	③	④	⑤
3	안절부절 하거나 조바심을 냈던 때가 얼마나 됩니까?	①	②	③	④	⑤
4	너무 우울해서 뭘 해도 기분이 좋아지지 않았던 때가 얼마나 됩니까?	①	②	③	④	⑤
5	모든 게 다 힘겹다는 생각이 들었던 때가 얼마나 됩니까?	①	②	③	④	⑤
6	내가 쓸모없는 존재란 생각이 들었던 때가 얼마나 됩니까?	①	②	③	④	⑤

3. 최근 6개월 동안 직장 생활에서 다음 상황을 얼마나 자주 경험하십니까?

※ 근무 경력이 6개월 미만이면 근무 기간을 기준으로 응답해주세요.

직장에서 발생할 수 있는 상황		전혀 없음	6개월에 1~2회 정도	월 1회	주 1회	매일
1	나의 업무 능력이나 성과를 인정하지 않았다.	①	②	③	④	⑤
2	훈련, 승진, 보상, 일상적인 대우 등에서 차별을 했다.	①	②	③	④	⑤
3	나에게 다른 동료보다 힘들고 과도한 업무를 주었다.	①	②	③	④	⑤
4	누군가 사소한 일에 트집을 잡거나 시비를 걸었다.	①	②	③	④	⑤
5	허드렛일만 시키거나 일을 거의 주지 않았다.	①	②	③	④	⑤
6	나에게 업무관련 중요 정보를 알려주지 않거나 나를 의사결정에서 제외했다.	①	②	③	④	⑤
7	나의 업무 능력이나 성과와 관련해 조롱하고 폭언을 했다.	①	②	③	④	⑤

직장에서 발생할 수 있는 상황		전혀 없음	6개월에 1~2회 정도	월 1회	주 1회	매일
8	내 성과를 가로채거나, 성과 달성을 방해했다.	①	②	③	④	⑤
9	나에게 휴가나 병가를 쓰지 못하도록 압력을 주었다.	①	②	③	④	⑤
10	일하거나 휴식하는 모습을 지나치게 감시했다.	①	②	③	④	⑤
11	사고 위험이 있는 작업을 할 때, 나에게 주의 사항이나 안전장비를 전달해주지 않았다.	①	②	③	④	⑤
12	누군가 내 개인사에 대한 뒷담화나 소문을 퍼뜨렸다.	①	②	③	④	⑤
13	나에게 신체적인 위협이나 폭력을 가했다.(예 물건 던지기, 주먹질 등)	①	②	③	④	⑤
14	성적 수치심을 느끼게 하는 말 또는 행동을 나에게 했다.	①	②	③	④	⑤
14-1	직장 생활이나 사회생활을 제대로 못한다고 비하하거나 무시하는 말을 들은 적이 있다. 응답자가 남성인 경우 된장남 고추장남 등, 여자인 경우 김치녀, 된장녀, 애 엄마는 무책임하다 등	①	②	③	④	⑤
14-2	(남성/여성)답게 옷차림을 하지 못한다거나 뚱뚱하다는 외모와 관련된 지적이나 농담에 기분이 나쁜 적이 있다. (남성인 경우 옷 입은 게 게이 같다 등, 여자인 경우 왜 치마를 안 입고 바지만 입느냐, 화장을 안 하느냐, 여자가 이렇게 뚱뚱해서 어떡하느냐 등)	①	②	③	④	⑤
14-3	육아나 출산 등과 관련해서 일을 제대로 못한다, 육아휴직을 꼭 해야겠냐 등의 무시하거나 비난, 심리적 부담감을 주는 말을 들은 적이 있다.	①	②	③	④	⑤

직장에서 발생할 수 있는 상황		전혀 없음	6개월에 1~2회 정도	월 1회	주 1회	매일
14-4	이성친구가 있는지, 또는 이러니까 이성친구가 없지 등과 같이 연애, 결혼과 관련해서 무시하는 말을 듣고 기분 나쁜 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
14-5	여성만 응답, 손님 응대, 탕비실 정리, 청소 등 여자가 이런 일을 해야 한다, 더 잘 한다며 여성 직원에게만 일을 시키는 경우가 있다.	①	②	③	④	⑤
14-6	직장에서 호칭을 제대로 부르지 않아서 기분이 나쁜 적이 있다(예 야, 막내야, 아가씨 등)	①	②	③	④	⑤
14-7	성희롱을 당했다고 주장한 사람이 따돌림 당하거나 은밀하게 무시당하는 것을 경험하거나 목격한 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
14-8	상대 성별인 부하가 상사인 나를 무시하는 언행을 한 적이 있다.	①	②	③	④	⑤
15	나에게 부서 이동 또는 퇴사를 강요했다.	①	②	③	④	⑤
16	나를 의심하거나 누명을 씌웠다.	①	②	③	④	⑤
17	누군가 내 물건을 허락 없이 가져가거나 망가뜨렸다.	①	②	③	④	⑤
18	누군가 나에게 모욕감을 주는 말이나 행동을 했다.	①	②	③	④	⑤
19	내 의사와 상관없이 음주/흡연을 강요했다.	①	②	③	④	⑤
20	내 의사와 관계없이 회식 참여를 강요했다.	①	②	③	④	⑤
21	나를 업무 외의 대화나 친목 모임에서 제외했다.	①	②	③	④	⑤

## 근로환경 조사 - 산업안전보건연구원(2014)

◆ 본 근로환경 조사 설문문항의 저작권은 산업안전보건연구원에 있으며, 직접 사용을 원하는 경우에는 산업안전보건연구원에 문의

Q1. 귀하가 하는 일에는 다음과 같은 사항이 포함되어 있습니까?

문항	근무 시간 내내	거의 모든 근무 시간	근무 시간 3/4	근무 시간 절반	근무 시간 1/4	거의 노출 안됨	절대 노출 안됨	모름/ 무응답	거절
A. 피로하거나 통증을 주는 자세	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
B. 사람을 들어 올리거나 이동시킴	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
C. 무거운 물건을 끌거나, 밀거나, 이동시킴	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
D. 계속 서 있는 자세	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
E. 반복적인 손동작이나 팔 동작	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
F. 고객, 승객, 학생, 환자와 같은 직장 동료가 아닌 사람들을 직접 상대함	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
G. 화가 난 고객이나 환자를 다룸	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
H. PC, 네트워크, 대형컴퓨터 등 컴퓨터로 일함	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨
I. 업무를 위해 인터넷/이메일을 사용함	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨

Q2. 다음 각 문항에 대해서 귀하의 업무 상황과 가장 잘 맞는 항목을 선택해주십시오.

문항	항상 그렇다	대부분 그렇다	가끔 그렇다	별로 그렇지 않다	전혀 그렇지 않다	비해당	모름/ 무응답	거절
A. 나의 동료들은 나를 도와주고 지지해준다	①	②	③	④	⑤	⑦	⑧	⑨
B. 나의 상사는 나를 도와주고 지지해준다	①	②	③	④	⑤	⑦	⑧	⑨
C. 나의 작업 목표가 결정되기 전에 나의 의견을 묻는다	①	②	③	④	⑤	⑦	⑧	⑨
D. 나의 부서나 조직의 작업조직이나 작업과정의 개선에 참여한다	①	②	③	④	⑤	⑦	⑧	⑨
E. 같이 일할 사람을 선택할 때 나의 의견이 반영된다	①	②	③	④	⑤	⑦	⑧	⑨
F. 내가 원할 때 휴식을 취할 수 있다	①	②	③	④	⑤		⑧	⑨
G. 작업을 완료하기에 충분한 시간이 있다	①	②	③	④	⑤		⑧	⑨
H. 일을 할 때 잘 했다는 느낌이 든다	①	②	③	④	⑤		⑧	⑨
I. 나의 업무에 내 생각을 적용할 수 있다	①	②	③	④	⑤		⑧	⑨
J. 나는 쓸모 있는 일을 하고 있다는 생각이 든다	①	②	③	④	⑤		⑧	⑨
K. 업무에서 나에게 기대되는 것이 무엇인지 안다	①	②	③	④	⑤		⑧	⑨
L. 내가 개인적으로 중요하게 생각하는 가치에 맞지 않는 업무가 있다	①	②	③	④	⑤		⑧	⑨
M. 업무에 감정적으로 연루되어 일을 한다	①	②	③	④	⑤		⑧	⑨
N. 업무에서 스트레스를 받는다	①	②	③	④	⑤		⑧	⑨
O. 업무에서 중요한 의사 결정에 영향을 미칠 수 있다	①	②	③	④	⑤		⑧	⑨
P. 나는 감정을 숨기고 일을 해야 한다	①	②	③	④	⑤		⑧	⑨

Q3. 일반적으로 귀하의 (바로 위)직속상관은 다음과 같은 면에서 어떻습니까? 각 항목별로 적합한 응답을 선택해주시시오

문항	예	아니오	모름/ 무응답	거절
A. 내 일에 대한 피드백을 준다	①	②	⑧	⑨
B. 나를 인격적으로 존중해 준다	①	②	⑧	⑨
C. 갈등을 잘 해결한다	①	②	⑧	⑨
D. 일을 잘 기획하고 조직한다	①	②	⑧	⑨
E. 중요한 의사결정에 나를 참여하도록 격려한다	①	②	⑧	⑨

Q4. 귀하는 지난 12개월 동안 일과 관련하여 다음과 같은 차별을 당하신 경험이 있습니까?

문항	있다	없다	모름/ 무응답	거절
A. 연령차별	①	②	⑧	⑨
B. 인종, 출신 민족, 피부색에 따른 차별	①	②	⑧	⑨
C. 국적으로 인한 차별	①	②	⑧	⑨
D. 성차별	①	②	⑧	⑨
E. 종교로 인한 차별	①	②	⑧	⑨
F. 장애로 인한 차별	①	②	⑧	⑨
G. 동성애와 같은 성적 지향으로 인한 차별	①	②	⑧	⑨
H. 학벌에 따른 차별	①	②	⑧	⑨
I. 출신 지역에 따른 차별	①	②	⑧	⑨
J. 고용형태에 따른 차별	①	②	⑧	⑨

Q5. 귀하는 지난 1개월 동안 업무수행 중에 다음과 같은 일을 당한 적이 있습니까? [있었다면] 그것은 누구로부터 당한 것입니까?

문항	Q70. 업무수행 중 당한 일				KQ70a. 주체	
	있다	없다	모름/ 무응답	거절	직장동료, 상사, 부하직원 등	고객 (학생, 환자 등)
A. 언어 폭력	①	②	⑧	⑨	①	②
B. 원하지 않는 성적 관심	①	②	⑧	⑨	①	②
C. 위협 또는 굴욕적 행동	①	②	⑧	⑨	①	②

Q6. 귀하는 지난 12개월간 업무수행 중에 다음과 같은 일을 당한 적이 있습니까? [있었다면] 그것은 누구로부터 당한 것입니까?

문항	Q71. 업무수행 중 당한 일				KQ71a. 주체	
	있다	없다	모름/ 무응답	거절	직장동료, 상사, 부하직원 등	고객 (학생, 환자 등)
A. 신체적 폭력	①	②	⑧	⑨	①	②
B. 왕따/괴롭힘	①	②	⑧	⑨	①	②
C. 성희롱	①	②	⑧	⑨	①	②