<지역 직업건강역량강화 기획 세미나>

노동자 정신건강 관리

일환경건강센터
Center for Working Environment Health

www.cweh-koreashe.org

043-904-7411

Ⅰ 추진배경

□ 현 실태 및 문제점

○ **노동자 정신건강 문제**에 대한 직업 보건상의 관심이나 감정노동, 일터괴롭힘 등으로 인한 사건들에 대한 **사회적 관심의 크기는 지속적으로 증대**

- 중대재해나 정신적 외상으로 인한 외상 후 스트레스장애, 업무와 관련한 과로나 스트레스로 인한 우울증, 적응장애 등 **정신질환과 자살에 대하여서도 산재 승인 증가**

○ 노동자들의 정신건강 관리 측면에서는 정신질환으로 이환된 노동자들에 대한 사후적인 산재승인, 격렬한 갈등으로 인해 이미 심각한 심리적 위기에 처한 사업장 중재 등 대체로 **사후적인 개입에 한정**

- **일상적인 사업장 보건관리 활동**에서도 반복적인 직무스트레스 설문조사, 천편일률적인 감정노동 매뉴얼 비치, 일회성 교육이나 체험 프로그램 **수준을 넘어서지 못하고 있는 상황**

□ 논의사항

○ 노동자들의 정신건강관리에서 조직적 중재와 개입이 매우 중요하다는 것은 주지의 사실이나, 일터에서의 일상적 관리와 개선은 제도적 측면이나 구체적 실행 측면에 있어서나 진전되지 못하고 있음

- 이에 **일터나 생활상에서** 노동자들의 정신적 온전성을 유지할 수 있는 **실천적 경로와 방법은 어떤 것일지** 함께 고민해보고자 함

○ 더불어, **실행 가능한 컨텐츠를 함께 모색하고 개발**하기 위한 연구자, 심리상담사, 현장 활동가들의 **인적 네트워크**와 상담전문기관, 보건관리기관, 공공기관 등의 **협업 구조**를 만들어 보고자 함

※ 가능하다면 구체적인 경험을 나누고 고민을 지속할 수 있도록 관심있는 개인이나 단체를 중심으로 지속적인 모임을 만들어 볼 계획임

II 개 요

○ 일시 : 2020. 07. 14.(화) 14:00~17:30

○ 장소 : 청주 일환경건강센터 회의실

○ 대상 : 근로자건강센터, 보건관리 전문기관, EAP 기관, 안전보건관리자, 노동안전보건활동가, 인권활동가, 해당주제에 관심이 있는 개인이나 단체

○ 기타사항

1) 코로나 바이러스 감염 확산시 세미나는 전면 화상회의(ZOOM)로 진행될 수 있음

2) 세미나 참석을 원하지만 방문이 어려운 경우 온라인(ZOOM)으로 접속하여 세미나 청취 가능함(* 사전 신청에 한함)

III 세부 일정

시간 계획		주요 내용	비 고
~14:00		■ 참석자 등록	
14:00~14:10	10’	■ 개회 및 참석자 소개	
14:10~14:30	20’	■ 노동자 정신건강:인식과 승인의 확장, 예방과 개입의 지체 - 일환경건강센터 부센터장 류현철	발표/질문
14:30~15:00	30’	■ 사업장 정신건강 관리 전략의 개요와 사례 : 직무스트레스를 중심으로 - 인제대 직업환경의학과 서춘희	발표/질문
15:00~15:20	20’	■ Break time	
15:30~16:00	30’	■ 위기 사업장 중재를 넘어서, 노동자 정신건강을 위한 일상 활동의 모색 - 노동자심리치유 사업단 두리공감 장경희	발표/질문
16:00~16:30	30’	■ 노동자 정신건강 중재, 근로자건강센터의 시도와 한계 - 조선대학교 직업환경의학과 송한수	발표/질문
16:30~16:45	15’	■ 노동자 정신건강 중재, 일환경건강센터의 시도와 고민 - 일환경건강센터 상담심리사 성유선	발표/질문
16:45~17:30		■ 자유토론	

재단법인 숲과나눔
Korea Safety Health Environment Foundation

인식과 승인의 확장, 예방과 개입의 지체

노동자 정신건강 관리 어디까지 왔나?

일환경건강센터 류현철
부센터장/직업환경의학전문의

일환경건강센터
Center for Working Environment Health

정신건강에 대한 사회적 관심

”

“Depression is the leading cause of disability worldwide, and is a major contributor to the overall global burden of disease”

WHO Fact Sheet No. 369 - Reviewed April 2016

정신건강에 대한 사회적 관심

한국인의 정신질환 질병부담

윤석준 외, 한국인의 질병부담 측정 및 미래예측에 관한 연구, 2018

질병부담이 7번째로 높은 정신질환

발생률 기반 질병부담 측정 (incidence-based DALY)

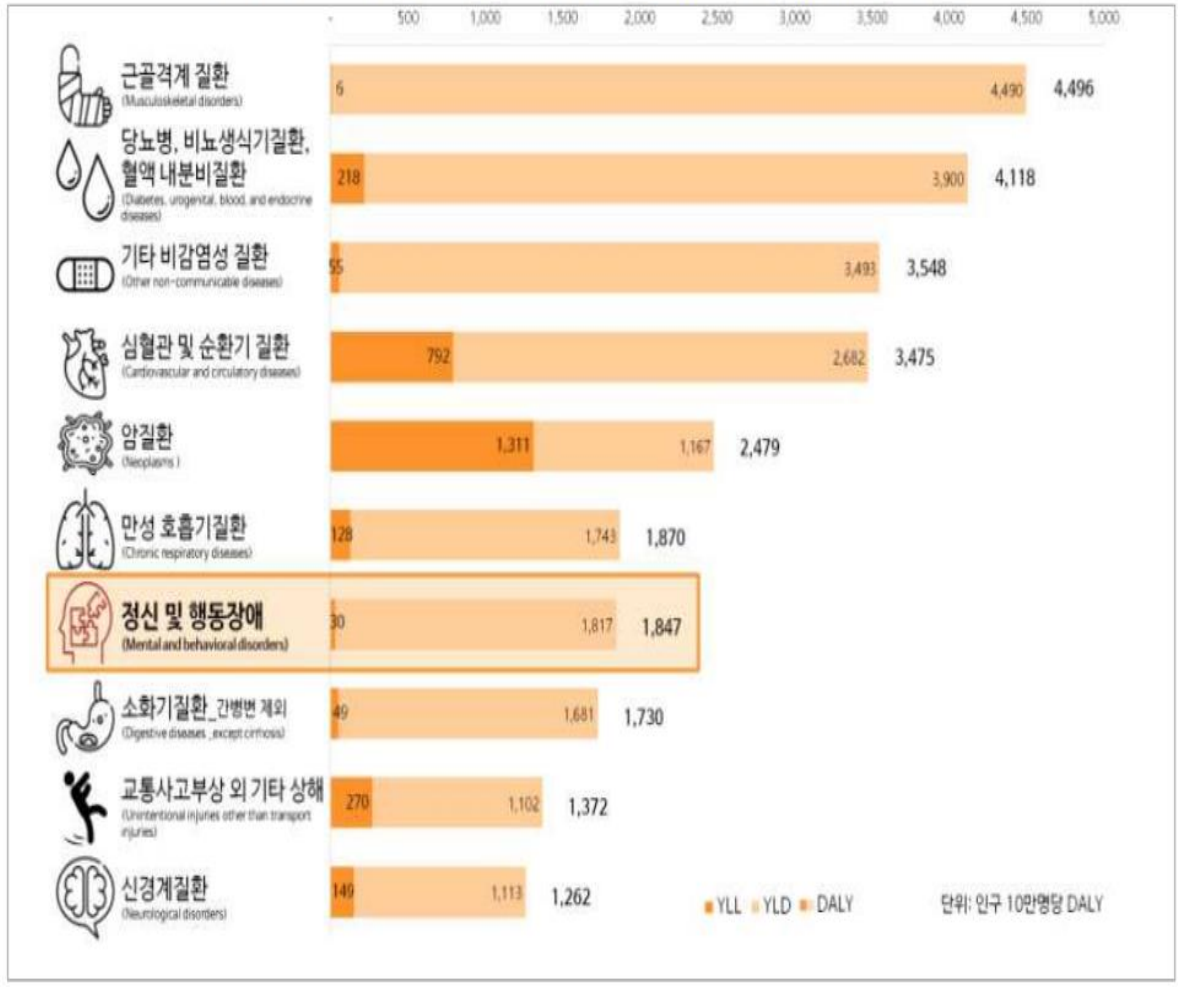
건강관련 질병부담 측정 방법으로 발생률에 기반한 질병부담 측정(incidence-based DALY)[1]과 유병률에 기반한 질병부담 측정(prevalence-based DALY)이 있으며, 그 중 발생률 기반 질병부담 측정 중심으로 분석함.

- 정신 및 행동장애 DALY는 21개 중분류 질환군 중 7번째로 높으며, 우리나라 전체 질병부담의 6.3%를 차지함.
- 정신 및 행동장애 DALY는 YLL 2%, YLD 98%로 구성되어 있으며 우리나라 전체 YLL의 0.7%, YLD의 7.2%를 차지함. 이는 정신 및 행동장애로 조기사망과 같이 수명이 단축되는 것 보다 정신 및 행동장애를 안고 살아가는 기간이 더 길다는 것을 의미함.

1) 장애보정생존년수 (DALY, Disability Adjusted Life Years)
= 조기사망으로 인한 수명손실년수(YLL, years of life lost) + 질병·부상으로 인한 건강상실년수(YLD, years lived with disability)

* 1DALY는 조기사망이나 질병 및 손상 이후 남는 장애로 인해 상실된 건강년수가 1년이라는 의미로, DALY가 크면 클수록 이상적인 건강 수준과의 격차가 큰 것이며, 질병부담이 그만큼 늘어나는 것임.

[2015년 건강관련 질병부담(DALY) 상위 10위 중분류 질환군]

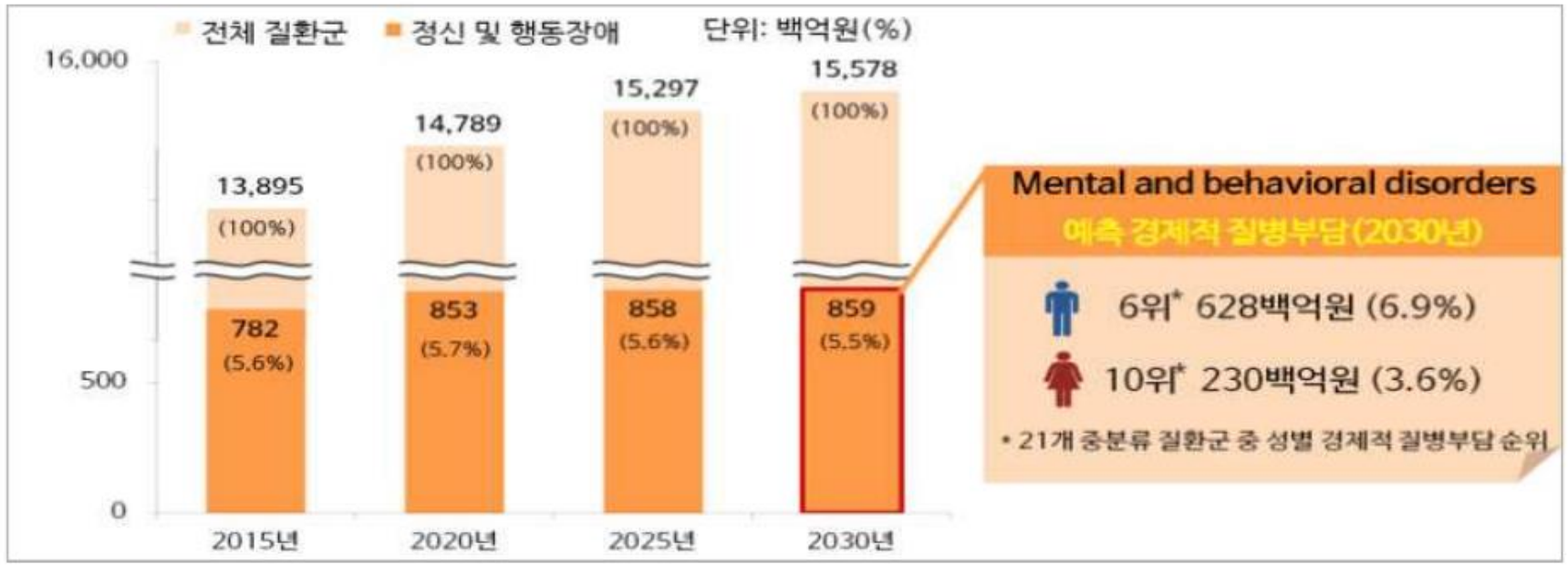


정신건강에 대한 사회적 관심

2020년 이후, 정신 및 행동장애 경제적 질병부담 8조원

Mental and behavioral disorders 경제적 질병부담 (Economic Burden) 미래예측

5년 단위(2015년, 2020년, 2025년, 2030년) 건강관련 질병부담과 경제적 질병부담 규모는 전체적으로 증가하는 경향이 있음. 특히 정신 및 행동장애의 질병부담은 현재 대비 남성 22%, 여성 35% 증가하여 2030년에도 21개 질환군 중 7번째로 높을 것으로 예측됨. 경제적 질병부담 역시 계속 증가하여 2020년 이후부터는 8조원을 상회할 것으로 예측됨.



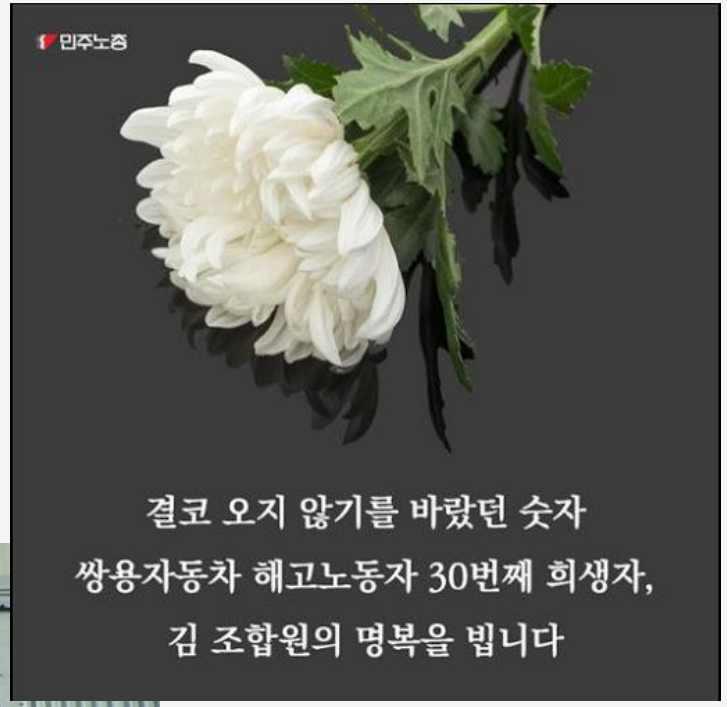
중앙정신건강복지사업지원단, 정신건강동향 vol.4 ; 2018.10

노동자 정신 건강문제의 사회적 확장













노동자 정신 건강문제의 사회적 확장

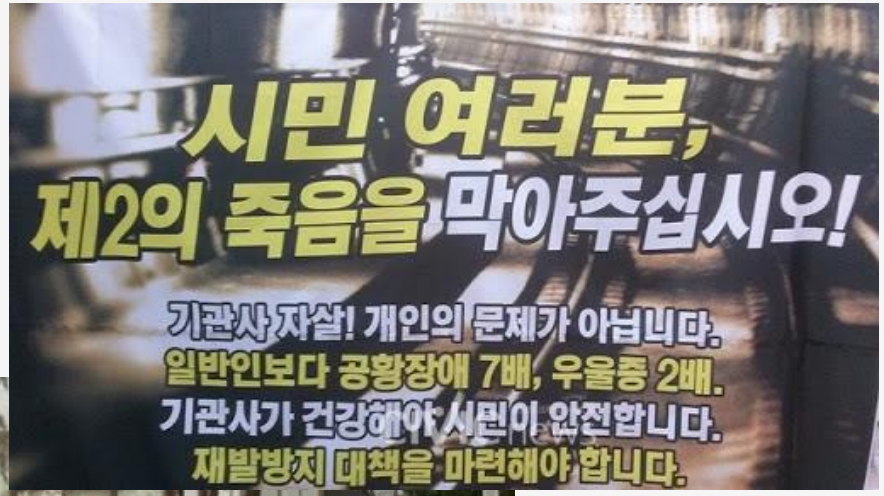




서울도시철도 기관사 자살 사고

자료 : 공공운수노조

시기	질환명
2003년 8월	공황장애
2003년 8월	신경성질환
2005년 10월	미파악
2006년 4월	
2012년 3월	
2013년 1월	
2013년 10월	
2014년 9월	
2016년 4월	



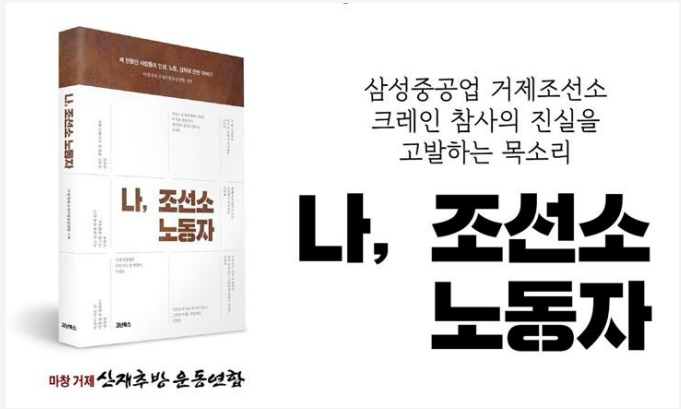


노동자 정신 건강문제의 사회적 확장





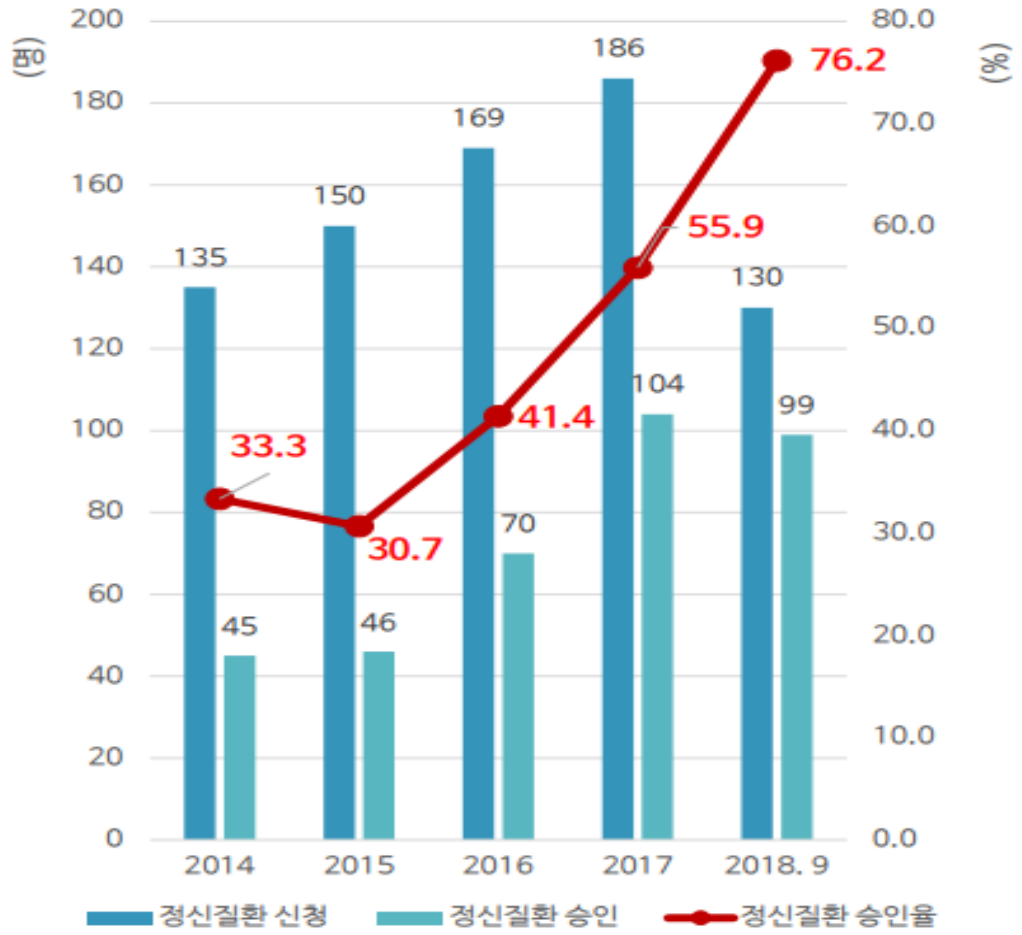


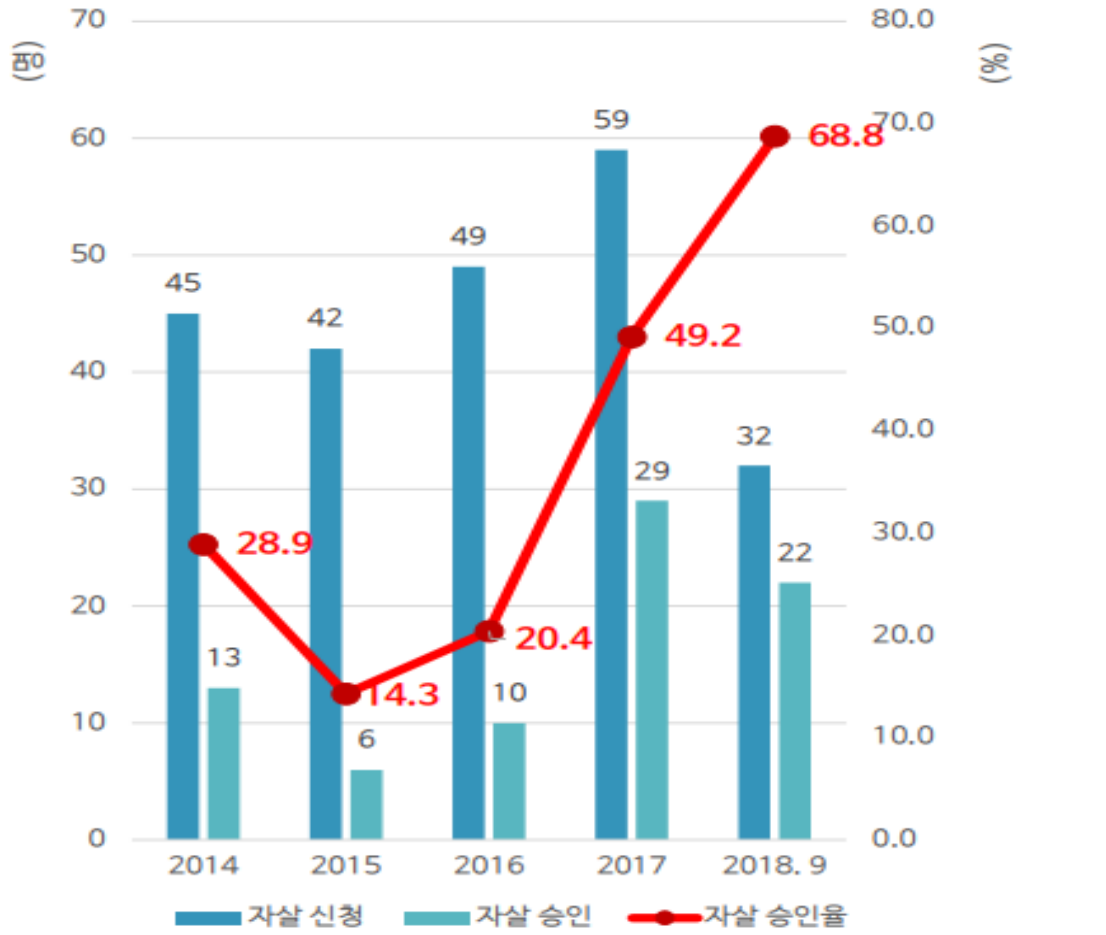






인식과 승인의 확장





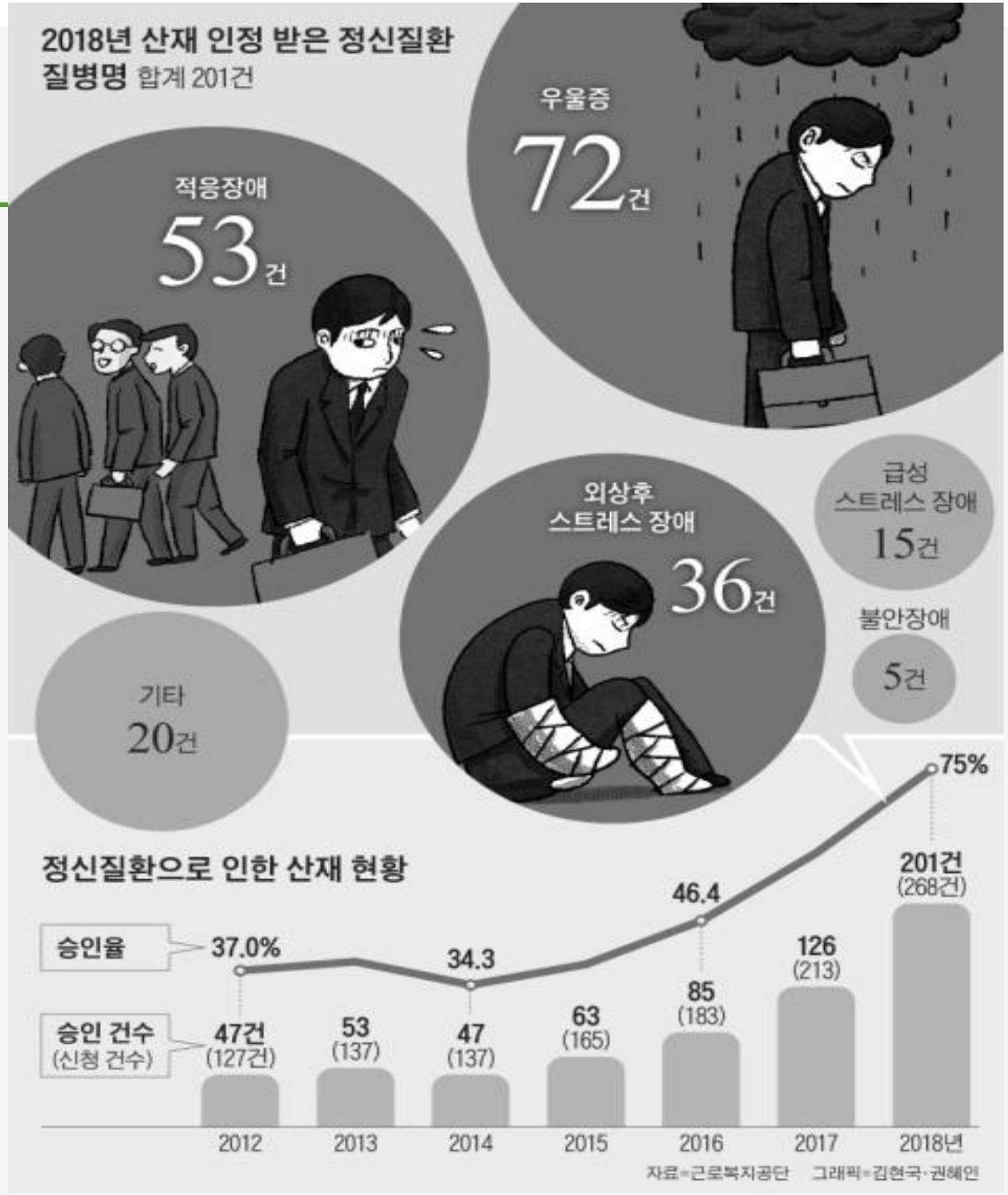
(2018 국감자료)

인식과 승인의 확장

표 1 . 정신질환별 산재 승인에 대한 연도별 추이(이용득 의원실 제공, 자료출처 : 근로복지공단)

	2013년 승인/신청 (승인율:%)	2014년 승인/신청 (승인율:%)	2015년 승인/신청 (승인율:%)	2016년 승인/신청 (승인율:%)	2017년 (11월 까지) 승인/신청 (승인율:%)
정신질환 전체	53/137 (38.7%)	47/137 (34.3%)	63/165 (38.2%)	85/183 (46.4%)	112/194 (57.7%)
외상후스트레스장애 (F43.1)	9/11 (81.8%)	7/11 (63.6%)	13/16 (81.3%)	25/31 (80.6%)	12/18 (66.7%)
급성스트레스장애 (F43.0)	12/16 (75.0%)	3/6 (50.0%)	7/9 (77.8%)	6/9 (66.7%)	3/3 (100%)
적응장애 (F43.2)	5/15 (33.3%)	8/17 (47.1%)	11/16 (68.8%)	20/33 (60.6%)	27/31 (87.1%)
우울장애 (F32~F33)	3/23 (13.0%)	13/31 (41.9%)	7/32 (21.9%)	9/19 (47.4%)	17/30 (56.7%)
불안장애 (F40~F41, F06.4, F93.1, F932)	1/6 (16.7%)	6/21 (28.6%)	0/15 (0%)	3/15 (20.0%)	4/12 (33.3%)
수면장애 (G47)	2/2 (100%)	1/6 (16.7%)	0 / 0	0/1 (0%)	0/1 (0%)
기타	21/64 (32.8%)	9/45 (20.0%)	25/77 (32.5%)	22/75 (29.3%)	49/99 (49.5)

이이령, 2017 정신질환 요양자료 분석,
'자살 . 정신질환 산재 판정 무엇이 문제인가' 국회토론회 자료집 中



인식과 승인의 확장

산업재해보상보험법 시행령 [별표3] 업무상 질병에 대한 구체적인 인정 기준(제34조제3항관련) 〈개정 2019.7.2〉

4. 신경정신계 질병

톨루엔 · 크실렌 · 스티렌 · 시클로헥산 · 노말헥산 · 트리클로로에틸렌 등 유기용제에 노출되어 발생한 중추신경계장해. 다만, 외상성 뇌손상, 뇌전증, 알코올중독, 약물중독, 동맥경화증 등 다른 원인으로 발생한 질병은 제외한다.

나. 다음 어느 하나에 해당하는 말초신경병증

1) 톨루엔 · 크실렌 · 스티렌 · 시클로헥산 · 노말헥산 · 트리클로로에틸렌 및 메틸 n-부틸 케톤 등 유기용제, 아크릴아미드, 비소 등에 노출되어 발생한 말초신경병증. 다만, 당뇨병, 알코올중독, 척추손상, 신경포착 등 다른 원인으로 발생한 질병은 제외한다.

2) 트리클로로에틸렌에 노출되어 발생한 세갈래신경마비. 다만, 그 물질에 노출되는 업무에 종사하지 않게 된 후 3개월이 지나지 않은 경우만 해당하며, 바이러스 감염, 종양 등 다른 원인으로 발생한 질병은 제외한다.

3) 카드뮴 또는 그 화합물에 2년 이상 노출되어 발생한 후각신경마비

다. 납 또는 그 화합물(유기납은 제외한다)에 노출되어 발생한 중추신경계장해, 말초신경병증 또는 폄근마비

라. 수은 또는 그 화합물에 노출되어 발생한 중추신경계장해 또는 말초신경병증. 다만, 전신마비, 알코올중독 등 다른 원인으로 발생한 질병은 제외한다.

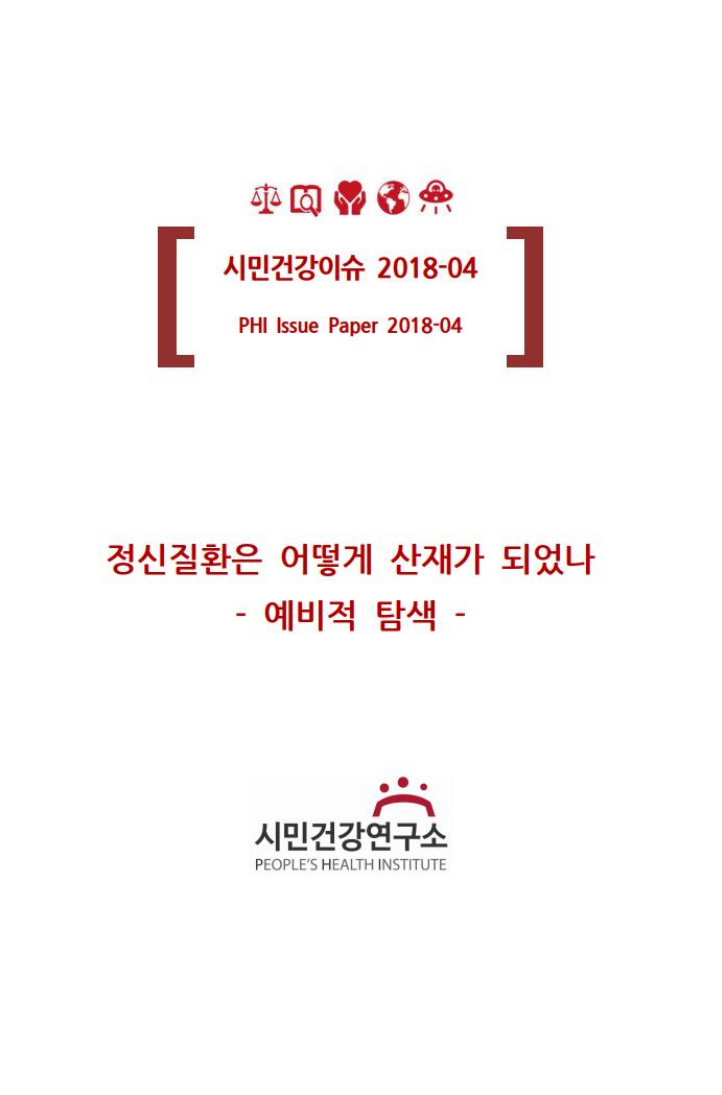
마. 망간 또는 그 화합물에 2개월 이상 노출되어 발생한 파킨슨증, 근육긴장이상(dystonia) 또는 망간정신병. 다만, 뇌혈관장해, 뇌염 또는 그 후유증, 다발성 경화증, 윌슨병, 척수 · 소뇌 변성증, 뇌매독으로 인한 말초신경염 등 다른 원인으로 발생한 질병은 제외한다.

바. 업무와 관련하여 정신적 충격을 유발할 수 있는 사건에 의해 발생한 외상후스트레스장애 ← 2013년

사. 업무와 관련하여 고객 등으로부터 폭력 또는 폭언 등 정신적 충격을 유발할 수 있는 사건 또는 이와 직접 관련된 스트레스로 인하여 발생한 적응장애 또는 우울병 에피소드 ← 2016년

- 2013년 “업무와 관련하여 정신적 충격을 유발할 수 있는 사건에 의해 발생한 외상 후 스트레스 장애(산재보험법 시행령 제34조 별표3의 업무상 질병에 대한 구체적 인정기준의 4호 바목)”가 정신질환 최초로 신경정신계 질병에 등재
- 2016년 “업무와 관련하여 고객 등으로부터 폭력 또는 폭언 등 정신적 충격을 유발할 수 있는 사건 또는 이와 직접 관련된 스트레스로 인하여 발생한 적응장애 또는 우울병 에피소드”가 추가
- 법령이 개정되었다고 해서 산재 승인율이 바로 높아지는 것도 아니고, 시행령에 명시되어 있지 않아도 업무와의 상당 인과관계만 입증되면 산재가 승인될 수 있다는 노무사의 말을 빌자면 (워커스. 2016. 5. 2), 시행령 개정 자체에 큰 의미를 두지 않을 수도 있다. 그럼에도 불구하고 ‘업무상 질병’의 목록에 새로운 질병이 추가된다는 것은 기존의 질병 목록이 포괄하지 못했던 새로운 위험의 등장과 이에 대한 법제화 필요성이 반영된 결과임은 분명하다. 이런 점에 비추어, 2013년에 PTSD가 정신질환 최초로 업무상 질병 인정기준에 명시된 것을 통해, 정신질환 산재에 대한 한국사회의 논의가 이제 막 시작단계에 진입했음을 알 수 있다 – 류한소, 정신질환은 어떻게 산재가 되었나, 시민건강연구소 시민건강이슈 2018-04.

인식과 승인의 확장



- “산재통계에서 정신질환을 따로 분류하고 업무상 질병과 관련된 시행령을 개정하며 몇몇 정신질환을 업무상 질병으로 등재하는 일은, 기존에 없던 새로운 범주를 만드는 것으로 노동자들의 정신적 고통을 산재로 인식할 수 있게 하는 데 필요한 새로운 언어를 만드는 과정이었다. 그리고 이렇게 새로운 범주를 만드는 일은 산업재해로 인식되지 않았던 심리적 고통을 업무와 관련 있는 질병으로 재해석을 시도한 많은 노동자 투쟁 덕분에 가능했다. ”
- – 류한소, 정신질환은 어떻게 산재가 되었나, 시민건강연구소 시민건강 이슈 2018-04

형식제도의 확장_법제

〈개정 1995. 1. 5.〉 산업안전보건법 제5조 (사업주의 의무) ①사업주는 이 법과 이 법에 의한 명령에서 정하는 산업재해예방을 위한 기준을 준수하며, 당해 사업장의 안전·보건에 관한 정보를 근로자에게 제공하고, 근로조건의 개선을 통하여 적절한 작업환경을 조성함으로써 근로자의 생명보전과 안전 및 보건을 유지·증진하도록 하여야 하며, 국가에서 시행하는 산업재해예방시책에 따라야 한다.

〈개정 2002. 12. 30.〉산업안전보건법 제5조 (사업주의 의무) ①사업주는 이 법과 이 법에 의한 명령에서 정하는 산업재해예방을 위한 기준을 준수하며, 당해 사업장의 안전·보건에 관한 정보를 근로자에게 제공하고, 근로조건의 개선을 통하여 적절한 작업환경을 조성함으로써 근로자의 신체적 피로와 정신적 스트레스 등으로 인한 건강장해를 예방하고, 근로자의 생명보전과 안전 및 보건을 유지·증진하도록 하여야 하며, 국가에서 시행하는 산업재해예방시책에 따라야 한다.

〈개정 2020. 5. 26.〉산업안전보건법 제5조(사업주 등의 의무) ① 사업주(제77조에 따른 특수형태근로종사자로부터 노무를 제공받는 자와 제78조에 따른 물건의 수거·배달 등을 중개하는 자를 포함한다. 이하 이 조 및 제6조에서 같다)는 다음 각 호의 사항을 이행함으로써 근로자(제77조에 따른 특수형태근로종사자와 제78조에 따른 물건의 수거·배달 등을 하는 자를 포함한다. 이하 이 조 및 제6조에서 같다)의 안전 및 건강을 유지·증진시키고 국가의 산업재해 예방정책을 따라야 한다.

1. 이 법과 이 법에 따른 명령으로 정하는 산업재해 예방을 위한 기준

2. 근로자의 신체적 피로와 정신적 스트레스 등을 줄일 수 있는 쾌적한 작업환경의 조성 및 근로조건 개선

3. 해당 사업장의 안전 및 보건에 관한 정보를 근로자에게 제공

산업안전보건기준에 관한 규칙 제669조(직무스트레스에 의한 건강장해 예방 조치)
사업주는 근로자가 장시간 근로, 야간작업을 포함한 교대작업, 차량운전[전업(專業)으로 하는 경우에만 해당한다] 및 정밀기계 조작작업 등 신체적 피로와 정신적 스트레스 등(이하 "직무스트레스"라 한다)이 높은 작업을 하는 경우에 법 제5조제1항에 따라 직무스트레스로 인한 건강장해 예방을 위하여 다음 각 호의 조치를 하여야 한다.

1. 작업환경 · 작업내용 · 근로시간 등 직무스트레스 요인에 대하여 평가하고 근로시간 단축, 장 · 단기 순환작업 등의 개선대책을 마련하여 시행할 것
2. 작업량 · 작업일정 등 작업계획 수립 시 해당 근로자의 의견을 반영할 것
3. 작업과 휴식을 적절하게 배분하는 등 근로시간과 관련된 근로조건을 개선할 것
4. 근로시간 외의 근로자 활동에 대한 복지 차원의 지원에 최선을 다할 것
5. 건강진단 결과, 상담자료 등을 참고하여 적절하게 근로자를 배치하고 직무스트레스 요인, 건강문제 발생가능성 및 대비책 등에 대하여 해당 근로자에게 충분히 설명할 것
6. 뇌혈관 및 심장질환 발병위험도를 평가하여 금연, 고혈압 관리 등 건강증진 프로그램을 시행할 것

제도와 형식의 확장 _법제

근로기준법

- 제6장 안전과 보건

제76조(안전과 보건) 근로자의 안전과 보건에 관하여는 「산업안전보건법」에서 정하는 바에 따른다.



- 제6장의2 직장 내 괴롭힘의 금지 〈신설 2019. 1. 15.〉

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. [본조신설 2019. 1. 15.]

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.

제도와 형식의 확장 _법제

산업안전보건법 제4조(정부의 책무) ① 정부는 제1조의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 사항을 성실히 이행할 책무를 진다. 〈개정 2013. 6. 12.〉

1. 산업안전 · 보건정책의 수립 · 집행 · 조정 및 통제
2. 사업장에 대한 재해 예방 지원 및 지도
3. 유해하거나 위험한 기계 · 기구 · 설비 및 방호장치(防護裝置) · 보호구(保護具) 등의 안전성 평가 및 개선
4. 유해하거나 위험한 기계 · 기구 · 설비 및 물질 등에 대한 안전 · 보건상의 조치기준 작성 및 지도 · 감독
5. 사업의 자율적인 안전 · 보건 경영체제 확립을 위한 지원
6. 안전 · 보건의식을 북돋우기 위한 홍보 · 교육 및 무재해운동 등 안전문화 추진
7. 안전 · 보건을 위한 기술의 연구 · 개발 및 시설의 설치 · 운영
8. 산업재해에 관한 조사 및 통계의 유지 · 관리
9. 안전 · 보건 관련 단체 등에 대한 지원 및 지도 · 감독
10. 그 밖에 근로자의 안전 및 건강의 보호 · 증진

〈개정 2020. 5. 26.〉 산업안전보건법 제4조(정부의 책무) ① 정부는 이 법의 목적을 달성하기 위하여 다음 각 호의 사항을 성실히 이행할 책무를 진다.

1. 산업 안전 및 보건 정책의 수립 및 집행
2. 산업재해 예방 지원 및 지도
3. 「근로기준법」 제76조의2에 따른 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 조치기준 마련, 지도 및 지원
4. 사업주의 자율적인 산업 안전 및 보건 경영체제 확립을 위한 지원
5. 산업 안전 및 보건에 관한 의식을 북돋우기 위한 홍보 · 교육 등 안전문화 확산 추진
6. 산업 안전 및 보건에 관한 기술의 연구 · 개발 및 시설의 설치 · 운영
7. 산업재해에 관한 조사 및 통계의 유지 · 관리
8. 산업 안전 및 보건 관련 단체 등에 대한 지원 및 지도 · 감독
9. 그 밖에 노무를 제공하는 사람의 안전 및 건강의 보호 · 증진

제도와 형식의 확장_법제

2018. 4. 17. 고객의응대근로자 보호 조항 신설

산업안전보건법 제41조(고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방 조치) ① 사업주는 주로 고객을 직접 대면하거나 「정보통신망 이용촉진 및 정보보호 등에 관한 법률」 제2조제1항제1호에 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 또는 그 밖의 불리한 처우를 해서는 아니 된다.

법 제41조제2항을 위반하여 필요한 조치를 하지 않은 경우
300/600/1,000

시행규칙 제41조(고객의 폭언등으로 인한 건강장해 예방조치) 사업주는 법 제41조제1항에 따라 건강장해를 예방하기 위하여 다음 각 호의 조치를 해야 한다.

1. 법 제41조제1항에 따른 폭언등을 하지 않도록 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 제41조제1항에 따른 고객응대근로자의 건강장해 예방을 위하여 필요한 조치

시행령 제41조(고객의 폭언등으로 인한 건강장해 발생 등에 대한 조치) 법 제41조제2항에서 "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 제41조제1항에 따른 폭언등으로 인한 건강장해 관련 치료 및 상담 지원
4. 관할 수사기관 또는 법원에 증거물·증거서류를 제출하는 등 법 제41조제1항에 따른 고객응대근로자 등이 같은 항에 따른 폭언등으로 인하여 고소, 고발 또는 손해배상 청구 등을 하는 데 필요한 지원

제도와 형식의 확장_근로자지원프로그램

2010년 「근로자복지기본법」 및 「사내근로복지기금법」을 통합하여 「근로복지기본법」 단일법령으로 통합하면서 '근로자지원프로그램 ' 시행에 대한 법적근거조문을 신설, 근로복지공단에서 사업 수행

- 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 대통령령으로 정하는 경우를 제외하고는 근로자의 비밀이 침해받지 않도록 익명성을 보장하여야 한다. 〈개정 2020. 5. 26.〉



제도와 형식의 확장 _근로자지원프로그램

구 분			작년(2018년)		금년(2019년)	
			건수	비율	건수	비율
온라인	게시판		103	0.9	271	1.9
	채팅(삭제)		-	-	-	-
	희망드림톡		125	1.1	140	1.0
	전화		645	5.9	624	4.5
	화상		56	0.5	5	0.0
온라인 계			929	8.4	1,040	7.4
오프라인	근로자 상담	고객내방	2,298	20.8	2,982	21.3
		찾아가는서비스	5,200	47.0	7,379	52.8
		근로자집단	-	-	14	0.1
	기업 상담	소속 근로자	2,340	21.2	2,200	15.7
		동일 집단	280	2.5	351	2.5
		여러집단	13	0.1	10	0.1
오프라인 계			10,131	91.6	12,936	92.6
합 계			11,060	100.0	13,976	100.0







(단위: 건, %)

구분	온라인	오프라인	합계	비율
직무스트레스	252	4,945	5,197	37.2
조직 내 관계갈등	118	1,097	1,215	8.7
업무과다	2	113	115	0.8
건강관리	8	57	65	0.5
정서/성격	253	3,685	3,938	28.2
일 생활 균형 (부부관계, 자녀양육 등)	116	1,782	1,898	13.6
채무/재무관리	18	689	707	5.1
법률관계	123	19	142	1.0
자녀학업상담	1	57	58	0.4
경력개발	9	245	254	1.8
양성평등 (직장 내 성희롱, 성폭력 등)	7	39	46	0.3
직장 내 괴롭힘	133	208	341	2.4
계	**1,040**	**12,936**	**13,976**	**100.0**



출처 : 2019년도 근로복지공단 근로자지원프로그램[EAP] 최종 결과 보고, (사)한국이에이피협회

제도와 형식의 확장 _매뉴얼과 가이드



(고객 응대 근로자를 위한 '쉼' VR 콘텐츠) '그래 잠시 쉬어가도 괜찮아' 3편

고객 응대 업무를 하며 받은 스트레스를 잠시나마 잊게 만드는 힐링 '쉼' 콘텐츠 '그래 잠시 쉬어가도 …

2020.02.25 | 조회수 3103



노동자와 고객은 함께 웃어야 합니다

노동자와 고객은 함께 웃어야 합니다 1. 고객 응대 업무 매뉴얼 마련 2. 폭언 금지 문구 게시 3. 폭언 …

2018.09.04 | 조회수 16507



2018년 만화로 보는 산업안전보건기준에 관한 규칙

o 목적: 최근 개정(고용노동부령 제206호(2017.12.28., 일부개정)) 내용을 반영한 「만화로 보는 산…

2018.05.08 | 조회수 104765



고객응대 노동자 건강보호 가이드라인

고객응대 노동자 건강보호 가이드라인

2017.09.08 | 조회수 27220



[업종별 교재]현장작업자를 위한 감정노동과 건강관리

소규모 사업장에서 쉽게 활용할 수 있는 교육용 교재로 감정노동의 특성과 관리방안에 대한 정보를 …

2016.12.01 | 조회수 62945



재해예방 안전보건애니메이션 - 감정노동자

재해예방 안전보건애니메이션 - 감정노동자

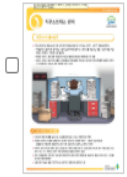
2015.12.03 | 조회수 20590



스트레스 날려버리기

2014년도 근로자 건강증진활동 활성화 사업의 양방향 지원에 필요한 자료 제작

2014.12.17 | 조회수 5682



[직업건강]직무스트레스 관리

직업건강과 관련된 내용을 이해하기 쉽게 OPL(One Point Lesson)로 제작하였습니다.

2012.12.04 | 조회수 32318



(보건 및 사회복지사업)직무스트레스

직무스트레스

2012.02.15 | 조회수 23538



[날씨와 산업재해]고온에 의한 불쾌지수·스트레스 예방

[날씨와 산업재해]날씨와 관련된 재해사례 및 예방대책 OPL입니다

2011.11.01 | 조회수 25571



일터에서의 직무스트레스 관리

일터에서의 직무스트레스 관리 성공 Point 3 1. 직무스트레스 예방 성공사례 2. 직무스트레스란? 3. …

2011.10.11 | 조회수 38114



근로자 건강증진 활동-스트레스 관리

근로자 건강증진 활동-스트레스 관리 OPL(One Point Lesson) 자료는 중간전달자(안전관리자 및 관…

2010.09.15 | 조회수 20523



소기업 근로자의 안전보건-스트레스 관리

소기업 근로자의 안전보건-스트레스 관리 OPL(One Point Lesson) 자료는 중간전달자(안전관리자 …

2010.08.25 | 조회수 14535



스트레스 이완 요법

스트레스 이완 요법

2009.06.30 | 조회수 40570

제도와 형식의 확장 _센터들의 등장과 표제의 진화

- 2013년 ‘힐링센터‘(서울도시철도공사)설립 ➔ 2018년 ‘마음건강센터(서울교통공사)
- 2014년 경찰청 ‘경찰 트라우마센터’ ➔ 2017년 경찰 마음 건강센터 ‘마음동행’
- 2018년 안전보건공단 ‘직업적 트라우마 전문상담센터(대구근로자건강센터)’시범운영 ➔ 2020년 ‘직업트라우마 센터 ‘마음쓰담’

서울교통공사, 마음건강센터 개관…‘직원 정신건강이 지하철 안전’

기존 힐링센터, ‘마음건강센터’ 이름으로 확장 이전
정신과전문의 상담과 고위험군 대상 상담제도 강화
업무 복귀, 심리 평가 등 다양한 프로그램 지원

- 기사입력 : 2018년12월24일 08:37
- 최종수정 : 2018년12월24일 08:37

[서울=뉴스핌] 박진범 기자 = 서울교통공사는 26일 오후 2시 서울시 종로구 부남빌딩에서 ‘마음건강센터’ 개관식을 진행한다고 24일 밝혔다.



[사진=서울시]

개관식에는 김태호 사장을 비롯해 주영수 마음건강위원회 위원장, 교통공사 노동조합 위원장 등 임직원이 참석한다.

마음건강센터는 공사 임직원 정신건강관리 전담시설로 기존 '힐링센터'의 상담 범위와 시설 규모를 확대했다. 먼저 정신과전문의 전문상담센터, 고위험군 대상 상담 제도를 강화했다. 기존에 3명이었던 임상 심리 상담사 수도 6명으로 늘렸다.

연합뉴스

경찰 PTSD 상담기관 '트라우마센터'→'마음동행센터'

송고시간 | 2017-04-27 06:00

임기창 기자

(서울=연합뉴스) 임기창 기자 = 경찰청은 일선 경찰관들의 정신건강 관리기관인 '경찰트라우마센터'를 '마음동행센터'로 개칭했다고 27일 밝혔다.

2014년부터 전국 병원 4곳에 설치된 경찰트라우마센터는 살인, 자살 등 각종 사건사고를 비롯, 정신적 충격이 큰 상황에 자주 노출되는 경찰관들의 외상 후 스트레스 장애(PTSD)를 상담하고 치유하는 업무를 맡아 왔다.

경찰은 명칭 중 '트라우마'라는 용어 때문에 센터에 부정적 인식이 생겨 시설 이용을 주저하는 경우가 있다고 보고, 내부 공모와 전문가 심사를 거쳐 명칭 개정작업을 완료했다.

경찰은 앞으로 지방청당 1곳씩을 포함해 전국에 센터 18곳 설치를 추진 중이다. 올해 중에는 경찰병원과 경기남부에 2곳을 신설할 계획이다.

경찰 마음 건강센터
POLICE MIND HEALTH CENTER
마음동행

제도와 형식의 확장 _ 센터들의 등장과 표제의 진화

기사인쇄하기

대한민국 정책브리핑

직업적트라우마 전문상담센터 전국 8개소 운영

고용노동부 2020.03.16

임상심리사 등 전문인력 무료 심리상담, 심리교육 등 전문 프로그램 제공

중대산업재해, 동료의 자살, 직장내 괴롭힘, 성희롱.성폭력 등 산업재해로 인한 정신적 외상(직업적 트라우마)을 겪는 노동자를 위한 전문 심리상담 서비스가 제공된다.

고용노동부(장관 이재갑)와 안전보건공단(이사장 박두용)은 직업적트라우마 전문상담센터(이하 '직업트라우마센터')를 전국 8곳에 설치하고 3월 16일부터 본격적인 운영에 들어간다.

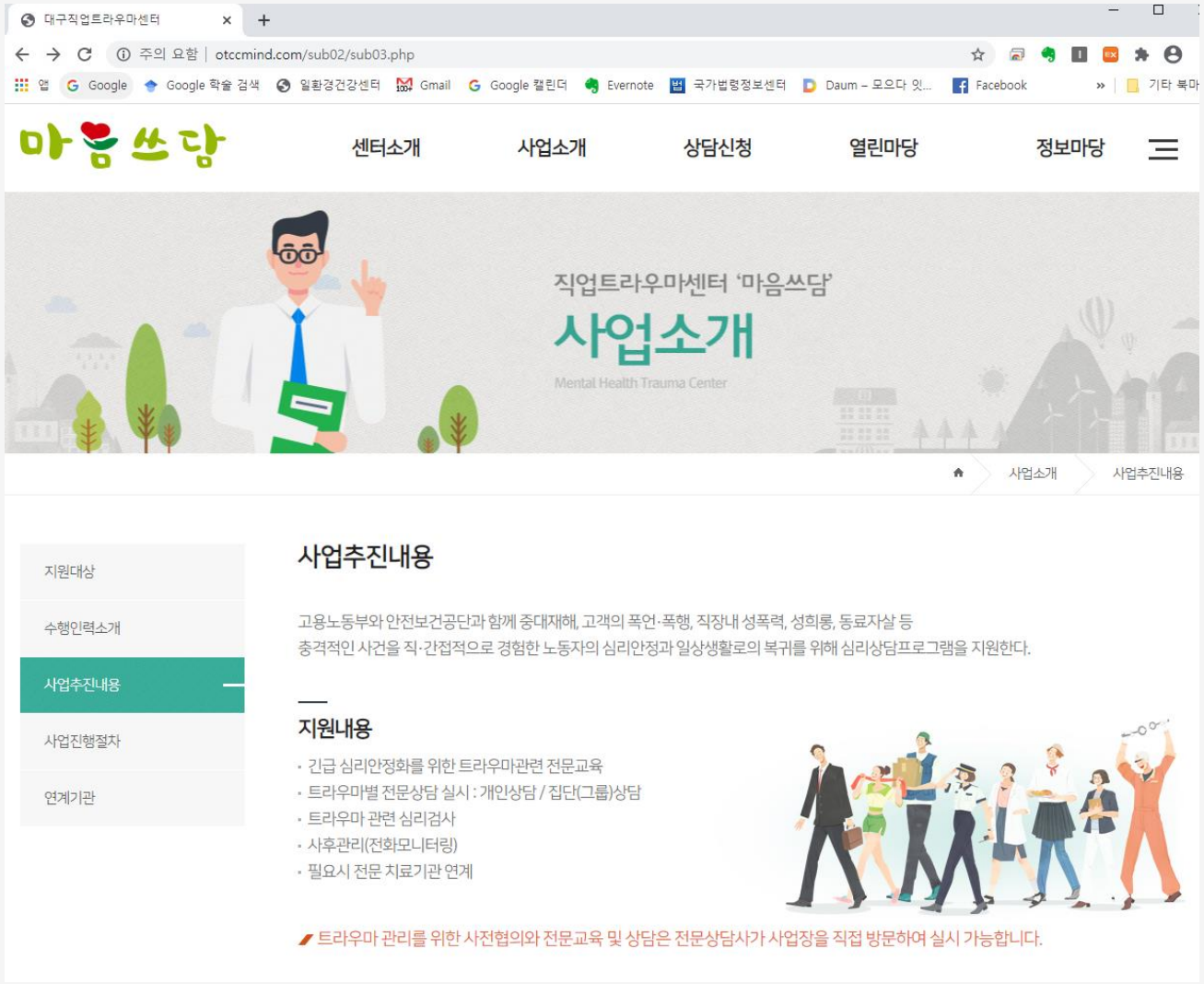
센터에서는 임상심리사 등 심리 및 정신보건 관련 자격을 갖춘 전문인력이 심리검사.심리상담.심리교육.사후관리 등 전문상담프로그램을 제공한다.
해당 프로그램은 노동자의 심리검사 실시 후 위험도에 따라 1차 심리상담을 진행하고, 전화 모니터링 등 사후 관리를 받는다.
상담 완료 후 15일 이내 결과가 제공되며, 필요 시 전문 치료기관과 연계하여 치료받을 수 있도록 정보를 제공한다.

직업적 트라우마 관련 사건.사고가 발생한 사업장에는 긴급 심리 안정화를 위해 전 직원을 대상으로 집단 트라우마 교육도 제공한다.

상담 신청은 노동자 개인이 직접 신청하거나, 관련 사건이나 사고가 발생한 사업장에서 해당 지역 안전보건공단으로 문의하면 된다.
모든 상담 내용은 비밀이 보장되며, 무료로 이용할 수 있다.
센터 운영시간은 09:00~21:00까지로, 노동자가 퇴근 후에도 이용할 수 있도록 8개 전문 상담센터별 탄력적으로 운영된다.

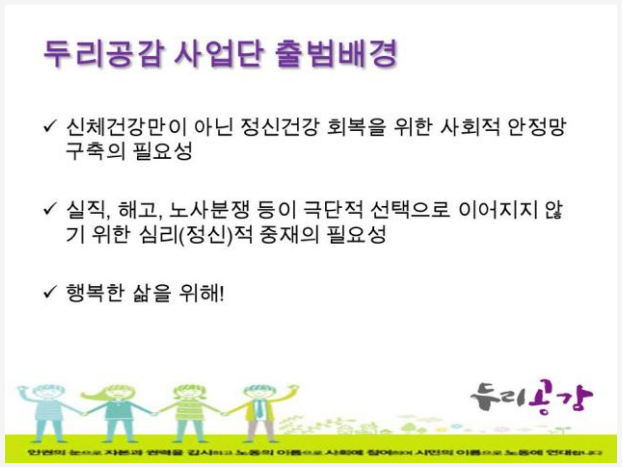
심리상담을 원하는 사업장이 멀리 떨어져 있는 경우 심리상담사가 사업장으로 직접 찾아가는 이동심리상담센터도 운영할 예정이다.
심리상담 전용 핫라인도 마련해 1588-6497 또는 홈페이지 (www.otccmind.com)를 통해서도 심리상담을 받을 수 있도록 했다.

한편, 안전보건공단은 세월호 참사 이후 노동자뿐만 아니라 전국민의 트라우마 관리의 중요성이 부각됨에 따라 대구근로자건강센터에 직업트라우마센터를 두고 지난 2년간 시범 운영했다.
대구근로자건강센터에서는 '17년 삼성중공업 크레인 전도사고를 목격.경험한 노동자의 트라우



치유의 대상에서 주체로 가기 위한 시도들













노동자 정신건강 사업 어디까지 왔나?

- 정신 건강에 대한 인식과 관심의 증대
- 노동자 정신 건강문제의 사회적 대두
  - 억압적 폭력적 노사관계-구조조정,노사갈등, 노조탄압
  - 위험한 일터-감정노동, 직장 갑질, 사고위험, 일터 괴롭힘, 직업성 트라우마
- 법 제도의 확장
  - 산안법 : 정신건강 개념 도입 - 직무스트레스, 감정노동, 직장내 괴롭힘
  - 산재보험법 업무상 질병 목록에 정신질환 적시
  - 근로기준법 직장내 괴롭힘 금지
- 제도와 형식의 확장
  - 안전보건공단 트라우마센터
  - 도시철도 힐링센터
  - 경찰청 마음동행센터(경찰트라우마센터)
  - 소방청 찾아가는 심리상담, 소방복합치유센터 (계획)
  - 근로복지공단 EAP 서비스
  - 사후적 조치, 위기 개입 중심의 한계
  - 개인적 관리 중심 한계
- 노동자 관점에서의 치유와 회복시도
  - 와락, 두리공감, 통통톡
  - 여전히 일상성 회복을 위한 조직적 개입에는 한계

노동안전보건 의제들의 제도화 과정

- 근골격계 질환
  - 당시에는 전통적인 사고성 재해를 넘어서는 근골격계 질환을 제기한다는 선도성이 있었고 일정부분 제도적 진입에 성공했음
  - 비교적 강력한 법제화, 근골격계질환에 대한 노동자들의 의식 변화
  - 지불 능력이 있는 기업들에 있어서는 작업환경 측면에서 많은 개선이 있었음.
  - 근골격계 유해요인 조사의 경우에도 초기에 지역공동조사단 활동등이 있었으나 현재는 일부를 제외하고는 위탁하고 있음.
  - 질환의 치유와 재활에 있어서는 의료기관에 의탁하고 있으며 특히 중소규모 사업장에서 예방관리의 측면에서 의미 있는 진전이 있었는가에 대해서는 여전히 의문
- 교대노동, 야간노동
  - 마찬가지로 노동보건 문제의 새로운 화두였고 당시에는 사회적 반향도 컸음
  - 일상화된 교대노동, 야간 노동에 대해서 노동자들의 문제의식이 표출되기 시작하였으며, 생산과 임금의 문제에서 건강권의 문제로 확장된 측면이 있음
  - 기업의 필요와 맞닿은 일부 업종을 중심으로 주간연속 2교대제 전환의 성과
  - 여전히 야간 교대 노동의 문제는 존재하지만 공론화의 장에서 밀려난 상황
  - 교대제의 개선이나 불필요한 야간 노동의 제한 등의 구조 개선은 제한적, 야간 특검으로 제도화 형식화 되는 한계

근골격계 문제, 야간 교대노동의 문제는 공통적으로 기존의 노동안전보건운동을 넘어서는 새로운 의제를 제시했으나 예방관리에 있어서 실행가능한 컨텐츠를 생산하거나 그것에 대한 수행주체(정부, 기업, 노동조합, 안전보건관리 인력) 역량의 문제가 있었음.

노동자 정신건강 관리, 어떻게 할 것인가?

- 현실 인식
  - 인력과 자원의 제한
  - 부족한 예방관리 기법과 컨텐츠, 준비되지 않은 인력
  - 노동자들이 관리의 대상에서 주체로 서기에는 여전히 어려운 상황
  - 사회적으로 높아진 관심은 대안을 요구하고 있으나 법조문의 개선이나 형식적 기관의 설립이상을 넘어서지 못할 수 있음
- 어떻게 할 것인가?
  - 문제의식과 경험을 공유하고
  - 형식적 제도에 매몰되지 않도록 경계하면서도
  - 손에 잡히고 실행가능한 개입과 관리전략을 만들어가야
- 차근차근 함께 갑시다.

- 무엇보다 경영방식이나 작업조직의 형태, 조직 문화 그 자체가 노동자의 건강에 악영향을 줄 수 있다는 사실을 인정하는 것에서 출발해야 할 것이다. 특정한 유해 요인이 문제인 것이 아니라, 지금과 같은 노동조건 자체가 노동자들의 '영혼을 갉아먹는' 위험이라는 점, 이를 고쳐 나가는 것이 노동자의 건강을 위해 필요하다는 인식을 만들어 나가는 것이다. 그리고 이러한 사고의 전환은 우리의 일터 건강만이 아니라 우리의 삶의 질을 위해서도 분명 필요하다.

  – 류한소, 정신질환은 어떻게 산재가 되었나, 시민건강연구소 시민건강이슈 2018-04

감사합니다.

http://www.cweh-koreashe.org/
cactus626@gmail.com

인제대학교
INJE UNIVERSITY

사업장 정신건강 관리 전략의 개요와 사례

인제대학교 직업환경의학과 서춘희

2020.07.14 노동자 정신건강 관리 세미나

사업장 단위 정신건강 증진 방안

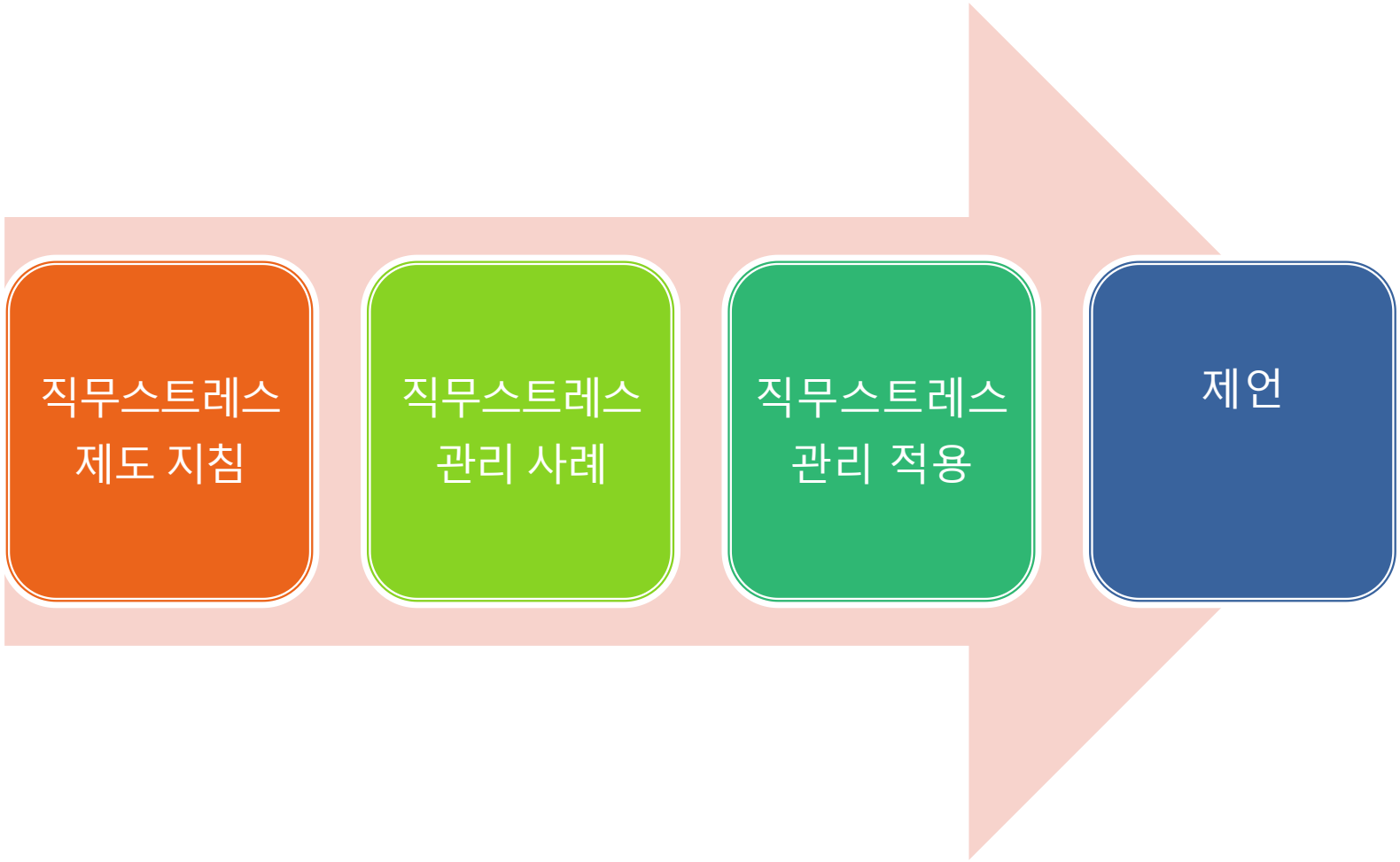
Intervention Level		Intervention Targets	Examples	Systems Integration
Definition & Description	**Effectiveness**			
1° — Primary • **Preventive, proactive** • Goal: reducing potential risk factors or altering the nature of the stressor before workers experience stress-related symptoms or disease	+++	• Stressors at their source; organisation of work; working conditions	• Job redesign, workload reduction, improved communication, conflict management skills development	
2° — Secondary • **Ameliorative** • Goal: To help equip workers with knowledge, skills, and resources to cope with stressful conditions	++	• Employee responses to stressors (perceived stress or strain)	• Cognitive behavioral therapy, coping classes, anger management	
3° — Tertiary • **Reactive** • Goal: To treat, compensate, and rehabilitate workers with enduring stress-related symptoms or disease	+	• Short-term and enduring adverse health effects of job	• WC system, Return-to-work programs, occupational therapy, medical intervention stress	

사업장 정신건강 문제의 방해 요인↓

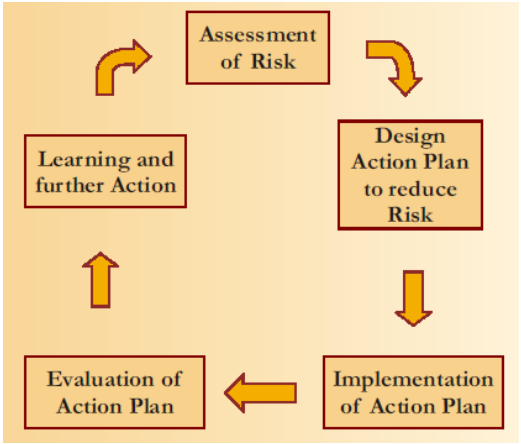
고위험 근로자에 대한 선별검사도구, 관리 가이드라인

심리상담, 의학적 치료 접근 환경 조성

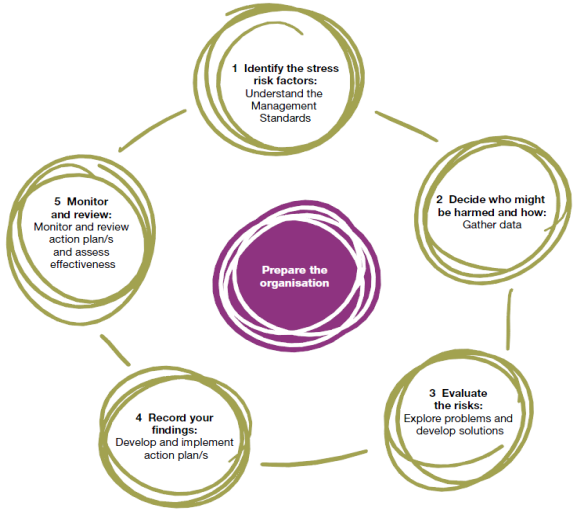
사업장의 정신보건관리 기능 강화 방안 모색


직무스트레스
제도 지침
직무스트레스
관리 사례
직무스트레스
관리 적용
제언

기관/국가	지침	특징
ILO	ILO checklist	능동적 참여, 그룹 작업, 맞춤형
WHO	체계적 문제 접근	의사소통, 근로자 협조, 평가 강조
PRIMA-EF	국제기준 & 좋은사례	의사소통중시. 장기적. 집단 내 정책
EC	EC guidance	스트레스원 제거. 회사, 개인측면
영국	관리기준접근 HSG218	스트레스 요인와 성취 목표 제시
미국	스트레스 관리단계	위험평가단계 활용. 주마다 상이
일본	스트레스 체크프로그램	종합건강증진 계획, 정신건강측정
싱가포르	건강증진위원회	요구도파악, 계획수립, 모니터링, 평가



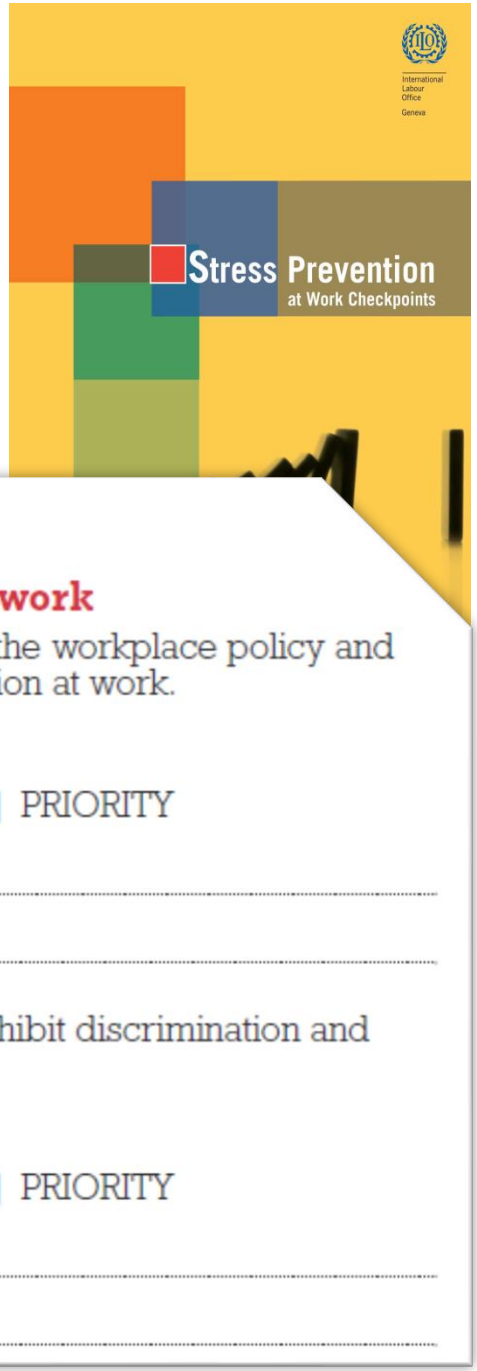




국제노동기구, ILO

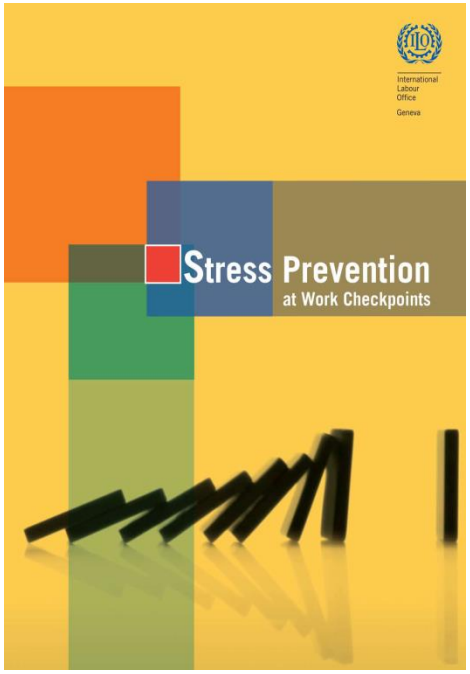
- 스트레스 예방 체크포인트, 2012
  - 직무 스트레스의 원인을 발견
  - 효과적인 관리 방안을 채택

직장에서 리더쉽과 정의	1-5
직무요구	6-10
직무 자율성	11-15
사회적 지지	16-20
물리적 환경	21-25
일-가정 균형	26-30
직장에서 인정	31-35
공격적 행동에서 보호	36-40
직무 불안정	41-45
정보, 의사소통	46-50



국제노동기구, ILO

- 스트레스 예방 체크포인트, 2012



CHECKPOINT 1

Develop and communicate the workplace policy and strategies for stress prevention at work.



Figure 1a. Establish a clear workplace policy stating the clear commitment of management to prevention of stress at work. This policy statement should be communicated to all workers.

- 적극적인 참여
- 즉각적인 해결책
- 사업장 맞춤형
- 지속적인 활동
- 경험교류
- 현장중심실행 기반 자체 해결능력 강화

1,2일 워크숍
ILO 체크포인트

↓

개선사례
중간점검

↓

성취도
평가

세계보건기구, WHO

- 위험 관리의 기본 단계



a. 준비 작업, 직무 스트레스 신호 인지

의사소통. 근로자 협조 필요

직무 스트레스 요인 탐색

b. 위험 인자와 위험 집단 분석

직무 스트레스 요인 정밀 분석

예) 직무 요구, 직무 자율성, 관계 etc.

c. 행동 계획 제시

해결 방안을 제시

d. 행동 계획 실행

e. 중재 평가

초기 설정 목표 도달 여부

비용 소모, 이득 평가
관리 대상 만족도 평가

PRIMA-EF

- 국가적, 기업적 차원 직무 스트레스 대응 **정책 수립, 실행 방안 마련**
- PRIMA 컨소시움
  - **국제 기준, 좋은 사례 지침, 스트레스 인지 캠페인** 개발
  - 구성 Institute of Work, Health & Organisations, BAuA, ISPESL, CIOP, FIOH



a. 위해도 평가

그룹 토의, 설문 조사 통해 자료 수집

심리사회적 위해 요인에 대한 인식 필요

b. 기존 대응책과 지원에 대한 검토

관리 지침, 기업 차원의 지원 검토

c. 실제적인 계획 수립

목표, 방법, 누가, 필요 자원, 효과, 평가 고려

d. 위해도 감소 : 실제적인 계획 실행

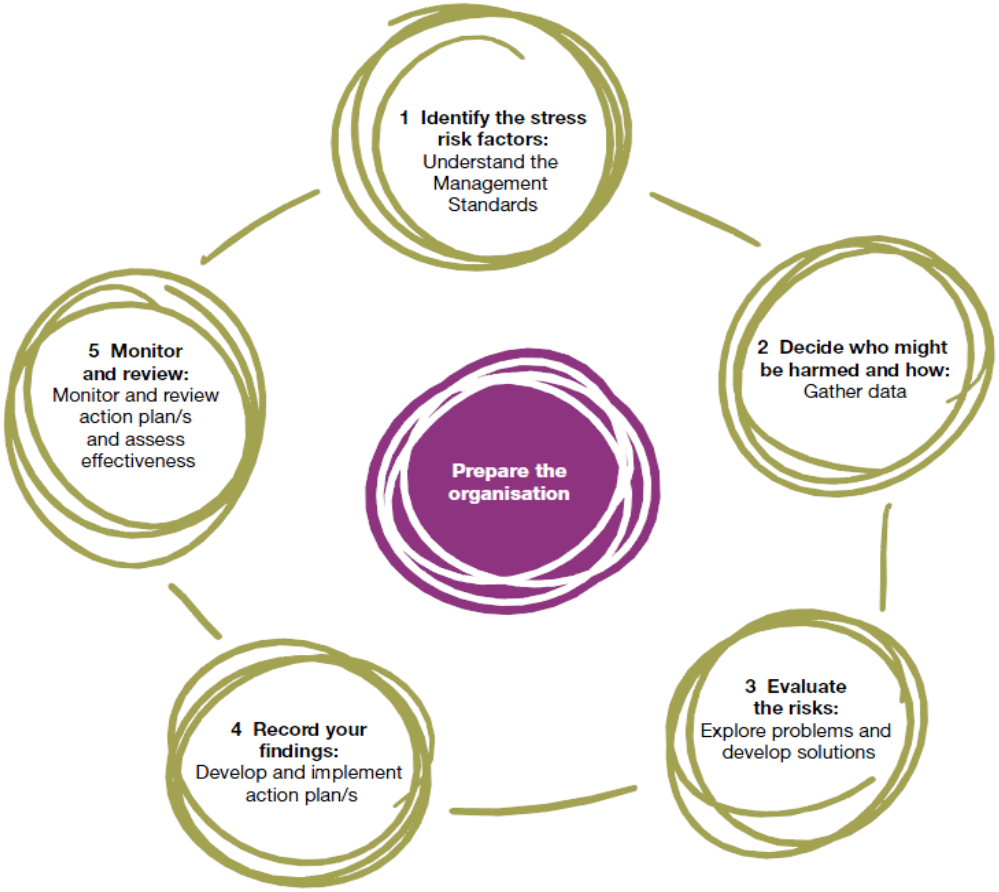
개선 효과 지속적 논의

e. 실행 계획 평가

f. 집단의 교육 : 지속적 논의, 잠재 위험 요소↓

영국, HSE

- 관리 기준(Management Standard)
  - 직무요구, 자율성, 지지, 관계, 역할, 변화



0. 준비단계

고위 관리자, 라인 관리자, 근로자의 참여

프로젝트/스티어링 그룹 선정

1. 직무 스트레스 위험 확인, 관리 기준 대한 이해

조직에 맞도록 관리 기준 변형

현재 수행 정도와 관리 기준 비교

위험요인을 조직 수준에서 관찰

2. 취약자 선별, 자료 수집

자료 수집시, 첫 의사 소통 과정 매우 중요

잘 하는 부분, 개선 필요 부분 식별

3. 위험 평가, 문제 탐색과 해결 방안 개발

근로자 상담 병행

근로자, 노조와 파트너쉽 유지

4. 결과 기록, 개선 계획의 개발과 실행

개선: 고위관리, 근로자, 노조 동의

모니터링, 평가 일시, 수행 계획: 전직원 공유

5. 개선 계획의 모니터링과 검토

수행 계획: 시행 모니터링, 효과평가, 피드백

미국, OSHA/NIOSH

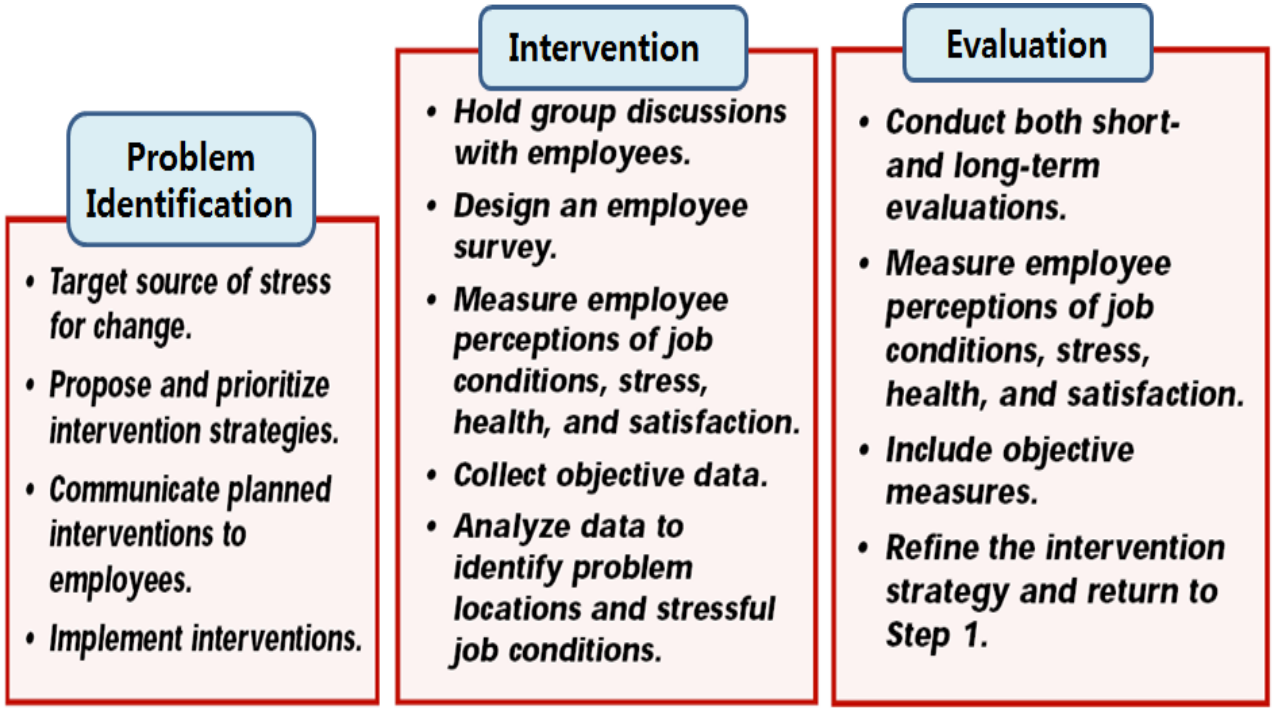
사업장 스트레스 관리 단계

- **1단계 평가, 문제파악**
  - 근로자 그룹토의, 조사: 근무환경, 스트레스, 건강, 만족도 → 객관적 데이터 수집, 분석
  - 일, 환경적 조건, 유해환경 등 조직적 차원의 요인 평가
- **2단계 실행, 중재**
  - 중재 전략 수립, 우선순위 결정
  - 데이터를 근거로 근로자, 관리자, 심리학자, 다방면 전문가 협의
  - 중재 실행
- **3단계 평가, 모니터링**
  - 단기, 장기 평가
  - 중재 전략 피드백 → 문제 파악 단계 환류 : 개입전략 재수립 활용 → 지속적 순환구조 유지

미국, OSHA/NIOSH

사업장 스트레스 관리 단계

- **1단계 평가, 문제파악**
  - 근로자 그룹토의, 조사: 근무환경, 스트레스, 건강, 만족도 → 객관적 데이터 수집, 분석
  - 일, 환경적 조건, 유해환경 등 조직적 차원의 요인 평가
- **2단계 실행, 중재**
  - 중재 전략 수립, 우선순
  - 데이터를 근거로 근로자
  - 중재 실행
- **3단계 평가, 모니터링**
  - 단기, 장기 평가
  - 중재 전략 피드백 → 문



일본 스트레스 체크 프로그램

- 매년 1회 이상, 주기적인 **스트레스 설문조사**와 피드백

  설문 57문항 구성: 직무 스트레스 요인 + 스트레스 반응 + 완충요인

- **고위험 근로자 선별** 및 의사 면담 제공 (근로자 요청시)

  고위험군 기준

  - Criteria A: 스트레스 반응 높음
  - Criteria B: 스트레스 반응 중등도 + 직무스트레스 요인 높음 & 사회적 지지 낮음

- **개인정보보호**: 사업주는 설문 결과를 알 수 없음

사업주의 의무

(1) 근로자에게 스트레스 설문조사 제공
(2) 개인 근로자의 결과를 전달
(3) 스트레스가 많은 근로자의 요청시 의사 면담 제공
(4) 의사의 의견을 고려하여 근로자 근로환경 개선
(5) 근로자가 근로환경 개선을 필요하다고, 불이익을 주지 말 것

일본 스트레스 체크 프로그램

- 매년 1회 이상, 주기적인 **스트**

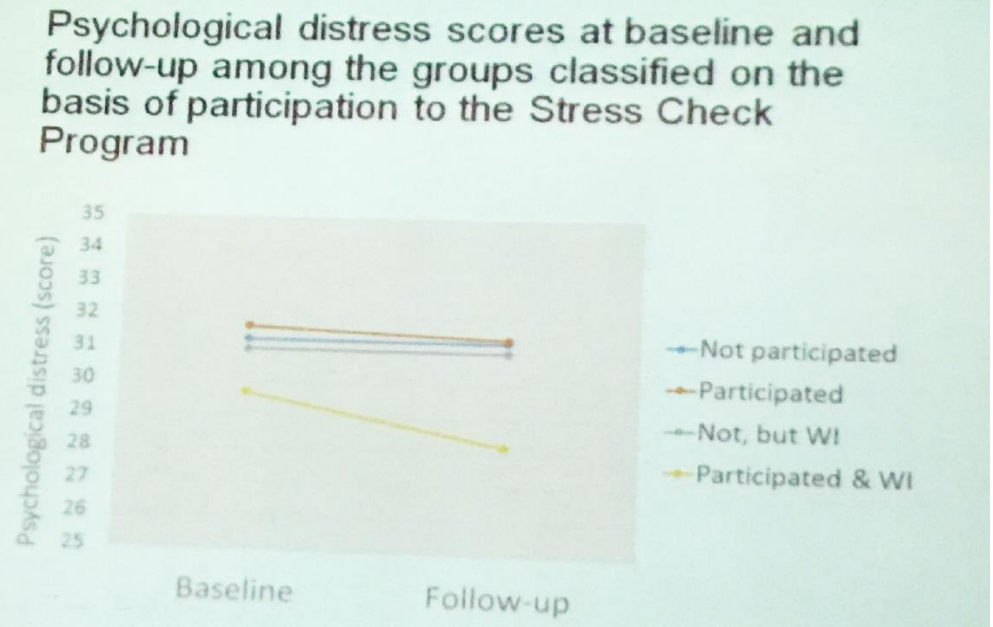
  설문 57문항 구성: 직무 스트레스

- **고위험 근로자 선별** 및 의사 면

  고위험군 기준

  - Criteria A: 스트레스 반응 높음
  - Criteria B: 스트레스 반응 중등도

- **개인정보보호**: 사업주는 설문



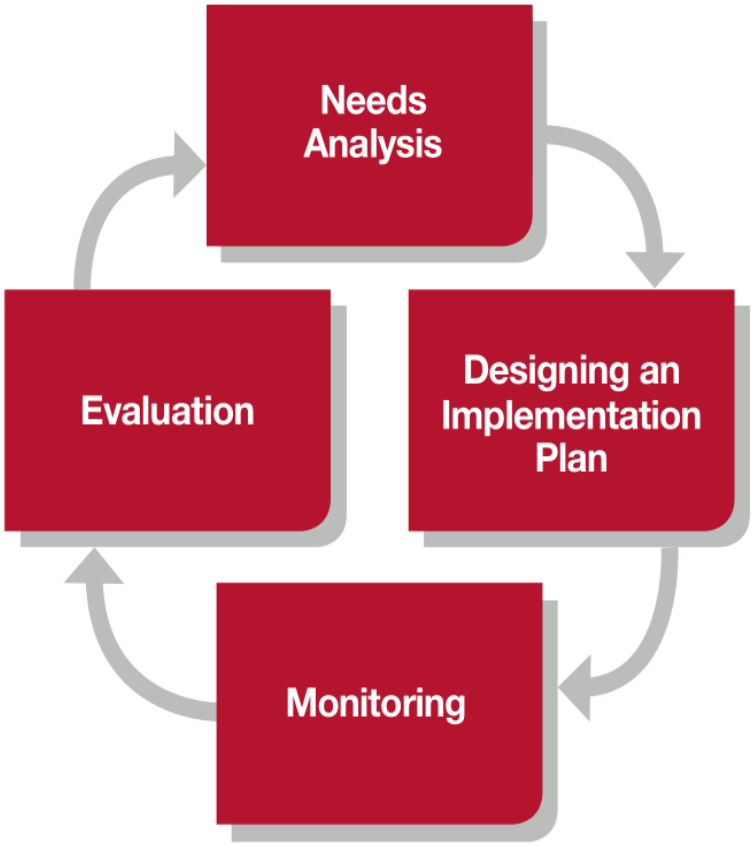
관련 연구

스트레스 평가 결과를 근로자에게 피드백 → 비효과적 (Kawakami et al., 1999) Ketelaar et al., 2013)

스트레스 관리 교육 → 효과적 (van der Kilink et al., 2001)

심리사회적 업무 환경 개선 ± 관리자 교육 → 효과적 (Tsutsumi et al., 2009/2011)

싱가포르, Health Promotion Board



- 요구도 파악
  - 근로자 요구, 조직적 맥락 고려
- 계획 수립
  - 직장 정신건강개선 체크리스트 활용
  - 경영진 참여, 경영관리·사내정책 통합
  - 역량훈련 프로그램 통합
  - 의사소통 수단 활용
- 모니터링
  - 참여도 추적관찰, 근로자 의견수렴, 관리자·전문가 인력 확충
- 평가

유럽연합 EC

- EC guidance work related stress
- 일차예방 : 스트레스 원 제거에 주안
- 조직 차원

  - 업무 수행을 위한 적당한 시간 할당
  - 근로자에게 명확한 업무 분석표 제공
  - 업무 수행 성과 보상
  - 근로자 불만 표출 방법 제공
  - 근로자의 책임, 권리 조화
  - 회사 직무-근로자 개인 목표, 가치 순응
  - 근로자 조정, 자존, 최종 생산 증진
  - 회사 내 관용, 보안, 정의 증진
  - 신체적 유해 노출 제거

- 개인 차원

  - 직무 스트레스 요인에 대한 노출, 유병률, 원인, 건강 영향 확인
  - 건강 영향 관련 노출 특성 분석
  - 예방, 복지, 생산성 증진을 위한 통합적 개입 실행

  직무 스트레스 요인, 반응, 질병 이환, 생산성 관점에서 개입 영향 평가

  If 효과 (-) → 수정 개입

직무 스트레스 관리 사례

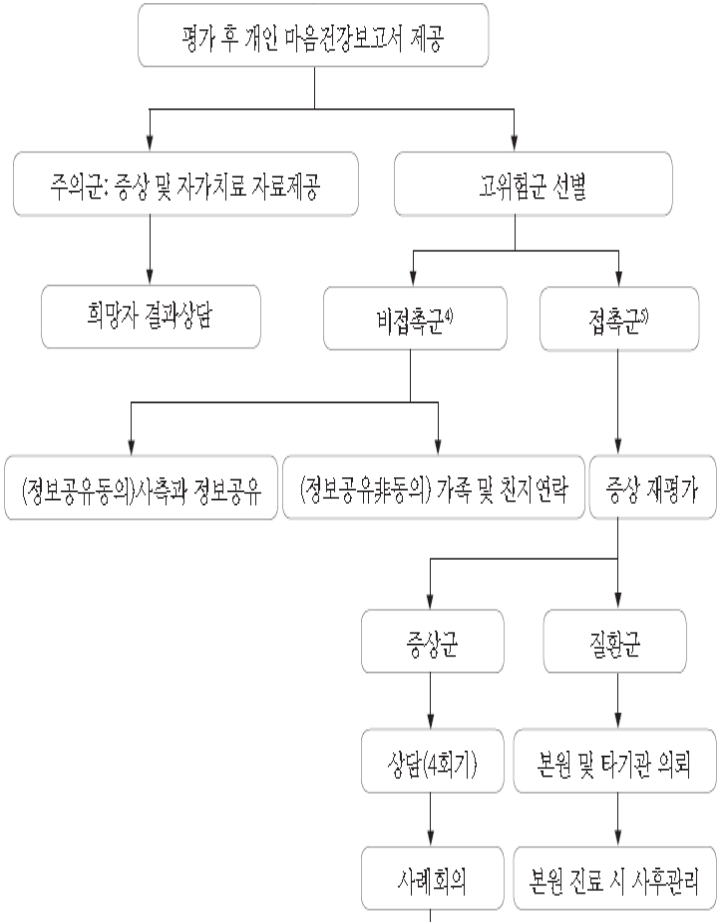
기관/국가	1° 2° 3° 예방	특징
국내중소기업 Suh et al.	1° 2°	개인적 접근 + 조직적 접근 = 통합적 접근 참여형 개선활동 도입. 맞춤형 사업장 프로그램
국내대기업 기업건강연구소	1° 2° 3°	내부모형, 개인 기밀 유지에 노력 고위험군 관리 + 정상군(잠재위험군) 관리
근로복지넷 EAP 상담서비스	1° 2°	300인 미만 중소기업 EAP 지원사업 온라인 조직스트레스 진단, 개인·부서별 결과
일본 OO사	1° 2° 3°	근로손실일수 감소 목적 종합 건강증진계획 내에서 진행 (THP)
ILO SOLVE Martino et al.	1°	32시간 그룹 활동 ⇒ 실천 계획 수립 근로자4인, 정부4인, 고용주8인 ⇒ 정책 + 현장
영국 ACT Flaxman et al.	2°	수용, 마음 챙김 (mindfulness) 주안
스웨덴 RTW Havewald et al.	3°	병가 ⇒ 업무관련성 판단 (+) ⇒ 환자·관리자 면담, 원인파악 ⇒ 해결책 제안, 대화 ⇒ 교육
스위스 SME v Bauer et al.	1° 2°	국가지원, 중소기업 건강증진. 웹 기반 모듈: 건강 행태, 개인적 발전, 집단적 발전 등

기관/국가	1° 2° 3° 예방	특징
국내중소기업 Suh et al.	1° 2°	개인적 접근 + 조직적 접근 = 통합적 접근 참여형 개선활동 도입. 맞춤형 사업장 프로그램
국내대기업 기업건강연구소	1° 2° 3°	내부모형, 개인 기밀 유지에 노력 고위험군 관리 + 정상군(잠재위험군) 관리

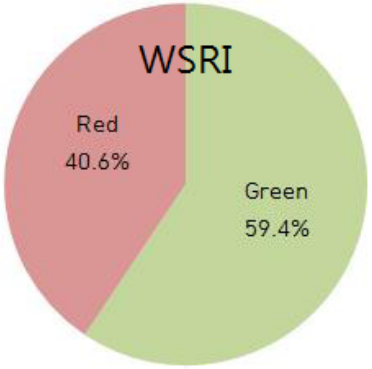


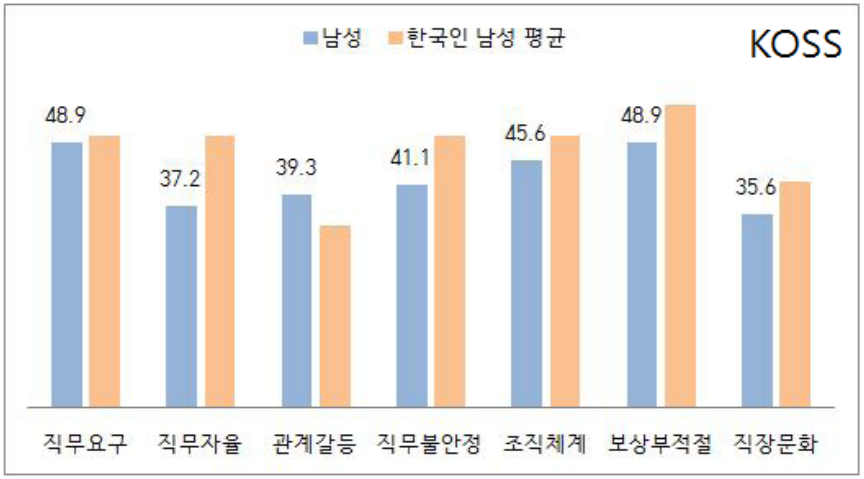
기관/국가	1° 2° 3° 예방	특징
국내중소기업 Suh et al.	1° 2°	개인적 접근 + 조직적 접근 = 통합적 접근 참여형 개선활동 도입. 맞춤형 사업장 프로그램
국내대기업 기업건강연구소	1° 2° 3°	내부모형, 개인 기밀 유지에 노력 고위험군 관리 + 정상군(잠재위험군) 관리

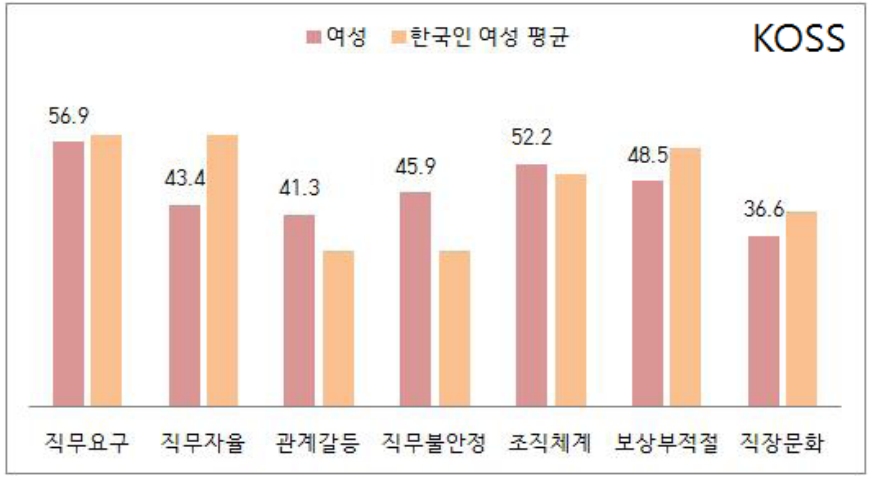
	1차 예방	2차 예방		3차 예방
	예방관리	초기대응	본격치료	사후관리
고위험군 관리	CIM(心) CARE: 통합적인 직장정신건강 평가 및 관리서비스			
	마음건강클리닉			
		직장위기개입		
행복한 사업장 만들기	부서장을 위한 관리자학교			관리자학교
	E-learning 프로그램(힐링카페)			
	힐링캠프			힐링캠프
	정신건강강좌			
	정신건강정보제공			



기관/국가	1° 2° 3° 예방	특징
근로복지넷 EAP 상담서비스	1° 2°	300인 미만 중소기업 EAP 지원사업 온라인 조직스트레스 진단, 개인·부서별 결과







- 온라인 정보제공업체
- 근로자수 209명
- 결혼한 여성 근로자
- 스트레스 요인: 일가정 양립
- 기업 상주 상담 프로그램

좋은 사례, 영국 Work Positive Pack

인터벤션 과정	적용 및 결과	특징
1. 위험 파악 – 관리자, 근로자, 조정자 등으로 구성된 그룹으로 벤치마킹 운동으로 회사 정책, 시스템 과정 등을 리뷰 2. 대상 확인 – 위험 평가 대상 확인. 고위험군 선별 3. 위험 평가 – 설문지 시행 4. 계획 수립 및 실행 – 근로자 대표 포커스 그룹 인터뷰 시행하여 해결책을 논의하고 시행 5. 관찰 – 피드백	직장에서의 스트레스 관련 문제들에 대한 경각심을 일으킨 계기가 됨.	중소기업 대상으로 긍정적으로 일하자는 스트레스 관리 프로그램. 두 가지 단계 구성 – 설문지 – 벤치마킹 도구

좋은 사례, 독일 Health Circle

인터벤션 과정	적용 및 결과	특징
1. 사전 합의 - 근로자와 관리자 사이의 계약 및 합의 2. 필요성 평가 -건강조사 (결근 횟수, 기간, 질환 등) 시행하여 정신사회학적 문제 파악. 3. health circles - 10-15명의 근로자, 조정자, 조합으로 구성된 팀이 파악된 문제에 대해 해결책을 제안하고 기록함. 4. 피드백과 관리팀 - 제안된 해결책 중 결정. 5. 실행 - 해결책이 실행. 6. 리뷰 - 참여자에게 성취에 대한 평가. 다시 한번 health circle이나 조사를 시행하기도 함.	수백개의 회사에 적용. Health circle에서 제안된 해결책의 45-86퍼센트가 적용되어 근로 환경이 개선되고 건강과 웰빙이 개선되어 결근 횟수도 줄게 됨.	조정자의 존재 - 근로자로 구성되어 정신사회적 위험요소들과 확인된 문제들에 대해 해결책을 제시하는 전문가. 회사의 상황에 맞추어 접근 및 결과 변화 가능.

좋은 사례, 스페인 ISTAS

인터벤션 과정		특징
1. 근로자 동의 하에 근로자 그룹 지정 – 그룹 구성은 근로자, 산업안전보건팀, 관리자 대표, company director로 구성. 2. 근로 계획 준비 – 프로그램 목표가 정해지고 설문지를 만듦. 3. 자료수집 – 설문지 수집 4. 자료분석 – 만족, 스트레스 증상, 신체 건강 등 각각의 위험 요소들에 노출된 근로자 비율 등을 해석하여 보고서 작성. 5. 우선순위 배정 – 근로자 그룹에 의해 노출의 중요도가 정해지고 예방책을 제시하여 대표, 근로자 등에게 전달. 6. 정신사회 위험 평가 및 예방계획 보고서 7. 계획 실행 및 평가		30명 이상의 위한 중간 크기의 형태도 있고 소규모 사업장이나 개인을 위한 형태도 있음 설문은 위험을 평가하는데 중점을 두고 위험 관리 접근을 위한 도구로 사용. 위험과 결과(신체 건강, 정신건강, 스트레스 증상, 직업 만족도 등)의 관계를 평가.

스웨덴_작업복귀 관련

3차 예방

- **대상 집단** : 만성 직무 스트레스로 인해 병가를 가진 근로자
- **중재** : 근로자와 매니저/감독관 사이의 대화

  환자의 직장 환경 내 스트레스의 원인, 가능한 장애 요인들은 고려함
- **실행**
  - 1단계 : 병가의 업무 관련성 판단 인터뷰
  - 2단계 : 업무 관련성(+) → 의사, 심리학자, 업무 조정자가 근로자 평가
  - 3단계 : 매니저와 반구조화된 인터뷰
  - 4단계 : 환자·매니저가 스트레스 원인, 업무 방해 요인 고려

    → 가능한 해결책 제안. 업무 복귀 위한 대화 시작; 대화로 공통 목표 확립
  - 5단계 : 환자·매니저 대상으로 직무 스트레스 예방·대처 교육, 3시간

스위스_SME vital

- 중소기업 근로자 건강증진, 국가 지원
- 모듈 : 건강 행태, 개인적 발전, 집단적 발전 등
  - 근로자와 매니져 사이의 의사 소통 향상
  - 근로자에게 동기 부여 & 수행 능력 향상
  - 조직적 변화와 수요에 대처하는 능력 향상.



스위스_SME vital

- 1단계 : 직장 건강 증진 **촉진**
- 2단계 : 직장 건강 증진 **분석**
- 3단계 : 직장 건강 증진 **전략** 발전
- 4단계 : 실행 계획의 **구현**
- 5단계 : **결과 측정**
- 6단계 : 직장 건강 증진 전략의 **통합, 제도화**



좋은 사례, 스위스 SME-vital

인터벤션 과정	적용 및 결과	특징
1. 시작 워크숍 - 동기부여, 목표 설정 2. 분석 - 웹으로 근로자 조사(일에서 장점 및 단점, 리더쉽, 분위기 등), 관리자 조사(일 조직, 관리 방법, 근로자 장점 등) 3. 전략 수립 -관리자 근로자 모두 조사를 근거로 개선 계획 수립 4. 계획 실행 - 회사 사정에 따라 6가지 모듈 중 선택 5. 결과 평가 - 변화를 관찰하고 조사를 다시 실행 6. 제도화 -지속가능한 구조로 제도화	10개 회사에서 실행하였고 모두 프로그램에 적극적으로 참여하여 지속적인 활동을 시행. 다양한 회사의 관심사에 맞춰 유동성 있음. 근로자와 관리자 사이의 대화 개선, 동기부여 등의 긍정적인 효과. 근로환경이나 건강 상태에 관찰한 결과는 약간의 차이 밖에 없었지만 참여자 모두 긍정적으로 프로그램에 대해 인지.	조직적인 변화: 근무환경의 개선하는 법, 직업 디자인을 다시 하여 개선하는 방법 개인적인 변화: 팀 발전 훈련(대화, 협동), 건강을 촉진하는 리더쉽 스타일 훈련 개인적인 건강 행동: 회사에서 건강 관련 활동에 관한 안내 (신체활동, 안정, 영양), 스트레스 관리

사업장 정신보건관리 실패 사례

업종	인터벤션 방법	실패/방해 요인	특징
소프트웨어 개발 회사[1]	1. 개입의 필요성을 평가, 프로젝트 기간 및 예산 결정, 2명의 조력자 임명 2. 근로자와 관리자 각각 워크숍 개최하여 투표로 스트레스 받는 근로조건 탐색. 5개의 주제 선정 후 인터뷰를 통해 2개로 선정. 3. 조직적 단계의 변화 실행, 지속적인 평가와 적용 이외에도 (포스터, 종이 등), 프로젝트 그룹 회의, 현재 진행 상황 회의 (정보제공 및 피드백) 의 활동 시행함.	지속적인 평가의 적용이 잘 시행되지 않음. 일상 업무로 인한 시간 부족.	프로젝트 관리/ 피드백과 인식을 주제로 선정. 최고관리자가 관리자와 동일 인물.
제조업 용접 부서[1]		최고관리자는 스스로의 역할에 대한 인식 부족. 관리자의 책임감 부족. 교대근무로 인해 정보 공유 부족. 자금 문제로 프로젝트 포기. 이전 프로젝트의 실패 경험. 일상 업무로 인한 시간 부족.	질 향상과 인식/ 근로자 참여를 주제로 선정 프로젝트 중간에 자금 문제로 정리 해고되어 프로젝트 중도 포기.
소프트웨어 개발 회사[1]		개인 업무가 더 우선. 주제 선정 투표의 익명성 부족. 자금 문제	정확한 업무 전달/ 분산된 정신과 피드백을 주제로 선정
제조업 조립 부서[1]		개입 시행할 때 관리자의 도움 없어 변화 실패.	협동과 팀 정신/ 가시적이고 지속적인 관리를 주제로 선정

사업장 정신보건관리 실패 사례

업종	인터벤션 방법	실패/방해 요인	특징
병원[2]	1. 14개 그룹에게 근로 조건과 건강에 관한 설문 시행 후 3명의 자문 위원이 개입 시행. 2. 프로젝트 시행을 알린 뒤 설문지 결과 배부. 3. 지도자 교육, 부서별 회의 4. 근로 조건과 건강에 관한 설문 재 시행 후 평가.	프로젝트 진행 중 퇴사하거나 답하지 않은 사람이 많음. 부서별 회의의 실행을 근로자 개개인에게 맡겨둠. 지도자 교육에만 자문 위원의 집중. 프로젝트의 목표, 의미, 개개인의 역할을 모름. 개인의 업무 요구량이 많음. 다른 프로젝트 시행으로 방해. 프로젝트의 개입 강도가 약함. 높은 기대감에 반해 실망.	회의록과 일지를 적어 회의 내용을 기록하고, 회의가 취소되었을 때는 왜 취소되었는지를 기록하고 프로젝트에 대해 어떻게 생각하는지 기록. 설문 결과 감정 노동에서는 호전되었으나 사람 사이 관계나 리더쉽 부분에서는 악화되는 결과를 보임.

[1]Christine et al., 2015, [2]Birgit et al., 2010

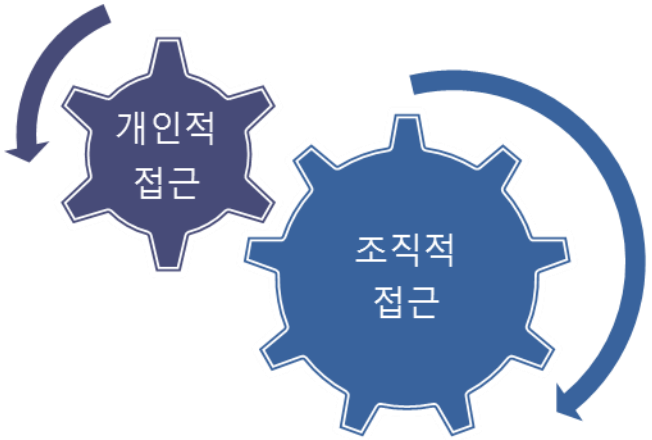
직무스트레스 관리 적용

»

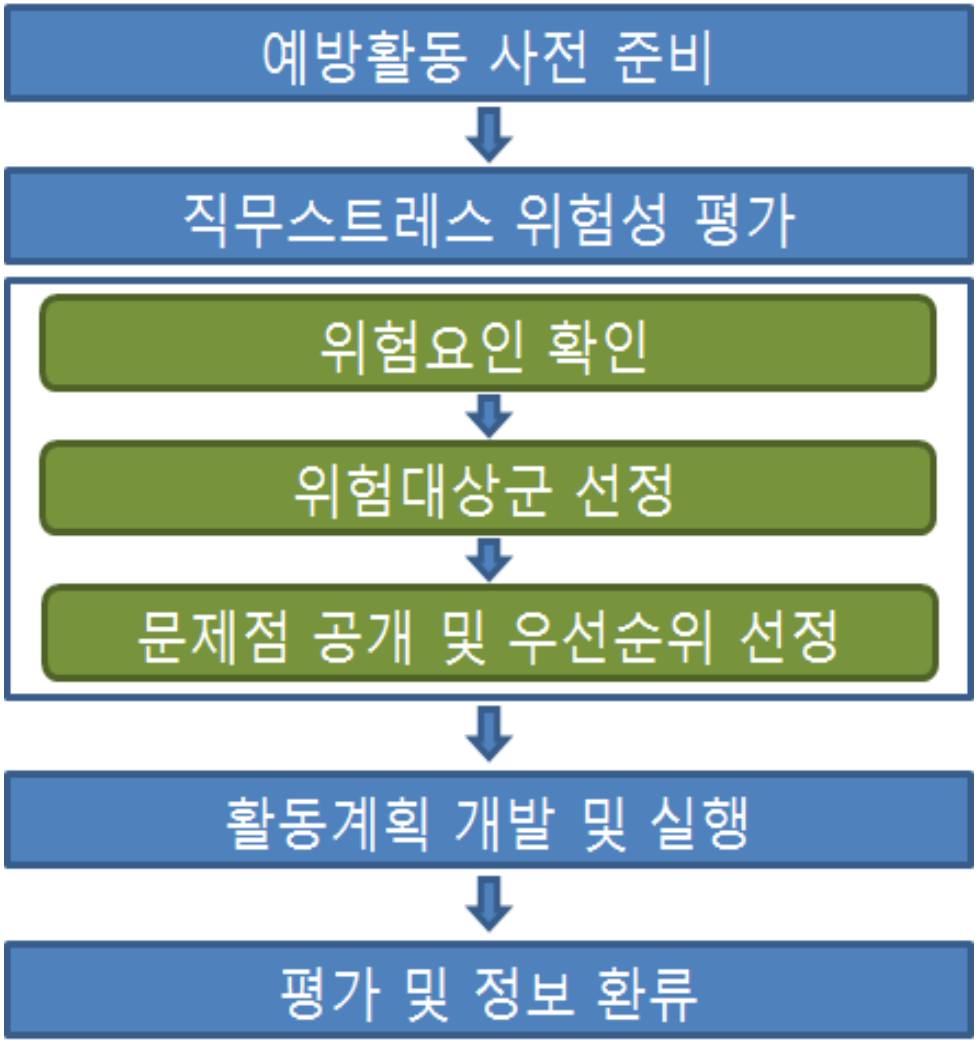
직무스트레스 예방활동 핵심 개념

체계적 위험성 평가 ＋ **통합적 접근**





노·사 적극적 참여, 회사 정책 내에서 구현



위험성 평가를 활용한

직무스트레스 예방활동 지침



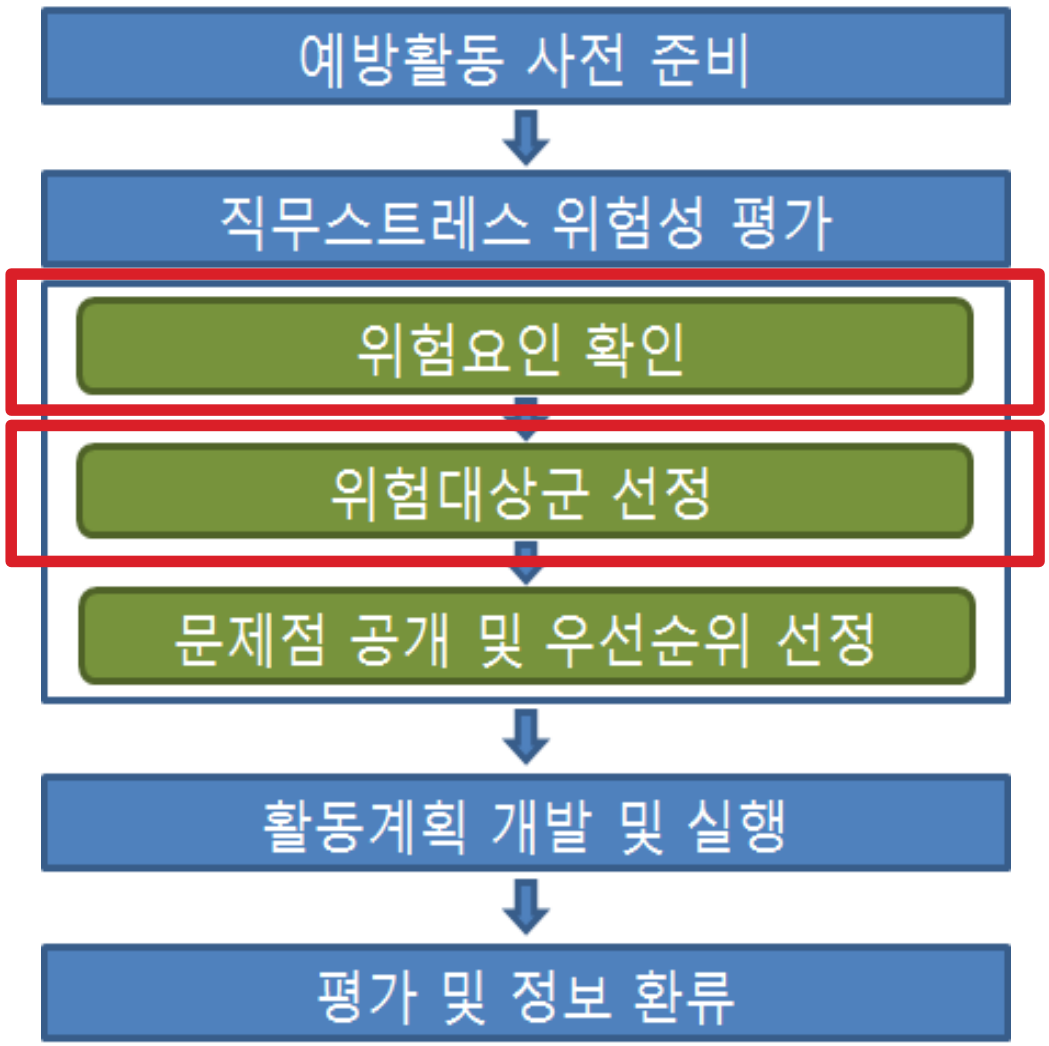
- 사업주 지원, 근로자 참여
- 안전보건관리규정 작성
- **예방활동팀** 구성
- 예산집행 결정권자 포함
- 직무스트레스 예방 교육
- 조직내 신뢰, 기밀 유지
- 문서화

중.소규모 사업장

- 근로자 대표 또는 그가 위임하는 자
- 관리감독자(예산결정권자)
- 인사부서 책임자
- 보건안전관리자
- 작업반장(Line manager)
- 예방활동 자원자 등 총 8명

대규모 사업장

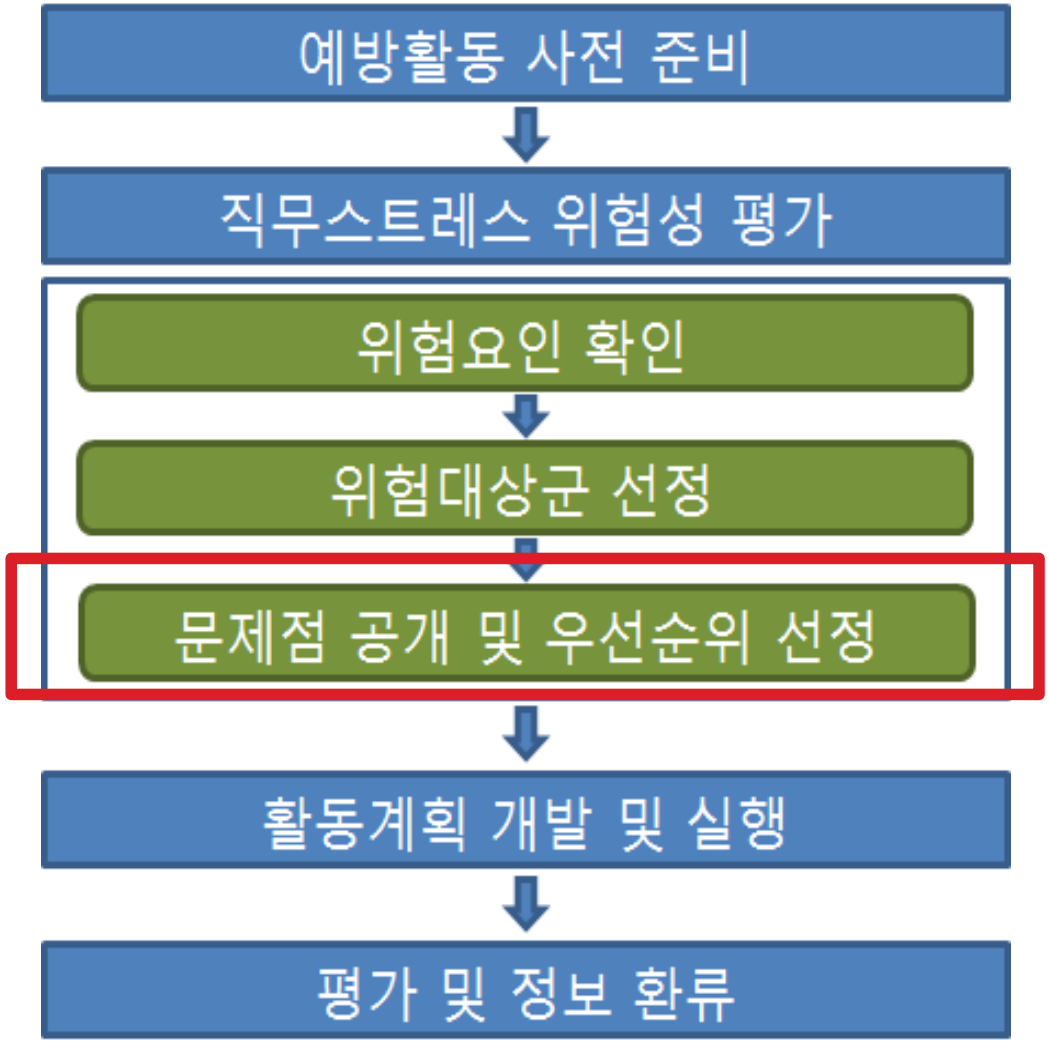
- 중.소규모 사업장 예방활동팀원 이외에 다음의 인력을 추가한다.
  - 산업보건의, 정신보건전문가 (정신건강의학전문의, 직업환경의학전문의, 심리상담사 등)
- 예방활동 1개팀 당 8명으로 사업장 규모에 따라 구성



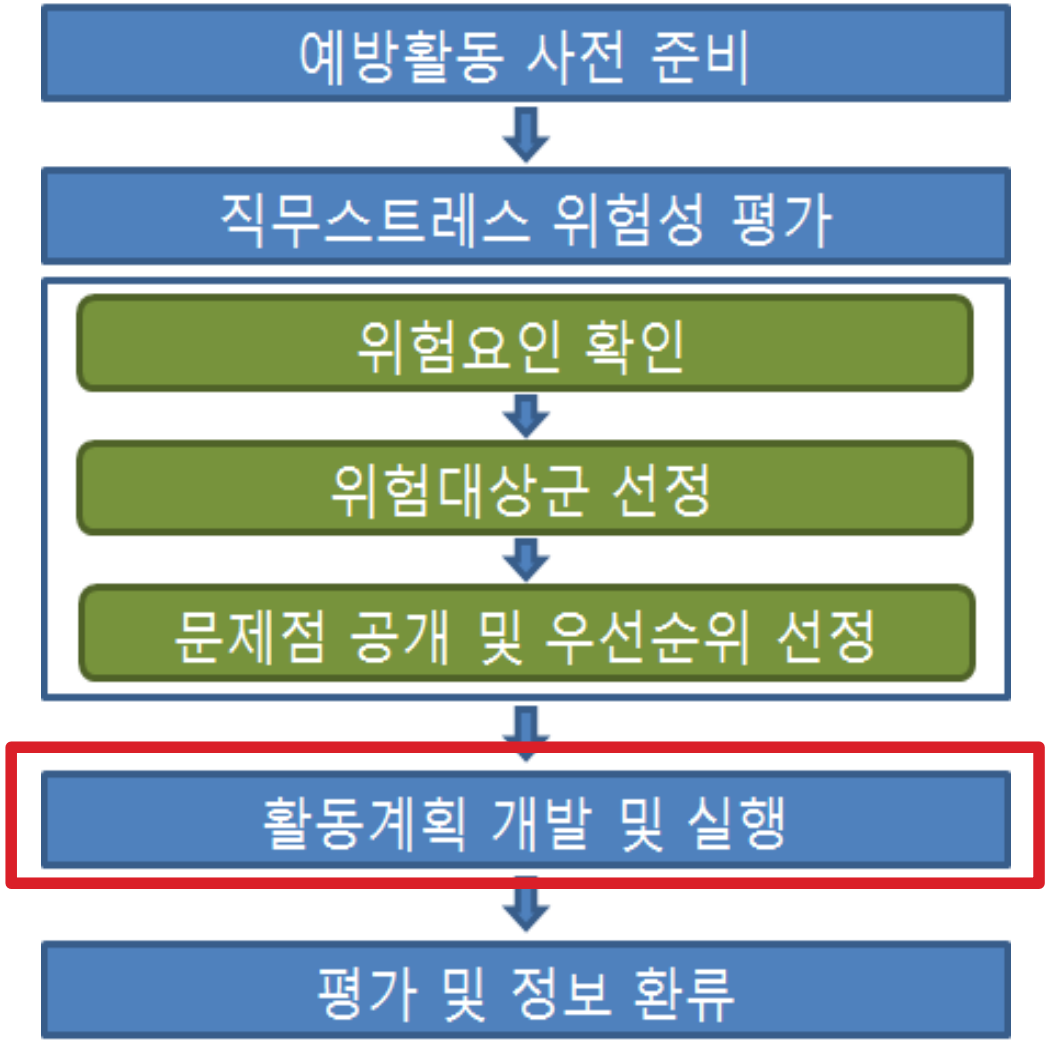
- 한국인 직무스트레스요인 측정도구

- 결근, 병가, 이직 등 사업장 자료, 직무성과, 업무만족도
- 사회심리적 스트레스 지표우울증상, 직무소진, 자살, 알코올의존 선별검사, 불면증 등
- 「평상시와 다른」근로자의 스트레스 이상징후

직무스트레스 수준이 높은 부서 관리감독자, 작업반장, 근로자 면접 업무 내용, 위험요인의 심각성 평가



- 전체 사업장에 위험성 평가 결과 알림
- 직무스트레스 예방 체크리스트 활용, 개선대책 토의
- 부서별 좋은 사례
- 부서별 개선이 필요한 사항
- 달성 가능한 우선순위 대책을 정함

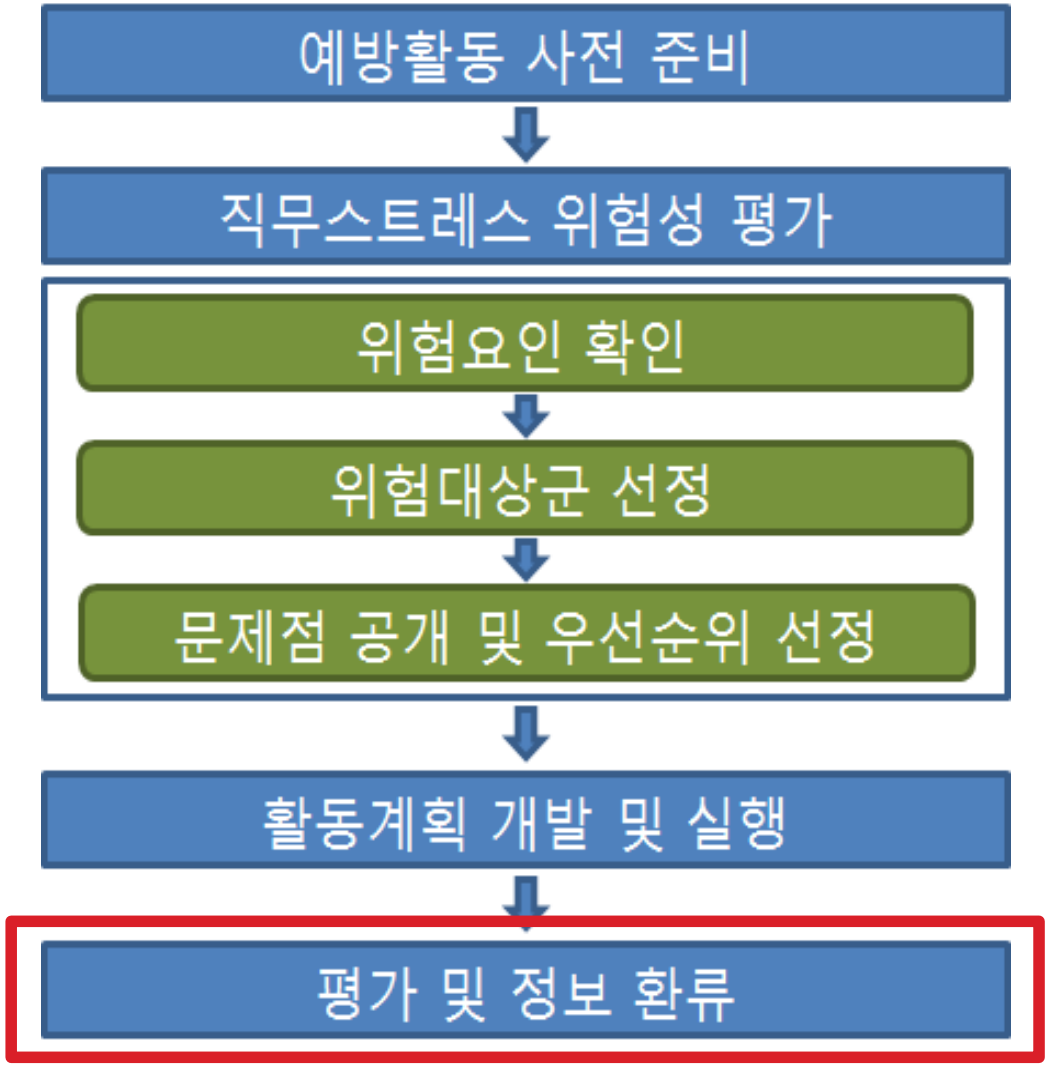


조직적 중재

- 사업주, 근로자대표, 부서책임자, 근로자 : 좋은 사례 알림, 개선 필요한 부분에 대한 활동 계획 공개
- 활동 계획 : 누가, 언제, 어떻게_ 구체적 제시

개인적 중재

- 스트레스 이상징후, 반응지표 ↑근로자: 산업보건의 상담
- 외부 전문가 의뢰체계 구축
- 기존 지침 활용
  - 직무스트레스 자기관리를 위한 근로자용 지침
  - 근로자의 우울증 예방을 위한 관리감독자용 지침
  - 중대재해 발생 시에는 급성스트레스에 대한 조기대응 지침



- 직무스트레스 위험 수준 재평가, 사전 측정 결과 비교
- 사업주, 부서책임자, 근로자 대표, 근로자들의 의견청취
- 목표 달성 평가 및 보고
- 다음 회차 예방활동에 적용

위험성 평가

- ✓ 회사 규모 성장: 인력, 매출
- ✓ 업무 내용 변화
  동일 물품 반복 제작 → 신규 개발
  설계팀 장시간 근로, 업무부담 ↑
- ✓ 구세대-신세대 마찰, 이직 ↑
- ✓ 구조적 문제 → 갈등, 생산성 저하

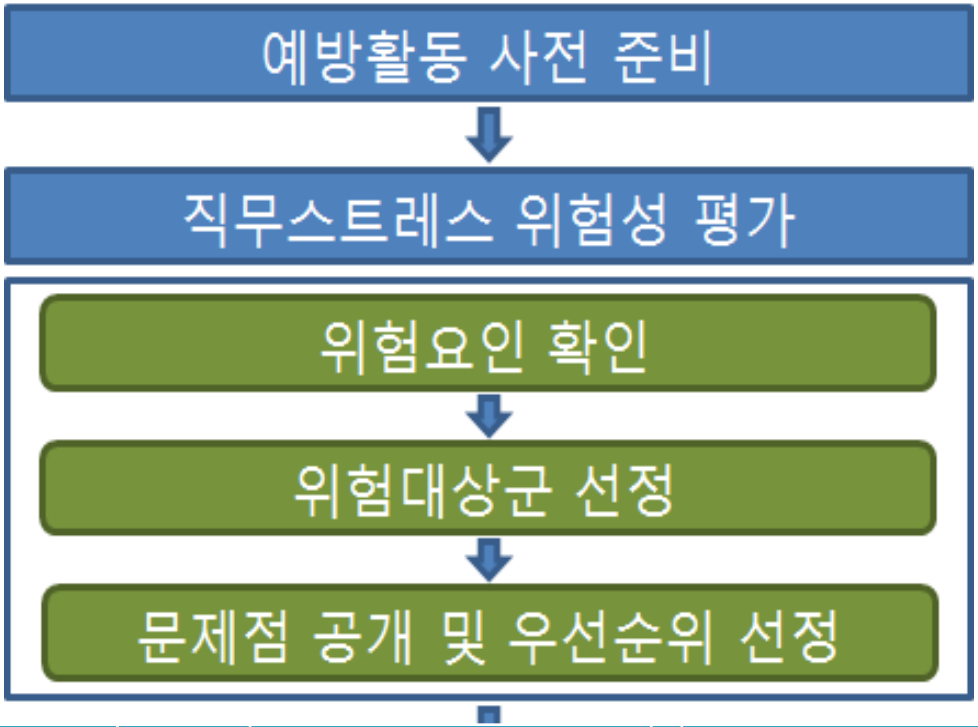
위험성 평가

- 스트레스 반응 (심리사회적웰빙 지표, PWI-SF) 분석

	건강군		잠재군		위험군	
	명	%	명	%	명	%
설계, 기술개발	20	3.4	357	60.3	215	**36.3**
제작, 생산기술	13	5.2	159	63.3	79	31.5
관리, 지원	18	6.4	169	60.4	93	33.2
일주일 평균 근무시간						
40 시간 이상 – 45 시간 미만	15	11.9	80	63.5	31	24.6
45 시간 이상 – 50 시간 미만	17	4.6	243	65.3	112	30.1
50 시간 이상 – 55 시간 미만	13	3.6	231	63.5	120	33.0
55 시간 이상 – 60 시간 미만	2	1.2	98	58.3	68	40.5
60 시간 이상	4	4.3	33	35.9	55	**59.8**

위험요인 * 위험대상군

PWI평균	위험군 %	직무요구	직무자율	관계갈등	직무불안	조직체계	보상부적절	직장문화
21.0	25.0 %	61.5	43.8	38.9	64.6	60.4	44.4	42.7
24.7	45.5 %	71.2	48.5	44.9	54.5	66.3	54.0	45.1
21.4	27.8 %	56.9	50.0	38.9	69.4	64.8	48.1	44.4
22.4	43.8 %	64.1	42.7	45.8	44.8	65.6	59.7	43.2
25.2	36.4 %	66.7	48.0	43.7	51.7	61.8	53.6	44.5
19.1	12.5 %	57.8	35.4	39.6	54.2	54.7	50.7	40.6
18.2	4.5 %	54.2	36.0	39.9	40.9	50.8	52.0	35.6
24.9	60.7 %	66.4	50.3	46.3	63.9	63.1	56.7	42.8
24.9	47.2 %	64.2	44.8	36.5	45.0	58.6	51.4	47.8
19.7	27.3 %	56.8	39.4	26.3	30.3	49.2	48.5	24.2
22.0	40.9 %	64.0	54.2	43.4	55.3	69.3	61.6	48.9
23.7	25.0 %	64.6	50.4	44.4	55.0	67.1	59.4	50.0
24.3	52.4 %	66.7	48.8	42.9	63.5	64.7	59.3	49.6
23.5	35.5 %	67.2	50.8	38.0	44.1	58.3	53.8	46.2
19.5	16.0 %	62.7	46.3	39.1	48.7	60.3	56.9	32.7
22.9	36.4 %	74.2	48.5	48.5	39.4	63.6	59.6	49.2
20.9	27.6 %	57.5	32.5	39.5	58.6	59.2	48.3	44.8
23.9	33.3 %	68.3	42.8	43.3	56.1	65.6	58.1	47.8
25.5	44.2 %	59.7	43.6	42.4	51.2	57.0	55.8	43.8
25.3	50.0 %	69.9	49.4	47.0	45.5	63.8	58.5	55.1



사전 준비 회의

환경보건안전팀 담당자 (내부)
보건관리대행 간호사 (외부)
직업환경의학 전문의 (외부)

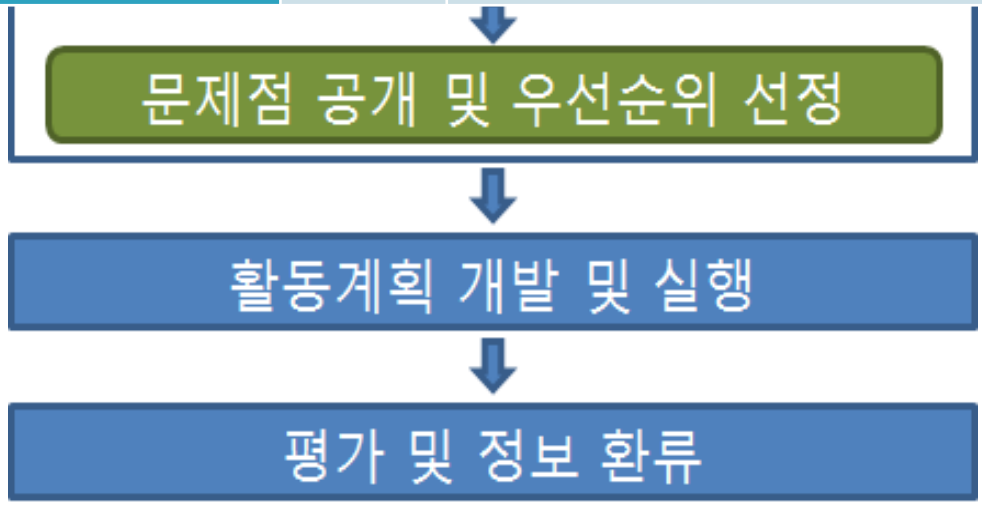
전직원 스트레스 예방교육

스트레스 위험성 평가 결과 알림

- 전직원 : 개인 결과 알림
- 관리감독자 : 부서별 결과 알림

		스트레스 반응		직무스트레스 요인						
부서	인원수	PWI총점	PWI위험군,명(%)	직무요구	직무자율성	관계갈등	직무불안정	조직체계	보상부적절	직장문화
A	23	19.3	3 (13.0%)	51.1	43.8	42.5	44.2	49.3	53.1	47.1
B	5	23.4	1 (20.0%)	61.7	48.3	46.7	60.0	61.7	57.8	46.7
C	63	19.3	11 (17.5%)	38.5	51.6	39.9	37.0	51.1	52.9	37.2
D	16	18.3	2 (13.3%)	38.9	55.0	36.3	37.8	48.9	52.6	37.8
E	26	20.6	6 (23.1%)	41.0	46.2	33.3	32.7	52.2	51.7	33.3
F	13	18.5	2 (15.4%)	44.2	44.9	40.2	39.7	51.3	42.1	40.4

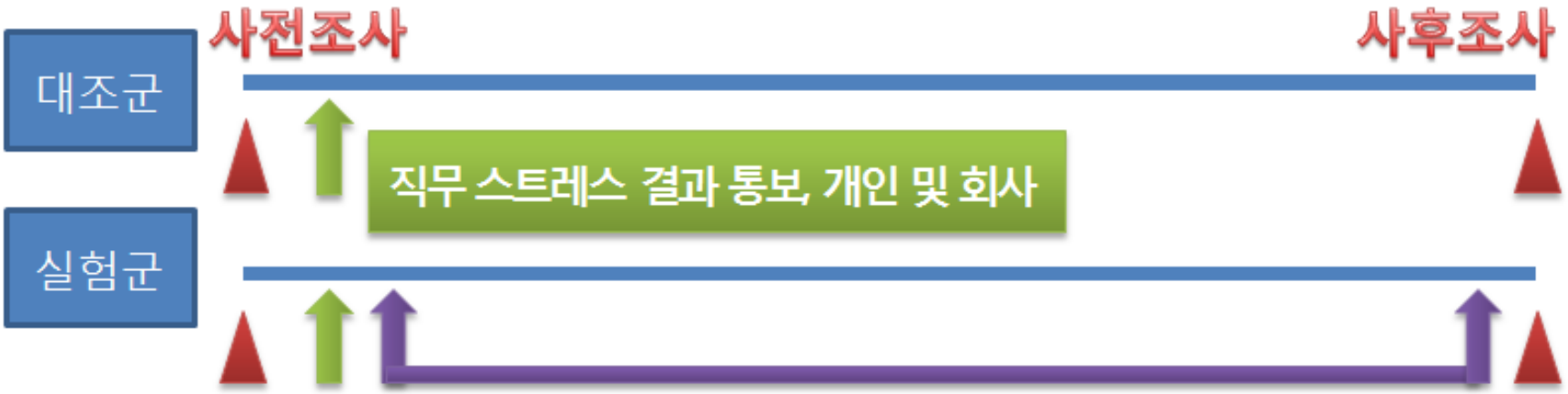
부서	번호	개선필요	개선방안
A	9	형식적이고 모호한 업무기술서	업무기술서 구체화
B	28	일부 부서의 장시간 업무	업무 시간 제한
C	11	신세대-구세대 의사소통,신뢰필요	동호회, 멘토-멘티활동 등
D	17	부서별 직원간 업무 관련 소통↓	직원간 경험/지식 교류
E	19	친목 활동에 대한 상반된 견해	의견을 절충하여 통합
F	29	젊은 직원 많음. 가정 일	일-가정조화, 월차 배려
G	23	업무역량부족, 교육 필요	전문가 교육 제공



전직원 스트레스 예방교육

스트레스 위험성 평가 결과 알림

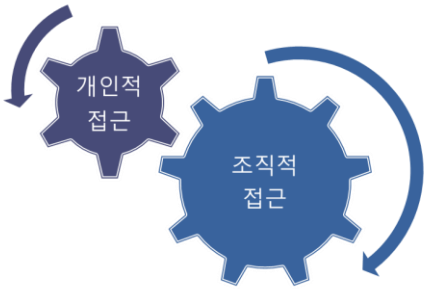
- 전직원 : 개인 결과 알림
  고위험/희망자, 희망부서 상담
- 관리감독자 : 부서별 결과 알림
  참여형 개선활동 체크리스트
  개선 필요 항목 선택→우선순위

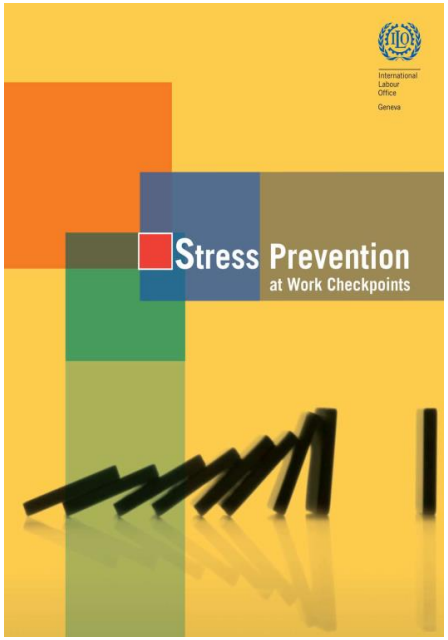


직무 스트레스 예방교육

ILO 체크포인트를 활용한 개선계획 수립

고위험군 : 임상심리사 상담 ⇒ 필요시 진료 연계





일하면서 힘든점?
스트레스 반응, 대처
심리상담 제공
불면,우울,불안,중독

ILO체크포인트
개선계획

직무 스트레스
예방교육



직무스트레스 예방활동 사전-사후 결과 평가

하부영역	실험군, F사 (n=124)					대조군, G사 (n=81)				
	사전		사후		P*	사전		사후		P*
	평균	SD	평균	SD		평균	SD	평균	SD	
직무요구	42.2	17.4	41.5	16.8	.651	52.5	19.1	53.4	18.3	.760
직무자율성	48.8	15.8	47.6	17.5	.436	58.4	22.2	55.9	22.3	.479
관계갈등	38.6	16.4	38.1	15.9	.720	44.5	18.5	41.5	17.2	.295
직무불안정	37.4	21.9	36.4	23.0	.637	28.7	20.5	28.4	18.2	.921
조직체계	51.2	18.3	46.0	17.2	**.001**	51.7	16.9	50.0	16.3	.548
보상부적절	51.3	17.2	49.5	19.7	.288	57.1	16.7	53.0	17.9	.181
직장문화	39.7	15.8	38.1	15.4	.251	40.2	17.2	38.2	16.3	.376
KOSS총점	44.2	10.7	42.5	11.5	.057	47.6	11.0	45.8	11.4	.321
PWI점수	19.9	8.0	19.4	8.8	.423	20.5	7.5	19.9	6.9	.572

*p-value by paired t-test

근로자건강센터 참여형개선활동 워크숍

- 관리감독자
- 근로자 건강센터 심리사
- 8명 * 4조, 8시간



09:10~09:40	참여형개선활동(PAOT)의 이론
09:40~10:10	Action Checklist 의미와 위험성평가의 활용
10:10~10:20	휴식
10:20~11:00	직무스트레스 관리 사례 연습 - 동영상 또는 사례 사진 - 조편성, 우수사례 3가지, 개선 제안사례 3가지 찾기
11:00~11:10	휴식
11:10~12:00	PAOT Action Checklist 실습 1. - 리더쉽과 공정성, 업무 요구, 업무 자율성 - 사업장 별 우수 사례 발굴/ 개선 제안사례 도출 - 5분 AC 설명, 30분 토론, 15분 발표(퍼포먼스 포함)
12:00~13:00	중 식, 단체 사진촬영
13:00-13:50	PAOT Action Checklist 실습 2. - 사회적 지지, 물리적 환경, 일-가정 균형/업무시간 - 사업장 별 우수 사례 발굴/ 개선 제안사례 도출 - 5분 AC 설명, 30분 토론, 15분 발표(퍼포먼스 포함)
13:50~14:00	휴식
14:00~15:00	PAOT Action Checklist 실습 3. - 인정과 칭찬, 공격적 행위에서 보호, 직무 불안정, 정보와 의사소통 - 사업장 별 우수 사례 발굴 / 개선 제안사례 도출 - 10분 AC 설명, 30분 토론, 20분 발표(퍼포먼스 포함)
15:00~15:10	휴식
15:10~15:50	개인/사업장별 직무스트레스 관리 계획 수립 - 단기 개선계획 도출 3가지 - 장기 개선계획 도출 3가지

좋은 사례

- AC 3 의사소통 활성화 _ 정기적 회의
- AC 12 의사 결정 자율성 높음: 분야별 전문직 배치
- AC 14 업무환경, 생산성 개선에 근로자 참여함. 생산성 개선, 근로자 포상.
- AC 17 멘티-멘토제 : 멘토 선정 → 활동매뉴얼 제작, 활동비 지급.
- AC 19 등산, 축구, 야구 등 동호회 통해 친목, 유대관계 도모
- AC 30 대체근무 가능
- AC 31 월별 1명 칭찬하기, 포상 (익명투표) → 직원의 사기 증진

개선 필요

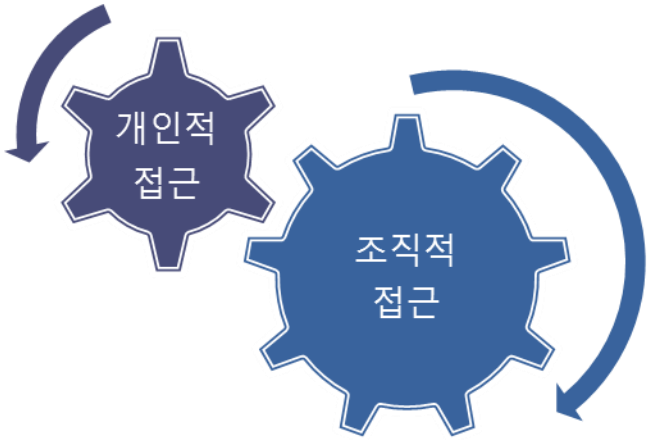
- AC 3 교대근무로 의사 전달이 어려움
- AC 4 개인정보보호 미흡 → 정책, 규정 수립 어려움
- AC 19/20 동호회 활동시 회사 지원이 없고, 상해 발생시 업무 차질이 우려됨
- AC 29 인력 부족으로 인한 직원 시간 배려가 힘듦
- AC 28 장시간 근무에 대한 보완 필요
- AC 36 공격적인 행위 (신체폭력, 언어폭력, 성희롱) 피해자에 대한 적절한 대응_ 근로자 건강센터 전문가 연계
- AC 33/38 관리자의 어려움
- AC 44 인력제한으로 육아 휴직이 어려움

제언

직무스트레스 예방활동 핵심 개념

체계적 위험성 평가 ＋ **통합적 접근**





노·사 적극적 참여, 회사 정책 내에서 구현

Business case

- 사업주에게 경제적 이득이 있음을 보여줌 → 설득
- 유럽, 업무관련 우울증 비용 € 617 billion/yr (연간 925조)
  - 결근 + 프레젠티즘 € 272 billion
  - 생산성 감소 €242 billion
  - 건강관리 비용 €63 billion
  - 사회 복지 비용 (장애연금 등) €39 billion (Matrix, 2013)
- 영국, 스트레스·불안·우울으로 인한 결근 비용 £1.26 billion/yr (연간 2.5조) (Sainsbury Centre for Mental Health, 2007)
- 정신건강관리, 스트레스 관리 개입: €1투입 → max € 13.6 이득

- European Agency for Safety and Health at Work, 2014
- Calculating the cost of work-related stress and psychosocial risks

사회 캠페인



- 유럽, 스트레스 관리 캠페인
- 2014 : 스트레스 인식 높임. 도구 보급
- 2015 : 사업장 사례 수집, 시상
  - 사례 전파, 지속적 개선 유도
  - 근로자의 참여 기반, 성공적인 중재 실행, 효과, 지속가능성, 전파 가능성
- 홈페이지 > 미디어센터
  - 보도자료, 뉴스, 이벤트, 사진, 스트레스 관련 자료, 비디오 등
- 직무스트레스는 개인만의 문제가 아님, 조직의 문제이고 업무로 인해 발생할 수 있음; 대중적 홍보, Nappo Story

중소기업 지원

중소기업을 위한 근로자지원프로그램(EAP) 안내
스트레스 힐링 프로젝트
근로복지공단 keapa

- 근로복지공단 EAP 지원사업 활성화
  - 300인 미만 중소기업 및 근로자 대상
  - 근로자 상담 (5회/인), 기업 집단프로그램 (3회/회사)
  - 상담 분야 : 직무스트레스, 조직내 갈등, 업무과다, 이직지원, 재무관리 등
  - 집단 프로그램 : 직무스트레스, 정서성격, 조직활성화, 건강관리, 재무관리

- SME-vital
  - 중소기업 근로자 건강증진, 웹기반, 국가지원
  - 직장 건강 증진 **촉진** → **분석** → **전략** → **실행** → **결과** → **통합**



사업장 실태조사

- 한국 근로환경조사 (개인)
- 유럽 근로환경조사 (개인) & ESENER (기업)
- 일본 National Survey of Health Status of Workers (개인+기업)
  - 사업장에서 정신보건서비스 제공 33.6 % in 2007 → 47.2 % in 2012
  - 1000인 이상 사업장 98-99 %
  - 30-49인 사업장 56 %
  - 10-29인 사업장 39 % (Japan Ministry of Health, Labour, and Welfare 2013)
- 업종별, 규모별 직무스트레스 문제크기 파악, 요구도 조사 필요

EU ESENER. Enterprise survey on new and emerging risks
  - 2009년, 10인 이상 사업장 관리자/안전보건담당자 36,000명 인터뷰
  - 기존 산업재해자료 -Gap- 안전보건위험 관리 실태 (esp 스트레스, 폭력, 왕따)

EU ESENER

- 유럽 근로환경조사 (개인) & ESENER (기업)

EU ESENER. Enterprise survey on new and emerging risks

- 2009년, 10인 이상 사업장 관리자/안전보건담당자 36,000명 인터뷰
- 기존 산업재해자료 Vs 안전보건위험 관리 실태
- E.g. 스트레스, 폭력, 왕따 등 사회심리적 위험요인

Driver

직무 스트레스 요인 존재함, 인지

경영진 참여: 예산, 훈련, 참여 논

공식적인 근로자의 참여

위험 평가 후 → 개선 활동 계획

법적 책임, 근로자의 기대, 생산

Barrier

자원 부족: 시간, 인력, 예산

필요성에 대한 인식 부족, 특히 경영진 인식 부족

전문 지식 부족, 서류 작업으로 업무가 마무리 됨

법적 기준이 복잡함

직무스트레스 관리 추진방향



감사합니다

"an ounce of prevention is worth a pound of cure"

By Lennart Levi

위기사업장 중재를 넘어 노동자 정신건강을 위한 일상활동의 모색

충남노동인권센터 노동자심리치유사업단 두리공감 상임활동가 장경희

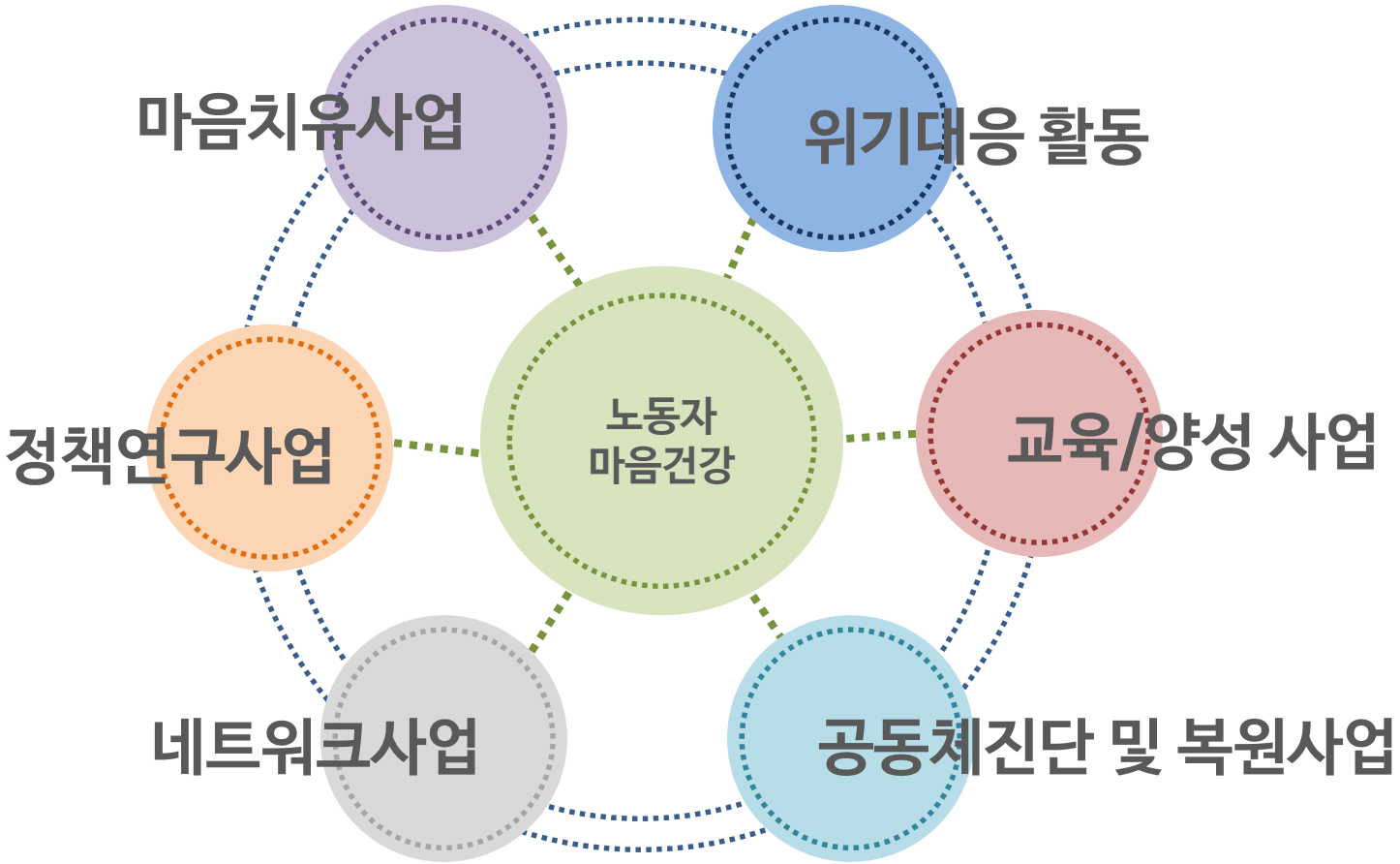
활동계기

✓ 2008년~2009년 충남지역 장기투쟁사업장 노동자 대상 실태조사와 심리 지원프로그램 진행
: 당시는 두리공감 활동이 시작되기 전 충남노동인권센터 차원에서 진행
: 회사가 동원한 구사대 폭력 경험 여성사업장, 용역폭력 경험 노동자 대상

✓ 2009년 쌍용자동차 77일 옥쇄파업에 대한 국가폭력 이후 자살/돌연사 지속 발생
: 트라우마, 사회적 고립, 극심한 스트레스 등의 원인
: 지원을 위한 와락의 출범과 활동(2011년)

✓ 2011년 유성기업 불법직장폐쇄/용역경비투입/공권력에 의한 전원연행/폭력 등
✓ 2011년 현대자동차 아산공장 사내하청 노동자 파업 폭력진압과 연행 등
➔ 쌍용자동차와 같은 위기상황이 발생하지 않기 위한 방안 모색
➔ 심리적 위기 개입의 필요성 제기
➔ 지역의 노동조합 상급단체, 시민사회단체, 지방자치단체 등이 함께 활동시작

주요사업과 활동



주요사업장(활동내용)

2012

[사업장] 유성기업, 현대자동차 아산공장 비정규직 등
[내 용] 정신건강 실태조사, 공청회, 개인상담, 집단상담, 자연치유 프로그램 등

2013

[사업장] 유성기업, 현대자동차 아산공장 비정규직, 한성실업, 아산시 사회복지직 공무원, 홍성의료원 간호사 등
[내 용] 정신건강 실태조사, 공청회, 개인상담, 집단상담, 자연치유 프로그램, 감정노동자 프로그램, 가족상담, 공동체 프로그램 등

2014

[사업장] 유성기업, 현대자동차 아산공장 비정규직, 지역 개별 노동자, 대형마트, 학교비정규직, 갑을오토텍 등
[내 용] 정신건강 실태조사, 공청회, 개인상담, 집단상담, 자연치유 프로그램, 활동가 양성교육, 지역 해고자 자연여행 등

2015

[사업장] 유성기업, 현대자동차 아산공장 비정규직, 지역 개별 노동자, 아산시 공무원, 충청남도 관내 보육교사, 위기사업장 등
[내 용] **심층** 실태조사, 정책연구, 리더십 프로그램, 조사통계 방법론 교육, 긴급지원팀, 개인상담, 집단상담, 자연치유 프로그램 등

주요사업장(활동내용)

2016

[사업장] 유성기업, 갑을오토텍, 개별 노동자, 장애노동자, 지역 비정규직 사업장 등
[내 용] 실태조사, 개인상담, 집단상담, 자연치유 프로그램, 치유동아리, 교육사업(상담기법, 조직진단매뉴얼 등), 공동체 프로그램 등

2017

[사업장] 유성기업, 갑을오토텍, 세정, 현대제철, 개별노동자 등
[내 용] 정신건강 실태조사, 중대재해 트라우마 예방, 사업장 치유 프로그램 진행자 훈련 및 소그룹 프로그램, 치유동아리모임(글쓰기, 트라우마 읽기), 공동체 프로그램 등

2018

[사업장] 유성기업, 엘지하우시스, 건설플랜트, 현대중공업, 두원정공, 태안화력, KCC, 갑을오토텍, 현대제철 등
[내 용] 정신건강 실태조사, 개인상담, 집단상담, 자연치유 프로그램, 지역 해고자 프로그램, 현장 치유활동가 양성과정, 중대재해 현장 위기지원, 정책연구모임 등

2019

[사업장] 유성기업, 엘지하우시스, KEC, 당진시립합창단, 천안시립예술단, 평택안성지역노조, 태안화력, 현대제철, 세정, 중대재해 사업장 등
[내 용] 실태조사, 정책연구모임, 중대재해 위기지원, 타로심리 프로그램, 이완명상 프로그램, 사업장 맞춤형 프로그램, 조직진단, 역량강화 교육 등

2. 문제의식의 확장과정

1) 위기사업장 결합 과정에서

노사갈등, 노동탄압과 작업장폭력, 자살, 중대재해 등

개인심리지원의 한계

✓ 사태가 지속되거나 해결되지 않는 한 위기 또한 지속
✓ 위기의 지속은 새로운 이슈가 추가되어 악화/확장
➔ 상시적 대응체계의 필요성, 전문가(기관)연계, 최소한의 정의(불가침)의 가이드라인이 필요한 것은 아닌가?

안전지대로서의 공동체 복원과 신뢰회복

✓ 조직 또는 공동체가 일상시기 신뢰구축의 정도 중요
✓ 위기시기에 안전지대로 역할 하지 못함
✓ 위기의 지속은 새로운 이슈가 추가되어 악화/확장
➔ 조직 또는 공동체의 역할, 위상 등에 대한 재정립

극심한 폭력 또는 가학적 행위의 만연

✓ 사용자는 이러한 폭력과 가학적 행위들을 제도화
✓ 비가시적인 형태로 강제하려는 의지 확고
➔ 위기상황만이 아닌 일상적 시기를 관통하는 대책, 대응이 필요하지 않나?

2) 일반적인 사업장은 어떠한가?

- 업종이나 현장 특성에 따라 요인은 다르지만 직무스트레스 높고,
- 정신건강 지표(사회심리스트레스, 우울, 불안 등)도 일정비율 이상의 고위험군 존재

노동조건 상의 문제	✓ 야간노동, 감정노동, 보상불균형, 유해환경 등의 노동조건과 자체의 원인
조직문화	✓ 위계적 조직문화, 불공정, 차별이나 경쟁, 작업장 민주주의 등 조직이 갖는 전략적 차원에서 형성된 조직문화적 특성의 원인
조직 내 규범과 질서	✓ 감시체계, 통제체계 등의 원인

➔ 무엇이 선행되어야 하는가? ‘개인의 치유를 통한 회복’ 아니면, ‘조직의 환경개선’. 후자는 더디고 저항이 따른다.

➔ 예방적 접근의 필요성 – 조직진단 등을 통해 그 사업장 특징에 맞는 개선 필요



3) 중층적으로 열악한 환경과 조건에 있는 노동자

– 비정규직, 여성 노동자, 이주노동자 등

✓ 노동환경과 직무스트레스, 정신건강 지표 등에 대한 조사, 면담, 간담회 등 진행.

그 이상 할 수 있는 것이 거의 없음. 최대 수준이 스트레스 관리에 대한 교육 정도를 진행하는 정도

– 매우 다양한 직종
– 원청–하청 등 다단계 구조
– 모이는 것 자체가 불가능한 구조
– 고용구조 자체에 의한 스트레스 강도 높음
– 업무시간 외에 할 수밖에 없는 조건 등

➔ 직무스트레스 및 정신건강 취약사업장에 대한 우선적인 개입과 활동. 조사분석–개입–사례(개선, 예방 등)를 만들어 내면서 가야 할 필요성.

4) 제안을 통해 관련 활동을 시작하는 경우

–두리공감이 현장을 찾아가 제안하고 설득하여 사업진행
–일반사업장, 취약사업장 등

〈두리공감이 직접 제안해서 사업을 하는 경우〉

– 다양한 경로를 통해 위험요인이 확인되거나 예방적 활동이 필요하다고 판단되는 경우

– 현장 사업주체(노동조합, 관련 부서)와의 간담회를 통해 제안하고 설득.

– 치유사업으로만 제안하지 않고, 현장 환경 및 조직 문화 등에 대한 진단을 사전계획으로 제출하여 진행하는 것이 일반적

– 현장에서의 이해도가 매우 낮음. 노동조건이나 환경 등과 정신건강과의 관계 등에 대한 이해도 낮음.

– ‘힐링’ 프로그램으로 치부하는 경향이 크며, 일터의 여러 문제와 무관한 것으로 이해.

– 때로는 조직내에 봉착한 어려움을 해소해 주는 계기로만 인식하기도

➔ 인식확장 –〉 조사(노동환경, 조직문화, 스트레스, 직무특성 등)와 조사과정의 현장참여 –〉 공동의 분석 –〉 의제의 발굴 –〉 예방과 치유 등 일련의 프로세서를 가져야 할 필요

➔ 현장주체의 발굴. 현장에서 무엇을 할 수 있는지 찾아 내는 것.(이 경우에도 현장주체들은 산적한 당면과제들로 추가적인 업무가 더 생기는 것으로 인식하는 한계를 넘어설 수 있도록 하는 전망과 과정 제시 필요)

5) 그 외 몇 가지의 문제의식

① 위기사업장, 일반사업장, 비정규, 여성 등 대상을 다르지만 공통적인 것

✓ 가족관계(일상 삶–가정), 사회적 관계, 생애주기에 따라 봉착하는 어려움.
✓ 이 같은 어려움들에 도움을 받기 힘듦.
→ 일과 일상 삶의 통합적 접근(생애주기 프로그램, 현장 접근성을 높일 수 있는 다양한 프로그램의 개발 등)

② 다수의 노동자가 50인 미만의 작은 사업장이라는 점

✓ 작은 사업장일수록 접근성이 떨어지고
✓ 그러한 사업장의 노동자들은 여러 어려움이 있어도 도움을 구할 방법을 찾기 어려우며,
✓ 사업장 자체에서 스트레스 예방교육이나 상담 등을 진행하기엔 더더욱 어려운 환경
→ 지역 내 인프라 구축, 민관 공동의 사업 및 활동 필요. 근로자건강센터를 축으로 의미있는 사업의 전형을 만들어 보는 것.

③ 다양한 전문성의 결합이 절실하다는 점

✓ 작업환경에 대한 분석과 예방을 위한 의학적 접근, 노동현장에 대한 충분한 이해에 기반한 각급기관이나 전문기관(상담, 트라우마 등), 노동현장 전문가, 현장주체 등의 네트워크의 구축

3. 중요하지만 실마리를 찾을 수 없는 문제들

1) “제도”는 과연 어느 정도의 쓸모가 있는가?

① 유성기업 노동자 정신건강 관련 “임시건강진단” 명령의 좌절 사례

✓ 2011년 불법직장폐쇄와 가시적/비가시적 폭력(가학적노무관리) 등을 통한 노동탄압 사업장.
✓ 전체 노동자 중 50%가 사회심리스트레스 및 우울증 고위험군
✓ 정신질환으로 산재요양 승인자 10여명
→고용노동부가 임시건강진단 명령을 내렸으나 회사거부
→ 정신질환에 대한 임시건강진단명령은 매우 중요한 사례였으나 사용자측의 거부로 아무것도 못한 채 유실

② 업무상 정신질환 신청~승인까지의 과정 상 어려움

✓ 판정기간 문제, 개인휴가로 버텨야 하는 어려움, 질병판정위원회의 문제 등
→정신건강 관련 조사–개선–예방–산재(또는 치유) 등의 과정에서 업무상 정신질환이 어떻게 승인되고 얼마나 승인되는가가 예방활동에 많은 영향을 미칠 수 있음
→ 하지만 과정상의 어려움으로 당사자들이 포기하는 경우가 많음.

③ 정신질환으로 휴가, 휴식하는 것에 대한 부담

✓ 면직이나 해고 등 불이익에 대한 우려(취업규칙 등에 명시돼 있는 경우)
✓ 불이익 처분을 해서는 안된다고 하지만, 여전히 현장에서는 이에 대한 두려움이 큰 게 현실

3. 중요하지만 실마리를 찾을 수 없는 문제들



2) 노사관계의 문제

– 사용자의 비협조, 방해 행동

– 책임공방 : 개인 탓, 개인 문제의 공론화, 직장 내 고립 등

– 환경개선은 현재로선 사실상 어려움 : 또 다른 노사갈등의 요소



3) 자살 또는 자살 등의 위험조짐이 있음에도 개입할 수 없음

– 1년에 5명~6명이 자살하는 사업장 : 개인문제 치부, 조용히 덮고 가려는 경향

– 공장안에서 목을 메 자살했는데 ‘부부관계’ 때문이었다고 조사도 하지 않고 종결

– 일명 기획부동산 사건에 피해자 다수. 몇 천~몇 억 동료간 물고 물린 상황 : 쉬쉬하며 예방적 조치들을 아무도 고민하지 않음.

조선대학교 의과대학·의학전문대학원
College of Medicine and Medical School, Chosun University

노동자 정신건강, 실행가능한 1차예방 전략모색

노동자정신건강관리 세미나



조선대학교 직업환경의학과
송한수
oemsong@gmail.com

주제

1. 1차 개입의 전략
2. 실행가능한 방법
3. 위험성평가 사례
4. 참고: ILO 체크리스트
5. 참고: K-OSI

1

1차 개입의 전략

직무스트레스 1차 개입은 왜 어려운가?
그리고 개입은 가능한가?

직무스트레스의 특성별 분류

내재된 요인

- 장시간 노동
- 교대근무
- 불안정한 직업
- 감정노동
- 불안전한 업무
- 위험경계 업무

위법적 상황

- 직장괴롭힘
- 직장폭력

갈등적 요인

- 노사분규

우발적 상황

- 산재사고
- 자살

조건의 변화

- 구조조정
- 직무변경, 발령
- 입사, 퇴직



“내가 이럴려고 이 직장에 들어온 것은 아니다.”

노동자의 요구/능력이 직업과 불일치하는 상황은
어떻게 발생하는가?

한계를 넘어서는 직무스트레스에 직면했을 때

- 일을 내 뜻대로 할수 없다.
- 일한만큼 얻지 못했다.
- 직장이 불공정했다.

1 이직

2 태업

3 투쟁

세상(체제)를 변화 시키기 위한 투쟁



상대적으로 나은 위치를 위한 투쟁

직무스트레스의 기저: 양극화와 불평등

거시적 요인



수직적 통합과 아웃소싱전략
플랫폼 노동의 확대

미시적 요인



수직적 문화, 낮은 권한위임
갑질(직장내괴롭힘)

직무스트레스가 생산성에 미치는 영향

행동과 태도의 변화

일에 대한 동기상실
일 몰입 어려움
시간관리 어려움
이직율 증가
중간관리자가 직원관리에 소모

관계갈등

직원들 사이의 긴장과 갈등
고객과 관계 악화
징계사건 증가

생산성 감소

오류발생 증가
사고발생 증가
잘못된 의사결정
계획수립 실패
업무조정의 실패

변화가 가능한 곳은 어디인가?

높은이직률, 직장내 관계갈등으로 위기를 겪고 있는 사업장
기업생존을 위해 변화가 필요한 사업장

주체

- 조직의 변화에 관심이 있는 CEO
- 직원관리에 어려움을 겪고 있는 중간관리자
- 노동조합

달라진 시대, 변화의 흐름

- 감정노동자보호법

산업안전보건법(제26조의2 고객의 폭언 등으로 인한 건강장해 예방조치 신설)

- 직장내괴롭힘금지법

근로기준법 제6장의2 직장내 괴롭힘의 금지 신설

지자체별로 대책기구 구성, 교육의무 부여

2

실행가능한 방법

직무스트레스 1차 개입을 위한 적용가능한 효과적인 방법은 무엇인가?

원칙

한정된 자원을 효율적으로 사용하고, 효과를 극대화할 수 있는 방법은?

- 체계적으로 훈련되고 효율화된 개입방법의 정립
- 효과적인 개입지점, 시기, 대상 파악
- 개입의 결과로써 시스템의 변화

프로그램1. 직장폭력개입 교육패키지

직장인/관리자를 위한 교육패키지 개발
참여형교육: 핵심원칙을 제시 – 원칙에 대한 해석 – 효과적인 실행방안

- 개인의 존중에 기반한 직장문화
- 목격자 개입 (bystander intervention) 교육
- 금지행위에 대한 무관용 정책(Zero tolerance)

프로그램2. 직무스트레스 교육패키지

직장인/관리자를 위한 교육패키지

참여형교육: 스트레스수준평가 – 스트레스모형의 적용 – ILO체크리스트를 이용한 PAOT

- 직무스트레스의 결과(소진, 결근, 프리젠티즘, 이직, 직무만족)
- 3대 직무스트레스 모형(직무긴장, 노력보상불균형, 직장내공정성)
- 개입방법(ILO check-list)

프로그램3. 관리자 직무스트레스 개입

관리자는 조직의 직무스트레스를 관리하는 핵심행위자이자, 스트레스 고위험군

- 직무재설계
- 권한위임
- 수평조직의 운영: 정보공유, 소통, 책임성있는 의사결정
- 워라밸

프로그램4. 직무스트레스 위험성 평가

직무스트레스 진단 : 평가도구, 인터뷰 및 상담
직무스트레스 개선방안 마련과 소통
개선 후 평가

전제조건

- 직무스트레스에 대한 자각이 있어야 함
- 직무스트레스 요인을 개선하려는 구성원들의 동기가 있어야 함

방향

- 지금, 내가 있는 곳부터 개선
- 효과적인 교육컨텐츠의 개발
- PAOT 강사훈련
- 2차 개입프로그램과 연계
- 요구도가 있는 사업장을 발굴
- 코디네이션이나 헬프데스크의 역할을 지원

3 위험성평가 사례

사례 1 작은 사업체

- 9명을 고용하고 있는 맞춤형 기념일 케익을 만드는 사업장
- 여름철 결혼식이 많은 시기에 업무량 증가
- 집중적인 업무량과 촉박한 마감시간으로 몇몇 직원들이 불만제기

Ref. *https://www.hse.gov.uk/stress/assets/docs/perfect-cakes-risk-assessment.pdf*

직무스트레스 요인의 분석

요인	누가 해를 입고 있는가?	벌써 하고 있는 것은?
업무요구	전직원 (빠듯한 마감시간, 여름철 업무량증가, 까다로운 의뢰인)	직무스트레스의 원인과 불만의 양상을 알고 있다. 직원들과 이야기를 나누고 있다.
업무재량	바쁜 시기에 모든 직원들	책임 소재를 구분하고, 자기영역이 주어져 있다.
사회적지지	모든 직원들	직원들은 관리자나 대표에게 말할 수 있다.
관계	모든 직원들	긍정적인 직장문화를 촉진하고 있다.
역할	모든 직원들	직원들은 그들의 역할과 책임에 대해 이해하고 있다.
변화	모든 직원들, 특히 신입직원	변경사항이 있을 때, 모든 직원에게 알린다.

직무스트레스 개선방안

요인	좀 더 필요한 행동은?	누가 할 것인가?	언제 할 것인가?	했는가?
업무요구	직원들과 프로젝트의 시간을 정할 때 동의를 얻는다. 초과노동을 최소화하도록 계획을 짠다. 성수기 때 임시로 추가인력을 채용한다.			
업무재량	직원들이 할 수 있는 것과 이미 하고 있는 것을 파악한다.			
사회적지지	스트레스를 받는 상황이라면 꼭 이야기 해달라고 말한다.			
관계	직원들이 각각 다른 사람과 바꿔가며 일하여 관계를 개선한다.			
역할	취약한 직원이 누구인지 검토한다. 예를 들어, 나이 어린 직원			
변화	변경사항으로 인해 인해 초래된 새로운 문제에 대한 논의한다.			

사례 2 40명 규모의 금융서비스회사

- 40명을 고용하고 있는 금융서비스회
- 연말에 업무가 집중
- 스트레스관련 건강문제가 발생하여, 스트레스 위험평가 요구

Ref. *https://www.hse.gov.uk/stress/assets/docs/alpha-financial-services-risk-assessment.pdf*

직무스트레스 요인 분석

요인	누가 해를 입고 있는가?	벌써 하고 있는 것은?
업무요구	회계사가 연말 업무요구량이 가장 높음, 지원부서와 판매부서도 연말 부담이 높음. 다루기 어려운 의뢰자에 대해 모든 직원이 부담을 느낌	직무스트레스로 인해 결근이 증가하고 있음을 알고 있다. 직원들의 스트레스 징후를 알고 있다. 직원들과 이야기를 나눈다.
업무재량	낮은 직급의 직원이 업무재량 부족	자신의 영역이 정해져 있고, 책임소재가 명확하다.
사회적지지	모든 직원들	스트레스의 초기반응에 대해 관리자교육을 한다. 관리자를 위한 상담서비스를 제공하고 있다. 스트레스를 느끼면 상급자에게 이야기할 수 있도록 했다.
관계	모든 직원들	긍정적인 직장문화를 촉진한다.
역할	모든 직원들	직원들은 그들의 일과 책임에 대해 이해하고 있다.
변화	모든 직원들, 특히 낮은 직급의 직원	변경사항에 대해 모든 사람에게 공지한다. 스트레스수준의 변화를 모니터링하고, 피드백을 해준다.

직무스트레스 개선방안

요인	좀 더 필요한 행동은?	누가 할 것인가?	언제 할 것인가?	했는가?
업무요구	직원들과 프로젝트의 시간을 정할 때 동의를 얻는다. 작업부담을 모니터링한다, 추가노동을 최소화하도록 계획을 짠다. 연말에 추가인력을 채용한다. 특정 업무나 부서에 불평이 있거나, 결근이 많은지 검토한다.			
업무재량	직원설문조사로 아이디어를 구하고, 결과에 대해 피드백한다.			
사회적지지	스트레스 고위험직원 지원방안에 대한 중간관리자 교육 직원들의 복지와 개방적인 문화에 대한 명확한 입장과 방법을 제시 직원들이 스트레스에 대해 관리자에게 무기명보고 가능, 공지			
관계	직장괴롭힘에 대해서는 관용이 없음을 천명 관리자가 문제의 일부일 수 있으므로, 다양한 피드백경로 확보			
역할	취약한 직원이 누구인지 검토한다. 예,젊은 직원, 혼자 일하는 직원			
변화	요구사항을 수렴하기 위한 고객과의 회의			

사례 3 여러 개의 사업장으로 분산된 사업체

- 학습장애가 있는 성인을 위한 기숙학교를 운영하는 회사
- 20명의 학생이 간병인과 함께 거주하는 대학 내의 기숙사 1개소, 그리고 3명의 학생이 간병인과 함께 거주하는 10개의 작은 집을 운영
- 소규모 주택의 일부 직원들은 너무 많은 책임과 관리자의 불충분한 지원으로 스트레스를 받는다고 말하고 있음

Ref. *https://www.hse.gov.uk/stress/assets/docs/learning-with-care-risk-assessment.pdf*

직무스트레스 요인 분석

요인	누가 해를 입고 있는가?	벌써 하고 있는 것은?
업무요구	복잡한 문제가 있는 학생들을 직접 지원하는 모든 직원들	1명의 직원이 너무 많은 학생을 담당하거나, 1명의 직원이 담당할 복잡한 문제를 가진 학생들의 수를 줄인다.
업무재량	의사결정에 관여하지 않는 모든 직원	모든 직원이 업무에 대한 느낌 말하기 정기적인 팀회의를 하고 있음
사회적지지	모든 직원들	스트레스의 초기반응을 발견하고, 관리방법 교육 직원지원서비스(EAP)에 대한 상세한 정보제공 업무관련 스트레스로 휴직 후 직원복귀를 지원 1인 업무의 문제를 해결하기 위한 교육과 지원
관계	모든 직원들	긍정적인 직장문화를 촉진한다.
역할	모든 직원들	직원들은 그들의 역할과 책임에 대해 이해하고 있다.
변화	모든 직원들	공지사항은 모든 사람에게 전달 변경된 직무가 있을 때 훈련을 제공

직무스트레스 개선방안

요인	좀 더 필요한 행동은?	누가 할 것인가?	언제할 것인가?	했는가?
업무요구	사례모니터링, 수요 관리, 바쁜 시기에 추가인력확보 사람들이 병가를 스트레스로 인식하지 못할 수 있으므로, 결근이나 불평이 많은 부서나 지역이 있는지 능동적 확인			
업무재량	질병결근 데이터와 위험평가결과를 제공, 이에 대한 직원의 의견과 아이디어를 구하고, 피드백을 받는다.			
사회적지지	직원들이 무기명으로 관리자에게 말할 수 있음을 알림, 폭력사건이 발생한 후 체계적인 지원 정책 수립			
관계	직원을 위한 온라인 커뮤니티 만들기, 팀을 구성하고, 짝을 만들어 줌. 관리자가 문제의 일부일 수 있으므로, 다양한 피드백 경로확보			
역할	취약한 직원이 누구인지 검토. 예, 젊은 직원, 혼자 일하는 직원 성직자를 채용하거나 유지하기 어려운 역할이 있는지 조사			
변화	변경사항이 초래하는 문제점에 대해 직원들과 논의, 재교육이 필요하다고 느끼는 사람을 위한 피드백 경로 확보			

4

ILO 체크리스트

적합한 평가도구가 있는가?

리더십과 업무에서의 공정성

1. 직장 내 스트레스 개선을 위해 정책과 전략을 개발하고 공유한다.
2. 차별금지와 공정한 대우를 위한 절차를 마련한다.
3. 노동자와 관리자 간 또는 노동자들 사이의 비공식적인 소통을 장려한다.
4. 노동자들의 사생활과 개인정보를 지켜준다.
5. 직장에 문제가 생기면 곧바로 다룬다.



업무 요구

6 노동자 수와 능력을 고려하여 전체 업무부하를 조정한다.

7 과도한 업무 부하를 막기 위해 업무배정을 재분배한다.

8 신중히 일을 계획하고, 업무 속도와 마감 기한을 합의한다.

9 반드시 업무내용와 책임성을 명확하게 하도록 한다.

10 대안적인 업무방법을 제시하여 업무에 대해 세심하게 배려한다.

업무 자율성

11 업무조직과 관련된 의사결정과정에 당사자인 노동자들을 참여시킨다.

12 업무를 수행하는 방법에 대해 당사자들의 의사결정권과 자율성을 향상시킨다.

13 새로운 역량, 기술, 지식을 개발할 수 있도록 업무를 조직한다.

14 작업환경과 생산성 개선에 근로자가 참여한다.

15 업무상 문제점과 해결방법을 논의하기 위한 정기적인 모임을 갖는다.

사회적 지지

16 노동자와 관리자가 서로를 지지할 수 있도록 친밀한 관계를 형성한다,

17 노동자들이 서로 돕고, 지식과 경험을 공유할 수 있도록 장려한다.

18 근로자지원프로그램*을 안내하고 활용할 수 있도록 한다.

19 업무시간이나 업무시간 후 사회활동을 조직한다.

20 필요할 때 근로자에게 도움과 지원을 제공한다.



물리적 환경

21 위험평가와 개선을 위한 명확한 절차를 마련한다.

22 육체적이고 정신적인 건강에 도움이 되는 편안한 업무환경을 제공한다.

23 안전과 건강에 대한 유해요소의 원천을 줄이거나 제거한다.

24 깨끗한 휴게실을 제공한다.

25 비상운영과 신속한 대피를 위한 응급상황대처계획을 세운다.

일-가정 균형과 노동시간

26 노동시간을 설계할 때 노동자가 참여한다.

27 노동자의 원만한 가정생활과 회사의 요구를 조화시킨다.

28 장시간 노동을 피하기 위한 방법을 마련하고, 노동시간의 한계를 설정한다.

29 노동자가 가정에서의 책임을 다할 수 있도록 작업시간 배정을 최적화한다.

30 작업부담을 고려하여 휴식시간의 빈도와 길이를 조정한다.

인정하기

31 노동자나 팀이 업무를 잘 수행하였을 때 공개적으로 칭찬한다.

32 노동자가 자신이 수행한 일의 결과를 알 수 있는 장치를 둔다.

33 노동자가 자신의 느낌이나 의견을 표현할 수 있는 장치를 둔다.

34 여자와 남자를 평등하게 다룬다.

35 경력을 쌓을 수 있는 좋은 기회를 제공한다.



폭력으로부터의 보호

36 폭력을 예방하고 신속하고 적절하게 대처할 수 있는 체계를 수립한다.

37 훌륭한 행동이 무엇인지 알게 하고, 이를 훈련할 기회를 제공한다.

38 직장에서 폭력, 학대와 괴롭힘을 다루는 절차와 모범행동을 확립한다.

39 피해자에게 신속하면서도, 문화적 차이를 배려한 도움을 제공한다.

40 고객과 외부인의 폭력으로부터 노동자를 보호하기 위한 작업공간을 만든다.

직업 안전성

41 업무계획을 수립할 때, 가급적 고용을 안정시키기 위한 방법을 고려한다.

42 고용조건과 임금에 관해 명확하게 기술된 문서화된 근로계약서를 제공한다.

43 급여는 정기적으로 지급하고, 수당은 관련된 계약에 따라 제공한다.

44 육아휴직을 하고 있는 노동자들의 고용을 보장한다.

45 고용안정을 강화하고, 노동자와 노동자대표를 부당해고로부터 보호한다.

정보와 의사소통

46 관리자들이 작업현장으로 찾아가서 노동자와 대화하는 것을 규칙으로 삼는다.

47 관리자들이 노동자들과 의사소통을 쉽고 빈번하게 할 수 있도록 보장한다.

48 중요한 결정은 공식적인 수단을 통해 정기적으로 노동자에게 전달한다.

49 노동자들의 의견은 최고경영진에게도 알린다.

50 추후계획과 변화에 관한 정보를 노동자들에게 제공한다.

5

K-OSI

스트레스 반응

- 스트레스 반응을 객관적으로 인지하기 어렵다.
- 신체증상, 프리젠티즘, 이직의사 표명, 동료갈등 등으로 나타난다.

소진(Burnout syndrome) = Staff burnout

- 3가지 차원: exhaustion(에너지고갈), cynicism(냉소적 감정), inefficacy(업무효율저하)

직무스트레스 요인

- 물리환경: 작업방식의 위험성, 신체부담 등
- 직무요구: 시간적 압박, 업무량증가, 책임감, 과도한 직무부담 등
- 직무자율: 기술적 재량, 자율성, 예측가능성, 직무수행 권한
- 관계갈등: 동료의 지지, 상사의 지지
- 직무불안정: 구직기회, 고용불안정성
- 조직체계: 조직의 운영체계, 자원, 합리적 의사소통
- 보상부적절: 존중, 내적동기, 기대부적합
- 직장문화: 권위적 문화, 비공식적 직장문화(회식), 성차별

한국형 직무스트레스 측정도구

스트레스, 긴장, 대응(Stress, strain and coping)

스트레스 Stress	긴장 Strain	대응 Coping
Role overload (역할과부하) Role insufficiency (역할미흡) Role ambiguity (역할모호) Role boundary (역할불일치) Responsibility (책임성) Physical environment (물리환경)	Vocational strain(직무긴장) Psychological strain(심리적 긴장) Interpersonal strain(대인관계긴장) Physical strain(신체적긴장)	Recreation(여가) Self-care(자기돌봄) Social support(사회적지지) Rational-cognitive coping(합리적인지 대처)

Korean version of occupational stress inventory (K-OSI)
14개 영역 140문항

K-OSI 문항 예시 : 직무스트레스 요인-역할과부하

	RO (역할과부하)	거의	이따금	보통	자주	대부분
1	짧은 시간 내에 너무 많은 종류의 일을 하라고 요구받는다.	☐	☐	☐	☐	☐
2	내가 책임져야할 업무가 많다.	☐	☐	☐	☐	☐
3	전혀 익숙하지 않은 업무를 수행해야 한다.	☐	☐	☐	☐	☐
4	일을 집에 가져가서 해야 한다.	☐	☐	☐	☐	☐
5	나는 내 업무를 완수하는 데 필요한 역량이 있다.	☐	☐	☐	☐	☐
6	나는 맡은 일을 잘 해낼 자신이 있다.	☐	☐	☐	☐	☐
7	항상 시간에 쫓기면서 일한다.	☐	☐	☐	☐	☐
8	요구되는 일을 처리하기 위해 더 많은 도움이 필요하다.	☐	☐	☐	☐	☐
9	여러 가지 일들을 동시에 하라고 요구받는다.	☐	☐	☐	☐	☐
10	나는 적절한 양보다 더 많은 일을 하도록 요구 받는다.	☐	☐	☐	☐	☐

K-OSI 문항 예시 : 스트레스증상-업무스트레스

VS (업무스트레스)		거의	이따금	보통	자주	대부분
1	직장에서 많은 일을 할 수 있을 것 같지 않다.	☐	☐	☐	☐	☐
2	나는 요즘 들어 직장에 가는 것이 두렵다.	☐	☐	☐	☐	☐
3	내 일이 지겹게 느껴진다.	☐	☐	☐	☐	☐
4	요즘 들어 업무에서 남에게 뒤떨어지는 느낌을 받는다.	☐	☐	☐	☐	☐
5	최근에 일과 관련해서 문제가 발생한 적이 있다.	☐	☐	☐	☐	☐
6	나는 일을 깔끔하게 잘한다.	☐	☐	☐	☐	☐
7	최근에 결근한 적이 있다.	☐	☐	☐	☐	☐
8	나는 일에서 흥미를 느끼고 있다.	☐	☐	☐	☐	☐
9	나는 필요한 경우 내 일에 집중할 수 있다.	☐	☐	☐	☐	☐
10	나는 일을 할 때 실수를 하게 된다.	☐	☐	☐	☐	☐

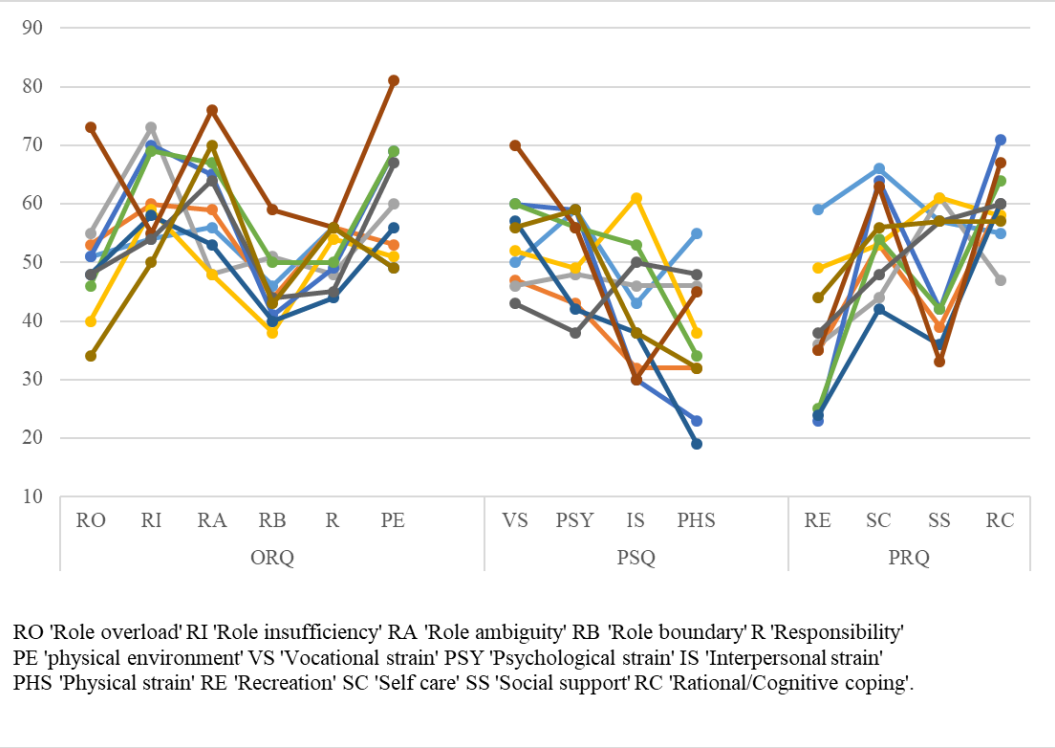
K-OSI 문항 예시 : 스트레스증상-정신적스트레스

PS (정신적스트레스)		거의	이따금	보통	자주	대부분
1	최근에 쉽게 짜증이 난다.	☐	☐	☐	☐	☐
2	최근 우울하다.	☐	☐	☐	☐	☐
3	요즘 불안하다.	☐	☐	☐	☐	☐
4	요즘 행복하다.	☐	☐	☐	☐	☐
5	요즘 생각이 너무 많아 쉽게 잠을 이루지 못한다.	☐	☐	☐	☐	☐
6	보통 때라면 짜증나지 않던 일에 신경이 거슬린다.	☐	☐	☐	☐	☐
7	대수롭지 않은 일에 불평을 하게 된다.	☐	☐	☐	☐	☐
8	최근에 걱정을 많이 한다.	☐	☐	☐	☐	☐
9	나는 유머 감각이 좋다.	☐	☐	☐	☐	☐
10	일들이 그럭저럭 잘 진행되고 있다.	☐	☐	☐	☐	☐

K-OSI 문항 예시 : 스트레스대응-합리적/인지적 대처

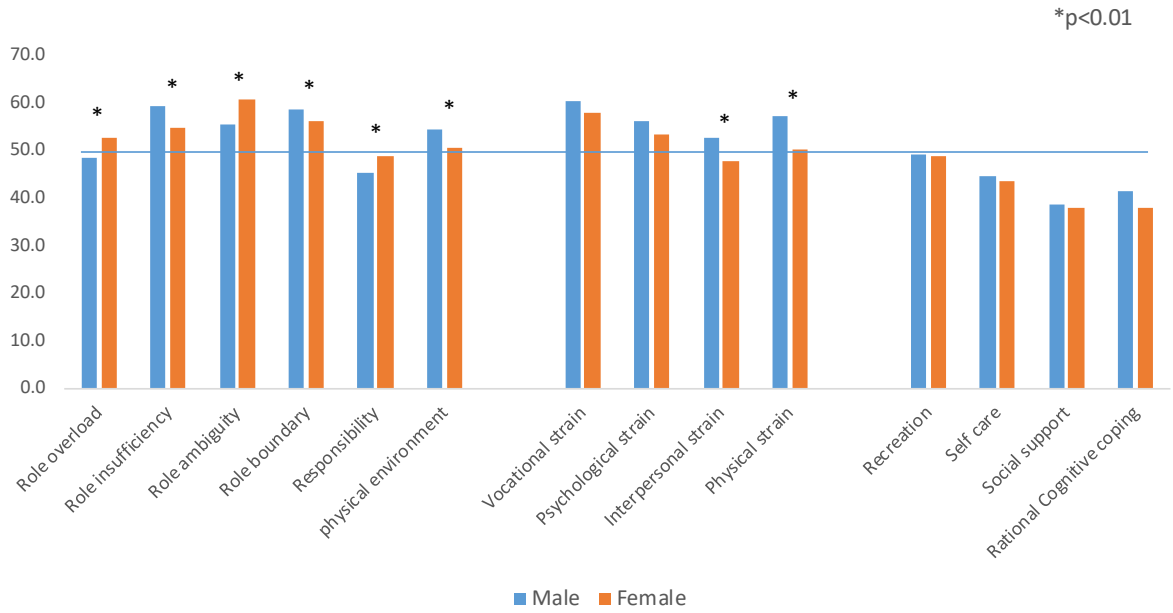
	RC (합리적/인지적 데처)	거의	이따금	보통	자주	대부분
1	퇴근하고 나면 회사 일은 잊어버릴 수 있다.	☐	☐	☐	☐	☐
2	현재 직장 이외에도 내가 할 수 있는 일은 많다고 본다.	☐	☐	☐	☐	☐
3	주기적으로 일의 스타일과 스케줄을 점검해 본다.	☐	☐	☐	☐	☐
4	시간을 안배하는 데 있어 우선 순위를 세울 수 있다.	☐	☐	☐	☐	☐
5	일단 우선 순위가 정해지면 이 순서를 지킬 수 있다.	☐	☐	☐	☐	☐
6	일할 때 산만해지는 것을 막을 수 있다.	☐	☐	☐	☐	☐
7	직면한 문제의 핵심을 파악할 수 있다.	☐	☐	☐	☐	☐
8	문제가 닥치면 체계적으로 대응한다.	☐	☐	☐	☐	☐
9	선택에 따른 결과를 먼저 생각해보고 결정한다.	☐	☐	☐	☐	☐
10	내가 무슨 일을 하고 있는지 항상 알려고 노력한다.	☐	☐	☐	☐	☐

K-OSI 평가도구를 이용한 문제분석



RO 'Role overload' RI 'Role insufficiency' RA 'Role ambiguity' RB 'Role boundary' R 'Responsibility'
PE 'physical environment' VS 'Vocational strain' PSY 'Psychological strain' IS 'Interpersonal strain'
PHS 'Physical strain' RE 'Recreation' SC 'Self care' SS 'Social support' RC 'Rational/Cognitive coping'.

역할불충분, 역할모호성, 역할불일치 점수가 높음
직무스트레스가 높음
사회적 지지와 합리적/인지적 대처가 부족

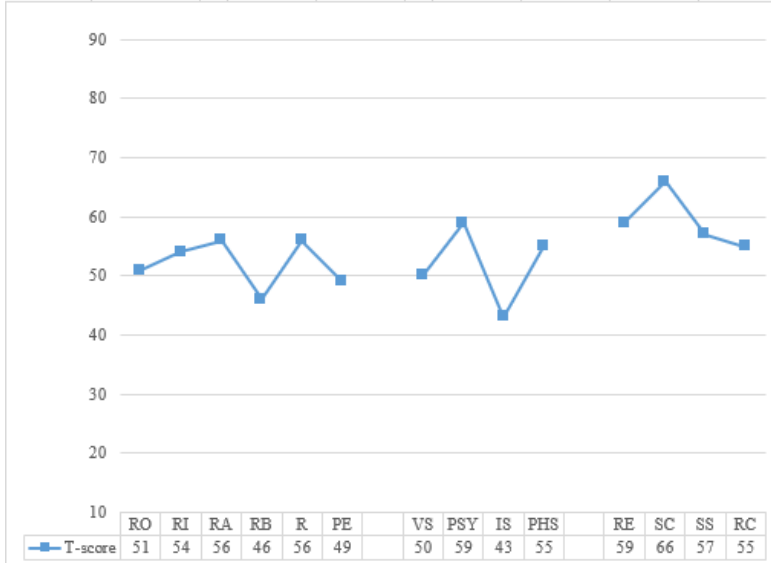


방안: 직무재설계, 사회적지지, 권한위임 필요

K-OSI 평가도구를 이용한 개인별 보고

K-OSI Report

				Job	검진팀		
Date	2018-09-10	Name	홍길동	Age	40	Gender	male



	RO	RI	RA	RB	R	PE	VS	PSY	IS	PHS	RE	SC	SS	RC
T-score	51	54	56	46	56	49	50	59	43	55	59	66	57	55

RO 'Role overload' RI 'Role insufficiency' RA 'Role ambiguity' RB 'Role boundary' R 'Responsibility' PE 'physical environment' VS 'Vocational strain' PSY 'Psychological strain' IS 'Interpersonal strain' PHS 'Physical strain' RE 'Recreation' SC 'Self care' SS 'Social support' RC 'Rational/Cognitive coping'.

Interpretation

역할모호성과 높은 책임감이 주요 직무스트레스 요인이나, 직무스트레스 반응은 높지 않음. 다만, 정신적 스트레스와 신체적 긴장 수준은 높아, 직무이외 요인에 의한 스트레스가 있을 것으로 추정됨, 스트레스에 대처하기 위한 자원이 풍부함

Demand	항상 시간에 쫓기면서 일한다.	자주
Demand	나는 적절한 양보다 더 많은 일을 하도록 요구받는다	이따금
Control	나는 내 업무를 완수하는데 필요한 역량이 있다	보통
Control	나는 맡은 일을 잘 해낼 자신이 있다	꽤
Reward	내일은 전망이 밝다	약간
Reward	일을 통해서 성취욕구와 인정받고 싶은 욕구를 충족할 수 있다	보통
Support	내 상급자는 내가 하는 일에 대해 유용한 의견을 준다	거의
Support	직장일을 상의할 수 있는 사람이 한 사람쯤은 있다	보통
Satisfaction	내가 바랬던 것만큼 직장생활이 잘 되어 간다	보통
Satisfaction	업무가 나의 능력과 흥미에 대체로 잘 맞는다	매우
Satisfaction	내가 하고 있는 일에 만족한다	보통
Satisfaction	내 생업에 자부심을 느낀다	보통
Satisfaction	내 일은 직장과 나에게 모두 도움이 된다	꽤
Overcommittn	퇴근하고나면 회사일은 잊을 수 있다	꽤
Overcommittn	휴가가 필요하면 간다	꽤
Insomina	요즘 생각이 너무 많아 쉽게 잠을 이루지 못한다	거의
Insomnia	잠을 쉽게 이루이 못하고 쉽게 깬다	거의

표준화된 점수에 따른 결과와 함께
주요 핵심문항에 대한 답변 확인