



직장 내 괴롭힘 예방교육



강의소개



과목명 직장 내 괴롭힘 예방교육

강의내용

- ⊕ 노동인권의 보호와 직장 내 괴롭힘의 개념
- ⊕ 직장 내 괴롭힘 관련 법률 및 운영실태
- ⊕ 직장 내 괴롭힘의 판단 및 관련 사례
- ⊕ 직장 내 괴롭힘 대응 및 후속조치
- ⊕ 조직문화의 합리적 개선방향

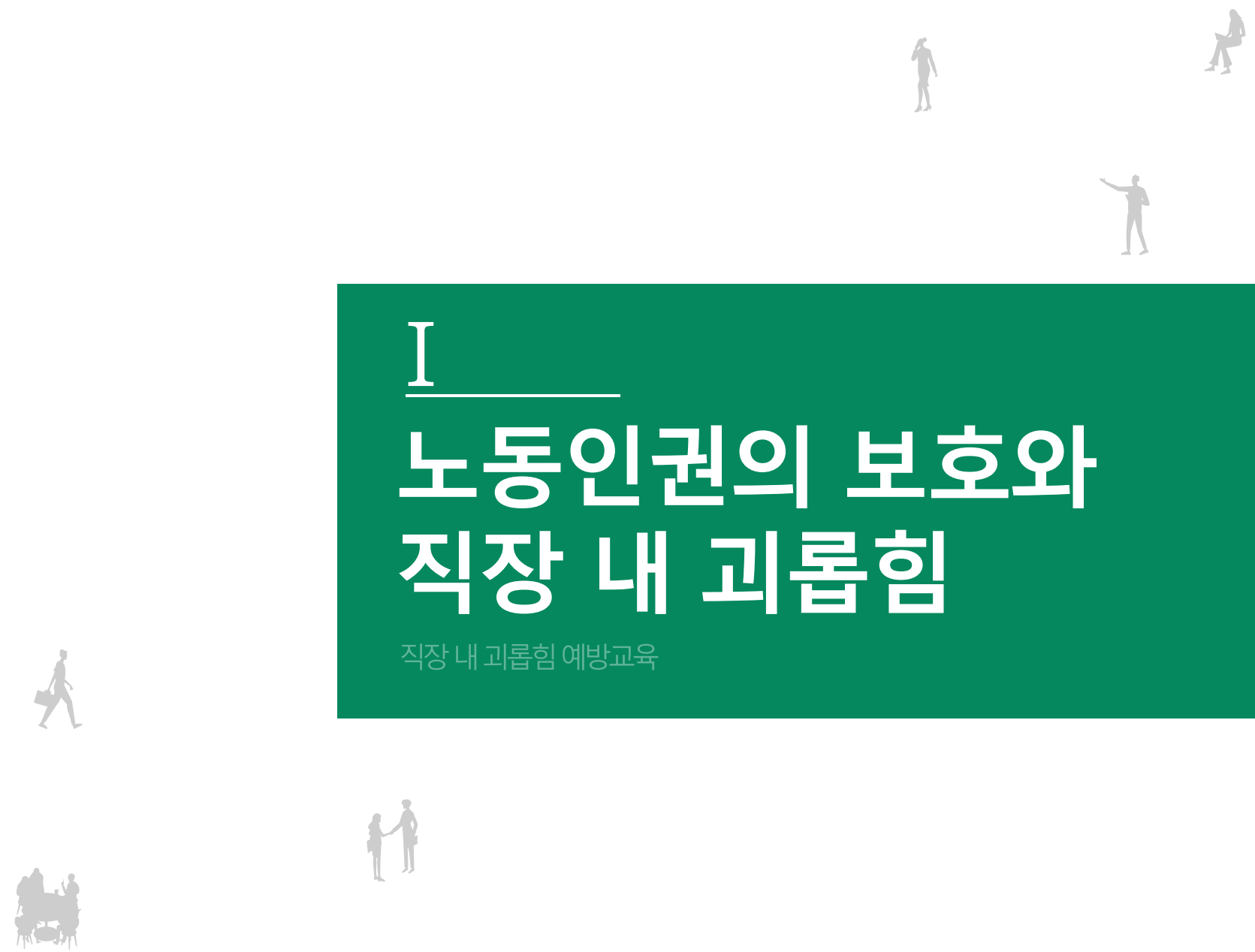
강의목표

- ⊕ 직장 내 괴롭힘 관련 법률과 주요 내용의 이해
- ⊕ 직장 내 괴롭힘 관련 분쟁 및 문제해결능력 제고
- ⊕ 직장 내 노사관계의 안정 및 발전 도모
- ⊕ 조직문화의 개선 모색

직장 내 괴롭힘 예방교육

CONTENTS

- Ⅰ 노동인권의 보호와 직장 내 괴롭힘
- Ⅱ 직장 내 괴롭힘 관련 법률 및 운영실태
- Ⅲ 직장 내 괴롭힘 판단기준 및 사례
- Ⅳ 직장 내 괴롭힘 대응 및 후속조치
- Ⅴ 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 조직문화 형성



I 노동인권의 보호와 직장 내 괴롭힘

직장 내 괴롭힘 예방교육

01 | 노동인권의 보호와 직장 내 괴롭힘의 규율 필요성

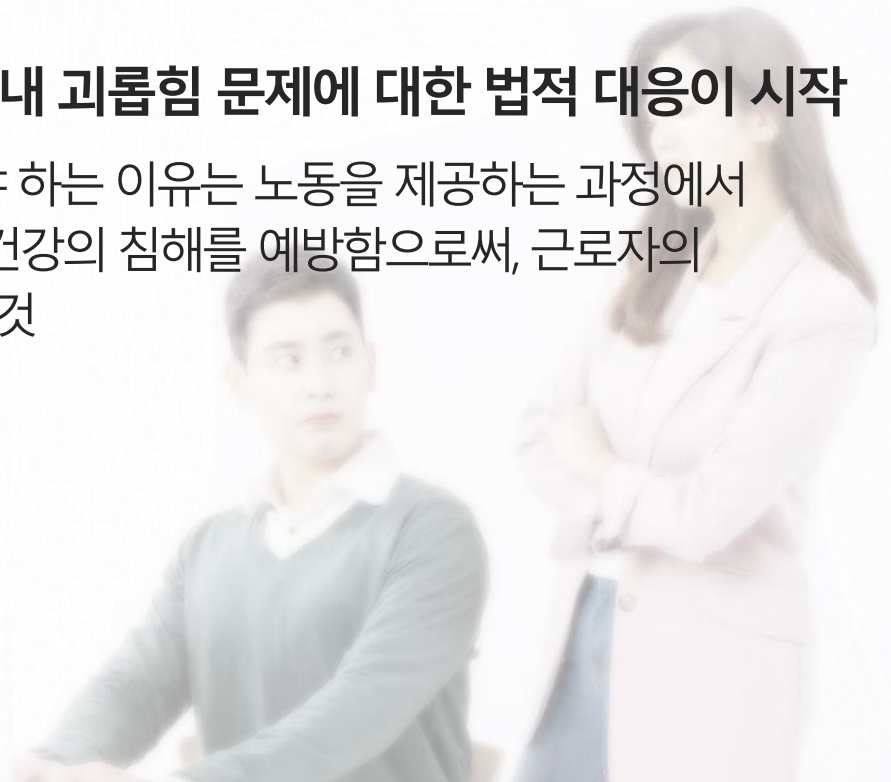


- ☑ 근로자가 직장에서 '**노동**'을 제공하는 행위는 **근로자 자신의 존엄성을 보존하는 행위인 동시에 그 근로자의 사회적 지위를 표현하고 사회 또는 타인과의 지속적인 교류를 보장하는 수단**으로써 중요한 의미
 - 단순히 임금이나 보수의 획득을 목적으로 하는 활동만을 의미하는 것이 아니라, 노동을 제공하는 사람의 자아를 실현하고 참다운 인격의 발전을 도모하기 위한 활동(대법원 1993. 12. 21. 선고 93다11463 판결 등 참고).
- ☑ 종래 '**직장 내 괴롭힘**' 문제는 국가법 질서가 개입할 영역이 아니라고 보아 순전히 개인적인 영역에서 조율
 - 직장 내 괴롭힘 문제를 법률문제로 다루기 보다는 사적인 인간관계의 문제로 치부

01 | 노동인권의 보호와 직장 내 괴롭힘의 규율 필요성



- ☑ 그러나, 현대 사회에서 조직 또는 집단 내에서 불특정 다수인 내지 개인이 특정인을 업무상의 범위를 넘어 괴롭히는 현상은 **사회 전체의 문제**로 인식 전환
- ☑ **직장 내 괴롭힘에 대한 사회의 감수성도 제고**되고 있는 상황
- ☑ 노동인권의 보호를 위한 차원에서 직장 내 괴롭힘 문제에 대한 법적 대응이 시작
 - 직장 내 괴롭힘을 입법정책적으로 규율해야 하는 이유는 노동을 제공하는 과정에서 발생할 수 있는 근로자의 신체적·정신적 건강의 침해를 예방함으로써, 근로자의 노동인권(**노동권, 인격권**)을 보호하기 위한 것



02 | 직장 내 괴롭힘의 개념



☑ 근로기준법 제76조의2에서는 “직장 내 괴롭힘”을 새롭게 정의

☑ ‘직장 내 괴롭힘’

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

- 직장 내 괴롭힘은 안전하고 쾌적한 환경에서 근로해야 할 근로자의 **노동권**과 **인격권**을 침해하는 대표적인 행위
- <비교> ‘갑질’: 사회·경제적 관계에서 우월적 지위에 있는 사람이 권한을 남용하거나, 우월한 지위에서 비롯되는 사실상의 영향력을 행사하여 상대방에게 행하는 부당한 요구나 처우를 의미 (공공부문에 주로 적용, 공무원 행동강령 제13조의3 참고)
 - ▶ ‘갑질’의 개념은 ‘직장 내 괴롭힘’보다 넓은 개념으로 이해



Ⅱ

직장 내 괴롭힘 관련 법률 및 운영실태

직장 내 괴롭힘 예방교육



01 | 직장 내 괴롭힘 금지법제의 법적 규율



- ☑ 종래 '직장 내 괴롭힘'에 대해서는 다음과 같은 법률들이 개별적으로 적용
- ☑ 노동관계법 : 근로기준법(근등처우 위반, 강제근로 금지, 폭행금지, 징계 등), 근로자참여법(고충처리), 남녀고용평등법(성희롱 등), 산업안전보건법(고객응대 근로자 보호조치)
- ☑ 민사법 : 민법상 불법행위(제750, 751조, 사용자책임-제756조 포함), 채무불이행(제390조)을 근거로 행위자 및 사용자에게 손해배상 청구
- ☑ 형사법 : 형법(폭행, 협박, 모욕, 명예훼손, 강요 등)에 의한 형사처벌
- ☑ 국가인권위원회법: 차별 등으로 인한 구제조치 권고



01 | 직장 내 괴롭힘 금지법제의 법적 규율



☑ 참고 _ 민사법적 규율

 불법행위 책임	가해자, 사용자	• 직장 내 괴롭힘은 인격권의 침해 행위로 인정될 가능성이 높음 • 인격권을 침해하는 행위는 민사상 불법행위로 손해배상 청구 가능 (민법 제750조, 제751조) • 가해자의 행위에 업무관련성이 있는 경우 사용자 책임 성립 (민법 제756조)
 채무 불이행 책임	사용자	• 사용자는 근로계약상 근로자에게 보호의무 등 부담 • 사용자가 사전에 보호의무 조치를 취하지 못하여 근로자를 괴롭히는 행위가 발생할 경우 채무불이행 책임(민법 제390조) • 사용자가 직장 내 괴롭힘 발생시 방지 및 중단을 위한 적절한 조치를 취하지 않은 경우 사용자의 조치의무 위반으로서 채무불이행 책임 (민법 제390조)

01 | 직장 내 괴롭힘 금지법제의 법적 규율



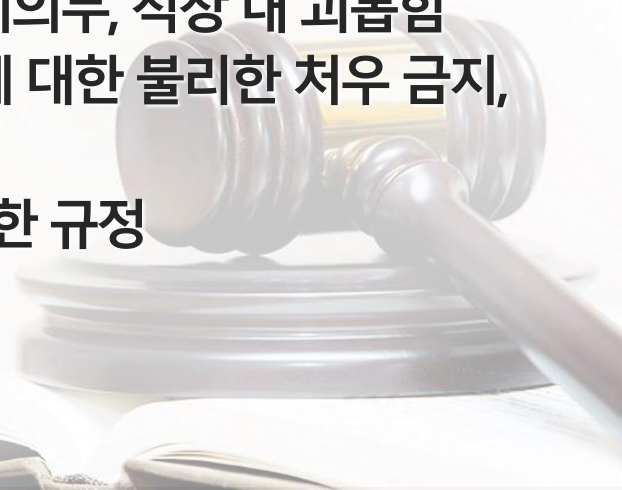
☑ 참고 _ 형사법적 규율

폭행	형법 제260조	신체에 대하여 유형력을 행사하는 행위	▶ 2년 이하 징역, 500만원 이하의 벌금
협박	형법 제283조	해악을 고지하여 상대방에게 공포심을 일으키는 행위	▶ 3년 이하의 징역, 500만원 이하의 벌금
모욕	형법 제311조	공연히 사람의 인격을 경멸하는 행위	▶ 1년 이하의 징역이나 금고 또는 200만원 이하의 벌금
명예 훼손	형법 제307조	사실적시 명예훼손	▶ 2년 이하의 징역 또는 500만원 이하의 벌금
		허위사실 적시명예훼손	▶ 5년 이하의 징역 또는 1천만원 이하의 벌금
강요	형법 제324조	폭행 또는 협박으로 권리행사를 방해하거나 의무 없는 일을 하게 하는 행위	▶ 5년 이하의 징역 또는 3천만원 이하의 벌금

01 | 직장 내 괴롭힘 금지법제의 법적 규율



- ☑ 지난 2019년부터 시행된 직장 내 괴롭힘 금지법은 근로기준법, 산재보험법, 산안법 등 노동관계법령에서 직장 내 괴롭힘을 직접적으로 규율
- ☑ **근로기준법 제76조의2**에서는 '직장 내 괴롭힘'의 개념을 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용하여 업무상 적정범위를 넘어 다른 근로자에게 신체적·정신적 고통을 주거나, 근무환경을 악화시키는 행위로 정의, 금지
- ☑ **근로기준법 제76조의3**에서는 직장 내 괴롭힘의 신고, 사용자의 객관적이고 신속한 조사 및 조치의무, 피해 근로자에 대한 보호조치의무, 직장 내 괴롭힘 행위자에 대한 조치의무, 신고 근로자 및 피해 근로자에 대한 불리한 처우 금지, 비밀누설금지 의무 등 사용자 조치의무 규정
 - 사용자가 근로계약상 부담하는 보호의무를 구체화한 규정



01 | 직장 내 괴롭힘 금지법제의 법적 규율



- ☑ **근로기준법 제93조 제11호**에서는 '직장 내 괴롭힘의 예방 및 발생 시 조치 등에 관한 사항'을 취업규칙의 필수 기재사항으로 명시
 - 원칙적으로 10인 이상의 사업장은 취업규칙에 직장 내 괴롭힘의 예방 및 발생 시 조치 등에 관한 사항을 필수적으로 반영하여야 하며(동법 제93조 제11호 참고), 직장 내 괴롭힘과 관련된 자체규범 내지 사내 제도 운영 요청
- ☑ **산업재해보상보험법 제37조**에서는 '직장 내 괴롭힘'을 업무상 재해(업무상 질병)의 인정 기준에 추가
- ☑ **산업안전보건법 제4조**에서는 정부의 책무에 '직장 내 괴롭힘 예방을 위한 조치기준 마련, 지도 및 지원에 관한 사항'을 각각 규정
 - 정기 안전보건교육의 내용에 직장 내 괴롭힘 관련 사항을 포함
 - 사업주에게는 제3자 폭언 등에 따른 건강장해 예방조치 등 규정



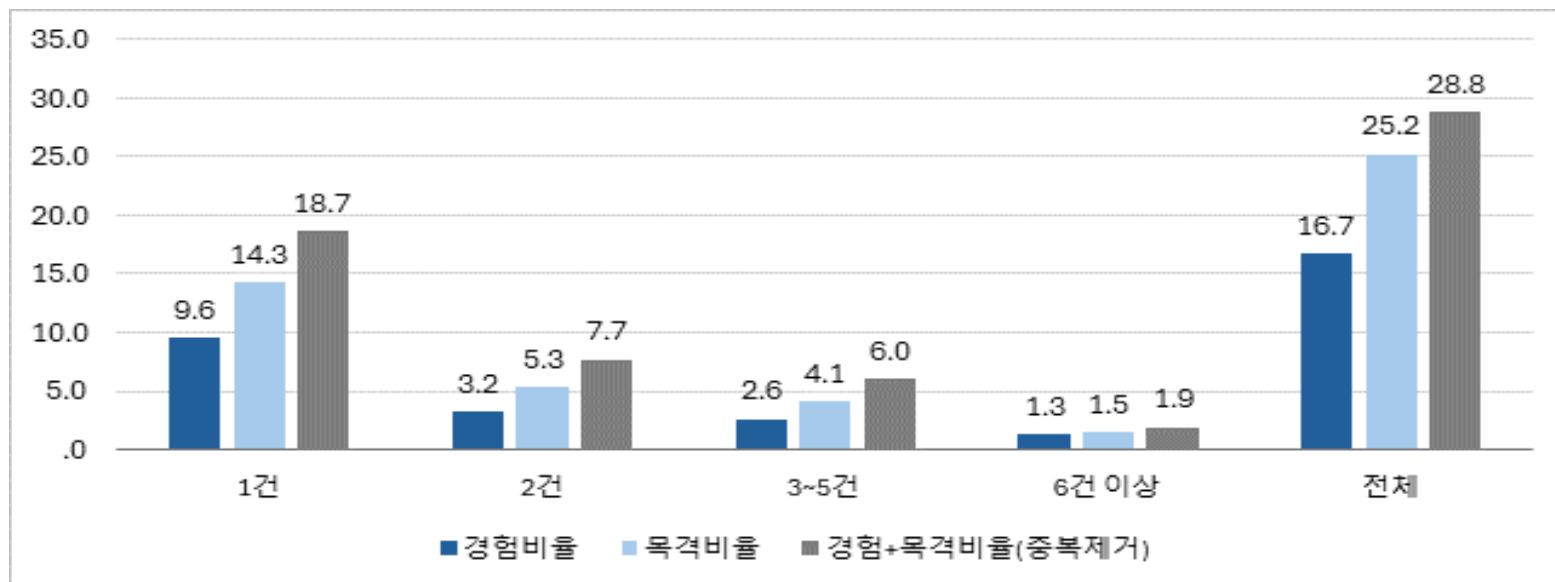
02 직장 내 괴롭힘 경험 현황



- ☑ **지난 1년간 직장 내 괴롭힘을 직접 당했거나 목격한 경험**에 대하여, 지난 1년간 '1건'을 경험했다는 응답은 9.6%, 목격했다는 응답은 14.3%로 가장 높았으며, '2건'(경험 3.2%, 목격 5.3%), '3~5건'(경험 2.6%, 목격 4.1%), '6건 이상'(경험 1.3%, 목격 1.5%) 순이었으며, 전체 경험 비율은 16.7%, 전체 목격 비율은 25.2%로 경험보다는 목격했다는 응답 비율이 더 높았음.

〈직장 내 괴롭힘 경험 및 목격〉

(N=1000, 단위: %, 복수응답)



한국사회법학회, "2024년 직장 내 괴롭힘 금지제도 실태조사", 고용노동부, 2024.

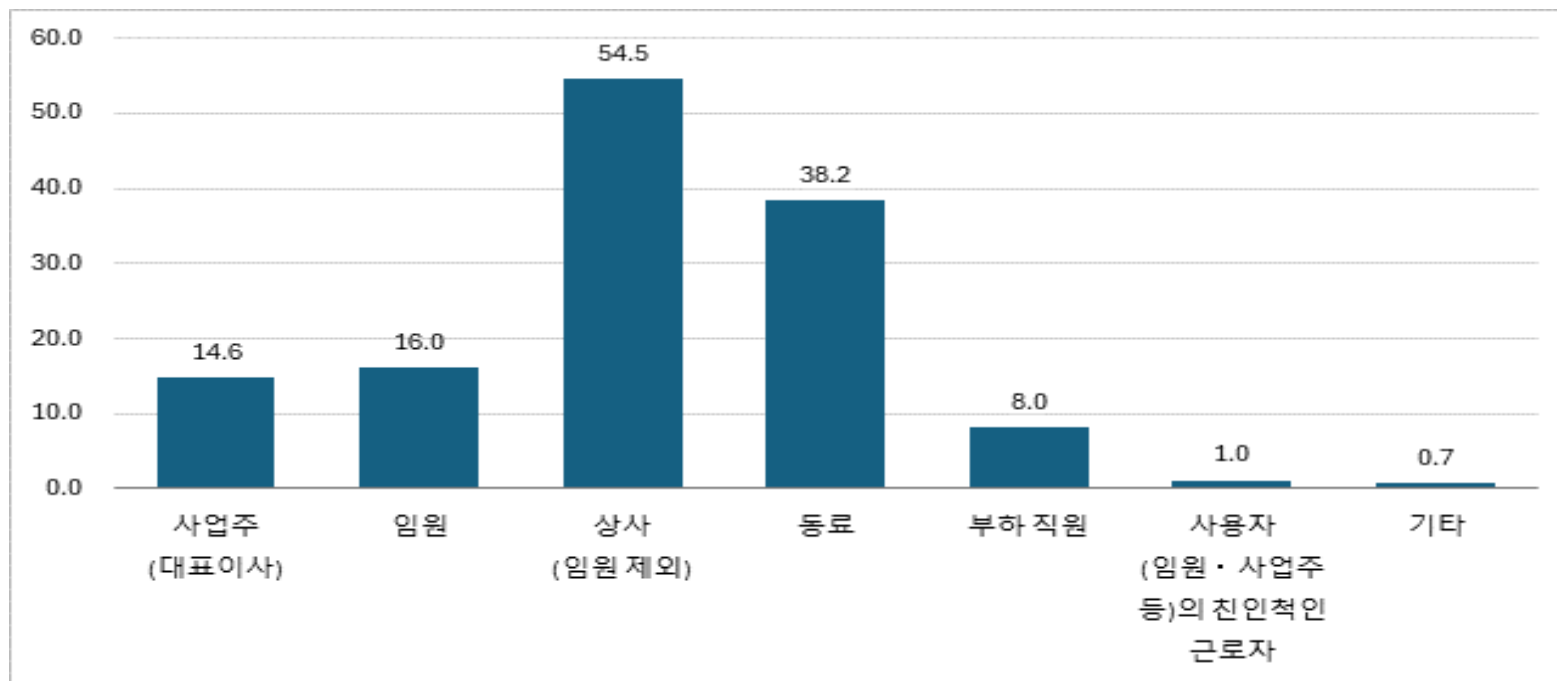
03 | 직장 내 괴롭힘 행위의 가해자



- ☑️ **지난 1년간 직장 내 괴롭힘을 경험하거나 목격했다고 응답한 288명의 응답자가 행위의 가해자가 누구인지를 응답한 결과에서 상사(임원 제외)가 54.5%(157명)로 가장 높았음.**

〈직장 내 괴롭힘 행위 가해자〉

(N=1000, 단위: %, 복수응답)



한국사회법학회, "2024년 직장 내 괴롭힘 금지제도 실태조사", 고용노동부, 2024.

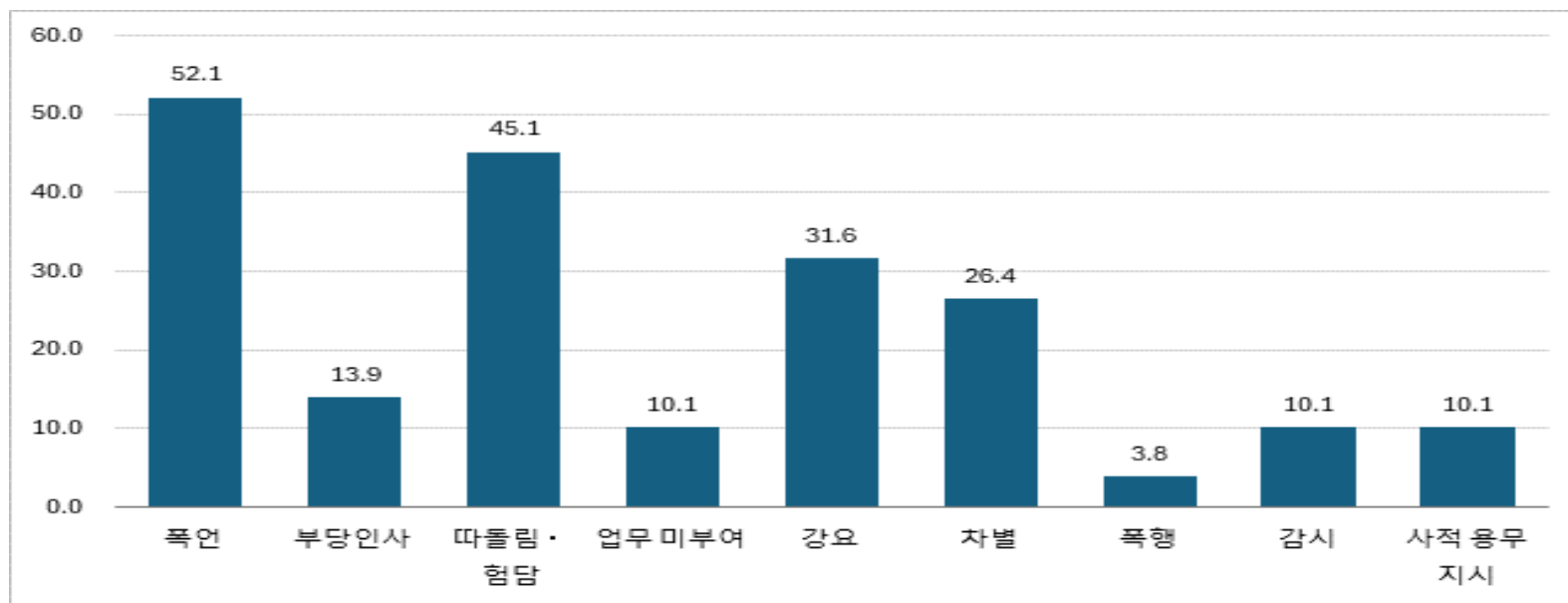
04 직장 내 괴롭힘 행위의 유형



- ☑ 지난 1년간 직장 내 괴롭힘을 경험하거나 목격했다고 응답한 288명의 응답자가 그 **행위의 유형**에 대해서 많이 응답한 내용은 폭언 52.1%(150명), 따돌림·협박 45.1%(130명), 강요 31.6%(91명), 차별 26.4%(76명), 부당인사 13.9%(40명), 업무 미부여 10.1%(29명), 감시 10.1%(29명), 사적 용무지시 10.1%(29명), 폭행 3.8%(11명) 순으로 나타남.

〈직장 내 괴롭힘 행위 유형〉

(단위: %, 복수응답)



한국사회법학회, "2024년 직장 내 괴롭힘 금지제도 실태조사", 고용노동부, 2024.

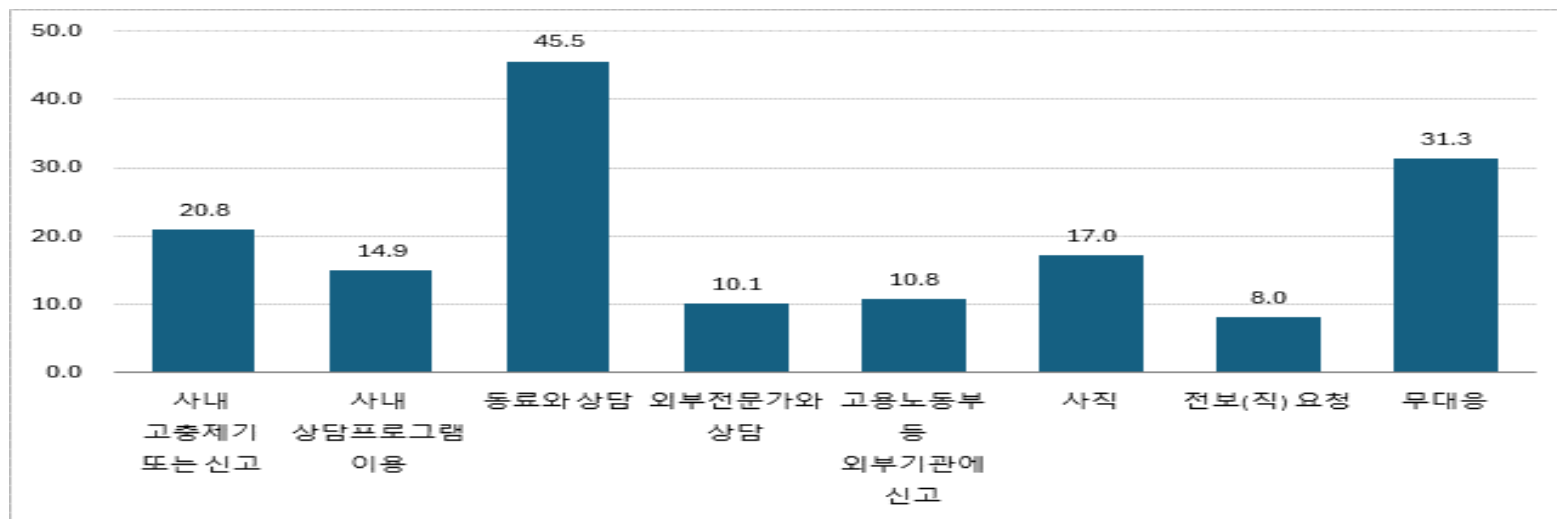
05 | 직장 내 괴롭힘 피해를 당했을 경우의 대처방법



- ☑ 지난 1년간 직장 내 괴롭힘을 경험하거나 목격했다고 응답한 288명의 응답자가 본인을 포함한 **직장 내 괴롭힘 피해자는 어떤 방법으로 대처**했는지에 대해서 복수로 응답한 결과를 살펴보면, 동료와 상담 45.5%(131명), 무대응 31.3%(90명), 사내 고충제기 또는 신고 20.8%(60명), 사직 17.0%(49명), 사내 상담프로그램 이용 14.9%(43명), 고용노동부 등 외부기관에 신고 10.8%(31명), 외부전문가와 상담 10.1%(29명), 전보(직) 요청 8.0%(23명), 기타 0.7%(2명) 순으로 나타남.

〈직장 내 괴롭힘에 대한 대처, 대응 방법〉

(단위: %, 복수응답)



한국사회법학회, "2024년 직장 내 괴롭힘 금지제도 실태조사", 고용노동부, 2024.



Ⅲ

직장 내 괴롭힘 판단기준 및 사례

직장 내 괴롭힘 예방교육



01 | 직장 내 괴롭힘 판단 기준



근로기준법상의 직장 내 괴롭힘의 정의

사용자 또는 **근로자**가 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용하여 업무상 적정범위를 넘어 다른 근로자에게 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위 (제76조의2)

고용노동부 “직장 내 괴롭힘 판단 및 예방 대응 매뉴얼” 상의 판단기준

직장 내 괴롭힘의 성립 요건

근로기준법상의 직장 내 괴롭힘 정의 규정을 바탕으로 살펴 보면,

① 행위자, ② 피해자, ③ 행위 장소, ④ 행위 요건으로 나눌 수 있고
이 행위 요건은

- i 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용
- ii 업무상 적정범위의 정도
- iii 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위로 분류해볼 수 있음.

01 | 직장 내 괴롭힘 판단 기준



☑ 직장 내 괴롭힘 판단요소

1 행 위 자

- 사용자: 근로기준법 제2조 제2항 제2호에 따른 사용자
- 근로자

2 피 해 자

- 피해자인 근로자는 고용형태, 근로계약기간 등을 불문

3 행위장소

- 외근 · 출장지 등 업무수행이 이루어지는 곳
- 회식이나 기업행사 등의 장소
- 사적 공간
- 사내 메신저 · SNS 등 온라인상의 공간

4 행위요건

- 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용할 것
- 업무상 적정 범위를 넘는 행위일 것
- 신체적 · 정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위일 것



01 | 직장 내 괴롭힘 판단 기준



☑ 직장 내 괴롭힘 판단요소 _ 1. 행위자

괴롭힘의 행위자가 사용자인 경우

- 근로기준법 제2조 제1항 제2호에 따른 사용자로서, 사업주 또는 사업경영담당자, 근로자에 관한 사항에 대하여 사업주를 위해 행위하는 자

괴롭힘의 행위자가 근로자인 경우

- 피해자와 같은 사용자와 근로관계를 맺고 있는 근로자가 원칙
- 파견법 제34조제1항 본문에 따라 파견사업주 및 사용사업주를 근로기준법에 따른 사용자로 보고 있어 사용사업주에게 파견근로자에 대한 보호의무를 인정하고 있으므로, 사용사업주 소속 근로자와 파견근로자 간에 발생한 직장 내 괴롭힘 사안에 대해 사용사업주도 사용자로서 근로기준법에 따른 조치의무를 부담
- 원-하청 근로자 간의 경우, 원청소속 근로자는 하청 소속 근로자에 대하여 법상의 직장 내 괴롭힘 행위자로 인정되기는 어려울 수 있지만, 원청사업주는 취업규칙에 직장 내 괴롭힘에 관하여 규정할 때 소속근로자가 누구를 상대로 행위를 했는지 불문하고 적용되도록 하는 것이 바람직함

01 | 직장 내 괴롭힘 판단 기준



☑ 직장 내 괴롭힘 판단요소_2. 피해자

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

☑ 직장 내 괴롭힘 판단요소_3. 행위장소

- 직장 내 괴롭힘 행위 요건을 충족한다면 직장 내 괴롭힘이 발생하는 장소는 반드시 사업장 내가 아니어도 됨
 - 외근·출장지 등 업무수행이 이루어지는 곳
 - 회식이나 기업행사 등의 장소
 - 사적 공간
 - 사내 메신저·SNS 등 온라인상의 공간



01 | 직장 내 괴롭힘 판단 기준



☑ 직장 내 괴롭힘 판단요소 _ 4. 행위요건

- 가 직장에서의 지위 또는 관계의 우위를 이용할 것
- 나 업무상 적정범위를 넘는 행위일 것
- 다 신체적 · 정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위일 것

▶ 세 가지 요건을 모두 충족해야 함

01 | 직장 내 괴롭힘 판단 기준



ㄱ 직장에서의 지위 또는 관계의 우위를 이용할 것

우위성

- 피해근로자가 저항 또는 거절하기 어려울 개연성이 높은 상태가 인정되어야 하며, 행위자가 이러한 상태를 이용해야 함

지위의 우위

- 지휘명령 관계에서 상위에 있는 경우를 말하나, 직접적인 지휘명령 관계에 놓여있지 않더라도 회사 내 직위·직급 체계상 상위에 있음을 이용한다면 지위의 우위성 인정 가능

관계의 우위

- 사실상 우위를 점하고 있다고 판단되는 모든 관계가 포함될 수 있음

우위성의 이용

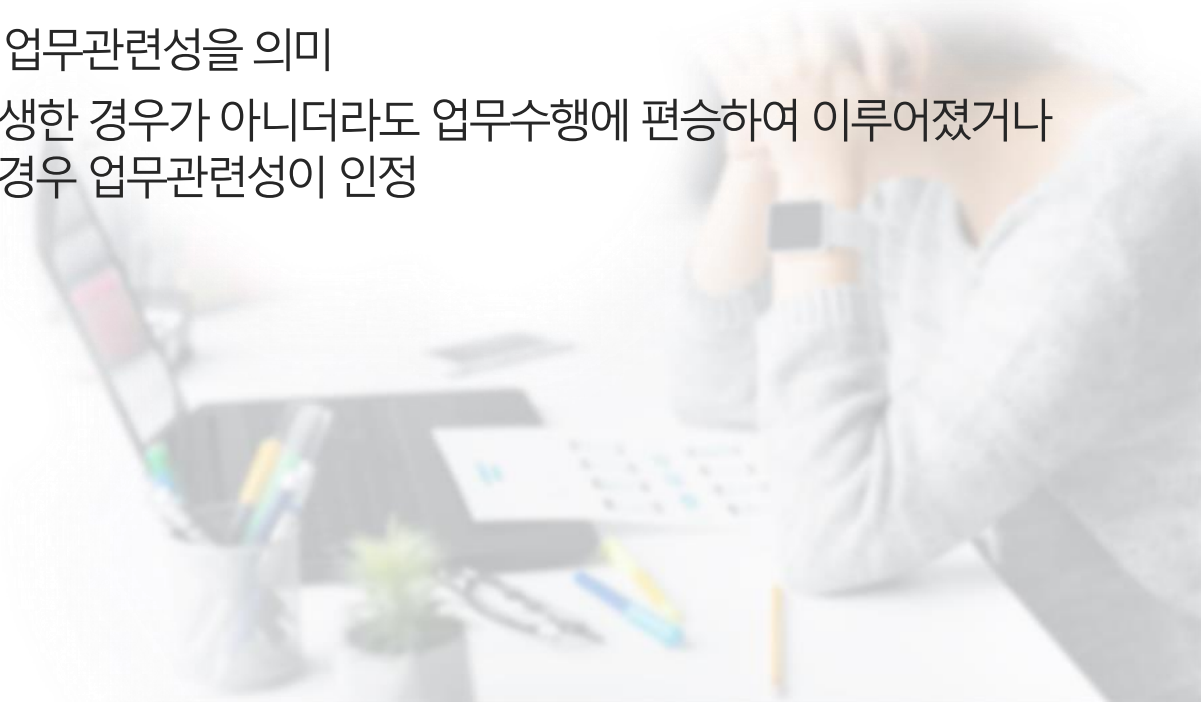
- 직장에서의 지위나 관계 등의 우위를 이용하여 행위한 것이 아니라면 직장 내 괴롭힘에 해당하지 않음

01 | 직장 내 괴롭힘 판단 기준



㉮ 업무상 적정범위를 넘는 행위일 것

- 사용자가 모든 직장 내 인간관계의 갈등상황에 대해 근로기준법에 따른 조치를 취해야 하는 것은 아니므로
 - 행위자가 피해자에 비하여 우위성이 인정되더라도 문제된 행위가 업무관련성이 있는 상황에서 발생한 것
 - 다만, 업무관련성은 포괄적인 업무관련성을 의미
 - 직접적인 업무수행 중에서 발생한 경우가 아니더라도 업무수행에 편승하여 이루어졌거나 업무수행을 빙자하여 발생한 경우 업무관련성이 인정

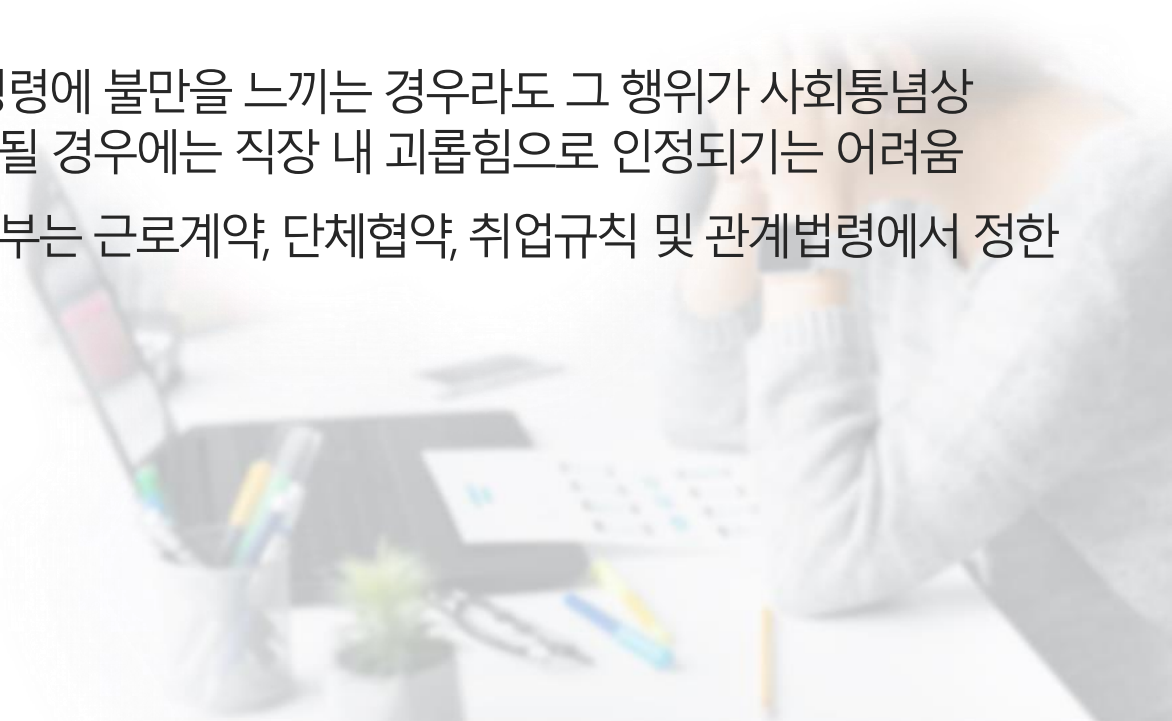


01 | 직장 내 괴롭힘 판단 기준



1 업무상 적정범위를 넘는 행위일 것

- 업무상 적정범위를 넘은 것으로 인정되려면
 - 그 행위가 사회 통념에 비추어 볼 때 업무상 필요성이 인정되지 않거나
 - 업무상 필요성은 인정되더라도 그 행위 양태가 사회 통념에 비추어 볼 때 상당하지 않다고 인정되어야 함
- 그러므로 업무상 지시, 주의·명령에 불만을 느끼는 경우라도 그 행위가 사회통념상 업무상 필요성이 있다고 인정될 경우에는 직장 내 괴롭힘으로 인정되기는 어려움
- 업무상 필요성이 있는지의 여부는 근로계약, 단체협약, 취업규칙 및 관계법령에서 정한 내용에 비추어 판단함

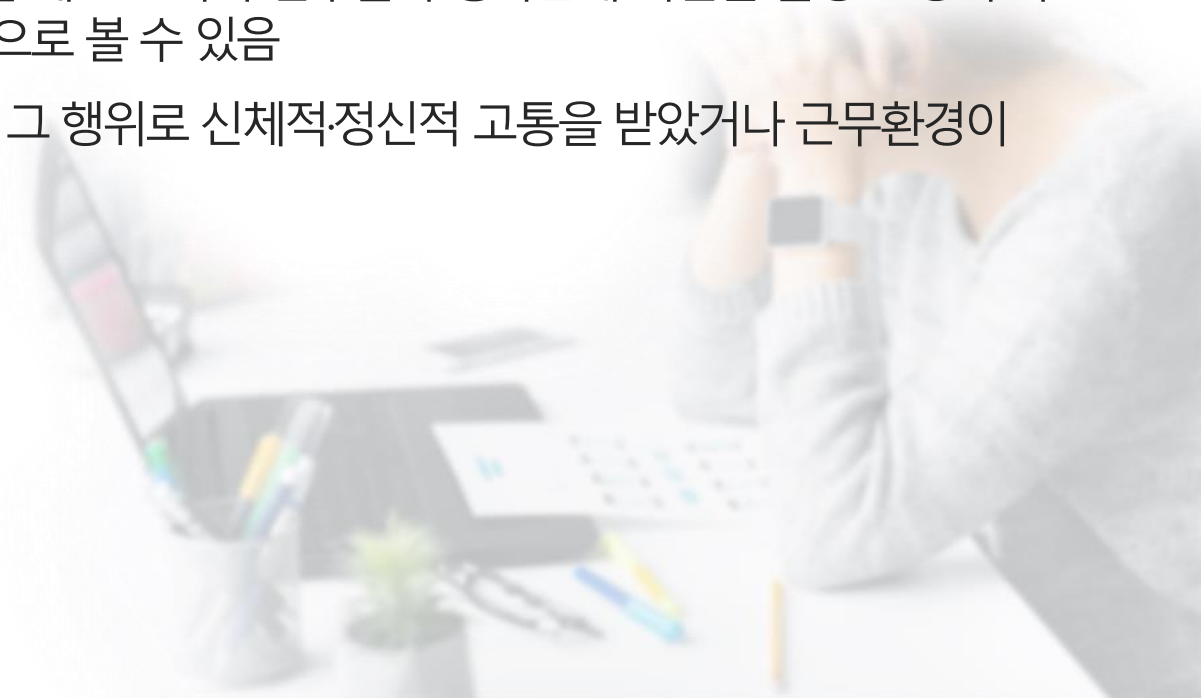


01 | 직장 내 괴롭힘 판단 기준



㉠ 신체적 · 정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 행위일 것

- 근무환경을 악화시키는 것이란, 그 행위로 인해 피해자가 능력을 발휘하는데 간과할 수 없을 정도의 지장이 발생하는 것
 - 근무공간을 통상적이지 않은 곳으로 지정하는 등 인사권의 행사 범위에는 해당하더라도 사실적으로 볼 때 근로자가 업무를 수행하는데 적절한 환경 조성이 아닌 경우 근무환경이 악화된 것으로 볼 수 있음
- 행위자가 의도가 없었더라도 그 행위로 신체적·정신적 고통을 받았거나 근무환경이 악화되었다면 인정



01 | 직장 내 괴롭힘 판단 기준



☑ 종합적 판단

- 직장 내 괴롭힘이 성립되는지에 대해서는
 - 당사자의 관계, 행위가 행해진 장소 및 상황, 행위에 대한 피해자의 명시적 또는 추상적인 반응의 내용, 행위의 내용 및 정도, 행위가 일회적 또는 단기간의 것인지 또는 계속적인 것인지 여부 등의 구체적인 사정을 참작하여 종합적으로 판단
 - 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

02 | 직장 내 괴롭힘 관련 외국 사례



☑ 국제적인 규제 – 국제노동기구(ILO)

- 국제노동기구(ILO)는 2019년 6월 21일, ILO 창립 100주년을 기념하는 제108회 총회에서 “**일의 세계에서 폭력과 괴롭힘의 근절에 관한 협약(제190호)** (Convention Concerning the Elimination of Violence and Harassment in the World of Work (No.190)) (이하, “ILO 협약 제190호”라고 함)”과 “**일의 세계에서 폭력과 괴롭힘의 근절에 관한 권고 (제206호)** (Recommendation Concerning the Elimination of Violence and Harassment in the World of Work(No.206))”가 함께 채택
- **직장 내 괴롭힘에 관한** 이 협약과 권고는 일과 관계된 폭력과 괴롭힘에 초점을 맞추어 그러한 행위를 근절하는 것을 목표로 한 **최초의 국제노동기준**으로서 큰 의미를 가지고 있음

02 | 직장 내 괴롭힘 관련 외국 사례



☑ 국제적인 규제 – 국제노동기구(ILO)

• 괴롭힘의 정의(제1조)

“일의 세계에서 ‘폭력과 괴롭힘’이라는 용어는 일회적인 것인지 또는 반복하여 발생한 것인지에 관계없이, 신체적·심리적·성적 또는 경제적 위해를 초래하는 것을 목적으로 하거나 또는 초래할 가능성이 있는 일련의 허용할 수 없는 행동과 관행, 또는 그러한 행동과 관행을 하겠다는 위협을 말하며, 젠더(gender)에 기반한 폭력과 괴롭힘을 포함한다” (제1조 (a))

“젠더에 기반한 폭력과 괴롭힘이란 성별 또는 젠더를 이유로 하여 직접적으로 개인에 행해지거나 또는 특정한 성 또는 젠더에 편향하여 영향을 미치는 폭력 및 괴롭힘을 말하고, 성적 괴롭힘(sexual harassment)을 포함한다”(제1조 (b))

02 | 직장 내 괴롭힘 관련 외국 사례



☑ 국제적인 규제 – 국제노동기구(ILO)

- 대상자의 범위(제2조 제1항)
 - 근로자
 - 계약상태에 관계없이 일하는 사람
 - 인턴 및 견습생을 포함한 훈련중인 사람
 - 고용이 종료된 자
 - 자원봉사자
 - 구직자 및 구직지원자
 - 사용자의 권한, 의무 또는 책임을 행사하는 사람
 - 자영업자
 - 기타 일하는 사람

02 | 직장 내 괴롭힘 관련 외국 사례



☑ 국제적인 규제 – 국제노동기구(ILO)

- 괴롭힘의 발생 장소(제3조)
 - 일하는 공적 공간 및 사적 공간을 포함한 직장 내
 - 근로자가 임금을 받는 일을 하는 곳
 - 휴식을 취하거나 식사를 하는 곳, 위생, 세탁·탈의시설을 사용하는 곳
 - 일과 관련된 출장, 여행, 훈련, 행사 및 사회 활동의 시간
 - 정보통신기술(CT) 사용 등을 포함하여 일과 관련된 커뮤니케이션
 - 사용자가 제공하는 숙소
 - 출퇴근시간
 - 일과 관련하여 또는 일에서 발생하는 시간과 공간을 모두 포함

02 | 직장 내 괴롭힘 관련 외국 사례



☑ 일본

- 일본의 노동시책종합추진법은 직접적으로 “직장 내 괴롭힘”이라는 용어를 사용하거나, 그 정의규정을 두고 있지는 않음
- 하지만, “사업주는 **직장에서 행해지는 우월적인 관계를 배경으로 한 언동으로, 업무상 필요하고 상당한 범위를 초월한 것으로 인하여 그 고용하는 근로자의 취업환경이 저해되는** 일이 없도록, 당해 근로자로부터의 상담에 응하고, 적절하게 대응하기 위해서 필요한 체제의 정비, 기타 고용관리상 필요한 조치를 강구해야 한다”(제30조의 2 제1항)고 하여, 고용관리상의 조치가 의무화됨
- 직장 내 괴롭힘 성립 관련, **권력관계, 업무의 상당범위 이탈, 취업환경 악화**라는 세 가지 요건이 필요
 - 우리나라 법제와 비교해보면, ‘신체적·정신적 고통’이 법적 정의에 포함되어 있지 않지만, 권력관계, 근무환경 악화 그리고 사용종속관계를 전제로 한다는 점에서 유사
 - 한편, 일본에서는 1992년도 판결문에서 이미 (직장)괴롭힘이라는 용어가 사용되고 괴롭힘을 불법행위로 인식
 - 괴롭힘의 개념을 정의하지 않고 “인격적 이익을 침해하는 불법행위” 또는 “안전배려의무를 위반한 채무불이행” 등으로 표현

02 | 직장 내 괴롭힘 관련 외국 사례



☑ 프랑스

- 프랑스는 직장에서 발생할 수 있는 여러 가지 차별과 구별하여 직장 내 괴롭힘만을 입법적으로 규율
 - 노동법전을 비롯해, 형법 및 공직자 규정에 직장 내 괴롭힘에 관한 법적 정의 및 법적 조치 등이 명문화
 - **직장 내 괴롭힘을 노동법적으로 인정한 나라**
- 특히, 프랑스 노동법전에서는 **‘어떤 근로자도 자신의 권리 및 존엄성을 훼손당하는 정신적 괴롭힘을 당하지 않을 권리’**를 명시
 - 보호대상을 ‘모든 근로자로 규정하고, ‘가해자’에 대해 명확히 규정하고 있지 않다는 측면에서 제3자에 의한 괴롭힘도 포섭
 - ‘근로자의 권리 및 존엄성 훼손 행위’를 ‘정신적 괴롭힘’으로 명확히 선언하고 있다는 측면에서 진일보한 인권보호 법제라고 평가

02 | 직장 내 괴롭힘 관련 외국 사례



☑ 영국

- 영국의 경우, '직장(workplace)'에서의 괴롭힘(harassment)을 직접적으로 금지하는 법률은 없음. 괴롭힘 행위 전반을 규율하는 1997년 「괴롭힘금지법」(Protection from Harassment Act 1997)과 인적보호 특성에 기반해 차별과 괴롭힘을 금지하는 2010년 「평등법」(Equality Act 2010)이 있음.
- 1997년 괴롭힘금지법은 괴롭힘 행위를 금지하면서 **사람을 괴롭히는 것에는 사람을 불안(alarming)하게 하거나, 고통 (distress)을 야기하는 것이 포함된다**고 규정, 이는 괴롭힘의 인정 범위를 광범위하게 적용될 수 있는 가능성을 열어둔 것으로 평가
- 2010년 「평등법」은 차별의 금지사유를 9가지의 인적속성으로 한정하면서, '**그 밖의 금지행위'로 '괴롭힘'을 차별의 한 유형으로 규정하여 직장 내 괴롭힘도 차별의 한 형태로 보아 엄격하게 규율**
- 즉, 평등법 제26조(1)항에서 '보호되는 인적 속성과 관련된 괴롭힘(Harassment)'을 규정하고 있는데, "(a)연관된 보호특성과 관련된 원치 않는 행위로서, (b)다른 사람의 존엄성(dignity)을 손상 (violating) 하거나, 위협적(intimidating), 적대적(hostile), 비하적(degrading), 모욕적(humiliating) 또는 공격적(offensive) 환경을 조성할 목적을 가지거나 결과를 초래하는 경우"에 괴롭힘에 해당한다고 규정

02 | 직장 내 괴롭힘 관련 외국 사례



☑ 독일

- 독일의 경우 1997년 연방노동법원에서 처음으로 모빙(mobbing)의 개념을 정의한 후 2001년 튀링엔(Thüringen) 주노동법원(항소법원)은 이를 보다 구체화하여 **“당사자의 명예 내지 건강과 같은 일반적 인격권 또는 다른 유사하게 보호받을 권리를 지속적, 체계적, 반복적으로 침해하는 행위”**를 포함
 - 1997년 모빙: “근로자 상호 간에 또는 상급자에 의한 체계적인 적대, 전횡 또는 차별” → 사회적 분위기 고려해 다소 성급히 개념 판단

03 | 직장 내 괴롭힘 사례 풀이



① 직장 내 괴롭힘 주요 사례-인정

» 직장 내 괴롭힘 인정사례 1 수원지방법원 2022. 12. 9. 선고 2021나93038 판결 [손해배상(기)]

행위자 건설현장의 현장소장

피해자 건설현장의 안전팀장

주요 사실관계

- 행위자는 피해자가 다른 현장으로 전출을 요구하는 제안을 거부하자, 행위자는 자신의 팀원들이 보는 앞에서 피해자에게 욕설을 섞어 화를 냄.
- 피해자의 휴가기간 중 행위자는 안전팀원들에게 지시하여 피해자의 자리를 팀원들의 자리에서 멀리 떨어진 기계팀 옆자리로 이동시켰는데, 화장실로 가는 통로 옆 자리였으며, 이는 피해자의 동의 없이 이루어 짐.
- 직원들이 볼 수 있도록 사무실 입구에 게시된 월간 근무·휴무 계획표에 피해자의 직위와 이름을 삭제함.
- 행위자는 팀장회의에 안전팀장인 피해자를 배제하고, 관리팀장과 안전팀원에게 피해자와의 회의 내용을 녹취하여 보고하도록 지시하였음. 또한, 안전팀원들에게 피해자에 대한 평(단점)을 전자우편으로 보고하도록 지시하였음.

✔ 직장 내 괴롭힘 요건 판단

① 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용

- 행위자는 피해자의 상사라는 지위를 이용함.

② 업무상 적정 범위를 넘는 행위

- 행위자는 피해자가 정상적으로 근무할 수 있는 여건을 박탈하였으며, 일련의 행위를 통해 피해자를 따돌린 것으로 볼 수 있음
행위자의 이러한 행위는 직장 내 괴롭힘으로써 불법행위에 해당함.

③ 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화

- 피해자는 상당한 수준의 모멸감, 우울감과 같은 정신적 고통을 겪음.

03 | 직장 내 괴롭힘 사례 풀이



① 직장 내 괴롭힘 주요 사례-인정

» 직장 내 괴롭힘 인정사례 2 서울고등법원 2022.4.1. 선고 2021누53711 판결 [부당해고구제재심판정취소]

행위자 정직원(주임)

피해자 기간제 직원

주요 사실관계

- 행위자는 피해자의 업무능력을 비하하거나 피해자의 나이와 기간제 근로자로서의 신분을 지적하였으며, 정규직 전환절차에서 피해자에게 불이익한 의견을 제출할 것처럼 이야기하며 휴가를 사용하지 못하도록 피해자를 압박 함.
- 행위자는 5개월에 걸쳐 피해자의 외모를 비하하거나 밥 먹는 속도 등을 지적하고, 피해자에게 ‘모태 솔로지, ‘눈이 낮잖아’ 등의 인격모독성 발언을 함.



✔ 직장 내 괴롭힘 요건 판단

1 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용

- 행위자는 공식적으로 피해자의 업무를 지시 및 감독하는 위치에 있지 않았으나, 정규직 직원으로 12년 동안 근무해 왔고, 피해자보다 나이가 많았고 피해자는 행위자에게 일부 업무를 보고해야 하는 위치에 있어 직장에서의 지위 또는 관계에 있어 우위에 있다고 인정 됨.

2 업무상 적정 범위를 넘는 행위

- 지속적인 인격적 비하 발언, 업무능력이나 특정 신체부위 등에 관한 언어적 조롱 등은 업무상 적정 범위를 넘어선 행위로 볼 수 있음.

3 신체적 · 정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화

- 행위자의 의도와 상관없이 발언의 전체적인 맥락과 의도를 파악하였을 때 피해자에게 정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시킨 것으로 판단 됨.

03 | 직장 내 괴롭힘 사례 풀이



① 직장 내 괴롭힘 주요 사례-인정

» 직장 내 괴롭힘 인정사례 3 서울행정법원 2021. 9. 9. 선고 2020구합74627 판결 [부당해고구제재심판정취소]

행위자 파생공학팀 계장

피해자 D 과장

주요 사실관계

- 하급자인 행위자(계장)가 부서 내 최선임자인 과장E와 합세하여 상급자인 피해자에게 노골적으로 소외감을 유발하는 행동을 함.
- 행위자는 사내 메신저를 통해 피해자에 대해 “미친X”, “X또라이”, “X노답”, “극혐” 등과 같은 욕설과 비하적 표현을 하면서 피해자를 따돌림.
- 피해자가 업무상 질문을 하여도 행위자는 대답 없이 과장E와 서로 쳐다보면서 고개를 젖고, 과장E도 피해자의 건의를 무시하고 행위자와 상의하여 업무를 처리함.



✔ 직장 내 괴롭힘 요건 판단

1 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용

- 행위자가 피해자보다 직위가 낮지만, 선임자인 과장E와 합세하는 수법을 사용하여 지위 및 관계상의 우위를 점함.

2 업무상 적정 범위를 넘는 행위

- 행위자는 피해자에 관한 욕설을 주고받으며 자신들끼리 유대감을 구축하는 동시에 피해자를 직장 관계에서 배제하려는 일련의 행위는 업무상 적정 범위를 넘는 행위에 해당함.

3 신체적 · 정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화

- 행위자의 행위는 업무상의 적정 범위를 넘어 피해자에게 정신적인 고통을 가하고 피해자의 근무환경을 악화시킴.

03 | 직장 내 괴롭힘 사례 풀이



② 직장 내 괴롭힘 주요 사례-불인정

» 직장 내 괴롭힘 불인정사례 1 인천지방법원 2022.4.19. 선고 2020가단274450 판결[손해배상(기)]

행위자 C공단 D센터 사회복지사 과장

피해자 C공단 D센터 사회복지사

주요 사실관계

- 행위자가 피해자가 작성한 문서를 반려하거나 수정을 요구함.
- 행위자는 피해자에게 업체에서 제공한 프로그램 사용설명서를 요약한 내부 전자결재시스템 사용설명서 제작을 지시함.
- 피해자가 보고 과정에서 “내가 지금 거짓 보고를 하느냐, 본인을 도둑놈 취급하느냐”라고 하면서 화를 내자 행위자가 “어디서 과장이 이야기하는데 말대꾸 질이냐? 과장이 우습게 보이냐?” 라고 말함.



☑ 직장 내 괴롭힘 요건 판단

1 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용

- 사회복지사 과장은 중간관리자로 지위의 우위가 인정됨.

2 업무상 적정 범위를 넘는 행위

- 피해자가 작성한 문서의 형식이 맞지 않고 오타 등이 있어 관리자로서 적절한 업무지시로 보여 지며, 과장이 상급자로서 그 우위를 이용하여 일방적으로 하급자인 원고의 인격을 비하하거나 모욕하였다고 단정하기 어려움.

3 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화

- 해당 근로자로서는 업무상 스트레스를 받음.

03 | 직장 내 괴롭힘 사례 풀이



② 직장 내 괴롭힘 주요 사례-불인정

» 직장 내 괴롭힘 불인정사례 2 의정부지방법원 2022.11.24.선고 2022나200103[손해배상(기)]

행위자 한의원 팀장

피해자 한의원 직원

주요 사실관계

- 행위자는 한의원 직원 8명이 접속하여 있는 카카오톡 단체방에서 피해자가 근무 중 손톱을 자른 것 때문에 환자분에게 컴플레인이 들어왔다는 내용의 글을 게시함.
- 실제로 피해자는 물리치료실에서 손톱을 깎았으나, 이때 환자는 없었으며, 환자의 컴플레인도 없었음.
- 피해자는 행위자가 다른 방법으로 주의를 줄 수 있었으나, 따돌림의 일환으로 공공연하게 허위사실을 고지함으로써 자신에 대한 가해행위를 하였다고 주장 함.



✔ 직장 내 괴롭힘 요건 판단

① 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용

- 행위자는 팀장으로 일반 직원인 피해자와의 관계에서 지위의 우위가 인정됨.

② 업무상 적정 범위를 넘는 행위

- 카카오톡 단체방에 게시한 글의 전체적인 취지는, 행위자가 팀장으로서 직원이 업무 중 진료(치료)가 이루어지는 공간에서 손톱을 깎은 행위가 부적절한 것임을 지적한 것으로 피해자를 망신주거나 괴롭히려는 행위라고 보기 어려움.
- 직장에서의 행위자의 지위나 역할, 책임범위 등에 비추어 보더라도, 행위자의 행위는 업무상 적정범위 내에 있는 것으로서 사회통념상 용인될 만한 정도를 넘어선 것으로 보기 어려움.

③ 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화

- 행위자의 행위가 피해자에게 신체적 정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화했다고 보기 어려움.

03 | 직장 내 괴롭힘 사례 풀이



② 직장 내 괴롭힘 주요 사례-불인정

▶ 직장 내 괴롭힘 불인정사례 3 대전지방법원 2021.11. 9. 선고 2020구합105691 판결[부당해고구제재심판정취소]

행위자 팀장

피해자 직원

주요 사실관계

- 행위자는 0626경 이 사건 피해자에게 카카오톡을 통해 'OO시교육청, 4차 산업형 인재 양성 캠프 열어'라고 기재된 기사 링크를 전송하면서 "교육청에서는 벌써 보도 자료를 냈구나"라는 메시지를 전송함.
- 이에 대하여 이 사건 피해자가 "헉..."이라는 메시지를 전송하자 행위자는 "헉이 아니라 바로 보도자료 준비해서 내겠습니다 해야죠"라는 메시지를 전송함.



✓ 직장 내 괴롭힘 판단

① 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 이용

팀장이라는 상급자 지위의 우위를 이용함

② 업무상 적정 범위를 넘는 행위

메시지를 보내게 된 동기, 시점, 전후 상황, 참가인과 위 피해자의 관계 등을 종합하여 보면 팀장은 위 피해자에게 보도 자료를 준비할 필요가 있다는 취지로 해당 기사를 언급하며 보도 자료의 준비를 독려한 것에 불과한 것으로 보임

③ 신체적·정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화

비록 메시지를 보낸 시간이 근무시간 전이기는 하나 인터넷 기사의 특수성, 신속한 보도 자료의 필요성 등을 종합하면 피해자에게 정신적 고통을 주거나 근무환경을 악화시키는 등 피해자를 괴롭혔다고 보기 어려움

IV

직장 내 괴롭힘 대응 및 후속조치

직장 내 괴롭힘 예방교육



01 | 의의 및 규정



☑ 직장 내 괴롭힘은 개념 특성상 '직관적인 판단' 이 어려움

- 직장 내 괴롭힘은 근로자 인격권과 밀접한 관련이 있어 일단 침해되면 완전한 회복이 어려우며, 피해 정도도 명확히 측정하기 어려움. 또한 다른 근로자에게도 직·간접적인 영향을 미칠 가능성이 큼.

☑ 일반적으로 직장 내 괴롭힘은 행위자

- 피해자의 양자 관계뿐 아니라 **조직 전체 구성원에게 영향**을 미치게 됨.
- 직장 내 괴롭힘은 직장에서의 지위 또는 관계 등의 우위를 전제로 한 개념인데, **다양한 구성원 간 관계**가 엮여 있는 경우가 많음.
- 직장 내 괴롭힘에 관한 최종적인 판단에 따라서 향후 직장 내 업무수행 방식이나 조직 가치관에 큰 변화가 생길 수 있음.

01 | 의의 및 규정



☑ 직장 내 괴롭힘 발생 시 어떻게 대응할 것인지는 조직 내 · 외부적으로 매우 중요한 쟁점이 됨.

- 직장 내 괴롭힘 발생 시 다음의 프로세스를 거치게 됨.



- 직장 내 괴롭힘 대응 방안과 후속 조치는 '**피해자 보호**'와 '**직장 내 괴롭힘 근절**', '**조직문화 개선**'이라는 목적에 따라 구성 / 운용되어야 함.

01 | 의의 및 규정



☑ 근로기준법 제76조의 3

조문	내용	의미
제1항	누구든지 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 알게 된 경우 사용자에게 신고 가능	• 신고 대상자를 피해자에 한정하지 않음
제2항	사용자는 신고를 접수하거나 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 인지한 경우 지체없이 사실확인을 위한 객관적 조사 를 실시해야 함.	• 직장 내 괴롭힘 조사는 지체없이 실시되어야 함. • 개정법(21.10.14.시행)은 '객관적인 조사' 의무를 부과
제3항	사용자는 조사 기간 동안 피해자 또는 피해 주장 근로자를 보호하기 위하여 적절한 조치 를 하여야 함. ※ 조치 - 근무장소 변경, 유급휴가 명령 등	• 제3항은 '조사 기간' 동안의 보호를, 제4항은 '직장 내 괴롭힘 발생 사실 확인' 이후의 보호 조치를 구별하여 규정함 .
제4항	사용자는 직장 내 괴롭힘 발생 사실이 확인된 때에는 피해근로자가 요청하면 적절한 조치 를 해야 함. ※ 조치 - 근무장소 변경, 배치전환 , 유급휴가 명령 등	• 직장 내 괴롭힘이 확인되고, 피해근로자가 요청한 경우 적절한 보호 조치를 하여야 함. • 조치 방법에 제한은 없으나, 제3항과 달리 '배치전환'이 명시되어 있음.

01 | 의의 및 규정



☑ 근로기준법 제76조의 3

조문	내용	의미
제5항	사용자는 직장 내 괴롭힘 발생 사실이 확인된 때에는 지체 없이 행위자에 대하여 필요한 조치를 해야 함. 이 경우 징계 등의 조치를 하기 전에 피해근로자의 의견을 들어야 함. ※조치 - 징계, 근무장소의 변경 등	- 괴롭힘 사실이 확인된 경우 지체없이 필요한 조치를 해야 하며, 조치는 징계, 근무장소 변경 등이 있음. - 이때 피해근로자의 의견을 듣도록 함.
제6항	사용자는 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 신고한 근로자 및 피해근로자에게 해고나 그밖의 불리한 처우를 해서는 아니 됨.	개정법(21.10.14.시행) 이전 유일하게 벌칙 규정 적용. 최근 대법원에서 실형(집행유예) 확정된 사례 있음.
제7항	직장 내 괴롭힘 발생 사실을 조사한 사람, 조사 내용을 보고받은 사람, 그밖에 조사 과정에 참여한 사람은 조사과정에서 알게 된 비밀을 피해근로자의 의사에 반하여 다른 사람에게 누설하여서는 아니 됨.	- 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 조사하거나, 보고받거나, 조사과정에 참여한 사람은 조사과정에서 알게 된 비밀을 누설해서는 아니 됨. 개정법(21.10.14. 시행)의 핵심 내용.

01 | 의의 및 규정



- ☑ 개정법(21.10.14. 시행)은 직장 내 괴롭힘 처리 관련 조사자, 보고받은 자, 조사과정에 참여한 사람에 대한 **비밀유지 의무**를 새롭게 규정함.

 - 사건 관련 구성원의 진술이나 의견 표현에는 중요한 내용이 담겨 있음.
 - 직장 내 성희롱 사건의 조사업무를 수행하는 사람이 비밀유지의무를 지키지 않은 경우, **민법 제756조에 따른 불법행위 손해배상책임을 져야 한다는 취지**의 판결이 있으며, 이후 법 개정으로 비밀유지의무 명시.

- ☑ 개정법(21.10.14. 시행)은 직장 내 괴롭힘 발생 시 조치 의무를 강화하면서, 각 조치 의무 위반에 대한 **벌칙(과태료) 규정을 신설**함.

 - 이전에도, 직장 내 괴롭힘을 신고한 근로자 등에게 불리한 처우를 하는 경우 '3년 이하의 징역 또는 3천만 원 이하의 벌금'이라는 강력한 제재가 적용되고 있었지만, 나머지 일반 조치 의무 위반에 대한 벌칙 규정은 없었음.

01 | 의의 및 규정



조문	내용	벌칙 규정
제1항	누구든지 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 알게 된 경우 사용자에게 신고 가능	없음
제2항	사용자는 신고를 접수하거나 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 인지한 경우 지체없이 사실확인을 위한 객관적 조사를 실시해야 함.	500만 원 이하의 과태료 개정법(21.10.14. 시행)
제3항	사용자는 조사 기간 동안 피해자 또는 피해 주장 근로자를 보호하기 위하여 적절한 조치 를 하여야 함.	없음
제4항	사용자는 직장 내 괴롭힘 발생 사실이 확인된 때에는 피해근로자가 요청하면 적절한 조치 를 하여야 함.	500만 원 이하의 과태료 개정법(21.10.14. 시행)
제5항	사용자는 직장 내 괴롭힘 발생 사실이 확인된 때에는 지체 없이 행위자에 대하여 필요한 조치를 해야 함. 이 경우 징계 등의 조치를 하기 전에 피해근로자의 의견을 들어야 함.	500만 원 이하의 과태료 개정법(21.10.14. 시행)
제6항	사용자는 직장 내 괴롭힘 발생 사실을 신고한 근로자 및 피해근로자에게 해고나 그밖의 불리한 처우 를 해서는 아니 됨.	3년 이하의 징역 또는 3천만 원 이하의 벌금
제7항	직장 내 괴롭힘 발생 사실을 조사한 사람, 조사 내용을 보고받은 사람, 그밖에 조사 과정에 참여한 사람 은 조사과정에서 알게 된 비밀을 피해근로자의 의사에 반하여 다른 사람에게 누설하여서는 아니 됨.	500만 원 이하의 과태료 개정법(21.10.14. 시행)

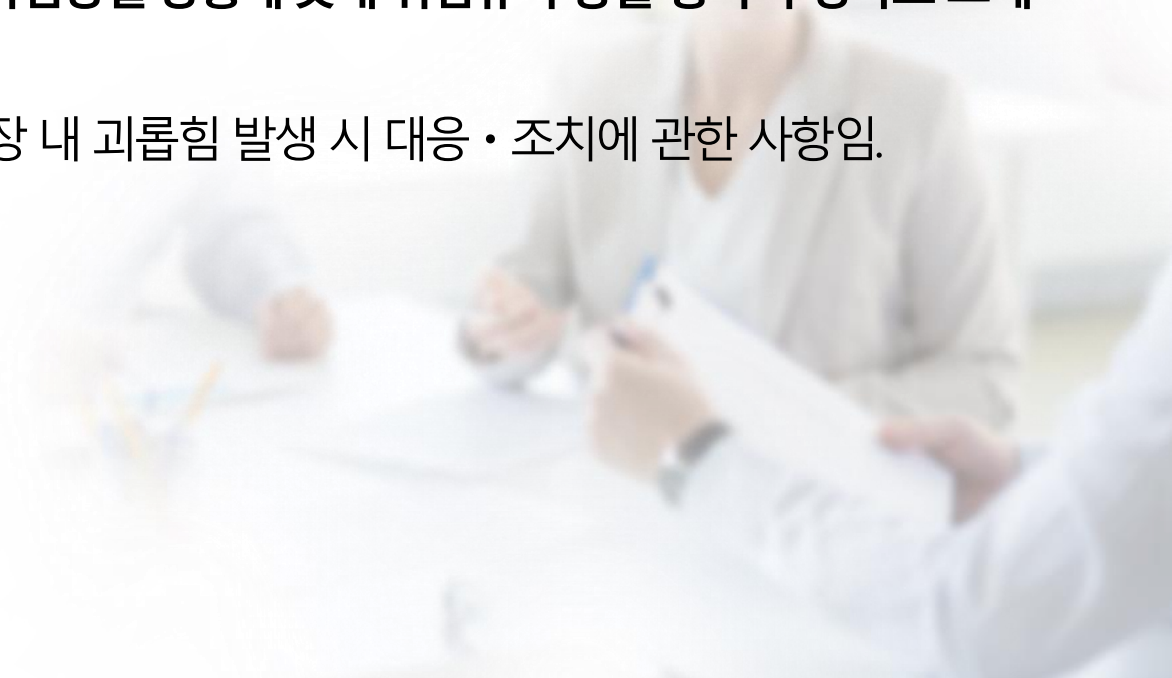
02 | 고용노동부 지침 · 가이드라인



① 직장 내 괴롭힘 판단 및 예방·대응 매뉴얼 (2019.2)

☑ 법 시행 전 고용노동부는 「직장 내 괴롭힘 판단 및 예방·대응 매뉴얼」을 발간 (2019.2).

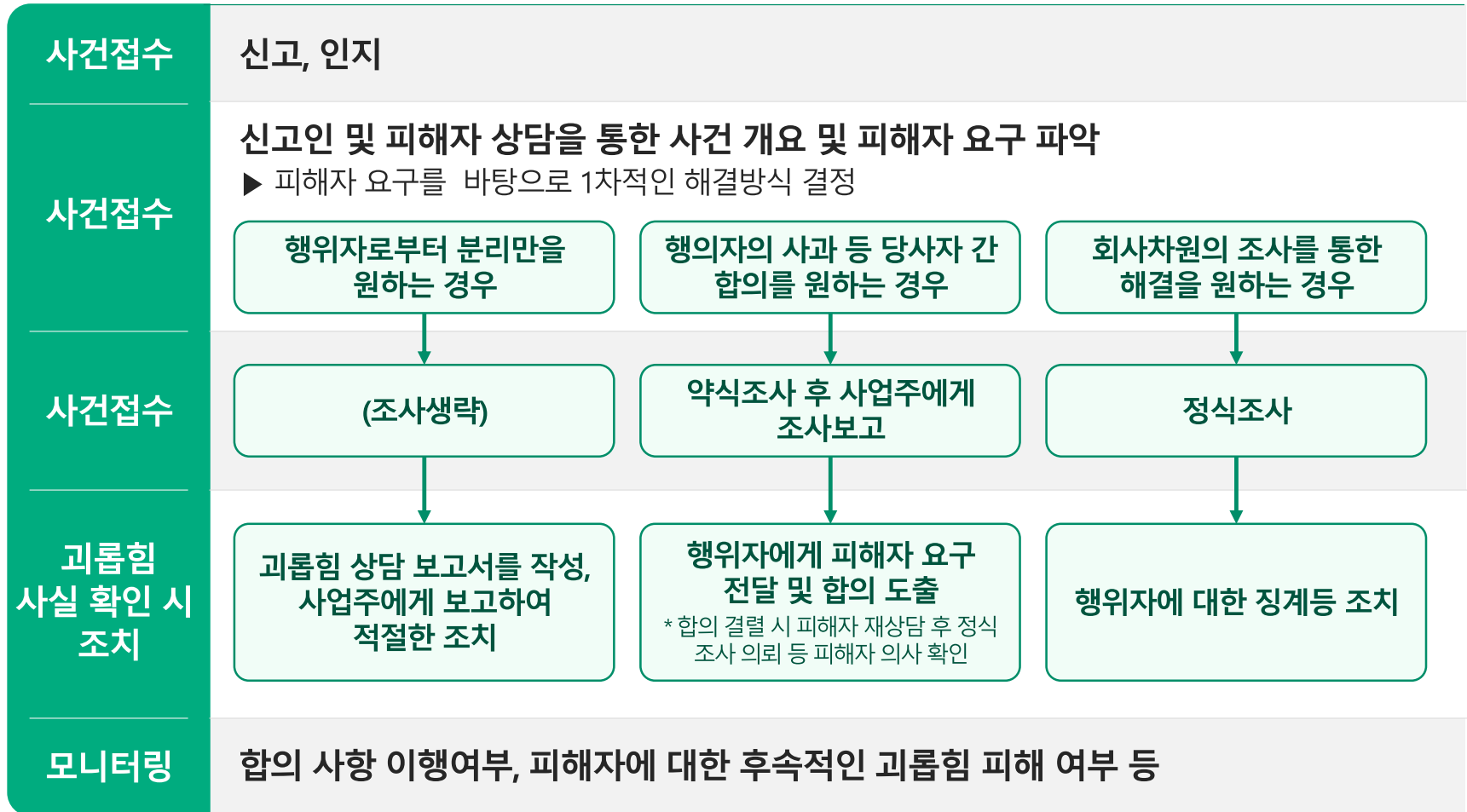
- “직장 내 괴롭힘에 관하여 규율한 개정 근로기준법은 직장 내 괴롭힘을 법으로 금지하되, 구체적인 대응은 사업장별 상황에 맞게 취업규칙 등을 통하여 정하고 그에 따르도록 유도”
- 매뉴얼의 상당수 내용은 직장 내 괴롭힘 발생 시 대응 · 조치에 관한 사항임.



02 고용노동부 지침 · 가이드라인



☑ 매뉴얼은 직장 내 괴롭힘 사건 처리 **담당 체계**에 대하여 상세하게 규정하고 있음.



02 고용노동부 지침 · 가이드라인



☑ 개별 단계에서의 매뉴얼 상 대응 방안을 정리하면 다음과 같음.

단계	고려사항
사건의 접수	• 누구든지 사건 신고 가능(신고 시 의무적으로 접수) • 자유로운 신고 방법 보장(직접, 온라인, 이메일 등) 및 신원 등의 보장과 불이익 없음 공지 • 신고가 없더라도 직장 내 괴롭힘 예방 · 대응 담당 조직이 인지하는 경우 사건 접수
상담	• 괴롭힘 피해 상황 파악, 사건 처리 방향 결정. 피해자가 비밀보장을 원하고 공식 사건 진전을 원하지 않는 경우 이를 고려할 수 있음 • 철저한 비밀유지 방안 고려 (고지 및 상담 장소의 비밀보장) • 피해자 직접 신고 시 피해자부터, 목격자 등 제3자 신고 시 신고자부터 상담 • 상담 시 주요 사실관계 등을 확인함 (당사자 간 관계, 피해 상황, 피해자의 요구내용, 해결 과정에서의 우려 상황, 증거 관련 정보) • 상담 시 피해자 이야기 경청이 가장 중요 • 사건 해결을 위하여 마련된 법제도 및 사내 제도와 절차에 관한 객관적 정보를 제공하고, 피해자 스스로 만족할 수 있는 방법을 선택할 수 있도록 노력.

02 고용노동부 지침 · 가이드라인



☑ 개별 단계에서의 매뉴얼 상 대응 방안을 정리하면 다음과 같음.

단계	고려사항
약식 조사	- 피해자가 행위자와 사과, 재발방지약속 등 당사자 간 합의를 원하는 경우 - 별도 조사자가 실시하는 것이 바람직하나, 상담자가 직접 하는 것도 가능함
정식 조사	- 조사의 기간, 조사자, 조사위원회 구성 등은 취업규칙으로 규범화하여 사전에 주지되어 있어야 하며, 조사위원회 구성이 필요한 경우 지체 없이 구성하여 접수 사건을 처리함 - 조사자의 독립성과 전문적 역량이 중요, 통상적으로 사건 조사와 처리는 회사 내부 부서에서 수행하는 경우가 많으나 위원회 방식이나 외부전문가 참여 등 고려 가능 - 사안에 따라 노조 대표나 노사협의회 위원의 조사 참여 고려 가능 - 대표이사가 행위자로 지목된 경우, 대표이사의 선임 또는 해임 등의 결정 권한을 가진 기관에서 결정할 수 있도록 별도 절차 마련 필요(감사, 이사회, 외부 전문가 및 기관 의뢰) - 조사자는 조사 내용에 대하여 비밀을 유지해야 하며, 조사과정 중 피해자 보호를 위하여 적절한 조치를 하여야 함 - 대면조사 진행 시 조사의 공정성을 위하여 조사자 2인 참여 및 대면조사를 원칙으로 함 - 업무상 적정범위 초과와 관련해서는 직무를 잘 알고 있는 임·직원에 대한 참고인 조사 필요 - 조사과정에서 행위자에게 직장 내 괴롭힘을 당한 다른 피해자가 있는 경우, 이에 대한 처리 방향 수립

02 고용노동부 지침 · 가이드라인



☑ 개별 단계에서의 매뉴얼 상 대응 방안을 정리하면 다음과 같음.

단계	고려사항
직장 내 괴롭힘 사실의 확인 및 조치	• 피해자가 괴롭힘 행위의 공개 또는 조치를 원하지 않고 배치전환 등을 통한 분리만을 요청하는 경우 이를 수용하고, 일정 기간 행위자의 문제행동 관찰 필요 • 피해자가 행위자의 사과, 재발방지약속 등 당사자 간 합의를 원하는 경우 상담자는 피해자의 요구안을 정리하여 행위자에게 전달하고, 행위자가 받아들이면 사건 종결. 행위자가 받아들이지 않아 합의 결렬된 경우에는 피해자의 정식 조사 의사 등을 확인하여 절차 진행 • 정식 조사를 실시한 경우, 법에 따라 행위자에 대한 징계, 근무장소 변경 등 필요한 조치를 하고, 피해자 요청시 근무장소 변경, 배치전환, 유급휴가 명령 등 적절한 조치를 해야 함
모니터링	• 사건 종결 후 일정 기간 동안 해당 행위자에 대한 직장 내 괴롭힘 재발 여부, 보복 발생 여부에 대해서 주의 깊게 지켜보고 피해자 지원
불이익 처우 금지	• 불리한 처우에 관한 구체적인 판단기준은 ① 불리한 처우가 직장 내 괴롭힘 문제 제기 등과 근접한 시기에 있었는지, ② 불리한 조치를 한 경위와 과정, 사유가 문제 제기 이전부터 존재하던 것인지, ③ 타인의 권리나 이익 침해 정도와 피해근로자 등이 입은 불이익 정도, ④ 종전 관행이나 동종 사안과 비교하여 이례적이거나 차별적인 취급인지, ⑤ 피해근로자 등이 구제신청을 한 경우 경과 등을 종합적으로 고려하여 판단



V

직장 내 괴롭힘 예방을 위한 조직문화 형성

직장 내 괴롭힘 예방교육



고용노동부, 2021. 7. 27. 보도자료, 「OOO」 특별감독 결과, 「직장 내 괴롭힘」등 노동관계법 위반 확인

1 『직장내 괴롭힘』 피해 응답자수 ▶ 『조직문화』와 관련한 전박적인 개선조치 필요

※ 직장문화 진단 관련 설문 문항의 구성

• 전반적인 근무환경

- **상명하복 분위기**, 학연지연 불문 평등대우, 공정한 평가체계, 명확한 역할분담, 자율성 인정, **많은 업무와 성과요구**, **내부 문제 제기자 배타적 인식**, 자기계발 적극 지원, 근무환경 투자, **경영 변화로 인한 근무환경 악화**, 문제제기 소통창구, 노조활동 지원

• 직장 내 괴롭힘

- 경험치, 빈도, 가해자, 문제행위의 내용 _ **모두가 꺼리는 업무 부여**, 업무능력이나 성과 불인정 또는 조롱, 업무 관련 정보나 의사결정 과정에서 제외, **훈련 · 승진 · 보상 · 일상적인 대우 등 차별**, 사소한 일에 트집잡거나 시비

• 문제해결 대처방식 및 관련 조직 · 부서의 인식도

01 | 조직 문화의 정의와 특성



“ 조직구조가 조직구성원의 행동을 지배하는 공식적 시스템이라면, 조직 문화는 조직구성원의 행동을 지배하는 비공식적 분위기로 정의

임창희, 「조직행동」, 비엔엠북스

”

02 | 조직 문화의 기능



☑ 조직 문화의 순기능과 역기능은 다음과 같음

- 순기능은 조직을 결속시켜주는 사회적 · 규범적 기능을 발휘하는 것임.
- 반면, **강한 조직 문화는 조직 성과의 원천이 되면서도 문제의 원천이 되거나 역기능으로 작용**할 수 있음.

순기능

- 구성원에게 일체감과 정체성을 갖게 함
- 개인보다는 조직 전체를 위해 몰입하게 함
- 조직의 안정성을 높여 줌
- 구성원에게 상징적인 의미를 부여하여 행동의 지침 제공

역기능

- 환경변화에 대한 대응에 문제점을 야기할 수 있음.
- 강한 조직 문화는 변화에 대한 저항의 원인이 됨.



* 변상우 · 박형근, 「경영조직론」, 무역경영사, 2019, 248-250면 참고.

03 | 직장 내 괴롭힘과 조직 문화



☑ 직장 내 괴롭힘은 조직 문화와 밀접한 관련성이 있음

- 직장 내 괴롭힘 예방을 위해서는 직장 내 구성원을 배려하고 존중하는 성숙한 기업문화 조성이 필요함.
- 직장 내 괴롭힘의 위험요인 점검 사항으로 **조직 문화**, 커뮤니케이션, 업무의 명확성, 권한과 책임의 적절성 등에 대한 조사 필요성이 강조됨.
- 이는 **실제 직장 내 괴롭힘 행위 뿐만 아니라 조직문화에 대한 진단도 중요한 의미가 있음을 시사함.**

* 고용노동부, "직장 내 괴롭힘 판단 및 예방대응 가이드", 2019, 82-83면 참고.

03 | 직장 내 괴롭힘과 조직 문화



- ☑ 직장 내 괴롭힘과 관련된 선행 연구에서는 직장 내 괴롭힘 변수를 개인적 요인과 업무 환경적 요인으로 구분하는데, 업무 환경적 요인에 조직 문화가 포함됨.

개인적 요인

• 피해자의 특성

- 조롱에 대한 공포, 내성적 · 순종적 인성, 낮은 자존감과 사회성, 과거의 괴롭힘 경험, 나이, 경쟁심 강하고 성취지향적 성격, 낮은 사회적 역량 및 공격성 등

• 가해자의 특성

- 절제력 부족, 지나치게 높거나 낮은 자존감, 높은 불안감과 낮은 사회성, 질투심, 높은 공격성 등

조직 및 업무 환경적 요인

• 직무특성

• 조직 구조와 규모

• 조직문화

- 정적관계: 순응적이고 비도전적 조직 문화, 공격적인 업무처리 및 소통방식
- 부적관계: 우호적인 의사소통 분위기

• 리더십



* 서유정 · 이지은, 「국내 직장 괴롭힘의 실태 분석 및 대응방안 연구」, 한국직업능력개발원, 2016, 32-34면 참고.

04 고용노동부 지침 · 가이드라인



☑ 직장 내 괴롭힘 금지법 현장 안착 추진 (2019)

- 현장 안착에서는 **직장 내 괴롭힘과 조직 문화를 연계**한 내용이 다수 확인됨. 이는 법 시행 이후 직장 내 괴롭힘에 관한 인식의 변화가 나타남을 시사함.
“개정법은 직장 내 괴롭힘을 금지하되, **처벌보다는 사업장이 자율적으로 예방·조치하는 시스템을 구축토록 하는 데 중점을 둔 것**으로서 노동 존중 문화의 실현에 기여할 것으로 기대”

☑ 직장 내 괴롭힘 판단 및 예방 · 대응 가이드(교육자료, 2019)

- 고용노동부의 “직장 내 괴롭힘 판단 및 예방 · 대응 가이드(교육자료)”는 직장 내 괴롭힘 예방을 위한 위험요인 점검 자료를 제공하고 있음.
- 위험요인 점검과 관련하여 점검 체크리스트는 ① **조직 문화**, ② **직무수행**, ③ **직장 내 괴롭힘 실태 파악**, ④ **근로자** 4가지 요소를 구분하여 진단을 수행하도록 함.

05 | 사업장 내 구성원의 역할



- ☑ 사업장 내 각 주체는 직장 내 괴롭힘 예방·관리 관련 의무가 있음. 이를 통해 궁극적으로 “직장 내 상호 존중하고 소통하는 일터 만들기”를 실행해야 한다고 밝힘.

구분	직장 내 괴롭힘 예방·관리 역할
사업주	1. 직장 내 괴롭힘 예방·대응 프로그램 수립 및 지침마련 • 업무시스템 검토 및 직무 재설계, 과도한 업무에 대한 분배 • 조직에 변화가 발생할 경우 근로자들이 인지하고 대응할 수 있도록 조치 • 합리적이고 공정하게 경영, 업무에 대한 자율성과 안정성 보장, 소통하는 리더십 2. 직장 내 괴롭힘의 위험요인에 대해 주기적으로 점검·관리하기 • 정기적으로 직장 내 괴롭힘, 직무 스트레스 등 근로자의 정신건강 문제에 대해 평가하고 관리하여야 함 • 직장 내 괴롭힘 행동계획을 현실에 맞도록 주기적으로 점검하고 개선해야 함

05 | 사업장 내 구성원의 역할



단계	직장 내 괴롭힘 예방 · 관리 역할
근로자	1. 직장 내에서 상호 존중하기 2. 상대방 이해하고 공감하기 3. 사업주가 함께 주기적으로 직장 내 괴롭힘에 대해 점검 · 관리하기
조직적 관리	1. 직장 내 괴롭힘 예방 · 대응 프로그램 운영에 대한 지원 • 직장 내 괴롭힘 예방 · 대응 프로그램이 조직구조와 인적특성에 부합되어 운영되도록 조직적 지원 2. 직장 내 상호 존중하고 소통하는 문화 만들기 3. 직장 내 괴롭힘 위험요인 점검 · 관리 지원 • 성별, 연령, 학력, 국적, 정규직/비정규직 등 동질적이지 않은 요인들이 직장 내 괴롭힘의 위험요인일 수 있으므로, 이에 대한 조직적 점검 · 관리 지원 4. 직무 스트레스 및 정신건강 관리 협조 • 물리적인 환경, 직무요구, 업무자율성 결여, 대인관계 갈등, 직무불안정, 조직체계, 보상부적절, 조직문화 등 정기적인 직무 스트레스 체크 · 평가 등에 적극 협조 5. 신규 직원에 대한 조직적인 지원 • 신규 근로자가 직장생활에 적응할 수 있도록 올바른 조직문화 조성 • 경험이 풍부한 근로자를 멘토로 선정하여 다양한 프로그램 지원

06 | 조직문화 관리 기업 사례



롯데첨단소재

☑ 일하는 문화 바꾸기

심리상담실 운영, 부서별 소통행사, 임직원 건강관리, 창의성 명사 특강, 사내 동호회 운영 12명의 WorkPro Ambassador를 임명하여 WIF (Work-to-work) 대사로 양성, 취업정보 및 경력단절 여성 복귀 지원



롯데케미칼

☑ 기업문화 개선활동

기업문화 개선위원회 조직, 서울특별시 일 가정 컨설팅 실시 (그룹별 FGI 및 개선방안 도출)



한국농수산식품유통공사
Korea Agro-Fisheries & Food Trade Corporation

☑ 조직문화 전담 조직

경직된 조직문화 타파 및 직원 사기진작을 목적으로 구성한 추진단 운영, 조직문화 혁신 추진단 운영

* 문정희, 「부산지역 일생활균형 직장문화조성 지원방안」, (재)부산여성가족개발원 2018, 30-32면

06 | 조직문화 관리 기업 사례



- ☑ **인간존중경영 체계 도입 및 인간존중경영팀 고충상담센터 신설**
피해자 보호를 위하여 규정상 10일인 절차를 평균 5일 이내 조사 및 보고서 작성까지 완료.
- ☑ **조직원 상호존중 선언, 직장 내 괴롭힘 인식을 위한 매뉴얼 제작**
- ☑ **직장 내 인간존중경영 실태 및 인식 조사를 위한 설문 실시**



- ☑ **협력업체 직원도 갑질 신고**
내부 괴롭힘 예방 뿐 아니라 협력사 직원들의 고충예방에도 주목.
현대홈쇼핑 전 직원의 명함 뒤에 갑질 신고센터 직통번호를 공개하고 있음
- ☑ **Mind 힐링 프로젝트 진행**
직원 건강검진 때 스트레스 검사도 병행함.
- ☑ **조직문화 포스터**
휴가 선물 사오지 말기, 개인포상금 사용 방법, 팀원과 팀장의 언행 등

* 고용노동부, 「직장 내 괴롭힘 예방 및 대응체계 우수사례집」, 2020, 43-51면



직장 내 괴롭힘 예방교육

경청해주셔서 감사합니다!

