

직장내 괴롭힘과 고객응대 근로자 정신장애 예방

CONTENTS

1. 직장 내 괴롭힘 예방 교육

- 직장 내 괴롭힘 방지법
- 직장 내 괴롭힘 판단
- 직장 내 괴롭힘의 원인과 피해
- 직장 내 괴롭힘의 예방과 대응

2. 고객응대근로자 정신장애예방

- 고객응대와 감정노동
- 정신장애 예방과 대처

part 1. 직장 내 괴롭힘 예방 교육

1. 직장 내 괴롭힘 방지법

1) 직장 내 괴롭힘

- 직장 내의 괴롭힘은 특정 사업장 및 기업에서만 일어나는 일이 아님
- 실제 직장인들을 대상으로 한 설문조사에 따르면 조사한 기관에 따라 정도의 차이는 있지만 각 조사 대상의 70%정도가 직장 내 괴롭힘을 경험했다고 대답했을 정도로 우리 사회에서 직장 내 괴롭힘은 일종의 사회현상으로 널리 퍼져있음

2) 직장 내 괴롭힘 방지법

가. 기존 법률로 직장 내 괴롭힘은 처벌할 수 없었나

- 개별법에 의한 제재
- 법외의 괴롭힘에 대한 피해자 구제 불가능
- 예방과 감독의 한계

나. 개정내용

- 자율적인 예방과 대응 체계 구축 유도
- 취업규칙 예방 및 발생 시 조치 사항 반영
- 정부의 점검과 지도

다. 직장 내 괴롭힘

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

라. 조치

- 신고
- 조사
- 조사기간 내 피해 근로자에 대한 조치
- 조사 결과에 따른 조치
- 불이익 조치 금지 (위반 시 형사 처분 가능)

마. 취업규칙의 작성

- 직장 내 괴롭힘 예방 및 발생 시 조치 등에 관한 사항 포함
- 사업장 특성과 상황을 반영한 자율 규정

바. 산업재해보상법

- 직장 내 괴롭힘으로 인한 질병 업무상 질병 포함

사. 산업안전보건법

- 정부의 지도 및 지원

3) 개정 이전 직장 내 괴롭힘 관련 법

가. 근로기준법

- 사용자가 근로자를 폭행
- 정당한 이유 없는 징계, 전보 등 인사조치
- 임신 중이거나 산후 1년이 지나지 않은 여성에 대한 괴롭힘
- 임금, 근로시간과 관련한 괴롭힘

나. 형법

- 폭행, 상해
- 모욕, 명예훼손
- 협박, 강요
- 성폭행, 성추행

다. 남녀고용평등법

- 직장 내 성희롱
- 모성보호에 관한 괴롭힘
- 육아휴직, 배우자 출산휴가, 난임 휴가, 육아기 근로시간 단축

라. 민법

- 직장 내 괴롭힘 행위 전반
- 괴롭힘 행위 방조한 사용자 책임
- 안전배려 의무 위반에 따른 책임

2. 직장 내 괴롭힘 판단

1) 직장 내 괴롭힘 판단기준

가. 직장 내 괴롭힘의 정의

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

나. 직장 내 괴롭힘의 법적 판단기준

- 당사자와의 관계
- 행위 장소 및 상황
- 행위에 대한 피해자의 반응
- 행위 내용 및 정도
- 행위 기간

2) 직장 내 괴롭힘 판단 요소 - 행위자와 피해자

가. 괴롭힘 행위자가 사용자인 경우

① 사용자

- 사용자로서의 사업주
- 사업경영담당자
- 근로자에 관한 사항에 대해 사업주를 위해 행위를 하는 자

② 사업경영담당

- 사업 경영 일반을 책임
- 사업 경영의 전부 또는 일부에 대한 포괄 위임
- 대외적으로 사업을 대표, 대리(대표이사, 등기이사, 지배인 등)

③ 사업주를 위해 행위 하는 자

- 근로자 채용, 해고 등 인사 처분의 권한
- 업무의 지휘·감독
- 근로조건에 관한 사항 결정 및 집행
- 인사노무 담당이사, 공장장 등 구체적인 직무 내용에 따라 판단

④ 파견근로자 사용사업주

- 파견근로자보호 등에 관한 법률
- 사용사업주도 직장 내 괴롭힘 행위자로 인정 가능

나. 괴롭힘 행위자가 근로자인 경우

① 소속근로자 → 파견근로자

- 조치 의무 등 부담
- 사용사업장의 예방·대응 체계에 따라 처리
- ② 파견근로자 → 소속근로자
 - 파견사업주에게 알려 조치 요구
- ③ 원청 근로자 → 하청근로자
 - 괴롭힘 행위자로 인정하기 어려울 수 있음
 - 회사에서 규정한 취업규칙대로 조치

다. 피해자

- 고용형태, 근로계약 기간 등 불문하고 피해자로 인정할 수 있어야 함
- 하청 근로자, 특수형태근로종사자 보호

3) 직장 내 괴롭힘 판단 요소 - 행위 장소

- 직장 내, 즉 사업장 내에서 일어나는 행위만 해당되는 것이 아니며, 다른 직장 내 괴롭힘 행위 요건을 충족한 경우외근이나 출장지 같은 업무 수행 과정의 장소는 물론이고 회식이나 기업 행사가 진행되는 장소뿐만 아니라 사적 공간에서 발생한 경우도 해당될 수 있음
- 온라인상에서 발생한 행위도 직장 내 괴롭힘에 해당됨
- 익명성이 보장되는 게시판이나 SNS 등에 특정인물에 대한 폭언을 하는 등의 행위는 행위자 특징이 어렵고 우위성을 이용한 행위라고 보기도 어려워 법상 직장 내 괴롭힘에 해당된다고 보기 어려울 수 있음

4) 직장 내 괴롭힘 판단 요소 - 행위요건

가. 우위성

- 업무상 적정 범위를 넘는 것
- 신체적, 정신적 고통 근무환경 악화
- 피해자가 괴롭힘 행위에 대해 저항 또는 거절이 어려울 가능성이 높은 관계

나. 직위의 우위

- 괴롭힘 행위자가 지휘명령 관계에서 상위에 있거나 직접적인 지휘명령 관계가 아니어도 직위나 직급 체계상에서 상위에 있음을 말하는 것

다. 관계의 우위

- 지위나 직위 상 우위에 있지 않더라도 관계상에서 우위가 있다고 판단되는 모든 관계가 인정 됨
- 수직 측면, 인적 속성, 정규직 여부, 업무역량, 직장 내 영향력 등 우위를 가림
- 통상적으로 이루어지는 평가, 상대적, 특별한 사정여부 확인

라. 우위성의 판단

- 지위의 우위 + 관계의 우위
- 직장에서의 지위와 관계

마. 업무상 적정 범위

- 업무관련성
- 업무수행에 편승, 업무수행 빙자

바. 업무상 적정 범위를 넘는 것

- 업무상 필요 하지 않은 행위
- 적절하지 않은 행위 양상
- 폭언 · 폭행 · 욕설
- 과도한 지시
- 업무상 적정범위를 넘지 않는 지시, 주의나 명령은 인정되기 어려움

사. 업무상 적정 범위 판단

- 업무상 필요한 지시나 주의, 명령
- 폭언, 폭행과 과도한 지시로 사회통념상 적정하지 않은 것은 인정될 수 있음

아. 업무상 적정 범위를 넘은 것으로 인정되는 행위의 예시

- ① 사적인 불일을 보던 중에 발생한 갈등
 - 업무 수행의 편승이나 빙자가 없다면 해당한다고 보기 어려움
- ② 업무상 필요성 여부 판단기준
 - 근로계약
 - 단체협약
 - 취업규칙 및 관계법령

5) 사례로 보는 직장 내 괴롭힘 판단

가. 육아 휴직후 복직한 직원을 전무가 따돌려 피해자는 우울증을 앓았고 퇴사함

- ① 행위자
 - 회사 임원(전무)
- ② 피해자
 - 육아휴직 후 복직한 직원
- ③ 행위 장소
 - 사업 장 내
- ④ 우위성
 - 회사 임원이라는 지위 이용

- ⑤ 업무 적정 범위
 - 같은 업무, 같은 수준의 임금을 지급하는 업무
 - 업무상 필요성 없는 행위
 - 따돌림 지시, 비하와 모욕 발언
- ⑥ 피해상황
 - 우울증, 퇴사
 - 직장 내 괴롭힘 해당

3. 직장 내 괴롭힘의 원인과 피해

1) 직장 내 괴롭힘의 발달단계

가. 갈등

- 직장 내 괴롭힘의 시작은 대부분 갈등에서 시작 됨
- 갈등이 해결되지 않고 심화될 때 괴롭힘의 단계로 진입하게 됨

나. 괴롭힘

- 자신의 우위성으로 모두 피해자를 괴롭히거나 별 줄 의도로 행동한다는 공통점을 가지고 있음

다. 회사의 개입

- 피해자와 가해자의 인권 침해가 발생하지 않도록 유의

라. 피해자 퇴출

- 피해자는 병가를 받거나 퇴사를 선택하는 단계에 이를 수 있음

2) 직장 내 괴롭힘의 원인

가. 조직적 원인

- 직무특성 : 시간 압박, 역할 갈등, 자율성과 안정성 부족
- 조직문화 : 구성원간 경쟁, 비우호적, 비합리적, 권위적
- 리더십 : 수동적, 자유방임적, 독재적

나. 개인적 요인

- 개인적 갈등 해결되지 않았을 때
- 피해자 : 내성적, 순종적, 덜 경쟁적, 양심적 등등
- 행위자 : 절제력 부족, 질투심 많음, 자존감 높거나 낮음

3) 직장 내 괴롭힘의 피해

가. 피해자

- 스트레스로 인한 신체적 증상
- 정신적인 후유증
- 직무만족도 감소, 이직

나. 직장

- 생산성 하락
- 새로운 직원 고용비용
- 기업이미지 손실 비용

4. 직장 내 괴롭힘의 예방과 대응

1) 직장 내 괴롭힘 예방의 필요성

가. 근로관계에 따른 배려의무

- 근로자의 인격권 보호
- 쾌적한 근로환경 제공 의무
- 손해배상의 책임

나. 개정 근로기준법 취지

- 자율적 대응 유도
- 취업규칙 필수 기재사항
- 정부의 점검과 지도

다. 부정적인 영향

- 법적분쟁 비용 부담
- 비용 발생
- 생산성 하락
- 기업이미지 손실

2) 사내 규범 마련

가. 취업규칙 작성 방법

- 직장 내 괴롭힘의 예방 및 발생 시 조치사항
- 작성 후 신고
- 근로자의 의견 청취 및 동의
- 사업장에서 금지 명시

나. 규정할 수 있는 내용

- 금지되는 직장 내 괴롭힘 행위
- 직장 내 괴롭힘 예방교육
- 고충상담
- 사건 처리절차
- 피해자 보호 조치
- 가해자 제재
- 재발 방지 대책

다. 취업규칙 제도 마련 과정

- 전 직원 대상 설문조사
- 부서별 토론을 통해 의견 수렴
- 노조, 노사협의회 또는 산업안전보건위원회 등 조직 단위의 의견을 반영
- 인사, 노무, 교육, 홍보, 재무, 법무, 감사 등 유관 업무담당자의 의견도 수렴

라. 취업규칙 규정

- 구체적인 예시
- 괴롭힘 유형 충분히, 분명하게
- 기존의 고충처리 시스템 활용

3) 사내 예방 활동

가. 최고 경영진의 의지

- 정책 선언문
- 윤리강령 선포

나. 발생 위험요인 점검

- 실태조사
- 종합적 점검
- 노사가 함께 점검

다. 직원대상 예방교육

- 1년에 1회 이상 주기적으로 실시
- 관리자와 직원을 분리하여 실시

라. 전문 조직 운영

- 별도의 담당 직원
- 전문성을 키우도록 지원

마. 다양한 방식의 홍보활동

- 다양한 방식의 홍보
- 신고 및 구제 절차
- 캠페인 기간 집중 홍보

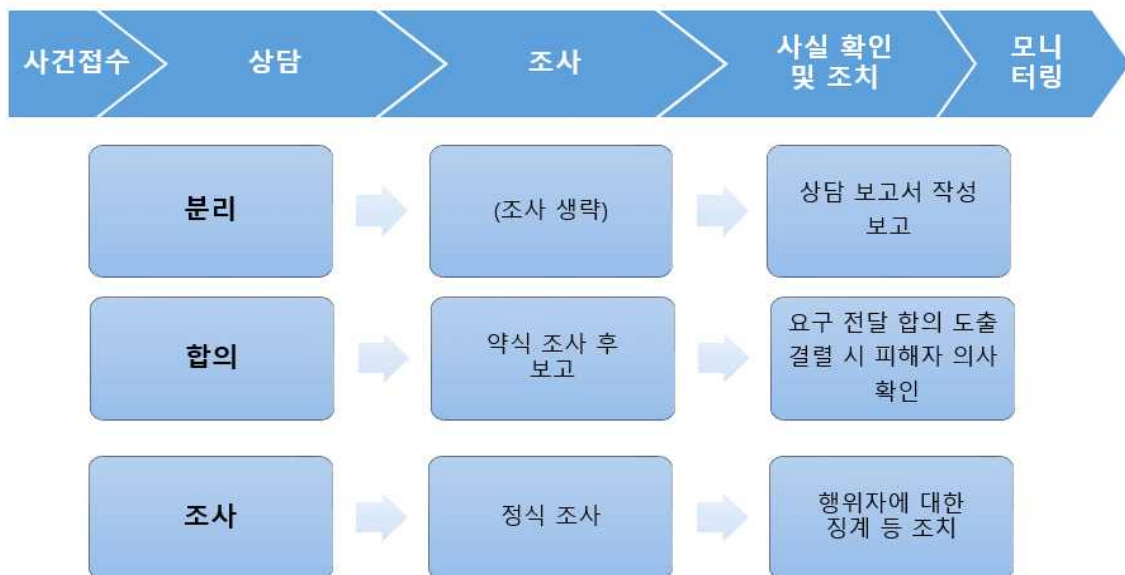
4) 사건 발생 시 처리 원칙

가. 사건 처리 원칙

- 피해 상태의 회복
- 모든 근로자 인격권 보호
- 피해자 중심 사건 처리
- 피해자의 고충 관리
- 기존 시스템 활용
- 2차 피해 예방
- 상담자와 조사자 구분
- 정식 조사의 공정성과 전문성

5) 사건 발생 시 처리 절차

- 사건접수 과정에 신고 및 인지를 하고 상담을 통해 피해자의 요구를 파악함
- 피해자 요구를 바탕으로 1차적 해결 방식을 결정함



가. 사건접수

① 사건접수의 원칙

- 누구든 신고 가능
- 신원 보장

- 예방 대응 업무 담당자
- 다양한 창구로 자유롭게

나. 상담

① 상담의 원칙

- 피해자의 피해 상황 파악
- 비밀유지 고지
- 비밀이 보장되는 공간
- 신고자에 따른 상담 순서

② 상담 과정 시 확인 사항

- 인적사항 및 관계
- 피해상황
- 피해자 요구
- 우려되는 상황
- 직접 증거 및 정황증거

③ 상담 시 주의 사항

- 피해자 이야기 경청
- 충분한 시간 들여 피해 정도 파악
- 제도와 절차 정보 제공
- 요청사항 정확하게 파악

다. 조사

① 약식 조사의 원칙

- 피해자가 합의를 원할 경우
- 상담자가 직접 가능
- 행위자에 대한 조사 하지 않음
- 최대한 빨리 완료
- 보고서 작성하여 보고

② 약식 조사 보고서 내용

- 당사자 간 관계
- 사건 경위
- 직접 증거 또는 정황 증거
- 피해정도
- 피해자 요청사항

③ 정식 조사의 원칙

- 신속한 진행
- 조사위원회 구성
- 사건조사와 처리

- 비밀 유지
- 피해자 조치
- ④ 대면 조사 진행 방법
 - 조사자 2명 참여
 - 피해자 → 참고인 → 행위자 순서
 - 당사자는 대면조사 원칙
 - 직장 내 괴롭힘 판단기준 고려
- ⑤ 정식 조사 보고서 작성
 - 조사 후 보고서 작성하여 보고
 - 문제된 행위를 자세히 기재
 - 증거 첨부 및 의견 기술
 - 피해자의 의견에 따른 행위자 조치
 - 직장 내 괴롭힘 여부
 - 적절한 제재 수준

라. 사실 확인 및 조치

- ① 피해자가 행위자와의 분리만을 요청하는 경우
 - 괴롭힘 행위가 있었다고 판단되면 즉시 요청사항 수용
 - 행위자 일정기간 관찰
 - 별도의 보고서에 핵심만 기술
- ② 피해자가 당사자 간 합의를 요청하는 경우
 - 피해자의 요구안을 정리하여 행위자에게 전달
 - 요구안을 이행하고 사건 종결
 - 행위자에 대한 상담, 코칭, 교육
- ③ 정식조사를 한 경우
 - 괴롭힘 사실 확인 시 피해자 조치
 - 조사 결과를 토대로 행위자와 피해자 조치
 - 괴롭힘 사실 인정 시 징계 및 피해자 보호 조치
 - 재발방지 조치
 - 대표이사 행위자 신고 시 이사회, 주주총회 등에서 조치
 - 피해자 보호조치 및 결과 당사자 서면 통보

마. 모니터링

- 일정 기간 재발 및 보복 여부 살핌
- 피해자 지원
- 종결 후 직원 대상 교육

6) 불이익 처우 금지

가. 불이익 처우 예

- 신분 상실에 해당하는 불이익 조치
- 부당한 인사조치
- 본인의 의사에 반하는 인사조치
- 임금과 상여금 차별 지급
- 교육훈련 기회 제한
- 정신적 신체적 손상을 가져오는 행위
- 그 행위의 방치
- 신고자 및 피해자의 의사에 반하는 처우

나. 위법성 여부 판단 참고 사항

- 시기적인 문제
- 경위와 과정 및 사유
- 피해 근로자 등이 입은 불이익 정도
- 이례적이거나 차별적인가
- 구제 신청 등에 대한 경과

part 2. 고객응대근로자 정신장애예방

1. 객응대와 감정노동

1) 갑질사회

- 권력의 우위를 가진 사람이 그렇지 못한 사람에게 부당행위를 함

2) 고객응대업무

가. 정의

- 고객을 대면하거나 음성매체 등을 통해 상품을 판매, 서비스를 제공함

나. 업무 특성

- 회사에서 요구하는 감정과 표현만을 고객에게 보일 수밖에 없음
- 근로자의 감정을 중요하게 여기지 않아 문제 발생

다. 고객응대업무 직종

- 직접대면 : 판매원, 호텔직원, 음식업 종사자, 항공사 승무원, 금융기관 종사원 등
- 간접대면 : 콜센터 상담원 등
- 돌봄 서비스 : 요양보호사, 간호사, 보육교사, 특수교사 등
- 공공서비스 및 민원처리 : 구청(민원실), 주민 센터 직원, 사회복지사, 경찰 등

라. 고객응대업무 직종 특성

- 소규모 사업장
- 여성이 대부분
- 평균에 비해 높은 연령
- 평균에 비해 낮은 임금
- 높은 이직률

3) 감정노동과 정신장애

가. 감정노동

- 직업 상 자신의 감정을 억누르고 정해진 감정표현을 연기하는 일

① 감정업무

- 고객의 감정 생성을 위해 노동자를 필요로 하는 경우

- 고용주가 교육이나 감독을 통해 직원의 감정 통제
- 감정이 개인의 특성이 아닌 시장 속에서 상품화 -> 감정노동자와 소비자 소외

나. 감정노동 결과에 대한 관점

① 안면환류설

- 표현되는 감정과 느끼는 감정은 조화를 이루려는 특성을 가짐
- 근로자가 긍정적인 느낌을 가지는데 도움

② 소외가설

- 근로자의 실제 감정과는 다른 감정을 표현
- 감정적 부조화가 생겨 직업에 대한 불만족

다. 감정노동의 부정적 영향

- 직무관련 : 직무만족도 저하, 조직몰입도 저하, 이직의도 증가
- 정신건강 : 우울, 자살충동, 외상 후 스트레스 장애
- 건강행위 : 흡연, 음주
- 신체건강 : 심혈관 질환, 암, 근골격계 질환

라. 감정노동과 성과

- 회사의 생산성과 판매 실적에 큰 영향
- 피로감, 스트레스 -> 이직, 결근, 질병 -> 기업의 생산량 감소
- 성희롱이나 폭언을 하는 경우 고객에게 경고 후 먼저 전화를 끊도록 하는 지침을 만든 카드사의 이직률 절반으로 감소

마. 정신적 문제

- 가면(假面)우울증 : 겉으로 웃으면서 마음은 침체의 늪에 빠짐
- 이인화(異人化) 현상 : 내가 남이 된 것 같은 현상
- 자기비하, 자기 존중감 사라짐
- 감정적 불감증
- 화병 : 자신의 억눌린 감정을 풀지 못해 나타남

바. 사회적 관계

- 스트레스를 주변 사람들 또는 다른 감정노동 종사자들에게 해소
- 사회적 관계 위축 가능성

사. 스마일 마스크 증후군

① 원인

- 밝은 모습을 유지해야 한다는 강박
- 얼굴은 웃고 있지만 마음은 절망감과 분노, 억지웃음
- 언제나 미소를 지으려 하다가 생기는 증후군 = 가면성 우울증

② 증상

- 면역체계와 호르몬 분비 이상
- 자살 충동
- 식욕, 성욕 감퇴
- 매사에 재미와 의욕이 없어짐
- 피로감, 불면증

아. 번 아웃 증후군

- 정신적, 신체적 피로로 인해 무기력해지는 증상
- 탈진 증후군, 연소 증후군, 소진 증후군

① 원인

- 과도한 업무, 만성적인 스트레스
- 기대한 보상을 얻지 못하고 좌절감을 느낌
- 극도의 스트레스를 유발하는 주변 환경

② 증상

- 수면장애, 우울증, 심리적 회피, 자기통제력 상실
- 감정적 증상 : 무기력과 허무감, 출근 거부, 갑작스런 사직
- 가정생활과 사회생활에 영향
- 충동적인 자살이나 돌연사

③ 예방

- 휴식
- 스트레스 해소를 위한 여행, 운동 등 취미 생활
- 과로 예방을 위한 개인의 삶 보장

2. 정신장애 예방과 대처

1) 고객응대 근로자 보호제도

가. 건강장해 예방 조치

① 내용

- 고객응대 근로자에게 폭언 등을 행할 시 처벌 받을 수 있음
- 근로자 보호에 협조 요청
- ② 방법
 - 대면 업무 수행 사업장 : 문구 게시
 - 비대면 업무 수행 사업장 : 음성 안내
- ③ 고객응대 업무 지침 마련
 - 고객과의 문제 상황 발생 시 대응 조직, 역할
 - 상황별 대처 방법 및 절차
- ④ 지침 내용 및 정신건강장해 예방 교육
 - 업무 내용 및 사업장 특성에 맞는 지침 및 정신건강장해 예방
- ⑤ 그 밖에 필요한 조치
 - 사업장의 규모와 특성에 맞는 필요한 조치

나. 건강장해 발생 시 보호조치

- ① 업무의 일시적 중단 또는 전환
 - 피해 근로자가 위험장소에서 바로 벗어날 수 있도록 함
 - 심각한 부상 또는 질병 발생 예방
- ② 휴게시간 연장
 - 피해 근로자가 신체적, 정신적 안정을 취할 수 있도록 함
- ③ 치료 및 상담지원
 - 신체적, 정신적 피해 방지 -> 신속한 치료 및 상담 필요
 - 산재 승인 시 요양급여를 통해 치료비용 보전 가능
- ④ 피해 근로자 지원
 - 관할 수사기관에 증거자료 제출 -> CCTV 등
 - 사업주가 보호조치를 하지 않을 때 최대 1,000만원의 과태료, 1년 이하의 징역

다. 산업재해 인정범위 확대

- 외상후 스트레스장애 + 적응장애 + 우울병
- 업무상 인과관계가 있는 대부분의 정신질병은 산재보험으로 보호받을 수 있음

2) 기업체의 대응

가. 경영자의 관심 및 인식 제고

- ① 고객응대 업무의 전문성 인정
 - 있어 팔 수 있는 공짜 노동력이 감정노동력이라는 인식을 버림
- ② 감성경영 도입 필요
 - 감성리더십 발휘, 신뢰로 가득 찬 조직문화 형성

- 감성을 강조한 인적자원관리, 직원의 감성 가능 향상
- 인간적이고 유연한 조직 분위기 형성
- 활발한 의사소통이 가능한 분위기
- 자긍심과 신뢰감 향상 -> 탁월한 조직성과 창출

나. 구조적 체계 구축

① 문제해결을 위한 노사협의체 구성

- 시스템적으로 다룰 수 있는 기구 마련
- 이미 구성된 노사협의회나 산업안전보건위원회 활용
- 정책의 수립, 실행 및 운영 평가에 대한 사항 논의
- 교육 및 훈련에 관한 사항 결정
- 감정노동 관련 건강문제 조기 발견 및 조치 등

② 고객과의 갈등조정부서 구성

- 고객과의 갈등 원인 : 업무방해, 폭력, 폭언
- 위험에 처한 근로자가 상황을 피할 수 있도록 갈등 해결을 위해 필요함
- 고객과 근로자의 이야기를 모두 경청 -> 갈등 상황을 객관적으로 평가
- 회사차원의 지원이나 개선 사항 파악
- 재발방지 대책 수립
- 관리자의 자의적인 판단으로 경고, 시말서, 공개 사과 등의 조치를 취하지 않음

다. 감정노동관련 전담인력 지정

① 필요성

- 피해나 건강 상태 등을 일상적으로 관찰하고 관리할 수 있는 전담인력 지정

② 역할

- 이상 증상자 조기 발견 : 주기적인 작업장 순회, 근로자 면담
- 고객과의 갈등이 있을 경우 24시간 이내 심리 상담을 받도록 조치
- 사내의 관련 프로그램의 운영과 정책 결정 참여

라. 감정노동 관리 예산 책정

- 일반 안전보건관리 비용과 별도 책정
- 교육, 상담, 근로자 지원프로그램 운영 등에 활용

마. 감정노동 관리 시설 마련

- 상담센터나 고충처리센터
- 휴식을 취할 수 있는 공간 마련

바. 근로자 정기교육

① 교육시기

- 모든 근로자를 대상으로 최소 연 1회 교육
- 처음 배치된 근로자 대상으로 실시
- 시기상 고객의 접촉 빈도가 많아지는 때

② 교육 내용

- 감정노동이 건강에 미치는 영향
- 감정노동에 대한 근로자 자기보호(self-care)법
- 감정노동 관련 이상 증상의 종류와 보고방법
- 고객 폭력 및 성희롱 사례와 대처행동
- 고객 폭력 및 성희롱 후 근로자 보상 및 법적 조치에 관한 사항

사. 정신건강 모니터링 및 이상자 조치

① 주기적인 정신건강검진 실시, 수시로 정신적 문제를 보고받을 수 있는 시스템

- 필요한 경우 상담과 의학적 치료 안내
- 고위험 근로자에 대한 업무 적합성 평가 실시

② 폭언, 폭행, 성희롱 등으로 인해 심한 정신적 충격을 받은 근로자

- 일시적 업무 중지
- 24시간 이내에 심리적 상담

아. 감정소진 극복 프로그램 운영

- 문화공영 관람 기회 제공, 심리치료 프로그램 도입

자. 근로자 상호지지 프로그램 마련

- 멘토-멘티 제도 -> 동료 간 감정노동에 대한 경험공유
- 동호회나 소그룹 모임 지원 -> 직장 동료 간 공조체계 강화

차. 강도, 빈도, 지속적 완화 방안 마련

① 객관적 기준 마련

- 근로자와 고객 간 평등한 관계를 위한 객관적 서비스 기준 마련
- 근로자와 고객 간 갈등과 마찰이 발생했을 때 보편적인 수준의 절차서 개발
- 마련된 기준을 고객에게 알림

카. 직종별 대응 매뉴얼 개발 및 교육

① 도소매 마트

- 고객이 폭력을 행사할 경우 자리를 이동, 주변의 도움을 청함
- 고객이 '점장이나 사장 나와!' 소리칠 때 직접 대응하지 말고 전담팀으로 연락

② 백화점 및 면세점 환불, 교환요구

- 규정대로 진행, 반품이나 환불대상이 아닐 경우 사유를 설명함
- 수긍하지 않거나, 과도하게 흥분할 경우 고객센터 또는 전담팀에게 안내함
- 고객센터 또는 전담팀의 결정을 수용하고 본사에 보고함

③ 호텔 귀중품 분실 시

- 규정에 준하여 물건을 찾는데 협조함
- 호텔의 분실물 처리 규정에 대하여 설명하고, 확인 후 그 결과에 대해 설명함
- 매니저 또는 지배인과 함께 문제해결을 함

④ 병원 고객이 반말이나 욕설을 할 때

- 말을 최대한 성심성의껏 듣고, 진정시킨 후 요구사항을 해결하는 방법을 알려줌

⑤ 콜센터 고객이 성희롱적인 언어를 사용할 때

- 고객의 언행이 성희롱에 해당하며, 현행법 위반임을 알림
- 계속적인 성희롱을 할 때 매니저 및 전담팀으로 통화를 전달함

타. 강도, 빈도, 지속성 완화 방안 마련

① 휴식시간 및 서비스 양 등 노동 강도 조절

- 적정 정도의 업무 수행
- 업무시간과 분리된 휴식시간

② 순환근무

- 감정노동이 아닌 다른 업무로 순환
- 다른 업무를 혼합해서 할 수 있도록 조치함

3) 개인적 예방

가. 규칙적인 운동

- 일주일에 3회, 회당 30분씩

나. 올바른 식습관 유지

- 인스턴트식품 제한
- 육류 위주의 식생활 제한
- 섬유질이 적고 화학첨가물 함유 음식 제한

다. 하루 7~8시간 수면

- 오후시간 낮잠 피하기

라. 일과 여가의 균형

- 자기 자신을 위한 시간 갖기

마. 감정의 자기 조절

- 스트레스 자각
- 노여움 발산
- 상대방 말을 들음
- 긍정적 태도 가짐
- 원만한 대인관계 형성
- 창조적 에너지 쓰기
- 주변 환경 변화
- 자신을 높게 평가
- 여유 있게 스케줄 짜기
- 거절할 줄 알기
- 체념할 줄 알기
- 겸허히 받아들이기

바. 명상법

① 명상의 효과

- 자율신경계의 조화
- 긴장된 근육의 이완
- 면역력 강화

② 종류와 방법

- 호흡-집중 명상법
- 낱말-집중 명상법
- 심상-집중 명상법
- 소리-집중 명상법
- 순간 명상법

사. 고객과의 갈등이 자꾸 떠오를 때 감정관리법

- 고객입장을 생각함
- 일과 나와의 분리
- 스스로 격려
- 감정을 털어냄
- 생각을 멈춤

4) 질병별 자가 관리

가. 우울증 관리

① 즉각적인 의학적 치료가 필요한 경우

- 우울 증상이 2주 이상 지속되는 경우

- 식욕과 수면문제가 심각한 경우
- 우울증의 자각
- 사회적, 직업적 역할 수행에 심각한 지장이 있는 경우
- 환각과 망상이 동반되는 경우
- 자살 사고가 지속되는 경우
- ② 우울증을 극복하기 위한 생활 습관
 - 매일 10분 이상 햇볕을 쬐
 - 담배 끊기
 - 생선, 비타민 B12 섭취 등

나. 외상 후 스트레스 장애 관리

- ① 외상후 스트레스장애를 앓고 있는 근로자 도움
 - 외상을 경험한 사람의 이야기를 들어주면서 위로함
 - 근로자 스스로가 자신의 능력을 회복할 수 있도록 기다려 줌 등

다. 불면증 자가 관리

- 불면증의 원인 함께 치료
- 수면제 장기간 사용금지
- 정해진 시간에 자고 일어남
- 잠자리 들기 전에 격한 운동 피함
- 저녁 시간 이후 카페인 섭취와 흡연 삼가 등

라. 심리 상담 및 의학적 치료

- ① 필요한 경우
 - 우울, 불면증 등이 의심될 때
 - 고객과의 갈등 상황에서 심리적 외상을 입은 경우 등