

직무 스트레스와 감정노동 예방 관리

직무스트레스의 이해

▶ 직무스트레스의 정의

- 사업장의 환경, 동료와의 관계, 중요업무에 대한 압박, 위험요소 등으로 생기는 정신·신체의 복합적인 반응
- 해당 사건의 직장 내 위상에 따라 스트레스 강도가 다름
- 개인의 일상적인 생활은 가정생활과 직장생활로 구분되지만 완전히 독립된 형태로 이루어지기 어려움

▶ 스트레스와 직무스트레스

- 스트레스의 원인
 - 생활사건 : 배우자 사망, 이혼 또는 별거, 가족의 사망, 결혼, 해고, 퇴직
 - 일상적인 문제 : 체중, 가족 건강, 물가상승, 과다한 일, 재산관리, 범죄
- 직무스트레스의 일반적 원인 : 업무 불균형, 높은 업무량, 적절하지 않은 보상, 대인관계, 위험한 작업환경
- 직무 스트레스가 발생하는 환경별 원인

작업장의 물리적 환경	- 소음, 진동, 조명, 온열, 환기 등 - 작업 시 위험한 상황	
사회심리적 환경	- 과다한 책임 - 낮은 수준의 권위 - 보상 결여 - 미약한 의사결정권 - 직무와 직위 불안정 - 통제력과 자긍심 결여	- 불명확한 작업 - 불만 호소 기회의 결여 - 직장 내 지원 결여 - 편파적 대우 및 승진기회 결여 - 역할 갈등 - 타인에 대한 책임 등

- 직무스트레스의 요인

요인	내용
시간적 압박, 업무시간	- 업무속도 조절가능여부 - 과중한 업무, 장시간 근무, 교대근무 등
조직구조	- 의사결정에서 참가 수준의 낮음, 의사소통이 자유롭지 못한 구조
조직에서의 역할	- 업무 요구사항의 불명확, 직위불안 - 역할모호, 역할충돌, 실적경쟁 등
대인관계 갈등	- 상사, 동료, 부하직원 등과의 관계
조직 외적인 스트레스 요인	- 업무와 관련이 있지만 조직차원을 뛰어넘는 고용불안 및 경기변동 등

직무 스트레스와 감정노동 예방 관리

직무스트레스 유형진단과 관리방법

▶ 직무스트레스의 유형

- | | |
|----------|----------|
| • 물리적 환경 | • 직무불안정 |
| • 직무요구 | • 조직체계 |
| • 직무자율 | • 보상 부적절 |
| • 관계 갈등 | • 직장문화 |

① 물리적 환경

- 측정 요소 : 직무스트레스를 야기할 수 있는 환경요인 측정
- 공기오염, 작업방식의 위험성, 신체부담 등 포함

② 직무요구

- 측정 요소 : 직무에 대한 부담 정도 측정
- 시간적 압박, 중단상황, 업무량 증가, 책임감, 과도한 직무부담, 일-가정 양립, 업무 다기능 영역 포함

③ 직무자율

- 측정 요소 : 직무에 대한 의사결정 권한, 자기직무에 대한 재량 및 활용성 수준 측정
- 기술적 재량, 업무예측 불가능성, 기술적 자율성, 직무수행 권한 포함

④ 관계 갈등

- 측정 요소 : 회사 내에서의 상사 및 동료 간 도움 또는 지지 부족 등 대인관계 측정
- 동료의 지지, 상사의 지지, 전반적 지지 포함

⑤ 직무 불안정

- 측정 요소 : 자신의 직업 또는 직무에 대한 안정성 측정
- 구직기회, 전반적 고용 불안정성 포함

⑥ 조직 체계

- 측정 요소 : 조직의 전략 및 운영체계, 조직의 자원, 조직 내 갈등, 합리적 의사소통 결여, 승진 가능성, 직위 부적합 측정

⑦ 보상 부적절

- 측정 요소 : 업무에 대하여 기대하고 있는 보상 정도의 적절성 측정
- 기대 부적합, 금전적 보상, 존중, 내적 동기, 기대 보상, 기술개발 기회 포함

⑧ 직장문화

- 측정 요소 : 한국적 집단주의 문화(회식·음주문화), 직무갈등, 합리적 의사소통체계 결여, 성적 차별 등을 측정

직무 스트레스와 감정노동 예방 관리

▶ 직무스트레스 관리방법

- 회사·조직적 차원의 관리방법
 - 사업주, 보건관리자 및 관리감독자는 근로자의 일상관리를 통해 직무스트레스 예방과 관리
 - 평상시와 다른 근로자에 대한 조기발견과 조기대응
 - 휴직한 근로자의 직장복귀 지원
- 개인적 차원의 관리방법
 - 스트레스 인지
 - 자신에게 맞는 스트레스 대처방법을 찾아서 실천

개인적 차원의 스트레스 관리법

- | | |
|-----------------------|------------------------|
| - 긴장이완방법을 익혀 활용하기 | - 가능한 한 편안한 환경(직장) 만들기 |
| - 규칙적인 생활습관 가지기 | - 자기가 좋아하는 취미 가지기 |
| - 충분한 수면 유지하기 | - 적당한 운동 주기적으로 하기 |
| - 친한 사람들과 교류하면서 긴장 풀기 | - 술 또는 담배에 의존하지 않기 |

감정노동의 이해와 특성 알기

▶ 감정노동의 정의

- 공적 삶의 영역인 근로자와 고객 간의 상호관계 속에서 조직의 목표달성을 위하여 근로자가 자신의 감정 표현을 억제하는 행위
- 여러 학자들의 정의

Arlie Russel Hochschild	- 소비자들이 우호적이고 보살핌을 받고 있다는 느낌을 줄 수 있는 외모와 표정 유지 - 자신의 실제 감정을 억압하거나 실제 감정과 다른 감정을 표현하는 등의 감정 관리
Morris와 Feldman(1996)	- 적절한 감정표현의 빈도 - 바람직한 감정표현이 요구되는 주의 정도 - 표현되는 감정의 다양성 - 감정의 부조화 등으로 구분함
Glomb와 Tews(2004)	- 조직의 표현 규칙에 일치하는 정서 표현 및 감정 관리
한국산업안전보건공단 (KOSHA)	- 직업상 고객을 대할 때 자신의 감정이 좋거나, 슬프거나, 화나는 상황이 있더라도 사업장(회사)에서 요구하는 감정과 표현을 고객에게 보여주는 등의 고객 응대업무를 하는 노동

직무 스트레스와 감정노동 예방 관리

▶ 감정노동의 구성요소

- 감정노동 강도의 결정 요인
 - 감정표현의 빈도
 - 감정의 다양성
 - 표현규범에 대한 주의성
 - 감정적 부조화
- 감정노동의 속성
 - 표면행위 : 실제로 느끼지 않는 감정을 연극배우와 같이 얼굴표정, 제스처, 목소리 톤과 같은 언어적, 비언어적 단서의 표현으로 자기감정을 조작해 남을 속이는 행위 (실제 느끼는 감정과 표현하는 감정이 다름)
 - 진심행위 : 자기가 표현해야 하는 감정을 실제로 느끼거나 경험하려고 애쓰는 행위 (표면행위보다 더 많은 노력을 필요로 함)

▶ 감정노동의 특성

- 감정노동을 하는 고위험 직업군 : 서비스 종사자, 판매 종사자
- 감정노동 수행군의 분류
 - 고객을 직접 대면하지 않지만 전화통화 문의 상담 등의 감정노동군
* 예 : 콜센터 상담원 등
 - 고객과의 대면적인 감정노동군(판매, 요식, 운송 등)
* 예 : 마트, 백화점, 요식업, 항공사 승무원, 골프장 캐디, 택시 및 버스기사 등
 - 사적 영역에서 사람 돌봄으로 인한 고객 감정노동군
* 예 : 요양보호사, 간호사, 보육교사 등
 - 공공서비스영역 민원처리로 인한 감정노동군
* 예 : 구청, 동사무소 직원, 보험공단직원, 사회복지사, 경찰 등

▶ 감정노동과 건강문제

- 감정노동과 신체건강 : 작업관련성 뇌심혈관계질환, 근골격계질환, 소화기질환 등
- 감정노동과 정신건강 : 우울, 자살충동, 외상 후 스트레스 장애 등
- Hochschild (1983) :
“감정노동과 건강행위에 있어서 근로자가 감정노동을 수행함으로써 감정적 부조화에 따른 자기소외를 경험하게 되고, 이로 인해 약물남용, 알코올 중독 등과 같은 부정적 행동 또한 경험할 수 있음”

직무 스트레스와 감정노동 예방 관리

감정노동의 진단과 관리방안

▶ 감정노동 실태 파악

- 감정노동 실태조사
 - 몇 년간 사업장 내에서 발생한 사건보고서, 고객 컴플레인 기록 등 여러 기록들을 부서, 작업명, 사건 발생 당시 상황, 발생시간 등으로 구분하여 조사
- 근로자 설문조사
 - 문제의 규모와 강도 파악 가능
 - 관련 위험요인 파악 가능
 - 감정노동 실태조사 시 한국형 감정노동 평가도구 활용 가능
- 현장점검
 - 주기적으로 사업장을 순회하며 근로자 업무 평가
 - 감정노동을 가중시킬 수 있는 위험요소, 조건, 상황 파악
 - 근로자 면담을 통해 감정노동 관련 요인 파악

▶ 감정노동 측정

- 한국형 감정노동 측정도구

감정조절의 노력 및 다양성	근로자가 고객에게 회사 요구대로 감정표현을 억제·조절하려고 노력하는 정도·상황에 따라 다양한 감정표현을 해야 하는 정도 측정
고객 응대의 과부하 및 갈등	응대가 어려운 고객을 상대하는 과정에서 발생하는 부하의 정도와 고객 응대 시 갈등이나 어려움 정도 측정
감정부조화 및 손상	근로자 실제 감정과 직장에서 요구하는 감정표현 규범 충돌로 인해 발생하는 감정적 부조화나 고객 응대 과정에서 경험하는 다양한 형태의 마음 손상 정도 측정
조직의 감시 및 모니터링	근로자의 감정노동 수행에 대한 회사 내 감시 정도와 고객 응대에 대한 평가가 승진이나 인사고과에 반영되는 정도 측정
조직의 지지 및 보호체계	감정노동 수행 중 문제 발생 시, 근로자가 원하는 직무순환 체계가 있는지와 직장동료의 지지 정도 측정

직무 스트레스와 감정노동 예방 관리

▶ 감정노동 관리방안

- 회사 차원의 관리
 - 감정노동 관리에 대한 정책 마련
 - '근로자 자기보호 매뉴얼' 개발·보급 및 근로자 교육
 - 근로자들의 고충을 직장내에 전달할 수 있는 의사소통 채널 마련
 - 민주적·합리적인 직장문화 조성
 - 근로조건 및 근로환경 개선
 - 근로자를 위한 '건강증진 프로그램' 운영
- 개인 차원의 관리
 - 자신의 감정을 다스리는 방법 습득
 - 힘들 때, 어려움을 나눌 수 있는 상사나 동료 만들기
 - 효율적 의사소통 방법을 익힘
 - 긍정적이고 올바른 생활습관을 가짐
 - 심리적으로 재충전할 수 있는 기회 조성

▶ 감정노동을 하는 근로자를 위한 스트레스 관리

- 감정노동이 직무스트레스의 중요한 요인이라는 인식을 함
- 안전·보건교육에 감정노동에 관한 내용을 포함함
- 감정노동 자체를 완화시키는 방안을 마련함
 - 서비스 제공 고객의 적정 수
 - 친절교육 등의 영향 고려
 - 직무순환
 - 서비스에 대한 기준 마련
 - 휴식을 위한 편안한 공간 제공

▶ 고객과의 갈등이 발생할 때의 조치

- ① 근로자, 고객 모두의 이야기를 경청하고 회사 차원에서의 개선점, 지원점 먼저 조치
- ② 고객과 갈등이 발생한 근로자의 스트레스 원인을 파악, 적절한 조치를 취함
- ③ 고객과 근로자는 상이한 입장에서 같은 상황을 설명할 수 있다는 점을 전제로 문제에 대해 차분하게 고객과 근로자의 이야기 경청
- ④ 문제와 갈등은 같은 상황에서 다양한 사람이 갖는 다른 인식, 다른 요구가 결합되어 나타난다는 점 숙지
- ⑤ 해당 문제의 발생 원인, 조직에서의 개선점을 종합적/다양한 차원에서 파악
- ⑥ 기존의 조직체계, 조직문화, 훈련, 교육, 고객의 특성 등과 연계하여 문제 파악
- ⑦ 회사에서 근로자와 고객의 갈등 유발을 최소화시킬 수 있는 방안 마련 및 실행
- ⑧ 고객과의 갈등을 감소시킬 수 있는 통로 마련 및 고객 불만 제기사항에 대한 근로자 측 입장 배려
- ⑨ 근로자가 회사생활 관련 부담 및 불만족, 일-가정 양립으로 발생한 부분이 있다면 각각에 맞는 해당조치를 취함