



괴롭혀서 제 발로 나가라고?  
제발 그만!

# KT 직장 내 괴롭힘 실태조사 보고서

기획 | KT 사례로 보는 경영전략으로서의 직장 내 괴롭힘 조사·연구 프로젝트팀 (참여단체 : 공익인권변호사모임 희망을만드는법, 노동건강연대, 인권운동사랑방, 인도주의실천의사협의회, 전북평화와인권연대, 한국비정규노동센터, KT새노조, KT전국민주동지회, 개인 연구자 김현정)



# 괴롭혀서 제 발로 나가라고? 제발 그만!

KT 직장 내 괴롭힘  
실태조사 보고회



2014년 11월 4일 오후 2시부터 5시까지  
국회의사당 의원회관 9간담회실에서  
(서울시 영등포구 여의도동 17-25)

사회: 이상산 (한국여성노동자연맹)

## <1부> 증언대회 (2:05~2:25)

- KT 명퇴자, KT 현 재직자(KT 내 CFT)
- 대신증권 ODS(전국사무금융노조 대신증권지부)

## <2부> 연구조사팀 발표 (2:30~3:15)

- 발제1. KT 직장 내 괴롭힘 실태조사 결과발표:  
명숙(인권운동사랑방)
- 발제2. 설문조사 결과에 대한 의학적 분석:  
임상혁(노동환경건강연구소,인의협)
- 발제3. 해외 사례로 본 직장 내 괴롭힘 규율:  
김동현(공익인권변호사모임 희망을 만드는 법)

## <3부> 토론 (3:15~4:05)

- 토론1. 경영전략으로서의 직장 내 괴롭힘이  
노동문화에 미치는 영향:  
신경아(한림대 사회학과)
- 토론2. KT 내 노동권 현실과 직장 내 괴롭힘:  
이해관(KT새노조)
- 토론3. 인권 측면에서 바라본 직장 내 괴롭힘:  
안은정(다산인권센터)
- 토론4. 직장 내 괴롭힘을 제재할 제도 및 관행 개선 방안:  
박제성(한국노동연구원)

## <4부> 종합 및 플로어토론(4:10~4:40)

주최: 이인영의원실, 은수미의원실  
주관: KT 직장 내 괴롭힘 조사연구팀



# 차 례

## 서 문

### 1부

#### KT 직장 내 괴롭힘 실태조사 보고서

1. 조사의 배경 및 목적	3
가. 조사 배경	3
나. 조사 목표	5
2. 조사 방법 및 분석	8
가. 조사 방법	8
나. 설문조사 결과	11
다. 면접조사 결과	40
라. 심층면접으로 본 괴롭힘의 경험	59
3. 조사 결과 분석	85
가. 직장 내 괴롭힘이라는 프레임의 필요성	85
나. 경영전략으로서 괴롭힘과 고용형태의 차이에 의한 괴롭힘	87

4. 해외 사례 등으로 본 직장 내 괴롭힘에 관한 법적 규율	90
가. 서론	90
나. 해외의 직장 내 괴롭힘 규율 현황	91
다. 일본에서의 직장 내 괴롭힘 실태파악과 원탁회의의 제언	94
라. 프랑스에서의 직장 내 괴롭힘 규율	100
마. 한국 사례의 검토	107
바. 소결	117
5. 직장 내 괴롭힘을 방지하기 위한 제언	119

## 2부

### 토론

[토론1] KT 내 노동권 현실과 직장 내 괴롭힘	125
[토론2] 경영전략으로서의 직장 내 괴롭힘이 노동문화에 미치는 영향	146
[토론3] 기업 인권과 직장 내 괴롭힘 (인권적 측면에서 바라본 괴롭힘)	151
[토론4] 직장 내 괴롭힘을 제제할 제도 및 관행 개선 방안	158

### 부록

#### [ 설문지 ]

2014년 KT 명예퇴직자 대상 설문조사서	165
KT의 인력운용사례에 대한 설문조사	168

# KT 사례로 보는 경영전략으로서의 직장 내 괴롭힘 조사·연구 프로젝트팀 조사연구자

명숙(인권운동사랑방)

이상윤(노동건강연대, 인도주의실천의사협의회)

임상혁(노동환경건강연구소, 인도주의실천의사협의회)

이해관, 김미영(KT 새노조)

변정윤(한국비정규노동센터)

김동현, 서선영, 이종희(공익인권변호사모임 희망을만드는법)

김현정(성공회대 석사과정)

\* 이 보고서는 2014년 10월에 있었던 KT 직장 내 괴롭힘 실태조사 보고회 자료집을 수정 보완한 것이다.





# 서 문

이제 우리 사회에서 ‘직장 내 괴롭힘’은 많이 익숙해진 용어이다. 최근 대한항공 부사장이 승무원을 부당하게 질책하며 폭언과 폭행을 하고 사무장을 하차시키기 위해 회향한, 속칭 땅콩회항 사건이 대표적이다. 많은 직장에서 사장 등 상급자들이 직원들에게 불합리한 지시를 내리고 과도한 업무를 주며 괴롭히는 일이 빈번하다는 것은 많은 사람들이 알고 있다. 최근 방영된 만화를 극화한 <미생>에서도 직장 내 괴롭힘의 사례가 곳곳에 보인다.

<KT 사례로 보는 경영전략으로서의 직장 내 괴롭힘 조사·연구 프로젝트팀>(이하 KT조사연구팀)이 2014년 5월말 직장 내 괴롭힘 실태조사를 연구할 때만해도 ‘직장 내 괴롭힘’은 많이 사용되지 않는 용어였다. 7월 중간보고서 발표와 10월 보고서 발표회를 거치면서 직장 내 괴롭힘이라는 틀로 직장문화, 노동과정을 살펴보는 일이 필요하다는 인식이 확대되고 있다는 것은 매우 고무적이다. 그래서 지방자치단체에서도 직장 내 괴롭힘을 규율할 방안을 찾고 있고, 근

로기준법을 개정하여 직장 내 괴롭힘을 방지하려고 하고 있다.

그러나 이러한 흐름을 유행으로만 보고 단시간에 직장 내 괴롭힘을 근절하거나 예방할 수 있는 완벽한 수단이 있다고 생각하는 우를 범해서는 안 된다. 아직 직장 내 괴롭힘이 어떤 상황과 구조에서, 어떤 목적으로, 어떤 양상으로 드러나는지 한국사회에서는 많이 공론화되지 못했기 때문이다. 자칫하면 실효성이 없는 조례나 법 등이 만들어질 수 있다. 따라서 이번 기회에 직장 내 괴롭힘 실태조사가 광범위한 업종과 사업장에서 실시되면 좋겠다. 그에 대한 지자체의 지원과 노력이 필요하다.

실태파악이 공백인 채로 해외사례 자료만을 토대로 ‘직장 내 괴롭힘의 정의, 판단기준, 구제수단’ 등을 정하는 것은 한국현실에 맞지 않을 뿐 아니라 그로 인해 기업문화나 경영전략을 바꾸는 수단이 되기에는 부족할 것이기 때문이다. 또한 이러한 접근이 자칫 직장 내 괴롭힘을 몇몇 특수한 가해자의 문제로 개인화할 수 있기 때문이다. 구조적이고 고질적인 문제를 개인화해서는 직장 내 괴롭힘을 중단시킬 수 없다. 다시 말해 어떤 시선으로 괴롭힘을 보느냐는 매우 중요한 문제이다. 직장이라는 고용을 바탕으로 한 위계가 있는 조직에서 발생하는 문제가 직장 내 괴롭힘이라는 점을 놓쳐서는 안 된다.

특히 이번 KT조사연구팀에서 조사하고 연구한 ‘경영전략으로서 직장 내 괴롭힘’의 경우에는 사용자인 기업이 구조조정을 달성하려고 의도적으로 노동자들을 괴롭혔다. 한마디로 괴롭혀서 내쫓으려고 했다. 노동자를 집단으로 따돌리고 원거리 발령을 냈으며 종전 업무와 다른 업무를 시켰다. 심지어 일을 주지 않으면서 모멸감을 주었다. 이렇듯 직장 내 괴롭힘은 성격 나쁜 상사 개인의 문제가 아니다. 나아가 괴롭힘의 목적이자 원인인 노조활동에 대한 탄압이나 고용형태의 차이에 의한 괴롭힘도, 성과주의에 의한 괴롭힘도 인격이 모자란 상사 개인의 문제가 아니다. 따라서 직장 내 괴롭힘을 연구

하고 그에 따른 대안을 마련할 때도 개인으로 접근하는 것이 아니라 구조적으로 접근해야 할 것이다.

KT조사연구팀의 실태조사 보고서가 다른 실태조사를 연구하는데 도움이 되기를 바란다. 그리고 우리의 조사연구를 접할 직장 내 괴롭힘을 당하며 속을 앓았을 당사자들이 경험한 일들이 부당한 것임을 알고 자신을 탓하지 않기를 바란다. 나아가 우리 사회구성원 모두가 직장 내 괴롭힘이 가능한 직장문화, 기업의 경영방식, 제도를 개선하는 데 함께 힘을 모을 수 있기를 기대한다.

2015년 7월

KT 사례로 보는 경영전략으로서의 직장 내 괴롭힘 조사·연구 프로젝트팀



1부

KT 직장 내 괴롭힘  
실태조사 보고서



# KT 직장 내 괴롭힘 실태조사 보고서

KT 사례로 보는 경영전략으로서의  
직장 내 괴롭힘 조사·연구 프로젝트팀

## 1. 조사의 배경 및 목적

### 가. 조사 배경

○ KT는 지난 4월 역대 최대 규모인 8,300여 명의 노동자를 강압적인 명예퇴직을 통하여 구조조정을 하면서 명예퇴직 신청 거부자들을 CFT(Cross Function Team)라는 신설조직에 배치해 논란이 되었다. 현장지원 강화를 위해 CFT를 신설했다는 KT측의 설명과는 달리, 명예퇴직 신청 거부자들은 명확한 업무 지정도 없이 원거리 출퇴근을 해야 하는 곳에 전보 조치되었기에 KT가 탈법적인 인력 퇴출 프로그램을 운영하고 있다는 의혹이 제기되었다.

○ 최근 KT의 이러한 행태는 2003년 ‘상품판매전담팀’, 2006년 일명 ‘C-Player’로 불리는 인력 퇴출프로그램을 운용한 것의 연장선



상에 있다. KT는 민영화 이후 경영효율화를 이유로 지속적인 구조조정을 실행하는 과정에서, 노동자들에게 인간으로서의 존엄을 침해하는 모욕적이고 차별적인 괴롭힘을 가하여 인력 퇴출을 유도해 왔다. 미행 등을 통한 지속적인 감시, 생소한 직무 부여 또는 잦은 직무 전환을 통한 실적 부진 유도, 원거리 발령, 조직 내에서의 따돌림 유도·방치 등이 전형적으로 동원된 방식이다. 특정한 퇴출 대상자들에 대해서뿐만 아니라 회사 전체에도 구조조정을 무기로 하는 강박적인 성과 경쟁이 이루어졌기에 KT 노동자들은 고강도의 스트레스에 상시적으로 시달려 왔다. 그 결과는 KT 노동자들의 높은 자살율과 돌연사율로 나타났다.

○ 한편, 성과 경쟁 속에서 정규직과 비정규직 간의 분할과 차별적인 업무 배분 역시 강화되었다. KT는 정규직 감축과 맞물어 비정규직 확대를 추진하면서 정규직 노동자들이 직장 내 괴롭힘을 감내할 수밖에 없는 상황을 조성했고, 그 속에서 성과 상 우위를 차지하기 위해 정규직 노동자들은 비정규직 노동자들에게 난이도가 높은 업무를 차별적으로 배당하였다. 정규직과 비정규직 상호간의 적대감이 심화될 수밖에 없었고, KT 노동자들은 상대 집단에 발생하는 일산화된 괴롭힘 행위 또는 차별적인 대우를 용인하게 되었다.

○ 우리는 KT의 인력 퇴출 프로그램 운용 등을 통한 노동자 괴롭힘을 ‘경영전략으로서의 직장 내 괴롭힘’으로 개념화하여 다시 살펴보고자 한다. KT에서 발생한 노동자들의 존엄을 침해하는 괴롭힘 행위들은 악독한 개별 관리자에 의해 일회적으로 발생한 것이 아니라, 경영효율화를 명목으로 한 체계적인 경영전략으로서 이루어진 것이라고 보는 것이 타당하기 때문이다.

○ 노동자들에게 모욕적이고 차별적인 괴롭힘을 가하는 것이 KT의 구조조정 과정에서 사용한 경영전략이라는 점에서, 그 의도성은 특히 문제적이다. 직장은 노동자가 생계를 이어가는 노동의 장소이

자 대부분의 시간을 보내는 장소라는 점에서 직장 내에서도 인권은 존중받아야 한다. 하지만 많은 기업에서 직장을 이윤 추구를 위한 곳으로만 여기며 노동자들에 대한 괴롭힘을 아무렇지도 않게 하고 있다. 노동자의 인간으로서의 존엄을 훼손하는 인권 침해적 행위들이 오히려 자본의 통제에 노동자를 순치시키면서 이윤 극대화를 도모하기 위한 경영전략으로 사용되고 있다. 이로 인해 많은 노동자가 우울증 등 정신건강에 심각한 훼손을 일으키고 있다.

○ 외국에서는 직장 내 괴롭힘에 대한 제도적 제재장치와 법적 처벌을 하고 있다. 길게는 70년대부터 최근에 이르기까지 프랑스, 스웨덴 등을 중심으로 EU와 일본, 브라질 등 세계 곳곳에서 연구과제도 정비가 이루어지고 있다. 이에 국내 직장 내 괴롭힘의 실태를 파악하고 제재를 촉구하기 위해 이 조사연구가 실시되었다.

## 나. 조사 목표

○ KT의 인력 퇴출프로그램 운용 등을 통해 행해진 직장 내 괴롭힘은 자본이 경영전략으로서 괴롭힘을 의도적으로 사용하고 있음을 보여주는 전형적인 사례 중의 하나라고 할 수 있다. 그동안 시민사회는 KT의 인력퇴출프로그램을 인권 침해적 구조조정이라는 측면에서 보았다. 그리고 일부이지만 구조조정의 폐해로 인한 우울증 등을 산재로 인정받았다.

○ 특히 KT에서 경영전략으로 사용하는 직장 내 괴롭힘은 노동과정에서 심한 모욕감을 주거나 직장 내 인간관계의 파괴와 차별 등을 의도적으로 만든다는 점, 그 결과 노동자에게 신체적·정신적 손상을

가져오고 있다는 점(괴롭힘의 심각성), 괴롭힘이 노동자들을 해고하거나 노동강도를 높이기 위한 목적으로 설계되었다는 점(괴롭힘의 고의성)을 볼 때, 한국에서는 아직 생소한 직장 내 괴롭힘이라는 틀로 이 문제를 드러내는 일이 괴롭힘이 다른 대기업의 구조조정 전략, 경영기법으로 확대되는 것을 막을 수 있고, 이에 대한 처벌 및 구제수단도 확대할 수 있다고 여겨진다. 현재 ILO, EU 및 유럽의 각국에서는 직장 내 괴롭힘을 법(노동법이나 형법)으로 규율하고 있다.

○ KT의 직장 내 괴롭힘에 대한 실태조사와 함께 법학적 접근 외에도 인문학적, 사회학적 접근 등 다양한 각도에서 분석을 진행하여 경영전략으로서의 직장 내 괴롭힘의 문제를 심화해서 살펴보고자 한다. 그러한 과정에서 우리 사회에 KT를 비롯한 직장 내 괴롭힘 문제가 의제화되고, 그에 대한 우리의 대응방안도 더 풍부하게 모색할 수 있다고 본다.

○ 또한 기업이 살아야 노동자가 산다는 논리 속에서 노동자 자신도 기업의 구조조정은 불가피한 것으로 여기고 있는 게 현실이다. 그 속에서 한국사회에서 노동자들의 인권은 보장되지 못하고 있다. 쌍용차 정리하고 이후 수많은 노동자가 죽고 나서야 구조조정이 삶을 파괴시키는, 죽음에 이르게 하는 것이라는 최소한의 인식이 사회에 조금씩 확산되었다. ‘해고는 살인이다’에 많은 사회구성원들이 동의하게 되었다. 하지만 구조조정 과정에서 벌어지는 노동자에 대한 모욕, 인권침해의 문제에 대해서는 아직 알려지지 않았다. 노동자들이 어떻게 고통당하는지, 어떻게 차근차근 죽어 가는지 연구가 필요하다. 따라서 노동자들을 내쫓기 위해서는 수단과 방법을 가리지 않고 괴롭혀도 된다는 인식 하에 벌어지는 경영전략으로서의 노동자 괴롭힘, 일상적으로 직장이라는 장소-노동관계, 노동과정이 펼쳐지는 곳-에서 벌어지는 직장 내 괴롭힘에 대한 조사와 연구가 필요하다.

○ 지구적 차원의 기술발달과 경제변화로 국내 산업발전의 방향이 바뀌는 산업재편 과정에서 도태되거나 재편되는 산업의 경우, 노동자 퇴출을 구조조정의 목표로 삼으면서 심한 모욕적 행위를 일삼는 경우가 많기 때문이다. 최근 2007년 금융위기 이후 금융권 노동자들에게 행해지는 기업의 경영전략으로서의 괴롭힘은 KT에서 벌어진 괴롭힘과 다르지 않음을 알 수 있다.

○ 지금도 많은 직장에서 일상적으로 다양한 형태의 직장 내 괴롭힘이 이루어지고 있다. 이는 기업의 효율과 경쟁력, 수익을 최우선으로 하는 한국의 기업문화가 반영된 현실이라고 본다. 이 연구는 한국의 기업문화가 노동자의 인권을 중심으로 발전하고 나아가야 할 필요가 있음을 시사해 줄 것이다.

## 2. 조사 방법 및 분석

○ 이번 연구에서는 KT에서 일하는 노동자들이 어떤 환경에서 어떤 괴롭힘을 당하고 있고 그것이 노동자 개인의 삶에 어떤 영향을 미치는지를 설문조사, 심층면접, 집담회 등으로 조사하여 분석하였다.

### 가. 조사 방법

#### 1) 설문조사

○ 2014년 4월 명예퇴직자를 대상으로 한 설문조사는 온라인 설문 방식으로 진행되었다(동일 IP 중복 응답 불가). 설문지는 명예퇴직 결정 이유, 직장 내에서 경험한 괴롭힘 등에 관한 내용으로 총 5개의 문항으로 구성되어 있다.

○ 2014년 4월 KT에서 명예 퇴직한 8304명을 대상으로 설문지를 배포하였다. 설문조사 기간은 2014년 8월 3일부터 8월 12일까지이며, 응답자 수는 1,055명이다.

○ CFT 근무자를 대상으로 한 설문조사는 크게 3가지 내용으로 구성되어 있다. ① 직장 내 괴롭힘의 경험에 대한 설문과 ② 정신적 스트레스 정도를 파악하기 위한 설문, 그리고 ③ 2014년 4월의 명예퇴직 과정에서 겪은 퇴직압박과 그 이후 CFT로 인사조치된 이후의 경험에 대한 설문이 그것이다.

○ 조사는 2014년 8월 11일부터 8월 22일까지 진행하였으며, CFT 근무자 291명에게 인쇄된 설문지를 직접 배포하는 방식으로 진행되었다. 응답자 수는 221명이다.

○ 본 조사의 데이터는 SPSSWIN을 이용하여 다음과 같은 절차를 이용하여 분석하였다. 빈도분석(Frequencies Analysis)을 이용하여 빈도와 백분율을 산출하였다. 또한 양적인 변수의 경우 기술통계 분석(Descriptives Analysis)을 실시하여 평균과 표준편차를 산출하였다.

## 2) 집담회(集談會)

일시	대상	구술자 수
7.20	비정규직(계열사와 자회사 근무자)	7
7.22	2014년 명예퇴직자	5
7.23	퇴사 후 자회사 근무자	9
7.24	2014년 이전 명예퇴직자	6
7.29	현재 근무자	7
7.30	CFT	9

표 1. 집담회 경과

○ 집담회는 총 6회에 걸쳐 KT 및 자회사의 비정규직 그룹, 2015년 4월에 시행된 명예퇴직에서 퇴직한 퇴직자그룹, 2014년 이전 퇴직 후 자회사에서 근무하는 그룹, 2014년 이전 명예퇴직에서 퇴직한 퇴직자그룹, 현재 근무자그룹, 현재 CFT에 소속해서 근무하는 그룹으로 나누어 인터뷰를 진행했다.

○ 다양한 그룹의 인터뷰를 통해 KT에서 이루어지는 직장 내 괴롭힘을 여러 각도에서 다층적으로 살펴보기 위해 6개의 그룹을 선정하였으며, 이후 집담회 대상자들 중 심층면접의 대상을 선정하였다.

### 3) 심층면접

○ 집담회 대상자 중 각 그룹의 특징이 두드러지거나, KT에서 이루어지는 직장 내 괴롭힘 유형(노조활동, 구조조정 거부 등)을 나타낼 수 있는 대상을 선정하였다. 심층면접은 면담자와 구술자 1:1 개별 면담으로 9월 20일 ~ 10월 5일 동안 진행하였으며, 총 구술자 12명에 대한 면접이 이루어졌다.

#### ○ 구술자 특성

사례	성별	현재상태	특징
A	남	자회사 근무	노조활동
B	여	자회사 근무	자회사 근무
C	남	CFT 근무	구조조정(명퇴거부)
D	남	CFT 근무	노조활동
E	남	현재 KT 재직	노조활동, 구조조정(명퇴거부) 제도적, 일상적, 구조적 괴롭힘
F	남	CFT 근무	제도적, 일상적, 구조적 괴롭힘
G	남	2014년 이전 명예퇴직자	노조활동

사례	성별	현재상태	특징
H	여	퇴직자	구조조정(직무해지), 구조조정(명퇴거부) 제도적, 일상적, 구조적 괴롭힘, 노조활동
I	남	퇴사 후 자회사	구조조정(직무해지)
J	여	퇴사 후 자회사	구조조정(명퇴거부)
K	여	2014년 이전 명예퇴직자	구조조정(직무해지)
L	여	2014년 이전 명예퇴직자	구조조정(직무해지), 노조활동
M	남	CFT	구조조정(명퇴거부)
N	여	2014년 명예퇴직자	구조조정(명퇴거부)
O	여	2014년 이전 명예퇴직자	구조조정(명퇴거부), 노조활동
P	남	2014년 명예퇴직자	구조조정(직무해지), 노조활동

표 2. 구술자 특성

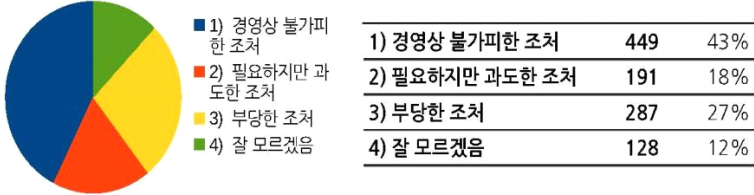
## 나. 설문조사 결과

### 1) 4월 명예퇴직 대상자 설문조사



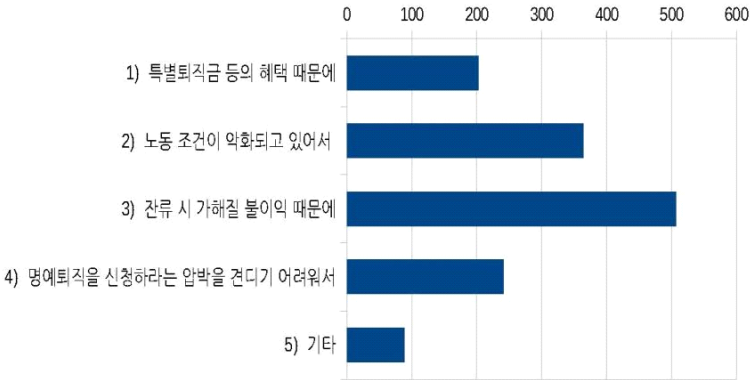
• 본 설문결과 (총 5문항)

1. 지난 4월 KT에서 시행한 대규모 명예퇴직에 대한 귀하의 생각은 무엇입니까?



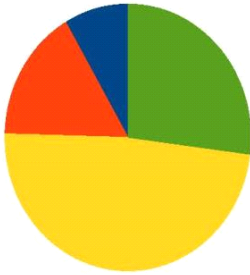
2. 귀하가 KT에서 명예퇴직을 결정한 주요한 이유는 무엇입니까?

- 1순위, 2순위 선택



1) 특별퇴직금 등의 혜택 때문에	203	19%
2) 노동 조건이 악화되고 있어서	364	35%
3) 잔류 시 가해질 불이익 때문에	507	48%
4) 명예퇴직을 신청하라는 압박을 견디기 어려워서	241	23%
5) 기타	89	8%

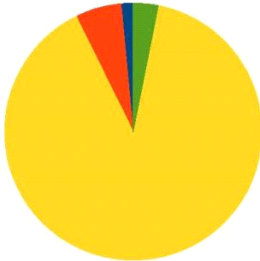
3. 귀하는 사측이 노동자들로부터 명예퇴직 신청을 받는 방식이 어떠하였다고 생각하십니까?



- 1) 자발적 선택
- 2) 권고하는 수준
- 3) 불이익이 우려되는 압박 수준
- 4) 집요하게 강압하는 수준

1) 자발적 선택	89	8%
2) 권고하는 수준	170	16%
3) 불이익이 우려되는 압박 수준	511	48%
4) 집요하게 강압하는 수준	285	27%

4. KT노조가 사측과 명예퇴직 실행을 합의하는 과정에서 노조원들로부터 의견 수렴 조치가 있었습니까?

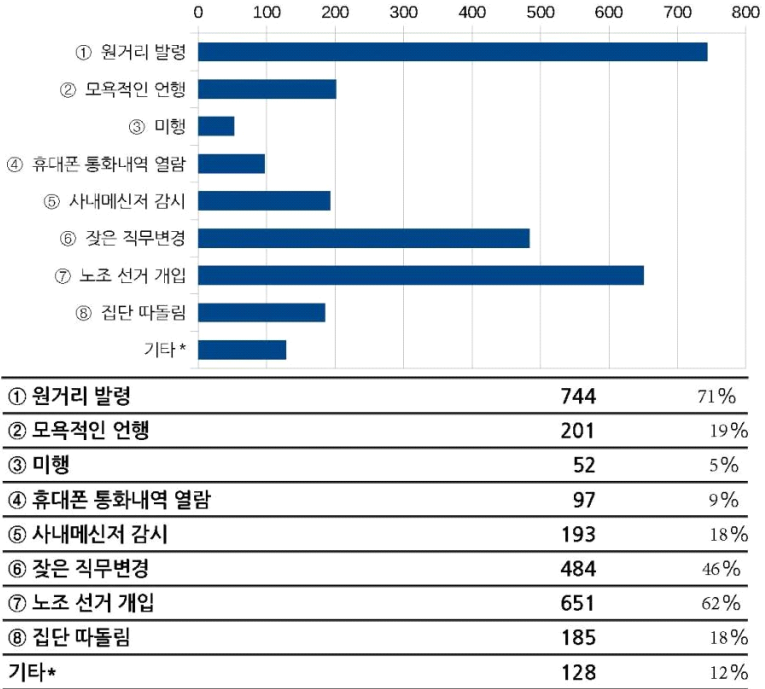


- 1) 실질적인 의견수렴이 있었음
- 2) 형식적인 의견수렴 조치만 있었음
- 3) 의견수렴 과정이 없었음
- 4) 잘 모르겠음

1) 실질적인 의견수렴이 있었음	16	2%
2) 형식적인 의견수렴 조치만 있었음	61	6%
3) 의견수렴 과정이 없었음	945	90%
4) 잘 모르겠음	33	3%

5. 아래와 같은 노동자에 대한 괴롭힘 행위 중 KT 내에서 존재한다고 생각하는 행위는 무엇  
 입니까?

- 귀하의 KT재직기간 중, 모두 응답(중복가능)



○ 2014년 4월 퇴직한 KT 노동자들의 대부분(83%)의 경우, 잔류 시 가해질 불이익과 명예퇴직을 신청하라는 압박을 견디기 어렵다는 점이 명예퇴직을 결정한 주요한 이유였다. 또한 명예퇴직 신청을 받는 방식에 관하여 자발적 선택이었다는 응답(8%)은 매우 적었지만 많은 수가 불이익이 우려되는 압박 수준(48%)이거나 집요하게 강압하는 수준(27%)이라고 응답하였다. 이는 노조원들로부터 실질적인 의견 수렴 조치 없이 노조 집행부가 일방적으로 사측과 명예퇴직을 실행하였다고 보이는 점에서 더 문제가 된다.

○ 그럼에도 불구하고, 절반에 가까운 응답자들이 2014년 4월 실시한 명예퇴직에 대하여 경영상 불가피한 조치(43%)라 응답하였다. 노동자 스스로 비자발적으로 명예퇴직을 선택하고, 그 과정에서 강압을 경험했음에도 경영상 어쩔 수 없는 조치라고 응답한 것이다.

○ KT 내에서 다양한 형태의 노동자들에 대한 괴롭힘 행위가 존재하는 것으로 응답이 나왔다. 전국 사업장을 두고 있는 KT는 원거리 발령을 괴롭힘의 수단으로 많이 사용하고 있는 것으로 보이며 (71%가 존재한다고 응답), 그밖에 노조선거 개입, 잦은 직무변경, 사내메신저 감시, 집단 따돌림의 형태의 괴롭힘 행위들이 다수 존재한다고 응답하였다.

## 2) CFT 설문조사<sup>1)</sup>

### 가) 대상자의 일반적 특성

○ 조사 응답자 221명 중 96.8%가 남자였으며, 평균 연령은 52.2(±4.4)이었다.

연령	< 40	40~44	45~49	50~54	55≤	Total
명수	2	11	37	88	78	216
%	0.9	5.1	17.1	40.8	36.1	100

표 3. CFT응답자 연령대

1) 임상혁(노동환경건강연구소 소장, 인도주의실천의사협의회 환경노동위원장) 책임 작성.

○ 배치 전 담당업무는 영업직이 42.1%로 가장 많았으며, MP<sup>2)</sup>, NSC<sup>3)</sup> 순이었다.

담당업무	영업	기획·관리	MP	NSC	기타	Total
명수	93	5	66	29	2	195
%	42.1	2.3	29.9	13.1	0.9	100

표 4. CFT 배치전 담당업무

## 나) 명예퇴직 관련

○ 대상자 중 189명(86.3%)이 2014년 4월 명예퇴직 요구를 받았으며, 소속 기관장과 팀장이 주로 명예퇴직을 요구하였다.

명예퇴직 요구자	기관장	팀장	기타	기관장 +팀장	팀장 +기타	기관장+팀장 +기타	Total
명 수	48	60	2	76	1	2	189
%	25.4	31.7	1.1	40.2	0.5	1.1	100

표 5. CFT 명예퇴직 요구자

○ 명예퇴직을 요구하는 수준은 대부분 강압적이거나, 불이익이 우려될 정도의 압박 수준이었다. 자발적인 의사를 존중하는 선에서의 권고 수준은 단지 25%에 불과했다.

2) MP(multi-player)는 전화와 인터넷, IP-TV 등의 개통 및 AS를 담당하면서 동시에 영업을 하는 직무로서 금년 4월 노사합의로 외주화가 결정된 직무임

3) NSC(Network Service Center)는 각종 통신장비와 네트워크 등을 운영하는 전문성에 기초한 기술직무 부서임

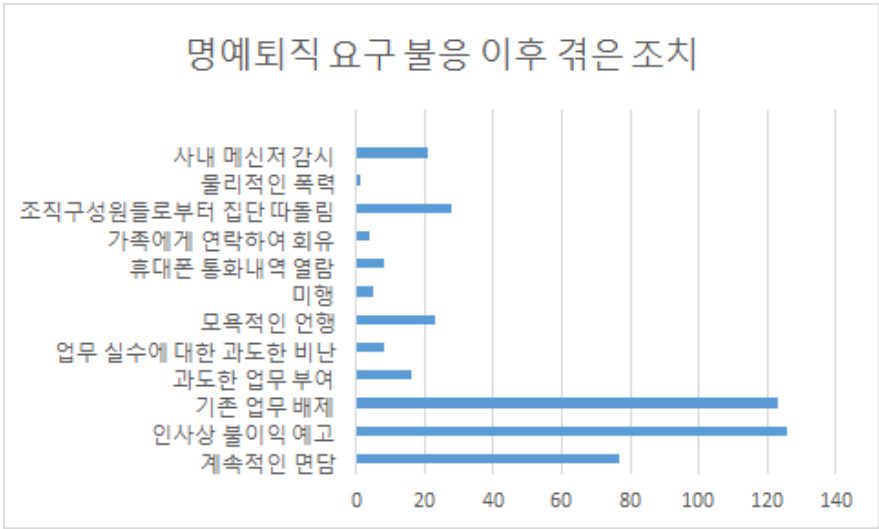
명예퇴직 요구 수준	자발적 의사 존중(1)	불이익 우려 수준(2)	강압(3)	(1)+(2)	(2)+(3)	Total
명 수	43	103	32	3	3	184
%	23.4	56.0	17.4	1.6	1.6	100

표 6. CFT 명예퇴직 요구 수준

○ 명예퇴직 요구에 불응하면, 불응자에게는 비인격적 조치가 취해졌다. 응답자의 50% 이상에게 인사상 불이익을 준다고 하였고, 기존 업무에서 배제하였다. 계속된 면담과 조직구성원들로부터 집단 따돌림이 행해졌다.

명예퇴직 요구 불응 이후 겪은 조치	명 수	%
계속적인 면담	77	34.8
인사상 불이익 예고	126	57.0
기존 업무 배제	123	55.7
과도한 업무부여	16	7.2
업무 실수에 대한 과도한 비난	8	3.6
모욕적인 언행	23	10.4
미행	5	2.3
휴대폰 통화내역 열람	8	3.6
가족에게 연락하여 회유	4	1.8
조직구성원들로부터 집단 따돌림	28	12.7
물리적인 폭력	1	0.5
사내 메신저 감시	21	9.5

표 7. CFT 명예퇴직 요구 불응 이후 조치



○ 명예퇴직 요구는 2014년에만 있었던 것은 아니었다. 이전에도 명예퇴직을 요구받은 사람이 113명(51.4%)나 되었다.

#### 다) 직장 내 괴롭힘

○ 직장 내 괴롭힘을 국제적으로 공인받은 부정적 행동 경험 설문지(The Negative Acts Questionnaire, NAQ-R)이용하여 분석하였다(남성만을 대상으로 분석). 그 결과는 다음과 같다.

부정적 행동 경험	전혀 없음		한 달에 1번 미만		한 달에 1번 정도		한 주에 1번 정도		거의 매일		N
	명	%	명	%	명	%	명	%	명	%	
업무 정보 배제	92	42.2	52	23.9	33	15.1	22	10.1	19	8.7	218
일 관련 굴욕 및 비웃음	126	58.1	34	15.7	36	16.6	13	6.0	8	3.7	217
능력 이하의 업무 배당	114	52.8	45	20.8	23	10.6	18	8.3	16	7.4	216
불쾌한 업무로 대체	106	48.8	48	22.1	29	13.4	20	9.2	14	6.5	217
협담 및 안 좋은 소문	107	49.5	45	20.8	36	16.7	22	10.2	6	2.8	216
일에서 무시나 소외	112	51.6	40	18.4	31	14.3	23	10.6	11	5.1	217
인격, 사생활 비난	126	58.1	45	20.7	25	11.5	16	7.4	5	2.3	217
고함이나 화를 냄	136	63.0	46	21.3	22	10.2	10	4.6	2	0.9	216
위협적 행동을 당함	171	79.2	25	11.6	11	5.1	8	3.7	1	0.5	216
사직을 종용 당함	110	50.9	56	25.9	26	12.0	13	6.0	11	5.1	216
실수를 반복 지적	133	61.6	43	19.9	24	11.1	10	4.6	6	2.8	216
접근시 무시, 냉담	122	56.5	39	18.1	30	13.9	17	7.7	8	3.6	216
일에 대해 지속적인 비난	138	63.9	34	15.7	24	11.1	15	6.9	5	2.3	216
의견 무시	105	48.8	53	24.7	33	15.3	16	7.4	8	3.7	215
몹쓸 장난	146	67.6	37	17.1	23	10.6	7	3.2	3	1.4	216
무리한 목표 부과	104	48.4	50	23.3	34	15.8	15	7.0	12	5.6	215
나에 대한 부정적 비난	116	55.5	50	23.9	24	11.5	13	6.2	6	2.9	209
과도한 모니터링	110	51.2	41	19.1	25	11.6	19	8.8	20	9.3	215
복지 혜택 사용 불가 압력	142	65.7	33	15.3	26	12.0	6	2.8	9	4.2	216
괴롭히거나 비꼴	137	63.4	40	18.5	22	10.2	12	5.6	5	2.3	216
과도한 업무량	108	50.2	52	24.2	33	15.3	13	6.0	9	4.2	215
폭력, 물리적 학대	168	77.8	24	11.1	16	7.4	6	2.8	2	0.9	216

표 8. CFT 부정적 행동 경험



○ 부정적 행동 경험에 대한 응답에서는 직접적인 폭력이나 위협적인 행동을 당하는 경우보다는 업무 정보 배제, 능력 이하의 업무 배당, 불쾌한 업무로 대체, 일에서 무시나 소외와 같은 업무상 불이익을 통한 괴롭힘이 주된 것으로 나타났다.

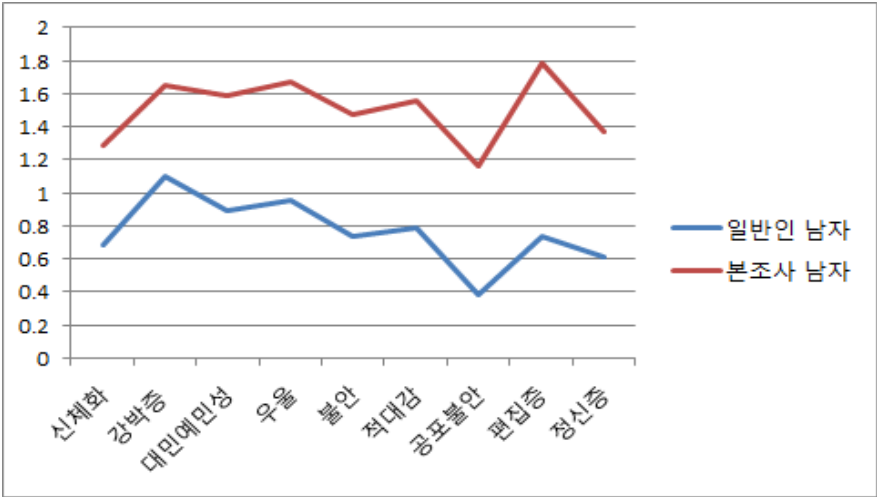
○ 부정적 행동 경험에서 과도한 모니터링의 경우 거의 매일이라는 응답이 9.3%로 가장 높게 나타났다. 업무 배제와 과도한 모니터링으로 인한 부정적 행동 경험 양상이 다른 항목에 비해 높음을 알 수 있다.

## 라) 정신건강 실태(간이정신진단검사[SCL-90-R]결과)

○ 조사 응답자 221명 중 여성이 7명으로 수가 적어, 남성만을 대상으로 분석하였다. 김광일 등의 일반 인구에 대한 조사와 본 조사를 비교한 결과, 신체화, 강박증, 대민예민성, 우울, 불안, 적대감, 공포불안, 편집증, 정신증 모든 항목에서 일반 인구에 비해 유의하게 높게 나타났다( $p < 0.01$ ).

SCL-90-R		일반인 남자(636)		본조사 남자(214)	
척도	문항 수	평균	표준편차	평균	표준편차
신체화	13	0.68	0.58	1.29	0.87
강박증	10	1.10	0.64	1.65	0.96
대민예민성	9	0.89	0.62	1.59	0.98
우울	13	0.95	0.67	1.67	1.03
불안	10	0.74	0.64	1.47	1.04
적대감	6	0.79	0.73	1.56	1.12
공포불안	7	0.38	0.47	1.16	1.04
편집증	6	0.74	0.61	1.78	1.28
정신증	10	0.61	0.59	1.37	0.99

표 9. CFT 간이정신진단검사[SCL-90-R] 결과



○ 직장 내 괴롭힘으로 인해 의료적 진료 또는 상담을 받은 경우는 단지 34명(15.7%)이었다.

○ 직장 내 괴롭힘을 4분위수로 나누어, 괴롭힘 없음, 조금 심함, 심함, 매우 심함으로 하여, 간이정신진단검사와 관련성을 보았다(t-test). 직장 내 괴롭힘이 심할수록 신체화, 강박증, 대민예민성, 우울, 불안, 적대감, 공포불안, 편집증, 정신증 모든 항목에서 점수가 높았다( $p < 0.01$ ).

괴롭힘	명 수	신체화	강박증	대인	우울	불안	적대감	공포	편집	정신증
없음	46	0.85	1.07	0.99	0.98	0.86	1.02	0.69	1.00	0.81
조금 심함	54	0.92	1.26	1.14	1.27	0.97	1.00	0.65	1.52	0.90
심함	53	1.31	1.75	1.70	1.85	1.59	1.64	1.26	1.89	1.45
매우 심함	54	1.94	2.38	2.37	2.41	2.30	2.46	1.90	2.57	2.15
Total	207	1.27	1.64	1.57	1.65	1.45	1.55	1.14	1.77	1.35

표 10. CFT 직장 내 괴롭힘과 간이정신진단검사 관련성

○ 직장 내 괴롭힘을 4분위수로 나누어, 괴롭힘 없음, 조금 심함, 심함, 매우 심함으로 하여, 간이정신진단검사와 교차분석을 하였다. 직장 내 괴롭힘이 심할수록 신체화, 강박증, 대민예민성, 우울, 불안, 적대감, 공포불안, 편집증, 정신증이 유의하게 증가되었다( $p < 0.01$ ).

괴롭힘		신체화			전체
		정상	심함	매우심함	
없음	명 수	34	5	7	46
	%	73.9%	10.9%	15.2%	100.0%
조금 심함	명 수	38	8	8	54
	%	70.4%	14.8%	14.8%	100.0%
심함	명 수	23	18	12	53
	%	43.4%	34.0%	22.6%	100.0%
매우 심함	명 수	10	10	34	54
	%	18.5%	18.5%	63.0%	100.0%

표 11. CFT 직장 내 괴롭힘과 간이정신진단검사(신체화) 관련성

괴롭힘		강박증			전체
		정상	심함	매우심함	
없음	명 수	38	3	5	46
	%	82.6%	6.5%	10.9%	100.0%
조금 심함	명 수	40	11	3	54
	%	74.1%	20.4%	5.6%	100.0%
심함	명 수	27	14	12	53
	%	50.9%	26.4%	22.6%	100.0%
매우 심함	명 수	14	12	28	54
	%	25.9%	22.2%	51.9%	100.0%

표 12. CFT 직장 내 괴롭힘과 간이정신진단검사(강박증) 관련성

괴롭힘		대인 예민성			전체
		정상	심함	매우심함	
없음	명 수	36	6	4	46
	%	78.3%	13.0%	8.7%	100.0%
조금 심함	명 수	40	9	5	54
	%	74.1%	16.7%	9.3%	100.0%
심함	명 수	22	15	16	53
	%	41.5%	28.3%	30.2%	100.0%
매우 심함	명 수	11	10	33	54
	%	20.4%	18.5%	61.1%	100.0%

표 13. CFT 직장 내 괴롭힘과 간이정신진단검사(대인예민성) 관련성

괴롭힘		우울증			전체
		정상	심함	매우심함	
없음	명 수	38	3	5	46
	%	82.6%	6.5%	10.9%	100.0%
조금 심함	명 수	38	12	4	54
	%	70.4%	22.2%	7.4%	100.0%
심함	명 수	24	12	17	53
	%	45.3%	22.6%	32.1%	100.0%
매우 심함	명 수	14	10	30	54
	%	25.9%	18.5%	55.6%	100.0%

표 14. CFT 직장 내 괴롭힘과 간이정신진단검사(우울증) 관련성

괴롭힘		불안증			전체
		정상	심함	매우심함	
없음	명 수	35	6	5	46
	%	76.1%	13.0%	10.9%	100.0%
조금 심함	명 수	37	15	2	54
	%	68.5%	27.8%	3.7%	100.0%
심함	명 수	23	14	16	53
	%	43.4%	26.4%	30.2%	100.0%
매우 심함	명 수	23	14	16	54
	%	43.4%	26.4%	30.2%	100.0%

표 15. CFT 직장 내 괴롭힘과 간이정신진단검사(불안증) 관련성

괴롭힘		적대감			전체
		정상	심함	매우심함	
없음	명 수	35	5	6	46
	%	76.1%	10.9%	13.0%	100.0%
조금 심함	명 수	42	8	4	54
	%	77.8%	14.8%	7.4%	100.0%
심함	명 수	28	6	19	53
	%	52.8%	11.3%	35.8%	100.0%
매우 심함	명 수	10	14	30	54
	%	18.5%	25.9%	55.6%	100.0%

표 16. CFT 직장 내 괴롭힘과 간이정신진단검사(적대감) 관련성

괴롭힘		공포불안			전체
		정상	심함	매우심함	
없음	명 수	30	9	7	46
	%	65.2%	19.6%	15.2%	100.0%
조금 심함	명 수	38	9	7	54
	%	70.4%	16.7%	13.0%	100.0%
심함	명 수	16	18	19	53
	%	30.2%	34.0%	35.8%	100.0%
매우 심함	명 수	10	5	39	54
	%	18.5%	9.3%	72.2%	100.0%

표 17. CFT 직장 내 괴롭힘과 간이정신진단검사(공포불안) 관련성

괴롭힘		편집증			전체
		정상	심함	매우심함	
없음	명 수	33	8	5	46
	%	71.7%	17.4%	10.9%	100.0%
조금 심함	명 수	31	13	10	54
	%	57.4%	24.1%	18.5%	100.0%
심함	명 수	14	22	17	53
	%	26.4%	41.5%	32.1%	100.0%
매우 심함	명 수	5	10	39	54
	%	9.3%	18.5%	72.2%	100.0%

표 18. CFT 직장 내 괴롭힘과 간이정신진단검사(편집증) 관련성

괴롭힘		정신증			전체
		정상	심함	매우심함	
없음	명 수	34	7	5	46
	%	73.9%	15.2%	10.9%	100.0%
조금 심함	명 수	40	7	7	54
	%	74.1%	13.0%	13.0%	100.0%
심함	명 수	25	10	18	53
	%	47.2%	18.9%	34.0%	100.0%
매우 심함	명 수	11	5	38	54
	%	20.4%	9.3%	70.4%	100.0%

표 19. CFT 직장 내 괴롭힘과 간이정신진단검사(정신증) 관련성

○ 직장 내 괴롭힘이 적은 군보다 많은 군에서 모든 정신적 증상이 높았다. 우울증상의 경우 직장 내 괴롭힘이 적은 군보다 많은 군, 매우 많은 군에서 우울증상이 5배, 16배 정도 높았고, 불안증상의 경우에서도 직장 내 괴롭힘이 적은 군보다 많은 군, 매우 많은 군에서 불안증상이 5배, 25배 정도 높았다.

		NAQ(OR( $\pm$ 95% CI))			
		25% 미만	25~50% 미만	50~75% 미만	75% 이상
신체화	심함	1.00	1.43(0.43-4.80)	5.32(1.73-16.36)	6.80(1.88-24.56)
	매우심함	1.00	1.02(0.34-3.12)	2.53(0.87-7.40)	16.51(5.63-48.46)
강박증	심함	1.00	3.48(0.90-13.46)	6.57(1.72-25.11)	10.86(2.66-44.28)
	매우심함	1.00	0.57(0.13-2.55)	3.38(1.07-10.71)	15.20(4.90-47.14)
대인 예민성	심함	1.00	1.35(0.44-4.17)	4.09(1.38-12.11)	5.45(1.62-18.41)
	매우심함	1.00	1.12(0.28-4.52)	6.55(1.94-22.11)	27.00(7.83-93.12)
우울증	심함	1.00	4.00(1.04-15.32)	6.33(1.62-24.79)	9.05(2.17-37.74)
	매우심함	1.00	0.80(0.20-3.21)	5.38(1.76-16.51)	16.29(5.27-50.30)
불안증	심함	1.00	2.36(0.82-6.78)	3.55(1.19-10.58)	8.43(2.50-28.35)
	매우심함	1.00	0.38(0.07-2.08)	4.87(1.57-15.13)	24.89(7.54-82.12)
적대감	심함	1.00	1.33(0.40-4.44)	1.50(0.41-5.43)	9.80(2.84-33.85)
	매우심함	1.00	0.56(0.15-2.13)	3.96(1.39-11.24)	17.50(5.69-53.82)
공포 불안 증상	심함	1.00	0.79(0.28-2.23)	3.75(1.37-10.24)	1.67(0.45-6.16)
	매우심함	1.00	0.79(0.25-2.50)	5.09(1.77-14.66)	16.71(5.69-49.06)
편집증	심함	1.00	1.73(0.63-4.74)	6.48(2.33-18.02)	8.25(2.20-30.96)
	매우심함	1.00	2.13(0.65-6.93)	8.01(2.47-26.00)	51.48(13.70-193.38)
정신증	심함	1.00	0.85(0.27-2.67)	1.94(0.65-5.81)	2.21(0.58-8.38)
	매우심함	1.00	1.19(0.35-4.09)	4.90(1.60-14.96)	23.49(7.41-74.48)

표 20. CFT 직장 내 괴롭힘 정도와 정신적 증상 관련성



## 마) CFT 배치 관련

○ 회사가 대상자를 CFT 조직에 배치한 이유로는 “명예퇴직을 거부하였기 때문에”가 가장 많았으며, “노동조합 활동”도 중요한 이유가 되었다. “업무 능력 부족 또는 현장 업무 지원 강화” 등 업무 관련 요인은 높지 않았다.

구분	배치 이유 1순위		배치 이유 다중응답	
	명 수	%1	명 수	%
현장 업무 지원 강화	18	8.3	30	13.8
명예퇴직 거부	102	47.2	159	73.3
노조활동	66	30.6	98	45.2
업무 능력 부족	4	1.9	21	9.7
비위 행위	3	1.4	5	2.3
기타	23	10.6	53	24.4
합계	216	100.0	366	168.7

표 21. CFT 배치 이유

○ 실제로 대상자의 CFT 배치는 업무를 위함이 아니었다. 이는 업무시간을 보면 잘 알 수 있다. 대상자들의 업무시간은 평균 6.2시간(±2.0)으로 8시간이 되지 않았으며, 업무시간이 4시간 이하인 응답자도 50명(22.9%)이나 되었다.

업무 시간	≤4시간	4~6시간	6~8시간	>8시간	Total
명 수	50	55	108	5	218
%	22.9	25.2	49.5	2.3	100

표 22. CFT 업무시간

○ 또한 CFT 조직에서 하는 업무 역시 회사의 필요한 업무는 아니었다. 166명(76.1%)이 현재의 업무가 매우 불필요하거나, 불필요하다고 응답했고, 필요한 업무라고 응답한 사람은 단지 14명(6.4%)에 불과했다.

업무 필요도	매우 불필요	불필요	그저 그렇다	대체로 필요	매우 필요	Total
명 수	110	56	38	14	0	218
%	50.5	25.7	17.4	6.4	0	100

표 23. CFT 업무필요도

○ 필요하지 않은 업무를 하고, 그나마 상당 시간은 할 일 없이 있기 때문에 업무의 만족도는 지극히 낮았다. 149명(68.3%)이 현재의 업무가 매우 불만족하거나, 불만족하다고 응답했고, 만족한 업무라고 응답한 사람은 단지 17명(7.8%)에 불과했다.

업무 만족도	매우 불만족	조금 불만족	그저 그렇다	대체로 만족	매우 만족	Total
명 수	130	19	52	10	7	218
%	59.6	8.7	92.2	4.6	3.2	100

표 24. CFT 업무만족도

○ 직장 내 괴롭힘이 적은 군보다 많은 군에서 모든 정신적 증상이 높았다. 우울증상의 경우 직장 내 괴롭힘이 적은 군보다 많은 군, 매우 많은 군에서 우울증상이 5배, 16배 정도 높았고, 불안증상의 경우에서도 직장 내 괴롭힘이 적은 군보다 많은 군, 매우 많은 군에서 불안증상이 5배, 25배 정도 높았다.

## 바) 결론

○ KT의 CFT에서 근무하는 221명에 대하여 설문조사를 하였다.

○ 189명(86.3%)이 2014년 4월 명예퇴직 요구를 받았으며, 명예퇴직을 요구하는 수준은 대부분 강압적이거나 불이익이 우려될 정도의 압박 수준이었다. 명예퇴직 요구를 불응하면 불응자에게는 인사상 불이익, 기존 업무에서의 배제, 계속된 면담 요구, 조직구성원들로부터의 집단 따돌림 등의 비인격적 조치가 행해졌다.

○ 직장 내 괴롭힘이 심할수록 신체화, 강박증, 대민예민성, 우울, 불안, 적대감, 공포불안, 편집증, 정신증이 유의하게 증가되었다. 신체화, 강박증, 대민예민성, 우울, 불안, 적대감, 공포불안, 편집증, 정신증 모든 정신질환 검사 결과가 일반 인구에 비해서도 유의하게 높

게 나타났다.

○ 회사가 대상자를 CFT 조직에 배치시킨 이유로는 명예퇴직을 거부하였기 때문이 가장 많았으며, 노동조합 활동도 중요한 이유가 되었다.

○ 실제로 대상자의 CFT 배치는 업무를 위함이 아니었다. 업무시간은 평균 6.2시간이었고, 4시간 이하인 경우도 22.9%나 되었다. CFT 업무 역시 회사의 필요한 업무는 아니었다. 76.1%가 현재의 업무는 불필요한 업무라고 응답했다.

○ 필요하지 않은 업무를 하고, 그나마 상당 시간은 할 일 없이 있기 때문에 업무의 만족도는 지극히 낮았다. 68.3%가 현재의 업무에 불만족하였다.

## 사) 고찰

### (1) 직장 내 괴롭힘

○ 직장 내 괴롭힘은 같은 직장에서 일하는 사람에 대해 직무상의 지위나 인간관계 등 직장 내 우위를 배경으로 업무의 적정한 범위를 초과하여 정신적·신체적 고통을 주거나 또는 직장 환경을 악화시키는 행위를 말한다. 같은 직장에서 일하는 사람끼리의 관계 이외에도, 예를 들어, 고객이나 거래처를 상대하면서 우위관계 등을 배경으로, 직원의 인격·존엄을 침해하는 행위도 될 수 있다.

○ 직장 내 괴롭힘의 유형은 다음과 같다.

### 일본의 직장 내 괴롭힘 유형<sup>4)</sup>

- ① 폭행·상해 (신체적 공격)
- ② 헐박·명예 훼손·모욕·심한 폭언·성희롱 (정신적인 공격)
- ③ 격리·동료와의 소외·무시 (인간관계에서 분리)
- ④ 업무상 분명히 불필요한 것이나 수행 불가능한 업무 강제 (과도한 요구)
- ⑤ 업무의 합리성 없이 능력과 경험과 동떨어진 정도가 낮은 일을 명하거나 일을 주지 않는 것 (과소 요구)
- ⑥ 사적인 영역에 지나친 개입 (개인 생활 침해)

### 유럽의 직장 내 괴롭힘 유형<sup>5)</sup>

- threat to professional status (e.g., belittling opinion, public professional humiliation, and accusation regarding lack of effort)
- threat to personal standing (e.g., name-calling, insults, intimidation, and devaluing with reference to age)
- isolation (e.g., preventing access to opportunities, physical or social isolation, and withholding of information)
- overwork (e.g., undue pressure, impossible deadlines, and unnecessary disruptions)
- destabilization (e.g., failure to give credit when due, meaningless tasks, removal of responsibility, repeated reminders of blunders, and setting up to fail)

4) 직장 내 파워하라스먼트 원탁회의 워킹그룹보고

○ ‘직장 내 괴롭힘’이 사회 문제로 표면화된 배경에는 기업 간 경쟁의 격화에 의한 직원에 대한 압력 증가, 직장 내 소통 부족 및 문제 해결 기능의 저하, 상사의 관리 능력의 저하, 상사의 가치관과 부하의 가치관의 차이 확대 등 다양한 요인이 지적되고 있다. KT의 예에서 보듯이 해고를 위한 또는 노동조합 탄압을 위한 것이라고 지적한 경우는 찾기 어렵다.

## (2) KT CFT와 해외 사례의 직장 내 괴롭힘 비교

○ 직장 내 괴롭힘에 대한 해외 연구와 본 조사결과를 비교하였다. Hansen 등은 스웨덴의 전화통신회사 등 7개 사업장 437명의 노동자를 대상으로 정신과 증상과 직장 내 괴롭힘의 관련성을 조사하였고, 조사 결과는 본조사와 비슷하였다. 신체화, 우울증, 불안증 등의 호소가 괴롭힘을 당한 경우 모두 유의하게 높았다. 괴롭힘을 목격한 목격자 역시 정신증상이 심하였다.<sup>6)</sup>

---

5) Aggression and Violent Behavior 7 (2002) 33-51

6) Journal of Psychosomatic Research 60 (2006) 63-72.

Table 3

Mean values of symptoms of somatisation, anxiety, and depression, mental health, social support from coworkers and supervisors, and NA of bullied respondents ( $n=22$ ) and witnesses ( $n=40$ ) compared with nonbullied respondents ( $n=371$ )

	Exposure	Mean	95% CI (mean)	<i>P</i> value (ANOVA)	Post hoc test	Mean difference	95% CI (difference)	<i>P</i> value (ANOVA)
Somatisation (Scores 0–4)	Nonbullied	0.56	[0.51;0.61]	.001***	Nonbullied vs. witness	-0.12	[-0.33;0.08]	.31
	Witness	0.68	[0.49;0.88]		Witness vs. bullied	-0.29	[-0.61;0.04]	.09
	Bullied	0.97	[0.62;1.32]		Bullied vs. nonbullied	0.41	[0.15;0.67]	.001***
Depression (Scores 0–4)	Nonbullied	0.69	[0.63;0.75]	.000***	Nonbullied vs. witness	-0.14	[-0.40;0.04]	.40
	Witness	0.82	[0.60;1.05]		Witness vs. bullied	-0.54	[-0.72;-0.03]	.004**
	Bullied	1.36	[0.97;1.75]		Bullied vs. nonbullied	0.67	[0.27;0.84]	.000***
Anxiety (Scores 0–4)	Nonbullied	0.61	[0.56;0.67]	.000***	Nonbullied vs. witness	-0.18	[-0.38;0.11]	.13
	Witness	0.79	[0.60;0.98]		Witness vs. bullied	-0.38	[-0.93;-0.14]	.03*
	Bullied	1.17	[0.81;1.52]		Bullied vs. nonbullied	0.56	[0.34;1.00]	.000***
Mental health (Scores 1–4)	Nonbullied	1.91	[1.87;1.95]	.001***	Nonbullied vs. witness	-0.08	[-0.24;0.08]	.49
	Witness	1.99	[1.80;2.17]		Witness vs. bullied	-0.25	[-0.51;0.01]	.06
	Bullied	2.23	[1.99;2.48]		Bullied vs. nonbullied	0.33	[0.11;0.54]	.001***
Negative affectivity (Scores 1–4)	Nonbullied	1.87	[1.82;1.92]	.01**	Nonbullied vs. witness	0.02	[-0.16;0.21]	.09
	Witness	1.84	[1.68;2.01]		Witness vs. bullied	-0.34	[-0.63;-0.04]	.02*
	Bullied	2.18	[1.94;2.42]		Bullied vs. nonbullied	0.31	[0.07;0.56]	.008**
Support from coworkers (Scores 0–4)	Nonbullied	2.96	[2.25;2.41]	.000***	Nonbullied vs. witness	0.11	[-0.05;0.55]	.301
	Witness	2.85	[1.82;2.34]		Witness vs. bullied	0.33	[-0.20;0.75]	.02*
	Bullied	2.52	[1.49;2.13]		Bullied vs. nonbullied	-0.44	[-0.92;-0.13]	.000***
Supervisor support (Scores 0–4)	Nonbullied	2.33	[2.92;3.01]	.02*	Nonbullied vs. witness	0.25	[-0.01;0.37]	.12
	Witness	2.08	[2.70;3.00]		Witness vs. bullied	0.27	[-0.00;0.60]	.369
	Bullied	1.81	[2.29;2.76]		Bullied vs. nonbullied	-0.52	[-0.73;-0.23]	.005**

\*  $P \leq .05$ .

\*\*  $P \leq .01$ .

\*\*\*  $P \leq .001$ .

○ Niedhammer 등이 프랑스 노동자 7,694명을 대상으로 우울증 증상과 직장 내 괴롭힘의 관련성을 조사하였고, 최근에 괴롭힘을 당할수록, 괴롭힘을 자주 당할수록, 괴롭힘을 당한 기간이 길수록 우울증상이 높았다.<sup>7)</sup>

7) Journal of Psychosomatic Research 61 (2006) 251–259.

Table 3  
Associations between exposure to bullying and depressive symptoms

	Depressive symptoms			
	Men (n=3132)		Women (n=4562)	
	No. of cases	%	No. of cases	%
Exposure to bullying				
No	588	21.20	649	16.39
Yes	186	68.63	291	60.63
		***		***
Exposure to bullying				
No exposure	588	21.20	649	16.39
Past exposure	18	48.65	60	46.88
Current exposure	164	71.30	224	65.12
		***		***
Frequency of exposure to bullying				
No exposure	588	21.20	649	16.39
Weekly	91	62.33	124	56.36
Daily or almost daily	95	76.00	167	64.23
		***		***
Duration of exposure to bullying				
No exposure	588	21.20	649	16.39
<2 years	65	69.89	120	57.97
≥2 years, but <5 years	74	65.49	113	64.20
5 years or more	47	72.31	58	59.79
		***		***
Observer of bullying				
No	388	18.55	426	14.12
Yes	386	40.55	514	36.17
		***		***
Combination of exposure to bullying/observer				
No exposure	348	17.08	372	12.82
Observer	240	32.65	277	26.21
Exposure to bullying	46	74.07	54	46.55
Exposure to bullying and observer	146	67.28	237	65.11
		***		***

\*\*\*  $P < .001$  ( $\chi^2$  test).

○ 일본도 직장 내 괴롭힘이 사회적 문제가 되고 있다. 예를 들어, 도도부현 노동국에 직장 내 괴롭힘에 관한 상담은 2002년도에는 약 6,600건이었던 것이 2010년도에는 약 39,400건으로 매년 급속히 증가되고 있다. 민사상 개별 노동분쟁소송 건수에서 직장 내 괴롭힘은 2002년도에는 4위였으나, 2010년도에는 해고에 이어 2위를 차지하고 있다.

○ 다음의 표는 일본 관동지방 6개 시청 직원 4,072명을 대상으로 NAQ-R을 조사한 결과이다. 모든 직장 내 괴롭힘 문항에서 KT CFT가 일본보다 심함을 알 수 있다. 업무 정보 배제와 과도한 모니터링은 일본과 KT CFT 모두 높았으나, 일에서 무시나 소외, 불쾌한 업무로 대체, 힘담이나 좋지 않은 소문은 KT CFT에서 높았다.



Table 5. Percentage of endorsed items on the NAQ-R among civil servants in Japan (N=1,626)

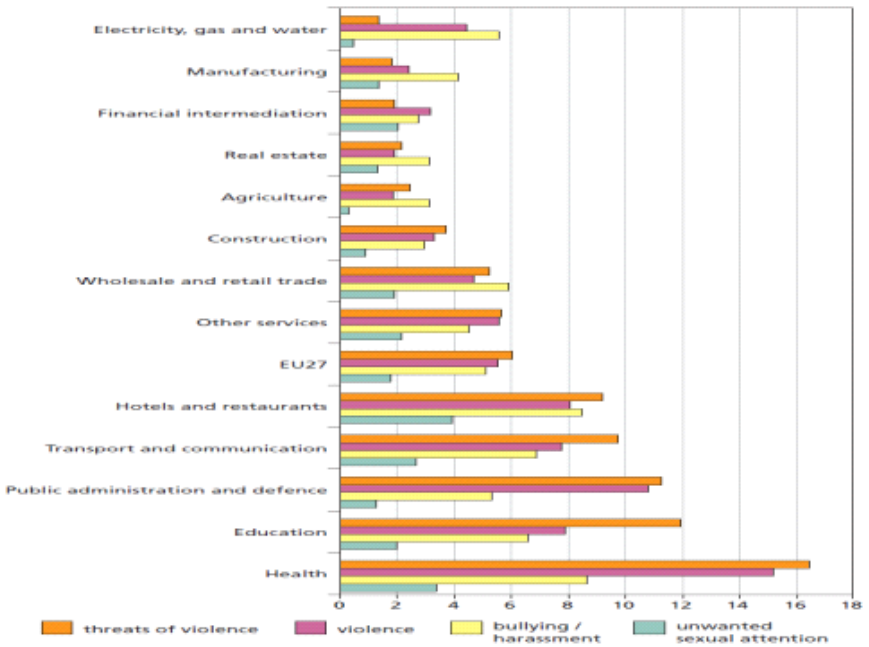
During the last 6 months, how often have you been subjected to the following negative acts in the work place?	Never (%)	Now and then (%)	Monthly (%)	Weekly/daily* (%)
1) Someone withholding information which affects your performance	66.4	24.9	5.7	3.0
2) Being humiliated or ridiculed in connection with your work	83.0	13.2	2.0	1.9
3) Being ordered to do work below your level of competence	86.3	9.5	1.8	2.4
4) Having key areas of responsibility removed or replaced with more trivial or unpleasant tasks	89.9	7.6	1.3	1.2
5) Spreading of gossip and rumors about you	86.6	10.9	1.0	1.5
6) Being ignored, excluded or being "sent to Coventry"	90.7	6.9	1.0	1.3
7) Having insulting or offensive remarks made about your person (i.e. habits and background), your attitudes or your private life	87.1	10.3	1.1	1.4
8) Being shouted at or being the target of spontaneous anger (or rage)	85.2	11.3	2.5	1.1
9) Intimidating behavior such as finger-pointing, invasion of personal space, shoving, blocking/barring the way	93.5	4.4	1.2	0.9
10) Hints or signals from others that you should quit your job	96.4	3.0	0.4	0.2
11) Repeated reminders of your errors or mistakes	88.3	9.8	1.2	0.8
12) Being ignored or facing a hostile reaction when you approach	90.3	6.8	1.2	1.7
13) Persistent criticism of your work and effort	88.2	8.9	1.9	1.0
14) Having your opinions and views ignored	82.5	14.1	1.8	1.6
15) Practical jokes carried out by people you don't get on with	94.9	3.9	0.6	0.6
16) Being given tasks with unreasonable or impossible targets or deadlines	85.2	12.4	1.4	1.0
17) Having allegations made against you	92.5	6.0	1.2	0.3
18) Excessive monitoring of your work	90.6	6.6	0.8	2.1
19) Pressure not to claim something which by right you are entitled to (e.g. sick leave, holiday entitlement, travel expenses)	93.2	5.7	0.7	0.4
20) Being the subject of excessive teasing and sarcasm	94.0	4.3	1.0	0.8
21) Being exposed to an unmanageable workload	87.3	9.8	1.3	1.5
22) Threats of violence or physical abuse or actual abuse	98.6	1.2	0.2	0.1
Frequency of people who chose at least one item			14.5	9.0

\* Response categories "about weekly" and "about daily" have been thrown together to make one category.

### (3) 한국의 직장 내 괴롭힘은 어느 정도인가?

○ 2000년 조사에 의하면 신체적 폭력, 괴롭힘, 성희롱의 경험이 증가하고 있는데, 2005년 조사에서도 1995년부터 2005년까지 EU 15개국에서의 육체적 폭력 수준은 4%에서 6%로 증가했으며, 이와 같은 현상은 대부분의 국가들에서 관찰되었다. 신체적 폭력은 의료 및 교육 분야에서 가장 많았고, 증가율 또한 이 분야에서 가장 두드러졌다. 동료 노동자 이외의 사람으로부터의 신체적 폭력이 훨씬 더 일반적이었는데, 이는 신체적 폭력이 어려운 고객을 다루도록 요구되는 직업과 관련 있음을 시사하며, 호텔 및 식당 분야는 개인적 경험 및 작업장에서의 인식에서 성희롱이 가장 많은 분야로 확인되었다.<sup>8)</sup>

**Figure 4.6: Level of violence and harassment, by sector, EU27 (%)**



○ 2011년 근로환경조사에서 지난 1개월간 언어폭력, 원하지 않는 성적 관심, 위협의 경험률은 2010년 각각 3.8%, 0.4%, 0.9%에서 2011년 4.4%, 0.9%, 1.3%로 모두 약간씩 증가했다. 이는 작업장에 괴롭힘이 존재하는지에 대한 지각 여부를 파악하는 것이 아니라 직접 경험을 파악하는 것이기에, 흔히 생각하는 것보다는 낮게 측정되는 경향이 있다. 가장 빈번한 폭력 유형은 언어폭력이었으며, 남성 (4.8%)이 여성 (3.8%)에 비해 경험률이 높았다. 원하지 않는 성적 관심은 여성 1.5%, 남성 0.4%로 여성에게서 흔히 나타났으며, 위협은 남성 (1.4%)의 경험률이 여성 (1.1%)보다 높았다. 지난 12개월

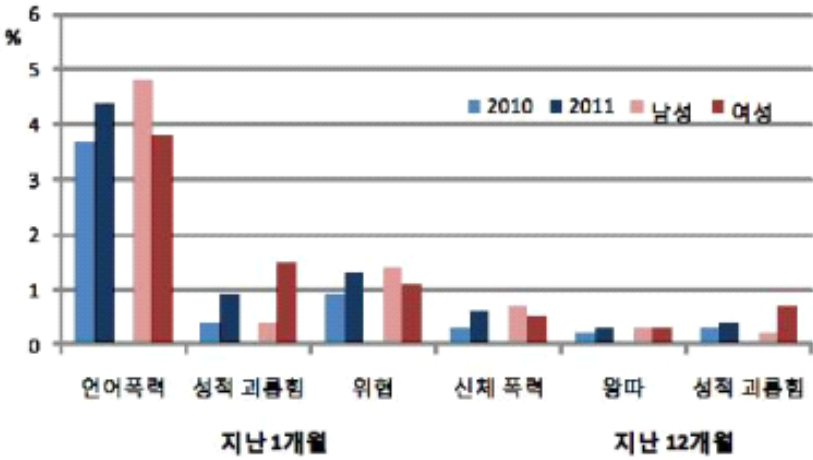
8) Fourth European Working Conditions Survey, 2005.

동안 신체 폭력, 왕따, 성적 괴롭힘 경험률은 모두 1% 미만으로 낮았고, 2010년에 비해 0.1~0.3% 포인트씩 상승했으나 의미 있는 차이로 보기는 어렵다.

○ 전체 평균보다 경험률이 높은 집단을 살펴보면 다음과 같다. 연령집단 중에서 언어폭력, 원하지 않는 성적 관심, 위협 모두 20-39세 연령에서 경험률이 높았고, 50-59세 연령군은 언어폭력 경험률이 가장 높았다. 종사상 지위를 살펴보면, 세 가지 유형의 폭력에서 공히 임금근로자의 경험률이 높았고, 그 중에서도 임시 근로자, 일용 근로자의 경우 위협이 더욱 증가하는 것으로 나타났다. 한편 직업군 중에서는 서비스 종사자, 장치/기계조작/조립 종사자, 단순노무 종사자들에게서 폭력 경험률이 높았는데, 성적 괴롭힘의 경우 대인 서비스가 많은 서비스/판매 직종에서 두드러졌다. 산업 분야별로는 운수업이 특히 다양한 폭력 경험에 취약한 것으로 나타났다. 언어폭력 경험률(13.0%)이 압도적으로 높았을 뿐 아니라 성적 괴롭힘, 위협은 물론 신체적 폭력의 경험률(2.2%)도 가장 높았다. 건설업, 사업시설관리/지원, 예술/스포츠/여가 분야에서는 언어폭력이 두드러졌고, 숙박/음식점업 또한 다양한 폭력에 노출되는 경향이 있으며 특히 예술/스포츠/여가 분야와 더불어 성적 괴롭힘의 경험률이 두드러졌다<sup>9)</sup>.

---

9) 제3차 근로환경조사 보고서, 2011.



○ 본 연구자(임상혁)가 조사한 2013년 서비스 종사자 감정노동 관련 연구에서는 업무 중 고객으로부터 경험한 무리한 요구 및 신체적, 언어적, 성적 폭력 경험(지난 1년간)을 묻는 질문의 응답결과는 다음과 같다. 고객으로부터의 무리한 요구와 인격 무시, 욕설 등은 다반사로 듣고 있는 것으로 나타나며 그 횟수도 주 2회 정도이고, 폭행 경험자도 10%가 넘는 것으로 나타나며 월 2회 정도의 피해 경험을 한 것으로 나타나 매우 우려스러운 결과를 보여준다. 성희롱 등도 30%에서 경험을 한 것으로 나타나고 주 1회 정도 피해를 겪고 있다.

	없다 (%)	있다 (%)	일평균 횟수(회)
(1) 고객으로부터 무리한 요구를 받은 경험	19.4	80.6	7.1
(2) 고객으로부터 폭언을 들은 경험	12.4	87.6	8.2
(5) 고객으로부터 폭행을 당한 경험	88.2	11.8	2.0
(6) 고객으로부터 성희롱을 당한 경험	70.5	29.5	4.0

## 다. 면접조사 결과

6회의 집담회와 12명의 심층면접 조사를 토대로 직장 내 괴롭힘의 원인과 유형을 분석했다. 아직 직장 내 괴롭힘에 대한 공론화가 덜 되어 있는 한국의 현실에서 괴롭힘의 원인과 유형을 구분해 살펴보는 일은 직장 내 괴롭힘에 대한 이해를 높이는데 유용하다. 따라서 경영전략에 의한 괴롭힘이 이번 연구의 주요 방향이기는 하지만 구조조정을 효과적으로 하기 위해 노조나 노조활동을 하는 직원들을 분리하거나 탄압하는 것이 동시에 수반되는 현실, 또한 구조조정 결과 외주화되는 직무들과 비정규직 노동자들의 제도적 괴롭힘을 당하는 현실을 볼 때 괴롭힘의 원인을 함께 보는 일도 간과할 수 없었다.

### 1) 직장 내 괴롭힘의 원인

○ 일본에서 직장 내 괴롭힘에 대한 법적 쟁점이 되어 사용되는 괴롭힘의 원인과 관련한 분류를 1)해고대상자에 대한 구조조정형, 2) 고용형태의 차이에서 생기는 노무관리형(정규직과 비정규직), 3) 과도한 경쟁과 성과주의에 따른 성과관리형으로 하고 있다.<sup>10)</sup> 프랑스의 국가인권자문위원회Commission nationale consultative des Droits de l'Homme)는 정신적 괴롭힘을 그 원인 내지 목적에 따라 다음과 같은 세 유형으로 분류하고 있다. 첫째, 전체 종업원에 대한 경영전략의 성질을 띠는 제도적 괴롭힘(harcèlement institutionnel), 둘째, 법정 해고절차의 회피를 목적으로 구체적으로 지정된 한 명

10) 노상헌, 「일본의 직장 내 괴롭힘에 대한 법적 쟁점」, 『노동법논총』 제26권, 한국비교노동법학회, 2012.

또는 여러 명의 노동자를 대상으로 기획되는 직업적 괴롭힘(harcèlement professionnel), 셋째, 아무런 동기 없이 오로지 타인을 파괴하거나 자신의 권력을 크게 보이려고 하는 목적으로 행해지는 개인적 괴롭힘(harcèlement individuel)이 그것이다.<sup>11)</sup> 현재 KT에서 벌어진 괴롭힘에도 일본의 분류가 유용하다. 하지만 한국사회에서 노동권을 인정하지 않고 노동조합을 불온시하는 현실에서 노동조합 활동으로 인한 괴롭힘이 중요한 요인으로 나타나고 있기에 이를 별도 분류하였다.

○ 따라서 직장 내 괴롭힘의 원인과 관련한 분류는 가) 노동조합 활동으로 인한 괴롭힘 나) 구조조정의 맥락에서 벌어진 괴롭힘 다) 고용형태의 차이에서 발생하는 괴롭힘(정규직과 비정규직-협력업체-중규직), 라) 과도한 경쟁과 성과주의에 따른 괴롭힘으로 하였다.

## 가) 노동조합 활동으로 인한 괴롭힘

“99년도 겨울에 소식지 같은 걸 만들어서 배포를 했어요. 그랬더니 딱 발령난지 6개월 만에 총무국으로 다시 발령이 났어요. 114 번호 안내국에서 ‘안녕하십니까’ 이런 안내 일을 하다가 총무국으로 발령이 난 거예요. 제가 원래 하던 일이 회계업무니까 회계업무를 하라는 거예요. 계약직 급여 관리를 하라고 하더라고요. 그러니까 저는 (동료들과) 분리를 하기 위해서 발령 낸 느낌을 받았어요. 칭찬을 하면서 내가 너만 따로 발령 내 줄 테니까 다른 데로 가라고 하면서 매일 매일 부르는 거예요 난 ‘여기가 너무 좋아서 안 가고 싶다’ 고 했어요. 이렇게 부르더니 나중엔 안 되니까 책상 배치를 따로 해가지고 다른 곳에 따로 놓게 하는 거

11) 조임영, 「직장내 괴롭힘과 프랑스 노동법」, 『노동법논총』 제25권, 한국비교노동법학회, 2012 참조.

예요. 왕따죠.

다시 안내국으로 발령이 났어요. 그리고서도 맨날 불리가지고 얘기하고 과장이 여자였는데, 그것도 괴롭힘 같아요. 정말 제일 황당했던 게 무슨 없는 나의 거짓 정보를 흘리는 거예요. 재는 대학교 때 뭐를 해서 뭐 이상한 애라는 둥 이런 말이에요. 그것부터 해가지고 나쁜 사람으로 막 몰아붙이는 거를 지금은 정확히 기억이 안 나지만 그 당시에 내부 소통하는 게시판 같은 게 있었던 것 같아요. 그런 게시판에 막 올렸어요.”

“익산에서 근무하다가 1999년도 12월 달에 노조선거 끝나고 1월 28일에 군산으로 발령이 났어요. 제가 노조선거에 나갔거든요. 발령은 원래 희망자나 뭐나 희망자 위주로 했는데, 민주동지회 위주로 발령을 냈어요. 합리적인 조치가 있었다면 모르겠지만, 보복적인 거기 때문에 반발했죠. 노조 선거에서 이기고 지고를 떠나서라도 노동조합도 합법적인 거고 있으면 반대 목소리도 내는 사람도 있고 하는 건데 그렇게 했다는 건 조금 그런 게 반발심이 있었죠. 그때만 해도 국장이란 사람이 개과천선하라는 둥 말 같지 않은 소리를 했죠. 민동 회원들 전부 노동부(지노위)에 제소해서 전 승소해서 잠시 6개월 정도 있다가 익산에 다시 복귀했다가 중노위에서 또 쫓아요. 쫓아서 또 다시 군산으로 또 갔지요. 회사에 비우호적인 사람들, 부드럽게 표현하면 이런 사람만 왔다 갔다 했죠. 그리고 우리 선거에 참관을 했던 사람 우리(민주노조파)를 추천해준 사람 그런 사람 위주로……. 서로 그 자리에서 근무하거나 서로 편리해서 바꾸면 괜찮은데 꼭 청개구리같이 내가 전주에서 근무하고 싶다면 군산이나 그런 식으로 일부러 그렇게 한 거예요. 말 그대로 자기가 희망한 데나 그러면 모르겠지만 일부러 집에서 먼 곳으로 출퇴근한 데 고통을 줬던 부분이 있는 거죠.”

## 나) 구조조정의 맥락에서 벌어진 괴롭힘

“명퇴를 권유할 때 KT의 모습은 살아있는 지옥의 모습(…) 요번같은 경우 (2014년 4월) 2주 정도 했거든요. 2주 동안 면담하러 나오는 겁니다. 매일 1시간에서 2시간씩 면담을 하고, 나는 그대로인데 면담자는 계속 바뀌지요. 지사장, 팀장, 지부장……. 지부장도 나옵니다. 노사협력팀에서도 나오고 로테이션으로 계속합니다. 나는 안 바뀌는데 계속 상대가 바뀌요. 그걸 2주를 합니다. 그들은 특별하게 트레이닝을 받은 사람이에요. 심리니 법이니 그런 사람하고…….”

“문서로 괴롭히고, 경고 아니면 업무촉구서, 뒤에 보니까 CP 관련해서 업무준 거 있잖아요. 똑같아요, 날짜까지 다 똑같아요. 내용뿐만이 아니라 시기적으로 다 똑같은 거예요. CP 그대로 돌리는 거예요. (…) 이거를 그냥 나가지를 않으니까 괴롭혀서, 아주 사람을 인간 이런 것 아무 생각도 없어요. 무조건 나가만 주면 되니까, 아주 진짜 이렇게 저렇게 힘든 건 힘든 건데 정신적인 거 육체적인 거 모든 걸 힘들게 만들어서 제 발로 걸어 나가게끔 만드는 게 CP 프로그램, 114, 2000년대부터 시작해가지고 우리가 정년퇴직 할 때까지 계속 강도만 높여서 가는 거예요.”

“IT본부라고 있었어요. IT분사를 시켰습니다. 따로 떼어내서 개별 회사를 만들었는데 거기에 안가고 KT에 잔류를 했어요. 잔류자들은 다 지방이나 비연고지나 또는 자기가 희망하지 않는 곳으로 다 내려 보냈는데 주로 거의 현장으로 왔죠.(…) 그러다가 KTIS라는 회사에 왔는데 이것도 자발적으로 온 게 아니고 그렇지 않으면 불이익이 온다, 구체적으로 만약의 경우 안 하게 되면 더 멀리 그러니까 전 화국이라는 게 광역화되어 있어서 이쪽 끝에서 저쪽 끝까지 100Km 정도 되는 곳도 있을 거예요.(…) 그리고 사



내에서 왕따를 제가 많이 당하고, 왕따 때문에 못 견뎀 거  
 죠. 그래서 제가 이쪽으로 오게 되었습니다. 예를 들어 식  
 사를 하면서 저녁에 회식이 있는데 저는 통보받은 바도 없  
 고 있긴 한데 안 알려 준다거나 또는 같이 저녁 식사를 하  
 기로 했었는데 못하겠다고 다음에 하자거나 그런 거죠. 가  
 장 괴로운 건 저를 도와준 사람이 직접 피해를 받는 게  
 제일 힘들죠”

“압박이죠. 저희 같은 경우 단장단 회의실로 불러놔요. 아  
 침 9시부터 저녁 초과 근무수당 준다고 해서 8시까지 앉혀  
 놓습니다. 하루 종일 안 부를 때도 있어요. 너 죽어봐라 이  
 거지. 우리는 그래도 복무지침이라든가 이런 걸 아니까. 9  
 시 가면 아침부터 앉아 있다가 50분 있다가 10분간은 휴게  
 (...) 부릅니다. 오늘 단으로 들어오라고 한다고. 문자를 줘  
 요. 가면 운용부장이나 운용팀에서 어디에 앉아 있으라고  
 해요. 팀장이 부르면 가고 센터장이 부르면 가고 단장이  
 부르면 가는데 아예 안 부를 때도 있어요. 하루 종일 50분  
 앉아있고 10분 화장실 다녀오고 또 점심 먹고 와서 다시 1  
 시부터 있어야 하고 (...) 그런 형태로 압박이 심했고 그러  
 다보니까 제가 고혈압이 있는 것도 아니고 건강 검진하면  
 상당히 좋은데 눈이 터지더라고”

#### 다) 고용형태의 차이에서 발생하는 괴롭힘(정규직과 비정규직- 협력업체-중규직)

“저희 같은 경우는 제일 밑에 계열사니까... 제일 끝인데요.  
 뭐, 제일 바닥인데. 저는 그렇게 생각해요. KT의 무수리라  
 고. 왜냐하면, 총알받이거든요. KT를 이용하는 모든 고객  
 들이 문제나 불만이 있으면 항상 오는 곳이 대면. 창구에  
 서 이야기를 하니깐...... KT에서 만들어 놓은 지표를 가  
 지고 저희를 평가하거든요, 그럼 저희가 거기에 당하는 거

죠. 거기에 고객만족도 조사나 이런 게 여러 개 있는 거고. 미스터리쇼퍼 같은 거도……. 다양한 방법으로 감시당하고 평가 당하는데 교육이나 지원은 없는 거다.”

## 라) 과도한 경쟁과 성과주의에 따른 괴롭힘

“오늘 A를 팔면 내일은 A를 어떻게 팔았냐를 말하는 게 아니라, 오늘 A를 팔아라, 그러면 내일 회의에는 또 B를 팔라는 거예요. 뜬금없이. 그러니까 이제, 너무 어이가 없는 거예요. 어이가 없는 게 팀장들은 더 당하더라고요. 팀장들은 뭐 갑자기 여섯시 마감이면 다섯 시에 전화 와서 세 개 넣어라, 세 개 판매실적 넣어라. 막 이렇게 오니까 참 팀장들도 안됐더라고요”

“프로모션이 365일 계속됐어요. 프로모션 하면 단기간에 열정을 쏟아서 성과를 내야 하는데 프로모션이 365일 계속 프로모션이고 상품이 새롭게 계속 나오고 저희는 그 상품 공부를 계속해야 하면서 어느 정도 익숙해져서 해볼까 하면 또 그건 없어지고 또 새로운 상품이 나오고 그걸 몇 년 동안 반복하다 보니까 너무 지겹다는 얘기 사실 입에 달고 살았던 것 같아요. (...) 제가 있었던 동안은 저희 지사 쪽에서 돌아가신 분들이 굉장히 많았어요. 자살하신 분도 계시고 각종 스트레스로 인한 이름을 알 수 없는 병들로 인해 가지고 저랑 근무했던 분들이 여러분 돌아가시고 그랬거든요. 사실 그런 걸 보면서 저게 내 모습인 것 같다, 라는 생각이 들었지요.”

## 2) 직장 내 괴롭힘의 유형

○ KT에서 벌어진 괴롭힘의 유형의 분류는 일본에서 2011년 7월부터 직장 내 괴롭힘 문제에 관한 원탁회의에서 논의된 유형을 따른다. 일본에서는 “파워 하라스먼트란 같은 직장에서 일하는 사람에게 직무상의 지위나 인간관계 등의 ‘직장 내 우위’를 배경으로 ‘업무의 적정한 범위를 넘어’ 정신적, 신체적 고통을 주거나, 혹은 직장 환경을 악화시키는 행위를 말한다.”<sup>12)</sup> 일본 원탁회의에서 파워 해러스먼트의 유형을 크게 6가지로 구분했다. ① 신체적 공격(폭행, 상해), ② 정신적 공격(협박, 명예훼손, 모욕 심한 폭언이나 성희롱), ③ 인간관계의 분리(격리, 동료와의 분리, 무시) ④ 과도한 요구 (업무상 명백히 불필요하거나 수행 불가능한 업무의 지시, 업무방해), ⑤ 과소 요구 (업무상 합리성 없이 능력과 경험과 동떨어진 낮은 업무를 명하거나 일을 주지 않는 것), ⑥ 개인에 대한 침해(사적인 일에 과도하게 개입하는 것)이다. 이번 집담회와 심층 면접 나온 사례들은 아래와 같다.

### 가) 신체적 공격(폭행, 상해)

○ 설문조사나 심층면접, 집담회 등에서도 신체적 공격을 하는 괴롭힘은 많지 않은 것으로 나왔다. 명예퇴직을 거부한 이후 물리적 폭력을 당한 노동자가 1명이 있고 CFT 근무자들에게 NAQ 설문조사했을 때 물리적 폭력을 거의 매일 당하는 경우는 2명, 1주에 한번 당하는 경우는 6명, 한 달에 1회 당하는 경우는 16명이 응답한 수치에서 알 수 있듯이 신체적 공격이 아예 없지 않다. 특히 열악한 비정규직이나 협력업체의 경우 폭력이 나타났다. 물리적 폭력이 사용되는 때는 노동조합을 만들거나 가입한 노동자에 대한 것이었다는

12) 파워해러스먼트 핸드북, 일본 21세기 직업재단.

점에서 전근대적이면서 가해자로 친회사 쪽 노조 가입자를 사용했다는 점에서 고도화된 면이 보인다.

“절대 회사가 전면에 나타나지 않아요. 중간관리자도 아니고 결탁돼 있는 노조의 지부장이라고 젊은 친구들이 지사에 한 명씩 있어요. 이 사람들을 통해서 노노갈등을 유발 시켜요.……딱 2주가 되니까 저희 노조원 두 명을 그쪽 지부장과 꼬나풀이라고 그러죠. 프락치 이 두 사람들이 출근하자마자 일단 밀가루를 얼굴에 던져버리고 “이거 왜 이래?” 나이가 이제 저희가 마흔 중반부터 쉰 중반까지 있거든요. 근데 이 친구들은 스물아홉부터 서른 중반 정도 되는 친구들이에요. 그러더니 출근하자마자 사무실 문을 잠그고 야 저 새끼 꼬집어 내, 꼬집어내는 거예요. 대부분의 사원들은 어리둥절했어요. 어! 이거 뭐야 왜이래 뭐 그런데 한 서너 명 정도가 나가요. 작전을 치밀하게 짰죠. 준비해 온 밀가루를 뿌리고 앞을 못 보게 한 다음에 주먹으로 내리쳐요. 그리고 너무 놀래가지고 구석에 처박혀 있으면 일단 핸드폰을 뺏어요. 119를 누를까봐. 그다음에 가방과 명함과 개인 피씨를 화장실에 던져 버려요. 그리고 갖은 욕을 해요 너 이 새끼야 회사에서 이거 하라고 보내줬냐 뭐 어린 아들 같은 애들이. 그런 걸 두 명이 겪었어요. 그러면서 사무실 들어가면 지문으로 출퇴근하잖아요. 지문까지 삭제해 버려요. 그런 장면을 지사장은 일어나자마자 쓱 나갔어요. 자기는 못 본 것처럼 나갔어요. 그것도 계획된 거구요. 그렇게 있으니 너무 충격을 받아가지고 정신과 치료를 받았어요. 경찰에 신고를 했죠. 어렵게. 그랬더니 그 장면을 본 경찰이 회사에 무슨 이런 같은 사원끼리 이진 어이가 없는 일이잖아요. 대한민국에 이런 시대에 이런 일이 일어나고 있느냐 말하면서 데려가서 폭행을 저지른 직원들을 봤더니 전부 어용 쪽이고 벌금 많이 받게는 삼백까지 벌금형 받았어요. 그런데도 나중에 이거 다 회사에서 지원해준다 이런 소문을 퍼뜨린 거예요. 벌금까지 걱정하지 마

라.……지부장 했던 어용 쪽의 친구들이 한 세 명 정도가  
진급을 했어요.”

## 나) 정신적 공격(협박, 명예훼손, 모욕 심한 폭언이나 성희롱)

○ 노동자들에 대한 모욕이나 폭언이 명퇴 과정에서뿐 아니라 일상적으로 상품판매 경쟁을 유도하면서도 사용되는 것이 확인되었다. 회사(상급자)는 노동자가 인격을 가진 존재라는 점을 인정하지 않고 있으며 그를 바탕으로 목적을 달성시키기 위해서 모욕적 행위를 하는 것을 서슴지 않았다. 아래의 사례에서 보이듯이 노조활동을 한 노동자에게 사람들이 많은 자리에서 “개과천선하라”거나 시험점수가 낮게 나오도록 시험답안지를 해당 노동자에게 주지 않고 개인의 능력이 모자라는 양, 조회시간에 왜 신입사원보다 점수가 안 나오냐고 ‘망신주기’를 했다. 그 외에도 노동조합이나 상급자에 대한 문제제기를 많이 하는 노동자에게는 나쁜 평판을 퍼뜨리기도 했다. 그런데 이러한 나쁜 평판 퍼뜨리거나 망신주기는 상급자를 비롯한 사용자들이 가진 차별적 기준(노조활동을 하거나 했던 노동자에 대한 저평가나 혐오)을 가지고 행해지기에 이후 다른 노동자들에게 영향을 미친다. 노조활동을 이유로 모욕을 줌으로써 해당 노동자는 직장에서 불공정한 처우를 받았다. 또 그러한 영향을 미치는 것을 알고 KT가 의도적으로 모욕을 주는 경우도 많았다. 이러한 모욕은 노동을 통한 자아실현을 방해하고 정체성을 훼손시킨다.

“대놓고 하루아침에 개과천선해라 뭐해라 하면서 그런 말도 하고 아 사내에서 그런 말 많이 했던 사람이에요. 나보고 갈 때 개과천선해라 해서 뭐를 잘못 했나 얘기해 주십사 했더니 얘기도 못하면서 자존심 건드리면 자존심 상하는 거지 아무리 내가 하급직원이고 하더라도 그런 말까지 할 정도 하루아침에 그래서도 안 되는 것이고 그 때만 해도 유덕상 집행부 끝난 때라, 노사관계로 많은 갈등이 회

사에서 있었기 때문에 그런 것이고 전라남북도에서 특히 더 심했죠.”

“시험 본다고 하면 시험 보려면 봐라, 점수 0점 맞으면 어찌고 20점 맞으면 어찌고 저는 이제 보라고 했는데, 다른 사람들 다 답안지를 다른 사람을 주고, 저는 안 주고 그랬는데, 주관식도 나왔더라고, 6가지인가 답을 쓰라고 나왔더라고요, 7가지인가. 그래서 그런가 보다 하고 시험을 봤어요. 모르면 모른다고 쓰고, 처음 발령 낸 사람 그 사람 이름을 대면서 그 사람도 시험을 잘 봤는데, 왜 못했냐고 하더라고요. 저는 말 안 하려고 했어요. 그런 것 가지고 뭐 추접스럽게 말을 하고 해요. 하다 보면 자기들도 그 건수가 있고 목적이 있으니까. 그냥 그러겠지 그러려고 관리하려고 그러겠지 그 입장이 생각나서 말 안 하려고 했는데. 또 전체 모인 조회시간에서 얘기를 하더라고요. 왜 시험 못하냐고 그래서. 그래서 뭐 시간이 많이 걸려 그 문제 그대로 보면 되잖아 그러니까, 눈치를 챈 줄 알고 담배를 뽕뽕 피고 앉았더라고요. 노조에다가 말해가지고 해서.”

“예를 들어서 팀장은 친분 있는 사람한테 소개를 받았을 거 아니에요. 팀장도 뭐라고는 말을 해야 하나, 개가 불만이 많고, 무슨 일에 토를 많이 달고 분위기를 흐려놓으니까 안 된다, 이런 식으로 소문이 퍼지는 거죠. 그게 진짜 열이 받고 감당하기가 어렵더라고요. 그렇게 몰아가는 거죠. 무의식적으로 나를 계속 짊어주는 느낌. 더 못 다니겠다, 더 못 다니겠다 이렇게. 그런 거 하나하나가.”

“잘한 사람은 상품을 주고 상을 주고, 직원들한테 뭘 주면서 칭찬해주고. 또 못한다고 그런 식으로 당한 사람들. 다른 사람들은 위축되어 가지고 상품 못 팔면 안 되는데. 자폭이든 뭐든지 하려고 하겠죠. 그런 식으로 유도를 하죠.”

“흔하게 있는. 날마다 조회시간마다 상품, 말로는 자율판매

라 적어놓기는 하는데 자율이 아니겠죠. 안 하면은, 암암리에 압박이 되어 저희가 안 팔면 저런 꼴이 된다 싶으니까 죽기 아니면 살기로. 자기가 돈을 얼마를 쓰든 간에 해야 된다는 그런. 그것도 위에서도 돈 다 써야 한다고 취지로 얘기를 하고. 휴대폰 하나씩 팔려면 돈 얼마씩 써야 한다고 자기들이, 그런 식으로 말을 하니깐 다들 그런 걸로 알고.”

## 다) 인간관계의 분리(격리, 동료와의 분리, 무시)

○ 직장이라는 장소는 노동자가 생계를 위해 하루의 대부분을 보내는 곳으로 함께 노동하는 노동자들과의 관계는 원활한 노동을 위해서도, 사회적 인간으로 살아가기 위해서 동료와의 관계는 매우 중요하다. 하지만 사용자(상급자)들의 지시로 노동자는 직장에서 왕따를 당하면서 자유로운 인간관계를 형성할 권리를 빼앗겼다. 이는 사용자가 노동자 내부적 갈등과 정신적 괴롭힘을 조장하는 것이라는 점에서 심각한 권리 침해이다. 이러한 격리는 두 가지의 경우 나타났는데 하나는 구조조정 과정이고 다른 하나는 노조활동을 하는 경우였다.

“주변 사람들(동료들 저녁에 만나자 그러면 안 만나고)대담한 사람들은 만나지만 말을 안 하고 꺼리고(구체적으로) 그렇지 않은 사람은 꺼리고 말을 안 하고’ 상대하기 싫고 말하기 싫다는 거지 회사 눈치 보며 그 때부터 그런 끼가 있었어. 다가가려고 하면(~~) 차도 같이 안 마시려 하고.”

“완전히 왕따라는 거는 일상적이었어요. 직원들이 밖에 나가서 만나면 굉장히 반가워해요. 그런데 직원 딱 둘만 있으면 모른 체 해요. 딱 모르는 척 하는 거예요. 우리도 그걸 인정해줘야 하고. 왜냐면 그 사람이 우리에게 말했다고

해서 찍혀갔고 그러면 그 사람도 곤란해지니까 우리가 차라리 인정해주자. 그러니까 밖에 면데 나가서 만나면 되게 반가워하고 안타까워하면서도 자기들도 살아야 하니까 어쩔 수 없는 거죠.”

“다른 거에 대해서 물어보고 힘든 거 이런 거 서로 얘기하면서도 국에 딱 들어오면, 오죽하면 엘리베이터에서 둘이 딱 타면 막 아는 척을 해요. 이렇게 얘기를 해도 다른 사람 하나 있으면 모른 체 하고 그런 게 일상화되어있어요.”

“같이 전화국에서 근무를 했던 분이고, 같이 잘 인사를 하던 분이, 갑자기 어느 날 나를 쳐다보는 눈빛이, 부서 전체가 이상한 거예요. 인사를 안 받아요. 한참 인사를 안 받고, 잘 지내는 스타일이었는데, 나중에 알아봤더니, 우연치 않게 식당에서 만나서 같이 밥을 먹게 되었는데 그걸 관리자가 봤던 거예요. 재는 나랑 친한 사람이기 때문에 인사고과 D를 받았대요. 같이 밥을 먹었다는 이유 하나만으로 그분들이 다 D를 받았대요. 그래서 나랑 만나는 거는 절대로, 뭐 어떤 불이익이 있다, 소문이 나서 재를 피하라는(…) 한 사람을 왕따시키기 위해, 그 사람 주위 사람들의 인사고과를 주관하는 회사의 분위기에 저는 정말 놀랐어요.”

## 라) 과도한 요구 (업무상 명백히 불필요하거나 수행 불가능한 업무의 지시, 업무방해)

○ 노동자가 수행하는 업무를 수행할 수 없는 과도한 업무를 주거나 불필요한 업무를 줌으로써 노동자가 일하는 과정에서 정신적 스트레스를 받고 성취감을 느끼지 못하게 하는 경우가 많았다. 특히 업무의 필요성이 없어 보이는 일들을 지시하면서 노동자 스스로 자신이 이 기업의 업무를 수행할 능력이 없거나 회사 운영에 개입할



수 있는 여지가 없다고 판단하여 무기력한 존재로 느끼게 만들었다. 특히 업무관련성이 없는 곳에 발령을 내면서도 교육을 하지 않거나 사무직을 갑자기 전봇대에 올라가라는 일을 시키는 등의 일을 했다. 또한 주거지에서 먼 곳에 발령을 내는 일은 자주 사용됐던 괴롭힘이었다. 상품판매 업무에 있어서도 잦은 업무지시의 변경(A를 팔라고 했다가 B를 팔라고 하는 등의)으로 괴롭혔다. 이러한 상품경쟁과 프로모션이 일상화된 작업환경은 경쟁을 조장하고 공동체를 약화시키고 왜곡된 인간관계를 만들 수 있기에 그 효과는 지속적이라 할 수 있다.

“어느 날 갑자기 원래 발령이 우선 났을 때는 구조조정이 났을 때 제가 C&R<sup>13)</sup> 쪽으로 발령을 났었는데. 발령 나고 나서 MM<sup>14)</sup>으로 이번에 됐다고 하더라고요. 갑자기 어느 날 MM으로 되고 C&R 있는 사람이 순천으로 발령이 났는데. 여기서 같이 근무를 하고. 지사에 발령이 나긴 났는데 몸은 여기에 있어요. 같이 근무를 하는데 소속이 틀려요. 저도 날마다 헛갈려요. 모일 때도 차별해서 모이는 것이. 어떤 사람은 MM을 모이라고 하는데. 저는 소속은 MM인데, MM일을 안보니까 저는 빼고 다른 사람을 모이라고 그러고. C&R 모이라고 할 때도 날 지적해서 오라고 안 하면 갈 수가 없는 거예요. 내가 C&R 소속이 아니기 때문에. 그런데 C&R 모이라고 할 때도 오라고 해야 가는 거예요.”

“여자들, 114했던 사람들을, 그 때 제 나이가 50이 넘었을 때거든요. 그때 현장으로 발령을 내는 거죠. 저를 전주에 올라가는 거를. (...) 현장에 나가라는 거예요. 운전도 못하는데, 그래서 나간다 했어요. 저기 그 공구가방, 보통 옛날에 PC 넣던 그런 가방, 그 때 공구가방이 그런 거였는데,

---

13) C&R: Care and Retention, 해지방어 업무를 말함

14) MM: Marketing Manager, 영업 업무

거기다가 공구 다 집어넣으면 다 안들어가요. 그래서 집에서 배낭을 가져와 가지고 배낭에다 다 집어넣은 다음에, 케이블 같은 거는 어디다가 가져갈 데가 없으니까, 둘둘 말아서 배낭에다가 붙잡아 매는 거지, 그리고 걸어가는 거예요. 하루 종일 걸어가면서 개통을 한다고 생각을 해 보세요. 그래가지고, 그래도 안 그만 두니까, 우리 전화국에서 영동대학교까지는 5Km더라고요. 나를 영동대학교 가서 전화를 개통하고 오라 그랬는데, 물어 물어, 그 때는 차 가는 것도 별로 없거든요. 시내버스 물어보니까, 한 시간에 하나, 두 시간에 하나 온다니까 그냥 걸어가자 그래서, 걸어가는 데 아무리 가도 안 나오는 거예요. 고개를 넘고 공동묘지를 지나서 가는데 만나와요. (...) 그래서 거기 가서 하고 왔어요. 실장님, 나 차 없는 거 알면서 5Km씩 이런 걸 주면 어떻게 하냐고, 가까운 걸 줘야지, 그랬더니, 거기서는 얼마든지 고를 수 있거든요. 쉬운 걸 줄 수도 있고 어려운 걸 줄 수도 있거든요. 나도 그렇게 하고 싶지만 내 맘대로 못한다는 거예요. 그래서 내가 알았다고. 두 번 다시 그걸 알고부터는 내가 말을 안했어요. 그래가지고서는, 2006년도에 그 때 12월달에 우리 팀장이 발령이 났는데 총주로 발령이 났어요. 그 분이 나를 자르라고 했는데 못 잘랐기 때문에 문책성 인사였던 것 같아요. 그 분이 직접 얘기한 게, 직원한테 그러더라고요. 00에서는 000 때문에 쫓겨 왔으니까 00에서는 000 때문에 쫓겨 왔다고 그런 소리를 하는 거예요. 나 때문에 쫓겨 다니는 사람도 있구나, 제가 그런 생각을 했죠.”

“오늘 A를 팔면 내일은 A를 어떻게 팔았냐를 말하는 게 아니라, 오늘 A를 팔아라, 그러면 내일 회의에는 또 B를 팔라는 거예요. 뜬금없이. 그러니까 이제, 너무 어이가 없는 거예요. 어이가 없는 게 팀장들은 더 당하더라고요. 팀장들은 뭐 갑자기 여섯시 마감이면 다섯시에 전화 와서 세 개 넣어라, 세 개 판매실적 넣어라. 막 이렇게 오니까 참 팀장들도 안됐더라고요.”

“그때만 해도 인터넷이 처음 나왔어. 에이디에스엘이라고 현장 직원들도 교육을 받고 하는데 우리는 업무도 생소한 데다가 처음으로 접하고 하니까 그런 부분이 굉장히 난관에 봉착했지요. 어느 정도 전화 같으면 케이블은 엇비슷하니까 웬만하면 고치고 하는데 인터넷은 그렇지 못해 상당한 지식을 요하고 그런 교육을 받아야 하는 입장인데 애로 사항이 많았죠. 또 아무 교육을 안 받았으니까 지금이야 애들도 고치고 하지만 초창기 옛날에는 피씨도 어렵다고 볼 수 있지요.”

“그냥 옆 사람한테 물어 가지고 그것도 좀 비참한 거죠. 제가 교육을 신청해서 간다고 그러면. 처음에는 교육도 2박3일이나 1박2일짜리 교육이나 반나절 교육이나 그런 교육이 있어요. 처음에는 갔는데. 그 다음부터는 간다고 그러면 눈치를 주고 그러니까. 내가 필요해서 가야겠다 하고 교육을 신청을 해서 갔더니. 교육을 다른 사람 누가 가냐면서 교육을. 눈치를 하니까.”

“그건 강남. 강남지사에서 강남에서 가까운 경기도 용인인가 그쪽으로 선로 하시던 분들은 영업직으로인가 다른 곳으로 발령 났었어요. 왜냐하면 그때 저희가 항상 하는 수순이에요. 희망지를 적어라, 내가 서울인데 서울을 빼고 적어야 하는 거죠. 지방을 세 군데 적게 되어 있어요. 자기가 사인을 했기 때문에 문제가 안 되는 거잖아요. 보낸다, 보낸다 했는데 이번에 강남에서 보냈더라고요.”

“저 같은 경우에는 홀어머니를 모시고, 결혼했다가 실패해서 저랑 어머니와 둘이만 살아요. 어머니가 84세인데 치매와 중풍이 있으세요. 그래서 의사, 매번 다니시는 의사 얘기가 항상 가까워서 근접간호가 상시적으로 필요하다(돌봄이 상시적으로 필요하다?) 네, 그런 걸 다 알면서도 실제로 간호가 불가능한, 예를 들어 우리 어머님 같은 경우 연

령에다가 병색이 있어서 갑자기 사태가 악화되면 예를 들면 급격히 손을 빨리 써야 하는, 응급실 빨리 가야 하는 상황이 종종 발생하거든요.”

“프로모션이 365일 계속됐어요. 프로모션 하면 단기간에 열정을 쏟아서 성과를 내야 하는데 프로모션이 365일 계속 프로모션이고 상품이 새롭게 계속 나오고 저희는 그 상품 공부를 계속해야 하면서 어느 정도 익숙해져서 해볼까 하면 또 그걸 없애지고 또 새로운 상품이 나오고 그걸 몇 년 동안 반복하다 보니까 너무 지겹다는 얘기 사실 입에 달고 살았던 것 같아요. (...) 제가 있었던 동안은 저희 지사 쪽에서 돌아가신 분들이 굉장히 많았어요. 자살하신 분도 계시고 각종 스트레스로 인한 이튿날 알 수 없는 병들로 인해 가지고 저랑 근무했던 분들이 여러분 돌아가시고 그랬거든요. 사실 그런걸 보면서 저게 내 모습인 것 같다, 라는 생각이 들었지요.”

“여천에서는 영업을 했지, 영업을 했는데, 어느 날 갑자기 지사장이 나 보고 창구로 근무를 하라고 하더라고. 내가 창고 근무를 한다고 해서 pc를 들고 왔어요. 근무를 하려고 거기서 서서 설치하기 전에 기다리고 있었어요. 반나절 동안 서있었죠 거기서.”

“그러니까 6월말인가 6월인가 쯤 하절기였던 것 같은데, 예. 더운 여름 하절기였어요. 굉장히 더운 시절이었는데 그때는 괜찮더라고. 그런데 점점 어두워지니까 동절기로 가면서 다섯 시 반에 집에서 출발을 하면은 굉장히 좀 그렇더라고요. 거기까지 가면은 거기 가면은 여덟시 정도. 차가 막히니까 여덟시 정도. 업무가 시작되는 거죠. 그래서 이제 현장 나가서 일하는 겁니다. 현장 나가서 일하는 거는 처음에 가가지고는 제가 현장 일해 본 사람이 아니니까 전주 심는 데 따라다녔어요. 소위 말해서 전주구덩이라고 그러는데 전주 팔라면 구덩이를 파야 되잖아요. 기계로 파는데도

있지만 기계로 못 파는데도 많아요. 기계로 예를 들어, 일부 앞에 있는 나무 삼으로 해야 되고 곡괭이질, 정말 그더운 여름에 그걸 하러 다녔어요. 내가 뭐 KT에 잔류했으니까 고통을 주는데 그래 감내해보자, 그런 거는 뭐 저 아닌 사람도 다 하는 거니까 대한민국 국민이 노동일 하는 거 다반사잖아요. 먹고 살기 위해서. 그런 거는 한다, 뭐 내가 대학은 나왔지만 다 갖다 버린다. 내가 옛날에 했던 거 버린다 생각하고 했어요. 했는데 나중에 거기에 적응할 만하니까 그 다음에는 뭐 그, 전화 다는 일 고장 고치는 일 이런 일 하라고 하더라고요.”

## 마) 과소 요구 (업무 상 합리성 없이 능력과 경험과 동떨어진 낮은 업무를 명하거나 일을 주지 않는 것)

○ 과소요구는 구조조정과정에서 특히 노동자들을 괴롭혀서 스스로 나가게 하기 위한 목적(부당한 목적과 동기)으로 많이 사용됐다. 올해 명퇴를 거부한 사람들을 CFT에 모아 집단적으로 일을 제대로 주지 않으며 모욕감을 주었다. 출퇴근 시간에도 할 수 있는 전신주 사진 찍어오기 등 업무의 범위를 벗어난 비합리적 명령 등을 하였다. 그 외에도 일하기 위해서 필요한 기기들을 주지 않고 일하라고 지시하거나 대기하도록 하는 경우들이 있었다. 이러한 과소요구는 노동자의 노동시간을 의미가 없도록 하거나 노동자가 기업에서 불필요한 존재라는 것을 몸소 겪게 하는 효과가 있다. 이러한 일들은 신체적 정신적 건강을 훼손하였다.

“일단은 업무를 안 주는 거죠. 제가 팀장인데 팀의 업무 수행하지 말라, 그러면 하지 말라니까 못하는 거죠. 위에 상급자들이 있죠. 거기 단위가 센터라는 단위로 이렇게, 본부에 본분데 본부에도 하나의 조직이 있는 게 아니고 위에 본부장 밑에 1급들이 쪽 몇 명이 있고, 1급 밑에 팀이 쪽

있고 그래요. 급수로 1급. 1급은 소위 우리는 상무라고 하는데 그 분이 우리 본부장 밑에 본부까지는 아니더라도. 본부장 오더를 받고 하는 거죠. 몇 백 명 단위 이렇게, 적어도 200명씩 정도의 팀 하나의 그룹이죠. 그 밑에는 팀장들이 열댓명 정도 있었을 거예요. 한 십, 한 십에서 십오명 정도 있는데. 팀장 보직 뺐고 심지어 “아, 여기 있지 말라” 책상에. “있을 필요 없다” 그래서 이제 갈 데가 없잖아요. 그래서 방황하기도 하고(사무실 내에서) 자리를 뺐은 건 아닌데 물리적으로 자리를 뺐은 건 아닌데, “아이, 여기 뭐 있어? 여기 있을 필요 왜 있어? 저기 가서 대기해” 이런 식이죠. 그러면 대기할 곳이 별로 마땅치가 없어요. 그러면 컴퓨터실 전산실 가면 전산장비가 짝 있는데, 거기서 조그마한 룸이 하나씩 있거든요. 거기서 시간 때우고 있거나. 그러면 주에 한 번씩 주간회의가 있어요. 팀장들이 들어가는 회인데. 보직 뺐어놓고 하지 말라고 해놓고 거기에 회의 참석 안한다고 “왜 안 와” 그러는 거죠. 회의 가면 업무에 빠졌으니까 업무를 모르잖아요. 물어요. 업무를. 모를 수밖에 없잖아요. 그러면 그걸 모른다고 망신주고. 망신 줄 수 있는 방법은 많이 하는 거죠.”

“창고는 아니지만 내가 봤을 때 창고나 다름없는데 책상도 안 주고 (왜요?) 수모를 주면 스스로 알아서 나가라는 뜻이죠. 그런 의도죠. 그런 목적이니까 업무고 그런 게 없었어요. 아 비참하죠. 얼마나 모멸감 들고 그러겠어요. 여자들은 114 그 사람들도~~ 우리야 반발하면서도 이게 뭔 짓거리냐 하니까 함부로 못하더라도 남자는 직설적으로 쓰고 그러니까 여자들 같은 경우 얼마나 그랬겠어요. 2003년도 2004년도니까. 책상도 없고 전화기도 없이. 형식적으로 책상은 나뒀어도 PC 열어지지도 않는 PC를 주고.”

## 바) 개인에 대한 침해(사적인 일에 과도하게 개입하는 것)

○ 노동자가 직장이 아닌 곳이나 업무 시간 외에 어떤 일을 하는지를 일일이 보고해야 하거나 노동자의 일상을 감시하는 것은 사생활에 대한 침해이다. 그런데 노동조합활동을 하는 경우에 미행까지 한 경우에도 있었다.

“동료가 딱 나가는 것 보고 차가 따라 붙으니까 나한테 전화가 와서~~ 멀리서 서 있다. 100미터 뒤에 있다. 그래서 보고 나서 어디 어디로 와라 해서 잡자. 112에 신고도 해놓고, 112에다 두 번 세 번 신고를 하고는 나중에 그놈을 쫓다가 놓쳐서 놓치고 112에 물어봐서 차량번호랑 수배해 보니까 112 지령실에서 얘기를 안 해주는 거예요. 우리가 따지니까 같은 회사 직원이더라 노사협력실이라는 걸.”

“회사 내에서는 누구를 만나고, 자리를 비우면 어디를 갔다 왔는지 보고를 해야 하나 할 정도로. 자리를 비우는 것도 부담스러운 정도. 그런 게 있었던 거 같아요. 지사 와서 처음 느낀 거예요. 그전에는 그런 거 없었어요. RC 센터에서도, 아, RC센터에서는 팀장님이 휴가를 내면 무슨 일 때문에 내는지 상세한 이유를 대라고 얘기를 했었어요. 나중에 생각해 보니까 그것도 그건가. 휴가를 어디를 가는지는 적으라는 거예요. 그전까지는 휴가는 승인만 했었는데. 어디를 가는지, 뭐 때문에 가는지 적으라는 거잖아요.”

## 라. 심층면접으로 본 괴롭힘의 경험

앞서 직장 내 괴롭힘의 원인과 유형을 분류하여 분석하였다. 하지만 괴롭힘의 원인과 유형이 단 한 가지만 나타나거나 노동자 한 명이 한 번의 경험만을 하는 것도 아니다. 수년간 다양한 원인에 의해 여러 유형의 괴롭힘을 경험하면서 노동자의 정신적 신체적 건강과 존엄은 훼손된다. 따라서 심층면접 조사결과를 분석 분류하는 것도 중요하지만 한 사람이 직장에서, 노동과정에서 어떻게 괴롭힘을 당했고 어떻게 해결하려 노력했는지를 보는 것도 중요한 일이다. 이러한 필요에 따라 몇 개의 원인이 두드러진 면접자의 경험을 요약한다.

### 1) 최00의 경험 (노조활동을 이유로 한 괴롭힘)

내가 KT에 들어온 건 1984년, 제 나이 만 25살 때였어요. 그러니까 30년을 넘게 다닌 거죠. KT에 있는 민주동지회라는 데 계속 있었죠. 유덕상 위원장이 한번 노조위원장 할 때 있었던 사람들을 중심으로 노조를 민주화하자는 사람들이 중심으로 한 거죠. 우리 같은 사람들은 2년 이상을 내버려 두지 않고 계속 이동을 시켰죠. 맨 처음에 강릉전화국에 있다가 맨 처음 정선으로 갔죠. 그때는 소속이 강릉전화국 아래 양양 속초, 정선이 있었어요. 강원도 지역 같은 경우는 광역전화국이라 해도 이렇게 묶어놓아도 출퇴근할 수 있는 거리가 아닌데, 거기서도 출퇴근이 안 되는 가장 먼 곳으로 발령을 내죠.

선거 끝나고 이동하는 것이 기본이었죠. 강원본부에 민주동지회 5명이 있었어요. 활동하는 사람들은 가는 데마다 나 같이 사택 가지고 빠라, 계속 퇴거명령 받고. 집이 춘천인 사람은 흥천, 인제 이런 식이죠. 원통에 있던 분은 계속 가족하고 떨어져 살고, 저도 가족하고 계속 떨



어저 살았어요. 우리 집이 강릉이니까 가까운 데는 영전인데 다른 곳으로 냈죠. 민주동지회나 KT 새노조 회원들은 노조 선거 때 보통 참관인<sup>15)</sup>을 해요. 누군가는 또 해야 될 올바른 길인 걸 아는데 거절할 수는 없잖아요. 참관인이 본인이 의지가 없으면 함으로 인해서 2차 피해를 입고 그 과정을 어느 정도 감수를 해야죠.

CP(C-Player의 약자)<sup>16)</sup>관련 대상자를 탄압한 시기가 2005년도예요. 조직적으로 KT에서 많이 괴롭혔죠. 노조 했다는 이유로, 탄압이 시작되었죠. 어떤 식으로 괴롭혔냐 하면 고성전화국에 있을 때, 아예 업무를 안 주고 일을 안 시켰어요. 심지어 장애 나서 출동하고 나면 사람이 없어 내가 전화를 받아야 하는데 전화도 못 받게 했어요. 내가 전화를 받을까 봐 심지어는 그 상황이 착신전환을 하고 나갔어요. 같이 있었던 사람도 지시를 받은 거겠죠. 직장 내에서 동료가 왕따를 하는 것이 아니고 위에서 지시가 내려와서 왕따를 하는 거죠. 배신감이란 게 관리자란 사람이 왕따를 시키고……. 내 자신이 초라하더라고요.

그리고는 일주일 간격으로 작업지시서라고 해서 A4 반으로 말도 안 되는 과제를 줘서 리포트로 제출하라고 해요. 내가 KT에 연구직으로 들어온 것도 아니고 전문적으로 글을 쓰는 사람이 아닌 펜치 들고 온 사람인데, 그 자체가 엄청 부담이 되었죠. 어떻게든 10장을 채우라고 해요. 못 채우면 독촉장을 쬐죠. 그 순간이 어느 정도 고통스러웠냐 하면 참 죽고 싶다고 할 정도로 충동을 많이 느낄 정도였어요.

강원본부 같으면 인사이드가 있을 때 기본적으로 사택이 있어

15) 노조선거에 부정선거가 많아서 참관인 활동은 민주노조를 지향하는 직원들의 경우는 참관인은 주요한 활동임. 2005년부터 노조 부정선거는 언론에서 주요하게 다룰 만큼 심각했음. 2009년 현재 KT노조는 민주노총을 탈퇴한 상태.

16) 경영학에서 회사에 기여하는 가치가 노동자에 지급되는 비용보다 더 큰 노동자를 A-Player, 같으면 B-Player, 회사에 기여하는 가치 보다 더 많은 비용을 발생시키는 인력을 C-Player라고 함.

요. 독신자숙소같이 사택을 제공했죠. CP관리대상자는 사택도 주지마라 했어요. 어느 날 갑자기 총무과장이 사택퇴거명령이라고 해서 1개월 내에 사택을 비우라고 하는 독촉장도 받았어요. 내가 당장 잘 때도 없고 못 비워준다, 나 직원 아니냐, 조합원 아니냐면서 싸우고 싸워서 붙어 있었죠.

같이 일하는 동료가 말도 안하고 어떤 일도 안주고, 하루 일과가 의자에 앉아 있다가 출퇴근하고 바깥에 계단식으로 베란다에 있다가 오는 게 하루 일과였어요. 자식은 새끼는 어리고 가정으로서 경제력이 있어야 가정을 끌고 가지, 그만 둘 수는 없고, 마음이 너무 힘들었어요. 그런 식으로 1년을 생활했어요. 정신력이 없으면 버틸 수가 없어요. 스트레스를 해결하려고 정신과 가서도 치료를 좀 받은 적도 있어요. 그래서 한 일이 등산이에요. 맨날 눈만 뜨면 산에 올라가고 운동을 해요. 살기 위해서 5시 반이면 기상해서, 매일 같이 한 시간 산에 올라갔죠. 십년 동안은 힘들 때 그런 식으로 산을 다니면서 풀었어요.

도저히 있을 수가 없어 가지고 차라리 징계 먹고 가는 게 낫게더라고요. 그래가지고 지사장하고 한바탕하고 총무과장한테 전화해서 보내달라고 했죠. 징계 때려서 보내 달라고 했어요. 결국 속초 전송실에 발령이 났어요. 1년 동안 일을 안 하다 일을 하니 너무 행복하더라고요. 선번이고 이런 거를 계속 엑셀로 자료를 정리하다 보면 점심시간이 될 정도였지요. 시간 가는 줄도 모르고……. 그때가 인생에서 가장 행복했어요. 인간이 태어나서 일이 이렇게 소중한다는 것을 많이 느꼈어요. 참 열심히 일해죠. 일이 재미있었으니까.

그러다가 어느 날 갑자기 속초전화국에서 철원으로 발령이 났어요. 거기서 4시간 반이라 출퇴근 할 수 없는 거예요. 6개월도 안되어서 철원으로 발령이 났을 때는 내 자신이 너무 초라했

다. 내가 이렇게까지 살아야 하나, 내 그날 발령 났을 때는 속으로 참 많이 울었죠. 참 이유 없이 철원으로 발령이 나니까, 같은 영동권이면 주말에 집을 갈 수 있어요. 속초에서 철원 거리는 4시간 반이 걸려요. 서울 가는 것보다 더 멀어요. 서울로 돌아서 가야하니까.

거기도 역시 사택을 맨 처음에는 주택당무자 사택을 줘요. 일차적으로. 나중에 들어갔더니 또 비워라. 위에서 지시가 내려왔다. 내가 KT 직원인데 못 들어가는 이유를 서면으로 달라. 쫓으니까 나는 비우는 거죠. 만약에 12월 달에 갔으면 오고 갈 때도 없는 거예요. 내가 이마저도 잠잘 곳이 없으면 거리에서 여관방에서 생활해야 하는데, 못 비워준다. 나는 KT 직원이고 노조 조합원이고 못 들어갈 이유고 없고, 왜 못 들어가는지 문서로 달라 하면서 계속 견디면서 있었죠. 그러다가, 기존에 들어간 사택이 매각이 되었어요. 전체적으로 건물 자체가 매각이 되었는데, 그 때 같이 살던 사람은 사택을 다시 얻어서 쫓았어요. 나는 안 주는 거예요. 그래서 팔린 집에서 내가 갈 때가 없으니, 비워줄 수가 없잖아요. 계속 제공해 달라 하면서 있었죠. 팔린 집에서 집을 막 수리하고 보수하는 과정에서 견디려니까, 정신적으로도 너무 힘들었어요. KT 노조가 얼마나 썩었으면 그걸 해결 안 해줘요. 지사장도 오죽 답답하면 노조위원장한테 전화를 해라. 본부에서 계속 지시가 내려오지. 지사장도 죄가 있나요. 지사장이 그 사람도 인간인데, 사택 가지고 누구는 주고 누구는 안 준다는 것이 조직 내에 이 얼마나 이렇게 차별하는 거예요. 같은 KT내에서, 같이 발령받아가지고 누군 주고 누군 안주고, 그렇다고 해서, 내가 간부도 아니고, 평조합원이고 평직원인데 참 내가 노조활동을 했다는 이유로 이렇게 그렇게 까지 탄압하고 관리하고, 해서 회사가 얼마나 득이 되고, 그런 과정을 견디면서 많이 힘들었어요. 결국은 내가 시간만 나면 산에 갔어요. 산이 친구였어요. 누가 술 한 잔 먹는 사람도 없었고, 철원 가서도 작업지시

는 계속 되었어요.

철원에서는 본래 내 업무가 아니어서 외근을 했어요. 원래 내 근을 했는데 1541 군부대 착신전환 전화가 있어서 전방을 다니면서 그것을 유지·보수하러 다녔어요. 저 같은 경우는 교통사고로 허리 수술을 해 가지고, 날씨가 춥거나 하면 면 허리가 굳어요. 철원 지역은 겨울에 얼마나 추워요. 항상 몸이 마비가 와가지고, 차량 히터 틀고 안에서 있다가 나가서 일하고……. 진짜 힘들었어요. 철원 가서 마침 우리 아들내미가 대학을 서울로 갔어요. 그러다가 서울에 희망지 연고지를 신청해서 신청했더니 1주일 만에 강북으로 보내주겠다고 하더라고요. 나는 강북 아니면 안 간다고 했는데 보낸 곳이 경기도 전곡이에요. 거기가 관할이 강북이라면서요. 바로 철원 밑이니까. 나는 위치도 모르고 지도 보고 찾아갈 수도 없어 NAVI를 하나 사서 아침에 NAVI 찍어서 KT전곡 전화국이란 데를 찾아서 서울에서 출퇴근했어요. 역시나 거기 갔어도 모든 게 전달되잖아요. 인사 이동시 이 사람이 어땡고, 어느 조직이고 서로 날 안 받겠다고 했나 봐요. 그때도 현장으로 발령 났어요. 나 같은 경우 허리가 안 좋아 3급 장애자예요. 대사고로 수술을 해서 전주 못 올라간다. 도저히 할 수 없는 거죠. 그래서 이런 일은 해보지도 않았고, 내 일은 전송이니 이 일 못한다고 했죠. 일주일 만에 전송실<sup>17)</sup>로 재발령을 났어요. 과로로 너무 힘들어 가지고 과로로 쓰러져 병원에 간 적도 있어요. 6개월 고생을 했지만 내가 내 할 일은 하나까 거기서 한 2년 일 했어요.

2009년에도 명퇴대상자라서 상담을 많이 받았어요. 대상자는 오전 오후 하루 2번씩 받았죠. 심지어는 책상 빼라고 하고 회사에서 악랄하게 했죠. 면담을 하면 지난번 같으면 임금피크제가

17) 인터넷이 가능하도록 필요한 장비(전송장비)가 있어야 함. 전송장비는 KT와 건물내 통신실 또는 주택가 근처 통신시설 안에 전송장비가 있는데 이 전송장비를 설치·유지·보수 운영하는 일이 전송임.

되면 임금이 40%까지 다운된다. 여기서 안 그만두면 전주(전봇대)에 올라가거나, 케이블 빼는 작업한다고 해요. 2009년도에 명퇴 때에도 노조(민주동지회)에 관련된 사람들은 네트워크 같은 데에서 근무하는 사람들은 다 전부 현장으로 발령을 냈어요. 저도 그 때 전송실에 있다가, 가입자 전람<sup>18)</sup>일을 했어요. 전주에서 지하 속에 있는 케이블 맨홀에서 작업하는 곳으로 발령을 낸 것이죠. 전혀 업무를 모르죠.

우리가 들어올 때만 해도 뽑을 때 전람직, 선로직 이런 업무가 있었어요. 구조조정하면서 이리저리 보내면서 개념이 없어졌죠. 그러다가 전송실에 있다가 전람으로 가 가지고 그 일을 모르니까, 매일 같이 사다리 메고 심부름 한 거예요. 심부름하고 지하 속에 들어가 있으면, 보조 역할을 한 거죠. 케이블 땡기고 사다리 메고, 맨 처음에는 그 일을 안 하다가 하나까 너무 힘들었죠. 허리도 안 좋아가지고 6개월간은 살이 쪽 빠지더라구요. 내색을 할 수도 없고, 그 사람들한테 업무를 모르는 사람이 도움이 돼야 한다는 마음 가지고 있어서, 거기 내보다 나이 어린 사람도 있고, 그러다가, 또 노조 선거 끝나고, 참관인 매번 했죠. 꾸준히 했죠.

2014년도에 명퇴가 있었죠. 제가 거부하니까 CFT로 발령났어요. 원래는 가평이었는데 중랑으로 발령 났어요. 언론에서 문제되니까 수정된 거 같아요. CFT에는 거의 민주동지회원하고, 새 노조 회원이 거의 다 왔어요. 나이 많고 그만두지 않은 사람들 다 왔죠. 그런 식으로 관리해요. 무슨 KT가 경영이 안 좋다면 일을 시켜야하는데 그렇게 하지 않아요. 영업은 안하면서 전단지만 돌리는 거죠. 전산으로 할 수 있는 거는 지사에서 받아서 해야 하는데, 아무 권한도 없어요. 무엇을 할 수 있는 권한

18) 전람은 일명 케이블 매니저라고도 함. KT시설에서 케이블을 끌어서 건물 내 통신실 또는 주택가 근처통신시설 까지 케이블을 끄는 일을 함.

도 없는 상태에서 해봤자 오 공사<sup>19)</sup>하고 전단지 돌리고 모뎀 회수하는 일밖에 없어요. 그것도 외곽으로 여기서 포천까지 가고 있어요.

## 2) 정00의 경험 (구조조정을 위한 괴롭힘)

저는 1986년도 2월 달에 KT에 입사를 해서 2008년도 9월말에 퇴사를 했습니다. 했던 업무는 선로라고 현장사람들 전화 달아주고 고쳐주고 하는 그런 파트였죠. 그쪽 파트에서 일을 한 5년 하다가 중계라고 PCM<sup>20)</sup>이라고 해요. 일종의 기술사무직이죠. 국제전화국에서 있다가 그 다음에 DB 운영국이라고 데이터를 취급하는 그쪽에 있다가 E비즈니스라고 인터넷을 이용한 KT 첫 사업으로 갔어요. 처음 인터넷 들어와 가지고 그쪽 파트에서 쪽 있다가 IT 본부에 있다가, IT쪽에 우리 KT IT쪽에 있다가 마지막으로 현장으로 쫓겨 가서 현장에서 몇 개월 있다가 퇴사를 했습니다. 전주 타고 전주 심고 땅 구덩이 파고 이런 거를 했죠.

명퇴를 제가 종용받게 된 거는 2008년도 초부터가 IT본부가 아웃소싱을 하게 되었어요. 아웃소싱의 원인은 우리들은 모르죠. IT본부 분사했는데 제가 전혀 가지 않겠다고 했어요. KT에 남을 사람은 KT에 남고 그쪽 아웃소싱 하는 쪽으로 갈 사람은 가라. 그래서 저는 KT에 남겠다. KT에 남겠다고 했는데 잔류를 희망했더니 굉장히 압박이 많이 들어왔죠. IT 본부에 근무할 때 뭐 보직도 다 뺐고, 팀장이었는데 팀장 업무 수행도 못하게 하고 굉장히 망신스럽게 하더라구요. 곳곳이 제가 버텼어요. 그랬더니 종용에 제가 안 먹혀들어가기까 현장에서 소위 전

19) '오공사'는 잘못된 공사로 보이는 것들을 사진 찍어서 사이트에 올리는 것을 말함. 예를 들어 전봇대에 전선이 제대로 안 달린 것들을 사진 찍어 올리면 보수하도록 하는 일임.

20) 교환기에서부터 집에까지 가는 쪽에 전용회선이라든가 아니면 전송로 중계를 다루는 기술 업무 파트

화국으로 발령을 냈죠. 남수원전화국이라는 곳인데 그쪽으로 발령을 나가시고 현장에서 제가 몇 개월 근무를 하다가 거기 근무하는 동안에도 얼마나 중용이 심했는지 IT본부로 돌아가라, IT본부가 아니라 아웃소싱 한 회사, 글로 가라 글로 가면 회사에서 글로 가게 하려고 굉장히 많은 압력이 들어왔어요. 면담도 하루에 두 차례 이상, 어떨 땐 심할 땐 세 번, 아침 점심 저녁, 적게는 한 번은 꼭 해요. 현장에서 일하고 있으면 불러들여가지고 기다려라, 두 시간도 기다리게 하고. 그런 식으로 몇 개월 하다가 여기가 KTIS라는데, 지금 현재는 KTIS인데, 그 당시에는 뭐, 무슨 자회사 하나를 만들었다고 글로 가는 조건으로 명퇴하고 글로 가는 조건으로 그래서 명퇴를 하고 오게 된 겁니다.

전체 본부 인원이 700명 정도 됐던 걸로 기억을 하는데 초기에는 희망자가 10% 정도 나왔던 걸로 압니다. 아웃소싱 된 회사로, 그리고 1급들은 어쩔 수 없이 다 가야하고 2급 중에 한 분이 나는 안가겠다고 잔류를 희망을 했었어요. 그 다음에 3급이 몇 명이고요. 전 3급이었어요. 그 다음에 4급, 5급, 6급, 7급 이런 식으로 받았는데, 처음에는 10%도 희망자가 안 나왔는데 점점 압박이 들어오니까 그게 올라가죠. 매주 올라가죠. 현장으로 잔류 끝까지 버틴 사람은 몇 명 안됐어요.

제가 그 당시에 강동구에 살았는데 남수원전화국으로 발령을 내드리구요. 그러면 집에서 제가 몇 시에 가야되는고 하니, 다섯 시 반에는 나가야 돼요. 그때가 겨울철, 그러니까 6월말인가 6월인가 쯤 하절기였던 것 같은데 더운 여름 하절기였어요. 그때는 괜찮더라고. 그런데 점점 동절기로 가면서 어두워지니까 다섯 시 반에 집에서 출발을 하면은 굉장히 좀 그렇더라구요. 거기까지 가면은 거기 가면은 여덟시 정도. 차가 막히니까 여덟시 정도. 업무가 시작되는 거죠.

그래서 이제 현장 나가서 일하는 겁니다. 현장 나가서 일하는 건 처음에 가가지고는 제가 현장 일해 본 사람이 아니니까 전주 심는 데 따라다녔어요. 소위 말해서 전주구덩이라고 그러는데 전주 팔라면 구덩

이를 파야 되잖아요. 기계로 파는데도 있지만 기계로 못 파는데도 많아요. 기계로 예를 들어, 일부 앞에 있는 나무 삼으로 해야 되고 곡괭이질, 정말 그 더운 여름에 그걸 하러 다녔어요. 내가 뭐 KT에 잔류했으니까 고통을 주는데 그래 감내해보자, 그런 거는 뭐 저 아닌 사람도 다 하는 거니까 대한민국 국민이 노동일 하는 거 다반사잖아요. 먹고 살기 위해서. 그런 거는 한다, 뭐 내가 대학은 나왔지만 다 갖다 버린다. 내가 옛날에 했던 거 버린다 생각하고 했어요.

거기에 적응할만하니까 그 다음에는 뭐 그, 전화 다는 일 고장 고치는 일 이런 일 하라고 그러더라구요. 근데 전주 파는 거는, 구덩이 파는 거는 육체적으로 힘들지만 맑은 일 하면 되잖아요. 그런데 고장 고치는 이려고 이런 거 하는 거는 전주소, 루트를 알아야 해요. 소위 말해서 전화 다는 게 주로 아파트 단지에 눈에 보이는 선이 아니고 아파트 안에는 배선이 이렇게 들어가 있단 말이에요. 단지 내에 단자함이 어디에 얹혀져 있는지 알아야 하는 거죠. 거기 수원 같은 데는 몇 호는 어느 아파트 몇 호는 어느 아파트 단지 내에 들어가더라도 틀리지 않아요. 그래서 그 아파트마다 배치도가 틀려요. 어디에서 이렇게 그 안에 눈에 보이지도 않는, 도면에도 없는 그걸 머릿속에 다 들어있어야 돼요. 그러니까 노하우잖아요. 소위 말해서 많이 그 아파트 단지를 들락날락 거리면서 경험을 쌓아야 돼요. 그래야 아, 이 선이 이쪽으로 와서 여기서 이쪽으로 분기돼서 이렇게 끌고 저 집 갈라면 여기서 어디 가서 중간에 연결해줘야 되고 이런 걸 머릿속에 해야 되는데 그런 걸 저는 당연히 모를 거 아니에요. 그래서 그걸 조금 알 만하면 다른 단지로 옮겨가라는 거죠.

전화선이 전화국에서 그 안에 어떻게 분포가 됐고 이런 걸 누군가는 알려줘야 되는데 알려줬다 그러면 전화국에서는 그걸 컨트롤하는 파트에서는 알게 되어있어요. 제가 전화를 하나 달아야 되겠다, 그러면 컨트롤파트하고 통화를 하면서 그걸 작업을 해야 되거든요. 연결선이 맞아 안 맞다 이런 거, 또 그 선 상태가 좋다 나쁘다 이걸 해줘야 되단



말이에요. 나중에 그 사람들은 누가 도와줬는지를 알게 되는 거고 그 파트에 누가 잘하는지를 누구 도움을 받아서 제가 일을 했는지를 알게 돼요. 그러면 그 사람은 그 다음날 아침에 그쪽 팀장한테 여지없이 공개적으로 깨지는 거죠. 홍길동씨가 저를 도와줬다면 “아, 홍길동씨 요즘 한가한가봐. 한가한 시간에 전화 한 대 더 팔지” 현장에도 전화 팔거나 인터넷 팔도록 오더가 떨어져 있거든요. 그리고 저하고 저녁을 같이 먹기로 돼있었는데 연락이 와요. 노골적으로 먹지 말라고 하네요. 점심 먹기로 했던 것도 취소, 저녁 먹기로 했던 것도 취소. 그 중에 대가 좀 강골인 사람들이 있죠. 그런 사람들은 곳곳이 도와줘요. 도와주는 사람들이 있어요. 두 세 명 정도. 그런데 제가 미안하죠. 저 때문에 피해를 보니까 굉장히 제가 미안하죠. 그 분들 보나마나 평점이 안 좋게 나오는 거죠. 그러면 평점에 밀리는데 제가 눈에 보이는 데 얼마나 미안하겠습니까. 그게 어찌까지만 해도 잘 대해주고 친하게 지냈던 사람이 탁 안면몰수 하는데 정말 참... 저렇게 할까. 나도 그럴까 하는 의구심도 들고 아, 저게 사람이구나. 보통사람들이 저렇구나..... 인간적인 면들이 막 싫은 거죠. 이해를 하면서도 그러한 나약함, 비겁함 이런 것들의 그렇게 안 봤는데, 심지어 내일모레 퇴직할 사람인데 그런 걸 보고 참 서글프더라구요. 이해를 하면서도 저는 사람도 싫어지고 회사도 싫어지고 또 도와주는 사람에 대해서 너무나 미안하고 정말 미안한 거죠. 미안하고.

남수원전화국에서 스틱으로 차를 주더라구요. 그걸로 돌아다녀라 혼자. 그래서 제가 스틱을 운전 안 해 봐서 잘 모르겠다, 그랬더니 그럼 연습하시오. 그래서 한 나절을 제가, 시내에서 어디서 연습을 합니까. 전화국 좁은 공간에서 연습을 했어요. 지하 차고에서 한나절을 운전했더니 몰고 나가시오, 이 정도 했으면 되지 않겠냐. 뭐랄까, 바보취급 그것도 못하냐는 뉘앙스로 얘기하길래, 좋다 내가 나간다 대신 책임은 사고 나면 내 책임 아니다, 그건 분명히 하고 나가자. 말하나마나 나가면 제 책임 아니니까 그렇게 엄포를 놓고 나갔어요. 나갔는데 스틱을 모니까 진짜 어렵더라구요. 지리도 모르고 또 차들 썩썩 달리지 시동

도 시내 중간에서 끼 먹고, 그래서 막 차들 부딪힐 뻔 하고. 코너에 몰리게 되면 죽는가보구나. 내가 죽게 되면 어떻게 처리가 될까. 여러 차례 그 생각을 했어요. 내가 이걸로 해서 사고가 나서 어떤 문제로 생기게 되면 나와 같이 온 사람들은 처우가 개선이 될까? 그렇다면 내가 희생해도 좋다, 그런 생각도 했죠. 특히 동판교, 서판교 확장 공사할 때 새벽이나 저녁시간에 차가 어마어마하게 공사 차들이 많이 다녀요. 굉장히 길도 안 좋고 거기를 공사차들 썩썩 달리는데 그때도 사고를 당할 뻔 했어요. 제가 낮에 하루종일 피약벌에 일했으니까 즐리잖아요. 아, 이게 죽음이라는 게 멀지 않을 수도 있구나 생각하면서 다녔어요.

나중에는 노골적으로 여기 그런 얘길 해요. IT본부 분사한 회사로 가라. 그렇지 않으면 저기 발안 전화국으로 갈 것 같다. 그게 남수원전화국 관내거든요. 발안전화국 같은 경우는 도저히 집에서 못 다니는 거죠. 근데 제가 그 저보다 먼저 발령 난 사람이 저기 정읍인가 어딘가로 발령이 났는데 그 사람도 딴 데로 발령 난다고 그래가지고 집을 못 얻더라구요. 그래서 찜질방에서 다니더라구요. 집을 얻으면 또 다른 데로 발령 내면 어떻게 해요. 그러니까 찜질방에서 다니더라구요. 제가 그 신세가 저도 이제 그 처지에 빠지게 되는 거죠. 그래서 이제 광역국이라고 해가지고 남수원전화국이 어마어마하게 넓어요. 발령 내는 거는 이 국에서, 남수원전화국에서 이천전화국 이렇게 발령 내는데 최소 기간이라는 게 있을 거 아니에요. 근데 그 국내에서 발령 내는 거는 최소 기간이라는 것도 없으니까 이 사람들이 저를 골탕 먹이려고 하면 발안전화국에 한 달 있다가 방 얻으면 또 뭐 반대쪽으로 이럴 수도 있겠죠. 노골적으로 그런 얘기를 하더라고. 그래서 그래, 해보자 저도 오기라는 게 생기는 거죠.

이쪽을 아웃소싱 하는 거는 정말 특화사업으로 특화를 해가지고 그 부분을 고객의 특성에 맞게 하고 전문적으로 하겠다 이렇게 해서 했던 걸로 기억을 하거든요. 저 있을 때 그거 하는 걸로 알고 했는데 그쪽으로 지원자를 모집하니까 희망자가 부족한 거예요. 근데 여기에 또

KT에 인사팀이 개입을 했다고 그러더라고요. 그래가지고 각 전화국으로 할당이 온 거예요. 그쪽으로 갈라면 전문지식이 그쪽에 근무했던 사람이 가야하잖아요. 고객 상담을 해줄라면 상품에 대해서 잘 알고 그런 일을 해본 사람이 가야 하는데 할당이 떨어지니까 현장에서 고장 고치던 사람, 병원에 쓰러져 있는 사람, 병원에 있는 환자들, 또 뭐 뭐 뭐 심지어 중풍 맞아서 말도 못하는 사람까지 다 할당에 넣어가지고 이쪽으로 보냈더라고요.

내가 KT에 와서 정말 누구보다도 저도 물론 열성적으로 일을 했어요. 누구 못지않게 정말 성실하니 일해서 KT에 누가 된 일은 한 번도 안하고 월급 까먹는 좀비역할은 제가 한 번도 해 본적이 없는데 하~ 이렇게 사람을 궁지로 몰아붙이는 구나. 참... 좀... 정말 배신감이 들었어요. 애사심 이런 게 없어지더라고요. 그러니까 어떨 땐 사람들이 그런 얘기도 했어요. KT가 앞으로 살기 위해서는 분사를 해야 되고 어찌고 저찌고..... 그런데 그 당사자로 걸린 사람은 재수가 없을 따름이다. 그런 얘기도 하더라고요. 그런데 나는 그렇게 생각을 안 해요. 왜 안 하는고 하니 회사가 정말로 발전을 하려면 그런 식으로 하면 안 돼요. 정말로 발전을 하려면 옥석을 가려야 되고 재배치라는 거를 사람을 꼭 잘라야만 회사가 발전을 하는 건 아니잖아요. 회사말대로 했다면, 어렵다라고 말 했다면 1990년대 KT는 망했어야 해요. 정말 망했어야 된다고. 말은 그렇게 하면서 자기네들 할 것, 자기네들 높은 자리에 있던 사람들 보셨잖아요. 이석채 했던 것. 자기네들 빼먹을 수 있는 것 할 일은 자기네들 이익은 다 찾고 회사는 다 말아먹으면서 그 책임은 전부다 밑에 직원 하위직 직원들이 희생을 당하는 게 눈에 보였으니까 이거는 정말 울화통이 터지는 거죠. KT에 IT본부를 분사시켜서 정말 어떤 KT에 이익이 있는가. 지금 세상에 IT면은 모든 정보가 거기에 고객정보가 다 들어가 있는데 그걸 제대로 관리하고나 있는지는 모르겠어요. 그런데 거기에 근무하고 있는 당사자들이 왜 이 IT가 분사를 하는지도 모르겠음 자기네들이 밀실에서 해가지고 그렇게 하고 너희들 정책에 안 따르다, 이걸 회사가 아닌 거죠.

3년간은 급여를 주고 KT에서 주고 그 당시에 받는 월급의 70%를 주고 3년 끝나고 나면 계속해서 나이가 있는 사람들은 채용을 하겠다고 했어요. 응하지 않으면 다른 데로 저는 발령이 난다고 해서 울며겨자먹기로 왔죠. 왔는데 3년 지날 때쯤 하나까 전 3년간 열심히 일했어요. 정말 열심히 일했어요. 제가 현장에 있다 왔으니까 고객상담인데 거기서 팀장을 맡았어요. 정말 제 성격이 저 자신을 자화자찬하는 게 아니고 농땡이 치고 이런 걸 싫어하거든요. 열심히 일을 했어요. 20% 내지 30%는 다시 채용을 해서 가겠다 그래가지고 줄을 세웠어요. 평가도 했어요. 평가에서 1번 2번 3번, 1등 2등 3등 실적을 평가도 하고 그런 것 보고도 하고 제가 직접 보고를 했으니까. 우리 본부예다가. 그런데 3년 있으니까 다 나가라고 그러더라구요. 다 나가래요. 그래서 무슨 얘기냐 근로자파견법에도 2년 넘으면 정규직화 할 수 있고 또 당신들이 계속 채용하겠다고 했고 KT에서 교육할 때 이 회사는 계속 키우겠다고 했고, 교육 자료도 있다, 그걸 보여주며 들이대면서 따졌는데 안 되더라구요. 자기들은 모르는데요. KT에 가서 하라 그래. 그리고 KT는 제가 했던 업무를 다 뺏어가 버렸어요. 어느 날 다 가져가 버리더라구요. 그래서 공중에 저희가 붕 뜬 거죠. 그래서 노조를 결성을 했어요. 저하고 한 명하고 둘이서 주동이 되가지고 노조를 결성을 해가지고 희망노조 도움을 받아가지고 투쟁에 들어간 거예요. 광화문 가서 업무시간 끝나고 나면 투쟁을 했죠. KT에 가서 하고 노동부에 가서 그것도 넣고 그랬더니 그 동안 1년간이나 저희를 괴롭히더라구요. 교육만 시키고 원거리 교육, 또 노동부 가봤자 은근히 우리말 들어주는 척 하면서 다 패소했어요. 안 들어주더라구요. 결국은 지금까지 잔류를 했으니까 이긴 거죠. 그거를 회사와 그렇게 싸워가면서 지금까지 왔으니까 나름대로 내력이 붙은 거죠. 제가 그러니까 극복을 한 거죠.

2011년인가 2012년부터가 제가 엄청나게 지금도 회사 쪽에서는 저희를 달갑게 보지 않죠. 거의 좀비취급을 하는 것 같아요. 그리고 지금 현재는 재판을 걸었어요. KT와 KT는 저희 업무를 아까 얘기했듯이 키우겠다고, 그 업무를 특화시켜서 뭐하겠다 주로 약속을 했던 거를 다 없

애버렸으니까 기망행위잖아요. KT한테 기망행위로 그리고 KTIS쪽에는 급여를 KT에서 30% 삭감 받아 70%로 왔는데 여기 와서는 또 그 70% 받던 것에 한 60%정도가 거기서 깎였어요. 저희가 최저임금을 받습니다. 아마 국민연금 4대 보험 다 떼고 나면 백 오십 몇 만원 백 오십 오육 만원 받지 않을까 싶어요. 그걸로 재판을 걸었는데 그 재판도 1심 2심은 졌어요. 저희가 대법원에 갔는데 이제 두 번 지고 그러다보니까 정의가 있을까 싶은데 어쩔 수 없이 가는 겁니다. 솔직한 얘기하면 오기로 그리고 또 그것마저 안하면 회사가 우리를 어떻게 다룰지 몰라서.

집에서는 제 성격이 완전히 변했다는 얘기는 들었어요. 굉장히 신경질적이고 우울해하고 주말이 오면 저도 느꼈어요. 이러지 말아야지 된다고 생각을 했는데도 마음대로 안 되더라고요. 토요일은 괜찮은데 일요일 저녁때가 되면 내일 나가야되는데 저도 모르게 우울이 오더라고요. 우울이 오는데 가장이니까 애들도 학교도 다니고 그러니까 그만둘 수는 없잖아요. 또... 못 견디겠다고 하면 그 나약함을 가족들에게 보여주는 것도 그렇고 그렇게 안하려고 그랬는데도 제가 1년 동안 성격이 엄청 변했어요. 지금은 제가 그런 부분은 어느 정도 극복하고 그랬는데 많이 변했죠.

### 3) 이00의 경험 (고용형태의 차이에 의한 괴롭힘)

제가 처음부터 고객대면업무를 한 거는 아니에요. 지역에 KT플라자라는 게 \*\*에 생겼었어요. KT가 좋아보여서 M&S라는 조직을 들어갔어요. 거기는 거의 판매 위주인 회사로 무선에 치중을 두고 있는 회사인데. 입사를 한지 3개월 만에 제가 거기를 두고 지금 CS회사에 왔어요. M&S에서는 일단 근무시간이 너무 길었어요. 하루에 8시 9시부터 8시 반까지. 거기는 쉬는 날이 단 하루도 없고요. 평일에 쉬고 이렇게

하니까 남들 쉴 때 쉬지 못한다는 것도 있었고, 그리고 실적에 대한 압박이 굉장히 심했어요. 오죽 뭐하면, 먼저 개통을 하나라도 하는 사람은 조기퇴근 이렇게 있을 정도니까. 입사한지 2개월차인가 3개월차 되었을 때는 부진보고회의라고 해서 형식적인 건데 매일 똑같은 일을 갖다가 실적이 안 나온다는 이유로 업무 끝나고 한 시간이고 두 시간이고 이렇게 이야기하는 자리가 있어요. 제가 지금도 제일 기억에 남는 게 충남 상권을 담당하는 사람 전화를 받았어요 “네, 00입니다” 이렇게 받았는데, 상권담당자가 “오늘 아직도 개통 한 건도 없냐” 뭐 이런 식으로 이야기를 하다가 “우리 같이 농약 먹고 죽자” 이런 이야기까지 들었어요. 그러니까 그 사람이, 그 사람도 오죽 실적에 의해서 위에서 쪼이고 했으면 저한테 그런 스트레스를, 저한테 이야기까지 했을까 생각도, 이해는 하지만. 어쨌든 그 말이 아직 저한테 굉장히 기억에 남아요. 그게 한 2년 전 일이거든요. 그분은 나중에 퇴사를 하셨다 하더라고요. 압박감이라던가, 출퇴근에 대한, 내 생활 개인생활 시간을 제약을 받잖아요. 남들 쉴 때 쉬어야 되고, 언제 쉬는 것도 정확하지가 않았으니까, ‘안정적인 생활을 하고 싶다’ 이렇게 하면서 마침 지금 제가 있는 CS 자리가 생긴 거예요. 그렇게 해서 일단은 입사를 하게 되었고. 처음에는 제일 밑에니까 아무것도 모르고서 일을 배우고 시키는 일만 하고 하다가. 처음에는 되게 괜찮다 이렇게 생각을 했는데. 내가 점점 내 일에 익숙해지면서 내부적으로 겪는 어려움이 굉장히 많았어요. 현재도 그렇고.

그러니까 우리도 이해하지 못하는, 우리가 고객한테 말 할 때, 고객이 어쨌든 제일 우선 순위인데, 그 사람한테 어쨌든 설명을 시켜줘야 하는데 내가 설명을 시킬 수가 없을 때가 있어요. 뭐.. 그런데 그걸 가지고서 위에서도 정확한 답변을 안 주고 고객은 요구를 하고. 가운데 입장에서. 그런데 다른 사람들에게 말을 해보면 저를 되게 답답해하는 경우가 “니가 못할 업무야. 그런데 그걸 가지고 킁킁대고 고객한테 그런 소리 들어야되냐” 이렇게 이야기하고 마는 거예요. 다른 사람들은 그냥 안 된다는 말만 고객한테 항상 하더라구요. 그게 저는 아직까지

도 이해가 안 되고 불합리하게 생각이 들면서도, 그 책임자나 담당자한테 끊임없는 질의를 해요. 그래도 답변이 없어요. 그러니까 그런 게 한두 건들이 계속 부딪히다 보니까 이 일이 못 하겠다라는 생각이 들더라고요. 저도 제가 고객이 문제점을 파악해달라고 요구한 것에 대해서 정작 그게 밝혀질 수가 없다라고 이렇게 얘기를 해요. 그런 게 그런 건들이 많아요. 특히나 예를 들면, 어떤 고객이 통화내역서라는 걸 요청을 했어요. 그러니까 그 자기가 데이터를 사용한 적이 없는데, 과다요금이 많이 났다라고 하는 거예요. 아니면 그달에 사용할 수 있는 데이터 소진량을 다 썼다라고 하는 거예요. 그러면 저희가 통화 내역서를 보면, 본인이 요금이 발생된 걸 확인하기 위한 용도가 통화내역서인데, 거기에 특히 데이터 부분은 뭐 데이터 과금 이용료 패킷 이렇게 해서 초당, 뭐 시간만 이렇게 되어 있어요. 그러니까 확실한게 아니잖아요. 그래서 이것을 어떻게 확인을 해야 되냐, 물어보니까 통화품질 파트라던가, 데이터 요금 관련된 사람들이라던가, 그런 사람들도 그게 다다라는 거예요. 그렇게 나오는 게. 그런데 제가 (KT본사에) 아시는 분한테 물었어요. 고객이 그 사이에 뭐를 썼다고 하는 이런걸 정확하게 알 수 있는 그런 걸 제공할 수 있는 부서가 분명히 있잖아요. 그 분한테 그 얘기를 들었어요. 그럼 그걸 문서화해서 저한테 보내주실 수 없냐고 물었더니 안 된대요. 외부로 절대 나갈 수 없대요. 저한테 알려주는 것도 안 된대요. 그러면서 고객을 납득시키라고 하는 입장이 이해가 안가잖아요. 결국은 그 고객은 해지를 했어요.

그러니까 항상 KT에서 핑계를 대는 이유가 그 두 개 중에 하나예요. 고객님이 자동업데이트를 뭐 핸드폰상에 시켜놔서 그게 업그레йд가 돼서 소진되었을 가능성이 있구요. 뭐 업데이트. 아니시면 그냥 어플들을 정확히 안 꺼놓기 때문에 그렇게 된 거다. 그러니까 이렇게 항상 어물어물거리면서 그냥 그걸 넘기는 거죠. 그러니까 항상 업무가 그런 식이에요. 나는 내가 이걸 책임지고서 고객에게 정확하게 설명을 해야 할 부분은 못하게 되는데, 이 일을 그럼 할 수 없는 거잖아요. 그런 부분들이 항상 불만, 되게 무책임 한 것 같아요.

저희가 딱 KT 모든 계열사라던가 모든 업무 처리를 할 때 모르잖아요. 지침이라는 건 항상 바뀌기도 하고. 홈페이지에서 지침에 대해서 검색을 해서 확인을 할 수 있어요. 거기에 어쨌든 자기 이름이 있으면 그 업무에 대해서는 본인은 모든 내용을 숙지를 하고 있어야 되잖아요. 그런데 그게 안 된다는 거예요. 그게 제가 제 이름이 걸려있긴 하지만 그걸 원래 담당하는 사람은 따로 있습니다. 그 사람에게 제가 질의를 해서 답변을 드리겠습니다. 그런데 그 질의를 해서 답변이 오는 시간이 굉장히 길다는 거죠. 그리고 아직까지도 답변을 못 받은 게 많아요. 저도 제가 또 계속 닥치는 일이 있으니까. 실수에 의해서 어쨌든 그걸 해결을 해줄 수 있는게 권한자인데. 그런 분들한테 일단은 고객이 일단 당장 이제 고객한테는 혜택을 받아야 될 부분을 일단을 먼저 돌려막아놓고 그 다음에 나중에 처리를 하게 되는 거예요. 그런데 어쨌든 그 안에서 계속 부딪히는 거는 나밖에 없어요. 거울 같은 책임자들만 많아요.

내부적으로 해결이 안 되서 항상 피해가 고객이 봐요. 제가 봤을 때는. 저희가. 그런데 또 그런게 있죠. 주변에 아는 사람이라던가. 이런 사람들이 또 권한 아까 말씀드렸는데, 권한 있는 사람이라든가 또 친분 유지가 잘 되면 그 사람은 또 혜택을 너무 좋게 잘 받을 수 있는 사람들이 있어요. 어쨌든 욕을 맞는 뭘 하든 간에 대신 받아주고서 그 사람들을 전달하고 수행해주는 역할을 하는 게 제 일이잖아요. 그런데 위는 위대로 항상 변명만 하고 뭐하고. 우리는 그냥 거기에 대해 무슨 욕을 하거나 뭐 집어던지거나 뭐 이래도 항상 죄송하다라고만 이야기를 하고. 특히나 저희가 모든 업무는 점수로 인해서 모든 게 판단이 되면서, KT로부터 평가를 항상 받는 입장인니까. 주객이 전도되어있다고 해야하나. 그러니까 저는 약간 고객이랑 많이 싸우는 편인데, 왜냐하면 그 사람이 누구한테 전화가 가서 그 사람이 저는 열심히 한다고 하더라도 그 사람이 아니다 라고 하면 제 평가, 저 혼자 평가면 상관없는데, 우리 팀 그다음에 우리 사업단 전체가 평가가 잘못될 수 있으니까. 항상 그런 스트레스를 받아요. 저는 하물며 칩 빼는 거 맞은



적도 있구요. 제 앞에 침 뱉고 신분증 같은 것도 달라고 하고, 술 취해서 막 던지고.

저희는 구조조정이랑은 조금 멀어요. 구조조정을 해서 저희쪽에 오시는 분들은 있을 건데, 저희같은 경우는 제일 밑에 그 계열사니까. KT의 무수리라고. 왜냐하면 총알받이, 진짜 쉽게 말하면 총알받이거든요. 왜냐하면 KT를 이용하는 모든 고객들이 문제라던가 불만이 있으면 항상 오는 곳이 대면. 말을 놓고 하는 그러니까 어딜 가나 창구에서 일하시는 분들을 특히나 이해를 하는게, 총알받이예요. 업무적으로도 받고 KT로부터 받고, 항상 감시당하는 총알받이 신세예요. 기본적으로 고객들한테 언어적인 폭력을 당하는 건 당연한 분위기예요.

그리고 포커스라고 수치화를 해서 항상 점수를 매겨놓은 것을 항상 조화를 해볼 수 있어요. 간격이 며칠에 한 번씩 콜업무를 하는 사람들이 평가를 하는 거죠. 모든 사람들이 다 주관적으로 자기입장에서 어쨌든 고객은 하는 거고, 누구한테 전화가 갈지 모르고. 또 이렇게. 고객들 중에서도 사용하는 회선이 저희 거 상품을 많이 이용하는 거에 따라서 등급이 또 있어요. 그러니까 그러면 일단 슈퍼스타 고객이라든가 이런 사람들이 오면 일단은 우선은 더 신경이 쓰여요. 그분들에게 받는 점수의 영향이 더 크니까. 항상 저희는, 그나마 제가 속한 곳은 그래도 대표프라자라고 하는 곳은 아닌데. 제가 일하는 친구들보면, 대표프라자라는 곳은 내방고객도 엄청 많고 하는데. 대표프라자라고 사람들이 직접 와 가지고 미스테리쇼퍼라고 해서 직접 나를 고객으로 가장 해서 나를 평가하고 이러는 게 진짜 엄청난 스트레스죠.

제가 \*\*에서 한번 그 협력사로 일했을 때 사무실별로 CCTV를 설치한다는 얘기까지 들었었어요. 그게 과연 보안이라든가 그런 걸 위해서 한다고 하지만, 어쨌든 내가 근무하는 시간 내내 누구한테 다 누가 날 지켜보고 있는 거잖아요. 그래서 그게 시행이 되지, 안 됐는지는 모르겠지만 아직까지 그 얘기가 계속 돌고 있다고 하더라고요. 제가 근

무하는 백업스테이지, 사무실에 스텝사무실에 협력업체가 있었는데도 CCTV를 설치하자고 했어요. 인권이란 말은 그럴 때 써야 하는 것 같아요. 사무실은 솔직히 내가 편하게 어느 정도 일도 해 야하는 거고, 어쨌든 내가 일을 하기 위해서 있는 곳인데, 나의 태도라던가 모습들이 다 관찰이 될 거 아니에요. 사무실 이외에 내가 그럼 나가서 있을 곳이 없는데, 사람이 어디서 숨을 쉬어가면서 일 할 수 있는지. 내 개인적인 부분, 사생활적인 부분도 보장이 안 되는데다가 CCTV를 설치하겠다는 거는 그때는 정말 충격적이었어요. 프라자 같은 경우는 실수가 없어요. 아침에 출근을 해서 자리에 앉고 딱 밥 먹는 것으로, 딱 밥 먹는 거 한 30분, 3~40분. 그 시간 이외에는 사무실 떠나서 따로 휴게실이 있다고 하더라도 거기 가서 실 수가 없어요. 고객들이 언제 올지 모르니까. 되게 지치게 되고 항상 답답했어요. 저는 제가 극단적일지 모르겠는데. 제가 어느 날은 새장 안의 새보다도 못하다는 생각이 들고, 쉰다고 하면 실 수는 있겠죠. 그런데 내가 쉬고 있으면 다른 사람이 옆에서 내 뒤통까지 일을 해야 하니까 같이 못나가죠. 숨 한번 쉬고 싶다 이러면 잠깐 앞에 나갔다고, 뭐 1분.

구조조정 이후에 업무의 영역이 더 넓어졌는데, 그에 대한 보수도 당연히 항상 그 자리고, 또 똑같은 보수 받는 거는 2년 동안 거의 똑같은 월급을 그대로 받고 있어요. 저희 호봉제가 아니거든요. 구조조정 이후에 우리 이런 서산지역의 모든 업무를 토탈케어 해 줄 수 있는 부서가 한 팀 정도 꾸려져 있는데, 거기서 하는 양이 너무 많다보니까 이게 그 분들도 어려워져 과부하 걸리시고, 그러다보면 처리가 더더지면 그게 또 고객클레임으로 터지고, 이런 악순환들이 계속 나오는 거죠.

그리고 실적을 회사에서 강조하다보니 무작위로 자꾸 팔다보니까 고객한테 클레임은 끊임없이 오는 거예요. 그러다보니까 명의도용이라고 하는 사례들도 발생하는 것 같고. 어쨌든 현장 개통에 급급하다보니까 고객클레임은 또 우리한테 오니까. 고객 대면채널은 저희니까 또 저희

한테 항상 와서 처리를 하려다. 민원은 계속 생기고, 이게 되게 어려운 것 같아요.

#### 4) 김00의 경험 (성과주의에 따른 괴롭힘)

저는 79년 때 들어왔으니까 30년 넘었으니 오래 됐죠. 지금 하는 일은 MM<sup>21)</sup>이라고 해서 원래 마케팅, 영업일이에요. 지금은 C&R<sup>22)</sup>이라고 해가지고 해지방어 그 쪽으로 해요. 어느 날에는 해지방어를 했다가 아니면 어느 날은 다른 거 일을 시키면 단순업무로 자료를 추출 해라던가 뭐라던가 있잖아요. 그거를 시켰다가. 제 업무는 원래 MM인데. MM 일을 안 시키고 계속 C&R일만 하고 있어요. 인터넷 전화 같은 그런 것예요. 원래 발령이 우선 났을 때는 구조조정이 났을 때로 C&R 쪽이었는데 발령 나고 나서 MM으로 이번에 됐다고 하더라고요. 갑자기 어느 날 MM으로 되고 C&R 있는 사람이 순천으로 발령이 났는데. 여기서 같이 근무를 하고. 발령은 났는데 여기서 C&R 업무를 보고 있어요. 여수에서. 여수에 있는 업무를 보기는 하는데 총괄해서 같이 한다고 해서 이번에 구조가 바뀌었어요. 중소 지사로 발령이 난 거죠. 그 사람들이. 지사에 발령이 나긴 났는데 몸은 여기에 있어요. 다른 사람들은 실에 같이 근무를 하는데 소속이 틀려요. 저도 날마다 헛갈려요. 모일 때도 차별해서 모이더라고요. 어떤 사람은 MM을 모이라고 하는데 저는 소속은 MM인데, MM일을 안보니까 저는 빼고 다른 사람을 모이라고 그러고, C&R 모이라고 할 때도 날 지적해서 오라고 안 하면 갈 수가 없는 거예요. 내가 C&R 소속이 아니기 때문에. 그런데 C&R 모이라고 할 때도 오라고 해야 가는 거예요. 소속이 없는

21) 마케팅 매니저(Marketing Manager)의 약자

22) 커스터머 & 리텐션(customer & retention) 의 약자로 고객유지를 위한 해지방어 업무를 말함

거나 마찬가지로 돼버렸어요. 누가 관리하는 사람이 없어 놓고 있었어요.

2014년 4월 8일 명퇴 끝나고 한 사람은 발령이 나서 가고 여자들은 한 사람은 과장으로 발령이 나고 다른 지역으로 발령이 나고, 저는 여기서 그대로 있어요. 똑같은 업무인데 C&R이었다가 이번에 MM으로 바뀌었죠. VOC<sup>23)</sup>일을 보고 있었는데, 어제는 VOC일을 보지 말고, 어느 순간에는 VOC일을 보라고 했다가, 어느 날은 VOC일을 보지 말고 뭐 다른 걸 하라고 했다가 자꾸 바뀌어요. 또 그 저희들이 TM<sup>24)</sup>을 할 자료를 나보고 정리를 해주라고 하더라고요. 자기가 TM을 한다고. 그래서 전문가가 TM을 하고 나는 그냥 그대로 있으면 되겠지. 내가 TM을 안하고 그 사람 자료만 주면 나는 실적이 없잖아요. 실적을 계속 해야지 인터넷 실적도 나오고 휴대폰 실적이 나올 건데. 그런 것이 있더라고요. 그것도 관리차원인가 아니면 그냥 한 것인가는 정확히는 모르겠어요. 그 밑에 사람이 원래 팀장이 시킨 대로 하는 거니까. 회사에서 자기들 원하는 대로. 유연하게 하나 봐요. 제가 원래 MM을 하면은 자료를 처리를 못하는 것이 많아요. 등록을 해지를 하거나 그러면 못하는데, 괜찮다고 하라고 하더라고요. 해도 되는데. 제가 C&R은 C&R이인 거죠. 위에서 그렇게 말했으니까. 내가 MM이라도 형식상 MM으로 적어 놓고 실제로 내가 C&R인가 그건 모르겠어요. 그건 뭐 그때그때 자기들이 바꿔버리면 되는 거니까. 비참하죠. 어쨌든 간에 요것이 안정이 안됐다는 것은. 다음에 또 어떻게 될지도. 그냥 나가라 해도 나갈 수 있는 입장이 된다는 생각도 들고 비참하죠. 기분 야리꾸리하지요. 어느 날은 요거 하라하면 요거 하고 그런데 내가 했던 업무가 연결돼서 하다가 이일을 하라고 하는데. 그 때 말아서 하라고 하는 일 중에서 안 할 수 없는 일이 있잖아요. 그러면 그것을 그 대로 또 해야 하고. 이걸 내가 해야 되는가 안 해야 하는가 그걸 모르겠어요. 다른

---

23) 보이즈 오브 커스터머(voice of customer)의 약자로 고객의 불만을 처리하는 업무를 뜻함

24) 텔레마케팅

직원도 그 쪽 실에다가 그것을 그쪽에서 말아야 된다고 말을 하면 그것은 아니라고 하고 그 쪽에서 해야 한다고 그리고, 그렇다고 위에다가 물어보기도 그렇고 이런 애매한 것들이 많아요. 될 수 있으면 제가 내 힘닿는 데까지는 월급 받고 있으니까 열심히 하려고 노력은 하고 있죠.

업무가 바뀌면 제가 교육을 신청해요. 처음에는 교육도 2박3일이나 1박 2일짜리 교육이나 반나절 교육이나 그런 교육이 있어요. 처음에는 갔는데 그 다음부터는 간다고 그러면 눈치를 주니까 안 가요. 내가 무슨 소리를 들어가면서까지 갈 필요가 있나 싶어서, 그냥 지금은 신청 안하고 안 가요. 부서에서는 자기들 실적이 있으니까 또 그 부서에서는 또 권장을 하고 그런데 위에 팀장한테 허락을 받고 와서 해라 그런 식이고.

저희들 휴대폰 자백<sup>25)</sup>하고 인터넷 자백하고 그런데 돈이 더 많이 들어가요. 이번에 그만 둔 많은 사람들이 그런 것 때문에 그만 둔 것일 거예요. 명퇴하신 분도 인터넷 같은 것을 자백을 많이 해가지고 지금도 돈을 갚느라고 정신이 없더라고요. 그만 두고도, 직원들도 보면 휴대폰 같은 그런 것이 있어요. 위약금이 많아서 해지를 못하고 계속 내고 있어요. 지금 막 몇 개씩 갖고 있다가 인터넷이고 휴대폰이고, 자기가 갖고 있는 휴대폰, 인터넷 같은 것이 있어 가지고 그런 걸로 손해 보고.

조회시간에 팀장이 조회를 하는데 지점장이 와서 조회를 하면서 그래요. 여기 여직원들이 옛날 남직원들만 있을 때는 그런 것도 다 받아 주니까 자기가 왕처럼 했는데 여직원들이 덜 받아 주니까. 어저께도 우리가 해지가 많다고 막 악을 쓰고 해 대니까 여직원이 울고불고 난리를 치고 싸움이 되고 난리를 치고, 자기는 일을 열심히 한다고 생각

---

25) 직원들이 핸드폰을 판매하지 못할 때 영업실적을 채우기 위해 자기가 구매해서 등록하는 것을 뜻함.

하는데, 해지 방어가 건수가 없다고 그러니까, 해지방어란 것이 쉬운 것이 아니거든요. 그 건수가 하루가 몇 개씩 나오고 그럴 수가 없잖아요. 근데 건수가 없다고 뭐라고 했으니까. 자기들은 죽어라고 하는데 위에 사람이 그러니 스트레스를 받죠. 건수도 없이 일을 어떻게 하나고 막 그러니까. CM<sup>26)</sup>팀이라고 가서 현장 일하는 사람들이 전체 있는 데서 모아 놓고 얘기를 하는 거예요. 처음에는 앞에 나와 가지고 전 직원이 다 모인 데서 두 사람 상품 못 팔았다고요. 저한테도 면박을 많이 줬어요.

그 때도 한 번 종이를 나한테 얼굴에 던지려고 그랬는데, 나도 그냥 손으로 얼굴을 때리려고 했는데, 손만 맞았는데 그 때 아무 말도 안더라고요. 뭐라고 내도 할 말이 있을 건데. 그리고 보고서, 이제 날마다 보고서를 해라 그러고. 판매를 못했으면 판매 못한 거에 대한 사유서를 쓰라 그러고, 수시로 막 그 때 했어요. 지금은 안 해요. 팀장이 바뀌지고 그러니까 우리 팀장을 하던 그 사람이 지점장이 되고 팀장이 따로 되니까 그 사람은 그런 거를 안 하더라고요.

상품판매를 영업직이 아니어도 해요. 일일보고를 몇 건씩 했는지 보고를 해요. 게시판은 저쪽 안쪽에다가 적어 놓기는 했는데, 거기에는 개인별로는 안 적어 놓고 날마다 문자로 와요. 누구 몇 건 누구 몇 건 해가지고 왔다는 식으로요. 잘 할 때는 그런대로 괜찮지만 안 그러면 자백이라도 하나 해가지고 뭘 해야겠다. 건수 채워야겠다 그러죠. 다른 사람 보다 더 못하면 조회 시간에 왜 못한다고. 건수가 없는 사람은 없다고 날마다 해대니까. 옆 사람한테 말하니까 나도 신경이 쓰이죠. 나도 잘해야겠다고 그런 생각을. 날마다 그걸 하니까. 아 저걸 안 하면 내가 창피를 당하겠구나 생각이 드니까. 공개적으로 왜 건수를 못 하냐고 아침에 해 대면 신경이 쓰이죠. 당연히 어떤 사람이나.

26) 케이블 매니저의 약자. KT시설에서 케이블을 끌어서 건물 내 통신실 또는 주택가 근처 통신시설 까지 케이블을 끄는 일을 함.

전체적으로 다 직원들을 피곤하게 지치게 만들어요. 배겨나지 못하게 하는 거죠. 쉬는 날 없이 날마다 근무하게 해요. 암암리에. 나오는데 아무 하자가 없는 사람은 그냥 나오라고 하고, 어떤 때는 휴일 근무 달아 놓고 나오라고 하고, 아니면 휴일근무 달지 말고 나오라고 하고. 어떤 날은 반나절만 근무한 걸로 달아서 해라 할 때도 있어요. 아니면 아예 와서 그냥 봉사하라고 해요. 그냥 와서 근무 해라고 하면 “예, 예, 알았어요” 하고 알아서 근무하는 사람들이 있거든요. 그리고 아예 말 안 해도 나와서 당연한 걸로 남자직원들은 나와서 근무를 하고 RM<sup>27)</sup>들은 날마다 와서 근무를 해요. 날마다 나와서 근무를 하니까. 팀장들이나 지점장이 말 안 해도 나도 나오지만은 다 나와서 근무를 한다고 해요. 저는 쉬는 날 쉬어요. 그러니까 다 힘들고 지치고 그런 기색이 있어요. 밤 10시, 12시까지 일을 하고 새벽까지 나오고 한다고 그러더라고. 그런갑다 하죠 어찌됐어요. 힘든 기색이 얼굴에 보이잖아요. 사람들이 처음에는 이렇게 일요일마다 다른 데는 일요일까지 근무하는데 우리는 일요일은 쉬게 한다, 어찌고 한다 하면서 지점장이 말해요. 토요일만 근무하는 것도 다른 데는 교대로 토요일, 일요일 날 근무를 하는데, 다른 데를 해가지고 종용을 한 것 같아요. 와서 근무를 하게끔. 날마다 이렇게 토요일 일요일 근무하는 실적을 사진 찍어서 올리라고. 현장 가서 영업하고 그런 것을 올려요. 전략 아파트가 정해져 아파트에서 근무를 하잖아요. 활동 한 것을 지점장한테 올리라고 그래요. 지점장이 그것을 사진 찍어서 올리는 거죠.

114 분사 투쟁도 때는 더 심했어요. 우리는 대상에 올라 있어서 계속 괴롭힘도 당하고 그랬죠. 이렇게 5명이 근무를 하고 있는데, 그 실 안에서 근무를 해요. 그러면 와서 개인적으로 시험 보고 그런 일은 없어요. 시험 본다고 하면 시험 보려면 봐라, 점수 0점 맞으면 어찌고 20점 맞으면 어찌고 저는 이제 보라고 했는데, 다른 사람들 다 답안지를 다른 사람을 주고, 저는 안 주고 그랬는데. 주관식도 (답이) 나왔더

27) 리저널 마케터(Regional Marketer)의 약자로 지역담당 영업을 함,

라고요. 6가지인가 답을 쓰라고 나왔더라고요. 그래서 그런가 보다 하고 시험을 봤어요. 모르면 모른다고 쓰고, 처음 발령 낸 사람 그 사람이름을 대면서 그 사람도 시험을 잘 봤는데, 왜 못했냐고 하더라고요. 저는 답안지를 미리 돌린 거 알았지만 말 안 하려고 했어요. 그런 것 가지고 뭐 추접스럽게 말을 하고 해요. 하다 보면 자기들도 그 건수가 있고 목적이 있으니까 그냥 그러겠지 그러려고 관리하려고 그러겠지 말 안 하려고 했는데……. 또 전체 모인 조희시간에서 얘기를 하더라고요. 왜 김가영 씨는 못하냐고 그래서 제가 그러면 시험을 다시 보자니까, 자기들은 시험 문제 다시 만들려면 시간이 많이 걸린다고 그래서 뭐 시간이 많이 걸려 그 문제 그대로 보면 되잖아 그러니까 눈치를 쵸 줄 알고 담배를 뽁뽁 피고 앉았더라고요. 노조예다가 말해가지고 해서 터뜨렸어요. 그리고 어느 날은 그 때는 또 관리자한테 말만 하고 가면 되는데, 제가 휴가를 아파서 낸다고 그랬어요. 그러니까 갔다 오라 그러라고요. 갔다 왔는데 그걸 무단결근이라 그러더라고요.

회사는 114분사 거부한 사람들을 줄곧 괴롭혔어요. 자기들이 분사하는데 자기 계획대로 안 되고 우리 때문에 실패로 돌아간 거 때문에 그런 것 같아요. 특별히 관리를 하라고 계속 그러는 거죠. 광양에서 팀장이 몰라서 그런지 제가 일을 잘하고 하니까 내가 등급을 잘 줄 것이니까 걱정 말라고 하다가 그 다음에는 그 할 때는 미안하다고 나도 낮출 수 없는 거라고 그런다고 말했어요. 자기가 힘이 없어서 그런다고 F등급을 주더라고요. 무조건 F등급을 주니까 그래서 제가 월급이 많이 깎였잖아요. 어떤 팀에서는 우리하고 차도 마시지 말고 그러면 같이 된다고 밥도 먹지 말라고도 했대요. 황당하죠 그런데 그러잖아요. 사람이. 그러려니 하고 내 마음을 다스려야지. 밥도 밖에 가서 먹으면 되는 것이고, 나 혼자 먹는다고 해서 큰일 나는 것도 아니고……. 내 마음 추스르면서 내가 그냥 즐겁게 살면 되죠.

저는 업무만 많이 바뀐 아니라 지역도 많이 바뀌었어요. 처음에는 광주에서 일하다가 여수로 갔다가 담양으로 갔다가 여수로 또 왔다가



여천, 광양……. 여천에서는 영업을 했는데 어느 날 갑자기 지사장이 나 보고 창구로 근무를 하라고 하더라고요. 내가 창고 근무를 한다고 해서 pc를 들고 왔어요. 근무를 하려고 서서 설치하기 전에 기다리고 있었어요. 만나질 동안 서있었죠 거기서. 그 창고 앞에서 PC 하나 떼어 와가지고. 내가 거기서 있으면서 아무 소리 안하고 있으면 발령을 낼 건데. 나 좋아라고 그런 게 아니라 나 힘들게 하려고 보낸 것 같아요. 내가 “어서 오세요.” 하고 하니까 저게 스트레스 안 받겠다 싶으니까 다시 올라가라고 그러더라고요. 만나질 만에 다시 영업으로 보낸 거예요. 직원도 하루아침에 가라면 가고 오라면 오고 그런 체계예요. 권한이 지점장들한테 있어서 어디로 가든 발령장을 내고 그런 게 아니라 지점장 마음대로 가라면 가고 팀장이 하라고 하고 있어요.

### 3. 조사 결과 분석

#### 가. 직장 내 괴롭힘이라는 프레임의 필요성

노동자 인권침해나 차별이라고 일컬으면 될 수 있는 것들을 굳이 ‘직장 내 괴롭힘’이라는 언어-프레임으로 조사하고 연구하려는 이유는 노동자들의 구체적인 노동과정에서 벌어지는 인간존엄성에 대한 부인이 어떤 양상으로 나타나고 노동자 개인에게 어떤 결과로 나타나는지를 구체적으로 설명할 수 있기 때문이다. 인권의 목록이 사회의 변화와 함께 다양하게 나타나듯이 신자유주의라는 달라진 환경에서 노동자들의 인권이 침해되는 현실을 구체적으로 표현할 언어를 획득하고, 그에 따른 인권보장의 체계와 문화를 만드는 일은 중요하기 때문이다.

직장 내 괴롭힘에 대해 공론화가 되어 있는 유럽이나 일본에서는 괴롭힘을 가한 행위자에 대한 처벌이나 노동자에 대한 구제 등을 할 수 있는 제도적·문화적 장치가 있다. 그런데 각 나라마다 직장 내 괴롭힘에 대해 접근하는 키워드나 직장 내 괴롭힘이 확산되는 계기는 다르다. 프랑스가 노동자의 인간존엄성 인정을 전제로 정신적 괴롭힘이라는 측면에서 괴롭힘이 노동자의 정신건강에 어떻게 영향을 미치는지 보고 있다면, 독일에서는 인종차별에 의거한 직장 내 괴롭힘이, 일본에서는 이른바 왕따라는 사회적 괴롭힘의 측면에서 직장 내 괴롭힘이 확산되었다. 한국에서는 노동자들을 구조조정(명예퇴직)하기 위해서 기업이 고의적으로 괴롭힘을 벌이는, 일종의 경영전략으로서 직장 내 괴롭힘이 심각하다. 이러한 사례로부터 우리 사회에 직장 내 괴롭힘이 얼마나 문제인지를 생각하게 하는 계기가 되기를 바란다.

직장 내 괴롭힘에 대한 의제화나 접근이 다르니 괴롭힘에 대한

정의의 결도 다르다. 스웨덴은 1993년 만들어진 명령에 따르면 “근로자 개인을 향하여 공격적 방식으로 반복되어 행해지는 비난받을 만하거나 뚜렷이 부정적인 행동으로 대상 노동자를 직장 공동체에서 배제하는 결과를 초래하는 행위”라고 정의하고 있다. 정신적 괴롭힘이 주요한 사회의제로 떠오른 프랑스에서는 기존 노동법전의 관련규정으로 규율해오다 2002년에 만들어진 사회현대화법률에 의해 노동법전에 직장 내 괴롭힘을 금지하는 규정이 들어 왔는데 “어떠한 근로자도 자신의 권리들과 존엄을 침해하거나 신체적·정신적 건강을 훼손하거나 직업적 전망을 위태롭게 할 수 있는, 노동 조건의 훼손을 목적으로 하거나 그러한 결과를 초래하는 반복되는 정신적 괴롭힘의 행위들을 겪어서는 안 된다.”고 정의하고 있다. 이렇듯 직장 내 괴롭힘은 신체적 괴롭힘이라는 가시적인 것에 한정되지 않는다는 점, 노동과정에서 특정인을 공동체에서 소외시키거나 배제하는 행위를 포함한다는 점에 그 특징이 있다.

보통 직장 내 괴롭힘을 행하는 가해자는 직장 상사 및 사용자(상급자), 직장 동료(수평적), 직장 후배(하급자)로 다양할 수 있다. 2000년 독일연방직업안전보건협회가 조사한 바에 따르면 직장 내 괴롭힘을 상급자 단독으로 피해자를 괴롭히는 경우가 38.2%, 피해자에게 상급자 및 동료가 함께 괴롭힘을 행하는 경우 12.8%, 여러 명의 동료가 가해자가 되는 경우 20.1%, 가해자가 동료 단독인 경우 22.3%였다.<sup>28)</sup> 그러나 KT 사례의 조사 및 연구는 경영전략으로서 괴롭힘에 초점을 맞춘 것이었으므로 괴롭힘의 행위자에 대한 분류는 따로 하지 않았다. 대부분 구조조정을 하기 위한 경영전략으로서 하였기에 상급자가 하거나 상급자의 경영방침에 동료나 하급자가 함께 괴롭힘 행위(왕따 등)에 동조하였기 때문이다.

---

28) Brigitte Kerst-Würkner, Das schleichende Gift "Mobbing" und die Gegenarznei, 7 Arbeit und Recht 251, 254(2001); 김희성, 「독일법상 “직장 내 괴롭힘(Mobbing): 적대행위(Bullying)에 관한 연구」, 『경영법률』 제22권 제2호, 한국경영법률학회, 2012에서 재인용.

직장 내 괴롭힘이라는 낯선 용어와 프레임이 사회화되고 우리 사회에 수용되려면 많은 시간과 노력이 걸릴 것이다. 우리 사회에 성희롱개념이 자리 잡기까지, sexual harrasment를 성적 괴롭힘으로 번역하다 성희롱으로 합의되기까지 수많은 법적 투쟁과 거리의 실천과 논의가 있었듯이 말이다. 성희롱이 '남녀 간의 육체적 관계 또는 성적인 행위'로 협소하게 해석되지 않고 남성의 여성에 대한 경제적, 성적 지배관계의 반영으로 인식되기까지 오랜 시간이 걸렸듯이 말이다. 제대로 된 프레임을 우리 사회에 세우기 위해서는 노동자들의 입장과 인권적 관점이 필요하다.<sup>29)</sup>

## 나. 경영전략으로서 괴롭힘과 고용형태의 차이에 의한 괴롭힘

일반적으로 노동자는 노동자와 사용자(상급자)의 관계가 종속적이고 위계적인 인적 조직에 있다는 점, 직장을 떠날 경우 소득을 상실해 생계수단이 막막해진다는 점에서 직장 내 괴롭힘에 대해 참고 견딜 뿐이며 이에 대응을 하기 어려운 조건에 처한다.

그런데 KT에서 벌어진 괴롭힘에 주목해야 하는 것은 경영전략으로 괴롭힘이 사용되는 경우 일반적인 괴롭힘과 달리 가해자에 대한 조치(가해자에 대한 견책, 근로 장소의 변경 등)를 할 수 없다는 점이다. 직장 내 괴롭힘에 대한 규율이 한국에 없는 데다 사용자가 의도적으로 괴롭히는 것으로부터 피해자인 노동자를 보호할 방안이 없

29) 그렇지 않을 경우 2012년 2월 경총 노동정책본부에서 직장 내 괴롭힘에 대해 연구한 것처럼 직장 내 괴롭힘이 개인의 문제로 여겨지게 될 수 있다. <직장 내 집단 따돌림 문제와 조직관리>라는 보고에는 가해자의 특성(질투, 경쟁심, 자기 과실 은폐, 권한 과시, 능력 과시, 분노)과 피해자의 특성(오만함, 무례함, 과시, 관행 무시, 직무능력 부족, 외모, 질병, 장애)을 분석하고 그것이 어떻게 생산성 저하와 노동자가 해고됐을 때 소송으로 이어져 손해가 되는지를 분석하고 있다.

다. 그나마 노동조합이 있는 경우에는 현재 있는 부당노동행위나 산재 신청 등으로 괴롭힘을 호소하는 경우가 간혹 있었으나 이 또한 오랜 시간이 걸리고 구제가 바로 괴롭힘의 중단으로 이어지지 않는다. 구조조정을 거부한 잔류자에 대한 괴롭힘이 상당기간 지속되고 있는 것이 현실이다.

따라서 구조조정의 절대성에 억압당하고 있는 노동자들을 ‘인간으로 대우하고’, ‘인간적 존엄성’을 인정하지 않는 기업 경영전략에 대한 사회적 제재방안은 논의되어야 한다. 직장 내 괴롭힘을 어떤 법률로서 규율(형법, 노동법, 특별법)할 것인지에 대한 논의 이전에 괴롭힘이 노동자, 한 인간에게 어떤 영향을 미치는가에 대한 토론이 활성화되는 게 필요하다. 직장 내 괴롭힘을 규율한다는 것은 단지 가해자에 대한 처벌가능성과 처벌 수단을 획득하는 것만이 아니라 괴롭힘으로 인해 훼손된 존엄, 훼손된 인간관계, 사회관계를 회복하고 그럼으로써 노동활동(직장)의 안정성을 유지하는 것으로 이어지는 것까지를 포함해야 노동자의 인권이 보장되기 때문이다. 이러한 고민 속에서만 실효적인 사후 구제수단과 사전 예방조치를 만들어갈 수 있을 것이다.

직장에서 당하는 일들을 ‘직장이니까 가능해’라거나 ‘구조조정을 하려면 회사가 저럴 수도 있지’ 하는 인식으로는 노동자가 건강하게 직장생활을 할 수 없다. 따라서 어떤 일을 당해서 무언가 불편하고 불쾌할 때 이것은 괴롭힘일 수 있으며 그러한 일을 하거나 당하면 안 된다는 인식이 우리 사회에 확대되는 것이 필요하다. 괴롭힘의 원인 및 배경이 된 조직 내 문화, 도덕관념, 경영전략 등이 바뀌지 않는 한 일회적 단기적 처방밖에 되지 않을 것이다. 또한 이러한 문제를 제기할 수 있는 조직 내외의 다양한 수단이 제공되어야 한다. 실제 일본에서는 직장 내 괴롭힘에 대한 핸드북을 배포하여 괴롭힘의 유형과 해결 절차를 제시하기도 한다. 현재 우리 사회에서 KT노동자가 사용할 수 있는 유일한 수단은 노동조합이라는 점에서, 문제

를 제기한 피해자(노동자)를 보호할 수단인 노동조합 가입을 이유로 괴롭힘을 하는 것은 최소한의 수단마저 뺏는 것이라 심각하다고 할 수 있다.

독일 튀링엔주 노동법원은 직장 내 괴롭힘을 직장 내에서 불법적인 목적달성, 즉 피해자의 인격권, 존엄성 및 건강 중 한 가지 또는 동시에 모두를 침해하기 위한 의도를 가지고 동료 또는 하급자를 괴롭히거나 차별하는 계속적이고 조합된 행위 양식으로 보고 있고, 독일 연방법원은 “동료 간의 또는 상급자에 의한 체계적인 적대감, 괴롭힘 또는 차별”로 보고 있다. 현재 직장 내 괴롭힘에 대한 규율이 있는 나라에서 정의하는 괴롭힘은 일정한 시간 지속되는 경우, 단시간이거나 일시적이라도 심각성(정도)이 있는 경우들로 판단하고 있다.

하지만 아직 우리 사회에서는 직장 내 괴롭힘에 대한 인식이 없는 상황에서 경영전략에 의한 괴롭힘으로부터 출발하지만 정규직과 비정규직의 고용형태 차이에 의한 괴롭힘도 상당수 있는 현실에서 이에 대한 조사와 연구도 필요하다.

## 4. 해외 사례 등으로 본 직장 내 괴롭힘에 관한 법적 규율<sup>30)</sup>

### 가. 서론

이하에서는 해외 주요국들의 직장 내 괴롭힘에 관한 법적 규율을 살펴보고 향후 대안을 모색하고자 한다.

해외, 특히 유럽에서는 1980년대부터 직장 내에서의 괴롭힘 문제에 대하여 심도 있는 논의가 진행되어 왔고, 국제노동기구(ILO)에서도 직장 내 괴롭힘의 문제를 지속적으로 다루어 왔다. 프랑스를 비롯한 몇몇 국가에서는 직장 내 괴롭힘을 규율하는 법제를 마련하기에 이르렀다.

우리나라의 경우 ‘직장 내 괴롭힘’이라고 할 수 있는 행위가 법원에서 손해배상, 부당해고, 부당노동행위, 산업재해 등으로 개별적으로 다루어지고 있으나 사회적으로 하나의 흐름으로 모아지지 않았다. KT 사례에서 보듯이, 구조조정 과정에서 직접적인 해고를 회피하는 전략으로서, 또는 노동조합 활동가 등 회사에 비협조적인 노동자에 대한 보복의 수단으로서 직장 내 괴롭힘은 많이 사용되고 있다.<sup>31)</sup> 그밖에도 직장 내 위계적인 조직 문화 속에서 모욕, 부당한 업무부여, 따돌림 등의 방법으로 일상적인 괴롭힘 행위들이 반복적으로 일어나고 있다.

30) 이하의 내용은 김동현, 이종희(공익인권변호사모임 희망을만드는법 변호사) 책임 작성.

31) 많은 사업장에서 노동자의 단결권을 침해하는 것을 목적으로 하는 다양한 형태의 심각한 괴롭힘 행위가 존재하는 것으로 보고되고 있다. 이에 대한 구체적인 사례와 그 분석은 『자본의 노동자 통제전략에 맞선 우리의 대응 - 자본의 노동자 통제전략 대응 연구 보고서』, 2013을 참조.

직장 내 괴롭힘을 용인 또는 조장하는 사용자에 대해서 조직적인 대응이 필요하다 할 것이나, 이른바 ‘민주노조’가 사라진 자리에서 개별 노동자들이 괴롭힘의 피해를 고스란히 안고 있으며 이에 대해 호소할 수 있는 수단은 찾아보기 어려운 상황이다. 개인이 느끼는 극심한 피해에도 불구하고 ‘직장 내 괴롭힘’이 노동자의 인격권과 건강을 침해하는 불법행위가 될 수 있다는 것에 대하여 사회적인 인식이 없기 때문에 더욱 그러하다. 이런 상황 하에서 ‘직장 내 괴롭힘’의 문제를 사회적으로 가시화하고 별도의 규율 방안을 모색하기 위하여, 해외의 법적 규율 사례들을 살펴보면서 한국의 상황을 고찰해보는 것이 필요하다고 판단된다.

## 나. 해외의 직장 내 괴롭힘 규율 현황

1990년대 이후 해외 여러 국가들에서 직장 내 괴롭힘이 노동자의 인격권을 침해하고 노동자의 정신적 건강에 큰 위해를 초래하는 행위로 인식되기 시작하면서 이에 대한 대처와 규율에 관한 논의가 활발해졌다.

ILO가 1998년 초판 출판한 「노동에서의 폭력(Violence at work)」 보고서는 노동에서의 괴롭힘을 ‘폭력의 새로운 얼굴’로 인식하고 중요성을 부여하였다. 유럽기본지침 89/391/EEC(European framework directive 89/391/EEC)은 직장 내 괴롭힘을 별도로 언급하지는 않았으나 사용자가 ‘모든 유형의 위험’을 해결하여야 할 일반적인 의무를 지닌다고 명시하였다. 이후 2007년, 유럽노동조합연맹(ETUC/CES), 유럽경영자연합(BUSINESSEUROPE), 유럽중소기업연합(Ueapme), 유럽공공부문사용자단체(CEEP)은 ‘직장 내 괴롭힘과 폭력에 관한 자율적 기본협약(The autonomous framework agreement on harassment and violence)’을 체결한 바 있다. 이 협



약은 기업들이 직장 내 괴롭힘과 폭력을 용인하지 않는다는 문서를 작성하고, 괴롭힘과 폭력의 발생이 확인되는 경우 구제절차를 담을 것을 규정하고 있다.<sup>32)</sup>

각 국가 차원에서도 직장 내 괴롭힘 문제의 심각성을 인식하고 직장 내 괴롭힘에 관한 법제를 만들어 규율하기 시작하였다. 몇 가지 입법례를 소개하면 다음과 같다.

① 스웨덴<sup>33)</sup> - 1993년 「직장 내 괴롭힘에 관한 명령」(Victimization at Work Ordinance, AFS 1993:17)이라는 정부 차원의 명령이 채택되어 직장 내 괴롭힘에 관한 법규를 세계 최초로 마련하였다. 이 명령은 직장 내 괴롭힘(victimization, 스웨덴어 *kränkande särbehandling*)을 “근로자 개인을 향하여 공격적 방식으로 반복되어 행해지는 비난받을 만하거나 뚜렷이 부정적인 행동으로 대상 노동자를 직장 공동체에서 배제하는 결과를 초래하는 행위”라고 정의하면서 사용자에 대하여 직장 내 괴롭힘에 대한 방지 의무를 부과하였다. 사용자는 최대한 괴롭힘을 예방하기 위해 업무를 계획하고 조직하여야 하며, 괴롭힘이 직장에서 용인되지 않도록 하여야 할 의무가 있다. 또한 조기 징후와 문제가 있는 업무를 감지할 수 있는 일상적 조치, 괴롭힘 발생 시 신속한 구제조치 등이 제공되어야 함을 규정하고 있다.

---

32) Maarit Vartia-Vänäänen, “Workplace Bullying and Harassment in the EU and Finland”, 2013 JILPT Seminar on Workplace Bullying and Harassment, pp.9~10. (위 세미나 자료집 중 일부는 한국노동연구원, 『국제노동브리프』 Vol.10 No.8, 한국노동연구원, 2014에 나와 있는 내용과 동일한 것으로 보인다)

33) 이 부분 서술은 다음의 문헌들을 참조하였다. 위 명령의 영어판 (<http://intra.KTh.se/en/anstallning/pa-lik-a-villkor/diskriminering-och-k/krankande-sa-rbehandling-1.471496>); Margaretha Strandmark, “Workplace Bullying and Harassment in Sweden: Mobilizing against Bullying”, 2013 JILPT Seminar on Workplace Bullying and Harassment, 2013, p.36.

② 핀란드<sup>34)</sup> - 직업보건안전법(occupational Health and Safety Act, No. 738/2002)에서 직장 내 괴롭힘과 기타 부적절한 행동에 관한 특별조항을 포함하고 있다. 사용자는 노동자에 대한 괴롭힘 또는 부적절한 행동이 발생하여 노동자의 건강이 위협받고 있음을 알게 되면 문제를 개선하기 위해 조치를 취할 의무가 있다. 그밖에 직장 내 괴롭힘을 예방하고 관리하기 위한 규정 등을 두고 있다.

③ 캐나다<sup>35)</sup> - 퀘벡주에서 2004년 제정된 「직장 내 심리적 괴롭힘 법」(Psychological Harrassment at Work Act)은 근로자가 심리적 괴롭힘으로부터 자유로운 근로 환경에서 일할 권리가 있음을 규정하고 있다. 사용자는 심리적 괴롭힘을 방지하기 위해 필요한 조치를 취해야 하며, 심리적 괴롭힘이 발생한다는 사실을 알게 될 경우 중단시켜야 할 의무가 있다.

매니토바 주, 온타리오 주 등에서는 산업안전에 관한 법령 속에 직장 내 괴롭힘에 관한 조항을 마련해 두고 있다.

이밖에 벨기에, 네덜란드, 포르투갈, 세르비아 등에서 직장에서 발생할 수 있는 차별과 구별하여 직장 내 괴롭힘만을 규율하는 법제를 가지고 있다. 일부 국가들에서는 일반적 산업안전보건에 관한 규정을 통하여 직장 내 괴롭힘을 규율하고 있으며, 손해배상책임, 차별 금지법, 괴롭힘 관련법을 근거로 규율하기도 한다. 브라질의 경우 별도로 직장 내 괴롭힘을 규정한 법률은 없으나 2000년 지방 노동법원에서 처음 등장한 이래 노동법원의 판례를 통해서 직장에서의 정신적 괴롭힘(*assédio moral*)이 적극적으로 다루어지고 있다.<sup>36)</sup> 독

34) Maarit Vartia-Vänäänen, *op.cit.*, pp.18~19.

35) 서유정, 「직장 내 따돌림: 기초분석과 해외 주요국의 관련법」, 한국직업능력개발원 Working paper 2013-2, 2013, 11면 참조.

36) 브라질 진출 한국기업도 직장 내 노동자를 괴롭혔다는 혐의로 형사상 고발되거나 피소된 바 있다. 예컨대, 브라질 노동검찰은 삼성전자 캄파니스 공장에서 사측이 노동자를 괴롭혔다는 이유로 삼성전자를 기소하였다. 이 사건은 (1) 삼성전자가 고용주의 경영권

자적인 법제가 있든 없든, 직장 내 괴롭힘이 노동자에게 끼치는 영향에 대한 문제를 인식하고, 이에 대한 사회적·법적 논의가 이루어지고 있다고 할 것이다.

## 다. 일본에서의 직장 내 괴롭힘 실태파악과 원탁회의의 제언

한편 우리와 유사한 기업문화를 공유하고 있는 일본에서는 비교적 오래 전에 직장 내 괴롭힘에 대한 사회적 논의가 형성되어왔다. 프랑스와 같이 직장 내 괴롭힘에 대한 법제화가 이루어지지 않는 곳(나<sup>37)</sup>38), 직장 내 괴롭힘에 대한 정확한 현황을 파악할 만한 통계조

---

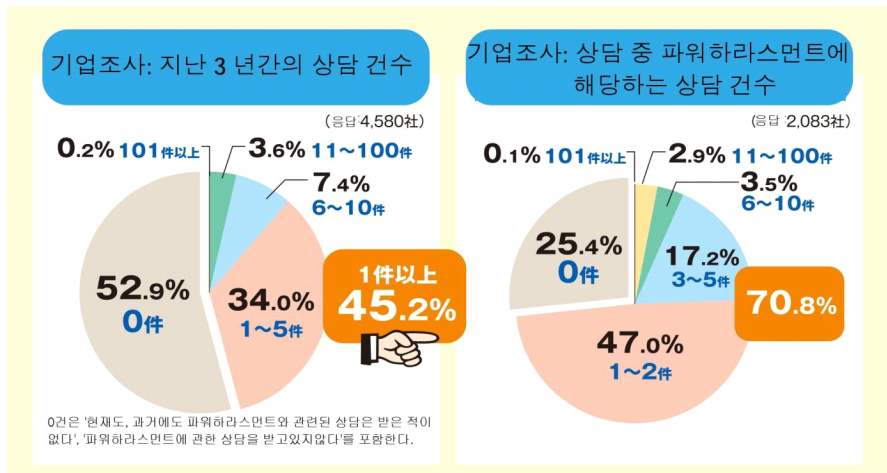
을 통상적 제한을 넘는 어떠한 행위를 하지 않을 것, 삼성전자가 노동자의 존엄성을 침해하는 행위를 줄이기 위한 필요한 노력을 다할 것, 및 (2) 브라질 노동법에 반하는 징계 등 수단을 없앨 것, 및 (3) 삼성전자가 피해 노동자에 대한 배상 외 다양한 복지기관에 50만 리알(한화 약 2억2천만원 상당)을 기부할 것 등을 내용으로 하는 법정 합의로 종결되었다. 법정합의문에 대한 설명 및 삼성전자 사안에 대한 소개는 <http://mpt-prt15.jusbrasil.com.br/noticias/2837741/samsung-acordo-judicial-com-mpt-poe-fim-ao-assedio-e-gera-r-500-mil-de-indenizacao-por-danos-morais>; “한국 기업들, 브라질 노동자 정신적 학대 말라”, 경향신문 2013. 8. 20. 기사; 위 합의문(TERMO DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA N.º 320/2011) 참조.

또한 브라질 LG전자의 경우에도 Simone de Gouvea Rosa 라는 노동자가 한국인 중간관리자로부터 모욕을 당하였다는 이유로 LG 전자를 상대로 소송을 제기했다. 이에 대하여 1심 법원은 45만 리알을 노동자 조직기구(Fundo de Amparo ao Trabalhador)에 배상하라는 판결을 하였다. 현재 이 소송은 계속 진행 중인 것으로 보인다. LG 전자 사건에 대한 설명은 “Assedio moral assombra a LG”, ESTADAO 2010. 2. 8. 기사 참조.

37) 따라서 일본에서 발생하는 직장 내 괴롭힘의 해결은 통상적인 노동분쟁해결방안(예컨대, 민사상 채무불이행책임 혹은 불법행위 손해배상책임, 산재처리 등)을 통해 이루어진다. 일본에서의 직장 내 괴롭힘 사안과 이에 대한 해석론의 소개는 노상현, 「일본의 직장 내 괴롭힘에 대한 법적 쟁점」, 『노동법논총』 제26권, 한국비교노동법학회, 2012 참조.

38) 다만, 최근 일본에서는 과도한 노동으로 사망하는 문제에 대한 국가의 대책을 마련하는 것을 규율하는 「과로사등방지대책추진법(過勞死等防止対策推進法)」이 제정되었고, 2014. 11. 1.부터 시행되었다. 이법에서 규율하고자 하는 과로사 등은 “업무에서의 과도한 부하에 의한 뇌혈관질환 혹은 심장질환을 원인으로 하는 사망 혹은 업무에서의 강한 심리적 부하에 의한 정신장애를 원인으로 하는 자살에 의한 사망 또는 이들 뇌혈관질환

사조차 이루어지지 않은 한국과 달리 일본은 이를 중요한 문제로 여기면서 침해의 심각성과 실태를 파악하기 위한 다양한 조사가 이루어졌다. 후생노동성에서 실시한 “직장 내 파워하라스먼트<sup>39)</sup>에 관한 실태조사”에 의하면 3년간 45.2%의 기업이 파워하라스먼트와 관련한 상담을 받았고, 그 중 70.8%가 실제 파워 하라스먼트에 해당하는 사안이었다.<sup>40)</sup>



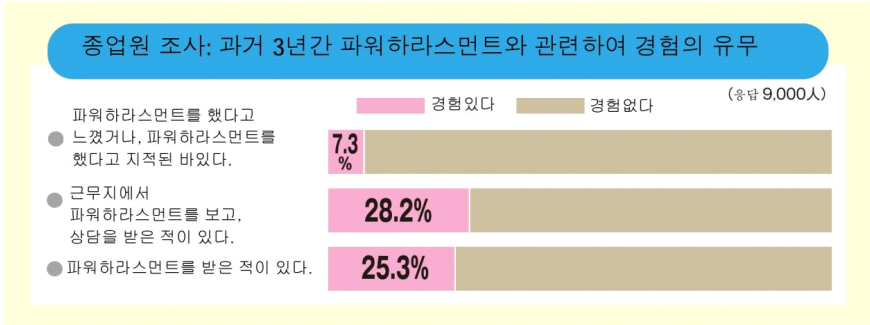
[ 후생노동성 실태조사 중 기업 조사 ]

혹은 심장질환 혹은 정신장애”이다(과로사등방지대책추진법 제2조). 위 정의에 따를 경우 일정한 형태의 직장 내 괴롭힘은 과로사 등으로 포섭될 수 있는 것으로 보인다. 과로사등방지대책추진법의 주요 내용 및 직장 내 괴롭힘(파워하라스먼트)와 과로사등방지대책추진법의 관련성에 대해서는 추가적으로 연구가 필요하다.

39) 일본에서는 통상적으로 직장 내 괴롭힘을 파워하라스먼트(パワー・ハラスメント)라고 명명한다.

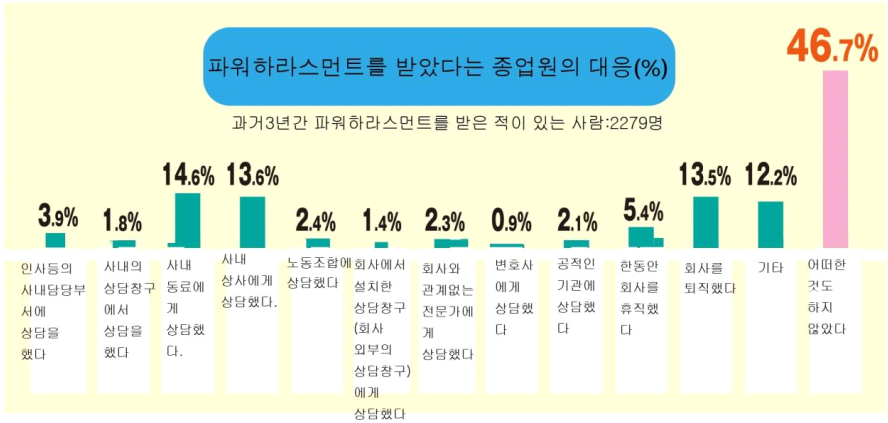
40) 후생노동성, 「직장 내 파워하라스먼트 실태에 관한 실태조사보고서(職場のパワーハラスメントに関する 実態調査報告書)」, 2012, 14-41면 참조.

종업원 조사<sup>41)</sup>에서도 28.2%의 노동자가 파워하라스먼트를 경험하였다고 응답하였고, 나아가 “파워하라스먼트를 받은 후에 어떤 대응을 했는가”라는 질문에 대해 노동자 중 46.7%가 “어떠한 조치도 하지 않았다”고 응답하였다.



[ 후생노동성 실태조사 중 종업원 조사1 ]

41) 위 후생노동성 기업 조사 및 종업원 조사에 대한 표는 21세기 직업재단, 『직장 내 파워하라스먼트 핸드북』 3~4면을 옮긴 것이다. 위 『직장 내 파워하라스먼트 핸드북』의 번역은 KT 직장 내 괴롭힘 조사연구팀 후반부부터 참관한 강민정(릿츠메이칸대 석사과정)이 수행하였다.



### [ 후생노동성 실태조사 중 종업원 조사2 ]

이러한 실태 파악을 바탕으로 후생노동성은 경제인, 학자, 전문가, 공무원 등으로 구성된 원탁회의 및 원탁회의 워킹그룹을 구성하여 직장 내 괴롭힘 문제의 배경, 원인, 접근의 필요성 등을 논의하였다. 이러한 내용은 「직장 내 파워하라스먼트 실태에 관한 실태조사보고서(이하 ‘보고서’)」, 「직장 내 파워하라스먼트 원탁회의 워킹그룹보고(이하 ‘워킹그룹 보고’)」 및 「직장 내 파워하라스먼트 예방 방지를 위한 제언(이하 ‘제언’)」의 형식으로 발표되었다.

워킹그룹 보고는 파워하라스먼트가 해당 노동자의 존엄성과 인격을 침해하고 위 노동자 주위의 노동자들의 생산성을 떨어뜨리며 기업에도 손상이 발생한다고 분석하면서 이의 원인으로 기업 간 경쟁의 격화에 의한 노동자에 대한 압력 증가, 직장 내 커뮤니케이션의 부족, 직장 내 구성원간의 가치관의 차이 등을 제시한다. 그리고 이러한 괴롭힘이 사회문제가 되었음에도 노사가 문제의 중요성을 인식하지 못하거나 인식한다고 하더라도 괴롭힘과 “업무 지도”와의 선긋기가 어렵다는 점 등에서 당사자들의 자주적 노력으로는 진전하지 못할 수 있다고 지적한다.

워킹그룹 보고는 노사 공통의 전제가 되는 직장 내 괴롭힘의 개념과 유형을 제시한다. 파워하라스먼트란 “직장 내 파워하라스먼트는 같은 직장에서 일하는 사람에 대해 직무상의 지위나 인간 관계 등 직장 내 우위를 배경으로 업무의 적정한 범위를 초과하여 정신적·신체적 고통을 주거나 직장 환경을 악화시키는 행위”라고 규정하고, 그 유형으로 ① 폭행, 상해, ② 협박·명예 훼손·모욕·심한 폭언, ③ 격리·동료와의 소외·무시, ④ 업무상 분명히 불필요한 것이나 수행 불가능한 업무강제, ⑤ 업무의 합리성 없이 능력과 경험과 동떨어진 정도가 낮은 일을 명하거나 일을 주지 않는 것, ⑥ 사적인 영역에 지나친 개입을 제시한다. 워킹그룹은 위와 같이 제시된 개념과 유형이 파워하라스먼트의 범위를 한정하기 위한 것이 아님을 강조한다. 즉 이 유형이 모든 행위를 망라하는 것이 아닐 뿐만 아니라 이 유형에 포섭되지 않는다고 하여 문제가 없다는 의미는 아니라는 것이다.

원탁회의는 위 워킹그룹 보고에 기반하여 「제언」을 공표한다. 이 제언은 “누구나 파워하라스먼트의 당사자가 될 수 있으므로 직장 내 모든 구성원이 이를 인식하여야 한다”라고 하면서 “직장 내 파워하라스먼트는 허용되지 않는다”라고 명시한다. 그리고 이를 해결하기 위하여 개인, 회사, 노동조합, 국가 등 관련 당사자에게 다음과 같은 사항을 제안한다.

## ○ 기업과 노동조합과 노동자 개개인

- 파워하라스먼트의 해결을 위한 조직의 노력이 형해화되지 않도록 노력할 것

## ○ 최고경영자

- 파워하라스먼트가 발생하지 않는 조직 문화를 만들 것

## ○ 상사

- 스스로 하급자를 괴롭히지 않는 것을 물론 하급자도 그러한 행동을 하지 않도록 함. 파워하라스먼트가 발생한 경우 이를 해결하기 위해 노력함.

## ○ 개개인

- 파워하라스먼트의 본질은 한 사람 한 사람이 모두 동일하고 부당하게 손상되어서는 안되는 존엄성과 인격을 가진 존재라는 것을 인식하는 것이고, 각각의 가치관, 입장, 능력 등이 다르다는 것을 인정하고 서로를 받아들이고 인격을 존중하는 것이다.
- 커뮤니케이션 : 서로의 인격 존중은 상하관 및 동료 사이의 커뮤니케이션 형성 노력을 통해 성취될 수 있다.
- 서로를 지지하는 것 : 개개인이 파워하라스먼트를 간과하지 않고 이러한 행위를 받은 사람을 고립시키지 않고 서로가 서로를 뒷받침해주는 것이 중요하다.

## ○ 정부 및 관계 단체

- 국가나 노사단체는 이 제인 및 워킹그룹 보고서를 알리고 널리 대책이 이루어지도록 지원한다.



## 라. 프랑스에서의 직장 내 괴롭힘 규율

이 발표에서 특히 주목하고자 하는 직장 내 괴롭힘에 관한 해외의 규율 사례는 프랑스의 경우이다. 프랑스는 2002년 ‘정신적 괴롭힘’(harcèlement moral)의 개념을 노동법전(Code de travail)과 형법전(Code de pénal)에 도입하여 직장 내 괴롭힘을 규율하기 시작하였는데, 이에 관한 최고법원 판례만 매해 100건이 넘는 등 실제 사례를 통해 규율을 구체화하고 있다는 점에서 참조의 필요성이 크다.<sup>42)</sup>

### 1) 입법의 배경

프랑스의 심리학자인 Marie-France Hirigoyen이 1998년 『정신적 괴롭힘, 무자비한 폭력(Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien)』라는 제목의 책을 발간하면서 프랑스 사회 내에서 직장 내 괴롭힘에 대한 논의가 본격적으로 이루어지기 시작

---

42) 이하의 서술은 다음의 문헌들을 참조하였다. Loïc Lerouge, “Workplace Bullying and Harassment in France and Few Comparisons with Belgium: a Legal Perspective”, *2013 JLLPT Seminar on Workplace Bullying and Harassment*; Loïc Lerouge, 「프랑스 노동법에서의 직장 내 괴롭힘」, 『국제노동브리프』 Vol.12 No.9, 한국노동연구원, 2014; 양리원, 「프랑스 텔레콤 사례로 살펴본 프랑스법상 근로자 자살과 그 책임의 문제」, 『국제노동브리프』 Vol.10 No.8, 한국노동연구원, 2012.; 조임영, 「직장내 괴롭힘과 프랑스 노동법」, 『노동법논총』 제25권, 한국비교노동법학회, 2012; 조임영, 「프랑스의 ‘노동에 있어 정신적 괴롭힘(harcèlement moral)’규제에 관한 법리」, 『노동법논총』 제22권, 한국비교노동법학회, 2011; 한국노동연구원 해외노동동향, [http://www.kli.re.kr/kli\\_home/wininfo/view.home-33000?pageNo=&condition=subject&keyword=%ED%94%84%EB%9E%91%EC%8A%A4+%ED%85%94%EB%A0%88%EC%BD%A4&rowNum=&year=&seq=2730&listNum=3](http://www.kli.re.kr/kli_home/wininfo/view.home-33000?pageNo=&condition=subject&keyword=%ED%94%84%EB%9E%91%EC%8A%A4+%ED%85%94%EB%A0%88%EC%BD%A4&rowNum=&year=&seq=2730&listNum=3), (자료검색일 2014. 10. 30); 목수정, “‘신자유주의의 죄’를 묻는 프랑스”, 2012. 7. 12. 경향신문 기사, [http://news.khan.co.kr/kh\\_news/khan\\_art\\_view.html?artid=201207172119375&code=990100](http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?artid=201207172119375&code=990100), (자료검색일 2014. 10. 30) 경영방식에 의한 정신적 괴롭힘과 프랑스텔레콤 사례에 관한 리서치와 번역, 프랑스 법조문에 관한 번역은 공익인권변호사모임 희망을만드는법 김호원 자원활동가가 수행하였다.

하였다.<sup>43)</sup> Hirigoyen은 직장 내에서의 정신적 괴롭힘을 “고용관계 혹은 근로환경을 악화시키는 것으로서 개성, 존엄성, 인간의 신체적·심리적 완전성을 침해할 수 있는 어떠한 모욕적 행동, 언어, 제스처 어, 표현”이라고 정의하였다. 이 저서는 이미 오래전부터 벌어지고 있었으나 개인의 문제로 치부되어 왔던 직장 내 괴롭힘 문제를 신체적 폭력에 대응하여 ‘정신적 괴롭힘(harcèlement moral)’이라는 개념으로 묶어내면서 사회적 논쟁을 촉발시켰다.

이후 사회적·입법적 논의가 계속되다가 2002년 1월 17일 사회현대화법률(loi du 17 janvier 2002 de modernisation sociale)이 제정되면서 정신적 괴롭힘에 관한 규정이 노동법전 및 형법전에 도입되었다. 이로써 프랑스 법체계 내에서 직장 내 괴롭힘이 독립적인 법적 규율의 대상이 되었다.<sup>44)</sup>

## 2) 법률의 주요 내용

프랑스 노동법전에서 정신적 괴롭힘은 다음과 같이 정의된다. “어떠한 근로자도 자신의 권리들과 존엄을 침해하거나 신체적·정신적 건강을 훼손하거나 직업적 전망을 위태롭게 할 수 있는, 노동 조건의 훼손을 목적으로 하거나 그러한 결과를 초래하는 반복되는 정신적 괴롭힘의 행위들을 겪어서는 안 된다.”(L1152-1조)

---

43) 이 책은 우리나라에서 『보이지 않는 도착적 폭력』이라는 제목으로 번역 출판되어 있다.

44) 한편, 水谷英夫은 프랑스의 사회현대화법률이 제정된 배경에 대한 흥미로운 서술을 하였다. 정부보조에 의하여 대우 공장이 로렌 지방에 진출하였는데, 사용자가 출산 휴가나 병가를 사용한 근로자를 하루 종일 독실에 가두거나 특별히 일을 주지 않는다든지, 담배 풍조를 줄게 하는 등의 굴욕적인 일을 시킨 것이 원인이 되어 노동쟁의가 발생하였고, 이에 대하여 1999년 공산당이 정신적 괴롭힘 방지법안을 제출하고 여론의 지지를 바탕으로 그 내용이 사회현대화법률에 삽입된 것이라고 밝힌다. 水谷英夫, 『職場のいじめ: 『パワハラ』と法』, 2006, 88면; 이준희, 「직장 내 집단 괴롭힘(mobbing)에 대한 연구」, 고려대학교 석사학위논문, 2009, 121면에서 재인용.

그리고 정신적 괴롭힘에 관해 사용자의 일반적 예방의무를 규정하고(L1152-4조), 가해근로자에 대한 사용자의 징계 의무 규정을 두고 있다(L1152-5조). 직장 내 괴롭힘으로 인하여 근로계약이 파기된 경우 무효로 간주되고, 그밖에 직장 내 괴롭힘 금지의무에 위반된 모든 규정 또는 행위 또한 무효라고 규정하고 있다(L1152-3조). 나아가 프랑스 형법전에서도 정신적 괴롭힘에 관한 조항(222-33-2조)을 두어 정신적 괴롭힘 가해 행위에 대하여 형사처벌이 가능하게 되어 있다.

노동법전은 정신적 괴롭힘에 관한 구제절차를 촉진하여 직장 내 괴롭힘 방지를 실질화하는 여러 규정들을 두고 있다. ① 정신적 괴롭힘의 행위들을 겪었거나 겪는 것을 거부한 것을 이유로, 뿐만 아니라 그러한 행위들을 증언하거나 기록한 것을 이유로 제재, 해고, 보수, 직업교육, 재배치, 배치, 직업자격, 직업등급, 승차, 배치전환, 또는 계약의 갱신 등 기타 직접적 또는 간접적인 차별적 조치의 대상이 될 수 없다고 규정한다(L1152-2). 그리고 위 보복조치 금지의무에 위반된 모든 규정 또는 행위를 무효로 보는 규정도 두고 있다(L1152-3). 나아가 프랑스 노동법전은 이러한 보복조치에 대하여 2년의 금고와 3,750유로의 벌칙까지 규정하고 있다(L1155-2조). ② 입증책임을 완화시키기 위한 규정도 두고 있다. 노동자가 괴롭힘의 존재를 추정할 수 있는 사실을 제시하면, 상대방이 그 행위들이 괴롭힘과 관계없는 객관적으로 정당화되는 행위임을 입증하여야 한다(L1154-1). ③ 노동조합이 정신적 괴롭힘에 관한 소송을 대신 수행하는 것을 가능하게 하여(L1154-2), 개별 노동자가 권리 주장시 돌아가는 부담을 경감시키는 방안도 두고 있다.

증명책임에 관한 규정에서 입사지원자(le candidat à un emploi), 인턴 중이거나 교육 기간 중인 사람(à un stage ou à une période de formation en entreprise)도 규정하여 이들을 직장 내 괴롭힘의 보호범위에 명시적으로 포함시켰다.

사용자의 노동자에 대한 일반적 예방 의무에 관해서는 기존에 ‘건강’이라는 용어를 사용하였던 데서 나아가 ‘신체 및 정신 건강’이라고 표현하며, 사용자는 근로자의 신체 및 정신 건강을 보호하는 데 필요한 조치들을 취하여야 한다고 규정하였다(L4121-1).

### 3) 경영방식에 의한 정신적 괴롭힘

아래에서 보는 프랑스텔레콤 등의 기업에서 행해진 노무관리방식이 논란이 되고 많은 수의 자살자가 발생하자, 정신적 괴롭힘이 성립되기 위해서 가해자의 가해의도가 필요한지, 경영방식으로 인해 발생하는 괴롭힘도 규율 대상이 될 수 있는지 등이 중요한 쟁점으로 제기되었다. 법문상 “...노동환경의 훼손을 목적으로 하거나 그러한 결과를 초래하는”이라고 규정하여, 직장 내 괴롭힘을 의도하지 않더라도 괴롭힘의 결과를 가져오는 행위도 규율 대상에 포함된다고 해석되나, 하급심 판결에서는 그 판단이 엇갈렸었다.

이에 대해 프랑스 최고법원은 2009. 11. 10. HSBC France 판결에서 정신적 괴롭힘의 성립에 가해의도가 필요없음을 명확히 판시하였다(Cass. soc. 10 nov. 2009, 08-41497). 또한 같은 날 Salon Vacances Loisirs 판결에서 “그 자체가 목적이든 아니든 노동 조건을 악화시키는 반복된 행동을 통해 노동자의 권리와 존엄을 침해하거나 그의 신체적·정신적 건상을 훼손하거나 직업적 장래를 위태롭게 만들기 쉬운 상태로 만드는 경영 방식이 상위의 위계 질서에 의해서 성립된다면, 이 역시 직장 내 괴롭힘으로 정의할 수 있다”라고 하여 경영방식이라는 이유가 정신적 괴롭힘의 혐의를 벗어날 수 있는 근거가 되지 않음을 명확히 밝힌 바 있다(Cass. soc. 10 nov. 2009, 07-45321). 이 판결에서 최고법원은 노동자들에게 끊임없는 압박을 주고 직접적인 대화가 아닌 게시판을 통한 비인간적인 소통

으로 노동자에게 우울증을 일으켰다면, 이러한 경영방침에 대해 회사의 책임이 인정된다고 보았다.

2010. 2. 3. Socrec 판결에서도 다시금 Salon Vacances Loisirs 판결의 법리를 다시 확인하였다. 최고법원은 이 판결의 사안에 대해, 경영관리자가 판매원들에게 집약적 할당량을 주고 극도로 열악한 노동 조건 속에 놓이게 하였고 이러한 상황 속에서 해당 노동자가 동료들 앞에서 두 차례 업무 방식에 관해 근거없는 비난을 받았으며 의료적 처치를 요하는 극심한 스트레스 상태에 처하게 되었다고 보았다.<sup>45)</sup> 결국 최고법원은 이 사안에 대해 노동자의 권리와 존엄성을 훼손하고 건강을 해쳤다고 판단하며 사용자 측에 근로계약 파기의 책임을 물을만한 정신적 괴롭힘이 인정된다는 판결을 내렸다(Cass. soc. 3 fev. 2010, 08-44107).

#### 4) 프랑스 텔레콤 사례

프랑스텔레콤의 사례는 경영방식에 의한 정신적 괴롭힘이 문제가 된 대표적인 경우라고 할 수 있다.

1986년부터 민영화를 시작했던 프랑스텔레콤은 2005년 디디에 롱바르(Didier Lombard)가 사장으로 부임하면서 'PLAN NEXT'이라는 명칭의 강력한 구조조정 계획을 마련하였다. 프랑스텔레콤은 이 계획 하에서 3년간 2만2000명을 감원하고 1만 여명을 직종을 바꾸는 급격한 변화를 시도하였다. 기술인력을 마케팅부서로 대거 옮겼으며, 기술인력과 연구예산을 대폭 축소하였다. 그 과정에서 2008년

---

45) 항소심 판결에 추가로 나온 사실관계를 보면 다음과 같다. 이 사건의 원고는 노동 조건이 갈수록 악화되고 여러 차례에 걸쳐 자신의 능력과 업무를 비난받음으로써 심리적 압박감이 너무 크다는 사직서를 제출하였다. 그러나 사용자 측은 오히려 원고의 노동의 질 악화를 문제삼았고, 사직서에 대한 대답으로 "당신은 당신 혼자만 이런 염려를 하고 있는 줄 아는, 무관심하고, 눈멀고, 귀머리 사람이다"라는 비난을 하였다.

과 2009년 프랑스텔레콤에서 35명에 달하는 자살자가 발생하였다.

2010년에 나온 프랑스 노동청의 보고서가 위 구조조정 과정과 그것이 노동자들에게 미치는 영향에 대해서 자세히 살피고 있다. 이 보고서는 PLAN NEXT에 따른 경영방식이 노동자의 신체적·정신적 건강에 미치는 위험에 대해 기술하고, 경영진들의 정신적 학대가 있었음을 명시하며 노동자가 겪고 있는 여러 위험 상황을 방지하는 경영방식에 명백한 위법 행위가 있다고 판단하였다.

디디에 롱바르와 당시 경영진 2명은 연이은 자살 사태에 대한 책임을 질 것을 요구받으며 형사고소 되었다. 1심에서 피고인들에게 무죄가 선고되었고, 현재 항소심 진행 중이다. 위에서 본 바와 같이 정신적 괴롭힘의 성립에 가해의도가 필요하지는 않으나 형사처벌을 위해서는 피고인의 고의가 필요할 것이다. 그런데 이에 대한 입증의 쉽지 않았기 때문에 무죄판결이 난 것으로 추측된다.

프랑스텔레콤과 노동자 간의 분쟁은 민사소송 등의 방식으로 법원에서 많이 다루어졌다. 민사소송에서는 직장 내 괴롭힘을 인정하며 프랑스텔레콤의 손해배상책임을 인정한 판결들을 찾을 수 있다. 그 중 한 사안을 자세히 살펴보면 다음과 같다. 프랑스텔레콤의 노동자인 원고들은 지점장이 도저히 실현할 수 없는 업무 목표량을 정해주고, 자신들을 과소평가하였으며 업무 성적을 비난했다고 주장하였는데, 항소심 법원에서 “사용자 측이 노동자에게 새로운 업무 방식을 지시하고, 노동자 측이 이로 인해 미진한 업무 성적을 보였다는 점이 직장 내 괴롭힘의 정황이라고 볼 수도 있으나, 다른 한편으로는, 지점장이 노동자와 고객의 대화에 간섭한 것이 유일한 구체적 사실이라는 점, 직장 내 괴롭힘이 반복적으로 일어남과 관련되어 그 어떠한 다른 구체적 사실도 증인으로부터 나오지 않는다는 점, 부적응과 우울증의 의료기록은 그 자체만으로 직장 내 괴롭힘의 증거가 될 수 없다는 점, 지점장의 행위의 반복성을 뒷받침할만한 객관적

요소가 부족하다는 점 등을 보아 노동자가 주장하는 정신적 괴롭힘은 성립하지 않는다”라고 판단하였다. 그러나 최고법원은 정신적 괴롭힘에 관한 입증책임에 관한 규정을 근거로, 사용자 측이 원고들이 주장하는 행위가 괴롭힘과 관계없는 객관적으로 정당화되는 행위임을 입증하지 못했으며 원고들에게 정신적 괴롭힘을 추정할 수 있는 사실을 제기하는 것 이상의 입증 부담을 주었다는 이유로 항소심 판결을 파기하고, 프랑스텔레콤의 배상책임을 인정하였다(Cass. soc. 28 mars 2012, 10-26363).

## 5) 평가

국영통신사였으나 민영화를 시작하면서 노동환경이 악화되었던 프랑스텔레콤의 사례는 역시 민영화되면서 급격한 변화를 겪었던 KT의 사례와 유사한 측면이 많다. KT 역시 수차례에 걸친 명예퇴직 시행 등을 통해 구조조정을 시행하면서 많은 노동자들이 돌연사하거나 자살하였고, ‘죽음의 기업’으로 불리기도 하였다. 프랑스텔레콤과 유사하게 KT 역시 기술부서를 축소하거나 외주화하여 나머지 인력들을 영업 부서로 전환시키면서 영업 부서만 비대화되었고, 노동자 내부에서 영업 실적 경쟁이 한층 강화되었다. 명예퇴직 시기마다 퇴직을 강요하고, 이를 거부할 경우 왕따, 과도한 업무 압박, 또는 업무 미부여 등의 괴롭힘 행위들이 가해졌다.

KT의 사례에서 개별 노동자에 대한 악의적인 괴롭힘 행위도 발견되지만, 구조조정, 경영효율성의 미명 하에 노동자를 압박하는 형태의 괴롭힘 행위들이 가장 전형적으로 발견된다. 노동자 스스로가 이러한 괴롭힘 행위들을 경영효율을 위해 어쩔 수 없는 행위로 받아들이는 모습도 보인다. 그러나 위와 같은 프랑스의 판례들은 경영 방식일 뿐이라는 핑계로 자행되는 직장 내 괴롭힘이 노동자의 인격권

을 침해하고 신체적·정신적 건강의 훼손을 가져올 수 있는 행위라는 점에 관해 인식하게끔 하고, 실질적으로 노동자의 인권이 보장되는 노동 환경에 관한 논의를 촉발시키는 데 참고가 될 수 있을 것으로 보인다.

## 마. 한국 사례의 검토

한국의 경우<sup>46)</sup> 프랑스와 같이 직장 내 괴롭힘을 직접적으로 규율하는 법제는 없다. 그러나 직접적으로 이를 규율하는 제도의 부재가 괴롭힘 현상이 존재하지 않음을 의미하지는 않는다. 이미 언론에서 보도된 바와 같이 직종, 유형을 불문하고 직장 내 괴롭힘이 존재한다. 그리고 이러한 사안들이 기존의 제도 내에서 구제가 이루어져 왔다. 프랑스와 같은 직장 내 괴롭힘 규제 입법이 필요한지에 대해서는 사회적 현상에 이르게 된 직장 내 괴롭힘의 문제가 현행 법제도 내에서 실효적으로 해결되고 있는지에 대한 평가가 선행되어야 한다. 또한 이를 위해서는 기존의 사례들에 대한 분석과 평가가 이루어질 필요가 있다.

직장 내 괴롭힘에 대한 구제수단을 현행법체계 분석해 본다면, 해당 사실관계 중 주목하는 단면에 따라 산업재해/ 해고무효 및 부당노동행위/ 민사상 손해배상청구/ 형사상 처벌 등으로 다양하게 포섭될 수 있다. 이하에서는 해당 제도 등을 기준으로 사례들을 살펴보기로 한다.<sup>47)</sup>

---

46) 이하는 김동현, 「직장내 괴롭힘 - 법률적 대응을 중심으로」, 제3회 공익인권법 실무 학교 새로운 시선 - 직장 내 괴롭힘 발제문, 2014, 33-48면 중 일부를 수정 보완한 것임.

47) 이하의 판례는 모두 기존의 국내문헌 및 언론기사를 토대로 직장 내 괴롭힘으로 인하여 당사자에게 구제가 이루어진 사건들을 발제자가 취합 정리한 것이다. 후술할 사례보다 훨씬 많은 수의 사례와, 특히 당사자가 구제받지 못한 직장 내 괴롭힘 사례가 다수 있을 것으로 추측된다. 현행 제도에 대한 평가와 입법 논의의 타당성 고찰은 이 사례들에



## 1) 산업재해

직장 내 괴롭힘으로 인하여 노동자가 부상·질병·장해 또는 사망하였다면 산업재해보상보험법상 구제를 받을 수 있다. 주로 문제가 되는 것은 업무와 산업재해 발생의 인과관계의 입증의 문제인데, 이는 직장 내 괴롭힘만의 문제는 아니다. 인과관계의 판단과 관련하여 대법원은 “업무와 사망의 원인이 된 질병 사이에 직접적인 관계가 없더라도 업무상의 과로나 스트레스가 질병의 주된 발생원인에 겹쳐서 질병을 유발 또는 악화시켰다면 그 사이에 인과관계가 있다고 보아야 할 것이고, 그 인과관계는 반드시 의학적·자연과학적으로 명백히 입증하여야 하는 것은 아니고 제반 사정을 고려할 때 업무와 질병 사이에 상당인과관계가 있다고 추단되는 경우에도 그 입증이 있다고 보아야 할 것이라고 판시하고 있다(대법원 98두12642 등). 다만 개별 사례에서의 재해와 업무상 질병 사이의 상당인과관계는 차이가 있다.

직장 내 괴롭힘에 대한 산재관련 사건으로 우리에게 알려진 사건은 L증권 자살사건(서울행정법원 2004구단377, 서울고등법원 2005누26849 항소기각, 대법원 2006 11743 상고기각)과 S증권 사건(서울행정법원 2005구단 1834, 서울고등법원 2007누7354 항소기각)이다. 전자의 경우 L증권에서 근무하던 노동자가 업무상 과로와 스트레스 및 자신이 가지고 있는 다른 소인들(재판부는 발음의 부정확에 대한 콤플렉스, 내성적이면서도 완벽주의자적인 성격 등을 들고 있다)이 결합되어 우울증을 유발한 경우에도 상당인과관계를 인정하고 있다(다만 이 판시에서는 업무상의 과로 등으로 표현되어 있을 뿐 괴롭힘을 명시적으로 언급하고 있지는 않다). S증권 사건의 경우 원

---

대한 종합적인 분석에 기반해야 할 것이나, 국내 사례를 바탕으로 하는 연구를 발제자는 발견하지는 못하였다.

고는 S증권에서 인격적인 멸시와 모독, 퇴직압력을 받아 이로 인한 스트레스 때문에 ‘불안신경증’이 발병하여 이 상병에 대하여 요양신청을 하였다가 다시 요양기간을 연장하여 달라고 신청하였으나 불승인된 사건이다. 이 사건의 경우 특징은 S증권이 원고의 증상을 불안신경증이 아닌 ‘피해망상을 주소로 하는 편집장애의 상태’로 판단하였다는 것인데, 재판부는 사실조회 등을 근거로 편집장애라는 판단은 근거가 없는 것이라고 보아 원고의 청구를 인용하였다.

## 2) 부당해고 구제 및 부당노동행위 구제

직장 내 괴롭힘의 경우 많은 경우 사직의 종용이 행위의 목적으로, 또는 괴롭힘 행위와 병행해서 명시적으로 발생한다. 또는 부당한 업무지시가 괴롭힘의 형태로 발하여지고 불복하면 지시위반으로 징계해고되는 경우가 있다. 전자의 경우 이른바 ‘의제(擬制)해고’에 해당한다고 볼 여지도 있으나, 영미법제와 달리 우리 법은 의제해고에 대한 규정을 두고 있지 않다. 그리고 후자의 경우 이를 부당해고로 구성하여 이에 대한 구제를 받을 수 있는데, 괴롭힘의 경우 증거의 확보가 쉽지 않은 문제점이 있다.

한편 직장 내 괴롭힘이 노조 간 차별의 차원에서, 혹은 노조활동을 방해하기 위한 것이라고 판단된다면 노조법상 부당노동행위로 구성하여 고소·고발 및 진정과 노동위원회에 구제신청할 수 있다. 노조탈퇴를 권유·협박하거나 사측의 다양한 고소고발 및 사실적 차원에서 노동조합활동 방해 등도 부당노동행위에 해당할 여지가 있다.

다만 현행 부당노동행위제도는 신청인인 노동자나 노동조합이 지방노동위원회나 중앙노동위원회의 구제명령에 의한 구제를 받는 제도로서 요건에 대한 입증책임이 부당노동행위를 주장하는 노동자 측

에 있다는 한계가 있다. 이는 부당해고소송에서 해고의 정당성에 대한 입증책임을 사용자에게 부담시키고 있는 것과 대조되며 이러한 차이가 부당노동행위 구제신청 사건이 줄어드는 원인이라는 지적이 있다.<sup>48)</sup> 직장 내 괴롭힘과 연관된 부당노동행위의 문제도 이와 사정은 동일할 것이다.

### 3) 민사상 손해배상청구

직장 내 괴롭힘 행위를 한 가해 행위자는 피해 노동자의 손해를 배상하여야 할 책임을 부담하게 된다. 이는 직접 가해자로서 부담하는 책임이다. 직접 행위자가 아니더라도 사용자가 행위자를 지시하는 등 업무관령성이 인정된다면 사용자는 이러한 행위에 대하여 손해배상책임을 부담한다. 아래에서는 이와 관련하여 회사를 공동불법행위책임, 사용자책임으로 법적 책임을 인정한 예와 행위자에 대한 불법행위 손해배상책임을 인정한 사례를 살펴본다.

#### 가) 회사, 회사 대표이사, 회사 중간관리자 등의 공동불법행위

○ L전자 사건(서울중앙지방법원 2006가단333765, 같은 법원 2006나19091 쌍방항소 항소기각)

##### <사실관계>

원고는 L전자에 입사하여 컴퓨터시스템고객지원팀 등에서 근무하던 중 과거 L사 감사실에 비리를 제보함으로써 조사가 진행되어 관련자들이 불

48) 송강직, 「교섭대표노동조합의 공정대표의무」, 서울대노동법연구회 발표문, 2013, 277면.

이익을 받은 사실이 있다. 이후 원고는 두 차례 과장진급심사에서 탈락하였다. 이에 원고는 인사담당자인 피고를 면담하고 인사고과 공개를 요구하였으나 같은 날 구조조정대상자로 선정된 후 명예퇴직을 권유받았다. 원고는 L사가 자신을 강제로 쫓아내려 한다는 생각에 권유에 응하지 않았다.

이후 원고는 외근직에서 내근직으로 담당업무가 변경되었고, 피고들은 원고를 창가 쪽에 혼자서 근무하도록 명하고 대기발령이라는 명목으로 실제 처리할 업무도 주지 아니하였다. 또한 피고는 원고가 내근직 업무 수행에는 아무런 성의를 보이지 않았다는 이유로 사내 업무용 전자우편 아이디와 책상 등의 집기 및 사물함 등 비품을 회수하고 원고의 자리를 동료 직원들로부터 떨어져 창가에 있는 회의용 탁자로 옮기는가 하면 원고에게 한쪽에 가만히 서서 반성할 것을 지시하였고, 그 후에는 위 회의용 탁자와 의자마저 모두 치웠다.

그러던 중 피고2는 다른 직원들에게 “내부 인트라넷 메일 발송시 원고를 수신대상에서 삭제하고, 원고가 근무지에서 타인의 컴퓨터를 사용하지 못하게 하라”라는 내용의 메일을 발송하였고, 원고가 지시사항을 잘 이행하지 않는다는 이유로 원고에게 창가에 의자 하나만 놓고 그곳에 서서 근무하라고 지시하였다.

이후 원고는 피고인 L사 대표이사 앞으로 “자신이 조직에서 집단 따돌림을 받고 당하고 있으며 무능한 관리자의 비리행위에 대한 조사가 필요하다”는 취지의 탄원서를 제출하였다. 이에 L사 인사기획팀은 원고를 면담한 후 갈등의 원인을 L사의 초기 인력관리 미흡과 원고의 성장 및 직장생활과정에서 드러난 개인적 성향과 편협한 행동으로 분석하는 취지의 의견을 L사 대표이사에게 제출하였다.

원고는 이같은 절차가 진행되는 중에도 구체적으로 처리를 지시받은 업무내용도 없이 동료들과 격리되어 게시판을 등지고 여직원들이 출입하는 사무실의 출입구 앞에 혼자 앉아 근무하도록 지시받았으며 이후에야 개인용 책상이 다시 주어졌다.

이후 원고는 컴퓨터기술지원팀으로 전보명령을 받았고, 이와 함께 ‘근무시간내 자리이석시 반드시 조직책임자에게 선 보고후 이석하라’는 복

무관리지침을 내렸으며 원고가 이에 반발하여 한가진의 업무지시를 따르지 아니하고 직무에도 충실하지 않자 L사는 업무수행거부, 직무태만 등 이유로 원고를 징계해고하였다.

#### <판단>

재판부는 피고들의 공동불법행위를 인정하였다. 재판부는 산업안전보건법 제5조 제1항의 “산업재해를 예방하고 쾌적한 작업환경을 조성함으로써 근로자의 안전과 보건을 유지·증진함을 목적으로 하는 산업안전보건법 제5조 제1항에 의하면 사업주는 근로조건의 개선을 통하여 적절한 작업환경을 조성함으로써 근로자의 신체적 피로와 정신적 스트레스 등으로 인한 건강장해를 예방하고, 근로자의 생명보전과 안전 및 보건을 유지·증진하도록 할 의무”를 근거로 피고들이 지휘·감독하는 원고가 작업환경으로 인한 스트레스 등으로 건강장해 등 업무상 재해를 당하지 아니하도록 예방조치를 취할 의무가 있다고 판시하였다.

그런데 피고 홍○○, 이○○는 원고가 명예퇴직 권고에 응할 의사가 없음을 명백히 하였음에도 불구하고 거듭 퇴직을 종용하고 원고가 이에 응하지 않는다는 이유로 갑자기 근무지를 변경하였을 뿐 아니라 정식 대기발령도 없는 상태에서 원고의 책상, 개인용 컴퓨터, 사무용품, 인터넷 아이디 등 근무에 필수적인 것들을 회수하여 원고가 정상적으로 근무할 수 있는 여건을 박탈하였고, 원고를 철저히 따돌리는 내용의 위 이메일을 다른 직원들에게 보내도록 지시하는 등 원고가 다른 직원들과 함께 정상적으로 근무할 수 없도록 고립되게 하였고 심지어 폭행을 하고, 창가에 혼자 서서 반성하라거나 책상의 위치를 의도적으로 다른 직원과 격리하여 원고로 하여금 인격적인 모멸감을 듣게 하였다. 또한 L사의 대표이사도 원고의 탄원이나 조사를 통하여 위와 같은 원고에 대한 집단 따돌림 등 불법행위와 그 문제점을 알면서 이를 묵인 내지 방치하거나 최소한 이를 방지할 주의의무를 게을리 한 과실이 있다고 보아 피고들은 공동불법행위자로서 각자 원고에게 원고가 위 업무상 재해와 고소 및 위증으로 인하여 입게 된 정신적 손해를 배상할 책임이 있다고 하였다. 이에 따라 재판부는 피고들에게 2천만원의 배상책임(청구취지는 6천만원)을 인정하였다.

## 나) 육아휴직 사용으로 인한 괴롭힘 행위에 대한 불법행위 손해 배상책임

○ 육아휴직 괴롭힘 사건(광주지방법원 순천지원 2011가단12594 판결, 광주지방법원 2012나10375 판결)

### <사실관계>

원고는 2007. 11. 20. 피고 새마을금고에 입사하여 창구에서 수신(출납)업무를 담당하다가 2009. 12. 14.부터 2010. 3. 13.까지 출산휴가를 가게 되었고, 계속하여 피고의 허락을 받아 2010. 3. 14.부터 2011. 3. 13.까지 1년간 육아휴직을 하였다. 원고는 육아휴직을 마치고 2011. 3. 14. 업무에 복귀하였는데, 피고는 원고에게 책상도 배치해 주지 않은 채 원고가 육아휴직 전에 담당하였던 창구에서의 수신(출납)업무 대신 원고로 하여금 창구안내 및 총무업무 보조 업무를 맡게 하였고, 이에 원고는 책상도 없이 창구 밖에 서서 손님을 안내하는 업무를 담당하게 되었다. 그러던 중 2011. 3. 24. 피고의 이사장실에서 원고를 제외한 나머지 간부 및 직원들이 참석하여 아침 회의를 진행하였는데, 그 회의에서는 '원고에게 일도 주지 말고 원고를 직장에서 내쫓을 수 있게끔 다른 직원들도 동조하라'는 취지의 내용이 전달되었다. 그 후 피고는 원고에게 컴퓨터를 올려놓던 책상을 마련해 주었으나, 피고의 전무인 이★★은 2011. 4. 20.경 직원들에게 원고에게 마련해 준 위 책상을 치우게 하고 원고가 창구에 앉지 못하게 할 것을 지시하였고, 위 이★★은 2011. 4. 21.경 원고로부터 '복직한 지 한 달이 넘었는데 언제쯤 내 자리를 마련해 줄 것이냐'는 질문을 받고, 원고에게 자리를 배정해 줄 계획이 없다는 취지로 '나는 자네를 직원으로 생각하지 않아, 억울하면 검찰청와대에 가서 찢러라, 나는 목 내놓고 산지 오래돼서 무서울 것 하나 없다.'라고 말하였다. 원고는 육아휴직에서 복귀한 이후 위와 같은 차별대우를 받게 되자 극심한 스트레스로 인한 우울증을 앓게 되었고, 그로 인하여 2011. 4. 21.부터 2011. 4. 28.까지 입원치료를 받았다.

### <판단>

재판부는 육아휴직제도의 의의를 근거로 회사 측의 손해배상책임을 인정하였다.

재판부는 “피고가 육아휴직을 마치고 복귀한 원고를 휴직 전과 같은 업무에 복귀시키지 않음은 물론 원고 스스로 퇴직하지 않을 수 없도록 직원회의를 통해 왕따 분위기를 선동하고 피고의 임원이 직접 나서 원고의 책상을 치워 버리고 원고를 비하 모욕하는 등 부당하게 대우한 것은 원고에 대하여 불법행위를 구성하고, 그로 인하여 원고가 정신상 고통을 받았을 것임은 경험칙상 넉넉히 추인되므로, 피고는 원고에게 위 불법행위로 인한 위자료를 지급할 의무가 있다”라고 설시하며, 원고가 피고 새마을금고에서 근무하면서 수령한 급여액, 피고가 원고를 부당하게 대우한 기간과 그 내용, 원고는 불과 3년 6개월간 피고 새마을금고에 근무하다가 20대에 퇴직하게 된 점, 피고가 임직원을 동원해 조직적으로 원고를 부당하게 대우하였고, 그로 인하여 원고는 극심한 우울증을 앓아 병원 치료까지 받기에 이른 점, 비록 직접적인 원인으로 보기는 어렵다고 하더라도, 피고의 위와 같은 부당한 대우가 원고의 무단결근을 초래하여 원고를 직권면직에 이르게 하는데 큰 영향을 미친 것으로 보이는 점 등을 들어, 위자료 20,000,000원의 손해배상청구를 인용하였다.

## 다) 내부고발자에 대한 집단 따돌림에 대한 불법행위 손해배상 책임

○ 아파트 관리사무소 사건(부산지방법원 2008가단167281, 1심 확정)

### <사실관계>

원고는 D아파트 관리사무소에서 영선기사로 근무하여 하던 중 동료 직원J가 사용료 393만원과 아파트 관리비를 횡령했다는 얘기를 듣고 사용자인 S사에 이를 제보하였다. 그 후 J는 횡령죄로 징역 1년 및 벌금

100만원의 형을 선고받았다.

이후 동료 직원 등은 S사에 “원고가 관리소장의 지시에 불응하여 근무지를 이탈하였고, 평소에도 보고 없이 근무지를 자주 비운다. 105동에 거주하는 입주민에게 관리사무소 내부에서 일어나는 사항들을 고자질하여 직원들 간에 불신과 반목의 원인을 제공하고 있다. 전 직원이 입주자대표회의와의 법적 소송을 중단하였으나 원고만 입주민의 이익에 반하는 소송을 계속 진행하고 있으니 원고에게 적절한 인사조치를 취해 줄 것을 요구한다”라는 취지의 진정서를 제출하였고, 원고가 사하경찰서에 가서 조사를 받기 위하여 요청한 외출을 허가하지 않았음에도 무단 외출하였다는 내용의 복명서를 제출하였다. 이로 인하여 S사는 원고를 징계해고하였으나 원고는 부당해고구제신청을 통해 복직하였다.

이후, 원고는 피고들의 요청에 의하여 조합원으로서의 본분을 저버리고 반노동자적인 활동을 하였다는 사유로 전국시설관리노동조합 부산지역본부 운영위원회에서 제명되었다. 유니언 샵 규정에 의하여 제명된 원고는 더 이상 조합원이 아니기 때문에 S사는 원고를 해고하였다.

원고는 S사를 상대로 임금지급청구를 통해 미지급임금을 받고 퇴직하였다.

#### <판단>

재판부는 위 J의 범죄사실이 회계감사를 통해 드러났음에도 오히려 피고들이 원고를 축출하기 위하여 원고에 대한 매우 사소하거나 근거없는 사실을 들어 비방하면서 인사조치를 요구하는 진정서를 제출한 점, 피고들이 S사에게 정당하게 복직한 원고와 같이 근무할 수 없다는 식으로 비방하면서 다른 조치를 요구하는 진정서를 제출한 점 등에 비추어 보면 피고들은 비리 의혹이 있는 J를 비호하고, 내부고발자인 원고를 축출하기 위하여 비난하고 음해하는 등 괴롭힘을 인정할 수 있는 바, 피고들의 위와 같은 불법행위로 인하여 원고의 인격권과 근로의 자유가 침해되어 원고가 상당한 정신적 고통을 입었음이 경험칙상 명백하다고 판단하였다. 이에 따라 재판부는 피고들에게 각각 700만원, 300만원 등의 손해배상책임(청구취지는 각각 1000만원, 500만원이었음)을 인정하였다



## 라) 사용자책임

○ D보험사 사건(서울지방법원 99가합1037727, 1심 확정)

### <사실관계>

원고들을 포함한 D보험사 노동조합은 노사간 실질적인 협상이 결렬되자 파업을 하였다. 위 파업은 약 60여일간 계속되었고, 노사간 단체교섭 사항에 대한 합의가 이루어지면서 노동조합은 파업을 철회하였고, 이때 피고 D보험사는 파업참가자에 대해 기존의 업무복귀와 신분상 불이익을 주지 않기로 약속하였다.

원고는 이에 따라 출근하였으나, 영업소 대리점들이 위 원고와 같이 일하는 것을 거부하였고, 영업소의 팀장은 위 원고를 위 영업소 건물 8층의 육성실에서 업무를 부여않은 채 대기하도록 하였으며, 면담을 통하여 원고에게 사직을 권유하는 등의 행동을 하였다.

위 팀장은 위 육성실 안에서 책상에 앉아 신문을 읽고 있는 원고에게 신문을 보지 말라며 신문을 빼앗았으나, 위 원고가 집에서 가져온 것이라고 하면 위 신문을 다시 빼앗아 가는 등의 시비 도중 격분하여 위 원고에게 책상 위에 있던 보험약관 책자가 끼어 있는 신문을 집어던져 위 원고에게 좌흉부좌상, 외상후 스트레스 장애 등의 상해를 가하였다.

### <판단>

재판부는 위 팀장이 가한 상해행위를 불법행위로 판단하고, 위 상해행위는 팀장으로서의 지위에서 부하직원에 대한 지휘·감독업무의 수행과정에서 발생한 것이므로 피고 회사는 사용자책임을 부담한다고 판시하였다. 다만, 원고는 위 팀장의 원고에 대한 업무미부여, 사퇴 강요 등의 행위는 피고 회사가 조직적으로 기획하였거나 적어도 방조한 것이라고 주장하였으나, 재판부는 이러한 부당노동행위를 조직적으로 기획하였거나 방조하였다는 점을 인정할 증거가 없기 때문에 인정하지 않았다. 이에 따라 피고회사에게 약 900만원(재산상 손해 600만원+위자료 300만원)의 손해배상책임만을 인정하였다(청구취지는 약 3800만원).

## 4) 형사상 규제

현재 직장 내 괴롭힘을 규율하는 형법 조항은 없다. 다만, 괴롭힘으로 인하여 발생하는 법익침해를 형법상 범죄로 의율(명예훼손죄, 모욕죄, 폭행죄)하거나, 노동조합 활동을 방해하는 등의 행위는 노동조합 및 노동관계조정법상 벌칙조항에 근거하여 처벌될 수 있다. 실제로 앞서 본 D증권 사례에서 “파업 참여 노동자”들을 ‘괴롭혔다는 혐의’로 회사 중간관리자들이 노동조합 및 노동관계조정법 위반죄로 벌금 400만원, 200만원이 선고된 예가 있다.

## 바. 소결

종래에 직장 내 괴롭힘 행위는 직장 내에서는 어렵히 참아야 하는 것, 경영효율상 어쩔 수 없는 것으로 개인에게 받아들여졌다. 그러나 근로계약이라는 것이 노동자가 인격권까지 판매하는 계약은 아니기에 직장 역시 노동자 자신의 존엄이 보장되는 공간이어야 하고, 나아가 자신의 존엄이 실현되어야 하는 공간이어야 한다. 그리고 이러한 측면-노동자의 존엄의 보장과 실현-에서 직장 내 괴롭힘의 문제가 인식될 필요가 있다. 앞서 본 바와 같이 ‘직장 내 괴롭힘’에 해당하는 행위가 기존의 법과 제도를 통하여 일부 다루어지고 있지만, 그 행위의 양태나 그로 인한 결과가 극심한 경우에만 기존의 제도로 포섭될 수밖에 없다. 현실에서 광범위하게 일어나고 있지만 노동자들이 자신이 감내하여야 하는 것이 아니라 문제를 제기하여야 하는 행위로 인식하지 못하고 있는 한국의 상황에서 이러한 접근은 집단적으로, 제도적으로 해결하여야 하는 문제를 개별적화, 파편화시킨다. 또한 사후적 접근이기 때문에 결국 노동자는 행위자의 처벌이나 자신이 ‘이미’ 입은 손해에 대한 배상으로 피해를 전보하여야 한다.

따라서 ‘직장 내 괴롭힘’의 개념 구성과 그를 위한 별도의 법제는 직장 내 괴롭힘 행위가 일반적으로 노동자의 인격을 침해하고 신체적·정신적 건강을 침해하는 위법행위가 될 수 있음에 대한 인식을 제고시킬 수 있는 방법이 될 수 있다. 직장 내 괴롭힘에 관해 단순히 특정인을 처벌하거나 손해를 배상하는 것으로 끝나는 것이 아니라, 직장 내에서 이러한 괴롭힘 행위를 해결할 수 있는 장치를 마련하고 피해자의 실질적인 구제를 돕는 절차가 필요하다고 할 것이다. 이를 위해서도 별도의 개념 구성을 통하여 직장 내 괴롭힘에 대한 인식의 토대를 마련하고 노동관계법에 직장 내 괴롭힘 방지와 구제를 위해서 필요한 조치를 규정할 필요가 있다. 이는 실질적 역할을 하는 노동조합이 사라진 자리에서 노동자의 인격을 보호하고 존엄을 회복하여 사용자에 대응한 노동자 측의 힘을 확보하는 하나의 수단으로 제시될 수 있다.

실태조사 보고의 부분인 이 글에서 프랑스의 제도, 일본의 현황과 대응 및 한국의 판례를 검토한 것은 직장 내 괴롭힘의 문제를 입법으로 접근하여야 함을 역설하기 위함이 아니다. 오히려 조사연구팀의 입장은 그 반대에 가깝다. 모든 사회적 문제를 법제정의 방식으로 해결되는 것이 바람직하지 않다는 것, 궁극적으로 입법의 방식을 통하더라도 그 과정이 문제의 인식, 문제의 사회화 및 이로부터 형성된 요구로부터 형성된 흐름 속에 배치되어야 함을 강조하기 위함이다. 사회와 동떨어진 입법시도는 목적이 일치한다고 하더라도 그 자체가 좌절될 가능성이 높고, 입법이 실현되더라도 많은 논쟁의 부재로 인한 시행착오를 수반할 수밖에 없다.

## 5. 직장 내 괴롭힘을 방지하기 위한 제안

이번 조사 연구를 통해 연구팀은 KT 직장 내 괴롭힘의 두드러진 특징을 “경영전략으로서의 직장 내 괴롭힘”이라고 보았다. ‘경영전략으로서의 직장 내 괴롭힘’이란 KT가 경영상의 목표인 구조조정과 명예퇴직을 관철시킬 목적으로 명퇴 거부자들과 회사의 구조조정에 저항하는 노조 활동가들을 대상으로 일상적이고 조직적으로 괴롭혔다는 의미이다. 구체적 수단으로는 협박, 모욕적이고 폭력적인 언어, 무시 등의 정신적 공격과 잦은 근무지 변경과 직무 변경 등을 통한 동료들과의 격리, 분리 등이 사용되었으며 동시에 업무상 불필요하거나 수행 불가능한 업무를 지시하거나 과도한 업무를 지시하기(과도 요구), 능력 혹은 경험과 동떨어진 일들을 시키기(과소 요구) 등이 반복적으로 이루어졌다.

그리고 이러한 직장 내 괴롭힘은 일회적인 노동자의 권리 침해로 그치지 않는 문제여서 KT 노동자들의 건강도 심각하게 위협하고 있음도 밝혀졌다. 본 연구팀이 실시한 간이정신진단검사[SCL-90-R]의 결과 KT 노동자들은 신체화, 강박, 대민예민성, 우울, 불안, 적대감 등 모든 항목에서 일반 인구에 비해 높게 나타났다. 그리고 이러한 심리 상태가 KT노동자들 사이에서 빈번하게 발생한 자살, 돌연사 등과도 관련이 있으리라 판단된다.

이에 본 연구팀은 우리 사회에서 직장 내 괴롭힘에 대한 사회적 공론화 및 그에 기초한 규제 및 관행 개선이 시급히 필요하다는 결론을 내렸다. 특히 지난 11월 4일 국회에서 본 연구의 중간보고서 성격인 ‘KT 직장 내 괴롭힘 실태 조사 보고서’의 발표 및 토론 과정에서 드러났듯, 직장 내 괴롭힘은 단지 KT만의 특수한 문제가 아니라 이미 국내 많은 직장에서 발생되고 있는 문제라는 점에서 이를 규율하기 위한 사회적 공론화가 시급하다.

이번 연구가 직장 내 괴롭힘의 사회적 공론화를 위한 중요한 디딤돌 역할을 했으면 하는 바람으로 다음과 같이 제안한다.

우선 직장 내 괴롭힘에 대한 좀 더 넓은 범위의 실태조사가 필요하다. 직장에서 벌어지는 각종 모욕적 언행과 폭력으로 괴롭힘을 당하는 사례가 많이 알려지고 있다. 하지만 한국에서 아직 직장 내 괴롭힘에 대한 인식 틀이 없는 데다, 부당한 처우를 당해도 상시적 고용불안과 성과주의적 기업운영으로 인한 직장 내 괴롭힘을 당해도 문제제기를 하기 어려워 인내하고 있는 현실이다. 노동부는 이에 대한 적극적인 태도를 갖고 실태조사계획을 실시해야 한다. KT나 대신증권처럼 직장 내 괴롭힘이 사회적으로 알려진 사업장의 경우 똑같은 일이 지속적으로 반복되어 노동자들이 고통 받는 일이 없도록 특별근로감독도 할 수 있을 것이다. 중앙정부가 직장 내 괴롭힘에 대해 현행법으로는 풀 수 있는 방안이 없다며 수수방관할 것이 아니라 이제라도 실태조사를 하여 현실에 대한 사회적 관심, 기업과 관리자들의 변화를 위한 사회적 의제화를 시켜야 한다.

또한 이러한 실태조사를 바탕으로 직장 내 괴롭힘에 대한 정의를 논의할 때 우리 사회 인식이 제대로 만들어질 것이다. 구체적인 실태조사와 대안 마련 없이 정의만 논할 경우 직장 내 괴롭힘이 직장 내 왕따, 이른바 이유 없는 동료들 간의 괴롭힘이라는 노노갈등처럼 왜곡되고 편협하게 인식될 우려가 있기 때문이다. 직장 내 성희롱이 노동현장에서의 여성에 대한 사회적 억압을 바탕으로 한 폭력이라는 인식이 있기까지 많은 실천과 논의가 있었다는 사실을 환기해야 한다. 그렇지 않을 경우 직장 내 괴롭힘이 개인화될 우려가 있다. 따라서 폭넓은 실태조사를 바탕으로 직장 내 괴롭힘에 대한 판단기준을 마련하는 것을 비롯해 예방과 가해자 제재, 피해자 구제대책 등이 만들어져야 한다.

둘째, 직장 내 괴롭힘에 대한 시민사회의 관심이 필요하다. 사회적 의제화 없이 만들어진 법제도는 실효성도 없을 뿐더러 직장 내 괴롭힘의 당사자들의 힘을 키우는 자력화에도 영향을 미치지 못하기 때문이다. 근로계약이 노동자의 인격까지 파는 노예계약이 아님에도 불구하고 신자유주의 이후 직장 내에서 인간적인 모욕, 신체, 정신적 학대 등이 빈발함으로써 근로계약이 사실상의 노예화로 귀결되고 있어서 우리 사회의 인간 존엄성을 크게 훼손하고 있다. 특히 직장 내 괴롭힘을 심각한 인권침해로 바라보기보다는 직장 생활 중 발생할 수 있는 일종의 해프닝으로 받아들이는 그릇된 인식이 사회적으로 만연되고 있다. 이른바 조현아 땅콩회항 사건에서 적나라하게 드러나듯 근로관계에서의 권력을 갖고 있는 자(직장 상사도 될 수 있고 혹은 고객이 될 수도 있다)들은 이러한 괴롭힘을 마치 권리 비슷하게 인식하는 심각한 지경에까지 처해 있다. 더구나 직장 내 괴롭힘이 자본의 경영전략의 일환으로 수용되면서 ‘스트레스를 통한 성과관리’ 등의 문제로 심화되어 노동자의 건강권이 직접적으로 심각하게 위협받고 있다. 따라서 KT 혹은 대한항공과 같은 특정 기업의 반인권적 경영 행태의 문제로서뿐 아니라 직장 내 괴롭힘이라는 사회의제로 접근할 수 있도록 많은 노동 시민단체의 적극적 역할을 기대한다.

셋째, 정부와 국회는 직장 내 괴롭힘에 대한 시민사회와의 소통, 그를 통한 사회적 공론화를 바탕으로 이를 규제할 수 있는 법제화에 나서야 한다.<sup>49)</sup> 관련 해외사례에서 알 수 있듯 직장 내 괴롭힘은 지

49) 법제화 단계에서는 전체적인 법체계와의 정합성을 고려하고, 직장 내 괴롭힘을 간접적으로 연관된 범조항의 정비도 함께 이루어져야 한다. 국회에 계류 중인 근로기준법 개정안(한정에 의원 대표발의, 의안번호 7079)처럼 근로기준법에 직장 내 괴롭힘을 금지하는 독자적인 조항을 삽입할 수 있을 것이며, 건강 진단 항목에서 정신 건강을 포함시키는 등 신체건강 중심인 산업안전보건법에 정신건강에 대한 항목을 확대하는 것도 필요할 것이다. 근로기준법상 취업규칙의 필수적 기재사항으로 규정되어 있는 ‘안전과 보건에 관한 사항’(근로기준법 제93조 제9호)을 ‘직장 내 괴롭힘을 방지하기 위한 사항’ 등으로 그 내용을 구체화하는 방안도 함께 생각해 볼 수 있다. 구체적인 법률 제·개정을 위해서 더 많은 논의가 필요할 것이므로, 이는 다음 단계의 과제로 미루어 놓는다.

구적인 핫이슈이지만, 이를 규율하는 방식과 제도는 나라마다 차이가 있다. 우리 사회에 맞는 실효성 있는 법제화를 만들기 위해서는 당사자인 노동자들의 의견수렴이 중요하다. 국회와 정부가 나서서 직장 내 괴롭힘에 관한 현장성과 전문성을 담은 실질적인 공론화의 장을 마련해야 한다.

2부

토론





## [토론1]

# KT 내 노동권 현실과 직장 내 괴롭힘

이해관(KT새노조)

### 1. 직장 내 괴롭힘의 전사, KT 민영화

KT는 1990년대 초반까지 통신서비스에 관한 한 법적인 독점을 유지하던 국영기업이었습니다. 그러나 1990년대 세계화의 바람을 타고 미국을 위시한 해외자본의 거센 통신시장 개방 요구가 제기되었으며 이에 따라 정부는 통신시장 개방을 전제로 통신시장에 경쟁을 도입하기로 결정하였습니다. 이에 따라 법적으로 독점을 보장받던 100% 정부투자기관 한국통신의 독점을 해체하고 경쟁을 도입하는 통신시장 구조개혁이 시작되었는데 그 시작은 한국통신 자회사이던 데이콤(현 LGU+)이 국제전화 시장에 진출하는 것이었으며 이를 바탕으로 시내, 시외 전화로 경쟁이 확대되었고 마찬가지로 자회사이던 한국이동통신주식회사(현 SKT)를 SK에 매각함으로써 지금의 3강 구도의 기틀이 마련되었습니다. 이어 2002년까지 단계 별로

한국통신의 주식을 전량 민간에 매각하는 민영화를 단행함으로써 우리나라 통신서비스에 관한 정부의 소유권에 근거한 개입은 완전히 종식되었고 이제는 규제를 통한 개입이 유일한 수단이 되었습니다.

특히 우리나라에서의 통신시장의 개방과 경쟁 도입 그리고 한국통신의 민영화의 과정은 통신산업이 노동집약적 산업에서 기술집약적 산업으로 변모하는 한 복판에서 이루어졌고 (민영화와 경쟁은 인터넷과 이동통신이라는 새로운 통신서비스가 보급되는 시점과 일치함) 이는 곧 노동자들에게 심각한 구조조정을 가져오는 과정이었습니다. 자동교환기의 보급과 대용량 전송장비의 출현, 광케이블망 구축 등으로 인해 놀라운 노동절약적 기술이 등장했고, 이러한 기술발전이 수익 극대화를 추구하는 민영화와 맞물리며 대대적인 감원과 구조조정을 초래했습니다. 이 과정에서 KT에서 명예퇴직 등을 통해 감원한 규모만 무려 37,666명에 이르고 있습니다.

년도	1997	1998	1999	2000	2001	2003	2008	2009	2014.6
직원수	59,573	56,600	47,532	46,095	44,094	37,652	35,063	30,841	22,960
감원 규모	1,959	3,203	9,335	1,429	1,389	5,505	550	5,992	8,304

[표 1] KT 민영화 과정에서의 주요 인력구조조정 내역  
(출처 : 금감원 공시자료)

경쟁도입과 구조조정은 고용 규모를 양적으로 대폭 줄이는 과정이었을 뿐 아니라 노동의 질적 성격에도 매우 큰 변화를 가져왔습니다. 과거 공기업 시절 기술인력이 전체 노동자 구성에서의 비중이

80%를 상회하였던 반면, 민영화 이후 기술 노동자의 대부분이 영업 인력으로 전환되었고, 이에 따라 기업문화의 측면에서도 기술인력 중심의 숙련 우대 문화에서, 영업 실적 위주로 크게 바뀌게 됩니다. 특히 기술발달에도 불구하고 반드시 대규모 고용이 요구되는 노동집약적 분야, 예컨대 114안내, 개통 및 고장 수리업무 등은 일관되게 외주화를 단행하였고 이 업무를 담당하던 노동자들에게 명퇴를 압박하여 근로조건이 악화되는 비정규직으로 전환할 것을 강요하였습니다.

물론 KT는 매우 돈을 많이 버는 회사이므로 이러한 감원 과정이 일방적인 정리해고가 아닌 퇴직금 외에 특별명예퇴직금을 보태주는 방식으로 진행되었습니다. 그에 따라 노동자들이 초기에는 자신의 직무가 없어진 노동자들 중심으로 순순히 퇴직에 응하기도 했으나 2000년대 중반을 전후하면서는 노동자들의 퇴직에 대한 반발이 높아지기 시작했습니다. 이때부터 KT는 조직적으로 직장 내 괴롭힘을 수단으로 노동자들의 퇴출을 강요하기 시작했고 이는 동시에 노동조합을 극단적으로 무력화시키는 과정이기도 했습니다.

## 2. 퇴출 수단으로서의 직장 내 괴롭힘의 본격적 전개

### 2-1) 퇴출을 목표로 만들어진 조직, KT 상품판매전담팀

KT가 명퇴거부자, 업무부진자, 노조활동가 등을 타겟으로 직장 내 괴롭힘을 퇴출 수단으로 본격화한 시초는 2003년 12월 등장한 상품 판매전담팀이었습니다. 2003년 5,505명을 명퇴를 통해 강제로 퇴출시킨 후 명퇴를 거부한 480명에 대해 KT는 2003년 12월 ‘상품판매전담팀’이라는 비편제 조직을 급조하여 일방적으로 발령을 냈습니다. 생전 처음 상품판매전담팀으로 발령을 내면서도 이들에게는 영업교

육조차 전혀 하지 않았고 영업에 필요한 판촉물 지급도 일체 금지되었습니다. 애당초 상품판매전담팀을 급조한 이유는 상품판매가 아니라 아래 [그림 1]에서 보는 것처럼 해당 직원들의 <퇴출>이었기 때문입니다. 이 상품판매전담팀에 대한 직장 내 괴롭힘은 매우 심각한 수준이어서 미행, 감시, 일일보고 등 온갖 엽기적인 방식이 동원되었고, 그로 인한 고통으로 상품판매전담팀 직원 중 3명이 우울 등을 이유로 근로복지공단으로부터 산업재해를 인정받기까지 합니다. 이들은 모두 심각한 차별과 감시로 인한 피해를 호소하였는 바, 당시 인권단체연석회의가 상품판매전담팀 노동자들을 대상으로 설문 조사한 바에 따르면 무려 85%가 ‘항상 감시를 당하고 있다’고 응답할 정도로 이들에 대한 인권침해 문제는 심각한 수준 있었습니다. 이렇듯 상품판매전담팀의 인권침해 문제가 커다란 사회적 파문을 일으키자 KT는 마침내 2005년 상품판매전담팀을 전격 해체하였고 이번에는 보다 은밀한 방식의 퇴출 프로그램을 추진하였습니다.

#영업국장님 안녕하십니까? (증제2호)

MNP와 영업활동 등으로 매우 바쁘시죠.

상품판매전담 직원 관리가 아직 정착되지 않아 몇가지 부탁의 말씀을 드리고자 합니다.

우선 상품판매전담 직원에 대한 복무관리 및 상품판매 활동에 대해서 일일보고체계를 강화해 주시고 이미 홍보된 "1일 활동 수칙"을 철저히 이행해 주실 것을 각 시장관리팀장에게 주지시켜 주시기 바랍니다.

상품판매전담 직원에 대한 관리의 최종 목표는 <퇴출>이므로 근무태만, 업무 불성실 등에 대한 복무와 재량관리를 철저히 해 주시기 바랍니다.

상품판매전담 직원에 대한 관리요령을 보내드리오니 참고하시고 본사 등 점검시에 특별한 사항이 발생하지 않도록 관리에 철저를 기해 주시기 바랍니다.

바쁘신데 여러가지로 많은 부담을 드려서 죄송합니다.

앞으로 자주 찾아 뵙도록 하겠습니다.

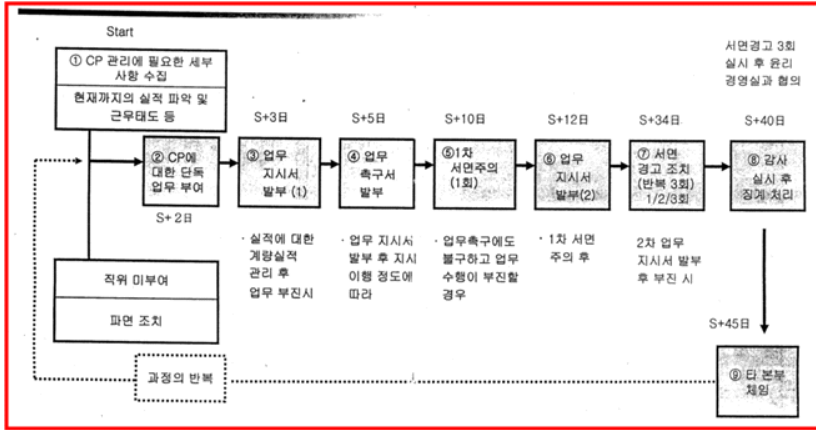
~본부 \*\*\*\*\*

[그림 1] “상판팀 직원의 관리 목표는 퇴출”이라고 지시한 사내 쪽지

## 2-2) CP 퇴출프로그램, 직장 내 괴롭힘의 무한 반복

CP는 경영학 용어로 ‘C-Player’의 약자라고 합니다. 경영학에서 회사에 기여하는 가치가 노동자에 지급되는 비용보다 더 큰 노동자를 A-Player, 같으면 B-Player 이며, CP란 회사에 기여하는 가치보다 더 많은 비용을 발생시키는 인력을 의미한다고 합니다. 따라서 CP들을 재교육 등을 통해 AP, BP로 만드는 게 경영학에서 강조하는 인력관리인데, KT는 CP들을 퇴출 대상으로 규정하고 이들을 쫓아내기 위한 프로그램을 개발하여 시행하였습니다. 이 프로그램과 관련해서 본사에서 이를 기획했다는 사람의 양심선언으로 본사가 작성한 기획임이 밝혀졌고, 본사가 작성한 CP 명단도 폭로되었습니다. 그리고 이를 본사로부터 지시 받아 직접 퇴출작업을 했다는 현업 관리자의 양심선언과 무수한 피해자의 증언이 확보되었고 이에 힘입어 2012년 4월 대법원으로부터도 피해자 한미희 씨가 청구한 손해배상 소송을 통해 이 프로그램의 존재가 법적으로도 확인된 바 있습니다.

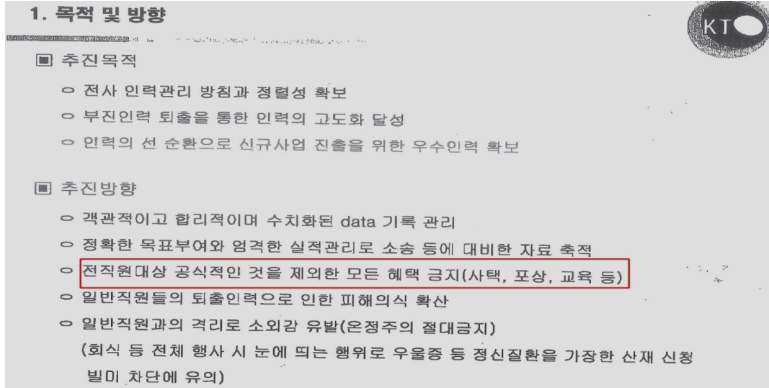
이 프로그램은 CP로 분류된 노동자들, 즉 퇴출대상자들의 명단을 본사 차원에서 작성하여, 이를 지역본부로 내려 보내고 지사에서 이들을 괴롭혀서 업무에 적응하지 못하게 만들어 스스로 사표를 쓰게 만드는 일련의 직장 내 괴롭힘 프로그램입니다. 본사가 작성한 퇴출대상자 명단에는 사유가 적시되어 있는데 거기에는 ‘114 출신’, 민주노조활동가 모임인 ‘민주동지회 회원’ 등이 사유로 적시되어 있습니다. 이렇게 퇴출대상자로 선정된 노동자들에 대해 KT는 전국 사업장임을 악용하여 비연고지 인사를 통해 업무에 적응하지 못하도록 직무와 근무지를 계속 바꾸었고 이를 통해 해당 노동자가 적응을 못해서 실적이 부진하면 이를 이유로 주의, 경고를 줌으로써 최종적으로 견디지 못해 사표를 쓰게 만들었는데, 제 발로 사표 쓰고 걸어나갈 때까지 이러한 업무적응 방해를 무한 반복하였습니다.



[그림 2] CP 프로그램 SOP(Standard of Procedure)

이러한 직장 내 괴롭힘의 무한 반복 프로그램의 등장으로 KT노동자들은 급격히 위축되었습니다. KT 노동자들은 그야말로 퇴출대상자로 선정될 두려움에 떨어야 했습니다. 잦은 직무 변경과 근무지 변경은 노동자들로 하여금 적응장애를 불러올 수밖에 없었고, 이는 고스란히 KT 노동자들의 스트레스 증가로 이어집니다. 114 출신 여성을 전봇대에 올라가 인터넷 개통하라고 지시한 후 이를 이행하지 못했다고 온갖 뺨뺨이를 돌리다가 울릉도로 보내 해고시킨 사례, 7년 동안을 나 홀로 섬에서 근무한 노동자 이야기, 경상도 사투리가 심한 노동자들 전라도 고향으로 보내 민원처리를 시키는가 하면, 반대로 전라도 출신의 노동자를 포항으로 발령내어 민원처리 시킨 이야기, 청각 장애인을 콜센터로 발령낸 이야기 등 눈물 없이 들을 수 없는 심각한 직장 내 괴롭힘의 사례가 보고되었습니다. 그리고 회사는 CP프로그램의 추진방향으로 대상자를 사택지급, 교육 등을 금지했을 뿐 아니라 ‘일반직원들과의 격리시켜 소외감을 유발’시키라며 직장 내 왕따까지 구체적으로 지시하였습니다.

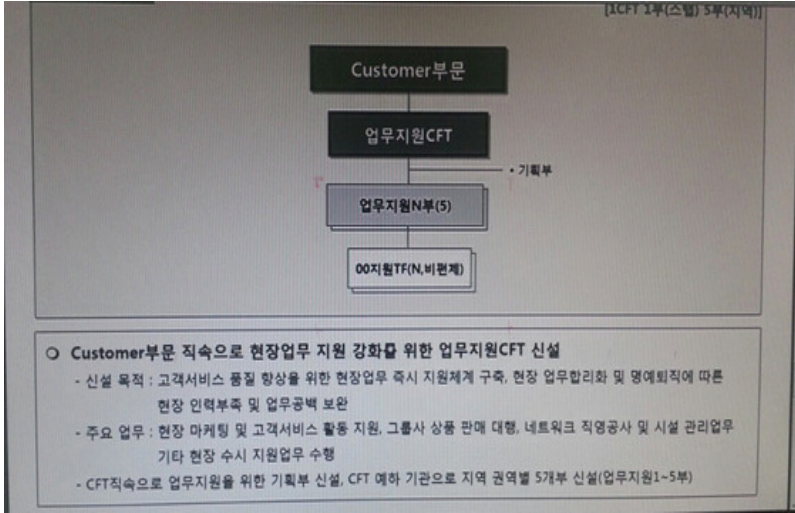




[그림 3] 왕따를 지시한 CP프로그램

## 2-3) KT의 격리수용소 CFT의 등장

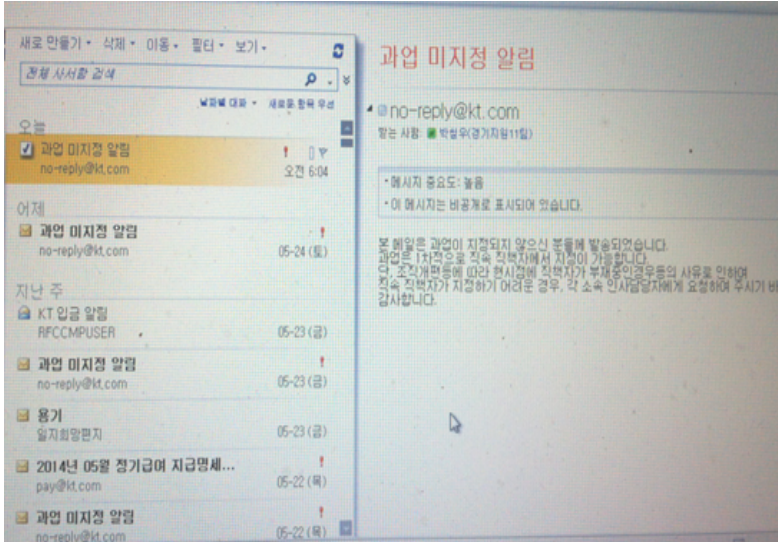
2014년 8,304명에 대한 대량 명퇴 직후 KT에는 CFT란 조직이 등장합니다. CFT란 Cross Function Team의 약자로 다양한 기능을 하는 팀을 지칭하는데, 현재 당사자들은 자조적인 표현으로 KT 아우슈비츠 내지 잡부모임이라고 부르고 있습니다. 그 이유는 CFT 배치 노동자들이 대부분 명퇴 거부 잔류자들로 구성되어 있으며, 이 팀은 회사 정식 조직 편제에 없는 비편제 조직으로 일반 지역조직의 노동자들과 완전히 격리된 조직이며, 업무도 영업부터 네트워크 직영공사에 이르기까지 사실상 KT의 모든 업무를 수행하도록 되어 있기 때문입니다.



[그림 4] CFT 조직 편제

일단 CFT의 문제는 첫째로 업무가 불분명합니다. 이번 <조사연구팀>의 설문조사 결과에도 나오듯 CFT 근무자들의 업무시간은 평균 6.2시간으로 8시간이 되지 않았으며, 업무시간이 4시간 이하인 응답자도 50명(22.9%)이나 되었습니다. 실제로 사실상 적정한 업무가 주어지고 있지 않습니다. 또한 CFT 조직에서 하는 업무 역시 회사의 필요한 업무는 아니어서 166명(76.1%)이 현재의 업무가 매우 불필요하거나, 불필요하다고 응답했고, 필요한 업무라고 응답한 사람은 단지 14명(6.4%)에 불과했습니다.

이렇듯 제대로 된 업무가 주어지고 있지 않은 상황이니 만큼 직무 전환 교육도 자율학습으로 진행되었고 심지어 어떤 이들은 CFT에 근무하고 있는데도 회사로부터 과업이 미지정되었다는 메일을 받기도 하였습니다.



[그림 5] 과업미지정 메일

CFT 노동자들은 자존감의 상실을 심각하게 호소합니다. “하는 일 없이 놀면 좋지 않냐”고 생각할지 모르지만 나이 50이 넘어서 매일 출근하는 직장에서 하는 일 없이 어슬렁거린다는 게 무척 힘이 듭니다. 오공사라고 통신 선 늘어진 것 사진 찍어 오라는데 일반 시민도 할 수 있는 그 일을 통신 노동자의 업무라고 할 수는 없지 않습니까? 매일 매일 자신의 초라함을 확인해야 하는 직장생활이 주는 스트레스는 상상 이상입니다. 나만의 고유의 업무가 있어야 직장 생활 아닌가요?”



[그림 6] CFT 근무 모습

이들은 지금이야 KT의 직장 내 괴롭힘에 대한 사회적 비판 여론이 높은 상황이어서 심각한 비연고지로의 인사조치가 없지만 금년 말이 되면 인사불이익이 본격화될 것을 매우 두려워하고 있습니다. 비정상적인 업무가 업무로 되고 있는 상황의 지속 그 자체가 심각한 직장 내 괴롭힘이라는 게 이들의 한결 같은 호소입니다.

### 3. KT의 직장 내 괴롭힘의 특징

#### 3-1) 직장 내 괴롭힘이 제도적으로 일상화되어 구조조정 수단으로 자리하고 있습니다

KT 직장 내 괴롭힘의 가장 두드러진 특징은 이것이 직장 상사와 부하 직원 사이에서든 혹은 동료 사이에서든 개인들 간에 발생하는 문제가 아니라 KT가 감원을 일관되게 시행하는 과정에서 조직적으로 퇴직 강요의 수단으로 자리잡았다는 점입니다. 이는 금년 명퇴자를 대상으로 설문조사한 <조사연구팀 보고서>를 통해 확인 되는데, 명퇴를 자발적으로 선택했다는 응답은 고작 8%였으며, 명퇴 시 불이익이 우려되어서 48%, 명퇴압박을 견디기 어려워서 23% 등 사실상 직장 내 괴롭힘에 대한 두려움이 명퇴 결정의 이유가 된 것입니다. 그런 면에서 KT의 직장 내 괴롭힘은 구조조정의 확실한 수단이 되고 있습니다.

특히 상대평가로 이루어지는 인사고과에서 최하위 등급을 연속으로 받으면 면직을 한다거나 비연고지로 인사조치하는 것이 제도화되어 있어 KT 노동자들로서는 이른바 업무 부진자로 낙인찍히는 것에 대해 극단적인 두려움을 갖을 수 밖에 없으며, 이는 고스란히 회사가 의도하는 대로 각종 퇴출 프로그램에 순응하여 동료들 괴롭히는 것을 묵인하거나 방조하게 만드는 기제로 작동하기도 합니다. 동시에 이러한 과정을 통해 직장 내 괴롭힘이 아무런 저항 없이 관철됨에 따라 직원들로서는 구조조정 시 명퇴 대상자로 지목되면 버티기를 포기하고 명퇴에 응할 수밖에 없게 되는 것입니다.

## 6. 면직 항목 신설

### □ 주요 내용

- 2년 연속 인사평가등급 F/F 중 업무실적이 직원 평균에 현저히 미달할 경우 대기발령 (대기발령시 교육, 과제 부여 등 생산성 향상 기회 제공)
- 2회 이상 대기발령시 인사위원회 심의를 통해 면직 가능

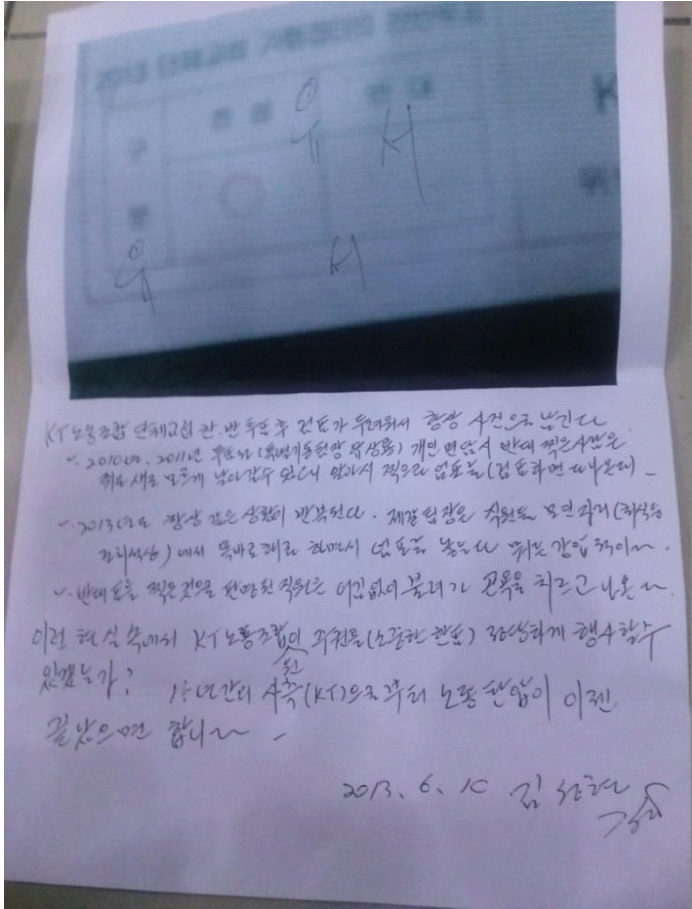
□ 시행일 : 2013년 인사평가부터

## [그림 7] 2013년 KT 단협 내용 중 일부

### 3-2) 노조 무력화의 수단, 즉 합법적 부당노동행위의 수단으로 이용되고 있습니다

KT 직장 내 괴롭힘이 노조 무력화 내지 어용화의 수단으로 사용되고 있다는 점도 큰 특징입니다. 이 역시 같은 보고서를 통해 확인되는데, 무엇보다도 CFT라는 사실상의 퇴출압박 조직으로 발령 받은 이들 중 30.2%가 그 이유를 노조활동 때문이라고 답했으며 2014 명퇴자의 62%는 회사의 노조선거 개입이 존재한다고 응답했습니다.

실제로 KT의 노조선거 개입 등을 통한 노조 무력화는 심각한 지경입니다. 지난 해 6월 18일, 전남 광양에서 김성현(53세) 씨가 자살하면서 남긴 유서는 2013년 단체협약 찬반투표에서 자신이 찬성을 찍었음을 입증하기 위해 ‘찬성’으로 기표된 자신의 투표용지 사진 위에 적혀 있었습니다. “KT노동조합 찬반투표 후 검표가 두려워서 항상 사진으로 남긴다”는 말로 시작된 그의 유서는 “15년간의 사측(KT)으로부터 노동탄압이 이제 끝났으면 합니다”로 끝을 맺습니다.

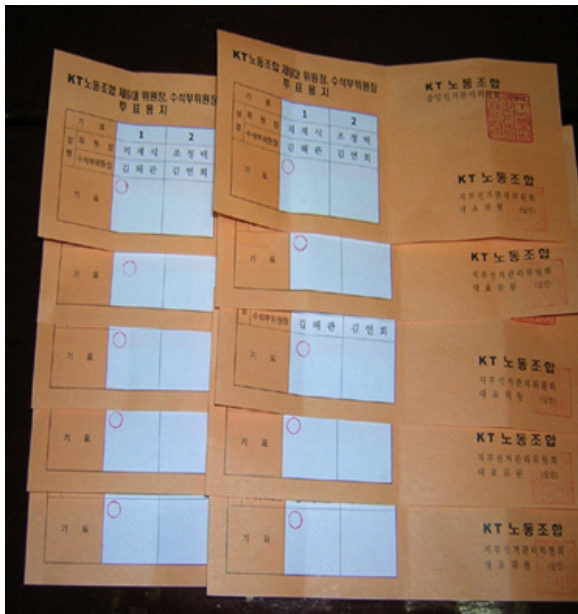


[그림 8] 고 김성현 씨 유서

도대체 자유당, 유신독재 시절도 아니고 21세기에 투표 후 검표가 두려워 자신의 투표용지를 사진으로 남겨야 한다는 게 어떻게 된 일일까요! KT노사의 2013년 단체협약은 파란의 연속이었습니다. 2012년 기준 7,200억 원의 당기순익을 기록한 KT에서 노동조합이 ‘회사가 어렵다’며 교섭을 사측에 백지위임했고 사측은 이에 화답하듯 임금삭감에다가 실적 부진만으로도 노동자를 회사가 멋대로 해고할 수 있는 면직조항을 들고 나왔습니다. 이러한 터무니 없는 사측

안을 놓고 노조가 찬반투표를 부쳤는데 그 결과 82.1 % 찬성이라는 놀라운 결과가 나왔습니다. 노동자에게 결정적으로 불리한 제도의 도입에 대해서 이러한 압도적 찬성이 나왔다는 것은 KT 노동자들이 한글을 못 읽는 게 아니라면 도저히 발생할 수 없는 일이지 않습니까!

그런 일이 생긴 이유가 김성현 씨의 유서에 빼곡히 적혀있었는데 “반대 찍은 사람 쥐도 새도 모르게 날아갈 수 있으니 알아서 찍으라”, “반대표를 찍은 것으로 판명된 직원은 어김없이 불려가 곤욕을 치르고 나온다” 등등의 협박을 받은 사실이 적나라하게 적혀 있습니다. 한마디로 투표가 사실상 공개투표이고 그 결과에 따라 CP로 선정되는 KT의 살인적 노무관리 구도가 그대로 드러난 것입니다. 이러한 KT노조의 비정상적인 노조선거는 무더기로 발견된 투표용지 사진을 통해 적나라하게 드러냅니다.



[그림 9] 무더기로 발견된 구석찍기 투표 용지



### 3-3) 영업 실적 강요 수단으로 동원되고 있습니다

KT 인사고과는 상대평가입니다. 항상 최하위 업무부진자가 나올 수 밖에 없는 구조이고 연속으로 최하위 고가를 받을 경우 각종 불이익이 공공연하게 공표되어 있는 상태입니다. 즉 인사고과에 따라서는 일상적 직장 내 괴롭힘의 대상자가 될 수 있다는 두려움에 시달리고 있습니다. 이는 곧 심각한 영업 실적 압박으로 귀결되고 이에 따라 직원할당 영업, 자폭 개통, 고객개인정보 이용 동의 강요 등 온갖 불법적인 영업행위가 나타나고 있습니다.

**인사·보수제도 분야 2014년 단체교섭 가협정 체결**

**1. 인사평가체계 개선**

**+ 인사평가등급 개선 (2014년도 인사평가분부터 반영)**

- 평가등급별 마일리지 조정 : G등급에도 6마일리지 부여 등

기존	평가등급	A	B	C+	C	D	F
	분포비	10%	20%	20%	30%	15%	5%
마일리지 (성과/역량)		12/6	9/4	5/2	-	-	-
개선	평가등급	S	E	G	N	U	
	분포비	10%	30%	50%	5%	5%	
마일리지 (성과/역량)		12/6	8/4	4/2	-	-	

→ 2014년 이전 획득한 마일리지는 그대로 인정

[그림 10] KT 인사평가 등급 비율

## 업무지시서

소 속 : 을지지사 고객센터팀

직 책 : 사원

성 명 : 이해관

귀하는 2011.02.21일자 인사발령에 의하여 을지지사  
고객컨설팅팀 '고객기술서비스'직무를 명 받으셨습니다.

AS 업무는 2011년 홈미션 'CV-UP'의 핵심으로서 귀하  
의 현재 실적은 각종 지표에 우려되는 수준이므로 고객가치  
혁신 향상과 학습역량 강화로 2011.07.15일 부터는 원활한  
사업 추진이 될 수 있도록 노력하여 주시기 바랍니다.

✓ 7월 정보동의건수 : 0건

✓ CSI(고객만족도) 누계 : 88.06점

아울러, 고객접점요원으로서 각종 클레임 발생 금지 및  
작업 중 안전사고가 발생되지 않도록 최선을 다해 주시길 당  
부 드립니다.

2011. 07. 14

을지지사 고객컨설팅팀장

연 제 홍



[그림 11] 개인정보 동의건수를 받아오라는  
업무지시서

### 3-4) 심각한 죽음의 행렬을 불러오고 있습니다.

이러한 만연된 직장 내 괴롭힘은 KT노동자들의 죽음의 행렬로  
귀결되었습니다. 지난 해 자살한 것으로 확인된 KT 관련 노동자만  
11명, 계열사 등을 포함하면 KT 관련 노동자 사망자는 44명입니다.  
불법 인력 퇴출 프로그램, 소위 CP프로그램이 시행된 2006년 이후  
확인된 사망자 수만 무려 300명입니다. 오죽하면 KT의 노동인권 침

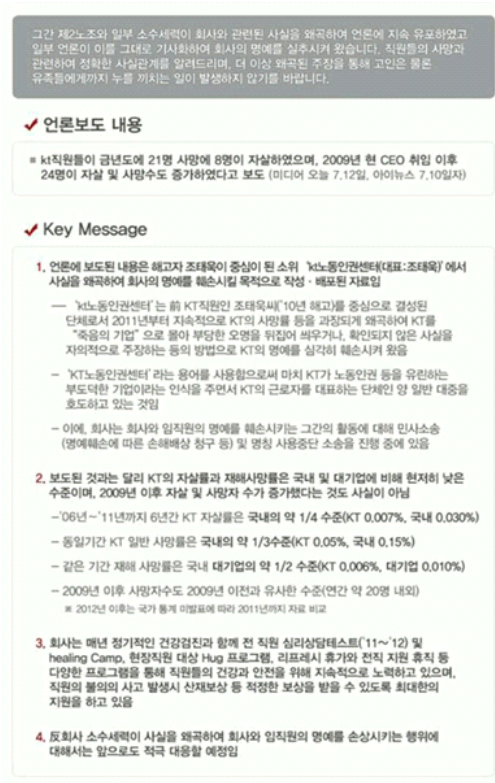
해에 대응하기 위해 만들어진 시민대책위원회의 이름이 ‘죽음의 기업 KT공대위’일까요!

연도별	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	합계
합 계	19	26	36	35	41	43	56	44	300
재직중 사망자	11	16	20	20	17	16	29	24	153
명퇴자 사망자 (58세이하)	8	10	16	14	23	19	23	19	132
사내 계열사	-	-	-	1	1	8	4	1	15
돌연사 (뇌출혈, 심장마비 등)	4	9	7	11	14	15	13	10	83
자살	0	2	2	3	3	6	3	11	31
각종 암 (백혈병포함)	9	10	17	14	17	15	23	17	122
기타 (사고사 및 기타 질병)	6	5	10	6	7	7	17	6	64

※ CP비밀퇴출프로그램 2006년부터 시행됨

[표 2] KT재직자와 명퇴자 및 사내계열사 포함 사망자 수  
(KT노동인권센터 제공)

이러한 연이은 죽음의 행렬의 원인에 대해 KT새노조와 시민단체들은 소위 KT의 불법인력퇴출 프로그램(CP프로그램)에 따른 살인적 노무관리 때문이라고 주장하고 있으나 KT는 ‘국민 자살률에 비추어 문제가 될 수 있는 수치가 아니다’라는 입장을 공개적으로 표했고 오히려 이들 시민단체 대표들에 대해 ‘KT의 명예를 훼손했다’며 3억 원의 손해배상소송을 제기할 뿐 이러한 연이은 죽음에 대하여 아무런 대책도 마련하고 있지 않습니다.



[그림 12] 회사에서 연이은 죽음과 관련 지난해 7월, 전 사원에게 발송한 이메일

## 4. KT 사례를 통해 본 직장 내 괴롭힘의 대안

### 4-1) 직장 내 괴롭힘에 대한 제도적 규율이 반드시 필요합니다

현재와 같이 잦은 직무 변경, 근무지 변경 등의 사유가 발생하면, 그 때 그 때 마다 개별 건 별로 부당전보 등의 구제신청을 내거나 민사소송을 제기하는 것이 유일한 대응 방안일 텐데, 그렇게 해봐야 대부분 생활상의 불이익이 명백하지 않다면 기각되기 일쑤입니다. 그런데 이러한 인사발령이 계속 누적되면 노동자들은 견디기 힘든 소외감과 우울감으로 인해 심각한 정신건강의 침해를 입게 됩니다. 따라서 직장 내 괴롭힘을 방지할 수 있는 확실한 제도적 장치가 필요합니다. 직장 내 괴롭힘의 법제화를 통해 이러한 피해를 입었을 경우 민사소송이 아닌 형사처벌이 가능하도록 법적 규율이 필요합니다.

### 4-2) 직장 내 괴롭힘 예방 교육이 필요합니다

직장 내 괴롭힘이 회사의 조직적 프로그램으로 시행되는 것은 분명하지만 직접적인 괴롭힘에 참여하는 것은 직상급자이고, 특히 왕따 등을 시행하는 것은 동료들입니다. 물론 회사가 여러 구조적 장치를 통해 직장 내 괴롭힘에 참여할 수밖에 없게 만드는 것도 사실이지만, 이러한 지시를 아무런 문제의식 없이 수행하는 노동자들의 직장 내 괴롭힘에 대한 무지 내지 무관심도 커다란 장애 요인입니다. 따라서 성희롱 예방교육과 같이 직장 내 괴롭힘 예방교육을 의무화하여 직장 내 괴롭힘에 대한 문제의식을 높이는 게 꼭 필요합니다.

4-3) 대기업의 경우 직원 건강검진에 반드시 정신건강 항목을 포함시키도록 법제화하고 그 결과에 대한 통계치를 공개하도록 해야 합니다

KT의 경우 최근 들어 KT 노동자들의 자살이 심각한 사회 이슈로 제기되자 뒤늦게나마 헤아림이라는 심리상담기관을 통해 전 직원을 대상으로 심리검사 등을 시행하고 있지만 결과는 전혀 공개하고 있지 않습니다. 물론 결과가 심각하게 좋지 않은 분들에 대해서는 개인적으로 통보를 하고 상담을 권유하기도 한데, 전체적인 결과를 모른다는 점에서 개별적 심리상담 이상의 대안이 나올 수가 없습니다. 따라서 대기업의 경우부터라도 직원 건강검진에 정신건강 검진을 의무화하는 것과 동시에 그 결과를 개인에게 통보하여 개인의 심리상담을 돕는 것은 물론 전체적인 통계치를 공개하여 기업 내 스트레스 요인을 찾아서 이를 제거할 수 있도록 해야 합니다. 이러한 것을 제도화하는 것은 산업안전 차원에서도 매우 시급하다고 할 것입니다.

## [토론2]

# 경영전략으로서의 직장 내 괴롭힘이 노동문화에 미치는 영향

신경아 (한림대 사회학과)

### 1. 이름 없는 폭력

명예퇴직을 강요하는 수단으로 ‘직장 내 괴롭힘’이 활용되고 있다는 이 보고서는 우리가 그동안 암묵적으로 지나쳐 왔던 노동 현장의 가장 가혹한 단면을 담고 있다. 기업이 해고의 방편으로 시행하는 ‘명예퇴직’에 노동자들이 순응하지 않자 중간관리자나 동료노동자를 앞세워 퇴직을 유도하는 이 전략은 명백히 기업의 노동통제이지만, 양상은 ‘노-노 갈등’으로 나타나기 쉽다. 임금으로 자신과 가족을 부양하고 일을 통해 자신의 사회적 존재가치를 실현해 가는 노동자들에게 어느 날 갑자기 회사가 퇴직을 요구하고, 그것을 수용하지 않으면 멀고 고립된 곳으로 발령을 내거나 의무적인 상담의 대상이 되거나 동료들과 함께 밥도 먹지 못하는 상황으로 몰아간다. 회사에 출근하지만, 그는 동료와 인사도 나누지 못하고 자신의 업무를 하지 못하며 존재감을 상실한 유령처럼 떠돌아야 한다. 사무직 노동자에

게 땅을 파는 업무를 시키고 그것에 익숙해질 때쯤이면 기기를 수리하는 업무를 부과한다... 이 모든 불합리하고 모욕적인 언행의 이면에는 사직을 요구하는 경영진이 있지만, 그들은 모습을 드러내지 않는다. 원래 빅브라더는 무대의 전면에 등장하지 않는 법이니까.

그동안 우리가 대략 짐작은 했지만, 인정하고 싶지 않은 상황, 직면하고 싶지 않은 현실이 KT에서 발생하고 있고 앞으로 다른 기업에도 확산될 조짐이 있다. 괴롭힘의 피해자가 되는 사람들은 왜 자신이 명예퇴직의 대상이 되어야 하는지, 노동조합에 가입했다는 이유가 퇴직과 압력의 이유가 되어야 하는지, 자신이 당하는 이런 모욕과 멸시를 무엇이라고 불러야 하는지... 알기 어렵다. 분명 폭력적이고 신체적 폭력 이상의 정신적·정서적 고통을 주는 행위이지만, 아직 이름이 붙여지지 않은 이 고통을 어떻게 이름 불러야 할지 우리는 아직 고민 중이다. 또 이 모욕과 폭력은 ‘회사의 사정상 불가피하다’고 받아들여지는 구조조정의 한 수단이기 때문에, 또 피해자를 지지하는 편에 섰을 때 바로 자신이 피해자가 될 수 있다는 두려움 때문에 폭력이지만 폭력으로 인정받기 어렵다. 신자유주의 무한경쟁체제 속의 기업이 선택할 수 있는 구조조정의 수단이므로 정당화될 수 있는 폭력이며, ‘그가 아니면 내가 피해자가 되어야 하는 죽음의 배틀(BATTLE ROYALE, バトル・ロワイアル)’이므로 폭력이지만 용인되는 폭력, 피해자가 외면당하는 폭력이다.

## 2. 포괄적이고 다차원적인 폭력

프로젝트팀이 지척한 것처럼 CFT 근무자를 대상으로 한 설문조사에서 명예퇴직 요구에 응하지 않은 후 겪은 조치들의 특징은 업무와 인사평가, 인간관계, 개인의 사생활이라는 세 차원에서 모두 발생하고 있으며 따라서 포괄적인 강도 높은 폭력이라고 할 수 있다. ‘인



사상 불이익 예고’ ‘기존 업무 배제’ ‘계속적인 면담’ ‘조직구성원들로부터 집단 따돌림’ ‘모욕적인 언행’ ‘사내 메신저 감시’ ‘과도한 업무 부여’ 등 인사 불이익과, 업무상의 배제 또는 감당하기 어려운 수준의 과도한 업무 부여(업무에서의 통제), 매일 되풀이되는 상사들과의 면담과 조직구성원들로부터의 소외, 언어폭력(인간관계에서의 통제), 그리고 사내 메신저 감시나 휴대폰 통화 내역 열람 등 개인의 프라이버시 침해까지 퇴직 압력은 매우 다차원적이고 포괄적으로 전개되고 있다.

이런 압력과 통제를 폭력이라고 부를 수 있는가? 이와 관련해서 가정폭력 연구과정에서 폭력의 개념을 재정의한 미국의 학자 스타크(Stark)의 ‘강압적 통제(coercive control)’ 개념을 참고할 수 있을 것이다. 스타크는 ‘누가 폭력을 사용하는가?’ 뿐만 아니라, ‘폭력이 어떻게 기능하는가?’ 즉, 폭력 사용의 동기와 그것이 초래하는 결과에 주목해야 한다고 보면서, 빈번하게 발생하지만 사소한 공격들 — 일상에 대한 간섭과 통제, 모욕주고 비난하기, 고립시키고 위협하는 것 등 — 과 같은 강압적 통제 역시 폭력의 일종이라고 규정했다.<sup>50)</sup> 그리고 이런 폭력은 통제는 장기간 같은 공간에서 지속되면서 개인들의 자존감과 결정 능력, 의지, 자율성을 심각하게 훼손하고, 궁극적으로는 인간 주체로서의 능력과 권리를 빼앗는다고 보았다.

또한 노동법적 측면에서 종업원에 대한 회사의 사직 강요를 ‘고용 유지를 위한 사용자의 배려의무’ 불이행이나, 실질적으로 회사 생활을 계속하기 어렵게 만든다는 점에서 ‘준해고’로 개념화할 수 있다는 주장도 제기되었다.<sup>51)</sup> 사용자에게는 노동자가 그 뜻에 반하여 사직하지 않도록 직장 환경을 정비할 의무가 있으며, 노동자에게 책임이 없는 정리해고에서 사용자에게 고용 유지를 위한 배려의무가 있

50) 허민숙(2012), “폭력이 있었던 것은 아니지만...” —친밀한 관계에서의 강압적 통제와 가정폭력 재개념화를 위한 연구. 『페미니즘연구』 제12권 2호(2012): 69-103.

51) 김희성(2012), “사직강요의규제”, 『노동법논총』, 12/31/2012, Vol. 26, p. 81-98.

다면, 마찬가지로 노동자에게 책임이 없는 고용 계속의 장애를 자기 지배 하에서 만들어 내거나 또는 방지하지 않도록 하는 배려의무가 존재한다고 볼 수 있기 때문이다. 그리고 이러한 배려의무는 노동자가 사직할 수밖에 없다고 느끼는 것이 합리적이라고 할 수 있는 상황을 만들어 내거나 또는 방지하지 않도록 배려한다는 내용이기 때문에 타당성이 있다고 보았다.

어떤 이름을 붙이든 사직 강요를 목적으로 회사가 행사하는 체계적 불이익과 강압적 통제는 노동자의 인권과 노동권은 물론, 개인의 인간적 자존감을 심각하게 훼손하는 폭력으로 규정할 수 있다. 또 직장 내 괴롭힘(harrassment)이라고 해도 가해자가 누구인가, 그리고 누가 어떤 이유로 피해자가 되는가에 따라 피해 양상과 결과가 달라질 수 있다. 미시적인 작업장 내에서의 동료나 상-하급자 사이의 괴롭힘에도 불균형한 권력관계가 작용한다. 그러나 노동자의 사직을 목적으로 한 직장 내 괴롭힘은 그것들보다는 훨씬 더 구조적이고 체계적인 수준에서 발생하며, 자본과 노동의 계급적 관계의 지평에 놓여 있다고 할 수 있다. 따라서 국가의 노동정책의 영역에서 다루어져야 한다.

### 3. 직장 내 괴롭힘이 조직문화에 미치는 영향

이 문제 역시 앞으로 연구가 더 진행되어야 할 분야이다. 외국에서의 연구에 따르면 직장 내 괴롭힘은 조직의 생산성, 노동자의 조직 귀속의식과 직무 헌신성에 장애요인이 되는 것으로 나타난다. 직장 내 괴롭힘(harrassment at workplace)은 조직 내 타인에게 의도적 또는 의도 없이, 적대적, 위협적, 모욕적, 공격적인 행위를 수행하고 그 결과 공포와 불안, 감정적 스트레스를 일으키며 타인의 업무 수행과 인간관계, 마음 상태에 비합리적으로 개입하는 것을 일컫

는다.<sup>52)</sup> 직장 내 괴롭힘이 조직문화에 미치는 영향은 국내외적으로 아직 연구가 부족한 상황이다. 주로 성희롱에 관한 연구들이 축적되어 왔지만, 피해자나 피해자 주변의 노동자들 모두 매우 부정적인 영향을 받는 것으로 나타난다. 또 일반적인 직장 내 괴롭힘은 노동자들에게 분노, 수치심, 슬픔과 같은 부정적 정서를 경험하게 하며 노동자의 직무 수행 의욕을 낮추고 이직 의도를 높이는 것으로 알려져 있다. 직장 내 괴롭힘을 규제하는 법령을 가진 사회에서는 이를 매우 근본적인 차원에서 개인의 존엄성을 해치는 행위로 규정하고 있다.

우연인지는 모르겠지만, 얼마 전 필자가 KT의 팀장급 직원을 만났을 때 KT는 더 이상 발전할 수 없는 회사라고 하며 젊은 신입사원들에게 다른 기업으로 이직하도록 충고한다는 이야기를 들었다. 매우 유능한 중간 관리자였던 그 역시 그 후 다른 기업으로 이직했다. 함께 일하는 동료들 비정한 방법으로 몰아내도록 강요하는 회사에서 남아 있는 노동자 역시 회사에 충성심을 갖기는 어려울 것이다. 따라서 직장 내 괴롭힘 문제는 법적이고, 윤리적이며, 생산성(effectiveness)의 문제로 정의되고 있다.

이처럼 조직문화가 와해되는 환경에서 노동자들이 얼마나 효과적으로 일할 수 있을 것인가? 그 대답은 자명할 것이다. 리처드 세넷은 조직이 발전하기 위해 필요한 세 요소로 정당한 권위(리더십), 신뢰관계, 비공식적 인간관계의 활성화를 꼽았다. 퇴직을 강요하는 수단을 궁리하는 자원과 에너지를 반대로 이 세 요소를 구축해 가는데 사용할 수는 없을까? 한 해에 종업원의 25% 이상을 자르기 위해 고심하는 회사의 미래가 얼마나 밝을 수 있을 것인지... 한국사회의 미래와도 관련된 문제이다.

---

52) Gilani(2014), "Harrasment at Work: A Practical Review of Laws in the United Kingdom and the United States of America", *Public Organiz Rev* 14: 1-18.

## [토론3]

# 기업 인권과 직장 내 괴롭힘

## (인권적 측면에서 바라본 괴롭힘)

안은정(다산인권센터 활동가)

### ■ 직장 내 괴롭힘은 돈과 수치로 환산할 수 없는 고통이다.

지난 해 이맘때 즈음 삼성전자 서비스에서 일하던 한 노동자가 자살하는 사건이 있었습니다. 삼성전자 서비스는 노동조합을 결성한 이후 노동자들에 대한 표적감사 등 심한 갈등과 고통을 겪었습니다. 이 노동자는 천안의 서비스 센터에서 일했습니다. 에어컨 등 실외기를 고치는 업무에 안전화나 안전장치는 없었습니다. 열악한 노동조건 속에서 묵묵히 참고 일했습니다. 오전마다 센터장의 갖은 욕설과 모욕적인 언사를 참는 것 또한 일상이었습니다. 높은 곳에서 에어컨을 수리하는 노동자에게 ‘(혹시 높은 곳에서 떨어지면) 뒤집어 떨어지지 마라, 똑바로 떨어져라. 뒤집어 떨어지면 장이 터져서 폐기물 처리비를 내야 한다.’ 일상적으로 이루어지는 폭언과 인격비하적인 발언들은 최소한의 자존감마저 잊게 만들었습니다. 이러한 상황을 어떻게 말로 설명 할 수 있을까요? 인간의 가장 기본적인 존엄과

자존감마저 박탈하는 현실들이 도처에서 벌어지고 있습니다. 이 사건은 뒤늦게 국회에서 열린 서비스 노동자 가족들의 증언대회에서 이야기 된 내용입니다. 그런 자리가 아니었다면, 직장 내에서 벌어지는 폭언과 모멸감 가득한 현실은 알려지지 않았을 겁니다.

이런 괴롭힘의 상황들은 직장 내에서 비일비재하게 일어납니다. 폭언, 폭력, 따돌림, 협박 등. 그 양상은 다양하지만 공통점은 그러한 행위들로 인해 노동자들이 심한 모욕과 모멸감을 느낀다는 점입니다. ‘직장 내 괴롭힘’은 피해자에게 씻을 수 없는 상처를 줍니다. 생존을 위해 쉽게 직장을 그만 둘 수 없는 노동자들에게 상처는 더 깊게 패이고 늘어갑니다. 그러하기에 직장 내 괴롭힘은 통해 노동자들을 통제하는 수단으로 작동되거나, 또는 KT의 사례처럼 노동자들을 내몰기 위한 수단으로 활용됩니다.

최근 직장 내 괴롭힘에 대한 사회적 관심이 시작되고 있습니다. 이렇게 직장 내 괴롭힘의 사례가 증가하고, 사회적으로 문제가 되는 것은 직장 생활 내에서 누군가는 가해자로, 누군가는 피해자로서의 경험을 하기 때문입니다. 고용을 유지하기 위한 방편으로 괴롭힘의 가해자로 가담하거나, 고용을 유지하기 위해 괴롭힘의 피해자가 되어서 감내해야 하는 현실. 불편한 현실로만 넘기기엔 그 심각성이 크기 때문일 것입니다. 최근 ‘직장 내 괴롭힘 문화 1건 피해액 최소 1,548만원’ 이라는 제목의 기사를 보았습니다. 과연 괴롭힘으로 인해 노동자가 느껴야 했던 심리적 고통과 자존감 훼손을 돈으로 환산할 수 있는 것인가? 라는 생각이 들었습니다. 직장 내 괴롭힘이 사회적으로 공론화 되고, 환기되고 있습니다. 괴롭힘이 일의 효율과 능률을 위해 바뀌어야 할 풍토가 아니라, 그곳에서 일하고 있는 노동자의 자존감 훼손과 고통의 무게, 인간으로 느꼈던 아픔을 없애기 위한 과정이었으면 합니다.

## ■ 노동에 대한 사회적 괴롭힘의 중단이 필요하다.

직장 내에서 괴롭힘이 발생하는 요인은 다양합니다. 기업의 조직적, 경영적 분위기, 불안정한 고용 시스템, 인력부족과 과도한 업무, 또는 특정 상황에서 노동자들을 해고 시킬 목적 등. 다양한 발생의 원인만큼 노동자들이 느껴야 할 고통의 무게 역시 다양합니다. 경제적 가치를 우선시 하는 사회에서 노동에 대한 가치, 노동자 존엄 존중의 무게는 갈수록 가벼이 여겨지고 있습니다. 이러한 현상을 노동에 가해지는 사회적 괴롭힘이라 생각합니다. 노동자로서 존중받지 못하고, 그 가치가 폄하되고, 노동의 기본적 권리조차 지켜지지 못하는 분위기. 그것은 사회 전반으로 퍼져 있는 노동에 대한 가치절하 된 모습입니다.

최근 한국 사회의 불안정한 고용시스템은 노동자들의 목줄을 죄고 있습니다. 오늘, 내일을 살아내야 하는 막막한 미래와 삶이 보장되지 않는 사회적 시스템은 현재의 고용에 얽매이게 만듭니다. 하기에 더럽고, 치사해도 먹고 살기 위해 버틸 수밖에 없는 것이 한국 사회의 현실입니다. 또한 ‘그것도 못 버티냐’는 식의 인식 또한 팽배합니다. 먹고 살기 위해서는 더럽고 치사한 꼴을 다 버텨야 하는 것, 그것을 버티지 못한 사람은 낙오자라는 인식이 강합니다. 문제제기를 하는 이들은, 조직사회에 적응하지 못하는 부적응자로 낙인 찍혀 새로운 기회조차 주어지지 않는 것이 현실입니다. 직장 내 괴롭힘은 한국 사회에서 벌어지고 있는 노동 담론의 문제점들이 응축되어 있는 지점입니다. 먹고 살기위해 버텨야 하고, 버티지 못하면 낙오자가 되는 것. 노동하는 이의 자유를 보장하지 않고 통제 당하며, 말 잘 듣는 기계를 만들어 내는 것. 그것은 존엄성의 훼손으로, 노동자 자존감 훼손으로 나타나지는 괴롭힘이란 폭력입니다.

모든 노동자에게는 노동의 자유가 있습니다. 그것은 말 그대로 종

속이나 억압에 의하지 않고, 원하는 노동을 하며 살아갈 권리를 말합니다. 강제노동이 아니라, 자유의사로 노동을 선택할 권리란 뜻입니다. 하지만 현실의 고용관계는 ‘종속’을 의미합니다. 먹고 살기 위해 받아들여야 하는 ‘강제’입니다. 이는 노동자의 시선이 아닌 기업의 시선과 이익에 맞춰 노동의 권리를 재단하는 한국사회의 모습입니다. 노동은 노동자의 삶과 권리의 자리입니다. 노동자는 상품이 아닙니다. 괴롭힘을 자신이 고용한 상품 혹은 노동기계에게 가하는 흠집 내기가 아니라, 인격에 가해지는 상처임을 알아야 합니다.

직장 내 괴롭힘이 사회적으로 환기되고, 이야기 되는 과정은 전반적인 노동에 대한 인식의 전환과 함께 가야 합니다. 사회적으로 팽배해 있는 노동에 대한 폄하, 노동자 권리 박탈을 당연시 여기는 사회적 분위기가 바뀌어야 합니다. 기업이 우선이고, 경제가치가 우선이어야 하는 시스템이 바뀌어야 합니다. 좀 더 노동하는 이들의 권리와 존엄이 보장 받을 수 있어야 합니다. 이러한 행보들과 함께 갈 때 직장 내 괴롭힘이 단지 개인에게 가해지는 폭력을 넘어, 사회적으로 노동에 가해지는 인식의 전환을 함께 가져 올 수 있을 거라 생각합니다.

## ■ 일터라는 시/공간의 인식 전환이 필요하다.

한국 사회는 권위적인 문화가 팽배해 있습니다. 가부장적인 문화, 획일적 분위기, 권위적인 군사문화 등. 권위적이고, 위계적인 분위기는 자유롭게 말할 기회, 자유로운 문제제기를 하기 어렵게 만드는 구조입니다. 이런 문화의 연장선상에서 직장생활이 시작됩니다. 직장생활은 여기에 기업 ‘종속’이라는 것이 추가됩니다. 사회적으로 노동에 대한 폄하와 경제 우선 가치가 더해지면서 노동자들은 권리를 요구하거나, 문제제기를 하기 힘든 상황에 놓입니다. 먹고 살기 위해

서 버티고, 살아야 할 근거지로서의 직장을 생각하게 됩니다.

모든 사람은 노동을 하고 살아갑니다. 하루의 대부분의 시간을 직장에서 시간을 보냅니다. 기술발전으로 인해, 물리적 공간 뿐 아니라, 언제 어디서든 업무에 대한 지시와 요구를 받을 수 있습니다. 일터는 노동자의 개인적인 시간과 공간으로 확장되고 있습니다. 하기에 일터라는 시/공간은 노동자들의 삶에 중요한 부분을 차지합니다. 일터는 삶을 유지해 나가고, 영유하는 공간이며, 안전하고, 건강하게 보내야 하는 곳입니다. 일터라는 공간은 사용자가 소유하는 공간이 아니라, 노동자와 함께 구성해 나가는 사회적 공간이라는 인식 전환이 필요합니다. 노동자들을 고용했다는 이유로 노동자들의 자유로운 생활과 삶을 통제하거나 종속 시키려 해서는 안됩니다. 또한 근로관계를 지배와 복종, 종속의 관계로 규정지어져서는 안됩니다.

일부 기업에서는 노동자들의 능률향상과 우울증 해소를 위해 전문 상담인을 고용한다고 합니다. 어느 기업에서는 노동자가 자살한 창문에 쇠창살을 설치하는 것으로, 문제를 해결하기도 합니다. 이는 미봉책에 불과합니다. 노동자들의 권리를 무시하고, 삶 자체를 보장 해주지 않고, 생산량과 이익추구의 목적이 수정되지 않는다면, 노동자의 고통을 멈추지 않을 것입니다. 상명하복의 위계적 질서, 권위적인 문화. 이를 묵인 하고, 관용하며 부추기는 기업경영전략이나, 사회적 관행에 대해 주목하고 감시해야 합니다. 직장 내 괴롭힘은 우리 사회 전반에 걸쳐 있는 권위적 문화, 종속적 관계의 결과입니다. 조직 내에서 침묵과 복종을 요하는 문화가 아니라, 인권 친화적 방향으로 조직운영 및 사회적 인식을 바꿔나가야 합니다. 인권 친화적 일터, 노동자와 상생하고 소통하는 문화로 바뀌어야 합니다.



## ■ 직장 내 괴롭힘을 이야기하자

폭력, 폭언, 따돌림, 업무 과중, 불이익 조치 등 직장 내 괴롭힘을 직장 내에서 벌어지는 인권침해, 혹은 차별로도 규정할 수 있습니다. 왜 굳이 직장 내 괴롭힘이라고 이야기 되는지에 대해서 주목해 볼 필요가 있다고 봅니다. 시시각각 변하는 사회와 신자유주의 이데올로기 속에서 노동자에게 가해지는 행위 역시도 다양해지고 있습니다. 이를 인권의 언어들로 세분화 해내고, 인권이 침해되는 구체적인 상황을 설명해 내야 할 언어가 필요합니다.

직장 내에서 벌어지는 괴롭힘의 양태들에 대해 누군가는 괴롭힘으로, 누군가는 감내해야 할 상황으로 인식합니다. 또는 업무상 벌어질 수 있는 당연한 일로 인식하지 못한 채 흘러가기도 합니다. 권위적 문화와 상명하복 식 조직 분위기 속에서 괴롭힘의 행위들은 사소한 것으로 치부되기 때문입니다. 이것을 뭐라고 표현할지 애매하다 생각할 수 있습니다. 우리 사회의 직장에 대한 그릇된 통념들 때문에 직장인이면 당연히 갖고 있는 비애정도로 여겨질 지도 모릅니다. 그런 현실 인식을 바꿀 사회적 담론들과, 이야기가 필요합니다. 그릇된 상황에 대한 문제인식과, 그것이 어떠한 언어로 불릴지는 중요한 문제입니다. 하기에 일터에서 벌어지는 다양한 인권침해를 세분화해서, 노동자들의 직장 내 권리들을 만들어 내는 것이 필요합니다.

직장 내 괴롭힘을 이야기 하고, 그에 대한 사회적 담론을 만들어야 합니다. 이것을 단순히 감내해야 할 일이 아닌, 노동자로서 권리가 박탈당하고, 존엄이 침해당한 일로 바라 볼 수 있는 기준이 필요합니다. 계속 회자되고, 논의들이 만들어져야만 사회적 환기를 불러올 수 있습니다. 구체적인 상황을 명명할 수 있는 언어를 갖는다는 것은, 그 상황을 인식할 수 있는 시각이 생긴다고 생각합니다. 괴롭

힘을 노조를 만든 누군가가 겪는 것, 직장에서 퇴출위기의 누군가가 겪는 것, 차별에 의한 의도적 따돌림 등 특정 '인'이 겪는 것이 아닌, 일터에서 '누구나'가 겪을 수 있는 상황이라는 인식이 필요합니다. 이를 위한 사회적 언어를 만들어 내는 것, 끊임없이 이야기 되는 것이 필요합니다.

## [토론4]

# 직장 내 괴롭힘을 제제할 제도 및 관행 개선 방안

박제성 (한국노동연구원)

한국통신이 민영화되고 나서 많은 근로자들이 자살한다.<sup>53)</sup> 비단 KT만이 아니다.<sup>54)</sup> 학교에서는 학생들이 입시에 대한 부담과 따돌림으로 자살한다. 군대에서는 병사들이 폭력과 모멸감으로 죽거나 자살한다. 학교 내 괴롭힘에 대해서는 진작부터 논의가 무성했고 온갖 처방들이 제시되었다. 군대내 괴롭힘에 대해서는 이제 사회적 논의가 시작되고 있다. 그러나 직장 내 괴롭힘은 아직 사회적 의제가 되지 못하고 있다. 왜 그럴까?

직장에서 잘리지 않기 위해서는, 즉 요즘의 유행어로 ‘고용가능성’을 높이기 위해서는 기술 변화와 새로운 업무 환경 및 경쟁의 필연성에 적응해야 하고, 적응하지 못하는 근로자는 도태되는 것이 자연

---

53) 희정, 『노동자 쓰러지다』, 오월의 봄, 2014 중 「공공과 노동자 - 죽음의 기업 KT」 참조.

54) 민영화된 공기업은 대부분 영문 약어를 기업 이름으로 채택한다. 이는 민영화의 지향이 어디로 향하는지를 보여주는 언어학적 징후라고 할 것이다.

스럽다는 진화론적 생각이 만연하기 때문이 아닐까.

물론 학교나 군대에도 그러한 진화론적 또는 우생학적 사고가 온존한다. 입시 성적을 지상과제로 삼는 학교에서 공부를 못하는 학생은 열등한 존재로 분류되고, 구릿빛 근육의 신체 건장한 군인을 모델로 삼는 군대에서 키가 작고 몸이 약한 병사는 그대로 ‘고문관’이나 요즘 말로 ‘관심사병’이 되기 십상이다.

그러나 직장은 기본적으로 종속적인 노동관계에 기초한 사회이다. 물론 학교나 군대도 위계와 종속에 기초한 사회인 것은 맞다. 그러나 학교나 군대는 일종의 신분적 질서 사회이기 때문에 위계와 종속에 대한 인격적 보호가 대가로 주어진다. 금전적 대가는 없다. 그러므로 인격적 보호라는 요청이 존중되지 않을 때 사회는 민감하게 반응한다.

그러나 직장은 종속에 대한 금전적 보장을 대가로 한다. 금전적 보장이 인격적 종속에 대한 대가로 주어지기 때문에 그 과정에서 발생하는 인격의 훼손은 당연한 것으로 여긴다. 남의 돈 먹기가 쉬운 줄 아느냐, 목구멍이 포도청인데 아니꼬워도 참아야지, 월급의 절반은 욕값이다, 등등의 말들이 그것을 웅변한다.

그러므로 직장에서는 금전적 보장에 대한 요청이 존중되지 않을 때 오히려 사회가 더 민감하게 반응한다. 추석이나 설이 다가오면 정부는 임금 체불 기업을 감독하는 의례를 거행한다. 그러나 직장내 인격 모독과 인간적 자존심을 훼손하는 행위들을 근절하겠다는 의지는 보이지 않는다.

사실, 노동 장소에서 발생하는 근로자의 인격적 존엄성 훼손은 최근의 일만은 아니다. 찰리 채플린은 『모던타임즈』에서 테일러-포드 시스템이 얼마나 근로자의 신체와 정신을 왜곡시키는지 그야말로 드

라마틱하게 보여주었다. 한국의 1960-80년대 공장의 현실을 전해주는 많은 텍스트들은 노동하는 자의 비인격화는 예외적 사건이 아니라 오히려 일상의 진실이었음을 말해준다.

그래도 연대의 원리가 살아 있을 때에는 이러한 압박과 설움을 이겨낼 수 있을 것이다. 그러나 집단적 정체성이 붕괴할 때, 내 앞에 마주 앉아 있는 동료는 문득 타자로, 경쟁자로, 나의 존재에 대한 위협으로 다가온다. 이는 한편으로는 근로자들 상호간에 서로가 서로의 위협이 될 수 있는 가능성을 증가시키지만, 또 한편으로는 사용자의 위협을 막아낼 토대가 약해진다는 것을 의미한다.

노동의 집단성을 약화시키고 근로자의 개인적 책임을 강화하는 경영 기법이 발전할수록 그러한 현상은 더욱 심화될 것이다. 노동 인격의 모독이 ‘직장 내 괴롭힘’이라는 개념으로 새삼 논의되는 이유가 그것이다.

특히나 기업의 표상이 가족에서 도시로 변하고 있는 맥락에서 이 문제는 더욱 중요해진다. 과거의 기업들은 ‘가족’을 표방했다. 삼성 가족, 현대가족 등등의 말은 낯설지 않았다. 가족에서 아이인 근로자는 아버지인 사용자에게 복종하고, 대신 아버지는 아이에게 안전을 보장해 준다. 못난 아이라도 쫓아내지 않는다. 그렇게 해서 가부장적 기업 모델이 세워진다.

그러나 지금의 기업들은 ‘도시’, 즉 자유로운 시민들의 공동체를 표방한다. 도시에서 근로자는 자유로운 시민이다.<sup>55)</sup> 그러나 이 자유는 종속에서 벗어날 자유가 아니라, 자신의 운명에 대해서 스스로 책임져야 하는 자유를 의미한다. 이제 기업의 요구에 부응하지 못하는 근로자는 도시 밖으로 추방당할 것을 각오해야 한다.

---

55) 나아가 기업 그 자체도 시민으로 자처한다. 이제 기업-시민은 근로자-시민과 대등한 경쟁 관계에 선다. 그러므로 기업의 경쟁력 개념은 다른 기업만을 비교 대상으로 삼는 것이 아니라, 자기의 근로자 그 자체도 비교 대상으로 삼는다.

추방은 아버지인 사용자의 책임 방기가 아니라, 시민인 근로자의 적응 능력 부족에서 기인하는 자기 책임이다. 이제 곧 희생양 제의가 이어질 것이다. 직장 내 괴롭힘은 효율성과 경쟁력 강화를 위한 기업-도시의 자기 정화 과정이다.

뒤르켐은 자살이 개인적이고 심리적인 문제가 아니라, 사회의 규범이 붕괴할 때 나타나는 구조적 문제임을 밝힌 바 있다. 아노미가 자살의 원인인 것이다. 마찬가지로 직장내 괴롭힘의 증가는 노동 규범의 약화를 반영하는 것이라고 할 수 있다. 그러므로 이는 곧 우리 사회의 반영이다.

직장에서 괴롭힘을 당하는 근로자는 사회에서 건강한 시민이 되기 힘들 것이며, 사회에서 괴롭힘을 당하는 시민이 직장에서 건강한 근로자가 되기는 힘들 것이다. 그러므로 건강하고 안전한 직장을 위한 논의는 건강하고 안전한 사회를 위한 논의와 같이 나아가야 한다.



# 부록

[ 설문지 ]





# 2014년 KT 명예퇴직자 대상 설문조사서

케이티(KT)는 2014년 4월 '특별명예퇴직' 신청을 통한 구조조정을 시행하여, 역대 최대 규모인 8300여 명의 노동자들을 퇴직 처리한 바 있습니다.

이 사건에 관심을 가진 단체 및 개인들이 프로젝트팀(이하 '조사연구팀')을 구성하여, KT가 구조조정을 위하여 사용하는 경영방식과 그것이 노동자들에게 끼친 영향 등을 살펴보는 조사 및 연구를 기획하고 있습니다. 이러한 기획의 일환으로 최근의 명예퇴직자들을 대상으로 간단한 설문조사를 진행하고자 하오니, 잠시만 시간을 내시어 참여 부탁드립니다.

이 설문조사는 약 1~2분 정도 소요되며, 여러분의 응답은 익명으로 처리됩니다.

이 설문조사로 얻은 정보는 조사 및 연구의 목적으로만 사용될 뿐, 개인에게 어떠한 불이익도 가지 않을 것임을 약속드립니다.

이 설문조사에 대하여 궁금한 점이 있으시면 다음 이메일 주소로 문의해 주십시오.

hopejlee@gmail.com 이종희 (조사연구팀)

감사합니다.

조사연구팀 참여단체: 공익인권변호사모임 희망을만드는법, 노동건강연대, 인권운동사랑방, 인도주의실천의사협의회, 전북평화와인권연대, KT새노조

※ 통계 처리를 위한 기본 정보

1. 성별            ① 남성            ② 여성

2. 나이            만\_\_\_\_\_세

3. KT 재직기간 약\_\_\_\_\_년

4. KT 퇴직 전 담당 업무 및 근무지역

1) 담당업무

① 영업 ② 기획·관리 ③ MP ④ NSC ⑤ 기타 : \_\_\_\_\_

3) 직위

① 사원 ② 관리자

4) 근무 지역

① 수도권(강원포함) ② 호남 ③ 영남 ④ 충청

※ 2014년 KT 명예퇴직자 대상 설문

1. 지난 4월 KT에서 시행한 대규모 명예퇴직에 대한 귀하의 생각은 무엇  
입니까?

- 1) 경영상 불가피한 조치
- 2) 필요하지만 과도한 조치
- 3) 부당한 조치
- 4) 잘 모르겠다

2. 귀하가 KT에서 명예퇴직을 결정한 주요한 이유는 무엇입니까?

1순위\_\_\_\_\_ 2순위\_\_\_\_\_

- 1) 특별퇴직금 등의 혜택 때문에
- 2) 노동 조건이 악화되고 있어서
- 3) 잔류 시 가해질 불이익 때문에
- 4) 명예퇴직을 신청하라는 압박을 견디기 어려워서
- 5) 기타(                    )

3. 귀하는 사측이 노동자들로부터 명예퇴직 신청을 받는 방식이 어떠하였다고 생각하십니까?

- 1) 자발적 선택
- 2) 권고하는 수준
- 3) 불이익이 우려되는 압박 수준
- 4) 집요하게 강압하는 수준

4. KT노조가 사측과 명예퇴직 실행을 합의하는 과정에서 노조원들로부터 의견 수렴 조치가 있었습니까?

- 1) 실질적인 의견수렴이 있었다.
- 2) 형식적인 의견수렴 조치만 있었다.
- 3) 의견수렴 과정이 없었다.
- 4) 잘 모르겠다.

5. 아래와 같은 노동자에 대한 괴롭힘 행위 중 KT 내에서 존재한다고 생각하는 행위는 무엇입니까? (귀하의 KT 재직기간 중, 모든 응답)

- ① 원거리 발령                      ② 모욕적인 언행                      ③ 미행
- ④ 휴대폰 통화내역 열람      ⑤ 사내메신저 감시                      ⑥ 잦은 직무변경
- ⑦ 노조 선거 개입                      ⑧ 집단 따돌림                              ⑨ 기타: \_\_\_\_\_

설문에 응해주셔서 감사합니다.

# KT의 인력운용사례에 대한 설문조사

케이티(KT)는 2014년 4월 ‘특별명예퇴직’ 신청을 통한 구조조정을 시행하여, 역대 최대 규모인 8,300여 명의 노동자들을 퇴직 처리하였습니다. 이후 KT는 CFT라는 신설조직을 설립하고 291명의 노동자들을 배치시켰는데, 이 조직의 성격이 대해 논란이 된 바 있습니다.

이 사건에 관심을 가진 단체 및 개인들이 프로젝트팀(이하 ‘조사연구팀’)을 구성하여, KT가 구조조정을 위하여 사용하는 경영방식과 그것이 노동자들에게 끼친 영향 등을 살펴보는 조사 및 연구를 기획하고 있습니다. 이러한 기획의 일환으로 CFT 배치자들을 대상으로 간단한 설문조사를 진행하고자 하오니, 잠시만 시간을 내시어 참여 부탁드립니다.

이 설문조사는 약 15분 정도 소요되며, 여러분의 응답은 익명으로 처리됩니다.

이 설문조사로 얻은 정보는 조사 및 연구의 목적으로만 사용될 뿐, 개인에게 어떠한 불이익도 가지 않을 것임을 약속드립니다.

이 설문조사에 대하여 궁금한 점이 있으시면 다음 이메일 주소로 문의해 주십시오.

hopejhlee@gmail.com 이종희 (조사연구팀)

감사합니다.

(조사연구팀 참여단체: 공익인권변호사모임 희망을 만드는 법, 노동건강연대, 인권운동사랑방, 인도주의실천의사협의회, 전북평화와인권연대, KT새노조)

ID			
----	--	--	--

코딩	
----	--

담당자 점검	
-----------	--

※ 다음은 통계 처리를 위한 인구사회학적 특성에 대한 문항입니다. 해당되는 내용에 기록, 또는 V표 해주시기 바랍니다.

성별	___① 남 ___② 여	나이	만 _____세
KT재직기간	약 _____년		
CFT 배치 전 근무지사	※ 직접 적어주세요. _____		
CFT 배치 전 담당업무	※ 직전에 근무했던 업무에 표시해주세요. ___① 영업 ___② 기획·관리 ___③ MP ___④ NSC ___⑤ 기타 : _____		

※ 다음은 CFT 배치자를 대상으로 한 설문입니다. 해당되는 내용에 기록, 또는 V표 해주시기 바랍니다.

1. 아래 문항들은 우리가 때때로 나타내는 문제들을 항목으로 모아 놓은 것입니다. 우선 하나 하나 자세히 읽어 보시고 당신이 지난 7일 동안(오늘을 포함해서) 이런 문제 때문에 얼마나 괴로워했는지를 평가해 보십시오. 그런 후에 오른쪽에 있는 다섯 가지 대답

가운데 당신의 상태를 가장 잘 나타낸 대답을 하나 골라서 V표를 하십시오. 문제를 하나도 빠지 말고 반드시 한 가지로만 대답 하십시오.

질 문	전혀 없다	약간 있다	웬만큼 있다	꽤 심하다	아주 심하다
1. 머리가 아프다.	⓪	①	②	③	④
2. 신경이 예민하고 마음의 안정이 안된다.	⓪	①	②	③	④
3. 쓸데 없는 생각이 머리에서 떠나지 않는다.	⓪	①	②	③	④
4. 어지럽거나 현기증이 난다.	⓪	①	②	③	④
5. 성욕이 감퇴 되었다.	⓪	①	②	③	④
6. 다른 사람들이 못마땅하게 보인다.	⓪	①	②	③	④
7. 누가 내 생각을 조정하는 것 같다.	⓪	①	②	③	④
8. 다른 사람들이 나를 비난하는 것 같다.	⓪	①	②	③	④
9. 기억력이 좋지 않다.	⓪	①	②	③	④
10. 조심성이 없어서 걱정이다.	⓪	①	②	③	④
11. 사소한 일에도 짜증이 난다.	⓪	①	②	③	④
12. 가슴이나 심장이 아프다.	⓪	①	②	③	④
13. 넓은 장소나 거리에 나가면 두렵다.	⓪	①	②	③	④
14. 기운이 없고 침체된 기분이다.	⓪	①	②	③	④
15. 죽고 싶은 생각이 든다.	⓪	①	②	③	④

질 문	전혀 없다	약간 있다	웬만큼 있다	꽤 심하다	아주 심하다
16. 다른 사람은 듣지 못하는 헛소리가 들린다.	○	①	②	③	④
17. 몸이나 마음이 떨린다.	○	①	②	③	④
18. 사람들이란 믿을 것이 못된다는 생각이 든다.	○	①	②	③	④
19. 입맛이 없다.	○	①	②	③	④
20. 울기를 잘한다.	○	①	②	③	④
21. 이성을 대하면 어색하거나 부끄럽다.	○	①	②	③	④
22. 어떤 함정에 빠져 헤어날 수 없는 기분이 든다.	○	①	②	③	④
23. 별 이유없이 깜짝 놀란다.	○	①	②	③	④
24. 자신도 견잡을 수 없이 울화가 터진다.	○	①	②	③	④
25. 혼자서 집을 나서기가 두렵다.	○	①	②	③	④
26. 자책을 잘한다.	○	①	②	③	④
27. 허리가 아프다.	○	①	②	③	④
28. 하고자 하는 일이 뜻대로 안되고 막히는 기분이이다.	○	①	②	③	④
29. 외롭다.	○	①	②	③	④
30. 기분이 울적하다.	○	①	②	③	④
31. 매사에 걱정이 많다.	○	①	②	③	④
32. 매사에 관심과 흥미가 없다.	○	①	②	③	④
33. 두려운 느낌이 든다.	○	①	②	③	④
34. 쉽게 기분이 상한다.	○	①	②	③	④



질 문	전혀 없다	약간 있다	웬만큼 있다	꽤 심하다	아주 심하다
35. 나의 사사로운 생각을 남이 아는 것 같다.	⓪	①	②	③	④
36. 다른 사람들이 나를 이해 못하는 것 같다.	⓪	①	②	③	④
37. 다른 사람들이 나를 싫어하거나 나에게 불친절하다고 느낀다.	⓪	①	②	③	④
38. 매사에 정확을 기하느라고 일을 제 때에 해내지 못한다.	⓪	①	②	③	④
39. 심장(가슴)이 마구 뛰다.	⓪	①	②	③	④
40. 구역질이 나거나 게운다.	⓪	①	②	③	④
41. 내가 남보다 못한 것 같다.(열등감을 느낀다.)	⓪	①	②	③	④
42. 근육통 또는 신경통이 있다.	⓪	①	②	③	④
43. 다른 사람들이 나를 감시하거나 나에게 관해서 속닥거리는 것 같다.	⓪	①	②	③	④
44. 잠들기가 어렵다.	⓪	①	②	③	④
45. 매사를 확인하고 또 확인하고 해야만 마음이 놓인다.	⓪	①	②	③	④
46. 결단력이 부족하다.	⓪	①	②	③	④
47. 자동차나 기차를 타기가 두렵다.	⓪	①	②	③	④
48. 숨쉬기가 거북하다.	⓪	①	②	③	④
49. 목이 화끈거리거나 찢 때(냉할 때)가 있다.	⓪	①	②	③	④
50. 어떤 물건이나 장소 혹은 행위가 겁나서 피해야 했다.	⓪	①	②	③	④
51. 마음 속이 텅 빈 것 같다.	⓪	①	②	③	④

질 문	전혀 없다	약간 있다	웬만큼 있다	꽤 심하다	아주 심하다
52. 몸의 일부가 저리거나 찌릿찌릿하다.	○	①	②	③	④
53. 목에 무슨 덩어리가 걸린 것 같다.	○	①	②	③	④
54. 장래가 희망 없는 것 같다.	○	①	②	③	④
55. 주의집중이 잘 안되는 것 같다.	○	①	②	③	④
56. 몸의 어느 부위가 힘이 없다.	○	①	②	③	④
57. 긴장이 된다.	○	①	②	③	④
58. 팔 다리가 묵직하다.	○	①	②	③	④
59. 죽음에 대한 생각을 한다.	○	①	②	③	④
60. 과식한다.	○	①	②	③	④

2. 귀하는 지난 2014년 4월 명예퇴직에 대한 요구를 받았습니까?

\_\_\_ ① 받았다

\_\_\_ ② 받지 않았다 (☞ 3번으로 이동)

※ 2-1~3 명예퇴직 요구를 받았다고 응답한 경우만 답해주십시오.

2-1. 명예퇴직 요구를 한 사람은 누구입니까?

\_\_\_ ① 소속 기관장(지사장)

\_\_\_ ② 팀장

\_\_\_ ③ 기타(자세히: \_\_\_\_\_ )

2-2. 명예퇴직 요구의 수준은 어떠했습니까?

- \_\_\_ ① 자발적인 의사를 존중하는 선에서 권고
- \_\_\_ ② 불이익이 우려되는 압박 수준
- \_\_\_ ③ 집요하게 강압하는 수준 (2-2-1을 답해 주십시오)

2-2-1. 집요하게 강압하는 수준이라고 응답하였다면, 그 방법에 대해 서술해 주십시오.

---

---

2-3. 귀하가 명예 퇴직 요구를 불응한 이후 CFT 배치 전, 귀하에게 어떠한 조치가 취해졌습니까? 해당사항에 모든 표시해 주십시오.

- |                        |                        |
|------------------------|------------------------|
| ___ ① 지속적인 면담 요구       | ___ ② 인사상 불이익 예고       |
| ___ ③ 기존 업무 배제         | ___ ④ 과도한 업무 부여        |
| ___ ⑤ 업무 실수에 대한 과도한 비난 | ___ ⑥ 모욕적인 언행          |
| ___ ⑦ 미행               | ___ ⑧ 휴대폰 통화내역 열람      |
| ___ ⑨ 가족에게 연락하여 회유     | ___ ⑩ 조직구성원들로부터 집단 따돌림 |
| ___ ⑪ 물리적인 폭력          | ___ ⑫ 사내메신저 감시         |
| ___ ⑬ 기타 (자세히: _____ ) |                        |

3. 귀하는 2014년 이전, 명예퇴직 요구를 받은 적이 있습니까?

- \_\_\_ ① 있다
- \_\_\_ ② 없다
- \_\_\_ ③ 잘 모르겠다.

4. 아래 문항들은 2014년 4월 KT의 명예퇴직 실행 전후 직장 내 (동료와 상사간) 귀하의 부정적 행동경험과 관련된 질문입니다. 귀하의 생각에 가장 가까운 곳에 V 표해 주십시오.

질 문	전혀 없음	한달에 1번미만	한달에 1번정도	한주에 1번정도	거의 매일
1. 누군가 나의 업무에 영향을 주는 정보를 주지 않은 적이 있다.	1	2	3	4	5
2. 나의 일과 관련하여 굴욕을 당하거나 비웃음거리가 된 적이 있다.	1	2	3	4	5
3. 나의 자격(증)이나 능력 이하고 일하도록 명령받은 적이 있다.	1	2	3	4	5
4. 책임져야 할 부분이 없어지거나 사소하거나 불쾌한 일로 대체된 적이 있다.	1	2	3	4	5
5. 직장 내에 나에게 관한 험담이나 안 좋은 소문이 돈 적이 있다.	1	2	3	4	5
6. 누군가 일하는 동안 나를 무시하거나 소외시킨 적이 있다.	1	2	3	4	5
7. 누군가 나의 인격, 태도, 사생활에 대해 모욕이나 비난을 한 적이 있다.	1	2	3	4	5
8. 누군가 나에게 고함을 치거나 갑작스럽게 화를 낸 적이 있다.	1	2	3	4	5
9. 손가락질, 개인공간침해, 밀치기, 길을 가로막기 등으로 위협 받은 적이 있다.	1	2	3	4	5
10. 직장 내에서 누군가 나의 사직을 종용하는 임시를 준 적이 있다.	1	2	3	4	5

질 문	전혀 없음	한달에 1번미만	한달에 1번정도	한주에 1번정도	거의 매일
11. 누군가 나의 실수를 반복해서 지적한 적이 있다.	1	2	3	4	5
12. 누군가 내가 접근할 때 무시하거나 냉담한 반응을 보인 적이 있다.	1	2	3	4	5
13. 누군가 나의 일에 대해 지속적으로 비난한 적이 있다.	1	2	3	4	5
14. 직장 내에서 나의 의견이나 견해가 무시된 적이 있다.	1	2	3	4	5
15. 나와 사이가 좋지 않은 사람이 나에게 몹쓸 장난을 친 적이 있다.	1	2	3	4	5
16. 불합리하거나 불가능한 목표나 기한이 정해진 일들을 받은 적이 있다.	1	2	3	4	5
17. 나에 대해 좋지 않은 비난이나 주장을 들은 적이 있다.	1	2	3	4	5
18. 누군가 나의 일에 대해 과도하게 모니터링을 한 적이 있다.	1	2	3	4	5
19. 복지혜택(휴가, 병가, 육아휴직 등)을 쓰지 못하도록 압력을 받은 적이 있다.	1	2	3	4	5
20. 누군가 나를 지나치게 귀찮아하거나 괴롭히거나 비꼰 적이 있다.	1	2	3	4	5
21. 직장 내에서 주체할 수 없이 업무량이 많은 적이 있다.	1	2	3	4	5
22. 폭력 또는 물리적 할대에 대한 위협을 느낀 적이 있다.	1	2	3	4	5

5. 귀하는 KT에서 받은 부정적 행동경험과 관련해서 의료적 진료 또는 상담을 받아본 적이 있습니까?

\_\_\_① 있다

\_\_\_② 없다

6. 사측에서 귀하를 CFT 조직에 배치시키는 이유를 무엇이라고 설명하였습니까?

1순위\_\_\_\_\_ 2순위\_\_\_\_\_

- ① 현장업무 지원 강화
- ③ 노조 활동
- ⑤ 비위행위

- ② 명예퇴직 거부
  - ④ 업무능력 부족
  - ⑥ 기타
- (자세히: \_\_\_\_\_ )

7. 귀하는 CFT 조직에 배치된 이유가 무엇이라고 생각하십니까?

1순위\_\_\_\_\_ 2순위\_\_\_\_\_

- ① 현장업무 지원 강화
- ③ 노조 활동
- ⑤ 비위행위

- ② 명예퇴직 거부
  - ④ 업무능력 부족
  - ⑥ 기타
- (자세히: \_\_\_\_\_ )

8. 귀하는 현재 CFT에서 어떤 업무를 수행하고 있는지 서술해 주십시오.

---

9. 귀하가 현재 부여된 회사 업무에 종사하고 있는 시간은 실제 얼마 정도입니까?

하루 평균 약 \_\_\_\_\_ 시간

10. CFT에서 귀하가 수행하고 있는 업무에 대한 귀하의 생각은 어떠합니까?

	매우 불필요	불필요	그저 그렇다	대체로 필요	매우 필요
(1) 현재 부여받은 업무 필요도	①	②	③	④	⑤
	매우 불만족	조금 불만족	그저 그렇다	대체로 만족	매우 만족
(1) 현재 부여받은 업무 만족도	①	②	③	④	⑤

11. 마지막으로 본 설문에 대한 의견을 적어주세요. 긴 시간 동안 설문에 응해주어서 고맙습니다.