

# ● 직무스트레스 이해와 관리

## 직무스트레스란?

- 직무스트레스란 맡은 일로 인해 심하게 압박감을 받을 때 나타나는 신체적·심리적 반응을 말한다.
  - 작업장에서 중요하게 생각하는 사건이 근로자에게 얼마나 스트레스를 주는지는 해당 사건이 해당 작업장에서 차지하는 위상에 따라 달라짐
  - 동일한 사건이 서로 다른 작업장이나 근로자들에게 동일한 영향력을 주지 않음
  - 근로자 개인의 일상적인 생활은 가정생활과 직장생활로 구분되어 있지만 완전히 독립된 형태로 이루어지기 힘들 뿐만 아니라 상호 영향을 미치고 있음





## 직무스트레스가 주는 영향

- 건강상의 많은 문제를 일으키고 사고를 발생시킬 수 있는 위험인자로 작용
- 극심한 스트레스 상황에 노출되거나 성격적 요인으로 신체에 구조적·기능적 손상이 발생
  - 심혈관계, 위장관계, 호흡기계, 생식기계, 내분비계, 신경계, 근육계, 피부계
- 육체적, 심리적 변화 외에도 흡연, 알코올 및 카페인 음용의 증가, 신경안정제, 수면제 등의 약물 남용, 대인관계 기피, 자기 학대 및 비하, 수면 장애 등의 행동의 변화가 발생
- 업무 수행능력이 저하되고 생산성이 떨어지며 일에 대한 책임감을 상실하고 결근하거나 퇴직, 사고를 일으킬 위험이 높아짐
- 심할 경우 자살과 같은 극단적이고 병리적인 행동으로 발전하게 됨

# 스트레스의 원인

## ▣ 일반적 원인

- 생활사건 : 배우자 사망, 이혼, 별거, 가족의 사망, 결혼, 해고, 퇴직 등
- 일상적인 문제 : 체중, 가족 건강, 물가상승, 과도한 일, 재산관리, 범죄 등

## ▣ 직무스트레스 원인

- 직무스트레스의 가장 큰 원인은 업무의 불균형
- 직무와 직접 혹은 간접적으로 연관된 스트레스 원인으로부터 야기되는 경우가 많음
- 직업 등에 따라 다른 양상을 보이지만 업무량이 높거나 노력에 비해 보상이 적절하지 않은 것 등이 주된 요인



## ▣ 작업장의 물리적 환경

- 소음, 진동, 조명, 온열, 환기 및 위험한 상황

## ▣ 사회심리적 환경

- 과도한 책임, 낮은 수준의 권위, 보상 결여, 미약한 의사결정권, 직무와 직위 불안정, 통제력과 자긍심 결여, 불명확한 작업, 불만 호소 기회의 결여, 직장내 지원 결여, 편파적 대우, 승진기회 결여, 역할 갈등, 타인에 대한 책임 등

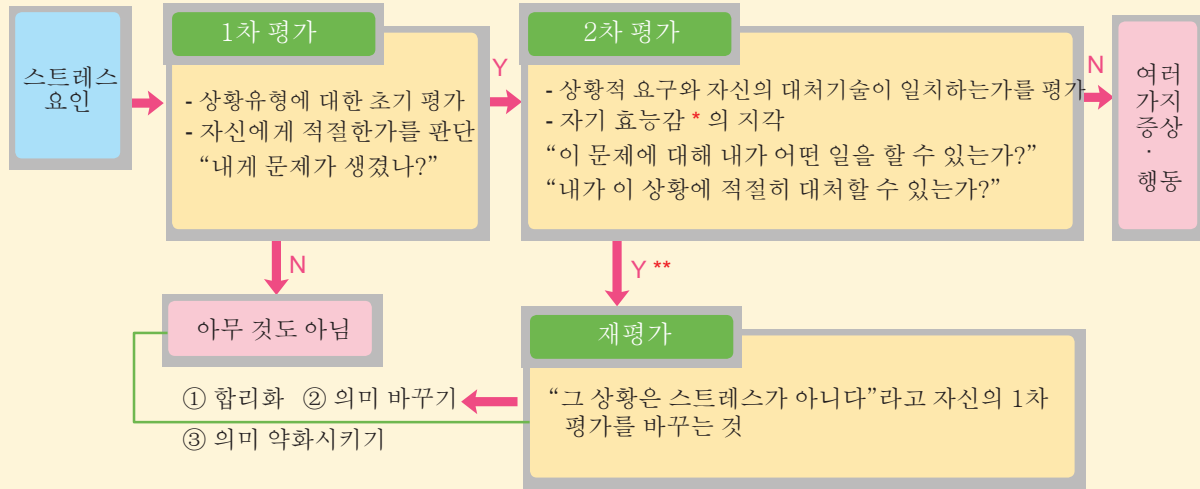
요인	내용
시간적압박, 업무시간	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 근로자 자신이 업무속도의 조절가능여부</li> <li>■ 과중한업무, 장시간근무, 교대근무등</li> </ul>
조직구조	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 의사결정에서참가수준의낮음</li> <li>■ 의사소통이자유롭지못한구조</li> </ul>
조직에서의역할	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 업무요구사항의불명확직위불안</li> <li>■ 역할모호, 역할충돌실적경쟁등</li> </ul>
대인관계갈등	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 상사, 동료, 부하직원등과의관계</li> </ul>
조직외적인스트레스요인	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 업무와관련이있지만조직차원을뛰어넘는고용불안, 경기변동등</li> </ul>

## 스트레스에 대한 평가

- 직무스트레스 전국조사에 의하면 조사 근로자 중 73%가 스트레스 잠재군, 22%가 스트레스 고위험군으로 나타났다.(2005년)
- 스트레스가 모두 나쁜 것은 아니다. 스트레스로 활력을 얻기도 하고 어려움을 극복하며 계획을 성취하도록 힘을 주기도 하며 적당한 스트레스는 집중력, 능력, 창의력, 생산성을 향상시켜 주기도 한다.
- 스트레스를 받으면 큰 병이 생기고, 반드시 피해야 하는 것처럼 인식하는 면이 있는데, 스트레스란 자기의지로 피할 수 없는 경우가 많으며, 이에 대처하고 조절해 가는 능력을 갖추는 것이 중요하다.



# 스트레스에 대한 평가



\* 자기 효능감은 능력에 대한 지각으로, 주어진 상황에서 적절하면서 성공적으로 행동할 수 있게 해 줄 개인적 기술과 수행능력을 가지고 있다는 믿음  
자기 효능감에 대한 자기 자신의 확신의 강도는 주어진 상황에 대처하기 위해 노력을 기울일지, 얼마나 기울일지를 결정하는데 영향을 줌

\*\* ‘자신에게 그 상황을 다루기 위한 대처기술이 부족하지 않다.’ 고 판단

- ① **합리화**: 사건에 자신이 원하는 의미를 부여하는 경향이 있음. (예: 직장에서 해고된 사람이 해고를 자신이 오랫동안 꿈꿔 왔던 개인사업을 하라는 신호로 해석하는 것)
- ② **의미 바꾸기**: 어떤 근거를 가지고 사건을 반대로 해석하는 것
- ③ **의미 약화시키기**: 화를 내보았자 소용이 없다는 판단이 서면 미리 세워 놓았던 의미에 대한 중요성을 깎아내리는데 즉 “내게 자동차가 꼭 필요한 것은 아니야” 와 같은 반응을 함

● 한국형 직무스트레스 측정도구 - 기본형

- 이 도구는 근로자 개인적으로 또는 직장에서 부서 및 회사 전체의 집단적스트레스요인 수준을 평가하는 데 활용한다.

설문 내용	전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇다	매우 그렇다
1.근무장소가 깨끗하고 쾌적하다..	4	3	2	1
2. 내 일은 위험하며 사고를 당할 가능성이 있다.	1	2	3	4
3. 내 업무는 불편한 자세로 오랫동안 일을 해야한다.	1	2	3	4
4. 나는 일이 많아 항상 시간에 쫓기며 일한다.	1	2	3	4
5. 현재 하던 일을 끝내기 전에 다른 일을 하도록 지시 받는다.	1	2	3	4
6. 업무량이 현저하게 증가하였다.	1	2	3	4
7. 나는 동료나 부하직원을 돌보고 책임져야할 부담을 안고 있다.	1	2	3	4
8. 내 업무는 장시간 동안 집중력이 요구된다.	1	2	3	4
9. 업무 수행 중에 충분한 휴식(잠)이 주어진다.	4	3	2	1

설문 내용	전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇다	매우 그렇다
10. 일이 많아서 직장과 가정에 다 잘하기가 힘들다.	1	2	3	4
11. 여러 가지 일을 동시에 해야 한다.	1	2	3	4
12. 내 업무는 창의력을 필요로 한다.	4	3	2	1
13. 업무관련 사항(업무의 일정, 업무량, 회의시간 등)이 예고 없이 갑작스럽게 정해지거나 바뀐다.	1	2	3	4
14. 내 업무를 수행하기 위해서는 높은 수준의 기술이나 지식이 필요하다.	4	3	2	1
15. 작업시간, 업무수행과정에서 나에게 결정할 권한이 주어지며 영향력을 행사할 수 있다.	4	3	2	1
16. 나의 업무량과 작업스케줄을 스스로 조절할 수 있다.	4	3	2	1
17. 나의 상사는 업무를 완료하는 데 도움을 준다.	4	3	2	1
18. 나의 동료는 업무를 완료하는 데 도움을 준다.	4	3	2	1
19. 직장에서 내가 힘들 때 내가 힘들다는 것을 알아주고 이해해 주는 사람이 있다.	4	3	2	1
20. 직장생활의 고충을 함께 나눌 동료가 있다.	4	3	2	1



설문 내용	전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇다	매우 그렇다
21. 지금의 직장을 옮겨도 나에게 적합한 새로운 일을 쉽게 찾을 수 있다.	4	3	2	1
22. 현재의 직장을 그만두어도 현재 수준만큼의 직업(직장)을 쉽게 구할 수 있다.	4	3	2	1
23. 직장사정이 불안하여 미래가 불확실하다.	1	2	3	4
24. 나의 직업은 실직하거나 해고당할 염려가 없다.	4	3	2	1
25. 앞으로 2년 동안 현재의 내 직업을 잃을 가능성이 있다.	1	2	3	4
26. 나의 근무조건이나 상황에 바람직하지 못한 변화(예, 구조조정)가 있었거나 있을 것으로 예상된다.	1	2	3	4
27. 우리 직장은 근무평가, 인사제도(승진, 부서배치 등)가 공정하고 합리적이다.	4	3	2	1
28. 업무수행에 필요한 인원, 공간, 시설, 장비, 훈련 등의 지원이 잘 이루어지고 있다.	4	3	2	1
29. 우리 부서와 타 부서간에는 마찰이 없고 업무협조가 잘 이루어진다.	4	3	2	1
30. 근로자, 간부, 경영주 모두가 직장을 위해 한마음으로 일을 한다.	4	3	2	1
31. 일에 대한 나의 생각을 반영할 수 있는 기회와 통로가 있다.	4	3	2	1
32. 나의 경력개발과 승진은 무난히 잘 될 것으로 예상된다.	4	3	2	1

설문 내용	전혀 그렇지 않다	약간 그렇지 않다	약간 그렇다	매우 그렇다
33. 나의 현재 직위는 나의 교육 및 경력에 비추어볼 때 적절하다.	4	3	2	1
34. 나의 직업은 내가 평소 기대했던 것에 미치지 못한다.	1	2	3	4
35. 나의 모든 노력과 업적을 고려할 때 내 봉급/수입은 적절하다.	4	3	2	1
36. 나의 모든 노력과 업적을 고려할 때, 나는 직장에서 제대로 존중과 신임을 받고 있다.	4	3	2	1
37. 나는 지금 하는 일에 흥미를 느낀다.	4	3	2	1
38. 내 사정이 앞으로 더 좋아질 것을 생각하면 힘든 줄 모르고 일하게 된다.	4	3	2	1
39. 나의 능력을 개발하고 발휘할 수 있는 기회가 주어진다.	4	3	2	1
40. 회식자리가 불편하다.	1	2	3	4
41. 나는 기준이나 일관성이 없는 상태로 업무 지시를 받는다.	1	2	3	4
42. 직장의 분위기가 권위적이고 수직적이다.	1	2	3	4
43. 남성, 여성이라는 성적인 차이 때문에 불이익을 받는다.	1	2	3	4

## 1. 측정 항목

- 측정도구는 모두 43개 문항으로 구성되며, <별표 2>에 제시되어 있다. 43개 문항으로 측정하고자 하는 직무스트레스요인은 물리적 환경, 직무 요구, 직무 자율, 관계 갈등, 직무 불안정, 조직 체계, 보상 부적절, 직장문화 등 8개영역이다.

### 물리적 환경

“물리적 환경” 영역에서는 근로자가 노출되고 있는 직무스트레스를 야기할 수 있는 환경요인 중 사회 심리적 요인이 아닌 환경 요인을 측정하며, 공기오염 · 작업방식의 위험성 · 신체부담 등이 이 영역에 포함되고, 측정도구의 1-3번 문항이 해당된다.

### 직무 요구

“직무 요구” 영역에서는 직무에 대한 부담 정도를 측정하며, 시간적 압박 · 중단상황 · 업무량 증가 · 책임감 · 과도한 직무부담 · 일-가정 양립 · 업무 다기능이 영역에 포함 되고, 측정도구의 4-11번 문항이 해당된다.

### 직무 자율

“직무 자율” 영역에서는 직무에 대한 의사결정의 권한과 자신의 직무에 대한 재량과 활용성의 수준을 측정하며, 기술적 재량 · 업무예측 불가능성 · 기술적 자율성 · 직무수행 권한이 이 영역에 포함되고, 측정도구의 12-16번 문항이 해당된다.

### 관계 갈등

“관계 갈등” 영역에서는 회사 내에서의 상사 및 동료 간의 도움 또는 지지 부족 등의 대인관계를 측정하며, 동료의 지지 · 상사의 지지 · 전반적 지지가 이 영역에 포함되고, 측정도구의 17-20번 문항이 해당된다.

### 직무 불안정

“직무 불안정” 영역에서는 자신의 직업 또는 직무에 대한 안정성을 측정하며, 구직기회 · 전반적 고용 불안정성이 이 영역에 포함되고, 측정도구의 21-26번 문항이 해당된다.

### 조직 체계

“조직 체계” 영역에서는 조직의 전략 및 운영체계 · 조직의 자원 · 조직 내 갈등 · 합리적 의사소통 결여 · 승진 가능성 · 직위 부적합을 측정하며, 측정도구의 27-33번 문항이 해당된다.

### 보상 부적절

“보상 부적절” 영역에서는 업무에 대하여 기대하고 있는 보상의 정도가 적절한지를 측정하며, 기대 부적합 · 금전적 보상 · 존중 · 내적 동기 · 기대 보상 · 기술개발 기회가 이 영역에 포함되고, 측정도구의 34-39번 문항이 해당된다.

### 직장 문화

“직장 문화” 영역에서는 서양의 형식적 합리주의 직장문화와는 다른 한국적 집단주의 문화 (회식, 음주문화) · 직무갈등 · 합리적 의사소통체계 결여 · 성적 차별 등을 측정하며, 측정도구의 40-43번 문항이 해당된다.

## 2. 평가 방법

### ● 평가점수 산출방법

- 영역별 직무스트레스요인 점수는 다음에 제시한 공식에 의거하여 100점 만점으로 환산한다.

$$\text{영역별 환산점수} = \frac{\text{해당 영역의 각 문항에 주어진 점수의 합} - \text{문항개수}}{\text{해당 영역의 예상 가능한 최고 총점} - \text{문항개수}} \times 100$$

### ● 결과에 대한 해석

- 직무스트레스요인의 영역별 환산점수는 <남성을 위한 영역별 직무스트레스요인 환산점수에 대한 참고값>과 <여성을 위한 영역별 직무스트레스요인 환산점수에 대한 참고값>에 참고로 제시된 한국 근로자의 성별 중앙값과 비교하여 상대적인 평가를 내릴 수 있다. 또한 회사에서 집단적으로 측정을 실시하였다면 회사 전체의 측정 중앙값을 산출하여 <남성을 위한 영역별 직무스트레스요인 환산점수에 대한 참고값>과 <여성을 위한 영역별 직무스트레스요인 환산점수에 대한 참고값>의 양식에 기록해 놓고 부서별 평가를 위한 상대적 비교의 참고 값으로 사용할 수도 있다.

- 부서의 특정 영역 직무스트레스요인 환산점수가 회사 중앙값에 비하여 높거나 <남성을 위한 영역별 직무스트레스요인 환산점수에 대한 참고값>과 <여성을 위한영역별 직무스트레스요인 환산점수에 대한 참고값>에 제시된 한국 근로자의 성별 참고 값보다 높다는 것은 비교집단에 비해 해당 직무스트레스요인에 상대적으로 더 많이 노출되고 있다는 의미이다.

## ● 결과에 따른 조치

- 비교집단에 비해 직무스트레스요인에 상대적으로 더 많이 노출되고 있다고 해서 반드시 직무스트레스 증상이나 징후가 나타나는 것은 아니다. 그러나, 근로자의 직무스트레스로 인한 건강장해나 업무성과 저하를 미리미리 예방하기 위해서는 직무스트레스증상이나 징후가 나타나기 이전이라도 비교집단에 비해 상대적으로 직무스트레스요인에 더 많이 노출되고 있는 부서의 직무스트레스요인을 줄여 주거나 소속 직원들의 직무스트레스에 대한 대처능력을 키워 주는 적극적인 노력이 필요하다.

## 한국형 직무스트레스 요인 기본형 평가 지침서\_남자용

항목	본인점수	회사평균	참고치				점수의 의미
			하위 25%	하위 50%	상위 50%	상위 25%	
물리적 환경			333 이하	334-444	445-666	667 이상	• 점수가 높을수록 물리적환경 경이 상대적으로 나쁘다
직무 요구			416 이하	417-500	501-583	584 이상	• 점수가 높을수록 직무 요구도가 상대적으로 높다
직무 자율			466 이하	467-533	534-600	601 이상	• 점수가 높을수록 직무 자율성이 상대적으로 낮다
관계 갈등				333 이하	334-500	501 이상	• 점수가 높을수록 관계 갈등이 상대적으로 높다
직무 불안정			444 이하	445-500	501-611	612 이상	• 점수가 높을수록 직업이 상대적으로 불안정하다
조직 체계			428 이하	429-523	524-619	620 이상	• 점수가 높을수록 조직이 상대적으로 체계적이지 않다
보상 부적절			555 이하	556-666	667-777	778 이상	• 점수가 높을수록 보상체계가 상대적으로 부적절하다
직장 문화			333 이하	334-416	417-500	501 이상	• 점수가 높을수록 직장문화가 상대적으로 스트레스 요인이다
기본형 총점			450 이하	451-507	508-565	566 이상	• 점수가 높을수록 직무스트레스가 상대적으로 높다

## 한국형 직무스트레스요인 기본형 평가 지침서\_여성용

항목	본인점수	회사평균	참고치				점수의 의미
			하위 25%	하위 50%	상위 50%	상위 25%	
물리적 환경			333 이하	334-444	445-555	556 이상	• 점수가 높을수록 물리적환경 경이 상대적으로 나쁘다
직무 요구			416 이하	417-541	542-625	626 이상	• 점수가 높을수록 직무 요구도가 상대적으로 높다
직무 자율			533 이하	534-600	601-666	667 이상	• 점수가 높을수록 직무 자율성이 상대적으로 낮다
관계 갈등				333 이하	334-416	417 이상	• 점수가 높을수록 관계 갈등이 상대적으로 높다
직무 불안정			388 이하	389-500	501-555	556 이상	• 점수가 높을수록 직업이 상대적으로 불안정하다
조직 체계			428 이하	429-523	524-619	620 이상	• 점수가 높을수록 조직이 상대적으로 체계적이지 않다
보상 부적절			555 이하	556-666	667-777	778 이상	• 점수가 높을수록 보상체계가 상대적으로 부적절하다
직장 문화			333 이하	334-416	417-500	501 이상	• 점수가 높을수록 직장문화가 상대적으로 스트레스 요인이다
기본형 총점			495 이하	496-511	512-566	567 이상	• 점수가 높을수록 직무스트레스가 상대적으로 높다



## 남성을 위한 영역별 직무스트레스요인 환산점수에 대한 참고값

영역	개인/ 부서점수	회사 중앙값	한국근로자 중앙값	점수의 의미
물리적 환경			44.5	• 참고값 보다 클수록 물리적 환경이 상대적으로 나쁘다.
직무 요구			50.1	• 참고값 보다 클수록 직무 요구도가 상대적으로 높다.
직무 자율			53.4	• 참고값 보다 클수록 직무 자율성이 상대적으로 낮다.
관계 갈등			33.4	• 참고값 보다 클수록 관계 갈등이 상대적으로 높다.
직무 불안정			50.1	• 참고값 보다 클수록 직업이 상대적으로 불안정하다.
조직 체계			52.4	• 참고값 보다 클수록 조직이 상대적으로 체계적이지 않다.
보상 부적절			66.7	• 참고값 보다 클수록 보상체계가 상대적으로 부적절하다.
직장 문화			41.7	• 참고값 보다 클수록 직장문화에 상대적으로 문제가 있다.

## 여성을 위한 영역별 직무스트레스요인 환산점수에 대한 참고값

영역	개인/부서점수	회사 중앙값	한국근로자 중앙값	점수의 의미
물리적 환경			44.5	• 참고값 보다 클수록 물리적 환경이 상대적으로 나쁘다.
직무 요구			54.2	• 참고값 보다 클수록 직무 요구도가 상대적으로 높다.
직무 자율			60.1	• 참고값 보다 클수록 직무 자율성이 상대적으로 낮다.
관계 갈등			33.4	• 참고값 보다 클수록 관계 갈등이 상대적으로 높다.
직무 불안정			50.1	• 참고값 보다 클수록 직업이 상대적으로 불안정하다.
조직 체계			52.4	• 참고값 보다 클수록 조직이 상대적으로 체계적이지 않다.
보상 부적절			66.7	• 참고값 보다 클수록 보상체계가 상대적으로 부적절하다.
직장 문화			41.7	• 참고값 보다 클수록 직장문화에 상대적으로 문제가 있다.

# 직무스트레스 관리

## ✓ 스트레스 인지하기

### 직장 내

- 인간관계 : 상사나 부하와의 대립, 직장 내 괴롭힘 등
- 업무관련 : 업무내용, 처우 등
  - 장시간 노동이나 인사이동, 문제 발생 등에 따른 업무의 질과 양의 변화
  - 업무상의 사고나 실패에 따른 무거운 책임 발생

### 기타

- 금전 문제 : 거액의 빚, 대출, 수입 감소, 지출 증가 등
- 주거환경이나 생활의 변화 : 단신부임, 이사, 소음 등
- 가족, 친척, 친구의 죽음이나 병, 위법행위 등 자신 이외의 문제
- 사고나 재해 등 자신의 문제



## ✔ 스트레스와 친해지기

스트레스와 친해지기 위해서는 스트레스를 받고 있다는 사실을 인지하고 나에게 맞는 스트레스 대처방법을 찾아서 실천하는 것이 좋음

- 이완방법을 익히고 스트레스 받을 때 활용
  - 근육의 긴장을 풀어주고 피의 흐름을 촉진시켜 심신의 기장을 푸는데 효과적임
  - 장시간 같은 자세로 있을 때도 근육이 긴장하고 있고 일의 양이나 인간관계 등 스트레스가 발생하는 상황에서도 근육이 긴장함
  - 업무 중간에 스트레칭을 하면 근육의 긴장이 풀려 다음 작업을 효율적으로 할 수 있음
- 규칙적인 생활과 충분한 수면
  - 수면양은 사람마다 다름
  - 쾌적한 수면을 만들기
  - 가능한 한 규칙적으로 빨리 일어나기
  - 낮잠을 자지 말고 부득이 한 경우 20~30분 이내로
  - 수면장애가 있으면 전문가와 상담
- 친한 사람들과 교류하기
- 긴장을 풀고 많이 웃기
- 가능한 한 편안한 환경으로 만들기
- 일상에서 벗어나 자연을 즐기고 취미를 갖기
- 적당한 운동을 하고 술이나 담배에 의존하지 않기

