

현대인의 직무스트레스 예방대책

‘스트레스는 공기와 같아서 늘 우리 곁에 존재하며, 스트레스에서의 완전한 분리는 곧 죽음이다’ 라고 할 정도로 스트레스는 인간이라면 누구나 경험하는 인생의 한 부분이다. 최근 많은 심리학자들은 명확하지는 않지만 스트레스가 인간의 삶에 중요한 영향을 미치는 요인, 특히 정신적으로나 신체적인 건강에 주요한 변인임을 인정하면서 많은 관심과 함께 연구 결과물들을 제시하고 있다. 그러나 여전히 스트레스를 다른 심리적 용어와 구별하기 어려운 개념으로 사용하고 있는 경우도 있다. 예를 들어, 불안, 우울, 무기력, 긴장, 공포 등 외적 자극에 의한 정서적 변화에 관련된 용어로 이해되고 있다.

스트레스는 라틴어의 ‘팽팽히 죄다(stringer)’라는 용어에서 유래되어 17세기에는 물리학과 관련된 ‘물체를 변형시키는 어떤 힘의 작용에 의하여 일어나는 내부적인 힘(stress, strain, load)’으로 정의되었으며, 18세기 이후에야 인체에 미치는 외부적인 힘에 대한 저항 및 회복에 관련된 의학적인 용어로 사용되었다. 19세기 이후 스트레스가 정신질환 및 건강에 해롭다는 식의 막연한 생각들이 의학자나 심리학자들에 의해서 제기되었다. 이에 대해 Osler(1910)는 격심한 업무에 몰두한 사람들에게서 협심증 발발이 높게 나타남을 관찰하고 외부적 자극에 대한 도전 - 회피(fight - flight) 이론을 제시하였다.

또한 Cannon (1939)은 인간은 외부의 자극에 대한 반응으로서 원형을 유지하려는 경향이 있음

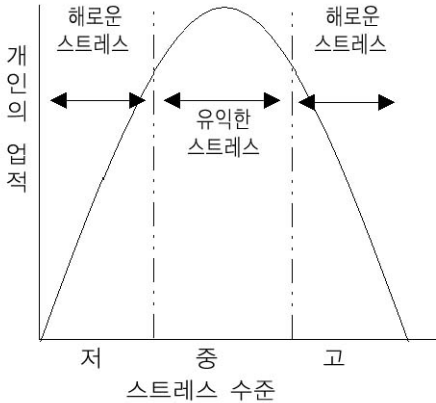
을 제시하며 이를 항상성(homeostasis)이라 명명하며 스트레스 정도는 스트레스시 부신수질과 교감신경계 반응을 관찰함으로써 측정 가능하다고 하였다.

스트레스는 1930년 Hans Selye에 의해서 본격적으로 연구되기 시작하였는데 그는 스트레스를 ‘제기된 어떤 요구에 따른 비특이성 반응’으로 정의하며 외부적 자극과 신체기관과의 직접적인 관계를 연구하였다. Selye(1936)는 스트레스에 대한 인간의 반응 과정을 경고반응, 저항단계, 소진단계로 설명하는 일반적응증후군(GAS) 이론을 제시하면서 스트레스에 의한 유기체의 반응은 그 자극이 심리적인가 물리적인가에 관계없이 유사한 반응을 유발할 수 있으며, 같은 자극이라 할지라도 긍정적, 부정적 스트레스로 구분하여 설명될 수 있음을 보고하였다. 또한 Wolff(1940)는 생체계의 스트레스는 외부의 요인이나 조건의 크기와 강도에 비례하지 않는 상호작용의 중요성을 강조하였다. 그는 스트레스를 다양한 유해 요인이나 위협들에 대한 인간의 반응에 의하여 일어나는 상태’로 정의하며 생활 스트레스란 용어를 처음 제시하였다.

다음은 몇몇 연구자들이 제시한 스트레스에 관한 정의를 요약한 것이다. 이를 분석하면 몇 가지의 특성으로 설명될 수 있다.

첫째로 스트레스는 단순한 불안과 같은 정서적 문제만이 아니다. 불안이 전적으로 감정적이고 심리적인 영역에서 일어나는 현상인데 반해 스트레스는 신체적인 영역에서도 일어난다. 따라서 스트레스는 불안을 동반할 수는 있어도 반드시 같은

개념은 아니다. 많은 논자들이 스트레스를 정의하는데 있어서 자극과의 상호작용, 반응과의 상호작용, 자극-반응의 상호작용 등으로 구분하는 것도 이러한 이유에 의해서다.



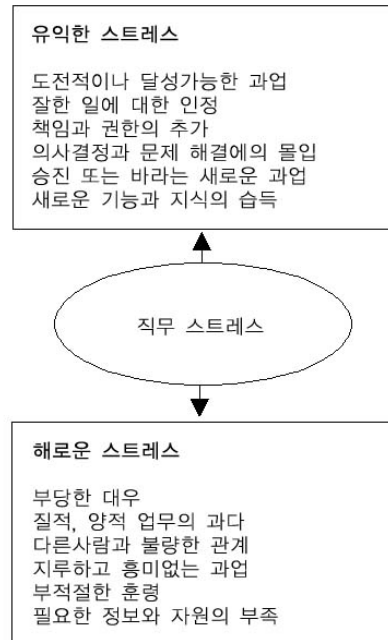
<그림1>스트레스와 직무업적의 관계

둘째로 스트레스는 양면성을 갖고 있다는 것이다. 스트레스가 아주 없거나 너무 많을 경우엔 부정적 스트레스(distress)로, 적정수준으로 유익한 것은 긍정적 스트레스(eustress)로 구분하여 설명하였다(그림1). Rue 등(1992)은 개인도 조직도 스트레스 없이는 성공할 수 없다(no stress no success)고 하여 스트레스의 긍정적 측면도 강조하였다. 긍정적, 부정적 직무 스트레스를 그림 2와 같이 구분하여 설명하였다. 따라서 스트레스는 이와같이 상황에 따라서 건설적, 파괴적, 순기능적, 역기능적, 긍정적, 부정적 개념으로 나눠 설명되어야 할 것이다.

셋째로 스트레스란 있는가 아니면 없는가하는 이차원적인 성질의 것이 아니라 어느 정도 있는가 하는 정도의 차이를 설명하기 위해 자신이 어느 정도의 스트레스를 지니고 있는지를 측정하여야 한다는 것이다.

넷째로 스트레스는 지각 또는 경험과 관련된다

는 것이다. 즉, 스트레스를 지각하거나 경험하지 않으면 스트레스가 일어나지 않는다는 것이다. 지각된 스트레스를 실제적 스트레스(actual stress)라 하고 지각되지 않은 스트레스를 잠재적 스트레스(potential stress)라 한다. 잠재적 스트레스는 환경적, 조직적, 개인적 요인으로 분리한다.



<그림2>직무상 긍정적·부정적 스트레스 예

또한 실제적 스트레스는 요망(demand), 중요성, 개인의 능력, 결과에 대한 불확실성과 결과의 중요성에 따라 그 효과가 다를 수 있다.

다섯째로 스트레스는 적합성 결여나 부족에서 일어나는 불균형의 상태이므로 균형을 위한 적응적 반응이 요구된다는 것이다. 즉, 스트레스는 자극, 반응, 자극과 반응의 상호작용으로 구성되기 때문에 개인의 적응적 반응이 강조된다는 것이다. 개인의 적응적 반응이 잘 이루어져 자극과 반응간 균형상태가 된다면 스트레스를 적게 받을 수 있다

는 것이다.

마지막으로 스트레스는 개인차에 의해서 스트레스 정도가 같다고 하더라도 같은 방법으로 같은 정도로 반응하지 않는다는 것이다.

한편, 스트레스 정의를 반응, 지각, 반응과 지각의 상호작용 관점에서 분리하여 보면 다음의 표 1과 같다.

〈표1〉 스트레스의 관점별 정의

분류관점	내 용	문 제 점
반응적 정의	생물학적, 생리학적, 감정적 또는 행동적 항상성 기능의 외해, 자율신경계의 각성, 내분비 기능의 변화, 감정적 손실, 대처 행동 등에 의해 측정	<ul style="list-style-type: none"> • 각 개인의 반응이 일정치 않다. • 항상성의 외해가 일상생활과 특별히 구별되지 않는다. • 서로 다른 자극의 동일한 반응에 대한 유발원의 구별 불가
자극적 정의	스트레스 요인은 개인의 활동이나 특성에 관계없이 발생하며, 객관적으로 상세히 기술할 수 있는 특성을 가진 자극	<ul style="list-style-type: none"> • 개인에 따라 특수한 반응 • 일치된 측정기준 곤란
반응과 자극의 상호작용적 정의	개인과 주위 생활 환경의 전후관계에 따른 매개체적 특성, 생활의 요구에 대한 개인의 무력감 정도로 지각	<ul style="list-style-type: none"> • 양적인 측정 불가 • 원인에 대한 추론이 불가

결론적으로 이를 종합하여 요약하면 스트레스를 한마디로 요약할 수 없지만 외부자극에 대한 신체적, 정신적 상호작용으로 정리될 수 있을 것이다.

1. 스트레스 관리의 중요성

‘소위 현대병은 미국의 경우 70-90%가 스트레스와 관련되어 발생한 것이며(Schnake, 1992), 한국도 위궤양과 관련된 70%가 스트레스에 의한 것이다’ 라는 보고가 있다. 또한 알콜중독, 알르레기, 편도염, 불안, 부정맥, 관절염, 기관지염, 카페인 중독, 대장염(colitis), 우울증, 설사, 약물과용, 난독증(Dyslexia), 피로, 통풍(Gout), 두통, 자세 불량, 정신분열 등으로 스트레스와 관련된 질환들을 제시하며 스트레스의 임상적 중요성을 강조하였다.

이 외에도 스트레스는 근육 반응으로 요통, 식도와 결장의 경련, 천식, 가슴답답증, 근육의 손상, 근경련, 산소부족으로 인한 근세포의 비정상적 활동이 관계되며, 위장계 및 내장계 반응으로 간의 해독 및 분해, 신생 능력을 저하시켜 간경화 및 간암을 유발하며, 위의 연동운동의 불규칙, 위출혈, 위염, 십이지장궤양과 장운동 이상으로 인한 변비, 과민성 대장염, 궤장염 등 거의 모든 내장계 질환과 관련된다. 대뇌반응으로는 정서적 장애를 유발하여 공포, 자아위협증, 만성피로증후군, 원형탈모증, 기억 및 인식기능, 시각 저하 등이 나타나며, 심혈관계 반응으로 혈압 외에도 혈소판 증가, 혈관수축으로 인한 심근경색, 심근 국소빈혈, 뇌경색, 뇌졸중, 혈관내 세레토닌 고갈에 따른 두통 및 안절부절증 등이 나타난다. 또한 피부반응으로 피부의 전기적 반응 변화, 피부온도 변화에 따른 피부습진, 두드러기, 건선, 여드름, 탈모 등이 나타나며, 면역체계의 반응으로는 코티졸 및 아드레날린 등의 증가에 따른 입파구 수의 감소, 면역글로블린 활동 저하, 대식세포 및 자연살해세포 수 및 기능 감소, 면역 활성화 물질인 사이토카인 등의 활동 감소로 면역 기능이 감소된다. 마지막으로 스트레스에 의한 내분비 반응으로서 ACTH의 증가, 갑상선 기능의 저하, 부신수질 및

피질 호르몬 증가, 성장호르몬 감소, 성호르몬 활동 저하, 항인슐린 활동 등의 감소 및 증가에 의해 내분비의 항상성이 와해되는 것이다. 따라서 과도한 만성적 스트레스는 우리 몸의 모든 기관에 부정적 영향을 미쳐 관련된 모든 질병을 야기할 수 있기 때문에 개인 차원에서 스트레스 관리가 매우 중요하다.

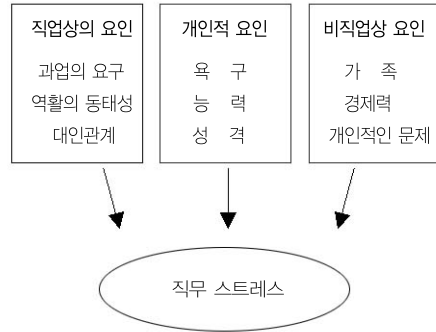
스트레스는 개인에 대한 임상적인 문제뿐만 아니라 개인이 소속되어 있는 조직차원, 즉 직장에서 개인 및 집단이 행하는 업무인 직무만족 및 성과면에서도 큰 문제가 되고 있다. 직무스트레스는 피할 수 없는 직장생활의 동반자로서 회사는 월급과 스트레스를 함께 준다는 농담이 있을 정도이며 최근 한국의 IMF 사태는 직무 스트레스의 영향을 극명하게 보여줬다. 스포츠 현장에서든 관련된 모든 직무 활동, 특히 수행력, 선수의 부상, 관리자의 직무 만족 등 개인적으로나 조직적으로 스트레스와 밀접한 관계가 있기 때문에 이에 대한 관리가 개인적 또는 집단 및 조직적으로 필요한 것이다.

2. 스트레스와 직무 활동

직무스트레스란 직무수행 중에 받게되는 스트레스를 말하며 직무성과에 영향을 준다. 개인의 동기나 능력에 맞는 직무 환경을 제공하지 못하거나 개인의 능력이 직무 환경을 감당하기 어려울 때 직무스트레스가 발생하는 것이다. 이러한 직무스트레스는 개인 및 조직에게 심리적, 물리적, 행동적 증후를 초래하여 직무수행에 영향을 미치는 것이다. 스포츠 현장에서 직무스트레스란 선수는 경기수행력에 관련된 스트레스, 관리자나 지도자는 업무의 효율성에 관련된 스트레스로 구분할 수 있을 것이다.

Schermerhorn(1993)은 직무 스트레스의 잠재적인 원인을 그림 3과 같이 제시하였다. 그는 직업상의 요인, 개인적인 요인, 그리고 비직업상의

요인으로 구분하여 설명하였다.



〈그림3〉Schermerhorn(1993)의 직무스트레스 원인

직무스트레스 정도는 직무에 관련된 긍정적, 부정적 요인을 찾는 즉, 원인 변수적 접근 방식과 결과변수(수행 및 생산성 등)로서의 스트레스 결과, 결과 변수에 영향을 미치는 매개변수(직무 만족)의 탐색 등으로 방법상 구분되어 연구되어진다. 무엇이 스트레스를 일으키는가에 관심을 갖고 일의 과중과 가족의 갈등, 자율성의 결여, 실업의 위협, 대인간의 갈등, 대외기관과의 갈등 등으로 요약하였다. 특히 Robbins(1993)는 표 2와 같이 작업 현장에서 스트레스 원인의 영향 정도를 보고하였다.

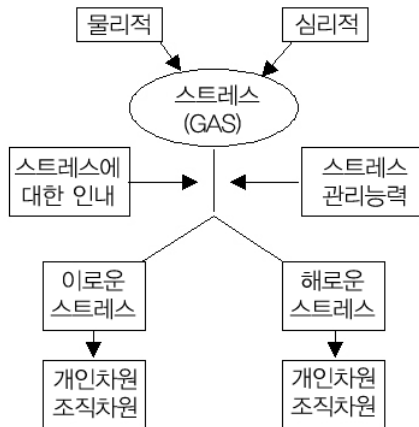
〈표 2〉 작업현장에서 스트레스 인자의 영향력 순위 (Robbins,1993)

순위	스트레스 인자	순위	스트레스 인자
1	대화의 중단 및 방해	11	상급자를 대함
2	역할갈등	12	업적, 평가 검토
3	작업부담	13	기대의 모호성
4	직무 관리시간	14	임금, 보상
5	조직의 정책	15	면접, 채용
6	외부활동을 위한 탐색	16	초과근무
7	부하직원에 대한 책임	17	예산에 맞는 일처리
8	타인의 해고	18	컴퓨터를 이용한 작업
9	징계, 처벌	19	여행
10	사생활과 직장생활의 균형		

결과 접근에서 Schnake(1990)는 결과와 스트레스에 관한 모형을 그림 4와 같이 제시하며 개인에게 미치는 것과 조직에 미치는 것으로 구분하여 설명하였다.

- 직무스트레스와 직무 만족과의 관계

직무결과에 영향을 미치는 매개 변수로서 직무 만족에 관한 연구들도 있다. Hendrix 등(1985)은 스트레스에 대한 행동적, 생리적 효과에 관심을 갖고 조직내 요인, 조직외 요인, 개인적 요인에 의해서 직무스트레스와 생활스트레스가 결정되며 이러한 스트레스가 결과적으로 직무 만족에 부정적 영향을 미치며 이직 의사를 높인다고 보고하였다. 그러나 Burke(1979), Quick 등(1984), Bhagat 등(1985)은 스트레스를 도전과 같은 의미로 해석한다면 어려움, 불만, 직무압력과 같은 자극이 오히려 순기능적 역할을 할 수 있다는 연구 결과를 발표하였다.



〈그림4〉Schnake(1990)의 결과에 관련된 스트레스 모형

조직의 운영자는 직무 스트레스를 최소화하여 직무 만족의 유발 요인을 규명, 고양시키며 이와 관련하여 일어나는 회피 반응에 대한 원인을 제거

함으로써 긍정적인 결과, 즉 생산성이나 조직의 목표를 성취시키고자 노력해야 할 것이다. 직무 만족은 결과를 위한 매개 변수로서 조직의 존재와 조직 구성원의 직무 성과에 큰 영향을 미치므로 조직관리 전략에 매우 중요한 단서를 제공할 것이다.

다양한 직무 만족의 개념을 ‘조직구성원이 자신의 직무에 대해 갖고 있는 태도로서 직무에 대한 개인의 정서 반응’으로 정의하였으며, ‘조직구성원이 직무에 대해 원하거나 기대하는 정도와 그 직무에서 실제로 얻는 것과의 비교 결과이다’라고 하였다. 결국 직무 만족이란 직무에 대한 개인적 반응이며, 과제 또는 직무에 대한 감정적 반응으로 요약할 수 있다. 직무 만족에 대한 개념은 작업 동기, 특히 생산성과 인과관계에 근거하였기 때문에 행동 과학자들은 수행실적과의 관계를 이해하는데 상당한 관심을 가져왔다.

특히, 직무 만족에 영향을 미치는 직무 스트레스에 대한 심리적 효과와 생리적 효과 모두를 고려하여 조직내 요인, 조직외 요인, 개인적 요인으로 설명하며, 스트레스는 직무 만족에 직접적인 영향력을 행사하고, 간접적으로는 직무에 대한 이직 의사에 영향을 미친다고 하였다. 또한 직무 스트레스가 높으면 높을수록 직무 만족 정도가 저하됨을 보고하며 스트레스가 직무 만족에 직접적인 영향을 미친다고 하였다.

직무 스트레스원은 환경을 포함하는 조직의 외적인 것과 내적인 것으로 구분할 수 있다. 이 중 외적인 것은 경제적, 사회적, 정치적 및 기술적인 변화와 불확실성을 내용으로 한 환경적인 인자와 물리적인 것(소음, 조도, 온도, 공해 등)과 개인생활에서의 삶을 내용으로 하는 직무 외적인 인자로 구분할 수 있다. 좀 더 구체적으로 보면, 가족의 문제, 경제적인 문제, 정치적 불확실성, 삶의 질, 가족의 기대, 친구의 기대, 종교적 문제, 노동법, 위기, 지역적 조건, 종족과 사회적 신분, 기술적

변화 등 생활 사건과 관련된 인자들이다. 미국의 직장인들은 하고 싶은 일을 못함, 직무 극복의 어려움, 너무 열심히 일함, 동료와의 문제, 상사와의 관계 순으로 나타나 직무 중심적 스트레스가 대부분이었으나 한국은 상사, 부하 및 동료와의 갈등, 조직내의 역할, 업무의 과중, 비적절성, 승진과 이동에 대한 부담, 열악한 직무 환경 순으로 보고되어 직무 자체보다는 인간 관계나 직무 환경에 의해서 스트레스를 받는 것으로 나타나 미국과 대조적인 것으로 나타났다. 아시아 위기의 원인은 부분적으로 죄가를 치른다는 측면이 있다. 아시아적 가치에는 숨겨진 어두운 면이 있었다. 많은 성공한 기업인들이 “그들이 아는 것(what they know)보다 그들이 아는 사람(whom they know)에 의존했던 것이다”라고 했다. 이는 얼마나 아시아의 직장인들이 능력보다는 관계론적 입장을 중시하는지를 극명하게 보여주는 것이며, 이에 대한 스트레스 정도를 짐작할 수 있게 하는 것이다.

직무 스트레스에 영향을 미치는 내적 인자의 범위를 조직, 집단, 개인 차원의 것으로 구분하였다. 조직 차원에서 타인의 일에 대한 책임, 창의적인 활동을 해야하는 기능, 조직활동에 대한 어려움, 상하간의 관계 유지, 경력의 불확실성 등을 제시하였으며, 과업의 요망, 역할의 요망, 대인간의 요망, 조직구조, 조직의 리더십, 조직의 수명 주기로 구분하였다. 참여의 결여, 조직구조, 조직 내 계층, 분명한 정책·방침의 결여 등을 그 원인으로 제시하였다.

집단 차원에서의 직무 스트레스원은 불명확한 역할, 참여와 자원의 낮은 수준, 집단내 및 집단간 갈등, 집단 지도력에 대한 불일치, 상호 불량한 관계, 응집력의 결여, 경영관리자의 행동, 직무 인정, 업무의 과중, 혼란함, 반복적 작업, 업적에 대한 부적절한 피드백 등으로 제시하였다. 그러나 특정 직업 자체가 많은 스트레스를 일으킨다는 보

고 있다. 미국은 노동자, 비서, 검사, 임상실험 기술자, 사무실 관리자, 감독자, 경영자, 웨이터, 기계운전공, 농장소유자, 탄광공, 화가 순으로 직무 스트레스를 받는다고 하였으며, 미국의 모든 지역을 통틀어 볼 때, 산업의학의 영역에 대한 인지도가 높고, 직업병의 진단에 확신이 높고, 또한 다요인 질환 (multifactorial disease)의 원인에 대한 이해도가 높은 의사가 많을수록 직업병 소송의 수가 증가함을 보여준다.

많은 주(州)에서 궁극적으로 장애를 초래하게 하는 반복적인 작은 물리적, 정신적 손상을 겪게되는 근로자들에서 나타나는 누적외상성질환에 대한 소송을 직업병으로 인정하고 있다. 이러한 질병과 장애에 대한 폭넓은 해석은 근로자보상체계가 수많은 직업성 스트레스에 대해서도 수용할 수 있게 됨을 의미한다. 또한 반복적 동작장애, 심혈관 질환, 난청, 정서적 장애 등의 새로운 사례들도 보상체제로 수용케 한다. 의학적인 견해가 보상과 관련된 문제의 해결에 필수적인 많은 주(州)에서 산업의학의사가 중요한 역할을 맡게 되는데 여기에는 심근경색, 뇌졸중, 독성물질에의 직업적 및 환경적 폭로, 출생시 기형, 여타 생식, 발달장애 등이 해당된다. 많은 의사들이 법정활동에 주되게 관여하고 있다. 근로자나 그 가족들에게 주어지는 보상은 여러형태가 있는데 (1) 영구적 완전장애 (2) 일시적 완전장애 (3) 영구적 부분장애 (4) 일시적 부분장애 (5) 유족급여 (6) 직업재활급여 등이다.

일본은 여성의 경우 간호사, 스튜어디스, 컴퓨터 프로그래머, 백화점 판매, 은행원, 사무직 순으로 보고한 바 있다(조선일보,1991). 개인 차원으로는 대부분 역할갈등, 역할모호성, 질적 또는 양적인 업무의 과중 및 과소로 구분하여 설명된다.

우리나라는 산업보건기준에관한규칙 제259조(직무스트레스에 의한 건강장해 예방조치) 사업주는 법 제5조 제1항의 규정에 의한 근로자의 신체

적 피로 및 정신적 스트레스 등(이하 “직무스트레스”라 한다)으로 인한 건강장해예방을 위하여 장시간 근로, 야간작업을 포함한 교대작업, 차량운전, 정밀기계의 조작 및 감시작업 등 직무스트레스가 높은 작업에 근로자를 종사하게 하는 때에는 다음 각 호의 조치를 하게 되어있다.

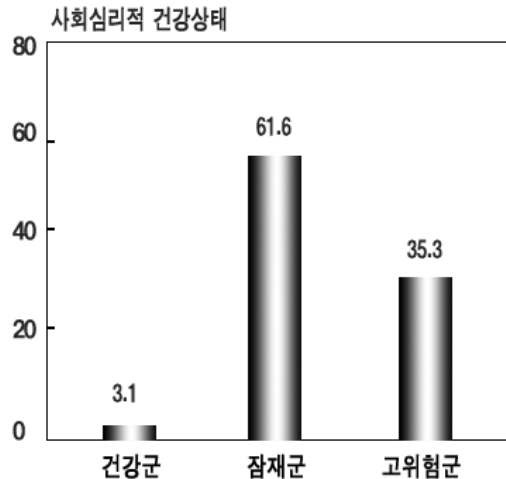
- ① 작업환경·작업내용·근로시간 등 직무스트레스 요인에 대하여 평가하고 근로시간단축, 장·단기순환작업 등 개선대책을 마련하여 시행할 것
- ② 작업량·작업일정 등 작업계획수립시 당해 근로자의 의견을 반영할 것
- ③ 작업과 휴식을 적절하게 배분하는 등 근로시간과 관련된 근로조건을 개선할 것
- ④ 근로시간 이외의 근로자 활동에 대한 복지차원의 지원에 최선을 다할 것
- ⑤ 건강진단결과·상담자료 등을 참고하여 적절하게 근로자를 배치하고 직무스트레스 요인, 건강문제 발생가능성 및 대책 등에 대하여 당해 근로자에게 충분히 설명할 것
- ⑥ 공기의 체적에 따른 뇌혈관 및 심장질환 발병 위험도를 평가하여 금연, 고혈압관리 등 건강증진프로그램을 시행할 것

자동차산업에 종사하는 노동자 5명 중 1명은 심각한 직무스트레스에 시달리고 있다는 연구결과가 발표됐다.

‘자동차완성사 작업자 직무스트레스 실태조사 및 예방대책 마련 공청회’에서 한국여성개발원은 “노동자의 건강상태에 영향을 미치는 직무스트레스를 살펴 본 결과 조사대상자의 21.5%가 ‘고긴장 집단’에 속한 것으로 나타났다”며 “현재의 노동조건이 변화되지 않으면 직무스트레스로 인한 노동자의 건강악화가 우려되고, 이는 곧 생산성 향상에도 치명적인 영향을 끼칠 것”이라고 주장했다.

자동차완성사 4개사 조합원 14,000명 A사 2,868명(53.9%), B사 988명(18.6%), C사 858명(16.1%), D사 608명(11.4%)에게 설문지를 배포, 그 중 수거된 5,322명분을 최종 분석해 얻은 결과를 토대로 마련됐다. “자동차산업 노동자의 사회·심리적 건강상태의 점수를 건강상태별로 분류해 본 결과, ‘건강군’은 3.1%에 불과하고 ‘잠재군’은 61.6%, ‘고위험군’은 35.3%로 나타났다”며 “현재의 높은 스트레스 상황에서 지속적으로 일할 경우 건강에 심각한 훼손을 받을 노동자는 10명 중 3.5명인 것으로 나타나 노동자 건강에 빨간 신호를 보이고 있다”고 분석했다

자동차완성사노동자 사회심리적 건강상태의 집단별 구분



〈그림5〉자동차완성사노동자 사회 심리적 건강상태의 집단별 구분

자동차산업 노동자의 사회·심리적 건강상태(18항목 측정, 점수가 높을수록 건강상태가 나쁨)는 23.35점으로 한국 노동자 평균인 22.31점보다 높았다. 건강상태의 또 하나의 지표인 피로도(19항목 측정, 점수가 높을수록 피로가 심함) 역시 88.61점으로 한국 노동자 평균 82.96보다 높은 것

으로 나타났다.

- 장기·교대 근무자 직무스트레스 높아

직무스트레스가 노동자의 건강에 미치는 영향을 규명하기 위한 이번 실태조사는 ‘직업긴장 모델’ (Karasek 모델)과 한국 노동자들의 직무스트레스를 측정하기 위해 최근 개발된 표준화된 ‘한국형 직무스트레스 측정도구’ 등 기준이 적용됐다.

‘직업긴장 모델’을 적용한 결과, 설문대상 노동자의 21.5%가 ‘고긴장 집단’에 속한 것으로 나타났다. ‘고긴장 집단’은 직무요구도는 높지만 직무자율성이 낮아 직무스트레스에 심하게 노출된 집단을 말한다. 특히 ‘고긴장 집단’은 △장시간 근무자(주당 50~59시간 근무자의 21.9%, 70시간 이상 근무자의 23.1%) △교대근무자(비교대근무자의 14.4%, 교대근무자의 25.7%)에서 높게 나타났다.

“직무스트레스를 유발하는 다양한 직무스트레스 요인을 제거, 또는 감소하는 적극적인 대책이 필요한 때”라며 “노동시간 단축, 노동자의 건강을 고려하는 교대제 방식, 직무부담 감소, 물리적 환경의 개선, 조직운영체계의 혁신 등이 필요하다”고 주장했다.

또한 △물리적 환경 △직무요구 △직무자율 △직무불안정 △관계갈등 △조직체계 △보상 부적절 △직장문화 등 8개 영역으로 구성돼 있는 ‘한국형 직무스트레스 측정도구’를 적용한 결과, 자동차산업 노동자는 ‘조직체계’와 ‘직무불안정’에서 가장 높은 스트레스 지수를 나타냈다.

이 같은 결과에 대해 “직무스트레스로 인한 과로사, 뇌심혈관계질환, 정신질환자의 산재보상건수가 최근 3~4년 사이 2~3배 증가하고 있는 현실에서, ‘노동자의 신체적 피로와 정신적 스트레스를 예방해야 한다’는 사업주의 의무조항이 신설됐

지만 세부적 이행기준이 없는 등 현실적으로는 아무런 조치도 취해지고 있지 않다”며 “현행법에 규정돼 있는 조항만이라도 제대로 적용되면 직무스트레스로 인한 건강 문제는 상당부분 예방될 수 있을 것”이라고 지적했다.

“산업안전보건법에 사업주의 의무로 명시돼 있는 직무스트레스 예방과 관리의 우선순위를 노동환경 개선에 두고, 세부적 이행기준을 정해 직무스트레스 위험요인에 대한 평가와 개선책을 마련·지원해야 된다.

또한 지하철 운행과 관련한 스트레스로 정신질환을 얻은 기관사에게 처음으로 업무상 재해 판정이 내려졌다.

○○씨는 병원에서 특별한 위험 대상이 없는데도 공포감에 휩싸여 몸을 제대로 가눌 수 없게 되는 이른바 ‘공황장애’ 판정을 받은 뒤, 산재를 신청했다. 이번 결정은 기관사들의 수면장애·공황장애 등 정신질환과 업무 사이에 연관성이 있음을 공식 인정한 첫 사례이다.

최근 늘어나고 있는 추락·자살 사고 등에 대한 만성적인 공포감을 갖고 있으며, ○○씨도 이런 스트레스로 정신장애를 얻은 것이라고 주장했다.

대부분의 직장인이 직장에서 스트레스를 받고 있으며 직장인 10명중 8명 가까이가 스트레스로 질병을 앓은 경험이 있는 것으로 나타났다. 또 스트레스를 해소하는 방법으로 남여 직장인 모두 ‘폭음이나 폭식’을 선호하고 있어 불규칙한 식사와 부족한 운동량, 과음 과식 등으로 인해 나타날 수 있는 각종 질환에 그대로 노출돼 있는 것으로 드러났다. 온라인 취업포털 ○○사는 최근 직장인 2,381명(남 1,097명, 여 1,284명)을 대상으로 ‘직장 스트레스’에 대해 설문조사한 결과, 응답자의 89.3%(2,126명)가 ‘직장에서 스트레스를 받고 있다’고 말했다고 4일 밝혔다. ‘직장에서 받는 스트레스 1순위’로는 ‘업무 부담감과 연일 계속되는

야근'이 27.8%(590명)로 가장 많았으며 '상사나 부하직원, 동료와의 갈등'이 26.8%(569명)로 뒤를 이었다. 이밖에 '감원 등 실직불안' 19.5%(416명), '비전없는 업무' 14.3%(304명), '기대에 못 미치는 급여' 7.9%(169명), '기타' 3.7%(78명) 등이었다. 스트레스를 느끼는 이유에 대해 남성은 '업무 부담감과 연일 계속되는 야근' (31%)을, 여성은 '상사나 부하직원 및 동료와의 갈등' (27.2%)을 각각 1위로 꼽았다. 또 '직장에서 받은 스트레스로 인해 질병을 앓아본 경험이 있는가'를 묻는 질문에는 78.7%(1,674명)가 '그렇다'고 응답해 직장에서 받는 스트레스의 정도가 심각한 것으로 조사됐다. '어떤 질병(증상)을 앓았는가'에 대해서는 '불안, 우울, 불면증'이 25.2%(421명)로 가장 많았으며 이어 '신경성 소화기 장애' 22.9%(384명), '긴장성 두통이나 기억력 감퇴' 19%(318명), '탈모' 17.5%(293명) 등의 순이었다. '혈압상승이나 두근거림'은 9.6%(161명), '기타'는 5.8%(97명)였다. 성별에 따라 나타나는 질병의 양상을 보면 남성은 '신경성 소화기 장애' (30.3%), '불안, 우울, 불면증' (23.7%), '탈모' (17.6%) 등의 순이었고 여성은 '불안, 우울, 불면증' (26.5%), '긴장성 두통이나 기억력 감퇴' (23.9%), '탈모' (17.4%) 순으로 각각 다른 양상을 보였다. 한편 '스트레스 해소 방법'으로는 남녀를 가리지 않고 '폭음, 폭식'이 25.4%(541명)로 가장 많았다

스트레스를 가장 많이 받는 직업중의 하나인 비서직 종사자들을 대상으로 하여 첫째, 직무스트레스 요인과 직무스트레스 지각과의 관계 둘째, 직무스트레스 지각과 직무태도와의 관계 셋째, 직무스트레스의 지각과 직무태도에 사회적 지원이 어떠한 영향을 미치는지를 규명하여 비서가 지각하는 직무스트레스에 대한 대처방안을 모색해 보고자 하였다.

이를 위해 사용되는 선행변수로는 직무스트레

스 요인을, 결과변수로는 직무태도를, 그리고 직무스트레스의 지각과 직무태도를 조절하는 조절변수로는 사회적 지원을 설정하였다. 직무스트레스 요인의 측정을 위해서 대인관계, 경력개발, 역할갈등, 역할모호, 역할과다를 변수로 설정하고, 직무태도의 측정을 위해서는 직무만족, 조직몰입, 이직의도를 변수로 설정했다. 사회적 지원은 상사·동료·배우자의 지원으로 나누어 측정하였고 결과는 다음과 같다.

첫째, 역할모호와 역할갈등 그리고 역할이 과다할 경우에 직무스트레스를 지각하게 되고, 상사와의 대인관계가 나쁠 때 직무스트레스를 지각하는 것으로 나타났다. 둘째, 직무스트레스를 지각할수록 직무만족과 조직몰입은 낮아지고, 이직의도는 높아졌다. 셋째, 직무스트레스 요인과 직무스트레스 지각과의 관계에서 사회적 지원중 상사의 지원은 경력개발을 제외한 모든 요인에서 조절효과가 있었고, 동료의 지원은 모든 요인에서 조절효과가 있었으며, 배우자의 지원에서는 역할관련요인들에서만 조절효과가 있었다. 넷째, 직무스트레스 지각과 직무태도(직무만족, 조직몰입, 이직의도)와의 관계에서는 상사, 동료, 배우자의 모든 지원이 조절효과가 있었다.

직무스트레스의 효과적인 관리는 직무태도와 조직의 유효성에 절대적으로 필요하고, 특히 기업을 운영하는 경영자와 관리자들의 역할이 중요한 만큼 그들의 모든 공적·사적인 업무를 총괄적으로 보좌하는 비서들의 역할 또한 중요하다고 할 수 있다. 그러한 비서가 효율적으로 업무처리를 하기 위해서는 여러 가지 유형의 직무스트레스의 유발요인을 알아내어 그에 관한 대처방안을 세움으로써 직무스트레스를 완화시킬 수 있어야 할 것이다.

스트레스의 주요원인으로는 직업영역, 가정영역, 사회적 영역, 개인적 영역으로 구분 되는데,

직무 스트레스의 관리를 위해 스트레스 유발원인 제거, 스트레스 유발원인에 대한 반응 변화, 스트레스로 인한 건강 질환 등에 대한 예방활동이 필요하다.

직무로 인한 스트레스를 예방하기 위해 단계별 방안은 다음과 같다.

- 1차예방 : 사업주 주도하에 직장/가정균형 프로그램(작업장 유연성), 조직문화/풍토바꾸기 등과 직무/업무 재설계를 통한 스트레스 유발원인 제거
- 2차예방 : 스트레스 관리 프로그램을 통한 스트레스 유발원인에 대한 반응 변화
- 3차예방 : 상담/심리치료 및 근로자의 스트레스/시간관리/약물사용 등에 관한 상담

이 밖에도 직무스트레스를 관리하기 위해서는 먼저 경영진의 지원과 참여를 유도하며 스트레스에 관한 일반적인 의식 함양과 근로자 참여 유도 등 준비단계가 반드시 필요하다.

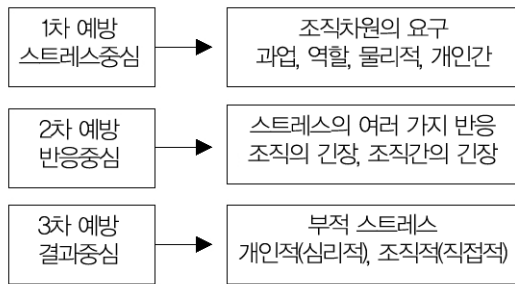
- 1단계 : 단체토론, 조사, 각종 자료 수집(생산성, 의료이용, 소송, 결근 등)을 통한 문제확인
- 2단계 : 직무스트레스 관리 프로그램 설계 및 이행(자료 평가, 스트레스 유발 원인 확인, 우선순위 설정 및 이행)
- 3단계 : 직무스트레스 관리 프로그램의 평가(단기평가, 장기평가)

또한 일반인들도 스트레스가 높으면 사고가 빈번하게 발생한다는 사실도 보고되었다. 생활 사건에 관한 연구들은 선수들의 부상과 스트레스간의 관계를 설명하기 위해서 시도되어 스트레스에 대한 내력, 즉 일상생활에서의 사소한 다툼이나 사전의 부상 경험 등이 스트레스에 직·간접적으로 영향을 미치며 성격 역시 스트레스를 대처할 수

있는 근원(행동적, 사회적)이며 또한 부상의 잠재적 요인인 것으로 보고되었다.

생리적/집중력 변화란 스트레스 반응이 인지적 측면과 생리적인 측면이 서로 영향을 주고받는다는데 근거한 것이다. 특히 스포츠 현장에서 부상의 주요 원인은 갑작스런 스트레스 변화이다. 이러한 변화는 근육의 경직성을 초래하여 유연성, 협응성, 근육의 효율성 등이 감소되며 이러한 변화가 부상을 초래할 위험성을 높이는 것이다. 또한 집중력을 떨어뜨리는 원인으로 스트레스를 받으면 주변 시야가 협소화된다는 것이다. 스트레스 강도가 높을수록 주의 집중력이 감소되며, 특히 초보자들이 경험자보다 스트레스를 받을 때 시각 협소화 현상이 크게 나타나고, 생활스트레스 정도가 높은 사람이 낮은 사람보다 시각 협소화 현상이 높게 나타났음을 보고하였다. 이러한 시각 협소화 현상, 즉 주의력의 감소는 예기치 못한 상대방의 태클, 측면 공격 등으로부터 자신을 방어하고 대처할 수 있는 능력을 감소하게 하여 부상의 위험도가 높아지는 것이다. 스트레스에 의한 이러한 시각 협소화에 대한 기본적 원인은 명확하지는 않지만 선수가 처리할 수 있는 정보화 과정의 한계를 초월한 자극이 요구되기 때문으로 많은 학자들은 이해하고 있다. 스트레스가 많은 상황에서는 적은 상황보다 자극에 빠르게 반응하지 못함을 보고하며 이러한 신경 반응의 지연이 집중력 분산을 가져오고 이로 인해 부상의 위험이 높아진다고 하였다. 생활 스트레스와 부상의 관계를 조사한 결과 사회적 지지가 높고 심리적 대처기술이 낮을 때 스포츠 상해의 취약성이 가장 높게 나타나며 사회적 지지가 높고 대처기술도 높을 때 부상의 회복 정도도 가장 높았음을 보고하였다. 또한 생활스트레스가 선수상해에 영향을 미치는 원인을 주의의 분산으로, 근긴장으로 인한 운동협응력 저하로 나타나고 있다

직무 스트레스가 적정 수준을 제외하고는 개인, 집단, 조직에 있어서 업무의 만족과 성과에 대부분 부정적 영향을 미친다. 따라서 스트레스 관리 역시 개인 차원과 집단, 조직 차원으로 과도한 수준의 스트레스에 이르지 않도록 하는 것이 우선이라 할 수 있다. 결론적으로 개인적이고 비작업적인 요인에서 생기는 스트레스 인자들은 그 어떤 것이든 함께 존재하며 완전히 벗어날 수 없기 때문에 가능하면 작업 현장에서 스트레스가 부정적 영향을 미치지 않도록 예방하여야 할 것이다. 스트레스의 예방 관리를 위하여 그림 6과 같이 스트레스원 중심의 단계, 반응 중심 단계, 결과 중심 단계로 구분하여 예방 전략이 필요함을 제시하였다.



〈그림6〉스트레스 예방관리 단계

과도한 스트레스를 예방하려는 노력에도 불구하고 스트레스에 직면하였을 때 우리는 스트레스원에 대처할 수 있는 기법을 동원해서 스트레스를 관리하여야 한다. 대처(coping)란 스트레스에 의해 일어나는 요구에 적응하거나 요구를 줄이거나 감소하는 행동 또는 스트레스가 요구하는 상황을 조절하거나 개인이 스트레스를 통제할 수 있는 능력을 확장하기 위한 의식적인 시도이기 때문에 행동적이고 심리적인 방법이어야 한다. 대처방법으로 도전-회피 이론을 제시하였으며, Roth와 Cohen(1986)은 접근 및 회피(approach and avoidance coping) 모형을 같이 제시하였다.

〈표4〉 스트레스 대처 원리

구 분	세 부 내 용
상황의 관리	<ul style="list-style-type: none"> - 비현실적 마감 일자를 피하라 - 자신의 한계를 알고 최선을 다하라 - 스트레스 유발 상황과 사람을 식별하고 자신의 노출을 제한하라
타인에 대한 자신의 개방	<ul style="list-style-type: none"> - 자신과 대화가 통하는 사람과 자신의 문제 등을 자유롭게 논하라 - 곤란한 상황이라도 가능하면 웃어라
자신의 조절	<ul style="list-style-type: none"> - 하루의 계획을 탄력적으로 설계하라 - 한꺼번에 여러 가지 일을 계획하지 마라 - 자신의 능력에 따라 보조를 맞추며 여유로운 휴식도 가끔 필요하다 - 반응을 하기 전에 생각하라 - 분 단위가 아닌 日 단위에 기본을 두고 생활하라
운동, 긴장, 피로의 해소	<ul style="list-style-type: none"> - 적절한 운동을 해라 - 규칙적인 휴식과 이완을 하라 - 피로 회복을 위한 구체적인 방법을 시도하라

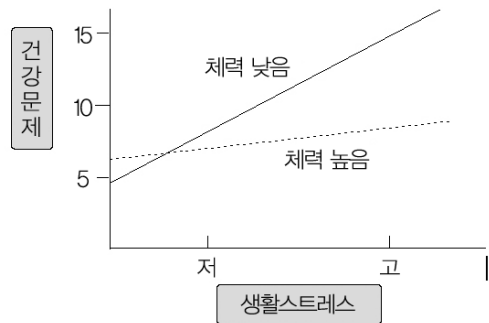
대처는 하나의 특정 반응으로 구성되는 것이 아니라 스트레스원을 통제할 수 있는 몇 개의 과정이 종합적으로 나타난다. 또한 그 효과도 같은 자극에 대한 스트레스 반응이 다른 것처럼 대처 효과도 각자 다를 수 있다. 이와 같이 개인차가 크기 때문에 일반적 대처 원리에 따라 설명하기엔 어렵지만 Kreitner(1992)는 표 4와 같이 네 가지의 원리를 제시하였다. 즉 상황적 관리, 타인에 대한 자신의 개방, 자신의 조절, 운동과 긴장 피로의 해소 등이다.

스트레스는 이미 언급한 것과 같이 개인과 집단 및 조직에 부정적 영향을 미치기 때문에 이에 대한 관리는 마땅히 개인 차원과 조직 차원의 것으로 구분하여 논해야 할 것이다.

조직이 개인의 스트레스를 관리하기 위해 시스템과 프로그램을 개발하기는 하나 스트레스관리를 위한 일차적인 행동은 개인에게서 시작되어야 한다. 개인적 관리를 위한 일차적인 원리를 다음과 같이 제안하고 있다. 즉, 현실적 완료 시간 설정, 긍정적 부정, 비적절한 행동 회피, 문제의 심각화 방지, 규칙적인 운동, 적절한 체중 유지, 적절한 휴식 등이다. 또한 체중조절과 음식물 섭취, 건강관리, 휴양, 훈련 및 명상과 같은 신체적 기법과 자신의 통제력 내에 있는 것만을 걱정하는 위험 관리, 부적절한 수다 억제 등이 포함된 인지적 기법, 그리고 자신의 말이나 행동의 강도를 조절하고 스트레스 상황에서 다소 여유를 가질 수 있는 행동적 기법으로 구분하였다. 또한 단전호흡이 스트레스를 야기할 수 있는 많은 정서적 문제에 효과적인 대처 방법으로서 적절한 운동을 제시하였다. 특히 거의 모든 학자들이 대처 방법으로서 적절한 운동을 제시하였다.

운동은 스트레스에 대한 완충 역할을 하여 개인에게 편안함, 안전함 그리고 특별한 경비 부담 없이도 스트레스를 해소할 수 있는 방법이다. 또한 운동은 이혼, 친인척의 죽음, 갑작스러운 기쁨 등과 같은 생활 스트레스에 의해 야기될 수 있는 신체 기관의 문제를 감소시켜 건강을 보호할 수 있도록 한다. 운동을 통하여 체력이 향상되면 스트레스를 감소시킬 수 있음을 연구를 통하여 보고하였으며, 역시 체력이 강한 사람은 신체적 불만이나 긴장 정도가 낮아 스트레스에 잘 적응할 수 있음을 제시하였다.

스트레스 생활 사건과 체력, 신체적 질병간의 관계를 조사한 결과 그림 8과 같이 생활 스트레스가 높은 자에게서 건강에 대한 문제가 높게 발생되었음을 보고하였다. 역시 체력이 높은 성인들이 부정적 생활 스트레스의 영향을 덜 받는다고 하였다.



〈그림 7〉 생활스트레스, 건강 문제와 체력의 관계

생활 스트레스와 관련하여 스트레스 반응 유형별로 운동, 이완, 통제집단으로 분류하여 스트레스 영향을 관찰한 결과 운동 집단과 이완 집단에서 통제집단보다 그 영향이 적었음을 보고하였다. 이러한 연구 결과들은 스트레스 관리 프로그램으로서 규칙적인 운동과 이완 활동의 적절성과 효과를 확인할 수 있도록 한 것이다. 스트레스관리 프로그램에 대한 연구로서 조깅의 스트레스 감소 효과를 직장 여성을 대상으로 14개월 동안 추적 실험한 뒤 스트레스 요인이라 할 수 있는 상태 불안, 특성불안, 긴장 상황에서도 규칙적인 조깅이나 이완 프로그램이 64%의 스트레스 감소 효과가 있음을 보고하였다. 이외에도 운동이 우울증, 생활 스트레스에 의해 유발된 신체적 질병, 스트레스에 의한 관절염, 인지적 통제불능 스트레스, 노인 스트레스 등에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 보고되어 어느 스트레스 관리 프로그램보다 운동이 효과적임을 알 수 있다. 축구 심판들의 스트레스 요인과 대처방안에 관한 연구에서 스트레스 요인별로 차이가 나지만 신체적·정신적인 스트레스 요인을 대처하기 위해 철저한 준비 운동이 활용되고 있음을 알 수 있다.

운동이 지속되는 동안 시간별 스트레스 관련 호르몬의 분비 정도를 관찰하여 젖산과 산소섭취량

의 역치를 비교한 뒤 스트레스 호르몬 분비 시점과 운동 역치 수준의 시점이 비슷하여 운동을 하는데 있어서도 적절한 프로그램이 요구되며 운동이 과하면 오히려 신체적으로 스트레스를 받을 수 있음을 시사하였다. 따라서 스트레스를 대처하기 위한 적절한 운동 프로그램이 제시되어야 할 것이다. FITT 공식은 가장 일반적인 운동 프로그램으로, 즉 빈도는 2-3/주, 강도는 최대하수준, 시간은 30-2시간/일, 운동 유형은 본인의 체력과 기호를 고려하여 선택하는 운동 프로그램이다.

스트레스에 대한 대처는 개인이 스트레스 상황에 처했을 때 자신이 문제가 되는 행동을 바꾸거나 환경 조건을 바꿔주는 문제 중심적 대처와 스트레스에 의한 정서적 역기능을 줄이려는 노력인 정서 중심적 대처로 나뉘 구분하며 스트레스에 대한 대처를 잘하면 잘 할 수록 운동 스트레스와 운동 탈진의 정도가 낮게 작용하였다. 특히 바람직한 대처로서 긍정적인 기분 유지, 긍정적인 것만 생각하기, 부정적 생각을 지우려 함, 집중을 위한 진정 노력, 힘든 상황을 다른 측면으로 해석하는 등 긍정적 사고를 제안하였다. 스트레스에 대처하기 위한 개인적 기법들을 연구자별로 표 5와 같이 분류 정리하여 제시하였다.

〈표 5〉 개인 차원의 스트레스 대처 기법

구분	운동	휴양	시간 관리	바이오 피드백	기 타
연구자(년도)					
Schnake(90)	○	○	○		취미, 레크레이션
Szilagyi(90)	○	○			외부관심, 조정, 지각
White(91)	○	○		○	
Organ(91)	○	○		○	유머
Barney(92)	○	○			지원집단 개발, 유지
Kreitner(92)	○	○		○	조정, 인지의 재구성
Hellriegel(92)	○	○			가치관확인, 음식조절
Moorhead(92)	○	○			지원집단, 역할관리
Luthans(92)	○	○			자기통제, 인지 요법
Robbins(93)	○	○			사회적 지원망
Lussier(93)	○	○			영양, 적극적 사고
Ivancevich(93)				○	조정

표에서와 같이 거의 모든 연구자들이 스트레스에 대한 개인적 대처 방법으로서 운동의 긍정적 효과를 제시하고 있으나 과하면 그 자체가 스트레스가 되어 부정적 영향을 미칠 수 있으므로 가장 효율적인 운동 프로그램 개발 모형이 제시되어야 할 것이다.

최근 스포츠 현장, 또는 일반 기업 등에서 조직의 단위인 집단과 전체적인 조직에 있어서 스트레스 관리가 개인의 수행능력과 생산성에 긍정적 영향을 미치고 있음을 인정하고 이에 대한 대처 프로그램 등을 통해 스트레스를 관리하고 있다. 이러한 프로그램은 개인적 기법에서부터 조직 차원의 기법들이 모두 포함되어 있다. 이는 직장 내에서 개인적으로만 스트레스원을 극복하기엔 한계가 있기 때문이다. 즉 모든 스트레스가 개인적인 하나 조직과 관련되기 때문에 조직 구성원들로 하여금 스트레스를 극복하도록 해야 할 것이다. 이러한 프로그램들은 조직의 특성에 따라 다를 수 있겠지만 일반적인 대처 기법들을 소개하면 다음 표 6과 같다.

〈표 6〉 조직 차원의 스트레스 대처 방법

구 분	내 용
종업원	참여 정도, 의사 소통, 목표 설정, 업무 설계의 충실화, 여가 계획, 조직 외 활동, 독립성, 자기 개발, 사회적 지지
관리자	경영계획의 지원, 선발, 직무 배치의 적절성, 종업원 지원 프로그램, 융통성, 정서적 지원, 복지 계획, 지원 시스템, 갈등 감소, 임무의 명료성, 참여적 의사결정, 환경 변화, 역할 분석, 적응 프로그램, 보상 계획

스트레스는 자극이 물리적인가 심리적인가에 관계없이 유사한 반응을 일으키며 개인의 대처 능

력에 따라 그 영향이 긍정적일 수도 부정적일 수도 있다. 개인이 이러한 스트레스를 떠나서는 살 수 없기 때문에 그 원인에 따라 적절한 대처 방법이 요구된다.

직장생활뿐만 아니라 일상생활에서 스트레스를 극복할 수 있는 방법을 알고 실제로 활용한다면 정신적으로나 신체적으로 보다 건강한 생활을 할 수 있다. 직무스트레스에서 벗어나기 위하여 우리는 암암리에 심리적 방어기제를 발동시킨다. 심리적 방어기제란 불편한 느낌이나 감정을 없애려는 심리적 전략이다. 사람들이 일반적으로 사용하는 방어기제로서 합리화, 부정, 전위 등이 있다.

합리화는 자신의 어떤 행동이 사실은 그렇지 않음에도 불구하고 합리적이고 정당하며 누구나 인정할만한 것으로 꾸미는 것이다. 예를 들어, 승진을 못한 사람이 “승진했더라도 책임만 늘고 부하들을 감독하느라 귀찮고 신경만 쓰였을텐데 오히려 승진 안된 것이 잘되었어”라고 말한다면 그 사람은 승진못한데서 비롯되는 스트레스를 줄이기 위해 암암리에 합리화 전략을 사용하고 있는 것이다.

부정은 자신이 싫어하는 사실을 받아들이지 않으려는 것이다. 예컨대, 승진을 못한 사람이 자신이 능력이 없어서 승진하지 못했음에도 불구하고 그 사실은 받아들이지 않고 단지 운이 없거나 노력을 안한 탓이라고만 생각하는 경우이다. 전위는 어떤 대상에 대한 불편한 감정을 다른 대상에게 표출하는 것을 말한다. 예를 들어, 직장에서 상사로부터 꾸중을 들은 사람이 집에 와서 자기 자식들이나 부인에게 화풀이함으로써 스트레스를 해소하는 경우이다.

이러한 심리적 방어기제를 사용함으로써 어느 정도 직무스트레스에서 벗어날 수 있겠지만, 스트레스를 주는 원인 자체를 해소하지 못하므로 바람직하지 못하다. 또한 스트레스를 감소시키기 위

해 술을 마시거나 안정제 등을 복용하는 것도 일시적으로 스트레스에서 벗어날 수 있을 뿐이다.

보다 직접적으로 스트레스를 해소하기 위해서는 문제의 성질을 파악하고 적극적으로 문제해결을 시도해야 한다. 이를 위해 첫째, 스트레스를 주는 사건에 대하여 적극적으로 정보를 획득해야 한다. 예를 들어, 새로운 환경에 익숙하지 않아서 스트레스를 느끼는 경우에 새로운 환경에 관한 정보를 적극적으로 얻는다면 스트레스가 감소된다.

둘째, 스트레스에 대처할 구체적인 행동계획을 짚는다. 즉, 획득한 정보를 바탕으로 어떻게 하면 스트레스에서 벗어날지를 구체적으로 계획한다. 예를 들어, 승진 시험을 앞두고 어떻게 대비하면 좋은 결과를 얻을지 계획하고 이를 행동으로 옮긴다.

셋째, 지나친 욕심을 줄이고 기대수준을 낮춘다. 예를 들어, 중요한 시험이나 업적평가를 앞두고 있을 때, 자신이 원하는 결과에서 한걸음 물러나서 “조금 불만족스러운 결과가 나와도 괜찮다”라고 편한 마음을 가지면 스트레스에서 벗어나고 오히려 생각보다 좋은 결과를 얻을 수도 있다.

넷째, 스트레스를 주는 상황을 재평가한다. 승진 시험이나 인사고과가 자신의 능력을 나타내기 위한 절호의 기회나 도전이라고 생각해보으로써 스트레스에서 벗어날 수 있다.

직무스트레스의 예방과 관리는 매우 어려운 일이며 개인적 수준에서 적절한 기법과 조직적 수준에서 적절한 기법으로 나누어 볼 수 있다. 개인적 대처에 포함되는 주요 기법으로 A형 행동유형관리, 분노관리, 이완법, 호흡법 등으로 구성된다. 이중 스트레스 관리에 가장 많이 사용되는 기법의 하나가 이완법이며, 특히 대표적으로 사용되는 이완법은 점진적 근육이완법이다. 근육에서의 이완은 뇌에 이완을 가져오게 되고, 이러한 뇌에서의 이완은 다시 신체 전체의 이완을 가져오게 된다.

조직적 수준에서 주로 활용할 수 있는 기법으로는 직무관련요인에 대하여 물리적 환경의 변화와 근무변동제의 실시이다. 근무변동제란 근로자들이 제한된 범위 안에서 자신의 작업시간을 신축적으로 다르게 사용할 수 있도록 허용하는 방법이다. 근무변동제를 실시한 결과 결근이 감소되고, 작업수행이 증가되고, 조직에 대한 관여도가 증가되고, 심리적 스트레스 징후가 낮게 나타났다. 조직관련 요인에 대해서는 탈중심화와 참여적 의사결정을 증가시킬 수 있다.

역할관련 요인에 대하여는 역할과부하, 역할모호성 및 역할갈등의 감소를 시도할 수 있을 것이다. 작업에서의 과부하와 과소부하를 감소하기 위하여는 작업에서의 요구와 근로자의 능력이 부합이 되도록 도모할 필요가 있고, 또한 작업의 분배를 공평하게 하거나 필요한 경우에는 작업인원의 증가와 잔업의 감소를 통하여 스트레스를 감소할 수 있다. 역할모호성으로 인한 스트레스를 감소하기 위하여는 근로자들이 수행하고 있는 작업의 범위와 책임을 명확하게 알게 하는 것이 도움이 된다. 또한 역할갈등의 감소를 위하여는 부서간의 요구가 서로 상충되지 않도록 경영하는 것이 필요하며 작업을 수행하는데 있어서 개인의 가치나 신념과 상충되지 않도록 구성할 필요가 있다. 그리고 끝으로 대인관계 요인에 대하여는 적절한 사회적 지원의 조성에 의하여 대처가 가능할 것이다. 한편 최근에는 직무스트레스를 감소하는 소극적인 입장을 넘어서 보다 적극적으로 근로자들의 건강을 유지하고 증진시키는 사업장 건강증진 프로그램이 활성화되고 있다.

직무스트레스는 생산성을 저하시키고, 작업동기를 낮추고, 사고를 증가시키고, 이로 인한 의료비용에 대한 산업체의 부담을 증가시킬 수 있기 때문에 앞으로 예방과 관리대책이 필요할 것으로 판단된다.

3. 자가판단 직무스트레스의 측정도구

(한국형 직무스트레스 측정도구)

(1) 물리적 환경 : 직무스트레스에 영향을 줄 수 있는 근로자가 처해 있는 일반적인 물리적 환경을 일컫는 것으로서 작업방식의 위험성, 공기의 오염, 신체부담 등을 말한다.(문항 : 1, 2, 4)

(2) 직무요구 : 직무에 대한 부담정도를 의미하며 시간적 압박, 업무량 증가, 업무 중 중단, 책임감, 과도한 직무부담 등이 여기에 속한다.(문항 : 3, 5, 6, 7, 9, 10, 12)

(3) 직무자율 : 직무에 대한 의사결정의 권한과 자신의 직무에 대한 재량 활용성의 수준을 의미하며, 기술적 재량 및 자율성, 업무 예측 가능성, 직무 수행 권한 등이 이 범주에 속한다. (문항 : 11, 13, 14, 15, 16)

(4) 관계갈등 : 회사 내에서의 상사 및 동료 간의 도움 또는 지지부족 등의 대인관계를 평가하는 것이며 동료의 지지, 상사의 지지, 전반적 지지 등이 여기에 속한다. (문항 : 18, 19, 20, 21)

(5) 직무불안정 : 자신의 직업 또는 직무에 대한 안정성의 정도로 구직기회, 고용불안정 등이 여기에 속한다. (문항 : 22, 23, 24, 25, 26, 27)

(6) 조직체계 : 조직의 전략 및 운영체계, 조직의 자원, 조직 내 갈등, 합리적 의사 소통 등의 직무스트레스 요인을 평가하는 것이다. (문항 : 28, 29, 30, 31, 32, 34, 35)

(7) 보상부적절 : 업무에 대하여 기대하고 있는 보상의 정도가 적절한지를 평가하는 것으로 존경, 내적동기, 기대 부적합 등이 여기에 속한다. (문항 : 36, 37, 38, 39, 40, 41)

(8) 직장문화 : 서양의 형식적 합리주의 직장문화와는 달리 한국적인 집단주의적 문화, 비합리적인 의사 소통체계, 비공식적 직장문화 등의 직장문화 특징이 스트레스 요인으로 작용하는지를 평가한다. (문항 : 17, 33, 42, 43)

※충점은 각 척도는 1~4점까지 합산하여 구함
 ① 전혀 그렇지 않다. ② 그렇지 않다. ③ 그렇다.
 ④ 매우 그렇다.

설 문 내 용	①	②	③	④
1. 근무장소가 깨끗하고 쾌적하다.	4	3	2	1
2. 내 일은 위험하여 사고를 당할 가능성이 있다.	1	2	3	4
3. 내 업무는 불편한 자세로 오랫동안 일을 해야 한다.	1	2	3	4
4. 나는 일이 많아 항상 시간에 쫓긴다.	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 책임져야 할 부담을 안고 있다.	1	2	3	4
8. 내 업무는 장시간 동안 집중력이 요구된다.	1	2	3	4
9. 업무수행 중에 충분한 휴식이 주어진다.	4	3	2	1
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 어떤 사안에 대해 결정할 권한이 주어지며 영향력을 행사할 수 있다.	4	3	2	1
16. 나의 업무량과 작업스케줄은 스스로 조절할 수 있다.	4	3	2	1
17. 나의 상사는 업무를 완료하데 도움을 준다.	4	3	2	1
18. 나의 동료는 업무를 완료하는데 도움을 준다.	4	3	2	1
19. 직장에서 내가 힘들 때 힘들다는 것을 알아주고 이해해 주는 사람이 있다.	4	3	2	1
20. 직장생활의 고충을 함께 나눌 동료가 있다.	4	3	2	1
21. 지금의 직장을 옮겨도 나에게 적절한 새로운 일을 쉽게 찾을 수 있다.	4	3	2	1
22. 현재의 직장을 그만두어도 현재 수준 만큼의 직업을 쉽게 구할 수 있다.	4	3	2	1
23. 직장사정이 불안하여 미래가 불확실하다.	1	2	3	4
24. 나의 직업은 실직하거나 해고당할 염려가 있다.	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 회사는 근무평거나 승진 부서배치 등 인사 제도가 공정하고 합리적이다.	4	3	2	1
28. 업무수행에 필요한 인원, 공간, 시설, 장비, 훈련 등의 지원이 잘 이루어지고 있다	4	3	2	1

설 문 내 용	①	②	③	④
29. 우리 부서와 타 부서간에는 마찰이 없고 업무 협조가 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
33. 나의 현재 직위는 나의 교육 및 경력에 비추어 볼 때 적절하다.	4	3	2	1
34. 나이 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 직장 에서 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 일을 하게 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. 직장분위기가 권위적이고 수직적이다.	1	2	3	4
43. 남성·여성이라는 성적인 차이 때문에 불이익을 받는다.	1	2	3	4

평가방법(전국 남녀 평균)

구 분	남	여
물리환경	7.44	7.17
직무요구	20.18	20.57
직무자율	12.93	13.64
관계갈등	8.85	8.62
직무불안정	15.58	14.79
조직체계	18.23	18.39
보상부적절	15.23	15.40
직장문화	8.91	9.40

