



성희롱 예방

고위직
중간관리자 用



사례로 배우는 성희롱 예방

고위직 · 중간관리자 用

사례로 배우는 성희롱 예방 – 고위직·중간관리자 用

수탁기관	한국양성평등교육진흥원
발행일	2019년 12월
발행처	여성가족부
	(03171) 서울특별시 종로구 세종대로 209
전화	02-2100-6000(代)
디자인·인쇄	(주)인디엔피 www.indnp.com

본 내용의 무단 복제를 금함

C O N T E N T S

05	교육자료 활용 안내
06	I. 관리자란?
06	1. 관리자, 성평등한 조직 문화의 주축이 되어야 합니다.
08	2. 사례를 보기 전에 생각해봅시다.
09	II. 사례
09	1. 사례 1 – 성적 언동이란? (사무실)
16	사례해석을 위한 질문
17	사례 해설
21	실제 판례
24	관리자 대응 예시
29	2. 사례 2 – 업무관련성과 2차 피해 (회식 자리 & 퇴근길)
36	사례해석을 위한 질문
37	사례 해설
39	실제 판례
40	관리자 대응 예시
45	3. 사례 3 – 성별고정관념과 차별 (면접)
50	사례해석을 위한 질문
51	사례 해설
53	실제 판례
54	관리자 대응 예시
56	III. 공감하기
60	IV. 추가 판례
63	V. 마무리
64	[부록] 조직문화 점검 체크리스트
64	양성평등지수 체크리스트
66	직장 내 성희롱 앱 – 성희롱 판단력 진단
70	직장 내 성희롱 앱 – 성인지 감수성 진단

사례로 배우는 성희롱 예방
-고위직·중간관리자 用-

교육자료 활용 안내

1. 교육 자료의 목적

직장의 일상적인 공간(사무실, 회식자리, 면접장)에서 일어날 수 있는 상황을 사례로 제시하였습니다. 각 상황별로 사례를 보고, ‘사례 해석을 위한 질문’을 기반으로 문제점을 분석하거나, ‘관리자 대응 예시’ 외에 자신만의 대처방안을 만들어보는 등 관리자 대상 교육자료(토론 등)로 활용하기 위한 목적으로 제작되었습니다.

2. 내용 구성

상황별 사례 제시	직장의 일상적인 공간에서 발생하는 성희롱, 성차별적인 상황 제시
▶	
사례 해석을 위한 질문	사례 해석을 위한 권력 관계 분석, 조직문화의 개선이 필요한 상황 등을 질문
▶	
사례 해설	각 사례의 문제 지점에 대한 설명
▶	
실제 판례	각 사례에 관련한 실제 판례(대법원, 국가인권위원회 등)
▶	
관리자 대응 예시	각 사례에서 관리자가 취할 수 있는 대응 예시

사례로 배우는 성희롱 예방
-고위직 · 중간관리자 用-

I. 관리자란?

1. 관리자, 성평등한 조직 문화의 주축이 되어야 합니다.

성희롱 사건 발생 후 피해자의 피해 회복과 일상으로의 복귀를 위하여 조직의 올바른 대응이 매우 중요합니다. 이 때 ‘조직’은 구성원 한 사람 한 사람을 말하는 것이기도 하지만, 회사나 부서 등을 대표하는 관리자 등 직급이 높은 구성원을 통칭하기도 합니다.

「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」에서는 관리자를 각급 부서 단위 책임자로서 조직의 다른 부서 또는 외부기관에 대하여 소관부서를 대표하고 그 내부 부서의 정책과 활동을 기획·지휘 및 조정하는 업무를 수행하며, 부서원을 감독·평가하는 위치에 있는 사람으로 정의하고 있습니다.¹⁾

위 정의에 따르면 관리자는 다른 직원에 비해 더 많은 권한과 권력을 갖고 있습니다. 때문에 성희롱 행위자가 되기 쉬운 위치이면서도 동시에 성희롱이 발생하지 않도록 예방할 의무가 있으며, 성희롱 피해를 입은 직원을 보호할 의무가 있는 위치이기도 합니다.

1) 남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률 시행규칙 [별표2] 비교3

이를 위해 관리자는 「양성평등기본법」, 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」, 「국가인권위원회법」 등 직장 내 성희롱 관련 규정을 잘 알고 있어야 합니다.

이 법들이 규정하고 있는 근로조건 및 고용상 불이익, 행위자에 대한 징계나 그밖에 이에 준하는 조치, 불리한 조치의 금지, 고액 등 제3자에 의한 성희롱 피해 시 조치 의무, 사업주에 대한 양벌규정, 사용자 책임과 조치 의무 위반에 대한 불법행위 책임 등이 그런 내용입니다.

또한 조직 내 성희롱예방규정에 대하여 잘 알고 있어야 하며, 피해자 보호 원칙을 구체적으로 파악해야 합니다.

법률과 규정에 더해서, 관리자는 성인지 감수성을 갖추기 위해 노력해야 합니다. 관리자의 성인지 감수성은 다른 직원과 조직의 분위기에 큰 영향을 미칩니다. 관리자의 성인지 감수성에 따라 직장 내 성차별적인 언행과 성희롱 등이 용납되지 않는 분위기가 형성될 수 있습니다. 다음 사례를 기반으로 관리자의 성인지 감수성을 점검하고, 우리 조직의 문화를 성찰해봅시다.

2. 사례를 보기 전에 생각해봅시다.

1. 사례에서 권력 관계(직급, 성별, 나이 등)의 상위에 있는 사람은 누구인가요?
2. 성희롱 예방과 사건 발생 시 대처를 주도적으로 해야 하는 인물은 누구인가요?
3. 각 사례에서 고위직 관리자와 중간관리자가 개입해야 하는 때는 언제일까요?

위 사항을 유의하여 사례를 읽어주시기 바랍니다.

사례로 배우는 성희롱 예방
-고위직 · 중간관리자 用-

II. 사례

1. 사례 1 - 성적 언동이란?(사무실)

등장인물 소개



본부장(50대, 남성)
고위직 관리자



이부장(40대, 남성)
중간 관리자



김대리(40대, 여성)



정대리(30대, 남성)



박사원(20대, 여성)



김인턴(20대, 여성)

사례 1- 성적 언동이란?(사무실)



김대리 박사원은 애기 낳은 적 있어? 아니 무슨 잔머리가 이렇게 많아.
 애기 낳은 여자랑 똑같아~ 나도 그래서 뽀 하고 다니잖아.
 나처럼 핀을 하던지 픽서인가 뭔가 그런 거라도 뿌려봐~
 목에도 이게 뭐야. 어제 저녁에 남자친구랑 약속 있다더니~?

이부장 김대리 질투하나? 한창 때에 그럴 수도 있지~
 김대리는 한참 됐지? 정대리 봐. 결혼하고부터 맨날 하품하고...
 잠 안 자고 뭘 하는지

정대리 (당황한 표정) 요즘 잘 자는데...

본부장 (나서야 하나?) 흠흠

사례 해설

※ 보다 상세한 설명은 [사례 해설] 페이지를 참고해 주시기 바랍니다.

1 타인의 성관계, 임신 출산 등 사적인 정보를 추측하는 발언은 부적절합니다.

2 타인의 성관계 등 사적인 정보를 추측하는 발언은 부적절하며, 동성 간에도 성희롱으로 인정될 수 있습니다.

3 직장에서 타인의 성관계 등 사적인 정보를 추측하는 발언은 부적절합니다.

김대리 아유 부장님, 야근을 많이 시켜서 그렇죠.
요즘은 그런 얘기하는 거 성희롱이에요~

이부장 아니 내가 뭐랬다고~ 그리고 남자끼리 무슨 성희롱이야.
정대리 맞지?

정대리 네...

본부장 (헛갈리네. 남자끼리는 성희롱이 아닌가?)

이부장 박사원, 김대리가 괴롭히면 나한테 말해~

김대리 부장님만 안 괴롭히시면 돼요.

이부장 내가 뭘 했다고~ 나는 박사원한테 아무 사심 없어~
내 오피스 와이프는 저기 있거든. 그치 김대리?
내가 사랑하는 거 알지?

김대리 저는 사양할게요~

본부장 (김대리는 알아서 잘 하네)

이부장 왜~ 나 정도면 괜찮지 않나?
나도 양심이 있어서 박사원이 좋아하기를 바라지는 않아.

김대리 박사원은 안 되지만, 저는 괜찮을 거 같아서요?

4

동성 간에도 성희롱이 성립할 수 있습니다.

5

상대적으로 직급이 낮고, 나이가 어린 정대리는 이부장에게 기분 나쁘다고 이야기하기 어려운 상황입니다.

6

직장 내 관계에서 특히 부하직원을 자신의 연인이라고 표현하거나, 일방적으로 애정표현을 하는 것은 성희롱이 될 수 있습니다.

이부장

김대리는 아줌마잖아~ 20대인 박사원이랑은 다르지.

김대리 좋다는 사람 나 말고 더 있나? 박사원은 다르지.

박사원은 아이돌 닮았잖아.

정대리

아이들은 김인턴이 더 닮지 않았어요?

박사원은 다리도 길고 ☆☆모델 닮았어요.

김대리

내가 김인턴 같은 얼굴이었으면 회사 안 다니고 아이돌 했을 텐데.

김인턴 아직 안 늦었어~

정대리

예이~ 김인턴이 몇 살인데~ 요즘 아이돌은 나이가 훨씬 어려요.

이부장

박사원은 어때? 모델 할래? 내가 아는 사람 소개시켜줄까?

본부장

재미있는 이야기들 하네. 점심 맛있게들 먹어요~

7

김대리와 박사원의 외모를 평가하는 발언입니다.

‘아줌마’로 평가받는 김대리도, 비교대상으로 평가받는 박사원도 기분이 나쁠 수 있는 상황입니다. 직장에서는 동료로 평가의 대상이 아닌 동료로 존중하는 것이 필요합니다.

8

원치 않는 외모평가, 성적인 발언 등은 성희롱이 될 수 있습니다.

사례 해석을 위한 질문

1. 사례에서 권력 관계(직급, 성별, 나이 등)의 상위에 있는 사람은 누구인가요?

	본부장	이부장	김대리	정대리	박사원	김인턴
직급	본부장	부장	대리	대리	사원	인턴
성별	남	남	여	남	여	여
나이	50대	40대	40대	30대	20대	20대

2. 사례에서 성희롱 혹은 부적절한 언행이 될 수 있는 발언은 무엇이고, 그 이유는 무엇일까요?
3. 위의 사례에서 성희롱 행위자도 되고 피해자도 될 수 있는 인물은 누구인가요?
4. 내가 만약 이 대화에 참여하고 있다면 언제 개입해야 할까요?

사례 해설

〈사례 총평〉

위 사례를 살펴보면, 조직 내 구성원들의 지위, 나이 등에 따라 상대방에게 반말을 사용하고 있는 것을 알 수 있습니다. 이런 문화에 익숙해지면 상대방에 대한 존중이 결여되기 쉽고, 문제의식을 느끼는 사람을 오히려 예민한 사람이라고 비난하게 될 수 있습니다. 건강한 조직문화를 위해 서로 존대하는 언어습관으로 상대를 존중하고, 경계를 지키는 것이 필요합니다.

그리고 부서의 구성원 다수가 성인지 감수성이 부족한 편입니다. 다른 사람에 대한 외모평가가 일상적으로 이뤄지고, 성관계에 대해 언급을 하는 등 타인의 사생활을 지나치게 침범하고 있습니다. 이야기를 듣고 있는 김인턴과 박사원의 입장에서는 다른 구성원들의 발언이 불편할 수 있습니다. 하지만 낮은 직급과 나이 때문에 적극적으로 불편함을 표현하기 어려울 것입니다. 본부장 등 관리자가 이런 상황을 이해하고, 조직문화를 바꾸기 위해 주도적으로 노력하는 것이 필요합니다.

1.

위 사례와 같이 성관계, 임신 및 출산, 성폭력 피해 경험 등 사적인 정보를 동의 없이 이야기하는 것은 성희롱 혹은 직장 내 괴롭힘이 될 수 있습니다.

적절한 복장 등에 대한 언급은 업무상 필요성과 관련성의 범위 안에서 사회 상규를 고려하여 하는 것이 적절합니다. 성적 사실에 빗대거나 사생활을 침해하지 않도록 해야 합니다. 업무상 필요성에 대한 판단은 근로계약, 단체협약, 취업규칙 및 관계법령에서 정한 내용을 토대로 판단할 수 있습니다.

2, 3.

성적인 이야기를 통해 친밀감을 확인하는 문화는 아래와 같은 이유로 지양해야 합니다.

첫 번째, 성적인 이야기는 사회적으로 ‘성적으로 적극적일 수 있다’고 인정받는 사람이 주체적으로 이야기에 참여할 수 있습니다. 여성에 비해 남성이, 미혼자에 비해 기혼자가, 나이가 어린 사람에 비해 많은 사람이 중심이 되는 것입니다. 따라서 주체적으로 이야기에 참여할 수 있는 사람과 없는 사람이 나뉩니다. 여성이, 미혼자가 성적으로 주체적이라는 것을 드러내는 것은 사회적으로 비난받을 위험이 있습니다. 이들은 성적인 정보, 은어를 알아듣는 것만으로도 ‘경험이 있다’, ‘문란하다’는 평가를 받기도 합니다.

두 번째, 직장이라는 공적 공간에서, 공적인 관계에 있는 사람들과 성이라는 사적인 이야기를 나누는 것이 불편할 수 있습니다.

세 번째, 성적인 이야기를 타인과 나누길 원하지 않는 사람, 관심이 없는 사람도 있을 수 있습니다.

따라서 대화에 참여한 모두가 불편함을 느끼지 않도록 대화 주제 선정에 주의하는 것이 필요합니다. 문화생활, 회사 동아리, 취미생활 등 모두 편하게 이야기할 수 있는 내용으로 대화를 시작해봅시다. 평소 서로의 경계를 존중하는 대화 방식은 건강한 조직문화를 형성하는 밑거름이 될 수 있습니다.

4.

동성 간에도 성희롱이 성립합니다. 2018년 여성가족부에서 실시한 성희롱 실태조사 결과 발표²⁾에 따르면 성희롱 피해를 겪었을 때 남성피해자가 ‘참고 넘어감’의 비율이 여성피해자보다 더 높습니다.(남성 87.9%, 여성 78.6%) ‘남성은 성적인 문제에 관용적이어야 한다.’는 성별고정관념 때문에 성희롱을 겪었을 때도 불편함을 표현하거나 문제제기 하지 못하는 것으로 추측할 수 있습니다. 즉 직장의 성불평등한 문화에 불편함을 느끼는 것이 특정성별에만 해당하는 것이 아니라는 점을 유념해야 합니다.

5.

관리자는 사원과 권력의 차이가 있습니다. 사원이 관리자의 말에 불편함을 드러내거나 문제를 제기하는 것은 매우 어렵습니다. 위 사례에서 박사원과 정대리보다 비교적 나이가 많고, 경력이 있는 김대리는 이부장의 성희롱 발언을 지적하거나 거절하고 있습니다. 그러나 이부장은 이조차도 ‘같이 농담을 하고 있다.’고 여기거나, 무시하고 있습니다.

이 때 주의할 점은 박사원, 정대리, 김대리에게 ‘왜 적극적으로 불쾌함을 표현하지 않았느냐’고 탓해서는 안 된다는 것입니다. 상사의 심기를 거스르거나, 잘못을 지적하는 것은 누구에게나 매우 부담스럽고 어려운 일입니다. 따라서 폭력을 성찰할 때는 직급, 나이, 성별 등 다양한 권력의 차이를 고려하는 것이 바람직합니다.

2) 2018년 성희롱 실태조사 : 2018.4.6.~12.27, 상시근로자 30인 이상인 공공기관 및 민간사업체의 직원과 성희롱 방지 업무담당자 대상으로 실시(공공기관 : 400개, 업무담당자 400명, 일반직원 2,040명, 민간사업체 : 1,200개, 업무담당자 1200명, 일반직원 7,264명)

6.

직장에서 만난 사람에게 일방적으로 애정 표현하는 것은 성희롱에 해당합니다. ‘좋아해서’, ‘장난으로’, ‘상대방도 같은 마음인 줄 알고’ 일방적인 애정 표현, 사적인 연락을 취하는 행위는 다음과 같은 문제가 있습니다.

- 성적인 대상으로 평가 및 판단
- 직급, 연령, 성별 등으로 인한 위계, 조직문화 등 거부 의사를 표현하기 어려운 상대의 상황을 고려하지 않음
- 직장에서의 공적인 관계를 사적인 관계처럼 대함으로서 타인과의 사적인 경계 침범
- 일방적인 표현으로 상대방이 불편/불쾌하게 만듦
- 다른 구성원들을 배제하는 분위기 형성

7.

직장 동료들 업무와 무관하게 평가 및 비하하고 있습니다. 업무와 무관한 나이, 결혼 여부 등으로 ‘아줌마’로 평가받는 김대리도, 자신의 의지와 상관없이 비교대상으로 평가받는 박사원도 기분이 나쁠 수 있는 상황입니다. 동료들 평가를 평가의 대상이 아닌 동등한 인격체로 존중하는 것이 필요합니다.

8.

외모에 관한 것은 칭찬이든 비난이든 ‘평가’입니다. 또한 외모 ‘칭찬’을 할 경우에도 그것이 상대방에게 칭찬으로 도달하지 않을 수 있습니다. 칭찬은 외모가 아닌 업무, 역할, 능력 등으로 하는 것이 직원들의 업무 집중도를 높일 수 있는 방법입니다.

실제 판례

1. 상사의 막말 및 성희롱³⁾ (여성행위자/여성피해자)

- 팀장인 행위자는 피해자에게 “애기 낳은 적 있어? 아니 무슨 잔머리가 이렇게 많아. 애기 낳은 여자랑 똑같아”라며 머리와 옷을 단정히 하고 출근할 것을 지시
- 피해자의 목덜미에 있는 아토피 자국을 보고 “어젯밤 남자랑 뭐 했어? 목이 이게 뭐야”라고도 말함
- 행위자는 피해자의 고소로 모욕죄가 인정되어 벌금 70만원의 약식명령을 받음
- 행위자의 손해배상책임이 인정됨

2. 상사의 성희롱

- 피해자 1의 상사인 피신청인 1이 피해자 1에게 “밤마다 뭐하는데, 아이를 가지냐”라고 하고, 피해자 2의 직속 상사인 피신청인 2가 피해자 2에게 “남자친구가 삼각팬티 입냐? 사각팬티 입냐?”라고 말한 행위는 남녀 간의 육체적인 관계를 의미하거나 전제하는 성적 언동으로 성적 굴욕감 또는 혐오감을 느끼기에 충분하다고 판단함.
- 피신청인 1이 성추행 사건과 관련하여 피해자들의 실명을 기재한 편지를 센터 전 직원에게 발송한 것은 센터 내 대다수의 직원이 사건 내용에 대해 알고 있었다고 하더라도 당사자들의 동의 없이 이루어진 일로 피해자들에 대한 보호 조치가 이루어지지 않음.
- 성추행 가해자를 피해자들과 같은 공간에 근무하도록 한 것은 피해자들에 대한 보호조치가 부적절했던 것으로 판단.⁴⁾

3) 서울중앙지방법원 2014고약27824

4) 서울특별시 시민인권보호관 인권침해 결정례집(2018), p.111, 사건번호 18신청-7.

3. 상사의 막말 및 성희롱

- 위탁시설 원장인 A는 직원 B에게 욕설을 하고, 직원 C에게는 ‘아줌마’라고 부름
- 회식자리에서 직원 D의 임신문제와 관련하여 직원 D에게 “점심 때 가서도 하고 왔다.”, “남편과 많이 해야 한다.”라고 말함.
- 이에 대해 시민인권침해구제위원회는 욕설과 부적절한 호칭은 조직의 건강한 환경을 해치고, 개인의 인격을 비하하고 모멸감을 주는 모욕적 표현으로 인격권을 침해한 행위로 판단함.
- 회식자리에서의 발언은 성희롱에 해당하여 평등권 침해의 차별행위로 판단함.⁵⁾

4. 동성 간 성희롱 등

- 피신청인이 사업소 송년회 회식자리와 종무식에서 피해자 1, 2에게 “밤에 열심히 해서 빨리 아기 낳아야지.”라고 함
- 송년회 회식 후 피해자 3이 있는 자리에서 남자 직원들에게 “노래방에 가자, 여자 불러줄게.”라고 한 발언은 성적 함의가 있는 성적 언동으로 성희롱으로 판단함.⁶⁾

18신청-8(병합) 위탁시설 직장 내 성희롱 등

5) 서울특별시 시민인권보호관 인권침해 결정례집(2018), p.277, 사건번호 18신청-53 위탁기관 직장 내 성희롱 등

6) 같은 사례집, p.355, 사건번호 18신청-79, 18신청-91(병합) 사업소 직장 내 성희롱 등

5. 일방적인 애정표현⁷⁾

- 매장 관리이사인 행위자는 매장 관리 담당 과장인 피해자에게 사적인 만남을 강요하며, “사랑한다” 등의 문자를 보냄
- 휴무일에 업무 상 미팅으로 생각하고 나간 피해자에게 “좋아한다. 그 사실을 몰랐냐?”라는 취지의 이야기를 하고, 외국 출장 중인 피해자의 호텔 방 번호를 알아내어 전화를 하거나 휴대폰으로 문자를 보냄
- 직원 회식 후 귀가 중이던 피해자가 행위자의 전화를 받지 않자 “회사를 그만두라”는 문자를 보냄
- 업무상 의견 충돌 시 행위자가 과도하게 화를 내어 이유를 묻자 “내가 널 얼마나 좋아하는지 알면서 남자친구랑 강원도 놀러가는 얘기를 내 앞에서 할 수 있느냐?”라 하여 피해자가 회사를 그만두게 됨
- 국가인권위원회는 언어적 성희롱 사실을 인정하며 그 정도를 고려하여 특별히 인권교육 수강을 권고함

7) 국가인권위원회 2013.3.28. 12진정0451600

관리자 대응 예시

김대리 박사원은 애기 낳은 적 있어? 아니 무슨 잔머리가 이렇게 많아. 애기 낳은 여자랑 똑같아~ 나도 그래서 뽀 하고 다니잖아. 나처럼 핀을 하던지 픽서 인가 뭔가 그런 거라도 뿌려봐~ 목에도 이게 뭐야. 어제 저녁에 남자친구랑 약속 있다더니~?

본부장 ① 김대리 걱정 좀 살살해요~
듣는 사람 기분 나쁠 수 있어요.

이부장 김대리 질투하나? 한창 때에 그럴 수도 있지~
김대리는 한참 됐지?
정대리 봐. 결혼하고부터 맨날 하품하고...
밤에 잠 안 자고 뭘 하는지

정대리 (당황한 표정) 요즘 잘 자는데...

본부장 ② 흠흠 오늘 점심은 뭐 먹으면 좋을까?
박사원은 뭐 먹고 싶은 거 없어요?

박사원 네 저는 아무거나 괜찮습니다.

관리자 대응 예시 해설

1

김대리의 부적절한 발언을 제지할 수 있습니다.

2

주제를 전환하여 분위기를 환기하고
추가적인 피해를 방지할 수 있습니다.
이후에 성희롱 행위자에게 따로 주의를 주면
더욱 효과적으로 대처할 수 있습니다.

김대리 아유 부장님, 야근을 많이 시켜서 그렇죠.
요즘은 그런 얘기하는 거 성희롱이에요~

이부장 아니 내가 뭐랬다고~
그리고 남자끼리 무슨 성희롱이야 정대리 맞지?

정대리 네...

본부장 ③ 남자끼리도 성희롱 있을 수 있나? 나도 헛갈리네.
우리 성희롱 예방교육 올해 했나요?
교육하면서 헛갈리는 거 물어봅시다.

김대리 아직 안 했습니다. 연말에 실시할 계획입니다.

정대리 (당황한 표정) 저는 괜찮습니다.

본부장 ④ 정대리가 괜찮고 말고의 문제가 아니라
회사에서 사적인 부부생활 문제를 이야기하는 건 부적절 한 것 같아요.
다들 주의합시다.
오늘 점심은 다 같이 중식 어때요?

3

사내 성희롱예방교육 실시여부를 점검하고,
조직문화를 점검하는 기회로 활용할 수 있습니다.

4

회사에서 성관계 등 사적인 문제를 이야기하는 것이
부적절하다는 주의를 줄 수 있습니다.

사례로 배우는 성희롱 예방
-고위직 · 중간관리자 用-

II. 사례

2. 사례 2 - 업무관련성과 2차 피해(회식 자리 & 퇴근길)

등장인물 소개



본부장(50대, 남성)
고위직 관리자



이부장(40대, 남성)
중간 관리자



김대리(40대, 여성)



정대리(30대, 남성)



박사원(20대, 여성)



김인턴(20대, 여성)

사례 2 - 업무관련성과 2차 피해(회식 자리&퇴근길)



〈회식 자리〉

이부장 박사원 여기(부장님 옆)에 앉아요. 내 옆이라 불편한 건 아니지?

박사원 아닙니다.

이부장 말투가 왜 이렇게 딱딱해~ 군대 갔다 왔어?

박사원 아뇨 하하(어색한 웃음)

본부장 하하

이부장 많이 먹어요. 술은 잘 하나?

박사원 (외투로 다리를 덮으며) 아뇨. 술 잘 못 합니다.

사례 해설

※ 보다 상세한 설명은 [사례 해설] 페이지를 참고해주시기 바랍니다.

1

여성에게만 요구되는 ‘부드럽고 상냥한 말투’는 성별고정관념에 기반을 둔 성차별적인 사항입니다.

의사소통에 방해가 되지 않는다면, 각자의 개성을 존중하는 것이 오히려 친밀한 관계를 위한 방법이 될 수 있습니다.

이부장 아 뭘 가리고 그래~ 안 쳐다봐~
나 그런 사람 아니야. 오해하지 마요?

박사원 (어색한 웃음) 추워서요.

이부장 요즘 미투다 뭐다 그러는 통에 말도 못 한다니까?
일만하고 아무 말도 하면 안 돼

본부장 (저런 말도 하면 안 되는 거 아닌가... 한 마디 해야 되려나?)

정대리 부장님 한 잔 하시죠!

박사원 저는 사이다 마실게요.

이부장 본부장님이 주시는데 딱 한 잔만 해~
남자 친구 많이 사귀어 봤어요?
요즘에는 결혼 전에 동거도 많이 한다던데

박사원 남자친구가 없네요. 연애 할 생각이 없어서요.

이부장 에이~ 우리한테는 말해도 돼~
어디 소문내는 것도 아니고, 친해지려고 물어보는 거지

2

미투운동은 성희롱, 성폭력 피해자들이 드러내지 못했던 피해를 이제야 ‘말하는’ 것입니다.

3

성적인 이야기를 나눔으로서 친밀해진다는 문화는 바뀌고 있습니다. 성적인 이야기를 하는 것이 불편한 사람은 배제될 수 있으니 다른 주제로 친밀감을 형성해 봅시다.

〈퇴근길〉

김대리 박사원 이부장이 추근덕거려서 힘들지?
이부장이 술이 들어가면 말을 좀 막 해.

그런데 다른 데 가도 다 그래.

우리 회사 정도면 괜찮은 편이야. 본부장님은 일절 안 그래

4

자칫하면 피해자에게 위로가 아닌
좌절감을 줄 수 있는 말입니다.

〈다음 날〉

본부장 박사원~ 잠깐 나 좀 볼까요?

박사원 네

본부장 어제 회식자리에서 불편했죠?
이부장이 속에 있는 말을 잘 못 걸러서 그렇지

원래 그런 사람은 아니에요.

분위기 띄운다고 오버하다가 가끔 저래.

5

성희롱 행위자를 옹호하여
2차 피해를 줄 수 있는 발언입니다.

박사원 네...

본부장 (박사원 표정을 살피며)
내가 따끔하게 한 마디 할 테니까
마음에 담아두지 말아요.

사례 해석을 위한 질문

1. 사례에서 권력 관계(직급, 성별, 나이 등)의 상위에 있는 사람은 누구인가요?
2. 성희롱 예방과 사건 발생 시 대처를 주도적으로 해야 하는 인물은 누구인가요?
3. 사례에서 성희롱 혹은 부적절한 언행이 될 수 있는 발언은 무엇이고, 그 이유는 무엇일까요?
4. 내가 만약 이 대화에 참여하고 있다면 언제 개입해야 할까요?

사례 해설

〈사례 총평〉⁸⁾

위 사례는 회식자리에서 일어난 일입니다. 성희롱에 대한 업무관련성은 근로자의 업무 그 자체 또는 이에 필요한 행위뿐 아니라 이와 관련된 행위 전반에 대해 직장 내외·근무시간과 상관없이 인정될 수 있습니다. 업무관련 행위라고 주장하는 행위가 근로자의 이익을 도모하기 위한 경우이거나, 업무수행의 기회나 업무수행에 편승할 뿐 아니라, 권한을 남용하거나 업무수행을 빙자하여 성적 언동을 할 경우도 이에 포함된다고 하여 비교적 넓게 인정하고 있습니다.

1.

‘여성은 말투가 부드러워야 한다.’는 것은 성차별적인 생각입니다. 이는 성별에 따라 수행하는 역할이 다르다고 여기는 ‘성역할 고정관념’에서 비롯된 차별입니다. 누구나 성별이 아닌 나 자신으로 온전히 존중받을 수 있어야 합니다.

2.

‘미투운동 때문에 남성들이 말을 못한다.’는 이야기는 또다시 피해자들을 침묵하게 하는 발언이 될 수 있습니다. 이는 사회구조와 직장 내 성희롱 문제를 해결하기보다, 피해자를 소외시킴으로써 문제가 없는 것처럼 보이게 합니다. 그러나 문제는 가해행위이지, 피해사실을 드러내는 것이 아님을 유념해야 합니다.

8) (국가인권위원회·한국젠더법학회 추계공동학술대회) 한국여성정책연구원 제25차 젠더와 입법포럼 : 성희롱 규제 20년, 현재와 미래 - [발표1] 성희롱 규제 20년 : 법제 발전과 주요 판결례를 중심으로, 김진 법무법인 지향 변호사, 2019, p.15

성희롱, 성폭력 피해가 발생했을 때 피해자들이 피해를 이야기하고 문제를 해결하기 위해서는 평소에 주변인들이 성희롱, 성폭력 사건에 어떤 태도를 취했는가가 중요합니다. 주변인들이 피해자를 지지하고 응원하는 집단일 경우, 사건 발생 시 피해자는 주변인을 신뢰하고 문제해결을 위해 피해를 드러낼 수 있습니다.

3.

직장 안의 관계에서 타인에 대한 관심은 문화생활/회사 동아리/취미생활 등을 나누는 것으로 표현하는 것이 바람직합니다.

4.

피해자를 위로할 때 ‘다른 곳도 다 그렇다’는 말은 ‘참고 넘어가라’는 말로 들릴 수 있습니다. 피해자와 함께 문제해결을 위한 방법을 모색하거나, 최소한 피해자의 감정에 공감하고 이야기를 들어주는 것이 적절한 위로의 방법입니다.

5.

행위자를 옹호하거나 변호하는 발언은 관리자로서 부적절합니다. 그보다는 피해자의 마음을 헤아리고 위로하는 것이 좋습니다. 또한 사건 처리 절차에 따른 가해행위 처벌과 재발방지대책을 마련하는 것이 문제를 해결하고, 피해자가 일상에 복귀하는데 필요한 것입니다.

실제로 주변의 부정적인 반응 및 행동으로 인해 또 다시 피해(2차 피해)를 경험한 사람은 전체 응답자의 27.8%, 2차 피해 행위자의 가장 많은 경우는 ‘나의 동료’(57.1%), 두 번째가 ‘나의 상급자’(39.6%)로 나타났습니다.⁹⁾

9) 2018년 성희롱 실태조사 결과발표, 여성가족부

실제 판례

1. 서울시 투자출연기관에서의 2차 피해¹⁰⁾

- 피신청인은 과거에 발생했던 성희롱 사건의 가해자를 같은 사건 피해자가 근무하는 인접 역에 위치한 서비스안전센터장으로 발령함.
- 피해자가 피신청인에게 문자, 전자메일 등을 통해 가해자의 인사발령 철회를 수차례 요구하였으나 피신청인은 이에 응하지 않다가 언론 보도 이후에 가해자를 자회사로 급히 파견함. 이는 성희롱 피해자에 대한 보호조치를 제대로 이행하지 않은 것으로 성희롱 2차 피해에 해당하는 것으로 보았음.

2. 2차 피해¹¹⁾

- 성추행 사실을 신고하고 양성평등센터를 통해 해결을 시도했으나, 남성 위원이 추행 장면을 시연해보라고 하며 피해자에게 “자세하게 어떻게 만졌는지 해보라”고 요구함. 그 외에 “가슴이 너무 많이 드러난 옷을 입으니까 그렇지. 소매 안으로 손을 넣지 않았냐?”등의 발언을 함

- ✓ 피해자의 성희롱 피해를 조사하기 위한 자리에서 조사위원이 성적 혐오감, 모멸감을 주는 질문을 하였다면 이는 일종의 2차 가해로 볼 수 있음. 조사위원들은 성희롱 예방을 위한 지도 및 해결을 담당해야 함. 이러한 태도는 피해자에게 심각한 후유증 등 2차 피해를 입힐 수 있다는 점에서 진정 가능한 행동

10) 서울특별시 시민인권보호관 인권침해 결정례집(2018), p.159, 사건번호 18신청-17 투자출연기관 성희롱 2차 피해

11) 양성평등센터의 성희롱 사례 ; 국가인권위원회, “인권상담사례집”, 2016, p.147 참조

관리자 대응 예시

〈회식 자리〉

- 이부장** 박사원 여기(부장님 옆)에 앉아요. 내 옆이라 불편한 건 아니지?
- 박사원** 아닙니다.
- 이부장** 말투가 왜 이렇게 딱딱해~ 군대 갔다 왔어?
- 박사원** 아뇨. 하하(어색한 웃음)
- 이부장** 박사원 많이 먹어요. 술은 잘 하나?
- 박사원** (외투로 다리를 덮으며) 아뇨. 술 잘 못 합니다.
- 이부장** 아 뭘 가리고 그래~ 안 쳐다봐~ 나 그런 사람 아니야. 오해하지 마요?
- 박사원** (어색한 웃음) 그냥 추워서요.
- 이부장** 박사원 오해하면 나 큰일 나~ 그러지마? 요즘 미투다 뭐다 그러는 통에 말도 못 한다니까? 일만하고 아무 말도 하면 안 돼~
- 본부장** ① 이부장, 그만해요. 오해받을 수 있는 말은 애초에 안 하면 되죠. 그리고 ‘미투 때문에 이야기 못한다’는 말은 피해자들에게 다시 침묵하라는 얘기가 됩니다. 이제 겨우 말하는 사람들에게 그러면 안 되죠. 우리가 같이 응원해야지! 그런 의미에서 다 같이 한잔합시다.
- 박사원** (잔을 채운다.)
- 본부장** 다들 편하게 드세요. 술은 마시고 싶은 사람들만 드시고요.

1

미투운동에 대해 관리자가 먼저 긍정적으로 이야기하는 것은 조직의 성평등한 분위기를 형성 하는 것에 도움이 될 수 있습니다.

관리자 대응 예시 해설

이부장 남자 친구 많이 사귀어 봤어요?
요즘에는 결혼 전에 동거도 많이 한다던데

박사원 남자친구가 없네요. 연애 할 생각이 없어서요.

이부장 에이~ 우리한테는 말해도 돼~
어디 소문내는 것도 아니고, 친해지려고 물어보는 거지

본부장 ② 우리 조카도 요즘에는 연애보다 일이 좋다고 하더라고.
우리 때랑 많이 다른 가봐. 박사원은 스트레스 풀 때 뭐 해요?

〈퇴근길〉

김대리 박사원 이부장이 추근덕거려서 힘들지? 나는 그나마 이부장과
나이가 비슷해서 받아칠 수 있는데, ③ 박사원은 많이 힘들 것 같아.
고민 있으면 언제든 나한테 말해. 같이 방법을 찾아보자.

〈다음 날〉

본부장 박사원~ 잠깐 나 좀 볼까요?

박사원 네

본부장 어제 회식자리에서 불편하지는 않았어요?
③ 성희롱 예방교육도 하고 할 테지만 혹시나 힘들면
나한테 말해도 되고, 고충상담원한테 상담하는 것도 방법이에요.
우리 고충상담원은 ☆☆씨니까 참고하세요.

박사원 네

본부장 ④ 이부장, 잠깐 따로 이야기 좀 합시다. 어제 회식자리에서도 그렇고,
평소에 다른 직원들에게 하는 성적인 발언은 성희롱이 될 수 있습니다.
이부장은 친해지려고, 농담하는 거겠지만, 다른 직원 입장에서는
상사 말에 정색하거나 반박하기 어렵다는 점을 유의하는 게
필요한 것 같아요. 성적인 부분처럼 사생활은 이야기하지 않는 게
좋다고 생각합니다. 앞으로 주의해주세요.

2

친목을 위해서는 연애 등 사적인 관계에 대한 질문보다,
취미 생활, 스트레스 해소 방법 등을 공유하는 것이
장기적인 관계 맺기에 도움이 될 수 있습니다.

3

성불평등한 조직문화 속에서
힘들어하는 구성원에게 공감하고,
조직문화 개선을 위한 노력을 하는 것이 필요합니다.
그리고 사내 고충상담원이 누구인지
모두가 알 수 있도록 해야 합니다.

4

행위자를 따로 면담하여
행위를 반복하지 않도록 주의를 주는 것이 필요합니다.

※ 참고 : 여성폭력방지기본법 제3조(정의)

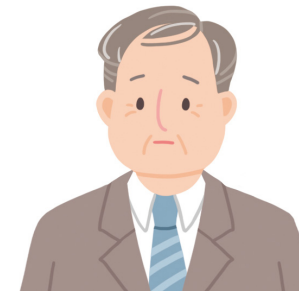
1. “여성폭력”이란 성별에 기반을 둔 여성에 대한 폭력으로 신체적·정신적 안녕과 안전할 수 있는 권리 등을 침해하는 행위로서 관계 법률에서 정하는 바에 따른 가정폭력, 성폭력, 성매매, 성희롱, 지속적 괴롭힘 행위와 그 밖에 친밀한 관계에 의한 폭력, 정보통신망을 이용한 폭력 등을 말한다.
2. “여성폭력 피해자”란 여성폭력 피해를 입은 사람과 그 배우자(사실상의 혼인관계를 포함한다), 직계친족 및 형제자매를 말한다.
3. “2차 피해”란 여성폭력 피해자(이하 “피해자”라 한다)가 다음 각 목의 어느 하나에 해당하는 피해를 입는 것을 말한다.
 - 가. 수사·재판·보호·진료·언론보도 등 여성폭력 사건처리 및 회복의 전 과정에서 입는 정신적·신체적·경제적 피해
 - 나. 집단 따돌림, 폭행 또는 폭언, 그 밖에 정신적·신체적 손상을 가져오는 행위로 인한 피해(정보통신망을 이용한 행위로 인한 피해를 포함한다)

사례로 배우는 성희롱 예방
-고위직 · 중간관리자 用-

II. 사례

3. 사례 3 - 성별고정관념과 차별 (면접)

등장인물 소개



본부장(50대, 남성)
고위직 관리자



이부장(40대, 남성)
중간 관리자



김대리(40대, 여성)



정대리(30대, 남성)



박사원(20대, 여성)



김인턴(20대, 여성)

사례 3 - 성별고정관념과 차별(면접)



박사원 김인턴, 면접 준비 잘 돼가요?

김인턴 준비한다고 했는데, 불을 수 있을지 모르겠어요.

김대리 내가 면접 팁 좀 알려주자면, **그 날은 안경 쓰지 말고, 화장도 좀 하고!**
다른 면접자들은 다 풀 메이크업 하고 올 텐데,
김인턴 혼자 안 하면 예의 없다 그래

정대리 **말투 좀 사근사근하게하고, 군대 갔다왔냐고 그러잖아.**
웃으면서. 여직원이 너무 딱딱해 보이면 안 좋아해.

김대리 김인턴 꼭 되면 좋겠다.

김인턴 감사합니다.

사례 해설

※ 보다 상세한 설명은 [사례 해설] 페이지를 참고해주시기 바랍니다.

1

여성에게만 적용되는 차별적인 외모기준입니다.
이런 팁을 알려주는 김대리의 잘못이라기보다,
외모가 당연하게 면접의 기준이 되는 상황에 대한
면접위원들의 성찰이 필요합니다.

2

역시 여성에게만 적용되는
'부드러운 말투', '부드러운 인상' 등은
성별고정관념에 기반을 둔 차별적인 요구입니다.

〈면접〉

이부장 이런 거 물어봐도 되나? **남자친구는 있어요?**
진도는 어디까지 나갔어요? 피임 중요한데 잘 하고 있죠?

김인턴 (당황한 표정)

본부장 (이부장 무슨 말을 하는 거야;;) ㅎㅎ 다른 질문 합시다.

이부장 다른 게 아니라 육아휴직 하는 직원이 있어서
 김인턴 면접을 보는 거라,
혹시나 임신 계획이 있는지 확인하는 거예요.

본부장 (수습 됐을까?)

이부장 (웃으며) 외모 말고 자신의 장점이 뭐라고 생각합니까?

본부장 추가 질문할 거 없으면 마무리 합시다.

3

면접과 상관없는 질문이며, 성희롱이 될 수 있습니다.
 구직자 등도 직장 내 성희롱의 피해자로 인정될 수 있습니다.

3

남성 면접자에게도 똑같이 물어봤을까요?
 임신, 출산, 육아는 남성과 여성 모두에게
 중요한 일일 수 있습니다.
 아내가 출산하고 육아휴직을 내는 남편이 있을 수도 있습니다.
 때문에 이런 질문은 육아는 여성이 해야 하는 성별고정관념에
 기반을 둔 질문이라 부적절합니다.

사례 해석을 위한 질문

1. 사례에서 권력 관계(직급, 성별, 나이 등)의 상위에 있는 사람은 누구인가요?
2. 성희롱 예방과 사건 발생 시 대처를 주도적으로 해야 하는 인물은 누구인가요?
3. 사례에서 성희롱 혹은 부적절한 언행이 될 수 있는 발언은 무엇이고, 그 이유는 무엇일까요?
4. 내가 만약 이 대화에 참여하고 있다면 언제 개입해야 할까요?

사례 해설

1.

남성 면접자의 경우 안경을 쓰는 것이 지적으로 보인다는 이유로 오히려 안경 착용을 추천하기도 합니다. 외모가 당연하게 평가의 기준이 되고 있지 않은지, 더불어 성별에 따라 다른 면접기준이 있지 않은지 관리자들의 성찰이 필요합니다.

2.

여성은 ‘사근사근’해야 하고, 남성은 당연하게 군대에 다녀왔을 것이라고 생각하는 것은 고정관념입니다. 그리고 이것을 당연하게 요구하고 억압하는 것은 차별입니다. 김대리와 정대리가 의도한 것은 아니지만, 사회 일반에 퍼져있는 이와 같은 성별고정관념과 성차별적 인식은 성별을 가리지 않고 모든 사람에게 내재되어 있습니다. 이런 뿌리 깊은 인식부터 바뀌어나가는 것이 성평등한 문화를 위한 첫걸음입니다.

3.

성희롱 피해자가 취업 이전의 취업희망자, 교육지망생이더라도 근로자에 포함되어 업무관련성이 인정되며 법적 근거에 따른 피해자 범주에 포함됩니다.

4.

임신은 부부의 공동책임이지만, 여성에게만 임신 이후 육아를 위해 일을 그만둘 것인지 물어보는 성차별적인 행태가 아직도 만연합니다. 직장 또한 이런 문화가 바뀌어야 할 ‘사회’입니다.

「양성평등기본법」·「국가인권위원회법」에서 정의한 피해자

- 불특정
- 업무, 고용 그 밖의 관계에 있는 사람 누구나 대상이 될 수 있음.
상급자, 사용자, 구직자, 학생, 학원수강생, 시민 모두 포함 될 수 있음.
이는 성희롱으로부터 모든 국민을 보호하고자 하는 국가의 의지를 반영한 것임.

「남녀고용평등과 일·가정양립 지원에 관한 법률」

「근로기준법」 상의 근로자로 사업주에게 고용되어 있는 자,
취업할 의사를 가진 자(예)교육생 지원자 등 사업주에게 고용되어 있는 자,
취업할 의사를 가진 자

실제 판례

1. 면접 중 성희롱¹²⁾

- 진정한 A(24세, 여)씨는 A문화센터 전문 강사에 응시하여 면접을 보던 중,
“남자 친구는 몇 명 사귀었냐?, 남자 친구와 진도는 어디까지 나갔냐?”는 등 업무와 전혀 상관없는 면접관의 질문
- 기업 대표인 행위자는 신입사원 채용시험 이후 실시된 술자리 면접 과정에서 면접응시자인 피해자를 수차례 성희롱 함
- 피해자는 면접시험에 응시했으나 채용이 확정되지 않은 상태에서 회사 인근 호프집에서 추가 개인면접을 진행한 것이었음
- 국가인권위원회는 구직자에 대한 성희롱도 성립이 되며, 회사 대표에 의해 이루어진 면접 과정은 직위 및 업무 관련성 인정이 충분하다고 보았으며, 성희롱으로 결정하였음

2. 공무원의 민원인 성희롱¹³⁾

- 피신청인은 장소 대여문제로 사업소에 방문한 민원인에게 ‘점이 매력적이다’, ‘어디 사느냐, 나이가 몇 살이냐’, ‘퇴근 후에 만나자’라고 말함.
- 공무원인 피신청인이 민원인인 사건 신청인의 외모를 평가하는 발언을 하고, 사생활에 대해 묻고, 사적인 만남을 제안한 행위는 보통의 합리적인 여성 또는 합리적 피해자의 관점에서 볼 때 성적 굴욕감 및 혐오감을 느끼기에 충분한 것으로 성희롱에 해당함.

12) 국가인권위원회 상담사례집(2017) 진정 사례

13) 서울특별시 시민인권보호관 인권침해 결정례집(2018), p.241, 사건번호 18신청-45
사업소 공무원에 의한 성희롱

관리자 대응 예시

박사원 김인턴, 면접 준비 잘 돼가요?

김인턴 준비한다고 했는데, 붙을 수 있을지 모르겠어요.

김대리 정대리가 팁 좀 줘 봐요.

정대리 ① 표정이 딱딱하면 긴장한 것처럼 보이니까
자신감 있어 보이게 웃는 표정으로 잘 하고 와요

김대리 김인턴 꼭 되면 좋겠다.

김인턴 감사합니다.

〈면접〉

본부장 ② 면접 시작 전에, 우리끼리 얘기하자면
외모나 연애같이 개인적인 질문은 되도록 삼가고,
업무 관련성이 있는 질문들을 위주로 했으면 합니다.

이부장 네
(잠시 후 면접 중)

이부장 다른 게 아니라 육아휴직 하는 직원이 있어서
김인턴 면접을 보는 거라 그러는데, 혹시 결혼이나 임신 계획이 있나요?

본부장 ③ 이런 질문해서 미안합니다. 추가 질문 없으시면 마무리 하겠습니다.

1

면접에 대한 조언은
성별이나 외모를 평가하지 않는 방식으로
하는 것이 가장 좋습니다.

2

면접위원들은 면접 때 외모나 사적인 질문들을
하지 않도록 면접질문을 미리 조율하거나,
규칙을 협의하는 것이 좋습니다.

3

차별적인 언행이 발생했을 때,
즉각 사과하는 것이 필요합니다.

사례로 배우는 성희롱 예방
-고위직 · 중간관리자 用-

Ⅲ. 공감하기

김인턴과 박사원은 어떤 생각이 들까요?

성희롱 실태조사에서 성희롱 피해 경험이 있다고 응답한 사람은 전체 응답자의 8.1%였지만, 성희롱 예방교육으로 ‘나의 경험이 성희롱 피해임을 알게 되었다’는 반응은 56.3%에 달했습니다.¹⁴⁾ 즉, 성희롱 예방교육이 강화됨에 따라 성희롱 피해를 자각하는 사례가 늘어날 것으로 예측됩니다.

성희롱의 실태는 어떨까요?¹⁵⁾

- **성희롱 행위자 유형**
상급자(61.1%), 동급자(21.2%), 성별은 남성이 다수(83.6%)
- **성희롱 피해자 유형**
여성(14.2%), 비정규직(9.9%), 저 연령층(20대 12.3%, 30대 10.0%)
- **성희롱 발생장소**
회식장소 43.7%, 사무실 내 36.8%

14) 2018년 성희롱 실태조사 결과발표, 여성가족부

15) 앞의 자료

- **2차 피해 경험**

주변의 부정적인 반응 및 행동으로 어려움 겪은 비율 27.8%

- **2차 피해 행위자**

‘나의 동료’(57.1%), ‘나의 상급자’(39.6%)

피해를 겪은 다수가 피해경험으로 인해 일 하는 것에 다양한 어려움을 겪으며, 업무에도 영향을 주는 것으로 나타났습니다.

〈성희롱 직접 피해경험으로 인한 영향(복수응답)〉¹⁶⁾

표 구분(복수응답)	전체
특별한 영향 없었음	47.3
직장(내 성희롱 예방정책, 문화 등)에 대한 실망감을 느꼈음	28.7
근로욕 저하 등 업무 집중도가 떨어짐	21.3
스트레스로 인해 건강이 나빠짐	8.2
(성희롱 사건으로 인해) 직장을 떠나고 싶다고 느꼈음 (이직 의사)	6.5
직장 내 대인관계에 어려움이 생김	4.9
모름	1.8

* 백분율은 1,153명(응답인원)을 기준으로 가중치를 부여하여 추정함.

16) 앞의 자료

사람이 불편해지면 일하는 것도 불편해집니다.



성희롱 피해경험자의 81.6%가 성희롱 피해에 대처하지 않고 ‘참고 넘어갔다’고 응답하였으며, 그 이유로는 ‘큰 문제라고 생각하지 않아서’(49.7%), ‘문제를 제기해도 해결될 것 같지 않아서’(31.8%) 순으로 꼽았습니다. 성희롱 피해를 드러내지 못하는 이유는 직장 내 성희롱 문제 인식이 충분치 않고, 조직의 문제해결 의지에 대한 낮은 신뢰와 2차 피해에 대한 두려움 때문인 것으로 나타났습니다.

‘피해자 관점’과 성인지 감수성

우리 조직에서 성희롱 사건이 발생했을 때, 나는 가해자를 옹호하지 않고, 올바르게 대처할 수 있을까요? 피해자의 입장에서 생각하는 것은 어떻게 가능할까요?

성희롱 여부를 판단할 때는 피해자의 주관적인 사정을 고려하되 피해자와 비슷한 조건과 상황에 있는 사람이 피해자의 입장이라면 문제가 되는 성적 언동에 대해 어떻게 반응했을까를 함께 고려하여야 합니다. 즉, 성희롱에 해당하는지 여부는 “사회 전체의 일반적이고 평균적인 사람이 아니라 피해자들과 같은 처지에 있는 평균적인 사람의 입장에서 성적 굴욕감이나 혐오감을 느낄 수 있는 정도였는지를 기준으로 심리·판단”¹⁷⁾ 해야 합니다.

성희롱 여부를 판단할 때는 “그 사건이 발생한 맥락에서 성차별 문제를 이해하고 양성평등을 실현할 수 있도록 ‘성인지 감수성’을 잃지 않아야”합니다. “우리 사회의 가해자 중심적인 문화와 인식, 구조 등으로 인하여 피해자가 성희롱 사실을 알리고 문제를 삼는 과정에서 오히려 부정적 반응이나 여론, 불이익한 처우 또는 그로 인한 정신적 피해 등에 노출되는 이른바 ‘2차 피해’를 입을 수 있다는 점을 유념”하여야 합니다. 피해자는 2차 피해에 대한 불안감이나 두려움으로 인하여 피해를 당한 후에도 가해자와 종전의 관계를 유지하는 경우도 있고, 피해사실을 즉시 신고하지 못하다가 다른 피해자 등 제3자가 문제를 제기하거나 신고를 권유한 것을 계기로 비로소 신고를 하는 경우도 있습니다. 피해사실을 신고한 후에도 수사기관이나 법원에서 그에 관한 진술에 소극적인 태도를 보이는 경우도 적지 않으므로 “성희롱 피해자가 처하여 있는 특별한 사정을 충분히 고려하지 않은 채 피해자 진술의 증명력을 가볍게 배척”하여서는 안 됩니다.¹⁸⁾

17) 대법원 판례 2018.4.12. 선고 2017두74702

18) 앞의 판례

사례로 배우는 성희롱 예방
-고위직 · 중간관리자 用-

IV. 추가 판례

1. 주식회사 **테크(◇◇베이커리를 운영) 제과장의 성폭행 등¹⁹⁾

- ◇◇베이커리 본점 제과장이 ◇◇베이커리 직원을 지속적으로 성추행 및 성폭행
- 이에 대하여 피해자는 **테크가 제과장의 사용자로서 손해배상 의무가 있다고 주장
- 법원은 제과장이 다른 근로자의 고용조건을 결정할 수 있는 권한을 이용하여 업무와 시간적, 장소적인 근접성이 인정되는 상황에서 성추행하는 것은 사용자도 책임이 있다고 판단하였음. 단지 성희롱 예방교육을 정례적으로 실시한 것만으로는 사용자 책임이 면책되지 않는 것으로 보았음

2. ○○호텔 임직원의 성희롱 등²⁰⁾

- ○○호텔 면세점에서 계약직으로 일하던 여성노조원 270명은 임직원 12명으로부터 직장 내 및 부서 야유회, 회식자리 등에서 지속적으로 성희롱을 당해 왔음
- 이에 대하여 성희롱 행위자는 「민법」 제756조나 제390조에 따라, 2명의 대표이사들은 행위자들의 사무를 감독하는 자로서 민법 제756조 제2항에 따라 손해배상 의무가 있다고 주장함

19) 서울중앙지방법원 2018.2.6. 선고 2016가단5234961

20) 서울고등법원 2004.2.3. 선고 2003나1436 판결

- 법원은 직장 내 뿐만 아니라 야유회, 회식자리 등에서 발생한 성희롱에 대한 회사의 책임을 인정하였음. 단지 성희롱 예방교육을 정례적으로 실시한 것만으로는 사용자 책임이 면책되지 않는 것으로 보았음

3. 시각적 성희롱²¹⁾

- 행위자가 거래처 직원인 피해자를 위아래로 훑어보는 등의 행위를 함
- 사과, 손해배상 30만원으로 합의종결

4. ○○자동차에서의 2차 피해²²⁾

- 부장이 자신의 부하직원을 1년 간 성희롱, 피해자가 회사에 알렸으나 가벼운 징계 이후 피해자는 조직적인 따돌림, 업무배제, 각종 징계를 받고 사내에 피해자에 대한 악의적인 소문이 퍼짐. 피해자를 도와준 동료도 징계를 받음.
- 피해자는 가해자인 부장과 부서 담당 이사, 인사 팀장, ○○자동차 등에 손해배상 소송 제기
- 법원은 “사업주가 피해근로자 등에 대한 보호의무를 위반한 것으로 볼 수 있다.”고 판단함.

21) 국가인권위원회 2015.4.15.15진정219400 결정

22) 대법원 2017.12.22. 선고 2016다202947 판결

※ 참고 : 대법원 판례²³⁾

남녀고용평등법의 ... 입법취지를 실질적으로 구현하기 위하여, ... 적어도 부하직원의 업무환경에 영향을 미칠 수 있는 상급자의 경우에는 설령 사업주로부터 명시적으로 직장 내 성희롱 예방 등의 직무를 부여받지 않았다 하더라도 그 부하직원에 대한 직장 내 성희롱 예방 등은 규범적으로 그가 수행하여야 할 직무의 하나에 해당합니다.

직장 내 성희롱 사건에 대한 조사가 진행되는 경우 조사 참여자는 특별한 사정이 없는 한 비밀을 엄격하게 지키고 공정성을 잃지 않아야 합니다. 조사 참여자가 직장 내 성희롱 사건을 조사하면서 알게 된 비밀을 누설하거나 가해자와 피해자의 사회적 가치나 평가를 침해할 수 있는 언동을 공공연하게 하는 것은 위법하다고 보아야 합니다.

위와 같은 언동으로 말미암아 피해근로자 등에게 추가적인 2차 피해가 발생할 수 있고, 이는 결국 피해근로자 등으로 하여금 직장 내 성희롱을 신고하는 것조차 단념하도록 할 수 있기 때문에, 사용자는 조사 참여자에게 위와 같은 의무를 준수하도록 하여야 합니다.

피해근로자 본인이 아닌 조력자에 대한 불이익 조치는 그 자체가 남녀고용평등법 제14조 제2항 위반은 아니지만, 가해행위의 직접 상대방이 아닌 제3자도 그 가해행위로 말미암아 자신의 법익이 침해되는 등의 손해를 입었다면 가해자를 상대로 불법행위를 이유로 손해배상을 청구할 수 있으며, 동시에 피해근로자 등을 도와준 동료 근로자에게 부당한 징계처분 등을 하였다면, 특별한 사정이 없는 한 사업주가 피해근로자 등에 대한 보호의무를 위반한 것으로 볼 수 있습니다.

23) 대법원 판례 2017.12.22. 선고 2016다202947 판결

사례로 배우는 성희롱 예방
-고위직 · 중간관리자 用-

V. 마무리

‘여자는 이래야 해’, ‘남자는 이래야 해’와 같이 성별고정관념이 뿌리 깊은 사회에서는 성차별이 자연스럽게 느껴집니다.

고정관념과 차별이 만연할 때, 내가 하는 말이나 행동이 폭력인 것을 깨닫지 못하고 상대적 약자에게 폭력적인 언행을 하거나, 폭력적인 환경을 제공하게 됩니다.

관리자는 조직의 평등한 문화를 만들어 갈 책임이 있으므로 조직문화를 점검하고, 성평등한 조직을 위해 자신이 먼저 성인지 감수성을 갖춘 관리자가 되는 것이 필요합니다.

부록에 실린 조직문화 점검 체크리스트를 참고하여 성평등 지수를 점검하고, 성평등한 조직문화를 위한 실천에 앞장 서 주시기를 기대합니다.

사례로 배우는 성희롱 예방
-고위직 · 중간관리자 用-

부록 - 조직문화 점검 체크리스트²⁴⁾

양성평등지수 체크리스트

※ 각 문항을 읽고 ‘그렇다’고 생각하면 1점, ‘안 그렇다’고 생각하면 0점으로 체크하십시오

구분	내용	평가
사회 문화 영역	1. 부드러움과 상냥함은 여성의 타고난 미덕이다.	
	2. 파마, 화장, 액세서리 등 치장하는 남자는 부자연스럽다.	
	3. ‘여자가~’, ‘남자가~’라는 말이 무의식적으로 나오는 것은 자연스럽다.	
	4. 남자는 되도록 다른 사람 앞에서 울지 않아야 한다.	
	5. 여자는 폭넓은 대인관계를 형성하는 능력이 남자에 비해 부족하다.	
공적 생활 영역	1. 민원접수나 안내 업무는 여성에게 더 어울린다.	
	2. 기획, 예산, 인사, 감사 부서의 경우 야근 등 업무특성상 남성이 더 적합하다.	
	3. 남성은 육아휴직을 하지 않는 것이 좋다.	
	4. 여성상사는 남성상사보다 부하직원들을 잘 통솔하지 못한다.	
	5. 여성할당제나 여성승진 목표제는 남성에 대한 역차별이다.	

24) 출처 : 여성가족부, 「공공기관의 장 등에 의한 성희롱 · 성폭력 사건처리 매뉴얼」(2018), p.23~26

구분	내용	평가
가정 생활 영역	1. 가계부양의 일차적 책임은 남성에게 있다.	
	2. 자녀가 잘못 났을 경우 부부 중 아내 쪽의 책임이 더 크다.	
	3. 딸은 여자답게, 아들은 남자답게 키우는 것이 좋다.	
	4. 설거지 등의 집안일은 아들보다 딸에게 시키는 것이 자연스럽다.	
	5. 아픈 가족을 간병하는 것은 여성(딸이나 며느리)의 몫이다.	
교육 (양육) 영역	1. 여성과 남성은 타고난 지적 능력의 차이가 있다.	
	2. 남학생과 여학생을 위한 교육목표는 달라야 한다.	
	3. 여자는 남자보다 선천적으로 과학이나 수학에 대한 소질이 적다.	
	4. 학교에서 남학생에게 바느질, 요리 등을 가르치는 것에 반대한다.	
	5. 남녀의 신체적 차이 때문에 체육수업과 스포츠 활동은 남학생 위주로 될 수밖에 없다.	
성 (섹슈얼리티) 영역	1. 남성의 성욕은 여성보다 통제하기 어렵다.	
	2. 성교육은 남학생보다 여학생에게 더 많이 시켜야 한다.	
	3. 광고에서 여성의 몸을 선정적으로 그리는 것은 상품을 팔기 위한 것이지 성차별은 아니다.	
	4. 성희롱은 여성의 과다한 신체 노출이 주요 원인이다.	
	5. 여성의 혼외관계는 남성의 혼외관계보다 도덕적으로 더 심각한 문제이다.	

- 16~25점 성별에 꽤 얽매어 있군요. 한 번 더 일상생활을 살펴보세요.
- 8~15점 의외의 구석에서 성별에 구애받는군요. 양성평등을 지향하세요.
- 0~7점 성별에 구애받지 않고 활달하시군요. 양성평등사회의 실현을 위해 힘을 발휘해 보세요.
- 정답 모두 ×입니다.

직장 내 성희롱 자가진단 앱 - 성희롱 판단력 진단

직장 내 성희롱 판단력 문항(20문항)

현행 법제도상 해석에 기반하여 어떠한 행위가 성희롱인지 여부를 가려보는 등
직장 내 성희롱에 대한 지식을 점검하기 위한 문항임
(문항별 그렇다(○) / 아니다(×) 중 하나를 표시)

문항	그렇다	아니다
1. 직원들끼리 격려하거나 친밀감의 표시로 포옹하기, 어깨 토닥이기, 팔짱 끼기 등의 신체적 접촉을 하는 것은 성희롱이 될 수 있다.		
2. 외모에 대한 칭찬도 직장 내 성희롱이 될 수 있다.		
3. 회식자리에서 분위기를 띄우기 위해 성적 농담을 하는 것은 직장 내 성희롱이 될 수 있다.		
4. 단 한 번의 성희롱은 실수이므로 직장 내 성희롱으로 문제제기할 수 없다.		
5. 성적 농담에 나만 불쾌할 뿐이고 다른 동료들은 모두 즐거워했다면 직장 내 성희롱이 될 수 없다.		
6. 동성 간의 음담패설도 직장 내 성희롱이 될 수 있다.		
7. 직장 동료에게 연예인이나 고객 등에 대한 성적 농담이나 외모의 성적 비유(평가)를 하는 것은 직장 내 성희롱이 될 수 없다.		
8. 상대방이 원치 않는 구매 행위는 직장 내 성희롱이 될 수 있다.		
9. 회사 내 개인컴퓨터 바탕화면으로 선정적인 연예인 사진 등을 사용하는 것도 직장 내 성희롱이 될 수 있다.		
10. 직급이 낮은 사람이 직급이 높은 사람에게 하는 성적 언동도 직장 내 성희롱이 될 수 있다.		
11. 가해자의 성적 언동이 의도된 것이 아니라면 직장 내 성희롱이 될 수 없다.		
12. 성적 소문을 동료들에게 전달한 것도 직장 내 성희롱이 될 수 있다.		

문항	그렇다	아니다
13. 성적 요구에 대해 상대방이 명백히 거부 의사를 밝히지 않은 경우 직장 내 성희롱이 될 수 없다.		
14. 고객이나 거래처 관계자 등에 의한 직장 내 성희롱도 회사 내 문제제기가 가능하다.		
15. 상사가 반말로 업무를 지시하여 불쾌하게 느꼈다면 직장 내 성희롱이 될 수 있다.		
16. 회식이나 회의 등에서 잘 어울려 보이는 남녀직원에게 사귀어 보라고 말하는 것은 직장 내 성희롱이 될 수 있다.		
17. 욕설이 특정 성을 비하하고 성적으로 대상화하는 내용을 포함하고 있다면 직장 내 성희롱이 될 수 있다.		
18. 성적 요구에 응하지 않는 것을 이유로 불이익한 조치를 취하는 것은 직장 내 성희롱이 될 수 있다.		
19. 사업주는 직장 내 성희롱 예방교육을 실시할 의무뿐만 아니라 사업주 스스로도 참여할 의무가 있다.		
20. 직장 내 성폭력은 형법상 처벌될 수 있기에 직장 내 성희롱은 아니다.		

※ 정답은 뒷장에서 확인하실 수 있습니다.

- **GREAT** 귀하는 성희롱에 대하여 잘 알고 있습니다.(정답 18개 이상)
- **GOOD** 귀하는 성희롱에 대하여 어느 정도 알고 있는 편입니다. 올바른 판단을 위해 조금 더 관심이 필요합니다.(정답 15개~17개)
- **BAD** 귀하는 성희롱에 대하여 잘못 알고 있는 부분이 있습니다. 성희롱 예방 및 발생 시 올바른 판단을 위해 더 많은 관심과 공부가 필요합니다.
(정답 14개 이하)

직장 내 성희롱 자가진단 앱 - 성희롱 판단력 진단

직장 내 성희롱 판단력 상세설명

문항	성희롱 판단 여부 설명
1	실제 친밀감의 표현이나 격려의 의미로 신체적 접촉을 하는 경우가 많은데, 이러한 의도라고 하더라도 신체적 접촉은 성적 불쾌감을 초래할 소지가 크므로 이는 성희롱이라고 판단하고 있음
2	외모에 대한 언급은 그것이 칭찬을 하려는 의도라 하더라도 성차별적이거나 성적 대상화의 위험이 있어 상대방에게 불쾌감을 초래할 소지가 많아 성희롱이 성립될 가능성이 높음
3	회식 자리는 직장이라는 공간적 범위와 근무시간이라는 시간적 범위를 벗어났다고 하더라도 성희롱의 성립요건에 해당하는 업무 연관성이 있는 경우가 많으므로 이는 성희롱이 될 가능성이 높음
4	성희롱 여부를 판단할 때 그 행위가 반드시 반복적, 계속적일 것을 요하지 않으므로 단 한 번의 성적언동도 성희롱이 될 수 있음
5	성희롱 여부를 판단할 때 피해자의 주관적 사정을 고려하는 동시에 합리적인 사람이 피해자의 입장이라면 어떻게 느꼈을 것인가도 고려해야 함. 따라서 피해자 외에 다른 사람은 불쾌감을 느끼지 않았다는 점만으로 이것이 성희롱이 아니라고 판단할 수 없음
6	성희롱은 이성뿐만 아니라 동성 간에도 발생하는 경우가 많으며, 오히려 편견으로 인해 동성 간의 성희롱이 경시되는 경우가 있음
7	직원이 아닌 제3자에 관한 언동이라고 하더라도, 해당 언동으로 인해 상대방 직원에게 성적 불쾌감을 초래했다면 이는 직장 내 성희롱으로 볼 수 있음
8	행위자 입장에서는 구애행위라고 하더라도 상대방이 원치 않는 행동이라면 행위자 의도와 상관없이 성희롱 발생 소지가 큼
9	회사 내 컴퓨터 배경화면에 선정적인 연예인 사진을 사용하여 상대방의 눈으로 인지가 가능한 행동을 통해 성적 혐오감이나 불쾌감을 느낀다면 시각적 성희롱 행위에 해당 될 수 있음
10	성희롱은 권력을 가진 자가 그 지위를 이용하여 약자를 괴롭히는 것이라고 할 수 있는데, 그 권력은 성별, 나이, 직급, 근속년수 등 다양한 것이기 때문에, 단순히 직급만을 기준으로 하여 직급이 높은 자가 낮은 자에 대하여 하는 것만이 성희롱이 되는 것은 아님

문항	성희롱 판단 여부 설명
11	성희롱 여부 판단은 행위자의 의도나 동기가 아니라 피해자의 관점을 기초로 문제된 행위가 성적 불쾌감, 혐오감 등을 초래하였는지 그 여부에 의해 판단 됨
12	타인에 대한 성적 소문 등을 듣고 그 소문을 다시 옮기는 행동은 성희롱이 될 수 있을 뿐 아니라 그 발언의 내용에 따라 명예훼손 등 범죄를 구성할 수 있는 위험한 행동임
13	상대방(피해자)이 원하지 않는 행위였는지 여부는 명시적인 의사 표시에 의해서만이 아니라 실제로 원치 않는 행위였음을 피해자의 언행, 주변 정황, 가해자와의 관계, 조직문화 등을 고려하여 판단하고 있음. 다만 피해자가 거부 의사를 밝혔다면 그것이 원치 않는 행동이라는 것을 더 명확히 할 수 있는 것임
14	고객 등 제3자의 성희롱에 대해 회사는 직원인 행위자에게 하는 것과 같은 조치는 할 수 없다고 하여도 피해근로자를 보호하기 위해 노력할 의무가 있음. 따라서 피해자는 사내 절차를 이용하여 문제제기를 할 수 있음
15	반말로 업무를 지시하는 것이 불쾌한 것은 분명한 사실이나, 반말 자체를 성적 언동, 성희롱으로 판단하지는 않음
16	남녀 직원을 여러 사람이 있는 공개적인 자리에서 서로 사귀어 보라고 하는 것은 남녀관계를 연상하게 하는 성적 언동으로 볼 수 있으며 불쾌감을 야기할 소지가 있으므로 성희롱이 될 수 있음
17	직장 내에서 욕설을 하는 것은 인권 침해라고 볼 수 있어 직장 내에서 근절되어야 함. 또한 욕설이 “성적인(sexual)” 내용을 포함하고 있다면 이는 단순 욕설이 아닌 언어적 성희롱에 해당될 수 있음
18	성적 언동으로 성적 굴욕감 또는 혐오감을 느끼게 하는 것과 함께 성적 요구에 따르지 아니하였다는 이유로 고용상 불이익을 주는 것도 성희롱임
19	직장 내 성희롱 예방교육은 사업주를 포함한 전체 직원이 모두 1년에 한번 이상 받아야 하는 것으로 불참자가 있다면 남녀고용평등법 위반이 될 수 있음
20	형법에 의해 처벌되는 성폭력범죄라 하더라도 직장 내 성희롱의 법적 요건에 맞으면 직장 내 성희롱으로 성립하는 것이며, 형법상 처벌과 별개로 회사는 직장 내 성희롱에 대한 자율적 해결과 행위자 조치 등 사업주 의무를 다 해야 함

직장 내 성희롱 자가진단 앱 – 성인지 감수성 진단

직장 내 성인지 감수성 문항(20문항)

성희롱 유발과 관련이 있는 여러 측면에서 점검자의 사고방식과 행동방식과 행동에 영향을 미치는 조직문화(성인지 감수성 및 성희롱 위험 성향)에 대해 점검

문항	매우 그렇다 (1)	그렇다 (2)	보통 (3)	그렇지 않다 (4)	전혀 그렇지 않다 (5)
1. 나는 평상시 직원들의 외모나 옷차림새에 대한 얘기를 가끔 하는 편이다.					
2. 술자리에서 가끔 성적 농담을 하는 직장 동료는 큰 문제가 아니라고 생각한다.					
3. 사소한 성적언동까지 성희롱으로 문제를 제기하는 것은 조직문화를 경직되게 만든다.					
4. 나는 성희롱을 목격하거나 들었을 때 문제제기하거나 도움을 주는 등 나서지 않는다.					
5. 나는 직원들과 격려나 친밀감의 표시로 신체적 접촉을 자주하는 편이다.					
6. 노출이 심한 옷을 입는 여성동료를 보면 성희롱에 많이 노출될 것 같다.					
7. 성희롱은 대부분 피해자가 제대로 대처하지 못해 발생하는 경우가 많다.					
8. 성희롱 피해가 여성에게 많이 발생하는 이유는 여성이 지나치게 예민하거나 의사소통 기술에 문제가 있기 때문이다.					
9. 고객센터 부서나 상담 부서의 경우 부드러운 분위기를 위해 여성 직원이 맡는 것이 더 적합하다.					
10. 나는 평상시 ‘남자가~’, ‘여자가~’라는 말을 자주하는 편이다.					
11. 나는 여성 직원에게 결혼이나 출산계획에 대해 가끔 물어보는 편이다.					
12. 직장에서 여성은 여성답게 남성은 남성답게 복장을 갖추어야 한다고 생각한다.					

문항	매우 그렇다 (1)	그렇다 (2)	보통 (3)	그렇지 않다 (4)	전혀 그렇지 않다 (5)
13. 육아휴직을 사용하는 남성을 보면 승진을 포기한 사람이구나! 라는 생각이 든다.					
14. 우리 회사는 복사, 회식장소 예약, 동료 생일 챙기기 등 비 업무적인 일은 여성들이 담당하고 있다.					
15. 우리 회사는 직원 화합을 위한 행사에서 남녀를 구분하여 참여하도록 기획한다.					
16. 나는 성희롱 사건을 신고할 수 있는 사내 공식적, 비공식적 절차에 대해 잘 모른다.					
17. 우리 회사는 성희롱 사건 당사자의 비밀 보호에 소홀하다.					
18. 평소 경영진과 관리자는 성희롱 예방에 대해 별 관심이 없다.					
19. 우리 회사는 성희롱 행위자에 대해 징계 등 인사상 불이익 조치를 형식적으로 하더라도 피해자를 보호하지는 못할 것 같다.					
20. 우리 회사는 성희롱 발생 시 정해진 절차를 준수하지 않는 편이다.					

• 1~8번 : 직장 내 성희롱에 대한 관대화 정도

평균점수가 5점에 가까울수록 직장 내 성희롱에 관대하지 않은 것으로 성희롱 발생가능성이 낮은 것임

• 9번~15번 : 성역할 고정관념

평균점수가 5점에 가까울수록 성역할 고정관념을 가지고 있지 않은 것으로 성희롱 발생가능성이 낮은 것임

• 16번~20번 : 직장 내 성희롱에 대한 제도화 정도

평균점수가 5점에 가까울수록 회사의 성희롱 규율의 제도화가 잘 되어 있는 것으로 성희롱 발생가능성이 낮은 것임





여성가족부



한국양성평등교육진흥원
KOREAN INSTITUTE FOR GENDER EQUALITY
PROMOTION AND EDUCATION

