

건설업 현장소장 리더십 유형이 하부관리자의  
안전리더십과 조직의 안전성과에 미치는 영향  
The impact of the construction site manager  
type to measure the stability of the  
sub-administrator of the safety leadership  
and organizational leadership

강 인 원\* · 박 해 천\*  
In-Won Kang\* · Hae-Cheon Park\*

## 1. 서 론

### 1.1 연구 배경 및 목적

건설회사에서 특히 중요한 주체인 현장소장은 공사현장에서 사장을 대리하고, 공사 집행 및 현장운영관리 전반에 관한 모든 업무를 총괄 지휘하는 현장경영자이며, 이러한 현장소장의 업무 중에서 가장 비중이 높고 중요한 업무가 ‘현장인력에 대한 관리와 통제’인 것으로 연구되고 있다[1]. 2003년 건설산업연구원의 조사에 따르면, 국내 건설 현장에서의 현장소장들의 인식조사 결과 현장에서 가장 많이 하고 있는 현장소장의 업무로 인력관리를 들고 있는 점을 보더라도 건설현장에서의 현장인력 관리가 매우 중요하다는 점을 알 수 있다[1]. 특히, 최근 기술의 발전으로 인하여 건설현장에서 전문화된 고급 건설인력이 늘어나는 상황에서 전문화된 고급인력에 대한 관리는 더욱 어려운 실정이다. 이렇듯 건설현장에서 현장의 총괄책임자인 현장소장의 인력관리가 매우 중요한 요소이며, 이를 위한 미시적 관점에서의 리더십은 특히 중요한 요소이나, 건설회사 현장소장을 대상으로 한 리더십 연구는 매우 부족한 실정이다.

건설 프로젝트는 수주산업으로써 주문생산의 성격을 가지고 있고 그 환경은 매 사례에 따라 다르다. 또한 생산품이 개별적이고 다양하며 그에 다른 공급구조 역시 복잡한 특성을 가지고 있다.

---

\* 조선대학교 산업안전공학과

이러한 특성들이 건설 프로젝트가 대형화·복잡화 되면서 건설사업 환경 또한 변화가 심화되고 있는 가운데, 제한된 환경에서 건설 프로젝트를 성공으로 이끌어 가는 일은 더욱 더 어려워지고 있다. 특히, 이러한 환경변화에 적극적으로 대응하고 발전해 나가는데 있어서 건설 프로젝트 리더의 역할을 수행하는 현장소장의 역할은 매우 중요하다. 현장소장의 리더십은 건설 프로젝트가 성공하기 위한 핵심요인 중의 하나로 건설사업의 생산성과 효율성 향상을 위한 중요성에 대해 인지되고 있다(강지선 외, 2006, 건설사업 성공지수 개발을 위한 연구, 한국건설관리학회). 건설 생산 과정은 프로젝트라는 기본 단위로 수행되며 건설 프로젝트에서 리더의 역할을 수행하는 사람을 현장 소장 또는 프로젝트 매니저라 한다. 이들 현장 소장은 해당 프로젝트에서 의사 결정자, 통솔자, 조정자 등의 역할을 담당하게 되며 이들의 사업 관리 능력과 리더십은 프로젝트 성패에 많은 영향을 끼치게 된다. 건설회사의 현장 소장은 조직의 핵심이며, 단순한 관리자가 아니라 리더로서의 역할을 수행하고 있다(성한돈, 2008, 건설프로젝트를 성공적으로 수행하기 위한 현장 소장의 역할). 이들의 리더십 스타일이 현장 하부 관리자의 안전리더십에 어떠한 영향을 미치며 그로인한 근로자의 안전의식과 태도의 변화에 의해 현장의 안전성과에 어떠한 향을 미치는지 연구하고자 한다.

## 2.2 리더십의 의의

리더십에 대한 연구가 과학적으로 본격화 된 것은 20세기에 들어와서야 시작되었다고 한다. 그러나 리더십의 정의는 발표된 논문의 숫자 만큼이나 많이 존재한다고 하여 리더십 개념의 다양성과 혼돈 양상을 잘 표현해 주고 있다. 즉, 리더십이란 리더(Leader), 추종자(Follower), 상황(Situational Factor)의 함수,  $L=f(l,f,s)$ 가 된다.

안전관리 활동에서 왜 리더십이 필요 하는지는 업무수행에 있어 크게 두가지 기능이 존재한다.

첫째, “P-(Performance)” 수행한다. 업적달성, 과제 해결에 역점을 두는 행동을 말한다. 둘째, “M-(Maintenance)” 유지한다. 조직의 화합, 집단의 인간관계를 유지하는 행동을 말한다.

이는 본 연구에서 측정하고 싶은 오하이오 주립대학교 경영연구소에 개발한 인화중심형 리더십(배려적리더십)과 과업중심형 리더십(구조주도적 리더십)을 중심으로 분류된다. 리더십 유형에 대한 연구가 오하이오대를 중심으로 1945년부터 시작된 것이다(김종재, 「조직행동론」 박영사. 1992).

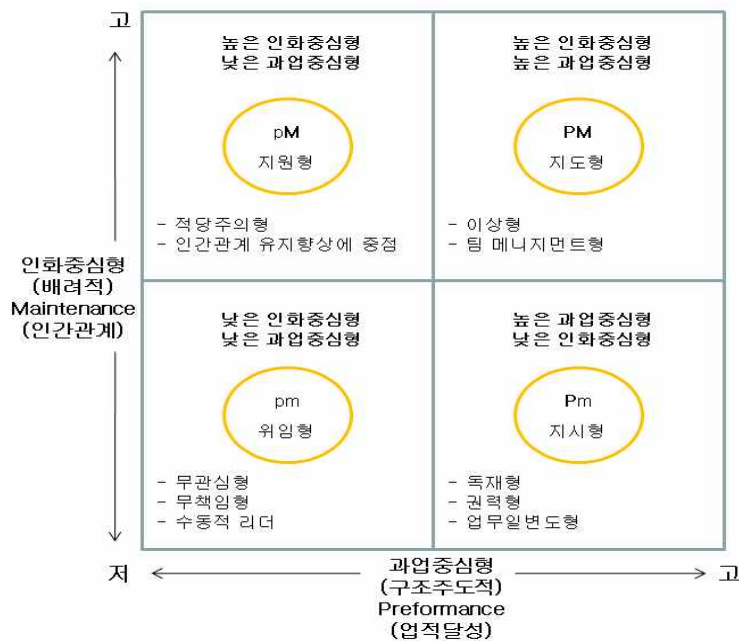
안전리더십의 정의를 살펴보면, 여러 선진국에서 강조 하였는데, 미국의 산업안전보건청(OSHA : Occupational Safety and Health Administration, 1996)은 리더십의 영향을 인정하면서 경영진의 리더십을 안전문제의 가장 큰 요인으로 제시하였고, 영국의 보건안전청(HSE : Health and Safety Executive, 2003)은 효과적인 리더십이 없다면, 사업장은 우수한 안전성과를 달성할 수 없다고 하였다. 또한, 미국의 연방안전위원회(FSC : Federal Safety Commissioner, 2006)는 안전문화를 정착시키는데 있어서 임원

진(Senior Manager)의 안전리더십이 중요하다고 하였다.

O'Dea & Flin(2001)은 안전리더십을 ‘부하직원들이 안전성과 향상을 위해 더 열심히 노력하고, 효율적으로 작업하며, 안전성과에 대한 책임감을 갖도록 동기 부여 하는 것’이라고 정의하였다(O'Dea, A., & Flin, R. Site managers and safety leadership in the offshore oil and gas industry. Safety Science, 37, 39-57, 2001).

Wu(2007)는 안전리더십을 ‘조직요인과 개인요인에서 회사의 안전 목표를 달성하기 위하여 영향력을 발휘하려는 리더와 부하직원 간의 상호작용’이라고 하였다. 안전리더십에 대한 연구가 이루어진 기간이 최근 10여년 정도이다 보니 많은 정의가 이루어지지 않았다. 안전리더십을 국내 기준에 맞게 선행연구를 통해 정의한 내용을 보면, 안전리더십이란 ‘조직구성원의 생명과 조직의 재산을 지키기 위하여 조직의 목표를 안전으로 정하고, 이를 달성하기 위하여 비전(목표)을 제시하며 규범, 규정, 절차들을 마련하여 조직구성원의 가치관, 신념, 의식 등에 안전이 반영되어 이를 안전태도와 안전행동을 실천 할 수 있도록 믿음을 심어주고 대화하며 다양한 안전보건 활동을 통하여 안전문화를 형성하는 과정에서 조직구성원에게 영향력 주는 것’을 정의 하고 있다(이경훈, 2012, 사업장 관리자의 안전리더십이 작업장 안전문화에 미치는 영향 연구).

이러한 리더십의 정의를 토대로, 건설현장의 리더십의 유형(인화중심, 과업중심)과 하부관리자들의 안전리더십에 영향을 매개하여 근로자의 안전의식과 변화 차이를 알아보고자 하며, 건설현장소장의 리더십 집단 구분을 좀더 구체적으로 표현하고자 그림 1. 과 같이 구분하였다.



[그림 1] 인화중심-과업중심 리더십에 집단 구분(오하이오 주립대학교 4분도, 황정권(KTPM경영컨설팅, 2007) 안전과 리더십, 참조 수정)

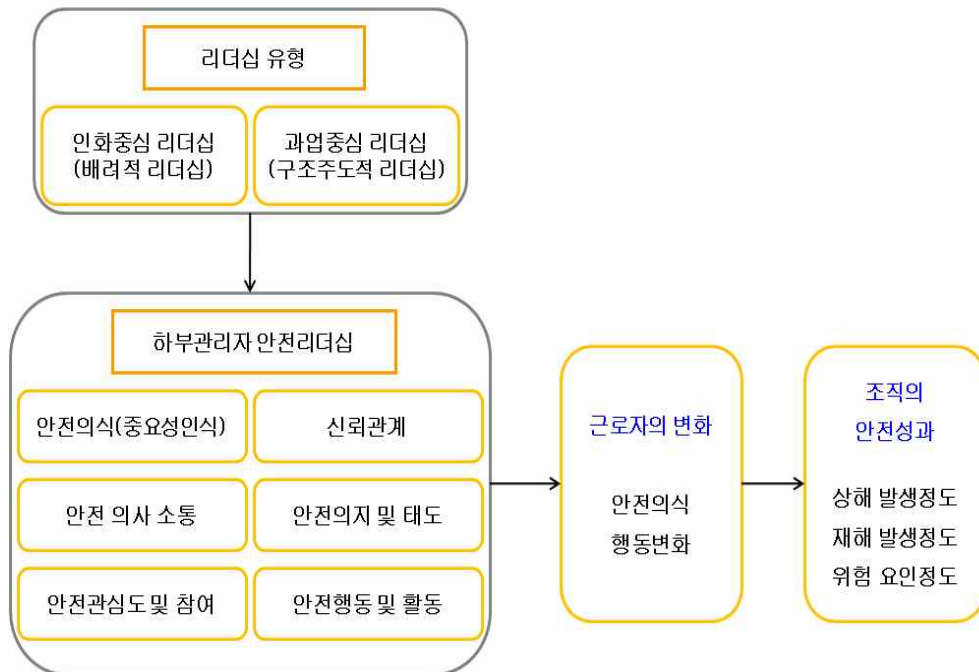
건설업 현장소장의 리더십 집단 구분에서 “P-(Performance)”기능과 “M-(Maintenance)” 기능이 모두 낮은 리더가 존재할 때 과업중심형 측면에서 리더의 부적절한 업무 지시 및 명령, 리더의 부적당한 업무평가, 리더의 강압적 행동 등이 보일 것이며, 인화중심 측면에서는 리더와 부하집단과의 관계가 원활하지 않으며, 리더와 부하 개인간의 관계 또한 원활하지 않을 것이며 부하와 부하간의 인간관계 조정미숙도 나타나게 될 것이다.

이러한 측면에서 보면, 건설업 최하위층인 근로자의 안전의식과 태도변화에서 영향을 받게 될 것이며 재해 발생 빈도가 높아지게 되는 가설이 도립하게 된다.

## 2. 연구방법

### 2.1 조작적 정의와 측정도구

이론적 배경과 리더십 정의를 통해 건설업 현장 조직에서 소장의 리더십 역할이 하부관리자의 안전리더십에 영향을 미치며 그로인해 현장 최일선에서 근무하는 근로자의 안전의식과 행동변화에 차이점이 보일 것이다. 따라서 현장조직의 안전성과는 최상위의 현장소장의 리더십의 역할에 따라 전파되는 안전성과 측정은 서로 다르게 영향을 미칠 것이다. 따라서 다음과 같은 연구모형을 설정하였다.



[그림 2] 연구 모형

### 2.1.1 독립변수 : 리더십 유형

현장소장의 리더십 유형은 오하이오 주립대학에서 개발한 LBDQ 측정도구에 의해 측정되었다.

#### 1) 인화중심형 리더십 (배려적리더십)

이는 부하와의 관계를 중요시하고, 리더-부하 및 부하들 사이의 신뢰성, 온정, 친밀감, 상호존중 그리고 상호협조를 조성하는데 주력을 기울이는 리더십을 말한다. 또한 이는 조직구성원을 위해 더 깊은 관심을 강조하는 것이며 의사결정을 하는데 부하들의 많은 참여를 하도록 하고 상호간 의사소통을 원활히 하도록 하는 행위를 말한다.

#### 2) 과업중심형 리더십 (구조주도적 리더십)

이는 리더 자신이 조직의 계통을 세우고 조직활동에서 조직구성원과 자신의 관계를 명확히 확립하려고 노력하는 행위를 말한다. 즉 부하와 과업을 설정하고 부하와의 커뮤니케이션 패턴과 절차도 명백히 하는 한편, 성과도 구체적으로 정확하게 평가하는 리더십 스타일을 말한다.

### 2.1.2 매개변수 : 하부관리자의 안전리더십

건설업 현장 조직 하부관리자의 안전리더십은 선행연구를 통해 분석한 이경훈(2012)의 안전문화 측정도구로 활용한 안전리더십 부분의 6가지 항목만을 추출하여 사용하였다. 6가지 항목은 안전의식(중요성인식), 의사소통, 안전관심도 및 참여유도, 신뢰관계, 의지 및 태도, 안전 행동 및 활동으로 나누어져 있다.

### 2.1.3 종속변수 : 근로자의 안전의식과 태도변화

개인과 조직과의 관계에 있어 조직의 구조적 특징에서 건설업 현장 최일선의 근무하는 근로자가 안전의식과 태도에 영향을 받는 변화를 알아봄으로써 조직의 안전성과 (근로자 상해, 재해, 위험요인 정도)에 결부하는지를 측정하고자 한다.

## 2.2 설문지 구성

본 연구에서 가설을 검증하기 위해 설문 구성은 3부의 구분으로 나누었다. 1부에서는 건설현장소의 인화중심 리더십, 과업중심 리더십 유형에 대한 항목들로 이루어졌으며, 2부에서는 하부관리자의 안전리더십 6가지 항목들로 이루어 졌으며, 3부에서는 근로자의 안전의식과 태도 변화에 대한 질문 항목으로 이루어 졌다. 또한 현장의 안전성과 측정 변수를 위해 재해와 상해가 일어났는지 인구통계변수 항목에 삽입하였다. 설문은 하부관리자들과 근로자를 대상으로 하였으며, 모두 리커트(Likert) 5점 척도로 이루어졌다.

### 3. 설문조사 및 데이터 분석 방법

설문지의 신뢰성과 타당성을 검증하고 연구가설의 검증을 위한 통계처리 방법으로 SPSS 20.0버전을 이용하여 각 설문도구에 대한 신뢰도를 검증하기 위해 신뢰성분석(reliability analysis)을 통하여 최종 본조사의 도구 활용한 설문지 항목은 표 1과 같다.

[표 1] 설문지의 구성

변 수 명		항목수	관련출처	
독립 변수	인화중심형 (배려적 리더십)	10문항	LBDQ	
	과업중심형 (구조주도적 리더십)	10문항		
매개 변수	하부관리자 안전리더십	안전의식(중요성인식)	7문항	이경훈, 2012 안전리더십 영향 연구
		안전의사소통	10문항	
		안전관심도 및 참여유도	13문항	
		신뢰관계	4문항	
		안전의지 및 태도	7문항	
		안전행동 및 활동	7문항	
종속 변수	근로자의 안전의식과 행동의 변화	18문항		
	조직의 안전성과			
인구 통계 변수	성별, 연령, 학력, 직위, 직종근속기간 근무현장 재해	17문항	-	
총 문항수		103문항	-	

#### 4. 신뢰도 분석

본 연구의 목적을 달성하기 위한 첫 시작으로 최초 설계한 설문지에 대한 신뢰도를 검증하였다. 설문지는 총 50부를 배포하였으며 총 34부를 회수하였고 신뢰도 분석을 실시 하였다.

신뢰도 분석은 총 설문지 전체에 대한 분석, 리더십 유형 요인에 대한 분석, 안전리더십 요인에 대한 분석, 그리고 종속 변수에 대한 분석을 실시 하였으며, 그 결과는 다음 표2와 같다.

[표 2] 신뢰도 분석 결과

분석 대상 요인	Cronbach의 알파	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	항목 수
설문지 전체	.957	.972	86
리더십 유형요인	.918	.915	18
안전리더십 요인	.954	.974	48
종속변수	.619	.707	20

○ 분석결과 종속 변수를 제외한 나머지 변수는 크론바 알파 값이 0.7이상으로 신뢰성이 확보되었다. 반면에 종속 변수의 경우 크론바 알파값이 0.617로 다소 낮은 신뢰도가 도출되었다.

#### 5. 결 론

본 연구는 건설현장소장의 리더십유형이 하부관리자의 안전리더십과 조직의 안전성  
과에 어떠한 영향을 미치는지 알아보기위한 연구의 출발이라고 할 수 있다. 선행연구  
고찰을 통하여 연구 모형을 개발하고 설문지에 대한 1차 검증이 이루어 졌다. 다만,  
샘플 수가 적다 보니 요인을 묶어내는데 한계가 있었다. 따라서 향후 더 많은 샘플조  
사를 통하여 두 번에 걸쳐 신뢰도 분석과 요인분석을 진행하고자 한다. 이러한 절차를  
통하여 완전한 설문도구로 완성되었을 때 다변인 회귀분석을 통하여 요인 간 영향관  
계를 파악하고자 한다.

## 6. 참 고 문 헌

- [1] 이태식 외, 2000, 현장소장의 책임과 업무분석에 관한 연구, 대한토목학회
- [2] 이복남, 2003, 건설산업연구원
- [3] 강지선 외, 2006, 건설사업 성공지수 개발을 위한 연구, 한국건설관리학회
- [4] 성환돈, 2008, 건설프로젝트를 성공적으로 수행하기 위한 현장 소장의 역할
- [5] 김종재, 「조직행동론」 박영사. 1992
- [6] O'Dea, A., & Flin, R. Site managers and safety leadership in the offshore oil and gas industry. *Safety Science*, 37, 39-57, 2001.
- [7] 이경훈, 2012, 사업장 관리자의 안전리더십이 작업장 안전문화에 미치는 영향 연구
- [8] 황정권, 2007, 안전과 리더십