

이 내용은 일본 「노동위생」지에  
게재된 노동위생활동에 관한  
Q&A를 번역한 것입니다.  
산업보건관계자 여러분의 업무에  
도움이 되었으면 합니다.

## 불안전 행동에 대한 상담 요령



● 재해를 일으킨 작업자의 불안전 행동을 배경으로 상세하게 조사해 보면, 신체리듬이 좋지 않았든가, 가족이나 직장에서의 인간관계 등으로 인한 고민을 하고 있었다고 말하는 경우가 흔히 있습니다. 이와 같은 불안전 행동의 징후를 감독자가 사전에 알아채고 사전에 종업원에게 적절히 조언하는 요점사항을 알고 싶습니다.

그리고 사고나 재해와 관련해서 심리적인 충격을 받고 있는 작업자에 대한 조언은 어떻게 하는 것이 좋을까요?

### ☞ 불안전 행동의 배경에는 스트레스가 있다

우리들은 일이나 인간관계에서 지금까지 해오던 것이 통하지 않고 자신의 생각과 달라지는 등의 상황에 부딪치면 불안에 빠지고 불만이나 초조함, 때로는 분노나 비애에 빠지는 감정체험을 합니다. 그와 같은 정도가 지나치면 소위 「스트레스 상태」가 되고, 심한 경우는 출근 거부, 알콜 의존증 등의 우울증 상태나 신경증, 더욱이 위궤양 등의 심신증이 되어 버리는 경우도 있습니다.

스트레스 상태가 되면, 마음은 감정에너지에 지배되어 냉정하고 합리적인 판단이나 사고, 그리고 진취적 의욕이 생기지 않게 됩니다. 그리고 사물을 본다거나 듣는다거나 하는 지각력도 둔화되며, 주의력이 저하되는 일은 누구나 경험을 했을 것입니다. 그리고 감기에 걸렸거나 지난 밤에 과음을 해서 두통이 있는 등의 신체 상태가 좋지 않을

때도 마찬가지로 지각이나 판단, 의욕 등의 정신력이 떨어집니다. 이와 같은 상태에서는 당연히 정상적인 업무 수행을 할 수 없으며, 재해나 사고를 일으키기 쉽게 됩니다.

## 감독자는 자신의 감수성을 연마한다

말할 것도 없이 직장에서 일하는 부하 작업자의 심신상태에 신경을 쓰는 것은, 관리감독자의 중요한 역할 중 하나입니다. 직장의 누군가가 능률이 떨어지거나 재해·사고를 일으키는 것은, 본인의 불행임을 물론, 경비의 증가, 주변 사람의 사기 저하 등 생산성에 현저한 영향을 주는 것입니다. 먼저 그러한 인식을 하는 것이 중요합니다.

다음으로, 부하의 스트레스 상태에 대한 조짐을 알아차리는 감수성이 필요합니다. 외부에서는 직접 사람의 마음속을 볼 수 없습니다. 외부에서 알 수 있는 것은 그 사람의 표정이나 시선, 눈빛, 자세, 동작, 말투, 목소리 등입니다. 구체적으로 「알 수 없는 이유로 지각이나 조퇴, 결근이 많아진다」, 「일의 능률이 떨어지고 부주의로 인한 실수가 늘어난다」, 「표정이나 행동에 생기가 없으며, 말하는 단어도 불명확해진다」, 「초조하거나 감정의 기복이 커진다」, 「사람들과 이야기하거나 모임 등에 참석하는 것을 피하게 된다」, 「일에 자신이 없다, 전근하고 싶다, 그만 두고 싶다는 말이 자주 나온다」, 「출근했을 때 취기인 상태가 많다」 등의 행동이 수주간 동안 또는 급진적으로 눈에 띄게 되었는지 등을 주목하는 일입니다.

이러한 점을 알아차리기 위해서는 날마다 부하 한사람 한사람의 언동에 관심을 두지 않으면 안됩니다. 그리고 자신 혼자서 판단하지 말고 동료의 의견 등도 넉넉히 듣는 일도 중요합니다.

## 듣는 귀를 갖자

그러면 스트레스로 인해 불안정한 상태인 부하가 있다면 무엇을 어떻게 하면 좋을까요? 이 질문에 대해서 「적정한 조언」의 요점은, 느닷없이 「최근 지각이 많은데 밤늦게까지 놀기만 하는 것 아니냐」, 「늦잠을 자니까 그런 것 아니냐」라고 주의를 주는 것은 삼가해야 합니다. 이렇게 말하는 방법은, 지각은 곧 '밤 늦게까지 놀기 때문이다'라고 단정하고 설교를 듣는 듯한 감이 들어 마음을 열고 이야기할 기분이 없어져 버립니다. 어쨌든 관리감독이라는 입장에 있는 사람은 주의나 지도한다는 경향이 강하다는 것을 염두에 두기 바랍니다.

우선, 「최근 아침에 늦는 것 같은데 뭔가 신경을 쓰는 일이 있는게 아닙니까? 괜찮으면 이야기 해주지 않겠습니까?」하고 말을 건넵니다. 그리고 부하가 「실은……」하고 반응을 해오면 자신의 의견이나 감상은 일시 접어두고 상대의 맞장구를 치듯이 돌려서 상대가 말한 중요한 말을 반복해서 말하고, 이야기의 내용을 요약해서 말하면서 그 내용에 첨가하는 질문을 하는 등 부하의 이야기에 집중해서 귀기울여 알아볼 필요가 있습니다. 그리고 부하가 「아닙니다. 따로 말하

말할 것도 없이 직장에서 일하는 부하  
 작업자의 심신상태에 신경을 쓰는 것은,  
 관리감독자의 중요한 역할 중 하나입니다.  
 직장의 누군가가 능률이 떨어지거나  
 재해·사고를 일으키는 것은, 본인의 불행임을 물론,  
 경비의 증가, 주변 사람의 사기 저하 등  
 생산성에 현저한 영향을 주는 것입니다.  
 먼저 그러한 인식을 하는 것이 중요합니다.

겠습니다」라는 거부적 반응을 보일 때는 감독자의 일상적 언동이 「듣는 귀」를 가지고 있지 않은 수가 많습니다.

### 기분을 파악하려고 하자

부하의 이야기 내용에서, 여기에서는 “누가, 무엇을, 언제, 어디서, 왜, 어떻게 했다”고 하는 「사항레벨」의 것과, 이에 부수적으로 나오는 “괴롭다”, “걱정”, “초조함” 등의 「감성레벨」의 것과, 그리고 “내던지고 싶다”, “바꿔버리고 싶다”, “울부짖고 싶다” 등 본인이 어떻게 하고 싶다는 「의도레벨」의 것으로 3가지가 있습니다. 특히 스트레스 상태에 밀접하게 관계되는 「감정」과 「의도」, 요컨대 「기분」에 주의해서 듣고 그것을 요약해서 반복하면 상대는 「알아주었다」는 느낌이 강해집니다. 예를 들면 「음, 그래요. 그러면……는데 ……때문에 이제 일을 “그만 두고 싶다”고 할만큼 “괴로운

기분이 되었다는 말인가요? 그 기분을 알 것 같습니다.」라고 하는 방식입니다.

그리고 불행하게도 재해나 사고를 만났거나, 충격이나 자책감에 사로잡혀 버린 부하에 대해서도, 기본적으로는 같은 방식의 접근이 효과적입니다. 그 때의 상황이나 느끼고 있는 점, 생각하고 있는 점을 가능한 이야기하도록 하는 것이다.

사람은 이야기를 신중하게 들어주고 또 이해해 줌에 따라서 마음에 두고 있는 감정 에너지를 해방할 수 있으며, 그 결과로 생기는 마음의 여유는 내포하고 있는 문제의 정리와 자신의 방안을 객관적으로 수정하는 작용을 합니다. 그 바탕 아래에 「이제부터 어떻게 하면 좋을까」를 현실적으로 생각하게 되는 것입니다. 본인이 자기 스스로 납득시켜 가는 방법을 도출해 주는 것이 최선입니다. 제삼자의 충고는 어디까지나 힌트에 지나지 않는다는 점을 잊지 맙시다. 