

## 사회심리적 요인



매슬로우의 욕구이론이란,  
직장에서 일하고 있는 사람은 일정한 목적과 욕구를 가지고 있는데,  
그것을 5단계로 분류하고, 저위(低位)의 계층 욕구가 충족되면 순차적으로 고위(高位)의  
욕구계층으로 이행한다는 접근이다.



정진우

서울과학기술대학교  
안전공학과 교수(법학박사)

## 1. 직장의 인간관계

### 가. 인간의 욕구

미국의 심리학자 매슬로우(Abraham H. Maslow)는 인간이 본래 가지고 있는 욕구에 대하여 <그림 1>에 보는 것처럼 피라미드 형태의 구조를 한 '욕구 5단계설'로 설명하고 있다.

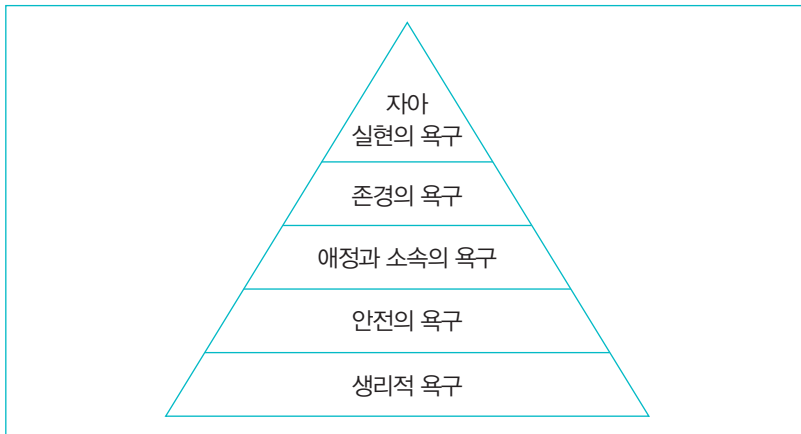
이 이론은 인간의 욕구에 위계적, 계층적 질서가 존재한다는 의미를 담아 욕구위계이론(need hierarchy theory)이라고도 하며, 창제자의 이름을 따서 매슬로우의 욕구이론이라고 부르기도 한다.

즉, 직장에서 일하고 있는 사람은 일정한 목적·욕구를 가지고 있는데, 그것을 5단계로 분류하고, 저위(低位)의 계층 욕구가 충족되면 순차적으로 고위(高位)의 욕구계층으로 이

행한다는 접근이다.

피라미드의 가장 저변(제1층)에 위치하고 있는 생리적 욕구(physiological need)는 인간이 생명을 유지해 나가기 위해 필요한 의식주에 관한 기본적 욕구이고, 식욕, 성욕, 수면 등이 해당하는데, 금전적 욕구도 포함된다고 생각한다.

〈그림 1〉 매슬로우의 욕구 피라미드



제2단계인 안전의 욕구(safety need)는 신체적·심리적 위험으로부터 보호되고 안전해지기를 바라는 욕구이다. 목전의 위험으로부터 몸을 지키려고 하는 위험회피 성향이자 생리적 욕구의 결여에서 벗어나려고 하는 자기보존의 욕구라고 할 수 있다. 상해를 받지 않으려고 내 몸의 안전을 도모하는 것, 자신의 보신을 위해 자기변호, 자기주장을 하는 것 등이 포함된다.

단, 안전의 욕구라고는 하지만 여기서 말하는 안전의 욕구는 사업장의 안전관리를 위하여 스스로 행동을 규율하고 규칙을 준수하는 등 조직으로서 바람직한 수준을 달성하려는 욕구<sup>1)</sup>라기보다는 자기분위적인 결핍 욕구(deficiency needs)이다.

생리적 욕구와 안전의 욕구는 기본욕구로서 욕구 충족의 긴박성이 강조된다. 이 기본욕구가 적절한 수준으로 충족되어야 상위 위계의 심리적 욕구가 활성화될 수 있다.

1) 이러한 내용의 안전의 욕구는 인위적인 노력이 지속적으로 많이 요구되는 것으로서 "안전은 인간 본능과의 끊임없는 싸움이다."라는 스콧 겔러(Scott Geller)의 주장이 이를 압축적으로 잘 표현해 주고 있다.



제3단계인 애정과 소속의 욕구(need for love and belonging)는 사람끼리 사이가 좋고 적절한 관계를 유지하면서 동료로서의 관계를 만들고자 하는 욕구인데, 고독하게 있는 것이 아니라 동료를 찾고 특정 집단에 소속하며 타인으로부터 사랑받고 싶어 하는 사회적 욕구다.

제4단계인 존경의 욕구(need for esteem)는 타인으로부터 존중받고, 자신의 능력을 높이 평가받고 싶어 하는 욕구로서 존중의 욕구라고도 한다. 지위, 존경, 인정, 명예, 위신, 자존심, 성공 등에 대한 욕구를 말한다. 이러한 존경(존중)의 욕구가 충족되지 못하면 열등감이나 무력감, 신경증적 경향 등이 유발된다.

매슬로우의 이론에 따르면, 어떤 욕구가 충족되지 않는다면 그 욕구에 대한 동기가 생겨나고, 충족되지 않은 가장 하위 수준의 욕구에 의해 동기가 생긴다고 한다.

마지막 단계인 자아실현의 욕구(self-actualization need)란, 자신에게 적합한 일을 함으로써 인간으로서 실현할 수 있는 나름대로 최상의 인간이 되려는 자기완성의 욕구이다. 사람마다 자신이 추구하는 자기완성의 모습이 서로 다르기 때문에, 동일한 자아실현의 욕구에 의해서 지배되더라도, 이 욕구가 표출되는 형태는 다양하다. 이 욕구의 충족은 외적 보상이 아니라 내적 만족에 의해서 평가된다. 자아실현의 욕구는 하위 욕구들이 먼저 충족되어야 나타난다.

매슬로우의 이론에 따르면, 어떤 욕구가 충족되지 않는다면 그 욕구에 대한 동기가 생겨나고, 충족되지 않은 가장 하위 수준의 욕구에 의해 동기가 생



긴다고 한다.

즉, 만약 어떤 두 가지 수준의 욕구가 충족되지 않는다면 보다 낮은 수준의 욕구에 의해 동기가 발생하게 된다는 것이다. 따라서 배고픈 사람은 위험에 대해서는 아무런 관심도 없고 도둑질에 대한 처벌이 가혹할지라도 음식을 훔치는 위험을 감수할 것이다. 또한 안전의 욕구가 충족되지 못한 사람은 모임에 참석해서 친구들과 좋은 시간을 보내는 것에는 아무런 관심도 없을 것이다. 그러나 매슬로우는 이러한 위계에 예외가 있을 수 있으며, 어떤 개인들은 하위 수준의 욕구보다 상위 수준의 욕구를 더 중요하게 생각할 수 있다고 한다.<sup>2)</sup>

이와 같은 여러 단계의 욕구를 가지고 있는 많은 사람이 직장이라고 하는 동일 장소에서 공동작업 또는 자신보다 상위의 직위에 있는 관리·감독자의 지휘명령을 받으면서 작업을 하고 있기 때문에, 사고방식의 차이에 의한 협조의 어려움, 반목, 감정의 갈등, 관리·감독자와의 가치관 차이 등이 발생하는 것은 당연하다.

그러나 직장에서 이들 배경요인을 방치한 상태에서 작업을 행하게 하는 것은 생산성의 저하, 작업의욕의 침체, 작업절차의 혼란 등을 초래할 뿐만 아니라 불안정행동을 발현시킬 가능성이 높다. 작업자의 임금이 상당히 낮은 수

2) 박동건 옮김. <산업 및 조직 심리학(제6판)>, 학지사, 2015(P. E. Spector, Industrial and organizational Psychology: Research and Practice, 6th ed., wiley, 2011), 278쪽.

인간은 본능으로서의  
생리적 욕구에서  
시작하여 순차적으로  
고위의 욕구를  
거쳐 자아실현까지  
도달하고 싶어 하는  
욕구를 가지고 있고,  
개인차는 있지만  
이러한 욕구의  
실현이 보일 때는  
의욕도 강화된다.

준인 경우에는 작업자들이 매우 위험한 작업임에도 이를 감수하거나 불안정한 행동에 대한 남의 비난을 이렇듯 하지 않을 수 있다는 것도 욕구위계이론이 시사하는 점이라 할 수 있다.

#### 나. 의욕의 고양

상기와 같이 인간은 본능으로서의 생리적 욕구에서 시작하여 순차적으로 고위(高位)의 욕구를 거쳐 자아실현까지 도달하고 싶어 하는 욕구를 가지고 있고, 개인차는 있지만 이러한 욕구의 실현이 보일 때는 의욕도 강화된다.

한편, 관리·감독자 등으로부터 “본인의 의욕이 없다.”, “아무리 가르쳐도 실행하지 않는다.” 등 작업자의 안전에 대한 의욕 문제가 제기되는 경우가 적지 않지만, 상사로부터 “의욕을 가져라.” 라는 말을 마구 들어도 바로 그런 마음이 생기지 않는 것이 인간이다. 의욕이 없는 채 멍하게 작업을 계속하고 있으면 작업 능률은 올라가지 않고, 일과의 위화감이 피로 등으로 쌓이고, 그것이 심해지면 불안전행동의 요인이 된다.

단, 제2단계인 안전에 대한 욕구는 동물들도 보이는 위험회피의 본능적 욕구인데, 아무리 뺨들거리든 사람이라도 목전의 위험으로부터는 반드시 회피하고 싶다는 욕구가 작동하기 마련이므로, 사고·재해라고 하는 결과를 초래한 경우에는 눈에 보이지 않는 위험이 있었던 경우라고 생각해야 하고, 단순히 의욕이 없다고 처리하는 것은 타당하지 않다.

그리고 직장인들 중에서는, “무리로서 활동하고 싶다.”(애정과 소속의 욕구 또는 사회적 욕구), “동료로부터 인정받을 수 있도록 자기계발을 하고 싶다.”(존중의 욕구), “나의 능력을 가급적 높이고 싶다.”(자아실현의 욕구)라고 하는 인간으로서의 욕구가 있기 때문에, 작업자의 의욕을 고양하기 위해서는, 이 점을 충분히 이해한 후 욕구의 고차원화와 결부시키는 대응, 방법을 적용해가는 것이 필요하다.

특히, 개인의 욕구를 실현하는 과정에서는 항상 동료나 집단을 의식하여 동료가 하면 자신도 한다는 의식을 상당히 강하게 가지는 경향이 있고, 모두가 상의하여 다함께 결정한 것은 일반적으로 충실히 실행하게 된다.

즉, 집단에서 결정한 사항에 대하여, 나아가 “나 자신도 ○○을 한다.”고

스스로 결심하거나, 집단 의사결정에 자신 또한 주체적으로 참여한 경우에는, 상당한 확률로 지켜질 것이기 때문에, 집단으로서의 의사결정이나 그 과정이 개인적 '의욕'의 중요한 요소가 된다고 할 수 있다. 작업자 한 사람 한 사람이 아래와 같은 감정을 느끼고 작업하는 경우, 직장 전체에 활기 넘치고 불안정 행동의 방지에 대해서도 일체적으로 추진되는 것을 기대할 수 있다.

집단으로서의  
의사결정이나  
그 과정은 개인적  
'의욕'의 중요한  
요소가 된다고  
할 수 있다.

- 안전활동에 대해 중요한 역할을 하고 있다는 성취감
- 안전활동이 평가받고 있다는 충실감
- 안전에 관하여 능력을 인정받고 있다는 만족감
- 안전에 관하여 책임을 갖고 있다는 책임감
- 안전활동이 향상되고 있다는 성장감

그런데 불안정행동의 방지, 에러의 방지라고 하면 바로 안전보건교육이라는 말이 떠오르지만, 안전보건교육은 인간에게 지식을 부여하는 것이므로 이성을 담당하는 대뇌의 신뢰질을 단련하게 된다. 의욕이라고 하는 인간의 본능적인 부분을 담당하는 구피질을 단련하는 것은 아니므로 의욕의 고양으로 바로 연결되지 않는 것이다.

작업자의 의욕을 높이기 위해서는, 다음과 같은 것을 배려할 필요가 있다.

- 최고경영자가 의욕이 투철한 자신의 자세를 구체적인 언동으로 종업원에게 보인다.
- 관리·감독자가 먼저 의욕을 보이고 솔선수범한다.
- 보람 있는 직장 만들기를 추진한다(일에 대한 충실감과 의욕은 정비례한다).
- 프로의식(일에 대한 금지와 기쁨)을 고양한다.
- 책임감(프로는 자신의 일에서는 에러를 일으키지 않는다)을 갖게 한다.
- 직장 전체적으로 결정된 안전행동목표에 대하여 각자가 하여야 한다는 의지를 갖게 한다.
- 위의 방법들에 의해서도 의욕에 여전히 문제가 있는 사람은, 그 이유를 파악하고 적절한 대책을 생각한다.

이러한 것은 작업자에게 전문가로서 일과 안전을 일체적으로 실시하게 하기 위한, 이른바 유도의 의미를 갖는 것이고, 지식, 기능을 부여하기 위한 교육과는 달리 '동기부여'를 위한 것이다.



#### 다. 직장 생활의 고민

인간은 누구라도 많은 적든 고민거리를 갖고 있고, 그 내용은 연애, 가정적 문제, 주택대출금 변제문제, 알코올, 질병, 피로, 수면부족 등 다양하다. 이들 문제에 대하여 해결 전망이 잘 보이지 않으면, 이 고민이 직장으로까지 이어져 불안행동으로 연결될 가능성이 있다.

그리고 고민의 정도가 가벼운 것에서 상당히 심각한 것도 있고, 그 영향이 지각, 결근 등으로 나타나는 것 외에, 나아가 자살 등에 이르는 예도 있다.

우리나라에서는 2014년 기준으로 인구 10만 명당 27.3명이 자살하고 있다. 경제협력개발기구(OECD) 중 가장 높고, OECD 평균보다 2배 이상 높은 것으로 나타나고 있다. 우리의 근로환경을 포함한 사회환경이 자살률과 깊은 관련이 있는 것으로 생각된다.

일하는 사람의 자살을 예방하기 위해서는, 고민을 갖고 있는 사람들에 대해 관리·감독자 등이 좋은 상담자가 되거나 사업장 차원에서 생활지도 등을 하는 것이 필요하다.

단, 사업장에서 누군가에 대해 불안한 징조를 파악하더라도 민감한 문제이기 때문에 안이하게 간섭하는 것은 피해야 하지만, 평상시에 동료, 부하의 상

일하는 사람의  
자살을 예방하기  
위해서는, 고민을  
갖고 있는 사람들에  
대해 관리·감독자  
등이 좋은 상담자가  
되거나 사업장  
차원에서 생활지도  
등을 하는 것이  
필요하다.





답에 응해 주는 분위기를 조성하고, 사업장 차원의 마음건강 상담(카운슬링) 체제 구축 등을 통해 적절한 원조와 지도를 하는 것이 필요하다.

#### 라. 관리·감독자의 역할

직장에서 인간관계를 원만하게 가지면서 안전한 작업을 확보하기 위해서는 일선에서 작업을 지휘·감독하는 관리·감독자의 역할이 특히 중요하다.

관리·감독자는 작업 중에 부하 직원의 불안전행동이나 산업안전보건법령, 사내 안전보건관리규정 등에 대하여 규칙 위반이 있는 것을 발견하는 경우가 적지 않다. 본래라면 이와 같은 행동에 대하여 바로 그 현장에서 개선하게 해야 하는데, ‘너무 잔소리가 많으면 원망을 살 것 같다’든가, ‘직장에서의 경험이 풍부한 사람이니까 주의를 주는 것이 어렵다’ 등과 같은 생각에 한 번 더 발견하면 그때 가서 주의를 주겠다고 생각하는 사례가 대부분이다.

그러나 안전에 대해서는 안전한 타협은 금물이며, 안전에는 청신호와 적신호는 있지만 황색의 주의신호는 존재하지 않는다. 순간의 주저가 큰 사고, 중대한 재해로 연결되는 경우가 있다는 것은 과거의 많은 사례가 증명하고 있다.

따라서 직장에서 필요한 것은 바로 행동으로 옮기거나 지시하거나 하는 것이 중요한데, 이를 위해서는 관리·감독자가 다음과 같은 역할을 담당해야

안전에 안전한 타협은 금물이며, 안전에는 청신호와 적신호는 있지만 황색의 주의신호는 존재하지 않는다.

불안행동의  
방지와 일의 원만한  
수행을 위해서는  
관리·감독자를  
중심으로 한 양호한  
인간관계의 형성이  
중요한 것이다.

한다는 것을 자각하고 있어야 한다.

첫째, 부하 직원의 목표, 과제 등의 달성을 위하여 독려, 지도를 하는 것이다. 일을 할당하고, 필요한 것을 가르치며, 때로는 격려, 질책을 하는 것이다.

둘째, 직장의 인간관계를 양호하게 유지하기 위한 노력이다. 부하 직원들의 반목을 방지하고, 자신도 부하 직원과의 양호한 신뢰관계를 만드는 것이다.

전자는 일 중심의 행동, 후자는 인간관계 중심의 행동이라고도 할 수 있는데, 관리·감독자는 이와 같이 두 가지의 역할을 동시에 하여야 한다. 그러나 관리·감독자에 대한 부하 직원의 고충, 불만에는 대체로 다음과 같은 경향이 있다.

- 인간관계 중심의 행동이 적은 관리·감독자에 대해서는 일에 관한 행동 여하에 관계없이 부하 직원의 고충·불만이 많다.
- 인간관계 중심의 행동이 중간 정도인 관리·감독자에 대해서는 일 중심의 행동이 많아지면 급속히 부하 직원의 고충·불만이 증가한다.
- 평소부터 인간관계 중심의 행동이 많은 관리·감독자에 대해서는 일 중심의 행동이 많아지더라도 부하 직원의 고충·불만이 증가하지 않는다.

즉, 부하 직원의 불평·불만·고충은 일의 어려움에서보다는 직장 안에서 인간관계의 서투름에서 더 많이 발생하고, 인간관계가 나빠지면 <표 1>과 같은 현상이 생기는 경우가 많아지므로, 불안행동의 방지와 일의 원만한 수행을 위해서는 관리·감독자를 중심으로 한 양호한 인간관계의 형성이 중요한 것이다.

**<표 1> 인간관계가 나쁜 직장에서의 현상**

- 관리·감독자의 작업지휘 체제가 잘 기능하지 않는다.
- 작업절차가 철저하게 지켜지지 않는다.
- 감독자가 없으면 건성으로 한다.
- OJT가 잘 이루어지지 않는다.
- 임시로 작업반을 편성하는 경우, 일의 내용에 따른 사람의 배치가 어렵다. (이 경우, 임시로 책임자가 된 자가 작업지휘를 충분히 할 수 없다.)
- 결근자가 있는 경우, 작업분담의 변경으로 인해 불평이 나오기 쉽다.
- 미팅이 잘 진행되지 않는다.

## 2. 리더십

리더십이란, 집단의 목표, 과제를 달성하기 위하여 상사가 부하 직원에 대하여 영향력을 행사하는 것으로서, 기업활동의 단위인 직장에서도 관리·감독자가 부하 직원에 대하여 적절한 지시, 관리를 하면 그 직장의 업적은 올라가고 안전성적도 올라가게 된다.

리더가 안전에 관하여 취하여야 할 행동은 다음과 같다.

### 안전의 기본을 공부한다

작업장의 위험을 배제하기 위해서는, 불안전행동을 비롯하여 안전에 관한 기본적인, 폭넓고 깊은 지식이 필요하고, 나아가 이것을 배우려는 의지가 있어야 한다.

### 작업장에 있는 안전상의 문제점을 철저히 발굴한다

관리·감독자는 자신이 관장하는 작업장의 실태에 관해 자신이 가장 잘 알고 있다. 생산 및 안전의 목표를 정하기 위해서는, 먼저 해결하여야 할 작업장에 잠재하는 문제점을 철저히 발굴하는 것이 필요하다.

### 부하 직원의 특성을 가능한 한 상세히 파악한다

관리·감독자가 부하 직원의 성격, 장단점, 취미 등 프라이버시를 침해하지 않는 범위에서 알아두는 것은 안전관리를 하는 데 있어 중요하고, 또 인간관계를 양호하게 하기 위해서도 필요하다.

### 부하 전원에 안전활동의 역할을 분담시킨다

안전하고 안심하게 일할 수 있는 작업장의 조성은 관리·감독자의 노력만으로는 불가능하고, 관리·감독 하에 있는 모든 자의 이해, 협력과 실천이 불가결하다. 이를 위해서는 부하 전원에게 안전활동에 대한 역할분담을 시키는 것이 효과적이고, 또 그것을 통하여 참가의식이 배양된다.

### 자신의 책임을 자각한다

지시한 사항이 실시되지 않거나, 부서에서 결정된 사항이 준수되지 않는 것은 부하 직원의 탓이 아니라 자신의 책임이라는 것을 자각한다.

부서에서  
한 사람에게  
불안전행동이  
있으면, 당사자의  
재해로 끝나지 않고,  
주변의 동료 등에게,  
때로는 건물 내  
전원에게 피해를  
미칠 수도 있다.



### 3. 팀워크

팀워크라는 말은 스포츠를 비롯하여 많은 장면에서 사용된다. 직장에서는 동일한 부서에서 일하고 있는 자가 연대의식을 가지고 부서 전원이 사기(전원을 위하여 자신이 하고 있다는 적극적인 의식)가 가득 찬 상태에서 목표 달성을 위해 단결력을 발휘해 일하는 상태를 말한다. 팀워크가 흐트러지면 모든 면에서 좋은 결과를 얻을 수 없다.

부서에서 한 사람에게 불안행동이 있으면, 당사자의 재해로 끝나지 않고, 주변의 동료 등에게, 때로는 건물 내 전원에게 피해를 미칠 수 있다.

또한 한 사람의 규칙(rule) 무시가 전원의 안전습관을 쓸모없게 만드는 경우도 있다.

따라서 리더를 중심으로 한 팀워크는 직장의 규율을 강고하게 하면서 불안행동과 불안진상태를 직장에서 없애기 위해서도 중요하다.

팀워크가 좋은 부서에서는 전원이 규율·규칙을 집단 차원에서 받아들이고, 멤버는 서로 강하게 단결하고 협력하여 이것을 이행하려고 하는 분위기로 가득 차 있을 것이다. 이와 같은 부서에서는 각자가 동료를 동료로 의식하고 자신도 동료의 중요한 일원으로 자각하고 있기 때문에, 동료에게 불안행동이 있으면 기분 나쁘지 않게 서로 주의를 줄 수 있고, 안전규칙 위반은



동료를 위협하게 하는 것으로 생각하는 등 자율적으로 규칙을 준수하는 분위기가 형성된다. 그리고 집단을 형성하고 있는 사람들 간에는 자연스럽게 집단규율이라고 하는 행동·판단의 기준이 형성되고, 한번 형성된 이 규율은 각자에 의해 계속 지켜진다.

즉, 불안전행동을 금지하고 안전의 규율에 따라 ‘해야 할 것은 하고 하지 말아야 할 것은 절대로 하지 않는다’는 것이 하나의 집단 규율로 형성되는 것이 필요하고, 이것은 팀워크라고 하는 토대가 있어야 가능한 것이다.

따라서 팀워크는 중요한 요소라고 할 수 있는데, 그것을 높여 가기 위해서는 다음 사항에 대한 기반을 구축할 필요가 있다.

- 멤버 구성원 모두 건전하고 자신의 역할에 대해 책임감을 가지고 있을 것, 그리고 집단의 목표를 충분히 이해하고 있을 것
- 멤버의 각자가 동료의 역할과 실력을 이해하고 신뢰하고 있을 것, 특히 관리·감독자 및 리더를 신뢰하고 있을 것

이 기반 위에 서서 다음과 같은 구체적인 사항을 배려하고, 팀으로서 불안전행동을 추방하기 위한 행동기준을 확립하는 것이 필요하다.



리더에게는  
말하는 기술, 듣는  
기술, 정리하는 기술,  
칭찬하는 기술,  
질책하는 기술도  
요구된다.

- 집단으로서의 안전활동 목표를 명확히 정한다. 이 경우 목표는 구체적이고 현실적이며, 달성 가능한 것으로 한다.
- 집단의 목표를 결정할 때는 집단의 전원이 참가하고 결정한다. 이 경우 전원이 주역이 되도록 한다.
- 멤버 한 사람 한 사람의 역할, 행동목표를 명확히 한다. 집단의 목표뿐만 아니라 개인의 행동목표를 정한다. 리더는 그 행동목표의 명확성에 대하여 충분히 배려한다.

또한 팀워크를 갖기 위해서는 전술한 리더의 요건이 필요한데, 동시에 리더에게는 말하는 기술, 듣는 기술, 정리하는 기술, 칭찬하는 기술, 질책하는 기술도 요구된다.

#### 4. 커뮤니케이션

커뮤니케이션이란 정보·의사·의견 등을 타인에게 전달하는 것, 그리고 이것에 의해 영향을 주는 것을 말하고, 여러 가지 장면에서 폭넓게 사용되고 있다. 커뮤니케이션은 매사를 올바르게 신속하며 정확하게 실시하기 위해서



는 불가결한 것이고, 실패하였을 때에는 커뮤니케이션이 불충분하였다는 식으로도 사용되고 있다.

기업·사업장에서는 최고경영자부터 제일선의 작업자에게 이르기까지 다종다양한 커뮤니케이션을 통하여 일이 진행되고 있고, 이것이 원활하게 되지 않으면 일이 멈추거나 불량품이 나오는 등, 사고·재해에 이르게 된다.

우리나라에서 과거에 많은 것을 굳이 말하지 않아도 매사를 이심전심으로 이해하고 진행하는 것이 미덕이라는 풍조도 있었지만, 다종다양한 정보를 정리하면서 일을 원활하게 진행하여야 하는 오늘날에는 이와 같은 형태로 일을 하는 것은 불가능해지고 있다.

커뮤니케이션이라고 해도 그 실제에는 여러 가지 형태가 있고, 직장에서 이루어지고 있는 경우에는 지시·전달 형식의 이른바 일방통행(one-way)인 것도 적지 않다.

물론 이와 같은 형식으로 일이 진행되어도 지장이 없는 경우도 있겠지만, 다양한 인간관계 속에서 높은 생산성과 안전을 확보하는 데 있어서 이러한 진행은 오래 갈 수 없고 조직 내에서 관리·감독자와 작업자 등 각자 가지고 있는 의견, 제안 등도 파악·수집하고 활용하는 것이 필수다. 특히 안전활동에서는 쌍방향(two-way)의 커뮤니케이션이 중요하다.

일의 능률과 생산성에 대한 소통에서는 관리·감독자, 작업자 모두 전문적이기 때문에 원활한 경우가 많지만, 안전 규칙과 관행 등에 대해서는 양자의

커뮤니케이션이  
원활하게 되지  
않으면 일이  
멈추거나 불량품이  
나오는 등,  
사고·재해에  
이르게 된다.

아무리 IT기술이  
진전되더라도 대화  
이외의 수단만으로  
해결하는 데에는  
많은 한계가 있다.  
향후의  
커뮤니케이션에  
대해서는 사람과  
IT의 조화를  
배려하면서  
효과적으로 실시해  
가는 것이 중요하다.

생각, 지식 등에 차이로 인해 어긋나는 일도 드물지 않게 발생한다.

예를 들면, 불안전행동을 배제하려고 하는 경우, 위험의 인식이 상사와 부하 간에 달라, 관리·감독자가 위험하다고 생각하여 안전대 등의 보호구를 사용하는 것을 지시하더라도, 작업자가 위험하지 않다고 생각하면 실제 작업에서는 착용하지 않을 가능성이 크고, 반대로 작업자가 스스로의 경험으로 볼 때 위험하다고 생각하면 작업능률을 우선하는 관리·감독자가 작업의 강행을 지시하는 경우도 있다.

이와 같은 상황에서 작업을 수행하는 것은 매우 위험하고, 이 문제를 해결하기 위해서는 쌍방향의 커뮤니케이션이 불가결하다.

그런데 IT(정보기술)의 급속한 진전은 커뮤니케이션에 큰 변화를 초래하고 있는 중이다. 즉, 컴퓨터 등의 IT를 구사한 정보의 전달은 그 범위의 확대와 시간의 단축을 가져오고, 국경을 초월한 풍부한 정보의 입수 등을 가능하게 하는 것 외에, 전달내용의 정확도도 현격히 향상시키고 있지만, 사람과 사람의 접촉, 대화에 의한 의사·정보의 전달 기회를 현저하게 감소시키고 있다.

그리고 국내외의 안전에 관한 새로운 정보, 재해사례, 아차사고정보 등을 인터넷을 통해 수집하고, 그것을 컴퓨터로 신속하게 처리하는 것 등이 가능하게 되었지만, 이들 정보는 그대로 활용할 수 없는 것도 있기 때문에, 각각의 직장 실태에 입각하여 취사선택하거나 수정·가공하여 활용하려면 안전·보건관리자, 작업장의 리더 등을 중심으로 충분한 대화를 통해 검토하는 것이 필요하다.

나아가, 불안전행동에 밀접하게 관련되는 인간특성으로서의 문제와 고민 등에 대해서는, 아무리 IT기술이 진전되더라도 대화 이외의 수단만으로 해결하는 데에는 많은 한계가 있다. 그러므로 향후의 커뮤니케이션에 대해서는 사람과 IT의 조화를 배려하면서 효과적으로 실시해 가는 것이 중요하다. 🐦