

성공적인 안전관리를 위한 6원칙

1. 안전관리의 책임

안전관리의 책임은 성공적인 안전관리를 위한 중요한 요소이다. 이런 중요성에도 불구하고 안전관리 원칙은 여전히 여러 회사와 직장 내에 지켜지지 않고 있다. 리더 역할을 하는 어느 책임자에게 안전에 관한 전적인 책임이 부여되기 전에는 심각한 안전사고나 위험이 종종 발생한다.

실질적인 안전관리 책임은 최고 경영자에게 있어야 하며, 경영자는 안전한 사업장이 될 수 있는 방안을 적극적으로 모색하기 위해 타 회사의 경영자와 효과적으로 의견교환을 해야 한다.

안전관리 책임의 성립은 직원에게 관련되는 안전 프로그램의 개정·체정을 의미한다. 안전관리 프로그램은 안전이 회사의 중요한 목적이며, 모든 직원의 임무를 명시하여야 한다.

안전관리에 대한 책임의 시행은 중요한 다음 단계로서 안전관리는 여러 가지 방법으로 할 수 있다.

- 회사 리더쉽과 안전관리 제도는 궁극적으로 회사 안전을 위해 확립되어야 하며, 안전을 위한 규칙과 법규를 세워야만 한다.

- 회사는 정기적으로 안전에 관한 최신 자료, 뉴스레터, 보고서를 작성해야 한다.

- 안전관리자는 안전 성과에 따라 적용할 수 있는 인센티브제도와 보고서를 작성해야 한다.

- 회사 경영자는 직원이 규칙과 법규를 무시했을 때, 엄격하고 일관된 처벌을 해야 한다.

안전관리 책임을 지속적으로 수행한다는 것은 안전관리의 방침과 제도를 위한 연속적인 과정임을 의미한다.

직원은 회사의 안전관리 제도에 대한 감시자로서

안전관리 제도가 적절하고 올바르게 수행되는지 관찰해야 한다.

2. 연간 안전 목표 설정

많은 회사들은 매년 안전 목표를 세운다. 그러나 안전 목표를 효과적으로 수행하고 조정하는 회사는 드물다. 하지만 안전 목표를 적절하게 세워 잘 활용한다면, 사업장의 사고를 줄이는 중요한 수단이 될 수 있다. 안전 목표는 안전성과를 평가할 수 있는 방법을 정확하게 제공하지는 않는다. 안전 목표는 안전사고를 줄일 수 있도록 회사 전체 또는 안전관리 제도에 영향을 미친다. 안전 목표가 적절하게 설정된다면, 직원들에게 인센티브제도 등을 통해 안전성과를 올릴 수 있다.

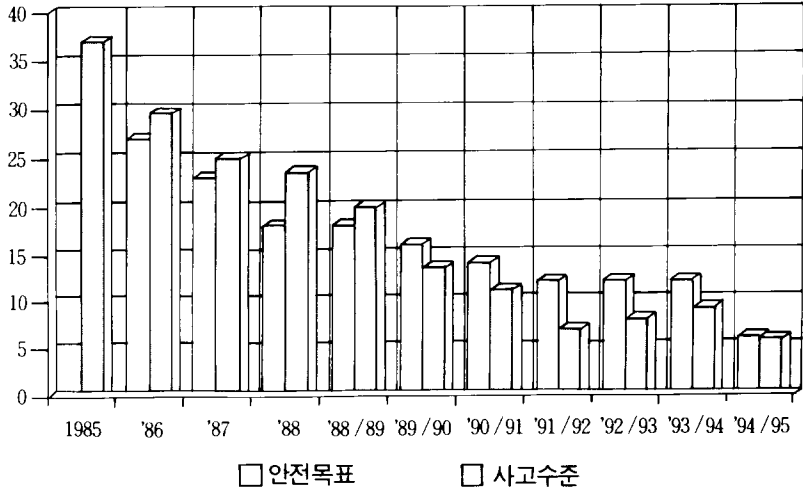
이러한 안전 목표는 직원들에게 공정 안전에 대한 의식을 재고시켜 준다.

그렇다면, 안전 목표는 어떻게 측정할 수 있을까? 이에 대한 답은 그리 쉽지 않지만, 최선의 안전 측정 방법은 치료가 필요한 사고의 발생 건수를 계산할 수 있는 공식을 통해 회사 내의 사고를 측정하는 것이다.

안전사고 수준은 회사에서 발생하는 사고 숫자에 200,000을 곱한 것을 총 노동시간으로 나누면 계산이 가능하다. 표1은 이 공식을 통해 '85년부터 '94-'95년까지 상위 100개 건설 회사의 사고 수준과 안전 목표를 계산한 것이다.

과거 4년마다 나타난 결과를 통해 회사의 안전 목표는 사고를 예방하는 중요한 역할을 하고 있음을 알 수 있다. 회사는 '91-'92년도의 프로그램에서 사고발생율은 12.00 수준으로 정했고, 6.83 수준으로 사고 비율을 낮춤으로써 목표를 달성했다.

【표 1】 미국의 상위 100개 건설회사 사고 수준



그러나 회사는 다음 2년 동안에도 안전 목표를 12.00 수준으로 유지해야 한다. 그것은 만약 더 낮은 수준으로 안전 목표를 정한다면, 목표를 이루기가 거의 불가능할지도 모르기 때문이다.

그 결과는 2년 연속 사고 수준이 증가하였지만, 반면에 회사의 안전 목표는 성취한 셈이다. 회사는 사고 수준 목표를 12.00으로 유지할 수 있는지를 '94-'95년 전에 미리 결정해야 한다. 그러면 회사의 안전프로그램을 만드는 데 중요한 변화가 없더라도 그 목표는 절반인 6.00 수준으로 줄어든다. 한편, 직원들은 '94-'95년의 계획 목표인 안전사고율이 5.82 수준으로 유지하는데 노력해야 한다.

안전 목표에 관한 중간 보고서는 안전 목표를 성공적으로 이루는데 필요하다. 회사는 각 사업장 단위로 안전 성과를 분기별 또는 월별로 보고서를 작성해야 한다. 이러한 보고서는 안전 목표를 성취한 사람들을 돋보이게 하지만, 그렇지 못한 사람에게는 정신적인 스트레스를 준다.

정기적으로 안전 성과를 공개하는 것은 큰 효과를 가져올 수 있다. 경영자는 안전 성과에 대해 “최고”가 되고 싶어하는 직원의 의지를 과소 평가하지 말고, 최고의 안전 명예를 수여할 필요가 있다. 환언하면, 직원들은 회사의 안전 목표에 도달하지 못한 리스트에 본인의 이름이 공개되기를 원하지 않는다.

이러한 인센티브제도는 사업장에서 안전사고가 적게 발생한다는 거짓 보고를 할지도 모르지만, 그것은 기우에 지나지 않는다. 만약, 직원이 다쳐서 전문적인 치료

가 필요하다면 직원은 피해 보상을 요구할 것이다.

위험관리자는 의료가 필요한 안전사고의 발생 기록과 처리 비용을 잘 파악하여 거짓 보고를 예방해야 한다.

3. 기본적인 안전 수칙 준수

광의의 안전 기본 개념은 적절한 안전 규칙 및 규범, 안전 기준, 안전 교육을 계속적으로 유지·실행하는 것에서부터 특수한 안전장치의 사용 등을 포함한다.

많은 회사들이 적절한 안전 규칙과 방침을 규정한다면, 이런 기본 개념들은 충분히 커버할 수 있다고 믿고 있다. 그러나, 이런 규칙에 대한 계속적인 유지와 시행은 잘 이루어지지 않는다. 따라서, 많은 회사들이 적절한 안전 프로그램을 가지고 있지만, 안전성과는 여전히 만족스럽지 못하며 매우 열악함을 알 수 있다. 결과적으로 효과적인 시행이 중요하다.

성문화된 안전 프로그램이 감독자, 관리자, 직원들이 따르지 않으면 안되는 규칙과 규정이라는 것을 인식시키는 것이 중요하다. 따라서 회사의 안전 교범은 가급적 명확하고 간결해야 한다.

안전 교범과 방침은 감독자들의 책임을 규정해야 한다. 이런 책임을 수행하기 위해 필요한 조치를 이행할 수 있는 권한을 감독자에게 부여해야 하고, 감독자는 그 결과를 책임져야 한다. 감독자들은 안전 규칙을 사업장의 분위기에 맞도록 만들어야 하며, 다른 직원의 사고

방식에 긍정적인 영향을 미칠 수 있도록 해야 한다.

4. 효과적인 고용 방침과 오리엔테이션

안전관리 프로그램의 궁극적인 목적은 사고 예방이다. 만약 당신이 건전한 사람을 고용하고 새로운 안전관리제도에 대하여 오리엔테이션과 안전교육을 지속적으로 실시한다면, 안전관리 프로그램은 제도 그 자체로서 직원에게 안전관리의 중요성을 인지시켜 준다.

특히, 신입직원들은 자신의 업무를 수행하는 데에 안전의 중요성을 알아야만 한다. 부상의 60~65% 가량이 신체적인 요소보다 정신적인 요소에서 발생한다는 것을 고려할, 안전관리에 대한 효율적인 오리엔테이션은 회사의 안전결과에 중대한 영향을 미친다.

만약, 직원이 직속 감독자와 자신의 일을 좋아하지 않는다면, 직원은 직장에서 정신적인 스트레스를 받기가 쉽다.

많은 회사들은 기본적으로 새로운 고용 오리엔테이션 과정을 가지며, 이 과정은 신입직원의 감독자보다 다른 누군가(또는 부서)에 의해 관리되고 있다.

신입 직원은 그들의 직속 감독자가 지시한 것과 행동했던 것을 안전관리 책임이라고 보통 생각하기 때문에 감독자는 신입직원에게 안전과 위험관리에 대해 개인적으로 친밀하게 알려 주는 것도 중요하다.

만약 신입직원이 감독자보다 안전을 더 중요하게 생각한다면, 오리엔테이션이 신입직원에게 상당한 영향을 준 셈이다.

5. 효과적인 보상 요구 관리제도

직원에 대한 효율적인 보상 요구 관리제도는 회사 전체에 중대한 재정적인 영향을 미친다. 그래서, 보상 요구 관리제도가 성공적으로 시행될 수 있도록 회사는 모든 과정에 관여해야 한다.

조직 내의 효율적인 보상 요구 관리과정은 다음 몇 가지의 원칙에 중점을 맞춰 진행해야 한다.

-조직 내 시간을 적절히 관리하고 보상 요구에 관심을 가져라

조직 내의 보상 요구 과정을 효과적으로 대처하기

위해서는 경영자의 관심이 필요하다. 간단한 치료에 대한 보상 요구는 회사 관리자들의 조치를 필요로 하지 않지만, 단순한 치료가 아닌 비용이 많이 드는 치료나 심각한 사고에 관련되는 보상 요구는 매우 중요하게 생각해야 한다. 경영자는 피해가 발생한 때와 보상요구에 관심을 가져야 하며, 경영자의 즉각적인 조치는 보상 해결에 좋은 실마리가 된다. 이런 보상 요구시스템은 새로운 치료법으로 치료해 주고 보상 처리의 효과를 노리면서 직원을 일터로 돌아오게 할 수 있다. 조직 내의 보상 요구 관리제도를 재고함으로써 심각하고 비용이 많이 드는 보상은 더욱 빨리 처리해야 한다. 경영자는 비용이 많이 드는 보상을 빨리 해결함으로써 보상비용이 적게 들 수 있도록 하고 피고용자를 사업장으로 빨리 돌아오게 해야 한다.

-소극적이고 시간을 끄는 보상요구는 비용이 많이 드는 요구로 바뀐다.

소극적이고 시간을 끄는 보상 요구는 더욱 많은 비용이 든다. 또한 소극적인 보상 처리는 회사 내에 적절한 보상 처리제도가 있는지를 의문시하게 되고 특히, 법적인 측면에서 보면, 회사의 소극적인 보상처리는 직원들의 보상요구를 더욱 더 타당하게 만든다.

-신속하게 개인적으로 부상 당한 피고용자와 접촉하라.

이것은 중요한 보상 요구 관리 도구이다. 부상 당한 지 24시간 이내에 보상 요구 문제에 대해 보상책임자 또는 경영자와 접촉한 직원은 부상에서 빨리 회복하여 사업장으로 빨리 돌아오려고 하는 경향이 있다.

이런 개인적인 접촉은 직원들의 복지를 위하여 경영자가 진심으로 노력하고 있음을 보여 준다.

-부상 당한 피고용자는 가급적 빨리 일터로 돌아오라.

회사들은 사업장으로 돌아오라는 방침을 규정하고 있다. 특히, 경영자는 한정된 의무 노동제도를 이용하여 직원의 부상이 빨리 회복할 수 있도록 하고, 더 나아가 피고용자의 보상 요구를 줄일 수도 있다.

-안전관리와 보상 요구관리를 통합하라.

안전관리와 보상 요구관리를 효과적으로 수행하기 위해서는 각 영역을 통합해야 하고, 더욱 적은 안전사고와 보상 처리 비용을 줄이는 방향으로 목표를 설정해야 한다.

각 영역을 통합한다는 것은 부상 당한 직원을 위해 일에 대한 선택을 줌으로써 활동을 촉진할 수 있다. 또한, 자세하고 정확한 보상 요구 판결은 앞으로의 보상 요구 비용을 줄일 수 있다.

이러한 협력은 안전관리와 보상 요구관리를 더 나은 방향으로 이끌 수 있으며, 각 분야의 책임자들에게 권한을 부여할 수 있다.

6. 효과적인 안전 성과 제도와 포상 제도

안전 성과 제도의 목적이 사업장의 안전사고를 줄이는 방향으로 정해졌을 때, 안전 성과 제도는 실질적이고 진정한 의미의 이익을 가져다 준다.

다음은 효과적인 안전 성과 제도에 대한 중요 포인트이다.

- 안전 성과 제도의 목적이 안전사고를 줄이는 것임을 명심하라.
- 현장에서 직접 감독하는 감독자와 관리자들의 태도가 수많은 다른 직원의 행동과 태도에 영향을 미칠 수 있도록 안전 성과 제도와 포상 제도의 목적을 설정하라.
- 만약, 당신이 안전 성과 제도로부터 상당한 성과를 얻기 원한다면 안전 성과 제도와 평가제도는 구체적인 내용이 있어야 한다.

이것은 안전 성과 정책을 만드는 부서에 관련되는 직원들에게는 매우 중요하다. 일반직원으로 구성된 안전위원회에서 구체적인 안전 성과와 포상 제도를 정의할 수 있도록 기회를 부여하라. 그러면, 회사는 더욱 안전한 사업장이 될 수 있는 안전 성과 제도와 포상 제도를 가질 수 있을 것이다.

- 경영자는 안전성과 제도와 평가방법을 신중히 생각하라.

안전 성과와 평가 제도에 관련된 조치 사항은 회사

의 전례에 맞춰진다. 이 목표는 작게 시작하고 사고를 줄인다는 목적에 일치할 때 이 제도를 세워라.

- 안전 성과와 평가 제도를 시행할 수 있는 팀을 구성하라.

다른 사업장과 부서에서 일하는 각 팀들은 안전 성과를 성공적으로 이루기 위하여 팀의 안전 목표를 세울 것이다. 분기별로 안전 성과에 대해 상을 수여하거나 이에 관련된 보고는 일에 대한 태도와 마음을 헌신할 수 있으며, 자연스럽게 팀 사이의 안전 성과를 경쟁시킬 수 있다.

- 안전 성과 제도와 평가 제도는 창조적이고, 재미 있어야 한다.

안전 프로그램이 독창적일수록 직원들은 즐거워하고 결과적으로 안전관리를 성공적으로 한다.

위의 6가지 사항은 안전 보상 요구를 성공적으로 해결하는 데에 중요하다. 위의 사항을 사업장에서 잘 활용한다면, 안전관리와 보상 요구에 대한 성과는 향상될 것이다. 이 제도의 장점은 안전관리와 보상에 대해 손익을 계산해 줄 뿐만 아니라 사업장에 안전의식이 충만하여 생산성을 높일 수 있고, 공개적인 안전평가를 통해 회사에 대한 직원들의 충성심을 유도할 수 있다.

마지막으로 중요한 것은 성공적으로 안전관리를 수행하고 건전한 안전문화의 정착을 이루기 위해서는 무엇보다도 각 회사의 경영 마인드와 능력에 달려있다.

Risk Management 96.10
"Achieving Safety Excellence"에서 발췌