

KOSHA GUIDE

Z - 39 - 2022

## 안전문화 측정에 관한 지침

2022. 12.

한국산업안전보건공단

## 안전보건기술지침의 개요

○ 작성자 : 한국안전문화진흥원

○ 제·개정 경과

- 2022년 12월 리스크관리분야 표준제정위원회(제정)

○ 관련규격 및 자료

- KOSHA MS
- ISO 45001
- Health and safety committees, HSE
- Safety and health program management guidelines, OSHA
- Safety Management, Grimaldi·Simonds
- Safety Committees Data Sheet 631, National Safety Council

○ 기술지침의 적용 및 문의

- 이 기술지침에 대한 의견 또는 문의는 한국산업안전보건공단 홈페이지 안전보건기술지침 소관 분야별 문의처 안내를 참고하시기 바랍니다.
- 동 지침 내에서 인용된 관련규격 및 자료 등에 관하여 최근 개정 본이 있을 경우 해당 최근 개정 본을 참고하시기 바랍니다.

공표일자 : 2022년 12월 31일

제 정 자 : 한국산업안전보건공단 이사장

## 안전문화 측정에 관한 지침

### 1. 목 적

변화의 시대 사업장 안전 문화 역시 변화한다. 이 지침은 안전 문화의 성숙을 위하여 안전 문화 수준을 측정하는 제반 절차를 기술한다.

### 2. 적용범위

이 지침은 안전보건경영시스템을 수립, 이행, 유지하고자 하는 모든 조직에서 안전 문화 측정 시 적용이 가능하다.

### 3. 용어의 정의

3.1 조직문화: 조직 구성원 모두가 함께 가지고 있는 가치와 신념, 규범과 전통, 지식과 이념, 습관과 기술 모두를 포괄하는 종합적인 개념

3.2 공정문화: 근로자가 해야 할 일과 하지 말아야 할 일을 명확하게 인식, 구별하여 실행하는 문화

3.3 안전 문화: 사업장 근로자와 국민의 생명과 환경 보존을 위해 안전을 어떠한 목표보다 우선시하는 조직 구성원들의 핵심 가치와 행동

## 4. 책임

### 4.1 안전처장

4.1.1 단위 사업소 대상으로 주기적으로 안전 문화 실태점검 및 평가계획을 검토, 승인한다.

4.1.2 사업장 및 협력사의 자발적인 안전 문화 실천 및 성숙을 위해 지원한다.

4.1.3 안전성과 향상 및 안전 문화 향상에 공헌한 단위 부서와 개인을 격려하고 포상한다.

### 4.2 소·실장(협력회사 소장 포함)

4.2.1 관리자, 감독자 그리고 직원에게 안전관리 및 안전 문화를 강조한다.

4.2.2 안전 문화 평가 업무를 적극적으로 지원하고, 평가 결과 도출된 문제점이 개선되도록 노력한다.

4.2.3 안전 문화 분야에 대한 자체진단 계획 및 결과를 검토, 승인한다.

4.2.4 사업장에 공정문화가 정착되도록 지속적으로 노력한다.

### 4.3 관리자 및 감독자(협력회사 포함)

4.3.1 모든 업무에 안전을 우선으로 고려하여 기준을 수립하고, 그 기준에 따라 업무가 이루어질 수 있도록 지속적으로 모니터링한다.

4.3.2 직원들과 대화를 통해 아래 사항을 지속적으로 강조한다.

(1) 건전한 안전 문화에 대한 회사의 원칙 및 실천지침

(2) 안전 문제점 보고의 중요성

(3) 안전 문제점 보고의 다양한 방법

(4) 안전 문제점 보고에 대한 회사의 지원정책

4.3.3 안전 문화 평가 및 자체진단 결과 도출된 개선사항을 검토 및 조치한다.

4.4 직원(협력회사 포함)

4.4.1 안전에 대한 개인의 책임을 이해하고 안전 위해요소를 신고 또는 보고한다.

## 5. 수행 절차

5.1 안전 문화 평가(수준 측정)

5.1.1 계획 수립

(1) 우리 회사 및 협력 업체의 안전 문화 증진을 위해 본사 및 사업본부를 대상으로 안전 문화평가를 주기적으로 시행한다.

(2) 안전 문화 평가는 설문조사, 면담, 필요하면 현장 관찰 등의 방법으로 시행한다.

(3) 안전 문화평가 (면담) 대상 사업장 선정 시 해당 사업장의 운영현황 및 대내·외 환경을 고려한다.

(4) 안전 문화 평가 기간 및 사전교육 일정은 안전문화 평가팀 및 사업장과 협의하여 확정한다.

(5) 안전 문화가 결여되는 사건·사고 발생 및 시정조치 등의 내용이 안전 문화의 저하(Degradation) 경향을 보일 경우에는 별도의 평가를 시행할 수 있다.

(6) 본 안전 문화 평가와는 별도로 사업장 자체 계획 수립에 의거 안전 문화에 대한 자체진단을 주기적으로 실시하여 결과를 분석하고 후속 조치할 수 있다.

## 5.1.2 안전 문화 평가팀 구성 및 교육

(1) 안전 문화 평가팀(면담자)은 사내·외 전문가로 선정하되, 안전 문화 평가 유경험자를 우선 고려한다.

(가) 안전 문화 평가자 자격요건은 아래 요건 중 최소 한 가지 이상 만족 시 충족된다.

## ① 사외 평가자

- 이공계, 인문·사회계, 법학 또는 경영학 분야의 교수
- 박사학위 소지자로서 안전 분야에 5년 이상 근무 경력을 가진 자
- 학사 이상 학위 소지자로서 안전 분야에 10년 이상 근무한 자

## ② 사내 평가자

안전 문화 전문가 교육 과정 전문 강사 또는 동 교육 이수자로서 안전 관련 분야 1년 이상 경력자 (주: 사내·외 평가자는 안전문화 평가 사전교육을 이수해야 한다.)

(나) 안전 문화 평가팀 구성은 팀장 및 간사를 제외하고 총 6~8명으로 구성하여 면담 평가를 수행한다. 평가 기간 및 중요도를 고려하여 평가팀 인원을 조정할 수 있다.

(2) 선정된 안전 문화 평가자를 대상으로 3시간 이상 사전교육을 시행한다.

(가) 평가자 사전교육은 다음의 교육 프로그램으로 구성한다.

- ① 소양 교육 : 안전 문화 평가 시 요구되는 기본적인 지식에 대한 교육으로 안전 문화 개요(정의, 원칙, 속성 등), 안전 문화평가 방법론, 전년도 평가 결과 등의 내용을 포함한다.
- ② 전문교육 : 안전 문화 평가 시 주된 정보 취득 방법인 면담기법에 대한 교육으로 면담계획, 사용 문구, 면담 자세, 현장 관찰, 평가 방법 및 유의사항 등의 내용을 포함한다.

(나) 강사는 사내외 전문가로 선임할 수 있다. 특히 사내 안전 문화 전문가 교육 과정 이수자 또는 현장 전문가를 활용한다.

## 5.1.3 안전 문화 평가 시행

(1) 우리 회사 및 협력 회사 직원의 현재 안전 문화 수준을 파악하고 면담 평가에 활용하기 위해 사전 설문조사를 시행한다.

(가) 사전 설문조사 대상자는 본사, 사업본부 지원부서 및 사업장 전 직원(사업장 상주 협력회사 포함)이다.

(나) 설문지의 질문 문항은 안전 문화 평가지표를 참조하여 전 직원 공통항목과 직급별 항목으로 구성한다.

(다) 설문조사 대상자는 설문 문항에 대한 인식 정도를 설문지 양식에 맞게 응답한다.

(라) 설문조사 결과에 대한 상세 분석을 위해 필요하면 외부 전문가/기관의 자문을 구할 수 있다.

(마) 설문조사 분석은 현장 방문 평가 최소 3일 전에 완료하고, 분석 결과를 안전 문화 평가팀에 제공한다.

(2) 설문조사 이후 안전 문화 평가팀은 본사 및 사업본부를 대상으로 면담 등을 시행하며, 면담대상은 연도별 평가계획 수립 시 별도로 정한다.

(가) 안전 문화 평가팀은 직군, 직급, 근무 연수 등을 고려하여 평가부서를 대표할 수 있는 면담 대상자를 선정하고 면담 일정표를 작성한다.

(나) 본부 기획총무팀 또는 사업장 안전팀은 원활한 면담을 위하여 독립적인 면담 장소 및 행정 지원인력과 사무실, 컴퓨터 등을 제공한다.

(다) 면담은 편안한 분위기를 조성하여 자연스럽게 피면담자의 생각 또는 조직의 특성을 파악할 수 있도록 진행한다.

(라) 면담 평가는 개인이 아닌 조직에 중점을 두고 평가를 시행한다.

(마) 평가자는 각 면담 후 제공된 면담 지에 면담 결과(정성·정량 결과 포함)를 작성한다.

(바) 안전 문화 평가팀은 각 평가자의 면담 결과를 공유하고, 사업장의 우수사항 및 개선사항을 도출한다.

(사) 면담 결과 분석 시 정확한 안전 문화 수준을 진단하기 위해 심리 전문가의 자문을 구할 수 있다.

(아) 안전 문화 평가팀은 면담 평가와 병행 하여 현장 관찰 및 자료 분석을 할 수 있다.

#### 5.1.4 안전 문화평가 결과 분석

(1) 안전 문화 평가팀은 면담 결과를 잠정분석 후 안전 문화 평가 종료일에 총평(우수·개선사항 포함)을 작성한다.

(2) 안전 문화 평가팀은 면담 결과 분석 시 직위별, 업무 유형별, 협력회사 등의 구분을 통하여 안전 문화 수준 차이를 분석한다.

(3) 안전처는 설문조사 결과와 면담 결과를 종합하여 안전 문화 평가 결과 종합보고서를 작성한다.

### 5.2 안전 문화평가 종료 및 후속 조치

5.2.1 안전처는 안전 문화 평가결과 보고서를 작성하여 전 사업장에 공유한다.

5.2.2 평가 결과 개선이 필요한 사항은 본사 또는 사업장 담당 부서를 지정하여 조치하도록 하고, 우수사항은 전 사업장이 벤치마킹할 수 있도록 한다.

5.2.3 사업장은 시정조치 절차를 활용하여 개선사항에 대한 조치를 수행하며, 조치결과에 대해 반기별로 안전처에 통보한다.

5.2.4 안전처는 사업장별 안전 문화평가 결과를 근거로 피드백이 필요하다고 판단되는 팀에 대해서는 피드백할 사항을 정리하여 사업장과 협의 후 피드백을 시행한다.



5.2.5 안전처는 개선사항에 대한 후속 조치 결과를 사업장 안전 문화 실태점검 등을 통해 적절성 여부를 확인한다.

### 5.3 안전 문화 실태점검 시행

5.3.1 안전처는 매년 상반기에 전 사업장을 대상으로 안전 문화 실태점검 계획을 수립하여 시행하며, 구체적인 점검 일정은 별도로 정한다.

5.3.2 안전 문화 실태점검 시 적용하는 점검기준은 안전 문화 실천 지표를 기준으로 한다.

5.3.3 안전 문화 실태점검 결과 사업장별로 개선이 필요한 사항은 조치 주관부서를 정하여 조치 되도록 하고, 우수사례는 전 사업장에 전파한다.

## 6. 안전 문화 성숙 측정

6.1 사전 준비: 안전 문화 성숙 단계 모형을 결정하고 단계별 점수를 사전에 정한다.

6.1.1 허드슨 사다리(Hudson Ladder) 모형을 수용하여, 성숙 단계를 병리적(Pathological)→수동적(Reactive)→타산적(Calculative)→능동(진취)적(Proactive)→생성적(Generative)이라는 5단계로 구분하고, 단계별 점수는 100점 기준으로 1단계: 60점 이하, 2단계: 61~70점, 3단계: 71~80점, 4단계: 81점~90점, 5단계: 90점 이상으로 가정한다.

6.1.2 측정을 위한 차원으로 안전 경영 시스템, 안전 행동, 안전 리더십, 안전 의사소통, 안전 책임, 안전 문제점 인식, 안전 역량, 안전 인식 개선이라는 8가지 특성을 선택하고 이와 관련된 설문 항목을 마련한다.

6.1.3 안전 문화 평가팀의 브레인스토밍을 통해 8가지 특성별 가중치를 결정한다.

### 6.2 측정

6.2.1 수집된 설문 항목 응답지를 분석하여 8가지 특성의 리커트 점수 평균값 ( $X_j$ )을 구한다.

6.2.2 안전 문화 성숙 지수(SCMI, safety culture maturity index)를 구한다.

$$SCMI = \sum_{j=1}^8 W_j \cdot X_j$$

- j : 안전문화 차원을 나타내는 인덱스(index)로서 1이면 안전경영시스템, 2이면 안전 행동, 3이면 안전 리더십, 4이면 안전 의사소통, 5이면 안전 책임, 6이면 안전 문제점 인식, 7이면 안전 역량, 8이면 안전 인식 개선 특성을 나타낸다.
- Xj: j번째 안전문화 특성의 평균값
- Wj: j번째 안전 문화 특성의 가중치

## 지침 개정 이력

□ 개정일 : 2022. 12. 29.

- 개정자 : 한국안전문화진흥원
- 개정사유 : 가이드라인 고도화
- 주요 개정내용
  - 1. 목적 변경
  - ‘5. 절차’를 ‘5. 수행절차’로 변경
  - ‘6. 안전 문화 성숙 측정’ 추가