

감성안전(Empathic Safety)을 통한 조직의 안전 문화 성숙도 평가 연구

송인숙*, 나완석*, 강민관*

*한국폴리텍대학

e-mail:insook323@hanmail.net

A Study on Evaluating Organizational Safety Culture Maturity Through Empathic Safety

In-Sook Song*, Wan-Suk Na*, Min-Kwan Kang*

*Dept. of Operation and Chemical Process, Korea Polytechnic

요약

This study examines the impact of empathic safety in enhancing organizational safety culture, using the Bradley Curve model as a framework. Empathic safety focuses on the psychological and emotional well-being of workers, aiming to foster self-driven and responsible safety behaviors. The research explores how organizations can move through the four stages of the Bradley Curve, from reactive to interdependent safety cultures. It highlights the critical role empathic safety plays in this transition, particularly in the independent and interdependent stages, where emotional engagement and mutual trust among workers significantly contribute to a safer working environment.

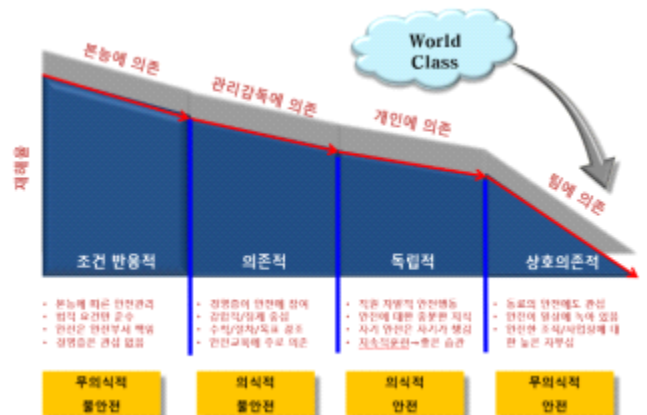
1. 서론

안전 관리는 현대 산업에서 필수적인 요소로 자리 잡고 있으며, 특히 복잡한 작업 환경과 다양한 위험 요소가 존재하는 상황에서 그 중요성은 더욱 부각되고 있다. 전통적인 안전 관리 방식은 주로 규정과 절차를 엄격히 준수하는 것을 목표로 하고, 사고가 발생한 후에야 대응하는 '반응적' 접근을 취했다. 이러한 방식은 작업자들의 자발적인 참여를 이끌어내기 어렵고, 결국 사고 예방에 한계가 있었다. 현대 산업의 복잡성이 증가함에 따라 새로운 안전 관리 패러다임이 요구되고 있다. 최근 안전 관리의 패러다임은 작업자들의 행동뿐만 아니라 그들의 감정적, 심리적 상태와 깊은 연관을 맺고 있다. 즉, 작업자들이 단순히 규정과 절차를 따르는 것을 넘어, 스스로 안전에 대해 어떻게 인식하는지가 중요해지고 있다. 이와 같은 변화된 접근을 설명하기 위해 등장한 개념이 바로 감성안전(Empathic Safety)이다. 감성안전은 작업자들이 자발적으로 안전 행동을 실천할 수 있는 환경을 조성하고, 그들의 감정적, 심리적 상태를 고려하는 안전 관리 방식이다.

듀폰(DuPont)에서 개발한 브래들리 커브(Bradley Curve) 모델은 감성안전을 이해하는 데 유용한 도구이다. 브래들리 커브는 조직의 안전 문화 성숙도를 설명하는 모델로, 조직이 안전한 문화를 형성하는 과정을 4단계로 구분하여 시각적으로 설명한다. 이 모델에 따르면, 조직은 반응적 단계에서 시작

해 점차 자율적이고 상호 의존적인 안전 문화로 발전하게 된다. 감성안전은 이 과정에서 중요한 역할을 하며, 특히 고도로 자율적인 안전 문화로 발전하는 데 필수적이다.

본 논문에서는 감성안전이 조직의 안전 문화에 미치는 영향을 분석하고, 이를 브래들리 커브의 각 단계에서 어떻게 적용할 수 있는지를 고찰할 것이다. 특히, 감성안전이 조직 내에서 작업자들 간의 신뢰를 강화하고, 궁극적으로 안전 사고를 줄이는 데 어떻게 기여할 수 있는지 중점적으로 다룰 예정이다.



[그림 1] 듀폰(DuPont)의 브래들리 커브(Bradley Curve) 모델

2. 브래들리 커브 모델 (Bradley Curve Model)

브래들리 커브는 듀폰(DuPont)에서 개발된 안전 문화 성숙도 모델로, 조직이 안전 문화를 어떻게 성숙시켜 나가는지를 설명하는 도구이다. 이 모델은 조직의 안전 관리가 네 가지 단계로 구성된 과정을 통해 발전한다고 가정한다. 각 단계는 조직의 안전 관리 접근 방식과 작업자들이 안전에 대해 어떤 인식을 가지고 있는지를 반영하며, 이를 통해 조직의 안전 문화가 얼마나 성숙했는지를 평가할 수 있다. 본 논문에서는 브래들리 커브의 각 단계를 분석하고, 감성안전이 각 단계에서 어떻게 기여하는지에 대해 설명하고자 한다.

첫 번째 단계는 반응적(Reactive) 단계로, 이 단계에서는 사고가 발생한 후에야 대응이 이루어진다. 이 단계에서의 조직은 주로 사고 수습에 집중하며, 사전 예방보다는 사고 후 처리에 중점을 둔다. 비록 안전 규정과 절차는 존재하지만, 작업자들은 이를 중요하게 여기지 않으며, 사고 발생 시 주된 책임은 주로 관리자에게 있다. 따라서 이 단계에서는 작업자들이 안전에 대한 관심이 낮고, 자율적인 안전 행동을 실천하지 않는다. 이 단계에서는 사고를 예방하려는 적극적인 노력이 부족하기 때문에, 감성안전은 거의 무시되는 경향이 있다. 의존적(Dependent) 단계로 발전하면, 조직 구성원들이 안전 규정과 절차에 의존하게 된다. 이 단계에서는 상위 관리자의 지시에 따라 작업자들이 안전 행동을 실천하지만, 여전히 자발적인 참여는 부족하다. 안전 관리의 책임은 주로 관리자가 지며, 작업자들은 규정 준수에만 집중하는 경향이 있다. 감성안전이 도입되기 시작하면서, 작업자들이 자신이 처한 환경에서 느끼는 감정적 안정과 안전에 대한 관심이 점차 증대된다.

다음으로, 독립적(Independent) 단계에서는 작업자들이 자율적으로 안전 행동을 실천하고, 안전에 대한 개인적 책임감을 느끼기 시작한다. 이 단계에서는 상위 관리자의 지시 없이도 작업자들이 스스로 안전 행동을 실천하며, 자신뿐만 아니라 동료들의 안전에도 신경을 쓰게 된다. 감성안전은 이 단계에서 중요한 역할을 하며, 작업자들이 규정 준수를 넘어서 자율적으로 안전 행동을 취할 수 있도록 유도한다.

마지막으로, 상호의존적(Interdependent) 단계는 조직 전체가 안전 문화에 깊이 뿌리내린 상태를 의미한다. 이 단계에서는 모든 구성원들이 서로의 안전을 돌보며, 안전을 조직의 공동 목표로 삼는다. 작업자들 간의 상호 신뢰와 배려가 기반이 되며, 개인적인 책임을 넘어 공동의 책임으로 안전을 인식하게 된다. 상호의존적 단계는 조직이 가장 높은 수준의 안전 문화를 달성한 상태를 나타낸다. 본 논문에서는 감성안전이 상호의존적 단계로의 전환에 미치는 영향을 분석할 것이다.

3. 감성안전(Empathic Safety)의 역할

감성안전은 조직 내에서 작업자의 감정적, 심리적 상태를 중시하는 안전 관리 개념으로, 단순한 규정 준수에서 벗어나 자발적인 안전 행동을 촉진하는 데 중요한 역할을 한다. 본 논문에서는 감성안전이 브래들리 커브 모델의 각 단계에서 어떻게 적용될 수 있는지, 그리고 이를 통해 조직의 안전 문화 성숙에 어떻게 기여할 수 있는지를 중점적으로 다룰 것이다.

먼저, 감성안전의 정의는 작업자들의 감정적 안정감과 동기 부여를 통해 자율적인 안전 행동을 유도하는 것이다. 이는 전통적인 안전 관리 방식과 차별화되며, 작업자들이 규정과 절차를 따르는 것이 아닌, 스스로 안전을 중요하게 인식하고 자율적으로 행동할 수 있는 환경을 조성하는 데 중점을 둔다. 감성안전은 **심리적 안전감(Psychological Safety)**과 밀접한 관련이 있다. 심리적 안전감이란 구성원들이 자신의 의견을 자유롭게 표현할 수 있으며, 실수하더라도 그로 인해 부정적인 평가를 받지 않을 것이라는 믿음을 의미한다. 감성안전은 이러한 심리적 안전감을 기반으로 조직 내 안전 문화를 강화하는 데 기여한다. 예를 들어, 심리적 안전감이 높은 조직에서는 작업자들이 실수를 숨기지 않고, 이를 개선하기 위해 적극적으로 의견을 나누며, 이는 장기적으로 안전 사고 예방에 큰 도움이 된다.

또한, 감성안전은 **정서적 인식(Emotional Awareness)**을 중요시한다. 이는 작업자들이 자신과 동료들이 느끼는 감정 상태를 이해하고, 이를 바탕으로 행동을 조정하는 능력을 말한다. 감성안전은 작업자들이 스트레스, 불안 등으로 인해 위험에 처하지 않도록 작업 환경을 개선하고, 이들의 정서적 상태를 모니터링하는 데 기여할 수 있다.

감성안전은 브래들리 커브의 독립적 단계에서 본격적으로 중요한 역할을 하며, 작업자들이 자율적으로 안전 행동을 실천하고, 안전에 대한 개인적 책임감을 느낄 수 있도록 돕는다. 또한, 상호의존적 단계로의 전환에서는 구성원들이 서로의 안전에 대해 관심을 가지며, 조직 내에서 상호 신뢰와 협력을 강화하는 데 기여한다.

4. 감성안전 도입을 통한 브래들리 커브 상의 발전

4.1 반응적 단계에서 의존적 단계로의 전환

브래들리 커브의 첫 번째 단계인 반응적(Reactive) 단계에서는 주로 사고 발생 이후에만 대응이 이루어진다. 이 단계에서는 사고 수습에 중점을 두며, 사전 예방보다는 사고 발생 후 대처에 집중하는 경향이 있다. 감성안전이 배제된 조직에서는 작업자들이 안전을 자신들의 책임으로 인식하지 않으며, 사고가 발생했을 때만 대응하는 수동적인 태도를 보인다. 따라서 이 단계에서는 작업자들이 안전에 대한 자발적 관심

을 갖지 않고, 안전 규정 준수는 상위 관리자의 지시나 강제에 의해 이루어진다.

그러나 감성안전을 도입하면 이러한 환경이 변화할 수 있다. 감성안전은 작업자들의 심리적 안정감과 감정적 동기를 고려함으로써 작업자들이 단순히 규정 준수를 넘어 안전에 대해 자발적으로 책임을 지도록 유도한다. 감성안전은 작업자들에게 안전이 단순한 지시 사항이 아니라 자신들의 생명과 동료들의 안전에 직결된 중요한 문제임을 감정적으로 인식시킨다. 이를 통해 조직은 사고 발생 후에만 대응하는 수동적 안전 문화에서 벗어나, 사고 예방에 중점을 두는 의존적(Dependent) 단계로 전환하게 된다.

의존적 단계에서는 조직 구성원들이 안전 규정과 절차를 따르기 시작하지만, 여전히 상위 관리자의 지시에 의존하는 경향이 있다. 감성안전이 도입된 조직에서는 이 단계에서 작업자들이 안전 규정을 자발적으로 준수하기 위한 동기를 더 쉽게 부여받게 된다. 사고를 예방하기 위한 작은 변화들이 일어나며, 작업자들은 규정 준수의 중요성을 더 깊이 이해하고, 이를 통해 사고 예방에 보다 적극적으로 참여하게 된다. 감성안전은 특히 이러한 전환 과정에서 중요한 역할을 하며, 작업자들이 안전에 대한 책임감을 갖도록 자극한다.

4.2 독립적 단계에서 상호의존적 단계로의 도약

브래들리 커브의 독립적(Independent) 단계는 조직 구성원들이 자율적으로 안전 행동을 실천하는 단계로, 작업자들이 자신의 안전을 스스로 책임지는 시점이다. 이 단계에서 감성안전은 작업자들이 단순히 자신의 안전뿐만 아니라 동료들의 안전에도 관심을 가지도록 하는 중요한 역할을 한다. 작업자들은 규정을 넘어서 자율적으로 안전 행동을 실천하게 되며, 그 결과로 안전 문화는 더욱 성숙해진다.

특히, 감성안전은 상호의존적(Interdependent) 단계로의 도약에서 필수적이다. 상호의존적 단계는 조직 내 모든 구성원들이 서로의 안전을 돌보는 문화를 형성하는 단계로, 이 단계에서 조직의 모든 구성원들은 안전을 공동의 목표로 인식하고 서로의 안전을 책임진다. 감성안전은 작업자들 간의 신뢰와 협력을 강화하며, 이러한 신뢰를 바탕으로 구성원들은 서로의 감정적 상태와 안전에 대해 배려하게 된다.

감성안전은 구성원 간의 상호 신뢰와 배려를 바탕으로, 조직이 가장 높은 수준의 안전 문화를 달성하는 데 기여한다. 구성원들은 자신만의 안전을 돌보는 데 그치지 않고, 동료들의 안전에도 관심을 기울이며, 이를 통해 조직 내 안전 사고의 발생 가능성을 현저히 낮출 수 있다. 감성안전의 도입으로 상호 배려와 협력이 강조되는 문화가 자리 잡게 되면, 조직은 자율적이고 책임감 있는 안전 행동을 실천하는 상호의존적 단계로 도약하게 된다.

5. 결론

감성안전은 조직의 안전 문화를 성숙시키는 데 중요한 역할을 한다. 본 논문에서는 듀폰의 브래들리 커브 모델을 중심으로, 감성안전이 각 단계에서 어떻게 작용하며 조직의 안전 문화를 발전시키는지 분석하였다. 브래들리 커브의 반응적 단계에서 시작하여 상호의존적 단계에 이르기까지, 감성안전은 작업자들이 자발적으로 안전 행동을 실천하게 하고, 궁극적으로는 조직 내 모든 구성원이 서로의 안전을 돌보는 성숙한 안전 문화를 형성하는 데 기여한다.

감성안전은 단순히 규정 준수를 강요하는 전통적인 안전 관리 방식을 넘어, 작업자들의 감정적 상태와 심리적 안정감을 고려하는 안전 관리 방식을 제안한다. 이를 통해 작업자들은 자신뿐만 아니라 동료들의 안전에도 신경을 쓰고, 자발적으로 안전에 대한 책임을 인식하게 된다. 특히 상호의존적 단계로의 전환에서 감성안전은 조직 내 신뢰와 협력을 강화하며, 궁극적으로는 사고 예방에 중요한 기여를 한다.

본 논문에서는 감성안전이 안전 사고 예방과 조직의 안전 문화 성숙에 실질적인 기여를 할 수 있음을 강조하였으며, 이를 바탕으로 조직 내 안전 문화를 더욱 강화할 수 있는 방안을 제안하였다. 향후 연구에서는 이러한 감성안전의 개념을 실제로 적용할 수 있는 구체적인 전략과 도구에 대해 더 많은 논의가 필요할 것이다.

참고문헌

- [1] DuPont. (2005). Bradley Curve: Safety Culture Stages. DuPont Safety Solutions.
- [2] Geller, E. S. (2001). The Psychology of Safety Handbook. CRC Press.
- [3] Reason, J. (1997). Managing the Risks of Organizational Accidents. Ashgate Publishing.
- [4] Cooper, D. (2000). Towards a Model of Safety Culture. Safety Science, 36(2), 111-136.
- [5] Hopkins, A. (2006). Studying Organizational Cultures and their Effects on Safety. Safety Science, 44(10), 875-889.