

효과적인 건설재해예방을 위한 현장소장 육성방안

The Cultivation Scheme of Supervisor's Leadership for Preventing Accidents in Construction Projects

김태환* 홍성호** 박찬식***
Kim, Tae-Hwan, Hong, Sung-Ho Park, Chan-Sik

요 약

본 연구는 건설현장 최종 의사결정자인 현장소장의 재해예방에 효과적인 리더십 유형과 이의 육성방안을 제안하기 위해 수행되었다. 이를 위해 첫째, 문헌연구를 통해 리더십의 유형과 특징에 대하여 고찰하고, 가설을 설정하였다. 둘째, 설문조사를 통해 현장소장의 리더십 유형, 현장 안전관리활동 수준, 교육프로그램의 실태를 파악하였다. 셋째, 가설을 검증하여 재해예방에 효과적인 현장소장의 리더십 유형과 육성방안을 제안하였다. 재해예방에 효과적인 현장소장 리더십의 유형은 높은 직무 중심형·인간 중심형 리더십이며, 이는 건설회사의 적극적인 교육 및 인센티브 프로그램을 통해 양성될 수 있음을 알 수 있었다.

키워드: 건설재해, 건설안전관리, 현장소장, 리더십

1. 서론

현장소장은 건설공사 안전관리를 총괄하고 책임지는 의사결정자이다. 이들이 갖는 리더십은 건설현장 안전관리 주체의 안전의식에 영향을 미쳐 무재해 달성여부를 좌우하게 된다. 따라서 건설회사가 교육 프로그램을 통해 재해예방에 효과적인 현장소장의 리더십을 육성한다면, 건설현장 안전관리의 효율성이 증가하여 무재해 달성이 가능하게 될 것이 분명하다. 그럼에도 불구하고 국내·외에는 건설현장 안전관리의 의사결정자인 현장소장의 리더십을 분석하고 육성방안을 제시한 연구는 없는 실정이다.

본 연구는 재해예방에 효과적인 건설공사 현장소장의 리더십 유형을 정량적인 방법으로 분석하고, 이의 육성방안을 제안하기 위해 수행한다. 여기서 리더십이라 함은 주어진 상황 하에서 무재해라는 목표를 달성하기 위하여 현장소장이 현장 조직원에게 영향력을 행사하는 과정을 의미한다. 또한 리더십 유형에 관해서는 많은 학설이 있으나, 본 연구에서는 가장 전통적인 학설인 오하이오 주립대학의 구조주도·고려주도 리더십 유형을 채택한다.

재해예방에 효과적인 리더십 유형과 육성방안에 관

한 연구는 다음과 같은 절차에 수행된다. 첫째, 문헌연구를 통해 인간주도·고려주도 리더십과 여기에 필요한 지식과 자질에 대하여 고찰하고 가설을 설정한다. 둘째, 설문조사를 통해 현장소장의 리더십 유형, 현장 안전관리활동 수준, 교육프로그램의 실태를 파악함으로써 가설을 검증한다. 셋째, 재해예방에 효과적인 현장소장의 리더십 유형과 육성방안을 제안한다.

2 직무중심형·인간중심형 리더십에 관한 이론적 고찰

2.1 개념 및 특징

구조주도 리더십(이하, 직무 중심형 리더십)은 리더 자신이 조직의 계통을 세우고 조직활동에서 현장 조직원과 자신의 관계를 명확히 확립하려고 노력하는 유형을 말한다. 즉, 조직 구성원의 과업을 설정하고 이들과의 의사소통 패턴과 절차도 명백히 하고, 성과도 구체적으로 정확하게 평가한다. 한편, 고려주도 리더십(이하, 인간 중심형 리더십)은 조직 조직원과의 관계를 중요시하고 조직 구성원들 사이의 신뢰성, 인정, 친밀감, 상호존중 그리고 상호협력을 조성하는데 주력을 기울이는 유형을 말한다. 또한 의사결정시 현장 조직원의 참여를 유도하여 의사소통을 원활히 한다.

직무 중심형 리더십은 과업 중심적이고 인간 중심

* 일반회원, 중앙대학교 건설대학원 석사
** 일반회원, 중앙대학교 건축학과 Post-Doc 과정, 공학박사
*** 종신회원, 중앙대학교 건축학과 교수, 공학박사

형 리더십은 관계 중심적이라 특징지을 수 있다. 또한 직무 중심형 리더는 부하의 과업환경을 구조화하는 리더십의 행동유형으로 부하의 과업을 설정하고 의사소통과 성과의 평가가 명백한 성향을 가진다. 반면 인간 중심형 리더는 조직원의 신뢰성, 온정, 상호협동 등에 관심을 기울이는 행동특성을 나타낸다.

2.2. 현장소장(리더)에게 요구되는 자질

현장소장에게 요구되는 자질은 총 11가지이며, 이는 표 1과 같이 대인관계의 구축과 유지, 정보전파와 탐색, 의사결정, 영향력 행사의 범주로 구분된다.

표 1. 현장소장에게 요구되는 자질

대분류	소분류	설명
대인관계의 구축과 유지	정보망 구축	지속적인 인간관계를 통해 정보의 원천인 사람과 접촉하여 관계를 유지하는 자질
	지원 및 배려	부하가 고민에 빠져있을 때 지원과 배려를 아끼지 않으며, 불만이나 문제점을 잘 들어주는 자질
	갈등관리와 팀 구축	조직 구성원간의 갈등을 해소하여 팀간에 협력관계를 증진하는 자질
정보전달과 탐색	정보전달	정보를 필요로 하는 사람이 의사결정, 계획수립 등을 할 수 있도록 관련정보를 전달하는 자질
	환경파악과 정보수집	조직의 내부에서 일어나는 업무의 평가와 상충, 실패사례수집, 외부적으로 고객의 요구파악, 외부 경영환경의 위협 및 기회를 포착하는 자질
의사결정	계획 및 조직화	환경변화에 알맞은 장기적인 전략과 목표를 수립하고, 이에 따른 세부적인 계획작성, 자원의 효율적 분배, 조직 내·외부의 협력을 도모하는 자질
	역할과 목표 명확화	사업추진에 관한 지시를 전달하고 조직 구성원의 업무수행에 관한 명확한 안내와 방향을 설정하는 자질
	문제해결	업무 수행시 발생하는 문제점들을 체계적으로 해결하는 자질
영향력 행사	동기부여	조직 구성원이 자신의 직무에 대해 사명감을 느끼고 과업에 몰두 할 수 있도록 그들의 가치관과 정서, 이성에 호소하는 자질
	공헌인정과 보상	성과, 목표의 초과달성, 업무에 유용한 도움에 대한 보상을 할 수 있는 자질
	협의 및 권한이양	의사결정에 대한 참여와 업무개선에 대한 제안장려, 부하에게 영향을 미칠 수 있는 변화에 대한 동의, 문제해결에 대한 권한을 부여하는 자질

2.3. 현장소장 리더십에 관한 가설

(1) 가설 1

현장소장 리더십 유형과 건설현장 안전수준과는 상관관계가 존재하며, 인간 중심형 리더십이 인간 중심형 리더십보다 안전수준과의 상관계수가 더 높을 것이다.

(2) 가설 2

그림 1과 같이 현장소장 리더십을 네 집단으로 분류하였을 때, 건설현장 안전수준은 높은 직무 중심형-인간 중심형 리더십 집단이 가장 높을 것이다.

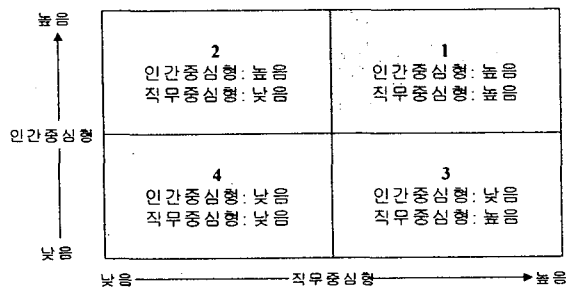


그림 1 직무 중심형-인간 중심형 리더십의 집단 구분

(3) 가설 3

건설회사는 재해예방에 효과적인 현장소장의 리더십을 발휘하는데 필요한 자질과 지식을 교육프로그램에 반영하고 있을 것이다. 또한 재해예방에 효과적인 리더십을 보유하도록 하는 건설회사의 교육프로그램은 타 건설회사의 프로그램과 차이가 있을 것이다.

3. 현장소장 리더십과 안전수준에 관한 조사 및 분석

3.1 조사모형

재해예방에 효과적인 현장소장 리더십 유형과 육성 방안을 제안하기 위해 필요한 3개의 가설을 검증하는 조사모형은 그림 2와 같다.

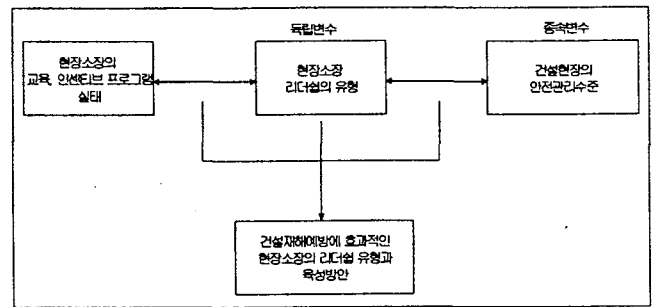


그림 2. 현장소장 리더십 분석을 위한 조사모형

(1) 현장소장 리더십에 관한 설문문항

리더십의 유형을 파악하기 위해 리더행동기술설문서(Leader Behavior Description Questionnaire)를 참고로 인간 중심형 리더십에 11문항, 직무 중심형 리더십에 10문항을 건설현장의 상황에 맞게 수정하여 작성하였다. 설문지의 응답자는 각 문항에 대하여 리커트 5점 척도를 기준으로 현장소장의 리더십을 평가하도록 하였다.

(2) 현장 안전관리수준에 관한 설문문항

설문문항은 매일경제신문이 주관하는 건설업 초일류 기업 인증제도의 안전분야 설문문항을 근간으로 선별하였으며, '안전관리활동체제'에 관한 6개 문항, '근로자 안전보건 및 건강관리'에 관한 5개 문항, '안전보건교육'에 관한 3개 문항, '안전관리비'에 관한 3개 문항, '안전시설'에 관한 6개 문항으로 구성하였다. 각 설문문항은 응답자 자신이 소속되어 있는 현장의 안전관리수준을 자체적으로 평가할 수 있도록 4점 척도로 안전관리 이행수준을 선택하도록 하였다.

(3) 교육 및 인센티브 프로그램 실행에 관한 설문문항

양호한 리더십을 현장소장이 발휘하는데 필요한 자질에 관한 건설회사 교육프로그램의 반영유무를 표 1을 참고하여 설문항목으로 구성하였다.

(4) 설문지 회수현황

시공능력순위 1등급에 해당되는 108개 대형건설회사를 대상으로 설문지를 2004년 5월 3일부터 5월 14

일까지 배포하여 35매를 회수하였으며, 이중 5매는 불성실한 응답으로 분석자료로 활용하지 않았다.

3.2 자료분석방법

설문을 통해 얻은 자료를 코딩한 후, 이를 바탕으로 통계분석을 실시하여 가설을 검정하였다. 활용된 통계패키지는 SPSS/PC+이며, 다음과 같은 분석방법을 사용하였다.

(1) 상관관계 분석

현장소장의 리더십 유형과 건설현장의 안전수준(안전점수: 응답자가 안전관리항목의 이행수준에 대해 자체 평가한 값의 총합)과는 상관관계가 존재할 것이며, 인간 중심형 리더십의 유형이 직무 중심형 리더십보다 안전수준과의 상관관계가 더 높을 것이라는 가설 1을 검정하기 위해 상관분석을 실시하였다.

(2) 분산분석(ANOVA)과 사후분석

현장소장의 리더십을 인간중심형-구조중심형 행동 경향을 중심으로 그림 1과 같이 네 집단으로 분류하였을 때, 건설현장의 안전수준은 현장소장의 인간중심형, 그리고 직무중심형 행동경향이 모두 높은 집단이 가장 높을 것이라는 가설 2를 검정하기 위해 분산분석을 실시하였다. 또한 안전수준차이가 있는 리더십 유형을 파악하기 위해 사후분석을 실시하였다.

(3) 빈도분석과 카이제곱 분석

건설회사는 교육프로그램을 통해 재해예방에 효과적인 현장소장의 리더십(인간중심형, 직무중심형 행동경향이 모두 높은 집단)을 육성하고 있을 것이라는 가설 3을 검정하기 위해 빈도분석을 실시하였다. 또한 재해예방에 효과적인 리더십 유형을 보유하도록 지원하는 건설회사의 교육프로그램과 타 건설회사의 차이를 판별하기 위해 카이제곱 분석을 실시하였다.

3.3 조사 및 분석결과

(1) 가설 1: 현장소장 리더십과 안전수준간의 상관관계

표 2에 의해 현장소장의 리더십 유형과 건설현장의 안전수준(안전점수: 응답자가 안전관리항목의 이행수준에 대해 자체 평가한 값의 총합)과는 상관관계가 존재한다는 가설 1의 첫번째는 채택되었다. 강한 리더십을 현장소장이 발휘하면 할수록 건설현장의 안전관리활동 수준이 향상됨을 의미하므로 건설회사는 현장소장이 양호한 리더십을 갖도록 지원하는 것이 요구된다. 인간중심형 리더십이 직무중심형 리더십보다 현장의 안전관리활동 수준에 미치는 영향이 크다는 가설 1의 두 번째는 기각되었다. 자발적인 참여보다는 강제성이 요구되는 건설현장의 안전관리는 인간중심형 리더십보다 직무중심형 리더십 발휘가 필요하다는 것을 의미한다. 건설회사는 교육프로그램을 통해 현장소장이 인간중심형 리더십보다 직무중심형 리더십을 더욱 많이 발휘하도록 지원해줄 필요가 있다.

표 2. 리더십과 안전수준(안전점수)과의 상관관계

구분	인간중심형 리더십	직무중심형 리더십	안전점수
인간중심형 리더십	1	-	-
직무중심형 리더십	0.917**	1	-
안전점수	0.634**	0.759**	1

(2) 가설 2: 재해예방에 효과적인 현장소장 리더십 유형
현장소장의 리더십을 인간중심형-직무중심형 행동 경향을 설문문항에서 제시된 평균값을 중심으로 분류한다면, 제 1집단(인간중심형: 높음, 직무중심형: 높음), 제 2집단(인간중심형: 낮음, 직무중심형: 높음), 제 3집단(인간중심형: 높음, 직무중심형: 낮음), 제 4집단(인간중심형: 낮음, 직무중심형: 낮음)으로 구분된다. 이러한 네 집단의 안전점수는 차이가 있으며, 제 1집단의 안전점수가 나머지 집단과 극명한 차이가 있었다. 결론적으로 현장소장의 리더십을 인간중심형-직무중심형 행동경향을 중심으로 분류하였을 때, 건설현장 안전관리활동의 수준은 현장소장의 직무중심형, 인간중심형 행동경향이 모두 높은 집단이 가장 높을 것이라는 가설 2는 채택되었다. 따라서 건설회사는 적극적인 교육프로그램을 통해 현장소장의 리더십이 높은 인간중심형-직무중심형 경향을 떨 수 있도록 해줄 필요가 있음을 알 수 있다.

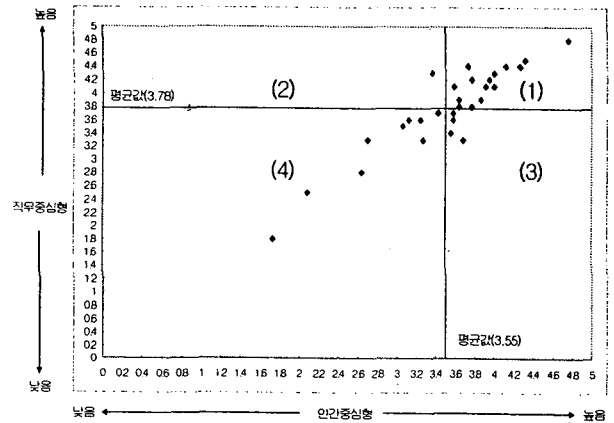


그림 3. 집단구분에 따른 현장소장 리더십의 산포도

그림 3을 보면 16명의 대형건설회사 현장소장이 제 1집단에 속하고 있으며, 제 2집단에서는 1명, 제 3집단에서는 3명, 그리고 제 4집단에서는 10명이 있는 것으로 분석되었다. 네 집단으로 구분된 리더십 유형별 건설현장 안전수준(안전점수)을 나타낸 것이 표 3이다. 제 1집단의 안전점수 평균값은 77.9이며, 제 2집단 66.7, 제 3집단 66.9, 제 4집단 63.3으로 분석되었다. 기술통계값으로 보면, 2, 3, 4집단의 안전점수의 평균값은 차이가 없으나, 제 1집단의 안전점수 평균값은 나머지 집단과 차이가 있음을 알 수 있다. 이를 명확히 확인하게 위해 수행한 분석분석과 사후분석에 따르면, $P < 0.05$ 수준에서 유의확률 0.026으로서 제 1집단의 안전점수가 나머지 집단과 차이가 있다.

표 3. 인간중심형-직무중심형 리더십 구분에 따른 안전점수

구분	N(포수)	안전점수의 평균	표준편차
제 1집단	16	77.9	8.9
제 2집단	1	66.7	-
제 3집단	3	66.9	10.8
제 4집단	10	63.3	4.9
합계	30	71.6	10.3

(3) 가설 2: 교육프로그램의 반영유무

표 4를 보면, 대형건설회사는 재해예방에 효과적인 현장소장의 리더십을 발휘하는데 필요한 자질과 지식을 어느 정도 교육프로그램에 반영하고 있지만, 정보망 구축, 정보전달, 공헌인정과 보상, 협의 및 권한이양과 관련된 지식을 교육프로그램에 반영하는 정도는 낮은 것으로 나타났다. 이로 인해 대형건설회사가 재해예방에 효과적인 현장소장의 리더십을 발휘하는데 필요한 지식을 교육프로그램에 반영하고 있다는 가설 3은 기각된 것으로 결론지을 수 있다.

표 4. 현장소장 대상 교육프로그램의 실태

대분류	소분류	예(명)	아니오(명)	부응답(명)
대인관계의 구축과 유지	정보망 구축	10	9	4
	지원 및 배려	13	7	3
	갈등관리와 팀 구축	14	6	3
정보전달과 탐색	정보전달	10	9	4
	환경과악과 정보수집	16	5	2
의사결정	계획 및 조직화	13	7	3
	역할과 목표 명확화	14	6	3
	문제해결	15	5	3
영향력 행사	동기부여	13	7	3
	공헌인정과 보상	9	11	3
	협의 및 권한이양	7	11	5

표 5를 보면, 현장소장이 받은 대형건설회사의 교육 프로그램은 차등적으로 수행될 필요가 있다. 제 2집단에 속하는 현장소장의 경우에는 대인관계의 구축과 유지와 관련된 소항목 전부, 그리고 정보전달 및 탐색의 경우에는 정보전달에 관한 교육 프로그램이 강조되어 수행되어야 한다. 또한 제 3집단에 속하는 현장소장의 경우에는 의사결정과 관련된 소항목 전부, 그리고 영향력 행사와 관련된 공헌인정과 보상, 협의 및 권한이양에 관한 교육 프로그램이 보장될 필요가 있다. 마지막으로 제 4집단에 속하는 현장소장은 11개 소항목에 해당되는 모든 교육 프로그램을 반복하여 실시되어야 한다.

표 5. 집단별 건설회사 교육프로그램과의 차이항목

구분	대항목	제 1집단	
		소항목	유의확률
제 3집단	대인관계의 구축과 유지	정보망 구축	0.015
		지원 및 배려	0.023
		갈등관리와 팀 구축	0.039
제 2집단	의사결정	정보전달 및 탐색	0.035
		정보전달	0.049
		계획 및 조직화	0.049
제 4집단	의사결정	역할과 목표 명확화	0.031
		문제해결	0.047
		문제해결	0.047
제 4집단	영향력 행사	공헌인정과 보상	0.012
		협의 및 권한이양	0.041
		협의 및 권한이양	0.041
제 4집단	대인관계의 구축과 유지	정보망 구축	0.011
		갈등관리와 팀 구축	0.029
		정보전달	0.038
	정보전달 및 탐색	환경과악과 정보수집	0.034
		계획 및 조직화	0.021
		역할과 목표 명확화	0.026
	의사결정	문제해결	0.049
		문제해결	0.049
		동기부여	0.046
영향력 행사	공헌인정과 보상	0.038	
	공헌인정과 보상	0.038	
	협의 및 권한이양	0.025	

4. 재해예방에 효과적인 현장소장 리더십의 육성방안

4.1 방향

현장소장의 리더십 유형과 건설현장 안전관리활동의 수준은 밀접한 상관관계가 존재하고 있다. 재해예방을 위해 현장소장이 발휘해야 할 리더십의 유형은 높은 직무 중심형·인간 중심형 경향이다. 이러한 높은 직무 중심형·인간 중심형 리더십을 현장소장이 발휘하면 할수록, 건설현장 안전관리활동 뿐만 아니라 기타 현장 관리활동의 수준은 향상된다. 그러므로 대형 건설회사는 현장소장이 높은 직무 중심형·인간 중심형 리더십을 발휘하도록 지원해야 한다.

현장소장의 리더십은 유전적으로 결정되어 유년기에 형성되고 유지되는 부분과 대형 건설회사에 들어와 다양한 기회를 접하면서, 형성되는 부분으로 구분될 수 있다. 대형 건설회사가 현장소장의 리더십을 개발함에 있어 중점을 두어야 할 것은 조직에 들어와 다양한 기회를 접하면서 부단한 노력과 학습을 통해 형성되는 부분이다. 이는 조직에 들어오기 이전의 리더십은 대형 건설회사의 통제권밖에 있기 때문이다.

높은 직무 중심형·인간 중심형 리더십은 선발시 역량, 교육프로그램을 통해 축적되는 역량, 경험을 통해 축적되는 역량이 작용되어야만 발휘될 수 있다. 그러므로 대형 건설회사가 재해예방에 효과적인 높은 직무 중심형·인간 중심형 리더십을 개발하는 과정은 적절한 선발, 효과적인 교육 프로그램, 그리고 경험에 대한 효과적인 관리를 중심으로 이루어져야 한다.

하지만 선발과 경험을 통한 재해예방에 효과적인 현장소장 리더십 육성은 대형 건설회사의 특성상 실현 불가능하거나 효과가 미비할 것이다. 첫째, 현장의 안전관리뿐만 아니라 품질, 공정, 원가관리 등과 같은 분야에서도 탁월한 능력과 리더십을 발휘해야 하는 현장소장으로서, 안전보건총괄책임자의 수행능력 또는 리더십은 이들이 갖춰야 할 항목 중의 일부분이기 때문이다. 그러므로 재해예방에 효과적인 리더십 육성방안으로 적절하지 않다. 둘째, 경험을 통한 리더십 육성방안은 현장소장이 될 인재를 사전에 선정하여 이들이 경험을 통해 재해예방에 효과적인 리더십을 발휘하도록 지원하는 방안임에 반해, 대형 건설회사의 경우에는 이직률이 높아 핵심인재 풀 선정이 어렵기 때문이다.

본 연구는 대형건설회사가 현장소장의 높은 직무 중심형·인간 중심형 리더십을 육성하는 방안을 그림 4와 같이 교육프로그램을 중심으로 제안한다.

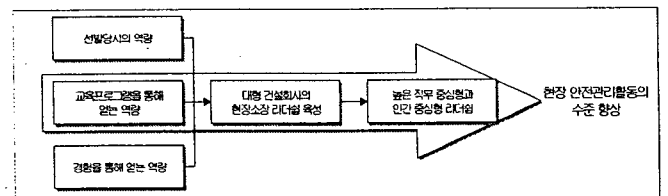


그림 4. 대형 건설회사 현장소장 리더십 육성방향

4.2 교육프로그램을 통한 현장소장 리더십 육성

현장소장이 받은 교육프로그램은 현장소장 발령직 후와 주기적으로 연 1회에 수행되는 것이 일반적이며, 이는 재해예방에 효과적인 리더십을 육성하는데 한계가 있다. 건설공사 현장소장이 재해예방에 효과적인 리더십을 발휘할 수 있도록 하기 위해서는 현장소장이 현행 보유하고 있는 리더십의 유형을 정확히 파악하고, 높은 직무 중심형·인간 중심형 경향을 띌 수 있도록 차등화 된 교육내용이 반영되어야 할 것이다.

가령, 제 2집단(인간중심형: 낮음, 직무 중심형: 높음)에 속하는 현장소장의 경우에는 제 1집단(인간중심형: 높음, 직무중심형: 높음)의 현장소장과 같은 리더십을 발휘할 수 있도록 차별화된 교육내용이 적용되어야 할 것이며, 제 3집단(인간중심형: 높음, 직무 중심형: 낮음)에 속하는 현장소장의 경우에도 마찬가지이다. 반면에 제 4집단(인간중심형: 낮음, 직무중심형: 낮음)에 속하는 현장소장은 리더십과 관련된 모든 내용(리더십과 관련된 11개 교육항목)에 대해 집중적이고 반복적인 교육이 수행되어야 할 것이다.

따라서 그림 5와 같이 건설공사 현장소장이 보유하고 있는 리더십의 유형을 현장 조직원(하위 관리층)의 지속적인 평가를 통해 파악하고, 높은 직무 중심형·인간 중심형 리더십을 현장소장이 발휘할 수 있도록 차별화된 교육내용이 적용될 필요가 있다.

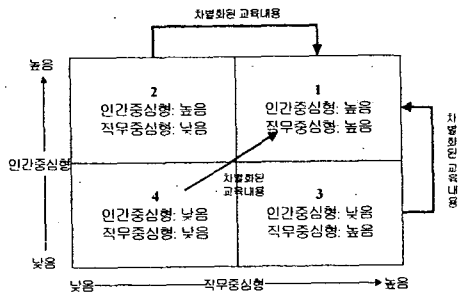


그림 5. 재해예방에 효과적인 현장소장을 위한 교육방향

4.2.1 현장소장 교육프로그램의 실시절차

현장소장이 재해예방에 효과적인 리더십을 발휘하도록 건설회사는 현장소장의 발령 직후와 업무수행 중으로 구분하여 다음과 같은 교육프로그램을 실시하여야 하며, 이를 도식화 한 것이 그림 6이다.

(1) 현장소장의 발령직후

대부분의 건설회사는 현장소장의 발령 직후, 경험이 부족한 현장소장을 위해 집중적인 교육이 이루어지고 있다. 이 시점에서는 리더로서 현장소장이 높은 직무 중심형·인간 중심형 경향을 띌 수 있도록 대인관계의 구축과 유지, 정보수집과 탐색, 의사결정, 영향력 행사와 관련된 모든 교육내용을 실시하는 것이 효과적이다. 교육시간도 연 1회 수행되는 정기적인 교육보다 많은 시간을 할애하는 것이 필요하다. 현장소장의 발령 직후 수행되는 강도 높은 교육이 이루어

지게 된다면, 안전관리업무를 포함한 기타 모든 업무에 현장소장이 처음 임함에 있어 겪게 되는 많은 어려움을 해결하는데 도움이 될 것이다.

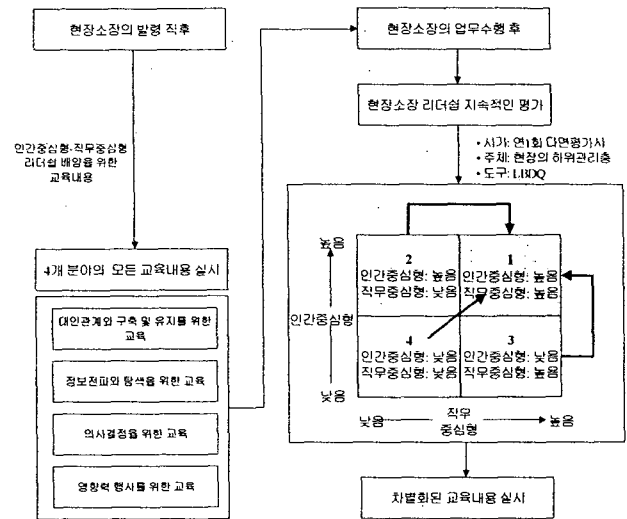


그림 6. 현장소장 교육프로그램의 실시절차

(2) 현장소장의 업무수행 중

현장소장의 발령 이후, 업무를 수행하는 동안에는 연 1회 정기적으로 이루어지는 성과평가시 하위관리층이 리더행동기술서를 활용하여 현행 리더십의 유형을 평가하고, 차별화된 교육프로그램이 실시될 필요가 있다. 이를 위해서는 리더행동기술서를 당해 건설회사 또는 현장의 특성에 맞게 수정할 필요가 있으며, 본 연구에서 활용된 설문지가 적절할 것이다. 또한 성과평가시 현장소장이 하위 관리층만을 평가하는 관행에서 하위 관리층이 현장소장을 평가하는 다면평가제의 도입도 필요할 것이다. 물론 다면평가의 내용으로 리더십의 유형을 평가하기 위한 리더행동기술서가 포함되어야 할 것이다.

연 1회 하위관리층이 현장소장의 리더십에 대한 평가를 리더행동기술서를 통해 수행한 결과를 바탕으로, 현행 리더십이 결정된다. 현행 현장소장의 리더십 유형과 높은 직무 중심형·인간 중심형 리더십을 서로 비교하여, 결핍된 지식 또는 자질을 파악한다. 이를 근간으로 연 1회 수행되는 현장소장의 교육내용이 차별적으로 결정되어야 한다.

4.2.2 현장소장 교육프로그램의 내용과 방법

연 1회 리더행동기술서를 통해 현장소장의 리더십 유형이 평가되면, 이를 근간으로 표 6과 같은 교육내용이 결정된다. 제 2집단(인간중심형: 높음, 직무중심형: 낮음)에 속하는 현장소장의 경우에는 의사결정과 관련된 소항목 전부, 그리고 영향력 행사와 관련된 공헌인정과 보상, 협의 및 권한이양에 관한 교육내용이 보강될 필요가 있다. 또한 제 3집단(인간중심형: 낮음, 직무중심형: 높음)에 속하는 현장소장의 경우에는 대인관계의 구축과 유지와 관련된 소항목 전부, 정보전달 및 탐색의 경우에는 정보전달에 관한 교육

표 6. 현장소장 리더십 유형에 따른 중점 교육내용

구분	제 1집단	
	대상목	소항목
제 2집단 직무중심형 리더로서의 자질부족	의사결정	계획 및 조직화
		역할과 목표 명확화
제 3집단 인간중심형 리더로서의 자질부족	영향력 행사	공헌인정과 보상
		협의 및 권한이양
제 4집단 직무중심형·인간중 심형 리더로서의 자질부족	대인관계의 구축과 유지	정보망 구축
		지원 및 배려
제 4집단 직무중심형·인간중 심형 리더로서의 자질부족	정보전달 및 탐색	갈등관리와 팀 구축
		정보전달
제 4집단 직무중심형·인간중 심형 리더로서의 자질부족	대인관계의 구축과 유지	정보망 구축
		갈등관리와 팀 구축
제 4집단 직무중심형·인간중 심형 리더로서의 자질부족	정보전달 및 탐색	정보전달
		환경파악과 정보수집
제 4집단 직무중심형·인간중 심형 리더로서의 자질부족	의사결정	계획 및 조직화
		역할과 목표 명확화
제 4집단 직무중심형·인간중 심형 리더로서의 자질부족	영향력 행사	문제해결
		동기부여
제 4집단 직무중심형·인간중 심형 리더로서의 자질부족	영향력 행사	공헌인정과 보상
		협의 및 권한이양

내용이 강조되어 수행되어야 한다. 마지막으로 제 4집단(인간중심형: 낮음, 직무중심형: 낮음)에 속하는 현장소장은 11개 소항목에 해당되는 모든 교육내용을 반복하여 실시되어야 한다. 차별화된 교육내용을 적용하는 방법은 표 7과 같다.

표 7. 목표에 따른 교육내용의 방법

구분	인지변화 목표	행동변화 목표
대인관계의 구축과 유지	· 시청각교육 · 감수성 훈련 · 행동모형화 · 피드백 워크샵 · 상호작용 기술훈련	· 감수성 훈련 · 행동모형화 · 역할연기 · 360도 평가 피드백 · 상호작용 기술훈련
정보전달과 탐색	· 강의 · 컴퓨터에 의한 프로그램 학습	· 모의 안전회의 · 프로그램의 실무학습
의사결정	· 강의 · 사례분석 · 토의 · 시뮬레이션 · 비즈니스 게임 · 실전학습	· 시뮬레이션 · 직무제실게 · 코칭 · 멘터링 · 실전학습
영향력 행사	· 감수성 훈련 · 행동모형화 · 역할연기 · 360도 평가 피드백 · 상담강의	· 감수성 훈련 · 행동모형화 · 역할연기 · 360도 평가 피드백 · 상담강의

5. 결론

본 연구는 재해예방에 효과적인 건설공사 현장소장의 리더십 유형과 이들이 갖는 특징, 그리고 현장소장 대상의 교육 프로그램의 실태를 상호 비교함으로써, 건설회사가 무재해 달성에 효과적인 현장소장을 육성하기 위한 방안을 제안하기 위해 수행되었다.

이를 통해 현장소장의 리더십은 건설현장의 안전수준과 밀접한 관련성이 있으며, 특히 현장소장이 높은 직무중심형-인간중심형 리더십을 발휘할수록 건설현장의 안전수준이 높아짐을 밝혀냈다. 또한 대형건설회사는 이를 뒷받침할만한 교육프로그램도 갖추고 있지 못함도 파악하고, 리더십의 유형에 따른 차별화된 교육프로그램을 제시하였다.

하지만 본 연구는 리더십에 영향을 미치는 교육내용의 경중을 밝히지 못하여 교육시간에 대해서도 언급하지 못하였다. 또한 리더십 개발의 선천적인 요인에 대해서는 간과하였다. 따라서 추후에는 교육내용의 경중과 리더십의 선천적인 요인에 대한 연구를 진행하여 재해예방에 효과적인 현장소장 리더십 육성방안을 제시할 필요가 있다.

참고문헌

- 이경선, 한국기업에 있어서 리더십 유형이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구: Fiedler의 상황이론을 중심으로, 전북대학교 박사학위논문, 1996
- 이법규, 조직몰입의 구성요소와 영향요인에 관한 연구-사무직 종사자를 중심으로, 서울대학교 석사학위논문, 1993
- 이창원, "리더의 행동이 과업진단 효과성에 미치는 영향에 관한 현장실험", 국가행정학보, 국가행정학회, 제28권 1호, 1994, pp. 201-222
- 이현정, 직무만족의 결정요인과 조직몰입에 관한 연구, 이화여자대학교 석사학위논문, 1989
- 정연양, "조직몰입의 결정요인에 관한 연구", 한국노동연구, 한국노동연구회, 제 3집, 1992, pp. 5-26
- Fleshman, E. A., "The description of supervisory behavior," Personnel Psychology, ASPP, Vol. 37, No. 2, 1953, pp. 1-6,
- Stogdill, R. M., Coons, A. E., "Leader Behavior It's Description and Measurement", Research Monograph, Ohio state Univ. Press, No. 88, 1957, pp. 23-32

Abstract

The main purpose of this study is to present the scheme to reinforce the leadership of field supervisors in order to effectively prevent construction accidents. To this end, first, the researcher reviewed the meanings, functions, types and characteristics of the leadership of field supervisors in safety management activities on construction sites through the literature review. Second, he investigated the types of supervisors' leadership and the level of field safety management activities through questionnaires. Third, he categorized the types of supervisors' leadership by that level. Fourth, he suggested the leadership type of field supervisors to effectively prevent construction accidents, and then he developed the plans to reinforce their leadership.

Keywords : Construction Accident, Construction Safety Management, Supervisor, Leadership