



제 146회 원자력 안전메시지

관리자 관찰(표준안전-1013)

관리자 관찰이란?

1 목 적

- ✓ 인적실수 예방 및 불합리한 작업관행 도출 및 개선을 통한 업무 성능 향상을 위함

2 적용범위

- ✓ 운전, 정비, 방사선, 화학, 엔지니어링, 자재관리

3 관찰주기

- ✓ 월 2회 이상 시행하는 것을 원칙으로 함
(부장급 이상은 월 1회 이상, 필요시 추가적인 관찰 가능)

관리자의 현장 순시가 아닌

작업자나 시험자의 행위가 개선되도록 코칭



관리자 관찰 방법

관찰자는 관찰을 수행할 수 있는 **기술적 지식과 능력**을 가져야 하며, **관찰표를 사용하여** 관찰해야 함



관찰은 작업 절차서의 **진행 단계에 따라** 관찰하거나 **일반적인 행동양식**에 토대를 두고 수행해야 함

한가지 작업에 대하여 산업안전, 방사선안전, 일반작업, 작업전회의, 인수인계, 원자력 안전문화, 작업후평가 등 **한가지 분야 이상**을 관찰해야 함



관리자 관찰 방법



관찰기준은 다음의 관찰 방법을 선택할 수 있음

1. 본 절차서에 첨부된 관찰표

- ✓ 산업안전
- ✓ 방사선안전
- ✓ 일반작업
- ✓ 작업전회의
- ✓ 인수인계
- ✓ 작업후평가
- ✓ 원자력 안전문화

2. 산업계의 경험을 반영한 개선된 관찰표

관리자 관찰 방법



관찰결과 달성도에 관계없이 개선사항이 있을 경우
관찰표에 개선사항을 기록하고, 작업자를 지도하여
개선 되도록 해야 함



일상적인 관찰을 통해 얻어지는 경험의 축적,
산업계의 사례 등을 반영하여 관찰기준을
변경하거나 신규 기준을 적용해야 함

관리자 관찰의 수행

1

관찰 준비

- 🔍 관찰 대상 작업을 선정(부서장)
 - 👉 과거 수행경험, 작업의 잠재적 실수 가능성 등 위험도를 고려할 것
- 🔍 해당 분야 관찰표 선택 및 제반사항 기록(관찰자)

2

관찰 수행

- 🔍 관찰표를 기준으로 관찰 수행
- 🔍 작업에 방해가 되지 않도록 관찰을 수행
- 🔍 작업 안전이 미확보되어 인명 피해, 기기 손상을 일으킬 우려가 있는 경우 작업을 즉시 중지시키고 시정조치 수행

관리자 관찰의 수행

3

관찰후 피드백(Feedback) 이행



필요시 관찰결과를 작업자에게 알려주고 장·단점에 대해 토의하여 작업에 대한 이해를 공유



피드백 활동은 작업 중 잘하고 있는 부분과 기대에 미치지 못한 부분을 구별하여 전달



관찰 수행 결과가 우수한 경우 작업자에게 우수한 수행 결과가 발전소에 얼마나 긍정적인 영향을 주었는지 설명

관리자 관찰의 수행

3 관찰후 피드백(Feedback) 이행



만약 수행 결과가 불만족한 경우(달성도 D)
관찰자는 다음사항을 작업자에게 전달



- 👉 기대치와 관찰결과의 **차이를 설명**
- 👉 **왜 불만족한 결과를 초래**했는지 토의
- 👉 **개선 필요사항을** 질문하고 토의·기록
- 👉 차기 작업 시 만족한 결과를 얻을 수 있도록 **작업자를 독려**

관리자 관찰의 수행

4

관찰결과 처리



조치가 필요한 사항은 관련부서에 관찰표를 송부하고
운영개선프로그램(CAP) 통지 발행



각 부서에서는 통보 받은 조치필요 사항에 대한
자체 분석을 실시한 다음 조치 계획을 수립 및 조치



관찰결과는 수기방식으로 안전팀에서 관리
(보관 : 2년)

관리자 관찰의 수행

4

관찰결과 처리



각 부서는 관찰 및 조치결과를 매분기말 안전팀에 제출
안전팀은 관찰결과를 종합 분석하여 소/실장 보고



각 분기별 분석 시 전체 미결 또는 개선사항의
조치 여부도 분석



종합분석 결과, 개선 필요사항은 각 부서별로 조치
계획을 수립하여 이행

최근 5년간


WANO 안전점검시 관리자 관찰관련 AFI* 도출 사례

🔍 관리자 관찰이 취약점 도출 및 개선에 효과적으로 활용되지 못함
(최근 5년간 5회 도출)



- ➡ 관리자 관찰 결과 거의 100%가 **우수로 표시**
- ➡ 관리자 관찰 결과를 **중요하게 인식하지 않으며** 개선을 위한 **Tool로 적극 활용하지 않음**
- ➡ 관리자 관찰 수행이 **우수사례 확산에만 치중되고, 시정해야 할 결함을 지적하는 것에는 미흡함**

* AFI : 개선가능분야(Area for Improvement)



**안전은 타협이 아닙니다
오로지 실천입니다!**