

사업장 건강증진 - 지지적 문화환경 구축 -

가톨릭대학교 예방의학교실 및 산업의학센터
박정일, 이강숙, 안형숙, 홍현숙

길가에 떨어진 씨앗은 새들이 먹어버리고, 단단한 돌에 떨어진 씨앗은 뿌리를 내리지 못해 말라죽는다. 가시덤불에 떨어진 씨앗은 찢기고 끊어지나 좋은 토양에 떨어진 씨앗은 열매를 맺는다…….

마태복음 13장 4절~8절

사람이 얼마동안 건강하게 살 수 있는가 하는 것은 다른 무엇보다도 생활양식에 의해 결정된다. 그러나 성경에 나오는 씨앗의 비유에서처럼 건강에 대한 새로운 이해가 결실을 맺기까지는 우리의 문화환경이 건강한 생활양식에 도움을 주지 못하는 경우가 많아 늘 어려움이 뒤따른다.

이 장은 건강한 생활양식으로 나아가고자 하는 개인의 노력이 지지적인 문화환경에 의해 더욱 강화된다는 기본적인 전제를 근거로 하고 있다.

문화의 주요 개념

1. 가치관

가치관은 생활방식을 이해하기 위한 적절한 방법으로 개개인이 가슴깊이 느끼고 있는 신념이다.

건강증진 프로그램에 자주 거론되는 네 가지 기본적인 가치관들은 다음과 같다.

- 건강한 삶 - 질병이 없는 그 이상의 상태를

유지함

- 자기 책임감 - 자신의 건강과 문화의 주인이 되고자 노력함
- 생활양식의 통합 - 생활의 모든 측면에서의 균형과 조화를 이룸
- 관심 - 공감할 수 있고 환경적으로 미래를 지향하는 방향으로 일함

지지적 환경을 만들기 위한 개인적 가치관의 문화적 언어로의 변환과정

- 1) 지도자에게는 지역사회나 조직의 성장에 대한 전망에 건강증진의 주제를 어떻게 match시킬 것인가를 요구한다.
- 2) 문화의 구성원들에게 건강증진 노력을 위한 행동목표를 열거하고 이러한 목표들을 추진하는 가치관을 찾아내도록 한다.
- 3) 건강증진에 대하여 기술하고 이를 향상시키기 위한 강화와 기회를 작성하여 바람직한 가치관을 알아내기 위해 검토한다.

- 4) 건강증진에 대해 기술한 다음 어떤 측면이 가장 큰 동기부여가 될 것인지 결정하여 이러한 측면을 강조할 가치관을 선택한다.
- 5) 일단 4~5가지 주제의 예비목록을 작성하여 사람들로 하여금 문화적 언어에 가장 잘 맞는 표현이나 구성을 선택하도록 한다.

핵심적인 프로그램의 가치관들은 문화를 변화시킬 수 있어야 한다. 이러한 가치관들은 조직의 구성원들로 하여금 어떻게 건강증진의 중요성과 개인의 가치관을 조화시킬 것인가를 결정하도록 도우며, 이러한 조화가 실행과 열정을 더욱 촉진시킬 수 있을 것이다. 이러한 공유된 가치관에 대한 긍정적인 태도는 미래의 건강을 지지하는 문화의 토대가 된다.

■ 가치관의 평가

건강증진프로그램에서 주요한 주제들이 설정되면 근로자들에게 각 가치관에 대한 그들의 열성도를 5단계 - 1)매우 열성적 2)열성적 3)중립적 4)반대 5)강력히 반대 - 로 나누어 점수화하도록 한다.

변화시키려는 노력은 문화의 가치가 단계적으로 이동하는 방향으로 전개되어야 한다. 이러한 이동은 각 열성도의 단계에서 2~3% 정도가 표현될 수 있다. 이러한 태도변화의 모형에서 보면 건강증진에 매우 반대하는 사람이 열성적으로 되기를 기대해서는 안된다. 전체적인 문화의 맥락에서 의미있는 목표는 그러한 사람들을 중립적이거나 다소 비적대적인 위치로 변화시키는 것이다.

2. 문화적 규범

현재의 문화적 규범에 대한 태도를 조사함으로써 가치관들을 평가해 볼 수 있다. 규범이란 문

화의 받침대이다. 규범은 사회구성원들에 의해 기대되어지고 받아들여지는 행동이다. 가치관과 더불어 대부분의 사람들은 개개인의 수준에 따른 행동목표들에 익숙해져 있다. 예를 들면, '그녀는 담배를 끊고 싶어한다.' 또는 '그는 생활에 여유를 가질 수 있기를 원한다.' 그러나 사람들은 행동에 대한 사회적 규범들을 바꾸려고 하지 않으며, 이러한 것들이 사회문화규범의 목표가 될 수 있다.

사회·문화적 규범은 변화된 행동을 유지하는데 큰 영향을 미치므로 건강증진 프로그램을 디자인할 때 사회적 규범에 초점을 맞추도록 한다.

■ 문화 규범의 평가

문화 규범을 평가하는 방법으로 하나의 지표가 있다. 지역사회나 조직의 구성원들로 하여금 주위 동료들 사이에 제시한 규범이 있는지를 '매우 일치한다'에서부터 '매우 일치하지 않는다'는 단계로 나누어 표시하게 한다. 응답자들은 또 제시한 행동이 사회규범으로 바람직하게 되어야 하는 것에 대한 동의 수준을 표시하도록 한다. 기존의 규범과 바람직한 규범의 간격이 가까울수록 건강한 생활양식을 지지하는 환경조성에 동참하기가 쉽다.

3. 동료의 지지도

사람들은 흔히 지지를 Alcoholics Anonymous나 Weight Watchers와 같은 특별한 프로그램만으로 생각하고 있으며, 가족이나, 친구, 동료들에 의한 자연스러운 지지를 간과하고 있다. 이러한 자연스러운 지지들은 정신적인 지지(자상한 격려의 말)와 도구적인 지지(물질적인 자원과 견해)를 통해 제공되어질 수 있다. 사회적 촉진에 대

한 연구는 단순히 다른 사람들의 존재만으로는 건강한 생활습관을 채택하기가 용이하다는 것을 보여준다.

■ 동료의 지지도 평가

지지 지표(점수)를 사용하여 응답자들이 기대하는 동료의 지지 정도를 파악한다. 지지 지표에서 각 질문은 생활양식의 변화(금연, 다이어트 등)에 대한 것들이다. 응답자들이 어떤 건강 습관을 바꾸려는데 있어서 그들의 동료들이 지지적인지, 무관심한지, 비지지적인지에 대해 응답하도록 한다.

4. 조직의 지지도

지지의 또 다른 형태는 조직의 지지이다. 조직의 지지적인 체계와 구조는 건강한 생활양식으로 살고자 하는 사람들을 지지해 줄 수 있다. 조직의 지지에는 공식적인 정책(신입사원을 위한 회사 오리엔테이션)과 비공식적인 활동(통신 체계) 등이 있다.

■ 조직의 지지도 평가

조직의 지지도를 평가하기 위해서는 다방면에 서의 접근이 필요하다. 업무명세서와 수행평가에 대한 문서에서 정보를 수집할 수 있다. 부가적인 정보는 회사 오리엔테이션이나 훈련 세미나에 참석하여 수집한다. 핵심그룹 면접은 친목 발달이나 특별한 의식, 신조, 그리고 회사의 통념 등을 조사하는데 유용하다. 참가자 관찰은 공식적인 오리엔테이션, 통신, 면접, 인지(표창) 체계의 영향을 보는데 도움을 준다.

조직의 지지 지표(점수)는 조직의 지지를 평가하는 또 다른 방법이다. 응답자들에게 조직이 제

공하는 지지가 지속적이지를 표시하도록 한다. 예를 들어, 회사가 제공하는 건강한 생활양식 모델의 지속도를 보기위해 근로자 참가의 범위를 '거의 언제나', '가끔', '거의 하지 않는다'로 나누어 등급을 매긴다.

5. 조직의 풍조

건강평가의 한 방법으로 변화하는 환경조건에 적응하는 능력을 보는 것이 있다. 풍조란 구조적인 변화를 가져올 수 있는 조직 문화의 수용력이라 할 수 있다. 조직의 풍조는 조직의 건강에 대한 지표이며 건강증진 프로그램의 유효성을 결정짓는 중요한 인자이다.

1980년대 초반 Human Resources Institute(HRI)에서 조직이나 지역사회의 성공적인 변화를 가능하게 하는 핵심적인 문화 인자에 대한 연구를 하였다. 이 연구에서는 (1) 변화 과제를 도입하기에 앞서 문제의 해결을 가로막고 있는 인자들과 (2) 문제의 해결에 가장 두드러지게 기여하는 인자들을 밝히는데 초점을 맞추었다. 이들 인자들중 공동체 의식, 공유된 비전, 긍정적인 문화가 사업의 성공과 실패에 상당한 영향을 미치는 것으로 생각되어졌다.

1) 공동체 의식

공동체 의식은 사람들이 소속감과 구성원 서로에 대한 신뢰가 있을 때 나타난다. 소속감은 다른 사람들의 관심을 인식하는 것과 자신이 다른 사람들에게 대한 관심을 가져야 할 책임감을 인식하는 것이다. 공동체에서 사람들은 직업역할을 넘어서 다차원적인 방법으로 서로를 알게 된다.

소속감은 건강증진 프로그램에서 중요한 이점을 제공하는 것으로 밝혀졌다. 신뢰와 상호존경

은 생활양식의 선택에 관한 구조적인 피이드백의 유용성을 증대시킨다. 사람들은 생활양식에 대한 충고가 관심에서 비롯되었다고 생각될 때 더욱 잘 받아들여지게 된다. 친근감은 사람들로 하여금 적절한 상황하에서 비평도 잘 듣도록 만든다. 건강에 좋지 않은 생활습관을 없애는데 있어 공동체 의식과 새로운 관련을 맺는 것이 때로는 도움이 된다. 이러한 새로운 공동체 의식과 결합되어 질 때 생활습관은 더욱 건강하게 유지될 수 있을 것이다.

2) 공유된 비전

사람들은 공유된 비전을 가졌을 때 조직의 목표에 대하여 열성적이 되고 원하는 결과를 성취하기 위하여 사용하는 일반적인 기법에 대하여 공통된 견해를 갖게 된다. 공유된 비전이 없을 때 사람들은 종종 반대의 목적을 가지고 일하게 되고 조직이나 그룹이 이루고자 하는 것에 대해 일치된 의견을 보기 어렵다. 그것은 빵을 만들 때 밀가루에 물을 물이 부족한 것과 같다. 반죽을 한다고 해서 모두 잘 혼합되는 것도 아니고 밀가루를 더 넣는다고 해서 좋은 것만은 아니다.

더욱이 공유된 비전은 다양한 관점을 가지고 있는 사람들을 결합시키고 지속적인 노력을 할 수 있도록 한다. 비전은 단순히 벌어들인 돈이나 교육시킨 건강증진 프로그램의 종류 이상의 의미를 가지고 있다. 비전이란 사람들이 꿈꿀 수 있고 깊은 관심을 나타내는 것 뿐만 아니라 실제적으로 성취 가능한 것이다.

공유된 비전은 사람들이 자신의 목표를 조직이나 프로그램, 사업의 목표에 통합시킬 때 생겨난

다. 이것은 특히 건강증진에서 중요한데 사람들이 전체적인 프로그램의 한 부분으로써 자신의 건강증진을 위해 노력할 수 있는 기회를 갖기 때문이다. 자신의 건강목표 달성을 위해 노력하는 사람들은 다른 사람들에게 많은 도움을 줄 수 있는데 특히 자신들이 시도해 본 것의 단점, 장점, 어려움 등을 이야기해 줄 수 있다.

3) 긍정적인 문화

긍정적인 문화는 사람들이 그들의 목표달성을 위해 창조적으로 공동대처해 갈 때 목표는 성취할 수 있다는 신념에 근거를 두고 있다. 긍정적인 문화에서는 장해보다는 기회를, 다른 사람들에게서 결점보다는 장점을 보려고 한다. 고기를 낚으려는 낚시꾼처럼 긍정적인 문화의 구성원들은 기회를 이용하려고 한다. 이러한 긍정적인 관점에서는 문제가 생길때마다 다양한 해결책을 찾을 수 있다. 긍정적인 문화에서 사람은 장해나 실패 대신에 도전과 기회로 생각한다. 이러한 긍정적인 문화나 환경에서는 도전과 장해 뿐만 아니라 자신의 장점을 사실적으로 보게 된다. 그들은 앞으로의 어려움을 이겨나갈 수 있는 지혜를 이전의 경험에서 얻게 된다.

우리 사회의 부정적인 문화는 종종 우리의 에너지를 소모시키고 목표 달성을 어렵게 한다.

긍정적인 문화는 많은 측면에서 건강증진 프로그램에 중요한 역할을 한다. 예를 들어, 긍정적인 문화에서의 건강위험평가 피이드백은 건강증진을 위한 많은 사람들을 장점을 얻는 기회로 생각하게 한다. 그러나 부정적인 문화에서는 같은 피이드백이라도 불만사항이나 개인의 결점에 대한 서

술, 고용주가 건강하지 못한 근로자를 골라내는 것으로 여기게 된다.

■ 조직의 풍조 평가

공동체 의식, 공유된 비전, 긍정적인 문화는 규범적인 행동으로 바뀌어질 수 있다. 이러한 인사들을 평가하기 위해서 근로자들은 풍조와 연관된 규범들이 자신의 사회환경내에 어느 정도 존재하는지를 답하게 된다.

건강한 삶을 위한 문화의 변화과정

1. 1단계 : 시작

1단계는 문화를 분석하고 목표를 설정하고 지도자 위원회를 만드는 것이다. 이러한 기초작업에는 지식이 있는 경영위원회를 확실히 하는 것과 여러 조직 단계로부터 선출된 지도자들이 프로그램의 주인이라는 인식을 가지는 것이 필요하다. 이러한 첫 단계의 하나로 과정이 진행되어감에 따라 기초자료를 수집하고 평가하여야 하며, 조직의 특별한 요구에 맞게 프로그램을 만들어 가야 한다.

2. 2단계 : 참여

2단계는 건강증진 운동을 더 넓은 조직 사회에 소개하는 것이다. 이 단계에서 조직의 모든 구성원들은 예비적 생활양식 계획 워크샵을 통하여 변화과정에 참여할 기회를 갖게된다. 이것의 세가지 목표는 첫째, 건강증진의 가치와 건강한 습관을 만드는데 있어서 문화의 역할을 이해하고 둘째, 사람들이 자신의 생활양식을 변화시킬 목표를 세울 수 있도록 도와주고 셋째, 조직의 건

강증진 목표와 근로자들이 건강증진 운동에 어떻게 참여할 것인가를 이해시키는 것이다.

3. 3단계 : 변화의 시작

실행은 1) 스스로 할 수 있는 교육자료의 공급 2) 특별한 생활양식 습관(예, Weight Watchers)을 주제로 한 지지그룹 프로그램 제공 3) 주기적으로 근로자들이 건강증진목표에 대해 자유롭게 토의를 할 수 있는 분위기 조성 4) 건강증진 프로그램에 근로자들이 직접 참여할 수 있도록 하는 것이다. 이 단계의 활동들은 예비적 워크샵에서 설정한 계획들에 대한 추후 교육을 제공한다. 다양한 프로그램으로 사람들이 쉽게 참여할 수 있도록 유도한다.

4. 4단계 : 변화의 지속

이 단계는 건강한 삶을 위한 문화의 변화과정의 마지막 단계로서 평가, 갱신, 확장의 단계이며, 여기서는 프로그램 수행, programmatic, 그리고 문화적 목표들을 재검토하며 성공한 부분에 대해서는 축하해 준다. 부가적 자원들은 변화에 반대적인 분야에 초점을 맞추고 새로운 목표를 정한다. 이러한 피이드백과 목표설정 과정은 개인이나 수행그룹, 조직 등의 단계에서 행해진다. 가능하다면 건강증진 프로그램 참여자들은 새로운 환경에서 프로그램을 수행하도록 한다. 이러한 확장과정은 많은 이점을 제공한다. 그것은 건강증진 목표에의 전념과 이해를 더욱 깊게 해 주며, 또한 건강지지문화를 확장시킨다. 아마도 확장효과의 가장 중요한 점은 생동감있는 사회 서비스를 제공한다는 것이다.