

## 사업장 보건관리의 어려움과 성공전략에 대한 질적 고찰

정명희<sup>1,\*</sup> · 최은희<sup>2,†</sup> · 정혜선<sup>3</sup>

<sup>1</sup>영진전문대학교 간호학과, 조교수

<sup>2</sup>을지대학교 간호학과, 조교수

<sup>3</sup>가톨릭대학교 의과대학 예방의학교실 교수

(2020년 7월 27일 접수; 2020년 8월 13일 수정; 2020년 8월 31일 채택)

### A Qualitative Review of the Difficulties and Success Strategies of Workplace Health Management

Myung-Hee Jung<sup>1,\*</sup> · Eun-Hi Choi<sup>2,†</sup> · Hye-Sun Jung<sup>3</sup>

<sup>1,\*</sup>Department of Nursing, Yeungjin University

<sup>2,†</sup>Department of Nursing, Eulji University

<sup>3</sup>Department of Preventive Medicine, College of Medicine, The Catholic University of Korea  
(Received July 27, 2020; Revised August 13, 2020; Accepted August 31, 2020)

**요 약 :** 본 연구는 사업장 보건관리자의 우수한 보건관리 활동과 동기를 파악하여 추후 보건관리자의 활동에 대한 가이드를 제시하기 위한 연구이다. 본 연구는 5년 이상 동일한 사업장에 근무한 사업장 보건관리자 21명을 대상으로 연구에 대한 동의를 얻은 후 반구조화된 설문지를 이메일로 보내 자료를 수집하였으며 응답한 내용을 질적 분석하였다. 본 연구 결과 17개의 범주와 3가지 주제가 도출되었다. 도출된 주제는 보건관리자로서의 보람과 성취감, 보건관리자로서의 어려웠던 부분, 어려움은 이렇게 해결하자 이었다. 보건관리자는 근로자가 마음을 열어주고, 생활을 변화시키기며, 감사해 하며, 새로운 분야를 개척하는 것에 보람과 성취감을 느낀다고 하였다. 반면, 예측할 수 없는 건강, 조직문화의 변화, 질병을 비밀화하는 것, 보건관리자 업무가 편하다고 생각하는 사람들에게 대해 어려움을 느꼈다. 이러한 어려움을 극복하는 방법으로 근로자의 마음을 잃어주고, 스스로 알게 하며, 기존 프로그램을 활용하며, 가장 어려운 사람을 내 편으로 하며, 자신의 성과를 알리는 것이 필요하다고 하였다. 본 연구 결과를 통하여 보건관리자는 자신의 전문성을 갖추기 위하여 노력하고, 건강관리 성과를 지속적으로 알려 사업장의 정책결정자와 근로자들에게 보건관리의 중요성을 설득할 필요가 있다. 또한, 우수한 보건관리자의 성공전략을 적극적으로 벤치마킹해야 할 것이다.

**주제어 :** 보건관리자, 사업장, 보람, 성공전략, 보건관리 활동

**Abstract :** This study aims to provide guidelines for the activities of workplace health managers by identifying their excellent health promotion activities and motivations. For this, consent for the

---

<sup>†</sup>Corresponding author  
(E-mail: choieh@eulji.ac.kr)

study was obtained from 21 workplace health managers who had worked at the same company for more than five years, and a semi-structured questionnaire was sent via email to collect and qualitatively analyze the data. As a result, 17 categories and three topics were drawn. The derived topics included a sense of reward and accomplishment as workplace health managers, difficulties encountered as workplace health managers, and how to solve the difficulties. The survey respondents answered that they feel a sense of reward and accomplishment when workers open their mind, change their daily life, express gratitude, and pioneer new fields. On the other hand, they feel difficulties with unpredictable health, changes in the organizational culture, secrecy of disease, and people who think their job is easy. As a way of overcoming such difficulties, the research subjects said that it is necessary to read the minds of workers, let them know by themselves, use existing programs, have the most difficult people on their side, and spread their achievements. The results of this study revealed that it is required for workplace health managers to develop professional skills and emphasize the importance of health management to the policy-makers and employees of their workplace by continuously reporting health management performance. In addition, they need to actively benchmark the success strategies of exemplary workplace health managers.

*Keywords* : Workplace health manager, workplace, a sense of reward, success strategies

## 1. 서론

산업안전보건법 제16조에 의하면 보건관리자는 보건에 관한 기술적인 사항에 대하여 사업주 또는 관리책임자를 보좌하고 관리감독자 및 안전담당자에 대하여 이에 관한 지도·조언을 수행하기 위하여 사업장에 배치되는 전문인력으로 의사, 간호사, 산업위생관리기사, 인간공학기사, 대기환경관리기사 등의 자격을 가진 자가 보건관리자로 선임될 수 있다[1]. 이러한 보건관리자는 사업장에서 작업환경측정, 화학물질관리, 근로자 건강진단 실시 및 건강관리 등의 업무를 수행하며, 이는 근로자의 건강수준을 향상시키는데 중요한 역할을 한다[2].

안전보건공단의 산업안전보건 실태조사에 따르면 사업장 당 보건관리자의 평균 배치 인원은 제조업과 7대 기타산업은 2~3명, 건설업은 1명 정도로 조사되었고, 보건관리자의 선임형태는 전담, 겸직, 대행으로 구분하였을 때 제조업의 경우 전담 보건관리자가 17.9%, 겸직이 11.9%이었으며, 나머지의 경우 사업장 내 비전문가인 보건담당자를 두고 보건관리전문기관에 보건관리업무를 대행하는 것으로 조사되었다[3].

보건관리 업무에 영향을 미치는 요인을 살펴보면 권민 등[4]의 연구에서 보건관리자는 근로자

의 건강관리를 위해 다른 업무와 겸직하는 것 보다는 보건관리 업무만 전담하여 업무를 수행할 때 업무수행의 효과가 더욱 높은 것으로 나타났다. 또한 산업간호사의 보건관리 업무수행에 영향을 미치는 요인으로는 사업장 업종이 제조업인 경우 보건관리 업무수행 정도가 높았으며, 급여수준이 4천만원 이상의 고연봉자가 급여수준 2천 5백만원 이상 3천만원 미만인 경우보다 업무수행 정도가 높았으며, 산업간호사의 업무 경력이 길수록 보건관리 업무수행 정도가 높은 것으로 나타났다. 이처럼 사업장 보건관리자가 보건관리에 대한 업무수행정도가 높으려면 오랜 기간 사업장에 근무하며 보건업무에 대한 경력을 쌓는 것과 경력에 대한 보상의 만족이 병행되어야 할 필요가 있다.

정명희 등[5]의 연구에서는 보건관리자가 보건관리 업무에 대한 역할수행을 잘 할 경우 프리젠티즘이 낮다고 하였다. 프리젠티즘은 근로자가 질병을 가지고 출근했을 경우 업무생산성이 낮아지는 것을 의미하는데, 이 연구 결과는 보건관리자가 업무 수행에 대한 역할을 잘 수행하면 근로자의 건강뿐 아니라 기업의 생산성 향상에도 영향을 미칠 수 있다는 것이다.

뿐만 아니라 정혜선 등[6]의 연구에 따르면 보건관리자를 고용하면 총 투입비용대비 직·간접

편익비가 1.79 높은 것으로 나타났으며, 건설업 보건관리자 선임관련 비용편익분석 연구에서도 비용-편익비가 1.97로 보건관리자를 고용하면 보건관리자의 보수 및 회사에서 지급되는 비용보다 그 업무수행으로 인해 근로자의 건강수준이 향상되고 이를 통해 사업장의 경제적 효과도 있다고 하였다[7].

이상의 연구에서 보건관리자를 고용하면 근로자 건강증진이 될 뿐만 아니라 생산성 향상으로 인한 사업장의 경제적 효과가 있으나 사업장 보건관리의 78.2%는 산업간호사 등의 전문자격을 갖춘 전담보건관리자가 아닌 보건관리전문기관에 위탁 운영되고 있는 현실이다[6]. 그리고 보건관리자는 사업장에 1인만 선임된 경우가 많아 업무를 익히는데 시간이 오래 걸리고, 보건관리 수행에 대한 의사결정 권한이 낮아서 능동적인 업무수행 추진이 어려우며 사업주와 중간관리자, 근로자들의 보건관리에 대한 인식이 낮을 경우 이는 보건관리의 업무의 방해요인으로 작용할 수 있다[8].

이를 개선하기 위해 보건관리자는 연간 24시간의 직무교육을 이수하며 개인의 보건관리 업무역량을 높이려 노력하고 있으며, 직업건강협회에서는 보건관리 우수사례 대회를 매년 개최하여 단독으로 근무하는 보건관리자에게 모범 사례를 전하고 있으며, 멘토링 사업을 통해 신규 보건관리자에게 모범적인 선배를 연결해주어 업무 적응 및 업무 능력 향상을 위한 지원을 하고 있다[9].

이에 본 연구는 5년 이상 장기간 동일 사업장에서 보건관리자로 근무하며 사업주와 중간관리자, 근로자의 보건관리 인식을 높여 건강증진 인증 및 우수사례로 소개된 보건관리자의 사례를 조사하여, 사업장 보건관리에 대한 어려움을 파악하고 이를 극복한 우수한 보건관리자의 업무를 모델로 삼아 모범적인 보건관리 사례를 제시하고자 한다. 이를 통해 보건관리자의 직업에 대한 만족도 및 업무의욕을 고취시키고 추후 보건관리자의 업무에 대한 가이드를 제시하기 위한 기초자료로 활용하고자 한다.

구체적인 연구목적은 다음과 같다.

첫째, 장기간 동일 사업장에 근무한 보건관리자의 일반적 현황을 파악한다.

둘째, 사업장 보건관리자의 어려움과 보람을 파악한다.

셋째, 사업장 보건관리 어려움과 보람의 사례를 제시하고 그 의미를 파악한다.

## 2. 연구방법

### 2.1. 연구설계

본 연구는 사업장 보건관리자로 최근 5년 동안 수상한 경력이 있거나 우수사례로 언론에 홍보된 경험이 있는 산업간호사를 대상으로 보건관리의 사례를 반구조화된 설문지를 통해 1차 조사하고, 이후 전화 인터뷰를 통해 추가 조사한 사례기반의 서술적 조사연구이다.

### 2.2. 연구대상 모집과 윤리적 고려

본 연구는 2018년 2월부터 2018년 9월까지 약 7개월 시행되었으며 5년 이상 장기간 동일 사업장에서 보건관리자로 근무한 산업간호사를 대상으로 하였다. 이 중 장관상 등 수상을 받은 자 또는 우수사례로 언론에 홍보된 산업간호사 중 전문가 혹은 보건관리자로부터 추천받는 눈덩이 표집방식(snowballing)을 이용하였다.

전화로 대상자에게 연구 목적을 설명하고 동의를 구한 뒤 반구조화된 설문지를 메일로 1차 보낸 후 메일로 답변을 받았다. 답변 중 연구자가 추가 질문이 필요하다고 생각되는 경우 전화를 하여 연구대상자의 동의를 얻어 대화 내용은 녹음하고, 녹음 파일은 필수하도록 하였다.

설문에 동의한 대상자는 총 30명이었으나 회수된 설문지는 23부이었고, 불충분한 응답자 2부를 제외한 총 21명을 최종 분석대상으로 하였다.

### 2.3. 구조화된 설문조사 내용

#### 2.3.1. 대상자의 일반적 특성 및 사업장 특성

대상자의 일반적 특성으로는 연령, 종교, 학력, 결혼유무, 취득자격을 조사하였다. 사업장 특성으로는 사업장의 근로자수, 근속년수, 직위를 조사하였다.

#### 2.3.2. 개방형 질문

연구 특성상 설문 조사지는 개방형 질문을 통하여 보건관리자의 개별적인 보건관리 사례의 노하우를 받고자 하였다. 질문 내용으로는 '근로자 건강관리와 관련하여 가장 기억에 남는 사례를 작성하여 주십시오.', '귀 사업장의 근로자 건강관

리가 성공할 수 있었던 요인은 무엇이었습니까?’, ‘보건관리자 업무를 수행하는데 가장 큰 장애 요인은 무엇이었습니까?’, ‘장애 요인 해결은 어떤 방법으로 하셨습니까?’, ‘사업장 보건관리 업무수행 중 보건관리자로서 얻은 보람과 성취감에 대해 말씀해 주십시오’ 이었다.

#### 2.4. 자료분석방법

대상자의 일반적 특성과 직업적 특성은 빈도와 백분율, 평균과 표준편차로 분석하였다. 자료분석은 SPSS 24.0으로 분석하였다.

개방형 질문 결과에 대한 분석은 내용분석 방법을 적용하여 분석하였다. Elo와 Kyngäs[10]는 내용분석을 준비, 조직화, 보고 3단계로 구분하였고, 사전지식이 충분하지 않을 경우 귀납적 접근 방법으로 접근하도록 하였다. 준비 단계에서는 자료의 분석 단위를 선택하고, 자료와 맥락을 이해하며, 조직화 단계에서는 개방코딩, 코딩시트, 그룹화, 범주화, 추상화를 하였다. 보고단계에서는 개념적 범주를 최종으로 하는데, 하위범주를 하나의 범주로 묶고, 범주를 더 큰 그룹으로 묶어 주 범주가 된다. 이러한 추상화 과정을 통하여 연구 결과를 도출하는 것이다.

본 연구에서는 필사본을 중심으로 자료를 계속 읽으면서 단어나 구문, 문장에서 범주를 구분하고, 범주를 다시 묶어 주제를 구성하였다. 분석결과와 신뢰성과 타당성을 확보하기 위하여 Creswell[11]의 신뢰도와 타당도를 적용하였다. 신뢰도는 연구자 2인이 필사본을 동시에 읽고, 자료를 반복적으로 검토하여 연구자의 편견을 배제하려고 노력하였다. 연구자 간에 정기적으로 만나 코딩과 코드에 대한 합의를 이끌어내고, 범주와 주제가 일관적인지를 살펴보았다. 타당도는 응답한 대상자들과 다른 보건관리들에게 분석결과를 점검하고 확인받았다.

### 3. 결과 및 고찰

#### 3.1. 대상자의 일반적 특성

본 설문조사에 응답한 대상자는 총 23명이었으며, 이 중 2명은 본 연구에 적합하지 않아 제외하고 21명에 대해 분석하였다(Table 1).

대상자의 연령은 39세 이하 14.3%(3명), 40~49세 47.6%(10명), 50세 이상 38.1%(8명)으로 평균 연령은 48.8세이었다. 교육수준은 대졸

61.9%(13명), 석사 33.3%(7명), 박사 4.8%(1명)이었다. 연구 대상자가 취득한 자격증은 산업전문간호사 33.3%(7명), 직업건강관리사 14.3%(3명), 산업위생기사 19.0%(4명), 인간공학기사 9.5%(2명), 심리상담사 14.3%(3명), 웃음치료사 14.3%(3명), 미술치료사 4.7%(1명)이었다.

본 연구 대상자의 사업장 특성은 299인 이하 9.5%(2명), 300~999인 이하 38.1%(8명), 1,000인 이상은 52.4%(11명)이었다. 현재 직장의 근무 경력은 9년 이하는 23.8%(5명), 10~19년은 23.8%(5명), 20~29년은 23.8%(5명), 30년 이상은 28.6%(6명)으로 평균 근속년수는 20.9년이었다. 직위는 평사원 23.8%(5명), 대리급 23.8%(5명), 과장급 42.9%(9명), 부장급 9.5%(2명)이었다.

#### 3.2. 개방형 질문 결과

개방형 질문에 대해 내용분석을 실시하여 17개의 범주와 3개의 주제가 도출되었다(Table 2). 주제는 보건관리자로서의 보람과 성취감, 보건관리자로서의 어려웠던 부분, 어려움은 이렇게 해결하자 이었다.

##### 3.2.1. 보건관리자로서의 보람과 성취감

###### (1) 나에게 마음을 열어주는 근로자

사업장 내 근로자들은 자신의 건강문제에 대해 주변에 얘기하는 것이 어려운 경우들이 많은데, 본 연구에 응답한 보건관리자들은 그러한 근로자들이 조심스럽게 건강관리실 문을 열고 들어와서 근심을 털어놓을 때 보건관리자들은 보람을 느끼게 된다고 하였다.

또한 차 한잔도 건강을 위해 만들며 근로자를 위해 먼저 다가갔을 때 근로자들이 마음을 열고 대했으며 그러한 근로자의 마음을 받을 때 보건관리자로서 보람을 느낀다고 하였다.

*어디 털어놓을 곳이 없어서 찾아온 근로자들이 나에게 속 얘기를 털어놓을 때 '내가 이분한테 도움이 될 수도 있구나.'를 느낄 때가 있습니다. 저는 저에게 마음의 문을 두드려주는 근로자를 만났을 때가 가장 보람있게 느껴집니다(보건관리자 1).*

###### (2) 누군가를 변화시키다: 큰 선물을 받고 갑니다

Table 1. Subject's general characteristics (N=21)

variable	Classification	n (%)	M±SD
age	≤39	3(14.3)	48.8±7.2
	40~49	10(47.6)	
	≥50	8(38.1)	
Status of marriage	single	2( 9.5)	
	married	19(90.5)	
Education level	University	13(61.9)	
	Master	7(33.3)	
	doctor	1( 4.8)	
Qualification	Industrial specialty Nurse	7(33.3)	
	Occupational Health Manager	3(14.3)	
	Industrial hygiene engineer	4(19.0)	
	human engineering engineer	2( 9.5)	
	Psychological counselor	3(14.3)	
	Art therapist	3(14.3)	
	Art therapist	1( 4.7)	
Number of workers in the workplace	≤299	2( 9.5)	2355.2±3848.5
	300~999	8(38.1)	
	≥1,000	11(52.4)	
Work experience	≤9	5(23.8)	20.1±10.5
	10~19	5(23.8)	
	20~29	5(23.8)	
	≥30	6(28.6)	
position	a mere clerk	5(23.8)	
	a person in charge	5(23.8)	
	Manager	9(42.9)	
	General manager	2( 9.5)	

근로자는 대부분 건강하기 때문에 자신이 질병에 걸릴 것이라는 생각을 못하는 경우가 많다. 보건관리자의 역할은 건강 위험요인을 관리하면서, 근로자의 건강 인식을 변화시키려 하는 것이다. 보건관리자의 노력으로 근로자의 건강에 대한 인식과 가치관이 변화하여 건강하고, 행복한 직장 생활을 하는 뒷받침이 되어 궁극적으로 삶에 대한 태도가 변화하였을 때 기쁨을 느낀다고 하였다.

퇴직하면서 '큰 선물을 받고 가신다.'라고 감사의 인사말을 남겼을 때, 보람을 느꼈습니다(보건관리자 2).

알콜중독자가 치유되어 정년을 마치셨을 때 가장 보람되었습니다(보건관리자 4).

### (3) 생명까지 지켜줌에 감사

본 연구의 대상자는 근로자의 맥박을 검진하면

서 부정맥이 있음을 알고 심근경색이라고 추정하여 바로 병원을 의뢰하여 응급시술을 받게 한 경험을 있었으며, 심폐소생술을 통해 동료를 구한 적도 있었다. 근로자 한 명은 '죽음의 문턱에서 돌아왔다'는 감사의 인사를 하겠다고 하였다.

과거 심근경색증 질환으로 스텐트 삽입한 직원 분에게 사후관리 차원으로 심장CT검사를 추천하였는데 정말 극적으로 혈관 막힘 증상 직전에 발견되었어요. 그 후에 긴 장문의 편지를 받았습시다. '죽음의 문턱에서 살아 돌아왔다며' 감사의 인사를 받고 뿌듯했습니다(보건관리자 11).

### (4) 나는 개척자

사업장은 성과를 남기기 위한 목적으로 설립되었기 때문에 근로자 건강을 위한 보건프로그램은 낮설다. 본 연구의 대상자들은 시대적으로 보건프로그램이 익숙지 않을 때부터 건강관련 프로그램

Table 2. The topics and categories developed in this study (N=21)

topics	categories	manager's number
A sense of reward and accomplishment as workplace health managers	1. Workers who open up to me	1
	2. Changing someone: meaningful gift for me	2,4
	3. Returned from the brink of death	11
	4. I am a pioneer	11,17
Difficulties encountered as workplace health managers	1. Workers who are not sick now	1
	2. Habits are not formed overnight	2
	3. Sensitivity to personal information	14
	4. A misconception of being an easy job	5,11
	5. A number of legal restraints	5,7,8
How to solve the difficulties	1. Read their minds: Our troubleshooter	1
	2. Let them learn by themselves	5
	3. Put yourself in their shoes: identifying their needs	3,17
	4. Target those in their 40s and 50s	1
	5. Utilize existing programs	5
	6. Have the most difficult ones on my side	7,12
	7. Let them know who we are	4,8
	8. Have professionalism and passion	6

을 사업장에 도입하여 적용한 사례가 많았다. 예를 들어, 지금은 금연프로그램이 보편화되었지만, 20년 금연프로그램을 아무도 시행하지 않았을 때 직접 수행하기도 하고, 초창기 화학물질에 대한 근로자들이 불안감이 높을 때 적극적으로 교육하고, 협의하기도 한다고 하였다.

물질에 대한 누락으로 근로자들이 불신, 불안감이 많이 악화된 적이 있었습니다. 근로자 분들에게 적극적으로 위험성에 대해 알리고 보호구를 근로자분들과 협의하고 노력하고 대화와 질의를 통해 본인에게 편안한, 원하는 보호구를 선정하여 현재는 바르게 긍정적으로 협조하고 있습니다(보건관리자 11).

웃음치료사 자격을 받고 직무스트레스 관리를 위해 웃음치료 프로그램을 직접 진행하면서 스트레스, 우울 지수의 변화와 결과를 도출하였습니다(보건관리자 17).

### 3.2.2. 보건관리자로서의 어려웠던 부분

(1) 당장 아프지 않지만 예측할 수 없는 건강 미래의 건강과 질병은 알 수 없으며, 그 결과를 명확하게 그것을 예측하기 어렵다. 현재의 근

로자는 건강하지만, 현재의 건강습관이 미래의 질병으로 연결될 수 있으므로 현재 습관을 바꾸어야 한다는 것은 근로자 입장에서는 납득이 어려운 부분이다. 본 연구 대상자는 이러한 근로자의 건강인식이 보건프로그램을 수행하는데 장애 요인이 된다고 하였으며, 인식개선에는 많은 노력과 시간이 동반된다고 하였다.

근로자들도 건강에 관한 내용이 내가 당장 아픈 것이 아니면 받아들이는 것이 더디기 때문에 인식을 변화시키는 부분이 어려웠지요(보건관리자 1).

#### (2) 조직문화 속에서 형성된 생활습관

근로자의 생활습관은 혼자 형성이 되었다라든 조직문화 속에서 강화되는 면이 있다. 특히, 조직의 단합 문화를 위해 형성되는 음주, 흡연 문화에 대해 건강에 대해서만 접근하는 것은 어려운 부분이 있다고 하였다.

조직문화와 연관된 생활습관 개선을 위한 건강 증진프로그램을 시행 시 다소 어려웠습니다. 예) 남성근로자 대다수, 특유의 군대문화로 음주문화 개선이 어려웠어요(보건관리자 2).

## (3) 알리고 싶지 않은 병

사회가 고령화되고, 근로자 평균 연령이 증가하면서 유질환자가 증가하고 있다. 그러나 사후관리를 하려고 하면, 근로자들은 개인정보에 민감하고 보건관리에 대해 부담스러워 한다.

당뇨병 유질환자이면서 투약을 꺼려하는 환자들의 사후관리가 어렵습니다. 가족들에게 정보를 알려 공유함에 있어서도 수용을 하지 않습니다(보건관리자 14).

## (4) 편한 직업이라고 여김

사업장은 생산성 향상과 품질관리가 우선이고 성과로 판단되는 곳이다. 이와 관련되지 않은 보건관리자의 업무는 다른 직원들에게 편한 직업으로 인식되기도 하는데, 본 연구의 대상자는 ‘참 편한 직업이지요?’라는 소리를 듣는 경우 속상하다고 하였다. 대부분은 산업안전보건법이라는 법 자체를 모르고, 무슨 업무를 하는지 모르기 때문에, 자신의 직무를 인식시키는데 많은 시간이 소요된다고 하였다.

사업주 및 임직원의 보건관리자에 대한 인식 개선 부분이에요. 가끔 직원 중 “참 편한 직업이요?” “회사에 제일 망고땡 자리 아닌가요?” 이렇게 말하는 직원이 있을 때 내가 사업장에서 비취지는 모습이 저런가? 하고 후회하게 됩니다(보건관리자 11).

생산성 향상이나 품질관리가 가장 우선이라고 생각하는 사업주와 생산현장 관리자들의 의식은 가장 넓기 어려운 장애 요인이었습니다(보건관리자 5).

## (5) 관리 업무의 제약성

사업장은 이윤추구가 목적이지만 근로자의 건강을 위해 존재하지 않기 때문에 보건프로그램을 위한 사내에 많은 제한 요소가 있다. 건강관리를 위한 예산 사용, 생산성 위주의 사업장에서 근로자의 시간을 따로 빼는 것에 대한 어려움, 건강 활동에 대한 과정이 무시되는 부분, 직급이 틀려 의견이 존중받지 못하는 경우들도 있다고 하였다. 근로자의 유질환 비율은 지속적으로 증가하여 건강관리실을 찾는 직원 수가 많으나, 보건관리자가 1인 밖에 없어 사업장을 순회하고 들어가면 건강관리실이 비어있다는 항의를 받는 경우 또한 건강관리 업무의 제약이라고 하였다.

정책결정자(팀장)가 잦은 변경이 있어요(보건관리자 8).

성과지수를 요구하는 제조업 분야에서 과정이 목살되거나 드러나지 않을 때 겪게 되는 의지저하를 스스로 회복시켜야 할 때 어려웠습니다(보건관리자 7).

근로자 건강검진결과 사후관리 등 기본적인 건강증진활동을 위한 시간조차도 확보하기 어려운 현실이었습니다(보건관리자 5).

## 3.2.3. 어려움은 이렇게 해결해보자

## (1) 마음을 읽어 주어야 - 우리의 해결사

응답자들은 나를 먼저 내세우기보다 근로자의 어려움을 먼저 읽어주고, 근로자의 마음을 편안하게 해 주는 것이 먼저라고 하였다. 먼저 마음을 읽어주고, 근로자의 마음의 짐을 덜어주면 어느덧 근로자는 보건관리자를 ‘우리의 해결사’로 부른다고 하였다.

보건관리자로서 위신을 세우기보다는 먼저 다가가서 마음을 읽어주는 자세로 임한다면 모든 사람과의 협조는 자연스럽게 따라옵니다(보건관리자 1).

## (2) 스스로 알게 하라

근로자의 건강인식을 변화시키기 위해 교과서에서는 보건교육, 상담 등 여러 가지 방법이 제시가 된다. 응답자는 이러한 방법 중에서 근로자 ‘스스로’ 자신의 건강상태를 판단하게 하고, 결과 도출에 참여하게 하고, 그리고 자신이 할 수 있는 것은 스스로 하게하는 것이 좋다고 하였다.

자신의 건강진단결과를 활용하여 대사증후군 판정이나 뇌,심혈관질환 발병위험도 평가를 스스로 해 볼 수 있도록 도와주고 결과를 통해서 문제점을 확실하게 인지하도록 하는 것으로 평가과정을 통해 스스로 문제가 무엇인지를 알도록 하고 문제 해결방법을 교육하였습니다. 본인이 거스를 수 없는 부분은 무엇인지(나이 성별 가족력 등), 당장 본인이 할 수 있는 부분이 무엇인지(금연, 금주), 일상에서 매일매일 실천해야 할 부분은 무엇인지(운동, 식습관개선)(보건관리자 5)

## (3) 눈높이에 맞추어야: 요구도 파악

응답자들은 사업장의 보건프로그램 수행 시 필

수적으로 근로자의 눈높이에 맞아야 한다고 하였다. 근로자의 요구도 조사, 경영자의 관심 부분, 데이터 근거, 노동조합과 연계하여 프로그램 요구도를 찾아내기도 하였다.

*근로자의 요구도를 파악해서 근로자 입장의 실천 계획 수립을 해야 합니다(보건관리자 3).*

*경영진의 관심과 지지가 필요하므로 성과를 나타낼 수 있는 주제와 프로그램 선택을 하는 겁니다(보건관리자 17).*

#### (4) 40~50대를 공략하라

응답자들은 근로자가 건강에 가장 많은 관심을 가지게 되는 연령대가 40~50대이기 때문에 이 연령대에 대한 집중 공략이 필요하다고 제안하였다. 이 연령대를 중심으로 유해요인을 파악하여 교육하면 교육내용에 대한 흡입력이 많다고 하였다.

또한, 보건관리자는 이 연령대와 함께 세월을 같이 하였고 때문에 장기근속자의 건강 추적을 통하여 맞춤형 건강관리를 제시하면 근로자의 만족도가 높아진다고 하였다.

*현 회사 근로자의 연령대는 주로 40-50대가 주축이 되고 있다. 이는 젊은 사람들보다 건강관리에 관한 인식이 점차 높아지고 있는 세대이고 주변에 건강을 위협하는 유해요인이 몇 개 정도가 되는지를 대략 가늠할 수 있는 연령대로써 건강상담이나 보건교육을 통해 받아들이는 흡입력이 빠르기 때문에 건강증진활동의 성공도가 높습니다(보건관리자 1).*

#### (5) 기존 사내·사외 프로그램을 활용하라

응답자들은 사내에 있는 전체 직원이 이용하는 프로그램을 적극 활용하여 건강관리 프로그램을 함께 수행하기도 하고, 정기 안전보건교육시간으로 편성하여 보다 많은 근로자들이 참여할 수 있도록 하였다.

*보건교육을 사내아카데미의 정규교육에 편성하였습니다. 이 교육은 직원필수 교육과정으로 사내 아카데미 과정에 보건교육을 편성하여 안정적인 교육시간과 다양한 교육과정을 운영하였습니다(보건관리자 5).*

#### (6) 가장 어려운 사람을 내 편으로

응답자들은 가장 어려운 사람을 내 편으로 만

들어야 한다고 하였다. 사업장 내 의사결정자인 사업주, 관리자, 노동조합 관계자 등을 말하며, 이를 위해 여러 정보를 활용해야 한다고 하였다.

*가장 어려운 사람을 협력자로 만들어야 합니다(보건관리자 7).*

*하고자하는 사업의 필요성을 사업계획서를 통해 잘 어필하고 설득시키는 것, 노력이 필요합니다(보건관리자 12).*

#### (7) 알려라

본 연구의 응답자들은 자신의 성과를 사내에 지속적으로 알려야 한다고 하였다. 알리는 방법에는 사보와 이메일이 있으며, 여기에 보건관리자의 계획과 업무를 알려야 한다고 하였다. 보건관리자는 근로자가 필요할 때 같은 자리에 늘 있다는 것도 알려야 근로자가 수시로 보건관리자를 찾게 된다고 하였다.

*회사마다 승진에 대한 차이가 있지만 그 자리(보건관리)에 항상 그 사람이 있다는 인식을 만들어야 합니다(보건관리자 8).*

*게으르지 않고 꾸준히 연간 계획을 실천하고 간단히 사보와 이메일 공지들을 통해 저희의 업무를 알리도록 해야 합니다(보건관리자 4).*

#### (8) 전문성과 열정을 가져라

보건업무와 보건환경은 끊임없이 변화하고 있다. 이에 맞추어 본 연구의 응답자들은 전문성을 확보하기 위해 많은 공부를 해야 하며, 전문가적 자신감이 있어야 근로자와 신뢰를 형성하게 된다고 하였다.

*현재까지 힘든 산업위생 관련 공부를 많이 했습니다. 보호구 직접 착용하고, 화학물질관련 공부, 안전용품 직접 선정하고 가이드하고 있습니다(보건관리자 11).*

*사업주의 인식 전환이 중요합니다. 저는 30년 동안 임직원들의 인식 전환을 위해 하나부터 열까지 매 순간 성실한 근무, 열정. 지금은 저를 인정하는 분위기입니다(보건관리자 6).*

### 3.3. 고찰

본 연구는 사업장에서 보건관리로 최근 5년 동안 수상한 경력 또는 우수사례로 언론에 홍보된 경험이 있는 보건관리자를 대상으로 우수한 보건

활동에 대한 노력과 그 동기를 파악하여 추후 보건관리자의 활동에 대한 근거를 파악하기 위한 연구이다. 본 연구 결과는 총 23명에게 반구조화된 설문지를 보내서 21명이 수거되었으며, 그 중 연구결과에는 11명의 내용이 인용되었다. 다른 10명의 경우 단답형 답변으로 적혀있어 연구결과로 인용하지는 않았다.

고용노동부와 한국산업안전보건공단이 발표하는 산업재해 발생현황 통계를 살펴보면 산업재해는 꾸준히 감소하고 있지만, 산재사망률은 OECD 국가 중에 1위를 차지하고 있다[12]. 산업재해를 살펴보면 업무상 사고와 업무상 질병으로 구분되는데, 2018년 산업재해 현황분석을 살펴보면, 업무상 사고로 인한 사망 비율은 0.01% 이고, 업무상 질병으로 인한 사망 비율은 10.2% [1]로 업무상 질병을 예방하는 일이 중요함을 알 수 있다. 보건관리자는 사업장 내에서 업무상 질병을 감소하는 역할을 하고 있어, 근로자의 건강을 위해서는 보건관리자가 역할을 잘 하는 것이 무엇보다 중요하다.

본 연구결과 보건관리자들이 사업장에서 지속적으로 업무를 할 수 있게 하는 동기는 보람과 성취감이었다. 근로자의 건강을 관리하기 위해 다른 사람이 시도하지 않았던 도전을 하였을 때, 보건관리자에게 조심스럽게 건강에 대한 고민을 털어놓는 근로자를 대할 때, 보건관리자의 노력이 건강한 삶을 살아가게 했다는 근로자의 고백을 들은 경우 보건관리자가 평생을 보건관리에 노력하게 된 동기라고 하였다.

보건관리자는 근로자의 건강을 관리하기 위해서는 사업자의 업종, 근로자의 직종, 근무환경 및 조건 등을 파악하여 근로자의 건강행위를 이끌어야 하기 때문에 전문지식뿐만 아니라 업무수행 과정에서 경험과 식견이 겸비되어야 한다[13]. 근로자 건강관리에 대한 효과는 보건관리자의 업무능력에 따라 그 성과가 달라지는데, 정명희 등[5]은 보건관리자의 역할수행 정도가 높을수록 업무실효가 감소한다고 하였다. 정혜선 등[7]은 보건관리자가 역할수행을 잘 하는 경우 그로 인한 편익은 3.25배라고 하며 사업장 보건관리자의 역할수행이 중요하다고 하였다. 보건관리자의 역할수행은 근로자의 칭찬한마디와 사업장에서 필요한 사람이라는 인식 및 격려가 보람으로 작용하였을 경우 역할수행을 잘 할 수 있다.

이러한 보람에도 불구하고 사업장에서 보건관리자들이 사업장에서 업무를 수행하는데 느끼는

어려움은 당장 아프지 않기 때문에 보건관리자의 현재 노력을 이해하지 못하는 근로자, 정책결정자가 건강관리 수행을 이해하지 못하여 무시되는 부분, 건강생활습관을 바꾸려면 조직문화를 바꾸어야 하는 힘든 노력, 그러함에도 생산성을 내지 못하기 때문에 일이 없다고 생각하는 주변의 편견 등이 어려움이 있다고 하였다.

산업안전보건법에서 산업재해를 줄이기 위한 모든 의무는 사업주가 책임을 지게 되어있다. 사업주는 사업에 대한 책임과 더불어 안전보건에 관련된 전문적 지식을 파악하여야 하지만 법과 전문적 지식은 어렵기만 하다. 사업장에 보건관리자를 의무고용하도록 했지만, 사업주는 보건관리자 의무고용에 대해 부담감을 느끼기 때문에 비용을 낮추거나, 비정규직으로 채용하게 된다[14]. 현장에서 지휘하는 관리감독자는 부·과장, 직·반장급인데 보건관리자가 현장경험이 미미한 경우 보건관리를 위한 변화는 너무도 어렵다[13]. 이해경 등[15]은 보건관리자의 업무수행 시 애로사항이 근로자의 참여 부족, 직종 간 의견충돌, 사업주의 무관심 등이라고 하였다. 또한, 정혜선 등[16]의 연구에서도 근로자 건강관리 업무수행에 영향을 미치는 요인은 연령, 계약형태, 사업장의 의견충돌이라고 하였다. 즉, 비정규직인 경우보다 정규직인 경우가, 연령이 많을수록 업무수행을 잘 하였고, 사업장 의견충돌이 적고 조직문화가 건강관리 업무를 잘 할 수 있도록 도와주는 문화가 업무수행을 잘 할 수 있는 것이다. 보건관리자들이 사업장에서 보건업무를 수행할 때 사업장에서는 이러한 어려움이 줄어들 수 있도록 관리자들의 협력이 필요하다.

최근 보건관리자가 사업장에서 해야 할 업무는 지속적으로 증가하고 있다. 2018년에는 산업안전보건법에 고객응대근로자 건강권을 보호하는 법이 개정이 되었고, 2019년에는 근로기준법에 직장 내 괴롭힘에 대한 건강문제를 관리하도록 하였다. 그리고 기후변화가 지속적으로 문제가 심화되면서 옥외근로자의 미세먼지, 폭염, 한파 등으로 인한 건강문제 관리에 대한 요구가 제기되고 있다[17]. 또한 기존에 관리하고 있는 화학물질은 점점 다양해지고 복잡해져 높은 수준의 관리를 요하고 있으며, 2020년에는 COVID-19바이러스로 인해 사업장 근로자의 감염관리 업무까지도 보건관리자가 수행하고 있다. 즉, 사업장의 보건관리자는 기존 수행해야 하는 업무뿐만이 아니라 매 순간 벌어지는 건강문제에 긴장을 놓칠 수 없

는 상황으로 주변 환경을 파악하고 근로자의 미세한 건강변화에 귀를 기울이고 있다. 그렇기 때문에 사업장 보건관리 업무는 보건관리자 혼자만의 업무가 아니라 전사적으로 함께 수행하였을 때 근로자 건강관리의 효과가 크다고 볼 수 있다.

전사적인 업무임에도 보건관리자들은 사업장에서 근무 시 어려움이 있었다. 본 연구에서는 이러한 어려움을 해결하기 노력으로 근로자 입장을 이해하는 노력과 원하는 것이 무엇인지 요구도를 파악하여, 건강에 대한 민감도가 높은 군을 먼저 집중하는 것이 필요하다고 하였다. 또한, 주입식이 아닌 근로자 스스로 문제인식을 높일 수 있는 방안을 모색하였다. 마지막으로 자신의 성과를 사내·외 프로그램을 통해 적극적으로 알리고, 이를 통해 정책결정자를 설득하는 것이 필요하다고 하였다. 사업장은 보건관리자의 의무고용을 왜 부담스러워 하는지에 대하여 이복임 등[14]의 연구에서는 사업장의 매출액, 인건비에 상관없이 보건관리자의 필요성에 따라 의무고용 부담감이 유의미하게 달라진다고 하였다. 즉, 사업장에서는 왜 보건관리를 해야 하는지, 하면 무엇이 좋은지에 대해 모르기 때문에 보건관리자는 그들의 업무를 지속적으로 알려야 하는 것이다. 여기에 가장 기본적인 것은 전문성을 갖추기 위한 끊임없는 노력이었다. 이러한 연구 결과는 대부분의 보건관리자들이 사업장에서 보람과 성취감이 있음에도 불구하고, 많은 어려움으로 떠나가는 이들을 위한 중요한 성과전략이라고 할 수 있다. 다른 어떠한 직종보다 보건관리자는 경험과 식견이 중요하기 때문이다[13].

본 연구의 대상자들은 이러한 사업장의 특성을 적극적으로 받아들이고, 자신의 성과를 알려서 보건관리자의 필요성을 높이고, 이를 통해 정책결정자를 설득하여 조직을 건강하게 바꿀 수 있는 기반을 마련하고 있었다. 김영임·이다예[18]의 연구에서는 보건관리자는 임상간호사에 비하여 조직문화와 조직몰입점수가 높고, 지식공유의 상관성이 높다고 하였다. 즉, 보건관리자는 근로자를 위한 보건업무를 위해 조직문화에 예민하고, 전문지식에 대한 공유에 대한 열정이 높다는 것이다.

보건관리자의 끊임없는 노력뿐만 아니라, 보건관리자의 업무분석과 역할을 조명하고 [19], 보건관리자의 실무역량을 증진하기 위해 기준 마련하며 [20], 보건관리자가 안정적으로 근무[13] 할 수 있도록 사업장에서 기반을 조성하는 것이 필요할 것이다.

#### 4. 결론

본 연구는 우수한 보건활동과 동기를 파악하여 추후 보건관리자의 활동에 대한 근거를 파악하기 위한 연구이었다. 본 연구 결과 17개의 범주와 3가지 주제가 도출되었다. 주제는 보건관리자로서의 보람과 성취감, 보건관리자로서의 어려웠던 부분, 어려움은 이렇게 해결하자 이었다. 보건관리자는 근로자가 마음을 열어주고, 생활을 변화시키며, 감사해 하며, 새로운 분야를 개척하는 것에 보람과 성취감을 느낀다고 하였다. 반면, 예측할 수 없는 건강, 조직문화의 변화, 질병을 비밀화하는 것, 보건관리자 업무가 편하다고 생각하는 사람들에게 대해 어려움을 느꼈다. 이러한 어려움을 극복하는 방법으로 근로자의 마음을 잃어주고, 스스로 알게하며, 기존 프로그램을 활용하며, 가장 어려운 사람을 내 편으로 하며, 자신의 성과를 알리는 것이 필요하다고 하였다. 본 연구 결과를 통하여 보건관리자는 자신의 전문성을 갖추기 위하여 노력하고, 건강관리 성과를 알려 사업장의 정책결정자와 근로자들에게 보건관리의 중요성을 설득할 필요가 있다. 또한, 우수한 보건관리자의 성공전략을 적극적으로 벤치마킹함으로써 자신의 노하우를 지속적으로 발전시킬 필요가 있다.

#### References

1. Ministry of Employment and Labor. Occupational safety and health act. (2020).
2. M. K. Song, "The relationship between occupational health and safety system of work place and the incidence of industrial accident". *Unpublished master's thesis, Yonsei University*, Seoul, (2006).
3. KOSHA, Occupational safety and health survey 2018, [http://www.kosha.or.kr/kosha/data/keyresult\\_g.do](http://www.kosha.or.kr/kosha/data/keyresult_g.do), (accessed May, 18, 2020).
4. M. Kwon, S. L. Kim, H. S. Jung, H. G. Kim, K. L. Kim. "The Effect of Korean Occupational Health Nurses' Work Conditions on their Performance". *Korean J Occup Health Nurs.*, Vol.,20, No.1 pp. 93-92. (2011).

5. M. H. Jung, H. S. Jung, B. I. Lee. "Effect of Workplace Health Manager's Role Performance on Presenteeism in the Workers". *Korean J Occup Health Nurs*, Vol.22, No.2 pp. 171-178. (2013).
6. H. S. Jung, Y. G. Kim, B. I. Lee, G. J. Yun, G. S. Hwang. A study on the necessity of health manager qualification improvement and expansion of senior industries. Ministry of Employment and Labor report. (2010).
7. H. S. Jung, J. S. Yi, I. J. Shin, E. H. Choi. "Analysis of Cost Benefit Related to Appointing a Health Care Manager in the Construction Industry". *Korean J Occup Health Nurs*, Vol.25, No.2. pp. 130-140. (2016).
8. J. U. Won. *The study on the methods improving the occupational health services at worksites*. KOSHA report (No.2008-119-1433). (2008).
9. Safety information. "Occupational Health Association, 1004 Mentor Best Practices Presentation Contest" [cited 2019. December 30.] <http://www.safetyin.co.kr/news/articleView.html?idxno=11674> (accessed August, 10, 2020).
10. S. Elo, & H. Kyngas, "The qualitative content analysis process," *Journal of Advanced Nursing*, Vol.62, No.1, pp.107-115. (2008).
11. J.W. Creswell. *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc. (2013).
12. Newstof. [Fact check] "Is Korea the worst industrialized country in the world?". [cited 2019. December 24] <http://www.newstof.com/news/articleView.html?idxno=10143> (accessed March, 31, 2020).
13. C. H. Lee. "Health Management. Who are they?". *Korean Industrial Health Association*, Vol. 340. pp. 2-4. (2016).
14. B. I. Lee, H. S. Jung, Y. Yi, J. Y. Kim, W. K. Jhang, Y. H. Kim, E. S. Kim, K. H. Yi. "Factors Affecting the Burden on Employment of Health Care Providers in the Middle Sized Manufacturing Enterprises". *Korean J Occup Health Nurs*, Vol.18, No.2, pp. 252-261. (2009).
15. H. G. Lee, H. S. Jung, E. H. Choi. "The Effect of Difficulties in Health Care Management Tasks on Job Satisfaction of a Health Care Manager in the Construction Industry". *Korean Journal of Construction Health*, Vol. 1, No.1, pp. 33-48. (2019).
16. H. S. Jung, E. H. Choi, E. M. Beak. "Analysis of Work Performance and Related Factors of Construction Site Health Manager". *Korean J Occup Health Nurs*, Vol.27, No1, pp. 48-58. (2018).
17. KOSHA, Occupational Safety & Health Guideline Heat illness prevention. KOSHA report, No.2015-Health-324. (2015).
18. Y. I. Kim, D.Y. Lee. "Relationships among Job Characteristics, Knowledge Sharing, Organizational Culture, and Organizational Commitment in Occupational Health Nurses and Clinical Nurses". *Korean J Occup Health Nurs*, Vol. 26, No.4, pp. 236-246. (2017).
19. C. Y. Lee. Lighting the role of Korea's industrial nurse as a health manager. *Industrial Health*. No. 63, pp.16-19. (1993).
20. H. Y. Kim. Development of Competency Criteria for Health Promotion Services of Occupational Health Managers. *Unpublished doctoral's Dissertation, Hanyang University*, Seoul, (2014).