

# 건강가정사의 업무몰입과 직무만족을 통해 파악한 조직생활경험 및 역량강화 방안\*

The Empowerment Plan and Organizational Experience of Healthy Family Specialists  
through Job Commitment and Job Satisfaction

서원대학교 사회복지학과

교 수 조 영 희\*\*

울산대학교 아동가정복지학과

교 수 송 혜 립\*\*\*

중앙대학교 가족복지학과

교 수 박 정 윤

여주대학교 사회복지학과

교 수 정 지 영

(미)캘리포니아어바인 대학교 사회학과

방문교수 이 현 아

Seowon Univ. Dep. of Social Welfare

Professor Cho, Younghee

Univ. of Ulsan, Dep. of Child and Family Welfare

Professor Song, Hyerim

Chungang Univ. Dept of Family Welfare

Professor Park, Jeongyun

Yejoo Univ. Dept. of Social Welfare

Professor Jeong, Jeeyoung

Univ. of California, Irvine, Dept. of Sociology

Visiting Scholar Lee, Hyunah

## 〈목 차〉

- |             |          |
|-------------|----------|
| I. 서론       | IV. 연구결과 |
| II. 선행연구 고찰 | V. 결론    |
| III. 연구방법   | 참고문헌     |

\* 이 논문은 2014년 한국건강가정진흥원에서 위탁한 “가족정책전달체계 전담인력의 역량분석 및 자격관리 제도  
화” 연구의 일부 내용을 발췌, 자료를 보완하고 재구성하여 작성한 것임.

\*\* 주저자 : 조영희(choyh@seowon.ac.kr)

\*\*\* 교신저자 : 송혜립(hrsong@ulsan.ac.kr)

〈Abstract〉

The number of Healthy Family Support Centers has increased and the services for enhancement of family strength have extended during the past ten years since the Framework Act on Healthy Families was enacted. It is time to pay attention to the empowerment for Healthy Family Specialist because their capability is directly linked to improve the quality of services, which means the satisfaction of family services and the quality of family policy. In this context, this study investigate organizational experience of Healthy Family Specialists and suggest the empowerment plan to enhance their capability. We conducted in-depth interviews for 9 Healthy Family Specialists who is currently working at Healthy Family Support Centers as a manager status during June 2014. We analyzed organizational experiences through job commitment and job satisfaction and empowerment plans through their strength and weakness. Our findings revealed that job commitment and job satisfaction of Healthy Family Specialist are relatively low due to a poor working condition and a low brand awareness. Also, the capability of Healthy Family Specialists is an important factor to determine their job commitment and job satisfaction, and it can impact on the long service. These results suggest that the payroll system, increment of salary, career recognition, employee benefit, systematic operation, and motivation are needed to improve their job satisfaction. There are various ways to improve professional capability of Healthy Family Specialists besides education program. This study contributes to make the plan of empowerment for Healthy Family Specialists and it also contributes to improve the service quality of family policy.

Key Words : Healthy Family Specialist(건강가정사), Healthy Family Support Center(건강가정지원센터), Empowerment(역량강화), Organizational Experience(조직생활경험), Job Commitment(직무몰입), Job Satisfaction(직무만족)

I. 서론

본 연구는 우리나라의 대표적인 가족정책전달 체계인 건강가정지원센터의 전담인력, 즉 건강가정사에 주목하여, 건강가정사의 조직생활경험을 분석하고 역량강화를 위한 방안을 모색하고자 수행되었다. 건강가정사는 현재 건강가정기본법(시행령 및 시행규칙 포함)에 정해진 기준을 충족하여 여성가족부 장관이 인증하는 자격을 취득한 자로서, 지역사회 현장인 건강가정지원센터에 배치되어 건강가정사업을 수행하는 전담 인력이다.

2005년 건강가정기본법 시행 이후 전국 각 지역에 건강가정지원센터가 설치되는 과정에서 초기에는 중앙건강가정지원센터(현 한국건강가정진흥원)의 양성교육을 통해 배출되었고, 2006년도 이후부터는 각 대학을 통해 배출되고 있다.

건강가정기본법 제정으로부터 10년이 경과한 현재, 제 2차 건강가정기본계획(2011-2015)을 마무리하고 평가하며, 새로운 정책과제들을 설계 및 추진해야 할 시점이다. 동시에 가족정책을 둘러싼 다양한 환경조건들, 예컨대 저출산과 고령화, 양극화와 계층 간 갈등, 돌봄의 공백, 가족

형태의 다양화, 가족 가치의 변화, 일과 가정의 균형에 대한 관심 증가 등을 분석하고 이러한 아젠다들과 가족정책을 어떻게 연계시킬 것인가 라는 과제에 직면해 있는 시기이기도 하다. 이러한 과정에서 가족정책을 통해 추진하고자 하는 다양한 서비스와 사업들이 건강가정지원센터를 통해 제공되고 있으며, 이는 바로 건강가정사의 핵심 업무이기도 하다. 특히 건강가정지원센터를 이용하는 연도별 이용자 현황을 보면 지속적인 증가세에 있음을 알 수 있으며, 건강가정사의 역할과 기능 역시 이용자의 요구와 기대에 부응할 있도록 질적인 측면에서 더욱 확장될 필요가 있다.

따라서 빠르게 변화하는 환경 속에서 새롭게 부각되는 정책과제들, 지역사회 주민들의 건강가정사업에 대한 요구의 변화와 상승 등 광범위한 조건과 요소를 고려할 때 현장에 근무하는 건강가정사와 관련된 다양한 주제를 중심으로 연구가 활성화될 필요가 있을 것이다. 본 연구는 건강가정사의 조직생활 경험 그리고 역량 강화 방안에 초점을 주목하는 바, 우선은 건강가정사가 가정생활 지원 전달체계의 전담 인력으로서 질 높은 서비스를 제공하기 위해서는 이들이 갖고 있는 직무만족도나 업무몰입도, 그에 영향 미치는 요인들을 분석하여 개선을 위한 대안 도출이 필요하기 때문이다. 그리고 이러한 대안들은 곧 건강가정사의 역량을 강화하기 위한 방안과도 연결되며, 건강가정사가 향후 더욱 필요로 하는 직무 그리고 이를 전문적으로 수행하기 위한 역량강화 방안 등을 도출함으로써, 현재 현장에서 근무하는 건강가정사 뿐 아니라, 각 대학에서 건강가정사 자격 취득을 위한 교과과정에 참여하는 예비 건강가정사들 역시 현장에서의 조직생활 그리고 요구되는 직무능력과 역량을 명확하게 인식 및 예측하고 이를 미래지향적 관점에서 준비하는 데에도 도움을 줄 수 있을 것이다.

한편, 가족자원경영학에서 관심을 갖는 공공가정경영이나 비영리기관 운영관리의 차원에서 보

면, 건강가정사의 조직생활경험 그리고 역량 강화는 인적자원개발/인적자원관리 영역에 속하는 중요한 요소가 된다. 건강가정사가 건강가정지원센터에서 근무를 함에 있어, 오래도록 일하고 싶은 근무만족도를 높은 수준에서 유지시킬 수 있는 일터가 되기 위해서는 조직관리 차원에서 근무자에 대한 접근을 할 필요가 있다는 것이다(송혜림, 2009:24). 특히 인적자원개발 및 관리 분야에서 역량 접근이 최근 부각되고 있는데, 이러한 역량 중심 인적자원개발은 기업 부문에서 직무분석 접근 중심의 교육과정 개발이 갖는 한계와 최근의 성과주의 확산으로 인해 조직성과를 높일 수 있는 조직구성원의 역량 향상에 관심을 갖게 되면서부터이며, 공공부문에까지 확장되고 있다(이주호, 2013).

이러한 맥락에서 인적자원개발 혹은 인적자원관리를 위해 한 편으로는 근무자의 조직생활을 지원하기 위한 다양한 내부복지제도, 가족친화프로그램, 보수체계 등을 구성할 것이고, 다른 한 편으로는 근무자의 역량을 강화시켜 이들의 근무생산성과 효능감 그리고 자존감을 높일 수 있는 방안을 적용할 필요가 있다. 그렇게 보면, 본 연구에서 관심을 두는 건강가정사의 조직생활경험 그리고 역량 강화는 건강가정사 개인의 근무능력 향상에 국한되는 것이 아니라 궁극적으로 자기효능감이나 직무효능감, 직무만족도, 업무생산성 그리고 나아가 행복도에까지 영향을 미칠 것으로 예측할 수 있다.

또한 현장에서 제공되는 서비스는 이용자의 만족도와 직결되는 요소인데, 질 높은 서비스를 위해서는 종사자의 직무만족도 그리고 서비스 기획 및 제공을 위한 역량의 강화가 필수적이라고 할 수 있을 것이다. 서비스의 질은 공급자에 의해 제공되는 서비스의 전달 그리고 이를 수용하고 지각하는 이용자의 인식 차이에 의해 결정되기 때문에 서비스를 전달하는 공급자의 역할이 매우 중요하기 때문이다(조성희, 2010 재인용).

또한 건강가정사의 역량 강화는 서비스의 질적 향상과 직결되며, 이는 곧 가족정책 내실화, 이용자의 만족도 향상 및 가족정책 성과 창출 등으로 이어진다는 면에서, 건강가정사의 조직생활을 지원하고 역량을 강화하는 데 더욱 적극적인 관심을 가져야 할 필요가 있다. 이러한 맥락에서 본 연구는 현장에서 종사하는 건강가정사 대상 심층 면접을 통해 이들의 직무 만족 그리고 업무 몰입을 중심으로 조직생활경험을 파악하고, 역량강화 방안에 대한 의견을 분석하여 제시하고자 한다.

## II. 선행연구 고찰

### 1. 조직생활과 직무

본 연구에서 주목하는 건강가정사의 조직생활 경험과 관련하여, 조직생활 자체는 매우 보편화된 개념이기 때문에 이를 보다 구체적인 개념을 통해 접근할 필요가 있는데, 예컨대 직무만족도, 업무몰입도와 헌신도, 자아효능감, 직무효능감 등이 그것이다. 일상적인 조직생활을 하면서 요구되는 다양한 직무를 수행하면서 스스로의 업무능력을 어떻게 인식하고 평가하는가, 업무에 대한 자신의 헌신도와 몰입도는 어떠하며 그에 영향 미치는 요인은 무엇인가 등은 당사자들의 조직생활을 이해하는 데 매우 중요한 요소가 되기 때문이다. 나아가 직무만족도는 조직생활의 경험과 그에 대한 인식을 나타내는 가장 대표적이고도 핵심적인 개념이라고 할 수 있다. 본 연구에서는 이 중에서 직무만족도 그리고 업무몰입도를 중심으로 면접 대상자들의 조직생활경험을 알아보고자 하였다.

먼저 직무만족도에 대한 개념을 보면 학자들마다 다양한 측면에서 정의되고 있는데, 예컨대 Bently와 Rempel은 직무만족도는 주어진 직무상

황에서 조직의 목표를 성취하기 위해, 개인이 표현하는 직업적 관심, 혹은 열의이며, 일에 대해 갖는 긍정적인 감정이나 느낌이라고 정의하고 있다(이재숙, 2006 재인용). Arnold와 Feldman(1988)은 직무만족도를 개인이 자신의 직무에 관하여 갖고 있는 총체적 또는 긍정적인 심리 정서 또는 감정이라고 하고, 자신의 직업을 좋아하고 높게 평가하며, 긍정적으로 느끼는 것이라고 하였다(황병숙, 2005 재인용). 심경순(2003)의 연구에서 직무만족도는 직무에 대한 정서적 반응으로 철저한 자기성찰을 통해서만 이해할 수 있는 개념으로 직무수행자가 원하는 것과 실제와의 차이로 이해되어야 하며 개인의 주관적 인식에 의거한 비교 차원에서 결정된다고 하였다. 또한 우성근·김현주·류용현(2007)은 직무만족도를 ‘개인이 본연의 직무에 대하여 가지고 있는 태도’이며, 김수정(2009)은 “직무에 대한 개인의 일반적인 태도를 말하는 것으로서 어떤 개인이 평상시의 직무나 직무경험의 평가에서 오는 유쾌하고 긍정적인 정서상태”라고 정의하고, 하형란·강혜자(2012)는 “직무상황에서 자신의 직무 또는 직무경험의 평가로 인한 성취에서 나오는 즐겁고 긍정적인 정신상태”라고 정의하였다. 이와 같이 직무만족도에 대한 개념을 종합해 보면, 직무만족은 한 직업인이 직장, 즉 조직에서 경험하는 포괄적이고도 기본적인 내용들 그리고 그에 대한 인식을 나타낸다고 할 수 있을 것이며, 따라서 이들의 조직생활을 분석하는 데 있어 직무만족과 관련된 내용이 매우 유용하다는 것을 확인할 수 있다.

한편 업무몰입은 조직 관련 연구가 시작된 이래 많은 관심을 받고 있는 주제라고 볼 수 있는데, 이는 근무자 자신의 직무 역량이나 만족도 뿐 아니라 조직 전체의 성과와도 직결되는 요소이기 때문이다. 즉 직장인에게 조직생활은 하루의 절대적인 시간을 투입하는 생활의 장이며, 여기에서 얼마큼 몰입하여 일할 수 있는가는 개인과 조직 차원에 중요한 영향을 미친다고 할 수

있다. 개념적으로 업무몰입(job involvement)은 한 개인이 자신의 업무에 얼마나 애착을 갖고 헌신하고 있는가로 규정되기도 하기 때문에(김찬영·소광섭, 2013), 업무몰입도와 헌신도가 유사하게 사용되는 경향도 볼 수 있다. 직무몰입에 대한 개인적 특성 및 직무 상황의 영향을 연구한 배병룡(2012)의 경우, 업무의 중요성에 대해 심리적인 일체감을 갖는 상태로 업무 몰입을 규정하고 있는 선행연구를 소개하면서, 자존감·헌신·만족도·가치 등과 같은 다양한 개념으로 접근할 수 있는 특성을 설명하고 있다. 즉 업무몰입은 본 연구에서 주목하는 직무 만족도와도 직접적으로 연계되는 속성을 갖는다고 볼 수 있을 것이다.

## 2. 역량강화의 개념

역량은 사전적 의미에서 어떤 일을 해낼 수 있는 힘을 의미하며 실력, 능력, 자격, 힘과 같은 단어와 유사성을 갖는다. 이를 어떤 특정한 주제나 영역에서의 역량으로 구체화시키면, 예컨대 다문화교육을 효과적으로 하기 위해 유아교사에게 문화적 역량이 필요하다는 맥락에서, 문화적 역량은 다문화적 상황에서 효과적으로 교육할 수 있는 역량, 즉 교사가 유아의 문화적 다양성에 대한 이론과 지식을 습득하고, 효과적인 다문화 학습행동을 계획하여 실행하며, 자신의 편견이나 오해를 인식하고 감소시키는 능력이라고 개념화할 수 있다(정성잔임은미, 2012:67).

한편, 한 조직 내에서 종사자가 업무를 수행함에 있어 필요한 능력을 역량이라고 할 때 이는 전문성과도 유사하게 이해할 수 있는데, 선행연구에서는 이를 지식, 기술, 능력, 규범, 의식, 행태, 문화 등 다양한 범주로 접근하고 있다. 좁은 의미에서 전문성은 자신의 직무를 수행하기 위해 필요한 지식과 기술이라고 정의할 수 있고, 넓은 의미에서는 여기에서 더 나아가 원활한 직무수행과 관련된 능력, 즉 문제해결능력, 의사소통능력,

조정·통합능력, 자원 확보능력, 업무추진력, 홍보능력 등을 들 수 있다(노승용, 2010).

이런 맥락에서 역량 강화는 어떤 일을 해낼 수 있는 수준이나 정도를 향상시키는 것(이화숙, 2011), 과업을 중심으로 상황에 대한 과업의 영향력, 종사자의 과업처리능력, 과업의 의미, 과업 선택에 대한 인식 등과 관련하여 조직구성원에게 직무동기를 부여해주는 과정(김혜란 외, 2006 - 조성희, 2010 재인용), 자기 스스로 업무를 수행함에 있어 자기 효능감을 고양시키고 조직 내에서는 조직구성원의 인정을 바탕으로 하여 서비스 이용자와의 관계를 향상시키는 능력을 강화해 나가는 과정(조성희, 2010) 이라고 정의할 수 있을 것이다.

인적자원관리 및 개발의 측면에서 역량 강화를 거론할 때 보편적으로 교육이 강조되는 경향을 보이는데, 이는 교육을 통해 조직에서의 역할을 수행하기 위해 필요한 능력을 축적하여, 결과적으로 업무역량을 강화시킬 수 있고 따라서 역량 강화를 위한 교육의 효과를 강조할 수 있기 때문이다. 그런 면에서 인적자원관리에 있어 역량 접근방법은 조직에서 하나의 역할을 수행하기 위해 필요한 지식, 기술 및 특성의 특정한 조합을 의미하며, 이러한 접근을 통해 교육훈련과 개발 그리고 평가의 측면에서 장점을 기대할 수 있다는 것이다(이주호, 2013).

한편 종사자의 역량 강화를 서비스 질과의 연계성 속에서 분석한 조성희(2010)의 연구를 보면, 서비스의 질을 구성하는 요소로 신뢰성, 대응성, 보증성, 공감성, 유형성 등 다섯 가지를 언급하고 있는데, 결국 종사자 및 근무자의 역량 강화는 다섯 가지 측면에서의 서비스의 질적 향상과 내실화라는 성과를 가져올 수 있어야 한다는 측면에서 시사점을 갖는다고 할 수 있다.

### 3. 건강가정사 관련 선행연구 동향

건강가정기본법에서 규정하고 있는 건강가정사는 건강가정사업을 수행하는 전문 인력으로(건강가정기본법 제 35조), 건강가정기본법 시행령에서 제시하고 있는 건강가정사의 직무는 다음과 같이 여덟 가지로 구성되어 있다. 즉, 가정문제의 예방·상담 및 개선, 건강가정의 유지를 위한 프로그램의 개발, 건강가정 실현을 위한 교육(민중적이고 양성(兩性) 평등적인 가족관계 교육을 포함), 가정생활문화운동의 전개, 가정 관련 정보 및 자료 제공, 가정에 대한 방문 및 실태 파악, 아동보호전문기관 등 지역사회자원과의 연계, 그 밖에 건강가정사업과 관련하여 여성가족부장관이 정하는 활동이 그것이다.

건강가정사와 관련된 선행연구를 보면 크게 직무, 업무를 주제로 한 연구, 교육, 양성을 주제로 한 연구 그리고 기타 다양한 주제의 연구영역으로 구별되는 경향을 보이고 있다. 건강가정사 직무/업무를 주제로 한 연구는 공공가정의 인적자원관리 방안 측면에서 건강가정사 직무분석을 시도한 연구(송혜림, 2009)가 있다. 또한 건강가정사의 업무 영역을 구분하여 교육사업영역, 상담사업영역, 문화사업영역 등에서 건강가정사의 직무와 역량, 업무, 근무환경 등을 분석한 연구가 다수 있는데, 건강가정지원센터 교육사업 담당 건강가정사의 직무와 역량을 분석한 연구(이윤정, 2008a), 건강가정지원센터 상담실무자를 대상으로 상담업무와 근무환경을 분석한 연구(임춘희, 2007), 문화사업을 담당하는 건강가정사의 직무와 역량을 분석한 연구(이윤정, 2011a), 상담업무를 담당하는 건강가정사의 직무 및 보수교육 콘텐츠 개발을 위한 연구(이윤정, 2011b) 등이 그것이다. 한편, 건강가정사의 직무 분석 및 직무 만족을 주제로 한 연구도 다수 축척되어 있는데, 건강가정사 직무분석을 위해 표준직무도출을 시도한 연구(이윤정·정은희, 2008), 건강가정사의 직

무와 핵심역량을 도출한 연구(이윤정, 2008b), 건강가정사의 조직문화 인식과 직무만족에 관한 연구(정여주, 2013), 건강가정사의 직무 및 근무환경 인식에 관한 연구(성미애·진미정·이재람·최새은, 2012), 중간관리자급 건강가정사의 직무현황과 역량을 분석한 연구(이윤정, 2009), 건강가정지원센터 중간관리자의 코칭이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향을 분석한 연구(김현민, 2012), 건강가정사의 직무스트레스와 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구(김진희, 2011), 건강가정지원센터 종사자들의 직무만족과 이직의도에 관한 연구(박성희, 2010) 등을 들 수 있다.

건강가정사의 교육 및 양성을 주제로 한 연구를 보면, 건강가정사 양성교육에서 액션러닝 활용에 관한 탐색적 연구(강기정, 2007), 건강가정사 양성을 위한 가족자원경영학 교과개편 연구(고선강, 2005), 초기 건강가정사 교육 프로그램에 관한 연구(송혜림·권혜진·기은광·김선우·김소영·채화영, 2004), 건강가정지원센터 전문종사인력의 보수교육 현황과 전망에 대한 연구(이윤정, 2007) 등이 있으며, 역량강화와 교육을 연계시킨 연구로 건강가정사의 역량강화를 위한 주거학교육의 발전방향(김영주, 2007), 건강가정 전문 인력의 역량강화를 위한 교과과정 발전방향(박정윤, 2007) 등이 있다.

기타, 다른 주제의 연구를 보면 건강가정사의 역할, 자격 및 양성 방안에 대한 연구(성미애·이현아, 2004), 건강가정사 자격제도 운영방안 연구(여성가족부·진미정·손승영·최규련·최선희, 2006), 가족서비스 실천과정에서의 건강가정사의 관점에 대한 연구(최연실·송명숙·권희경·조은숙·남영주, 2012a), 건강가정지원센터 실무자의 아동학대 인식 연구(최지혜, 2008), 건강가정사가 인식한 가족과 건강가정에 대한 이미지(최연실·송명숙·권희경·조은숙·남영주, 2012b), 사회변화에 따른 건강가정사의 전문성 개발 연구(홍달아기, 2007) 등이 있다.

이와 같은 선행연구를 보면, 건강가정사의 직무와 역량을 분석한 연구는 다수 있는 데 비하여, 역량을 강화시키는 데 필요한 방안에 대해서는 아직까지 충분한 연구가 축적되지 않은 것으로 보인다.

### Ⅲ. 연구방법

본 연구는 건강가정사의 직무 만족과 업무 몰입을 중심으로 조직생활경험을 분석하고 건강가정사의 역량 강화 방안에 대한 의견을 파악하고자 하는 바, 현장에서 근무하는 건강가정사 9명을 선정하여, 심층면접을 통해 자료를 수집하였다. 즉, 건강가정사 본인이 인식하는 직무 만족과 업무 몰입 그리고 건강가정사의 역량 및 이를 향상시키기 위해 필요하다고 여기는 방안들에 대하여 면접을 통해 자료를 수집하였다. 면접 대상자는 건강가정지원센터 현장에서 3년 이상 근무를 하고, 팀원으로서의 역할을 수행한 경험이 있는 총괄팀장과 사무국장, 그리고 팀장과 사무국장의 경험을 갖고 있는 센터장, 즉 관리자급 이상의 건강가정사를 선정하였다. 대상자들은 팀원 혹은 팀장으로서의 근무경험을 갖고 있으면서 현재 중

간관리자급 이상의 업무를 수행하기 때문에 건강가정지원센터에서 근무하는 다양한 직무, 직위의 조직생활 경험과 건강가정사에게 필요한 역량에 대한 자료를 보다 포괄적으로 전달할 수 있다고 판단했기 때문이다. 면접은 2014년 6월 중에 이루어졌으며, 가능하면 지역적 균형을 고려하여 전국에 걸친 표집을 통해 서울시 3인, 경기도 2인, 충청북도/경상북도/전라북도 각 1인을 최종적으로 선정하여 면접을 진행하였다. 면접대상자의 인적 사항은 아래 표와 같다.

면접의 주제는, 먼저 기본적인 사항으로 건강가정지원사업 운영에 관한 전반적인 의견을 수렴한 다음, 직무 만족과 업무 몰입을 중심으로 한 조직생활경험 그리고 건강가정사 역량 강화(현재 역량에 대한 평가, 요구되는 역량, 역량 강화를 위한 구체적인 방안, 역량강화를 통한 장기근속 가능성 증진 방안 등)로 구성하였다.

### Ⅳ. 연구결과

#### 1. 건강가정사업 운영에 대한 의견

건강가정지원센터의 전반적인 운영상황과 관련

〈표 1〉 면접대상자의 인적 사항

	지역	직급	센터근무연수	학력	건강가정사 외 소지자격증
1	경기도	센터장	3년 4개월	석사	없음
2	경상남도	사무국장	5년 6개월	석사	사회복지사
3	경기도	센터장	4년 11개월	석사	사회복지사보육교사
4	경상북도	사무국장	3년 8개월	학사	간호조무사
5	서울시	사무국장	9년	석사	
6	충청북도	센터장	5년 4개월	박사	사회복지사
7	서울시	사무국장	6년	석사	보육교사
8	서울시	총괄팀장	3년 3개월	석사	
9	전라북도	센터장	6년 4개월	석사	사회복지사

하여, 먼저 건강가정사업에 대한 인식과 평가를 위해 잘 운영되고 있는 사업과 부진한 사업에 대한 응답으로, 대부분 교육문화상담 그리고 돌봄 등 건강가정지원센터의 보편적인 사업영역에 대해서는 긍정적인 평가를 한 반면, 지역사회 네트워크 그리고 다문화사업은 상대적으로 부진하다는 의견이 많이 나왔다.

가족생활교육이나 가족친화문화사업의 경우, 건강가정지원센터의 대표적 사업영역이고 초기부터 필수사업으로 진행을 해 오면서 시스템과 전문성 등이 잘 구조화되어 있기 때문에 잘 운영되고 있다는 응답이 많았다.

“건강가정지원센터의 대표적인 사업을 교육 사업이라 생각하는데요. 일단은 이용자들이 가장 많이 찾는 프로그램이 대부분 교육사업 영역에 몰려 있고, 특히 아버지교육이나 부모교육은 우리 지역을 보면 다른 데서도 많이 하고 있지만, 우리하고는 경쟁이 안 돼요, 우리가 훨씬 잘 하거든요. (면접 대상자 2)”

“센터 설치 초기부터 교육 사업에 주력했던 것 같아요, 이제 지역사회에서도 건강가정지원센터를 교육사업 잘 하는 곳으로 인식하고 있기 때문에 다른 센터나 기관들도 우리하고 연계를 많이 하려고 하지요. (면접 대상자 5)”

가족상담사업의 경우, 잘 운영되고 있다는 응답이 대부분이었으나 두 명의 면접 대상자는 상반된 의견을 보이고 있었다. 가족상담사업의 경우 그 성공여부는 상담 전문 인력의 확보에 놓여 있는 것으로 보인다.

“가족상담은 제대로 하면 우리만큼 전문적으로 하기 힘들기 때문에 주력사업으로 부각시킬 수 있기는 한데요, 일단은 전문가를 적시에 모시기가 진짜 힘들어요, 상담주제나 내용에 따라, 내담자가 요청하는 시간에, 대기시간 오래 끌지 않고 투입할 수 있는 전문가 확보만 되면 센터 대표사업으로도 충분히 가치가 있는데요, 현실적으로

인력 수급의 문제가 해결되지 않아서요. (면접 대상자 1)”

“오히려 폭력, 이혼과 같은 특정 주제에 대한 상담은 우리보다 다른 기관들이 더 나올 때도 있고, 다른 기관은 그것만 상담하는 상담사가 하루 종일 근무를 하니깐. 우리 센터의 경우는 상담팀장이 상담 자격을 갖고 있어 그나마 사정이 나은 데요, 다른 센터 보면, 외부에서 전문가를 모신다는 게 매번 수월치는 않은 것 같고, 그래서 오히려 이용자들이 찾아오거나 전화를 한 후에 더 실망하는 경우도 많아요. (면접 대상자 8)”

한편, 부진한 사업영역으로 거론된 지역사회네트워크의 경우, 전담직원의 부재와 소극적인 역할 수행, 사회복지 중심으로 이루어진 지역사회네트워크 체계로 인한 소외와 같은 문제가 원인으로 지적되고 있다.

“일단 네트워크를 적극적으로 담당할 만큼의 시간적 여유가 없고, 전담직원도 없이 문화팀에서 때로는 총괄팀에서 되는 대로 필요한 대로 하거든요, 그러니까 제대로 안 되는 거고. (면접 대상자 9)”

“우리 직원들 보면, 학교 다닐 때 사무, 행정, 회계, 네트워크 이런 거 배우는 과목이 거의 없는 것 같아요, 그래서 현장에 처음 오면 많이 당황해하는 것 같고, 저도 지도하려면 힘이 좀 들지요, 대학에서 실무적인 것들을 좀 더 많이 가르쳐줄 필요가 있는 것 같아요, 네트워크 구축은 이론으로는 안 되고 실습이나 사례 관찰 같은 거 많이 해야 하거든요. (면접 대상자 6)”

많은 자료를 통계 분석한 경우가 아니라서 센터장과 사무국장, 즉 직위의 차이에서 오는 경험의 차이를 일반화할 수는 없지만, 위의 사례는 센터장으로서 기관 전반을 총괄하며 주도하는 입



장에서의 평가를 한다고 할 수 있는데, 아래 사례는 중간관리자, 즉 사무국장으로서 역할의 제한성을 갖고 지역사회 네트워크에 원활히 참여할 수 없는 애로를 표현하고 있다.

“우리 지역은 사회복지 네트워크가 굉장히 견고하게 짜여져 있는데, 그 핵심이 H복지재단이고, 거기에서 10개도 넘는 기관들을 위탁하고 있어서, 그렇게만 모여도 큰 힘이 되는데요, 우리가 거기에 낄 수가 없고, 그 분들도 자체적으로도 충분하니 우리와 연계할 필요도 없고, 또 제가 기관장이 아니어서 그럴 수도 있겠는데, 다른 기관에 협조를 구할 때도 조금 어려운, 그런 지역적 사정이 있지요. (면접 대상자 4)”

다문화사업의 경우, 우선은 행정기관(시군구청)의 제재와 요구로 인해 건강가정지원센터 자체적인 기획이나 프로그램 수행의 한계가 있어서 활성화되기 힘들다는 의견 그리고 지역 내 다문화가족지원센터가 있기 때문에 건강가정지원센터의 다문화사업이 그와 차별적으로 해야 하는 사업을 구상하는 것이 힘든 기획의 한계 등이 거론되었다.

“다문화가족지원센터가 따로 있으니까, 우리는 뭔가 다른 사업을 해야 하는데, 그러다 보니 자꾸 무슨 의식교육, 캠페인 이런 것만 하게 되고, 정작 핵심적인 사업은 못 하고 있는 것 같아요, 뭔가 효율적인 역할분담이 필요한데, 위탁기관이 다르니까, 그 쪽하고 관계도 그리 친밀하지 못하고, 그런 문제지요. (면접 대상자 3)”

“군청에서 수시로 이거 하라 저거 하라 그런 요구가 많고요, 다문화 하면 뭔가 하는 것처럼 보이니까, 우리를 통해 그걸 하려고 하니, 준비도 예측도 없이 해야 하는 사업들이 많고, 또 그런 사업은 해도 보람도 없어요, 힘만 들지. 그것만 없으면, 다문화사업 안에서 할 수 있는 일들이 많거든요. (면접 대상자 7)”

또한 어떤 특정한 사업이 자체적인 특성 때문에 부진하다기 보다는, 예산의 부족, 담당인력의 부족, 행정 처리의 부담과 같은 요인이 사업에 영향을 미친다는 의견은 거의 대부분의 면접 대상자들이 공감하는 의견으로 나타났다.

## 2. 업무 몰입과 직무 만족을 중심으로 한 조직생활경험

면접 대상자를 포함하여, 면접 대상자들이 중간관리자로 또 센터장으로 근무하는 건강가정지원센터의 종사자들을 고려할 때, 전반적인 업무 몰입도와 직무만족도가 어떤지 질문하였다. 그 결과로 먼저, 대부분의 면접 대상자들은 최고/최상의 업무 몰입도를 표현하고 있었는데, 몰입도 뿐 아니라 헌신도 역시 매우 높은 수준으로 평가하는 경향을 보였다. 그만큼 다른 데 신경 쓸 여유 없이 센터 업무만으로도 바쁜 일상, 자신의 직위가 주는 책임감 등이 그 기저에 자리 잡고 있는 것으로 보인다.

“힘들지만 재미있기도 하다, 이제 3년 지나니 그게 보이는데요, 다른 거는 생각할 겨를이 없어요, 기본적인 사업은 물론이고 구청, 시청도 자주 가고, 회의도 많고, 올 해(2014)는 평가도 있어서 그 준비로 또 몇 달 바빠던 것 같고, 그래도 일이 보람 있으니 집중하는 거고, 바빠도 견디는 거지. (면접 대상자 1)”

“제가 팀원을 2년 하다가 팀장이 되고 얼마 안 있어 총괄팀장이 되었기 때문에 직원들 고충을 정말 잘 알거든요, 팀장일 때는 그냥 우리 팀, 그래 봤자 다른 직원 한 명이라, 그것만 신경 썼는데요, 총괄팀장이 되니까 진짜 어깨가 무거워서. 다 합해도 열 명도 채 안 되는 직원이지만, 그래서 한 명 한 명 더 신경 쓰이고, 저는 회계 업무도 제가 맡거든요, 제가 책임져야 할 일이 많고 또 크다는 생각을 자주 해요, 그 책임감이

부담이 되지만, 또 제가 열심히 일하게 하는 동력이 되기도 하고요. (면접 대상자 8)”

한편, 다른 기관에서 팀장의 경험을 거쳐 현재 센터장으로 근무하는 면접 대상자 6의 경우, 소속 기관의 차이도 물론 영향을 미치겠지만, 직위의 차이가 몰입도에 큰 영향을 미친다는 사실을 강조하고 있다.

“사실 업무나 월급은 전에 일하던 데가 더 나았어요, 규모도 컸고. 그런데 제가 열악한 분들에게 대한 서비스 말고 뭔가 보편적 서비스, 그런 내용을 학교에서 배웠는데, 그게 뭔지 실제로 경험하고 싶다는 생각을 늘 했고, 그래서 지금 여기 (건강가정지원센터)로 왔는데, 일도 힘들고 여러 가지 조건도 딱히 나아진 것은 없지만, 중간관리자 할 때하고는 진짜 많이 다르고, 더 큰 책임 때문에 제 일에 대한 헌신도, 애착 그런 걸 더 많이 느끼는 것 같아요, 예전보다 사실 보람도 더 크고, 그것이 제가 만족하는 이유가 되는 것 같아요. (면접 대상자 6)”

그러나 면접 대상자들은 이와 같이 자신의 몰입도는 높게 평가하는 한편, 다른 직원들의 몰입도와 헌신도에 대해서는 다소 엇갈리는 평가를 하는 것으로 나타났다.

“저도 신기해요, 그렇게 상황이 열악하고 힘들고 월급도 적은데, 직원들이 신나게 일하는 걸 보면, 참 감사하기도 하고 미안하기도 하고, 여하튼 복잡한 심정이기는 한데요, 그래도 주어진 일을 100% 이상으로 다들 열심히 하고 있지요. (면접 대상자 3)”

“저라도 그 월급 받고, 주말에 나오는 적도 많고, 제대로 쉬지도 못 하고, 그렇게 일하라고 하면 못할 것 같아요, 그러니 직원들한테 무슨 헌신이니, 열정이니 이런 거 기대하면 안 될 것 같

은데요, 우리 직원들도, 어디 다른 데 자리 나면 얼른 갈 생각을 하는 직원들이 꽤 있는 것 같은데, 사업의 내용이나 보람은 오히려 문제가 없는데, 근무조건 문제가 큰 것 같아요. (면접 대상자 2)”

위의 경우는, 건강가정사의 몰입도나 헌신도가 낮은 이유를 근무조건 차원에서 분석하고 있는데, 사업 자체 그리고 건강가정사의 능력이나 기본적인 자세와 같은 개인적 요소에서도 몰입도와 헌신도를 낮추는 원인을 발견한 경우도 있었다.

“우리 지역에 보면 여기보다 월급 더 적은 데도 많아요, 120만원 주는 민간어린이집도 있고, 장애인시설은 겨우 수당으로 150만원 채우기도 하고 사실 일도 여기보다 더 힘들고, 월급이나 근무조건, 복지제도 그런 것도 중요하지만, 제가 보기에는 사업이 본인한테 안 맞거나 사업의 의미를 잘 모를 때 대상자 선정, 홍보, 프로그램 기획 같은 면에서 잘 몰입을 못 하는 경우를 보는 데요, 그런 직원들의 경우, 진흥원이나 다른 데 교육 같은 거 갔다 오면 조금 달라지기도 하는 것 같아요, 결국 건강가정지원센터가 왜 있어야 하는지, 건강가정사업이 다른 복지사업이나 보육사업 그런 거랑 어떻게 다른지, 이런 거에 대한 개념이 전혀 없으니까, 사업의 지향성도 모르고, 그러니까 집중을 못 하고, 하는 척만 하고, 그런 것 같은데요. (면접 대상자 6)”

“요새는 무슨 근로기준법이니 뭐니 그런 것 때문에 직원들 해고도 함부로 못 하잖아요. 진짜 게으르고 불성실한 직원인데, 어떻게 해야 할지 모르겠어요, 완전 블랙홀처럼, 프로그램이 잘 안 돌아가고 뭔가 지체될 때 살펴보면 다 그 직원한테서 중단되어 처리가 안 되고 있는 거예요, 그런 경우는 아무리 가르쳐주고 타이르고 해도 안 돼요, 그런 개인적 문제로 업무에 헌신을 못 하고 그게 전체 센터 분위기도 해치고 그러니까 힘든 것 같아요. (면접 대상자 5)”

한편, 면접 대상자들의 몰입도와 헌신도에 비해 직무만족도는 상대적으로 낮게 나타나, 중간 혹은 중상 정도라는 의견이 대부분이었다. 그 이유로는 인정받지 못 함, 열악한 근로조건, 자신의 리더십 부족, 직원들과의 소통 취약 등 다양하게 나타났다.

“제가 열심히 하는 거에 비해 진짜 인정은 못 받는 것 같아요, 지역사회 무슨 회의 나가도 건강가정지원센터 사무국장이라고 하면, 무슨 일 하는지 인식도 못 하는 것 같고, 우리 센터가 하는 사업에 대해서도 이해도가 별로 없고, 심지어 명칭도 제대로 말하지 못하는 사람도 아직 있고, 남들이 다 아는 기관에서 일하면 이러지는 않을 텐데, 그럴 때마다, 아직은 우리가 초기 상태다, 홍보를 더 많이 해야겠다, 지역사회에 더 많이 나가야겠다, 그런 생각은 많이 하는데요, 여하튼 현재로서는 인정을 못 받는다는 거, 그게 불만이 지요. (면접 대상자 4)”

“제가 을이라는 사실을 진작부터 알았지만, 때마다 그걸 느끼니까, 아무리 여기서 센터장이면 뭐 하나, 시청이나 구청 갔다 오면, 제가 무슨 거기 말단 직원처럼 느껴질 때가 많다니까요. (면접 대상자 1)”

아래 사례는 자신의 열심에 비해 직원들이 잘 못 따라오는 것에 대한 불만과 소통의 문제가 큼을 강조하였다.

“저는 저만 열심히 하면, 제가 센터장이니까, 직원들도 다 열심히 할 줄 알았는데, 그게 아닌 거예요, 많이 실망했고, 그것 때문에 직원들 야단치고 재촉하고 그러면서 사이가 좀 안 좋아졌어요, 저를 무시위하고 피하기도 하고, 그게 제일 힘들어요, 사실 관리자라는 역할이 무슨 사업을 어떻게 하고 그런 거보다 직원들 관리가 제일 중요한데, 오래 일한다고 그게 되는 건 아닌 것 같아요, 무슨 리더십 교육 이런 거 몇 번 받는다고 나아지는 것 같지도 않고, 결국 제가 풀어야 하

지만, 여하튼 마음이 무거워, 어떤 때는 이제 그만둬야 되나, 그런 생각도 들고. (면접 대상자 9)”

근무만족도가 매우 높은 면접 대상자 5의 경우, 그러나 평가와 성과라는 갈림길에서 갈등을 겪을 때도 있음을 밝히고 있다. 그리고 센터장과 직원들 모두 근무만족도가 높은 핵심적 이유를 센터 자체적으로 업무의 인수인계, 순환업무제도 등을 도입한 것에서 포착하는 사례도 있었다.

면접 대상자들이 생각하는 다른 직원들의 직무만족도와 관련하여, 대부분은 긍정적인 평가보다는 부정적인 평가가 많았는데, 그 원인도 매우 다양하게 나타났다.

“중사자들이 많이 힘들고 불만도 많은데요, 사업비가 증액되면서 기본사업비는 삭감되고, 호봉도 안 올라가고, 사업은 많아지는데 인건비는 고정이고, 그런 면들이 직원들을 힘들게 하지요. (면접 대상자 6)”

“일단은 업무량이 많은 것이 가장 큰 원인인 것 같고요. (면접 대상자 3)”

“다른 기관보다 월급이 적은 거? 일단 돈을 많이 주면 일이 아무리 힘들어도 만족도는 올라가지 않을까요? (면접 대상자 1)”

“다른 데는 호봉도 올라가고 무슨 수당도 있고 그런데, 우리는 그런 게 없어, 직원들이 어디 가서 다른 기관 사람들 만나고 오면 기가 확 죽더라고, 비교가 되는가 봐요. 다들 능력도 있고, 열심히 하는데, 보상이 안 좋으니까 만족스러울 리가 없는 거지요. (면접 대상자 6)”

“직업인으로서의 만족도는 높을 수 있을 것 같은데, 제가 보기에, 업무 자체가 주는 피곤함과 스트레스가 큰 것 같아요, 정부 지침도 막 순식간에 바뀌고, 주민들은 그런 항의하고, 아이돌보미사업 같은 경우 특히 그렇고, 우리만 중간에서 이도저도 아니게 힘이 드는데, 업무를 둘러싼 그

런 조건들 때문에 스트레스를 받는다는 게 저는 좀 그건 아니어야 하지 않을까 싶어요. (면접 대상자 8)”

부정적인 경우에는 센터의 인지도, 근무조건의 낙후성이 대표적인 원인으로 거론되고 있었다. 특히 건강가정지원센터의 인지도에 대해, 지역적 편차가 분명하게 나타나는 것으로 보인다. 어떤 지역은 가족사업의 전문기관으로 센터가 인정받고 있기 때문에 이것이 센터에서 일하는 보람이 되기도 하고(위 면접 대상자 4 사례), 반면 여전히 센터 자체가 많이 알려져 있지 않아, 그것이 직장을 그만두고 싶게 하는 요인이 되는 경우도 있다 (아래 사례 3).

“경력 인정되지 않는 거, 우리 센터 자체를 사람들이 잘 몰라서, 글썽 장기근속 그런 거 생각해 본 적은 없어요, 기회만 되면 그만둔다고 하면서 벌써 4년이 지났네요 (면접 대상자 3)”

“일단 경력 인정의 제한, 임금이나 수당에서 합리적이지 못한 거, 조직 내 중간관리직 및 행정직 인력이 배치되지 않음에 따른 업무 과부하, 진급의 비전이 없음, 그런 걸 생각하면 우리 직원들이 그리 오래 일하고 싶어 하지는 않는 것 같아요. (사례 1)”

“다른 것보다 처우나 조건이 열악한 거, 과다하고 급작스러운 업무하달체계, 불안정한 근무환경(잡은 업무지침 변경 및 늦은 공지), 낮은 급여, 불안정한 호봉, 잦은 야근 및 이에 대한 대체방안 부족 등, 구조적인 문제가 많은 것 같아요, 장기근속은 글썽, 다른 대안이 없어서 다니는 직원들이 꽤 있는 것 같은데요. (면접 대상자 8)”

위와 같이 경력 인정이 되지 않아 장기근속의 가능성에 대한 부정적인 인식을 하는 경우도 있고 건강가정지원센터에서 근무한 경력을 인정받지 못하는 것이, 장기근속을 생각하지 못하게 하

는 결정적이고도 공통적인 원인이 되는 것으로 보인다. 그러나 반면, 면접 대상자들 중 근무 만족도가 상대적으로 높은 경우 장기근속에의 의지도 더 많이 갖고 있는 경향을 함께 파악할 수 있었다. 한 센터에서 오랫동안 근무한 아래 사례의 경우, 사업에 대한 이해도가 높아 업무에 최선을 다하고 지역 상황도 잘 알고 네트워크도 잘 이루어지는 편이라 근무만족도가 높은 편이고 그동안 센터를 그만 두거나 혹은 앞으로 그만 둘 생각은 전혀 하지 않는다는 의견을 나타내었다.

“저는 센터에 꽤 오래 일한 셈인데요, 초기부터 있었으니까, 다른 센터나 직원들 이직율이 높은 거에 비하면 소위 장기근속을 하고 있는 셈인데, 중간 중간 혼란도 있고 갈등도 겪었지만, 지금 되돌아보면, 뭐니 뭐니 해도 제 자신이 능력 있다는 스스로의 평가, 자기효능감이랄까, 그것이 일이나 조직에 대한 장악력, 소위 카리스마 그런 거에 영향을 미치는 것 같고, 계속 시간이 지날수록 숙련도도 쌓이고 그러니까 가능한 것 같아요. 결국 제가 갖는 능력이나 역량, 그런 것이 자존감이나 만족도에 영향을 미치는 것 같고 그것이 또 오래 일할 수 있도록 하는 동력이 되는 것이지요. (면접 대상자 5)”

“저희 센터의 경우 종사자 근속년수가 매우 높은 편에 속하고 있어 센터의 문화에 대한 전수가 잘 이루어지고 있는 편이고, 특히 초기 입사자 및 3년 이상의 근속직원들의 경우 센터에 대한 충성도 및 복무만족도가 매우 높은 편으로 이로 인해 신입직원들에게 자연스럽게 전수되고요. 센터장님과 제가 직원들과 자주 면담을 해서 업무 부담을 감소시켜 주거나, 영 자신과 안 맞는 업무일 경우 순환제를 통해 다른 업무로 전환시키고, 그런 노력들이 직원들에게도 좋은 영향을 미치는 것 같다는 생각이지요. (면접 대상자 7)”

본 연구에서는 이러한 맥락에서 면접 대상자 자신을 포함, 근무자들이 현 직장(센터)에서 장기

근속을 위한 개선방안도 함께 질문하였는데, 이에 대한 의견들은 근무자들의 직무만족을 높일 수 있는 중요한 대안으로 활용될 수 있기 때문이다.

먼저, 장기근속에 대한 의견과 관련하여, 긍정적인 대답과 부정적인 대답이 골고루 나타났는데, 긍정적으로 생각하는 경우에는 가족을 지원하는 통합적이고 전문적인 서비스를 제공한다는 면에서 오는 전문성과 자긍심, 월급은 적지만 일-가정 양립이 가능한 근무조건, 주민을 만나면서 느끼는 보람 등을 원인으로 밝히고 있었다.

“아이 키우며 다니기에는 좋은 직장이라고 생각이 되요, 일단 직장 자체가 규모가 적고, 서로를 잘 아니까 배려하고 그러는 게, 편한 셈이지요, 소규모 직장이 그런 면에서는 좋은 점도 있는데, 역할 공유도 잘 되고, 네 일 내 일 구분하기도 하지만 필요할 때는 함께 일하기도 하고, 그런 면에서 제 직업이나 업무에 만족하는 편이라고 할 수 있을 것 같아요. (면접 대상자 6)”

물론 이러한 견해는 건강가정사들이 많은 업무와 야근으로 일-가족 양립이 쉽지 않은 현장에서 자신의 가족을 제대로 돌보지 못하는 데 대한 스트레스를 갖고 있다는 선행연구(안소화최정숙, 2014)의 결과와는 일치하지 않지만, 대부분의 일하는 엄마가 그러하듯이 일상적인 삶에서 직장일 그리고 부모역할을 병행하는 것 자체는 쉽지 않겠지만, 건강가정지원센터 라는 일터가 갖는 조직의 특성, 근무자들 간의 소통, 직장 분위기 등의 차원에서 나름의 융통성을 갖고 일과 가족을 양립해나갈 수 있는 가능성을 제시하는 결과이기도 하다.

“우리 지역에 시설이나 기관이 많기는 하지만, 건강가정지원센터가 갖는 나름의 위상이 확고하게 있어서 그런 면에서는 인정을 받고 있고, 보람이 있지요, 쉽게 그만둘 직장은 아닌 것 같아

요, 힘들기는 해도, 일단은 전문성을 인정받는 것 같고, 건강가정사 개개인도 훌륭하고. 우리 센터도 그렇지만 주위에서 보면 오래 일 한 사람들이 만족도가 높은 것 같고, 또 그만큼 앞으로 더 오래 일하고 싶은 사람들이기도 하고요. (면접 대상자 4)”

반면, 장기근속에 대한 부정적 견해는 경력 인정의 한계, 호봉이나 직급 승진 가능성의 미흡 등 그동안 문제로 제기되어 왔던 요소들이 영향을 미치고 있었다.

“여기(건강가정지원센터)에서 일한 경력이 다른 데에서는 인정이 안 되는데, 그런 점에서 근무자들을 오래 일하게끔 하는 요인은 부족한 것 같아요, 상대적으로 사회복지시설 같은 데는 경력이 다 인정되니까 그런 점에서 비교가 되고요. 일한 지 오래 되지 않아 그만 둔 저희 직원도 물어보면 그 문제가 큰 것 같아요, 몇 년 동안 일한 직원들도 월급이 안 오르고, 계속 실무만 보니까 뭔가 오래 일하고 싶은 동기를 주지 못한다고나 할까요. (면접 대상자 5)”

이와 같이 센터에서 근무하는 조직생활에 대한 의견을 정리하면서 종사자들의 조직 몰입도와 직무만족을 높일 수 있는 효과적인 방안을 질문하였는데, 한 편으로는 보다 거시적인 차원에서 동기부여나 비전 제시, 정체감 확립 등이 거론되었고, 보다 미시적이고 세부적인 방법의 측면에서는 최고관리자의 리더십 향상, 직원의 전문성을 향상시키기 위한 교육, 호봉제 도입을 비롯한 처우개선과 경력 인정, 급여인상, 조직문화의 합리화 등이 거론되었다.

“센터장님이 직원들에게 미래에 대한 비전을 가질 수 있도록 도와줄 필요가 있을 것 같아요, 아무리 힘이 힘들고 처우가 열악해도 비전이 있으면 견딜 수 있거든요. (면접 대상자 2)”

“동기부여, 비전 제시가 되면 업무 몰입도는 당연히 높아지지요, 근데 그러기 위해서는 센터장님의 리더십과 각별한 배려가 전제되어야 할 것 같아요. (면접 대상자 7)”

이처럼 사업이나 기관 운영의 방향성, 미션 등이 강조되는 경향은 중간관리자급 건강가정사들이 중장기 사업 목표와 방향 설정 등을 강화업무로 인식한다는 선행연구(이윤정, 2009)의 결과와도 유사성이 있다고 할 수 있다. 일선 실무자에 비해 이들은 세부적인 사업의 운영 뿐 아니라 중장기적 차원에서 사업의 방향성, 기관 운영의 미션 등에 대해 더 큰 관심을 갖고 있음을 의미한다고 할 수 있다.

근무자의 만족도 증진을 위한 구체적인 처우 개선, 조직문화 개선을 위한 방안은 매우 다양하게 도출되고 있었다.

“직원, 실무자들이 교육에 많이 참여할 수 있도록 기회를 주어야 하고, 직급과 직책을 혼재해서 사용하는 것이 아니라 본인 팀에 대한 명칭을 명확하게 해주어 직원들이 소속감을 주도록 해야 근무만족도가 높아질 수 있을 것 같아요. (면접 대상자 8)”

그 밖에 전문학사부터 시작해서 호봉제 도입, 급여 인상, 경력인정의 제도적 보완, 노동법에 합당한 복리 후생 조처(시간외 근무수당, 야근수당, 명절수당, 직급수당, 명절수당 등, 합당한 조직의 인력 배치(총괄팀장이나 국장 및 행정인력 등의 배치 필요성), 여성가족부나 지방자치단체 및 지역 내에서의 보이기식 행정을 위한 사업진행이나 행사성 사업 근절, 건강가정사 자격증 수여, 수당 지급 명문화, 예산 증액, 체계적인 조직 구성과 운영(규칙적인 팀회의, 환류회의, 상조회 운영을 통한 직원 : 건강가정지원센터, 다문화가족지원센터 직원이 함께 상조회 운영을 통해 직원 간 화

합 도모, 규칙적인 워크샵, 직원 교육비 지급, 육아휴직, 산전후휴가, 탄력근무 보장) 등이 직원들이 근무만족도를 높일 수 있는 구체적인 방법으로 제시되었다.

### 3. 건강가정사의 역량과 그 강화를 위한 방안

#### 1) 현재 건강가정사에게 부족한 역량과 그 보완 방법

먼저, 건강가정지원센터업무의 효과적인 수행에 필요한 역량(다양한 지식과 기술) 중 현재 종사자들에게 가장 부족한 역량은 무엇인지, 이를 보완하기 위한 효과적인 방법은 무엇인지에 대하여 질문하였다. 그 결과, 현재 종사자들에게 보완이 필요하거나 부족한 역량으로는 가족사례관리, 지역사회 네트워킹, 사무행정관리, 사업기획 및 평가능력, 사례관리, 홍보, 회계 및 행정처리, 정책 및 제도에 대한 이해, 기획 및 평가 등이 거론되었다. 특히 사무, 행정, 회계 등에 있어서의 취약성은 대부분의 면접 대상자들이 공통적으로 거론하고 있었다.

“학교 다닐 때 아마 안 배워서 그런 것 같고, 현장실습도 필수가 아니라 그 문제도 있는 것 같은데요, 사업계획서 쓰는 것부터 예산 짜는 거, 집행, 문서처리와 같은 기본적인 행정, 사무업무를 다 일일이 가르쳐야 되요 신입한테는. 개인별 차이도 있지만, 시간도 꽤 걸리는데, 이런 건 센터 들어오기 전에 다 끝내줘야 되는 거 아닌가 싶어요. (면접 대상자 1, 4, 6)”

“의외로 가족정책이나 건강가정기본계획, 건강가정기본법 이런 거 잘 모르는 직원들이 꽤 있어서 놀라기도 하는데요, 건강가정론 한 과목만 배워도 다 아는 건데, 근데 실제로 (부실한) 사이버 강의를 들은 경우 혹은 건강가정론 안 듣고도 자격 취득은 가능하니까, 그런 경우에는, 기본을 몰라, 아예 인터넷에서 건강가정기본법 프린트해주

고, 건강가정기본계획 책자 주고, 다 읽어보고 질문해라, 그런 적도 있어요. (면접 대상자 8)”

센터장의 입장에서 직원들이 가족정책과 그 지향성에 대한 공감대를 형성하는 것이 매우 중요한데, 현실적으로 그러한 점에서 아쉬움을 있음을 표현한 경우도 있다.

“정책이나 제도, 이런 거는 실무자나 직원은 몰라도 되고, 그런 건 센터장이나 뭐 관리자들만 아는 거다, 이런 생각을 하는 직원들도 있어요, 자기네는 그냥 사업만 하면 되지 정책은 몰라도 된다, 그런 건데, 그건 아니잖아요. 기본적인 정책의 흐름이나 방향 그런 건 알아야 하고, 그거 모르면 기본 방향을 설정을 못 하는데, 꽤 있어요 정책을 멀리 있는 걸로, 나는 몰라도 되는 걸로, 그런 직원들이. (면접 대상자 9)”

특히 사업계획서의 경우, 학교에서의 철저한 학습과 연습이 필요한데 그것이 제대로 되지 않아서 야기되는 현장에서의 문제들도 짚어내고 있었다. 아래 사례는 직원을 새로 채용하면 신입직원의 오리엔테이션이나 안내를 책임지고 있는 사무국장의 역할에 대한 것이다.

“제가 신입 직원 담당인데요, 새로 들어온 직원들이 사업계획서를 못 써서, 그것부터 가르치거든요. 다른 샘플들도 보여주고. 저는 프로그램 개발과 평가, 그런 교과목 수강할 때 사업 계획서 쓰는 걸 배웠는데, 그게 아닌 경우가 많은 것 같아요. 현장은, 너무 바빠기 때문에 일일이 가르치고 시행착오 거치고, 사실 그럴 시간적 여유가 없어서, 그게 많이 아쉬워요. (면접 대상자 7)”

한편, 이러한 부족한 역량을 보완하기 위한 방법으로는 다양한 내용의 역량강화교육(실무자별로 필요한 역량이 다르기 때문에 다양성과 맞춤형이라는 특성이 전제되어야 함), 기관 시스템에 맞는 실무 교육(현장 실무자를 강사로 활용하는

사무행정관리 교육), 특정 교과목의 필수화(건강가정론, 현장실습, 프로그램 개발과 평가 등), 정책 관련 재교육/보수교육(정책은 계속 바뀌기 때문에 한 번 교육으로는 불충분함), 지역별 직원 보수교육, 예산 대비 복잡한 회계시스템의 개선과 교육(총계장원장, 품의 및 결의, 전표, 여입 등의 회계문서와 세금처리 방법 등의 단순화와 동시에 이를 직원에게 교육시켜야 함), 직원들이 필요로 하는 교육에 대한 요구도 조사 후 광역지역별로 맞춤형의 교육 프로그램 개발 후 제공, 체계적/단계별 보수교육, 주제별 워크숍, 센터 간 교류를 통한 정보 교환 등이 거론되었다.

대부분의 면접 대상자들은 중앙에서 기획하는 교육이 내용은 우수하지만 대규모로 이루어지는 까닭에 효과성은 의문이라는 공통된 의견을 제시하고 있었으며, 시군구 단위는 너무 규모가 적기 때문에 비경제적이고, 따라서 광역 단위의 중간 규모로 직원을 위한 교육/재교육/보수교육의 기회가 제공되기를 희망하고 있었다.

## 2) 건강가정사의 차별성

한편, 위의 질문과는 다른 각도에서, 현재 건강가정사들이 다른 전문가 집단에 비하여 어떤 특징적인 역량이나 차별성을 갖고 있다고 생각하는가를 질문하였는데, 면접 대상자들은 가족문제 해결을 위한 협소한 복지적 접근이 아닌 예방을 강조한다는 보편성을 공통적으로 강조하였고, 동시에 가족 관점, 건강가정 관점, 생애주기 관점, 통합적 관점과 같은 패러다임의 전문성을 강조하고 있었다.

“부모교육이나 가족상담, 조손가족지원 사업 그런 거 하고 나서 주민들이 뭔가 변화된 모습, 기뻐하는 모습이랄까, 그런 거 보면 뿌듯해요, 우리 사업이 금방 뭔가를 해결하고 고치고 그러는 건 아니지만, 센터에 오시는 분들은 또 자주, 지속적으로 오시기 때문에, 그 분들 계속 보다 보

면, 뭔가 달라지는 걸, 조금씩이나마, 느끼게 되는데요, 그럴 때 보람이 크지요. 그래서 뭐니 뭐니 해도 주어진 본연의 사업을 잘 하는 거, 그게 제일 필요하고, 따라서 기본사업에 대한 안내와 매뉴얼 교육이 역량 강화의 필수내용이 되어야 하는 것이지요, 계속 반복된다 해도 필요하다고 봐요. (면접 대상자 2)”

위의 면접 대상자는 다른 기관에서도 근무를 했던 경험이 있는데, 그 곳에서의 업무가 이용자의 즉각적인 변화를 볼 수 있어서 보람이 컸지만, 장기적 효과의 차원에서 다소 부정적인 생각을 하고 있었는데, 현재 건강가정지원센터에서 일을 하면서, 단기적인 효과는 없으나 장기적 차원에서 서서히 개선되고 변화되는 모습, 그에 대한 기대를 할 수 있다는 점에서 건강가정사의 차별성을 파악하고 있는 것으로 보인다. 이는 아래 사례에서도 유사한 방향으로 나타나고 있다.

“언뜻 보기엔 큰 차이 없는 것 같은데, 제가 종합복지관에서도 근무를 해 봤는데 그 때하고 지금하고 기본적으로 다른 점이 있는데요, 우리 직원들도 보면 일단 사업마다 필요한 전문가를 찾고 요청하고 하는 그런 거에서도 다르고요, 가족의 문제 그런 것도 물론 유심히 보기도 하지만, 잠재력이나 강점 그런 것도 찾아내려고, 조금씩 가정생활이나 가족관계가, 소위 건강성이 향상되는 과정을 지켜보고 도와준다고나 할까, 뭐 그런 점에서 건강가정사가 갖는 독특한 뭔가가 있는 것 같아요, 그게 저 같은 경우는 양 쪽 경험이 다 있으니까 비교가 되고 또 제 눈에 보이기도 하고요 (면접 대상자 9)”

건강가정사가 수행하는 사업의 방향성에서 예방을 차별적 특성으로 강조한 의견은 대부분의 사례에서 나타나고 있었다.

“가장 근본적인 거는, 우리는 문제 해결 뿐 아니라 예방도 강조한다는 거, 복지 쪽도 그렇다고

말은 하지만, 확실히 사업하는 마인드는 달라요, 현장에 있어보면 그건 금방 알아요, 그 쪽 사람들도 그건 인정하는 건데요, 진짜 짧게는 4년이라는 (대학)공부 기간인데, 전공에 따라 그 결과는 차이가 많이 나는 것 같아요, 그게 남들은 따라올 수 없는 우리만의 특성 뭐 그런 거 아닌가 싶어요. (면접 대상자 7)”

“중앙에서 내려오는 사업 매뉴얼 보잖아요. 그거 똑같은 것 같고도 직원에 따라 실제 사업하는 거 보면 다를 때가 있는데, 왜 다른가 뭐가 다른가, 유심히 사업계획서도 보고 결과보고서도 보고, 또 데려다 이야기도 해 보고 그러면, 확실히 우리 쪽 분야는 보편성, 예방성 그런 게 부각되는 거 같아요, 일단 클라이언트 뭐 그런 말, 상대방(이용자)을 환자나 문제 있는 집단으로 보는 거, 그런 말부터 잘 안 쓰고요, 그냥 이용자 참여자 대상자 그렇게 보편적인 말을 잘 쓰거든요. (면접 대상자 7)”

“예방 아닌가요? 그건 건강가정사만이 갖는 능력이랄까 관점이랄까, 우리 직원들이 학교나 어린이집 같은 데도 교육을 가고, 요청이 있으면 상담도 가고 그러는데, 거기 선생님들도 그런 말을 하던데요, 무슨 문제가 있어서 그거 해결하려고 오는 사람이라기 보다는, 그제 듣고 함께 대안을 찾고 뭐 그런, 요란하지 않은 경향이 보이고요. 복지 쪽 전문가를 부르면, 뭔가 큰 문제가 있는 것처럼 보여서, 그런 문제가 물론 있으면 불러야 하지만, 부모교육이나 그런 걸 꼭 문제가 있어서 하는 건 아니잖아요. 그런 면에서 건강가정사가 훨씬 넓게 일할 수 있는 가능성? 뭐 그런 게 특징인 것 같아요. (면접 대상자 4)”

한편, 센터를 방문하는 이용자는 주로 개인이지만, 그것이 꼭 한 사람의 개인이 아니라, 가족원으로서, 가정생활에 도움을 받고자 센터의 프로그램을 이용한다는 차원에서 가족관점 그리고 신혼기부터 노년기 까지 다양한 생활주기의 이용자들을 위한 프로그램을 기획하고 제공할 수 있



다는 면에서의 생애주기 관점 등이 건강가정사의 전문성으로 강조되고 있었다. 이러한 결과는 건강가정사를 가족에 대한 전문지식과 열린 자세를 가진 전문가로 인식, 가족이란 무엇인가에 대해 잘 알고 있는 것이 중요하다는 선행연구(성미애 외, 2012)의 연구결과와도 유사성을 갖는다고 할 수 있다.

### 3) 건강가정사의 역량 강화를 위한 구체적인 방안들

면접 대상자들이 건강가정사의 역량 강화를 위해 필요하다고 여기는 주제와 내용, 구체적인 방법에 있어, 세부적인 사업 내용이나 운영방안에 대한 교육도 필요하지만, 가장 기본적으로는 건강가정사의 정체감과 지향성에 영향을 미칠 수 있는 동기 부여가 중요하다는 의견을 발견할 수 있었다.

“건강가정지원센터의 기본사업은 건강가정지원 사업이지만, 점차 장기적인 서비스 필요성보다 단기적인 실적을 필요로 하는 아이 돌봄 사업이나 가족역량강화지원 사업에 밀려 센터 내에서도 종사자의 정체성을 잃게 되고, 지역 네트워크 기관에서도 건강가정지원센터의 정체성에 대한 의문을 제기하고 있는 실정이거든요, 따라서 건강가정사업 본연에 충실할 수 있는 구조가 있어야 정체성이 명확히 정립될 수 있을 것 같고, 그게 우리가 건강가정론에서 배운 거, 건강가정기본법이 왜 생겼고 센터는 왜 있어야 하는지와 연결이 되는 거지요, 정체성이 중요한 것 같아요 저는. 그걸 위해서는 가장 기본이 되는 거를 교육시켜 줘야 하는데, 그게 교과목으로 보면 건강가정론 같은 거고요. (면접 대상자 3)”

“내가 무슨 일을 하는 전문가인가, 내가 속한 기관을 우리 사회가 왜 필요한가, 저는 그런 기본적인 것부터 시작해야 된다고 봐요. 구체적인 사업의 운영 같은 거는 사실 온라인 교육이나 매

뉴얼 숙독으로도 가능한 부분이 있거든요. 그렇지만 건강가정사업이나 건강가정지원센터의 방향, 비전, 이런 거는 사실 학교 다닐 때 수업에서 듣지 않으면 지금은 기회가 별로 없고, 중요하지만 긴급하지 않아서 그냥 지나치는 부분인데, 저는 앞으로도 건강가정사가 더 많이 배출되고 축적될수록 기본적인 내용이 역량 강화를 위해 필수적이라고 봐요. (면접 대상자 8)”

한편, 앞에서 직무 만족과 장기 근속이 직접적인 상호관련성을 갖는다는 강조를 하였는데, 이와 유사한 맥락에서 역량 강화를 직무 만족과 관련시켜 의견을 제시한 사례도 있다.

“보통 무슨 교육을 받으면 당장 사업 수행능력, 리더십 그런 게 향상된다, 거기까지만 생각하는 것 같은데요, 사실은 그마저도 조금 면밀하게 평가를, 그러니까 역량강화니 교육이니 그런 거 후에 단순히 강의평가 그런 것만 하지 말고 이런 기회가 나한테 어떤 영향을 주었나, 그걸 점검하는 자기평가의 기회도 필요한 것 같고요, 또 하나는, 센터에서 일하는 구체적인 어떤 기술이나 능력이 향상된다, 단지 그것만이 아니라, 그걸 통해서 만족감 같은 것도 함께 영향을 받는 것 같아요, 내가 뭔가 부족하고 일도 못하고 그러면기가 죽잖아요, 그럼 일도 하고 싶지 않고, 돈 벌려고 억지로 다니게 되는데, 그런 면에서 일을 잘 하면 만족도가 높아지고 그럼 그 직장에서 더 오래 계속 일하고 싶고, 떠날 이유도 없고, 그런 것이라서. (면접 대상자 8)”

또한 역량 강화를 위한 방법으로 공통적인 내용 그리고 사업별, 직무별로 필요한 내용을 분리하는 방법, 즉 교육의 구성체계에 대한 의견도 나타나고 있었다.

“건강가정사 교육이나 역량강화에 있어서 문화팀, 교육팀, 상담팀, 이렇게 별도로 되기보다는, 뭔가 건강가정사라면 공통적으로 가져야 할 기술

이랄까 능력이랄까, 그런 거 먼저 하고, 그 다음에 팀별로, 직무별로 구분된 교육으로 이어지고, 이런 체계가 필요한 거 아닌가 싶어요. (면접 대상자 6)”

구체적인 주제와 내용에 대한 교육도 필요하지만, 이와는 다소 다른 차원에서 건강가정사 간의 소통과 교류도 역량 강화의 방법이 될 수 있다는 의견도 도출되었다.

“역량 강화를 꼭 교육으로만 국한시키지 않아도 될 것 같아요. 자주자주 건강가정사들이 만나서 서로의 정체성에 좋은 영향을 주고받을 수 있는 기회, 그런 것도 필요하다고 봐요. (면접 대상자 3)”

“직원들끼리 뭔가 공감대를 갖는 거, 저는 그게 우선 필요하다고 보는데, 휴먼서비스에 대한 마인드 강화 및 사업공유를 통한 소속감 증대, 그런 것이지요, 이것이 정체성이나 역할과 관련되는 것이고, 이것만 명확하게 정립되어 있으면 흔들리지 않거든요 제 경험상. 따라서 역량 강화를 위해서는 (일방적 정보 전달 위주의) 교육도 물론 최소한도로 필요하지만, 그 방법이 다양해져야 하고, 건강가정사들 간의 모임, 교류, 전문가와의 소규모 세미나, 그런 것들도 유용하다고 봐요, 즉 역량강화 그러면 곧장 교육이라는 생각을 많이 하는데, 저는 다양한 방법들이 있는 것 같아요. (면접 대상자 7)”

다음으로, 건강가정사 역량 강화를 위한 보수 교육이나 재교육 등의 교과목 구성의 참고자료를 도출하기 위해, 현재 건강가정사 자격취득 교과목 중 현장에서 매우 유용한 교과목은 무엇이며, 별로 필요하지 않은 교과목은 무엇이라고 생각하는지, 또한 건강가정사 자격취득 교과목으로 반드시 추가로 신설되어야 할 교과목은 무엇이라고 생각하는지를 질문하였다. 그 결과를 정리하여 표로 제시하면 아래와 같다.

즉, 주로 핵심 영역에 포함되는 교과목들에 대해서는 대부분 그 유용성을 인정하는 경향을 보이고 있음을 확인할 수 있었다. 또한 건강가정기본법 제정 이후 10년이 지난 현재, 다문화가족을 비롯해 가족 형태의 다양성에 대한 관심과 함께 현장인 건강가정지원센터에서도 이러한 다양한 가족에 대한 건강가정사업을 더욱 보완해야 한다는 요구에 따라 다양한 가족을 이해하기 위한 교과목, 현장에서의 실무와 운영관리의 역량을 강화시키기 위한 교과목에 대한 요구가 부각되는 것을 알 수 있다.

이러한 맥락에서, 현재 건강가정사 자격 취득을 위한 교과목 구성체계에 대한 개선의 의견도 파악한 바, 가장 근본적인 문제는 필수과목이 지정되어 있지 않아, 필수적으로 들어야 하는 과목들, 예컨대 개론에 해당되는 건강가정론, 가족상담 등과 건강가정 현장실습, 운영관리(비영리기관 운영관리, 프로그램 개발과 평가) 등의 교과목 중 일부를 듣지 않아도 자격 취득이 가능한 현 체계

〈표 2〉 건강가정사 자격취득 교과목 유용성에 대한 면접대상자의 의견

영역	유용한 교과목	도움을 주지 않는 교과목	추가 신설이 필요한 교과목
교과목 명칭	가족상담, 비영리기관 운영관리, 건강가정론, 가족정책론, 가족생활교육, 가정과 문화, 건강가정 현장실습, (건강가정) 프로그램 개발과 평가, 연구방법(통계)	여성과 사회, 영양학, 주택관리, 가족과 젠더, 보육학, 가계경제, 주거학, 법여성학, 여성과 문화, 영양상담 및 교육, 가정생활과 정보, 의생활관리, 가족과 지역 사회, 여성과 교육, 생애주기별 영양학, 여성과 리더십	가족심리의 이해, 다양한 가족의 이해, 건강가정지원센터의 행정실무/사무관리, 다문화상담학, 법 관련 과목(현재의 가족법이 아닌, 가정생활과 관련된 전반적인 내용을 아우르는 법)

의 한계는 모든 면접 대상자들이 거론하고 있었다. 또한 건강가정 현장실습은 현재와 같이 교과목이 아닌 필수적인 조건으로 규정하되, 120시간 이상을 실습하도록 해야 한다는 의견도 대부분의 면접 대상자들이 제시하고 있었으며, 현재로서는 건강가정지원센터만을 실습기관으로 인정해야 한다는 의견도 다수 있었다.

기타 의견으로, 건강가정사가 다양한 기회를 통해 접하는 재교육/보수교육이 도움이 되기는 하지만, 그것이 일회적이거나 단기적인 차원에서 그치는 경우가 많아, 실제 자신의 역량 강화에 어떤 도움이 되었는지를 점검하거나 진단하기에는 부족하다는 의견도 다수 있었다.

이러한 면접 대상자들의 의견을 종합해 보면, 건강가정사의 역량강화를 위한 방안이 전문적 사업 수행의 능력을 향상시키는 방안과 직결되어야 한다는 점을 알 수 있다. 즉, 사업 수행의 능력이 향상되면 건강가정사업의 전문성과 건강가정지원센터의 위상이 높아지고, 이는 곧 여기에서 일하는 건강가정사의 자긍심, 긍정적 자존감 등에 영향을 미쳐 장기근속에까지 이르게 되기 때문이다. 또한 역량 강화의 방법을 교육을 포함, 건강가정사 간의 소통과 교류, 정보 제공, 전문가와의 만남 등 다양하게 확산시키는 것도 좋은 방법임을 확인할 수 있다. 이러한 면접 대상자들의 의견은 향후 건강가정사 역량강화를 위한 구체적인 방법을 마련함에 있어 우선은 자격 취득을 위한 교과목의 재구성, 현장에서 근무하는 종사자를 위한 재교육/보수교육의 체계와 내용 마련, 그 운영방법의 모색 등을 위한 자료로 활용되어야 할 것이다.

## V. 결론

본 연구에서는 현재 건강가정지원센터에서 근무하는 중간관리자급 이상 건강가정사를 대상으로 한 심층면접을 통해 조직생활의 경험을 분석

하고, 건강가정사 역량강화를 위한 의견을 파악하여 제시하였다. 주요 면접 주제는, 첫째, 전반적인 건강가정사업에 대한 의견, 둘째, 직무 만족과 업무 몰입을 중심으로 한 조직생활경험, 셋째, 건강가정사 역량과 그 강화를 위한 방안으로, 현재 건강가정사에게 부족하다고 여겨지는 역량과 그 보완방법, 건강가정사가 갖는 차별성, 구체적인 역량 강화 방안 등으로 구분하여 질문을 하였다.

결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 건강가정사업과 관련하여 대부분의 면접 대상자가 교육문화상담 그리고 돌봄 등 건강가정지원센터의 보편적인 사업영역에 대해서는 긍정적인 평가를 한 반면, 지역사회 네트워크 그리고 다문화사업은 상대적으로 부진하다는 의견이 많이 나왔다. 특히 가족생활교육이나 가족친화문화사업을 대표적 사업영역으로 인식하는 경향을 보이고 있으며, 센터 설치 초기부터 필수사업으로 수행해오고 있기 때문에 사업을 할 수 있는 시스템과 전문성 등이 잘 구조화되어 있다는 면을 강조하고 있었다. 반면, 전담직원의 부재와 소극적인 역할 수행, 사회복지 중심으로 이루어진 지역사회 네트워크 체계로 인한 소외 등의 원인은 지역사회 네트워크 구축에서의 취약성과 연계된다는 의견이 많았으며, 지역의 특수한 상황과 외부적 환경으로 인해 다문화사업을 충실하게 할 수 없는 한계도 거론되었다. 예산 부족, 담당 인력의 부족, 복잡한 행정 처리의 부담 등은 건강가정사업의 부진에 영향을 미치는 기본적인 요인으로 지적되고 있었다.

둘째, 종사자의 조직생활과 관련하여, 면접 대상자들은 본인들의 업무 몰입도와 헌신성은 매우 높은 수준으로, 직무만족도는 상대적으로 이와는 다소 낮은 수준으로 평가하고 있었는데, 인정받지 못 함, 열악한 근로조건, 자신의 리더십 부족, 직원들과의 소통 취약 등이 그 요인으로 거론되었다. 또한 다른 직원들의 몰입도 및 헌신도, 직무만족도 등에 대해서는 다소 부정적인 의견을

보이고 있었는데, 센터의 인지도 취약, 근무조건  
의 낙후성 등을 대표적인 원인으로 거론하였다.  
근무 만족과 장기근속 희망 간의 직접적인 상호  
관계도 파악할 수 있었다. 한편, 근무만족도를 높  
일 수 있는 방안으로 호봉제 도입, 급여 인상, 경  
력인정, 복리 후생 조치, 행정업무의 체계화와 단  
순화, 체계적인 조직 구성과 운영 그리고 동기부  
여와 비전 제시 등 다양한 내용들이 도출되었다.

셋째, 건강가정사 역량과 관련하여, 가족사례  
관리, 지역사회 네트워킹, 사무행정관리, 사업기  
획 및 평가능력, 사례관리, 홍보, 회계 및 행정처  
리, 정책 및 제도에 대한 이해, 기획 및 평가 등  
은 부족한 역량으로, 건강가족관점, 예방과 보편  
성, 생애주기 관점 등은 건강가정사가 갖고 있는  
차별성으로 분석되었다. 또한 건강가정사의 역량  
은 근무 몰입도나 만족도, 자존감 등을 결정하는  
중요한 요소가 되고, 나아가 장기근속에까지 영  
향을 미칠 수 있다는 점에서, 교육 외의 다양한  
방법을 역량 강화를 위해 제공하고, 특히 전문적  
사업 수행의 능력을 향상시키는 데 초점을 두어  
야 한다는 의견을 수렴할 수 있었다.

이러한 결과를 토대로 결론을 도출하면 다음  
과 같다.

첫째, 건강가정사의 직무 만족과 업무 몰입은 이  
들의 조직생활을 나타내 주는 핵심적인 요인이 되는  
바, 본 연구에서 파악된 것처럼 명확한 업무의 분담,  
체계화된 조직, 근무조건 개선 등은 건강가정사의  
직무 만족을 높이고 업무 몰입을 향상시키기 위해  
가장 우선적으로 해결해야 할 과제라고 할 수 있다.  
현재 가족정책 추진의 주무부처인 여성가족부를 중  
심으로 가족정책 서비스 전달체계 통합의 논의가 진  
행되고 있는 바, 이러한 과정에서 건강가정사의 열악  
한 처우를 개선할 수 있는 예산의 확보, 효율적인 조  
직 운영을 위한 방안 마련 등이 심도 깊게 논의될  
필요가 있다.

둘째, 서론에서 강조한 바와 같이 건강가정사  
의 역량은 곧 서비스의 질과 직결되며 이는 이용

자의 만족, 건강가정사업의 성과 및 나아가 가족  
정책의 설계와 추진에 이르기까지 영향을 미치는  
매우 핵심적인 요인이다. 그런 면에서 본 연구를  
통해 파악된 바, 건강가정사에게 부족한 역량 그  
리고 건강가정사의 독특한 역량과 전문성 등에  
대한 자료는 건강가정사의 역량을 강화하기 위한  
기본적인 틀을 마련하는 데 직접 반영될 필요가  
있다. 특히 이것이 단지 역량강화 라는 하나의  
주제에 국한된 것이 아니라, 전반적인 건강가정  
사 인적자원관리(HRM) 및 인적자원개발(HRD)의  
시스템을 구축하는 데까지 확장될 필요가 있다.  
이는 건강가정사의 역량 강화가 보다 중장기적  
관점에서 체계화 및 구조화되어야 함을 의미한다.  
특히 최근, 기존의 인적자원관리의 개념을 더욱  
확장시켜 인적자원관리를 단지 근로자, 종사자  
개인의 역량 강화 차원에 국한시키지 않고 조직  
전략과의 적합성, 조직의 전체적인 성과와의 연  
관성 속에서 조망하는 전략적 인적자원관리가 부  
각되고 있는데(이학중양혁승, 2012), 그런 맥락에  
서 건강가정사의 역량 강화 역시 보다 큰 틀에서  
접근될 필요가 있다. 즉 우선은 조직의 운영관리  
혹은 비영리기관 운영관리 라는 맥락에서 건강가  
정사의 인적자원관리체계를 수립하고 그 안에서  
역량강화를 비롯한 다양한 주제들을 배치하여,  
세부적으로는 건강가정사업 기획 및 수행 능력,  
건강가정지원센터(기관) 운영 능력과 같은 구체  
적인 내용들을 다루는 방식으로 구조화하는 것이  
다. 이러한 세부 능력들은 곧 건강가정사가 갖는  
역량의 총체를 구성할 것이며, 그것은 곧 건강가  
정사의 직무몰입도, 자기효능감과 직무효능감, 직  
무만족도에 영향을 미치고 나아가 장기근속, 서  
비스의 질, 이용자 만족 등에 이를 수 있을 것이다.

셋째, 그런 맥락에서 건강가정사 역량강화의  
방법들을 효율화시키고 그 성과를 평가하는 체계  
도 함께 구축할 필요가 있다. 즉, 중앙 혹은 어떤  
기관에서 추진하는 건강가정사 역량강화를 위한  
방안들이 갖는 효과성을 검증하는 절차가 필요하

다는 것이다. 건강가정사가 어떤 교육에 참여하거나 역량강화를 위한 기회를 제공받았을 때, 그 결과가 어떤 방식으로 나타나고 있는지, 실제 구체적인 항목별로 어떤 역량이, 어느 정도 향상되었는지를 사후적으로 점검하게 하는 장치가 필요하다. 이는 앞에서 건강가정사의 역량 강화를 위한 구체적인 방안을 제시할 때 면접 대상자들이 강조한 바이기도 하다. 예컨대 어떤 교육에 참여한 다음 강의만족도 조사, 강의평가서 제출 등에 국한되는 것이 아니라 더 나아가 보다 중장기적으로 이러한 기회들이 건강가정사 자신에게 어떤 변화를 야기 시켰는지 스스로 점검하고 이를 모아 체계적으로 관리하여 환류 조치하여 건강가정사 역량강화를 위한 다양한 방법들을 지속적으로 개선시켜 나가는 시스템이 필요하다는 것이다.

넷째, 본 연구에서 면접 대상자들이 공통적으로 제시한 바와 같이, 역량 강화가 곧 교육으로 이해될 필요는 없을 것이다. 그런 맥락에서, 건강가정사 역량 강화를 위한 방안의 다양화가 모색될 필요가 있다. 기존 선행연구에서도 역량 강화나 인적자원관리/개발이 곧 교육, 훈련 등으로 협소하게 이해되는 경향을 지적한 바 있는데(송혜림, 2009:25-26), 물론 통례적으로 역량 강화를 위해 교육 기회가 제공되어야 한다는 것은 기본적인 조건으로 하되, 그 외의 방법들이 병행되는 방식으로의 전환이 필요하다는 것이다. 어떤 주제를 중심으로 한 직접적인 교육 뿐 아니라 체험, 토론, 방문, 이용자 및 관련자와의 모임과 면담, 워크숍 등 구체적으로 적용할 수 있는 방안들이 필요하다, 특히 정책, 사업 운영, 실천적 기술 등에 있어서 현재 건강가정사들에게 필요한 보완점들이 본 연구에서 확인된 바, 이를 위해서는 정책 설명회, 해외 방문, 관련자 모임 등의 기회가 확장될 필요도 있을 것이다. 건강가정사들 간의 정기적인 모임과 정보 교환 그리고 이러한 기회를 통해 가족지원 사업 수행의 전문가라는 정체감 형성 등도 역량 강화의 한 방법일 수 있다. 여기에서 중요한 것은, 역량 강

화가 단지 사업을 잘 하는 능력, 센터를 잘 운영하는 능력에 국한되는 것이 아니라 직무 몰입도와 만족도, 자기 효능감, 자존감, 긍정적 정체감 등과 직결되며 나아가 이들의 장기근속, 서비스의 질, 가족정책의 성과 등에까지 영향을 미친다는 포괄적 이해 속에서 접근해야 할 것이고, 그런 과정에서 역량 강화의 다양한 방법들이 적용되어야 한다는 것이다. 그리고 이를 위해 현장 종사자들이 요구하는 역량 강화의 내용과 방법을 수시로 파악하여, 수요자 지향성을 충분히 반영한 역량강화 전략이 도출되어야 할 것인 바, 이는 곧 관련 연구자들, 정부부처와 중앙 관리기관 등이 수행해야 할 과제이기도 하다.

다섯째, 본 연구에서 도출된 자료들은 구체적인 역량 강화의 방법 탐색에 활용되어, 예컨대 교육의 경우 그 주제와 운영방식의 효율화에 기여할 수 있다. 역량강화교육에 있어 광역 단위의 규모가 갖는 적정성, 모든 건강가정사가 기본적으로 확보해야 하는 교육내용의 공통적 안배, 직위별/직무별/연차별로 구분되는 맞춤형의 교육 내용 등을 기획할 수 있을 것이다. 특히 현재 건강가정사에게 부족한 역량, 자격 취득을 위해 필요하다고 여겨지는 교과목 등에 대한 의견은 현장에서 근무하는 건강가정사의 보수교육 과정에 반영되어, 예컨대 사무 및 예산, 회계, 행정 등을 위한 실천기술, (가족)정책에 대한 이해, 지역사회 네트워크 구축 사례 등이 역량강화를 위한 내용과 방법에서 우선적으로 다루어질 필요가 있을 것이다. 또한 현재 현장에서 근무하는 건강가정사 뿐 아니라, 대학에서 교과과정을 통해 건강가정사를 준비하는 예비건강가정사들에게도 현장에서 요구되는 특성, 건강가정사가 갖는 차별화된 전문성, 보완점 등에 대한 정보를 제공하여 보다 효율적으로 미래를 대비할 수 있도록 지원할 필요가 있다.

마지막으로, 본 연구가 소수의 관리자급 건강가정사를 대상으로 한 면접을 통해 자료를 수집하였기 때문에, 일반화의 한계가 있다. 특히 본

연구에서 센터장, 사무국장, 총괄팀장 등이 면접에 포함되었으나, 이들의 직위가 어떤 영향을 미치는지 비교분석을 할 수 없었다는 한계를 지적할 수 있다. 따라서 보다 충분한 자료를 확보하고 보완하기 위해서는 향후 다수의 건강가정사를 대상으로 한 자료를 축적할 필요가 있을 것이다. 특히 건강가정사 직무별/직위별로 유형을 분리하여 보다 구체적이고도 세부적인 정보를 도출하고, 이에 기초하여 건강가정사의 다양한 유형에 따라 요구되는 역량 강화의 방안을 제시할 수 있는 후속연구들이 계속 축적되어야 할 것이다.

### 【참 고 문 헌】

- 1) 강기정(2007). 건강가정사 양성교육에서 액션러닝 활용에 관한 탐색적 연구. 한국가족자원경영학회지, 11(3), 67-79.
- 2) 고선강(2005). 건강가정사 양성을 위한 가족자원경영학 교과과정 개편. 한국가족자원경영학회지, 9(4), 133-144.
- 3) 김수정(2009). “치위생사와 간호조무사의 자기효능감이 직무만족, 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향”. 의료경영학연구, 3(1), 1-10.
- 4) 김영주(2007). 건강가정사의 역량강화를 위한 주거학교육의 발전방향. 한국가정관리학회 2007년도 추계학술대회 자료집. 65-82.
- 5) 김진희(2011). 건강가정사의 직무스트레스와 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구. 한남대학교 대학원 석사학위논문.
- 6) 김찬영·소광섭(2013). 사회복지기관 종사자의 직무스트레스가 조직몰입에 미치는 영향. 한국자치행정학보, 27(3), 415-439.
- 7) 김현민(2012). 건강가정지원센터 중간관리자의 코칭이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향. 동의대학교 대학원 석사학위논문.
- 8) 노승용(2010). 지방공직사의 전문성 제고 대한 지방행정공제회 지방행정, 56(678), 20-25.
- 9) 박성희(2010). 건강가정지원센터 종사자들의 직무만족과 이직의도에 관한 연구. 광운대학교 정보복지대학원 석사학위논문.
- 10) 박정윤(2007). 건강가정 전문인력의 역량강화를 위한 교과과정 발전방향. 한국가정관리학회 2007년도 추계학술대회 자료집. 83-92.
- 11) 배병룡(2012). 직무몰입에 대한 직무 상황 및 개인적 특성의 영향. 한국자치행정학보, 26(3), 23-48.
- 12) 성미애·이현아(2004). 건강가정사의 역할, 자격 및 양성방안. 한국가정관리학회지, 22(5), 345-355.
- 13) 성미애·진미정·이재림·최새은(2012). 건강가정사의 직무 및 근무환경 인식. 한국생활과학회지, 21(3), 453-468.
- 14) 송혜림·권혜진·기은광·김선우·김소영·채화영(2004). 초기 건강가정사 교육 프로그램에 관한 연구. 한국가족자원경영학회지, 8(3), 65-93.
- 15) 송혜림(2009). 공공가정의 인적자원관리방안-건강가정사 직무분석에의 적용. 한국가족자원경영학회지, 13(1), 23-39.
- 16) 심경순(2003). 정신보건사회복지사의 직무만족에 관한 연구. 한국사회복지행정학, 10, 169-195.
- 17) 안소희·최정숙(2014). 유자녀 건강가정사의 일가족 양립 경험에 관한 연구. 한국가족복지학, 45, 65-94.
- 18) 여성가족부·진미정·손승영·최규련·최선희(2006). 건강가정사 자격제도 운영방안 연구.
- 19) 우성근·김현주·류용현(2007). 호텔 종사원의 고용형태에 따른 직무만족과 조직몰입에 관한 연구. 호텔리조트연구, 6(1), 55-68.
- 20) 이윤정(2007). 건강가정지원센터 전문 종사인

- 력의 보수교육 현황과 전망. 한국가정관리학회 2007년도 추계학술대회 자료집. 49-64.
- 21) 이윤정(2008a). 건강가정사의 직무와 핵심역량에 관한 연구. 한국가정관리학회 2008년도 제 43차 춘계학술대회 자료집. 209-218.
  - 22) 이윤정(2008b). 건강가정지원센터의 교육사업 담당 건강가정사의 직무와 역량에 관한 연구. 한국가족자원경영학회지, 13(3), 79-102.
  - 23) 이윤정(2009). 건강가정지원센터 중간관리자급 건강가정사의 직무현황과 역량분석. 한국생활과학회지, 18(4), 809-824.
  - 24) 이윤정(2011a). 문화사업 담당 건강가정사 양성 및 보수교육을 위한 직무와 역량 분석. 한국콘텐츠학회 논문지, 11(4), 485-496.
  - 25) 이윤정(2011b). 상담영역 건강가정사의 직무 및 보수교육 콘텐츠 개발을 위한 역량 연구. 한국콘텐츠학회 논문지, 11(5), 358-368.
  - 26) 이윤정·정은희(2008). 건강가정지원센터의 건강가정사 직무분석을 위한 기초연구. 한국가정관리학회지, 26(5), 177-194.
  - 27) 이재숙(2007). 가정과 교사의 교사효능감과 직무만족. 중앙대학교 교육대학원. 석사학위논문.
  - 28) 이주호(2013). IPA 분석을 통한 소방공무원 역량강화 방안 연구. 한국지방정부학회 하계 학술대회 발표집. 251-259.
  - 29) 이학중·양혁승(2012). 전략적 인적자원관리. 서울: 도서출판 오래.
  - 30) 이화숙(2011). 다문화가족지원센터 종사자의 역량강화 방안. 인문과학연구 16.
  - 31) 임춘희(2007). 상담실무자가 지각한 건강가정지원센터의 상담업무와 근무환경. 한국가정관리학회지, 25(5), 83-105.
  - 32) 정성진·임은미(2012). 유아교사의 다문화교육 역량강화 집단상담 프로그램 개발 및 효과 검증. 아동교육, 21(4), 67-80.
  - 33) 정여주(2012). 건강가정사의 조직문화 인식과 직무만족에 관한 연구. 신라대학교 대학원 석사학위 논문.
  - 34) 조성희(2010). 역량강화가 서비스 질 자기평가에 미치는 영향. 노인복지연구, 50, 353-376.
  - 35) 최연실·송명숙·권희경·조은숙·남영주(2012a). 가족서비스 실천과정에서의 건강가정사의 관점에 대한 질적 분석. 대한가정학회지, 50(7), 21-35.
  - 36) 최연실·송명숙·권희경·조은숙·남영주(2012b). 건강가정사가 인식한 가족과 건강가정에 대한 이미지. 한국가족관계학회지, 16(4), 3-28.
  - 37) 최지혜(2008). 건강가정지원센터 실무자의 아동학대 인식 연구. 이화여자대학교 대학원 석사학위논문
  - 38) 하형란·강혜자(2012). 경찰공무원의 조절초점이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향 : 자기효능감의 매개효과. 한국자치행정학보, 26(2), 121-142.
  - 39) 한국건강가정진흥원(2014). 2013 건강가정지원센터 연간 사업실적보고서. 서울 : 한국건강가정진흥원
  - 40) 홍달야기(2007). 사회변화에 따른 건강가정사의 전문성 개발 - 건강가정지원사업을 중심으로 -. 한국생활과학회 2007년도 동계학술대회 자료집. 71-82.
  - 41) 황병숙(2005). 교사의 배경변인에 따른 자기효능감과 직무만족. 대구대학교 석사학위논문.

- 투 고 일 : 2014년 12월 29일
- 심 사 일 : 2015년 2월 7일
- 심사완료일 : 2015년 2월 9일