

# 가족친화 전문인력 교육과정 개편을 위한 기초연구: 가족친화 전문인력을 대상으로\*

A study on the reorganization of training programs for professionals in family-friendly workplaces

숙명여자대학교 가족자원경영학과  
부교수 손서희\*\*  
서원대학교 사회복지학부  
부교수 박수선\*\*\*  
백석대학교 사회복지학부  
교수 강기정

Dept. of Family & Resource Management, Sookmyung Women's University

Associate Professor Son, Seohee\*\*

Dept. of Social Welfare, Seowon University

Associate Professor Park, Su Sun\*\*\*

Dept. of Social Welfare, Backseok University

Professor Kang, Ki-jung

## 〈목 차〉

|            |          |
|------------|----------|
| I. 서론      | IV. 연구결과 |
| II. 이론적 배경 | V. 결론    |
| III. 연구방법  | 참고문헌     |

## 〈초록〉

이 연구의 목적은 가족친화 컨설팅 컨설턴트, 인증심사원, 직장교육 전문강사 등 가족친화 전문인력의 활동 경험을 통해 전문인력의 필요 역량을 살펴보고, 전문인력 양성 교육과정 개선 방안을 마련하는 것이다. 이를 위해 10명의 전문인력을 대상으로 포커스그룹 인터뷰를 실시하였다. 본 연구 결과에 따르면, 세 영역에서 활동하는 가족친화 전문인력 모두 가족친화 제도 및 가족친화사업 이해라는 공통 역량을 필요로 하지만, 활동 영역에 따른 필요 역량이 상이하므로 공통 교육과 함께 전문인력별로 차별화된 교육과정을 마련하는 것이 필요하다. 교육과정 개편 방향과 관련하여 전문인력별 교육과정 간 연계성 강화, 가족친화 전문인력 교육 시수 확대, 신규 양성교육과 보수교육 간의 차별화가 제안되었다. 이와 함께 교육 운영과 방법의 다양화, 시의성 있는 주제의 심화보수 교육의 필요성 등이 제안되었다. 이러한 결과는 가족친화 전문인력에게 요구되는 역량과 활동 중인 전문인력의 교육 요구에 따라 가족친화 전문인력 교육과정이 재구성될 필요가 있음을 시사한다.

**주제어 :** 가족친화제도, 가족친화문화, 가족친화 전문인력, 교육과정

## 〈Abstract〉

The purpose of this research was to examine the experiences of three types of family-friendly workplace professionals (professionals here after) including consultants, certification auditors, and professional instructors, and to provide suggestions for the improvement of training programs aimed at such professionals. Ten professionals participated in focus group interviews. Two themes were identified: the competencies of the professionals and ways to improve the training system and the curriculums of training programs. Competencies are dependent on

\*본 연구는 한국건강가정진흥원의 「가족친화 전문인력 통합교육과정연구」의 일부를 발췌하여 수정·보완한 것임.

\*\*주저자 : 손서희(sson@sookmyung.ac.kr)

\*\*\*교신저자 : 박수선(sunybono@gmail.com)

job type. Therefore, different training programs should be provided to the three types of professionals. To make training programs more comprehensive, most participants agreed that training program curriculums for the three types of professionals should link together. Participants also suggested increasing training time and differentiating training programs between new and experienced specialists. In terms of improving the training system, professional networking and the creation of a database for family-friendly programs were discussed. The findings suggest that training programs need to be restructured in line with the competencies required by the professionals and professionals' needs.

**Key words** : family-friendly policy, family-friendly culture, family-friendly workplace specialist, training programs

## I. 서론

우리 사회는 저출산 및 여성의 경제활동 참여 증가와 같은 사회변화를 경험하면서 일·가정·생활 균형의 중요성을 강조하고 있다. 이와 함께 코로나19와 같은 전 세계적 위기 상황에서 발생한 돌봄공백 현상에 적극 대처하기 위해 정부는 가족친화제도 중 하나인 ‘가족돌봄 휴가제’ 이용을 가족친화인증 심사 가점항목으로 추가하였다(여성가족부, 2020). 이같은 급격한 사회변화와 위기 상황 발생에 따라 근로자의 일·가정·생활 균형과 이를 돕기 위한 가족친화 사회환경 조성의 필요성이 더욱 강조될 전망이다.

「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률」에서는 가족친화 사회환경 및 직장환경 조성을 위해 가족친화제도 도입과 확대를 위한 국가와 사업주의 적극적인 참여 의무를 명시하고 있다. 이와 함께 노동시장에서도 일·가정 균형(워라밸) 문화 확산으로 인해 근무시간 관리, 근무환경 유연화 등 근로자의 일·가정·생활 균형 향상을 돕기 위한 다양한 제도를 활용하는 기업들이 증가하고 있다(안상희, 2019). 실제로 「2018년도 기업 및 공공기관의 가족친화 수준 조사」 결과에 따르면 가족친화지수가 2015년과 비교해 2018년 4.5점 상승했으며, 가족친화문화조성, 자녀 출산·양육·교육지원제도, 탄력근무제도 등의 도입도 지속적으로 증가하고 있는 것으로 나타났다(여성가족부, 2019).

가족친화지원사업 홈페이지에 따르면 가족친화 사회환경 및 직장환경 조성을 촉진하기 위해 여성가족부는 가족친화인증과 가족친화센터를 통한 가족친화 관련 전문인력 양성, 가족친화 프로그램 개발, 가족친화제도에 대한 컨설팅, 가족친화포럼, 가족친화사업 홍보 등 다양한 가족친화사업을 추진하고 있다. 대표적으로 가족친화제도를 적극적으로 운영하고 있는 기업 및 공공기관에게 부여하는 가족친화인증은 2008년 대기업 3개사, 공공기관 6개사를 시작으로 매년 인증 기업(관)이 증가하고 있으며, 2020년 1월 기준 총 3,833개사(대기업 408개사, 중소기업 2,445개사, 공공기관 980개사)로 인증 기업(관)이 확대되었다. 현재 가족친화사업은 가족친화지원센터로 지정받은 한국건강가정진흥원과 가족친화인증사무국인 한국경영인증원

의 이원화된 체계로 운영되고 있다.

「가족친화 사회환경의 조성 촉진에 관한 법률」 제19조에서는 가족친화 관련 전문인력 양성을 명시하고 있는데, 가족친화 전문인력은 가족친화 컨설팅 컨설턴트(이하 컨설턴트), 가족친화 인증심사원(이하 인증심사원), 가족친화 직장교육 전문강사(이하 전문강사)로 구성되어 있다. 2011년부터 가족친화 전문인력 양성이 시작된 이래 2019년 기준 컨설턴트 55명, 인증심사원 162명, 가족친화강사 54명의 가족친화 전문인력이 활동 중에 있다(한국건강가정진흥원 내부자료). 가족친화 전문인력은 기업 현장에서 직접적으로 사용자 및 근로자들과 상호작용하고, 가족친화제도의 도입 및 확산에 있어 핵심적 역할을 수행하므로 가족친화 전문인력의 전문성 관리 및 역량 제고가 중요하다. 한편 가족친화사업의 필요성에 대한 인식 확대에 따라 여성가족부, 고용노동부, 서울시 등 여러 정부부처 및 지자체의 일·가정·생활 균형 관련 사업이 중복되고 있다(노사발전재단, 2019; 서울시여성가족재단, 2019; 양다진·고은비, 2018). 가족친화사업에 대한 부처 및 지자체에서의 사업 비중이 증대되고 있는 상황에서 가족친화인증을 포함한 가족친화사업의 확대에 있어 가족친화 전문인력의 역할은 더욱 커질 수 밖에 없다.

가족친화 전문인력 양성이 시작된지 10년이 넘어가고 매년 상당수의 가족친화 전문인력이 양성되어 활동하고 있음에도 불구하고, 가족친화 전문인력에 대한 연구는 부족한 실정이다. 가족친화인증이나 가족친화컨설팅 사업을 중심으로 수행한 연구에서 가족친화 전문인력에 대한 내용을 일부 찾아볼 수 있으나(강민정·문지선·임희정, 2018; 양다진·고은비, 2018; 홍승아, 2018), 가족친화 전문인력의 역할과 활동, 양성과정에 관한 연구는 전무하다. 선행연구에서 다루어진 가족친화 전문인력과 관련한 내용을 살펴보면, 대체적으로 전문인력의 역량 및 직무에 대한 평가 분석의 부족, 전문인력 양성 및 보수교육 시간의 부족, 전문인력의 전문성 제고 필요성 등 가족친화 전문인력 양성제도의 문제점이 지적되고 있다(강민정 외, 2018; 양다진·고은비, 2018; 홍승아, 2018). 이를 고려할 때, 가족친화 전문인력의 직무 분석 및 필요 역량, 이를 강화하기 위한 교육과정 전반에 관한 연구가 필요하다. 또한 현재 컨설턴트와 전

문강사의 경우 가족친화지원센터에서, 인증심사원의 경우 가족친화인증사무국에서 전문인력의 선발, 양성, 역량 강화 및 운영 관리를 수행하는 등 이원화된 체계로 운영되고 있는데, 이러한 이원화된 운영체계가 가족친화 전문인력 양성 및 전문성 강화에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 검토가 필요하다.

또한 1인가구, 비혼, 무자녀가족 등 다양한 가족유형 출현에 따른 맞춤형 가족친화제도 지원 안내 등 사회환경의 급속한 변화에 따른 가족친화사업과 관련한 교육과정 개편의 필요성이 논의되고 있다. 그러나 가족친화 전문인력에 대한 연구가 절대적으로 부족함을 고려할 때, 가족친화 전문인력 교육과정 강화 및 개편 방향에 대한 본격적인 논의에 앞서 가족친화 전문인력의 가족친화사업 참여 경험 및 역할, 해당 교육과정 참여 경험 등을 토대로 한 전문인력에 대한 전반적인 이해가 선행되어야 할 것이다.

이에 본 연구는 먼저 가족친화 전문인력 교육과정 현황을 분석하고, 가족친화사업 및 교육에 참여한 당사자들이 말하는 전문인력들에게 필요한 역량이 무엇인지, 그리고 그들이 제시하는 교육과정 개선방안은 무엇인지 알아보는 것을 목적으로 하는 탐색적 연구이다. 이러한 연구는 가족친화 전문인력의 역할 및 활동에 대한 이해도를 높이고, 향후 전문인력 양성 및 보수교육 과정 개선을 위한 기초자료로 활용될 수 있을 것이다. 이러한 연구목적 달성을 위한 연구문제는 다음과 같다. 첫째, 가족친화 전문인력 활동에 있어 필요 역량은 무엇인가? 둘째, 가족친화 전문인력의 역량 제고를 위한 인력양성 교육과정의 개편 방향은 무엇인가?

## II. 이론적 배경

### 1. 가족친화 전문인력 양성제도<sup>1)</sup>

가족친화사업 중 가족친화경영 컨설팅, 가족친화인증, 가족친화 직장교육 영역에서 각각 컨설턴트, 인증심사원, 전문강사 등의 가족친화 전문인력이 활동하고 있다. 가족친화 전문인력의 역할 및 신청 자격은 아래 <표 1>과 같다. 가족친화 전문인력의 경우 관련 분야 실무 경력 5년 이상이거나 관련 전문자격증 보유자, 관련 연구 및 학위 소지자 등으로 신청 자격을 제한하여 전문성을 갖춘 인력을 활용하고 있다.

가족친화 전문인력 양성체계는 양성교육과 보수교육으로 구성되어 있는데, 신규 양성교육은 그 과정에 처음 선발된 전문인력을 대상으로 24시간의 교육 후 해당 분야 전문인력으로 활동할 수 있도록 한다(<표 2> 참조). 신규 양성교육 내용을 살펴보면, 가족친화제도 및 가족친화지원사업에 관한 공통교육과 전문인력별 기본과정 및 심화과정으로 구성된다. 최근 제공된 전문인력별 구체적 양성교육 내용은 <표 3>에서 제시하였다. 2019년에서 제공된 인증심사원 양성교육 과정의 경우 가족친화지원사업 및 가족친화인증제도의 이해, 심사원의 역할, 가족친화인증심사 과정(인터뷰, 심사시스템 사용, 서류작성), 우수사례 등에 대해 교육한 후 심사참관을 실시하였다. 컨설턴트와 전문강사의 경우 일·생활 균형 및 가족친화지원사업 이해를 공통교육으로 실시한 후, 전문가별 전문성 강화를 위한 교육은 따로 실시하였다. 컨설턴트의 경우 가족친화인증 심사지

<표 1> 가족친화 전문인력 역할 및 신청 자격

| 구분                  | 역할  | 신청 자격   |
|---------------------|---|---|
| 가족친화<br>컨설팅<br>컨설턴트 | - 기업(기관)의 가족친화인증 획득을 지원<br>하는 가족친화인증 전 컨설팅 수행<br>- 가족친화인증을 획득한 기업(기관) 대상<br>가족친화적 조직문화 조성을 위한 가족<br>친화인증 후 컨설팅 수행 | 1. 가족학, 경영학 등 가족친화경영 관련 학사 이상의 학위 소지자로 컨설팅 관련 실무 경력 5년 이상인 사람<br>2. 공인노무사 자격증 소지자 중 기업(관) 컨설팅 경력이 5년 이상인 사람<br>3. 그 밖에 위와 동등 이상의 경력자 또는 한국건강가정진흥원 이사장이 별도로 인정하는 사람  |
| 가족친화<br>인증<br>심사원   | - 가족친화인증 제도의 신뢰성 및 객관성<br>을 확보하기 위하여 인증심사를 수행   | 다음 각 호 중 2가지 이상을 만족하는 자<br>1. 박사학위 보유자(관련전공)<br>2. ISO인증심사원, 공인노무사, 경영지도사 자격 보유자<br>3. 심사, 평가, 검증 10년 이상 경력 보유자<br>4. 가족친화관련 컨설팅, 연구개발, 강의 및 운영관련 5년 이상 경력 보유자<br>5. 인사노무 실무경력 5년 이상 경력보유자<br>6. 공기업 및 공공기관 10년 이상 근무경력 보유자 |
| 가족친화<br>직장전문<br>강사  | - 기업현장으로 찾아가는 가족친화 직장<br>교육 수행  | 다음 중 하나에 해당하는 사람<br>1. 학사 이상의 학위 소지자로 가족친화경영, 아버지·부모·부부교육, 폭력예방교육, 성평등·성인지 등 관련 강의 경력 5년 이상인 사람<br>2. 그 밖에 위와 동등 이상의 경력자 또는 한국건강가정진흥원 이사장이 별도로 인정하는 사람  |

\*출처: 한국건강가정진흥원(2018. 6.). 가족친화 컨설턴트 및 가족친화 직장교육 전문강사 모집공고 (주한국경영인증원(2019. 3.). 2019년 가족친화인증심사원 모집 공고.

1) 가족친화지원사업 홈페이지(<http://www.ffsb.kr/>)를 재정리함

〈표 2〉 전문인력 신규 양성교육

| 구분    |              | 교육시간              | 교육 내용 |                               |                                      |
|-------|--------------|-------------------|-------|-------------------------------|--------------------------------------|
| 주제    | 대상           |                   | 공통교육  | 심화교육                          |                                      |
| 인증사무국 | 심사원          | 이론(16h)<br>참관(8h) | 24h   | 가족친화제도 및 관련 법규,<br>현장참관, 평가 등 | 심사 실무(인터뷰 스킬, 보고서 등)                 |
| 한가원   | 컨설턴트<br>전문강사 |                   |       |                               | 컨설팅, 사례연구, 워크숍 등<br>교수법, 사례연구, 워크숍 등 |

※ 합계 3일(24h)로 구성, 공통과정은 사업이해에 대한 내용으로 구성됨

\*출처: 한국건강가정진흥원 내부자료

〈표 3〉 가족친화 전문인력 연도별 양성교육 내용

| 구분        | 시간(1회, 24h)              | 1일차  | 2일차   | 3일차             |
|-----------|--------------------------|--|---|-----------------|
|           |                          | 2018년  |   |                 |
| 인증<br>심사원 | 이론(16h)<br>참관(8h)        | <ul style="list-style-type: none"> <li>가족친화인증제도 소개</li> <li>가족친화 관련법규                             <ol style="list-style-type: none"> <li>가족친화제도 법적 준수사항</li> </ol> </li> <li>의무사항 이행여부(인증배제사유)</li> <li>심사우수사례 공유 및 개선사항</li> <li>가족친화인증심사 항목별 내용 및 평가기준                             <ol style="list-style-type: none"> <li>최고경영층의 리더십                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>평가항목별 심사방법</li> </ul> </li> <li>가족친화실행제도                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>자녀출산 및 양육지원</li> <li>유연근무제도</li> <li>가족친화직장문화 조성</li> </ul> </li> <li>가족친화경영만족도</li> <li>가감점</li> </ol> </li> <li>주제토론                             <ul style="list-style-type: none"> <li>심사원 상호 토론</li> </ul> </li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>가족친화인증심사 인터뷰 실습                             <ol style="list-style-type: none"> <li>가족친화인증제도 및 심사원 소개                                     <ul style="list-style-type: none"> <li>라포(rapport) 형성</li> </ul> </li> <li>직원 인터뷰 심사원의 자세</li> <li>조사 문항 검토</li> <li>인터뷰 경험담 공유 및 실습</li> </ol> </li> <li>심사시스템 사용 가이드                             <ul style="list-style-type: none"> <li>홈페이지 기본 사용법</li> <li>기업심사</li> </ul> </li> <li>심사원의 역할                             <ul style="list-style-type: none"> <li>심사의 개요</li> <li>심사원의 역량 및 역할</li> </ul> </li> <li>서류심사와 보고서 작성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>서류 심사 단계별 이해</li> <li>서류심사 결과보고서 작성 실습</li> </ul> </li> <li>현장심사보고서 작성 요령                             <ul style="list-style-type: none"> <li>보고서 작성의 기본 절차와 이해</li> <li>보고서 목록에 따른 실적 확인 및 작성요령</li> </ul> </li> <li>가족친화제도 우수사례</li> <li>지표별 증빙사례</li> <li>가족친화정책의 필요성과 추진방향                             <ul style="list-style-type: none"> <li>가족친화 정책배경</li> <li>가족친화 정책방향</li> <li>가족친화경영</li> <li>가족친화지원사업</li> </ul> </li> <li>필기 평가</li> </ul> | 심사<br>참관        |
| 컨설<br>턴트  |                          | <p style="text-align: center;">〈일·생활균형형 및 가족친화지원사업 이해〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>오리엔테이션</li> <li>일·가정·생활균형의 중요성</li> <li>가족친화정책 및 인증제도 이해                             <ul style="list-style-type: none"> <li>사업 이해 및 인증 인센티브</li> </ul> </li> <li>성평등한 직장문화 조성 필요성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>성인지 관점 점검 및 향상 훈련</li> </ul> </li> <li>가족친화제도 관련 법적준수사항</li> <li>부정청탁 및 금품 등 수수의 금지에 관한 법률 이해</li> </ul>  | <p style="text-align: center;">〈전문성 및 컨설팅 스킬 함양〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>가족친화인증 심사지표 및 평가기준의 이해</li> <li>가족친화 컨설팅 모듈별(A/B/C) 컨설팅 방법 이해</li> <li>가족친화 컨설팅 사례 분석                             <ul style="list-style-type: none"> <li>요구도 분석을 통한 기업 특성별 컨설팅 기획</li> <li>컨설턴트 관련 규정 이해</li> </ul> </li> <li>필기 평가</li> </ul>  | 컨설팅/직장<br>교육 참관 |
| 전문<br>강사  | (공통/심화),<br>참관<br>(각 8h) |  | <p style="text-align: center;">〈전문성 및 강의 스킬 함양〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>가족친화 직장교육 매뉴얼의 이해<br/>(일반근로자/중간관리자 등 6개 과정)</li> <li>가족친화 직장교육 사례 분석                             <ul style="list-style-type: none"> <li>요구도 분석을 통한 기업 특성별 교육 기획</li> <li>효과적인 강의 운영을 위한 교수법 이해</li> <li>조별 워크숍을 통한 교육실습·피드백</li> </ul> </li> <li>필기 평가</li> </ul>  |                 |

| 구분     | 시간(1회, 24h)       | 1일차  | 2일차   | 3일차      |
|--------|-------------------|--|---|----------|
| 2019년  |                   |  |   |          |
| 인증 심사원 | 이론(16h)<br>참관(8h) | <가족친화지원사업 및 가족친화인증제도 이해><br>• 가족친화 관련법규<br>• 가족친화제도 법적 준수사항<br>- 의무사항 이행여부(인증배제사유)<br>- 심사우수사례 공유 및 개선사항<br>- 가족친화인증심사 항목별 내용 및 평가기준<br>• 주제토론 | • 가족친화인증심사 인터뷰 실습<br>- 심사시스템 사용 가이드<br>- 심사원 역할<br>- 서류심사와 보고서 작성<br>- 현장심사보고서 작성 요령<br>- 가족친화제도 우수사례<br>- 지표별 증빙사례<br>- 가족친화정책의 필요성과 추진방향<br>• 필기 평가 | 심사<br>참관 |

※ 단계별 교육 이수 및 과제제출 후 다음 단계 이수 가능

※ 2019년도 컨설턴트 및 강사 양성교육 없었음

\*출처: 연도별 양성교육 자료 재구성

표 및 평가기준의 이해, 가족친화 컨설팅 모듈별 컨설팅 방법 이해, 컨설팅 사례 등에 대해 교육하였고, 전문강사에게는 직장교육 매뉴얼 이해, 직장교육 사례 분석, 교수법 등의 내용을 교육하였다.

보수교육 과정을 살펴보면(〈표 4〉 참조), 인증심사원의 경우 보수교육 과정을 따로 마련하지 않고, 신규 인증심사원 양성교육 중 16시간 교육 참여를 요구하고 있다. 컨설턴트와 전문강사의 경우 보수교육이나 사례발표회 등의 행사에 10시간 참여를 요구하고 있다. 보수교육 내용을 살펴보면, 컨설턴트의 경우 ‘달라진 가족친화인증제도 및 심사안내’, ‘당해 연도 가족

친화컨설팅 사업운영 안내’와 함께 컨설턴트들의 교육 요구를 반영해 워라밸 해외 사례, 컨설팅 사례, 기업 실무자 초빙 강연 등의 내용으로 보수교육을 제공하고 있다. 전문강사의 경우도 컨설턴트와 유사하게 ‘당해 연도 가족친화 직장교육 사업 운영’, ‘가족친화 직장교육 매뉴얼 교육’ 등과 함께 ‘가족친화직장문화 및 제도 소개’, ‘다양한 교수법’ 등의 교육을 제공하고 있다.

가족친화 전문인력 양성제도를 종합하여 살펴보면, 관련 분야에서 전문성을 쌓은 전문가를 가족친화 전문인력으로 선발하여 24시간의 신규 양성교육 이수 후 가족친화 전문인력으로 활동하도록 하고 있으며, 보수교육(인증심사원 16시간, 컨설턴

〈표 4〉 가족친화 전문인력 연도별 보수교육 내용

| 구분     | 현행                                 | 연도별 교육내용   |  |   |
|--------|------------------------------------|--|--|---|
|        |                                    | 2017년  | 2018년  | 2019년   |
| 인증 심사원 | 집체 보수교육 (16h)                      | ※ 인증심사원 보수교육은 신규 인증심사원 양성교육(집체)과 동일  |  |   |
| 컨설턴트   | 보수교육·사례 발표회 참석 및 행사참여 (24h중 10h의무) | - 2017 가족친화컨설팅 운영 안내<br>- 2017 가족친화인증제도 이해<br>- 모듈 A, B 컨설팅 운영 방법 안내<br>- 모듈 C 컨설팅 운영 방법 안내<br>- 중소기업의 성공경영전략으로서의 일·가정양립 지원 방안<br>- 일·가정 양립을 위한 건강가정 지원사업<br>- 양성평등과 일·가정 양립<br>- 컨설턴트 위촉유지 및 홈페이지 활용 안내 | - 가족친화 관련 법률 및 관련 지원제도<br>- 달라진 가족친화인증제도 및 심사안내<br>- 2018년 가족친화컨설팅 안내<br>- 일 가정 갈등과 시너지<br>- 비혼 여성 다수 기관 컨설팅 사례발표<br>- 해외 사례를 통해서 본 워라밸 전략<br>- 4차 산업혁명 시대의 일하는 방식과 일·생활 균형<br>- 일·생활 균형을 위한 행복한 일터 전략 | - 달라진 가족친화인증제도 및 심사안내<br>- 일·가정양립지원규정<br>- 유연근무제도 및 관련 기업지원정책<br>- 2019년 가족친화컨설팅 사업운영 안내<br>- 노사관계 애로사항 및 조정<br>- 가족친화 우수중소기업 실무 담당자 초빙강연<br>- 일·가정 양립 제도의 현황 및 시사점 |
| 전문 강사  |                                    | - 2017년 가족친화 직장교육 운영 계획·가족친화 직장교육 간담회<br>- 가족친화 직장교육 신규교육과정 전수교육<br>- 임신근로자배려과정<br>- 창의적 액션러닝 교수전략법<br>- 효과적인 강의 진행을 위한 퍼실리테이션(Facilitation)스킬<br>- 공감과 소통을 위한 첼리 감사성                                    | - 2018년 가족친화 직장교육 운영 안내<br>- 성평등한 직장문화 조성<br>- 1인가구의 생활세계 및 일·생활균형<br>- 효과적인 강의 운영을 위한 교수기법<br>- 조별 워크숍<br>- 강의안(가족친화 교육) PPT 작성 조별 슈퍼비전<br>- 강의안(PPT)에 대한 피드백 제공                                      | - 2019년 가족친화 직장교육 사업운영 안내<br>- 2019년 가족친화 직장교육 매뉴얼 현행화 교육<br>- 가족친화인증제도 및 추진현황 소개<br>- 성인지력 강화교육<br>- 강의스킬 향상을 위한 전문교육<br>- 워라밸 일과 삶의 균형을 찾는 교수법                    |

\*출처: 연도별 보수교육 자료 재구성

트/전문강사 10시간)을 통해 가족친화 전문인력의 전문성을 제고하도록 구성되어 있다. 이처럼 전문인력 신규양성 후 변경되는 제도에 대한 소개나 교육 요구를 반영한 교육과정 운영은 적절하나, 가족친화 전문인력 양성 및 보수 교육과정이 가족친화 전문인력이 갖추어야 할 역량을 강화하는데 필요한 중심 내용을 실제로 담고 있는지, 교육과정 운영방법 적절하지 등에 대한 전문인력 당사자 입장에서의 전반적인 검토가 필요한 시점이다. 가족친화 전문인력들의 가족친화사업 및 전문인력 양성교육 참여 경험을 토대로 살펴보는 것은 신규 양성교육 및 보수교육의 구성과 형식, 내용 등에 대한 충분성 및 적절성을 평가하는데 실질적이고 유용한 정보를 제공할 수 있을 것이다.

## 2. 가족친화 전문인력 관련 선행연구 고찰

가족친화사업에서 핵심적 역할을 담당하고 있는 가족친화 전문인력에 대한 연구는 부족한 실정이나, 가족친화인증 및 가족친화사업 제도 확대에 따른 가족친화 전문인력의 전문성 강화와 관련한 논의가 일부 이루어지고 있다. 홍승아(2018)는 현재 전문인력 양성 및 교육 과정에 대해 3일의 짧은 양성과정으로 전문인력으로 활동하기에는 한계가 있음을 지적하였다. 특히 인증심사원의 경우 가족 관련 전문가가 11.6%에 불과하여 여성·가족정책의 전문성을 가진 심사인력의 부족을 비판하였다. 또한 인증심사원 신규 양성과정과 보수교육 간의 차별화 부족을 지적하며 전문성 제고를 위해 차별화된 교육과정 마련의 필요성을 강조하였다. 이와 함께 운영 및 관리 체계와 관련하여 인증심사의 경우 한국경영인증원에서 주관하고 있으나, 사후관리는 한국건강가정진흥원에서 운영하는 등 운영체계의 이원화로 인한 사업의 일관성 부족을 지적하였다.

이와 함께 강민정 외(2018) 연구에서 인증심사원과 컨설턴트에 대한 기업의 만족도를 찾아볼 수 있는데, 대기업 및 공공기관, 중소기업 인사담당자들을 조사한 결과 인증심사원 및 컨설턴트의 전문성에 대해 대체로 만족하는 것으로 나타났다. 또한 연구에 참여한 컨설턴트들은 현재의 인력양성 제도와 관련하여 교육 시간은 충분한 것으로 평가하였으나, 경력자와 신규 컨설턴트 간의 차별화된 교육이 필요함을 이야기하였다(강민정 외, 2018). 즉, 컨설턴트 간의 역량 차이가 존재할 수 있으므로, 동일한 커리큘럼을 전문인력에게 제공하기보다 교육 모듈을 보다 다양화하여 차별화된 교육이 필요함을 주장하였다.

한편 가족친화 전문인력의 역량 및 역량 개발을 위한 교육 내용에 대한 요구가 직무별로 상이하였다. 컨설턴트의 경우 기업 근무경험, 해당 기업 및 업종에 대한 이해 역량이 필요하였다(강민정 외, 2018). 또한 기업 인사담당자들은 컨설턴트를 통해 타기관의 우수사례를 공유하는 것을 기대하는 것(강민정 외, 2018)을 고려할 때, 타기관의 우수사례에 대한 이해 및 소개와 같은 정보수집 및 정보제공이 컨설턴트가 지녀야 할 역량

중 하나임을 알 수 있다. 반면 인증심사원의 경우 강의식 교육보다 심사 시 발생할 수 있는 여러 상황에 대한 워크숍 형태의 교육을 선호하였는데(강민정 외, 2018), 이를 통해 인증심사원의 경우 인증 상황에서 문제 대처능력이 중요한 역량임을 알 수 있다. 전문인력의 업무에 따라 필요한 역량이 상이함을 고려할 때, 전문인력을 대상으로 교육에 대한 요구의 차이점을 파악하는 것이 필요하다.

가족친화 인증 후 컨설팅 사업에 참여한 컨설턴트 대상의 연구(이유리 외, 2018)에서는 컨설턴트의 전문분야나 관심 영역에 따라 컨설팅의 세부 내용이나 초점이 달라지는 경우가 있는 것으로 보고하고 있다. 이러한 결과는 전문인력의 전문/관심 영역 외에 가족친화사업의 다른 주요 핵심 영역에 대한 보수교육을 통해 전문인력의 전문성을 강화하는 것이 필요함을 시사한다. 한편 서울시 일가족양립 컨설팅 관련 연구(양다진·고은비, 2018)에서는 성평등 이슈를 다룰 수 있는 전문가의 부족을 지적하였다. 또한 컨설턴트가 가족친화교육에 대한 이해를 통해 기업에게 맞는 직장교육 연계가 컨설팅의 효과 제고에 도움이 될 수 있음을 지적하며 컨설팅과 가족친화교육의 연계성 강화와 기업 대상 교육 콘텐츠 개발의 필요성을 강조하였다.

이상의 연구를 통해 컨설턴트나 인증심사원의 역량과 교육 요구와 관련한 정보는 일부 찾을 수 있으나, 가족친화 전문인력 중 전문강사의 필요 역량이나 교육 요구와 관련한 정보는 찾아볼 수 없다. 따라서 컨설턴트, 인증심사원 뿐만 아니라 전문강사를 포함한 전체 가족친화 전문인력의 가족친화사업 및 교육 참여 경험을 살펴보고, 전문인력 양성교육과 관련한 이들의 견해를 살펴보는 것은 전반적인 가족친화 전문인력 양성제도 개선에 있어 중요한 정보를 제공할 것이다.

## III. 연구방법

### 1. 자료 수집 및 분석 방법

본 연구는 가족친화 전문인력 교육제도 개선에 앞서 가족친화 전문인력의 가족친화사업 및 교육과정 참여 경험을 살펴보고, 현재 양성제도에 대한 견해와 향후 개선 방향에 대한 의견을 모으는 것을 목적으로 하는 탐색적 연구이다. 이를 위해 가족친화 전문인력을 대상으로 포커스그룹 인터뷰(Focus Group Interview)를 진행하였다. 현재 컨설턴트, 인증심사원, 전문강사로 활동하고 있는 가족친화 전문인력 10명을 3개 그룹으로 나누어 FGI를 진행하였다. FGI는 보수교육에 참여한 전문인력 중 컨설팅, 직장교육, 인증심사 영역에서 활동 중인 전문인력을 한국건강가정진흥원에서 추천받아 연구참여에 동의한 전문인력들을 중심으로 구성하였다. FGI 참여자들에게 본인의 활

동 영역에서의 경험을 바탕으로 의견을 개진할 것을 요청하였고, 일부 참여자는 본인 영역에서의 경험을 바탕으로 다른 영역 전문인력이 보완해주는 것이 필요한 부분에 대해 이야기하였다. FGI는 2019년 8월에 진행되었고, 그룹별 대략 60~120분 정도가 소요되었다. 연구에 앞서 연구 참여의 자발성과 중단 가능성을 설명하였고, 녹음에 대한 동의를 구하였다. 녹음은 꼼꼼하게 전사되어 분석에 활용되었다.

FGI 질문 내용은 가족친화 사업 참여 경험을 통한 각 활동 영역별 특징, 영역별 활동에 필요한 역량, 가족친화 전문인력으로서 활동의 어려움 등과 가족친화 전문인력 양성 및 보수교육 참여 경험과 관련하여 현재 전문인력 양성/보수 교육과정에 대한 의견, 적정 교육 시수, 향후 교육 요구 및 교육과정에 대한 의견 등으로 구성되었다. FGI에 앞서 반구조화된 질문 문항을 참여자들에게 전달하여 질문에 대해 미리 생각해볼 수 있도록 하였다.

전사된 면접 자료는 중심주제분석(thematic analysis)을 사용하여 분석하였다(Braun & Clarke, 2006). 중심주제분석법은 전사된 면접 자료를 꼼꼼히 반복해서 읽는 과정에서 계속해서 떠오르는 중요한 중심주제를 찾는 방법이다. FGI를 직접 진행한 연구자들은 각자 초기 분석을 실시한 후 도출된 초기 코드를 비교하였으며, 이견이 있을 경우 합의가 도출될 때까지 차이를 논의하는 방식으로 분석을 진행하였다. 또한 컨설턴트, 인증심사원, 전문강사 각각의 역할이 분석에서 드러날 수 있도록, 세 집단의 공통점 및 차이점에 대한 비교에도 초점을 두고 분석을 실시하였다. 이렇게 도출된 개별 코드를 바탕으로 하위 주제를 구성하고, 상위주제인 중심주제를 도출하였다. FGI를 실시한 공동연구자들이 자료 분석과정에 함께 참여하여 자료 분석의 엄격성을 높일 수 있도록 하였으며, 사업담당자의 검토, 전문가의 감수 작업 등을 통해 연구결과와 신뢰도 및 타당도를 높일 수 있도록 하였다.

## 2. 참여자 특성

FGI 참여자의 특성은 아래 <표 5>와 같다. 연구참여자의 성별은 남성 4명, 여성 6명이었으며, 이들의 평균 연령은 만 45세이었다. 교육수준은 학사 2명, 석사 4명, 박사 4명이었다. 가족친화 전문인력 활동 영역을 살펴보면, 연구참여자 10명 중 컨설턴트, 전문강사, 인증심사원 세 영역에서 모두 활동하고 있는 전문인력은 3명이었고, 컨설턴트와 심사원으로 활동하는 경우 3명, 컨설턴트 1명, 전문강사 3명으로 구성되었다.

## IV. 연구결과

본 연구에 참여한 10명의 가족친화 전문인력들의 가족친화 사업 및 교육과정 참여 경험을 분석한 결과는 다음 <표 6>과 같다. 가족친화 전문인력 역량, 가족친화 전문인력 양성 교육과정 개편 방향의 중심 주제가 도출되었다.

### 1. 가족친화 전문인력 역량

가족친화 전문인력이 갖추어야 할 역량으로 컨설팅, 인증심사, 직장교육 등 특정 영역에서 요구되는 직무 역량이 주로 제안되었고, 활동 영역과 관계없이 공통적으로 제안된 직무 역량을 바탕으로 가족친화 전문인력이 공통적으로 갖추어야 할 역량을 도출하였다.

#### 1) 가족친화 전문인력의 공통 기본 역량

세 영역에서 활동하고 있는 가족친화 전문인력이 제시한 필수 역량 중에서 공통된 역량은 가족친화제도 및 가족친화사업에 대한 이해, 가족친화 관련 주요 학문 영역(가족, 경영, 노무

<표 5> FGI 참여자 특성

| 그룹 | 참여자 | 성별 | 연령    | 전공 분야/학력 | 가족친화사업 활동 분야               |
|----|-----|----|-------|----------|----------------------------|
| 1  | A   | 남  | 만 44세 | 사회과학/석사  | 컨설턴트(4년), 심사원(4년), 강사(4년)  |
|    | B   | 여  | 만 36세 | 상담교육/석사  | 강사(5년)                     |
|    | C   | 여  | 만 47세 | 부모교육/석사  | 강사(7년)                     |
| 2  | D   | 여  | 만 45세 | 가정학/박사   | 컨설턴트(8년), 심사원(10년), 강사(1년) |
|    | E   | 여  | 만 50세 | 경영학/박사   | 컨설턴트(7년), 심사원(7년), 강사(7년)  |
|    | F   | 여  | 만 48세 | 교육학/학사   | 강사(4년)                     |
|    | G   | 남  | 만 49세 | 경영학/박사   | 컨설턴트(10년)                  |
| 3  | H   | 남  | 만 45세 | 산업공학/석사  | 컨설턴트(7년), 심사원(7년)          |
|    | I   | 여  | 만 43세 | 디자인공학/학사 | 컨설턴트(8년), 심사원(8년)          |
|    | J   | 남  | 만 46세 | 가족학/박사   | 컨설턴트(5년), 심사원(2년)          |

〈표 6〉 가족친화 전문인력 FGI 분석 결과

| 주제                      | 하위주제                         | 세부 내용   |
|-------------------------|------------------------------|---|
| 가족친화 전문인력 역량            | 가족친화 전문인력의 공통 기본 역량          | - 가족친화제도에 대한 이해<br>- 가족친화 관련 주요 학문 영역에 대한 이해<br>- 커뮤니케이션          |
|                         | 컨설턴트 전문 역량                   | - 가족친화제도 및 사례에 대한 이해<br>- 기업에 대한 이해<br>- 자료분석능력<br>- 컨설팅 경험       |
|                         | 인증심사원 전문 역량                  | - 가족친화제도에 대한 이해<br>- 관련 법규에 대한 이해<br>- 피심사자에 대한 에티켓               |
|                         | 전문강사 전문 역량                   | - 강의 주제에 대한 전문성<br>- 강의 대상에 대한 이해 및 욕구 파악<br>- 강의환경에 대한 유연성 및 순발력 |
|                         | 가족친화사업에 대한 이해<br>- 기업에 대한 이해 | - 가족친화인증에 대한 이해<br>- 기업과의 커뮤니케이션<br>- 컨설팅 방법론의 이해                 |
| 가족친화 전문인력 양성 교육과정 개편 방향 | 전문인력별 교육과정 간 연계성 강화          | - 가족친화사업 이해 중심의 통합적 전문인력 교육과정<br>- 전문인력별 교육과정의 독자성과 연결성의 균형조정     |
|                         | 가족친화 전문인력 교육 시수 확대           | - 전문성 향상에 부족한 교육시수<br>- 교육과정의 접근 용이성을 높이기 위한 교육 운영과 방법의 다양화       |
|                         | 신규 양성교육과 보수교육의 차별화           | - 가족친화사업을 구성하는 기본 분야를 포괄한 신규 양성교육<br>- 시의성 있는 주제의 심화보수교육          |

등)에 대한 이해, 기업 현장에 대한 이해, 커뮤니케이션이었다. 특히 연구참여자들은 가족친화사업은 가족친화컨설팅, 가족친화 인증심사, 가족친화 직장교육 등 각 영역이 별도로 운영되고 있지만, 이러한 개별 사업은 가족친화 직장문화 조성이라는 목적을 달성하기 위해 운영되고 있으므로 모든 활동의 중심은 가족친화사업 전 영역에 대한 이해가 바탕이 되어야 함을 강조하였다. 또한 기업을 대상으로 하는 사업인 만큼 해당 기업, 사용자 및 근로자, 즉 현장에 대한 이해가 필요함을 공통적으로 지적하였다.

가족친화에 대한 이해가 있어야 해요. (중략) 가족친화가 왜 나왔고, 어떤 배경에 의해서 뭐가 나왔고 이런 배경지식을 알아야 해당 지표에 대한 그 내용을 알 수가 있거든요. 이게 왜 나왔는지, 예를 들면 우리가 출산 및 양육지원을 해서 육아휴직을 왜 보는지를 알아야 그걸 가지고 심사를 할 때 좀 유연하게 볼 수가 있거든요. 그렇지 않고 잘 모르는 상황에서 가면 그 지표에 대한 그 문장에 대한 그 내용 가지고만 심사를 해요. 그러면은 누구는 인정을 해줄 수 있고, 누구는 인정을 안 해주고... 다 다른 기준이 되는 거다. (참여자 J)

법규, 정책은 기본적인 공통으로 가야 할 필수 부분이다. 강사도 제도에 대한 이해로 교육을 받아야 할 필요가 있다. (참여자 I)

제조업 같은 경우에는 제조업의 어떤 현장의 경험. 강사님들이 현장에서, 기업에서 근무한 경험이 없으셔 가지고 그런 괴리감도 있는 것 같아요, 제가 보기에는. 그래서 만약에 부모교육을 지속적으로 하시는 선생님 같은 경우에는 이 가족친화라는게 어떻게 보면 경영의, 조직의 문화를 확산하는 이런 부분이 되어야 하는데, 각자 이런 부분도 또 문제가 있어요. 가족친화의 포맷이 거기의 포지션이 되어야 하는데... (참여자 E)

## 2) 컨설턴트 전문 역량

컨설턴트는 대상 기업의 문제점을 분석하고, 기업에 맞는 제도 도입 및 활성화를 돕는 역할을 수행하므로 가족친화제도나 사례에 대한 지식, 가족친화인증에 대한 이해, 기업에 대한 이해, 기업과의 커뮤니케이션, 자료 분석 능력, 컨설팅방법론의 이해(노사상생, 수요도 조사, 수행능력 등), 컨설팅 경험 등이 주요 역량으로 도출되었다.

첫 번째는 가족친화 전반에 대한 이해가 약간 기본으로 깔려야 되고, 두 번째는 사실은 사실 컨설팅의 주목적은 사실 인증기관으로 하다 보니까 그 인증에 대한 어떤 제도, 내용과 지표가 어떻게 운영되고 이런 부분들에 이해는 둘 다 같이 알아야 돼요. (중략) 컨설팅은 사실은 컨설팅방법론이 주이며, 그 방법론에 따라서 컨설턴트가 컨설팅을 해야 되는 거기 때문에 방법론을 어떻게 이해를 하고 거기서 어떻게 이슈를 이제

좀 도출하고 또 사업자는 어떻게 개선방향을 뽑아내느냐 이게 핵심인 것 같고. (참여자 G)

제도를 개선해서 좋은 쪽으로 갈 수 있는 조언을 해줘야 하는 부분이다 보면 너무 심사쪽으로 가서 이견됩니다, 안됩니다만 하고 오케이 그냥 이런것 보다는, 왜 부족했는지, 어떤 흐름이 있었는지 등에 대해. 이론적인거나 실제적인 경험이 많아야 한다고. (참여자 H)

### 3) 인증심사원 전문 역량

인증심사원의 경우 가족친화제도에 대한 이해, 인증심사 지표에 대한 이해, 관련 법규에 대한 이해, 기업에 대한 이해가 필요함을 이야기하였다. 인증심사원의 경우 심사 시 철저하게 지표를 확인하는 엄격성이 필요한 동시에 가족친화에 대한 이해를 바탕으로 지표를 적절하게 해석하는 유연성이 필요함을 이야기하였다. 또한 심사원의 피심사자에 대한 에티켓과 보고서 및 전자문서 작성능력이 중요한 역량으로 언급되었다.

그 분야에 오래 하시고 하시다보니까 어느 순간 어 편안한, 상대방을 대하는 태도가 너무 편안해지고 이런 부분들이 자꾸 생기는 것 같아요. (중략) 태도에 대한 교육들도 주기적으로 1년에 한번 씩은 해야 된다. 10년차 되시는 분들 “내가 이 동네 전문가인데.” 하다 보니까 너무 편해지시는 게 분명히 있는 것 같아. (참여자 I)

### 4) 전문강사 전문 역량

직장교육을 담당하는 전문강사의 경우 강의 주제에 대한 전문성과 함께 강의 전달력, 강의 대상인 기업 및 근로자에 대한 이해 및 욕구 파악, 기업에 대한 이해, 대상 및 장소 등과 같은 강의환경 변화에 따른 유연성 및 순발력이 중요한 것으로 제시되었다. 이와 함께 강사 또한 가족친화제도 전반 및 가족친화 인증에 대한 이해가 우선되어야 함을 이야기하였다.

기업이나 이런 환경이 다 다르니까 갈 때마다 제조업이면 제조업, 대기업이면 대기업 그 상황에 따라서 공감을 먼저 해야 된다고 생각을 하고, 2순위가 전문성, 3순위가 유연성. (중략) 시간을 갑자기 줄여달라는 데도 있고, 인원이 갑자기 바뀌거나, 성비가 바뀌는 부분도 있고 그에 따라서 유연성 있게 대처하는 게... (참여자 B)

컨설팅트를 하시는 분이 강사를 하게 되면 전체적인 이해도가 높은데, 강의만 하시는 분 같은 경우에는 우리가 가족친화, 여기에 여가부에서 하는 가족친화의

전체 어떤 매뉴얼에서 본다면 그런 개념에 대한 인지가 조금 부족한 부분들이 있어요. 왜냐하면 가족친화 교육을 받는 기관 같은 경우에는 교육의 어떤 기본적인 포커스가 교육에만 끝나는 것이 아니라, 결론적으로는 인증을 받기 위한 이런 부분들에 포커싱이 있고, 포함되어 있는 것이 거의 80-90%를 차지한다는 거예요. 그래서 그런 것 때문에 우리가 실제로 전문강사도 이 교육을 받아야 된다는 거예요. 보수교육이나 이런 걸 받을 때 가족친화의 지표라든지 이런 부분들 교육을 지속적으로 시켰던 말이에요. (참여자 E)

## 2. 가족친화 전문인력 양성 교육과정 개편 방향

가족친화 전문인력 양성 교육과정 개편 방향으로 현재 전문인력별로 나누어져 있는 교육과정의 연계성 강화와 가족친화 전문인력의 전문성 강화를 위한 교육시수의 확대, 양성교육과 보수교육의 차별화가 도출되었다.

### 1) 전문인력별 교육과정 간 연계성 강화

연구참여자들은 가족친화사업 이해 중심의 통합적 전문인력 교육과정의 필요성을 강조하였다. 컨설팅과 인증심사, 직장교육 등 활동 영역 간의 연계성을 이야기하며 모든 전문인력은 인증심사를 포함한 가족친화사업 내용 전반에 대한 이해가 필요하므로 인력별 교육과정 또한 연계가 강화되어야 한다는 것이다. 다시 말해 직장교육을 받는 기업이 컨설팅을 통해 인증심사를 받을 수 있도록 지원하고, 컨설팅과 인증심사를 통해 기업의 가족친화 문화를 고양하기 위한 직장교육이 이루어지는 등의 선순환 구조가 이루어지기 위해서는 영역별 전문가 또한 가족친화사업 전반에 대한 이해를 바탕으로 유기적 연계가 가능한 서비스를 제공하는 것이 필요하다는 것이다.

아무래도 가족친화 컨설팅의 방향성이 심사에 조금 맞추어져 있는 부분들이 있다 보니까 중소기업들은 고거에 맞추어서, 심사에 맞추어서 또 컨설팅을 해줘야 될 필요성이 있어서 두 개가 떼려야 뗄 수 없는 그런 관계가 있는 것 같아요. (참여자 I)

심사원을 했기 때문에 컨설팅을 하면 그쪽 방면에서는 오히려 이게 필요하다고 빨리빨리 캐치를 해요. 컨설팅을 하다 보니까 가족친화교육을 하면 실제로 이 사람들이 필요한 게 CEO가 필요한 걸 더 파악해요, 사실은. 이걸 정말 장점이예요. 아까 말씀하신 게 있지만, 가족친화교육을 하면 실제로 이 컨설팅이나 심사하고는 좀 동떨어진 경우가 있어요. 왜 그러냐면 심사원 할 때 자료가 뭐가 필요하고, 어떻게 체크해야 되고, 실제적으로 어떻게 해야 된다는 걸 알기 때문

에 컨설팅도 그렇게 해서 구체적으로 디테일로 들어가고, 직장교육도 그렇게 구체적으로 요구를 해야 된다고 하거든요. (참여자 A)

어제도 OO공사 갔는데, 거기서 제가 작년에도 강의 를 갔단 말이에요. 그리고 이번에 컨설팅을 진행을 하면서 (중략). 거기에 대한 결과물이 있어서. 저는 그 결과물을 보고 소통이나 상하관계, 팀워크 이렇게 조금 부족하다는 걸 알았거든요. 그래서 거기에 대한 워라벨 얘기를 하면서 서로 간에 상하관계, 소통이나 이런 것들이 컨설팅에 약간의 점수가 부족하다, 그런 전반적인 부분을 (교육)하는 게 어떨겠냐, 라고 했을 때 그게 담당자 입장에서는 “그게 좋겠다” 라고 해서. (참여자 A)

또한 연구참여자들은 가족친화사업의 세 영역에서 동시에 활동하는 가족친화 전문인력들이 많은 현 상황에서 전문인력 별 양성 및 보수교육이 이루어짐에 따라 교육내용의 중복이 발생하고 있음을 문제점으로 지적하였다. 중복교육으로 인한 비효율성 문제로 인해 정작 전문가들의 역량 향상을 위해 필요한 교육이 충분히 제공되고 있지 못하다는 것이다. 따라서 전문인력별 교육과정의 독자성과 연결성의 균형 조정을 통해 중복된 교육내용이 배제되고 전문성 강화를 위한 심화교육 과정이 포함되기를 기대하였다.

이 세 분야가 같이 좀 더 연계해서 유기적으로 했을 때. 이 교육과정의 각 컨설턴트의 지위, 강사와 지위, 심사원의 지위의 문제가 아니라 가족친화지원사업이라는 가장 큰 틀을 보고 그 기업들이 이 지원 사업, 아니 정책방향에 맞추어서 갈 수 있도록, 각자의 세 축이 잘 굴러서 떠받쳐 줘야하는 건데... (중략) 참 불편하죠. 실은 똑같은 내용을 제 보수교육에서 꼭 한 꼭지가 같이 붙는 게 그 가족친화의 인증심사 지표에 관련된 내용과, 그 지표에 관련된 내용이 심사원 교육에서도 같이 있구요. 심지어 강의자도 동일하게 하는 것 때문에 컨설턴트 보수교육, 심사원 보수교육 받으면 똑같은 시간을 똑같은 사람에게 고대로, 두 번 중복해서 받으시는 상황이 되는 것이예요. 시간적으로 아깝다는 생각을 많이 하죠. 실은 그래서 통합에 대한 부분들을 얘기하는 것도 그렇게 할 수 있으면 시간을 좀 최소화 하고 (중략) 정말 우리에게 필요한 추가적 역량을 할 수 있는 교육이 있었으면 좋겠다. 시간의 효율적인 활용이 요기 교육과정 통합에 그런 니즈이기도 해요. (참여자 I)

## 2) 가족친화 전문인력 교육 시수 확대

연구참여자들은 현재의 가족친화 전문인력 교육 시수로는 가족친화 전문인력으로서 갖추어야할 가족친화 개념을 체득하기 어려우므로 교육 시수 확대가 필요하다는 의견이었다. 강화된 교육 시수에서는 양성교육의 경우 1박 2일 교육(16시간)에서부터 최대 60시간까지 다양한 의견이 제시되었다. 이와 함께 교육 시기의 확대와 온오프라인 교육을 병행하는 교육 방법의 다양화 등의 교육 접근성을 높임으로써 확대된 교육시수를 확보할 것을 제안하였다.

60시간이요. 저는 워낙 과정을 길게 해서 자격증을 받아가지고. 부모교육은 1년이에요. 과정이. 양성평등하고 비슷해요, 1년 과정이. OOO 교육은 무조건 1년이라는 시간이 필요한 거예요. 내가 체득되는 거예요. 가족친화, 워라벨에 대해서 오늘 갑자기 내가 양성 받고 내가 그것에 대한 인식이 되거나, 가족친화 들어가는 게 아니라. 부모교육도 젓어 드는 시간을 주면서 빨리 주지 않는 거죠. 장기적인 안목인 거고요. 갑자기 내가 오늘부터 가족친화, 워라벨 강사라는 게 하루, 이틀 만에 그건. (참여자 D)

신규는 좀 많이 필요할 것 같아요. 예를 들어 가족친화에 대한 기본적인 이해를 가지고 가야하고, 이분들한테는 스킬보다는 어떤 전체적인 지식이나 환경이나 이런 것들을 전달해주는 쪽으로 가야된다고 보면... (중략) 그런 부분들을 교육을 강화시켜줄 필요가 있다는 생각이 있어요. 그래서 생각한 게 최소한 4일은 기본적으로 받아야되지 않을까... (참여자 H)

저희가 정책방향이라는 건 잘 모를 수도 있으니, 입법이나 그것들을 결정하기까지의 어떤 흐름이 있었는지, 정부가 추구하는 방향이 정확하게 어떤 건지 그런 부분들에 대한 이야기들을 컨설팅을 많이 안 해보신 분들 방법론에 대한 필수 교육과 선택 교육을 조금 해서 시간을 채우는 것을 조금 더 만들어 주시면... 기본법규와 거기서 조금 더 업그레이드되는 법규에 대한 부분들을 단계별로 선택을 해서 들을 수도 있는, 왜냐면 기존에 많이 했기 때문에 혹시 변화된 내용이나 이런 부분들만 중점적으로 듣는 부분도 있고, 직장인 교육 강사님들은 컨설팅을 하시는 분들도 계시지만 비전문가들이니까. 시기를 조금 더 다양하게 들을 수 있고, 그리고 정책에 이해나 이런 공통적인 부분들은 예를 들어 열여섯 시간을 교육을 꼭 들어야된다 그러면 반은 온라인으로 허용하고, 반은 모여서 하는 부분들도 있기 때문에 교육방법에 대한 부분들도 같이 좀 병행해서 바꿔주시면 어떨까... (참여자 I)

### 3) 신규양성교육과 보수교육의 차별화

연구참여자들은 교육 시수 확대와 함께 신규 인력과 기존 인력 간 교육 시수 및 교육과정의 차별화를 제안하였다. 연구 참여자들은 신규 양성교육의 경우 가족친화사업을 구성하는 기본 분야를 포괄하는 가족, 경영, 노무 등의 영역별 교육을 다양하게 제공하여 가족친화사업 내 주요 학문 영역의 개념 정립을 요구하였다. 가족친화 전문인력들은 가족학, 경영학, 인사, 노무 등 다양한 분야에서 활동한 전문가들로 구성되어 있지만, 자신이 교육받고 활동해온 분야가 아닌 다른 영역에 대한 이해가 높지 않을 수 있으므로 이에 대한 교육이 신규양성 교육에서 다루어져야 한다는 것이다.

심사원들 양성과정 중에 좀 불만이 뭐냐면 그 심사원에 보수하고 양성하고 과정이 똑같아요. 다만 신규랑 기존에 있는 분들하고의 차이는 참관하고 있다는 건데 그 보수교육에 들어오시는 분들은 이미 이 심사를 하셨던 분들이고, 최소한 1년 이상은 하셨던 분들이라... (참여자 H)

이들 (교육)하고 참관 갔다 와서 현장 가면 엄한 얘기들을 하고... 왜냐면 자기 경험이 이제 그쪽이다 보니 이제 그쪽에 맞춰서 엄한 얘기들을 하고, 또 좀 심사 취지에 안 맞는 부분을 접근을 하는 경우도 있고.... (참여자 H)

처음에 양성교육을 왔을 때 당황했어요. 왜냐면 세 가지에 대한 업무였어요. 제 전공이 심리학과 상담인데, 내가 경영학 이론이 너무 없다, 그것 걱정했고. 그 다음에 노무사적인 지식이 없다고 생각했어요. 그러니까 아까 말씀하신 경영학적인 것도 모르는데, 부모교육이나 심리 가지고 이게 된다면 가능할까? 라고 했을 때. 그 파트를 보면 반반씩 구성되어 있잖아요. 경영학쪽 이론도 들어있고, 그러면 이 부분은 약하게 얘기할 확률이 있고요. 자기 전공적인 부분은 부모교육 쪽이라든가 대화 쪽은 또 강하게 강의를 하면, 통일성이 없게 될 확률도 높았고. 그것에 대해서 피드백을 받고 들어가지는 못해요. 왜냐면 양성교육 했을 때 뭔지도 모를 때 양성이 되는 거고, 그럼 보수에서 이제 기대를 해요. 아, 이번에 정말 깊이 있게 이걸 알겠구나. (참여자 F)

신규 양성교육과 달리 보수교육에서는 가족친화와 관련된 시의성 있는 주제와 최신 연구 동향 소개 등이 다루어지고, 단일 주제에 대해서도 보다 심도 있는 교육이 이루어지길 기대하였다. 특히 다양한 기업 사례 및 최신 트렌드 소개에 대한 요구가 가장 많았다. 시의성 있는 주제로 언급된 강의 주제로는

비혼, 세대갈등, 세대별 특징, 중년 남성의 심리, 갱년기 남성, 다문화, 직장 내 따돌림 등 사회변화에 따른 주요 이슈에 대한 강의가 필요함을 이야기하였다. 특히 직장교육에 있어서는 여성 강사가 높은 비율을 차지하고 있기 때문에 남성과 관련한 주제에 대한 요구도 높았다.

저희는 늘 목말라요. 최신의 트렌드라던지... (중략) 우리가 업 해나가야 되는 부분들에 대한 조금 수준 높은 강의들이 들어왔으면 좋겠어요. (참여자 I)

가족친화가 개인 성향에 어떤 영향을 주느냐, 가족친화가 구성원들에게 어떤 영향을 주느냐 이런 부분들이 매년 연구가 나올 거 아니에요? 그러면 그런 최신 연구자료들이 종합정리가 돼가지고, '가족친화를 도입하면 어떤 성과가 있다' 라는 것을 컨설턴트가 그걸 알게 되었을 때, 현장에 갔을 때 얼마나 설득력이 높아지겠는가.... (참여자 G)

요즘에 특히나 20-30대, 밀레니얼 세대들이 신입으로 많이 들어오면서 50대 이상자하고 굉장히 세대 간 갈등으로 위화감이 있는 조직이 많아서 일단 밀레니얼 세대에 대해서 90년생이 온다 등등 내용을 해가지고 그들이 어떻게 이 업무, 휴가, 조직을 바라보는지 그런 내용을 다루는데. 하다보니까 또 한 편, 중간관리자들을 컨설팅 때문에 만나게 되니까 그들도 억울함이 있는 거예요. 우리 세대도 좀 이해를 해줬으면 좋겠는데.. 그래서 위에 386세대에 대한 이해를 하는 내용, 밀레니얼 세대에 대한 내용도... (참여자 F)

특히 참여자들은 일회성 교육보다 주요 주제를 중심으로 연속적이고 깊이 있는 교육을 기대하고 있다. 예를 들어 워라벨에 대한 주제를 다룬다면 특정 생애주기의 워라벨 뿐 아니라 은퇴자의 워라벨, 무자녀가족의 워라벨, 비혼 성인의 워라벨 등 다양한 생애주기 및 다양한 대상에 대한 내용이 자세하게 다루어지거나, 성평등이라는 주제와 관련해서도 다양한 관점에서 성평등 이슈가 논의되는 기회가 마련되길 기대하였다.

한 두가지 정도의 주제라 하더라도 그 주제를 좀 깊이 있게 다뤘으면 좋겠어요. 그래서 그냥 도출을 해보고, 우리가 진짜 가족친화적인. 공공기관, 대기업 빼고 중소기업에서 진짜 가족친화적인 조직문화를 만들려면 어떻게 해야 될까? 뭐가 필요할까? 그렇게 하기 위해서 우리가 교육할 수 있는 건 뭘까? 에 대한 그 주제. 그냥 한 줄의 그 주제만 가지고도 세 네 시간만이라도 브레인스토밍해서 도출하고 만들어서 그것을 저희 교재 모듈에다가 좀 넣었으면 좋겠는데. (참여자 C)

## V. 결 론

가족친화 사회환경 조성의 필요성 증가와 다양한 가족유형 확대에 따른 맞춤형 가족친화제도 지원 요구라는 사회환경 변화에 따라 가족친화사업을 수행하는 가족친화 전문인력 양성 및 전문성 강화의 중요성이 증가하고 있다. 그럼에도 불구하고 가족친화 전문인력 교육과정에 대한 연구가 절대적으로 부족하다는 문제제기에서 본 연구는 출발하였다. 그리하여 본 연구는 가족친화 전문인력의 가족친화사업 참여 경험 및 역할 등을 토대로 전문인력별 필요 역량을 도출하고, 양성 및 보수교육 과정 참여 경험을 바탕으로 교육과정에 대한 개선방향을 탐색하고자 질적 연구를 진행하였다. 연구 당시 컨설턴트, 인증심사원, 전문강사로 활동하고 있는 가족친화 전문인력 10명을 대상으로 실시한 포커스 그룹 인터뷰(FGI)의 주요 결과와 논의는 다음과 같다.

본 연구에 참여한 가족친화 전문인력들의 활동 경험을 바탕으로 도출한 가족친화 전문인력의 공통 역량은 가족친화제도 및 가족친화사업에 대한 이해, 가족·경영·노무 등 가족친화 관련 주요 학문 영역에 대한 이해, 기업 이해와 같은 현장이해 능력과 의사소통능력이었다. 이와 함께 전문인력의 활동 영역별 직무 역량을 살펴보면, 컨설턴트의 경우 가족친화제도나 사례에 대한 지식, 가족친화인증에 대한 이해, 컨설팅 방법론, 커뮤니케이션, 기업 이해 등이 중요한 역량으로 도출되었고, 인증심사원의 경우 가족친화제도 및 법률에 대한 이해, 지표에 대한 이해, 기업 이해, 피심사자에 대한 에티켓 등이 중요한 역량으로 제시되었다. 전문강사의 경우 강의 영역에 대한 전문성, 강의 전달력, 강의 대상에 대한 이해 및 욕구 파악, 기업에 대한 이해, 가족친화제도 및 가족친화인증에 대한 이해 등이 중요한 역량으로 제시되었다. 컨설턴트, 인증심사원, 전문강사 등 전문인력의 활동 영역에 따라 요구되는 직무 역량이 다르지만, 가족친화제도 및 가족친화사업 전반에 대한 이해가 바탕이 될 때 세 영역에서의 활동이 유기적으로 이루어질 수 있고, 가족친화 직장문화 조성이라는 가족친화사업의 상위 목표가 달성될 수 있으므로 가족친화제도 및 가족친화사업에 대한 이해가 가족친화 전문가가 갖추어야 할 공통 역량으로 도출된 것으로 이해할 수 있다.

가족친화 전문인력 양성 교육과정 개편 방향에서는 현재 인력별로 별도로 이루어지고 있는 교육과정 간의 중복성이 높으므로 교육과정 간의 연계성 강화의 필요성이 제시되었다. 이와 함께 가족친화 전문인력의 전문성 강화를 위한 교육시수의 확대, 신규 및 보수교육 내용 차별화 등을 이야기하였다. 교육 내용과 관련해서는 신규 양성교육에서는 가족친화사업의 주요 학문 구성 영역별 교육이 공통교과와 선택교과로 제공되어 전문인력들이 부족한 영역을 선택적으로 학습할 수 있도록 하는 것을 제안하였다. 보수교육의 경우 시의성 있고 최신 트렌드를

담은 교육과 보다 심도 있는 교육 콘텐츠 제공을 요청하였다. 본 연구결과는 포커스그룹 인터뷰(FGI)를 통해 가족친화사업의 분야별 전문인력들이 인식하는 교육과정의 주요 문제 뿐 아니라 가족친화 전문인력별 역량과 그들이 생각하는 교육과정 개편 방법들을 실제 현장 경험들을 근거로 제시하였다는 것에 의의가 있다.

본 연구결과를 토대로 볼 때 첫째, 현재 모든 전문인력은 가족친화 환경 변화에 따른 가족친화사업 내용 전반에 대한 이해가 필요하므로 이와 관련된 교육과정의 연계를 강화하는 방향으로 교육과정이 개편되어야 할 것이다. 각 전문인력들이 각자의 활동영역에만 집중하는 것이 아니라 가족친화환경 조성의 필요성, 가족친화환경의 기본적인 사회적 가치 등의 가족친화 제도가 시행되는 의미와 목적을 잊지 않기 위한 내용을 신규와 보수 공통교육과정에서 구성할 수 있다. 또한 본 연구결과에서 도출된 전문인력 공통 역량 등도 공통 교육내용에 포함될 수 있다. 이렇듯 전문인력에게 공통으로 필요한 역량을 기반으로 연계된 공통 교육과정을 개설하여 중복적인 내용을 배제하고 남은 시간에 인력별 전문성을 높일 수 있는 전문 교육과정을 포함하는 것이 필요할 것이다.

다음으로 교육현장 여건상 당장 교육과정을 변경할 수 없다면 교육 및 컨설팅에 참여한 기업에 대한 정보, 전문가들이 활용할 수 있는 관련 자료들을 데이터베이스화하고 공유할 수 있는 기회가 제공되어야 할 것이다. 동일한 기업에 컨설턴트와 전문강사가 지원을 갈 경우 두 전문가 간에 해당기업에 대해 어떠한 내용으로 지원을 했는지 자료가 공유된다면 해당기업에 더욱 적합한 맞춤형 가족친화지원이 제공될 것으로 예상해 볼 수 있다. 또한 전문인력들이 개별 전문성을 발휘하여 기업 사례 및 최신 연구 동향 등을 제공하고 공유한다면 가족친화 전문인력의 질적 향상에 도움을 줄 수 있을 것이다.

셋째, 가족친화 전문인력 자격 요건 및 활동에 대한 피드백 강화가 요구된다. 본 연구에 참여한 가족친화 전문가들은 가족친화 전문인력의 전문성 향상을 위해 양성 제도 운영에 있어 양성교육 시수 확대 및 신규와 보수교육 내용 강화 및 차별화를 요구하였다. 자격 요건 심사시 전문성을 확실히 확인하고 전문인력으로서의 활동 역량을 확인하기 위해 자격시험이나 실습 평가의 도입을 고려할 수 있을 것이다. 또한 전문인력의 컨설팅, 인증심사 평가, 강의 등의 활동 사항에 대한 모니터링 및 피드백 제공은 전문가의 역량 강화에 반드시 필요하므로 이에 대해 수집된 정보가 전문인력들에게 다시 제공되는 것이 요구된다.

넷째, 각 전문인력들이 활동 분야에서 경험은 많지만 각자 전공이 다르기 때문에 가족친화 전문인력으로 활동시 교육이 필요한 부분을 다양하게 인식하는 것으로 나타났으므로 보수교육이 전문인력이 필요한 내용을 선택할 수 있는 방법으로 구성된다면 보수 교육과정에 대한 만족도를 높이고 전문역량을 발전시킬 수 있을 것이다.

본 연구에 대한 한계점과 후속연구를 위한 제안은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 가족친화 전문인력 분야별 특성과 유형을 고려한 연구대상자들을 확보하였으나 참여자들의 비뚤은 업무 등과 같은 현실적인 여건으로 인해 여러 차례 인터뷰를 진행하지 못하고 연구를 확장하지 못한 제한점이 있다. 추후 연구에서는 더 많은 사례 횡수를 확보할 수 있는 방법을 사용하여 더욱 심도 있는 연구를 할 필요가 있다.

둘째, 본 연구에서는 연구대상자 선택시 가능한 한 분야별 경험이 많은 경력자를 섭외하였는데, 최종 연구대상자들은 활동하는 분야가 하나인 경우부터 세 가지 영역 모두 전문인력으로 활동하는 경우까지 다양한 경력을 보유하고 있었다. 이러한 경험하는 분야 유형의 혼재로 인해 연구과정에서 활동 경험을 들을 때, 연구참여자의 분야별 경험 차이 구분이 개별적으로 명확히 이루어지지 않은 한계점이 있다. 차후 연구에서는 연구 설계 초기부터 이에 대한 요인을 구분하여 활동분야 경험에 따른 차이를 세밀하게 제시할 필요가 있다.

셋째, 전문인력들은 여러 가지 어려움 속에서도 각각 최선의 해결방법을 찾아 노력하고 있었다. 전문인력의 역량을 높이기 위해 자격요건을 강화하고 다수의 교육시간을 투자하는 것도 필요하겠지만 이렇듯 현장에서 자체적으로 노력하여 최선을 다해 자신의 역할을 수행하고 있는 사례들을 조사하여 이 내용을 가족친화 전문인력 교육 모델에 적용시키는 것도 필요하다. 이러한 자체 우수사례의 공유는 가족친화 전문인력들에게 본인이 하고 있는 업무에 대한 자긍심을 갖게 할 것이며, 관련자들에게 큰 동기부여가 될 것으로 기대된다.

## 참고문헌

- 1) 가족친화지원사업 홈페이지. <https://www.ffsb.kr/ffm/ffmCertBusiGuide.do>
- 2) 강민정·문지선·임희정(2018). 가족친화 인증제 성과분석 및 개선방안 연구. 한국여성정책연구원.
- 3) 노사발전재단(2019). 2019년 일터혁신 컨설팅 지원사업 안내.
- 4) 서울시여성가족재단(2019). 서울시 일·생활균형 정책 권 펴런스.
- 5) 안상희(2019 6. 16). 대기업 10곳 중 7곳, '워라밸' 위해 근무 시간관리제 도입. [https://biz.chosun.com/site/data/html\\_dir/2019/06/16/2019061600554.html](https://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2019/06/16/2019061600554.html)에서 2020.11 인출
- 6) 양다진·고은비(2018). 서울시 일·가족양립 컨설팅 실효성 연구. 서울시여성가족재단.
- 7) 여성가족부(2019). 「2018년도 기업 및 공공기관의 가족친화 수준 조사」 결과 발표. <https://www.korea.kr/news/pressReleaseView.do?newsId=156327974>
- 8) 여성가족부(2020). 가족돌봄휴가 활용 기업, 가족친화인증 심사에서 가점 받는다. <http://blog.naver.com/PostView.nhn?blogId=mogefkorea&logNo=221898898556&categoryNo=18&parentCategoryNo=24&viewDate=&currentPage=1&postListTopCurrentPage=1&from=postView>에서 2020.11 인출
- 9) 이우리·정영금·최나리·강복정·박경은(2018). 가족친화 인증후 컨설팅사업의 개선을 위한 기초연구. 한국가족자원경영학회지, 22(1), 1-21.
- 10) 홍승아(2018). 제3차 가족친화경영 실천 포럼 주제발표 발표 자료. 한국건강가정진흥원.
- 11) Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.

- 투 고 일 : 2020년 12월 17일
- 심 사 일 : 2021년 01월 18일
- 게 재 확 정 일 : 2021년 02월 08일