

유보통합에 따른 보육사업의 위기관리체계에 대한 연구

송진숙

배재대학교 유아교육과 교수

A Study on the Crisis Management System of Child Care business by the Integration of Early Childhood Education and Care

JinSuk Song

Professor, Dept. of Early Childhood Education, PaiChai University

요약 본 연구는 유보통합시대를 맞이하여 저출산과 보육사업의 문제를 고찰하였고, 보육사업이 직면한 위기관리의 상황을 분석하고 위기관리체계의 해법을 모색하였다. 다차원적인 문헌연구를 토대로 연구설계를 하였으며, 보육사업 위기관리체계의 하위 변인들은 위기 예방, 위기 대응, 위기 극복, 기회 탐색 및 도출 등으로 설정하였다. 연구결과는 다음과 같이 도출되었다. 첫째, 보육사업체는 위기관리팀을 구성하여 위기 예방에 체계적으로 대응해야 한다. 위기의 원인은 기업 내부뿐만 아니라 대외적인 환경변화로 인해 발생할 수 있으며, 보육사업체의 규모와 특성 등을 고려하여 차별화된 전략을 수립해야 한다. 둘째, 위기상황이 발생하면 보육사업체는 적절하게 대응하며 경영상의 피해를 최소화해야 한다. 보육사업체의 위기대응이 적절하게 이루어지려면 자사에서 발생하는 사고들에 대한 유형화가 필수적이고 위기상황을 돌파할 수 있다는 자신감과 공감대가 형성되어야 한다. 셋째, 경영환경의 변화 속에서 보육사업체가 피해를 최소화하며 위기를 극복하려면 경영자의 신속하고 합리적인 의사결정이 중요하다. 넷째, 초저출산국가인 대한민국의 보육사업은 위기상황에 10년도 넘게 직면해 있지만 지속가능한 사회로 도약할 수 있는 기회를 찾아내야 한다.

주제어 : 유보통합, 보육사업, 위기관리체계, 저출산, 지속가능한 사회

Abstract This study aims to provide meaningful implication for the crisis management system facing various crisis in the integration of early childhood education and care, and analyze crisis management's condition and child care business. The sub-variables of the crisis management system in child care business were crisis prevention, crisis response, crisis overcome, and opportunity discover based on various literature review. The results of analyzing data were as follows. First, child care business have to response systematically for crisis prevention establishing crisis management team. Child care business must establish distinguished strategy considering scale and characteristics, because of company situation and environment change. Second, child care business have to minimize its management negative side effects when crisis situation broke out. If child care business is being carried on effectively, it would lead to establish the optimism and mutual agreement. Third, it is very important that manager in child care business have to do decision making systematically and quickly for minimizing damage. Fourth, Korea child care business has been facing hard time for more than a decade, but Korea child care business must be watchful over to make the next big leaps to sustainable society

Key Words : integration of early childhood education and care, child care business, crisis management system, low birthrate, sustainable society

Received 30 Sep 2024, Revised 18 Oct 2024

Accepted 22 Oct 2024

Corresponding Author: Jin Suk Song

(PaiChai University)

Email: penn@pcu.ac.kr

ISSN: 2466-1139(Print)

ISSN: 2714-013X(Online)

© Industrial Promotion Institute. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 서론

유보통합시대를 맞이하여 보육사업은 그 어느 때보다 위기와 기회가 공존하고 있다. 보육사업은 학부모와 의 신뢰를 도모하기 위해 필사적인 노력이 필요하며, 학부모와의 신뢰를 저해하는 위기는 작은 실수에 의해서도 발생할 수 있다[1]. 보육사업에서 발생하는 문제는 보육사업을 수행하는 유아교육기관의 문제로 발생할 수도 있지만 뜻밖의 상황에서 발생할 수도 있다[2].

본래 우리나라는 유아의 보육과 교육이 이원화되었기에 다양한 논쟁이 지속되었지만, 유보통합의 시대를 맞이함에 따라 보육사업은 새로운 환경변화에 능동적으로 대응함으로써 위기상황을 슬기롭게 극복해야 한다. 유아교육과 보육의 이원화와 통합은 각기 장점과 단점이 상존하지만, 교육과 보육의 기능과 목적이 유사해짐에 따라 유보통합의 길로 나아가고 있다[3]. 유보통합의 법률적 근거는 영유아보육법과 유아교육법에 기초하며, 보육과 유아교육의 이원화로 인한 구조적인 문제들을 해소하기 위해 분산되어 있는 관리부처의 업무를 일원화함으로써 관련 교사 양성과 자격 및 시설 기준 등에 대한 통합을 도모하고 효율성을 제고한다[4][5].

아울러 대한민국의 출산율은 세계적으로 유래를 찾아보기 힘들 만큼 악화되고 있어서 국가 차원의 시급한 대책이 요구되고 있다. 우리나라는 2020년 말에 인구 데드 크로스(dead-cross) 현상, 즉 사망자가 출생아보다 많아짐에 따라 총 인구가 감소하는 시대에 접어들었다[6]. 우리나라의 출산율은 지역에 따라 편차를 보이며, 상대적으로 인구밀도가 높은 서울 지역의 출산율이 우리나라의 평균 출산율보다 낮게 나타나는 현상에서 확인할 수 있는 바와 같이 대도시의 보육사업을 둘러싼 경영환경은 수요의 감소로 인해 점차 경영상의 어려움이 가중될 수밖에 없다.

출산율이 저조한 상황 하에서 유보통합시대를 맞이한 보육사업자들은 그 어느 때보다도 위기관리에 만전을 기해야 한다. 무엇보다도 보육사업의 위기관리체계의 규모와 지역의 잠재수요를 고려하여 위기관리체계의 대응방식을 차별화함으로써 보육사업의 경쟁력을 제고하며 우리나라의 출산을 개선에도 기여할 수 있다[7].

본 연구는 유보통합에 따라 보육사업체들이 직면한 위기관리의 현실을 분석하고 위기관리체계의 구축을 위

한 해법을 모색하고자 한다. 또한 보육사업의 위기관리체계는 저출산 및 아동소의 문제와도 밀접한 관련을 맺고 있어서 통합적인 분석과 해법이 요구되며, 위기관리에 대한 경영이론을 접목하여 연구결과를 제고해야 한다. 아울러 다학제적인 문헌연구를 통해 정립된 본 연구의 목적에 맞게 보육사업의 특성을 고려하여 위기관리체계를 구축하고자 한다. 이에 본 연구에서 설정한 연구 문제는 다음과 같다.

연구문제 1. 보육사업의 특성을 고려한 위기관리체계의 개념은 무엇인가?

연구문제 2. 보육사업의 특성을 고려한 위기관리체계의 구성요소는 무엇인가?

2. 유보통합과 보육사업의 환경변화

2010년 이후 유보통합의 당위성을 강조하는 연구들이 대두되었다[8][9]. 유보통합은 민간의 유치원과 어린이집 주도로 진행될 수 없고 정부의 정책에 따라 진행되기 때문에, 그동안의 관련 연구들은 정부의 정책 변화와 향후 예상되는 이해집단간의 상호작용에 의한 긍정적·부정적 결과들을 예측하는 데 집중되었다. 또한 유보통합 정책은 세계적으로 많은 나라에서 채택하고 있지만, 모든 나라에서 채택하고 있는 정책은 아니기에 우리나라의 현실을 고려하고, 시행 후 나타날 수 있는 부작용을 면밀히 분석하며 해법을 모색하는 정책적 배려가 뒷받침되어야 한다[4][10].

유보통합 정책은 저출산 문제와도 밀접한 관련을 맺고 있다. 자녀를 낳아 기르며 교육시키는 환경이 개선되지 못하면 출산율을 향상시키는 데 큰 걸림돌이 될 수밖에 없다. 현재 대한민국은 저출산으로 인해 다양한 부작용이 속출하고 있지만, 본래 우리사회는 1960년대만 하더라도 지나치게 높은 출산율로 인해 골머리를 앓던 나라였다[11].

그러나 대한민국의 출산율은 2020년대에 접어들어 세계적으로도 우려를 표명할 만큼 심각한 상황에 직면하게 되었다. 결국 우리나라의 출생아 수는 2021년 26만 명, 22년 24만 9천명, 2023년 23만명으로 지속적인 감소를 보였다. 2005년에 1.09이던 합계출산율도 2023년에는 0.72로 떨어져 우리나라는 세계에서 가장 출산율이 낮은 국가가 되었다. 정부에서 수립한 제4차 저출산고령사회

기본계획(2021-2025)에 의하면 한국 사회의 저출산 원인은 사회경제적 요인과 문화적 요인으로 구분된다[6]. 저출산의 사회경제적 요인으로서는 교육의 경쟁 심화, 높은 주택가격, 성차별적 노동시장, 불안정한 고용 증가, 일·가정 양립의 어려움, 아이 돌봄의 공백 등이 제기되고 있다. 저출산의 문화적 요인으로서는 1인 가구 증가, 혼인율의 감소, 미혼자녀가구의 증가 등이 대두하고 있다. 아울러 여성의 교육수준이 높아짐에 따라 부부 사이의 성 역할 변화도 출산율을 감소시키는 데 영향을 미치고 있다.

보육사업이 발달하기 전 근대사회에서는 아이의 돌봄과 양육은 주로 주부나 가족 구성원들의 역할이었으나, 보육사업이 발달한 현대사회에서는 주로 주부가 전담했던 아이의 돌봄과 양육이 돌봄 노동 및 교육 전문가의 역할로 대체되었다. 종이거지귀, 조계분유, 물티슈 등의 유아용품들을 손쉽게 구입할 수 있게 되었고 영아전담 보육시설과 야간 보육시설 등의 보육서비스 상품들이 대중화되었다[12]. 돌봄 노동의 산업화로 인해 결혼한 여성들의 양육 부담은 크게 경감되었으며, 여성들의 사회 참여에도 긍정적인 영향을 미쳤다. 본래 대가족 제도를 중시했던 전통사회에서의 자녀양육은 가족 구성원들의 도움을 많이 받았으며, 조선시대의 민속화에 등장하는 아동은 어머니뿐만 아니라 할머니나 누이 등과 동행하는 것이 보편적이었다[13].

점차 사회가 전문화되고 과학기술이 발전하면서 보육사업도 시장의 규모를 키워가고 있다. 이제 자녀를 돌보며 교육시키는 데 있어서 부모의 역할은 축소되고 있지만 아동의 소외 문제가 또 다른 사회문제를 야기하고 있다. 과거 영유아가 건강하게 성장하려면 양육자와의 안정적인 애착 형성이 중요하고, 모유 수유를 통해 아이들은 심리적인 안정과 건강한 삶을 유지할 수 있다고 보았다. 그러나 제1차 세계대전 중에 군인들에게 공급되었던 통조림식 유제품들의 판도가 막히면서 우유가공 사업자들은 새로운 판로를 개척해야만 했다. 그들은 우유가 모유를 대신할 수 있다는 논리를 개발했고 야기 성장에 필요한 영양소들을 첨가함으로써 우유가 모유를 대체해도 큰 문제가 없다는 마케팅전략을 구사했다[14].

김성희(2010)의 연구에 의하면 우유와 종이거지귀 등은 아동과 어머니 사이의 따뜻한 애정 형성을 제한하는 것으로 나타났고, 보육시설은 모성적인 돌봄과 사랑으

로부터 아동을 격리시키는 부정적인 결과를 야기하는 것으로 나타났다. 보육사업이 성장하는 시대적인 흐름을 고려할 때 보육 상품과 서비스가 아동에 미치는 부정적인 영향요인들을 세심하게 진단하고 개선책을 모색할 수 있는 해법 도출에 많은 노력을 기울여야 한다. 아울러 보육시설 내에서 유아와 가족 구성원들 간에 교류를 촉진할 수 있는 방안도 모색되어야 한다. 뿐만 아니라 보육교사의 공감능력과 감성적인 교육서비스가 개선되어야 한다. 모와의 격리불안을 보완할 수 있는 보육 교사의 양성은 보육사업의 성장과 유아의 건강한 발달에도 큰 영향을 미칠 수 있다[12].

보육사업의 경쟁력은 보육교사의 권리 보호와도 밀접한 관련을 맺고 있다. 과거의 돌봄 보육사업은 여성의 사회 진출과 양육 공백을 해소하기 위한 보육지원 서비스를 중시했지만, 현재의 돌봄 보육사업은 가정 내에서 양육자들의 육아의 고통을 덜어주고, 복지차원에서의 육아지원 외에도 시간제 보육 지원 및 긴급 상황에 대처하는 보육서비스를 중시한다. 이에 보육사업의 중요성은 사회변화의 속도만큼이나 커지고 있다[15]. 영유아 돌봄의 주체가 가족 중심에서 보육사업의 역할이 커짐에 따라 보육 교사의 권리 보호를 통해 교육서비스의 질을 안정적으로 관리해야 한다.

보육교사 권리 분야의 평가기준은 교육권, 복지권, 근로권이 중요하다. 보육교직원의 교육권은 대한민국 헌법 제31조와 세계 인권 선언문 제26조에 기초하며, 복지권은 대한민국 헌법 제34조와 세계 인권 선언문 제6조, 제22조, 제24조에 근거한다. 근로권은 대한민국 헌법 제32조와 세계 인권 선언문 제23조의 내용에 기초한다. 또한 김지영(2021)은 보육교사의 권리보호를 위한 보육사업의 개선방안으로 보수교육 은행제 도입을 통한 교육권 확보, 보수체계 정비와 우발적 사고에 대응하는 근로권 확보, 보육교사의 인건비 지원을 통한 근로권 확보, 진일제 교사 지원을 통한 복지권 확보를 제시하였다.

이남정(2020)은 서울시 생태친화 보육사업에 대한 연구에서 보육의 질 개선 필요성을 강조했다. 생태친화 보육이란 자연과 사람이 유기적 관계를 맺는 자연친화적인 교육을 지향한다. 아이들이 자연 속에서 놀이하며 아이다움을 되찾는 보육을 원장과 교사 및 부모가 소통하고 협력하면서 함께 만들어가는 보육을 추구한다[16].

3. 위기관리의 개념과 구성요소

지출산 문제와 유보통합 정책은 보육사업에 긍정적 및 부정적 영향을 미침에 따라 위기관리체계에 대한 이해와 해법 도출을 필요로 한다. 김동성과 우중무(2024)는 AI와 디지털 시대의 효과적인 위기관리를 위한 6단계의 체계, 즉 신호 탐지, 위기 예방, 위기 대비, 위기 인지, 위기 억제와 회복, 사후 위기 등으로 나누어 해법을 제시했다[17].

또한 『포춘지』가 500대 기업을 분석한 결과 지난 40년 동안 세계 정상급의 100대 기업 중에서 39%가 생존했고, 향후 40년 후에는 이 중에서 4%의 기업만이 생존할 수 있을 것으로 예측하고 있다. 이처럼 기업을 둘러싼 경영환경은 늘 불확실하며, 어떠한 유형의 기업도 위기상황으로부터 예외될 수 없다. 그러나 사업자들은 위기상황을 자신의 기업에서는 쉽게 발생하지 않는다는 낙관적인 태도를 취하는 경향이 있다[7].

Lerbinger(1997)에 의하면 위기란 조직의 미래 성장과 생존에 위협이 발생할 수 있는 가능성 있는 사건으로 정의하였다[18]. Coombs(1999)는 기업의 위기란 의사결정의 시간적 여유를 제한시키는 상황 및 위기 발생에 의해 조직 구성원들을 당황하게 하는 상황으로 정의하였다. 따라서 기업의 위기관리란 조직의 결정적인 변화와 손해를 불러올 수 있는 불확실한 상황으로 이해할 수 있다[19].

Cuskelly와 Auld(1989)는 기업의 위기관리체계를 위기 보유(retain risk), 위기 감소(reduce risk), 위기 전이(transfer risk), 위기 회피(avoid risk) 등 4가지로 구분하였다[20]. 서병석과 신도형(2015)은 기능별·조직별로 각기 운영되던 위기관리체계를 전사적인 차원에서 통합해야 함을 강조하였다. 기업의 위기관리를 부서에 따라 독립적으로 운영하면 위기를 총괄하는 부서와 하위 조직 간의 지휘체계가 원활하게 작동하기 어렵다. 위기관리의 효율성을 제고하기 위해서는 위험의 인지, 평가, 모니터링과 프로세스에 대한 전사적으로 통합적인 위기관리체계가 필요하다[21].

정재희와 안연식(2015)은 위기관리와 경영성과의 관계를 분석한 연구에서 리스크 관리 체계, 리스크 관리 활동, 리스크 관리 역량 등의 3가지 요인을 위기관리체계의 핵심변인으로 제시하였다. 리스크 관리 체계는 정책, 규칙 및 규정, 프로세스, 조직, 시스템을 의미하며 리

스크 관리 활동은 조직구성, 계획 수립, 보고체계를 의미한다. 리스크 관리 역량은 전략, 조직, 기법, 프로세스, 기업 문화 등의 요인들로 구성된다[22]. 무엇보다도 위기관리의 위험요소를 감소시키기 위해서는 기업 차원의 위기 대비능력을 향상시켜야 한다. 위기대비란 기업이 처해 있는 현재의 위기와 미래에 발생할 수 있는 위험요인들에 대처하기 위한 준비역량을 의미한다[23][24].

권대원(2022)은 박동균과 이재호(2003)의 연구와 Drennan과 McConnell(2007)의 연구를 토대로 위기단계별 전략으로 위기경감, 위기대비, 위기대응, 위기복구 등 4가지 단계별로 해법을 제시하였다[25]. 최진혁(2010)은 기업의 위기관리 전략에 관한 연구에서 위기관리체계를 4가지의 단계로 구분하여 해법을 제시하였다. 첫째로 위기이전단계(pre-crisis stage)는 기업에서 발생할 수 있는 위험과 기업 내의 취약성 등을 분석한다. 둘째로 위기준비단계(preparation stage)는 위기관리 전략을 수립하고 세부적인 실행계획을 정립하며, 위기상황의 대응에 필요한 자원 확보 및 관련 교육 등을 위한 계획과 대비에 만전을 기한다. 셋째로 위기단계(crisis stage)는 위기 발생 시 구체적으로 대응하며 피해를 최소화할 수 있는 대응계획을 수립한다. 넷째로 위기이후단계(post-crisis stage)는 위기 대응 준비와 대응과정에 대한 평가를 통해 위기관리의 실효성을 제고한다[26].

4. 보육사업의 위기관리체계

4.1 연구설계

위기상황은 위기의 주제와 성격에 따라 경고 신호, 급성, 만성, 해결의 순으로 진행될 수도 있고 신호탐지, 위기예방, 대비, 인지, 위기억제와 회복, 사후관리 순으로 관리될 수도 있다. 뿐만 아니라 위기관리는 신호탐지, 예방, 피해 억제, 회복의 순으로 진행될 수 있다[17]. 뿐만 아니라 위기관리체계는 위기의 예방, 위기 발생 시 피해 최소화, 위기에서 기회 탐색 등이 중요하다[27].

또한 위기관리를 위한 체계는 학자들에 따라 다양한 견해를 피력하고 있지만, 유보통합에 따른 보육사업의 위기관리체계는 공익적 사업의 특성을 고려해야 한다. 따라서 본 연구는 Cuskelly와 Auld(1989)의 위기 보유, 위기 감소, 위기 전이, 위기 회피 등의 위기관리체계를 중시하고[20], 서병석과 신도형(2015) 및 권대원(2022)의

위기 감각, 위기 대비, 위기 대응, 위기 복구의 위기관리 프로세스를 고려하였다[21][25]. 아울러 리스크 관리체계, 리스크 관리활동, 리스크 관리역량을 연구하는 경제학과 안영식(2015)의 위기관리 경영성과 연구를 토대로 [22] 보육사업의 위기관리체계를 위기 예방, 위기 대응, 위기 극복, 기회 탐색 및 도출 등의 하위 변인들을 설정하였다.

[표 1] 보육사업 위기관리체계의 구성요소

하위 변인	주요 내용	선행연구
위기 예방	·위기를 예방할 수 있는 환경 분석과 시스템 구축	Cuskelly & Auld, 1989; 최진혁, 2010; 서병석·신도형, 2015; 정재희·안영식, 2015; 권대원, 2022; 김동성, 2024
위기 대응	·위기의 진행상황과 위급함의 정도를 면밀히 분석하여 피해를 최소화해야 함	
위기 극복	·위기를 극복할 수 있는 위기 관리체계의 구축을 통해 경영 정상화 도모	
기회 탐색 및 도출	·위기 속에서 기회를 탐색하며 도약할 수 있는 기회의 발굴 및 사업화 전략 모색	

자료: 선행연구 토대로 재구성

4.2 보육사업 위기관리체계의 구성요소

4.2.1 위기 예방

보육사업의 위기관리는 21세기 접어들어 더욱 어려워지고 있다. 오늘날 기업들이 직면한 위기의 원인은 기업 내부에만 존재하는 것이 아니라 까다로운 소비자들에 의해서도 발생하고 있다. 기업이 내부적으로 통제하기 어려운 위기상황과 위기관리는 매우 복잡한 양상으로 전개되고 있다. 또한 특정기업이 연루된 위기상황은 SNS나 유튜브 등 다양한 매체를 통해 순식간에 확산되기 때문에 선제적으로 위기를 예방하는 것이 매우 어려워지고 있다[2]. 따라서 보육사업의 위기관리 역량을 개선하려면 위기를 예방할 수 있는 조치를 구축해야 하고, 유아교육기관의 특성을 고려하여 위기의 유형별 차별화된 대응전략을 수립해야 한다[28].

아울러 우리나라 보육사업의 근원적인 위기는 저출산 문제와 밀접한 관련을 맺고 있다. 저출산 문제는 경제적 요인, 사회·문화적 요인, 가치관 요인 등이 복합적으로 작용하며 발생한다. 경제적인 이유로 결혼 연령이

높아지고 있으며, 양성평등 및 여성의 사회 참여 확대도 저출산에 큰 영향을 미치고 있다. 특히 경제상황이 나빠져 일자리가 줄어들고 비정규직이 늘어나면 젊은이들은 결혼과 출산 문제보다는 경제적인 문제를 해소하는 데 집중할 수밖에 없다. 연애와 결혼과 출산을 포기하는 '3포 세대'의 등장에서 확인할 수 있는 바와 같이 경제적 어려움과 미혼 현상 및 저출산 문제는 밀접하게 연결되어 있음을 알 수 있다. 또한 고학력의 여성들이 증가하고 여성의 권리 증진 및 여성들의 경제활동 증가도 만혼이나 미혼을 증가에 영향을 미치고 있다. 한국이나 일본 모두 결혼을 필수가 아닌 선택으로 생각하는 사람들이 증가하는 현상과 같은 결혼에 대한 가치관의 변화도 출산을 저하에 영향을 미치고 있다[11].

우리나라보다 먼저 고령화 사회에 진입했고, 저출산 문제를 해소하기 위해 다양한 해법을 모색하고 있는 일본의 상황을 반면교사로 삼을 필요가 있다. 일본의 고령화와 저출산 현상은 연금, 복지, 의료 등의 분야에서 정부의 부담을 증대시키고 있으며, 노동 생산성이 떨어질 뿐만 아니라 노동력 부족 문제와 경제 성장률을 저하시키는 원인이 되고 있다. 일본의 부모들은 노후 대비를 스스로 준비하는데, 여성들의 육아와 양육으로 인한 경력 단절 문제를 우려하고 있다. 한국사회보다 사회보장이나 육아와 양육이나 교육에 대한 정책적인 지원이 앞서 있는 일본사회도 저출산 문제를 효과적으로 해결하지 못하는 있는 현실을 볼 때, 자녀를 위해 희생하기보다는 자신의 행복을 중시하는 가치관이 변하지 않는 한 고령화와 저출산 문제는 쉽게 해결되지 않을 것이다 [29]. 따라서 저출산 문제를 해결하려면 더불어 살아가야 하는 공동체 의식과 자신의 행복 못지않게 자녀를 양육하고 교육시키는 것이야말로 사회 발전에 기여하는 삶이라는 공감대가 범사회적으로 확산되어야 한다.

또한 보육사업의 위기 예방은 보육교직원(원장, 보육교사)의 근로여건과도 밀접한 관련을 맺고 있다. 유보통합에 따라 보육교직원의 권리는 유보통합 이전보다 개선될 것으로 예상되지만, 민간 보육사업체의 보육교사들은 근로기준법상의 근로자이면서도 영유아의 권리 존중을 위한 공익적 업무를 수행해야 한다. 보육 교직원들은 자신의 권리가 존중되는 근무환경을 보장받아야만 직업적인 만족감을 바탕으로 영유아의 인권 존중과 양육 및 교육에 매진할 수 있다[30][31].

김지영(2021)은 보육교직원의 권리보호를 위한 보육사업 연구에서 4가지의 개선방안을 제안했다[15]. 첫째, 보수교육 은행제 도입으로 교육권을 확보해야 한다. 보육교사들은 영유아보육법 제23조에 근거하여 2년마다 의무적으로 보수교육을 받고 있는데 개선이 필요하다. 현재 보육교사들이 받고 있는 보수교육은 교육 위탁기관이 주도적으로 구성된 교육내용임으로 보육현장에서 실질적으로 필요로 하는 교육과의 연계성이 떨어지고 있다. 보육교사 자신이 실질적으로 필요로 하는 교육이 이루어지려면 보육교사들에게 실질적으로 도움이 될 수 있는 교과목 개발과 운영 시스템이 구축되어야 한다.

둘째, 보수체계를 정비하고 우발적 사고에 대응할 수 있는 근로권을 확보해야 한다. 보육교사들이 양질의 보육서비스를 제공하기 위해서는 보육교사의 보수체계와 보육서비스의 질에 실질적으로 영향을 미칠 수 있는 요인들을 반영해야 한다. 위기 예방 차원에서는 어린이집에서 영유아 간에 다투거나 놀이 중에 사고가 발생했을 때는 교사의 구체적인 과실이 드러난 경우를 제외하면 교사들을 보호할 수 있는 제도적 장치가 마련되어야 한다.

셋째, 보육교직원의 인건비를 지원하여 근로권을 확보해야 한다. 어린이집 운영은 보육재원의 증감에 따라 원장의 근로권을 탄력적으로 인정해줄 필요가 있고, 유아반의 정원을 충족시키지 못할 경우 교사의 인건비 지원을 통해 교사의 근로권을 보장해주어야 한다. 아울러 어린이집에서 운영되고 있는 연장보육 전담교사를 지원하고 기존의 담임교사들이 연장보육 교사로 근무할 경우에는 별도의 수당도 지급되어야 한다.

넷째, 전일제 교사의 지원을 통해 복지권을 확보해야 한다. 어린이집은 영유아보육법 등에 근거하여 돌봄 보육 서비스를 제공한다. 어린이집에 근무하는 보육교직원 은 국가 차원의 공적 업무를 수행하면서도 근로기준법과 남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률의 적용을 받는다. 하지만 관련 법률들은 서로 이질적인 성격을 지니고 있으며, 근로현장에서 보육교사들은 복지권을 보장받기 어려운 상황에 놓여 있다. 이러한 문제점을 해소하려면 어린이집에 배치되는 보조교사들의 인건비 지원을 확대하여 보육교사의 근로여건을 개선해야 한다.

4.2.2 위기 대응

위기의 예방에 실패하여 위기상황이 발생하면 보육사업체는 적절하게 대응하며 피해를 최소화할 수 있는 방안을 모색해야 한다. 무엇보다도 위기상황에 효과적으로 대응하지 못하면 직간접적인 피해들이 증첩되어 보육사업을 위협에 빠뜨릴 수 있다. 반면 위기상황을 슬기롭게 대응하면 보육사업의 가치를 향상시키는 결과를 기대할 수도 있다.

위기가 발생했을 때 적절하게 대응하기 위한 위기관리 및 대응 계획은 해당 유아교육기관의 전략적 기획 프로세스로 인식되어야 한다. 위기 대응에 성공하려면 조직체의 모든 구성원들이 힘을 모아 위기상황을 돌파할 수 있다는 자신감과 공감대가 형성되어야 한다. 위기상황이 발생하면 예상하지 못한 난제들이 발생할 수 있지만, 적절하게 조직화된 위기대응체계가 수립되어 있으면 실제로 위기상황이 발생했을 때 보육사업체에 미치는 영향이나 피해를 최소화하거나 단기간 내에 위기상황을 극복할 수 있다[25].

권대원 외(2022)의 연구에 의하면 실패경험 학습과 위기모니터링을 통해 위기대응의 실효성을 높일 수 있음을 확인하였다. 조직 내의 위기상황이 발생하면 불확실성과 위험이 증가하는데, 조직 구성원들 간의 신뢰가 무너지면 위기대응은 성공하기 어렵다[24]. Tucker와 Edmondson(2003)은 조직의 문제를 해결하고 능력을 향상시키려면 조직 구성원들 간에 높은 신뢰 수준을 유지해야 함을 강조하였다. 실패경험에 대한 학습이 체계적으로 이루어지면 보육사업체는 위기대응책을 모색하는데 용이하고 피해를 최소화할 수 있는 해법을 모색할 수 있다[32].

또한 위기모니터링에 집중해야만 위기대응의 실효성을 높일 수 있다. Fink(1986)은 위기상황에서 피해를 추정하고 위기 영향값(crisis impact value) 및 위기발생 확률을 예측하고 설명하려면 위기가 닥치기 전부터 위기모니터링에 집중해야 함을 강조하였다. 따라서 위기의 탐지와 대응은 분리해서 접근하기보다는 통합적인 관점에서 대응해야 한다. 이를 뒷받침하기 위해서는 위기경고 신호를 포착할 수 있는 신뢰성 높은 정보를 확보할 수 있도록 상시적인 위기탐색 시스템이 작동해야 한다. 무엇보다도 보육사업체는 경제적·조직적·문화적 여건을 고려하여 위기대응체계를 마련해야 하며, 조직 운영의 정보화·자동화·시스템화와 연동하여 위기모니터링

을 강화하면 위기대응에 소요되는 비용을 최소화할 수 있다[33].

아울러 보육사업 자체가 사람들의 정서적인 위기를 불러일으키는 근원적인 이유라는 주장에도 귀를 기울여야 한다. 보육사업의 서비스를 경험한 아이들이 성인이 되면 어린 시절의 경험들이 그들의 가치관 곳곳에 스며들어 반사회적인 정서를 표출하는 부작용으로 나타날 수도 있다[34]. 그동안 보육시설에 관한 연구들은 아이들의 심리적인 문제를 입증하는 연구보다는 아동들이 보육시설에서 잘 적응할 수 있도록 돕는 연구에 집중되었다. 보육의 산업화는 여성의 취업 기회를 확대하는 등의 순기능이 있지만, 아동들의 애정 결핍으로 인한 부작용을 간과해서는 안 된다.

4.2.3 위기 극복

환경변화에 따른 불확실성 속에서 보육사업체가 피해를 최소화하며 위기를 극복하려면 경영자의 신속한 의사결정이 중요하다. 특히 위기상황에 관련된 조직 구성원들이 많은 경우에는 서로 상반되는 정보들이 충돌하며 신속한 의사결정을 방해할 수 있고, 위기극복 과정에서도 많은 난관에 봉착할 수 있다. 이를 예방하고 위기를 극복하려면 의사결정권자의 합리적인 정보 분석을 토대로 위기 관련 정보 처리의 우선순위를 명확히 해야 한다[35].

이를 뒷받침하려면 보육사업 경영자의 소통 능력이 뛰어나야 한다. 조직 내의 커뮤니케이션은 관리인과 피관리인 및 동료 간의 의사소통, 영역 간의 정보교류, 타교육기관과 의사소통하는 과정을 의미한다. 또한 조직 내의 커뮤니케이션은 공식적 커뮤니케이션과 비공식적 커뮤니케이션으로 나뉜다. 공식적 커뮤니케이션은 조직 구성원 간에 권한과 절차가 명확한 상태에서 이루어지는 의사소통을 의미한다[36][37].

이밖에도 양성평등과 일·가정 양립은 자녀 필요성에 큰 영향을 미치고 있는데, 보육사업의 환경변화에 따른 위기 극복과도 밀접한 관련을 맺고 있다. 김진현 외(2020)는 관련 연구에서 보육사업의 위기 극복에 도움이 될 수 있는 해법을 제시하였다. 양성평등에 대한 인식 수준이 높은 사람들은 자녀를 부담스러운 존재로 인식하는 경향이 낮으며, 자녀의 필요성에는 긍정적으로 인

식하는 경향을 보인다[38]. 이는 양성평등 의식이 높을수록 출산에 대해 긍정적으로 인식한다는 연구결과와도 일맥상통 한다(권영인, 2014). 아울러 육아에 대한 여성의 책임이 과중한 현실적 어려움이 개선되어야 하고 남성의 육아에 대한 책임이 확대될 수 있는 환경이 조성되어야 한다[39].

일과 가정생활의 균형을 어렵게 인식하는 사람들은 자녀의 필요성에 대해 부정적으로 인식하는 경향이 있다. 이러한 연구결과는 일과 가정의 양립 갈등을 연구한 기존의 연구결과와도 유사한 경향을 보인다[40][41]. 따라서 출산율을 개선하려면 일과 가정의 양립이 가능해야 하고 맞벌이 부부의 자녀 양육에 대한 사회적 편견과 남성들의 인식변화가 뒷받침되어야 한다[42].

일부 이론에 의하면 엄마가 아이를 보살피는 행위는 여성의 본능적인 욕구인 동시에 아이들이 인간관계를 배우는 지혜의 여정이라고 한다. 그러나 부모의 경제적인 편익이나 사회활동을 촉진하기 위해 자녀를 보육시설에 맡기는 행위는 보육사업이 존재하는 근원적인 이유로 보는 입장도 있기에 부모와 자식 간의 인간적인 유대와 사랑을 보육교사들이 대체하는 데는 한계가 있을 수밖에 없다. 그럼에도 불구하고 보육사업의 역할을 과소평가할 수 없는 현실을 고려할 때 보육의 서비스를 경험한 아이들이 인생을 살아가면서 대인관계 등에서 부작용을 최소화하거나 겪지 않도록 해법을 모색하는 후속연구들이 필요하다[12].

따라서 어린 중심의 보육사업에서 탈피하여 아동 중심의 보육사업에 대한 심도 있는 연구와 대안이 모색되어야 한다. 아동 친화적인 보육 환경을 조성하려면 보육 시설 내에서의 유아와 가족과의 유대 증진, 보육시설 내에서의 부모의 재택 근무 등의 노력이 뒷받침되어야 한다[43].

보육서비스의 질적 개선을 도모하는 데는 자연친화적인 보육시설의 확충도 중요하다. 여성들의 사회 진출이 확대되는 현대사회에서 보육서비스의 역할은 확대될 수밖에 없으며, 자연친화적인 보육시설의 확충을 통해 아이들의 정서적 안정과 스트레스를 감소시키는 효과를 기대할 수 있다. 본래 인간은 자연적인 공간에서 태어나 자연과 교감하여 생활해 왔다. 고도로 산업화된 현대사회에서 인간은 물질적 풍요를 위해 인공적으로 조성된 시설이나 공간에서의 안락한 삶에 익숙하다. 그러나 자

연과 격리된 인위적인 공간은 인간과 자연과의 교감을 차단하거나 방해함으로써 사람들은 자연의 섭리에서 벗어난 생활공간에 머무는 시간이 확대되고 있다. 또한 인위적으로 조성된 보육시설은 다양한 환경오염물질들을 포함하고 있어서 아이들의 건강에도 악영향을 미칠 수 있다[44].

자연적인 요소들을 보육시설에 도입하려면 햇빛, 물, 식물, 흙, 돌 등의 자연적인 요소들을 활용하여 아이들이 자연 속에서 생활하는 환경을 조성해야 한다. 인공적인 빛을 줄이고 자연 채광을 활용하며, 보육 시설 내에서도 흙과 돌을 활용하여 자연친화적인 공간을 조성할 필요가 있고 내부공간의 정화 능력이 뛰어난 식물들을 적재적소에 배치함으로써 쾌적한 환경을 조성하는 데도 만전을 기해야 한다. 무엇보다도 보육시설에 자연친화적인 요소들을 도입하게 되면 아이들은 자연과 공존하는 친환경적인 삶의 중요성을 자연스럽게 터득할 수 있고 단절된 공간에서 생활하면서 나타날 수 있는 정서적인 불안정과 스트레스를 줄이는 데도 도움을 받을 수 있다[45].

4.2.4 기회 탐색 및 도출

초저출산 국가인 우리나라의 보육사업은 위기상황에 직면해 있다고 볼 수 있다. 한국은 저출산과 고령화 및 경제 성장을 저하 등으로 인해 저성장의 늪에 빠져버렸다고 걱정하는 분위기가 지배적이지만, 장기적인 관점에서는 인구밀도가 높은 우리나라의 혼잡비용을 줄일 수 있고 지속가능한 사회로 나아갈 수 있는 토대를 구축할 수 있는 기회이기도 하다. 따라서 출산율 저하를 부정적인 시각으로만 바라볼 필요는 없다. 그동안 한국사회는 고도성장을 추구하며 선진국 수준의 경제성장을 이룩했지만 삶의 질이 높은 행복한 사회 건설에는 성공했다고 보기 어렵고, 이로 인해 높은 청년 실업률과 결혼 기피현상 및 저출산의 부작용을 초래하였다[46].

그러나 이러한 사회구조의 변화로 인해 저출산 문제를 해결하려는 사회적 공감대가 확산될 것이고, 인구감소로 인해 청년 실업률 문제도 개선될 것이며 부동산 가격이 해소되어 주거안정에도 기여하는 순기능도 나타날 것이다. 아울러 유보통합 및 저출산에 따른 보육사업의 환경변화는 민간 보육사업자들에게는 위기상황인 동시에 새로운 사업 기회를 탐색하며 발굴해야 하는 시대적

인 소명을 제공하였다. 보육 상품 및 서비스는 공공의 역할과 민간업체의 역할이 중첩되어 있기에 민간 사업자의 입장에서는 정부나 지방자치단체의 도움을 받을 수 있는 측면도 있지만, 동일한 보육시장에서 공공의 보육업체와 민간의 보육업체가 경쟁하는 구도여서 국가 차원의 보육서비스 전달체계에 대한 이해가 필요하다.

보육서비스 전달체제는 “이용자의 다양한 문제와 욕구, 그리고 서비스 제공자의 기술과 지식 및 자원 등이 상호작용을 이루며 전개되는 일정한 조직적 과정”이라 할 수 있으며, 양질의 보육서비스가 실행될 수 있도록 조직 구성과 인력의 배치 및 조정을 중시한다. 따라서 관련 연구가 행정체제와 공공영역에서의 집행과정을 중심으로 진행되면 보육서비스의 질적 개선을 도모하기 어렵다. 또한 민간보육서비스와 공공보육서비스는 공통점이 존재하지만 민간업자가 주도하는 보육서비스와 공공보육서비스는 경영성과의 관점에서는 성격을 달리할 수밖에 없다. 아울러 보육서비스 전달체제는 공공성, 접근성, 형평성, 전문성, 다양성 등을 존중해야 하고 정부의 책임, 수요자 중심, 아동 중심, 지역사회 중심의 4가지 원칙을 중시해야 한다[47].

따라서 민간 중심의 보육서비스 확대는 공공성을 저해할 수 있기에 국공립 보육시설의 확충을 통해 이를 보완해야 한다. 수요자 중심의 보육서비스가 정착되기 위해서는 보육서비스 이용과정에서의 다양성과 접근성과 전문성이 확보되어야 한다. 보육서비스의 다양성과 전문성을 확보하기 위해서는 행정기관의 과도한 개입을 경계해야 하며, 전문적 자질과 실력을 갖춘 보육교사의 양성과 관리가 중요하다. 지역사회 중심의 보육서비스가 정착되기 위해서는 지역단위의 보육네트워크를 구축해야 하는데, 지방정부와 보육업체간의 민주적인 의사 전달체제가 구축되어야만 실효성을 높일 수 있다[48].

이남정(2020)은 서울시를 대상으로 한 생태친화 보육사업에 관한 연구에서 8대 실천과제를 제시하여 유보통합 등의 환경변화에 대응하는 보육사업의 경쟁력 제고 방안을 마련하였다. 이에 놀이 중심 보육, 자연의 순리에 따르는 생태놀이, 지역사회와의 관계 맺기, 산책과 텃밭활동 및 바깥놀이, 영유아와 교사가 바쁘지 않은 하루 보내기, 건강하고 바른 먹거리, 전자매체 적게 사용하기, 보육 교직원들의 근무여건 개선 등이 이루어져야 한다[16].

아울러 보육사업은 지속적인 수요 감소로 인해 어려움을 겪을 수밖에 없다. 저출산 문제가 단계적으로 해소되기 어려운 현실을 고려할 때 관련 사업자들은 프리미엄 마케팅(premium marketing)을 통해 수익률을 극대화하는 전략을 추구할 필요가 있다[49]. 보육사업자들은 저출산으로 인해 시장 수요는 감소하지만 양질의 보육상품을 출시함으로써 양질의 보육을 원하는 잠재고객의 욕구를 충족시키며 이익을 극대화함으로써 보육사업체의 경쟁력을 개선할 수 있다.

5. 결론과 제언

유보통합과 저출산 등의 환경변화로 인해 보육사업은 위기상황에 직면하게 되었다. 정부 주도의 유보통합 정책은 자녀를 양육하며 교육시키는 환경을 개선하기 위한 조치로서 바람직하지만, 저출산과 보육사업의 발달로 인한 부작용을 감안할 때, 보육사업의 경영환경을 악화시키고 있다.

본 연구는 위기상황에 직면한 우리나라 보육사업체의 위기상황에 효과적으로 대처하기 위해 Cuskelly와 Auld(1989), 서병석·신도형(2015), 권대원(2022), 김동성(2024) 등의 다차원적인 문헌 연구를 토대로 위기관리체계의 4가지 하위변인인 ‘위기 예방’, ‘위기 대응’, ‘위기 극복’, ‘기회 탐색 및 도출’을 설정하였다.

첫째, 보육사업은 위기관리팀을 구성하여 위기 예방에 체계적으로 대응해야 한다. 보육사업체의 규모와 특성 등을 고려하여 차별화된 전략을 수립해야 한다. 우리나라 보육사업의 근원적인 위협요인은 저출산 문제와 밀접한 관련을 맺고 있는데 경제적 요인, 사회·문화적 요인, 가치관 요인 등이 복합적으로 영향을 미치고 있다. 우리 사회의 저출산 문제를 해결하려면 무엇보다도 더 높은 삶의 질을 추구하는 공동체의식과 보육교직원의 권리보호를 위한 제도적인 장치를 강화해야 한다.

둘째, 위기상황이 발생하면 보육사업은 적절하게 대응하며 경영상의 피해를 최소화해야 한다. 보육사업의 위기 대응이 적절하게 이루어지려면 기관에서 발생하는 사고들에 대한 유형화가 필수적이고, 조직의 모든 구성원들이 힘을 모아 위기상황을 돌파할 수 있다는 자신감과 공감대가 형성되어야 한다.

셋째, 경영환경의 변화 속에서 보육사업이 피해를 최

소화하며 위기를 극복하려면 경영자의 신속하고 합리적인 의사결정이 중요하다. 보육사업자는 소통 능력을 향상시킴으로써 동료 간의 의사소통, 부서 간의 정보교류, 이해집단과의 의사소통을 개선할 수 있다.

넷째, 초저출산 국가인 대한민국의 보육사업은 위기 상황에 직면해 있지만 지속가능한 사회로 도약할 수 있는 기회를 찾아내야 한다. 보육서비스의 다양성과 전문성을 통해 질적 개선을 도모하려면 행정기관의 과도한 개입을 경계해야 하고, 지방정부와 보육업체 간의 민주적인 의사소통체계가 구축되어야 한다. 아울러 보육사업의 수요 감소 문제를 해소하기 위해서는 프리미엄 마케팅을 도입하여 명품 소비를 갈망하는 잠재수요자의 욕구를 충족시키며 보육사업체의 이익률을 높이는 전략을 도입해야 한다.

본 연구는 우리나라 보육사업의 위기관리체계에 대한 통합적인 해법을 모색하는 연구에 집중함으로써 세부적인 실행계획 및 구체적인 해법을 제시하는 못하는 한계를 드러냈다. 따라서 향후 보육사업 위기관리체계의 보다 구체적인 실행계획을 제시하는 후속연구가 필요한 것으로 판단된다.

참고문헌

- [1] Wilson, D. T. "An Integrated Model of Buyer-Seller Relationships," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(Fall), 335-345, 1995.
- [2] 박근완·배지원·유승호. "기업의 위기관리 유형에 따른 성과 분석: 고객경험을 중심으로", 『한국생산관리학회지』, 30(3), 227-250, 2019.
- [3] 김은설·신나리·최혜선. "유아교육과 보육의 통합에 관한 의견 분석: 유치원·보육시설 원장과 교사를 중심으로", 『아동학회지』, 28(4), 197-208, 2007.
- [4] 박은혜·장민영. "통합 요소별로 살펴본 8개국의 유아교육과 보육 통합 현황 비교". 『교육과학연구』, 45(1), 149-180, 2014.
- [5] 한지연·곽은복. "빅데이터를 활용한 유보통합에 대한 사회적 인식 분석", 『영유아교육과정연구』, 14(3), 24-38, 2024.
- [6] 문병호. "저출산, 지역소멸의 사회경제적 구조와

- 법적 대응방안”, 『공법연구』, 52(4), 117-166, 2024.
- [7] 홍한국·이봉구·임병학. “기업규모별 위기관리 차이에 관한 탐색적 연구”, 『한국콘텐츠학회논문지』, 23(2), 391-400, 2023.
- [8] 이일주. “유아교육과 보육 이원화 체제의 문제점과 대안”, 『김세연·김태년 의원 주관 토론회 자료집』, 317-332, 2013.
- [9] 이정옥. “영유아 교육 및 보육 정책의 방향: 유보통합과 유아 공교육 실현”, 『교육비평』, 39, 444-464, 2017.
- [10] 손홍숙. “유보통합정책 형성과정의 비판적 담론 분석”, 『유아교육학논집』, 21(5), 399-419, 2017.
- [11] 강혜정·송효진. “저출산 문제에 대한 인식과 대응: 일본의 저출산 대책이 주는 정책적 시사점”, 『Crisisonomy』, 13(2), 1-16, 2017.
- [12] 김성희. “보육산업의 발달과 아동의 모성접촉으로부터의 소외”, 『한국생활과학회지』, 19(6), 933-943, 2010.
- [13] 정병모. “한국의 풍속화”, 서울: 한길아트, 1-463, 2001.
- [14] 신영희 외. “아동간호학”, 서울: 양서원, 1-324, 2009.
- [15] 김지영. “보육교직원 권리보호를 위한 ‘보육사업’ 개선방안 연구”, 『학습자중심교과교육연구』, 21(9), 683-697, 2021.
- [16] 이남경. “서울시 생태친화 보육사업-놀이, 생태 유아교육으로 풀다: 유아교육기관 생태 컨설팅 사례”, 한국생태유아교육학회 학술대회자료집, 71-87, 2020.
- [17] 김동성·우종무. “AI와 디지털시대의 효과적인 위기관리”, 한국PR학회 봄철 정기학술대회, 2024(3), 39-55, 2024.
- [18] Lerbinger, O. “The crisis manager: Facing risk and responsibility”, Lawrence Associate, 1997.
- [19] Coombs, W. T. “Ongoing crisis communication-planning responding”, Thousand Oaks, CA: AGE, 1999.
- [20] Cuskelly, G. & Auld, C. J. “Retain, reduce, transfer or avoid?”, The Achper National Journal, 23, 17-20, 1989.
- [21] 서병석·신도형. “공향운영기업의 전사적 위험관리체계 분석 연구”, 『대한안전경영과학회지』, 17(2), 1-11, 2015.
- [22] 정재희·안연식. “리스크관리 체계 및 리스크관리 요인이 경영성과에 미치는 영향”, 『한국IT서비스학회지』, 14(3), 117-129, 2015.
- [23] Carmeli, A & Schaubroeck, J. “Organizational crisis-preparedness: The importance of learning from failures”, Long Range Planning, 41(2), 177-196, 2008.
- [24] 권대원·최수형·강희경. “기업의 위기관리체계가 위기대비에 미치는 영향: 실패경험 학습과 위기 모니터링의 다중매개 효과를 중심으로”, 『디지털융복합연구』, 20(4), 169-184, 2022.
- [25] 권대원. “조직의 위기관리역량이 위기단계별 전략과 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구: 위기 모니터링과 실패경험 학습 행동, 명성의 다중매개 효과를 중심으로”, 부산대학교 박사학위논문, 2022.
- [26] 최진혁. “기업 위기관리(Crisis Management) 전략에 관한 연구: 해외 Pandemic Planning 사례를 중심으로”, 『기업경영연구』, 17(4), 149-169, 2010.
- [27] 이영관. “코리안 리더십: 세종에 묻다”, 서울: 대왕사, 1-333, 2010.
- [28] Tsharane, J. & Bussin, M. “Exploring Financial Risk Management Oractices in Selected Tshwane School”, South African Journal of Education, 42(1), 1-9, 2022.
- [29] 이윤석. “저출산 위기에 대응하기 위한 결혼과 육아에 관한 조사 연구: 일본사례를 중심으로”, 『Crisisonomy』, 12(6), 115-124, 2016.
- [30] 안현미·김현실. “서울시 보육교사 근로환경 개선방안 연구: 『서울시보육교사지원담당기구(안)』 설립을 중심으로”, 서울: 서울시여성가족재단, 1-214, 2013.
- [31] 김현경·김신영. “인권친화적 학교문화가 청소년의 시민의식에 미치는 영향”, 『시민교육연구』, 47(2), 29-52, 2015.

- [32] Tucker, A. L. & Edmondson, A. C. "Why Hospitals Don't Learn from Failures : Organizational and Psychological Dynamics that Inhabit System Change", *California Management Review*, 45(2), 55-72, 2003.
- [33] Fink, S. & American Management Association. "Crisis Management: Planning for the Inevitable", New York: AMACOM, 1986.
- [34] 백지혜. "영아의 보육의 안정성, 시작시기, 양과 애착안정성 간의 관계연구", 『미래유아교육 학회지』, 16(1), 195-212, 2009.
- [35] Wooten, L. P. & James, E. H. "Linking crisis management and leadership competencies: The role of human resource development", *Advances in developing human resources*, 10(3), 352-379, 2008.
- [36] 김진. "호텔기업의 조직 문화와 커뮤니케이션이 위기관리에 미치는 영향", 『관광경영연구』, 21(6), 575-593, 2017.
- [37] 홍기선. "커뮤니케이션론", 서울: 남남, 1-610. 1997.
- [38] 김진현·송영지·김새봄. "양성평등과 일·가정 양립이 자녀필요성에 미치는 영향", 『Crisisonomy』, 16(6), 17-35, 2020.
- [39] 권영인. "미혼 및 기혼 무자녀 남성과 여성의 출산 의사 고찰과 미래 예상 출산 자녀수 관련 변인 탐색", 『한국생활과학회지』, 23(2), 251-268, 2014.
- [40] 이지선·정혜선. "직장여성의 연도별 출산 계획 변화 및 관련요인 분석", 『지역사회간호학회지』, 30(3), 357-367, 2019.
- [41] 선민정·조상미. "기혼 취업여성의 일과 가정 관련 요인이 둘째 자녀 출산의지에 미치는 영향: 직장 내 성차별 문화에 대한 일·가정 양립 갈등의 조절효과를 중심으로", 『사회과학연구논총』, 35(2), 5-35, 2019.
- [42] 박희봉·이희창. "사회자본과 양성평등: 사회자본의 성별 특성과 양성평등에 미치는 영향", 『한국정책과학학회보』, 10(4), 91-116, 2006.
- [43] 이영환·이수재. "미취학 자녀를 둔 취업주부와 전업주부의 생활시간에 관한 연구", 『한국가정과학회지』, 10(1), 19-25, 2007.
- [44] 박병민. "자연친화적 요소를 도입한 보육시설 공간디자인에 관한 연구", 건국대학교 석사학위논문, 2005.
- [45] 홍은주·조형숙. "유아교육기관에서의 자연환경 구성활동의 교육적 의미", 『유아교육학논집』, 7(2), 157-180, 2003.
- [46] 김천권·정진원. "한국사회의 저출산 현상, 재양인가 기회인가?", 『국가정책연구』, 33(3), 1-41, 2019.
- [47] 허선·이재완. "보육서비스 전달체계의 발전방안에 관한 연구", 『한국영유아보육학』, 21, 183-208, 2000.
- [48] 신현석·정주영·김진미. "보육서비스 전달체계 분석을 통한 보육의 공교육화 방안 탐색", 『교육정치학연구』, 17(2), 35-64, 2010.
- [49] Zhan, L. & He, Y. "Understanding luxury consumption in China: Consumer perceptions of best-known brands", *Journal of Business Research*, 65(10), 1452-1460, 2012.

송진숙 (Song, JinSuk)



- 2002년 3월~2024년 현재: 배재대학교 유아교육과 교수
- 1996년 9월~1999년 5월: 펜실베이니아 주립대학교 교육학과 유아교육 전공(철학박사)
- 관심분야: 영유아발달, 부모교육, 상담
- E-Mail: penn@pcu.ac.kr