



상담자 내담자 관계는 특별한 관계로 신뢰를 전제로 하지만 상담자의 객관성과 전문성을 토대로 하는 치료관계이기 때문에 힘의 불균형이 깔려있다는 점 등에서, 다른 어떤 관계들과도 구별되어진다(Kagle & Giebelhausen, 1994; 박외숙, 고향자, 2007). 그렇기 때문에 상담의 윤리에서 중요하게 다루어지는 이슈 중 하나가 이중관계 문제이다. 이중관계란 상담자가 내담자와 상담관계를 맺기 이전이나 상담 기간에 혹은 상담이 종결된 이후에 내담자와 제2의 관계 즉 상담자와 친구, 피고용자, 사업 파트너, 가족, 이성 관계로 연결되는 것을 말하며, 그 외에 또 다른 관계로 연결되어 있을 때 이를 다중관계라고 한다(Kagle & Giebelhausen, 1994), 즉, 이중 혹은 다중관계란 ‘상담자가 상담자 내담자 관계에 이어서 또는 부수적으로 내담자와 다른 관계를 맺는 것’(Moleski & Kiselica, 2005)을 의미한다. 결국 이중관계와 다중관계는 한 가지 전문적인 역할 이상(강사이면서 치료자) 혹은 전문적 그리고 비전문적인 관계를 혼합하는 것(상담자이면서 친구, 혹은 사업상 파트너)을 포함한다는 점에서 공통적인 바(Corey, Corey, & Callanam, 1998; 박외숙, 2008), 본 연구에서는 한국상담심리학회 윤리강령의 정의(한국상담심리학회 홈페이지)에 따라, 이중관계와 다중관계를 구분하지 않고 다중관계로 총칭하여 사용하고자 한다. 다중관계의 문제는 맨 처음 미국에서 전문가의 윤리적 문제로 관심을 모으기 시작했고, 특히 1980년대 들어서면서는 성적인 다중관계가 많이 주목을 받으면서 이러한 성적 다중관계가 내담자에게 매우 해로우며 비윤리적이라고 규정하는 분명한 공감대가 형성되어 왔다(Moleski & Kiselica, 2005, 강진령, 유형근, 2003). 이에 성적인 다중관계는 명문화된 기

준과 법으로 금지되고 있다(강진령, 유형근, 2003). 반면 비성적인 다중관계는 아직까지도 그 윤리 기준도 모호하고 비교적 덜 관심을 받아온 것이 사실이다(박외숙, 고향자, 2007; Kagle & Giebelhausen, 1994). 이에 최원호(2004)는 국내 다중관계에 대한 논문은 그다지 많지 않은 실정으로, 한국적인 특성이 반영된 비성적 다중관계에 대한 연구는 아직 초기 단계라고 지적하기도 하였다.

우리나라는 상담 전문가가 학교 교사나 교수, 슈퍼바이저 등의 역할과 상담자의 역할을 병행하는 경우가 많아 비성적 다중관계가 빈번하게 발생할 수밖에 없다. 개인이 처한 관계적, 사회적 맥락 내에서 상호의존성을 강조하는 집단주의 문화로 상담자에게도 어른 역할이 강조되어 단순한 치료관계를 넘어선 더 적극적인 개입을 요구하기 때문에 그 양상 역시 복잡하게 진행될 소지도 높다(박외숙, 고향자, 2007; 장성숙, 노기현, 2010; 장성숙, 2002; 연문희, 강진령, 2002; 주은선, 이해경, 주은지, 2007). 이를테면 학생이나 슈퍼바이저에게 심리치료나 상담을 해주기, 집단상담 집단의 일부를 연구를 위한 실험집단으로 활용하기, 학생 내담자의 훈육 문제에 관여하기 등으로 꽤 빈번하게 발생하고 있다(강진령, 유형근, 2003). 상황이 이렇다 보니 아직 비성적인 다중관계에 대해서는 성적 다중관계처럼 그 위해성에 대한 분명한 공감대가 형성되어 있다고 보기는 어렵다. 물론 아직은 성적 다중관계와 마찬가지로 비윤리적이라는 입장이 우세하긴 하다. 선행연구들에서는 주로 ‘내담자, 전문가, 잠재적 내담자, 다른 전문가’라고 하는 4가지 측면에 미치는 비성적인 다중관계를 다루면서 내담자의 배신감과 정서적 붕괴, 대인관계 손상, 전문가 자격의 취소나 소송 위험,

상담에 대한 불신 문화 조성, 동료 전문가의 갈등 유발 등을 그 유해성으로 정리하고 있다(Kitchener & Harding, 1990; 강진령, 유형근, 2003; 연문희, 강진령, 2003). 반면 유익성도 있다고 주장하는 연구들에서는 그 근거로 상담 전문가를 통한 행동 모델링이 가능하고 치료적인 영향과 교육적 영향 모두를 줄 수 있기 때문에 아주 유익한 지도방식이 될 수 있음을 제시하면서 상담이 이루어지는 문화적 특성을 고려하여 그 현실적 요구를 수용해야 하며 오히려 어떤 여건에서는 내담자의 이익에 도움이 될 수도 있다고 주장한다(Kagle & Giebelhausen, 1994; , Nickel, 2004; 강진령, 유형근, 2003). 이렇듯 상반된 논란이 여전할 뿐 아니라 현실적으로는 비성적인 다중관계에 꽤 자주 노출되므로(박외숙, 2008), 불가피한 다중관계 상황에 대한 딜레마를 최소화하고 효과적으로 대처하는 방법에 대한 연구가 진행될 필요가 있다(이은정, 이은지, 안수정, 서영석, 2019).

한편, 최근 상담에 대한 사회적 요구가 증가함에 따라 상담자의 전문성 역시 부각되는 추세다. 여기에 일부 상담자들의 비윤리적인 상담 행태가 폭로되면서(한국일보, 2019), 상담자의 전문적 자질 문제는 이제 피할 수 없는 사회적 이슈가 되었다. 이에 최근 한국상담심리학회 및 한국상담학회는 제3회 상담정책포럼(2019.8.29) 주제로 비전문적인 심리상담의 피해 현황을 전면으로 다루기도 하였고, 상벌 및 윤리위원회 등 자체 기구를 마련하여 회원 자격 관리 규정을 강화하는 등 상담자의 전문적 자질에 대한 자정 노력을 기울이고 있기도 하다. 따라서 상담자들이 빈번하게 겪고 있는 다중관계 문제에 대해 적절히 대처하고 있는 가는 상담자의 전문적 자질 관리 측면에서도

매우 중요하게 점검될 필요가 있다. 다중관계는 잠재적으로 아주 해로운 것에서부터 해로운 가능성이 거의 없는 것에 이르기까지 그 형태가 다양하고 모호하여 상담자로 하여금 혼란을 야기한다는 특징이 있다(박외숙, 고향자, 2007; Kitchener & Harding, 1990). 이러한 혼란스러운 상황에서도 다중관계를 어느 범위까지 허용할 것인지, 어떻게 대처할 것인지에 대해서는 상담자의 주관적인 평가와 의사결정에 의존할 수밖에 없다. 이때 상담자 개인이 자신의 직관적인 결정에만 의존하는 것이 아니라, 명확한 윤리 기준 및 체계적인 의사결정 단계에 따라 전문적인 결정을 할 줄 아는 능력이 매우 중요해진다(최원호, 2004). 따라서 다중관계에 대한 폭넓은 연구가 지속되는 것은 상담자의 전문적 자질에 대한 사회적 요구에 대한 응답으로도 그 의미가 있다고 하겠다.

한편, 상담자들은 자신이 근무하는 조직의 구조 맥락과 특수성이 반영된 윤리적 딜레마에 직면할 가능성이 높고, 조직문화에 특화된 방식으로 대처하게 되기 때문에, 상담 현장의 특수성을 고려해서 상담자들의 경험을 이해하는 것이 필요하다(이은정 등, 2019). 상담이 적절한 치료 성과로 이어지는 데는 직접적인 상담자와 내담자 간의 관계뿐 아니라, 상담이라는 작업이 이루어지는 업무 환경과도 밀접한 관련이 있기 때문이다(윤아람, 정남운, 2011). 특히 기업이라는 현장에서의 상담은 다른 상담과는 구별되는 독특한 특성이 있다. 기업에는 여러 이해집단이 존재하는데, 기업 상담의 세 주체, 즉 상담 서비스 고용자인 관리자, 서비스 제공자인 상담자, 그리고 서비스 이용자인 내담자의 이해관계와 가치가 충돌하고 있다(심윤정, 2012; 왕은자, 김계현, 2009; Carroll, 2010). 또한 기업상담자는 조직적인 일의 맥락

에서 윤리적인 문제들을 인식할 필요가 있고 (Hesketh, 2000), 일반적인 상담에서 흔히 발생하는 윤리적인 쟁점뿐 아니라 조직 내에서 일어나는 윤리적인 쟁점, 그리고 조직과 상담자 사이의 윤리적인 쟁점 또한 함께 다루어야 하는 상황에 직면하게 된다(Carroll, 2010). 이 중에서도 특히 여러 이해관계자 집단이 존재하고(왕은자, 김계현, 2009) 다중관계가 일상적으로 발생하며(심윤정, 2012; 남현주, 2014), 다른 장면의 상담자들에게는 기대되지 않는 다양한 역할들을 요구받는다(변시영, 2017)는 기업 상담자들만의 독특한 다중관계 경험에 대한 연구의 필요성을 뒷받침해준다. 여기에 기업이 사내에 상담실을 설치하고 상담자를 조직의 구성원으로 고용하여 운영하는 형태로 이루어지는 전문적인 상담 서비스를 의미하는 내부모델(Internal model)은, 특히 상담자와 근로자 간에 접근성이 용이하다는 장점이 크다(황준철, 2016).

바로 이러한 장점이 기업 상담 중에서도 내부모델에 속한 상담자의 다중관계 경험을 살펴봐야 할 필요성을 제기한다. 왜냐하면 내부모델에 속한 기업상담자는, 제한된 기간 동안 일시적으로 근무하거나 외부에서 상담 서비스만 제공함으로써 일정한 거리를 유지할 수 있는 ‘외부모델(External model)’에 속한 기업상담자와 달리, 안정적으로 장기간 근무가 가능한 환경이고 내담자와 상담자 및 관리자라고 하는 세 주체가 같은 회사의 동료이기도 하며 같은 공간에서 생활한다는 점 때문에, 쉽게 다중관계가 발생하기 때문이다(김재형, 2015; 김효정, 2018). 이를테면 내담자가 나중에 업무파트너가 된다거나 거꾸로 업무파트너였던 사람이 내담자로 방문하기도 하고, 상사와 상담하는 중에 부하가 방문하기도 하는 등 내담

자들과의 관계 설정 및 거리 조절, 상황에 맞는 전문가의 태도를 고민하는 상황이 많이 생길 수밖에 없는 것이다(김효정, 2018). 그러나 아직까지 기업에 소속된 상담자들을 대상으로 다중관계와 관련된 그들의 구체적인 경험을 밝힌 연구는 드물다.

따라서 본 연구에서는 ‘내부모델’에 속한 기업상담자들이 조직의 구조 특성과 한국의 문화 맥락 속에서 경험하는 다중관계의 실체는 무엇이고, 여기에서 겪게 되는 어려움은 무엇이며, 이를 어떻게 대처해가는지 탐색해보고자 한다. 이를 위해 탐색적이고 귀납적인 연구 목적에 적합한 합의적 질적 분석방법(Consensual Qualitative Research: CQR)(Hill, 2016)을 선택하였다. CQR은 참여자들의 풍부한 반응을 확인할 수 있고, 다수의 연구자 간 합의를 거침으로써 단일 연구자의 선입견과 편향을 최소화할 수 있으며, 연구자들의 다양한 관점을 포함시킴으로써 단일 평정자가 놓칠 수 있는 섬세한 요소들을 밝힐 수 있다는 장점이 있다(Hill, 2016). 아직 국내 다중관계 관련 연구가 아직 많지 않고 특히 다중관계에 대한 기업 상담자들의 경험을 탐색한 연구는 거의 없다는 점에서, 이들의 공통적이고 유사한 경험들을 포착해내고 동시에 다양한 참여자들 각각의 독특한 경험을 심층적으로 이해하기 위해서는 CQR이 적합하다고 판단되었다. 이를 통해 실제 기업 상담자들이 현장에서 주로 경험하고 있는 다중관계의 실체가 어떠한지 확인하고 이로 인해 파생되는 갈등과 대처 과정을 구체적으로 이해하게 되면, 여전히 현장에서 딜레마에 처해 의사결정에 곤란을 겪고 있는 기업 상담자들을 위한 교육 훈련에 유용한 시사점을 도출해낼 수 있을 것이다.

특히, 우리나라 기업 상담자들은 대체로 대

학이나 일반 상담 기관에서 상담 수련을 받고 상담 경력을 쌓은 후 기업에 바로 채용되기 때문에, 스스로 시행착오를 거쳐 경험적으로 기업 상담자의 역할을 수행하게 된다(남현주, 2014). 즉, 사전 교육이나 준비 없이 기업 상담을 수행하다 보니 다양한 갈등 상황에 처하게 되고, 이때 어떻게 대처하는 것이 맞는지에 대한 심리적 갈등이나 스트레스를 많이 겪게 되는 것이다(김영진, 왕은자, 2017; 변시영, 조한익, 2015; 이은정 등, 2019). 따라서 본 연구를 통해 탐색하게 된 기업 상담자들의 다중관계 경험은, 현재 기업에서 상담하고 있는 상담자들에게 유사한 상황에 처했을 때 도움이 될 만한 참고 틀로 가치가 있을 것이며, 더 나아가 기업 상담으로 자신의 상담 진로를 준비하려는 상담학도들이나 진로 변경을 꾀하고 있는 상담자들에게도 의미 있는 자료로 활용될 수 있을 것이다. 무엇보다 이러한 과정은, 다중관계 유형을 우연하게 일어난 관계, 전문적인 관계, 일터에서 일어난 관계, 내담자의 중복, 사교적으로, 가족으로, 우연한 경계 침해를 통하여 일어나는 총 7개로 분류한 Anderson & Kitchener(1996), Nigro(2004)의 연구를 기준으로 볼 때, 일터에서 일어난 관계를 국내 기업 상담, 특히 내부모델 상담의 특성을 반영하여 탐색해보는 것으로 비성적인 다중관계에 대한 윤리 기준 마련에 토대가 되는 자료를 제공함으로써, 상담자들의 혼란을 최소화하고 윤리적으로 대처하는 데 도움이 될 것이라 여겨진다.

## 방 법

### 연구 참여자

본 연구의 참여자는 기업에서 상주하며 근무하고 있는 상담자로서 최소 1년 이상의 경력을 가진 자로 선정하였다. 합의적 질적 연구(CQR)는 탐구 주제나 현상에 적합한 대상에서 소수의 동질적인 대상을 표집하여 대표성을 갖추어야 전형적인 특성을 탐구할 수 있다(Hill et al., 2005). 또한 CQR의 연구 참여자의 경험이 비교적 동질적일 경우 2~15명이 적절하다는 Hill(2012)의 주장에 따라 본 연구에서는 국내 기업상담자 10명을 대상으로 면접을 실시하였다. 연구 참여자들은 모두 기업에서 상근하는 상담사로서 직무의 유사성이 높고 임직원들을 대상으로 직접 심리상담을 제공하는 당사자들이다. 연구 참여자들은 기업과 기업 상담실의 현장감을 전달함과 동시에 기업 상담사로서 경험한 다중관계 경험을 생생하게 제공해줄 수 있을 것으로 판단하였다. 이에 해당하는 적절한 참여자 표집을 위해 기업 상담 현장에서 일하고 있는 연구자들의 인적자원과 연구 참여자들의 추천을 받는 눈덩이 표집(snowball sampling) 방식(Gall, Gall, & Borg, 2003)을 활용하였고, 참여자들의 경험 그 자체가 현상의 본질을 밝힐 수 있는 내용적 포화가 이루어질 때까지 표집을 진행하였다. 연구에는 총 10명의 참여자 자료가 활용되었는데, 이는 연구의 포화 조건에 따른 것으로, 참여자들에게 다중관계 문제는 상당히 빈번하게 겪고 있는 문제로 이미 인터뷰 초반부터 상당 부분 포화가 되었으며 8~9명에 이르러서는 중복된 내용들이 많이 나타남에 따라, 충분성이 확보되었다고 판단하여 10명으로 참여자 모집을 마감하였다. 이들 참여자의 배경정보 등 대략적인 특성은 다음과 같다. 성별은 여

성이 9명, 남성이 1명이었다. 연령은 30대 초반에서 40대 중반에 걸쳐져 있다. 연구 참여자들은 한국상담심리학회 상담심리사(상담심리사 1급 1명, 상담심리사 2급 7명) 자격과 한국심리학회 임상심리전문가 1급, 보건복지부 정신건강임상심리사(2명) 자격증을 소지하고 있었으며, 한국상담학회 전문상담사 1급(1명), 청소년 상담사 2급(2명) 등의 자격증을 중복해서 소지하고 있었다. 총 상담 경력은 최소 2년 10개월에서 최대 15년까지의 범위를 보였으며, 그 중 기업 상담 경력은 평균 4년 5개월(범위=1년~13년)이었다. 이들이 소속된 기업과 근무지역이 특정 기업이나 지역에 국한되지 않고 다양하게 분포되도록 하였는데, 서울 3명, 경기도 3명, 충청도 3명, 경상도 1명이

있으며 총 9개의 기업에 소속되어 있었다. 9개의 기업 중 8개의 기업은 기업체가 직접 운영하는 내부모델이었고, 1곳은 외부업체를 통한 위탁운영 형태였다. 하지만 10명의 상담자 모두 상시 상주형(Full-time)의 근무 형태로, 상담자 직접 채용을 통해 운영되는 내부 상담실과 위탁기관을 통한 내부 상담실의 차이가 드러나지 않았다. 연구 참여자가 소속된 기업의 상담실에 연구 참여자 본인만 상담사로 근무하는 1인 상담실의 경우는 4곳이었고, 2명의 상담사가 근무하는 경우는 2곳, 3명 이상인 경우는 4곳이었다. 연구 참여자의 인구통계학적 특성을 표 1에 제시하였다.

표 1. 연구 참여자의 인구통계학적 특성

번호	성별	연령	지역	자격증	총 상담 경력	기업상담 경력	상담실 근무인원
1	여	48세	충청	한국상담학회 전문상담사 1급 한국상담심리학회 상담심리사 2급 여성가족부 청소년상담사 2급	13년	8년	3명
2	여	33세	경상	한국심리학회 임상심리전문가 1급 보건복지부 정신건강임상심리사	7년	2.5년	5명
3	남	40세	서울	한국상담심리학회 상담심리사 2급	11년	8년	1명
4	여	32세	서울	한국상담심리학회 상담심리사 2급	4년	1년	1명
5	여	34세	충청	한국심리학회 임상심리전문가 1급 보건복지부 정신건강임상심리사	4년 3개월	3년 3개월	1명
6	여	45세	경기	한국상담심리학회 상담심리사 2급	15년	13년	1명
7	여	39세	경기	한국상담심리학회 상담심리사 2급	10년 6개월	2년	2명
8	여	38세	서울	한국상담심리학회 상담심리사 1급 여성가족부 청소년상담사 2급	11년	3년	2명
9	여	33세	충청	한국상담심리학회 상담심리사 2급	4년 6개월	1년 7개월	4명
10	여	32세	경기	한국상담심리학회 상담심리사 2급	2년 10개월	2년 1개월	3명

연구팀과 감수팀

본 연구의 연구팀은 질적 연구 경험이 풍부한 상담 전공 박사 1인과 상담 전공 박사과정 수료자 2명으로 구성되었다. 연구자 중 두 명은 기업 상담사로 근무하고 있으며 상담 실무 경력이 평균 12년, 그중에서 기업 상담 경력은 9년을 지니고 있다. 이러한 연구자들의 경력은 연구 참여자와 긴밀한 관계를 맺으며 오히려 연구의 타당성을 높인다는 질적 연구(유기웅, 정종원, 김영석, 김한별, 2018)의 특성을 고려할 때, 기업 상담 안에서 일어나는 다중관계 관련 실제(Reality)를 이해하는 데 효과적이었다. 연구자들은 대학원 수업을 통해 상담 윤리와 질적 연구 방법론 과목을 이수하였고, 그 외 다수의 질적 연구 방법론 특강에 참여하여 학습한 경험이 있었다. 더불어 모두 CQR 방법론 워크숍을 1회 이상 수강하였고, 이 중 1인은 CQR로 연구를 수행한 경험이, 2인은 CQR 연구의 감수자로 참여한 이력이 있다. 또한 본 연구의 감수자는 CQR로 다수의 연구를 수행한 경험이 많은 상담 전공 박사 1인으로 선정함에 따라 연구의 질을 담보하고자 하였다. 본 연구에서 연구팀은 인터뷰 질문지를 작성하고 그에 따른 인터뷰를 실시하였으며 자료 분석을 담당하였고, 감수자는 면접 질문

지 작성 과정부터 참여하여 질문지의 내용이 명확하고 표현방식이 적절한지를 검토했다. 축어록에서 중요 내용이 잘 발췌되었는지, 영역과 범주의 용어가 이를 잘 반영하는지 등 자료 분석 결과와 해석에 대한 적절성을 검토하여 연구팀에게 의견을 전달하는 역할을 맡았다. 특히 감수자는 면접의 기본 내용과 교차분석 등 연구 과정의 주요 단계에서 많은 부분 자문 역할을 수행하면서 연구팀의 편견과 기대에 대한 의견을 제시하며 지속적인 피드백을 제공하였다.

자료수집 방법과 절차

인터뷰 질문지는 선행연구를 바탕으로 작성되었으며, 최초 질문지는 감수자의 검토를 받아 수정하고 보완하였다. 이에 더하여 1명의 기업상담자에게 예비 인터뷰를 진행하고 그 결과를 바탕으로 한 번 더 수정하는 과정을 거쳤으며 개방형으로 구성된 5개의 반구조화된 질문지로 최종 확정하였다. 실제 인터뷰에서는 참여자들의 반응이나 이야기 흐름에 따라 질문의 순서를 달리하며 자연스럽게 진행하였고, 2~3개의 부가 질문을 사용하였다. 확정된 인터뷰 질문지는 표 2에 제시하였다. 인터뷰 질문에 대해 충분히 생각하고 이해할 수

표 2. 인터뷰 질문 내용

순번	내용
1	기업 내 상담자로서 직·간접적으로 경험하신 다중관계는 무엇입니까? 상황이나 사례에 대해 구체적으로 이야기해주세요.
2	이전 다른 상담 기관에서 경험하신 것과 구분되는 특징이 있습니까?
3	그러한 경험이 발생하였을 때 어떻게 대처하셨는지요?
4	이 과정에서 겪으신 어려움 혹은 도움받은 점이 있다면 어떤 것이었나요?
5	기업 내 다중관계 경험 후, 상담자로서 그 이전과 다른 변화가 생겼다면 어떤 것인가요?

있는 시간을 제공하고자 인터뷰 질문지(개인 정보 질문지 포함)는 인터뷰 실시 최소 1주일 전에 참여자들에게 이메일로 발송하였다. 심층 면접은 각 참여자와 협의하여 직접 만나서 진행하거나(참여자 근무지 및 거주지 인근 커피숍) 코로나 감염 위험으로 인해 대면 인터뷰를 거부한 참여자에 대해서는 유선상으로 인터뷰를 진행하였다. 평균 소요 시간은 1시간 10분~20분 정도였으며 인터뷰 내용은 사전 동의하에 녹음하였다. 인터뷰가 종료된 후 필요시 추가 인터뷰를 요청할 수 있음을 안내하였고 실제 5명의 참여자와는 10분~15분 정도의 추가 인터뷰를 진행하기도 하였다. 인터뷰 녹취파일은 전사하여 분석에 활용하였다.

#### 자료 분석 방법과 절차

본 연구에서는 자료 분석을 수행하기 위해서 Hill(2016)의 합의적 질적 연구 절차를 따랐다. CQR의 전체과정은 다양한 자료에서 결론이 추론되는 귀납적인 방식으로, 질적 연구의 한계점인 연구자의 주관성을 최소화하고 양적 연구의 체계적 분석 절차를 통한 정확성을 유지하고자 한다. 이를 위해 CQR에서는 다수의 연구자들이 연구 대상에게 수집한 자료에 대하여 먼저 한 사례 안에서 공통 주제를 추출하고 이후 사례 간 공통 주제를 추출하는 다중 분석 과정을 거치게 된다(김완일, 김옥란, 이호진, 권명훈, 2018). 이에 연구자들은 인터뷰를 통해 얻은 자료를 코딩하기(영역 목록 개발, 핵심 개념 구성)와 교차분석의 순으로 분석하였고, 이를 위해 약 4개월간 60여 시간 가까이 온/오프라인에서 만나 합의에 이를 때까지 논의를 반복하는 과정을 거쳤다. 대략적인 자료 분석 과정은 다음과 같다.

#### 사전 작업

본격적인 평정 작업에 앞서 연구팀원들은 사전 오프라인 미팅을 갖고 서로의 편견과 기대를 나누었다. 이러한 과정은 논문을 읽는 독자로 하여금 연구자들의 관점을 통해 결과와 문맥을 이해하게 하는 데 도움이 된다(Hill, 2016). 또한 연구 과정에서의 연구자의 편견이 배제될 수 있도록 하는 중립성 확보를 위한 노력이기도 하다(Guba & Lincoln, 1981). 이에 연구자들은 기업상담자들이 경험할 수 있는 다중관계에 대한 선이해와 기대에 대해 미리 나누는 작업을 하였으며, 면담 내용 분석과정에서도 연구자들의 인식을 지속적으로 괄호치기(Bracketing)하며 참여자 관점에서 분석하고자 노력하였다. 연구자들이 공통적으로 이야기한 선입견은 “상담자들은 다중관계가 상담에 부정적 영향을 끼친다고 인식할 것이다.”라는 것이었다. 이 같은 편견으로 인해 참여자가 다중관계를 상담에서 적극적으로 활용, 긍정적인 측면을 보고하는 경우를 예외적 상황으로 구분하거나 비윤리적인 것으로 분류하는 오류를 범할 수 있음을 논의하였다. 이후 분석 과정 전반에 걸쳐 이러한 연구자의 편견이나 기대를 인식하며 판단을 보류하고자 하였고, 분석 결과를 감수자와 참여자들에게 검토받음으로써 참여자들의 경험을 오롯이 담고자 하였다.

#### 영역(domain)개발

영역목록은 인터뷰를 통해 얻은 연구 참여자들의 경험을 이해하고 서술하기 위한 구조를 만드는 과정이다. 이에 연구팀은 자료를 코딩하기 위해 먼저 연구 참여자들과의 인터뷰 녹취록을 축어록으로 작성한 후에 그 축어록을 구체화시키기 위해 정리하고자 하였다.



영역목록을 개발하기 위해 연구팀 모두가 모여 전사된 인터뷰 녹취록을 개별적으로 읽으면서 영역목록을 추출하였다. 그리고 나서 연구팀은 토의 과정을 거쳐 가장 적절한 영역목록을 만들어내는 합의 과정을 가졌고, 정리된 영역목록을 감수자에게 보내 영역의 제목이 내용을 잘 드러내는지 피드백을 받았다. 가령 감수자는 일부 영역들의 명칭이 좀 더 명료하게 드러나도록 수정할 것을 제안하였고(예. 다중관계에서 느끼는 상담자의 어려움 → 다중관계에서 상담자가 느끼는 정서적 어려움), 연구팀은 재합의 과정을 통해 명칭을 확정해감에 따라 최종적으로 총 5개의 영역을 생성하였다.

#### 핵심 개념(core idea) 구성

영역목록 개발 이후 수집한 인터뷰 자료를 영역목록에 코딩을 하는 과정을 거쳤는데, 연구팀 모두가 모여 전사된 자료를 읽으며 인터뷰 내용을 분명하고 이해 가능한 언어로 요약하여 핵심 개념을 구성하였다. 이는 각 사례의 내용을 서로 비교할 수 있도록 내용을 명확하고 이해 가능하게 정리하는 절차였다. 또한 여러 명의 연구팀이 핵심 개념을 함께 모여 검토하면서 한 사람이 중요한 내용을 놓쳤을 때, 다른 연구자가 찾아낼 수 있도록 하여 자료 분석과정에 누락이 없도록 노력하였다. 합의 과정 중에 의견 차이가 생기면 다시 원자료로 돌아가 재검토하며 만장일치가 될 때까지 합의하는 과정을 거쳤다. 예를 들어, 참여자의 인터뷰 원자료인 “제가 평소에 철저하게 행동해요. 상담사로서 행실에 조심을 하는 거죠. 여기서 알고 지내는 사람이 생기더라도 저의 사적인 얘기를 할 때도 조심스럽게 말하고요”에 대한 핵심 개념 구성 과정에서, 두 명

의 연구자는 ‘상담자라는 정체성을 가지고 조심스럽게 행동함’이라고 핵심개념을 구성한 반면, 다른 한 명의 연구자는 “상담자로서의 역할을 의식하면서 언행을 조심함”이라고 정리하면서 차이가 나타났다. 이에 연구자들은 원자료에 대한 검토와 반복적인 합의 과정을 통해 ‘상담자로서의 역할과 정체성 유지를 위해 언행을 조심함’으로 최종 합의하였다.

#### 교차분석(cross-analysis)

다음 단계인 교차분석에서는 영역 내에 핵심 개념이 포함되는 범주를 개발하고, 연구팀이 모여서 합의하는 과정을 거쳤다. 감수자는 여러 차례에 걸쳐 각 핵심 개념이 정확한 범주에 포함되었는지, 잘 반영하고 있는지에 대해 의견을 주었다. 예를 들면, ‘기업 상담자가 경험하는 다중관계 상황’ 범주의 하위영역 중에서는 당초 ‘업무적 관계와 상담 관계가 얽힘’으로 기술되었던 것이, 업무적 관계와 상담 관계의 선후에 따라 그 차이가 있음에도 이러한 명칭으로는 그 현상이 충분히 반영되지 않는다는 감수자의 의견에 따라, 연구팀은 해당 인터뷰의 녹취록과 원자료들을 다시 살펴보고 검토, 합의하는 과정을 거쳤고 그 결과 ‘업무적 관계에 있던 사람이 상담을 신청함’과 ‘상담을 종결한 내담자와 업무적 관계를 맺게 됨’으로 구분하여 명명함으로써 기업에서 경험하고 있는 참여자들의 다중관계 경험을 더 잘 반영하는 방향으로 수정되었다. 이렇게 연구의 모든 단계에서 연구팀과 감수자는 수시로 의견을 교환하고 검토하며 연구의 신뢰도와 타당도를 확보하기 위해 노력하였고, 더 이상의 수정 의견이 나오지 않을 때까지 합의 과정을 거쳐 연구 결과가 안정적인 것으로 확신하였다. 마지막으로 분석 결과를 연구 참여

자들에게 보여 주었으며 분석 결과와 기술이 참여자들의 경험을 잘 드러내고 있는지 검토하는 과정을 거쳤다.

### 결 과

자료 분석 결과 총 5개 영역(‘기업 상담자가 경험하는 다중관계 상황’, ‘다중관계가 발생하

는 이유’, ‘다중관계에서 상담자가 느끼는 정서적 어려움’, ‘다중관계에 대한 대처 경험’, ‘다중관계 경험 후 상담자들의 변화’), 3개의 하위영역, 27개의 하위범주가 도출되었고, 각 영역과 범주를 정리하여 표 3에 제시하였다. 각 범주가 전체 사례를 얼마나 대표하는지를 명시하기 위해, 9~10 사례에 적용되는 범주는 ‘일반적’, 5~8 사례(50% 이상)는 ‘전형적’, 2~4 사례(50% 미만)는 ‘변동적’으로 그 빈도

표 3. 기업 내 상담자의 다중관계 경험과 대처

영역, 하위영역 및 범주	빈도
<b>1. 기업 상담자가 경험하는 다중관계 상황</b>	
업무적 관계에 있던 사람이 상담을 신청함	일반적(10)
상담을 종결한 내담자와 업무적 관계를 맺게 됨	전형적(6)
상담을 하는 내담자들 간에 관계가 있음	전형적(5)
개인적으로 친한 사람이 상담을 신청함	변동적(3)
내담자가 상담자와 친밀한 관계를 맺고 싶어 함	변동적(3)
<b>2. 다중관계가 발생하는 이유</b>	
내담자와 상담 종결 후에도 다른 형태로 만나게 됨	전형적(8)
상담사 수가 적어 사례 배정의 어려움	전형적(7)
상담실 운영구조가 독립적이지 않음	전형적(7)
내담자가 리퍼를 원하지 않음	변동적(3)
<b>3. 다중관계에서 상담자가 느끼는 정서적 어려움</b>	
관계의 경계가 모호해져 혼란스러움	전형적(7)
상담을 하는 것 자체에 대한 중압감	전형적(5)
중립적 태도가 흔들릴지도 모른다는 불안함	변동적(4)
상담자로서 평가받는 듯한 긴장감	변동적(4)
<b>4. 다중관계에 대한 대처 경험</b>	
<b>상담 전 예방하기</b>	
상담자로서의 역할과 정체성 확립	전형적(6)
사례 배정 회의 및 리퍼	전형적(6)
검사해석이나 단기 상담으로 유도	변동적(4)

표 3. 기업 내 상담자의 다중관계 경험과 대처 (계속)

영역, 하위영역 및 범주	빈도
<b>상담 장면에서 내담자와 직접 작업하기</b>	
상담에서 다중관계를 다룸	진형적(7)
‘지금-여기(here & now)’에서 내담자에 초점을 맞춤	진형적(6)
상담의 윤리적 측면을 고려하여 재구조화함	진형적(5)
객관적/중립적 태도를 유지함	변동적(2)
<b>상담 이후 후속 조치 취하기</b>	
수퍼바이저/동료 상담자들과의 슈퍼비전	진형적(7)
상담 외적인 관계에서의 거리 조절	변동적(4)
다중관계에 대한 학습	변동적(2)
<b>5. 다중관계 경험 후 상담자들의 변화</b>	
다중관계를 상담에서 다루게 됨	일반적(10)
다중관계를 먼저 인지하고 예방하게 됨	진형적(8)
상담자로서 더 유연하게 기능할 수 있게 됨	진형적(7)
상담자의 역할을 넘어 조직의 구성원으로 더 자연스럽게 융화됨	진형적(6)

를 표시했다. 한 사례에서만 나타나는 범주는 ‘예외적인 것’으로 구분하고 삭제하였다.

**영역 1: 기업 상담자가 경험하는 다중관계 상황**

영역 1은 기업에서 상담자가 언제, 어떻게 다중관계를 경험하게 되는지의 그 상황을 나타낸다. 기업상담자들은 내담자들과의 관계에서 상담자-내담자의 단일한 관계만 맺는 것이 아니라 상담 전과 후에 다양한 형태의 관계를 맺게 됨으로써 상담에서의 다중관계를 경험하고 있었다. 이는 기업이라는 조직 구조의 특수성과 내담자뿐만 아니라 상담자 역시 조직원이기에 필연적으로 겪을 수밖에 없는 것이었다. 특히 본 연구에서 모든 참여자들은 업무

적 관계에 있던 사람이 상담을 신청하는 경우 다중관계를 경험하게 되는 것으로 나타났다. 또한 이에 못지않게 반대의 경우, 즉 상담을 종결한 내담자와 다른 형태의 관계로 만나게 되는 경험 역시 빈번한 것으로 드러났다. 예를 들어, 박OO 대리가 상담실의 행정이나 운영을 지원하는 업무를 담당하고 있다고 치자. 그래서 상담실에 자주 방문하기도 하고 상담자와 회의도 하는 등 잦은 업무적인 관계를 이어왔는데 어느 날 이 박OO 대리가 개인 상담을 신청해왔거나 박OO 대리의 부서장이 어떠한 이유로건 상담을 의뢰해서 상담을 하게 된 상황이 전자에 해당한다. 반대로 박OO 대리를 상담자가 10~15회 정도 상담을 했고 종결까지 잘했는데 이후에 박OO 대리가 상담실을 지원하는 업무를 담당하게 되면서 다시 만

나게 되는 경우가 후자에 해당한다고 할 수 있다. 그 외에도 박OO 대리와 부서장과의 갈등 관계로 상담을 하고 있는데, 박OO 대리의 부서장이 상담을 신청하는 경우, 내담자들 간의 관계로 인해 상담자는 다중관계 상황에 놓이게 되기도 하였다. 이러한 다양한 형태의 다중관계 경험을 연구팀에서는 ‘업무적 관계에 있던 사람이 상담을 신청함’, ‘상담을 종결한 내담자와 업무적 관계를 맺게 됨’, ‘상담을 하는 내담자들 간에 관계가 있음’, ‘개인적으로 친한 사람이 상담을 신청함’, ‘내담자가 상담자와 친밀한 관계를 맺고 싶어 함’이라는 5개의 범주로 분류했다. 범주별로 결과를 기술하면 다음과 같다.

#### 업무적 관계에 있던 사람이 상담을 신청함

연구 참여자들은 이전에 업무를 함께 했거나 현재 업무를 함께 하고 있는 직원이 상담을 신청하는 경우 다중관계를 경험하게 된다고 보고했다(N = 10, 일반적). 이는 연구에 참여한 모든 기업상담자들이 경험한 것으로, 기업 내 상담장면에서 다중관계는 상당히 비일비재하게 일어나는 일임을 확인할 수 있었다.

“사원 케어 문제 관련해서 현장감독자와 협조 관계를 맺고 있었는데, 이후에 현장감독자 본인이 상담을 요청하는 경우가 있었어요. 그럴 땐 다중관계가 되어 버린다는 느낌이 들었죠” (참여자2)

“예를 들어 000 부장님이 인사 쪽에 계셨을 때 코워킹해서 일을 같이했던 말이에요. 부서 단위 프로그램도 자주 하고, 멘토링도 하고, 조직 활성화 목적으로 1박 2일 동안 이런저런 프로그램을 같이

진행했었는데 그렇게 하다가 그 부장님이 본인도 심리검사 해보고 싶고 상담도 받아보고 싶다고 오셔서 MBTI랑 MMPI 등 검사받으시고, 검사해석 해드리고 그랬어요.”(참여자6)

#### 상담을 종결한 내담자와 업무적 관계를 맺게 됨

앞서 살펴본 바와 같이 먼저 업무 파트너로 알게 된 후, 상담을 하게 되는 경우도 있었지만, 상담자-내담자의 관계를 먼저 맺고 난 이후, 다른 업무적 관계로 내담자를 다시 만나는 경우들도 있었다. 내담자와 상담자가 같은 회사에서 근무하기에 상담을 종결한 이후에도 사내에서 마주치게 되는 일이 잦았고, 업무를 함께 하게 되면서 관계 설정이 회사 동료 혹은 업무적 파트너로 재정립되어야 하는 경우들도 생겨났다(N = 6, 전형적).

“내담자들과 상담이 종결되어서도 다른 업무들로 그분들과 접촉할 기회도 있잖아요. 연락을 해야 하고, 회의를 해야 하거나, 업무적으로 대할 때의 어색함. 모드를 전환을 해야 하는데, 이걸 저만 느끼는 건 아닌 건 같고 상대방도 느끼지 않을까 싶어요. 이런 경우를 대비해서 내담자도 상담받을 때 완전히 속 이야기를 못 하지는 않았을까 하는 걱정도 있어요.”(참여자4)

#### 상담을 하는 내담자들 간에 관계가 있음

셋째, 상담자와의 관계뿐만이 아니라 상담을 받는 내담자들 간의 관계 역시 기업 상담 장면에서 다중관계를 경험하게 되는 유형 중 하나임이 드러났다(N = 5, 변동적). 상담자가

상담을 진행하고 있는 두 명 이상의 내담자들 간의 관계로 인해 발생하는 다중관계 유형이었다. 예를 들면, 같은 부서 내에서 함께 상담을 신청하는 경우도 있었고, 서로 갈등 관계에 있는 직원들이 각각 상담을 신청하는 경우도 있었다. 혹은 동일한 스트레스 요인(같은 상사로 인한 관계적 어려움, 불안정한 부서 상황으로 인한 불안감 등)으로 같은 부서에서 2명 이상이 상담을 신청하기도 했다. 때로 이들은 같은 상담자에게서 상담받고 있음을 인지하고 상담받는 내용을 서로 공유하기도 했고 이는 상담 내에서도 다중관계로 드러나게 되었다(N = 5, 전형적).

“A라는 부서가 있어요. 그 부서에서 내담자가 4명이 온 거예요. 줄줄이. 4명이 호소하는 문제도 비슷해요. 그 부서의 부서장과의 갈등인데. <중략> 이 넷을 보면 서로 다른 내담자들에 대해 이야기를 하고 상담 끝나면 서로 상담 다녀온 이야기를 해요. (아, 그분들끼리요?) 네, 내담자들끼리. 저한테 와서 “며칠 전에 누구 왔다 갔다면서요, 뭐 했으면서요.” 하면서 본인들이 와서 이야기해요. 그러다 보면 조금 방향이 흐트러질 때가 있는 것 같아요.” (참여자5)

#### 개인적으로 친한 사람이 상담을 신청함

네 번째는 상담자와 개인적으로 친분이 있는 동료가 상담을 신청하는 경우, 참여자들은 다중관계를 경험한 적이 있다고 보고했다(N = 3, 변동적). 개인적인 친분이 있는 친구나 지인 등을 내담자로 받아들이지 않고 다른 전문가에게 연계하는 등의 적절한 조치를 취해야 하지만 1인 기업상담실이거나 내담자가 외

부기관으로 의뢰를 거부하는 경우들이 종종 발생했다. 나아가 내담자는 사적인 관계가 있는 상담자가 상담을 진행해 주기를 기대하는 경우들도 있었다.

“처음부터 동료로서, 삼촌처럼, 멘토적인 역할로 이미 가까워졌다가 돌연 상담을 요청하는 임직원들이 있어요. 그때 외부 상담사를 연결하는 것은 정말 어려운 일이지요. 내담자가 원하는 것은 자신이 고민하고 있는 어떠한 당면과제를 가지고 친한 친구나 동료로서가 아니라 상담사로서의 당신에게 이야기해보고 싶다, 상담하고 싶다고 요청한 것이기 때문에, 이럴 때 ‘안 된다, 왜냐 다중관계니까.’라고 말하기가 사실 어렵죠.”(참여자3)

#### 내담자가 상담자와 친밀한 관계를 맺고 싶어 함

다섯째, 상담 과정 중에 혹은 상담을 종결하면서 내담자가 상담자와 개인적으로 친분을 맺고 싶어 하는 경우에도 기업상담자들은 다중관계로 인해 고민하게 된다고 이야기했다(N = 3, 변동적). 상담자에게 이성적 호감을 표현하며 상담이 종결된 후에도 관계를 이어가기 희망하는 내담자들도 있었지만, 그보다 상담자가 더 곤란하다고 느끼는 경우는 오래 만난 내담자가 친밀감을 표현하는 순간들이었다. 이러한 상황은 해당 내담자와의 관계에서도 다중관계(상담자-내담자, 친한 회사동료)상황이 연출되지만, 그 관계를 지켜보는 잠재적 내담자, 혹은 현재 상담을 진행하고 있는 다른 내담자와의 관계에도 영향을 미칠 것이 예상되는 데서 오는 염려였다. 다중관계를 경험하거나 혹은 다중관계가 예상되는 상황에서 상담

자들은 내담자들과의 관계 중립성을 해치거나 거리 조절에 대한 갈등이 야기된다고 이야기 하였다.

“A라는 내담자가 저랑 가장 오래 만났 거든요. 그리고 그분이 추천도 많이 하셔서 상담실에 많이들 오셨어요. 그러다 보니까 이분이 저랑 잘 안다는 것을 과시하는 느낌도 있는 거예요. 다른 내담자들에게요. <중략> 내가 이 상담사와 더 가까워, 더 친해.. 이런 친밀감을 사랑하는 모습들이 보여서 좀 불편해질 때가 있어요. <중략> 만약 제가 내담자라면.. 상담사가 어떤 특정 내담자와 친하다는 인식을 가지면 상담실에 가고 싶지 않을 수 있을 것 같기도 하고요. 물론 A랑 사이가 좋은 사람들은 상관없겠지만, A도 중간 리더니까 부서원 중에는 이 사람을 싫어하는 사람도 있을 수 있잖아요?” (참여자 5)

## 영역 2: 다중관계가 발생하는 이유

영역 2는 기업 상담자들이 인식하는 다중관계가 발생하는 이유를 나타낸다. 기업에서 빈번하게 경험하게 되는 다중관계의 발생 원인에 대해 참여자들이 이해하고 있는 것을 의미하는 것으로, 연구자들은 ‘내담자와 상담 종결 후에도 다른 형태로 만나게 됨’, ‘상담사 수가 적어 사례 배정의 어려움’, ‘상담실 운영구조가 독립적이지 않음’, ‘내담자가 리퍼를 원하지 않음’ 등 4개의 범주로 분류하였다. 이들 하위범주들은 모두 다른 상담 기관과는 다른 기업 상담의 구조적 특징을 잘 드러내는 결과로 해석된다. 각 범주별로 기술하면 다음과 같다.

## 내담자와 상담 종결 후에도 다른 형태로 관계가 이어짐

첫째, 연구 참여자들은 기업 내에서 다중관계가 발생하는 배경 및 이유로 ‘내담자와 상담 종결 후에도 다른 형태로 만나게 됨’이라고 보고했다(N = 8, 전형적). 상담자-내담자가, 꼭 상담 장면이 아니더라도 회사 내 여러 공간(예. 엘리베이터, 식당, 공용 휴게 공간 등)에서 자주 마주치게 되고 아예 내담자가 속한 부서만을 대상으로 하는 강의나 프로그램 등을 통한 조우도 발생하게 됨에 따라 관계가 계속 지속되는 것을 의미한다. 예를 들어 학교 상담에서는 상담자 A와 학생 B가 상담 종결을 한 뒤 마주침이 있다 하더라도 학생 B의 졸업으로 결국엔 관계가 마무리된다. 만약 학생 B가 고등학생이라면 졸업까지 아무리 길어도 3년이면 끝이 난다. 그러나 기업 상담에서는 상담자 A와 직원 B가 상담 종결을 했다 하더라도 누군가 퇴사를 하지 않는 이상 어떠한 형태로든 관계가 완전히 종결되기 어렵다. 또 생존을 위한 직장이기 때문에 그 누구도 퇴사를 쉽게 하지 않는다는 특징 또한 있다. 따라서 ‘내담자와 상담 종결 후에도 다른 형태로 관계가 이어짐’으로 인해 발생하는 다중관계는 기업에선 당연히 발생할 수밖에 없는 현상을 반영한 결과라 하겠다.

“제가 청소년이나 대학 상담 기관에 있었을 때는 학생들과 상담하고 종결하면 볼 일이 없었어요. 학교 상담실이어도 학년이 올라가고 졸업하게 되면 만나지 않게 되잖아요. 그리고 대학에서도 상담이 끝나고 어찌다가 길에서 마주치면 눈 인사하는 정도였죠. 근데 기업에서는 매일 함께 일하는 경우도 많고, 사업장 내

에서 오가며 마주치는 경우도 많고, 또 다양한 형태로 협업을 하도록 요구받는 일들이 있다 보니까 이런 다중관계를 피하기는 어려운 부분인 거 같아요.”(참여자1)

#### 상담사 수가 적어 사례 배정의 어려움

둘째, 참여자들은 기업 내 근무하는 상담사의 수가 적어 다중관계가 발생하지 않도록 사례를 배정하는 데 어려움이 있음을 토론했다(N = 7, 전형적). 상담사 수가 적기 때문에 다중관계가 되지 않도록 상담사례를 배분하는 것이 매우 어렵다는 것이었다. 실제로 연구자들이 인터뷰한 10명의 연구 참여자들의 기업 상담실 근무 환경을 보면 상담자가 많은 곳은 3~4명이 함께 근무하고 있었지만 절반 이상이 혼자서 근무하고 있었다(※ 4곳이 1인 기업 상담실). 상담자가 많은 편에 속하는 기업 상담실도 6,000~25,000명 정도의 규모로 상담사 1인이 담당하는 임직원의 비율은 매우 높아 다중관계는 발생할 수밖에 없는 것이다. 특히 1인 상담실의 경우, 혼자 모든 상담사례를 진행하여야 했기에 다중관계는 피할 수 없다고 보고했다.

“저희가 근무하는 환경이 혼자 근무하는 데도 있고, 많아 봤자 2명이잖아요. 상담사 수가 적으니까 다중관계를 피할 수 있는 방법이 없는 거예요. 그런데 청소년 기관에서는 기관 직원도 있었고, 동반자도 있었고, 자원 상담사도 있었고, 토요일마다 오시는 프리랜서 상담사들도 있었고요, 그러다 보니 상담사가 많아서 다중관계일 상황이 별로 없었어요. 대학 상담 센터에서도 전임 상담사 4명에 파

트타임 2명이 있으니까 상담사 6명이 사례를 배정받으면 되니까, 다중관계가 될 것 같으면 ‘다른 선생님이 하세요.’라고 할 수 있으니까요. 여기는 다중관계가 예상될 때 다른 상담사에게 배정하거나 리퍼할 수가 없는 거예요.”(참여자7)

#### 상담실 운영구조가 독립적이지 않음

셋째, 연구 참여자들은 다중관계가 촉발하는 이유로 상담실 운영구조가 독립적이지 않기 때문으로 인식하고 있었다(N = 7, 전형적). 이는 기업의 상담실이 완전히 독립된 기관으로 존재하는 것이 아니라, 한 조직(예. 인사팀, 총무팀, 안전환경팀 등)의 하위 기관으로 귀속되어 있기 때문에 발생하는 상황을 의미하고 이때, 상담사 역시 내담자들과 같은 부서의 한 사람으로 놓이게 됨에 따라 불가피하게 일어나는 다중관계가 있음을 의미한다. 이를테면 상담사가 상담 외 시간에 근무하는 사무공간은 인사팀과 총무팀 내에 있어 이 팀에 속한 직원들과 지속적으로 생활을 같이하며 발생하는 다중관계 상황이 여기에 속한다. 이외에 상담사가 별도로 사무공간을 가지고 있다 하더라도 같은 팀에 속한 이상 동료들과 일정 정도의 생활(식사나 회식 등)이나 회의 등의 업무를 필연적으로 함께 할 수밖에 없어 형성되는 다중관계도 여기에 포함된다.

“저는 지금 어떤 부서에 속해있거든요. 상담센터나 상담사가 독립적으로 빠져나와 있는 구조가 아니예요. 그러다 보니 그 자체가 다중관계를 맺을 수밖에 없는 상황이에요. 제가 속한 부서 분들은 저와 모두 다중관계로 시작하는 거죠.”(참여자4)

“저는 입사 초엔 회사의 총무팀 소속이었거든요. 그런데 그 소속팀의 상담실 담당 대리님이 있었는데 밥을 먹자고 해서 함께 밥을 먹게 되었어요. 식사 중에 대리님이 “혹시 저도 상담 신청할 수 있나요?” 하고 물어보시더라고요. “물론이죠. 대리님도 우리 회사 직원이지않아요.”라고 대답했는데 사실은 전에 계시던 상담 선생님은 다중관계라고 안 된다고 한 적이 있어 물어보는 거라고 하시더라고요. 저도 “네. 사실은 원칙적으로는 그래요. 그래도 상담이 필요하면 연락주세요.”라고 안내했는데 그 분이 실제로 상담을 신청하셨어요.”(참여자 8)

#### 내담자가 리퍼를 원하지 않음

넷째, 연구 참여자들은 다중관계에 있는 직원이 상담실을 방문했을 때 다중관계에 대해 설명하고 사례를 리퍼할 것을 제안했지만 내담자가 거부했을 때 다중관계가 될 수밖에 없음을 이야기했다(N = 3, 변동적). 기업 내 상담실은 내담자의 입장에서 상담실에 대한 거리적/시간적 접근성이 높고, 무료로 상담을 받을 수 있으며, 친근한 상담자에게 상담을 받을 수 있다는 장점이 있다. 이에 리퍼에 대한 이야기를 꺼내면 내담자(직원)가 이를 거절하거나 다른 상담사에게 가야 한다면 아예 상담받지 않겠다고 선언하는 경우 참여자들은 다중관계를 감당하면서 상담을 진행할 수밖에 없었다.

“우리는 다중관계에 있는 내담자가 왔을 때 내가 감당할 수 없는 사례라고 판단되면 리퍼하라고 배우고, 이런 것들이 저희 상담자들의 윤리 기준들 중의 하나

인데 기업 상담을 하면서는 그렇게 하기 어려운 경우가 꽤 많아요. 외부 사설 상담실을 소개해줄 순 있겠지만 그 소개대로 안 움직이는 경우도 상당히 많고, 사실 내부 상담실을 이용하는 것 자체가 접근성이 좋다는 장점을 지니기 때문에. <중략> 웬지 내 옆에 있는 상담사가, 마치 전화는 어려워도 카톡은 좀 더 편한 것처럼, 회사 내에서 동료처럼, 선배처럼, 상담사가 존재하니까 이런저런 이야기도 하고 싶은 경우도 많잖아요. <중략> 실제로 내담자가 리퍼를 하지 않길 원하는 경우들이 많거든요.”(참여자 3)

#### 영역 3: 다중관계에서 상담자가 느끼는 정서적 어려움

영역 3은 기업상담자들이 다중관계를 경험하면서 느끼는 정서적 어려움을 나타낸다. 이는 상담자-내담자의 관계가 명료하게 구분되는 단일한 관계가 아닌 이중, 삼중의 관계로 그 경계의 복잡해지고 불명확해지면서 상담자가 내적으로 경험하는 감정들이었다. 이에 연구자들은 ‘관계의 경계가 모호해져 혼란스러움’, ‘상담을 하는 것 자체에 중압감을 느낌’, ‘중립적 태도가 흔들릴지도 모른다는 불안함’, ‘상담자로서 평가받는 듯한 긴장감’이라는 4개의 범주로 분류하였고, 각 결과는 다음과 같다.

#### 관계의 경계가 모호해져 혼란스러움

대부분의 참여자들은 내담자와 관계의 경계가 모호해지는 데서 오는 혼란스러운 감정 상태를 경험한 적이 있음을 보고했다(N = 7, 전형적). 상담자는 조직 내에서 다양한 포지션에 위치해 있으면서 직원들에게 상담자이자 친분



이 있는 직장동료, 조언을 구하고 싶은 사람, 이야기 나누고 싶은 사람, 업무상 파트너 등으로 기능하기를 요구받고 있었다. 경우에 따라 달라지는 관계 설정에서의 모호함으로 인해 참여자들은 심리적 불편감을 경험하기도 했다.

“저 같은 경우는 기숙사생을 위한 상담실 전담으로 있거든요, 그러다 보니까 기숙사의 관리자인 사감이나 동장들이랑 친해지게 되고, 점심시간엔 그들과 함께 밥도 먹고 커피도 마시고 하거든요. 그러다 보니까 거리 두기가 좀 애매해지게 되고 조금 더 친밀해지니까 그분들이 고민이나 어려움을 저에게 나눌 때 그냥 동료로서 수다를 떠는 건지 상담사로서 이야기를 듣고 있는 건지 이런 경계가 모호해지는 경험을 했던 거 같아요.”(참여자 1)

#### 상담을 하는 것 자체에 대한 중압감

두 번째는 다중관계에 있는 직원과 상담하는 것 자체를 부담스러워하는 것으로 나타났다(N = 5, 전형적). 참여자들은 다중관계에 있는 임직원이 상담을 진행하는 것이 꺼려지고 피하고 싶은 마음이 들기도 한다고 술회하였다.

“그분들이 딱 저한테 “상담하고 싶어요.” 이렇게 말씀하시지 않는 한은 다른 상담사에게 연계를 해드리는 거 같아요. 저는 그분들을 일하면서 가까이에서 계속 봐야 하는데, 깊은 고민에 대해 듣기 시작하면 제가 너무 부담스러워서요.”(참여자 1)

#### 중립적 태도가 흔들릴지도 모른다는 불안함

일부 참여자들은 다중관계에 있는 직원과 상담하면서 상담사로서의 자신의 중립적 태도가 흔들릴지도 모른다는 불안감을 경험하고 있다고 응답했다(N = 4, 변동적). 이는 대부분 내담자들 간의 관계가 존재하는 경우였는데, 내담자들이 같은 부서 동료라던가 서로 갈등 관계에 놓여 있는 상황에서 상담사와 삼각구도의 관계 형태를 띠고 있는 경우들이 많았다.

“상담에서 저는 반영해주고 직면시켜 주며 치료적인 작업을 한 거라 생각했는데, 돌이켜보면 내가 ‘저 사람 편을 들지 않았나’ 하는 생각이 들 때도 있거든요. 은연중에 내가 상대방의 입장을 옹호하게 아닐까 하는 생각이 드는 거예요. 왜냐하면 두 분 다 같은 이야기를 하니깐. 제가 그 사이에서 한쪽으로 치우치게 될까 봐, 그런 게 좀 염려되죠.”(참여자9)

그 중 소수는 회사의 요구와 내담자 사이에서 본인의 중립적 태도가 흔들릴까 봐 불안함을 느낀 적이 있다고 보고했는데, 회사에 소속되어 있는 직원으로서의 자신과 내담자를 만나 상담을 진행하는 상담자로서의 자신 사이에서 어느 쪽으로 치우칠지도 모른다는 불안감이었다.

“상담을 하다 보면 어느 땐 회사의 입장에 서야 할 것 같다는 생각이 들 때가 있어요. 내담자 개인만 봤을 땐 그 사람만 따라가면 되는 건데, 저도 회사에 소속되어 있다 보니 회사의 입장도 이해하게 되잖아요. 예를 들면 회사에서는 그 내담자가 퇴직했으면 좋겠다는 입장들이

있다는 것을 알게되면 저도 내담자에게 그런 낚임으로 다가가게 될까봐 불안한 거예요.”(참여자2)

### 상담자로서 평가받는 듯한 긴장감

몇몇 참여자들은 다중관계에 있는 직원과 상담을 진행할 때 평가받는 듯한 느낌이 들어 긴장감을 경험하고 있는 것으로 나타났다(N = 4, 변동적). 이는 대부분 상담자와 내담자의 관계뿐만 아니라 이해관계가 얽여있는 내담자인 경우였는데, 업무적 협업 관계에 있는 직원, 상담자와 같은 부서의 직원, 상담자를 평가하는 상사, 직급이 높은 직원 등이었다.

“같은 부서에서 일하는 분들이나 저보다 직급이 높은 분들이 오셨을 땐 저 역시 단순한 상담으로만 접근하기에는 조심스러우니까, 뭔가 더 잘 하려고 하다 보면 저의 불안도 높아지잖아요. 오히려 안 해도 될 말도 하게 되기도 하고요. 그런 분들을 다른 내담자들과 똑같이 대하기는 좀 어렵죠. 복잡한 거 같아요. 자발적으로 오셨지만 순수한 내담자는 아니니까요. 상담사가 어떻게 하는지 보려고, 평가하는 목적을 띄신 거 같기도 하고.”(참여자4)

“사실은 되게 불편했어요. 왜냐면 그분은 저희를 평가하는 분이고 상담실을 관리하는 분이니까요.”(참여자9)

### 영역 4: 다중관계에 대한 대처 경험

이 영역은 다중관계에 대해서 기업상담자가 대처한 경험을 나타내는데, 연구자들은 ‘상담

전 예방하기’, ‘상담 장면에서 내담자와 직접 작업하기’, ‘상담 이후 후속 조치 취하기’라는 3개의 하위영역 10개의 범주(상담자로서의 역할과 정체성 확립, 사례 배정 회의 및 리퍼, 검사해석이나 단기 상담으로 유도, 상담에서 다중관계를 다룸, ‘지금-여기(here & now)’에서 내담자에 초점을 맞춤, 상담윤리를 고려하여 재구조화함, 객관적/중립적 태도를 유지함, 슈퍼바이저/동료 상담자들과의 슈퍼비전, 상담 외적인 관계에서의 거리 조절, 다중관계에 대한 학습)로 분류했다. 다른 영역에 비해 상대적으로 많은 하위영역과 범주가 도출된 것은, 기업 상담자가 다중관계를 대처하기 위해 그만큼 상담 전부터 실제 상담 장면과 후속 작업에 이르기까지 내담자와 조직, 상담자 자신을 둘러싼 다양한 요소들을 종합적으로 고려하는 것을 의미한다. 영역 4의 각 하위영역 및 범주별 결과 기술은 다음과 같다.

### 상담 전 예방하기

참여자들은 다중관계가 상담에 영향을 줄 것이 예상되는 상황에서 ‘상담자로서의 역할과 정체성 확립’, ‘사례 배정 회의 및 리퍼’, ‘검사해석이나 단기 상담으로 유도’와 같은 대처를 하는 것으로 나타났는데, 연구자들은 이를 ‘상담 전 예방하기’로 분류했다. 참여자들은 다중관계가 발생할 수 있는 상황을 염두에 두고, 상담자 스스로가 다중관계에 흔들리지 않도록 대·내외적으로 상담사로서의 정체성을 명료화하고자 노력했다(N = 6, 전형적). 이는 두 가지 방향이었는데, 전자는 상담을 받으러 오는 직원들이 참여자들을 이해관계가 얽힌 회사 동료나 친밀한 친구가 아닌 상담자로서 명확하게 인식할 수 있도록 태도를 유지하는 것이었다. 또 다른 하나의 방향은 참여

자들 역시 스스로가 회사에 속한 직장인이기도 하지만 상담자라는 직업적 정체성을 공고히 하여 어느 한쪽으로 치우치지 않도록 노력하는 내적 작업이었다.

“제가 평소에 철저하게 행동해요. 상담사로서 행실에 조심을 하는 거죠. 여기서 알고 지내는 사람이 생기더라도 저의 사적인 얘기를 할 때도 조심스럽게. 여기 구조가 그럴 수밖에 없는 구조라 더 그럴 것 같긴 한데, 그 다중관계, 다중관계인 상황 속에서 내가 상담사로서 일을 하고 있다는 것을 보여 주는 거.”(상담자로서의 역할과 정체성 확립, 참여자4)

“저는 결국 기업 상담을 하는 거는 두 가지 정체성을 같이 가지고 가는 거 같거든요. 하나는 상담사고, 또 하나는 직장인인 거 같아요. 이게 밸런스가 되게 중요한 거 같고 <중략> 특히 상담실에서는 상담사라는 정체성을 우선 잃으면 안 되는 거 같아요. <중략> 다시 상담모드로 전환하는 게 중요한 거 같아요. 안 그러면 정체성의 혼란을 겪을 수 있어서.”(상담자로서의 역할과 정체성 확립, 참여자8)

또한 가능한 조건의 참여자들은 상담을 본격적으로 진행하기 전에 사례를 검토하여 다중관계에 놓일 수 있는 상황인 경우 사례 배정에 고려하거나 다른 상담사에게 리퍼하는 방식으로 대처하는 것으로 나타났다(N = 6, 전형적).

“상담 파일을 올려놓고 서로 먼저 만

났던 사람들을 나누기도 하는데 <중략> 그래서 그럴 경우에는 겹치게 되는 걸 막기 위해, 사례를 분담할 때 처음부터 서로 좀 공유를 해서 배정을 했으면 좋겠다고 하죠.”(사례 배정 회의 및 리퍼, 참여자1)

“전에 모 기업에 있을 때도 저 혼자 사업장을 맡았었는데, 그나마 가까운 거리에 다른 선생님도 계셨거든요. <중략> 어떤 분이 상담 신청이 들어왔는데 제 내담자와 서로 갈등이 있는 상황이라 그분도 제가 맡으면 삼각관계에 빠질 것 같은 거예요. 그래서 추후에 들어온 케이스를 거리가 가까운 그 선생님한테 리퍼한 적이 있었거든요. 그래도 거리가 가까워서 가능했던 부분이라.”(사례 배정 회의 및 리퍼, 참여자5)

어떤 참여자들은 다중관계에 있는 직원이 상담을 신청했을 때 내담자와의 관계를 고려하여 짧은 회기로 상담을 진행하거나 심리검사 실시 및 해석의 단회 상담으로 이끌어가는 방식으로 대처한다고 보고했다(N = 4, 변동적). 예를 들어, 사례를 리퍼할 수 있는 다른 상담자가 없거나 직원이 참여자에게 상담받기를 희망할 경우 참여자들은 이러한 선택을 하는 것으로 나타났다.

“제가 같은 부서 분들은 대략적인 원가족이나 가족관계, 학력, 성격 같은 것을 알고 있잖아요. 사실 그럴 땐 서로 불편할 수 있기 때문에, 고민을 깊이 나누기보단 간단한 해석 상담 정도는 해드렸거든요. <중략> 단회기 검사해석 정도의

라이트한 상담은 가능한 것 같아요.”(검사 해석이나 단기 상담으로 유도, 참여자4)

#### 상담 장면에서 내담자와 직접 작업하기

참여자들은 다중관계에 놓인 내담자들과 상담을 진행하면서 ‘상담에서 다중관계를 다룸’, ‘지금-여기(here & now)에서 내담자에 초점을 맞춤’, ‘상담의 윤리적 측면을 고려하여 재구조화함’, ‘객관적/중립적 태도를 유지함’을 한다고 보고했으며, 연구자들은 이를 ‘상담 장면에서 내담자와 직접 작업하기’로 분류했다. 다중관계에 있는 내담자를 상담하게 된 경우, 많은 참여자들은 상담 안에서 다중관계가 존재함을 수면 위로 드러내어 내담자와 공유했다(N = 7, 전형적). 예를 들어 상담자-내담자의 관계로 인해 상담자가 치료작업이 어려울 수 있고, 내담자 역시 불편감을 느낄 수 있다는 한계를 이야기하는 것이었다. 상담 중에 그러한 경험하게 되었을 때 터놓고 이야기할 수 있음과 원하는 만큼만 정보를 공유할 것을 당부하는 등의 이야기를 하는 것으로 나타났다.

“상담사와 내담자 관계 이외의 개인적인 친분이 부정적이든, 긍정적이든 상담에 영향을 미칠 수 있겠지만, 영향을 미치려고 할 때 그걸 발견하고 조절한다면 저는 문제 없다고 생각을 하거든요. 그리고 실제로 영향을 줬을 때는 ‘이 관계가 우리 상담에 영향을 줬던 거 같다, 그래서 그건 좀 배제하고 해야 되겠다.’라고 오히려 내담자에게 공개하고 얘기를 하는 편이고요.”(상담에서 다중관계를 다룸, 참여자3)

한 참여자는 상사의 의뢰로 상담실에 방문하게 된 내담자와의 일화를 이야기해 주었는데, 상담을 진행하면서도 상담실로 연계해준 상사가 상담사에게 연락해서 자신의 상담내용에 대해 묻지는 않을까에 대한 걱정이 컸고, 그 요인이 치료작업에 영향을 주자 그 걱정 자체를 내담자와 상담 시간에 다루는 것으로 대처하였다고 보고하였다.

“상담에서 그 내용을 한번 다뤘었어요. <중략> 그 과장님이 자기를 많이 챙겨주는 건 감사하지만 저(상담사)한테 연락을 하지는 않을까 하는 걱정을 내담자가 상담 초반에 꺼내서, 당연히 걱정을 할 수 있는 부분이잖아요. 내담자 입장에서 그 걱정에 대해서 상담 시간에 이야기를 나눴었고요. <중략> 이거(다중관계)를 암묵적으로 넘어가기보다는 내담자가 불편함 없이 상담을 잘 받고 돌아갈 수 있게 하는 게 좋겠다 싶었어요. 그러려면 이 문제를 외현화시켜서 이야기하는 게 좋겠다는 생각이었어요.”(상담에서 다중관계를 다룸, 참여자10)

상담 중에 다중관계로 인해 상담자가 혼란을 겪는 경우도 많았는데, 이는 주로 내담자들 간에 관계가 있어 상담에 영향을 주는 경우였다. 예를 들어 내담자의 이야기 속에 등장하는 인물이 상담자의 내담자인 경우도 있었고, 상담자가 업무적 관계에 있거나 개인적인 친분을 지닌 사람인 경우도 있었다. 그러한 경우 참여자들은 내담자의 이야기에 초점을 맞추고자 노력하는 것으로 나타났다(N = 6, 전형적).

“그래서 제가 그냥 할 수 있는 것은, 내가 그냥 개어있는 것. 내가 이 사람에게 집중해야겠다. 본인 얘기로 다시 돌아 오게끔 질문을 계속 던지고, 그렇게 끌고 가려고 노력하는 것 같아요. <중략> 제가 할 수 있는 건 내담자가 이야기하는 대로 끌려가는 게 아니라, 이 사람이 저 사람의 이야기를 하면서 진짜 하고 싶은 이야기는 뭘까에 초점을 두면서 진행하곤 있어요.”(‘지금-여기(here & now)’에서 내담자에 초점을 맞춤, 참여자5)

특히 기업상담자들은 기업 내에서 일어나는 사건·사고(성희롱, 언어폭력, 폭행 등)와 관련한 가해자와 피해자를 상담할 것을 의뢰받기도 하는데 1인 상담실인 경우 가해자와 피해자를 모두 한 명의 상담자가 상담하는 경우도 있었다. 이 경우 역시 참여자들은 내담자의 이야기에 집중하면서 다른 요인들이 상담에 영향을 미치는 것을 지양하고자 하는 것으로 나타났다.

“그러니까 성희롱 사건이어도 그걸 제가 판단하는 건 아니기 때문에 어쨌든 상담은 상담으로 가는 거죠. 그 상황에 대해서 이 사람에 대해서 판단하려 하지 말고 그 사람이 이야기하는 어려움에 충분히 빠져들어서 이야기를 듣고, <중략> 가해자를 만났을 때, 피해자를 만났을 때 각각의 사례에 대해서 충분히 집중하고 이걸 그냥 분리된 사례라고 생각을 해야 한다, 같은 사례로 보면 안 된다고 생각해요.”(‘지금-여기(here & now)’에서 내담자에 초점을 맞춤, 참여자7)

또한 참여자들은 상담의 윤리적 측면을 고려한 재구조화를 통해서 다중관계를 대처하고자 했는데, 다중관계로 인해 상담을 진행 중인 내담자가 심리적 불편감을 느끼거나 치료적 관계에 영향을 끼칠 수 있겠다고 판단이 되는 경우가 이에 해당했다(N = 5, 전형적). 참여자들은 내담자에게 상담을 재구조화하면서 상담심리사 윤리규정을 근거하여 안내하기도 하였다. 한 참여자는 상담 시작할 때만이 아니라 거의 매 회기 구조화를 한다고 이야기하면서, 비밀보장이나 필요시 다른 전문가로의 의뢰, 여러 명의 내담자와의 관계에서 상담자의 역할 등 구체적인 수준에서 내담자와 논의하고 있다고 술회하였다. 참여자들의 이러한 노력은 다중관계로 인한 난처한 상황에서 상담자로서 정체성을 유지하며, 다중관계에 대처해나가고자 하는 데 효과적이었다.

“제가 강의나 워크숍을 진행하는데 내담자가 근무하는 부서일 수 있잖아요. 상담하는 중에 그런 경우가 있는 것을 알게 되면 “아, 그 부서셨군요.”라고 하면서 제가 워크숍을 진행할 때는 상담 관계를 밝히거나 먼저 인사하거나 하지 않기 때문에 안심하셔도 된다고 먼저 이야기를 드리죠. 비밀보장이나 내담자 보호에 대해서 다시 구조화를 해드려요.”(상담의 윤리적 측면을 고려하여 재구조화함, 참여자7)

일부의 경우, 상담 진행하는 내담자들 간의 관계(내담자들이 같은 부서 동료, 서로가 상담 받는 것에 대해 알고 있음, 서로 이해/갈등 관계에 놓여 있음)로 인해 상담자와 내담자들이 삼각관계에 놓일 때가 있었는데 그때 참여자

들은 상담자로서 어느 한쪽으로 치우치지 않고 객관성·중립성을 유지하고자 노력하는 것으로 나타났다(N = 2, 변동적).

“저의 주관적인 감정을 배제하고 중립적이고 객관적인 입장에서 내담자를 봐야 되는 거죠. <중략> 누군가에게, 어느 한쪽에 개입을 너무 많이 한다는 느낌을 주지 않으려고 노력하는 거 같아요. 아무래도 사원들도 서로 보고 느끼는 것들도 있고, 상담사가 누구 편에서 더 많이 개입한다고 느낄까 봐 주의하는 거 같아요.”(객관적/중립적 태도를 유지함, 참여자1)

#### 상담 이후 후속 조치 취하기

참여자들은 다중관계와 관련된 상황에 대해서 대처하는 방식으로 ‘수퍼바이저/동료 상담자들과의 수퍼비전’, ‘상담 외적인 관계에서의 거리 조절’, ‘다중관계에 대한 학습’을 한다고 보고했으며, 연구자들은 이를 ‘상담 이후 후속 조치 취하기’로 분류했다. 먼저, 대부분의 참여자들은 다중관계를 경험하게 되는 경우 수퍼바이저 또는 동료 상담자들과의 수퍼비전을 통해 대처해나가는 것으로 보고했다(N = 7, 전형적).

“같이 일하는 선생님께서는 저보다 기업상담 경험이 더 많으세요. 제가 입사하기 전에 이곳에 먼저 계셨고요. 그래서 제가 그분한테 멘토처럼 조언을 듣는 편이죠. ‘선생님은 이런 경우에 어떻게 하셨냐? 나는 이렇게 대처했는데 내가 잘한 거 같냐.’라고 조언을 구해요. <중략> 그 선생님이 그렇게 하셨다고 하니깐 그

렇게 해보야겠다고 생각하면서 모델링 삼아서 했던 거 같아요.”(수퍼바이저/동료 상담자들과의 수퍼비전, 참여자7)

또한 참여자들은 내담자와 상담 이외의 장면에서는 모른 채 하거나 함께 있을 수 있는 상황을 최대한 피함으로써 다중관계를 대처하고자 한다고 보고했다(N = 4, 변동적). 상담자와 내담자는 상담 장면 외에도 강사와 강의 참여자, 프로그램 진행자와 프로그램 참여자, 같은 공간(식당, 헬스장 등)을 사용하는 임직원, 회식 자리에 동석하게 되는 사례 등이 이에 해당한다.

“그 회식 자리에 내담자와 친한 과장님만 오셨으면 그래도 제가 좀 덜 불편했을 것 같은데, 내담자까지 함께 오다 보니까 제 마음이 너무 불편하더라고요. 그런데 그 자리에서 제가 할 수 있는 게 없어서 이런저런 핑계를 대고 먼저 나왔거든요.”(상담 외적인 관계에서의 거리 조절, 참여자 10)

일부의 참여자는 다중관계를 경험하면서 관련된 내용을 학습하며 대처하기도 했다(N = 2, 변동적). 앞서 성희롱 사건의 가해자와 피해자 상담을 동시에 진행했던 경우, 학회에서 주최한 관련 교육에 참석하여 학습하고, 따로 남아 강사에게 현재 자신의 어려움에 대해 이야기하며 어떻게 상담을 진행하면 좋을지 묻기도 하는 등 적극적으로 배우고자 한 사례가 이에 해당한다. 수퍼비전을 받는 것과는 달리 다중관계 관련한 강의 참여, 이론이나 연구들을 찾아보며 학습 행동을 이어갔다는 점에서 수퍼비전을 받는 것과는 구분된다.

“저는 졸업하자마자 바로 기업에 오다 보니까 <중략> 어려운 점도 많았지만 긍정적으로 바라보자면, 이런 다중관계 상황이 있으니까 책이든 논문이든 조금이라도 더 찾아보게 되었죠. <중략> 지금은 다중관계에 있어 예전보다는 대처를 할 수 있게 되었다고 생각하거든요. 그럴 수 있었던 것은 이전에 있었던 다중관계들 때문에 아무래도 이것저것 찾아보게 되고.”(다중관계에 대한 학습, 참여자10)

#### 영역 5: 다중관계 경험 후 상담자들의 변화

영역 5는 상담자들이 기업 내에서 다중관계를 경험한 이후 다중관계에 대한 생각이나 태도, 나아가 상담자로서의 인식 변화 등을 느끼는 지점에 대한 것으로, 연구자들은 ‘다중관계를 상담에서 다루게 됨’, ‘다중관계를 먼저 인지하고 예방하게 됨’, ‘상담자로서 더 유연하게 기능할 수 있게 됨’, ‘상담자의 역할을 넘어 조직의 구성원으로 더 자연스럽게 융화됨’의 4개 범주로 분류하여 다음과 같이 결과를 기술하였다.

##### 다중관계를 상담에서 다루게 됨

모든 연구 참여자들은 다중관계를 상담에서 직·간접적으로 다루게 되었다고 술회했다(N = 10, 일반적). 처음 다중관계를 접했을 때는 상담자 윤리규정에 따라 무조건 지양해야만 한다고 생각했다면, 시간이 지나고 경험이 누적될수록 내담자의 복지와 효과적인 상담을 위해 도움이 된다면 상담 시간에 적극적으로 다루고 활용하게 되었다는 것이다. 이는 내담자와 같은 조직에 속한 내부인으로서 상담자

가 외부의 상담자들보다 더 적극적으로 개입, 다중관계를 역으로 활용할 수 있는 기업상담의 장점으로 발전시켰다는데 의의가 있다.

“다중관계가 상담 안에서도 도움이 되는 점이 있기도 해요. 이 사람이 실제로 어떻게 지내고, 어떤 모습으로 일하고 있는지 객관적으로 알 수 있어요. 이분이 상담에서 직접 이야기하지 않는 정보나 상담에서 보이는 태도나 실제로 가서 하는 태도의 차이나 이런 것들을 알 수가 있다는 장점이 있어요. 정보가 있어요. <중략> 일단 본인이 자기 이야기를 잘 안 하거나, 아니면 그냥 물 흐르듯이 이야기하며 스쳐 지나 갈법한 상황에서 한번 더 깊어줄 수 있는 거죠. 다른 사람한테 들었다 이야기할 수는 없잖아요. 그러니까 말하는 과정 중에서 같은 맥락인 게 보이면 그걸 잡아서 좀 더 심도 있게 이야기를 끌어낸다거나 상담에서 다룰 수 있는 기회가 되는 거죠”(참여자5)

특히 다중관계를 통해 상담 외적으로 내담자에게 현실적인 도움 및 개입을 할 수 있는 경우들도 있었는데 이는 기업 상담자이기에 다중관계를 활용할 수 있는 독특함을 보여 주고 있었다.

“부서 간 이동을 전배라고 하는데요. 내담자가 현재 부서에서 직원들과 적응이 너무 힘들고 어렵다면 전배를 요청할 수 있거든요. 그런데 우리 회사는 상담자들이 전배 평가를 같이해요. 그때 좀더 심리적인 부분에 대해서 이야기할 수 있다는 것이 장점으로 활용되는 것 같아

요.”(참여자9)

#### 다중관계를 먼저 인지하고 예방하게 됨

다중관계를 다루고 활용하게 됨과 동시에 예방이 가능한 다중관계는 먼저 인지하고 대처하게 되었다고 보고했다(N = 8, 전형적). 예를 들면 상담을 진행하며 다중관계가 영향을 끼치고 있는지, 어떠한 영향을 주고 있는지를 알아차리고 조절한다는 것이다. 또한 막을 수 있는 다중관계는 사전 사례 회의 및 배정을 통해 예방을 위한 장치를 마련하기도 했다. 평소에도 다중관계를 막기 위해 직원들과 적당한 거리를 유지하거나 친밀한 관계를 지양하는 등의 노력도 이에 포함되었다.

“가장 긍정적인 부분은 다른 청소년이나 대학 상담하면서는 예측되지 않았던 다중관계 경험을 통해 다중관계에 대한 조심성과 주의가 필요하다는 것을 인지하게 되었다는 부분이 가장 큰 것 같아요. 그렇기에 다중관계가 발생하지 않도록 부서와 사번 등을 분류화하여 상담 배정을 진행하는 등의 대처 능력이 향상되었다는 것도 긍정적인 부분이 될 수 있겠네요.”(참여자9)

#### 상담자로서 더 유연하게 기능하게 됨

참여자들은 다중관계를 경험하면서 상담자로서 조직 내에서 더욱 유연하게 기능하게 되었다(N = 7, 전형적). 기업에서 다중관계가 발생하는 이유 중 하나는 상담자가 심리상담 외의 다양한 역할을 요구받고 있기 때문이기도 하다. 참여자들이 기업상담자의 역할이 다양할 수 있다는 것을 인식하게 되었다는 점에서 앞서 이야기한 하위영역 첫 번째 ‘다중관계를

상담에서 다루게 됨’과는 구분된다. 다중관계를 자주 경험할 수밖에 없는 기업 내 상담자의 현실에서 참여자들은 주도적으로 역할을 확장하고 재정립함으로써 다중관계에 대한 이해와 수용의 폭을 넓히고 있었다. 이와 더불어 연구 참여자들은 시간이 갈수록 무조건 다중관계를 배척하거나 지양하는 태도가 아니라 기업상담 장면에서 발생할 수 있는 자연스러운 현상 중 하나라고 인식하게 되고, 상담자의 다중역할 인식을 통해 직장에서 상담자이자 직원으로서 적응해나가며 변화를 피하고 있음을 살펴볼 수 있었다.

“이것도 결국 정체성의 문제인 거 같은데, 회사에서 결국 상담사를 고용하는 것은 ‘우리 직원들을 상담해 주세요, 행복하게 해주세요.’라는 면도 있지만, 인사는 큰 틀에서 마음건강이나 정신건강의 업무 담당자로서 기대하는 바가 있어 채용하는 면도 있는 거 같아요. 그러니까 상담사이기도 하지만 마음건강 업무의 전문가인 거죠. <중략> 그 두 역할에 대해서 잘 이해하는 게 필요한 거 같아요.”(참여자 8)

“이제는 다중관계에 대해서 너무 경계하거나 거부하기만 하기보다는 자연스럽게 조금은 그런 측면이 있을 수 있다고 받아들여져 가는 것 같고요. <중략> 그래서 이걸 굳이 ‘나는 상담사, 너는 임직원’이라고 관계를 구별하지 않아도 그 경계가 아주 무너지지 않는 한은 다시 상담이라는 셋팅에 들어오면 자연스럽게 생각되는 부분들이 있어서 너무 억지로, 경직되게 할 필요는 없겠다는 생각을 하



게 된 거 같고요.”(참여자1)

**상담자의 역할을 넘어 조직의 구성원으로 더 자연스럽게 융화됨**

그와 동시에 다중관계 경험 이후, 상담자 역시 조직 내 한 명의 구성원으로서 더욱 자연스럽게 융화되었다(N = 6, 전형적). 기업에서의 근무 경력이 많을수록, 더 많은 관계를 경험할수록 그 안에서 상담자이자 직장인으로 자연스럽게 위치는 경험을 하게 된다는 것이다. 이는 상담자들끼리만 일하는 구조가 아닌 내담자를 포함한 다른 직원들과 섞여서 근무하는 기업상담자들만이 할 수 있는 독특한 경험으로, 한 참여자는 ‘1년 반을 거의 한 공간에서 거리 두기가 되지 않는 가까운 자리에서 일하다 보니까 그 업무를 하시는 분들의 마인드나 생리를 너무 잘 알게 됐어요.’라고 술회했다. 이는 상담자에게 다중관계가 때론 지양해야 하고, 활용하기도 하지만 상담자가 조직 구성원으로 더욱 잘 적응할 수 있는 토대로 기능한다는 것을 보여 준다.

“회사에서 보면 노무사도 있고, 회계사도 있고, 변호사도 있잖아요. 저희랑 상황은 조금 다르겠지만 이런 직군의 분들도 결국 다중관계에서 자유로울 수는 없을 것 같은데, 이런 직군의 사람들도 자기들끼리만 모여있는 게 아니라 어떤 팀에 같이 소속되어있어요, 일반 사원들이랑 부르는 호칭도 회사 일반 체계로 통일해서 쓰고요. 각자 하는 업무가 다를 뿐 조직의 일원으로 들어온 것이고, 상담사만 개별적으로 독자적으로 근무한다면 회사안에서 이질감과 고립감이 생길 것 같아요. 개인적인 생각이지만 기업에 소

속된 상담사는 특별한 일을 하는 특별한 사람이 아니라 상담 관련 업무를 하는 조직의 일원 중 한 명이라고 생각이 들거든요. 그러니 상담사도 자연스레 직원들과 함께 어우러지는 것이 중요하다는 거죠.”(참여자4)

“저도 직장생활을 하는 입장에서 상담사로만 있으면 너무 힘들어요. 그래서 저는 임직원 누군가의 동생의 역할이기도 했다가. 친구 역할이 되기도 했다가, 언니의 역할이 되기도 했다가, 그런 역할을 하는 게 좋아요. 상담사 역할도 하다가 강사의 역할이 되기도 했다가, 부하의 역할이 되기도 하고, 상사의 역할이 되기도 하고, 제가 또 상사로서 역할을 하니까 재미도 있었어요. 상담할 때뿐 아니라 그냥 동료로 같이 협업하면서 재미도 있어요. 이 사람과 내가 협업하면서 하나씩 만들어가는, 직장인으로서 저의 재미가 있는 거죠.”(참여자6)

**논 의**

본 연구의 목적은 국내 기업 상담자들이 주로 경험하고 있는 다중관계는 어떤 것인지, 그에 따른 어려움은 무엇이고 어떻게 대처하고 있는지를 탐색하는 데 있다. 이를 위해 내부모델 기업 상담실에 근무하는 10명의 상담자들을 대상으로 그들의 경험을 확인하였다. 합의적 질적 분석방법으로 자료를 분석한 결과, 총 5개 영역, 3개 하위영역, 27개 하위범주가 도출되었다. 5개의 영역은 ‘기업 상담자가 경험하는 다중관계 상황’, ‘다중관계가 발생하

는 이유’, ‘다중관계에서 상담자가 느끼는 정서적 어려움’, ‘다중관계에 대한 대처 경험’, ‘다중관계 경험 후 상담자들의 변화’였다. 이러한 결과는 기업에서 형성되고 있는 다중관계의 실체, 그리고 이를 해결하는 참여자들의 내적 과정과 경험을 보여줌으로써, 기업 상담만의 독특한 특성에 맞는 다중관계 대처 방법은 어떤 것이어야 하는지에 대한 시사점을 제공해준다는 데 그 의의가 있다.

첫째, ‘기업 상담자가 경험하는 다중관계 상황’을 통해 기업 상담자들은 모두 다중관계를 꽤 빈번하게 경험하고 있는 것이 확인되었다. 이를 Anderson & Kitchener(1996)과 Nigro(2004)가 분류한 다중관계 상황들을 토대로 국내에 맞게 재구조화한 박외숙(2008)의 8개 유형과 연결 지어 해석해보면, 다중관계를 둘러싼 기업 상담만의 특징을 찾아볼 수 있다. 이 연구에 따르면, 일반적인 다중관계 상황은 ① 전문적(collegial or professional) 상황의 유형, ② 재정적(business or financial) 상황의 유형, ③ 중복적(client overlaps) 상황의 유형, ④ 사교적(social) 상황의 유형, ⑤ 부수적(incidental boundary crossings) 상황의 유형, ⑥ 가족적(familial) 상황의 유형, ⑦ 개인적(personal or friendship) 상황의 유형, ⑧ 친밀한(intimate) 상황의 유형으로 분류될 수 있다. 본 연구 결과 나타난 다중관계의 유형을 이 분류에 접목시켜 분석해보면, ‘상담을 하는 내담자들 간에 관계가 있음’은 ‘중복적 상황의 유형’에 해당하는 것으로, 내담자들끼리는 서로 아는 사람들로 상담자가 그들 각각을 개별로 치료하는 것에 해당한다. ‘개인적으로 친한 사람이 상담을 신청함’과 ‘내담자가 상담자와 친밀한 관계를 맺고 싶어함’은 ‘개인적 상황의 유형(전문적인 활동 없이 상담자와 개인적인 일로 도움을 주고받는

상황)’이나 ‘친밀한 상황의 유형(개인적이고 친밀한 때로 더 나아가서는 로맨틱한 관계로의 발전 가능성을 내포하는 상황)’, 혹은 ‘부수적인 상황(시간 제한적인 혹은 부수적인 경계의 침해가 발생하는 상황)’에 해당하는 것으로 해석될 수 있다. 따라서 이러한 결과는 기업에서도 다른 상담 장면과 유사한 다중관계들이 발생하고 있음을 보여 준다. 반면, ‘업무적 관계에 있던 사람이 상담을 신청함’이나 ‘상담을 종결한 내담자와 업무적 관계를 맺게 됨’의 경우, 이들 8개 유형 중 어디에 해당한다고 보기에는 구별되는 차이가 있다. 가장 유사하게는 ‘전문적 상황’의 유형과 비교해볼 수 있겠으나, ‘전문적 상황’과도 조금 다르다. 우선 ‘전문적 상황’이란 “이전에 내담자에게 상담을 해준 관계 외에 하나 또는 그 이상의 또 다른 전문적 역할(상담 수련을 받는 학생, 일반 학생, 워크숍)로 얽히는 것”(Nigro, 2004)을 의미한다. 따라서 ‘전문적 상황’은 상담자 내담자, 상담자 학생, 교수 학생 등 ‘전문가-비전문가’라는 어느 정도의 위계적 관계를 전제로 한다는 점이 특징이다. 그러나 본 연구에서 확인된 기업 상담자들이 직원과 업무적 관계로 만나게 되는 다중관계 경험에는, 물론 상담자-내담자라는 ‘전문적 상황’ 역시 있지만, 이 외에도 오히려 상담자가 그 직원에게 다른 업무적인 지원을 받는 반대의 경우, 혹은 업무적으로 동등한 경우도 포함하기 때문에 더 포괄적으로는 ‘직원-직원’이란 대등한 관계라고 규정할 수 있다. 따라서 단순히 ‘전문적 상황’으로만 보기에는 분명히 다른 특징이 있다고 하겠다. 실제로 기업 상담 선행연구들을 살펴보면, 대체로 많은 기업 상담자들이 ‘전문가가 아닌 조직원으로서의 역할 존재’로 초기 적용에 어려움을 겪고 의사결정 상황에서 딜레마를 겪

고 있는 것으로 나타났다. 이러한 애로사항을 고려할 때, 직원-직원이라는 업무적 관계로 인해 발생하는 다중관계 상황에 대한 참여자들의 고민이 나타난 본 연구 결과는 기업 상담의 독특성을 좀 더 구체적으로 드러냈다는 점에서 그 의미가 있어 보인다.

둘째, ‘다중관계가 발생하는 이유’를 통해 직원들과 지속적 관계를 맺기 때문에 다중관계 노출도가 높은 기업 상담의 특수성이 발견되었다. 김효정(2018)은 기업 상담의 특징에 대해 ‘일반적인 상담과 달리 전문가가 아닌 일개 회사원이 됨과 비전형적 내담자 관계가 많고, 다중관계가 당연히 생김’으로 정리한 바 있다. 이은정 등(2019)은 ‘상담자와 직원이라는 두 지위를 동시에 갖게 됨’의 특징으로 정리하기도 하였다. 본 연구에서 나타난 다중관계의 발생 이유는 이러한 선행연구 결과와 맥을 같이 한다. 상담자도 직원이기 때문에 다른 직원들과 동일한 공간에서 함께 생활을 하게 되고, 직원으로서 해야 하는 일들(예. 전 직원이 들어야 하는 교육, 인사팀 직원이 수행해야 하는 행사 참여 등)도 있기에 이를 수행하다 보면 자연스럽게 다중관계 상황이 발생함이 재차 확인되었기 때문이다. 여기에 하위범주로 나타난 ‘상담사 수가 적어 사례 배정의 어려움’과 ‘내담자가 리퍼를 원하지 않음’ 역시 기업 상담의 특수성을 엿볼 수 있는 대목이다. 이들은 모두 현 국내 기업 상담실의 현황, 그중에서도 규모의 한계를 반영하고 있다. 기본적으로 다중관계에 대한 윤리지침은 다중관계는 피해야 하며, 이러한 경우에 상담 관계는 ‘다른 전문가에게 의뢰하여 도움을 줄 것’, ‘의도하지 않게 다중관계가 시작된 경우에도 적절한 조치를 취해야 한다’고 규정하고 있다(한국상담심리학회 윤리규정, 2021). 그러

나 우리나라 기업 상담은 아직 과도기적 단계로, 점차 규모가 확대되고 있는 추세이긴 하나(변시영, 2020) 여전히 혼자 근무하는 경우가 많고 본 연구 참여자들 역시 절반 이상이 혼자 근무하고 있었다. 따라서 다중관계가 발생할 경우 다른 전문가에게 리퍼를 하는 게 원칙이지만, 현실적으로 리퍼할 전문가가 바로 옆에 있지 않은 조건에서는 난감한 상황이 될 수밖에 없다. 이는 ‘내담자가 리퍼를 원하지 않음’의 결과와도 연결된다. 참여자들에 의하면 기업 상담에 대해 직원들이 생각하는 가장 큰 장점은 ‘접근성’이었다. 관련 선행연구 결과(이경민, 최은미, 2017)에서도, 기업 내 근로자들이 기업 내 상담실에 방문하게 된 주요 계기 중 하나로 ‘다른 부서에 왔다가 우연히 방문함’이 나타났다. 이는 기업 상담의 접근성이란 이점을 잘 보여 주는 결과이다. 이런 기대가 있는 상황에서 상담자가 다중관계 문제로 다른 외부 전문가에게 리퍼를 제안한다는 것은 직원 입장에서 이 기대에 반하는 결과이자 추가적인 비용과 시간이 들기 때문에 부정적일 수밖에 없다. 본 연구 결과에서도 많은 직원들이 이러한 리퍼를 거부하고 상담을 진행하길 희망하는 경우가 상당한 것으로 나타났다. 이때 상담자가 계속 다중관계 문제를 설명한다면 직원이나 조직 입장에서는 상담자가 자신을 거부한다거나 상담을 하지 않으려 한다는 부정적 인식을 갖게 될 가능성도 있다. 결국, 이러한 다중관계 상황은 같이 일하는 동료가 1~2명이 있거나, 그래도 접근성이 좋은 외부 상담 기관들이 연계되어 있는 구조가 아닌 기업 상담실, 그 중에서도 1인 기업 상담실의 상담자에게는 부득이하게 발생할 수밖에 없는 현실을 드러낸다. 결국 이처럼 불가피한 상황에서는 상담을 진행하되 다중관계

문제를 어떻게 해결할 것인지에 대한 상담자의 판단과 문제 해결력이 더 중요해진다. 이는 아직 다중관계의 유해성과 유익성에 대한 상반된 의견들이 분분한 가운데, 윤리강령을 엄격한 규정으로서보다는 실천을 위한 지침으로 보고, 윤리적 기준을 적용하는데 있어서 단정적이기보다는 전문적 판단과 유연성이 필요하다고 제안하고 있는 중재적 입장의 선행 연구들(강진령, 유형근, 2003; Kitchener, 1988; Keith, Spiegel & Koocher, 1985; Moleski & Kiselica, 2005; Nickel, 2004)을 뒷받침해주는 자료로 그 활용 가치가 있어 보인다.

셋째, ‘다중관계에서 상담자가 느끼는 정서적 어려움’을 통해 기업에서 다중관계를 겪고 있는 상담자들의 경험을 정서적 측면에서 생생하게 살펴볼 수 있었다. 다중관계는 모든 조력 전문가들의 활동에 따라다니는 것으로 많은 어려움을 야기시킨다는 점은 모두가 동의하는 바이다(강진령, 유형근, 2003). 그러나 아직도 이에 관한 연구는 추상적이고 시작 단계에 머물러 있다(박외숙, 2008). 지금까지 진행된 연구들을 살펴보면 주로 국내에서 발생하고 있는 다중관계의 유형에 대한 정리가 대부분이고 이 역시 학교 장면을 다룬 연구 위주로(강진령, 유형근, 2006; 강진령, 이종연, 손현동, 2007; 박외숙, 고향자, 2007; 박외숙, 2008) 특히 기업 상담에 초점을 맞춘 연구는 아직 많지 않다. 박외숙(2008)은 특히 우리나라 상황에서 빈번하게 제기되는 다중관계 상황에 대하여 상담자와 내담자 자산은 어떤 인식을 하고 있는지에 관한 연구가 필요하다고 제안한 바 있다. 이러한 측면에서 볼 때, 기업 상담자들이 경험하고 있는 다중관계의 외적 현상(‘다중관계 유형’, ‘다중관계 발생원인’)을 넘어, 참여자들이 주로 경험하는 내적인 상태

는 무엇인가를 확인하게 된 본 결과는 상담자 자기 인식과 관리에 도움이 될 만한 기초 자료로서 그 가치가 있어 보인다.

구체적으로 살펴보면 다중관계로 인해 참여자들이 경험하게 된 주요 감정은 ‘혼란’, ‘중압감’, ‘불안감’, ‘긴장’이었는데 이 중 관계에 대한 정의가 ‘혼란’스럽고 상담에 대한 ‘부담’이 되며 잘 대처할 수 있을지에 대한 ‘불안’을 가지게 되는 참여자들의 경험은 모두 다중관계의 불명확성(Kitchener & Harding, 1990)으로 인해 기인한다. 다중관계의 불명확성이란 완벽한 경계가 없다는 점에서 발생하는 다중관계의 특징을 의미한다. 이를테면 상담자는 교육자로서의 역할을 동시에 또는 연속적으로 수행할 수 있는데 이렇게 약간의 복합적 역할이 내포된 관계는 피할 수 없고 따라서 관계적인 경계가 명료하지 않을 수 있다는 것이다(Keith- Spiegel & Koocher, 1985; Kitchener, 1988; Kitchener & Harding, 1990). 이러한 상황적 모호함은 사람들로 하여금 당연히 혼란, 부담스럽고 불안한 감정을 야기시킬 수밖에 없다. 따라서 본 연구 결과 나타난 참여자들의 경험은 다른 셋팅의 상담자들 역시 가질 수 있는 보편적인 현상과 유사하다. 반면, ‘긴장’은 앞의 감정들과는 조금은 구별되는 기업 상담의 특성으로 해석된다. 왜냐하면 ‘긴장감’은 기본적인 상담자-내담자 관계가 직원-직원이라는 2중 관계를 넘어, 부하(상담자)-상사(내담자)라는 3중 관계를 형성하게 됨에 따라 발생하는 것으로, 피평가자 입장이 되는 참여자들로 하여금 평가에 대한 긴장을 불러일으키는 현상이었기 때문이다. 김효정의 연구(2018)에 따르면, 기업 상담자들은 회사에 들어가면 ‘전문가가 아닌 일개 회사원’이 되다 보니, 상사의 명령을 마냥 거부할 수 없을뿐더러 평가를 받고

이에 의해 급여, 승진 등이 좌우되기 때문에 신경을 쓸 수밖에 없는 고충을 술회하고 있다. 또한 이은정, 이은지(2019)의 연구에서도, 실제 기업 상담자들은 상담자인 동시에 기업에 채용된 직원이기 때문에 상사나 평가권자로부터 받게 될 평가를 의식함으로 인해 발생하는 갈등으로부터 자유로울 수 없는 현실이 나타났다. 따라서 상담을 하게 된 내담자가 상담자의 직속 상사이거나(예. 상담자가 소속해 있는 인사팀의 홍OO 팀장(최종 평가권자)이 상담자에게 단회 코칭 상담을 받으러 내방했는데 상담을 할 수밖에 없는 불가피한 상황이 되었을 때), 직속 상사는 아니더라도 상담사에 대한 간접 평가에 영향을 미칠 수 있는 위치의 직원이라면(예. 상담자가 소속해 있는 인사팀은 아니지만, 인사팀과 이해관계가 많이 얽혀있고 직속 상사인 홍OO 팀장과 평소 친분이 두터운 교육팀의 김OO 팀장이 자녀 상담을 요청해왔을 때) 상담자는 다중관계의 불명확성으로 인한 어려움뿐 아니라, 평가를 받는 부하직원 입장에서 느낄 수밖에 없는 긴장감 또한 가질 수밖에 없는 것으로 나타났다. 이는, 기업 상담의 독특한 특성과 문화적 맥락 하에서 상담자들이 다양한 갈등 상황에 직면하게 되고, 이를 해결하기 위한 의사결정과정에서 상당한 스트레스를 받게 됨에 따라 심리적인 소진을 경험하는 것으로 나타난 선행 연구들(이은정 등, 2019; 김효정, 2018; 윤아름, 변시영, 조민경, 이겨라, 2020; 진명일, 이영순, 2018)과 맥을 같이 하는 것으로, 특히 다중관계를 둘러싼 기업 상담자들의 내적 과정을 보여주는 결과다.

넷째, ‘다중관계에 대한 대처 경험’에서는 다중관계 문제에 직면했을 때 상담자들이 이를 어떻게 인식하게 되고, 해결해가는지의 구

체적인 과정이 설명되었다. 먼저, ‘상담 전 예방하기, 상담 장면에서 내담자와 직접 작업하기, 상담 이후 후속 조치 취하기’의 범주는 선행연구(강진령, 유형근, 2003)에서 제안한 ‘다중관계 문제의 대응 방안 흐름도’와 일치하는 결과로, 참여자들은 다중관계에 대한 적절한 대처 과정을 밟고 있는 것으로 나타났다. ‘다중관계 문제의 대응 방안 흐름도’는 다중관계의 가능성을 인식했을 경우, 유용하게 활용할 수 있는 대응 방안을 미국학교상담자협회(ASCA)의 윤리기준(2002), Herlihy & Corey(1992)의 다중관계시의 안전조치사항 등을 종합하여 제시한 것으로 ①다중관계의 가능성 인식 → ②피할 수 있는가의 여부 판단 → ③피했을 때 득보다 실이 큰가의 여부 판단 → ④피할 수 있고 그때 득이 더 크면 의뢰하기 → ⑤피할 수 없고 피했을 때 실이 더 크면 사전에 알리고 동의를 구한다 → ⑥자문을 구한다 → ⑦상담하기 → ⑧자료를 정리해 두고 자기 모니터링을 한다 → ⑨수퍼비전을 받는대로 정리된다. 여기에 본 연구로 확인된 범주를 접목시켜 보면, ‘상담 전 예방하기’는 다중관계 인식부터 상담 진행 여부에 대한 판단(①~④)까지의 과정으로, ‘상담 장면에서 내담자와 직접 작업하기’는 다중관계에 있는 내담자와 실제 상담하기(⑤, ⑦)로, 마지막 ‘상담 이후 후속 조치 취하기’는 상담 이후 자료 정리와 모니터링, 수퍼비전(⑥, ⑧~⑨)으로 그 프로세스가 대체로 일치함을 확인할 수 있다. 이는 다중관계의 가능성을 인식하였다면 우선 이를 피할 수 있을지의 여부를 판단하고, 피할 수 없을 경우라면 전문가로서의 책임감을 가지고 이를 감소시키기 위한 안전장치와 조치들을 강구해야 하는 프로세스로, 본 연구에 참여한 기업 상담자들은 모두 이러한 대처 프로세스

를 밝고 있는 것으로 나타났다.

이 중에서도 특히 본 연구에서는 ‘상담 장면에서 내담자와 직접 작업하기’의 하위범주를 통해 ‘다중관계 문제의 대응 방안 흐름도’에서 제안하고 있는 상담하기(⑦) 과정보다 더 구체적으로 다중관계 상담의 실제, 즉 상담 장면에서 상담자들이 실행하고 있는 지금-여기(Here & Now)에서의 경험을 확인할 수 있다는 데 중요한 가치가 있다. 참여자들은 피할 수 없는 다중관계로 상담을 하게 되었을 때는 그 내담자와의 상담 장면에서 다중관계를 해결하기 위한 노력을 기울일 수밖에 없는데, 여기서 총 4개의 방법(‘상담에서 다중관계를 다룸’, ‘지금-여기(here&now)’에서 내담자에 초점을 맞춤’, ‘상담의 윤리적 측면을 고려하여 재구조화함’, ‘객관적/중립적 태도를 유지함’)을 주로 사용하고 있는 것으로 나타났다. 이 중 ‘상담에서 다중관계를 다룸’과 ‘상담의 윤리적 측면을 고려하여 재구조화함’은 상담자-내담자가 함께하는 상호 간의(interactive) 작업으로, ‘내담자의 이야기에 초점을 맞추고자 노력함’과 ‘객관적/중립성을 유지하려고 노력함’은 상담자 본인이 하는 내적인(internal) 작업으로 구분할 수 있다. 상담자-내담자 상호작용은, 선행 다중관계 이론들(강진령, 유형근, 2003; Herlihy & Corey, 1992)이 제안하고 있는 바대로 다중관계에 대해 내담자와 함께 지속적인 협의를 하는 것을 의미한다. 여기에는 선행연구에서 제안한 다중관계에 대해 분명히 알리고 동의를 구하며 잠재적인 위험성에 관해 협의하는 것과, 이야기를 했다 하더라도 예기치 못한 문제나 갈등들이 여전히 생길 수 있음을 명심하며 이에 대한 논의를 상담 과정에서 계속 지속하는 것 모두가 포함되었다. 다음으로, 상담자 내적 작업은 다중관계로 인한 혼란에

계속 머물러 있는 것이 아니라, 지금 이 상담이 다중관계의 한계를 넘어 내담자가 호소하고 있는 문제 해결을 조력하는 데 도움이 되도록 최선을 다해 집중하는 것을 의미한다. 이는 셀프 슈퍼비전의 중요한 요소 중 하나인 ‘자기관리 기법’의 일환으로 볼 수 있다(Patrick J. Morrisette, 2012). 자기관리 기법이란 “자기 자신과 환경 분석을 토대로 적응적 결정과 행동을 수행할 수 있는 개인의 능력”을 의미하는 것으로, 여기에는 자기 탐색, 자기평가, 자기 중재, 자기 유지가 포함된다. 즉, 상담자로서 자기 자신을 관찰하고 자신의 어려움의 정도를 평가하며 스스로 문제 행동을 바꾸기 위해 전략들을 실행하며 계속 이렇게 변화된 자기를 유지하기 위해 계속 관찰하고 평가하는 것을 의미한다(Patrick J. Morrisette, 2012). 참여자들은 다중관계 발생 초기에는 일시적인 혼란을 겪기도 하지만, 상담을 진행하기로 한 이상 다중관계 문제와 내담자의 현재 문제를 분리하고 내담자의 현재에 더 초점을 맞추도록 다중관계로 인한 자기 혼란에서 빠져나오는 것이 확인되었다. 또한 상담을 하는 내담자들 간에 관계가 있는 ‘중복적 상황의 다중관계’(박외숙, 2008)에 처했을 때 어느 한쪽의 내담자에게 더 쏠림 현상이 발생하지 않도록 지금 현재 앞에 있는 내담자 이야기에 집중하고 공감하는 데 집중하면서 ‘Here & Now’를 견지하고자 노력하는 것으로 나타났다. 이는 모두 앞서 언급한 ‘자기관리 기법’과 일치하는 것으로, 참여자들이 다중관계에 놓인 내담자와 불가피한 상담을 하게 되었을 때 그 상담 장면에서 어떻게 대처해가는지를 드러냈다는 점에서 그 의미가 있다 하겠다. 상담은 내담자-상담자의 상호작용으로 한 회기 안에서 수도 많은 과정이 발생하고 이를 효과적으

로 처리하기 위해 매 순간마다 많은 노력이 필요한 복잡한 과정이다. 따라서 다중관계임에도 부득이하게 진행하게 된 상담 장면에서 상담자가 어떻게 이 어려운 문제를 해결하고 내담자의 이슈에 집중하며 상담을 진행하는지의 내적 과정이 드러난 본 연구는, 단순히 ‘상담하기’로만 되어 있는 기존의 연구 결과(‘다중관계 문제의 대응 방안 흐름도’)를 좀 더 구체화시켜 세분화시켰다는 데 그 의미가 있다.

이에, 기존의 ‘다중관계 문제의 대응 방안 흐름도’를 좀 더 보완하여 정리해보자면, ①다중관계의 가능성 인식 → ②피할 수 있는가의 여부 판단 → ③피했을 때 득보다 실이 큰가의 여부 판단 → ④피할 수 있고 그때 득이 더 크면 의뢰하기 → ⑤피할 수 없고 피했을 때 실이 더 크면 사전에 알리고 동의를 구한다 → ⑥자문을 구한다 → ⑦내담자와 함께 상담 구조화한다 → ⑧다중관계 혼란을 최소화하고 지금-여기(Here & Now)에서 내담자 문제 해결에 집중한다 → ⑨상담 중 다중관계가 이슈가 되면 재구조화한다(상담이 지속되는 과정마다 필요시 협의를 반복한다) → ⑩자료를 정리해 두고 자기 모니터를 한다 → ⑪수퍼비전을 받는다가 될 수 있다. 이는 상담 작업의 프로세스를 세분화시킨 것으로 기존 연구를 확장시킨 결과일 뿐 아니라, 다중관계 문제로 인한 딜레마 해결에 도움이 필요한 상담자들에게 구체적인 지침을 제공하는 가이드 라인으로 활용될 가치가 있어 보인다. 또한 당초 본 연구의 목적이 기업 상담자가 겪게 되는 다중관계 경험은 무엇이고, 여기에서 겪게 되는 어려움은 무엇이며, 이를 어떻게 대처해가는지 탐색해보고자 했다는 점을 상기해 볼 때, 참여자들이 상담 회기 내에서 내담자와 이를 어떻게 다루는지, 그리고 상담자 스

스로의 자기관리를 통해 해결하는 과정은 어떠한지를 모두 보여 주고 있다는 점에서 특히 의미가 있다고 할 수 있다. 이러한 결과는 특히 다중관계를 어떻게 다뤄야 하는지에 대한 제언을 가능케 하는데, 상담자 스스로는 ‘다중관계를 넘어선 상담관계 형성을 위한 Here & Now에서의 상담자 자기조절’이, 상담자를 지원하는 외부 조건으로는 ‘기업상담에 특화된 다중관계 대처에 대한 구체적인 가이드라인 제시’가 필요함을 보여 준다.

마지막으로, ‘다중관계 경험 후 상담자들의 변화’를 통해 다중관계를 경험한 참여자들의 전문가로서의 질적 비약을 발견할 수 있다. 참여자들은 다중관계 경험이 많지 않았던 초반에는 당연히 다중관계의 유해성에만 초점을 맞춰 지양해야 할 것으로 여기는 경향이 있었다고 술회한다. 그러나 점차 다양한 다중관계 상황에 노출되고 이를 적절히 대처해야 하는 경험이 누적되면서 기업 상담의 다중관계는 꽤 빈번하게 이뤄지고 불가피하게 발생할 수밖에 없음(김효정, 2018; 남현주, 2016; 남현주, 송연주, 2016) 수용하고 이를 내담자에게 도움이 되는 방향으로 활용하는 적극성과 유연성이 생겼음이 확인되었다. 이는, 다중관계의 유해성에 대해 아직 상반된 의견들이 존재하고 있고 논란이 여전한 실정에서(Kagle & Giebelhausen, 1994; Nickel, 2004), 다중관계의 유익성을 보여줬다는 점에서 그 의의가 있다. 특히 다중관계 경험을 통해, 내담자 개인에서 개인이 속한 구조(조직, 문화 등)에까지 확장된 상담자의 이해는 다시 내담자 개인에 대한 더 깊은 이해와 공감으로 환원되어 내담자와 더 깊은 작업동맹을 형성하는 데 도움이 되고 더 나아가 그의 구체적인 현실에 근거한 변화를 모색하게 되는 것으로 나타났다. 이러한

연구 결과는 다중관계가 항상 해로운 것은 아니며, 어떤 다중관계는 해를 끼치지 않을 수도 있고 오히려 촉진적이고 긍정적인 목적을 달성하는 데 도움이 될 수 있다는(강진령, 유형근, 2003; 박외숙, 2008; 박외숙, 고향자, 2007) 다중관계의 유익성 측면을 뒷받침해주는 점에서 그 의의가 있다고 할 수 있다. 이러한 참여자들의 내담자와 기업 상담, 다중관계에 대한 이해의 확장은, 조망의 확대로도 해석할 수 있다. ‘조망’이란 ‘먼 곳을 바라봄’(서울대학교 교육연구소, 2011)을 의미한다. 특히 심리적 조망은 부정적 사건으로 인해 유발되는 정서를 의식적이고 자기 조절적인 방식으로 정서를 조절하는 인지적인 정서 처리 과정이다(Garnefski, Kraaij & Spinhoven, 2001). 결국 이러한 과정은 개인으로 하여금 자신이 경험하는 부정적인 사건에만 사고를 국한시키지 않고 시야를 넓혀 전체적인 조망을 획득함으로써 부정 정서를 완화하게 하는 데 긍정적인 영향력을 발휘한다(권미주, 2014). 본 연구에서 나타난 참여자들이 다중관계를 통한 혼란과 딜레마를 넘어 기업 상담에 대한 이해, 그리고 내담자에 대한 공감이 확장되어 상담에 긍정적으로 활용하는 경험 역시 이러한 조망 확대를 보여 주는 결과로, 이를 통해 기업 상담자들은 다중관계에 대한 문제 해결역량이 향상된 전문가로 거듭날 수 있었던 것으로 보인다.

본 연구 결과의 다중관계 및 기업상담에 대한 연구적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 아직 상담자의 다중관계 경험에 대한 연구와 논의가 부족한 현시점에서, 이를 질적연구 그중에서도 탐색적이고 귀납적인 방식의 합리적 질적 분석방법(QQR)으로 다룸으로써 피할 수 없는 다중관계 상황에 노출된 상담자의 경험과

대처 과정을 생생하게 드러내었다. 실제 기존의 다중관계 관련 연구들을 살펴보면 아직 추상적이고 시작 단계인지라, 구체적인 상담 장면에서 빈번하게 제기되는 다중관계 상황의 유형에는 어떤 것들이 있는지, 다중관계의 상황에 대해 상담자는 어떤 인식을 하고 있는지에 대한 연구의 필요성이 지속 제기되고 있다(강진령, 유형근, 2003; 박외숙, 고향자, 2007; 박외숙, 2008). 특히 최근 다중관계에 대한 전문가들의 관심은 다중관계는 완벽하게 피할 수 없다는 점에서 이러한 딜레마 상황에서 효과적으로 대처하는 방법이 무엇인가로 전환되면서 다중관계 연구를 확장시킬 필요성을 제기하고 있다(이은정 등, 2019; 박외숙, 2008). 따라서 본 연구를 통해 심층적으로 탐색해본 상담자들의 구체적인 다중관계 상황, 세부 유형, 그리고 상담자들의 그에 대한 인식과 대처 과정에 대한 연구 결과는 이러한 필요성을 충족시켜주는 데 그 의의가 있다. 특히 본 연구에서 확인된 다중관계 대처 과정, 그중에서도 ‘상담 전→상담 중→상담 후’의 프로세스와 특히 상담 중에 일어나는 상담자 인식과 대처 방법에 대한 심층적인 탐색은 단순히 ‘상담하기’로 제시되어 있는 기존의 연구 결과(‘다중관계 문제의 대응 방안 흐름도’(강진령, 유형근, 2003))를 상담자-내담자 상호 간의(interactive) 작업과 상담자 내적인(internal) 작업으로 구체화시키고, 그 내용 역시 세분화시켜 드러내었다는 점에서 다중관계 연구를 확장시킨 데 그 가치가 있다고 보여진다.

둘째, 본 연구는 기업에서 근무하고 있는 상담자들의 경험을 탐색하는 데 초점이 맞춰졌다. 이를 통해 일반 상담과 구별되는 기업 상담의 독특성, 그리고 이로 인해 발생할 수 밖에 없는 기업 다중관계의 특성 역시 확인되



었다. 기존 다중관계 연구들은 아직 그 절대적인 양도 부족하지만, 대체로 상담자들의 다중관계라고 하는 모든 상담자에게 적용 가능한 수준, 즉 일반화된 수준에서 밝혀왔다. 본 연구는 기업 장면에서 초점화하여 상담자들을 참여시킴으로써, 상담자가 근무하고 있는 조직의 문화, 환경적인 특성이 다중관계를 둘러싼 상담자들의 경험에 어떤 영향을 미치는지를 드러내고자 하였다. 연구 결과, 기업 상담자들은 모두 기업이기 때문에 다른 상담 장면과 구별되는 독특한 경험을 하고 있는 것으로 나타났다. 이를테면 ‘상담자-내담자’ 또는 ‘전문가-비전문가’라는 익숙한 관계를 넘어 ‘직원-직원’, ‘부하(상담자)-상사(내담자)’라는 대등하거나 오히려 상담자가 약자가 되는 힘의 불균형이 있는 관계에서 발생하는 다중관계 등 그 독특성과 복잡성이 확인되었다. 이러한 결과는, 기업 상담의 특성과 상담자들의 생활을 독자들로 하여금 생생하게 느낄 수 있게 한다. 셋째, 본 연구는 상담자들의 다중관계 대처역량 향상을 위한 교육 과정 개발에 도움이 되는 자료가 될 수 있다. 실제 다중관계 선행연구들은 다중관계가 아직 전문가들 사이에서도 완전히 합의된 문제가 아니며, 비록 윤리강령이 있다 하더라도 이것이 어떻게 해석되어야 하는가에 관해서는 의견이 분분하다는 점을 지적한다. 이러한 현실에서는 상담자 개인의 전문적 역량이 매우 중요해질 수밖에 없다. 이에, 선행연구들 역시 전문적인 판단과 유연성의 역할을 강조하고 있다(강진령, 유형근, 2003). 본 연구를 통해서도 상담자들은 자신의 다중관계 경험을 통해 대처역량이 향상되었다고 평가하면서도, 여전히 다중관계는 윤리적 딜레마를 겪게 하는 어려움이 있고 또 상담자가 근무하고 있는 조직적 특성의 영향을 많이

받기에 이에 대한 지원이 필요함이 확인되었다. 특히 참여자들은 기본적인 다중관계에 대한 이해와 대처전략을 향상시킬 수 있는 교육은 물론, 상담자의 근무 기관별(기업/학교/사설센터 등) 그 특성이 반영된 대응 가이드라인이 필요하다고 입을 모았다. 따라서 본 연구로 나타난 연구 참여자들의 기업 다중관계 경험과 ‘상담 전-상담 장면에서-상담 후’로 드러난 실제 상담에서의 대처 과정 등은, 다중관계 상황의 단계별로 대처역량 향상을 위한 교육 과정 개발, 그리고 기업 상담만의 독특성이 반영된 가이드라인 마련의 기초 자료로 활용될 수 있을 것이다.

마지막으로 본 연구의 제한점과 후속연구를 위한 제언을 하고자 한다. 먼저 본 연구는 다중관계를 겪은 기업 상담자들의 경험이 무엇인지, 특히 어떠한 다중관계를 겪게 되고 당장 그러한 다중관계에 처했을 때 어떠한 대처 과정을 밟고 있는지에 대한 탐색이 주목적이었다. 이에 기업 상담의 특성상 다중관계가 빈번하게 발생한다는 선행연구에 기반하여 모든 상담자들이 다중관계를 경험하게 될 것이라 전제 하에 1년 이상이라는 최소한의 경력 제한을 두고 참여자들을 모집하였다. 이 결과 다양한 경력을 보유한 상담자들의 경험을 확보할 수 있었고 이를 토대로 대체로 기업 상담자들이 겪게 되는 다중관계의 유형과 그 발생 이유, 어떠한 어려움을 느끼고 대처하는지의 경험을 구체적으로 탐색할 수 있었다. 그러나 이러한 과정은 상담자 개인의 경험, 연륜, 업무 적응의 숙련도와 성숙도에 따라 그 발달 수준이 분명히 달라질 수밖에 없다. 또한 그 수준별로 필요한 교육이나 지원 사항도 달라질 수밖에 없다. 따라서 본 연구가 최소 1년 이상의 상담 경력이 있는 상담자, 그리고

다중관계를 통해 긍정적인 변화 경험을 하게 된 상담자 대상의 경험을 탐색하는 데 의의가 있었다면, 후속 연구는 아예 1년 미만의 초심 상담자 또는 상담 대가들의 경험은 어떠한지를 확대하여 살펴볼 필요가 있다. 그렇게 되면 각 단계별 혹은 상담자 개인 특성별로 도움이 되는 교육 프로그램이나 지원 방안 마련에 기여하는 바가 있을 것이다. 더 나아가 다중관계를 대처하는 참여자들의 경력, 성향, 성격 특성 또한 그 과정에 미치는 영향이 크다는 점에서 이를 반영한 연구도 확장될 필요가 있다. 마지막으로, 본 연구는 상담자의 경험에 기초하고 있는 것으로, 상담의 다른 주체인 내담자의 경험은 포함시키지 않았다. 후속 연구에서 다중관계로 상담자와 만나게 된 내담자의 상담 경험을 함께 탐색한다면 내담자 권익 도모 차원에서 연구를 더 심화시킬 수 있을 것이다.

### 참고문헌

- 강진령, 유형근 (2003). 학교상담에서의 비성적 이중관계 문제와 그 대응방안에 한 연구. 상담학연구, 4(4), 831-843.
- 강진령, 이종연, 손현동 (2007). 학교상담자들이 직면하는 윤리적 갈등과 대처방법 분석. 청소년상담연구, 15(1), 17-27.
- 강진령, 이종연, 유형근, 손현동. (2007). 학교 상담자 윤리 교육 및 인지 실태 분석. 상담학연구, 8(2), 751-768.
- 권미주 (2014). 대학생의 취업 스트레스가 정서적 안녕감에 미치는 영향에서 조망 확대와 긍정적 초점 변경의 조절효과. 대구대학교 대학원 석사학위 청구논문.
- 김영진, 왕은자 (2017). 기업상담자의 수퍼비전 교육내용 요구에 대한 탐색. 상담학연구, 18(5), 403-421.
- 김원일, 김옥란, 이호진, 권명훈 (2018). 논문 유형별 연구방법론, 싸이앤북스
- 김재형 (2015). 新 기업상담 모형의 개발에 관한 연구. 홍익대학교 대학원 박사학위 청구 논문.
- 김효정 (2018). 숙련 기업상담자의 직업적응 과정. 숙명여자대학교 대학원 박사학위 청구 논문.
- 남현주 (2014). 기업 내 상담자의 역량 모델 개발을 위한 탐색 연구. HRD 연구, 16(1), 169-206.
- 박외숙 (2008). 집단참가자의 접촉경계유형과 잠재적 이중관계에 대한 윤리의식. 상담학연구, 9(2), 01-515.
- 박외숙, 고향자 (2007). 비성적인 이중관계의 윤리. 한국심리학회지: 상담 및 심리치료, 19(4), 863-887.
- 변시영 (2017). 내담자 자살 관련 사건을 경험한 기업 상담자의 극복 과정에 대한 근거이론 접근. 한양대학교 대학원 박사학위 청구논문.
- 변시영 (2020). 내담자 자살 위기와 사건을 경험한 기업 상담자의 극복 과정 : 근거이론 접근. 한국심리학회지: 상담 및 심리치료, 32(4), 2037-2063.
- 변시영, 조한익 (2015). 기업상담 초심자와 숙련자가 인식한 역할 및 역량에 대한 질적 연구. 상담학연구, 16(6), 529-551.
- 서울대학교 교육연구소 (2011). 교육학 용어사전. 하우동설
- 심윤정 (2012). 기업 상담자의 기업 내 적응 경험에 대한 내러티브 탐구: 대기업 내 여

- 성 상담자를 중심으로. *상담학연구*, 13(4), 1819-1843.
- 왕은자, 김계현 (2009). 기업상담 효과에 관한 세 관련 주체(내담자, 관리자, 상담자)의 인식. *상담학연구*, 10(4), 2115-2135.
- 연문희, 강진령, (2002). *학교상담 - 21세기 학생 생활지도 -*, 서울: 양서원
- 유기웅, 정종원, 김영석, 김한별 (2018). 질적 연구방법의 이해, 박영스토리
- 윤아람, 정남운 (2011). 상담자 소진: 개관. *한국심리학회지: 상담 및 심리치료*, 23(2), 231-256.
- 윤아름, 변시영, 조민경, 이겨라 (2020). 기관별 상담자 필요 역량에 대한 인식차: 상담자의 현장 경험 탐색을 중심으로. *인간이해*, 41(1), 23-48.
- 이경민, 최은미 (2017). 기업 내 근로자의 개인 상담 경험에 대한 질적연구 - EAP 외부 모델 중심으로. *상담학연구*, 18(5), 381-402.
- 이은정, 이은지, 안수정, 서영석 (2019). 기업상담자가 경험한 비밀보장 문제: 윤리적 갈등과 의사결정. *한국심리학회지: 상담 및 심리치료*, 31(2), 601-643.
- 장성숙 (2002). 우리 문화에서의 상담자상. *한국심리학회지: 상담 및 심리치료* 14(3), 547-561.
- 장성숙, 노기현 (2010). 한국인의 심리상담 이야기(현실역동상담의 이론과 실제). 학지사.
- 주은선, 이혜경, 주은지 (2007). 한국적 인본주의 상담 모형 모색. *한국심리학회지: 상담 및 심리치료*, 19(3), 569-586.
- 진명일, 이영순 (2018). 기업상담자들이 기업 내 상담실에서 경험하는 어려움과 적응과정. *질적탐구*, 4(4), 101-135.
- 최원호 (2004). 상담윤리의 개념정립과 교육내용 구성. *홍익대학교 대학원 박사학위 청구논문*.
- 한국상담심리학회 윤리규정 (2021). [https://krccpa.or.kr/member/sub01\\_5.asp](https://krccpa.or.kr/member/sub01_5.asp)
- 한국일보 (2019). <https://www.hankookilbo.com/News/Read/201905201249729715>
- 황준철 (2016). *기업상담 내부모형 상담실 구축 사례연구: C 기획 Hyu 상담실을 중심으로*. 서울대학교 대학원 박사학위 청구논문.
- Anderson, S. K. & Kitchener, K. S. (1996). *Nonromantic, non-sexual post therapy relationships between psychologists and former clients: An exploratory study of critical incidents*. *Professional Psychology: Research and Practice*, 27, 59-66.
- Carroll, M. (2010). *기업상담 (왕종국, 왕은자, 심윤정 역)*. 서울: 학지사. (원전은 1996년 출판).
- Corey, G., Corey, M. S., & Callanan, P. (1998). *Issues and ethics in the helping professions*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- Garnefski, N., Kraaij, V., & Spinhoven, P. (2001). *Negative life events, cognitive emotion regulation and emotional problems*. *Personality and Individual Differences*, 30(8), 1311-1327.
- Gall, M. D., Gall, J. P., & Borg, W. R. (2003). *Educational research: An introduction (7th ed.)*. Boston, MA: Ally, & Bacon.
- Garnefski, N., Kraaij, V., & Spinhoven, P. (2001). *Negative life events, cognitive emotion regulation and emotional problems*. *Personality and Individual Differences*, 30(8), 1311-1327.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1981). *Effective evaluation: Improving the usefulness of evaluation results through responsive and naturalistic approaches*. Jossey-Bass.

- Herlihy, B. & Corey, G. (1992). *Dual relationships in counseling*. Alexandria, VA: American Association for Counseling and Development.
- Hesketh, B. (2000). *Prevention and development in the workplace*. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds), *Handbook of counselling psychology*. NJ: John Wiley and Sons.
- Hill, C. E., Knox, S., Thompson, B. J., Williams, E. N., Hess, S. A., & Ladany, N. (2005). *Consensual qualitative research: An update*. *Journal of Counseling Psychology*, 52(2), 196-205.
- Hill, C. E. (2012). Introduction to consensual qualitative research In C. E. Hill(ED), *Consensual qualitative research: A practical resource for investigating social science phenomena*.(pp.3-20). Wasington D.C.
- Hill, C. (2016). 합의적 질적 연구: 사회과학 현상탐구의 실질적 접근 (주은선 역). 서울: 학지사. (원전은 2012년 출판)
- Kagle, J. D. & Giebelhausen, P. N. (1994). *Dual relationships and professional boundaries*. *Social Work*, 39(2), 213-220.
- Keith-Spiegel, P., & Koocher, G. P. (1985). *Ethics in psychology: Professional standards and cases*. New York: Random House.
- Kitchener, K. S. (1988). *Dual role relationships: What makes them so problematic?*. *Journal of Counseling & Development*, 67(4), 217-221.
- Kitchener, K. S. & Harding, S. S. (1990). *Dual role relationships*. In B. Herlihy & L. Golden. *Ethical standards casebook*(4th ed.. pp. 146-154). Alexandria, VA: American Association for Counseling and Development.
- Moleski, S. M. & Kiselica, M. S. (2005). *Dual relationships: A continuum ranging from the destructive to the therapeutic*. *Journal of Counseling and Development*, 8(3), 3-11.
- Nickel, M. (2004). *Professional boundaries: The dilemma of dual & multiple relationships in rural clinical practice*. *Counseling and Clinical Psychology Journal*, 1(1), 17-22.
- Nigro T. (2004). *Counselors' experiences with problematic dual relationships*. *Ethics & Behavior*, 14(1), 51-64.
- Patrick J. Morrisette. (2012). 셀프 슈퍼비전 (이명우, 장석진, 이정화, 조민아, 김경집, 최장조, 양승민 역). 서울: 학지사.

원 고 접 수 일 : 2021. 02. 16  
수정원고접수일 : 2021. 04. 29  
게 재 결 정 일 : 2021. 05. 21

## **Workplace Counselors' Experience and Coping Strategies for non-sexual Dual Relationships**

**Byun Si Young**

**Yun Ah Rom**

Samsung Electro-Mechanics Work&Life Counseling Center / Senior Counselor

This study was conducted to explore the non-sexual dual relationship experiences of corporate counselors. In-depth interviews conducted with 10 counselors were analyzed using the consensual qualitative research method. The analysis resulted in a total of 5 areas, 3 categories, and 27 sub-categories. The 5 areas were: Types of Dual Relationships; Reasons for Dual Relationships; Perceived Difficulties; Experience with Dual relationships; Growth and change; Recommendations for Coping with Dual Relationships. Participants experienced dual relationships more frequently in corporate counseling settings than in general counseling settings. Additionally, their ability to cope with them gradually improved over time. This study expands dual relationships research, and also reveals unique characteristics associated with corporate counseling. Based on the results of this study, the authors make recommendations regarding the development of professional curriculum and guidelines for managing non-sexual dual relationships in the counseling context.

*Key words* : corporate counseling, workplace counselor, non-sexual dual relationships, consensual qualitative research