



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

제주도 청소년수련시설에 근무하는  
청소년지도사의 경험에 대한  
근거이론적 접근

제주대학교 교육대학원

상담심리전공

김 영 희

2017년 8월

# 제주도 청소년수련시설에 근무하는 청소년지도사의 경험에 대한 근거이론적 접근

지도교수 김 성 봉

김 영 희

이 논문을 교육학 석사학위논문으로 제출함.

2017년 6월

김영희의 교육학 석사학위논문을 인준함.

심사위원장 \_\_\_\_\_인

위 원 \_\_\_\_\_인

위 원 \_\_\_\_\_인

제주대학교 교육대학원

2017년 8월

<국문초록>

# 제주도 청소년수련시설에 근무하는 청소년지도사의 경험에 대한 근거이론적 접근

김 영 희

제주대학교 교육대학원 교육학과

지도교수 김 성 봉

본 연구는 제주도 청소년수련시설에 근무하는 청소년지도사의 경험을 살펴보고 이해하는데 그 목적이 있다. 연구문제는 다음과 같다. 제주도 청소년수련시설에서 근무하는 청소년지도사의 수련시설에서의 경험은 어떠한가?

이와 같은 연구목적을 달성하기 위하여 제주도 청소년수련시설에 근무하는 청소년지도사 중 연구참여에 동의한 10명을 표집하여 심층면담을 실시하였다. 연구방법은 질적 연구방법 중 근거이론 분석 방법을 이용하여 연구를 진행하고 결과를 분석하였다.

주요 연구 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 면담 자료를 문장 또는 문구로 범주화한 결과 개방코딩 과정을 거쳐 85개의 개념, 37개의 하위범주, 그리고 16개의 범주가 도출 되었다. 범주들 간의 관련성을 분석한 축코딩 결과 인과적 조건은 ‘업무분장 모호’, ‘근로조건 열악’으로 나타났다. 연구참여자들이 경험하는 중심현상은 ‘표류하는 직업정체감’이며 이러한 중심 현상에 대처하는 방식인 작용/상호작용 전략은 ‘자기 성장 의지 실현’, ‘관계 향상’, ‘소극적 적응’, ‘개혁과 통합’, ‘개선 방향 제시’이었다. 현상에 영향을 미치면서 동시에 패러다임 전체의 배경이 되는 맥락적 조건은 ‘행정지원체계 간의 업무 부조화’, ‘업무 역할에 대한

부적응’, ‘직업에 대한 부정적 인식’이었고 작용/상호작용 전략을 억제하거나 촉진하는 중재적 조건은 ‘업무한계체험’, ‘동기화’, ‘변화 알아차리기’이었다. 마지막으로 이에 따른 결과는 ‘신뢰받는 경험’과 ‘직업 부적응’으로 드러났다.

범주들을 시간의 흐름에 따라 연결 짓는 과정 분석을 통해 연구참여자들의 청소년수련시설의 근무경험을 살펴 본 결과 탐색 단계, 적응 단계, 자각 단계, 변화시도의 단계 그리고 재정립 단계의 5단계로 정리되었다. 근거이론 분석의 마지막 단계인 선택코딩에서 청소년지도사의 청소년수련시설에서의 경험에서 드러난 핵심범주는 ‘변화와 자기 성장에 대한 희망을 갖고 청소년과 함께 가기’로 드러났다. 이 핵심 범주의 속성을 토대로 청소년지도사의 청소년수련시설에서의 경험을 유형별로 분류하였다. 그 유형은 ‘변화지향형’, ‘수용지향형’, ‘현실만족형’의 세 가지 유형으로 분류하다.

연구 결과를 바탕으로 중심현상인 ‘표류하는 직업정체감’과 핵심 범주인 ‘변화와 자기 성장에 대한 희망을 갖고 청소년과 함께 가기’에 대한 의미와 시사점을 선행 연구를 토대로 논의하였다.

본 연구를 통해 일자리 창출 사업으로 시작한 청소년지도사의 경험을 깊이 있게 들여다봄으로써 청소년지도사에 대한 전체적인 안목을 강화하였고 제주도 청소년수련시설에서 근무하는 청소년지도사의 전반적인 인식과 흐름을 확인하였으며 청소년지도사들의 청소년수련시설생활의 전반적인 경험을 정리하여 전체적인 지도를 제시하였다.

마지막으로 이 연구는 제주도 청소년지도사를 둘러싼 제도 및 조직 이해에 대한 시사점을 제공하고 제도의 개선을 위한 아이디어를 제공하였다는 의의를 지닌다. 이는 ‘청소년수련시설의 경험의 특수성을 파악하고 향후 청소년수련시설의 방향성을 가늠할 수 있는 기초자료로 활용할 수 있을 것이다.

□ 주요어: 청소년지도사, 제주도 청소년수련시설, 제주도 청소년지도사 근무환경, 근거이론

# 목 차

국문초록 .....	i
<b>I. 서론 .....</b>	<b>1</b>
1. 연구의 필요성과 목적 .....	1
2. 연구 문제 .....	3
<b>II. 이론적 배경 .....</b>	<b>4</b>
1. 청소년지도사 .....	4
가. 개념 .....	4
나. 역할 .....	6
다. 활동 .....	6
2. 청소년 수련시설 .....	7
가. 개념 .....	7
나. 제주의 운영현황 .....	7
3. 근거이론 .....	9
가. 개념 .....	9
나. 활용 이유 .....	13
<b>III. 연구 방법 .....</b>	<b>14</b>
1. 연구참여자 .....	14
가. 선정 .....	14
나. 면담 .....	15
2. 자료 수집 .....	16
가. 수집 방법 .....	16
나. 자료 분석 .....	17
3. 연구의 평가 .....	18

IV. 연구 결과 .....	19
1. 청소년수련시설 경험 범주화 결과 .....	19
2. 패러다임 모형에 의한 범주 분석 .....	47
가. 인과적 조건 .....	49
나. 중심현상 .....	49
다. 맥락적 조건 .....	50
라. 중재적 조건 .....	51
마. 작용/상호작용 전략 .....	51
바. 결과 .....	52
3. 과정 분석 .....	52
가. 탐색 단계 .....	53
나. 적응 단계 .....	53
다. 자각 단계 .....	54
라. 변화시도의 단계 .....	55
마. 재정립 단계 .....	56
4. 핵심범주 .....	57
5. 유형 분석 .....	59
가. 변화지향형 .....	59
나. 수용지향성 .....	62
다. 현실만족형 .....	63
V. 논의 .....	66
1. 중심현상에 대한 논의 .....	66
2. 핵심범주에 대한 논의 .....	70
3. 연구의 의의 및 제언 .....	72
참고문헌 .....	74
ABSTRACT .....	76
부록 .....	78
부록 1. 연구참여 동의서 .....	78
부록 2. 필사 확인서 .....	78

## 표 목차

표 II-1. 연도별 청소년지도사 양성현황 .....	5
표 II-2. 지역별 청소년지도사 보수체계 사례 .....	5
표 II-3. 제주도 청소년수련시설 현황 .....	9
표 III-1. 연구참여자 인적 상황 .....	14
표 IV-1. 청소년수련시설 경험에서 도출된 개념과 범주 .....	19
표 IV-2. 패러다임 모형에 의한 범주 분석 .....	47

## 그림 목차

그림 IV-1. 청소년수련시설 경험과정 모형 .....	57
그림 IV-2. 변화지향형 패러다임 모형 .....	62
그림 IV-3. 수용지향형 패러다임 모형 .....	65
그림 IV-4. 현실만족형 패러다임 모형 .....	65

# I. 서론

## 1. 연구의 필요성과 목적

급변하는 사회에서 심각해지고 있는 청소년 문제를 해결하고 청소년의 복지를 증진하며 미래의 건전한 시민으로 성장하기 위해서는 학교 교육만으로는 해결할 수 없다는 문제의식을 바탕으로 청소년지도사가 양성되기 시작되었다. 국가공인 자격증으로 실시한 첫 해인 1993년부터 매 해마다 청소년지도사를 배출하여 2016년까지 42,193명의 청소년지도사를 양성(여성가족부, 2016)하고 있으며 그 수는 증가하고 있다.

이는 획일화된 학교교육을 보완하는 통합적인 정책으로서 청소년들의 행복감을 저하시키는 주요 요인인 생활전반과 학교생활(통계청, 2013) 등을 긍정적인 방향으로 변화시키기 위하여 교육제도와 사회적 환경 등과 같은 제도적 장치의 필요성이 제기되었다. 이를 위한 방편으로 청소년기본법에 따라 청소년수련시설을 설치하였고 효과적인 청소년 활동을 위하여 전문적인 지식과 기술 및 품성을 구비한 청소년지도사를 양성하여 청소년수련시설의 활동현장에 적극 배치하여 활용토록 하였다(한국청소년개발원, 1996). 이러한 제도와 정책의 효과성을 극대화하기 위해서는 무엇보다 청소년의 수요와 급변하는 시대에 맞는 다양한 프로그램 또는 활동방법을 개발하고 조화시킬 수 있도록 청소년지도사의 자율적이고 개별적인 근무환경이 보장되어야 한다. 또한 청소년에 관한 지적 기술적 능력을 발휘할 수 있는 질적인 향상을 위한 경제·사회적 지지와 지원이 제공되어야 한다.

그러나 아직 청소년지도사의 양적인 증가에 비해 질적 차원의 근무여건은 미흡하다. 청소년지도사의 근무기간을 묻는 조사에서 70%가 넘는 조사대상자가 현재의 근무기관에서의 근무기간이 4년 미만이고, 총 근무기간도 6년이 되지 않는 것으로 나타났다(박소영, 2013). 이러한 근무기간은 현장 경험이 적은 새로운 청소년지도사의 유입은 불가피하게 받아들일 수밖에 없으며 이는 청소년지도사가 청

소년들에게 친숙하지 않은 초기에는 질 높은 서비스를 제공할 수 없음을 의미한다(이주재, 2001). 또 다른 연구에서는 청소년수련시설에서 근무하는 청소년지도사의 근무 수준은 근로환경, 직업의 안정성, 복지후생, 보수 영역에서 모두 평균 이하인 것으로 나타났다(권일남, 2013; 박소영, 2013; 안권순, 2008). 청소년을 대상으로 지도하는 직업군인 교사, 사회복지사 등과 같은 유사한 직종과 비교하였을 때 상대적으로 낮은 대우로 청소년지도사의 직무만족도는 그리 희망적이지 않다(한국청소년개발원, 1996).

청소년수련시설에 근무하는 청소년지도사에 대한 탐색이 중요한 이유는, 청소년지도사의 낮은 조직몰입과 직무만족도가 계속 될 경우 개인의 심리적 부담뿐만 아니라 업무나 조직의 역기능적 수행을 감당해야 하는 측면에서 경제·사회적 손실로 이어지며 결과적으로 청소년과 청소년지도에 영향을 끼친다는 면에서 의미 있다고 할 수 있다(박소영, 2013). 그러나 이러한 선행연구의 대부분은 청소년지도사의 객관적인 부적응의 원인에 따른 사실에 기반을 둔 연구가 대부분이었고 개인이 외부환경의 기준에 맞춰 나가는 것을 연구하였다(김영희, 2014). 이러한 연구는 청소년지도사가 다양하고 고유한 역동적인 삶을 경험해가고 있는 과정과 그들의 문화를 이해하기 위한 실질적인 경험의 실체를 파악하기에는 미흡함을 나타낸다. 그럼으로 그들의 여건과 상황에 맞는 상황적인 맥락에서 접근하는 연구가 필요하다 하겠다.

제주도 청소년수련시설에서 근무하는 청소년지도사는 타 지역과 다른 보수체계와 업무체제로 인하여 제주청소년지도사단체의 움직임이 있었고 청소년수련시설의 프로그램에 대한 선호도 조사가 있었다. 2013년 12월 제주도의회 도민의 방에서 고용안정과 처우개선 요구하는 발표가 있었고 제주도 지자체의 홈페이지에는 청소년지도사를 구하는 구인공고가 계속 지역을 달리하면서 올라 와 있는 것을 확인하였다. 또 다른 연구에서는 청소년수련시설에서 이루어지는 프로그램 선호도에서 문화적 감성함양 프로그램을 청소년들이 가장 선호하는 것으로 나타났으나 대부분 프로그램활동은 체험활동 중심으로 이루어지고 있다(오창희, 2016). 이는 청소년들이 실제 원하는 선호도가 프로그램 활동에서 원활하게 반영되지 못하고 있다. 이러한 현실과 상황을 근거로 하여 청소년지도사와 주변환경을 상호 유기적인 관계로 그들의 경험을 파악했을 때 이들을 지적 기술적 능력이 최대로

가능할 수 있도록 효과적인 대책을 마련할 수 있다(김영희, 2014). 따라서 청소년 지도사가 청소년수련시설에서 근무하면서 어떤 경험을 하고 있는지, 그 경험은 어떤 조건들에게 영향을 미치고 있는지에 대해 실제적인 탐색이 이루어질 것이다.

이러한 필요성을 근거로 본 연구에서는 제주도에 있는 청소년수련시설에서 근무하는 10명의 청소년지도사를 대상으로 심층면담을 하여 자료를 수집하고자 한다. 그리하여 청소년지도사의 근무환경과 그들을 둘러싼 유기체적인 외부환경의 상호작용에 대하여 근거이론을 이용하여 살펴보고자 한다.

이 연구의 목적은 제주도 청소년수련시설에 근무하는 청소년지도사들의 경험을 외부 환경과 주고받는 상호작용의 맥락을 통해 밝힘으로써 더 나은 청소년지도사를 위한 대안을 모색하는 것이다.

## 2. 연구 문제

본 연구는 근거이론 방법을 이용하여 제주도 청소년지도사의 수련시설의 경험을 탐색하고 청소년지도사의 환경과 상호작용하는 방식을 살펴보고자 한다. 이러한 연구결과를 토대로 청소년지도사가 처한 현황과 앞으로 변화해야 할 방향에 대해 논의한다. 그 목적에 따른 연구문제는 다음과 같다.

연구문제: 제주도 청소년수련시설에서 근무하는 청소년지도사의 경험은 어떠한가?

## II. 이론적 배경

### 1. 청소년지도사

#### 가. 개념

청소년지도사는 청소년기본법에 의한 국가인증자격증이다. 청소년기본법 제20조의 규정에 의해 청소년 관련 분야의 자격이나 경력을 갖춘 자를 대상으로 국가가 자격을 검증하고 정해진 연수과정을 마친 자에게 자격을 부여하고 있다. 여성가족부(2016) 통계에 의하면 국가인증자격증으로 실시한 첫 해인 1993년에 713명을 배출한 이후 매년 청소년지도사를 양성하고 있고 2016년까지 1급 청소년지도사 1,615명, 2급 청소년지도사 29,369명, 3급 11,209명 등 총 42,193명의 청소년지도사를 양성하고 있다. 이 중 2급 청소년지도사가 월등하게 많으며 그 수가 양적으로 날로 증가하는 추세에 있다고 할 수 있다. 2016년도의 경우는 총 4,096명의 청소년지도사가 배출되었는데 이 중 여성의 비율이 72.2%를 차지하여 여성 청소년지도사가 상대적으로 많이 배출되고 있다. 남성과 여성의 비율을 살펴보면 여성의 비율이 2000년도부터 남성의 비율보다 점차 높아지고 있으며 이는 남성이 선호하는 직업군에서 멀어지고 있음을 나타내고 있다. 연도별 청소년지도사 양성 현황은 표 II-1과 같다.

청소년지도사의 보수체계는 지역마다 다르고 보수수준도 지역적 편차가 큰 편이다. 제주도의 보수체계는 A시와 C시 등의 복합적인 형태를 띠고 있다. 표 II-2의 자료를 보면 B시에는 보수규정, 연봉제 규칙을 제정하고 2012년부터 적용하여 다른 보수체계의 기준을 세우고 있는 반면에 제주도에서는 청소년수련원, 문화의집, 방과후아카데미 등에 따라 보수가 다르며 위탁 또는 직영의 운영방식 등에 따라서도 상이한 보수체계와 보수지급기준을 가지고 있어 근무연수나 경력에 관계없이 같은 급여가 책정되어 있다.

표 II-1. 연도별 청소년지도사 양성현황

(단위:명)

년도	합계			1급		2급		3급	
	계	남	여	남	여	남	여	남	여
1993	713	467	246	-	-	311	174	467	246
1994	708	444	264	78	18	229	146	444	264
1995	715	411	304	81	20	193	168	411	304
:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
1999	868	439	429	77	51	266	264	439	429
2000	988	464	524	70	43	255	330	464	524
2001	1,583	700	883	58	39	421	569	700	883
:	:	:	:	:	:	:	:	:	:
2015	4,062	1,062	3,000	9	19	837	2,439	1,062	3,000
2016	4,096	1,137	2,959	39	37	906	2,440	1,137	2,959
누계	42,193	12,553	29,640	938	677	8,081	21,289	12,563	29,640

자료: 여성가족부, 2016

※ 기호표시(:)는 해마다 멈춤 없이 청소년지도사가 배출 되었다는 의미임

표 II-2. 지역별 청소년수련시설 청소년지도사 보수체계 사례

지역	보수	보수체계 특징
A시	동일 지역에서 동일 업무를 수행하면서도 운영단체에 따른 보수 격차가 심한 상황임. 당해 연도 공무원 급여 기준표에	시설별 운영방식(위탁 또는 직영)에 따라 보수체계와 보수지급 기준이 상이함
B시	따르도록 규정을 개정함 (2012.10.4.).	보수규정, 연봉제 규정 제정 및 적용
C시	평균 170여만원 (2014년)	근무연수나 경력에 관계없음
D시	150만원 ~ 200만원 47.1% 100만원 ~ 150만원 33.3% (2011년)	낮은 보수의 종사자 처우가 낮음

자료: 한국청소년정책연구원, 2014

## 나. 역할

청소년기본법에 따르면 청소년시설과 청소년단체에서는 의무적으로 그 시설의 크기와 학생 수를 고려하여 청소년지도사를 배치하여야 한다. 그 시설 등에서 청소년지도사의 역할에 대해서 청소년기본법에서는 청소년육성에 관련되는 업무를 수행하고 있음을 명시하고 있다. 청소년육성이라 함은 청소년활동(프로그램, 사업)을 전담하여 청소년의 수련활동, 지역·국가 간 교류활동, 동아리활동, 봉사활동, 예술활동 등을 지도한다. 사회여건과 환경을 청소년에게 유익하도록 개선하고 청소년을 보호하여 청소년에 대한 교육을 보완함으로써 청소년의 균형 있는 성장을 돕는 것을 의미한다(청소년기본법 제3조 제2호). 즉, 청소년의 활동지원, 복지증진, 사회여건·환경개선, 보호, 교육보완 등의 역할을 통해 청소년의 올바른 성장을 지원해주는 역할을 수행한다.

## 다. 활동

청소년지도사의 청소년을 위한 활동으로는 프로그램 활동과 특별복지사업인 청소년방과후아카데미 사업을 전담하여 청소년의 수련활동, 청소년복지, 지역 국가 간 등 교류활동, 동아리활동, 봉사활동, 예술활동 등을 지도하고 있다(여성가족부, 2011). 청소년수련시설에서 행해지는 프로그램의 분류에는 사회성지도, 도덕성지도, 진로지도, 보건지도, 여가지도, 국제교류지도와 같은 것들이 포함되어야 한다(성열준, 2009).

이 외에도 제주도 청소년지도사의 업무는 청소년프로그램 개발 및 기획, 청소년 운영위원회 및 청소년동아리활동 운영 지도, 청소년활동 공모사업을 운영하며 청소년수련시설 내에서 청소년지도 및 청소년수련시설을 관리한다. 그리고 청소년수련활동 인증프로그램 개발 및 운영, 국제청소년성취포상제 운영, 청소년자원봉사활동 지도 및 운영, 학교연계 프로그램 운영 및 대내외 활동, 관내 청소년축제, 어울림마당 축제기획 및 운영을 연간 10회 이상, 관객은 5,000명이상의 축제를 기획한다. 따라서 청소년지도사는 청소년수련시설 내 청소년뿐만 아니라 학교 및 지역사회와 연계하여 청소년과 관련된 축제를 기획하고 활동을 수행하고 있다.

## 2. 청소년수련시설

### 가. 개념

청소년지도사가 근무하는 공간인 청소년수련시설은 청소년정책의 체계적인 추진을 위해서는 중요한 의미를 지닌다. 청소년에게 다양한 활동을 제공하고 체험의 기회를 최대화하기 위하여 제공되고 운영되는 장소이기 때문이다. 청소년활동시설은 수련활동, 교류활동, 문화활동 등 청소년활동에 제공되는 시설(청소년활동진흥법 제2조 제2호)로 크게 ‘청소년수련관’, ‘청소년수련원’, ‘청소년문화의집’, ‘청소년특화시설’, ‘청소년야영장’, ‘유스호스텔’의 6가지로 구분하여 볼 수 있다. 청소년수련시설은 수련활동에 필요한 여러 시설, 설비, 프로그램 등을 갖추고 청소년지도사의 지도하에 체계적이고 조직적인 수련활동을 실시하는 시설을 말한다. 따라서 청소년수련시설은 기능이나 수련활동 및 입지적 여건 등에 따라 다양한 유형으로 구분된다.

2000년대 이전에는 주로 자연활동을 테마로 하는 숙박시설인 ‘청소년수련원’, ‘청소년야영장’, ‘유스호스텔’이 중심이 되어 운영되어 왔으나 2000년 이후에는 ‘청소년수련관’과 ‘청소년문화의집’이 청소년활동진흥법 제11조에 의하여 설치하고 운영하는 것이 의무화됨에 따라 대폭 확대 되었다(한국청소년정책연구원, 2014). 가장 많은 수의 증가세를 보이는 것은 ‘청소년문화의집’이며 ‘청소년수련관’은 시, 군, 구에 1개씩 설치하는 것이 조례에 의해서 정해졌다. 이와는 달리 ‘청소년수련원’과 ‘청소년야영장’은 2000년대 이후 변함없는 시설수를 유지하고 있다. ‘청소년수련관’과 ‘청소년문화의집’은 대부분 공공기관에서 운영을 하는 데 반해 ‘청소년수련원’과 ‘유스호스텔’은 IMF 이후 지자체에서 대부분 민간단체로 운영되는 특징이 있다.

### 나. 제주도 운영현황

현재 제주도 청소년수련시설 설치 및 운영조례에 따라 청소년수련시설은 표 II-3의 자료를 보면 생활권수련시설로서 ‘청소년수련관’ 및 ‘청소년문화의집’ 24

개소, 자연권수련시설인 ‘청소년수련원’과 ‘야영장’ 7개소, ‘유스호스텔’ 18개소 등 총 49개소의 수련시설이 있다. 이에 따른 청소년지도사 배치는 ‘청소년수련관’ 3개소에 12명, ‘청소년문화의집’ 21개소에 42명, ‘청소년수련원’ 5개소에 5명 총 59명이 청소년기본법에 의해 배치되어 있고 이 외 청소년수련시설에도 조례에 의한 청소년지도사들이 근무하고 있다(청소년활동진흥센터, 2016)

제주지역의 청소년인구(9세~24세)는 127,572명으로 제주도 인구의 20.52%(청소년활동진흥센터, 2016)로 매년 청소년수련시설의 필요성을 인정하여 시설을 늘리고 있고, 전국에 인구대비 가장 많은 청소년수련시설을 설치·운영 중이다.

‘청소년수련관’은 다양한 수련활동을 실시할 수 있는 각종 시설 및 설비를 갖춘 종합수련시설을 의미한다. 제주시에는 제주시청소년수련관 1곳이 있으며 서귀포시지역에는 대정청소년수련관과 서귀포시청소년수련관이 있다.

‘청소년문화의집’은 간단한 수련활동을 실시할 수 있는 시설 및 설비를 갖춘 정보·문화·예술 중심의 수련시설이다. 제주시에 10군데 있고 서귀포시에는 11군데가 있다.

‘청소년수련원’은 숙박기능을 갖춘 생활관과 다양한 수련활동을 실시할 수 있는 각종 시설과 설비를 갖춘 종합수련시설을 말한다. 제주지역에는 제주청소년수련원, 젊음의 집, 비자림청소년수련원이 있다. 서귀포시지역에는 안덕청소년수련원과 성산청소년수련원이 있다. 안덕청소년수련원은 대평리 마을에서 폐교된 건물을 이용하여 서귀포시와 계약을 맺어 청소년지도사를 자체 채용하여 운영하고 있다. 제주지역에 있는 젊음의 집은 살레시오 수녀회에서 운영하는 곳으로 한림 이시돌에 위치해 있고 제주청소년수련원과 비자림청소년수련원은 현재 흥사단에서 제주시청과 수탁계약을 맺어 운영하고 있다.

‘유스호스텔’은 청소년의 숙박체제에 적합한 시설·설비와 부대·편의시설을 갖추고 숙식편의 제공, 여행 청소년의 활동지원 등을 주된 기능으로 하는 시설을 말한다. 가족여행이 늘면서 늘어나는 추세에 있다. 남국유스호스텔은 최근에 청소년수련원에서 유스호스텔로 변경을 했다.

표 II-3. 제주지역 청소년 수련시설 현황

(단위:명)

시도	구분	총계	청소년 수련관	청소년문 화의집	청소년 수련원	청소년 야영장	유스호 스텔
	계	49	3	21	5	2	18
제주	공공	31	3	21	3	2	2
	민간	18	0	0	2	0	16

자료: 청소년활동진흥센터, 2016

### 3. 근거이론

#### 가. 개념

본 연구는 질적 연구방법 중에서 근거이론을 활용하였다. 근거이론은 상징적 상호작용론에 철학적 근거를 두고 있다(Munhall, 2001). 상징적 상호작용론은 인간이 상징, 즉, 언어와 비언어에 의해 반응하고 행위가 통제된다는 이론이다. 인간은 언어를 소유하고 언어로 관계를 맺는다. 소리와 같은 음성과 표정, 몸짓과 같은 비언어는 그것을 사용하는 사람이나 그것을 보고 듣는 사람에게 동일한 반응을 일으킨다. 이를 ‘의미 있는 상징(Hewitt, 2000/2001, p.25)이라고 한다. 즉, 상징 사용자와 상징 청취자 간의 공통된 태도의 형성으로 인해, 개인은 자신의 행위를 통제할 수 있다. 자신의 행위에 대한 반응으로 다른 사람들이 어떻게 반응할 것인가를 예상하면서, 사람들은 자신들의 후속적 행위를 계획하고 통제할 수 있다(Hewitt, 2000/2001, p.26).

김요완(2007)의 연구에 의하면 사회심리학자인 A. Strauss는 지도 교수인 H. Blumer의 충고로 G. H. Mead가 개발한 사회적 상징주의에 대한 과정을 듣게 되면서 상징적 상호작용주의의 철학에 영향을 받게 되었다(Schreiber & Stern, 2001/2003; Strauss & Corbin, 1990/1996). 당시 B. Glaser는 P. Lazarsfeld와 함께 양적 분석방법을 연구하고 태도 연구에서 가설적 관계에 대한 통계적 모델을 고안하면서 질적 통계학 분야에서 명성을 얻고 있었다(Schreiber & Stern, 2001/2003, p.28). 그 후 Strauss는 Glaser등과 함께 죽음에 관한 연구(Glaser &

Strauss, 1965)를 통해 상징적 상호작용주의의 철학을 유지하면서도 양적자료분석의 특징을 혼합한 방법을 소개하였고, 후에 Glaser와 Strauss는 이를 ‘근거이론’이라고 명명하였다(Glaser & Strauss, 1967). 그 후 Strauss는 J. Corbin과 공동저서를 출간(Strauss & Corbin, 1990/1996)하면서 근거이론을 좀 더 체계화하였다.

위와 같은 상징적 상호작용론에 철학적 근거를 두고 있는 근거이론은 언어와 비언어적인 의사소통에 초점을 맞추어, 이러한 의사소통으로 어떻게 개인 간, 개인-집단 간 상호작용하는지를 분석하는 방법이다. 또한 근거이론은 있는 그대로의 자연스러운 현상을 탐색하고 서술하는 방법이다. 이러한 현상 연구의 목적은 개인이나 집단의 행동, 신념, 태도 등을 심층적으로 조사함으로써 경험 당사자들로부터 이론을 도출하는 것이다. 따라서 근거이론은 개인의 경험들을 체계적인 과정을 적용하여 귀납적으로 이론을 개발하는 것, 즉, 특별한 현상을 이론적으로 설명하는 것이다(Stern, 1980). 연구 중인 실제 영역에서 행동 변이를 설명하고, 개념과 개념간의 관계를 형성하는 것을 목적으로 한다. 특히, 근거이론의 특성은 이론적 설명을 생성하기 위해 체계적인 분석과 귀납적 방법을 적용한다. 특별한 것으로부터 일반적인 것으로 이끄는 범주를 개발하는 것, 즉, 관심 있는 현상의 중요한 특성을 독특하게 파악하여 한 개 이상의 핵심변수를 발견하는 것이다(김요완, 2007).

근거이론에서 중요하게 언급되는 개념들은 ‘이론적 민감성’을 통한 자료 분석과 ‘3단계 코딩’등이다(김요완, 2007). 이론적 민감성은 ‘통찰력이라는 자질로 연관되며, 자료에 의미를 부여하고 이해할 수 있는 능력, 관련이 있는 것과 없는 것을 구분해 낼 수 있는 능력’(Strauss & Corbin, 1990/1996)이고, 특수한 관찰로부터 이론을 구축하는 능력이다(Schreiber & Stern, 2001/2003). 또한 이론적 민감성은 ‘연구자의 배경 경험으로부터 잠정적인 편견을 최소화하게 하는 능력’(Schreiber & Stern, 2001/2003, p.67)이다. 이론적 민감성은 연구자의 전문적 경험, 개인적 경험, 분석과정으로 함양될 수 있다(Strauss & Corbin, 1990/1996). 연구자의 전문분야 경험이 많을수록 연구에 활용될 수 있는 기본지식과 통찰력이 풍부해지고, 특정 상황에 대한 개인적 경험으로 민감성이 증가될 수 있다. 또한 연구를 진행하면서 자료를 분석하고 비교하는 과정에서 이론적 민감성이 체

득될 수 있다. 이러한 이론적 민감성을 통해 연구자는 근거이론으로 자료를 분석하면서 특정 현상에서 이론을 도출할 수 있다.

Streubert & Carpnter의 근거이론의 과정에서 자료 분석은 3단계 코딩과정으로 이루어진다.

1차 코딩은 개방 코딩단계로서, 기초자료를 ‘해체, 검사, 비교, 개념화, 범주화하는 과정’(Strauss & Corbin, 1990/1996, p.73)이다(김요완, 2007). 녹음 등의 자료를 모두 필사하는 것은 연구자의 기준에 달려 있지만, Strauss와 Corbin(1990/1996, p.41)은 ‘적은 것보다는 많은 것이 낫다.’라고 하며 다양하고 많은 자료의 필사가 중요함을 강조하였다. 또한 녹음된 기록은 모두 옮겨 적든지 부분적으로 옮겨 적든지 간에 녹음 자료를 주의 깊게 경청하는 것이 매우 중요하다고 하면서 녹음 자료의 경청을 강조하였다(Strauss & Corbin, 1990/1996, p.40). 이 단계에서는 한 구절, 위로 분석하는 ‘문장, 단락 코딩’과 문서자료 전체를 분석하는 방법 등의 3가지 방법을 활용할 수 있다(Strauss & Corbin, 1990/1996).

본 연구에서는 ‘문장, 단락 코딩’을 사용하였다. 이러한 방법들을 활용하여 연구자는 현상을 명명하고 범주를 발견·명명하며, 속성과 차원에 따라 범주를 발전시킨다.

2차 코딩은 축 코딩단계로서 ‘범주들 사이에 연합관계’를 만들면서 패러다임 모형을 활용하여 범주들을 연결시키는 단계이다. 패러다임 모형은 연구자가 축 코딩을 할 때 범주들 간의 관계를 밝히는 데 사용하는 도식이다(Strauss & Corbin, 1998/2001). 패러다임에는 이를 구성하는 요소가 있는데, 크게는 작용/상호작용을 일으키고 그 원인이 되는 조건이 있다(Strauss & Corbin, 1998/2001). 이러한 조건에는 ‘인과적 조건’, ‘중심현상’, ‘맥락적 조건’, ‘중재적 조건’이 있다.

‘인과적 조건’은 중심현상의 원인이 되는 조건을 일컫는다. ‘현상을 일으키거나 발전시키는 사건 또는 우연히 일어나는 일들’(Strauss & Corbin, 1990/1996, p.116)을 일컬으며, ‘현상에 영향을 미치는 사건이나 일들’(Strauss & Corbin, 1998/2001, p.119)을 말한다. 김수지, 신경림이 공역하면서 ‘인과적 조건’이라고 번역하였다. ‘인과적(因果的)’이라고 한다면 ‘원인과 결과’를 모두 포함하는 단어이므로 본 연구에서는 중심현상의 원인이 되는 조건인 ‘인과적 조건’이라고 표현하였다.

‘중심현상’은 ‘자료 내에 제시되는 중심 생각’(Strauss & Corbin, 1998/2001, p.91)이다. ‘여기서 무엇이 진행되고 있는가?’라는 질문에 대한 답(Strauss & Corbin, 1998/2001, p.117)으로서, ‘일련의 작용/상호작용에 의해 조절되는 중심생각이나 사건’이다(최양숙, 2004). 즉, 상호작용하는 관계 속에서 실제로 진행되고 있는 모습들 중에 가장 중심적이고 중요한 현상을 일컫는다. 대부분 ‘중심현상’이라고 표현하였고(김요완, 2007; 박한샘, 2004; 최동인, 2005; 최양숙, 2004), 본 연구에서는 일반적인 현상과는 구분할 필요가 있기에 ‘중심현상’이라고 표현하였다

‘맥락적 조건’은 ‘중심현상에 대응하기 위해 취해지는 구체적인 상황이나 전후관계’를 의미한다(Strauss & Corbin, 1990/1996, p.122). 주요 연구에서도 ‘맥락적 조건’이라는 용어를 사용하였다(신경림, 박한샘, 2004; 최정숙, 2004; 최양숙, 2004). 본 연구에서는 ‘맥락적 조건’도 조건의 한 요소이고 현상에 영향을 주는 요소이므로 ‘맥락적 조건’이라는 용어를 사용하였다.

‘중재적 조건’은 ‘작용/상호작용을 조장하거나 강요하도록 작용하는 조건’이다(Strauss & Corbin, 1990/1996, p.123). 즉, 작용/상호작용에 영향을 주어 작용/상호를 촉진하거나 방해하는 역할을 하는 조건이다(박한샘, 2004).

‘작용/상호작용’은 중심현상에 대해 어떤 방식과 전략으로 대응하는 지를 일컫는 용어이다. 즉, ‘사람들이 마주치게 되는 상황, 문제, 쟁점을 다루는 방식이며, 문제를 풀기 위해서 취해지는 의도적이고 고의적인 행위’(Strauss & Corbin, 1998/2001, p120)를 말한다. 김수지, 신경림이 공역하면서 ‘작용/상호작용’으로 번역하였고 최양숙(2004)의 연구에서도 같은 용어를 사용하였다. 본 연구에서도 ‘작용/상호작용’이라는 용어로 표현하였다.

‘결과’는 작용/상호작용으로 인해 나타나는 것을 일컫는다. 즉, 중심현상에 대해 작용/상호작용의 취해져서 나타나는 결과를 말한다.

3차 코딩은 선택코딩의 절차로서, 범주들을 통합하고 핵심범주를 기술하는 단계이다(Glaser, 1978). 이 단계에서는 범주들의 연결을 체계화하여 이론의 근거를 완성한다.

## 나. 활용 이유

본 연구에서 근거이론을 활용한 이유는 다음과 같다.

첫번째 기존의 연구가 다루지 못한 제주지역의 청소년지도사들의 사회와 상호작용과정을 관찰하고 연구하는데 적합한 방법이기때문에 근거이론을 활용하였다. 선행연구의 고찰에서 확인한 바와 같이, 제주지역은 타 지역과 다른 보수체제와 운영시스템을 가지고 있다. 특히 타 지역과 다른 독특한 환경을 가지고 있는 제주지역의 청소년지도사들이 어떻게 갈등을 경험하면서 결과에 이르게 되었는지에 대한 선행연구를 찾아보기가 어려웠다. 근거이론은 이렇듯 청소년지도사들의 삶속에서 문제 상황을 어떻게 다루는지 상호 작용하는 실체를 파악하기에 적합한 방법이다(최정숙, 2004)

두 번째, 청소년지도사 간에 상호작용하는 현상을 관찰하고 분석하는데 적합한 방법이기때문에 근거이론을 활용하였다. 위에서 설명한바와 같이 근거이론은 상징적 상호작용론에 철학적 근거를 두고 있고 개개인들의 상호간, 개인-집단 간, 개인-사회 간 어떻게 상호작용하는지 관찰하는데 근거이론이 가장 적절한 방법이기때문에 본 연구에서 활용하였다(김요완, 2007).

세 번째, 10명의 청소년지도사 즉, 연구참여자 수를 고려할 때 적절한 방법이기때문에 본 연구에서 근거이론을 활용하였다. 현상학적 연구는 10명이내의 소수인원에 대한 면담에 유용한 방법이다. 따라서 10명의 사례를 분석하는 데에 있어서 근거이론이 가장 적절한 연구방법이기때문에 본 연구에서 활용하였다.

그러나 근거이론의 결과를 전체 집단에 일반화하기에는 무리가 있으므로 본 연구에서 연구자가 관찰한 상호작용은 면담한 청소년지도사 10명에 대한 내용임을 분명히 한다. 그렇지만 심층 면담을 하면서 청소년지도사가 어떻게 환경과 상호작용하는 과정을 밝히는데 적절한 방법이기때문에 본 연구에서 근거이론을 활용하였다.

### Ⅲ. 연구 방법

#### 1. 연구참여자

##### 가. 선정

본 연구의 참여자 선정에 있어서 제주도 청소년지도사의 다양한 목소리를 듣고자 제주시와 서귀포시에 분포해 있는 청소년수련시설을 직접 방문하여 그 시설에 있는 프로그램 활동 및 청소년지도사가 활동하는 것을 관찰하는 시간을 가졌으며 청소년지도사를 직접 만나서 이 연구의 필요성과 목적을 설명하였다. 이에 동의한 10명을 연구참여자로 선정하였으며 연구참여자의 인적 사항은 표 Ⅲ-1과 같다.

표 Ⅲ-1. 연구참여자 인적 사항

참여자	지역	소속	자격증 급수	경력 (년)	성별	나이	결혼 여부
1	제주시	청소년수련관	2	10	여	40대	기혼
2		청소년문화의집	2	19	남	40대	기혼
3		청소년문화의집	2	8	여	40대	기혼
4		청소년문화의집	1	6	여	40대	기혼
5		청소년수련원	2	15	남	50대	기혼
6		유스호스텔	1	11	남	40대	미혼
7	서귀포시	청소년수련관	3	2	남	20대	미혼
8		문화의집	2	4	남	40대	기혼
9		문화의집	3	0.7	여	40대	기혼
10		문화의집	2	17	여	40대	미혼

연구참여자는 제주시에 소재하는 청소년수련시설에 근무하는 청소년지도사 중 청소년수련관 1명, 문화의집 3명, 청소년수련원 1명, 유스호스텔 1명과 서귀포시에서는 청소년수련관 1명과 문화의집 3명을 연구참여자로 선정하였다.

청소년지도사의 경험을 근무하기 시작하는 첫 해와 그 이후 해가 지나면서 근무경험에 대한 인식의 변화를 살펴보기 위하여 되도록 근무경력을 다양하게 표집하려고 하였다.

연구자와 면담을 했던 참여자 중 2명은 면담 도중에 사직을 하게 되었다. 1명은 공무원 공모직으로, 또 한 명은 박사과정으로 진학하였다. 또 다른 참여자는 '2016년 청소년방과후아카데미 운영결과보고회'에서 전국 최우수운영기관으로 선정돼 여성가족부장관상을 수상하기도 했다.

## 나. 면담

면담기간은 2016년 9월부터 시작하여 2017년 3월까지 이어졌다.

연구참여자는 부록1과 같이 동의서를 받고 1차면담을 진행하면서 녹음을 실시하였다. 연구참여자가 연구자에 대한 낯설음으로 인해 자신의 의향을 분명히 표현하지 못하고 마지못해 동의하는 경우도 발생할 수 있다. 따라서 이러한 상황을 고려하여 연구자는 연구참여자와 면담 전에 다과나 차를 마시면서 20분 정도 가벼운 대화를 하였다. 어느 정도 친밀한 관계가 형성된 이후에 녹음과 연구에 대한 설명을 하고 녹음을 실시하였다. 연구자는 1명 당 면담횟수는 평균 2.5회였고 1회 면담에 걸리는 시간은 1시간 30분에서 2시간이었다. 이 면담시간에는 면담 전 30분가량은 연구참여자와 대화하면서 라포(rapport)를 형성하는 시간이었고 면담 후 10분 정도의 대화시간이 있었지만 녹음은 하지 않았다.

면담 시간은 대부분 청소년수련시설의 휴일인 월요일과 주중에 이루어졌다. 주말인 토요일, 일요일에는 청소년수련시설 특성상 청소년들이 상주하여 있어 심층면담을 하기가 어려워 주로 학생들이 오지 않는 오전시간이나 늦은 밤 시간을 이용하였다.

면담 장소는 휴무인 월요일에는 카페나 식당에서 면담이 이루어지거나 또는 청소년지도사가 근무하는 수련시설에서 이루어졌다.

면담 방식은 비구조화된 심층면담으로 수집되었다. 주요 면담 질문으로는 ‘현재 청소년지도사로서 경험하는 것은 무엇입니까?’ ‘동료지도사와 함께 하면서 체험하는 보람과 한계는 무엇입니까?’ ‘청소년과 관계는 어떠하십니까?’ ‘요즘 청소년지도사로서 주된 관심은 무엇입니까?’ ‘앞으로 나아갈 방향은 어떤 것입니까?’ 하지만 이러한 질문은 구조적인 질문은 아니며 그 때 그 때 상황에 따라 다르게 질문을 하였다. 예를 들어 청소년지도사로서 현재 경험은 어떠세요? 어떤 때가 가장 힘들었나요? 연구자의 개입을 최소화하고 연구참여자가 이야기하는 그대로를 경청하였다.

연구자는 연구참여자의 느낌이나 생각, 정서에 민감하게 인식하려고 노력하였다. 연구참여자와 상호작용하면서 경험하는 것이 중요하므로 연구자는 연구참여자와 개인면담을 하면서 연구참여자에게 나타나는 태도나 언어방식에 대하여도 상호작용을 관찰하는데 집중하였다.

## 2. 자료 수집

### 가. 수집 방법

자료 수집은 면담 후 연구자의 연구노트, 동의서를 받은 후 실시되었던 녹음 파일, 녹음된 자료를 필사한 자료, 면담하면서 작성하는 메모 등이었다. 연구자는 연구참여자와 면담한 상황을 녹음하였고 첫 면담 때 녹음을 하지 않은 경우에는 연구노트에 면담한 상황과 관찰한 사항, 연구자의 느낌 등을 메모하였다.

연구노트는 1차면담 후 작성하여 연구참여자의 특성, 관찰한 사항 등을 기록하였다. 이것을 활용하여 2차 면담에 활용할 질문을 만들었다.

녹음은 연구자의 스마트폰으로 실시하였고 녹음된 자료는 연구자의 노트북과 네이버 클라우드의 대용량 저장장소에 보관을 하였다.

녹음된 자료 중에 12시간 분량은 연구자가 직접 필사를 했고 20시간 분량은 필사에 능숙한 같은 대학에 재학 중인 학생이 했다. 이 학생에게는 [부록2]와 같은 확인서를 받아서 필사를 부탁했으며 필사 후 자료의 삭제를 확인하였다. 녹음

된 파일과 필사된 내용을 확인하면서 필사의 일치성 여부를 확인하였다. 또한 녹음된 파일을 반복해서 들으면서 당시의 상황을 기억하고 관찰되었던 중요한 부분들을 필사지의 공백 부분에 메모하였다.

## 나. 자료 분석

자료 분석(코딩 단계)을 위하여 연구자는 연구참여자를 면담한 후에 작성된 메모와 녹음된 내용을 들으면서 자료를 분석하였고 필사된 자료를 생성하면서부터 본격적인 코딩단계로 들어갔다. 필사본이 완성된 후부터 자료 분석을 시작하였고, 계속 자료를 분석하고 코딩을 하여 포화상태에 이르기까지 하였다.

자료 분석은 3단계 코딩 작업으로 분석하였다.

1단계 코딩 절차는 개방 코딩의 절차로서, 자료를 조그만 부분으로 쪼개고, 쪼개진 자료 내용을 잘 반영하도록 자료의 실체를 개념화하는 단계이다. 원자료를 여러 차례 읽으면서 연구참여자가 환경과 상호작용하고 있는 개념들에 집중하여 탐색하고 분석하는 범주화 과정을 가졌다. 분석결과 총 16개의 범주와 37개의 하위범주 및 85개의 개념을 도출하였다.

2단계 코딩 절차는 자료를 더 추상적인 수준으로 발전시키는 축 코딩의 절차로서 패러다임을 통해 형성된 범주들을 연결시키는 단계이다. 1차 코딩으로 얻어진 범주들을 관련성을 밝히면서 이러한 현상이 일어나게 된 원인과 이로 인하여 청소년지도사에게 일어나고 있는 중심 현상과 이에 대응하기 위한 연구참여자가 사용하는 방식과 전략을 살펴보았다 중심현상은 ‘표류하는 직업정체감’이며 중심현상을 일으키는 원인은 ‘업무분장모호’와 ‘근로조건의 열악’에 있었다. 이런 중심현상에 대응하는 상황은 ‘행정지원체제간의 업무 부조화’, ‘업무 역할에 대한 부적응’, ‘직업에 대한 부정적 인식’으로 분석되었다..

3단계 코딩절차는 선택 코딩의 절차로서, 1단계와 2단계에서 분석되어진 범주들을 통합하여 핵심범주로 기술하는 단계이다(Glaser, 1978). 청년지도사가 청소년수련시설에서의 적응과정을 분석하여 도식을 통하여 나타냈고 핵심범주에 따른 3가지 근무유형을 분석하고 그림으로 제시하였다.

### 3. 연구의 평가

Lincoln 과 Guba(1985)는 질적 연구가 양적 연구와 구분되게 수행하는 과정에서 질적 연구가 믿을 수 있고 정확하다는 것을 평가 할 수 있는 기준, 즉 사실적 가치와 신뢰도를 고려해야 좋은 평가를 받을 수 있다고 주장하였다. 따라서 본 연구자는 연구를 수행하는 데 있어 다음 2가지를 고려하여 수행하였다.

첫 번째, 사실적 가치는 양적 연구의 내적 타당도에 해당하는 것으로 연구참여자의 진가를 평가하는 기준인데, 연구참여자에게 면담 기록내용 등을 보여주어 연구자가 진술한 내용이 연구참여자의 경험내용과 일치하는지를 확인하는 것이다(신경립, 2003, p.65). 이를 위해 연구자는 연구참여자를 면담하면서 필사한 내용이 연구참여자가 진술한 내용과 맞는지를 확인해 달라고 요청했다.

두 번째, 일관성, 신뢰도를 위하여 연구과정에서 외부자의 검토를 통해 확인했다. 연구의 초기부터 연구참여자 선정, 면담, 자료 분석 등의 전체과정에서 질적 연구의 경험의 풍부한 지도교수의 자문과 검토를 받음으로써 신뢰성을 확보하도록 노력하였다.

## IV. 연구 결과

### 1. 청소년수련시설 경험 범주화 결과

연구참여자의 면담 내용을 필사한 자료를 개방 코딩하여 범주화한 결과 총 16개의 범주와 37개의 하위범주 및 85개의 개념을 도출하였다. 이들의 개념들을 분석하기 위한 필사한 원자료는 표 IV-1 이후로 제시하였다.

표 IV-1. 청소년수련시설 경험에서 도출된 개념과 범주

번 호	범 주	하위 범주	개 념
1	업무분장 모호	일자리 창출 사업 업무체계 없음	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 내년에는 이 자리에 있을 수 있을까?</li> <li>◦ 직급체계 구분 없음</li> <li>◦ 전공 부전공 다양한 전공출신</li> <li>◦ 팀장 수당도 없고 의무는 줌</li> <li>◦ 나이가 들고 오래 근무하면 할수록 절망</li> <li>◦ 신입이 나이가 많으면 엄청 힘들</li> </ul>
2	근로 조건의 열악	미래에 대한 희망 없음 고용의 불안정함 일관성 없는 정책으로 실망함	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 불합리한 근무조건-물가 인상분도 없음</li> <li>◦ 주말근무, 휴일근무수당, 연가보상비 없음</li> <li>◦ 중도사직한 지도사의 대체인력 교체가 늦음</li> <li>◦ 보수가 수련시설 별로 다 다름</li> <li>◦ 문화의집에서 방과후아카데미로 옮겨도 인정 안됨</li> <li>◦ 귀에 걸면 귀걸이 코에 걸면 코걸이</li> <li>◦ 육지와 다른 보수체계</li> </ul>
3	‘표류하는 직업 정체감’	자신의 신분한계 인식	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 자기가 배고픈데 남이 보이겠습니까?</li> <li>◦ 지도사들도 가족과 함께 행복 할 권리가 있음</li> <li>◦ ‘내가 왜 이 짓을 하고 있느냐’</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>열등감 <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 열심히 공부했던 친구들은 급여 잘 받고 살고 있음</li> </ul> </li> <li>좌절감 <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 공인 자격증인데 보수체계는 형편없음</li> <li>◦ 요구를 해도 들어지는 건 별로 없음</li> </ul> </li> <li>자괴감 <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 무기계약직으로 쉽게 안 바뀔 것 같음</li> <li>◦ 주말에 가족들과 같이 있지 못함</li> <li>◦ 학생들과 약속을 지키지 못함</li> </ul> </li> <li>소극적 대응 <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 자신이 맡은 업무만 함</li> </ul> </li> <li>자격지심 <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 선생님도 아닌데 선생님 대우 받음</li> <li>◦ 우리의 치부를 밖으로 알리는 것임</li> </ul> </li> <li>사회에서 소외당함 <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 청소년 투표권이 없어서 관심이 없음</li> <li>◦ 너희들이 좋아서 하는 일이다!</li> </ul> </li> <li>열정페이 <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 청소년에 대한 의무감과 신념으로 이야기함</li> <li>◦ 돈하고 상관없다. 난 이열정으로 한다.</li> </ul> </li> </ul>
4	행정지원 체계간의 부조화	<ul style="list-style-type: none"> <li>행정지원 체계가 업무 효율성에 영향 <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 바쁜 시기에 결재라인의 초기화-의사소통 미비</li> <li>◦ 숙달된 청소년지도사와 새로운 업무하는 행정지원자</li> <li>◦ 연대책임체제</li> </ul> </li> </ul>
5	업무역할에 부적응	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 업무의 80%가 행정업무</li> <li>◦ 문서작성 하나를 10번 넘게 하는 경우</li> <li>◦ 공부한 것과 실제 수련시설은 다름</li> <li>◦ 프로그램 기획 운영이 어려움</li> </ul>
6	직업에 대한 부정적 인식	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 보수가 먹고 사는데 지장 없음</li> <li>◦ 수련시설에는 교관, 무서운 선생님, 맨날 빨간 모자 쓰고-학생주임</li> </ul>
7	동기화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 청소년들이 변화된 모습에서 보람을 느낌</li> <li>◦ 일 자체를 즐겨야</li> <li>◦ 선임은 예산을 집행해야 해서 도덕, 양심이 있는 사람이 해야 함</li> </ul>

		고용 조건	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 무기계약 / 호봉제/수당혜택을 넓게</li> <li>◦ 계약직이든 무기계약직, 상관없음 - '일'자체가 중요</li> </ul>
8	변화 알아차리기	<p>자신이 변화 성장함</p> <hr/> <p>청소년과 함께 성장함</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 근무하는 동안 자신의 변화된 모습</li> <li>◦ 이 일에 최적화되어 있는 사람</li> <li>◦ 보람, 대견</li> </ul>
9	업무 한계 체험	<p>서류 업무로 에너지 소진</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 그게 눈으로 가장 먼저 나타나는 업무능력임</li> <li>◦ 평일에는 서류업무를 주로 하고 주말에는 프로그램 활동위주</li> </ul>
10	자기성장 의지 실현	<p>존재감 향상</p> <hr/> <p>프로그램 전문가로서 변화모색</p> <hr/> <p>경험으로 역량강화하 기</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 박사과정 진학</li> <li>◦ 학회 등 연수에 자주 참석</li> <li>◦ 1급 자격증 공부</li> <li>◦ 청소년과 관련된 법률 찾아 이론적 기반 다지기</li> <li>◦ 시대에 맞는 패러다임모색</li> <li>◦ 뭔가 해도 창의적인 것을 해야 함</li> <li>◦ 청소년의 요구에 맞는 적합한 프로그램을 만들 수 있는 단체</li> <li>◦ 10년 이상은 해야 어떤 프로그램을 해야 하는지 감이 잡힘</li> <li>◦ 청소년과 관계형성하면서 역량강화</li> <li>◦ 직영과 위탁 및 수련원 등 모든 수련시설에 서의 경험중요</li> </ul>
11	관계 향상	<p>관계형성</p> <hr/> <p>행정지원자 의지가 중요함</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 서로 도와주고 도움을 받음</li> <li>◦ 일보다 동료관계가 중요</li> <li>◦ 청소년은 끊임없는 관심과 관리가 필요함</li> <li>◦ 공무원은 밑에 있는 사람 말을 안 들으려고 함</li> <li>◦ 행정지원자는 민원을 제일 걱정</li> <li>◦ 첫 공무원은 내 편이 되어 학부모민원을 잘 막아줌.</li> </ul>

12	소극적 적응	강요당하기	<ul style="list-style-type: none"> <li>연합회 가입</li> <li>내가 원하는 것 보다 선임이 하라는 대로 함</li> </ul>
		수용하기	<ul style="list-style-type: none"> <li>자기 업무도 바쁜데 옆 사람 업무까지 챙겨줘서 미안하고 고마움</li> </ul>
		체념하기	<ul style="list-style-type: none"> <li>직장상사에게 함부로 의견제시 못함</li> <li>소신껏 용기 있게 행동을 하면 손해 봄</li> <li>엄청 뒤집어질 정도로 선임과 싸움</li> </ul>
13	개혁과 통합	직면하기	<ul style="list-style-type: none"> <li>바로 학생을 불러서 상담을 하고 계속 관찰하고 지켜봄</li> </ul>
		공유하기	<ul style="list-style-type: none"> <li>동료와 카톡으로 그 날 있었던 일 느낌 주고 받기</li> </ul>
		홍보하기	<ul style="list-style-type: none"> <li>어떻게든 청소년 정원을 맞추려고 노력</li> <li>학교로 공문보내기, 시청게시판 이용하기</li> <li>제살 과먹기-4년대학 공부와 사이버대에서 1년 한 거와 차이 없음</li> </ul>
14	개선 방향 제시	질적 성장	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년단체 또는 재단이 수련시설 운영</li> <li>시청의 지원라인에 청소년지도사를 배치하기</li> <li>지자체에서 처우개선조사 움직임</li> <li>한국청소년지도사협회(한청협) 노력 움직임</li> <li>자유학기제 활용</li> <li>정규교육 방과후 프로그램에 청소년지도사 배치</li> </ul>
		재단 운영	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년단체 또는 재단이 수련시설 운영</li> <li>시청의 지원라인에 청소년지도사를 배치하기</li> <li>지자체에서 처우개선조사 움직임</li> <li>한국청소년지도사협회(한청협) 노력 움직임</li> <li>자유학기제 활용</li> <li>정규교육 방과후 프로그램에 청소년지도사 배치</li> </ul>
		위상 높이기	<ul style="list-style-type: none"> <li>청소년단체 또는 재단이 수련시설 운영</li> <li>시청의 지원라인에 청소년지도사를 배치하기</li> <li>지자체에서 처우개선조사 움직임</li> <li>한국청소년지도사협회(한청협) 노력 움직임</li> <li>자유학기제 활용</li> <li>정규교육 방과후 프로그램에 청소년지도사 배치</li> </ul>
15	신뢰받는 체험	긍정적 경험	<ul style="list-style-type: none"> <li>스스럼없이 대화할 수 있고 친구 같은 선생님</li> <li>청소년 반응 '나도 커서 청소년지도사가 될래!'</li> </ul>
16	직업 부적응	이직, 소진,	<ul style="list-style-type: none"> <li>괜찮은 사람은 다 떠남</li> <li>무기 계약 쉽게 안 될 것 같음</li> </ul>
		신체화	<ul style="list-style-type: none"> <li>소진, 신체화</li> </ul>

(1) 업무분장 모호

2000년 이후에 청소년활동진흥법에 따라 청소년수련관과 청소년문화의집이 대폭

확대됨에 따라 청소년지도사도 가파른 증가세를 보였다. 그러나 국가공인자격증으로 시작할 때 임시직 일자리 창출 사업으로 채용되어 배치가 시작되었다.

#### 1) 일자리 창출 사업

청소년수련시설에는 법으로 정해진 청소년지도사 배치 인원이 있다. 제주도에서 제주시청과 서귀포시청에서 채용하여 대부분 생활권인 수련관과 문화의집, 방과후아카데미로 보내진다. 시설의 크기와 학생 수를 고려하여 그 인원을 배치하고 있다. 현재 제주도는 수련관에는 4명, 문화의집 2명, 방과후아카데미 3명을 배치하고 있다.

##### ① '아 내년에 나는 자리에 있을 수 있을까?'

그렇죠. 공무원나이 더 이상은 갈수는 없겠죠. 근데 그 밑에 있는 사람들은 10년을 해야 할지 20년을 해야 하는 사람들이 있지 않습니까? 이런 사람들은 어떻게 하라는 건가요? 나가라는 말은 없지만은. 1년에 한 번씩 쓰고 하는게 '아 내년에 나는 자리에 있을 수 있을까?' 라는 의문을 가지면서 쓰거든요. 이런 문제들이 한꺼번에 해결은 안 되겠지 만은. 앞으로 해야 될 숙제인거 같고. 누군가는 또 노력해야 될 부분 인거 같고. 그렇긴 해요.(연구참여자 2)

##### ② 직급체계 구분 없음

처음 들어오신 분이나 뭐 10년 되신 분이나 월급은 똑같아요. 급수로 그런 건 좀 바람직하지 않다고 생각해요. 그러니까 그 질서라는 게 있잖아요. 선임으로서의 질서라는 게 있는데 틀려지는 게 하나도 없는 거예요. 지금 오신 분이랑 나이도 안 먹히고 거기다 경력이라고 해도 호봉제가 좀 있어서 좀 뭐가 먼저 이 경험이 많은 사람들한테라도 대우가 있는 것도 아니고 그렇다고 좀 밑에 있는 일은 좀 쉬운 거냐? 그것도 아니고.. 저희가 뭐 딱 뭐 팀장 이런 것도 없이 두 분이서 근무하잖아요. (연구참여자 4)

##### ③ 전공, 부전공 등 다양한 전공배경

내가 청소년학 전공이 전혀 아닌데 경제학과 출신이에요.  
어떤 계기로 청소년 일을 시작하셨어요?  
처음에는 졸업하고 다른 시민단체에 있다가 그만 두고 잠시 쉴 때 아는 선배가 소개시켜줘서 불교연합회 들어갔어요. 그 사무실이 법인 청소년법인과 같이 같은 층에 있는 거예요 같은 건물 안에... 법인의 사람이 빠지면서 저보고 와서 일

해라 일단 면접을 봐라 스님도 그렇고 거기 사무국장도 그렇고 네가 오면 일 잘 하겠네 그래서 들어간 거죠 정말 생각지도 못했던 청소년 일을 시작하게 되었죠 그래서 2급으로 시작했어요 4년제 졸업하고 1년이 지나면 2급을 딸 수 있었어요 (연구참여자 6)

아니요. 전 사회복지과에서 그 복수전공이라고 청소년 전공이 따로 있어 가지고 그거 같이 받으면서 자격증 따서 직장을 여기로 잡은 거예요.  
(자격증 딸 때, 많이 어렵지 않으셨어요?) 전 3급이기 때문에 그렇게 어렵지 않았고, 2급은 좀 어렵고. 3급은 그렇게 어렵지 않은 것 같아요. (연구참여자 7)

## 2) 업무체계 없음

계약직으로 채용하는 기간이 오래 경과함에 따라 기존에 계속 근무하고 있는 지도사와 신입 지도사와의 관계를 정립 해 줄 규칙이 없어 업무에 혼란을 야기하고 있다. 오래 근무한 숙련된 청소년지도사도 신입과 같은 보수를 받고 있지만 선임이라고 책임은 떠안고 있다. 또한 신입은 자신과 동등한 조건을 가진 지도사를 선임이라 대우를 해야 한다. 그래서 오래 근무하면 할수록 억울하다고 했다.

### ① 팀장 수당도 없으면서 팀장에 대한 의무는 줌

월급 똑같아요. 자괴감에 빠질 때도 있고, 막 말 그대로 슬럼프예요. 내가 왜 애랑 똑같이 받으면서 이렇게 해야 돼? 근데 또 그러니까 선임이어서 더 일은 또 많이 하게 돼요 (연구참여자 4)

### ② 나이가 들고 오래 근무하면 할수록 절망

제가 나이가 들고 오래근무하면 할수록 억울하다는 생각이 들 것 같아요. 개선책? 무기 계약하고... 글썽요. 제가 생각을 안 해보고 나서는 성격도 아니고, 다닐지 안 다닐지 모르겠고.(연구참여자 7)

### ③ 신입이 나이가 많으면 엄청 힘들

그니까 그 위계질서라는 게 좀 없어서 저는 그건 좀 아니라고 생각해요. 그니까 처음 지금 들어오신 분이 나이가 많아 버리면 저처럼 뭐 기존에 있는 분이 나이가 어릴 수도 있잖아요. 오시면 제가 불편해요 정말.(연구참여자 4)

## (2) 근로조건외 열악

제주 지역의 지자체에서 채용하여 각 수련기관으로 보내지는 청소년청소년지도

사는 여전히 기간제 계약직 신분이라 고용의 불안정과 근무조건 차별을 경험하면서 근무하고 있어 청소년 교육의 위협으로 이어지고 있다.

#### 1) 미래에 대한 희망 없음

청소년수련시설은 청소년을 대상으로 이루어지는 사업으로 그 특성상 주말에 이용하는 청소년이 많다. 이런 특성으로 청소년지도사들은 주말에는 아침부터 저녁까지 근무를 하고 있다. 근무시간은 9시부터 8시까지이며 유사직종인 사회복지사 등에 비해 청소년지도사의 열악한 근무환경과 처우, 낮은 보수 수준이다.

##### ① 불합리한 근무조건 - 불가인상분도 없음

급여는 말하면 입만 아프고 3년 전에 서귀포청소년지도사수련시설연합회에 일하고 계시는 분이 30명쯤 되세요. 소위 투쟁을 하셨대요. 하셔서 지금보다 청소년지도사들이 기본급은 건들일 수 없으니 수당으로 해서 급여를 올렸어. 불가 인상분이라 해서 올라가는 부분도 별로 없고 똑 같아요. (연구참여자 8)

##### ② 주말근무, 휴일근무수당, 연가보상비 없음

대부분 저희 직장생활 하시는 분은 주말에 쉬는데, 친구를 주말에 만나야 하는데 저희는 청소년수련시설 특성 상 주말에 쉴 수 없는 프로그램이 돌아가서 그런 점에서 불편하다고 느낀 점이 있어요. 주말에 쉴 수 있는데 그렇게 안 되니까 청소년일이기 때문에 주말에 바쁜 개인생활이 어려운 자주 못 만날 때가 있어요. (연구참여자 7)

청소년지도사들 사이에서는 우스갯소리로 복지사 2명이 결혼하면 차상위계층이라고 하며 청소년지도사 2명이 결혼하면 기초수급자라고 한다. 그만큼 일에 비해서는 아직까지는 급여가 못바쳐주는 직업이다. 그 원인 중 하나는 청소년지도사들이 대상으로 하고 있는 청소년들은 아직 투표권이 없어 사회적인 이슈와 관심을 못 받고 있어서 복지 혜택을 누리고 못하고 있다고 생각한다. (연구참여자 6)

청소년지도사가 실제로는 청소 업무라든지 이런 부분도 실제로 보조 하게 되는 그런 상황이 발생되죠. 그러니까 본연의 업무를 벗어난 다른 쪽 까지도 노동력이 분산 되게 돼있어요 그게. 거기다가 보수는 낮고 그렇게 돼 버리면 오랫동안 고용이 지속이 안 되고 중간에 이직하는 상황이 발생하게 되죠. (연구참여자 5)

그러면 시간외 수당이 있는데 시간외 수당이 저희가 한 달에 계속 주는 게 아니고 한 달에 10시간 넘을 수 없어요. 12시간해도 10시간 밖에 돈을 안줘요. 맥시мум이 10시간이에요. 그러니까 딱 그 시간만 하는 거예요. 일이 물론 많으면 더

할 수 있겠지만 저는 그렇게 별로 하고 싶은 마음도 없고 그냥 받은 만큼 하자라는 주의기 때문에. 국가공휴일 근무를 하게 되면 적어도 일정 추가 근무가 되니 그 휴일근무수당 있지 않습니까? 법규로 1.5배라도 그 돈을 지불해야 돼요. 저는 예전에 그 아까 말씀드린 그게 서울시 교육청에 있을 때는 다 정확하게 지불해 줍니다. 근데 여기는 그런 것도 없어요. (연구참여자 8)

연가 1년 지나면 15일 생기거든요. 만약에 다 못쓸 수 있잖아요. 어떻게 다 써요! 그러면 연말이 되어서 끝났어요. 그러면 15일 중에 10일 쓰고 5일 남았어요. 그러면 공무원들은 5일을 보상을 받아요. 금액으로 하루일당 하면 3만 몇 천 원씩 해서 받을 거예요. 그럼 우린 그냥 없어지는 거예요. (연구참여자 8)

## 2) 고용의 불안정함

### ① 중도사직한 청소년지도사의 대체인력 교체가 늦음

서귀포 운영하는 시에서 운영하는 청소년지도사 시스템 자체가 말도 안 되는 오류들이 많은 거예요. 거기서 회의를 하고 얘기를 많이 했지만 그러고 7월 달에 그만두고 갔어요. 혼자 또 2달 근무했고 앞전에 OO 선생님 그만두면서 저 혼자 반년을 근무했어요(OO 선임샘과 그만 두고 6개월 혼자, OO샘이 오셨고 그분도 7개월, 그 뒤에 2개월 후 O샘) 그러니까 여기서 6개월 혼자 근무했어요.(연구참여자 8)

### ② 보수가 수련시설 별로 다 다름

그니까 개네들을 다 이제 모든 것을 다 관리를 해야 되니깐 실무자들이 그만큼 힘들고 그와 반면에 같은.. 피एम 같은 경우는 워낙 업무 자체가 다르기 때문에 총괄 책임자기 때문에 급여가 다른 청소년지도사보다는 높아요. 예를 들어 우리 에스엠 선생님들하고 수련관이나 문화의 집 선생님들끼리 같은 급으로 가면, 만약에 청소년지도사 2급이라고 하면 급여가 저희가 같아요. 일은 많이 하는데. 그래서 방과후아카데미 청소년지도사들 급여를, 특히 에스엠 급여가 너무 낮아가지고 올리고는 있으나 아직까지도 낮아요. 네네. 형평성을 떠나서 업무적으로는 엄청난 양을 수행하고 있는데 급여는 오히려 업무 수행이 그렇게 많지 않은 문화의 집 청소년지도사보다는 엄청나게 떨어지는.. 그니까 그런 걸로 보면 엄청나게 떨어지는 거죠, 사실은. (연구참여자 1)

### ③ 경력단절

지금 그 말이 나오니까 이 말이 생각나는데. ‘경력단절’ 이라 그러죠. 그게 되요. 왜냐면은 문화의 집에서 있다가 방과후아카데미 오는데도 이 경력을 인정을 안

해줘요. 아까 그 장기근속수당 이거 받는데도 문제가 있어요. (연구참여자 2)

### 3) 일관성 없는 정책으로 실망함

청소년지도사 채용과 보수관리가 서귀포시와 제주시 지자체에서 이루어지고 있으나 상황에 따라 그 기준이 다름으로 인해 청소년지도사들의 혼란을 야기시키고 있다. 행정적인 일관성 있는 보수체계 기준이 마련되어야 한다.

#### ① 귀에 걸면 귀걸이 코에 걸면 코걸이

서귀포 관내예요. 문화의집에. 그래서 그런데도 있어요. 좀 틀려요 다. 좀 중구난방입니다. 제가 봤을 때는. 일관성이 없고, 정책도 어쩔 때 보면 코에 걸면 코걸이 귀에 걸면 귀걸이 이렇게 많고요. (연구참여자 7)

#### ② 육지와 다른 보수체계

운영을 하는데 거기서 수익이 발생되면 직원들 보수라든지 그 밖에 경비 쓰고 남은 잉여. 잉여가 났을 경우에는 그 돈이 따로 나가는 것이 아니고 그 내부에 비품이라든지 다시 채투자 비용으로 그렇게 환원이 되죠. 근데 제주도 같은 경우에는 청소년 수탁 단체의 계약이 수익이 발생했을 경우에는 수익금의 전액이 그 단체에 귀속이 된다. 단, 이익금의 10%만 다시 비품이라든지 투자비용으로 해가지고 증빙만 해주면 되요. 그 대신에 다른 쪽에서는 비용 같은 것, 예를 들어서 직원 인건비라든지 이런 부분이 보조가 됩니다. 그러나 여기는 어떤 것도 보조가 안돼요. (연구참여자 5)

### (3) 표류하는 직업 정체감

청소년지도사가 국가공인자격증으로 시작할 때 일자리 창출 사업으로 시작하고 이로 인해 정규직으로 전환하기 어렵다는 답변을 듣고 있다. 또한 업무에 대한 분장이 제대로 되어 있지 않아 자신의 한계를 인식하고 열등감을 가지고 있다.

#### 1) 자신의 신분 한계 인식

##### ① 자기가 배가 고프는데 남이 보이겠습니까?

저는 청소년지도사가 제대로 된 대우를 받았으면 좋겠다. 왜냐하면 자기가 배가 고프는데 남이 보이겠습니까? 그런 신념, 열정 그런 거에 바라는 시대는 이제는 지났다고 봐요. 어차피 정당하게 청소년지도사로 근무를 한다는 것 자체는 자기가 그만큼 일을 하고 정당한 대가를 받아야 된다는 것이거든요! (연구참여자 8)

##### ② 청소년지도사들도 가족과 같이 행복할 권리

왜냐하면 청소년지도사들도 가족과 같이 행복할 권리가 있는 거예요. OO선생님 오기 전까지 저는 일요일에 못 쉬었어요. 그전에 OO선생님이 계셨는데 저랑 엄청 싸우다가 나갔거든요. (연구참여자 8)

③ 내가 왜 이 짓을 하고 있느냐.

회의감이 들었어요. 지난주에도. 내가 왜 이 짓을 하고 있느냐. 저번에도 말씀 드렸지만. 돈이라도 뭐 한 달에 3- 400 이상을 주면 ‘그래 돈이라도 버니 열심히 하자’ 이런 자체가 또 그런 거를 좋아하니. 저는 원래 학교 선생님이 꿈 이였거든요. (연구참여자 8)

## 2)열등감

열등감은 자기를 남보다 못하거나 무가치한 인간으로 낮추어 평가하는 감정이다. 아들러( Alfred Adler)는 자신의 존재를 사회적으로 다른 사람과 비교하여 자신을 평가하기 때문이라고 한다. 이 열등감을 긍정적으로 해석하여 보다 나은 상태로 나아가기 위한 자기의 자각이며 인간은 이를 실현하기 위해 노력하는 존재이며 이 열등감을 극복하면서 자기 완성을 이루어진다고 하였다.

① 열심히 공부했던 친구들은 급여 잘 받아 먹고 삶

그 친구들 이야기를 들어보면 급여, 본봉은 비슷해요 개들이 마지막에 치는 인센티브가 멋지잖아요. 천 프로씩 주고 그 친구들은 학교 다닐 때 열심히 했으니까 공부했으니까. 그 만큼 먹고 산다고 생각하지만, 인생이 다 돈은 아니지만, 그래도 사람은 어느 정도 생활할 수 있을 만큼은...(연구참여자 8)

② 공인 자격증인데 보수체계는 형편없음

우리 에스엠 선생님들하고 수련관이나 문화의 집 선생님들끼리 같은 급으로 가면, 만약에 청소년지도사 2급이라고 하면 급여가 저희가 같아요. 일은 많이 하는데. (아, 그렇게 되는구나. 어떻게..) 그래서 방과후아카데미 청소년지도사들 급여를, 특히 에스엠 급여가 너무 낮아가지고 올리고는 있으나 아직까지도 낮아요. (형평성이 좀 문제가..) 네네. 형평성을 떠나서 업무적으로는 엄청난 양을 수행하고 있는데 급여는 오히려 업무 수행이 그렇게 많지 않은 문화의 집 청소년지도사보다는 엄청나게 떨어지는.. 그니까 그런 걸로 보면 엄청나게 떨어지는 거죠, 사실은. (연구참여자 1)

### 3) 좌절감

공공기관에 근무하는 청소년지도사는 청소년을 가르치거나 지도하는 것 보다 지자체의 행정지원자를 상대로 수련시설 운영에 대한 전반적인 결재를 받는 것을 더 어려워하였다. 그것은 청소년지도사들이 청소년을 향한 마인드와 제주도 지자체에서 바라보는 청소년수련시설에 대한 관점이 다르기 때문이다.

#### ① 요구를 해도 들어지는 건 별로 없음

복지라고 하기도 애매하고 상담도 아니고 오로지 이용하는 애들 프로그램을 제공하거나 약간 한계적인 게 없잖아 있어요. 지원도 많지 않아요. 복지보다 지원도 많지 않고.. 청소년이 투표권이 없잖아요. 그렇기 때문에 저희가 뭔가 요구를 해도 요구하는 게 들어지는 건 별로 없어요. (연구참여자 4)

#### ② 무기계약직으로 쉽게 안 바뀔 것 같음

몇 군데 있어요. 울주군이라던가 아니면 청주. 요쪽에는 다 돼있습니다. 웬만한 데는 우리나라에는 다 돼있습니다. 그런데 제주도만 유일하게 돼 있지 않아요.(연구참여자 2)

### 4) 자괴감

네이버에서 찾아 본 정의는 스스로 부끄러워하는 마음 즉, 과거를 돌아보고 부끄러움을 느끼거나 또는 분노를 느끼게 되는 부정적 사건을 떠올릴 때 드는 마음을 뜻한다. 청소년지도사들은 주말에 남의 아이들을 돌보느라 자신의 아이들을 방치하고 있어 이런 마음을 가지고 있다. 또한 생활권수련시설인 수련원에서 거의 그 곳에서 숙식이 이루어지고 청소년지도사는 가족의 유기체적 역할을 충분히 감당하지 못하고 스스로 자괴감을 느끼고 있다. 이것은 또한 낮은 자존감으로 이어질 수 있다는 면에서 시사 하는 바가 많다고 하겠다.

#### ① 주말에 가족들과 같이 있지 못함

저번에 제가 복지라고 얘기를 했잖아요? 복지인데. 자기자식 복지는 내팽개치고 왔다는 거죠. 가족들과 같이 있을 시간이.. 휴일날이 없어요. 제가 3일 동안 숙직을 서면서 프로그램을 운영 해 본적이 있었어요. 3일째 들어 오면은. 4일째. 맞나? 4일째 들어 오면은 우리 딸이 그런 말을 했었어요. ‘어? 옆집 아저씨 왔네?’ 가끔 보이는 사람이니까 (연구참여자 2)

② 학생들과 약속을 지키지 못함

전에는 앞만 보고 ‘내가 이걸 꼭 해야 되겠어.’ ‘내가 이것을 아이들하고 의논을 한 거니까 그거는 꼭 펼쳐게 해주겠어.’ 해서 정말 전투적으로 나갔어요. 전투적으로 나갔는데 맨날 깨지고 안 좋은 소리 듣고. 그러니까 요즘은 조금 주춤해있는 상황이고 그렇다고 안 벌리는건 아니고요. 조금 기다리는 걸 배우게 됐어요. 그런데 그거는 아이들한테 정말 아이들도 같이 기다려야 되는 상황이거든요? 그러니까 정말 너무 그게 청소년지도사가 뭔가 딱 약속을 하면 그것도 그 모습도 보여줘야 되는데 맨날 질질 끌게 되서. 막 나는 그게 못 견디는 거예요. (연구참여자 3)

5) 소극적 대응

청소년지도사는 미래에 대한 기대가 없고 변화나 희망이 없어서 주어진 업무만 또는 최소한 만큼만 일하는 형태의 반응을 보이고 있다.

① 자신이 맡은 업무만 함

내가 왜? 이런 생각이 드는 거죠 ‘내가 더 열심히 해서 뭐하는데?’ 일이 흐름이 있어야 되는데 ‘음 받은 만큼만 하자’ 생각 때문에 툭 끊어지고 툭 끊어지고, 그러면서 그게 의미가 없는 거예요. (연구참여자 8)

6) 자격지심

① 선생님도 아닌데 선생님 대우 받음

어떤 금전적인 것만 생각하고 젊은 사람들은 특히 그걸 우선이라고 생각하더라 군요 우선 2년이 지나면 자신에게 맞는 거잖아요. 적응 한 거니까. 그러면 청소년에 대한 마인드가 틀린 거잖아요 선생님도 아닌데 선생님 대우 받으면서. 처우가 안 좋으니까. 1년 안에 그만 두시는 분은 그런 처우에서 많이. 주말에 근무하는 불편한 점, 시간이 오후 늦게까지 근무하면 저녁 늦게 까지 있어야하는 불편한 점, 남이 쉬고 있을 때 나와야 열심히 일해야 하는 점 그런 것들을 적응 못하거나 불편하다고 생각하면 못 있죠. (연구참여자 7)

② 우리의 치부를 밖으로 알리는 것임

적극적으로 알려줄 것도 없고 우리의 치부를 밖으로 알리는거라. 지난번에 활동진 흥센터에서 이런 인터뷰를 청소년지도사업무와 근무에 대하여 하다가 힘들어서 그만 두었어요(연구참여자7)

## 7) 사회에서 소외 당함

### ① 청소년 투표권이 없어서 관심이 없음

지금은 아마 문화의집이 많이 좋아진 걸로 알고 있고 그래도 170에서 180..? 180 줘도 세금 다 떼고 나면 실 수령액은 150정도 이니까 우스갯소리로 복지사 2명이 결혼하면 차상위계층이라고 한다고 하더라고요 저는 이 얘기 듣고 웃었어요. 청소년지도사 2명이 결혼하면 기초수급자라고.. 그 만큼 일에 비해서는 아직까지는 급여가 못 바쳐주는... 지도사를 2000년부터 시작했는데 그 때부터..나왔던 게 투표권이 1살만 떨어져도 18세까지만 되도 청소년쪽 예산이 많이 있을 것이다. 굳이 정치권에 있는 분들이 투표권 없는 청소년들에 대한 투자가 인색할 수밖에 없다. 생각이 들더라고요. 노인 쪽에 3,4일 행사할 때 쓰는 예산이 문화의집 일 년 예산이랑 맘먹어버리고.. 그러는 거 보면서 조금만 이쪽에 투자를 많이 해주면 좋을 텐데 라는 생각들은 계속 들고 있습니다. (연구참여자 6)

근데 성남시가 예산 편성이 한 1조 6천억 밖에 안되요. 제주도가 3조 4천억였어요. 올해는 4조가 넘었잖아요. 이렇게 되고 있어요. 이걸 비교해보면은 성남시가 인구도 적어요. 한 4~50만밖에 안되잖아요. 50만 미만이라고 돼 있는데. 제주도는 65만 넘었지만은. 예산도 이렇게 많이 있는데도 거기보다도 훨씬 적게 예산을 투입하고 있다는 것은 그만큼 선거권이 없다보니까. 홀대 하고 있다... 그럴까요? 아니면 관심을 안두고 있다 그럴까요, 아니면 사회적 이슈가 안 되고 있다고.. 그럴 수 있죠. 왜 그러냐면 노인분들은 도의원을 만나면 호통치면서 ‘너 우리한테 좀 잘해 줘야지’ 이렇게 할 수 있는데. 우리 청소년들은 그럴 기회도 없고 그런 말이 나올 수도 없고. (연구참여자 2)

## 8) 열정페이

처우에 있어 다른 직종보다 더 많은 시간과 에너지가 필요한 직업군임에도 불구하고 근무환경, 근무조건이 개선되지 않았다. 이러한 현실을 해결하기 보다는 그들에게 귀인을 돌려 나타난 이러한 현상을 청소년지도자에게 돌리고 있다.

### ① 너희들이 좋아서 하는 일이다!(연구참여자 3)

이 일 자체가 좋아서 해야지, 그렇지 않으면.. 대부분은 모르고 오죠. 그냥 나 지도사 자격증 있고, 그냥 급여 얼마라고 하니깐 왔는데 막상 와보니깐 일이 어마, 어마 하거든요. 그래서 그런 분들이 와가지고 여기에 적응 하고, 이 사업에 대해서 이해하지 못하고 적응하지 못하면 그야말로 악몽의 나날을 보내는 거 예요, 옆에 실무자들 하고도. (저도 그런 이야기 많이 들었어요.) 네, 그게 그거는 당연

히 중요해서, 그렇다고 생각해요, 무슨 일이든. 돈 받으려고 하는 거면 그 일을 하지 말아야지. 다른 데 가서 해야지.(연구참여자 1)

② 청소년에 대한 의무감과 신념으로 이야기함

청소년지도사라는 직업이 내 자식 하고 못 놀아 주고 남의 자식하고 놀아줘야 되는데. 그러면 그에 대한 상응하는 어느 정도의 보상을 준다든지 해야 되는데. 그게 있어야 되는데 그런 게 한개도 없고 맨날 그냥 이래라 저래라 일해라. 그러니까 청소년에 대한 의무감, 신념 그런 걸로 자꾸만 이야기 하는 거예요. (연구참여자 8)

③ ‘돈하고 관계없다. 난 이 열정으로 한다’

돈 보고는 하지말라고 할거같아요

이 직업을 생계 목적으로 해서 물론 생계도 영향이 가죠. 저도 또한 월급을 안받으면, 어쨌든 가정이 그렇게 부유한게 아니기 때문에 그거는 100% 배제할수는 없지만 단순하게 월급을 받기 위해서 청소년쪽에 일을 하지 말라고 해요. 그렇게 하면 못한다고. 그리고 그것이 아이들한테 피해를 준다고.(연구참여자 1)

(4) 행정지원체계간의 부조화

공공기관에 근무하는 청소년지도사는 청소년을 가르치거나 지도하는 것보다 지자체의 행정지원자를 상대로 수련시설 운영에 대한 전반적인 결재를 받는 것을 더 어려워하였다. 그것은 청소년지도사들이 청소년을 향한 마인드와 제주도 지자체에서 바라보는 청소년수련시설에 대한 관점이 다르기 때문이다

1) 행정지원체계가 업무 효율성에 영향

청소년수련시설에 제약과 한계를 경험하는 요인에는 지자체 행정지원자가 자주 바뀌고 그 업무를 처음 맡는 사람은 업무보고를 받아야 하고 그리고 설명이 필요하다. 하지만 수련시설은 같은 건물에 있지 않고 전화로 통화를 해야 하는데 서로 시간이 맞지 않아 결재가 늦어서 일이 원활하게 진행되지 않고 있다.

① 바쁜 시기에 결재라인의 초기화-의사소통 마비

처음엔 정말 나도 열정적으로 한 2~3년 했던 것 같아요. 그런데 언제 많이 꺾이냐면요, 행정에서 되게 막히거나 이럴 때는 솔직히 ‘아, 왜 이렇게까지 해야 되는지.’ 또, 마인드들이 바뀌잖아요. 그 분들은 뭐, 6개월만 하다 가신 분도 있어요.

다 얘기해 놓고 근데 중간에 갑자기 바뀌거나 이러면(아, 그래, 행정관이 바뀌는구나) 예 예, 그니까 저희가 이제 라인이 있잖아요, 저희들 결제를 하려면 다 얘기를 해놓고 이제 결제 딱 올리면 이제 갑자기 바뀌는 케이스가 있어요. 갑자기 발령 받아서. 허, 정말, 후루룩 무너져요. 후루룩. 그럴 경우 힘들어요. 그러니까 딱히 문화의 집은 운영 매뉴얼이 딱 제주도는 정해져 있는 게 없어요. 그래서 행정관들의 마인드 따라 틀려져요. 이 분은 ‘어, 이거 되는데’ 하면 그 분이니까 끝. 아니면 안 되면 안 되는 거고. 선생님들도 다 힘들어요. 위에 계장님 때문에 안 되면 되게 힘들어. (연구참여자 4)

우리 상관이죠. 저희는 시 직영 시설이에요. 여성가족과 소속인데 이제 가셨던 000생님이 근무하시던 제주시 수련관이. 거기에 제 1 결재권자가 거기에 계장님이 계세요 우리는 과장님보다는 계장님 선을 결제 받기가 되게 힘들어요. 우선은 우리 업무를 담당하는 주무관을 통과를 했더라도 이제 계장님이 그 업무에 대해 잘 모르시면 그 선에서 커트를 쳐 버리면 아무리 청소년들한테 좋은 사업이라도 청소년들한테 할 수가 없어요. 그러니까 이제 주무관도 설득해야지 계장님도 설득해야지, 계장님까지 설득이 되어야만 과장님 결제를 받을 수 있는 거예요 과장님은 전적으로 계장님을 믿기 때문에. 그래서 그 과정을 6개월마다 반복해야 되는 거예요 새로운 공무원을 대상으로. (연구참여자 3)

### ② 숙달된 청소년지도사와 새로운 업무하는 행정지원자

이것도 해야 되고 저것도 해야 되고 마음은 무겁고. 계장님이 1월 말에서 2월 1일부터였나? 1월달 같다. 1월 중순에 왔었거든요. 1달밖에 안되니까 업무 파악이 안되는 거예요. 이런 시스템은 안 좋죠.”계장님이 업무 파악 안 되다가 어휴! 계장님! 우리 이제까지 이렇게 했었습니다. 라고 하면 기분 나쁠거야 그러니까 지금 그렇게 해서 저희가 정신이 없는 거예요.”(연구참여자 4)

### ③ 연대책임체제

그러니까 그게 일선에 있는 청소년지도사들도 어떤 청소년 프로그램을 만들까요? 그러면 주무관들도 ‘아, 그거 괜찮은 생각이다’해서 그걸 하는 사람이 있고 ‘아, 뭐 그거 사고 날까 봐 귀찮게 그냥 그대로 하지’ 안 해서 밖에 나가지 않고 안에서만 프로그램 활동을 하기를 원하는. 왜냐하면 이게 사고가 났으니 연대책임이 있기 때문에. 그런 부분이 많이 발생하는 것 같았어요. (연구참여자 5)

## (5) 역할 변화에 부적응

### 1) 직업에서 요구하는 기본 능력의 한계 체험

#### ① 업무의 80%가 행정업무

청소년지도사 일을 하게 되면 정말 업무시간 내내를 청소년들과 대화하고 만나고 그렇게 하면서 내가 배운 과목에 대해서 애들한테 적용도 해보고 뭐 그런 생활을 할 줄 알았어요.그런 줄 알았는데 실제 업무의 한 80%는 행정 업무고요. 아이들을 만드는 기회는 제가 만들지 않으면 만날 수가 없더라고요. (연구참여자 3)

한번 기안회수 하게 되면 그게 만약에 시스템의 오류 시점에 가게 되면 정말 몇 일 기다렸다가 수정하게 되는 경우도 있거든요. 계장님은 그런 것들을 잘 모르세요. 원격으로 접수해서 하나를 기안을 올리는게 얼마나 애가 타는지를 모르시기 때문에 그 시스템을 잘 모르시죠. (연구참여자 3)

② 문서작성 하나를 10번 넘게 하는 경우도 있음

저는 문서 작성할 때. 오늘도 21일날 행사 있다고 했잖아요? 그거를 문서 기안을 했는데. 주무관님이 계속 태클을 걸어 가지고 3번 4번을 기안해서 해가지고, 또 작성하고, 작성하고 했어요. 그냥 넘어가도 될 건데. 그럴 경우에 조금 힘들죠. 근데 그거는 약과래요. 어떤 경우엔 10번 넘게 하는 경우도 있네요 다른 데는. (연구참여자 9)

③ 공부한 것과 실제 수련시설은 다름

전공을 배운거라 실제 수련시설에서 적용이 배운 거랑 다릅니다. 1년이나 2년까지는 버텨야 그 일을 오래할 수 있어요. (연구참여자 7)

④프로그램 기획 운영이 어려움

아이들을 이해를 해야 되고 아이들을 위해서 하고 프로그램 운영을 할 때도 진심을 갖고 기획을 하고 해야지, 단순 내가 이자리에 있기때문에 형식상으로 프로그램 기획을 하고 형식상으로 진행을 하려고하면 이게 그 뭐든지 사람 상대긴 하지만 특히나 청소년 상대잖아요. 청소년을 만족 시킨다는건 굉장히 어려운 거거든요. (연구참여자 1)

(6) 직업에 대한 부정적 인식

1) 편견

청소년지도사에 대한 사회적 인식에는 부정적인 면이 있다. 그 중 하나는 청소년지도사들이 보수를 괜찮은 줄 알고 있다는 것과 학생들은 청소년지도사를 학생주임이나 조교로 알고 있었다

① 보수가 먹고 사는데 지장 없음

근데 제주도 분들 보면 말씀 하시는 거보면 그렇습니다. ‘그 문화의집이나 중앙

시설에 청소년지도사들 급여 괜찮잖아.’ 그냥 모르시는 분들이. 예를 들어서 ‘그 정도면 먹고사는데 지장 없잖아? 제주도에서는.’ 그건 아니라고 진짜. (연구참여자 8)

② 수련시설에는 교관, 무서운 선생님, 맨날 빨간 모자 쓰고-학생주임  
제가 초창기만 했었을 때도 ‘청소년지도사 아니?’ 하면은 ‘예를 들어줄까? 교관 선생님이라고’ ‘교관 알죠’. 그걸로 통하는 거 예요 그냥. 그거 말 한마디로 다 아는 거 예요. ‘아 그게 청소년지도사예요?’ 청소년지도사가 교관은 아닌데 ‘청소년 시설에 있으면서, 여러가지 기관에 있으면서 청소년들하고 이런 어떤 프로그램이라 던지 어떤 뭐 커뮤니케이션 이라 던지 고민 상담 이라 던지 이런 전반적인 업무에 대해서 전담적으로 하는 직종이 청소년지도사다’ 이렇게 얘기해주면은 ‘아 그래요?.(연구참여자 7 )

#### (7) 동기화

##### 1) 보람과 양심 - 내적인 동기

###### ① 청소년들이 변화된 모습에서 보람을 느낌

저는 이제 약간 이게, 뭐지, 사례관리나 이렇게 발전, 애들이 발전된 모습을 되게 좋아하는, 그런 거에 성취감을 느끼는 편이어서 방과후아카데미가 약간 좀 매력 있어요. (연구참여자 4)

###### ② 일 자체를 즐겨야- 돈 벌려고 하면 못하며 일이 좋아서 해야 함

선생님들한테 항상 이야기하는 게 청소년지도사는 돈 벌려고, 월급 받으려고 오면 이 일 절대 못한다고. 특히 방과후아카데미. 돈을 생각하지 않고 이 일 자체가 좋아서 해야지, 그렇지 않으면 못 한다. 대부분은 모르고 오죠. 그냥 나 청소년지도사 자격증 있고, 그냥 급여 얼마라고 하니깐 왔는데 막상 와보니깐 일이 어마, 어마 하거든요. 그래서 그런 분들이 와가지고 여기에 적응 하고, 이 사업에 대해서 이해하지 못하고 적응하지 못하면 그야말로 악몽의 나날을 보내는 거예요. (연구참여자 1)

###### ③ 선임은 도덕, 양심이 있는 사람이 해야 함 - 예산을 집행

피엠은 정말 양심적이고 도덕적인 사람이 해야 돼요. 왜냐면 돈을 쓰는 사람이어서. 이게. 그. 계장님이 안 계시고 공무원이 없기 때문에 이 물건을 제대로 사는 지. 저는 이거를 항상 이야기를 해요. 공개적으로 이야기를 하거든요, 피엠 역할에 대해서. 돈을. 이게. 내가 직접 돈을 가지고 있지는 않지만 집행 자체를 내가 하기 때문에 누가 옆에서 관리, 감독하는 사람이 없으면 이게 비리가 생길 수 있어요, 개인적인 비리. 그게 피엠 자리거든요. 그래서 피엠은 정말 도덕적이고 양

심적인 사람이 있어야 된다고 생각해요. (연구참여자 1)

## 2) 고용 조건

### ① 무기계약에 관하여...

반대입니다. 호봉제가 올라가분들 그 기본급이 내려가거든요 그러면 지금 시스템으로 가되 수당이 있잖아요..수당이 30만원 안에서는 비과세로 알고 있습니다. 30만원 넘으면 비과세로 세금이 붙는 걸루 알고 있는데 30만원 넘더라도 수당으로 주자는 거죠. 기본급이야 오르지 못하더라도 예를 들어 급식비 얼마.. 교통비 얼마, 가족결혼배우자수당, 자격증 수당, 복지수당, 연구비 항목을 만들어서 현실적으로 가자는 거죠. 기본급을 올리려면 여가부와 싸워야 해요.(연구참여자 8)

### ② 계약직 무기계약 상관 안 함

딱히 저는 계약직이나 무기계약직이나 그런데는 별로 관심이 없었어요. 우선은 단체로 행동하는 거고. 그거에 대해서 반대하고 알아보건 하는 상황은 아니기 때문에 고용이 안정이 될 거다 그 정도 선 정도고 더 이상 제가 뭐 관심있거나 그러진 않고요. 계약직이든 무기계약직 이든. 이 자리에서 충분히 제가 할 수 있는 데에 초점을 맞추고 있죠. (연구참여자 3)

## (8) 변화 알아차리기

### 1) 자신이 변화 성장함

그동안 경험이 축적되어 청소년프로그램 개발과 활동에 있어 위상이 높아가고 있음을 스스로 인지하고 있고 자부심을 가지고 있다.

### ① 근무한 6년 동안 자신의 변화된 모습

감정 컨트롤이 되게 안됐었고 화나면 화나는 대로, 좀 그런 것들이 있었어요. 지금은 이제 확실히 지나고 나니까 화가 나면은 제가 애들한테도 물론 화가 나는 경우도 있고 그런 경우는 그냥 나갔다 오거나 그런 식으로 감정컨트롤 하죠. (그럼 6년 사이에 선생님이 치료를 받으신 거네요.) 제 스스로 고쳐진 게 많아요. 선생님한테 한 게 아니고 선생님 덕분에 아무래도 “있으면 10%라도”인정. 그거는 한 3년 걸렸어요. (연구참여자 4)

### ② 이 일에 최적화된 사람임

우리야 이일에 최적화 된 사람이라서 아무 거라도 하면 되지만 어떤 일이나 어디에서나 할 수 있지만 공무원이 와서 잘 모르고 하는 상태가 되어 버리니까 움

직일 때 연초에 같이 움직여야 되니까 그런 거 때문에 잘 안되는 거라고 생각이 들어요. (연구참여자 7)

## 2) 청소년과 함께 성장

### ① 보람, 대견

그런데 한 아이는 진짜 대단할 정도로 웅변이 아니고 아무튼, 자기의 생각이나 논리적인 이야기를 했던 애가 오현중학교 3학년 애였어요. 그 아이는 내가 그랬어요. 아, 정치권으로도 국회의원장도 너 뜻이 그렇다 보면 그렇게 돼서 큰 뜻을 펼치는 게 좋을 거다 할 정도로 공부도 잘하고 봉사활동도 그렇고 남의 대인관계도 좋고. 가끔 그런 애들이 이제 발견이 되죠. (그럴 때는 어떠세요? 느낌은.) 근데 상상 외로 공부를 좀 잘하는 애들이 자기 이기심, 이기적이거나 막 그럴 애들인데 전혀 그렇지 않고 놀때 열심히 놀아요. 추자할 때 2박 3일 가 가지고 애들하고 열심히 놀고 하는데도 공부할 때 보면 또 기가 막히게 공부를 또 잘해요. 그런 애들이 가끔 이제 제 손아귀에 있다는 것이 하하, 그런 보람이 있어요. 대견하게 이렇게 발표도 하고 또는 뭐 토론 대회도 많이 했었어요.

## (9) 업무 한계 체험

연구참여자들은 청소년수련시설에서 여러 가지 불평등한 대우를 강요받아 존재감 구축을 위하여 노력하고 있으나 여전히 실제적 한계를 인식함. 그럴 때마다 심정은 불쾌감을 느끼지만 이러한 현실을 수용하거나 체념하면서 마음을 다 잡아 간다.

### 1) 서류업무로 소진

네이버에서 소진의 정의는 과도한 업무나 학업에 지쳐 자기 혐오감, 무기력증, 불만, 비관, 무관심 등이 극도로 커진 상태를 뜻한다.

#### ① 그제 눈으로 가장 먼저 나타나는 업무능력임

업무량에 비해 가지고 수업도 적고. 또 자기 본연의 업무를 뺀 단순 업무, 반복적인 업무만 수행하는 경우가 많죠. 주로 이렇게 보면 애들을 케어하고 또 리드하고 또 보살핀다든지 이런 쪽을 좀 많이 해야 될 것 같은데 주로 그 보고 사항에 대한 서류 작성이라든지 이런 부분에 사실은 많이 치중을 하죠. 그제 눈으로 가장 먼저 나타나는 업무능력이니까. (연구참여자 5)

#### ② 평일에는 서류업무를 주로 하고 주말에는 프로그램 활동위주

행정적으로 처리를 해야 되는 것들이. 1시 이전에 전부 해야 되니까. 1시가 딱 돼버리면 하교시간이 맞물리게 되면 업무는 중단이에요. 주말 같은 경우에는 거의 서류 작업 일을 할 수가 없어요 하루 종일 오픈된 공간이고 아이들이 굉장히 들락날락하는 상황이어서 계속 쫓아다녀야 되는 상황이고 프로그램이 원활하게 운영을 해줘야되는 상황이어서. 그러니까 행정 업무를 할 수 있는 시간이 오전시간이나 밤늦은 시간 그때밖에 없는 상황이어서. 그사이에 커버를 해야죠 (연구참여자 3)

## (10) 자기 성장 의지 실현

### 1) 존재감 향상

#### ① 박사과정 진학

공부를 손 놓은 지는 꽤 된 거예요. 전공과목으로서는 손 놓은 지는 좀 됐고. 논문만 잡고 3년을 왔다 갔다 했는데. 공부에 대한 욕심이 우선 있었어요. 그리고 논문을 쓰면서 조금 이렇게 내가 현장에 있으면서 내가 관심분야들이 내가 이게 어떤 결과로 나오는가 이런 거에 대해서 조금 관심이 생겼어요. (연구참여자 3)

#### ② 학회 등 연수에 자주 참석

제가 교육받으러 간다. 그러면 적극적으로 가게 해줘요. 이번 주, 어디보자, 화수 목 천안에 보수교육 받으러 갔었거든요? 그 전 주에 또 이틀 동안 교육을 받았어요. 그거는 선생님이 가셔도 되는데 저를 보내주시더라고요. 경험을 많이 해 봐야 된다고. 그런 면에서 저는 너무 좋은 거죠.(연구참여자 9)

#### ③ 1급 자격증시험 공부

사실 올해 1급 청소년지도사 준비 하고 있어요. 근데 1급 청소년지도사는 교재가 따로 없어요. 내가 맨땅에 헤딩하고 공부 하는 거예요. 그래서 이것, 저것, 우연히 카페를 알게 되가지고. 자료 도움 받아서. 기본법, 활동진흥법, 소년법, 아동성보호법 공부하려니까 머리가 아픈 거예요. (연구참여자 10)

#### ④ 청소년법과 관련된 법률 찾아 이론적 기반 다지기

공부를 해야지. 선생님 제대로 하려면 청소년법부터 공부 해야야지. 그래야 이렇다 저렇다 말도 할 수 있는 거지. 청소년 법도 모르면서 무슨 말을.. (맞아요)(연구참여자 1)

### 2) 프로그램 전문가로서 변화모색

청소년지도사는 여러 가지 방법으로 변화모색을 위하여 노력을 하고 있다.

이는 현장에서 필요한 질적 신장을 도모하는 고무적인 움직임과 자신의 입지를 강화하기 위하여 현장 경험과 학문을 연결하고자 하는 등 전문가 적인 면모가 보인다.

① 시대에 맞는 패러다임모색

전 방탄소년단 누군지도 몰랐어요. 처음에. 그러니까 제가 아 내가 시대에 뒤떨어지는구나 청소년지도사로서 부끄럽다. 그러니까 내가 다 알아야 되는 건 아니지만 애들의 트렌드를 어느 정도는 꿰 차고 있어야 되는데 내가 너무 몰랐구나. 그때부터 방탄이 누군지 검색을 하게되고 노래도 듣게되고 그렇게 되더라고요. (연구참여자8)

② 뭔가 해도 창의적인 것을 해야 함

뭔가 해도 창의적인 것을 해야 자료 검색도 많이 하고 한번 프로그램을 할 때 전체적인 인원수가 많은 10개 동아리가 다 하고 나면 그거 서류정리 그란 프로그램 끝나가지고 정리하는 것이 많아가지고. 전부를 다 알아야 한다. 여기에 오는 모든 청소년을 알아야 한다는 생각을 가지고 있다. 여기에 오는 청소년이 편안하게 쉬려면 선생님이 청소년을 알아주어야 한다는 생각을 가지고 있다. (연구참여자 7)

③ 청소년의 요구에 맞는 적합한 프로그램을 만들 수 있는 단체

전문적인 청소년지도사 선생님들이 기획해서 청소년들의 요구에 맞는 적합한 프로그램을 만들 수 있는 그런 사람들이 저희들이다 보니 뭐 할 수 밖에 없겠죠. (연구참여자 8)

④ 10년 이상은 해야 어떤 프로그램을 해야 하는지 감이 잡힘

3년 ~ 2년 넘고 하니까.. 청소년들이 좋아지고 계속 하게 되는 일이라고 해서 하는 거지. 10년 이상 시기에 맞춰서 어떤 프로그램을 해야 하는지 감이 잡힌다. (연구참여자 7)

3) 경험으로 역량강화하기

① 청소년을 관계형성하면서 역량강화

나름의 보람은 수련관, 문화의 집보다는 힘들지만 방과후 아카데미가 나오니깐. 청소년들을 그야말로 밀접하게 대할 수 있고 애네 들에 대해서 고민하고 그렇게 하다보면 사실 자기 역량이 향상된다고. 제가 상담사 자격증은 없어요. 근데 상담사 선생님들이 오시면 깜짝 놀라세요. 왜냐, 제가 10년 동안 아이들을 상담을

했기 때문에. (연구참여자 1)

② 직영과 위탁 및 수련원 등 모든 수련 시설에서의 경험 중요  
일단 문화의집으로 거치는게 아니고요. 수련원을 거치는게 가장 이상적이라고 생각을 해요. 숙박을 하는 형태. 그거를 정확하게. 그러면서 본다는 거죠. 학생들을 지도하는 방법을 다 볼 수가 있으니까.(연구참여자 2)

저는 여러 기관도 옮겨 다니고 에스엠, 피엠도 다 하고 위탁도 했고, 직영도 했고 왔다 갔다도 많이 했지만 그게 이제 제 역량 강화에 많이 도움이 됐다라고 생각을 해서 살짝 이 일에 대해서 두려운 게 없죠, 사실은. 만약에 사람이 많이 없거나 만약에 시청에서 또 다른 방과후아카데미를 할 건데 갈 사람이 없는데 정말 가주면 안 되겠냐라고 하면 내가 그걸 받아들여야 하는 입장이면 내가 그거에 두려움이 없다는 거죠. 해봤었기 때문에.(연구참여자 1)

## (11) 관계 향상

### 1) 관계형성

#### ① 서로 도와주고 도움을 받음

제가 또 한 가지 여기 잘 온 이유가, 조금 전에 보셨던 0선생님. 너무 좋아요 제가 서류작성 같은 거 000하고 여기하고는 틀리니까. 근데 하나에서 열까지 모든 걸 가르쳐줘요. 지금도 이렇게 어려운 거 있으면 부탁하면은 다 가르쳐줘요. 그래서 저는 복 받은 사람이라고. 왜냐면은 들어보셨는지 모르겠지만, 다른 쪽은 그런 알력이 있다고 많이 들었거든요.(연구참여자 9)

#### ② 일보다 동료관계가 중요

그래서 밥 먹으러 같이 가고 막.. 어쩔 땐 일 안 하고 세 명이 앉아가지고 세 시간 동안 수다 떨 때도 있어요. 왜냐면 그 시간이 우리의 어떤.. 서로의 유대관계도 하고 (결속력을..) 그게 나는 필요하다고... 그래서 계장님이 안 계신 게 좋은 거 예요. 그래서 우리 한 명 선생님이 다닌 지 얼마 안 됐어요. 한 3개월, 4개월 됐나? 근데 그 선생님이 딱 와가지고 이렇게 하더니 자기는 출근 하는 거 같지가 않대요. (연구참여자 1)

#### ③ 청소년은 끊임없는 관심과 관리가 필요함

애들은 아무리 문제 행동이 있고, 아무리 공격성이나 폭력성이 있다고 해도 애를 놓치지 않고 꾸준히 관심 가져주고 관리 해 주고 지도해주면 애들은 반드시 바

꾸게 돼 있어요. 그래서 애들을. 여기에 오는 한은, 그만두지 않는 한은 놓치지 않죠.(연구참여자 1)

## 2) 행정지원자의지가 중요함

### ① 공무원은 밑에 사람 말을 안 들으려고 함

이렇게 터치를 받아 본적이 없었어요. 그래서 올해 너무 너무 힘들었어요. 시설 비품, 비품도 아니죠 소모품도 사는거 까지 일일이 태클을 거시니까. 그런 부분은 태클을 안 거셨거든요. 그래서 한번 요즘에는 그냥 꼭 필요한거 아니면은 크게 안부딪히고, 크게 안 부딪히고, 목소리 높이지 않고 좋은 얼굴로 대화를 하고자 이제 기다리고 있는거죠. 공무원은 밑에 사람 말을 잘 안 들으려고 해요.(연구참여자 3)

### ② 행정지원자는 민원을 제일 걱정

안 좋은 게 있다면 예를 들어 애들을 지도하는 데 소리도 질러야 되고, 협박도 해야 되고..(근데 옆에서 보고 있구나.) 그죠. 민원 들어 올까봐 굉장히 걱정을 많이 하시죠, 계장님은. (계장님 이런 걱정 많이 하세요?) 아니, 모든 공무원이 민원 걱정 많이 하죠. 쉽지 않아요. 그리고 또 그분의 특성이나 성격, 성향을 알아야 되는데 그거를 모르면서 처음에 참 부딪힐 때는 잘 아시는 분은 편한데 잘 안 맞을 땐 정말 괴로워요.(연구참여자 7)

### ③ 첫 공무원은 내 편이 되어 학부모민원을 잘 막아줌.

저도 애들을 혹 너무 엄하게 하다 보니까 부모 항의가 있어 가지고 한림에 있을 때는 어떤 엄마가 전화를 했어요, 계장님한테. ‘이 선생님이 이렇게, 이렇게, 이렇게 했다. 자기는 용납 할 수도 없고, 용납하기도 싫다. 나는 이 사람을 잘랐으면 좋겠다.’ 근데 거기서 계장님이 거기서 ‘그 일을 할 분은 그 선생님밖에 없습시다. 자를 수 없습시다. 그 일은 아무나 할 수도 없는 거고 그 일은 그 선생님밖에 못하기 때문에 자르지 못한다’ 고 그렇게 답변을 했더라고요. (연구참여자 1)

## (12) 소극적 적응

### 1) 강요당하기

그 지역에 속한 모든 청소년지도사는 다 가입해야 하는 강제적 조건을 만들었다고 하면서 원치 않은 회의에 참석해야 한다.

#### ① 연합회 가입

같습니다. 저도 한동안 연합회를 부정하고 제가 안 들어서 가입을 안 했어요. 회

비나 내고 참여해야 하고 결과는 지지부진하고 원래 입사하면 자동으로 연합회에 가입하는 것이 맞다고 하던데. 그게 의무가입은 아니거든요. 사실 근데 그걸 강요를 하더라고요. 무조건 가입을 해야 한다고. 근데 그런 게 어디 있냐고. 왜 강요를 하시나요. 자기가 좋아서 관심 있고 좋아서 하면은 그 협회에 가입하는 것이 맞지만 뭐 의무 조항이 있는 것도 아니고 이거는 아니지. 난 가입 못하겠다. (연구참여자 8)

② 내가 원하는 것 보다 선임이 하라는 대로 함

좋게는 조언이고 강요도 하시고. (침에는 들었을 때 기분이 안 좋을 수도 있었을 텐데 어떻게 하셨어요?)그냥 따랐어요. 참고 (그 선생님들은 그를 무조건 따르기를 원 하셨나요?)그거는 잘 모르겠어요. 제 생각도 있었으면 좋겠지만 전 아직 어리고 하니까 내 입장에서는 따라야 맞는 거구나 그래야 돌아가겠구나 하고 무조건 따랐죠. (연구참여자 7)

2) 수용하기

연구참여자는 자신의 능력의 한계를 인식하면서 결국 안되서 선배 청소년지도사에게 도움을 요청했고 이러한 현실이 답답하지만 나아질거라는 인식함

① 자기 업무도 바쁜데 옆 사람 업무까지 챙겨줘서 미안하고 고마움

자기 업무도 바쁜데 옆사람 업무까지 챙겨줘야 한다는 것이. 제가 선배입장에서라도 짜증날 수 있을 것 같아요. 짜증 날 수 있는데 아예 안 가르쳐 주지 않으니깐. 대답은 친절하게. 미안하고 고맙지요.(연구참여자7)

3) 체념하기

연구참여자는 직장상사와의 관계에서 자신이 맞춰 가야 하는 사실을 알면서도 부정적인 감정까지 확장시키지 않았다.

① 직장상사에게 함부로 의견제시 못함

제일 힘들었던 점은. 아무래도 직장상사가 그런 거죠. 맞춰 가야 된다는 거. 저랑 나이 갭도 많이 차이가 나고. 저희 어머님보다 훨씬 더 나이가 많으시고 나이가 갭이 나니까 있긴 하니까 좀 더 조심스러울 수밖에 없고 따를 수밖에 없고 함부로 제 의견을 제시할 수 없는. (연구참여자 7)

② 소신껏 용기 있게 행동을 하면 손해봄

같이 주장하면 괜찮은데. 혼자 가서 총대 뺐을 때는 좀 뒤죠. 엄청 뒤는거를 굉장히 싫어하세요. 그만큼 도남이 활성화가 된 반면에 계속 정을 맞는 이유는 돌

출행동을 저는 많이 해요. 그런 부분도 있다는 것도 인정을 하긴 하는데. (연구참여자 3)

### (13) 개혁과 통합

#### 1) 직면하기

불편하거나 부당한 선임지도사에 대하여 연구참여자는 엄청 싸웠고 직면하는 방법을 사용하였다. 그 바탕에는 선임 지도사에게 당당함과 자신감을 나타내는 것이다.

##### ① 엄청 뒤집어질 정도로 선임과 싸움

자기가 위에 있으니 자기가 까라고 하면 까라! 그런 일이 있었고.. 3달 빠른 선임이었죠. 처음에는 하루를 먼저 들어와도 선임은 선임이니까 저는 존중을 해 줬어요. 자꾸 이렇게 나중에 크게 싸웠죠. 그 여자선생님 그만 두고 난후로 그런 일이 없었습니다. (연구참여자 8)

##### ② 바로 학생을 불러서 상담을 하고 계속 관찰하고 지켜봄

‘어떻게 할건지 아이하고 얘기를 해서 결정을 해주세요’ 그러니까 다음날 나왔더라고요. 안 나올 줄 알았더니 나왔더라고요. 나중에 어머니 오셔가지고 상담을 했는데. 어쨌든 어머니도 아이한테 결정을 하게끔 하겠다고 해서 ‘너가 그만두고 싶냐’고 하니깐 ‘그건 아니라고’ 그래서 이제 혼났죠. ‘잘못한 부분에 대해서. 너가 이리이러한 행동을 이렇게 하면 안 된다고 죄송하다’고 하고 ‘열심히 잘하겠다’고 하고, 그게 이제 그거만 넘기면 되는거예요. 사춘기때 폭폭 튀어나오는 그거를 조금 잘 얘기 하고 어머니를 이해도 시키고 하면 아이들은 또 몰라서 하는 행동들이고 순간 놓쳐요 애들이.(연구참여자 1)

#### 2) 공유하기

##### ① 동료와 카톡으로 그 날 있었던 일 느낌 주고 받기

근데 저도 기분 나빴던 적이 있었어요. 근데 저희는 좀 지나면 말씀드려요. 바로바로 카톡으로든. 작년에도 한 번 그런 적이 있었는데 얘기를 하면 선생님도 어 그랬다, 아니면 아니었다. 그렇게 해주시니까 그런 거는 그냥 서로 얘기를 해도 충돌이 난 적은 없었던 것 같아요. 아직까지는. 남들이 봤을 때 어, 사이가 안 좋더라고 느낄 정도로 부딪친 적은 한 번도 없었던 것 같아요. (연구참여자 4)

#### 3) 홍보하기

① 어떻게든 청소년 정원을 맞추려고 노력

저 인맥을 동원해서 전화를 했다든가 그럴 때는 위원회 인맥을 동원해서 전화를 돌려 가지고 모집을 하기도 하고 어떻게든 정원을 맞추려고 노력을 하고 있어요.(연구참여자 7)

② 학교로 공문 보내기, 시청게시판 이용하기

광고는 대상학교로 공문을 보내고요. 그 다음에 카페 운영 하고 있고, 그다음에 제주시내에 부모님들이 운영 하는 카페 그런 쪽 하고요 그리고도 모집이 안 된 다하면 뭐 제주시 게시판이나, 도 게시판, 학교 게시판 등등 홍보 하고. (연구참여자 3)

(14) 개선 방향 제시

청소년지도사 자격증이 많아지면서 여러 가지 형태로 문제가 발생하고 있다. 4년제 대학에서 전문학과를 졸업한 지도사와 사이버대에서 편입하여 자격증을 취득할 경우 다 같은 분류로 인정하고 있다. 많은 지도사를 양성해서 회소에 가치보다 근무하고 있는 지도사를 위협하는 요인으로 작용하고 있다.

1) 질적 성장

① 제살 파먹기-4년대학 공부와 사이버대에서 1년 한 거와 차이 없음

그런데 국가자격증 같은 경우도 너무 남발하는 거 같아요. 회소성이 떨어져요. 점점 어찌 보면.. 청소년지도사가 전문 청소년학과학교를 4년 동안 다니면서 등록금 몇 천만 원 내면서 청소년지도사 2급을 따는 거하고 사이버대에 가 가지고 1년 이수해서 2급 따는 거 하고 별 반 뭐가 틀립니까?(연구참여자 8)

2) 재단에서 운영

① 청소년단체 또는 재단이 수련시설 운영을 보면 청소년지도사들이 제일 근무하기에 편한 데는 재단에서 이렇게 속해 있는데. 제주도는 그렇게 많지가 않아요. 육지 같은 경우에는 뭐 이렇게 재단에 많이 속해 있는, 저희 같은 경우에는 전부 직영 시설이잖아요. 말 그대로, 그니까 도에서 관리하는 차원이어서 한계가 많아요. (연구참여자 4)

재단을 설립해가지고 재단에서 이렇게 하는 게 가장 나올 거 같아요. 어떤 뭐 성

남시처럼 그 재단처럼 이렇게 해가지고. 이거 할 때 거기 검토를 했었어요. (연구참여자 2)

### 3) 위상 높이기

#### ① 시청의 지원라인에 청소년지도사를 배치하기

그렇게 해야 돼요. 그렇게 해야 된다고 생각해요. 저희도 예전에 초창기 2009년도에 왔을 때는 거기 담당하시는 주무관님이 청소년지도사 자격증을 따셨어요. 000 그 분이 원래 사회 복지 공무원이었는데 청소년지도사 자격증을 갖고 계신 분이세요. 그러면서 계약직들도 전부 청소년지도사 자격증을 따신 분들이 오신 거죠. 원래 처음 분위기는 그랬는데 그 분들이 다른 쪽으로 빠지면서 이렇게 된 거예요. 그런 분들이 오시면 자기가 대변을 해줄 수가 있잖아요. 계장님 클라스는 안와도 주무관이어도 바로 밑의 주무관 오면 중간에서 이러이렇습니다. 라고 얘기해 줄 수 있는 사람이 있어야 돼요.”(연구참여자 4 )

#### ② 지자체에서 처우개선조사 움직임

지자체에서 처우개선을 조사를 한다는 공문이 왔어요. 제가 생각했던 것을 잘 정리해서 보내야 겠어요. (연구참여자 3)

#### ③ 한국청소년지도사협회(한청협) 노력 움직임

한국청소년지도사협회(한청협) 이런 데도 많은 노력을 해야 하고 지금은 좀 그런 움직임이 보이더라고요. 뭐 지도자가 ‘임금테이블 2018년도 만들자’ 이런 조사가 많이 나오던데. 이런 거 일원화하고 좀 해 보고요(연구참여자 8)

#### ④ 자유학기제 활용

일단 조례라든지 학교 교육법이 그게 좀 바뀌어져야 되겠죠. 그래서 청소년 수련 시설, 청소년 기숙사를 의무화를 하듯이 학교 교육법에도 어, ‘청소년지도사를 몇 명 이상은 둔다.’ 라고 하는 교육법이 선행이 되어야겠죠. 법 제도가 먼저 돼야 나가는 거죠. 거기에는 예산 문제가 따르죠. 그래서 법과 예산 확보, 그런 2가지가 먼저 확보가 돼야 될 것 같아요. 그 다음에 이제 청소년지도사가 해야 될 일들에 대한 어떤 어느 정도의 영역을 다시 설정을 하고.(연구참여자 5)

#### ⑤ 정규교육 방과후 프로그램에 청소년지도사 배치

방과 후 아카데미는 이제 학교 밖에 떨어져 나가 가지고 주로 하잖아요. 그리고 또 방과 후 수업은 주로 저소득층 애들을 주로 많이 해요. 제가 생각하는 것은 이제 방과 후 활동들이 있잖아요. 독서라든지 이런 부분도 있지만은 그거 외적으

로 애들이 또 청소년지도사와 함께 할 수 있는 프로그램이 모험이라든지 탐험이라든지 이런 부분들 근데 대부분 이렇게 보면 소위 말해서 요즘에 이렇게 스쿨, 학교 경찰들이 배치가 되잖아요, 우리 학교 경찰관처럼. 그렇게 청소년지도사도, 우리 학교 청소년지도사, 이런 모델로 가야 한다는 거죠. 그러니까 교사는 교사 나름대로의 정규 시간만 갖고 정규 외적인 시간, 우리 교육 과정이 너무 틀에 딱 벽돌 찍어내듯이 찍어낸 교육 과정인데 이 부분을 실제로 예를 들어서 이만큼의 학교생활을 한다고 했을 때 정규 교육과정을 반 정도 놓고 나머지 정규 외적인, 학생들이 선택할 수 있는 프로그램을, 방과 후 활동도 그 중의 일부이지만은 그런 거 말고 탐험이나 탐사라든지 조사 활동이라든지 이런 부분을 청소년지도사가 맡아 주면 좋지 않겠나.(연구참여자 5)

#### (15) 신뢰받는 체험

##### 1) 긍정적인 경험

청소년들을 지켜보면서 변화하는 모습을 보면서 보람을 느끼고 있고 성인이 되어서도 수련시설을 찾아와서 뭔가를 기증해줄 때 보람을 느낀다. 청소년지도사는 자신이 이 직업을 잘 선택했구나 하는 뿌듯함을 가질 수 있다

그들이 존재 이유인 청소년에게 관심의 초점이 있음을 확인 할 수 있었으며 그들의 청소년지도사를 따를 수 있도록 끊임없는 관심과 격려를 하고 있다

##### ① 나는 스스로없이 대화할 수 있고 친구 같은 선생님

스스로없이 대화할 수 있고 친구 같은 선생님이라는 느낌을 받을 수 있도록 노력해야 할 것.. 청소년운영위원회라든지 동아리이든지 흡수 시킬 수 있는. 청소년지도사하기 싫은데도 선생님과 관계형성이 좋으면 선생님을 따르죠.(연구참여자7)

##### ② 청소년 반응 ‘나도 커서 청소년지도사가 될래!’

근데 요즘에는 바뀐게 제 아는 애들도, 그렇지만 제 친구들도 청소년지도사지만 그 친구 딸래미도 하는 소리가 ‘나도 나중에 커서 청소년지도사 될래. 아빠도 청소년지도사니까’ 여기 오는 친구들도 한 번씩 보면 마찬가지로 ‘선생님 저 만약 졸업하면요 청소년지도사로 올 거 예요. 00으로’ 그러면 ‘너 오면 자리 없는데? 너 오면 내가 나갈게’ 하면서. 그렇게 뭐 인식이 괜찮죠.(연구참여자 8)

#### (16) 직업부적응

##### 1) 이직, 소진, 신체화

##### ① 괜찮은 사람들은 다 떠남

지도자들도 가까운 예로 저희 동기들도 그렇고 동기가 40명 있었는데 다 열심히 나중에 청소년지도사 해서 우리 나중에 진짜 서로 서로 도움이 되자 너는 공부 좀 잘 하니까 교수 하고 너는 뭐뭐 하고, 지금 40명 중에 청소년지도사 근무를 하는 사람이 5명도 안 될걸요 그거 밖에 안 돼요 그만둘 사람 다 그만 두고요 없습니다. 이제 한명 남았습니다. 동기들 중에.(연구참여자 8)

그러니 실력이 있고 나름 그런 생각이 있는 마인드 자체가 지금 이렇게 좀 괜찮은 선생님들이 많이 떠났어요. 지도자들도 가까운 예로 저희 동기들도 그렇고 동기가 40명 있었는데 다 열심히 나중에 청소년지도사 해서 우리 나중에 진짜 서로 서로 도움이 되자 너는 공부 좀 잘 하니까 교수 하고 너는 뭐뭐 하고.. 지금 40명 중에 청소년지도사 근무를 하는 사람이 5명도 안 될걸요 (연구참여자 4)

### ② 무기계약직으로 쉽게 안 바뀔 것 같음

몇 군데 있어요. 울주군이라던가 아니면 청주. 요쪽에는 다 돼있습니다. 웬만한 데는 우리나라에는 다 돼있습니다. 그런데 제주도만 유일하게 돼 있지 않아요.(연구참여자 2)

### ③ 소진, 신체화

그때 당시 중간에 너무 무리해서 혼자 근무를 계속 9시 8시 9시 했어요. 혼자 11시간을... 그 주 주말에 못 받을 수도 없으니 전 6개월 동안 계속 라면 먹고 살았어요. 컵라면 먹고 편의점 가서 삼각김밥 먹고 이렇게 샀어요. 근데 거기서 아무도 알아주지 않잖아요. 솔직히 알아달라고 한 적도 없고 그러다가 몸의 병만 거예요. 하루는 그래서 급성맹장에 걸려 가지고 너무 배가 아팠어요. 그 날 육지에서 부모님이 날 보겠다고 오시는 날인데 배가 너무 아파서 학생들에게 '일단 배가 너무 아프니까 집에 좀 가라 문 닫자. 일단 병원 갔다 올게' 가면서 아버지한테 먼저 전화해서 병원으로 오시라고 했어요 내가 병원에 갔더니 급성 맹장 터지기 일보 직전인 거예요.(연구참여자 8)

## 2. 패러다임 모형에 의한 범주 분석

연구참여자의 면담내용을 원자료를 분석하여 개방코딩을 한 후 근거이론의 2차 단계인 패러다임 모형에 의한 범주 분석은 표 VI-2와 같다.

### 표 VI-2. 패러다임 모형에 의한 범주 분석

패러다임요소	범주	하위범주
인과적 조건	업무분장 모호	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 일자리 창출 사업</li> <li>◦ 업무 체계 없음</li> </ul>
	근로조건외 열악	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 미래에 대한 희망 없음</li> <li>◦ 고용의 불안정함</li> <li>◦ 일관성 없는 정책으로 실망함</li> </ul>
중심현상	‘표류하는 직업정체감’	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 자신의 신분 한계 인식</li> <li>◦ 열등감</li> <li>◦ 좌절감</li> <li>◦ 자괴감</li> <li>◦ 소극적 대응</li> <li>◦ 자격지심</li> <li>◦ 사회에서 소외당함</li> <li>◦ 열정페이</li> </ul>
맥락적 조건	행정지원체계간의 업무 부조화	◦ 행정지원체계가 업무효율성에 영향
	업무 역할에 대한 부적응 직업에 대한 부정적 인식	◦ 직업에서 요구하는 기본능력 한계 체험 ◦ 편견
중재적 조건	업무한계체험	◦ 서류 업무로 에너지 소진
	동기화	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 보람과 양심</li> <li>◦ 고용조건</li> </ul>
	변화 알아차리기	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 자신이 변화 성장함</li> <li>◦ 청소년과 함께 성장</li> </ul>
작용/상호작용 전략	자기 성장 의지 실현	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 존재감 향상</li> <li>◦ 프로그램 전문가로서 변화모색</li> <li>◦ 경험으로 역량강화하기</li> </ul>
	관계 향상	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 관계형성</li> <li>◦ 행정지원자 의지가 중요함</li> </ul>
	소극적 적응	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 강요당하기</li> <li>◦ 수용하기</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 체념하기</li> <li>◦ 직면하기</li> </ul>
	개혁과 통합	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 공유하기</li> <li>◦ 홍보하기</li> </ul>
	개선 방향 제시	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ 자격증 남발로 가치 상실</li> <li>◦ 재단운영</li> <li>◦ 지자체행정라인에 청소년지도사 배치</li> </ul>
결과	신뢰받는 경험	◦ 긍정적인 경험
	직업부적응	◦ 이직, 소진, 신체화

#### 가. 인과적 조건

Strauss & Corbinsms의 인과적 조건은 어떤 현상이 발생하거나 발전하도록 이끄는 사건이나 일들로 구성되어 지며 중심 현상이 일어나도록 원인 제공을 한 요인을 의미한다. 본 연구에서는 ‘표류하는 직업 정체감’라는 중심현상을 야기하는 인과적 조건으로 직업에 대한 채용배경인 일자리 창출 사업, 역할 모호에서 오는 갈등 그리고 근로조건 열악함으로 인한 ‘표류하는 직업정체감’으로 분석되었다.

#### 나. 중심현상

근거이론에서 중심현상이란 일련의 작용/상호작용, 혹은 관계 작용들이 가지고 있는 중심생각이나 사건들을 의미한다. 본 연구에서는 ‘청소년지도사가 청소년수련시설에서 가장 많이 경험하는 현상은 무엇인가? 이것이 중심현상이다. 청소년지도사들이 청소년수련시설에서 경험하고 접하는 현실의 중심현상은 ‘표류하는 직업정체감’으로 나타났다. 청소년지도사들의 청소년수련시설에서 드러난 중심현상은 ‘표류하는 직업정체감’이었다. Tiedman 과 O'hara의 직업발달이론(1968)

에서 직업발달이란 직업 자아 정체감(vocational self-identity)을 형성해 가는 과정이며 이러한 직업 정체감은 직업에 대한 자기 의사결정을 되풀이하는 과정에서 성숙해 질 수 있다.

그러나 청소년지도사들의 ‘표류하는 직업정체감’은 자신의 자아를 실현시킬 수 있는 일이 무엇인가를 찾는 적극적인 열정보다는 임시직 일자리창출사업으로 인한 업무체제와 보수체제가 없었고 이에 따른 근로조건이 열악함이 표류하는 직업정체감에 원인제공을 하였다 이로 인하여 나타나는 현상으로는 ‘내가 왜 이것을 하고 있느냐?’와 같은 자신의 신분에 대한 갈등과 열등감으로 나타나며 지자체 행정지원부에 요구를 해도 들어지는 건 별로 없을 것이라면서 소극적인 대응 및 유지를 하는 것으로 분석되었다. 선생님이 아닌데 선생님 대우를 받고 있다고 생각하는 자격지심 등으로 분석되었다.

그 결과 청소년수련시설에서 근무하는 청소년지도사는 희망을 가졌던 미래에 대한 기대가 사라져 가고 설상가상으로 지지와 지원을 받아야 할 행정지자체의 일관성 없는 정책으로 인하여 근무환경에 대한 실망은 더 해지고 있다. 는 미래에 대한 방향 감각이 없이 물위에서 정처 없이 표류하는 뗏목처럼 느껴진다. 이렇듯 연구참여자들의 직업정체감은 미래에 대한 기대가 없고 고용의 불안정함으로 희망이 없이 표류하고 있다. 결론적으로 이에 따른 중심현상으로는 사회로부터 열등감, 좌절감, 자괴감, 소극적 대응, 자격지심, 사회에서 소외 당함, 열정페이와 같은 개념으로 나타나는 것으로 분석되었다.

#### 다. 맥락적 조건

맥락적 조건은 청소년지도사들이 작용 또는 상호작용을 통해 반응해야 하는 상황이나 문제를 야기하는 특별한 조건의 집합으로서 ‘표류하는 직업정체감’을 가져올 수 있는 조건을 말한다. 본 연구에서는 자료를 분석한 결과 ‘표류하는 직업정체감’의 상황이나 문제를 일으킬 수 있는 조건은 행정지원 체계의 업무부조화, 역할 변화에 대한 부적응, 직업에 대한 부정적 인식이다. 청소년지도사는 부서이동이나 인사이동이 없어 업무가 변함이 없는데 반하여 제주도 지자체 행정지원부서는 짧게는 6개월부터 행정조직의 담당자가 바뀌며 청소년지도사 업무담당

부서도 역시 개편될 때마다 담당행정지원자가 바뀐다. 새로운 행정지원자에게 자신의 업무와 활동에 대하여 알리고 설득하면서 업무가 담보되고 있으며 효율성이 떨어지고 있다. 또 다른 조건은 직업에서 요구하는 기본 능력에 한계를 갖고 있으며 실제 학교에서 공부한 청소년이론과 실제 수련시설은 다르다는 자기인식과 함께 역할 업무 변화에 잘 적응하지 못하는 것으로 분석되었다. 이는 서류업무가 너무 많아서 에너지가 소진되고 있음을 의미한다. 마지막 조건으로 청소년지도사의 직업은 보수가 먹고 살 만할 것이라는 것과 빨간 모자를 쓴 교관과 같은 사회적 편견이 청소년지도사의 중심현상에 대한 맥락적 조건으로 분석되었다.

#### 라. 중재적 조건

중재적 조건은 작용 또는 상호작용 전략에 영향을 미치거나 촉진 혹은 방해하여 ‘표류하는 직업정체감’에 변화를 가져오는 역할을 하는 조건이다. 본 연구에서는 이러한 중재적 조건은 직업정체감 확립, 관계향상, 업무한계체험이다. 수련시설에 근무하는 청소년지도사는 자신의 자기 성장 의지로써 청소년수련시설에 발을 들여놓았다. 청소년수련시설의 활동과 프로그램을 통해 자기 자신을 발견하고 존재감 향상을 위하여 더 깊게 근본적인 차원의 내적 요구를 인식한다. 청소년들이 변화하는 모습에서 보람을 느끼고 일부의 연구참여자는 고용계약에 상관없이 즉 무기계약이든 계약직이든 간에 먼저 일 자체가 좋아서 근무를 하고 있다. 특히 청소년 방과후아카데미의 선임지도사는 예산을 집행하기 때문에 도덕, 양심이 있는 사람이 되어야 한다고 진술하였다. 직업정체성 확립을 위하여 프로그램 전문가로서 변화를 모색하는 인식이 있었고 자기 성장을 위하여 다른 수련시설 즉, 지역시설과 위탁시설의 경험과 청소년수련원에서 청소년들과의 상호작용 경험이 청소년지도사의 역량강화에 도움이 되고 있음이 분석되었다. 또한 직급체계와 보수체계는 직업정체감을 형성하는데 중요한 요소로 작용하고 있다.

#### 마. 작용/상호작용 전략

작용/상호작용전략은 연구참여자들이 경험하는 상황이나 문제, 쟁점을 다루고 해

결하는 방식이다. 연구참여자들이 ‘표류하는 직업 정체감’ 혼란에 대처하거나 다루기 위해 취하는 의도적이고 고의적인 행위이다(Strauss & Corbin, 1998). 본 연구에서는 관계 향상, 정체감 구축, 소통의 소극적 적응과 개혁과 통합의 요소가 있으며 개선방향을 제시한다. 연구참여자들은 ‘표류하는 직업정체감’으로서 불평등과 소외감, 자격지심으로 인한 부당함을 해소하고 변화시키기 위하여 먼저 자기 자신의 전문적 역량을 강화하고 자격지심이나 소외감 등 이러한 심리적 불편감을 해소하는 전략으로 수용하기와 체념하기로 분석이 되었다. 이런 소통의 방법에는 개인과 환경, 또는 개인과 개인의 관계에서 연구참여자가 ‘변화를 시킬 수 있는가?’ ‘아닌가?’에 따라 변화 시킬 수 있는 가능한 경우에는 개혁과 통합의 적극적인 방법을 사용하는 것으로 분석되었다. 또한 청소년지도사는 자신의 위상 높이기에 대한 희망을 가지고 있었고 그것은 최근 지자체에서 청소년지도사의 처우개선을 위한 조사의 움직임이 자극제가 되었다. 또한 연합회와 한국청소년지도사협회(한청협)에서 처우 개선을 위한 노력의 움직임이 보여 희망으로 작용하고 있다.

## 바. 결과

결과란 ‘표류하는 직업정체감’에 대처하거나 그 중심현상을 조절하기 위하여 취해진 작용/상호작용 전략의 산물이다. 본 연구 결과 연구참여자들의 청소년수련시설에서 경험하는 직업정체감을 향상시킨 결과는 이 일에 최적화된 사람이라는 인식과 근무하는 동안 자신의 변화된 모습을 발견한다. 청소년과의 신뢰감 형성으로 청소년과 스스럼없이 대화할 수 있고 친구 같은 선생님이 신뢰받는 경험으로 드러났다. 이렇게 청소년과의 신뢰 관계를 형성하면서 연구참여자 자신도 어느덧 성장을 하고 있음을 발견하기도 한다.

또한 직업에 적응이 안 되는 경우에는 이직, 소진, 신체화를 경험하는 것으로 분석되었다. 인과적 조건과 더불어 업무의 한계 인식, 근로조건과 소극적 대응은 이직을 고려해 보는 요소가 되었다.

## 3. 과정 분석

본 연구 결과 연구참여자들의 청소년수련시설경험의 과정은 탐색 단계, 적응 단계, 자각 단계, 변화 시도 단계, 그리고 재정립 단계의 5단계로 나타났다.

#### 가. 탐색 단계

‘일자리창출사업’의 일환으로 기간제 계약직으로 청소년수련시설에 배치되었고 비정규직 신분을 유지하고 있다. 청소년지도사가 되기를 위하여 근무를 시작하기도 하고 청소년지도사에 대한 호기심으로 또는 계약직이란 직업특성상 더 좋은 직업이 생기면 쉽게 청소년지도사직을 그만 둘 수도 있다는 마음을 한편에 두고 근무를 시작하고 있다. 이렇게 청소년수련시설에 배치된 연구참여자들은 청소년, 학부모, 동료 지도사 및 행정지원자와의 관계를 시작한다. 이제까지 배워왔던 지식과 이론을 종합하여 현장에서 필요한 프로그램과 활동을 조심스럽게 시작하면서 청소년들과 눈높이를 맞춰 수정, 보완을 한다. 서류 업무와 공문의 형식에 대하여 도움과 조언을 받기도 하고 행정시스템 및 행정지원자와 관련된 새로운 업무에 대해 탐색한다. 본 연구참여자 중 몇몇은 제주지역에서 청소년지도사로 일하기 이전에 타지에서 청소년지도사로 근무한 경력을 가지고 있지만 대부분 연구참여자는 청소년지도사로서 새로운 경험을 하고 있었으며 학교를 졸업해서 첫 직장이거나 거의 직업을 가져 본 적이 없다. 따라서 이 단계의 연구참여자는 또 다른 의미에서 청소년지도사로서 새로운 탐색의 시간이 필요하다.

#### 나. 적응 단계

이제 어느 정도 청소년수련시설의 근무에 익숙해지고 청소년과의 의사소통도 어느 정도 가능해지고 있다. 청소년수련시설의 이론적으로 배운 내용과 달리 청소년수련시설의 현실은 80% 정도가 행정업무였으며 문서작성을 하는데도 10번을 넘게 수정하는 경우도 있었다. 이런 상황에 직면하였을 때 직업정체감은 이러한 부적응이 자신이 감당 할 수 능력과 여건을 갖추고 있는지 여부를 분석해 본다. 감당이 가능한 경우 개혁과 통합의 의사소통을 사용하고 있다. 그러나 중심 현상인 ‘표류하는 직업정체감’의 영향을 주는 또 하나의 요인은 근로환경이었다.

고용의 불안정, 불합리한 근무조건, 보수가 낮아 다른 대학친구들과 비교해 보니 보수도 낮아 열등감, 좌절감을 느낀다. 또한 주말에 가족들과 함께 하지 못한 자괴감이 있어 자존감이 낮아진다. 그래서 ‘내가 더 열심히 해서 뭐하는데?’라는 체념을 시작하면서 ‘보수 받은 만큼만 하자’하고 소극적 적응의 형태를 띠게 된다.

이 단계의 또 다른 적응 전략은 신분의 한계를 수용하거나 체념하는 것이다.

자신의 일면을 수정하거나 아예 버리기도 한다. 즉 새로운 상황의 요구에 대하여 수용적인 태세가 되는 것이다. 그럼으로 이 단계에서 또 다른 적응 전략은 적극적으로 이 상황을 ‘내가 변화시킬 수 있는가’ 아니면 ‘내가 변화 하는가?’에 따라 상황을 분별하여 작용/상호작용 전략을 이용한다.

#### 다. 자각 단계

적응 단계에서 이제 수련시설에 어느 정도 눈에 들어오고 궤도에 올랐다고 느껴지면 수련시설의 청소년의 활동을 시대에 맞는 패러다임을 고려하면서 창의적인 활동을 중심으로 하는 프로그램을 기획하기 시작한다. 그러나 자격증은 있으나 경험이나 훈련이 거의 없거나, 대학에서 전공 또는 부전공으로 공부를 하거나, 자격증 공부 등의 이론적 배경만을 가지고 수련시설에 배치된 청소년지도사는 이제 현장에서 실제로 경험을 축적해 간다. 따라서 이 단계에서는 청소년지도사로서 자신의 강점과 한계를 차츰 인식해 나가는 단계라고 할 수 있다.

이 단계에서 드러난 현상은 시설 내 조건과 제도적 한계 두 가지로 나누어 볼 수 있다. 처음 수련시설에서 프로그램 기획은 막막하기만 하다. 혼자 스스로 해결해 보려고 했으나 잘 안 될 때는 동료 지도사들의 지지와 정보를 공유하면서 힘을 얻어서 해결하기도 한다. 자기 업무도 바쁘는데 옆 사람 업무까지 챙겨줘서 미안한 마음을 가지고 있으나 때로는 청소년지도사 사이에 무리한 요구와 비인격적인 모독까지 이어져 근무하는 장소가 뒤집어 질 정도로 선임지도사와 말다툼을 한다. 그럼에도 청소년의 눈높이에 맞는 프로그램을 개발하고 수련시설에 있는 청소년과 활동 프로그램으로 실시하기 전에 실행해 보았는데 썩 괜찮은 반응을 보였다. 이는 실질적인 청소년지도사로서 경험을 축적해 가는 과정에 있는 것이다. 행정적인 절차를 거치고 활동을 펼치려고 한다. 그러나 같은 장소에 근

무하지 않고 다른 장소에 있는 행정지원자와 전화로 사전에 프로그램에 대하여 결재를 요청했으나 지자체의 행정지원의 결재가 지지부진하면서 학생들과의 약속도 지킬 수 없어서 자괴감에 빠지게 된다. 또한 서류업무가 많아서 학생들과는 마주 칠 시간이 없고 에너지가 소진되기도 한다. 이제 청소년지도사로서 이러한 경험을 한다는 것은 프로그램이 많이 진행되었다는 것을 의미한다. 이러한 외적인 요인과 내적인 요인으로 청소년지도사는 소진을 경험한다. 팀장과 신입지도사는 업무에 대하여 서로 의논하여 정하기도 하지만 주로 한 사람이 일방적으로 정하기가 쉽다. 그래서 역량이 많은 청소년지도사보다는 다른 사람과 잘 어울릴 수 있는 동료는 편하다. 경력이 쌓여가도 해가 바뀌어도 보수는 달라지는 것은 없다는 현실이 기다리고 있어 신입 지도사가 들어와도 선임으로서 입지는 더욱 보잘 것 없어진다. 그러므로 동료지도사와 업무 분장의 모호함과 행정지원결재라인의 부조화는 직업정체감을 표류하게 하는 원인을 제공한다.

이제 적응이 어느 정도 진행된 청소년지도사는 청소년수련시설에서의 경험으로 어떤 상황이 발생하면 이전 단계에서와 달리 자신의 역할에 대해 강경한 태도를 보이기 시작한다. 동료지도사, 행정지자체, 사회에게로 자신들의 부당하고 비인격적인 대우에 대하여 강경하게 자신의 의견이나 주장을 행사하려 하는 것이다.

## 라. 변화시도 단계

연구참여자들이 나름대로 진지하고 열정적으로 일하는 과정에서 그 노력만큼의 성과나 처우가 인정되지 않는 제도적 한계를 경험한다. 연구참여자들은 업무의 전문성이나 그 크기와 양, 근무시간에 비하여 낮은 대우와 보수를 현재의 비정규직 처우에 대한 부당함을 느끼고 직무동기가 저하하는 경험을 하고 있다. 또한 연합회활동이나 지역축제를 준비하거나 동료지도사들과 모임을 자주 할 때 드러나는 민주적이지 않은 회의진행을 보면서 실망감을 갖는다. 이 단계에서는 중심 현상에서 드러난 바와 같이 소극적인 대응으로 일한다거나 혹은 청소년수련시설의 업무 능력의 한계를 경험하면서 갈등에 빠지고 좌절감과 슬럼프를 경험한다. 이러한 경험들이 쌓이면서 신체적인 피로와 신체화 현상이 일어나고 업무의 소진을 체험하면서 ‘내가 왜 이 일을 하고 있는가? 에 대하여 질문하기도 한다.

이에 대한 해결책으로 청소년지도사는 이제까지 청소년수련시설에서의 경험을 통해 자신을 발견하고 청소년지도사로서 사회적 존재감 향상시키기 위하여 박사과정을 도전 한다. 어떤 연구참여자는 학회 등 연수에 적극적으로 참여하고 지금의 청소년지도사보다 더 높은 단계의 경쟁률이 높은 시험 공부에 도전하기도 한다. 또한 청소년과 관련된 법률을 찾아보고 숙지하여 청소년수련시설과 관리에 적극적으로 활용하고 사용한다. 이러한 과정을 통해 청소년지도사로서 성취하고 싶은 더 깊은 차원의 욕구를 가지게 된다. 그리고 청소년지도사연합회를 통하여 청소년지도사의 권익을 주장하면서 다른 지역과의 청소년지도사의 처우와 대우를 알리고 개선을 적극적으로 요구하기도 한다.

연구참여자들의 진술에서 볼 수 있듯이 청소년지도사의 청소년수련시설에서 근무하게 된 동기와 청소년지도사로서 일하는 의미는 다양하였다. 돈을 벌기 위하여 또는 우연히 지인이 권해서, 청소년지도사가 꿈 등 여러 가지 이유가 있었다. 그 중에 학교 다닐 때부터 '이걸 하고 싶어서 지원했다'고 하는 연구참여자는 자기 성장을 위하여 준비하고 있었고 '돈을 벌기 위하여'라는 연구참여자는 계속 다른 직업을 알아보고 있다. 어릴 때부터 청소년지도사가 '꿈'이었던 연구참여자나 '돈을 벌기 위해서' 였던 연구참여자는 현실적인 맥락적 조건들이 부정적인 중재적 조건을 거치면서 직업부적응 또는 이직이 발생하고 있음을 알 수 있다.

이 단계의 또 다른 중요한 요인은 고용 조건이 연구참여자 대부분이 안정되기를 바랐지만 연구참여자 중 몇 몇은 고용의 불안정이 동기 유발이 되기도 하였다. '무기계약이 되어 고용이 안정이 되겠지만 이 직업에 대하여 지금까지 자기 발전을 위해 열심히 일할 수 있을 것인가?' 이 경우는 어떤 형태의 급여체계보다는 일 자체로 동기가 유발되어 있음을 볼 수 있었다.

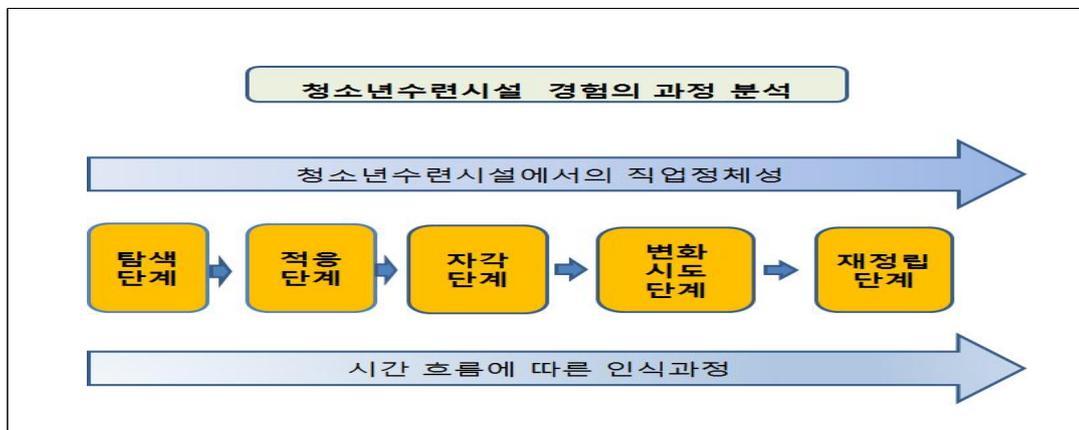
#### 마. 재정립 단계

마지막 재정립단계는 연구참여자들이 자기 내면의 정체성과 직업에서 요구되는 역할들을 종합하고 조화로운 적응과정을 거쳐 청소년지도사로서의 정체감을 다시 재정립하고 다지는 단계이다. 앞에서 언급한 바와 같이 작용/상호작용 전략의 결과로 연구참여자는 청소년수련시설에서 자신이 존재하는 이유로 프로그램 전

문가로서 변화를 모색하고 있는 것으로 분석된다. 프로그램 전문가로서 청소년수련시설의 활동을 경험하고 도움을 받고 있는 청소년들이 프로그램 효과와 필요를 알게 되고 청소년지도사에 대한 신뢰와 지지를 받게 된다.

이 단계에서는 연구참여자는 처음의 단계에서 사용하였던 수용과 체념보다는 보다 적극적인 소통 전략인 개혁과 통합을 사용한다. 청소년지도사로 근무하다가 사직을 하고 몇 년을 다른 직업을 가지고 있다가 다시 청소년지도사로 돌아오는 경우는 대부분 이 단계에서 시작하고 있다. 그림 IV-1의 청소년수련시설 경험의 과정을 나타낸 그림으로 나타낸 것으로 화살표의 색깔은 청소년지도사가 자신을 인식하는 정도이다. 이 그림에서 보여주는 것처럼 연구참여자들은 옅은 색깔에서 짙은 화살표의 색깔 변화에서 알 수 있듯 연구참여자들은 청소년수련시설에 점차 뿌리를 내려감에 따라 자신의 존재와 한계를 깨닫고 또한 주변 환경으로부터 신뢰와 인정을 받아 이에 따라 ‘표류하는 직업정체감’으로서의 인식에서 점차 벗어나고 있으나, 제도적으로는 현 상황에서 여전히 ‘표류하는 직업정체감’에 머물러 있다.

그림 IV-1. 청소년수련시설 경험과정 모형



#### 4. 핵심범주

핵심범주는 자료의 분석 결과 나타난 핵심적인 주제의 발견으로 특성이나 범주들이 관계를 아우르며 중심현상을 통합적으로 설명하는 개념이다. 또한 연구의 중심 주제를 대변하는 것으로 연구가 ‘무엇에 관한 것’인지를 알려 주는 것이다 (안혜정, 2016). 핵심범주를 발견하는 것은 연구의 중심 문제를 대변 할 수 있는

핵심적인 단어를 함축시켜서 표현하는 추상화 작업이다. 핵심범주는 다른 범주를 통합 시키고 정교화 하여 하나의 통합적인 설명을 할 수 있게 만드는 분석적 힘을 가져야 한다. 또한 범주들 내에 나타나는 변화를 설명 할 수 있어야 한다 (Strauss & Corbin, 1998). 청소년지도사들이 청소년수련시설에서 활동 경험에서 드러난 핵심범주는 다음과 같다.

### ‘변화와 자기 성장에 대한 희망을 갖고 청소년과 함께 가기’

연구참여자들은 고용조건과 근무시간의 행정적인 업무 등 어려운 여건 속에서도 묵묵히 청소년수련시설에서 근무하고 있다. 그 어려운 여건이란 청소년지도사가 ‘표류하는 직업정체감’임을 인식 하게 하는 여러 가지 환경적, 상황적, 구조적, 관계적 여건으로 이보다는 더 개선 돼야 할 필요가 있는 제반 환경을 의미한다. 연구참여자들이 청소년지도사로 채용된 배경을 보면 ‘일자리 창출 사업’으로 시작하여 지금까지 1년마다 계약을 하고 있는 기간제 계약직 신분이다. 그들이 청소년지도사를 선택한 계기를 보면 개인 삶의 역사 속에서 다양한 이유로 절박함에서 비롯된 경우가 많았다. 그 전에 살았던 삶보다는 좀 더 나아지리라는 희망을 가지고 그 해결책을 찾던 와중에 접한 청소년지도사는 그들에게 새로운 대안적 희망이 되었다. 이에 따라 청소년지도사 자신이 돌파구를 찾는 체험을 하게 되고 청소년지도사라는 직업으로까지 이어지게 된다.

이 과정에서 연구참여자들에게 볼 수 있었던 주된 현상은 ‘변화’를 바라고 있었다. 연구참여자들은 각자 다양한 형태의 ‘변화’가 있었다. 그 ‘변화’란 기간제 계약직과 근로조건이 개선되어서 고용의 안정을 바라는 희망이고 또한 동료 지도사와의 관계가 원활하게 형성되어 서로 존재함으로 인한 시너지 효과를 기대하고 있다. 행정 지원체계의 개선 변화에 대한 목마름이기도 하고 청소년지도사로서 더욱 발전하고 싶은 목마름이기도 하였다. 현재 자신이 처한 신분의 한계와 외부적 상황에 대하여 청소년지도사로서 일하면서 갈등과 한계, 불평등을 체험하고 현실의 어려움에 직면하게 되어 연구참여자들은 자괴감과 소외감 및 부당함을 느낀다. 이로 인해 주어진 역할 만큼만 일하자는 동기저하를 맛보기도 하지만, 표류하고 있는 직업 정체감을 안정시키고 싶은 희망이 보인다.

이와 같이 변화를 기다림과 더불어 발견할 수 있었던 또 다른 현상은 ‘희망’이었다. 연구참여자들은 현재의 상태가 변화 될 것이라는 긍정적 기대감이 있었다. 그 희망의 근거는 현재 지자체인 제주도청에서 처우개선을 위한 청소년지도사의 의견을 조사하였다. 그리고 제도적 정책적인 면에서 앞으로 계속 변화 발전할 것이라는 전체적 안목에서 비롯된 통찰과 청소년에 대한 애정과 개인 내적으로 자신이 청소년에 의해 변화된 체험을 경험함으로써 청소년과 함께 계속 변화와 성장을 할 수 있으리라는 가능성을 놓지 않는 데에 있다. 고용안정과 자기 성장에 대한 기대를 가지고 청소년지도사로서 청소년과 함께 일하는 보람과 의미를 발견한다. 그럼으로 청소년지도사 자신을 비롯한 현실에 대한 변화, 자기 성장에 대한 의미 발견, 미래에 대한 낙관성의 세 가지 속성을 가진다. 구체적으로 이제까지 가졌던 청소년지도사로서의 경험을 이용하여 좀 더 나은 프로그램 개발과 활동을 주도한다.

## 5. 유형 분석

본 연구에서는 원자료를 통해 도출된 범주의 구조화 과정을 통합하고 핵심 범주인 ‘변화와 자기 성장에 대한 희망을 가지고 청소년과 함께가기’를 지속적으로 비교 분석 하였다. 변화된 체험을 바탕으로 청소년수련시설에서 청소년지도사로서의 ‘직업적 의미와 보람을 발견하는 정도가 큰가?’, ‘적은가?’ 또는 청소년지도사 자신의 전문성을 강화하고 내적인 성장을 도모하며 제도적 측면에서 청소년수련시설을 둘러싼 제도적, 환경적 구조가 변화되어야 할 필요성을 자각하며 ‘현실을 변화시키고자 하는 의지가 강한가?’, ‘약한가?’ 그리고 ‘청소년수련시설 발전 가능성’과 ‘청소년지도사 직종에 대한 비전과 처우 등 미래에 대한 낙관성이 강한가?’, ‘약한가?’에 따라서 유형을 달리한다. 이러한 유형을 변화지향형, 수용지향형, 현실만족형의 세 가지 유형으로 구분했다.

### 가. 변화지향형

이 유형의 연구참여자들은 대부분 내면적인 가치의 변화와 사회적, 환경적으로 청소년지도사의 위상을 높일 수 있는 변화를 원하며 직업적 의미와 가치가 내면화가 되어 있다. 이들은 삶의 경험을 통해 청소년지도사의 필요를 절실히 깨달았고 이에 필요한 공부와 내적 성장을 통해 변화를 체험한 이들이다. 따라서 자신의 변화된 경험을 타인과 나누고 성장을 도모하려는 욕구가 그대로 직업적 동기로 이어진 유형이다. 이러한 변화의 필요성은 현실적 모순도 강하게 체험하는 유형이라고 볼 수 있다(연구참여자 3). 즉 이 유형의 청소년지도사들은 청소년수련시설에서 자신들의 역할이 얼마나 필요하고 중요한지를 알고 있지만 제도적 뒷받침이나 사회적 인식이 따라주지 않는 이상과 현실의 괴리를 강하게 인식하고 이를 타계하기 위해 나름대로 고민하고 적절한 방식으로 변화를 시도한다.

이러한 시도의 양상은 역할변화의 부적응에서 오는 내적요인과 청소년수련시설에서 경험하는 외적인 요인인 행정지원업무체계의 부조화에 따라 다르게 나타난다. 연구참여자 9는 스스로 자신의 능력과 업무기술에 대한 부족함을 강하게 느끼고 청소년지도사로서의 직업적 내실을 추구하는 한편 변화시도에 더 주력하는 경향을 볼 수 있었다. 연구참여자 10는 청소년지도사로서 전문성과 자격을 갖추기 위해 자격증 시험을 준비하고 있으며 ‘맨 땅에 헤딩하기’와 같이 스스로 찾아서 적극적으로 열심히 준비함으로써 청소년수련시설에서 자신의 존재감을 드러내고 신뢰받는 체험을 희망한다고 진술하였다. 연구참여자 3의 경우에는 많은 서류 업무로 인하여 본래의 청소년지도사의 프로그램활동 연구 및 청소년 육성의 본연의 업무를 하기에 시간이 턱 없이 부족함을 강하게 경험하는 사례로서 이와 더불어 행정지원자로부터 청소년지도사에 대한 인식 부족을 강하게 체험한 사례였다. 그러므로 연구참여자 3은 청소년수련시설과 청소년지도사의 존재감을 알리기 위해 박사과정 공부와 업무습득에 주력하고 스스로 세운 원칙에 따라 수련 시설을 운영함으로써 신뢰받는 체험을 하게 되었다. 행정 조직의 생리를 터득하고 배우며 실질적이고 구체적인 업무절차와 방법을 배워 나가는 데에 더 초점을 두었으며 청소년과의 만남에서 필요한 전문성을 스스로 공부하면서 보충해 나가는 모습을 볼 수 있다. 연구참여자 5의 경우에는 청소년수련원에 근무하면서도 열악한 환경 속에서 업무에 대한 의미 발견과 내적 성장 욕구가 가장 강하

게 드러난 유형이었다. 연구참여자 5는 업무를 통해 변화된 개인내적 체험을 바탕으로 이상과 현실의 부조화를 극복하고 있었으며 지속적인 자기 성찰과 자기 탐구 의지를 통해 청소년지도사로서의 질적 변화를 도모하는 유형이라고 볼 수 있다. 이러한 조용한 변화 시도는 청소년수련시설근무에 대한 청소년지도사들의 인식 변화와 신뢰의 체험으로 드러났다.

청소년 업무에 대한 누구보다도 최적화되어 있다는 자신감이 있고 동료 지도사들에 대한 인식도 대체로 긍정적이지만 청소년수련시설과 업무의 부조화를 강하게 느끼는 연구참여자 8의 경우에도 적극적인 변화지향형이라고 할 수 있다. 그는 청소년지도사의 지위가 현재 어느 자리에 와 있는지를 이제까지 살아오면서 경험했던 다른 직업들과 거시적으로 비교해보려고 노력하며 근본적으로 청소년지도사의 발전을 위해 어떤 변화가 필요한지를 끊임없이 고민하며 직업적 비전을 찾으려고 하였다. 이들은 청소년수련시설 안에서 청소년지도사로서의 전문성과 업무의 필요성을 인정받으며 개인내적으로는 청소년지도사로서 일하는 의미를 깊이 발견하면서 제도적으로 고용조건이 변화되어야 함을 역설함과 동시에 청소년지도사로서 필요한 자질을 갖추기 위한 준비가 선행되어야 함을 언급하였고 현실에서 열심히 탐구하고 배우고자 하는 열의가 강하였다. 행정 기관이나 연계된 다른 사회단체와도 활발하게 소통을 했으며 청소년수련시설의 존재감을 인식 시키는 데에 성취감을 경험하며 청소년과 함께 보람 있는 수련 시설의 근무를 하고 있다고 진술 하였다. 또한 연구참여자 8의 경우에는 전문성과 청소년지도사의 복지를 강화하기 위한 연합회 모임을 가짐으로써 청소년지도사끼리의 연대움직임에도 활발하게 참여하여 목소리를 내려는 시도를 볼 수 있었다.

이 유형의 연구참여자 중 한 사람의 경우에는 행정지원자로부터 강하게 청소년지도사의 인식부족을 체험하면서 이런 맥락적 조건에 대하여 작용/상호작용을 시도하였으나 계속 반복되는 과정에서 자신의 한계에 부딪치면서 직업의 부적응 현상을 보였고 결국 이직을 하였다. 이를 나타내는 그림 IV-2는 다음과 같다

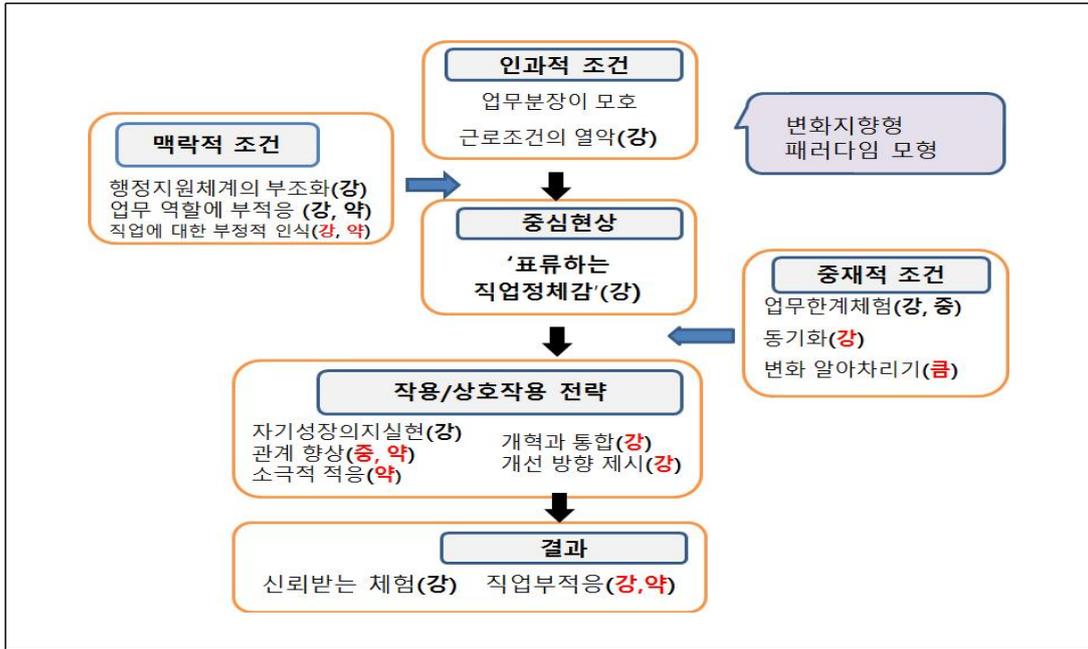


그림 IV-2. 변화지향형 모형

나. 수용지향형

이 유형의 연구참여자들은 내가 먼저 실력을 다지고 있으면 현실에서 언젠가는 좋은 변화가 올 것 이라는 낙관적 기대감이 있었다. 청소년지도사로서의 전문화와 내실을 다지면서 기다리고 있다 보면 누군가가 나서서 문제를 해결할 것임으로 자신은 가능하면 자기 자신을 상황에 맞추려고 하며 청소년수련시설 조직과 조화를 이루며 일하는 데에 초점을 두는 유형이다. 처우나 인식 등의 현실이 다소 불만족스럽다하더라도 이를 수용하고 받아들이며 시간을 두고 기다리는 마음 자세가 이 수용지향성의 특징이다. 따라서 이 유형에서 드러나는 특징 중 하나는 변화시킬 수 없는 현실의 한계를 빨리 인지하고 개인 성향에 따라 수용 또는 체념의 형태로 적용 해 나가는 것이었다.

한편으로 이상과 현실의 괴리가 계속되어 해결되지 않는다고 느낀다면 이 유형에 속하는 이들은 제도적 구조적으로 이를 변화시키려는 움직임보다는 자기 자신이 다른 직업을 가질 수 있는 충분한 능력이 되리라 여기면서 본인이 스스로 청소년수련시설을 떠나거나 다른 직업으로 옮길 수 있으리라고 예측 할 수

있다. 연구참여자 7은 선임지도사와 충돌을 원하지 않아 자신이 하고 싶은 활동이나 생각이 있더라도 선임지도사가 하자는 대로 따라하고 또한 그것이 청소년수련시설에 근무하면서 제일 어려운 점이라고 했다. 연구참여자 4는 처음 청소년지도사를 시작하게 된 동기가 청소년들과 함께 있고 싶어서 공부를 시작했고 자격증을 받았으며 열정적으로 근무를 했다. 그러나 행정지원체계간의 부조화는 자신의 의지와는 달리 관계가 점점 어려워지면서 행정지원자와 의사소통이 어려워지고 업무의 합당한 처우가 주어지지 않는 현실에서 자신이 그 처우에 맞는 정도로만 일하기로 전략을 세웠다. 청소년지도사의 처우나 청소년수련시설의 현실이 지금보다는 나아질 것이라는 낙관적 견해도 있지만 그보다는 자신이 처해진 처지와 상황을 수용하고 이에 맞춤으로서 부조화의 괴리를 해소하고자 하였다. 연구참여자 10은 청소년수련시설 상황을 살피고 그 상황과 위치에 맞는 청소년지도사로서의 개입과 업무의 적정선을 고민하였다. 그는 청소년지도사의 역할과 역량이 상대적으로 크게 작용하는 청소년수련시설의 조직의 규칙에서 벗어나지 않는 선에서 활동을 하고 있었다. 이를 그림으로 설명하는 것은 그림 IV-3 와 같다.

#### 다. 현실만족형

연구참여자의 유형 중 숫자가 적은 유형이다. 이 유형의 참여자들은 청소년지도사가 지금의 고용형태에 대하여 별로 관심이 없는 현재 상태에 만족하는 유형이다. 현 청소년지도사의 근무여건의 환경적, 사회적, 구조적 흐름을 파악하여 나름대로 이 조직에 적응하는 방법을 터득한다. 이들은 여러 사람들의 의견을 듣고 자신에게 유리한 것이 무엇인지를 잘 파악하여 자신에게 주어진 내적 자원을 최대한 활용한다. 현재 처한 청소년지도사의 장점과 단점을 파악하여 조직에 재빨리 적응 한다. 청소년수련시설 업무에 있어서도 무엇인가를 새로 배우거나 전문성을 향상시키려는 노력보다는 기존의 경험과 지식선에서 자신이 활용할 수 있는 자원을 찾아내고 적용한다.

이들에게 중요한 것은 청소년수련시설을 둘러싼 환경들, 사회연계조직, 행정지원체계 등 청소년지도사로서의 전문성 자체보다 주변 환경과의 소통에 주력한다.

자신의 개인적 성향이나 삶의 경험이 청소년지도사와 청소년들과의 공감과 라포 형성에 도움이 된다고 언급한 연구참여자 6은 다른 사람에겐 없고 자신에게는 있는 여러 형태의 청소년수련시설에서의 경험을 최대한 활용하여 적은 회소성을 바탕으로 자신의 조건을 최대한 장점으로 잘 활용하고 싶다고 언급하였다. 연구참여자 6은 제주도에서 휴양삼아 6개월가량 있을 요량으로 내려 왔는데 지금까지 여기에 머문 시간이 벌써 일 년이 되었다고 한다. 그는 청소년지도사로 현재의 처우나 보수가 미혼인 자신에게는 그럭저럭 만족할 만하다고 하며 수련시설에 업무인력이 모자라서 자신이 여러 역할을 감당하여야 한다고 했다. 자연권 수련시설이라 도심에서 멀리 있어 청소년지도사이기 보다는 스스로를 관리인에 가깝다고 하였다.

연구참여자 5는 지금 청소년수련원에서 근무하는 것이 상황적으로 안 좋지만 그동안 인맥과 경험으로 수익을 내기 위하여 최선을 다하고 있었다. 청소년수련원이 생활권 시설인 문화의집과 청소년수련관과 달리 청소년지도사에 대한 보수 또는 임금을 책정을 안 되어 있어 수익성에 의지하여야 하는 실정이다. 이러한 어려운 중에도 긍정적인 사고와 활동으로 청소년수련원을 이어가고 있었다. 이와 같은 연구참여자 6은 현재의 고용형태와 직업적 안정성에 만족하고 주어진 현실과 여건 안에서 최선을 다하며 현재로서는 큰 변화의 필요성을 느끼지 못하였다. 이를 그림으로 나타낸 것은 그림 IV-4 와 같다.

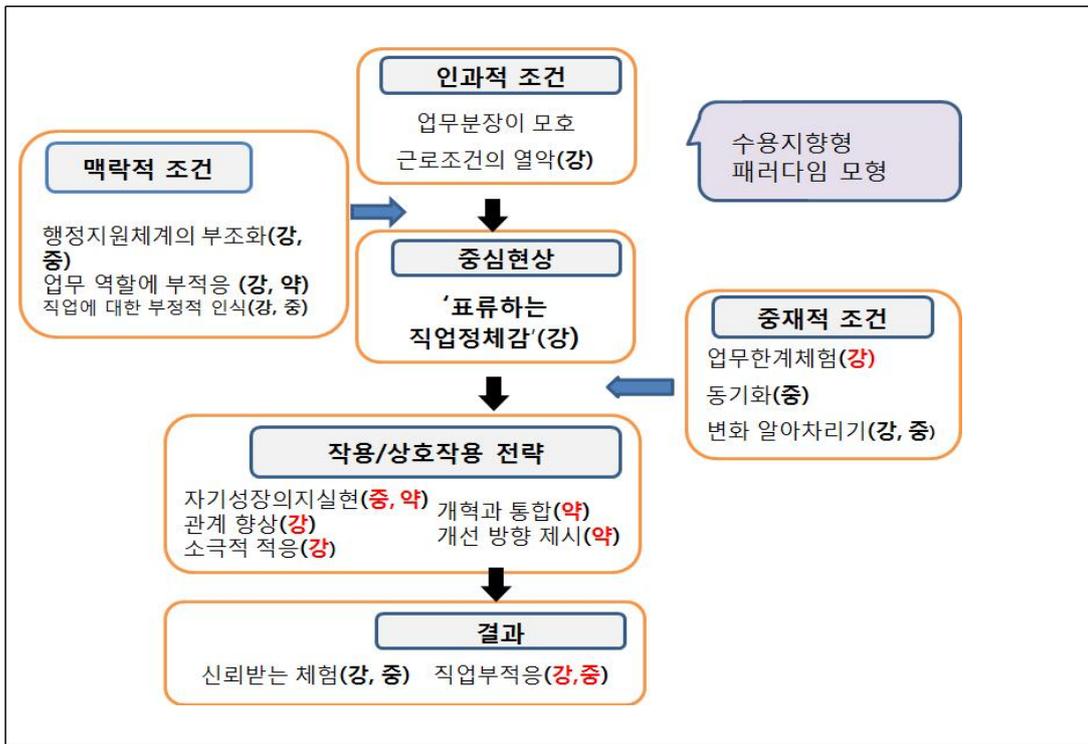


그림 IV-3. 수용지향형 모형

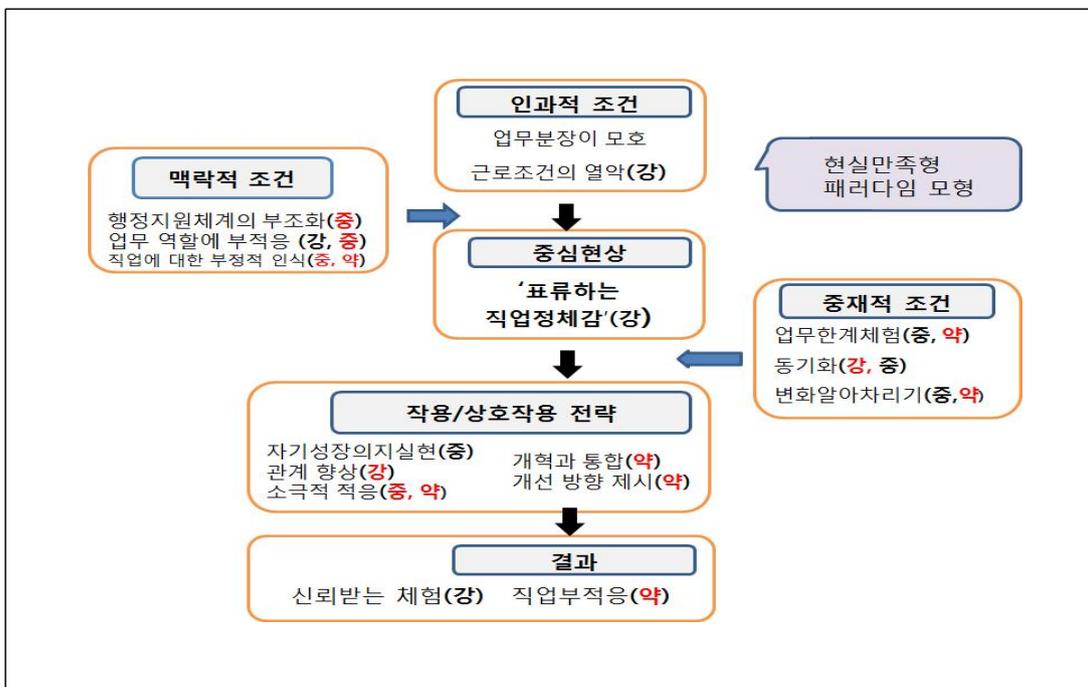


그림 IV-4. 현실만족형 모형

## V. 논의

본 장에서는 연구결과에서 나타난 주요 내용들의 의미하는 바와 시사점을 사회 문화적 배경 및 선행연구와 관련지어 논의하고자 한다. 먼저 중심현상과 핵심 범주에 대해 고찰하고 이에 따른 청소년지도사들의 청소년수련시설에서의 경험의 의미에 대해 살펴 볼 것이다. 또한 이러한 과정에 영향을 미치는 요인들을 살펴보고 본 연구의 의의 제언을 제시하고자 한다.

### 1. 중심현상에 대한 논의

청소년지도사들의 청소년수련시설에서 드러난 중심현상은 ‘표류하는 직업정체감’이었다. 네이버의 국어 어학사전에서 ‘표류’의 정의는 물 위에 떠서 정처 없이 흘러감, 정처 없이 돌아다님, 어떤 목적이나 방향을 잃고 헤매를 뜻한다.

Tiedman 과 O'hara의 직업 발달이론(1968)에서 직업정체감의 정의를 살펴보면 개인이 자신의 제반 특성을 파악하고 자신의 자아를 실현시킬 수 있는 일이 무엇인가에 대한 자기 나름대로의 인식 또는 생각을 말한다. 그러므로 직업발달이란 직업 자아 정체감(vocational self-identity)을 형성해 가는 과정이라고 한다. 이러한 직업 정체감은 의사결정을 되풀이하는 과정에서 성숙해 질 수 있다. 청소년지도사들이 ‘표류하는 직업정체감’은 일자리 창출 사업의 일환으로 임시직 신분으로 자신의 직업에 대한 적극적인 열정보다는 소극적인 대처와 유지를 하였고 그들을 지원해야 할 행정지원체계간의 부조화는 그들에게 더욱 더 절망감과 한계를 경험하게 하였다. 또한 1년마다 계약을 하다 보니 보수체계와 업무 분장이 규칙이나 원칙으로 되어 있는 것이 아니라 상황에 따라 바뀌다 보니 목소리 큰 사람이 좌지우지하는 동료관계가 되어 가고 있다.

1993년 처음으로 국가공인 자격증을 시작했을 때 정부에서 보장하는 자격증인 만큼 학교에서 학생들과 지도하는 교사만큼은 아니더라도 이에 준하는 보상과

격려가 있을 거라는 예상은 쉽게 할 수 있다. 그러나 24년이 지난 지금도 청소년 지도사는 여전히 ‘일자리 창출 사업’으로 인한 비정규직으로 남아 있다. 정부에서 야심차게 시작한 사업이지만 세월이 흐르면서 지자체로 관리가 넘어가고 지자체에서는 청소년활동에 대한 이해가 전혀 없는 공무원을 배치함으로써 청소년수련 시설에서 근무하고 있는 인간자원들에 관련된 관리와 관심이 소홀해지고 있었다. 그 결과 청소년지도사들이 미래에 대한 방향 감각을 상실하고 정치 없이 흘러가고 있다.

청소년지도사는 중앙 정부 차원의 합리적인 보수체계 가이드라인이 없다. 사회복지사가 비정규직이라는 언제 해고 될지도 모르는 상황에서 청소년지도사의 소속감 인식이 덜 한 것은 당연한 결과이다. 청소년지도사들이 수련시설 경험에서 겪는 ‘표류하는 직업정체감’은 정부의 ‘일자리 창출 사업’과 이로 인한 업무분장 기준이 없어 업무역할 모호에서 오는 갈등과 근로조건이 열악한 상황에서 비롯되었다. 청소년지도사로 근무한 경력이 일 년이 되거나 십년이 되는 사람도 똑같은 보수를 받고 있어 이로 인하여 미래에 대한 기대가 없고 근로의욕을 상실했다.

연구참여자들이 ‘표류하는 직업 정체감’을 불러일으키는 중요한 요인에는 근로조건 열악에 있었다. 고용이 불안정함으로 인하여 중도사직한 지도사의 대체 인력이 확보가 늦어지고 일관성 없는 정책으로 실망감이 증폭되고 있다. 이런 ‘표류하는 직업정체감’은 자신의 한계 인식, 열등감, 좌절감, 자괴감, 소극적 대응, 이직률이 높음, 사회에서 소외당함, 열정페이로 하위 범주로 구분하였다. 그만큼 자신들에 대한 현실적인 처우가 어떠한가에 따라 청소년교육의 질과 연관이 되기에 청소년지도사의 처우는 곧 미래의 교육의 질에 이어진다는 점에는 시사하는 점이 크다고 할 수 있다.

본 연구를 시작하면서 연구자는 사회복지사와 청소년지도사를 비교하여 보았다. 비교하는 이유로는 사회복지사는 청소년지도사보다 먼저 생긴 자격증제도가 직업 간 상호호환이 자주 되는 유사직업군이기 때문이다. 이 둘 처우의 차이에서 기인하는 양직업군 간에 구별되는 근로조건과 처우인 법률적인 보장, 보수, 고용형태, 근무시간을 통하여 청소년지도사의 머지않은 미래의 정책을 가늠해 볼 수 있기 때문이다.

김광병(2016)의 연구에 따르면 사회복지사는 2011년 3월 사회복지사 등의 처우와 지위향상을 위한 법률(약칭: 사회복지법)을 제정하여 사회복지사 등의 보수수준을 사회복지전담공무원의 보수수준으로 도달토록 하게 하는 처우 및 지위보장에 대한 논리적 근거를 제시하였다. 이는 청소년지도사에게는 아직 없는 처우 및 지위보장에 대한 법률이다. 사회복지시설에서 종사하는 사회복지사의 연평균 보수총액은 약 2,500만원이며 보수총액을 월별로 나누면 약 215만원으로 이 또한 청소년지도사보다 많은 보수를 받고 있다(2013년 12월 기준). 사회복지시설에 종사자의 고용 형태를 보면 사회복지사는 정규직이 77.6%, 비정규직이 22.4%로 기간제 비정규직은 14.6% 나머지는 무기계약직과 파트타임순이다. 지금 현재 청소년지도사는 거의 비정규직이다. 사회복지사의 근무시간은 주당 평균 시간은 43.2시간이며 시간외 근무수당은 전체시설의 60%만이 지급하고 있는데 반해 제주도 청소년지도사는 시간외 근무수당 월 10시간만 인정을 받고 있다. 이 조사는 사회복지사보다 훨씬 낮은 대우를 받고 있어 아직도 개선 할 여지가 많음을 나타내고 있다.

이처럼 청소년지도사는 어려운 여건 속에서도 나름의 희망을 가지고 청소년수련시설 업무를 하고 있다. 그 결과 청소년들사이에서는 청소년지도사에 대한 부정적 인식 즉 맨날 빨간 모자를 쓰고 다니는 교관이나 학생주임 같은 무서운 선생님이었던 부정적인 편견이 좋게 변하고 있었다. 청소년들의 인식이 변화되고 청소년수련시설에 대한 청소년들의 긍정적 피드백을 받는 등 청소년지도사가 신뢰받는 체험과 보람을 가지게 되었다. 이는 청소년수련시설 내에 청소년지도사의 필요성이 인식되고 이에 따라 청소년지도사도 청소년수련시설에 없어서는 안 될 구성원으로서 존재감을 가지는 변화를 가져왔다.

이와 같이 존재감과 행정지원체계간의 관계 인식 면에서는 청소년지도사들은 이제 ‘표류’의 범주에서 어느 정도 벗어나 자기목소리를 내고 청소년수련시설 내의 인식이 높아지는 상태까지 발전했다. 그러나 근로조건이나 처우 및 보상 등 여전히 제도적 측면에서는 ‘표류’ 하고 있을 수밖에 없는 한계를 내포하고 있다. 이런 한계는 청소년지도사 개인의 노력으로 해결 될 수 없는 부분이며 제도와 정책의 보완이 뒤따라야 극복이 가능하다.

청소년지도사의 전문성과 관련된 논의는 다른 여타의 청소년지도사에 관한 연

구에서도 빠지지 않는 중요한 이슈로 부각되었다. 본 연구의 참여자 역시 다양한 학과들로 구성되어 있었고 그 중 몇몇은 청소년에 대한 전문 지식과 경험 실습 기회가 거의 없었으며 청소년수련시설 실무경력의 부족으로 현장에 사안을 다룰 기본 능력이 부족한 수준이라는 비판점이 제기되는 상황이다. 또한 부전공이나 다른 타전공의 양성과정에서 실습을 통한 전문성 향상의 기회가 부족하기 때문이다. 실제 연구참여자는 청소년수련시설에서 접할 경험이 없이 청소년수련시설에 왔다고 언급하였다. 이는 청소년에 대한 이론공부나 실습을 한 적이 없을 뿐만 아니라 청소년학과를 졸업하고 전문자격증을 소지한 연구참여자들도 이러한 현상에 대하여 똑같이 언급하였다. 이런 현상에 대한 근본적인 원인은 우리나라 청소년지도사의 교육정책의 문제점을 들 수 있다. 이론뿐만 아니라 청소년수련시설 실습과 영역을 강화하여 이론과 실습의 균형을 맞추으로써 청소년지도사가 언제 수련시설현장에 투입되더라도 전문가로서의 자부심과 자신감을 갖고 청소년지도에 임할 수 있는 양성체제 수립이 요구된다.

청소년수련시설 자격제도의 문제점 중 또 하나는 전문성이 결여된 자격증 남발이었다. 현재 우리나라의 청소년지도사 자격제도는 국가에서 공인 되어진 자격증이나 지나친 남발과 자격의 포괄적 직무범위로 인하여 전체적으로 청소년지도사 인력의 공신력이 매우 낮아지고 있다. 이는 청소년지도사의 ‘제 살 깎아 먹기’가 되고 있어 양적인 증거보다는 질적인 양성이 필요하다. 제도적으로 내실 있는 청소년지도사 인력 양성을 위한 대대적인 개편이 요구된다.

또한 전문성 향상을 위한 행정지원체계 상호관계 이해하기, 공식적인 서류업무 보고서나 또는 제안서 등 실전훈련이 필요하다. 이러한 부분은 행정가에게 그다지 환영받지 못 할 수 있으나 수련시설에 배치된 청소년지도사 개개인의 힘으로는 이루어내기 어려운 부분이 많고 따라서 전문성 향상과 조화로운 행정실무를 위해 조직의 차원에서 접근할 필요가 있다. 다른 한 편으로 행정지원의 결재라인에는 청소년지도사의 활동과 프로그램을 이해 할 수 있는 청소년지도사 자격을 갖춘 사람을 배치하는 것이 업무의 부조화를 극복할 수 있는 방법 중 하나라고 할 수 있다. 그러므로 ‘표류하는 직업정체감’은 이러한 고용안정, 청소년지도사의 전문성 향상, 질적인 자격증 양성, 제도적 정책과 행정적인 지원으로 청소년지도사들이 업무 부조화와 업무 변화에 대한 부적응이 덜 할 것으로 생각한다.

## 2. 핵심범주에 대한 논의

본 연구결과에서 드러난 핵심범주는 ‘변화와 자기성장에 대한 희망을 가지고 청소년과 함께 나가기’였다. 본 연구자는 이 핵심범주에 대한 논의에서 청소년지도사 개인적 차원이 희망을 이끌어내는 동력이자 바탕인 제도적 지원에 대해 언급하고자 한다. 연구참여자들이 언급한 것 중 하나는 프로그램과 활동에 대한 열정이었다. 연구참여자들은 수련시설에서 조금이라도 아이들과 가까이 다가가고자 나름의 노력과 모색을 하고 있다. 그 예로, 자유학기제에 대한 체험활동과 학교 정규과정 중 방과후프로그램에 참여할 수 있는 길을 나름의 노력을 모색하고 있다. 청소년지도사의 활동프로그램 중 여행 또는 탐험의 주제로 학교 정규교육과정 포함되어 지고 학교에서 확고한 체제로 자리 잡히면 청소년지도사에 대한 사회적 인식이 높아질 뿐만 아니라 청소년지도사의 존재가 청소년들에게 자연스럽게 노출됨으로서 청소년들이 청소년수련시설에 대한 접근이 ‘용이’해지는 장점이 있다. 그 결과로는 안정적인 교육계획과 프로그램 구성을 통해 청소년의 잠재적 능력을 발견하고 체험활동을 확대 해 볼 수 있는 기회가 마련될 수 있다. 그러나 이러한 노력은 정부차원에서 제도적 뒷받침이 있어야 효율성과 효과성을 높일 수 있다고 연구참여자들은 입을 모았다.

현재 우리나라의 청소년수련시설은 비행 청소년과 같은 민감한 사회적 이슈의 발생에 따른 임기응변식의 정책에 따라 체제가 구축 운영되고 있다. 이를 밑받침할 수 있는 가장 큰 근거는 아직도 청소년지도사의 처우와 지위향상을 위한 법률과 그것에 기초한 지원기구 및 인력이 마련되지 않았기 때문이다. 청소년활동의 인적 기반인 청소년지도사를 계속 양성하면서 이러한 지침을 정하지 않는 것은 정책의 일관성이 없기 때문이다. 청소년기본법으로 청소년지도사를 배치하는 것은 되어 있으나, 그 청소년지도사를 고용하여 배치하는 지자체에서는 24년이 되는 지금도 청소년지도사를 위한 보수체계나 업무규정에 대한 규칙이 마련되어 있지 않다. 수련시설마다 보수와 근로조건이 다르고 역할에 대한 모호성으로 인하여 주변인적자원들과 청소년지도사 간에 갈등과 슬럼프를 경험하고 있다. 따라서 청소년지도사를 위한 정책으로 정부차원에서 일관된 보수와 직급체계에 대한 개편이 필요하다.

특히 제주도의 경우 청소년지도사의 보수가 시설급별 다 다른 것으로 조사 되었다. 청소년수련관, 문화의집, 특별복지사업인 방과후아카데미 그리고 청소년수련원 등 모두 수련기관의 보수가 다르다. 지금이라도 청소년지도사의 보수 수준의 지역적 편차를 해소하고 보수체계의 안정화를 위한 관련 실태를 체계적으로 파악하여 장기적 관점의 정책 수립이 매우 시급한 과제라고 하겠다. 타 지역의 예를 보면 지자체에서 전액 출자하여 청소년재단을 설립케 하였고 그 지자체에 속한 청소년수련시설을 편입하였고 시설편입과정에서 신규 공개채용 및 고용승계자의 임금체계 통합을 진행하였다. 보수체계는 산하기관 임금체계 관련 연구용역 실시를 통해 유사기관의 임금체계 등을 참조하여 마련하였다. 보수규정, 연봉제 규정 제정(2012.10.4.) 및 적용을 통해 최초 연봉확정 이후는 규정에 따라 매년 연봉을 재계약하는 형태로 보수체계를 마련하였다(한국청소년정책연구원, 2014). 그러므로 제주도에도 이러한 보수에 따른 직급체계와 업무 분장 지침을 마련하여 청소년수련시설이 원활하게 운영할 수 있도록 해야 한다. 이는 지자체와 중앙정부차원에서 실시되어 전국적으로 합리적인 보수체계 가이드라인이 마련되어야 한다.

본 연구를 위한 심층면담을 진행 하면서 연구자와 연구참여자가 함께 동의 했던 중요한 내용은 청소년지도사들의 이직률에 관한 것이었다. 연구참여자들의 생각은 ‘괜찮은 사람은 다 떠난다’ 고 한다. 모든 청소년지도사들이 동의하는 부분은 청소년에 대한 투표권이 없어서 청소년지도사가 소외되고 있고 관심에서 멀어지고 있다고 인식하고 있다. ‘사회생활은 필수적인 것이다. 왜냐하면 모든 사람은 집단에 부속시키는 노동의 분담과 공동생활을 통해서 생존을 계속할 수 있기 때문이다(Alfred Adler)’ 라는 말처럼 청소년지도사 역시 조직체의 구성원이며, 생활을 영위하는 경제적, 사회적 책임과 역할을 직업이라는 수단을 통해서 보장 받고 있는 만큼 근무의 안정을 보장해주어야 하며 지원체계를 개선할 필요가 있다. 행복한 청소년을 육성하고 지도하는 것이 지도자의 자질과 역할에 달려 있다는 점을 감안한다면 경험이 풍부하고 우수하며 전문적인 청소년지도사가 필요하다. 결론적으로 청소년지도사들이 마주하는 이러한 불평등이나 제약이 계속되고 업무의 비중과 청소년지도사의 역할에 맞는 타당한 처우와 지원체계가 이루어지지 않고 개선되지 않는다면 이는 곧 동기 약화와 업무의 소진으로 이어져 전반

적으로 청소년지도의 질적 저하로 드러날 가능성이 높다. 청소년의 욕구와 문제를 해결하기 위해 다양한 프로그램과 수련시설이 갖추어진다 하더라도 최종적으로 그것을 실행하는 사람이 어떤 능력을 갖고 있으며 어떤 자세를 갖고 접근하느냐에 따라 결과가 달라진다는 것이다(박소영, 2013). 그럼으로 청소년지도사의 낮은 보수와 취약한 근무여건은 우수한 지도능력을 지닌 전문 인력 확보에 어려움을 초래하고 청소년활동프로그램의 전문성을 저하시킴으로써 청소년활동 전반의 질적 저하를 초래할 가능성이 매우 높다는 의미에서 청소년활동의 활성화를 위해 청소년지도사 처우 개선은 반드시 필요한 과제이다.

### 3. 연구의 의의 및 제언

연구자는 제주도 청소년수련시설에 근무하는 청소년지도사의 경험을 연구함에 있어 근거이론을 이용하여 분석하고 논하였다. 근거이론으로 청소년지도사의 중심현상인 직업정체감이 ‘표류’ 하고 있는 현상을 논하였다. 청소년지도사의 ‘표류하는 직업정체감’은 ‘일자리 창출사업’으로 인한 근로조건들이 몇 십 년 째 정체됨에 따라 발생하는 연결고리에 있었고 중앙정부차원의 체계적이고 합리적인 법률 제정이 필요함을 논하였다.

이에 본 연구의 의의는 다음과 같다.

첫째, 현재까지 전국적인 청소년지도사 위주로 이루어졌던 청소년지도사의 수련시설의 경험에 대한 연구에서 또 다른 제주지역으로 제한하여 그들의 목소리를 듣고 그들의 경험을 깊이 있게 들여다봄으로써 제주지역의 청소년지도사의 청소년수련시설 경험에 대한 이해를 도왔다. 이를 통하여 현재 우리나라 청소년수련시설에서 근무하는 청소년지도사에 대한 전반적인 인식과 흐름을 확인하였다.

둘째, 제주지역의 청소년지도사들의 청소년수련시설 생활전반과 그들의 경험에 대한 인식을 정리하여 제시하였다. 이는 제주지역의 청소년지도사가 기존과는 다른 청소년지도사의 새로운 시각으로 자신의 경험을 재해석하고 청소년수련시설

과 청소년활동과정에서 일어나는 어려움에 대한 공감과 연대감을 형성한다.

셋째, 현재 제주지역 청소년수련시설에 근무하는 청소년지도사가 경험하는 근무형태와 연계된 조직구조를 이해하고 제도와 처우의 개선을 위한 근거자료로 제공하였다는 의의를 지닌다.

본 연구의 제한점과 후속 연구를 위한 제언은 다음과 같다.

첫째, 연구참여자 선정에 있어서 변인은 고려하지 않았다. 성별, 최종학력의 차이, 타 자격증 유무, 전공 여부 등 다양한 변인이 청소년지도사의 청소년수련시설의 활동에 영향을 미칠 것으로 예상된다. 동질 집단을 선정하여 각 집단별 경험의 차이를 고찰하는 후속 연구가 필요하다.

본 연구는 제주지역의 청소년지도사의 경험에 대한 심층면담을 한 질적 연구이다. 따라서 지역의 한계성과 제주지역의 청소년지도사의 일반적인 견해라 보기에는 무리이다. 따라서 후속 연구에서는 청소년지도사 발달에 대한 지속적인 연구를 통해 우리나라 청소년수련시설의 흐름을 탐색하고 청소년지도사의 변화와 성장을 고찰하여 청소년지도사의 고용안정의 복지와 정책운영에 반영해 나가야 할 것이다.

## 참 고 문 헌

- 강창원(2017). 청소년지도사가 지각한 사회자본과 스트레스대처가 진로 적응성에 미치는 영향. 대구한의대학교 대학원 석사학위논문.
- 권일남, 박소영(2013). 청소년지도사의 직무스트레스가 소진과 이직이도에 미치는 영향에 관한 연구. 한국청소년시설환경학회. 11(3), 91-101.
- 길은배, 문성호, 이미리(2007). 청소년지도사의 근로환경 실태와 개선 방안. 청소년학연구, 14(1),237-261.
- 김광병(2016). 사회복지시설 종사자의 처우 및 지위보장 논거. 사회복지법제학회. 7(2), 34-47
- 김선호(2008). 청소년지도사의 처우개선 방안에 관한 연구. 고려대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 김봉환, 정철영, 김병석(2012) 학교진로상담. 학지사
- 김영천(2014). 질적 연구방법론 I. 경기: 아카데미스
- 김영희(2014). 학업중단을 경험한 청소년의 심리사회적 적응과정. 제주대학교 대학원 박사학위논문.
- 김요완(2009). 근거이론을 적용한 이혼소송과정 분석. 한국심리학회지: 상담 및 심리치료, 21(2), 559-583.
- 노미화, 이인수(2011) 비혼 여성의 가족경험에 관한 질적 연구. 한국치료학회지, 9(1), 77-101.
- 문호영(2012). 청소년지도사의 소진 유형 및 특성에 관한 연구. 청소년복지연구, 14(2), 101-126.
- 박소영(2013). 청소년지도자의 직무스트레스가 소진과 이직의도에 미치는 영향에 관한 연구. 계명대학교 교육대학원 박사학위논문.

- 박효순, 한재희(2013). 이혼소송 중 자녀양육권을 주장하는 어머니의 심리적 경험. *상담학연구*, 14(4), 2621-2639.
- 성열준(2016). *청소년지도방법론*. 고양 : 양성원.
- 신유경(2008). 근거이론을 통한 협의이혼 전 상담의 과정 및 성과에 관한 논의. 숙명여자대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 안권순(2006). 비행청소년과 일반 청소년의 비행경험 및 관련요인 비교. 동국대학교 박사학위논문.
- 안혜정(2016). 제주도 학생상담사들의 학교상담경험에 대한 근거이론적 분석. 제주대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 오창희(2016). 제주지역 청소년 수련시설 프로그램의 문제점과 개선방안 연구. 제주대학교 행정대학원 석사학위논문
- 이주재(2011). 자원봉사자의 소진과 사회적 지지에 관한 연구. 전북대학교 석사학위논문
- 이숙영(2012). 재판상 이혼청구 부부의 자녀양육권 상담과정 연구. 숙명여자대학교 대학원 석사학위논문.
- 최정숙(2004). 여성의 이혼과정에 관한 근거이론 연구. 이화여자대학교 박사학위논문
- 한국청소년정책연구원(2012). *청소년수련시설 운영 개선방안 연구*.
- 한국청소년정책연구원(2014). *청소년수련시설 종사 청소년지도사 처우 개선방안 연구. 청소년정책리포트*.
- Creswell, J. W.(2010). *Qualitative Inquiry & Research Design Choosing among five approaches*. 조홍식, 정선욱, 김진숙, 권지성 공역(2014). *질적연구방법론: 다섯가지 접근*. 서울:학지사.
- Maxwell. J. A.(2005). *Qualitative Research Design: An Interactive Approach*. 이명선, 김춘미, 고문희 공역(2009). *질적 연구 설계: 상호작용 접근*. 서울: 군자출판사.

<ABSTRACT>

Youth Workers' Experience at the Youth Centers in Jeju  
: A Grounded Theory Based Approach

Kim Young Hee

Major in Counseling Psychology,  
Graduate School of Education,  
Jeju National University, South Korea

Supervised by Professor Kim, Sung-Bong

This study aims at exploring youth workers' experience at the youth centers in Jeju. The research question is as follows: 'What is the youth workers' experience at the youth centers in Jeju?'

To research for this question, this study has adapted Strauss & Corbin's (1998) grounded theory based on in-depth interviews. The participants in this investigation are ten youth workers at the youth centers in Jeju.

As in-depth interviewing often involves qualitative data, it suggests three basic approaches to conducting qualitative interviewing:

First, as an open coding step, it was determined 85 concepts, 37 sub-categories, and 16 categories through an open coding stage. It has found that the key experience of youth workers is identified as 'drifting vocational self-identity'.

Second, a paradigm model was proposed as follows: The casual conditions

for 'Drifting vocational self-identity' are 'Temporary job creation' and 'Bad working condition'. The contextual conditions related to 'Drifting vocational self-identity' are 'Negative perception about youth workers', 'Incongruity between youth workers and an administration system' and 'Youth workers lack of confidence'.

The intervening conditions are 'Motivations', 'Limited experience as a youth worker', 'Recognized changes before and after working'. Action and interaction strategies are 'Self-fulfilling prophecy', 'Improve relations', 'Passive induction of the youth centers', 'Reformation and integration', and 'Suggestion improvement direction'. The results are either 'Experience of being trusted' or 'Maladjustment to their social environment'.

Third, the core category in the youth workers' experience at the youth centers is 'The hopeful commitment with craving for self-growth and change'.

Participants have passed through the five stages with time in their youth workers' experience: the stage of searching, adjustment, self-awareness, and that of making changes.

Based on the core category and the context condition, thus three types were derived as follows: change-oriented, acceptance-oriented, and reality contentment.

Implications are discussed.

□ keyword: youth worker, youth center in Jeju, youth workers experience in Jeju, grounded theory

부록 1.

## 동의서

본 연구자는 면담 시 면담내용을 녹음 합니다. 아래 내용에 동의하시면 서명을 부탁드립니다.

- 0 면담실에서 면담 내용을 녹음하는 것
- 0 실명과 직업 등의 구체적인 개인정보를 밝히지 않은 상태에서, 면담하고 계신 대화내용을 연구, 분석, 통계 처리하는 것
- 0 녹음된 내용을 이후 다른 법적 행위에 이용하기 위해 녹음된 자료를 요구하지 않을 것

위 사항에 동의합니다.

2016. . . .

동의자 \_\_\_\_\_ (인)

부록 2.

## 확인서

(밑줄 쳐 있는 사항을 기입하시면 됩니다.)

성명: \_\_\_\_\_  
생년월일: \_\_\_\_\_  
주소: \_\_\_\_\_(시, 동까지만)  
연락처: \_\_\_\_\_

상기 본인은 녹취된 자료의 필사를 하는 데 있어서 아래 사항을 준수합니다.

- 0 녹음된 자료를 외부로 유출하지 않는다.
- 0 필사를 다 마친 후 녹음된 자료(MP3 파일)를 컴퓨터로 삭제한다.
- 0 필사를 다 마친 후 녹음된 자료가 첨부된 이메일을 삭제한다.
- 0 녹음된 자료에서 청취된 내용을 발설하지 않는다.
- 0 위 사항을 위반하였을 시 민,형사상 책임을 진다.

2016. . . .

확인자 성명 : \_\_\_\_\_