



Case Management Experience of Short-term Youth Shelter Workers in Gyeonggi Province

Hee Youn Lee[#], Yun Na Kim⁺

Department of Social Welfare, Seoul Cyber University, Solmaero 49 Gil 60, Gangbuk Gu, Seoul, Korea

Abstract

This study aims to identify the substantive meaning of case management performed by short term youth shelter workers in Gyeonggi Province, Korea. To this end, a qualitative research was conducted to understand the concept of case management and learn how to practice case management. It is found that case management process consists of engagement, assessment and intervention plan, intervention implementation, termination and evaluation, and follow-up. Success factors for case management include a clear need and initiative of client, integrated support focused on holistic recovery of clients, support for everyday life, and client-oriented intervention, while failure factors include immature and rapid intervention focusing on superficial desire, and problem-focused delivery-oriented intervention. The difficulty in case management is mostly due to short term intervention, perspective confusion, administrative inefficiency, unrealistic evaluation criteria, excessive work stress, and high staff turnover. The results of this study is expected to be used to guide the direction of youth shelter projects by the Ministry of Gender Equality and Family in South Korea.

Key words: short term youth shelter, runaway youth, case management, practice experiences, qualitative research

1. 들어가며

우리나라는 가출청소년의 보호를 위해 1992년 최초로 ‘서울YMCA 청소년쉼터’를 설치하였고 2004년에 「청소년복지 지원법」을 제정(2005년 2월 시행)함으로써 청소년쉼터 운영의 법적인 설치근거를 마련하였다. 초기에는 한 가지 유형의 쉼터로 운영되다가 가출 청소년의 상황 및 요구 수준을 고려하여 지원 서비스

내용을 차별화 할 필요성이 제기되어 2004년에 ‘일시쉼터(드롭인센터)’를 설치하기 시작하였고, 2005년부터는 중장기쉼터를 설치하여 운영하기 시작하였다 (Ministry of Gender Equality and Family, 2020). 현재는 일시쉼터는 31개소, 단기쉼터는 63개소, 중장기쉼터는 40개소가 운영되고 있다(Ministry of Gender Equality and Family, 2020).

청소년쉼터에서는 가출 청소년을 조기에 발굴하고

[#] The 1st author: Hee Youn Lee, Tel. +82-2-944-5017, Fax. +82-2-980-2222, e-mail. heeyoun@iscu.ac.kr

⁺ Corresponding author: Yun Na Kim, Tel. +82-2-944-5131, e-mail. ynkim@iscu.ac.kr

긴급구조·초기개입을 통한 신속한 가정 및 사회복지 서비스를 돕기 위해 거리상담 전문 인력을 배치하고 있으며, 2019년에는 90명이 거리상담 전문요원으로 활동하며 보호가 필요한 청소년을 컴퓨터로 연계하고 있다. 또한 위기청소년이 24시간 생활하는 청소년쉼터의 특성상 야간 시간대 연계 의뢰 및 자해 등 응급상황발생이 잦아 야간보호상담원을 배치하고 있으며, 2019년 기준 98명이 활동하고 있다(Ministry of Gender Equality and Family, 2020).

이렇듯 가출청소년을 위한 상담이 강조되면서 쉼터 종사자에게도 사례관리적 접근이 요구되어졌다. 사례관리는 1970년대 중반 미국에서 시작되어 영국, 독일 등 유럽 복지국가와 일본 등에서 서비스 전달체계의 핵심으로 발전하면서 빠른 속도로 확산되었다(Woo, *et. al.*, 2007). 사례관리는 복합적인 문제를 가지고 있는 클라이언트에게 지역사회내의 필요한 자원을 활용하여 보건·복지·의료의 공식·비공식 서비스를 연계·조정하여 지속적으로 제공함으로써 클라이언트로 하여금 지역 사회 내에서 독립적인 생활을 할 수 있게 도와주는 통합적인 서비스 전달방법이다(Kim, 2006). 사례관리가 중요한 평가항목에 포함되면 서부터 최근 보다 더 주목받게 되었다(Ministry of Gender Equality and Family, 2020).

사회복지실천의 중요 분야인 청소년쉼터에서도 사례관리가 중요하게 부각되어 관련 연구가 수행되어졌다(Kim, 2001; Kim, *et. al.*, 2002; Kim, 2007). 그러나 이 연구들은 이미 10여년전에 실시된 연구로 현재의 가출청소년들을 위한 밀도 있는 사례관리의 내용을 확인해보기에는 어렵고 현상황과 맞지 않다. 특히 Kim(2007)의 연구는 청소년쉼터의 사례관리 실천구조와 경험을 파악하기 위해 청소년쉼터의 현황을 조사한 것이 아니라, 대표적인 사례관리 보고서를 통해 내용을 분석하여 때문에 이를 일반화하기에는 한계가 있다. 또한 단기청소년쉼터 종사자들을 대상으로 사례관리에 관한 연구는 매우 부족하였다. 외국에서는 사례관리에 관한 매뉴얼이 제작·보급되었으나 우리

나라에서는 부재한 실정이다(The State of Florida Department of Economic Opportunity, 2018).

2016년 전국 청소년 위기실태조사에 따르면 청소년의 9.6%가 가출한 경험이 있고 이 중 69.1%는 가출기간이 6일 이상이라고 응답하여 가출 청소년에 관한 사례관리가 절실함을 알 수 있다. 정부에서는 2007년 실무자 전문성 강화의 일환으로 사례관리 대회, 우수 프로그램 제출 등의 사례관리 실시를 유도하였으며 2009년에는 단기청소년쉼터의 핵심기능으로 사례관리를 통한 연계를 제시하였다. 또한 2018년에는 청소년쉼터 주요 업무에 가출청소년의 사례관리가 추가되어 현재 사례관리가 청소년쉼터의 주요 기능으로 수행되고 있다. 뿐만 아니라 3년마다 이루어지는 쉼터 평가에서도 사례관리 항목이 지표로 편성되어 현장에서 체계적인 사례관리에 관한 요구가 높아지고 있다. 특히 일시쉼터 및 중장기쉼터와는 달리 단기청소년쉼터에서 사례관리는 사회복지 지원 서비스의 일환으로 입소부터 퇴소까지 계획 실행 및 평가, 심층상담을 통해 서비스를 제공하도록 되어 있다(Ministry of Gender Equality and Family, 2020). 그럼에도 불구하고 청소년쉼터에서 사례관리에 대한 체계적인 분석이나 실제적인 현장연구는 매우 미흡한 실정이다.

이에 본 연구에서는 질적연구 방법을 활용하여 청소년쉼터 중 가장 비중이 높은 단기청소년쉼터 종사자들의 사례관리 실천경험이 구체적으로 무엇인지 알아보려고 한다. 이를 통해 가출청소년쉼터 종사자들이 사례관리 실천에 대한 보다 맥락적이고 실제적인 이해를 얻고 사례관리의 내실화와 활성화를 도모하고자 한다. 이를 위한 주요 연구 질문은 단기청소년쉼터 종사자들의 “사례관리 실천경험무엇인가?”이다.

II. 연구방법

1. 연구참여자 선정

본 연구는 단기청소년쉼터 종사자들의 “사례관리 실천경험은 무엇인가?” 라는 질문의 답을 찾고자 시

작하였으며, 이를 위해 사례관리 경험이 1년 이상인 경기도지역 단기청소년쉼터 종사자를 추천받아 연구 참여자로 선정하였다. 선정된 연구 참여자는 총 9명이며, 참여자의 일반적 정보는 다음의 <Table 1>과 같다.

Table 1. The characteristics of the research participants

| Participants | Age | Gender | Edu. | Case management career |
|--------------|-----|--------|------|------------------------|
| A | 45 | Female | B.A | 2years |
| B | 43 | Female | B.A | 1years |
| C | 48 | Male | M.A | 11years |
| D | 49 | Female | M.A | 6years |
| E | 26 | Female | B.A | 2years |
| F | 36 | Male | B.A | 7years |
| G | 29 | Female | M.A | 6years |
| H | 50 | Male | M.A | 10years |
| I | 28 | Female | M.A | 3years |

연구 참여자의 주요 특징은 <Table 1>과 같이, 성별은 여성 6명, 남성 3명이며, 나이는 20대 3명, 30대 1명, 40대 4명, 50대 1명이고, 학력은 학사 4명, 석사 5명이다. 그리고 참여자들의 사례관리 경력은 최소 1년부터 최대 11년까지 매우 다양한데, 이렇게 사례관리 경력이 다양한 이유는 평가지표에 사례관리가 포함되기 이전부터 자체적으로 사례관리를 이미 실시하고 있었던 기관과 평가지표에 사례관리가 포함된 이후부터 사례관리를 실시한 기관까지 기관마다 사례관리를 시작한 시기가 다르기 때문이다.

2. 자료수집 및 분석방법

본 연구의 자료 수집은 2019년 4월 15일부터 질적 자료가 포화상태에 이르렀다고 판단된 4월 19일까지 진행하였다. 자료수집방식은 전형적 사례방식(typical case) 및 유의적 포집 방식을 적용하였으며, 심층면접 기법을 통해 자료를 수집하였다. 심층면접을 진행할 때, 주요 질문은 ‘단기청소년쉼터에서의 사례관리 실천경험은 무엇인가’, ‘가장 기억에 남는 사례관리 실천사례는 무엇인가’, ‘이용청소년들은 자신의 사례관리에 대해 어떻게 생각하고, 어떻게 참여하는가’, ‘사

례관리의 장단점과 어려움은 무엇인가’ 등 이었다. 그리고 참여자의 개별 면담횟수 및 시간은 평균 1회, 2-4 시간 정도였으며, 필요시 추가적으로 개별전화면접을 진행하였고, 면담장소는 참여자의 허락 하에 참여자의 근무지에서 진행하였다. 이렇게 얻은 심층면접자료는 누락을 방지하기 위하여 녹음을 한 후 전사하였고, 본 연구의 가장 핵심적인 자료원으로 활용되었다.

본 연구의 분석방법은 질적 내용분석을 채택하였는데, 이 방법은 심층면접 데이터를 분석하는 데 유용하다고 널리 알려져 있다(Berg, 2007: 327). 특히 비구조화된 면접상황에서 수집된 자료로부터 드러나는 응답자의 다양한 반응과 관점을 확인하고, 사회적 경향이 반영된 장기간의 경험 혹은 과정을 분석하는 데 용이한 특징이 있다. 이와 같은 방법론적 속성을 바탕으로 질적 내용분석의 일반적인 절차를 따라 분석을 진행하였다. 먼저 분석단위를 선정하기 위해, 각 참여자의 녹취록을 처음부터 끝까지 여러 차례 반복하여 정독했다. 다음으로 연구주제와 관련된다고 판단되는 구, 절, 문장들을 추출하여 분석단위로 코딩을 하였으며, 마지막 단계에서는 범주화 분석과정을 거쳐(Morse & Field, 1995; Berg, 2007), 연구주제에 따른 실제적 의미를 추출하였다.

3. 윤리적 고려 및 연구의 신뢰성

본 연구에서는 연구 참여자에게 심층면접 시작 전에 연구 목적, 위험성, 참여자의 연구 참여 거부와 중단권리, 개인정보 보호와 비밀보장, 정보의 익명성 등 참여자의 권리 및 연구윤리에 대해 충분히 설명하였다. 또한 인터뷰의 녹음에 대해서는 연구 목적으로만 사용될 것이며 연구 종료와 함께 폐기될 것임을 설명하고, 녹음과 관련된 참여자의 자발적 동의를 구두로 명확히 확인한 후 서면으로 연구동의서를 받았으며, 연구 참여에 대한 보상을 위해 연구참여자에게 소정의 사례비를 제공하였다.

질적연구의 타당성은 연구결과와 해석을 신뢰할 수 있는 정도를 나타낸다(Lincoln & Guba, 1985). 본

연구에서는 신뢰할 수 있는 질적연구가 되기 위한 조건으로 링컨과 구바(Lincoln & Guba, 1985)가 제시한 적용성(applicability), 사실적 가치(truth value), 일관성(consistency), 중립성(neutrality)의 4가지 측면을 충족시키기 위하여 노력하였다. 먼저 적용성(applicability)을 확보하기 위해 본 연구에서는 20년 이상의 청소년쉼터 실천경력을 가지고 있는 쉼터기관장의 추천을 받아 참여자를 유의표집하였으며, 참여자로부터 두터운 진술(thick description)을 얻고자 노력하였고, 사례관리실천경험에 관한 자료가 충분히 포화되었다고 판단될 때까지 계속하였다. 다음으로 사실적 가치(truth value)를 위해 본 연구자들은 참여자 중심의 시각을 가지고 공감적 중립을 유지하고자 노력하였고, 참여자들과의 신뢰관계 형성을 기반으로 참여자들의 진솔한 이야기를 듣고자 노력하였다. 또한 참여자들에 대한 확인과정은 참여자들의 시간적 제약에 따른 현실적인 어려움으로 인해, 앞선 참여자에게서 확인한 내용을 다음 참여자에게서 확인하는 방식으로 보완하면서, 내용을 심화시켰으며, 심화된 내용은 다시 다음 참여자에게서 확대하는 방식으로 진행하였다. 그리고 자료의 중립성(neutrality)을 위해 연구자들의 선험적 이

해와 경험을 ‘괄호치기(bracketing)’하기 위해 최대한 노력하면서 필사된 자료를 충분히 반복해서 읽었다. 마지막으로 학제적 함의와 일관성(consistency)을 얻기 위해서는 공동연구자와 지속적으로 논의하고 수정 보완하는 과정을 거쳤으며, 연구결과가 객관성을 확보할 수 있도록 끊임없이 노력하였다.

III. 연구결과

단기청소년쉼터 종사자의 사례관리 실천경험을 분석한 결과, <Table 2>에 제시한 바와 같이 21개의 하위 범주와 6개의 범주로 도출되었다.

도출된 범주와 하위범주를 중심으로 내용을 살펴보면 ‘사례관리 개념이해: 이론적 이해, 실천적 이해’, ‘사례관리 실무습득: 이론학습 및 매뉴얼 숙지, 도제식 또는 단계적 습득’, ‘사례관리 실천과정: 관계형성, 사정 및 계획, 실행, 종결 및 평가, 사후관리’, ‘사례관리 성공요인: 명확한 욕구와 클라이언트의 주도성, 클라이언트의 전인적 회복에 초점을 둔 통합적 지원, 일상을 지지하고 기댈 곳이 되어줌, 강점관점에 기반한 클라이언트 중심의 개입’, ‘사례관리 실패요인: 표면

Table 2. Categories of case management practice experience

| Categories | Sub-category |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Understanding the concept of case management | - Theoretical understanding - practical understanding |
| Learn how to practice case management | - Learning Theoretical and being well-informed of the manual - Apprenticeship or step-by-step learning |
| Disregards one's concerns about work | - Engagement - Assessment and intervention plan - Intervention implementation - Termination and evaluation - Follow-up |
| Success factors for case management | - Clear need and initiative of client - Integrated support focused on holistic recovery of clients - Being a place to support and rely on everyday life - Client-oriented intervention based on strengths perspective |
| Failure factor of case management | - Immature and rapid intervention by case manager with a focus on surface needs - Problem-focused, Service delivery- oriented intervention |
| The difficulty and exhaustion of case management | - Limitations of short term - Intervention effectiveness question and confusion of perspective - Inefficiency in administrative work - Unrealistic evaluation criteria - Excessive work stress - High turnover of staff |

적 욕구에 초점을 둔, 사례관리자 주도의 미숙하고 성급한 개입, 문제에 초점을 둔, 서비스 제공중심의 개입, '사례관리 어려움과 소진요인: 단기의 한계, 개입 효과에 대한 의문과 관점의 혼란 행정업무의 비효율성, 평가지표의 비현실성, 생활시설의 과도한 업무스트레스, 높은 이직률 문제'등으로 분석되었다.

1. 사례관리 개념이해

참여자들은 사례관리 개념에 대해 '이론적 이해'와 더불어 실제경험을 기반으로 한 '실천적 이해'를 하고 있었다. 청소년쉼터의 평가지표에 사례관리가 포함되면서 대부분의 쉼터에서 사례관리를 적용하고 있었는데, 참여자들은 초기에는 사례관리가 기존의 생활지도나 개별사회사업과 어떤 차이가 있는지 다소 혼란스러웠으나 학습과 경험이 축적되면서 사례관리를 점진적으로 이해하게 되었다고 하였다. 즉 참여자들은 사례관리 개념을 이론적으로 배우고 이해하기 시작하다가 점차 사례관리를 실제로 수행하면서 '진짜 아이를 키우는 것', '아이의 변화와 성장을 지켜보는 것' 등 실제경험을 토대로 한 '실천적 이해'를 함양하게 되었다고 하였다.

[이론적 이해] 클라이언트의 삶의 질을 향상한다. - 중략- 사례관리(를) 좀 더 면밀히 보면, 기관의 서비스 외에 다른 지역사회의 서비스 연계를 해서 어떻게 보면 집중관리 해야 된다 생각합니다(참여자 G). 복잡한 문제, 복합적인 사람의 욕구, 서비스 대상자한테서 직접적이고 간접적인 서비스를 제공하는 것(참여자 E).

[실천적 이해] 실제 사례관리하면서 아이들을 만나다 보니까 진짜 아이들을 키우는 느낌인 거 같아요(참여자 C). 애들이 왔을 때 보다 - 중략- 좀 성장했다거나 아니면 좀 나아졌다거나, 그게 어느 정도라고 할 수는 없지만 그래도 그런 게 보이면 저는 그런 과정이라고(참여자 F).

2. 사례관리 실무습득

참여자들은 사례관리에 대해 쉼터 자체의 교육을 통해 '이론학습 및 쉼터의 매뉴얼숙지'를 하였고, 실천경험을 통해 '단계적으로 습득'해 나감과 더불어 선임 및 소장의 수퍼비전 등을 통해 '도제식 학습'을 하면서 사례관리 실무를 익히고 있었다.

[이론학습 및 매뉴얼 숙지] 일단은 기본은 이론이기 때문에 이론 먼저 접할 수 있게끔 환경은 그랬고(참여자 A). 매뉴얼처럼 있었어요 저 같은 경우는 리딩을 하거나 봤었거든요. 양식이라든가 그런 것들을 보고 했었는데(참여자 F).

[도제식 또는 단계적 습득] 전 담당자로부터 인수인계가 작성되고 구두로 설명되는 부분들이 있기는 하구요 선임 분들을 많이 괴롭히게 되는 것 같아요 모르니까 부딪히면서 배우는 게 많은 거 같아요(참여자 B). 과정상에서 하나하나 -중략- 그때그때 바로 피드백 받으면서 자리를 잡은 편이에요 그러니까 뭔가 한 덩어리로 확 뻗 건 아니고 단계적으로 일을 받아서 하면서 많이 접해나가면서(참여자 A).

3. 사례관리 실천과정

참여자들의 사례관리를 관계형성, 사정 및 계획, 실행, 종결 및 평가, 사후관리 등 기본적인 사례관리 실천과정에 따라 수행하고 있었으며, 실천과정에서의 주요 경험은 다음과 같이 나타났다.

1) 관계형성

참여자들은 이용청소년과의 관계형성이 개입성과를 좌우하기 때문에, 관계형성과정은 매우 중요하게 생각하고 있었다. 특히 단기청소년쉼터의 경우 숙식 해결 등 절박하고 현실적인 욕구로 입소하게 되는 경우가 많기 때문에, 필요에 따라 거짓말을 하거나 표면적으로만 순응적 태도를 보이기도 하는데, 그러한 겉모습 이면의 진짜 속마음을 이해하지 못하면 진정한

신뢰관계를 형성하기 어렵다고 보았다. 따라서 참여자들은 이용청소년들에게 깊은 관심을 가지고 작은 목소리와 욕구도 주의 깊게 경청하고 공감하며 라포를 형성하기 위해 노력하고 있었다. 그리고 또한 참여자들은 이용청소년들과 일상생활을 함께 하는 가운데 의지할 수 있으면서도 편하고 친밀한 어른이 되고자 노력하였으며, 때때로 겉으로 뻥히 다 보이는 거짓말을 하는 경우도 그 속에 내재된 진짜 속마음이 무엇인지 이해하고자 노력하였고, 궁극적으로 신뢰와 라포를 형성하기 위해 다각적인 노력을 기울이고 있었다.

[경청과 공감] 아이들이 얘기하는 부분에 대해서 주의 깊게 듣는 거 그게 경청과 공감. 상황이나 이런 부분에 대해서 공감해주는 편입니다(참여자 E).

[진정한 관심과 이해] 제가 가지고 있는 관심도일 거 같아요 그 아이에 대해서 관심이 있고 열정이 있어야지, 그 아이를 더 만날 기회가 생기고, 만날 생각을 가지고 더 찾아볼 수 있는 거 같아서, 그렇지 않으면 사례관리가 이루어지지 않는 것 같아요(참여자 C).

[친밀감 형성] 저는 친해지려고 하구요. 그냥 클라이언트가 아니라, 편하게(참여자 D) 아이들이 조금 좀 편하게 접근할 수 있는 -중략- 그런 부분에서 계속 노력해왔던 것 같습니다(참여자 E).

[진짜 속마음 이해하기] 알아도 모른 척 하고 아이들의 얘기를 다 들어보는 것, 그럴 때 아이들이 얘기하는 거랑 생활부 선생님이 얘기하는 거랑 아이들이 거짓말 하는 게 다 보이지만 왜 그 거짓말을 할 까 한 번 더 생각하게 되가지고, 진짜 속마음을 이해하는 게 필요한 것 같아요(참여자 A).

[라포형성] 결국 진짜 라포 형성이 중요한 것 같아요 신뢰감 형성이(참여자 D). 제일 중요한 게 확실히 라포가 잘돼야 되는 것 같아요(참여자 C).

2) 사정 및 계획

참여자들은 강점관점에 초점을 두고 클라이언트의 실제적이고 내면적인 욕구를 사정하기 위해 적극적으로 노력하였다. 또한 사정과 계획과정 전반에 걸쳐 청소년들이 자기 자신의 사례관리과정에 동반자이자 주체가 되어 직접 참여할 수 있도록 다각적인 노력을 기울이고 있었다.

[클라이언트의 실제적 욕구를 파악하기 위해 노력함] 본인이 뭘 원하는지 상담을 해가지고 -중략- 아이들이 자신이 뭘 먹고 싶은지조차 모르다보니까 -중략- 욕구가 뭘지 알아가는 게 중요하죠(참여자 B). 욕구를 파악해서 그 욕구도 서비스 개발에 포함되어 있어서 중요한 근거가 되기 때문에 클라이언트 욕구 파악이 중요하죠(참여자 E).

[강점관점 사정 및 계획, 청소년의 참여] 우리가 지지해주고 있다는, 네가 원하는 게 있으면 같이 계획을 세우고, 우리가 사례관리 계약을 할 때 네가 원하는 부분에 대해서 얘기를 하면 우리가 최대한 지원해 줄 수 있는 부분에 대해서 많이 얘기를 하는 것 같아요(참여자 C). 청소년들이 처음에 동의하고, 그리고 계획을 세우고, 그 부분에 대해서 실행하기 전에 무엇을 할 거라는 거에 대해 목록화해서 오픈을 해서 우리는 언제까지 뭘 하고 그런 부분은 청소년들과 같이 하는 거죠(참여자 A).

3) 실행

참여자들은 단기청소년쉼터의 기본적인 서비스뿐만 아니라 이용자의 욕구를 중심으로 지역사회내외의 다양한 자원을 개발하고 연계하여 적절하게 지원하기 위해 노력하고 있었으며, 또한 이용자에게 민감하고 반응적으로 개입하면서 이용자의 임파워먼트를 적극적으로 돕고, 일상적 지원체계를 구축하는 등 다양한 직·간접적 서비스 개입전략을 모색하고 실행하기 위해 노력하고 있었다.

[다양한 자원개발 및 연계지원] 우울감이나 자존감이 떨어지는 그런 부분에 있어서는 저희랑 연계된 정신과병원이 있거든요 거기서도 약물치료도 병행하고 그랬었어요(참여자 A). 음악치료나, 아이들이 치료라고 느끼진 않아도 즐길 수 있는 프로그램을 많이 하는 거 같아요 -중략- 집단상담 개념으로 음악치료 같은 것을 한다든가 그런 식으로(참여자 C). 학업적인 부분에 대해서 -중략- 학교선생님하고 협력해서 우선은 학교를 좀 잘 학업을 잘 마칠 수 있는 쪽으로 지도시킬 수 있도록 좀 했었고 그리고 애가 자립 지원 관련해서는 직업 취업적인 부분들 이런 쪽으로 경험할 수 있도록 개별 인턴십체험을 해서 직업체험 같은 것을 할 수 있도록 했었구요 -중략- 집단체험과 개별체험을 두 개 다 진로 쪽으로 포커스를 맞춰서 진행했습니다(참여자 E).

[민감하고 반응적인 개입] 저는 일단은 초반에 친구들이 아주 작은 거라도 요구를 하면 즉각즉각 반응을 해서 주거나 -중략- ‘저 선생님은 즉각적으로 반응해서 무언가를 해주네, 바로 해결을 해주네’ -중략- 그런 신뢰감을 그렇게 쌓았던 것 같아요(참여자 F).

[임파워먼트] 정서적인 지지도 꽤 많은 부분을 차지하고 있는 것 같아요 -중략- 제가 도와줬던 건 아버지와의 갈등을 완화시키기 위해서 아버지랑도 중간 조력자 역할을 해줬고 또 멘토를 통해서 좀 임파워먼트를 좀 많이 제공을 해줬어요(참여자 D).

[일상적 지원체계] 정기적으로 가족 회의, 만족도 조사 그리고 건의함이 설치되어 있구요 사례관리자들이 지속적으로 상담을 통해서 아이들이 뭘 원하는지 알 수 있도록(참여자 F).

4) 종결 및 평가

참여자들은 가정복귀나 사회복귀 등 계획된 성공적 종결을 위해 노력하고 있었다. 그러나 때때로 비자

발적 종결이나 중도탈락, 성과지표와 현실의 괴리문제 등에 직면하면서 종결 및 평가과정에서의 다양한 어려움을 경험하기도 하였다.

[계획된 성공적 종결] 가정에서 부모와 갈등으로 인해 입소하여 쉼터에서 상담지원 서비스를 받고 가족과 화해하여 가정에 복귀했으나 -중략- (가족문제로) 다시 가출했는데, 본 쉼터에 머물면서 고졸 검정고시를 준비하여 지난 4월 응시하여 합격하고 다시 가정에 복귀해서(참여자 A).

[비자발적 종결, 중도탈락] 가정상황이나 개인상황을 봤을 때는 전반적으로 케어가 필요한 가정의 친구였는데, -중략- 도중에 나는 그만하겠다고 스스로가 종결을 원해서 가정으로 돌아간 케이스예요 가정에 돌아간 후에 계속 모니터링을 해본 결과 안 좋은 상황으로 돌아가고 있어서, 사실 실질적인 관리가 필요한 친구인데, 본인이 선택할 수 있는 환경이 안 되고 있는(참여자 B).

[성과지표와 현실의 괴리 문제 직면] 자립에 대한 게 정말 안 되는데, 아이들은 자립을 목표로 여기서 세우고 나가기 어려운데 무조건 해야 되는 부분이 있죠(참여자 C).

5) 사후관리

참여자들은 가출문제의 특성상 종결 후에도 지속적인 사후관리가 필요한 사례가 많으며, 때론 재가출로 인해 재개입을 하는 사례도 종종 있다고 하였다. 사후관리는 클라이언트의 동의를 받아 대개는 3-6개월 동안 진행되는 편인데, 1년 이상 하는 경우도 자주 있으며, 사후관리와 재가출로 인한 재개입의 모호한 경계 속에서 장기적으로 진행되는 사례도 많아 단기 쉼터라는 한계에 직면하면서 현실적이고 실천적인 고민을 하고 있었다.

[사후관리는 클라이언트의 동의를 받아 진행함] 보통은 퇴소할 때 연락해도 되겠습니까?에 체크를 한 친구들은 제가 사후관리를 하고 있는데(참여자 E).

[사후관리는 대개 3-6개월 진행하나, 1년 이상 장기적으로 진행되는 사례도 종종 있음] 3개월. 근데 이제 케이스에 따라서 더 해야겠다면, 더 필요하면 연장해서 하는 경우도 있어요(참여자 A). 연락이 닿는 한 그래도 계속해서 만나보고 연락 해 보려고는 하고 있어요. 보통 1년 이내로 정도는 생각하고, 연락을 계속 취하려고 하고 있어요(참여자 C). 저희도 기간을 3개월 정도는 잡고는 있고요. 기본적으로는요. 최장으로 하면 몇 년이 되는 경우도 있구요(참여자 F).

[종결 후에도 사후관리 또는 재개입이 필요한 사례가 대부분임] 종결을 본인이 요청해서 퇴소를 한 상황이지만 실질적으로 더 케어가 필요한 상황이어서 결국에는 다시 또 지원을 해주기도 하는 경우도 있어서 그렇게 종결이라고 하더라도 사실상 가정복귀했다고 하더라도 안정적이지 않은 경우가 워낙 많잖아요. 그래서 저희도 그런 부분에 대해서는 항상 염두에 두고 필요하다고 하면 바로 다시 해야 되지 않느냐 하는 부분에 대해서 좀 낱을 세우고 있는 편이기는 해요(참여자 A).

4. 사례관리 성공요인

청소년쉼터 사례관리 성공요인을 살펴보면, 클라이언트 스스로 욕구인식수준이 높고 주도성이 높을 경우, 또는 클라이언트가 명확하고 실제적인 욕구를 가지고 있는 경우, 욕구와 자원의 효과적인 매칭이 이루어지면서, 성공적인 개입 및 종결을 하게 되는 경우가 많았다. 이와 더불어서 클라이언트의 전인적 회복에 초점을 둔 통합적인 지원, 일상을 지지하고 기댈 곳이 되어줌, 강점관점에 기반을 둔 클라이언트 중심의 개입 등이 클라이언트의 긍정적 변화를 돕는 핵심적인 성공요인이 된다고 보았다.

1) 명확한 욕구와 클라이언트의 주도성

참여자들은 사례관리의 가장 중요한 성공요인으로 클라이언트가 자기 스스로 자신의 욕구를 명확히 인지하는 경우 또는 클라이언트의 실제적인 욕구를 명확하게 파악하는 것이라고 하였다. 특히 의료적 처치나 법적 지원 등 클라이언트의 욕구와 문제가 명확하게 드러날 때 그에 따른 실제적이고 적합한 서비스를 연계지원하게 되면, 성공적 사례로 진행되는 경우가 많다고 하였다. 그리고 이렇게 명확한 욕구와 더불어 클라이언트가 동기화 되어있고 주도성이 강할 때, 개입의 성과가 높다고 하였다.

그 친구들의 욕구가 (명확히) 있었거든요. 한 친구는 이제 습관적이 어깨 탈골이 있어서 -중략- 병원 사회사업팀, 그쪽으로 연계를 해서 수술을 받을 수 있도록 지원을 했던 거, 그렇게 해서 그 기능을 좀 회복시켜 줬던 거하고 어떤 한 친구는 또 치아가 좀 깨져서 -중략- 상담복지센터하고 연결을 해서 치료받을 수 있도록 연계를 했던 거, -중략- 또 한 친구는 채무적인 것하고 법적인 부분들이 함께 걸려있었어요. 그래서 변호사님 연계를 해서 재판을 받을 수 있도록 하고 무죄를 받았구요. 채무건도 사기를 당해서 빚진 것들을 또 신용회복위원회에 찾아가서 어떻게 해야 할지 계획을 세워서 친구들한테 갚을 수 있도록 독려를 하고 -중략- 사회에 자립을 해서 -중략- 거의 채무를 완제 할 수 있는 단계까지 좀 끌어간 거가 그렇게(참여자 F).

2) 클라이언트의 전인적 회복에 초점을 둔 통합적 지원

참여자들은 클라이언트의 전인적 회복에 초점을 두고 통합적으로 지원했을 때 성공적으로 진행되는 경우가 많았다고 하였다. 참여자들은 가출문제는 가정폭력이나 학대문제 등 복합적 원인으로 야기된 경우가 많기 때문에 단순한 보호만이 아니라 심리정서 신체적 회복 등 전인적 회복을 지원함과 더불어 지속적 관심과 기다림이 필요하다고 하였다.

사회에 대한 불만이 되게 많고, 오랜 시간 학대에 노출되어 있다가 자살 생각과 우울감이 되게 심각했던 친구도, 입소해서 잠시 머물다가 가겠다고 했지만, 실질적으로 에너지가 전혀 없는 친구여서 그런 심리 정서결핍 부분에 포커스를 두고 -중략- 신체적인 건 빈혈이나 영양결핍이 있었고, 정서적인 것은 우울감이 있었죠 그래서 일단 신체 회복할 수 있게끔 건강 검진하고 거기에 맞는 영양제를 매일 먹을 수 있게 하고, 워낙 에너지가 없던 친구라 매주 심리치료 가는 거조차도 힘들어했는데, 갈 수 있게끔 많이 북돋아줘서, 심리치료 받는 것을 유지할 수 있게끔, 그래서 -중략- 트라우마 치유센터에서 꾸준히 심리치료를 받았고요, 그리고 사회에 대한 불만도 많았기 때문에 시설에 대한 불신도 굉장히 강했고, -중략- 부모의 학대가 심해서 어른에 대한 거부감도 굉장히 많아서 오랜 시간이 걸렸거든요 어쨌든 그것이 좀 회복이 되니까 기관에 대한 신뢰도도 높아지고, 죽고 싶었던 아이가 살고자 하는 그런 부분에 대해서 조금씩 살아가지 하는 하고 싶은 게 생긴 그런 사례예요(참여자 B).

3) 일상을 지지하고 기댈 곳이 되어줌

참여자들은 이용청소년들이 자신의 문제에 매몰되지 않고, 일상을 유지하고 버티면서, 힘들고 짜증날 때 쉼터에 의지하고 기대는 것 자체가 성공이라고 보았다. 참여자들은 이용청소년들의 작은 변화에도 관심을 갖고 지지해주고 힘들 때 하소연을 들어주는 등 쉼터가 믿을 수 있고 의지할 수 있는 곳이 되어주는 것이 중요하다고 보았다.

그냥 아이들이 문제가 있어서 왔어도 나갔을 때 그 문제에 매여 있지 않은 것만으로도 성공이라고 생각할 수 있을 것 같아요 -중략- 여기에 있으면서 앞으로 학교를 잘 나가게 되었다던가, 뭔가 하나라도 변화가 있었을 때 -중략- 아 나를 지지해주는 사람들이 있다는 것을 느낀 것 같고, -중략- 엄마랑 아빠랑

부딪히는 게 생기면 도움을 여기에다가 요청을 하는 거예요 그냥 본인이 답답함을, 그러면 선생님이 연락을 받으면, 여기에 왔다가 가라, 좀 해소하고 가도 되니까 왔다가라 하면, 자기가 와서 풀어내고 그럼 또 마음이 괜찮아진다고 하고, 스스로 뭔가 방법을 찾을 수 있는 그런 게 되고(참여자 C).

4) 강점관점에 기반한 클라이언트 중심의 개입

참여자들은 클라이언트의 강점과 능력에 초점을 두는 강점관점에 기반한 클라이언트 중심의 개입이 성공적 변화를 도모하는 중요한 요인이라고 보았다.

아이들의 의견과 욕구를 중심으로 개입했더니 아이들이 능력 있고 스스로 나름의 의견과 방법을 잘 찾고, 자기결정권과 선택이 중요하다고 생각하게 되었죠 문제중심으로 볼 때와 강점관점으로 전환해서 봤을 때, 결과의 차이점이 크게 드러나는 것 같아요 아이들이 자신의 변화를 주도하는 것이 중요하죠 내가 주도하고 내가 해결책주고 서비스 주는 방식은 결국 클라이언트를 수동적으로 만들게 되고 -중략- 사례 관리는 아이가 스스로 할 수 있게 해주는 것이라고 생각해요 강점관점을 제대로 하는 게 중요하고 그 주체성... 자기결정권이 중요하다는 걸 알게 되고 -중략- 강점관점에 매료되었죠 실천하면서 문제중심과의 차이도 어느 정도 알게 되고(참여자 1).

5. 사례관리 실패요인

참여자들은 클라이언트 내면의 실제적인 욕구를 파악하지 못하고 겉으로 드러난 표면적 욕구에 초점을 두고 사례관리자가 주도가 되어 성급하고 미숙하게 개입하는 경우, 그리고 문제에 초점을 두고 외적 문제해결을 위해 서비스 매칭에 주로 매달리는 경우, 자신도 모르게 이용청소년을 의존적이고 수동적 존재로 보게 되면서 소위 실패사례로 진행되는 경우가 많았다고 하였다.

1) 표면적 욕구에 초점을 둔, 사례관리자 주도의 미숙하고 성급한 개입

참여자들은 이용청소년들의 실제적인 내면적 욕구를 파악하지 못하고 피상적이고 표면적인 욕구에 초점을 두고 사례관리자가 주도적으로 그리고 성과중심으로 성급하고 조급하게 개입할 때 실패사례로 이어지는 경우가 있다고 하였다.

저 같은 경우에는 좀 욕구 파악을 못하는 경우가 있었어요 아이들하고 있을 때 실질적인 진짜 속마음 있잖아요 진짜 욕구 걸어서 들어나는 것들은 저는 이거 하고 싶어요 저저 하고 싶어요 저도 이 아이한테 바라는 어떤 것들이 있잖아요 거기에 맞춰서 하다 보면 되게 아이가 너무 힘들어하고 -중략- 분명히 본인이 하겠다는 건데 어쩔 때는 제가 계속 끌고 가야 되는 경우가 있어요 -중략- 결국에는 진짜 속마음을 드러내지 않는, 그것을 빨리 캐치를 해서 그 친구가 훨씬 더 주도적으로 이끌고 제가 서포트하고 해서 가야 되는데, 그걸 제가 놓치는 경우들은 다 실패를 하는 것 같아요 -중략- 눈에 보이는 표면적인 것들을 쫓아가다보니까 -중략- 이 친구가 스스로 서지 못하고 더 계속 힘들어지는 상황만 초래하지 않았나 -중략- 진짜 근본적인 욕구에 대해서는 파악이 돼야 되는데(참여자 F).

2) 문제에 초점을 둔, 서비스 제공중심의 개입

가출문제는 복합적인 문제에 기인하는 경우가 많기 때문에 문제중심의 관점에 빠지는 경우가 종종 있는데 이렇게 문제중심으로 접근할 경우 외적인 문제 해결과 서비스 매칭에 급급하게 되면서 실제 이용청소년들의 내면적인 실제욕구를 놓칠 뿐 아니라, 이용청소년을 주체적 존재가 아니라 서비스를 받는 의존적이고 수동적인 존재로 보게 된다고 하였다. 그리고 이렇게 제공자 마인드로 문제중심의 함정에 빠지게 되면 이용청소년들이 서비스를 제대로 이용하지 못하거나 거부할 때, 서비스 개발 및 연계를 위해 그동안

노력했던 것이 헛수고로 느껴지면서 청소년에게 실망감을 느끼게 되고 신뢰관계도 깨지면서 결국 실패로 이어지는 경우가 많았다고 하였다.

힘든 사례가 있었는데 -중략- 이 아이가 하고 싶다고 해서, 다양한 자원을 최대한 많이 끌어다가 준 케이스였어요 -중략- 중장기보호가 필요해서 -중략- 최종적으로 서비스가 다 연결되어서 아이한테 '됐다'라고 했는데, 이때 아이가 얼굴이 굳고 거부했을 때 충격이었죠 아이는 자신이 이곳에서 버림받는 느낌을 받았다고 -중략- 더 좋은 서비스(중장기)를 받도록 여러 노력을 했으나 결국 문제만 보고 -중략- 문제를 해결해주는 것에 급급하고 서비스를 얼마나 많이 줬는가에 대한 부분이 중요했었던 거죠 그렇게 도와줬더니 의존성은 오히려 커지고(참여자 I). 애가 정신적으로 힘들어하고 있을 때 무조건 치료, 병원에 가야하나 상담을 먼저 받아야 하나 그런 것들을 생각해보고 -중략- 만약에 아이들이 범죄에 연루된 게 있으면 -중략- 계속 그런 부분에 걸리지 않게 주시하는 부분이었던 거 같아요 -중략- 아이들하고 신뢰가 없을 때 실패되는 거 같아요 -중략- 서로 가까이 가지 못한 채 서로 거짓말만 계속 듣고 있다가, 그러다가 그 아이가 나가버리는 거예요(참여자 C).

6. 사례관리 어려움과 소진요인

참여자들은 사례관리의 어려움과 소진요인으로 '단기'의 한계, 개입효과에 대한 의문과 관점의 혼란, 행정업무의 비효율성, 평가지표의 비현실성, 생활시설의 과도한 업무스트레스, 높은 이직률 문제 등을 토로하였다.

1) 단기의 한계

참여자들은 중장기쉼터의 경우 집단생활이 안정적으로 이루어져야함으로 비교적 적응력이 높고 안정화된 청소년이 이용하게 되는 경향이 있기 때문에, 집단생활에 부적응적이거나 안정화되지 않은 경우는 중장

기서비스가 필요함에도 불구하고 중장기쉼터로 이전하지 못하는 경우가 많다고 하였다. 따라서 단기쉼터임에도 불구하고 부득이하게 지속적으로 중장기적인 서비스를 지원해야 하는 사례가 많은데, 이 경우 현실적인 필요성이 분명히 있음에도 불구하고 단기에서 중장기적인 지원을 하게 되는 것이므로 단기의 기능적 한계를 직면할 수밖에 없다고 하였다. 즉, 단기쉼터는 기능상 중장기쉼터와 같은 안정적인 거주서비스가 불가능하기 때문에, 늘 불안정한 상태에서 거주를 지속해야 하는 문제가 발생한다는 것이다.

단기에서 중장기서비스 제공할 때 문제는 ‘단기’라는 불안정한 상태에서 장기전을 해야 하는데, 단기에서 오래있다고 해서 ‘안정’되는 것은 아니죠 -중략- 중장기의 허들이 높는데, 거기 원래 지내고 있는 아이들의 안정도 중요하니까, 말 잘 듣고 집단생활이 적합한 친구들만 갈 수 있어서 -중략- 안정된 아이들만 받는 게 아니라 아이들이 안정될 수 있도록 지원할 필요가 있는데 -중략- 장기전이 필요할 때 단기라는 한계가 있죠(참여자 H).

2) 개입효과에 대한 의문과 관점의 혼란

참여자들은 때때로 이용청소년들의 무기력하고 무책임한 모습을 보면서 사례관리가 과연 이용청소년에게 어떤 도움이 되는지 또는 오히려 의존성만 키우는 것은 아닌지 의문이 들기도 하였으며, 가출이라는 중첩되고 복합적인 문제를 강점관점으로 개입할 수 있을지, 또는 겉으로 드러나는 문제가 먼저 보이는 상황에서 강점관점으로 관점을 전환할 수 있을지 등 강점관점과 문제중심의 관점 사이에서 혼란을 느끼면서 때로 시니컬해지거나 소진되는 경험을 하였다.

노력하는 모습이 잘 안보이고 그냥 늘어져있는 느낌이 들 때, 너무 무책임하고 무기력해보일 때 -중략- 도움과 의존에 대한 딜레마가 생기기도 해요 -중략- 강점관점을 배워서 알지만, 아이들의 문제가 먼

저 보이고, 강점 찾으라고 해서 찾긴 하지만 찾아놓고 어떻게 이것을 키울지 안 보이는 경우가 많고, 그냥 일반 어른의 시각으로 아이들을 보는 것 같아서, 스스로 혼란스러울 때가 있어서(참여자 H).

3) 행정업무의 비효율성

참여자들은 사례관리의 어려움으로 행정업무를 꼽았는데, 특히 실천과 행정업무의 불일치, 컴퓨터 행정시스템과 서류업무의 중복 및 과도한 평가관련 행정서류 등 행정업무의 비효율성을 중요한 문제점으로 제시하였다.

사실은 사례관리만 한다면 덜 힘들 것 같다는 생각은 들어요 그런데 다른 행정업무도 많고 나라에서 요청하는 것도 많잖아요 -중략- 행정에 필요한 부분들을 다 하다보면 사실상 사례관리에 몰입해서 하기에는 부족한 부분이 있다고 볼 수 있습니다(참여자 A). 행정적인 것에 대해서 방법적으로 서류를 구비해야 되는 게 너무 많은 거예요 -중략- 평가의 지침의 내용을 보면 그런 서류를 꼭 파일들을 다 구비하게 돼 있으니까. 안하면 또 안 되고 -중략- 그런 거를 준비하다 보면 잔 일이 많아지면, 아이들하고 (실제) 애기한 거는 그거 뭐 입력 안하지 뭐 이렇게 되지 않나 그런 생각이 들어요(참여자 C).

4) 평가지표의 비현실성

참여자들은 성과중심의 평가지표와 실천현장과 평가기준의 괴리 등 평가의 비현실성을 어려움으로 토로하였다. 단기쉼터의 경우 자립지원이나 사회 및 가정 복귀 등 단기적으로 해결되기 어려운 성과지표를 필수기준으로 두고 있어 현장에서의 ‘작지만 의미 있는 질적변화’는 성과로 인정받지 못하는 경우가 많았는데, 이는 종사자의 소진문제로 이어지기도 하였다.

사례관리를 실적으로 남겨야 되는 부분에서는 힘든 거 같아요 아이들 생활하는 곳인데, 생활하는 모든

부분에서 물어보고 이야기 나누고 그런 것이 다 상담 일 수 있는데, 이런 걸 다 일일이 적을 수가 없잖아요. 큰 사건이 있을 때만 적게 되거나 그렇게 되는데, 또 실적은 다 남겨야 된다고 상담기록 남기라고는 하는데(참여자 C).

5) 생활시설의 과도한 업무스트레스

참여자들은 24시간 운영되는 생활시설에서, 생활지도와 함께 사례관리를 수행해야 하는 것에 따른 어려움을 토로하였다. 참여자들은 생활지도와 사례관리의 업무경계가 모호하고, 일상적 관계와 전문적 관계의 경계도 모호한 가운데 전문적 서비스인 사례관리를 실천해야 하는 데서 오는 다양한 현실적인 어려움으로 인해 소진을 경험하고 있었다.

사례관리도 그렇고 사실 쉼터 종사자들이 정신적인 스트레스가 큰 거 같아요. 그래서 이직의 이유가 그런 부분이 있지 않을까 싶은데 -중략- 주간이나 야간이나 아이들하고 계속 부딪히며 살아야 하는데, 사실 그게 쉽지가 않잖아요. -중략- 사례관리 쪽에서는 전체적으로 봤을 때는 -중략- 야간에 선생님 한 명이 다 하니까 -중략- 그 아이들을 다 케치할 수 없고 그 상태로 그대로 주간으로 넘어오면 그 아이들의 상황을 모든 상황을 저희가 다 케치할 수 없는 부분이 어려움이 있는 거 같아요. 그게 저희는 항상 제일 힘든 부분이거든요(참여자 C). 업무적으로는 시간배분을 잘 해야 사례마다 잘 개입할 수 있을 것 같은데, 아시겠지만 여기는 갑작스러운 일들이나 갑작스러운 상황들이 생기면 그런 게 좀 어려운 것 같아요(참여자 A).

6) 높은 이직률 문제

참여자들은 가출이라는 긴급한 문제에 대한 위기 개입과 더불어 일상적 보호를 함께 해야 하는 단기쉼터의 업무특성상 소진문제는 상존하며, 또한 전문적 역할에 비해 보수체계가 열악하기 때문에 이직률이

높을 수밖에 없다고 토로하였다. 이러한 높은 이직률 문제는 사례관리의 전문성을 위축시키는 문제로 이어지기 때문에, 이에 대한 개선방안 모색이 시급한 상황이다.

사례관리자가 너무 자주 바뀌어서, 많이 소진되는 게 아닌가. 감정노동자이기도 하고 그게 좀 큰 거 같아요(참여자 A).

IV. 논의 및 결론

본 연구는 가출청소년쉼터 종사자들이 사례관리 실천에 대한 보다 맥락적이고 실제적인 이해를 얻고 사례관리의 내실화와 활성화를 도모하고자 단기청소년쉼터 종사자들의 사례관리 실천경험은 무엇인지에 대해 알아본 연구이다.

연구결과 사례관리 개념에 대한 이해, 실무습득, 실천과정, 사례관리 성공요인, 사례관리 실패요인, 사례관리 어려움과 소진 요인의 6가지 범주를 도출할 수 있었다. 각각의 하위범주의 내용으로는 ‘사례관리 개념 이해: 이론적 이해, 실천적 이해’, ‘사례관리 실무습득: 이론학습 및 매뉴얼 숙지, 도제식 또는 단계적 습득’, ‘사례관리 실천과정: 관계형성, 사정 및 계획, 서비스 개입, 종결 및 평가, 사후관리’, ‘사례관리 성공요인: 명확한 욕구와 클라이언트의 주도성, 클라이언트 중심의 개입’, ‘사례관리 실패요인: 표면적 욕구에 초점을 둔, 성과 및 서비스 제공 중심의 개입’, ‘사례관리 어려움과 소진요인: 행정업무의 비효율성 및 평가지표의 비현실성 문제, 생활시설의 과도한 업무스트레스, 높은 이직률 문제’ 등이었다.

이러한 연구결과를 토대로 한 논의는 다음과 같다. 첫째, 가출청소년쉼터에서의 사례관리 업무수행에 대한 수퍼비전 체계를 구축하고 보수교육에도 사례관리 관련 교육을 이수하도록 하는 것이 필요하다. 청소년쉼터 종사자들은 사례관리의 본질을 놓치지 않기 위해 선임을 쫓아다니며 자발적 도제식으로 사례관리의

업무에 대해 습득하고 있었다. 또한 사례관리의 어려움과 소진요인으로 혼란과 딜레마, 행정업무의 비효율성 및 평가지표의 비현실성 문제, 생활시설의 과도한 업무스트레스, 높은 이직률 문제 등을 토로하였다. 따라서 수퍼비전 체계는 여성가족부에서 따로 연구수행을 통해 개발될 수 있을 것이며 청소년상담사나 청소년지도사 보수교육을 통해서도 이루어질 수 있을 것이다. 이를 통해 종사자들의 어려움을 해결해주고 소진을 예방하도록 하여 사례관리의 본질적 의미를 달성할 수 있도록 조력해줘야 할 것이다.

둘째, 효과적인 사례관리 실천 과정에 대한 매뉴얼 개발이 필요하다(The State of Florida Department of Economic Opportunity, 2018). 청소년쉼터 사례관리 성공요인을 살펴보면, 클라이언트 스스로 욕구에 대한 인식수준이 높고 주도성이 높을 경우 또는 클라이언트가 명확하고 실제적인 욕구를 가지고 있는 경우, 욕구와 자원의 효과적인 매칭이 이루어지면서 성공적인 개입 및 종결을 하게 되는 경우가 많았다. 이와 더불어서 클라이언트의 전인적 회복에 초점을 둔 통합적인 지원, 일상을 지지하고 기댈 곳이 되어줌, 강점관점에 기반을 둔 클라이언트 중심의 개입 등이 클라이언트의 긍정적 변화를 돕는 핵심적인 성공요인이 된다고 보았다. 반면에 청소년쉼터 사례관리 실패요인을 살펴보면, 클라이언트 내면의 실제적인 욕구를 파악하지 못하고 겉으로 드러난 표면적 욕구에 초점을 두고 다소 성급하게 서비스 제공을 중심으로 개입하는 경우, 중도탈락 등 소위 실패한 사례로 연결되는 경우가 있었다. 그러므로 사례관리자는 청소년의 욕구를 심층적으로 파악하고 청소년 당사자 주도로 변화할 수 있도록 기다려주는 개입이 더 효과적임을 알려줘야 할 것이다. 이미 정신건강 분야에서는 전문사례관리 매뉴얼을 개발하였으며 특히 COVID19에 대응하여 비대면 사례관리 가이드편을 개발하여 배포하였다(<https://blog.naver.com/blutouch1/222117557673>). 따라서 가출청소년을 대상으로 성공적인 사례관리를 경험한 노하우를 공유하고 현장에서의 서비스를 질을 높일

수 있도록 체계화하는 매뉴얼 개발이 필요하다.

셋째, 지속적인 사후관리 서비스가 이루어지도록 해야 할 것이다. 종사자들은 가출문제의 특성상 종결 후에도 지속적인 사후관리가 필요한 사례가 많으며, 때론 재가출로 인해 재개입을 해야 하는 사례도 종종 있다고 하였다. 사후관리는 클라이언트의 동의를 받아 대개는 3-6개월 동안 진행하는 편인데, 재가출로 인한 재개입과 사후관리의 모호한 경계 속에서 장기적으로 진행되는 사례도 많이 있어서 단기쉼터라는 한계에 직면하면서 현실적이고 실천적인 고민을 하고 있었다. 따라서 사후관리가 보다 지속적으로 이루어질 수 있도록 행정지표가 평가지표가 수정, 보완되어야 할 것이다.

넷째, 이러한 실천경험의 내용을 바탕으로 한 표준화된 사례관리 서식이 개발되어야 할 것이다. Kim(2007)의 연구에서 청소년쉼터 유형별 사례관리 실천현황을 살펴본 결과 쉼터별 사례관리의 특성이 나타났고 이에 따른 모델의 적용을 제안하였다. 그러나 이 연구는 오래되어 현재에 적용하는 데에는 다소 무리가 따른다. 따라서 이에 대한 더 깊은 연구가 수행되어 정책적으로 한국형 쉼터모델에 대한 전면적인 검토가 필요하다. 또한 가출청소년을 대상으로 한 사례관리 서비스는 청소년활동과는 또다른 개입방법과 과정이 요구되어진다. 따라서 각각의 특수현장에 부합하는 사례관리의 첫 단추에서부터 마지막과정까지의 세부 절차 과정을 보다 쉽게 이해할 수 있고 실천할 수 있도록 하는 표준화된 서식이 개발되어야 할 것이다. 이는 종사자들의 사례관리 실천에서의 업무 처리가 더 수월하게 진행될 수 있도록 도와주어 어려움과 소진도 예방시킬 수 있을 것이다.

마지막으로 사례관리에 관한 체계적인 효과성 검증이 이루어져야 할 것이다. 각 현장에서 사례관리 개입과 과정을 통해 어떻게 개입하는 것이 효과적인지, 어떠한 사례관리 모델이 적용가능한지, 청소년쉼터의 특성은 무엇인지, 청소년에게 도움이 되는지 증명하여 학문적인 체계를 갖추도록 해야 할 것이다

(Matthew, 2020). 또한 아이들의 욕구를 지속적으로 확인하여 아이들의 변화에 부합하는 청소년정책이 입안되어 이루어지도록 해야할 것이다.

본 연구는 가출청소년의 안녕과 복지를 위해 일하는 단기청소년쉼터 종사자의 사례관리 실천 경험을 살펴본 연구이다. 클라이언트와의 긴밀한 상호작용 속에서 열정과 소진이 오가는 종사자들의 실천 경험을 찾아볼 수 있었고, 이러한 자료는 여성가족부의 청소년쉼터 사업 및 방향성 설정 등에 활용될 수 있을 것으로 기대한다.

References

Berg, Bruce. L. 2007. *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Boston: Allyn and Bacon, Inc.

Kim, Hyang Cho, Kwang Soo Kim, Sun Ok Kim, and Ji Hye Kim. 2002. *Development of Manual for Youth Shelter*. Seoul: Committee on Youth Protection.

Kim, Ji Hye. 2001. *Runaway Youth Case Management Guide*. Gyeonggi-do, Gwangju: House of Sharing.

Kim, Mi Sook. 2006. A Study on Policy Measures for Poor Children: With Special Reference Community Child Care Centers. *Health and Welfare Forum*. 114: 78-90.

Kim, Sung Kyung. 2007. Analysing Dimensions of Case Management and Application of Case Management Model in Youth Shelters. *Korean Journal of Youth Studie*. 14(3): 293-317.

Lincoln, Y. S. and E. G. Guba. 1985. *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage.

Matthew, H. Morton Shannon Kugley Richard Epstein Anne Farrell.

2020. Interventions for Youth Homelessness: A Systematic Review of Effectiveness Studies. *Children and Youth Services Review*. 116.

Ministry of Gender Equality and Family. 2020. *2019 White Paper on Youth*.

Morse, J. M. and P. A. Field. 1995. *Qualitative Research Methods for Health Professionals*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage.

The State of Florida Department of Economic Opportunity. 2018. *Case Management Guidebook: Supporting Households Moving Out of Homelessness*. Florida: The Florida Housing Coalition.

Woo, Kug Hee, Young Sook Kim, and Hyo Yeon Yim. 2007. A Qualitative Study on the Social Workers' Perception and Subjective Experience of Case Management in Community Welfare Centers. *Social Welfare Policy*. 30(1): 287-310.

[1] <https://blog.naver.com/blutouch1/222117557673>

Korean References Translated from the English

김미숙. 2006. 지역사회빈곤아동 지원정책고찰: 지역 아동센터 정책을 중심으로. *보건복지포럼*. 114: 78-90.

김성경. 2007. 청소년쉼터의 사례관리 실천의 분석과 실천모델 적용에 관한 연구. *청소년학연구*. 14(3): 293-317.

김지혜. 2001. 가출청소년사례관리지침서. 나눔의 집.

김향초, 김광수, 김선옥, 김지혜. 2002. *가출청소년 보호시설 매뉴얼 개발*. 서울: 청소년보호위원회.

여성가족부. 2020. 2019년 청소년백서.

우국희, 김영숙, 임효연. 2007. 지역사회복지관에서의 사례관리에 대한 사회복지사들의 주관적 경험과 인식. *사회복지정책*. 30(1): 287-310.

Received: Nov. 2, 2020 / Revised: Nov. 25, 2020 / Accepted: Nov. 25, 2020

단기청소년쉼터 종사자의 사례관리 실천경험: 경기도지역을 중심으로

국문초록 본 연구는 단기청소년쉼터 종사자의 사례관리 실천경험의 실제적 의미를 밝히기 위해, 경기도지역 단기청소년쉼터 종사자 9명을 참여자로 선정하여 질적연구를 수행하였다. 연구결과 ‘사례관리 개념 이해: 이론적 이해, 실천적 이해’, ‘사례관리 실무습득: 이론학습 및 매뉴얼 숙지, 도제식 또는 단계적 습득’, ‘사례관리 실천과정: 관계형성, 사정 및 계획, 실행, 종결 및 평가, 사후관리’, ‘사례관리 성공요인: 명확한 욕구와 클라이언트의 주도성, 클라이언트의 전인적 회복에 초점을 둔 통합적 지원, 일상을 지지하고 기댈 곳이 되어줌, 강점관점에 기반한 클라이언트 중심의 개입’, ‘사례관리 실패요인: 표면적 욕구에 초점을 둔, 사례관리자 주도의 미숙하고 성급한 개입, 문제에 초점을 둔, 서비스 제공 중심의 개입’, ‘사례관리 어려움과 소진요인: 단기의 한계, 개입효과에 대한 의문과 관점의 혼란 행정 업무의 비효율성. 평가지표의 비현실성, 생활시설의 과도한 업무스트레스, 높은 이직률 문제’ 등 하위 범주 21개, 범주 6개로 분석되었다. 본 연구결과는 여성가족부의 청소년쉼터 사업 및 방향성 설정 등에 활용될 수 있을 것으로 기대한다.

주제어 : 단기청소년쉼터, 가출청소년, 사례관리, 실천경험, 질적연구

Profiles **Hee Youn Lee** : She received her Ph.D. from Yonsei University, Korea in 2005. She is an associate professor of the Department of Social Welfare at Seoul Cyber University, in which she has taught since 2008. Her interesting subject and area of research and education is youth work, domestic violence, and disaster studies(heeyoun@iscu.ac.kr).

Yun Na Kim : She received her Ph.D. from Chung-Ang University, Korea in 2008. She is an associate professor of the Department of Social Welfare at Seoul Cyber University, in which she has taught since 2010. Her interesting subject and area of research and education is youth welfare, Youth work, Human right of youth and youth participation(yunkim@iscu.ac.kr).