

다문화가정 학생의 학업적응을 위한 다문화학생 멘토링에서 “튜터”의 역량강화 방안 연구*

A Study on Reinforcing the Tutor's Ability in Mentoring for
the Multicultural Students

방현희(인하대학교)**

오영훈(인하대학교)***

◆ 목 차 ◆

- I. 서론
- II. 이론적 배경
 - 1. 상호문화주의와 상호문화성
 - 2. 다문화가족 자녀의 현황
 - 3. 다문화학생 멘토링의 개관
 - 4. 멘토링에서 “튜터”란 무엇인가?
- III. 연구 방법
- IV. 연구 결과
 - 1. 튜터가 생각하는 “튜터”의 역할
 - 2. 튜터에게 요구되는 “튜터의 역량”
 - 3. “튜터”들의 어려움과 그들의 요구
- V. 결론

<요 약>

본 연구는 다문화학생 멘토링에서 멘토의 지원을 위해 만들어진 “튜터”의 역할에 대하여

* 이 논문은 2015년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임
(NRF-2015S1A5A2A03048350)

** 제1저자, 인하대학교 일반대학원 다문화교육 박사 수료

*** 교신저자, 인하대학교 교육대학원 다문화교육 전공 교수

알아보고, 멘토링 프로그램 내에서 튜터의 역량과 그 역량을 강화할 수 있는 방안을 파악하는데 그 목적이 있다. 인천에 소재한 I대학교에서는 다문화학생 멘토링에 참여하면서 다문화교육전공의 석·박사과정에 있는 대학원생을 ‘튜터’로 활용하고 있다.

연구결과에 의하면, 튜터들은 관리자와 멘토 사이에서 시스템을 활성화시키는 역할을 한다. 튜터는 관리자와의 관계에서 시스템 관리에 필요한 정보 전달과 전달 사항 확인 및 멘토의 활동 실적 수집과 멘토의 멘토링 활동 독려 등 관리자의 일을 도와주는 역할을 한다. 또한 튜터는 멘토와의 관계에서 관리자로서의 역할과 동시에 멘토의 멘토로서의 역할을 한다. 즉, 멘토들이 멘티들과의 학습 및 정서적 지도 활동 시에 겪는 어려움, 또는 학교 교사와의 관계 등에 도움을 주고 있다.

그렇지만 튜터들은 자신의 역할에 관한 인식부족, 자신의 역량에 대한 불안감, 사업의 진행에 대한 장기적·체계적인 정보 부재, 멘토와의 관계에서 오는 문제 등 다양한 어려움을 겪고 있었다. 튜터들이 역할을 수행하는데 필요한 역량으로는 관리자로서의 리더쉽, 멘토로서의 역량, 갈등조정 능력, 그리고 자기효능감 및 책임감 등이 필요하다.

튜터의 역량을 강화시키기 위해서는 튜터의 역할에 대한 사전교육 실시, 멘토들에게 튜터의 역할 인식시키기, 튜터의 역할에 대한 매뉴얼 마련, 장기적·체계적인 멘토링 정보 제공, 주기적인 미팅을 통한 정보 교류 등을 마련할 필요가 있다.

주제어 멘토링, 다문화가족, 멘토, 튜터, 역량

1. 서론

경제성장과 교통통신기술의 발달로 촉진된 초공간적 이동의 증대는 초국가적으로 글로벌현상을 확장시키고 있다. 국경을 넘는 이주자의 증가는 단일민족·단일문화를 주장하던 한국 사회를 인종적 혼종성과 문화적 다양성으로 이루어진 다인종·다문화 사회로 전환시키고 있으며, 일부에서는 한국도 이미 다문화 사회로 접어들었다고 판단하고 있다(김영경 외, 2010). 한국에서는 2000년대 초반부터 유입이 증가하기 시작한 외국인 노동자, 결혼이주여성들이 이러한 변화의 주요 요인으로 볼 수 있으며, 근래에는 유학생들과 탈북자들이 이에 가세하고 있다. 외국인 노동자들의 경우, 1980년대 이후 한국의 경제성장과 함께 제조업, 건설업, 농수산업

등 극심한 노동력 부족현상을 나타내었던 3D 영역에 저개발국의 노동력을 적극적으로 도입하기 시작하면서 다문화적인 변화를 주도해왔다. 결혼이주여성들의 경우는 농촌인구의 성비 불균형으로 인한 문제 해결의 한 방편으로 한국 유입이 시작되었으며, 이후 지속적으로 증가세를 보이고 있다. 여성결혼이민자의 증가는 2010년 무렵부터 다문화가정 학생의 수의 증가로 연결되어 시간이 지남에 따라 중·고등학교에 진입하는 학생의 수가 늘어나고 있으며, 최근에는 군에 입대하는 다문화가족 자녀도 나타나기 시작하였다. 이는 이주여성들이 이주 초기에 출산한 자녀들이 성장하여 학령기에 다다른 때문인 것이라 하겠다. 통계청(2013)의 통계에 의하면 다문화가정 자녀의 수는 2007년 44,258명에서 2012년 168,573명으로 5년 사이에 3.8배가 증가하였고, 2015년에는 207,693명으로 나타나고 있다.

한국은 전체적으로 학령인구가 줄어드는 가운데 다문화가정 학생 수는 늘어나, 재학생 중의 다문화학생의 비율이 급격히 증가하여 2016년 3에는 전체 초·중·고 학생의 2%가 넘어섰다(교육부, 2015). 결혼이주여성들은 이주와 동시에 임신과 출산이 이루어지는 경우가 대부분이었고, 한국어와 한국 생활에 적응하지 못한 어머니에 의해 양육으로 다문화가정 학생들은 학업 및 학교생활적응에서 어려움을 겪고, 학교부적응의 문제가 발생하는 경우가 많다(오성배, 2006).

이에 교육부에서는 2009년부터 다문화가정 학생들의 학업성취능력 향상과 심리·정서적 성장을 목적으로 하는 다문화가정 멘토링 사업을 시작하였다. 초기에는 초등학생 멘티를 위해 교육대학 및 사범대학의 대학생 중에서 멘토를 선정하였으나, 2011년부터는 멘티의 범위도 중·고등학교로 확대하고 멘토의 선정도 교육대학과 사범대학 외에 전국 일반대학으로까지 범위를 확대하였다. 다문화가정 취약 아동의 급격한 증가와 중학교에 진학하는 다문화가정 학생의 증가로 인하여 수혜 대상도 초등학생에서 중·고등학생에 까지 확대 시행하게된 것이다.

인천 I대학교에서도 2011년부터 중학생을 포함하는 멘티를 대상으로 ‘다문화학생멘토링’에 참여하기 시작하였고, 멘토에 대한 지원을 위하여 다문화교육학과 대학원생을 ‘튜터’로 활용하고 있다. 멘토링에서의 ‘튜터’란 멘토에 대한 슈퍼바이저의 필요성에 대한 방안으로 만들어졌으며, 멘토링 시스템 관리자의 업무상 조력자이면서 멘토의 정서적 지원자로서 시스템의 중간 매니저의 역할을 하고 있다. 멘토들은 슈퍼바이저의 정서적 지지와 격려를 필요로 하고 있으며(김영순 외, 2012:

471), 성공적인 멘토링 프로그램 성과를 얻기 위해서는 멘토를 위한 수퍼비전, 멘토 선발, 멘토와 멘티의 매칭, 멘토 보상, 멘토의 역량강화에 대한 연구가 필요하다(김남숙, 2010). 이와 같은 필요성에 의해 인천 I대학교는 다문화학생 멘토링에서 튜터의 역할을 만들었다. 이 학교에서는 튜터제를 6년 동안 지속적으로 활용하고 있으며, 이 제도를 더욱 활성화시키기 위하여 튜터의 역량을 강화시킬 수 있는 방안을 알아볼 필요가 있다. 이에 당사자인 튜터들의 경험을 통하여 이 제도의 개선 방안을 알아보하고자 한다.

멘토링과 관련하여 선행연구를 조사한 결과, 멘토, 멘티, 멘토링 프로그램, 멘토링 관계자들의 연관성 등에 관한 연구들이 많은 비중을 차지하고 있었다. 그 중 멘토와 연관된 연구를 살펴보면, 이상호 외(2006), 김종관 외(2010), 김해룡 외(2013), 백승영 외(2013) 등 멘토의 역할과 역량에 관한 연구가 다수 있으며, 김정주(2012), 박서영 외(2012) 등의 멘토의 효능감에 대한 연구가 있었다. 그리고 김민정 외(2009), 박혜원 외(2010), 손수진(2010) 등의 멘토와 멘티와의 관계에 대한 연구, 박경규 외(2010), 이미정 외(2012)의 멘토의 특성에 관한 연구들도 있었다.

이와 같이 멘토와 연관하여 다양한 방향으로 접근한 연구들이 이루어지고 있으나, 멘토의 지원을 위한 구체적인 멘토링 운영 방안이나 멘토를 지원하는 담당자들에 대한 연구는 많지 않았다. 이에 연구자들은 튜터로서 참여한 대학생원들의 참여 경험에 의하여 당사자들이 인식하고 있는 튜터의 역할과 역량 등을 확인하여 멘토링의 효과 증대를 위한 튜터의 역량 강화 방안을 마련하고자, 다음과 같이 두 가지 연구문제를 설정하였다.

첫째, 튜터의 역할과 역량이 무엇이라고 생각하는가?

둘째, 튜터의 역량을 강화시키기 위하여 멘토링 시스템은 어떻게 개선되어야 하는가?

이러한 문제의 해결을 위하여 다문화학생 멘토링과 한국 다문화사회의 현상, 상호문화에 대한 이론 등에 대한 문헌조사를 시행하고 이와 함께 튜터를 대상으로 인터뷰를 진행하여 정보를 수집할 것이다.

II. 이론적 배경

1. 상호문화주의와 상호문화성

상호문화주의는 다문화주의에 대한 회의에서 출발했다고 할 수 있다. 다문화주의는 초국적 인종의 이동에 의해, 같은 지리적 공간에 혼재하게 된 다양한 문화권 출신의 시민들에 대한 정책에서 비롯되었다. 인류의 이동은 그들의 문화 이동을 동반한다. 문화는 인간에 의해 생성되고, 발전·계승되며, 변화하는 특성을 지니고 있다. 사람들의 이동에 동반된 문화는 다양한 서로 다른 문화들과 뒤섞이면서 갈등과 투쟁 과정을 거쳐 재생산되고 변화한다. 그 과정에서 기정착하고 있었거나, 권력 계층을 이루고 있는 특정 집단의 가치와 문화, 지식에 이주자들의 동화를 요구하는 경우가 대다수였다. 그러나 이러한 집단의 권력이나 문화적 가치의 절대성에 대한 비판으로, 다양한 문화의 집단들이 그들만의 고유한 가치와 문화를 지니고 있음을 인정하고 존중해야 한다는 주장으로 다문화주의가 시작되었다.

이러한 다문화주의(multiculturalism)가 다양한 인종과 문화에 대한 공존과 인정에 대한 이론이라고 한다면, 상호문화주의(interculturalism)는 문화 다양성의 가치를 인식하고 문화다양성에 의한 문화혼종에 대한 인정이라 할 수 있다. 문화다양성은 다문화사회의 자산이며 보호와 유지, 증진으로 사회구성원의 상상력과 창의성을 증진을 통한 현재와 미래 세대의 지속가능발전을 위한 필수요건이다(홍종열, 2013). 상호문화성은 문화다양성을 인정함과 동시에 문화 간 공통성을 지향함으로써 문화적 융합을 통한 공동된 새로운 문화의 창출이 핵심적 바탕을 이룬다(이화도, 2011: 174). 상호문화성이 성립하기 위해서는 다양한 문화에 대한 개방성과 타문화의 이질성까지 받아들일 수 있는 포용적 태도가 필요하다.

유네스코는 세계 각국의 다양한 문화적 가치를 고양하고 상호 존중으로 민족 간 갈등 중재를 위한 노력하고 있다. 문화 다양성 보호를 위해 2001년 세계 문화 다양성 선언을 발표하였고, 2005년에는 문화 다양성 협약(문화적 표현의 다양성 보호와 증진 협약: Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions)을 체결하였다. 참고로 우리나라도 2010년에 이 협약에 110번째 나라로 비준되었다. 이 협약의 4조 8조에 의하면 상호문화성은 “다양한

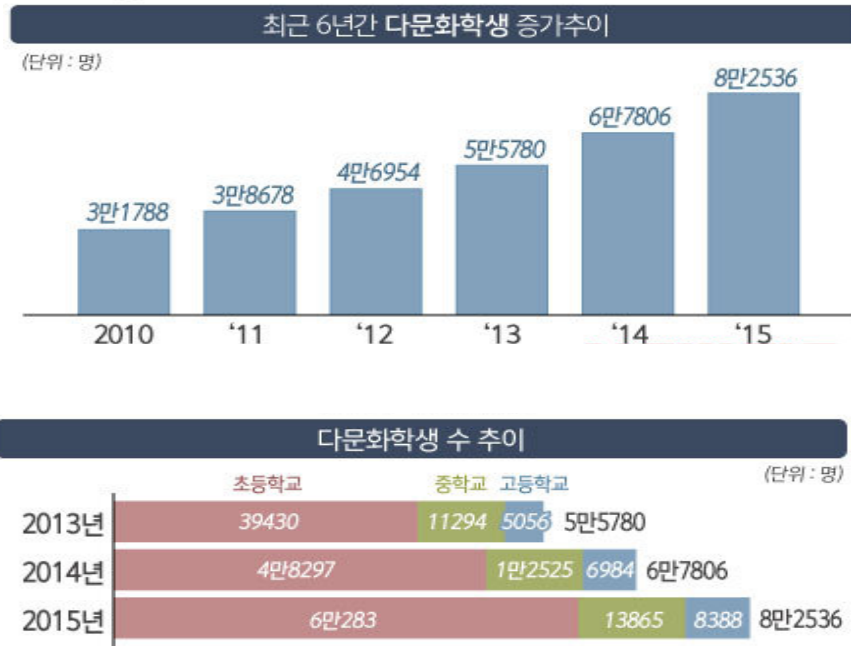
문화의 존재와 문화 간의 형평한 상호작용, 그리고 상호존중을 통한 문화적 표현의 공유 가능성을 말한다.”라고 정의되어 있다. 상호문화성은 서로 다른 문화들의 공존을 넘어, 인정과 소통에 의한 동등한 상호작용과 문화 재창조로 이어져야만 한다. 그럼에도 한국사회는 동화주의 성향과 차별과 배제주의 성향의 다문화교육을 채택하는 오류를 범하고 있다. 이와 같은 한국의 다문화교육은 본질적으로 상호문화이해와는 다르다(오영훈, 2009).

다문화교육은 상호문화이해를 통하여 사회 전체 구성원의 인식을 변화시킬 수 있는 범시민적 교육으로 발전하여야 한다. 다문화학생 멘토링은 대학생 멘토와 다문화가정학생 멘티를 중심으로 진행되고 있는 멘토링으로, 그 활동은 다문화사회의 구성원으로서 상호문화성을 기반으로 이루어질 필요가 있다.

2. 다문화가족 자녀 현황

한국을 다문화사회로 변화시키는 데에는 이주노동자들의 영향도 크지만, 이주노동자들의 경우는 대부분이 단기이주자로 정주가 어렵다. 고용허가제로 입국한 이주근로자들은 최대 5년 미만으로 계약 기간이 한정되어 있으며, 기간이 만료되면 출국하여 본국으로 돌아갔다가 다시 재입국의 과정을 거쳐야 하기 때문이다. 따라서 한국의 다문화가족의 형성은 2000대 초반부터 증가하기 시작한 결혼이주여성들로부터 시작되었다고 할 수 있다.

결혼이주여성들은 결혼을 목적으로 한국에 이주한 여성들로, 이들은 이주와 동시에 임신하고 출산이 이루어지는 경우가 대부분이었다. 2005년경부터는 초기에 이주한 여성들의 자녀들이 학령기에 이르러 학교에 입학하는 다문화가정 자녀의 수가 늘어나기 시작하였다. 한국의 전체적인 학령인구가 줄어드는 가운데 이들의 수는 늘어나 재학생 중에서 다문화학생의 비율이 급격히 증가하여 2014년에는 전체 초·중·고 학생의 1%를 넘었다(교육부, 2015). 2015년 초·중·고 다문화학생은 9만2536명으로 전체학생 대비 1.35%를 차지하고 있으며, 초등학생 중 다문화학생 비율은 2%를 넘었다(교육부, 2016). 다음의 [그림 1]은 다문화학생의 현황을 그래프로 나타낸 것으로, 최근 6년간 다문화학생의 변화와 최근 3년간의 학교 급별의 다문화학생의 수를 비교해 보았다.



[그림 1] 다문화학생 현황

[그림 1]을 살펴보면, 다문화가정의 학생 수가 꾸준히 증가하고 있음을 볼 수 있다. 초등학생의 비율이 매우 큰 것으로 나타나고 있다. 아래의 <표 1>은 2015년 기준 다문화가정 자녀 연령별 현황으로 다문화학생과 영유아를 포함한 18세 이하의 전체 다문화가정 자녀에 대한 행정자치부의 통계이다. 6세 이하의 미취학 아동이 전체의 56.8%로 이들이 학교로 진입하게 되는 몇 년 후에는 다문화학생의 수가 급격하게 증가하게 될 것을 예상할 수 있다.

< 표 1 > 다문화가정 자녀 연령별 현황 (2015.1.1.기준)

연령	인원 수	비율
전체	207,693 명	100%
만 6 세이하	117,877 명	56.8%
만 7~12 세:	56,108 명	27%
만 13~15 세	18,827 명	9%
만 16~18 세	14,881 명	7.2%

출처: 행정자치부 통계

<표 1>을 살펴보면, 다문화가정의 자녀 수가 급격하게 증가하고 있음을 알 수 있다. 2010년대에 출생한 6세 이하 아동의 수는 10년 전인 2000년대 초반에 태어난 만16~18세의 자녀수에 비하여 약 8배에 달하고 있다. 이러한 변화는 결혼이주 여성의 증가세와 유사하다.

3. 다문화학생멘토링의 개관

멘토링(mentoring)은 ‘경험이나 지식이 풍부한 사원이 각자에게 맡겨진 신입사원을 지도해 주는 시스템’으로, 기업에서 인재 육성 수단으로 신입사원들의 적응 및 경력개발, 사원들의 조직 적응 및 경력관리 차원에서 활용되기 시작하였다. 이와 같이 멘토링은 기업에서 시작되었지만, 발전되어 공무원, 교사, 학교 수업, 청소년 대상 등으로 활용되고 있다. 최근에는 여성가족부와 병무청, 교육부, 행정자치부, 서울체신청 등 공공기관에서도 멘토링을 활용하고 있는 추세이다. 뿐만 아니라, 멘토링은 범죄자 또는 탈선청소년의 선도 및 범죄 예방, 장애인 가족이나 다문화가족과 같은 취약계층의 지원에 이르기까지 대상이나 연령에 관계없이 광범위하게 적용되고 있다. 교육부에서도 장학재단과 연계하여 다문화가정 학생의 학습 지원을 목적으로 다문화학생 멘토링을 시작하였다.

한국의 다문화현상은 2000년 이후 여성결혼이민자와 이주노동자의 유입으로 시작되었다고 할 수 있다. 이주 초기에 여성결혼이민자들이 출산한 자녀들이 성장하여 학령기에 다다르면서 2010년 무렵부터 학교 내의 다문화가정 학생의 비율이 급격히 증가하고 있으며, 이에 따라 다문화학생들의 학업 및 학교생활적응에서 문제가 드러나기 시작하였다. 다문화가정 학생들은 한국어가 미숙한 외국인 어머니에 의한 양육으로 언어발달이 지체되고, 학교에 진학해서도 학업 및 학교생활적응에서 어려움을 겪는 경우가 많다(성두원, 2009). 이로 인해, 이들은 학교 수업 참여에도 소극적이며 학업 능력도 떨어지는 등 학교부적응의 문제가 드러나고 있다(박희훈 외, 2014).

이와 같은 다문화가정 학생들의 문제의 해결을 위하여 교육부에서는 2006년에 ‘다문화가정 학생 교육 지원계획’을 마련하고, 한국장학재단과 연계하여 2009년부터 다문화가정 초등학생들의 학업성취능력 향상과 심리·정서적 성장을 목적으로

다문화가정 멘토링 사업을 시작하게 되었다. 초기에는 교육대학 및 사범대학에 재학 중인 대학생 중에서 멘토를 선정하였으나, 2011년부터는 교육대학과 사범대학 외에 전국 일반대학으로까지 멘토의 선정 범위를 확대하였다. 다문화가정 취학 아동의 급격한 증가와 중학교에 진학하는 다문화가정 학생의 증가로 인하여 수혜 대상도 초등학생에서 중·고등학생에 까지 확대 시행하게 된 것이다. 인천 I대학교에서도 2011년부터 중학생 멘티를 중심 대상으로 ‘다문화학생 멘토링’에 참여하기 시작하였고, 이 사업의 시행과정에서 다문화교육학과 석·박사 과정의 대학원생을 ‘튜터’로 활용하고 있다.

본 멘토링 사업의 명칭은 ‘다문화학생 멘토링’으로 시작하였으나, 탈북 학생에 대한 지원의 필요에 의해 ‘다문화·탈북학생 멘토링’으로 그 명칭이 바뀌었다. 그러나 탈북학생이라는 별도의 명칭을 명시하는 것에 대한 문제와 탈북학생도 다문화가족이라는 광의적 개념 정의에 의하여 2016년부터 다시 ‘다문화학생 멘토링’으로 변경하기로 결정되었다. 다음의 <표 2>는 다문화학생 멘토링의 추진 경과를 표로 정리한 것이다.

<표 2> 다문화학생 멘토링의 추진 경과

년도	추진 사업 내용	
2009년	다문화학생 멘토링 시행	
2010년	-	
2011년	참여 대학 확대: 교육사범대학 → 전국 대학	
2012년	멘티 범위 확장: 다문화학생 → 다문화·탈북학생 명칭 변경: 다문화학생 멘토링 → 다문화·탈북학생 멘토링	
2013년	온라인 멘토링 시범 실시	
2014년	참여 대학 및 예산 확대	
2015년	교육 및 안내 콘텐츠 강화	
2016년	농어촌 캠프 운영 예정 온라인 멘토링 중단 결정 명칭 변경 예정: 다문화학생 멘토링	방학 중 진행 예정

초기에는 교육대학 및 사범대학에 재학 중인 대학생 중에서 멘토를 선정하였으나, 2011년부터는 교육대학과 사범대학 외에 전국 일반대학으로까지 멘토의 선정 범위를 확대하였다. 온라인 멘토링을 2013년~2015년의 3개년 동안 시범 실시하였으나 그 효과성이 크게 나타나지 못하고, 오히려 일부 학생의 경우에 학습 대신 게임을 하는 등 폐단이 나타나 2016년부터는 중단하기로 결정되었다.

<표 3> 다문화학생 멘토링 현황

년도	참여 대학 수	전체 참여 멘토	전체 참여 멘티	I대학교 멘토
2009년	13개 교육사범대학	3,457명		-
2010년	13개 교육사범대학	2,335명		-
2011년	42개 대학교	3,736명	4,071명	41명
2012년	47개 대학교	4,057명	4,733명	40명
2013년	52개 대학교	4,888명	4,784명	50명
2014년	82개 대학교	6,919명	7,121명	100명
2015년	76개 대학교	4,808명	5,310명	70명

출처: 2014 장학재단 사업현황보고서, 2016년 사업 설명회 자료 참조

<표 3>에 의하면, 2011년부터 멘토의 선정 범위를 교육대학과 사범대학 외에 전국 일반대학으로 확대하면서 I대학교에서도 참여하기 시작한 것을 확인할 수 있다. 또한 2014년에 교육부의 다문화가족에 대한 지원의 증가로 전년 대비 전체 멘토는 1.4배, I대학의 멘토는 2배가 참여하였다. 그러나 2015년에는 다시 감소되어 76개 대학교가 참여하였고, I대학교 참여 멘토는 70명이었다.

4. 멘토링에서 ‘튜터’란 무엇인가?

멘토링에서의 ‘튜터’란 멘토에 대한 슈퍼바이저의 필요성에 대한 방안으로 만들어진 역할로, 멘토링 관리자의 업무상 조력자이며 멘토의 멘토로서, 관리자와 멘토 사이에서 중간 소통으로 멘토링 시스템을 활성화시키는 역할을 하고 있다(방현희, 2013). ‘튜터’ 제도는 인천I대학교에서 2011년 다문화학생멘토링에 처음 참여하면서

멘토들에 대한 지원을 목적으로 만들었다. 인천I대학교에서는 2011년부터 시작하여 현재까지 지속적으로 중학생 멘티를 중심으로 이 사업에 참여하고 있으며, 이 사업의 운영과정에서 다문화교육학과의 대학원생을 ‘튜터’로 활용하여 멘토들의 활동을 지원하고 있다.

다문화학생 멘토링이란 다문화가정 학생의 학습 지원을 목적으로 시작한 멘토링으로, 다문화가정 취학 아동의 급격한 증가와 더불어 중학교에 진학하는 다문화가정 학생의 증가로 인하여 2011년부터 그 수혜 대상이 초등학생에서 중·고등학생에까지 확대되면서 인천 I대학교에서도 참여하기 시작하였다. 다문화학생 멘토링에서 다문화에 대한 인식과 효능감이 높은 다문화교육학과 대학원생의 지원으로 멘토들의 멘토링 활동 참여가 활성화되어 그 효과가 크게 나타났다.

<표 4> 다문화학생멘토링에 참여한 튜터 현황

참여 년도	I대학교 멘토	참여 튜터수	튜터별 멘토수
2011년	41명	5	8~9명
2012년	40명	5	8~9명
2013년	50명	6	8~9명
2014년	100명	8	11~13명
2015년	70명	6	11~13명
2016년	70명	4	16~20명

인천 I대학교에서도 2011년부터 중학생을 포함하는 멘티를 대상으로 ‘다문화학생멘토링’에 참여하기 시작하였고, 6년째 튜터제도를 지속적으로 활용하고 있다.

성공적인 멘토링을 위해서는 멘토를 위한 수퍼비전, 개인적 특성을 고려한 멘토와 멘티의 매칭 등이 중요하며, 멘토의 노력에 대한 보상과 멘토의 역량강화 등이 필요하다. 그러나 멘토링에서 멘토와 멘티의 개인적인 특성을 고려하지 않고 관리자에 의해 일괄적으로 진행되는 것이 일반적이며, 이는 멘토링의 효과에 부정적인 영향을 미치게 된다(진희란 외, 2008). 또한 효과적으로 멘토링을 운영하기 위해서는 멘토를 위한 수퍼비전, 개인적 특성을 고려한 멘토와 멘티의 매칭, 멘토의 활동에 대한 보상, 멘토의 역량강화 등이 필요하다(김남숙, 2010). 멘토의 역량강화를 위하여 멘토에 대한 오리엔테이션 제공, 지속적인 수퍼비전 제공 등이 이

루어져야 한다(김예성 외, 2007). 멘토들은 수퍼바이저의 정서적 지지와 격려를 필요로 하고 있는 것으로 나타나고 있다(김영순 외, 2012).

이상과 같이 다수의 연구 결과에서 멘토링의 효과를 증대시키기 위해서는 멘토에 대한 슈퍼비전을 통하여 멘토의 역량을 강화할 필요를 강조하고 있으며, 이러한 필요성에 의해 인천의 I대학교에서는 다문화학생 멘토링 사업을 시행하는데 있어서 멘토에 대한 지원을 목적으로 ‘튜터제’를 만들어 시행하고 있는 것이다. 이와 같은 튜터를 활용한 멘토링 시스템을 효율적으로 진행시키기 위해서는 튜터의 역량을 강화시킬 필요가 있다.

따라서 본 연구에서는 다문화학생 멘토링에서 튜터의 역할에 대하여 알아보고, 멘토링 프로그램 내에서 튜터의 역량과 그 역량을 강화할 수 있는 방안을 파악하고자 한다.

III. 연구 과정

본 연구는 교육부에서 한국장학재단과 연계하여 2009년부터 시행하고 있는 “다문화학생 멘토링” 사업에 참여한 튜터들과의 인터뷰를 통해, 그들이 경험하여 인식하고 있는 “튜터”의 역할 및 역량 강화 방안을 알아보는 질적연구이다. 질적연구는 개인 또는 소수 집단에서 나타나는 현상이나 개인의 경험에 의한 의미관계를 파악하는데 유용한 연구방법으로 ‘튜터’ 집단의 개인적 경험을 기초로 하는 본 연구에 알맞은 연구방법이다.

다문화학생 멘토링에 ‘튜터’로 참여한 대학생원들의 참여 경험에 근거하여, 튜터의 역할에 대하여 알아보고, 멘토링 프로그램 내에서 튜터의 역량과 그 역량을 강화할 수 있는 방안을 파악하였다. 연구의 목적을 이루기 위하여, 2011년~2015년의 멘토링 사업 시행 자료 등의 문헌연구를 기초로 개방형 질문지를 준비하고, 이를 기준으로 튜터에 대한 인터뷰를 시행하여 자료 수집하였다.

인터뷰 내용을 중심으로 수집된 자료는 튜터의 역할에 대한 평가와 더불어 그들의 역량을 강화시킬 수 있는 방안을 알아보았다. 튜터의 역할은 튜터와 관리자 간의 역할과 튜터와 멘토 사이의 역할로 구분하여 분석하였다.

<표 5> 연구참여자의 특성

구분	연령	튜터 활동기간	학교 과정	개별 인터뷰 일자
연구참여자 1	42	3 학기	박사 4 차	20160215
연구참여자 2	42	2 학기	석사 4 차	20160217
연구참여자 3	29	4 학기	석사 4 차	20160218
연구참여자 4	45	3 학기	석사	20160218
연구참여자 5	31	1 학기	박사 2 차	20160222

<표 5>의 연구참여자들은 인천에 소재하고 있는 I대학교 대학원에서 다문화교 육전공의 석박사 과정에 있는 대학원생들이다. I대학교에서 한국장학재단의 ‘다문 화학생멘토링’에 참여하면서 대학원생들을 튜터로 활용하고 있으며, 70~100명 정 도의 멘토를 5~7명의 튜터가 담당하고 있다. 따라서 튜터 1명이 10~13명 정도의 멘토를 관리하게 된다. 튜터들은 그들의 역할에 대하여 개인의 성향에 따라 관리 자의 역할과 멘토의 멘토 역할 중에서 한 쪽으로 치우치는 경향을 보이고 있었다.

IV. 연구 결과

튜터는 관리자와 멘토 사이에서 중간 매니저와 같은 역할을 하여 시스템을 활 성화시키는 역할을 한다. 튜터는 멘토와의 관계에서 관리자로서의 역할과 동시에 멘토의 멘토로서의 역할을 하고 있다. 그러나 그들은 자신의 역할에 관한 인식부 족, 자신의 역량에 대한 불안감 등을 보이기도 하였다. 이와 동시에 자신의 효능감 을 높이기 위하여 노력하는 모습을 보이고 있었다.

1. 튜터가 생각하는 “튜터”의 역할

인터뷰 결과에 의하면, 튜터는 멘토와의 관계에서 관리자로서의 역할과 동시에 멘토의 멘토로서의 역할을 하고 있다. 관리자와의 관계에서 시스템 관리에 필요한 정보 전달과 전달 사항 확인 및 멘토의 활동 실적 수집, 멘토의 멘토링 활동 독려 등 행정업무를 하는 관리자의 어려움을 덜어준다. 멘토들과의 관계에서는 멘토들

이 멘토링 활동에서 겪게 되는 다양한 문제들, 예를 들어 멘티들의 학습 및 정서적 지도 활동 시에 겪는 어려움, 또는 학교 교사와의 관계, 미숙한 행정업무와 사무국과의 관계 문제, 또는 심리적 부담 등에 정서적 지지 및 조언을 해주어 멘토들에게 힘이 되어주고 있다.

“사무국에서 전달 상황을 멘토들한테 다시 전달해 주고, 사무국에서 일괄적으로 전달할 때 애들이 놓치기 쉬운 부분 같은 것을 제가 한번 더 점검을 하는 그런 역할이라고 생각했어요.” (연구참여자3, 20160218)

“멘토들이 여러 가지 그 멘토링 활동을 하면서 문제가 생겨요. 그럴 때 그 문제를 같이 고민하고 해결을 도와주는.....”(연구참여자2, 20160217)

위의 내용에서는 사무국과 멘토 사이의 관계에서 튜터가 단순히 중간 연결 역할만 하는 것 같다는 의견이 있었으며, 멘토와의 관계에 대하여는 멘토들의 활동을 지지하는 역할이라는 의견을 보이고 있다.

2. 튜터에게 필요한 ‘튜터의 역량’

튜터들과의 인터뷰 결과에 의하면, 튜터의 역할은 관리자와 멘토 사이에서 시스템을 활성화시키는 역할이다. 튜터들이 이러한 역할을 수행하는데 있어 첫째, 관리자로서의 역량과, 둘째, 멘토로서의 역량, 셋째, 다문화 역량이 요구된다. 튜터들은 자신들의 역할을 수행하기 위해서 관리자로서의 역할에서는 관리자로서의 행정 능력과 리더쉽, 멘토로서의 역량으로 안내자로서의 지식과 자기효능감, 상담가로서의 정서적 지지와 갈등조정 능력, 그리고 조력자로서의 책임감 등의 역량이 필요하다고 강조하였다. 멘티가 다문화가족이라는 특성에 관해서는 멘토들이 특별하게 느끼고 있지 않았으며, 다문화적인 면에서의 도움을 필요로 하는 경우가 없다고 하였다. 그러나 자기효능감 및 상호 문화적 인식 등의 다문화 역량은 이 다문화학생 멘토링에 한정하지 않더라도 다문화사회의 시민으로써 갖추어야 할 기본적인 역량이라 할 수 있다.

“다문화가정 학생 멘토링이라서 특히 어려운 점은 없는 것 같아요. 그런 것에 대한 질문은 없었어요.”(연구참여자2, 20160218)

“멘토와의 친밀감을 가지고, 멘토를 위한 고민을 할 수 있어야 해요.”(연구참여자4, 20160218)

“다른 분은 어떤지 모르지만, 제가 했던 것은 그냥 다독여주기만 했어요. 잘했어요. 그러든지... 어떻게, 어떻게 하면 좋겠어요...” (연구참여자1, 20160215)

연구참여자2는 특별히 다문화적 역량이 필요하지는 않은 것 같다고 하였다. 일반적인 인식과는 다른 경향을 보이는 내용으로 연구참여자2의 개인적인 생각이라고 할 수도 있지만, 다른 면으로는 사회적으로 다문화 인식이 높아져서 나타난 형상으로 이해할 수도 있겠다. 연구참여자4와 연구참여자1은 멘토의 멘토로서의 역량인 친밀감과 정서적 지지를 이야기하고 있다.

3) 튜터들의 어려움과 그들의 요구

튜터들은 멘토링 시스템 내에서 일종의 유희유와 같은 존재라고 할 수 있다. 관리자의 업무 분할과 멘토에 대한 지원으로 멘토링의 효과를 증대시키는데 큰 역할을 하는 것으로 나타나고 있다. 그러나 당사자들은 자신의 역할에 관한 인식부족과 자신의 역량에 대한 불안감, 그리고 사업의 진행에 대한 장기적·체계적인 정보의 부재, 여기에 더하여 멘토와의 관계에서 오는 문제 등 다양한 어려움을 토로하고 있었다.

“멘토들과 소통이 안 된다고 생각될 때 가장 어려웠어요.”(연구참여자5, 20160222)

“튜터가 정확하게 어떠한 일까지 해야 하는지 잘 모르겠어요. 단지 주간 멘토링 상황만 받는 거까지인지...” (연구참여자1, 20160215)

위의 연구참여자5는 멘토와의 관계에서의 어려움을, 연구참여자1은 자신의 역할에 관한 인식부족을 나타내고 있다.

“그러니까 관리 쪽에서는 저기(튜터)랑 조금 그, 정보공유가 필요하다고 생각을 해요.”(연구참여자2, 20160217)

“튜터를 교육시켜 주세요. 예를 들면 진로교육이라든가... 제가 아는 게 많지 않으니까... 튜터가 멘토들에게 도움을 줄 수 있게.....”(연구참여자4, 20160218)

연구참여자2는 멘토링 진행에 대한 정보공유를, 연구참여자4는 튜터의 역량강화를 위한 교육이 필요하다고 하였다. 결론적으로 이러한 튜터들의 역량을 강화시키기 위해서는 튜터의 역할에 대한 사전교육 실시, 멘토들에게 튜터의 역할 인식시키기, 튜터의 역할에 대한 매뉴얼 마련, 장기적·체계적인 멘토링 정보 제공, 튜터를 위한 교육, 주기적인 미팅을 통한 정보 교류 등을 마련할 필요가 있다.

이와 같은 어려움이 있음에도 이 제도는 멘토링에 긍정적인 영향을 미치고 있으며 보완되어 유지될 필요가 있다는 의견이 대부분이었다. 장학재단에서도 멘토에 대한 지원이 필요성을 인식하고 방안을 마련할 계획을 세우고 있다(2016, 교육부).

V. 결론

연구결과에 의하면, 관리자와 멘토 사이에서 튜터는 중간 매개의 역할로 시스템을 활성화시킨다. 튜터는 관리자와의 관계에서 시스템 관리에 필요한 정보 전달과 전달 사항 확인 및 멘토들의 멘토링 활동 실적 확인과 그들의 활동 독려 등 관리자의 일을 분담하는 역할을 한다. 그리고 멘토와의 관계에서 튜터는 관리자로서의 역할과 동시에 멘토의 멘토로서의 역할을 한다. 다시 말해, 멘토들이 멘티들과의 학습 및 정서적 지도 활동 시에 겪는 어려움, 또는 학교 교사와의 관계 등에 도움을 주고 있다.

그럼에도 튜터들은 자신의 역할에 관한 인식부족, 자신의 역량에 대한 불안감, 사업의 진행에 대한 정보 부재로 인한 어려움, 멘토와의 관계에서 오는 불편한 문제 등 다양한 어려움을 이야기하고 있었다. 그들은 튜터들이 역할을 수행하는데 필요한 역량으로 관리자로서의 리더십, 멘토로서의 역량, 갈등조정 능력, 그리고 자기효능감 및 책임감 등이 필요하다고 하였다.

튜터의 역량을 강화시키기 위해서는 튜터의 역할에 대한 사전교육 실시, 멘토들에게 튜터의 역할 인식시키기, 튜터의 역할에 대한 매뉴얼 마련, 장기적·체계적인 멘토링 정보 제공, 주기적인 미팅을 통한 정보 교류 등을 마련할 필요가 있다. 그리고 다문화학생 멘토링이 다문화가정의 학생을 지원하는 멘토링이므로, 튜터뿐만 아니라 이 사업에 참여하는 모든 구성원들의 활동은 상호문화의 이해, 타자에 대한 인정 등의 다문화역량에 기초하여야 할 것이다.

□ 투고일자 : 2016. 5. 30. / 심사일자 : 2016. 6. 24. / 게재확정일자 : 2016. 6. 27.

<참고문헌>

- 교육부. 『2014 장학재단 다문화·탈북학생 멘토링 사업현황보고서』, (2015).
- 교육부. 『2016 장학재단 다문화학생 멘토링 사업 설명회 자료』, (2016).
- 김남숙, 「취학 가정 자녀를 위한 멘토링 프로그램 성계의 방향성 연구」. 『청소년학연구』 28(3) (2011), 355-380면.
- 김민정, 「온라인 멘토링이 다문화가정 자녀의 학습동기와 자기효능감에 미치는 영향」, 『인문연구』 68(-) (2013), 331-366.
- 김영순. 「다문화사회와 시민교육: "다문화 역량"을 중심으로」. 『시민인문학』 18 (2010), 33-59면.
- 김영순·김금희. 「다문화가정자녀 멘토링 사업 참여 대학생 멘토의 수퍼비전에 관한 연구」. 『인문과학연구』 33 (2012), 453-476면.
- 김영순·방현희·홍정훈. 「다문화가정 자녀 학습 멘토링 참여 대학생 멘토의 열린 인식변화에 관한 연구」. 『열린교육연구』, 22(4) (2014), 1-22면.
- 김예성·배정현. 「청소년 E-멘토링 프로그램에 관한 연구」. 『한국청소년연구』 18(2) (2007), 133-158면.
- 김정주. 「유아교육기관 멘토교사의 멘토링 기능과 직무만족이 멘토 효능감에 미치는 영향」. 『한국영유아보육학』 72 (2012), 401-418면.
- 김종관·김민정. 「멘토역량과 멘토링 기능과 조직유효성의 관계」. 『한국산업경영학회』 2009년 통합학술대회 발표논문집 (2009).
- 김해룡·권영해. 「멘토의 수퍼리더십이 멘토링 기능과 멘티의 셀프리더십 및 태도에 미치는 영향에 관한 연구」. 『한국산업경영학회』 2013년 통합학술대회 발표 논문집 (2013).
- 박서영·김성웅. 「멘토의 자기효능감이 멘토링 프로그램 만족도에 미치는 영향; 코디네이터 역할의 조절효과 검증」. 『청소년학연구』 19(6) (2012), p.129-147.
- 박희훈·오성배. 「다문화가정 자녀의 학교급별 학교생활 적응에 관한 탐색」. 『한국교육문제연구』 32(2) (2014), 35-57면.
- 방현희·박미숙. 「다문화학생 멘토링에서 튜터의 역할과 기능에 관한 연구」. 『문화교류연구』 2(1) (2013), 131-152면.
- 백승영·유진은. 「공식적 동료 멘토링 활동이 멘토의 셀프리더십과 학업성취도에 미치는 영향」. 『한국열린교육학회』 학술대회 논문집 (2013).

법무부. 『출입국·외국인정책 통계월보』. (2015. 5).

. 「 가 」 .
 , 2009.

. 「 (ethnic minority), ‘ (Kosian) 」 .
 16(4) (2006), 61 -83면.

오영훈. 「다문화교육으로서 상호문화교육: 독일의 상호문화교육을 중심으로」. 『교육문화교육』 16(4)(2009), 137-157면.

이미정·박미숙. 「멘토의 개인적 특성에 따른 멘토링 운영 연구」. 『다문화교육』 3(2) (2012), 101-123면.

이상호·이만기, 「멘토역량과 멘토링기능에 관한 모델연구」. 『전문경영인연구』, 9(1), (2006), 229-262면.

이화도. 「상호문화성에 근거한 다문화교육의 이해」. 『비교교육연구』 21(5) (2011), 171-193면.

진희란·박찬정. 「e-멘토링 시스템에서 매칭을 위한 개인 선석도 기반 멘토/멘티 추천 알고리즘」. 『컴퓨터교육학회논문지』 11(1) (2008), 11-21면.

홍종열. 「상호문화능력으로서 문화지능의 개념에 관한 고찰」. 『문화산업연구』 13(1) (2013), 69~76면.

<ABSTRACT>

**A Study on Reinforcing the Tutor's Ability in Mentoring
for the Multicultural Students**

Bang, Hyun Hee(Inha Univ.)

OH, Young Hun(Inha Univ.)

The purpose of this study is to examine the role of the tutor in “mentoring for the Multicultural students” who have a multicultural background or are North Korean refugees. Also, it aims to contrive a solution in the reinforcement of the tutor's ability within the mentoring program. Inha University, located in Incheon, utilizes graduate students who major in multicultural education as tutors to perform the mentoring project aimed for students who have a multicultural background or are North Korean refugees.

In order to achieve the goal of this study, we set up the following two questions as our research problems: 1) What is the rightful role and capacity of a tutor? and 2) How can the system be improved to reinforce the tutor's capacity?

According to the results, the role of the tutor is to vitalized the mentoring relationship between the manager and mentor. The tutor should support the tasks of the manager by confirming and passing on the information necessary for managing the system, keeping track of the mentor's operation performance, and encouraging the mentor's active participation. In short, tutors can provide help in the difficulties that occur to mentors in the process of studying with and giving mental guidance to the mentees and in the relationship between the mentees and their teachers at school.

Therefore, the capacities needed for tutors to perform such roles are

leadership as a manager, ability as a mentor, the ability to control conflicts, self-efficacy and responsibility. We discovered that tutors were going through diverse difficulties such as lack of perception of their roles as tutors, uncertainty of their capacities, absence of long-term systematic information on the progress of the mentoring project, and problems in the relationship with mentors.

As a result, to strengthen the tutor's capabilities, the following actions are necessary: orientation on the tutor's role, recognition of the tutor's role to mentors, arrangement of a manual on the role of the tutor, provision of long-term systematic mentoring information, and the exchange of information through periodic meetings.

Key words: multicultural family, mentoring, mentor, tutor, ability

