

# 수도권 사설 상담실의 현황과 운영에 대한 탐색적 연구\*

김동일(金東一)\*\*·이명경(李明京)\*\*\*

## 논문 요약

상담에 대한 국가사회적 차원의 관심과 지원이 증가하고 사회 전반에 걸친 상담에 대한 인식 수준이 높아 지는데 힘입어, 90년대 이후 사설 상담실의 개업이 계속되고 있다. 사설 상담실은 보다 전문화된 상담 서비스 제공과 상담자의 진로 개척의 차원에서 그 의미가 큼에도 불구하고, 국가는 물론 학회 차원에서도 소홀히 인식되고 있어 그 실태에 대한 조사 조차 이루어지지 못하고 있다. 이에 본 연구는 서울경인 지역에 소재하고 있는 8개의 사설 상담실의 실태를 인터넷 홈페이지와 상담실 운영 책임자와의 인터뷰를 통해 조사하고 이것을 강점, 약점, 기회 요인, 위협 요인의 틀로 분석하였다.

연구 결과 사설 상담실은 상담자의 전문성과 그에 따른 성공 사례의 축적 정도가 가장 큰 강점임과 동시에 상담실 운영의 성공 요인인 것으로 나타났다. 공공 기관보다 상대적으로 상담에 대한 인식 수준이 높은 내담자와 상담자의 자유로운 시간 운용 등도 강점으로 분석되었다. 반면 개업 초기의 경제적 부담, 상담자 및 상담 성과에 대한 평가 미비, 사례 관리 및 추수 상담의 미비, 상담자의 소속감 결여 등은 약점으로 분석되었다. 또한 사설 상담실은 2차 전문 상담기관으로써의 기회 요인과 무자격 사설 상담실의 난립 및 법적·윤리적 분쟁의 가능성 등의 위협 요인을 함께 안고 있었다. 본 연구는 조사 대상을 서울경인 지역의 상담실로 제한하였고 표본수도 적었기 때문에 연구 결과를 일반화하기에는 한계가 따른다. 후속 연구에는 지역 차뿐만 아니라 새롭게 등장하고 있는 다양한 사설 상담실의 형태를 고려한 연구가 요구된다.

■ 주요어 : 사설 상담실, 상담실 운영, 실태조사, SWOT

\* 이 연구는 BK21 두뇌한국21 사업단의 지원을 받아 서울대학교 아시아태평양교육발전 연구단에서 진행 하였음.(This work was supported by the Brain Korea 21 Project.)

\*\* 서울대학교 교육학과 교수

\*\*\* 서울대학교 교육학과

## I. 서론: 연구의 필요성

미군정 초기 생활지도와 상담이 학교 현장에 도입된 이후 현재까지 상담에 대한 사회적 관심과 지원은 꾸준히 증가하고 있다. 특히 1991년 청소년 기본법이 제정된 이후 청소년 상담에 대한 국가적 관심이 확대되기 시작하여, 2002년 12월 현재 한국청소년상담원을 비롯한 14개의 시·도 청소년 종합 상담실과 118개의 시·군·구 청소년 상담실이 운영되고 있고, 이외에도 정무장관(제2실), 교육부, 문화체육부, 보사부, 법무부, 노동부, 교통부(철도청), 내무부, 농림 수산부, 경찰청 등 다양한 정부 기관에서 관련 공무원에 의한 직접적인 상담 혹은 민간 단체 위탁을 통한 상담 등 다양한 상담 서비스를 제공하고 있다(정부의 청소년상담 정책연구, 1995). 이러한 국가적 차원의 상담실 운영에 대한 지원 이외에도 종교 단체나 자선 단체, 산업체, 사회 단체 등에 의한 상담 기관의 설립과 운영이 확대되고 있는 추세이다.

이러한 국가 및 각종 단체에서의 상담에 대한 관심과 지원의 확대 흐름과 함께 개인에 의해 설립·운영되는 사설 상담실의 수도 확대되고 있다. 상담 포털 사이트인 카운피아(<http://www.counpia.com>)의 조사에 의하면 2003년 1월 현재 우리나라에는 92개의 개인 상담실<sup>1)</sup>이 운영되고 있는데, 이 조사에는 많은 수의 사설 아동 상담실이 누락되어 있어 실제 사설 상담실의 수는 이보다 훨씬 많을 것으로 추정된다.

사설 상담실의 증가 추세는 '상담에 대한 사회적 인식 및 수요의 확대'라는 외부적 요인뿐만 아니라 '상담 전공자들의 진로 영역 확대의 필요성'이라는 내부적인 요인으로도 설명 될 수 있다. 국내의 상담 전문가 수와 그들의 직업 현황에 대한 통계의 부재로 인해 그 실태를 정확히 보고할 수는 없지만, '상담 및 심리치료학회'와 '임상 심리학회'의 각각의 회원수가 1,500여명과 560여명이고, 이 중 전문가 자격을 취득한 인원은 상담심리전문가 140여명, 상담심리사 370여명, 임상심리전문가 150여명, 임상심리사 1급 160여명, 2급 50여명 등이 임에 반해 정식 청소년 상담원으로 근무하는 인원은 약 260여명 뿐인 것으로 추정되고 있는 실정이다(김봉환, 2002). 또한 각종 정부 및 사회 단체의 상담 직원들은 상담관련 학과를 졸업하거나 자격증을 소지하고 있는 전문가가 아닌 관심을 가진 공무원이나 기초적 수준의 보수 교육만을 받은 일반인에 의해 이루어지고 있어(한국청소년상담원, 1993), 전문가들이 활동할 수 있는 영역은 더욱 제한되어 있는 것이다. 이러한 현실 속에서 상담 관련학 석사 학위 이상의 학력과 상담 관련 학회가 인정하는 상담사 자격증을 소지한 전문 상담 인력들이 적극적으로 개척하고 있는 진로 영역의 하나가 사설 상담실의 개업이라고 할 수 있는 것이다.

1) 개인 상담실은 연구소, 상담실, 상담소, 상담센터 등의 다양한 상호를 가지고 있는데, 본 연구에서는 상담실로 통칭하기로 한다.

이러한 흐름은 이미 미국 상담계에서 앞서 진행되고 있는 것으로, 2003년 8월 현재 미국 카운슬링 협회(American Counseling Association)에 가입된 21,736명의 회원 중 사설 상담실에 소속되어 있는 상담자는 6,882명에 달하고 있다. 이는 전체 상담가의 31%를 차지하고 단일 항목으로는 가장 높은 빈도를 보여, 대학에 소속되어 있는 상담가 3,240명이나 지역 공동체 기관(Community Agencies)에 속해 있는 3,353명의 배를 넘고 있다(<http://www.mgilists.com/MailingList.cfm>).

국내 사설 상담실의 개업은 비교적 최근의 경향으로 현재 운영되고 있는 대부분의 사설 상담실이 개업 5년 차 미만의 신생 상담실이며, 아직 시범적 수준에서 운영되고 있거나 확고한 터전을 잡지 못한 경우가 대부분이다(김봉환, 2002). 또한 사설 상담실들은 소규모의 개인 자본에 의존하여 상담자가 직접 운영을 하고 있기 때문에 경제적 영세성과 운영상의 어려움을 극복하지 못해 곤란을 겪고 있는 경우가 많이 있다. 하지만 이러한 현실 속에서도 사설 상담실의 수는 계속해서 늘어나고 있고, 그 중에는 제법 확고한 운영 형태와 안정적인 수익을 유지하고 있는 상담실이 생기고 있다.

본 연구는 국내 사설 상담실의 현 상황을 조사하여 성공적인 상담실 설립 및 운영에 필요한 정보를 제공하는데 그 목적이 있다. 사설 상담실의 수적 증가와 함께 그 질을 담보하기 위해서는 국내 현실에 적합한 상담실 운영 모델에 대한 논의가 뒷받침되어야 하기 때문이다.

이를 위해 수도권에서 운영되고 있는 주요 사설 상담실의 인터넷 홈페이지 검토와 운영 책임자와의 인터뷰를 통해서 상담실의 성격, 주 상담 영역 및 대상, 상담실 운영 방법, 초기 투자액 및 현 수익의 규모, 홍보 및 수익 창출 방안, 주요 활동, 내담자 관리 방법, 상담실 운영에 대한 전망 등을 조사하였고, 사설 상담실이 안고 있는 강점, 약점, 기회 요인, 위협 요인을 분석하여 성공적인 사설 상담실 운영에 필요한 요소들을 제시하였다. 이는 사설 상담실 개업을 희망하는 상담자뿐만 아니라 현재 개업 상담실을 운영하고 있는 상담자 그리고 상담 정책 입안자들에게 유용한 자료가 될 것으로 기대된다.

## II. 연구 방법

### 1. 조사 대상

수도권에 소재하고 있는 사설 상담실 중에서 상담관련학회에 지속적으로 참여하고 있는 중소 상담실 10곳을 조사하였으나 이 중 2개 상담실은 특정 단체로부터 경제적 지원을 받고 있는 것으로 드러나 분석에서 제외하고 최종적으로 총 8개 상담실을 대상으로 하였다. 상담실의 소재지를 수도권으로 한정된 것은 현재까지 설립·운영되고 있는 대부분의 사설 상담실이 서

을 및 그 인근 지역에 치중되어 있고, 아래의 선정기준에 부합하는 지방 사설 상담실을 제외하기 곤란하였기 때문이다. 최종적으로 8개 상담실만이 분석대상이 된 것은 아래의 상담실 선정기준을 충족하면서도, 본 연구의 주요한 한 절차인 상담실 운영 책임자와의 인터뷰를 허락하는 기관으로 조사 대상을 제한하였기 때문이다.

사설 상담실은 선정기준은 다음과 같았다.

첫째, 상담 혹은 심리 치료 전문가에 의해 설립·운영 되어온 상담실

둘째, 국가 기관이나 공공 단체로부터 경제적 지원을 받지 않고 있으며, 유료 상담을 하는 상담실

셋째, 상담실 홈페이지 등을 통해 일반인에게 상담 대상 및 영역을 구체적으로 안내 및 홍보하고 있는 상담실

넷째, 체계적인 상담 절차를 가지고 있는 상담실

다섯째, 아동 및 청소년을 주 대상으로 하거나 아동 및 청소년을 다른 연령층 대상과 비슷한 정도의 비율로 상담하고 있는 상담실

상담실 운영 방법이나 경제적 수익 측면에서의 선정 기준을 따로 마련하지는 않았는데, 이는 본 연구가 상담실 운영의 실제적인 측면을 다각도에서 고찰하여 성공 요인뿐만 아니라 실패 요인도 함께 분석하고자 하였기 때문이다.

조사 대상이 된 8개 상담실 중 3개 상담실은 아동을 주 대상으로 하며 부모 교육 및 성인 상담을 보조적으로 수행하고 있었고, 4개 상담실은 연령에 따라 상담 대상을 한정하지는 않지만 내담자의 연령에 따라 아동·청소년·성인(2)을 구분하여 각기 다른 전문가가 상담을 하는 형태를 취하고 있었으며, 나머지 1개 상담실은 내담자의 연령 구분 없이 문제 영역에 따라 각기 다른 상담자가 개입하는 방식을 취하고 있었다.

## 2. 자료 수집

자료 수집은 2002년 3월부터 2002년 8월까지 진행되었다. 자료 수집은 크게 두 가지 방법에

2) 아동·청소년·성인에 대한 구분이 엄격하게 이루어지고 있는 것은 아니다. 아동복지법에서는 18세 미만을 아동으로 규정하지만, 청소년기본법에서는 9세 이상 24세 이하를 청소년으로 규정하는 등 법제적 차원에서도 연령의 구분이 임의적으로 이루어지고 있으며, 학문적으로도 그 구분의 필요성에 대한 논의가 부족해 합의에 도달하지 못하고 있는 실정이다(김계현,1995). 통상적으로 아동은 초등학교 졸업 이전, 청소년은 중·고등학교 재학 중, 성인은 고등학교 졸업 이후로 구분되지만 이 역시 엄격한 기준은 아니다.

의해 이루어졌는데, 하나는 상담실의 인터넷 홈페이지 및 안내 브로셔를 통한 것이고 다른 하나는 운영 책임자<sup>3)</sup>와의 인터뷰를 통한 것이다.

상담실 홈페이지를 통해서 상담 대상 및 절차, 구성원, 조직, 운영 프로그램, 위치, 상담실 규모 등을 파악하고, 이후 운영 책임자와의 인터뷰를 통해 상담실의 성격, 주 상담 영역 및 대상, 상담실 운영 방법, 초기 투자 액 및 현 수익의 규모, 홍보 및 수익 창출 방안, 주요 활동, 내담자 관리 방법, 상담실 운영에 대한 전망 등을 탐색하였다. 인터뷰는 반구조화 된 질문지에 근거하였으며 연구자가 직접 상담실을 방문하여 이루어졌다.

인터뷰는 연구자와 상담실 운영 책임자간의 일대일 대면을 통해 이루어졌고, 각 인터뷰의 시간은 40-60분 정도 소요되었다. 질문지는 상담실 개설과 운영(1997), 청소년문제와 상담실태 분석(구분용, 임은미, 구혜영, 1993), 혼자서 쓰는 사업 계획서(Gorman, 2001) 등의 문헌 자료를 토대로 국내 사설 상담실의 실정에 적합한 문항을 1차적으로 추출하였으며, 이를 상담 전공 교수 1인, 박사 과정생 2인, 석사 과정생 4인으로 구성된 전문가 집단으로부터의 3차례에 걸친 자문을 거쳐 수정·보완하였다. 이후 2명의 상담학 박사 소지자로부터 문항에 대한 검토를 받은 바 있다. 질문지는 반구조화된 형식으로 만들어졌으며, 인터뷰 과정에서 운영 책임자의 요구나 상담실의 특수성을 고려해 일부 항목을 삭제하거나 변형하였으나, 대체적으로 동일한 질문을 포함하고 있다. 조사 대상이 된 상담실의 이름과 인터뷰 대상의 실명은 공개하지 않는 것을 원칙으로 하였다.

### 3. 자료 분석

인터넷 홈페이지 자료와 상담실 운영 책임자와의 인터뷰를 통해 수집된 내용을 크게 일반적 현황, 상담실 개업 이전 특성, 현재의 운영 형태, 미래에 대한 전망으로 구분하여 [표 1]의 하위 분류를 통해 유목화 하였다. 이는 다시 강점, 약점, 기회요인, 위협 요인의 측면에서 분석되었다.

3) 운영 책임자는 상담실 제반 업무를 총괄하는 사람을 통칭한 것으로 본 연구에서는 상담실을 단독 혹은 공동으로 창업한 사람을 지칭한다. 운영 책임자에 대한 보다 자세한 내용은 2-나. <상담자의 경력 및 학력>에서 다루고 있다.

&lt;표 1&gt; 질문지 구성

대구분	소구분	질문항목	질문내용
일반적 현황		·구성 인력 ·상담실 규모	·상담실 구성원은 어떻게 되는지? ·상담실 규모 및 공간 활용 방법은?
상담실 개업 이전 특성		·상담실 구성 인력이 모이게 된 계기 ·상담자의 경력 및 학력 ·투자 형태 및 초기 투자비용 ·위치 선정 기준, 인근 타 상 담실의 영향	·지금의 상담실 구성 인력들이 모이게 된 계 기 및 그 동안의 변화 과정은? ·상담자의 경력 및 학력은? ·투자 형태 및 초기 투자비용 정도는? ·현 상담실 위치에 자리하게 된 이유는? ·인근 상담실의 영향은?
현재의 운영 형태	상담자 관련 영역	·상담자 채용 방식 및 기준 ·상담실 구성원 평가 방식 ·상담자 근무 방식 및 역할 분담 ·임금 지급 형태 및 기준 ·사실 상담실 상담자의 고유 특성 ·상담자 대상 교육 여부	·상담자 채용 방법 및 기준은? ·상담실 구성원의 근무 태도 및 생산성에 대 한 평가 방법은? ·상담자 근무 방식 및 사례 분배 방식은? ·임금 지급 형태 및 기준은? ·사실 상담실 상담원과 공공 기관 상담실 상 담원 간의 차이는? ·상담자 재교육을 위한 프로그램이 있는지?
	내담자 관련 영역	·주 내담자 층 및 특성 ·사례 관리 방식 ·내담자 사후 관리	·주 내담자 층과 특성은? ·사례를 관리 하는 방식은? ·내담자 사후 관리는 어떤 방법으로 하는지?
	기타 영역	·주요 프로그램 ·홍보 방법 ·운영상의 고충 ·현 내담자 수와 상담 수입의 정도 ·전체 수익 및 주요 지출 경 비 ·상담실의 변화 과정	·주력하는 프로그램은? ·상담실 홍보 방법은? ·상담실 운영 중 가장 힘든 점 및 힘들었던 시기는? ·전체 수익 및 주요 지출 항목은? ·상담실 개업 이후 어떤 과정을 거쳐 현재에 이르렀는지?
미래에 대한 전망		·내담자가 갖는 상담에 대한 인식 수준 및 그 동안의 변화 정도 ·상담의 시장성 및 발전 가능 성 ·상담실 운영에서의 가장 중 요한 요소	·내담자들의 상담에 대한 인식 수준을 어떻 게 평가하며, 어떤 변화가 있었다고 보는 지? ·앞으로의 사실 상담실의 전망은? ·상담실 개업을 준비하는 사람에게 해 주고 싶은 조언이 있다면? ·상담실 운영의 가장 중요한 요소는?

### III. 연구 결과

#### 1. 상담실 구성 인력 및 규모

##### 가. 구성 인력

시설 상담실의 구성 인력은 크게 상담자, 사무원, 수련생, 자원봉사자로 구분할 수 있었다. 상담자는 2명 이상에서 10명까지 상담실의 특성에 따라 그 수에서 차이가 많이 나타났는데, 이는 이후 운영 형태에서 살펴 볼 상담자 근무 방식(상근과 비상근-파트타임)과도 관련되어 있기 때문에 운영형태에서 다시 다루도록 하겠다. 상담자에 대한 내용은 <2.나>의 '상담자 경력 및 학력'과 <3.가>의 '상담자 관련 영역'에서 보다 구체화될 것이다.

사무원은 접수 및 예약, 전화 안내, 기타 행정 업무 등을 수행하는데, 조사 대상이 된 8개 상담실 중 5개 상담실은 상근 비전문 인력에게 이 역할을 맡기고 있었다. 2개 상담실은 상담 대학원 석사 과정 중이거나 수료를 한 수련생에게 사무 역할을 배정하고 있었으며, 나머지 한 상담실은 따로 사무 인력을 두지 않고 상담자가 사무 역할까지 병행하도록 하고 있었다.

수련생에게 교육 및 상담 사례를 제공하고 그 인력을 상담실 운영에 활용하는 상담실이 세 곳 있었는데, 이들의 역할은 상담실 마다 차이를 보였다. 따로 사무원을 두지 않고 수련생에게 접수 및 행정의 역할을 보조받는 형식을 띄는 상담실이 2곳, 수련생에게 관찰 및 교육만 제공할 뿐 상담실의 행정 관련 업무를 맡기지 않는 상담실이 1곳 있었다. 수련생에게 행정 보조 역할을 시키는 상담실의 경우 이들에게 상담 교육과 함께 소액의 급여를 지급하고 있었지만, 수련생에게 행정 보조를 시키지 않는 상담실의 경우 수련생에게 소정의 교육비를 받는 차이를 보였다. 하지만 두 경우 모두 수련생 제도를 통해서 인건비를 줄이거나 상담실 수입 통로를 늘려 경제적 이익을 얻는 공통점을 가지고 있다. 반면 나머지 5개 상담실은 수련생 제를 따로 두지 않고 있었다.

##### 나. 상담실 규모

상담실의 규모는 30평에서 150평까지 차이가 컸으며, 공간은 상담실의 특성 및 주 내담자 층의 특성에 따라 다르게 활용되고 있었다. 공간은 크게 접수 및 내담자 대기 위한 공간과 상담을 위한 공간으로 구분될 수 있는데, 상담실의 특성에 따라 개인 상담실, 집단 상담실, 놀이 치료실, 강의실 등을 다르게 갖추고 있었다. [표 2]는 상담실 구성 인력 및 규모를 제시한 것이다.

&lt;표 2&gt; 상담실 구성 인력 및 규모

상담실	구 성 원	상 담 실 규 모 및 공 간 활 용
A	상담자 4인 사무원 1인 자원봉사자 5인	30평 ·개인상담실 2 · 집단상담실 1 ·놀이치료실 1 · 접수 및 사무 공간
B	상담자 4인 사무원 1인	50평 ·개인 상담실 2 ·놀이치료실 1 ·강의실 겸 집단상담실 1 ·접수 및 사무 공간 ·기타공간(공부방, 부엌, 샤워실 등)
C	상담자 2인 사무원 1인 인턴 2인	50평 ·놀이치료실 3 · 부모 상담실 1 ·사무실 · 접수 및 대기실
D	상담자 4인 사무원 1인	38평 ·상담실 1 ·놀이치료실 1 ·접수 및 대기실
E	상담자 3인 인턴(사무역할)1인	46평(주상복합건물의 주거용도) ·개인상담실 2 · 집단상담실 1 ·접수 및 대기실
F	상담자 5인 산업교육자 1인	150평 ·개인상담실 9 ·놀이치료실 3 ·집단상담실 2 ·교육실(40여명 수용가능) 1 ·접수 및 사무실
G	상담자 3인 수련생 4인	48평 ·개인 상담실 4 · 집단상담실 1 ·주방 · 접수 및 대기실
H	상담자 10명 사무원 2인	60-70평 ·놀이치료실 3 ·인지 치료실 1 ·동작치료실 1 ·검사실 1 ·언어치료실 1 ·부모 상담실 1

## 2. 상담실 개업 이전 특성

상담실 개업 이전의 특성에는 상담실 인력의 구성 계기, 상담자의 경력 및 학력, 투자의 형태 및 초기 투자비용, 위치 선정의 기준 등이 포함된다.

### 가. 상담실 구성 인력들이 모이게 된 계기

상담실 인력 중 상담자는 대부분 상담실 개업 이전에 개인적인 친분을 가지고 있었던 것으로 조사되었다. 대학 동기 및 선·후배, 같은 상담실에서의 수련 경험, 집단 상담 혹은 직장 등을 통해서 만난 사람들이 뜻을 같이 해 상담실을 개업하였고, 이 중 4개의 상담실은 공동 투자의 형태를 띠고 있었다.

### 나. 상담자의 경력 및 학력

8개 상담실 운영 책임자 전부 현 상담실을 개업하기 이전에 공공 혹은 사설 상담실에 소속되어 상담 경험을 쌓은 경력을 가지고 있었다. 일반 상담원의 경우도 현 상담실에서 상담을 하기 이전에 다른 상담 기관에서의 상담 경험을 가지고 있으며, 새로운 상담자를 채용할 때도 이전 상담 경력을 많이 고려하고 있었다.

학력의 경우, 조사된 8개 상담실 중 소장 혹은 운영 책임자가 상담 관련 박사 학위를 소지하고 있는 상담실 3개, 박사 수료 상태에 있는 상담실 2개, 석사 학위 소지 상담실 3개로 나타났다. 상담자의 학력은 상담실의 성격에 따라 다소의 차이가 있지만, 모든 상담실의 상담원은 최소 석사 수료 이상의 학력을 가지고 있었다.

상담실 운영 책임자는 자신을 비롯한 상담자의 학력이 상담실 운영에 그다지 큰 영향을 미치지 않고 있는 것으로 지각하고 있었다. 석사 학위만을 소지하고 있거나 박사 수료 상태에 있는 상담실 운영 책임자(소장)들의 경우 박사 학위를 획득하고자 하는 동기가 높지 않다고 보고하였으며, 학위보다는 상담 경력과 실력을 더 중요하게 지각하고 있는 것으로 조사되었다.

### 다. 투자의 형태 및 초기 투자 비용

투자의 형태는 단독 투자와 공동 투자로 구분할 수 있는데, 어느 경우든 상담실 운영 책임을 맡고 있는 상담자가 관여되어 있었다. 즉 상담자 자신이 직접 투자를 하여 상담자의 역할과 경영자의 역할을 동시에 수행하고 있는 것이다. 이는 본 연구가 특정 단체나 기업으로부터 경제적 지원을 받지 않는 사설 상담실만을 대상으로 한정하였기 때문이기도 하지만, 아직은 상담을 통한 수익 모델이 구체화되지 못하기 때문에 외부 투자를 유치하기에 한계가 있기 때문이기도 한 것으로 보인다.

투자비용의 상당 부분은 건물 임대 보증금과 인테리어 비용에 쓰였는데, 30평에서 50평 사이의 상담실의 경우 지역 및 건물의 특성에 따라 임대 보증금이 2천 만원에서 7천 만원까지

다양했고, 초기 투자비용을 줄이기 위해 보증금 비율을 줄이고 대신 월세 부담을 늘리는 선택을 하는 운영 책임자도 있었다.

상담실의 인테리어는 상담실 운영 책임자들이 중요시하는 부분이었는데, 안락한 분위기를 주면서도 전문성을 지닌 공간이 될 수 있도록 애썼다고 하였다. 이를 위해 전문 업체에 의뢰할 경우에는 인테리어 비용으로 5천 만원에서 6천 만원 정도가 소요되는 반면, 기존 공간을 크게 바꾸지 않고 활용한 경우에는 2천 만원 정도가 소요되는 것으로 조사되었다. 이 외에도 아동 상담실의 경우 놀이 치료감과 교육용 교구를 마련하는데 1천 만원 내지 2천 만원의 비용이 더 소요되는 것으로 조사되었다.

#### 라. 위치 선정의 기준 및 인근 타 상담실의 영향

상담실의 위치는 특별한 원칙 하에 선정 되었다기보다는 초기 투자금의 허용 범위 안에서 택한 것으로 나타났다. 상담실 운영 책임자들은 상담실의 위치가 상담 수요에 그다지 큰 영향을 미치지 않는다고 지각하고 있었는데, 내담자가 충동적으로 상담을 선택하는 것이 아니라 상담을 결정하기까지 충분히 많은 고민을 하고 정보를 얻은 후에 자신(혹은 자신의 자녀)에게 맞는 상담실을 선정하기 때문이라고 해석하였다. 즉 내담자의 대부분이, 본인 이전에 그 기관에서 상담을 받아 본 주변의 가까운 친지나 친구, 이웃 등으로부터 상담의 효과에 대한 이야기를 듣고 상담을 결정하기 때문에, 특정 상담실이나 상담자에 대한 선호를 뚜렷이 가지고 있는 것이다. 이 경우 상담실의 입지는 그다지 중요하게 고려되지 않는 것이다.

실제로 사설 상담실은 그 상담실이 속해 있는 지역사회에 거주하고 있는 내담자보다 다른 지역구는 물론 다른 시·군 지역의 내담자를 더 많이 흡수하고 있는 것으로 조사되었다. 이러한 이유로 인근의 상담실이 운영에 미치는 영향도 크지 않은 것으로 나타났다.

### 3. 현재의 운영 형태

상담실 운영 형태는 다시 상담자 채용 방식 및 기준, 상담실 구성원 평가 방식, 근무 방식 및 역할 분담, 임금 지급 형태 및 기준, 사설 상담실 상담자의 고유 특성, 상담자 대상 교육 여부 등을 포함하는 상담자 관련 영역과 주 내담자 층 및 특성, 사례 관리 방식, 내담자 사후 관리 등의 내담자 관련 영역, 주요 프로그램, 홍보 방법, 운영상의 고충, 현 내담자 수와 상담 수입의 정도, 전체 수익 및 주요 지출 경비, 상담실 변화 과정 등의 기타 영역으로 구분하였다.

## 가. 상담자 관련 영역

### 1) 상담자 채용 방식 및 기준

8개 상담실 중 4곳은 개업 이후 상담 인력의 변화 없이 현재까지 유지되고 있었기 때문에 새로운 상담자를 채용하지 않았으며, 다른 두 곳은 기본 인력은 그대로 유지를 하되 보충 인력이 필요할 경우 외부 상담자가 파트 타임으로 상담을 할 수 있도록 하고 있다. 나머지 두 곳은 투자를 같이 했던 기존의 상담자의 불가피한 사정으로 인해 상담실 운영은 물론 상담을 더 이상 할 수 없게 되어 부득이 다른 상담자를 충원하였다.

상담실 구성 인력의 변화가 크지 않은 것은 사실 상담실의 개업 역사가 짧고, 개업 당시 이미 뜻이 맞는 사람들끼리 상담실 운영 안을 만들어 놓고 시작을 했으며, 절반의 상담실은 공동투자의 형태를 띠고 있기 때문인 것으로 분석된다. 새로 상담자를 채용할 때는 상담자의 전문영역 및 경력, 조직 내에서의 화합 능력, 프로 의식 등을 중요한 기준으로 삼고 있었다.

### 2) 상담실 구성원 평가 방식

공식적인 시스템을 통해 상담자를 평가하고 있는 상담실은 없었다. 일단 상담자에게 사례가 배정이 된 후에는 상담자 각각의 전문 영역과 상담 스타일을 인정하고 상담의 성과에 대한 평가를 따로 하지는 않고 있었다. 다만, 비공식적으로 내담자의 변화 정도, 내담자나 부모의 피드백, (한 내담자를 여러 상담자가 상담하고 있는 경우) 상담자 간의 의견 교환 등을 통해 상담의 진행 상황을 파악하는 경우는 있었다.

### 3) 상담자 근무 방식 및 역할 분담

상담자 근무 방식은 상담자가 상담실에 전임 상담원으로 소속되어 상근을 하며 사례수와 상관없이 사전에 합의된 일정 금액의 급여를 고정적으로 받는 방식과 사례가 있을 때만 상담실에서 근무를 하고 사례수에 따라 특정 비율의 이윤을 지급 받는 방식으로 구분될 수 있는데, 8개 상담실 중 6개 상담실이 후자의 형태를 띠고 있었다. 후자의 경우 상담실 운영 책임자의 경제적 부담을 줄일 수 있고 상담자가 상담 시간 외의 개인 시간을 자유롭게 활용할 수 있는 장점이 있기 때문에 선호되는 것으로 조사되었다.

사례에 따른 급여 지급 방식을 취하는 상담실의 경우 상담자에게 상담 이외의 다른 업무를 배정하지 않고 상담 시간 이외의 다른 시간에 대한 어떠한 간섭도 않는 것을 원칙으로 하고 있었다. 이러한 파트 타임 형식의 상담자는 2-3일 정도 출근을 해 집중적으로 상담을 하고, 나머지 시간에는 학업이나 육아, 혹은 다른 상담실에서의 상담을 하는 것으로 조사되었다.

상담자 역할 분담은 특별한 기준을 가지고 있다기보다는 특정 상담자에게 사례가 지나치게

편중되지 않는 범위 안에서 상담자 각자의 전문 영역과 내담자의 요구에 따라 사례를 배정하는 것으로 나타났다.

#### 4) 임금 지급 형태 및 기준

위의 '상담자 근무 방식 및 역할 분담'에서 언급한 대로 임금 지급은 사례수와 관계없이 고정된 급여를 지급하는 형태와 사례에 따른 배당을 하는 형태로 구분될 수 있다. 조사 대상이 된 여덟 개 상담실 중 두 곳을 제외한 나머지 상담실에서 모두 사례에 따른 배당의 형태를 띠고 있었는데, 상담자의 경력과 상담실의 특성에 따라 차이가 있지만, 일반적으로 상담 수입의 40-70%를 배당하는 것으로 나타났다.

고정 급여를 지급하는 상담실에서는 구체적인 임금을 밝히기를 꺼려하여 질문을 삭제하였다.

#### 5) 개인 상담실 상담자의 고유 특성

상담실 운영 책임자들은 사실 상담실 상담자의 고유 특성으로 프로 정신이 강하며 사례 관리에 더욱 적극적인 점을 꼽았다. 사실 상담실의 상담자는 상담 이외의 잡무를 전혀 하지 않아도 되고, 상담 이외의 개인시간을 효율적으로 활용할 수 있어 자기 개발에 더욱 힘쓸 수 있다고 지적하고 있었다.

#### 6) 상담자 대상 교육 여부

상담실 자체 내에서 상담자를 대상으로 교육이 이루어지는 상담실은 한 곳도 없었다. 하지만 네 곳의 상담실에서는 정기적으로 사례 회의나 스터디 시간을 통해 상담에 대한 의견을 교환하고 있는 것으로 나타났다.

### 나. 내담자 관련 영역

#### 1) 주 내담자 층 및 특성

조사 대상이 된 상담실은 크게 아동 상담을 위주로 하면서 필요에 따라 부모 상담을 병행하는 상담실과 아동 및 청소년 상담을 성인 상담과 비슷하게 비중을 두고 진행하고 있는 상담실로 구분될 수 있다. 상담실마다 주내담자 층에 차이가 있지만 아동의 경우 사회성, 인지 및 학습 등의 문제로 의뢰되는 내담자가 많고, 청소년의 경우 학습으로 인한 스트레스를 호소하는 경우가 많았다. 성인의 경우 남성보다는 여성이 주류를 이루고 50대 이상은 드문 것으로 보고되었다.

#### 2) 사례 관리 방식

사례 관리는 대부분 상담실 차원이 아닌 상담을 주관하는 상담자의 개인적 차원에서 이루어지고 있었다. 일단 상담자에게 사례가 배정되고 나면, 운영 책임자는 개별 상담자의 상담 진행

방식에 대해서 간섭을 하지 않고 있었으며, 파일 및 일체의 사례 관리 역시 개별 상담자가 하고 있었다.

### 3) 내담자 사후 관리

내담자 사후 관리 역시 사례 관리와 마찬가지로 상담실 차원이 아닌 개별 상담자 차원에서 이루어지고 있었다. 상담자도 특별한 원칙을 정해 놓고 사후 관리를 한다기보다는 상담 종료 2-3개월 후에 전화 연락을 해 보거나 상담실 소식지 등을 우편으로 보내는 등의 활동을 간헐적으로 하는 것으로 나타났다. 한편, 내담자가 상담 경험을 숨기고 싶어 하고 사후 관리를 불편하게 생각해서 의도적으로 사후 관리를 하지 않는 상담실도 한 곳 있었다.

## 다. 기타 영역

### 1) 주요 프로그램

상담실마다 주요 프로그램에는 차이가 있으나 대체적으로 아동 상담의 경우 놀이치료에 역점을 두면서 발달, 인지, 학습, 사회성 등을 병행하고 있었고, 청소년의 경우 학습 및 비행 문제가 주를 이루고 있는 것으로 나타났다. 모든 상담실에서 개인상담과 집단상담을 병행하고 있었지만 집단상담의 경우 집단을 구성하기가 어려워 방학을 주로 이용하거나 2-3명의 소그룹으로 진행되는 경우가 많았다. 특히 아동의 경우 사회성 발달을 위한 소집단 상담이 활발하게 이루어지고 있었다.

### 2) 홍보 방법

상담실 운영 책임자들은 공통적으로 홍보의 가장 효과적인 방법으로 성공적인 상담 사례를 꼽았다. 즉 상담의 효과와 상담자의 실력에 대한 신뢰를 가지고 있는 이전 내담자들이 계속해서 주변의 다른 사람들에게 상담을 권유하는 것이 상담실 홍보에 가장 큰 힘이 된다는 것이다. 내담자들은 상담실의 규모나 상담실 위치 등 상담실에 대한 객관적인 자료보다는 상담자 개인에게 의미를 부여하고 상담실을 찾는 경우가 많다고 한다.

상담실 운영 책임자들은 이러한 경향이 상담의 특수성, 즉 상담자에 의해 상담의 효과가 크게 달라지는 특성에서 기인한다고 지적하고 있었다. 성공을 경험한 대부분의 내담자들은 상담의 효과를 상담실보다는 상담자 개인에게 귀인하기 때문이다. 결국 상담자가 소속 상담실을 바꾸었을 경우 상담자를 따라 상담 상담실을 바꾸는 경향이 크게 나타나고, 다른 사람에게 상담실을 추천 받은 경우에는 반드시 특정 상담자에게 상담 받기를 희망하는 경향이 나타나게 되는 것이다. 때문에 상담실 개업 이전에 형성해 놓은 상담자의 상담 경험과 성공 사례의 양은 상담실 운영 및 홍보에 절대적인 영향을 미치게 되는 것이다.

한편, 텔레비전이나 라디오 방송에 상담자가 출연하거나 신문에 글을 실는 것은 그다지 호

과적이지 않은 것으로 나타났다. 방송이나 신문을 통해 상담실 이름이 홍보될 경우 전화 문의가 좀 있기는 하지만 상담으로 연결되는 경우가 드물고, 상담으로 연결되더라도 즉각적인 효과를 기대하거나 상담자에게 문제 해결을 전담하는 등 상담에 대한 인식 수준이 낮아서 조기 종결되는 경우가 많다고 한다.

### 3) 운영상의 고충

상담실 운영 책임자들이 토로하는 고충은 경제적인 문제부터 대인관계 문제까지 다양하였다. 상담실 운영 초기에는 경제적인 문제가 가장 큰 문제였지만 현재는 안정기에 접어들었다는 상담실이 네 곳 있었고, 개업 역사가 짧은 다른 상담실의 경우 현재까지 경제적 곤란을 겪고 있다고 하였다. 공동 투자 형태를 띠고 있는 상담실의 경우 투자자들 간의 의견 차이나 갈등 등이 문제가 되는 경우도 있었다.

대부분 상담실 규모가 적고 지출이 고정되어 있기 때문에 지출·입 관리나 세금, 기타 행정 관련 영역에서의 고충은 그다지 크게 보고 되지 않았다.

### 4) 현 내담자 수와 상담 수입의 정도

상담실마다 현 내담자 수와 상담 수입의 정도에 큰 차이가 있었는데, 상담실 중에는 구체적인 수치를 밝히기 곤란해 하거나 정확한 수치를 계산하지 못하는 상담실도 있었다.

안정기에 접어든 상담실의 경우 전체 수입이 월 1천 만원 이상인 경우라 하였고, 아직 적자 혹은 현상 유지 상태에 있는 상담실 운영 책임자들도 월 1천 만원 정도면 경제적 문제로부터 자유로워질 수 있을 것으로 기대하고 있었다.

1회기 상담료는 4만원에서 7만원 선으로 조사되었다. 8개 상담실 중 네 곳은 상담자의 경력이나 문제 영역에 따라 상담료를 다르게 책정하고 있었고, 나머지 네 곳은 모든 상담료를 동일하게 책정하고 있었다.

### 5) 전체 수익 및 주요 지출 경비

전체 수익은 위의 상담 수입과 거의 동일하나 상담실 자체에서 운영하는 교육 프로그램이나 수련생 제도를 두고 있는 경우에 추가 수익이 생기는 것으로 나타났다.

주요 지출은 건물 임대료와 관리비, 상담자 및 사무원 인건비 등이 고정적으로 지출되고, 아동 상담실의 경우 놀이 치료감이나 교육용 교구를 새로 구입하거나 교체하는데 지출이 일어나고 있었다.

### 6) 상담실의 변화 과정

조사 대상이 된 상담실의 역사가 개업 2개월에서 8년 차까지 다양했기 때문에 일괄적으로 정리하기는 곤란하나, 일반적으로 개업 후 빠른 경우 1년, 늦은 경우는 3년 정도가 지나면 운

영상의 안정기에 접어드는 것으로 나타났다. 상담실 운영도 경기의 영향을 받기 때문에 IMF 등과 같은 경기 침체기에는 내담자 수가 감소하는 경향이 있었으며, 아동 상담실의 경우 개학이나 입학 시기에 내담자가 증가하는 특징을 보인다고 한다. 두 곳의 상담실을 제외한 나머지 상담실들은 상담실의 위치 변화 없이 현재까지 운영되고 있었다.

#### 4. 미래에 대한 전망

상담실 운영과 관련된 미래에 대한 전망에는 내담자들이 갖는 상담에 대한 인식 수준 및 그 동안의 변화 정도, 상담의 시장성 및 발전 가능성, 상담실 운영에서의 가장 중요한 요소 등이 포함된다.

##### 가. 내담자가 갖는 상담에 대한 인식 수준 및 그 동안의 변화 정도

상담실 운영 책임자는 사회 전반적으로 상담에 대한 인식 수준이 상당히 향상된 것으로 생각하고 있었다. 특히 사설 상담실을 찾는 내담자의 경우 대부분이 이전 내담자들의 권유를 통해 상담을 결정하기 때문에, 상담에 대한 인식 수준이 높아 상담 진행이 수월한 특성을 가지고 있었다. 하지만 내담자 중에는 유료 상담에 대한 거부감을 나타내거나 단시간 내에 급격한 변화를 기대하는 경우도 있어, 조기 종결되는 사례도 있는 것으로 보고 되었다.

현재 내담자가 갖는 상담에 대한 인식 수준이 만족할 만한 정도가 아니라 하더라도 보다 많은 상담실과 성공 사례를 만들어 내어 적극적으로 상담에 대한 인식을 변화시켜야 한다는 지적도 있었다.

##### 나. 상담의 시장성 및 발전 가능성

상담실 운영 책임자들은 상담의 시장성과 발전 가능성을 긍정적으로 평가하고 있었다. 특히 아동 및 청소년 상담의 경우 수요가 급격하게 늘어날 것으로 전망하고 있었다. 한 아동 상담실의 책임 운영자는 복지관에서의 상담 서비스 확대에 의해 사설 유료 상담실이 위기에 처할 수도 있을 것이라고 전망하였다.

##### 다. 상담실 운영에서의 가장 중요한 요소

상담실 운영에서 가장 중요한 요소로 대부분의 운영 책임자들은 상담 실력을 꼽았다. 상담

은 상담자를 도구로 하여 이루어지기 때문에 상담자의 이전 경력과 상담에 대한 태도 등을 포함하는 상담 실력이 상담실 운영의 성패를 좌우한다는 것이다.

상담실 고유의 프로그램과 전문 영역을 구축하는 것이 필요하다는 의견도 있었다. 개업 상담실의 수가 늘어나고 있는 만큼 차별화 된 상담 프로그램과 전문 영역을 확보하고 발전시켜 나가는 것이 중요하다는 것이다. 경영 및 행정 관련 지식도 요구된다는 지적도 있었지만, 이것을 절대적 요소로 꼽지는 않았다.

#### IV. 논의 및 결론

본 연구는 최근 지속적으로 늘어나고 있는 사설 상담실의 운영 실태를 홈페이지 검토 및 상담실 운영 책임자와의 인터뷰를 토대로 실행한 것이다. 조사 내용은 크게 상담실 구성 인력 및 규모, 상담실 개업 이전 특성, 현재의 운영 형태, 미래에 대한 전망 등으로 구분될 수 있다. 조사된 사설 상담실의 실태를 SWOT, 즉 강점(Strengths), 약점(Weaknesses), 기회요인(Opportunities), 위협요인(Threats)의 측면에서 정리해 보고자 한다. SWOT은 그 간편성과 실용성으로 인해 다양한 학문 영역에서 활용되고 있는 분석틀의 하나로, 특히 경영학 분야에서 기업 관리와 사업 성장 과정을 역동적으로 분석하기 위해 많이 사용되고 있다(Pickton & Wright, 1998).

사설 상담실의 강점(Strength)은 상담자의 전문성 확보, 상담에 대한 인식 수준이 상대적으로 높은 내담자, 상담자의 자유로운 시간관리 등을 꼽을 수 있는데, 이 중에서도 상담자의 전문성 확보가 가장 큰 강점이라 할 수 있다. 공공 기관 상담자의 경우 자원봉사자를 포함한 상담직원의 77.2%가 대학 이하의 학력을 소지하고 있고, 학교 상담자의 21.1%, 공공 상담기관 상담자의 12.9%(유급 12.7%, 자원봉사자 13.3%), 사회상담기관의 상담자의 11.3%(유급 17%, 무급 8.3%)만이 상담 관련학과 석사 과정 이상의 학력을 소지하고 있는 데 반해(청소년 문제와 상담실태 분석, 1993), 사설 상담실 상담자는 모두 상담 관련학과 석사 수료 이상의 학력을 소지하고 있다.

또한 사설 상담실의 상담자는 해당 상담실에서 상담을 시작하기 전에 이미 다른 상담 관련 기관에서 일정 기간 동안의 상담 경력을 쌓은 경우가 많으며, 상담실에 따라 다소 차이가 있지만, 석사 학위 소지와 함께 3년 이상의 상담 경력이 있는 사람만을 채용하거나, 석사 학위 소지 후 2년 간의 인턴 과정을 거친 후에야 비로소 사례를 배정하는 등 상담자의 전문성 확보를 위해 엄격한 기준을 적용하고 있었다.

특히 상담실 운영 책임자의 상담 경력은 일반 상담자의 그것보다 훨씬 길었는데, 앞서 연구 결과의 홍보 부분에서 언급한 것과 같이, 상담 경력이 길고 성공 사례가 많은 상담자일수록 특별한 홍보를 하지 않더라도 내담자가 계속해서 이어지는 특성과 함께, 유료 상담이라는 특수성 때문에 상담자가 내담자의 변화와 피드백에 보다 민감하게 반응하고 엄격한 자기 성찰을 할 수 있어 성공 사례를 더 많이 만들어 내는 강점을 갖게 되는 것이다.

사설 상담실의 또 다른 강점은 내담자의 상담에 대한 인식 수준이 대체로 높다는 것이다. 사설 상담실을 찾는 내담자는 1회기 평균 48만원의 상담료를 지불해야 하기 때문에, 상담 기관을 선정하고 상담에 임하기까지 다양한 정보를 수집하고 상담에 대한 지식도 얻게 된다. 또 대부분의 사설 상담실 내담자가 이전에 상담을 받고 성공을 경험한 주변의 가까운 사람들로부터 상담을 권유받고 그 과정에 대한 이야기를 들은 후에 상담을 결정하기 때문에 상담에 대한 인식 수준이 높은 특성을 지니게 된다.

공공 상담 기관을 찾는 내담자들의 경우 자신의 의지보다는 교사의 권유나 학교의 정책(체벌을 대신한 상담 등) 혹은 책자나 포스터 등을 보고 호기심이나 단순한 문제 해결을 위해 상담실을 찾는 경우가 많고 문제의 즉각적인 해결을 원하는 경우가 많아(청소년 문제와 상담실태 분석, 1993), 상담에 대한 인식 수준이 낮는데 반해, 사설 상담실의 경우 상담에 대한 동기가 높고 상담에 대한 인식 수준이 높은 것이 큰 강점이 될 수 있는 것이다.

한편, 상담자에게 상담 이외의 다른 업무가 주어지지 않는다는 것도 사설 상담실의 강점이 될 수 있다. 공공 기관 상담실의 상담자는 상담 업무 이외의 잡무가 너무 많은 것과 상담과 연구에 충분한 시간을 투자할 수 없는 것을 주된 불만 요인으로 드러내고 있는데(청소년 문제와 상담실태 분석, 1993), 파트타임 형식의 고용 형태를 띠고 있는 사설 상담실 상담자의 경우 상담이 있는 날과 시간에만 근무를 하기 때문에 출퇴근 시간의 제약을 받지 않으며, 상담 이외 모든 행정적인 업무로부터 자유로워 상담에 더욱 전념할 수 있는 강점을 지니고 있는 것이다.

한편, 사설 상담실은 경제적 부담, 상담자 및 상담 성과에 대한 평가 미비, 사례 관리 및 추수 상담의 미비, 상담자의 소속감 결여 등의 약점(Weaknesses)을 가지고 있다. 현재 우리나라 사설 상담실은 상담자 개개인이 공동 혹은 단독으로 소액의 자본으로 소규모로 시작하는 경우가 대부분이기 때문에, 상담실 재정이 손익 분기점에 도달하기 전까지의 경제적 곤란을 상담자가 부담해야 하는 약점을 안고 있다. Erwin(1992)은 개인 상담실이 개업 후 현실적으로 기대할 수 있는 유료 상담의 비율을 1년 30-40%, 2년 50-60%, 3년 60-70%, 4년 70-80%로 제시하고 있다. 본 연구에서도 사설 상담실 운영 책임자들은 상담실 개업 이후 안정적인 수입이 생기기까지 1년 이상의 시간이 요구된다고 지각하고 있었다. 또한 공동 투자로 개업된 경우 투자자 간의 갈등이나 투자자 신변 변화 등의 이유로 투자금의 일부가 회수되는 상황이 발생하기도 해 운영 책임자의 경제적 부담을 가중시키는 사례도 보고 되었다.

결국 최소 1년 정도의 적자와 예상치 못한 변수를 극복할 만큼의 충분한 여유 자금이 요구되지만 이를 확보하지 못할 경우 어려움에 처하게 되는 것이다. 이는 사설 유료 상담실 개업을 통한 수익 모델이 현실화되지 못하기 때문에 외부 투자를 유치하지 못하고, 상담자 개인이나 공동에 의한 소액 투자와 소규모 운영에 의존하여 수익을 창출하지 못하는 악순환을 낳게 되는 것이다. 때문에 개업 초기의 경제적 곤란을 극복하지 못해 중도하차를 하거나, 어느 정도의 안정화 단계에 돌입하더라도 사업을 더 이상 확장하지 못하고 제자리에 머무는 한계를 갖게 된다.

또한, 사설 상담실은 상담자 및 상담 성과에 대한 평가가 제대로 이루어지지 못하는 약점을 지니고 있다. 사설 상담실의 경우 상담실 개업 이전의 친분관계가 상담실 인적 구성의 토대가 되고 있으며, 상담자간의 지위 체계가 불분명하거나 수평적인 관계를 이루고 있다. 또한 사설 상담실의 상담자는 이미 전문적인 자격과 함께 경력을 갖추고 있다고 인식되고, 연령(성인, 청소년, 아동 등)이나 접근 방법(심리 상담, 놀이치료 등)에 따라 각자에게 다른 역할이 주어지기 때문에, 각 전문가가 선호하는 방식으로 상담이 진행되는 것을 보장하고, 각자의 상담 전문 영역에 대해 상담실 내 다른 상담자가 관여하지 않는 것을 원칙으로 하고 있다.

이로 인해 상담자 및 상담 성과에 대한 평가가 상담실 차원에서 객관적으로 이루어지지 못하고, 상담자 개인적인 수준에서의 자기반성 정도에 머물게 된다. 사례 관리와 추수 평가 역시 개인 상담자의 고유 권한 내지는 고유 영역으로 인식되어 관리와 평가가 상담실 차원이 아닌 상담자 개인적 차원에서 이루어지고 전반적으로 내담자 관리 체계가 허술하게 되는 약점을 지니게 되는 것이다.

상담자의 자유로운 근무 형태는 사설 상담실의 강점임과 동시에 약점으로 작용할 수 있다. 조사된 사설 상담실 8개 중 6개의 상담실은 상담자를 비상근으로 고용하고 특정 비율의 상담료를 급여로 지급하고 있었다. 이는 상담실 운영 경비의 가장 큰 요소인 인건비 부담을 줄일 수 있고, 학업이나 육아 등 상담자의 개인적 사정에 따라 상담 시간을 융통성 있게 조정할 수 있는 강점임과 동시에 상담실에 대한 상담자의 소속감 결여와 상담자 수입의 불안정이라는 약점을 낳게 되는 것이다.

비상근 근무제의 형식을 취하고는 있지만 사례가 많아 상담자가 거의 상근을 하고 있는 몇몇 상담실을 제외한 일반적인 사설 상담실에서는 상담자가 주 2-3일 정도 출근을 해서 반일 내지 전일 근무하게 되는데, 이 경우 상담 사례수에 의해 상담자 수입에 기복이 커질 수 밖에 없다. 상담자 중에는 2-3곳의 각기 다른 상담실에 소속되어 상담을 하는 경우도 있었는데, 특히 이런 경우에는 특정 상담실에 대한 소속감을 형성하기 힘들고 상담실에 대한 헌신의 정도가 제한되는 약점을 갖게 되는 것이다.

사설 상담실의 기회(Opportunities) 요인은 2차 전문 상담 기관으로써의 자리 매김을 통해

모색해 볼 수 있을 것이다. 강점 부분에서도 언급하였듯이, 사설 상담실은 상담자의 전문성 및 상담 성과 면에서 공공 기관 상담실보다 경쟁력을 가질 수 있다. 상담실 운영 책임자들이 상담실 운영의 가장 중요한 요소의 하나로 언급하였던 상담실 고유의 상담 영역과 프로그램을 발전시켜 나갈 경우, 학교 및 공공 기관 상담실에서 다룰 수 없는 특수한 영역을 전문적으로 상담할 수 있게 되는 것이다. 특히 아동 상담의 경우, 청소년 상담에 비해 국가적인 지원이 상대적으로 결여되어 있고, 초등학교 내의 상담실 설치도 법제화되어 있지 않아 사설 상담 시설에 대한 수요가 상대적으로 더 많다고 볼 수 있다.

사설 상담실이 2차 전문 상담기관으로써의 역할을 하기 위해서는 상담 기관 내에서의 상담자 및 상담의 질 관리뿐만 아니라, 유치원이나 학교는 물론 기타 교육 및 상담 기관 등과의 긴밀한 연계도 요구된다. 각 상담실마다 전문 분야와 성공 사례를 특화시키고, 상담실 특성과 일치하지 않는 내담자를 보다 전문화된 다른 상담실로 의뢰(referral)하게 될 때, 더 많은 성공 사례와 상담 수요가 창출 될 수 있고, 사회 전반적으로 상담에 대한 인식 수준이 높아져 내담자 수가 증가하게 되는 것이다. 이 뿐만 아니라 우리 사회의 높은 교육열도 그것이 건전한 방향으로 작용하도록 유도될 경우, 사설 상담실의 기회 요인으로써 작용할 가능성이 높다.

마지막으로 사설 상담실과 관련된 가까운 미래의 위협(Threats) 요인으로 무자격 상담실의 난립과 상담자 윤리 문제를 들 수 있다. 현재 우리나라에는 사설 상담실의 설립 및 운영에 대한 법적 규정이 없기 때문에 누구나 상담실을 개업할 수 있다. 때문에 전문적인 심리 상담 혹은 치료를 할 수 없는 무자격자들이 상담을 사업적인 측면에서 인식하고 상담실 개업을 하고 있다. 사설 상담실은 이러한 무자격 상담실로 인해 생긴 상담에 대한 부정적인 인식을 극복해야 함과 동시에 이러한 상담실들과 경쟁을 해야 하는 부담을 갖게 되는 것이다.

또한 사설 상담실은 상담 과정에서 생길 수 있는 법적·윤리적 문제에 능동적으로 대처할 수 없는 위협요인을 갖고 있다. 조사대상이 된 상담실에서는 아직 상담자와 내담자 간의 논쟁 사례가 발생하지 않았지만, 운영 책임자들의 보고에 따르면 특정 상담실 혹은 상담자에 대한 불만을 지속적으로 토로하는 내담자가 늘고 있어 법적·윤리적 논쟁의 가능성이 높아지고 있다고 한다. 하지만 사설 상담실의 경우 사례 및 내담자 관리가 상담자 개인적 수준에서 이루어질 뿐 상담실 차원에서 관리되지 못하고 있고, 기록도 체계적이지 못해 법적·윤리적 문제가 발생할 경우 곤란을 겪게 될 수 있는 것이다. 이러한 위협 요인을 최소화하기 위해서는, 국가 공인 상담 자격 제도와 함께 사설 상담실의 설립 및 운영에 대한 기준이 마련되어야 하며, 상담실간의 연계를 통해 상담실에 대한 객관적인 평가와 상호 조력이 이루어져야 할 것으로 보인다.

이상과 같은 사설 상담실 현황과 운영 조사를 통해 드러난 상담실 운영의 가장 핵심적인 요소는 무엇보다도 상담의 전문성이라고 할 수 있겠다. 충분히 훈련된 전문가에 의한 전문적인

상담은 성공 사례를 낳고 이것은 또 다른 내담자를 불러들여 상담에 대한 인식 증가와 상담 수요의 확대를 낳게 되는 것이다. 사설 상담실 운영 책임자들 중에는 우리 사회의 상담에 대한 인식 수준이 사설 상담실을 개업·운영하기에는 여전히 부족하다는 의견을 제시하기도 했지만, 설사 인식 수준이 만족할 만한 정도가 아니라 하더라도 이제는 보다 전문화된 상담을 통해 적극적으로 그 인식을 바꾸어야 할 때라는 의견이 더욱 지배적이었다.

이를 위해서는 보다 많은 사설 상담실이 자리매김 해야 하고, 이에 앞서 전문적인 상담자가 양성되어야 할 것이다. 상담 이론뿐만 아니라 실습을 통해 전문 지식과 태도를 교육받고, 성공 사례를 충분히 축적한 후에 상담실 개업을 할 경우 성공적인 사설 상담실 운영에 이를 수 있는 것이다.

본 연구는 상담에 대한 관심 및 수요의 증가에 따라 그 수가 늘어나고는 있지만, 역사가 길지 못하고 학문적 관심에서 벗어나 있어 객관적 현황조차 파악되지 못하고 있는 사설 상담실에 대한 실태를 조사하고, 이를 강점, 약점, 기회요인, 위협요인으로 분석하였는데 의의가 있다. 사설 상담실은 상담 전문가들의 적극적 진로 개척의 한 분야로써의 의의도 지니고 있는 만큼 사설 상담실 운영에 대한 객관적 이해와 발전 방향에 대한 논의는 뜻 깊다 할 수 있겠다. 본 연구는 상담실의 개업이 비교적 활발한 수도권 지역 상담실을 대상으로 하였으나, 지역적 특성과 제한된 표집수로 인하여 연구 결과를 일반화하기에는 한계가 따른다. 특히 사설 상담실은 유료 상담을 그 특징으로 하기 때문에 지역의 경제적 수준이 상담실 운영에 영향을 미칠 가능성이 있다. 이후에 지역에 따른 차별화 된 사설 상담실 운영 안 뿐만 아니라 대학 부속 사설 상담실, 소아과 혹은 정신과 전문의 집단과의 연계를 통한 사설 상담실 등 새롭게 등장하고 있는 사설 상담실에 대한 연구가 요청된다.

## 참고문헌

- 김계현(1995). 아동·청소년 상담의 범위와 정체성. 제 1회 아동·청소년 학회 추계 교육연수 Workshop 자료집
- 구본용, 임은미, 구혜영(1993). 청소년문제와 상담실태분석. 서울: 청소년대화의광장
- 김봉환(2002). 상담전공자의 직무수행 영역 확대를 위한 탐색적 논의. 서울대학교 교육상담 전공 모임 자료집.
- 상담기관검색(2003, 1). 카운피아. World Wide Web: [www.counpia.com](http://www.counpia.com)으로부터 2003년 1월에 수집됨.
- 오익수, 김진희, 김광수, 전명희(1995). 정부의 청소년상담 정책연구. 서울: 청소년대화의광장
- Erwin, K. (1992). *How start and manage a counseling business*. Texas: Word Books Publisher.
- Gorman, R. T. (저), 정승원 역(2001). 혼자서 쓰는 사업 계획서, 서울: 한림 출판사
- Pickton, D. W., & Wright, S. (1998). What's SWOT in strategic analysis. *Strategic Change*, 7(2), 101-109.
- Specialized lists of individual members (2003, August). American Counseling Association. Retrieved October 01, 2003. from the World Wide Web: <http://www.mgilists.com/MailingList.cfm>

\* 논문접수 2003년 11월 27일/ 1차심사 2003년 12월 8일/2차심사 2004년 1월 15일

\* 김동일: 서울대학교 교육학과 및 동대학원을 졸업하고 미네소타대학교 교육심리학과에서 학습장애전공으로 석사, 박사 학위를 취득하였다. 현재 서울대학교 교육학과 교수로 재직중이며, 주요 저서 및 논문으로 『학습장애 아동의 이해와 교육』 과 『특수아동상담』 등이 있다

\* e-mail: dikimedu@snu.ac.kr

\* 이명경: 서울대학교 대학원에서 교육상담을 전공하고 석사학위를 취득한 후, 서울대학교 대학원에서 교육상담을 전공으로 박사과정 수학중이다.

\* e-mail: mirror02@snu.ac.kr

## Abstract

## Current status and prospect of private counseling centers

Kim, Dong-il\*·Lee, Myung-Kyung\*\*

Along with increasing governmental and social interests groups support of public counseling, private counseling services have been flourishing since the early 1990's in South Korea. Although private counseling could provide more professional services to clients and wider career opportunities to counselors at the same time, very few systematic reviews have been undertaken for the private counseling centers.

The purpose of the present study is to find out the current status and explore the prospect of private counseling services. Based on SWOT(Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), we conducted detailed research on internet home pages as well as interviews with the heads of 8 private counseling centers located in Seoul and Kyung-in provinces.

The strength of private counseling service centers includes the ability to recruit counselors with a greater degree of experience as well as a higher level of certification. As a direct result of the counselor's abilities, clients improve on a more consistent and continuing basis. The clients who willingly pay for high counseling fee are more likely to be aware of the process and outcome of counseling. Future, private counseling service allows for flexibility in terms of scheduling for counseling.

Weaknesses are related with financial instability, lack of objectivity in evaluation on both counselors and counseling outcomes, lack of case management and the follow-up sessions,

---

\* Department of Education, SNU

\*\* Department of Education, SNU

as well as low degree of loyalty of counselors.

On one hand, private counseling centers have a opportunity to being secondary specialized services, and on the other hand, private counseling centers are likely to be threatened by the underqualified counseling services and related ethical issues.

Key Words : private counseling center, counseling service system, current status, SWOT