

## 체육대학입시학원강사의 직업사회화 과정과 노동환경 탐색\*

박소정<sup>\*\*</sup>(고려대학교) · 김매이<sup>\*\*\*</sup>(고려대학교)

### ■ 요약 ■

본 연구는 Frese(1982)의 직업사회화 3단계 이론을 바탕으로, 체육대학입시학원강사(이하 체대입시강사)의 직업사회화 과정과 그에 작용하는 노동환경 요인을 HRM 관점에서 탐색하였다. 서울 및 경기 지역의 경력 3년 이상 체대입시강사 6명을 대상으로 심층 면담을 실시하고 질적 내용분석을 수행한 결과, 체대입시강사의 직업사회화는 예상적 사회화(초기 강사기), 전문적 사회화(직업적 자립기), 직업적 사회화(직업적 성숙기)의 세 단계로 나타났다. 외재적 동기로 시작된 직무는 학생과의 관계, 수업 전문성, 교육철학과 자기개발을 거치면서 내재적 가치 중심의 직업 정체성으로 전환되는 경향을 보였다. 또한 비정형 고용, 불안정한 보상 구조, 감정노동은 사회화 전 단계에 걸쳐 직무 몰입과 경력 지속 가능성을 제약하는 요인으로 작용하는 것으로 나타났다.

[주제어] : 체육대학입시학원강사, 직업사회화, 감정노동, 노동환경, 인적자원관리

\* 본 연구는 저자의 석사학위논문을 수정·보완하여 작성되었음.

\*\* 제1저자, 고려대학교 체육학과 박사과정, sojung09150@korea.ac.kr

\*\*\* 교신저자, 고려대학교 체육교육과 교수, kimmay@korea.ac.kr

## I. 서론

국내 스포츠산업은 최근 수년간 지속적인 성장세를 보이며 관련 직업군도 점차 다양화되고 있다(문화체육관광부, 2025). 그러나 이러한 산업적 성장에도 불구하고 스포츠산업 내 인적자원 관리(Human Resource Management, 이하 HRM)에 대한 학문적 논의는 여전히 제한적이다. 특히 민간 스포츠 조직 종사자를 대상으로 한 연구는 퍼스널 트레이너와 댄스스포츠 지도자 등을 중심으로 직업사회화와 직무 경험을 탐색하는 데 주로 초점을 두고 있다(구본수 외, 2010; 박은지, 2005). 그러나 채용과 배치, 교육훈련, 경력관리 등 HRM 기능과 연계하여 구성원의 경력 형성과 조직 경험을 분석한 연구는 부족하다. 많은 민간 스포츠 조직이 전문적인 인사관리 체계가 부재한 상태에서 개인의 역량과 경험에 의존하여 운영되고 있음을 고려할 때, 이와 같은 현장 상황은 구성원의 조직 내 정체성 형성과 장기적인 경력 개발에 부정적인 영향을 미칠 수 있다 (Weerakoon, 2016). 따라서 스포츠산업 내 다양한 직무군 형성과 조직 과정을, 구성원이 어떻게 직업사회화를 경험하며 경력을 형성하고 유지하는지 HRM 관점에서 살펴볼 필요가 있다.

체육 분야에서는 주로 학교 체육교사와 무용 및 댄스스포츠 지도자, 생활체육지도자 등 제도권 또는 공공 영역을 중심으로 직업사회화 과정을 분석해왔으나, 체대입시강사를 직접적으로 다룬 연구는 부족하다(김영란, 정윤덕, 2020; 박은지, 2005; 우지만, 2018). 사교육 관계에서도 체대입시강사는 독립된 범주로 파악되기 어렵다. 한국여성정책연구원의 사설학원 통계는 전국 사설학원 수와 강사 수를 제시하지만, 체육대학입시학원은 별도 항목으로 구분되어 있지 않으며(한국여성정책연구원, 2025), 국민권익위원회(2014)의 보고서에서도 체육대학입시학원 설치 현황과 이용 규모를 공식 통계로 확인하기 어렵다는 점이 지적된다. 이와 같이 연구와 통계 모두에서 체대입시강사는 뚜렷하게 드러나지 않는 집단으로, 전국적 규모와 분포를 정량적으로 파악하는 데 한계가 있다.

한편, 체대입시강사는 민간 사교육 영역에서 학생의 체육계열 대학 진학을 지원하는 핵심 인력으로, 체육계열 전공자가 사회 초년기에 경험하는 대표적인 초기 직무 가운데 하나라는 점에서 직업사회화 연구의 중요한 대상이다. 이들은 입시 성과에 대한 강한 압박과 학부모 및 학생과의 밀접한 관계 속에서 실기 지도, 진학 상담 등 복합적인 역할을 수행하며, 이 과정에서 조직 적응, 역할 학습, 직업 정체성 형성과 같은 직업사회화의 핵심 과정이 분명하게 드러나는 집단이다. 또한 민간 체육지도자와 사교육 강사를 대상으로 한 선행연구에서는 단기 및 비정규

계약, 고용불안 등 불안정한 노동조건에 대해 반복적으로 보고되고 있으며(권연택, 빙원철, 2020; 권연택, 여경아, 2023; 조혁진, 2019; 홍지은 외, 2020), 체육대학입시학원도 민간 스포츠 조직의 한 유형으로 볼 수 있다. 체대입시강사는 대체로 성과 중심 평가와 불안정 고용 조건이 결합된 노동환경 속에서 경력을 형성해 가며, 학부모와 수험생을 상대로 한 지속적인 대면 서비스 과정에서 정서적 관리와 갈등 조정이 요구되고, 이는 감정노동과 직무 스트레스로 이어질 수 있다. 또한 체육대학입시학원은 「학원의 설립·운영 및 과외교습에 관한 법률」과 「체육 시설의 설치·이용에 관한 법률」 어디에도 명확히 규정되지 않아(대한민국 법제처, 2023a, 2023b) 제도적 사각지대에 놓여 있다는 점에서, 체대입시강사는 기존 제도권 체육 직업군과 구분되는 노동환경상의 특징을 지닌다고 볼 수 있다.

기존 연구는 퍼스널 트레이너와 스포츠지도자를 중심으로 직업사회화 과정을 분석해 왔으며(구본수 외, 2010; 김동기, 2024), 스포츠강사와 체육지도자의 심리적 계약 위반과 이직의도, 불안정 고용구조 등 노동환경 문제를 다루어 왔다(이양주, 2019; 홍지은 외, 2020). 그러나 이러한 연구들은 교육 실천과 교수 전문성 발달, 혹은 고용불안 및 복리후생 등 개별적인 노동환경 변인에 주로 초점을 두고 있어, 고용 형태, 보수 체계, 감정노동과 같은 노동환경 요인이 직업사회화 각 단계에서 어떻게 경험되고 해석되는지는 충분히 분석되지 않았다. 특히 체대입시학원과 같이 사교육과 스포츠 노동의 특성이 결합된 민간 스포츠 조직에서는 채용, 사회화, 교육훈련, 경력관리 등 HRM 기능이 부재하거나 비공식적으로 운영되는 경우가 많아, 강사들의 직업사회화가 어떤 특징으로 구성되고 노동환경과 어떻게 상호작용하는지에 대한 체계적인 분석이 필요하다. 이에 본 연구는 Frese(1982)가 제시한 직업사회화 3단계 틀을 활용하여 체대입시강사의 직업사회화 과정을 분석하고, 고용 형태와 감정노동 등 노동환경 요인이 각 단계에서 어떻게 작용하는지를 탐색하고자 한다. 특히 각 단계에서 고용 형태와 보수 체계, 감정노동과 같은 노동환경 요인이 어떻게 작용하고 의미화되는지를 분석함으로써, 체대입시강사의 직업사회화를 인적자원관리 조건과 연결된 과정으로 이해하고, 민간 스포츠 조직의 인적자원관리 및 인적자원개발 정책 수립에 시사점을 제시하고자 한다.

이러한 목적을 달성하기 위해 본 연구는 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

첫째, 체대입시강사가 경험하는 직업사회화 과정은 어떠한가?

둘째, 체대입시강사가 경험하는 고용불안과 감정노동 등 노동환경 요인은 그들의 직업사회화 과정에 어떤 영향을 미치는가?

## II. 이론적 배경

### 1. 직업사회화 이론과 체대입시강사의 직업사회화

직업사회화는 개인이 특정 직업에 진입하고 머무르는 과정에서 그 직업과 조직이 요구하는 역할, 규범, 가치, 행동양식을 학습하고 내면화하는 과정을 의미한다(Frese, 1982; Van Maanen & Schein, 1977). 이는 단순한 업무 기술 습득을 넘어 조직 적응, 직무 몰입, 직업 정체성 형성까지 포함하여, 개인의 태도와 행동이 시간의 흐름 속에서 형성하고 변화하는 과정을 설명하는 개념이다(Ashforth et al., 2007; Saks, 2021). Frese(1982)는 직업사회화 과정을 예상적-전문적-직업적 사회화의 세 단계로 개념화하였다. 예상적 사회화는 실제 직무에 진입하기 이전, 학교 교육과 실습, 주변인의 조언과 관찰을 통해 특정 직업에 대한 이미지와 기대가 형성되는 시기이다. 전문적 사회화는 조직에 채용된 이후 공식 및 비공식 학습을 통해 직무 수행에 필요한 지식과 기술, 규범을 습득하고 조직 문화를 익혀 가는 과정이며(Cornelissen & Van Wyk, 2007), 직업적 사회화 단계에서는 이러한 경험을 바탕으로 직업적 정체성과 자율성이 형성되고 장기적인 경력 방향과 직업 지속 여부를 반복적으로 점검하게 된다(Frese, 1982). 이와 같은 단계 구분은 직업에 대한 인식과 경험이 시간 경과에 따라 어떻게 변화하는지, 그리고 각 단계에서 고용 형태, 보수 체계, 조직 구조와 같은 노동환경 요인이 어떤 의미로 해석되는지를 분석하는 데 유용한 토대가 된다.

최근 체육교사의 직업사회화 연구 동향을 분석한 연구에 따르면, 예비 경험, 교사교육, 초기 현장 경험, 학교 조직문화는 상호작용하며 교사의 신념, 교수행동, 경력 지속 의사에 영향을 미치는 것으로 보고된다(Richards et al., 2019). 이는 Frese(1982)가 제시한 단계 구분이 체육교육 맥락에서도 적용가능하며, 체육 및 스포츠 지도자의 직업사회화를 분석하는 데 적합한 이론임을 보여 준다. 직업사회화 관점은 HRM 측면에서도 중요하다. 조직사회화 전술, 멘토링, 경력개발 지원과 같은 인사 제도는 신규 인력을 조직에 효과적으로 통합하고 이들의 몰입과 경력 지속성을 높이기 위한 전략으로 활용되며(Bauer & Erdogan, 2011), 각 사회화 단계에서 요구되는 지원 내용을 설계하는 근거가 된다. 반대로 공식적인 인사관리 체계가 부재한 조직에서는 직업사회화 과정이 상급자, 동료 등 비공식 관계에 크게 의존하게 되고, 이 과정에서 고용불안, 과도한 성과 압력, 감정노동 등 노동환경 요인이 개인의 직업 정체성과 경력 선택에 직접적인 영향을 미칠 수 있다. 체육 및 예체능 분야의 선행연구에서도 직업사회화 이론은 학교 체육교사와 민간 지도자의 경력 형성과 전문성 발달을 설명하는 핵심 관점으로 활용되어 왔다. 댄스스포츠 및 무용 지도자 연구는 민

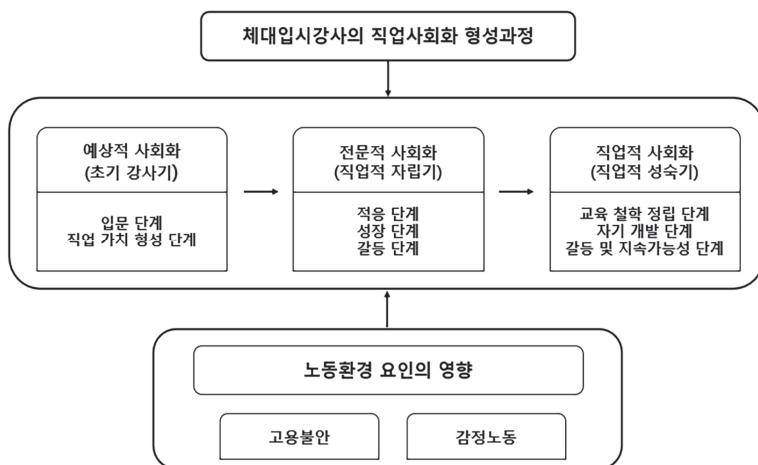
간 교육기관의 문화와 자격 체계, 타인과의 상호작용 속에서 직업 정체성과 역할이 형성되는 과정을 보여주고(김영란, 정윤덕, 2020; 박은지, 2005), 체육교사 연구는 예비, 초임 교사의 교수 경험과 학교 조직문화가 직업사회화와 교수 전문성에 중요한 영향을 미친다고 보고한다(우지만, 2018).

이러한 논의는 체대입시강사와 같이 민간 스포츠 조직에 종사하는 지도자의 직업사회화 역시 개인의 열정과 노력뿐 아니라 고용구조, 보수 체계, 조직 문화와 밀접하게 연관된다는 점을 뒷받침한다. 따라서 본 연구는 Frese(1982)의 단계 이론을 이론적 토대로 삼아, 체대입시강사의 예상적-전문적-직업적 사회화 경험을 재구성하고 각 단계에서 노동환경 요인이 어떻게 해석되는지를 질적 방법으로 탐색하고자 한다.

## 2. 노동환경이 직업사회화에 미치는 영향

체대입시강사는 체육계열 수험생을 대상으로 실기 지도와 입시 상담을 제공하는 대표적인 민간 스포츠 조직이다(김종걸, 신승아, 2019). 이러한 대인 서비스 직무에서는 고객과의 밀접한 상호작용, 정서 조절, 개별 피드백 역량이 필수적으로 요구되며(Brotheridge & Grandey, 2002), 체대입시강사 역시 예외가 아니다. 그러나 이처럼 높은 서비스 요구와 달리 다수의 체대입시강사는 비정규직, 프리랜서, 구두 계약 등 비공식적 고용 형태로 종사하며, 명확한 채용 절차나 직무 교육 없이 현장에 투입되는 경우가 많다. 이러한 고용구조는 직무 초기 단계부터 구조적 불안정성을 인식하게 만들어 역할 학습과 직업 정체성 형성 과정에서 불확실성과 긴장을 증폭시키는 요인으로 작용한다(Frese, 1982). 비정형 고용구조는 심리적 계약이 충분히 이행되지 않고 있다는 인식을 유발하기 쉽고, 이는 조직에 대한 신뢰 저하와 직무 몰입 감소로 이어질 수 있다(Conway & Briner, 2002). 초등학교 스포츠 강사를 대상으로 한 선행연구에서도 심리적 계약 위반 인식이 직업의식과 조직시민행동을 약화시키고 이직 의도를 증대시키는 것으로 보고된다(이양주, 2019). Frese(1982)는 직업사회화 과정에서 조직의 자율성과 안정성이 핵심 요소로 작용하며, 고용불안과 불안정한 조직환경은 직업 정체성과 역할 습득에 부정적 영향을 줄 수 있다고 보았다. 체대입시강사의 경우 고용불안은 예상적-전문적-직업적 사회화 단계에 따라 초기에는 단기 일자리로 인식하게 만들고, 경력 형성기에는 단기 성과와 생계유지 중심의 선택을 강화하며, 성숙기에는 장기 경력 계획과 직업적 헌신을 제약하는 구조적 한계로 작용할 수 있다. 즉, 동일한 고용구조라 하더라도 사회화 단계에 따라 의미와 영향이 다르게 해석될 가능성이 크다.

한편, 감정노동 역시 체대입시강사의 직업사회화 과정에 지속적으로 영향을 미치는 중요한 노동환경 요인이다. 체대입시강사는 학생과 학부모의 기대, 입시 결과에 대한 압박뿐 아니라, 수험생 시절 다녔던 학원에서 강사로 재고용되면서 과거 사제 관계가 상하 관계로 전환되는 독특한 관계적 맥락 속에서 다양한 정서를 경험하면서도 조직이 요구하는 친절함과 전문성을 계속 표현해야 한다. 이 과정에서 실제 느끼는 감정과 표현해야 하는 감정 사이 간극을 조절하기 위해 표면행위와 내면행위를 반복하게 되며(Hochschild, 1983; Morris & Feldman, 1996), 장기적으로는 정서적 소진과 심리적 고갈을 경험할 수 있다(Grandey, 2000). 감정노동으로 인한 소진은 단순한 피로감을 넘어 직무에 대한 회의감과 역할갈등으로 나타나며, 이는 조직과 직업에 대한 인식과 직업 사회화의 내용을 부정적으로 구성하는 요소로 작용한다. 특히 새로운 역할과 규범에 적응해야 하는 전문적 사회화 단계에서는 심리적 자원을 빠르게 소모하게 만들고, 직업적 사회화 단계에서는 직무만족과 직업 지속 의지를 저하시켜 직업 정체성의 안정적 형성을 어렵게 할 수 있다. 이처럼 체대입시강사의 직업사회화 과정은 개인의 적응 노력만으로 설명되기보다 고용불안과 감정노동 등 노동환경 요인과의 상호작용 속에서 형성된다. 고용 안정성, 공정한 보상, 경력 개발 기회와 정서적 지원은 심리적 계약 위반 인식을 완화하고 정서적 소진을 줄이는 기능을 하며(Chu et al., 2012), 이는 각 사회화 단계에서 직무 학습, 조직 적응, 직업 정체성 형성을 뒷받침하는 중요한 HRM 자원으로 작용한다. 이와 같은 관점을 바탕으로 본 연구는 Frese(1982)의 직업사회화 단계 구분을 토대로 체대입시강사의 직업사회화와 노동환경 요인의 관계를 <그림 1>과 같이 개념화하였다.



[그림 1] 체대입시강사의 직업사회화 과정과 노동환경 요인의 상호작용

### III. 연구방법

#### 1. 연구자 및 연구 참여자

질적연구에서 연구자는 단순한 관찰자가 아니라 연구 참여자의 경험을 해석하고 의미를 구성하는 핵심적 도구이다(김영천, 2010). 본 연구자는 체대입시강사와 관리자로 약 8년간 근무했으며, 현재는 원장으로 재직하고 있다. 이러한 현장 경험은 학원의 운영 구조, 조직 문화, 고용 형태, 강사들의 직무 환경을 이해하고 면담 과정에서 신뢰를 형성하는 데 도움을 주었다. 동시에 연구자는 원장이라는 내부자 위치가 자료 해석에 영향을 줄 수 있음을 인식하였으며, 이를 완화하기 위해 외부 전문가의 자문을 받아 분석 과정을 반복적으로 점검하고, 본인과 고용 및 평가 관계에 있지 않은 강사를 우선적으로 참여자로 선정하였다. 면담 전에는 응답 내용이 인사 평가나 고용 여부에 영향을 미치지 않으며, 모든 자료가 가명 처리와 익명성 보장 원칙에 따라 관리된다는 점을 반복적으로 안내하여 사회적 바람직성 편향을 최소화하고자 하였다.

연구 참여자는 서울 및 경기 지역에 소재한 체육대학입시학원에서 현재 근무 중이며, 최소 3년 이상의 경력을 지닌 강사들로 선정하였다. 이는 직무 경험의 깊이와 직업사회화 단계별 변화를 포착하기 위함이다. 체육대학입시학원의 직무 특성상 1~2년 차 강사는 단기 아르바이트로 머무르는 경우가 많고, 4~5년 차 이후에는 이직, 창업, 지점 원장 등 관리 및 운영 직무로 이동하는 사례가 많기에, 일정 기간 이상 현장 경험을 축적하면서도 여전히 강사로서 실기 지도를 수행하고 있는 집단에 초점을 두었다. 참여자 선정에는 비획률 표본추출 방식 중 유목적 표집을 활용하였으며, 성별, 근무지, 고용 형태 등의 다양성을 고려하였다. 면담은 2023년 12월부터 2024년 1월까지 진행되었으며, 최종 참여자는 남성 4명, 여성 2명으로 총 6명이었다. 이들은 모두 체육계열 학과에 재학 중이거나 졸업한 후 체육대학입시학원에서 실기 지도를 담당해 왔으며, 고용 형태(풀타임/파트타임)와 근무 지역(서울/경기)이 서로 다른 사례를 포함함으로써 고용 조건에 따른 사회화 경험의 차이를 심층적으로 탐색하고자 하였다. 연구 참여자의 일반적 특성은 <표 1>과 같다.

〈표 1〉 연구 참여자의 일반적 특성

NO	코드	성별	나이	근무지	경력	고용형태
1	A01	남	31세	경기도	4년차	풀타임
2	A02	남	26세	경기도	4년차	파트타임
3	A03	여	26세	서울	4년차	파트타임
4	A04	남	26세	서울	3년차	파트타임
5	A05	남	24세	경기도	3년차	파트타임
6	A06	여	24세	서울	3년차	파트타임

## 2. 자료수집

본 연구는 반구조화된 심층 면담을 통해 자료를 수집하였다. 면담은 1인당 평균 70분씩 총 2회에 걸쳐 실시하였으며, 모든 면담은 참여자의 사전 동의를 받아 녹음 후 전사하여 분석에 활용하였다. 면담은 참여자의 근무지와 분리된 외부 독립 공간에서 진행되었으며, 연구 목적, 익명성 보장, 자료 활용 범위 등에 대해 충분히 안내하였다. 면담 질문지는 Patton(2014)이 제시한 여섯 가지 질문 유형(경험, 의견, 감정, 지식, 감각, 배경정보)을 참고하되, 본 연구의 목적에 따라 ‘체대입시강사의 진입 경로, 직무 수행 경험, 노동환경 인식, 직업 정체성 형성’ 등의 네 가지 주제 영역으로 구성하였다. 이 네 가지 영역은 체육 및 예체능 분야의 사교육 강사와 스포츠지도자, 체육교사를 대상으로 직업사회화와 노동환경을 탐구한 질적 선행연구들(김영란, 정윤덕, 2020; 박은지, 2005; 선우유영, 정윤덕, 2021; 우지만, 2018; 조혁진, 2019)을 검토하여, 공통적으로 나타난 진입 동기와 경로, 현장 역할 학습과 직무 수행 경험, 노동조건과 고용불안 인식, 직업 정체성 및 경력 지속 여부 등의 주제를 참고해 설정하였다. 주요 질문의 예는 다음과 같다. “처음 체육대학입시학원에서 근무하게 된 계기와 과정을 말씀해 주세요”(경험 유형), “학생이나 학부모를 지도하며 감정적으로 어려웠던 상황이 있었나요?”(감정 유형), “현재 학원의 근무 환경이나 제도에 대해 어떻게 인식하고 계신가요?”(의견 유형) 등이다. 면담 진행 시 질문 순서는 참여자의 응답 흐름에 따라 유연하게 조정하였으며, 심층적인 진술을 유도하기 위해 후속 질문을 병행하였다.

### 3. 자료분석 및 연구의 진실성 확보

본 연구는 귀납적 범주 분석에 기반한 질적 내용분석을 적용하였으며, Frese(1982)의 직업사회화 이론 등 주요 이론을 해석의 준거로 활용하는 연역적 접근을 병행하였다. 자료 분석은 Creswell과 Poth(2016)가 제시한 질적 분석 절차를 참고하여 다음과 같이 진행하였다. 첫째, 면담을 통해 수집된 모든 자료를 전사하고, 의미의 왜곡이 없도록 최소한의 문법 수정만을 실시하였다. 둘째, 전사된 자료를 반복적으로 읽으며 의미 단위를 중심으로 초기코딩을 수행하고, 참여자의 진술에서 직업사회화 경험과 노동환경 인식을 나타내는 핵심 구문을 추출하였다. 셋째, 유사하거나 반복되는 진술을 묶어 하위 범주를 도출하고, 개념적 유사성과 맥락을 기준으로 상위 범주로 통합하는 코딩 매트릭스를 구성하였다. 넷째, 범주 간 관계와 흐름을 검토하여 예상적-전문적-직업적 사회화의 단계별 특성과 고용불안과 감정노동 등 노동환경 요인의 작용 방식을 정리하였다. 이 과정에서 Frese(1982)의 직업사회화 단계, Van Maanen과 Schein(1977)의 조직사회화 개념, 조직사회화 및 직무 정체성 이론(Ashforth et al., 2007; Saks, 2021), HRM 관점의 사회화 전략(Bauer & Erdogan, 2011)을 분석의 관점으로 활용하였다.

자료분석 과정에서 Lincoln과 Guba(1985)가 제시한 질적 연구의 진실성 기준을 함께 고려하였다. 신빙성을 확보하기 위해 연구 목적과 절차를 충분히 설명하고 자발적 참여를 보장하였으며, 면담 내용을 전사한 후 참여자 검토를 통해 진술의 정확성과 해석의 적절성을 확인하였다. 이 과정에서 일부 표현은 참여자의 피드백에 따라 실제 경험 맥락에 더 가깝게 수정하였고, 해석이 과장되거나 왜곡될 소지가 있는 부분은 참여자의 동의를 바탕으로 수정하였다. 적용 가능성과 의존가능성은 성별, 경력, 고용 형태가 다양한 체대입시강사를 포함하고, 자료수집 및 분석 과정을 단계별로 문서화함으로써 확보하고자 하였다. 연구 참여자의 특성과 분석 절차를 구체적으로 제시하여 유사 맥락의 연구 및 실제 현장에서 본 연구 결과를 참조할 수 있는 가능성을 높이고자 하였다. 확증가능성을 위해 면담 원자료, 코딩 결과, 범주화 과정에 대한 기록을 체계적으로 보관하고, 관련 전공 박사 1인과 스포츠매니지먼트(HR) 전공 교수 1인에게 코딩 체계와 범주 구조를 공유하여 외부 검토를 받았다. 외부 전문가의 피드백은 범주 명칭과 정의, 범주 간 위계 조정 등에 반영하여 연구자의 주관적 해석이 과도하게 개입되지 않도록 하였다.

## IV. 결과 및 논의

본 연구의 분석 결과는 Frese(1982)가 제시한 직업사회화 3단계를 분석의 기본 틀로 삼아, 체대입시강사의 경험을 예상적 사회화(초기 강사기), 전문적 사회화(직업적 자립기), 직업적 사회화(직업적 성숙기)의 세 단계로 재구성한 것이다. 질적 내용분석을 통해 도출된 각 단계의 대주제와 소주제, 주요 내용은 <표 2>에 제시하였으며, 특히 전문적 사회화와 직업적 사회화 단계에서는 ‘고용불안에 따른 갈등’, ‘직업 지속 여부 고민’ 등 노동환경 관련 요소가 직업사회화 경험 전반과 밀접한 관련이 있는 것으로 나타났다. 이 장에서는 Frese(1982)의 단계 구분에 따라 각 단계별 결과를 제시한 뒤, 선행 직업사회화 연구와의 공통점과 차별점을 비교하고, 이러한 분석을 토대로 체대입시강사의 노동환경과 HRM 관점에서의 시사점을 논의하고자 한다.

**<표 2> 체대입시강사의 직업사회화 과정**

대주제	소주제	내용분류
예상적 사회화 (초기 강사기)	입문 단계	학원 제안
		지인 및 동료 추천
	직업 가치 형성 단계	자기 경험 기반 진입
		외재적 동기 중심 인식
	적응 단계	내재적 가치 형성
		역할 적응
전문적 사회화 (직업적 자립기)	성장 단계	조직 규범 및 업무 체계 학습
		수업 전문성 향상
	갈등 단계	역할 갈등
		고용불안에 따른 갈등
직업적 사회화 (직업적 성숙기)	교육철학 정립 단계	교육철학 및 지도 신념 구체화
	자기개발 단계	전문성 개발 및 경력 전략 수립
	갈등 및 지속가능성 단계	직업 지속 여부 고민

### 가. 예상적 사회화: 초기 강사기의 진입 양상과 노동환경

예상적 사회화는 개인이 직업에 진입하기 이전 해당 직무에 대한 기대와 태도를 형성하는 단계로, 이후 직무 적응과 직업 정체성 형성에 중요한 영향을 미친다(Frese, 1982; Van Maanen

& Schein, 1977). 본 연구에서는 이 시기를 ‘초기 강사기’로 정의하고, 비공식 채용과 비정형 고용 등 초기 노동환경 속에서 형성되는 사회화 과정을 살펴보기 위해 이를 ‘입문 단계’와 ‘직업 가치 형성 단계’로 나누어 분석하였다.

### 1) 입문 단계: 비공식 채용과 자발적 진입

입문 단계는 개인이 체대입시강사 직무에 처음 진입하는 과정으로, 연구 참여자들은 대부분 공식적인 채용 절차가 아닌 비공식 경로를 통해 현장에 들어온 것으로 나타났다. 구체적으로는 수강생 시절 학원으로부터의 제안, 지인 및 동료 추천, 본인의 입시 경험에 기반한 자발적 진입 등 세 가지 유형이 확인되었다. 이 가운데 가장 흔한 진입 경로는 학원의 제안이었다. 다수의 참여자는 자신이 수강생으로 다녔던 체육대학입시학원에서 원장 또는 기존 강사의 권유를 받아 강사 업무를 시작하였으며, 이를 자신의 실기 역량에 대한 인정으로 받아들이며 긍정적 직업 태도와 초기 직업 정체성을 형성해 갔다. 이는 무용지도자(김영란, 정윤덕, 2020), 태권도 사범(선우유영, 정윤덕, 2021) 등 예체능 직종에서 보고되는 사회화 경로와 유사한 특징을 보인다.

학원 원장님이 대학교 실기가 끝나고 바로 강사를 해보자고 하셨습니다. 제안이 먼저 들어오니까 뿌듯함도 있었고, 자신감도 생겼습니다. (A02)

저는 학교와 본가가 멀어서 제가 다녔던 학원에서 일을 할 수가 없었어요. 대부분의 입시학원 강사는 본인이 다녔던 학원에서 일을 하니까 기회조차 없었는데, 대학 동기 가 일하는 곳에 저를 추천해 줘서 일을 시작할 수 있었어요. (A04)

체육대학입시학원 업계에서는 빠른 현장 투입과 실무 적용이 중시되면서, 내부 인력이 신뢰하는 인물을 추천하는 비공식 채용이 일반화되어 있다. 소규모 조직과 낮은 제도적 보호 속에서 기존 인력의 신뢰가 사실상 주요 선별 기준으로 작동하며(이성철, 2022), 학원 제안과 지인 추천은 인적 네트워크를 매개로 한 비공식 채용 구조를 형성한다. 이는 직업사회화 초기 단계에서 사회적 관계망이 핵심 지원으로 기능하는 노동환경의 특징을 보여준다(Granovetter, 1973). 한편, 일부 참여자들은 수험생 시절 체대입시 경험을 토대로 후배를 돋고 싶다는 자발적 동기로 강사 직무에 진입하였다. 이들은 자신의 실전 경험과 정서적 기억을 교육 실천으로 전환하면서, 초기부터 비교적 뚜렷한 직업 정체성을 형성하는 특징을 보였다(김동기, 2024;

Kolb, 2014).

저는 같이 운동하던 동생들이 원하는 대학에 진학할 수 있게 도와주고 싶어서 체대입 시강사를 시작하게 되었어요. (A05)

정리하면 체대입시강사의 입문 단계는 공식화된 채용 시스템이 아닌 비공식 관계망과 개인적 동기에 크게 의존하는 노동환경 속에서 이루어지고 있었다. 이러한 구조는 진입 장벽을 낮추는 장점이 있는 반면, 고용 안정성과 제도적 신뢰를 약화시키는 이중적인 특성을 지닌다 (Granovetter, 1973). 실제로 다수의 참여자는 정식 근로계약 없이 근무를 시작하거나 계약 조건, 임금 산정 방식에 대한 충분한 설명을 제공받지 못한 채 업무에 투입되었다.

저는 비정규직으로 계약했어요. 처음에 계약할 때는 시급만 알고 있었는데, 제가 일한 모든 시간이 전부 계산되는지는 모르겠어요. (A02).

이러한 비정형적 고용 환경은 체대입시강사를 단기 아르바이트 혹은 임시 직업으로 인식하게 만들었고, 이는 직무 몰입과 경력 지속 가능성에 부정적인 영향을 미쳤다. 이처럼 입문 단계에서 비공식 채용과 구조적 고용불안이라는 노동환경 요인이 체대입시강사의 직업사회화 경험에 깊이 개입하고 있었다.

## 2) 직업 가치 형성 단계: 외재적 동기에서 내재적 가치로

직업 가치 형성 단계에서 체대입시강사는 자신이 수행하는 일을 어떻게 의미화할 것인가를 재구성해 나간다. 초기에는 경제적 보상, 시간 조절의 용이성, 우연한 제안 수락 등 외재적 동기가 중심이었으나, 현장에서 학생들을 지도하는 경험을 축적하면서 점차 보람과 책임감, 교육적 의미와 같은 내재적 가치가 강화되는 양상이 나타났다(Kalleberg, 1977; Schwartz, 1999). 면담 결과 참여자들은 처음에는 아르바이트의 연장선으로 체대입시강사 일을 시작했지만, 자신이 지도한 학생이 대학에 합격하는 과정을 보면 직업적 성취감을 경험하는 것으로 나타났다.

처음에는 아르바이트로 시작했는데, 학생들이 대학 진학을 하는 모습을 보면서 성취감을 느끼게 되었습니다. (A02)

체육대학 입시생들이 실기 고사 전후로 높은 수준의 불안과 긴장을 경험한다는 점에서(이윤구, 윤용진, 2012), 체대입시강사는 단순한 기술 지도자가 아니라 정서적 지지와 상담을 제공하는 역할을 동시에 수행하고 있었다. 참여자들은 학생의 감정을 조절하고 동기를 유지시키는 과정을 통해 자신이 심리적 안전망 역할을 한다고 인식하고 있었으며, 이는 교사의 정서적 지지가 학생의 회복탄력성에 긍정적인 영향을 미친다는 선행연구 결과와도 일치한다(오중근, 2023).

실기 고사가 다가올수록 학생들이 심리적으로 많이 불안해하고, 저희에게 의지를 많이 해서, 저도 이 부분을 많이 신경 쓰는 것 같아요. 그리고 예체능 입시가 점점 어려워지고 있어서 학생 지도에 책임감을 가지려고 하고, 제가 가르치는 학생의 입시 결과가 잘 나올 수 있도록 신경 쓰고 있습니다. (A02)

학생의 진학 결과가 곧 자신의 지도 성과이자 학원 실적과 직결되는 성과 중심 노동환경에서 강사들은 강한 책임감과 정서적 부담을 동시에 경험하고 있었다. 이러한 경험은 Hochschild(1983)가 말하는 감정노동 개념에 해당하며, 성과 중심 입시 구조 속에서 체대입시강사가 지속적으로 자신의 감정을 조절해야 하는 직무 특성을 보여준다. 초기 강사기는 외재적 동기로 시작된 일이 학생과의 관계, 입시 결과에 대한 책임, 감정노동을 거치며 교육적 보람과 전문적 책임감이라는 내재적 가치로 전환되는 시기로, 강사들은 단순 실기 지도자가 아닌 학생의 진학과 정서를 함께 책임지는 존재로 자신의 직업 가치를 재구성해 가고 있었다. 따라서 본 연구는 예상적 사회화 단계에서부터 비정형 고용과 성과 중심 입시 구조가 체대입시강사의 직업 가치 형성과 경력 전망을 제약하는 조건으로 작용한다는 점을 드러냄으로써, 기존 직업사회화 연구를 민간 입시 사교육 맥락으로 확장하였다.

#### 나. 전문적 사회화: 직업적 자립기의 역할 갈등과 노동환경

전문적 사회화는 구성원이 직무 수행을 통해 역할, 기술, 가치 등을 학습하고 직업 정체성과 소속감을 형성해 가는 과정이다(MacLure, 1993; Weidman et al., 2001). 본 연구에서는 Frese(1982)가 제시한 직업사회화 3단계 이론을 토대로 이 시기를 ‘직업적 자립기’에 해당하는 단계로 규정하고, ‘적응 단계’, ‘성장 단계’, ‘갈등 단계’로 구분하여 분석하였다. 이 시기에는 수업 운영 방식, 평가 기준, 감정표현 방법 등 구체적인 노동환경이 뚜렷하게 드러나며, 체대입시강사는 이러한 환경 속에서 자신만의 직업적 위치를 형성해 가고 있었다.

### 1) 적응 단계: 역할 적응

전문적 사회화의 첫 번째 단계인 적응 단계는 구성원이 새로운 직업 환경과 역할에 익숙해지기 위해 시행착오를 겪으면서 조직의 규범과 기대를 이해하고 수용해 가는 시기이다(Frese, 1982). 체대입시강사들은 학생, 학부모, 동료 강사 등 다양한 이해관계 속에서 자신이 학생이 아닌 강사로서 어떤 태도와 행동을 해야 하는지 재구성해야 했다. 참여자들은 학생에서 강사로 전환되는 과정에서 분위기와 규칙에 적응하는 데 어려움을 경험했다고 언급하였다.

저는 학생이었다가 업무를 시작하면서 그 분위기에 적응하는 것이 어려웠던 것 같고,  
저도 모르게 규칙에 어긋난 행동을 한 적이 있었어요. (A03)

체대입시강사는 실기 지도를 수행하는 동시에 학원이 요구하는 서비스 태도와 감정표현 규범을 따르는 역할을 함께 수행해야 했다(Grandey, 2000; Hochschild, 1983). 그러나 학원마다 운영 방식과 수업 체계가 상이하고, 일부 학원은 명시적 매뉴얼이나 체계적인 연수 없이 동료 관찰과 현장 경험에 의존해 역할을 학습하도록 하는 비공식적 노동환경을 가지고 있었다. 반면 일정 수준의 업무 매뉴얼과 모의수업을 제공받은 참여자들은 상대적으로 빠르게 적응할 수 있었다.

저희는 입사할 때 업무 매뉴얼을 제공받아서 적응하기 좋았어요. 그리고 수업 전에 모  
의수업을 하고, 피드백을 받았어요. (A01)

결과적으로 체대입시강사는 공식적인 연수나 교육보다는 현장 경험과 조직 내 비공식 학습을 통해 역할을 익히고 직무 이해를 확장해 가고 있었다. 이는 댄스스포츠지도사(박은지, 2005)와 골프지도자(김동기, 2017)를 대상으로 한 연구에서 초기 실전 경험이 지도자 역할 형성의 핵심 경로로 작용한다고 보고한 결과와도 일치한다. 이와 같은 비공식 학습 중심의 구조에서 교육 체계의 유무와 감정표현 규범의 명시 여부는 직무 적응과 정서적 부담을 좌우하는 중요한 노동환경 요인으로 기능하고 있었다.

### 2) 성장 단계: 수업 전문성 형성

성장 단계는 기본적인 역할에 적응한 이후, 체대입시강사가 수업과 지도 역량을 체계적으로 확장해 나가는 시기이다(Frese, 1982; Weidman et al., 2001). 이 단계 참여자들은 실기 지도,

커리큘럼 구성, 학생 관리 전반에 걸쳐 자신만의 교수 스타일과 교육철학을 형성해 가고 있었다. 구체적으로 SNS에 게시된 다양한 운동 영상, 오픈형 AI 자료, 각종 연수, 동료 수업 관찰 등을 활용하여 수업 내용을 보완하고 새로운 프로그램을 개발하려는 노력을 기울이고 있었다.

SNS에 제공되는 다양한 운동법 영상들과 동료 선생님들의 수업 방식을 보고, 제 수업 을 보완하고 저만의 커리큘럼도 생긴 것 같아요. (A01)

수업 개발을 위해 오픈형 AI 자료를 참고하고, 자격증 공부도 병행하고 있어요. (A02)

이와 같이 성장 단계의 체대입시강사는 공식적인 연수나 조직 차원의 지원보다는 온라인 자료 탐색과 자기 주도적 학습을 통해 수업 역량을 높여 가고 있었다. 이러한 모습은 수업 개발과 전문성 향상이 개별 강사의 노력에 좌우되는 노동환경의 특성을 보여준다. 한편, 연차가 쌓일 수록 학생의 기초 체력과 기량, 지원 대학의 실기 유형을 고려한 맞춤형 지도와 개별 피드백이 강조되는 경향이 나타났으며, 이는 경력 발달과 함께 학생 특성에 기반한 개별화 지도 역량이 전문성의 핵심 요소로 작용한다는 선행연구 결과와도 일치한다(곽미선, 조영아, 2021).

연차가 쌓이면서 수업에 대한 욕심이 생겼고, 학생마다 개별적인 성향을 이해하고, 피드백을 하려고 공부를 많이 했습니다. (A05)

성장 단계에서 체대입시강사는 수업 전문성을 핵심 역량으로 인식하며, 교수 기법과 훈련 프로그램을 지속적으로 개선해 가고 있었다. 이는 체대입시강사가 단순한 수업 제공자가 아니라, 경쟁적인 입시 환경과 제한된 조직 지원 속에서도 교육 전문가로 자리매김하기 위해 자기 주도적 전문성 개발을 수행하고 있음을 보여준다.

### 3) 갈등 단계: 역할갈등과 고용불안

갈등 단계에서 체대입시강사는 일정 수준의 전문성을 갖추었음에도 직무 요구와 노동환경 조건 간 불일치로 인한 갈등을 경험하였다. 업무, 학업, 개인생활의 경계가 흐려지면서 나타나는 역할갈등과 저출산, 입시시장 축소, 폐쇄적 채용 구조에서 비롯된 고용불안은 직무 만족과 직업 정체성, 향후 경력 선택에 부정적 영향을 미치며(Love et al., 2010), 전문적 사회화의 지속 가능성을 제약하는 노동환경 요인으로 작용하였다.

첫째, 참여자들은 업무와 개인 생활, 혹은 학업과 직무 사이에서 지속적인 역할갈등을 경험하였다. 대학 재학 중 강사 업무를 병행하는 경우 수업 시간표를 근무 일정에 맞춰 조정해야 했고, 이는 대학 생활을 포기해야 한다는 압박감과 함께 직업 선택에 대한 불안을 심화시켰다. 학생과 학부모의 연락이 근무시간을 넘어 휴무일까지 이어지는 상황 역시 일과 삶의 경계를 흐리게 만들었다.

학교 시간표를 근무 일정에 맞춰요. 대학 생활을 포기하면서까지 제가 투자할 만한 직업인지 고민이 돼요. (A05)

오전부터 퇴근까지 연락이 계속 오고, 휴무 날에도 연락이 와서 많이 지쳐요. (A01)

이와 같은 경험은 단순한 개인 차원의 시간 관리 문제가 아니라, 근무시간과 업무 범위가 명확히 규정되지 않은 서비스 노동환경에서 발생하는 구조적 역할 스트레스로 볼 수 있다.

둘째, 저출산과 대학 입학정원 축소와 같은 거시적 환경 변화는 체대입시강사의 고용불안을 심화시키는 핵심 노동환경 요인으로 나타났다. 참여자들은 입시시장 축소를 체감하며 체대입시강사라는 직업의 장기적 경력 지속 가능성에 회의적인 태도를 보였고, 경력이 쌓여도 보상, 직무 내용, 승진 구조에서 실질적 변화가 크지 않다고 인식하면서 이직을 진지하게 고려하고 있었다. 이는 고용 안정성과 경력 경로 설계를 반영한 조직 차원의 인력운영과 제도 설계가 구성원의 직무 태도와 이직 의도에 영향을 미친다고 밝힌 김문준(2020)의 연구결과와 일치하며, 기대했던 직업 성장 경로와 실제 경험 사이의 차이가 이직 의도를 증대시키는 요인으로 기능한다는 선행연구 결과와도 일치한다(Freese, 1982; Love et al., 2010).

요즘 저출산 문제가 심하고, 대학 입학정원도 감소하고 있다 보니까 입시를 제 직업으로 하는 게 과연 맞을까 고민이 됩니다. (A05)

사실 승진을 해도 지금이랑 별로 달라지지 않을 것 같아서 이 직업을 계속 해도 되는지 고민이에요. (A06)

체육대학입시학원 업계의 폐쇄적 채용 구조는 이직과 경력 이동의 선택지를 제한하였 다. 자사 출신 및 인맥 중심의 채용 관행은 타 학원으로의 이동을 어렵게 만들었고, 이

는 현 직장을 유지할 것인지 업계를 떠날 것인지 사이에서 이분법적인 선택을 강요하였다(이하나, 허찬영, 2015).

모든 학원이 출신 학원 강사를 선호하니까, 아직은 거의 불가능해요. 입시를 그만두면 경력은 여기서 끝나는 거고, 아예 새로운 일을 시작해야 하니까 그것도 무서워요. (A02)

셋째, 위계적 조직문화와 성 고정관념은 특히 여성 강사에게 추가적인 갈등을 야기하는 노동환경 요인으로 작용하였다. 일부 학생은 여성 강사의 신체 능력을 과소평가하거나 남성 강사를 선호하는 태도를 보였고, 이는 여성 강사의 자존감과 전문성 인식에 부정적인 영향을 미쳤다(오정수, 2024).

남학생들은 여자 선생님을 무시하는 경우가 있습니다. 저희가 아무리 잘해도 남자 선생님 수업을 더 선호해요. 학생들이 저를 따르지 않을 때는 제가 선생님으로서 자격이 있는지 고민하게 되는 것 같아요. (A03)

일은 재밌지만, 업계 자체가 불안정해서 고민이 들어요. 학원에서 확신과 안정성을 준다면 일을 계속하고 싶어요. (A05)

직업적 자립기에 있는 체대입시강사는 수업 전문성을 축적하는 한편, 역할갈등과 고용불안, 성별 편견, 폐쇄적 채용 구조 등 다양한 노동환경 요인 속에서 직업 지속 가능성에 대한 불안을 경험하고 있었다. 이러한 노동환경은 전문적 사회화가 안정적으로 지속되는 것을 어렵게 만들지만, 일부 참여자들은 직무 자체에 대한 흥미와 보람을 언급하며, 고용 안정성, 공정한 보상, 경력 개발 경로 등 HRM 차원의 제도적 지원이 마련된다면 체대입시강사로서의 경력을 계속 이어가고 싶다는 의지를 드러냈다. 이와 같은 결과는 전문적 사회화를 주로 역할 학습과 교수 전문성의 심화 과정으로 서술해 온 선행연구와 달리, 체대입시강사의 전문적 사회화가 고용불안, 감정노동, 폐쇄적 채용 구조 등 노동환경 조건 속에서 재구성되고 있음을 보여준다. 이를 통해 전문적 사회화 논의를 노동환경과 HRM 조건과 연결하는 분석 틀을 제시했다는 점에서 의미가 있다.

#### 다. 직업적 사회화: 직업적 성숙기의 경력 지속과 노동환경

직업적 사회화는 구성원이 직무 수행을 통해 역할과 정체성을 내면화하고, 자율성과 책임감

을 기반으로 성숙한 직업 태도를 형성하는 단계이다(Frese, 1982). 본 연구에서는 Frese(1982)의 직업사회화 3단계 이론을 토대로 이 시기를 ‘직업적 성숙기’로 규정하고, 교육철학 정립, 자기개발, 경력 지속 가능성에 대한 성찰을 중심으로 체대입시강사의 직업사회화 양상을 살펴보았다. 이 시기 체대입시강사는 수업 기술을 넘어 교육철학, 장기적 경력 전략, 노동환경 속에서 직업을 어떻게 지속할 것인지에 대한 고민을 심화해 가고 있었다.

### 1) 교육철학 정립 단계: 교육철학 및 직업적 전문성 강화

이 단계의 참여자들은 체대입시강사를 단순한 실기 지도자가 아니라, 입시 과정 전반에서 학생의 수행과 정서를 함께 관리하는 교육자로 인식하고 있었다. 일부는 입시 준비 과정 자체에 의미를 두며 학생의 성장을 지원하는 것을 자신의 역할로 이해했고, 다른 일부는 입시 결과를 중시하며 성과 관리에 더 큰 비중을 두고 있었다.

저는 학생들의 입시 준비 과정에 의미를 두고, 노력하는 학생들이 좋은 결과를 가질 수 있도록 최선을 다해요. (A01)

입시는 결과가 가장 중요하기 때문에, 학생이 원하는 대학에 합격할 수 있게 최선을 다하고, 결과물을 만들어내는 데 집중해요. (A05)

과정 중심과 결과 중심의 지향점은 다르지만, 참여자들은 공통적으로 실기 지도, 정서적 지원, 입시 성과를 모두 자신의 책임 범위로 받아들이고 있었다. Van Maanen과 Schein(1977), Schein(1988)에 따르면 직무에 대한 신념과 철학의 내면화는 역할 수행 방식과 직무만족에 영향을 미친다. 본 연구의 체대입시강사들은 자신만의 교육철학을 형성하면서, 학생과 학부모의 기대, 성과 압박, 정서 관리 요구 등 노동환경 속 감정노동을 전문직 수행 과정의 일부로 받아들이고 있었고, 이를 통해 직업 정체성을 강화해 가고 있었다.

### 2) 자기개발 단계: 전문성 개발과 경력 전략 수립

이 단계의 참여자들은 수업 시간에 필요한 지도 기술을 넘어, 수업 밖에서도 전문성 개발과 경력 전략 수립에 적극적으로 투자하고 있었다. 이들은 입시생의 불안과 압박을 이해하고 지원하기 위해 스포츠심리상담사 자격증을 준비하거나, 재활 및 전문스포츠지도자 자격증을 취득

해 지식을 확장하고자 했다.

입시생 중에서 심리적으로 불안과 압박을 경험하는 학생들이 많아서 스포츠심리상담사 자격증을 준비하고 있어요. (A01)

재활 자격증이나 전문스포츠지도자 자격증을 준비 중이에요. 조금 더 전문적인 지식을 갖추고 학생 지도를 하고 싶어요. (A05)

이러한 자기개발은 현재 수업 역량 보완을 넘어서 체대입시강사 경험을 장기적인 전문 경력의 기반으로 전환하려는 전략적 시도로 이해할 수 있다. 자기주도적 개발 노력은 수업의 질을 높이려는 책임감을 강화하고, Frese(1982)와 Weidman et al.(2001)이 제시한 직업사회화 후기 단계의 핵심 특징인 자율성, 책임감, 자기조절능력 형성에 기여하였다. 그 결과 체대입시강사는 개별 수업 수행에 머무르지 않고, 불안정한 노동환경 속에서도 향후 직업 경로를 스스로 설계하려는 전문직으로 변화해 가고 있었다.

### 3) 갈등 및 지속가능성 단계: 직업 지속 여부 고민

일정 기간 이상 종사한 참여자들은 높은 직무 몰입과 자부심에도 불구하고, 과중한 업무량, 불투명한 보상 구조, 누적되는 감정노동 등 구조적 노동환경 속에서 직업 지속 가능성에 대한 불안을 경험하고 있었다. 연차가 증가할수록 수업 운영의 자율성과 학생과 학부모의 신뢰는 높아졌지만, 그만큼 업무와 책임이 확대되면서 보상 수준이 이에 미치지 못한다고 인식하는 경향이 강화되었다.

연차가 쌓이니까 상대적으로 자유롭게 일은 하고 있어요. 하지만 연차만큼 제 근무량도 많아진 상황이어서 지금 받고 있는 급여에 대해 만족은 못해요. (A05)

일에 대한 책임감은 있지만, 제가 정신적으로 너무 지치고 스트레스를 많이 받아서 이 일을 계속할 수 있을지 고민이 돼요. (A01)

참여자들은 감정노동이 경력 초기보다 직업적 성숙기에 이르러 오히려 누적된다고 인식하였다. 입시 성과에 대한 책임과 학생 및 학부모의 지속적인 기대 속에서 정서적 탈진과 직무 회의감이 나타났고, 이는 업계의 불안정성과 고용 구조에 대한 불신과 맞물려 장기적 경력 선택

을 주저하게 만드는 요인으로 작용하였다(Allen & Meyer, 1990). 이는 외재적 동기에서 출발해 내재적 가치와 전문성을 축적해 온 직업사회화 과정이 구조적 고용불안과 누적된 감정노동과 충돌하고 있음을 보여주며, 체대입시강사의 직업적 성숙기가 유지되기 위해서는 고용 안정성, 공정한 보상, 감정노동 완화를 위한 조직 차원의 인적자원 관리와 지원 체계가 필수적임을 시사한다. 이러한 결과는 직업사회화 후기 단계를 주로 안정된 전문성의 심화 과정으로 설명해온 선행연구와는 달리, 체대입시강사의 직업적 사회화가 성숙기에도 고용불안과 누적된 감정노동, 폐쇄적 채용 구조와의 긴장 속에서 경력 지속 여부를 반복적으로 재고하는 과정으로 유지되고 있음을 보여준다. 이는 직업사회화의 마지막 단계 역시 노동환경과 구조적 제약에 따라 불안정하게 구성될 수 있음을 시사한다.

## V. 결론

본 연구는 Frese(1982)가 제시한 직업사회화 3단계를 토대로, 체대입시강사가 어떠한 직업사회화 과정을 거치며 그 과정에서 어떤 노동환경 요인이 작용하는지를 질적으로 탐색하였다. 서울 및 경기 지역 체대입시강사 6명을 대상으로 심층 면담과 질적 내용분석을 수행한 결과, 이들의 직업사회화 경험은 예상적-전문적-직업적 사회화의 세 단계로 구분하여 이해할 수 있었다. 또한 전 과정에서 고용불안과 감정노동이 지속적으로 영향을 미치는 것이 확인되었다. 이를 바탕으로 연구문제별 주요 내용을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 연구문제 1과 관련하여, 본 연구에서 드러난 체대입시강사의 직업사회화 과정은 예상적 사회화(초기 강사기)-전문적 사회화(직업적 자립기)-직업적 사회화(직업적 성숙기)의 세 단계로 구분되었다. 초기에는 학원 제안과 지인 추천 등 비공식 채용을 통해 아르바이트 성격의 외재적 동기로 직무에 진입하였으나, 학생지도 경험과 정서적 상호작용을 거치면서 교육적 보람과 책임감이라는 내재적 가치가 강화되는 모습이 나타났다. 이후 직업적 자립기와 직업적 성숙기에는 현장 경험과 비공식 학습, 자기개발을 통해 수업 전문성과 역할 정체성을 심화시키며, 점차 개인의 교육철학과 장기적 경력 전략을 성찰하는 경로가 관찰되었다.

둘째, 연구문제 2와 관련하여, 체대입시강사가 경험하는 노동환경은 고용불안과 감정노동이라는 두 요인을 중심으로 사회화 전 과정에 걸쳐 작용하는 것으로 나타났다. 초기에는 비정형

고용과 불투명한 보상 구조가 직무를 단기 아르바이트로 인식하게 하여 직업 몰입을 제약하였고, 직업적 자립기에는 학생과 학부모와의 지속적인 상호작용 속에서 감정노동이 누적되면서 역할갈등과 정서적 소진을 심화시켰다. 직업적 성숙기에는 교육철학과 전문성이 축적되었음에도 저출산, 대학입학정원 축소, 폐쇄적 채용 구조 등 구조적 요인으로 인해 직업 지속 여부를 반복적으로 고민하게 되는 모습이 드러났다. 이는 체대입시강사의 직업사회화가 개인의 적응 노력뿐 아니라 고용구조와 감정노동을 포함한 HRM 조건 속에서 구체적으로 구성된다는 점을 경험적으로 보여준다.

이러한 연구 결과는 학교 체육교사와 민간 예체능 지도자의 직업사회화를 다른 선행연구와 공통점과 차별점을 함께 드러낸다. 비공식 네트워크를 통한 진입, 선임자 관찰과 현장 경험을 통한 역할 학습, 성과 압력과 감정노동으로 인한 갈등과 소진은 무용 및 댄스스포츠 지도자와 학교 체육교사 연구에서 보고된 양상과 유사하다(김영란, 정윤덕, 2020; 박은지, 2005; 우지만, 2018). 그러나 본 연구는 체대입시강사의 직업사회화를 고용 형태, 보수 체계, 감정노동이 각 단계에서 어떻게 누적되고 변형되는지에 주목하여 분석함으로써, 사교육 영역에서 이들의 직업사회화를 노동환경과 HRM 관점에서 재구성했다는 데 의의가 있다. 이러한 점에서 본 연구는 체대입시강사의 직업사회화를 단순한 개인 경험의 서술을 넘어, 고용불안과 감정노동이 단계별로 의미화되는 양상을 제시함으로써 기존 체육 분야 직업사회화 연구의 범위를 민간 입시 사교육 맥락으로 확장하는 데 기여한다.

본 연구의 결과는 다음과 같은 실천적 시사점을 제공한다. 첫째, 초기 강사기에는 비공식 인맥 중심 선발에만 의존하기보다 기본적인 공개 채용과 표준 근로계약, 직무 소개, 기초 연수 등을 포함한 온보딩 프로그램을 마련할 필요가 있다(이기성, 2022; Bauer & Erdogan, 2011). 둘째, 직업적 자립기에는 교수 기법 연수와 커리큘럼 개발 등 전문성 개발 기회를 제공하고, 경력 단계별 역할 확장과 연계된 보상 및 승진 체계를 구축함으로써 장기적인 경력 경로를 제시해야 한다(천보영 외, 2012; Hedge et al., 2006). 셋째, 직업적 성숙기에는 근무 외 연락 기준과 휴식 제도 등 감정노동 완화 장치를 갖추고, 체대입시강사를 제도권 인력으로 인정하여 최소한의 고용 안정성을 보장할 수 있는 정책적 지원이 요구된다(전순영, 2015; Maslach & Leiter, 2016).

마지막으로, 본 연구는 특정 지역의 소수 사례를 대상으로 한 질적연구로서 표본의 대표성과 일반화 가능성에 한계가 있다. 참여자는 모두 서울 및 경기 지역에 집중되어 있으며, 풀타임과 파트타임을 포함하였으나 정규직 및 타지역 강사는 포함하지 못하였다. 따라서 본 연구에서

도출된 결과를 모든 체대입시강사 집단에 일반화하는 데에는 신중함이 필요하다. 그럼에도 체대입시강사의 직업사회화와 노동환경을 통합적으로 분석하여, 고용불안과 감정노동이 사회화 전 과정을 관통하는 핵심 요인임을 제시했다는 점에서 의의가 있다. 향후 연구에서는 지역 및 고용 형태를 확대한 연구 대상과 심리적 계약, 이직 의도의 양적 검증 및 유사 직종과의 비교를 통해, 민간 스포츠 조직에 적용 가능한 인사관리 모델을 보다 정교화할 필요가 있다.

## 참고문헌

- 곽미선, 조영아 (2021). 진로전담교사의 전문성 발달단계 및 발달기제 연구. *교사교육연구*, 60(3), 495-512.
- 구본수, 정용락, 김동기 (2010). 퍼스널 트레이너의 생애사 연구를 통한 직업사회화 과정의 이해. *코칭능력개발지*, 12(2), 3-16.
- 국민권익위원회 (2014). 체대입시학원 이용자 피해구제 강화 방안.
- 권연택, 병원철 (2020). 체육지도자 현장 활용도 및 복리후생 개선을 위한 질적탐색. *한국스포츠학회*, 18(2), 135-150.
- 권연택, 여경아 (2023). 코로나-19시대 체육지도자의 복리후생 개선을 위한 단계별 심층조사 연구. *한국스포츠학회*, 21(4), 775-788.
- 김동기 (2017). 골프지도자의 직업 사회화에 따른 삶의 형성과정 - 골프연습장에 취업한 초보 골프지도자에 대한 질적 접근을 중심으로 -. *한국스포츠학회지*, 15(1), 255-266.
- 김동기 (2024). 초임 스포츠지도자의 직업사회화에 따른 삶 형성과정. *한국레저사이언스학회지*, 15(2), 121-136.
- 김문준 (2020). 전략적 인적자원관리가 혁신행동과 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구. *산업진흥연구*, 5(1), 21-33.
- 김영란, 정윤덕 (2020). 무용 지도자의 직업사회화 과정에 관한 문화기술지. *한국체육과학회지*, 29(5), 65-79.
- 김영천 (2010). *질적연구방법론 I : Bricoleur*. 서울: 아카데미프레스.
- 김종걸, 신승아 (2019). IPA 분석기법을 적용한 체육계열 입시학원 선택속성의 중요도-만족도 분석. *한국스포츠학회*, 17(1), 203-214.
- 대한민국 법제처 (2023a). 학원의 설립·운영 및 과외교습에 관한 법률(법률 제19242호, 2023.7.4. 일부개정). 국가법령정보센터. <https://www.law.go.kr/법령/학원의설립·운영및과외교습에관한법률>
- 대한민국 법제처 (2023b). 체육시설의 설치·이용에 관한 법률(법률 제19147호, 2023.6.13. 일부 개정). 국가법령정보센터. <https://www.law.go.kr/법령/체육시설의설치·이용에관한법률>
- 문화체육관광부 (2025). 2023년 기준 스포츠산업조사 결과 보고서.
- 박은지 (2005). 댄스스포츠지도자 직업사회화의 문화기술적 이해. *한국스포츠교육학회지*, 12(1), 175-192.
- 선우유영, 정윤덕 (2021). 태권도 사범의 직업사회화 과정 탐색: 문화기술지 방법을 활용하여. *한국체육과학회지*, 30(2), 205-224.

- 오정수 (2024). 여성체육지도자에게 진로장벽으로 작용하는 젠더 불평등에 대한 연구. *한국웰니스학회지*, 19(2), 59-66.
- 오중근 (2023). 체육 수업에서 교사의 정서적 지지가 회복 탄력성에 미치는 영향: 관계성의 매개 효과. *교과교육학연구*, 27(1), 64-72.
- 우지만 (2018). 체육 교사의 교수 전문성 형성 과정과 실천적 의미 탐색. *한국체육교육학회지*, 22(4), 63-76.
- 이기성 (2022). 대기업 내부 승진 임원의 온보딩 과정에 대한 근거이론적 분석. *HRD 연구*, 24(1), 107-153.
- 이성철 (2022). 학원 강사의 일자리 요인이 고용불안정성에 미치는 영향-노동시장의 이중화 이론을 중심으로. *생명연구*, 65, 43-65.
- 이양주 (2019). 초등학교 스포츠강사의 심리적 계약위반과 직업의식, 조직시민행동 및 이직의도의 관계. *한국사회체육학회지*, 78, 47-58.
- 이윤구, 윤용진 (2012). 체대입시 수험생의 불안극복 형성과정에 대한 근거 이론적 접근. *한국체육과학회지*, 21(3), 369-380.
- 이하나, 허찬영 (2015). 심리적 계약위반이 조직시민행동에 미치는 영향: 조직신뢰의 매개효과 및 상사지원인식의 조절효과. *조직과 인사관리연구*, 39(1), 119-146.
- 전순영 (2015). 조직구성원의 직무만족에 미치는 감정노동의 영향과 조직지원인식의 조절효과 분석. *대한경영학회지*, 28(12), 3235-3255.
- 조혁진 (2019). 칠판 앞의 삶: 사교육 강사의 불안정 노동. *산업노동연구*, 25(2), 87-121.
- 천보영, 이희수, 박성민 (2012). 조직과 개인특성이 직무적합성을 통해 경력몰입과 경력만족에 미치는 영향. *HRD 연구*, 14(2), 47-78.
- 한국여성정책연구원 (2025). 사설학원수, 강사수 및 수강인원(성/시도별). 2025년 12월 4일 검색, [https://gsis.kwdi.re.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=338&tblId=DT\\_1LCC011](https://gsis.kwdi.re.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=338&tblId=DT_1LCC011)
- 홍지은, 김준성, 김민석 (2020). 불안정한 체육지도자의 고용환경: 민간부문 비정규직 체육지도자의 경험을 중심으로. *한국사회체육학회지*, 82, 123-137.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Ashforth, B. E., Sluss, D. M., & Saks, A. M. (2007). Socialization tactics, proactive behavior, and newcomer learning: Integrating socialization models. *Journal of Vocational Behavior*, 70(3), 447-462.
- Bauer, T. N., & Erdogan, B. (2011). Organizational socialization: The effective onboarding of new employees. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 3, pp. 51-64). American Psychological Association.

- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work". *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.
- Chu, K. H., Baker, M. A., & Murrmann, S. K. (2012). When we are onstage, we smile: The effects of emotional labor on employee work outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 906-915.
- Conway, N., & Briner, R. B. (2002). Full-time versus part-time employees: Understanding the links between work status, the psychological contract, and attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 61(2), 279-301.
- Cornelissen, J. J., & Van Wyk, A. S. (2007). Professional socialisation: An influence on professional development and role definition. *South African Journal of Higher Education*, 21(7), 826-841.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage Publications.
- Frese, M. (1982). Occupational socialization and psychological development: An underemphasized research perspective in industrial psychology. *Journal of Occupational Psychology*, 55(3), 209-224.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95.
- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Hedge, J. W., Borman, W. C., & Bourne, M. J. (2006). Designing a system for career development and advancement in the US Navy. *Human Resource Management Review*, 16(3), 340-355.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Kalleberg, A. L. (1977). Work values and job rewards: A theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, 124-143.
- Kolb, D. A. (2014). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development* (2nd ed.). Harlow: FT Press.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.
- Love, K. M., Tatman, A. W., & Chapman, B. P. (2010). Role stress, interrole conflict, and job satisfaction among university employees: The creation and test of a model. *Journal of Employment Counseling*, 47(1), 30-37.

- MacLure, M. (1993). Arguing for your self: Identity as an organising principle in teachers' jobs and lives. *British Educational Research Journal*, 19(4), 311-322.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103-111.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*. Sage Publications.
- Richards, K. A. R., Pennington, C. G., & Sinelnikov, O. A. (2019). Teacher socialization in physical education: A scoping review of literature. *Kinesiology Review*, 8(2), 86-99.
- Saks, A. M. (2021). A model of caring in organizations for human resource development. *Human Resource Development Review*, 20(3), 289-321.
- Schein, E. H. (1988). Organizational socialization and the profession of management. *MIT Sloan Management Review*, 30(1), 53.
- Schwartz, S. H. (1999). A theory of cultural values and some implications for work. *Applied Psychology: An International Review*, 48(1), 23-47.
- Van Maanen, J. E., & Schein, E. H. (1977). Toward a theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior*, 1, 209-264.
- Weerakoon, R. (2016). Human resource management in sports: A critical review of its importance and pertaining issues. *Physical Culture and Sport: Studies and Research*, 69(1), 15-21.
- Weidman, J. C., Twale, D. J., & Stein, E. L. (2001). *Socialization of graduate and professional students in higher education: A perilous passage?* (ASHE-ERIC Higher Education Report No. 28(3)). Jossey-Bass.

박소정(제1저자): 고려대학교, 체육학과 박사과정. 연구 관심 분야 스포츠경영(인적자원관리),  
여가학. sojung09150@korea.ac.kr

김매이(교신저자): 고려대학교, 사범대학 체육교육과 교수. 연구 관심 분야 스포츠경영(조직행동  
론), 여가학(여가참여와 삶의 질). kimmay@korea.ac.kr

논문접수일: 2025년 10월 27일

논문심사일: 2025년 11월 10일

제재확정일: 2025년 12월 31일

*ABSTRACT*

**Exploring the Occupational Socialization Process and Working Conditions of Physical Education College Entrance Exam Instructors\***

Sojeong Park<sup>\*\*</sup>(Korea University)

May Kim<sup>\*\*\*</sup>(Korea University)

This study draws on Frese's (1982) three-stage theory of occupational socialization to examine the occupational socialization and working conditions of Physical Education College Entrance Exam Instructors from a human resource management perspective, using qualitative content analysis of in-depth interviews with six instructors. The findings indicate a three-stage trajectory—anticipatory, professional, and occupational socialization—in which work that begins for extrinsic reasons develops into an intrinsic occupational identity through relationships with students and teaching expertise, while non-standard employment, job insecurity, opaque compensation, and exam-focused emotional labor constrain job engagement and career sustainability across stages, showing that instructors' socialization is intertwined with HRM conditions such as employment structures and emotional labor.

**[Keywords]** Physical education college entrance exam instructors, Occupational socialization, Emotional labor, Working conditions, Human resource management

---

\* This study is a revised and supplemented version of the author's master's thesis.

\*\* First author, Doctoral Student, Department of Physical Education, Korea University, sojung09150@korea.ac.kr

\*\*\* Corresponding author, Professor, Department of Physical Education, Korea University, kimmay@korea.ac.kr