

청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원방안Ⅱ : 청소년 멘토링 운영 매뉴얼

- ▶ 책임연구원 : 김경준(한국청소년정책연구원·선임연구위원)
- ▶ 공동연구원 : 오해섭(한국청소년정책연구원·연구위원)
- ▶ 연구보조원 : 오미선(한국청소년정책연구원·위촉연구원)

발 간 사 ■ ■ ■

올 한해 우리 사회를 뜨겁게 달궜던 이슈 중 하나는 멘토라 할 수 있습니다. 오락연예, 경제·경영, 사회복지 등 사회 곳곳에서 멘토의 열풍이 불었습니다. 사회적으로 자신감이나 능력이 부족한 멘티들에게 용기를 불어넣고 사회에 보다 잘 적응할 수 있도록 지원해주는 실질적인 멘토가 필요하다는 의미라고 생각됩니다.

멘토에 대한 사회적 관심과 요구는 지극히 당연한 일일 것입니다. 아니 어쩌면 조금 늦은 감도 없지 않습니다. 일찍이 미국에서는 약 110여 년 전인 1904년에 소년소녀가장(Big Brothers Big Sisters)멘토링 프로그램을 시발점으로 멘토링 운동을 전개한 바 있습니다. 또한, 캐나다, 호주, 뉴질랜드, 유럽 등지에서도 이미 정부와 지역사회의 관심과 지원 속에서 다양한 멘토링이 운영되고 있습니다.

보통 멘토링이라고 하면 성인이 멘토가 되고 청소년이 멘티가 되어서 성인 멘토가 청소년 멘티를 지지해주는 프로그램을 의미합니다. 하지만 이 연구에서는 중·고·대학생 청소년들에게 스스로의 자기 개발과 지역사회에서의 의미있는 참여기회를 부여하기 위하여 중·고·대학생 청소년이 멘토가 되고 저소득가정의 초등학생이 멘티가 되는 청소년멘토링의 연구를 진행하였습니다.

청소년 멘토와 아동 멘티 모두에게 도움이 되는 청소년멘토링은 지역사회 청소년참여의 새로운 모델이라 할 수 있습니다. 요즘 청소년들이 자원봉사활동에 형식적으로 참여하고 있다는 비판이 일고 있는 상황에서 청소년멘토링이라는 새로운 길을 개척했다는 점에서 이 연구는 의미가 크다고 생각됩니다. 하지만 청소년멘토링이 우리 사회에 정착하기 위해서는 지속적인 관심과 지원이 필요합니다. 우수한 멘토의 확보와 교육, 멘토링 전문가의 양성, 멘토링 매뉴얼과 훈련프로그램의 개발, 그리고 멘토와 멘티에 대한 장기적인 효과성 검증 등 앞으로 많은 과제가 놓여 있습니다.

올해 연구에서 밝혀진 청소년멘토링의 효과성과 정책제안, 그리고 청소년멘토링 운영매뉴얼과 멘토훈련프로그램이 청소년정책 현장에서 잘 활용될 수 있기를 기대합니다. 마지막으로 이 연구를 수행한 본 연구원의 김경준박사와 오해섭박사, 그리고 공동연구원으로 참여해주신 이화여대 정익중교수, 그 밖의 집필진들의 노고를 치하하는 바입니다.

2011년 12월

한국청소년정책연구원

원 장 이 재 연

연구 요약

1. 연구목적

- 본 연구는 2010-2011년 한국청소년정책연구원이 실시한 『청소년멘토링 시범사업』을 통해 얻어진 경험을 바탕으로 향후 청소년 멘토링 사업의 원활한 운영을 위한 지침서를 마련하는데 그 목적이 있음.
- 특히, 멘토링 사업을 처음으로 수행하고자 하는 기관 및 단체의 경우, 사업 운영 정보 교류의 어려움과 함께 실질적인 운영을 위한 지침서의 부재를 호소함에 따라 현장에서 쉽게 사용할 수 있는 멘토링 프로그램 운영에 관한 표준화된 매뉴얼을 제공하고자 하였음.

2. 연구방법

- 이 연구는 한국청소년정책연구원이 주관하는 『2011년도 청소년멘토링 시범사업』에 참여하고 있는 6개 기관의 멘토링사업 담당자와 한국청소년정책연구원 3명, 멘토링 전문가로 연구진을 구성하였음.
- 먼저 전문가와 연구진으로 구성된 자문회의를 통해 집필방향을 설정하고 수차례의 연구진 회의와 워크숍을 거치면서 추진방향과 내용에 대한 수정보완 작업을 실시하였음.

3. 주요결과

- 본 연구는 1장 「청소년멘토링의 이해」, 2장 「청소년멘토링의 구성요소」, 3장 「청소년멘토링의 이해」, 4장 「멘토링프로그램 운영 및 활동 사이클」, 5장 「멘티·멘토의 특성과 활동 시 주요 이슈」, 6장 「성공적인 청소년 멘토링의 사례」 총 6장으로 구성되었으며, 각 장의 구성과 세부내용은 다음의 표와 같음.

제 목	구 성	세부 내용
1장 청소년멘토링의 이해	1. 청소년멘토링의 역사와 의미	1) 신화 속의 멘토이야기 2) 현대적인 의미의 멘토 사용 3) 국내·외 멘토링의 역사 4) 멘토링, 튜터링, 코칭의 차이 5) 청소년멘토링의 개념
	2. 청소년멘토링의 유형	1) 비공식 멘토링과 공식 멘토링 2) 일대일 멘토링과 집단 멘토링 3) 지역사회 기반 멘토링과 학교 기반 멘토링 4) 대면적 멘토링과 e-멘토링 5) 청소년멘토링, 또래멘토링, 교차연령 또래멘토링
	3. 청소년멘토링의 기대 효과	1) 멘토에게 기대되는 효과 2) 멘티에게 기대되는 효과
2장 청소년멘토링의 구성요소	1. 인적 구성요소	1) 멘티 2) 멘토 3) 결연관리자 4) 슈퍼바이저 5) 멘토 펠로우
	2. 내용적 구성요소	1) 학습활동 2) 개인 성장활동 3) 미래 진로 탐색활동 4) 즐거움 제공 활동 5) 지역사회 봉사활동
3장 멘토링프로그램의 운영과정 및 활동 사이클	1. 사전준비	사전준비 단계에서 고려할 사항
	2. 모집 및 선발	1) 멘토 모집 방법 2) 멘토 적격심사 및 선발 3) 멘티 선발
	3. 사전/계속 교육	1) 멘토 교육 2) 멘티교육
	4. 결연 맺기	1) 첫 만남에서 대화 및 활동 계획 세우기 2) 활동 기간 동안 서로 지켜야 할 원칙 정하기 3) 멘티에 관한 정보 파악하기
	5. 활동하기	1) 상호신뢰감 형성 및 인정하기 2) 멘티의 욕구와 당면한 문제 탐색하기
	6. 종결 및 평가하기	1) 멘토링 상황을 조절하기 2) 멘티의 자기주도성 강화하기 3) 종결 후 관계 지속하기 4) 프로그램 평가하기

제 목	구 성	세부 내용
4장 멘티·멘토의 특성과 활동 시 주요이슈	1. 멘티의 특성	1) 가족유형 2) 성별 3) 연령 4) 경제상황
	2. 청소년멘토의 특성	1) 중학생멘토의 특성 2) 고등학생멘토의 특성 3) 대학생멘토의 특성
	3. 청소년멘토의 책임과 역할	1) 청소년멘토의 책임 2) 청소년멘토의 역할
	4. 청소년멘토로서 직면하게 되는 도전	1) 청소년 멘토와 멘티의 욕구 충돌 2) 타인을 돌보는 것에 대한 미숙함 3) 멘티부모와의 관계에서의 미숙함 4) 멘토링에 대한 융통성 부족 5) 멘티의 문제행동에 대한 대처능력 미흡
5장 성공적인 청소년멘토가 되기 위한 전략과 기술	1. 성공적인 청소년멘토가 되기 위한 전략	1) 준비단계 2) 발견과 협상의 단계 3) 상호 간 라포와 신뢰형성단계 4) 목표를 성취하는 단계 5) 멘토링 종결단계
	2. 멘토링 역할 수행을 위한 주요 기술	1) 나의 목표 설정하기 2) 효율적인 의사소통 3) 문제해결력 4) 리더십 5) 허용과 기대감 6) 다양성의 이해와 수용 7) 책임감 8) 자존감 발달 9) 가치관과 생각 나누기 10) 칭찬하기
6장 성공적인 청소년멘토링 사례	1. 도시지역 청소년멘토링 사례	1) 중학생멘토링 사례 2) 고등학생멘토링 사례 3) 대학생멘토링 사례
	2. 농촌지역 청소년멘토링 사례	

목 차

제 1 장 청소년멘토링의 이해	1
1. 청소년멘토링의 역사와 의미	3
2. 청소년멘토링의 유형	9
3. 청소년멘토링의 효과	14
제 2 장 청소년멘토링의 구성요소	15
1. 인적 구성요소	17
2. 내용적 구성요소	21
제 3 장 멘토링프로그램 운영과정 및 활동 사이클	25
1. 사전 준비	27
2. 모집 및 선발	30
3. 사전 교육 및 계속 교육	31
4. 결연 맺기	32
5. 활동하기	34
6. 종결 및 평가하기	35
제 4 장 멘티·멘토의 특성과 활동 시 주요이슈	41
1. 멘티의 특성	43
2. 청소년멘토(중학생, 고등학생, 대학생)의 특성	49
3. 청소년멘토의 책임과 역할	72
4. 청소년멘토로서 직면하게 되는 도전	82

제 5 장 성공적인 청소년멘토가 되기 위한 전략과 기술	87
1. 성공적인 청소년멘토가 되기 위한 전략	89
2. 멘토링 역할 수행을 위한 주요 기술	92
제 6 장 성공적인 청소년멘토링 사례	115
1. 도시지역 청소년멘토링 사례	117
2. 농촌지역 청소년멘토링 사례	125
참고 문헌	135
부 록	141

표 목 차

〈표 Ⅰ-1〉 멘토링, 튜터링, 코칭의 차이	7
〈표 Ⅰ-2〉 비공식 멘토링과 공식 멘토링	10
〈표 Ⅱ-1〉 인적 구성요소	17
〈표 Ⅱ-2〉 결연관리자의 역할	19
〈표 Ⅲ-1〉 사전준비 단계에서 고려할 사항	29
〈표 Ⅲ-2〉 회기별 멘토 교육	32
〈표 Ⅲ-3〉 회기별 멘티 교육	32
〈표 V-1〉 목표설정의 원칙	92

그림 목 차

【그림 I-1】 청소년멘토링의 모형	8
【그림 II-1】 청소년 멘토링활동의 인적구성 모형	21
【그림 III-1】 멘토링프로그램 운영 및 활동 사이클	27
【그림 V-1】 멘토링 관계의 사이클(mentoring relationship cycle)	90
【그림 V-2】 문제해결을 위한 전략 제시	97
【그림 V-3】 긍정적인 자존감의 모형	111

제 1 장

청소년멘토링의 이해

1. 청소년멘토링의 역사와 의미
2. 청소년멘토링의 유형
3. 청소년멘토링의 효과

•안녕하세요
오디세우스 왕의 아들
'텔레마코스'입니다.
잘 부탁드립니다~

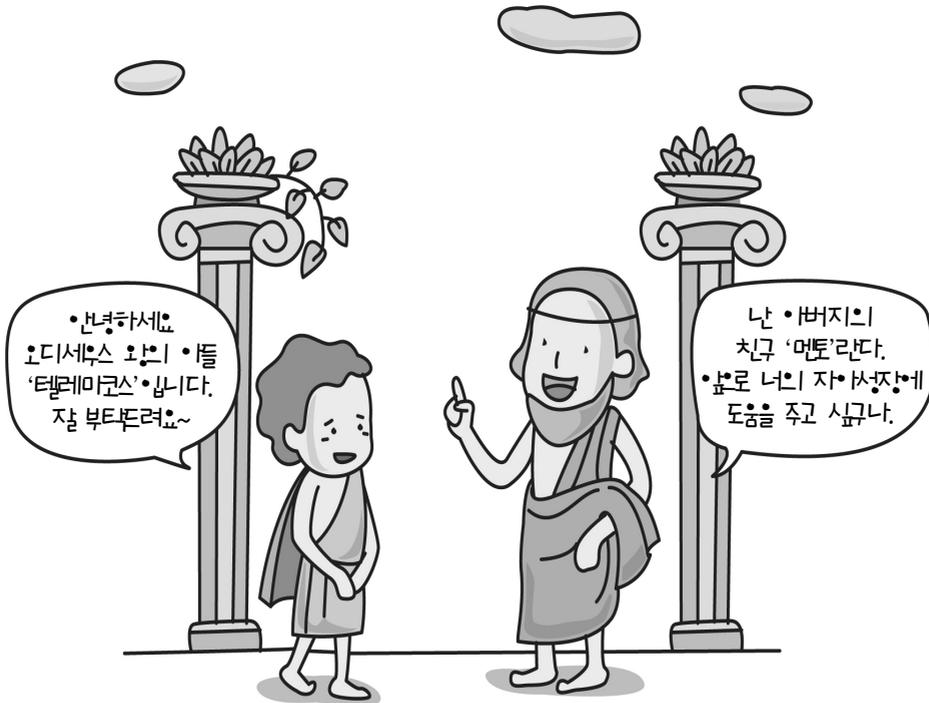
난 아버지의
친구 '멘토'란다.
앞으로 너의 자아성장
에 도움을 주고 싶구나.

제 1 장

청소년멘토링의 이해¹⁾

1. 청소년멘토링의 역사와 의미

1) 신화 속의 멘토이야기



그리스 신화 「오디세이」에 나오는, 이타카 왕국의 오디세우스 왕의 아들 텔레마코스는 신분만 왕자였을 뿐 전혀 왕자답지 않은 나약한 사람이었다. 그런데 오디세우스는 이런 연약한 아들을 두고 기억 없는

1) 이 장은 김경준(한국청소년정책연구원 · 선임연구위원)이 집필하였음

전쟁터로 떠나야 했다. 인간과 신 사이에서 태어난 영웅들이 싸움만 하자, 제우스는 영웅들을 없애버리고 자 전쟁을 일으키기로 결심했던 것이다. 그래서 마지막 남은 트로이 왕국을 멸망시키려고 오디세우스왕을 트로이 전쟁터로 보낸 것이다. 오디세우스는 트로이 전쟁에 참가할 때, 멘토와 오디세우스의 형인 에우마이우스(Eumaeus)에게 자기 아들 텔레마코스(Telemachus)와 왕궁을 부탁했다.

오디세우스 왕이 죽었다는 소문이 널리 퍼지면서, 오디세우스왕의 아내인 페넬로페의 구혼자들은 궁을 거리낌 없이 드나들었다. 텔레마코스는 불안과 근심으로 하루하루를 보내며 어쩔 줄을 모르고 있었다. 수호신 아테나(Athena)는 어려운 시기에 어린 텔레마코스를 인도하기 위해서 멘토의 모습으로 나타난다. 멘토는 오디세우스 왕의 가장 믿을만한 친구였고, 이타카 일대에서 가장 지혜롭다고 알려져 있는 사람이었다. 멘토는 텔레마코스를 지혜와 용기를 갖춘 완전한 인간으로 자라게 하기 위해, 그를 일대일로 교육하기 시작하였다. 멘토는 텔레마코스에게 교사가 아닌 친구로, 부드러운 조력자로 다가갔다. 성숙한 인간으로 성장한 텔레마코스는 어려운 상황 속에서도 굴하지 않고 용감하게 상황에 대처하여 아버지를 찾았고, 돌아온 오디세우스는 아내 페넬로페와 함께 행복하게 살았다. 이와 같이 텔레마코스의 조력자로서의 관계라는 의미로 멘토가 사용되게 되었다(위키피디아 백과사전, 2011; 홍은경, 2006).

※ 멘토(수호신 아테나) : 텔레마코스(Telemachus) 아버지(오디세우스 왕)의 친구로서 어려운 시기에 텔레마코스에게 친구, 조력자로서의 역할 수행

2) 현대적인 의미의 멘토 사용

멘토(Mentor)라는 말을 현대에 와서 처음 사용한 것은 1699년 프랑스 작가 프랑수아 페넬롱(François Fénelon)의 책 『텔레마코스의 모험』(Les Aventures de Telemaque)에서이다. 이 책에서 주인공이 멘토의 역할을 한다. 여기에서 멘토는 신뢰할만한 친구, 카운슬러, 교사, 보다 경험 많은 사람 등의 의미로 사용되고 있다(위키피디아 백과사전, 2011).

최근에 멘토는 후원자, 인도자, 조언자, 스승, 선배 등의 다양한 이름으로 불리고 있으며, 멘티는 멘토에게 조언과 도움을 받는 이를 말하고 있다(KYC 좋은친구만들기 운동, 2006). 특히, 옥스포드 사전(2003)에서는 “멘토를 자문가, 카운슬러, 가이드, 교사, 지도자, 튜터, 코치로 정의함”으로써 멘토 역할의 다면적인 특성을 보여준다(Gardiner, C. E., 2008).

※ 1699년 프랑수아 페넬롱(François Fénelon)의 『텔레마코스의 모험』(Les Aventures de Telemaque) : 친구, 카운슬러, 교사, 보다 경험 많은 사람
 ※ 옥스포드 사전(2003) : 자문가, 카운슬러, 가이드, 교사, 지도자, 튜터, 코치

3) 국내 · 외 멘토링의 역사

(1) 미국의 멘토링 역사

미국 멘토링 운동의 기원은 1904년으로 볼 수 있다. 그 당시 저널리스트였던 어니스트 쿨터(Ernest Coulter)는 뉴욕시의 청소년법정에서 일을 하고 있었는데, 아동들의 가혹한 운명에 괴로워했다. 1904년 뉴욕의 한 클럽 회합에서 “청소년들을 구원할 수 있는 유일한 방법은 그들에게 성실하고 진실한 형을 갖게 하여 그를 닮게 하고, 그를 도와 올바른 일을 하게하며, 이 도시에서 자신의 삶에 대해 염려하는 사람이 최소한 한 사람 정도는 있다는 것을 느끼게 하는 것이다.”라고 술회한 바 있다. 쿨터(Coulter)는 그 모임에서 39명의 자원봉사자들을 모집하였으며, 소년소녀가장(Big Brothers Big Sisters) 멘토링프로그램이 탄생하게 되었다. 이로부터 전국에 500지부로 성장하였고, 미국에서 가장 크고 가장 알려진 멘토링 프로그램이 되었다(위키피디아 백과사전, 2011).

1987년에는 최초로 주차원의 학교기반 멘토링 프로그램인 뉴욕 주 멘토링 프로그램을 만들었으며, 1990년에는 멘토/전국 멘토링 파트너십(MENTOR/National Mentoring Partnership)을 만들어 멘토링 확산을 위한 자원 및 지원기관으로서 역할을 수행하게 되었다. 1997년에는 멘토링 성장의 시작이 된 TV네트워크와 할리우드 스튜디오를 동원한 최초의 전국 미디어 캠페인 운동을 시작하였으며, 2002년 1월에는 조지 부시 대통령과 미국 의회의 공식적인 지원으로 최초의 전국 멘토링의 달(National Mentoring Month) 캠페인을 만들어, 저명한 인사와 수많은 자원봉사자가 참여하는 국가적인 전통이 되었다(위키피디아 백과사전, 2011).

- ※ 1904년 : 소년소녀가장(Big Brothers Big Sisters) 멘토링프로그램 탄생
- ※ 1987년 : 주 최초 프로그램(뉴욕주 멘토링 프로그램) 개발
- ※ 1990년 : 멘토/전국 멘토링 파트너십(MENTOR/National Mentoring Partnership)
- ※ 1997년 : 최초의 전국 미디어 캠페인 운동 시작
- ※ 2002년 : 최초의 전국 멘토링의 달(National Mentoring Month) 캠페인

(2) 한국의 멘토링 역사

우리나라에서는 1980년대 후반 사회복지 법인 한국선명회(현, 월드비전)에서 저소득층 아동·청소년 및 소년소녀가정 아동을 위해 후원자와의 1:1 결연의 형태로 멘토링이 시작되었다. 그 후 1989년 전국 12개 지방 검찰청에 보호관찰소가 설치되어 보호관찰대상 청소년들에게 자원봉사자를 연결하여

청소년들을 지도·감독하게 하였으나, 체계적인 관리 부족으로 제대로 실시되지 못했다. 우리나라에서 체계화된 멘토링 프로그램이 시작된 것은 1997년 서울시 교육청과 서울대학교 사회복지연구소에서 기획한 학교사회복지 시범사업이다(홍경준 외, 2011).

최근에는 교육과학기술부, 보건복지부, 여성가족부, 법무부 등 다양한 부처와 기관에서 다문화학생, 탈북청소년, 취약계층 아동·청소년, 보호관찰 청소년 등을 대상으로 하는 멘토링프로그램을 지원하고 있다. 교육과학기술부에서는 다문화가정 학생들을 대상으로 하는 멘토링과 기초과학 분야 전공학생을 대상으로 하는 기초과학 핵심리더 멘토링, 마이스터고와 특성화고 학생들을 대상으로 하는 취업멘토링, 탈북청소년을 대상으로 하는 탈북청소년멘토링 등을 시행하고 있다. 보건복지부에서는 휴먼네트워크를 통해서 취약계층 아동·청소년과 각 분야 직업군의 역량 있는 인재를 연결하고 있으며, 또한 Korea Hands의 청년봉사단을 통해서 빈곤아동과 다문화가정아동을 지원하고 있다. 여성가족부에서는 위민넷이라는 사이버멘토링 운영을 통해서 다양한 분야의 전문가들과의 교류 기회를 제공하여 여고생, 여대생들의 성공적인 직업이행을 꾀하고 있다. 법무부의 경우에는 보호관찰청소년을 대상으로 청소년동반자멘토링, 교사-비행청소년멘토링을 실시하여 학교생활적응과 재범방지에 노력하고 있다. 고용노동부에서는 대학생과 지역 청소년들을 대상으로 직업능력의 향상과 일자리 창출을 위한 창조캠퍼스멘토교실 등을 운영하고 있다.

- ※ 1980년대 후반 : 한국선명회(현, 월드비전)에서 저소득층 아동·청소년 및 소년소녀가정 아동과 후원자와의 1:1 결연
- ※ 1997년 : 서울시 교육청과 서울대학교 사회복지연구소의 학교사회복지 시범사업

4) 멘토링, 튜터링, 코칭의 차이

최근 우리 사회에서 멘토링활동이 점차 확대되어 가고 있으나 튜터링, 코칭 등을 멘토링과 같은 의미로 사용하는 경우가 많다. 이들을 상호 비교함으로써 멘토링의 의미를 보다 명확히 이해할 수 있을 것이다. 멘토링, 코칭, 튜터링에 대한 정의를 간단히 살펴보면 다음과 같다.

“멘토링은 보다 경험 있는 사람이 지원과 도전과제를 통해서 청소년들이 성인기로의 이전을 쉽게 할 수 있도록 도움을 제공하는 것으로 발달적인 관계의 의미를 지닌다.”(위키피디아 백과사전, 2011)

“코칭은 사람들 사이에서 최선의 결과를 목표로 하는 과정이다.”
(Kalinauckas & King, 1994; Gardiner, 2008에서 재인용)

“튜터링은 후견인 역할을 하거나 돌봄, 가르침, 교수를 하는 것이다.”
(Webster's revised unabridged dictionary, 1913)

위의 정의에서 볼 수 있는 바와 같이 멘토링, 코칭, 튜터링에 대한 정의는 간단히 이해하기가 쉽지 않다. 하지만 각각의 특징을 알기 쉽게 비교하면 다음과 같다.

표 1-1 멘토링, 튜터링, 코칭의 차이

	멘 토 링	튜 터 링	코 칭
의 미	보다 숙련된 사람과 비숙련된 사람 사이의 비형식적 관계	학습에 대한 특별한 지원	조직에서 필요로 하는 일과 관련해서 제공되는 행동 지원
목 적	수행 자체보다는 멘티의 욕구에 맞춘 지원	학습능력에 초점을 둔 구조화된 지원	수행을 지향하는 특정 코칭
방 법	멘티가 멘토를 선택하거나 멘토를 지정하며 멘토와 멘티 간에 비 위계적인 관계로 멘티의 자율에 의해 종료되고 훈련과정이 없음	훈련구조(내·외부)에 의해 튜터 선정되며 튜터를 받는 사람이 기대한 수준의 기술, 지식, 태도에 도달하면 위계적인 관계가 종료	구조에 의해 코치를 선정하며 위계적인 관계로 지속 훈련의 형태는 아니지만 지속적인 관찰 수행
관 계	1명의 멘토와 1명의 멘티	1명의 튜터와 다수의 사람	1명의 코치와 다수의 사람
시 간	1주일에 약 2~3시간 정도	훈련계획에 의해서 결정	지속적이고 장기간의 시간 필요

* 출처 : EQUAL II – TCA 3975 –EN –Power, Valorisation of human resources.
http://library.sinp.net/xstandard/eauual_data/attachment/booklet_enpower.pdf.

첫째, 멘토링은 관계에 초점을 두는 반면, 튜터링은 학습, 코칭은 목표달성을 위한 행동에 초점을 둔다는 점에서 차이가 있다.

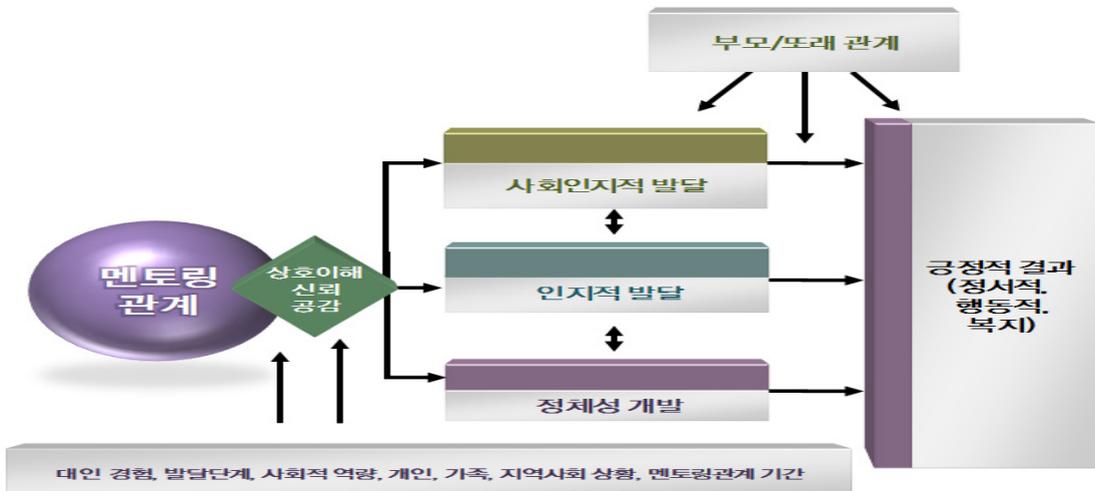
둘째, 멘토링에서는 멘티가 멘토를 스스로 선택할 수 있으나 튜터링과 코칭에서는 튜터나 코치가 주어지게 된다. 또한 멘토링에서 멘토와 멘티는 위계적인 관계가 아니나 튜터링과 코칭에서는 위계적인 관계이다. 관계의 종결에 대해서도 멘토링은 멘티의 자율에 의해서 결정될 수 있지만, 튜터링과 코칭은 일정한 목표에 도달해야 종료된다.

셋째, 관계 방식에서 멘토링은 주로 멘토와 멘티가 1대1로 만나지만, 튜터링과 코칭은 튜터, 코치와 다수의 대상이 관계를 갖는 것이 일반적이다.

넷째, 기간에서는 멘토링은 보통 1주일에 2~3시간 정도 만나지만, 튜터링은 훈련계획에 의해서 결정되며, 코칭은 지속적이고 장기간의 시간을 필요로 한다.

5) 청소년멘토링의 개념

일반적으로 청소년멘토링은 성인이 멘토가 되고 청소년이 멘티가 되어 청소년들이 성공적으로 성인기로 이행할 수 있도록 정서적 지원을 해주는 활동을 말한다. 청소년멘토링은 상호관계(mutuality)와 신뢰(trust), 공감(empathy)을 바탕으로 하는 멘토링 관계를 통해서 청소년들의 사회 정서적, 인지적 발달과 정체성 개발을 증진한다(Rhodes, 2005).



* 출처 : Rhodes(2005). A model of youth mentoring, Handbook of youth mentoring, edited by DuBois, D. L. & Karcher, M. J. CA, USA: Sage Publication.

【그림 I-1】 청소년멘토링의 모형

최근에는 멘토가 성인뿐만 아니라 같은 또래의 청소년이나 형, 언니가 되어 같은 또래의 청소년이나 동생을 지도하는 형태의 청소년멘토링이 실시되고 있다. 대학생이 멘토가 되어 초등학교생이나 중·고등학교생을 지도하거나 중학생 또는 고등학생이 멘토가 되어 초등학교생이나 중학생을 지도하는 형태가 나타나고 있다.

2. 청소년멘토링의 유형

1) 비공식 멘토링과 공식 멘토링

비공식적인 멘토링은 멘토-멘티 간의 자연스러운 만남을 통해 생성된 관계인 반면, 공식적인 멘토링은 대부분 기업차원에서 멘토와 멘티를 임의적으로 연결시킨 관계이며, 또한 구체적인 규정을 갖고 있는 점이 비공식적인 멘토링과 차이가 있다(Ragin & Cotton, 1999; 손수진, 2010에서 재인용). Wareing(2011)은 공식적 멘토링과 비공식적 멘토링의 차이를 시작과 진행, 매칭, 관계 목적, 멘토 선정기준, 멘토링에 대한 인식, 협약, 관계방식, 평가, 기간, 이해관계 등으로 자세히 구분하여 살펴보았다.

첫째, 비공식멘토링은 멘토와 멘티에 의해서만 시작되고 유지되지만, 공식멘토링은 코디네이터에 의해 시작되고, 진행되며, 관리된다.

둘째, 비공식적 멘토링에서는 멘토와 멘티와의 매칭이 대부분 우연히 이루어지지만, 공식적 멘토링에서는 멘티가 멘토를 선정하게 된다.

셋째, 비공식적 멘토링은 관계의 목적이 명확하게 존재하지 않지만, 공식적 멘토링에서는 명확하고 목표 성취 지향적이다.

넷째, 비공식적 멘토링에서 멘토 선정기준은 좋고 싫음과 존경이지만, 공식적 멘토링에서는 목표 성취를 지원할 수 있는 멘토의 능력이 된다.

다섯째, 비공식적 멘토링에서는 둘 사이의 관계를 멘토링으로 인식하지 않지만 공식적 멘토링에서는 멘토링으로 인식한다.

여섯째, 비공식적 멘토링에는 협약이 없으나 공식적 멘토링은 협약에 기초해서 이루어진다.

일곱째, 비공식적 멘토링은 필요나 상황에 따라 진행하나, 공식적 멘토링은 모임, 구조 등 약속된 틀 내에서 진행된다.

여덟째, 비공식적 멘토링은 평가가 이루어지지 않으나, 공식적 멘토링은 정기적으로 평가되고, 목표 달성에 대한 측정이 이루어진다.

아홉째, 비공식적 멘토링은 관계 기간이 수년 동안 매우 길게 이루어지나, 공식적 멘토링은 6개월이나 1년 등 일정한 기간 내에서 이루어진다.

열째, 비공식적 멘토링은 멘토와 멘티가 둘 다 윈윈(win-win)하나, 공식적 멘토링은 멘토, 멘티, 기관이 모두 윈윈윈할 수 있다.

표 I-2 비공식 멘토링과 공식 멘토링

	비공식 멘토링	공식 멘토링
시작과 진행	멘토링 파트너에 의해서 시작과 유지	코디네이터가 시작과 진행, 평가 관리
매칭	우연히 또는 행운으로, 종종 멘토가 상대자 선택	멘티가 멘토 선정
관계 목적	명확하지 않고, 존재하지 않던가, 멘토에 의해서 제안	명확하고 목표 성취 지향적
멘토 선정기준	선호도, 존경	목표 성취를 지원할 수 있는 능력
멘토링에 대한 인식	둘 사이의 관계가 멘토링으로 인식되지 않음.	둘 사이의 관계가 멘토링으로 인식되고 적절한 기술기대를 적용
협약	멘토링 협약이 없음	협약이 관계의 초석을 형성
관계방식	필요나 상황에 따라 진행	만남, 시간의 틀, 대화방법, 구조 등의 약속된 틀 내에서 진행
평가	거의 평가되지 않음	정기적으로 평가되고, 목표 진전에 대한 측정이 이루어짐
기간	관계 기간이 매우 길고 수년이 소요	한정된 기간
이해관계	멘토와 멘티가 윈윈할 수 있는 가능성	멘토, 멘티, 기관이 윈윈윈의 가능성

* 출처 : Wareing, I.(2011). We help people and organizations to grow. Sydney, Australia: The Growth Connection Pty. Ltd.

☀ TIP : 비공식 멘토링과 공식 멘토링의 사례

◆ 역사 속의 비공식 멘토링 사례

인상파 화가 에드가르 드가가 미국의 여류화가 메리 캐서트(1845-1926)의 멘토가 된 사례와 같이 멘토가 멘티의 직업적 성장을 돕는다든지, 어떤 직업 분야나 조직에서의 정치적 경로를 헤쳐 나가는 데 길잡이 역할을 해준다(마고 머레이: 이용철 역, 2005).

◆ 청소년멘토링 사례

▶ 비공식 청소년멘토링 사례

마을의 어른이 동네 젊은이를 불러 조언을 하거나 아버지가 아들의 고민을 들어주는 것, 부모님이나 선생님 혹은 친척 사이에서 자연스럽게 발생하는 일대일의 관계를 말한다.

▶ 공식적인 청소년멘토링 사례

만남이나 활동에 대한 계획을 세워서 약 6개월이나 1년이라는 계약 기간을 설정한 만남 형성, 또한 멘토에 대한 지속적인 훈련과 교육이 실시되고, 경험 많은 전문가들의 지도와 감독이 이루어지며, 지속적인 평가도 이뤄진다(KYC 좋은친구만들기 운동, 2006).

2) 일대일 멘토링과 집단 멘토링

"1대1 멘토링은 한명의 훈련된 멘토가 1명의 청소년과 장기간의 관계로 매칭을 하는 프로그램을 말하며, 집단멘토링은 한명의 멘토와 공통의 이해나 요구를 갖고 있는 청소년집단이 관계하는 프로그램을 말한다."(YMN, 2008). 고전적인 의미의 멘토링은 멘토와 멘티가 1대1로 만나는 것을 말한다(위키피디아 백과사전, 2011). 하지만 최근에는 청소년멘토링에서 멘토와 멘티가 1대1로 만나는 것 이외에 한명의 멘토와 여러 명의 멘티간의 만남, 혹은 여러 명의 멘토와 여러 명의 멘토가 함께 만나는 방법 등이 이루어지고 있다.

1대1의 만남은 친밀감을 높이고 청소년의 문제를 잘 파악할 수 있는 효과적인 방법으로 여겨진다. 그러나 멘토가 부족한 경우에는 멘토링 프로그램의 혜택을 받을 수 있는 청소년의 수가 줄어드는 문제가 발생한다(KYC 좋은친구만들기 운동, 2006). 또한 멘토가 경험이 많지 않은 경우에는 멘토들 간에 경험을 공유하기도 하며, 멘티들의 경우에도 자기와 같은 친구들과 일대일 관계에서 맞볼 수 없는 경험을 할 수 있는 이점이 있다.

3) 지역사회 기반 멘토링과 학교 기반 멘토링

멘토링의 기반이 어디에 있느냐에 따라서 지역사회 멘토링과 학교기반 멘토링으로 구분할 수 있다. 최근 학교 기반의 멘토링이 확대되고 있는데, 미국 사회에서 학교기반의 멘토링은 청소년멘토링의 1/4를 차지하고 있다. 학교 기반 청소년멘토링에서는 학생들이 지역사회 성인이나 보다 연령이 많은 학생과 학교에서 1대1로 짝을 이루게 된다. 이와 같은 학교기반 청소년멘토링 모델은 1990년대 중반에 주로 지역사회 기반의 멘토링의 성공에서 확대된 것으로 보고 있다(Garringer, 2010).

지역사회 기반 멘토링은 주로 근로청소년이나 학교에 다니지 않는 청소년 또는 일시적으로 학교를 쉬고 있는 청소년들이 멘티가 된다. 주요 멘토링 활동은 여가활동, 문화활동, 사회봉사활동 등이며 부모님들과 많은 교류를 하게 된다. 지역사회를 기반으로 하는 멘토링 프로그램에서는 멘티가 자신의 감정을 파악할 수 있도록 돕거나 다른 사람에 대한 관심을 드러내는 방법을 알려주고, 의사소통 기술을 포함한 대인관계 기술을 깨닫는 등 사회행동상의 변화를 가져올 수 있는 데 초점을 맞추고 있다. 학교를 기반으로 하는 멘토링은 멘티의 학습 성취를 목적으로 하며 교사와 많은 교류를 하게 된다. 학교를 기반으로 하는 멘토링의 경우는 멘티의 성적 향상, 학교에서 행동과 태도 변화, 출석률 향상 등 교육적 성취에 초점을 두고 진행되며 이런 부분에 효과를 기대하게 된다. 그러나 어떤 청소년 멘토링이라 하더라도 청소년 시기에 마쳐야 할 학업과 진로에 대한 방향 설정과 진로 준비를 돕는 일을 무엇보다 중요하게 생각하고 도우려 애써야 한다(KYC 좋은친구만들기 운동, 2006).

4) 대면적 멘토링과 e-멘토링

전통적 의미의 멘토링은 멘토와 멘티가 1대1로 만나서 이루어지는 대면적 멘토링을 말한다. 하지만 최근 멘토와 멘티 모두 시간이 바쁘고, 인터넷의 익숙한 사용으로 직접적인 만남의 형태가 아닌 온라인상의 만남을 통하여 멘토링을 전개하는 사례가 나타나고 있다.

e-멘토링은 온라인상에서 멘토와 멘티가 만나는 멘토링의 형태인데, 전적으로 온라인상에서 이루어지는 형태와 대면 적 멘토링을 보충하는 방법으로 이루어지는 형태가 있다.

여성가족부에서 위민넷을 통해서 이루어지고 있는 사이버멘토링은 온라인멘토링의 대표적인 사례이다. 여고생, 여대생의 역할모델을 다양한 분야에서 성공한 유명 여성인 멘토를 통해 찾을 수 있도록 연계하고 있다. 이를 통해서 청소년들의 진로를 보다 현실적으로 조언하고 지지 체계를 형성할 수 있도록 하고 있다.

5) 청소년멘토링, 또래멘토링, 교차연령 또래멘토링

청소년멘토링(Youth mentoring)은 멘토와 보호를 필요로 하거나 원하는 청소년간의 매칭과정으로, 멘토는 보통 청소년 삶에 책임있는 성인이 된다. 이들 멘토는 멘티 청소년들과 관계가 없으며 지역사회, 학교, 교회에 기반한 프로그램을 통해서 일하게 된다(위키피디아 백과사전, 2011). 하지만 최근에는 청소년멘토링에서 멘토의 역할을 성인이 아닌 청소년이 하는 경우가 있다.

또래멘토링(peer mentoring), 교차연령또래멘토링(cross-age peer mentoring)등이 바로 그것이다. 여기에서 멘토와 멘티는 모두 청소년 또는 아동이 된다. 또래 멘토링은 보다 경험이 많은 청소년이 경험이 적은 학생들을 지원하고 지도하는 형태이다. 학교에서는 보통 학교 적응이 어렵거나 처음 학교에 입학하여 경험이 부족한 학생들을 학교에 성공적으로 적응할 수 있도록 동료 학생이나 선배들이 지원하게 된다.

특히 멘토와 멘티가 일정한 나이 차이가 있을 때 교차연령 또래멘토링이라 한다. 교차연령 또래멘토링은 구조, 기간, 목표, 연령의 측면에서 다음의 특징을 가진다(Karcher, 2007; 김경준, 오해섭, 김지연, 정익중, 정소연, 2010에서 재인용).

첫째, 대부분의 교차연령 또래멘토링 프로그램에서 효과를 높이기 위해서 일정한 구조를 제공한다.

둘째, 멘토와 멘티 간에 만나는 횟수는 평균 10회로, 멘토링 관계를 유지하기 위해서는 최소한 10회 이상의 계획된 만남을 필요로 한다.

셋째, 학습이나 행동적 목표의 성취보다는 관계의 구축에 초점을 둔다. 즉, 사회적 기능, 학교와의 연계, 자아존중감 등 발달적 성취를 목표로 한다.

넷째, 멘토와 멘티는 성인과 청소년의 관계가 아닌 청소년과 청소년의 관계로, 전형적으로 고등학교 연령의 청소년 멘토가 초등학교 또는 중학생 멘티와 결합하는데, 효과를 고려할 때 최소 2년 이상의 차이를 전제한다.

3. 청소년멘토링의 효과

청소년멘토링활동의 효과는 봉사를 제공하는 멘토인 청소년뿐만 아니라 제공받는 멘티인 아동에게도 동시에 효과가 있는 것으로 나타나고 있다(김경준, 오해섭, 김지연, 정익중, 정소연, 2010).

※ 멘토에게 기대되는 효과

- ① 멘티와의 관계를 통한 긍정적인 경험을 통해서 성숙한 성인으로 성장하는데 도움을 받을 수 있다.
- ② 멘토링활동을 통해서 청소년 멘토들의 진로개발을 촉진시킬 수 있다. 멘토들에게 진로와 관련한 기술적 지원이나 아이디어, 열정, 지식을 제공함으로써 오히려 자신의 진로를 더욱 개발하는 효과를 가질 수 있다.
- ③ 개인 정체성을 형성시키는 계기를 마련할 수 있다. 멘토링은 멘토가 지식과 기능, 태도 및 가치를 멘티에게 전달하는 것으로, 정서적 지원과 상담 등의 과정을 통해서 멘티들이 자신의 태도, 가치, 기준 등을 수립하기도 하지만, 멘토들도 자신의 자아를 확장시키게 된다.
- ④ 지역사회 문제에 대한 관심과 소속감 등을 개발할 수 있다. 빈곤 아동문제 등 학교 및 지역사회의 실제적인 문제 해결에 직접적으로 참여함으로써 청소년들은 지역사회에 대한 막연한 관심과 참여의식을 보다 구체화할 수 있는 계기를 마련할 수 있다.

※ 멘티에게 기대되는 효과

- ① 멘토는 멘티들로 하여금 적응유연성을 구축하게 함으로써 그들이 직면하고 있는 어려운 문제를 해결 할 수 있게 한다.
- ② 보다 폭넓은 자원에 접촉할 수 있는 기회를 통해서 저소득 아동과 그 가정이 가지고 있는 문제를 해결할 수 있는 보다 나은 환경을 조성함으로써 일탈이나 위험행동을 예방할 수 있다.
- ③ 멘토링활동을 통한 멘토와의 긍정적인 관계의 형성은 아동들의 학습능력의 향상이나 친구나 학교에 대한 긍정적인 태도를 형성시킨다.
- ④ 멘토링활동을 통해서 저소득층 아동들의 자아존중감이 향상된다.

제 2 장

청소년멘토링의 구성요소

1. 인적 구성요소
2. 내용적 구성요소

• 안녕하세요!
저 멘티입니다.
잘 부탁드립니다.
드리겠습니다.

• 안녕
난 너의 멘토란다.
반가워~

멘토와 멘티는
• 주•일에 1~2회
정해서 만나세요~

멘토는
멘티의 •기를
잘 들어주세요.

저희 •아이가
멘토로서 사회에 도움이
되는 사람이 되었으면
합니다.



제 2 장

청소년멘토링의 구성요소²⁾

1. 인적 구성요소

청소년 멘토링활동의 인적 구성요소는 크게 멘티(mentee), 멘토(mentor), 결연관리자(coordinator), 수퍼바이저(supervisor), 멘토 펠로우(mentor fellow)의 다섯 가지로 구분할 수 있다.

표 II-1 인적 구성요소					
	멘티	멘토	결연관리자	수퍼바이저	멘토 펠로우
대상	<ul style="list-style-type: none"> 저소득 가정 아동 	<ul style="list-style-type: none"> 중학생 고등학생 대학생 	<ul style="list-style-type: none"> 멘토링 운영실무자 (학교, 청소년시설 · 단체, 자원봉사센터, 사회복지기관 등) 	<ul style="list-style-type: none"> 청소년멘토링 전문가 	<ul style="list-style-type: none"> 멘토 지지자 (멘토의 부모, 학교 교사, 멘토교육을 수료한 동료 등)
역할	<ul style="list-style-type: none"> 관계연습 자아탐색 자기발견 내적성장 활동보고 	<ul style="list-style-type: none"> 학습지원 활동지원 진로탐색지원 정서지원 사회경험지원 	<ul style="list-style-type: none"> 멘토멘티 선정 및 연계 멘토·멘티 교육훈련 프로그램운영 및 관리 자원연계 	<ul style="list-style-type: none"> 개입과정 지도 문제해결 전략 및 방법 안내 멘토 지지를 통한 멘토링 관계 향상 지원 	<ul style="list-style-type: none"> 멘토에 대한 심리적 지원과 자원 제공

1) 멘티(Mentee)

일반적으로 청소년멘토링에서 멘티(mentee)는 청소년이 된다. 청소년멘토링 프로그램의 목적에 따라서 대상이 달라지는데, 이 매뉴얼에서는 저소득아동에 초점을 두고 있으므로 저소득 가정의 초등학생 아동을 주 대상으로 한다. 멘티는 본인이 원하고 부모가 동의하면 멘토링활동에 참여할

2) 이 장은 김경준(한국청소년정책연구원 · 선임연구위원)이 집필하였음

수 있다. 멘티가 학교나 지역아동센터, 공부방 등과 같은 곳에 소속되어 있는 경우에는 소속된 시설의 장과의 협의 하에 참여가 이루어진다. 청소년멘토링 프로그램의 대상이 제한적인 경우에는 아동들이 원한다고 해서 모두 참여할 수 있는 것이 아니며, 필요한 대상만 선별적으로 참여가 이루어지게 된다. 이 경우에 참여하지 못하는 아동들에 대한 관심과 배려가 필요하다. 또한 멘티로 참여하는 아동의 경우에는 청소년멘토링 프로그램에 대한 취지나 내용, 그리고 멘토링 과정에서 지켜야 할 사항 등에 대해서 설명하여 멘토와의 관계를 잘 유지할 수 있도록 도와주어야 할 필요가 있다.

2) 멘토(Mentor)

청소년멘토링에서 멘토(mentor)는 중학생, 고등학생, 대학생 등의 청소년과 성인이 대상이 될 수 있다. 하지만 이 매뉴얼에서는 중·고·대학생이 주 대상이다. 멘토는 멘토링활동의 취지에 동의하고 약속한 멘토링 기간 동안 지속적인 활동이 가능해야 하며, 멘티에 필요한 활동을 함께 할 수 있는 자질과 능력을 가지고 있어야 한다. 또한 멘토는 멘토링운영기관에서 제공하는 일정한 교육훈련을 이수한 경우에만 자격을 부여받게 된다. 멘토는 멘토링활동에 필요한 지식과 기술을 사전훈련과 계속훈련, 그리고 슈퍼비전의 과정 등을 통해서 습득할 수 있다.

3) 결연관리자(Coordinator)

결연관리자(coordinator)는 청소년멘토링의 성공적 수행을 위해서 멘토링 프로그램의 운영과 지원의 역할을 담당하고 있는 사람을 말한다. 결연관리자의 역할은 행정가로서의 역할, 활동촉진자로서의 역할, 훈련가로서의 역할, 문제해결자로서의 역할, 멘토에 대한 멘토로서의 역할 등 매우 다양하다. 즉, 결연관리자는 멘토와 멘티의 선정과 매칭, 교육훈련, 멘토의 지원, 각종 회합의 준비, 멘토링 수행에 대한 모니터링, 평가, 결과보고 등의 다양한 역할을 수행하고 있다.

역 할	주 요 내 용
행 정 가	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 프로그램 내 모임, 관련 기관과의 모임 등 각종모임의 기획과 준비 ▪ 회계 및 예산 관리 ▪ 수행 목표 설정 ▪ 프로그램 성과 모니터링 ▪ 프로그램 평가 ▪ 결과 보고
촉 진 자	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 멘토와 멘티의 선정과 매칭 ▪ 멘토와 멘티를 위한 모임 지원 ▪ 멘토와 멘티의 멘토링을 위한 시간 확보 ▪ 내부 프로그램 커뮤니케이션
훈 련 가	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 초기 멘토 훈련 ▪ 계속 훈련 ▪ 미래 멘토링 훈련의 역할을 담당할 멘토의 개발
문 제 해 결 자	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 멘토와 멘티의 잘못된 매칭에 대한 문제 해결 ▪ 프로그램기대를 충족시키지 못하는 사람과의 분쟁조정 ▪ 일정 및 프로그램 문제의 해결
멘 토	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 멘토의 멘토로서 역할 수행

* 출처 : Sweeny, B.(2008). Mentor & induction program coordinator, Best practice resources, <http://www.teachermentorst.com>.

결연관리자는 결연관리자 과정을 이수한 사람 중에서 선발되는 것이 가장 바람직하다. 하지만 현재 우리나라에서는 그러한 사람을 찾기가 어려워서 멘토로서의 활동 경험이 풍부하고, 아동·청소년과 멘토링에 대한 이해를 가지고 있는 사람 중에서 선발되는 경우가 많다. 또한 결연관리자는 청소년멘토링을 운영하는 기관에서 별도로 전담인력을 채용하거나 자원봉사자로 선발하여 배치하는 경우가 많다. 경우에 따라서는 청소년멘토링 운영 기관에서 기존 인력 중에서 선정하여 배치하는 경우도 있다. 결연관리자는 청소년멘토링 운영기관의 스텝과 역할이 중복되는 경우도 있다.

4) 수퍼바이저(Supervisor)

수퍼바이저는 멘토링 관계의 성공에 중요한 영향을 미친다. 수퍼바이저의 지원 없이는 멘토와 멘티는 그들의 목적을 달성하기 어렵다. 수퍼바이저는 멘토와 멘티에 발달적 목표를 제안하고 지속적인

피드백을 제공하게 된다(United States Office of Personal Management, 2008).

수퍼바이저는 멘토와 정기적으로 만나는 것이 중요하다. 이러한 만남은 개별적인 만남이거나 집단만남일 수 있다. 수퍼바이저에게 있어서 집단만남은 시간계획을 하기에 가장 손쉬운 방법이다. 하지만 일부 멘토들의 경우에는 집단 상황에서 질문을 하거나 의견을 공유하는 것을 불편해 하기 때문에 개별만남을 가져야 할 필요가 있다(Iowa State University, 2007).

☀ TIP : 수퍼비전에서의 멘토와의 정기적 토론 주제

- ◆ 멘토는 맡은 일을 어떻게 하고 있는가?
- ◆ 멘토는 멘티와의 상호작용에서 무엇을 하는가?
- ◆ 활동에 누가 참여하고, 누가 참여하지 않는가?
- ◆ 멘티에 대해 가지고 있는 걱정은 무엇인가?
- ◆ 현재의 상황과 취해진 행동은 어떠한가?
- ◆ 멘티에 도달할 수 있는 방법은 무엇인가?
- ◆ 향후 이벤트에 대한 아이디어와 계획은 무엇인가?
- ◆ 멘토에 있어서 성공은 무엇을 말하고, 성공적이지 못할 때 발생할 수 있는 것은 무엇인가?

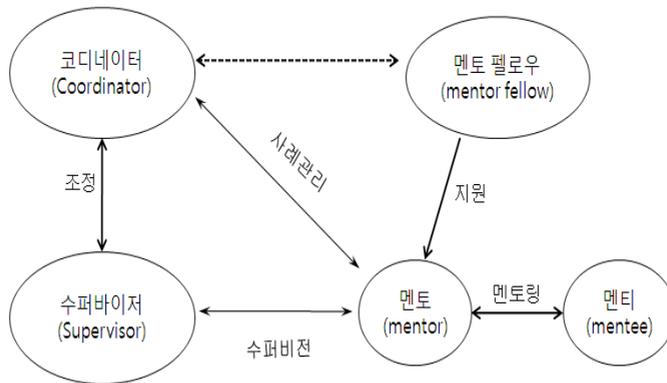
수퍼바이저는 멘토에 대한 기대를 명확히 해야 한다. 직무 기술(job description)은 멘토의 역할을 명확히 하는 방법 중의 하나이다. 수퍼바이저와 멘토들은 수퍼바이저의 멘토에 대한 기대에 대해서 논의하여야 한다. 또한 수퍼바이저는 멘토가 그들의 학업과 멘토링활동, 개인적인 삶 사이에 균형을 맞출 수 있도록 도와주어야 한다. 간혹 멘토들은 자신이 담당해야 할 일의 양에 대해서 부담스러워하기 때문이다. 수퍼바이저는 멘토들에게 정기적인 피드백을 제공해야 한다. 정기적인 모임을 통해서 피드백이 멘토들에게 제공되어서 그동안 멘토들이 수행하는 일을 지속하고, 변화를 통해서 수행을 개선할 수 있게 해야 한다. 평가는 서면의 직무기대에 기반을 두어서 멘토들이 수행할 것으로 예상한 것에 대해서 이루어져야 하며, 멘토 직무 기술이 평가의 기초가 되어야 한다(Iowa State University, 2007).

☀ TIP : 직무기대와 관련된 질문들

- ◆ 멘토들은 몇 시간 정도 일할 것으로 기대되는가?
- ◆ 멘토가 일하는 시간은 어떻게 문서화 되는가?
- ◆ 멘토들은 멘티와 어떠한 종류의 상호작용을 기대하는가?
(집단 상호작용 혹은 개별적인 상호작용?)
- ◆ 어떠한 방식으로 멘티와 상호작용이 이루어지기를 기대하는가?
(교내활동, 지역 활동, 개별 모임, 이메일 등)
- ◆ 멘토들이 어떠한 활동을 코디네이터 할 것이 기대되는가?
(지역사회 만들기 활동, 현장견학, 학습활동)

5) 멘토 펠로우(Mentor fellow)

멘토 펠로우는 멘티, 멘토의 부모 및 교사, 가족을 포함하여 멘토 교육을 이수하였으나 멘토로 활동을 하지 않는 예비 멘토 등을 포함한다. 이들은 멘토에 대한 직접적인 지원 뿐 아니라 멘토를 지지, 격려하고 멘티에게 필요한 자료를 찾거나 활동의 보조를 통해 멘토를 돕는 역할을 한다. 부모 및 교사 교육을 통해 결연관리자가 멘토 펠로우에게 직접 개입할 수도 있지만 상황에 따라 멘토가 멘토 펠로우를 적극적으로 활용할 수 있도록 교육하는 것도 필요하다(김지연, 2010). 청소년 멘토링활동의 인적구성을 도식화하면 【그림 II-1】과 같다.



* 출처: 김지연(2010), 청소년멘토링활동 운영 매뉴얼, 한국청소년정책연구원.

【그림 II-1】 청소년 멘토링활동의 인적구성 모형

2. 내용적 구성요소

형(오빠), 언니(누나)가 동생을 대상으로 하는 교차연령청소년멘토링(cross-age peer mentoring)은 멘토와 멘티 간에 강하고 긍정적인 관계 형성을 강조한다는 점에서 다른 청소년멘토링과 구분된다. 즐겁고, 부담 없는 발달적인 활동이 그러한 관계를 형성하는 열쇠이다. 멘토들은 멘티들과 긍정적이고 건설적인 활동에 필요한 일정한 구조를 필요로 한다. 멘토들도 아직 성장과정에 있고 개인적 기술을 개발하는 과정에 있기 때문에 긍정적인 역할모델을 지속적으로 제공하는데 어려움이 있으며, 또한 적절한 활동의 선정과 멘티와의 시간 사용에 있어서도 어려움이 있을 수 있다. 프로그램은 그러한

활동을 관찰하여 적절한 지도를 제공해야 할 필요가 있다.

청소년멘토링에서 제공되는 활동은 프로그램의 목적과 멘티의 욕구, 그리고 이용가능 자원을 반영해야 한다. 또한 일련의 계획을 통해서 적절한 활동을 수행하는 것이 중요하다. 청소년멘토링 프로그램에서 초점을 두는 일반적인 활동은 다음과 같은 것들이 있다(Garringer & MacRae, 2008; Kleifgen, 2011).

1) 학습활동

학습활동에는 숙제 돕기, 시험공부, 조사활동 학습, 컴퓨터학습 등이 있다. 숙제 돕기와 시험공부 돕기 활동은 멘토가 그 일을 수행하지 못하거나 멘티의 감정을 상하게 하지 않는 한 멘토와 멘티 간에 신뢰를 형성할 수 있는 활동이다. 하지만 프로그램의 목적이 멘티의 발달에 있기 때문에 시험성적 향상에 초점을 두어서는 안 된다. 멘토들은 자신의 경험으로부터 실제적인 팁을 제공함으로써 멘티들의 시험 걱정을 극복할 수 있도록 도움을 줄 수 있다.

멘토들은 멘티들에게 도서관 이용이나 인터넷 검색방법을 가르쳐줄 수 있다. 이러한 활동은 사서나 미디어 강사의 도움을 얻어 멘토와 멘티가 함께 기술을 개발할 수 있는 영역이라 할 수 있다. 웹페이지, 사진 편집 및 인쇄, 음악 이용 컴퓨터 이용 기술을 배우는 것은 멘토와 멘티가 함께 할 수 있는 좋은 활동이다.

2) 개인 성장활동

개인 성장 활동에는 목표 설정 활동, 왕따 및 폭력예방활동, 갈등 해결 활동, 다양성 이해 활동, 자아존중감 형성 활동, 가족문제 상담 활동, 분노 관리활동, 또래압력 대처활동, 보건활동 등이 있다. 목표 설정 활동은 멘토와 멘티의 관계를 형성하는 출발에 있어서 가장 좋은 방법이다. 멘토와 멘티간의 문화적 배경이해나 만남의 시간 지키기와 같은 목표의 설정에서부터 시작해서 장기적인 목표를 설정할 수 있다. 멘토들은 왕따나 폭력의 문제에 대해서 적절한 도움을 주고 왕따의 경고 사인에 대해서 인식할 수 있도록 도움을 주어야 한다. 멘토들은 효과적인 문제와 갈등문제 해결에 있어서 역할모델이 될 수 있다. 역할연기 활동이 하나의 방법이 될 수 있다. 다양성 이해 활동은 멘토와 멘티가 다른 사람들을 보는 시각을 바꿀 수 있는 활동으로 관계 성장에 도움을 줄 수 있다. 자아존중감 형성 활동은 멘토를 통해서 이루어질 수 있지만, 멘티로 하여금 그들의 장점을 반영해서

성취를 내면화할 수 있도록 돕는 특별한 활동을 통해서 이루어질 수 있다. 멘티들은 교사나 상담사보다도 멘토들을 통해서 가족 문제를 논의하고 싶을 수 있으며, 멘토링은 부모 및 그 가족과의 관계 개선에 도움을 줄 수 있다. 멘토들은 분노를 다루는 방법에 있어서 좋은 역할모델이 될 수 있으며, 역할 연기가 이러한 기술을 연습하는 좋은 방법이 된다. 대부분의 멘토들은 다양한 상황에서 또래 압력을 다루는 경험을 가지고 있으므로 적절하게 경험을 공유할 필요가 있다. 멘토들은 음주, 약물, 식습관, 개인위생, 성 등의 문제에 대해서 적절한 충고와 역할모델이 되어야 한다.

3) 미래 진로 탐색활동

멘토가 멘티의 미래 선택에 대해서 알지 못하면, 멘티의 성공적인 성장을 기대하기 어렵기 때문에 멘티와 미래에 대해서 대화를 해야 할 필요가 있다. 미래에 대해서 멘티들과 대화하는 방법으로는 관심있는 직업에 대한 토론, 학교에서의 관심사에 대한 토론, 성인이 되었을 때 스스로를 어떻게 그리고 있는지에 대한 토론, 대학 캠퍼스의 방문, 신문에서 흥미 있는 세션의 발췌, 인생 목표의 설정 등의 방법이 있을 수 있다. 이러한 방법들은 멘티들만 할 수도 있지만 멘토가 청소년인 경우에 멘티와 멘토가 함께 하면 상호 성장에 더욱 큰 의미를 가질 수 있다.

4) 즐거움 제공 활동

멘토와 멘티 간에 가장 강한 유대는 구조화된 활동보다는 멘토와 멘티가 함께 걱정 없이 즐겁게 지내는 활동에서 온다. 즐거움을 제공하는 활동으로는 현장견학, 소풍, 스포츠와 레크리에이션 게임, 경쟁시합, 미술과 공예 등이 있다. 현장견학과 소풍은 부모의 허가를 받아야하며, 경쟁시합은 특별히 멘토와 멘티가 함께 창조하는 활동에 초점을 두어야 한다.

5) 지역사회 봉사활동

멘티와 지역사회봉사활동을 함께 기획하는 것은 멘티들로 하여금 전에 경험해보지 못한 것을 느끼고 경험하게 하는 좋은 방법이 된다. 특히, 멘티가 경제적으로나 정신적으로 어려운 상황에 처해 있는 경우에 자신보다 어려운 상황에 있는 사람들에 대한 봉사활동은 자신의 상황을 새롭게 인식하게 되는 계기를 가질 수 있게 된다. 자원봉사활동은 일손돕기활동, 캠페인활동, 위문활동 등이 있다.

☀ TIP : 봉사활동을 하기 전에

봉사활동을 하기 전에는 미리 봉사활동에 대한 사전교육이 반드시 필요하며, 특히, 봉사활동을 하는 사람의 연령이 어릴수록 쉽고 잘 이해할 수 있도록 지도해야 한다. 청소년 봉사활동은 봉사학습의 관점에서 교육해야 한다. 특히, 단순하게 환경미화나 주변 정화와 같은 봉사활동일 경우에는 봉사활동에 대해서 부정적인 시각을 가질 수 있으므로 봉사활동의 당위성이나 필요한 이유에 대해서 자세히 설명해야 한다.

◆ “청소년행복장터 벼룩시장”에서의 멘티·멘토 자원봉사 사례

청소년행복장터 벼룩시장은 청소년수련활동 인증프로그램 제157호로 청소년이 사용하지 않는 물품을 교환, 판매하면서 경제활동에 직접 참여하게 하여 시장경제의 개념을 인식하고 판매 수익금 중 일부를 기부하여 긍정적인 나눔 활동을 체험할 수 있는 프로그램이다. 청소년 멘토링활동에 참여하는 멘토와 멘티가 서로 짝을 이루어 벼룩시장에 참여하여 장터운영 뿐만 아니라 여러 체험부스를 이용하면서 서로 친해 질 수 있는 결정적인 계기가 되었다. 특히 서로의 성향 파악이 잘 되지 않았을 시점에 봉사활동을 통해서 서로 이야기를 나누면서 라포형성을 할 수 있었으며 중학생멘토에게는 새로운 봉사활동의 체험을, 그리고 초등학생 멘티에게는 재미있는 체험거리와 나눔의 즐거움을 느낄 수 있었던 시간이었다. 특히 수익금에서 50%를 자발적으로 기부하여 작은 힘으로 소외계층에게 힘이 될 수 있다는 점을 멘토와 멘티가 함께 느꼈으며 단순히 자신이 받기만 하는 수혜자가 아닌, 베풀 수 있는 시혜자가 될 수 있다는 것을 스스로 배울 수 있는 계기가 되었다. (서울시청소년진흥센터)

제 3 장

멘토링프로그램 운영과정 및 활동 사이클

1. 사전준비
2. 모집 및 선발
3. 사전 교육 및 계속 교육
4. 결연 맺기
5. 활동하기
6. 종결 및 평가하기

“멘티” 모집해요

저도 멘티가
될 수 있나요?

물론이에요!
만나서
반가워요~

가정형편이 어려워서
너 힘들어요....

너의
얘기를 들려줄래
도움이 되고 싶어...

제 3 장

멘토링프로그램 운영과정 및 활동 사이클³⁾



* 출처 : Karcher(2007), Cross-age mentoring. Alexandria,VA: Mentor/National Mentoring Partnership

【그림 III-1】 멘토링프로그램 운영 및 활동 사이클

1. 사전 준비

멘토링에 임하는 청소년멘토는 멘토링의 기본개념과 멘토링 활동 프로그램을 잘 이해해야 한다. 또한 멘토 자신의 성격과 장단점을 정리함과 동시에 멘티의 개인적 특성과 주변 환경적 특성을 정확하게 파악하기 위해 노력해야 한다. 멘토링 운영기관의 입장에서는 멘토링 활동과 관련된 사전 요구조사, 활동목표 정하기, 멘토와 멘티 선정 시 유의점, 멘토링활동 유형에 관한 기본원칙과

3) 이 장은 오해섭(한국청소년정책연구원·연구위원)이 집필하였음

기준 등을 사전에 마련해야 한다(KYC 좋은친구만들기운동, 2006).

멘토링에 대한 기본개념은 다섯 가지로 이해할 수 있으며 이에 대해 살펴보면, 첫째, 멘토링은 멘토와 멘티가 함께하는 동행프로그램이다. 둘째, 멘토링 활동은 서로에게 도움이 되고 인생의 전환점이 될 수도 있다. 셋째, 멘토링에 임하는 멘토는 멘티의 특성을 잘 이해해야 한다. 넷째, 멘토링 단계별 활동을 주도적으로 이끌어야 한다. 다섯째, 활동과정에서 발생할 수 있는 상황에 대처할 수 있는 다양한 멘토링 기술을 익혀야 한다. 또한, 멘토링 프로그램을 운영하기 위해서 멘토는 스스로 자신에 대해서 잘 이해하고 있어야 하는데, 그러기 위해서 멘토는 자신의 강점과 약점을 잘 알고 있어야 하며 멘토링 과정에서 나타날 수 있는 문제나 상황에 대한 예측 및 대처 능력을 스스로 점검할 필요가 있다.

멘토링은 멘토와 멘티가 함께 하는 활동이기 때문에 멘토 자신 뿐 만 아니라 멘티의 발달단계 특성과 환경적 특성을 파악해야 한다. 따라서 멘토가 멘티를 이해하려면 청소년기의 일발적인 발달단계의 특성을 잘 이해해야 하며 자신과 매칭된 멘티의 개별적인 상황과 환경을 잘 파악해야 한다. 또한, 멘티의 겉으로 드러나는 태도와 보이지 않는 특성도 찾아내야 하며, 멘티의 성장 및 가정환경, 학교생활, 친구관계 등을 파악해야 하고, 멘티의 표현방식이나 특이한 행동성향 등도 파악해야 한다.

이렇게 멘토는 멘토링에 대한 기본개념에 대한 이해를 바탕으로 멘토 자신과 멘티를 이해해야 하며, 나아가 멘토링 활동 프로그램에 대해 전반적으로 이해를 해야 한다. 멘토링 활동프로그램은 활동유형에 따라 일대일, 팀별활동, 집단활동 등으로 구분된다. 또한, 활동내용은 문화체험, 진로상담, 스포츠 활동, 학습지도 등이 있으며, 활동 과정에서 멘토와 멘티의 역할이 무엇인지를 알아야 한다. 이처럼 프로그램은 유형과 내용에 따라 다르기 때문에 프로그램에 대한 사전 정보와 관련 지식을 습득해야 한다.

 TIP : 멘토가 멘티를 보다 잘 이해하려면...

멘토는 멘티에 대한 이해를 위해 세심하게 정보를 수집하고 분석하는 습관을 길러야한다. 아마도 많은 멘티들은 부모의 폭력, 알코올 문제, 무관심, 부적절한 훈육, 부족한 성취경험, 학교에서 받은 상처, 사랑받지 못한다는 느낌 등을 간직하고 있을 확률이 높다. 멘티가 끊임없이 무엇인가 요구할 수도 있고, 침묵으로 모든 것을 회피할 수도 있고, 공격적이거나 대들 수도 있을 것이다. 그들의 이런 행동이 과연 무엇을 말하고자하는지 이면을 읽으려는 노력이 필요하다. 또한, 멘토가 멘티를 잘 이해하는 것만큼 자기 자신에 대해서도 잘 알고 있어야 하는데 멘토의 자기 인식을 위한 점검을 위해서는 멘토가 스스로 자신의 청소년기에 기억에 남는 경험이 어떤 것이 있는지와 그때의 꿈은 무엇이었는지 그리고 자신의 대인관계와 의사소통방식은 어떤 지에 대해서도 점검 해볼 필요가 있다(KYC좋은친구만들기운동, 2006).

단 계	실행요소	세부 사항
1단계	<p>↓</p> <p>욕구조사 실시</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 청소년과 지역사회 욕구 조사(다양한 측정도구 활용) ▪ 필요한 프로그램, 서비스 대상 청소년, 서비스 우선순위 등에 관한 정보 파악 ▪ 개인적 면담, 설문조사, 지역보고서, 서비스 기관 정보 등을 활용
2단계	<p>↓</p> <p>프로그램 목표 정하기</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 멘토링의 명확한 방향제시 및 측정가능 결과 구체화 ▪ 학교중도탈락 방지, 청소년임신 및 약물남용 방지, 자아존중감 향상 등 ▪ 프로그램의 논리적 모형 구성 및 멘토링활동 구체화
3단계	<p>↓</p> <p>멘티 선정 시 유의점</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 멘토링에 참여할 청소년의 나이 결정 ▪ 한부모 가정 및 저소득 가정 청소년에 초점을 두거나 양부모 가정 및 중산층 대상 등 다양한 집단 선발 ▪ 개인적 혹은 환경적 어려움에 처한 청소년들이 멘토링프로그램의 큰 혜택을 얻을 수 있음
4단계	<p>↓</p> <p>멘토 선정 시 유의점</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 프로그램개발자들은 멘토인력풀을 구성해야 함 ▪ 모집 및 선발과정에서 다양한 방법 활용 ▪ 대중매체 활용 성공적 멘토링 사례 소개 ▪ 현재 멘토의 동료와 같은 지인들을 선발하기도 함
5단계	<p>↓</p> <p>멘토링 유형 결정</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 멘토와 멘티의 특성 및 기관의 상황 고려 ▪ 전통적 일대일 멘토링(멘토1명, 멘티1명) ▪ 집단 멘토링(멘토 1명에 멘티 4명까지) ▪ 팀 멘토링(멘토그룹과 멘티 그룹 형성) ▪ 또래 멘토링(같은 나이 또래 멘토/멘티) ▪ e-멘토링(이메일, 인터넷 활용 멘토링) ▪ 기관단독, 학교와 지역사회 기관의 파트너십 활용
6단계	<p>↓</p> <p>멘토링의 성격과 내용 정하기</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 학업능력 향상 : 학교생활 및 학습지도 ▪ 진로 및 취업 : 직업세계 이해 및 관련 기능지도 ▪ 사회성 향상 : 사회적 대화, 유대감 강화 등
7단계	<p>↓</p> <p>멘토와 멘티의 만남 횟수 및 기간 정하기</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 최소 1년 이상 지속, 1주에 1회 만남이 바람직 ▪ 학교기반은 1회 1시간, 지역사회기반 1회 4~5시간
8단계	<p>↓</p> <p>멘토링 활동 장소 정하기</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 현장 : 직장, 학교, 종교기관, 소년원, 쉼터, 상담실 등 ▪ 지역사회 : 활동의 종류에 따라 장소 및 시간 결정 ▪ e-멘토링 : 이메일, 모바일, 인터넷, 트위터 등

* 출처 : 김지연(2009), 비행청소년 멘토링 운영을 위한 다기관 협력체계 구축방안 연구

2. 모집 및 선발

멘토 역할을 수행한 청소년과 활동 파트너인 멘티를 모집하고 선발하는 과정은 매우 신중하게 진행되어야 한다. 청소년들이 멘토로서 활동하는 의미는 멘티의 바람직한 성장과 발달에 도움을 주는 한편, 청소년 멘토의 자립심과 책임감을 높여주는 긍정적인 효과를 기대할 수 있다. 따라서 멘토와 멘티의 적격심사와 선발과정은 서류상의 정보뿐만 아니라 면접을 통하여 기본적인 소양과 활동의지를 확인할 필요가 있다(이계화, 2010).

1) 멘토 모집 방법

멘토를 모집하는 방법은 모든 대상자들에게 홍보를 하고 다양한 계층의 멘토를 모집하는 방법과 지역사회 내 학교 및 학교 동아리와 협약을 맺는 방법이 있다.

☀ TIP : 동아리와 협약 맺을 시 장점

한 대학뿐만 아니라 중고등 학교에도 다양한 동아리가 있다. 동아리 학생들은 대부분 보람을 느낄 수 있는 봉사활동 거리를 찾고 있으며, 일회성의 활동 보다는 지속적인 활동을 선호하고 있다. 이들을 활용한 장점으로 첫째, 동아리 자체 정기모임이 계획되어 있어 멘토링과 관련한 교육 및 슈퍼비전을 계획할 때 일정을 정하기 용이하다는 것이다.

둘째, 멘토링에 대한 중간 점검이 용이하며, 멘토링 활동에 대한 활동일지 수거 및 활동비 지급 등 프로그램 중간 중간에 필요한 업무를 신속하게 처리할 수 있다는 것이다.

셋째, 이미 형성된 동아리의 소속감과 응집력으로 멘토링에 대한 어려움이나 문제가 발생하면 1차적으로 동아리 회원들의 조언을 구할 수 있고, 서로 활동에 대한 피드백을 주고받음으로써 활동에 대한 개선과 선의의 경쟁까지 이루어 낼 수 있다. 또한, 멘토링에 대한 부담과 어려움으로 인해 중도에 탈락할 수 있는 멘토를 또래 멘토와 지도자의 슈퍼비전 및 피드백을 통해 예방할 수도 있다. 이와 비슷한 모집 방법으로 대학의 특정 학과와 협약을 통해 멘토링을 진행하는 것도 위와 같은 장점이 있을 수 있다(이계화, 2010).

2) 멘토 적격심사 및 선발

멘토로 적합한지를 심사하고 선발하는 데에는 다섯 가지의 방법이 있다. 첫째, 기획자는 멘토 심사자들의 심사능력 여부를 점검한다. 둘째, 멘토지원자들의 신청서, 직업경력, 범죄기록 등에

관한 조회를 실시한다. 셋째, 멘토 지원자들과의 면담을 통해 기본적 소양과 의지를 확인한다. 넷째, 지역사회 내의 인적자원을 충분히 활용한다. 다섯째, 다른 지역이나 기관의 멘토심사 모범사례를 활용한다(김지연, 2009).

3) 멘티 선발

멘티를 선발할 때에는 지역사회 내 초등 및 중학교, 관공서의 사회복지과 등에서 협조를 받거나, 지역아동센터, 공부방, 청소년 시설 및 단체, 다문화 센터 등과 협의하기도 하며, 개별적으로 모집된 멘티들은 대면식과 단체 프로그램을 통해 서로 친해지도록 유도하기도 한다.

3. 사전 교육 및 계속 교육

멘토와 멘티에 대한 교육은 멘토링 활동 시작 전에 이루어지는 사전교육과 활동 중간 중간에 이루어지는 계속교육, 그리고 활동 종료 후 평가에 이르는 일련의 과정으로 진행된다. 교육 내용은 멘토와 멘티의 구성상의 특성, 멘토링 활용 유형, 멘토링 수행 기관의 특성 등에 따라 조금씩 변화를 줄 수 있다. 교육과정의 실용성을 높이기 위해서는 멘토링 사례를 통해 활동과정에서 발생 할 수 있는 문제점들을 미리 고민해보는 시간이 필요하며, 이러한 과정에서 다양한 문제발생시 대처 능력을 키울 수 있다(KYC좋은친구만들기운동, 2006).

1) 멘토 교육

멘토교육은 네 가지 방식으로 이루어지는데 이에 대해 살펴보면, 첫째는 교육을 담당할 전담직원을 배치하고 전문기관과 연계하여 전문가 그룹을 형성하는 것이다. 둘째, 멘토링프로그램의 성격이해 및 안내, 프로그램의 목적과 진행방법, 멘토와 멘티에 대한 이해, 멘토의 역할과 책임 등을 소개한다. 셋째, 멘토링 활동과정에서 실질적으로 요구되는 의사소통기술, 갈등해결방법, 감정적·신체적 경계유지 방법 등을 이해한다. 넷째, 긴급사태시 보고요령, 비밀보장의 중요성, 성공적 멘토링을 위한 실질적인 전략 등을 소개한다.

표 III-2 회기별 멘토 교육

1회기	2회기	3회기
<ul style="list-style-type: none"> 멘토링에 대한 안내 멘토의 자질과 역할 멘토링 시 주의사항 등 	<ul style="list-style-type: none"> 멘티에 대한 안내 회기별 프로그램 계획방법 멘티와 문제 발생 시 대처하는 방법 프로필 만들기 등 	<ul style="list-style-type: none"> 사례를 통한 시연활동 멘토 간의 피드백 주고받기 활동비에 대한 안내 온라인을 활용한 방법 (활동보고 및 활동일지작성)

*출처 : 이계화(2010), 청소년멘토링 봉사활동의 세계적 동향과 전망-함께 하는 청소년 또래멘토링. 한국청소년정책연구원

2) 멘티 교육

멘티를 교육할 때에는 멘토링프로그램의 성격이해 및 안내, 프로그램의 목적과 진행방법, 멘토와 멘티에 대한이해 등을 소개하며, 긴급사태시 보고요령, 비밀보장의 중요성, 성공적 멘토링을 위한 서로의 행동수칙 등을 소개한다.

표 III-3 회기별 멘티 교육

1회기	2회기
<ul style="list-style-type: none"> 멘토링 프로그램에 대한 안내 멘토와 할 수 있는 활동과 할 수없는 활동 멘토링 활동 시 주의 사항 자기소개 및 멘토링에 대한 기대감 작성 등 	<ul style="list-style-type: none"> 멘토에 대한 안내 (멘토의 프로필을 통한 안내) 멘토와 문제 발생 시 대처하는 방법 (비상 연락망 구축 및 소통방법 마련) 향후 일정에 대한 자세한 공지 등

4. 결연 맺기

멘토와 멘티 간의 결연 맺기 과정은 먼저 멘티의 욕구와 멘토의 전문성 등을 파악한 후 적합한 정보를 바탕으로 서로를 연결해야 한다. 또한 멘토와 멘티의 공통의 관심사 중심으로 활동 내용을 결정하며, 최소한 1~2주일 1회 이상은 만날 수 있는 접근거리를 고려할 필요가 있다. 성별은

가급적 동성으로 하되 공통된 관심과 정서 그리고 친밀감과 동질감 형성을 위하여 과거 유사경험을 고려해야 한다. 결연과정에서는 앞으로의 활동계획 세우기, 활동기간 지켜야할 원칙정하기, 각자의 개인적 취향 및 멘티에 관한 정보(학교생활, 친구관계, 가정생활)교환하기 등에 관한 대화를 나눌 수 있다(KYC좋은친구만들기운동, 2006).

1) 첫 만남에서 대화 및 활동 계획 세우기

첫 만남에서 대화를 하거나 앞으로의 활동에 대한 계획을 세우기 위해 멘토와 멘티 서로가 자신에 대하여 소개를 하거나 멘토링 활동에 대한 각자의 생각을 말해볼 수 있다. 또한, 서로의 공통점과 차이점 및 좋아하는 것과 싫어하는 것을 말하면서 공통점과 차이점을 발견해 볼 수 있으며, 앞으로의 활동계획 등에 관하여 가볍게 대화를 할 수 있다.

2) 활동 기간 동안 서로 지켜야할 원칙 정하기

보다 효과적인 활동이 이루어지기 위해 멘토링 활동기간 동안 서로에 대한 호칭을 정한다거나 만남의 장소와 시간 및 약속한 내용은 반드시 지키도록 합의를 하며 개인적 비밀유지 내용 등 활동기간 동안 서로 지켜야할 원칙들을 정해놓는다.

3) 멘티에 관한 정보 파악하기

(1) 학교생활

- ① 가장 좋아하고 싫어하는 과목은 무엇인가?
- ② 가장 친한 친구와 싫어하는 친구는 누구인가?
- ③ 수업시간에 대한 생각과 선생님들과의 관계는 어떠한가?
- ④ 학교활동 및 행사에 참여하는 정도는 어떠한가?

(2) 친구관계

- ① 마음을 터놓고 이야기 할 수 있는 친구는 있는가?

- ② 이성 친구가 있는지 혹은 이성 친구를 사귀는 것에 대한 생각은?
- ③ 멘티에게 영향력을 행사하는 선후배 관계는 어떠한가?
- ④ 친구들과 주로 하는 놀이 및 행동은 무엇인가?

(3) 가정생활

- ① 가족 구성원은 몇 명이고 가족의 일상적인 분위기는 어떠한가?
- ② 멘티와 부모 및 형제와의 관계는 어떠한가?
- ③ 집안의 경제사정은 어떠하며 용돈은 어떻게 받는지?
- ④ 부모님이 하시는 일에 대해 말해줄 수 있는지?

(4) 개인적 취향

- ① 방과 후, 주말 혹은 공휴일에 주로 하는 활동은 무엇인가?
- ② 특별히 좋아하는 음식이나 취미는 무엇인가?
- ③ 현재 하고 있는 아르바이트는 무엇이고 근로조건은 어떠한지?

 TIP : 멘티와 결연을 맺으면서...

멘토링활동 동안 멘티와 결연을 맺으면서 멘토와 멘티의 욕구와 사정에 따라 다양한 계획이 세워질 수 있으며 이를 바탕으로 멘토링 프로그램이 진행될 수 있다. 대부분의 멘토들이 자신의 학업이나 직장일과 봉사활동을 겸하고 있어 시간에 쫓기는 경우가 많아서 프로그램에 대해 깊이 생각하기 어렵고 어떤 프로그램이 유익할 것인지에 대해서도 사전지식이 부족할 수 있는데 이와 관련해서는 기관의 담당자로부터 정보를 제공받을 수 있다(이계화, 2010).

5. 활동하기

멘토링 활동을 시작하게 되면 멘토링 운영주체 혹은 운영기관은 멘토와 멘티가 함께 참여하는 구조화된 활동과 프로그램을 제공해야 한다. 또한 프로그램 실행과정에 대한 지속적인 모니터링을

실시하고 멘토링 진행과정에서 멘토에 대한 지속적인 교육 및 훈련프로그램을 운영해야 한다. 이러한 교육훈련과 모니터링을 통해 멘토와 멘티의 상호신뢰감과 인정감 등의 관계 증진을 위한 다양한 전략을 제공한다. 멘토는 멘티가 원하는 가장 시급한 문제를 찾아내어 상담을 실시하거나 문제해결을 위해 최대한 노력 한다(Karcher, 2005; KYC좋은친구만들기운동, 2006).

1) 상호신뢰감 형성 및 인정하기

상호신뢰감을 형성하고 인정하기 위해서는 정기적이고 안정적인 만남을 통하여 서로 간의 신뢰를 쌓아가며, 멘토는 멘티의 질문이나 요구에 적극적이고 성실하게 대한다. 또한, 관계가 형성되는 과정에서 철저히 비밀을 보장해주며, 가급적 멘티를 중심으로 생각하고 활동한다. 뿐만 아니라, 멘티의 부당한 요구나 거짓 행동에 대해서는 단호하게 대응하며 부당한 이유를 설명하여 서로 관계가 나빠지는 것을 초기에 방지한다.

2) 멘티의 욕구와 당면한 문제 탐색하기

멘티의 욕구와 당면한 문제를 탐색하기 위해서는 멘티의 욕구와 문제에 대해 적극적으로 논의하며 욕구 해결과 문제해결 방법을 함께 찾기 위해 노력한다. 또한, 멘토는 수용적이고 안정적이면서도 원칙적인 태도를 보여야 하며 활동 과정에서 어려움이 생기면 수퍼바이저나 코디네이터와 상의한다.

6. 종결 및 평가하기

처음에 정해진 멘토링 활동 기간이 끝나는 시기가 오면, 멘토는 멘티와의 관계를 정리하고 자연스럽게 헤어짐을 준비해야 한다. 무엇보다도 멘티가 자신의 주변상황을 스스로 통제하고 조절할 수 있으며, 삶을 주도적으로 이끌어 갈 수 있도록 도와주어야 한다. 공식적인 만남은 마무리 되었으나 멘티가 필요할 때 연락할 수 있고 이메일은 언제든지 가능하도록 배려한다. 하지만 서운한 마음에 지지 못할 약속은 하지 말아야 한다. 프로그램 효과와 운영과정에 대한 만족도 평가는 적합한 도구를 사용하고 그 결과는 멘토링 활동의 발전을 위한 기초자료로 활용한다(김지연, 2009; 이해연 외 2005; KYC좋은친구만들기운동, 2006)

☀ TIP : 멘토링의 과정에서 실천할 내용

2010년 대전광역시 시범사업 사례로 멘토링의 과정에서 실천할 내용들 정리해보면 멘토링 회기별 미션부여하기, 친근하고 가까이 있는 지도자가 되기, 중간 평가회 실시하기, 활동사진 담기 이렇게 네 가지로 나누어 볼 수 있다(한국청소년정책연구원, 2010).

◆ 멘토링 회기별 미션 부여하기

멘토링 회기마다 수행해야하는 미션을 준다면 멘토와 멘티의 멘토링이 훨씬 수월할 것이며, 계획을 세워 활동하기에도 편리하다. 미션은 세부적으로 주는 것이 아니라, 취미 함께하기, 멘티(멘토)가 좋아하는 운동하기 등으로, 멘토와 멘티가 선택하여 세부 계획을 세워 함께 할 수 있도록 지도하는 것이 중요하다.

◆ 친근하고 가까이 있는 지도자가 되기

멘토링의 진행상황에 대해 자주 체크하며 전화상담 및 온라인을 통해 멘토가 잘 해 낼 수 있도록 지지하고 격려할 수 있어야 한다. 지도자가 언제나 가까이 있으며 문제를 속 시원하게 얘기할 수 있는 상대라는 이미지를 심어주어야 한다.

◆ 중간 평가회 실시하기

대부분의 멘토링 활동은 중간 평가를 통해 활동을 돌아보고 정보를 공유하며, 다음 활동에 대한 의지를 고취시키는 것이 중요하다. 또한 전문가의 슈퍼비전과 교육을 통해 멘토의 자질을 향상시킬 수 있는 기회를 갖는 것도 좋은 방법이다.

◆ 활동사진 담기

멘토링 활동마다 사진을 찍어 추억으로 남기는 일은 매우 의미가 있다. 멘토에게 사전에 활동할 때 마다 한 장 이상의 사진을 찍어 온라인에 등록할 수 있도록 하며, 유난히 사진 찍기를 싫어하는 멘티를 위해 멘티가 불편해하지 않는 범위 안에서 얼굴이 나오지 않는 설정 사진을 찍을 수 있도록 유도하는 것이 필요하다.

1) 멘토링 상황 조절하기

멘토링 상황을 조절하기 위해서 멘토는 서서히 만남의 횟수를 조절하며 점차 멘티의 행동에 대한 개입을 줄여나간다. 또한, 멘토는 멘토링이 언제쯤 끝날 것이라는 사실을 가끔씩 말해주어 멘티에게 마음의 준비를 시킨다.

2) 멘티의 자기주도성 강화하기

멘티의 자기주도성을 강화하기 위해서 멘토는 멘티가 자신의 문제나 주변 상황을 스스로 통제할

수 있도록 도와주며 멘티가 자신의 삶을 주도적으로 이끌어 가는 방법을 알려주고 격려한다.

3) 종결 후 관계 지속하기

공식적인 만남은 끝이지만 종결 후에도 관계를 지속할 수 있음을 알려주며 멘티가 필요할 때 연락할 수 있고, 이메일은 언제든지 가능함을 말해준다. 또한, 멘티에게 지키지 못할 약속은 하지 않는 편이 좋다.

4) 프로그램 평가하기

프로그램을 평가하기 위해 프로그램 과정과 기획, 준비, 실행, 관리 등에 관한 사항 및 프로그램 결과를 측정한다. 또한, 프로그램 목적과 목표 달성정도를 파악하고 효과성을 측정한다. 또한, 평가를 위한 타당하고 신뢰성 있는 도구를 선택한다.

☀ TIP : 중도탈락 상황에서 대처방안

◆ 사례1) 멘토가 멘티의 사생활이나 가정에 대한 지나친 간섭

☞ 대처방안 : 멘토링활동을 하기 전에 멘토는 멘티의 가족이나 학교생활, 교우관계 등에 대한 정보를 획득할 수 있고 활동 중에도 이에 대해서 알 수 있다. 하지만 멘티가 이에 대해 이야기 하기 전에 멘티가 먼저 표현하지 않는다. 멘티가 불안해하는 것, 고민하는 것 등에 대해서는 민감해야 하지만 앞서 판단하지 않고 절대로 멘토가 먼저 이야기 하지 않는다. 또한, 멘티가 원하지 않는 것까지 관여하지 않도록 한다.

◆ 사례2) 멘토링 활동이 너무 학습위주 혹은 멘티의 의견을 전혀 반영하지 않는 경우

☞ 대처방안 : 멘토링 활동은 멘토와 멘티가 함께 만들어 나가는 것이기 때문에 멘토가 욕심을 가지고 멘토링활동을 끌어가려해서는 안 된다. 중요한 것은 멘토의 목표가 아니라 멘티의 목표이다. 설령 멘토가 멘티의 성적이 낮아 성적향상에 목표를 두고 학습위주로 활동을 해야 한다고 생각할 지라도 이에 대한 멘티의 의견을 들어봐야 한다. 멘토는 멘토라는 위치 때문에 마치 선생님인 양, 부모님인 양 행동하고 싶은 유혹을 받기 마련이지만 무언가 가르쳐야 하고 깨닫게 해주겠다는 생각보다 먼저 멘티의 의견을 들어주고 지지해주겠다는 생각을 할 필요가 있다.

◆ 사례3) 멘티가 멘토에게 너무 많은 것을 요구하는 경우

☞ 대처방안 : 멘토가 멘티의 요구를 들어주다 보면 멘티는 차츰 더 많은 것을 요구하게 되고 어느 순

간 멘토는 멘티의 요구가 지나치다는 것을 느끼게 된다. 그때 멘토가 멘티의 요구를 들어줄 수 없다고 이야기를 하면 멘티는 멘토의 행동에 대해 불만을 가질 수 있으며 관계가 소원해질 수 있다. 그렇기에 멘토링활동 초반에 약속된 범위 내에서만 요구를 들어줄 수 있다는 것을 멘티에게 이야기 해 줄 필요가 있으며 활동 중에 멘티가 멘토에게 너무 많은 것을 요구하는 경우 이를 들어줄 수 없는 상황에 대해멘티가 이해할 수 있도록 설명해준다.

◆ 사례4) 멘티가 멘토에게 무례하게 대할 경우

☞ 대처방안 : 멘토와 멘티의 관계가 편해지면 멘티는 멘토에게 무례하게 대할 수 있다. 물론 멘토와 멘티는 친구처럼 편하게 지내야하지만 이것이 지나쳤을 경우 멘토의 기분이 상할 수 있으며, 기분이 상한 멘토는 자신의 기분이 드러날 수 있고, 이런 멘토를 멘티는 이해하지 못할 수 있다. 그렇기에 관계를 형성하는데 있어 어느 정도의 기준을 갖는 것이 필요하다. 예를 들어 활동 중에 존댓말 사용하리라든가 또는 활동을 하면서 휴대폰으로 게임을 하지 않는 다든지 하는 기준이 있으면 멘티와의 관계가 보다 오래 지속될 수 있다.

◆ 사례5) 멘토가 멘티의 상황이나 감정을 제대로 이해하지 못했을 경우

☞ 대처방안 : 멘토가 멘티의 상황이나 감정을 제대로 이해하지 못할 경우 멘티는 자신과 말이 통하지 않는다고 느낄 수 있으며, 멘토와의 만남에 흥미를 느끼지 못할 수 있다. 그렇기에 멘토는 멘티의 말과 행동을 평가나 판단 없이 들어주고, 멘티가 말한 내용을 조사하거나 따지지 않는다. 또한, 멘티의 행동이나 패턴을 이해하려고 노력하며 멘티를 인격적으로 존중하고 믿는다는 것을 확실하게 전달하려고 해야 한다. 하지만 멘티의 상황과 감정을 이해하고 공감하려고 노력하되 멘티의 잘못된 행동이나 말에 무조건 동의하지 않아야 한다.

◆ 사례6) 멘티가 멘토와의 약속을 지키지 않을 경우

☞ 대처방안 : 멘토가 멘티와 약속을 했을지라도 이를 지키지 않을 경우가 발생하는데 멘티가 멘토와의 약속을 몇 번 지키지 않으면 멘토는 의무적으로 멘티에게 연락을 하다가 중간에 서로 연락을 하지 않게 되고 결국 중도탈락하게 된다. 이런 상황이 발생하기 전에 멘티가 한 두 번 약속을 지키지 않았을 때, 기다려주어야 하며 멘토가 멘티를 기다렸다는 것에 대해서 멘티에게 알려줌으로써 다음에 약속은 지켰으면 좋겠다는 의사를 전달해야 한다. 때론 말처럼 쉽게 기다려지지 않을 때가 있지만 멘토가 멘티와의 관계를 소중히 여기고 있음이 멘티에게 전달될 때까지 기다려준다면 멘티도 이를 느끼고 멘토와의 관계를 소중히 여기게 될 것이다.

☀ TIP : 멘토링프로그램 종결 단계에서 실천할 내용

2010년 대전광역시 시범사업 사례로 멘토링프로그램 종결단계에서 실천할 내용들을 살펴보면, 신나는 이별파티, 멘토와 멘티의 평가회, 사업결과 보고서 및 매뉴얼제작이 있다(이계화, 2010).

◆ 신나는 이별 파티

‘안녕은 영원한 헤어짐은 아니겠지요. 다시 만나기 위한 약속일 거야. 함께했던 시간은 모두 추억으로 남기고 서로 가야할 길 찾아서 떠나야 해요.’ 시작만큼 중요한 것이 끝맺음이다. 어떤 끝맺음을 하느냐에 따라 인연의 끝이 될 수도 있고 인연의 또 다른 시작이 될 수도 있다. 행복하고 신나는 이별파티를 기획해보는 것도 의미가 있다. 베스트 커플상, 인기상, 코믹상 등 다양한 주제로 포상을 하며, 멘토가 주는 앨범선물, 멘티가 주는 선물을 나누며, 동영상은 함께 시청하면서 의미 있는 마무리가 될 수 있도록 한다.

◆ 멘토와 멘티의 평가회

전체 이별파티를 마친 후 멘토 멘티 각각 활동 평가회를 가진다. 좋았던 점 아쉬운 점 보완될 점 등을 정리하여 다음 멘토링 참가자를 위한 안내 매뉴얼을 제작하는데도 도움이 되며, 멘토와 멘티의 소감문을 받아 첨부함으로써 사업결과 보고서에도 활용할 수 있다.

◆ 사업결과 보고서 및 매뉴얼 제작

평가가 의미가 있는 것은 다음 활동에 선구자 역할을 할 수 있다는 것이다. 평가를 구체적으로 기록 하여 다음에 실시할 멘토링 사업의 단점 및 문제점을 보완한다면 더욱 효과적이며 뜻 깊은 활동이 될 수 있도록 하는 것 또한 지도자의 역할이다. 사업결과 보고서 및 매뉴얼을 보고 다른 담당자가 사업을 이해하고 진행 할 수 있도록 하는 것이 이 작업의 중요한 역할이다.

제 4 장

멘티·멘토의 특성과 활동 시 주요이슈

1. 멘티의 특성
2. 청소년멘토의 특성
3. 청소년멘토의 책임과 역할
4. 청소년멘토로서 직면하게 되는 도전



제 4 장

멘티 · 멘토의 특성과 활동 시 주요이슈

1. 멘티의 특성⁴⁾

1) 가족유형

(1) 다문화 가정

다문화 가정의 아동들은 부모의 낮은 소득과 열악한 학습 환경으로 학습결손의 우려가 있다. 또한 유아기에 한국어가 서툰 외국인 어머니의 교육 하에 성장하기 때문에 언어발달이 늦어지고 의사소통에 제한을 받게 됨으로써 언어능력의 부족이 학습부진을 초래한다.

부모의 낮은 경제·사회적 지원, 언어·문화·교육방식의 차이 등으로 인해 가정·학교교육에서 문제를 드러내고 있으며 사회적 편견으로 집단따돌림을 받을 우려가 있다. 학습부진이나 집단 따돌림으로 인해 다문화 가정의 아동들은 학교수업에 대해 지나치게 소극적이 되거나 반대로 과잉행동장애 등의 정서장애를 겪게 될 수 있으며 정체성의 혼란을 경험하기도 한다(남윤주, 2009).

(2) 조손가정

조손가정의 경우 주 양육자의 학력이 낮으며 급식비, 국민기초생활보장제도 수급율이 높다. 또한 다른 가족 유형보다 가족 기능 수행이 부족하며 열악한 가정환경에 놓여 있고 조부모의 양육태도가 아동의 정서에 많은 영향을 미친다. 빈곤한 조손가족아동의 경우 아동이 성장할수록 학습을 지원해줄 지지자원이 부족하다(이경림, 2007).

4) 이 부분은 최정미(성남시 중원청소년수련관·멘토링코디네이터)가 집필하였음

☀ Tip : 조손, 한부모, 소년소녀가족세대의 경우

◆ 사례

멘티A는 어렸을 적에 부모님이 성격차이로 이혼하신 후에 A는 어머니 밑에서 자라다가 어머니가 할머니한테 맡겨두고 집을 나가 현재는 할머니와 둘이 살고 있습니다. 직접적으로 할머니와 A를 보살펴줄 가족은 아무도 없고 할머니가 폐지를 수집하시기 때문에 A를 방과 후에 돌봐줄 사람이 없으며, A의 이야기를 들어 줄 사람도 할 사람도 없습니다. 오로지 모든 이야기는 할머니와 해야 하는 상황인데 대화를 나누는 것이 익숙지가 않아 선생님들께도 쉽게 본인의 이야기를 털어 놓지 못합니다. 어머니는 집을 나간 후 연락이 전혀 없으시며, A 또한 어머니나 아버지를 그리워하거나 보고 싶어 하지 않습니다. A는 항상 할머니의 건강을 생각하고 있으며, 할머니 또한 A에 대한 걱정이 크십니다.

- ☞ 조손, 한부모, 소년소녀가족세대의 경우 대부분 아동들이 방과 후 홀로 보내거나 보호해 줄 수 있는 가족구성원이 거의 없는 형편이다. 아동들이 방과 후 지역아동센터를 이용하거나 학교에서 프로그램을 이용하고 있지만 아동들이 정서적으로 지지받고 이야기를 나눌 대상이 필요해 멘토링프로그램에 참여하고 있다.

(3) 한부모가정

☀ Tip : 한부모 가정의 경우

◆ 사례

멘티B는 어렸을 때 아버지의 폭력으로 인해서 부모가 이혼하여 어머니 밑에서 살고 있습니다. 어머니는 방문교사로 일하고 계시며 월50만원 정도의 수입과 수급자비용으로 생활하고 있습니다. 집에서 이모님이 아이들의 양육을 책임지고 계시지만 이모의 건강상태가 좋지 않아 방과 후 돌봄이 필요한 상태입니다.(이모가 암에 걸리셨음) 아버지의 폭력으로 어머니가 남자에 대한 편견을 가지고 계시서 아들보다는 멘티B입장에서 편을 들어 주시고, 멘티B 또한 아버지에 대한 안 좋은 기억들로 항상 아버지가 찾아 올 까봐 불안해하고 있습니다. 이모의 학습에 대한 열정이 너무 강하고, 이모의 무서운 양육방식으로 아이가 많이 위축되어있는 상태입니다.

- ☞ 부모님이 없는데서 오는 아동의 성격형성, 가정 내의 문제 등의 어려움이 나타날 수 있다. 특히 아버지가 안 계시는 경우 경제적 어려움이 더 클 수 있으며, 어머니가 안 계시는 경우 아동의 정서적 어려움이 클 수 있다. 아동과 함께 할 때 그 아동의 가정의 환경을 파악하여 접근하는 것이 중요하다. 한부모 가족의 아동들의 경우 부재한 부모와 같은 성별을 가진 멘토에 대해 아동들이 거부감을 나타내거나 비협조적인 태도를 취하는 경우가 있다. 이 경우 라포형성에 어려움을 겪거나 활동 자체에 거부감을 나타내기 때문에 멘토 연결 시에 고려하여 매칭해야 한다.

한부모가정의 경우 부부가 각각 나누어 맡던 역할이 한 사람에게 집중되므로 아버지와 어머니로서 기대되던 역할이 소홀해져 부모-자녀 관계가 소원해지기 쉽고, 그 역할의 일부가 자녀에게 미쳐 아동들을 힘들게 하며, 자녀가 동일시를 못해 가족 및 자아개념이 불완전할 수도 있으며, 그 밖에도 성격이나 적응 및 수업성적과 능력 면에서 불리할 수 있다. 한부모가정은 부모의 애정이 결여된 상태이기 때문에 자녀의 성격형성에 좋지 않은 영향을 미치게 되어 양부모가족보다 더 많은 문제를 야기하게 된다(이채영, 2008). 또한 한쪽 부모가 없기 때문에 발생하는 성역할 정체성의 혼돈을 겪을 수 있다.

(4) 양부모가정

양부모가정은 다른 가족유형에 비해 경제적 수입이 많고 주관적 빈곤감이 적으며 가족과 함께 하는 문화 경험 기회가 많다. 부모와의 애착도 강한 편이다. 정부의 공적 지원이나 사회복지기관으로부터의 지원 또한 다른 가족 형태보다 적기 때문에 다른 가족 형태 아동들보다 생활에 더 어려움을 경험하게 될 가능성이 더 높을 수도 있다.

◆ 사례

멘티C는 양부모와 남동생 2명의 가족입니다. 부모님의 마트 운영으로 방과후 돌봐줄 사람이 없어 방치가 되고 있습니다. 아버지가 갑자기 회사를 관두게 되었고, 그 이후 마트를 운영하지만 근처에 대형마트 입점으로 인해서 엄청난 빛에 시달리고 있는 상황입니다. 동생 2명은 현재 지역아동센터에 다니고 있으며, 주말에는 멘티C가 동생들을 돌봐주어야 합니다. 이런 가정상황에서도 어머니는 학구열에 관심이 많으셔서 여러 프로그램에 잘 참여하여 기본적인 재능을 갖추었고, 재주가 많은 청소년입니다. 갑작스런 가정환경의 힘듦으로 인하여 부모님과 대화가 많이 부족합니다.

(5) 소년소녀가족세대

소년소녀가족세대 가정이 가지게 되는 문제점은 크게 경제적 문제와 심리·정서적 문제, 사회적 문제 및 교육적 문제로 나누어 볼 수 있다.

먼저 경제적 측면에서는 가족 부양의 책임을 지닌 부모 및 성인의 부재로 인한 생계유지의 곤란이다. 생활보호대상자나 소년소녀가족으로서 정부로부터 기본적인 생계비를 지원받고 있지만 주거상황이 불안정하여 매월 일정액의 주거비를 지출해야 하고 근로능력이 없음으로 해서 직접적인 경제활동을 거의 하지 못하기 때문에 늘 생활비가 부족하다는 것이다. 심리·정서적 문제에서는 소년소녀가족세대

구성원은 인간의 성장과 발달단계에 있어 가장 감수성이 민감한 10대 아동들로서 독립과 의존의 갈등, 저항적 태도, 자의식의 발달과 혼란이라는 아동청소년기의 보편적인 발달과업과 함께 정서적 불안정, 심리·정서적 지지 및 유대결핍으로 인해 이중의 심리사회적 어려움을 가지게 된다. 또한 사회적 문제로서는 일반가정 아동들은 부모에 의한 사회화 교육을 통해 사회의 바람직한 가치와 규범을 내면화하면서 사회의 일원으로 성장하고 바람직한 대인관계를 가지면서 사회에 적응하는 방법을 학습하게 된다. 그러나 소년소녀가족세대 구성원은 부모역할부재로 인해 사회화 교육에 어려움을 가질 수 있으며, 가장의 역할을 수행하는 과정에서 역할변화로 인한 어려움이 생길 수 있다. 마지막으로 소년소녀가족의 학습부진은 전반적으로 나타나는데 이는 지속적으로 관심을 가지고 돌보아 주는 보호자가 없는 데다 가사일 등 가정으로서 역할을 수행해야 하는 시간적인 제약을 받아 소년소녀가족세대 아동의 교육적 어려움이 있는 것으로 나타난다(이채영, 2008).

☀ Tip : 소년소녀가족세대일 경우

◆ 사례

멘티D는 그룹홈에 살고 있는 아동입니다. 아버지의 외도로 인하여 부모가 이혼을 했고, 아버지는 3번의 재혼을 하셨으며, 지금 현재 그룹홈에는 3번째 어머니 사이에서 태어난 동생이 같이 살고 있습니다. 멘티D는 아버지가 지방에서 이곳저곳을 돌아다니면서 일을 하시고 있고 멘티D를 양육할 수 있는 친인척도 없는 상황입니다.

멘티D는 어렸을 적 방임되었었고 잦은 가출이 있었는데 그 때 당한 성폭력으로 인해 그것을 사랑이라고 잘못 인식하고 있었습니다. 6학년이 돼서야 그것이 나쁜 것이라는 것을 판단하여, 직접 도움을 청하였으며, 상담실과 연계하여 상담, 경찰서, 차병원 해바라기센터에 연계하여 지금 현재 상담치료를 진행 중에 있습니다. 가정에서의 부족한 사랑을 채우고 싶어하며, 스킨십을 매우 좋아합니다. 다른 엄마사이에서 태어난 동생이지만 애뜻하고 잘 챙겨 주며, 아버지와 할머니를 매우 그리워하고 있습니다.

- ☞ 부모 또는 가족에 대한 사랑에 대한 욕구가 결핍된 아동들은 과한 스킨십과 애정표현방법으로 멘토나 자원봉사자들을 긴장시키는 경우가 있다. 사전에 멘토들에게 아동의 상황에 대한 이해를 시켜야하며 이런 아동들에게 아동의 감정을 읽어주고, 이를 긍정적으로 해소하도록 하는 적절한 조치가 필요하다.

2) 성별

(1) 남자

남자아동은 여자아동에 비해 활동성이 높고 수줍음이 낮으며 호기심이 왕성해 몸을 움직이며 습득하는 신체체험 중심으로 활동한다. 신체능력과 운동능력에서 남자아동이 여자아동보다 높은

자존감을 보인다. 여자아동에 비해 자신이 운동을 잘하고 신체와 용모에 만족하는 지각의 정도가 높다. 그러나 정서적으로 여자아동에 비해 책임성이 낮고 또래집단과 게임이나 활동에 대한 공통의 관심에 집중한다(한국생활과학회, 2003).

(2) 여자

학습에 있어서 남자아동보다 여자아동이 읽기능력이 뛰어나며 사회적 능력에서도 여자아동이 남자아동보다 높은 자존감을 지니고 있다. 신체적으로는 산만하지 않은 편이다. 여자아동들은 남자아동들보다 자신의 행동과 품행이 올바르다고 생각하는 정도가 높고 감수성이 예민하고 아기자기한 것을 좋아한다(한국생활과학회, 2003).

☀ Tip : 성별에 따른 멘티의 특성

◆ 사례

5학년 여자아동인 멘티는 아버지의 도박으로 인해 가정이 해체된 한부모 가정입니다. E가 학교에 입학하기 전 부모 인한 고생과 이혼으로 인해 아버지에 대한 증오심이 강합니다. 그러나 독립심이 강하고, 자신의 물건을 강박적으로 잘 챙기며, 항상 일을 완벽하게 하려는 모범생 기질이 있으며, 신체발달, 정신, 학습발달 모두 우수한 편이며, 본인도 자신에 대한 긍지와 기대가 높아 스스로를 채찍질하는 우등생입니다.

- ☞ 남자아이와 여자아이는 이야기 할 때조차 성향이 다름을 보여준다. 여아아이들은 눈을 마주치고 이야기해야 하는 반면 남자아이들은 마주 앉아 그 아이만 응시하면 불편함을 느낀다.
- ☞ 남자아이들은 이따금 체벌(학대수준이 아닌)도 포함되는 엄격하고 권위주의적인 훈련일 때 좋은 결과를 보였다. 부모의 훈련 방식이 엄격하면 할수록 남자아이의 사회·인지적인 능력이 한층 더 뛰어났다. 그러나 놀랍게도 부모들이 ‘따뜻하고 유연한’ 훈련 방식을 취한 경우 남자아이들이 사회·인지적인 기술을 습득하는 과정이 늦었다. 그러나 여자아이들의 경우에는 결과가 정반대로 나타났다. ‘따뜻하고 유연한’ 접근 방식이 사회적 기술을 향상시킨 반면에 엄격한 훈련 방식은 여자아이들의 사회성 발달에 다소 부정적인 영향을 미쳤다.

3) 경제상황

(1) 수급권

국민기초생활보장제도를 수급하는 가족은 한부모 가족의 아동, 소년소녀가족세대, 조손가족 등의 가족유형이 대부분이며 경제적인 긴장상태에 놓여 있으므로 심리적인 불안상태가 인성구조의 중심을

이루게 되는 경우가 많으며 이로 인한 소극적 태도, 긴장, 불안감 등은 다양한 환경에서의 적응을 어렵게 한다.

임대아파트 거주 시 일반아파트에 사는 일반아동들보다 거주환경(편의시설, 교육시설, 유휴시설)이 열악하다. 열악한 주거환경과 의료서비스를 제공받는 환경에서 상대적 박탈감을 경험하여 경제적 스트레스에 대처할 능력도 부족하고, 악순환이 계속되는 등 문제해결의 실마리를 찾기 어려워 아동학대의 발생 가능성이 높다(이채영, 2008).

◆ 사례

국민기초생활수급권자인 멘티F는 영구임대아파트내에 거주하고 있다. 멘티F의 보호자는 가정 내의 열악한 환경을 창피해 하여 가정방문에 대해 거부감을 나타내었으며 멘티F도 친구들에게 영구임대아파트에 거주한다는 사실이 들길까봐 거리를 돌아가거나 다른 아이들이 안볼 때 집에 들어가곤 한다. 또한 학교에서 급식을 지원받거나 방과 후 프로그램을 지원하는 것에 대해서도 거부감을 보입니다.

(2) 차상위

가구소득이 최저생계비의 120%이하인 '잠재 빈곤층'으로 정부의 기초생활보장수급 대상에 들어가지 못하거나 소득이 최저생계비 이하라도 일정 기준의 재산이 있거나 자신을 부양할 만한 연령대의 가구원이 있어 기초생활보장 대상자에서 제외된 '비수급 빈곤층'을 의미한다(이태욱, 2009). 국민기초생활수급권 대상자는 중·고등학교에 재학하는 자녀에 대해 수업료, 입학금 등의 교육비가 지원되지만, 차상위계층의 경우 가구주가 농업에 종사하지 않는 한 지원받을 수 있는 방법이 없기 때문에 사교육 및 교육이 어렵고 특히 예체능에 관련된 교육의 기회가 적다. 현재 차상위계층의 자녀를 위한 지원은 제도적으로 거의 없기 때문에 교육에 대한 욕구가 강하다.

☀ Tip : 차상위계층의 경우

◆ 사례

멘티G는 차상위계층입니다. 부모님이 두 분 다 계시지만 일정치 않은 수입으로 경제적 어려움을 겪고 있습니다. 멘티G는 학교에서 급식은 지원받지만 수급권에서 탈락되었기 때문에 지원받던 방과 후 프로그램 등의 기타프로그램이 종결되었습니다. 또한 정부에서 지원받는 지원금이 없기 때문에 일정치 않은 수입으로 교육비는 물론 생활비조차 어렵기 때문에 가족들은 경제적인 어려움으로 스트레스가 심한 상태입니다.

☞ 국민기초생활수급권과 차상위계층의 아동들은 낙인의 문제가 가장 크다. 빈곤으로 인한 낙인의 문제는 왕따 문제로 이어질 경우가 많고, 정서적인 문제로 야기된다. 멘토교육을 통하여 아동들의 낙인 문제와 관련하여 주의사항 및 저소득가정 아동에 대한 이해가 충분히 이루어져야 한다.

2. 청소년멘토(중학생, 고등학생, 대학생)의 특성

1) 중학생멘토의 특성⁵⁾

(1) 일반 중학생의 특성

① 신체적 특성

중학생의 신체적 발달은 청년기 초기의 시기로서, 가장 중심적인 발달은 신장과 체중, 골격, 생식기관의 발달, 그리고 호르몬의 변화 등이다. 청소년기의 남녀 모두는 자신이 경험하고 있는 급격한 신체적 변화에 당황하게 되고 때로는 의문과 혼란, 기쁨과 호기심 등 매우 다양한 느낌을 갖는다. 따라서 그러한 변화를 수용하고 그것에 자신을 적응시켜야 하는 것도 청소년기의 몫이다. 그렇게 함으로써 자신에 대하여 갖고 있던 부적절하고 어색한 느낌을 극복할 수 있을 것이다. 그러므로 이들에게는 신체적 변화에 대한 적절한 교육이나 정보가 반드시 필요하다(황영희, 2009).

☀ Tip : 중학생멘토와 멘티를 매칭 할 때

멘토와 멘티를 매칭할 경우 되도록 동성매칭을 할 수 있도록 남녀 성비를 맞추고 동성으로 매칭했을 경우에도 멘토와 멘티의 희망활동을 분석하여 활동에 대한 불만족을 최소화 하고 멘토와 멘티가 이성으로 매칭 되었을 경우에는 멘토와 멘티에게 매칭에 대한 만족감을 확인할 수 있도록 해야 한다. 만약 이성매칭이 불만족스럽다면 재매칭이 이루어질 수 있도록 하고 재매칭이 서로에게 상처가 되지 않도록 잘 설명할 수 있어야 한다.

② 정서적 특성

청소년기는 급격한 신체발달과 더불어 사회적으로 요구되는 과다한 과업으로 인해 정서적으로 불안정한 상태이다. 그리하여 청소년들은 감정의 기복이 심하고 예민하며 열성적이며 호기심과 모방성이 강하다. 특히 사소한 일에 예민하고 쉽게 우울해 하며 낙담에 빠지고 화를 잘 내는 불안정한 상태를 보인다(홍봉선 · 남미애, 2007). 또한 지적인 바탕 위에 성적 증후와 그 충동에 의하여 정서는 성적인 색채를 띠며 충동적이고 반항적이며 다소 감성적인데다가 관념적 태도를 엿볼 수 있고 남성에게는 활동적이고 흥분적인 경향이 짙게 나타나고 여성에게는 감상적인 경향이 더욱 강하게 나타난다고 볼 수 있다(임우상, 1985).

5) 이 부분은 송세진(서울시립 청소년활동진흥센터 · 멘토링운영자)이 집필하였음

☀ Tip : 멘토들을 이렇게 다뤄주세요.

멘토들이 정서적으로 예민해지고 멘티에게 혹은 주변인에게 자극을 받을 때 멘토링활동의 지속여부에 대한 결정을 하게 된다. 담당자나 코디네이터는 멘토의 정서적인 변화에 민감하게 반응하여 대처해야 할 수 있어야 하고 어떠한 부분이 어려운지, 개선사항들을 파악하고 멘토가 해결할 수 있도록 피드백을 주어야 한다.

③ 인지적 특성

청소년의 인지적 특성을 보면 자아정체감이 형성, 발전되는 동시에 정체감 형성의 위기를 경험하며 자기중심적이다. 자아정체감은 전 생애에서 인간이 획득해야 할 발달과업인 동시에 청소년기의 중요한 과업인데 그것은 개인이 가지고 있는 다양한 지위와 역할 또는 시간의 경과에 관계없이 연속되고 일괄된 모습을 갖는 것으로 내가 보는 나와 타인의 눈에 비치는 내가 조화감을 이루어야 하며 이 세상에서 유일한 존재라는 실존의식을 의미한다. 이러한 자아정체감의 형성은 자신과 타인에게 신뢰감을 주고, 정신적 안정감을 주고, 삶의 가치를 명료화하게 한다. 논리적이고 추상적인 사고 발달에 따라 자신이 누구인가 하는 근원적인 의문을 갖고 자신과 자신을 둘러싼 환경과의 상호작용을 통해 자신의 정체감을 찾기 시작한다(홍봉선 · 남미애, 2007).

☀ Tip : 중학생멘토들의 가상청중 효과

주변인들의 반응과 평가, 지지는 멘토에게 있어서 활동을 유지하거나 중단하는데 큰 역할을 하게 된다. 특히 멘토와 가장 가까운 부모님, 친구들의 적절한 관심은 멘토가 멘토링을 지속할 수 있도록 만들어주는 원동력이며, 담당자와 코디네이터의 활동방향과 피드백도 멘토에게는 활동을 점검하고 원활하게 할 수 있는 요건이 된다. 담당자와 코디네이터는 멘토와의 면담을 통하여 멘토의 주변인에 대해서 분석해보는 기회를 가지면 멘토링을 운영하는데 많은 도움이 된다.

④ 사회 환경적 특성

청소년기는 강한 사회적 욕구를 갖는 시기이다. 청소년기 이전의 단계에서도 주위 사람들과의 관계는 중요한 일이며, 아이들은 사람들과의 관계 안에서 상호 작용의 중요성을 학습한다. 청소년기는 특히 범문화적인 시기로 성인과 유사해진 신체적 수용력 및 확대된 인지적, 사회적 성숙이 결합하여 그 동안 전형적인 행동들이 질적으로 변화한다. 상급학교 진학을 통해서 보다 다양한 사회적 대인관계가

확대되고 대인 관계에 의한 새로운 지식과 기술을 습득하게 된다. 이 시기에는 경험하는 환경 요인의 변화가 커지는데, 그것은 각 개인이 처한 사회적 맥락과 그 영향력이 다양해지기 때문이다. 다시 말해 청소년기 발달은 유아기나 아동기와는 달리 예정된 발달 계획에 따라 성장하기 보다는 사회 문화적 맥락에 의해 더 많은 영향을 받는다(황영희, 2009).

(2) 중학생멘토의 특성

① 참여 동기

중학생들이 멘토링활동에 멘토로 참여하게 되는 동기는 고등학교 진학이나 입시에 반영하기 위하여 신청하는 경우, 사람과 사람사이의 인간관계를 맺고 활동하는 것이 좋거나 타인과 다른 봉사활동을 경험하기 위하여 신청하는 경우, 본인이 잘하는 일이나 진로와 관련된 활동을 하기 위하여 신청하는 경우 등이 있다.

TIP : 멘토의 욕구 파악하기

◆ 사례) 중학생멘토들의 지원 동기(지원신청서 내용 중)

“TV에서 고등학생들이 어린 동생들을 멘토링 해주는 프로그램을 본 적이 있었는데 저도 그런 활동을 했으면 좋겠다는 생각을 했습니다. 저는 장래희망이 교사라서 항상 어린친구들에게 멘토링을 해 줄 수 있는 활동을 꾸준히 찾아보고 있었습니다. 하지만 멘토링활동은 대부분 고등학생들을 대상으로 하는 프로그램이 많아서 아쉬웠습니다. 그런데 찾아보다가 ”또래멘토링활동“을 알게 되었고 저에게 꼭 맞는 활동이라 생각되어서 지원하게 되었습니다.”

“신문기사에서 멘토링활동에 관한 기사를 읽은 적이 있었다. 멘토링에 의한 멘티들의 자신감 증진과 성적 향상 등 여러 가지 좋은 점이 많다는 것을 알게 되었다. 기사를 읽은 후 기회가 되면 멘토가 되어 내가 가지고 있는 재능을 활용해 보고 싶다는 생각을 품고 있었다. 이번에 학교에서 멘토링 활동의 멘토를 모집한다는 소식을 듣고 신청을 하게 되었다. 나에게는 타인의 장점을 잘 발견하고 남의 말을 잘 들어주는 장점이 있기 때문에 멘토링을 잘 할 수 있을 것 같아. 이번 기회를 통해 꼭 소중한 경험을 해보고 싶다.”

위 사례는 본인이 잘하는 일이나 진로와 관련된 활동을 하기 위해서 멘토가 멘토링활동을 신청하는 경우이다. 이런 경우 이외에도 다양한 욕구로 멘토는 멘토링에 참여할 수 있으며, 담당자와 코디네이터는 멘토의 욕구를 정확히 파악하여 활동을 계획해야 한다. 만약 멘토의 욕구가 파악되지 않고 활동이

진행될 경우에는 처음 멘토가 생각한 멘토링과 실제 반영되는 멘토링 사이의 괴리감이 생겨 활동을 중단할 우려가 있으므로 주의해야 한다. 또한, 멘토링이 단순 봉사활동이 아닌 멘토링 본연의 목적을 가질 수 있도록 지도하여야 한다.

② 활동기간 및 일정

중학생멘토도 학생이란 신분이기 때문에 학습과 관련된 환경적인 요인을 배제할 수 없다. 특히 각 학교마다의 학사 일정이 다르고, 학교수업 외에 과외나 방과 후 활동, 학원 등에 가장 많은 시간을 보내게 되기 때문에 중학생멘토의 경우에는 멘토링활동을 하기 위한 시간조정이 가장 큰 변수로 작용한다. 중간고사나 기말고사, 전국단위의 평가 및 시험 등은 활동일정을 변경하는 요인이 되며, 백일장, 사생대회, 수련회 등의 학교행사 또한 활동을 변경하는데 영향을 미친다.

학기 중과 방학기간에는 중학생멘토들의 일정이 변경됨에 따라 멘토링활동에도 영향을 주게 된다. 특히 학원을 다니는 멘토의 경우에 학원시간과 요일이 방학기간에는 변경됨에 따라 학기 중에 진행했던 일정대로 하기 어려우며 다시 한 번 일정을 조정해야 하는 경우가 발생하게 된다.

Tip : 활동기간 및 일정 고려하기

- ◆ 지도자는 학교별로 학사일정을 파악하여 멘토가 활동을 변경하는데 도움을 줄 수 있도록 한다. (학교별 홈페이지에서 학사일정 파악가능)
- ◆ 학사일정에 의해 변경되는 경우 사전에 지도자에게 알릴 수 있는 연락체계를 마련하여 (온라인클럽, 담당자 연락처) 변경할 수 있도록 하고, 멘토가 멘티에게 직접 연락하기 어려운 경우에는 지도자가 멘티에게 안내하여 차질이 생기지 않도록 한다.
- ◆ 일정 변경이 필요한 경우에는 멘티 및 기관과의 협의가 반드시 필요하며, 이 과정이 제대로 이루어지지 못하는 경우에는 멘토와 멘티, 그리고 운영기관간의 마찰이 발생할 수 있으므로 멘토링 담당자와 코디네이터는 일정을 변경하는데 도움을 주어야 한다.
- ◆ 멘토링활동을 하는데 있어 연계 기관(지역아동센터 등)과의 관계는 멘토링활동에 있어서 매우 중요한 요인으로 작용하므로 협력관계를 유지할 수 있도록 하며 정기적으로 멘토·멘티의 활동 날에 방문하여 모니터링하는 방법도 좋다.

③ 주변 환경

가. 멘토의 학부모

중학생멘토의 경우에 자기결정권이나 어떠한 일에 대해 판단하거나 추진하는 데에 성인보다 미성숙하기 때문에 가장 가까운 부모님의 영향을 가장 많이 받는다. 멘토링활동을 시작하는 동기는 본인이 활동을 희망하여 하게 되는 경우도 있으나 부모님의 추천이나 권유 등에 의해서 시작하는 경우가 많다. 1:1 개별 활동의 경우에 멘토와 멘티가 활동내용을 정하고 실행하는데 부모님의 조언과 가이드라인에 따라서 진행하고 어려운 점이나 활동에 대한 의견과 느낌을 부모님과 공유한다. 개인적인 이유나 활동에 대해서 부적합하다고 느낄 때 멘토들은 스스로 활동을 중단하며, 의사를 밝히는 것보다는 부모님을 통하여 활동에 대한 어려움을 얘기하고 활동을 중단하는 경우가 있다. 기타 멘토링활동에 관한 안전이나 활동을 하고 난 후의 활동확인서(봉사활동 확인서), 활동비, 기타 활동에 대한 내용들도 학부모들을 통해서 안내받으려 한다.

Tip : 멘토의 학부모에게는...

멘토링활동을 시작하기 전 학부모를 대상으로 멘토링에 대한 설명회를 개최하거나 멘토와 멘티의 결연식에 부모님을 참석하게 하여 멘토와 멘티를 지지해 줄 수 있도록 해야 한다. 또한 멘토 학부모의 연락체계를 구축하여 전체 활동이나 멘토교육, 기타 멘토링에 대한 안내 사항들을 멘토 뿐만 아니라 학부모들에게도 안내할 수 있도록 한다.

나. 멘토링활동의 지도자 및 교사

멘토링활동에 있어서 중학생 멘토들에게 많은 영향을 미치는 환경 중 하나는 멘토링 담당 지도자와, 학교 선생님, 그리고 멘토링활동이 지역아동센터에서 이루어진다면 지역아동센터 지도자까지도 멘토에게 많은 영향을 미친다. 멘토링 담당지도자의 멘토에 대한 관심과 멘토에 대한 성향과약, 특성파악이 개별로 각각 이루어져야 멘토의 참여도와 적극성을 높일 수 있고, 멘토링 활동 시 발생하는 문제점이나 어려운 점 등을 쉽게 해결할 수 있다. 멘토링 담당 지도자 이외에도 학교 교사들의 멘토링 활동에 대한 추천은 중학생 멘토들에게 동기부여가 되어 활동에 참여할 수 있게 한다. 활동 중 교사들의 격려와 기대는 중학생 멘토들에게 활동의 자신감을 얻을 수 있게 하며 적극적인 활동을 할 수 있게 한다. 지역아동센터, 공부방 등의 기관에서 진행되는 멘토링활동의 경우에는 기관, 기관장, 담당자의 성향이나 멘토링사업의 실시여부, 멘토링 실시기관과의 관계나 지역사회연계 등은 중학생 멘토들의 활동여건이나 활동방향, 멘토의 활동지지에 많은 영향을 미치게 된다.

☀ Tip : 멘토링활동의 지도자 및 교사는...

만약 멘토링 담당자가 멘토에 대해 개별적인 파악이 어렵다면 코디네이터나 멘토링 자원봉사자를 모집하여 멘토들을 그룹별, 개인별로 관리할 수 있어야 한다. 이때 멘토들을 관리할 수 있는 지도자, 코디네이터, 자원봉사자는 중학생의 정서적, 신체적, 인지적인 특성을 잘 알고 멘토들을 이해하고 공감할 수 있어야 하며 활동에 대하여 피드백하고 조언해 줄 수 있어야 한다.

기관의 담당자가 중학생멘토를 단순히 중학생이라는 일반 청소년이 아닌, 멘토링활동의 주체인 멘토로 인정할 경우에는 멘토와 기관담당자간의 신뢰감 형성, 프로그램의 질적 향상, 원활한 소통이 이루어질 수 있으며 이는 멘토와 멘티의 관계형성에 긍정적인 영향을 미칠 수 있으며 적극적인 활동을 지향할 수 있다.

다. 또래멘토

청소년기의 가장 큰 특징 중의 하나는 친구가 차지하는 영향이 양적, 질적으로 증가하고 비슷한 과정을 경험하고 있는 또래집단을 통하여 심리적 안정과 지지를 얻을 뿐 만 아니라 또래집단과의 지지, 격려, 상호작용을 통해 자신이 가치 있는 사람이라는 긍정적인 자아존중감을 갖게 된다는 것이다. 중학생멘토의 경우에도 멘토링을 함께하는 또래멘토들의 긍정적, 부정적인 영향을 함께 받는다.

또래멘토의 긍정적인 측면은 다음과 같다. 첫째, 멘토링활동을 하는데 있어서 서로의 활동을 평가하고, 좀 더 좋은 활동을 하기 위한 의견교류를 할 수 있으며, 어려운 일이 발생했을 때 서로의 고민 등을 상담하면서 상호 성장할 수 있는 기회가 된다.

둘째, 멘토링 활동을 하면서 알게 된 다른 멘토들과의 영향도 주고받는다. 활동을 하면서 다른 멘토·멘티의 활동내용이나 관계형성 방법을 보고 듣게 되면서 본인의 활동을 돌아보게 되고, 스스로 평가해보게 되면서 성장하게 된다. 이러한 과정은 참여도나 태도에도 영향을 받게 된다.

셋째, 멘토와 멘토 사이에도 멘토링이라는 공감대가 형성되고 또래관계를 맺는데 도움이 되어 상호발전의 계기가 될 수 있다. 그리하여 친구끼리 멘토링활동에 참여하는 경우에는 같은 그룹이나 같은 활동장소 등으로 분류하여 시너지효과를 낼 수 있도록 한다.

한편, 또래멘토의 부정적인 측면으로는 친구끼리 멘토링활동에 참여했다가 그 중 한명이 불가피한 상황 또는 문제가 발생하여 활동을 중단하게 되는 경우에 다른 친구들도 영향을 받아 본인의 문제가 아닌데도 불구하고 균중심리가 발생하여 단체로 활동을 중단하게 되는 상황이 발생하기도 한다.

☀ Tip : 멘토의 또래관계가 부정적인 작용을 할 때

멘토의 또래관계가 부정적으로 작용하게 될 경우에는 멘토 및 멘티에게 멘토링에 대한 부정적인 느낌이나 생각을 갖게 되는 요인이 될 수 있으므로 멘토 선발에서 친구끼리의(단체) 활동 참여에 관한 사항이 배제될 수 있도록 고려해야 한다.

④ 프로그램 구성

중학생멘토의 경우에 멘토링 프로그램을 단일화 하여 운영하기 어려우며 활동요소들(지역사회연계, 멘티, 멘토의 시간 등)을 고려하여 진행해야 한다. 특히, 멘토와 멘티가 1:1 개별 활동을 진행할 경우에는 활동장소, 활동내용들에 있어서 어려움을 많이 겪는다. 따라서 활동 가이드라인을 정해주어 활동계획을 할 수 있도록 해야 한다.

가. 지역사회가 연계되지 않은 1:1 개별 활동의 경우

멘티가 개별신청자이거나 학교에서 추천받은 경우에는 활동장소나 시간을 멘티와 멘토가 직접 결정해야 하기 때문에 라포가 형성되지 않은 멘토와 멘티는 활동계획에서 어려움을 많이 느끼기 때문에 담당자와 코디네이터는 중학생멘토의 특성에 맞는 활동거리의 가이드라인을 정해주고 이에 따른 장소도 추천하여 멘토와 멘티가 활동하는 데에 어려움이 없도록 해야 한다.

나. 지역사회가 연계된 1:1 활동

멘티가 지역아동센터, 공부방 등의 지역사회와 연계된 기관에서 추천받은 경우에 멘토와 멘티는 대부분의 활동들을 기관 일정에 맞춰 활동하게 된다. 주로 학습보조 활동이나 학습활동이 마치거나 지역아동센터에 가지 않는 날에는 따로 일정을 계획하여 영화를 보거나 산책 등의 활동을 진행한다.

☀ Tip : 개별 활동에는 어떠한 것들이 있을까요?

- ◆ 지역사회를 이용한 산책 (한강, 멘토나 멘티의 집근처, 공원 등)
- ◆ 인근 도서관이나 서점에서 책 고르기
- ◆ 멘티의 학습 돕기
- ◆ 인근 박물관이나 전시장 탐방하기
- ◆ 멘티가 관심이 있는 활동하기
- ◆ 영화보기 등의 문화체험 활동하기
- ◆ 사례 : 지역아동센터와 연계된 멘토와 멘티의 1:1활동

▶ 멘토 : ○○○

▶ 멘티 : ○○○

▶ 활동일시 : 9월 4일 일요일 오후 4시 30분 ~ 6시 30분

▶ 활동장소 : 보라매공원 잔디광장

▶ 활동내용 : 서울시향과 함께하는 공원 음악 산책 관람

※ 지역아동센터 활동이 아닌 휴일에 개별 활동 진행

다. 그룹멘토링 활동

여러 명의 멘티의 희망멘토링활동이 동일할 때 멘토도 동일한 그룹으로 구성하여 1:1로 매칭을 하되 그룹 활동을 할 수 있도록 한다.

☀ Tip : 그룹 활동 시 주의해야 할 사항들

- ◆ 그룹 활동은 1:1로 매칭이 되나 다른 멘토나 멘티와 서로 친해질 수 있는 기회가 많기 때문에 서로의 멘토·멘티를 비교할 수 있는 상황이 있을 수 있으므로 그룹 활동의 동향을 잘 살펴야한다.
- ◆ 그룹 활동을 진행하다 보니 멘토나 멘티가 반드시 참여하지 않아도 다른 멘토나 멘티가 참여함으로써 활동이 진행되므로 참여율이 저조하기 때문에 1:1 매칭의 중요성을 인식시키고 참여할 수 있도록 한다.
- ◆ 사례1 : 지역아동센터의 멘티들이 댄스활동을 희망하여 멘토지원자 중에서 댄스활동이 가능한 멘토들을 선발하여 1:1 매칭 후 그룹 활동을 할 수 있도록 함.
- ◆ 사례2 : 남자 멘티들이 축구를 하고 싶어 하여 멘토들을 구성하여 1:1로 매칭 후에 대학생 자원 봉사자를 연계하여 체육활동을 진행함

라. 단체 멘토링 활동

단체 멘토링 활동은 멘토와 멘티가 개별적으로는 참여하기 어려운 활동들을 기관에서 기획하여 좀 더 많은 체험을 할 수 있도록 하는 것이며 단체 활동을 통해서 공동체의식을 느끼거나 멘토와 멘티가 외부활동을 하면서 사회적 참여를 유도할 수 있다.

☀ Tip : 단체 멘토링의 예시

- ◆ 단체 봉사활동 참여
- ◆ 캠프 및 물놀이
- ◆ 문화체험활동 (연극, 뮤지컬, 영화 등)
- ◆ 오리엔티어링
- ◆ 성격유형검사
- ◆ 박물관 및 전시관 관람

⑤ 활동 장소

중학생멘토인 경우에는 활동의 안전성과 함께 장소에 대한 고려도 해야 하는데 특히 1:1 개별 활동인 경우에는 활동의 목적성과 함께 장소 선정도 중요하다. 지역아동센터와 연계된 멘토링은

지역아동센터나 그 주변에서 활동이 가능하며, 단체 활동인 경우에는 활동에 맞는 장소 (체육활동-인근 학교 운동장, 댄스활동-연습실)에서 이루어진다. 멘토들은 사회적 경험이 성인보다 적기 때문에 코디네이터나 지도자는 멘토와 멘티가 활동할 수 있는 장소들을 안내하고 여건이 된다면 활동장소를 연계하여 제공해 주어야 좀 더 안전하게 활동에 참여할 수 있다.

☀ Tip : 멘토나 멘티가 서로의 집 방문할 때에는?

멘토와 멘티의 초기 라포형성 시기에 서로의 집을 방문하는 것은 멘토나 멘티뿐만 아니라 함께 살고 있는 가족에게도 부담이 될 수 있으므로 되도록 멘토링 초기에는 방문을 자제할 수 있도록 하며, 집을 방문하기 전에는 항상 가족들의 허락이 필요하며, 가족과의 친근감이 형성된 다음에 방문할 수 있도록 안내한다.

⑥ 기타

중학생멘토들은 신체적 변화에 민감하여 활동을 할 때 본인을 나타내고 싶고 튀고 싶어 하는 욕구가 강하여 옷차림이나 외모에 신경을 많이 쓴다. 멘토링활동 중에 일어나는 모든 일들은 멘토의 정서적 부분과 연관된다. 중학생멘토들은 가상청중에도 반영되어 타인의 집중적인 관심과 주의의 대상이 되고 있다고 생각하며 주변인들의 반응에 의식하게 된다.

☀ Tip : 멘토링활동 시 주의할 사항

◆ 사례1

A 지역아동센터 면담 중 한 중학생멘토의 꾸밈과 옷차림에 대해서 언급이 나왔다. 활동은 열심히 하나 짧은 핫팬츠나 민소매, 혹은 속옷이 살짝 보이는 옷을 입고오거나 화장을 하고 오는 경우에는 초등학교생 멘티뿐만 아니라 그 지역아동센터를 이용하는 아이들 모두에게 영향을 미칠 것 같아 주의를 필요로 한다고 지역아동센터 선생님께서 말씀해주셨다.

☞ 청소년들의 옷차림이나 화장도 하나의 청소년문화로 이해하고 멘토링활동은 멘티와 멘토가 함께 활동하는 것임을 인지시키며 나의 표정, 행동, 모습 등이 상호간에 영향을 주고받음을 알려주어야 하며 중학생이라는 멘토의 특성 상 지속적으로 다루어 주어야 할 부분임을 담당자가 인지해야 한다.

◆ 사례2-1

한 멘토가 활동시간에 늦거나 활동과 관련된 과업을 제대로 수행하지 않아 코디네이터가 피드백을 주었는데 피드백의 내용보다는 코디네이터의 말과 분위기에 예민해져서 울먹거리는 모습을 보였다.

◆ 사례2-2

A 멘티가 B 멘토에게 함부로 말을 하거나 행동함에 따라 (예, “왜 언니는 멘토인데 그런 것도 못 해줘?”, “마녀(멘티의 엄마를 멘티가 마녀라 부름)가 그때는 안 된데” 멘토는 멘토로서의 자질에 대하여 심오하게 생각하게 되고 본인이 멘티를 컨트롤 하는데 어려움을 느끼게 된다.

☞ 멘토들이 정서적으로 예민해지고 멘티에게 혹은 주변인에게 자극을 받을 때 멘토링활동의 지속 여부에 대한 결정을 하게 된다. 담당자나 코디네이터는 멘토의 정서적인 변화에 민감하게 반응하여 대처해야 할 수 있어야 하고 어떠한 부분이 어려운지, 개선사항들을 파악하고 멘토가 해결할 수 있도록 피드백을 주어야 한다.

◆ 사례3-1 : A 멘토의 인터뷰

“지금까지 (7월말) 멘토링활동을 하면서 저도 많이 변한 것 같아요. 그냥 단순하게 저랑 B 멘티가 만나고 활동으로 끝나는 게 아니라 저도 집에 가면 동생이 한명 있거든요. 예전에 멘토링 활동하기 전에는 동생한테 막 대하고 그랬는데 요즘은 그러지 않거든요. 그래서 부모님들도 좋아하시는 것 같아요. 주위에서 잘한다고 칭찬도 해주고 하니까 자신감도 더 생기고 활동을 더 열심히 해야겠다는 생각도 들고 B 멘티와 더 친해지는 느낌이에요.”

◆ 사례3-2 : B 멘토의 인터뷰

“C 멘토하고 D 멘티가 너무 잘해서 사실 조금 불안하기도 해요. 왜 우리는 저렇게 못할까 고민도 많이 되고 부럽기도 하고 그래요. 개네들은 서로 잘 맞는것 같고 우리는 조금 안맞는 것 같기도 하고. 근데 개들만큼 열심히 해야죠.

☞ 멘토의 주변인들의 반응과 평가, 지지는 멘토에게 있어서 활동을 유지하거나 중단하는데 큰 역할을 하게 된다. 특히 멘토와 가장 가까운 부모님, 친구들의 적절한 관심은 멘토가 멘토링을 지속적으로 할 수 있도록 만들어주는 원동력이며 담당자와 코디네이터의 활동방향과 피드백도 멘토에게는 활동을 점검하고 원활하게 할 수 있는 요건이 된다. 담당자와 코디네이터는 멘토와의 면담을 통하여 멘토의 주변인에 대해서 분석해보는 기회를 가지면 멘토링을 운영하는데 많은 도움이 된다.

2) 고등학생멘토의 특성⁶⁾

(1) 일반적인 고등학생의 특성

① 신체적 특성

중학교 때 시작된 신체적 변화는 고등학교 때가 되면서 완전해진다. 여자 고등학생들은 남자고등학생들에 비해서 보다 일찍 성장되며 근육-지방구성의 측면에서 남자 고등학생들과 여자고등학생들은 차이를 보이게 된다. 남자고등학생들은 여자고등학생들에 비해 더 많은 근육을 가지게 되며, 심장, 폐 기능 등이 더 많이 발달하게 된다. 또한 적혈구의 수가 남자고등학생들은 증가하지만 여자고등학생들은 증가하지 않는다. 그렇기 때문에 폐에서 근육으로 산소를 운반하는 능력이 남자고등학생들에게서

6) 이 부분은 심현아(창전 청소년문화의집 · 멘토링운영자)가 집필하였음

증가하게 된다(이옥경 외, 2009). 이처럼 남자고등학생들과 여자고등학생들의 신체적 변화는 다르지만 고등학생이 되면서 신체적 변화가 완전해진다는 것은 일반적으로 공통된다고 볼 수 있다. 그렇기에 고등학생들에게 남녀 간 신체적 발달상의 차이를 알려줌과 동시에 자신의 신체적 변화가 완전해지는 시기임을 알려줄 필요가 있다.

② 정서적 특성

청소년기는 신체적 · 정신적으로 그 어떤 시기보다 빠른 발달을 이루는 시기로 이전에는 경험하지 못했던 생물학적, 인지적, 심리적, 사회적, 그리고 도덕적이고 영적인 측면에서 해결해야 할 많은 과제들에 직면하게 된다(신현숙, 구분용, 2001). 이러한 급격한 발달과 해결해야 할 많은 과제들은 청소년기를 생애주기 중에서 다른 어느 시기보다 정서적으로 민감하게 만들어 작은 역경에도 큰 스트레스로 반응하게 한다. 그러한 스트레스를 적절한 방식으로 해결하지 못하는 청소년들은 퇴행, 공격적 행동, 학업태만, 물질 오남용, 폭력, 성 비행, 자살 등의 부적절한 행동을 통해서 자신의 스트레스를 해결하고자 한다(김민아 · 권경인, 2008). 그러나 적절하게 스트레스를 푸는 방식을 알려준다면 보다 효과적인 방식으로 그들의 스트레스를 풀 수 있게 될 것이다. 그렇기에 어떻게 하면 효과적으로 정서를 조절할 수 있는지에 대해 그들에게 알려줄 필요가 있다.

③ 인지적 특성

중학생 때부터 형성되기 시작한 자아정체감은 고등학생이 되어서도 지속적으로 형성된다. 부모와의 긴밀한 관계에서 벗어나 자기의 주관적인 세계에 대해 눈을 뜨기 시작하고, 독립적인 자아를 형성하게 된다. 그러나 독자성을 추구하면서도, 아직은 부모로부터 완전히 독립하지 못하고 의존적인 성향을 보이기도 한다. 즉, 독립과 의존의 양면성을 띠게 되는 것이다. 따라서 이 시기에 자아정체성을 확고하게 형성하지 못한 사람은 장차 성인이 되었을 때 자신의 역할 수행에 대해 혼란을 느끼고 비정상적인 행동을 하게 될 가능성이 있다(황용환, 2010).

하지만, 이 시기에 자아정체감이 확립되면 심리적 안정감과 사회적 융통성, 높은 성취의욕, 원만한 대인관계, 신사다운 매너와 자신감 등을 나타낼 뿐 아니라 언제 어디서 무엇을 하든 일관되고 자신감 넘치는 생활을 할 수 있다(한국청소년개발원, 2004).

④ 사회 환경적 특성

청소년기의 빠른 신체적 그리고 심리적 변화는 부모-자녀 관계에 대해 갈등을 일으키기도 한다.

이 시기에는 자율성이 발달되면서 개인적인 일을 하는데 관심을 가지게 되고, 친구와 만나는 것, 옷 입는 것, 학교 수업 등 누가 결정해야 할지에 대해서 부모와 다른 의견을 가지게 된다. 이 같은 과정에서 부모를 협력적인 관계로 여기게 되면 부모의 의견을 수렴하게 되지만, 그렇지 않으면 갈등이 유발되기도 한다. 부모-자녀관계와 마찬가지로 형제들과의 상호작용도 청소년기의 변화에 따라 달라진다. 형(오빠)이나 누나(언니)를 가진 청소년은 성장함에 따라 그들의 지시를 적게 받게 되고 그 결과 형제로부터 받는 영향은 감소하게 된다. 또한, 이전까지 동성을 중심으로 친구관계를 형성했다면 서서히 이성에게 관심을 가지게 된다. 이시기에 부모와의 관계, 형제-자매와의 관계, 또래와의 관계 등을 통해서 사람들과의 관계를 형성하는 방법을 익히고 사회화를 연습하기 때문에 갈등을 유발하지 않고 관계를 형성하고 유지하는 법에 대해 알려줄 필요가 있다(이옥경 외, 2009).

(2) 멘토로서의 고등학생의 특성

① 멘토링 신청 동기

고등학생멘토들은 봉사활동 시간 때문에 신청하는 사례는 적은 편이다. 고등학생은 타인을 가르치는 경험을 통하여 성취감이나 뿌듯함을 느껴왔던 경험이 1회 이상 있고 멘토링 활동 신청 동기 역시 타인을 가르치는 그 자체가 좋아 신청하는 사례가 많다. 또한, 여러 가지 활동들이 앞으로의 진로와 연결되는 중요한 시기인 만큼 멘토링을 자신의 장래희망, 꿈 등 진로 설정을 위해 신청하는 경우도 많다.

◆ 사례 : 고등학생멘토들의 지원 동기(지원신청서 내용 중)

“내가 아는 것을 혼자만 아는 것이 아니라 다른 사람을 가르쳐주면서 한 번 더 익혀보고 아이들이 공부에 흥미를 가질 수 있도록 딱딱한 공부보다 즐거운 공부로 느끼게 해주고 싶어서 신청하였습니다.”

“제 장래희망은 교사입니다. 멘토링 활동을 통해 체험 할 수 있을 것 같고, 아이들과 친해지면서 저의 성격이 좀 더 활발해지고 적극적으로 될 수 있을 것 같아 지원합니다.”

“아는 후배들이 나에게 고등학교 진학문제에 대해 상담 했었다. 나는 많이 부족하지만 내가 아는 데 까지 정보를 제공해주었다. 그리고 그 후배가 고민하는 학교의 내 친구를 소개시켜줘서 그 학교에 대한 솔직한 평가를 부탁했었다. 이런 일을 몇 번 해보니 남에게 내가 도움을 준다는 사실에 보람을 느꼈다. 그래서 이런 친구들이 있다면 내가 도와줄 수 있을 때까지 도와주고 싶다고 생각했다. 왜냐하면 나도 이런 고민들을 해봤고, 이런 결정이 정말 중요하다는 것을 알기 때문이다. 그래서 좀 더 나은 선택을 하고 앞으로 나아갈 수 있게 도움을 주고 싶어서 지원하게 되었다.”

 Tip

- ◆ 2011 멘토링 활동 시범사업 기관인 창전청소년문화의집의 멘토링 활동 참여 멘토들은 멘토링을 신청하게 된 동기에 대한 질문에 40명의 멘토 중 ‘다른 사람을 가르치는 것이 좋아서’가 12명(30%), ‘장래희망과 연결할 수 있을 것 같아서’ 8명(20%), ‘자기계발이나 스스로가 성장할 수 있을 것 같아서’ 7명(17%), 기타 6명(15%) ‘다른 사람의 고민을 들어주는 것이 좋아서’ 4명(10%), ‘성격을 변화시키고 싶어서’ 3명(8%)의 순으로 나타났다.
- ◆ 담당자와 코디네이터들은 멘토 개인의 욕구를 정확히 파악하여 활동 중간에도 지속적인 활동에 대한 피드백 및 추후 활동 계획을 세울 때 욕구에 맞도록 지도해야 한다. 만약 욕구와 실제 활동에 대한 차이가 생기면 멘토링에 대한 흥미가 떨어져 중도 포기 할 수 있으므로 멘토들의 초기 멘토링 신청 동기를 고려하여 지도할 수 있도록 한다.

② 멘토링 활동기간/일정

고등학생은 학습과 관련된 환경적인 요인에 가장 영향을 많이 받는 시기이다. 학교에서 중간, 기말고사가 진행되는 1주를 비롯해서 시험 2주 전부터는 개별 활동이 진행되지 못하며, 학교에서 자율학습이나 심화 수업이 늦게 까지 있어서 평일에는 학원 수업이나 동아리 활동에 참여하지 못하다 보니 토요일을 활용해서 학원 수업을 듣거나 청소년 동아리 활동에 참여하는 멘토들이 다수 있고, 그에 따라 토요일 멘토링 활동의 출석률이 높지 않다. 또한, 방학기간에도 학교에서 자율학습이 진행되거나 학원 수업으로 인해 개별 멘토링 외에는 방학 기간을 활용한 1박 2일간의 멘토링 캠프도 멘토들의 100% 출석률을 유도하기는 힘들다.

 Tip : 멘토링활동기간/일정을 정할 때에는 ...

- ◆ 사례
멘토 A는 여름방학이 끝나고 2학기가 되자 평일 저녁에 진행되는 학교 심화 수업을 신청하였고, 그 일정이 기존에 멘토링을 하고 있던 시간과 겹쳤다. 하지만 심화 수업을 포기 할 수 없어서 멘토링 활동 시간을 변경하기를 요구하였다. 하지만, 멘티 역시 방과 후 수업에 참여하고 있어 멘토링 시간을 고려해야 했으며, 각각의 상황에 맞는 일정 조절이 쉽지 않고, A의 멘티는 또래친구들의 개별 멘토링이 진행되는 시간에 멘토링을 할 수 없는 상황이 되어 각각의 시간에 맞는 멘토와 멘티를 연결 시켜야 되는 상황이 되었다.
- ☞ 20팀의 개별 멘토링이 진행되는 월요일 저녁 7시~8시에는 멘토링 담당자가 멘토 A의 멘티와 시간을 보내고, 주 1회 만나던 개별 멘토링 횟수를 주 2회로 조절하여 진행할 수 있도록 유도하여 결연 관계가 계속 지속될 수 있도록 하였다.
- ☞ 학기 초 멘토가 속해있는 학교의 중간고사나 기말고사, 체험학습, 축제 등 학사 일정을 확인하여 멘토와 멘티들에게 공지하고, 그에 따라 멘토링 계획을 세울 때 참고 할 수 있도록 한다.
- ☞ 멘티들이 속해있는 지역사회 기관에 대한 충분한 이해가 멘토들 에게도 필요하므로 멘토 교육을 통한 설명을 할 수 있도록 한다.

③ 주변 환경

가. 멘토의 학부모

고등학생멘토의 경우 어떠한 일이 판단하거나 추진하는 데 자기 결정권을 갖는 시기이기 때문에 활동 전반에 학부모의 영향이 미치는 경향은 적다.

멘토링 신청이나 중도 탈락 등, 활동 내용을 정하고 실행하는 데에 있어서 멘토 스스로 결정하고 실행하며, 활동 시기 조절 역시 지도자와 멘토가 직접 한다. 그러나 야외 활동이나 캠프 등 학교 외 장소에서 진행되는 멘토링 활동에 대해서는(집단 활동, 캠프) 참여권을 멘토가 아니라 학부모가 가지고 있으며 학부모가 직접 지도자에게 의사를 밝히기도 한다.

Tip : 멘토의 학부모는 ..

◆ 사례

B 멘토는 1박 2일 동안 진행되었던 멘토링 캠프 일정이 가족 여행 다녀오고 바로 다음 날로 잡히자 멘토 B의 부모님은 지도자에게 전화를 하여서 멘토가 빠듯한 일정으로 인해 많이 힘들 것 같다고 멘토링 캠프를 굳이 B가 안 되는 것이면 불참하겠다는 의사를 전달하였다. 지도자가 멘토 B에게 의사를 물으면 본인은 가고 싶다고 이야기 해서 멘토 B가 직접 부모님을 설득하도록 하였으며 지도자는 부모님에게 연락하여 캠프의 목적에 대해 말씀 드리자 캠프를 참석할 수 있도록 허락하였다.

☞ 멘토링 활동 시작 전이나 결연식 때 학부모를 대상으로 멘토링 목적이나 활동 기간, 내용에 대한 설명회를 개최하여 고등학생멘토들이 학부모의 적극적인 지지를 받으며 멘토링 활동에 참여할 수 있도록 유도한다.

나. 멘토링 활동의 지도자 및 교사

멘토링 활동은 학교 교사나 멘토링 운영 기관 멘토링 담당자나 코디네이터의 영향을 많이 받는다. 활동이 진행되는 동안 지도자가 옆에 있으면 지도자에게 의지하려는 경향을 보이나, 지도자가 활동 장소에 없으면 지도자의 지도 없이도 활동이 가능하다.

또한, 지역아동센터에서 멘토링 활동이 이루어진다면 지역아동센터 지도자도 멘토에게 많은 영향을 미친다. 지역아동센터 지도자의 말이나 행동에도 멘토들은 민감하게 반응하므로 지역아동센터 지도자도 멘토링에 대한 이해가 필요하며 멘토에게 지속적인 격려를 해줄 수 있도록 부탁한다.

☀ Tip : 멘토링 활동의 지도자 및 교사는...

◆ 중간 인터뷰 내용 중 - 담당 선생님에게 하고 싶은 말

“다른 아이들은 어떻게 모르겠지만 저는 멘토링 활동을 할 때 어떤 활동을 하고 앞으로의 시간을 보내야 할지 몰랐습니다. 그냥 시간만 보낸 것 같다는 생각이 든 적도 있었습니다. 그런 면에서의 조언도 많이 해주셨으면 좋겠고 제가 잘 모르는 멘티에 대해 기본적인 정보를 알려주시면 관계를 가깝게 하는데 도움이 될 것 같습니다. 또, 멘토·멘티의 개별적인 활동이지만 선생님께서 조금 더 관심을 가져주시고 관리를 해주시면 저희가 미숙한 부분을 개선하고 멘토링 활동을 하는데 도움이 될 것 같습니다.”

“모든 멘토와 멘티들을 한분께서 일일이 신경써주시긴 못하시겠지만, 활동이 잘되지 못하고 있는 팀을 조금 더 신경써주세요, 제 멘티는 선생님들께서 혼내시면 그 활동을 하는 한 시간이 우울해서 제가 어떻게 해야 할지 모르겠어요. 한 달에 한번정도 슈퍼바이저 선생님과 저, 멘티가 다 같이 서로에게 불만, 바라는 점 등을 상담하고, 서로에게 말하는 시간을 가졌으면 좋겠어요.”

- oo지역아동센터 지도자는 멘토링 활동이 대체적으로 야외 활동이나 놀이 중심으로 돌아가자 처음 생각했던 활동(개별 학습지도 위주로 진행될 것이라고 생각했다고 함)과 많이 다른 것 같다는 의사를 표시하였고, 지역아동센터 지도자에게 멘토링 활동과 학습지도와는 다른 활동이며 멘토링의 의의에 대한 설명이 필요했다.

☞ 멘토들이 멘토링 활동을 하면서 만나는 지도자들이 운영 기관의 담당자와 코디네이터뿐만 아니라 학교 교사, 멘티 소속 기관의 지도자들도 있음을 인식하여 멘토링 관련 기관 회의를 지속적으로 개최, 멘토링 사례를 지속적으로 공유할 수 있도록 하는 것이 중요하다.

☞ 멘토링 담당 지도자, 코디네이터, 슈퍼바이저들이 멘토를 그룹별로 지속적으로 관리할 수 있도록 하고, 이때에는 단순한 활동에 대한 피드백뿐만 아니라 멘토 개개인에게 관심을 갖고 격려와 지지를 할 수 있도록 한다.

다. 또래 멘토

고등학교멘토 중 특히 여학생들은 친구에게 받는 영향이 극대화 되는 시기이며, 개인이 겪는 일을 지도자나 부모와 공유하기 보다는 주변 친구들에게 공유하려고 하는 경향이 크다. 멘토들이 또래 멘토에게 받는 영향의 긍정적인 측면과 부정적인 측면은 아래와 같다.

※ 긍정적인 측면

멘토링 활동에 대한 서로의 활동을 평가하고 정보를 공유하며 다른 멘토들의 활동이 촉진제가 되어 더 다양한 활동을 하기 위해 노력한다. 또한, 멘토링을 하면서 어려운 일이 생기며 서로의 고민을 상담하면서 문제해결을 시도한다.

※ 부정적인 측면

또래들과 같은 장소에서 같은 시간에 활동을 하게 되면 처음 몇 분 동안에는 각각의 멘티들에게 집중하여 활동을 하다가 시간이 지날수록 친구들끼리 모여서 이야기를 나누는 등 멘티에게 관심을 줄이는 경향이 있다.

④ 프로그램 구성

가. 지역사회가 연계되지 않은 1:1 개별활동의 경우

멘티가 지역사회와 연계되지 않은 경우에는 활동 장소뿐만 아니라 프로그램 역시 멘토와 멘티가 스스로 결정해야 되기 때문에 활동 진행에 많은 어려움을 느끼게 된다. 멘토링 담당자 및 코디네이터는 멘티와 고등학생멘토에 맞는 프로그램 가이드 라인을 정해주고 멘토와 멘티가 활동하는 데에 어려움을 느끼지 않도록 지도해야 한다.

나. 지역사회가 연계된 1:1 활동

멘티가 지역사회와 연계된 기관에서(지역아동센터, 공부방 등) 추천받은 경우 멘토와 멘티는 대부분의 활동들을 기관 일정에 맞춰 활동하게 된다. 또한 활동 프로그램 역시 기관에서 제공받을 수 있다.

- ◆ 2011 멘토링 활동 시범 사업 기관인 창전청소년문화의집 중 20팀은 멘토링 팀의 활동 장소가 문화의집으로 이 팀은 탁구, 포켓볼, 보드게임, 배드민턴 등의 활동이 가능하며, 10팀의 멘토링 팀의 활동 장소인 △△초등학교 도서관은 도서관에 비치되어 있는 책을 활용한 활동이 가능하다. 그러나 ○○지역아동센터는 멘토링 활동이 진행되는 시간대에 중학생들의 수업이 진행되고 장소도 비좁다 보니 몇 팀은 야외 활동을 할 수 있도록 유도해서 멘토링을 진행하고 있다.

다. 그룹 멘토링 활동

- 40팀의 멘토링 활동이 불가할 경우 10팀씩 나눈 소그룹별 멘토링을 유도한다.

- ◆ 사례 : 소그룹 멘토링 활동 - 진로지도 프로그램(3~4회기)

개별 멘토링 활동이 진행되는 시간에 소그룹별로 슈퍼바이저의 진행으로 진로지도 프로그램을 진행한다. 멘티인 초등학생 중심으로 진로 지도 프로그램을 진행하되 멘토들이 지루함을 느끼지 않도록 하며 멘토가 멘티에게는 역할 모델링이 될 수 있도록 하며, 그러한 과정에서 멘토 역시 진로 설정을 할 수 있도록 지도한다.

라. 단체 멘토링 활동

중학생멘토링 특성과 마찬가지로 단체 멘토링 활동은 멘토와 멘티가 개별 활동으로 진행하기 어려운 활동들을 멘토링 운영 기관에서 기획하여 다양한 활동을 할 수 있도록 유도하는 것으로서 단체 활동을 통하여 멘토들은 다른 멘토의 관계나 활동내용을 자연스럽게 관찰하게 되므로 자칫 나태해 질 수 있는 개별 활동 유지에 촉진제가 될 수 있다.

⑤ 활동장소

지역사회가 연계된 개별 활동의 경우는 동 시간대에 모든 팀이 진행되기 때문에 활동에 대한 안전성을 확보가 되며 지도자의 지도를 받을 수 있다는 장점이 있으나, 장소에 비해 활동을 진행하고자 하는 멘토링 팀이 많을 경우에는 장소가 협소하여 불편함이 생길 수도 있다. 이러한 경우에는 몇 팀은 야외 활동이나 소그룹 활동으로 유도하여 최대한 공간 활용을 할 수 있도록 한다.

지역사회가 연계되지 않은 개별 활동의 경우 활동장소를 멘토와 멘티 스스로 알아보거나 멘토와 멘티의 각각 집에서 진행되어진다. 멘토와 멘티가 활동 장소를 알아보게 될 경우에는 지도자나 코디네이터가 활동 장소를 연계하여 제공해줄 수 있도록 하며, 멘토와 멘티 집에서 활동이 진행될 경우에는 집 방문 예의에 대한 교육을 지도자가 진행하고, 사전에 방문하고자 하는 가족에 허락과 가족과의 친근감을 형성할 수 있도록 지도한다.

⑥ 기타

☀ Tip.

- ◆ 멘토링 활동과 연결할 수 있는 제도
 - 입학사정관제도
 - 국제청소년성취포상제
 - 봉사활동확인서
 - 청소년수련활동인증제도

- 고등학생멘토는 멘토링 활동과 진로와 연결점이 있게 되면 활동에 대한 동기부여가 되어 활동에 대한 적극성을 띄게 된다.
- 고등학생과 초등학생 각각의 또래 문화 차이로 인해서 멘토들이 어려움을 겪기도 한다.

☀ Tip : 멘토링활동기간/일정을 정할 때에는 ...

◆ 사례

멘토 A는 여름방학이 끝나고 2학기가 되자 평일 저녁에 진행되는 학교 심화 수업을 신청하였고, 그 일정이 기존에 멘토링을 하고 있던 시간과 겹쳤다. 하지만 심화 수업을 포기 할 수 없어서 멘토링 활동 시간을 변경하기를 요구하였다. 하지만, 멘티 역시 방과 후 수업에 참여하고 있어 멘토링 시간을 고려해야 했으며, 각각의 상황에 맞는 일정 조절이 쉽지 않고, A의 멘티는 또래친구들의 개별 멘토링이 진행되는 시간에 멘토링을 할 수 없는 상황이 되어 각각의 시간에 맞는 멘토와 멘티를 연결 시켜야 되는 상황이 되었다.

- ☞ 20팀의 개별 멘토링이 진행되는 월요일 저녁 7시~8시에는 멘토링 담당자가 멘토 A의 멘티와 시간을 보내고, 주 1회 만나던 개별 멘토링 횟수를 주 2회로 조절하여 진행할 수 있도록 유도하여 결연 관계가 계속 지속될 수 있도록 하였다.
- ☞ 학기 초 멘토가 속해있는 학교의 중간고사나 기말고사, 체험학습, 축제 등 학사 일정을 확인하여 멘토와 멘티들에게 공지하고, 그에 따라 멘토링 계획을 세울 때 참고 할 수 있도록 한다.
- ☞ 멘티들이 속해있는 지역사회 기관에 대한 충분한 이해가 멘토들 에게도 필요하므로 멘토 교육을 통한 설명을 할 수 있도록 한다.

3) 대학생멘토의 특성⁷⁾

(1) 대학생의 일반적 특성

① 신체적 특성

청소년기의 급격한 성장발달이 가장 정점에 이르는 시기로 모든 신체적 성장과 성숙이 완료되는 시기라고 볼 수 있다. 성호르몬이 왕성하게 분비되며, 성기능이 성인의 수준에 도달하는 시기로 외형적으로는 일반적으로 이야기하는 성인의 모습을 갖추게 되며 근육이나 내부기관들의 경우도 이 시기에 계속적으로 발전하게 된다(조복희 등, 1999). 따라서 20대 초반의 대학생들의 경우 운동수행능력과 체력이 좋으며 모든 사회적·경제적·정서적 과업을 수행하기에 충분하다고 볼 수 있다(송명자, 1995).

☀ TIP : 대학생멘토링의 경우에 반드시 같은 성별로 결연을 진행해야 할까요?

멘토와 멘티가 반드시 동성 간에 활동을 해야 하는 것은 아니다. 다른 청소년과 달리 대학생의 경우에 적절하게 활동을 조정하고 진행할 수 있는 능력이 있기 때문에 멘토가 가지고 있는 강점과 멘티가 원하는 활동을 중심으로 결연을 진행 할 수도 있고, 멘토와 멘티의 비슷한 성향을 중심으로 진행할 수도 있다. 성별에 대해서 명확하게 구분하여 결연하는 것 보다는 원하는 활동과 참여자 중심으로 결연을 할 때 활동에 대한 큰 만족을 가지고 올 수 있다.

② 정서적 특성

대학생은 대체로 독립적인 주체로 인정받으며 상당한 성숙도를 필요로 한다. 성숙한 대학생의 경우에 잘 발달된 가치체계와 정확한 자아개념, 안정된 정서적 행동과 만족스러운 사회적 관계

7) 이 부분은 조윤선(전주YMCA·멘토링운영자)이 집필하였음

및 지적인 통찰을 필요로 하는데 실제로 이 모든 성숙과정을 획득하기에는 한계가 있으며 성숙하기 위해서 노력하는 시기라고 할 수 있다. 대학생 때는 자아정체감이 안정화되고, 자유로운 대인관계를 맺으며 관심분야의 심화와 가치에 인간화를 가져오는 시기이다(강경훈, 2009). 즉 대학생들은 이 시기를 통해 자신을 발견하고 앞으로 삶의 방향을 고민하고 준비하는 단계를 거치게 된다.

③ 인지적 특성

인지 발달 상황 역시 대학생 시기인 청년기 초기가 정점이라고 볼 수 있다. 이 시기에는 이전 청소년기의 단순한 차원의 지식 획득을 넘어 추상적인 것에 대한 인식과 보다 논리적인 인식의 체계로 성장하게 된다. 이러한 사고의 전환과정을 통해 삶을 바라보는 시각도 자신에서 타인으로 확장되며 자신에 대해서도 보다 객관적이고 융통적인 시야를 갖게 된다(김애순 등, 1997). 대학생의 경우에 체계적이고 전문화된 학업 수행을 통해 인지적 기능이 고도로 분화되고 다차원적인 문제들을 다룰 수 있을 정도로 충분한 성장을 이루게 된다(조복희 등, 1999).

④ 직업적 특성

대학생 시기에는 직업을 선택하고 고민하는 시기이다. 자신들의 관심분야, 적성, 성격, 흥미, 주변사람들 등 여러 가지 요인들을 고민하여 직업 선택을 하고 대학생 시기에는 취업준비를 하게 된다. 희망하는 직업과 관련한 기술과 가치를 습득하고 관련한 교육을 받는 등의 활동도 진행된다.

☀ TIP : 직업에 대한 고민을 해소하기 위해 멘토링에 참여하는 경우도 괜찮을까요?

대학생멘토의 경우에 진로에 대한 고민을 갖고 멘토링 활동에 참여하는 경우가 있다. 멘토링 활동이 장래에 갖고자 하는 직업의 활동과 유사한 경우에 멘토링 활동을 사전에 체험하여 멘토의 성격이 활동에 적합하고 흥미를 느끼는지를 파악하기도 한다. 대학생 시기는 직업에 대한 선택과 고민의 시기로 공익적인 요인이 앞서지 않더라도 본인의 관심분야에 대한 흥미를 파악하고, 관련한 기술을 사전에 습득하기 위한 과정은 필요하다. 직업에 대한 고민 해소의 목적으로 멘토링에 참여를 하였다고 해도 활동에 부정적인 영향을 미친다고 볼 수 없기 때문에 활동에 관심과 흥미를 갖고 적극적으로 참여 할 수 있도록 지지하는 것이 필요하다.

(2) 대학생멘토의 특성

① 참여 동기

참여 동기에 따른 대학생멘토의 특성을 살펴보면, 첫째, 진로탐색 및 직업체험을 목적으로 멘토링

활동을 참여한 경우가 있는데 이 경우 멘토링 활동을 통해 원하는 직업과 유사한 경험을 사전에 하기 위한 동기로 진로를 탐색하고 직업을 체험하는 계기가 될 수 있다. 둘째, 사회공헌을 목적으로 활동에 참여한 경우도 있다. 대학생이 되면서 타인으로 시각을 확대시키며 사회의 일원으로 성숙한 선택을 해야겠다고 생각하는 경우가 많다. 멘토링과 같은 활동을 통해 계속적으로 사회에 공헌할 수 있는 활동의 시작이 될 수 있다. 셋째, 과거에 멘토링에 참여했던 경험을 토대로 활동에 참여한 경우도 있다. 과거 멘토로 활동에 참여하면서 긍정적인 영향을 준 멘토에 대한 좋은 경험이나, 다른 멘토링 활동에서 멘토로 활동하면서 활동에 만족을 느꼈던 경험들은 계속 활동에 참여하고 싶은 계기가 되기도 한다.

② 활동기간 및 일정

활동기간이나 일정에 따른 대학생들의 특징을 살펴보면, 첫째, 중학생이나 고등학생 보다는 학사일정의 자유로움이 있다. 대학생들의 경우 수강신청을 본인이 결정해서 하는 등 대체로 활동시간의 조정이 가능하며 멘토링 활동이 주로 이루어지는 토요일의 경우 수업이 진행되지 않기 때문에 활동하기 좋은 측면이 많다. 둘째, 학업기간과 방학기간이 길고 대체로 학업기간이나 방학기간에 활동의 제약이 적기 때문에 멘토링 활동을 몇 년간 지속적으로 할 수 있는 가능성이 많다. 중학생이나 고등학생의 경우에 학기 간 중에도 상급학교의 진학과 같은 입시에 따른 보충학습 등이 발생되지만 대학생은 상대적으로 방학활동에 대한 부담이 적고 기간이 길어서 멘토링 활동을 하기에 유리하다.

☀ TIP : 대학생멘토에게 발생하는 활동기간과 일정의 한계는 어떤 것 있나요?

대학생멘토가 중학생과 고등학생멘토에 비해서 상대적으로 시간적인 자유로움이 있기는 하지만, 여전히 한계가 있다. 학업과 아르바이트 등을 병행하는 경우 시간적인 여유가 없을 수 있으며, 동아리 활동 등 학업 외에 발생하는 기타 과업으로 인해 활동의 제약이 있기도 하다. 또한 취업이나 군복무, 해외연수처럼 장기간의 시간이 소요되는 상황이 급작스럽게 발생할 수 있는데 이런 경우에도 지속적인 멘토링 활동에 제약이 될 수 있다. 멘토링 모집단계에서 멘토링 기간에 대한 자세한 안내와 기간을 지키기 위한 멘토의 마음가짐도 중요하지만, 예기치 못한 상황이 발생하여 멘토링을 종결해야 할 경우 멘티에게 종결에 대한 안내를 충분히 하고 이해시키는 과정이 필요하다.

③ 주변 환경

대학생멘토의 주변 환경적 특징을 살펴보면, 첫째, 부모님을 살펴볼 수 있다. 대학생멘토의 경우 대체로 부모님의 선택 보다는 스스로의 선택으로 멘토링 활동을 결정하고 행동하는 경우가 많다.

부모님들이 적극적으로 지지하고 지원하는 경우 활동에 더 큰 확신을 가지고 임할 수 있지만 부모님이 활동에 매우 큰 영향을 미치는 것은 아니다. 하지만 멘토링 활동이 취업이나 학업활동에 지장을 미칠 것을 우려하여 부모님이 활동의 제약을 권유하거나 부정적으로 반응할 경우 멘토링 활동을 지속적으로 참여하기에 어려움을 미치기도 한다.

둘째, 친구들을 볼 수 있는데, 친구들의 경우 긍정적인 영향과 부정적인 영향을 동시에 미치기도 한다. 친구들과 함께 멘토링 활동에 참여한 경우 긍정적인 활동 내용을 함께 공유하고 서로 필요한 부분을 지원할 수도 있고 어려운 상황이 발생되었을 때도 소통하며 합리적으로 해결할 수 있는 긍정적인 점이 있다. 반면에 멘토링에 대한 준비보다는 친구들과 함께 할 수 있는 재미있는 활동으로 멘토링을 생각하고 참여한 경우에 동에 대한 책임도 부족하고 독립적으로 활동하기 보다는 친구들의 활동 내용을 그대로 따라가는 경향을 보이기도 한다. 셋째, 프로그램 지도자를 주변 환경으로 볼 수 있다. 프로그램 지도자의 경우에 활동 중 발생하는 상황을 멘토가 스스로 잘 해결할 수 있도록 지지하고 안내하는 역할을 제공하는데 이를 통해 멘토링에 자신감을 갖고 적극적으로 활동에 임할 수 있다. 하지만 지도자가 활동에 대해서 깊게 관여하고 조정하려고 하는 경우 자율성을 침해받는 것으로 느끼고 활동에 역효과가 나타날 수도 있다.

☀ TIP : 참여 동기에 따라 활동에 한계가 발생하기도 하나요?

“저는 멘토링에 대해서 큰 관심은 없었는데 친구들이 멘토링활동을 하겠다고 신청하는 것을 보니깐 저도 하고 싶어졌어요. 그런데 막상 해보니깐 친구들과 함께 하는 것도 아니고 주로 멘티와 저만 만나서 활동을 하니깐 부담스럽기도 해요.”

“저는 사회복지학과를 다니고 있는데 이런 자원봉사활동이 취업에 긍정적인 영향을 미칠 거라고 생각해서 참여했어요. 학교에서 필수로 이수해야 하는 자원봉사시간도 채워야 하고요.”

“저는 평소 멘토링활동에 대해서 관심이 있었던 건 아니지만, 학교 게시판에 안내문이 붙어 있는 걸 보고 하고 싶다는 생각이 들었어요. 그런데 활동에 대한 준비가 없이 참여를 해서 그런지 활동내용도 제가 구성해야 하고 멘티와의 관계도 풀어나가야 하는 점이 많이 부담스러워요.”

☞ 멘토의 자발적인 의지가 아닌 주변사람들의 권유에 의한 참여나, 활동에 대한 단순한 호기심으로 준비 없이 참여한 경우, 활동 자체의 중요성 보다는 자원봉사시간 이수처럼 보상을 고려한 활동의 경우 등 참여하는 동기가 불명확하거나 활동에 대한 준비가 없이 참여한 경우 성공적인 멘토링을 진행하기가 어려워질 수 있다. 참여 동기가 뚜렷한 멘토들을 중심으로 선정하고, 지속적인 멘토교육과 수퍼비전을 통해 참여 동기를 긍정적으로 전환시키는 노력이 필요하다.

☀ TIP : 대학생멘토의 주변 환경에는 어떠한 것들이 있을까요?

주변 환경이란 멘토링 활동을 하는데 직접적 · 간접적 영향을 미치는 것들을 모두 포함하는데 대표적으로 부모님과 친구들, 프로그램 지도자, 멘토의 학교(교수), 멘티가 이용하는 지역아동센터, 멘티의 부모님 등이 있을 수 있다.

멘토의 주변 환경이 멘토링에 대해서 관심을 갖고 적극적이고 긍정적인 지지를 해 줄 때 멘토는 확신을 갖고 활동에 참여할 수 있기 때문에 멘토링 활동을 계획할 때는 멘토의 주변 환경에 대한 고려도 필요하다.

④ 프로그램 구성

대학생멘토의 프로그램 구성에 따른 특징을 살펴보면, 첫째, 대학생멘토는 프로그램 기획능력을 보유하고 있다. 대학생멘토는 프로그램을 스스로 구성할 수 있는 준전문가로서의 기술과 성숙도를 보유하고 있다. 또한 복합적인 상황을 이해할 수 있는 사고력을 가지고 있기 때문에 멘티의 상황에 맞는 프로그램 준비가 가능하다.

둘째, 대학생멘토는 프로그램 진행능력을 보유하고 있다. 멘토링 활동을 진행하다 보면 예기치 못한 상황이 발생되기도 하는데 활동 중에 발생하는 상황을 판단하고 대처하는 능력을 대학생멘토의 경우에 청소년기를 겪으면서 경험했던 경험적 요소와 교육을 통해 얻은 지식적 요소를 통해 갖추고 있다.

셋째, 학습, 인성, 진로탐색, 문화체험 등 다양한 영역의 멘토링 활동을 진행하는데 필요한 역량과 기술을 갖추고 있다. 대학생멘토는 멘티의 학업과정을 이미 마쳤기 때문에 멘티의 학업성취도 향상과 학력신장을 위한 활동을 충분히 수행할 수 있으며, 성장 경험을 근거로 또래관계증진활동이나 진로상담, 생활지도, 심성계발 등 멘티가 건강하게 성장할 수 있도록 지지하고 지원하는 역할 등도 가능하다.

⑤ 활동장소

☀ TIP : 대학생멘토가 프로그램을 구성하고 진행할 경우에 발생할 수 있는 한계는?

대체로 대학생멘토가 프로그램을 구성할 경우 긍정적인 효과가 많이 나타나지만 간혹 한계를 보이기도 한다. 기획단계에서 멘토가 멘티의 의견을 수렴하기 보다는 성인으로서의 역할과 책임이라는 부분을 강조하여 일방적으로 기획할 우려도 있으며, 프로그램 진행 시에 검증되지 않은 해결 방법을 알려주거나 멘티를 훈육하는 등 부적절한 성인의 책임을 표현할 수도 있다.

대학생은 청소년세대와 기성세대 사이의 중간세대로 성인의 역할과 청소년의 역할에 치우침 없도록 하는 것이 중요하다. 멘토의 역할에 관한 교육을 통해 대학생멘토가 두 세대 사이의 완충역할을 하면서 세대 간 발생될 수 있는 갈등을 감소시키고 통합시키는 긍정적인 역할을 할 수 있도록 계속적으로 지지하는 것이 필요하다.

대학생멘토의 활동장소에 따른 특징을 살펴보면, 첫째, 지역아동센터 등 멘티의 활동공간을 활용한 멘토링 활동을 들 수 있다. 지역아동센터 등 평소 멘티가 이용하는 공간을 활용하여 멘토링을 진행할 경우에 익숙한 환경으로 인해 활동에 편안함을 주며, 멘티의 일상생활에 대한 정보들을 지역아동센터 선생님을 통해 얻을 수 있다. 하지만, 멘토와 개별 활동을 진행할 공간이 부족하고 멘토링 활동 중에 다른 아동이 활동에 참여하는 등 장소에 따른 제약이 발생하기도 한다.

둘째, 도서관 등 문화 활동 공간을 들 수 있다. 문화 활동 공간의 경우에 멘티의 욕구와 상황에 따라 다양한 활동을 진행할 수 있으며 공간의 변화로 인한 멘티의 흥미를 유발시킬 수 있다. 하지만 안정적인 활동공간이 없는 경우 활동의 제약을 많이 받기도 한다.

☀ TIP : 멘토링 공간이 별도로 필요할까요?

멘토와 멘티가 멘토링활동을 안정적으로 하기 위해서는 별도의 활동공간이 필요하다. 멘토링 활동을 위한 독립된 공간이 보장 될 경우에 서로에 대해 깊은 이야기를 나누기도 좋고 활동에 집중하기도 좋다. 하지만 대부분의 멘토링 활동의 경우 별도의 공간을 마련하여 진행하기에는 경제적으로나 환경적인 어려움이 따른다.

한계는 있겠지만 멘토링을 진행할 때 활동 공간에 대한 고민을 하고 지원할 수 있는 방안을 마련하는 노력이 필요하다.

⑥ 기타

그 밖에 대학생멘토에게 어떠한 특징이 있는지를 살펴보면, 첫째, 활동비와 관련한 특징을 볼 수 있다. 대학생멘토의 경우에 멘토링활동에 지급되는 활동비를 교통비와 활동을 위한 비용으로 적절하게 계획하고 사용할 수 있는 능력이 있다. 둘째, 대학생멘토가 전공한 분야 및 배우고 있는 활동과 멘티의 관심 분야를 연계하여 멘토링 활동을 더 알차고 구성 있게 진행할 수 있다.

☀ TIP : 그 밖에 대학생멘토링 활동에 어떠한 한계가 있을 수 있을까요?

"멘티는 절 만나면 매일매일 뭔가 사달라고 요구를 해요. 멘티가 원하는데 사달라는 것을 거절 할 수도 없고 난처할 때가 정말 많아요."

☞ 간혹 멘티들을 대학생멘토를 경제적으로 여유가 있고 자립되어 있는 성인으로 생각하고 필요한 물건을 사달라고 요구하는 경우가 발생하기도 한다. 멘토는 멘티와의 활동을 명확하게 구분하고, 단호하게 행동할 필요가 있다. 단, 멘티가 무안하지 않도록 단호하지만 부드럽게 표현하도록 하는 것이 중요하다

"저는 바깥활동을 정말 싫어하거든요. 주로 그림 그리고, 책 읽는 것을 좋아하는데 멘티가 계속 축구하자고 요구해서 좀 싫을 때가 있어요. 처음에 만화 그리는 것을 좋아 한다는 말에 함께 할 수 있는 것이 많을 줄 알았는데 멘티는 바깥활동을 더 좋아하더라고요. 생각했던 거랑 좀 차이가 있는 것 같아요."

☞ 멘티의 관심분야와 멘토의 관심분야가 다를 경우, 또는 대학생멘토의 경험의 폭이 좁아서 멘티의 상황에 대한 충분한 이해가 안 될 경우 활동의 제한이 있을 수 있다. 이 경우 계속적인 프로그램 조정 및 대화를 통해 일치되는 공통의 관심사를 찾고 함께 활동에 참여할 수 있도록 하는 것이 중요하다.

“활동을 하다보면 좀 부담스러울 때가 있어요. 제가 하는 활동이 정말 잘 하고 있는 건지, 이렇게 대화를 해도 괜찮을지 좀 걱정이 될 때가 있어요. 제가 하는 말이나 행동 하나하나가 큰 영향을 미칠 것 같아서 두렵기도 해요.”

☞ 멘토링 활동의 경우 프로그램을 전달하는데 많은 부분이 멘토의 재량에 맡기고 있는 경우가 많다. 하지만 대학생멘토들도 자체적으로 전달방법을 결정하기에는 준비가 되어 있지 못한 경우도 있으며 계속적인 훈련도 필요하다. 멘토에게 부여된 재량의 한계를 인정하고 책임을 성공적으로 수행하도록 지속적인 지지와 수퍼비전이 필요하다.

3. 청소년멘토의 책임과 역할⁸⁾

1) 청소년 멘토의 책임

청소년 멘토가 된다는 것은 아마도 지금까지 활동했던 다양한 경험과는 다른 무엇인가를 느낄 수 있을 것이다. 이는 크게 보상과 도전으로 분류할 수 있는데, 본인보다 어린 멘티를 다양한 방법을 통하여 도와줌으로써 개인성장에 도움이 되므로 보상이라 할 수 있으며, 스스로 지금껏 생각하고 행동하던 것을 다르게 생각하고 활동해야 한다는 점에서는 새로운 도전이라고 할 수 있다(Lincoln, 2009).

(1) 서로 간의 관계 명확히 수립하기

멘토와 멘티의 관계를 형성하는데 가장 중요한 것은 서로에 대한 신뢰와 존경을 수립하는 것이다. 개인별 특징에 대하여 이해하고 서로간의 상호작용과 지속적인 지원을 지속해야 한다.

(2) 멘티의 생활기술 개발을 위한 도움주기

멘티의 의사결정, 목표설정, 갈등해결 능력, 금전관리 등 생활하는데 필요한 다양한 기술을 터득할 수 있도록 지원해주어야 한다.

8) 이 부분은 한주상(아산시 청소년 교육문화센터·멘토링운영자)이 집필하였음

(3) 다양한 자원을 얻기 위한 지속적인 지원하기

멘토와 멘티가 마음을 터놓고 자신들의 속마음을 공유하고 함께 활동하기까지는 많은 시간과 노력이 필요하다. 그 시간동안 멘토는 멘티에게 생활방식에 대한 가이드가 되어주거나 지지자, 코치 또는 삶의 모델이 되어주어야 한다. 그러나 전문사례관리자, 카운슬러의 모습보다는 친구로서의 멘토역할을 해주어야 함을 잊지 말아야 한다.

(4) 멘티 삶의 환경에 대한 상호작용능력 향상을 위한 지속적인 지원하기

멘토는 멘티에게 다양한 환경(초등학교와 중·고등학교, 상호간 생각의 차이, 옷 입는 스타일의 차이 등)에 대한 서로의 생각이 다를 수 있음을 알려주고 개인 혹은 그룹의 다양한 차이를 인정하고 존경하는 상호작용능력의 향상을 위하여 지원을 해줘야 한다. 그러나 타인보다 우수한 그룹에 대한 가치관이나 신념에 대하여 강조하지 않아야 하는 것을 꼭 인지하여야 한다.

 **TIP : 제 멘티는 너무 버릇이 없어요.**

“제 멘티는 초등학교인데 화장을 해요. 아이라인도 진하게 그리고 다니고, 대학생멘토 선생님한테도 막 버릇없이 굴어요. 가끔은 너무 화가 나서 때려주고 싶어요.”

☞ 일찍 사춘기가 오거나 조숙한 초등학교 멘티들은 화장에 관심을 보이거나, 주변사람에게 적대적일 수 있다. 담당자는 멘토와 멘티에게 사춘기에 나타나는 특성을 이해시킬 필요가 있다. 또한, 담당자와 멘토, 멘티가 바람직한 언행 등에 대해서 함께 이야기를 나누는 시간을 갖도록 하여 대인관계기술 등 타인과 상호작용하는 방법을 발전시키는 데 도움이 될 수 있도록 지속적인 지원을 해야 한다.

(5) 일관성과 신뢰성을 가지기

멘토가 되는 중요한 두 가지 요소는 일관성과 신뢰성이다. 멘티와 의미 있고 신뢰 있는 관계로 성장하기 위해서는 멘티에게 모범이 되고 멘티가 멘토를 신뢰할 수 있도록 하는 것이 매우 중요하기 때문이다.

(6) 멘티와 지속적으로 만나기

멘토와 멘티의 모든 활동은 지속적인 만남에서 시작되고 결정된다고 말할 수 있을 정도로 지속적인

만남은 중요하다. 가족행사, 시험, 개인적인 약속 등 멘티에게 불참에 대한 이유를 사전에 알려주도록 하고 담당선생님께도 불참 날짜를 알려야 한다. 멘티가 만남을 기다리고 있을 때 멘토가 나타나지 않고 특별한 설명이 없다면 실망하게 될 것이고 차후에 진행될 활동에도 영향을 미칠 것이기 때문이다.

☀ TIP : 멘티와 만날 시간을 정해야 하는데, 서로 시간이 잘 안 맞아요.

“멘티도 바쁘고, 저도 바쁘고 해서 언제 만나야 할지 시간을 정하는 게 너무 어려워요. 그래서 문화 체험이나 조원들이 모두 모이는 날만 이용해서 만나고 있어요. 자주 만나지 않아서 그런지 멘티도 저도 조금 어색한 것 같아요.”

☞ 멘토는 멘티와 정기적인 만남을 가져야 한다. 조그마한 자극에도 쉽게 반응하고, 쉽게 잊는 어린 멘티의 특성상 자주 연락을 하지 않거나 만나지 않는다면 멘토와 나누었던 교감을 쉽게 잊게 된다. 정기적인 만남은 멘토링 관계에서 큰 영향을 준다. 또한, 약속했던 날짜에 불가피한 사정으로 만날 수 없게 된다면 멘티에게 만날 수 없는 사정을 솔직하게 이야기하고 다음 약속을 정해야 한다. 단, 너무 잦은 약속의 변경은 멘티와 멘토 사이의 신뢰를 잃게 되므로 주의해야 한다.

(7) 멘티를 위한 소중한 선물을 주기

멘티를 위하여 선물을 사야하는 어떠한 이유도 없다. 멘토와 멘티가 함께 하는 시간자체가 바로 멘토와 멘티를 위한 가장 큰 선물이기 때문이다. 그러나 대부분의 멘토들은 멘티들을 위한 다양한 선물을 준비하고 증정하여 주기를 원하고 있기 때문에 생일이나 기념일에는 함께 만드는 카드나 일정 금액을 넘지 않는 정도에서 선물을 주는 것이 바람직할 수도 있다.

☀ TIP : 저도 멘티에게 선물을 해주고 싶어요.

“다른 친구들은 멘티에게 선물을 주더라고요. 저도 제 멘티에게 선물을 해주고 싶은데.... 돈도 없고, 뭘 해줘야 할지 모르겠어요.”

☞ 많은 멘토들이 동생이 생긴 기분에 멘티에게 많은 것을 나눠주고, 챙겨주고 싶어 한다. 하지만 계속 되는 선물은 멘토에게도 부담일 뿐만 아니라 멘티도 부담이 되므로 멘티에게 직접 써주는 손 편지나 함께 만들 수 있는 선물을 생각해 보도록 한다.

(8) 멘토링관계를 쉽게 시작하고, 쉽게 끝내지 말기

멘토링 프로그램을 시작할 때 책임감에 대해 생각해 봐야한다. 만약 프로그램의 중간에 멘티와의 만남을 일방적으로 끝내게 된다면, 멘토를 믿고 의지하던 멘티는 실망감 또는 비참함의 감정을

느끼게 된다. 어쩔 수 없는 상황으로 프로그램을 중단하게 된다면 담당 선생님과 상의를 해야 한다.

☀ TIP : 학원도 가야하고, 숙제도 해야 하고, 교회도 가야하고.....

“멘티랑 만날 시간이 없어요. 학교 끝나고 학원도 가야하고, 숙제도 해야 하고, 주말엔 교회도 가야 하고..... 앞으로 멘토링 못 할 것 같아요.”

- ☞ 호기심으로 멘토링을 접하거나 선생님의 권유로 멘토링을 시작한 멘토들은 멘토링을 쉽게 그만두는 경향이 있다. 멘토는 멘토링을 쉽게 시작하거나 중도에 그만두면 안 된다는 점을 인지하고 멘토링을 시작해야 한다. 만약 불가피한 사정으로 멘토링을 중단하게 된다면, 멘티에게 중단이 된 사유를 정확하게 알려주고 멘토링을 마무리 지어야 한다.

(9) 멘티뿐만 아니라 선생님과의 지속적인 만남을 가지기

멘티뿐만 아니라 멘토링 담당선생님과의 정기적으로 만남을 가져, 다음 활동 계획에 대해 이야기를 나누어야 한다. 이 만남들은 생각을 나눌 수 있는 자리임과 동시에 서로를 알아갈 수 있는 자리이며 프로그램을 함께 진행하고 있는 멘토끼리의 만남은 동료들과의 결속을 성장시키고 프로그램의 발전을 가져온다.

☀ TIP : 멘토링이 제 생각처럼 쉽지 않아요.

“멘티의 반응도 별로 없고, 좋아하지도 않는 것 같아요. 활동도 다른 멘토-멘티에 비해 덜한 것 같고, 저하고는 맞지 않는 활동인가 봐요. 못하겠어요.”

- ☞ 상당히 큰 목표와 동기를 갖고 시작한 멘토들은 지지부진한 활동에 흥미를 잃고 멘토링을 그만두고 싶어 할 수 있다. 때문에 멘토들은 담당선생님과 다른 멘토들과 지속적으로 모여서 자신들의 활동에 대해 이야기를 나누고, 어떤 다양한 활동을 할 수 있는지 이야기를 나누는 시간을 갖도록 한다. 또한, 멘티와의 관계에서 어려움이 생긴다면 담당 선생님과 상의해 문제를 해결할 수 있도록 한다.

(10) 꾸준한 자기관리로 멘티의 삶과 인생에서 모범이 되기

누군가 자신을 닮고 싶은 사람 1순위에 올려놓는다면 기분이 어떨까? 멘티가 성숙한 사회인으로 바르게 성장할 수 있도록 멘토가 모범이 되어 주어야 한다. 멘토는 멘티의 앞에서 뿐만 아니라 어느 곳에서나 바른말과 행동으로 타의 모범을 보여야 하며, 멘토의 적극성, 성실성, 솔직함 등 건강한 멘토로서의 장점을 유감없이 보여주는 것이 좋다.

☀ TIP : 아이(멘티)가 이상한 말을 쓰기 시작해요.

“○○(멘티)가 어느 날인가부터 이상한 말을 쓰기 시작했어요. 누구한테 배웠냐고 물어보니 멘토 언니가 알려줬다는 거예요.”

- ☞ 멘티들은 멘토의 언어나 행동 등을 쉽게 따라 한다. 그러므로 멘토는 멘티를 만날 때 바른 언행을 할 수 있도록 주의해야 하며, 멘티의 삶에 모델이 될 수 있도록 매 순간순간 최선을 다하는 생활 자세와 본보기가 될 수 있도록 노력해야 한다.

(11) 멘티 혹은 타인의 입장에서 생각하기

사람들이 아무리 객관적으로 생각한다고 말을 해도 결국은 자신이 이해할 수 있는 한계에서 자기 위주로 생각하게 된다. 자기 위주로 생각하며 살다보면 아무래도 오해 할 일이 많아지겠지만 항상 남을 생각하고 타인의 입장을 이해해주는 마음가짐이 필요하다. 그렇게 되면 멘티가 도움을 필요로 할 때 적절한 도움을 줄 수 있을 것이다.

(12) 넉넉한 인내심을 가지기

때로는 멘티가 자신의 생각과 다르게 여유를 부리는 것처럼 보일 때가 있다. 그럴 때마다 꾸중하거나 화를 낸다면 멘티는 당신에게서 멀어질지 모른다. 항상 넉넉한 인내심을 가지고 상황과 시간은 마음대로 되는 것이 아니며, 좋은 일도 서두르면 나쁜 결과를 가져올 수도 있다. 멘티를 믿고 기다려주는 마음을 가지도록 한다.

☀ TIP : 제 멘티는 제가 어색한가 봐요.

“저는 멘티에게 이것, 저것 많이 챙겨주고 싶은데 제 멘티는 제가 어색한가 봐요. 만나서도 말이 없고, 전화를 해도 대답만하고... 어떻게 해줘야 할지 모르겠어요.”

- ☞ 멘토링에도 부메랑의 법칙이 존재한다. 멘토가 멘티의 보다 나은 성장과 발전을 지원하며 멘티를 향해 마음속으로 강렬하게 기대하고 긍정적인 부메랑을 보낸다면 마치 신화 속의 피그말리온처럼 멘티가 멘토의 기대에 부응하는 현상을 보이게 된다. 언젠가는 멘티가 멘토의 마음에 답을 해주게 되어 있으므로 넉넉한 인내심을 갖고 멘토링에 임해야 한다.

(13) 멀리서 있지 말고 가까이에 머무르면서 마음을 주기

멀리 있으면 멘토 자신의 약점이나 결점을 멘티에게 숨길 수 있겠지만 멘티에게 마음을 줄 수 없을 것이다. 가까이 다가가 있으면 약점과 결점이 잘 보이겠지만 멘티와 깊은 만남이 이루어 질 것이고, 멘티를 변화시킬 수 있게 될 것이다. 자신의 결점이 드러나도 가까이에 머무르면서 마음을 연다면 멘티도 마음을 열고 다가올 것이다.

(14) 여기 그리고 지금

멘티를 있는 그대로 보아라. 멘티의 말과 행동에 숨겨진 의미가 있다고 생각하고 자꾸 분석하려 한다면 멘티는 멘토에게 거부감, 평가를 받는다고 느낄 수 있다. 멘토가 자신을 있는 그대로 존중해 준다고 느끼게 되면 멘티는 멘토에게 마음을 더 열고 다가가게 되고, 멘토 자신도 있는 그대로 꾸밈없는 모습으로 멘티에게 다가가는 것이 원활한 멘토링 활동을 할 수 있다.

(15) 정확한 정보를 주기

정확하지 않은 정보는 멘티에게 해가 될 수도 있다. 멘티가 물어보는 것에 대해 자세히 알지 못한다면 솔직하게 모른다고 말하고 대답을 미루어 두고, 나중에 선생님을 통해서 정확한 정보를 알아내어 그때 멘티에게 설명해 주어라.

☀ TIP : 초등학교 때 배웠던 것들이 가물가물하고, 기억이 잘 안나요.

“멘티와 일주일에 한 번씩 만나서 학습활동을 하고 있어요. 근데 제가 초등학교 때 배웠던 것들이 가물가물하고, 생각이 잘 안나요. 그래서 멘티에게 어떻게 가르쳐줘야할지.... 특히 제가 생각지도 못한 것들에 대해서 멘티가 질문을 하면 막 당황스러워요.”

☞ 대부분의 멘토들이 멘티의 질문에 꼭 지금 대답을 해주어야만 할 것 같고, 대답을 못하면 자신이 부족하다고 느껴지기 때문에 얼버무리거나 주관적인 생각으로 대답을 하게 된다. 하지만 이러한 잘못된 정보는 멘티에게 도움도 안 되고, 후에 멘티가 잘못된 정보라는 걸 알았을 때 멘토로서의 신뢰를 잃게 된다.

2) 청소년 멘토의 역할

청소년 멘토링활동 효과측정(한국청소년정책연구원, 2010)결과에 따르면 멘토링 활동이후 멘티가

주관적으로 느끼는 생활의 변화를 8개의 진술문으로 질문한 결과, 8개 항목 모두에서 긍정(매우 포함) 응답 비율이 70%에 달하는 것으로 나타났다. 특히 ‘성격이 더 밝아졌다’, ‘더 많이 웃게 되었다’, ‘나 자신이 좋아졌다’, ‘학교공부가 더 재미있어졌다’, ‘학교생활을 더 열심히 하게 되었다’, ‘친구사이가 더 좋아졌다’의 경우에 멘토링에 참여한 멘티 10명 중 7명 정도가 긍정적으로 변화한 것으로 인식하였다. 멘토는 멘티가 원하고 있는 것, 고민하고 있는 것들을 지속적인 만남을 통하여 파악하고 멘토의 성격과 상황에 맞는 해결방법을 고민하여 멘티가 올바르게 성장할 수 있도록 지원해야 한다(Lincoln, 2009).

(1) 멘토로서의 역할

- ① 성적, 이성문제, 가정문제 등 멘티가 가지고 있는 고민을 들어주고 긍정적 발전과정을 제시하여 미래성장에 도움을 줄 수 있는 상담자

멘티의 현재 상황에 맞는 현실적인 조언을 해주는 것은 당연하지만 긍정적 발전과정을 할 수 있도록 방법을 함께 모색하여 제시해 주어야 한다. 멘티보다 삶의 경험이 조금이라도 많은 멘토의 긍정적인 한마디는 멘티가 앞으로 바람직하게 성장하는데 많은 도움을 줄 것이다.

- ② 공부할 수 있도록 격려해주는 선생님

멘티가 공부를 할 수 있도록 옆에서 격려해주어라. 멘티의 학습을 촉진하는 것은 일방적으로 문제의 해답을 알려주거나 지시하는 것이 아니라 앞으로 멘티가 혼자 공부하고 문제를 해결해 나갈 수 있는 학습 능력을 키워주는 것이다.

- ③ 목표를 설정하고 달성하는데 도움을 주는 안내자

멘티가 겪고 있는 눈에 보이는 고민을 들어 주고 적절한 해결책과 방향을 제시함과 동시에 장기적인 목표를 세울 수 있도록 도와주어라. 여기서 중요한 것은 목표를 세우는 것이 아니라 세운 목표를 얼마나 잘 달성할 수 있느냐 하는 것이다. 멘티가 세운 목표를 잘 달성할 수 있도록 옆에서 지속적으로 격려해 주어라.

- ④ 비밀도 털어 놓을 수 있는 절대적인 신뢰를 가진 절친한 친구

멘토는 멘티에게 절대적인 신뢰를 가진 친구로 멘티가 어떠한 비밀도 털어 놓을 수 있는 친구의 역할이 되어주어라. 멘토는 멘티의 비밀을 절대적으로 지켜주어야 한다. 하지만 멘토가 감당할 수 없거나 멘티에게 위험할 것 같다고 판단되는 점에서는 담당 선생님과 상의하는 것이 좋다.

⑤ 학교생활에 적극적으로 참여할 수 있도록 지원하는 지원자

학교의 모든 일에 멘티가 관심을 보이고, 적극적으로 참여할 수 있도록 도와야 한다. 지각이나 결석, 숙제, 선생님이나 선후배들과의 관계, 학업성적 등에 대한 구체적인 약속을 정하여 이를 지키면서 조금씩 학교생활을 적응하게 하는 것도 한 방법이다. 학교가 전부는 아니지만 학교는 사회로 나가는 중요한 관문이기 때문에 학교생활은 멘티에게 중요한 시기이다.

⑥ 학교 밖의 사회에 관심을 갖도록 돕는 사람

학교 밖의 사회는 도서관, 일자리, 건전하고 증명된 장소들에 대한 현장방문 등을 포함한다. 대형서점, 대학교, 박물관, 미술관, 방송국, 왕릉, 양로원 등 멘티가 관심을 갖는 장소나 가 본적이 없는 시설 등 멘티의 눈을 넓혀 줄 수 있는 곳을 방문하여 멘티의 호기심, 사회에 대한 관심을 높여 주어야 한다.

☀ TIP : 제 멘티는 전철을 처음 타 본데요.

“조원들이랑 함께 ○○으로 영화를 보러갔어요. 전철을 타고 이동했는데 제 멘티는 전철을 처음 타 본데요. 너무 좋아했어요.”

☞ 대부분 맛별이를 하고 계시는 부모님들로 인해 초등학생 멘티들은 학교와 집, 주변 시설 이외에는 이용하기 어려운 경우가 많다. 멘토들은 멘티들이 경험하지 못한 새로운 시설을 이용하고, 호기심을 자극시켜 줄 수 있는 건전하고 증명된 장소들을 많이 방문하도록 한다.

⑦ 어떤 상황에서도 희망을 잃지 않도록 격려해주는 사람

희망은 멘티의 의지에 달려 있다는 것을 알려 주어야 한다. 사람은 누구나 약하고 외로운 존재이며, 열심히 노력하는 사람일수록 어려운 문제에 부딪칠 때가 많다. 그런 사람에게 필요한 것은 용기와 격려이며, 용기와 격려는 사람을 힘내게 만든다. 부정적인 표현은 하지 않는 것이 좋다. 부정적인 표현, 비판은 자신감을 잃게 한다.

⑧ 멘티가 제시한 새로운 의견이나 생각을 적극적으로 수용하는 개방성을 가진 개방적인 사람

멘토는 멘티가 제시하는 새로운 의견과 생각을 개방적으로 받아들일 줄 아는 사람이 되어야 한다. 멘토가 자신의 의견과 생각만을 고집하고 멘티에게 강요한다면 멘티는 자신을 위축시키거나 자신이 이상한 사람이라고 생각할 수도 있다. 서로가 다른 생각을 갖고 있을 수 있다는 것을 이해하고 받아들이는 것이 좋다.

⑨ 멘토는 훌륭한 청취자

대부분의 경우에 멘토가 멘티의 관심과 고민, 문제를 들어줄 유일한 사람으로 멘토에게는 네 개의 귀가 필요하다. 멘티가 말하는 것을 듣는 귀, 멘티가 몸으로 말하는 것을 듣는 귀, 멘티가 항상 피하고 말하지 않는 주제를 듣는 귀, 멘티의 말 속에 숨겨진 의미를 듣는 귀 이렇게 4개의 귀가 필요하다.

※ 위 역할 중 일부는 자신에게 맞지 않는 것처럼 보일 수도 있으며, 대부분의 멘토들은 멘티에게 친구가 되어준다는 것은 또래 친구들과는 조금 다르다고 생각할 것이다. 멘티 자신이 스스로 결정을 내리거나 해결책을 찾을 수 있도록 하는 것이 멘티를 도와주는 것이다. 훌륭한 멘토가 되기 위해 자신의 의견을 멘티에게 효과적이고 설득력 있게 전달하는 것뿐만 아니라, 멘티의 의견을 진실하게 듣고 이해할 수 있는 커뮤니케이션 능력을 가져야 한다. 한마디로 멘토는 멘티의 조언자가 되어주는 것이다.

(2) 멘토로서 하지 말아야 할 역할

① 멘티의 말과 행동을 분석하려고 노력하는 치료사, 상담사 같은 역할

멘토가 멘티의 말과 행동을 분석하려고 한다면 멘티는 평가를 받는다는 느낌을 받게 될 것이다. 그렇게 되면 멘티는 멘토의 앞에서 말과 행동을 조심하고, 멘토와의 관계에 가식적인 모습으로 대하게 될 것이다.

② 멘티의 잘못에 대해 비판하는 평론가 역할

멘토는 멘티의 행동을 무조건적으로 수용하는 것도, 무조건적으로 비판하는 것도 안된다. 사람은 누구나 실수 혹은 잘못을 할 수 있는 존재이다. 멘티의 바람직하지 못한 행동에 대해서 이야기해 줄 수는 있지만 그것을 비판하는 태도의 말은 가급적이면 하지 않는 것이 좋다.

③ 모든 문제를 해결하고자 하는 만능인 역할

멘토는 모든 문제를 해결할 수 있는 만능인이 아님을 인지하여야 한다. 또한 멘티의 모든 문제를 해결하려고 한다면 멘토는 금방 지쳐버리고 말 것이다. 멘토는 멘티의 문제를 해결하는 사람이 아니라 멘티가 문제를 해결할 수 있도록 지지하고 격려해주는 사람이다.

☀ TIP : 제 멘티에게 슈퍼맨이 되어주세요.

“멘티가 요즘 친구들과 사이가 좋지 않은가 봐요. 학교에서도 한 친구 량만 이야기하고.. 거의 혼자 지낸대요. 제가 학교에 찾아가서 그 친구들에게 왜 ○○(멘티)를 왕따 시키는지 물어보고 해결해 주고 싶어요.”

☞ 멘토는 자신의 멘티가 처한 문제의 상황을 모두 해결해 주어야하는 역할이라고 생각한다. 하지만 멘티의 문제를 멘토가 계속해서 해결해 주게 되면, 멘토 자신이 지치게 될 뿐만 아니라 멘티 역시 그것이 당연한 것으로 생각하게 되고, 스스로 문제를 해결하는 힘을 잃게 된다. 멘티에게 멘토가 존재한다는 것만으로도 많은 힘이 되고, 격려의 말 한마디가 큰 용기가 될 수 있다. 멘토는 멘티의 문제를 모두 해결해주려는 마음가짐보다는 멘티가 문제의 상황에서 좌절하거나 포기하지 않고, 스스로 문제를 해결할 수 있도록 격려해주고, 용기를 주는 역할을 해야 한다. 만약, 멘티의 문제가 심각하다고 느껴지는 경우에는 담당선생님에게 도움을 요청하도록 한다.

④ 멘티의 부탁을 무조건적으로 들어주는 무조건적인 수용자 역할

멘티의 부탁을 무조건 받아주게 된다면 멘티는 끊임없이 무리한 부탁을 요구하게 될 것이다. 멘티가 아무리 간절히 요청한다고 해도 들어줄 수 있는 것과 들어줄 수 없는 것들을 정확히 이야기해 주어야한다. 그래도 멘티가 무리한 부탁을 한다면 담당 선생님에게 도움을 요청을 하는 것이 좋다.

☀ TIP : 멘티가 저에게 자주 뭘 사달래요.

“문화체험을 갈 때, 몇 번 제 멘티에게만 음료수도 사주고, 게임도 시켜줬어요. 근데 멘티는 그게 당연한 거라고 생각했나 봐요. 자주 저만 만나면 뭘 사달라고 그러고, 게임 시켜달라고 졸라요. 몇 번은 좋은 마음으로 해줬는데 자주 그러니까 부담도 되고.. 당연하게 여기는 게 조금 알밋기도 해요.”

☞ 멘티에게 멘토가 존재하는 자체만으로도 큰 힘과 도움이 된다. 멘토링을 처음 시작하는 멘토들은 멘티에게 모든 걸 나누어 주고 싶고, 멘티의 요구를 모두 들어주고 싶어 한다. 하지만 계속해서 멘티의 요구를 모두 들어주게 되면 멘티는 멘토가 들어주기 힘든 부탁까지 요구하게 되고, 멘토는 지치게 된다. 처음부터 들어줄 수 있는 부탁과 그렇지 않은 부탁을 확실하게 구분해서 멘티의 부탁을 적절히 들어 주도록 한다. 만약 멘티가 금전적인 부분을 요구한다면 멘토와 멘티가 만날 때 사용할 수 있는 활동비가 정해져 있다는 것을 계속해서 인식시켜야 한다. 또한, 멘티가 계속해서 무리한 요구를 한다면 담당 선생님께 도움을 요청해야 한다.

⑤ 엄마, 아빠 또는 다른 권위적인 모습과 같은 부모님 역할

사람들은 누구나 권위적인 사람 앞에서 주눅 들기 마련이다. 멘토는 멘티의 친구가 되어주는 사람이지만 권위적인 모습을 보이는 사람이 아니다.

☀ TIP : 제 멘티는 제 멋대로 예요. 제가 시키는 대로 하지 않아요!

“제 멘티는 제가 시키는 대로 하지 않아요. 너무 산만하고, 정신없어요. 제가 조용히 하라고 말해도 듣지 않아요. 왜 제가 하는 말을 듣지 않는 걸까요?”

☞ 멘토링을 처음 접하는 친구들은 멘토가 멘티를 변화시켜 주어야 한다는 생각이 들어 멘티를 통제하거나 지시를 하려고 한다. 하지만 멘토가 멘티에게 부모님이나 선생님처럼 권위적인 모습을 보인다면 멘티는 위축되기 마련이다. 멘토가 멘티를 지나치게 간섭하거나 통제하지 않도록 멘토의 역할을 이해시켜 주어야 한다.

※ 멘티 스스로 독립적인 결정을 내리고 행동으로 옮기거나 능력을 개발하는 것은 멘티에게는 어려울 수 있다. 그럴 때에는 멘티에게 무엇을 하고 무엇을 생각해야 할지 지속적으로 해결책을 제공하고 조언을 해주어야 한다. 멘토가 단순히 학습능력 및 업무능력이 미숙한 멘티에게 지식을 전달해 주는 역할을 넘어 풍부한 아이디어, 창의성, 주도성, 책임감을 갖고 주도적인 역할을 해야 한다. 멘티 스스로 문제를 해결하고 성공하는 것이 멘토링의 바람직한 모습이므로 멘티와 함께 지속적으로 활동하고 멘티를 위하여 조언하려고 노력해야 한다.

4. 청소년멘토로서 직면하게 되는 도전⁹⁾

멘토는 멘티와의 관계에서 여러 가지 문제에 부딪힐 수 있다. 특히, 청소년멘토는 성인 멘토보다 더 많은 도전을 경험하게 된다. 하지만, 직면하게 되는 문제의 대부분은 약간의 기술과 융통성으로 쉽게 해결될 수 있다. 다음은 청소년 멘토가 멘토링 과정에서 경험할 수 있는 몇 가지 도전과 그에 따른 해결방안이다.

1) 청소년 멘토와 멘티의 욕구 충돌

인간은 누구나 욕구를 가지고 있으며, 멘토와 멘티도 인간으로서의 기본적이고 다양한 욕구를 가지고 있다. 또한 멘토링에 대해서도 이들은 각각 다른 기대와 목표를 가지고 시작했을 수 있다.

청소년 멘토는 멘토링을 진행하는 과정에서 멘티와의 욕구충돌 상황에 부딪힐 수 있다. 예를

9) 이 부분은 이진숙(서초구립방배유스센터·멘토링운영팀장)이 집필하였음

들어 놀이공원에서 함께 멘토링을 진행한다면 멘토와 멘티 사이에는 욕구차이가 존재할 수 있으며, 청소년 멘토는 자신의 욕구조절에서 어려움을 겪을 수 있다. 이런 상황에서 멘토가 자신의 욕구를 억누르고 멘티의 욕구에만 집중하게 된다면 멘토는 멘토링에서 재미를 느끼기 어려우며 지속적으로 멘토링에 참여하는데 어려움이 발생할 수 있다. 반대로 멘토 자신의 욕구만 주장하게 된다면 멘티와 유의미한 관계를 유지할 수 없다.

이런 상황에서 대부분의 청소년 멘토는 자신의 욕구를 억누른 상태로 멘토링에 참여하는 경우가 많은데, 둘 사이에 욕구충돌이 발생했을 때 이를 적절히 조절하며 관계를 맺어가는 것은 청소년 멘토링에서 매우 중요한 요소라고 할 수 있다. 따라서 청소년 멘토는 멘티와 신뢰로운 관계를 유지하며 이를 바탕으로 충분한 대화를 시도하여 서로의 욕구가 조화롭게 충족될 수 있는 방안을 찾고, 이를 실행에 옮기도록 노력해야 한다.

2) 타인을 돌보는 것에 대한 미숙함

과거 확대가족사회에서는 청소년들이 가정 내에서 형제자매나 조부모 등의 타인을 돌볼 수 있는 기회가 자연스럽게 주어졌다. 하지만, 핵가족사회로 접어들면서 가족구성원이 축소되고, 청소년들의 유대관계의 폭이 좁아짐으로 인해 청소년들은 대부분 가정 내에서 돌봄을 받는 대상으로만 여겨져 왔고 이로 인해 타인을 돌보는 것에 대해 경험이 매우 부족하다(이미숙, 1995).

따라서 청소년 멘토들은 멘토링에서 제일 중요시되는 ‘멘티를 돌보는 능력’을 배울 수 있는 기회가 제한적이며, 그 능력이 미흡할 수 있기 때문에 청소년 멘토링을 시작하기 전에 청소년 멘토의 성장과정을 파악해야 하며, 타인에 대한 기본적인 배려, 자신보다 어린 아동을 돌보는 것에 대한 유의점 및 기술에 대해 보다 구체적으로 교육할 필요가 있다.

☀ TIP : 멘토와 멘티가 서로 다른 욕구를 가지고 있을 때! 어떻게 해야 할까요?

“소연이는 늘 자신이 원하는 대로만 하려고 해요. 제 생각은 궁금해 하지도 않아요. 물론 저는 멘토로서 멘티의 의견을 존중해야 해요. 하지만, 저도 제 의견을 존중받고 싶을 때가 있어요. 하지만, 소연이는 언제나 자기 뜻대로 움직이길 원하죠. 지난 토요일에도 그랬어요. 함께 놀이공원에 갔는데 오전 내내 소연이가 원하는 놀이기구를 탔죠. 초등학교생들이 좋아하는 그런 재미없는 놀이기구요. 저는 너무 재미가 없었어요. 하지만 저는 멘토이니깐... 참았어요. 제가 타고 싶었던 놀이기구도 충분히 소연이가 탈 수 있는 거였는데... 저는 제 의견을 말도 못한 채, 하루를 보냈어요. 온 종일 너무 재미가 없었어요.”

☞ 멘토와 멘티가 함께 멘토링을 즐길 수 있어야 한다. 서로의 욕구를 잘 표현하고 의견을 조율해야 한다. 멘토링은 멘토가 멘티에게 일방적으로 주기만 하는 활동이 아니다. 멘토 역시 멘토링 안에서 긍정적인 에너지를 얻을 수 있어야 한다. 특히 청소년멘토는 더욱 그렇다. 따라서 멘토링에서 멘토와 멘티는 편하게 서로의 욕구를 표현하고 의견을 조율할 수 있어야 한다.

☀ TIP : 멘티를 어떻게 돌봐야 하나요?

“민수는 도대체 알 수 없는 아이예요. 어떻게 놀아줘야 할지 모르겠어요. 지난 번 만났을 때는 제 어깨에 올라타려고 했어요. 제가 어디까지 받아줘야 할지 정말 모르겠어요.”

☞ 대부분의 멘티는 멘토에 대해 어느 정도의 테스트를 한다. 어느 정도까지가 적절하게 받아들여지는지, 어느 이상은 피해야 하는지를 시험해보는 것이다. 이런 상황에서 청소년 멘토는 자신이 받아들일 수 있는 제한점을 분명히 이해하고 친근하지만 때로는 단호하게 대처해야 한다. 멘토와 멘티 사이에 적절한 거리를 유지할 수 있는 기술을 갖는다면, 멘토링에 큰 도움이 될 것이다.

3) 멘티부모와의 관계에서의 미숙함

성공적인 멘토링을 위해서는 멘토와 멘티 간의 관계 뿐 아니라 멘토와 멘티 부모와의 관계에서도 서로에 대한 신뢰와 존중이 필수적이다. 이런 관계를 유지하기 위해서는 꾸준한 노력이 필요하다. 멘토링에서는 멘티보다는 멘토의 노력이 우선시되며, 이는 멘티 부모에 대해서도 마찬가지이다.

하지만, 청소년 멘토가 아직 성장과정에 있는 청소년이라는 점에서 멘티 부모와의 관계에서 많은 어려움이 발생할 수 있다. 청소년 멘토가 멘티 부모와 관계를 맺을 때, 경우에 따라서 미숙함이 존재할 수 있고 오히려 멘티부모에게 불신을 줄 수 있는 가능성도 배제할 수 없다. 특히, 멘토의 역할에 대한 경계선이 명확하지 않을 때 이 문제는 더욱 복잡하고 미묘해질 수 있다.

예를 들어, 멘티 부모가 멘토에게 지나치게 많은 시간과 노력을 요구한다면 멘토는 지속적이고 건강한 멘토링을 위해 이에 대한 조율을 해야 한다. 또한 멘토가 멘티에게 목표했던 것보다 소극적인 경우에도 마찬가지이다. 이런 문제에 대해 성인 멘토는 멘티 부모와의 대화로 조율할 수 있지만, 청소년 멘토의 경우에는 이미 멘토와 멘티 부모 사이에 연령이라는 권력관계가 형성되어 있기 때문에 멘티 부모의 요구대로 멘토링이 진행될 가능성이 매우 많으며, 이는 성공적인 멘토링의 장애요인이 될 수 있다.

☀ TIP : 멘티 부모와 좋은 관계를 유지할 수 있는 방법이 무엇인가요?

“연수의 어머니는 지나치게 많은 요구를 하시는 것 같아요. 중간고사 시험이 1주일 앞으로 다가와서 멘토링을 시험 뒤로 연기하려고 했거든요. 그런데 전화를 하셔서 연수의 영어공부를 꾸준히 해야 한다고.. 강요가 섞인 듯한 부탁을 하셨어요. 어른이 부탁하시니까 거절하기 어려웠고, 저는 결국 멘토링에 갔어요. 다녀와서 제 어머니께 많이 혼이 났지요. 그 외에도, 영어만이 아닌, 수학, 과학 등..모든 과목에 대해 의존하시는 게 부담스러워요.

- ☞ 청소년 멘토는 자신의 한계에 대해 정확히 인지하고, 상황에 따라 "NO"라고 말할 수 있어야 한다. 특히, 멘티 부모와의 관계에서는 청소년이라는 신분으로 인해, 자신의 한계에 대해 컨트롤하지 않고, 부모가 원하는 대로 끌려갈 가능성이 많다. 따라서 자신의 제한과 경계를 설정하고, 그것을 컨트롤하는 능력 또한 자신의 의견을 건강하게 표현할 수 있는 능력이 절실히 필요하다.

4) 멘토링에 대한 융통성 부족

청소년 멘토는 멘토 자신도 미래를 준비하고 있는 과정이라는 점에서 시간이나 체력관리 등의 자기관리가 매우 중요하다. 멘토링으로 인해 미래를 위한 준비들이 소홀해진다면 초기에 가졌던 동기나 열정이 낮아질 수 있고 멘토의 가정이나 학교에서 문제가 발생할 가능성이 매우 많기 때문이다. 청소년 멘토는 멘토링과 자신의 생활을 조화시키기 위한 자기관리 능력을 가지고 있어야 하며, 유연하게 대처할 수 있는 기술이 필수적이다. 예를 들어, 시험기간에는 인터넷을 통해 온라인 멘토링을 활용한다거나 멘티와 함께 도서관에 가서 공부를 하는 등 멘토링을 유연하게 활용할 수 있다. 하지만 지나친 입시경쟁으로 인해 청소년 멘토들은 시험기간에 균형 있는 사고와 시간 관리에 어려움이 있으며, 멘토링을 생활 속에서 즐기는 일은 더욱 어려운 실정이다. 또한 멘토링 경험이나 아동을 돌보는 것에 대한 경험이 부족하므로, 멘토링을 자신의 생활과 조화롭게 이끌어가는 능력을 발휘하기는 쉽지 않다. 따라서 지속적이고 건강한 멘토링을 위해서는 코디네이터나 슈퍼바이저의 도움과 적절한 조치가 필수적이며, 이를 통해 청소년 멘토가 불안, 죄책감, 초조에 빠지지 않도록 보호할 수 있다.

☀ TIP : 멘토인 저도 너무 바빠요. 그럼에도 불구하고 멘티에게 시간을 할애했어요. 그런데 멘티가 멘토링을 지루해해요.

“지훈이는 멘토링에 참여하는 것을 지루해하는 것 같아요. 대화도 별로 안하려고 하고, 함께 공부하는 것도 싫어해요. 지훈이가 그런 반응을 보이니까 저도 멘토링에 흥미가 없어지고 멘토로서 자신감도 많이 떨어졌어요.”

- ☞ 청소년 멘토는 성인 멘토에 비해 멘티와의 문화 차이가 적다. 따라서 청소년 멘토는 조금만 창의적으로 생각한다면 멘티와 다양한 활동을 함께 할 수 있다. 또한 청소년 멘토는 동료 간의 대화를 통해 정보를 얻을 수 있으며, 멘토링을 역동적으로 이끌어갈 수 있다. 단, 계획된 활동에 대해서는 슈퍼바이저와 충분한 논의가 이루어져야 한다.

5) 멘티의 문제행동에 대한 대처능력 미흡

멘토링 과정에서 멘티는 다양한 문제행동들을 보일 수 있으며, 여러 가지 자신이 처해있는 위기상황에 대해 상담을 요청할 수 있다. 이 부분은 성인 멘토의 경우에도 훈련과정이 없이는 해결과정에서 어려움을 겪을 수 있는데, 청소년 멘토의 경우에는 더 큰 어려움을 겪을 수 있다. 청소년 멘토는 성인 멘토와 비교할 때, 의사소통기술과 문제해결능력이 부족할 수 있으며, 멘토링 과정에서 이런 문제에 대해 지속적인 어려움을 겪는다면, 멘토와 멘티의 신뢰관계 형성에 큰 장애를 줄 수 있다.

☀ TIP : 나의 멘티가 여러 가지 문제가 있어요.

“현중이는 10분 이상을 가만히 앉아 있지 못해요. 집중력이 너무 부족하고 산만해요. 자주 폭력을 사용하고, 집에 있을 때는 게임만 하는 것 같아요. 멘토링 약속이 되어 있는 날도 게임을 하다가 안 왔어요. 현중이의 부모님은 아이에게 관심이 없으셔요. 제가 어떻게 도와야 할까요?”

☞ 멘티의 문제행동에 대해 혼자 고민하지 말고, 주위에 도움을 요청한다. 청소년 멘토는 멘티가 보이는 문제행동에 대해 슈퍼바이저에게 알려야 하며, 이를 통해 멘티의 문제행동에 대해 멘토링 관리자가 개입할 수 있도록 도와야 한다. 멘티가 멘토링에 불참한다면 멘토는 불참이유를 먼저 알아 봐야 하며, 지속적으로 불참할 시에는 다른 문제가 있는 것은 아닌지 체크해봐야 한다.

제 5 장

성공적인 청소년멘토가 되기 위한 전략과 기술

1. 성공적인 청소년멘토가 되기 위한 전략
2. 멘토링 역할 수행을 위한 주요 기술

멘티란?
지혜롭게 충고하고
•안내 할 수 있는 사람



나의 멘티는
어떤 성격일까?

어떤 걸 좋아할까?



직업은
어디일까?

제 5 장

성공적인 청소년멘토가 되기 위한 전략과 기술¹⁰⁾

1. 성공적인 청소년멘토가 되기 위한 전략

전통적으로 멘토링은 비형식적인 관계 하에 직장에서 현직에 있는 사원이 입사한 사원에게, 학교의 고학년 학생이 저학년 학생을 또는 새로운 전학한 학생에게, 지역의 어른들이 어린 청소년들을 안내하고 가르치며 친구, 코치, 교사, 그리고 안내자로서의 역할을 해 온 것들로 표현된다. 오늘날은 변화하는 세상과 복잡한 직업의 세계, 단순한 가정의 구조와 형태들, 그리고 유해한 사회 환경 등으로 인해 어린이와 청소년들의 안정된 성장과 발달을 위한 좀 더 체계화되고 구조화된 멘토링의 필요성이 증대하고 있다. 예를 들면, 직장에서는 신입사원을 위한 체계화된 경력개발을 위한 지원과 안내 그리고 지역사회에서 위기에 처한 청소년들을 위한 성인들의 도움은 조직화된 멘토링으로 자리를 잡게 되었다.

웹스터 사전에서, “멘토”는 ‘지혜롭게 충고하고 안내 할 수 있는 사람’으로 정의하고 있다. 멘토링은 모든 문화에서 그리고 다양한 개인과 그룹들에 의해 수백 년 동안 긍정적이고 보조적인 인간관계 (positive and helpful human relationship)를 유지하고 발달시킨 실제적인 기술이었음이 인정되었다(www.merriam-webster.com). 또한 이렇게 인간관계를 유지하고 발달시키는 것으로 정리되는 멘토링을 실행하는 중심인물인 멘토는 멘토링을 통해 다음 네 가지 주요 과업을 실천할 것을 요구받고 있다. 주요 네 가지 과업으로는 첫째 멘티와 긍정적인 관계 설정하기, 둘째 멘티에게 삶에 필요한 기술을 발달시키는 것을 돕기, 셋째 멘티가 필요한 자원을 얻을 수 있도록 보조하기, 넷째 멘티가 다양한 배경으로부터의 사람, 그룹, 또는 사물들과 접촉할 수 있는 능력을 발달시키도록 돕는 것이다 (Lincoln Public Schools, 2000).

멘토링 활동을 통해 이 과업들을 수행해야 하는 멘토는 멘티를 효율적이며 체계적으로 안내하고

10) 이 장은 남부현(경기대학교 다문화교육센터 · 연구원)이 집필하였음

이끄는 다양한 기술들이 필요하며, 주요 기술들은 교육을 통해 반드시 익혀야 함을 요구받고 있다. 특히, 현대사회에 멘토는 멘티와의 관계형성에서부터 종결까지 다양한 상황에 노출되며 많은 경험을 함께 하므로 멘토링 활동을 위한 주요 기술들을 갖추어야 함이 더욱 강조된다.

따라서 이 부분은 첫째, 멘토링 관계의 형성부터 종결까지의 사이클을 간단히 설명하고 그 사이클의 각 단계마다 어떤 상황들이 펼쳐지게 되는지 살펴본다. 둘째, 전체 사이클 안에서 멘토가 위 과업들을 실천하는데 필요한 역할들을 수행하기 위한 주요 9 가지 기술들에 대해 구체적으로 설명하고 이를 익히기 위한 방법들을 제시한다(Lincoln Public Schools,2000).



*출처 : Lincoln Public Schools(2000).. Teammates Mentoring Program, 8-9. <http://bin.lps.org/manila/vip/TeamMateHandbook.pdf>

【그림 V-1】 멘토링 관계의 사이클(mentoring relationship cycle)

1) 준비단계

오리엔테이션, 등록, 교육과 훈련 등의 과정이 포함된다. 이 단계는 초기의 걱정과 불확실성과 함께 설렘의 행복감도 포함하는 단계이다(Alberta Advanced Education and Technology,2009).

- ① 프로그램이 어떻게 운영될지에 대한 설명을 듣는다.
- ② 멘티와 어떻게 관계를 맺을 것인가에 대한 교육과 훈련을 받는다.
- ③ 멘토와 멘티가 결연을 맺게 된다.
- ④ 멘토는 자신과 관계를 맺은 멘티에 대한 간단한 개인적인 정보를 습득한다(예: 멘티의 나이, 학년, 특성, 성격, 그리고 취미 등).

2) 발견과 협상의 단계

멘토와 멘티의 몇 번의 만남이 있고 상호간에 서로 알아가는 단계이다. 신뢰를 쌓아가면서 멘토링의 목표에 대해 서로 의견을 제시하며 멘티의 요구를 바탕으로 몇 가지의 목표를 설정하게 된다(Alberta Advanced Education and Technology, 2009).

- ① 서로에 대해 알게 된다.
- ② 멘티의 요구를 파악하고 멘토-멘티 관계 하에 이룰 수 있는 몇 가지의 목표를 설정한다.

3) 상호 간 라포와 신뢰형성단계

멘토-멘티 상호 간에 만족스러운 관계형성을 위한 노력들이 필요한 단계이다. 관계가 일정하게 지속되며 상호 간에 헌신과 책임을 보이는 것이 필요하다(Alberta Advanced Education and Technology, 2009).

- ① 만족스러운 관계형성을 위해 일정하게 만남을 유지하고 헌신하는 것을 보여야 한다.
- ② 멘티가 멘토와의 멘토링 관계와 활동을 통해 안내되고 변화함을 보게 된다.

4) 목표를 성취하는 단계

이 단계는 멘토가 편안한 주기에 들어섰음을 의미한다. 멘티와의 관계가 진전이 되고 멘토링 활동의 성취감을 느끼게 된다(Alberta Advanced Education and Technology, 2009).

- ① 멘티와의 관계가 진전됨을 직접적으로 느끼고 보고 분석할 수 있게 된다.
- ② 멘토는 자신이 목표를 성취함에 따른 성공과 만족감을 충분히 느낀다.

5) 멘토링 종결단계

멘토-멘티 관계의 결연을 종결하는 단계로 서로 그동안의 노력과 활동들을 축하하며 상호인정을 받는 단계이다(Alberta Advanced Education and Technology, 2009).

- ① 멘티와 함께 사려 깊은 반성하는 태도와 매너로 그동안 활동을 종결한다.
- ② 멘토링을 통해 경험한 즐거움과 어려움 등을 동료와 멘티들과 나누며 자신의 성장과 발전을 깨닫고 축하한다.

2. 멘토링 역할 수행을 위한 주요 기술

1) 나의 목표 설정하기

- ① 멘티-멘토가 함께 목적·활동 등을 기록하는 저널 만들기
- ② 장기적 목표 설정 후 단기적 목표 설정하고 목표 간에 서로 연결되어 있음을 설명
예) 장기적 목표: 고등학교 졸업, 단기적 목표: 숙제하기, 수업 참석하기

표 V-1 목표설정의 원칙

시간 : 멘토와 멘티가 함께!	목표를 세우기 전에 서로 믿고 신뢰하는 관계가 설정되어야 한다.
멘토링의 목표 설정은 멘티를 우선으로!	멘토는 가이드라인을 알려주고 멘티가 목표설정을 하는데 주축이 되어 멘토링 목표를 만든다.
실현가능한 목표로!	멘토링의 목표가 성취하기 너무 어렵다면 좌절하게 되고 패배함을 느끼게 한다.
도전할만한 목표로!	멘토링 목표가 너무 어려우면, 그것은 좌절과 실패함을 느끼게 한다. 멘티의 연령과 능력에 맞추어 적절한 정도의 어려움을 극복하는 것으로 목표를 설정함이 좋다.
목표 달성 시점을 분명히!	멘토링의 목표 성취가 너무 쉽고 기간이 설정되지 않으면, 멘티는 그것을 성취함에 대한 노력과 대가를 덜 느끼게 된다.
특별함이 있는 목표로!	그리고 그 목표를 연기하거나 흥미를 잃게 하는 경향이 있다.
성취 가치가 있는 목표로!	멘토와 멘티는 목표가 성취되어짐을 알고 있다.
멘토와 멘티의 헌신적인 목표수행	아무리 훌륭한 계획도 헌신과 책임이 함께한 노력이 없으면 성취될 수 없다. 또 목표수행을 위해 노력이 필요한 '동의를' 등을 만드는 것도 필요하다.
목표성취 실패 시 점검 사항	목표설정이 너무 어려웠나? 목표가 멘토와 멘티의 적극적인 참여와 헌신이 없이 수행되었나? 멘토와 멘티가 목표성취에 두려움을 가지고 있었나? - 많은 멘티들이 낮은 자존감으로 스스로 실패자라고 느끼고 선택과 도전을 하지 않는 경향이 있다.

*출처 : Lincoln Public Schools(2000).. Teammates Mentoring Program, 17 <http://bin.lps.org/manila/vip/TeamMateHandbook.pdf>

2) 효율적인 의사소통

효율적인 의사소통은 멘토와 멘티가 대화하고 말하는 것뿐만 아니라 대화하고 말하는 방식, 그리고 비언어적 표현까지도 포함한다. 효율적인 의사소통을 위해서는 듣기(경청), 보기, 언어적 표현의 정확성이 중요하며, 비언어적 표현 등도 잘 살펴야 한다.

<p>듣기 (경청하기)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 수동적 경청 듣는 사람이 상대방에게 관심과 격려의 메시지를 주므로 대화가 이어지며 상대방이 말을 많이 하도록 유도함. 무엇을 말하는가에 대해 주의 집중하기, 말하는 것을 방해하지 않기, 멘티가 말하고 싶은 것을 계속하도록 격려하기 ▪ 적극적 경청 듣는 사람이 상대방이 말한 내용을 간략하게 요약하고 응대해 주며 듣는 사람이 자신의 생각과 감정도 정리해서 알려 주므로 상대방이 계속 말하기를 유도하며 말하는 사람이 자신의 생각과 감정을 정리하도록 해 주는 효과가 있음. 기분을 더 효율적으로 반응해 줌, 즉시 판단하지 말고 열린 마음으로 듣기, 무엇을 말하는지 분명하게 나타내도록 격려하기 ▪ 반영적 경청 상대방이 말할 때 이야기 내용이나 표정, 제스처까지도 귀를 기울인 후 말하는 이의 심정까지도 어떠한지 파악하고 확인해 보는 것임. 또한 상대방의 몸짓, 표정 등을 보고 먼저 무슨 일이 있는가 물어보는 것을 포함함. 멘토가 멘티를 이해 해 주고 있음을 알리기, 다른 사람의 마음과 상황 등을 헤아려 표현하기
<p>보기</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “예” 또는 “계속 해” 등의 표현을 통해 멘토가 계속 대화에 집중하고 있음을 나타내기, 멘티가 말한 내용을 멘토는 다시 한 번 물어봄으로써 확실히 이해하고 있음을 확인시키기
<p>표현의 정확성</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 멘토는 자신이 말한 것에 대해 정직해야 함 ▪ 스스로 말할 때 그리고 나의 생각을 표현 할 때는 “나는”을 주어로 진술함 ▪ 다른 사람의 생각을 고려하고, 원하지 않는 충고나 다른 사람의 생각을 바꾸려고 하지 말아야 함. 말하는 것을 듣고 이해하려는 노력이 중요 ▪ 충고 대신에 예를 들어 설명하는 것이 현명
<p>비언어적 표현</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 미소(Smile) 미소 짓는 표정으로 대화를 하면 더욱 편안하고 신뢰감이 있는 대화를 이끌 수 있다. ▪ 개방(Open) 받아들임을 표현하는 몸짓이 필요. 팔짱을 끼고 있거나 거부적인 자세들은 대화를 피하게 만들지만, 개방적인 몸짓은 멘티에게 대화를 지속하도록 이끌 수 있다. ▪ 앞으로 다가가기(Lean forward) 대화를 하는 동안 멘티와 마주보고 앉아 가능한 한 몸을 곧게 세우고 약간 앞으로 기대고 대화를 경청한다. 적극적으로 멘티가 말하는 것을 들어준다는 것을 표현하며 두 사람 간에 적당한 간격을 유지해야 한다.

- 터치(Touch)
적절한 터치는 멘토가 멘티를 잘 돌본다는 것을 보여주는 좋은 방법이다. 상황에 따라 문제가 될 수도 있으므로 멘토가 잘 판단해서 행동해야 한다.
- 눈 마주치기(Eye contact)
대화하는 동안 서로 간에 눈을 마주침으로써 신뢰감과 성실함을 표현하는 것으로 눈을 마주칠 때는 자연스럽게 시선을 주고받아야 하며 편안함을 줄 수 있어야 하며, 멘토는 멘티와 같은 눈높이에서 대화함이 바람직하다. 문화에 따라 다소 차이가 있을 수 있으나 일반적으로 대화하는 동안 서로 적절히 시선을 마주하는 것은 중요하다.
- 끄덕이기(Nod)
고개를 끄덕이는 것은 멘토가 멘티의 말에 집중하고 있음을 나타내는 몸짓으로 고개를 약간 옆으로 기울인 상태에서 의자에 몸을 기대고 고개를 끄덕이며 필요에 따라 손짓을 하는 것도 대화를 이끌기 위한 좋은 비언어적 표현이다.

* 출처 : Alberta Advanced Education and Technology(2009), High School Teen Mentoring Handbook, 27 <http://www.1rc.education.ab.ca>

(1) 대화 시 주의 할 점

대화의 방해자는 좋은 대화가 진행됨을 막는다. 이는 관계형성의 “위험부담”을 높이게 된다. 즉, 멘토와 멘티의 관계가 약화되고 감정적으로 거리감을 느끼게 하여 궁극적으로는 멘토-멘티관계가 깨져버릴 수도 있다. 다음 사항들이 주요 주의사항이므로 알고 대처해야 할 것이다(Alberta Advanced Education and Technology, 2009).

- 가. 명령하지 않기
- 나. 충고하지 말기
- 다. 도덕적인 것 (규칙)등 너무 강조하지 않기
- 라. 어린아이에게 하는 낮은 말이나 어린이의 말투는 사용하지 않기
- 마. 멘티와 대화 시 다른 주제를 끌어내기 않기
- 바. 편견을 주지 않기
- 사. 비판하지 않기
- 아. 위협하지 않기
- 자. 분석하지 않기 (멘티가 말한 것 또는 행동한 것을 “왜”했는지 분석하지 말아야 함)
- 차. 논쟁하지 않기 (대화중에 멘티가 하는 말의 사실여부나 의미 등에 문제제기하지 않고 받아들이도록 함)

- 카. 비교하지 않기 (대화 중 또는 활동 시에 다른 사람과 멘티를 비교하지 않음)
- 타. 욕설, 은어, 신조어 등을 사용하지 않기 (대화중에 멘티에게 나쁜 영향을 미칠 수 있으므로 되도록 표준말을 사용하고 윗사람에게는 경어 등을 사용해야 함)

☀ Tip : 멘토가 꼭 지켜야 할 의사소통의 규칙들

- ① 의사소통을 긍정적으로 이끌기
- ② 조심하고 분명하게
- ③ 각각의 개인들은 각기 다른 시각에서 사건/문제를 본다는 것을 알 것
- ④ 너의 감정을 정직하고 표현하고 알려라
- ⑤ 멘티의 감정을 표현하는 것을 받아주고 이해하려 노력하라
- ⑥ 지지 적이며 받아들이는 태도를 취하라
- ⑦ 멘티에게 자신의 생각을 강요하거나 강연하지 마라
- ⑧ 듣는 법을 배워라
- ⑨ 눈을 마주하는 것을 계속 유지하라
- ⑩ 멘티가 방해받지 않고 말할 수 있도록 배려하고 멘토는 멘티의 말에 관심이 있음을 보여라
- ⑪ 멘티가 한 말을 잘 이해하고 있음을 나타내는 피드백을 주어라
- ⑫ 감정 표현하는 것과 사용하는 단어를 고려해 들어라
- ⑬ 이해할 수 없으면 즉시 물어 보아라
- ⑭ 충고대신 예시/샘플을 들어 설명하라

*출처 : Eileen Pardini(2006). Training Guide for Volunteer Mentors 15. <http://www.beamentor.org>

(2) 적극적인 듣기의 기술과 방법

적극적인 듣기는 말하는 사람의 단어와 느낌까지도 주의하여 들어야 함을 의미한다. 또한 듣는 사람이 이해하고 있음을 알리는 비언어적 표현까지도 포함한다. 적극적인 듣기는 또한 에너지를 요구한다. 집중함이 중요하며 말하는 사람을 받아들이는 몸짓도 필요하다.

따라서 적극적인 듣기는 단순한 듣기와는 다르다. 그러므로 말하는 사람의 단어 속에 포함된 감정까지도 알아내고 말하는 사람이 진정으로 경험한 것이 무엇인가? 무엇을 진정으로 말하고자 하는가? 를 밝히고자 한다. 적극적인 듣기는 말하는 사람의 말속에서 감정까지도 다시 숙고하여 보는 것을 요구한다. 적극적인 듣기는 말하는 사람에게 듣는 사람이 말하는 것을 믿는다는 것을 알리는 것이다.

적극적으로 듣는 기술들로는 재진술하기, 개방함, 진실을 파악하기, 인식을 체크하기 이렇게 네 가지가 있다. 각각에 대해서 구체적으로 살펴보면, 재진술하기는 듣는 사람이 다른 단어나

말로 자신이 이해 한 것을 표현해 주고 진술하여 말하는 사람이 말하고자 하는 것이 맞는지 확인하는 것이다. 다음으로 개방함은 듣는 사람이 말하는 사람으로 하여금 자세히 설명하도록 유도하는 것이다. 듣는 사람은 관심을 표현하며 자신의 관점과 주장을 포함시키지 말아야 한다.

진실을 파악하는 것은 듣는 사람은 말하는 사람이 진술한 것과 관련된 주제를 끌어내고 말하는 사람이 그 주제를 더욱 자세히 설명하도록 요구하는 것이다. 예를 들어, 멘티가 수학을 좋아하는데 성적이 좋지 않다고 하면서 그 이유로 선생님의 말씀을 이해하기가 힘들다고 이야기를 한다면, 멘토는 이에 대한 진실을 파악하려고 해야 하며, 혹시 수학 선생님 이외의 다른 선생님들의 말씀도 이해하기 어려운지에 대해서도 물어봐야 한다. 마지막으로 인식을 체크하는 것은 듣는 사람은 또한 말하는 사람이 어떤 새로운 식견과 예감들에 대해 확실하게 언급하지 못했는지 주의를 기울여야 한다. 그리고 말하는 사람과 이것들에 대해 정확하게 체크해야 한다. 몸짓, 눈 맞춤, 일부로 피하고 있는 주제들, 그리고 말하는 것 뒤에 숨겨진 나타내지 않는 감정들을 파악해 낼 필요가 있는 가치 있는 것들이다(Lincoln Public Schools, 2000).

3) 문제해결력

문제해결력이란 개인 또는 집단이 문제를 풀기 위해 진행한 과정을 뜻한다. 문제해결의 가장 핵심은 과정에서의 의미이다. 즉 멘토와 멘티가 문제를 해결하고자 할 때 문제를 어떻게 이해하며, 이해한 것을 어떤 전략을 선택하여 어떤 방법으로 해결해 나갈지 생각하는 과정이 중요하다.

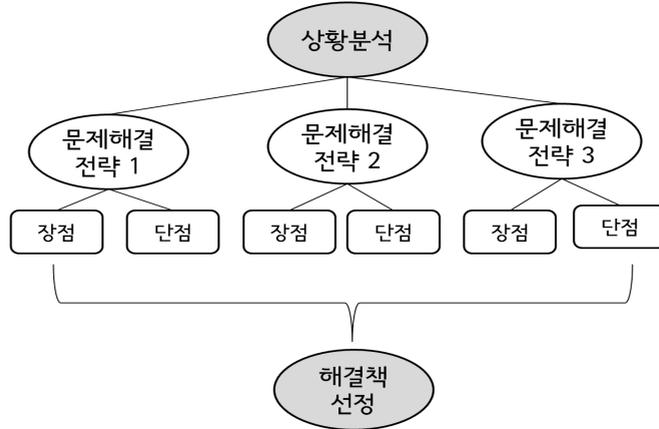
따라서 멘토가 멘티와의 관계형성과 활동을 위해 발전시켜야 할 중요 기술과 능력은 문제해결력이다. 많은 사람들은 발생하는 문제에 대한 깊은 생각 없이 발생한 문제의 순서에 따라 해결하고자 한다. 우선 자신의 상황과 선택을 자세히 관찰하고 분석한 후에 앞으로 나타날 상황과 나의 선택에는 어떤 관련이 있는지 신중히 검토할 필요가 있다. 이 영역에서는 멘토가 자신의 문제해결력을 향상시키기 위해 쉽게 익힐 수 있으며 방법을 간단히 제시하고 좀 더 구체화된 문제에 대한 대처방안은 상황에 대한 예를 들어 설명한다(Lincoln Public Schools, 2000).

(1) 문제해결력 향상을 위한 방법

- 가. 상황(Situation): 상황을 자세히 분석하고 문제를 서술해 본다.
- 나. 선택(Options): 현재의 문제를 풀 수 있는 세 가지 옵션을 적는다.
- 다. 단점(Disadvantages): 위 세 옵션들 각각의 불이익한 점은 무엇인가 적는다.

라. 장점(Advantages): 세 옵션들 각각의 이점은 무엇인가 적는다.

마. 해결책(Solution): 불이익과 이득이 되는 것을 검토한 후 최선의 옵션을 선택한다.



*출처 : Lincoln Public Schools(2000).. Teammates Mentoring Program, 24 <http://bin.lps.org/manila/vip/TeamMateHandbook.pdf>

【그림 V-2】 문제해결을 위한 전략 제시

☀ Tip : 문제해결력

문제해결력은 문제해결의 과정(process)을 포함하는 것으로 문제해결의 가장 핵심적인 것은 과정이다. 많은 학자들이 이 과정에 대해 설명을 하고 있다.

- ◆ 폴리아(Polya, G.)는 문제를 해결하는 과정을 문제의 이해, 계획수립, 계획 실천, 반성의 4단계로 나누어 문제를 해결할 것을 권고하고 있다.
- ◆ 듀이(Dewey, J.)는 문제를 해결하는 사고는 반성적 사고이며 이는 다섯 단계를 거친다고 하였다 : ① 암시 ② 곤란함에 대한 지식 ③ 자료의 수집 및 가설의 설정 ④ 부분적 추론 ⑤ 실질적인 가설의 검증 단계
- ◆ 미국의 MPSP (수학과 문제해결 사업)은 ① 문제의 지각 ② 문제의 이해 ③ 목표분석 ④ 해결계획 ⑤ 계획의 실행 ⑥ 절차와 풀이에 대한 평가 등으로 문제해결력의 과정을 설명한다.
- ◆ 한국교육개발원은 외국의 문제해결 전략 및 과정을 연구하여 종합한 결과 다음의 과정을 5단계로 제시 한다: ①문제이해 ②문제이해 ③계획수립 ④계획 실행 ⑤반성

(2) 문제 상황에 대한 지침

멘토는 멘티의 다양한 크고 작은 문제 상황에 직면하게 된다. 멘티가 겪는 일상적인 문제들은

대체로 학교에서의 학업문제, 왕따문제, 친구들의 압력과 갈등, 교사와의 관계에 어려움, 가정 안에서의 갈등, 개인적인 분노, 인터넷 중독, 건강상의 문제 등으로 나타난다. 더 큰 문제들은 가출, 약물중독, 자살, 성폭력 등이 있다. 이러한 문제들에 대해 상황에 맞게 적절하게 대처하기 위해서 멘토는 다음의 사항들에 유의해서 행동해야한다.

<p>문제에 직면하라</p>	<p>문제를 직시하고, 실제로 그것이 문제로 판단될 경우에 더 커지기 전에 가능한 빨리 대처하는 것이 필요하다. 멘토가 멘티에게 닥친 문제를 회피하면 문제는 더 커지고 불안만 높이는 결과가 된다. 그리고 더 위험한 것은 멘티가 그 닥친 문제에 대한 경각심이 사라지고 “문제”를 “문제”로 보지 않게 된다는 것이다.</p>
<p>문제의 초점을 유지하라</p>	<p>우선 멘티에게 문제에 대한 행동의 결과를 인식하고 있는지 그 여부를 알고자 하는가, 아니면 멘토 자신의 견해를 알고자 하는가, 멘티의 행동변화를 원하는가, 또는 멘토가 자신의 민감한 문제를 다루고자 하는가 등으로 문제의 초점을 정확히 하는 것이 필요하다. 문제를 해결을 하고자 하는 경우는 목적을 분명하게 할 필요가 있다.</p>
<p>문제에 빠르게 개입하라</p>	<p>어려운 문제를 다룰수록, 그리고 문제 상황에 조속히 개입할수록 그 문제는 해결하기 쉽다. 적절한 시기란 따로 없으며, 기다리는 동안 문제는 더 커지거나 그 문제의 초점을 흐릴 수가 있으므로 빠른 개입이 문제해결의 최선책이다.</p>
<p>행동과 사람을 분리하라</p>	<p>멘티의 문제행동에 대하여 객관적으로 말하고 대처해야 한다. 문제 행동에 대한 구체적이고 분명한 언급으로 행동의 변화와 제제를 요구한다. 하지만, 멘티 개인에 대한 인격적인 모독이나 언급은 피해야 한다. 예를 들면 “나는 네가 건강하고 에너지가 넘쳐서 좋다고 생각해, 그러나 네가 ~~~ 한 폭력적인 행동에 대해서는 나는 참 불편하다” 등으로 행동에 초점을 맞추어야 한다.</p>
<p>유머를 과하게 사용하지 마라</p>	<p>심각한 말을 하면서 반은 농담을 섞어 표현할 경우에는 멘티가 이를 장난으로 받아들일 수 있으며 정확한 의미전달이 어려워진다. 다루기 어려운 문제 일수록 농담과 유머보다는 진지한 분위기 속에서 이야기 하는 것이 좋다. 유머는 보다 편한 상황에서 그리고 가벼운 주제를 다룰 때 사용함이 바람직하다.</p>
<p>민감한 문제를 다룰 때는 사적인 장소를 이용하라</p>	<p>민감한 문제를 다룰 경우 사무실이나 다른 사람이 같이 있는 곳은 피하는 것이 좋다. 멘티에게는 편안하게 자신의 문제를 이야기 할 수 있는 공간이 필요하다. 또는 같이 산책을 하면서 멘티가 자신의 문제를 보다 마음 놓고 이야기 할 수 있도록 한다. 하지만 너무 외진 곳, 어두운 장소, 위험이 노출되는 장소 등은 피해야 한다. 또 저녁 늦은 시간도 피하는 것이 좋다. 멘티의 집에서 만날 경우라면 보호자의 허락을 받고, 멘티가 혼자 사는 경우는 프로그램 담당자 또는 전문가의 도움을 받아 같이 동행하는 것이 좋다.</p>

*출처 : Lincoln Public Schools(2000).. Teammates Mentoring Program, 28 <http://bin.lps.org/manila/vip/TeamMateHandbook.pdf>

(3) 위기 상황들에 대한 대처 방안

가. 가출

십대 청소년들에게 가출은 모두 한번쯤 생각을 해 보는, 그리고 실제 일어나는 문제행동이다. 멘토링 기간 중에 멘티가 가출하여 멘토에게 연락을 해 와 멘토가 곤란을 겪는 경우가 발생한다. 청소년기는 멘티가 충동적으로 행동하기 쉬운 시기이며, 또 가정 내 지지체계가 부족함으로 인해 이러한 문제행동이 쉽게 발생한다. 멘토링 기간 동안 멘티가 가출 의도를 밝히는 경우 또는 가출할 징조가 보이면, 멘토는 당황하지 말고 가출하는 행동을 막으려는 말과 행동을 삼가고 우선 차근차근 생각해 볼 여유를 갖도록 한다. 만일 멘티의 행동을 막지 못할 것 같은 생각이 들면, 멘티에게 멘토가 도움을 줄 수 있는 부분은 무엇이고 꼭 연락을 하도록 당부하는 것도 한 가지 주요 해결방법이다 (KYC 좋은친구만들기운동, 2006).

☀ Tip : 가출을 하려는 십대와 같이 생각해 볼 것들

- ◆ 네가 지금까지 가출 하지 않은 것은 무엇 때문이었니?
- ◆ 지금까지 너를 집에 머물게 한 것은 무엇이니?
- ◆ 가출 한 후 어떻게 생활 할 것인가?
- ◆ 가출이 안전한가?
- ◆ 너를 도와 줄 사람은 있니?
- ◆ 너는 지금 네가 가출하는 것이 가장 필요하다고 생각하니?
- ◆ 가출 이외 다른 대안은 없니?
- ◆ 너는 충분히 생각하고 가출을 결정한 것이니?
- ◆ 가출 후 어려움에 처하면 누구와 연락 할 것이니?
- ◆ 만일 네가 집으로 다시 돌아오면 어떤 일이 벌어질까?

나. 약물 사용

십대 청소년들은 호기심이나 순간적인 쾌락 등 단순한 동기로 약물에 손을 대는 경우가 있으나, 이는 결과적으로 심각한 정신적·신체적 해악을 가져 올 수 있다. 이러한 멘티의 약물 중독을 조기에 발견하는 것이 매우 중요하다. 만일 증거가 발견되는 경우 침착하게 대응하며 과도한 반응을 보이지 말고 프로그램 담당자에게 알리고 도움을 청한다. 그리고 간접적으로 대화를 통해 상황을 파악해 본다. 예를 들면, “요즘에 약물을 사용하는 친구들이 있다고 들었는데 네 주위에는 그런 친구들이

없니?”라고 대화를 시작한다. 또는 “네가 좀 피곤해 보이는데 무슨 일이 있니?” 등으로 편안하고 안정적으로 대화를 유도한다.

그리고 흡연, 약물 등에 관한 건강상 문제점들을 언급하는 정도로 예를 들어 설명해 준다. 하지만 이것이 지나치면, 멘티가 스스로 죄책감을 느끼고 나쁜 애라는 생각으로 멘토의 도움을 요청하기 보다는 피하는 경향이 높아지게 된다. 구체적인 상담과 조치는 전문가의 도움으로 해결하도록 유도한다 (KYC좋은친구만들기운동, 2006).

다. 자살

자살을 예측하는 것은 쉽지 않지만 심각한 문제행동이므로 세심한 주의를 필요로 한다. 자살하는 사람들의 대부분은 다른 사람에게 자살 시도를 알린다고 한다. 특히 주변의 지지체계가 부족한 멘티는 멘토에게 자살의 가능성을 알릴 수 있다. 멘티가 사용하는 여러 단서들에서 자살 의도를 보이거나 혹은 자살가능성이 느껴질 때 멘토는 신속히 대처해야 한다. 멘티에게 자살이 최선책이 아님을 설득하는 동시에 프로그램 담당자와 전문가에게 문제해결을 위한 의뢰를 요청해야 한다. 사태가 위급한 경우는 자살을 시도할 수 있는 장소에서 격리하는 조치도 필요하다 (KYC좋은친구만들기운동, 2006).

라. 성폭력 피해

성폭력은 성장기 청소년들에게 평생 아물기 힘든 상처를 입힌다. 멘티가 성폭력을 당한 것을 보이는 반응들에 대해 정보를 감지하고 적절히 대처하는 것이 중요하다. 이 문제 또한 멘토는 프로그램 담당자와 전문가 등과 상의하여 전문적인 대처를 요구함이 바람직하다. 멘티는 정신적, 심리적, 육체적인 피해로 인해 스스로 좌절하고 죄책감에 시달리는 경우가 많다.

Tip : 성폭력을 당한 청소년들이 흔히 보이는 반응들

- 성폭력의 피해로 인해 극단적인 결과를 선택할 수 있다: 자살, 정신과적 장애, 보복 등이다.
- 갑자기 성에 대해 이상한 반응을 보인다.
- 갑자기 성에 대해 관심이 높아지고 성적으로 문란해지거나 성에 대해 지나친 두려움과 혐오감을 보인다.
- 일상생활에 적응하는데 어려움을 보인다.
- 성적이 떨어지고 친구나 가족과 어울리지 않는다.
- 밖에 나가기 싫어하고 좋아하던 일에 흥미를 잃는다.
- 평소와 다른 행동을 보인다. 몸을 자주 씻고 혹은 목욕을 하지 않으려 한다.
- 갑자기 잠을 못 자거나 지나치게 많이 잔다.
- 신체적 접촉에 과민하게 반응한다.
- 입맛을 잃는다.
- 평소와 다른 여러 가지 정서적 반응을 보인다. 짜증이나 화를 많이 내고 넋이 나간 듯 멍하니 있다.
- 늘 불안해하고 혼자 있기를 두려워한다.
- 악몽에 시달리거나 식은땀을 흘린다.

☀ Tip : 자살을 의심할 수 있는 단서들

◆ 멘티의 직접적인 언어적 표현들

- 더 이상 살고 싶지 않아요.
- 모든 것을 끝내고 싶다.
- 난, 더 이상 모든 사람에게 짐이 되고 싶지 않다.
- 상황이 더 이상 좋아질 것 같지 않다.
- 내 인생은 쓰레기 같다.

◆ 멘티의 간접적 언어적 표현들

- 그동안 나를 도와주려고 애써주셔서 감사해요.
- 또 만날 것 같지는 않군요.
- 그동안 최선을 못한 것이 아쉽고 미안해요.
- 너그럽게 용서해 주세요.

◆ 그 외의 단서들

- 자살에 필요한 것들을 준비해 둔다(약, 칼, 끈 등).
- 유서작성을 한다.
- 혼란스럽고 초조하던 멘티가 갑자기 평온한 모습으로 돌변한다.
- 우울하고 부정적인 멘티가 갑자기 밝고 적극적으로 돌변한다.
- 현재 멘티가 힘겨운 스트레스 상황을 겪고 있다.
- 자신이 소중한 여기는 물건을 나누어 준다.

4) 리더십

멘토링 훈련의 주요 주제인 리더십은 멘토들이 꼭 갖추어야 할 자질이다. 멘토는 멘티를 낮추어 보는 경향이 있고 충고와 안내를 제공하는 것만을 자신의 역할로 생각하곤 한다. 멘토는 멘티를 지지하고 그들의 입장에서 받아들이는 자세로 멘티를 격려하는 것이 중요하다. 멘토가 공/사적인 영역에서 소극적이거나 수줍음 없이 자연스럽게 멘티를 이끌고 도와주는 자질들이 필요한 것이다. 이러한 자질들에 는 주로 이해심, 협동심, 대화능력, 갈등관리, 의사결정력, 적극성, 문제해결력, 개인적 가치 인정 등이 있다(Garringer & MacRae, 2008). 이러한 자질들을 바탕으로 주요 멘토링 리더십은 지위를 통한 권리 리더십, 허용을 통한 관계 리더십, 성과를 통한 결과 리더십, 멘티의 역량 개발을 통한 재생산 리더십, 인격을 통한 존중 리더십의 5단계를 거쳐 체계적으로 발달하게 된다.

(1) 멘토링 리더십 5 단계

1단계	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 지위를 통한 권리 리더십: 멘티는 멘토에 대한 의무감에서 멘토를 따름 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 멘티는 멘토의 권한 때문에 어쩔 수 없이 따름 ▪ 멘토가 지위를 가진 것을 리더가 된 것이라고 착각함 ▪ 이 단계에 머물면 머물수록 실패의 확률이 높아짐
2단계	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 허용을 통한 관계 리더십: 멘티는 멘토에 대한 좋은 관계에서 멘토를 따름 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 좋은 관계를 유지함으로써 멘티가 멘토를 리더로 따르는 경우 ▪ 멘토-멘티 상호 간의 호감이 중요 ▪ 멘토와 멘티 간에 인간관계를 통해 정서적·심리적 안정을 얻지 못하면 실패할 확률이 높음
3단계	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 성과를 통한 결과 리더십: 멘티는 멘토가 이룬 성과, 결과로 멘토를 따름 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 성과를 통해 리더십에 대한 신뢰성 획득 ▪ 멘티는 멘토가 멘토링 활동을 통해 능력을 발휘하므로 리더로서 인정함 ▪ 성공을 감지하는 단계
4단계	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 멘티의 역량 개발을 통한 재생산 리더십 : 멘티는 멘토가 자신의 잠재력을 발견하고 개발하도록 기회를 제공함으로써 멘토를 따름 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 멘토가 멘티의 능력을 인정하고 잠재력을 발견함 ▪ 멘티가 자신의 능력을 발휘하고 잠재력을 개발함 ▪ 멘티는 멘토를 믿고 따르게 되며 자신의 꿈과 비전을 실현하고자 함
5단계	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 인격을 통한 존중 리더십 : 멘티는 멘토의 인격을 통해서 멘토를 따름 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 멘티는 멘토의 인품으로 인해 멘토를 따름 ▪ 1~4단계까지의 단계를 제대로 거쳤다면 쉽게 이 단계에 이름 ▪ 멘토링 기간 동안 멘티는 멘토가 보여준 인간성, 능력, 헌신, 책임감으로 인해 멘토를 존중함

(2) 리더십의 법칙

가. 멘토가 리더십을 발휘하는 것은 시간이 걸린다.

나. 멘티가 멘토를 따르게 하려면 어느 정도의 헌신이 필요하다.

다. 높은 단계로 올라갈수록 멘티는 멘토를 더 따르고 리더십 발휘가 용이해진다. 높은 단계의 리더십에 도달했는지라도 그 하위 단계를 무시해서는 안 된다. 즉 책임감, 헌신, 배려의 인간관계 등은 리더십의 필수 조건이다.

라. 리더로서 멘토는 항상 같은 수는 없다. 즉 각 개인마다 자신의 리더십을 개발할 필요가 있다. 1단계에서부터 4단계까지는 열심히 노력해야 가능한 것이다. 그것을 통해 5단계의 리더십에 도달할 수 있다.

5) 허용과 기대감

멘티와 관계형성을 하고 같은 목표를 향하는 과정에는 허용과 함께 경계해야 할 범위에 대한 균형을 적절히 유지함이 중요하다. 때때로 멘토는 가정 밖에서 멘티와 함께 하는 경우에 예상치 못한 행동 등으로 어려움을 겪을 때가 있으며, 어린 멘티를 너그러움으로 대하다 보면 스스로 많은 것을 허용하곤 한다. 그리고 멘토는 어린 멘티들이 무엇을 할 수 있고 무엇을 성취할 수 있는가 등으로 생각하고 낮은 기대감을 갖게 될 수도 있다.

멘토는 멘티와의 관계형성에 있어 멘티의 문제 행동에 대해 대안적인 방법들을 찾아 대처함에 어려움에 처하면 좌절을 느끼게 되는 경우가 생기고 멘티와의 관계에서 기쁨을 얻지도 못한다. 멘토가 이러한 좌절감을 적절히 통제하지 못하면 멘티와의 관계가 충분히 발전하기도 전에 끝나는 경우가 있기 때문에 멘토는 많은 인내가 필요하다. 다른 한편으로, 멘티는 멘토를 신뢰하지 않게 되고, 후에도 다른 멘토를 받아들이지 않게 되는 경우 멘토링에 대한 불신이 커지게 됨이 문제로 제기된다. 따라서 멘토는 멘티의 행동이나 말에 대해 적절히 허용하는 것이 필요하며, 동시에 멘티에 대해 변화를 기대하는 것도 함께 갖고 있어야 한다(Lincoln Public Schools, 2000).

(1) 허용

멘토는 멘티와 좋은 관계를 발전시키길 원한다. 그리고 친구처럼 지내고자 한다. 종종 멘토는 어린 멘티를 받아들이기 위해 대안적인 규칙들을 만든다. 이것은 멘토가 어린 멘티의 부적절한 행동을 적절히 받아들이는 것을 가능하다. 하지만, 이러한 대안들이 멘티에게 작은 잘못을 저지르게 할 수도 있다. 그 작은 잘못들은 부적절한 단어사용, 마약에 대한 말, 또는 무례한 행동 등이 될 수 있다. 멘토는 이러한 행동들을 어느 정도에서 받아들일지 결정하는 것이 필요하다. 너무 너그럽게 허용하는 경우, 궁극적으로 관계를 약화시키고 불안정하게 할 수가 있다. 멘티의 이러한 시험적 행동 등은 보통 초기에 나타나는 현상이다. 그러므로 멘토와 멘티의 관계는 올바른 행동 등을 통해 관계를 시작하는 것이 중요하다. 부적절한 행동에 대해 낮은 통제는 결국 “멘티가 멘토에게 그렇게 행동할 수 있다” 는 메시지를 보내게 되므로, 멘티에게 분명하고 정확한 메시지를 전달하는 것은 필요하다. 작은 문제 행동이나 말에 대한 허용은 적절한 통제가 필요하며 규칙을 정해서 조절해야 한다. 예를 들어 만일 멘티가 미팅에 계속 늦는다면, 같이 하는 게임이나 활동시간이 줄어들어 듣기 등에 대한 것을 알려줄 필요가 있다. 또한 경우에 따라, 멘토는 받아들일 수 있는 행동과 받아들일 수

없는 행동을 멘티에게 정확히 알려주어야 한다(Lincoln Public Schools, 2000).

(2) 기대감

멘토는 멘티가 삶을 잘 이끌 것이라고 기대해야 한다. 어린 멘티는 가정이나 학교에서 높은 기대감으로 격려되지 못한 경우가 많다. 보통사람들은 적절한 삶의 습관들을 갖고 있다. 실제로 멘티 학생들을 격려하는 기대감은 성공적인 관계를 맺기 위한 기초이다. 멘토링 프로그램에 참여한 많은 멘티들은 뛰어난 능력을 갖고 있으며 그들은 자신의 능력을 발휘하기 위해 멘토의 적극적인 격려를 원한다. 이러한 이유 때문에 멘토는 멘티에 대한 자신의 기대감을 말로 표현할 때 한 사람의 멘티 개인에 집중하고 신중하게 표현해야 한다. 그리고 각각 멘티 한 사람 한 사람마다 그들의 능력에 따라 다른 표현들이 필요할 수도 있다. 개개인 멘티의 성장과 발전을 위한 기대감을 표현할 때 그들의 독특한 능력을 고려해야만 한다. 어린 멘티가 멘토의 기대감을 이루었을 때 멘티는 스스로 즐거움과 만족감을 느낀다. 말로 표현하는 것은 어린 멘티를 잘 육성시키고 강화시키는 가장 기본적인 중요한 방법이다. 카드, 메모, 격려, 쿠키 등은 경우에 따라 나타나는 성공을 보상하기 위한 것이다. 이와 함께 지속적으로 멘티의 행동 등에 대해 기대감을 갖고 이야기해야 한다. 경우에 따라 운송수단의 부족, 영양부족, 낮은 경제적 가정 환경 등이 어린 멘티들에게 다른 친구들이 행하는 많은 도전이나 기대감을 갖지 못하게 한다. 따라서 멘토는 멘티가 스스로 필요한 것을 할 수 있도록 돕는 것이 필요하다. 멘토는 멘티에 대해 높은 기대감을 갖고 있으나, 멘티의 문제를 나서서 풀어주려고 해서는 안 되며 멘티가 자신의 문제를 풀 수 있도록 안내하고 가르치는 것이 필요하다. 이를 통해 멘티는 무기력하고 의존적이지 않고 스스로 개인적인 능력을 더욱 발전시킬 수 있는 것이다(Lincoln Public Schools, 2000).

허용 (tolerances)

- 멘토는 멘티와 좋은 관계를 발전시키기 위해 멘티의 부적절한 단어 사용이나 무례한 행동에 대해서 너그럽게 허용하게 됨
- 지나칠 경우 궁극적으로 관계를 악화시키고 불안정한 상태에 놓임
- 보통 멘티-멘토 관계형성의 초기에 나타나는 현상
- 올바른 행동을 통한 관계형성이 중요
- 멘티의 행동에 대해 일정한 허용 기준을 결정해야 함
- 작은 문제 행동이나 말에 대한 허용은 적절한 통제가 필요하며 규칙을 정해서 조절해야 함
- 경우에 따라 멘토는 멘티에게 받아들일 수 있는 행동과 받아들일 수 없는 행동을 정확히 알려주어야 함

기대감 (expectation)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 어린 멘티는 가정, 학교 등에서의 높은 기대감으로 격려 받지 못한 경우가 많음 ▪ 멘토는 멘티에 대한 기대감을 말로 표현함으로써 멘티가 능력을 충분히 발휘할 수 있도록 격려 ▪ 멘토의 기대감을 통하여 멘티는 스스로 즐거움과 만족감을 느낌 ▪ 말로 표현하는 것은 어린 멘티를 잘 육성시키고 강화시키는 가장 기본적인 중요한 방법 ▪ 카드, 메모, 격려, 쿠키 등 성공에 따른 보상도 좋은 방법 ▪ 지속적으로 멘티의 행동 등에 대해 기대감을 갖고 이야기 함 ▪ 멘티의 문제를 나서서 풀려고 해서는 안 됨 ▪ 멘티가 자신의 문제를 풀 수 있도록 안내하고 가르침 ▪ 멘티는 무기력하고 의존하지 않으며, 스스로 개인적인 능력을 더욱 발전시킬 수 있음
-----------------------------	---

*출처 : Lincoln Public Schools(2000). Teammates Mentoring Program, 21 <http://bin.lps.org/manila/vip/TeamMateHandndbook.pdf>

6) 다양성의 이해와 수용

멘토는 멘티가 나와 다른 경제, 사회, 문화적 배경에서 온다는 것을 알아야 한다. 그들의 가족 문화가 가르치는 가치관, 태도, 그리고 전통 등은 멘토의 가족문화와 다르므로 이 차이점을 이해하고 받아들여야 한다. 또한 말하는 스타일, 가족 내 구성원들의 역할, 부모의 권위, 갈등해결, 시간관리 등도 다름을 인정해야 한다. 멘티에 관한 기본적인 정보는 프로그램 담당자를 통해 제공받는다. 하지만 “얼마나 많은 개인적인 정보를 멘토는 멘티와 나누어야 하는가”는 주요 이슈이다. 가까운 사람, 가족, 또는 경제적인 정보에 대해서는 사적인 정보로 간주하고 나누지 않음이 바람직하다. 일반적으로, 부분적인 개인, 가족, 지역사회에 관한 정보를 멘티와 멘토가 나누는 것은 보통이다.

처음 만나서 관계를 맺을 때, 멘토의 과거경험에 대해 대화를 나누는 것은 관계시작으로 바람직하다. 그리고 멘토가 자신의 생각, 관점, 미래에 대한 계획 등에 대해 이야기를 해 주고 멘티를 대화로 이끌며 멘티도 자신의 미래에 대한 계획을 해 구상해 보도록 안내한다. 하지만 멘티와의 대화를 나눌 때 다음 사항들을 고려하여 주의할 필요가 있다.

중요한 것은 멘토와 멘티가 서로 다른 문화, 삶의 방식, 나이 차가 있음을 받아들이고 배우는 것이다. 멘토와 멘티는 서로 다른 집단에 속해 있으므로 자신들의 경험과 느낌 등을 정확히 공유하기는 힘들지만 서로 이해하고 각자의 차이점을 인정하고 받아들이는 연습이 필요하다. 서로 이해하고 받아들이기 위해 노력하면서도 멘토는 다음과 같이 자신입장은 지켜야 한다(Lincoln Public Schools, 2000).

<p>사회 경제적 차이점</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 멘토와 멘티의 가정이 사회경제적 배경이 다를 수 있음(가정형편, 가족사, 여행 경험 등) ▪ 자신의 상황을 당연한 것으로 여겨 멘티의 처지를 낮추어 보고 무시하는 말과 행동 금지 ▪ 멘티-멘토의 관계에 갈등이 생기고 어린 멘티에 정신적 고통을 가져 올 수 있음 ▪ 멘티의 경제적 어려움이 미래에 대한 회의감, 인간관계의 불신, 성장을 위한 동기 부여에 문제를 가져 올 수 있으므로 신중한 말과 행동이 요구
<p>청소년 문화</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 세대에 따라 반항의 행동방식에는 차이가 있으나 청소년기 누구에게나 나타날 수 있는 자연스러운 현상 ▪ 어른인 멘토가 아닌, 청소년인 멘티의 입장에서 생각하는 것이 필요 ▪ 청소년의 음주, 마약, 폭력, 성 문제, 게임 중독 등 과거보다 심각한 상황을 대처하기 위한 멘토의 기술을 요함

출처 : Lincoln Public Schools(2000). Teammates Mentoring Program, 25 <http://bin.lps.org/manila/vip/TeamMateHandbook.pdf>

(1) 멘토는 멘토로서 멘티를 이끌 수 있다고 자신감을 갖는다(Lincoln Public Schools, 2000).

가. 멘티가 어떤 생각, 어떤 감정일지 상상해 봄

나. 멘티는 멘토가 자신을 존중하지 않고 바보 같은 짓만 한다고 평가당하지 않을까 걱정한다. 멘티의 도움에 자신감을 갖고 멘티를 편안하게 받아들이고 대화를 나눌 수 있도록 유도

(2) 멘토는 자신의 위치를 지켜야 한다.

멘티와 좋은 친구관계 유지를 위해 어린 멘티들의 노래나 몸짓을 따라 할 수 있으나, 이는 멘토로서의 신뢰감 저하를 가져올 수 있으며 멘토-멘티 서로 간의 이해는 중요하나, 세대/나이의 차를 받아들이고 서로의 위치를 지키며 적절한 관계를 유지해야 한다(Lincoln Public Schools, 2000).

 Tip : 문화란?

- ◆ 문화는 특정 그룹의 사람들이 생존하고 성공적인 삶을 유지하고 성취하기 위해 발달시킨 정적인 규범적 틀이다.
- ◆ 문화는 인간에 의해 만들어진 환경의 한 부분이며 풍습, 가치, 물질적인 도구들을 포함한다.
- ◆ 문화는 여러 측면으로 나타난다. 즉 가족의 구조, 정신세계, 언어, 기술, 조직, 법, 예술, 행동, 몸짓, 부모역할, 성장과 발달, 노년과 죽음의 의미 등으로 다양한 모습들을 포함한다.
- ◆ 문화는 또한 역동적이다. 문화는 계속적으로 변화하며 점증적으로 변화하는 것으로 특징 지워진다.
- ◆ 문화는 한 그룹의 사람들의 독특한 생활방식이며 양식이다.

▶ 우리는 다양한, 복잡한, 그리고 중복되는 문화적 정체성을 가진다. 나의 종교, 성, 민족적 유산, 그리고 나고 자라온 지역과 가족의 문화들은 나에게 다양한 영향을 끼쳤으며 내가 누구인가를 다양한 각도와 시각에서 나를 발견하게 한다. 즉 어느 누구도 오직 하나만의 문화에 의해 영향을 받고 자랐다고 말할 수 없다.

◆ 왜 서로 다른 문화 간에 의사소통이 어려운가?

우리가 자라고 살아온 문화는 우리에게 감당해야 할 역할들을 부여한다. 즉 어떤 인간이 되어야 하는지, 어떻게 행동해야 하는지, 무엇을 말하는 것이 옳은지, 그리고 누구에게 등 언어적 차이는 종종 우리들이 언어적 의미와 전달을 충분히 이해하지 못하게 한다. 우리의 사람과 사건 등에 대한 인식은 문화에 의해 영향을 받는다. 즉 우리의 목적과 동기, 인간의 존엄성과 그 자체 등에 대한 인식들은 문화에 따라 다르게 받아들인다. 편견과 고정관념 등은 사람들의 대화 중에 나타나고 종종 이러한 태도들을 문제의식을 느끼지 못한다. 같은 문화적 배경을 가진 사람으로부터 받은 좌절감, 피해, 죄책감, 분노 등은 같은 방법으로 맞설 수 있다. 유사한 또는 같은 배경을 가지지 않은 사람들 간에는 의사소통에 장애가 있다.

◆ 우리들의 내면의 대화

어떤 사람이 의미하는 것, 생각하는 것, 원하는 것, 또는 필요한 것을 우리는 대화를 통해 충분히 밝힐 수 없다. 왜냐하면 어떤 한 사람을 표현 할 하나의 문화가 존재하지 않기 때문이다. 한 사람이 배우고 살아온 혼합된 문화는 우리가 무엇을 생각하고 느끼고 원하고 필요한지를 밝혀준다. 우리는 우리 자신의 문화적 가치관에 따라 다른 사람의 문화, 개성, 태도(품성), 단어, 그리고 행동을 해석한다. 우리의 문화나 조직이 우리에게 다른 사람을 단순히 판단하지 말고 열린 마음을 가지 것을 요청하지만 우리들의 마음은 단순히 자연스럽게 ‘진실인지 거짓인지’ 그리고 ‘아름다운지 못생겼는지’를 질문하는 자세를 취한다. 우리는 이러한 질문들을 끊임없이 하고 우리 스스로 소주제로 다루며 그 질문들에 답하려 한다. 이러한 지식들이 우리들의 상호문화 간 접촉을 유용하게 하는데 도움을 줄 수 없게 된다.

◆ 다른 사람들의 상황 또는 사건을 다르게 보아라.

합리적인 사람들은 그 상황의 의미들 그리고 중요함에 대해 합리적으로 동의하지 않을 수 있다는 것을 이해하라 (Understand). 당신이 어떻게 세상을 다르게 인식하는지에 대한 신중하고 건강한 관심을 가져라. 나의 반응과 판단은 독특한 나의 문화에 바탕을 둔 상식적이며 합법적인데 근원을 두고 있음을 알아라.

◆ 포용함을 창조(Creating inclusion)

멘토링의 관계는 나이, 문화, 세대 간의 차이를 받아들이는 “포용(inclusion)”을 의미한다. 포용의 상황은 다른 사람이 나에게 받아들여짐을 느끼고 나로부터 존경받음을 알게 하는 것이다. 우리가 서로 물리적으로 가치 있고 존중함을 느끼게 될 때, 우리의 유사함이나 다른은 상호 존중 될 것이다. 이것이 멘토링 관계에서 주요목적인 것이다.

*출처 : Eileen Pardini(2006). Training Guide for Volunteer Mentors 15. <http://www.beamentor.org/>

7) 책임감

멘토링을 위한 책임감은 프로그램에 따라 차이가 있으나, 멘토와 멘티가 규칙적인 만남과 활동을 통해 관계를 발전시키는 것은 주로 멘토의 책임이다. 기본적으로 멘토가 만남을 위한 규칙적인 시간과 장소 등을 정확히 알고 시간에 맞게 장소에 나타나는 것은 중요한 책임이며 멘티에게 신뢰감을 주게 된다. 멘토가 지켜야 할 주요 책임들은 다음과 같다(Alberta Advanced Education and Technology, 2009).

(1) 규칙적인 만남 갖기

가. 비난하거나 마음을 상하게 하는 피드백은 금지

나. 꾸준히 활동하기 : 멘티를 실망하게 하지 않는 지속성이 중요

다. 적절한 행동하기 : 멘토는 멘티의 롤 모델로서 올바른 행동과 태도를 보여야 하며, 멘토 자신의 문제를 멘티와 나누지 않기

(2) 약물은 절대 주지 말기 : 멘티가 약이 필요할 경우, 프로그램 담당자와 전문가와 상의하고 해야 하며, 함부로 약물을 주어서는 안 됨

(3) 규칙적으로 활동일지 쓰기

(4) 규칙과 룰을 지키기

(5) 멘티의 연락에 응대하기

(6) 부적절한 행동과 감정을 통제하기

(7) 멘티와 약속한 활동, 행동, 자료 등을 제공하기

(8) 계획된 만남과 활동을 지키기

8) 자존감 발달

자존감은 가정과 주변의 환경에 의해 영향을 받는다. 오랜 시간 어린이와 청소년들은 주변사람들이 자신의 말을 잘 들어주고, 진정으로 돌봄을 받는다고 느끼며 주변사람들과 관계를 지속적으로 맺게 되었을 때 높은 자존감이 발달된다. 만일 어린이나 청소년들이 그렇지 못한 가정과 환경에서 자라나면,

그들은 자신이 중요한 사람이 아니며 쓸모없다고 느끼게 되며 다른 사람과도 긍정적인 관계 형성을 해 나가는데 어려움을 겪게 된다. 또한 의사결정과 미래에 대한 계획도 이들 청소년에게는 힘든 업무가 된다. 그러므로 멘토의 중요한 역할은 이들 청소년에게 자존감과 건강한 인간관계 향상을 배우게 하는 것이다. 멘토는 다음과 같은 역할을 함으로 어린이와 청소년들의 자존감 향상에 기여할 수 있다.

(1) 멘티의 자존감을 높이는 멘토의 역할

가. 친구가 되기

멘티를 중요한 사람으로 받아들이고 멘티의 말에 주의를 기울이며 가치로운 관계를 맺는다는 것을 느끼게 해 주며, 멘토는 자신의 가치관, 신념, 삶의 목표 등을 함께 나누며 멘티가 인생에 중요한 것이 무엇인가 스스로 배우도록 안내한다. 만일 멘티 자신의 삶의 목표와 가치관들이 너무나 현실과 다를 경우 멘티의 삶의 목표와 가치관을 바람직하게 설정하도록 도와야 하며 장·단기적인 목표설정을 하도록 유도한다(Lincoln Public Schools, 2000).

나. 최고가 되기를 기대하기

멘토가 멘티의 성공에 대한 비전을 갖도록 꾸준히 격려하면 멘티는 스스로 성공할 수 있다는 확신을 가진다. 작은 성공이라도 멘티의 노력을 칭찬하고 격려하는 것이 중요하다(Lincoln Public Schools, 2000).

다. 책임감이 따르는 신뢰

어린 멘티는 신뢰를 얻음으로써 스스로의 능력과 신뢰감을 발전시킬 수 있다. 신뢰에는 책임이 동반함을 가르쳐야 하며 책임에 따른 행동의 비판에 대해 방어나 불평 없이 받아들일 수 있어야 함을 토의를 통해 깨달을 수 있도록 돕는다(Lincoln Public Schools, 2000).

라. 시민의식 교육하기

다른 사람을 돌보고 배려하는 것을 배우면서 스스로의 행동에 대한 책임감과 자신의 능력에 확신을 가지게 된다. 지역사회에 문화 프로그램, 봉사활동 등에 참여하도록 권장하며, 활동의 참여를 통해 멘티가 스스로 자신이 중요하며 특별한 사람임을 인정하고, 자신이 다른 사람에게 도움을 줄 수 있는 특별한 재능을 가지고 있음을 깨달을 수 있도록 돕는다(Lincoln Public Schools, 2000).

마. 포기하기 않기

멘티가 자신을 스스로 받아들이고 활동에 참여하며 긍정적인 역할을 담당하게 되기까지 많은 시간이 걸린다. 멘토는 인내심과 끊임없는 격려로 멘티를 지지해주어야 한다. 멘티의 잘못, 실수, 잘못된 행동 등을 받아들일 여유가 필요하며, 멘티가 스스로 자신의 실수와 행동 등을 돌아보며 반성하는 과정을 지켜봐주어야 한다. 멘티의 강점을 강조하고 단점을 부각시키지 않도록 노력한다 (Lincoln Public Schools, 2000).

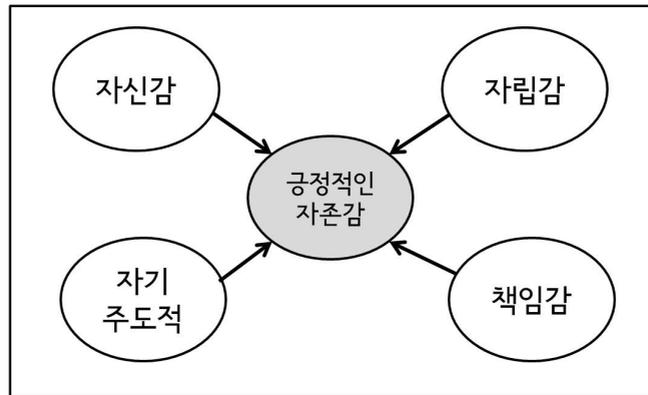
(2) 자존감 향상을 위한 표현 방법들

행동에 대한 인정	감사의 표시하기
<ul style="list-style-type: none"> ▪ 언어적 표현: <ul style="list-style-type: none"> ▶ 나는 ~ 너의 한 방법이 좋아. ▶ 너 잘 했구나~~~~. ▶ 너는 내가 어떻게 할 것을 알고 있구나. ▶ 오, 너 정말 잘 했어! ▶ 나는 내가 이렇게 한 것이 좋구나. ▶ 이 결과는 네가 정말 열심히 했음을 보여주는 구나. ▶ 정말 잘 했어. ▪ 비언어적 표현: <ul style="list-style-type: none"> ▶ 미소 짓기, 윙크하기, 등을 도닥거리주기, 고개를 끄덕이기, 안아주기 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 고마워~~~~. ▶ 나는 정말로 감사해. ▶ 너는 정말 좋은 아이구나~~~~. ▶ 너의 ~~~ 에 어제 정말 고마웠어~~~~. ▶ 나는 네가 그렇게 한 거에 대해 고마워! ▶ 네가 나를 도와 줘서 정말 일이 잘 되었다. ▶ 너는 정말 대단 해, 말없이 그런 일을 했구나.
좀 더 노력을 하도록 이끌기 위한 표현들	스스로 평가하기
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 그것은 어려운 일이지~~~~ ▶ 음, 어려워. ▶ 정말 그 일은 어려워 보이는 구나. ▶ 어려운 일을 해야 하는데, ~~~ ▶ 너는 내가 그 일을 시작하게 했어. ▶ 좋은 시도를 했구나. ▶ 나는 네가 준비가 된 것 같아 보여. ▶ 모든 것이 준비되었어, 자 시작해 볼까? ▶ 좋았어, 그 일에 도전해 보자. ▶ 그래 좋은 시작이야. ▶ 계속해, 너는 제대로 하고 있어(응, 올바른 방향으로 가고 있어). 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 너는 ~~에 감사해야 해. ▶ 그것이 너에게 좋은 느낌을 주었구나. ▶ 나는 네가 매우 좋아하는 것을 알 수 있어. ▶ 네가 정말로 자랑스럽다. ▶ 무엇이 오늘 너를 기쁘게 했니? ▶ 너는 그 일에 대해 좀 더 좋은 생각을 갖고 있는 것 같아. ▶ 나는 그 일에 너에게 좋은 도전이고 도움이 된 것 같아. ▶ 네가 정말 즐거워 하는구나. ▶ 네가 많은 것을 배운 것 같아.

* 출처 : Alberta Advanced Education and Technology(2009), High School Teen Mentoring Handbook, 35 <http://www.1rc.education.ab.ca>

※ 긍정적인 자존감이란?

자신감이 있고 (self-confidence), 자발적이며(self-direction) 자립적이며(self-reliance), 책임감(responsibility)을 가지는 것이다.



【그림 V-3】 긍정적인 자존감의 모형

TIP : 멘티의 자존감 발달을 위한 멘토의 역할

- ① 멘토 자신의 관심, 취미, 미래의 계획, 그리고 삶의 걱정거리 등을 나눔.
- ② 멘토 자신의 가정 가치관 그리고 필요에 따라 가정의 배경을 넘어설 수 있음을 가르침.
- ③ 멘토와 멘티가 어떻게 자신의 모습, 재능, 취미, 관심, 직업에 대한 목표 등을 갖는지 토의하기
- ④ 멘티가 의사결정, 절제함, 책임, 문제 해결력 등을 키우도록 가르침
- ⑤ 멘티가 스스로의 가치관, 목표, 생각, 그리고 자신에 대한 기준 등을 세우도록 돕기 위한 모델(예)을 제공하기

*출처 : Alberta Advanced Education and Technology(2009). High School Teen Mentoring Handbook, 32
<http://www.lrc.education.gov.ab.ca>

9) 가치관과 생각 나누기

모든 멘토와 멘티는 자신의 행동과 생각의 기준이 되는 가치관을 가진다. 각각 개인으로서 멘토와 멘티는 공통의 가치관을 가지지만 각자 다른 가치관도 가진다. 멘토링 관계의 초기에, 멘토와 멘티는 그들에게 가장 중요한 가치관이 무엇인가 알아내고 나누어야 한다. 멘티의 가치관은 멘토의 가치관과 다를 수 있다. 멘토는 자신과 다른 가치관을 가진 멘티를 받아들이기 위해 인내와 존중함의 태도를 가져야 한다. 멘토는 또한 멘티가 자신의 가치관 분명히 하고 목표를 정확히 세우도록 이끌어야

한다. 만일 멘토와 멘티가 서로 너무 다른 가치관을 가진 경우에 멘토는 멘티가 상식적인 가치관에 대해 받아들일 수 시간적 여유를 주어야 한다. 서로의 가치관을 나누는 것은 멘토-멘티 간 사회-경제적 배경, 인종, 종교, 가정의 배경, 계층, 교육적 차이로 인해 많은 어려움을 겪는다. 멘토는 멘티와의 가치관의 차이를 긍정적으로 생각하고 받아들여야 한다(Eileen Pardini, 2006).

 Tip : 멘티와 가치관 나누기

멘토는 멘티가 자신의 가치관을 알고 이해하고 받아들일도록 이끈다. 멘토가 자신의 가치관을 나누고 멘티가 모범적인 가치관을 갖도록 이끄는 것은 멘토링의 과정의 핵심이다. 멘토는 자신의 가치관이 무엇인가 알리고 왜 이 가치관이 중요한지, 그리고 그 가치관이 어떻게 나의 인생에 영향을 미치는지 설명해 준다. 이것은 멘티가 멘토를 이해하고 서로 상호 받아들이는 것을 가능하게 한다. 가치관을 서로 나눔에 의해 멘티는 한 상황을 새로운 시각으로 볼 수 있게 된다. 가치관을 나누는 과정에 멘티에게 강요가 없어야 하며 그렇게 하는 것은 멘티와 멘토링 관계를 긍정적으로 지속하게 한다.

10) 칭찬하기

많은 어린이와 청소년들은 실수를 저지른다. 왜냐하면 그들은 잘 모르기 때문에 또는 그들이 다른 사람의 관심을 받기 위해서다. 만일 그들이 올바른 행동을 배운다면 그들은 그 행동을 계속 행할 것이고 우리는 그들에게 칭찬을 해 주어야 한다. 우리는 청소년들의 올바른 행동에 진정으로 칭찬을 보내야 한다. 칭찬은 멘티를 변화시키는 강력한 도구이다. 칭찬만으로도 그들의 행동을 바꿀 수 있다. 칭찬은 올바른 행동에 대해 진실 된 마음으로 구체적인 표현으로 해 주어야 한다. 주요 칭찬하는 방법들은 다음과 같다(Lincoln Public Schools, 2000).

인정하기 (Acknowledge)	▪ 적절한 행동에 대해 인정	▶ “ ~~~를 잘 했다. 잘 했어!”
구체화하기 (Be Specific)	▪ 어떤 행동이 올바른지 또는 가치 있는가를 구체적으로 알게 함	▶ “너는 정말 내가 말 한대로 정각에 왔구나” ▶ “네 수학 성적이 D에서 B로 올랐구나, 잘 했어”
이유를 제시해 주기 (Give the Reason)	▪ 왜 그 행동이 올바른지 이유를 간단명료하게 설명(주의할 점은 멘토에게 그것이 중요하기 때문이라는 것은 설명할 필요는 없다).	▶ “이제, 우리 충분한 시간을 함께 보내게 될 것이야. 우리 함께 내가 좋아하는 농구 게임을 해 보자.” (멘티가 좋아하는 놀이하기에 초점을 맞춤)

*출처 : Lincoln Public Schools(2000). Teammates Mentoring Program, 23 <http://bin.lps.org/manila/vip/TeamMateHandbook.pdf>

☀ Tip : 멘티와 좋은 관계를 위한 노력들

- ◆ 멘티를 우선 생각하기: 우선은 멘티의 요구와 문제에 집중한다. 자신의 요구와 문제는 뒤에 생각한다. 세운 계획은 유연하게 한다. 만일 멘티가 원하는 것이 있다면, 계획한 것을 미루고, 멘티가 우선적으로 필요로 하는 것에 초점을 맞춘다.
- ◆ 멘티의 진정한 친구가 되기: 친구는 당신의 관심을 가장 필요로 하는 사람이다. 그러므로 친구는 당신의 최선을 필요로 하고 책임을 회피하지 않기를 바란다. 그리고 친구는 당신에게 불이익이 되는 일을 하지 않고 뒤에서 욕을 하지도 않는다.
- ◆ 멘티에 대한 존중: 멘티는 멘토가 경험하지 않은 많은 것을 또는 멘토가 가지지 못한 지식을 가질 수도 있다. 멘티가 가지는 이러한 경험과 지식을 존중함을 보여야 한다.
- ◆ 멘티를 알기 위한 시간을 가져라: 멘티에 따라 관계를 맺는 것이 다르다. 어떤 멘티는 소극적이고 다른 멘티는 매우 적극적이고 개방적이다. 가장 좋은 방법은 멘티의 행동과 태도에 대한 것을 파악할 필요가 있다. 질문을 던지므로 멘티를 파악하는데 도움이 될 수 있다. 기술적으로 상황을 설명하고 두 개나 세 개의 상황을 비교하면서 멘티에 대해 알아가는 시간이 필요하다.
- ◆ 권위적인 역할을 버려라: 즐거운 사람이 되기
- ◆ 태도와 느낌을 사용하여 의사소통하라: 단어만을 사용하는 것보다 태도와 느낌을 사용하는 것이 효과적이다.
- ◆ 멘티에게 가까이 가기: 동떨어져 앉기보다는 가까이 앉는다.
- ◆ 멘티와 문제를 토의할 때 1/3 만을 이야기하기: 이는 멘티가 충분히 자신의 의견과 관심을 표현할 수 있기 때문이다.
- ◆ 단순히 “예” 또는 “아니오” 로 끝나는 질문을 하지 않기: 멘티가 상황을 설명하고 자신의 생각을 표현하는 질문을 한다.
- ◆ 멘티의 개인적인 관심을 표현할 수 있는 질문하기
- ◆ 멘티가 말할 때 방해하지 않기: 이 방법은 의사소통을 위해 가장 중요하다. 만일 멘티가 주제에서 벗어났다면 멘토는 멘티에게 질문을 던져 주제에 집중하도록 이끈다. 예를 들면, “네가 한 말의 의미는 무엇이나?” 또 “어떻게 주제에 대해 생각해?” 등의 질문을 던진다.
- ◆ 멘티에게 생각 할 시간 주기(침묵을 지키기): 모든 대화에서 생각할 시간이 필요하며 훈련이 필요하다. 보통 대화에서 생각할 시간은 자신의 느낌과 생각을 일깨우게 한다. 말하기 전에 잠깐 중단하라. 멘티는 부가적인 언급을 하려 할 것이고 계속 대화를 이끄는 계기가 된다.
- ◆ 느낌을 표현할 필요가 있을 때, 지적인 생각에서 감정적 반응으로 이동하기: “~~~는 무슨 의미인가? 그리고 그것에 대해 너는 어떻게 생각해?” 등의 질문이 필요하다.
- ◆ 비언어적 표현을 관찰하고 해석하기: 몸짓, 손가락 움직임, 다른 눈에 보이는 변화 등을 주목해야 한다.
- ◆ 말하는 속도, 목소리의 크기, 목소리의 톤 등에 주목하기: 대화 중 이러한 것들은 감정의 변화를 나타내는 것이다. 큰 목소리, 손가락 움직임, 몸짓 등은 대화의 주제나 내용이 더 토의가 필요함을 암시하는 것이다.

- ◆ 간단히 언급하기: 길고 장황한 질문으로 멘티를 복잡하게 하지 말아야 한다.
- ◆ 행동에 대해 설교하지 마라: 멘티에게 대안적인 것을 물어보아라. 그리고 그것에 대해 멘티가 토의하도록 한다. 서로 함께 대안 책에 대한 지속적으로 토의하기.
- ◆ 멘티가 한 말과 행동에 대해 분명하게 해석하기: “네가 무슨 말을 하고 있는 것이니?” 멘티가 언급한 생각에 대해 질문을 통해 정확하게 파악한다.
- ◆ 절대 거짓된 약속이나 모든 일이 잘 될 것이라고 장담을 하지 마라
- ◆ 도덕적인 판단을 만들지 마라: 멘티의 말이나 행동에 대해 도덕적인 것에 기준을 두어 판단하지 말아야 한다.
- ◆ 멘티에 대한 칭찬은 진실 되게 하라
- ◆ 멘티를 대화를 통해 또는 비언어적 표현으로 거부하거나 배제하는 표현을 사용하지 말고 긍정적으로 받아들이는 표현을 써라.
- ◆ 발생한 문제를 무시하지 마라.
- ◆ 쉽게 포기하지 마라: 멘티의 변화는 많은 시간이 필요하다. 조금의 변화를 나타나지만 성숙한 행동의 변화는 천천히 나타난다. 멘토는 인내심이 필요하고 어려움을 극복할 수 있어야 한다

제 6 장

성공적인 청소년멘토링 사례

1. 도시지역 청소년멘토링 사례
2. 농촌지역 청소년멘토링 사례

멘토로서 뿌듯함을
느끼고 동시에
저 자신도 긍정적으로
변하였습니다.



대학생 멘토리!

동생도 생기고,
멘토가 되어
가르칠 수도 있는
좋은 기회가 되었습니다.



중학생 멘토리!

초등학생의 눈높이에
맞추는 법을 알게 되었고,
순수하고 솔직한 모습을
배워 나가는 중 이랍니다.



고등학생 멘토리!

제 6 장

성공적인 청소년멘토링 사례

1. 도시지역 청소년멘토링 사례¹¹⁾

1) 중학생멘토링 사례

(1) 신청

A멘토는 ○○중학교 3학년으로서 멘토로 지원한 동기가 장래희망이 선생님이기 때문에 멘토링 활동을 통해서 사람과 사람사이의 관계에 대해서 직접 배우고 싶고 자신의 장래희망을 위한 방법으로 신청하게 되었다. 면접 당시에는 A멘토가 학원에 다니고 있어 주말에만 활동이 가능하고 동기가 다른 멘토 지원자들에 비해서 약했기 때문에 선발과정에서 망설이는 부분이 있었으나 멘토로서의 발전 가능성을 고려하여 선발하였다.

B멘티는 본 센터와 연계된 지역아동센터에서 처음 선발된 멘티는 아니었으나 차후 멘티, 멘토가 변경되어 재매칭 되는 경우가 있어 멘티 추천을 나중에 받았다. B멘티는 아버지와 고 2인 언니, 총 3명이 살고 있었다. 아버지는 아침 일찍 일을 나가시고 밤늦게 돌아오셔서 멘티를 관리해 줄 수 없는 상황이다. 고 2인 언니는 학교에 잘 나가지 않고 멘티에게 험담을 하거나 때리는 등 멘티에게 있어 언니라는 존재가 부재하고 있는 상태로써 언니로서의 역할모델을 해 줄 멘토가 필요하기 때문에 기관에서 추천해 주었다.

Tip : 대상별 멘토의 모집방법

- ◆ 초등학생
 - 기관 홈페이지를 통한 공지
 - 초등학교 공문을 발송하여 모집(교육 복지팀 등의 멘토링이 필요한 멘티)

11) 이 부분은 송세진(서울시립 청소년활동진흥센터·멘토링운영자)이 집필하였음

- 지역아동센터 및 공부방과 연계
- 구청, 주민 센터를 이용한 안내
- ◆ 중학생
 - 기관 홈페이지를 통한 공지
 - 중학교에 공문을 발송하여 모집
 - 기관과 연계된 동아리, 청소년단체등을 통한 모집
 - 청소년봉사활동포털사이트를 이용한 모집

(2) 매칭

A멘토는 B멘티와 매칭되기 전에 다른 C멘티와의 매칭이 있었다. 지역아동센터와 연계해서 멘토링을 진행하게 되었는데 C멘티의 집안사정과 멘토링에 불성실하게 참여함으로써(5월부터 6월말까지 2회 만남) 지역아동센터에 나오지 않고 A멘토와의 연락도 하지 않게 되었다. 그렇게 하여 C멘티는 멘토링에서 제외되었고 멘토링을 너무 하고 싶고 의지가 강했으며 본인의 학원까지 가지 않으면서 참여하였던 A멘토는 멘토링에 대해서 실망을 하게 되고 멘토 스스로 상처를 받게 되면서 코디네이터와의 면담에서 활동중단 의사를 밝혔다. 면담을 진행하면서 코디네이터는 언제든지 활동을 다시 하고 싶으면 연락하라고 전달하였으며 며칠 후 A멘토는 멘토링 재참가 의사를 밝혔으며 다른 지역아동센터에서 멘토링이 필요한 B멘티를 추천받아 7월부터 A멘토와 B멘티의 활동이 진행되었다.

☀ Tip : 멘토멘티 결연방법

- ◆ 성별, 나이를 고려한 결연
 - ▶ 되도록 동성으로 결연하고 중학생멘토의 경우에는 중 1보다는 중 2~3학년, 초등학생일 경우에도 초 4~6학년으로 하는 것이 좋다.
- ◆ 거리를 고려한 결연
 - ▶ 멘토와 멘티가 물리적인 거리가 가까워야 활동하기 쉽다. 특히 대중교통을 이용할 경우에는 안전성을 보장해야 하기 때문에 되도록 가까운 곳으로 결연한다.
- ◆ 희망 활동을 고려한 결연
 - ▶ 멘토와 멘티의 희망멘토링활동을 파악한 후 결연하게 되면 서로 공통 점을 찾게 되어 많은 교류를 할 수 있다.
- ◆ 성격유형검사를 통한 결연
 - ▶ 비슷한 성격유형을 갖거나 서로 대립되지 않고 보완이 되는 성격 유형끼리의 매칭은 서로를 좀 더 이해하고 수용할 수 있으므로 성격유형을 검사 후에 매칭 하는 것도 좋은 방법이다.

(3) 교육

중학생이 멘토로 참여하는 것이 처음이기 때문에 멘토교육은 필수적이다. 특히 멘토링에 관한 기본적인 지식과 멘토링과 연관된 봉사활동에 대한 교육, 멘티를 대하는 법 등에 대한 모든 교육들이 필요하다. 이곳 센터에서는 총 5차 교육을 진행하며 1차에는 멘토링에 대한 기본교육과 봉사활동에 관한 기본교육을 진행하였는데 멘토링을 시작하기 전에 교육을 진행하여 멘토링에 참여할 멘토들을 면접 이후 스크리닝 하는 과정을 거쳤다. 이후 2차 교육에는 독서지도방법에 대한 기술적인 교육을 진행하였는데 지역아동센터에서 학습활동을 하는 멘토의 경우에는 아직 멘토들도 완전히 성장한 상태가 아니었기 때문에 독서지도방법에 대한 교육을 통해 멘티와의 학습활동에 많은 도움이 되었다고 한다. 3차 교육에는 또래상담기법의 교육을 진행하였는데 멘토와 멘티가 라포형성이 되고 더 깊은 대화를 나누고 서로에 대해서 이해할 수 있는 계기를 마련하게 되었으며 대화방법이나 공감할 수 있는 기법들을 배울 수 있었다. A멘토는 이 세 가지의 교육에 모두 참여하여 B멘토를 만나서 활동하는데 많은 도움이 되었다고 하며 교육에 적극적으로 참여하는 모습을 보였으며 어떻게 하면 B멘티에게 도움이 될 수 있는지에 대해서 고민하였다.

☀ Tip : 중학생멘토에게 필요한 교육

- ◆ 멘토링 기본교육
- ◆ 봉사활동 기초교육
- ◆ 멘토로써 자기 이해하기
- ◆ 멘티에 대한 이해
- ◆ 의사소통 기술 (상담)
- ◆ 멘토링 중 발생할 수 있는 문제에 대한 기술교육

(4) 활동

A멘토는 기본적으로 B멘티가 이용하는 지역아동센터에서 활동할 경우에는 멘티의 숙제 봐주기, 학습 태도 기르기 등의 학습활동을 하고 지역아동센터에 가지 않는 날에는 멘티가 하고 싶은 활동을 개별적으로 하였다. 특히 B멘티의 경우에는 초등학교 3학년 학생인데 아직 하고 싶은 일이나 꿈이 없다는 것을 고려하여 멘티가 잘 하는 만들기와 체험활동을 계획해서 활동하였다. 첫 번째 매칭이 되어 활동하지는 않았으나 7월부터 9월 초까지 매주 1회씩, 총 9번의 만남을 가져 다른 멘토와

멘티보다 활발한 모습을 보였다. 그리고 활동한 기록은 온라인 커뮤니티에 사진자료와 함께 글을 남겼으며 따로 나누어 준 수첩에도 기록하고 있다. 교통비가 지원되지만 체험활동비는 A멘토가 부모님께 받는 용돈에서 활용하여 하고 있으며 컵케익 만들기, 가방고리 만들기, 명탐정 코난전 견학, 봉사활동을 따로 하였다.

개별 활동 이외에도 센터에서 단체 활동인 물놀이에도 참여하여 멘토와 멘티가 협동하여 미션을 완료하였으며 다른 멘토링 참가자보다도 단합된 모습을 많이 보였다.

(5) 평가

9월 초까지는 중간평가회를 실시하지 않아 따로 평가한 내용은 없으나 중간에 멘토와 멘티를 면담했던 내용을 살펴보자면 A멘토는 B멘티로 변경된 후에 활동을 직접 계획하고 실행하면서 멘티가 즐거워하고 자신 또한 가까워지고 있고 멘티가 의지하는 것을 스스로 느끼면서 뿌듯함도 느끼고 한편으로는 마음이 편하지 않다고 말했다. 특히 B멘티의 경우에는 A멘토보다 나이가 많은 언니가 있는데도 불구하고 A멘토에게 의지하고 자신의 언니와 A멘토를 바꾸고 싶다고 말할 정도로 서로가 많이 아끼고 믿음을 가지는 모습을 보였기 때문이다. 그리고 A멘토는 처음 결연된 멘티와 연락이 안 되고 불성실한 모습을 보였기 때문에 멘토링에 대해서 좋지 않은 감정을 가졌었는데 B멘티로 매칭 된 후 멘토링에 대해서 다시 생각해 볼 수 있는 긍정적인 기회가 되었다고 한다.

B멘티의 경우에 B멘티의 언니는 B멘티를 때리거나 험한 말을 하기 때문에 A멘토와 비교되어 언니를 바꾸고 싶다고 말 하지만 그래도 B멘티가 친 언니에게 좀 더 친절하게 대하고 말도 예쁘게 하면 언니도 요즘 들어서는 자신에게 막 대하지 않는다고 말을 했다. B멘티에게는 언니로서의 역할모델이 되어줄 사람이 없었지만 멘토링을 통해서 A멘토가 언니로서의 역할모델을 잘 하면서 성장할 수 있는 계기가 되었다고 볼 수 있겠다. 또한 여러 가지 활동을 통해서 학교, 지역아동센터 외에 관심을 가지게 되었으며 멘티뿐만 아니라 멘토도 적극적이고 긍정적인 모습을 가지게 되었다.

2) 고등학생멘토링 사례¹²⁾

(1) 신청

멘토 A는 고등학교 2학년 남자학생으로 멘토링운영기관과 MOU를 맺고 있는 학교의 게시판

12) 이 부분은 최정미(성남시 중원청소년 수련관·멘토링코디네이터)가 집필하였음

홍보를 통해 신청하게 되었다. A는 사회복지사가 꿈으로 프로그램에 참여하기 전부터 장애인 재활원, 독거노인 도시락배달, 헌혈, 공공기관 봉사활동 등의 다양한 활동들을 적극적으로 하고 있었다. A는 신청 프로그램의 담당자, 코디네이터가 적극성과 인성을 알아보기 위하여 멘토면접을 실시하여 합격 후 프로그램에 참여하도록 하였다.

멘티 B는 사춘기의 초입에 있는 부자가정의 아이로 멘토 학생과의 만남과 다양한 활동을 통하여 정서적 지지와 성장에 많은 도움을 받을 것을 기대하면서 지역아동센터의 교사의 추천으로 프로그램에 참여하게 되었다.

(2) 매칭

A와 B는 프로그램이 실시되기 전에 MBTI검사를 통해 성격유형과 프로그램에 대한 욕구에 적합한 멘토와 멘티를 연결하고자 하였다. 멘토 면접 시에 확인한 A의 프로그램 참여 목적과 목표에 맞는 B를 결연하였으며, B는 부자가정의 아동으로 적극적이고 정서적인 유대관계를 잘 해 줄 수 있는 A가 적합하였다. MBTI검사 시 둘은 ENFP로 동일한 성격유형이 나왔다.

(3) 교육

결연식 전 A는 성격유형을 통한 의사소통기법과 멘티에 대한 이해, 프로그램 참여 시 주의사항 등을 2회에 멘토교육을 받았으며, 멘티는 프로그램 참여 시 주의사항을 듣고 활동을 시작하였다. 멘토, 멘티 교육은 프로그램 진행 후에도 실시되어 멘토와 멘티에 대한 관계 이해 및 주의사항 등에 대해 상기시키는 기회를 가졌다. 멘토들은 월 1회 월별모임을 통하여 활동에 대한 피드백을 받고 강점은 강화시키고 잘못된 점에 대해서는 개선할 수 있는 방안도 마련하였다.

(4) 활동

5월에 결연식을 실시하여 A와 B는 5월 22일에 첫 만남을 시작으로 활동을 진행하였다. 1회차는 둘의 라포형성을 위하여 일상적인 대화와 영화 상영을 실시하였다. 첫 회기라 A와 B 모두 어색해 하였지만 B가 A에게 먼저 말도 걸고 조금은 편해지는 시간이었다. 2~4회기는 축구, 자전거타기, 보드게임, 기타배우기 등의 여가활동을 통해 긍정적인 관계로 발전시키고 서로의 장단점을

확인하면서 유대관계를 형성하도록 하였다. 5~6회기에서 B의 장래희망인 자동차 관련 전문가에 대해 탐색해보고 꿈을 위한 진로계획에 대해 이야기 보는 시간을 가졌다. 꿈을 실현시키기 위해 학습활동과 자동차 관련 활동들에게 대해 구체적인 이야기를 하고 계획하여 B가 진로활동을 적극적으로 하도록 유도하였다.

7~8회기는 진로캠프를 통하여 홀랜드검사를 실시하여 직업탐색과 적성에 맞는 직업군을 알아보고 야영을 통하여 A, B가 함께하는 즐거운 여름 추억을 만들었다. 캠프에서 진행된 꿈을 위한 선언식에서 B는 “B의 꿈인 자동차관련 전문가가 되기 위하여 노력할 것이며 책임감 있는 자세로 멘토와 1주일마다 자주 만날 것”이라고 약속하고, A는 자신의 꿈과 B의 꿈을 위해 노력하겠다는 선언을 하여 앞으로 남은 만남을 구체적으로 다시 재조정하는 시간을 가져 꿈을 위한 구체적인 실현단계를 계획하게 되었다. 9~11회기는 B의 꿈을 위한 책과 정보를 찾고 학습활동을 하는 시간을 가졌다. 꿈과 관련된 도서를 찾아 읽고 자동차 관련된 정보를 찾았으며 B의 학습활동을 A가 도와줬다.

(5) 평가

프로그램 초반에는 A와 B가 서로 어색하여 만나면 대화의 내용이 한정되어 있었다. 그러나 라포형성을 위한 영화감상과 B가 좋아하는 야외활동들을 했던 것들이 도움이 되어 안부를 전하거나 일상적인 이야기가 전부였던 대화 내용들이 4회기 이후에는 고민과 꿈에 관련된 구체적인 이야기들이 진행되었다. 7회기에 진행되었던 진로캠프-(나눔) 시간에 B는 A에게 현재 프로그램진행에 대해 만족하고 고맙다는 표현도 하고 의사표현도 바로바로 하고 있어 처음에 비해 관계가 긍정적으로 향상되었다.

캠프 이후 만남에서 A가 B에게 “멘토링프로그램을 시작하고 나서 B가 달라진 게 있니?”라고 물었을 때 B는 “프로그램 하기 전에는 그냥 주말에 집에 있거나 심심했는데, 프로그램을 하고 나서는 주말에 A를 만나면서 재미있는 일도 접해보는 것 같고 전반적으로 좋아진 것 같다”라고 답했다고 한다. 그 얘기를 통해 A는 멘토링 프로그램에서의 본인 역할이 뿌듯해했으며 지역아동센터 교사가 관찰했을 때도 B는 A와 만나기 전에 설레거나 기대하는 모습을 통해 멘토링 프로그램에 대해 긍정적인 반응을 보이고 있다. 또한 멘토링 프로그램 이후에 B의 학습태도와 활동이 긍정적으로 변화되어 지역아동센터 교사는 B가 멘토링프로그램에 참여하는 것에 큰 효과를 나타내는 것으로 평가했다. 둘의 관계가 발전될수록 B는 자신의 꿈을 위한 구체적인 활동들을 계획하고 있으며 B와의 관계를 통해 A는 자부심과 긍정적인 피드백을 받고 있다.

3) 대학생멘토링 사례¹³⁾

(1) 신청

A멘토는 친구의 추천으로 단순한 호기심에 멘토링에 신청하였다. 본인의 성격이 긍정적이며, 남의 이야기에 귀를 잘 기울이고, 활발하다고 생각하고 있었다. 멘티와 함께 하고 싶은 활동은 학습지도(수학, 영어) 및 문화체험이었다.

B멘티는 학교 교사의 추천으로 멘토링에 신청하였다. 맞벌이 저소득가정의 아동이며, 내성적이고 소극적인 성격을 가지고 있었다. 재미있는 멘토를 원했으며, 어떤 과목이든 배울 의향이 있었다. 또한 멘토와 다양한 활동을 함께 하기를 원했다. 멘티의 부모님은 아이가 낮가림이 많기 때문에 친절하고 성격이 좋은 멘토를 만나기를 원하고 있었고, 영어나 수학을 가르쳐 주기를 원했다. 멘토와 멘티가 게임도 하고 대화도 나누는 등 좋은 분위기에서 서로 상의하며 멘토링을 진행해나가기 기대했다.

(2) 매칭

매칭에서 가장 중점을 둔 부분은 멘토와 멘티 양쪽의 욕구를 충족시키는 것이었다. A멘토와 B멘티는 둘 다 여성이었고, 멘토가 가르치고 싶어 하는 과목과 멘티가 배우고자 하는 과목이 같았다. 따라서 영어를 중심으로 학습지도를하기로 결정하고 매칭하였다. 성격적인 부분에서도 A멘토는 활발하고 긍정적이며, B멘티는 내성적이고 소극적이었기 때문에 멘토링을 통해 서로의 성격적인 장단점이 좋은 역동을 이끌어낼 수 있을 것으로 기대가 되었다.

(3) 교육

A멘토는 멘토교육 이후에 멘토링에 대한 기대감에 변화가 생겼다. 멘토링 신청 단계에서는 ‘호기심’이 가장 컸지만, 교육 이후에는 누군가에게 진정으로 도움이 되고 싶은 마음이 생겼고, 과외를 통해 느껴보지 못했던 ‘자신의 가치’를 느껴보고 싶다고 했다.

B멘티는 멘티의 초기 집단프로그램에서 책임감과 성실함이 높게 평가되었다. 특히, 자신의 꿈과

13) 이 부분은 이진숙(서초구립방배유스센터·멘토링운영팀장)이 집필하였음

목표가 확실하며 조용하지만 자신의 의견을 분명하고 조리 있게 말할 수 있는 능력이 돋보였다. 멘토링을 통해 학습, 체험, 상담 등의 여러 가지 지원을 한다면 잘 성장할 수 있는 가능성이 많았다.

(4) 활동

멘토링은 크게 WinWin 배움(학습지도), WinWin 체험(체험활동) 및 WinWin 나눔(집단프로그램)의 3개 영역으로 진행되었으며, 현재까지 멘토링은 학습지도 7회, 체험활동은 1회가 실시되었다.

A멘토와 B멘티는 영어과목을 중심으로 학습하였는데, 멘토는 멘티의 중학교 진학을 대비하여 영어문법을 중심으로 공부하기로 결정했다. 그리고 둘의 의견을 조율하여 문제집을 선택하였고, 문제집을 체계적으로 풀어가기 시작했다. 멘토의 평가에 의하면, 멘티는 영어문법을 처음 접하였기 때문에 다소 긴장하였지만, 초등학생임에도 불구하고 잘 집중하였고 뿌듯함을 느꼈다. 다만 수업 외의 일상적인 얘기에 대해서는 간혹 멘티가 단답형으로 얘기할 때가 있어서 멘토 스스로 위축되는 경우가 있었으며 이때는 멘토 스스로 뭔가 잘 못 얘기한 것이 있는지에 대해 불안해하였다. 이에 대해 더욱 주의해야겠다고 하였다.

평소에 학습지도 시간에는 학습에 대한 이야기를 주로 하였기 때문에 멘토와 멘티가 사적인 내용에 대해 대화할 시간이 부족하였다. 따라서 1회기 체험활동은 멘토와 멘티가 함께 대화하며 즐길 수 있는 롯데월드 체험프로그램을 마련하였다. 멘토와 멘티는 서로 대화를 많이 하며 한층 친해지게 되었고, 서로의 놀이기구 취향이 비슷해서 내내 같이 놀이기구를 타며 즐겁고 재미있는 시간을 보냈다고 평가했다. 단순히 과외선생님과 제자관계가 아닌 만큼 공부 뿐 아니라 서로 간의 인간관계를 보다 단단히 할 수 있는 계기가 되었다고 표현하며, 멘토링에 대한 기대감을 나타냈다.

(5) 평가

멘토는 멘티와의 관계 속에서 자신이 중요한 일을 하고 있으며, 누군가에게 도움이 되고 있다는 사실에 뿌듯함을 느꼈다. 또한 멘티가 멘토를 매우 좋아하고 잘 따르기 때문에 멘토 스스로 자신이 소중한 사람이라는 생각이 들었다고 평가했다. 또한 멘티는 서서히 멘토에게 마음을 열며 자신의 이야기를 하기 시작했으며, 멘토링을 통해 성격이 밝아지고 말수가 현저히 늘어났다. 특히, 멘토를 친언니처럼 따르며 멘토링에 매우 적극적이라는 멘티 부모님의 평가가 있었으며, 어떤 활동이든 멘토가 참여하면 적극적으로 참여하는 모습을 보이고 있다.

2. 농촌지역 청소년멘토링 사례

1) 중학생멘토링 사례¹⁴⁾

(1) 신청

○○중학교 3학년에 재학 중인 A는 평소 자주 활동하던 교육문화센터의 선생님께 다른 활동을 하나 하지 않겠느냐는 질문을 받았다. 초등학교 동생을 위하여 공부도 가르쳐 주고, 영화도 보여주고, 고민도 들어주고 하는 한마디로 언니나 누나가 되어주는 청소년멘토링 프로그램이었다.

A는 항상 누군가에게 설명을 해주고 가르쳐 주는 것에 흥미를 가지고 있었으며 동생이라도 있었으면 하는 바람이 있었는데, 때마침 센터에서 멘토링 활동을 한다는 소식을 접하게 되었다. 더구나 형식적인 멘토링이 아닌, 중학생 대 초등학생의 멘토링이라는 점에서 너무 새롭게 생각하였고, 동생도 생기고, 멘토가 되어 가르칠 수도 있는 좋은 기회라고 생각되어 참여를 결정하게 되었다.

(2) 결연(매칭)

1차 서류 심사에 통과한 A는 2차 면접 심사를 보았다. 면접에서 A는 멘토링 활동은 서로에게 도움이 되는 활동이라고 말하였으며, 누군가에게 도움을 주는 활동을 좋아하며 다양한 활동에 참여해보고 싶다고 말하였다.

A는 학습지원을 조금 더 열심히 해보고 싶다고 하였고, 남동생이 있으면 좋겠다고 이야기를 해서 멘토링 담당선생님의 상담 후 기관 근처에 사는 초등학교 5학년 남자멘티와 결연을 맺었고, 멘토, 멘티 대면식을 통하여 서로 처음 얼굴을 보게 되었다.

(3) 교육

멘토교육은 멘토링에 대한 막연한 생각들을 조금이나마 하나로 정리해줄 수 있는 기회가 되었다. 멘토의 역할은 지식을 전달하는 교사의 역할뿐만이 아니라 상담자의 역할, 적극적으로 활동할 수

14) 이 부분은 한주상(아산시 청소년 교육문화센터·멘토링운영자)이 집필하였음

있는 후원자의 역할 등의 다양한 역할을 가지고 있었으며, 무엇보다도 중요한 것은 혼자서 활동하는 것이 아니라 멘티와의 상호의견교환을 통하여 진행해야 된다는 것을 알았다. 처음에 담당선생님과의 이야기에서 단순하게 언니, 누나가 되어주면서 때로는 공부를 가르쳐주고, 때로는 상담을 해주는 역할만 하면 되는 줄 알았는데 교육과 사례를 듣고 나니 멘토링 활동이 얼마나 중요한지 알게 되었다.

(4) 활동

멘티와 함께 하는 활동은 크게 두 가지로 나눌 수 있다. 첫 번째는 학습지원활동이다. 중학생인 A와 초등학생은 B는 서로의 시간을 맞추기에 많은 어려움이 있었다. A가 학교를 끝나치고 학원을 다녀오면 6시가 넘어가고, 그 시간에 초등학생인 B는 밖에서 활동하기가 조금은 어려웠다. 그래서 A와 B는 의견을 나누고, 토요일 오후에 교육문화센터에서 만나서 함께 공부를 하기로 하였다.

두 번째는 문화체험활동이다. 문화체험은 조별로 진행이 되기 때문에 따로 준비할 것은 없었지만, 조별로 참여하는 문화체험 이외에 따로 활동을 할 경우에는 함께 시간을 맞추고, 체험할 내용들을 정한 후 대학생 선생님에게 물어본 후 함께 진행을 하였다.

(5) 평가

기본적으로 하는 학습지원과 문화체험 외에 가장 기억에 남는 활동은 방학기간에 실시한 1박2일간의 멘토링 캠프를 한 것이 가장 기억에 남는다고 하였다. 특히, 멀리가지 않고 가까운 센터에서 캠프를 한다니 색달랐으며 멘토와 멘티 모두가 한 자리에 모여 친해질 계기가 그리 많지 않은데, 이번 캠프를 통해, 조별로 게임을 하면서 서로 얼굴도 익히고 이야기를 나눌 수 있는 시간도 가질 수 있어서 너무 좋았다고 말하였다.

아쉬운 점으로는 아무래도 중학생이 되어 초등학생의 공부를 가르치려니 기억이 가물가물해서 약간의 어려움이 따랐고, 멘토링 당일 날, 멘티의 교과서를 보고나서 바로 가르치려니 막막하기도 하고 쉽게 설명하기가 힘들었다는 점이다. 교과서를 매 번 복사하기도 좀 그랬고, 필기가 안 되어 있을 땐 중요한 것을 알려주기도 난감하다고 말하였고, 문제집이나 학습에 필요한 것들이 센터에 구비되어 있다면 더욱 활발하게 활동을 할 수 있을 것이라 말하였다.

아직까지는 중학생인 자신조차도 어떤 활동을 해야 할지가 막막할 때가 많으며, 그럴 때마다 담당선생님 혹은 대학생선생님에게 질문을 한다고 한다. 평소에는 사소하게 생각하고 지내왔던

일들이 멘토링 활동을 하고 나서는 한 번 더 생각을 할 수 있는 계기가 되었으며, 멘토링 활동을 통하여 조금 더 성장한 자신의 모습을 볼 수 있었다고 말하였다.

학습지원활동의 경우에 멘토와 멘티가 함께 일정을 조정해서 자체적으로 활동하는 것 보다는 격주나 한 달에 한번정도 정기적으로 짜인 프로그램이 있었으면 좋겠다고 하였는데, 멘토와 멘티가 모두 어리다 보니 처음 시작할 때 서로 무엇을 어떻게 해야 할지 모르는 경우가 많았다고 하였다. 물론 학생들이 모든 것을 계획하고 그 계획에 맞추어서 활동을 한다면 더할 나위 없겠지만 그렇지 못한 경우도 많았기 때문에 센터에서 정기적으로 짜인 프로그램을 편성하여 준다면 더욱 더 활발하게 활동이 진행될 수 있을 것 같다고 하였다.

처음 시작할 때는 기껏해야 중학교 3학년인 A가 초등학생의 멘토가 되어 학습지원, 문화체험, 상담 등의 활동을 한다는 것에 대해서 부모님 그리고 친구들이 활동에 대하여 약간의 의구심을 가지고 계셨다고 한다. 그리고 5개월이 지난 현재는 부모님의 지원과 친구들의 인식이 많이 긍정적으로 바뀌었으며, 친구들 역시도 멘토링 활동에 참여하고 싶다는 의사를 전해오고 있으며 자기 자신 역시도 뿌듯하고 더욱 열심히 멘티와 함께 활동하고 싶다고 말하였다.

2) 고등학생멘토링 사례¹⁵⁾

(1) 신청

멘토 A(여, 17)는 학교 기숙사에서 생활을 하고 있으며, 학교 선생님의 통해서 멘토링 활동을 알게 되었다고 한다. A는 누군가를 가르치는 것과 봉사활동을 경험하고 싶어 멘토링 활동을 신청하였다. 멘토 A의 특기는 토론, 플룻, 피아노, 드럼, 과학, 일본어라고 하였고, 자신이 할 수 있는 한 열심히 멘티를 가르치겠다고 하였다. 최대한 멘티의 눈높이에서 설명하고, 질문을 잘 들어주어 좋은 멘토가 될 수 있도록 노력하며, 멘티와 소통할 줄 아는 멘토가 되겠다고 말하였다.

멘티 B(남, 11)는 학교 선생님을 통해 멘토링 활동을 신청하였다. 멘티 B는 부족한 공부를 잘 가르쳐줄 수 있는 멘토를 원하고 있었다. 또한 자신을 칭찬하는 말을 해주고, 친누나, 친동생처럼 서로 잘 지낼 수 있는 멘토를 원하였다. 멘티 B는 멘토링 시간에 수학공부를 하고 싶어 했다. 멘티는 영화를 보는 것을 좋아해 멘토와 함께 영화감상을 하길 원했다.

15) 이 부분은 심현아(창전 청소년문화의 집·멘토링운영)가 집필하였음

(2) 결연

멘토와 멘티의 결연은 MBTI 성격유형, 욕구 등을 바탕으로 매칭을 실시하였다. 멘토와 멘티의 MBTI 성격유형은 둘 다 ESTJ 사업가형으로 일을 계획하고 추진하는 능력이 있으며, 조직을 현실적, 사실적, 체계적, 논리적으로 이끄는 데 재능이 있는 것을 알 수 있다. ESTJ 사업가형의 주의 및 개발할 점은 지나치게 일 중심으로 나갈 수 있고, 너무 성급하게 결정하는 성향이 있다. 따라서 모든 측면 특히 자신과 타인의 정서적 측면을 고려해야 할 필요가 있기 때문에 이러한 점을 인식하고 활동할 수 있도록 하였다. 멘티 B는 멘토에게 수학을 배우고 싶었지만, 멘토 A는 과학을 가르치고 싶어 하였다. 과목은 일치하지 않지만 유사성이 있는 과목이기 때문에 학습지도 시에는 과학, 수학을 할 수 있도록 결정하고 매칭하였다.

(3) 교육

멘토 A는 1차 교육에서 멘토링의 개념, 멘토의 자질과 역할에 대해서 교육을 받았으며, MBTI 성격유형검사, 멘토링의 주의 사항에 대해서 교육을 받았다. 그리고 자신의 인생의 멘토에 대해서 생각해 보는 시간을 가졌다. 멘토가 해야 되는 일과 해서는 안 되는 일에 대해서 알게 되었다. 2차 교육에서는 의사소통기술의 이해를 통해 멘티와 의사소통하는 방법에 대해서 알게 되었다.

멘티 B는 멘토링의 필요성, 유래 및 정의에 대해서 교육을 받았다. 특히 멘티가 멘토링 활동 시의 유의사항에 대해서 알게 되었다. MBTI 성격유형검사를 통해 자신의 성격을 이해하는 시간을 가졌다.

(4) 활동

개별 멘토링은 총 9회 진행하였다. 활동 초기에는 멘티 B가 활동에 집중하지 못하고 핸드폰을 만지작거리거나 딴 짓을 하였는데, 2회기에 멘티와 지켜야 할 약속에 대해서 정하도록 하여 멘티가 멘토와 함께하는 활동에 집중할 수 있도록 유도하였다. 2회기, 3회기에는 PMP를 가지고 영화를 함께 보았는데 멘티만 영화를 보고 멘토는 개인적인 활동을 하였다. 멘토 A에게 영화감상 이후에 함께 본 영화에 대한 토론을 할 수 있도록 하였다. 이 후 4, 5회기에는 개별적인 활동을 하는 것이 아니라 둘 만의 활동에 집중하는 모습을 보였다. 5, 6회기에는 초등학교 기말고사 기간으로 인하여 멘티의 학습지도를 하도록 하였다. 다른 멘티가 말을 걸고 장난을 쳤음에도 불구하고 멘티는 멘토와

함께 공부에 집중하는 모습을 보였고, 멘티는 조금씩 공부에 적극적인 태도를 보이며 멘토링활동에 흥미를 가졌다. 7회기에는 다른 멘토·멘티와 함께 게임을 하였다. 8회기에는 연극 ‘행복한 청소부’를 함께 관람하였다. 관람 시에는 멘티가 멘토에게 자신이 이해하기 어려운 단어나 상황에 대해서 물어보았고, 멘토는 설명을 하면서 관람을 하는 모습을 보였다. 8회기 9회기에는 멘티가 그리고 싶어 하는 그림을 그렸다. 8회기에는 영화 포스터를 함께 그렸고, 9회기에는 코디네이터의 그림을 그려 선물로 주기도 하였다.

집단 활동은 총 2회 진행하였다. 1회기에는 국회의사당을 견학하였다. 멘토 A는 멘토가 오지 않은 멘티와 멘티 B와 함께 국회의사당을 견학하였으며, 멘토가 다른 멘티에게 관심을 보이는 것에 대해서 서운함을 느끼지 않도록 조심히 행동하였다. 2회기에는 청소년 문화존에 참여하여 멘티와 함께 다양한 문화체험을 하였다. 공예체험과 스포츠 활동에 참여하면서는 멘토가 멘티와 함께 적극적으로 사진기록을 할 수 있도록 하였다.

활동초기에는 멘티가 멘토에게 감정표현이나 의사전달이 잘 되지 않았으나, 회기가 진행될수록 멘티가 자신의 생각을 멘토에게 잘 전달하고 멘토 역시 멘티를 친동생처럼 잘 보듬어 주며 활동하였다. 개별 활동은 저녁 7시부터 8시까지 이루어지기 때문에 멘티가 귀가하는데 조금 어려움을 겪었다. 하지만 멘토와 멘티의 집이 가깝기 때문에 활동 이후에는 멘토가 귀가지도를 해주며, 멘티는 집에 도착하였을 때 멘토에게 문자를 보내주기도 하였다.

(5) 평가

멘토 A는 멘토링 활동을 하면서 동생이 없어 초등학생을 만나는 일이 별로 없었지만 초등학생의 눈높이에 맞추는 법을 알게 해주며, 또래에 비해 순수하고 솔직한 모습을 배워 나가는 중 이라고 하였다. 또한 무엇보다 가장 좋은 점은 멘티와 내가 서로를 배려하면서 많은 것들을 느끼고 생각하게 된다는 점이라고 스스로 평가 했다. 하지만 일주일에 한번씩 만나서 활동을 하지만 아직 어색하고, 아직까지 멘티가 무엇을 바라는지 모르겠다고 하였다. 멘토 A는 멘토링 활동을 하는 날 뿐만 아니라 다른 날에도 멘티에게 무엇을 가르쳐주고, 어떤 활동을 할까 하고 생각하게 되며, 가르쳐 준다는 것에 조금 익숙해 진 것 같았다. 스스로 나보다 어린 사람 뿐 아니라 나이가 많은 사람도 배려하는 자세를 갖게 되었으면 한다고 하였다.

3) 대학생멘토링 사례¹⁶⁾

(1) 신청

A는 ○○대학교 사회복지학과 3학년으로서 평소 멘토링에 관심이 많았고, 대학생으로서 의미 있는 자원봉사에 참여하고자 하는 욕구가 있었다. 또한 A의 부모님은 사회복지학과 학생으로서 다양한 자원봉사 경험은 필요하고, 졸업 후 ‘사회복지사’라는 진로에 대해 진지하게 생각해볼 수 있는 좋은 기회가 될 것이라며 멘토링을 적극 권장하였고 이에 A는 멘토링을 신청하게 되었다.

B는 지역아동센터 시설장의 추천으로 멘토링을 신청하였다. 시설장은 B가 멘토링을 통해 다문화가정 아동으로서 느끼는 심적 부담감을 조금이나마 해소하고 B가 좋아하는 활동을 함께하면서 즐겁게 놀아줄 수 있는 형 같은 멘토와의 만남을 기대하였다.

☀ TIP : 성공사례 이외에 또 어떠한 사례가 있을까요?

- ◆ 사례1 : ○○○멘토는 학교 홍보 게시판을 통해 멘토 모집 공고를 친구들과 함께 보았다. 친구들이 대학생만이 할 수 있는 기회라며 ○○○멘토에게도 함께 하자고 추천하였다. 친구들에 비해 먼 지역에 살고 있는 ○○○멘토는 멘토링 활동이 농촌의 타 지역에서 이루어진다는 점에 부담감을 느꼈으나 월 2회 정도면 할 수 있겠다는 생각과 자신과 친한 친구들이 모두 신청한다기에 분위기에 휩쓸려 멘토링을 신청하였다.
- ◆ 사례2 : ○○○멘티는 지역아동센터에 다니고 있는 저소득층 아동으로 시설장의 추천을 받아 멘토링을 신청하였다. 시설장은 자신감이 없고 위축되어있는 ○○○멘티가 멘토링프로그램을 참여하면 긍정적인 것이라는 생각으로 멘토링을 신청하였으나 ○○○멘티의 동의를 구하지 않아 멘토와의 만남을 당황스러워하였다.

(2) 매칭

A는 B가 사는 지역에 직접 방문하여 멘토링활동을 진행해야 하기 때문에 교통과 이동수단, 소요되는 시간 등의 접근성을 고려하여 1차적으로 A와 활동이 가능한 아동들을 선정하였다. 그 후 면접 시 파악한 A의 성향과 멘토로서의 계획 및 비전에 적합한 멘티를 우선적으로 찾았다. A는 음악을 좋아하며 대학교 기타 동아리에서 활동하고 있었고 B는 음악을 좋아하지만 B가 이용하는 지역아동센터 특성상 음악프로그램이 부재하여 음악에 대한 욕구가 있었다. 이에 음악이라는 같은 취미, 욕구를 가진 A와 B를 매칭하여 음악적 교류를 바탕으로 하는 멘토링활동을 진행하고자 하였다.

16) 이 부분은 조윤선(전주YMCA·멘토링운영자)이 집필하였음

☀ TIP : 성공사례 이외에 또 어떠한 사례가 있을까요?

- ◆ 사례1 : ○○○멘토는 자신의 본가인 농촌지역에서 멘토링활동을 하기를 위하여 같은 지역에서 신청한 ○○○멘티를 매칭하였다. ○○○멘토와 ○○○멘티 모두 내성적이고 조용한 성격이었으나 같은 지역을 원하는 신청자가 유일하였기에 지역의 동생을 돌본다는 개념으로 매칭하였다.
- ◆ 사례2 : ○○○멘티는 모자가정의 아동으로서 형처럼 역할모델링을 할 수 있는 남자 멘토를 원하였다. 그러나 남자 멘토의 부족한 인력으로 인해 여자 멘토 중 남동생들이 많고 매우 활발한 여자 멘토를 매칭하였다.

(3) 교육

멘토교육에 참여한 A는 멘토링 경험이 전혀 없기 때문에 멘티에게 다가가는 방법, 멘토로서 꼭 지켜야 할 사항 등 필수적인 멘토로서의 역할을 정립하는 시간이 되기를 기대하였다. 멘토교육을 통해 저소득층 아동의 발달과 이해, 멘티와의 관계형성과 지도, 농산어촌지역 아동의 이해, 멘토링 시 활용할 수 있는 놀이 및 레크리에이션 등의 내용을 학습하였다. A는 본격적으로 멘티를 만나기 전에 멘티를 이해하고 멘토로서의 가치 및 윤리를 정립할 수 있어서 매우 유익한 시간이 되었다고 생각하였다. 또한 A는 멘토교육동안 자신과 비슷한 생각과 목적으로 ‘청출어람’ 멘토링에 참여한 다른 멘토 친구들을 사귀면서 멘토링활동에 동기 부여를 하였고 서로의 고민과 노하우, 기대감을 나누며 안정감과 소속감을 느꼈다. B는 지역아동센터 시설장의 추천으로 멘토링에 참여하였기에 처음에는 단순한 호기심이 컸으나 교육을 통해 멘티로서의 기본자세, 역할, 멘토링프로그램에 대한 내용을 인지하면서 점차 멘토링에 대한 기대감이 커졌으며 적극적인 마음가짐을 가질 수 있었다.

☀ TIP : 성공사례 이외에 또 어떠한 사례가 있을까요?

- ◆ 사례1 : ○○○멘토는 개인적인 사정으로 1박 2일 멘토교육에 불참하였다. 이에 본격적으로 멘토링을 시작하기 전에 멘토로서 이해하고 학습해야 될 내용을 습득하지 못하였다. 멘토링사업 담당자가 멘토교육에 사용하였던 교재와 멘토링수첩을 ○○○멘토에게 개별적으로 전달하여 필수적으로 이해해야 할 것들에 대해서 피드백을 주었으나 교육의 효과성, 효율성은 낮았다.
- ◆ 사례2 : ○○○멘토는 경영학과 학생으로서 아동·청소년을 대상으로 하는 자원봉사의 경험이 없을 뿐더러 사회복지분야에 대한 기초지식이 전혀 없었다. 생소한 분야를 접하는데 있어 큰 부담감을 가졌고 교육내용을 명확히 이해하고 받아들이는데도 어려움을 겪었다.

(4) 활동

A는 B가 이용하는 지역아동센터를 방문하여 멘토링활동을 진행하였으며 지역아동센터 선생님과 긍정적인 관계를 맺어 멘토링활동에 도움을 받을 수 있도록 노력하였다. A는 B와 개별활동 시 학습지도 뿐 아니라 멘토와 멘티의 공통 관심사인 음악을 활용하여 멘토링활동 계획을 세웠다. 기타 연주법을 가르쳐주고, B의 최근 관심사인 랩과 비트박스를 함께 연습하는 시간도 가졌으며, 농촌에 사는 B에게 다양한 경험을 해주고 싶어 영화보기, 아쿠아리움 관람 등 문화 활동도 함께 진행하였다. A는 B와 취미생활을 공유하며 자연스럽게 가까워질 수 있어 관계형성 하는데 어려움을 덜 수 있었다. A의 성실한 모습에 B의 부모님도 멘토링에 많은 관심을 가지셨고 가끔씩 밥과 간식을 사주셨다. A도 B가정의 농사일을 돕는 등 B의 부모님과 계속적으로 긍정적인 관계를 맺어 멘토링 활동이 매우 즐겁게 느껴졌다.

개별 활동 외에 A는 다른 멘토-멘티와 함께 한옥마을 견학, U&I 학습유형검사 실시, 1박 2일 여름캠프 등의 집단 활동을 실시하였다. 개별 활동에서 볼 수 없었던 B의 긍정적인 모습을 발견하며 A는 이후 멘토링활동에 동적인 활동을 많이 추가하여 B의 강점을 강화할 수 있도록 노력해야 함을 느꼈다. A 자신도 집단 활동을 통해 혼자서 진행하는 개별 활동의 부담을 덜어낼 수 있었고, 많은 집단 속에서 자신과 멘티의 친밀감과 결속력을 돈독히 할 수 있는 기회가 되어 매우 만족스러웠다. 또한 B는 자신이 평소 원하였지만 할 수 없었던 것들을 A와 함께 하면서 매우 즐거웠으며 또래 친구들이나 부모님, 선생님에게는 이야기하기 꺼려했던 이야기를 함께 나눌 수 있는 상대가 생겨서 A와의 만남을 기대하였고 대부분의 멘토링활동에 적극적으로 참여하였다.

 TIP : 성공사례 이외에 또 어떠한 사례가 있을까요?

- ◆ 사례1 : ○○○멘토는 농촌에 사는 ○○○멘티를 만나기 위해서는 한 시간 이상의 이동시간이 걸린다. 학사일정 및 기타 과업을 제외한 시간과 멘티가 원하는 멘토링 시간을 맞추는데 어려움이 있었다. 멘티가 시간약속을 어기거나 시간 착오로 혼동이 있을 때 멘티가 휴대전화가 없어 멘토가 농촌지역까지 갔음에도 불구하고 멘티를 만나고 오지 못하는 경우도 있었다. 이처럼 개별활동 시 이동과 시간적인 어려움으로 인해 실제로 멘티를 만나는 횟수가 적었다. 또한 오랜만에 만나게 되면 서로 어색해서 멘티가 관계를 형성하는데 많은 어려움이 있었다. 멘토는 멘티와 친해지기 위해 노력하였으나 낮가림이 심하고 내성적인 멘티의 마음을 열기에는 한계가 있었고 멘티의 태도에 멘토의 마음도 상처입어 원활한 멘토링활동이 어려웠다.

- ◆ 사례2 : ○○○멘토와 ○○○멘티는 즐거운 첫 만남을 가졌고 계속되는 활동을 통해 매우 친밀해졌다. 멘토와 멘티는 만남뿐 아니라 문자나 전화로 자주 연락하며 관계가 더욱 긴밀해졌다. 그러나 멘토가 대학생으로서 꼭 참여해야하는 대학행사와 중간고사로 인해 시간적인 여유가 없어 멘티와 연락을 하지 못하였다. 평소 자주 연락하였던 멘토가 연락이 없자 멘티는 매우 서운해 하였고 후에 멘토가 다시 연락했을 때 만남을 거부하였다. 멘토링사업 담당자의 중재를 통해 멘토와 멘티가 오해를 풀고 멘토링활동을 계속 이어가기로 하였으나 처음과 같은 관계로 돌아가기에는 어려움이 있었다.
- ◆ 사례3 : ○○○멘티는 지역아동센터의 추천을 통해 멘토링을 참여한 아동이었으나 멘티 자신은 멘토링에 크게 흥미를 느끼지 못하고 ○○○멘토와의 만남을 부담스러워하였다. 멘토는 멘티와 친해지기 위해서 노력을 하였으나 멘토링의 욕구가 없었던 멘티는 매 활동에 의욕이 없고 집중하지 못하였다. 그러던 중 멘티가 급작스럽게 이사를 가게 되어 부득이하게 멘토링 활동이 종결되었다. 멘토링에 기대감을 갖고 적극적으로 활동하였던 멘토는 멘티의 태도와 여러 상황으로 인해 상심하였다.
- ◆ 사례4 : ○○○멘토는 특수교육학과 학생으로서 사업담당자와의 상담을 통해 지적장애를 지닌 ○○○멘티와 매칭하였다. 멘토는 학과수업을 통해 많은 지식을 얻었기에 다른 멘토에 비하여 장애를 지닌 ○○○멘티와 멘토링활동을 더 잘 진행할 수 있을 것이라고 생각하였다. 또한 희망하는 직업체험의 기회가 되어 멘토 자신이 성장할 수 있을 것이라고 생각하였다. 그러나 학과수업을 통해 배운 이론과 실체는 멘토가 생각했던 것과는 많이 달랐다. 멘티와 관계 형성하는 것은 물론 멘토링활동에 참여하게 하는 것과 멘티의 돌발행동을 통제하는데 어려움을 겪어 멘토링활동이 매우 부담되었다. 계속되는 활동에도 불구하고 멘토와 멘티의 적극성과 참여도가 점차 낮아지는 모습을 보이고 있다.
- ◆ 사례5 : ○○○멘토와 ○○○멘티의 멘토링활동이 이루어지는 지역은 농촌이다. 멘토는 멘티에게 다양한 경험을 하게 해주고 싶고 흥미로운 활동을 진행하고 싶지만, 도시지역에 비하여 주위에 이용할 수 있는 자원이 결여되어 있어 다양한 활동을 하는데 어려움을 겪었다. 활용할 수 있는 자원이 없기때문에 주로 지역아동센터에서 활동이 진행되고 있으나 멘티와 다양한 외부활동을 하고 싶은 멘토는 아쉬움이 남았다.

(5) 평가

A는 B가 사는 농촌지역까지 이동하는 것이 다소 부담스럽긴 하지만, 멘토링의 의지가 있다면 충분히 월 2회 이상 만날 수 있다고 하였다. 횟수에 대한 부분은 개인적으로 조절하여 월 2회 이상 만남의 가능성을 열어두고, 전화나 문자 등의 수단을 적극적으로 활용하였다고 평가하였다. 또한 A는 B와의 친밀감과 신뢰감이 돈독해지고 B가 긍정적으로 변화하는 것을 보며 멘토로서 뿌듯함을 느낌과 동시에 앞으로 B에게 더 좋은 역할 모델링을 할 수 있는 멘토가 되기 위해 많은 노력이

필요하다고 하였다. B 역시 A를 만난 후 자신이 긍정적으로 변한 것 같다고 말하며 앞으로 A와의 시간을 더 자주 갖고, 더 깊은 만남을 보내고 싶다고 하였다. 멘토링활동을 통해 A와 B가 함께 성장할 수 있는 시간이 되었으며 앞으로 6개월 후 사업이 종료되었을 때의 A와 B의 변화된 모습이 더 기대된다.



참 고 문 헌

참 고 문 헌

- 강경훈(2010). 대학생의 자아분화, 자아존중감과 취업스트레스 간의 관계. 인제대학교 석사학위논문.
- 김경준·오해섭·김지연·정익중·정소연(2010). 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원방안 연구 I-청소년멘토링을 중심으로. 서울: 한국청소년정책연구원.
- 김민아·권경인(2008). 적응유연한 청소년의 정서인식 명확성과 인지적 정서조절 전략에 관한 연구. 청소년상담연구. 제16권 제1호, pp. 15-32.
- 김애순(2005). 청년기 갈등과 자기이해. 서울: 시그마프레스.
- 김원경·권희경·전제아·우남희(2001). 아동의 문제 해결력 관련 변인 연구. 아동학회지, 제22권 제3호, pp. 63-73.
- 김지연(2009). 비행청소년 멘토링 운영을 위한 다기관 협력체계 구축방안 연구. 서울 : 한국청소년정책연구원.
- 김지연(2010). 청소년멘토링활동 운영 매뉴얼. 서울: 한국청소년정책연구원.
- 김지연·정소연(2010). 청소년멘토링활동 효과측정. 서울: 한국청소년정책연구원.
- 김현수(1985). 청소년의 음악선호도에 관한 연구. 계명대학교 석사학위논문.
- 남윤주(2009). 다문화가족과 일반가족 아동의 자아개념과 우울함에 관한 비교연구. 전남대학교 박사학위논문.
- 레너드 삭스(2007). 남자아이 여자아이. 서울: 아침이슬.
- 류재석(2006). 멘토링 원리와 현장 적용방법(The mentoring principle & methodology). 경기 : 한국학술정보.
- 마고 머레이(2005). 멘토링, 오래된 지혜의 현대적 적용. 서울: 김영사.
- 박현선(1998). 빈곤 청소년의 학교 적응유연성. 서울대학교 박사학위논문.
- 손수진(2010). 공식적 멘토링에서 프로테제의 멘토에 대한 신뢰가 직무만족, 그리고 조직몰

- 입에 미치는 영향에 관한 연구. 인적자원관리연구, 제17권 제2호, pp. 29-47.
- 송명자(1995). 발달심리학. 서울: 학지사.
- 신현숙·구본용(2001). 청소년의 스트레스 대처방식과 적응과의 관계. 청소년상담연구, 제9권, pp. 189-225.
- 이경립(2007). 빈곤가족아동의 사회적 지지가 아동역량에 미치는 영향-지역아동센터 이용아동의 가족유형별 차이를 중심으로-. 강남대학교 박사학위논문.
- 이계화(2010). 청소년멘토링 봉사활동의 세계적 동향과 전망-함께하는 청소년 또래 멘토링-. 서울: 한국청소년정책연구원.
- 이미숙(1995). 현대 한국가족의 핵가족화 및 가치관변화와 청소년발달 간의 관련성에 대한 탐색적 고찰. 한국가정관리학회지, 제13권 제2호, pp. 1-10.
- 이옥경·박영신·이현진·김혜리·정윤경·김민희(2008). 생애 발달 II-청소년기에서 후기성인기까지-. 서울: 시그마프레스.
- 이정희·한영진(2009). 교사를 당황하게 하는 아이들 1·2. 서울: 학지사.
- 이채영(2008). 국민기초생활수급자 가족의 형태가 자녀의 학교생활적응에 미치는 영향. 경운대학교 석사학위논문.
- 이태욱(2009). 차상위 계층의 특성과 요인에 관한 연구. 중앙대학교 석사학위논문.
- 이현주·박현선(2009). 저소득 청소년의 학습지원 멘토링 참여과정에 대한 질적 연구. 한국청소년연구, 제20권 제4호, pp. 331-358.
- 이혜연·조아미·박현선·장명심(2005). 특별지원청소년을 위한 멘토링프로그램 운영 지침서 개발연구. 서울: 한국청소년개발원.
- 임우상(1985). 사회적 배양을 위한 음악교육. 대구교육, 제7권, pp. 21-24.
- 조복희·도현심·유가효(1999). 인간발달-발달심리적 접근-. 서울: 교문사.
- 한국생활과학회(2003). 아동의 성별에 따른 성격특성과 자아존중감과의 관계. 한국생활과학회지, 제12권 제3호.
- 한국청소년개발원(2004). 청소년심리학. 서울: 한국청소년개발원.
- 홍경준·엄명용·김수정·정솔·정우량(2011). 국내 멘토링 수행 실태조사. 서울: 휴먼네트워크협의회·성균관대학교 사회복지연구소.
- 홍봉선·남미애(2009). 학교사회복지론. 서울: 공동체.
- 홍은경(2006). 교사발달에 적합한 동료 장학-멘토링, 교사발달에 적합한 Win-Win 동료

- 장학 만들어가기-. 강원: 강원교육청.
- 황영희(2009). 중학생의 학교생활 적응에 관한 연구. 관동대학교 석사학위논문.
- 황용환(2010). 고등학생들의 인터넷 중독이 학교생활적응에 미치는 영향. 광동대학교 석사학위논문.
- KYC 좋은친구만들기운동(2006). 십대와 친구하기. 서울 시금치.
- Gardiner, C. E.(2008). *Mentoring : towards an improved professional friendship*. the degree of Doctor of Philosophy, Department of Sociology, The University of Birmingham.
- Garringer, M., & MacRae, P.(2008). *Building effective peer mentoring programs in school : An introductory guide*. CA: Mentoring Resource Center.
- Garringer, M.(2010). *Planning a school-based mentoring program, Lessons Learned, Vol 1 No. 4*. Portland, OR : Education Northwest.
- Karcher, M. J.(2005). *Cross-age peer mentoring*. In D. L. DuBois, & M. J. Karcher(Eds.) *Handbook of youth mentoring*(pp. 266-285). CA: Sage Publication.
- Karcher, M. J.(2007). *Cross-age mentoring*. Alexandria, VA : MENTOR/National Mentoring Partnership.
- Oxford Dictionary of English(2003). Oxford, UK : Oxford University Press.
- Ragin, B. R., & Cotton, J. L.(1999). Mentor functions and outcomes: A comparison of men and women in formal and informal mentoring relationships, *Journal of Applied Psychology, Vol. 84 No. 4*, pp. 529-550.
- Rhodes(2005). *A model of youth mentoring*. In D. L. DuBois, & M. J. Karcher(Eds.). *Handbook of youth mentoring*(pp. 30-43). CA: Sage Publication.
- United States Office of Personal Management(2008). *Best practices : Mentoring*. NW: United states office of personnel management.
- Wareing, I.(2011). *We help people and organizations to grow*. Sydney, Australia: The Growth Connection Pty. Ltd.
- Dunphy, A., Gavin, B., Solomon, F., Stewart, C., Collins, E., & Grant, A.(2008). *Guide to effective practice in youth mentoring*. Henderson Auckland,

- New Zealand : Youth Mentoring Network.
- Be a mentor homepage(1994). <http://www.beamentor.org>(검색일: 2011. 8. 29).
- Eileen Pardini(2006). Training Guide for Volunteer Mentors. <http://www.beamentor.org/coordfrms/Training%20for%20Mentors.PDF> (검색일: 2011. 8. 29).
- European Social Fund(2007). Valorisation of Human Resorces. http://library.si-np.net/xstandard/equal_data/attachment/booklet_enpower.pdf. <http://www.merriam-webster.com>(검색일: 2011. 7. 15).
- Government of Alberta(2010). High School Teen Mentoring Handbook. <http://www.advancededucation.gov.ab.ca/media/132792/mentoring%20hanbook.pdf>(검색일: 2011. 9. 30).
- Iowa State University(2007). *Learning community peer mentor supervisor's manual*. <http://www.lc.iastate.edu/Peer%20Mentor%20Supervisor09-10.pdf>(검색일: 2011. 8. 3).
- Kleifgen, K.(2010). School mentoring activities. http://www.ehow.com/list_7335955_school-mentoring-activities.html(검색일: 2011. 9. 15).
- Lincoln Public Schools(2000). Teammates Mentoring Program, <http://bin.lps.org/manila/vip/TeamMateHandbook.pdf>(검색일: 2011. 7. 30).
- Lincoln Public School. Mentoring Training Manual. <http://bin.lps.org/manila/vip/TeamMatesHandbook.pdf>(검색일: 2011. 7. 30).
- Sweeny, B.(2008). Mentor & induction program coordinator, <http://www.teachermentors.com>(검색일: 2011. 9. 20).
- Wikipedia(2011). <http://ko.wikipedia.org>(검색일: 2011. 10. 3).
- Wikipedia(2011). Youth Mentoring. http://en.wikipedia.org/wiki/Youth_mentoring(검색일: 2011. 10. 13).
- Webster's revised unabridged dictionary(1913). The artel project. <http://machaut.uchicago.edu/?action=search&word=tutor&resource=Webster%27s&quicksearch=on>(검색일: 2011. 7. 15).
- Youth Mentoring Network homepage <http://www.youthmentoring.org.nz>(검색일: 2011. 7. 30).

부 록

1. 멘티모집안내서
2. 멘토신청서
3. 멘티신청서
4. 청소년멘토링활동 학부모동의서
5. 청소년멘토링활동 선서문
6. 멘토서약서
7. 멘티서약서
8. 결연인정서
9. 활동계획서
10. 활동일지
11. 슈퍼바이저 일지
12. 개별상담 일지
13. 수료증

부 록

청소년 멘토링활동 멘티 모집 안내

1. 운영기간
2. 운영대상
3. 모집대상
4. 모집기간

5. 활동내용

구 분	활 동 내 용
멘토교육	▪ 봉사활동기본교육, 멘토링교육, 의사소통 교육 등 멘토링에 필요한 기본/전문교육 실시, 활동안전교육 실시
1:1 개별멘토링활동	▪ 학습보조활동, 정서지원, 기타활동 등
그룹멘토링활동	▪ 특기, 취미, 재능을 활용한 그룹멘토링활동 - 댄스, 스포츠, 학습 등
집단멘토링활동	▪ 지역사회봉사활동참여, 문화체험활동, 생태체험학습 등

6. 활동 시 혜택

7. 신청방법

*출처 : 서울시청소년활동진흥센터, 2011

청소년멘토링활동 멘토신청서

이름		주민등록번호	
학교		학년 / 반	
연락처	•자택 •핸드폰	E-mail	
주소	(-)		
활동가능요일 및 시간 (최소1일 1시간)	1순위 ()요일, (시 분 ~ 시 분)		
	2순위 ()요일, (시 분 ~ 시 분)		
멘토지원동기			
어떤멘토링활동을 하고싶나요?			
멘토지원각오			
<p>위와 같이 “청소년멘토링활동”에 참여하고자 합니다.</p> <p style="text-align: right;">2011 년 월 일</p> <p style="text-align: right;">신 청 인 : (서명)</p> <p style="text-align: center;">○○○ 귀하</p>			

*출처 : 서울시청소년활동진흥센터, 2011

청소년 멘토링활동 멘티신청서

이름		나이		생일		성별	
주소							
학교(학년/반)	학교			학년		반	
연락처	휴대폰 : 부모님휴대폰 :						
취미							
좋아하는것							
싫어하는것							
기타	※ 내가 바라는 멘토는? ※ 멘토에게 바라는 것은? ※ 멘토와 함께 하고 싶은 활동을 적어보세요 ^^						

*출처 : 서울시청소년활동진흥센터,2011

청소년멘토링활동 학부모동의서

학생성명		주민등록번호	-
주 소			
재학사항	학교	학년	반

보호자동의란

2000년 00월 00일부터 2000년 00월 00일까지 위 학생의
 청소년멘토링활동 프로그램의 규정과 관련된 모든 사항을 준수할 것과
 청소년멘토링활동 프로그램의 참여를 동의합니다.

2000년 00월 00일

성 명		연 락 처	
주 소			
기타사항 (연락처 등)			

000 귀하

*출처 : 서울시청소년활동진흥센터, 2011

청소년 멘토링활동 선서문

선 서

나는 청소년멘토링활동의 멘토·멘티로서 올바른 봉사정신과 공동체의식을 함양하고 바람직한 청소년멘토링활동을 위하여 열과 성의를 다할 것을 마음 깊이 맹세하여 다음과 같이 선서한다.

하나. 우리는 자발적으로 참여하며, 기쁜 마음으로 활동을 한다.

하나. 우리는 멘토링활동을 통하여 서로 도우며 더불어 살아가는 정신을 배운다.

하나. 우리는 자기발전을 위해 배우는 마음으로 성실하게 멘토링활동에 임한다.

하나. 우리는 멘토링활동을 통해 알게 된 개인의 비밀을 반드시 지킨다.

하나. 우리는 멘토링활동을 통해 서로 신뢰하며 정이 넘치는 사회구현을 위해 노력한다.

하나. 우리는 멘토링활동을 하는데 있어 약속을 잘 지킨다.

하나. 우리는 다른 사람에게 폐가 되는 어떠한 행동도 하지 아니하며, 작은 것이라도 남에게 기쁨을 주는 행동을 한다.

하나. 우리 멘티는 멘토에게 항상 감사하는 마음을 갖으며 무리한 요구를 하지 않는다.

하나. 우리 멘토는 멘티를 항상 존중하며 멘토와 멘티가 동반성장할 수 있도록 꾸준히 노력한다.

2000년 00월 00일

000

*출처 : 서울시청소년활동진흥센터, 2011

멘 토 서 약 서

나는 멘토링 활동의 멘토로서
다음과 같이 성실히 활동할 것을 서약합니다.

- 하나, 나는 멘티를 인격적으로 대하고, 멘티의 인권을 최대한 보장하겠습니다.
- 하나, 나는 멘티와의 약속을 잘 지키겠습니다.
- 하나, 나는 멘티와의 관계형성에 열린 마음으로 참여하겠습니다.
- 하나, 나는 지정한 장소에서 지정한 내용으로 멘토링 활동을 하겠습니다.
- 하나, 나는 멘토링 활동시간에는 반드시 시간을 엄수하겠습니다.
- 하나, 나는 멘티와의 대화에서 알게 된 멘티의 비밀을 반드시 지키도록 하겠습니다.
- 하나, 나는 나의 모습이 멘티에게 삶의 긍정적 모델이 될 수 있음을 기억하고 활동에 적극적으로 임하겠습니다.
- 하나, 나는 멘티를 위한 도움이 필요할 때 담당선생님에게 도움을 요청하겠습니다.

위의 내용을 읽고 충분히 동의하며,
이에 따른 제반 사항을 준수할 것을 서약합니다.

2000 년 00 월 00 일

이름 _____ (서명)

*출처 : 창전청소년문화의집,2011

멘 티 서 약 서

나는 멘토링 활동의 멘티로서
다음과 같이 성실히 활동할 것을 서약합니다.

- 하나, 나는 멘토와 정해진 시간에 지속적으로 활동하는 것이 의무임을 항상 기억하고 철저히 지키겠습니다.
- 하나, 나는 멘토와의 약속을 잘 지키겠습니다.
- 하나, 나는 멘토와의 관계형성에 열린 마음으로 참여하겠습니다.
- 하나, 나는 지정한 장소에서 지정한 내용으로 멘토링 활동을 하겠습니다.
- 하나, 나는 멘토링 활동시간에는 반드시 시간을 엄수하겠습니다.
- 하나, 나는 멘토를 존중하고 멘토로부터 배우겠습니다.
- 하나, 나는 멘토에게 열린 마음으로 다가가겠습니다.
- 하나, 나는 멘토에게 돈을 빌려달라거나, 뭔가를 사 달라고 조르는 등의 행동을 하지 않겠습니다.
- 하나, 나는 도움이 필요할 때 언제든지 담당선생님께 도움을 청하겠습니다.

위의 내용을 읽고 충분히 동의하며,
이에 따른 제반 사항을 준수할 것을 서약합니다.

2000 년 00 월 00 일

이름 _____ (서명)

*출처 : 창전청소년문화의집, 2011

결 연 인 정 서

멘토 ()와 멘티 ()는 ○○○에서
운영하는 청소년 멘토링 활동에 참여하여
서로의 성장을 위한 멘토와 멘티로
결연되었기에 본 인정서를 수여합니다.

2000 년 00 월 00 일

이름 _____ (서명)

*출처 : 창진청소년문화의집, 2011

멘토와 멘티가 함께 만드는
활동 계획서

활동기간		2000년 00월 00일~2000년 00월 00일	
멘토링활동을 통해 이루고 싶은 것			
그룹활동명			
주차	활동일시	활동내용 (6하원칙에 의해 작성)	서로에게 한마디!
1주			
2주			
3주			
4주			
5주			

부
 록

*출처 : 서울시청소년활동진흥센터,2011

우리들의 멘토링 이야기

멘토링 활동일지

날짜	년 월 일	활동시간	: ~ :	_____번 째 만남
활동 장소				
활 동 내 용	<p>※ 멘토링활동에서 있었던 일들 중 가장 인상에 남았던 일들과 고쳤으면 좋겠다고 생각하는 일들은 자유롭게 일기형식으로 적어주세요 !</p>			
선생님의 한마디!				

확인 : (인)

*출처 : 서울시청소년활동진흥센터,2011

개별상담 일지

사례번호			슈퍼바이저	코디네이터	담당자	기관장
내담자 인적사항	성 별	남 · 여	연 령		이 름	
상담일시			상담기관 및 장소			
주요 문제						
상담과정 및 내용						
평 가						

*출처 : 창진청소년문화의집, 2011

수료증

소 속 :

성 명 :

상기의 학생은 2000년 00월 00일부터 2000년 00
월 00일까지 00개월 동안 본 기관의 청소년멘토링활동에서 멘
토로서 성실하게 활동하였으므로 이에 본 증서를 수여함

부
록

2000년 00월 00 일

000 귀 하

2011년 한국청소년정책연구원 간행물 안내

기관고유과제

- 11-R01 청소년활동시설 평가모형 개발 연구Ⅱ : 청소년수련관을 중심으로 / 김형주·임지연·한도희·김영애·김혁진·김인규
- 11-R01-1 청소년활동시설 평가모형 개발 연구Ⅱ : 청소년수련관 평가편람 / 김형주·임지연·한도희·김영애·김혁진·김인규
- 11-R02 창의적 체험활동 지역사회 운영모형 개발 연구Ⅰ / 이기봉·김현철·윤혜순·송민경
- 11-R03 청소년수련시설 인증방안 연구 : 청소년수련관·청소년문화의집을 중심으로 / 맹영임·조혜영·김민·김영호
- 11-R04 지역사회중심 청소년공부방 운영 활성화 방안 연구 / 이유진·김영지·김진호·이용교·조아미
- 11-R04-1 지역사회중심 청소년공부방 운영 활성화 방안 연구 : 청소년공부방 현황보고서/ 이유진·김영지
- 11-R05 가족유형에 따른 아동·청소년 생활실태 분석 및 대책연구Ⅰ / 성운숙·김영한
- 11-R05-1 가족유형에 따른 아동·청소년 생활실태 분석 및 대책연구Ⅱ : 한부모·조손가정을 중심으로 / 성운숙·김영한
- 11-R06 한국 아동·청소년 종합통계체계 구축 연구 / 김기현·김창환
- 11-R07 다문화가족 아동·청소년의 발달과정 추적을 위한 종단연구Ⅱ / 양계민·김승경·박주희
- 11-R08 취약계층 아동·청소년 종단조사Ⅱ : 지역아동센터, 청소년방과후아카데미, 양육시설 이용 아동·청소년을 중심으로 / 황진구·이혜연·유성렬·박은미
- 11-R09 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원방안Ⅱ / 김경준·오해섭
- 11-R09-1 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원방안Ⅱ : 청소년의 지역사회참여 패러다임 전환을 위한 멘토링 활성화 정책 방안 / 김경준·오해섭
- 11-R09-2 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원방안Ⅱ : 청소년멘토링 시범사업 운영 및 효과측정 / 김경준·오해섭·정익중
- 11-R09-3 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원방안Ⅱ : 청소년 멘토링 운영 매뉴얼 / 김경준·오해섭
- 11-R09-4 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원방안Ⅱ : 청소년멘토 훈련프로그램 개발 / 김경준·오해섭
- 11-R10 한국아동·청소년패널조사 2010Ⅱ 사업보고서 / 이경상·백혜정·이종원·김지영
- 11-R10-1 한국아동·청소년패널조사 2010Ⅱ 기초분석보고서 : 청소년의 활동참여 실태 / 이경상·백혜정·이종원·김지영·서우석
- 11-R11 한국 아동·청소년 인권실태 연구Ⅰ / 임희진·김현신
- 11-R11-1 한국 아동·청소년 인권실태 연구Ⅰ : 2011 아동청소년인권실태조사 통계 / 임희진·김현신·강현철
- 11-R12 청소년 국제교류정책 현황 분석 및 발전방안 연구 / 윤철경·이민희·박선영·박숙경·신인순

- 11-R12-1 청소년의 국제교류활동 참여효과에 대한 인식 연구 / 박숙경·김소희·오세정
- 11-R13 청소년 도덕성 진단 검사도구 표준화 연구 I : 총괄보고서 / 최창욱·임영식·이인재·박균열·박병기
- 11-R13-1 청소년 도덕성 진단 검사도구 표준화 연구 I : 도덕적 감수성 / 박균열·홍성훈·서규선·한혜민
- 11-R13-2 청소년 도덕성 진단 검사도구 표준화 연구 I : 도덕적 판단력 / 이인재·김남준·김향인·류숙희·윤영돈
- 11-R13-3 청소년 도덕성 진단 검사도구 표준화 연구 I : 도덕적 동기화 / 박병기·변소용·김국현·손경원
- 11-R13-4 청소년 도덕성 진단 검사도구 표준화 연구 I : 도덕적 품성화 / 이인재·김남준·김향인·류숙희·윤영돈

협동연구과제

- 경제·인문사회연구회 협동연구총서 11-31-01 청년기에서 성인기로의 이행과정 연구II : 총괄보고서 / 안선영·김희진·박현준 (자체번호 11-R21)
- 경제·인문사회연구회 협동연구총서 11-31-02 청년기에서 성인기로의 이행과정 연구II : 성인기 이행의 성별차이 연구 / 장미혜·정해숙·마경희·김여진 (자체번호 11-R21-1)
- 경제·인문사회연구회 협동연구총서 11-31-03 청년기에서 성인기로의 이행과정 연구II : 취약위계계층 청년의 성인기 이행에 관한 연구 / 은기수·박건·권영인·정수남 (자체번호 11-R21-2)
- 경제·인문사회연구회 협동연구총서 11-32-01 아동·청소년 정신건강 증진을 위한 지원방안 연구 I : 총괄보고서 / 최인재·모상현·강지현 (자체번호 11-R22)
- 경제·인문사회연구회 협동연구총서 11-32-02 아동·청소년 정신건강 증진을 위한 지원방안 연구 I : 조사 결과 자료집 / 최인재·모상현·강지현 (자체번호 11-R22-1)
- 경제·인문사회연구회 협동연구총서 11-32-03 아동·청소년 정신건강 증진을 위한 지원방안 연구 I : 아동·청소년 정신건강 증진 정책 현황 및 개선방안 연구 / 최은진·김미숙·김지은·박정연 (자체번호 11-R22-2)
- 경제·인문사회연구회 협동연구총서 11-32-04 아동·청소년 정신건강 증진을 위한 지원방안 연구 I : 아동·청소년 정신건강 관련 법·제도 현황 및 개선방안 연구 / 이호근·김영문·정혜주 (자체번호 11-R22-3)
- 경제·인문사회연구회 협동연구총서 11-33-01 아동·청소년의 민주시민역량 국제비교 및 지원체계 개발 연구 I : 총괄보고서 / 장근영·박수익 (자체번호 11-R23)
- 경제·인문사회연구회 협동연구총서 11-33-02 아동·청소년의 민주시민역량 국제비교 및 지원체계 개발 연구 I : 2011 민주시민 역량실태 조사 / 장근영·박수익 (자체번호 11-R23-1)
- 경제·인문사회연구회 협동연구총서 11-33-03 아동·청소년의 민주시민역량 국제비교 및 지원체계 개발 연구 I : 민주시민역량 교육환경 및 효과 / 김태준·이영민 (자체번호 11-R23-2)

수시과제

- 11-R14 창업,기업가정신 및 기업의 사회적 책임에 대한 청소년의 인식 : 한국-핀란드 비교연구 / 안선영·김희진
- 11-R15 한·중·일·미 고교생 진로 및 유학의식에 관한 국제 비교조사 / 이경상·임희진·김진숙
- 11-R16 청소년활동 개념 재정립에 관한 연구 / 권일남·최창욱

- 11-R17 청소년 친화마을 조성방안 연구 / 황옥경 · 김영지
- 11-R18 소년원생의 출원 후 생활실태 및 욕구조사 / 이유진 · 조윤오
- 11-R19 저소득층 아동 · 청소년의 체육활동 참여 실태 연구 / 이기봉 · 권순용 · 박일혁
- 11-R20 지역사회 청소년 진로체험 활성화 및 연계협력방안 연구 / 김기현 · 맹영임

수 탁 과 제

- 11-R25 청소년정책평가분석센터 / 김기현 · 최창욱 · 김형주
- 11-R26 중국인과 한국인의 상대국에 대한 인식과 태도 연구 : 청소년을 중심으로 / 윤철경 · 오해섭
- 11-R27 청소년 동아리활동 인증방안 연구 / 맹영임 · 조남익 · 손의숙
- 11-R28 2011 학교문화선도학교 운영 보고서 / 김영지 · 김경준 · 성윤숙 · 이창호
- 11-R29 2011 청소년수련시설 종합평가 결과보고서 : 청소년수련원, 유스호스텔 / 황진구 · 김기현 · 모상현
- 11-R29-1 2011년 청소년수련시설 종합평가 시설별 개별 보고서 : 청소년수련원, 유스호스텔 / 황진구 · 김기현 · 모상현
- 11-R30 2011 청소년방과후아카데미 효과 · 만족도 조사연구 / 양계민 · 김승경
- 11-R31 장애청소년 대상 청소년방과후아카데미 운영모델 개발 연구 / 황진구 · 유명화
- 11-R32 중도입국 청소년 실태조사 / 양계민 · 조혜영
- 11-R32-1 중도입국 청소년 지원정책개발 연구 / 양계민 · 조혜영
- 11-R33 창의적 체험활동 지역모델 개발 시범사업 운영매뉴얼 / 이기봉 · 김현철 · 안선영 · 최창욱 · 전명기 · 이진원 · 김주희
- 11-R33-1 2011 창의적 체험활동 지역모델 개발 사례집 / 이기봉 · 김현철 · 안선영 · 최창욱 · 전명기 · 이진원 · 김주희
- 11-R34 학교부적응(중도탈락) 학생을 위한 교육지원 방안 / 윤철경 · 최인재 · 김윤나
- 11-R35 창의적체험활동 연계 지역 코디네이터 양성 연수교육과정 및 운영매뉴얼 개발 / 안선영 · 최창욱
- 11-R36 학대피해아동 보호를 위한 지역사회 협력체계 모형 개발 / 이유진 · 김영한 · 김형모
- 11-R37 다문화 이해 제고를 위한 교육프로그램 개발연구 / 조혜영 · 양계민 · 김승경
- 11-R38 청소년 아르바이트 근로보호 정책방향과 과제 / 이경상 · 김기현 · 김가람
- 11-R39 미래세대 가치관 분석 및 대응방안 / 임희진 · 백해정
- 11-R40 '공정사회 실현' 교교생 논술대회 / 오해섭
- 11-R41 제5차 청소년정책 기본계획 수립을 위한 연구 / 김기현 · 임희진 · 장근영 · 김혜영 · 황옥경
- 11-R42 제7회 청소년특별회의 정책의제 / 최창욱 · 김영지
- 11-R43 2011 청소년 매체 이용 실태조사 / 박수익 · 장근영 · 김형주
- 11-R44 수요자 중심의 지역아동센터 운영 방안 연구 / 김희진 · 이해연 · 황옥경 · 이용교
- 11-R45 멘토링 활성화를 위한 운영매뉴얼 및 교재개발 연구 / 오해섭 · 김경준 · 모상현
- 11-R45-1 멘토링 운영 매뉴얼 / 김경준 · 오해섭 · 모상현 · 천정웅 · 김지혜 · 김명화 · 오정아 · 박경현 · 방진희
- 11-R45-2 멘토링 교육프로그램 / 오해섭 · 김경준 · 모상현 · 김세광 · 박선영 · 유가예
- 11-R45-3 멘토링 효과성 측정도구 개발을 위한 기초연구 / 모상현 · 김경준 · 오해섭 · 박정배 · 진은설

- 11-R46 성인·청소년 세대 간 가치관 및 의식수준 조사 / 최인재
- 11-R46-1 청소년 가치관 및 의식수준 조사 / 최인재
- 11-R47 소년보호시설 인권상황 관련 의식조사 / 이유진
- 11-R48 국제청소년성취포상제 장기종단 효과성연구 II / 장근영

세미나 및 워크숍 자료집

- 11-S01 Becoming an Adult in South Korea(3/7)
- 11-S02 청소년 국제교류 발전방안 워크숍(3/18)
- 11-S03 동기이론의 최근 경향(4/6)
- 11-S04 통계조사에서 무응답 문제와 가중치 작성(4/14)
- 11-S05 청소년 동아리활동 실태 및 활성화 방안(4/22)
- 11-S06 청소년수련시설 인증제 도입의 의의와 방안 탐색(4/25)
- 11-S07 학교문화선도학교 워크숍(4/28)
- 11-S08 2010 고유과제 연구 성과 발표 자료집(5/13)
- 11-S09 Youth's Perception on Entrepreneurship and Corporate Social Responsibility(5/12)
- 11-S10 청소년수련시설인증제관련 논의의 초점들(5/19)
- 11-S11 아동·청소년 패널 제1차 콜로키움 자료집 : 서울교육종단연구 2010(5/25)
- 11-S12 아동·청소년 패널 제2차 콜로키움 자료집 : 서울시 복지패널조사(6/2)
- 11-S13 아동·청소년 인권지표의 개념 및 지표체계 정립(5/25)
- 11-S14 사회복지시설인증제 도입방향 및 경과 : 청소년시설인증제 도입방안을 위한 시사점 모색(5/27)
- 11-S15 방과후 서비스 현황과 종단조사(5/25)
- 11-S16 다문화 종단 연구 패널 연구 방법론 I (6/15)
- 11-S17 해외 평가 동향(6/20)
- 11-S18 청소년공부방 현장실사위원 워크숍(6/20)
- 11-S19 청소년 국제교류 발전 방안 워크숍 II (6/24)
- 11-S20 학교문화선도학교 컨설팅위원 워크숍(6/24)
- 11-S21 다문화 종단연구 패널연구 방법론 II (6/29)
- 11-S22 다문화 종단연구 패널연구 방법론 III (7/11)
- 11-S23 창의적 체험활동 지역사회 운영모형 개발연구 콜로키움 자료집II : 창의적 체험활동 활성화를 위한 학교-지역사회 연계방안(7/28)
- 11-S24 보육시설 평가인증 전과정과 현황 : 청소년시설인증제 도입을 위한 시사점 모색(8/9)
- 11-S25 2011년 한국 아동 청소년 패널 2010 데이터분석 방법론 세미나 자료집(8/30)
- 11-S26 창의적 체험활동 지역사회 운영모형 개발연구 워크숍 자료집 : 시범사업 중간발표 및 워크숍(8/18, 19)

- 11-S27 청소년수련관 인증제 도입 방안(9/1)
- 11-S28 청소년문화의 집 인증제 도입 방안(9/2)
- 11-S29 청소년멘토링 활성화 정책 대안 관련 워크숍(9/19,20)
- 11-S30 국내외 청소년 도덕성 교육과정 및 프로그램 현황과 사례(9/9)
- 11-S31 아동·청소년 인권 관련 정책과제 발굴(9/28,29)
- 11-S32 한중 관계의 미래: 한국과 중국 청년의 한중 관계에 대한 인식과 역할 강화방안 한·중 국제 세미나(9/22)
- 11-S33 학대 피해아동 보호를 위한 지역사회 협력체계 모형개발을 위한 워크숍(9/30)
- 11-S34 청소년 아르바이트 근로보호 정책 방향과 과제 토론회(10/12)
- 11-S35 중도입국청소년 지원 정책 개발을 위한 전문가 토론회(10/17)
- 11-S36 학교문화선도학교 워크숍(11/1,2)
- 11-S37 청소년 활동개념 재정립에 관한 정책 세미나(10/26)
- 11-S38 2011한국청소년정책연구원-전북발전연구원 공동세미나
청소년을 둘러싼 환경변화와 정책방향(10/27)
- 11-S39 제1회 한국아동·청소년 패널조사 학술대회(11/4)
- 11-S40 아동·청소년 정신건강 증진을 위한 전문가 워크숍(11/4)
- 11-S41 저소득층 아동·청소년의 체육활동 참여 실태 연구 콜로키움 자료집(11/2)
- 11-S42 미래세대 가치관 대응 방안(12/1)
- 11-S43 2011 한·중 청소년 정책 세미나
청소년 우대제도의 현황과 과제 : 청소년 우선개발의 이념과 행동 (12/6)
- 11-S44 청소년체험활동 지역사회 운영모델 개발 성과보고회 및 '12년 시범사업 설명회(12/9)
- 11-S45 멘토링 운영 매뉴얼 및 교재 개발 연구 세미나(12/9)

학 슬 지

- 「한국청소년연구」 제22권 제1호(통권 제60호)
- 「한국청소년연구」 제22권 제2호(통권 제61호)
- 「한국청소년연구」 제22권 제3호(통권 제62호)
- 「한국청소년연구」 제22권 제4호(통권 제63호)

청소년지도총서

- 청소년지도총서① 「청소년정책론」, 교육과학사
- 청소년지도총서② 「청소년수련활동론」, 교육과학사
- 청소년지도총서③ 「청소년지도방법론」, 교육과학사

- 청소년지도총서④ 「청소년문제론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑤ 「청소년교류론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑥ 「청소년환경론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑦ 「청소년심리학」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑨ 「청소년상담론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑩ 「청소년복지론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑪ 「청소년문화론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑫ 「청소년 프로그램개발 및 평가론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑬ 「청소년 자원봉사 및 동아리활동론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑭ 「청소년기관운영론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑮ 「청소년육성제도론」, 교육과학사
- 청소년지도총서 「청소년학 연구방법론」, 교육과학사
- 청소년지도총서 「청소년학 개론」, 교육과학사

한국청소년정책연구원 문고

- 한국청소년정책연구원 문고 01 「좋은교사와 제자의 만남」, 교육과학사
- 한국청소년정책연구원 문고 02 「행복한 십대 만들기 10가지」, 교육과학사
- 한국청소년정책연구원 문고 03 「집나간 아이들 - 독일 청소년 중심」, 교육과학사
- 한국청소년정책연구원 문고 04 「청소년학 용어집」, 교육과학사

NYPI 창의적 체험활동 시리즈

- NYPI 창의적 체험활동 시리즈 I : 외국의 창의적 체험활동
- NYPI 창의적 체험활동 시리즈 II : 1부 일본의 「종합적학습」 가이드 “요코하마의 시간”
2부 일본의 「청소년체험활동전국포럼」 보고서
- NYPI 창의적 체험활동 시리즈 III : 학교폭력 예방을 위한 「스포츠타활동」 지도 매뉴얼(중·고등학생용)
- NYPI 창의적 체험활동 시리즈 IV : 청소년지도자 전문성 교육 매뉴얼 : 생활권수련시설 지도자용 / 한상철 · 길은배 · 김 민 · 김진호 · 김혜원 · 문성호 · 박선영 · 설인자 · 오승근 · 윤은중 · 이명옥 · 이은경 · 최순종 · 김영지
- NYPI 창의적 체험활동 시리즈 V : 청소년민주시민 교육 매뉴얼(중 · 고등학생용)
- NYPI 창의적 체험활동 시리즈 VI : 학교기반 지도매뉴얼 I : 핵심역량-창의적체험활동 연계 / 김기현 · 장근영 · 권해수 · 김민성 · 강영신
- NYPI 창의적 체험활동 시리즈 VII : 학교기반 지도매뉴얼 II : 핵심역량-교과(지리)수업연계 / 김기현 · 장근영 · 권해수 · 김민성 · 강영신
- NYPI 창의적 체험활동 시리즈 VIII : 청소년 수련관 기반 지도매뉴얼 I : 핵심역량-사고력 / 김기현 · 장근영 · 임영식 · 정경은 · 조아미 · 정재천
- NYPI 창의적 체험활동 시리즈 IX : 청소년 수련관 기반 지도매뉴얼 II : 핵심역량-사회성 / 김기현 · 장근영 · 권일남 · 김태균 · 김정울 · 김지수 · 김영희
- NYPI 창의적 체험활동 시리즈 X : 청소년 수련관 기반 지도매뉴얼 III : 핵심역량-자율적행동 / 김기현 · 장근영 · 권일남 · 김태균 · 김정울 · 김지수 · 김영희

기타 발간물

- NYPI YOUTH REPORT 12호 : 창의적 체험 활동(2010년12월)
- NYPI YOUTH REPORT 13호 : 소년원 교육 효과성 개선 방안(8월)
- NYPI YOUTH REPORT 14호 : 청소년 활동 지역네트워크 구축(8월)
- NYPI YOUTH REPORT 15호 : 청소년 인터넷 성매매 실태와 대응방안(9월)
- NYPI YOUTH REPORT 16호 : 위기아동·청소년 긴급구호 체계 개선방안 (9월)
- NYPI YOUTH REPORT 17호 : 초·중·고 창의적 체험활동 실태 조사(10월)
- NYPI YOUTH REPORT 18호 : 방화후돌봄서비스 실태와 개선방안(10월)
- NYPI YOUTH REPORT 19호 : 한국 청소년 핵심역량진단 조사(10월)
- NYPI YOUTH REPORT 20호 : 한국 청소년 건강실태 조사(10월)
- NYPI YOUTH REPORT 21호 : 한국 청소년 안전(보호)실태 조사(11월)
- NYPI YOUTH REPORT 22호 : 국제청소년성취포상제 발전방안(11월)
- NYPI YOUTH REPORT 23호 : 아동·청소년 인권실태조사 : 발달권, 참여권(11월)
- NYPI YOUTH REPORT 24호 : 청소년의 가족의식·가정생활 실태조사(11월)

집필진

남부현 (경기대학교다문화교육센터 · 연구원)
송세진 (서울시립청소년활동진흥센터 · 멘토링운영자)
심현아 (창진청소년문화의집 · 멘토링운영자)
이진숙 (서초구립방배유스센터 · 멘토링운영팀장)
조윤선 (전주YMCA · 멘토링운영자)
최정미 (성남시중원청소년수련관 · 멘토링코디네이터)
한주상 (아산시청소년교육문화센터 · 멘토링운영자)

연구보고 11-R09-3

청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원방안 II: 청소년 멘토링 운영 매뉴얼

인쇄 2011년 12월 21일

발행 2011년 12월 26일

발행처 한국청소년정책연구원
서울특별시 서초구 태봉로 114

발행인 이재연

등록 1993. 10. 23 제 21-500호

인쇄처 (주)계문사 전화 02)725-5216 대표 류윤현

사전 승인없이 보고서 내용의 무단전재·복제를 금함.
구독문의 : (02) 2188-8844(대외협력·학술정보팀)

ISBN 978-89-7816-962-2

978-89-7816-958-5(세트)