

연구보고 10-R07

청소년시설 지도인력의 역량 강화 및 복지 개선 방안 연구

연구책임자 : 맹 영 임

공동연구자 : 길 은 배

전 명 기

연구보조원 : 이 은 애

연구 요약

1. 연구목적

- 이 연구는 청소년시설 중 청소년수련시설 지도자들의 근무환경 및 근로실태, 전문성 강화를 위한 개인 역량에 대한 인식과 수행수준, 복지 관련 요구 등을 분석함으로써 이를 바탕으로 청소년수련시설 근무 지도자들의 역량 강화와 복지 개선 방안을 마련하는 데 목적을 둠.

2. 연구내용

- 이 연구는 청소년수련시설과 지도자, 전문직업성과 역량 및 직무만족 관련이론 등에 대한 고찰을 통해 청소년수련시설 지도자 대상 설문조사 분석을 위한 관련변인 도출 등 기초를 마련하였음.
- 이 연구는 청소년수련시설에서 근무하는 청소년지도자들의 근무환경 및 실태에 대한 실증적 분석을 위하여 전국 청소년수련시설의 상근직 청소년지도자 2,000명을 대상으로 설문조사를 실시, 근로실태 및 요구·개선사항 등을 분석하였음.
- 이 연구는 외국(프랑스, 독일, 영국)의 청소년지도자 역량 강화 및 복지 지원 관련 정책 사례를 조사분석함으로써 청소년수련시설 지도자들의 역량 강화 및 복지 개선 방안 모색을 위한 시사점을 도출하고 정책방안 마련의 기초자료로 활용하였음.
- 이 연구는 청소년수련시설 지도자 대상 설문 및 면접조사, 전문가 자문회의, 전문가 워크숍 등을 통하여 역량 강화 및 복지 개선 방안을 수련시설 종류별로 모색하였음. 청소년지도자 역량 강화를 위한 다양한 연수 및 교육시스템 구축·운영, 청소년수련시설 지도자 대상 직무표준화 모델 개발, 청소년지도자 임금 표준안 마련 등이 제시되었음.

3. 연구결과

- 청소년지도자의 직업만족수준은 근로환경(2.98점), 직업의 안정성(2.85점), 복지후생(2.69점), 임금(2.56점) 영역에서 평균(3.0점) 이하인 것으로 나타났음.
- 수련시설의 정규직은 평균 14.2명이지만 적정 인원은 17.8명으로 생각하고 있는 것으로 나타나 3.6명 차이가 나는 것으로 나타난 반면 비정규직은 평균 7.5명이지만 적정 인원도 7.6명으로 생각하고 있는 것으로 나타났음.
- 청소년지도자의 월평균 급여는 175.0만원으로 나타났으며, 성별로는 남자 지도자가, 설립주체별로는 공공시설이, 운영주체별로는 공공기관 위탁시설이 가장 많이 받는 것으로 나타났음.
- 현재 시설에서의 근무 연수는 평균 4.2년인 것으로 나타났음. 수련시설별로는 청소년야영장 지도자가 가장 길고 유스호스텔과 청소년문화의집이 가장 짧은 것으로, 성별로는 남자지도자가, 설립주체별로는 공공시설 근무 지도자가, 운영주체별로는 공공기관 직영 시설 지도자가 상대적으로 가장 오래 근무하고 있는 것으로 나타났음.
- 직업전문성의 다섯 가지 차원에 대한 평균점수는 소명의식 차원에 대한 평균이 3.34점으로 가장 높고, 자율성 차원이 2.93점으로 상대적으로 가장 낮은 것으로 나타났음.
- 직업만족수준은 의사소통 및 인간관계(3.38점), 근무내용(3.24점), 개인의 발전가능성(3.10점)영역에서는 보통수준을, 근로환경(2.98점), 직업의 안정성(2.85점), 복지후생(2.69점), 임금(2.56점)영역에서는 상대적으로 만족수준이 낮은 것으로 나타났음.
- 업무수행에 필요한 자격증으로는 %정도(64.3%)가 청소년지도사라고 응답하였으며, 업무수행에 필요한 자격증의 유용성은 청소년상담사(86.0%)가 가장 높은 것으로 나타났으나 자격증 취득 비율은 청소년지도사와 사회복지사라고 응답한 사람의 60% 이상이 자격증을 취득한 것에

비해 청소년상담사는 13.1%만이 취득한 것으로 나타났다.

- 청소년지도자가 갖추어야 할 개인역량 12영역에 대한 중요성 인식수준은 관계형성역량(3.29점), 대인이해역량/자기조절역량(3.27점), 고객지향성역량(3.23점), 조직헌신역량(3.22점) 순으로 상대적으로 높은 것으로 나타난 반면 수행수준은 조직헌신역량(2.98점), 대인이해역량/자기확신역량(2.93점), 관계형성역량(2.92점), 전문성역량(2.65점) 순으로 낮은 것으로 나타났다.
- 개인역량 영역별 중요성에 대한 인식 및 수행수준 간 차이는 전문성역량(0.50점), 고객지향성역량/성취지향성역량(0.45점), 정보추구역량(0.41점) 순으로 차이가 많은 것으로 나타났다.
- 실제 업무 수행에 가장 필요한 이론지식은 프로그램 개발·평가, 청소년 정책·관련법, 청소년지도, 청소년기관운영, 청소년활동, 청소년상담 순으로, 가장 필요한 실무능력은 프로그램 기획·개발기술, 청소년기관운영실무기술, 청소년상담기술, 의사소통기술, 대상별활동지도기술 순으로 생각하고 있는 것으로 나타났다.
- 내부 직무교육이나 연수 참여는 연간 평균 3.6회, 시간은 16.3시간으로 나타난 반면 외부 직무교육이나 연수 참여는 평균 1.6회, 시간은 24.4시간인 것으로 나타났다.
- 청소년지도자 직무교육이나 연수가 있을 경우 ⅔이상(67.6%)이 참가할 의사가 있는 것으로 나타났으며, 참가 의사가 없는 지도자를 대상으로 불참 이유를 살펴보면, 담당업무 대체요원 부족(32.1%), 참여시간 부족(22.5%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(22.2%), 경제적 비용 부담(10.4%), 교육장소가 너무 멀어서(9.7%) 순으로 나타났다.
- 청소년지도자의 과반수정도(46.7%)는 표준임금체계 마련과 공동적용을 통한 임금 현실화 및 향상이 복지 개선을 위해 가장 필요하다고 생각하고 있으며, 그 다음으로는 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대(16.0%), 청소년지도자의 직무에 대한 보장 및 보상체계 구축(9.0%), 청소년지도자 양성체계 개선을 통한 청소년지도자의 전문성 확보(7.0%),

직무교육 기회 확대 및 직무교육 내용 현실화를 통한 활성화(5.2%) 순으로 생각하고 있는 것으로 나타났다.

- 조사결과를 바탕으로 다음과 같은 시사점이 도출되었음. 첫째, 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대가 필요함. 둘째, 표준임금체계 마련 및 공동적용을 통한 보수격차 해소가 필요함. 셋째, 직무표준화 작업이 필요함. 넷째, 청소년지도자 배치기준의 합리적 조정이 필요함. 다섯째, 직무교육 기회 확대 및 교육내용의 다양화·전문화가 필요함. 여섯째, 직업 전문성을 높일 수 있는 방안 모색이 필요함. 일곱째, 개인역량 수행수준을 높일 수 있는 방안 모색이 필요함. 여덟째, 청소년지도사 양성체계 개선을 통한 전문성 확보가 필요함.

4. 정책제언

- 이 연구는 연구조사결과를 바탕으로 청소년수련시설에서 근무하고 있는 지도자의 근로환경을 개선하고 전문직으로서의 역량을 강화하기 위한 방안들로 다음과 같은 방안들을 제시하였음.
- 첫째, 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대가 필요함. 둘째, 표준임금체계 마련 및 공동적용이 필요함. 셋째, 직무표준화 작업이 필요함. 넷째, 청소년지도사 배치기준의 재조정 및 제도화가 필요함. 다섯째, 역량 강화를 위한 교육 기회 확대 및 내용의 다양화·전문화가 필요함. 여섯째, 청소년지도사 양성체계 개선을 통한 전문성 확보가 필요함. 일곱째, 청소년지도사공제회 설립·운영이 필요함. 여덟째, 청소년지도현장 확대가 필요함. 아홉째, 청소년지도자 전문가 검증 및 모니터링이 필요함. 열째, 청소년지도자의 가칭 ‘훈련휴가제’(안식년, 안식월) 도입이 필요함.

목 차

I. 서 론	1
1. 연구의 배경과 목적	3
2. 연구내용	5
3. 연구방법	6
II. 이론적 배경	9
1. 청소년시설 및 지도인력	11
2. 직업전문성	22
3. 역량과 직무만족	28
III. 근로실태 및 역량관련 의식조사 결과	47
1. 설문조사 개요	49
2. 설문조사 결과	55
3. 면접조사 개요 및 결과	99
4. 소결	115
IV. 외국사례	129
1. 독일	131
2. 영국	162
3. 프랑스	185

V. 역량강화 및 복지개선 방안	195
1. 청소년수련원 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안	198
2. 청소년수련관 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안	206
3. 청소년문화의집 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안	212
4. 청소년야영장 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안	226
5. 유스호스텔 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안	233
6. 청소년특화시설 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안	237
VI. 결론 및 제언	251
1. 결론	253
2. 제언	258
참고문헌	267
부 록	
1. 설문지	281
2. 면접조사지	293
3. 설문조사결과분석표	295

표 목 차

<표 II- 1> 청소년수련시설 현황	12
<표 II- 2> 청소년 인구 대비 청소년시설 수 국제비교(2007년비교)	12
<표 II- 3> 역량의 개념 정의	30
<표 II- 4> 역량의 유형	34
<표 II- 5> 인적자원관리에서 적용되는 일반적 역량의 유형	35
<표 II- 6> 역량의 상향식 추출을 위한 자료 수집방법	38
<표 II- 7> 직무만족에 관한 국내학자들의 주요 개념 정의	40
<표 III- 1> 조사대상	50
<표 III- 2> 조사대상자의 일반적 특성	52
<표 III- 3> 조사영역별 세부항목	54
<표 III- 4> 수련시설 종류별 설립주체	56
<표 III- 5> 수련시설 종류별 운영주체	57
<표 III- 6> 수련시설 종류별 공공기관 위탁단체의 성격	58
<표 III- 7> 수련시설 종류별 민간기관 위탁단체의 성격	59
<표 III- 8> 수련시설 종류별 평균 근로시간(일수) 및 희망시간(일수)	62
<표 III- 9> 수련시설 종류별/운영주체별 현재 인원 및 적정 인원	64
<표 III-10> 근무환경 전반에 대한 인식 수준	69
<표 III-11> 근무환경 및 문화 전반에 대한 인식수준 비교	71
<표 III-12> 수련시설 종류별 직업전문성의 다섯 차원에 대한 인식 수준	73
<표 III-13> 수련시설 종류별, 운영주체별, 월평균소득별 직업만족 수준	77
<표 III-14> 퇴사에 대한 인식수준	78
<표 III-15> 업무수행에 필요한 이론지식(1순위)	83
<표 III-16> 업무수행에 필요한 실무능력(1순위)	85
<표 III-17> 수련시설 종류별 개인역량에 대한 중요성 인식 및 수행수준	87

<표 III-18> 개인역량 영역별 행동지표에 대한 중요성 인식 및 수행수준	88
<표 III-19> 수련시설 종류별 설립운영주체별 직무교육 횟수 및 총 시수	91
<표 III-20> 수련시설 종류별 운영주체별 담당업무별 직무교육 참가 의사	92
<표 III-21> 수련시설 종류·운영주체·근무년수별 직무교육 불참 이유	94
<표 III-22> 수련시설 종류별 복지개선 필요요인에 대한 인식	97
<표 III-23> 청소년지도자 복지개선을 위한 해결 방안에 대한 자유 응답	98
<표 III-24> 면접조사대상	99
<표 IV- 1> 독일의 청소년지도자 배치 현황	137
<표 IV- 2> 청소년관련 기관들에서의 청소년지도자 평균 참여 비율	142
<표 IV- 3> 청소년청의 청소년지도자 역량강화 교육 참여도 추이	142
<표 IV- 4> 연도별 청소년청의 역량강화 교육 기회 불만족도	144
<표 IV- 5> 청소년지도자 역량강화 교육에의 자기부담 참여도	145
<표 IV- 6> 청소년청의 개별 청소년 영역에서의 역량강화 교육 수요와 수행	147
<표 IV- 7> 청소년 영역에서의 중점문제 관련 역량강화 교육 수요와 수행	148
<표 IV- 8> 행정영역에서의 역량강화 교육수요와 수행	150
<표 IV- 9> 청소년청의 청소년지원계획의 주제 영역들	151
<표 IV-10> 협력과 네트워크 및 참여에 대한 역량강화 교육 참여도	152
<표 IV-11> 청소년기관의 수행영역에서 슈퍼비전 의무화 비율	153
<표 IV-12> 청소년기관의 슈퍼비전 참여 1인당 월 규정 시간	154
<표 IV-13> 연도별 청소년청의 청소년지도자 인력 규모 비교	156
<표 IV-14> 2002년 청소년청의 청소년지도자 인력 증감 추이 지역 비교	156
<표 IV-15> 청소년지도자 1인당 연간 청소년(0~27세)담당 규모	157
<표 IV-16> 연도별 청소년청의 청소년지도자 고용 상태 비교	158
<표 IV-17> 청소년지도의 주요 영역	178
<표 IV-18> 청소년지도자 임금 기준표	181
<표 V- 1> 프로그램 운영관련 역량지표	200
<표 V- 2> 청소년수련관 유형 분류 기준	206
<표 V- 3> 청소년문화의집 지도자 역량 구분(안)	219

그림 목 차

[그림 I- 1] 연구흐름(절차)도	8
[그림 III- 1] 조사 설계	49
[그림 III- 2] 근무시설 설립주체	55
[그림 III- 3] 근무시설 운영주체	56
[그림 III- 4] 공공기관 위탁단체의 성격	57
[그림 III- 5] 민간기관 위탁단체의 성격	58
[그림 III- 6] 평일 및 주말 평균 근로시간과 희망 근로시간	60
[그림 III- 7] 주당 평균 근무일수 및 희망 근무일수	61
[그림 III- 8] 근무시설의 현재 인원 및 적정 인원	62
[그림 III- 9] 월 평균 급여	65
[그림 III-10] 청소년활동분야 및 현재 직장 근무 연수	66
[그림 III-11] 근무환경에 대한 인식 수준	68
[그림 III-12] 근무문화에 대한 인식 수준	70
[그림 III-13] 직업전문성의 다섯 차원에 대한 인식수준	73
[그림 III-14] 직업전문성의 세부문항에 대한 인식 수준	75
[그림 III-15] 직업만족도	76
[그림 III-16] 청소년지도자 업무수행을 위해 필요한 자격증	79
[그림 III-17] 업무수행에 필요한 자격증의 필수 및 선택 여부	80
[그림 III-18] 수행업무에 주는 유용성	80
[그림 III-19] 자격 취득 여부	81
[그림 III-20] 자격증 수당 지급 여부	81
[그림 III-21] 업무수행에 필요한 이론지식	82
[그림 III-22] 업무수행에 필요한 실무능력	84

[그림 III-23] 개인역량에 대한 중요성 인식 및 수행 수준 비교	86
[그림 III-24] 내·외부 직무교육 횟수 및 총 시수	90
[그림 III-25] 청소년지도자 직무교육(연수) 참가 의사	92
[그림 III-26] 청소년지도자 직무교육(연수) 불참 이유	93
[그림 III-27] 청소년지도자 복지 개선을 위한 필요 사항	96

I. 서론

1. 연구의 배경과 목적
2. 연구내용
3. 연구방법

I. 서론

1. 연구의 배경과 목적

지식정보사회로의 진입은 청소년발달을 촉진하는 청소년을 둘러싸고 있는 환경에도 변화를 일으켜 청소년 지도를 더욱 힘들게 만드는 요소로 작용하고 있고, 청소년 지도인력에게도 전문적 기능과 역량을 요구하게 되었다. 이런 시대적 요구에 맞추어 청소년지도 역시 전문화의 길로 들어서고 있다(Long, 1990, Hahn & Raley, 1998). 이러한 청소년지도의 전문화는 LaBell(1981)이 지적한대로 청소년의 바람직한 성장과 잠재능력 개발을 위해 전통적인 정규학교교육과 사회교육체제에서의 청소년지도가 상호보완적인 관계를 형성하고 적절한 역할과 기능을 발휘해야 한다는 파트너십 패러다임이 확산되면서 보다 가속화 되고 있다(김진화, 2001).

청소년지도의 목적은 청소년의 개인적·사회적·교육적 발달을 촉진하고 의존에서 독립적인 상태로 이행하가는 시기에 그들의 주장을 펼치고 영향력을 가지며 사회에서 자리 잡을 수 있도록 하는데 있다. 따라서 청소년시설의 지도자들은 청소년의 개인적·사회적·교육적 발달을 촉진시킬 수 있는 핵심적인 지식·기술 등의 전문성을 지녀야만 한다. 앞으로 청소년지도는 실천현장에서의 전문성 확보 없이는 학교교육의 변두리를 결코 벗어날 수 없다는 송병국(2000)의 지적처럼 청소년지도의 전문성은 피할 수 없게 되었으며 이는 지도자들의 자질과 능력에 달려있다.

청소년지도를 위한 외형적 여건은 1990년대 한국청소년기본계획수립과 청소년기본법 제정 등으로 시설 건립과 인력 양성 등에 대한 제도가 구체화되면서 어느 정도 갖추어 졌다고 볼 수 있다. 그러나, 청소년시설의 수가 증가되면서 지도자 수 또한 증가하고 있음에도 불구하고 열악한 근무환경과 근무조건은 전문직으로서의 위상을 낮게 하고 있으며, 지도역량 개발의 기회도 감소시키고 있는 형편이다.

청소년지도사는 1993년부터 2008년까지 1급 청소년지도사 1,293명, 2급 청소년지도사 10,342명, 3급 청소년지도사 5,918명 등 총 17,553명이 배출되었으나 687개 시설에 2,900여명만이 종사하고 있다. 또한 청소년시설 종사자의 주당 평균 근로시간은 39시간 이하가 5.5%, 40~44시간 이하가 15.4%, 45~49시간이하가 39.8%, 50~54시간이하가 18.5%, 55시간이상이 14.8%로 초과근무 비율이 73.1%인 것으로 나타났으며, 시설 평균 정규 직원 수도 14.5명으로 적정수인 20.5명에 비해 낮은 것으로 나타났다(길은배 외, 2005).

청소년지도사의 근무환경만족도 역시 평균이하($M=2.84$)로 낮게 나타났으며, 청소년지도사의 전문직 위상정도도 매우 낮게($M=2.33$) 인식하고 있는 것으로 나타났다. 전문직 역량 개발의 기회가 되는 직무교육 기회와 참가시수는 매우 부족한 반면, 직무교육 참가의사는 높은(79.9%) 것으로 나타났으며, 직무교육 참가의 가장 큰 저해요인은 ‘담당업무 대체 요원의 부족’(44%)으로 생각하고 있는 것으로 나타났다(길은배 외, 2005).

청소년시설의 지도자들이 자신의 직무에 몰입할 수 있는 근무환경과 전문직업성을 향상시킬 수 있는 역량강화 기회를 제공하는 것은 청소년 지도와 청소년활동의 활성화에 매우 중요한 요소가 된다. 그러나, 기존의 연구들(김진화; 2001, 이수연 외; 2003, 길은배 외; 2005, 권명희; 2007)은 청소년지도사의 근무실태 및 전문화 방안에 관한 설문조사를 통해 현황과 문제점을 분석하거나 관련변인간의 상관관계 분석 등을 통해 개선방안을 모색하는 차원의 연구가 있었을 뿐이다. 따라서 청소년시설 지도자들의 근무환경 및 실태를 설문조사와 면접조사를 병행하여 파악하고 이를 기초로 청소년시설 지도자들의 역량강화 및 복지개선 방안 등의 정책 방안을 마련하는 것은 매우 의미 있는 시의적절한 시도가 될 것이다.

이 연구는 청소년시설 중 청소년수련시설 지도자들의 근무환경 및 근무실태, 전문성 강화를 위한 개인 역량에 대한 인식과 수행수준, 복지 관련 요구 등을 분석함으로써 이를 바탕으로 청소년수련시설 근무 지도자들의 역량 강화와 복지 개선 방안을 마련하는 데 목적을 둔다.

2. 연구내용

청소년시설 중 청소년수련시설 지도자들의 근무환경과 근로실태 및 문제점을 설문조사와 면접조사를 통해 분석하고 이를 바탕으로 지도자들의 역량 강화 및 복지 개선 방안 모색과 관련 정책 수립에 활용될 수 있는 기초자료 제공을 목적으로 하는 이 연구의 주된 내용은 다음과 같다.

1) 청소년수련시설 및 지도인력 관련 이론적 고찰

청소년수련시설과 지도자, 전문직업성과 역량 및 직무만족 관련이론 등에 대한 고찰을 통해 청소년수련시설 지도자 대상 설문조사분석을 위한 관련변인 도출 등 기초를 마련하였다.

2) 근로실태 및 역량강화, 복지개선 방안관련 설문/면접조사·분석

이 연구의 설문 및 면접 대상은 청소년활동진흥법 제10조에 명시된 청소년활동시설 중 청소년이용시설을 제외한 청소년수련시설에 근무하는 상근지도자로 한정하였다. 청소년이용시설은 문화예술시설, 공공체육시설, 기타 청소년이용시설 등을 포괄하고 있어 규모를 파악하기 어렵고, 지도인력 역시 청소년지도사 자격증 취득 필요성과 효율성 모두에서 낮기 때문이다.

통계청(2010) 자료에 따르면, 2009년 말 현재 전국청소년수련시설 현황은 청소년수련관 160개소, 청소년수련원 179개소, 청소년문화의집 205개소, 청소년특화시설 6개소, 청소년야영장 42개소, 유스호스텔 115개소로 총 707개소인 것으로 나타났다.

이 연구에서는 청소년수련시설 지도자들의 근무환경 및 실태에 대한 실증적 분석을 위하여 전국 청소년수련시설의 상근직 청소년지도자 2,000명을 대상으로 아동·청소년백서(2009)에 의한 청소년수련시설 종류별(청소년수련관, 청소년수련원, 청소년문화의집, 청소년특화시설, 청소년야영장,

유스호스텔), 지역별로 할당 표본추출(Quota Sampling)하여 설문조사를 실시, 근로실태 및 요구·개선사항 등을 분석하였다.

3) 외국의 역량 강화 및 복지 지원 관련 정책 사례 조사·분석

외국(프랑스, 독일, 영국)의 청소년지도자 역량 강화 및 복지 지원 관련 정책 사례를 조사·분석함으로써 청소년시설 지도자들의 역량 강화 및 복지 개선 방안 모색을 위한 시사점 도출 및 기초자료로 활용하였다.

4) 청소년수련시설 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안 모색

청소년수련시설 지도자 대상 설문 및 면접조사, 전문가 자문회의, 전문가 워크숍 등을 통하여 역량강화 및 복지개선 방안을 수련시설 종류별로 모색하였다. 청소년지도자 역량 강화를 위한 다양한 연수 및 교육시스템 구축·운영, 청소년수련시설의 지도자 대상 직무표준화 모델 개발, 청소년지도자 임금 표준안 마련 등을 위한 근무여건 개선 및 복지지원 정책 개발 등이 제시되었다.

3. 연구방법

1) 문헌연구

청소년수련시설과 지도자, 전문직업성과 역량 및 직무만족 관련이론과 이에 영향을 미치는 관련변인 등을 살펴보고자 국내·외 관련문헌과 선행연구를 수집·분석하였다. 이를 통해 설문 및 면접조사 도구 개발을 위한 기초자료 제공과 정책 제언에의 시사점을 도출하였다.

2) 전문가 자문

청소년수련시설 지도자 대상 설문 및 면접조사지 개발과 수련시설 종류별 지도자의 역량 강화와 복지 개선 방안을 모색하기 위하여 청소년관련 산·학·연·관 관계전문가로 구성된 전문가 자문회의를 실시하였다.

3) 양적 연구(설문조사)

청소년수련시설 지도자들의 근무환경 및 근로실태에 대한 실증적 분석을 위하여 전국 청소년수련시설의 상근직 청소년지도자 2,000명을 대상으로 설문조사를 실시, 근무환경, 근로실태, 역량 및 복지관련 요구·개선사항 등을 분석하였다. 모집단은 전국의 청소년수련시설로 아동·청소년백서(2009)에 의한 청소년수련시설 유형별(청소년수련관, 청소년수련원, 청소년문화의집, 청소년특화시설, 청소년야영장, 유스호스텔), 지역별로 할당 표본추출(Quota Sampling)하여 실시하였다.

설문조사내용은 청소년지도자의 ㉠ 근로환경·조건에 대한 인식 및 실태 ㉡ 직무수행 관련 환경에 대한 인식 및 실태 ㉢ 전문직업성(전문조직에의 준거성, 공적 봉사심, 자기규제에 대한 믿음, 소명의식, 자율성 등)에 대한 인식 ㉣ 개인 역량의 중요성에 대한 인식 및 수행수준 ㉤ 복지 관련 요구사항 등으로 이에 대한 의견을 중심으로 조사·분석하였다. 주요 배경변인은 수련시설 종류, 성, 연령, 교육수준, 경력, 전공학과, 담당업무 등이다.

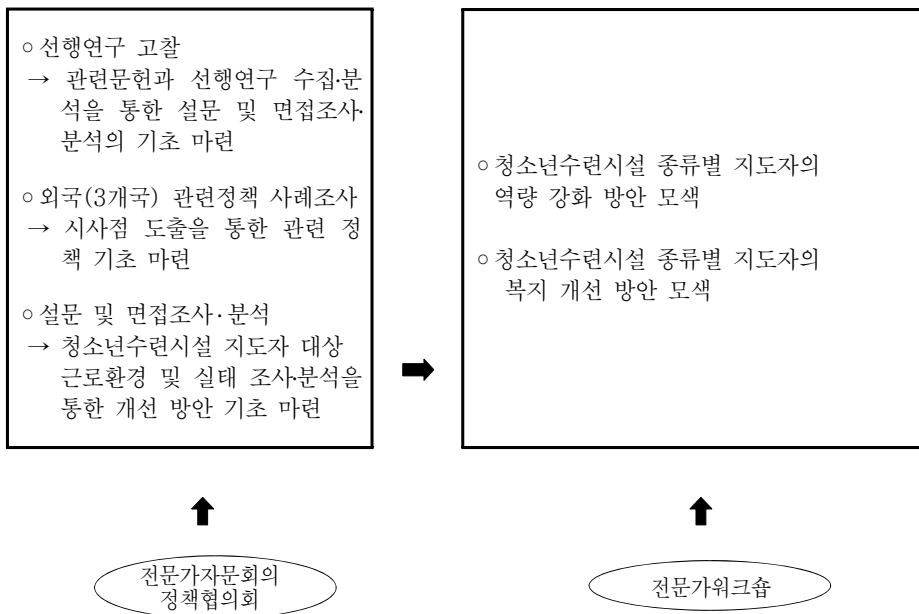
4) 질적 연구(면접조사)

설문조사 결과를 보완하기 위하여 청소년수련시설 지도자를 대상으로 반구조화된(semi-structured interview) 핵심집단면담(focus group interview)을 실시하였다. 수련시설 종류별로 2~4명 정도의 지도자를 중심으로 이루어졌다.

면접조사 내용은 청소년지도자의 ㉠ 근무환경 및 근로실태 관련 문제점 및 개선방안에 대한 의견 ㉡ 직무수행환경 관련 문제점 및 개선방안에 대한 의견 ㉢ 수련시설별 지도자 역량 강화 및 복지 개선 방안 등에 대한 의견 ㉣ 청소년활동 지도 활성화를 위한 지원 방안 ㉤ 역량 강화를 위한 청소년지도자 양성제도 개선 방안에 대한 의견을 중심으로 조사·분석하였다.

5) 기타 연구방법

청소년수련시설 지도자들의 역량 강화 및 복지 개선 방안을 모색하기 위하여 전문가 워크숍과 정책협의회를 실시하였다.



[그림 1-1] 연구흐름(절차)도

Ⅱ. 이론적 배경

1. 청소년시설 및 지도인력
2. 직업전문성
3. 역량과 직무만족

II. 이론적 배경

이 장에서는 청소년시설과 지도인력, 직업전문성, 역량과 직무만족에 관한 개념과 제이론 등에 관한 내용을 고찰하여 청소년시설의 지도인력 관련 실태 조사분석을 위한 기초자료를 제시한다.

1. 청소년시설 및 지도인력

1) 청소년시설

청소년수련시설은 수련활동에 필요한 여러 시설, 설비, 프로그램 등을 갖추고 청소년지도자의 지도하에 체계적이고 조직적인 수련활동을 실시하는 시설을 말한다. 수련시설은 단순히 외형적 요소인 시설, 설비 또는 공간만을 지칭하는 것이 아니며, 그 시설에서 운영되는 프로그램과 이를 기획, 운영하며 청소년을 지도하는 청소년지도자 등 3가지 요소를 포함한 개념으로 보아야 한다. 우리나라의 청소년수련시설 정책은 1987년 「청소년육성법」 제정을 출발로 독자적 영역으로 등장한 이래 현재까지 많은 청소년수련시설이 건립되었다. 청소년수련시설은 1992년 이전에는 150여개에 불과하였지만, 매년 지속적으로 증가하여 2009년 12월 기준 707개의 시설이 설치·운영되고 있다(통계청, 2010). 초기 「청소년기본법」에서는 청소년수련시설을 수련활동의 실시를 주된 목적으로 하는 시설이라고 정의하였으며, 그 설치와 운영은 국가, 지방자치단체는 물론 법인, 단체 또는 개인 등 민간인도 할 수 있도록 하였다. 이후 2004년 「청소년기본법」이 개정되어 청소년시설은 청소년활동, 청소년복지 및 청소년보호에 제공되는 시설이라고 정의하고 있다(「청소년기본법」 제3조).

<표 II-1> 청소년수련시설 현황

(단위: 개소, 2009. 12.31)

구분	총계	수련관	문화의집	수련원	야영장	유스호스텔	특화시설
계	707	160	205	179	42	115	6
공공	446	156	201	46	25	12	6
민간	261	4	4	133	17	103	0

* 자료: 통계청(2010).

그러나 2007년 기준 청소년 인구 대비 청소년수련시설 수를 살펴보면, 우리나라는 시설 1개소당 15,909명으로 영국과 일본의 4배, 독일의 10배로 시설 인프라가 여전히 부족한 실정임을 알 수 있다.

<표 II-2> 청소년 인구 대비 청소년시설 수 국제비교 (2007년 기준)

구 분	인구(천명)	청소년(천명)	시설수(개소)	시설1개당청소년인구수(명)
한 국	48,456	10,659	670	15,909
일 본	127,433	21,117	5,519	3,826
영 국	60,776	11,713	3,287	3,564
독 일	82,400	13,602	8,579	1,586

* 자료: 보건복지가족부 아동청소년정책실(2008). 미래세대를 위한 희망투자 전략(안).

* 한국은 통계청 2007년 청소년인구통계(9-24세), 일본은 일본통계청의 2005년도 인구센서스(9-24세) 자료, 영국과 독일은 2007년 청소년인구(10-24세)에 대한 IDB(International Data Base) 자료임.

청소년수련시설의 종류와 그 기능 등에 관한 내용은 「청소년활동진흥법」에 구체적으로 명시되어 있다. 2005년 이전에는 청소년수련시설을 생활권수련시설(청소년수련관, 청소년문화의집), 자연권수련시설(청소년수련원, 청소년야영장), 유스호스텔로 구분하였으나, 현재 「청소년활동진흥법」 제10조는 청소년활동시설의 종류를 청소년수련시설과 청소년이용시설로 구분하고 있다. 청소년수련시설은 청소년수련관, 청소년수련원, 청소년문화의

집, 청소년특화시설, 청소년야영장, 유스호스텔을, 그리고 청소년이용시설로는 문화예술시설, 공공체육시설, 기타 청소년이용시설 등으로 명시하고 있다.

청소년수련시설은 기능이나 수련활동 및 입지적 여건 등에 따라 다양한 유형으로 구분된다. 먼저, 청소년수련관은 다양한 수련활동을 실시할 수 있는 각종 시설 및 설비를 갖춘 종합수련시설이며, 청소년수련원은 숙박기능을 갖춘 생활관과 다양한 수련활동을 실시할 수 있는 각종 시설과 설비를 갖춘 종합수련시설이다. 청소년문화의집은 간단한 수련활동을 실시할 수 있는 시설과 설비를 갖춘 정보·문화·예술 중심의 수련시설을, 청소년특화시설은 청소년의 직업체험·문화예술·과학정보·환경 등 특정 목적의 청소년활동을 전문적으로 실시할 수 있는 시설과 설비를 갖춘 수련시설을 말한다. 청소년야영장은 야영에 적합한 시설 및 설비를 갖추고 수련활동 또는 야영 편의를 제공하는 수련시설을, 유스호스텔은 청소년의 숙박체제에 적합한 시설·설비와 부대·편의시설을 갖추고 숙식편의 제공, 여행청소년의 활동지원 등을 주된 기능으로 하는 시설을 말한다(「청소년활동진흥법」 제10조).

이러한 청소년수련시설을 설립 주체별로 살펴보면, 중앙 또는 지방자치단체가 설립한 공공시설이 절반 이상인 63%를 차지하고 있고, 나머지는 민간시설 차지하고 있다. 청소년수련관과 청소년문화의집, 청소년특화시설은 주로 공공시설로 설치·운영 중에 있으며 청소년수련원, 유스호스텔은 주로 민간기관에서 설치·운영 중에 있다. 반면, 야영장은 공공과 민간의 설립 수가 비슷한 수준을 보이고 있다. 1988년 체육청소년부 초기에는 청소년수련시설의 물량적 확보에 치중한 나머지 민간의 대량 참여를 유도하기 위하여 민간시설인 청소년수련원과 유스호스텔을 청소년수련시설에 포함하였다. 그 결과 청소년수련시설은 공공시설과 민간시설로 양분되어 운영되는 형태를 유지하게 되었다.

청소년수련시설의 운영과 관련하여 중요한 쟁점은 ‘공공성’과 ‘효율성’을 가장 잘 담보하는 것이 어떤 방식인가 하는 점이다. 공공시설 운영은 행정기능의 비대화, 비효율성 및 재정부담 등을 해소하기 위해 직영방식보다는

민간위탁 방식이 확산되는 추세에 있다. 민간위탁방식의 경우 비용 절감과 서비스 향상, 전문성 활용 등의 긍정적 측면이 있는데 반해 수탁기관의 감시에 따른 이중적 비용 발생, 서비스 양과 질의 축소, 공공성 문제 등의 부정적인 측면도 존재한다(김영한 외, 2001; 김경준, 2004). 이와 관련하여 김경준(2004)은 직영, 민간위탁, 공공법인 등 3가지 유형의 청소년수련관을 대상으로 기관 운영방식의 장·단점을 비교해 본 결과 공공성과 효율성 양 측면에서 가장 적절한 방식은 재단운영방식이었음을 지적하고 있다. 직영운영방식은 비용 효율성이나 연계성, 전문성 면에서 민간위탁이나 재단운영방식에 비해 부족했으며 공공성 측면에서 직영이 위탁보다 부족한 것으로 나타났다(김경준, 2004).

다음으로 청소년수련시설의 설치에 관한 중앙정부 및 지방자치단체, 그리고 민간차원의 책임과 지원 내용 등을 살펴보면 다음과 같다. 먼저, 「청소년활동진흥법」은 국가 및 지방자치단체가 전국의 청소년이 이용할 수 있는 국립청소년수련시설을 설치·운영하도록 명시하고 있다. 이러한 역할을 담당하고 있는 시설로 국립중앙청소년수련원과 국립평창청소년수련원, 그리고 국립고흥청소년우주체험센터가 있다.

지방자치단체의 수련시설 설치 및 운영 현황을 살펴보면 청소년수련시설 설치·운영 사업에 대한 중앙정부의 재정지원이 확대된 이후 각 지방자치단체에 의해 많은 생활권 시설이 설치·운영되고 있다. 1990년부터 지방양여금이 청소년시설 건립에 사용되면서 지방자치단체의 청소년수련시설 설치 사업에 중요한 재원으로 활용되었으며, 2005년부터는 국가균형발전 특별회계에 의한 지원으로 건립되고 있다. 지방자치단체가 건립하는 청소년수련시설은 주로 생활권 시설로 행정구역별로 1개소씩 건립하는 것을 목표로 하고 있다. 「청소년활동진흥법」에 따르면 지방자치단체는 청소년수련관을 1개소 이상 설치·운영해야 하며, 읍·면·동에는 청소년문화의집을 1개소씩 설치하여야 한다. 중앙정부는 지방자치단체의 수련시설 신규 건립과 더불어 기존 유휴시설의 리모델링을 적극 유도하고 있으며, 청소년의 이용률 제고를 위해 부지 선정 시 청소년의 접근성 확보를 최우선적으로

검토하도록 하고 있다.

또한, 청소년수련시설의 확충을 위해서는 국가나 지방자치단체의 재원과 더불어 민간의 수련시설을 건립하는 민간법인이나 단체 기업 등에게 세제 등의 지원정책을 시행하고 있다. 또한 수련시설을 설치·운영 중인 시설에 대해서 시설 개·보수 자금이나 프로그램 개발비 부담을 줄여주기 위해 청소년육성기금을 장기 저리로 융자해 주고 있으며, 수련시설 설치 또는 운영에 대한 각종 세제상 혜택 등을 제공하고 있다. 특히 청소년수련원과 유스호스텔의 경우 민간의 참여가 용이한데, 2009년 기준 전체 청소년수련원 179개소 중 133개소, 유스호스텔 115개소 중 103개소가 민간에 의해 설치·운영되고 있다(통계청, 2010).

이 밖에도 청소년수련시설 건립 시 사전 타당성 검토를 강화하고 있다. 「청소년활동진흥법」에 따르면 국립 및 지방자치단체가 수련시설을 설치하려고 할 경우에는 입지조건이나 내부구조, 설계사항 등 건립의 타당성에 관한 내용을 포함한 기본계획을 수립하여 중앙정부의 심의를 받은 후 시행해야 한다. 또한, 수련시설 건립 시에도 수련시설건립심의위원회를 구성하고 심의위원회에는 청소년전문가 및 청소년이 각각 1/5 이상 참여하도록 해야 한다.

이러한 청소년수련시설은 대체적으로 다음과 같은 운영상의 문제점을 안고 있다(주범·유진이, 2009).

(1) 시설 안전 및 환경의 문제점

먼저, 낙후된 시설·환경의 문제로 시설 노후화에 따른 안전성, 편리성 등의 시설 여건이 열악하며, 청소년의 지속적인 안전관리를 위한 시스템이 없다. 시설의 임대 운영으로 인한 문제점도 나타난다. 재정기반이 열악한 시설에서는 임대와 같은 편법·변칙 운영을 하여 많은 문제점을 야기하며, 안전사고 및 식품위생 등의 사고 발생 시 해결 방안이 취약하다. 또한, 휴양시설이나 위락시설에서의 수련활동 문제로 콘도, 리조트 등 청소년수련시설이 아닌 시설에서 수련활동을 유치함으로써 청소년수련활동의 효과성,

안전성 등에 문제가 나타난다. 예컨대 청소년유해업소 등이 위치해 있어 청소년에게 부정적 영향을 미칠 수 있으며, 청소년수련활동 시설의 미비로 수련활동 여건이 미흡함은 물론이고 전문성이나 자격이 없는 지도자 배치로 인한 청소년활동의 부실화를 야기함에 따라 영업 중심의 불법 브로커들이 난립하여 비리요인이 상존하는 등 다양한 문제점을 노정하고 있다.

(2) 프로그램 운영의 문제점

청소년수련시설의 특성에 따른 다양한 프로그램 개발 및 운영이 미흡하며, 천편일률적인 모방 프로그램 중심의 활동으로 청소년들의 참여도 및 만족도가 낮고, 지속적인 자체 프로그램 개발과 보급이 이루어지지 않고 있다. 또한, 사회변화와 청소년 욕구의 지속적인 변화에 따른 개발과 적용이 미흡하다. 청소년지도자의 일방적 프로그램 운영으로 인해 청소년의 자발성 및 적극성이 반영되지 못하고, 청소년이 주체가 되어 활동하는 프로그램이 부족하다는 문제점도 안고 있다.

(3) 운영시스템의 문제

수익중심의 운영으로 인해 청소년수련시설의 정체성이 퇴색하고 있다는 비판도 있다. 청소년시설로서의 기능보다는 수익중심으로 운영되므로, 홍보경쟁이 과열되고 있으며 일부 수련시설의 경우 학교단체 수련활동 유치를 위해 홍보에 지나치게 집착하여 청소년수련시설로서의 정체성이 점차 퇴색하고 있다는 지적도 있다.

(4) 기타 문제점

법적 요건에 따라 청소년수련시설의 기능과 역할이 명확하게 되어 있지 않으므로 혼란이 야기되고 있다. 예컨대 생활관을 구비한 일부 청소년수련

관은 실질적으로 청소년수련원의 기능을 수행하고 있으며, 일부 유스호스텔은 학교단체 수련활동을 수용하여 실제로는 청소년수련원과 같은 기능을 수행하고 있는 실정이다.

결국 앞에서 살펴본 바와 같이 2004년 개정된 「청소년기본법」은 청소년시설을 청소년활동, 청소년복지 및 청소년보호에 제공되는 시설이라고 정의하고 있음에 따라 각 법마다 규정하고 있는 청소년활동시설, 청소년복지시설, 그리고 청소년보호시설 등에 관한 개념은 물론 기능과 규모, 배치기준 등이 재정립되어야 한다. 또한 기존의 청소년수련시설은 학교 주5일제 수업 등 사회적 환경 변화와 함께 청소년여가활동을 비롯하여 다양한 청소년활동 기회를 제공하기 위한 청소년시설의 역할과 시설의 설치, 운영 기준에 관한 이론체계 정립을 통하여 합리적이고 과학적인 청소년시설의 모형이 개발되어야 한다. 그리하여 청소년의 다양한 욕구와 창의적인 활동이 가능한 활동 환경 조성과 다양한 여가선용 거리를 제공하기 위한 시설확충 및 공간 다양화 요구를 수용하고, 우리 청소년의 문화와 정서, 환경, 사회적인 배경에 적합한 모델이 개발되어야 한다.

더불어 청소년시설에 청소년들이 적극적으로 참여하도록 하기 위하여 먼저, 이들의 욕구를 정확히 파악하는 노력이 필요하다. 즉, 이들의 욕구를 반영한 프로그램 개발 및 시설 장비의 도입, 공간배치, 시설 외관 설비 등이 필요하다. 또한, 향후 지역사회 청소년 시설의 방향성을 살펴보면 애초의 시설 기능인 간단한 청소년활동을 실시할 수 있는 시설 및 설비를 갖춘 정보, 문화, 예술 중심의 수련시설보다 시대적 요구를 반영하고 변화하는 청소년 문화와 관심사를 반영하는 시설로의 방향성을 재정립할 필요성이 제기된다. 나아가 청소년들의 진로 및 관심 분야의 체험습득, 스스로 다양한 활동을 기획함으로써 자율적 행위 능력의 향상, 소규모의 사회적 상호작용과 지역사회에 대한 관심 및 참여 증대를 통한 사회적 상호능력 배양, 다양한 프로그램에서의 참여 및 경험기회 증가 등이 청소년시설 활동 및 사업 운영과정에 반영되어야 할 것이다.

2) 청소년시설의 지도인력

「청소년기본법」을 통해 청소년지도사의 법적 근거가 마련된 이후 지금까지 청소년지도사를 배출하는 노력이 전개되면서 청소년육성 및 지도 분야가 어느 정도 하나의 직업적 활동영역으로 자리를 잡아가고 있다. 질적으로도 과거에 비하여 발전되었다는 평가를 받고 있다. 하지만 갈수록 세분화되어 가는 청소년관련 실천현장에서 청소년지도사들이 기본적인 가치와 철학을 공유하고 전문가로서 공동의 자리 매김을 하기 위해서는 많은 선결과제들이 존재한다. 청소년지도사는 「청소년기본법」이 정하는 청소년관련 분야의 경력과 기타 자격을 갖춘 자로서 자격검정에 합격하고 청소년지도사 연수기관에서 실시하는 연수과정을 마친 자로 정의할 수 있다(청소년기본법 제21조). 즉, 청소년지도사는 ‘청소년활동시설, 청소년이용시설, 청소년단체, 청소년관련 기관 및 기타 지역사회 등에서 청소년육성 및 지도업무에 종사하는 자(청소년기본법 제3조 제7호)를 지칭한다(길은배·문성호·이미리, 2007). 현재까지 청소년지도사 자격증 소지자는 전국적으로 1만3천9백여 명, 청소년상담사 자격증 소지자는 1천2백여 명을 넘어서고 있다(아동·청소년백서, 2009).

일반적으로 청소년지도의 목적은 청소년의 개인적, 사회적, 교육적 발달을 촉진하고 청소년들이 의존에서 독립적인 상태로 이행해 가는 시기에 그들의 주장을 펼치고 영향력을 가지며 사회에서 자리 잡을 수 있도록 하는데 있다. 청소년지도자는 이러한 청소년지도의 목적을 달성하는 데 필요한 일련의 역할을 수행하는 사람이라고 할 수 있다. 청소년지도의 목적을 달성하기 위해 필요한 역할을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 청소년의 시급한 욕구를 충족시켜 주고 당면한 문제를 직접 해결해 주는 역할이다. 의·식·주 등 기본적인 생활 여건을 마련할 수 있도록 해주는 일, 건강, 보건문제, 빈곤문제의 해결을 돕는 일, 상담 등을 통해 고민을 해결해 주는 것이 포함된다. 둘째, 청소년이 미래의 건강한 성인으로 성장할 수 있도록 준비시키는 일 즉, 정서적·사회적으로 자립할 수 있도록 도와준다. 교육기

회를 제공하고 직업훈련의 기회를 제공하며 단체활동을 통한 사회적응력을 함양시키는 일이 여기에 속한다. 셋째, 청소년을 둘러싼 환경여건을 개선하고 청소년을 건전하게 성장시킬 수 있도록 사회적 변화를 유도하는 일이다. 청소년 개인의 욕구충족과 발달을 도모할 뿐 아니라 그를 둘러싼 사회구조적 문제해결에 노력하는 일이다. 유해환경을 제거하는 일, 실업문제를 해결하는 일, 입시위주의 교육풍토를 개선하는 일 등이 여기에 속한다(맹영임 · 전명기 · 박옥식, 2005).

그러므로 청소년육성 및 지도 활동의 활성화와 질적 수월성을 도모하기 위해서는 무엇보다도 청소년지도사의 전문성 확보가 시급한 현안들 가운데 하나이다(이수연 · 권승기, 2003). 특히 청소년지도사의 근로환경을 비롯한 개인의 처우 문제 등이 개선되지 않고서 청소년들의 성장과 발달을 지원할 수 있는 전문 인력의 확보와 직무만족을 통한 조직의 몰입을 기대하기 어렵다. 이러한 문제의 개선 없이 지금과 같은 방식으로 청소년지도사를 배출하는 것은 청소년지도사 개인의 역할 갈등과 사기저하를 초래할 수 있으며, 크게는 청소년육성 분야의 발전이 담보되는 주요 요인으로 작동할 가능성도 있다. 사실 청소년지도사 자격은 입직을 위한 기능이 주가 되었고, 청소년활동시설 등에 입직한 이후 청소년지도사의 지속적인 직업능력을 촉진시키는 기제로서의 기능이 미흡하다. 또한 그동안 배출된 청소년지도사 중에서 몇 명이 청소년관련 분야에 근무하고 있으며, 해마다 몇 명의 청소년지도사가 타 직업군으로 전직하고 있는지 등 장기적이고 종합적인 인력수급 계획을 위한 기초자료가 전무한 상태이다. 이러한 현실은 청소년육성 분야가 수용할 수 있는 수급 인력 대비 배출 인력의 산출을 불가능하게 할 뿐만 아니라, 자격검정시험의 난이도 조정에 따른 합격률 조정 등과 같은 자격검정관련 업무에까지 부정적 영향을 미친다(길은배 · 문성호 · 이미리, 2007).

그리고 청소년지도사 자격은 실천현장에서 보상 및 처우제도와 적절히 연계되지 않고 있을 뿐만 아니라 직무가 명확하지 않아 직무를 중심으로 한 횡단적 인력수급이 어렵다. 청소년지도의 전문성은 청소년지도사의 자

질과 능력에 달려있으며, 청소년지도사가 전문직 종사자로서 담당해야 할 표준화된 역할과 직무가 무엇인지에 대한 명확한 규정이 필요하다(김진화, 2001). 청소년활동시설 등의 인력관리가 직무중심으로 연결되지 않으므로 자격도 특수한 직무중심의 자격이 아니고, 채용에 있어서도 전문숙련 유자격자 보다 일반 숙련자를 선발하고 있다. 청소년지도사의 역할은 본래 「청소년기본법」 등에서 특정한, 특수한 역할을 명시하고 있으나 활동현장에서의 실제 역할은 담당자에 따라 상당한 변화가 있는 산만한, 보편적 역할을 수행하고 있는데, 이는 한 명의 청소년지도사가 활동시설에서 요구하는 다양한 직무를 수행할 수밖에 없는 현실적 상황이 산만한, 보편적 역할로 변화시킨 측면이 강하다. 이러한 사실은 청소년지도사의 사기를 저하시키는 요인으로 작용하여 이직과 전직을 초래하고 결국 전문성 향상을 저해할 수 있다는 점에서 이에 대한 적절한 제도적 대응이 요구된다.

특히, 청소년지도사들이 주로 근무하고 있는 청소년활동시설은 1990년대 「한국청소년기본계획」의 수립과 「청소년기본법」 등이 시행되면서 정부주도로 확장되어 왔다. 2009년까지 청소년활동시설의 현황을 살펴보면 690개소로 그 수가 급격히 증가되고 있음을 알 수 있다. 그러나 이러한 시설들 가운데 일부는 경영의 전문성이 부족하거나 교육 부대시설 및 기자재의 부족, 프로그램의 미비, 청소년지도사의 열악한 근무조건 등 많은 문제점을 지니고 있다. 이처럼 청소년지도사를 둘러싼 열악한 근무환경과 활동시설의 영세성 및 재정적 취약성 등은 청소년활동의 질적 저하뿐만 아니라, 청소년지도사의 사기 및 지도역량 감소와 연동되어 청소년활동의 활성화에 부정적 영향을 미치고 있는 것이 현실이다. 청소년활동의 활성화를 위해서는 청소년활동시설의 안정성을 시급히 확보하고, 청소년지도사가 자신의 직무나 조직에 몰입할 수 있는 여건을 갖추는 것이 매우 중요하다. 청소년지도사는 청소년활동의 질적 수준을 결정하는 요인이며, 이들의 헌신적인 노력이 청소년활동시설의 발전에 절대적으로 기여할 것이기 때문이다. 청소년지도사에 대한 인사제도적 장치가 불합리하거나 근무환경이나 보수 등 사회적 지위에 대한 보상이 적절하지 못할 경우, 청소년지도사들이 전문

가로서 정체성을 확립하지 못한 상태로 이탈할 가능성이 높다(조영승, 2001).

따라서 청소년활동시설에 근무하고 있는 청소년지도사의 근로 및 직무 등에 관한 만족도는 매우 중요하다. 좁게는 청소년활동 분야에 유능하고 전문적 기능을 갖춘 인력을 선발할 수 있는 유인기제가 되며, 넓게는 청소년지도사의 높은 근로 및 직무만족도를 통한 조직몰입 등을 이끌어 내어 결국에는 청소년활동 분야의 발전을 선도할 수 있기 때문이다. 그러나 현재 청소년활동시설에 근무하는 청소년지도사의 근로환경을 비롯한 전문화 노력은 매우 취약한 것으로 파악된다. 지금까지 청소년활동을 둘러싼 외연의 측면에 국가 및 지방자치단체의 노력이 집중되었고, 그 성과는 활동시설의 증가를 비롯한 프로그램의 개발·보급 등 여러 가지 측면에서 확인 가능하다. 반면, 청소년지도사의 근로환경 개선 및 전문화 노력 등과 같은 내연의 측면은 상대적으로 소홀한 측면이 있다(길은배·문성호·이미리, 2007).

주지하는 바와 같이 청소년지도사 양성제도와 자격검정이 실시되고 청소년지도사가 현장에 배치 된지 16년여가 지났지만 여전히 불안정한 처우와 열악한 사회적 대우로 인해 중도에 포기하거나 이직하는 비율이 높아, 청소년지도사라는 직업은 직무만족도가 낮은 직종의 하나로 인식되고 있다. 특히, 근로환경에 대한 불만도가 높는데, 민간 청소년수련시설의 경우, 공공시설에 비해 경제적으로 불안정하고 근무 여건이 열악한 경우가 많아 우수한 전문인력을 확보하기가 매우 어려운 실정이다. 게다가 청소년지도사를 선택한 자 중에는 청소년과의 공동체적 삶을 선호하고 있음에도 불구하고, 적지 않은 수가 관심이 거의 없는 회계, 행정, 마케팅 업무까지 담당하며, 낮은 보수와 승진 제한, 자신이 원하는 일을 하지 못함에 따라 사기가 저하되어 현장을 떠나는 자가 적지 않다는 점에 문제가 심각하다(고성혜, 2003).

청소년지도사에 대한 사회적 인식 제고와 처우 등에 대한 개선 없이 청소년의 건강한 성장 지원을 위해 청소년지도사의 의무와 소양 의식만을 강조하는 것은 매우 무리한 요구일 수 있다. 그러나 청소년지도사의 근무 여건 개선은 지속적으로 추진해 나가야 할 과제로, 이것이 실행되기까지는

상당한 시간을 요할 것으로 판단된다. 아무리 좋은 프로그램이 있다고 해도 청소년지도사가 수련활동에 대한 올바른 이해와 기술을 가지고 있지 않다면 프로그램은 무용지물이며, 또한 청소년과 청소년지도에 대한 바른 이해가 없는 한 수련활동은 본래의 뜻한바 목적을 달성할 수 없다. 결국 수련활동의 질은 지도사의 역할과 자질에 의해 상당 부분이 결정되기 때문이다.

2. 직업전문성(professionalism)

1) 직업전문성의 개념 및 척도

직업전문성(professionalism)은 관점에 따라 개념규정이 다소 차이를 보이지만 대체로 전문직 종사자들이 자신의 직업에 대해 보이는 태도를 말한다. 전문성의 개념에 대해 Knox(1980)는 자기확신감, 개방적 태도, 열정, 민감성, 창의성이라고 하였다. Brookfield(1986)는 자발적 참여, 상호존중, 협동적 촉진, 의미 있는 실천력, 비판적 숙고, 임파워먼트라고 하였으며, Swanson과 Holton(2001)은 전문영역이나 관련영역에서의 실행이 가장 효율적이고 효과적인 결과를 보이는 일관된 행동이라고 주장한다. 또한, 전문성은 특정 시기의 ‘되어 있는 상태’가 아니라 ‘되어가는 과정’을 의미한다. Swanson과 Holton(2001)은 전문가가 적극적인 과정을 통해 주기적으로 나타내는 결과라는 특징을 갖기 때문에 목적이 아니라 여정(journey)이고, 모든 사람들은 비록 전문가가 아니더라도 일정 수준의 전문성을 갖고 있다고 주장한다. 그러므로 전문성은 고정된 특성으로 이해하기보다는 특정 요인들의 상호작용에 의해 계속적으로 발달하는 것으로 파악할 필요가 있다. 또한, 전문성은 해당 영역에서만 우수한 것을 의미하는데, Glaser와 Chi(1988)는 한 영역에서의 고숙련이 다른 영역에서의 숙련으로 전이된다는 근거가 없다고 하면서 전문성은 영역적 특수성을 갖기 때문에 특정 영역에서의 전문가가 다른 영역에서의 일반인과 변별될 수 있는 일반 능력은

아니라고 주장한다.

한편 이경아·김경희(2006)는 전문성이 동적이고 지속적으로 변화하는 환경 속에서 고객과의 관계맺음과 스스로 전문가로 성장하려는 학습의 노력과 헌신이 강조되는 개념이라고 주장한다. 이들은 전문성이 단순히 해당 영역에서만 발휘해야 하는 지식과 기술의 목록, 담당해 맡고 있는 사무 및 업무인 직무기술을 넘어서 해당 영역에서 보다 전문성을 증진시키고자 하는 자기주도적 학습능력, 끊임없이 변화하는 상황 및 고객과의 관계에 빠르게 적응하려는 능력, 끊임없이 학습하고 목표에 도달하려는 스스로의 내적 기준의 보유 등이 논의되어야 한다고 주장한다(윤영한, 2008).

일반적으로 전문성(professionalism)과 특화된 분야에 전문성을 가지는 전문화(specialization)는 혼용되어 사용되고 있다. 전문직 자체가 다른 직업과는 구분되는 전문화된 영역을 가지고 있기도 하지만, 동일한 전문직 내에서도 다양한 영역으로 특화 또는 전문화되면서 분화한다. 예컨대 사람의 건강을 다루는 의사라는 전문직은 내과, 외과, 소아과, 산부인과 등 여러 갈래로 특화되고 있다. 즉 내과전문의는 의사라는 전문직(Professional)이지만 특수전문직(Specialist)인 내과전문의라는 하위 개념으로 분화된 것이다. 이렇게 세분화된 영역들은 서로 무관한 별개의 영역이 되는 것이 아니다. 영역의 세분화는 시스템 환경의 복잡성 혹은 복잡성의 증가에 효율적으로 대처하기 위한 방안으로 나타난다.

특별한 분야에 대한 지식과 기술을 소유한 특수전문직은 또한 직업의 구분에서처럼 한 생산 활동의 내용이 다른 직업에서의 활동과 구분된다는 의미에서 사용될 수도 있는 동시에 한 직업 혹은 전문직 내에서의 세부 영역 구분에서도 사용될 수 있다. 전문직과 특별한 분야에 대한 지식과 기술을 소유한 특수전문직은 다른 차원의 개념이며 전문직은 특수전문직을 포함하는 개념인 것이다. 즉, 전문직은 특수전문직보다 훨씬 복합적인 개념이다. 전문직은 전문화를 전제로 하고 있지만, 모든 전문화된 영역이 전문직이 될 수는 없다. 특정 직업 혹은 활동 내용이 전문직으로 인정받기 위해서 거쳐야 하는 과정은 다른 직업 혹은 활동 내용과 차별적이라는 것을 전제

로 한다. 그러므로 생산 활동을 비롯한 다양한 사회적 활동이 하나의 직업으로 정착하는 과정은 특정 활동이 분화되어, 직업이라는 사회적 제도로 정착되는 과정으로 파악할 수 있다(김영옥 외, 1999).

Wilensky는 어떤 직업이 전문직으로 불리기 위해서는 5단계의 발전 과정을 거쳐야 한다고 보고 있다. 첫 번째 단계는 해당 직업에서 수행하는 기능들이 이를 상근직 및 주 직업으로 수행하는 사람들에게 통합되고 이들을 하나의 독립된 직업으로 규정한다는 것이다. 두 번째 단계는 후계자 양성을 위한 교육기관의 설립(대학과 연계) 및 기본적으로 필요한 기술 혹은 능력에 대한 함의를 가져야 한다는 것이다. 세 번째 단계는 이익을 대변할 수 있는 협회의 설립 및 직업 명칭의 변경, 직업수행 능력이 부족한 사람들을 추출해야 한다는 것이다. 네 번째 단계는 명칭 사용, 독자적 직업 수행 및 감독권에 대한 국가적 혹은 법률적 보장을 해야 한다는 것이다. 다섯 번째 단계는 직업윤리 제정 및 직업 수행 독점화 추구를 해야 한다는 것이다(주영미, 2004).

그동안 많은 학자들은 전문직의 구조적 측면과는 별도로 직업의 전문직 속성을 측정 가능한 용어로 바꾸기를 시도하여 직업전문성이라는 개념을 통해 전문성을 측정하고자 하였다. 전문직 구성원들의 태도적 속성을 고려하여 직업전문성을 고찰한 연구는 Hall(1968)에 의하여 크게 진전되었다. Hall은 전문직의 특성을 태도적인 면, 구조적인 면, 조직적인 면으로 나누고, 태도적 측면을 직업전문성이라고 정의하고 있다. 태도적인 속성은 실천가가 자신의 일을 보는 태도를 반영하며, 이는 전문가가 하는 일의 중요한 부분을 구성한다고 보고 다음과 같이 정의하였다(양승경, 2009). 첫째, 주요한 준거로서 전문조직의 활용이다. 전문직업인이 일을 할 때, 사고와 판단의 주요한 원천으로서 공조직과 비공식 동료집단 모두를 고려하는 것을 포함한다. 바로 이를 통하여 전문직의 공동체의식이 생겨난다. 둘째, 공공에 대한 서비스의 신념이다. 이는 전문직이 필수불가결하다는 점과 전문직이 수행하는 일은 공중과 전문직의 대상인 고객 모두에게 도움이 된다는 점을 포함한다. 셋째, 자기규제에 대한 신념이다. 이는 전문직업인의 일을

가장 잘 판단할 적임자는 동료 전문직업인이며, 이는 바람직하고 실질적임을 말한다. 이는 동료 통제에 대한 신념이다. 넷째, 직업에 대한 소명감이다. 본인이 하는 일에 대한 전문직업인의 헌신과 비록 외부적 보상이 적더라도 그 일을 하고 싶어 한다는 느낌을 반영한다. 다섯째, 자율성으로 고용조직으로부터의 외적 압력 없이 스스로의 결정을 내려야 함을 의미한다. 물론, 자율성은 전문직업인이 실제로 자율적으로 행동하는 것과는 구별될 수 있다. 직업적인 수준에서의 자율성이란 전문직의 구성원이 ‘그들의 일에 대한 긍정적인 권위’를 갖는 것을 가리키며, 대안적인 수준에서의 자율성에 대한 믿음은 구성원들이 스스로 그러한 권위를 가져야 한다고 믿는 것을 지칭한다.

2) 직업전문성에 대한 이론

전문직을 다른 직업과 구분하는 구체적이고 체계적인 방법은 아직 없지만 선행연구에서는 대체로 특색접근법(trait approach), 권력접근법(power approach), 체계접근법(system approach)등을 주장한다.

특색접근법은 전문직을 비전문직과 구분하는 방법으로 일반인이 알기 어려운 복잡한 지식, 자율성, 권위, 이타성 등을 들고 있다(Hudson, R. & Sullival, T. A., 1990). 특색접근법의 장점은 전문직과 비전문직간의 차이를 분명히 하고, 전문직의 특성을 구체화할 수 있지만 사회에 따라 전문직의 지위나 권력의 차이가 발생하는 현상을 잘 설명하지 못하고 전문직의 역동적인 변화 과정인 전문직화에 대해서 별로 관심을 갖지 않는다는 점이 단점으로 지적되고 있다.

권력접근법은 새로운 전문직이 인정받기까지 여러 이익집단 간의 끊임없는 투쟁의 과정이 존재한다고 보고 전문직 종사자와 일반인은 각기 나름대로 지식과 경험을 바탕으로 자신의 입장을 확보하려고 하기 때문에 이들 사이에는 갈등이 존재하는 것으로 파악하고 있다(박종연, 1992). 권력접근법은 권력이 가변적이어서 경우에 따라서는 강화되기도 하고, 혹은 약화되

기도 한다는 점을 인정하여 전문직의 탈전문직화를 설명할 수 있는 장점이 있지만 전문직의 특성을 포괄적으로 고려한 것이 아니라, 권력요소라는 단일한 요소로 한정하여 살펴봄으로써 다양성을 획득하지 못한 점이 단점으로 지적되고 있다.

체계접근법은 전문직의 변화를 커다란 직업체계에서 변화하는 한 부분으로 파악하고 있다. 직업은 상호의존적인 하나의 체계이며 현대에 이르러서 전문직으로 이해되는 것은 다른 직업과의 갈등의 역사 속에서 구축된 것이라는 것이다(김기현, 1996).

반면, 전문직에 대한 또 다른 이론적 접근은 전문직 사회학이란 분야에서 이루어지고 있는데, 이 접근에는 구조기능접근법, 과정접근법, 권력접근법 등이 있다(Abott, 1988 ; 양승경, 2009).

(1) 구조기능접근법(The Structure Functional Approach)

이 접근법은 전문직의 지적·기술적 능력이 체계적이고 추상적인 이론에 근거한다는 기능론적 시각에 입각하고 있다. 대표적인 기능주의 접근론자인 Davis와 Moore(1945)는 전문직을 사회분화의 부산물로 보며, 전문직이 갖는 전문적 지식이 권력과 사회적 지위의 근원이 된다고 본다. 이 접근법은 전문직의 기술적 능력과 사회에 대한 기능적 중요성을 강조하며, 전문직이 자본주의의 주요 병폐인 과도한 사회적 이윤 추구 동기를 사회적으로 완충시킬 수 있는 기제라고 주장한다.

전문직의 특징에 대해 Greenwood(1957)는 체계적 이론의 존재, 전문인의 권위, 사회적으로 인정받는 특권, 공식·비공식적으로 강행되는 윤리강령, 전문가적 문화 등 다섯 가지를 전문직의 특성으로 정의한다. Hodson과 Sullivan(1990)은 네 가지 주요한 기준을 토대로 전문직과 비전문직을 구분하였는데, 전문직은 첫째, 일반인들이 알기 어려운 난해하고 복잡한 기술을 가지며, 둘째, 자율성을 가져야 하며, 셋째, 권위를 가진 직업이고, 넷째, 이타적인 직업이라는 것이다.

구조기능접근법의 장점은 전문직과 비전문직간의 차이를 분명히 해줄 뿐만 아니라, 전문직의 특성을 구체화할 수 있다는 점이다. 그러나 사회에 따라 전문직의 직위나 권력의 차이가 나타나는 현상을 잘 설명하지 못하고, 전문직의 역동적인 변화과정인 전문화에 대해서 관심을 갖지 않아 비현실적이라는 비판을 받는다.

(2) 과정접근법(The Process Approach)

이 접근법은 주로 전문직의 형성과정에 관심을 갖는다. Wilensky(1964)는 미국의 각 전문직들이 전문직으로 발달해 가는 과정에서 일어난 ‘최근의 사건들’을 고찰한 결과에 기초하여 전문직의 형성과정을, 첫째 단계로 유급의 전일제 활동이 필요하고, 둘째 단계는 대학교육을 받아야 하며, 셋째 단계는 전국적 조직체가 만들어져야 하며, 넷째 단계는 그 직업은 경험으로 무장된 연령층과 교육으로 무장된 신진 간에 갈등을 겪게 되며, 여섯째 단계는 그 직업은 인접한 직업과 갈등을 겪는 과정을 거치며, 일곱째 단계는 그 직업에 대한 법적 보호 장치인 면허·등록·자격제도 등을 만들고, 마지막 단계는 직업의 윤리강령이 만들어지게 된다고 주장한다.

과정접근법의 특징을 요약하면, 첫째, 전문직은 내적인 자기 정체감을 지니고 있어야 한다. 둘째, 전문직은 대중의 인정을 얻기 위하여 내적인 결사체를 형성하여야 한다. 셋째, 전문직은 독자적인 전문 지식이나 기술을 지닌 전문성을 갖기 위하여 다른 집단들과 경쟁을 할 수 있어야 한다. 다섯째, 특수한 사회적 기능을 행함으로써 그 시장 분야를 석권할 수 있는 집단으로서의 능력을 지녀야 한다. 여섯째, 문제해결 능력을 대중에게 인정받도록 확신을 줌으로써 얻을 수 있는 권위를 지녀야 한다(양승경, 2009). 그러나 현실세계의 많은 직업인들은 그 속성상 이러한 단계를 반드시 거치지 않을 수도 있다는데 과정접근법의 한계가 있다.

(3) 권력접근법(The Power Approach)

이 접근법은 직업집단들 간의 갈등과 투쟁 그리고 그 과정에서 전문직의 독점적 지위 확립을 역사적 시각에서 분석하는 갈등론적 시각에 입각하고 있다. 구조기능접근법이나 과정접근법은 전문직에 대한 일정한 객관적인 정의를 내리지만 권력접근법에서는 전문직에 대한 일정한 정의 없이, 어떤 직업이든 사회의 특정 영역에서 특정한 일을 하는데 독점적 지위를 부여받으면 전문직이 된다고 본다(박종연, 1993). 이 관점은 많은 직업들이 해당 영역에서 얼마나 기능을 잘 수행하느냐가 아니라, 어떤 직업이 그 영역에서의 독점적 역할 수행 권한을 사회적으로 배당받게 하는 정치적 권력투쟁에서 주로 결정된다고 이해한다. 즉, 전문직과 일반직업의 결정적인 구성요소를 합법적 자율성으로 보며, 전문직업인과 일반인 사이의 능력차이가 전문적 지배의 근원이라고 주장한다(박종연, 1993).

권력접근법의 대표적 학자인 Freidson(1973)은 어떤 직업이 노동의 공급에 있어서 독점적인 위치로 자신의 일에 대한 결정권을 통제할 수 있으면 전문직이라 하며 전문적 지배라는 개념을 확립한다고 하였고, Bucher와 Strauss(1961)는 전문직이 사회운동과 같은 생존을 위한 외부와의 투쟁에 덧붙여 끊임없는 내적 갈등 속에 있게 된다고 보았다. 권력접근법의 장점은 권력이 가변적이라는 점을 인식하고 전문직의 탈전문직화를 설명할 수 있다는 점이며, 단점은 전문직의 특성을 권력요소라는 단일 요소로 한정하여 다양성을 확보하지 못했다는 점이다.

3. 역량과 직무만족

1) 역량의 개념

오늘날 기업을 중심으로 인적자원개발, 직업교육훈련, 그리고 학교교육분

야까지 사회 전 영역에서 ‘역량강화’ 또는 ‘역량증진’이라는 문구를 흔히 볼 수 있다. 그만큼 역량이란 용어가 대중화되었음을 의미한다. 일반적으로 역량은 ‘직무에서 우수한 성과를 내게 하는 개인의 내적(잠재적)인 특성’으로 McClelland(1973)에 의해 처음 소개되었다. McClelland는 전통적인 학업 성취도가 직무성이나 삶의 성공을 예측하지 못하고, 또한 인종소수자, 여성 등에서는 편향되어 있다고 주장하며, 역량의 필요성을 주장하였다. 이러한 McClelland의 정의를 시작으로 역량의 개념은 ‘평균적 수행자로부터 우수한 수행자를 구별하는 행동’에 중점을 두었다.

또한, 역량의 사전적 의미로는 “적절하거나 뛰어난 자격을 갖춘 상태나 질”, 또는 “일을 해낼 수 있는 능력이나 그 능력의 정도”를 의미한다. 역량은 대체적으로 개인적인 능력을 나타내는 것으로 사용되고 있는데, 직무수행능력, 직업능력, 역량, 기술 등으로 표현되기도 한다(Dubois, 1993; 박한식, 2008 재인용). 이 중 가장 보편적으로 직무와 관련된 일정한 업무를 수행할 수 있는 능력으로 지칭하는 역량에 대한 용어는 Competence, 혹은 Competency이며 상호 교환적으로 사용되지만 접근방법에 따라 두 단어가 구별되어 사용¹⁾되기도 한다(박천오·김상묵, 2004).

그러나 역량에 대한 정의는 학자마다 그리고 역량에 대한 접근방식에 따라 다르다, 아래 <표 II-3>에서 볼 수 있듯이 통일된 개념 정의는 없는 것이 현실이다. 즉, 역량 개념에 대한 공통적인 정의가 부족하고, 각 조직마다 유사한 내용의 역량을 다르게 명명한다든지, 유사한 이름의 역량을 상이한 내용으로 설정하는 경우가 발생하고 있다(Brundrett, 2000)는 점이 현재 역량 논의의 쟁점이라고 볼 수 있다.

1) Competence는 도달한 성과의 기준과 기술을 의미하며, Competency는 성과를 초래하도록 한 행동이며 그 복수인 Competencies는 적절한 성과를 초래하는데 적용된 행동들 이라고 한다(Rowe, 1995). 즉, Competence는 “사람이 무엇을 할 수 있는가”를 설명하고, Competency는 “사람이 어떻게 하는가”를 묘사한다고 한다(박천오·김상묵, 2004).

<표 II-3> 역량의 개념 정의

유형	적용취지
Klemp(1980)	직무현장에서 효과적이고 우수한 성과를 산출하는 개인의 잠재적 특성
Boyatzis(1982)	직무에서 효과적이고 탁월한 수행의 원인이 되는 개인의 내적인 특성
McLagan(1982)	직무나 역할 수행에서 뛰어난 수행자와 관련된 개인의 능력 특성
Bartram(1990)	특정한 과업을 수행할 수 있는 능력, 응급상황에 대처할 수 있는 능력, 작업환경에 의해 부과되는 자연적인 강제상황에서 적용할 수 있는 능력
Fletcher(1991)	규정된 기준에 따라 업무활동을 수행하는 능력
Cuion(1991)	개인의 내적인 특성으로 다양한 상황 하에서 일반적으로 나타내면서 비교적 장시간 지속되는 행동 및 사고방식
Corbin(1993)	바람직한 목표나 성과를 달성하기 위하여 개인이 알아야 할 것과 할 수 있어야 하는 것을 포함하는 능력
Dubois(1993)	삶에서의 역할을 성공적으로 수행하도록 사용되거나 소유하고 있는 개인의 특성
Spencer & Spencer(1993)	특정한 상황이나 직무 중에서 준거에 따르는 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 내적인 특성
Parry(1996)	개인이 수행하는 업무의 주요한 부분들에 영향을 주고, 업무 성과와 관련성이 높고, 조직에서 널리 받아들여지는 성과기준에 대비하여 측정될 수 있으며, 교육훈련과 개발을 통하여 개선될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체
송영수(2000)	우수한 성과를 내고 있는 수행자가 보통 이하 수준의 사람들과 차별되는 공통된 특성
현주 외(2004)	요구를 충족시키거나 과제를 성공적으로 수행할 수 있는 능력

* 자료: 오현석(2007), 조대연·김재현(2007)의 일부를 수정·보완하여 사용.

이러한 다양한 정의들 중에서도 공통적으로 나타나는 것은 역량이 어떠한 ‘능력’을 의미한다는 것이다. 즉, 역량은 ‘능력’과 동일하지는 않지만 밀접하다고 볼 수 있다. 현주·김양분·박현정·류한구(2004)는 ‘학력’과 ‘역량’의 개념을 비교하면서, ‘학력’이 학교의 교육과정에 근거하여 ‘무엇을 배웠는가’에 근접한 개념이라면, ‘역량’은 학교를 비롯하여 일상생활의 여러 국면에서 길러지는 지적 능력 이상의 복합적인 능력으로 궁극적인 ‘행동능력’을 강조하는 개념으로 정의하였다. 이렇듯 역량의 개념은 통일된 정의는 없지만 개인의 능력, 특성과 관련된 개념이라는 데에는 이견이 없으며, 조직의 성과나 개인의 성공을 위해 필수적인 개념임에는 틀림이 없다.

한편, 역량은 거시적 관점과 미시적 관점에 따라서 그 개념에 대한 접근이 달라진다. 거시적 관점에서 바라보는 역량은 조직 전체를 유기체로 보고 기업전략 관점에서 경쟁력을 확보하는 개념으로 조직이론과 경영전략에 바탕을 둔다. 이에 비해 미시적 관점에서는 개인의 관점에서 우수한 성과를 내도록 개인의 특성을 분석하는 조직 및 산업 심리학에 바탕을 두고 있다(임우섭·김용주, 2007).

역량에 대한 접근방법은 산출중심 접근방법과 투입중심의 접근방법을 사용하고 있는데, 영국에서는 역량을 직업적성과 연계된 기준의 범위를 의미하며, 조직 구성원이 보여줄 수 있어야 하는 행동, 행태 혹은 결과를 낼 수 있는 능력이라 하여 산출 지향적 접근방법을 선호하는 경향이 있다. 미국에서는 직무수행에 활용하여 업무에 효과적인, 혹은 탁월한 성과와 인과관계를 보여 주는 개인의 행동 특성이나 적성 및 재능 등의 투입에 초점을 둔다. 따라서 미국에서는 겉으로 나타난 수준보다는 잠재력을 중시한다(박천오·김상묵, 2004).

이와 같이 역량은 이를 활용하고자 하는 목적과 상황에 따라 변형된 정의가 등장하고 있는데 이는 역량의 개념이 단일차원이 아닌 다차원성을 띠고 있어서 하나의 관점으로 이해할 수 없는 복잡성을 지니고 있기 때문이다. 오현석(2007)은 역량의 보편성과 특수성, 포괄성과 획일성을 논의하며 보편성은 몇 가지의 역량이 모든 상황에 적용될 수 있다고 본 반면, 특수성은 특정 상황에서 사람들과의 상호작용에 영향을 받는다고 하였다. 그리고 조직 내에서 하나의 명시된 기준에 의해 평가를 받는다면 우수수행자의 행동을 똑같이 수행하도록 강요받는 것과 같아, 개인의 직무수행 방법의 독특성이 무시당하고 개인의 다양성이 획일화 될 수 있다는 우려를 제시하였다.

2) 역량의 특성

역량에 대한 다양한 정의와 함께 여러 학자들은 역량의 특성을 다양하게 제시하고 있는데, 그 중 대표적인 것으로 Spencer와 Spencer(1993)가 제시한 세 가지 특성이 있다. 이들은 역량의 특성을 내적특성(underlying characteristics), 인과관계특성(casual relationship), 준거참조(criterion

reference)의 세 가지로 구분하고 있다.

첫째, 역량의 내적특성(underlying characteristics)이다. 이러한 내적특성은 역량이란 개인이 보유한 내적인 특성이므로 겉으로 보이는 것만을 의미하지 않고, 개인의 내면에 잠재되어 있는 능력까지도 포함한다는 것이다. 즉, 잠재되어 있지만 필요한 때에는 반드시 발휘되는 것이 곧 역량으로 비교적 장시간 지속되는 행동이나 사고방식을 의미한다. 이러한 내적특성에는 동기(motive), 특질(traits), 자기개념(self-concept), 지식(knowledge), 기술(skill)의 다섯 가지가 포함된다.

- 동기: 개인이 일관되게 마음에 품고 있거나 원하는 어떤 것으로 행동의 원인이 되는 것이며, 특정한 행위나 목표를 향해 행동을 촉발시키고 방향을 제시하며 선택하도록 작용하는 것이다.
- 특질: 신체적인 특성, 상황 또는 정보에 대해 일관되게 반응하는 개인적 기질을 말하는데, 크게 성격적인 측면과 능력적인 측면으로 구분된다.
- 자기개념: 자기개념에는 태도, 가치관 등이 포함된다. 주어진 상황에서 단기적으로 나타나는 반응적 행동에 영향을 주는 요소를 말한다.
- 지식: 지식이란 정보의 집합체, 즉 경험이나 연구를 통해 얻어진 데이터, 사실추론, 결론, 개념, 모델, 이론 등을 말한다. 지식은 의식적으로 접근할 수 있고, 사고의 형태도 조직화된 것이 특징이다.
- 기술: 기술이란 특정한 신체적 또는 정신적 과제를 수행할 수 있는 능력으로, 정신적 또는 인지적 기술은 분석적 사고(지식과 데이터를 처리하고 인과관계를 규명하며, 데이터 및 계획을 조직화하는 능력)와 개념적 사고(복잡한 데이터의 패턴을 인식할 수 있는 능력)를 포함한다.

Spencer와 Spencer(1993)는 지식과 기술은 비교적 가시적이며 개발 가능성이 높다고 하면서 교육과 훈련 등을 통해 향상시킬 소지가 있다고 하였다. 반면, 동기와 특질 등의 요소들은 잘 드러나지 않기 때문에 교육과 훈련 등을 통해 개발하기가 어렵다고 주장하였다. 때문에 그런 역량을 갖고 있는 사람을 선발하는 것이 효과적이라고 주장한다.

둘째, 인과관계(casual relationship) 특성이다. 인과관계는 동기, 특질, 자기개념을 통해서 기술적인 행동을 예측할 수 있고, 이러한 기술적 행동

은 업무성과로 이어진다는 것이다. 역량에는 항상 의도가 포함되는데, 이는 특정 결과를 지향하는 행동을 유발하는 동기나 특질이다.

셋째, 준거참조(criterion reference) 특성이다. 준거참조는 역량 정의의 핵심적인 요소로 어떤 특성이 현실적으로 의미 있는 어떤 것을 예측하지 못하면 그것은 역량이 아니라는 것이다. 즉, ‘준거에 따른다’는 말은 곧 역량이 어떤 사람의 우수성이나 무능력을 구체적인 준거나 기준에 의해 예측한다는 뜻이다. 또한, 역량을 논할 때 중요한 다른 하나는 역량에는 예측하고자 하는 직무 수행의 준거에 따라 한계역량(threshold competencies)과 차이역량(differentiating competencies)으로 구분된다는 것이다(Spencer & Spencer, 1993). 한계역량은 직무수행자가 갖추어야 하는 최소한의 직무 능력으로서 우수수행자와 평균수행자 모두 공통적으로 보유하고 있는 역량이다. 즉, 직무나 역할을 맡고 있는 사람이 최소한 갖추어야 할 필수능력이 곧 한계역량인 것이다. 한편 차이역량은 우수수행자와 평균수행자의 구분을 가능하게 하는 역량으로서 일반적으로 사용되는 역량의 의미는 우수수행자와 평균수행자를 구별지어 주는 이러한 차이역량을 의미하는 것이다. 이렇듯 준거참조의 구체적인 형태로는 우수성과자와 평균성과자를 구분하는 것으로서 우수성과자는 효과적인 수행을 하거나 우수한 성과를 보이는 개인을 의미하며, 평균성과자는 전체 개인들 가운데 성과의 수준이 평균 정도에 해당되는 개인을 의미한다. 이러한 우수성과자와 평균성과자 두 개인 간의 차이가 곧 역량으로 정의된다.

또한, 이흥민·김종민(2003)은 Spencer & Spencer(1993)와 조금 다른 시각에서 역량의 특성을 다음과 같이 제시하고 있다. 첫째, 역량은 업무의 수행과정에서 나타나는 행동을 강조한다. 이는 개인이 아무리 우수한 내적 특성을 갖추고 있다 하더라도 업무의 수행과정에서 구체적인 행동으로 나타나지 않으면 의미가 없다는 것이다. 둘째, 역량은 성과중심적이라는 것이다. 이는 역량을 구성하는 요소들이 직무수행 결과에 직접적인 영향을 미치기 보다는 역량이 발휘되는 과정을 통해 성과로 이어진다는 주장이다. 셋째, 역량은 개발이 가능하다는 것이다. 전 분야에 걸친 개발은 어렵더라도 역량은 교육과 훈련을 통해 개발이 가능하다고 본다. 넷째, 역량은 관찰

과 측정이 가능하다. 만약, 역량을 관찰할 수 없다면 측정할 수도 없고, 측정할 수 없다면 향상시킬 수도 없다. 역량은 관찰이 가능하기 때문에 측정·평가할 수 있으며, 이를 토대로 피드백을 제공할 수 있다. 이는 역량에 기반을 둔 인사관리체제, 즉 성과평가나 승진 등에 관한 의사결정에 사용될 수 있음을 시사한다.

3) 역량의 유형

역량의 유형은 조직중심의 관점에서 역량을 파악하려는 시도와 함께 발전하였다. 특히, 조직핵심역량(organizational core competency)이라는 관점에서 개인 수준의 역량과 조직 수준의 역량을 연결시키려는 노력이 진행되었다(Hamel & Prahalad, 1990). Hamel & Prahalad는 빠르게 변화하는 경영환경 속에서 조직의 성공은 오직 혁신적인 창의성, 전문지식 등의 습득과 활용을 통해서 달성될 수 있다고 주장하면서, 이러한 성공 요인들의 조합을 조직의 역량이라고 하였다. 특히, Sparrow(1996)는 역량을 조직역량, 관리역량, 그리고 개인역량으로 구분하여 정의를 내렸는데, 이를 정리하면 다음과 같다.

<표 II-4> 역량의 유형

역량유형	내 용
조직역량	모든 조직 구성원들에게 전파되어야 하고, 고객에게 초점을 맞추며 조직의 목표달성에 기여한다. 조직의 핵심적인 역량, 가치, 문화와 깊은 연관성을 가지고 있다.
관리역량	조직 내에서 직책 및 직위와 관련하여 조직의 임직원들이 자신이 담당하고 있는 역할을 효과적이고 효율적으로 수행하기 위해서 필요한 역량이다.
개인역량	조직구성원 각자가 개별 직무를 수행하면서 높은 성과를 창출하기 위해 요구되는 역량이다. 구성원의 경력단계에서 개인에게 적합하도록 구체적인 역량을 필요로 하는 직무 역할을 설계하는데 사용할 수 있다.

* 자료: Sparrow(1996).

Sparrow(1996)의 구분에 있어 조직역량은 모든 구성원들이 공유해야 하는 역량이며, 관리역량은 다른 조직에서도 활용될 수 있는 일반적인 특질을 가지고 있다고 하였다. 한편, 특정 조직에서 개인들이 담당하고 있는 특정한 과업, 역할, 책임 등에 관련된 역량은 개인역량 또는 직무역량이라고 하는데, 보통 인적자원관리에서 중점적으로 분석되고 적용되는 역량의 개념은 개인역량 개념이다.

조직역량과 관리역량 그리고 개인역량을 통합적인 관점에서 살펴보면 각 역량은 서로 다른 영역에 속하기는 하지만, 일정한 중복 지점을 가지고 있다고 할 수 있다. 즉, 조직차원의 방향성 및 효율성을 추구하는 측면에서는 조직역량과 관리역량을 중심으로 개발의 필요성이 존재하지만, 조직역량과 관리역량의 연계선상에서 직무역량을 강화하는 것이 전략적으로 매우 중요한 의미를 가지고 있는 것이다. 역량에 기반을 둔 인적자원관리 체제를 도입하려는 조직이 직무나 직군 공통의 역량을 파악하는 동시에 전략적으로 필요한 조직역량을 설정하여 양자를 통합한 역량모델을 구축하여 활용하는 것은 이러한 이유에서이다.

Sparrow의 역량 유형을 중심으로 김현주(2003)는 국내기업의 인적자원 관리에서 적용되는 일반적 역량의 유형을 공통(핵심)역량, 관리적·리더십·프로세스역량, 개인·직무·전문역량으로 구분하여 설명하고 있다.

<표 II-5> 인적자원관리에서 적용되는 일반적 역량의 유형

유형	적용취지	적용범위	도출근거
공통(핵심)역량	전 직원이 공통적으로 갖추어야 할 역량	전체직원	조직의 미션, 가치, 전략
관리적·리더십·프로세스역량	개인의 역량이 조직차원에서 원활히 수렴하고 변화하도록 하는 역량	관리자	업무수행요건
개인·직무·전문역량	구성원 각자가 업무를 효과적이고 효율적으로 수행하기 위한 역량	담당자	개인업무 내역 및 성과요인

* 자료: 김현주(2003).

김현주(2003)는 공통(핵심)역량을 전 직원이 공통적으로 갖추어야 할 역량이라고 하였고, 관리적·리더십·프로세스역량은 개인의 역량이 조직차원에서 원활히 수렴하고 변화하도록 하는 역량이라고 하였다. 그리고 개인·직무·전문역량은 구성원 각자가 업무를 효과적이고 효율적으로 수행하기 위한 역량으로 정의하였다. 김현주가 제시한 역량 유형은 위에서 살펴본 Sparrow의 역량 유형과 큰 차이가 없음을 발견할 수 있다. 단, Sparrow는 역량의 유형을 조직역량, 관리역량, 개인역량으로 명명하였고, 김현주는 공통(핵심)역량, 관리적·리더십·프로세스역량, 개인·직무·전문역량으로 명명하였을 뿐이다.

한편, Katz(1955)는 리더의 역량을 ① 전문적 기술(technical skills), ② 인간관계기술(human skills), ③ 개념적 기술(conceptual skills)의 세 가지 유형으로 분류하였다. 세 가지 기술 가운데 전문적 기술이 가장 친숙한데, 이는 무엇보다 가장 구체적이며 대부분의 직업교육 프로그램들이 전문적 기술을 개발하는 것으로서 현장 실무능력과 관련되어 있기 때문이다. 전문적 기술(technical skill)은 전문화 된 지식, 해당 영역에서의 분석적 능력, 도구와 기술사용에서의 능숙함을 의미한다. 인간관계기술은 대인관계 능력으로 집단의 성원으로서 효과적으로 일하는 동시에, 조직 내에서의 협력적 노력을 창출하는 관리자의 능력을 의미한다. 전문적 자질이 주로 ‘사물(과정이나 물리적 실체)’과 함께 일하는 것과 관련이 있다면, 인간관계기술은 주로 사람과 함께 일하는 것과 관련된다. 개념적 기술(conceptual skills)은 조직을 총체적으로 바라보는 상황판단 능력을 의미한다. 이러한 기술들은 조직의 다양한 기능들이 얼마나 상호의존적인지, 어느 한 부분의 변화가 얼마만큼 다른 모든 부분에 대한 변화를 야기하는지, 개별 조직과 산업·지역사회·국가 전체의 정치적, 사회적, 경제적 권력관계는 어떠한지 인식하는 것을 의미한다. 이와 같은 관계를 인식하고 어떤 상황에서든지 중요한 요소들을 감지함으로써, 전체 조직의 총체적인 복리를 증진시키는 방향으로 행동하는 것은 관리자의 능력이라 하였다. 이상의 세 가지 기술은 모든 관리수준에서 중요하게 취급되지만, 각각의 상대적 중요성은 다양한

책임 수준에 따라 다르게 나타나는 것으로 알려져 있다.

Goleman(1998)는 역량을 순수 전문기술, 인지능력, 감정지능을 나타내는 능력 등 3가지 영역으로 구분하였다. 특히, 그는 감정지능이 다른 것에 비해 두 배나 더 중요하다고 설명하면서, 감성지능 능력을 자기인식, 자율규제, 동기유발, 감정이입, 그리고 사회적 기능 등 5개의 구성요소로 분류하였다.

Robbins(2001)은 건강관리 지도자 양성을 위한 목적으로 실시된 역량 측정도구를 개발하는 과정에서, 지도자의 역량을 전문적 기술(technical skills), 산업지식(industry knowledge), 분석적·개념적추론(analytic and conceptual reasoning), 대인 관계적·감정적 지능(interpersonal and emotional intelligence)의 네 영역으로 분류하고, 총 52개의 역량을 도출한 바 있다.

Moore & Rudd(2004)는 농촌지도 리더들에게 요구되는 주요 리더십 역량을 도출하는 연구를 수행한 바 있는데, 이들은 농촌지도 리더들에게 필요한 여섯 가지 주요 리더십 기술 영역으로 인간관계, 개념적 기술, 전문적 기술, 감성지능 기술, 의사소통, 산업지식 기술로 정의하여 각 영역에 속하는 총 80개의 특정 리더십 역량을 개발하였다. 이와 관련하여 Pickett(1998)는 특히 능력평가 시 역량은 주어진 위치에서 성공적으로 일을 수행하기 위해 요구되는 특정한 일에 관련이 있어야 하며, 중요한 역량 도출은 개인과 조직의 성장을 도와주고 조직이 미래수요를 충족시키도록 도와준다고 주장하였다.

4) 역량추출법

역량추출법은 크게 두 가지로 나뉜다. 첫째, 하향식 접근법(top-down approach)은 조직이 현재와 미래의 전략적 목적을 달성하기 위해 필요한 역량의 유형을 수준별, 단계적으로 파악하여 개인 수준의 세부적 역량 요건까지를 지정하는 방법이다. 둘째, 상향식 접근법(bottom-up approach)은 업무 현장에서 현재와 미래에 요구되는 구체적인 행동지표들을 추출하여 조직별 개인역량 및 공통의 핵심적 역량(common competency or

core competency)과 개인역량 및 조직역량을 연계해 주는 역량(managerial, leadership, process, competency)을 구성함으로써, 결국 조직 차원의 핵심역량(core competence) 규명의 주요 근거로 활용할 수 있게 하는 추출법이다.

<표 II-6> 역량의 상향식 추출을 위한 자료 수집방법

측정도구	적합한 상황	진행방법	장점	단점
행동사건 면접 (Behavior Event Interview)	심층적인 역량 정보를 추출 할 경우 훈련된 심 리 측정 전문가 에게 적합	우수 집단과 열 위집단을 대상 으로 성공사례 와 실패사례를 간략히 설명하 도록 한 후 주 제 통각 검사 (ATA)로 특성 요소 추출	심층적 정보 파 악, 행위 알고 리즘 파악, 편 견 방지	시간과 비용 과다, 면접자 자질에 따라 차이 발생, 과 업에 대한 정 보 부족
전문가 패널법 (Expert Panels)	어느 정도 자세 한 역량정보추 출 할 경우 훈 련된 직무 전문 가 필요	직무별 우수 집 단이나 관련 외 부 전문가로 패 널을 구성하여 직무별 역량 요 소를 추출	방대한 역량 정 보를 짧은 시간 에 추출	참여자의 자 질에 따른 편 차 발생, 일반 적 통념/선입 관 개입 가능
역량 설문법 (Competency Survey)	최근 개발된 역량 목록이 있는 경우 전문가와 현업이 공동 수행	직무 유형별로 이미 개발된 역 량에 대해 내용 타당성을 확인 위한 설문 실시	통계 분석을 위 한 자료를 신속 하고 저렴하고 입수가능, 다수 구성원 합의 도 출에 유리	누락된 역량 의 보완 곤란, 세부 정보 수 집 곤란, 일반 적 응답자의 대표성에 의문
중요사건 기법 (Critical Incident Method)	직무의 주요성 과 요소파악: 성과평가 기준 구성 상사가 부 하에 대해 추출 할 때 유리	돌발, 위기 상황 발생시 대체방 식에 대해 조사	비일상적인 과 업 및 행위 요 소를 동시에 추 출하기에 용이	시간과 비용 과다, 원자료 의 해석을 통 해 의미를 부 여하기 어려 움(주관개입)

측정도구	적합한 상황	진행방법	장점	단점
업무분석 설문지법 (Position Analysis Question naire)	일반적 직무요 소의 추출, 직 무분석 전문가, 수행자, 관리자 모두 필요	일반적 직무요 소에 대해 전문 가, 수행자, 관 리자가 평가 항 목별로 공동 rating	광범위한 직무 분야에 대한 간 략한 비교, 자 료수집에 유리	직무에 대한 상세하고 고 유한 특성 정 보파악 곤란
기능적 직무분석 (Function al Job Analysis)	수행과업, 기 능, 행동 등에 대한 상세한 목 록 작성 시 직 무분석가 필요	직무별로 일정 기간동안 수행 자의 행위 관 찰, 기록, 질의 응답 통해 판단	광범위 직무유 형과 내역을 중 합적으로 도출 하는데 유리	직무 분석자 의 자질에 따 라 차이 발생
과업-방 법분석법 (Work Methods Analysis)	안전, 건강, 보 상 요소의 파 악, 산업공학 전문가 필요	관찰, 시간기 록, 행위기록을 통해 과업요소 를 추출	과학적 과업성 과 기준을 수립 하는데 유리	생산직에 적 합, 관리직에 는 부적합, 개 인 자질파악 곤란
직접관찰법 (Direct Observation)	다른 방법의 보조 적 수단, 직무분 석 전문가 필요	과업을 수행하 는 사람들을 직 접 관찰함으로써 추출	단순/반복적 작 업에 대한 상세 한 조사 가능	지식중심의 과 업을 조사하기 에는 부적합
면접법 (interviewing)	다른 방법의 보 조적 수단 직무 분석전문가필요	과업 관련 사항 의 질의와 응 답, 기록	직무별 심층자 료 수집에 유리	시간 소요 과다

* 자료: Spender & Spender(1993), Mirabile(1997) 종합.

일반적으로 역량 유형(competency sets)의 추출은 조직의 전략·가치·미션 등의 분석에 근거하는 하향식 접근법(top-down approach)을 기반으로 하지만, 구체적인 행동지표(behavioral indicators)의 설정은 분석 단위별로 행위적 성과요소를 파악하는 상향식 접근법(bottom-up approach)을 기본으로 한다. 이러한 과정을 통해 상향식 접근과 하향식 접근이 결합된 역량모형을 통해 개인 수준의 행동지표로 표현되고 정리된다.

5) 직무만족

(1) 직무만족의 개념

직무만족에 관한 연구는 1940년대 이래로 최근까지 조직의 원활한 운영을 평가하는 중요한 기준이며, 가장 오랜 연구의 역사를 지니고 있는 사회과학 연구분야 중 하나이다(김현섭, 1999; 최병우, 2004). 그러나 이러한 수 십 년간의 연구축적에도 불구하고 직무만족에 관한 정의가 학자들 사이에 차이가 있어 일반화 되어 있지 않다(송영희, 1998; 최복경, 1999).

<표 II-7> 직무만족에 관한 국내학자들의 주요 개념 정의

연구자	주요 개념
최인섭·초의수 (2001)	조직 구성원들이 자신의 작업에 대해 긍정적인 감정적 지향을 갖고 있는 정도
정광호·김태일 (2003)	개인의 태도와 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 종업원이 직무와 관련시켜서 갖게 되는 감정적 상태
김 구(2002)	개인의 태도와 가치, 신념과 욕구 등의 충족 수준이나 정도에 따라 개개인이 직무와 관련하여 갖는 좋은 감정적·심리적 상태
김영훈(1999)	조직에 속해있는 직업인이 자신의 직무와 관련하여 느끼는 개인적인 정서상태 또는 태도가 총체적 만족의 정도
김정주(1999)	크게 임금, 작업환경, 복지후생 등과 관련된 외적 직무만족과 자아실현, 직무의 가치 및 중요성과 관련된 내적 직무만족으로 구분하는 것이 일반적임
김종성(2005)	어떠한 객관적인 지표에 의해서 형성되는 것이 아니라 기대나 비교 등 개인의 주관적인 가치나 신념에 따라서 지각되는 것이라 할 수 있겠는데, 이러한 개인의 주관성에서 기인한 직무만족은 개인이 취하고 있는 다양한 외부적 환경에 의해서 영향을 받고 있음
신태송(2002)	직무를 행함에 있어 정신적 육체적으로 기대하는 것과 실제로 경험하게 되는 유쾌하고 즐거운 긍정적인 감정적 상태
이상희(2003)	조직 구성원 각 개인의 태도와 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 자기 직무와 관련하여 경험하게 되는 감정적인 상태

연구자	주요 개념
최재열(1991)	종업원이 자신의 직무와 관련하여 경험하는 유쾌한 감정적 상태 내지 만족의 정도
이희필(2008)	직무에 대한 개인의 직무나 직무 경험시에 발생하는 유쾌한 정서적 상태로 태도, 가치, 신념, 욕구 등과 관련되어 있음
남선아·남승규·남미애(2006)	직무자체, 임금, 감독, 승진, 동료 등이 중요하게 다루어짐
김태진·박영준(2003)	개인이 자신이 수행하고 있는 직무에 대해 가지는 만족의 정도

직무만족에 관한 최초의 연구자인 Hoppock(1935)은 직무만족을 ‘사람은 자신의 직무에 만족한다’라고 말하게 하는 원인이 심리적·생리적·환경적·상황의 조화라고 정의하였다. Smith(1995)는 각 개인이 자신의 직무와 관련하여 경험하는 모든 좋은 감정과 나쁜 감정의 조화, 또는 이러한 좋고 나쁨의 균형 상태에서 기인된 일련의 태도라고 하였으며, Ilgen(1980)은 직무만족의 강도나 일관성의 정도가 상황에 따라 변할 수 있고, 다양한 원천으로부터 형성될 수 있다고 하여 직무만족의 개인적 요인보다는 환경적 요인을 강조하고 있다(남선아·남승규·남미애, 2006 재인용). 또한, Lawler(1973)은 직무만족을 전반적 직무만족과 직무와 관련된 요인별 만족으로 구분하였다. 전반적 직무만족은 조직구성원이 직무상의 역할에 대해서 가지고 있는 총체적인 감정적 반응을 의미하며, 요인별 직무만족이란 직무를 구성하는 여러 측면 만족의 복합 지표로 보는 관점을 말한다.

우리나라의 직무만족에 관한 연구는 1960년대에 들어서면서부터 활성화되기 시작하였는데(최병우, 2004) 최근까지 직무만족에 관한 다양한 정의가 내려지고 있다.

이상 여러 학자들의 직무만족에 대한 개념을 종합해 볼 때, 직무만족이란 한 개인이 자신의 업무를 수행하는 과정에서 자신의 직무에 대해 가지는 일종의 태도라고 할 수 있다. 다시 말해 직무만족은 직무에 대한 정서적 반응으로써 감정적, 주관적 개념이라 할 수 있다.

(2) 직무만족이론

① 허즈버그의 동기위생이론

허즈버그(Herzberg, 1959)의 동기위생이론은 그 요인별로 직무만족을 예방하는 기본적 기능을 담당하는 것이 환경에 관한 욕구이고, 다른 하나는 사람을 보다 우수한 업무수행을 하도록 동기유발하는데 유효한 욕구를 가리킨다는 것이다. 전자를 위생요인이라 하고 후자를 동기요인이라 한다. 위생요인은 환경에 관계된 것으로 정책 및 관리감독·작업조건·대인관계·보수·지위·안정 등이고, 동기요인은 직무 그 자체에 관계된 것으로 성취·성취에 대한 인정·도전적이고 보람 있는 일·책임의 증대·성장 및 발전가능성 등이다.

인간은 직무에서 동기요인이 충족되면 비록 위생요인이 미흡한 수준에 있더라도 직무에 대한 만족을 느끼며, 개인적인 성장과 능력의 향상을 가져오나, 위생요인이 충족되어 직무에 대한 불만족이 제거되더라도, 그 자체가 과업수행을 위한 동기를 유발시키고 개인의 성장·발전을 촉진시키는 요인이 못 된다는 것이다. 주로 동기요인은 인간관계에서, 위생요인은 과학적 관리론에서 강조하고 있으나 이들을 엄격히 구별하기는 어렵다.

② 맥그리그의 X, Y이론

맥그리그(McGregor, 1960)는 인간이 일에 대해 갖고 있는 두 가지 상반된 태도를 X이론과 Y이론으로 양극화시켜 설명하였다. X이론은 전통적 인간관으로, 인간은 본래 일을 싫어하고 지시받는 것을 좋아하며 책임을 회피하려고 하기 때문에 지도와 통제를 통해 동기를 유발할 수 있다는 것이다.

이러한 전통적 입장의 한계성을 지적하여 맥그리그는 Y이론을 발전시켰다. Y이론은 인간은 잠재능력을 발휘할 수 있도록 동기유발만 잘 되면 스스로 조직의 목적달성을 위해 최선을 다한다고 보는 입장이다. 따라서 X이론은 생리적 욕구, 안전에 대한 욕구 및 일부 사회적 활동에 대한 욕구에 관계하며, Y이론은 일부 사회적 활동 욕구, 존경 및 자기실현 욕구에 관계된다.

③ 직무적용이론

직무적용이론은 개인과 환경과의 일치개념에 기초를 두고 있다. 즉 개인과 환경 간의 조화로운 관계, 개인의 환경에 대한 조화와 환경의 개인에 대한 조화, 개인과 환경과의 일치, 또는 개인과 환경간의 상호관계를 말한다(주삼환, 1985). 이 직무적용이론의 기본과정은 각 개인은 그가 처한 환경에 일치하고자 시도하는데, 이 시도가 실패하면 직무환경을 떠나려 한다는 것이다. 만족감과 만족은 개인과 그들의 직무환경 사이의 일치 정도 또는 개인의 만족상태 유지, 성공의 정도를 나타내는 척도로 사용된다. 만족감은 요구능력과 개인능력과의 일치의 외적 척도이며, 만족은 개인의 욕구와 직무환경에 의하여 충족된 보상 또는 강화 사이의 일치의 내적인 척도이다.

④ 유인가이론

블룸(Vroom, 1964)이 주장한 유인가이론(Valence Theory)은 직무만족에 대한 지각은 직무와 관련된 과거의 경험에 의해서 결정되는 것이 아니라 미래에 있게 될 사건에 대한 예견에 의해서 결정된다고 한다. 즉, 직무만족이란 장차 직무를 통해서 얻게 될 성과들이 얼마나 큰 가치를 지닌 것인가에 의해 결정된다고 보았다. 또 포터(Porter, 1967)와 라우엘(Lawler, 1967)은 전통적으로 직무만족이 일의 성과에 영향을 미친다고 가정하는 입장과는 정반대로 직무과정에서 나오는 보상이 더 큰 영향을 미친다고 보았다. 직무가 주는 보상을 두 가지 형태로 나누었는데 그 하나는 외재적 보상, 즉 보수·승진·지위·안정이라 하였고, 다른 하나는 내재적으로 개인의 느낌·자아실현·성장욕구 등이라고 보았다. 그는 보상 중 내재적 보상이 외재적 보상보다 성과에 더 밀접한 관련이 있다고 보고, 내적 보상에 더 만족할 수 있는 직무설계를 필요로 한다고 하였다.

이외에도 조직 효과와 관련된 변수로서의 직무만족에 관한 연구는 활발히 진전되어 왔다. Stogdill(1960) 등이 중심이 된 오히오 대학의 직무만족에 관한 척도 연구는 2종의 질문지로 되어 있다. 그 중 하나가 역할기

대에 대한 문항으로 업무활동, 승진, 타 직무와의 비교, 대우(봉급), 자유, 직무에 대한 가족의 태도 등으로 되어 있다. 또한, Weiss(1967)가 중심이 된 미네소타 대학교의 직무만족에 관한 척도 연구는 20개 문항으로 되어 있으며, 신뢰도와 타당도가 높아 현재 널리 사용되고 있다. Bently(1970)와 Rempel(1970)은 교사의 직무만족도를 측정하기 위한 하위요인으로 교장과 의 관계, 교수만족, 교사간의 관계, 봉급, 교사의 근무부담, 교육과정 문제, 교사 신분, 지역사회 지원, 시설과 후원, 지역사회의 압력 등으로 정하고 있다.

(3) 직무만족에 미치는 영향 요인

직무만족에 미치는 영향 요인에 관한 연구는 연구자마다 의견을 달리하고 있는데, Locke(1976)는 직무만족으로 직무자체, 임금, 승진, 인정, 복리후생, 근무환경, 감독, 동료, 경영방침 등을 제시하였고, Gilmer(1966)는 안전, 승진, 임금, 직무의 본질적 측면, 감독, 직무의 사회적 측면, 의사소통, 작업환경, 복리후생 등으로 분류하였다(김구, 2002). Ash(1954)는 직무만족에 영향을 미치는 요인으로 경영의 효율성, 직속 감독자의 적절성, 동료들의 배려 등을 제시하였고, Jurgenson(1978)는 발전, 부가급여, 자신감을 느끼는 회사, 마음에 맞는 동료, 시간, 임금, 안전, 감독, 작업유형, 작업조건 등 10가지 요인을 제시하면서 이러한 10가지 요인은 성별, 시간, 연령, 교육수준 등 개인적인 요인에 따라서 순위가 달라진다고 하였다(김중성, 2005).

또한, Ginzberg(1951)는 직무만족의 영향요인으로 경제적 보수와 명예, 특별한 활동과 목적 달성에서 오는 기쁨의 본질적 만족, 사회적·환경적인 부수적 만족을 들었으며, Fournet(1966)은 조직과 관리, 직속 상사와의 감독, 사회적 환경, 의사소통, 안정성, 단조성, 임금 등을 제시하였다. Hackmen(1971)은 새로운 학습의 기회성, 직무자체의 창조성, 다양성, 난이도, 작업량, 책임감, 성과에 대한 압력, 작업방법이나 자율성에 대한 통제, 직무충실, 복합성을 들었으며, Porter(1983)는 조직전체요인과 작업환경요인으로 구분하였는데, 조직 전체 요인으로서는 급여, 승진기회, 정책과

절차, 조직구조 등이 포함되며, 작업환경요인으로는 감독스타일, 참여적 의사결정, 작업집단 규모, 동료 작업자와의 관계, 작업조건, 직무범위, 역할모호성, 역할 갈등으로 구분하였다.

한편, Myers(1964)는 직무 불만족에 미치는 요인으로 작업규칙, 조명, 휴식시간, 직위, 선임권, 임금 등을 들었으며, 직무만족 여부는 이직 및 결근과도 밀접한 관련이 있는데, 직무불만족이 이직을 예측하게 하며, 임금, 승진의 불공정성, 감독자의 감독유형, 동료와의 관계와 밀접하게 관련되어 있다(Porter & Steers, 1973)고 하였다.

이와 같이 연구자들이 구분하는 직무만족의 영향요인에 따라 직무만족의 정도가 달라지는 것을 알 수 있다. 종합해 볼 때, 직무만족에 영향을 미치는 요인은 크게 내적요인과 외적요인으로 구분할 수 있다. 내적요인은 직무자체, 승진, 책임감 등이며, 외적요인으로는 임금, 직장 내 상급자 및 동료 등의 인간관계, 조직, 직장 내 복지 등이라 할 수 있다.

Ⅲ. 근로실태 및 역량관련 의식조사 결과

1. 설문조사 개요
2. 설문조사 결과
3. 면접조사 개요 및 결과
4. 소결

Ⅲ. 근로실태 및 역량관련 의식조사 결과

1. 설문조사 개요

1) 조사목적

청소년수련시설 지도인력의 근로실태 및 역량관련 의식조사는 청소년수련시설에서 근무하는 지도자들의 근로환경에 대한 일반적인 인식과 역량강화 및 복지개선을 위한 방안 등에 대한 의견을 조사·분석함으로써 관련정책 모색을 위한 기초자료와 시사점을 도출해 내기 위하여 실시되었다.

2) 조사대상

조사대상은 청소년활동진흥법 제10조에 명시된 청소년활동시설 중 청소년이용시설을 제외한 청소년수련시설에 근무하고 있는 상근직 청소년지도자로 한정하였다.

조사대상	→	■ 전국 청소년수련시설 근무 청소년지도자(상근직)
유효표본	→	■ 총 226개 기관 1,545명
표본오차	→	■ 95% 신뢰수준에서 최대허용 표본오차는 ± 2.26% Point
조사방법	→	■ 우편조사 (Post Survey)
표본추출	→	■ 지역별 / 시설유형별 할당 표본추출 (Quota Sampling)
조사기간	→	2010년 7월 12일~8월 13일

【그림 Ⅲ-1】 조사 설계

통계청(2010)자료를 기초로 수련시설종류별, 지역별 할당 표본추출 (Quota Sampling)을 통해 226기관의 상근직 청소년지도자 2,000명을 대상으로 2010년 7월 12일부터 8월 13일까지 설문조사를 실시하였다. 회수된 설문지는 총 1,779부였으나 최종분석에 사용된 유효표본의 크기는 1,545부였다.

<표 III-1> 조사대상

(단위:개소(명))

	설립주체	수련관	수련원	문화의집	특화시설	야영장	유스호스텔	합계
총 계	계	66(695)	52(406)	65(242)	4(30)	11(31)	28(141)	226(1545)
	공공	66(695)	19(195)	65(242)	4(30)	7(24)	7(37)	168(1223)
	민간	0(0)	33(211)	0(0)	0(0)	4(7)	21(104)	58(322)
서 울	공공	15(196)	0(0)	5(35)	2(18)	0(0)	0(0)	22(249)
	민간	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	1(6)	1(6)
부 산	공공	3(39)	1(11)	1(3)	0(0)	0(0)	1(2)	6(55)
	민간	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)
대 구	공공	2(17)	1(18)	1(10)	0(0)	1(3)	0(0)	5(48)
	민간	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	1(5)	1(5)
인 천	공공	2(20)	0(0)	3(9)	0(0)	0(0)	0(0)	5(29)
	민간	0(0)	1(7)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	1(7)
대 전	공공	2(18)	1(10)	0(0)	0(0)	0(0)	1(6)	4(34)
	민간	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)
광 주	공공	1(11)	1(11)	1(2)	0(0)	0(0)	1(3)	4(27)
	민간	0(0)	1(2)	0(0)	0(0)	1(1)	0(0)	2(3)
울 산	공공	0(0)	0(0)	4(19)	0(0)	0(0)	0(0)	4(19)
	민간	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)
경 기	공공	7(85)	3(37)	11(51)	2(12)	1(4)	0(0)	24(189)
	민간	0(0)	7(45)	0(0)	0(0)	2(4)	2(12)	11(61)
강 원	공공	6(48)	2(32)	5(13)	0(0)	0(0)	1(2)	14(95)
	민간	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	3(16)	3(16)
충 북	공공	4(27)	0(0)	1(10)	0(0)	0(0)	0(0)	5(37)
	민간	0(0)	5(69)	0(0)	0(0)	0(0)	1(10)	6(79)
충 남	공공	2(27)	3(39)	3(11)	0(0)	0(0)	0(0)	8(77)
	민간	0(0)	3(16)	0(0)	0(0)	0(0)	2(14)	5(30)
전 북	공공	4(41)	0(0)	4(12)	0(0)	1(1)	1(4)	10(58)
	민간	0(0)	3(13)	0(0)	0(0)	1(2)	1(6)	5(21)
전 남	공공	5(58)	1(4)	3(7)	0(0)	0(0)	1(8)	10(77)
	민간	0(0)	1(4)	0(0)	0(0)	0(0)	1(1)	2(5)
경	공공	6(54)	2(19)	4(21)	0(0)	0(0)	1(12)	13(106)

북	민간	0(0)	5(27)	0(0)	0(0)	0(0)	4(18)	9(45)
경 남	공공	5(45)	2(8)	7(17)	0(0)	2(7)	0(0)	16(77)
	민간	0(0)	7(28)	0(0)	0(0)	0(0)	5(16)	12(44)
체 주	공공	2(9)	2(6)	12(22)	0(0)	2(9)	0(0)	18(46)
	민간	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)	0(0)

조사대상자의 일반적 특성을 살펴보면 다음의 <표Ⅲ-2>와 같다.

성별로 살펴보면 남자지도자는 773명으로 전체의 50.2%, 여자지도자는 767명으로 전체의 49.8%를 차지하고 있어 남자지도자의 비율이 조금 높은 것으로 나타났다. 연령대는 20대 38.3%, 30대 37.6%, 40대 17.5%, 50세 이상이 6.5%로 나타나 청소년지도자의 ¼정도가 20~30대인 것을 알 수 있다. 청소년활동분야 근무 년수는 1년 미만이 11.1%, 1년 이상~2년 미만이 13.3%, 2년 이상~3년 미만이 12.6%, 3년 이상~5년 미만이 20.0%, 5년 이상이 43.0%인 것으로 나타나 ⅔정도가 3년 이상 근무하고 있는 것으로 나타났다.

수련시설 종류별로는 청소년수련관이 45.0%(695명), 청소년수련원이 26.3%(406명), 청소년문화의집이 15.7%(242명), 청소년특화시설이 1.9%(30명), 청소년야영장이 2.0%(31명), 유스호스텔이 9.1%(141명)인 것으로 나타났다. 설립주체별로는 공공시설이 79.2%, 민간시설이 20.8%로 나타났고, 운영주체별로는 공공기관직영이 14.2%, 민간기관직영이 20.8%, 공공기관위탁이 16.6%, 민간기관위탁이 48.3%로 나타나 공공시설의 민간기관 위탁운영이 많은 것으로 나타났다. 근무지역은 특별시·광역시가 31.2%, 대도시가 5.8%, 중소도시가 32.0%, 소도시가 30.9%인 것으로 나타났다.

담당업무별로는 기관운영자가 3.6%, 중간관리자가 23.6%, 청소년활동지도실무자가 49.0%, 행정지원직이 14.2%인 것으로 나타났다. 최종학력은 고등학교졸업이 11.3%, 전문대학졸업이 18.4%, 대학교졸업이 51.3%, 대학원재학이상이 15.0%로 ⅔이상이 대학졸업자인 것으로 나타났다. 전공은 과반수정도가 청소년관련학과(19.7%), 교육관련학과(8.0%), 사회복지관련학과(20.1%)인 것으로 나타났다. 월평균소득은 100만원 미만이 4.2%,

100만원 이상~150만원 미만인 28.9%, 150만원 이상~200만원 미만이 36.8%, 200만원 이상~250만원 미만이 16.2%, 250만원 이상~300만원 미만이 7.2%, 300만원 이상이 6.7%인 것으로 나타났다.

<표 III-2> 조사대상자의 일반적 특성

		사례수	비율(%)
전 체		1,545	100.0%
성 별	남 자	773	50.2%
	여 자	767	49.8%
수련시설 종 류	청소년수련관	695	45.0%
	청소년수련원	406	26.3%
	청소년문화의집	242	15.7%
	청소년특화시설	30	1.9%
	청소년야영장	31	2.0%
	유 스 호 스 텔	141	9.1%
설 립 주 체	공 공 시 설	1,223	79.2%
	민 간 시 설	322	20.8%
운 영 주 체	공공기관 직영	219	14.2%
	민간기관 직영	322	20.8%
	공공기관 위탁	257	16.6%
	민간기관 위탁	747	48.3%
연 령	20~29세	590	38.3%
	30~39세	579	37.6%
	40~49세	270	17.5%
	50세이상	100	6.5%
근무지역 규 모	특별시/광역시	482	31.2%
	대도시	90	5.8%
	중소도시	495	32.0%
	소도시	478	30.9%
담 업 당 무	운영대표	53	3.6%
	중간관리	345	23.6%
	청소년활동지도	716	49.0%

	행정지원	207	14.2%
	기타	140	9.6%
월 평 균 소 득	100만원 미만	60	4.2%
	100~149만원	415	28.9%
	150~199만원	529	36.8%
	200~249만원	233	16.2%
	250~299만원	104	7.2%
	300만원 이상	96	6.7%
청소년활동 분야 근무 년수	1년 미만	171	11.1%
	1년이상~2년미만	206	13.3%
	2년이상~3년미만	195	12.6%
	3년이상~5년미만	309	20.0%
	5년 이상	664	43.0%
학 력	고 졸	174	11.3%
	전문대졸	285	18.4%
	대 졸	792	51.3%
	대학원재학이상	232	15.0%
	모름/무응답	62	4.0%
전 공	청소년관련학과	305	19.7%
	교육관련학과	123	8.0%
	사회복지관련학과	311	20.1%
	기타	267	17.3%
	모름/무응답	539	34.9%

3) 조사내용

조사내용은 크게 청소년지도자의 ① 근로환경·조건에 대한 인식 및 실태 ② 직무수행 관련 환경에 대한 인식 및 실태 ③ 전문직업성(전문조직에 의 준거성, 공적 봉사심, 자기규제에 대한 믿음, 소명의식, 자율성 등)에 대한 인식 ④ 청소년지도자에게 필요한 역량 및 복지 관련사항 ⑤ 인적사항

등의 5영역으로 나누어 각 영역별로 세부항목을 구성하였다.

이와 같은 조사항목은 선행연구 및 문헌고찰을 기초로 구성하였으며, 전문가들을 대상으로 한 안면타당도의 확인절차를 거쳐 수정·보완되었다. 설문조사내용의 영역별 하위범주 및 세부항목은 다음과 같다.

<표 III-3> 조사영역별 세부항목

조사영역	세부항목	참고자료
근무실태 및 근무환경 인식수준	○ 시설종류, 설립주체 등 ○ 주당 평균 근로시간 및 근무일수 ○ 직원수 및 임금수준 ○ 근무환경에 대한 인식 등	길은배 외(2005)
전문직업성에 대한인식수준	○ 전문조직에의 준거성 ○ 공적 봉사심 ○ 자기규제에 대한 믿음 ○ 소명의식 ○ 자율성 등	Hall(1967)의 전문직업성 척도 한국직업능력개발원(2008)
역량,복지관련 인식 및 요구수준	○ 역량 및 행동지표에 대한 중요성 및 수행 정도(5개 역량군 12개 역량) ○ 복지관련 실태 및 요구사항 등	Spencer & Spencer(1993)역량모델 김지수(2008)
인적사항	○ 성, 연령, 교육수준, 경력수준, ○ 자격유무, 전공학과, 담당업무 등	

4) 분석방법

조사결과 분석은 SPSS 12.0 통계패키지를 사용하여 빈도분석과 주요 배경변인별 교차분석, t-검증, 일원변량분석이 사용되었으며, 교차분석의 통계는 χ^2 값을 산정하여 유의도 $p<.05$ 수준에서 유의미한지 살펴보았다. 주요 배경변인은 성, 연령, 시설종류, 교육수준, 경력, 자격유무, 전공학과, 담당업무 등이다.

2. 설문조사 결과

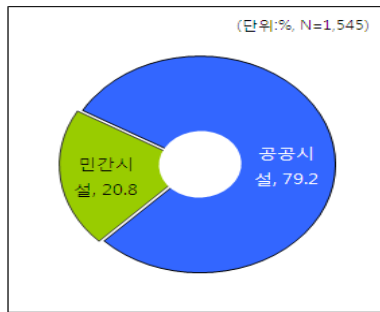
조사결과는 크게 근무환경에 대한 인식 및 근무실태, 직업전문성 및 직업만족도, 개인역량 관련 인식 및 수행수준, 복지지원 실태 및 요구수준으로 나누어 분석하였다.

1) 근무환경 및 근로실태

(1) 근무 시설의 설립 · 운영 주체

① 설립 주체

근무하고 있는 수련시설의 설립 주체에 대해 살펴본 결과, ¾이상(79.2%)이 중앙 또는 지방자치단체에서 설립한 공공시설이고, 20.8%만이 개인단체나 법인 등에서 설립한 민간시설인 것으로 나타났다.



【그림 III-2】 근무 시설 설립 주체

수련시설 종류별로 살펴보면 청소년수련관과 청소년문화의집, 청소년특화시설은 모두 공공시설인 것으로, 청소년수련원은 공공시설 48.0%, 민간시설 52.0%, 유스호스텔은 공공시설 26.2%, 민간시설 73.8%로 공공시설에 비해 민간시설이 상대적으로 많은 것으로, 청소년야영장은 공공시설 77.4%, 민간시설 22.6%로 민간시설에 비해 공공시설이 상대적으로 많은 것으로 나타났다.

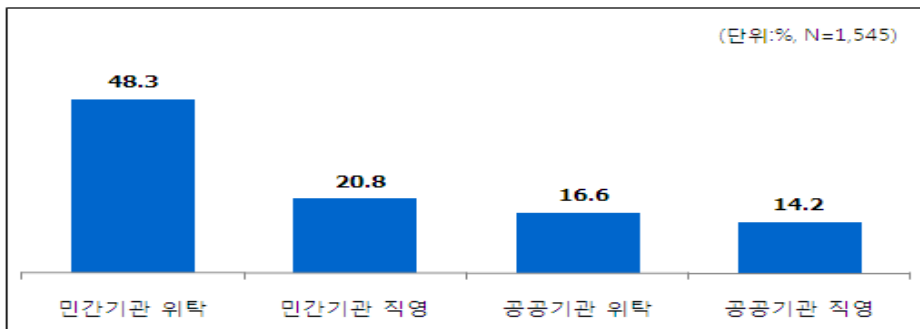
<표 III-4> 수련시설 종류별 설립 주체

(단위: %, 명)

		공공시설	민간시설	합계	사례수	χ^2/p
전 체		79.2	20.8	100.0	1,545	
수련시설 종 류	청소년수련관	100.0	0.0	100.0	695	732.451 0.000
	청소년수련원	48.0	52.0	100.0	406	
	청소년문화의집	100.0	0.0	100.0	242	
	청소년특화시설	100.0	0.0	100.0	30	
	청소년야영장	77.4	22.6	100.0	31	
	유스호스텔	26.2	73.8	100.0	141	

② 운영 주체

운영 주체를 살펴보면 과반수정도(48.3%)는 민간기관에, 16.6%는 공공기관에 위탁·운영하고 있는 것으로, 20.8%는 민간기관 직영, 14.2%는 공공기관 직영인 것으로 나타났다.



【그림 III-3】 근무 시설 운영 주체

수련시설 종류별로 살펴보면 청소년수련관은 %정도(67.2%)가 민간기관 위탁인 것으로, 그다음으로는 공공기관 위탁(18.4%), 공공기관 직영(14.4%)순으로 많은 것으로 나타났다. 청소년수련원은 과반수(52.0%)가 민간기관 직영인 것으로, 그 다음으로는 공공기관 위탁(21.4%), 민간기관 위탁(17.0%), 공공기관 직영(9.6%)순으로 많은 것으로 나타났다. 청소년

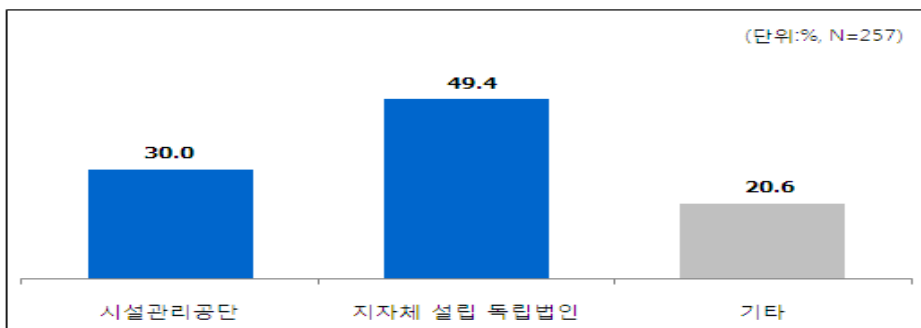
문화의집은 ⅔정도(69.0%)가 민간기관 위탁인 것으로, 그다음으로는 공공기관 직영(21.9%), 공공기관 위탁(9.1%)순으로 많은 것으로 나타났다. 청소년특화시설은 ¾정도(73.3%)가 민간기관 위탁, 그다음으로는 공공기관 위탁(26.7%)인 것으로 나타났다. 청소년야영장은 ⅔정도(67.7%)가 공공기관 직영인 것으로, 그다음으로는 민간기관 직영(22.6%), 민간기관 위탁(9.7%)순으로 많은 것으로 나타났다. 유스호스텔은 ¾정도(73.8%)가 민간기관 직영인 것으로, 그 다음으로는 민간기관 위탁(13.5%), 공공기관 위탁(8.5%), 공공기관 직영(4.3%) 순으로 많은 것으로 나타났다.

<표 III-5> 수련시설 종류별 운영 주체

(단위: %)

		사례수 (명)	민간 기관위탁	민간 기관직영	공공 기관위탁	공공 기관직영	합계	χ^2 값/p
전 체		1,545	48.3	20.8	16.6	14.2	100.0	—
수련 시설 종류	청소년수련관	695	67.2	0.0	18.4	14.4	100.0	904.458 0.000
	청소년수련원	406	17.0	52.0	21.4	9.6	100.0	
	청소년문화의집	242	69.0	0.0	9.1	21.9	100.0	
	청소년특화시설	30	73.3	0.0	26.7	0.0	100.0	
	청소년야영장	31	9.7	22.6	0.0	67.7	100.0	
	유스호스텔	141	13.5	73.8	8.5	4.3	100.0	

③ 공공기관 위탁단체의 성격



【그림 III-4】 공공기관 위탁단체의 성격

공공기관 위탁단체의 성격에 대해 살펴본 결과, 공공기관 위탁인 경우에는 과반수정도(49.4%)가 지자체 설립 독립법인에 위탁하여 운영하고 있는 것으로, 그 다음으로는 시설관리공단(30.0%)에 위탁하여 운영하고 있는 것으로 나타났다.

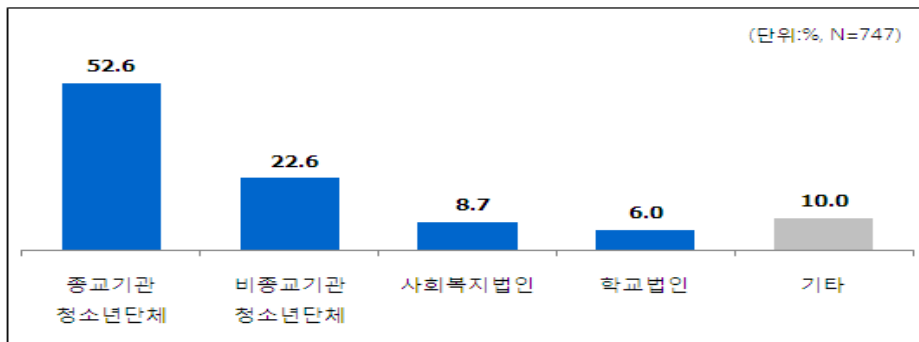
수련시설 종류별로 살펴보면 청소년수련관은 %정도(61.7%)가 지방자치단체설립 독립법인, 시설관리공단이 38.3%인 것으로 나타났다. 청소년수련원은 과반수정도(47.1%)가 지방자치단체설립 독립법인, 시설관리공단이 17.2%인 것으로 나타났다. 청소년문화의집은 %정도(59.1%)가 시설관리공단, 지방자치단체설립 독립법인이 31.8%인 것으로 나타났다.

<표 III-6> 수련시설 종류별 공공기관 위탁단체의 성격

(단위: %)

		사례수 (명)	시설관리 공단	지자체설립 독립 법인	기타	합계	χ^2 값/p
전 체		257	30.0	49.4	20.6	100.0	-
수련 시설 종류	청소년수련관	128	38.3	61.7	0.0	100.0	133.578 0.000
	청소년수련원	87	17.2	47.1	35.6	100.0	
	청소년문화의집	22	59.1	31.8	9.1	100.0	
	청소년특화시설	8	0.0	0.0	100.0	100.0	
	청소년야영장	0	0.0	0.0	0.0	100.0	
	유스호스텔	12	0.0	0.0	100.0	100.0	

④ 민간기관 위탁 단체의 성격



【그림 III-5】 민간기관 위탁 단체의 성격

민간기관 위탁인 경우에는 ¾정도(75.2%)가 청소년단체(종교기관 청소년단체: 52.6%, 비종교기관 청소년단체: 22.6%), 그 다음으로는 사회복지법인(8.7%), 학교법인(6.0%) 순으로 많은 것으로 나타났다.

수련시설 종류별로 살펴보면 청소년수련관은 ¾정도(72.6%)가 청소년단체(종교기관 청소년단체: 54.4%, 비종교기관 청소년단체: 18.2%), 그 다음으로는 사회복지법인(11.8%), 학교법인(5.8%) 순으로 많은 것으로 나타났다. 청소년수련원은 대다수(81.1%)가 청소년단체(종교기관 청소년단체: 42.0%, 비종교기관 청소년단체: 39.1%), 그 다음으로는 사회복지법인(4.3%) 순으로 많은 것으로 나타났다.

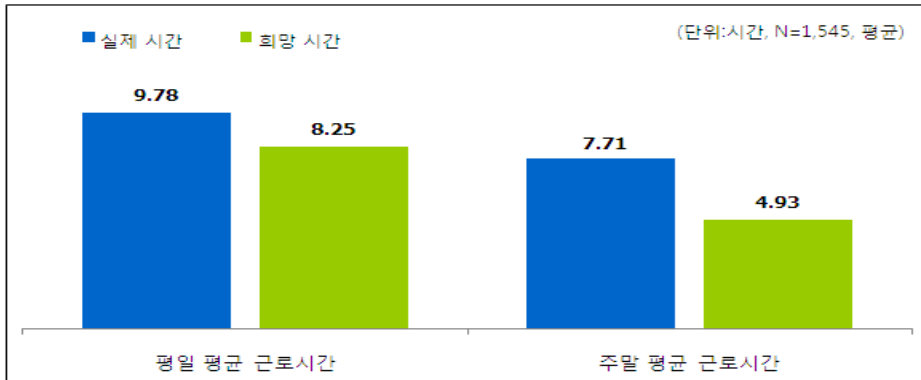
청소년문화의집도 대다수(82.7%)가 청소년단체(종교기관 청소년단체: 58.1%, 비종교기관 청소년단체: 24.6%), 그 다음으로는 학교법인(4.8%), 사회복지법인(1.2%) 순으로 많은 것으로 나타났다. 청소년특화시설은 비종교기관 청소년단체(45.5%)와 학교법인(45.5%)인 것으로, 청소년야영장은 모두 종교기관청소년단체(100.0%)에서, 유스호스텔은 대다수(84.2%)가 청소년단체(종교기관 청소년단체: 52.6%, 비종교기관 청소년단체: 31.6%), 그 다음으로는 사회복지법인(15.8%) 순으로 많은 것으로 나타났다.

<표 III-7> 수련시설 종류별 민간기관 위탁단체의 성격

(단위: %)

		사례수 (명)	종교기 관청소 년단체	비종교기 관청소년 단체	기타	사회 복지 법인	학교 법인	합계	χ^2 값/p
전 체		747	52.6	22.6	10.0	8.7	6.0	100.0	
수련 시설 종류	청소년수련관	467	54.4	18.2	9.9	11.8	5.8	100.0	122.170 0.000
	청소년수련원	69	42.0	39.1	14.5	4.3	0.0	100.0	
	청소년문화의집	167	58.1	24.6	11.4	1.2	4.8	100.0	
	청소년특화시설	22	0.0	45.5	0.0	9.1	45.5	100.0	
	청소년야영장	3	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	
	유스호스텔	19	52.6	31.6	0.0	15.8	0.0	100.0	

(2) 근로시간 및 일수



【그림 III-6】 평일 및 주말 평균 근로시간과 희망 근로시간

① 평일 평균 근로시간 및 희망 근로시간

평일 평균 근로시간에 대해 살펴본 결과, 실제 근로 시간은 9.78시간이지만 8.25시간 정도 일하는 것을 희망하는 것으로 나타났다.

수련시설 종류별로 살펴보면 평일 실제 근로시간은 유스호스텔(11.77), 청소년수련원(11.25), 청소년야영장(9.93), 청소년특화시설(9.30), 청소년수련관(8.87), 청소년문화의집(8.75) 순으로 많은 것으로 나타났다. 평일 희망 근로시간을 살펴보면, 유스호스텔(9.11), 청소년야영장(8.99), 청소년수련원(8.39), 청소년특화시설(8.25), 청소년수련관(8.05), 청소년문화의집(8.00) 순으로 많은 것으로 나타났다. 운영 주체별로 살펴보면 민간기관 직영(12.03) 시설이 상대적으로 근로시간이 많은 것으로 나타났다.

② 주말 평균 근로시간 및 희망 근로시간

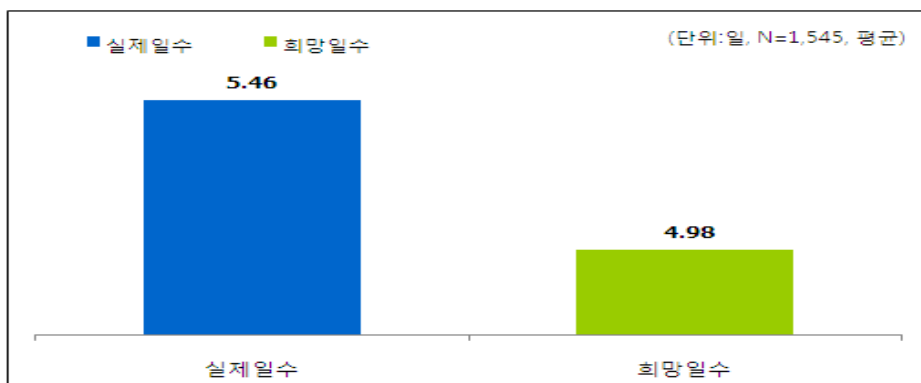
주말 평균 근로시간에 대해 살펴본 결과, 실제 근로시간은 7.71 시간이지만 4.93시간 정도 일하기를 희망하는 것으로 나타났다.

수련시설 종류별로 살펴보면 주말 실제 근로시간은 유스호스텔(9.54), 청소년문화의집(8.14), 청소년수련원(7.98), 청소년야영장(7.89), 청소년특화

시설(7.30), 청소년수련관(7.01) 순으로 많은 것으로 나타났다. 주말 희망 근로시간을 살펴보면, 유스호스텔(6.78), 청소년야영장(6.27), 청소년문화의집(5.70) 청소년수련관(4.51), 청소년특화시설/청소년수련관(4.41) 순으로 많은 것으로 나타났다. 운영 주체별로 살펴보면 민간기관 직영(8.71) 시설이 상대적으로 근로시간이 많은 것으로 나타났다.

③ 주당 평균 근무일수 및 희망 근무일수

주당 평균 근무일수에 대해 살펴본 결과, 실제 주당 평균 근무일수는 5.46일이지만, 4.98일 정도 일하기를 희망하는 것으로 나타났다.



【그림 III-7】 주당 평균 근무일수 및 희망 근무일수

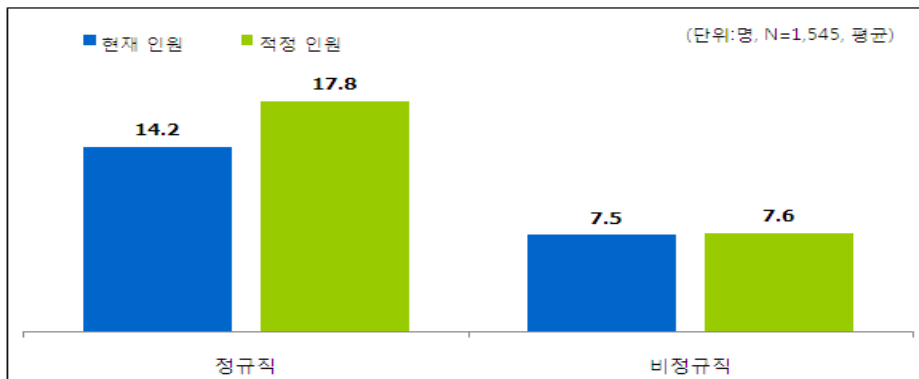
수련시설 종류별로 살펴보면 주당 평균 실제 근무 일수는 유스호스텔(5.68), 청소년수련원(5.54), 청소년야영장/청소년문화의집(5.46), 청소년수련관(5.38), 청소년특화시설(5.18) 순으로 많은 것으로 나타났다. 주당 평균 희망 근무일수를 살펴보면, 유스호스텔(5.18), 청소년야영장(5.08), 청소년수련원(5.03), 청소년문화의집(5.00), 청소년수련관(4.91), 청소년특화시설(4.52) 순으로 많은 것으로 나타났다. 운영 주체별로 살펴보면 민간기관 직영(5.63) 시설이 상대적으로 근무일수가 많은 것으로 나타났다.

<표 III-8> 수련시설 종류별 평균 근로시간(일수) 및 희망시간(일수)

(단위: 시간, 일)

	사.례.수 (명)	평일평균 근로시간 (실제)	평일평균 근로시간 (희망)	주말평균 근로시간 (실제)	주말평균 근로시간 (희망)	주당평균 근무일수 (실제)	주당평균 근무일수 (희망)
전 체	1,545	9.78	8.25	7.71	4.93	5.46	4.98
수 련 시 설 종 류	청소년수련관	695	8.87	8.05	7.01	4.51	5.38
	청소년수련원	406	11.25	8.39	7.98	4.41	5.54
	청소년문화의집	242	8.75	8.00	8.14	5.70	5.46
	청소년특화시설	30	9.30	8.25	7.54	4.41	5.18
	청소년야영장	31	9.93	8.99	7.89	6.27	5.46
	유 스 호스텔	141	11.77	9.11	9.54	6.78	5.68
	F 값		65.048	15.776	8.089	7.426	5.844
	유 의 도		0.000	0.000	0.000	0.000	0.001
운 영 주 체	공공기관 직영	219	9.02	8.28	7.33	5.29	5.39
	민간기관 직영	322	12.03	8.81	8.71	5.51	5.63
	공공기관 위탁	257	9.42	8.20	8.05	4.60	5.42
	민간기관 위탁	747	9.15	8.01	7.30	4.72	5.42
	F 값		96.335	22.240	7.070	2.525	6.941
	유 의 도		0.000	0.000	0.000	0.052	0.001

(3) 근무시설의 현재 인원 및 적정 인원



【그림 III-8】 근무시설의 현재 인원 및 적정 인원

① 정규직

근무하고 있는 시설의 정규직의 현재 인원과 적정 인원에 대해 살펴본 결과, 현재 근무하고 있는 정규직은 평균 14.2명인 것으로, 적정 인원은 17.8명으로 생각하고 있는 것으로 나타나, 3.6명 정도 차이를 보이고 있음을 알 수 있다.

수련시설 종류별로 살펴보면 정규직의 현재 인원은 청소년특화시설(23.04명), 청소년수련관(16.74명), 청소년수련원(16.03명), 유스호스텔(12.45명), 청소년문화의집(6.04명), 청소년야영장(4.40명) 순으로 많은 것으로 나타났다. 반면 적정 인원을 살펴보면, 청소년특화시설(24.74명), 청소년수련원(21.23명), 청소년수련관(20.08명), 유스호스텔(17.95명), 청소년문화의집(8.28명), 청소년야영장(5.55명) 순으로 많은 것으로 나타났다.

운영 주체별로 살펴보면 공공기관 위탁 시설이 20.93명으로 가장 많고 그 다음으로는 민간기관 위탁(13.68명), 민간기관 직영(12.79명), 공공기관 직영(10.40명) 순으로 상대적으로 정규직 인원이 많은 것으로 나타났다.

② 비정규직

비정규직의 현재 인원과 적정 인원에 대해 살펴본 결과는 평균 7.5명과 7.6명으로 현 수준을 유지해도 무방하다고 인식하고 있음을 보여준다.

수련시설 종류별로 살펴보면 비정규직의 현재 인원은 유스호스텔(12.46명), 청소년수련원(8.58명), 청소년수련관(7.91명), 청소년특화시설(3.00명), 청소년문화의집(2.75명), 청소년야영장(1.23명) 순으로 많은 것으로 나타났다. 반면 적정 인원을 살펴보면, 유스호스텔(13.81명), 청소년수련원(9.72명), 청소년수련관(7.56명), 청소년특화시설(4.00명), 청소년야영장(3.19명), 청소년문화의집(2.04명) 순으로 많은 것으로 나타났다.

운영 주체별로 살펴보면 민간기관 직영 시설이 11.10명으로 가장 많고 그 다음으로는 공공기관 위탁(8.92명), 민간기관 위탁(6.34명), 공공기관 직영(4.45명) 순으로 상대적으로 비정규직 인원이 많은 것으로 나타났다.

<표 III-9> 수련시설 종류별/운영주체별 현재 인원 및 적정 인원

(단위: 명, %)

		사례수	정규직 (현재인원)	정규직 (적정인원)	비정규직 (현재인원)	비정규직 (적정인원)	정규직 비율 (현재 인원)
전 체		1,545	14.21	17.76	7.45	7.60	65.6%
수련 시설 종류	청소년수련관	695	16.74	20.08	7.91	7.56	67.9%
	청소년수련원	406	16.03	21.23	8.58	9.72	65.1%
	청소년문화의집	242	6.04	8.28	2.75	2.04	68.7%
	청소년특화시설	30	23.04	24.74	3.00	4.00	88.5%
	청소년야영장	31	4.40	5.55	1.23	3.19	78.2%
	유 스 호스텔	141	12.45	17.95	12.46	13.81	50.0%
	F 값		24.225	23.361	18.133	15.643	—
	유 의 도		0.000	0.000	0.000	0.000	—
운영 주체	공공기관 직영	219	10.40	11.43	4.45	5.27	70.0%
	민간기관 직영	322	12.79	18.21	11.10	12.90	53.5%
	공공기관 위탁	257	20.93	26.55	8.92	8.43	70.1%
	민간기관 위탁	747	13.68	16.79	6.34	5.80	68.3%
	F 값		20.918	25.868	18.482	19.230	—
	유 의 도		0.000	0.000	0.000	0.000	—

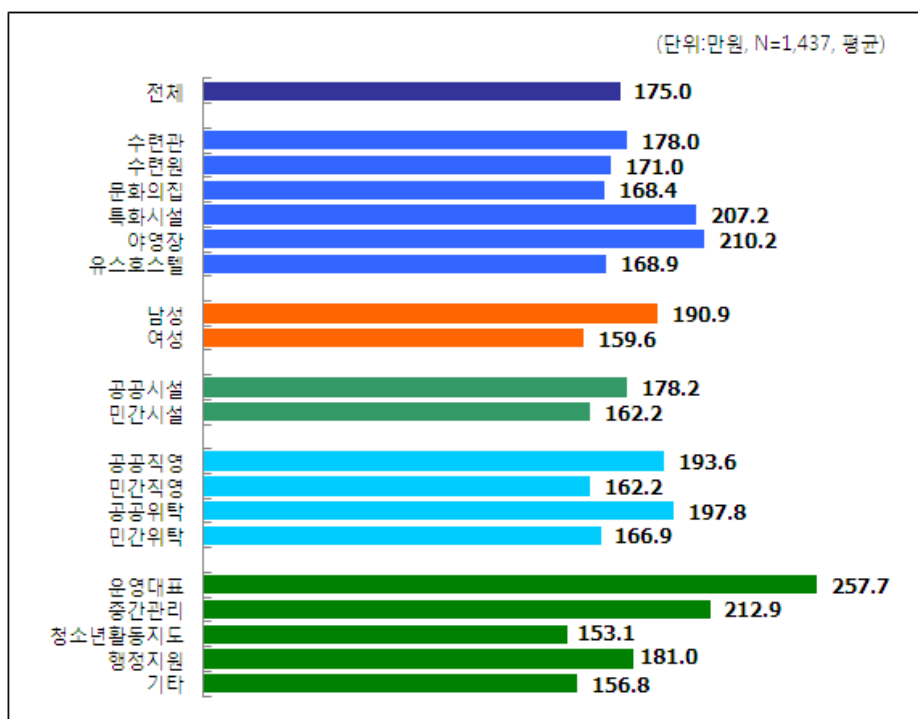
(4) 월평균 급여

월평균 급여를 살펴보면, 평균 175.0만원을 받는 것으로 나타났다.

수련시설 종류별로 살펴보면 청소년야영장이 210.2만원으로 가장 많고, 그 다음으로는 청소년특화시설(207.2만원), 청소년수련관(178.0만원), 청소년수련원(171.0만원), 유스호스텔(168.9만원), 청소년문화의집(168.4만원) 순으로 상대적으로 많은 것으로 나타났다. 그러나 응답자 중 운영대표나 중간관리자의 비율이 높은 경우 상대적으로 평균이 높게 나올 수 있다는 제한점을 지니고 있는 결과이다.

성별로 살펴보면 남자 지도자(190.9만원)가 여자 지도자(159.6만원) 보다 평균 31.3만원 정도 더 받는 것으로 나타났다. 설립주체별로 살펴보면 공공시설(178.2만원)이 민간시설(162.2만원)보다 16.0만원 더 받는 것으로 나타났으며, 운영주체별로 살펴보면 공공기관 위탁 시설이 197.8만원으로 가장 많고, 그 다음으로는 공공기관 직영(193.6만원), 민간기관 위탁(166.9만원), 민간직영(162.2만

원) 순으로 많은 것으로 나타났다. 담당업무별로 살펴보면 시설운영대표는 257.7만원, 중간관리자는 212.9만원, 청소년활동지도실무자는 153.1만원, 행정지원직은 181.0만원을 평균적으로 받는 것으로 나타나 청소년활동지도실무자의 급여가 가장 적은 것을 알 수 있다.



【그림 III-9】 월평균 급여

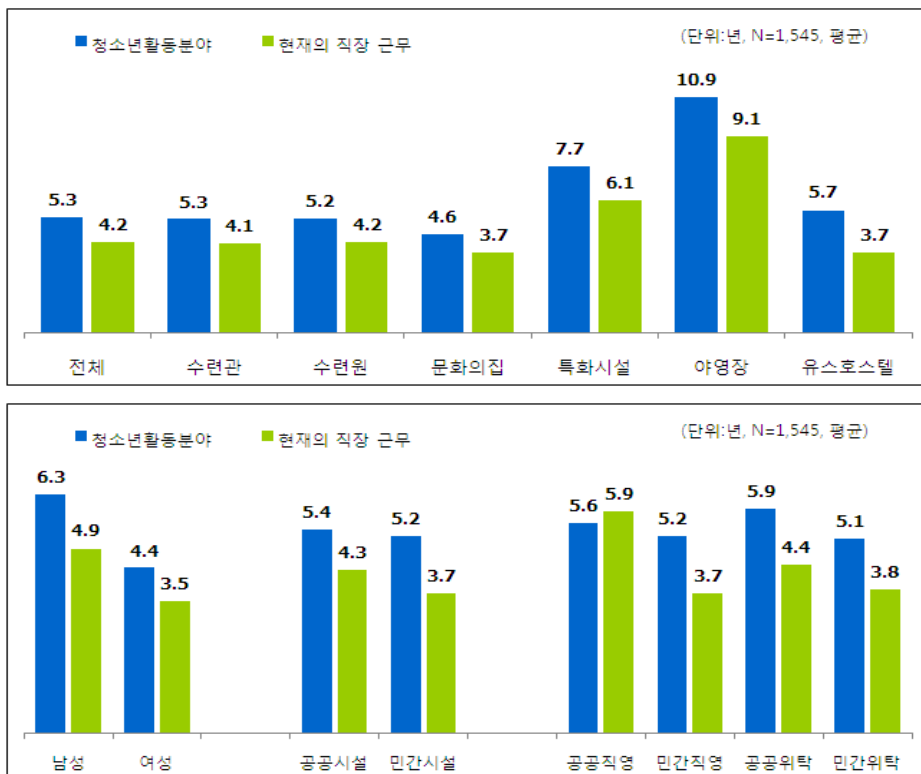
(5) 근무 기간

① 청소년활동분야에서의 근무 기간

청소년활동분야에서의 근무 연수를 살펴보면, 평균 5.3년인 것으로 나타났다. 수련시설 종류별로 살펴보면 청소년야영장 지도자가 10.9년으로 가장 오랜 기간 청소년활동분야에서 근무한 것으로 나타났고, 그 다음으로는

청소년특화시설(7.7년), 유스호스텔(5.7년), 청소년수련관(5.3년), 청소년수련원(5.2년), 청소년문화의집(4.6년) 순으로 상대적으로 근무 기간이 많은 것으로 나타났다. 성별로 살펴보면 남자지도자가 평균 6.3년으로 여자지도자(4.4년)보다 상대적으로 오래 근무한 것으로 나타났다.

설립주체별로 살펴보면 공공시설 근무 지도자가 5.4년, 민간시설 근무 지도자가 5.2년으로 공공시설 근무 지도자가 상대적으로 오래 근무한 것으로 나타났다. 운영주체별로 살펴보면 공공기관 위탁 시설 지도자가 5.9년으로 가장 오래 근무한 것으로, 그 다음으로는 공공기관 직영 시설 지도자(5.6년), 민간기관 직영 시설 지도자(5.2년), 민간기관 위탁 시설 지도자(5.1년) 순으로 상대적으로 오래 근무한 것으로 나타났다.



【그림 III-10】 청소년활동분야 및 현재 직장 근무 연수

② 현재 시설에서의 근무 기간

현재 시설에서의 근무 연수를 살펴보면, 평균 4.2년인 것으로 나타났다. 수련시설 종류별로 살펴보면 청소년야영장 지도자가 9.1년으로 가장 오랜 기간 현재 시설에서 근무한 것으로 나타났고, 그 다음으로는 청소년특화시설(6.1), 청소년수련원(4.2), 청소년수련관(4.1), 유스호스텔/청소년문화의 집(3.7) 순으로 상대적으로 근무 기간이 긴 것으로 나타났다. 성별로 살펴보면 남자지도자가 평균 4.9년으로 여자지도자(3.5)보다 상대적으로 오래 근무하고 있는 것으로 나타났다.

설립주체별로 살펴보면 공공시설 근무 지도자가 4.3년, 민간시설 근무 지도자가 3.7년으로 공공시설 근무 지도자가 상대적으로 오래 근무하고 있는 것으로 나타났다. 운영주체별로 살펴보면 공공기관 직영 시설 지도자가 5.9년으로 가장 오래 근무하고 있는 것으로, 그 다음으로는 공공기관 위탁 시설 지도자(4.4년), 민간기관 위탁 시설 지도자(3.8년), 민간기관 직영 시설 지도자(3.7년)순으로 상대적으로 오래 근무하고 있는 것으로 나타났다.

(6) 근무환경 및 근무문화에 대한 인식수준

① 청소년활동 지도 관련 근무환경에 대한 인식

청소년활동 지도 관련 근무환경에 대한 인식수준은 프로그램, 지도자, 활동시설 및 기자재, 홈페이지 구축·운영 등으로 나누어 살펴보았다.

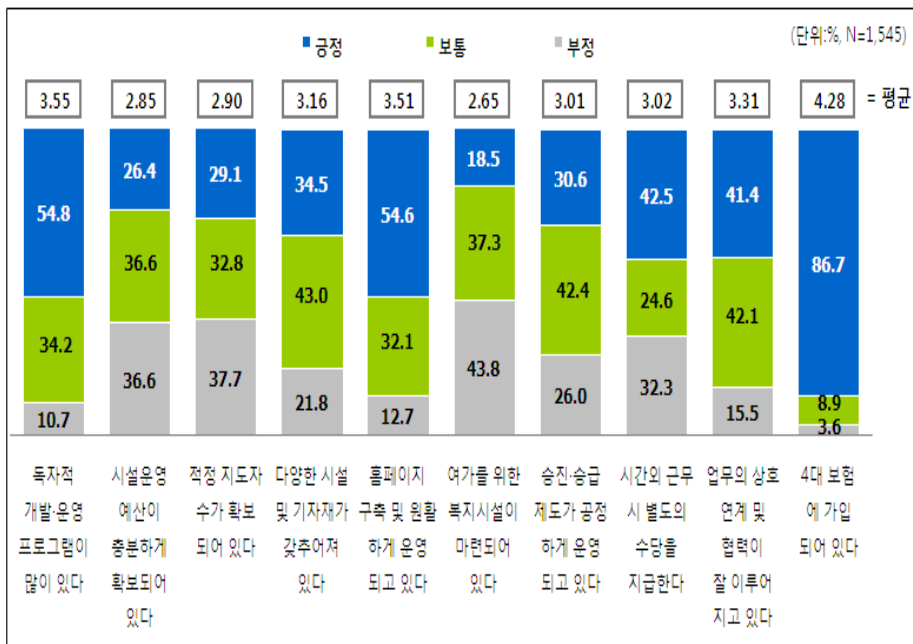
청소년활동 지도를 위하여 독자적으로 개발·운영하고 있는 프로그램이 많이 있는가라는 문항에 대한 평균은 3.55, 청소년활동 지도에 필요한 다양한 시설 및 기자재가 갖추어져 있는가라는 문항에는 평균 3.16, 청소년활동 지도에 필요한 적정 지도자수가 확보되어 있는가라는 문항에는 평균 2.90, 홈페이지가 구축되어 있으며 원활히 운영되고 있는가라는 문항에는 평균 3.51, 지역 내 관련기관과의 네트워크 구축으로 상호연계와 협력이 잘 이루어지고 있는가라는 문항에는 평균 3.31로 나타나, 전반적으로 청소년활동 지도 관련 근무환경에 대해서는 긍정적으로 인식하고 있음을 보여

주고 있으나, 청소년활동 지도에 필요한 적정 지도자수 확보가 필요함을 보여주고 있다.

② 청소년활동 지원 관련 근무환경에 대한 인식

청소년활동 지원 관련 근무환경에 대한 인식수준은 예산, 복지시설 등으로 나누어 살펴보았다.

시설 운영 예산이 충분히 확보되어 있는가라는 문항에는 평균 2.85, 여가시간이나 휴식시간을 위한 복지시설이 마련되어 있는가라는 문항에는 평균 2.65, 승진·승급제도가 규정에 의해 공정하게 운영되고 있는가라는 문항에는 평균 3.01, 시간외 근무 시 별도의 수당을 지급하는가라는 문항에는 평균 3.02, 4대 보험에 가입되어 있는가라는 문항에는 평균 4.28로 나타나, 청소년활동 지도를 안정적으로 할 수 있는 밑받침이 되는 제반 지원 근무환경에 대한 인식수준은 상대적으로 낮음을 알 수 있다.



【그림 III-11】 근무환경에 대한 인식 수준

<표 III-10> 근무환경 전반에 대한 인식 수준¹⁾

		사례수(명)	근무환경 전반에 대한 평균 ²⁾	F 값/p
전 체		1,545	3.23	
수련 시설 종류	청소년수련관	695	3.27	2.703 0.019
	청소년수련원	406	3.19	
	청소년문화의집	242	3.16	
	청소년특화시설	30	3.38	
	청소년야영장	31	3.02	
	유 스 호스텔	141	3.25	
성별	남 자	773	3.29	18.677
	여 자	767	3.16	0.000
운영 주체	공공기관 직영	219	3.11	5.211 0.001
	민간기관 직영	322	3.20	
	공공기관 위탁	257	3.31	
	민간기관 위탁	747	3.24	
월 평균 소득	100만원 미만	60	3.22	15.365 0.000
	100~149만원	417	3.12	
	150~199만원	536	3.13	
	200~249만원	238	3.35	
	250~299만원	105	3.48	
	300만원 이상	97	3.47	

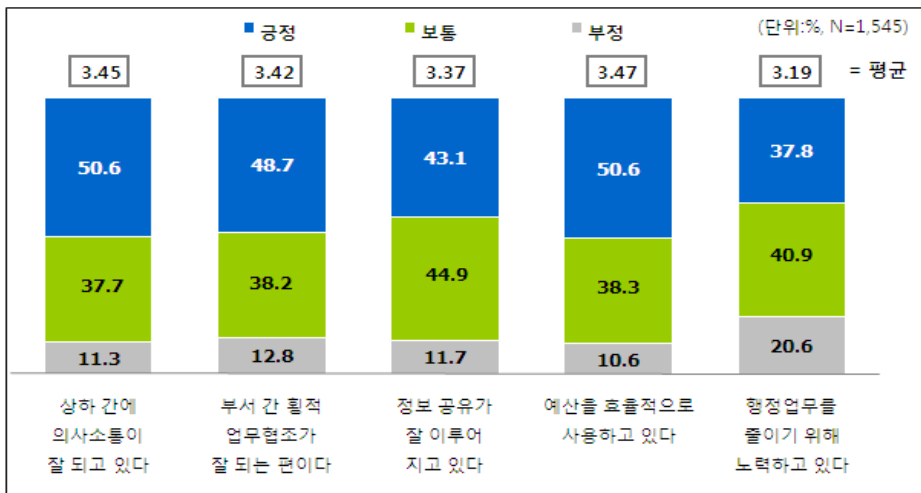
1) 전혀 그렇지않다(1) 그렇지않다(2) 보통이다(3) 그렇다(4) 매우 그렇다(5)

전반적인 근무환경에 대한 인식수준(3.23)에 대해 수련시설 종류별로 살펴보면 청소년특화시설(3.38), 청소년수련관(3.27), 유스호스텔(3.25), 청소년수련원(3.19), 청소년문화의집(3.16), 청소년야영장(3.02) 순으로 상대적으로 높게 나타났다. 성별로 살펴보면 남자 지도자(3.29)가 여자 지도자(3.16)에 비해 상대적으로 높게 나타났으며, 운영주체별로 살펴보면 공공기관 위탁 시설(3.31), 민간기관 위탁 시설(3.24), 민간기관 직영(3.20), 공공기관 직영(3.11) 순으로 상대적으로 높게 나타났다. 월평균 소득별로 살펴보면 월평균 소득이 250만원 이상인 지도자가 상대적으로 높은 수준으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

2) 근무환경 관련 문항의 평균을 모두 더하여 문항수로 나눈 값으로 5점이 최고점임.

③ 근무문화에 대한 인식수준

직무수행 관련 근무문화에 대한 인식수준은 지도자 개인의 소통노력과 행정 관련 직무수행 등으로 나누어 살펴보았다. 상하 간에 의사소통이 잘 되고 있는가라는 문항에는 평균 3.45점, 부서 간 업무협조가 잘 되는 편인가라는 문항에는 평균 3.42점, 정보공유가 잘 이루어지고 있는가라는 문항에는 평균 3.37점, 예산을 효율적으로 사용하고 있는가라는 문항에는 평균 3.47점, 행정업무를 줄이기 위해 노력하고 있는가라는 문항에는 평균 3.19점으로 나타나 전반적으로 평균(3점) 이상의 노력을 하고 있음을 보여주고 있으나 지도자 개인의 소통노력에 비해 행정관련 노력이 상대적으로 낮은 것을 알 수 있다.



【그림 III-12】 근무문화에 대한 인식 수준

전반적인 근무문화에 대한 인식수준(3.38점)에 대해 수련시설 종류별로 살펴보면 청소년특화시설(3.57점), 청소년문화의집(3.46점), 유스호스텔(3.42점), 청소년수련관/청소년야영장(3.39점), 청소년수련원(3.29점) 순으로 상대적으로 높게 나타났다. 성별로 살펴보면 남자 지도자(3.45점)가 여자 지도자(3.31점)에 비해 상대적으로 높게 나타났다. 운영주체별로 살

해보면 민간기관 위탁 시설(3.47점), 공공기관 직영/민간기관 직영 시설(3.37점), 공공기관 위탁시설(3.16점) 순으로 상대적으로 높게 나타났다. 월평균 소득별로 살펴보면 월평균 소득이 250만원 이상인 지도자가 상대적으로 높은 수준으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

④ 근무환경 및 근무문화에 대한 인식수준 비교

근무환경 및 근무문화 전반에 대한 지도자의 인식수준을 수련시설 종류별로 비교해 보면 청소년특화시설 지도자가 근무환경 및 근무문화 전반 모두에 대해 가장 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타난 반면, 청소년야영장 지도자는 근무환경에 대한 인식수준이, 청소년수련원 지도자는 근무문화에 대한 인식수준이 상대적으로 낮은 것으로 나타났다.

성별로는 남자지도자가 여자지도자 보다 근무환경 및 근무문화 전반 모두에 대해 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 운영주체별로 살펴보면 공공기관 위탁 시설은 근무환경 전반에 대한 인식은 상대적으로 높은 반면, 근무문화 전반에 대한 인식수준은 상대적으로 가장 낮게 나타나 대조를 이루고 있고, 민간기관 위탁 시설은 근무문화 전반에 대해 상대적으로 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다. 월평균 소득별로 살펴보면 월평균 소득이 250만원 이상인 지도자가 상대적으로 높은 수준으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

<표 III-11> 근무환경 및 문화 전반에 대한 인식수준 비교¹⁾

		사례수(명)	근무환경전반	근무문화전반 ³⁾
전 체		1,545	3.23	3.38
시설 종류	청소년수련관	695	3.27	3.39
	청소년수련원	406	3.19	3.29
	청소년문화의집	242	3.16	3.46
	청소년특화시설	30	3.38	3.57
	청소년야영장	31	3.02	3.39
	유 스 호스텔	141	3.25	3.42
	F 값		2.703	2.413
	유의도		0.019	0.034

성별	남 성	773	3.29	3.45
	여 성	767	3.16	3.31
	F 값		18.677	14.512
	유 의 도		0.000	0.000
운영 주체	공공기관 직영	219	3.11	3.37
	민간기관 직영	322	3.20	3.37
	공공기관 위탁	257	3.31	3.16
	민간기관 위탁	747	3.24	3.47
	F 값		5.211	12.182
	유 의 도		0.001	0.000
월평균 소득	100만원 미만	60	3.22	3.49
	100 ~149만원	417	3.12	3.32
	150 ~199만원	536	3.13	3.31
	200 ~249만원	238	3.35	3.46
	250 ~299만원	105	3.48	3.57
	300만원 이상	97	3.47	3.51
	F 값		15.365	4.476
	유 의 도		0.000	0.000

1) 전혀 그렇지않다(1) 그렇지않다(2) 보통이다(3) 그렇다(4) 매우 그렇다(5)

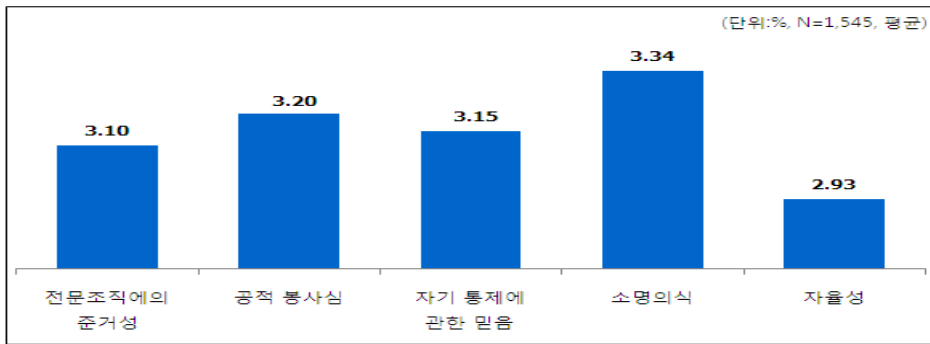
2) 직업전문성 및 직업만족

(1) 직업전문성에 대한 인식수준

직업전문성에 대한 인식수준은 전문조직에의 준거성, 공적봉사심, 자기통제에 관한 믿음, 소명의식, 자율성 등 다섯 가지 개념적인 차원으로 구분하여 살펴보았다. 직업전문성의 다섯 가지 차원에 대한 평균점수⁴⁾를 살펴보면, 소명의식 차원에 대한 평균이 3.34점으로 가장 높고, 그 다음으로는 공적 봉사심 차원(3.20점), 자기통제에 관한 믿음 차원(3.15점), 전문조직에의 준거성 차원(3.10점), 자율성 차원(2.93점) 순으로 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

3) 근무/문화관련 문항의 평균을 모두 더하여 문항수로 나눈 점수로 5점이 최고점수임.

4) 각 차원의 세부문항의 평균을 모두 더하여 나눈 점수로 5점이 최고점수임.



【그림 III-13】 직업전문성의 다섯 차원에 대한 인식수준

직업전문성의 다섯 가지 차원에 대해 수련시설 종류별로 살펴보면 전문조직에의 준거성 차원과 자기 통제에 관한 믿음 차원에서 차이를 보이고 있다. 조직에의 준거성 차원은 청소년수련관(3.15점), 청소년특화시설(3.13점), 청소년문화의집(3.11점), 청소년야영장(3.07점), 청소년수련원(3.05점), 유스호스텔(2.98점) 순으로 상대적으로 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다. 반면 자기 통제에 관한 믿음 차원은 청소년수련원(3.21점), 유스호스텔(3.17점), 청소년야영장(3.13점), 청소년수련관(3.11점), 청소년특화시설(2.92점) 순으로 상대적으로 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

<표 III-12> 수련시설 종류별 직업전문성의 다섯 차원에 대한 인식 수준¹⁾

		사례수(명)	전문조직에 의 준거성	공 적 봉 사 심	자기통제에 관한 믿음	소명의식	자율성
전 체		1,545	3.10	3.20	3.15	3.34	2.93
수련 시설 종류	청소년수련관	695	3.15	3.21	3.11	3.33	2.91
	청소년수련원	406	3.05	3.21	3.21	3.36	2.95
	청소년문화의집	242	3.11	3.25	3.17	3.35	2.89
	청소년특화시설	30	3.13	2.93	2.92	3.23	3.00
	청소년야영장	31	3.07	3.16	3.13	3.42	2.99
	유스호스텔	141	2.98	3.11	3.17	3.31	2.99
	F 값		2.447	1.533	3.180	0.429	0.876
	유의도		0.032	0.176	0.007	0.828	0.497

1) 전혀 그렇지않다(1) 그렇지않다(2) 보통이다(3) 그렇다(4) 매우 그렇다(5)

① 전문조직에의 준거성 차원에 대한 인식수준

전문직의 조직들은 전문직의 가치, 신념, 그리고 정체성을 강화하는데, 청소년지도자들이 이러한 조직에 대해 얼마나 준거성을 갖는가를 살펴보면 평균 3.10점으로 보통 수준인 것으로 나타났다. 세부 문항에 대한 인식수준을 살펴보면, 청소년관련 전문서적이나 자료 등을 꾸준히 읽고 있다는 3.17점, 정례적으로 관련 단체나 학회의 관련 모임에 참석하고 있다는 2.71점, 청소년지도자 관련협회를 지지하는 것이 당연하다고 생각한다는 3.41점으로 나타나 적극적인 참여수준은 낮은 것을 보여준다.

② 공적 봉사심 차원에 대한 인식수준

사회에 필수불가결하며 유익한 직업이라고 생각하는 공적 봉사심 차원에 대한 인식수준은 평균 3.20점으로 보통 수준인 것으로 나타났다. 세부 문항에 대한 인식수준을 살펴보면, 청소년지도자가 다른 어떤 직업보다 본질적으로 사회에 기여한다고 생각한다는 3.63점, 청소년지도자보다 더 중요한 직업은 없다는 2.80점, 이 세상에 없어서는 안 될 직업이 있다면 그것은 청소년지도자일 것이라는 3.18점으로 나타났다.

③ 자기통제에 관한 믿음 차원에 대한 인식수준

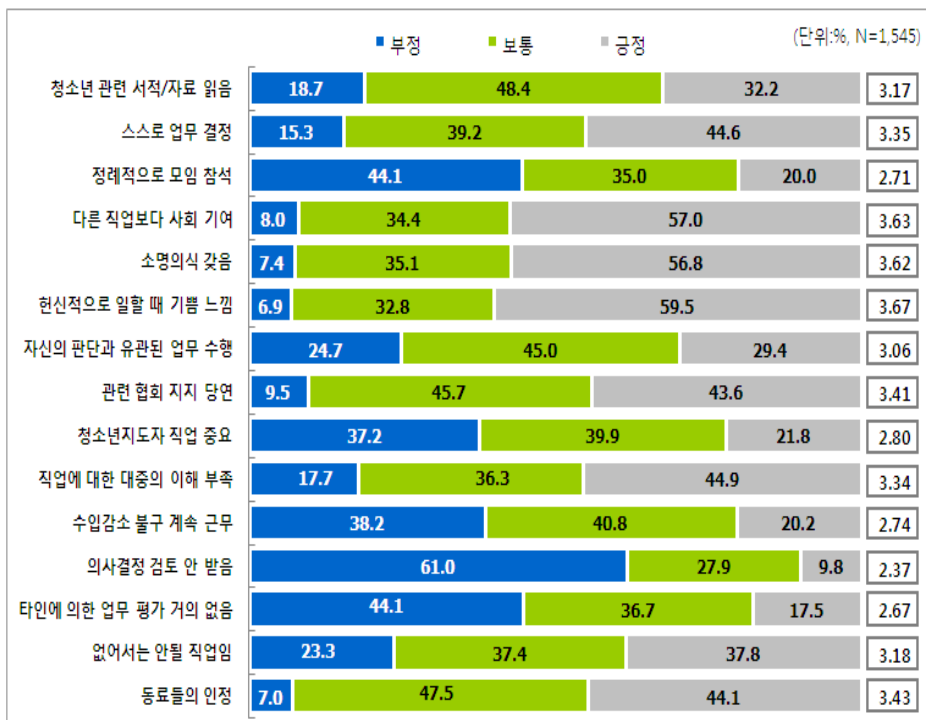
청소년지도자들만이 자신들의 일에 대해 평가하고 판단할 수 있다는 자기통제에 관한 믿음 차원에 대한 인식수준은 평균 3.15점으로 보통 수준인 것으로 나타났다. 세부 문항에 대한 인식수준을 살펴보면, 청소년지도자가 무슨 일을 하는지 청소년지도자 외에 아는 사람은 거의 없다는 3.34점, 청소년지도자가 아닌 다른 사람이 우리의 업무를 평가하는 일은 거의 없다는 2.67점, 동료들은 내가 업무를 얼마나 잘 수행할 수 있는지 알고 있다는 3.43점으로 나타났다.

④ 소명의식 차원에 대한 인식수준

자신의 일에 완전히 몰두함으로써 직업 그 자체가 목적이 되는 소명

의식에 관한 믿음 차원에 대한 인식수준은 평균 3.34점으로 보통이상의 수준인 것으로 나타났다. 세부 문항에 대한 인식수준을 살펴보면, 청소년지도자들은 진정으로 소명의식을 갖고 있다는 3.62점, 청소년지도자들은 헌신적으로 일을 할 때 가장 큰 기쁨을 느낀다는 3.67점, 청소년지도자들은 비록 수입이 감소하더라도 계속 할 것이라는 2.74점으로 나타났다.

⑤ 자율성 차원에 대한 인식수준



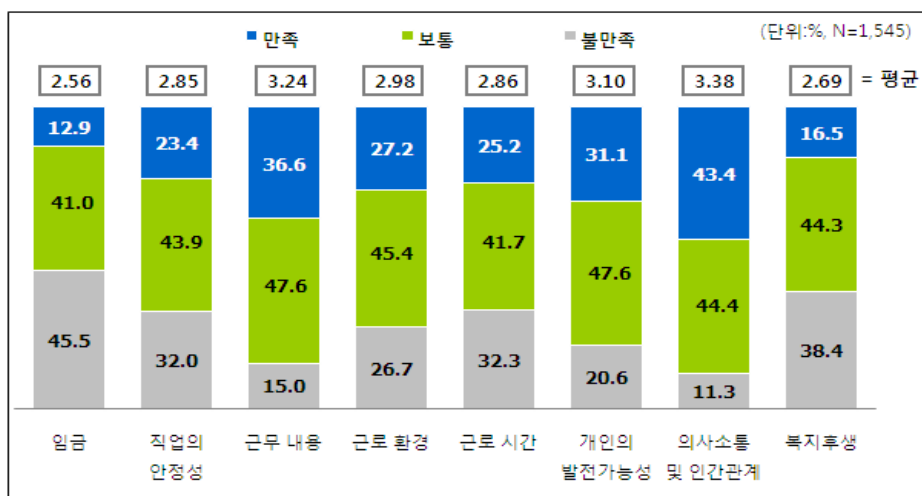
【그림 III-14】 직업전문성의 세부분항에 대한 인식 수준

자신의 작업에 관한 결정을 하는데 있어서 외부의 강압과 통제를 받지 않는 것을 의미하는 자율성 차원에 대한 인식수준은 평균 2.93점으로 보통 이하 수준인 것으로 나타났다. 세부 문항에 대한 인식수준을 살펴보면, 업

무를 스스로 결정한다는 3.35점, 나의 판단과 무관하게 업무를 수행하는 경우란 거의 없다는 3.06점, 업무상 결정은 다른 사람의 검토를 받지 않는다는 2.37점으로 나타났다.

(2) 직업만족에 대한 인식수준

직업만족에 대한 인식수준은 임금, 직업의 안정성, 근무내용, 근로환경, 근로시간, 개인의 발전가능성, 의사소통 및 인간관계, 복지후생 등 8영역으로 나누어 살펴보았다. 각 영역별 직업만족에 대한 인식 수준을 살펴보면, 의사소통 및 인간관계(3.38), 근무내용(3.24), 개인의 발전가능성(3.10), 근로환경(2.98), 직업의 안정성(2.86), 복지후생(2.69), 임금(2.56) 순으로 상대적으로 높은 것으로 나타났다.



【그림 III-15】 직업만족도

수련시설 종류별로 살펴보면 청소년특화시설 지도자가 근무내용, 근로시간, 의사소통 및 인간관계 영역에서, 청소년수련관 지도자는 근로환경 영역에서 만족도가 높은 것으로 나타났다. 반면, 유스호스텔 지도자는 임금과

의사소통 및 인간관계 영역에서는 만족도가 높은 편이나 근로시간, 근무내용은 상대적으로 낮은 것으로 나타나 대조를 보이고 있다. 운영주체별로 살펴보면 민간기관 위탁 시설 지도자가 근무내용, 개인의 발전가능성, 의사소통 및 인간관계 영역에서, 공공기관 직영 시설 지도자는 임금, 근로시간 영역에서, 공공기관 위탁 시설 지도자는 직업안정성, 복지후생 영역의 만족도가 상대적으로 높은 것으로 나타난 반면, 민간기관 직영 시설 지도자의 만족도는 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 월평균 소득별로 살펴보면 월평균 소득이 100~199만원대인 지도자의 직업만족도는 낮은 반면, 250만원 이상인 지도자는 전반적으로 만족도가 높은 것으로 나타났다.

<표 III-13> 수련시설 종류별, 운영주체별, 월평균소득별 직업만족 수준¹⁾

	사례수	임금	직업 안전성	근무 내용	근로 환경	근로 시간	개인발전 가능성	의사 소통	복지 후생
전 체	1545	2.56	2.85	3.24	2.98	2.86	3.10	3.38	2.69
수련 시설 종류	청소년수련관 (695)	2.57	2.89	3.29	3.07	3.02	3.11	3.39	2.73
	청소년수련원 (406)	2.55	2.82	3.14	2.92	2.65	3.08	3.27	2.68
	청소년문화의집 (242)	2.46	2.76	3.30	2.93	2.89	3.11	3.46	2.58
	청소년특화시설 (30)	2.23	2.90	3.53	3.03	3.07	3.07	3.63	2.37
	청소년야영장 (31)	2.69	2.93	3.14	2.79	2.79	3.03	3.34	2.69
	유 스 호스텔 (141)	2.74	2.85	3.18	2.91	2.67	3.14	3.43	2.77
	F 값	-	2.654	0.784	2.828	2.297	9.480	0.150	2.576
	유의도	-	0.021	0.561	0.015	0.043	0.000	0.980	0.025
운영 주체	공공기관 직영 (219)	2.76	2.86	3.12	2.98	3.03	2.96	3.31	2.76
	민간기관 직영 (322)	2.66	2.84	3.15	2.95	2.64	3.13	3.38	2.72
	공공기관 위탁 (257)	2.67	3.12	3.28	3.07	2.93	3.03	3.31	2.79
	민간기관 위탁 (747)	2.42	2.75	3.30	2.97	2.89	3.16	3.42	2.62
	F 값	-	12.260	10.052	4.467	1.089	9.284	3.487	1.746
	유의도	-	0.000	0.000	0.004	0.353	0.000	0.015	0.156
월 평 균 소 득	100만원 미만 (60)	2.35	2.72	3.25	2.82	2.58	3.18	3.27	2.63
	100~149만원 (415)	2.39	2.73	3.16	2.92	2.75	3.10	3.37	2.57
	150~199만원 (529)	2.46	2.76	3.15	2.89	2.76	3.05	3.35	2.56
	200~249만원 (233)	2.72	2.95	3.33	3.09	3.03	3.12	3.43	2.84
	250~299만원 (104)	2.68	2.97	3.43	3.09	3.19	3.15	3.50	2.86
	300만원 이상 (96)	3.16	3.25	3.45	3.26	3.14	3.15	3.30	2.96
	F 값	-	15.329	6.723	4.745	4.620	9.065	0.591	1.135
	유의도	-	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.707	0.340

1) 매우 불만족(1) 불만족(2) 보통(3) 만족(4) 매우 만족(5)

이 밖에도 임금이나 근로조건 등의 이유로 직장을 그만 두고 싶다는 생각을 한 적이 있는가에 대한 문항에 대해 살펴보면, 1/3정도(28.8%(매우 많다: 11.9%, 많다: 16.9%))가 그만 두고 싶다는 생각을 한 적이 있는 것으로 다른 1/3정도(26.7%(전혀 없다: 7.4%, 없다: 19.3%))는 직장을 그만 두고 싶다는 생각을 한 적이 없는 것으로 나타났다.

<표 III-14> 퇴사에 대한 인식수준

(단위: 명, %)

		사례수	매우 많다	많다	가끔 없다	전혀 없다	무응답	합계 (%)	평균 ¹⁾	F값/p
	전체	1,545	11.9	16.9	43.9	19.3	7.4	0.6	100.0	2.93
수 련 시 설 중 류	청소년수련관	695	10.4	16.4	45.5	19.1	7.9	0.7	100.0	2.98
	청소년수련원	406	15.5	17.7	40.9	19.5	6.2	0.2	100.0	2.83
	청소년문화의집	242	11.6	18.2	45.9	16.9	7.0	0.4	100.0	2.90
	청소년특화시설	30	10.0	16.7	53.3	16.7	0.0	3.3	100.0	2.79
	청소년야영장	31	16.1	16.1	35.5	19.4	12.9	0.0	100.0	2.97
	유스호스텔	141	9.2	14.9	41.1	24.1	9.9	0.7	100.0	3.11
성 별	남자	773	12.3	14.9	42.2	21.1	8.7	0.9	100.0	2.99
	여자	767	11.6	18.9	45.6	17.5	6.1	0.3	100.0	2.88
운 영 주 체	공공기관직영	219	7.8	12.3	47.5	26.0	6.4	0.0	100.0	3.11
	민간기관직영	322	12.4	17.4	41.0	20.2	8.7	0.3	100.0	2.95
	공공기관위탁	257	9.7	17.9	44.4	19.1	7.8	1.2	100.0	2.97
	민간기관위탁	747	13.7	17.7	43.9	17.0	7.1	0.7	100.0	2.86
연 령	20대	590	14.7	20.0	40.0	18.0	6.9	0.3	100.0	2.82
	30대	579	11.6	16.8	49.2	16.4	5.4	0.7	100.0	2.87
	40대	270	7.8	13.0	45.6	22.6	10.4	0.7	100.0	3.15
	50세이상	100	9.0	10.0	32.0	34.0	14.0	1.0	100.0	3.34
담 당 업 무	운영대표	53	11.3	7.5	37.7	28.3	13.2	1.9	100.0	3.25
	중간관리	345	8.4	16.2	46.4	20.3	8.4	0.3	100.0	3.04
	청소년활동지도	716	14.5	20.0	43.0	16.2	5.9	0.4	100.0	2.79
	행정지원	207	11.1	13.5	44.4	23.7	6.8	0.5	100.0	3.01
	기타	140	10.7	12.1	49.3	18.6	7.9	1.4	100.0	3.01
소 득	100만원 미만	60	23.3	13.3	35.0	18.3	8.3	1.7	100.0	2.75
	100 ~149만원	415	17.1	19.0	42.2	15.4	6.0	0.2	100.0	2.74
	150 ~199만원	529	12.9	19.8	45.4	17.2	4.3	0.4	100.0	2.80
	200 ~249만원	233	6.0	14.6	46.4	25.3	6.9	0.9	100.0	3.13
	250 ~299만원	104	5.8	13.5	50.0	19.2	9.6	1.9	100.0	3.14
	300만원 이상	96	5.2	7.3	42.7	26.0	18.8	0.0	100.0	3.46

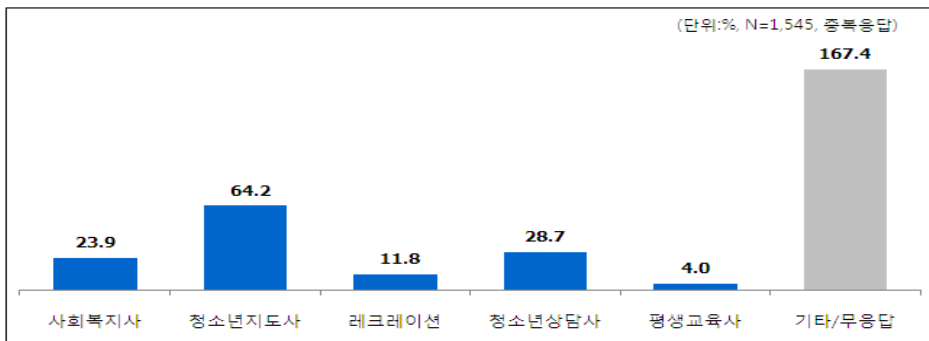
1) 매우 불만족(1) 불만족(2) 보통(3) 만족(4) 매우 만족(5)

수련시설 종류별로 살펴보면 유의미한 차이를 보이지 않으나, 성별로 살펴보면 여지도자보다 남지도자가 상대적으로 퇴사 의향이 적은 것으로 나타났다. 운영주체별로 살펴보면 공공기관 직영 시설에 근무하는 지도자보다 민간기관 위탁 시설에 근무하는 지도자가 가장 퇴사 의향이 높은 것으로 나타났다. 이밖에도 연령대가 높을수록, 월평균소득이 높을수록 퇴사 의향이 없는 것으로 나타났다.

(3) 수행업무 관련 필요 자격증에 대한 인식

① 업무수행에 필요한 자격증

청소년지도자의 업무와 관련된 자격으로 꼭 필요하다고 생각하는 자격증(3가지 중복응답)으로는 ⅔정도(64.3%)가 청소년지도사 자격증이라고 응답하였으며, 그 다음으로는 청소년상담사(28.7), 사회복지사(23.9%), 레크레이션(11.8), 평생교육사(4.0) 순으로 자격증이 필요하다고 생각하는 것으로 나타났다.

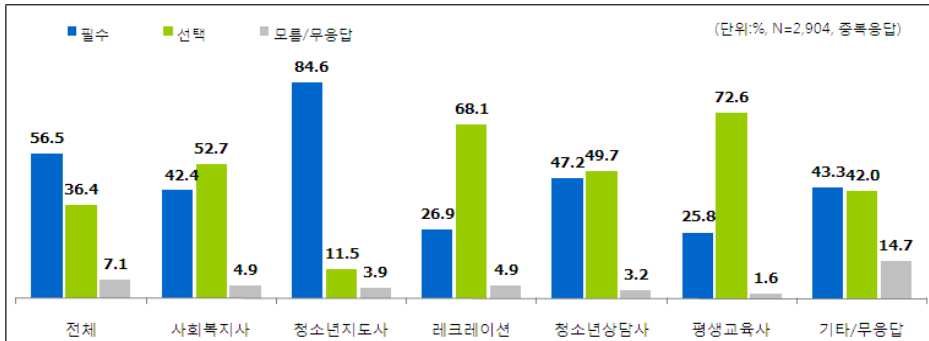


【그림 III-16】 청소년지도자 업무수행을 위해 필요한 자격증

② 필수로 갖추어야 할 자격증

청소년지도자의 업무와 관련된 자격으로 꼭 필요하다고 생각하는 자격증

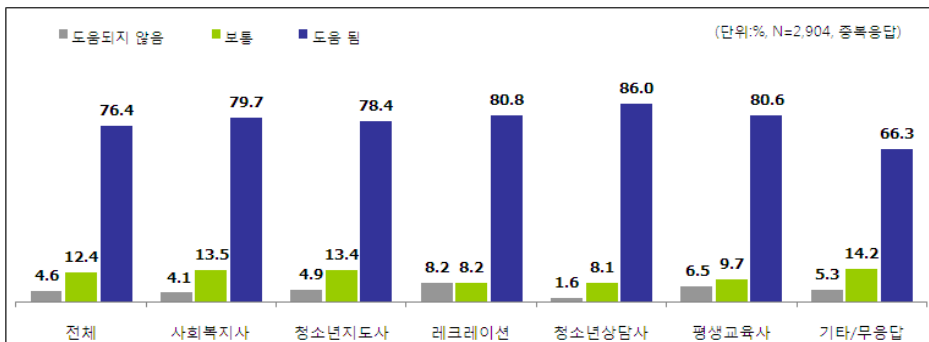
중 필수로 갖추어야 할 자격증은 청소년지도사(84.6%), 청소년상담사(47.2%), 사회복지사(42.4%) 순으로 높은 것으로 나타났다. 반면 선택으로 갖추어야 할 자격증으로는 평생교육사(72.6%), 레크레이션(68.1%) 등이 있는 것으로 나타났다.



【그림 III-17】 업무수행에 필요한 자격증의 필수 및 선택 여부

③ 업무수행에 필요한 자격증의 유용성

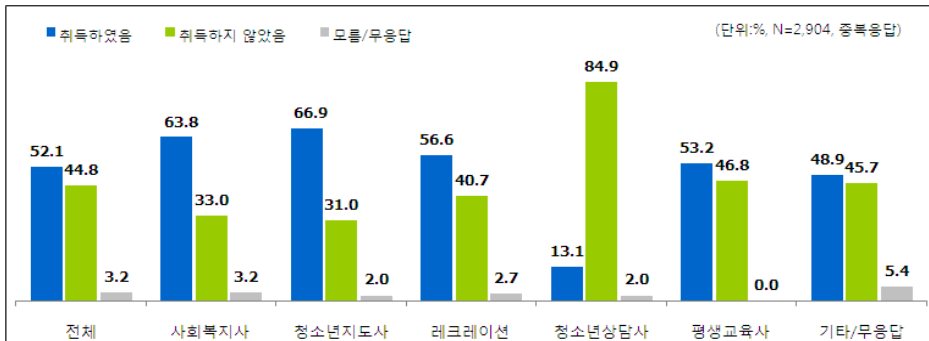
주요 자격증 중 업무수행에 도움을 주는 자격증은 청소년상담사(86.0%), 레크레이션(80.8%), 평생교육사(80.6%), 사회복지사(79.7%), 청소년지도사(78.4%) 순으로 유용하다고 생각하고 있는 것으로 나타났다.



【그림 III-18】 수행업무에 주는 유용성

④ 자격증 취득 여부

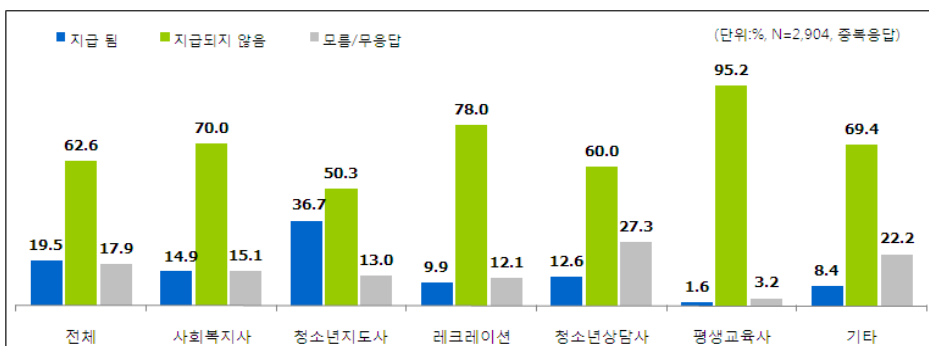
청소년지도자 업무 수행에 필요한 자격증으로 청소년지도사와 사회복지사를 응답한 사람의 60% 이상이 자격증 역시 취득한 것으로 나타났다. 반면, 청소년상담사는 업무 수행하는데는 유용하지만 13.1%만이 자격증을 취득한 것으로 나타났다.



【그림 III-19】 자격 취득 여부

⑤ 자격증 수당 지급 여부

업무수행에 필요한 주요 자격증 중 자격증 수당을 지급하는 자격증은 청소년지도사(36.7%), 사회복지사(14.9%), 청소년상담사(12.6%) 순으로 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

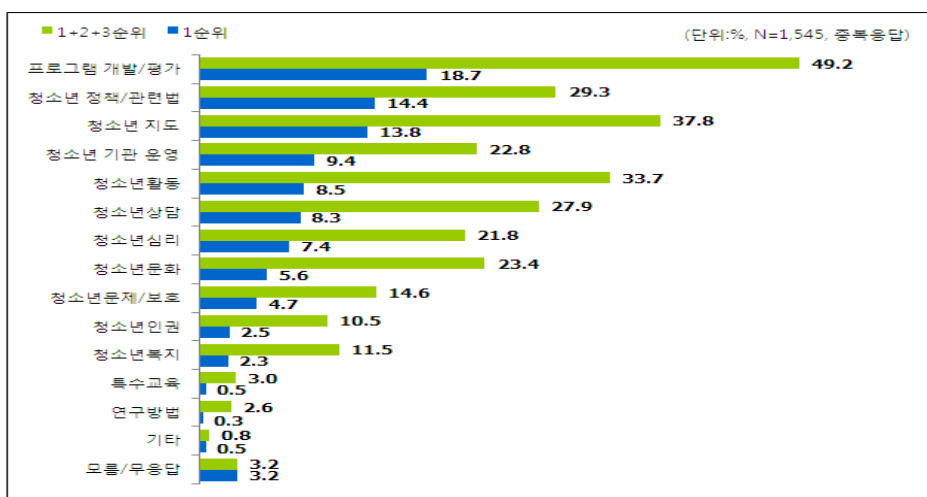


【그림 III-20】 자격증 수당 지급 여부

(4) 실제 업무 수행에 필요한 이론지식 및 실무능력에 대한 인식

① 업무수행에 필요한 이론지식

실제 업무 수행에 필요한 이론지식은 프로그램 개발·평가(18.7%)가 가장 필요한 이론지식인 것으로 나타났다. 그 다음으로는 청소년정책·관련법(14.4%), 청소년지도(13.8%), 청소년기관운영(9.4%), 청소년활동(8.5%), 청소년상담(8.3%) 순으로 나타났다.



【그림 III-21】 업무수행에 필요한 이론지식

수련시설 종류별로 살펴보면 실제 업무 수행에 필요한 이론지식으로 청소년수련관은 프로그램개발·평가(20.3%), 청소년정책·관련법(16.1%), 청소년지도(10.5%), 청소년상담(9.8%), 청소년활동(8.5%) 순으로 응답한 반면, 청소년수련원은 청소년지도(20.9%), 프로그램개발·평가(17.5%), 청소년정책·관련법(12.6%), 청소년기관운영/청소년활동(7.1%) 순으로 생각하고 있는 것으로 나타났다. 청소년문화의집은 프로그램개발·평가(18.2%), 청소년정책·관련법(17.4%), 청소년기관운영(13.2%), 청소년상담/청소년지도(8.3%) 순으로, 청소년특화시설은 프로그램개발·평가(36.7%), 청소년정

책·관련법/청소년지도/청소년심리(10.0%) 순으로, 청소년야영장은 청소년지도(22.6%), 청소년심리(16.1%), 청소년정책·관련법/청소년기관운영(12.9%) 순으로, 유스호스텔은 청소년지도(17.7%), 프로그램개발·평가(14.2%), 청소년활동(11.3%), 청소년기관운영(9.9%), 청소년심리(8.5%) 순으로 응답하여 수련시설 종류별로 차이가 있는 것으로 나타났다.

성별로 살펴보면 남자지도자는 프로그램개발·평가(17.1%), 청소년지도(15.7%), 청소년정책·관련법(14.7%), 청소년기관운영(11.5%), 청소년활동(9.2%) 순으로 응답한 반면, 여자지도자는 프로그램개발·평가(20.5%), 청소년정책·관련법(14.1%), 청소년지도(12.0%), 청소년상담(10.6%) 순으로 응답하여 성별로 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 III-15> 업무수행에 필요한 이론지식(1순위)

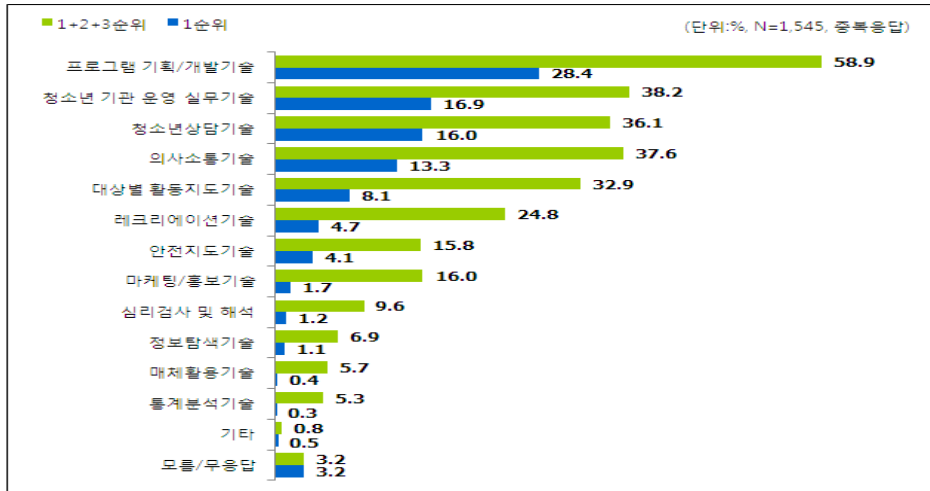
(단위: %)

	사 례 수 (명)	프 로 그 램 개 발 평 가	청 소 년 정 책 · 관 련 법	청 소 년 지 도	청 소 년 기 관 운 영	청 소 년 활 동	청 소 년 상 담	청 소 년 심 리	청 소 년 문 화	청 소 문 제 보 호	무 응 답	청 소 년 인 권	청 소 년 보 지	기 타	특 수 교 육	연 구 방 법
전 체	1545	18.7	14.4	13.8	9.4	8.5	8.3	7.4	5.6	4.7	3.2	2.5	2.3	0.5	0.5	0.3
수련관	695	20.3	16.1	10.5	9.2	9.6	9.8	7.8	4.2	3.3	2.4	3.0	2.6	0.7	0.1	0.3
수련원	406	17.5	12.6	20.9	7.1	7.1	6.9	6.4	5.4	5.7	4.7	1.7	2.0	0.5	1.5	0.0
수련시설 문화의집	242	18.2	17.4	8.3	13.2	7.4	8.3	5.8	9.5	4.1	2.9	2.5	2.1	0.0	0.0	0.4
특화 시설	30	36.7	10.0	10.0	6.7	3.3	0.0	10.0	6.7	3.3	0.0	6.7	3.3	0.0	0.0	3.3
야영장	31	6.5	12.9	22.6	12.9	3.2	9.7	16.1	0.0	6.5	3.2	0.0	3.2	3.2	0.0	0.0
유스 호스텔	141	14.2	7.1	17.7	9.9	11.3	6.4	8.5	7.1	9.2	3.5	1.4	2.1	0.0	0.7	0.7
성 남	773	17.1	14.7	15.7	11.5	9.2	5.7	4.9	6.3	5.0	3.2	2.3	1.9	0.8	1.0	0.5
별 여	767	20.5	14.1	12.0	7.3	8.0	10.6	9.6	4.8	4.3	3.1	2.6	2.7	0.3	0.0	0.1

② 업무수행에 필요한 실무능력

실제 업무 수행에 필요한 실무능력은 프로그램 기획·개발기술(28.4%)이 가장 필요한 실무능력인 것으로 나타났다. 그 다음으로는 청소년기관운영

실무기술(16.9%), 청소년상담기술(16.0%), 의사소통기술(13.3%), 대상별 활동지도기술(8.1%) 순으로 필요성을 인식하고 있는 것으로 나타났다.



【그림 III-22】 업무수행에 필요한 실무능력

수련시설 종류별로 살펴보면 실제 업무 수행에 필요한 실무능력으로 청소년수련관은 프로그램기획·개발기술(32.4%), 청소년기관운영실무기술(18.1%), 청소년상담기술(16.1%), 의사소통기술(13.7%), 대상별활동지도기술(6.2%) 순으로 응답한 반면, 청소년수련원은 프로그램기획·개발기술(19.0%), 청소년상담기술(15.8%), 의사소통기술(14.3%), 청소년기관운영실무기술(12.6%), 대상별활동지도기술(11.1%) 순으로 생각하고 있는 것으로 나타났다. 청소년문화의집은 프로그램기획·개발기술(36.4%), 청소년기관운영실무기술(19.8%), 청소년상담기술(16.1%), 의사소통기술(13.6%) 순으로, 청소년특화시설은 프로그램기획·개발기술(60.0%), 청소년기관운영실무기술/의사소통기술(16.7%) 순으로, 청소년야영장은 청소년기관운영실무기술(22.6%), 프로그램기획·개발기술/청소년상담기술(16.1%), 의사소통기술(14.3%), 대상별활동지도기술/안전지도기술(9.7%) 순으로, 유스호스텔은 청소년상담기술(19.1%), 프로그램기획·개발기술(18.4%), 청소년기관운영실무기술(17.0%), 대상별활동지도

기술(12.1%) 순으로 응답하여 수련시설 종류별로 차이가 있는 것으로 나타났다.

성별로 살펴보면 남자지도자는 프로그램 기획·개발기술(26.5%), 청소년 기관운영실무기술(19.8%), 청소년상담기술(14.2%), 의사소통기술(11.4%) 순으로 응답한 반면, 여자지도자는 프로그램 기획·개발기술(30.2%), 청소년상담기술(17.7%), 의사소통기술(15.1%), 청소년기관운영실무기술(14.1%) 순으로 응답하여 성별로 차이가 있는 것으로 나타났다.

<표 III-16> 업무수행에 필요한 실무능력(1순위)

(단위: %)

	사 례 수 (명)	프 로 그 램 기 획 기 술	청 소 년 기 관 운 영 실 무 기 술	청 소 년 상 담 기 술	의 사 소 통 기 술	대 상 별 활 동 지 도 기 술	레 크 에 이션 기 술	안 전 지 도 기 술	무 응 답	마 케 팅 홍 보 기 술	심 리 검 사 및 해 석	정 보 탐 색 기 술	기 타	매 체 활 용 기 술	통 계 분 석 기 술	합 계
전 체	1545	28.4	16.9	16.0	13.3	8.1	4.7	4.1	3.2	1.7	1.2	1.1	0.5	0.4	0.3	100.0
수련관	685	32.4	18.1	16.1	13.7	6.2	4.2	2.3	2.7	1.4	0.7	0.7	0.6	0.4	0.4	100.0
수련원	406	19.0	12.6	15.8	14.3	11.1	8.1	7.6	4.9	1.2	2.0	2.5	0.7	0.2	0.0	100.0
수련시설종류 문화의집	242	36.4	19.8	16.1	13.6	6.6	0.8	0.4	2.5	1.2	0.4	0.8	0.0	0.8	0.4	100.0
특화시설	30	60.0	16.7	0.0	16.7	3.3	0.0	3.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
야영장	31	16.1	22.6	16.1	12.9	9.7	3.2	9.7	3.2	0.0	3.2	0.0	3.2	0.0	0.0	100.0
유스호스텔	141	18.4	17.0	19.1	7.1	12.1	5.7	8.5	2.8	6.4	2.8	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
성 남성	773	26.5	19.8	14.2	11.4	7.2	5.4	6.3	3.2	2.1	1.2	1.2	0.8	0.3	0.4	100.0
별 여성	767	30.2	14.1	17.7	15.1	8.9	4.0	2.0	3.3	1.4	1.3	1.0	0.3	0.5	0.1	100.0

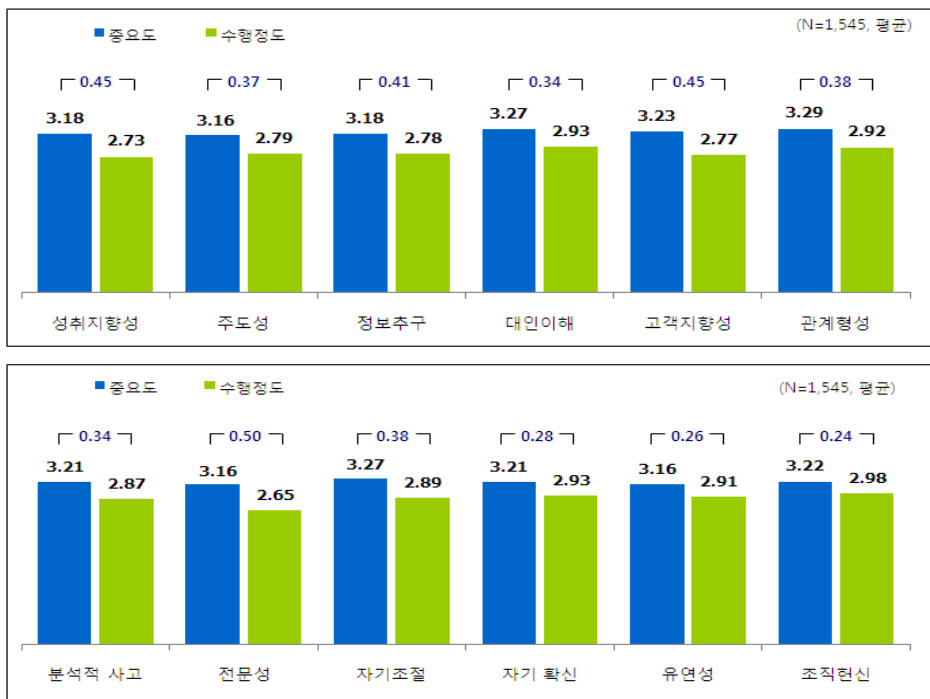
3) 개인역량

(1) 개인역량에 대한 중요성 인식 및 수행 수준

청소년지도자가 갖추어야 할 개인역량에 대한 인식 및 수행수준은 12명

역으로 구분하여 살펴보았다. 개인역량의 12영역에 대한 평균점수⁵⁾를 살펴보면, 중요도는 관계형성역량(3.29점), 대인이해역량/자기조절역량(3.27점), 고객지향성역량(3.23점), 조직헌신역량(3.22점) 순으로 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 수행수준은 조직헌신역량(2.98점), 대인이해역량/자기확신역량(2.93점), 관계형성역량(2.92점) 순으로 상대적으로 높은 것으로 나타났으며, 전문성역량(2.65점)은 수행수준이 가장 낮은 것으로 나타났다.

개인역량 영역별 중요성에 대한 인식 및 수행수준 간 차이는 전문성역량(0.50점), 고객지향성역량/성취지향성역량(0.45점), 정보추구역량(0.41점) 순으로 상대적으로 차이가 많은 것으로 나타났다.



【그림 III-23】 개인역량에 대한 중요성 인식 및 수행 수준 비교

5) 각 차원의 세부문항의 평균을 모두 더하여 나눈 점수로 4점이 최고점수임.

수련시설 종류별로 개인역량 영역별 중요성에 대한 인식 및 수행수준을 살펴보면, 성취지향성역량의 수행수준에서는 청소년수련관(2.76)과 청소년수련원(2.75) 지도자들이, 정보추구역량의 중요성에 대해서는 청소년문화의집(3.26)과 청소년특화시설(3.26) 지도자들이 다른 시설 지도자들에 비해 중요성 인식 및 수행 수준에서 유의미하게 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 반면, 고객지향성역량과 관계형성역량의 중요성에 대해서는 청소년문화의집(3.33)과 청소년특화시설(3.28) 지도자들이, 고객지향성역량의 수행수준에서는 청소년수련관(2.82)과 청소년문화의집(2.80) 지도자들이 다른 시설 지도자들에 비해 유의미하게 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

<표 III-17> 수련시설 종류별 개인역량에 대한 중요성 인식 및 수행수준¹⁾

수련시설 종 류	사례수 (명)	성취 지향성		주도성		정보 추구		대인이해		고객 지향성		관계 형성	
		중요도	수행	중요도	수행	중요도	수행	중요도	수행	중요도	수행	중요도	수행
전 체	1,545	3.18	2.73	3.16	2.79	3.18	2.78	3.27	2.93	3.23	2.77	3.29	2.92
수련관	695	3.17	2.76	3.14	2.80	3.18	2.80	3.26	2.94	3.25	2.82	3.29	2.94
수련원	406	3.19	2.75	3.19	2.82	3.15	2.77	3.26	2.92	3.16	2.73	3.25	2.91
문화의집	242	3.21	2.68	3.18	2.76	3.26	2.80	3.35	2.95	3.33	2.80	3.42	2.94
특화시설	30	3.33	2.69	3.21	2.73	3.26	2.70	3.33	3.03	3.28	2.77	3.44	2.92
야영장	31	3.19	2.64	3.17	2.81	3.18	2.79	3.16	2.95	3.26	2.75	3.21	2.79
유스호텔	141	3.12	2.64	3.18	2.72	3.15	2.69	3.22	2.92	3.11	2.65	3.19	2.82
F 값		1.855	2.644	0.897	1.541	2.389	1.414	2.193	0.382	6.387	3.557	6.344	2.124
유 의 도		0.099	0.022	0.482	0.174	0.036	0.216	0.053	0.861	0.000	0.003	0.000	0.060

수련시설 종 류	사례수 (명)	분석적 사고		전문성		자기조절		자기확신		유연성		조직헌신	
		중요도	수행	중요도	수행	중요도	수행	중요도	수행	중요도	수행	중요도	수행
전 체	1,545	3.21	2.87	3.16	2.65	3.27	2.89	3.21	2.93	3.16	2.91	3.22	2.98
수련관	695	3.19	2.88	3.14	2.67	3.23	2.89	3.19	2.90	3.14	2.91	3.19	2.97
수련원	406	3.23	2.84	3.17	2.69	3.31	2.95	3.25	2.99	3.20	2.92	3.25	2.99
문화의집	242	3.27	2.84	3.21	2.57	3.29	2.84	3.25	2.90	3.18	2.94	3.27	2.97
특화시설	30	3.30	2.91	3.07	2.61	3.33	2.89	3.18	3.01	3.18	2.88	3.22	2.97
야영장	31	3.21	2.88	3.24	2.65	3.26	2.86	3.23	2.91	3.23	2.90	3.25	2.96
유스호텔	141	3.16	2.92	3.13	2.63	3.27	2.84	3.16	2.93	3.14	2.81	3.19	2.96
F 값		1.966	0.857	1.637	2.151	1.963	1.644	1.497	2.076	1.394	1.762	1.441	0.166
유 의 도		0.081	0.509	0.147	0.057	0.081	0.145	0.188	0.066	0.224	0.118	0.207	0.975

1) 전혀 중요하지않음, 전혀 못함(1) 중요하지않음, 못함(2) 중요, 잘함(3) 매우 중요, 매우잘함(4)

(2) 개인역량 영역별 행동지표에 대한 중요성 인식 및 수행 수준

개인역량 영역별 행동지표에 대한 중요성 인식과 수행수준 간 차이는 성취지향성역량의 성취가능한 장단기 목표설정 지표(0.52점), 주도성역량의 새로운 방법 개발 등을 통한 청소년지도 극대화 추구 지표(0.50점), 정보추구역량의 다양한 정보수집·분석 지표(0.47점), 대인이해역량의 상대방 반응 예측·대비 지표(0.36점), 고객지향성역량의 학부모·지역사회와의 협력 지표(0.51점), 관계형성역량의 업무관련 인적 네트워크 형성 지표(0.42점)가 상대적으로 차이가 많은 것으로 나타났다. 이 밖에도 분석적사고역량의 장애요인 예상·해결방법 계획 지표(0.40점), 전문성역량의 기관운영관련 전문지식 지표(0.55점), 자기확신역량의 동료·상사에게의 이의제기 지표(0.34점)가 상대적으로 중요성 인식과 수행수준 간 차이가 많은 것으로 나타났다.

<표 III-18> 개인역량 영역별 행동지표에 대한 중요성 인식 및 수행수준¹⁾

영역	행동지표	중요도 (A)	수행정도 (B)	A-B 격차
성취지향성	(1) 업무성과를 측정하고 청소년지도에 재 반영한다	3.16	2.78	0.38
	(2) 다소 도전적인 목표를 설정한다	3.06	2.69	0.37
	(3) 새롭고 앞선 방식으로 혁신을 시도한다	3.12	2.62	0.49
	(4) 성취 가능한 장·단기 목표를 세운다	3.28	2.76	0.52
	(5) 목표 달성을 위해 새로운 아이디어와 해결안을 제시한다	3.27	2.79	0.48
주도성	(1) 나에게 주어진 기회는 놓치지 않는다	3.16	2.77	0.38
	(2) 항상 요구되어진 것 이상의 일을 한다	3.03	2.79	0.23
	(3) 위기상황을 신속하고 효과적으로 처리한다	3.26	2.90	0.36
	(4) 새로운 방법 개발 등으로 청소년지도의 극대화를 추구한다	3.19	2.70	0.50
정보추구	(1) 다양한 정보를 수집·분석한다	3.23	2.75	0.47
	(2) 직접 체험을 통해 상황을 파악한다	3.20	2.82	0.38
	(3) 컴퓨터 및 통신시스템을 활용한다	3.12	2.82	0.30
	(4) 활용가능한 지역사회의 관련정보를 파악한다	3.18	2.72	0.47
대인이해	(1) 상대방의 기분과 감정을 파악한다	3.28	2.96	0.32
	(2) 경청과 관찰을 통해 상대방의 반응을 예측하고 대비한다	3.30	2.94	0.36
	(3) 상대방의 태도, 관심, 요구 및 관점을 파악한다	3.29	2.93	0.36
	(4) 상대방의 행동양식을 파악한다	3.21	2.91	0.31

고객지향성	(1) 청소년의 발달원리를 이해하고 적용하여 지도한다	3.20	2.79	0.41
	(2) 청소년의 욕구가 반영된 프로그램을 기획하고 실시한다	3.31	2.81	0.50
	(3) 청소년을 위한 서비스를 극대화하기 위하여 학부 모 및 지역사회와 협력한다	3.19	2.68	0.51
	(4) 청소년들의 편의성을 중시하고 불만사항을 최소화 한다	3.20	2.81	0.39
관계형성	(1) 효과적인 의사소통기술을 사용한다	3.27	2.86	0.41
	(2) 업무와 관련된 인적 네트워크를 형성한다	3.26	2.84	0.42
	(3) 청소년 및 직원들과 친밀한 관계를 형성한다	3.31	2.98	0.33
	(4) 청소년이나 직원들과의 공감대 형성을 위해 노력한다	3.32	2.98	0.34
분석적사고	(1) 시설의 환경 및 상황, 문제점을 분석한다	3.18	2.85	0.33
	(2) 업무를 중요도에 따라 분류하고 우선순위를 정한다	3.27	2.93	0.34
	(3) 상황과 관련된 원인을 파악하고 가능한 결과들을 예측한다	3.20	2.88	0.31
	(4) 장애 요인을 예상하여 해결방법을 계획한다	3.21	2.81	0.40
전문성	(1) 청소년지도에서 가장 핵심적인 지식과 기술이 무엇인지 알고 있다	3.21	2.78	0.43
	(2) 직무에 필요한 지식 관련 데이터베이스가 구축되어 있다	3.18	2.67	0.50
	(3) 직무에 관련된 체계적인 기술을 보유하고 있다	3.20	2.71	0.49
	(4) 채무, 회계, 예산관리 등에 대한 전문지식이 있다	3.08	2.53	0.55
	(5) 청소년 지도와 관련된 연구를 수행한다	3.11	2.56	0.55
자기조절	(1) 충동적인 행동을 하지 않는다	3.25	2.94	0.31
	(2) 스트레스가 심한 상황에서도 침착하게 건설적으로 처신한다	3.26	2.85	0.41
	(3) 적절한 스트레스 해소 방안을 찾는다	3.29	2.87	0.41
자기확신	(1) 나의 능력과 판단에 대해 자신감을 갖는다	3.27	2.96	0.30
	(2) 업무의 완수나 도전을 감당할 수 있다는 자신감을 표현한다	3.23	2.93	0.30
	(3) 발생한 실패나 문제에 대해 개인적인 책임을 진다	3.17	2.98	0.19
	(4) 동료나 상사에게 필요시 의문을 표시하거나 이익을 제기한다	3.18	2.84	0.34
유연성	(1) 나와 반대되는 관점의 타당성을 인정한다	3.20	2.91	0.29
	(2) 주변의 변화에 쉽게 적응한다	3.16	2.91	0.25
	(3) 조직의 목적 실현을 위해 상황에 맞도록 규정이나 절차를 유연하게 적용한다	3.14	2.88	0.26
	(4) 나의 행동이나 방법을 상황에 맞도록 수정한다	3.15	2.92	0.23
조직헌신	(1) 동료직원들이 임무를 완수할 수 있도록 지원한다	3.26	3.01	0.25
	(2) 나의 활동과 우선순위를 조직의 요구에 일치시킨다	3.18	2.91	0.27
	(3) 조직의 목적 달성을 위한 협력의 필요성을 인식한다	3.24	3.01	0.23
	(4) 나의 이익보다는 조직의 이익을 추구하는 편을 택한다	3.19	2.97	0.22

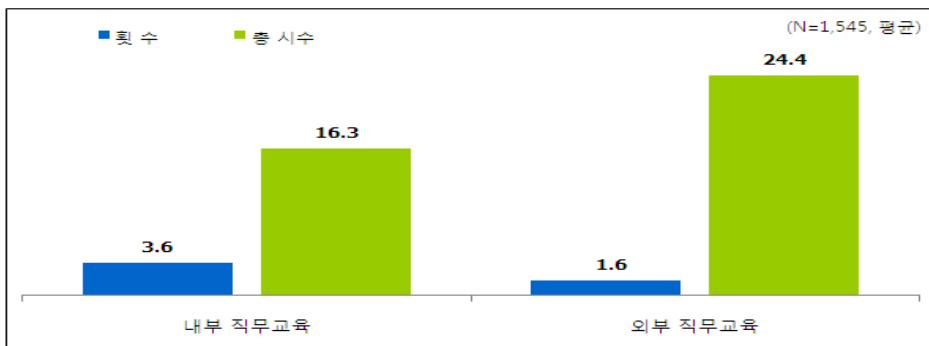
1) 전혀 중요하지않음, 전혀 못함(1) 중요하지않음, 못함(2) 중요, 잘함(3) 매우 중요, 매우잘함(4)

4) 복지 관련 실태 및 요구

(1) 직무교육(연수)

① 직무교육(연수) 참가 실태

작년 1년간 직무교육이나 연수에 어느 정도 참여했는지 살펴보면, 내부 직무교육이나 연수 참여의 경우 평균 3.6회, 시간은 16.3시간으로 나타났다. 반면 외부 직무교육이나 연수 참여는 평균 1.6회, 시간은 24.4시간인 것으로 나타나 외부 직무교육이나 연수 참여의 기회는 상대적으로 적었지만 참여기간은 긴 것을 알 수 있다.



【그림 III-24】 내·외부 직무교육 횟수 및 총 시수

내·외부 직무교육이나 연수에 참여한 횟수와 시수는 수련시설 종류, 설립 주체, 운영주체에 따라 유의미한 차이를 보여주고 있다.

수련시설 종류별로 살펴보면 내부교육이나 연수는 청소년수련원 근무 지도자가 5.01회로 상대적으로 가장 많은 참여 기회를 갖은 것으로, 총 시수는 청소년야영장 근무 지도자가 29.32시간으로 가장 많은 시간 참여하고 있는 것으로 나타났다. 외부에서 이루어지는 직무교육이나 연수에 참여한 횟수와 시간은 청소년문화의집 근무 지도자가 2.07회, 30.58시간으로 상

대적으로 가장 많이 참여하고 있는 것으로 나타났다.

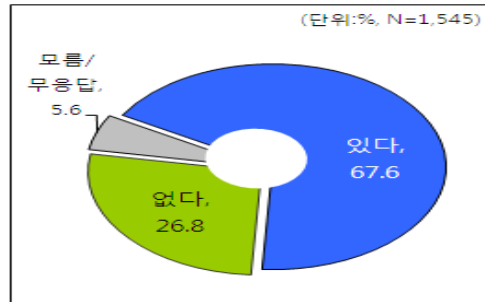
설립주체별로 살펴보면 내부교육이나 연수는 민간시설 근무 지도자가 6.04회, 20.29시간으로 공공시설보다 참여기회가 많은 반면, 외부에서 이루어지는 직무교육이나 연수에 참여한 횟수와 시간은 공공시설 근무 지도자가 1.76회, 26.89시간으로 민간시설보다 참여기회가 많은 것으로 나타나 유의미한 차이를 보여주고 있다.

운영주체별로 살펴보면 민간기관 위탁 시설 근무 지도자가 다른 시설 근무 지도자에 비해 내·외부 직무교육이나 연수에 유의미한 차이로 더 많이 참여하고 있는 것으로 나타났다.

<표 III-19> 수련시설 종류별, 설립·운영주체별 직무교육 횟수 및 총 시수
(단위: 회, 시간)

		사례수 (명)	내부교육 횟수	내부교육 총시수	외부교육 횟수	외부교육 총시수	내외부 통합횟수	내외부 통합시수
전 체		1,545	3.62	16.29	1.64	24.42	5.26	40.71
시설 종 류	청소년수련관	695	2.68	13.06	1.85	26.83	4.54	39.88
	청소년수련원	406	5.01	18.33	1.10	19.09	6.12	37.42
	청소년문화의집	242	4.70	20.01	2.07	30.58	6.77	50.58
	청소년특화시설	30	1.88	4.78	1.48	16.82	3.36	21.60
	청소년야영장	31	4.90	29.32	1.58	27.16	6.48	56.47
	유 스 호스텔	141	2.08	19.29	1.19	16.60	3.27	35.90
	F 값		2.523	3.699	2.529	4.453	—	—
	유 의 도		0.028	0.003	0.028	0.001	—	—
설 립 주 체	공공시설	1,223	2.95	15.10	1.76	26.89	4.71	41.99
	민간시설	322	6.04	20.39	1.12	14.20	7.16	34.58
	F 값		14.522	5.739	5.693	25.030	—	—
	유 의 도		0.000	0.017	0.017	0.000	—	—
운 영 주 체	공공기관 직영	219	1.75	12.19	1.37	24.50	3.12	36.69
	민간기관 직영	322	6.04	20.39	1.12	14.20	7.16	34.58
	공공기관 위탁	257	2.93	13.88	1.76	26.04	4.69	39.91
	민간기관 위탁	747	3.25	16.30	1.88	27.85	5.13	44.14
	F 값		5.530	2.723	2.790	8.793	—	—
	유 의 도		0.001	0.043	0.039	0.000	—	—

② 직무교육(연수) 참가 의사 및 불참 이유



【그림 III-25】 청소년지도자 직무교육(연수) 참가 의사

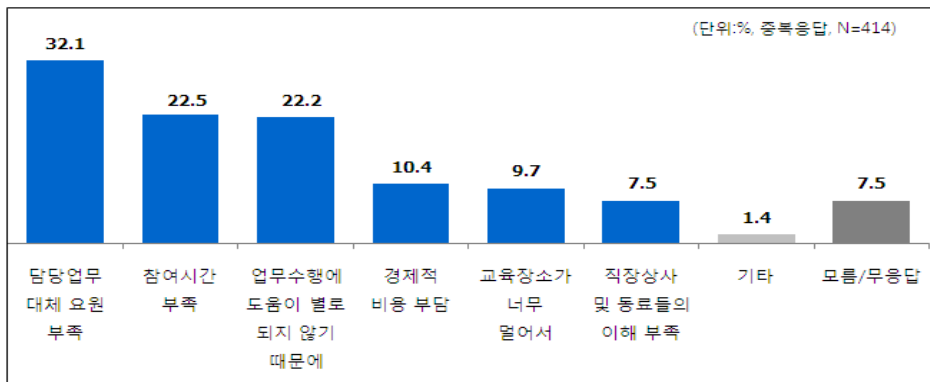
청소년지도자 직무교육이나 연수가 있을 경우 참가할 의사가 있는가를 살펴보면, %이상(67.6%)이 참가할 의사가 있는 것으로 나타나 직무교육이나 연수에의 욕구가 강한 것으로 나타났다.

<표 III-20> 수련시설 종류별, 운영주체별, 담당업무별 직무교육 참가 의사

		사례수(명)	있다	없다	무응답	합계(%)	χ^2 /p
전 체		1,545	67.6	26.8	5.6	100.0	
수련 시설 종류	청소년수련관	695	70.6	23.9	5.5	100.0	40.347 0.000
	청소년수련원	406	64.0	29.3	6.7	100.0	
	청소년문화의집	242	75.6	19.0	5.4	100.0	
	청소년특화시설	30	60.0	36.7	3.3	100.0	
	청소년야영장	31	71.0	25.8	3.2	100.0	
	유스호스텔	141	50.4	45.4	4.3	100.0	
운영 주체	공공기관직영	219	67.6	26.0	6.4	100.0	25.141 0.000
	민간기관직영	322	56.8	35.7	7.5	100.0	
	공공기관위탁	257	72.0	21.8	6.2	100.0	
	민간기관위탁	747	70.8	24.9	4.3	100.0	
담당 업무	운영대표	53	67.9	30.2	1.9	100.0	30.529 0.000
	중간관리	345	69.3	26.7	4.1	100.0	
	청소년활동지도	716	74.3	20.5	5.2	100.0	
	행정지원	207	57.5	36.7	5.8	100.0	
	기타	140	61.4	32.1	6.4	100.0	

수련시설 종류별로 살펴보면 청소년문화의집(75.6%), 청소년야영장(71.0%), 청소년수련관(70.6%), 청소년수련원(64.0%), 청소년특화시설(60.0%), 유스호스텔(60.4%) 순으로 참가할 의사가 있는 것으로 나타나 유의미한 차이를 보이고 있다.

운영주체별로 살펴보면 공공기관 위탁시설(72.0%), 민간기관 위탁시설(70.8%), 공공기관 직영시설(67.6%), 민간기관 직영시설(56.8%) 순으로 참가할 의사가 있는 것으로 나타나 유의미한 차이를 보이고 있다. 담당업무별로 살펴보면 청소년활동지도직(74.3%), 중간관리(69.3%), 운영대표(67.9%) 순으로 참가할 의사가 있는 것으로 나타나 유의미한 차이를 보이고 있다.



【그림 III-26】 청소년지도자 직무교육(연수) 불참 이유

청소년지도자 직무교육 참가 의사가 없는 지도자(N=414)의 이유를 살펴보면, 담당업무 대체 요원 부족(32.1%), 참여시간 부족(22.5%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(22.2%), 경제적 비용부담(10.4%), 교육장소가 너무 멀어서(9.7%) 순으로 나타나 시설 차원의 이해와 지원도 필요하지만 수련시설 유형별, 담당업무별 직무교육 내용 개선과 접근성을 높이기 위한 교육장소 개발도 필요함을 시사해 주고 있다.

<표 III-21> 수련시설 종류, 운영주체, 근무년수별 직무교육 불참 이유

(단위: %)

	사례 수 (명)	대체 요원 부족	참여 시간 부족	업무 수행 도움	경제적 비용 부담	면 교육 장소	직장 이해 부족	기 타	무응 답	합계 (%)	χ^2 값/ 유의도
전 체	414	32.1	22.5	22.2	10.4	9.7	7.5	1.4	7.5	100.0	—
수련 시 설 종 류	청소년수련관	166	27.1	26.5	19.9	9.0	7.8	11.4	1.8	6.0	100.0
	청소년수련원	119	36.1	19.3	21.8	14.3	7.6	4.2	1.7	9.2	100.0
	청소년문화의집	46	45.7	8.7	32.6	6.5	6.5	4.3	0.0	2.2	100.0
	청소년특화시설	11	0.0	9.1	63.6	0.0	18.2	0.0	0.0	18.2	100.0
	청소년이영장	8	37.5	25.0	37.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
	유스호스텔	64	32.8	29.7	12.5	12.5	20.3	7.8	1.6	10.9	100.0
운 영 주 체	공공기관작영	57	40.4	12.3	22.8	8.8	5.3	8.8	3.5	3.5	100.0
	민간기관작영	115	36.5	23.5	18.3	19.1	14.8	6.1	0.9	7.0	100.0
	공공기관위탁	56	35.7	23.2	23.2	1.8	5.4	5.4	0.0	7.1	100.0
	민간기관위탁	186	25.8	24.7	24.2	8.1	9.1	8.6	1.6	9.1	100.0
근 무 년 수	1년 미만	38	18.4	39.5	13.2	7.9	5.3	2.6	7.9	7.9	100.0
	1~2년	63	30.2	15.9	15.9	7.9	7.9	7.9	1.6	12.7	100.0
	2~3년	55	34.5	25.5	20.0	14.5	5.5	3.6	1.8	5.5	100.0
	3~5년	77	33.8	20.8	19.5	13.0	18.2	15.6	0.0	3.9	100.0
	5년 이상	181	34.3	21.0	28.2	9.4	8.8	6.1	0.6	7.7	100.0

수련시설 종류별로 살펴보면, 청소년지도자 직무교육 참가 의사가 없는 지도자의 이유가 유의미한 차이를 보이고 있다. 청소년수련관은 담당업무 대체 요원 부족(27.1%), 참여시간 부족(26.5%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(19.9%), 직장 상사나 동료들의 이해 부족(11.4%), 경제적 비용부담(9.0%) 순으로 나타났다. 청소년수련원은 담당업무 대체 요원 부족(36.1%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(21.8%), 참여시간 부족(19.3%), 경제적 비용부담(14.3%), 교육장소가 너무 멀어서(7.6%) 순으로 나타났다. 청소년문화의집은 담당업무 대체 요원 부족(45.7%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(32.6%), 참여시간 부족(8.7%), 경제적 비용부담/교육장소가 너무 멀어서(6.5%)인 것으로 나타났다. 청소년특화시

설은 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(63.6%), 교육장소가 너무 멀어서(18.2%), 참여시간 부족(9.1%) 순으로 나타났다. 청소년야영장은 담당업무 대체 요원 부족/업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(37.5%), 참여시간 부족(25.0%) 순으로 나타났다. 유스호스텔은 담당업무 대체 요원 부족(32.8%), 참여시간 부족(29.7%), 교육장소가 너무 멀어서(20.3%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문/경제적 비용부담(12.5%) 순으로 나타났다.

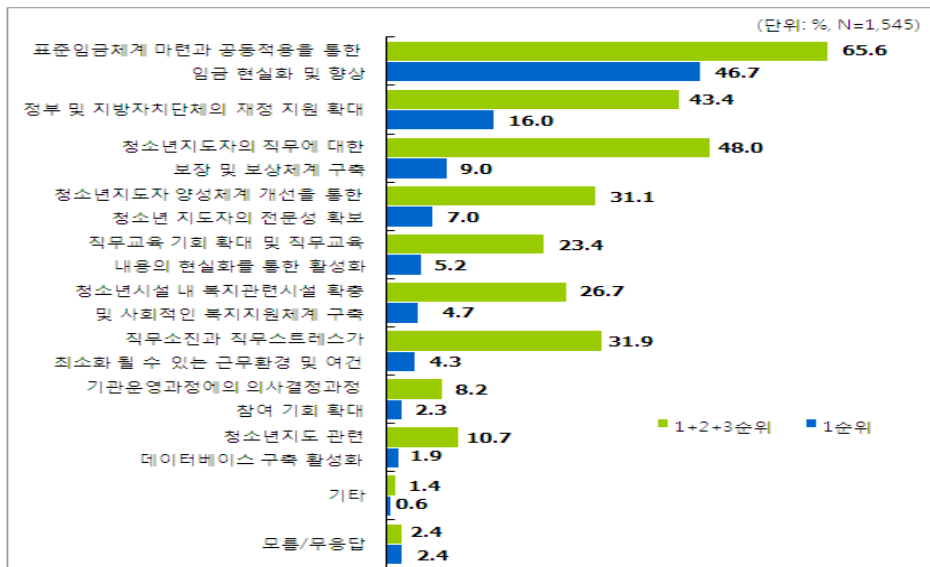
운영주체별로 살펴보면 청소년지도자 직무교육 참가 의사가 없는 지도자의 이유가 유의미한 차이를 보이고 있다. 공공기관 직영시설은 담당업무 대체 요원 부족(40.4%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(22.8%), 참여시간 부족(12.3%), 경제적 비용부담/직장 상사나 동료들의 이해 부족(8.8%) 순으로 나타났다. 민간기관 직영시설은 담당업무 대체 요원 부족(36.5%), 참여시간 부족(23.5%), 경제적 비용부담(19.1%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(18.3%), 교육장소가 너무 멀어서(14.8%) 순으로 나타났다. 공공기관 위탁시설은 담당업무 대체 요원 부족(35.7%), 참여시간 부족/업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(23.2%), 직장 상사나 동료들의 이해 부족/교육장소가 너무 멀어서(5.4%) 순으로 나타났다. 민간기관 위탁시설은 담당업무 대체 요원 부족(25.8%), 참여시간 부족(24.7%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(24.2%), 교육장소가 너무 멀어서(9.1%), 직장 상사나 동료들의 이해 부족(8.6%) 순으로 나타났다.

근무년수별로 살펴보면 청소년지도자 직무교육 참가 의사가 없는 지도자의 이유가 유의미한 차이를 보이고 있다. 1년 미만 경력의 지도자는 참여시간 부족(39.5%), 담당업무 대체 요원 부족(18.4%)을 가장 큰 이유로, 1~2년 미만 경력의 지도자는 담당업무 대체 요원 부족(30.2%), 참여시간 부족/업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(15.9%)을 가장 큰 이유로, 2~3년 미만 경력의 지도자는 담당업무 대체 요원 부족(34.5%), 참여시간 부족(25.5%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(20.0%)을 가장 큰 이유로, 3~5년 미만 경력의 지도자는 담당업무 대체 요원 부족(33.8%),

참여시간 부족(20.8%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(19.5%)에
를 가장 큰 이유로, 5년 이상 경력의 지도자는 담당업무 대체 요원 부족
(34.3%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(28.2%), 참여시간부족
(21.0)을 가장 큰 이유로 생각하고 있는 것으로 나타났다.

(2) 복지 개선을 위해 가장 필요한 요인에 대한 인식

청소년지도자의 과반수정도(46.7%)는 표준임금체계 마련과 공동적용을
통한 임금 현실화 및 향상이 복지 개선을 위해 가장 필요하다고 생각하고
있는 것으로 나타났다. 그 다음으로는 정부 및 지방자치단체의 재정 지원
확대(16.0), 청소년지도자의 직무에 대한 보장 및 보상체계 구축(9.0%),
청소년지도자 양성체계 개선을 통한 청소년지도자의 전문성 확보(7.0%),
직무교육 기회 확대 및 직무교육 내용 현실화를 통한 활성화(5.2%) 순으
로 필요하다고 생각하고 있는 것으로 나타났다.



【그림 III-27】 청소년지도자 복지 개선을 위한 필요 사항

<표 III-22> 수련시설 종류별 복지 개선 필요 요인에 대한 인식

(단위: %)

	사 례 수	표준임 금체계 마련공 동적용	정부 지자체 재정지 원확대	직무 보장보 상체계 구축	양성체 계개선 전문성 확보	교육 기회 확대 활성화	복지시 설확충 복지체 계구축	직무소 진최소 근로환 경조성	의사결 정과정 참여 확대	청소년 지도자 B구축 활성화	기타
전 체	1545	46.7	16.0	9.0	7.0	5.2	4.7	4.3	2.3	1.9	3.0
수련관	695	49.4	16.8	7.6	6.9	5.0	5.5	3.6	2.0	1.4	1.7
수련원	406	43.8	16.0	8.1	6.7	5.2	3.9	5.9	3.4	3.2	3.7
문화의집	242	50.8	16.1	13.6	7.4	4.5	3.3	1.7	0.4	0.4	1.7
특화시설	30	63.3	6.7	0.0	3.3	10.0	10.0	3.3	0.0	0.0	3.3
야영장	31	38.7	12.9	12.9	22.6	0.0	6.5	0.0	0.0	6.5	0.0
유스호스텔	141	33.3	14.2	11.3	5.0	7.1	4.3	8.5	4.3	2.1	9.9

$\chi^2 = 147.136, \quad p = 0.000$

수련시설 종류별로 살펴보면 청소년지도자의 복지 개선을 위해 가장 필요한 사항에 대한 생각에서 유의미한 차이를 보이고 있다. 청소년특화시설은 표준임금체계 마련과 공동적용을 통한 임금 현실화 및 향상(63.3%)에서, 청소년문화의집은 청소년지도자의 직무에 대한 보장 및 보상체계 구축(13.6%)에서, 청소년야영장은 청소년지도자 양성체계 개선을 통한 청소년지도자의 전문성 확보(22.6%)에서 다른 수련시설에 비해 유의미한 차이로 높은 비율을 보여주고 있다.

(3) 청소년지도자 복지 개선을 위한 해결 방안에 대한 자유응답

청소년지도자 복지 개선을 위한 해결 방안에 대한 자유 응답 결과를 살펴보면 크게 임금, 근로환경, 직무, 고용, 복지혜택, 인식개선 등의 영역으로 나누어진다. 표준임금체계 마련, 급여체계의 현실화, 정부의 재정지원 확대, 전문직으로서의 인정과 전문성을 높일 수 있는 기회 제공 확대, 근로시간 준수 및 수련시설 간 차이 개선, 복지시설 확충과 열악한 근로환경 개선, 고용안정 및 창출 기회 확대, 청소년지도자협회 기능 강화 및 공제회 설립, 학교교육과의 연계를 통한 청소년활동 활성화 등을 청소년지도자 복지 개선을 위한 해결방안으로 생각하고 있는 것으로 나타났다.

<표 III-23> 청소년지도자 복지 개선을 위한 해결 방안에 대한 자유 응답

영역	해결 방안
임금	표준임금체계 마련/급여체계의 현실적 조치(초과근무, 자격수당 지급 등)
	임금 인상 및 안정
정치 부원	정부 및 지방자치단체의 지속적이고 안정적인 재정 지원(급여 보조 등)
	시군구 청소년계에 육성전담공무원 배치 의무화 실현
	교과부와의 긴밀한 협조로 수련시설 이용 증대화
처우 및 인식개선	청소년 업무에 대한 국민들의 인식 개선(홍보활동 강화 등)
	정부차원의 청소년시설 및 지도자에 대한 인식 변화
	시설 간 처우 차이 개선/위탁기관과 직영기관 간 차별 등 개선
복합 지상	청소년지도사의 질적 향상을 통한 전반적인 사회인식 제고
	지도자의 복지/후생 관련 법안 마련(육아휴직, 4대 보험을 의무화 등)
	시설 내 복지시설 마련(문화휴식공간, 어린이집 등)
직관 무련	전국 청소년지도사들에게 동일한 복지혜택 제공
	전문가로서 활동하고 지도할 수 있는 기반 마련
	청소년지도사 통합메뉴얼 필요
	직무교육(연수) 참가 의무화 제도 필요(강화)
	청소년지도사 데이터 베이스 구축
근로 환경	광범위한 업무범위 세분화·명료화
	프로그램 개발·지원
	근로기준법 상향 조정
	시설 간 청소년지도사 교환근무 시행
	주말 및 휴일 근무시 대체 여가시간의 제도적 마련
직업 안정성	주간 근무시간 준수(점심시간 확보 등)
	복무규정 마련(근로법과 실제 근로현황 모순 개선)
	직업 안정성 보장(높은 이직률에 대한 현실적인 개선 방안 마련, 위탁기관 변경 시 불안한 고용계약 개선 등)
고용 및 인력 창출	배치지도사 기간제 문제 개선(정규직과의 차별 개선 등)
	정규직 배치 등 법적배치요건 이행여부 점검 필요
	정규근로자 외 탄력적 근무 가능한 대체인력 지원 확대
개발 인 전 련	청소년지도사 배치인원을 확대
	청소년지도사 다수 배출을 위한 자격검정 개선(횟수 확대 등)
	청소년지도사 채용시 전국단일기준 적용
기타	민간 수련원에도 청소년지도사 의무배치 강화
	경력자에게 무시험으로 청소년지도사 자격증 부여
	개인 전문성 향상 기회 제공(청소년관련학과로의 진학, 해외연수, 청소년지도사에 대한 교육의 질 향상 등)
기타	개인이 개발한 프로그램에 대한 인센티브 제공
	학교교육과의 연계방안 마련
	청소년지도자협회 강화 및 공제회 설립
	지도자 토론회 및 공청회 등을 통한 자유의사 표현 기회 제공
	위탁기관의 투명성을 높일 수 있는 방안 마련
기타	시설수용정원에 따른 청소년지도사 배치수 위반 시설 법적 제재

3. 면접조사 개요 및 결과

면접조사결과는 수련시설 종류별로 근로환경관련 애로사항(채정, 인력, 시설, 프로그램, 지역사회협조 관련 등)과 문제해결방안, 근무내용(전문성) 관련 특이사항이나 애로사항(프로그램, 장비, 지도방법 등), 청소년지도자 역량강화 방안, 복지개선방안 등으로 나누어 분석하였다.

1) 조사개요

청소년수련시설 지도자 대상 면접조사는 설문조사 결과를 보완하기 위하여 수련시설 종류별로 2~4명의 지도자를 대상으로 반구조화된 핵심집단면담으로 실시되었다. 조사대상은 17명 이었으며 조사는 2010년 7월에서 10월에 걸쳐 이루어졌다.

<표 III-24> 면접조사대상

(단위: 개소(명))

	청소년수련관	청소년수련원	청소년문화의집	청소년특화시설	청소년야영장	유스호스텔	합계
계	3(3)	5(5)	4(4)	1(1)	2(2)	2(2)	17(17)
남 자	3(3)	4(4)	2(2)	1(1)	1(1)	1(1)	12(12)
여 자	0(0)	1(1)	2(2)	0(0)	1(1)	1(1)	5(5)

2) 조사결과

각 영역에 대한 의견은 유사한 의견들이 많은 것으로 나타났으나 수련시설 종류별로 결과를 제시하였다.

(1) 근로환경관련 애로사항 및 문제해결 방안에 대한 의견

① 청소년수련원

열악한 근로환경 청소년수련원에서 주당 40시간, 5일제 근무는 현실적으로 불가능하며, 야간근로, 야간당직근무에 따른 보상체계수립 또한 어려운 것이 현실이다. 이러한 열악한 근로조건을 개선하기 위해서는 불가상승에 따른 수련활동비의 현실화 또는 교육세를 통한 수련시설의 교육비 지원이 필요하다. 단, 수련시설의 엄격한 관리감독 및 등급 세분화가 선행되어야 한다.

원활하지 못한 인력수급 대부분의 청소년수련원은 자연권에 위치해 있어 이곳에서의 근무를 기피하는 추세로 필요한 지도자의 인력 수급이 원활하지 못하다. 원활한 인력수급을 위해서는 원거리 취약지역 근로에 대한 근무경력 가산점 부여(예를 들면, 청소년지도사 자격시험 면접 배점에서 가산점 부여 등), 강사 풀제도 부활 등을 고려해 볼 수 있다. 아울러 자연권수련시설 근무 지도자에 대한 근로여건 개선 또한 시급하다.

시설투자에 대한 고위험 부담 시설투자에 따른 자금회수가 어렵거나 장기간의 시간이 필요하여 민간시설의 경우 투자에 따른 위험부담이 매우 높아 시설에 대한 투자가 미흡하다. 고가의 시설투자가 필요한 경우 리스를 통한 시설투자나 자연권수련시설 육성자금 지원이 재개되어야 한다.

수련활동인증프로그램의 비현실성 수익성이 전혀 고려되지 않은 지도사 배치비율이어서 대규모 집단의 수련활동에 맞는 현실적인 인증프로그램의 적용과 조정이 필요하다. 생활권수련시설과 자연권수련시설이 구별된 인증프로그램 요건 적용이 필요하다.

수련활동의 상반기 집중현상화 수련활동이 대부분 상반기에 이루어지기 때문에 장소 부족현상이 발생하여 청소년수련시설이 아닌 업체로의 수련활동장소 결정과 이로 인한 비수련업체(콘도, 리조트 등)의 과장·과열 영업행위가 많아지면서 수련활동 본래의 목적에서 벗어나는 경우가 많다. 그리고 이로 인해 하반기에 수련활동이 감소하면서 경영상의 문제가 발생하고 수익구조 악화로 이어지면서 청소년지도자 처우 열악 현상 등으로 이어지는 악순환이 지속된다. 상반기와 하반기로 수련활동을 분산·실시할 경우 일부 분 개선 가능성이 있다.

② 청소년수련관

열악한 근로환경 근로기준법을 적용하여 청소년지도사의 근로조건을 개선하려면 현재 인원의 1/3을 더 채용해야 한다. 시설 또한 급변하는 청소년의 욕구에 부합하려면 2년에 한번 정도 개·보수나 인테리어공사가 필요하다. 이러한 환경을 개선하기 위해서는 청소년수련관의 노력만으로는 한계가 있어 국가와 지방자치단체의 지원이 절대적으로 필요하다.

지역사회 내에서의 입지 미약 청소년수련관을 복지시설의 일환으로 여기거나 이벤트관련 시설 정도로 인식하고 있으며, 학교교사들도 청소년 교육을 공동으로 담당하는 파트너로 인식하는 경우가 적어 지역사회 내에서의 입지가 미약한 실정이다. 지역사회 내에서의 청소년수련관에 대한 인식 전환과 입지를 공고히 하기 위해서는 지도자들의 역량강화가 급선무이지만 지도자들의 근무조건과 급여수준이 교사와 비슷한 수준이 되어야 한다. 또한 지역사회 내에서의 입지 강화를 위해서는 수련시설 간 네트워크 구축 및 지역협의회 구성 등을 통해 교육청, 학교와의 협상파트너로서의 지위를 확보할 수 있어야 한다.

③ 청소년문화의집

열악한 근무환경 높은 이직율 다른 수련시설에 비해 상근인력이 격주제로 주말에 교대로 휴무하고 있거나, 월요일에 쉬고 있어 정상인의 생활을 하기가 어렵고 업무가 지나치게 과다하여 운영에 부정적 영향을 미치고 있다. 청소년지도자에 대한 처우와 근무환경이 열악해 유능한 청소년지도자 확보가 어려운 동시에 채용된 지도사들 마저 수시로 이직하여 안정적인 프로그램 운영이 어려운 실정이다. 현재 청소년문화의집에는 정부의 보조금으로 1명씩 청소년지도사가 배치되어 있는데 이들에 대한 처우도 열악하지만 배치지도사가 아닌 일반직으로 근무하고 있는 청소년지도사의 처우는 청소년문화의집에서 방과후아카데미를 운영하는 경우 PM이나 SM이 배치되는데 이들보다 보수가 훨씬 적다. 같은 공간에서 비슷한 일을 하면서 서로 다른 처우를 받는 현실은 청소년지도사의 이직률을 부추길 뿐 아니라

프로그램운영의 전문성을 저하시키는 원인이 되기도 한다. 따라서 인건비를 현실화시켜 적어도 복지관 수준으로 증액 시킨다면 이직률이 낮아질 것으로 판단되며, 상근인력의 탄력근무제 실시를 통해 상근자들의 초과근무 시간을 점진적으로 낮춰가는 것도 필요하다.

시설규모에 맞는 인력 배치 절실 시설규모에 맞는 인력배치가 이루어지고 있지 않아 업무과다에 시달리고 있고 이는 전문성 저하로 이어진다. 인력 충원과 탄력근무제 도입 등을 통해 이를 적극적으로 해소하는 노력이 필요하다. 지도자가 많으면 사업비가 없어도 추진할 수 있는 일들이 많아지고, 지도자의 전문성을 높이기 위한 기관의 노력이 커질 수밖에 없으며 궁극적으로는 예산의 낭비가 아닌 효율적인 활용이 될 것이다.

재정 취약으로 인한 수익성 사업 지향 운영상 재정이 충분하지 못하여 수익성 지향도가 높게 나타나고 있고 시설구조 자체가 수익을 창출할 수 없는 구조임에도 불구하고 수익창출을 요구하는 지자체들이 늘어나고 있는 추세에서 이를 적극적으로 차단하기 위한 전략이 필요하다. 어떤 청소년문화의집의 경우에는 인터넷부스 이용료, 카페 이용료, 각종 강좌형 수강료 등의 수익사업에 치중하여 공익성이 훼손될 정도의 민간수익사업이 많아지고 있는데 반해 어떤 청소년문화의집은 저소득층이 많아 목적사업을 전혀 하지 못하는 경우도 있다. 따라서 재정 취약과 이로 인한 수익성 지향도의 구조개선을 위해 중앙정부에서는 청소년문화의집 예산항목 기준에 적합한 가이드라인을 제시해 지자체들이 청소년문화의집을 문화적 휴먼서비스 시설로 구분하는 것이 필요하다.

시설 이용자 지원 및 관리 업무 효율화 필요 청소년이용자에 관한 지원업무는 이용자에 대한 시설이용 안내, 불편사항에 대한 상담 및 처리, 각종 활동 상담, 공간과 설비대여 등이 포함된다. 시설이용자의 이용만족도와 편의를 제공하며 이용에 혼선을 줄이고 동시에 시설의 상태를 장기간 보존하기 위해서는 시설별 이용방법의 안내와 절차를 마련하여 제공하는 것이 필요하다. 또한 정기적으로 시설의 이용절차에 대한 만족도 조사를 통해 이용자 중심으로 이용절차 간소화를 통하여 편리하게 이용할 수 있도록 하는

것도 필요하다. 이를 위해 전담 상담 및 처리직원을 두어 이용자의 요구사항을 전담하게 하는 것이 가장 바람직 하지만 청소년문화의집 인력구조상 전담직원을 별도로 두기에는 여러 가지 어려움이 예상되므로 직원들 전체를 대상으로 시설별 공간별 책임자를 두고 처리할 수 있도록 교육하고 부재 시에도 관련 업무가 처리될 수 있도록 매뉴얼화 하는 작업 필요하다.

프로그램 관련자료의 데이터베이스화 및 네트워킹 필요 프로그램 개발과 운영과정에서 발생하는 자료와 정보들을 종합적으로 정리하고 데이터베이스화 하여 관리한다면 관련정보의 활용을 통한 프로그램 개발의 기초 자료로 활용하는 것이 가능하다. 따라서 시설별로 맞춤형된 프로그램 정보관리용 데이터베이스를 개발하고 운영할 수 있도록 지원책을 마련하는 것이 필요하다. 이를 추진하기 위해서는 청소년종합정보서비스, 청소년활동정보시스템과 연동할 수 있도록 개발하여 자체 데이터베이스에 등록된 정보를 바로 청소년 정보망의 해당 데이터베이스에 등록 혹은 갱신할 수 있도록 개발하는 것이 정보자원의 효율적 공유와 활용이라는 측면에서 고려되어진다면 비용절감 효과와 네트워크 활성화에도 도움이 될 것이다.

④ 청소년 야영장

합리적인 인력배치기준 필요 현 야영장 지도자 및 수련활동 지도자의 인력배치 기준은 청소년지도사 배치기준이 1인이며, 타 시설에 지도사가 있는 경우, 배치하지 않아도 된다는 기준을 갖고 있으며, 편의만 제공할 경우, 미 배치하여도 된다는 배치기준을 갖고 있다. 목적상 고급 인력배치에 우선권이 아닌, 운영의 목적상 급여체제에 이점을 갖게 되지만, 이는 야영장 프로그램의 미흡함과 비전문성을 조장하게 된다. 이로 인해 비영리단체 소속하의 야영장은 운영이 되지만, 사립 형 야영장의 경우, 운영상의 애로사항이 발생할 수 있다.

열악한 급여체계 및 근무환경 개선 필요 현 야영장 지도자의 근무환경 측면에서의 애로사항은 급여 관계와 인력 충원의 필요이다. 전문성에 맞는 급여체계와 실무능력별 차등 급여 및 인센티브제 도입을 통해 프로그램

의 질적 향상을 도모할 수 있다. 현재 전남학생야영장 3곳의 경우, 교류형 프로그램이란 목적하에 전국의 수련원, 야영장 견학을 하고 있다. 이는 실 무능력 향상의 목적도 있지만 이로 인해 지도자의 역량발전을 시킴으로써 개방적 사고를 통한 프로그램 개발을 할 수 있도록 하는데 목적이 있다. 예전처럼 독보적인 프로그램이 우선시되기 보단 벤치마킹으로 좀 더 나은 프로그램 개발이 필요하다. 근무환경 개선의 일환으로 교육 및 교류의 필요성이 강조되어야 한다.

시설환경 개선 필요 옛 군사시설적인 구조에서 친환경과 친인성적인 부분이 강조된 시설로 개선할 필요가 있다. 주위환경이 그 사람의 행동과 인성을 만든다는 실험결과가 있듯이 수련시설이 군사시설같이 조성되어 있다면 군사적인 태도로 수련활동을 지도하게 되기 때문이다. 군사적인 교육방법으로 강압적으로 억박지르거나 엄포를 놓을 경우 수련활동 의뢰가 줄게 되고 이는 근무환경을 열악하게 하는 원인을 제공하게 되기 때문이다.

⑤ 유스호스텔

청소년이용자 유치에 대한 관심 저조 일반인 이용에 따른 매출과 청소년 이용에 따른 매출 차이의 편견으로 적극적인 청소년활동 유치에 관심이 적다. 청소년수련시설로서의 인식 변화가 필요하다. 청소년들의 이용으로 인한 시설 훼손 및 분실과 안전을 걱정하고 매출 및 이용률 증대를 위한 영업적 이익을 추구하기 때문이다. 매출 확대 보다는 청소년들의 시설 이용을 높일 수 있는 방안을 마련하는 것이 필요하다.

모범적인 운영 모델 개발 필요 모범적인 유스호스텔 운영 모델(사례)이 없음. 3년 간격의 시설 평가 외에 운영 모델 개발·보급이 필요하다.

(2) 근무내용 관련 특이사항 혹은 애로사항에 대한 의견

① 청소년수련원

수련활동인증프로그램의 준비와 인증에 대한 부담 청소년수련원에서는

수련활동인증프로그램의 준비와 인증에 대하여 부담이 가중되고 있다. 현장의견이 반영되지 않은 상태에서 일방적 정책을 통해 수련활동프로그램의 인증활동이 진행되고 있다. 수련활동에 필요한 교육시설의 설치나 수련장비 구입은 시설장의 경영마인드에 따라서 달라질 수 있는 사항이므로 수련활동인증에 앞서 시설에 대한 인증이 선행되어야 할 문제라고 판단되며, 청소년활동시설에 대한 설치 및 운영기준과 교육기관도 필요하다(챌린지 설치규정, 로프 사용시간 및 관리 방안 등).

② 청소년수련관

보수교육 의무참여 필요 청소년지도자의 보수교육을 정기적으로 실시하고 의무참여시간(년 20시간 정도)을 정하여 지도자 역량 강화를 꾀하는 게 바람직하다.

수련활동프로그램 경진대회 부활 양질의 프로그램을 개발, 보급하기 위하여 ‘청소년 프로그램 경진대회’를 부활, 프로그램 개발을 장려하고 우수한 프로그램을 널리 보급하는 제도적 장치를 마련하는 것이 바람직하다.

③ 청소년문화의집

청소년 활동요구 반영할 수 있는 시설 장비 보유 필요 청소년들의 활동욕구가 반영된 프로그램 진행을 위한 시설 설치 및 장비 마련(인테리어 개선, 동아리방 확충, 청소년 생활시간에 맞는 공간 개방 등)등을 통해 청소년들이 자유롭게 이용할 수 있는 환경을 만들기 위해 노력하는 것이 중요하다.

외부기관 교육프로그램 발굴 및 참가지원 청소년문화의집 지도자들은 일상적으로 수행해야 할 업무의 종류와 업무량이 타 유형의 시설에 비해 상대적으로 많아 자기개발을 위한 시간 확보가 매우 어려운 상황이다. 아무리 좋은 교육프로그램이고, 무료로 제공된다 하더라도 기관자체적으로 실무자의 업무를 대체해 줄 보완책이 마련되지 않는다면 참여가 불가능하므로 이에 대한 지원이 필요하다.

필수교육 이수시간 제도화 필요 청소년문화의집 지도자들이 자기개발과

전문성 향상을 위해 반드시 이수해야 하는 교육이수시간을 제도적으로 마련한다면 전문성을 확보할 수 있을 것으로 판단된다. 또한 청소년문화의집은 자체적으로 다양한 사업을 동시에 추진할 수 있는 가용 재원의 한계적 특성을 갖고 있기 때문에 기관에서 요구되는 지도력 개발을 위한 자체적 프로그램을 운영하는 데는 한계가 있으므로 외부 청소년관련 기관에서 실시하고 있는 다양한 교육프로그램에 관한 정보를 수집하고 관련 부서 및 지도자들에게 정보를 제공하여 욕구와 부합하는 프로그램에 참여할 수 있도록 지원하는 것이 필요하다.

④ 청소년 야영장

프로그램 개발 및 장비구입 관련 제도 필요 신규 프로그램이 개발되고 있지만 사용하고 있는 야영장은 소수에 불과하다. 기존 프로그램에 의존하는 운영방식에서 벗어나 청소년들의 욕구에 부합한 새로운 프로그램을 개발하고 운영하려는 노력이 필요하다. 전문적인 프로그램 개발에 필요한 교육을 받을 수 있는 시간적·재정적 지원 등 필요한 여건이 제공되어야 한다. 또한 프로그램에 필요한 장비를 구입할 때 가격 우선시보다는 실용적인 장비를 구입할 수 있는 제도도 마련되어야 한다.

신입 지도자 교육기간 필요 야영장의 경우 청소년 분야 전공자 외에 체육전공자 또는 사회체육전공자들도 입문하고 있지만 청소년활동에 대한 충분한 교육시간 없이 실무에 투입됨으로써 청소년 교육시 언어 선택, 교육방법, 청소년과의 교류방법에 문제가 생기기도 한다. 이를 보완하기 위해서는 실무교육을 체계적으로 할 수 있는 수습기간을 두어야 한다.

⑤ 유스호스텔

청소년 활동지도에 필요한 체계적인 매뉴얼 부재 활동현장에서의 청소년 지도에 필요한 체계적인 매뉴얼이 없다. 활동지도법 등이 체계적으로 제시된 교재 또는 매뉴얼의 개발·보급이 필요하다.

신규 투자 미흡 청소년 이용자 매출이 성인 이용자 매출에 비해 적으므로

수련기구 마모에 따른 신규 투자 및 보수, 관리가 용이하지 않다.

(3) 청소년지도자 역량 강화 방안에 대한 의견

① 청소년 수련원

현장에서 필요한 내용 중심의 청소년직무교육(연수) 강화 청소년지도 방법론 연구(멀티미디어 활용포함), 야외활동프로그램 개발과 지도교안 작성법 연구, 다문화가정 이해와 문화체험(다문화 청소년이해), 위기사항 대처방법론 이해와 사례연구, 원가개념에 따른 시설물 및 교육기자재 운용, 문서작성과 보고서 작성방법 교육, 재무관리, 예산관리 등 기초적인 회계교육, 시설물에 대한 안전점검과 재물조사(교육기자재 포함) 등이 포함된 전문교육 실시 의무화 등을 통한 강화 방안 모색이 필요하다.

안전사고 대처역량 강화 청소년수련원은 대부분 outdoor 활동이 많고, 숙박을 함께하는 경우가 대부분이므로, 청소년이 안전하게 활동할 수 있는 여건이 무엇보다도 중요하다. 따라서 청소년지도자들은 긴급히 발생하는 안전사고에 대해 대처할 수 있는 역량이 가장 필요하다.

프로그램 개발·운영 역량 강화 청소년수련원은 청소년수련관이나 청소년문화의 집과는 달리 직접 프로그램을 개발, 운영하는 부분이 매우 크므로 청소년수련원 지도자의 역량강화 핵심은 프로그램 개발·운영 부분이 가장 우선되어야 한다. 또한 프로그램 운영부분은 좀 더 세분화 될 필요가 있다.

대인이해역량 강화 청소년지도자가 프로그램을 진행할 때 청소년들과 지도자간의 분위기를 긍정적으로 유도할 수 있도록 조성하는 것이 필요하다. 활동의 동기부여를 할 수 있는 환경을 조성하는 것이 필요하며, 각 활동이 진행될 때 공정한 규칙하에 진행될 수 있도록 하는 것이 중요하다. 또한, 대부분의 프로그램은 다른 지도자들과 함께 하는 활동이 많으므로, 동료(다른 지도자)간의 관계가 매우 중요하므로 지도자-지도자 간의 대인이해를 포함하여, 지도자-청소년간의 이해를 포함한 대인이해 역량을 강화

할 필요가 있다. 아울러 outdoor활동이 많으므로 정확하고, 명확한 언어사용도 중요한 역량으로 필요하다.

② 청소년 야영장

전문성 함양을 위한 전문연수교육 강화 지도자의 역량은 청소년 활동지도에 꼭 필요한 요소로 전문성을 갖추게 한다. 전문성을 높이기 위해서는 다양한 프로그램 습득이 우선이다. 전문연수교육 참여, 타 기관의 프로그램 벤치마킹, 프로그램 개발 및 검증활동 등이 필요하다. 동시에 프로그램 개발시 동기부여로 성취에 대한 보상을 적절히 함으로써 성취지향성을 드높이는 동시에 업무성과에 대한 대우를 적절히 해주게 되면, 근무환경 개선에도 이바지 할 수 있다. 또한 프로그램을 개발하여 검증하는 과정에선 주위 동료 지도자의 조언 및 수정사항을 꼼꼼히 체크하여야 하고, 프로그램을 분석하여 수정하는 작업에선 정보를 수집하고 이에 맞게 대처하는 역량도 향상시킬 수 있게 된다.

중간지도자들의 지도역량 강화 지도자를 이끄는 팀장 또는 임원들이 청소년 활동지도를 몸소 체험하는 교육도 필요하다. 청소년 활동분야 지도경험이 전혀없는 팀장인 경우, 청소년을 지도하는 방법부터 서툴지만 아직도 몇몇 야영장에선 경험보단 운영상의 실리를 우선으로 팀장 및 임원이 선출되기도 하는데 청소년활동지도의 질적 수준 저하뿐만 아니라 운영상의 손실을 가져올 수도 있게 된다.

관계형성 및 고객지향성 역량 강화 야영장 운영은 학교나 단체의 의뢰를 통해 이루어지고 있어 프로그램도 중요하지만 실제 활동을 지도하는 지도자의 역량도 중요한 부분으로 떠오르고 있다. 지도자에게 가장 필요한 역량은 관계형성 뿐만 아니라 고객지향성 역량이다. 신입지도자의 교육, 기존 지도자의 보수교육, 교육태도 레드카드제 등을 통해 언행과 프로그램 운용능력을 분기별로 평가함으로써 역량 강화를 도모해야 한다.

멀티지도자로서의 전문성을 갖춘 역량 강화 현재 지도자에게 필요한 역량은 예전처럼 한 영역만을 전문적으로 지도할 수 있는 능력을 넘어 다양한

영역에의 지식을 바탕으로 지도할 수 있는 방향으로 변모하고 있다. 즉, 한 부분만을 잘하는 지도자가 아닌 다양한 지식과 경험을 토대로 복합적인 교육을 주도할 수 있는 지도자가 필요하다. 예를 들면 산악활동 지도시 목적지 도착 미션을 수행한다고 하면 산악활동에 필요한 지령이나 지형을 파악하고 조언할 수 있는 지질학적인 지식 외에도 수학지식과 연계해 빠른 지름길을 찾을 수 있게 돕는 등 청소년들에게 지식과 신체활동을 접목하여 지도할 수 있는 역량이 필요하다. 이 밖에도 프로그램 개발에 필요한 회계 부분을 보고 할 수 있는 회계지식도 습득하여야 한다.

③ 유스호스텔

직무교육 세분화 및 공통직무교육 실시 직무교육영역은 야영, 견학, 훈련, 상담, 해양 등으로, 기획영역은 공모, 제안, 수립 등으로, 행정영역은 총무, 인사, 관리 등으로, 시설영역은 관리, 보수 등으로의 세분화가 필요하다. 또한 위생 및 영양, 관리교육 등 전국 유스호스텔의 공통된 행정업무가 포함된 공통직무교육을 실시함으로써 고객지향성 역량 등을 높일 수 있다.

연수(교육) 참여기회 제공 청소년지도자 연수 및 교육에 참여할 수 있는 기회를 제공해 줌으로써 전문지식 습득 뿐만 아니라 시설별, 지도자별로 정보를 교류하고 네트워크를 구축할 수 있는 기회로 활용할 수 있다.

지역사회의 학교·문화센터와의 교류 시설이 위치하고 있는 지역사회내의 방과후 학교, 쉬는 토요일, 창의적 체험활동과 연계하여 청소년지도자를 적극 파견함으로써 학교교사들과도 정보를 교류하고 네트워크를 구축할 수 있다.

유스호스텔 청소년지도자 상호 교류 유스호스텔 청소년지도자 상호 교류와 DB 구축, 정보교류 등을 통해 청소년 정책환경 변화에 적극 대응(수용)할 수 있는 능력과 정책 제안 능력을 고취시킬 수 있다.

시설별 특화지도자 양성 시설별로 관광(견학 등), 교육(훈련, 체험 등) 등의 영역에서 특화된 지도자를 양성함으로써 시설별 차별화와 전문성을 높일 수 있다.

(4) 청소년지도자 복지 개선 방안에 대한 의견

① 청소년수련원

활동시수 지정 학교 교사는 열정을 가지고 최선을 다해 수업을 할 수 있는 수업시수가 정해져 있는 반면 청소년수련원의 지도자는 아침 체조부터 야간 숙소지도까지 너무나 긴 시간 프로그램을 운영하다보니 지도자의 성대결절 등 많은 산재가 발생하고 있는 것이 현 실정이다. 따라서 무엇보다 청소년지도자가 열의를 가지고 활동을 지도할 수 있도록 활동시수를 정해 주는 것이 필요하다. 청소년수련원의 야근은 1주일에 4일 정도이고 야간 학생지도 이후에도 다음날 프로그램을 진행해야 하는 등 근무시간이 너무 길다.

적정 수의 지도자 배치 국가가 인증하는 수련활동인증제에서는 활동에 필요한 지도자를 indoor에서는 1: 30, outdoor에서는 1:15로 보고 있지만, 청소년수련원의 경우는 1: 60은 기본이고 많은 경우에는 심지어 1:100의 비율로 진행하고 있는 것이 현 실정이다. 양질의 프로그램 운영을 위해서는 적어도 학교에서 교사가 지도하는 학생 수만큼 지도자가 지도할 수 있도록 하는 것이 바람직하다.

청소년지도자의 지원에 관한 법률안(가칭) 제정 수련비 현실화가 되거나 청소년지도자의 지원에 관한 법률안 제정이 필요하며, 여성가족부의 청소년복지예산 확대, 청소년지도자 최저 급여 책정과 도급 단체 최저 급여 보장 등이 이루어져야 한다.

성수기와 비수기에 대한 인식 개선 많은 청소년수련원의 원장 및 관리직의 직원들은 청소년지도자가 청소년들의 입소가 없을 경우에는 일이 없는 것으로 판단하는 경우가 매우 많지만 청소년지도자는 프로그램을 진행할 뿐만 아니라 프로그램을 개발하고, 평가하는 등의 모든 작업을 하는 사람임을 인식해야 한다. 성수기에 청소년대상으로 진행하는 프로그램은 비수기 때 개발하고, 시범운영해 본 프로그램이라는 것을 인식해야 한다.

② 청소년수련관

근로환경 및 처우 개선 청소년활동진흥법에 명시된 시설별 의무배치 청소년지도사의 인건비는 국가와 지방자치단체에서 지급해야 하며, 시설의 청소년지도사 정원에 비례한 연금 운영을 수련시설협회 차원에서 도입해야 한다.

③ 청소년문화의집

근무환경 개선 및 역량개발 지원 탄력근무제 도입을 통한 근로환경의 유연성 제고와 아울러 청소년지도자들이 자기개발을 적극적으로 할 수 있도록 기회 및 경비지원이 이루어져야 하며, 청소년지도자들의 자녀교육이나 보육과 관련된 지원도 필요하다.

④ 청소년 야영장

급여체계 현실화 및 다양화 청소년지도자의 급여체계를 변화시킬 필요가 있다. 자격증, 실무경험, 프로그램 개발 역량 등 여러 부분에서 인센티브와 그에 맞는 급여를 지급해야 한다. 열악한 임금수준은 청소년활동 지도의 질적 수준 저하로도 이어질 수 있고 이런 결과는 운영상의 수입에 막대한 영향을 끼칠 수도 있다. 활동지도수준의 질적 저하로 향후 활동지도 재의뢰가 안 들어 올 수도 있다. 그러므로 전문성을 갖춘 역량있는 지도자를 채용하려면 그에 적합한 임금수준이 따라 주어야 한다.

⑤ 유스호스텔

신분보장 및 역량개발 지원 안정된 신분보장, 열악한 처우개선, 문화복지 혜택 등으로 자긍심을 고취시켜 주어야 하며, 국내 시설이나 외국 유관 시설을 견학할 수 있는 기회 및 체계화된 직무연수에 참여할 수 있는 기회를 제공해 주어야 한다.

(5) 청소년활동지도 활성화를 위한 지원방안에 대한 의견

① 청소년수련원

청소년활동 지도환경 개선 및 지원 청소년활동 지도에 필요한 프로그램 개발은 되어있지만 보급은 아직도 미흡하므로 체계적인 보급방안이 마련되어야 한다. 또한 수련활동인증프로그램에 대한 현실적 운영방안이 마련되어야 하며, 전문인력의 활용을 위한 강사풀 제도도 제도입되어야 한다. 청소년활동지도 수준을 높이기 위해서는 예비지도자인 청소년관련학과 학생들의 현장실습을 의무화활성화하고 우수프로그램 발표나 시연 등의 사례발표회 개최와 우수프로그램 개발자에 대한 인센티브도 제공되어야 한다.

② 청소년수련관

창의적 체험활동과의 연계 지원 창의적 체험활동 의무시간을 준수하게 하고 비용은 참여자 자부담이 아닌 국가지원이 되어야 한다(중학교 까지는 의무교육 이므로).

③ 청소년문화의집

소비적 여가활동을 경계하고 생산적인 여가활동을 위한 논의와 지원 영화, 공연을 보는 등의 주어지는 문화와, 공원이나 공공시설 등 공개된 장소에서 규제된 즐거움을 제공받는 형태가 아닌, 구조화되고 조직화되는 여가활동이 아닌 자유롭게 여가를 즐길 수 있는 자신이 직접 여가를 만들어내는 활동으로의 전환이 필요하다.

청소년지도자 교육내용 변화 미래에 대한 전망과 통찰력을 키울 수 있는 방향으로의 청소년지도자에 대한 교육내용 개발이 필요하다. 다양한 청소년들의 의견을 수렴할 수 있는 마인드교육, 즉 깊은 통찰력과 앞으로의 전망을 예견해 낼 수 있는 다양한 형태의 교육내용을 통해 청소년지도자들의 능력이 개발되어야 한다. 인문학적 교육내용에 대한 개발과 접근을 통해 청소년지도 기술뿐만 아니라 마음을 읽어내고, 미래에 대한 전망을 제시하고,

현재의 문제나 상황에 대한 정확한 판단을 할 수 있는 교육내용들이 개발되어야 한다.

지역사회 청소년 활동에 대한 연구 지원 지역사회 청소년들이 어떠한 흐름으로 바뀌고 있는지에 대한 기록과 연구가 절실하게 필요하다. 이는 앞으로의 교육적 현실에 대한 준비이면서 동시에 청소년들에 대한 역사적 기록이 되기 때문이다. 변하는 것은 아이들이 아니라 아이들을 보는 어른들의 시선임을 알아야 한다. 일본 고베에서 1997년 14살의 청소년이 중학교 정문 바로 앞에서 검은 비닐봉지 속에 초등학교 6학년생을 연쇄살상한 사건 무렵부터 어른사회 전체가 이이들에 대한 너그러운 마음이 없어졌으며, 일본 사회전체가 이이들의 언동에 대해 집단히스테리를 일으켜, 어른사회의 불관용과 집단 히스테리로 인해 소년법이 개정되었고 봉사활동의 의무화가 대두되고 의무교육단계에서부터 교사에 반항하는 아이들에게는 정학처분을 하도록 검토되었다. 그러나 아이들을 적대시하는 사회의 미래는 없으므로 아이들의 하찮은 소리에도 귀를 기울이고, 아이들 한명 한명을 감싸고 격려하는 어른들의 식견이 없다면 돌파구는 더더욱 협소해 질 것이다. 따라서 지역사회 청소년 활동과 변화에 대해 예의주시할 필요가 있으며, 그 변화 추이에 대한 연구는 미래사회에 대한 예측에 도움을 줄 수 있을 것이다.

지역교육공동체 문화로의 확장 공동으로 대응할 수 있는 다양한 형태의 연대를 통한 지역교육공동체 문화로의 확장이 필요하다. 주5일 수업제가 몇몇 경제적 여건이 허락된 계층의 사람들에게만 적용되는 것이 아닌 모든 학생들을 대상으로 실시하는 제도이기 때문에 학생들의 학교 밖 교육을 지금처럼 사교육 차원에서 접근해서는 곤란하다. 주민의 세금으로 운영하는 공교육 차원에서 지원체계가 마련되어야 하며, 이를 위해서는 교사, 학부모, 지역 행정부, 민간단체에 이르기까지 교육협력 체제가 구축되어야 한다.

지역사회중심 접근 지향 지방자치단체는 청소년활동지도 관련예산을 지원해야 하며, 지역사회시설의 적극적인 개방과 지역사회단위 프로그램의 개발 등이 무엇보다 시급하다. 지역사회정보는 공유되어야 하며, 지역사회

의 활용 가능한 자원조사를 통한 자원 확보 노력 또한 무엇보다 선행되어야 한다.

(6) 역량강화를 위한 청소년지도사 양성제도 개선방안에 대한 의견

① 청소년수련원

자격시험의 면접 강화 또는 필기시험 재도입 관련학과 졸업생(예정자 포함)의 필기시험 면제에 따른 자격시험의 면접강화 또는 필기시험 재도입을 통한 전문성 확보가 필요하다.

② 청소년수련관

연수강화 현재 시행되고 있는 연수제도로는 연수효과가 미미하므로 강의보다는 실기위주의 연수를 실시하는 등의 연수내용 개선과 유급제 실시등의 연수강화정책이 필요하다.

③ 청소년문화의집

현장실습 의무화 현장실습 의무화를 통해 청소년활동 지도현장에서의 전문성을 높이는 것이 필요하다. 실습지도의 효율성과 만족도를 높이기 위해서는 현장실습기관의 상황과 맞추어 진행할 수 있도록 진행해야 하며 실습시간의 통일도 필요하다.

경력 인정범위 개선 청소년활동 지도경력을 증명할 수 있도록 해야 한다. 단지 청소년시설이나 단체에서 근무한 것으로 청소년관련 경력으로 인정하는 것이 아니라 직접적으로 청소년들과 활동을 했는지 여부를 확인하는 절차가 필요하다.

④ 청소년 야영장

전문연수 의무적 참여 청소년지도자의 역량 강화를 위해서는 자격증 취득 후에도 의무적으로 전문연수에 참여하게 할 필요가 있다. 급변하는 청

소년활동환경과 요구에 대응하는 프로그램 개발과 전문적인 활동지도를 위해 필요한 부분이다.

⑤ 유스호스텔

검정자격 요건 강화 현장실습 의무화 등 검정 자격요건을 강화하고 전문영역을 구분하는 것도 필요하다.

자격증 유효기간 제도화 자격증 유효 기간을 두고 유효기간 내에 의무적 재교육을 통해 재발급하는 제도가 필요하다. 1회 발급의 평생자격증보다는 기간을 정하고 의무적인 보수교육 참여를 통해 질적 향상을 도모할 수 있다.

4. 소결

청소년수련시설에 근무하고 있는 청소년지도자들의 근로 및 복지관련 의식조사와 면접조사 결과는 다음과 같이 요약될 수 있다. 결과는 크게 근무환경에 대한 인식 및 근무실태, 직업전문성 및 직업만족도, 개인역량 관련 인식 및 수행수준, 복지지원 실태 및 요구수준 등으로 나누어 살펴 보았다.

1) 근무환경 및 근로실태

근로시간 평일 평균 근로시간은 9.78시간이지만 8.25시간 정도 일하는 것을 희망하고 있어 1.53시간 차이가 나고, 주말 평균 근로시간도 실제 근로시간은 7.71시간이지만 4.93시간 정도 일하는 것을 희망하고 있어 1.78시간 차이가 나며, 주당 평균 근무일수는 5.46일이지만, 4.98일 정도 일하는 것을 희망하고 있어 0.48일 차이가 있는 것으로 나타났다.

수련시설별로도 평일 평균 근로시간은 유스호스텔(11.77시간)과 청소년문화의집(8.75시간)이 3.02시간 차이가 나고, 주말 평균 근로시간은 유스

호스텔(9.54시간)과 청소년수련관(7.01시간)이 2.53시간 차이가 나고, 주당 평균 근무일수는 유스호스텔(5.68일)과 청소년특화시설(5.18일)이 0.5일 차이가 있는 것으로 나타났다. 운영주체별로도 민간기관 직영시설이 근무시간(평일: 12.03시간, 주말: 8.71시간)과 주당 근무일수(5.63일)가 상대적으로 많은 것으로 나타나 근로시간 준수와 아울러 직무를 표준화하는 작업이 필요함을 시사해 준다.

적정 인원 수련시설의 정규직은 평균 14.2명이지만 적정 인원은 17.8명으로 생각하고 있는 것으로 나타나 3.6명 차이가 나는 것으로 나타난 반면 비정규직은 평균 7.5명이지만 적정 인원도 7.6명으로 생각하고 있는 것으로 나타나 현 수준을 유지해도 무방하다고 인식하고 있음을 보여 준다.

수련시설별 정규직은 청소년특화시설이 23.04명으로 가장 많고 청소년야영장이 4.40명으로 가장 적은 것으로, 비정규직은 유스호스텔이 12.46명으로 가장 많고 청소년야영장이 1.23명으로 가장 적은 것으로 나타났다. 운영주체별 정규직은 공공기관 위탁시설이 20.93명으로 가장 많고 공공기관 직영시설이 10.40명으로 가장 적은 것으로, 비정규직은 민간기관 직영시설이 11.10명으로 가장 많고 공공기관 직영시설이 4.45명으로 가장 적은 것으로 나타나 정규직의 충원 노력과 공공시설과 민간시설 간 적정 인원 격차를 줄이는 방안 모색이 필요함을 보여준다.

월평균 급여 청소년지도자의 월평균 급여는 175.0만원으로 나타났다.

수련시설별로는 청소년야영장이 210.2만원으로 가장 많고, 청소년문화의집이 168.4만원으로 가장 적은 것으로 나타났지만 응답자 중 운영대표나 중간관리자의 비율이 높은 경우 상대적으로 평균이 높게 나올 수 있다는 제한점을 지니고 있다. 성별로는 남자 지도자(190.9만원)가 여자 지도자(159.6만원) 보다 평균 31.3만원 정도 더 받는 것으로 나타났다. 설립주체별로 살펴보면, 공공시설(178.2만원)이 민간시설(162.2만원)보다 16.0만원 더 받는 것으로 나타났으며, 운영주체별로 살펴보면, 공공기관 위탁시설

이 197.8만원으로 가장 많고, 민간기관 직영시설이 162.2만원으로 가장 적은 것으로 나타나 표준임금체계 마련과 수련시설별 공동적용을 통한 임금 현실화와 이를 위한 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대가 필요함을 시사해 주고 있다.

근무기간 현재 시설에서의 근무 연수는 평균 4.2년인 것으로 나타났다.

수련시설별로는 청소년야영장 지도자가 9.1년으로 가장 길고 유스호스텔과 청소년문화의집이 각 3.7년으로 가장 적은 것으로, 성별로는 남자지도자가 평균 4.9년으로 여자지도자 3.5년보다 상대적으로 오래 근무하고 있는 것으로 나타났다. 설립주체별로는 공공시설 근무 지도자가 4.3년, 민간시설 근무 지도자가 3.7년으로 공공시설 근무 지도자가 상대적으로 오래 근무하고 있는 것으로, 운영주체별로는 공공기관 직영 시설 지도자가 5.9년으로 가장 오래 근무하고 있는 것으로, 민간기관 직영 시설 지도자가 3.7년으로 상대적으로 짧게 근무하고 있는 것으로 나타나 민간시설 근무 지도자들의 재직기간을 늘릴 수 있는 방안 마련이 필요함을 보여 준다.

근무환경 근무환경 전반에 대한 만족수준은 평균 3.23점으로 보통수준인 것으로 나타났다. 수련시설별로는 청소년특화시설(3.38점), 청소년수련관(3.27점), 유스호스텔(3.25점), 청소년수련원(3.19점), 청소년문화의집(3.16점), 청소년야영장(3.02점) 순으로 상대적으로 높게 나타났으며, 성별로는 남자지도자(3.29점)가 여자지도자(3.16점)에 비해 상대적으로 높게 나타났으며, 운영주체별로는 공공기관 위탁시설(3.31점), 민간기관 위탁시설(3.24점), 민간기관 직영시설(3.20점), 공공기관 직영시설(3.11점) 순으로 높게 나타났다.

청소년활동 지도 관련 근무환경에 대해서는 청소년활동 지도를 위하여 독자적으로 개발·운영하고 있는 프로그램이 많이 있는가라는 문항에 대한 평균은 3.55점, 청소년활동 지도에 필요한 다양한 시설 및 기자재가 갖추어져 있는가라는 문항에는 평균 3.16점, 홈페이지가 구축되어 있으며 원활

히 운영되고 있는가라는 문항에는 평균 3.51점, 지역 내 관련기관과의 네트워크 구축으로 상호연계와 협력이 잘 이루어지고 있는가라는 문항에는 평균 3.31점으로 나타나, 전반적으로 청소년활동 지도 관련 근무환경에 대해서는 긍정적으로 인식하고 있음을 보여주고 있으나, 청소년활동 지도에 필요한 적정 지도자수가 확보되어 있는가라는 문항에는 평균 2.90점으로 보통수준이하로 나타나, 청소년활동 지도에 필요한 적정 지도자수 확보가 필요함을 시사해 주고 있다.

청소년활동 지원 관련 근무환경에 대해서는 시설 운영 예산이 충분히 확보되어 있는가라는 문항에는 평균 2.85점, 여가시간이나 휴식시간을 위한 복지시설이 마련되어 있는가라는 문항에는 평균 2.65점, 승진·승급제도가 규정에 의해 공정하게 운영되고 있는가라는 문항에는 평균 3.01점, 시간외 근무 시 별도의 수당을 지급하는가라는 문항에는 평균 3.02점, 4대 보험에 가입되어 있는가라는 문항에는 평균 4.28점으로 나타나, 청소년활동 지도를 안정적으로 할 수 있는 밑받침이 되는 제반 지원 근무환경에 대한 인식 수준은 상대적으로 낮음을 알 수 있다.

근무문화 근무문화 전반에 대한 만족수준은 평균 3.38점으로 보통수준인 것으로 나타났다. 수련시설별로는 청소년특화시설(3.57점), 청소년문화의집(3.46점), 유스호스텔(3.42점), 청소년수련관/청소년야영장(3.39점), 청소년수련원(3.29점) 순으로 상대적으로 높게 나타났으며, 성별로는 남자 지도자(3.45점)가 여자 지도자(3.31점)에 비해 상대적으로 높게 나타났다. 운영주체별로는 민간기관 위탁 시설(3.47점), 공공기관 직영/민간기관 직영 시설(3.37점), 공공기관 위탁시설(3.16점) 순으로 상대적으로 높게 나타났다.

직무수행 관련 근무문화에 대한 만족수준은 상하 간에 의사소통이 잘 되고 있는가라는 문항에는 평균 3.45점, 부서 간 업무협조가 잘 되는 편인가라는 문항에는 평균 3.42점, 정보공유가 잘 이루어지고 있는가라는 문항에는 평균 3.37점, 예산을 효율적으로 사용하고 있는가라는 문항에는 평균

3.47점, 행정업무를 줄이기 위해 노력하고 있는가라는 문항에는 평균 3.19점으로 나타나 전반적으로 평균(3.0점)이상임을 보여주고 있으나 지도자 개인의 소통에 대한 만족에 비해 행정관련 만족수준은 상대적으로 낮은 것을 알 수 있다.

근무환경 및 근무문화에 대한 만족수준 비교 근무환경 및 근무문화 전반에 대한 지도자의 인식수준을 수련시설 종류별로 비교해 보면 청소년특화시설 지도자가 근무환경 및 근무문화 전반 모두에 대해 가장 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타난 반면, 청소년야영장 지도자는 근무환경에 대한 인식수준이, 청소년수련원 지도자는 근무문화에 대한 인식수준이 상대적으로 낮은 것으로 나타났다.

성별로는 남자지도자가 여자지도자 보다 근무환경 및 근무문화 전반 모두에 대해 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 운영주체별로 살펴보면, 공공기관 위탁 시설은 근무환경 전반에 대한 인식은 상대적으로 높은 반면, 근무문화 전반에 대한 인식수준은 상대적으로 가장 낮게 나타나 대조를 이루고 있고, 민간기관 위탁 시설은 근무문화전반에 대해 상대적으로 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

2) 직업전문성 및 직업만족

직업전문성 직업전문성의 다섯 가지 차원에 대한 평균점수는 소명의식 차원에 대한 평균이 3.34점으로 가장 높고, 그 다음으로는 공적 봉사심 차원(3.20점), 자기통제에 관한 믿음 차원(3.15점), 전문조직에의 준거성 차원(3.10점), 자율성 차원(2.93점) 순으로 상대적으로 높은 것으로 나타났다.

수련시설별로는 전문조직에의 준거성 차원과 자기 통제에 관한 믿음 차원에서 차이를 보이고 있다. 조직에의 준거성 차원은 청소년수련관(3.15점), 청소년특화시설(3.13점), 청소년문화의집(3.11점), 청소년야영장(3.07점), 청소년수련원(3.05점), 유스호스텔(2.98점) 순으로 상대적으로 높게 인식하

고 있는 것으로 나타났다. 반면 자기 통제에 관한 믿음 차원은 청소년수련원(3.21점), 유스호스텔(3.17점), 청소년야영장(3.13점), 청소년수련관(3.11점), 청소년특화시설(2.92점) 순으로 상대적으로 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

직업만족 직업만족수준 평균은 의사소통 및 인간관계(3.38점), 근무내용(3.24점), 개인의 발전가능성(3.10점), 근로환경(2.98점), 직업의 안정성(2.85점), 복지후생(2.69점), 임금(2.56점) 순으로 상대적으로 높은 것으로 나타나 임금현실화와 복지관련 지원정책이 필요함을 보여주고 있다.

수련시설별로는 청소년특화시설 지도자가 근무내용, 근로시간, 의사소통 및 인간관계 영역에서, 청소년수련관 지도자는 근로환경 영역에서 만족도가 높은 것으로 나타났다. 반면, 유스호스텔 지도자는 임금과 의사소통 및 인간관계 영역에서는 만족도가 높은 편이나 근로시간, 근무내용은 상대적으로 낮은 것으로 나타나 대조를 보이고 있다.

운영주체별로는 민간기관 위탁시설 지도자가 근무내용, 개인의 발전가능성, 의사소통 및 인간관계 영역에서, 공공기관 직영시설 지도자는 임금, 근로시간 영역에서, 공공기관 위탁시설 지도자는 직업안정성, 복지후생 영역의 만족도가 상대적으로 높은 것으로 나타난 반면, 민간기관 직영시설 지도자의 만족도는 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 월평균 소득별로 살펴보면, 월평균 소득이 100~199만원대인 지도자의 직업만족도는 낮은 반면, 250만원 이상인 지도자는 전반적으로 만족도가 높은 것으로 나타났다.

퇴사 의향 임금이거나 근로조건 등의 이유로 직장을 그만 두고 싶다는 생각을 한 적이 있는가에 대해 ⅓정도(28.8%)가 그만 두고 싶다는 생각을 한 적이 있는 것으로 나타났다. 남자치도자보다는 여자치도자가, 공공기관 직영시설에 근무하는 지도자보다는 민간기관 위탁시설에 근무하는 지도자가 퇴사 의향이 높은 것으로 나타났다. 반면 연령대가 높을수록, 월평균소득이 높을수록 퇴사 의향이 적은 것으로 나타났다.

수행업무 관련 필요 자격증 업무수행에 필요한 자격증으로는 ⅔정도(64.3%)가 청소년지도사라고 응답하였으며, 업무수행에 필요한 자격증의 유용성은 청소년상담사(86.0%)가 가장 높은 것으로 나타났으나 자격증 취득 비율은 청소년지도사와 사회복지사라고 응답한 사람의 60% 이상이 자격증을 취득한 것에 비해 청소년상담사는 13.1%만이 취득한 것으로 나타났다.

필요 이론지식 실제 업무 수행에 필요한 이론지식은 프로그램 개발·평가(18.7%), 청소년정책·관련법(14.4%), 청소년지도(13.8%), 청소년기관운영(9.4%), 청소년활동(8.5%), 청소년상담(8.3%) 순으로 나타났다.

수련시설별로는 청소년수련관/청소년문화의집/청소년특화시설은 프로그램개발·평가, 청소년수련원/청소년야영장/유스호스텔은 청소년지도가 실제 업무수행에 가장 필요한 이론지식으로 생각하고 있어 차이를 보이고 있다.

필요 실무능력 실제 업무 수행에 필요한 실무능력은 프로그램 기획·개발기술(28.4%), 청소년기관운영 실무기술(16.9%), 청소년상담기술(16.0%), 의사소통기술(13.3%), 대상별 활동지도기술(8.1%) 순으로 나타났다.

수련시설별로는 청소년수련관/청소년수련원/청소년문화의집/청소년특화시설은 프로그램기획·개발기술, 청소년야영장은 청소년기관운영실무기술, 유스호스텔은 청소년상담기술을 실제 업무 수행에 가장 필요한 실무능력으로 응답하여 수련시설별로 차이가 있는 것으로 나타났다.

3) 개인역량

개인역량에 대한 중요성 인식 및 수행수준 청소년지도자가 갖추어야 할 개인역량 12영역에 대한 중요성 인식수준은 관계형성역량(3.29점), 대인이해역량/자기조절역량(3.27점), 고객지향성역량(3.23점), 조직헌신역량(3.22점) 순으로 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 반면 수행수준은 조직헌신역량(2.98점), 대인이해역량/자기확신역량(2.93점), 관계형성역량(2.92

점) 순으로 상대적으로 높은 것으로 나타났으며, 전문성역량(2.65점)은 수행수준이 가장 낮은 것으로 나타나 업무와 관련된 지식의 습득 및 사용능력 수행수준을 높일 수 있는 방안이 강구되어야 함을 시사해 준다.

역량별 중요성에 대한 인식 및 수행수준 간 차이 개인역량 영역별 중요성에 대한 인식 및 수행수준 간 차이는 전문성역량(0.50점), 고객지향성역량/성취지향성역량(0.45점), 정보추구역량(0.41점) 순으로 차이가 많은 것으로 나타났다. 수련시설별로는 성취지향성역량의 수행수준에서는 청소년수련관(2.76점)과 청소년수련원(2.75점) 지도자들이, 정보추구역량의 중요성에 대해서는 청소년문화의집(3.26점)과 청소년특화시설(3.26점) 지도자들이 다른 시설 지도자들에 비해 중요성 인식 및 수행 수준에서 유의미하게 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 반면, 고객지향성역량과 관계형성역량의 중요성에 대해서는 청소년문화의집(3.33점)과 청소년특화시설(3.28점) 지도자들이, 고객지향성역량의 수행수준에서는 청소년수련관(2.82점)과 청소년문화의집(2.80점) 지도자들이 다른 시설 지도자들에 비해 유의미하게 상대적으로 높은 것으로 나타나 직무교육이나 연수과정 교육과정 개발 시 수련시설 종류별로 차별화 전문화가 필요함을 보여 주고 있다.

역량 영역별 행동지표에 대한 중요성 인식 및 수행 수준 간 차이 개인역량 영역별 행동지표에 대한 중요성 인식과 수행수준 간 차이는 성취지향성역량의 성취가능한 장단기 목표설정(0.52점), 주도성역량의 새로운 방법 개발 등을 통한 청소년지도 극대화 추구(0.50점), 정보추구역량의 다양한 정보수집·분석(0.47점), 대인이해역량의 상대방 반응 예측·대비(0.36점), 고객지향성역량의 학부모·지역사회와의 협력(0.51점), 관계형성역량의 업무 관련 인적 네트워크 형성(0.42점)가 상대적으로 차이가 많은 것으로 나타났다. 이 밖에도 분석적 사고역량의 장애요인 예상·해결방법 계획(0.40점), 전문성역량의 기관운영관련 전문지식(0.55점), 자기확신역량의 동료·상사에 게의 이의제기(0.34점)가 상대적으로 중요성 인식과 수행수준 간 차이가

많은 것으로 나타났다.

4) 복지 관련 실태 및 요구

직무교육(연수) 참가 실태 내부 직무교육이나 연수 참여는 연간 평균 3.6회, 시간은 16.3시간으로 나타났다. 반면 외부 직무교육이나 연수 참여는 평균 1.6회, 시간은 24.4시간인 것으로 나타나 외부 직무교육이나 연수 참여의 기회는 상대적으로 적었지만 참여기간은 긴 것을 알 수 있다.

수련시설 종류별로는 내부교육(연수)은 청소년수련원 근무 지도자가 5.01회로 상대적으로 가장 많은 참여 기회를 갖은 것으로, 총 시수는 청소년야영장 근무 지도자가 29.32시간으로 가장 많은 시간 참여하고 있는 것으로 나타났다. 반면 외부에서 이루어지는 직무교육(연수)에 참여한 횟수와 시간은 청소년문화의집 근무 지도자가 2.07회, 30.58시간으로 상대적으로 가장 많이 참여하고 있는 것으로 나타났다.

설립주체별로 살펴보면, 내부교육(연수)은 민간시설 근무 지도자가 6.04회, 20.29시간으로 공공시설보다 참여기회가 많은 반면, 외부에서 이루어지는 직무교육(연수)에 참여한 횟수와 시간은 공공시설 근무 지도자가 1.76회, 26.89시간으로 민간시설보다 참여기회가 많은 것으로 나타나 유의미한 차이를 보여주고 있다. 운영주체별로 살펴보면 민간기관 위탁 시설 근무 지도자가 다른 시설 근무 지도자에 비해 내·외부 직무교육이나 연수에 유의미한 차이로 더 많이 참여하고 있는 것으로 나타났다.

직무교육(연수) 참가 의향 청소년지도자 직무교육이나 연수가 있을 경우 참가할 의사가 있는가를 살펴보면, ⅔이상(67.6%)이 참가할 의사가 있는 것으로 나타나 직무교육이나 연수에의 욕구가 강한 것으로 나타났다.

수련시설 종류별로는 청소년문화의집(75.6%), 청소년야영장(71.0%), 청소년수련관(70.6%), 청소년수련원(64.0%), 청소년특화시설(60.0%), 유스호스텔(60.4%) 순으로 높은 것으로 나타났다. 운영주체별로는 공공기관 위탁시

설(72.0%), 민간기관 위탁시설 (70.8%), 공공기관 직영시설(67.6%), 민간기관 직영시설(56.8%) 순으로 참가할 의사가 있는 것으로 나타나 유의미한 차이를 보이고 있다. 담당업무별로 살펴보면 청소년활동지도직(74.3%), 중간관리(69.3%), 운영대표(67.9%) 순으로 참가할 의사가 있는 것으로 나타나 유의미한 차이를 보이고 있다.

직무교육(연수) 불참 이유 청소년지도자 직무교육 참가 의사가 없는 지도자(N=414)를 대상으로 이유를 살펴보면, 담당업무 대체요원 부족(32.1%), 참여시간 부족(22.5%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(22.2%), 경제적 비용부담(10.4%), 교육장소가 너무 멀어서(9.7%) 순으로 나타나 시설 차원의 이해와 지원도 필요하지만 수련시설 유형별, 담당업무별 직무교육 내용 개선과 접근성을 높이기 위한 교육장소 개발도 필요함을 시사해 주고 있다.

복지개선 필요요인 청소년지도자의 과반수정도(46.7%)는 표준임금체계 마련과 공동적용을 통한 임금 현실화 및 향상이 복지 개선을 위해 가장 필요하다고 생각하고 있는 것으로 나타났다. 그 다음으로는 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대(16.0%), 청소년지도자의 직무에 대한 보장 및 보상체계 구축(9.0%), 청소년지도자 양성체계 개선을 통한 청소년지도자의 전문성 확보(7.0%), 직무교육 기회 확대 및 직무교육 내용 현실화를 통한 활성화(5.2%) 순으로 필요하다고 생각하고 있는 것으로 나타났다.

청소년지도자의 복지 개선을 위해 가장 필요한 사항에 대한 생각에서 유의미한 차이를 보이고 있다. 청소년특화시설은 표준임금체계 마련과 공동적용을 통한 임금 현실화 및 향상(63.3%)에서, 청소년문화의집은 청소년지도자의 직무에 대한 보장 및 보상체계 구축(13.6%)에서, 청소년야영장은 청소년지도자 양성체계 개선을 통한 청소년지도자의 전문성 확보(22.6%)에서 다른 수련시설에 비해 유의미한 차이로 높은 비율을 보여주고 있다.

5) 시사점

이상의 조사결과를 통해 다음과 같은 시사점이 도출되었다.

첫째, 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대가 필요하다

청소년지도자의 직업만족수준은 근로환경(2.98점), 직업의 안정성(2.85점), 복지후생(2.69점), 임금(2.56점) 영역에서 평균(3.0점) 이하인 것으로 나타났다. 그러나 청소년수련시설 자체만의 노력으로는 임금현실화와 근로환경 개선이 쉽지 않고 이는 다시 청소년활동지도 수준의 저하로 이어질 것이므로 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대가 필요하다.

둘째, 표준임금체계 마련 및 공동적용을 통한 보수격차 해소가 필요하다

청소년지도자의 월평균 급여는 수련시설종류별, 성별, 설립주체별, 운영주체별로 차이가 있는 것으로 나타나 표준임금체계(‘청소년지도사 국가표준임금기준표’ 등)를 마련하여 공동 적용함으로써 임금 현실화와 보수격차를 해소하는 것이 필요하다.

셋째, 직무표준화 작업이 필요하다

청소년수련시설 지도자들의 평균 근로시간은 법정 근로시간을 초과하고 있다. 초과 근무의 주요 원인은 인력 부족에서도 기인하지만 직무가 명확하지 않아 고유 업무뿐만 아니라 다양한 관련 업무를 추가로 하는 데서도 기인한다. 수련시설종류별, 직급별 직무표준화 작업은 직무중심의 인력관리를 통한 청소년지도자의 전문성 강화로 이어질 수 있다. 청소년지도자의 직무기준은 청소년지도자의 직무 성격을 명확히 함과 동시에 현장에서 청소년지도자가 수행하여야 할 직무 내용을 구체화함으로써 양성과정 및 훈련과정은 물론 현장에서 직무를 수행하면서도 계속적으로 전문성과 실무능력을 향상시켜 나가는 데 필요한 기준을 제시할 수 있기 때문이다.

넷째, 청소년지도자 배치기준의 합리적 조정이 필요하다

청소년수련시설의 정규직원 수는 평균 14.2명이지만 적정 인원은 17.8명으로 생각하고 있는 것으로 나타나 인력 충원이 필요함을 보여주고 있

다. 그리고 수련시설별 인력배치기준 마련시 배치기준의 합리적 조정이 필요하다. 청소년특화시설의 경우는 청소년지도사를 비롯하여 시설특성에 따른 전문가들이 필수적으로 배치되어야 하는 등의 수련시설 특성에 따른 배치기준이 마련되어야 한다.

다섯째, 직무교육 기회 확대 및 교육내용의 다양화·전문화가 필요하다

청소년지도자 직무교육이나 연수가 있을 경우 참가할 의사가 있는가를 살펴보면, ⅔이상(67.6%)이 참가할 의사가 있는 것으로 나타나 직무교육이나 연수에의 욕구가 강한 것으로 나타났다. 그러나 참가 의사가 없는 지도자(N=414)를 대상으로 이유를 살펴보면, 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문이라는 의견도 22.2%를 차지하고 있어 수련시설 차원의 이해와 지원도 필요하지만 수련시설 유형별, 담당업무별 직무교육 내용을 개선함으로써 다양화와 전문화를 꾀할 수 있도록 하여야 한다. 또한 경제적 비용부담(10.4%)이나 교육장소가 너무 멀어서(9.7%) 등의 이유도 있어 교육비 지원과 지역별 교육장소 개발도 필요하다.

여섯째, 직업전문성을 높일 수 있는 방안 모색이 필요하다

직업전문성의 다섯 가지 차원에 대한 평균점수는 소명 의식 차원에 대한 평균이 3.34점으로 가장 높고, 자율성 차원이 2.93점으로 가장 낮은 것으로 나타나 본인이 하는 일에 대한 전문직업인의 헌신과 비록 외부적 보상이 적더라도 그 일을 하고 싶어 한다는 인식은 보통수준이지만 자신들의 일에 대한 긍정적인 권위를 갖는 것을 의미하는 자율성은 낮아 이를 증진시킬 수 있는 방안 모색이 필요하다.

일곱째, 개인역량 수행수준을 높일 수 있는 방안 모색이 필요하다

개인역량 영역별 중요성에 대한 인식 및 수행수준 간 차이는 전문성역량(업무와 관련한 지식의 습득 및 사용 능력), 고객지향성역량(청소년의 욕구를 파악하여 이를 충족시켜 주는 능력), 성취지향성역량(업무수행시 도전적인 목표를 설정하고 이를 달성하는데 최대한의 노력을 기울이는 능력), 정보추구역량(어떤 상황에 대하여 알고자 하여 정보를 더 수집하려고 노력하는 능력)에서 차이가 많은 것으로 나타났다. 그리고 이러한 차이는

수련시설별로 유의미한 것으로 나타났으며, 실제 업무 수행에 가장 필요한 이론지식 및 실무능력도 수련시설별로 차이가 있는 것으로 나타나 직무교육이나 연수교육과정 개발시 수련시설 종류별로 차별화·전문화되어야 함을 시사해 준다,

여덟째, 청소년지도사 양성체계 개선을 통한 전문성 확보가 필요하다

청소년지도사는 청소년 관련현장에서 활동할 전문성과 실무 능력을 갖춘 현장 지도자를 양성하기 위한 국가자격제도이므로 전문성 강화와 현장 경쟁력 강화를 위해서는 실습을 통한 실무능력 강화가 필수적이다. 따라서 국가자격검정으로 진행되는 청소년지도사 자격검정 응시자격 기준에 ‘청소년활동 현장실습’을 필수과목으로 지정할 필요가 있으며 연수과정 이수기준도 강화하여야 한다.

IV. 외국사례

1. 독일
2. 영국
3. 프랑스

IV. 외국사례

1. 독일 ⁶⁾

1) 독일의 청소년지도자 현황

(1) 독일 청소년지도자의 자격

독일에는 우리나라와 같이 국가자격검정을 거쳐 관련 시설 및 기관에 배치되는 청소년지도사나 청소년상담사와 같은 청소년지도자의 자격이 부여되지 않는다. 또한, 한국은 「청소년기본법」에 청소년지도자와 청소년지도사 및 청소년상담사의 양성과 배치에 관하여 명시하고 있지만 독일의 청소년 관련법에는 이와 같이 청소년지도자에 관한 조항들이 명시되어 있지 않다. 한국의 청소년지도자에 해당하는 업무를 담당하고 있는 독일의 청소년지도자는 사회교육사(Sozialpädagoge)와 사회사업사(Sozialarbeiter; social worker)라 할 수 있다. 이들의 자격획득은 청소년정책 안에서 이루어지지 않고 교육정책과 교육제도 내에서 수행되고 있다. 이들은 사회교육과 사회사업의 전반적인 분야와 아동, 청소년, 노인, 사회취약계층 등을 대상으로 자신의 전문분야를 이론과 실습을 통하여 교육과정에서 세분화하여 배울 수 있다. 졸업 후에는 사회교육사나 사회사업사의 학위가 청소년을 지도할 수 있는 자격을 대신하게 된다. 독일에서 청소년지도자의 범주는 크게 계약직(befristet)과 정규직(unbefristet) 근무자 모두를 포함한 주직업직(hauptamtlich)과 자원봉사를 의미하는 명예직(ehremamtlich)으로 구분할 수 있는데 명예 청소년지도자들에게 1999년부터 청소년지도자 자격을 부여하는 카드(JuLeiCa; Bundeseinheitliche Card für Jugendleiterinnen und Jugendleiter) 형태의 증명서가 발급되고 있다. 따라서 독일에서 실질적인

6) 독일사례는 이민희교수(평택대학교)가 집필하였음.

청소년지도자들은 카드를 지니고 있는 명예 청소년지도자가 아니라 전문적인 고등교육을 통해 사회사업사나 사회교육사 자격을 얻어 다양한 형태의 청소년기관에 근무하고 있는 전문가들을 실질적이고 주된 청소년지도자라 할 수 있다.⁷⁾ 명예 청소년지도자들은 주로 재정 자립도가 약하고 인력수급이 어려운 민간 청소년단체연맹(Jugendring)들에서 많이 필요로 하고 있는데, 청소년들도 많이 참여하고 있어 JuLeiCa를 가진 청소년들이 60%에 달하고 있다.

독일의 청소년지도자 양성의 역사를 살펴보면(Schwendtke et al, 1980) 교육 영역이나 사회서비스 영역에서 돕는 지원 인력들이 최초로 그들의 일을 직업화하게 된 것은 산업혁명으로 사회의 급속한 변화가 일었던 19세기 말부터이다. 이후 전통적인 기독교적 구제의 일환인 ‘이웃사랑’과 인본주의적 ‘인간애’로부터의 사회교육과 사회사업은 제2차 세계대전 후 전문직업화와 과학화를 통해 더욱 발전하게 되었다. 사회사업의 전문화를 위하여 1899년 1년 과정으로, 그리고 1908년 베를린에서 2년 과정의 공식적 교육과정을 도입했던 독일은 1911년에 최초로 청소년지도자를 위한 국가시험규정을 마련하여 베를린(Berlin), 프랑크푸르트(Frankfurt), 카셀(Kassel) 세 도시를 청소년지도자 양성도시로 허가하였다. 1931년에는 독일 전역에서 양성된 청소년지도자들이 상호 인정받게 되었다. 당시 양성기간은 1년이었으나, 1947년부터는 1년 반, 1956년부터는 2년으로 늘어났다. 이어서 독일은 1959년의 교육개혁으로부터 사회사업(Sozialarbeit)의 전 영역에서 지도자의 자격을 취득하기 위한 사회직업교육체계를 수요와 공급 및 현장이 바라는 수준을 중점적으로 고려하여 갖추기 시작했다. 1966년부터는 사회교육사를 위한 교육과정이 서독의 노르트라인-베스트팔렌(Nordrhein-Westfalen) 주(州)부터 시작하여 독일 전역에서 3년간의 수업과 사회사업 교육과정과 마찬가지로 1년 동안의 실습을 거쳐 ‘사회교육사’의 자격을 획득하도록 하

7) 독일의 주된 청소년지도자가 JuLeica 자격증 소지자로 소개되어 있는 경우도 있는데, 이들은 자원봉사 청소년지도자로서 이들이 일하고 있는 청소년기관들은 20% 정도이고 점차 증가 일로에 있음.

는 직업교육과정이 개설되었다. 이들을 위한 전문화는 가속화되어서 1971년부터 전문학교(Fachschule)에서의 사회교육학(Sozialpädagogik)⁸⁾과 사회사업 전공이 고등교육과정인 전문대학(Fachhochschule)에서 이 두 전공과정을 통합한 사회일반(Sozialwesen)⁹⁾ 전공으로 개설되면서 대학교에도 사회과학부의 사회일반나 교육과학부 내의 사회교육학과 전공과가 개설되기 시작하였다.¹⁰⁾ 이후로부터 학생들은 독일의 다양한 교육과정의 여러 수준과 기관 및 제도 안에서 사회사업사와 사회교육사의 자격을 취득할 수 있게 되었다. 즉, 중등교육과정에서는 실업계 전문학교(Fachschule)에서 사회교육 전공자가 관련 졸업장을 받아 현장에 나가거나, 실업계 전문고등학교(Fachoberschule)나 전문인문학교(Fachgymnasium)의 졸업장을 얻어 상급학교에 진학하기도 한다. 3년제 전문대학에 가장 많이 배치된 사회교육사와 사회사업사가 교육되고 있다. 4년제 대학교와 교육전문대학에서는 사회교육 또는 사회사업 전공 교육학사 학위를 받아 졸업하고 있다. 대학에서는 사회교육학과 사회사업을 전공하려는 지원자가 많아 정원 제한이 있을 정도로 인기가 높다. 현장에서 지속적인 질적 제고가 요구되기 때문에 청소년지도자의 자격획득하는 학생들도 증가되고 있는 실정이다. 독일이 통일되기 전인 1980년 통계에서만 서독의 153개 전문대학과 대학에서 사회교육사나 사회사업사가 배출되고 있는 것을 볼 수 있고,(A. Schwendtke

8) 독일 대학교의 사회교육학(Sozialpädagogik)은 우리나라의 평생교육학, 사회복지학, 아동학, 보육학, 청소년학 등을 합쳐놓은 범주의 학문으로 교육학, 사회학과 밀접한 관계를 가지고 있는 학문이다. 언뜻 보면 우리나라의 사회복지학과와 유사하다고 할 수 있으나 교과과정과 학업내용을 보면 학업의 질과 전문성에서 많이 다르다.

9) 이 '사회일반(Sozialwesen)'은 사회의 제반 현상을 연구하는 '사회학(Soziologie)'을 전공하는 것과는 다른 전공으로 우리의 '사회복지학부'와 유사한 개념으로 이해하면 된다. 독일어 형용사 'sozial'은 여러 의미가 있지만 여기서는 '사회적으로 취약한 계층들을 돕는 제반 사항에 관한'의 의미를 가진다고 해석할 수 있다.

10) 독일 고등교육 교과과정에 비록 사회교육사와 사회사업사를 위한 통합과정과 명칭으로 '사회일반(Sozialwesen)'이라는 학과가 신설되었으나, 지금까지도 대학의 학과는 하나로 통합되지 못하고 교육학부 내의 사회교육학과와 사회과학 학부 내의 '사회 학과'에서 사회교육사 학위(Diplom-Pädagoge)나 사회교육사/사회사업사(Diplom-Pädagoge/Sozialarbeit)로 졸업하게 된다.

et al, 1980: 279~280), 2008년에만 독일의 전문대학과 대학에서 54,491 명의 사회일반(Sozialwesen) 학생들이 공부하고 있다.¹¹⁾

(2) 독일 청소년지도자의 업무

현행 독일 연방정부의 청소년정책을 이해하는데 있어서 가장 핵심적인 개념은 ‘청소년지원(Jugendhilfe)’이다. 이 개념은 청소년들에게 자율적이고 독립적인 참여를 권장하고, 그들의 인권을 존중하여 성인들이 간섭하거나 통제하지 않고 글자 그대로 청소년들을 돕는 의미를 가지고 있다. 이 ‘청소년지원’의 내용은 가정과 학교 그리고 직업 밖에서 청소년들을 돕기 위한 사회화, 육성, 교육과 관련된 여러 대책들, 노력들과 기관 및 시설들을 포함하고 있다. 그리고 이러한 청소년지원이라는 큰 개념을 실천하기 위한 포괄적 개념으로서 다수 청소년들의 활동을 위주로 하는 ‘청소년사업(Jugendarbeit)’과 소수의 사회복지적 지원을 필요로 하는 의미를 가진 협의의 ‘청소년사회사업(Jugendsozialarbeit)’의 개념이 독일의 청소년정책 내용을 구성하는 중요한 개념으로 사용되고 있다.

한국의 「청소년기본법」에 해당하는 독일의 「아동·청소년지원법」 제2조에서 정하고 있는 청소년정책의 내용을 크게 나누어보면 청소년사업과 청소년사회사업, 그리고 가족차원에서의 교육 지원, 탁아시설 지원, 교육적 아동·청소년보호 지원, 정신장애 아동·청소년지원, 아동·청소년 일시보호, 부모의 별거와 이혼에 따른 화해·조정·양육권 문제 상담 등이다. 이 법에서 말하는 청소년사업은 우리나라의 청소년활동정책과 「청소년기본법」에 있는 청소년참여 등의 모든 청소년을 대상으로 하는 정책내용으로 말할 수 있다. 반면에, 한국의 「청소년복지지원법」에서 ‘특별지원청소년’을 따로 지정해 지원하는 것과 같이 독일의 청소년사회사업은 소수의 사회적 취약

11) 여기에는 교육학 전공 55,207명에서 사회교육학을 전공하는 학생들의 수는 제외되었다. Statistisches Bundesamt(2009). Statistisches Jahrbuch 2009. 6. Bildung und Wissenschaft. p. 147 참조

청소년들을 대상으로 하는 사회사업적 정책내용을 수행하고 있다. 한국의 청소년지도사에 해당하는 독일의 사회교육사와 사회사업가의 주된 업무인 청소년사업과 청소년사회사업에 관하여 보다 자세히 알아보자.

① 청소년사업(Jugendarbeit)

청소년사업은 근본적으로 청소년의 여가시간과 밀접한 관련이 있다. 여기서 여가시간이라는 것은 청소년이 학업이나 직업훈련이나 기타 다른 책임을 벗어나서 자유롭게 사용하는 공간을 포함한다. 청소년사업은 다른 사회화 서비스기관들과 일정한 거리를 가지고 있다. 청소년사업은 청소년들의 자율적이고 자발적인 소통과 참여를 전제로 한다. 또한, 청소년사업은 무엇보다 학교와 같이 지적 능력이나 직업관련 교육으로부터의 사회화 과정이 아니고, 실제 청소년들의 욕구와 흥미로부터 그의 감성적이고 사회적인 개체발달을 강화하고, 창의성을 펼치며, 그들의 소통과 협동을 지원하는 것을 말한다.(H. Blankertz et al., 1992: 316)

청소년사업의 특징은 수행능력 따지기를 거부하고, 지배하려하지 않고, 다양한 연령이 함께하며, 서비스가 유연성이 있고, 개방된 방법들과 소통형태들로 구성되며, 열린 행동과 그룹오리엔테이션과 함께 직접 체험하는 청소년육성으로 나타난다. 이러한 독일의 청소년사업은 청소년단체들이나 자생적 청소년 이니셔티브들, 청소년 복지단체들, 청소년여가 시설 및 기관들에서 수행되고 있다.

청소년사업은 청소년들을 위한 지원의 장(場)으로서 청소년들의 발달을 위하고, 그들의 관심과 연계되어 있다. 청소년사업은 그들 스스로 결정할 수 있도록 해주며, 동반자적 사회적 책임을 키워주는 복지적인 다양한 서비스들과 시설들을 마련해주는 지원들을 의미하고 있다. 여기에는 많은 민·관의 청소년단체들이 참여하고 있으며, 청소년들을 위한 다양한 활동, 국제교류, 여가선용, 상담 등의 청소년지원 관련 사업들을 수행하고 있다. 이에 대하여 「아동·청소년지원법」제11조에서는 아래와 같이 청소년사업의 주요내용들을 명시하고 있다.

- 전인적(全人的), 정치적, 사회적, 보건적, 문화적, 자연환경적, 기술적 교육의 내용을 가진 학교 밖 청소년육성
- 스포츠, 오락 그리고 친교(親交)에서의 청소년사업
- 근로, 학교, 가정과 관련된 청소년사업
- 국제청소년교류
- 아동·청소년 레크리에이션
- 청소년상담

② 청소년사회사업(Jugendsozialarbeit)

청소년사회사업은 사회교육학의 한 새로운 영역으로 이해되어 질 수 있다. 여기에는 청소년복지, 청소년육성, 보육지원 영역 등이 속한다. 최근에는 청소년들의 학교, 직업훈련, 직업 및 사회조직에의 적응과 같은 사업들도 여기에 포함되고 있다. 독일정부의 「연방아동·청소년계획」(BKJP¹²⁾)에서 규정하고 있는 청소년사회사업은 사회적 취약상황과 개인적인 지원상황에 있는 대상자들이나 가정 밖의 장소나 관련기관에 있는 젊은이들, 학교 부적응 학생이나 학업능력이 취약한 학생, 이민 아동·청소년들을 위한 사회교육, 취업을 지원을 제공하는 복지사업들을 말하고 있다. 이는 주로 청소년들의 근로와 직업의 영역에 관한 인생설계와 같은 내용들로 구성되는 지원의 장이다. 예를 들면, 현재 독일은 높은 청소년 실업률을 나타내고 있어 청소년사회사업은 청소년들에게 일자리를 소개하거나 관련 교육 및 상담, 근로, 주거 그리고 사회통합에 관한 사업들을 전개하고 있다. 이를 위해 독일의 각 자치단체 청소년청(Jugendamt)은 사회지원청, 학교, 민간시설, Job-Center, 직업훈련, 고용주 등과 네트워크 체제를 이루어 청소년문제들을 해결하고 있다.

12) Kinder- und Jugendplan des Bundes

(3) 독일 청소년지도자의 양성

독일은 1959년의 교육개혁 이후부터 지속적으로 교육제도 안에서 청소년들을 지도할 수 있는 인력으로 사회교육사와 사회사업사를 양성해왔다. 아래의 표는 보육관련 기관에서 근무하는 청소년지도자를 제외한 50개 종류의 청소년사업 및 청소년사회사업의 공공영역과 민간영역에 근무하는 독일 청소년지도자의 2006년도 숫자로 그 수는 총 193,100명에 달하고 있다. 2002년 통계에 의하면 독일 전역에서 일하는 아동·청소년 지도자는 약 57만 명으로 집계되었고, 이 중 민간기관에서 일하는 비율은 62%이었다. 청소년지도자 중 374,170명이 탁아소나 유치원의 보육관련 기관에 근무하는 것으로 나타나서 이들을 제외하면 약 20만 명 가깝게 공공과 민간 아동·청소년 관련기관들에서 일하고 있는 것으로 산정될 수 있다.¹³⁾

<표Ⅳ-1> 독일의 청소년지도자 배치 현황

(단위: 명)

공 공					민 간	총 계
기초자치단체 (청소년청없는)	청소년청	주 청소년청	최고 청소년기구	공공직영 청소년기관	청소년기관	
579	33,552	738	420	14,897	126,385	193,110

* 출처 : 독일연방통계청(2008).

위의 표에서 명시한 공공기관 외에 앞에서 언급한 45개 종류의 청소년사업 및 청소년사회사업 중에서 몇몇 개를 소개하자면 청소년쉼터, 그룹홈, 보호관찰소, 장애청소년시설, 다문화청소년시설, 청소년 재활시설, 유스호스텔, 청소년센터, 청소년여가기관, 순회 청소년사업, 청소년예술학교, 청소년 문화교육기관, 가족여행기관, 청소년야영장, 교육 및 가족 상담소, 결혼 및

13) Pluto, L., Gragert, N., van Santen, E., Seckinger, M.(2007). Kinder- und Jugendhilfe im Wandel. Eine empirische Strukturanalyse. München: Deutsches Jugendinstitut, p. 517

인생 상담소, 청소년상담기관, 마약 및 중독 상담기관 등을 들 수 있다.

2) 청소년지도자의 역량강화 관련정책

독일에서 청소년지도자의 역량강화는 양성과정에서의 역량강화와 양성과정 후의 역량강화의 두 길로 나누어 살펴볼 수 있다. 먼저 양성과정에 있어서의 역량강화는 전반적으로 앞에서 간략히 소개한 것과 같이 독일 교육정책에서의 교육과정과 관련이 있고, 양성과정 후의 역량강화는 주로 아동·청소년정책에서의 직무교육과 관련이 있다고 할 수 있다. 이 두 역량강화의 길을 아래에서 자세히 살펴보자.

(1) 청소년지도자 양성과정에서의 청소년지도자 역량강화

독일은 이미 19세기 말부터 아동이나 청소년과 같은 사회적 약자들을 위하여 직업교육과정을 국가가 도입하여 전문적인 역량을 갖추도록 꾀하였다. 앞서 서술한 것과 같이 이미 1911년에 청소년지도자를 위한 국가시험을 도입하여 학교 밖에서 양성해오다가 1959년 교육개혁을 기점으로 직업교육차원에서 마련되기 시작하면서 1966년부터 3년간의 수업과 1년 동안의 실습과정으로 ‘사회교육사’의 자격을 획득하는 전문 직업교육과정이 개설되었다. 독일은 1971년부터 이러한 전문적인 직업교육 차원에서 중등교육과정에서부터 전문대학이나 대학교에 진학하지 않는 학생들을 위해 고등실업계 전문학교(Fachschule)와 실업계 전문고등학교(Fachoberschule), 그리고 전문인문학교(Fachgymnasium)에서 사회교육사나 사회사업사의 자격을 취득하도록 하였다. 여기서 배출된 청소년지도자들은 수준이 가장 낮은 교육과정 이수자라 할 수 있다. 이들은 이후 관련된 상급학교에 진학할 수 있는데 이들의 전문성을 높이기 위하여 3년제 전문대학과 4년제 대학교와 교육전문대학에서 과학적인 교육과정을 통해 역량을 강화하여 사회교육 또는 사회사업 전공 교육학사 학위를 받아 최고의 현장 인력으로 투

입되고 있다.

이러한 교육과정을 살펴볼 때에 독일은 청소년지도자의 역량강화를 학생들의 여건과 관심, 역량에 따라 중등교육과정에서부터 최고의 교육과정인 대학교에서까지 단계적으로 전문성을 강화하고 있는 것을 알 수 있다. 결국 독일은 청소년지도자의 역량강화를 위해 최고 수준의 고등교육과정인 대학교에서 전공학생들에게 관련과목이수와 오랜 시간 과학적 이론의 습득과 병행되는 현장실습을 통해 역량이 높은 수준의 청소년지도자들을 양성하는 것이다. 2009년 통계로 독일에 104개의 대학교와 189개의 전문대학교 그리고 6개의 교육전문대를 합쳐 근 300개에 가까운 고등교육 교과과정에서 대부분 사회교육학과 사회일반 학과가 전공으로 설치되었다고 했을 때에 상당히 많은 수의 역량을 갖춘 청소년지도자가 배출되고 있다고 할 수 있다. 사회교육사나 사회사업사는 교육과정에서 보통 아래와 같은 내용들을 배우고 있다.

- 사회 사례연구(Case work)
- 그룹 워크(Group-work)
- 지역사회 사업(Community work)
- 사회교육 및 사회사업 기획
- 사회교육 및 사회사업 행정
- 사회교육 및 사회사업 행동
- 교육 방법학과 교수학
- 육성사업의 방법학과 교수학
- 선정된 치료(therapy) 영역에서의 협력적 탐사, 진단, 치료보강
- 사회교육 및 사회사업과 연계한 복합적 치료과정과 특수치료기술(중독)

이러한 교육과정과 내용을 배운 이들이 졸업 후 일하게 되는 영역을 간략하게 살펴보면 다음과 같다.

- 육성과 교육 : a) 탁아소, 유치원, 특수학교, 학교사회사업, b) 청소년 육성, 청소년사업, 교정교육, c) 성인교육, 노인교육

- 상담과 사회적 지원 : 아동, 청소년, 가정, 장애인, 병약자
- 사회적 취약계층 상담 : 노숙자, 전과자, 가출자, 중독자, 다문화가족
- 의료 및 재활 기관 근무
- 직업 및 교육 상담
- 단체 조장이나 팀장 근무
- 사회사업청, 청소년청, 보건청 근무
- 전문학교 교사나 전문대학 강사
- 공공기관이나 사적 기관의 기획 근무
- 그룹, 기관, 당국, 단체에서의 상담

(2) 청소년지도자 양성과정 후의 청소년지도자 역량강화

독일은 위에서 서술한 것과 같이 청소년지도자를 양성하는 과정에서 전국의 대학교나 전문대학에서 이미 오랜 시간동안(대학교에서는 4년 이상, 전문대학에서는 3년 이상) 사회교육이나 사회사업을 전공과목으로 실습과 함께 이수하여 자신 전공영역에서 이미 최고의 역량을 강화해서 나온다고 할 수 있다. 그러나 이들이 현장에서 일을 하다 보면 사회가 급속하게 변화하고, 이에 따라 청소년의 문화와 환경도 변화하므로 이에 대처하기 위하여 새로운 역량을 필요로 하게 된다. 따라서 독일의 정규 교과과정을 통해 청소년지도자의 역량을 강화하는 과정을 가장 기본적인 역량강화 과정이라고 한다면 양성과정 후 현장에서 근무하면서 지속적인 역량강화를 위해 받게 되는 직무교육은 현장에 필요한 실질적인 청소년지도자 역량강화의 교육과정이라 할 수 있겠다. 독일에서 일반적으로 청소년지도자들이 역량강화를 위해 교육¹⁴⁾을 받는 목적은 첫째, 수요자들의 삶과 관련된 제반

14) 독일어에서는 보수교육이나 직무교육의 의미로 Fortbildung 이나 Weiterbildung으로 표현될 수 있는데 이를 한국어로 직역하면 ‘계속교육’이나 ‘추가교육’으로 말해질 수 있다. 이 글에서는 독일어의 Fortbildung과 Weiterbildung을 서술의 내용에 따라 ‘역량강화 교육’으로 통합해서 표현하기로 한다.

사항들에 보다 전문성을 갖출 수 있기 위해서이고 둘째, 지도자 자신들의 관점들에 대하여 스스로 비판적인 사고를 할 수 있는 기회를 갖기 위해서이며 셋째, 지도하는 방법들과 기술들을 훈련받아 습득하기 위함이라고 말하고 있다. 독일에서는 이러한 목적을 달성하기 위하여 수행하고 있는 방법으로는 크게 청소년지도자들의 역량강화 교육과 슈퍼비전(supervision)을 말할 수 있다. 아래에서는 독일 청소년지도자의 이러한 역량강화 교육에 있어서 얼마나 많은 지도자들이 참여하고 있는지, 역량강화 교육비용과 같이 참여를 결정하는 요소들에는 어떠한 것들이 있는지, 교육의 주제들은 무엇들인지에 관해서 자세히 고찰해 보고, 또 다른 역량강화 방법인 슈퍼비전에 관하여 살펴보기로 한다. 이들에 관하여 고찰하는데 있어서 사용된 자료는 독일청소년연구소(DJI : Deutsches Jugendinstitut)에서 종단적으로 연구한 결과이다.¹⁵⁾ 조사 대상으로 분류된 대표적 기관들은 독일의 청소년기관을 공적으로 대표하고 있는 청소년청(Jugendamt)들과 청소년청을 제외한 민·관 청소년기관(freier und öffentlicher Träger)들, 주로 청소년사업을 하는 민간 청소년기관들로 구성되어 있는 청소년단체연맹(Jugendring)들, 그리고 취약계층 아동과 청소년들의 교육과 관련된 다양한 지원들¹⁶⁾을 위한 지역기관(Einrichtung der Hilfen zur Erziehung)들¹⁷⁾이다.

15) 2004년의 조사에는 160개의 청소년청에 서면조사지가 배포되어 100% 회수되었고, 861개의 청소년기관들에서는 773개소가 응답하였으며, 1,049지역 교육지원 기관에 배포되어 942개 기관에서 응답을 하였고, 537개의 청소년단체연맹에 보내진 조사지는 441개의 단체에서 응답하였다. Pluto, L., Gragert, N. van Santen, E. Seckinger, M.(2007). Kinder- und Jugendhilfe im Wandel. Eine empirische Strukturanalyse. München: Deutsches Jugendinstitut, pp. 548~592 참조

16) 이러한 지원들은 교육상담, 발달 및 행동 지원 그룹아르바이트(Gruppenarbeit), 발달장애 지원, 사회교육적 가족지원, 탁아소 교육지원, 전일제 교육지원, 보호소교육, 심층 사회교육적 개별 돌봄으로 「아동 및 청소년 지원법」제28조에서 제35조까지 명시되어 있다.

17) 이 글에서는 편의상 줄여서 ‘지역 교육지원 기관’으로 명기한다.

① 청소년지도자 역량강화 교육에의 참여도

독일에서 청소년지도자의 역량강화 교육 정도를 잘 알아볼 수 있는 기준은 대표적인 청소년기관의 인력들이 역량강화 교육에 참여하는 몫을 조사해 보는 것이다. 물론 이러한 조사결과는 한 지도자가 여러 교육들에 참여하거나, 자비로 참여하여 결과에 포함되지 않는 경우가 있어 아주 정확한 결과라 할 수는 없다. 독일에서는 이러한 청소년기관에서의 역량강화 교육에 대한 조사를 종단적으로 실시하여 그 결과들을 비교함으로써 역량강화 교육에 대한 가치판단의 준거로 삼고 있다.

<표Ⅳ-2> 청소년관련 기관들에서의 청소년지도자 평균 참여 비율

	청소년청	지역 교육지원 기관	청소년단체연맹
역량강화 교육 참여자 평균 비율	85%	72%	26%

* 출처 : DJI 2004 설문조사.

<표Ⅳ-2>에서 보는 것과 같이 독일의 가장 대표적인 공공 청소년기관인 청소년청에서의 역량강화 교육 참여도가 가장 높아 85%에 달하고 있다. 아래의 <표Ⅳ-3>에서는 근 10년간 청소년청에서의 청소년지도자 역량강화 교육에 참여하는 추이를 볼 수 있는데 지속적인 증가 추세에 있음을 알 수 있다. 이는 갈수록 독일의 대표적인 공공 청소년기관인 청소년청에서 청소년지도자의 역량을 강화하기 위한 교육은 이제 필수적인 기관운영의 방편으로 시행되고 있음을 말해주고 있다.

<표Ⅳ-3> 청소년청의 청소년지도자 역량강화 교육 참여도 추이

조사연도	동독 지역	서독 지역	총 계
2004	95%	83%	85%
2000	89%	73%	80%
1995	68%	59%	63%

* 출처 : DJI 설문조사(1995, 2000, 2004).

반면에 청소년단체연맹들의 역량강화 교육에의 2004년 참여도는 26%에 불과해 청소년청에 비하면 매우 낮은 편이다. 독일의 청소년단체연맹에는 30%정도가 공공 청소년단체이고 대부분 민간 청소년단체들이기에 역량강화 교육에의 참여를 위한 재원 등 기타 여건이 조성되어 있지 않음을 알 수 있다. 민간 청소년단체에는 특히 명예 청소년지도자들이 많이 지원되고 있는데 이들의 직무교육 참여도는 2003년에 17%에 불과한 것으로 나타났다.

② 역량강화 교육에의 참여 결정 요소

직업적인 역량강화 교육에의 참여를 결정하는 요소들은 다양할 수 있다. 그 중에서도 가장 중요한 것을 들자면 첫째는 고용자로부터 주어지는 재정 수단이고, 둘째는 근무시간 한도 내에서 역량강화 교육에 참여할 수 있는 기회이며, 셋째는 근로자 자신들이 역량강화 교육에 자신들의 재원들을 투자하려는 준비된 마음이다. 이들 중요한 세 가지 요소들에 관하여 설문조사한 결과를 통해 보다 자세히 살펴보자.

㉠ 고용자로부터의 재정 수단

근로인력의 역량강화를 위해서는 국가의 중앙정부가 이를 중요한 과제로 하여 예산을 편성하는 방법과 각 기관들이 역량강화 교육의 필요에 따라 예산 편성을 결정하는 방법의 두 길이 있다. 조사에 응답한 74%의 청소년청은 자신들이 역량강화 교육을 위한 예산을 스스로 조달한다고 응답하고 있다. 이는 10년 전에 조사한 결과의 2배가 되는 수치로 중앙정부의 지원이 적어지고 있다는 것을 의미하고 있다.

2002년 청소년청에 역량강화 교육을 위한 연간 예산은 청소년청 마다 큰 편차를 보이고 있지만 평균 € 19,300에 달하고 개별 근로자에게 연 평균 € 280를 지원할 수 있는 규모이다.¹⁸⁾ 이는 1995년의 조사결과와 비교하면 평균 59%가 증가한 결과의 추이를 보이고 있다. 하지만 이러한 증가

18) 2010년 8월 환율을 기준으로 하면 2002년 독일의 청소년청에 연 약 3,000만 원 정도의 예산이 청소년지도자 역량강화 교육에 투입되고 있고 근로자 1인당 연 약 43만 원 정도가 역량강화 교육비로 지원되고 있다.

비율도 전체 청소년청 예산의 증가율에 비하면 답보상태이거나 악화되고 있는 것으로 나타나고 있어 이율배반적인 결과를 보여주고 있는데 실제적인 상황은 좋지 않은 것으로 분석되고 있다. 하지만 중앙정부의 감축된 역량강화 교육비용 추이에 비해 개별 청소년청들이 교육비용을 증대하는 추세를 보이고 있어 긍정적인 상황임을 종합적으로 판단할 수 있다.

민간 청소년기관들의 예산편성에 대해서는 투명하게 제공되지 않아 정확히 알 수는 없지만 공공기관인 청소년청에 비하여 이들이 역량강화 교육비용을 확보하는데 더 많은 어려움이 있는 것이 사실이다. 조사한 결과에 따르면 지역 교육지원 기관들의 91%가 스스로 자신들의 역량강화 교육비용을 조달하고 있는 것으로 응답하고 있다. 이렇게 청소년청과 비교하여 교육비용을 조달하는 교육지원 기관들이 많은 이유에는 교육비용이 충분히 지원되지 않는 기관들이 많은 한편, 기관들이 역량강화 교육이나 슈퍼비전의 중요성을 근로자에게 요구하기 때문인 것으로 나타났다. 청소년단체연맹도 75% 정도 자신들 스스로가 역량강화 교육 예산편성을 하고 있으나 대부분 예산 조달의 어려움을 겪고 있는 것으로 조사되었다.

㉠ 역량강화 교육시간의 확보

청소년지도자 역량강화를 위한 교육비용을 마련하는 것과 함께 중요한 것은 청소년지도자들이 역량강화 교육을 받을 수 있는 시간을 근로시간으로부터 기회를 얻을 수 있는 여부의 문제이다. 조사결과에 따르면 87%의 청소년청 근로자들은 자신들의 역량강화 교육시간 확보에 관하여 만족하는 것으로 나타났다.

<표Ⅳ-4> 연도별 청소년청의 역량강화 교육 기회 불만족도

조사연도	동독 지역	서독 지역	총 계	도시 지역	농촌 지역
2004	18%	10%	13%	20%	7%
2000	4%	14%	11%	5%	13%
1995	20%	16%	18%	20%	17%
1992	29%	25%	27%	16%	32%

* 출처 : DJI 설문조사(1992, 1995, 2000, 2004).

위의 <표Ⅳ-4>에서 볼 수 있는 것과 같이 지난 13년 간 청소년지도자 역량강화를 위한 교육 기회에 대한 만족도와 관련하여서 독일의 대표적인 공공 청소년기관인 청소년청의 근로자 만족도는 2배나 향상된 것을 볼 수 있다. 이러한 만족도가 13년 동안 지속적으로 증가해 온 것을 보아 향후에도 청소년지도자들의 역량강화 교육에 대한 제반 여건들이 좋아질 것으로 예측될 수 있다.

㉔ 청소년지도자 역량강화 교육에의 자기 부담 참여도

독일의 청소년청에 근무하는 청소년지도자들이 역량강화를 위한 교육에 얼마만큼의 자비를 들여서 참여하는 지에 관하여 청소년청은 잘 알지 못하는 것이 사실이다. 하지만 점차 자기 부담으로 스스로 역량강화 교육에 참여하려는 근로자들이 있다는 것은 아는 청소년청들이 증가하고 있는 추세이다. 독일청소년연구소 조사에 따르면 주로 민간단체로 구성되어 있는 청소년단체연맹에서 일하는 청소년지도자들이 비교적 근무조건이 더 좋은 청소년청 근로자들보다 역량강화 교육에 자기 부담으로 참여하는 비율이 더 낮은 것으로 나타나고 있다. 이러한 이유는 두 가지로 설명되는데 첫째는 청소년단체연맹에는 주로 지역의 퇴임한 명예 청소년지도자들이 청소년사업을 많이 지원하고 있고 이들에게는 역량강화 교육에의 참여가 그들의 자격을 증명하는 기능을 하기 때문이다. 두 번째 이유로는 조례로 명문화되어 있지는 않지만 절반 정도의 청소년단체연맹들은 소속되어 있는 지방 청소년청으로부터 역량강화 교육을 위한 보조금을 지원 받기 때문이다.

<표Ⅳ-5> 청소년지도자 역량강화 교육에의 자기 부담 참여도

조사연도	청소년청	청소년단체연맹	지역 교육지원 기관
2004/2005	41%	38%	54%
2000	30%	28%	47%

* 출처 : DJI 설문조사(2004, 2005).

<표Ⅳ-5>에서 보는 것과 같이 지역 교육지원 기관들의 근로자들이 역량

강화 교육을 위해서 가장 많이 자기 부담을 하며 참여하고 있는데 전체적으로 자기 부담으로 역량강화 교육에 참여하는 근로자들의 수가 증가하고 있는 추세이다.

③ 역량강화 교육의 주제들

독일의 청소년지도자들은 사회의 변화에 따라 역량강화 교육의 필요성을 더욱 가지게 되었는데, 이러한 최근의 변화들에는 다음과 같은 것들을 들 수 있다. 첫째, 청소년지도자들에게는 청소년사업 이외에 학교와의 연계사업 업무들이 추가되었다. 둘째, 탁아소에는 연령 폭이 큰 대상들이 섞여 있어 전문성이 요구되고 있다. 셋째, 관련법들이 많이 바뀌었다. 넷째, 개개 사건들에 대한 구체적이고 정확한 지원의 요청이 늘어나고 있다. 다섯째, 불확실하고 감축되는 재정 상황이 발생하고 있다. 여섯째, 기관 경영차원에서 경쟁력 강화를 위한 역량강화의 필요성이 요구되고 있다. 일곱째, 이주민 자녀와 가족들을 위한 개방된 사업들이 요구되고 있다. 여덟째, 교육지원 차원에서 자격을 갖춘 부모 역할의 일들이 요청되고 있다. 이러한 독일의 사회변화에 따른 다양한 요청들에 의해서 청소년지도자의 역량강화 교육이 모든 청소년 관련 기관들에서 요청되고 있는 상황이다. 이러한 상황에서 가장 독일을 대표하는 공공 청소년기관이라고 할 수 있는 청소년청에서는 근무자들의 역량강화를 위해서 다음과 같은 4가지 영역으로 나누어 교육의 주제들을 분류하고 있다. 이들에 관해서 보다 자세히 고찰해 보자.

- 개별 청소년 영역들을 위한 역량강화 교육
- 논점이 되는 문제들에 대한 역량강화 교육
- 기획, 관리, 조정 등의 행정영역에서의 역량강화 교육
- 두 중심 패러다임인 협력과 네트워크 및 참여에 대한 역량강화 교육

㉠ 개별 청소년 영역들을 위한 역량강화 교육

독일의 청소년청은 아래의 <표Ⅳ-6>에서 보는 것과 같은 청소년 영역에서의 개별적인 주제들에 대하여 역량강화 교육의 필요성이 요청되고 있고, 이러

한 교육의 수요에 대하여 대부분 교육이 수행되고 있는 것을 볼 수 있다.

<표 IV-6> 청소년청의 개별 청소년 영역에서의 역량강화 교육 수요와 수행

주 제	수 요	수 행
교육 지원	68%	71%
KJHG ¹⁹⁾ 36조에 따른 지원계획	64%	53%
청소년사업	56%	58%
아동탁아소	54%	54%
청소년보호	48%	46%
청소년사법(司法) 지원	46%	44%
청소년직업 지원	22%	18%

* 출처 : DJI 설문조사(2004).

위의 표에서 보면 청소년청에 근무하는 청소년지도자들은 교육 지원에 대한 역량강화 교육에 대한 필요를 가장 많이 가지고 있는 것으로 나타났다. 이는 학교 밖의 청소년정책도 교육정책을 지원하여야 한다는 교육정책(학교)과 청소년정책(청소년기관)의 연계와 협력 차원에서 도입된 독일의 21세기 새로운 청소년정책의 패러다임에 기인한다고 볼 수 있다. 따라서 청소년지도자들은 교육과 관련된 역량강화를 하지 않을 수 없게 된 것이다. 이러한 교육 지원은 독일의 「아동 및 청소년 지원법」 제35a조와 제36조에 따른 우리나라의 위기 아동 및 청소년과 특별지원 청소년 등에 해당하는 대상들에 대한 사회교육적 수요를 감당하기 위한 역량강화 교육의 필요성과도 같은 맥락을 이루고 있다. 전통적인 청소년기관의 고유사업이라 할 수 있는 청소년사업에 대한 역량강화 교육의 수요는 지속적으로 그의 필요성이 요청되고 있고 수요와 비슷한 비율로 교육이 수행되고 있는 것을 볼 수 있다. 이와 함께 아동탁아소, 청소년보호, 청소년사법 지원 등도 절반 정도가 역량강화 교육의 필요성에 대한 의견을 표명하고 수요와 같은 비율 정도로 수행되고 있는 반면, 청소년직업에 대한 지원의 역량강화 수

19) Kinder- und Jugendhilfegesetz : 「아동 및 청소년 지원법」

요와 수행 정도가 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 사실 독일에서 청소년실업문제는 청소년청을 비롯한 모든 청소년기관들이 가장 청소년정책적 문제로 중시하고 있는 주제임에도 청소년청의 지도자들은 이에 대한 역량강화 교육에 대하여 유보적인 태도를 보이고 있다. 이러한 상황에 대한 설명은 청소년실업 문제는 정부의 다른 기관에서 주도적으로 노력하고 있고, 청소년청은 사회정책적이고 전문적인 청소년실업 문제에 대한 지원으로부터 구속되지 않으려는 의도가 있기 때문이기도 하다. 다른 한편으로는 이에 대한 역량강화 교육에의 비용 투입이 만들어 낼 수 있는 산출 결과에 대한 기대치가 높지 않기 때문이기도 하다. 그럼에도 불구하고 중요한 주제에 대한 청소년청의 지도자 역량강화 교육에 대한 저조한 참여는 바람직하지 못한 것으로 평가되고 있다.

④ 논점이 되는 문제들에 대한 역량강화 교육

아동 및 청소년 지원에 있어서도 다른 영역에서와 마찬가지로 항시 시대의 변화에 따라 논점이 되어 중시되는 문제들이 있기 마련이다. 이들에 대한 역량강화 교육이 현장에서 필요한 것은 부인할 수 없는 사실이다. 그럼에도 불구하고 아래의 <표Ⅳ-7>에서 보는 것과 같이 청소년영역의 중점 문제들에 대하여 지도자들은 역량강화 교육의 필요성에 대하여 적은 관심을 표명하였다.

<표Ⅳ-7> 청소년 영역에서의 중점문제 관련 역량강화 교육 수요와 수행

주 제	수 요	수 행
내용적 / 방법적 업무	60%	49%
사회생활 공간 오리엔테이션	54%	39%
미디어 역량	29%	26%
다문화 업무	26%	18%
양성평등 주류(主流)	14%	15%

* 출처 : DJI 설문조사(2004).

청소년 기관에서 일하는 지도자들은 수요자와의 대화나 중재 역할과 같은 업무에서 내용적으로나 방법적으로 보다 전문성을 얻고자 한다. 위의 표에서 보는 바와 같이 청소년청의 60%가 이러한 내용적-방법적 문제들에 대하여 역량강화 교육을 받기를 희망하고 있는 것으로 나타났다. 사회생활 공간 오리엔테이션은 개념 정의가 논란이 되기는 하지만 전반적으로 청소년들의 복지적 삶을 지원하는 수행방법의 의미를 가지고 있다고 할 수 있으며 이에 대한 청소년청의 역량강화 교육에 대한 관심이 적지 않은 것으로 나타났다. 정보사회에 들어와 미디어의 사용은 우리 모두의 삶에 지배적 위치를 차지하게 되었다. 청소년문제에 있어서의 미디어에 관한 역량은 청소년보호와 관련되거나 미디어 교육적으로도 아무리 강조해도 지나치지 않는 상황이다. 그럼에도 불구하고 이에 대하여 청소년청의 30% 정도만 역량강화 교육에 대하여 관심을 보이고 있고, 전체 청소년청의 1/4 정도만 미디어 역량강화 교육을 수행한 것으로 나타난 것은 문제라 할 수 있다. 한편, 제2차 세계대전 이후 독일에는 많은 이주노동자들이 유입되었고, 이후 지금까지 독일에는 다문화사회가 형성되어 아동과 청소년 영역에서 다문화 사업들에 대한 역량강화가 매우 필요하다. 그럼에도 이 부분에서도 역시 1/4 정도의 청소년만 역량강화 교육의 수요를 나타내고 있고, 18% 정도만 교육을 실제로 수행한 것으로 나타났다. 독일사회에서 이슬람 문화권의 이민자에 대한 다문화사업의 필요성 증대되고 있는 것에 비해 독일의 청소년청들이 이에 대한 청소년지도자들의 역량강화 교육에 대한 관심이 적은 것은 역시 바람직한 결과가 아니다. 양성평등과 관련 주제에 대한 역량강화에 청소년청들이 가장 낮은 관심을 나타냈다. 이는 유럽연합(EU)과 독일 자국에서도 중요한 주제로 다루어지고 있는 것에 비하면 청소년청도 스스로 놀라운 조사결과이다. 이러한 이면에는 양성평등과 관련된 역량강화 교육에 참여하고 있는 청소년청의 93%가 교육예산을 스스로 조달하고 있는 것을 볼 수 있는데, 이는 중앙정부가 중요한 국가적 주제에 대한 예산 지원이 부족한데서 청소년청의 참여도가 낮게 나온 것으로 분석될 수 있다.

㉔ 기획, 관리, 조정 등의 행정영역에서의 역량강화 교육

기획, 관리, 조정 등의 과제는 모든 기관들의 전통적인 조직 발전을 위한 과제들이다. 이는 아동 및 청소년 지원 기관들에 있어서도 예외는 아니다. 이러한 행정영역에 있어서 독일의 청소년청들이 중요하게 생각하고 있는 주제들은 아래의 <표IV-8>에서 볼 수 있는 것과 같이 행정의 질적 제고, 전자식 자료처리(EDV), 청소년지원 계획, 관리 개선, 개인정보 보호들이다.

<표IV-8> 행정영역에서의 역량강화 교육 수요와 수행

주 제	수 요	수 행
질적 제고	66%	48%
전자식 자료처리(EDV)	62%	55%
청소년지원 계획	59%	49%
관리 개선	44%	41%
개인자료 보호	21%	17%

* 출처 : DJI 설문조사(2004).

행정의 질적 제고는 모든 기관들의 가장 기본적인 요구라 할 수 있다. 청소년청에서도 지도자들의 청소년 업무의 질을 개선하고 보충하기 위한 역량강화의 필요성을 66%나 찬성하였다. 그러나 실제로 교육을 수행한 청소년청은 48%에 불과하였다. 이렇게 수요와 수행의 차이가 나타난 것은 기본적인 수요를 인정을 하지만 당장 필요하지는 않다는 의사표명으로 읽혀질 수 있다. 한편 수요에 따른 합당한 교육 내용이 따라주지 않기 때문에 실제로 교육을 수행한 기관이 많지 않은 것이라는 분석도 가능하다. 청소년청들도 모든 업무가 컴퓨터를 통해 처리되기 때문에 이에 대한 역량강화 교육의 필요성이 제기되고 있다. 실제로 컴퓨터 관련 전자식 자료처리는 행정영역들의 역량강화 주제들 중에서 가장 높은 수행 빈도를 나타내고 있다. 독일의 「아동 및 청소년 지원법」 제79조에 따라 모든 청소년관련 기관들에 있어서 청소년지원을 위한 계획수립은 의무이다. 여기에서도 수요와 실제로 수행된 교육의 비율이 차이가 나는 것을 볼 수 있는데, 이는 구

체적으로 청소년지원 계획에 있어서 어떠한 역량강화 교육 프로그램이 투입되어야 하는 것에 대한 신뢰도가 높지 않은 데 기인한다고 분석할 수 있다. 참고로 독일의 청소년청이 계획한 청소년지원에 관한 주제 영역들의 빈도는 아래의 <표Ⅳ-9>에서 보는 바와 같다.²⁰⁾

<표Ⅳ-9> 청소년청의 청소년지원 계획의 주제 영역들

주 제	동독 지역	서독 지역	합 계
아동 탁아소 관련	97%	88%	91%
청소년사업	97%	70%	79%
교육 지원	78%	68%	72%
청소년상담소 관련	66%	45%	52%
청소년보호	53%	30%	38%
청소년사법(司法) 지원	47%	33%	38%
청소년직업 지원	50%	27%	35%
젊은 청년 관련	41%	22%	28%
KJHG 제35조a 관련	44%	17%	26%
기타	25%	30%	28%

* 출처 : DJI 설문조사(2004).

이 밖에 기관의 관리 개선이나 자료 보호와 같은 전형적인 행정업무에 관한 역량강화의 필요성이 주제로 선정되었으나 개인정보 보호는 기관 행정에서의 다른 역량강화 영역에 비해 낮은 관심을 보였다. 이러한 개인정보 보호를 위한 역량강화에 청소년청들이 낮은 참여도를 보인 것은 아동과 청소년들에 대한 자료들에 대한 중요성을 덜 인식하고 있는 것과 업무 상 이들에 대한 자료의 교환이 어려울 경우 업무에 저해를 가져올 수 있다는 의식이 지배하고 있는 것에도 기인한다. 또한 어떤 자료가 보호되어야 하고, 어떤 자료가 개방되어야 하는 가에 대한 판단의 어려움도 이러한 역량강화 교육에의 참여에 관심을 끌지 못하고 있다고 할 수 있다.

20) Pluto, L., Gragert, N. van Santen, E. Seckinger, M.(2007). Kinder- und Jugendhilfe im Wandel. Eine empirische Strukturanalyse. München: Deutsches Jugendinstitut, p. 342 참조

㉔ 협력과 네트워크 및 참여에 대한 역량강화 교육

독일의 아동 및 청소년 지원정책의 패러다임의 영역은 하나는 협력과 네트워크이고, 다른 하나는 수요자들인 아동과 청소년의 참여이다. 아동 및 청소년 지원에 있어서 협력은 가장 중요한 패러다임이다. 이러한 성공적인 협력의 결과를 이끌어 내기 위해서는 이에 대한 지식과 노우-하우(know-how)에 대한 역량강화 교육이 필요하다. 아래의 <표IV-10>에서 보는 것과 같이 청소년청의 과반수 정도가 협력과 네트워크에 대한 역량강화의 필요성에 공감했다. 그러나 이에 대한 예산 편성의 어려움이 있어 실제로 역량강화 교육을 수행한 청소년청들은 24%에 불과하였다.

<표IV-10> 협력과 네트워크 및 참여에 대한 역량강화 교육 참여도

주 제	수 요	수 행
협력과 네트워크	46%	24%
아동 및 청소년의 참여	38%	26%

* 출처 : DJI 설문조사(2004, 2005).

현장에서 수요자인 아동과 청소년들의 참여권을 충실히 행사할 수 있도록 하는 것은 간단한 일이 아니다. 실제로 청소년 현장 업무에서의 성공여부는 얼마나 많은 청소년들이 주체적으로 청소년 사업에 참여했는가가 중요하다. 그럼에도 불구하고 청소년청들이 이러한 중요한 청소년 업무의 역량강화 교육에 낮은 참여도를 보인 것은 문제가 될 수 있다. 이는 아동과 청소년들이 청소년지원 계획에 참여하고 있거나 청소년의회가 존재하는 것이 지도자들의 역량강화 교육에의 참여에 미치는 영향이 없지 않음을 말하고 있다. 그럼에도 불구하고, 참여라는 패러다임에는 청소년청 스스로의 참여도 또한 매우 중요한 것임이 상기되어야 할 것이다.

④ 역량강화로서의 슈퍼비전(supervision)

독일에서 청소년기관에 근무하는 청소년지도자들의 역량강화를 하는 대표적인 방법과 내용에는 위에서 지금까지 자세하게 고찰한 지속적인 역량

강화 교육과 함께 슈퍼비전을 말할 수 있다. 슈퍼비전은 학자에 따라 다양하게 정의할 수 있지만 독일의 슈퍼비전협회(DGSv)²¹⁾는 직업 업무의 질을 확실하게 하고 개선하기 위한 상담방법으로 개념을 정의하고 있다. 한편 다른 학자들은 슈퍼비전을 역량강화 교육의 성격이 강조되는 개념으로 정의하고 있다. 이를테면 직업적 자격획득, 개인적인 지원, 사회구조적인 문제들의 작업, 사례작업, 협력관계 작업 등으로 슈퍼비전의 개념이 설명되고 있는 것이 그 예다.²²⁾ 슈퍼비전은 이렇게 다양하게 설명되어질 수 있지만 대체로 두 가지 특징을 지니고 있는 것으로 언급된다. 즉, 하나는 감독과 통제의 수단으로서의 슈퍼비전이고, 다른 하나는 자기성찰과 전문상담사이의 긴장관계이다. 전자는 기관의 구성원들이 슈퍼비전을 원하는 방향으로 기관의 변화를 꾀하는 수단으로 생각하는 것을 의미하고, 자기성찰은 내담자(client)나 내담자-상담자 관계에서의 정서적 일이나 팀에서의 일처리들과 관련되어 있고, 반면에 전문상담은 작업을 능숙하게 할 수 있도록 사례들에서 전형을 찾아내는 일을 의미하고 있다.

<표IV-11> 청소년기관의 수행 영역에서 슈퍼비전 의무화 비율

수행 기관	수행 영역	2000년	2003년
청소년청	일반 사회서비스(ASD)	33%	30%
	청소년사범 지원	23%	20%
	교육 지원	24%	18%
	상담	26%	14%
	길거리 사업, 청소년사업	14%	3%
	아동탁아소 돌봄	—	2%
지역교육지원기관	위기 아동·청소년 교육지원	66%	73%

* 출처 : DJI 설문조사(2000, 2004).

21) Deutsche Gesellschaft für Supervision

22) Petzold, H./ Schigl, B./ Fischer, M & Höffner, C.(2003). Supervision auf dem Prüfstand. Wirksamkeit, Forschung, Anwendungsfelder, Innovation. Opladen, p. 224, Pluto, L., Gragert, N. van Santen, E. Seckinger, M.(2007), p. 585에서 재인용

독일에서는 청소년들의 90%나 슈퍼비전에 참여할 기회가 제공되고 있고 지역 교육지원 기관들도 이와 같이 높은 기회를 가지고 있다. 하지만 실제로 슈퍼비전에 참여하는 비율은 절반 수준에 머무르고 있는데 이는 예산이 뒷받침해주지 못하기 때문이다. 독일에서는 슈퍼비전을 치료 교육과정이나 치료 실습과정에서와 같은 특정 수행영역에서 질적 제고를 위해 의무화하는 것에 대한 논란이 있다. 논란이 있는 이유는 슈퍼비전이 수행의 통제수단이 될 수도 있고, 근로자들을 위한 상담방법이나 자격취득 방법으로서 투입되어 힘든 근로상황에서의 근로 동기나 능력을 향상시키는데 기여할 수도 있기 때문이다. 후자의 경우 고용자 입장에서는 슈퍼비전을 의무화하는 것에 찬성을 하겠지만, 전자의 경우 근로자 입장에서는 슈퍼비전이 통제의 수단으로 기능하기 때문에 의무화하는 것을 찬성하지 않은 입장이다. 위의 <표Ⅳ-11>에서 보는 것과 같이 재정적인 어려움으로 청소년에서의 슈퍼비전 참여도가 낮아지고 있는 상황을 알 수 있다. 반면에 지역 교육지원 기관들에서는 청소년에 비해 슈퍼비전을 의무화하는 경향이 증대하고 있는데 이는 이 기관들에서 수행하는 일의 성격이 전통적으로 심리학적 기초를 요구하고 있기 때문이다.

<표Ⅳ-12> 청소년기관의 슈퍼비전 참여 1인당 월 규정 시간

수행 기관	수행 영역	2000년	2003년
청소년청	일반 사회서비스(ASD)	2시간	2시간
	청소년사법 지원	2.3시간	1.6시간
	교육 지원	2시간	1.5시간
	상담	3시간	1.5시간
	길거리 사업, 청소년사업	3시간	1.5시간
	아동탁아소 돌봄	-	1.1시간
지역교육지원기관	위기 아동·청소년 교육지원	2시간	2시간

* 출처 : DJI 설문조사(2000, 2004).

한편, <표Ⅳ-12>에서는 근로자 1인당 한 달에 슈퍼비전에 참여하는 규정 시간이 제시되어 있는데 여기서도 시간 수가 많은 영역에서 반으로 축소되어 있는 것을 볼 수 있다. 슈퍼비전은 지역 교육지원 기관의 92%와

청소년청의 80%가 외부의 슈퍼바이저(supervisor)를 통해서 수행하고 있는 것처럼 내부의 슈퍼바이저가 수행하는 비율이 매우 낮다. 슈퍼비전의 형태를 개별 슈퍼비전과 집단 슈퍼비전 중에서 어떠한 것이 효율적인 가는 제기된 문제와 구체적인 작업환경, 자료 보호 등의 법적 고려 사항 등에 따라 결정될 수 있다. 청소년청에서는 1/3 정도가 집단 슈퍼비전과 개별 슈퍼비전을 병행해서 수행하고 있는 것으로 나타났다.

3) 청소년지도자 복지개선 관련정책 상황

독일에 있어서 청소년기관에서 근무하는 청소년지도자들의 복지개선에 있어서 가장 중요한 것은 다른 나라에서와 같이 급여와 고용 조건 및 근로 환경, 노동 강도 등으로 축약해서 말할 수 있다. 급여와 관련해서는 각 나라의 물가와 소비문화, 화폐가치가 일정하지 않으므로 급여를 통한 복지의 측정 결과가 상대성을 갖게 되어 직접 비교 조사하는 데에 어려움이 있다. 일반적으로 청소년영역에서의 근로는 사회서비스 영역이라 사회 평균 임금 보다는 높지 않은 것이 일반적이라고 보았을 때에 결국 청소년지도자들의 복지는 고용 조건 및 근로 환경과 노동 강도와 밀접한 관련이 있다. 이러한 관점에서 아래에서는 독일의 대표적인 공공 청소년기관인 청소년청을 중심으로 근로인력의 증감 추세와 근로자 1인당 담당하는 청소년 수, 정규직/비정규직의 고용 상태와 조건을 통해서 청소년지도자들의 복지적인 고용 및 근로 조건과 노동 강도를 살펴보고 이를 통해 독일의 청소년지도자 복지개선 정책의 상황을 알아보고자 한다.²³⁾

① 청소년청의 인력 상황

청소년정책 영역에서의 근로는 사회복지 영역에서와 같이 항시 일은 많

23) Pluto, L., Gragert, N. van Santen, E. Seckinger, M.(2007). Kinder-und Jugendhilfe im Wandel. Eine empirische Strukturanalyse. München: Deutsches Jugendinstitut, pp. 518~528, 542~547 참조

고, 인력이 부족한 것이 일반화 되어 있다. 근무하는데 인력이 필요한 만큼 충원되고 있는 가는 작업의 질적 결과와 근로자의 근로 동기, 근무의 효율성 등과 밀접한 관계가 있어서 전체적인 기관경영에 큰 영향을 미칠 수 있는 요소이다. 먼저 독일의 청소년청에 근무하는 청소년지도자들의 규모의 연도별 변화추이를 살펴보면 아래의 <표Ⅳ-13>와 같다.

<표Ⅳ-13> 연도별 청소년청의 청소년지도자 인력 규모 비교²⁴⁾

청소년지도 인력 규모	1992/93	1995	1999	2002
1~10명	9%	3%	2%	1%
11~20명	16%	16%	15%	19%
21~40명	40%	36%	41%	24%
40명 이상	35%	46%	42%	56%

* 출처 : DJI 설문조사(1992/93, 1996, 2000, 2004).

위의 표에서 보는 것과 같이 인구가 50만 명이 넘지 않는 독일의 중소 도시에 근무하는 청소년지도자의 수는 대체로 30~40명이 근무하고 있다고 할 수 있다. 이 숫자는 정규직 근로자를 의미하는 것으로 우리나라의 중소도시의 청소년기관들과 비교하면 많은 숫자이다. 그리고 바람직한 사항은 청소년지도 인력의 규모가 큰 기관들이 증대하고 있다는 사실이다. 이는 청소년청에 인력이 전반적으로 계속 충원되고 있다는 것을 의미한다.

<표Ⅳ-14> 2002년 청소년청의 청소년지도자 인력 증감 추이 지역 비교

	동독 지역	서독 지역	도시	농촌	합계
인력 감축	67%	26%	44%	38%	41%
증감 없음	<1%	3%	4%	<1%	2%
인력 증대	33%	71%	52%	63%	57%

* 출처 : DJI 설문조사(2004).

24) 인구 50만 명 이상의 대도시 소재 청소년청은 조사에서 제외되었다.

이를 뒷받침하는 통계가 <표Ⅳ-14>에서 제시되어 있는데 이를 보면 청소년지도 인력이 감축되는 청소년정보다는 증원되는 청소년청이 더 많은 것을 알 수 있고, 도시보다는 오히려 농촌지역의 증가가 높다는 것도 주목할 만한 사실이다.

② 청소년지도자 1인당 담당 청소년 규모

청소년지도자들의 복지를 측정하는 기준 요소 중에는 1인당 연간 담당 청소년의 규모를 빼어놓을 수 없다. 이는 바로 청소년지도자들의 업무량이기 때문이다. 아래의 <표Ⅳ-15>에서는 동독 지역과 서독 지역의 도시와 농촌에서 근무하는 청소년지도자들의 담당 0~27세 청소년 규모를 연도별 추이와 함께 잘 비교할 수 있게 조사되어 있다.

<표Ⅳ-15> 청소년지도자 1인당 연간 청소년(0~27세) 담당 규모

(단위 : 명)

	동독 지역						서독 지역					
	도 시			농 촌			도 시			농 촌		
	1995	1999	2002	1995	1999	2002	1995	1999	2002	1995	1999	2002
평균	397	468	485	927	907	911	652	634	646	1,474	1,148	1,245
최소	171	297	322	651	574	455	117	211	276	773	697	610
최대	1,315	597	971	1,195	2,052	2,390	7,673	4,843	1,197	5,991	2,225	3,169

* 출처 : DJI 설문조사(1996, 2000, 2004).

위의 표를 보면 도시의 청소년청에 근무하는 청소년지도자들보다 농촌에 근무하는 청소년지도자들이 배 이상 많은 청소년을 담당하고 있는 것으로 나타나 농촌 청소년기관에서 근무하는 청소년지도자들의 복지가 상대적으로 낮은 것을 알 수 있다. 또한, 연간 청소년지도자 1인당 담당 청소년 규모가 전체적으로 해가 거듭되면서 도시의 청소년청에서는 조금씩 감소하고 있는 것을 볼 수 있어 이에 따른 도시지역의 청소년청에서도 청소년지도자의 인력증대가 필요한 것으로 추정할 수 있다. 특히, 농촌지역에서 나타난 1인당 청소년 담당 규모의 편차가 너무 크므로 이에 대한 적절한 조치가

필요한 것으로 나타났다.

<표Ⅳ-16> 연도별 청소년청의 청소년지도자 고용 상태 비교²⁵⁾

	1999		2002	
	동독 지역	서독 지역	동독 지역	서독 지역
기간제 근로자 보유율	44%	33%	38%	51%
기간제 근로자 점유율	5%	7%	15%	9%
시간제 근로자 보유율	13%	29%	22%	36%
미고용 자리 비율	3%	3%	4%	4%

* 출처 : DJI 설문조사(1992/93, 1996, 2000, 2004).

③ 청소년지도자의 고용조건: 기간제 근로 및 시간제 근로

청소년기관에서 일하는 청소년지도자들에게 가장 심각한 복지적 문제는 이 일을 언제까지 계속해서 할 수 있느냐 하는 것이다. 청소년기관의 노동자들에게는 비정규직과 시간제 근로가 최대의 복지 문제라 할 수 있다. 위의 <표Ⅳ-16>에서는 비정규직 근로자가 있는 독일의 청소년청 상황에 대하여 알 수 있는데 대체적으로 절반 정도가 비정규직 근로자를 고용하고 있는 것으로 나타났다. 하지만 비정규직이 차지하고 있는 점유율은 10%가 되지 않는 것을 알 수 있는데, 문제는 점차 비정규직 비율이 높아지고 있다는 사실이다. 민간 청소년단체연맹이나 지역 교육지원 기관들의 상황이 이보다도 더 좋지 않은 것도 전체적인 청소년지도인력의 고용상태가 불안정한 추세를 시사해 주고 있다.

4) 우리나라 청소년지도자 관련정책에의 시사점

지금까지 위에서 독일의 청소년지도자 자격과 업무 등의 현황과 양성과정과 역량강화 교육, 슈퍼비전 등의 역량강화 정책을 살펴보았고, 청소년지도자 인력 상황과 노동 강도 및 고용 조건 등의 복지정책에 대하여 고찰하

25) 인구 50만 명 이상의 대도시 소재 청소년청은 조사에서 제외되었다.

였다. 독일은 이미 19세기 말부터 청소년을 위한 법령을 따로 제정한 나라이다.²⁶⁾ 앞에서 서술한 것과 같이 20세기 초부터 청소년지도자를 국가자격검정을 통해 양성한 나라이다. 통일 비용이 너무 커 현재는 전반적으로 사회복지나 청소년육성 영역에 충분한 예산이 지원되지 못하고 있는 형편이다. 그럼에도 불구하고 오랜 청소년정책의 역사와 전통 속에서 양성되어 온 독일의 청소년지도자 관련 정책들은 정책적으로 우리나라에 시사하는 바가 크다. 아래에서는 이러한 시사점들을 고려하여 우리나라의 청소년지도자와 관련하여 아래와 같은 정책들을 제안해 본다.

전국의 4년제 대학과 3년제 전문대학에 청소년관련 전공 학과를 지속적으로 늘리고 졸업 학위를 받는 자에 한해서 2급 청소년지도자 자격을 부여하여 이들이 청소년 관련 시설 및 기관에 최우선 배치 되도록 한다. 국가 청소년지도자 자격검정을 계속 존치시켜 타 전공 경력자들에게도 응시자격을 부여한다면 이들에게 최소한 4년 이상의 현장 경력을 요구하여야 한다.

앞에서 서술한 것과 같이 독일은 청소년지도자 양성의 초창기인 20세기 초엽에 고등교육 기관에서가 아니라 일반 직업교육 영역에서 국가자격검정을 도입하여 수요에 대응하였다. 하지만 급속한 사회변화에 따른 청소년지도 현장에서 보다 높은 양질의 직무능력이 요구되면서 독일은 국가자격검정을 없애고 청소년지도자의 양성을 대학과 전문대학에서 담당하도록 하여 전문성과 과학적 기초위에서 이들의 역량을 강화시킨 후에 현장으로 배출하고 있다.

현행 청소년지도자 자격증을 얻기 위해서는 응시자가 필기시험의 자격검정

26) 독일은 1839년 최초로 청소년들의 노동을 법으로 보호하기 시작한 이래 1922년에 「제국청소년복지법」을 제정하였고, 이후 1960년에 「청소년복지법」(Jugendwohlfahrtsgesetz), 1990년 10월 3일 통독 후 「아동·청소년지원법」으로 두 차례 개정하였다. 이 법외에도 주요 청소년 관계법령들로 「(공공) 청소년보호법」, 「청소년유해인쇄물확산관계법」, 「청소년근로보호법」, 「청소년사법(司法)」, 「자원사회봉사년(年)지원법」, 「자원환경보호봉사년(年)지원법」 등의 법령을 가지고 있다.

을 통과한 후, 일정 시간 연수를 거쳐 취득하도록 되어 있는데, 실습 경험이 매우 취약하므로 청소년 관련 시설 및 기관에서 최소 2개월(약 320시간) 이상의 실습 시간을 이수한 자에게만 검정 응시자격을 부여하여야 한다.

독일은 1966년부터 청소년지도자를 포함한 사회교육사 양성하기 위한 직업교육과정에서 3년간의 수업과 1년 동안의 실습을 거쳐 ‘사회교육사’의 자격을 획득하도록 하였다. 이러한 독일의 전통은 지금도 지속되고 있다. 이는 청소년사업 및 청소년사회사업 영역에 있어서 실습의 경험이 매우 중요하다는 것을 시사해 주고 있다. 현행 청소년지도자들의 역량에 관한 평가에 있어서 사회복지사 보다 역량이 떨어진다고 보고 있다. 이러한 이유는 사회복지사들은 교육과정에서 120시간 이상의 실습을 의무화하고 있지만 한국의 대학 및 전문대학에서 청소년 전공을 하는 학과에서는 실습이 의무화 되어 있지 않기 때문이다. 따라서 청소년지도자 자격검정의 응시자격에 일정한 시간의 실습을 이수한 자에게만 자격을 부여할 필요가 있다. 독일의 경우 3년간의 이론 수업과 1년간 실습시간을 이수하도록 하여 이론과 실습의 비율은 3:1로 하여 청소년지도자의 역량을 강화하고 있다. 우리도 이를 고려하여 4년제 대학 기준으로 3학년 과정을 마친 청소년학 전공 학생들에게 4학년 1, 2학기에 실습을 2개월 간 이수하도록 해야 한다. 이는 실습하는 과정에서 학생들이 실습기관과 라포(rapport)가 형성되어 향후 진로에도 도움이 되는 기회가 될 것이다.

청소년지도자의 역량강화를 위해서는 대학이나 전문대학과 같은 고등교육 과정에서 전문성과 과학성을 갖춘 전문가를 양성하는 것도 중요하지만, 현장에서 근무하면서 사회 및 환경의 변화에 따라 지속적으로 직무교육 차원의 역량강화 교육과 슈퍼비전이 수행되어야 한다. 이를 위하여 국가는 법령에 이를 의무화하도록 명시하고, 예산을 지원하도록 규정해야 한다.

앞에서 독일 청소년지도자의 양성과정 이후 역량강화 교육을 통해 자세히 고찰한 것과 같이 독일은 고등교육 과정에서 이미 양질의 청소년지도자

를 현장에 배출하고 있지만 사회와 환경의 변화에 즉각 대응하기 위하여 청소년지도자들의 지속적인 역량강화를 위하여 관련 교육과 슈퍼비전을 실시하고 있는 것을 알 수 있다. 우리나라도 일반적인 정보사회의 급속한 변화와 함께 청소년들의 문화와 생활패턴이 달라지고 있다. 또한, 내적으로 청소년업무를 담당하는 정부부처가 바뀌면서 법령도 지속적으로 개정되어 청소년정책에 많은 변화가 전개되고 있다. 따라서 이에 대응하여 직무교육 차원의 청소년지도자의 역량강화 교육이 체계적이고, 지속적이며, 의무적으로 이루어질 필요가 있다. 청소년지도사에게는 업무와 관련된 다양한 주제의 교육을 수행하도록 하고, 청소년상담사에게는 주로 슈퍼비전을 직무교육차원에서 수행하도록 해야 한다. 이를 구속력 있게 추진하기 위해서는 역시 법령에 이러한 직무교육 차원의 청소년지도자 역량강화 교육에 관한 조항을 둠으로서 이를 위한 예산 편성의 근거가 마련되어야 한다. 독일의 경우 자비로 역량강화 교육에 참여하는 경우도 있지만 이를 보조해주어야 할 국가의 의무도 있고 참여도 제고할 수 있으니 이러한 점들을 고려하여 관련 조항들을 세부적으로 마련해야 한다.

청소년지도자를 위한 복지정책 중 가장 중요한 것 중 하나는 과다한 업무를 덜어주는 일이다. 이를 위해서는 인력을 업무량에 맞도록 적정하게 충원해 주어야 한다. 예를 들면, 현행 청소년기본법에 따르면 청소년문화의집에 청소년지도사를 1명 이상 배치하도록 하고 있는데 이는 현장의 상황을 전혀 고려하지 않은 비합리적인 조치이다. 이러한 배치의 불합리성은 다른 기관에도 마찬가지이므로 법에서 청소년지도사 배치를 전체적으로 상향조정하여야 한다.

독일의 경우 앞의 <표Ⅳ-13>에서 볼 수 있듯이 대표적인 공공 청소년기관인 청소년청에 40명 이상 인력이 배치된 기관이 56%나 된다. 독일의 청소년청은 우리나라의 청소년수련관 정도의 기능과 규모를 가지고 있다고 할 수 있다. 2005년에 조사한 결과에 따르면 청소년수련관의 정규직원 수는 평균 약 15명 정도이고, 이들이 필요로 하는 적정 인력은 20명으로 조사되었다. 청소년수련원, 청소년문화의집, 유스호스텔, 청소년수련원, 야영

장 등의 시설을 평균했을 때에도 각 14.5명과 20.5으로 비슷한 결과를 보였다.²⁷⁾ 독일의 경우 20명 이상의 정규직이 배치되어 있는 비율이 전체 청소년청의 80%에 달하고 있어 우리나라의 청소년지도자 배치인력이 상대적으로 많이 부족한 것을 알 수 있다. 2007년에 이루어진 전국의 청소년 문화의집종합평가 조사에서 경기도의 Y청소년문화의집은 수용정원이 450명인데 3급 청소년지도사 1명만이 배치되어 있었고, 평가결과는 결국 가장 낮은 E등급을 맞았다. 반면에, 같은 경기도 내 YT청소년문화의집은 수용정원 150명에 5명의 청소년지도사가 배치되어 가장 높은 A등급 평가를 받은 것을 비교할 수 있다.²⁸⁾ 단순히 청소년지도자 배치수가 운영결과를 가름한다고 할 수는 없지만 이에 비례하는 것이 일반적인 상황임을 부인하지 못할 때에 청소년지도자의 인력배치는 반드시 상향조정되어야 한다. 이와 함께 인력의 충원 방법으로 독일에서 자원봉사 형태의 명예 청소년지도자 자격을 부여하여 이를 활용하는 것도 하나의 방편이 될 수 있을 것이다.

이 이외에도 항시 제안되어 왔던 청소년지도자의 직무를 표준화하는 일이나, 청소년육성전담공무원 제도를 현실화하는 등의 중요한 정책적 과제들이 과학적인 논의와 정책적 의사결정을 통해 조속히 이루어지도록 각계의 의견수렴과 노력이 필요한 시점이다.

2. 영국²⁹⁾

본 연구에서는 영국의 청소년지도자의 개념, 역할, 그리고 이들을 육성하기 위한 제도적 지원들을 고찰하여 한국의 청소년지도자 육성에 주는 시사점을 고찰하고자 한다. 영국의 청소년지도자는 Youth Worker라는 단어를

27) 길은배·이미라·문성호(2005). 청소년지도사 근로실태 및 전문화 방안 연구. 서울: 한국청소년개발원. p. 122 참조

28) 국가청소년위원회(2007). 2007 청소년수련시설 종합평가 결과보고서. 서울: 국가청소년위원회.

29) 영국사례는 박선영교수(동서대학교)가 집필하였음.

사용하는데 Social Worker와는 구별되는 개념이고, 청소년의 육성과 교육에 담당하는 모든 사람을 이르는 매우 포괄적인 개념이라고 할 수 있다. 청소년지도자로 분류될 수 있는 유사 직업군에 대해서는 본문에서 그 종류를 언급하였다. 영국 중에서도 England지역의 청소년지도자에 초점을 맞추었는데, 그 이유는 영국이 4개의 주(England, Scotland, Wales, Ireland)로 구성되어있고 각각의 주는 자치권이 보장되어 독립의회와 법률을 가지고 있기 때문이다. 물론 청소년지도자의 경우 어느 주에서의 교육이나 경험이 적절한 인증을 거쳐 상호 인정되므로 본 연구에서는 영국의 잉글랜드 지역의 청소년지도자 현황을 주로 살펴보고자 한다.

1) 청소년지도자 현황 : 자격조건, 업무

(1) 청소년지도자의 개념

국가직업표준표(National Occupational Standards for Youth Work)에 의하면 청소년지도자(Youth Worker)는 13세에서 19세의 청소년들과 25세 이하의 학습장애를 가진 청소년들이 개인적, 교육적 사회적 발달을 이룰 수 있도록 촉진하고 돕는 사람들을 말한다(PAULO, 2002). 그러므로 청소년지도자들이 하는 일은 청소년들의 참여를 촉진하고 불평등을 표현할 수 있게 하며 개인의 의사를 존중하는 것이다. 또 개별 청소년이 자신의 건강이나 교육, 실업 등의 문제를 해결하기 위하여 긍정적인 기술과 태도를 개발함으로써 개인의 역량을 강화하도록 돕는다.

이외에도 청소년지도자들은 청소년의 관심(interests)과 필요(needs)에 민감하게 반응해야하며 청소년센터, 학교(직업학교), 대학(모든 상급학교 포함), 종교기관, 청소년대상의 사법기관 등에서 일하기도 하며 청소년의 건전한 육성과 발달을 위한 모든 활동을 기획하고 수행, 평가하며 이외에도 레크레이션 활동, 상담, 아웃리치 등의 활동을 수행하는 사람들을 의미한다(PAULO, 2002).

(2) 청소년지도자의 주요 활동내용

청소년지도자는 청소년들이 2005년 발표된 Every Child Matters라는 국가의 아동청소년정책에서 제시하는 목적 달성을 위하여 활동하게 된다. 2000년대 이후 지속적으로 영국정부가 아동청소년 교육과 복지의 최종적 목적으로 내세우는 5개의 목표는 다음과 같다(DfCSF, 2010).

- be healthy; 건강하기
- be safe; 안전하기
- enjoy and achieve; 즐기고 성취하기
- make a positive contribution: 긍정적인 기여를 하기
- achieve economic wellbeing. 경제적인 웰빙을 이루기

이상의 5개의 목표달성을 위하여 청소년지도자들의 역할은 다양할 수 있으나 전형적인 활동내용은 다음과 같다(DfCSF, 2010).

- 청소년과 지역사회 관련 프로젝트를 운영하고 자원 활용하기
- 청소년의 필요를 파악하고 이와 관련된 프로그램을 기획하고 실시하기 (운동, 건강, 약물, 관계의 문제, 집단 따돌림 등)
- 예술 문화 활동, 지역사회와 환경 이슈를 다룬 활동, 야외 활동, 캠프 활동 등을 운영하기
- 다양한 상황에서 청소년 개개인과 친구 되기와 청소년을 지원하기
- 사회적 배제를 막기 위하여 멘토링과 상담하기
- 자원봉사자를 포함한 실무자들을 모집하고 훈련하기
- 행정적인 일을 처리하고 정보를 교환하며 의문사항들에 적극적으로 답해주기
- 청소년들의 문제를 대면하고 그들의 문제를 해결하기 위하여 경찰, 교육 당국, 사회복지서비스, 코넥션즈, 사법기관들과의 네트워킹 및 협력하기
- 청소년의 관심사를 지지하기 위한 활동과 청소년을 위한 서비스를 극

대화하기 위하여 부모와 지역사회와 더불어 일하기

- 청소년들을 위한 서비스와 자원을 개발하기 위한 재원확보에 힘쓰기
- 자원조달과 자원운용을 위한 공식적이고 전문적인 보고서나 연구계획서 작성하기

이외에도 아웃리치 실무자들은 공식적인 청소년활동을 거부하는 위기청소년들을 포섭하기 위해서 길거리나 카페 등 위기청소년들이 주로 모여 있는 곳에서 청소년들을 만나도록 해야 한다.

(3) 청소년지도자의 임금수준과 조건 및 현황

국가직업표준표와 국가청소년위원회에서 제시하는 청소년지도자 임금 수준 및 조건은 아래와 같다(National Youth Agency, 2010).

- 청소년지도자의 임금은 경력과 자격증 소지 유무에 따라서 다양하다. 대학 수준의 학력을 가진 청소년지도자는 연간 18,807파운드(한화로 약 3천 6백-7백만원)에서 경력이 있는 청소년지도사의 경우는 22,200파운드(한화로 4천 4백만원)에서 35,000파운드(7천만원) 정도이다.
- 매니저급 이상이 되는 청소년지도자의 경우는 일반 청소년지도사보다 급여가 더 높게 책정되는데 35,000파운드에서 60,000(한화 1억 2천만원) 파운드에 이르기도 한다.
- 대부분의 청소년지도자의 직위나 고용여부는 계약직으로 이루어지며 외부 재정에 의해서 결정된다.
- 청소년지도사의 근무시간은 매우 다양하며 일의 업무와 종류에 따라서 주말이나 야간 업무를 맡을 때도 있다.
- 휴가는 일 년에 최소한 6주가 있으며 융통성이 있을 수 있다.
- 어떤 경우에는 청소년지도사가 어느 기관에 속하지 않고, 프리랜서로 야외활동이나 청소년지도자 연수/훈련 프로그램만 전문으로 하는 경우도 있다.

- 청소년지도자는 지역교육청이나 공적 기관, 청소년단체, 자선단체 등을 통해서 고용된다.
- 청소년지도자는 그 수요가 높으며 특정 인종이 밀집되어 있는 특정지역 전문가가 많이 필요로 되고 있다.
- 50%이상이 여성이고 파트타임의 대부분은 여성 청소년지도사이다.
- 청소년지도자는 고용될 때 국가에서 관리하는 범죄기록부를 반드시 제출해야 할 필요가 있다.
- 청소년지도자는 많은 헌신과 노력이 요구되는 직업이다. 특히 위기청소년을 대상으로 하는 청소년지도사의 경우는 더욱 그러할 것이다. 또 청소년지도사가 전적으로 도와줄 수 없는 특별한 필요가 있는 청소년은 청소년지도사가 외부전문가와 연계하여 청소년에게 도움을 주어야 하는 경우도 많이 있다.
- 청소년지도사의 업무 중에는 근무시간 내에 업무상 다른 기관을 방문한다거나, 프로그램이 실시되는 다른 지역들을 방문하거나 옮겨 다닐 일들이 많이 있다. 그럼에도 불구하고 원칙적으로 청소년지도자는 숙박형 프로그램일 경우나 해외 방문 프로그램이라고 할지라도 자신의 집을 떠나 외부에서 숙박을 하는 일이 없도록 되어있다. 이런 경우에는 추가 수당을 지급한다.

(4) 청소년지도자가 되기 위한 최소한의 조건

청소년지도자는 고용하는 단체에 따라서 다를 수 있겠지만 청소년지도사가 되기 위한 최소연령은 18세에서 21세로 규정하고 있다. 대부분의 청소년지도자는 국가청소년위원회(National Youth Agency)에서 인증하는 청소년지도자 자격증이 있어야 한다(National Youth Agency, 2010). 자격인증이란 청소년 관련 학문이나 지역사회학 전공으로 디플로마(diploma: 전문대학 학사 수준), 학사학위, 석사 학위 등을 수여하는 전국의 38개의 대학이나 상급학교를 졸업했다는 것을 증명하거나, 학위가 아니더라도 이

에 준하는 경력이 있다고 인정받는 것을 말한다. 2010년부터는 청소년지도자에게 지금보다 훨씬 강화된 자격요건을 요구하는데, 적어도 대학수준 이상의 고등교육을 받아야 하는 것으로 명시하고 있다. 국가청소년위원회는 홈페이지를 통해 다양한 수준의 청소년지도자 양성 과정을 소개하고 정보를 제공하고 있다(National Youth Agency, 2010).

파트타임과 풀타임으로 청소년지도자 자격증 취득이 가능하며 현장실습은 필수이다. YMCA는 온라인으로 자격증 과정을 운영하기도 하며 De Montfort대학은 원격교육 프로그램을 통해 파트타임으로 자격증을 취득할 수 있는 교과과정을 운영하기도 한다. 자격증이 없이 청소년지도자로서의 업무를 시작할 수 있기는 한데, 이런 경우, 청소년을 지도한 유사 관련 자원봉사 경력이 반드시 있어야 한다. 전문적인 청소년지도자 훈련과정에 참가하기 위해서는 1년에서 2년의 청소년지도 경력은 필수다(The Community and Youth Worker's Union, 2010).

청소년지도자 자격증을 취득하기 위해서는 다음의 것들이 필요하다(National Youth Agency, 2010).

- 청소년에 대한 강한 헌신과 청소년의 삶에 영향을 미치는 다양한 요인들에 대해 이해하고 있음
- 스트레스 상황이라고 할지라도 청소년들에게 믿을만한 지원을 할 능력이 있으며 다른 청소년지도자는 물론이고 기관, 청소년들과 협동할 수 있음
- 조직력이 있음
- 권위적이지 않은 민주적인 지도방법론을 이해하고 실천할 수 있음
- 팀에서 자신의 맡은 바 역할을 독립적으로 수행할 수 있는 능력이 있음
- 청소년과의 발전적인 관계를 맺기 위한 의사소통 능력이나 개인적인 기술이 뛰어남
- 인내심, 관용, 융통성이 있음
- 모험심과 탐구심이 있음
- 프리젠테이션을 위한 공적인 의사소통 능력이 가능하고 보고서 작성과 펀드레이징 기술 있음

- 청소년을 존중하고 그들의 세심한 필요에 반응할 수 있고 비밀보장을 할 수 있음
- 융통성과 탄력성이 있음
- 청소년지도와 관련된 윤리기준과 업무내용에 대해 이해하고 있음

이 외에도 스포츠나 문화 예술에 있어서 특기가 있거나 외국어 실력, 특히 특정 인종집단의 청소년을 위하여 일하고자 하는 경우, 그 관련 언어를 구사할 줄 안다면 훨씬 유리하다. 청소년지도사의 고용과 입사지원에 있어 청소년지도자는 성별, 인종, 장애, 성적취향, 종교, 나이에 관계없이 차별받는 것은 불법으로 규정하고 있다(Children & Young People Now, 2010).

(5) 청소년지도자 연수 및 교육 프로그램

신입 청소년지도자는 경력 있는 청소년지도자에 의해 업무에 대해 훈련 받아야 하며 아동보호와 관련한 훈련은 의무적으로 참가해야 한다. 지속적인 청소년지도자 업무 연수에 참가하여야 하는데 기간과 시기는 고용주와 협의할 수 있다. 국가청소년위원회, Youth Link Scotland, Youth Council for Northern Ireland, Council for Wales of Voluntary Youth Service 에서는 온라인으로 청소년지도자 직무연수에 관한 정보를 제공하고 있다. 지역사회교육과 상담분야 관련 학위들은 청소년지도자들이 추가 연수를 통해 관련 학위를 취득할 수 있는데 단 지역사회와 상담분야에 관련경력이 있는 청소년지도자에 한한다(National Youth Agency, 2010).

(6) 청소년지도자 배치

청소년지도자는 한 직급에서 보통 5년 동안 일을 하게 되는 것이 보통이다. 대학 졸업에 상응하는 청소년지도자는 2급 청소년지도자 자격을 갖게 되는 데 이 경우 50%정도는 면대면(face to face work)과 관련된 일을

하고 50%정도는 행정업무를 다루게 된다. 반면 팀 리더나 프로젝트 매니저의 경우는 3급 청소년지도자로 분류된다. 청소년지도자는 주로 학교나 공신력 있는 청소년단체에서 업무를 시작하는 것이 안정적인 청소년지도사로서의 업무를 배울 수 있다. 이런 경험을 바탕으로 상담이나 멘토링 같은 좀 더 구체적이고 전문적인 일을 하는 역할로 옮길 수 있게 된다. 승진을 위해서는 소규모 단체의 상급자로 지원을 하는 것도 가능하다(National Youth Agency, 2010).

자원활동분야, 즉 민간분야에서의 청소년지도자에 대한 필요성도 점점 증가하고 있다. 특히 학교에서 적응하지 못하는 위기청소년이나 학교에 재학하지 않는 청소년들을 대상으로 경찰서나 복지시설에서의 청소년지도자의 역할이 커지고 있는 것이다. 청소년지도자가 사회복지사와 함께 소년법원에서 일하는 경우도 흔해졌다(Children & Young People Now, 2010).

영국(England)의 150개 지방자치단체에 청소년지도사가 채용되어 있으며 청소년지도자를 채용하는 기관들은 다음과 같다(Prospects, 2010).

- 지방자치단체들
- 시민단체 및 청소년단체
- 학교나 대학교
- 코백션즈(위기청소년종합지원센터)
- 교회 등의 종교단체
- 소년원
- 사회복지 시설
- 의료시설

최근 영국은 청소년문제의 심각성으로 인해 청소년지도자를 필요로 하는 기관과 단체들이 많아지고 있으며 이들은 주로 위기청소년의 범죄, 약물남용, 비행의 문제들을 해결하기 위하여 고용된다. 그러나 청소년지도의 관건은 청소년지도사의 역량과 고용뿐만 아니라 청소년들의 참여에 의해서 그 중요성이 결정된다고 할 수 있다.

청소년지도자 채용공고가 실리는 곳은 아래에서 볼 수 있는 주요 일간지와 잡지로서 청소년지도자가 사회적으로도 공인되고 인정받는 직업임을 알 수 있다(Children & Young People Now, 2010).

- Community Care
- The Guardian (Tuesdays and Wednesdays)
- The Times Educational Supplement (TES)
- The Big Issue
- The Voluntary Agencies Directory
- The Herald
- Youth Work Now
- jobs4youth work
- The Scotsman (Fridays).

(7) 새로운 전문 청소년지도자 유형의 소개 : Connexions 의 Personal Adviser³⁰⁾

기존의 Youth Worker를 좀 더 세분화하여 위기청소년의 종합복지지원을 위한 새로운 직책이 생겨났는데 그것이 바로 Connexions 사업의 Personal Adviser라는 것이다. 기존의 청소년지도자와의 역할과 개념은 비슷한데, Youth Worker라는 용어 대신 Personal Adviser라고 새로운 명칭을 부여하여 위기청소년을 담당하는 전문 청소년지도자로 분류하고 있다. 이에 대한 소개는 다음과 같다.

① Connexions 서비스소개

Connexions 서비스는 청소년지도의 영역을 좀 더 구체적인 종합복지지원책이라고 할 수 있다. 특히 16세 이상의 청소년들이라면 누구나가 혜택을 받을 수 있는 종합서비스로 위기 청소년들을 돕기 위한 서비스이다. 위기 청소년들이 안전하고 바람직한 성인의 삶으로 옮겨갈 수 있도록 돕기 위하

30) <http://www.connexions-direct.com/> 참조

여 현재 아동학교가족부 주관으로 6개의 정부부처와 그 산하기관과 단체들, 그리고 민간 자원 활동 영역들과 기존의 청소년 서비스와 공조한다. 이것은 통합적이고 총체적인 청소년 서비스로서 약물남용, 가출, 미혼부모, 범죄 등 문제를 가진 청소년들에게 개인적인 치료나 발달 과업 프로그램은 물론 다양한 분야의 스포츠나 예술 활동, 자원 활동까지 지원하는 서비스이다. 현재 전국에 47개의 코넥션즈 센터(사무소)를 두고 있으며 이런 종합 청소년복지지원서비스를 운영하기 위하여 특별 청소년전문지도자 제도를 만들었는데 그것이 바로 Personal Adviser이다(이하 PA).

② Personal Adviser의 개념

PA의 역할은 기존의 청소년지도자(Youth Workers)들처럼 단독으로 프로그램을 기획하여 운영하는 것이 아니라, 코넥션즈 센터나, 학교, 다른 청소년단체, 지역사회단체들에 배치되어, 청소년들을 상담하거나 조언하며, 교육지원, 생활지원으로의 구체적인 문제를 해결할 수 있는 기관과 다리를 놓는 연계활동을 한다는 것이 그 특징이다. 이 PA, 즉 전문 청소년지도자의 역할을 보다 전문화하기 위하여 정부는 NVQ 4 LEVEL (National Vocational Qualification) 정도로 대학 학사학위나 그 이상의 학위를 소지한 것과 동등한 학력을 요구한다. 국가청소년위원회(National Youth Agency)에서 인증한 청소년지도자나 사회복지사 자격증이 이미 있는 사람들이 PA로 지원할 수 있는데, PA들은 각각의 코넥션즈 센터에 배치가 되거나, 각급 학교, 청소년 관련 시설 및 단체 등에 배치될 수도 있다. PA 인력을 확대하기 위하여 중앙 코넥션즈 센터에서 6개월에서 9개월간의 단기 양성 프로그램도 운영하고 대학과 연계한 산학 협동 학위과정을 운영하여 PA의 양성을 확대하고 있다.

③ PA의 역할

PA는 코넥션즈의 주요 인력자원으로서 기존의 청소년지도자에게 요구되는 자질과 크게 다르지 않다. 그럼에도 가장 큰 특징이라고 하면, 교육과

건강, 사회복지, 범죄등의 분야에서 기존의 청소년지도자보다 전문적인 지식과 정보를 갖고 있어야 하는 정도이다. PA에게 요구되어지는 가장 중요한 자격은 청소년을 모든 계획과 실행에 중심에 두는 것인데, PA의 중요한 역할은 크게 Assessment (측정), Planning (계획), Implementaion (실행), Review(평가)의 단계별로 다르다.

- Assessment(측정 및 평가)
 - 위기 청소년에 대한 전반적인 정보를 취합하고 위기청소년과의 만남을 시작하는 단계
 - 위기 청소년이 처한 상황을 파악하고 청소년의 의견과 생각을 듣고 존중
- Planning과 Implementation 단계
 - Assessment(평가와 측정)의 단계를 통해 파악된 위기 청소년의 문제점들은 행동계획의 수립단계에 의해서 좀 더 구체화
 - 어떤 구체적인 프로그램과 활동을 통해서 문제를 해결해 나가느냐에 대한 방향을 제시
 - 청소년들이 자발적으로 참여 강조 및 그들의 생각과 의견을 존중
- Review 재검토의 단계
 - 위기 청소년들이 코넥션즈 프로그램을 통해서 어떻게 변화되어져 왔고, 앞으로 필요한 것들은 무엇인가를 살펴보는 점검의 단계
 - 공식적으로 또는 비공식적으로 필요하다고 생각되어지는 시기에, 부모 혹은 보호자, 다른 스태프들과 함께 재검토

(8) 청소년지도자 자격증으로 할 수 있는 다른 직업들

다음의 직업들은 청소년지도자 자격증을 가지고 지원할 수 있고, 청소년지도자로서의 역할과 업무는 하지만 별도의 다른 명칭을 가지고 있는 유사 청소년지도자 직업군이라고 할 수 있다(Prospects, 2010).

- Play Worker 아동놀이지도사

- Careers adviser/personal adviser 진로상담사, 개인조언자
- Community arts worker 지역문화지도사
- Community development worker 지역개발지도사
- Community education officer 지역교육담당관
- Learning mentor 학습지도사
- Outdoor pursuits manager 야외활동매니저
- Probation officer 보호관찰관
- Social worker 사회복지사
- Sports coach/instructor 스포츠지도사

(9) 청소년지도사 자격증 취득하기

청소년지도사가 되기 위해서는 몇 가지 자격증을 갖추어야 한다.

우선 National Vocational Qualifications(NVQs)이라고 불리는 국가직업자격증, Vocationally Related Qualifications(VRQs), 혹은 관련학과 학사 학위 등이 거기에 포함된다. 또 청소년지도자를 고용하기 위해서 고용주는 지속적인 업무연수와 학습과 훈련의 기회를 제공해야 한다. 그러나 무엇보다 중요한 것은 청소년지도의 경험이라고 할 수 있다(National Youth Agency, 2010).

청소년지도자는 크게 Level 2로 분류되는 Youth Support Worker, Level 3로 분류되는 Professional Youth Worker로 나눌 수가 있는데 이는 자격증 유무와 경력에 따라서 구별된다. 더 쉽게 말하면 Level 2 Youth Worker는 한국의 고등학교 학력 소지자, Level 3 Professional Youth Worker는 대학교 학력 소지자에 해당된다(National Youth Agency, 2010).

① Youth Support Worker

Youth Support Worker는 NVQs나 VRQs 자격증을 소지하고 있으면

된다. 아니면 이와 유사한 경력이나 자격이 있다고 인정되는 경우에는 가능하기도 하다. NVQs와 VRQs는 고용주에 의해서 직장에서 수여하는 것으로 직업학교와의 교육과정 연계를 기본으로 한다. Youth Support Worker는 전문적인 청소년지도 즉, Professional Youth Worker를 보조하거나 청소년지도에 관련된 업무를 지원하는 역할을 한다. 지방자치단체나 청소년단체들은 NVQ나 VRQ자격증 수여를 위한 프로그램과 훈련과정을 가지고 있다. 본래 NVQ는 시험을 통해서 취득하는 것이 아니라 관련 기술과 지식, 이해를 증명하면 되는 것으로 업무를 통해서 평가가 된다. 그러므로 개인차에 따라 이 자격을 취득하는 기간은 달라질 수 있고 고용주는 개인들이 이 자격을 제대로 갖추는지에 대한 객관적이고 엄정한 평가를 해야 할 의무가 있다.

NVQ는 GCSE와 동등한 학력이나 자격증으로 분류되는데 GCSE는 General Certificattion of Secondary Education의 약자로서 16세까지의 의무 중등교육을 이수했다는 중등학교 졸업장에 해당된다. Youth Support Worker는 Professional Youth Worker의 슈퍼비전을 받아야 하며 Professional Youth Worker는 슈퍼비전을 해야 할 의무가 있다.

② Professional Youth Worker

Professional Youth Worker는 2010년 9월부터 기존의 대학졸업자에서 그 기준을 대학졸업자를 최소의 기준으로 두고 대학원학력이상에 해당하는 사람으로 그 자격 기준을 대폭 강화할 예정이다. 영국의 대학 졸업자라는 기준은 한국의 전문대수준의 대학교육과정도 포함되었으나 2010년 9월부터 적용되는 새 기준에 의하면 이제 Professional Youth Worker가 되기 위해서는 한국식의 최소한 4년제 대학³¹⁾ 이상의 학력을 가지고 있어야 한다는 뜻이 된다. 이미 현장에서 일을 하고 있는 Professional Youth Worker들이 새로운 자격기준에 부합하지 못하는 경우에는 다양한 훈련과

31) 영국은 초등학교(Primary School) 6년, 중등학교(Secondary School) 7년, 대학(University)은 3년으로 한국의 학제와 조금 다르다.

프로그램을 통해서 이 자격기준을 맞추어 가도록 권장하고 있다. 현재 영국 전역의 약 40개의 대학에서 이러한 과정을 운영하고 있다. 관련 전공 이름으로는 youth and community, community and youth studies, childhood and youth studies, informal and community education 등이 있다. 영국의 모든 대학들이 그러하듯이 대학교육과정에 입학하기 원하는 모든 사람은 최소 18세 이상이어야 하고, 중등학교 졸업장을 소지 하지 않더라도, 이와 관련한 경력이 있다고 인정될 시에는 입학이 가능하므로, Professional Youth Worker가 되기 위해 대학을 진학하는 것은 반드시 어려운 일은 아니다. 또 일의 특성상 파트타임으로도 입학이 가능하며, 청소년관련 기관에서는 학비를 지원하기도 한다.

국가청소년위원회에서는 Professional Youth Worker가 될 수 있는 대학 과정들과 대학소개들을 자세하게 홈페이지에 연결해 놓음으로써 이들의 자기계발과 발전을 돕고 있다. 국가청소년위원회는 영국 전역에서 일하는 모든 청소년지도자의 역량강화와 개발에 있어서의 책임은 물론 이들을 관리하는 역할까지 하고 있다. 매년 모니터링을 통해서 청소년지도자의 업무 능력과 현황파악은 물론이고 자격검증을 위한 평가를 실시하고 이를 보고 서로 발간한다. 현재는 청소년지도자 자격과 평가기준을 새롭게 개발하고 있는데 2010년 9월부터 소개되고 적용될 예정이다.

③ 청소년지도자 현황

다음은 현재 영국의 청소년지도자 수치 현황이다(Doug Nicholls, 2001).

- 1,500 학생들이 매년 청소년관련학과에 재학 중
- 현재 영국전역에 6,000 명의 Professional Youth Worker 가 활동 중
- 5,000 여명이 청소년지도자 노동자 연합에 가입
- 일주일에 16시간 이하의 35,000여명의 파트타임 청소년지도자가 활동 중
- 500,000 여명의 자원봉사자 청소년지도자가 있음

(10) Joint Negotiating Committee(JNC)

The Joint Negotiating Committee(JNC)는 ‘청소년지도사 및 사회복지사 연합 교섭위원회’로 번역할 수 있으며 청소년지도자를 위한 국가적인 자격기준을 제시하고 임금 협상을 하고 청소년지도자들을 대변하는 기구로 노조의 역할도 하고 있다. 청소년지도자 자격증은 국가청소년위원회와 National Youth Agency(NYA)와 The Joint Negotiating Committee(JNC)가 공동으로 인증하고 보장하는 것만이 qualification으로 인정을 받는다(The Community and Youth Worker's Union , 2010).

2) 청소년지도자 역량강화 관련 정책

(1) 국가청소년위원회의 모니터링

청소년지도자의 역량강화를 위해 국가청소년위원회는 Professional Validation이라는 전문가 검증제도를 도입하고 있다(National Youth Agency, 2010). 국가청소년위원회는 청소년지도의 질적 향상과 개발을 도모하기 위하여 매년 Youth Support Worker와 Professional Worker들의 자격기준을 심사하고 Joint Negotiating Committee for Youth and Community Workers의 인증을 받을 수 있도록 한다. 또 지속적인 모니터링과 청소년지도자 자격기준에 관한 연구보고서와 출판물을 통해서 영국의 모든 청소년지도자가 개인의 독창성과 창의성은 보유하되 검증된 공통의 능력과 자질을 갖추는 것을 요구하고 있다(The Quality Assurance Agency for Higher Education, 2009).

청소년지도자 역량강화를 위하여 The National Occupational Standards for Youth Work에서 밝히는 청소년지도자의 역할은 청소년들을 위해 교육적이고, 참여적이며 역량강화와 공평한 기회를 제공하고 사회적 포섭을 촉진하는 것이므로, 이를 위한 자격과 지식, 기술을 제대로 습득하고 발휘

하는가에 대해 지속적으로 모니터링 하고 있다.

(2) The National Occupational Standards for Youth를 통한 직업표준 제시

영국정부는 2007년 8월 청소년지도를 위한 새로운 국가직업표준(National Occupational Standards)을 발표하였다. 물론 이전에도 청소년지도 국가직업표준이 있기는 했지만 청소년지도자와 청소년들 사이의 자발적인 관계의 특성과 이를 위한 역할을 명시하고 청소년지도자의 교육자로서의 역할을 강조하기 위해서였다.

이를 위하여 국가직업표준은 다양한 가치 및 원리를 제시하고 있는데 다음과 같다(Prospects, 2010).

- 청소년들이 자발적으로 참여하도록 해야 한다.
- 청소년지도는 청소년들이 현재 가지고 있는 신념, 가치, 그들의 고유한 영역을 인정하는 데서 시작하여야 하며 궁극적으로 그들을 개발하는 것이 목적이다.
- 모든 청소년들은 개별적인 존재로 인정받아야 하며 공평하게 대우받고 존중받아야 한다.
- 청소년지도는 청소년들이 자신의 의견을 낼 수 있도록 지도하고 이들의 역량을 강화하는 것이다.
- 청소년지도는 청소년들이 자신의 신념이나 생각, 가치들을 발견하고 탐구하며 개발 할 수 있는 안전한 공간을 제공하는 것이다.

이러한 청소년지도를 위하여

- 청소년지도자는 청소년지도를 통하여 청소년들이 학습과 개발을 도모하도록 해야한다.
- 청소년지도자들은 청소년활동과 학습활동을 기획하고 운영하여야 한다.
- 청소년지도자들은 청소년의 자기 인식과 자존감, 참여를 촉진해야 한다.
- 청소년지도자들은 청소년들이 정보와 지원으로부터 소외되지 않도록 이를 위해 노력해야 한다.

국가직업표준에서 제시하는 주요요소들과 세부항목들은 청소년지도자가 실력과 재능을 갖추기 위하여 자신의 역량을 개발하는 주요한 지침이 되고 있다. 청소년지도자들은 이 기준들을 보다 효과적으로 검증하고 실천하기 위하여 청소년들과 의논하고 이들의 의견을 반영해야 함은 물론이다.

영국은 청소년지도의 6가지 주요요소를 제시하며 모든 청소년지도자들이 다음의 요소들을 갖추는 것을 요구하고 있다(PAULO, 2002).

<표 IV- 17> 청소년지도의 주요 영역

주요 영역	세부영역
청소년들이 자신의 경험을 만들고 탐구하며 행동을 취할 수 있도록 청소년들과 관계 맺기	·청소년과 관계를 맺고 대화를 지속하기 ·청소년들이 정보를 얻고 결정할 수 있도록 하기 ·청소년들이 책임감 있는 시민이 되도록 하기 ·청소년들이 문제를 해결할 수 있도록 지원하기 ·청소년들을 대신해서 옹호활동하기
청소년들의 학습, 개인과 사회적 발전을 촉진하기	·청소년들이 자신의 가치를 발견하고 자기 존중감을 함양할 수 있도록 하기 ·청소년들이 자신의 정체성과 존재를 이해하기 ·청소년들이 집단 안에서 효과적으로 일하는 법을 배우게 하기 ·청소년들이 자신의 미래를 개발하기 위해 학습을 이용할 수 있게 하기
청소년들이 활동이나 프로젝트에 대해 점점 책임감을 가지고 조직할 수 있도록 하기	·청소년들이 프로그램을 기획하고 만들게 하기 ·청소년들이 활동이나 프로젝트를 위해 자원을 운용하게 하기 ·청소년들과 함께 프로그램 평가하기
청소년지도의 핵심가치와 더불어 청소년들과 일하기	·효과적이고 사려깊은 실무자로 일하기 ·공평한 기회와 참여, 책임을 촉진하는 방법으로 일하기
청소년지도를 기획하고 운영하며 개발하기	
청소년지도가 효과적이고 윤리적이 되도록 지원하고 개발하기	

(3) Youth Work Licence 국가 청소년지도자 자격증제 도입

영국의 Youth Worker, 청소년지도자는 관련학과를 졸업하거나, 유사 경력이 있는 경우 국가청소년위원회의 인증절차를 받으면 Qualification의 형태로 인정받는 자격증이였다. 그러나 2009년 4월 영국정부는 국가적 차원에서 일괄적인 테스트를 통하여 국가청소년지도자 자격증제도 여부에 대하여 고민하기 시작했고, 당연히 이 국가자격증 제도 실시 여부를 놓고 많은 논란이 있었다(Doug Nicholls, 2001). 자격증 도입에 반대하는 입장은 다양한 분야에서 다양한 모습과 활동으로 청소년을 지도하는 기존의 많은 청소년지도자들에게 어떻게 일괄적인 자격증을 부여할 수 있겠냐는 것이다. 이미 국가자격증 없이도 청소년지도자들은 자원봉사자로, 또는 파트타임 지도자로서 청소년지도활동을 해오고 있는데, 청소년지도자들의 자격증을 발급하게 된다면 이미 청소년지도를 하고 있는 많은 자원봉사자들과 파트타임 지도자들의 입지가 좁아질 뿐만 아니라 이들의 사기를 떨어뜨릴 수 있다는 것이다. 게다가 지나친 행정 주의적 발상에서 비롯된 자격증 제도는 청소년지도의 융통성과 자율성, 창의성을 저해 할 수도 있다고 비판하기도 한다. 이런 점에서 청소년지도자들의 실력이 개발될 수 있는 기회가 제공되어야지 자격증제도라는 틀로 이들을 측정하고 평가해서는 안 된다는 것이다. 게다가 영국은 다양한 분야에서 다양한 업무를 하는 청소년지도자가 많은데, 자격증을 부여하게 되면, 오히려 청소년지도의 영역이 축소될 수 있다고 보는 입장이다.

하지만 청소년지도자의 국가자격증 제도를 찬성하는 입장은 청소년지도자의 전문성을 인정받는다는 점에서 적극적으로 찬성하는 쪽이다. 특히 청소년지도자 협회는 청소년지도보다도 전문적인 일을 하지 않는 직종에서도 국가자격증이 있으므로 청소년지도의 중요성과 교육적 역할을 고려할 때 반드시 국가자격증 제도를 도입해야 한다고 주장하기도 한다. 또 청소년지도와 활동이라는 명목 하에 검증되지 않은 청소년지도자와 청소년활동이 있어서 학교와 학부모가 불신하고 있는 경우도 있으므로 이런 점에서 청소년

년지도자에게 국가자격증을 수여하게 된다면 청소년과 학부모, 교사의 입장에서는 보다 안전하고 검증된 청소년활동에 참가하게 되고, 이는 궁극적으로 청소년지도자의 역량강화에도 도움이 될 것이라는 것이다. 그러므로 청소년지도자의 자격증 여부는 청소년기관의 리더십과 전문성을 확보하는 계기가 될 것이라고 주장한다. 다만 청소년지도자 국가자격증제도를 도입함에 있어서는 기존의 대표적인 청소년단체에서의 청소년지도자를 위한 연수프로그램과 제도를 최대한 반영하고 청소년지도자 자격증을 세분화하는 것이 필요하다. 그렇지 않을 경우 이미 매니저급 이상의 청소년지도자들은 자격증을 받지 못하는 안타까운 일이 생길 수 있으므로 이미 검증된 청소년지도자들의 경우는 자격증에서 제외하고 신입 청소년지도자의 경우부터는 공인된 프로그램과 연수를 거쳐 청소년지도자 자격증을 소지할 수 있도록 해야 한다. 이미 National Occupational Standards를 통하여 청소년지도자의 역할과 업무가 소개되었으므로 여기서 요구하는 기준들을 청소년지도자의 자격 여부로 판단할 수 있기도 하다.

그러나 반대하는 입장에서는 청소년지도자 자격증이 기본적으로 대학 이상의 학력을 요구하고 있는데, 반드시 대학졸업자만이 청소년을 지도할 수 있는 것은 아니기 때문이라는 것이다. 이미 청소년지도의 역사가 오래된 영국은 청소년지도에서 가장 중요한 것을 청소년지도자와 청소년간의 개인관계와 개인접촉이라고 보고 있다. 이런 개인지도에 있어서는 청소년지도자의 경험과 열정, 지식과 기술이 필요할 뿐이지 대학학력수준의 학문적인 지식이 아니라는 것이다. 청소년지도자를 위한 국가자격증이 발급되게 된다면 이미 청소년현장에서 헌신하고 있는 많은 고등학교 졸업 학력을 가진 청소년지도자들의 사기를 저하시킬 뿐만 아니라 청소년지도자의 숫자도 대폭 감소하게 될 것이라고 비난하기도 한다.

청소년지도가 학교와 지역사회와 파트너십을 가지고 이루어져야하는 만큼, 청소년지도는 어느 특정인에게만 허락되는 것이 아니라 청소년과 함께 하는 모든 사람이 청소년지도자가 될 수 있다는 인식이 더 중요하다고 보는 것이다.

이상의 찬반양론에 대한 절충안은 다음과 같다(Doug Nicholls, 2001). 청소년지도자의 자격증 소지 여부에 관계없이 청소년지도자는 교사만큼 중요한 청소년의 발달과 교육의 파트너라고 사회적으로 인정받아야 한다. 이에 국가자격증 대신에 청소년지도자의 연수과정을 더 강화하자는 것이 절충안으로 제시되고 있다. 청소년지도자의 국가자격증제도논란은 어차피 청소년지도자의 전문성함양에 있으므로 청소년지도자의 역량강화를 자발적으로 각각의 청소년단체에게 위임하자는 것이다. 대신 청소년지도자가 되고자 하는 모두에게 다양한 역할을 감당할 수 있는 기회를 보장함으로써 지금보다 청소년지도의 전문성이 확보되고 청소년지도자의 역량도 강화되어야 할 것이다.

3) 청소년지도자 복지개선 관련정책

영국의 청소년지도자 복지개선 관련 정책은 청소년지도자의 임금수준과 근무기준에서 파악할 수 있다.

(1) 청소년지도자의 임금수준

청소년지도자의 임금수준은 자격과 경력에 따라서 많은 차이가 있다. 국가청소년위원회에서 제시하는 Youth Support Worker와 Professional Youth Worker의 임금 기준표는 다음과 같다(Prospects, 2010).

<표IV-18> 청소년지도자 임금 기준표

Youth Support Worker		Professional Youth Worker	
Pay point	시행일	Pay point	시행일
1	£ 14,143	11	£ 20,591
2	£ 14,733	12	£ 21,525
3	£ 15,324	13	£ 22,489
4	£ 15,917	14	£ 23,485
5	£ 16,509	15	£ 24,166
6	£ 17,100	16	£ 24,875

7	£ 17,697	17	£ 25,574
8	£ 18,291	18	£ 26,975
9	£ 19,047	19	£ 27,673
10	£ 19,636	20	£ 28,461
11	£ 20,591	21	£ 29,352
12	£ 21,525	22	£ 30,219
13	£ 22,489	23	£ 31,091
14	£ 23,485	24	£ 31,968
15	£ 24,166	25	£ 32,726
16	£ 24,875	26	£ 32,847
17	£ 25,574	27	£ 33,726
		28	£ 34,613
		29	£ 35,496
		30	£ 36,377

(2) 청소년지도자의 근무기준

일주일에 37(런던은 36시간)시간을 초과하지 못하며 2주 동안 8번 이상의 저녁근무가 있어서도 안 된다. 경우에 따라서 37시간을 초과할 수는 있으나 48시간을 초과할 수 없도록 해야 할 것이다. 또 24시간에 11시간은 반드시 쉴 수 있도록 해야 한다. 근무시간에 관해서는 청소년지도자 개인이 기록해야 할 의무가 있다. 일주일에 최대 10세션을 진행해서는 안 되며 2주 동안 8개 이상의 저녁 세션도 금지되어있다(The Community and Youth Worker's Union , 2010).

청소년지도의 특성상, 저녁프로그램, 공휴일이나 주말프로그램, 숙박프로그램이 있을 수밖에 없는데, 이런 프로그램을 지도하는 청소년지도자들에 대한 복지 지원도 매우 중요하다. 근무 스케줄은 4주단위로 제공되어야 하며 일주일에 10정도의 세션을 운영하는 것을 기본으로 한다. 임금규정과 근무시간에 관한 협의나 논의는 국가청소년위원회와 청소년지도자 협회를 통한다(Unite the Union, 2009).

최근에는 청소년지도자의 탄력 근무시간제가 보다 활성화되어 청소년지도자들이 파트타임이나 풀타임으로 일하는 것 외에도 일하는 시간도 프로그램의 성격과 지도자의 개인 사정을 고려하여 충분한 합의를 거칠 수 있도록 하고 있다. 숙박프로그램에 참여하는 청소년지도자는 1박당 £32.61

의 초과수당을 받도록 되어 있으며 시간당 £18.26의 초과수당을 더 지급받을 수 있다. 이외에 런던과 소외지역에 근무하는 청소년지도자는 특별 근무수당이 지원된다. 런던은 생활비가 다른 지역보다 훨씬 더 비싸기 때문이고 소외지역의 청소년지도자들은 사기를 진작시키기 위해서이다.

또 JNC는 해마다 임금협상을 통하여 물가상승률을 반영한 청소년지도자의 임금이 안정적일 수 있도록 하고 있으며, 영국의 청소년지도자는 지역이나 소속된 단체에 상관없이 국가의 보조와 지방자치단체의 보조로 전국적으로 비슷한 수준의 임금이 보장되고 있다.

(3) 청소년지도자 자격검정을 위한 학비 및 교육비 지원

영국의 청소년관련기관들은 청소년지도자들의 학비를 지원하는 곳이 많다. 기관에서 풀타임으로 일하는 경우 학비를 보조하기도 하고 파트타임제를 도입하여 청소년지도자 자격증 취득을 용이하도록 지원하는 곳들도 있다(The Community and Youth Worker's Union, 2010). 물론 영국의 대학학비가 한국과 비교하여 자국민에게는 매우 낮은 가격(한화로 1년여 약 200만원)으로 책정되어있기 때문에 가능하다고 할 수도 있다.

4) 우리나라 청소년지도자 관련정책에의 시사점

영국의 청소년지도자의 현황과 자격요건, 복지정책들을 고찰하고 한국에 줄 수 있는 시사점은 다음과 같다.

첫째, 영국의 청소년지도사의 종류와 양성 방법이 매우 다양하다는 것이다. 관련 학과를 졸업하거나 아니면 유사한 경력이 있다고 인정되는 경우 국가청소년위원회의 인증절차만 거치면 청소년지도자가 될 수 있다. 또 외국인의 경우도 관련 학과졸업이나 유사한 경력이 있다고 인정될 때, 얼마든지 청소년지도자로서 영국에서 일을 할 수 있게 하고 있다. 영국처럼 다양한 인종으로 다문화사회를 이루고 있는 경우에 다양한 인종 출신의 청소년

년지도자를 확보하는 것은 다문화사회를 적극적으로 대비하는 일이 될 것이다. 최근에 국가자격증제도 도입의 논란이 있기는 했지만, 전통적으로나 문화적으로 다양성을 보장하고 존중하는 영국 상황에서 일괄적인 국가자격증제도를 무조건 빠른 시일 안에 도입하는 것은 무리가 있어 보인다. 설령 국가자격증제도를 도입한다고 해도, 한국처럼 필기와 면접으로 이루어지는 자격증뿐만 아니라, 경력 인정이나 다양한 필기시험 면제 등의 방안을 통해 청소년지도자의 역량과 자질 자체를 검증하는 방법으로 국가자격증이 운영될 것으로 예상된다. 그러므로 청소년지도자의 양성에 있어서 융통성과 탄력성이 요구된다고 할 수 있다.

둘째, 청소년지도자에 대한 충분한 임금 보장 및 학비를 비롯한 다양한 경제적 지원이 청소년지도자의 역량강화와 관련이 있다고 생각된다. 영국 전역에서 청소년지도자의 최저 임금수준을 보장하고, 생활비가 다른 지역에 비해 훨씬 비싼 런던이나 외곽 같은 소외지역에는 추가수당을 지급함으로써 청소년지도자의 사기진작을 도모하고 있는 것은 청소년지도자의 처우가 열악하고 안정적이지 못한 한국 현실에 주는 시사점이 크다. 물론 청소년지도자의 임금이 국가에서 보조되는 경우가 많기 때문이지만 근본적으로 청소년지도자를 학교선생님과 비슷한 역할의 교육자로 인식하는 사회적 합의에서 비롯된다고 할 수 있겠다. 청소년지도자의 임금이 향상된다면 더욱 헌신되고 능력을 갖춘 청소년지도자가 많이 배출 될 수 있을 것으로 기대된다.

셋째, 청소년지도자가 청소년관련시설이나 단체이외에도 다양한 곳에 배치되어 있다. 청소년지도의 현장을 확대하고, 청소년지도의 중요성을 인정하는 결과라고 할 수 있다. 학교에도 청소년지도자가 배치되어있을 뿐만 아니라, 교육청, 직업상담소 등 청소년이 갈 수 있고, 청소년과 관련된 모든 기관에는 청소년지도자가 배치되어 있다는 것은 청소년의 복지 증진과 발달에도 큰 도움이 될 것이다. 특히 위기청소년을 전담하기 위한 Personal Adviser제의 도입은 청소년지도의 전문성을 확보하는 계기가 되었다. 그러므로 한국의 청소년지도자의 배치에 있어서도 청소년지도의 영

역이 확대되고, 청소년지도자가 더 많은 역할을 감당할 수 있는 국가적 정책과 제도의 도입을 위해 노력해야 할 필요가 있다. 물론 이를 위해서는 청소년지도자의 자질과 능력을 더욱 개발해야 하고, 청소년지도자 스스로도 청소년업무의 다양성을 인정해야 할 것이다.

넷째, 국가청소년위원회는 청소년지도자의 연수와 교육을 위하여 끊임없이 다양한 프로그램을 개발하고 있고, 정기적으로 청소년지도자들을 모니터링 함으로써 청소년지도자들 관리하고 있다. 이러한 국가청소년위원회의 청소년지도자 추후 연수 프로그램은 청소년지도자들이 새로운 지식과 정책을 이해하고 필요한 기술을 습득하는 데 좋은 기회가 될 것이다.

3. 프랑스³²⁾

1) 프랑스의 청소년지도자 현황

(1) 고용규모

프랑스에서 우리나라의 청소년지도자에 해당되는 직업은 사회-문화-스포츠 활동 지도자(animateurs socioculturels et de loisir, animateurs sportifs)이다³³⁾. 최근에 이 직업에 관한 고용의 질을 연구한 Farvaque 외(2007)의 연구에 따르면 이 직업은 그 범위에 대한 정의가 불분명하기 때문에 전체 고용규모를 정확하게 알 수 없다. 여러 선행연구들과 INSEE³⁴⁾의 고용조사 자료를 검토한 결과, 정규직 청소년지도자의 수는 대략

32) 프랑스사례는 신선미박사(한국여성정책연구원)가 집필하였음

33) Animateurs socioculturels et de loisir, animateurs sportifs를 청소년지도자로 번역하였는데, 이 직업은 청소년만이 아니라 성인을 지도하기도 하는데 거의 대부분이 청소년을 지도하기 때문에 우리나라에서 사용하는 용어인 “청소년지도자”로 번역하였다.

34) INSEE(Institut national des statistiques et des Études Économiques)는 우리나라의 통계청에 해당된다.

15만 내지 20만명이고 비정규직은 그보다 훨씬 많다고 보았다³⁵⁾. 이처럼 전체 고용규모를 정확히 알 수 없음에도 여러 연구에서 공통적으로 언급된 바는 이 직업의 고용규모가 1980년대 이후 매우 빠르게 증가했다는 것이다. 1980년대에는 연평균 5% 정도로 증가했고 1990년대에는 소위 “청년층 일자리” 제도 도입으로 연평균 7.6%의 증가율을 보였다. 2003년 기준으로 프랑스의 인구 1000명 당 청소년지도자 수는 17명 정도이다.

(2) 자격조건

프랑스에서 청소년지도자로 취업하는데 반드시 자격증을 필요로 하지는 않는다. 다만 청소년 관련 기관이나 시설은 BAFA³⁶⁾라고 하는 자격을 취득한 자를 일정비율 이상 고용해야 하기 때문에 취업할 때 대체로 BAFA를 요구한다. BAFA는 청소년지도자 자격 중에서 가장 낮은 자격이다. 청소년 집단을 대상으로 하는 활동은 6세 이상 어린이 12명 당 1명의 지도자, 6세 미만 어린이 8명 당 1명의 지도자를 배치하여야 하며, 지도자의 50%는 최소한 BAFA 혹은 그에 준하는 학력을 갖추어야 한다. BAFA 경험을 2년 이상 가지고 일정 기간 훈련을 거쳐 청소년활동을 지휘할 수 있는 자격으로 BAFD³⁷⁾가 있다. BAFA와 BAFD는 직업을 갖기 위한 자격이 아니라 봉사활동이나 일시적으로 청소년활동을 지도하기 위한 자격이다. 2008년에 BAFA 취득자 수는 51,362명, BAFD 취득자 수는 2,440명이다. 청소년지도자를 위한 직업 자격으로는 고등학교와 대학 졸업 수준의 여러 가지 자격이 있다. 2008년에 스포츠 분야의 청소년지도자 자격 취득자는 10,268명(그 중 대졸 수준은 567명), 사회-문화 청소년지도자 자격 취득자는 5,480명(그 중 대졸 수준은 2,179명)이었다³⁸⁾.

35) 정규직의 3배로 추정된 연구도 있다.

36) Brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur.

37) Brevet d'aptitude aux fonctions de directeur en accueils collectifs de mineurs

38) Ministère de la Santé, de la Jeunesse, des Sports et de la Vie associative

(3) 근로조건

Farvaque 외(2007)가 청소년지도자(1,524명)를 대상으로 질문지 조사를 실시한 결과, 그들의 직장은 공공기관(시청, 기타 지방자치단체) 32.4%, 각종 사회센터(청소년의 집 등) 29.7%, 각종 단체 28.5%, 바캉스 센터/스포츠센터 3.8%, 민간기업 1.2%, 기타 4.4%이다.

프랑스 청소년지도자의 고용구조는 매우 이질적인 부분으로 분리되어 있다. Farvaque 외의 연구에서 인용된 한 센터의 인적 구성을 살펴보면 센터장 1명, 안내직원 2명, 기술직 1명, 기타 지원직 2명 등 총 6명은 풀타임 정규직(무기계약직)이 있다. 그러나 청소년활동 지도자는 상근지도자 5명이 주당 26시간 파트타임(기간제 계약)이며 나머지 33명의 지도자는 직업적인 프리랜서 혹은 고등학생이나 대학생이다. 프리랜서와 고교생, 대학생의 근로시간은 주당 3-4시간부터 매우 다양하다. 행정관리직을 제외하면 대부분의 일자리가 기간제 계약직, 파트타임, 프리랜서직임을 알 수 있다. 이들의 약 40%는 두 개 이상의 일자리에 취업해 있다.

청소년지도자의 임금은 상시근로자일 경우 평균 1,230유로(세금 제외)이다. 풀타임 상시근로자의 평균 임금은 월 1,350유로, 평균 주당 근로시간은 45.4시간이다. 파트타임 상시근로자의 평균 임금은 월 821유로, 평균 주당 근로시간은 24.1시간이다. 정규직 공무원인 경우에도 임금이 높지는 않다. 이들의 평균 임금은 월 1,188유로, 주당 근로시간은 33.5시간이다. 프리랜서 지도자의 평균 임금은 상시근로자에 비해 매우 낮다. 이들의 월평균 임금은 772유로, 주당 근무시간은 25.9시간이다(Farvaque 외, 2007).

(4) 교육훈련

청소년지도자를 고용한 민간사업체들 중에는 법정 교육훈련의 의무를 지

인터넷 홈페이지 통계자료(Diplômes professionnels et non professionnels délivrés par le ministère en charge des Sports).

키지 않는 경우가 종종 있다. 즉, 사업주는 교육훈련계획을 수립하여 실시하거나 훈련분담금을 내야 하는데 이 의무를 지키지 않는 것이다. 또한 교육훈련이 이루어지는 경우에도 절반 이상의 교육훈련비가 기초적인 자격인 BAFA와 BAFD를 획득하는데 쓰이고, 직업적으로 청소년지도자가 되기 위한 자격을 획득하는데 지원이 절절하게 이루어지지 않고 있다는 문제가 있다. Farvaque 외(2007)의 질문지 조사에서는 상시근로자인 청소년지도자의 58%가 교육훈련을 받아본 경험이 있고 그 중 절반 정도는 적응교육에 해당하는 훈련 경험이 있다. 공무원 신분의 청소년지도자는 70% 이상이 교육훈련을 받아본 적이 있으나, 계약직 공무원 신분인 경우에는 35%만 교육훈련 경험이 있다. 프리랜서나 학생 신분인 청소년지도자의 경우 교육훈련을 받은 경험이 있는 사람이 28%에 불과하고 나머지는 전혀 경험이 없다. 결론적으로 고용이 안정적일수록 교육훈련의 경험이 많다고 할 수 있다.

2) 청소년지도자 역량강화 관련정책

(1) 직업훈련제도

청소년지도자를 위한 직업훈련제도가 별도로 있는 것은 아니다. 프랑스 전체의 근로자 직업훈련제도에 의해 청소년지도자 직업훈련도 이루어진다. 프랑스의 청소년단체생활부의 인터넷 홈페이지³⁹⁾에서 청소년지도자들이 활용할 수 있는 직업훈련제도로 소개하고 있는 것은 다음과 같다.

첫째, 동등 학력인증제도로, 이것은 근로자가 이미 획득한 학위 혹은 특정한 직업을 고려하여, 다른 학위의 일부 혹은 전체를 획득한 것으로 인정하는 제도이다.

둘째, 면제제도로 이는 어떤 학위를 취득하는데 필요한 학점이 다른 학위에서 요구하는 학점과 부분적으로 일치하는 경우, 일치하는 부분의 학점

39) <http://www.jeunesse-vie-associative.gouv.fr/L-amenagement-des-formations.html>

검색일 : 2010. 5. 30.

취득을 면제해 주는 제도이다.

셋째, 훈련경감제도로, 이는 실습 등의 경험을 가지고 있을 때 학위 취득에 필요한 훈련을 경감시켜 주는 제도이다. 즉, 해당되는 부분만큼 훈련을 받지 않고도 학위를 신청할 수 있는 제도이다. 그러나 학위 수여에 필요한 평가를 면제해 주는 것은 아니다.

다섯째, 직업경험인증제도가 있다. 이 제도에 따르면 풀타임으로 최소 5년의 경력이 있으면 학위 취득에 요구되는 능력을 갖추게 되므로, 이 능력을 평가하여 사회적으로 인정해 주는 제도이다.

마지막으로 경험학습인증제도는 임금 근로자로서의 경험만이 아니라 비임금근로자나 자원봉사자로서의 경험, 교육훈련경험 등 모든 경험에서 얻은 능력을 평가를 통해 인정받는 제도이다.

(2) 직업훈련비 지원제도

직업훈련비 지원제도도 청소년지도자만을 위한 제도가 아니라 보편적으로 적용되는 제도이다. 그 중에서 프랑스 청소년단체생활부의 인터넷 홈페이지⁴⁰⁾에서 청소년지도자들이 활용할 수 있는 제도로 소개하고 있는 것은 다음과 같다.

첫째, 16세에서 25세⁴¹⁾의 청년층으로 취업경험이 없고 첫 번째 일자리로 청소년지도자에 도전하는 경우, “견습 계약(contrat d'apprentissage)” 혹은 “전문화 계약(contrat de professionnalisation)”을 통해 청소년지도자가 되기 위한 직업훈련 비용을 지원받을 수 있다. 견습 계약은 청소년지도자 지원자, 고용주, 지역의 견습 훈련 센터 간에 체결된다. 지원자는 청소년지도자로 일하면서 지역의 견습 훈련 센터에서 순환교육을 받아 청소년지도자 자격 혹은 정규 학위를 획득한다. 자격은 국가자격 DB에 등록된 것이어야

40) <http://www.jeunesse-vie-associative.gouv.fr/Les-aides-au-financement-des.html>
검색일 : 2010. 5. 30.

41) 간혹 30세까지 가능하다.

한다. 훈련 수당은 국가가 정한 기준에 따른다. 전문화 계약은 일종의 근로 계약이나 계약기간 중에 학위나 자격 취득이 의무이다. 학위나 자격취득을 위한 교육훈련은 사업체 내에서 노하우 습득과 교육훈련 기관에서 순환교육 형태로 이루어진다. 계약기간 동안의 임금은 연령과 학력에 따라 차이가 있다. 고졸 미만인 경우 21세 미만은 최저임금의 55% 이상, 21-25세는 최저임금의 70% 이상, 26세 이상은 최저임금의 100% 이상 혹은 사업장에서 노사합의 된 임금의 85% 이상이다. 고졸 이상의 학력을 가진 경우 21세 미만은 최저임금의 65% 이상, 21-25세는 최저임금의 80% 이상, 26세 이상은 최저임금의 100% 이상 혹은 사업장에서 노사합의 된 임금의 85% 이상이다.

둘째, 청소년지도자로 재직하는 경우 개인훈련휴가(congé individuel de formation)를 사용할 수 있다. 휴가 기간은 훈련 기간과 일치하며 최대 1년, 시간제 훈련의 경우 1,200시간을 초과하지 않아야 한다. 훈련내용은 지식 및 노우하우의 습득, 유지, 향상, 기술발전에 따른 적응, 등을 위한 훈련이어야 한다. 개인훈련휴가 신청자격은 2년 이상 청소년지도자로 취업했고 현재 직장에 1년 이상 근무한 자이다. 10인 이하 소규모 사업체인 경우 취업 경력이 3년 이상이어야 한다. 한 번 개인훈련휴가를 사용한 경우 다음 번 개인훈련휴가까지 대기 기간은 최소 6개월 최대 6년이며, 훈련시간수를 12로 나눈 숫자만큼의 개월 수가 대기기간이다.⁴²⁾ 근로자가 훈련계획을 신청하면 사업체가 이를 심사하여 허락하거나 혹은 연기를 요청한다. 개인훈련휴가는 유급휴가이므로 휴가기간 동안 근로계약이 정지되는 것은 아니나 계약내용의 일부가 중지될 수 있다. 200인 이상 근로자를 고용하는 사업체는 전체 인원의 2% 내에서, 10인 미만의 소규모 사업체의 경우에는 10명 중 1명의 범위 내에서, 그리고 10인에서 199인까지 근로자를 고용한 사업체는 전체 근무시간의 2% 범위 내에서 개인훈련휴가 계획을 승인한다.

42) 예를 들어 1,200 시간의 훈련을 받은 경우 이를 12로 나눈 100 개월, 즉 8년 4개월 간 개인훈련휴가 신청자격이 없다. 그러나 6년 이상을 초과할 수 없으므로 6년 후에 다시 신청자격을 가진다.

3) 청소년지도자 복지개선 관련정책

(1) 고용안정서비스⁴³⁾

청소년활동 분야의 일자리는 시간제나 계약제가 많고, 두 개 이상의 기관에 동시에 고용되는 사례도 많으며, 계절에 따라 전체 고용규모에 큰 차이가 있다. 근로계약서도 전형적인 유형이 없는 경우가 많다. 이러한 문제점을 극복하기 위해 프랑스 정부는 관련단체들과 함께 청소년활동과 스포츠 분야에 특화된 고용안정서비스 정책을 추진하고 있다.

정책의 명칭은 “스포츠-여가활동 직업 배치제(dispositif Profession Sport et Loisirs)”이다. 이 제도는 1989년에 청소년-스포츠국이 처음으로 도입하여 1990년에 몇 개 기초자치단체⁴⁴⁾에서 시범적용을 하였고 1994년부터 모든 기초자치단체에 의무화되었다. 이 제도의 요지는 기초자치단체별로 조직된 단체들이 회원기관에 채용, 교육훈련, 행정관리에 관해 컨설팅을 해 주고, 구직자들의 취업, 자격 향상, 창업도 지원하도록 하는 것이다. 현재 프랑스 본토에 기초자치단체 수는 96개인데 그 중 82개 기초자치단체에 스포츠-여가활동 직업 배치를 담당하는 단체가 하나씩 있다. 한 단체가 두 개 기초자치단체를 담당하는 지역이 있어서 단체 수는 모두 79개이다. 이들 단체는 전국 수준의 네트워크를 구성하고 있는데, 이 네트워크의 이름은 “스포츠 여가활동 직업 전국 연합(Groupement National Profession Sport et Loisirs)”이다. 여기에 소속한 단체들의 임무는 스포츠, 청소년활동 분야의 인적자원을 상호부조하도록 하여 고용의 질적 수준을 증진하는 것이다. 전국에서 이들 단체에 가입한 기관회원은 모두 320개이고 일자리 서비스를 제공받는 개인회원 수는 14,000명이다. 직접 혹은 간접적으로 이들 단체가 관리하고 있는 일자리 수는 약 2만개이고 근로시간 수로는 약 200만 시간이다.

43) Groupement National Profession Sport et Loisirs 홈페이지 참조
(www.profession-sport-loisirs.fr).

44) 우리나라의 시군구에 해당되는 프랑스의 기초자치단체는 “département”이다.

(2) 청소년활동분야 단체협약⁴⁵⁾ www.legifrance.gouv.fr

프랑스의 단체협약은 산업별로 체결되는데, 청소년활동(animation)은 독립적인 단체협약을 가지고 있다. 단체협약의 내용은 노조활동권, 근로자 대표⁴⁶⁾ 선임권, 근로계약, 근로기간, 휴가, 교육훈련, 각종 공제제도 등을 포함하고 있다. 단체협약은 정부의 정책이 아니라 사용자 대표 집단과 근로자 대표 집단 간의 협상을 통해 정해지는 것인데, 필요한 경우에 추후에 법제화되거나 노동행정에 반영된다. 단체협약의 내용 중에서 근로기간, 휴가, 교육훈련, 각종 공제제도에서 청소년지도자의 복지에 관련된 내용이 있다. 주요 항목별로 내용을 살펴보기로 한다.

첫째, 주당 근로시간은 한 주에 불규칙하게 배분될 수 있으나 모든 근로자에게 연속해서 2일의 휴식일을 주어야 한다. 어떠한 경우에도 1일 근로시간은 10시간을 초과할 수 없으며, 1일 근로시간의 수와 관계없이 하루 최소 45분의 휴식시간을 두어야 한다. 하루 근로시간 시작 시간과 종료 시간의 간격은 12시간을 초과할 수 없다. 하루 근로시간이 중간에 중단되었다가 다시 시작하는 경우 1시간 이상 중단될 수 없다(예외적으로 2시간까지 인정되는 직업이 있음). 초과근무를 하는 경우 다음 근무시간을 경감하는 것을 원칙으로 하며 임금(시간외 수당)으로 보상하는 것은 예외로 한다. 그 밖에도 근로시간에 관한 규정이 더 있으나 생략하기로 한다.

둘째, 유급휴가에는 공휴일, 연가기간, 출산-육아 휴가, 입양휴가, 아버지휴가, 근무 중 사고 휴가, 직업병 관련 휴가, 법정 훈련기간의 휴가 등이 있다.

셋째, 근로자가 어떠한 이유로든 노령연금 수급 이전에 사망하는 경우, 1년 기준임금의 100%에 해당되는 사망금을 지급한다. 자녀가 있는 경우에는 각 자녀 당 교육연금을 지급하는데 19세 이하의 연간 기준임금의 12%, 13세 이상 26세 이하의 자녀로 견습생, 학생, 실업수당을 받지 않는 구직

45) 프랑스의 법령검색 시스템(legifrance) 참조. 인터넷 주소 : www.legifrance.gouv.fr

46) 근로자 대표는 노동조합 가입 여부와 관계없이 전체 근로자를 대표한다는 점에서 노조 대표와 다르다. 근로자 대표는 사업체의 중요 의사결정에 참여한다.

자에게는 연간 기준임금의 15%를 지급한다.

넷째, 사회보장을 받을 수 있는 조건을 갖추지 못한 근로자도 출산-육아 휴가, 입양휴가, 병가 등의 휴가 시에 최대 87일 동안 기준 임금의 50%를 보전받을 수 있다.

이상의 공제제도 운영 재원은 사업체와 근로자가 내는 분담금이다. 분담금을 낼 때 기준이 되는 임금에 대한 정의, 사업자와 근로자의 각 공제항목별 분담금 비율 등도 단체협약에 정의되어 있다.

4) 우리나라 청소년지도자 관련정책에의 시사점

프랑스 청소년지도자의 교육훈련과 복지개선에 관련된 정책에서 주목할 만한 시사점은 다음과 같다.

첫째, 자격제도가 직업적으로 청소년지도자를 위해 필요한 자격과 봉사활동으로 청소년지도를 하기 위해 필요한 자격이 구분되어 있다. 우리나라에는 프랑스의 BAFA나 BAFD와 같이 다른 직업(주로 학생)을 가지고 있는 사람들이 휴가기간에 청소년활동에 참여하여 지도할 수 있는 자격이 별도로 존재하지 않는다. 청소년활동이 안전하게 이루어지기 위해서는 참여하는 청소년을 소그룹별로 책임지고 인솔하는 지도자가 필요한데 BAFA와 BAFD는 이러한 일을 담당하는 청소년지도자를 위한 자격이다. 직업적으로 청소년지도자가 되는데 필요한 자격은 고졸부터 대졸 수준의 자격들이 여러 가지 있는데, 우리나라에는 고졸 수준의 자격이 없다. 이는 우리나라 인력의 전반적인 고학력화 현상과 관련이 있다. 프랑스의 직업적 청소년지도자 자격의 수준은 주로 고졸과 전문대졸 수준이며 4년제 대졸 수준의 비중은 매우 적다.

둘째, 청소년지도자를 위한 직업훈련은 보편적인 직업훈련제도의 적용을 받는다. 우리나라도 고용보험기금으로 사업주가 주관하는 직업능력개발훈련사업, 근로자 수강금 지원사업 등이 이루어지고 있다. 청소년지도자가 이러한 직업훈련제도를 통해 얼마나 직업훈련에 참여하고 있으며 그 결과가 사업장에서 어떤 효과를 가지고 있는가에 대한 실태 파악이 필요하다. 그

밖에도 청년층의 취업을 지원하기 위한 각종 인턴제도와 교육훈련제도가 다양한 부처와 지방자치단체에서 추진되고 있는데, 청소년지도자로 입문하고자 하는 청년층에게 이러한 제도가 어떻게 활용될 수 있는가에 대한 검토도 필요하다.

셋째, 청소년지도자를 위한 고용안정서비스로 “스포츠-여가활동 직업 배치제”와 같은 정책이 우리나라 청소년지도자 직업의 특성과 부합하는가를 검토할 필요가 있다. 우리나라의 청소년지도자 직업도 다른 직업에 비해 평균적으로 고용안정성이 낮을 가능성이 있으나, 프랑스보다 일고용, 비정규직, 파트타임, 프리랜서 등의 형태로 활동하는 청소년지도자 비중이 훨씬 적을 것으로 예상된다. 우리나라에서도 향후 유연근무제가 확대되면 청소년지도자의 고용안정성이 낮아질 수도 있는데, 이에 대한 대책을 사전에 마련할 필요가 있다.

마지막으로 프랑스의 청소년활동분야 단체협약은 사회보장을 받을 수 없는 조건에서 근무하는 청소년지도자를 위한 근로복지 공제제도를 포함하고 있는데, 이는 우리나라에도 도입하는 것을 검토할 수 있다. 다만, 그 재원이 사업체와 근로자의 부담금이라는 점에서 사회적 합의를 도출하기가 어려울 가능성이 높다.

V. 역량강화 및 복지개선 방안

1. 청소년수련원 지도자의 역량강화 및 복지개선 방안
2. 청소년수련관 지도자의 역량강화 및 복지개선 방안
3. 청소년문화의집 지도자의 역량강화 및 복지개선 방안
4. 청소년야영장 지도자의 역량강화 및 복지개선 방안
5. 유스호스텔 지도자의 역량강화 및 복지개선 방안
6. 청소년특화시설 지도자의 역량강화 및 복지개선 방안

V. 역량 강화 및 복지 개선 방안⁴⁷⁾

1991년 한국청소년기본계획을 수립하고 청소년관련법률을 제정하면서 청소년정책을 수립하고 뿌리 내렸던 지나 20여년의 시간은 성년으로서의 자기 권리를 스스로 찾는 데 주저하지 말라는 무한한 메시지를 던져 주고 있다. 그러나, 다섯 차례 정도 관할행정부처가 바뀌면서 초창기 청소년기본계획에서 꿈꾸고 실천하려고 하였던 과업은 과연 얼마나 달성되고 그것이 청소년개발 즉 청소년들에게 경쟁력 있는 성인으로서의 삶을 위해 필요한 다양한 역량들을 개발하고, 긍정적인 행동들을 증가시키며 문제행동으로부터 스스로를 보호하고 위험행위를 감소하는 데(김진호 외, 2009) 어느 정도 기여하고 있는 지표로서 평가되고 있는지 한 번 돌아보아야 할 시점이기도 하다.

또한 청소년활동진흥법 제10조에 의거하여 청소년수련시설을 분류한지 벌써 20여년이란 세월이 흘러왔지만 청소년수련시설에서 입직하고 있는 청소년지도자들의 청소년을 지도하는 방법이 과거 사회복지관에서의 지도 방법과 거의 차별없이 청소년활동이 보편적 복지에 편입되어 시혜적 요소만을 강조하여 청소년수련시설 경영에 일조하지 못하는 루를 범하고 있거나 대다수 청소년 중심의 활동사업을 전개하여 소외된 청소년을 배제하는 청소년활동사업이 되고 있지는 않은지에 대해서도 살펴보아야 할 시점이다. 다행히 일부 지역에서는 그동안 청소년활동 범위에서 벗어난 지역의 작은 청소년시설·단체등과 연대하여 종합적인 청소년활동사업을 전개하는 것은 고무적이라 할 수 있다. 그러나 청소년 활동을 지도하는 청소년지도자의 전문가적 역량이 학교교사에 비해 상당히 미흡하다는 문제가 제기되고 있다는 데 주목할 필요가 있다. 이러한 문제제기에 대한 해결책은 다름 아닌 청소년지도자의 역량강화에 있다고 볼 수 있다. 청소년지도자의 역량 강화 문제가 제기되는 원인은 크게 다음과 같은 문제점을 안고 있기 때문

47) 이 장은 이 연구의 일환으로 이루어진 워크숍자료집 ‘청소년수련시설 유형별 지도자의 역량강화 및 복지개선 방안’(이종진·신명철·이상화·김윤식·신용우·박옥식)과 면접조사결과를 요약정리한 것임.

이라고 볼 수 있다. 첫째, 청소년관련학과 교육과정이 자격시험과목에 너무 편중되어 있고 현장실습이 미흡하여 현장에서 재교육을 필요로 하는 예비 지도자가 많다는 점이다. 둘째, 청소년관련학과 졸업자에 대해서 2급 청소년지도사 자격증을 자격검정이 없이 취득하게 함으로써 양적인 양산으로 인해 과잉 공급되어 청소년지도역량의 질적인 제고가 필요하다는 점이다. 셋째, 지금까지 여러 관련기관에서 산발적으로 실시해 온 청소년지도자 연수 내용이나 방법이 통합적이고 체계적인 역량개발에는 미흡하다는 것이다. 아울러 청소년지도자들의 역량강화의 선결조건인 복지개선 방안을 모색하는 것 역시 중요하다(신명철, 2010).

여기에서는 청소년지도자의 역량강화 및 복지개선방안을 청소년수련시설 종류별로 살펴본다.

1. 청소년수련원 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안

1) 청소년수련원 일반 현황

청소년수련원은 총 179개소(공공시설 46개소, 민간시설 133개소)가 있으며, 청소년수련원은 ‘자연권’이라는 표현 그대로 산이나 바다 등 자연환경 가까이 위치하고 있어 일반적인 이용 접근성이 떨어지기 때문에 숙박형 프로그램으로 운영된다. 생활권에 위치한 청소년수련관과 달리 청소년수련원은 청소년들의 개인적 이용이 극히 제한적이며, ‘학년단체 수련활동(학단)’ 또는 준거 단체 등 일정 규모 이상의 청소년이 이용하고 있다.

2) 청소년수련원 근무환경

청소년수련원에서 청소년지도자로 근무를 희망하는 경우, 관련학과 졸업이나 자격증 보유와 같은 기준에 대한 제한 사항은 없어 학력, 경력, 자격

등에 의해 제약은 받지 않지만 자연권에 위치하고 있고 숙박형 프로그램 위주로 진행되고 있어 근무를 기피하는 경우가 많아 청소년지도자 인력 수급이 원활치 못하다.

그리고 청소년수련원은 청소년들이 많이 들어오는 시기와 그렇지 않은 시기가 구분되기 때문에 청소년들이 거의 들어오지 않는 시기에는 전 지도자가 활동 프로그램이나 인증 프로그램 개발 등을 자유롭게 할 수 있고 또 이에 따른 결과물에 대해서는 능력으로 인정받을 수 있는 기회가 많다. 또한 이 시기에 프로그램을 개발하면서 자신의 강점을 찾고 이를 전문성으로 연결해 해당 분야에 대한 능력을 향상시킬 수도 있다. 그렇지만 대부분의 청소년지도자는 새벽부터 밤늦게까지 청소년과 함께 숙식을 하며 지도하는 근무 형태를 갖고 있기 때문에 근무 시간 과다로 인해 비수기를 제외하면 지속적인 자기개발을 위한 시간을 내기가 매우 힘들다.

3) 청소년수련원 지도자의 역량강화 방안

(1) 프로그램 개발·운영능력 및 안전사고 대처능력 함양

청소년수련원은 수련관이나 문화의 집과는 달리 직접 프로그램을 개발, 운영하는 부분이 매우 크다. 따라서 청소년수련원 지도자 역량 강화의 핵심은 프로그램 개발·운영 부분이 가장 우선되어야 한다. 그리고 프로그램 운영부분은 프로그램 운영 수준 적합성, 프로그램의 연계성, 프로그램의 흥미성, 지도자의 전문성, 프로그램의 자원활용, 프로그램의 차별성 등으로 좀 더 세분화될 필요가 있다(<표 V-1> 참조).

또한 청소년수련원은 대부분 옥외활동이 많고, 숙박을 함께하는 경우가 대부분이므로, 청소년이 안전하게 활동할 수 있는 여건이 무엇보다도 중요하다. 청소년지도자들은 긴급히 발생하는 안전사고에 대해 대처할 수 있는 역량을 갖추는 것이 필요하다.

<표 V-1> 프로그램 운영관련 역량지표

수준 적합성	1. 프로그램의 내용과 목적이 참가자의 특성을 고려하여 만들어졌다 2. 참가자들이 활동내용을 쉽게 받아들였다 3. 프로그램은 참여하여 체험하는데 무리가 없다
프로그램 연계성	4. 프로그램의 목표가 명확히 설정되어 있다 5. 프로그램의 목표에 맞게 도입, 전개, 마무리가 이루어지고 있다 6. 프로그램의 내용은 전체 목표에 부합하는 소재와 내용들로 선정하였다 7. 프로그램의 도입, 전개, 마무리의 운영시간 안배가 적절하다 8. 프로그램의 목표가 참가자들에게 정확히 전달된다 9. 프로그램이 구조적으로 청소년의 참여가 실천될 수 있도록 설계되어 있다
프로그램 흥미성	10. 지도자는 흥미로운 질문이나 이야기로 관심을 유도하고 주위를 집중시켰다 11. 프로그램은 재미있고, 흥미롭다
지도자 전문성	12. 지도자는 진행하는 프로그램에 대해 충분히 숙지하고 이해하고 있다 13. 지도자가 전달하려고 하는 주제는 구체적이고 명료하다 14. 지도자는 가능한 많은 참가자들에게 골고루 관심을 기울이도록 노력한다 15. 지도자는 프로그램을 진행할 때 최선을 다해 열정적으로 지도한다 16. 지도자는 뜻하지 않은 일이 벌어졌을 때 당황하지 않고 잘 대처한다
프로그램 자원활용	17. 프로그램 운영 시 다양한 매체를 활용하여 진행한다 18. 프로그램 장소는 프로그램을 진행하기에 최적의 장소이다 19. 장비 및 기자재는 프로그램을 운영하는 데 적합하다 20. 메인·보조지도자의 역할분담이 적합하다 21. 안전사고나 응급상황 대책이 마련되어 있다
프로그램 차별성	22. 프로그램은 내용 및 소재는 독창적이다 23. 프로그램은 기존의 프로그램과 차별성이 있다.

(2) 대인이해 역량 증진

청소년지도자가 프로그램을 진행할 때 청소년들과 지도자간의 분위기를 긍정적으로 유도할 수 있도록 조성하는 것이 필요하다. 따라서 무엇인가 해 보자는 분위기가 조성될 수 있도록 활동에의 동기부여를 할 수 있는 환경을 조성하는 것이 필요하며, 각 활동이 진행될 때 공정한 규칙 하에 진행할 수 있도록 하는 것이 중요하다. 또한, 대부분의 프로그램 진행은 혼자

하는 프로그램보다는 다른 지도자들과 함께 하는 활동이 많으므로 동료(다른 지도자)간의 관계가 매우 중요하다. 따라서 지도자-지도자 간의 대인 이해, 지도자-청소년간의 대인이해를 포함한 대인이해역량이 필요하다.

(3) 기능 외 다양한 부분에 초점을 맞춘 연수 프로그램 참여

현재 이루어지고 있는 청소년지도사 관련 연수들은 대부분이 ‘기능’을 익히는 것에 초점이 맞추어져서 운영되고 있다. 다양한 프로그램을 보유하고 있어야 하는 시대적인 요구에 따라 이 같은 연수 프로그램이 많이 생겨나고 지속적으로 운영되고 있는 것으로 판단된다. 그렇지만 연수과정에서 단기간에 취득한 기능들만을 가지고 활동을 지도하게 되면 참여 청소년들에게 단지 ‘체험’ 기회를 제공하는 것 뿐 ‘교육’은 이루어지지 않게 된다. ‘교육’의 측면에서 청소년들에게 다가가지 못하고 일방적으로 지도자가 가르쳐야 하는 내용만을 주입하기 때문에 교육의 ‘질’은 낮아질 수밖에 없다. 또한 청소년들과 제대로 소통하지 못한 채 활동지도가 이루어지기 때문에 활동지도결과에 대한 평가도 좋게 나올 수 없게 된다.

청소년수련원의 지도자들은 앞서 기술한 대로 입사진입 장벽이 낮기 때문에 ‘청소년’을 제대로 알고 ‘청소년활동지도’에 대한 충분한 이해가 없는 상태에서 지도하는 경우가 많다. 이 같은 문제들을 해결하기 위해서는 청소년지도자로서의 자질과 인성, 교육관 등을 점검해보고 향상시킬 수 있는 연수 프로그램이 절실히 필요하다. 연수 기간 동안 만이라도 집중적으로 청소년에 대해서 공부해 보고 치열하게 고민해보는 시간이 활동현장에서 청소년들을 대하는 청소년지도자의 태도와 활동지도의 질 향상에 직접적으로 긍정적인 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

(4) 신입 청소년지도자 오리엔테이션 및 업무 매뉴얼 개발

청소년수련원의 지도자 이직률은 매우 높다. 그렇기 때문에 각 시설별로

청소년지도자들의 업무 및 교육이 지속적으로 일관되게 이루어지면서 발전해 나가는 것이 힘든 실정이다. 따라서 체계적인 업무매뉴얼을 개발·보급함으로써 신입 지도자들 스스로도 보고 익힐 수 있도록 함과 동시에 신입 지도자 교육자료로도 활용될 수 있게 하여야 한다.

(5) 청소년관련학과 학생들의 ‘현장실습’ 지도역량 개발

현재 청소년관련학과 학생들이 청소년수련원으로 실습을 나오는 경우는 극히 드물다. 그 이유는 청소년수련원에서 실습 프로그램을 제대로 갖추고 있지 못하기 때문이다. 프로그램이 없기 때문에 ‘실습’이 아닌 ‘아르바이트’ 개념으로 그 활동이 변질 될 우려를 학교에서는 할 수밖에 없다. 거리가 멀기 때문에 실습을 일정 기간 동안 끊임없이 이어서 할 수 없다는 단점은 1일당 실습 인정 시간 변경 등의 방법으로 충분히 상쇄시킬 수 있지만 각 수련원에서 적절한 프로그램을 갖추려는 의지 및 실천이 더 중요하다.

청소년관련학과 학생들이 ‘현장실습’을 꾸준히 이어나갈 수 있게 되면 자연스럽게 ‘취업’으로도 이어질 수 있을 것이고 실습 기간을 통해 미리 어느 정도 업무에 적응하고 취업을 함으로써 이직률을 조금씩 낮춰갈 수 있게 될 것이다. 문제는 각 기관에서 ‘실습지도’ 프로그램을 얼마만큼 적절하게 기획하고 운영하고 평가할 수 있는가이다. 기존에 시설의 기획된 일정에 실습 학생들을 맞추려는 것 보다는 시설의 특성은 배제시키지 않되 실습 학생들이 보다 많이 느끼고 일의 흐름을 이해할 수 있도록 프로그램을 기획하고 운영하는 것이 중요하다.

또한 실습생들을 ‘노동력의 증가’로만 여겨지도록 해서는 안 되고 실습과정에서 주로 고민해야 하는 주제들을 가지고 실습에 임할 수 있도록 잘 운영해 주어야 한다. 실습을 총괄적으로 운영하고 평가를 하고 학점까지 줄 수 있는 ‘슈퍼바이저’의 역할도 각 시설에서 경력과 실습지도 능력을 갖춘 지도자로 잘 선정하고 이에 대한 인센티브 등도 주어 실습지도에 대해 고무하고 격려함으로써 수준 높은 실습이 운영될 수 있도록 해야 한다.

(6) 타 수련시설과의 교환근무 체험

근무하고 있는 수련시설과 종류가 다른 수련시설에서 짧게는 2박3일, 길게는 일주일 정도 최소 인원들을 교환 근무할 수 있는 방안 모색도 필요하다. 청소년시설들끼리 서로를 이해할 수 있는 기회가 될 뿐만 아니라 서로 협력할 수 있는 방안을 마련하거나 협력해서 함께 진행할 수 있는 프로그램들을 만들어 갈 수 있는 좋은 기회가 될 수 있기 때문이다. 타 시설에서 교류지도자의 전문영역 프로그램을 진행하거나 전문영역 관련연수 참여 등의 교류 프로그램을 진행하고 이러한 노력에 대해 인센티브를 부여하거나 시설평가지 평가항목으로 반영한다면 전문성을 기반으로 한 교류 활성화가 이루어 질 수 있을 것이다.

(7) 청소년과의 지속적인 소통 채널 강화

청소년수련원의 지도자는 지속적으로 청소년들을 만나기가 쉽지 않고 프로그램을 진행하는 동안에는 청소년들과 여유있게 이야기를 나눌 수 있는 시간이 부족하기 때문에 청소년들을 많이 대하면서도 실질적으로는 그들을 잘 알지 못한 상황에서 활동을 지도해야 하는 경우가 많다. 청소년들이 원하는 프로그램을 개발하고 그들이 원하는 방식으로 진행하기 위해서는 일방적이 아닌 ‘소통’적인 지도가 될 수 있도록 청소년을 이해하는 것이 필요하다. 따라서 2박3일 일정으로 아이들을 만나고 일정이 끝나면 헤어지는 형태가 아닌 지속적으로 청소년들과 만날 수 있는 기관을 방문해 청소년들을 관찰해보고 이야기를 나눠보면서 청소년에 대해 바로 알 수 있는 기회를 제공하는 것이 필요하다.

4) 청소년수련원 지도자의 복지 개선 방안

(1) 근로조건 개선: 청소년지도자의 활동시수제 마련 등

가장 기본적인 사항이지만 고용불안이 가장 큰 문제이다. 안정적인 직업군으로서의 가장 기본적인 복지가 필요하다. 계약직원의 4대 보험 가입과 경력 인정범위 조정, 방학기간 등 비수기에도 계속적인 근로관계가 유지될 수 있어야 한다. 또한 청소년수련원의 지도자는 야근이 1주일에 4일정도이고 야간지도 이후 다음 날에도 프로그램을 진행해야 하는 등 근무시간이 너무 길다. 학교교사는 하루 최대의 수업시수가 정해져 있는데, 이는 열정을 가지고 최선을 다해 수업을 할 수 있는 적절한 시간과 기타 문서작업을 할 수 있는 시간들로 여겨진다. 반면, 청소년수련원의 지도자는 아침체조부터 야간 숙소지도까지 너무나 긴 시간 프로그램을 운영하다 보니 지도자의 성대 결절 등 많은 산재가 발생하고 있는 것이 현 실정이다. 따라서 청소년지도자가 활동지도에 열의를 가지고 최선을 다할 수 있도록 ‘활동시수’를 정하는 것이 필요하다.

(2) 청소년지도자 권익 지원에 관한 법률(안) 제정

국가가 인증하는 수련활동인증제에서는 활동에 필요한 지도자를 indoor에서는 1: 30, outdoor에서는 1:15로 보고 있다. 그러나 현실은 1: 60은 기본이고, 심지어 많은 경우는 1:100까지 진행하고 있는 경우도 있다. 양질의 프로그램 진행을 위해서는 적어도 학교에서 교사가 지도하는 학생수만큼 지도자대 청소년의 비율을 조정해 주는 것이 필요하다. 이를 위한 주무부처의 청소년복지예산 확대 등이 요구될 뿐만 아니라 청소년지도자의 권익 지원에 관한 법률(안) 제정이 필요하다.

(3) 전문연수기관 및 해외기관 방문연수

청소년활동지도 일정이 비교적 적은 ‘비수기’를 활용해 청소년지도자들이 평소 참여하고 싶어 했던 연수과정에 참여할 수 있는 기회를 제공해 주는 것도 개인 역량 개발의 좋은 기회가 될 수 있을 것이다. 또한 개인이 계획

하고 준비하기 쉽지 않은 해외 연수기회도 제공해준다면 식견을 넓힐 수 있는 좋은 기회가 될 것이다.

(4) 자체 평가를 통한 인센티브 제공

자체 평가는 ‘역량 강화’에도 도움이 될 것으로 판단된다. 청소년활동지도의 ‘성수기’가 끝난 후 개인의 업무 평가를 서로 나눠보는 것이 바람직 할 것이다. 또한 팀워크를 중요시하는 업무 특성상 조직 관점에서의 평가, 프로그램 관련한 일종의 ‘업적 평가’ 등 각 시설에서 평가 프로그램을 준비해 시행하는 것도 좋다. 이러한 평가 활동을 통해 개인이 자신을 평가해볼 수도 있지만 서로 평가의 말들과 격려, 칭찬의 말들을 주고받으며 서로가 성장할 수 있도록 도와주는 동료이자 조력자가 될 수 있을 것이다. 또한 자신을 돌아보면서 강점과 약점을 찾고 강점을 키워 전문성으로 기르고 약점을 보완해 새롭게 청소년들을 만나는 마음가짐을 다질 수 있는 계기도 될 수 있을 것이다. ‘평가’가 종료된 후에는 ‘올해의 청소년지도자’ 등 각 시설별로 기준을 정해 평가 결과가 좋은 지도자에게는 ‘인센티브’를 주는 제도를 만드는 것도 사기를 높여 주어 보다 열정적인 지도를 할 수 있도록 해 줄 것이다.

(5) 청소년수련원간 휴양장소 교류

청소년수련원은 대부분이 ‘성수기’와 ‘비수기’가 뚜렷하게 구분된다. 또 수련원들이 자연권에 위치해 있기 때문에 비수기에 주로 있는 직원들의 휴가철에 수련원들끼리의 협약을 통한 숙소를 제공해주는 활동이 가능하다. 휴가를 보내면서 서로의 기관에 대해서도 알 수 있게 되고 보다 친해질 수 있는 계기도 될 것이다. 청소년수련원만이 할 수 있는 연계 활동으로 수련원의 장점을 최대한 살린 좋은 보상 제도로 자리 잡을 수 있을 것이다.

2. 청소년수련관 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안

1) 청소년수련관 일반현황 및 문제점

(1) 일반현황

청소년수련관은 총 160개소(공공시설 156개소, 민간시설 4개소)가 있으며, 다음과 같은 분류기준에 의해 유형을 분류하고 있다.

<표 V-2> 청소년수련관 유형분류 기준

구분	유형	분류기준
위치 특성	도심형 청소년수련관	-전형적인 청소년수련관으로 청소년의 일상생활권인 도시지역에 설치된 청소년수련관 -숙박시설을 갖춘 경우에도 포함
	자연권형 청소년수련관	-도심에서 떨어진 자연권에 위치하면서 숙박시설을 보유하고 청소년수련원과 같은 형태로 운영되는 청소년수련관
운영 형태	지방자치단체 직영시설	-지방자치단체에서 시설을 설치하고 직접 운영하는 청소년수련관
	공공법인 위탁시설	-시설관리공단이나 지자체에서 설치한 청소년육성재단 등과 같은 공공법인에 위탁·운영하는 청소년수련관
	민간단체 위탁시설	-민간 청소년단체 등에 위탁·운영하는 청소년수련관
지역	특별시	-서울특별시에서 소재하는 청소년수련관
	광역시	-6개 광역시에 소재하는 청소년수련관
	시	-특별시·광역시를 제외한 시지역에 소재하는 청소년수련관
	군	-군 지역에 소재하는 청소년수련관

청소년수련관의 시설 위치 특성은 크게 도심형과 자연권형으로 구분하고 있다. 도심형은 전형적인 청소년수련관으로 청소년의 일상생활권인 도시지역에 설치된 청소년수련관을 의미하여, 숙박시설을 갖춘 경우도 있다. 자연권형은 도심에서 떨어진 자연권에 위치하면서 숙박시설을 보유하고 청소년수련원과 같

이 숙박형태의 단체수련활동을 중심으로 운영하는 청소년수련관을 말한다. 청소년수련관 운영형태별로는 지방자치단체 직영, 공공법인 위탁, 민간단체 위탁 등으로 구분하고 있다. 지방자치단체 직영시설은 지방자치단체에서 시설을 설치하고 직접 운영하는 청소년수련관을 말하며, 공공법인 위탁시설은 시설관리공단이나 지자체에서 설치한 청소년육성재단 등과 같은 공공법인에 위탁하여 운영하는 청소년수련관이며, 민간단체 위탁시설은 청소년단체 등 민간단체에 위탁하여 운영하는 청소년수련관이다.

(2) 문제점

첫째, 청소년수련관 지도자의 대부분은 지방자치단체의 정치적 역학관계에 대한 이해와 정치적 마인드 부족으로 지역사회의 특성에 맞는 적응과 대응 능력이 미흡하다. 지방자치주의가 활성화됨에 따라 지방정치가 우선시 되고 있으며 그 지역의 단체장은 선거에 의해 당선되므로 시민 내지 주민의 표에 의지하는 경우가 대단히 농후하여 청소년에 대한 정책적 기대를 걸기에는 무리가 따른다. 청소년지도자들 역시 자치단체의 청소년정책에 대한 예산 편성·심의·확정과정에 대한 정치적 역학관계에 대한 이해나 실무행정에 문외한인 경우가 많다. 또 그 지역의 청소년에 대한 욕구와 그 지역주민에 대한 이해가 부족해 청소년사업을 전개하면서 그들과의 협력관계가 적절하지 않은 경우 그들과의 마찰과 알력 등의 갈등이 심해 청소년조직에서 이직하는 청소년지도자들이 발생하는 경우가 있다. 따라서 지방자치단체에 대한 관심과 지역사회에 대한 분석은 청소년에 대한 진정한 사업을 하기 위한 필수 여건이 되어야 한다.

둘째, 재정자립도가 높은 시군구나 수도권 인근에 위치한 청소년수련관을 제외한 대부분 시군구의 청소년수련관 지도자는 안정된 수입이 보장되어 있지 않다. 이러한 사정으로 인해 청소년수련관 지도자의 역량을 위한 자기 개발 투자시간은 실질적으로 어렵다. 따라서 청소년수련관 지도자의 근무 안정성 확보가 필요하다.

셋째, 청소년수련관 지도자의 교육훈련을 위한 표준화된 매뉴얼이 없다. 보수교육이나 전문교육을 받을 수 있는 기회가 적고 이를 위한 예산지원이 아주 미흡할 뿐만 아니라 신입직원은 무엇을 배우고 중견 직원은 어떤 연수과정을 거쳐 초급 간부로 진입하는지에 대한 체계적인 과정이 마련되어 있지 않다. 뿐만 아니라 수익창출이 수련관 경영의 전부인 것처럼 운영하여 실질적인 청소년활동사업은 부차적인 것으로 생각하는 운영으로 본래의 목적이 수단화되는 현상이 일부 청소년수련관에서 일어나고 있다.

넷째, 청소년수련관 지도자의 전문적 자질 함양을 위한 개인적 노력이 미흡하다. 청소년지도자는 다른 무엇보다도 청소년이 지속적인 자기개발을 통한 자기존재에 대한 믿음을 가진 성인으로 성장할 수 있도록 지도하는 매개자로서의 궁극적인 사명감을 가져야 한다. 따라서 변화하는 시대적, 문화적 흐름에 맞추어 청소년을 지도할 수 있는 중간 매개자로서의 노력을 게을리해서는 안 될 것이다. 청소년지도자로서 전문적 자질 함양이 필수 불가결하다면, 청소년지도자가 근무하는 직장에서는 이를 활성화할 수 있는 다양한 여건들을 마련해 주어야 하며, 이러한 노력들이 계속될 수 있는 전체적인 분위기 조성 및 전략들도 마련되어야 한다. 예를 들면, 다양한 전문능력을 함양할 수 있도록 교육비를 지원해 주어야 하며, 근무시간의 일부는 전문적인 기술을 습득하거나 학업을 배울 수 있는 시간으로 할애해 주어야 한다.

다섯째, 청소년에 대한 전문지식 활용과 응용능력이 미흡하다. 틀에 박힌 사업을 매년 똑 같이 진행한다면 진보적이거나 창의적인 사고는 퇴보하기 마련이다. 다양한 프로그램을 개발·운영해 보고 수정해 봄으로써 새로운 영역에 대한 관심도 생기고 부족한 부분에 대한 진단도 가능할 것이다. 청소년지도자로서의 전문영역은 개인적인 관심사와도 일치하고 다양한 영역과 함께 응용할 수 있어야 한다. 이를 가능하게 하기 위해서 예산의 일부는 유동적으로 사용되어야 하며, 틀에 박힌 문서 형식을 지나치게 강조하여, 창의적인 사고를 저해하지 말아야 한다.

여섯째, 청소년지도자로서의 마인드 제고가 미흡하다. 청소년수련관에서 청소년 참여의 활성화는 청소년수련관의 존재 이유라고도 볼 수 있다. 청소년지도자로서 이를 가능하게 하기 위해서는 담당자뿐만 아니라 전 직원이 청소년들을 바라보는 태도와 의식이 바뀌어야 할 것이다. 행여 지금의 청소년이 미성숙한 판단을 한다면, 그렇지 않은 다른 방향을 제안해 주고 접해 보지 못한 다양한 경험을 통해 그들의 시각을 확대시키고 성장시켜야 할 것이다. 청소년기에 교육 또는 경험을 통한 실천으로 다양한 성취감을 맛볼 수 있게 하는 것은 매우 중요하므로 이를 간과하지 않도록 전 직원의 청소년 참여와 관련된 교육을 의무적으로 이수하거나 우수기관을 방문하여 벤치마킹을 하고, 청소년의 소리에 귀 기울일 수 있는 다양한 장치(청소년과 지도자와의 회의 마련 등)들을 마련하려는 노력이 필요하다. 아울러 청소년지도자로서 연차별로 슬럼프가 오는 시점이 비슷하기 때문에 연차별 그룹의 지도자들과 네트워크 회의를 하거나 의사소통채널을 마련해 주는 것도 필요하다.

2) 청소년수련관 지도자의 역량강화 방안

(1) 역량강화의 의미

‘역량’의 사전적의 의미는 한자 그대로의 의미와 같다. 즉 ‘어떠한 일을 해낼 수 있는 힘’이다. 청소년지도자의 역량이라는 것은 청소년지도자로서의 일을 해낼 수 있는 힘이라고 할 수 있다. 최근에는 ‘핵심역량’이라고 하여 단순한 역량강화가 아닌 핵심적인 역량을 강화해야 한다는 것이 사회의 전반적인 분위기이다. 핵심역량이란 기업내부의 조직구성원들이 보유하고 있는 총체적인 기술·지식·문화 등 기업의 핵심을 이루는 능력이다. 결국 핵심역량은 기업을 발전시키기 위하여 시작되었고 이것은 일반기업, 공기업, 국가조직, 일반조직 더 나아가서는 우리의 청소년지도자 조직에서도 필요한 능력이 되고 있다.

핵심역량이란 단순히 그 기업이 잘하는 활동을 의미하는 것이 아니라 경쟁기업에 비하여 훨씬 우월한 능력, 즉 경쟁우위를 가져다주는 기업의 능력으로서, 보다 우수한 수준으로 고객에게 만족을 제공할 수 있는 기업의 힘을 말한다. 그러므로 기업 내에 산재해 있는 여러 가지 요소 중 기업의 경쟁적 우위를 확보할 수 있는 핵심요소를 명확히 설정하고 이를 의식적으로 통합·관리할 수 있는 방법을 찾아내는 것이 중요하다. 핵심역량의 최종 목표는 조직과 조직원의 발전이다. 그러므로 청소년조직과 지도자들의 발전은 자기계발은 물론이고 결국에는 청소년들을 위한 서비스로 연결되어야 한다. 청소년 조직 및 지도자들의 역량개발을 통하여 청소년들에게 서비스가 제공되어야만 역량개발의 의미를 찾을 수 있는 것이다.

(2) 역량강화 방안

실천적인 대책으로써 청소년수련관 지도자에 대한 역량 강화방안은 관리자, 중간간부, 일반직원으로 구분하여 멘토와 멘티로서의 교육이 중요하다. 따라서 실질적인 청소년수련관 지도자의 역량 강화를 위해서는 체계적인 연수가 활성화되어 전문성을 확보하는 것이다. 이를 위해서는 다음과 같은 방안이 강구되어야 한다.

첫째, 청소년수련관의 메카인 한국청소년활동진흥원의 위상강화가 필요하다. 이를 기초로 국가공무원 교육원 수준의 교육수준 질적 제고, 국가연수정책 강화 및 수련관 참여 연수지원, 전문기능연수 활성화(기능 특화), 경력관리를 위한 정보화(DB관리), 행정부처간 청소년관계 지도자 연수협력 강화(법, 특허, 성교육 등), 평가를 통한 직무관련 연수과정 마련(기초 연구 및 데이터베이스화), 자격연수 지속 추진(보수교육 강화: 급별 연수 차별화 및 3년 간격 갱신제도, 3급 기초교육(청소년지도자의 자세 및 태도, 수련관에서의 윤리강령, 기초 법률 및 기본 행정기술 등), 2급 심화교육(경력직원 역량개발과정 도출), 1급 관리자 교육(윤리교육, 시·의회 관계기술, 경영기법 등)) 등이 이루어져야 한다.

둘째, 청소년수련관 지도자에게 필요한 다음과 같은 역량이 강화되어야 한다. 평가지표 관리 역량, 지역전문가 양성 역량, 현지교육역량, 청소년에 대한 지도역량(윤리경영, 주의집중 및 실습역량 등), 관리기술역량 개발(예산, 인사, 노무 등, 최첨단 기기 운용 등, 공연기획 등), 의사소통기술역량(리더십역량, 문제해결역량, 자기 주도적 역량, 의사결정역량 등), 홍보를 위한 전문화된 관리역량(마케팅, 홈페이지 관리 등), 프로그램 운용역량(창의적 체험활동, 국제포상제 운영 등), 순환보직을 통한 업무의 다양한 역량습득(활동, 행정지원, 교육문화 등) 등이 이루어져야 한다.

셋째, 청소년관련학과에서의 청소년수련관 지도자로서의 역량을 키울 수 있는 실습이 강화되어야 한다. 이를 위해서는 청소년지도사 자격 과목 최소화, 현장에서 필요한 실습과목의 편성 및 지도가 포함된 청소년관련학과 커리큘럼 조정 및 강화가 필요하다.

넷째, 청소년수련관 우수 지도자를 선발하여 국립시설이나 중앙행정조직에 파견 근무하는 등 중앙정부 및 시설과의 교류를 통해서도 청소년수련관 지도자 역량을 강화시킬 수 있다.

3) 청소년수련관 지도자의 복지개선 방안

청소년수련관 청소년지도자를 위한 복지실태는 일부 시에서 재단을 설립하여 위탁한 청소년수련관과 서울시 등 광역시에 입직한 청소년지도자를 제외한 대다수 지도자의 복지수준은 아직도 크게 개선되지 않았다. 청소년수련관 지도자들은 보통 3년 사이로 이직을 하고 있는 형편이다. 지방자치단체의 재정자립도가 청소년지도자의 복지문제에 영향을 미치고 청소년수련관의 기관장의 능력 즉, 시군구·시군구 의회와의 교섭능력도 영향을 미치는 요인 중의 하나이다. 그러나 성남시 등과 같은 청소년재단법인 설립은 청소년지도자의 복지 개선에서 청소년지도자 복지카드 운영, 시간외 근무에 대한 초과수당 지급 등과 같은 진보적인 복지를 실시하고 있기도 하다. 다음은 청소년수련관 지도자들의 복지 개선을 위한 방안이 될 수 있다.

첫째, 청소년지도자 공제회 추진(국가재정 마련) 둘째, 전담기구 마련 및 전담 공무원제 신설 셋째, 연봉 표준화(지방자치단체 조례 권고: 수치화 계량화 된 급여지급 기준 마련) 넷째, 휴식년제 도입(10년 이상 근무자에 대한 휴식년, 휴식월(3개월)제도 도입) 다섯째, 복지카드 및 각종 복지 혜택 제공(상조, 휴양지숙소, 건강관리, 자기계발 등의 복지혜택 제공) 여섯째, 법정 청소년기관의 청소년지도자 전원 청소년지도사(상담사) 자격증 소지 의무화를 통한 무자격자 퇴출 및 정치적 중립성 강화 일곱째, 각종 수당 지급(자격수당, 초과 및 휴일근무, 휴가, 명절 등) 여덟째, 우수 청소년지도자에 대한 포상 강화(의무적 해외연수 및 훈장수여 등) 아홉째, 청소년행정전달체계 정비 및 청소년육성전담공무원제도 도입 등이다.

3. 청소년문화의집 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안

1) 청소년문화의집 현황과 문제점

청소년문화의집은 총 205개소(공공시설 201개소, 민간시설 4개소)가 있으며, 청소년수련관과 더불어 실제 청소년들의 생활지역인 지역사회를 중심으로 청소년들이 다양한 문화적 체험을 쉽고 편리하게 할 수 있도록 마련된 청소년활동시설이다. 현재 청소년문화의집은 그 수가 지속적인 증가 추세를 보이고 있으며, 시설수가 늘어나는 만큼 청소년문화의집 종사자 수도 자연스럽게 증가하고 있다. 그러나 문제는 전국에 걸친 청소년문화의집의 양적인 팽창에도 불구하고 지역사회를 거점으로 한 청소년활동의 활성화 위한 여건이 조성되어있는가? 라는 질문과 또한 이러한 청소년활동 활성화를 위한 거점의 역할을 청소년문화의집이 충분히 담당하고 있는가? 라는 질문에는 선뜻 그렇다고 말할 수 있는 상황이 아니라는 점이다. 따라서 그렇다면 과연 어떠한 요인들이 청소년문화의집의 본래기능을 수행할 수 없게끔 하고 있는가를 살펴보아야 할 필요성이 있으며, 그에 따른 아주

근본적이고 현실적인 대처방안은 무엇인가를 적극 모색해보는 것은 청소년 문화의집의 바람직한 역할과 기능수행으로의 변화를 꾀하는데 필수적인 과정이다. 그러므로 지역사회를 거점으로 한 청소년문화의집의 바람직한 역할과 기능수행이라는 관점에서 요구되는 청소년지도자의 역량과 그에 따른 근무여건을 중심으로 현황과 문제점을 살펴본다.

(1) 조직적 차원에서의 현황 및 문제점

청소년문화의집 지도자들의 일반현황을 살펴보기 위해서는 시설의 조직적 차원과 지도자의 개인적 차원으로 나누어 볼 필요가 있다. 먼저 시설의 조직적 차원은 청소년시설운영이라는 조직내부차원에서 청소년지도자의 지도역량발현에 막대한 영향을 미칠 수 있는 운영여건 지표로써 ① 운영인력의 적정성 ② 운영대표자의 전문성 ③ 중간관리자의 전문성 ④ 예산구조의 적정성 등 4가지 지표를 설정하고 각각을 살펴보면, 지도자 개인적 차원에서는 청소년문화의집에서 요구되는 업무내용과 그에 따른 지도자들의 업무수행능력 수준을 살펴본다.

① 운영인력의 적정성

청소년문화의집은 청소년활동시설의 한 유형으로써 평균 100평~200평 남짓 비교적 소규모의 시설을 가지고 문화체험, 정보교류, 자치활동, 여가 및 휴식, 생활상 등의 서비스가 제공되는 곳이다. 이러한 복합적인 서비스 기능을 제공하기기 위해서는 안정적인 운영인력의 확보가 최우선되어야 한다. 그러나 현실은 그렇지 못하다. 우선 조직구성을 살펴보면 청소년문화의집의 경우 특별한 경우를 제외하면 운영대표자를 제외하고 최소 1인에서부터 최대 3인의 상근자로 구성되어 있다. 수도권 지역을 벗어날수록 상근자의 수는 점차로 줄어들어 2인 미만인 경우도 상당수 존재한다. 이렇듯 시설운영과 청소년지도라는 측면에서 본다면, 최소한의 운영인력도 제대로 확보하고 있지 못하는 상황이다.

그나마 평균 2~3인정도의 상근 인력을 확보하고 있는 서울, 경기, 인천 지역의 경우도 요구되는 업무량에 비해 상근인력의 수가 결코 충분하다고 볼 수 없다. 이렇듯 적은 운영인력의 수로 다수의 청소년문화의집이 운영되고 있는 상황이며, 이는 결국 1인의 청소년지도자가 수행해야 할 업무의 내용과 양이 매우 다양하며 과중되게 하는 원인으로 작용하고 있다. 이러한 과중한 업무의 양은 처리해야 할 업무수행에 급급해진 청소년지도자가 자신의 강점역량을 발휘시키고 약점역량을 지속적으로 보완·개발할 수 있는 기회의 상실로 이어질 가능성이 매우 크다고 할 수 있다.

업무와 관련한 전문성의 차원에서 바라보면 특히 문제가 되는 것이 회계 처리에 관한 전문지식과 기술을 보유한 회계 전담인력이 대체로 없다는 것이다. 이로 인해 이 분야의 비전문가인 청소년지도자 1인이 회계업무를 전담하거나 또는 여러 명이 나누어 담당하고 있다. 어떠한 방식을 취하던 간에 이렇게 될 경우 청소년문화의집의 회계운영이 전문적이고 체계적으로 운영되지 못할 가능성이 크며, 또한 청소년지도사의 자격을 취득하고 청소년지도현장에 들어 온지 3년 미만의 경우 청소년지도사로서의 정체성의 혼란을 야기할 가능성이 매우 크다. 실제로 이러한 정체성의 혼란은 청소년지도자라는 직업을 포기하고 이직을 고민하게 하는 요인이 될 수 있다.

② 운영대표자의 전문성

일반적으로 비영리조직의 리더가 가지는 리더십의 유무와 유형은 그 조직의 유지와 발전에 결정적인 영향을 미치게 된다. 운영대표자의 리더십은 해당조직이 지향하는 가치와 비전을 직원들이 지속적으로 내면화하게 하고, 대내외적 사회적 환경의 변화를 적극 고려하게 하며, 해당조직이 제공하는 서비스와 프로그램이 조직의 가치와 비전에 얼마나 부합하는지를 평가하며, 그 성과를 조직전체 구성원이 함께 공유할 수 있도록 지원하는 전문적 역할수행이다. 이렇듯 운영대표자의 전문적 리더십은 청소년문화의집이라는 비영리조직이 지향하는 가치와 비전의 달성을 위해서 필요충분조건이다. 그럼에도 불구하고 청소년문화의집의 운영대표자의 리더십은 이러한

전문적 역할수행을 제대로 하고 있지 못한 경우가 더 많다고 볼 수 있다.

국가청소년정책의 최일선 집행기구의 하나이기도 한 청소년문화의집의 운영대표자가 청소년과 청소년정책에 관한 전 세계적 변화의 흐름과 국가정책의 비전과 가치를 충분히 이해하고 있지 못한 채, 주먹구구식으로 운영대표자의 주관적 가치와 판단에 따라 임의로 조직의 운영방향을 설정하고 독단적으로 운영하고 있는 청소년문화의집들이 상당한 수가 있을 것이라 경험적으로 추측해 본다. 또한 이들 청소년문화의집 운영대표자들은 청소년기관 운영 전반에 걸친 전문적 지식과 기술을 보유하지 못한 자격 없는 사람인 경우도 다수 존재하며, 이런 현상은 지방으로 갈수록 더욱 심각하다. 지금까지 설명한 청소년문화의집의 운영대표자의 전반적인 낮은 전문성으로 인해 청소년지도자들의 개인적 비전은 소속한 조직의 비전과 부합하고 있지 못하며, 열정과 책임의식을 가지고 개인 역량들을 발휘할 수 있는 여건을 제공받고 있지 못하고 있다.

③ 중간관리자의 전문성

현재 청소년문화의집의 중간관리자는 보통 운영국장, 운영부장(팀장), 팀장의 직위를 갖는 것이 보통이다. 운영국장의 경우는 대개 운영대표자인 기관장이 비상근인 경우에 기관장의 역할과 기능을 대행하는 관리자이다. 또한 운영부장(팀장)의 경우는 기관장이 상근인 경우 기관의 모든 실무에 관한 총괄책임의 역할과 기능을 수행하는 관리자이며, 마지막으로 팀장 또는 사업팀장의 경우는 사업의 기획과 운영에 걸친 사항을 총괄책임지는 역할만을 수행하는 관리자이다. 지금까지 설명한 중간관리자에 해당되는 직위는 청소년문화의집의 인적구조에 따라 각각 개별 기관에 가장 적합한 것을 선택하여 운영하고 있다.

익히 알다시피 실무담당자들이 담당업무를 창의적이며, 보다 발전 지향적으로 열정과 책임의식을 가지며, 효율성과 효과성을 높이는 방향으로 일을 추진하기 위해서는 중간관리자의 전문성과 리더십 역량이 매우 중요하다. 청소년문화의집에서의 중간관리자들은 실무담당자들의 업무만족도를

향상시키고 성과 높은 업무수행을 위해 필요한 다양한 전문지식과 정보의 제공, 각종 업무기술의 교육, 그리고 보완사항 등에 대해 슈퍼비전이라는 커뮤니케이션을 통해 직원의 사기를 진작하고 개별 업무역량을 강화하는데 기여해야함에도 불구하고 현실은 대체로 그렇지 못한 것 같아 안타깝다. 이렇게 중간관리자들이 적절한 역할을 수행하고 있지 못하는 원인은 크게 세 가지로 나누어 볼 수 있다.

첫째, 중간관리자들의 관리자로서의 미흡한 역량문제이다. 정확한 통계에 의한 것은 아니지만 보통 청소년문화의집의 팀장급의 연령과 경력들은 30세를 전후로 대개 실무경력 3년 이상~7년 미만으로 파악해 볼 수 있다. 그러나 여기서의 제시하려고하는 문제는 다만 청소년문화의집에서의 중간관리자의 실무경력의 짧음을 말하고자 하는 것은 아니다. 비록 실무경력이 짧다고 하더라도 관리역량을 갖춘 지도자는 얼마든지 있을 수 있기 때문이다. 문제는 이들이 청소년문화의집이라는 청소년활동시설이 가지는 특성을 충분히 고려한 중간관리자로서 필요한 관리역량에 관한 그 어떤 교육과 훈련도 제대로 거치지 못한 채 실무경력을 쌓았다는 사실이다.

중간관리자로서 요구되는 관리역량의 학습은 선임 관리자에게서 받게 되는 다양한 슈퍼비전을 통해 이루어진다. 선임 중간관리자의 역할모델을 대체로 따르는 것이다. 그런데 문제는 현재의 중간관리자들의 역할모델이 되었던 선임 중간관리자들 역시 청소년문화의집이라는 청소년시설에서 요구되는 중간관리자의 관리역량을 제대로 모르고 그냥 그 역할을 주먹구구식으로 수행해 왔다는 사실이다. 왜냐하면 아무도 그러한 교육과 훈련을 체계적으로 수행할 수 있는 기관이 제대로 없었기 때문이며, 또한 조직내부에서조차도 중간관리자들의 관리역량의 개발을 위한 교육훈련지원의 필요성을 중요하게 인지하고 있지 못하고 있었다고 판단된다.

그나마 다행인 것은 최근 들어 국립중앙청소년수련원을 중심으로 중간관리자의 역량강화를 위한 연수과정이 일부 개설되어 운영되고 있는 점은 다행스러운 일이다. 청소년문화의집은 매우 적은 인력으로 구성되는 조직이다. 따라서 중간관리자에게 요구되는 역량 중 가장 중요한 것은 관리의 대상이

되는 1~2인의 실무담당자에 대한 전문적 슈퍼비전기술이 절대적으로 요구된다. 이를 위해서는 특별히 요구되는 업무기술로서 자기조절능력과 대인관계기술, 그리고 직원과의 1대 1 상담과 슈퍼비전기술이 요구된다.

④ 예산구조의 적정성

청소년문화의집의 연간 세입세출예산은 운영인력의 수에 따라 많은 차이가 있다. 대개는 수 천 만원 수준에서 2억 미만인 경우가 가장 많다. 대부분의 수입은 지방자치단체로부터의 보조금이 차지하며, 후원금 개발이라든지, 위탁운영단체로부터의 전입금을 확보하고 있는 시설은 거의 전무하다.

전체 연간 운영비중 사업비가 차지하는 비율의 경우 그나마 지자체로부터 부족하지만 안정적으로 지원받고 있는 경우는 대략 2천 만 원~3천 만 원 수준이며, 이 범위 보다 더 낮거나 높은 경우도 있다. 여기에서의 문제는 청소년문화의집 전체 운영예산에서 사업비가 차지하는 비율은 대체로 낮은 편이며, 게다가 지자체의 보조금 이외의 세입처가 거의 없는 상황이다. 따라서 대부분의 청소년문화의집은 지자체로부터 받은 보조금중 일부를 사업비로 사용하고 있으며, 이나마 적은 금액으로써 지역사회 청소년을 대상으로 하는 효과성 있는 질적으로 우수한 프로그램을 연간에 걸쳐 기획·운영한다는 것은 매우 어려운 일이다.

그나마 사업에 필요한 예산을 국가가 시행하는 공모사업이나, 각종 기업이나 민간재단에서 실시하는 공모사업에 응모하여 확보 할 수 있는 방법이 있으나, 이러한 방식은 전문가 심사를 통한 공개경쟁을 통해 선정되므로 소수 기관만 사업비를 확보할 수 있게 된다. 결국 기획력을 갖춘 지도자를 확보하고 있느냐 없느냐가 성패를 좌우하게 되는 것이다.

그러나 이러한 전문적 기획력을 갖추고 있는 지도자를 확보하고 있는 청소년문화의집은 일부일 뿐이다. 대부분의 청소년문화의집은 아주 적은 주어진 예산안에서 단위사업 중심의 작은 사업 중심으로 운영하고 있는 것이 현실이다. 이러다보니 자연스럽게 프로그램개발업무를 담당하고 있는 청소년지도자들은 예산의 한계를 벗어나 청소년을 위한 새로운 프로그램을 개

발하고 적용해 볼 수 있는 기회가 제한되고 있으며, 단순히 주어진 사업을 반복적으로 수행하고 있을 뿐이다. 이는 결국 대부분의 청소년지도자들의 프로그램기획력의 저하를 초래하는 중요한 원인으로 작용하고 있다.

지금까지 청소년시설운영이라는 조직내부차원에서 청소년지도자의 지도역량에 영향을 미치는 운영여건 중 4가지 지표에 걸쳐 현황을 살펴보았으며, 그 여건 상황에서 나타나는 청소년지도자의 지도역량과 관계하는 현상을 짚어보았다. 이러한 업무여건 하에 청소년지도자들은 현재 많은 업무를 동시에 수행하고 있다.

(2) 개인적 차원에서의 현황 및 문제점

개인적 차원에서의 현황 및 문제점을 전개하기에 앞서 먼저 역량에 관한 개념을 명확히 해야 할 필요가 있다. 역량에 관한 다양한 정의 가운데 ‘개인이 수행하는 업무의 주요한 부분들에 영향을 주고 업무성과와 관련성이 높으며, 조직에서 널리 받아들여지는 성과기준에 대비하여 측정될 수 있으며, 교육훈련과 개발을 통하여 개선될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체 (Parry, 1996)’라는 정의를 역량의 기본개념으로 보고자 한다. 따라서 본 역량의 개념을 기초로 ‘청소년지도자역량’이라는 새로운 역량개념을 조작적으로 정의해보면 청소년지도자역량이란, ‘청소년지도자가 수행하는 각종 업무수행의 과정과 그 결과인 업무성과에 높은 상관관계를 가지며, 측정될 수 있으며, 교육훈련과 개발을 통해 개선될 수 있는, 조직에서 요구되는 청소년업무와 관계한 인지적, 신체적, 정의적 능력’이라고 표현해 볼 수 있다.

지금까지 정의한 청소년지도역량을 기초로 청소년문화의집이라는 특정한 조직에서 요구되어지는 청소년지도자의 업무와 관계한 능력이라는 것이 어떠한 것인가를 명확히 규정해 보고 그것을 근거로 현재의 현황과 문제를 분석해 본다.

<표 V-3>은 청소년문화의집의 청소년지도자가 갖추어야한다고 판단되는 역량이다. 본 역량 구분(안)을 기준으로 각 영역별 청소년문화의집

청소년지도자들의 지도역량 현황을 살펴보면 다음과 같다.

<표 V-3> 청소년문화의집 지도자 역량 구분(안)

구분	하위영역	내 용
인지적 역 량	정보추구, 분석적사고, 전문지식, 창의성	- 업무수행과 관련한 다양한 정보의 수집과 활용 능력, 업무와 관련한 다양한 전문지식의 습득과 적용, 상황에 대한 인식 및 문제 확인 - 기존의 업무방식과 프로그램에서의 탈피를 통한 개선방안 및 새로운 기획제시
정의적 역 량	대인이해, 관계형성, 고객지향성, 자기주도성, 성취지향성, 자기조절, 유연성, 자기확신, 조직헌신	- 조직에서 업무와 관련한 문제 상황, 고객, 직원, 과업 등에 관한 능동적 태도나 습관. 내면화한 가치관, 성품
신체적 역 량	기초체력, 기초운동능력, 동작적 의사소통능력, 영상/음향 장비활용능력	- 청소년활동지도에 필요한 기초체력과 기초운동능력, 신체적 동작을 활용한 감정과 욕구 등의 의사표현능력 - 청소년활동프로그램 운영에 필요한 각종 미디어 기기 및 음향기기의 조작과 활용능력

① 인지적 역량

청소년문화의집 지도자들의 대부분은 청소년관련학과 출신들이 다수를 차지하고 있다. 그러나 청소년지도 관련 전문지식 수준은 사실 현저히 낮다고 사료된다. 특히, 청소년활동지도와 이를 위한 필수지식과 기술인 프로그램개발·운영에 관한 전문지식과 기술은 턱없이 부족하다. 또한 행정 처리 관련 지식과 기술 또한 낮은 수준이다. 청소년과의 1대 1상담기술과 소집단활동지도 관련 지식과 기술 또한 많은 훈련을 필요로 한다. 그리고 청소년참여와 인권관련 지식과 경험도 역시 미흡하다. 학부에서의 실습이나 청소년관련기관에서의 자원봉사는 내실있는 경험이 아닌 단순한 업무보조나 자원봉사 수준에 그쳐 청소년활동지도를 교육적 효과를 달성할 수 있도록 창의성있게 기획하고 운영하는 것을 쉽지 않게 만드는 요소로 작용하고 있다.

② 정의적 역량

주어진 업무를 수행하는데 있어 어떠한 태도를 취하는가는 청소년지도자로서의 역량 발현과 개발의 수준을 가늠하는 척도가 될 수 있다. 보다 자기 주도적이며 성취지향적인 태도는 지도자 개인의 역량을 발현하고 확장하는 촉진제와 같다. 또한 내부 고객인 타 직원과의 조화로운 관계를 구축할 수 있는 대인관계기술과 고객인 청소년과 학부모와의 욕구를 지속적으로 확인하고 이를 적극 반영하려는 고객지향중심의 업무태도는 조직전체를 생산적으로 발전하게 하며, 이는 결국 고객들의 서비스만족도를 극대화하는 환경이 구비됨을 의미한다. 그러나 대체로 청소년문화의집의 현장에서는 여러 가지 원인으로 인해 고객의 욕구에 적극 부응하기 위한 개선의 노력들이 미흡한 편이다.

③ 신체적 역량

청소년지도자들은 어떤 형태의 조직에서 근무를 하든지 간에 청소년활동을 지도하는 행위의 입장에서 보면 역동적이어야 한다. 즉, 신체를 활용한 다양한 활동 지도를 위한 준비가 되어야 한다는 것이다. 청소년활동은 몸을 직접적으로 움직이는 활동들이 상당히 많다. 그러나 현재 청소년문화의집 청소년지도자들 중 다수는 몸을 직접 움직이는 활동을 좋아하지 않는 경우가 많고, 이로 인해 지도자 스스로가 신체적 활동이 많이 요구되는 프로그램 기획 자체를 꺼려하는 현상도 발생함으로써 프로그램기획의 영역과 주제가 제한되고 있다.

2) 청소년문화의집 지도자의 역량강화 및 복지개선 방안

청소년지도자의 역량 강화를 위해서는 무엇보다도 우선적으로 개선되어야 할 영역이 복지부분이다. 좋은 복지 여건은 청소년지도자의 개별적 역량들이 발현되고 또 지속적으로 개발될 수 있도록 하는 터전이다. 따라서 청소년지도자의 역량강화를 위한 선결조건은 근무여건 개선 등과 같은 복

지 개선 방안 모색이다. 따라서 여기에서는 역량강화를 위한 선결조건으로서 근무여건 개선 및 복지개선 방안을 집중해서 다루고자 하며 이를 통해 청소년지도자의 역량강화를 위한 대안을 모색하고자 한다.

① 운영인력의 적정성 확보방안

청소년문화의집 시설면적의 크기를 기준으로 운영인력의 수를 정하는 것은 무리가 있다. 아무리 작은 규모의 청소년문화의집일지라도 일반적으로 청소년시설운영에서 요구되는 제반 예산회계업무 및 행정업무, 그리고 시설관리업무 등은 규모의 차이 일뿐 업무의 범주와 내용에 있어서는 청소년수련관과 청소년문화의집은 거의 대동소이하기 때문이다.

따라서 200평 미만 규모의 청소년문화의집 운영을 위해서는 운영대표자를 제외하고 4인의 상근인력이 필요하다고 판단된다. 물론 여기에서의 4인은 현행 정부에 의해서 공공청소년수련시설에 배치되고 있는 ‘청소년배치지도사’는 제외한 인원이다. 그리고 반드시 4인의 상근인력 중 회계에 관한 전문지식과 기술을 보유한 회계 전담인력을 채용하도록 하여 청소년시설운영에서 발생하는 각종 회계 관련 업무를 전담케 함으로써 청소년지도자들이 청소년지도관련 업무에 보다 많은 시간을 할애할 수 있도록 해야 한다. 그렇게 함으로써 그들의 전문적 역할을 원활히 수행할 수 있는 여건을 조성해 줄 필요가 있다.

② 운영대표자의 시설경영 전문성 확보 방안

운영대표자의 시설경영전문성을 확보하기 위해서는 우선적으로 현행 청소년활동시설의 운영대표자의 자격기준을 강화할 필요가 있다. 현재는 청소년지도사자격증의 유무나 청소년육성업무경력의 유무만을 그 기준으로 삼고 있으나, 이를 획기적으로 개선할 필요가 있다. 운영대표자가 되기 위해서는 국가자격인 청소년지도사 자격을 취득해야함은 물론이고 반드시 청소년관련기관에서 중간관리자급 이상의 직무수행 경험이 10년 이상인 자 중에서 정부가 주최하는 ‘청소년활동시설 운영대표자 인증연수’과정을 개설

하고 반드시 그 평가과정을 엄격히 하여 이수한 자에 한해 ‘청소년활동시설 운영대표자 자격인증서’를 발급하도록 하는 것이다. 이렇게 함으로써 각 지방자치단체에서 청소년활동시설의 운영대표자 임명 시 자격인증서보유 여부를 반드시 확인하게 하여 자격인증서를 보유한 사람만을 인준할 수 있도록 강제케 해야 하며, 또한 2년마다 시행되는 전국청소년문화의집 운영평가 시 운영대표자의 자격인증서 보유여부를 확인하고 배점부분을 최소 10점 이상 부여하는 형태로 이 자격인증서가 현장에서 적극 활용될 수 있도록 해야 한다. 또한 기존 운영대표자를 대상으로 한 ‘운영대표자 전문연수과정’을 의무과정으로 개설하고 최소 1년에 한 번씩 참가토록 해야 할 필요가 있다. 이렇게 함으로써 운영대표자의 자격이 없는 사람이 운영대표자로 임용되는 것을 원천적으로 사전에 봉쇄할 수 있을 것이며, 청소년활동시설의 운영대표자로서 요구되는 전문성과 리더십 역량을 보유할 수 있게 하는데 일정부분 순기능으로 작용할 수 있을 것이다.

③ 중간관리자의 전문성 확보 방안

부장 또는 팀장급인 중간관리자의 전문성을 확보하기 위해서는 개별 시설들의 자체 역량만 가지고는 불가능하다. 왜냐하면 시설경영에 관련한 전문성이 대체로 부족하기 때문이다. 따라서 외부 차원에서의 지원체계가 반드시 강구되어야 할 필요가 있다.

외부 차원의 지원체계라고 함은 첫째, 한국청소년활동진흥원과 같은 중앙청소년기관과 지방청소년활동진흥센터와 같은 지방청소년기관등을 중심으로 지역의 청소년문화의집 중간관리자를 대상으로 하는 체계적인 교육훈련프로그램을 상설화하고 운영하는 것이다. 현재는 국립중앙청소년수련원에서 중간관리자를 위한 전문연수를 선택적으로 참여할 수 있도록 운영하고 있지만 강제성이 없어 청소년문화의집에 종사하는 모든 중간관리자들의 참여를 이끌어내는 데는 한계가 있으며, 또한 연수운영 장소가 국립중앙청소년수련원에 집중되어 있다는 것 또한 문제이다. 수도권에서 많이 떨어져 있는 지방의 청소년문화의집 종사자의 경우는 참여 여건이 그리 쉬운 편이

아니다. 그러므로 광역시도단위의 청소년활동진흥센터나 청소년수련시설협회가 주관하는 중간관리자를 위한 전문연수과정을 개설·운영해보는 것이 바람직하다. 물론 연수과정 개발은 중앙단위에서 사전연구과정을 거쳐 현장에서 꼭 필요한 전문적 내용으로 개발되어야 하며, 이를 각 광역시도에서 운영할 수 있도록 컨설팅 역할도 수행해야 한다.

둘째, 청소년문화의집 내부 인사발령을 통해 중간관리자를 임명할 때는 그 결과를 반드시 광역시도단위 중앙기관의 중간관리자 데이터베이스에 올릴 수 있도록 해야 할 필요가 있으며, 광역시도단위의 청소년활동진흥센터나 청소년수련시설협회는 이 데이터를 기초로 중간관리자에게 유용한 정보를 제작하고 이를 정기적으로 제공한다면 중간관리자들의 역량강화를 위한 좋은 방안이 될 수 있을 것이다. 또한 동시에 각 시설들이 최초로 중간관리자 임명 시, 반드시 중간관리자를 위한 전문연수과정의 참여를 강제하여 이수할 수 있도록 해야 할 필요가 있다. 그래야만 중간관리자로서 필요한 최소한의 지식과 기술을 보유할 수 있는 기회를 갖게 함으로써 중간관리자로서 겪게 되는 역할과 기능, 그리고 정체성과 관련된 혼란과 어려움을 최소화 시킬 수 있을 것이다.

마지막으로 중간관리자를 위한 가칭 ‘청소년전문가슈퍼비전시스템’을 구축·운영하는 것이 필요하다. 광역시도단위 또는 전국단위로 구축, 인터넷을 활용하여 중간관리자들에게 필요한 다양한 지식·정보와 기술들이 교류되고 1대 1, 또는 1대 다의 상담과 조언 등이 온라인을 통하여 수시로 이루어지도록 하는 일종의 컨설팅시스템을 마련하는 것이 필요하다. 이 시스템의 원활한 운영을 위해서는 컨설팅을 수행해야 할 전문슈퍼바이저들을 확보하고 운영하는 것이 제일 관건이다. 기존의 인증심사원이나 현장전문가, 연구전문가들 중에서 선발하여 슈퍼바이저풀을 구축·운영한다. 물론 이들의 적극적 참여를 유도하기 위해서는 적절한 인센티브 방안이 동시에 수립되어야 할 것이다. 이러한 시스템이 구축된다면, 이것은 비단 중간관리자 뿐만 아니라 시스템을 조금 더 세분화시키고 구조화한다면 모든 청소년지도자를 위한 청소년전문가슈퍼비전시스템으로 확장할 수도 있을 것이다.

④ 운영예산의 적정성 확보방안

청소년문화의집 연간 운영예산 중 인건비와 사업비의 획기적인 확충이 요구된다. 이를 위해서는 몇몇 재정자립도가 높은 지자체를 제외하고는 시군구 단위 지방자치단체의 독자적인 보조금지원만 가지고는 한계가 있는 것이 사실이다. 따라서 국가정책적 차원에서 청소년육성기금의 조성 금액을 획기적으로 확장하고, 재정자립도가 낮은 지방자치단체에의 공공청소년 활동시설 운영을 위한 지원 금액을 대폭 늘려야 한다. 그러나 이러한 일이 단기간 내에 현실화하는 것은 사실상 어려운 일일 것이다.

따라서 가장 현실적으로는 광역 시도단위로 청소년공공수련시설 운영지원을 위한 조례를 제정하고 그 금액조성을 위한 별도의 방안을 강구해야 할 필요가 있다. 여기서 간과하지 말아야 할 것은 이러한 재정의 확충에 앞서 선결되어야 할 과제가 있다는 것이다. 그것은 바로 청소년지도자의 표준임금체계를 마련하고 전국적으로 적용하는 것이다. 물론 이것이 지금 바로 재정 여건상 어렵다면, 광역 시도단위에서 만이라도 재정 확충의 범위에서 현실화 할 수 있는 표준임금체계를 마련하고 적용할 필요가 있다. 그렇게 함으로써 광역 시도단위의 어느 기초자치단체의 어느 청소년문화의집에서 근무하더라도 동일한 수준의 임금을 받도록 하는 것이 청소년지도자들의 업무만족도와 개인 역량을 강화하는데 긍정적인 막대한 영향을 미치게 될 것이다.

특히 인건비 항목 중 우선적으로 개설되고 공통 적용되어야 할 항목으로써 자격증수당과 직급수당, 그리고 부서업무추진비를 제안하고자 한다. 여기서 제시한 자격증수당의 경우 비록 소액일지라도 청소년지도사 자격을 갖춘 지도자들의 자부심과 긍지를 높이는데 일부분 일조할 것이며, 직급수당의 경우 관리자의 직책을 수행하고 있는 지도자들의 책임감과 업무수행에의 적극적 동기부여에 일조할 것이다.

청소년문화의집단위 차원에서는 정부의 보조금이외에 다양한 통로를 통해 재원 마련을 위한 노력을 지속적으로 전개해야 한다. 특히 중앙정부나 광역 시도 자치단체에서 실시하는 공모사업을 통한 사업비 마련이외에도 점

차로 늘어나고 있는 기업의 사회공헌사업과의 연계를 통한 사업비와 일부 운영비의 마련을 위한 노력을 적극적으로 전개해야 할 필요가 있다. 그리고 이러한 청소년문화의집단위의 노력이 보다 적극적으로 동기를 부여받기 위해서는 청소년수련시설평가 시 정부기관이외의 공모사업현황에 대한 추가적 인센티브를 부여하는 것도 대안이 될 수 있을 것이다.

⑤ 효율적 시설관리운영 현황 및 발전방안

청소년문화의집에서 요구되는 시설관리영역을 살펴보면 인사관리, 조직관리, 장비·물품관리, 근태관리, 문서관리, 복지후생, 안전관리, 인력관리, 회계 관리, 회원관리, 지역사회네트워크관리, 이용거리관리, 설비관리, 프로그램관리 등이며, 여기에다 한 가지를 더한다면 서비스이용자관리의 한 영역으로서 안내데스크운영관리를 고려해 볼 수 있다. 여기에서 열거한 시설관리영역은 안내데스크운영관리를 제외한다면 청소년문화의집 뿐만 아니라 그 어떠한 형태의 청소년시설이라도 공통적으로 적용될 수 있는 시설관리영역이라고 볼 수 있다. 청소년문화의집 지도자의 역량강화를 위한 대안으로써 시설관리운영부분의 발전방안을 다루고자 하는 이유는 이러한 관리업무의 담당자가 결국 청소년지도자이기 때문이다.

청소년지도자가 수행하는 업무 중 청소년지도와 직접적인 관련이 있는 각종 프로그램개발 및 운영업무, 상담업무, 청소년자치활동지도업무, 각종 이용서비스 제공업무, 이용자 만족도 및 욕구조사·분석업무 등을 제외하면 앞서 열거한 관리업무는 모든 청소년지도자들이 공통적으로 수행해야하는 영역이며 동시에 가장 많은 시간이 할애되는 부분이기 때문이다. 따라서 이렇게 많은 관리업무가 가장 효과적이며 효율적인 체계를 갖추고 이루어질 수 있다면 청소년지도자들의 관리업무에 관한한 업무과중을 훨씬 경감시켜 줄 수 있기 때문이다. 이는 결국 청소년지도자들이 청소년지도업무와 직접적 관련성이 높은 업무에 보다 많은 시간의 투입을 가능케 할 수 있으며, 또한 자신의 부족한 전문적 역량 개발을 위한 시간을 보다 많이 확보할 수 있는 기회가 발생하기 때문이다.

그러나 대다수의 청소년문화의집은 문화의집이라는 청소년활동시설의 특성을 충실히 반영한 관리업무를 위한 전문운영매뉴얼을 확보하고 있지 못하고 있다. 물론, 지난 2007년 국가청소년위원회에서는 ‘청소년이용 활성화’를 위한 청소년수련시설 표준 업무관리 요령’을 최초로 연구·개발해 지방자치단체와 청소년수련시설에 배포하여 이용하게 한 바 있다. 그러나 이 연구는 청소년문화의집 관리업무 전반에 걸친 모든 내용을 상세히 다루지 못하고 청소년들의 이용률을 활성화하기 위한 다양한 관리기법과 시설유형별 프로그램특성화의 방향을 중심으로 개발되었다. 따라서 현재 전국의 청소년문화의집을 위한 체계적으로 개발된 전문운영매뉴얼이 없다고 보는 것이 타당하다. 이러한 원인으로 인해 시설관리업무의 방식은 각기 시설별로 상이하며, 그 구조 또한 체계적이지 못하며 생략되거나 미흡한 면이 상당히 많다. 상기에서 열거한 관리업무영역 가운데 무엇보다도 시급히 개발되어야 할 매뉴얼 영역으로서 문서관리와 회계관리, 장비물품관리, 복지후생영역은 하루 빨리 표준안을 만들어 전국시설에 공통으로 적용할 수 있도록 해야 한다. 특히, 회계관리 영역은 예산항목 편성기준부터 표준화시켜야 하며 하루빨리 전산화시킬 수 있도록 해야 한다. 또한 장비물품관리 부분도 하루빨리 전산화할 수 있도록 해야 한다.

4. 청소년야영장 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안

1) 청소년야영장 현황과 문제점

청소년들은 신체적·정서적·사회적으로 성장과 발달이 고르게 이루어져야 할 세대이다. 그들은 단순히 지식과 기술위주의 성인역할을 준비하는 시기에 있는 것이 아니고, 보다 건전하고 유능한 사회 구성원이 되기 위한 전인적 인격형성이라는 과업을 달성해야 할 세대이다. 그럼에도 불구하고 청소년들은 거의 모든 시간과 열정을 학교 안에서의 공부에만 쏟고 있는 실정

이다. 이는 청소년들이 인격형성에 필수적인 여가생활이나 과외활동 등을 제대로 하지 못하고 있다는 말과 같다.

이러한 상황에서 21세기 글로벌 시대와 미래사회의 변화에 능동적으로 대처하기 위해서는 창의·인성교육이 가장 확실한 해결책이라는 데 의견이 모아지고 있으며, 창의·인성교육 방법의 하나로 체험활동을 통한 야영 수련교육의 중요성에 대한 인식이 점차 확산되고 있다. 이에 따라 전국적으로 청소년수련시설이 많이 늘어나고 있고 대학교에도 레크리에이션학과, 청소년학과 등 청소년 관련학과들이 점차 늘어나고 있는 추세이다. 또한 청소년 지도자에 대한 수요가 많아지고 있어 청소년지도자 자격증 시험에 대한 관심이 점차 높아지고 있으며, 청소년 지도자가 많이 배출되고 있다. 그러나 청소년야영장은 꾸준히 증가하다가 2007년 총 58개소에서 2008년에는 43개소로 2009년에는 42개소(공공 25개소, 민간 17개소)로 감소하였다(통계청, 2009; 2010).

이러한 시설의 감소 추세와 맞물려 청소년야영장에서 근무하고 있는 청소년지도자들에 대한 자질과 역량에 대한 조사 결과, 청소년지도자들 간의 편차가 심하고, 그들에 대한 평가가 그리 좋지만은 않았다. 이것은 단순히 청소년지도자 개인의 문제만으로 단정할 수 없으며, 청소년시설 운영방식과 청소년지도자들에 대한 채용기준, 종사형태 등 근무시스템에 대한 문제를 제기할 수 있다. 청소년시설에 종사하는 청소년지도자들이 정규직보다는 장·단기 계약직의 비율이 높아 이직률이 높고, 신분 불안정으로 인해 많은 직업 중에서 선호직종이 아니라는 것은 누구나 인정하는 현실이다. 그러나 앞으로 청소년 수련교육에 대한 관심이 높아지고 있고 주 5일제 근무에 따른 여가활동이 활성화됨에 따라 청소년 지도자들에게 직업적 안정성을 부여할 필요가 있다. 또한 역량 있는 청소년 지도자들이 많이 양성·배출될 수 있는 사회적 시스템을 구축해야 한다. 이는 결과적으로 청소년 야영수련활동을 통해 창의·인성교육을 실현할 수 있으며, 미래지향적인 차세대 청소년 리더들을 양성할 수 있을 것이다.

2) 청소년야영장 지도자의 역할과 자세

(1) 지도력의 개념

청소년야영장 지도자는 지도력이 있어야 한다. 지도력은 넓은 개념과 좁은 개념으로 구분하여 생각할 수 있다.

넓은 개념의 지도력은 ‘여러 개인을 일정한 목표 달성에 이르도록 이끌어 주는 지도 작용’이라고 볼 수 있으며, 좁은 개념의 지도력은 ‘각 구성원이 지도자의 적절한 지도를 잘 받아들여서 자발적인 기능을 수행케 하는 힘’으로 정의할 수 있다.

(2) 지도자가 갖추어야 할 기본 요건

지도자의 기본 요건으로는 조직력, 추진력, 통솔력, 창의력, 통찰력 등을 들 수 있다. 조직력은 집단의 보존과 이익을 위해 각 분야의 상호관계를 합리적으로 규정하고 지위를 부여하여 개인의 임무와 책임을 명확히 하게 한다. 추진력은 집단 목표로의 접근을 위한 강한 의지와 투지를 가지고 활동을 주도하여 생동감과 의욕을 고취시킨다. 통솔력은 집단구성원의 태도, 가치관, 의식구조, 욕구 등을 이해하고 목표 실천을 위해 구성원의 융화 단결에 힘쓰는 것을 뜻한다. 창의력은 목표 실천을 위해 집단의 요구에 부응하는 새로운 계획을 창안하고 지속적으로 탐구하는 것이다. 통찰력은 집단 활동에 대한 방향 감각을 갖고 민감한 판단을 통해 상황변화에 항시 대비하는 것이다.

특히 청소년야영장 지도자는 인간적이고 인격적인 바탕이 성숙된 인간으로서의 자세 확립이 우선되어야 함을 전제로 하여 첫째, 청소년의 내적 갈등과 행동의 불일치에 대한 지도방법이 있어야 한다. 둘째, 특히 청소년기에 놓여 있는 청소년들의 독특한 문제를 이해하고 받아들이지 못하는 많은 성인세대들의 고정관념을 어떻게 타파할 수 있는가라는 지도자로서의 자세와

태도가 정립되어야 한다. 셋째, 청소년들의 삶의 지표를 찾는 협력자, 청소년들의 생활을 보다 활성화 하도록 하는 촉진자, 청소년들을 지도 육성하는 격려자가 되어야 한다. 넷째, 청소년을 만나서 지도할 수 있는 능력을 갖추어야 한다. 특히 여러 계층, 다양한 환경 속에서 자라나는 청소년들을 만나 지도할 수 있는 적응능력을 갖추어야 한다. 다섯째, 개인지도 뿐만 아니라 집단 활동에 대한 깊은 이해가 필요하다. 여섯째, 야영장 지도자라는 용어가 의미하듯이 청소년의 인간변화에 얼마나 합당하고 전문적인 지도를 계획하고 실행했는가에 대한 자기반성과 평가를 냉철히 해야 한다. 일곱째, 청소년을 올바르게 지도할 수 있는 범사회적인 인식 제고와 청소년이 자신감과 긍정적 자존감을 가질 수 있도록 긍정적으로 지도하며 확실하게 제시하고 동참자가 되며 인정하고 칭찬해야 한다.

따라서 진정한 의미에서 바람직한 지도자는 첫째, 청소년의 건전한 성장과 발전을 위하여, 그리고 창의와 인성을 갖춘 청소년을 위하여, 청소년 야영활동 지도를 그의 삶의 전부로 삼는 이른바 ‘Life Time Worker’이어야 한다. 둘째, 청소년과 함께하는 지도자는 일반적인 어른의 입장에 앞서 청소년의 욕구와 기득권, 그들의 감각과 생활방식, 입장과 처지를 있는 그대로 직시하고 객관화할 줄 알며, 청소년의 삶의 현장에서 인간적 만남이 가능하도록 지도자로서의 태도를 가져야 한다. 셋째, 청소년이 그들이 처한 환경 속에서 자신을 발견하고 자기 현실을 위한 진지한 노력을 기울일 수 있도록 그들을 격려하고 상담하며, 촉진하는 성실한 지도자가 되어야 한다.

정말로 좋은 청소년야영장 지도자는 청소년 그들을 위하여, 그들 속에서, 그들을 통해서 청소년과 함께 사는 근본정신 위에서 지도하는 사람이어야 한다. 청소년과의 만남, 그리고 그 만나는 일에 자신의 삶을 투입함으로써 기쁨을 가지는 지도자가 가장 바람직한 지도자일 것이다.

3) 청소년야영장 지도자의 역량강화 방안

(1) 청소년야영장 지도자가 갖추어야 할 역량의 분류

청소년 야영장에 종사하는 지도자들이 갖추어야 할 역량은 크게 인지적 역량, 정의적 역량, 외현적(행위적) 역량 등 세 가지로 분류할 수 있다.

인지적 역량이라 함은 청소년 야영 수련교육의 철학적 기반과 야영 수련이론에 대한 전반적인 이해능력을 말한다. 야영 수련활동의 이론적 배경이 되는 경험학습이론에 대한 고찰과 이해를 통해 야영 수련교육의 철학적 기반을 다져야 하며, 레빈의 집단역학과 장이론, 토마스킬만이 제시하고 있는 개인 간 또는 집단 간의 갈등해결 방법을 이해하고 있어야 한다.

정의적 역량이라 함은 가치관, 성품, 리더십 등 청소년야영장 지도자로서 갖추어야 할 정신적, 정서적 역량을 말한다. 청소년야영장 지도자는 야영 수련교육에 대한 확고하고 분명한 가치관을 지녀야 하며, 이에 따른 사명감과 신념이 동반되어야 할 것이다. 또한 지도자들 간의 조직구성원 내에서 협력, 배려, 신뢰와 같은 바람직한 성품을 소유하고 있어야 지도자 구성원 간 팀워크를 통해 야영생활을 이끌 수 있으며, 청소년들에게 존경받을 수 있는 역할모델이 될 수 있을 것이다.

행위적 역량이라 함은 언어, 교수방법, 전문성, 시설 및 장비의 관리 및 운용능력 등 외현적으로 표현되는 역량을 말한다. 야영장에서 지도자로 종사하고자 할 때 이러한 행위적 역량은 가장 기본적이며 지속적으로 발전시켜야 할 역량과제이다. 야영 수련교육의 다양한 프로그램에 대한 자신만의 전문성을 함양해야 하며, 야영장비와 각종 교육시설에 대한 관리 및 운용능력은 다른 직종의 지도자들이 접근할 없는 야영 지도자들만의 고유영역이 될 것이다. 또한 프로그램별 맞춤형 교수방법과 언어적 능력 등은 야영 수련교육의 질을 한층 향상시킬 수 있는 지도자 역량의 필수적인 요소이다.

(2) 청소년야영장 지도자의 역량 강화 방안

① 맞춤형 심화 연수를 통한 자기개발 및 전문성 함양

청소년지도자(수련지도사) 및 위촉교사의 자발적인 연구 분위기 조성

부단한 자기 연찬을 통하여 야영 수련지도의 전문성과 책무성을 강화한다. 자기계발을 위한 자율연수 활성화, 야영프로그램 운영에 따른 야영 지도자 전문성 함양 연수, 교육요원 책무성 고취와 맞춤형 교육과정을 위한 합동 연수 실시, 현장연수를 통한 수련지도능력 제고 등을 주요 내용으로 할 수 있다.

② 교육장학 및 동료장학을 통한 수업방법 개선연구

차별화된 수준별 교수-학습방법을 모색하고 동료 간 장학을 활성화하여 야영 지도자의 역량을 강화하고 야영교육의 자율성과 책무성을 신장한다. 외부장학위원으로 장학반을 구성한 교육장학 연 1회 실시, 야영 지도자 간 동료장학을 통한 교수-학습방법 개선 및 질 제고, 경력 지도사와 신입 지도사 간 멘토-멘티제도를 활용한 지도자 역량 강화 등이 있다. 멘토-멘티제도를 활용한 동료장학은 경력 있는 선배 지도사와 신규 지도사 및 전입 지도사 간 멘토-멘티 관계를 형성하여 프로그램 운영방안, 교수법 등을 전수하고 동료 간 브레인스토밍 등의 환류평가를 통해 야영 지도자 역량을 강화하고 있다. 이러한 멘토링은 선후배간의 관계형성과 선배 지도사가 지니고 있는 노하우를 전수 받는 등 좋은 영향력을 끼칠 수 있다.

③ 수련교육개발위원회 운영을 통한 야영 수련교육의 질 제고

교육기획운영부가 주관하여 모든 분원과 교육장이 수련교육개발위원회 운영을 통해 학교 급별 야영 수련교육과정 적용방안을 연구하고, 1인 1직무 연구과제를 부여하여 야영장 내 연구하는 분위기를 조성하고, 교육과정별 워크시트를 개발하여 야영 지도자의 전문역량 강화와 야영교육의 질 제고를 모색한다.

④ 야영 수련교육 컨설팅 지원단 운영

전국단위 네트워크를 통해 야영 수련교육 컨설팅 지원단을 조직·운영함으로써 야영 수련교육의 내실화를 통해 야영 수련교육의 질을 제고하고,

컨설팅에 참여한 지도자들의 역량을 강화할 수 있을 것이다. 이러한 컨설팅 활동은 교수-학습방법 뿐만이 아니라 교육시설물의 안전점검, 교육목적의 적합성 진단 등에 대한 지원도 함께 이루어져야 한다.

⑤ 우수사례 발표회

프로그램경진대회 및 우수사례 발표대회 등을 통해 새로운 프로그램을 개발할 수 있는 여건을 마련해야 한다. 각 야영장에 묻혀있는 좋은 프로그램을 발굴하여 널리 알릴 수 있는 기회를 만들어 우수한 야영프로그램이 일반화 될 수 있어야 하며, 지도자 스스로 새로운 수업아이디어를 창출하고 교수-학습 모델 개발을 위해 노력할 수 있는 여건이 조성되어야 한다.

4) 청소년야영장 지도자의 복지개선 방안

① 생활 편의시설·공공시설을 충분히 이용할 수 있는 복무여건 마련

도심 속에서 누릴 수 없는 좋은 공기와 물, 자연과 더불어 근무한다는 것은 보통사람들이 누릴 수 없는 축복이라고 말할 수 있지만 은행이나 병원, 극장, 우체국, 시청, 도서관 등과 같은 생활 편의시설과 공공시설 이용이 어려운 곳에 연중 근무하면서 겪는 불편함을 아는 사람은 그리 많지 않다. 자연권 수련시설은 대부분 이와 같은 생활 편의시설·공공시설과 떨어져 있기에 이러한 고충을 해소시킬 수 있는 여건 마련이 시급한 과제이다.

② 여가시간 및 휴게 공간 마련을 통한 재충전 기회 부여

야영교육장은 사무공간, 화장실, 샤워실, 숙소 등의 근무 관련 시설 대부분이 생활권 수련시설보다 열악한 편이다. 그런데 그동안 이러한 열악한 근무여건이 야영교육장이기 때문에 그럴 수 있다는 말로 합리화 되어 왔다. 그렇다면 야영장 지도자이기에 열악한 근무환경을 불평하지도 말고 주어진 여건 그대로 만족하며 근무해야만 하는 걸까? 또한 야영장이라는 이유만으로 열악한 근무여건이 정당화될 수 있을까? 휴게 공간과 휴게 시간의 불충분

으로 인해 지도자들이 많은 고충을 토로하고 있다. 야영장을 찾는 이들에게는 야영장이 휴게 공간이요 여가활동의 공간이 될 수 있으나 야영장에서 종사하는 지도자들에게는 야영장이 직장이므로 충분한 휴식과 재충전을 위한 별도의 공간과 시간이 마련되어야 할 것이다.

③ 단일호봉제 변화, 근속수당 지급 등의 처우개선을 통한 근무만족도 향상
무기계약직으로 종사하는 지도자들의 처우개선에 대한 문제점은 아직 해결이 되지 않은 상태이다. 현재 지도자들은 단일호봉의 연봉제로 근무하고 있으며, 근무경력에 대한 근속수당이 반영되고 있지 않고 있다. 지도자들의 교육경력에 따라 최소한의 근속수당이라도 차별 지급해 주는 것이 지도자들의 이직률을 줄일 수 있을 것이며, 이를 통해 직업의 안정성과 야영수련 교육력 향상을 도모할 수 있을 것이다.

추가로 충분한 초과근무 및 휴일근무 수당 확보를 통한 보수 인상, 각종 수당 지급을 통한 업무능력 향상(오지근무수당: 생활 편의시설·공공시설 활용이 어려운 점 보상, 교통비 추가지급: 시간외 근무 시 통근 차량 이용이 어려움, 교직수당 및 연구수당: 학생들을 직접 지도하는 업무를 수행함) 등을 통해서도 근무만족도를 향상시킬 수 있을 것이다.

이 밖에도 위탁연수 또는 자율연수비 지원을 통한 전문성 향상 기회 부여, 교육인원에 맞는 적정한 지도자 확보를 통한 업무 경감, 노사협의회 기능 정상화를 통한 민주적인 협의 체제 구축, 공무원과 동일한 복무여건 보장을 통한 처우개선 등의 복지 개선 방안이 강구되어야 한다.

5. 유스호스텔 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안

1) 유스호스텔 지도자의 현황 및 문제점

(1) 청소년지도자 현황

현재 유스호스텔을 비롯한 청소년수련시설에서는 청소년기본법 제23조(청소년 지도사·청소년상담사의 배치 등) ①항 “청소년시설 및 청소년단체는 대통령령이 정하는 바에 따라 청소년육성을 담당하는 청소년 지도사 또는 청소년상담사를 배치하여야 한다.”에 의하여 청소년 지도사를 배치하여 운영하고 있다. 이에 유스호스텔에서는 청소년기본법과 유스호스텔연맹의 유스호스텔운영규정(유스호스텔운영규정, 승인1994. 7. 2문화체육부 청시82501-154, 제5조(페어런트) ① 유스호스텔에는 청소년이용자의 보호 및 생활지도를 담당하는 페어런트를 두어야 한다. ② 페어런트는 청소년기본법 제21조의 규정에 의한 청소년지도자 자격을 갖춘 자이어야 한다. ③ 유스호스텔이 페어런트를 임명한 때에는 1년 이내에 한국유스호스텔연맹에서 실시하는 페어런트 교육과정을 이수하게 하여야 한다. 변경의 경우에도 또한 같다. 다만, 종전에 페어런트 교육과정을 이수한 자를 페어런트로 임명하는 경우에는 그러하지 아니하다)에 따라 각 시설에 청소년지도자인 페어런트를 두고 있다.

(2) 청소년지도자의 문제점

페어런트(Parent)는 호스텔을 찾아오는 청소년의 육체적, 정신적인 욕구를 파악하여, 적절한 판단을 가지고, 그 욕구에 부응하는 데에 노력해야 한다. 유스호스텔을 찾는 청소년의 목적은 여러 가지가 있다. 그러한 청소년에게 안전한 숙소와 따뜻한 식사를 제공함과 동시에, 같이 숙박하는 청소년들이 단체 생활을 즐기고, 서로 인간적인 만남을 가질 수 있도록 페어런트는 유념하고 지도하여야 한다. 그 방법은 유스호스텔의 입지 조건, 규모, 설비, 페어런트의 특성 등을 참작해서 각 유스호스텔마다 신중히 선택해야 한다.

유스호스텔에서의 청소년지도자를 뜻하는 ‘페어런트(Parent)’는 말 그대로 부모의 역할을 하는 것을 말하고 있다. 그만큼 찾아오는 청소년들에게 대한 책임감과 세밀한 관심 쏟아야 한다는 것을 의미한다. 하지만, 각 유스호스텔 회원시설에서는 청소년기본법과 유스호스텔연맹의 유스호스텔운

영 규정에 따라 위의 역할을 할 수 있도록 청소년지도자(페어런트)를 두어 활동하고 있지만, 처우와 역할에 대해서는 여전히 몇몇 가지 문제점을 가지고 있다.

① 낮은 임금

청소년을 대상으로 하는 프로그램은 참가대상을 고려할 때 참가비를 낮게 책정하여 운영하다보니 지도자들의 인건비가 상대적으로 적을 수밖에 없다.

② 열악한 근무환경

시설 노후화에 따른 안전성과 편리성 등의 시설여건이 미흡하며, 프로그램에 대한 투자가 없는 현실 속에서 지도자들은 해왔던 방법으로, 페어런트의 역할에 대한 인식이 부족한 상태에서 청소년들을 지도할 수밖에 없다.

③ 전문인력 부족 및 청소년지도 매뉴얼 부재

근무환경이 열악하다보니 근무연수가 오래된 장기근속 지도자들을 찾아보기가 쉽지 않으며, 대부분 기간계약 또는 도급계약 형태로 활동하기 때문에 근무연수가 얼마 되지 않은 젊은 지도자들이 많아 전문성이 떨어지며 현장에서 청소년지도에 필요한 체계적인 매뉴얼도 보급되지 않고 있다.

④ 유스호스텔 우수 사례 부족

3년 간격의 시설 평가만 실시하므로 모범적인 운영 모델이 없다. 또한 일반인 이용에 따른 매출과 청소년 이용에 따른 매출 차이에 대한 편견으로 인한 적극적인 청소년활동 유치에 대한 관심이 적다.

2) 유스호스텔 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안

(1) 역량 강화 방안

① 직무교육 강화를 통한 전문성 제고

유스호스텔연맹에서는 청소년지도자인 페어런트의 역량 강화를 위해 직무교육체계를 정립하고 실질적인 현장활용 중심의 직무교육을 실시하여야 한다.

② 청소년 지도영역 세분화 및 매뉴얼 개발

청소년 지도영역을 교육(야영, 견학, 훈련, 상담, 해양 등), 기획(공모, 제안, 수립 등), 행정(총무, 인사, 관리 등), 시설(관리, 보수 등) 등으로 세분화하여 관련 교육기회를 제공하고 매뉴얼을 개발·보급하여야 한다.

3) 유스호스텔의 청소년지도자 페어런트의 복지개선방안

페어런트들이 책임감과 열성을 가지고 청소년들을 지도하게 하기 위해서는 다음과 같은 복지 개선 방안이 강구되어야 한다.

① 근무환경 개선

시설 노후화에 따른 안전성과 편리성 등의 시설여건이 미흡하며, 프로그램에 대한 투자가 없는 현실 속에서 지도자들은 해왔던 방법으로, 페어런트의 역할에 대한 인식이 부족한 상태에서 청소년들을 지도할 수밖에 없다. 정부의 청소년수련시설에 대한 세제혜택을 통해 대표자들이 시설에 투자할 수 있도록 유도하여야 한다.

② 안정적인 보수체계 마련

청소년을 대상으로 하는 프로그램은 참가대상을 고려할 때 참가비를 낮게 책정하여 운영하다보니 지도자들의 인건비가 상대적으로 적을 수밖에 없다. 안정적인 임금보장체계가 마련되어야 한다.

③ 직무교육(연수) 및 해외연수 기회 제공

청소년지도자로서의 전문성을 강화하기 위해 직무교육이나 연수에 참여할 수 있는 기회를 제공하여 전문직으로서의 역량을 키울 수 있도록 하여야 한다. 또한 선진 외국의 청소년수련시설을 시찰할 수 있는 기회도 제공하여 재충전할 수 있게 하여야 한다.

6. 청소년특화시설 지도자의 역량 강화 및 복지 개선 방안

현재 활발하게 이루어지고 있는 청소년활동에 있어서 중요하게 다루어지고 있는 요소로써 프로그램, 지도자, 시설 등이 일반적으로 제시되고 있다. 이들 요소는 청소년활동에서 어느 것 하나 소홀히 할 수 없는 요소라 할 수 있지만 청소년활동의 특성에 따른 지도자의 역할과 기능은 더욱 강조되어야 할 필요가 있다. 청소년지도자는 청소년기본법에서 청소년지도사 및 청소년상담사와 청소년시설, 청소년단체, 청소년 관련 기관 등에서 청소년 육성 및 지도업무에 종사하는 자를 총칭한다고 규정하고 있다. 이러한 청소년지도자는 급변하는 청소년의 욕구와 의식에 부응하여 성공적인 청소년 지도 업무를 수행하기 위해서 지속적인 교육과 연수를 통한 전문성 함양을 비롯한 다양한 형태의 노력이 요구되고 있다. 또한 지도자는 청소년활동의 극대화를 위한 촉진자, 격려자, 지지자로서의 역할 뿐만 아니라 청소년이 활동의 주체로서 역할 할 수 있도록 지원하고 협력하기 위한 전문적 개입전략을 수립함은 물론 새로운 청소년활동의 블루오션(Blue Ocean)을 창출하기 위한 역량강화가 절실하게 요청되고 있다. 특히 청소년특화시설의 경우는 명칭에서 그대로 나타나 있듯이 특화된 청소년활동의 장(場)으로써의 기능을 수행하기 위해서는 특화시설에서 활동하는 청소년지도자의 역량은 한층 더 전문성을 요구하고 있다. 그렇다면 청소년특화시설 지도자의 역량강화를 위해서는 어떠한 방안이 있으며, 이와 함께 전문성 있는 지도력의 확보와 지속적인 활동을 유지하도록 하기 위해서는 어떠한 복지적 대책이 필요한지에 대한 다각적인 접근은 대단히 중요한 의미를 지닌다.

1) 청소년특화시설 현황

청소년특화시설은 청소년기본법에서 청소년의 직업체험·문화예술·과학정보·환경 등 특정 목적의 청소년활동을 전문적으로 실시할 수 있는 시설과 설비를 갖춘 수련시설로 정의하고 있다. 이러한 특화시설은 서울특별시에서 청소년미디어센터, 청소년직업체험센터, 청소년문화교류센터, 청소년성문화센터 등을 설립하면서 사회변화와 청소년의식 변화에 따른 청소년들의 다양한 욕구를 충족시킬 수 있는 새로운 청소년수련시설로 부각되고 있다.

현재 청소년특화시설의 수는 37개소가 설치되어 있으나 이중 32개소가 청소년성문화센터이며, 이는 정부에서 정책적으로 청소년의 건전한 성문화확산을 위해 전국적으로 청소년성문화센터의 설치를 추진한 결과이다. 앞으로도 청소년의 욕구변화와 활동의 특성에 따라 청소년들에게 다양한 체험활동을 제공할 수 있도록 다른 특화시설도 전국적으로 설치함으로써 지역의 청소년들도 균형 있는 청소년활동을 전개할 수 있는 환경을 조성해야 할 것이다. 또한 국립청소년수련원의 경우도 일반화된 청소년수련원이 아닌 특화시설로서 국립고흥청소년우주체험센터를 개원하였고, 영덕에 국립영덕청소년환경센터, 김제에 국립김제청소년농업생명센터 등 특화된 영역의 활동을 위한 시설로 추진 중에 있다.

2) 청소년특화시설 지도자의 역할

청소년특화시설에서 필요로 하는 지도자의 역할과 과제는 일반 청소년수련시설에서 필요로 하는 역할과 과제를 포함하여 특화시설의 특성에 따라 더욱 강조되어야 하는 사항들로 다음과 같이 제시할 수 있겠다.

(1) 특화시설 및 프로그램 운영 전문가로서의 역할

청소년특화시설은 앞서 현황에서 살펴본 바와 같이 특성화 및 차별화된

청소년활동이 활발하게 이루어지게 됨에 따라 이러한 시설과 프로그램의 운영 전문가로서의 역할이 대단히 중요하다. 스스로넷, 하자센터, 미지센터 등의 경우 스스로넷에서는 방송기자재 등 미디어 관련 기자재 및 장비 운영과 특화프로그램을 위한 전문적 기능이 필요하며, 하자센터는 직업적 특성이 해와 프로그램 운영, 그리고 미지센터는 국제교류의 전문적 능력이 필요하다.

(2) 청소년활동 현황 분석가로서의 역할

청소년지도자라면 모두에게 필요한 사항으로 청소년활동에 대한 현황분석가로서의 역할이 필요하다. 즉, 청소년활동에 대한 체계적이고 합리적인 분석을 통하여 청소년활동의 평가와 진단결과를 토대로 한 발전방안 및 개선방안을 모색함으로써 청소년들에게 의미 있고 가치 있는 활동을 제공하는 역할이 필요하다.

(3) 미래지향적 리더로서의 역할

청소년지도자는 단편적인 청소년활동의 지속적인 유지와 관리를 통해 청소년의 성장을 유도하는 역할에 그쳐서는 안 되며, 청소년활동이 청소년의 현재와 미래를 위해 필수적인 활동임을 고려할 때 미래지향적 리더로서 새로운 방향제시와 바람직한 미래상을 제시할 수 있는 리더로서의 역할까지도 담당해야 한다. 특히 청소년들의 욕구와 의식이 급속하게 변화하기 때문에 이러한 변화에 부응하여 청소년활동이 활성화되도록 하기 위해서는 매우 중요한 역할이라 할 수 있다.

(4) 청소년들의 눈높이에서 소통하며 활동하는 전문지도자로서의 역할

청소년지도자는 청소년활동을 위한 여러 가지 시설과 프로그램을 운영하는 전문가로서의 역할 뿐만 아니라 청소년참여를 극대화시키고 청소년과

협력하여 청소년활동이 활발하게 이루어질 수 있도록 청소년들의 눈높이에
서 청소년과 함께 파트너십을 이루어 활동하는 것이 중요하다. 그러기 위
해서는 청소년활동의 주체라 할 수 있는 청소년들과의 소통과 활동에 있어
전문적 기술을 가진 전문가로서의 역할이 필요하다.

(5) 창조적 지도자로서의 역할

청소년지도자는 창의성을 가지고 새로운 청소년문화를 창조해 가는 리더
의 역할이 필요하다. 이는 창조적 리더로서의 자질과 역량이 있어야 하지
만 부단한 교육과 훈련, 그리고 연구와 노력을 통해 프로그램을 개발하고
발전시켜 나갈 수 있도록 중추적 역할을 담당해야 한다.

(6) 혁신적 지도자로서의 역할

청소년활동에 있어서 지속적으로 요구되는 것은 국가는 물론 일반 사회
와 기업에서도 강조되고 있는 혁신적 역할을 들 수 있다. 청소년활동은 사
회적 환경변화와 청소년의 의식변화에 따라 혁신적으로 대처하지 않으면
청소년들의 참여를 유도할 수 없기 때문에 혁신적 지도자로서의 역할은 매
우 중요하게 다루어져야 한다.

(7) 촉진자, 지지자, 지원자로서의 지도자 역할

청소년지도자는 청소년들이 자발적인 활동 참여를 통한 바람직한 성장을
위해 촉진자, 지지자, 지원자로서의 역할을 담당해야 한다. 즉, 청소년들이
자신들의 활동을 기획하고, 진행하며, 참여할 수 있도록 지도자들이 격려하
며 도와주는 역할을 충실히 담당함으로써 효과적인 청소년활동이 이루어지
도록 해야 한다.

3) 청소년특화시설 지도자의 역량 강화 방안

(1) 청소년특화시설에서 요구되는 지도자의 역량

앞서 기술했던 바와 같이 청소년특화시설에서 요구되는 다양한 내용의 지도자 역할이 있으므로 이러한 역할을 담당하기 위해서는 지도자들이 갖추어야 할 역량들이 필요하다. 청소년들을 효과적으로 지도하고 특화시설의 기능을 제대로 발휘할 수 있도록 하기 위해서는 Sparrow(1996)가 구분한 역량의 유형, 즉, 조직역량(핵심역량), 관리역량, 개인역량(직무역량)을 포함하여 세부적 전문 역량을 갖추어야 한다. 따라서 청소년특화시설 활동현장에서 필요로 하는 보다 구체적인 실질적 역량들을 다음과 같이 제시할 수 있겠다.

① 사회변화 및 청소년육구 변화에 대한 인식능력

청소년특화시설의 지도자들에게 더욱 강조되어야 할 역량으로 급속한 사회변화와 청소년육구 변화에 대한 정확한 인식능력을 들 수 있다. 이는 청소년활동이 사회 및 청소년의 변화에 따라 매우 민감하게 대응하여야 한다. 따라서 청소년지도자는 세계의 문화 흐름에 대한 이해는 물론 국내의 사회변화와 청소년 문화의 추이, 그리고 청소년의 육구 및 의식변화에 대한 인식능력을 갖추어야 한다.

② 청소년지도 전문 지식과 기술 : 리더십

특화시설에서는 일반적인 청소년지도 기술만으로 청소년시설 운영 및 프로그램의 진행이 어렵다. 즉, 미디어활동, 직업체험활동, 국제교류활동, 성문화체험활동 등 매우 전문적이고 특성화된 활동을 위한 공간이므로 시설의 특성에 따른 전문지식과 기술이 필요하다. 또한 특성화활동을 지향하는 청소년들이 동아리로 참여하는 경우가 대부분이므로 전문적 기술과 함께 청소년들과 소통하고 지도하는 리더십이 필요하다.

③ 프로그램 기획능력

모든 청소년활동 영역에 있어서 지도자들에게 요구되는 능력은 프로그램 기획능력이라 할 수 있다. 청소년활동의 중심이 되는 프로그램의 개발과 평가를 통한 새로운 프로그램 기획능력은 지도자들에게 필수적 역량이라 할 수 있으므로 이러한 능력개발을 위한 다양한 경험과 기회가 마련되어야 한다. 최근에는 국가 및 지방자치단체의 공모사업과 기업의 사회공헌을 위한 공모사업 등 매우 다양한 형태의 지원이 점차 확대되고 있으므로 이러한 지원과 자금을 확보하기 위해서는 지도자가 갖추어야 할 핵심역량이라 할 수 있겠다.

④ 청소년과 의사소통 기술

지도자는 청소년활동에 있어 청소년과의 의사소통이 매우 중요한 부분을 차지하므로 전문적 의사소통 기술이 있어야 한다. 즉, 청소년과의 의사소통에서는 일방적인 지시나 지침이 아닌 파트너로서의 균형있는 쌍방향적 의사소통이 이루어져야 한다. 이러한 효과적인 의사소통을 통하여 바람직한 청소년활동의 성과를 얻을 수 있게 된다.

⑤ 청소년 집단지도 능력(동아리활동 지도 등)

청소년 활동 중에서 청소년들이 가장 선호하는 활동이 다양한 종류의 동아리활동이라는 연구결과가 있음을 고려할 때 청소년지도자는 동아리활동과 같은 집단 활동을 지도할 수 있는 전문적 능력이 필요하다. 청소년특화 시설에는 동아리활동이 중심이 되는 시설의 특성상 소집단을 기초로 한 집단 활동 및 집단을 대상으로 전문영역에 대한 교육능력 또한 필요로 한다.

⑥ 지역사회 연계활동 능력

청소년수련시설이 가지는 특성은 지역사회 내에서 학교, 청소년단체 및 관련 시설, 사회복지기관, 관공서, 도서관 등 매우 다양한 종류의 청소년 관련 기관과의 연계가 필수적이다. 그러므로 지도자는 이러한 유관 기관

및 단체와의 연계를 효율적으로 할 수 있는 능력이 있어야 한다. 특화시설의 경우는 이러한 연계가 더욱 폭넓게 이루어져야 하므로 청소년특화시설에서 종사하는 지도자는 지역사회 연계활동 능력이 더욱 필요하다.

⑦ 마케팅, 홍보활동 능력

청소년활동에서 청소년들의 참여를 극대화시키고, 성공적인 추진을 위해서는 효과적인 마케팅 및 홍보활동이 필수적이다. 이를 위해 지도자는 청소년과 학부모, 교사를 위한 체계적이고 합리적인 마케팅 전략을 수립하여 적극적인 홍보활동을 전개함으로써 청소년활동의 브랜드가치를 높여 가는 노력이 필요하다. 또한 청소년활동의 효과성이나 성과에 대해서도 보다 적극적인 마케팅을 통하여 사회 전반적으로 청소년활동의 가치가 높이 평가되어 청소년활동이 더욱 활성화되도록 하는 지도자들의 노력도 필요하다.

⑧ 프로그램 운영을 위한 자금 확보 능력

최근 청소년활동 영역의 재원은 청소년정책 부서인 여성가족부와 지방자치단체는 물론 다양한 기업의 사회공헌기금, 사회복지공동모금회 등 매우 다양한 영역에서 찾을 수 있다. 따라서 지도자는 다양한 내용의 청소년활동 프로그램을 개발하고 운영하기 위해서 자금을 확보할 수 있는 능력이 필요하다. 이러한 능력은 재원의 공급원에 대한 정보와 자료는 물론 재원 확보를 위한 전략과 기획력 등 다양한 형태의 능력이라 할 수 있다.

⑨ 자원인력 활용 능력

청소년특화시설은 시설 운영과 특성화 프로그램 실행을 위한 재원이 풍족하지 못한 실정이므로 지역사회내 전문 유휴인력이나 시설의 전문영역과 관련된 전문인력을 적극 활용해야 만하는 상황이므로 지도자는 자원인력을 네트워킹하고 효율적으로 연계하며 활용할 수 있는 능력이 있어야 한다. 또한 특화시설에서 활동하는 청소년들은 동아리활동을 하면서 특화된 영역의 활동을 하기 때문에 그 분야의 전문가들의 지도와 조언을 필요로 하므

로 청소년지도자들이 갖추지 못한 영역의 활동에 대해서는 해당 영역 전문가들과의 네트워크 구축을 통한 참여를 유도하는 것이 필요하다.

(2) 청소년특화시설 지도자의 역량강화 방안

① 청소년지도사 양성제도의 개선

먼저 청소년지도사 양성제도의 개선을 통해 일반적인 청소년활동 지도에 필요한 자격검정이나 교육 및 연수를 포함하되 청소년특화시설에서 필요로 하는 지도자 양성을 위하여 특화시설 청소년지도 관련 미디어, 직업체험, 국제교류, 성문화 등 전문영역으로 세분화되고 전문화된 내용을 포함하는 것으로 개선할 필요가 있다. 물론 이러한 제도의 개선은 곧바로 추진할 수 있는 사항이 아니므로 사회복지 영역을 참고하여 단계적인 개선이 필요하다.

② 청소년지도자의 자질향상 및 전문성 함양을 위한 법적, 제도적 보완

청소년들의 욕구나 의식수준이 급속하게 변화됨에 따라 효과적으로 지도자로서의 역할을 담당하도록 하기 위해서는 지속적이고 체계적인 자질 향상과 전문성 함양을 위한 노력이 필요하다. 그러나 현실적으로는 청소년시설과 단체에서 지도자들의 자질향상 및 전문성 함양을 위한 여건이나 재원이 열악한 실정이므로 이를 뒷받침하기 위한 법적, 제도적 보완이 시급하다. 즉, 보수교육 및 전문연수 등에 대한 의무화를 비롯하여 국가나 지방자치단체 차원의 채용확충을 통한 무상교육 및 위탁교육을 실시할 수 있도록 정책적 환경을 개선해 나가야 한다.

③ 청소년지도자 배치기준의 합리적 조정

청소년특화시설의 경우는 청소년지도사를 비롯하여 시설특성에 따른 전문가들이 필수적으로 배치되어야 한다. 그러나 현재의 청소년지도사 배치기준도 매우 느슨하게 기준을 정하고 있으며, 기타 전문가에 대한 배치기준은 정하여 놓지도 않은 채 시설 나름대로 운영하도록 거의 방치된 수준

으로 되어 있는 실정이다. 따라서 청소년이 국가성장동력으로 역량을 배양해 나갈 수 있도록 하기 위해서는 전문 청소년지도자에 대한 배치기준의 합리적 조정이 필요하다.

④ 대학교육의 체계화 및 교육과정의 합리화

현재 우리나라 대학에는 청소년학과 또는 청소년지도학과 등 청소년관련 학과가 설치되어 있어 청소년전문가를 배출하고 있다. 그러나 청소년지도에 필요한 전문학과로서의 정체성을 잃은 채 각종 자격증을 취득할 수 있도록 하기 위해 복합 학과로 설치된 경우가 많아 청소년전문가 양성을 한다는 주장을 하기에 설득력이 매우 약하다. 이러한 이유 때문에 사회적으로도 청소년지도 전문가를 양성하는 전문학과로서의 인정을 받지 못하고 있으며, 심지어 개설되어 있는 학과마저 대학차원의 구조조정에서 타학과에 통합되는 등 점점 전문영역을 잃어가고 있는 실정이다. 또한 교과과정이나 교과목의 통일도 이루어지지 않아 아직도 여러 가지 혼란이 야기되고 있는 실정이다. 따라서 지도자들이 전문성과 정체성을 가지고 청소년활동 현장에서 전문가로서 활동하도록 하기 위해서는 대학교육의 체계화 및 교육과정의 합리화가 시급히 이루어져야 한다.

⑤ 전문연수 관련 제도 보완

현재 국립청소년수련원에서 실시하고 있는 전문연수는 현장에서 활동하고 있는 청소년지도자를 중심으로 한 교육이 주를 이루고 있지만 대학교육과의 연계를 통하여 현장에서 필요로 하는 이론과 실무를 내용으로 하는 맞춤형 전문가 양성 교육과정으로 구성하는 것이 필요하다.

이를 위해서는 전문연수 과정을 대학교육 과정에서 학점을 부여할 수 있도록 하는 제도보완이 필요하다. 또한 현장에서 활동하고 있는 지도자들에게 청소년활동에 필요한 다양한 학문적 기반과 새로운 전문성 함양을 위하여 국립청소년수련원 뿐만 아니라 대학에서도 전문연수를 적극 추진할 수 있도록 인센티브 제공 등의 보완대책을 마련해야 한다. 효과적인 대책마련

을 위해서는 대학교육 절차상 문제를 비롯한 재원확보 등과 관련하여 청소년정책부서와 교육정책부서간의 협력이 필요하며, 다양한 제도 보완을 모색해야 할 것이다.

⑥ 보수교육 및 직무교육 내용의 다양화, 전문화

청소년지도자들의 역량을 강화하기 위해서는 현재 이루어지고 있는 보수교육 및 직무교육의 내용의 다양화, 전문화를 통한 활성화가 필요하다. 즉, 청소년을 둘러싼 환경의 변화와 청소년들의 욕구 변화에 부응한 폭넓은 영역의 교육과 훈련이 가능하도록 교육내용의 다양화, 전문화를 위한 노력이 요구된다. 이를 위해 교육 및 연수를 실시하는 전문기관이라 할 수 있는 국립청소년수련원이나 국책연구기관이 체계적인 교육내용에 대한 주요 조사 및 연구를 통하여 보다 적극적으로 대처해야 한다.

⑦ 우수 프로그램 개발 및 보급

청소년특화시설에서 중요하게 다루어지고 있는 요소 중 하나로 시설의 특성에 맞는 우수한 프로그램의 개발 및 운영을 강조하고 있다. 프로그램은 시설 자체의 지도자들이 개발하여 운영하는 것이 가장 바람직하다고 할 수 있겠으나 인적구성이나 예산 등의 한계에 부딪혀 프로그램 개발 및 운영에 많은 어려움이 있는 것이 현실이다. 따라서 대학이나 국책연구원 등과 같은 전문연구기관에서 우수한 특화 프로그램을 개발하여 보급한다면 현장에서는 특화프로그램으로 적극 활용할 수 있음은 물론 청소년지도자들이 응용하여 활용할 수 있게 될 것이다. 아울러 청소년지도자들은 우수한 프로그램을 기반으로 하여 프로그램 개발 역량은 물론 응용능력이 더욱 향상될 것이다.

⑧ 산학협력의 활성화

청소년특화시설은 청소년지도 전문가 보다는 시설특성을 고려하여 다양한 전문가들이 활동하는 경우가 많으므로 청소년 관련 대학을 비롯한 각종

전문영역 관련 대학 등과의 산학협력을 통한 전문교육 및 훈련이 이루어질 수 있도록 하는 것이 필요하다. 이를 통해 청소년특화시설에서는 대학의 전문적 지식 및 기술과 기타 인프라를 공유하고 대학은 현장실습을 통한 전문적 실무능력을 함양할 수 있는 상호 보완적 효과를 얻을 수 있을 것이다.

4) 청소년특화시설 지도자의 복지 개선 방안

청소년특화시설 지도자들이 자신들의 역량을 최대한 발휘하도록 함으로써 청소년들에게 질 높은 서비스를 제공하도록 하기 위해서는 지도자들에 대한 복지적 혜택 역시 충분히 제공되어야 한다. 현재 지도자들의 복지적 여건은 지방자치단체의 관심과 지원에 따라 많은 차이를 보이고 있으며, 이러한 복지수준에 따라 지도자들의 근무지 이동도 빈번하게 이루어지고 있어 이제는 국가적 차원의 기본방향을 모색할 필요가 있다.

(1) 지도자 공제회 설립

지도자들은 청소년에 대한 열정으로 청소년활동 현장에서 헌신적으로 활동하면서도 미래에 대한 보장이 거의 없기 때문에 많은 수의 지도자들이 직종을 바꾸거나 맞벌이를 통한 경제적 어려움을 극복하고 있는 실정이다. 그러나 교사와 공무원은 연금제도 및 공제회 등을 통하여 국가로부터 명확한 신분보장과 노후보장까지 충분히 해주고 있어 대부분의 지도자들이 이와 같은 복지적 혜택을 갈망하고 있다. 현실적으로 많은 어려움이 있겠지만 공제회 설립을 통한 희망적 복지서비스 제공 기반 마련이 필요하다.

(2) 전문영역별 자기개발을 위한 제반 지원체계 마련

청소년특화시설 지도자의 경우 자신이 담당하는 전문 영역의 능력을 개발하고 기술을 발전시켜 나가는 노력이 반드시 필요하다. 그러나 시설의

여건상 경제적 지원과 자기개발을 위한 기회 및 시간배려가 어려워 현실적으로 이를 실현하는데 소극적일 수밖에 없다. 따라서 국가적 차원의 제도 개선을 통해 자기개발을 위한 제반 지원체계를 마련하는 것이 필요하다. 이는 지도자 개인의 발전뿐만 아니라 청소년들에게 보다 질 높은 활동을 할 수 있도록 기반을 조성하는 데에도 큰 도움이 될 것이다.

(3) 청소년특화시설의 특성에 따라 전문직 경력인정

청소년특화시설에는 청소년분야의 전문가 보다는 시설의 특성에 따라 전문영역에서 종사하던 전문가들이 더 많이 활동하게 되는 경우가 많으므로 타직종에서 근무하던 경력을 그대로 인정해 주어야 한다. 이러한 복지적 접근이 이루어질 때 전문가들이 청소년특화시설에서 적극적으로 활동하는데 더욱 동기부여가 될 수 있다. 그러나 현실은 타직종의 경력을 그대로 인정해 주지 않는 경우가 있어 지도자들의 사기를 떨어뜨리는 결과를 초래하고 있다. 따라서 특화시설의 경우 타직종의 경력인정을 통해 지도자들의 사기를 진작시키고 유능한 지도자들이 적극적으로 활동할 수 있도록 방안을 모색해야 한다.

(4) 지도자 안식년(또는 안식월 등)제 도입

지도자들이 청소년들을 효과적으로 지도하고 나름대로의 보람과 긍지를 느낄 수 있도록 하기 위해서는 충분한 연구와 자기개발, 그리고 휴식이 제공되어야 한다. 이러한 사례는 대학교 또는 연구기관의 안식년제도가 대표적인 예라고 할 수 있다. 또한 학교 교사의 경우도 여름과 겨울의 방학을 통한 재충전의 기회가 있는 반면 지도자들의 경우 남들이 쉬는 휴가기간 중에 더욱 바쁘게 활동하고 있으며, 학교의 학기 중에도 다양한 활동으로 바쁜 일과가 계속 이어지게 되어 재충전의 기회가 매우 부족한 형편이다. 따라서 이를 해결하기 위한 대안으로 몇 년 이상 근무자에게는 안식월 또

는 안식년과 같은 제도를 도입하여 운영하는 것이 필요하다.

(5) 해외시설 벤치마킹을 위한 연수기회 부여

지도자들은 지속적으로 새로운 형태의 청소년활동 방향 모색을 위하여 다양한 연수 및 교육과 체험의 기회를 가져야 한다. 특히 세계의 우수한 청소년활동 사례나 문화적 흐름에 대한 이해를 통하여 글로벌 역량을 강화 시킴으로써 청소년활동의 발전을 도모해 갈 수 있도록 해야 한다. 이는 지도자들에게 자기개발의 기회일 뿐만 아니라 지도자로서의 강력한 동기부여의 기회가 되어 청소년지도에 큰 기여를 할 수 있도록 하는 효과로 나타나게 될 수 있다.

(6) 업무성과에 따른 인센티브 부여

대기업이나 공기업에서는 업무의 성과에 따라 다양한 종류의 인센티브가 부여되어 근로자들에게 업무의 효율성 제고 및 동기부여의 효과를 높이고 있다. 특화시설 지도자들에게도 자신의 역할로 인한 다양한 성과에 대한 인센티브를 부여하는 방안 마련이 필요하다. 그러기 위해서는 객관적이고 엄격한 평가가 필요하므로 이를 위한 평가시스템의 개발도 필요하다.

(7) 근무형태의 다양화

청소년특화시설은 일반 청소년시설과는 달리 청소년들이 대부분 이용하는 시설임을 고려할 때 청소년들이 활동할 수 있는 주말과 휴일, 그리고 학교의 연계시간 및 방과 후 활동을 위해 근무형태를 다양화할 필요가 있다. 즉, 근무시간과 근무요일 운영의 다양화를 통해 고객인 청소년들에게 서비스를 효과적으로 제공할 수 있도록 운영하고, 지도자들에게는 법적 근로시간과 휴식시간 등을 충분히 적용할 수 있도록 하는 것이 필요하다. 이

는 시설이나 지도자는 물론 청소년들에게도 유용하게 활용될 수 있다는 점에서 바람직한 사항이라 할 수 있다.

VI. 결론 및 제언

1. 결론
2. 제언

VI. 결론 및 제언

1. 결론

1990년대 한국청소년기본계획수립과 청소년기본법 제정 등으로 청소년 활동지도를 위한 시설 건립과 인력 양성 등에 대한 제도가 구체화되면서 어느 정도 외형적인 여건은 갖추어 졌다. 이후 청소년시설의 수가 증가되면서 지도자 수 또한 증가하고 있음에도 불구하고 열악한 근로환경과 근무 조건은 전문직으로서의 위상을 낮게 하고 있으며, 지도역량 개발의 기회도 감소시키고 있는 형편이다. 청소년수련시설에 근무하고 있는 청소년지도자들의 근로 및 복지관련 의식조사와 면접조사 결과를 살펴보면 2005년도의 근로실태 조사결과와 비교하여 별로 나아진 것이 없는 상황이다. 청소년수련시설 지도자의 근로 및 복지관련 실태를 조사·분석한 주요 결과와 전문가 워크숍을 중심으로 내린 결론을 요약하면 다음과 같다.

근무환경 및 근로실태에 대한 청소년지도자 인식수준

근로시간 평일 평균 근로시간은 9.78시간이지만 8.25시간 정도 일하는 것을 희망하고 있어 1.53시간 차이가 나고, 주말 평균 근로시간도 실제 근로시간은 7.71시간이지만 4.93시간 정도 일하는 것을 희망하고 있어 1.78시간 차이가 나며, 주당 평균 근무일수는 5.46일이지만, 4.98일 정도 일하는 것을 희망하고 있어 0.48일 차이가 있는 것으로 나타났다. 이러한 차이는 수련시설별로도 평일 평균 근로시간은 3.02시간, 주말 평균 근로시간은 2.53시간, 주당 평균 근무일수는 0.5일 차이가 나고, 운영주체별로도 민간 기관 직영시설이 평일, 주말 근무시간과 주당 근무일수가 상대적으로 가장 많은 것으로 나타나 근로시간 준수와 아울러 직무를 표준화하는 작업이 필요함을 시사해 준다.

적정인원 수련시설의 정규직은 평균 14.2명이지만 적정 인원은 17.8명

으로 생각하고 있는 것으로 나타나 3.6명 차이가 나는 것으로 나타난 반면 비정규직은 평균 7.5명이지만 적정 인원도 7.6명으로 생각하고 있는 것으로 나타나 현 수준을 유지해도 무방하다고 인식하고 있음을 보여 준다. 수련시설별 정규직은 청소년특화시설이 가장 많고 청소년야영장이 가장 적은 것으로, 비정규직은 유스호스텔이 가장 많고 청소년야영장이 가장 적은 것으로 나타났으며, 운영주체별 정규직은 공공기관 위탁시설이 가장 많고 공공기관 직영시설이 가장 적은 것으로, 비정규직은 민간기관 직영 시설이 가장 많고 공공기관 직영시설이 가장 적은 것으로 나타나 정규직 충원 노력과 공공시설과 민간시설 간 적정 인원 격차를 줄이는 방안 모색이 필요함을 보여준다.

월평균급여 청소년지도자의 월평균 급여는 175.0만원으로 나타났다. 수련시설별로는 청소년야영장이 가장 많고, 청소년문화의집이 가장 적은 것으로 나타났지만 응답자 중 운영대표나 중간관리자의 비율이 높은 경우 상대적으로 평균이 높게 나올 수 있다는 제한점을 지니고 있다. 성별로는 남자 지도자가, 설립주체별로는 공공시설이, 운영주체별로는 공공기관 위탁시설이 가장 많이 받는 것으로 나타나 표준임금체계 마련과 수련시설별 공동 적용을 통한 임금 현실화와 이를 위한 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대가 필요함을 시사해 주고 있다.

근무기간 현재 시설에서의 근무 연수는 평균 4.2년인 것으로 나타났다. 수련시설별로는 청소년야영장 지도자가 가장 길고 유스호스텔과 청소년문화의집이 가장 짧은 것으로, 성별로는 남가지도자가, 설립주체별로는 공공시설 근무 지도자가, 운영주체별로는 공공기관 직영 시설 지도자가 상대적으로 가장 오래 근무하고 있는 것으로 나타나 민간시설 근무 지도자들의 재직기간을 늘릴 수 있는 방안 마련이 필요함을 보여 준다.

근무환경 청소년활동지도 관련 근무환경(프로그램, 시설, 기자재, 인력 등)에 대해서는 긍정적으로 인식하고 있음을 보여주고 있으나, 청소년활동 지도에 필요한 적정 지도자수 확보에 대해서는 보통 수준이하로 나타나, 청소년활동 지도에 필요한 적정 지도자수 확보가 필요함을 시사해 주고 있

다. 청소년활동지원 관련 근무환경(예산, 복지 등)에 대해서는 시설 운영 예산이 충분히 확보되어 있는가라는 문항에는 평균 2.85, 여가시간이나 휴식시간을 위한 복지시설이 마련되어 있는가라는 문항에는 평균 2.65 등으로 나타나, 청소년활동 지도를 안정적으로 할 수 있는 밑받침이 되는 제반 지원 근무환경은 청소년활동지도 관련 근무환경에 비해 상대적으로 낮아 이에 대한 지원 대책이 마련되어야 함을 시사해주고 있다.

근무문화 근무문화 전반에 대한 만족수준은 평균 3.38로 보통수준인 것으로 나타났으나 직무수행 관련 근무문화(의사소통, 업무협조 등)에 비해 행정관련 근무문화(예산, 행정 등) 만족수준은 상대적으로 낮아 행정관련 직무교육 기회 제공 또는 직무표준화 작업이 필요함을 보여 주고 있다.

근무환경 및 근무문화에 대한 만족수준 비교 근무환경 및 근무문화 전반에 대한 지도자의 인식수준을 수련시설 종류별로 비교해 보면 청소년특화시설 지도자가 근무환경 및 근무문화 전반 모두에 대해 가장 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타난 반면, 청소년야영장 지도자는 근무환경에 대한 인식수준이, 청소년수련원 지도자는 근무문화에 대한 인식수준이 상대적으로 낮은 것으로 나타났다. 성별로는 남자지도자가 여자지도자 보다 근무환경 및 근무문화 전반 모두에 대해 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 운영주체별로 살펴보면, 공공기관 위탁 시설은 근무환경 전반에 대한 인식은 상대적으로 높은 반면, 근무문화 전반에 대한 인식수준은 상대적으로 가장 낮게 나타나 대조를 이루고 있고, 민간기관 위탁 시설은 근무문화전반에 대해 상대적으로 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

직업전문성 및 직업만족에 대한 청소년지도자 인식수준

직업전문성 직업전문성의 다섯 가지 차원에 대한 평균점수는 소명의식 차원에 대한 평균이 3.34점으로 가장 높고, 자율성 차원이 2.93점으로 상대적으로 낮은 것으로 나타나 본인이 하는 일에 대한 전문직업인의 헌신과 비록 외부적 보상이 적더라도 그 일을 하고 싶어 한다는 인식은 보통수준이지만 자신들의 일에 대한 긍정적인 권위를 갖는 것을 의미하는 자율성은

낮아 이를 증진시킬 수 있는 방안 모색이 필요하다.

직업만족 직업만족수준은 의사소통 및 인간관계(3.38점), 근무내용(3.24점), 개인의 발전가능성(3.10점)영역에서는 보통수준을, 근로환경(2.98점), 직업의 안정성(2.85점), 복지후생(2.69점), 임금(2.56점)영역에서는 상대적으로 만족수준이 낮아 임금현실화와 복지관련 지원정책이 필요함을 보여주고 있다.

수행업무 관련 필요 자격증 업무수행에 필요한 자격증으로는 ⅔정도(64.3%)가 청소년지도사라고 응답하였으며, 업무수행에 필요한 자격증의 유용성은 청소년상담사(86.0%)가 가장 높은 것으로 나타났으나 자격증 취득 비율은 청소년지도사와 사회복지사라고 응답한 사람의 60% 이상이 자격증을 취득한 것에 비해 청소년상담사는 13.1%만이 취득한 것으로 나타났다.

개인역량에 대한 중요성 및 수행수준에 대한 청소년지도자 인식수준

개인역량에 대한 중요성 인식 및 수행수준 청소년지도자가 갖추어야 할 개인역량 12영역에 대한 중요성 인식수준은 관계형성역량(3.29점), 대인이해역량/자기조절역량(3.27점), 고객지향성역량(3.23점), 조직헌신역량(3.22점) 순으로 상대적으로 높은 것으로 나타났다. 반면 수행수준은 조직헌신역량(2.98점), 대인이해역량/자기확신역량(2.93점), 관계형성역량(2.92점) 순으로 상대적으로 높은 것으로 나타났으며, 전문성역량(2.65점)은 수행수준이 가장 낮은 것으로 나타나 업무와 관련된 지식의 습득 및 사용능력 수행수준을 높일 수 있는 방안이 강구되어야 함을 시사해 준다.

역량별 중요성에 대한 인식 및 수행수준 간 차이 개인역량 영역별 중요성에 대한 인식 및 수행수준 간 차이는 전문성역량(0.50점), 고객지향성역량/성취지향성역량(0.45점), 정보추구역량(0.41점) 순으로 차이가 많은 것으로 나타났으며 수련시설별로 유의미한 차이를 보여 직무(연수)교육과정 개발시 수련시설 종류별로 차별화·전문화된 과정이 필요함을 보여 주고 있다.

필요 이론지식 실제 업무 수행에 가장 필요한 이론지식은 프로그램 개

발평가, 청소년정책·관련법, 청소년지도, 청소년기관운영, 청소년활동, 청소년상담 순으로 나타났으며 수련시설별로 차이를 보이고 있다.

필요 실무능력 실제 업무 수행에 가장 필요한 실무능력은 프로그램 기획·개발기술, 청소년기관운영실무기술, 청소년상담기술, 의사소통기술, 대상별활동지도기술 순으로 나타났으며 수련시설별로 차이를 보이고 있다.

복지관련 실태 및 요구수준

직무교육(연수) 참가 실태 내부 직무교육이나 연수 참여는 연간 평균 3.6회, 시간은 16.3시간으로 나타난 반면 외부 직무교육이나 연수 참여는 평균 1.6회, 시간은 24.4시간인 것으로 나타나 외부 직무교육이나 연수 참여의 기회는 상대적으로 적었지만 참여기간은 긴 것을 알 수 있다. 수련시설 종류별로는 내부교육(연수)은 청소년수련원 근무 지도자가 5.01회로 상대적으로 가장 많은 참여 기회를 갖은 것으로, 총 시수는 청소년야영장 근무 지도자가 29.32시간으로 가장 많은 시간 참여하고 있는 것으로 나타났다. 반면 외부에서 이루어지는 직무교육(연수)에 참여한 횟수와 시간은 청소년문화의집 근무 지도자가 2.07회, 30.58시간으로 상대적으로 가장 많이 참여하고 있는 것으로 나타났다.

직무교육(연수) 참가 의향 청소년지도자 직무교육이나 연수가 있을 경우 참가할 의사가 있는가를 살펴보면, ⅔이상(67.6%)이 참가할 의사가 있는 것으로 나타나 직무교육이나 연수에의 욕구가 강한 것으로 나타났다.

직무교육(연수) 불참 이유 청소년지도자 직무교육 참가 의사가 없는 지도자를 대상으로 불참 이유를 살펴보면, 담당업무 대체요원 부족(32.1%), 참여시간 부족(22.5%), 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문(22.2%), 경제적 비용부담(10.4%), 교육장소가 너무 멀어서(9.7%) 순으로 나타나 시설 차원의 이해와 지원도 필요하지만 수련시설 유형별, 담당업무별 직무교육 내용 개선과 접근성을 높이기 위한 교육장소 개발도 필요함을 시사해 주고 있다.

복지개선 필요요인 청소년지도자의 과반수정도(46.7%)는 표준임금체계

마련과 공동적용을 통한 임금 현실화 및 향상이 복지 개선을 위해 가장 필요하다고 생각하고 있는 것으로 나타났다. 그 다음으로는 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대(16.0%), 청소년지도자의 직무에 대한 보장 및 보상체계 구축(9.0%), 청소년지도자 양성체계 개선을 통한 청소년지도자의 전문성 확보(7.0%), 직무교육 기회 확대 및 직무교육 내용 현실화를 통한 활성화(5.2%) 순으로 필요하다고 생각하고 있는 것으로 나타났으며 수련시설별로 유의미한 차이를 보이고 있다.

시사점 이상의 조사결과를 바탕으로 다음과 같은 시사점이 도출되었다. 첫째, 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대가 필요하다. 둘째, 표준임금 체계 마련 및 공동적용을 통한 보수격차 해소가 필요하다. 셋째, 직무표준화 작업이 필요하다. 넷째, 청소년지도자 배치기준의 합리적 조정이 필요하다. 다섯째, 직무교육 기회 확대 및 교육내용의 다양화·전문화가 필요하다. 여섯째, 직업전문성을 높일 수 있는 방안 모색이 필요하다. 일곱째, 개인역량 수행수준을 높일 수 있는 방안 모색이 필요하다. 여덟째, 청소년지도자 양성체계 개선을 통한 전문성 확보가 필요하다.

2. 제언

이상의 연구조사결과를 바탕으로 청소년수련시설 지도자의 근로환경을 개선하고 전문직으로서의 역량을 강화하기 위한 방안들을 살펴보면 다음과 같다.

첫째: 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대가 필요하다

청소년지도자의 직업만족수준은 근로환경(2.98점), 직업의 안정성(2.85점), 복지후생(2.69점), 임금(2.56점) 영역에서 평균(3.0점) 이하인 것으로 나타났다. 그러나 청소년수련시설 자체만의 노력으로는 임금현실화와

근로환경 개선이 쉽지 않고 이는 다시 청소년활동지도 수준의 저하로 이어질 것이므로 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대가 필요하다.

영국의 경우 청소년지도자의 임금이 국가에서 보조되는 경우가 많기 때문에 영국 전역에서 청소년지도자의 최저 임금수준이 보장되고, 생활비가 다른 지역에 비해 훨씬 비싼 런던이나 외곽 소외지역은 추가수당을 지급함으로써 청소년지도자의 사기진작을 도모하고 있는 것은 청소년지도자의 처우가 열악하고 안정적이지 못한 우리 현실에 주는 시사점이 크다.

둘째: 표준임금체계 마련 및 공동적용이 필요하다

청소년지도자의 월평균 급여는 수련시설종류별, 성별, 설립주체별, 운영주체별로 차이가 있는 것으로 나타나 자격별, 경력별 청소년지도자 최저임금 가이드라인 등을 제시한 **표준임금체계(청소년지도자국가표준임금기준표)**를 마련하여 지방자치단체 조례 및 청소년수련시설 내규로 활용할 수 있도록 유도하는 등 공동적용 방안을 모색함으로써 임금 현실화와 보수격차를 해소하는 것이 필요하다.

영국의 국가직업표준표와 국가청소년위원회에서 제시하는 청소년지도자 임금 수준 및 조건에 따르면 청소년지도자의 임금은 경력과 자격증 소지 유무에 따라서 다양하다. 대학 수준의 학력을 가진 청소년지도자는 연간 18,807파운드(한화로 약 3천 6백~7백만원), 경력이 있는 청소년지도자는 22,200파운드(한화로 4천 4백만원)에서 35,000파운드(7천만원) 정도를 받는다. 매니저급 이상이 되는 청소년지도자의 경우는 일반 청소년지도자보다 급여가 더 높게 책정되는데 35,000파운드에서 60,000(한화 1억 2천만원)파운드에 이르기도 한다.

또 청소년지도자를 위한 국가적인 자격기준을 제시하고 임금 협상을 하고 청소년지도자들을 대변하는 기구로 노조의 역할도 하고 있는 JNC(The Joint Negotiating Committee; 청소년지도자 및 사회복지사 연합 교섭위원회)는 해마다 임금협상을 통하여 물가상승률을 반영한 청소년지도자의 임금이 책정되도록 하고 있으며, 지역이나 소속된 단체에 상관없이 국가의

보조와 지방자치단체의 보조로 전국적으로 비슷한 수준의 임금이 보장되고 있다.

셋째: 직무표준화 작업이 필요하다

청소년수련시설 지도자들의 평균 근로시간은 법정 근로시간을 초과하고 있다. 초과 근무의 주요 원인은 인력 부족에서도 기인하지만 직무가 명확하지 않아 고유 업무뿐만 아니라 다양한 관련 업무를 추가로 하는 데서도 기인한다. 수련시설종류별, 직급별 직무표준화 작업은 직무중심의 인력관리를 통한 청소년지도자의 전문성 강화로 이어질 수 있다. 청소년지도자의 직무기준은 청소년지도자의 직무 성격을 명확히 함과 동시에 현장에서 청소년지도자가 수행하여야 할 직무 내용을 구체화함으로써 양성과정 및 훈련과정은 물론 현장에서 직무를 수행하면서도 계속적으로 전문성과 실무능력을 향상시켜 나가는 데 필요한 기준을 제시할 수 있기 때문이다.

영국은 2002년 청소년지도자의 직무기준(National Occupational Standards for Youth Work)을 정하고, 이를 기준으로 한 각 단계별 양성과정과 훈련과정, 실습과정 등을 운영하도록 하고 있다. 아울러 이와 같이 직무기준을 명확히 제시함으로써 청소년지도자의 역할 및 사회적 기여도 구체화되고 청소년지도자의 필요성에 대한 사회적 인식도 명확해질 수 있을 것이다. 영국의 청소년지도자 직무기준은 청소년지도자의 역할 구체화 및 전문성 함양의 지침으로서의 의미는 물론 전문 직종으로서의 직업역량의 기준을 제시한다는 의미를 함께 내포하고 있다.

미국의 경우에도 청소년개발(Youth Development) 분야에 종사하는 청소년지도자 직무능력(Youth Development Worker Competencies)을 정하고 이와 상응한 노력을 기울이고 있다. 영국과 미국 등 청소년지도 관련 인력의 전문성 강화를 위한 직무기준 및 직무수행 능력에 대한 관심과 구체화는 우리나라 청소년지도자들의 전문성과 실무능력 함양을 위한 직무기준의 구체화라는 보다 근본적인 접근의 필요성을 확인하게 한다.

넷째: 청소년지도사 배치기준의 재조정 및 제도화가 필요하다

청소년수련시설의 정규직원 수는 평균 14.2명이지만 적정 인원은 17.8명으로 생각하고 있는 것으로 나타나 인력 충원이 필요함을 보여주고 있다. 청소년지도자를 위한 복지정책 중 가장 중요한 것 중 하나는 과다한 업무를 덜어주는 일이다. 이를 위해서는 인력을 업무량과 시설특성에 맞추어 적정하게 충원해 주어야 한다. 현행 청소년기본법에 따르면 청소년문화의집에는 청소년지도사를 1명 이상 배치하도록 하고 있는데 이는 현장의 상황을 전혀 고려하지 않은 비합리적인 조치이다. 또한 청소년특화시설의 경우는 청소년지도사외에도 시설특성상 전문가들이 필수적으로 필요하다. 이러한 배치의 불합리성은 다른 시설에서도 마찬가지이므로 관련법에서 **‘청소년수련시설 인력배치기준’**을 마련하여 청소년지도사 배치기준을 다시 재조정·강화하여야 한다.

독일의 경우 우리나라의 청소년수련관 정도의 기능과 규모를 가지고 있는 대표적인 공공청소년기관인 청소년청은 40명 이상 인력이 배치된 기관이 56%나 된다. 독일의 경우 20명 이상의 정규직이 배치되어 있는 비율도 전체 청소년청의 80%에 달하고 있어 우리나라의 청소년지도사 배치인력이 상대적으로 많이 부족한 것을 알 수 있다.

다섯째: 역량 강화를 위한 교육 기회 확대 및 내용의 다양화·전문화가 필요하다

청소년지도자 직무교육이나 연수가 있을 경우 참가할 의사가 있는가를 살펴보면 ⅔이상(67.6%)이 참가할 의사가 있는 것으로 나타나 직무교육이나 연수에의 욕구가 강한 것으로 나타났다. 그러나 참가 의사가 없는 지도자의 불참이유를 살펴보면, 업무수행에 도움이 별로 안 되기 때문이라는 의견이 22.2%를 차지하고 있어 수련시설 차원의 이해와 지원도 필요하지만 수련시설별, 담당업무별 직무교육 내용을 개선함으로써 직무교육과정의 다양화와 전문화를 꾀할 수 있도록 하여야 한다.

또한 개인역량 영역별 중요성에 대한 인식 및 수행수준 간 차이는 전문

성역량(업무와 관련한 지식의 습득 및 사용 능력), 고객지향성역량(청소년의 욕구를 파악하여 이를 충족시켜 주는 능력), 성취지향성역량(업무수행 시 도전적인 목표를 설정하고 이를 달성하는데 최대한의 노력을 기울이는 능력), 정보추구역량(어떤 상황에 대하여 알고자 하여 정보를 더 수집하려고 노력하는 능력)에서 차이가 많은 것으로 나타났다. 그리고 이러한 차이는 수련시설별로 유의미한 것으로 나타났으며, 실제 업무 수행에 가장 필요한 이론지식 및 실무능력도 수련시설별로 차이가 있는 것으로 나타나 직무교육이나 연수교육과정 개발시 수련시설별로 차별화·전문화되어야 함을 시사해 준다.

청소년지도자의 역량 강화를 위해서는 대학이나 전문대학에서 전문성을 갖춘 전문가를 양성하는 것도 중요하지만, 현장에서 변화하는 청소년관련 환경에 지속적으로 대응하기 위한 역량을 키우는 것도 중요하다. 청소년활동지도자 뿐만 아니라 시설장이나 중간간부들을 위한 직무교육 차원의 보수교육 의무화 등을 통한 역량 강화 교육과 슈퍼비전이 체계적이고, 지속적이며, 의무적으로 이루어져야 한다. 이를 구속력 있게 추진하기 위해서는 **법령에 직무보수교육 차원의 ‘청소년지도자 역량강화 교육’에 관한 조항**을 두고 이를 위한 예산 편성의 근거로 두어야 한다. 독일의 경우 자비로 역량강화 교육에 참여하는 경우도 있지만 이를 보조해주어야 할 국가의 의무도 명시하고 있듯이 이러한 점들을 고려하여 관련 조항들을 세부적으로 마련해야 한다.

여섯째: 청소년지도사 양성체계 개선을 통한 전문성 확보가 필요하다

청소년지도사는 청소년 관련현장에서 활동할 전문성과 실무 능력을 갖춘 현장 지도자를 양성하기 위한 국가자격제도이므로 전문성 강화와 현장 경쟁력 강화를 위해서는 실습을 통한 실무능력 강화가 필수적이다. 따라서 국가자격검정으로 진행되는 청소년지도사 자격검정 응시자격 기준에 **‘청소년활동 현장실습’ 과목 이수 필수**와 연수과정 이수기준 강화, 학교에서의 실습포함 같은 실습기관 다양화 등을 내용으로 하는 관련 법령 및 자격검

정운영지침을 개정하여야 한다.

독일은 3년간의 이론 수업과 1년간의 실습시간을 이수하도록 하여 이론과 실습의 비율을 3:1로 함으로써 청소년지도자의 역량을 강화하고 있다. 우리나라 청소년관련학과에서는 실습이 의무화 되어 있지 않기 때문에 실습과목과 현장실습을 청소년지도사 자격검정의 필수과목으로 지정할 경우, 관련학과의 실습과목 운영에 대한 공통가이드라인 즉 실습에 대한 지침(실습기간, 슈퍼비전, 실습성적평가 등)이 제시되어야 청소년관련학과 학생, 학교뿐만 아니라 일선 현장에서도 일관된 실습지도가 가능할 것이다. 아울러 실습기관에서의 현장실습 운영을 어떠한 내용과 기준으로 평가항목을 구성할지가 명확히 제시되어야 한다. 실습과목 및 현장실습에 대한 평가역시 교육과정 이수를 위한 평가기준은 물론 자격검정에 반영할 수 있도록 하는 ‘표준 평가 매뉴얼’도 마련될 필요가 있다. 또한 청소년관련학과 현장실습 운영기관에 대한 명확한 기준을 마련, 현장실습운영기관의 요건을 인증하고 제도화 하는 방안을 강구하는 등의 체계적인 관리를 위한 기반도 구축하여야 한다.

일곱째: 청소년지도현장 확대가 필요하다

영국의 경우에는 청소년지도의 현장을 확대하고, 청소년지도의 중요성을 인정한 결과 청소년지도자가 청소년시설이나 단체이외에 학교에도 배치되어 있을 뿐만 아니라, 교육청, 직업상담소 등 청소년이 갈 수 있고, 청소년과 관련된 모든 기관에 배치되어 있다. 이러한 결과는 청소년의 복지증진과 발달에도 큰 도움이 되고 있다. 특히 위기청소년을 전담하기 위한 Personal Adviser제의 도입은 청소년지도의 전문성을 확보하는 계기가 되었다. 우리나라도 청소년지도 영역을 확대시키고, 청소년지도자가 더 많은 역할을 담당할 수 있는 정책과 제도 도입을 위해 노력함으로써 새로운 일자리 창출에도 도움을 줄 수 있다. 청소년관련학과 **실습시간 운영 시 실습기관에 학교를 포함**시키고 청소년육성전담공무원 제도도 현실화하는 등의 적극적인 노력이 요구된다. 그러나 청소년지도현장 확대를 통한 청소년지

도자 일자리 창출을 위해서는 청소년지도자의 자질과 능력을 더욱 개발해야 하고, 청소년지도자 스스로도 청소년업무의 다양성을 인정해야 한다.

여덟째: 청소년지도자 전문가 검증 및 모니터링이 필요하다

영국의 The National Occupational Standards for Youth Work에서 밝히는 청소년지도자의 역할은 청소년들을 위해 교육적이고, 참여적이며 역량 강화를 위한 공평한 기회를 제공하고 사회적 적응을 촉진하는 것이다. 이를 위한 자격과 지식, 기술을 제대로 습득하고 발휘하는가에 대해 영국은 청소년지도자 역량 강화를 위하여 지속적으로 모니터링 하고 있다.

또한 국가청소년위원회는 Professional Validation이라는 전문가검증제도를 도입하고 있다. 청소년지도의 질적 향상과 개발을 도모하기 위하여 매년 Youth Support Worker와 Professional Worker들의 자격기준을 심사하고 Joint Negotiating Committee for Youth and Community Workers의 인증을 받을 수 있도록 한다. 또 지속적인 모니터링과 청소년지도자 자격기준에 관한 연구보고서와 출판물을 통해서 영국의 모든 청소년지도자가 개인의 독창성과 창의성은 보유하되 검증된 공통의 능력과 자질을 갖추는 것을 요구하고 있다.

우리나라도 청소년활동지도 수준 제고를 위해 청소년지도자 전문가검증제도 도입과 지속적인 모니터링이 이루어 질 수 있는 제반 여건 조성이 필요하다. 가칭 「국립청소년지도인력개발센터」를 설치·운영함으로써 ‘청소년지도자 DB’ 구축, ‘청소년지도자 경력관리시스템’ 개발, ‘청소년지도자 역량강화를 위한 다양한 교육시스템 구축’ 등의 청소년지도자 수급 및 모니터링 계획을 수립할 수 있을 것이다.

아홉째: 청소년지도자 공제회 설립·운영이 필요하다

청소년지도자들은 청소년에 대한 열정으로 청소년활동 현장에서 헌신적으로 활동하면서도 미래에 대한 보장이 거의 없기 때문에 이직율도 높고

경제적 어려움도 겪고 있다. 교사와 공무원과 같이 연금제도 및 공제회 등을 통하여 국가로부터 명확한 신분보장과 노후보장까지 충분히 받을 수 있도록 ‘청소년지도자공제회’ 관련법을 제정하고 공제회 운영을 통한 근무여건 개선 및 위상 강화를 추진하는 등의 복지서비스 제공을 위한 기반을 마련할 필요가 있다.

프랑스의 경우 단체협약은 산업별로 체결되는데, 청소년활동은 독립적인 단체협약을 가지고 있다. 단체협약의 내용은 노조 활동권, 근로자 대표 선임권, 근로계약, 근로기간, 휴가, 교육훈련, 각종 공제제도 등을 포함하고 있다. 단체협약은 정부의 정책이 아니라 사용자 대표 집단과 근로자 대표 집단 간의 협상을 통해 정해지는 것인데, 필요한 경우에 추후에 법제화되거나 노동행정에 반영된다. 단체협약의 내용 중에서 근로기간, 휴가, 교육훈련, 각종 공제제도에서 청소년지도자의 복지와 관련된 내용이 있다.

열째: 청소년지도자의 훈련휴가제(안식년, 안식월) 도입이 필요하다

청소년지도자들이 청소년활동지도를 창의적이고 효과적으로 할 수 있기 위해서는 충분한 연구와 자기개발, 그리고 휴식이 제공되어야 한다. 학교 교사는 여름과 겨울방학을 통한 재충전의 기회가 있는 반면 청소년지도자들은 휴가기간 중에 더욱 바쁘게 활동하고 있으며, 학기 중에도 다양한 활동으로 바쁜 일과가 계속 이어지게 되어 재충전의 기회가 매우 부족한 형편이다. 이를 해결하기 위한 대안으로 몇 년 이상 근무자에게는 안식월 또는 안식년 같은 제도를 도입·운영하는 것이 필요하다.

프랑스는 청소년지도자로 재직하는 경우 유급휴가인 ‘개인훈련휴가’를 사용할 수 있다. 휴가 기간은 훈련 기간과 일치하며 최대 1년, 시간제 훈련의 경우 1,200시간을 초과하지 않아야 한다. 훈련내용은 지식 및 노하우 습득·유지·향상, 기술발전에 따른 적응 등을 위한 훈련이어야 한다. 개인훈련휴가 신청자격은 2년 이상 청소년지도자로 재직했고 현재 직장에 1년 이상 근무한 자이다. 10인 이하 소규모 시설인 경우 취업경력이 3년 이상이어야 한다. 한 번 개인훈련휴가를 사용한 경우 다음 번 개인훈련휴가까지

대기 기간은 최소 6개월 최대 6년이며, 훈련시간 수를 12로 나눈 숫자만큼의 개월 수가 대기기간이다.

참고문헌

- 강철희·윤민화(2000). 사회복지사의 임파워먼트에 영향을 미치는 요인에 관한 연구: 지역사회복지관 사회복지사를 중심으로. 한국사회복지학, 41, 5.
- 고성혜(20038). 청소년과 청소년지도사의 긍정적 관계 형성: 청소년지도사의 윤리와 청소년인권을 중심으로. 청소년과 수련활동 연구논문집 제2호: pp.71-72.
- 국가청소년위원회(2007). 2007 청소년수련시설 종합평가 결과보고서. 서울: 국가청소년위원회.
- 권명희(2007). 청소년지도사의 역할, 직무만족, 수련거리 만족에 관한 연구: 서울·경기 청소년수련원 중심으로. 광운대학교 정보복지대학원 석사학위 논문.
- 권용수(2001). 공무원 직무수행역량 평가모델. 서울: 한국행정연구원.
- 길은배·문성호·이미리(2007). 청소년지도사의 근로환경 실태와 개선 방안. 청소년학연구, 제14권 제1호, pp. 237-261.
- 길은배·이미리·문성호(2005). 청소년지도사 근로실태 및 전문화 방안 연구. 서울: 한국청소년개발원.
- 김경준(2004). 효과적인 청소년수련관 운영방식 결정에 관한 연구. 한국청소년연구, 15(2): pp.281-304.
- 김구(2002). 지방공무원의 직무만족과 직무성과의 영향요인에 관한 의사결정 나무분석. 한국정책학, 11(2).
- 김기현(1996). 전문직 종사자의 직업전문성과 직업만족도에 관한 연구. 성균관대학교 대학원 석사학위논문.
- 김남정(2006). 청소년지도자의 직무만족도에 관한 연구 : 청소년학 전공, 비전공자 비교 분석. 중앙대학교 석사학위논문.
- 김선호(2008). 청소년지도사의 처우개선 방안에 관한 연구 : 청소년수련시설 종사자 중심으로. 고려대학교 석사학위 논문.
- 김연옥·윤덕찬(2009). 장애인생활시설 종사자 역량에 관한 연구. 사회복지연

- 구. 제40권 제2호, pp. 285-312.
- 김영옥 외(1999). 언론인 전문화교육: 개념과 모델, 외국의 실태와 전망. 한국언론재단.
- 김영한 외(2001). 공공청소년수련시설의 민간위탁 실태와 위탁 기준에 관한 연구. 한국청소년개발원.
- 김정주(1999). 청소년지도자의 조직몰입과 관련변인. 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김종성(2005). 직무만족의 영향요인에 관한 연구: 1999~2003 패널데이터의 실증분석을 중심으로. 중앙대학교 대학원 석사학위 청구논문.
- 김진숙(2002). 청소년상담자들의 실무경험과 전문적 발달에 대한 질적 연구. 상담 및 심리치료, 14, 4.
- 김진화(2001). 청소년지도사의 직업적 전문성과 영향요인. 청소년학연구, 제8권 제2호, pp. 25-59.
- 김형식 · 박을중 · 이달엽(2007). 역량강화실천매뉴얼. 서울: 푸른북.
- 김현섭(1999). 직무만족에 대한 리더십의 역할에 관한 연구: 군 초급간부의 리더십역할을 중심으로. 한양대학교 행정대학원 석사학위 청구논문.
- 김현주(2003). 역량기반 인적자원 관리의 도입과 발전: 한국 기업을 위한 상황론적 접근법. PORSI 경영연구, 제3권 제1호, pp. 120-158.
- 남선이 · 남승규 · 남미애(2006). 사회복지시설 종사자의 자기효능감과 요인별 직무만족이 전반적 직무만족에 미치는 영향. 한국사회복지학, 58(3): pp. 195-221.
- 남정걸(1982). 교육행정의 이론. 서울: 배영사.
- 남찬웅(2002). 사회복지종사자 교육활성화 방안에 관한 연구. 목원대학교 산업정보대학원 사회복지학과 석사학위논문.
- 맹영임·전명기·박옥식(2005). 국립중앙청소년수련원 청소년지도자 연수교육 과정 및 운영에 관한 연구. 국립중앙청소년수련원·한국청소년개발원.
- 문미경 · 김혜영 · 금창호(2009). 공공부문 관리직여성 핵심역량 강화지원 방안. 서울: 한국여성정책연구원.
- 문화관광부(2004). 청소년백서. 문화관광부.

- 민병모·박동건·박종구·정재창 역(1998). 핵심역량모델의 개발과 활용. 서울: PSI 컨설팅.
- 박성환(2007). 역량중심 인적자원관리. 서울: 한울출판사.
- 박종연(1992). 한국 의사의 전문직업 추이에 관한 연구. 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- 박준성(1990). 직능자격제도의 이해. 서울: EM 문고.
- 박천오·김상묵(2004). 정부산하단체 임원의 공통 직무수행 역량 설정에 관한 연구. 한국사회와 행정연구, 15(1): pp. 1-25.
- 배무기(1994). 노동경제학. 서울: 경문사.
- 보건복지가족부(2008). 미래세대를 위한 희망투자 전략(안). 보건복지가족부 아동청소년정책실.
- 보건복지가족부(2008). 사회복지시설 종사자 보수체계 개선 연구. 서울: 보건복지가족부.
- 보건복지가족부(2009). 2009 아동·청소년백서. 서울: 보건복지가족부.
- 송병국(2000). 청소년교육의 발전과제. 지역사회 개발과 사회교육. 서울: 교육과학사.
- 송영희(1998). 직무만족에 영향을 주는 직무특성에 관한 연구. 서강대학교 경영대학원 석사학위 청구논문.
- 신명훈(2001). 자격제도 국제비교 연구. 서울: 한국직업능력개발원.
- 신상명(1988). 학교장의 역할수행 능력 개선을 위한 평가준거 모형개발. 서울대학교 대학원 석사학위논문.
- 신용규(2009). 사회복지시설(이용시설)종사자 보수체계 개선방안 논의. 사회복지통권, 제180호, pp.82-89. 서울: 한국사회복지협의회.
- 안정선(2009). 사회복지기관 사회복지사의 역량분석 및 교육 방향성. 임상사회사업연구, 제6권 제2호, pp. 67-84.
- 앤드류 캠벨 외·김고명 역(2009). 기업전략 : 선택과 집중을 통한 핵심역량 강화. 서울: 21세기북스.
- 양병무(1999). 임금결정이론 및 연봉제도: 김병숙 외. 노동시장론. 서울: 박문각.
- 양석균(2009). 조직상황특성이 리더십역량교육성과에 미치는 영향. 가톨릭

- 대학교 박사학위논문.
- 양승경(2009). 교육과정 결정주체별 치위생사 직업전문성과 교육과정 구성요소의 관계. 단국대학교 대학원 박사학위논문.
- 여성가족부(2010). 청소년기본법. 서울: 여성가족부.
- 여성가족부(2010). 청소년활동진흥법. 서울: 여성가족부.
- 오현석(2007). 역량중심 인적자원개발의 비판과 쟁점 분석. 경영교육논총, 47: pp. 191-213.
- 유규창(1998). 직능급 도입을 위한 평가제도 개선 방안. 서울: 한국노동연구원.
- 윤영한(2008). 직업상담자의 전문성 발달과정과 영향요인. 홍익대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤형곤 외(2008). 의사집단의 전문직 사회화 과정과 사회적 지위만족도, 경제적 보상 만족도 그리고 주관적 계층인식과의 관련성. 예방의학회지, 제41권 제 1호, pp. 30-38.
- 윤현숙, 강홍구(2004). 사회복지사의 직무 표준화를 위한 연구. 한국사회복지사협회. 서울: 보건복지부.
- 이경아·김경희(2006). 평생교육사 전문성 구인 타당화 및 전문성 형성에 영향을 미치는 요인 탐색에 관한 연구. 평생교육학연구, 12(2): pp. 91-119.
- 이광호 외(1999). 청소년지도사 전문화 방안 연구. 서울: 문화관광부.
- 이광호(2000). 청소년지도사 양성제도 변화의 차별적 특성과 향후 양성방향에 관한 연구. 서울: 한국청소년개발원.
- 이동임·김덕기(2001). 노동시장에서 자격의 활용도 제고 방안. 서울: 한국직업능력개발원.
- 이명신(2004). 사회복지사의 소진과정모델. 한국사회복지학, 56, 4, pp. 5-34.
- 이배근·정하성(2009). 변화하는 사회의 청소년지도자의 역할과 기능강화 전략. 청소년학연구, 제16권 제4호, pp. 215-238.
- 이상민(2003). 사회복지관 종사자의 직무만족도에 관한 연구. 경희대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 이수연·권승기(2003). 청소년지도사의 직무만족 관련변인에 관한 연구. 청소년학연구, 제10권 제3호, pp. 395-414.

- 이종진·신명철·이상화·김윤식·신용우·박옥식(2010). 청소년수련시설 유형별 지도자의 역량강화 및 복지개선방안, 전문가워크숍자료집. 서울: 한국청소년정책연구원.
- 이흥민(2009). 역량평가 : 인적자본 역량모델 개발과 역량평가. 서울: 리더리드출판(주).
- 이흥민·김종인(2003). 핵심역량 핵심인재. 한국능률협회.
- 임우섭·김용주(2007). 대학 교수의 핵심 강의역량 분석. 교육행정학연구, 25(4): pp. 413-434.
- 정규철(2009). 조직구성원의 역량이 팀 성과에 미치는 영향에 관한 연구. 숭실대학교 석사학위논문.
- 조대연·김재현(2007). 사회적 자본을 통한 국가수준의 역량개발 가능성 탐색: 국가인적자원개발을 중심으로. 인력개발연구, 9(2): pp. 105-122.
- 조영승(2001). 청소년지도사의 전문성 확보를 위한 제도적 장치. 한국청소년학회 2001년 학술대회 자료집: pp. 17-39.
- 주범·유진이(20095). 청소년시설의 현황과 발전방향에 관한 연구. 한국청소년시설환경학회 논문집, 제7권 제2호: pp. 76-77.
- 주삼환(1985). 교육행정연구. 서울: 성원사.
- 주영미(2004). VJ(비디오 저널리스트)의 직업전문성과 직업만족도에 관한 연구. 한양대학교 언론정보대학원 석사학위논문.
- 최병우(2004). 직무만족에 있어 조직·직무특성, 대인적 환경특성의 영향. 산업경제연구, 174: pp. 1195-1214.
- 최복경(1999). 직무만족과 조직몰입에 관한 연구: 경남지역 농업기술센터의 공무원을 중심으로. 경상대학교 경영행정대학원.
- 최수찬 외(2008). 복지시설 종사자의 소진에 미치는 직업관련요인-직무스트레스의 매개효과를 중심으로-. 정신보건과 사회사업, 제29권 pp. 5-31.
- 최인섭(2000). 사회복지전문요원의 직무만족과 직무성과 결정요인에 관한 연구. 경성대학교 행정학과 박사학위논문.
- 폴 라이트·박시중 역(2008). 비영리조직의 역량강화 보고서. 서울: 나눔.
- 표갑수·이영희(2007). 청소년지도자가 인식한 청소년복지조직 관리자의 서

- 번트리더십이 직무만족도 및 조직몰입에 미치는 영향-대전·충남지역을 중심으로. 청소년학연구, 제14권 제2호, pp. 355-380.
- 통계청(2010). e-나라지표 청소년수련시설 현황조사 결과.
- 한국직업능력개발원(2008). 한국인의 직업의식과 직업윤리 실태(2008) -전문직의 전문 직업성과 직업윤리-. 서울: 한국직업능력개발원.
- 한도희(2009). 방과후사업 종사자의 직업전문성에 관한 연구: 직업만족도 결정요인 분석을 중심으로. 경기대학교 대학원 청소년학과 박사학위논문.
- 한상근(2006). KRIVET 직업전망지표개발을 위한 기초연구. 서울: 한국직업능력개발원.
- 함병수 외(2004). 청소년지도사 자격제도 개선방안. 서울: 한국청소년개발원 · 문화관광부.
- 현영렬(2009). 아동 · 청소년복지시설 종사자의 인권인식과 직무만족에 관한 연구. 서울시립대학교 박사학위 논문.
- 현주·김양분·박현정·류한구(2004). KEDI 종합검사도구 개발을 위한 기초연구. 한국교육개발원 연구보고 RR 2004-18.
- Abbott, A.(1988). *The system of Professions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Achwendtke, A.(Hrsg.)(1980). Sozialberufliches Bildungswesen. in *Wörterbuch der Sozialarbeit und Sozialpädagogik*. pp. 279~280 Heidelberg: Quelle & Meyer.
- Athey, R. R., & Orth, M. S.(1999). Energizing Competency Methods for the future. *Human Resource Management*. 38(3), pp. 215-226.
- Blankertz, H., Derbolav, J., Kell, A., & Kutscha, G.(1992). Jugendarbeit. in *Enzyklopädie Erziehungswissenschaft. Band 9: Sekundarstufe II - Jugendbildung zwischen Schule und Beruf. Teil 2: Lexikon*, pp. 316~318. Stuttgart: Klett-Cotta.
- Bonner, H.(1959). *Group Dynamics*. New York: The Ronald Press.
- Boyatzis, R. E.(1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York : John wiley.
- Brookfield, S. D.(1986). *Understanding and facilitating adult learning*. San

- Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Brookover, W.B and Gottlieb, D.(1964). *A Sociology of Education*. New York: American Book.
- Brundrett, M.(2000). The question of competence: The origins, strenghts and inadequacies of a leadership training paradigm. *School Leadership & Management*, 20(3): pp. 353-369.
- Department for Children, Schools and Families(DfCSF) (2010) *Aming high for young people -three years on*. Leeds : DfCSF.
- Department for Children, Schools and Families(DfCSF) (2010) *The common core of skills and knowledge*. Leeds : DfCSF.
- Ennis, S.(1998). Assessing Employee Competencies, in S. M. Brown and C.J.Seidner (Eds.). *Evaluation Corporate Training: Models and Issues*. *Kluwer Academic Publishers*. pp. 183-208.
- Farvaque, N., Broumm, E. & D. Messaoudi(2007). *La qualité de l'emploi dans les métiers de l'animation*. ORSEU.
- Goleman, D.(1998). What makes a leader? *Harvard Business Review*, 76(6): 93.
- Greenwood, E.(1957). Attributes of a Profession. *Social Work*, 2(3): pp. 45-55.
- Hall. R. H.(1968). Professionalization and bureaucratization. *American Social review*, 33(Feb): pp. 92-104.
- Herzberg, F.(1959). *The Motivation To Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Hodson, R., & Sullivan, T. A.(1990). *The Social Organization of Work*. Wadworth.
- Hoppock. R.(1935). *Job Satisfaction*. New York : Harper & Row Publishers.
- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A.(1992). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17, pp. 555-572.

- Hudson, R. & Sullival, T. A.(1990). *The Social Organization of Work*. Wadsworth.
- Katz, R. L.(1995). Skills of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*, 33(1): pp. 33-42.
- Klemp, G. O.(1980). *The assessment of occupational competence*.
- Knox, A. B.(1980). *Teaching adults effectively: New directions for continuing education 6*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Lawler, E. E.(1973). *Motivation In Work Organization*. California : Brooks/Cde.
- Lebon, F.(2007). *Les animateurs socioculturels et de loisirs : Morphologie d'un group professionnel(1982-2005)*. INJEP.
- Lipham, J.M. and Hoeh, J.A.Jr.(1974). *The Principalship*. New York: Haper & Row Publishers.
- Locke E. A.(1976). *The Nature and Cause of Job Satisfaction*. Handbook of Industrial and Organizational Psychology, ed. by M. D. Dunnett. Chicago : Rand McNally.
- Maehr, D. S., & Thompson, B. C.(2002). Directions in professionalism and certification in the wildlife society. *Wildlife Society Bulletin*, 30(4), pp. 1245-1252.
- McClelland, D. C.(1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, Vol. 28(1), pp. 1-14, 638-647
- McGregor, Douglas(1960). *The Human side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J.(1996). Affective, continuance, and normative commitment to organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, pp. 252-276.
- Mirabile. R. J(1997). Everything you wanted to know about competency modeling. *Training and Development*. Vol. 51(8), pp. 73-77.
- Moore, L. L. & Rudd, R. D.(2004). Leadership Skills and Competencies for Extension Directions and Administrations. *Journal of Agricultural*

- Education*, 45(3): pp. 22-33.
- Newcomb, T.M. et al.(1965). *Social Psychology*. New York: Holt, Rinehart and Wiston.
- ONMAS(2004). *Les métiers de l'animation lié à l'environnement*. ONMAS.
- ONMAS(2004). *Les emplois de l'animation de niveau II et III*. ONMAS.
- Parry. S. R.(1996). The quest for competencies. *Training*, Vol. 33(7), pp. 48-56.
- PAULO(2002) *National Occupational Standards for Youth Work*.
Linclonshire : the Standards Setting Body for Community-Based Learning & Development.
- Petzold, H., Schigl, B., Fischer, M & Höffner, C.(2003). *Supervision auf dem Prüfstand. Wirksamkeit, Forschung, Anwendungsfelder, Innovation*. Opladen.
- Pluto, L., Gragert, N., van Santen, E., Seckinger, M.(2007). *Kinder- und Jugendhilfe im Wandel. Eine empirische Strukturanalyse*. München: Deutsches Jugendinstitut.
- Porter, L. W., & R. M. Steers.(1973). Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(173), pp. 151-176.
- Prahalad, C. K. & Hamel, G.(1990). The Core Competence of Corporation. *Harvard Business Review*. 5, pp. 79-91.
- Price, J.L.(1972). *Handbook of Organizational Measurement*. Washington: Health and co.
- Rlbbins, C. J. Bradley, H. & Spicer, M.(2001). Developing Leadership in Healthcare Administration: A Competency Assessment Tool. *Journal of Healthcare Management*, 46)3): pp. 188-199.
- Rothwell, W. J. and Lindholm. J. E.(1999). Competency Identification. *Modeling and Assessment in USA International Journal of Training and Development*. 3(2), pp. 90-105.
- Rychen, W., Sanders, E. S & Salganik, Laura H.(2003). *Key Competencies for a Successful and a Well-functioning Society*.

- Cambridge, MA. : Hogrefe & Huber Publisher.
- Sarbin, T.R.(1954). Role theory in G.Lindzey(Ed.). *Handbook of Social Psychology. vol. 1.* Cambridge: Addison-Wesley.
- Secord, P.F. and Backman, C.W.(1964). *Social Psychology*. New York: McGraw Hill Co.
- Smith, H. C.(1995). *Psychology of industrial behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Snizek, W. E.(1972). Hall's professionalism scale: an empirical reassessment. *American Sociological Review*, 37, pp. 109-114.
- Sparrow. P. R.(1996). Competency based pay : Too good to be true. *People management. Dec. 5*, pp. 22-25.
- Spencer, L. M and Spencer, S. M.(1993). *Competence at work: models for superior performance*. Canada: John Wiley & Johns.
- Statistisches Bundesamt(2008). *Statistiken der Kinder- und Jugendhilfe Einrichtungen und tätige Personen* (ohne Tageseinrichtungen für Kinder). Wiesbaden : Statistisches Bundesamt.
- Swanson, R. A., & Holton III, E. F.(2001). *Foundations of human resource development*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- The Quality Assurance Agency for Higher Education (2009) *Subject benchmark statement : Youth and Community Work*. Gloucester: The Quality Assurance Agency for Higher Education.
- Vroom, V.H.(1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Unite the Union (2009) *The benefits of Youth Work*. London : Unite the Union.

<http://www.onmas.org/v2/index.php>

Children & Young People Now (2010). Youth work : Should youth workers need a licence to practise
(<http://www.cypnow.co.uk/inDepth/ByDiscipline/Youth-Work/910391/Youth-work-youth-workers-need-licence-practise/>(검색일 2010. 05. 07))

Connexionz(2010). Careers Resources.(<http://www.connexions-direct.com/>

(검색일 2010. 05. 07))

Doug Nicholls (2001) A Better Deal for Youth. (http://www.cywu.org.uk/index.php?id=8&type_id=18&category_id=56&article_id=174(For the House Magazine, TUC week 2001)(검색일 2010. 05. 07))

National Youth Agency (2010). Want to work in youth work?(<http://www.nya.org.uk/workforce-and-training/want-to-work-in-youth-work> (검색일 2010. 05. 07))

Prospects (2010) Youth Workers.(http://www.prospects.ac.uk/p/types_of_job/youth_worker_resources.jsp (검색일 2010. 05. 07))

The Community and Youth Worker's Union (2010). Combatting hate in youth work.(http://www.cywu.org.uk/index.php?id=8&type_id=18&category_id=56&article_id=172(검색일 2010. 05. 07))

The Community and Youth Worker's Union (2010). Youth & Community Work - Keep it public - Learning not for sale.(http://www.cywu.org.uk/index.php?id=8&type_id=18&category_id=56&article_id=175(검색일 2010. 05. 07))

The Community and Youth Worker's Union (2010). Youth Work and the Youth Service in Britain, an overview of professional formation. (http://www.cywu.org.uk/index.php?id=8&type_id=18&category_id=56&article_id=122(검색일 2010. 05. 07))

<http://www.profession-sport-loisirs.fr>

<http://www.onmas.org>

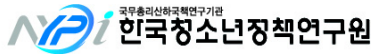
<http://www.jeunesse-vie-associative.gouv.fr>

<http://www.legifrance.gouv.fr>

부 록

1. 설문지
2. 면접조사지
3. 면접조사 결과

부록1: 설문지



--	--	--	--

이 설문에서 얻어진 모든 내용은 통계목적 이외에는 절대로 사용할 수 없으며 그 비밀이 보호되도록 통계법(제13조 및 제14조)에 규정되어 있습니다.

청소년수련시설 지도자 근로 및 복지 관련 의식 조사

안녕하십니까?

여러 가지 바쁘신 와중에도 불구하고 설문조사에 응해 주셔서 진심으로 깊이 감사드립니다.

한국청소년정책연구원은 국무총리 산하 경제·인문사회연구회 소속 국책연구기관으로서 청소년 관련 각종 조사·연구와 정책개발 업무를 담당하고 있습니다. 이 설문지는 **청소년수련시설에 근무하고 계신 청소년지도자의 전반적인 근로환경 및 근로실태와 청소년지도자의 역량을 강화하고 복지를 개선하기 위한 방안**에 관한 의견을 듣기 위해 마련되었습니다. 본 조사결과는 **청소년지도자의 역량 강화 및 복지개선 방안 관련정책 마련의 기초자료**가 될 것이며, **리서치앤리서치**에서 대행하고 있습니다.

귀하께서 응답하여 주신 내용은 본 연구를 수행하는데 귀중한 자료로 사용될 것이며, 다른 목적으로는 절대 사용하지 않을 것을 약속드립니다. 의미 있는 연구가 될 수 있도록 **한 문항도 빠짐없이 솔직하고 정확하게 응답**하여 주시기 바랍니다(각 문항은 귀하가 근무하고 계신 **시설의 규모나 사업 예산 등을 고려하여 응답**해 주십시오).

여러 가지 일로 바쁘시겠지만 귀하의 소중한 의견이 본 연구의 질적 향상에 도움이 될 수 있도록 적극 협조하여 주시기를 다시 한번 부탁드립니다.

감사합니다.

2010년 7월

조사주관기관 : 한국청소년정책연구원
과제 책임자 : 맹영임 ☎ 02-2188-8814

조사기관 : 리서치앤리서치
조사문의 : 양효연 부장 ☎ 02-3484-3038

SQ1.	귀하께서 거주하시는 지역은 어디입니까?	① 서울 ② 부산 ③ 대구 ④ 인천 ⑤ 대전 ⑥ 광주 ⑦ 울산 ⑧ 경기 ⑨ 강원 ⑩ 충북 ⑪ 충남 ⑫ 전북 ⑬ 전남 ⑭ 경북 ⑮ 경남 ⑯ 제주
SQ2.	귀하는 현재 상근직으로 근무하고 계십니까?	① 그렇다 ② 아니다 ☞ 설문 중단
SQ3.	귀하께서 근무하고 계신 청소년수련시설의 종류는 무엇입니까?	① 청소년수련관 ② 청소년수련원 ③ 청소년문화의집 ④ 청소년특화시설 ⑤ 청소년야영장 ⑥ 유스호스텔
SQ4.	귀하의 성별은 어떻게 되십니까?	① 남성 ② 여성
SQ5.	귀하의 연령은 만으로 어떻게 되십니까?	① 20~29세 ② 30~39세 ③ 40~49세 ④ 50세 이상

1. 다음은 귀하의 근무환경 및 근무실태 관련사항입니다. 해당 번호에 V 표하여 주시고, 직접 기재하는 난은 () 속에 자세하게 적어 주십시오.

- 귀하께서 근무하고 계신 시설의 **설립 주체**는 어떻게 됩니까?
 - 공공시설(중앙 또는 지방자치단체에서 설립)
 - 민간시설(개인단체, 법인 등에서 설립)
- 귀하께서 근무하고 계신 시설의 **운영 주체**는?
 - 공공기관 직영(중앙 및 지방자치단체에서 설립하여 직접 운영)
 - 민간기관 직영(청소년단체, 종교단체, 사단법인, 개인 등에서 설립하여 직접 운영)
 - 공공기관 위탁(중앙 및 지방자치단체에서 설립하여 시설관리공단, 지방자치단체에서 설립한 독립법인 등에 위탁) **☞ 문 2-1번으로**
 - 민간기관 위탁(중앙 및 지방자치단체에서 설립하여 청소년단체, 종교단체, 사단법인 등에 위탁) **☞ 문 2-2번으로**

10-2 : 근무하고 있는 시설에서 나는	전 그렇지 않	혀 그렇지 다	그 렇 지 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다
(1) 상하 간에 의사소통이 잘 되고 있다	①	—	②	—	③	— ④ — ⑤
(2) 부서 간 횡적 업무협조가 잘 되는 편이다	①	—	②	—	③	— ④ — ⑤
(3) 정보 공유가 잘 이루어지고 있다	①	—	②	—	③	— ④ — ⑤
(4) 예산을 효율적으로 사용하고 있다	①	—	②	—	③	— ④ — ⑤
(5) 행정업무를 줄이기 위해 노력하고 있다	①	—	②	—	③	— ④ — ⑤

11. 귀하는 임금이나 근로조건 등의 이유로 직장을 그만두고 싶다고 생각하신 적이 있습니까?
- ① 매우 많다 ② 많다 ③ 가끔
④ 없다 ⑤ 전혀 없다

II. 다음은 직업전문성 및 직업만족 관련사항입니다. 해당 번호에 V 표 하여 주시고, 직접 기재하는 난은 () 속에 자세하게 적어 주십시오.

12. 직업전문성에 대해 귀하의 생각이나 행동과 가장 가깝다고 생각하는 번호에 V표 하여 주십시오.

직업전문성	전 그렇 잖	혀 그렇 지 다	그 렇 지 다	보 통 이 다	그 렇 다	매 우 그 렇 다			
(1) 나는 청소년관련 전문서적이나 자료 등을 꾸준히 읽고 있다	①	—	②	—	③	—	④	—	⑤
(2) 나는 업무를 스스로 결정한다	①	—	②	—	③	—	④	—	⑤
(3) 나는 정례적으로 관련 단체나 학회의 관련 모임에 참석하고 있다	①	—	②	—	③	—	④	—	⑤
(4) 나는 청소년지도자가 다른 어떤 직업보다 본질 적으로 사회에 기여한다고 생각한다	①	—	②	—	③	—	④	—	⑤
(5) 청소년지도자들은 진정으로 소명의식을 갖고 있다	①	—	②	—	③	—	④	—	⑤

(6) 청소년지도자들은 헌신적으로 일을 할 때 가장 큰 기쁨을 느낀다	① — ② — ③ — ④ — ⑤
(7) 나의 판단과 무관하게 업무를 수행하는 경우란 거의 없다	① — ② — ③ — ④ — ⑤
(8) 나는 청소년지도자 관련협회를 지지하는 것이 당연하다고 생각한다	① — ② — ③ — ④ — ⑤
(9) 청소년지도자보다 더 중요한 직업은 없다	① — ② — ③ — ④ — ⑤
(10) 청소년지도자가 무슨 일을 하든지 청소년지도자 외에 아는 사람은 거의 없다	① — ② — ③ — ④ — ⑤
(11) 청소년지도자들은 비록 수입이 감소하더라도 계속 할 것이다	① — ② — ③ — ④ — ⑤
(12) 나의 업무상 결정은 다른 사람의 검토를 받지 않는다	① — ② — ③ — ④ — ⑤
(13) 청소년지도자가 아닌 다른 사람이 우리의 업무를 평가하는 일은 거의 없다	① — ② — ③ — ④ — ⑤
(14) 이 세상에 없어서는 안 될 직업이 있다면 그것은 청소년지도자일 것이다	① — ② — ③ — ④ — ⑤
(15) 나의 동료 청소년지도자들은 내가 업무를 얼마나 잘 수행할 수 있는지 알고 있다	① — ② — ③ — ④ — ⑤

13. **직업만족**에 대한 각 문항에 대하여 귀하의 생각이나 행동과 가장 가깝다고 생각하는 **번호**에 **V표** 하여 주십시오.

직업 만족	매우 불만족	불만족	보통	만족	매우 만족
(1) 임금	① — ② — ③ — ④ — ⑤				
(2) 직업의 안정성	① — ② — ③ — ④ — ⑤				
(3) 근무내용	① — ② — ③ — ④ — ⑤				
(4) 근로환경	① — ② — ③ — ④ — ⑤				
(5) 근로시간	① — ② — ③ — ④ — ⑤				
(6) 개인의 발전가능성	① — ② — ③ — ④ — ⑤				
(7) 의사소통 및 인간관계	① — ② — ③ — ④ — ⑤				
(8) 복지후생	① — ② — ③ — ④ — ⑤				

14. 귀하께서 현재 수행하는 업무와 관련된 자격으로 꼭 필요하다고 생각되는 **자격증을 3가지** 적어주시고 각각에 대해 유형, 필수 여부, 유용성, 취득여부 등에 대해 응답하여 주십시오(※ 자격명칭에는 필요한 경우 등급도 함께 응답할 수 있음(청소년 지도사 1급, 청소년 상담사 2급 등)).

자격명칭 (등급포함)	유형	필요성 여 부	수행업무에 주는 유용성	자격취득 여 부	자격증 수당 지 급 여 부
☐ 국가자격 ☐ 민간자격 ☐ 국제자격	☐ 필수 ☐ 선택	__① 전혀 도움이 안 된다	☐ 취득 하였음 ☐ 취득하지 않았음	☐ 지급됨 ☐ 지급되지 않음	
		__② 별로 도움이 안 된다			
		__③ 그저 그렇다			
		__④ 어느 정도 도움이 된다			
		__⑤ 매우 큰 도움이 된다			
☐ 국가자격 ☐ 민간자격 ☐ 국제자격	☐ 필수 ☐ 선택	__① 전혀 도움이 안 된다	☐ 취득 하였음 ☐ 취득하지 않았음	☐ 지급됨 ☐ 지급되지 않음	
		__② 별로 도움이 안 된다			
		__③ 그저 그렇다			
		__④ 어느 정도 도움이 된다			
		__⑤ 매우 큰 도움이 된다			
☐ 국가자격 ☐ 민간자격 ☐ 국제자격	☐ 필수 ☐ 선택	__① 전혀 도움이 안 된다	☐ 취득 하였음 ☐ 취득하지 않았음	☐ 지급됨 ☐ 지급되지 않음	
		__② 별로 도움이 안 된다			
		__③ 그저 그렇다			
		__④ 어느 정도 도움이 된다			
		__⑤ 매우 큰 도움이 된다			

15. 실제 업무에 필요한 **이론지식**을 보기에서 골라 **우선 순위** 대로 3가지만 적어 주십시오(하단 보기 참조).

1 순위	2 순위	3 순위

< 보기 >

① 청소년 정책·관련법	② 청소년기관 운영	③ 청소년상담	④ 청소년문화
⑤ 청소년지도	⑥ 청소년문제·보호	⑦ 청소년인권	⑧ 청소년활동
⑨ 청소년심리	⑩ 청소년복지	⑪ 프로그램 개발·평가	
⑫ 특수교육	⑬ 연구방법	⑭ 기타(_____)	

16. 실제 업무에 필요한 **실무능력**을 보기에서 골라 **우선 순위** 대로 3가지만 적어 주십시오(하단 보기 참조).

1 순위	2 순위	3 순위

< 보기 >

- | | | |
|----------------|-----------------|-------------|
| ① 청소년 상담기술 | ② 청소년기관 운영 실무기술 | ③ 레크리에이션기술 |
| ④ 프로그램 기획·개발기술 | ⑤ 정보탐색기술 | ⑥ 심리검사 및 해석 |
| ⑦ 의사소통기술 | ⑧ 통계분석기술 | ⑨ 마케팅·홍보기술 |
| ⑩ 안전지도기술 | ⑪ 대상별 활동지도기술 | ⑫ 매체활용기술 |
| ⑬ 기타() | | |

Ⅲ. 다음은 개인역량 관련사항입니다. 해당 번호에 V 표 하여 주십시오.

17. 각 문항의 중요도와 수행정도 각각에 대하여 귀하의 생각과 일치하는 번호에 V표 하여 주십시오(중요도와 수행정도 모두 V표 하시면 됩니다).

역량 영역 및 행동 지표	중요도				수행정도			
	전혀 중요 하지 않음	중요 하지 않음	중요	매우 중요	전혀 못함	못함	잘함	매우 잘함
1) 성취지향성 역량 : 업무수행 시 도전적인 목표를 설정하고 이를 달성하는데 최대한의 노력을 기울이는 능력								
(1) 업무성과를 측정하고 청소년지도에 재 반영한다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(2) 다소 도전적인 목표를 설정한다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(3) 새롭고 앞선 방식으로 혁신을 시도한다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(4) 성취 가능한 장, 단기 목표를 세운다.	①—②—③—④				①—②—③—④			
(5) 시간을 효율적으로 사용한다.	①—②—③—④				①—②—③—④			
(6) 목표 달성을 위해 새로운 아이디어와 해결안을 제시한다.	①—②—③—④				①—②—③—④			

2) 주도성 역량 : 직무상의 요구를 초월하여 기회에 대비하는 능력		
(1) 나에게 주어진 기회는 놓치지 않는다	①—②—③—④	①—②—③—④
(2) 항상 요구되었던 것 이상의 일을 한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(3) 위기상황을 신속하고 효과적으로 처리한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(4) 새로운 방법 개발 등으로 청소년지도의 극대화를 추구한다	①—②—③—④	①—②—③—④
3) 정보 추구(수집) 역량 : 어떤 상황에 대하 여 알고자 하여 정보를 더 입수하려고 노력하는 능력		
(1) 다양한 정보를 수집·분석한다.	①—②—③—④	①—②—③—④
(2) 직접 체험을 통해 상황을 파악한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(3) 컴퓨터 및 통신시스템을 활용한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(4) 활용가능한 지역사회와의 관련정보를 파악한다	①—②—③—④	①—②—③—④
4) 대인이해 역량 : 타인의 생각이나 기분, 입장 등을 이해하는 능력		
(1) 상대방의 기분과 감정을 파악한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(2) 경청과 관찰을 통해 상대방의 반응을 예측하고 대비한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(3) 상대방의 태도, 관심, 요구 및 관점을 파악한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(4) 상대방의 행동양식을 파악한다	①—②—③—④	①—②—③—④
5) 고객지향성 역량 : 고객의 욕구를 파악하여 이를 충족시켜주는 능력		
(1) 청소년의 발달원리를 이해하고 적용하여 지도한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(2) 청소년의 욕구가 반영된 프로그램을 기획하고 실시한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(3) 청소년을 위한 서비스를 극대화하기 위하여 학부모 및 지역사회와 협력한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(4) 청소년들의 편의성을 증진하고 불만사항을 최소화 한다	①—②—③—④	①—②—③—④
6) 관계형성 역량 : 조직의 일원으로 업무목표 달성을 위해 유용한 사람과 우호적 관계를 가지는 능력		
(1) 효과적인 의사소통기술을 한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(2) 업무와 관련된 인적 네트워크를 형성한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(3) 청소년 및 직원들과 친밀한 관계를 형성한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(4) 청소년이나 직원들과 공통적인 이해의 토대를 마련한다	①—②—③—④	①—②—③—④

역량 영역 및 행동 지표	중요도				수행정도			
	전혀 중요하지 않음	중요 하지 않음	중요	매우 중요	전혀 못함	못함	잘함	매우 잘함
7) 분석적 사고 역량 : 상황을 인식하고 문제점을 확인할 수 있는 능력								
(1) 시설의 환경 및 상황, 문제점을 분석한다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(2) 업무를 중요도에 따라 분류하고 우선순위를 정한다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(3) 상황과 관련된 원인을 파악하고 가능한 결과들을 예측한다.	①—②—③—④				①—②—③—④			
(4) 장에 요인을 예상하여 해결방법을 계획한다	①—②—③—④				①—②—③—④			
8) 전문성 역량 : 업무와 관련한 지식의 습득 및 사용 능력								
(1) 청소년지도에서 가장 핵심적인 지식과 기술이 무엇인지 알고 있다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(2) 직무에 필요한 지식 관련 데이터베이스가 구축되어 있다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(3) 직무에 관련된 체계적인 기술을 보유하고 있다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(4) 재무, 회계, 예산관리 등에 대한 전문지식이 있다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(5) 청소년 지도와 관련된 연구를 수행한다	①—②—③—④				①—②—③—④			
9) 자기조절 역량 : 자신의 반응을 조절함으로써 상황을 개선할 수 있는 능력								
(1) 충동적인 행동을 하지 않는다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(2) 스트레스가 심한 상황에서도 침착하게 건설적으로 처신한다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(3) 적절한 스트레스 해소 방안을 찾는다	①—②—③—④				①—②—③—④			
10) 자기 확신 역량 : 주어진 업무에 있어 자신감과 책임감을 갖고 결단력 있게 행동하는 능력								
(1) 나의 능력과 판단에 대해 자신감을 갖는다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(2) 업무의 완수나 도전을 감당할 수 있다는 자신감을 표시한다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(3) 발생한 실패나 문제에 대해 개인적인 책임을 진다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(4) 동료나 상사에게 필요시 의문을 표시하거나 이의를 제기한다	①—②—③—④				①—②—③—④			
11) 유연성 역량 : 다양한 상황이나 조직의 변화에 자신을 적응시킬 수 있는 능력								
(1) 나와 반대되는 관점의 타당성을 인정한다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(2) 주변의 변화에 쉽게 적응한다	①—②—③—④				①—②—③—④			
(3) 조직의 목적 실현을 위해 상황에 맞도록 규정이나 절차를 유연하게 적용한다.	①—②—③—④				①—②—③—④			
(4) 나의 행동이나 방법을 상황에 맞도록 수정한다	①—②—③—④				①—②—③—④			

12) 조직헌신 역량 : 조직의 목표달성을 위해 자신의 행동을 조직의 요구에 맞출 수 있는 능력		
(1) 동료직원들이 임무를 완수할 수 있도록 지원한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(2) 나의 활동과 우선순위를 조직의 요구에 일치시킨다	①—②—③—④	①—②—③—④
(3) 조직의 목적 달성을 위한 협력의 필요성을 인식한다	①—②—③—④	①—②—③—④
(4) 주변의 변화에 쉽게 적응한다.	①—②—③—④	①—②—③—④
(5) 나의 이익보다는 조직의 이익을 추구하는 편을 택한다	①—②—③—④	①—②—③—④

IV. 다음은 연수 및 복지 관련 사항입니다. 해당 번호에 V 표 하여 주시고, 직접 기재하는 난은 ()속에 자세하게 적어 주십시오.

18. 귀하께서 작년 1년간 직무교육(연수)을 받은 횟수와 총 시수는 얼마입니까?

구 분	횟 수	총 시수
(1) 내부 직무교육(연수)	회	시간
(2) 외부 직무교육(연수)	회	시간

19. 귀하는 청소년지도자 직무교육(연수)이 있을 경우에 참가할 의사가 있습니까?

① 있다

② 없다  문 19-1번으로

19-1. [참가 의사가 없다면] 가장 큰 이유는 무엇입니까?

① 경제적 비용

② 직장상사 및 동료들의 이해 부족

③ 담당업무 대체 요원 부족

④ 업무수행에 도움이 별로 되지 않기 때문에

⑤ 참여시간 부족

⑥ 교육장소가 너무 멀어서

⑦ 기타 ()

20. 청소년지도자 복지 개선을 위해 가장 필요하다고 생각하는 것을 우선 순위대로 3가지만 적어 주십시오.

1 순위	2 순위	3 순위

- ① 표준임금체계 마련과 공동적용을 통한 임금 현실화 및 향상
- ② 정부 및 지방자치단체의 재정 지원 확대
- ③ 직무교육(연수) 기회 확대 및 직무교육 내용(커리큘럼)의 현실화를 통한 활성화
- ④ 기관운영과정의 의사결정과정 참여 기회 확대
- ⑤ 청소년지도 관련 데이터베이스 구축 활성화
- ⑥ 청소년지도자의 직무에 대한 보장 및 보상체계 구축(수당 및 휴가제도 등)
- ⑦ 청소년시설 내 복지관련시설 확충 및 사회적인 복지지원체계 구축
- ⑧ 청소년지도자 양성체계 개선을 통한 청소년 지도자의 전문성 확보
- ⑨ 직무소진과 직무스트레스가 최소화 될 수 있는 근무환경 및 여건 조성
- ⑩ 기타(_____)

21. 청소년지도자 복지개선과 관련하여 문제해결방안에 대한 의견이 있으시면 자유롭게 기술하여 주십시오.

V. 다음은 귀하의 개인 관련 사항입니다.

22. 귀하의 최종 학력은?

- | | |
|------------------------|---------------------|
| ① 고등학교 졸업 | ② 전문대학 졸업 문 23번으로 |
| ③ 대학 졸업 문 23번으로 | ④ 대학원 석사과정 문 23번으로 |
| ⑤ 대학원 석사과정 졸업 문 23번으로 | ⑥ 대학원 박사과정 문 23번으로 |
| ⑦ 대학원 박사과정 졸업 문 23번으로 | |

23. 귀하의 전공은?

- | | |
|----------------|-----------------|
| ① 청소년관련학과 | ② 교육관련학과(사범대계열) |
| ③ 사회복지(사업)관련학과 | ④ 기타(_____) |

◆ 긴 시간 끝까지 성실하게 응답해주셔서 감사합니다 ◆

부록2: 면접조사지

‘청소년수련시설 지도자 역량강화 및 복지개선 방안’ 면접조사지

시 설 유 형	
면 접 일 시	
면 접 장 소	
피면담자(소속)	
면 접 위 원	

■ 면접조사사항

1. 근로환경 및 실태 관련 애로사항 및 문제해결방안
: 재정, 인력, 시설, 프로그램, 지역사회협조 관련 등
2. 근무내용(전문성) 관련 특이사항 혹은 애로사항
: 프로그램, 장비, 지도방법 등
3. 전문직으로서의 청소년지도자상에 관한 의견
4. 시설별 청소년지도자 역량강화 방안
5. 복지개선방안
6. 청소년활동지도 활성화를 위한 지원방안
7. 기타 : 역량강화를 위한 청소년지도자 양성제도 개선방안

부록3: 설문조사결과분석표

부 록 표 목 차

【부록표 1】	시설 설립 주체	301
【부록표 2-1】	시설 운영 주체	303
【부록표 2-2】	공공 위탁 기관 단체 성격	305
【부록표 2-3】	민간 위탁 기관 단체 성격	307
【부록표 3】	실제/희망 평균 근로시간 및 평균 근무일수	309
【부록표 4】	근무 시설의 정규직/비정규직 인원	313
【부록표 5】	월평균 급여	315
【부록표 6】	청소년활동분야 근무 연수	317
【부록표 7】	현재 직장 근무 기간	319
【부록표 8】	현재 담당 업무	321
【부록표 9】	거주 지역 규모	323
【부록표 10-1】	근무시설 및 문화 종합 평가	325
【부록표 10-2】	근무시설 평가평균	327
【부록표 10-3】	근무문화 평가-평균	330
【부록표 11】	임금/근로 조건으로 퇴사 의향	332
【부록표 12-1】	직업전문성-평균	335
【부록표 12-2】	직업전문성-분류별	338
【부록표 13】	직업만족-평균	341
【부록표 14-1】	자격증 명칭(기타 자격증 통합)	343
【부록표 14-2】	자격증 유형(기타 자격증 통합)	344
【부록표 14-3】	자격증 필요성 여부(기타 자격증 통합)	345
【부록표 14-4】	자격증 유용성(기타 자격증 통합)	345
【부록표 14-5】	자격증 자격취득 여부(기타 자격증 통합)	346

【부록표 14-6】	자격증 자격증 수당 여부(기타 자격증 통합)	346
【부록표 15】	업무에 필요한 이론지식 1 순위	347
【부록표 16】	업무에 필요한 실무능력 1순위	350
【부록표 17-1】	개인 역량-영역별 평균1	353
【부록표 17-2】	개인 역량-영역별 평균2	356
【부록표 17-3】	개인 역량-영역별 평균3	359
【부록표 17-4】	개인 역량-영역별 평균4	362
【부록표 17-5】	개인 역량-영역별 평균5	365
【부록표 17-6】	개인 역량-영역별 평균6	368
【부록표 18】	내부/외부 직무교육 : 횟수/총 시수 -평균	371
【부록표 19-1】	청소년지도자 직무교육 참가 의사	373
【부록표 19-2】	참가의사가 없는 이유 (중복응답)	375
【부록표 20】	청소년지도자 복지 개선을 위한 필요 사항 1순위	377
【부록표 21】	청소년지도자 복지 개선 관련 문제해결 방안 (중복응답)	381

<부록표 1> 시설 설립 주체

(단위:%)

		사례수	공공시설	민간시설	합계	χ^2 값/ 유의도
전 체		(1545)	79.2	20.8	100.0	—
수련시설 종 류	수 련 관	(695)	100.0	0.0	100.0	732.451 0.000
	수 련 원	(406)	48.0	52.0	100.0	
	문 화 의 집	(242)	100.0	0.0	100.0	
	특 화 시 설	(30)	100.0	0.0	100.0	
	야 영 장	(31)	77.4	22.6	100.0	
	유스호스텔	(141)	26.2	73.8	100.0	
성 별	남 자	(773)	72.7	27.3	100.0	39.160 0.000
	여 자	(767)	85.7	14.3	100.0	
설 립 주 체	공 공 시 설	(1223)	100.0	0.0	100.0	
	민 간 시 설	(322)	0.0	100.0	100.0	
운 영 주 체	공공기관직영	(219)	100.0	0.0	100.0	
	민간기관직영	(322)	0.0	100.0	100.0	
	공공기관위탁	(257)	100.0	0.0	100.0	
	민간기관위탁	(747)	100.0	0.0	100.0	
연 령	20대	(590)	70.3	29.7	100.0	48.569 0.000
	30대	(579)	86.2	13.8	100.0	
	40대	(270)	83.7	16.3	100.0	
	50세이상	(100)	78.0	22.0	100.0	
거주 지역	서울	(255)	97.6	2.4	100.0	143.329 0.000
	인천/경기	(286)	76.2	23.8	100.0	
	대전/충청	(257)	57.6	42.4	100.0	
	광주/전라	(191)	84.8	15.2	100.0	
	대구/경북	(204)	75.5	24.5	100.0	
	부산/울산/경남	(195)	77.4	22.6	100.0	
	강원/제주	(157)	89.8	10.2	100.0	
근무지역	특별시/광역시	(482)	95.6	4.4	100.0	365.660

규 모	대도시	(90)	100.0	0.0	100.0	0.000
	중소도시	(495)	87.3	12.7	100.0	
	소도시	(478)	50.2	49.8	100.0	
담 업 당 무	운영대표	(53)	79.2	20.8	100.0	9.362 0.053
	중간관리	(345)	73.3	26.7	100.0	
	청소년활동지도	(716)	80.7	19.3	100.0	
	행정지원	(207)	81.6	18.4	100.0	
	기타	(140)	81.4	18.6	100.0	
월 평 균 소 득	100만원 미만	(60)	78.3	21.7	100.0	48.969 0.000
	100~149만원	(415)	68.9	31.1	100.0	
	150~199만원	(529)	85.8	14.2	100.0	
	200~249만원	(233)	83.7	16.3	100.0	
	250~299만원	(104)	87.5	12.5	100.0	
	300만원 이상	(96)	77.1	22.9	100.0	
근 년 무 수	1년 미만	(171)	74.3	25.7	100.0	6.970 0.137
	1~2년	(206)	74.8	25.2	100.0	
	2~3년	(195)	81.5	18.5	100.0	
	3~5년	(309)	79.3	20.7	100.0	
	5년 이상	(664)	81.0	19.0	100.0	
학 력	고졸	(174)	57.5	42.5	100.0	102.286 0.000
	전문대졸	(285)	70.5	29.5	100.0	
	대졸	(792)	83.8	16.2	100.0	
	대학원재학이상	(232)	92.7	7.3	100.0	
	모름/무응답	(62)	69.4	30.6	100.0	
전 공	청소년관련	(305)	84.3	15.7	100.0	42.796 0.000
	교육관련	(123)	81.3	18.7	100.0	
	사회복지관련	(311)	87.5	12.5	100.0	
	기타	(267)	80.1	19.9	100.0	
	모름/무응답	(539)	70.5	29.5	100.0	

<부록표 2 - 1> 시설 운영 주체

(단위:%)

		사례수	민간 기관위탁	민간 기관직영	공공 기관위탁	공공 기관직영	합계	χ^2 값/ 유의도
전 체		(1545)	48.3	20.8	16.6	14.2	100.0	—
수련 시설 종류	수련관	(695)	67.2	0.0	18.4	14.4	100.0	904.458 0.000
	수련원	(406)	17.0	52.0	21.4	9.6	100.0	
	문화의집	(242)	69.0	0.0	9.1	21.9	100.0	
	특화시설	(30)	73.3	0.0	26.7	0.0	100.0	
	야영장	(31)	9.7	22.6	0.0	67.7	100.0	
	유스호스텔	(141)	13.5	73.8	8.5	4.3	100.0	
성별	남자	(773)	39.5	27.3	17.2	16.0	100.0	61.369 0.000
	여자	(767)	57.5	14.3	16.0	12.1	100.0	
설립 주체	공공시설	(1223)	61.1	0.0	21.0	17.9	100.0	
	민간시설	(322)	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	
운영 주체	공공기관직영	(219)	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0	
	민간기관직영	(322)	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	
	공공기관위탁	(257)	0.0	0.0	100.0	0.0	100.0	
	민간기관위탁	(747)	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0	
연령	20대	(590)	52.0	29.7	10.0	8.3	100.0	117.167 0.000
	30대	(579)	50.6	13.8	21.6	14.0	100.0	
	40대	(270)	41.5	16.3	21.1	21.1	100.0	
	50세이상	(100)	33.0	22.0	15.0	30.0	100.0	
거주 지역	서울	(255)	89.8	2.4	7.8	0.0	100.0	705.685 0.000
	인천/경기	(286)	26.6	23.8	46.2	3.5	100.0	
	대전/충청	(257)	24.1	42.4	17.9	15.6	100.0	
	광주/전라	(191)	72.3	15.2	0.0	12.6	100.0	
	대구/경북	(204)	22.1	24.5	15.2	38.2	100.0	
	부산/울산/경남	(195)	62.6	22.6	3.6	11.3	100.0	
	강원/제주	(157)	47.8	10.2	13.4	28.7	100.0	

근무 지역 규모	특별시/광역시	(482)	85.9	4.4	5.4	4.4	100.0	674.161 0.000
	대도시	(90)	67.8	0.0	21.1	11.1	100.0	
	중소도시	(495)	39.0	12.7	27.9	20.4	100.0	
	소도시	(478)	16.5	49.8	15.5	18.2	100.0	
담당 업무	운영대표	(53)	52.8	20.8	17.0	9.4	100.0	37.006 0.000
	중간관리	(345)	51.0	26.7	11.0	11.3	100.0	
	청소년 활동지도	(716)	48.6	19.3	18.4	13.7	100.0	
	행정지원	(207)	41.5	18.4	16.4	23.7	100.0	
	기타	(140)	52.9	18.6	18.6	10.0	100.0	
월평균 소득	100만원미만	(60)	61.7	21.7	10.0	6.7	100.0	127.100 0.000
	100~149만원	(415)	51.3	31.1	9.6	8.0	100.0	
	150~199만원	(529)	52.6	14.2	16.8	16.4	100.0	
	200~249만원	(233)	45.1	16.3	23.2	15.5	100.0	
	250~299만원	(104)	45.2	12.5	26.9	15.4	100.0	
	300만원이상	(96)	18.8	22.9	30.2	28.1	100.0	
근무 년수	1년 미만	(171)	49.1	25.7	11.1	14.0	100.0	16.498 0.169
	1~2년	(206)	49.0	25.2	10.7	15.0	100.0	
	2~3년	(195)	49.2	18.5	18.5	13.8	100.0	
	3~5년	(309)	48.2	20.7	16.8	14.2	100.0	
	5년 이상	(664)	47.7	19.0	19.3	14.0	100.0	
학력	고졸	(174)	28.7	42.5	11.5	17.2	100.0	115.418 0.000
	전문대졸	(285)	41.1	29.5	17.5	11.9	100.0	
	대졸	(792)	53.0	16.2	16.9	13.9	100.0	
	대학원재학이상	(232)	59.5	7.3	18.1	15.1	100.0	
	모름/무응답	(62)	35.5	30.6	17.7	16.1	100.0	
전공	청소년관련	(305)	53.8	15.7	17.7	12.8	100.0	61.085 0.000
	교육관련	(123)	51.2	18.7	15.4	14.6	100.0	
	사회복지관련	(311)	58.2	12.5	12.5	16.7	100.0	
	기타	(267)	50.2	19.9	17.6	12.4	100.0	
	모름/무응답	(539)	38.0	29.5	18.2	14.3	100.0	

<부록표 2 - 2> 공공 위탁 기관 단체 성격

(단위:%)

		사례수	시설관리 공단	지자체 설립 독립법인	기타	합계	χ^2 값/ 유의도
전 체		(257)	30.0	49.4	20.6	100.0	—
수련 시설 종류	수련관	(128)	38.3	61.7	0.0	100.0	133.578 0.000
	수련원	(87)	17.2	47.1	35.6	100.0	
	문화의집	(22)	59.1	31.8	9.1	100.0	
	특화시설	(8)	0.0	0.0	100.0	100.0	
	야영장	(0)	0.0	0.0	0.0	100.0	
	유스호스텔	(12)	0.0	0.0	100.0	100.0	
성별	남자	(133)	32.3	42.9	24.8	100.0	5.000 0.082
	여자	(123)	27.6	56.1	16.3	100.0	
설립 주체	공공시설	(257)	30.0	49.4	20.6	100.0	—
	민간시설	(0)	0.0	0.0	0.0	100.0	
운영 주체	공공기관직영	(0)	0.0	0.0	0.0	100.0	—
	민간기관직영	(0)	0.0	0.0	0.0	100.0	
	공공기관위탁	(257)	30.0	49.4	20.6	100.0	
	민간기관위탁	(0)	0.0	0.0	0.0	100.0	
연령	20대	(59)	33.9	49.2	16.9	100.0	8.145 0.228
	30대	(125)	28.0	48.8	23.2	100.0	
	40대	(57)	35.1	42.1	22.8	100.0	
	50세이상	(15)	13.3	80.0	6.7	100.0	
거주 지역	서울	(20)	60.0	0.0	40.0	100.0	199.473 0.000
	인천/경기	(132)	30.3	69.7	0.0	100.0	
	대전/충청	(46)	0.0	73.9	26.1	100.0	
	광주/전라	(0)	0.0	0.0	0.0	100.0	
	대구/경북	(31)	61.3	0.0	38.7	100.0	
	부산/울산/경남	(7)	85.7	14.3	0.0	100.0	
	강원/제주	(21)	0.0	0.0	100.0	100.0	

근무 지역 규모	특별시/광역시	(26)	69.2	0.0	30.8	100.0	80.078 0.000
	대도시	(19)	0.0	100.0	0.0	100.0	
	중소도시	(138)	28.3	61.6	10.1	100.0	
	소도시	(74)	27.0	31.1	41.9	100.0	
담당 업무	운영대표	(9)	66.7	22.2	11.1	100.0	17.065 0.029
	중간관리	(38)	18.4	57.9	23.7	100.0	
	청소년 활동지도	(132)	34.8	43.9	21.2	100.0	
	행정지원	(34)	14.7	70.6	14.7	100.0	
	기타	(26)	26.9	46.2	26.9	100.0	
월평균 소득	100만원미만	(6)	100.0	0.0	0.0	100.0	28.399 0.002
	100~149만원	(40)	30.0	62.5	7.5	100.0	
	150~199만원	(89)	25.8	48.3	25.8	100.0	
	200~249만원	(54)	33.3	46.3	20.4	100.0	
	250~299만원	(28)	21.4	39.3	39.3	100.0	
	300만원이상	(29)	34.5	55.2	10.3	100.0	
근무 년수	1년 미만	(19)	21.1	52.6	26.3	100.0	7.848 0.448
	1~2년	(22)	40.9	59.1	0.0	100.0	
	2~3년	(36)	27.8	50.0	22.2	100.0	
	3~5년	(52)	34.6	44.2	21.2	100.0	
	5년 이상	(128)	28.1	49.2	22.7	100.0	
학력	고졸	(20)	35.0	55.0	10.0	100.0	10.962 0.204
	전문대졸	(50)	42.0	46.0	12.0	100.0	
	대졸	(134)	28.4	48.5	23.1	100.0	
	대학원재학이상	(42)	23.8	47.6	28.6	100.0	
	모름/무응답	(11)	9.1	72.7	18.2	100.0	
전공	청소년관련	(54)	33.3	50.0	16.7	100.0	8.664 0.371
	교육관련	(19)	36.8	36.8	26.3	100.0	
	사회복지관련	(39)	28.2	59.0	12.8	100.0	
	기타	(47)	34.0	36.2	29.8	100.0	
	모름/무응답	(98)	25.5	54.1	20.4	100.0	

<부록 표 2 - 3> 민간 위탁 기관 단체 성격

(단위:%)

		사례수	종교 기관 청소년 단체	비종교 기관 청소년 단체	기타	사회 복지 법인	학교 법인	합계	χ^2 값/ 유의도
전 체		(747)	52.6	22.6	10.0	8.7	6.0	100.0	—
수련 시설 종류	수련관	(467)	54.4	18.2	9.9	11.8	5.8	100.0	122.170 0.000
	수련원	(69)	42.0	39.1	14.5	4.3	0.0	100.0	
	문화의집	(167)	58.1	24.6	11.4	1.2	4.8	100.0	
	특화시설	(22)	0.0	45.5	0.0	9.1	45.5	100.0	
	야영장	(3)	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	
	유스호스텔	(19)	52.6	31.6	0.0	15.8	0.0	100.0	
성별	남자	(305)	46.9	25.9	14.1	9.5	3.6	100.0	19.352 0.001
	여자	(441)	56.5	20.4	7.3	8.2	7.7	100.0	
설립 주체	공공시설	(747)	52.6	22.6	10.0	8.7	6.0	100.0	—
	민간시설	(0)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	
운영 주체	공공기관직영	(0)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	—
	민간기관직영	(0)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	
	공공기관위탁	(0)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	
	민간기관위탁	(747)	52.6	22.6	10.0	8.7	6.0	100.0	
연령	20대	(307)	59.0	21.8	10.1	5.2	3.9	100.0	44.918 0.000
	30대	(293)	50.2	22.5	7.5	11.6	8.2	100.0	
	40대	(112)	46.4	27.7	8.9	10.7	6.3	100.0	
	50세이상	(33)	33.3	15.2	36.4	9.1	6.1	100.0	
거주 지역	서울	(229)	39.3	28.4	3.5	19.7	9.2	100.0	260.896 0.000
	인천/경기	(76)	56.6	23.7	6.6	2.6	10.5	100.0	
	대전/충청	(62)	35.5	19.4	16.1	3.2	25.8	100.0	
	광주/전라	(138)	73.9	5.1	18.8	2.2	0.0	100.0	
	대구/경북	(45)	82.2	0.0	17.8	0.0	0.0	100.0	
	부산/울산/경남	(122)	57.4	40.2	0.0	2.5	0.0	100.0	
	강원/제주	(75)	38.7	24.0	24.0	13.3	0.0	100.0	

근무 지역 규모	특별시/광역시	(414)	58.2	18.8	6.3	11.6	5.1	100.0	124.687 0.000
	대도시	(61)	42.6	4.9	26.2	0.0	26.2	100.0	
	중소도시	(193)	47.7	32.6	7.8	7.8	4.1	100.0	
	소도시	(79)	43.0	31.6	22.8	2.5	0.0	100.0	
담당 업무	운영대표	(28)	64.3	10.7	10.7	10.7	3.6	100.0	15.941 0.457
	중간관리	(176)	51.1	24.4	8.0	8.5	8.0	100.0	
	청소년 활동지도	(348)	54.0	25.6	7.8	7.8	4.9	100.0	
	행정지원	(86)	50.0	22.1	14.0	9.3	4.7	100.0	
	기타	(74)	48.6	16.2	12.2	13.5	9.5	100.0	
월평균 소득	100만원미만	(37)	62.2	35.1	2.7	0.0	0.0	100.0	49.834 0.000
	100~149만원	(213)	63.4	15.0	8.5	9.9	3.3	100.0	
	150~199만원	(278)	50.0	22.7	12.2	6.8	8.3	100.0	
	200~249만원	(105)	48.6	27.6	6.7	9.5	7.6	100.0	
	250~299만원	(47)	29.8	34.0	10.6	17.0	8.5	100.0	
	300만원이상	(18)	27.8	38.9	16.7	5.6	11.1	100.0	
근무 년수	1년 미만	(84)	64.3	19.0	7.1	7.1	2.4	100.0	32.873 0.008
	1~2년	(101)	53.5	18.8	11.9	9.9	5.9	100.0	
	2~3년	(96)	55.2	18.8	16.7	6.3	3.1	100.0	
	3~5년	(149)	53.0	20.8	6.7	6.7	12.8	100.0	
	5년 이상	(317)	48.3	26.8	9.8	10.4	4.7	100.0	
학력	고졸	(50)	44.0	34.0	12.0	10.0	0.0	100.0	43.666 0.000
	전문대졸	(117)	52.1	29.1	7.7	9.4	1.7	100.0	
	대졸	(420)	56.0	18.1	11.2	9.5	5.2	100.0	
	대학원재학이상	(138)	46.4	26.1	6.5	6.5	14.5	100.0	
	모름/무응답	(22)	50.0	27.3	18.2	0.0	4.5	100.0	
전공	청소년관련	(164)	50.0	25.0	6.7	9.8	8.5	100.0	30.766 0.014
	교육관련	(63)	57.1	20.6	9.5	9.5	3.2	100.0	
	사회복지관련	(181)	56.9	22.7	8.3	6.6	5.5	100.0	
	기타	(134)	51.5	15.7	9.0	13.4	10.4	100.0	
	모름/무응답	(205)	50.2	25.9	15.1	6.3	2.4	100.0	

<부록 표 3> 실제/희망 평균 근로시간 및 평균 근무일수

		사례수	평일 평균 근로 시간 :실제	F값/ 유의도	평일 평균 근로 시간 :희망	F값/ 유의도	주말 평균 근로 시간 :실제	F값/ 유의도	주말 평균 근로 시간 :희망	F값/ 유의도
전 체		(1545)	9.78	—	8.25	—	7.71	—	4.93	—
수련 시설 종류	수련관	(695)	8.87	65.048	8.05	15.776	7.01	8.089	4.51	7.426
	수련원	(406)	11.25		8.39		7.98		4.41	
	문화의집	(242)	8.75		8.00		8.14		5.70	
	특화시설	(30)	9.30		8.25		7.54		4.41	
	야영장	(31)	9.93		8.99		7.89		6.27	
	유스호스텔	(141)	11.77		9.11		9.54		6.78	
성별	남 자	(773)	10.07	15.632	8.40	13.999	7.68	0.042	5.09	1.585
	여 자	(767)	9.49	0.000	8.11	0.000	7.73	0.837	4.77	0.208
설립 주체	공공시설	(1223)	9.19	285.914	8.09	59.521	7.46	16.295	4.78	5.174
	민간시설	(322)	12.03	0.000	8.81	0.000	8.71	0.000	5.51	0.023
운영 주체	공공기관 직영	(219)	9.02	96.335	8.28	22.240	7.33	7.070	5.29	2.525
	민간기관 직영	(322)	12.03		8.81		8.71		5.51	
	공공기관 위탁	(257)	9.42		8.20		8.05		4.60	
	민간기관 위탁	(747)	9.15		8.01		7.30		4.72	
연령	20대	(590)	10.60	26.709	8.45	6.392	7.71	2.670	5.14	1.176
	30대	(579)	9.29		8.13		8.04		4.91	
	40대	(270)	9.19		8.13		7.26		4.69	
	50세이상	(100)	9.32		7.97		6.86		4.22	
거주 지역	서울	(255)	8.73	13.656	7.96	4.288	7.57	2.985	4.86	0.803
	인천/경기	(286)	10.00		8.23		8.19		5.30	
	대전/충청	(257)	10.83		8.62		7.69		4.99	
	광주/전라	(191)	9.21		8.23		6.54		4.67	
	대구/경북	(204)	9.60		8.17		8.31		4.41	
	부산/ 울산/경남	(195)	10.03		8.26		7.60		4.92	
	강원/제주	(157)	9.96		8.28		7.86		5.24	

근무 지역 규모	특별시/ 광역시	(482)	8.95	53.211 0.000	8.01	19.260 0.000	7.57	1.528 0.206	4.78	0.796 0.496
	대도시	(90)	8.92		8.14		7.62		4.69	
	중소도시	(495)	9.48		8.09		7.49		4.85	
	소도시	(478)	11.07		8.68		8.11		5.23	
담당 업무	운영대표	(53)	9.25	11.407 0.000	7.91	2.645 0.032	8.45	6.699 0.000	6.12	2.514 0.040
	중간관리	(345)	9.68		8.25		6.89		4.64	
	청소년 활동지도	(716)	10.25		8.31		8.01		5.07	
	행정지원	(207)	8.85		8.01		6.62		4.20	
	기타	(140)	9.33		8.39		8.34		4.53	
월평균 소득	100만원 미만	(60)	11.15	6.778 0.000	8.80	4.189 0.001	6.74	3.932 0.002	3.97	1.590 0.160
	100~ 149만원	(415)	10.09		8.41		7.50		4.83	
	150~ 199만원	(529)	9.63		8.14		8.18		5.12	
	200~ 249만원	(233)	9.38		8.08		7.89		5.13	
	250~ 299만원	(104)	9.12		7.98		7.25		4.60	
	300만원 이상	(96)	9.21		8.21		6.18		3.82	
근무 년수	1년미만	(171)	10.55	4.427 0.001	8.36	1.836 0.119	8.03	1.175 0.320	4.91	0.730 0.571
	1~2년	(206)	9.85		8.25		7.50		4.92	
	2~3년	(195)	9.48		8.02		7.17		4.54	
	3~5년	(309)	9.88		8.37		8.01		5.29	
	5년이상	(664)	9.59		8.23		7.69		4.86	
학력	고졸	(174)	10.93	12.876 0.000	8.71	6.882 0.000	8.39	1.540 0.188	5.64	1.424 0.224
	전문대졸	(285)	10.23		8.40		7.34		4.55	
	대졸	(792)	9.52		8.18		7.62		4.91	
	대학원 재학이상	(232)	9.18		8.01		7.79		5.00	
	모름무응답	(62)	9.94		8.08		8.36		4.35	
전공	청소년관련	(305)	9.97	4.077 0.003	8.14	3.605 0.006	7.82	1.041 0.385	4.91	0.191 0.943
	교육관련	(123)	9.92		8.66		7.77		4.81	
	사회복지관련	(311)	9.18		8.10		7.32		4.96	
	기타	(267)	9.82		8.25		7.49		4.73	
	모름무응답	(539)	9.95		8.32		7.96		5.05	

		사례수	주당 평균 근무일수 : 실제	F값/ 유의도	주당 평균 근무일수 : 희망	F값/ 유의도
전 체		(1545)	5.46	—	4.98	—
수련시설 종 류	수 련 관	(695)	5.38	5.844 0.000	4.91	4.073 0.001
	수 련 원	(406)	5.54		5.03	
	문 화 의 집	(242)	5.46		5.00	
	특 화 시 설	(30)	5.18		4.52	
	야 영 장	(31)	5.46		5.08	
	유 스 호 스 텔	(141)	5.68		5.18	
성 별	남 자	(773)	5.48	1.311	5.05	10.280 0.001
	여 자	(767)	5.44	0.252	4.90	
설 립 주 체	공 공 시 설	(1223)	5.42	20.530	4.94	11.459 0.001
	민 간 시 설	(322)	5.63	0.000	5.13	
운 주 영 체	공공기관직영	(219)	5.39	6.941 0.000	5.08	5.724 0.001
	민간기관직영	(322)	5.63		5.13	
	공공기관위탁	(257)	5.42		4.88	
	민간기관위탁	(747)	5.42		4.92	
연 령	20대	(590)	5.50	2.669 0.046	4.99	1.195 0.310
	30대	(579)	5.39		4.93	
	40대	(270)	5.48		4.99	
	50세이상	(100)	5.58		5.11	
거 지 주 역	서울	(255)	5.31	4.150 0.000	4.88	1.158 0.326
	인천/경기	(286)	5.52		4.94	
	대전/충청	(257)	5.39		4.96	
	광주/전라	(191)	5.63		5.07	
	대구/경북	(204)	5.50		5.05	
	부산/울산/경남	(195)	5.45		4.99	
	강원/제주	(157)	5.49		5.02	

근 지 규	무 역 모	특별시/광역시	(482)	5.36	8.916 0.000	4.92	3.647 0.012
		대도시	(90)	5.30		4.72	
		중소도시	(495)	5.46		5.01	
		소도시	(478)	5.60		5.04	
담 업	당 무	운영대표	(53)	5.51	3.123 0.014	5.20	1.387 0.236
		중간관리	(345)	5.48		5.02	
		청소년활동지도	(716)	5.49		4.96	
		행정지원	(207)	5.29		4.91	
		기타	(140)	5.46		4.95	
월 평 소	균 득	100만원 미만	(60)	5.31	2.003 0.076	4.70	1.431 0.210
		100~149만원	(415)	5.54		5.00	
		150~199만원	(529)	5.46		4.96	
		200~249만원	(233)	5.41		5.00	
		250~299만원	(104)	5.36		4.84	
		300만원 이상	(96)	5.39		5.02	
근 년	무 수	1년 미만	(171)	5.36	1.710 0.145	4.92	1.690 0.150
		1~2년	(206)	5.55		5.08	
		2~3년	(195)	5.51		4.86	
		3~5년	(309)	5.44		4.98	
		5년 이상	(664)	5.45		4.99	
학 력		고졸	(174)	5.69	4.378 0.002	5.08	1.676 0.153
		전문대졸	(285)	5.44		4.94	
		대졸	(792)	5.44		4.99	
		대학원재학이상	(232)	5.41		4.88	
		모름/무응답	(62)	5.44		5.13	
전 공		청소년관련	(305)	5.44	3.507 0.007	4.89	1.848 0.117
		교육관련	(123)	5.46		4.89	
		사회복지관련	(311)	5.35		4.97	
		기타	(267)	5.45		5.01	
		모름/무응답	(539)	5.55		5.05	

<부록 표 4> 근무 시설의 정규직/ 비정규직 인원

(단위:명)

		사례 수	정규직 :현재 인원	F값/ 유의도	정규직 :적정 인원	F값/ 유의도	비정규직 :현재 인원	F값/ 유의도	비정규직 :적정 인원	F값/ 유의도
전 체		(1545)	14.21	—	17.76	—	7.45	—	7.60	—
수련 시설 종류	수련관	(695)	16.74		20.08		7.91		7.56	
	수련원	(406)	16.03		21.23		8.58		9.72	
	문화의집	(242)	6.04	24.225	8.28	23.361	2.75	18.133	2.04	15.643
	특화시설	(30)	23.04	0.000	24.74	0.000	3.00	0.000	4.00	0.000
	야영장	(31)	4.40		5.55		1.23		3.19	
	유스호스텔	(141)	12.45		17.95		12.46		13.81	
성별	남자	(773)	15.06	4.234	18.83	4.456	8.25	6.702	8.80	9.652
	여자	(767)	13.37	0.040	16.72	0.035	6.64	0.010	6.32	0.002
설립 주체	공공시설	(1223)	14.61	3.325	17.64	0.211	6.50	37.431	6.16	51.258
	민간시설	(322)	12.79	0.068	18.21	0.646	11.10	0.000	12.90	0.000
운영 주체	공공기관 직영	(219)	10.40		11.43		4.45		5.27	
	민간기관 직영	(322)	12.79	20.918	18.21	25.868	11.10	18.482	12.90	19.230
	공공기관 위탁	(257)	20.93	0.000	26.55	0.000	8.92	0.000	8.43	0.000
	민간기관 위탁	(747)	13.68		16.79		6.34		5.80	
연령	20대	(590)	12.45		16.40		6.05		6.54	
	30대	(579)	15.15	4.799	19.44	4.800	8.17	3.889	7.57	2.721
	40대	(270)	16.35	0.002	18.97	0.003	8.47	0.009	9.75	0.043
	50세이상	(100)	13.08		12.79		8.03		8.71	
거주 지역	서울	(255)	19.57		23.79		11.44		10.54	
	인천/경기	(286)	17.02		20.72		5.40		6.01	
	대전/충청	(257)	14.05		18.83		10.07		9.61	
	광주/전라	(191)	11.73	10.809	13.51	11.026	4.74	11.578	5.80	3.912
	대구/경북	(204)	12.82	0.000	16.48	0.000	6.70	0.000	6.49	0.001
	부산/울 산/경남	(195)	10.35		12.80		6.42		6.72	
	강원/제주	(157)	10.52		13.65		5.12		5.99	

근무 지역 규모	특별시/ 광역시	(482)	17.00	8.830 0.000	21.10	8.019 0.000	8.07	1.213 0.304	7.73	0.696 0.555
	대도시	(90)	15.35		19.38		5.59		5.83	
	중소도시	(495)	13.81		15.42		6.98		7.08	
	소도시	(478)	11.79		16.51		7.51		8.16	
담당 업무	운영대표	(53)	8.76	3.930 0.004	9.93	3.489 0.008	4.57	3.133 0.014	4.71	2.768 0.027
	중간관리	(345)	13.38		17.09		7.69		7.70	
	청소년 활동지도	(716)	14.33		18.30		6.68		7.00	
	행정지원	(207)	17.42		20.14		9.54		10.78	
	기타	(140)	14.71		17.94		7.66		7.48	
월평균 소득	100만원 미만	(60)	9.89	7.013 0.000	14.21	3.576 0.003	5.39	3.224 0.007	6.13	4.098 0.001
	100~ 149만원	(415)	12.49		16.67		7.22		7.24	
	150~ 199만원	(529)	13.23		16.28		6.76		6.47	
	200~ 249만원	(233)	15.45		19.22		7.93		7.61	
	250~ 299만원	(104)	19.20		22.07		8.21		8.38	
	300만원 이상	(96)	19.39		21.57		11.24		13.16	
근무 년수	1년미만	(171)	14.43	2.042 0.086	18.74	1.462 0.212	5.37	2.882 0.022	5.53	1.536 0.190
	1~2년	(206)	12.55		16.38		6.20		6.96	
	2~3년	(195)	13.22		15.60		6.58		6.46	
	3~5년	(309)	13.17		17.36		7.61		7.51	
	5년이상	(664)	15.44		18.79		8.44		8.58	
학력	고졸	(174)	14.44	0.492 0.741	16.67	0.280 0.891	8.55	0.369 0.831	9.50	0.955 0.431
	전문대졸	(285)	14.19		18.21		7.25		8.06	
	대졸	(792)	13.93		17.55		7.35		7.27	
	대학원 재학이상	(232)	15.36		18.53		7.37		6.75	
	모름/무응답	(62)	12.60		18.38		7.13		9.00	
전공	청소년관련	(305)	13.37	4.557 0.001	16.82	3.530 0.007	6.42	2.669 0.031	6.11	1.825 0.122
	교육관련	(123)	11.38		16.33		6.85		6.51	
	사회복지 관련	(311)	12.09		15.05		6.26		7.06	
	기타	(267)	16.07		19.43		8.13		8.62	
	모름/무응답	(539)	15.67		19.59		8.55		8.64	

<부록 표 5> 월평균 급여

(단위:%)

		사례수	100만원 미만	100~149만원	150~199만원	200~249만원	250~299만원	300만원 이상	합계	평균/만원	F값/유의도
전 체		(1437)	4.2	28.9	36.8	16.2	7.2	6.7	100.0	175.00	—
수련시설 종류	수련관	(649)	3.9	25.4	40.5	16.2	7.9	6.2	100.0	178.02	4.530 0.000
	수련원	(377)	4.2	38.2	28.1	14.6	7.4	7.4	100.0	171.03	
	문화의집	(232)	3.0	25.4	47.8	16.4	5.2	2.2	100.0	168.42	
	특화시설	(27)	0.0	7.4	37.0	29.6	18.5	7.4	100.0	207.22	
	야영장	(27)	3.7	25.9	14.8	18.5	3.7	33.3	100.0	210.22	
	유스호스텔	(125)	8.8	30.4	28.0	17.6	5.6	9.6	100.0	168.94	
성별	남자	(711)	3.7	21.4	33.1	19.7	10.8	11.4	100.0	190.86	94.614 0.000
	여자	(722)	4.7	36.0	40.6	12.9	3.7	2.1	100.0	159.61	
설립 주체	공공시설	(1147)	4.1	24.9	39.6	17.0	7.9	6.5	100.0	178.23	15.246 0.000
	민간시설	(290)	4.5	44.5	25.9	13.1	4.5	7.6	100.0	162.22	
운영 주체	공공기관 직영	(203)	2.0	16.3	42.9	17.7	7.9	13.3	100.0	193.63	25.978 0.000
	민간기관 직영	(290)	4.5	44.5	25.9	13.1	4.5	7.6	100.0	162.22	
	공공기관 위탁	(246)	2.4	16.3	36.2	22.0	11.4	11.8	100.0	197.76	
	민간기관 위탁	(698)	5.3	30.5	39.8	15.0	6.7	2.6	100.0	166.87	
연령	20대	(543)	7.0	49.4	38.9	4.1	0.2	0.6	100.0	138.96	173.3 37 0.000
	30대	(542)	2.4	18.1	43.5	24.9	8.7	2.4	100.0	180.98	
	40대	(256)	2.7	14.5	21.9	19.5	19.1	22.3	100.0	222.79	
	50세이상	(91)	2.2	9.9	27.5	27.5	7.7	25.3	100.0	221.38	
거주 지역	서울	(241)	0.8	14.9	42.7	22.0	12.9	6.6	100.0	194.81	13.000 0.000
	인천/경기	(265)	1.5	27.2	32.5	21.9	7.9	9.1	100.0	187.07	
	대전/충청	(238)	3.8	33.6	34.5	15.5	5.9	6.7	100.0	170.98	
	광주/전라	(174)	7.5	40.2	37.4	9.8	3.4	1.7	100.0	149.39	
	대구/경북	(197)	5.6	28.9	35.5	16.2	6.1	7.6	100.0	173.31	
	부산/울산 /경남	(184)	4.3	29.3	39.7	10.9	6.5	9.2	100.0	175.70	
	강원/제주	(138)	9.4	33.3	36.2	11.6	5.8	3.6	100.0	157.92	

근무 지역 규모	특별시/ 광역시	(445)	3.6	24.9	37.8	18.9	8.5	6.3	100.0	181.38	6,525 0.000
	대도시	(81)	4.9	34.6	50.6	7.4	0.0	2.5	100.0	155.79	
	중소도시	(472)	3.4	26.5	38.3	17.6	6.4	7.8	100.0	178.78	
	소도시	(439)	5.5	34.4	31.7	13.7	8.2	6.6	100.0	168.02	
담당 업무	운영대표	(51)	0.0	11.8	11.8	23.5	11.8	41.2	100.0	257.69	94,548 0.000
	중간관리	(328)	0.3	11.0	32.6	24.7	17.7	13.7	100.0	212.89	
	청소년 활동지도	(676)	6.1	38.5	40.5	10.8	2.5	1.6	100.0	153.09	
	행정지원	(189)	2.1	28.0	33.3	20.6	7.9	7.9	100.0	180.98	
	기타	(129)	10.1	31.8	39.5	11.6	4.7	2.3	100.0	156.75	
월평균 소득	100만원 미만	(60)	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	77.73	3,271 .107 0.000
	100~ 149만원	(415)	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	123.62	
	150~ 199만원	(529)	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0	165.22	
	200~ 249만원	(233)	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	209.56	
	250~ 299만원	(104)	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	100.0	262.18	
	300만원 이상	(96)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0	333.46	
근무 년수	1년미만	(161)	12.4	58.4	23.0	3.7	0.0	2.5	100.0	134.25	78,483 0.000
	1~2년	(195)	7.7	47.7	28.2	10.8	3.1	2.6	100.0	148.46	
	2~3년	(183)	4.4	39.3	40.4	10.4	0.0	5.5	100.0	158.67	
	3~5년	(294)	2.4	27.2	53.4	11.2	3.1	2.7	100.0	164.33	
	5년이상	(604)	1.7	12.6	34.1	25.5	14.7	11.4	100.0	204.58	
학력	고졸	(157)	7.6	37.6	31.8	12.1	5.1	5.7	100.0	160.97	19,454 0.000
	전문대졸	(262)	6.1	37.8	32.4	14.1	6.5	3.1	100.0	160.85	
	대졸	(752)	3.1	28.3	40.0	15.8	6.3	6.5	100.0	174.29	
	대학원 재학이상	(219)	2.3	13.7	36.1	21.9	13.7	12.3	100.0	205.65	
	모름/ 무응답	(47)	8.5	29.8	29.8	21.3	4.3	6.4	100.0	169.32	
전공	청소년관련	(290)	1.7	31.4	47.2	10.7	5.5	3.4	100.0	167.37	5,418 0.000
	교육관련	(118)	4.2	28.8	24.6	22.0	10.2	10.2	100.0	184.88	
	사회복지관련	(289)	3.5	30.4	42.6	15.6	5.2	2.8	100.0	165.68	
	기타	(251)	3.6	23.5	35.5	20.3	8.4	8.8	100.0	185.63	
	모름/ 무응답	(489)	6.3	29.2	30.9	16.4	8.2	9.0	100.0	177.19	

<부록 표 6> 청소년활동분야 근무 연수

(단위:%)

		사례수	1년 미만	1~2년	2~3년	3~5년	5년 이상	합계	평균/ 년	F값/ 유의도
전 체		(1545)	11.1	13.3	12.6	20.0	43.0	100.0	5.34	—
수련 시설 종류	수련관	(695)	10.2	11.8	12.9	21.2	43.9	100.0	5.25	10.479 0.000
	수련원	(406)	12.3	15.0	11.8	19.5	41.4	100.0	5.24	
	문화의집	(242)	12.8	15.7	14.5	18.2	38.8	100.0	4.55	
	특화시설	(30)	0.0	16.7	13.3	16.7	53.3	100.0	7.70	
	야영장	(31)	16.1	0.0	3.2	12.9	67.7	100.0	10.92	
	유스호스텔	(141)	9.9	14.2	12.1	21.3	42.6	100.0	5.66	
성별	남자	(773)	9.3	12.5	11.1	18.0	49.0	100.0	6.31	57.500
	여자	(767)	12.9	14.0	14.0	22.2	37.0	100.0	4.38	0.000
설립 주체	공공시설	(1223)	10.4	12.6	13.0	20.0	44.0	100.0	5.38	0.272
	민간시설	(322)	13.7	16.1	11.2	19.9	39.1	100.0	5.21	0.602
운영 주체	공공기관 직영	(219)	11.0	14.2	12.3	20.1	42.5	100.0	5.56	1.752 0.154
	민간기관 직영	(322)	13.7	16.1	11.2	19.9	39.1	100.0	5.21	
	공공기관 위탁	(257)	7.4	8.6	14.0	20.2	49.8	100.0	5.92	
	민간기관 위탁	(747)	11.2	13.5	12.9	19.9	42.4	100.0	5.13	
연령	20대	(590)	20.0	19.5	20.2	23.9	16.4	100.0	2.66	165.127 0.000
	30대	(579)	6.6	9.0	8.8	20.9	54.7	100.0	5.68	
	40대	(270)	5.2	11.1	5.2	13.7	64.8	100.0	8.70	
	50세이상	(100)	1.0	7.0	9.0	10.0	73.0	100.0	10.25	
거주 지역	서울	(255)	5.9	11.0	12.9	18.8	51.4	100.0	6.34	2.269 0.035
	인천/경기	(286)	10.5	14.7	14.0	22.4	38.5	100.0	5.01	
	대전/충청	(257)	10.5	15.6	10.9	20.6	42.4	100.0	5.30	
	광주/전라	(191)	12.0	14.1	15.7	19.9	38.2	100.0	4.84	
	대구/경북	(204)	12.3	13.7	13.7	20.6	39.7	100.0	5.14	
	부산/울산 /경남	(195)	14.9	11.3	10.3	17.9	45.6	100.0	5.25	
	강원/제주	(157)	14.0	12.1	10.2	18.5	45.2	100.0	5.36	

근무 지역 규모	특별시 /광역시	(482)	9.5	13.9	11.8	19.7	45.0	100.0	5.53	1.512 0.210
	대도시	(90)	13.3	7.8	16.7	24.4	37.8	100.0	4.35	
	중소도시	(495)	10.7	13.3	13.5	17.8	44.6	100.0	5.45	
	소도시	(478)	12.6	13.8	11.7	21.8	40.2	100.0	5.22	
담당 업무	운영대표	(53)	0.0	0.0	3.8	3.8	92.5	100.0	13.08	112.264 0.000
	중간관리	(345)	2.6	5.2	6.7	15.1	70.4	100.0	8.67	
	청소년 활동지도	(716)	15.2	16.1	15.9	23.3	29.5	100.0	3.96	
	행정지원	(207)	9.2	20.8	13.0	20.8	36.2	100.0	4.18	
	기타	(140)	19.3	12.1	15.7	21.4	31.4	100.0	3.52	
월평균 소득	100만원 미만	(60)	33.3	25.0	13.3	11.7	16.7	100.0	2.22	126.898 0.000
	100~149 만원	(415)	22.7	22.4	17.3	19.3	18.3	100.0	2.81	
	150~199 만원	(529)	7.0	10.4	14.0	29.7	38.9	100.0	4.61	
	200~249 만원	(233)	2.6	9.0	8.2	14.2	66.1	100.0	7.50	
	250~299 만원	(104)	0.0	5.8	0.0	8.7	85.6	100.0	10.54	
	300만원 이상	(96)	4.2	5.2	10.4	8.3	71.9	100.0	11.76	
근무 년수	1년미만	(171)	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.46	568.936 0.000
	1~2년	(206)	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0	1.34	
	2~3년	(195)	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	2.30	
	3~5년	(309)	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	100.0	3.75	
	5년이상	(664)	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0	9.91	
학력	고졸	(174)	8.0	16.1	12.6	21.8	41.4	100.0	4.79	14.554 0.000
	전문대졸	(285)	11.9	14.0	12.6	20.0	41.4	100.0	5.11	
	대졸	(792)	12.6	15.5	14.5	18.3	39.0	100.0	4.89	
	대학원 재학이상	(232)	6.5	3.9	6.5	22.8	60.3	100.0	7.62	
	모름/무응답	(62)	12.9	9.7	11.3	25.8	40.3	100.0	4.89	
전공	청소년관련	(305)	15.1	13.8	16.1	19.0	36.1	100.0	4.44	8.811 0.000
	교육관련	(123)	7.3	7.3	6.5	20.3	58.5	100.0	7.54	
	사회복지관련	(311)	9.6	13.2	15.8	17.7	43.7	100.0	5.15	
	기타	(267)	11.6	15.4	10.9	19.9	42.3	100.0	5.65	
	모름/무응답	(539)	10.2	13.5	11.1	21.9	43.2	100.0	5.30	

<부록 표 7> 현재 직장 근무 기간

(단위:%)

		사례수	1년미만	1~2년	2~3년	3~5년	5년이상	합계	평균/년	F값/ 유의도
전 체		(1545)	18.1	18.5	14.2	18.1	31.1	100.0	4.17	-
수련 시설 종류	수련관	(695)	17.0	18.4	13.7	19.3	31.7	100.0	4.12	9.656 0.000
	수련원	(406)	21.2	19.0	13.3	15.8	30.8	100.0	4.18	
	문화의집	(242)	20.2	17.4	13.2	19.8	29.3	100.0	3.69	
	특화시설	(30)	6.7	16.7	26.7	13.3	36.7	100.0	6.09	
	야영장	(31)	16.1	0.0	9.7	16.1	58.1	100.0	9.12	
	유스호스텔	(141)	13.5	24.1	19.1	17.7	25.5	100.0	3.70	
성별	남자	(773)	15.4	17.6	13.1	16.8	37.1	100.0	4.88	38.650 0.000
	여자	(767)	20.9	19.2	15.3	19.6	25.2	100.0	3.47	
설립 주체	공공시설	(1223)	17.2	16.8	14.2	18.6	33.1	100.0	4.29	4.701 0.030
	민간시설	(322)	21.4	24.8	14.0	16.1	23.6	100.0	3.68	
운영 주체	공공기관	(219)	12.3	15.5	11.0	20.5	40.6	100.0	5.87	14.145 0.000
	민간기관	(322)	21.4	24.8	14.0	16.1	23.6	100.0	3.68	
	공공위탁	(257)	14.0	18.3	16.7	15.6	35.4	100.0	4.43	
	민간위탁	(747)	19.7	16.7	14.3	19.1	30.1	100.0	3.79	
연령	20대	(590)	29.7	24.6	17.6	18.6	9.5	100.0	1.99	146.415 0.000
	30대	(579)	13.3	14.9	14.5	20.7	36.6	100.0	4.23	
	40대	(270)	8.1	14.1	7.4	14.1	56.3	100.0	7.30	
	50세이상	(100)	5.0	14.0	10.0	12.0	59.0	100.0	7.98	
거주 지역	서울	(255)	16.5	15.3	13.3	18.0	36.9	100.0	4.66	2.119 0.048
	인천/경기	(286)	20.6	24.5	14.3	16.8	23.8	100.0	3.71	
	대전/충청	(257)	16.7	20.2	12.5	18.7	31.9	100.0	4.13	
	광주/전라	(191)	19.4	17.3	16.8	19.9	26.7	100.0	3.93	
	대구/경북	(204)	11.3	17.6	16.2	22.1	32.8	100.0	4.87	
	부산/울산 /경남	(195)	19.5	15.4	14.9	15.4	34.9	100.0	3.85	
	강원/제주	(157)	23.6	16.6	11.5	15.9	32.5	100.0	4.02	

근무 지역 규모	특별시 /광역시	(482)	17.6	17.6	13.1	18.5	33.2	100.0	4.25	4.240 0.005
	대도시	(90)	23.3	11.1	14.4	24.4	26.7	100.0	3.44	
	중소도시	(495)	15.2	19.0	12.9	18.8	34.1	100.0	4.64	
	소도시	(478)	20.5	20.3	16.5	15.9	26.8	100.0	3.73	
담당 업무	운영대표	(53)	3.8	11.3	9.4	15.1	60.4	100.0	7.20	38.772 0.000
	중간관리	(345)	9.3	12.5	12.8	16.8	48.7	100.0	5.99	
	청소년 활동지도	(716)	24.9	21.9	15.9	19.0	18.3	100.0	2.94	
	행정지원	(207)	9.7	22.2	13.0	20.8	34.3	100.0	4.80	
	기타	(140)	25.0	15.0	15.0	15.7	29.3	100.0	3.74	
월평균 소득	100만원 미만	(60)	45.0	21.7	10.0	10.0	13.3	100.0	1.52	113.186 0.000
	100~149 만원	(415)	33.5	25.8	16.6	15.9	8.2	100.0	2.06	
	150~199 만원	(529)	12.7	18.3	15.9	26.5	26.7	100.0	3.56	
	200~249 만원	(233)	8.2	15.9	9.0	13.7	53.2	100.0	5.95	
	250~299 만원	(104)	2.9	7.7	8.7	15.4	65.4	100.0	8.52	
	300만원 이상	(96)	6.3	10.4	12.5	6.3	64.6	100.0	9.88	
근무 년수	1년미만	(171)	90.6	1.8	0.6	0.6	6.4	100.0	1.18	101.545 0.000
	1~2년	(206)	10.7	81.6	1.0	0.5	6.3	100.0	2.04	
	2~3년	(195)	12.8	12.3	65.6	1.5	7.7	100.0	2.80	
	3~5년	(309)	10.0	7.4	12.6	67.0	2.9	100.0	3.34	
	5년이상	(664)	6.9	10.2	7.4	10.2	65.2	100.0	6.46	
학력	고졸	(174)	19.5	17.8	9.2	15.5	37.9	100.0	5.01	6.189 0.000
	전문대졸	(285)	17.9	18.2	16.5	20.4	27.0	100.0	3.80	
	대졸	(792)	18.9	21.5	15.0	16.7	27.9	100.0	3.82	
	대학원 재학이상	(232)	14.7	10.8	10.8	21.6	42.2	100.0	5.18	
	모름/무응답	(62)	16.1	12.9	19.4	21.0	30.6	100.0	4.10	
전공	청소년관련	(305)	27.9	19.7	15.7	17.4	19.3	100.0	2.88	9.026 0.000
	교육관련	(123)	13.0	17.9	9.8	25.2	34.1	100.0	4.38	
	사회복지관련	(311)	14.5	19.6	15.8	15.8	34.4	100.0	4.11	
	기타	(267)	15.7	21.0	12.7	18.7	31.8	100.0	4.45	
	모름/무응답	(539)	16.9	16.1	14.1	18.0	34.9	100.0	4.75	

<부록 표 8> 현재 담당 업무

(단위:%)

		사례수	운영 대표	중간 관리 (팀장, 부장등)	청소년 활동 지도 실무	행정 지원	기타	모름/ 무응답	합계	χ^2 값/ 유의도
전 체		(1545)	3.4	22.3	46.3	13.4	9.1	5.4	100.0	—
수련 시설 종류	수련관	(695)	2.3	19.4	45.3	16.4	9.6	6.9	100.0	77.633 0.000
	수련원	(406)	2.0	23.6	49.5	12.1	7.1	5.7	100.0	
	문화의집	(242)	7.0	19.8	55.0	7.9	8.3	2.1	100.0	
	특화시설	(30)	0.0	36.7	46.7	10.0	6.7	0.0	100.0	
	야영장	(31)	9.7	35.5	19.4	16.1	16.1	3.2	100.0	
	유스호스텔	(141)	6.4	31.2	33.3	12.1	12.1	5.0	100.0	
성별	남자	(773)	4.7	30.7	38.0	10.9	9.8	6.0	100.0	87.874 0.000
	여자	(767)	2.2	13.8	54.6	16.0	8.3	5.0	100.0	
설립 주체	공공시설	(1223)	3.4	20.7	47.3	13.8	9.3	5.5	100.0	9.393 0.094
	민간시설	(322)	3.4	28.6	42.9	11.8	8.1	5.3	100.0	
운영 주체	공공기관 직영	(219)	2.3	17.8	44.7	22.4	6.4	6.4	100.0	39.176 0.001
	민간기관 직영	(322)	3.4	28.6	42.9	11.8	8.1	5.3	100.0	
	공공기관 위탁	(257)	3.5	14.8	51.4	13.2	10.1	7.0	100.0	
	민간기관 위탁	(747)	3.7	23.6	46.6	11.5	9.9	4.7	100.0	
연령	20대	(590)	0.7	8.0	69.8	10.3	8.5	2.7	100.0	362.209 0.000
	30대	(579)	2.1	25.6	41.8	15.9	9.2	5.5	100.0	
	40대	(270)	8.9	41.1	19.6	14.1	8.5	7.8	100.0	
	50세이상	(100)	13.0	37.0	6.0	16.0	13.0	15.0	100.0	
거주 지역	서울	(255)	2.0	23.5	42.4	16.9	12.2	3.1	100.0	44.805 0.040
	인천/경기	(286)	4.5	18.5	53.1	12.2	6.6	4.9	100.0	
	대전/충청	(257)	2.7	23.3	45.5	10.9	9.7	7.8	100.0	
	광주/전라	(191)	3.7	29.3	38.7	13.6	7.9	6.8	100.0	
	대구/경북	(204)	2.5	17.6	47.5	16.2	9.3	6.9	100.0	
	부산/울산 /경남	(195)	6.2	24.1	43.1	13.3	8.2	5.1	100.0	

	강원/제주	(157)	2.5	21.0	53.5	10.2	9.6	3.2	100.0	
근무 지역 규모	특별시 /광역시	(482)	2.9	22.8	44.2	15.4	9.8	5.0	100.0	21.868 0.111
	대도시	(90)	1.1	24.4	41.1	8.9	17.8	6.7	100.0	
	중소도시	(495)	4.6	21.0	48.1	13.1	8.7	4.4	100.0	
	소도시	(478)	3.1	22.8	47.7	12.6	7.1	6.7	100.0	
담당 업무	운영대표	(53)	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	-
	중간관리	(345)	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	
	청소년 활동지도	(716)	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0	
	행정지원	(207)	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	
	기타	(140)	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	100.0	
월평균 소득	100만원 미만	(60)	0.0	1.7	68.3	6.7	21.7	1.7	100.0	366.672 0.000
	100~149 만원	(415)	1.4	8.7	62.7	12.8	9.9	4.6	100.0	
	150~199 만원	(529)	1.1	20.2	51.8	11.9	9.6	5.3	100.0	
	200~249 만원	(233)	5.2	34.8	31.3	16.7	6.4	5.6	100.0	
	250~299 만원	(104)	5.8	55.8	16.3	14.4	5.8	1.9	100.0	
	300만원 이상	(96)	21.9	46.9	11.5	15.6	3.1	1.0	100.0	
근무 년수	1년미만	(171)	0.0	5.3	63.7	11.1	15.8	4.1	100.0	251.856 0.000
	1~2년	(206)	0.0	8.7	55.8	20.9	8.3	6.3	100.0	
	2~3년	(195)	1.0	11.8	58.5	13.8	11.3	3.6	100.0	
	3~5년	(309)	0.6	16.8	54.0	13.9	9.7	4.9	100.0	
	5년이상	(664)	7.4	36.6	31.8	11.3	6.6	6.3	100.0	
학력	고졸	(174)	1.1	14.9	36.2	17.2	18.4	12.1	100.0	204.131 0.000
	전문대졸	(285)	1.1	17.9	51.2	17.2	8.1	4.6	100.0	
	대졸	(792)	2.7	21.8	51.0	13.4	7.4	3.7	100.0	
	대학원 재학이상	(232)	10.8	37.1	37.1	4.7	8.2	2.2	100.0	
	모름/무응답	(62)	3.2	14.5	27.4	17.7	11.3	25.8	100.0	
전공	청소년관련	(305)	2.6	16.1	72.5	4.3	3.0	1.6	100.0	246.902 0.000
	교육관련	(123)	8.9	34.1	35.8	6.5	10.6	4.1	100.0	
	사회복지관련	(311)	3.5	21.9	55.6	12.2	4.8	1.9	100.0	
	기타	(267)	3.4	28.1	34.5	15.7	16.5	1.9	100.0	
	모름/무응답	(539)	2.6	20.6	34.5	19.7	10.9	11.7	100.0	

<부록 표 9> 거주 지역 규모

(단위:%)

		사례수	특별시/ 광역시	대도시 (시/도청 소재지)	중소도시 (시/군/구 청소재지)	소도시 (읍/면 단위)	합계	χ^2 값/ 유의도
전 체		(1545)	31.2	5.8	32.0	30.9	100.0	—
수련 시설 종류	수련관	(695)	43.3	9.9	36.3	10.5	100.0	512.507 0.000
	수련원	(406)	14.5	0.0	19.5	66.0	100.0	
	문화의집	(242)	32.2	5.8	43.8	18.2	100.0	
	특화시설	(30)	60.0	0.0	40.0	0.0	100.0	
	야영장	(31)	12.9	16.1	51.6	19.4	100.0	
	유스호스텔	(141)	15.6	1.4	21.3	61.7	100.0	
성별	남자	(773)	23.9	4.9	30.8	40.4	100.0	73.593 0.000
	여자	(767)	38.6	6.8	33.1	21.5	100.0	
설립 주체	공공시설	(1223)	37.7	7.4	35.3	19.6	100.0	365.660 0.000
	민간시설	(322)	6.5	0.0	19.6	73.9	100.0	
운영 주체	공공기관 직영	(219)	9.6	4.6	46.1	39.7	100.0	674.161 0.000
	민간기관 직영	(322)	6.5	0.0	19.6	73.9	100.0	
	공공기관 위탁	(257)	10.1	7.4	53.7	28.8	100.0	
	민간기관 위탁	(747)	55.4	8.2	25.8	10.6	100.0	
연령	20대	(590)	29.8	6.3	26.6	37.3	100.0	35.591 0.000
	30대	(579)	33.3	6.9	34.7	25.0	100.0	
	40대	(270)	31.9	3.3	38.1	26.7	100.0	
	50세이상	(100)	25.0	4.0	31.0	40.0	100.0	
거주 지역	서울	(255)	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0	820.348 0.000
	인천/경기	(286)	12.6	6.6	48.3	32.5	100.0	
	대전/충청	(257)	13.2	6.2	29.6	51.0	100.0	
	광주/전라	(191)	15.7	12.6	39.3	32.5	100.0	
	대구/경북	(204)	26.0	0.0	42.2	31.9	100.0	
	부산/울산/ 경남	(195)	37.9	4.1	29.7	28.2	100.0	
	강원/제주	(157)	0.0	14.6	39.5	45.9	100.0	

근무 지역 규모	특별시 /광역시	(482)	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0	
	대도시	(90)	0.0	100.0	0.0	0.0	100.0	
	중소도시	(495)	0.0	0.0	100.0	0.0	100.0	
	소도시	(478)	0.0	0.0	0.0	100.0	100.0	
담당 업무	운영대표	(53)	26.4	1.9	43.4	28.3	100.0	19.125 0.086
	중간관리	(345)	31.9	6.4	30.1	31.6	100.0	
	청소년 활동지도	(716)	29.7	5.2	33.2	31.8	100.0	
	행정지원	(207)	35.7	3.9	31.4	29.0	100.0	
	기타	(140)	33.6	11.4	30.7	24.3	100.0	
활동 소득	100만원 미만	(60)	26.7	6.7	26.7	40.0	100.0	38.846 0.001
	100~149 만원	(415)	26.7	6.7	30.1	36.4	100.0	
	150~199 만원	(529)	31.8	7.8	34.2	26.3	100.0	
	200~249 만원	(233)	36.1	2.6	35.6	25.8	100.0	
	250~299 만원	(104)	36.5	0.0	28.8	34.6	100.0	
	300만원 이상	(96)	29.2	2.1	38.5	30.2	100.0	
근무 년수	1년 미만	(171)	26.9	7.0	31.0	35.1	100.0	11.869 0.456
	1~2년	(206)	32.5	3.4	32.0	32.0	100.0	
	2~3년	(195)	29.2	7.7	34.4	28.7	100.0	
	3~5년	(309)	30.7	7.1	28.5	33.7	100.0	
	5년 이상	(664)	32.7	5.1	33.3	28.9	100.0	
학력	고졸	(174)	15.5	1.7	36.2	46.6	100.0	86.572 0.000
	전문대졸	(285)	25.3	4.6	31.2	38.9	100.0	
	대졸	(792)	34.2	6.2	30.8	28.8	100.0	
	대학원 재학이상	(232)	42.7	8.2	34.9	14.2	100.0	
	모름/무응답	(62)	21.0	9.7	29.0	40.3	100.0	
전공	청소년관련	(305)	34.1	3.9	31.8	30.2	100.0	38.946 0.000
	교육관련	(123)	30.1	8.9	30.9	30.1	100.0	
	사회복지관련	(311)	35.0	6.8	35.4	22.8	100.0	
	기타	(267)	38.2	6.0	28.8	27.0	100.0	
	모름/무응답	(539)	24.1	5.6	32.1	38.2	100.0	

<부록 표 10 - 1> 근무시설 및 문화 종합 평가

		사례수	근무시설 평가 종합	F값/ 유의도	근무문화 평가 종합	F값/ 유의도
전 체		(1545)	3.23	—	3.38	—
수시종 련설류	수련관	(695)	3.27	2.703 0.019	3.39	2.413 0.034
	수련원	(406)	3.19		3.29	
	문화의집	(242)	3.16		3.46	
	특화시설	(30)	3.38		3.57	
	야영장	(31)	3.02		3.39	
	유스호스텔	(141)	3.25		3.42	
성별	남자	(773)	3.29	18.677 0.000	3.45	14.512 0.000
	여자	(767)	3.16		3.31	
설립 주체	공공시설	(1223)	3.23	0.808 0.369	3.38	0.164 0.685
	민간시설	(322)	3.20		3.37	
운주 영체	공공기관직영	(219)	3.11	5.211 0.001	3.37	12.182 0.000
	민간기관직영	(322)	3.20		3.37	
	공공기관위탁	(257)	3.31		3.16	
	민간기관위탁	(747)	3.24		3.47	
연령	20대	(590)	3.23	0.080 0.971	3.39	2.098 0.099
	30대	(579)	3.22		3.34	
	40대	(270)	3.23		3.47	
	50세이상	(100)	3.20		3.35	
거지 주역	서울	(255)	3.34	5.347 0.000	3.49	5.817 0.000
	인천/경기	(286)	3.28		3.25	
	대전/충청	(257)	3.21		3.39	
	광주/전라	(191)	3.12		3.44	
	대구/경북	(204)	3.15		3.23	
	부산/울산/경남	(195)	3.29		3.54	
	강원/제주	(157)	3.10		3.36	

근 지 구	무 역 모	특별시/광역시	(482)	3.27	6.090 0.000	3.44	2.632 0.049
		대도시	(90)	3.04		3.35	
		중소도시	(495)	3.27		3.39	
		소도시	(478)	3.18		3.32	
담 업	당 무	운영대표	(53)	3.26	3.379 0.009	3.67	6.385 0.000
		중간관리	(345)	3.31		3.51	
		청소년활동지도	(716)	3.19		3.33	
		행정지원	(207)	3.27		3.32	
		기타	(140)	3.15		3.38	
소 득		100만원 미만	(60)	3.22	15.365 0.000	3.49	4.476 0.000
		100 ~149만원	(415)	3.12		3.32	
		150 ~199만원	(529)	3.13		3.31	
		200 ~249만원	(233)	3.35		3.46	
		250 ~299만원	(104)	3.48		3.57	
		300만원 이상	(96)	3.47		3.51	
근 년	무 수	1년 미만	(171)	3.26	6.691 0.000	3.47	4.283 0.002
		1~2년	(206)	3.20		3.35	
		2~3년	(195)	3.07		3.27	
		3~5년	(309)	3.17		3.29	
		5년 이상	(664)	3.30		3.44	
학 력		고졸	(174)	3.19	3.034 0.017	3.32	0.634 0.638
		전문대졸	(285)	3.18		3.37	
		대졸	(792)	3.21		3.39	
		대학원재학이상	(232)	3.34		3.42	
		모름/무응답	(62)	3.25		3.33	
전 공		청소년관련	(305)	3.21	0.656 0.623 0.623	3.37	1.782 0.130
		교육관련	(123)	3.30		3.49	
		사회복지관련	(311)	3.20		3.40	
		기타	(267)	3.23		3.42	
		모름/무응답	(539)	3.23		3.33	

1) 전혀 그렇지 않다 2) 그렇지 않다 3) 보통이다 4) 그렇다 5) 매우 그렇다

<부록 표 10 - 2> 근무시설 평가_ 평균

(단위:%, 점)

	사 례 수	① 전혀 그렇 지 않다	② 그렇 지 않다	③ 보통 이다	④ 그렇 다	⑤ 매우 그렇 다	모름 / 무응 답	부정	보통	긍정	합계	평균	F값/ 유의도
전 체	(1545)	2.4	8.3	34.2	41.7	13.0	0.3	10.7	34.2	54.8	100.0	3.55	-
수련시설종류	수련관	(695)	1.4	8.2	34.8	41.2	13.8	0.6	9.6	34.8	55.0	3.58	8.611 0.000
	수련원	(406)	3.9	10.8	33.5	41.1	10.6	0.0	14.8	33.5	51.7	3.44	
	문화의집	(242)	0.8	4.1	33.1	48.3	13.2	0.4	5.0	33.1	61.6	3.69	
	특화시설	(30)	3.3	0.0	6.7	43.3	46.7	0.0	3.3	6.7	90.0	4.30	
	야영장	(31)	3.2	6.5	45.2	35.5	9.7	0.0	9.7	45.2	45.2	3.42	
	유스호스텔	(141)	5.0	10.6	39.0	36.2	9.2	0.0	15.6	39.0	45.4	3.34	
성별	남자	(773)	2.6	7.6	36.7	38.8	13.7	0.5	10.2	36.7	52.5	3.54	0.373
	여자	(767)	2.2	8.7	31.7	44.9	12.4	0.1	11.0	31.7	57.2	3.57	0.541
설립주체	공공시설	(1223)	1.9	7.7	33.5	42.3	14.2	0.4	9.6	33.5	56.5	3.60	15.538 0.000
	민간시설	(322)	4.3	10.6	37.0	39.8	8.4	0.0	14.9	37.0	48.1	3.37	
운영주체	공공기관직영	(219)	1.8	12.3	40.6	37.4	7.3	0.5	14.2	40.6	44.7	3.36	15.426 0.000
	민간기관직영	(322)	4.3	10.6	37.0	39.8	8.4	0.0	14.9	37.0	48.1	3.37	
	공공기관위탁	(257)	3.1	10.9	33.5	39.7	12.5	0.4	14.0	33.5	52.1	3.48	
	민간기관위탁	(747)	1.5	5.2	31.5	44.6	16.9	0.4	6.7	31.5	61.4	3.70	
연령	20대	(590)	1.7	8.3	34.7	42.4	12.5	0.3	10.0	34.7	54.9	3.56	4.026 0.007
	30대	(579)	1.7	8.5	33.2	43.2	13.3	0.2	10.2	33.2	56.5	3.58	
	40대	(270)	3.3	7.4	32.6	40.0	15.9	0.7	10.7	32.6	55.9	3.58	
	50세이상	(100)	8.0	8.0	42.0	35.0	7.0	0.0	16.0	42.0	42.0	3.25	

거주지역	서울	(255)	2.0	5.5	26.3	44.7	21.2	0.4	7.5	26.3	65.9	100.0	3.78	5.539 0.000
	인천/경기	(286)	1.0	10.8	35.3	40.2	12.6	0.0	11.9	35.3	52.8	100.0	3.52	
	대전/충청	(257)	2.7	10.1	32.7	45.1	8.6	0.8	12.8	32.7	53.7	100.0	3.47	
	광주/전라	(191)	3.1	8.4	39.3	38.7	10.5	0.0	11.5	39.3	49.2	100.0	3.45	
	대구/경북	(204)	2.9	11.3	35.8	40.7	8.8	0.5	14.2	35.8	49.5	100.0	3.41	
	부산/울산/경남	(195)	2.6	2.6	32.3	46.7	15.4	0.5	5.1	32.3	62.1	100.0	3.70	
	강원/제주	(157)	3.2	8.3	42.0	33.1	13.4	0.0	11.5	42.0	46.5	100.0	3.45	
근무지역규모	특별시/광역시	(482)	2.3	5.6	27.6	46.9	16.8	0.8	7.9	27.6	63.7	100.0	3.71	11.017 0.000
	대도시	(90)	2.2	6.7	37.8	37.8	15.6	0.0	8.9	37.8	53.3	100.0	3.58	
	중소도시	(495)	1.6	9.3	33.7	42.4	12.7	0.2	10.9	33.7	55.2	100.0	3.55	
	소도시	(478)	3.3	10.3	40.8	36.6	9.0	0.0	13.6	40.8	45.6	100.0	3.38	
담당업무	운영대표	(53)	1.9	7.5	24.5	47.2	18.9	0.0	9.4	24.5	66.0	100.0	3.74	11.266 0.000
	중간관리	(345)	0.6	6.4	26.7	47.5	18.8	0.0	7.0	26.7	66.4	100.0	3.78	
	청소년활동지도	(716)	1.5	8.7	32.8	43.3	13.4	0.3	10.2	32.8	56.7	100.0	3.59	
	행정지원	(207)	3.9	10.1	42.5	36.2	6.8	0.5	14.0	42.5	43.0	100.0	3.32	
	기타	(140)	6.4	8.6	36.4	37.9	9.3	1.4	15.0	36.4	47.1	100.0	3.36	
월평균소득	100만원미만	(60)	5.0	8.3	31.7	35.0	20.0	0.0	13.3	31.7	55.0	100.0	3.57	3.623 0.003
	100~149만원	(415)	1.9	11.1	33.5	43.6	9.4	0.5	13.0	33.5	53.0	100.0	3.48	

	150 ~199 만원	(529)	2.5	8.5	36.5	40.5	11.7	0.4	11.0	36.5	52.2	100.0	3.51	
	200 ~249 만원	(233)	3.0	6.0	30.5	43.8	16.7	0.0	9.0	30.5	60.5	100.0	3.65	
	250 ~299 만원	(104)	0.0	5.8	27.9	44.2	22.1	0.0	5.8	27.9	66.3	100.0	3.83	
	300 만원 이상	(96)	2.1	6.3	34.4	37.5	19.8	0.0	8.3	34.4	57.3	100.0	3.67	
근 무 년 수	1년 미만	(171)	2.9	9.4	33.9	39.8	12.9	1.2	12.3	33.9	52.6	100.0	3.51	3.523 0.007
	1~2년	(206)	2.9	9.2	33.5	39.8	14.1	0.5	12.1	33.5	53.9	100.0	3.53	
	2~3년	(195)	3.6	11.8	36.4	40.0	7.7	0.5	15.4	36.4	47.7	100.0	3.37	
	3~5년	(309)	1.6	6.5	40.1	41.7	10.0	0.0	8.1	40.1	51.8	100.0	3.52	
	5년 이상	(664)	2.1	7.5	31.2	43.4	15.7	0.2	9.6	31.2	59.0	100.0	3.63	
학 력	고졸	(174)	5.7	8.6	38.5	42.0	5.2	0.0	14.4	38.5	47.1	100.0	3.32	8.550 0.000
	전문 대졸	(285)	1.8	8.8	41.1	35.4	12.6	0.4	10.5	41.1	48.1	100.0	3.49	
	대졸	(792)	1.9	8.5	34.0	42.4	12.8	0.5	10.4	34.0	55.2	100.0	3.56	
	대학원 재학 이상	(232)	1.7	6.9	21.6	48.7	21.1	0.0	8.6	21.6	69.8	100.0	3.81	
	모름/ 무응답	(62)	4.8	8.1	41.9	35.5	9.7	0.0	12.9	41.9	45.2	100.0	3.37	
전 공	청소년 관련	(305)	2.0	10.2	30.5	42.3	14.8	0.3	12.1	30.5	57.0	100.0	3.58	4.102 0.003
	교육 관련	(123)	2.4	8.1	28.5	42.3	18.7	0.0	10.6	28.5	61.0	100.0	3.67	
	사회 복지 관련	(311)	1.0	5.8	37.0	41.2	14.8	0.3	6.8	37.0	55.9	100.0	3.63	
	기타	(267)	2.2	9.0	26.2	49.4	12.4	0.7	11.2	26.2	61.8	100.0	3.61	
	모름/ 무응답	(539)	3.5	8.3	40.1	37.8	10.0	0.2	11.9	40.1	47.9	100.0	3.43	

1) 전혀 그렇지 않다 2) 그렇지 않다 3) 보통이다 4) 그렇다 5) 매우 그렇다

<부록 표 10 - 3> 근무문화 평가_평균

		사례수	상하간 의사 소통	부서간 횡적 업무협조	정보 공유	예산 사용	행정 업무 경감
전 체		(1545)	3.45	3.42	3.37	3.47	3.19
수련 시설 종류	수 련 관	(695)	3.45	3.43	3.37	3.50	3.20
	수 련 원	(406)	3.38	3.34	3.26	3.30	3.16
	문 화 의 집	(242)	3.53	3.50	3.48	3.62	3.15
	특 화 시 설	(30)	3.76	3.62	3.62	3.72	3.14
	야 영 장	(31)	3.42	3.42	3.35	3.48	3.26
	유스호스텔	(141)	3.49	3.38	3.42	3.53	3.28
성별	남 자	(773)	3.51	3.46	3.42	3.52	3.34
	여 자	(767)	3.40	3.37	3.32	3.42	3.04
설립 주체	공 공 시 설	(1223)	3.44	3.42	3.38	3.51	3.17
	민 간 시 설	(322)	3.49	3.39	3.33	3.35	3.26
운영 주체	공공기관직영	(219)	3.43	3.41	3.34	3.45	3.23
	민간기관직영	(322)	3.49	3.39	3.33	3.35	3.26
	공공기관위탁	(257)	3.19	3.16	3.15	3.33	2.95
	민간기관위탁	(747)	3.53	3.52	3.47	3.58	3.23
연령	20대	(590)	3.47	3.43	3.41	3.47	3.17
	30대	(579)	3.41	3.37	3.32	3.45	3.13
	40대	(270)	3.54	3.52	3.41	3.55	3.32
	50세이상	(100)	3.40	3.28	3.30	3.43	3.33
거주 지역	서울	(255)	3.57	3.54	3.48	3.66	3.21
	인천/경기	(286)	3.30	3.27	3.23	3.36	3.07
	대전/충청	(257)	3.49	3.39	3.35	3.46	3.25
	광주/전라	(191)	3.59	3.51	3.45	3.45	3.19
	대구/경북	(204)	3.28	3.27	3.21	3.25	3.15
	부산/울산/경남	(195)	3.55	3.58	3.57	3.64	3.33
	강원/제주	(157)	3.41	3.39	3.32	3.51	3.13

근무 지역 규모	특별시/광역시	(482)	3.50	3.49	3.45	3.58	3.22
	대도시	(90)	3.47	3.50	3.37	3.34	2.98
	중소도시	(495)	3.46	3.40	3.38	3.51	3.18
	소도시	(478)	3.40	3.34	3.28	3.35	3.21
담당 업무	운영대표	(53)	3.70	3.64	3.64	3.79	3.58
	중간관리	(345)	3.63	3.52	3.47	3.58	3.35
	청소년활동지도	(716)	3.42	3.38	3.35	3.40	3.07
	행정지원	(207)	3.32	3.37	3.29	3.49	3.17
	기타	(140)	3.42	3.44	3.35	3.53	3.20
월평균 소득	100만원 미만	(60)	3.46	3.47	3.58	3.61	3.34
	100~149만원	(415)	3.41	3.39	3.27	3.37	3.11
	150~199만원	(529)	3.37	3.37	3.36	3.41	3.06
	200~249만원	(233)	3.56	3.43	3.39	3.62	3.28
	250~299만원	(104)	3.63	3.56	3.52	3.68	3.45
	300만원 이상	(96)	3.55	3.51	3.45	3.58	3.45
근무 년수	1년 미만	(171)	3.55	3.55	3.47	3.53	3.25
	1~2년	(206)	3.40	3.40	3.35	3.44	3.18
	2~3년	(195)	3.31	3.31	3.28	3.34	3.09
	3~5년	(309)	3.39	3.36	3.28	3.39	3.05
	5년 이상	(664)	3.52	3.44	3.41	3.54	3.27
학력	고졸	(174)	3.45	3.34	3.25	3.39	3.16
	전문대졸	(285)	3.41	3.40	3.35	3.46	3.20
	대졸	(792)	3.45	3.44	3.39	3.48	3.20
	대학원재학이상	(232)	3.54	3.43	3.43	3.52	3.15
	모름/무응답	(62)	3.39	3.32	3.23	3.51	3.18
전공	청소년관련	(305)	3.45	3.43	3.41	3.43	3.12
	교육관련	(123)	3.59	3.55	3.47	3.61	3.26
	사회복지관련	(311)	3.47	3.43	3.43	3.52	3.17
	기타	(267)	3.50	3.47	3.37	3.51	3.24
	모름/무응답	(539)	3.39	3.34	3.29	3.42	3.20

1) 전혀 그렇지 않다 2) 그렇지 않다 3) 보통이다 4) 그렇다 5) 매우 그렇다

<부록 표 11> 임금/근로 조건으로 퇴사 의향

(단위:%)

	사 례 수	① 매우 많다	② 많다	③ 가끔	④ 없다	⑤ 전혀 없다	모름 / 무응 답	많다	가끔	없다	합계	평균	F값/ 유의도
전 체	(1545)	11.9	16.9	43.9	19.3	7.4	0.6	28.8	43.9	26.7	100.0	2.93	-
수련시설 종류	수련관	(695)	10.4	16.4	45.5	19.1	7.9	0.7	26.8	45.5	27.1	100.0	2.98
	수련원	(406)	15.5	17.7	40.9	19.5	6.2	0.2	33.3	40.9	25.6	100.0	2.83
	문화의집	(242)	11.6	18.2	45.9	16.9	7.0	0.4	29.8	45.9	24.0	100.0	2.90
	특화시설	(30)	10.0	16.7	53.3	16.7	0.0	3.3	26.7	53.3	16.7	100.0	2.79
	야영장	(31)	16.1	16.1	35.5	19.4	12.9	0.0	32.3	35.5	32.3	100.0	2.97
	유스 호스텔	(141)	9.2	14.9	41.1	24.1	9.9	0.7	24.1	41.1	34.0	100.0	3.11
													1.922 0.088
성 별	남자	(773)	12.3	14.9	42.2	21.1	8.7	0.9	27.2	42.2	29.8	100.0	2.99
	여자	(767)	11.6	18.9	45.6	17.5	6.1	0.3	30.5	45.6	23.6	100.0	2.88
설 립 주 체	공공 시설	(1223)	11.8	16.8	44.6	19.1	7.1	0.7	28.5	44.6	26.2	100.0	2.93
	민간 시설	(322)	12.4	17.4	41.0	20.2	8.7	0.3	29.8	41.0	28.9	100.0	2.95
운 영 주 체	공공 기관 직영	(219)	7.8	12.3	47.5	26.0	6.4	0.0	20.1	47.5	32.4	100.0	3.11
	민간 기관 직영	(322)	12.4	17.4	41.0	20.2	8.7	0.3	29.8	41.0	28.9	100.0	2.95
	공공 기관 위탁	(257)	9.7	17.9	44.4	19.1	7.8	1.2	27.6	44.4	26.8	100.0	2.97
	민간 기관 위탁	(747)	13.7	17.7	43.9	17.0	7.1	0.7	31.3	43.9	24.1	100.0	2.86
													3.287 0.020
연 령	20대	(590)	14.7	20.0	40.0	18.0	6.9	0.3	34.7	40.0	24.9	100.0	2.82
	30대	(579)	11.6	16.8	49.2	16.4	5.4	0.7	28.3	49.2	21.8	100.0	2.87
	40대	(270)	7.8	13.0	45.6	22.6	10.4	0.7	20.7	45.6	33.0	100.0	3.15
	50세 이상	(100)	9.0	10.0	32.0	34.0	14.0	1.0	19.0	32.0	48.0	100.0	3.34
													11.502 0.000

거주지역	서울	(255)	9.0	16.9	51.8	14.5	7.1	0.8	25.9	51.8	21.6	100.0	2.94	2.621 0.016
	인천/경기	(286)	10.8	19.9	45.1	16.8	7.3	0.0	30.8	45.1	24.1	100.0	2.90	
	대전/충청	(257)	8.6	17.5	41.6	23.7	7.8	0.8	26.1	41.6	31.5	100.0	3.05	
	광주/전라	(191)	14.7	17.3	34.6	22.5	10.5	0.5	31.9	34.6	33.0	100.0	2.97	
	대구/경북	(204)	11.3	14.2	47.5	21.1	4.4	1.5	25.5	47.5	25.5	100.0	2.93	
	부산/울산/경남	(195)	10.8	16.9	40.5	21.0	10.3	0.5	27.7	40.5	31.3	100.0	3.03	
	강원/제주	(157)	22.9	13.4	43.3	15.9	4.5	0.0	36.3	43.3	20.4	100.0	2.66	
근무지역규모	특별시/광역시	(482)	8.7	18.0	49.0	15.4	7.9	1.0	26.8	49.0	23.2	100.0	2.96	4.622 0.003
	대도시	(90)	18.9	27.8	36.7	14.4	2.2	0.0	46.7	36.7	16.7	100.0	2.53	
	중소도시	(495)	12.3	15.8	43.8	21.0	6.9	0.2	28.1	43.8	27.9	100.0	2.94	
	소도시	(478)	13.4	14.9	40.2	22.4	8.6	0.6	28.2	40.2	31.0	100.0	2.98	
담당업무	운영대표	(53)	11.3	7.5	37.7	28.3	13.2	1.9	18.9	37.7	41.5	100.0	3.25	5.839 0.000
	중간관리	(345)	8.4	16.2	46.4	20.3	8.4	0.3	24.6	46.4	28.7	100.0	3.04	
	청년활동지도	(716)	14.5	20.0	43.0	16.2	5.9	0.4	34.5	43.0	22.1	100.0	2.79	
	행정지원	(207)	11.1	13.5	44.4	23.7	6.8	0.5	24.6	44.4	30.4	100.0	3.01	
	기타	(140)	10.7	12.1	49.3	18.6	7.9	1.4	22.9	49.3	26.4	100.0	3.01	
월평균소득	100만원미만	(60)	23.3	13.3	35.0	18.3	8.3	1.7	36.7	35.0	26.7	100.0	2.75	11.87 0 0.000
	100~149만원	(415)	17.1	19.0	42.2	15.4	6.0	0.2	36.1	42.2	21.4	100.0	2.74	

	150 ~199 만원	(529)	12.9	19.8	45.4	17.2	4.3	0.4	32.7	45.4	21.6	100.0	2.80	
	200 ~249 만원	(233)	6.0	14.6	46.4	25.3	6.9	0.9	20.6	46.4	32.2	100.0	3.13	
	250 ~299 만원	(104)	5.8	13.5	50.0	19.2	9.6	1.9	19.2	50.0	28.8	100.0	3.14	
	300 만원 이상	(96)	5.2	7.3	42.7	26.0	18.8	0.0	12.5	42.7	44.8	100.0	3.46	
근 무 년 수	1년 미만	(171)	8.8	15.8	41.5	21.1	11.1	1.8	24.6	41.5	32.2	100.0	3.10	3.802 0.004
	1~2년	(206)	13.6	17.0	46.1	15.5	7.8	0.0	30.6	46.1	23.3	100.0	2.87	
	2~3년	(195)	13.3	19.5	41.5	19.5	4.6	1.5	32.8	41.5	24.1	100.0	2.82	
	3~5년	(309)	14.2	17.5	46.3	16.8	4.5	0.6	31.7	46.3	21.4	100.0	2.80	
	5년 이상	(664)	10.7	16.1	43.4	21.1	8.6	0.2	26.8	43.4	29.7	100.0	3.01	
학 력	고졸	(174)	12.1	16.7	35.6	25.9	9.2	0.6	28.7	35.6	35.1	100.0	3.03	0.804 0.523
	전문 대졸	(285)	13.3	17.5	42.5	20.4	5.6	0.7	30.9	42.5	26.0	100.0	2.87	
	대졸	(792)	11.1	17.3	45.8	17.4	8.1	0.3	28.4	45.8	25.5	100.0	2.94	
	대학 재학 이상	(232)	11.6	15.1	46.1	19.0	6.9	1.3	26.7	46.1	25.9	100.0	2.94	
	모름/ 무응답	(62)	16.1	16.1	40.3	21.0	4.8	1.6	32.3	40.3	25.8	100.0	2.82	
전 공	청소년 관련	(305)	14.4	17.4	47.2	14.1	6.6	0.3	31.8	47.2	20.7	100.0	2.81	1.331 0.256
	교육 관련	(123)	10.6	17.1	41.5	21.1	8.1	1.6	27.6	41.5	29.3	100.0	2.99	
	사회 복지 관련	(311)	9.3	16.7	47.6	19.6	6.4	0.3	26.0	47.6	26.0	100.0	2.97	
	기타	(267)	12.0	15.7	44.6	18.0	8.6	1.1	27.7	44.6	26.6	100.0	2.95	
	모름/ 무응답	(539)	12.2	17.3	40.1	22.3	7.8	0.4	29.5	40.1	30.1	100.0	2.96	

<부록 표 12 - 1> 직업전문성_평균

(단위:%)

	사 례 수	① 전혀 그렇 지 않다	② 그렇 지 않다	③ 보통 이다	④ 그렇 다	⑤ 매우 그렇 다	모름 / 무응 답	부정	보통	긍정	합계	평균	F값/ 유의도
전 체	(1545)	1.6	17.2	48.4	27.8	4.5	0.6	18.7	48.4	32.2	100.0	3.17	-
수련시설종류	수련관	(695)	0.9	14.8	52.1	27.6	3.9	0.7	15.7	52.1	31.5	3.19	0.940 0.454
	수련원	(406)	3.0	19.0	44.8	28.1	4.7	0.5	21.9	44.8	32.8	3.13	
	문화의집	(242)	0.8	17.4	45.9	31.0	4.1	0.8	18.2	45.9	35.1	3.20	
	특화시설	(30)	0.0	6.7	60.0	30.0	3.3	0.0	6.7	60.0	33.3	3.30	
	아영장	(31)	0.0	25.8	41.9	25.8	3.2	3.2	25.8	41.9	29.0	3.07	
	유스 호스텔	(141)	2.8	23.4	44.0	22.0	7.8	0.0	26.2	44.0	29.8	3.09	
성별	남자	(773)	1.8	15.7	47.9	28.3	5.6	0.8	17.5	47.9	33.9	3.20	3.220
	여자	(767)	1.3	18.6	48.9	27.2	3.4	0.5	19.9	48.9	30.6	3.13	0.073
설립 주체	공공 시설	(1223)	1.1	15.9	49.9	28.6	3.8	0.7	17.0	49.9	32.5	3.18	2.853 0.091
	민간 시설	(322)	3.4	21.7	42.9	24.5	6.8	0.6	25.2	42.9	31.4	3.10	
운영 주체	공공 기관 직영	(219)	0.5	14.2	56.2	25.6	2.7	0.9	14.6	56.2	28.3	3.16	1.408 0.239
	민간 기관 직영	(322)	3.4	21.7	42.9	24.5	6.8	0.6	25.2	42.9	31.4	3.10	
	공공 기관 위탁	(257)	1.2	17.1	50.2	28.8	2.3	0.4	18.3	50.2	31.1	3.14	
	민간 기관 위탁	(747)	1.2	16.1	47.9	29.5	4.7	0.7	17.3	47.9	34.1	3.20	
연령	20대	(590)	2.2	19.0	49.3	25.4	3.6	0.5	21.2	49.3	29.0	3.09	4.324 0.005
	30대	(579)	0.9	16.9	49.4	28.8	3.5	0.5	17.8	49.4	32.3	3.17	
	40대	(270)	0.7	14.1	45.6	31.1	7.4	1.1	14.8	45.6	38.5	3.31	
	50세 이상	(100)	4.0	16.0	44.0	27.0	8.0	1.0	20.0	44.0	35.0	3.19	

거주지역	서울	(255)	0.4	14.9	49.4	29.4	5.5	0.4	15.3	49.4	34.9	100.0	3.25	2.086 0.052
	인천/경기	(286)	1.4	22.7	42.3	29.4	3.1	1.0	24.1	42.3	32.5	100.0	3.10	
	대전/충청	(257)	2.3	17.9	45.9	30.7	1.9	1.2	20.2	45.9	32.7	100.0	3.12	
	광주/전라	(191)	1.6	14.7	55.0	18.8	9.4	0.5	16.2	55.0	28.3	100.0	3.20	
	대구/경북	(204)	2.5	17.6	55.9	19.6	4.4	0.0	20.1	55.9	24.0	100.0	3.06	
	부산/울산/경남	(195)	2.1	13.8	50.8	29.2	3.6	0.5	15.9	50.8	32.8	100.0	3.19	
	강원/제주	(157)	0.6	15.9	41.4	36.9	4.5	0.6	16.6	41.4	41.4	100.0	3.29	
근무지역규모	특별시/광역시	(482)	1.0	16.2	50.6	27.0	5.0	0.2	17.2	50.6	32.0	100.0	3.19	0.643 0.587
	대도시	(90)	2.2	18.9	51.1	24.4	2.2	1.1	21.1	51.1	26.7	100.0	3.06	
	중소도시	(495)	1.4	17.2	47.7	29.1	3.6	1.0	18.6	47.7	32.7	100.0	3.17	
	소도시	(478)	2.1	17.8	46.4	27.8	5.2	0.6	19.9	46.4	33.1	100.0	3.16	
담당업무	운영대표	(53)	1.9	3.8	28.3	47.2	17.0	1.9	5.7	28.3	64.2	100.0	3.75	32.561 0.000
	중간관리	(345)	0.9	12.5	40.6	35.9	8.7	1.4	13.3	40.6	44.6	100.0	3.40	
	청소년활동지도	(716)	1.1	13.8	52.2	28.9	3.6	0.3	14.9	52.2	32.5	100.0	3.20	
	행정지원	(207)	1.9	30.4	50.7	15.5	0.5	1.0	32.4	50.7	15.9	100.0	2.82	
	기타	(140)	4.3	27.9	52.9	13.6	1.4	0.0	32.1	52.9	15.0	100.0	2.80	
월평균소득	100만원 미만	(60)	3.3	8.3	55.0	33.3	0.0	0.0	11.7	55.0	33.3	100.0	3.18	3.374 0.005
	100~149만원	(415)	2.7	17.8	50.4	23.9	5.1	0.2	20.5	50.4	28.9	100.0	3.11	

	150 ~199 만원	(529)	0.4	20.0	46.9	28.7	3.2	0.8	20.4	46.9	31.9	100.0	3.14	
	200 ~249 만원	(233)	3.0	15.0	46.4	30.0	5.2	0.4	18.0	46.4	35.2	100.0	3.19	
	250 ~299 만원	(104)	0.0	15.4	42.3	32.7	7.7	1.9	15.4	42.3	40.4	100.0	3.33	
	300 만원 이상	(96)	2.1	5.2	47.9	33.3	9.4	2.1	7.3	47.9	42.7	100.0	3.44	
근 무 년 수	1년 미만	(171)	1.8	21.1	58.5	15.8	2.3	0.6	22.8	58.5	18.1	100.0	2.96	
	1~2년	(206)	3.4	25.7	46.6	21.8	1.9	0.5	29.1	46.6	23.8	100.0	2.93	16.148 0.000
	2~3년	(195)	2.1	18.5	52.8	24.1	2.6	0.0	20.5	52.8	26.7	100.0	3.07	
	3~5년	(309)	1.0	19.4	49.5	25.6	3.9	0.6	20.4	49.5	29.4	100.0	3.12	
	5년 이상	(664)	1.1	12.0	44.6	34.8	6.6	0.9	13.1	44.6	41.4	100.0	3.34	
학 력	고졸	(174)	1.7	28.2	47.1	20.1	2.9	0.0	29.9	47.1	23.0	100.0	2.94	
	전문 대졸	(285)	1.8	22.5	51.6	22.1	1.8	0.4	24.2	51.6	23.9	100.0	3.00	
	대졸	(792)	1.3	15.8	50.1	28.7	3.5	0.6	17.0	50.1	32.2	100.0	3.18	25.379 0.000
	대학원 재학 이상	(232)	0.4	6.9	37.9	40.1	12.9	1.7	7.3	37.9	53.0	100.0	3.59	
	모름/ 무응답	(62)	8.1	17.7	54.8	17.7	1.6	0.0	25.8	54.8	19.4	100.0	2.87	
전 공	청소년 관련	(305)	1.3	11.8	45.2	35.1	5.6	1.0	13.1	45.2	40.7	100.0	3.32	
	교육 관련	(123)	0.0	8.9	42.3	34.1	13.0	1.6	8.9	42.3	47.2	100.0	3.52	
	사회 복지 관련	(311)	0.6	13.8	50.2	31.2	3.9	0.3	14.5	50.2	35.0	100.0	3.24	17.696 0.000
	기타	(267)	1.5	19.5	46.8	27.3	4.5	0.4	21.0	46.8	31.8	100.0	3.14	
	모름/ 무응답	(539)	2.6	22.8	51.4	20.4	2.2	0.6	25.4	51.4	22.6	100.0	2.97	

<부록 표 12 - 2> 직업전문성_분류별

	사례수	전문 조직 에의 준거성	F값/ 유의도	공적 봉사심	F값/ 유의도	자기 통제 에 관한 믿음	F값/ 유의도	소명 의식	F값/ 유의도	자율성	F값/ 유의도
전 체	(1545)	3.10	—	3.20	—	3.15	—	3.34	—	2.93	—
수련시설 종류	수련관	(695)	3.15	3.21		3.11		3.33		2.91	
	수련원	(406)	3.05	3.21		3.21		3.36		2.95	
	문화의집	(242)	3.11	2.447	3.25	1.533	3.17	3.35	0.429	2.89	0.876
	특화시설	(30)	3.13	0.032	2.93	0.176	2.92	3.23	0.828	3.00	0.497
	야영장	(31)	3.07		3.16		3.13	3.42		2.99	
	유스 호스텔	(141)	2.98		3.11		3.17	3.31		2.99	
성 별	남자	(773)	3.13	2.768	3.18	1.657	3.18	5.303	3.34	0.002	2.98
	여자	(767)	3.07	0.096	3.22	0.198	3.11	0.021	3.34	0.967	11.465
설 립 주 체	공공 시설	(1223)	3.12	7.183	3.21	0.614	3.12	12.15 6	3.34	0.173	2.91
	민간 시설	(322)	3.02	0.007	3.17	0.433	3.24	0.001	3.36	0.678	3.266
운 영 주 체	공공 기관 직영	(219)	3.11		3.16		3.08		3.35		2.98
	민간 기관 직영	(322)	3.02	6.073	3.17	3.723	3.24	6.002	3.36	1.120	3.028
	공공 기관 위탁	(257)	3.01	0.000	3.10	0.011	3.07	0.000	3.27	0.340	0.029
	민간 기관 위탁	(747)	3.16		3.26		3.15		3.36		2.91
연 령	20대	(590)	3.05	8.951	3.25	3.490	3.22	6.035	3.36	4.472	2.88
	30대	(579)	3.07	0.000	3.15	0.015	3.11	0.000	3.28	0.004	6.114
										2.91	0.000

	40대	(270)	3.27		3.25		3.09		3.45		3.03	
	50세 이상	(100)	3.11		3.07		3.10		3.27		3.04	
거주지역	서울	(255)	3.20	4.865 0.000	3.23	4.108 0.000	3.11	2.366 0.028	3.35	1.589 0.147	2.90	2.515 0.020
	인천/경기	(286)	3.00		3.13		3.16		3.28		2.88	
	대전/충청	(257)	3.07		3.14		3.19		3.36		2.95	
	광주/전라	(191)	3.12		3.28		3.11		3.38		2.93	
	대구/경북	(204)	2.98		3.09		3.05		3.27		2.87	
	부산/울산/경남	(195)	3.17		3.23		3.21		3.36		3.06	
	강원/제주	(157)	3.19		3.40		3.19		3.44		2.93	
근무지역 규모	특별시/광역시	(482)	3.15	1.629 0.181	3.21	1.315 0.268	3.14	3.644 0.012	3.34	0.485 0.692	2.91	1.406 0.239
	대도시	(90)	3.03		3.12		3.02		3.27		2.87	
	중소도시	(495)	3.08		3.24		3.12		3.36		2.91	
	소도시	(478)	3.08		3.17		3.20		3.34		2.97	
담당업무	운영대표	(53)	3.58	28.066 0.000	3.31	7.302 0.000	3.20	5.473 0.000	3.41	5.787 0.000	3.40	17.930 0.000
	중간관리	(345)	3.25		3.22		3.15		3.41		3.06	
	청년활동지도	(716)	3.11		3.28		3.20		3.38		2.87	
	행정지원	(207)	2.86		3.01		3.02		3.20		2.84	
	기타	(140)	2.86		3.06		3.08		3.20		2.84	
월평균소득	100만원 미만	(60)	3.06	3.729 0.002	3.38	4.223 0.001	3.17	2.082 0.065	3.43	1.933 0.086	2.93	5.874 0.000
	100~149	(415)	3.04		3.29		3.20		3.38		2.83	

	만원										
	150 ~199 만원	(529)	3.11		3.21		3.14		3.31		2.90
	200 ~249 만원	(233)	3.11		3.12		3.10		3.29		2.97
	250 ~299 만원	(104)	3.22		3.02		3.05		3.26		3.10
	300 만원 이상	(96)	3.31		3.09		3.10		3.45		3.08
근 무 년 수	1년 미만	(171)	2.96		3.31		3.17		3.40		2.77
	1~2년	(206)	2.96	11.739 0.000	3.20	2.135 0.074	3.13	0.757 0.553	3.24	2.863 0.022	2.87
	2~3년	(195)	3.03		3.14		3.15		3.28		2.78
	3~5년	(309)	3.07		3.13		3.11		3.31		2.91
	5년 이상	(664)	3.21		3.23		3.16		3.39		3.03
학 력	고졸	(174)	2.90		3.12		3.15		3.31		2.92
	전문 대졸	(285)	3.00		3.25		3.16		3.39		2.85
	대졸	(792)	3.11	25.557 0.000	3.21	3.114 0.015	3.15	1.280 0.276	3.33	3.175 0.013	2.93
	대학원 재학 이상	(232)	3.41		3.25		3.16		3.42		3.02
	모름/ 무응답	(62)	2.81		2.95		2.99		3.11		2.85
전 공	청소년 관련	(305)	3.22		3.38		3.21		3.39		2.90
	교육 관련	(123)	3.32		3.30		3.17		3.44		3.10
	사회 복지 관련	(311)	3.19	17.849 0.000	3.24	9.595 0.000	3.18	2.637 0.033	3.38	3.072 0.016	2.95
	기타	(267)	3.07		3.15		3.08		3.35		2.89
	모름/ 무응답	(539)	2.94		3.08		3.12		3.27		2.90

1) 전혀 그렇지 않다 2) 그렇지 않다 3) 보통이다 4) 그렇다 5) 매우 그렇다

<부록 표 13> 직업만족 _평균

		사례수	임금	직업의 안전성	근무 내용	근로 환경	근로 시간	개인의 발전 가능성	의사 소통/ 인간 관계	복지 후생
전 체		(1545)	2.56	2.85	3.24	2.98	2.86	3.10	3.38	2.69
수련 시설 종류	수 련 관	(695)	2.57	2.89	3.29	3.07	3.02	3.11	3.39	2.73
	수 련 원	(406)	2.55	2.82	3.14	2.92	2.65	3.08	3.27	2.68
	문 화 의 집	(242)	2.46	2.76	3.30	2.93	2.89	3.11	3.46	2.58
	특 화 시 설	(30)	2.23	2.90	3.53	3.03	3.07	3.07	3.63	2.37
	야 영 장	(31)	2.69	2.93	3.14	2.79	2.79	3.03	3.34	2.69
	유스호스텔	(141)	2.74	2.85	3.18	2.91	2.67	3.14	3.43	2.77
성별	남 자	(773)	2.56	2.86	3.20	3.01	2.91	3.11	3.40	2.78
	여 자	(767)	2.56	2.83	3.28	2.96	2.82	3.09	3.35	2.60
설립 주체	공 공 시 설	(1223)	2.53	2.85	3.26	2.99	2.93	3.10	3.38	2.68
	민 간 시 설	(322)	2.66	2.84	3.15	2.95	2.64	3.13	3.38	2.72
운영 주체	공공기관직영	(219)	2.76	2.86	3.12	2.98	3.03	2.96	3.31	2.76
	민간기관직영	(322)	2.66	2.84	3.15	2.95	2.64	3.13	3.38	2.72
	공공기관위탁	(257)	2.67	3.12	3.28	3.07	2.93	3.03	3.31	2.79
	민간기관위탁	(747)	2.42	2.75	3.30	2.97	2.89	3.16	3.42	2.62
연령	20대	(590)	2.49	2.83	3.29	2.97	2.74	3.15	3.44	2.69
	30대	(579)	2.51	2.81	3.20	2.96	2.90	3.07	3.35	2.62
	40대	(270)	2.74	2.94	3.27	3.04	3.01	3.11	3.36	2.78
	50세이상	(100)	2.75	2.89	3.10	3.05	2.99	2.95	3.19	2.81
거주 지역	서울	(255)	2.36	2.91	3.43	3.06	3.11	3.12	3.50	2.60
	인천/경기	(286)	2.66	3.01	3.29	3.10	2.90	3.08	3.33	2.75
	대전/충청	(257)	2.69	2.99	3.21	3.00	2.82	3.19	3.41	2.87
	광주/전라	(191)	2.45	2.58	3.22	2.93	2.76	3.11	3.37	2.57
	대구/경북	(204)	2.61	2.76	3.11	2.94	2.81	2.95	3.26	2.65
	부산/울산/경남	(195)	2.74	2.97	3.22	3.01	2.91	3.22	3.50	2.89
	강원/제주	(157)	2.32	2.49	3.11	2.75	2.61	3.02	3.23	2.37

근무 지역 규모	특별시/광역시	(482)	2.45	2.88	3.33	3.01	3.01	3.13	3.46	2.65
	대도시	(90)	2.16	2.46	3.09	2.71	2.61	3.04	3.32	2.53
	중소도시	(495)	2.63	2.87	3.27	3.06	2.91	3.07	3.33	2.71
	소도시	(478)	2.67	2.86	3.15	2.93	2.72	3.12	3.35	2.73
담당 업무	운영대표	(53)	2.77	2.88	3.35	2.98	2.98	3.38	3.56	2.98
	중간관리	(345)	2.54	2.72	3.35	2.99	2.88	3.17	3.45	2.66
	청소년활동지도	(716)	2.48	2.80	3.22	2.96	2.76	3.10	3.41	2.62
	행정지원	(207)	2.73	3.13	3.21	3.06	3.08	2.94	3.23	2.75
	기타	(140)	2.52	2.89	3.13	2.98	2.91	3.04	3.30	2.72
월평균 소득	100만원미만	(60)	2.35	2.72	3.25	2.82	2.58	3.18	3.27	2.63
	100~149만원	(415)	2.39	2.73	3.16	2.92	2.75	3.10	3.37	2.57
	150~199만원	(529)	2.46	2.76	3.15	2.89	2.76	3.05	3.35	2.56
	200~249만원	(233)	2.72	2.95	3.33	3.09	3.03	3.12	3.43	2.84
	250~299만원	(104)	2.68	2.97	3.43	3.09	3.19	3.15	3.50	2.86
	300만원이상	(96)	3.16	3.25	3.45	3.26	3.14	3.15	3.30	2.96
근무 년수	1년 미만	(171)	2.55	2.95	3.25	3.02	2.84	3.18	3.49	2.77
	1~2년	(206)	2.53	2.88	3.17	2.96	2.82	3.10	3.31	2.70
	2~3년	(195)	2.52	2.89	3.15	2.99	2.81	3.01	3.27	2.63
	3~5년	(309)	2.50	2.73	3.16	2.94	2.82	3.02	3.32	2.60
	5년 이상	(664)	2.61	2.85	3.33	3.00	2.92	3.15	3.43	2.72
학력	고졸	(174)	2.72	2.92	3.23	2.99	2.87	3.12	3.30	2.84
	전문대졸	(285)	2.55	2.83	3.23	2.90	2.78	3.14	3.30	2.64
	대졸	(792)	2.55	2.85	3.22	3.00	2.88	3.10	3.43	2.69
	대학원재학이상	(232)	2.49	2.77	3.38	3.05	2.96	3.11	3.39	2.62
	모름/무응답	(62)	2.55	2.94	3.10	2.85	2.63	2.94	3.24	2.68
전공	청소년관련	(305)	2.46	2.72	3.26	2.92	2.73	3.08	3.34	2.54
	교육관련	(123)	2.48	2.65	3.34	2.88	2.73	3.28	3.60	2.60
	사회복지관련	(311)	2.61	2.87	3.24	3.09	3.02	3.14	3.43	2.72
	기타	(267)	2.52	2.91	3.25	2.99	2.91	3.11	3.43	2.70
	모름/무응답	(539)	2.63	2.93	3.20	2.98	2.86	3.05	3.29	2.77

1) 매우 불만족 2) 불만족 3) 보통 4) 만족 5) 매우 만족

<부록 표 14 - 1> 자격증 명칭 (기타 자격증 통합, 중복응답)

(단위:%)

		사례수	사회 복지사	청소년 지도사	레크 레이션	청소년 상담사	평생 교육사	기타	합계
전 체		(1545)	23.9	64.2	11.8	28.7	4.0	167.4	100.0
수련 시설 종류	수련관	(695)	30.1	65.6	7.3	31.4	5.6	160.0	100.0
	수련원	(406)	13.8	61.1	17.7	20.0	1.0	186.5	100.0
	문화의집	(242)	36.0	76.0	7.4	47.9	5.8	126.9	100.0
	특화시설	(30)	26.7	43.3	0.0	30.0	10.0	190.0	100.0
	야영장	(31)	0.0	54.8	32.3	19.4	3.2	190.3	100.0
	유스호스텔	(141)	7.1	52.5	22.0	9.2	0.7	208.5	100.0
성별	남자	(773)	16.3	59.1	15.4	19.0	2.8	187.3	100.0
	여자	(767)	31.6	69.2	8.0	38.2	5.2	147.8	100.0
설립 주체	공공시설	(1223)	27.0	66.2	8.8	32.1	5.0	160.9	100.0
	민간시설	(322)	12.4	56.5	23.0	15.8	0.3	191.9	100.0
운영 주체	공공기관직영	(219)	22.4	53.9	11.0	32.9	4.6	175.3	100.0
	민간기관직영	(322)	12.4	56.5	23.0	15.8	0.3	191.9	100.0
	공공기관위탁	(257)	15.6	63.0	7.0	19.1	7.8	187.5	100.0
	민간기관위탁	(747)	32.3	71.0	8.8	36.3	4.1	147.5	100.0
연령	20대	(590)	26.1	68.1	14.6	30.8	2.9	157.5	100.0
	30대	(579)	24.0	65.5	10.9	29.2	5.7	164.8	100.0
	40대	(270)	23.3	62.2	9.6	29.3	3.7	171.9	100.0
	50세이상	(100)	12.0	39.0	5.0	10.0	2.0	232.0	100.0
거주 지역	서울	(255)	31.4	71.0	5.9	31.4	5.9	154.5	100.0
	인천/경기	(286)	25.2	70.3	12.6	27.6	7.7	156.6	100.0
	대전/충청	(257)	20.2	54.1	12.8	25.3	1.9	185.6	100.0
	광주/전라	(191)	23.0	61.8	9.4	31.9	1.0	172.8	100.0
	대구/경북	(204)	12.3	53.4	12.3	22.5	2.0	197.5	100.0
	부산/울산/경남	(195)	30.8	69.2	14.4	30.8	3.1	151.8	100.0
	강원/제주	(157)	23.6	69.4	17.2	33.1	5.1	151.6	100.0
근무 지역 규모	특별시/광역시	(482)	30.9	70.1	7.5	32.8	5.4	153.3	100.0
	대도시	(90)	32.2	65.6	7.8	40.0	3.3	151.1	100.0
	중소도시	(495)	22.6	66.9	13.3	29.7	4.6	162.8	100.0
	소도시	(478)	16.7	55.2	15.3	21.3	2.1	189.3	100.0

담당 업무	운영대표	(53)	26.4	77.4	5.7	28.3	7.5	154.7	100.0
	중간관리	(345)	23.8	72.5	15.4	33.0	4.1	151.3	100.0
	청소년활동지도	(716)	28.2	73.6	14.4	34.4	4.9	144.6	100.0
	행정지원	(207)	18.8	46.4	7.7	17.4	1.0	208.7	100.0
	기타	(140)	13.6	43.6	5.0	16.4	2.9	218.6	100.0
월평균 소득	100만원미만	(60)	11.7	45.0	23.3	18.3	0.0	201.7	100.0
	100~149만원	(415)	24.8	64.1	13.3	32.8	2.2	162.9	100.0
	150~199만원	(529)	28.4	71.6	10.6	33.6	4.5	151.2	100.0
	200~249만원	(233)	19.3	63.5	11.2	22.3	6.9	176.8	100.0
	250~299만원	(104)	26.9	68.3	6.7	30.8	5.8	161.5	100.0
	300만원이상	(96)	21.9	62.5	15.6	20.8	4.2	175.0	100.0
근무 년수	1년 미만	(171)	23.4	52.0	9.4	29.2	1.2	184.8	100.0
	1~2년	(206)	24.8	56.8	11.2	28.6	2.9	175.7	100.0
	2~3년	(195)	22.6	64.6	16.9	31.3	1.5	163.1	100.0
	3~5년	(309)	23.3	64.1	10.7	27.2	4.2	170.6	100.0
	5년 이상	(664)	24.5	69.6	11.6	28.5	5.7	160.1	100.0
학력	고졸	(174)	8.6	47.1	13.8	8.0	0.0	222.4	100.0
	전문대졸	(285)	19.6	59.3	15.8	18.2	2.1	184.9	100.0
	대졸	(792)	25.3	68.9	11.7	33.1	4.2	156.8	100.0
	대학원재학이상	(232)	40.9	75.9	5.6	46.6	9.9	121.1	100.0
	모름/무응답	(62)	6.5	30.6	11.3	11.3	0.0	240.3	100.0
전공	청소년관련	(305)	33.1	84.3	12.1	43.0	8.9	118.7	100.0
	교육관련	(123)	24.4	66.7	10.6	34.1	8.9	155.3	100.0
	사회복지관련	(311)	45.3	72.3	10.6	40.2	4.2	127.3	100.0
	기타	(267)	13.5	62.5	12.4	26.2	1.1	184.3	100.0
	모름/무응답	(539)	11.5	48.4	12.2	13.9	1.5	212.4	100.0

<부록 표 14 - 2> 자격증 유형 (기타 자격증 통합, 중복응답)

(단위:%)

	사례수	국가자격	민간자격	국제자격	모름/ 무응답	합계
전 체	(2904)	77.5	13.6	1.4	7.4	100.0
사회복지사	(370)	92.4	4.6	0.0	3.0	100.0
청소년지도사	(992)	95.4	0.9	0.0	3.7	100.0
레크레이션	(182)	7.1	85.2	0.0	7.7	100.0
청소년상담사	(443)	90.7	3.2	0.5	5.6	100.0
평생교육사	(62)	72.6	25.8	0.0	1.6	100.0
기 타	(855)	58.9	21.6	4.4	15.0	100.0

<부록 표 14 - 3> 자격증 필요성 여부 (기타 자격증 통합, 중복응답)

(단위:%)

	사례수	필수	선택	모름/ 무응답	합계
전 체	(2904)	56.5	36.4	7.1	100.0
사회복지사	(370)	42.4	52.7	4.9	100.0
청소년지도사	(992)	84.6	11.5	3.9	100.0
레크레이션	(182)	26.9	68.1	4.9	100.0
청소년상담사	(443)	47.2	49.7	3.2	100.0
평생교육사	(62)	25.8	72.6	1.6	100.0
기 타	(855)	43.3	42.0	14.7	100.0

<부록 표 14 - 4> 자격증 유용성 (기타 자격증 통합, 중복응답)

(단위:%)

	사 례 수	① 전혀 도움이 안 된다	② 별로 도움이 안 된다	③ 그저 그렇 다	④ 어느 정도 도움이 된다	⑤ 매우 큰 도움이 된다	모름/ 무응 답	도움 됨	보통	도움 되지 않음	합계	평균
전 체	(2904)	1.4	3.2	12.4	47.3	29.0	6.5	4.6	12.4	76.4	100.0	4.06
사회 복지사	(370)	0.8	3.2	13.5	58.6	21.1	2.7	4.1	13.5	79.7	100.0	3.99
청소년 지도사	(992)	1.4	3.5	13.4	43.5	34.9	3.2	4.9	13.4	78.4	100.0	4.11
레크 레이션	(182)	1.1	7.1	8.2	57.1	23.6	2.7	8.2	8.2	80.8	100.0	3.98
청소년 상담사	(443)	0.5	1.1	8.1	57.1	28.9	4.3	1.6	8.1	86.0	100.0	4.18
평생 교육사	(62)	1.6	4.8	9.7	66.1	14.5	3.2	6.5	9.7	80.6	100.0	3.90
기 타	(855)	2.3	2.9	14.2	38.4	28.0	14.3	5.3	14.2	66.3	100.0	4.01

<부록 표 14 - 5> 자격증 자격취득 여부 (기타 자격증 통합, 중복응답)

(단위:%)

	사례수	취득하였음	취득하지 않았음	모름/ 무응답	합계
전 체	(2904)	52.1	44.8	3.2	100.0
사회복지사	(370)	63.8	33.0	3.2	100.0
청소년지도사	(992)	66.9	31.0	2.0	100.0
레크레이션	(182)	56.6	40.7	2.7	100.0
청소년상담사	(443)	13.1	84.9	2.0	100.0
평생교육사	(62)	53.2	46.8	0.0	100.0
기 타	(855)	48.9	45.7	5.4	100.0

<부록 표 14 - 6> 자격증 수당 여부 (기타 자격증 통합, 중복응답)

(단위:%)

	사례수	지급됨	지급되지 않음	모름/ 무응답	합계
전 체	(2904)	19.5	62.6	17.9	100.0
사회복지사	(370)	14.9	70.0	15.1	100.0
청소년지도사	(992)	36.7	50.3	13.0	100.0
레크레이션	(182)	9.9	78.0	12.1	100.0
청소년상담사	(443)	12.6	60.0	27.3	100.0
평생교육사	(62)	1.6	95.2	3.2	100.0
기 타	(855)	8.4	69.4	22.2	100.0

<부록 표 15 > 업무에 필요한 이론지식 1순위

(단위:%)

	사 례 수	프 로 그 램 개 발 / 평 가	청 소 년 정 책 / 관 련 법	청 소 년 지 도	청 소 년 기 관 운 영	청 소 년 활 동	청 소 년 상 담	청 소 년 심 리	청 소 년 문 화	청 소 년 문 제/ 보 호	모 름/ 무 응 답	청 소 년 인 권	청 소 년 복 지	기 타	특 수 교 육	연 구 방 법
전 체	(1545)	18.7	14.4	13.8	9.4	8.5	8.3	7.4	5.6	4.7	3.2	2.5	2.3	0.5	0.5	0.3
수련시설종류	수련관	(695)	20.3	16.1	10.5	9.2	9.6	9.8	7.8	4.2	3.3	2.4	3.0	2.6	0.7	0.1
	수련원	(406)	17.5	12.6	20.9	7.1	7.1	6.9	6.4	5.4	5.7	4.7	1.7	2.0	0.5	0.0
	문화의집	(242)	18.2	17.4	8.3	13.2	7.4	8.3	5.8	9.5	4.1	2.9	2.5	2.1	0.0	0.4
	특화시설	(30)	36.7	10.0	10.0	6.7	3.3	0.0	10.0	6.7	3.3	0.0	6.7	3.3	0.0	3.3
	야영장	(31)	6.5	12.9	22.6	12.9	3.2	9.7	16.1	0.0	6.5	3.2	0.0	3.2	0.0	0.0
	유스호스텔	(141)	14.2	7.1	17.7	9.9	11.3	6.4	8.5	7.1	9.2	3.5	1.4	2.1	0.0	0.7
성별	남자	(773)	17.1	14.7	15.7	11.5	9.2	5.7	4.9	6.3	5.0	3.2	2.3	1.9	0.8	0.5
	여자	(767)	20.5	14.1	12.0	7.3	8.0	10.6	9.6	4.8	4.3	3.1	2.6	2.7	0.3	0.1
설립주체	공공시설	(1223)	19.6	16.1	11.5	10.1	8.7	8.4	7.2	5.6	3.6	3.0	2.5	2.5	0.5	0.4
	민간시설	(322)	15.2	7.8	22.4	6.8	8.1	7.8	8.1	5.3	8.7	3.7	2.2	1.9	0.6	0.0
운영주체	공공기관직영	(219)	15.5	16.9	11.4	13.2	8.7	11.9	6.8	4.6	5.0	3.7	0.0	2.3	0.0	0.0
	민간기관직영	(322)	15.2	7.8	22.4	6.8	8.1	7.8	8.1	5.3	8.7	3.7	2.2	1.9	0.6	0.0
	공공기관위탁	(257)	18.3	18.3	15.6	10.1	8.9	3.9	7.0	3.9	3.9	3.9	1.9	2.7	0.4	0.8
	민간기관위탁	(747)	21.3	15.1	10.2	9.1	8.6	9.0	7.4	6.6	3.1	2.5	3.5	2.4	0.7	0.1
연령	20대	(590)	18.3	8.6	17.8	5.8	10.2	9.3	10.2	5.9	5.9	2.2	2.4	2.7	0.0	0.7
	30대	(579)	22.5	15.9	11.4	9.2	8.6	7.3	5.9	6.0	4.0	2.4	2.6	2.2	0.9	0.5
	40대	(270)	14.4	23.0	12.2	15.6	5.9	7.0	4.4	4.1	3.7	4.8	2.2	1.9	0.0	0.7

거주지역	50세 이상	(100)	12.0	17.0	9.0	15.0	6.0	9.0	6.0	5.0	4.0	9.0	3.0	2.0	3.0	0.0	0.0
	서울	(255)	21.2	14.9	11.4	13.3	11.0	5.5	9.4	4.3	2.7	1.2	1.6	2.0	0.4	0.4	0.8
	인천/경기	(286)	17.8	12.9	15.7	7.3	8.4	5.6	7.0	6.3	7.3	2.8	3.5	2.1	0.7	1.7	0.7
	대전/충청	(257)	16.7	10.5	16.7	10.1	8.9	8.2	7.8	4.7	5.1	7.0	1.2	3.1	0.0	0.0	0.0
	광주/전라	(191)	14.1	12.0	11.0	9.9	5.8	12.6	7.9	6.8	5.2	3.1	6.3	4.2	1.0	0.0	0.0
	대구/경북	(204)	17.2	16.7	16.2	9.3	9.3	11.3	6.9	3.4	3.4	2.5	1.0	1.0	1.0	0.5	0.5
	부산/울산/경남	(195)	21.0	20.0	13.3	7.2	5.6	9.7	6.2	5.6	4.1	3.1	1.5	1.5	0.5	0.5	0.0
	강원/제주	(157)	24.2	15.3	10.2	7.6	10.2	7.0	5.7	8.9	3.8	1.9	2.5	2.5	0.0	0.0	0.0
근무지역 규모	특별시/광역시	(482)	19.5	16.6	12.2	10.2	9.1	7.9	7.3	5.2	3.3	3.7	1.5	2.3	0.4	0.2	0.6
	대도시	(90)	28.9	11.1	10.0	5.6	8.9	11.1	8.9	5.6	2.2	4.4	0.0	2.2	1.1	0.0	0.0
	중소도시	(495)	21.2	17.4	10.1	8.1	6.9	7.9	9.5	4.6	4.2	3.4	3.2	2.8	0.4	0.2	0.0
	소도시	(478)	13.4	9.6	19.9	10.7	9.6	8.6	5.0	6.9	6.9	2.1	3.1	1.9	0.6	1.3	0.4
담당업무	운영대표	(53)	11.3	26.4	5.7	24.5	13.2	3.8	0.0	5.7	1.9	1.9	1.9	1.9	1.9	0.0	0.0
	중간관리	(345)	18.6	17.7	11.9	14.2	7.5	8.4	5.8	5.2	2.3	3.5	2.0	1.7	0.0	0.9	0.3
	청소년활동지도	(716)	21.5	10.3	16.8	5.2	10.1	8.5	9.9	6.3	4.9	1.4	2.2	2.2	0.1	0.6	0.0
	행정지원	(207)	17.4	19.3	9.2	14.0	5.8	6.8	3.4	4.3	7.2	5.3	2.4	3.4	1.0	0.0	0.5
	기타	(140)	13.6	13.6	15.7	7.9	7.9	7.9	9.3	5.7	4.3	4.3	2.9	2.9	2.9	0.7	0.7
월평균소득	100만원 미만	(60)	21.7	13.3	11.7	1.7	5.0	8.3	8.3	3.3	8.3	6.7	3.3	6.7	0.0	0.0	1.7
	100~149만원	(415)	18.1	9.2	19.0	4.8	9.6	10.4	11.3	5.3	5.1	2.4	2.7	1.7	0.2	0.0	0.2

	150 ~199 만원	(529)	19.7	13.8	11.5	9.8	7.4	8.9	8.9	7.2	4.2	2.3	2.1	2.8	0.6	0.8	0.2
	200 ~249 만원	(233)	23.2	15.0	11.2	11.6	10.3	6.4	3.9	3.9	3.9	3.0	2.6	2.1	1.7	0.4	0.9
	250 ~299 만원	(104)	16.3	31.7	7.7	16.3	7.7	6.7	2.9	1.0	3.8	2.9	2.9	0.0	0.0	0.0	0.0
	300 만원 이상	(96)	11.5	25.0	12.5	19.8	9.4	5.2	1.0	4.2	1.0	5.2	1.0	2.1	0.0	2.1	0.0
근 무 년 수	1년 미만	(171)	14.6	9.9	15.2	4.7	11.7	9.9	8.2	7.6	6.4	4.7	4.1	1.8	0.0	0.0	1.2
	1~2년	(206)	18.0	10.7	18.4	6.8	5.3	9.2	10.2	5.3	3.9	3.9	3.4	4.4	0.0	0.0	0.5
	2~3년	(195)	19.5	10.8	14.9	7.7	11.8	9.2	5.6	9.7	2.6	2.1	1.5	3.1	1.0	0.5	0.0
	3~5년	(309)	19.4	12.0	12.3	8.7	6.5	9.4	9.7	6.8	7.1	1.6	2.3	1.9	0.6	1.3	0.3
	5년 이상	(664)	19.4	18.8	12.3	12.2	8.7	6.8	5.7	3.3	3.9	3.6	2.1	1.8	0.6	0.5	0.2
학 력	고졸	(174)	13.2	13.2	14.9	7.5	9.8	9.8	5.2	5.7	9.2	5.7	2.3	1.1	0.6	1.7	0.0
	전문 대졸	(285)	17.5	13.7	17.2	9.8	7.4	7.4	8.8	5.6	4.2	1.8	1.1	4.2	0.7	0.0	0.7
	대졸	(792)	19.1	13.6	14.6	9.7	9.6	7.3	7.4	5.6	4.2	2.7	2.8	1.9	0.6	0.6	0.3
	대학원 재학 이상	(232)	23.3	19.0	7.8	8.6	6.9	12.1	7.3	5.6	2.2	2.2	2.2	2.6	0.0	0.0	0.4
	모름/ 무응답	(62)	17.7	12.9	6.5	11.3	3.2	6.5	6.5	4.8	9.7	12.9	6.5	1.6	0.0	0.0	0.0
전 공	청소년 관련	(305)	25.9	13.1	16.4	6.9	9.2	6.2	6.9	5.2	3.0	2.3	1.6	2.3	0.3	0.3	0.3
	교육 관련	(123)	21.1	10.6	13.8	6.5	9.8	9.8	12.2	4.9	4.9	1.6	3.3	0.8	0.8	0.0	0.0
	사회 복지 관련	(311)	18.3	15.1	10.9	9.0	10.0	11.6	6.4	5.8	2.6	1.6	2.6	5.1	0.3	0.0	0.6
	기타	(267)	15.7	15.0	13.5	13.1	6.0	8.6	8.2	8.2	4.9	1.1	2.6	1.5	1.1	0.0	0.4
	모름/ 무응답	(539)	15.8	15.2	14.1	9.8	8.3	7.1	6.7	4.5	6.7	5.9	2.6	1.5	0.4	1.3	0.2

<부록 표 16 > 업무에 필요한 실무능력 1순위

(단위:%)

		사 례 수	프 로 그 램 기 획 / 개 발 기 술	청 소 년 기 관 운 영 실 무 기 술	청 소 년 상 담 기 술	의 사 소 통 기 술	대 상 별 활 동 지 도 기 술	레 크 리 에 션 기 술	안 전 지 도 기 술	모 름/ 무 응 답	마 케 팅 / 홍 보 기 술	심 리 검 사 및 해 석	정 보 탐 색 기 술	기 타	매 체 활 용 기 술	통 계 분 석 기 술	합 계
전	체	(154)	28.4	16.9	16.0	13.3	8.1	4.7	4.1	3.2	1.7	1.2	1.1	0.5	0.4	0.3	100.0
수 련 시 설 종 류	수련관	(66)	32.4	18.1	16.1	13.7	6.2	4.2	2.3	2.7	1.4	0.7	0.7	0.6	0.4	0.4	100.0
	수련원	(40)	19.0	12.6	15.8	14.3	11.1	8.1	7.6	4.9	1.2	2.0	2.5	0.7	0.2	0.0	100.0
	문화의집	(242)	36.4	19.8	16.1	13.6	6.6	0.8	0.4	2.5	1.2	0.4	0.8	0.0	0.8	0.4	100.0
	특화시설	(30)	60.0	16.7	0.0	16.7	3.3	0.0	3.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
	야영장	(31)	16.1	22.6	16.1	12.9	9.7	3.2	9.7	3.2	0.0	3.2	0.0	3.2	0.0	0.0	100.0
	유스호스텔	(141)	18.4	17.0	19.1	7.1	12.1	5.7	8.5	2.8	6.4	2.8	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
성 별	남자	(773)	26.5	19.8	14.2	11.4	7.2	5.4	6.3	3.2	2.1	1.2	1.2	0.8	0.3	0.4	100.0
	여자	(767)	30.2	14.1	17.7	15.1	8.9	4.0	2.0	3.3	1.4	1.3	1.0	0.3	0.5	0.1	100.0
설 립 주 체	공공시설	(122)	31.3	18.6	15.0	13.2	7.7	3.9	2.4	3.1	1.6	1.0	1.0	0.5	0.4	0.3	100.0
	민간시설	(322)	17.4	10.6	19.6	13.4	9.6	7.8	10.9	3.7	2.5	2.2	1.6	0.6	0.3	0.0	100.0
	공공기관직영	(219)	30.6	25.6	21.9	5.9	3.2	3.7	1.4	4.1	0.5	1.8	0.9	0.5	0.0	0.0	100.0
	민간기관직영	(322)	17.4	10.6	19.6	13.4	9.6	7.8	10.9	3.7	2.5	2.2	1.6	0.6	0.3	0.0	100.0
	공공기관위탁	(257)	31.5	17.5	13.2	10.5	8.6	4.3	5.4	4.3	1.6	0.8	1.2	1.2	0.0	0.0	100.0
	민간기관위탁	(747)	31.5	16.9	13.7	16.3	8.7	3.9	1.6	2.4	1.9	0.8	0.9	0.3	0.7	0.5	100.0
연 령	20대	(590)	25.9	12.0	16.9	14.9	10.5	6.8	6.3	2.2	1.0	1.0	1.2	0.2	0.7	0.3	100.0
	30대	(579)	33.0	15.5	15.0	13.6	7.9	3.5	2.4	2.8	1.9	1.6	1.2	0.9	0.3	0.3	100.0

	40대	(270)	28.5	24.1	17.4	10.4	5.2	3.0	3.0	4.4	3.0	0.7	0.4	0.0	0.0	0.0	100.0
	50세 이상	(100)	16.0	34.0	12.0	9.0	2.0	5.0	5.0	9.0	2.0	2.0	2.0	2.0	0.0	0.0	100.0
거주지역	서울	(255)	34.5	19.2	11.0	15.3	9.8	2.4	0.8	1.2	2.7	0.4	1.2	0.0	0.8	0.8	100.0
	인천/경기	(286)	31.8	16.4	11.9	15.0	8.7	2.8	4.5	3.1	1.7	1.0	1.4	1.0	0.0	0.3	100.0
	대전/충청	(257)	24.5	14.0	17.1	11.7	7.8	8.9	3.1	7.4	1.9	1.6	0.8	0.0	0.8	0.4	100.0
	광주/전라	(191)	20.9	15.2	23.0	15.7	3.1	6.3	7.9	2.6	1.6	2.1	0.5	1.0	0.0	0.0	100.0
	대구/경북	(204)	28.4	20.1	20.1	4.4	7.8	3.9	7.4	2.5	2.0	1.5	1.0	1.0	0.0	0.0	100.0
	부산/울산/경남	(195)	26.7	20.0	13.8	16.4	6.2	4.6	4.6	3.1	0.5	1.5	1.5	0.5	0.5	0.0	100.0
	강원/제주	(157)	29.9	12.7	18.5	14.0	13.4	4.5	1.3	1.9	1.3	0.6	1.3	0.0	0.6	0.0	100.0
	특별시/광역시	(482)	31.5	19.3	13.3	14.5	9.1	2.5	1.0	3.5	2.3	0.8	1.0	0.0	0.4	0.6	100.0
근무지역규모	대도시	(90)	33.3	7.8	22.2	15.6	6.7	3.3	1.1	4.4	2.2	0.0	0.0	2.2	1.1	0.0	100.0
	중소도시	(495)	31.5	17.6	17.0	12.7	7.3	4.8	2.8	3.4	0.8	0.8	0.2	0.6	0.4	0.0	100.0
	소도시	(478)	21.1	15.5	16.5	12.1	8.2	7.1	9.2	2.5	2.1	2.3	2.3	0.6	0.2	0.2	100.0
	운영대표	(53)	20.8	43.4	7.5	18.9	1.9	1.9	0.0	1.9	1.9	0.0	0.0	0.0	0.0	1.9	100.0
담당업무	중간관리	(345)	29.3	21.4	15.7	11.9	5.5	3.2	4.9	3.2	2.9	0.3	1.2	0.0	0.6	0.0	100.0
	청소년활동지도	(716)	31.6	9.9	16.2	15.4	12.0	6.0	3.5	1.1	0.4	1.5	1.4	0.1	0.4	0.4	100.0
	행정지원	(207)	25.1	26.1	12.1	10.6	5.8	4.3	4.8	5.8	2.9	0.5	0.5	1.0	0.5	0.0	100.0
	기타	(140)	22.9	17.1	23.6	8.6	3.6	3.6	5.7	5.0	3.6	2.1	0.7	3.6	0.0	0.0	100.0
	월평균소																
월평균소	100만원 미만	(60)	13.3	3.3	31.7	10.0	13.3	5.0	8.3	5.0	0.0	5.0	5.0	0.0	0.0	0.0	100.0
	100~149	(415)	24.8	10.6	20.2	15.9	7.0	8.4	7.0	2.4	0.7	1.2	0.5	0.5	0.2	0.5	100.0

특 수	만원																
	150 ~199 만원	(529)	31.0	16.3	17.0	13.6	8.3	4.2	3.0	2.5	0.8	0.8	1.1	0.8	0.8	0.0	100.0
	200 ~249 만원	(233)	35.6	20.6	10.3	9.9	9.0	2.1	1.7	2.6	4.3	0.4	1.7	0.9	0.4	0.4	100.0
	250 ~299 만원	(104)	30.8	27.9	9.6	12.5	6.7	1.9	1.9	3.8	2.9	1.9	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
	300 만원 이상	(96)	27.1	34.4	8.3	8.3	8.3	1.0	3.1	5.2	2.1	1.0	1.0	0.0	0.0	0.0	100.0
근 무 년 수	1년 미만	(171)	23.4	12.3	18.1	14.0	9.4	9.9	2.3	4.7	1.2	1.8	1.8	0.0	0.0	1.2	100.0
	1~2년	(206)	23.3	16.0	18.9	18.0	7.3	6.3	2.9	4.4	1.5	0.5	1.0	0.0	0.0	0.0	100.0
	2~3년	(195)	33.8	11.8	19.0	14.9	6.7	4.1	3.6	1.0	2.1	1.0	1.0	1.0	0.0	0.0	100.0
	3~5년	(309)	31.4	12.0	15.5	14.9	8.7	5.5	5.8	1.6	0.6	0.6	1.3	1.0	1.0	0.0	100.0
	5년 이상	(664)	28.3	22.1	13.9	10.4	8.1	2.7	4.4	3.9	2.4	1.7	0.9	0.5	0.5	0.3	100.0
학 력	고졸	(174)	16.7	15.5	20.1	9.2	8.0	8.6	9.8	6.3	1.7	1.7	1.1	0.6	0.6	0.0	100.0
	전문 대졸	(285)	21.8	19.6	16.8	13.3	10.2	6.3	6.0	1.4	2.1	0.0	1.4	1.1	0.0	0.0	100.0
	대졸	(792)	33.3	15.5	14.4	13.6	8.1	3.8	3.2	2.7	1.9	1.5	1.0	0.4	0.3	0.4	100.0
	대학원 재학 이상	(232)	30.2	18.5	18.5	15.1	6.5	2.6	1.3	1.7	1.3	0.9	1.3	0.4	1.3	0.4	100.0
	모름/ 무응답	(62)	22.6	19.4	11.3	12.9	4.8	6.5	3.2	16.1	0.0	3.2	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
전 공	청소년 관련	(305)	31.5	15.4	12.8	14.8	11.1	4.9	2.3	2.6	0.7	1.6	2.0	0.3	0.0	0.0	100.0
	교육 관련	(123)	31.7	15.4	13.0	13.8	7.3	2.4	8.1	1.6	3.3	1.6	0.8	0.0	0.8	0.0	100.0
	사회 복지 관련	(311)	32.2	17.4	18.0	14.5	6.4	4.2	1.9	1.0	1.3	0.3	1.0	0.3	0.6	1.0	100.0
	기타	(267)	30.0	19.5	15.7	15.0	6.0	4.1	3.4	1.1	2.6	0.7	0.4	1.5	0.0	0.0	100.0
	모름/ 무응답	(539)	23.0	16.5	17.4	10.8	8.5	5.8	5.9	6.3	1.9	1.7	1.1	0.4	0.6	0.2	100.0

<부록 표 17 - 1> 개인역량_영역별 평균1(성취지향성/주도성)

	사 례 수	성취 지향성 중요도	F값/ 유의도	성취 지향성 수행정도	F값/ 유의도	주도성 중요도	F값/ 유의도	주도성 수행정도	F값/ 유의도
전 체	(1545)	3.18	—	2.73	—	3.16	—	2.79	—
수련 시설 종류	수련관	(695)	1.855 0.099	2.76	2.644 0.022	3.14	0.897 0.482	2.80	1.541 0.174
	수련원	(406)		2.75		3.19		2.82	
	문화의집	(242)		2.68		3.18		2.76	
	특화시설	(30)		2.69		3.21		2.73	
	야영장	(31)		2.64		3.17		2.81	
	유소년호텔	(141)		2.64		3.18		2.72	
성 별	남자	(773)	1.627	2.76	7.264	3.15	2.359	2.82	5.744
	여자	(767)	0.202	2.70	0.007	3.18	0.125	2.77	0.017
설 립 주 체	공공 시설	(1223)	1.485 0.223	2.74	5.530 0.019	3.17	0.509 0.476	2.80	1.996 0.158
	민간 시설	(322)		2.68		3.15		2.76	
운 영 주 체	공공기 관직영	(219)	2.134 0.094	2.71	4.396 0.004	3.14	0.704 0.550	2.74	2.910 0.033
	민간기 관직영	(322)		2.68		3.15		2.76	
	공공기 관위탁	(257)		2.81		3.17		2.85	
	민간기 관위탁	(747)		2.73		3.18		2.80	
연 령	20대	(590)	1.793 0.147	2.72	2.279 0.078	3.17	2.040 0.106	2.77	2.490 0.059
	30대	(579)		2.71		3.14		2.79	
	40대	(270)		2.75		3.21		2.82	
	50세이상	(100)		2.84		3.12		2.90	

거주지역	서울	(255)	3.25	3.429 0.002	2.73	1.700 0.117	3.19	2.361 0.028	2.80	0.762 0.600
	인천/경기	(286)	3.14		2.74		3.14		2.77	
	대전/충청	(257)	3.18		2.77		3.21		2.83	
	광주/전라	(191)	3.12		2.67		3.10		2.78	
	대구/경북	(204)	3.15		2.69		3.12		2.76	
	부산/울산/경남	(195)	3.19		2.72		3.19		2.78	
	강원/제주	(157)	3.24		2.78		3.22		2.83	
근무지역규모	특별시/광역시	(482)	3.23	3.837 0.009	2.72	1.557 0.198	3.20	3.924 0.008	2.80	1.971 0.116
	대도시	(90)	3.15		2.73		3.16		2.81	
	중소도시	(495)	3.15		2.70		3.11		2.76	
	소도시	(478)	3.17		2.76		3.18		2.83	
담당업무	운영대표	(53)	3.30	4.999 0.001	2.82	2.833 0.023	3.26	2.907 0.021	2.85	2.681 0.030
	중간관리	(345)	3.23		2.76		3.19		2.86	
	청소년활동지도	(716)	3.19		2.74		3.17		2.78	
	행정지원	(207)	3.12		2.69		3.12		2.76	
	기타	(140)	3.10		2.64		3.09		2.77	
월평균소득	100만원 미만	(60)	3.15	2.531 0.027	2.82	3.105 0.009	3.11	0.953 0.445	2.81	3.270 0.006
	100~149만원	(415)	3.18		2.70		3.15		2.76	
	150~199만원	(529)	3.18		2.71		3.17		2.78	

	200~ 249만원	(233)	3.13		2.75		3.13		2.83	
	250~ 299만원	(104)	3.29		2.83		3.21		2.94	
	300만 원 이상	(96)	3.23		2.82		3.21		2.87	
근 무 년 수	1년미만	(171)	3.16		2.66		3.14		2.70	
	1~2년	(206)	3.14		2.67		3.12		2.73	
	2~3년	(195)	3.15	3.330 0.010	2.72	4.325 0.002	3.13	2.059 0.084	2.75	6.866 0.000
	3~5년	(309)	3.14		2.70		3.16		2.78	
	5년이상	(664)	3.22		2.78		3.20		2.86	
학 력	고졸	(174)	3.12		2.65		3.13		2.77	
	전문대졸	(285)	3.15		2.70		3.15		2.79	
	대졸	(792)	3.18	6.922 0.000	2.73	5.443 0.000	3.17	0.971 0.422	2.78	4.322 0.002
	대학원 재학이상	(232)	3.28		2.84		3.20		2.90	
	모름/ 무응답	(62)	3.05		2.67		3.10		2.71	
전 공	청소년 관련	(305)	3.23		2.73		3.20		2.79	
	교육관련	(123)	3.21		2.78		3.18		2.87	
	사회복 지관련	(311)	3.20	4.256 0.002	2.76	1.301 0.268	3.16	0.966 0.425	2.79	0.865 0.484
	기타	(267)	3.19		2.72		3.17		2.79	
	모름/ 무응답	(539)	3.12		2.70		3.14		2.78	

1) 전혀 중요하지 않음 2) 중요하지 않음 3) 중요 4) 매우 중요

<부록 표 17 - 2> 개인역량_영역별 평균2(정보추구/대인이해)

	사 례 수	정보추구 중요도	F값/ 유의도	정보추구 수행정도	F값/ 유의도	대인이해 중요도	F값/ 유의도	대인이해 수행정도	F값/ 유의도
전 체	(1545)	3.18	-	2.78	-	3.27	-	2.93	-
수련 시설 종류	수련관	(695)	2.389 0.036	2.80	1.414 0.216	3.26	2.193 0.053	2.94	0.382 0.861
	수련원	(406)		2.77		3.26		2.92	
	문화의집	(242)		2.80		3.35		2.95	
	특화시설	(30)		2.70		3.33		3.03	
	야영장	(31)		2.79		3.16		2.95	
	유호호텔	(141)		2.69		3.22		2.92	
성 별	남자	(773)	8.099 0.004	2.80	5.362 0.021	3.23	11.874 0.001	2.92	1.633 0.201
	여자	(767)		2.75		3.31		2.95	
설 립 주 체	공공 시설	(1223)	7.480 0.006	2.80	11.943 0.001	3.29	6.108 0.014	2.94	0.989 0.320
	민간 시설	(322)		2.70		3.21		2.91	
운 영 주 체	공공기 관직영	(219)	4.384 0.004	2.77	4.840 0.002	3.23	4.105 0.007	2.90	1.082 0.356
	민간기 관직영	(322)		2.70		3.21		2.91	
	공공기 관위탁	(257)		2.84		3.26		2.97	
	민간기 관위탁	(747)		2.79		3.31		2.94	
연 령	20대	(590)	0.590 0.622	2.76	1.681 0.169	3.29	1.991 0.113	2.95	0.557 0.643
	30대	(579)		2.81		3.27		2.93	
	40대	(270)		2.74		3.27		2.91	
	50세 이상	(100)		2.79		3.16		2.97	

거주지역	서울	(255)	3.25	3.549 0.002	2.78	1.964 0.068	3.31	1.719 0.113	2.91	1.000 0.423
	인천/경기	(286)	3.18		2.78		3.24		2.91	
	대전/충청	(257)	3.18		2.79		3.26		2.91	
	광주/전라	(191)	3.15		2.73		3.28		2.97	
	대구/경북	(204)	3.09		2.72		3.21		2.93	
	부산/울산/경남	(195)	3.17		2.78		3.28		2.95	
	강원/제주	(157)	3.26		2.87		3.34		3.00	
근무지역규모	특별시/광역시	(482)	3.23	2.858 0.036	2.77	0.661 0.576	3.33	4.254 0.005	2.95	0.971 0.406
	대도시	(90)	3.21		2.83		3.31		2.94	
	중소도시	(495)	3.16		2.76		3.24		2.90	
	소도시	(478)	3.16		2.79		3.24		2.95	
담당업무	운영대표	(53)	3.27	2.309 0.056	2.84	1.973 0.096	3.24	2.390 0.049	2.99	0.653 0.625
	중간관리	(345)	3.20		2.83		3.26		2.96	
	청소년활동지도	(716)	3.20		2.76		3.30		2.94	
	행정지원	(207)	3.11		2.74		3.20		2.91	
	기타	(140)	3.17		2.77		3.22		2.90	
월평균소득	100만원미만	(60)	3.15	0.915 0.471	2.82	1.152 0.331	3.35	0.997 0.418	3.07	1.077 0.371
	100~149만원	(415)	3.15		2.77		3.26		2.95	
	150~199만원	(529)	3.21		2.77		3.29		2.94	

	200~ 249만원	(233)	3.18		2.80		3.23		2.92	
	250~ 299만원	(104)	3.18		2.87		3.23		2.91	
	300만 원 이상	(96)	3.21		2.81		3.26		2.98	
근 무 년 수	1년미만	(171)	3.15	1.723 0.142	2.74	2.450 0.044	3.28	0.493 0.741	2.95	0.740 0.564
	1~2년	(206)	3.13		2.72		3.23		2.90	
	2~3년	(195)	3.18		2.74		3.27		2.90	
	3~5년	(309)	3.18		2.78		3.29		2.93	
	5년이상	(664)	3.21		2.81		3.28		2.95	
학 력	고졸	(174)	3.11	3.316 0.010	2.69	4.143 0.002	3.22	2.000 0.092	2.79	5.167 0.000
	전문대졸	(285)	3.14		2.77		3.27		2.97	
	대졸	(792)	3.20		2.78		3.27		2.94	
	대학원 재학이상	(232)	3.23		2.87		3.33		2.99	
	모름/ 무응답	(62)	3.11		2.72		3.18		2.88	
전 공	청소년 관련	(305)	3.23	3.050 0.016	2.81	2.603 0.034	3.35	3.691 0.005	2.97	3.422 0.009
	교육관련	(123)	3.22		2.88		3.24		3.05	
	사회복지 관련	(311)	3.20		2.76		3.27		2.93	
	기타	(267)	3.19		2.77		3.29		2.93	
	모름/ 무응답	(539)	3.13		2.75		3.23		2.89	

1) 전혀 중요하지 않음 2) 중요하지 않음 3) 중요 4) 매우 중요

<부록 표 17 - 3> 개인역량_영역별 평균3(고객지향성/관계형성)

	사 례 수	고객 지향성 중요도	F값/ 유의도	고객 지향성 수행정도	F값/ 유의도	관계 형성 중요도	F값/ 유의도	관계형성 수행정도	F값/ 유의도
전 체	(1545)	3.23	-	2.77	-	3.29	-	2.92	-
수련 시설 종류	수련관	(695)	6.387 0.000	2.82	3.557 0.003	3.29	6.344 0.000	2.94	2.124 0.060
	수련원	(406)		2.73		3.25		2.91	
	문화의집	(242)		2.80		3.42		2.94	
	특화시설	(30)		2.77		3.44		2.92	
	야영장	(31)		2.75		3.21		2.79	
	유호호텔	(141)		2.65		3.19		2.82	
성 별	남자	(773)	22.873 0.000	2.77	0.001 0.977	3.24	19.062 0.000	2.90	2.035 0.154
	여자	(767)		2.78		3.34		2.93	
설 립 주 체	공공 시설	(1223)	21.398 0.000	2.80	20.981 0.000	3.31	7.480 0.006	2.94	11.682 0.001
	민간 시설	(322)		2.66		3.23		2.84	
운 영 주 체	공공기 관직영	(219)	11.148 0.000	2.77	7.759 0.000	3.20	8.696 0.000	2.86	7.221 0.000
	민간기 관직영	(322)		2.66		3.23		2.84	
	공공기 관위탁	(257)		2.83		3.28		2.99	
	민간기 관위탁	(747)		2.80		3.35		2.94	
연 령	20대	(590)	2.494 0.058	2.78	0.914 0.433	3.30	5.653 0.001	2.93	0.316 0.814
	30대	(579)		2.76		3.32		2.91	
	40대	(270)		2.78		3.29		2.90	
	50세이상	(100)		2.85		3.11		2.95	

거주지역	서울	(255)	3.31	3.013 0.006	2.81	0.852 0.530	3.40	4.261 0.000	2.95	1.719 0.113
	인천/경기	(286)	3.21		2.75		3.28		2.91	
	대전/충청	(257)	3.19		2.78		3.29		2.96	
	광주/전라	(191)	3.24		2.73		3.29		2.89	
	대구/경북	(204)	3.15		2.76		3.19		2.84	
	부산/울산/경남	(195)	3.26		2.78		3.31		2.93	
	강원/제주	(157)	3.25		2.81		3.27		2.92	
근무지역규모	특별시/광역시	(482)	3.31	8.730 0.000	2.81	1.028 0.379	3.37	6.575 0.000	2.94	0.585 0.625
	대도시	(90)	3.29		2.76		3.33		2.92	
	중소도시	(495)	3.19		2.76		3.25		2.91	
	소도시	(478)	3.18		2.76		3.26		2.90	
담당업무	운영대표	(53)	3.38	3.330 0.010	2.87	2.922 0.020	3.34	2.779 0.026	3.00	2.517 0.040
	중간관리	(345)	3.25		2.80		3.34		2.93	
	청소년활동지도	(716)	3.24		2.78		3.31		2.94	
	행정지원	(207)	3.18		2.69		3.23		2.84	
	기타	(140)	3.15		2.70		3.23		2.88	
월평균소득	100만원미만	(60)	3.15	2.116 0.061	2.85	1.253 0.282	3.21	1.873 0.096	2.98	1.125 0.345
	100~149만원	(415)	3.21		2.75		3.28		2.90	
	150~199만원	(529)	3.26		2.78		3.33		2.93	

	200~ 249만원	(233)	3.18		2.76		3.26		2.90	
	250~ 299만원	(104)	3.30		2.84		3.34		2.98	
	300만 원이상	(96)	3.23		2.85		3.26		2.98	
근 무 년 수	1년미만	(171)	3.18		2.76		3.28		2.89	
	1~2년	(206)	3.14		2.69		3.24		2.88	
	2~3년	(195)	3.22	3.246 0.012	2.73	3.446 0.008	3.26	1.446 0.217	2.88	1.448 0.216
	3~5년	(309)	3.25		2.77		3.31		2.94	
	5년이상	(664)	3.26		2.82		3.32		2.94	
학 력	고졸	(174)	3.13		2.63		3.19		2.81	
	전문대졸	(285)	3.16		2.75		3.23		2.92	
	대졸	(792)	3.25	9.061 0.000	2.78	8.293 0.000	3.32	7.191 0.000	2.92	5.207 0.000
	대학원 재학이상	(232)	3.34		2.91		3.38		3.00	
	모름/ 무응답	(62)	3.08		2.75		3.16		2.82	
전 공	청소년 관련	(305)	3.28		2.82		3.37		2.95	
	교육관련	(123)	3.29		2.90		3.33		2.98	
	사회복 지관련	(311)	3.29	6.460 0.000	2.81	5.363 0.000	3.29	5.424 0.000	2.93	1.899 0.108
	기타	(267)	3.22		2.71		3.33		2.92	
	모름/ 무응답	(539)	3.15		2.73		3.23		2.88	

1) 전혀 중요하지 않음 2) 중요하지 않음 3) 중요 4) 매우 중요

<부록 표 17 - 4> 개인역량_영역별 평균4(분석적사고/전문성)

	사 례 수	분석적 사고 중요도	F값/ 유의도	분석적 사고 수행정도	F값/ 유의도	전문성 중요도	F값/ 유의도	전문성 수행정도	F값/ 유의도
전 체	(1545)	3.21	-	2.87	-	3.16	-	2.65	-
수련시설 종류	수련관	(695)	1.966 0.081	2.88	0.857 0.509	3.14	1.637 0.147	2.67	2.151 0.057
	수련원	(406)		2.84		3.17		2.69	
	문화의집	(242)		2.84		3.21		2.57	
	특화시설	(30)		2.91		3.07		2.61	
	야영장	(31)		2.88		3.24		2.65	
	유호호텔	(141)		2.92		3.13		2.63	
성별	남자	(773)	8.232 0.004	2.90	5.496 0.019	3.13	5.403 0.020	2.70	13.028 0.000
	여자	(767)		2.84		3.18		2.61	
설립 주체	공공 시설	(1223)	2.082 0.149	2.88	1.947 0.163	3.16	1.627 0.202	2.65	0.026 0.873
	민간 시설	(322)		2.84		3.13		2.66	
운영 주체	공공기 관직영	(219)	4.235 0.005	2.84	1.376 0.248	3.08	3.783 0.010	2.60	2.378 0.068
	민간기 관직영	(322)		2.84		3.13		2.66	
	공공기 관위탁	(257)		2.89		3.16		2.72	
	민간기 관위탁	(747)		2.89		3.19		2.64	
연령	20대	(590)	2.181 0.088	2.83	8.105 0.000	3.19	3.761 0.010	2.64	5.293 0.001
	30대	(579)		2.85		3.13		2.62	
	40대	(270)		2.93		3.17		2.71	
	50세이상	(100)		3.06		3.04		2.82	

거주지역	서울	(255)	3.28	2.296 0.033	2.91	1.298 0.255	3.17	2.834 0.010	2.62	0.880 0.509
	인천/경기	(286)	3.18		2.85		3.13		2.64	
	대전/충청	(257)	3.23		2.86		3.17		2.70	
	광주/전라	(191)	3.18		2.88		3.14		2.64	
	대구/경북	(204)	3.16		2.81		3.09		2.62	
	부산/울산/경남	(195)	3.20		2.89		3.15		2.66	
	강원/제주	(157)	3.26		2.91		3.27		2.70	
근무지역규모	특별시/광역시	(482)	3.28	6.617 0.000	2.90	2.621 0.049	3.17	0.708 0.547	2.62	4.686 0.003
	대도시	(90)	3.18		2.83		3.15		2.61	
	중소도시	(495)	3.15		2.83		3.13		2.62	
	소도시	(478)	3.22		2.90		3.16		2.73	
담당업무	운영대표	(53)	3.29	3.363 0.009	2.96	6.216 0.000	3.23	1.440 0.218	2.69	2.857 0.023
	중간관리	(345)	3.28		2.97		3.18		2.72	
	청소년활동지도	(716)	3.20		2.82		3.17		2.62	
	행정지원	(207)	3.16		2.86		3.12		2.64	
	기타	(140)	3.18		2.89		3.11		2.61	
월평균소득	100만원미만	(60)	3.21	0.787 0.559	2.85	3.657 0.003	3.20	0.962 0.440	2.68	3.466 0.004
	100~149만원	(415)	3.20		2.81		3.14		2.62	

	150~199만원	(529)	3.20		2.87		3.16		2.63	
	200~249만원	(233)	3.22		2.93		3.12		2.66	
	250~299만원	(104)	3.28		2.97		3.21		2.79	
	300만원이상	(96)	3.26		2.97		3.18		2.79	
근무년수	1년미만	(171)	3.18		2.73		3.15		2.52	
	1~2년	(206)	3.14		2.78		3.10		2.61	
	2~3년	(195)	3.18	4.140 0.002	2.83	10.449 0.000	3.11	2.411 0.047	2.61	5.782 0.000
	3~5년	(309)	3.20		2.87		3.17		2.65	
	5년이상	(664)	3.26		2.95		3.19		2.71	
학력	고졸	(174)	3.14		2.80		3.12		2.59	
	전문대졸	(285)	3.20		2.91		3.13		2.62	
	대졸	(792)	3.22	5.531 0.000	2.86	4.070 0.003	3.16	1.028 0.392	2.65	3.235 0.012
	대학원 재학이상	(232)	3.30		2.95		3.19		2.75	
	모름/ 무응답	(62)	3.06		2.76		3.11		2.63	
전공	청소년 관련	(305)	3.24		2.84		3.23		2.67	
	교육관련	(123)	3.25		2.98		3.22		2.78	
	사회복 지관련	(311)	3.21	2.985 0.018	2.88	2.130 0.075	3.15	4.662 0.001	2.64	2.285 0.058
	기타	(267)	3.26		2.89		3.15		2.63	
	모름/ 무응답	(539)	3.16		2.85		3.10		2.64	

1) 전혀 중요하지 않음 2) 중요하지 않음 3) 중요 4) 매우 중요

<부록 표 17 - 5> 개인역량_영역별 평균5(자기조절/자기혁신)

	사례 수	자기 조절 중요도	F값/ 유의도	자기조절 수행정도	F값/ 유의도	자기 혁신 중요도	F값/ 유의도	자기혁신 수행정도	F값/ 유의도
전 체	(1545)	3.27	—	2.89	—	3.21	—	2.93	—
수련 시설 종류	수련관	(695)	1.963 0.081	2.89	1.644 0.145	3.19	1.497 0.188	2.90	2.076 0.066
	수련원	(406)		2.95		3.25		2.99	
	문화의집	(242)		2.84		3.25		2.90	
	특화시설	(30)		2.89		3.18		3.01	
	야영장	(31)		2.86		3.23		2.91	
	유호호텔	(141)		2.84		3.16		2.93	
성 별	남자	(773)	6.959 0.008	2.90	0.854 0.356	3.18	9.060 0.003	2.97	9.941 0.002
	여자	(767)		2.88		3.25		2.89	
설립 주체	공공 시설	(1223)	1.708 0.191	2.90	1.231 0.267	3.22	0.736 0.391	2.93	0.003 0.956
	민간 시설	(322)		2.86		3.19		2.93	
운영 주체	공공기 관직영	(219)	2.416 0.065	2.90	1.177 0.317	3.17	1.667 0.172	2.87	2.325 0.073
	민간기 관직영	(322)		2.86		3.19		2.93	
	공공기 관위탁	(257)		2.94		3.21		2.99	
	민간기 관위탁	(747)		2.88		3.24		2.93	
연 령	20대	(590)	2.617 0.050	2.88	0.790 0.499	3.24	1.521 0.207	2.91	3.491 0.015
	30대	(579)		2.88		3.20		2.91	
	40대	(270)		2.92		3.22		3.00	
	50세이상	(100)		2.95		3.16		3.01	

거주지역	서울	(255)	3.29	2.741 0.012	2.84	3.704 0.001	3.23	2.651 0.015	2.93	1.601 0.143
	인천/경기	(286)	3.23		2.82		3.19		2.95	
	대전/충청	(257)	3.29		3.00		3.22		2.95	
	광주/전라	(191)	3.25		2.85		3.22		2.91	
	대구/경북	(204)	3.19		2.91		3.13		2.89	
	부산/울산/경남	(195)	3.26		2.87		3.23		2.88	
	강원/제주	(157)	3.37		2.97		3.31		3.01	
근무지역규모	특별시/광역시	(482)	3.30	4.061 0.007	2.89	2.894 0.034	3.24	1.330 0.263	2.92	2.601 0.051
	대도시	(90)	3.29		2.89		3.18		2.96	
	중소도시	(495)	3.21		2.84		3.19		2.89	
	소도시	(478)	3.29		2.94		3.22		2.97	
담당업무	운영대표	(53)	3.33	1.860 0.115	2.89	0.216 0.930	3.24	1.707 0.146	3.06	5.736 0.000
	중간관리	(345)	3.29		2.90		3.25		3.02	
	청소년활동지도	(716)	3.29		2.89		3.22		2.91	
	행정지원	(207)	3.19		2.86		3.16		2.87	
	기타	(140)	3.25		2.88		3.18		2.88	
월평균소득	100만원미만	(60)	3.31	0.495 0.780	3.07	2.052 0.069	3.19	0.653 0.659	3.00	3.729 0.002
	100~149만원	(415)	3.27		2.87		3.21		2.87	

	150~199만원	(529)	3.27		2.87		3.23		2.94	
	200~249만원	(233)	3.22		2.88		3.17		2.94	
	250~299만원	(104)	3.24		2.99		3.21		3.06	
	300만원이상	(96)	3.26		2.91		3.22		3.02	
근무년수	1년미만	(171)	3.24		2.88		3.20		2.86	
	1~2년	(206)	3.22		2.92		3.19		2.87	
	2~3년	(195)	3.26	0.761 0.551	2.80	1.824 0.122	3.19	0.624 0.645	2.86	4.497 0.001
	3~5년	(309)	3.29		2.89		3.22		2.97	
	5년이상	(664)	3.28		2.91		3.23		2.97	
학력	고졸	(174)	3.19		2.82		3.17		2.83	
	전문대졸	(285)	3.27		2.91		3.22		2.96	
	대졸	(792)	3.27	1.968 0.097	2.89	2.823 0.024	3.22	0.803 0.523	2.93	7.456 0.000
	대학원 재학이상	(232)	3.32		2.95		3.24		3.02	
	모름/ 무응답	(62)	3.21		2.73		3.16		2.71	
전공	청소년 관련	(305)	3.32		2.88		3.26		2.93	
	교육관련	(123)	3.35		2.92		3.20		3.02	
	사회복 지관련	(311)	3.24	3.716 0.005	2.86	0.512 0.727	3.25	2.176 0.069	2.92	1.227 0.297
	기타	(267)	3.29		2.88		3.20		2.93	
	모름/ 무응답	(539)	3.22		2.91		3.18		2.92	

1) 전혀 중요하지 않음 2) 중요하지 않음 3) 중요 4) 매우 중요

<부록 표 17 - 6> 개인역량_영역별 평균6(유연성/조직헌신)

	사 례 수	유연성 중요도	F값/ 유의도	유연성 수행정도	F값/ 유의도	조직 헌신 중요도	F값/ 유의도	조직헌신 수행정도	F값/ 유의도
전 체	(1545)	3.16	-	2.91	-	3.22	-	2.98	-
수련 시설 종류	수련관	(695)	1.394 0.224	2.91	1.762 0.118	3.19	1.441 0.207	2.97	0.166 0.975
	수련원	(406)		2.92		3.25		2.99	
	문화의집	(242)		2.94		3.27		2.97	
	특화시설	(30)		2.88		3.22		2.97	
	야영장	(31)		2.90		3.25		2.96	
	유호호텔	(141)		2.81		3.19		2.96	
성 별	남자	(773)	9.394 0.002	2.91	0.346 0.557	3.21	1.838 0.175	3.00	2.186 0.139
	여자	(767)		2.90		3.24		2.96	
설립 주체	공공 시설	(1223)	0.003 0.955	2.92	2.983 0.084	3.23	1.446 0.229	2.99	2.016 0.156
	민간 시설	(322)		2.87		3.19		2.94	
운영 주체	공공기 관직영	(219)	2.665 0.046	2.86	2.206 0.086	3.15	3.370 0.018	2.94	1.455 0.225
	민간기 관직영	(322)		2.87		3.19		2.94	
	공공기 관위탁	(257)		2.94		3.21		3.00	
	민간기 관위탁	(747)		2.93		3.25		2.99	
연 령	20대	(590)	1.944 0.121	2.89	1.368 0.251	3.22	0.622 0.601	2.95	4.099 0.007
	30대	(579)		2.90		3.21		2.96	
	40대	(270)		2.94		3.25		3.04	
	50세이상	(100)		2.98		3.20		3.09	

거주지역	서울	(255)	3.20	2.791 0.011	2.93	2.196 0.041	3.28	3.091 0.005	2.98	1.771 0.101
	인천/경기	(286)	3.13		2.88		3.18		2.94	
	대전/충청	(257)	3.19		2.93		3.23		3.02	
	광주/전라	(191)	3.18		2.90		3.21		3.00	
	대구/경북	(204)	3.09		2.85		3.16		2.97	
	부산/울산/경남	(195)	3.15		2.88		3.19		2.92	
	강원/제주	(157)	3.24		3.01		3.32		3.05	
근무지역규모	특별시/광역시	(482)	3.20	2.862 0.036	2.92	1.538 0.203	3.27	3.225 0.022	2.98	0.759 0.517
	대도시	(90)	3.13		2.93		3.20		3.00	
	중소도시	(495)	3.12		2.87		3.18		2.95	
	소도시	(478)	3.17		2.93		3.22		3.00	
담당업무	운영대표	(53)	3.15	1.389 0.236	2.96	0.795 0.528	3.27	3.582 0.006	3.09	6.316 0.000
	중간관리	(345)	3.21		2.94		3.30		3.09	
	청소년활동지도	(716)	3.17		2.90		3.21		2.95	
	행정지원	(207)	3.12		2.89		3.18		2.94	
	기타	(140)	3.15		2.93		3.18		2.98	
월평균소득	100만원미만	(60)	3.14	1.171 0.321	3.00	0.809 0.543	3.24	0.586 0.711	3.12	2.543 0.027
	100~149만원	(415)	3.17		2.89		3.20		2.96	
	150~199만원	(529)	3.18		2.91		3.22		2.96	

	200~249만원	(233)	3.10		2.89		3.21		2.98	
	250~299만원	(104)	3.18		2.95		3.26		3.09	
	300만원이상	(96)	3.17		2.94		3.26		3.05	
근무 년수	1년미만	(171)	3.15		2.83		3.20		2.94	
	1~2년	(206)	3.14		2.89		3.17		2.90	
	2~3년	(195)	3.13	0.865 0.484	2.90	1.488 0.203	3.15	3.569 0.007	2.91	4.932 0.001
	3~5년	(309)	3.16		2.91		3.21		2.97	
	5년이상	(664)	3.18		2.93		3.27		3.03	
학력	고졸	(174)	3.11		2.85		3.13		2.89	
	전문대졸	(285)	3.16		2.92		3.22		2.99	
	대졸	(792)	3.18	1.753 0.136	2.92	3.786 0.005	3.23	2.539 0.038	2.98	5.769 0.000
	대학원 재학이상	(232)	3.17		2.95		3.26		3.07	
	모름/ 무응답	(62)	3.07		2.71		3.15		2.79	
전공	청소년 관련	(305)	3.20		2.90		3.25		2.94	
	교육관련	(123)	3.18		2.90		3.28		3.08	
	사회복 지관련	(311)	3.17	1.549 0.186	2.91	0.044 0.996	3.23	3.597 0.006	3.01	2.630 0.033
	기타	(267)	3.18		2.91		3.26		2.98	
	모름/ 무응답	(539)	3.13		2.91		3.16		2.95	

1) 전혀 중요하지 않음 2) 중요하지 않음 3) 중요 4) 매우 중요

<부록 표 18> 내부/외부 직무교육 : 횡수/총 시수 _ 평균

(단위:회, 시간)

	사례 수	내부 교육 횡수	F값/유의도	내부 교육 시수	F값/유의도	외부 교육 횡수	F값/유의도	외부 교육 시수	F값/유의도
전 체	(1545)	3.62	—	16.29	—	1.64	—	24.42	—
수련시설종류	수련관	(695)	2.68	13.06		1.85		26.83	
	수련원	(406)	5.01	18.33		1.10		19.09	
	문화의집	(242)	4.70	20.01	3.699	2.07	2.529	30.58	4.453
	특화시설	(30)	1.88	4.78	0.003	1.48	0.028	16.82	0.001
	야영장	(31)	4.90	29.32		1.58		27.16	
	유스호스텔	(141)	2.08	19.29		1.19		16.60	
성별	남자	(773)	4.46	6.778	0.102	1.56	0.667	23.29	1.466
	여자	(767)	2.71	0.009	16.63	0.749	1.73	0.414	25.75
설립주체	공공시설	(1223)	2.95	14.522	5.739	1.76	5.693	26.89	25.030
	민간시설	(322)	6.04	0.000	20.39	0.017	1.12	14.20	0.000
운영주체	공공기관직영	(219)	1.75	12.19		1.37		24.50	
	민간기관직영	(322)	6.04	20.39	2.723	1.12	2.790	14.20	8.793
	공공기관위탁	(257)	2.93	13.88	0.043	1.76	0.039	26.04	0.000
	민간기관위탁	(747)	3.25	16.30		1.88		27.85	
연령	20대	(590)	3.41	18.40		1.47		23.98	
	30대	(579)	3.19	15.70	1.543	1.51	3.422	24.22	1.049
	40대	(270)	4.76	15.22	0.202	2.38	0.017	27.62	0.370
	50세이상	(100)	4.48	10.87		1.48		19.82	
거주지역	서울	(255)	2.38	12.67		1.78		18.80	
	인천/경기	(286)	3.14	16.75		2.32		26.20	
	대전/충청	(257)	4.54	18.66		1.22		21.33	
	광주/전라	(191)	3.47	16.05	1.417	1.61	2.137	29.27	3.506
	대구/경북	(204)	5.50	14.61	0.205	1.25	0.047	22.23	0.002
	부산/울산/경남	(195)	4.60	15.34		1.39		23.55	
	강원/제주	(157)	2.18	22.35		1.68		34.76	
근	특별시/	(482)	3.42	1.176	15.23	1.134	1.65	1.697	24.71
									6.808

무 지 역 구 분	광역시			0.318		0.334		0.166		0.000
	대도시	(90)	1.83		13.16		1.65		31.37	
	중소도시	(495)	3.44		18.69		1.93		28.81	
	소도시	(478)	4.37		15.62		1.33		18.18	
담 당 업 무	운영대표	(53)	9.11	4.814 0.001	15.34	1.934 0.103	2.97	8.981 0.000	41.86	9.331 0.000
	중간관리	(345)	4.53		18.09		1.75		23.58	
	청소년 활동지도	(716)	3.29		17.56		1.60		28.40	
	행정지원	(207)	2.00		11.10		1.03		14.88	
	기타	(140)	1.49		12.26		1.07		14.90	
월 평 균 소 득	100만원 미만	(60)	2.71	2.257 0.047	17.58	1.754 0.120	1.40	1.297 0.263	16.80	0.858 0.509
	100~149 만원	(415)	3.05		19.81		1.34		24.04	
	150~199 만원	(529)	4.07		13.89		1.75		24.60	
	200~249 만원	(233)	2.96		16.97		1.59		23.80	
	250~299 만원	(104)	2.92		11.48		2.05		30.00	
	300만원 이상	(96)	7.46		14.48		2.36		26.26	
근 무 년 수	1년 미만	(171)	5.32	3.183 0.013	19.33	0.802 0.524	0.99	1.380 0.239	11.45	4.681 0.001
	1~2년	(206)	3.14		18.52		1.45		24.97	
	2~3년	(195)	2.41		16.54		1.75		28.47	
	3~5년	(309)	1.92		13.89		1.58		24.77	
	5년 이상	(664)	4.50		16.00		1.83		25.69	
학 력	고졸	(174)	4.54	2.444 0.045	18.33	1.134 0.339	1.81	1.949 0.100	19.54	2.837 0.023
	전문대졸	(285)	3.98		18.67		1.33		23.69	
	대졸	(792)	3.14		15.95		1.57		24.28	
	대학원 재학이상	(232)	3.23		12.84		2.20		30.02	
	모름/무응답	(62)	9.44		20.48		0.91		11.62	
전 공	청소년관련	(305)	2.68	1.918 0.105	16.87	2.326 0.055	1.78	0.255 0.906	29.12	2.166 0.071
	교육관련	(123)	3.01		20.74		1.81		27.06	
	사회복지 관련	(311)	2.62		12.51		1.66		25.17	
	기타	(267)	4.01		13.48		1.59		21.06	
	모름/무응답	(539)	4.77		18.64		1.52		22.21	

<부록 표 19 - 1> 청소년지도자 직무교육 참가 의사

(단위:%)

		사례수	있다	없다	모름/ 무응답	합계	χ^2 값/ 유의도
전 체		(1545)	67.6	26.8	5.6	100.0	—
수련시설 종류	수련관	(695)	70.6	23.9	5.5	100.0	40.347 0.000
	수련원	(406)	64.0	29.3	6.7	100.0	
	문화의집	(242)	75.6	19.0	5.4	100.0	
	특화시설	(30)	60.0	36.7	3.3	100.0	
	야영장	(31)	71.0	25.8	3.2	100.0	
	유스호스텔	(141)	50.4	45.4	4.3	100.0	
성별	남자	(773)	64.9	29.5	5.6	100.0	5.851 0.054
	여자	(767)	70.4	24.1	5.5	100.0	
설립주체	공공시설	(1223)	70.5	24.4	5.1	100.0	21.698 0.000
	민간시설	(322)	56.8	35.7	7.5	100.0	
운영주체	공공기관 직영	(219)	67.6	26.0	6.4	100.0	25.141 0.000
	민간기관 직영	(322)	56.8	35.7	7.5	100.0	
	공공기관 위탁	(257)	72.0	21.8	6.2	100.0	
	민간기관 위탁	(747)	70.8	24.9	4.3	100.0	
연령	20대	(590)	68.6	25.4	5.9	100.0	14.587 0.024
	30대	(579)	68.9	25.9	5.2	100.0	
	40대	(270)	67.8	28.9	3.3	100.0	
	50세이상	(100)	54.0	35.0	11.0	100.0	
거주지역	서울	(255)	76.1	21.6	2.4	100.0	45.344 0.000
	인천/경기	(286)	65.4	30.4	4.2	100.0	
	대전/충청	(257)	61.1	27.6	11.3	100.0	
	광주/전라	(191)	61.3	34.6	4.2	100.0	
	대구/경북	(204)	66.7	27.9	5.4	100.0	
	부산/울산/ 경남	(195)	69.2	26.7	4.1	100.0	
	강원/제주	(157)	75.8	16.6	7.6	100.0	
근무	특별시/ 광역시	(482)	72.0	25.3	2.7	100.0	26.552 0.000

지역 규모	대도시	(90)	68.9	24.4	6.7	100.0	
	중소도시	(495)	70.7	23.2	6.1	100.0	
	소도시	(478)	59.8	32.4	7.7	100.0	
담당 업무	운영대표	(53)	67.9	30.2	1.9	100.0	30.529 0.000
	중간관리	(345)	69.3	26.7	4.1	100.0	
	청소년 활동지도	(716)	74.3	20.5	5.2	100.0	
	행정지원	(207)	57.5	36.7	5.8	100.0	
	기타	(140)	61.4	32.1	6.4	100.0	
월 평 균 소득	100만원 미만	(60)	56.7	30.0	13.3	100.0	19.083 0.039
	100~149 만원	(415)	68.0	26.5	5.5	100.0	
	150~199 만원	(529)	69.0	25.3	5.7	100.0	
	200~249 만원	(233)	68.7	26.6	4.7	100.0	
	250~299 만원	(104)	74.0	24.0	1.9	100.0	
	300만원 이상	(96)	67.7	32.3	0.0	100.0	
근 무 년 수	1년 미만	(171)	70.8	22.2	7.0	100.0	9.148 0.330
	1~2년	(206)	62.1	30.6	7.3	100.0	
	2~3년	(195)	66.7	28.2	5.1	100.0	
	3~5년	(309)	68.3	24.9	6.8	100.0	
	5년 이상	(664)	68.5	27.3	4.2	100.0	
학 력	고졸	(174)	54.0	39.1	6.9	100.0	134.873 0.000
	전문대졸	(285)	72.6	22.1	5.3	100.0	
	대졸	(792)	69.6	26.0	4.4	100.0	
	대학원 재학이상	(232)	75.0	23.7	1.3	100.0	
	모름/무응답	(62)	30.6	35.5	33.9	100.0	
전 공	청소년관련	(305)	73.4	20.7	5.9	100.0	50.696 0.000
	교육관련	(123)	65.9	31.7	2.4	100.0	
	사회복지관련	(311)	74.9	20.9	4.2	100.0	
	기타	(267)	73.0	25.1	1.9	100.0	
	모름/무응답	(539)	57.9	33.4	8.7	100.0	

<부록 표 19 - 2> 참가의사가 없는 이유(중복응답)

(단위:%)

	사 례 수	담당 업무 대체 요원 부족	참여 시간 부족	업무 수행에 도움이 별로 되지 않기 때문에	경제적 비용 부담	교육 장소가 너무 멀어 서	직장 상사 및 동료 들의 이해 부족	기타	모름 / 무응 답	합계	χ^2 값/ 유의도
전 체	(414)	32.1	22.5	22.2	10.4	9.7	7.5	1.4	7.5	100.0	-
수련	수련관 (166)	27.1	26.5	19.9	9.0	7.8	11.4	1.8	6.0	100.0	61.671 0.004
수련	수련원 (119)	36.1	19.3	21.8	14.3	7.6	4.2	1.7	9.2	100.0	
시설	문화의집 (46)	45.7	8.7	32.6	6.5	6.5	4.3	0.0	2.2	100.0	
시설	특화시설 (11)	0.0	9.1	63.6	0.0	18.2	0.0	0.0	18.2	100.0	
종류	야영장 (8)	37.5	25.0	37.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	
종류	유스호스텔 (64)	32.8	29.7	12.5	12.5	20.3	7.8	1.6	10.9	100.0	6.141 0.523
성별	남자 (228)	31.1	21.1	21.9	12.3	7.0	5.7	2.2	8.3	100.0	
성별	여자 (185)	33.5	23.8	22.7	8.1	13.0	9.7	0.5	6.5	100.0	23.433 0.001
설립주체	공공시설 (299)	30.4	22.1	23.7	7.0	7.7	8.0	1.7	7.7	100.0	
설립주체	민간시설 (115)	36.5	23.5	18.3	19.1	14.8	6.1	0.9	7.0	100.0	36.549 0.019
운영주체	공공기관 직영 (57)	40.4	12.3	22.8	8.8	5.3	8.8	3.5	3.5	100.0	
	민간기관 직영 (115)	36.5	23.5	18.3	19.1	14.8	6.1	0.9	7.0	100.0	
	공공기관 위탁 (56)	35.7	23.2	23.2	1.8	5.4	5.4	0.0	7.1	100.0	
	민간기관 위탁 (186)	25.8	24.7	24.2	8.1	9.1	8.6	1.6	9.1	100.0	
연령	20대 (150)	34.0	21.3	16.0	14.0	13.3	6.7	0.7	8.0	100.0	36.809 0.018
	30대 (150)	31.3	26.7	26.0	6.0	10.0	7.3	2.0	3.3	100.0	
	40대 (78)	30.8	19.2	23.1	14.1	6.4	7.7	2.6	10.3	100.0	
	50세이상 (35)	31.4	14.3	31.4	5.7	0.0	11.4	0.0	17.1	100.0	
거주지역	서울 (55)	25.5	21.8	34.5	0.0	1.8	9.1	1.8	9.1	100.0	70.166 0.004
	인천/경기 (87)	29.9	17.2	23.0	8.0	16.1	4.6	1.1	6.9	100.0	
	대전/충청 (71)	38.0	26.8	14.1	14.1	4.2	8.5	0.0	12.7	100.0	
	광주/전라 (66)	40.9	12.1	19.7	13.6	10.6	9.1	1.5	6.1	100.0	
	대구/경북 (57)	40.4	15.8	24.6	14.0	7.0	10.5	0.0	7.0	100.0	
	부산/울산/경남 (52)	25.0	40.4	17.3	13.5	17.3	1.9	5.8	3.8	100.0	
	강원/제주 (26)	11.5	34.6	26.9	7.7	7.7	11.5	0.0	3.8	100.0	

근무지역규모	특별시/광역시	(122)	34.4	18.0	24.6	4.9	7.4	7.4	3.3	9.8	100.0	20.737 0.475
	대도시	(22)	36.4	27.3	18.2	9.1	4.5	13.6	0.0	4.5	100.0	
	중소도시	(115)	30.4	27.0	19.1	10.4	13.0	7.8	0.9	5.2	100.0	
	소도시	(155)	31.0	21.9	23.2	14.8	9.7	6.5	0.6	7.7	100.0	
담당업무	운영대표	(16)	25.0	12.5	31.3	25.0	6.3	0.0	0.0	12.5	100.0	33.252 0.227
	중간관리	(92)	41.3	23.9	23.9	5.4	10.9	3.3	2.2	7.6	100.0	
	청소년활동지도	(147)	27.2	23.8	20.4	12.2	12.9	6.8	0.7	7.5	100.0	
	행정지원	(76)	35.5	19.7	22.4	9.2	7.9	5.3	2.6	5.3	100.0	
	기타	(45)	44.4	26.7	26.7	4.4	4.4	13.3	0.0	2.2	100.0	
월평균소득	100만원 미만	(18)	27.8	22.2	22.2	11.1	0.0	5.6	0.0	11.1	100.0	52.713 0.028
	100~149만원	(110)	36.4	22.7	16.4	11.8	8.2	1.8	1.8	8.2	100.0	
	150~199만원	(134)	32.8	26.1	16.4	11.9	12.7	17.2	0.0	5.2	100.0	
	200~249만원	(62)	29.0	16.1	33.9	8.1	8.1	3.2	3.2	6.5	100.0	
	250~299만원	(25)	40.0	24.0	36.0	12.0	4.0	0.0	4.0	0.0	100.0	
	300만원 이상	(31)	22.6	29.0	29.0	6.5	0.0	3.2	3.2	12.9	100.0	
근무년수	1년 미만	(38)	18.4	39.5	13.2	7.9	5.3	2.6	7.9	7.9	100.0	53.359 0.003
	1~2년	(63)	30.2	15.9	15.9	7.9	7.9	7.9	1.6	12.7	100.0	
	2~3년	(55)	34.5	25.5	20.0	14.5	5.5	3.6	1.8	5.5	100.0	
	3~5년	(77)	33.8	20.8	19.5	13.0	18.2	15.6	0.0	3.9	100.0	
	5년 이상	(181)	34.3	21.0	28.2	9.4	8.8	6.1	0.6	7.7	100.0	
학력	고졸	(68)	32.4	19.1	22.1	14.7	11.8	8.8	0.0	5.9	100.0	48.597 0.009
	전문대졸	(63)	39.7	22.2	19.0	15.9	12.7	6.3	0.0	4.8	100.0	
	대졸	(206)	33.0	23.8	23.8	8.3	9.7	5.8	2.4	4.9	100.0	
	대학원 재학이상	(55)	27.3	25.5	20.0	3.6	1.8	10.9	0.0	20.0	100.0	
	모름/무응답	(22)	13.6	13.6	22.7	18.2	13.6	13.6	4.5	13.6	100.0	
전공	청소년관련	(63)	33.3	27.0	19.0	6.3	9.5	7.9	0.0	6.3	100.0	30.952 0.319
	교육관련	(39)	46.2	23.1	20.5	7.7	5.1	5.1	0.0	2.6	100.0	
	사회복지관련	(65)	29.2	26.2	24.6	12.3	9.2	4.6	3.1	6.2	100.0	
	기타	(67)	34.3	25.4	23.9	9.0	9.0	6.0	4.5	4.5	100.0	
	모름/무응답	(180)	28.9	18.3	22.2	12.2	11.1	9.4	0.6	10.6	100.0	

<부록 표 20 > 청소년지도자 복지 개선을 위한 필요 사항 1순위

(단위:%)

	사 례 수	표준임금 체계 마련과 공동적용 을 통한 임금 현실화 및 향상	정부 및 지방자치 단체의 재정 지원 확대	청소년 지도자의 직무에 대한 보장 및 보상체계 구축	청소년 지도자 양성체계 개선을 통한 청소년 지도자의 전문성 확립	직무교육 기회 확대 및 직무교육 내용의 현실화를 통한 활성화	청소년 시설 내 복지관련 시설 확충 및 사회적인 복지지원 체계 구축
전 체	(1545)	46.7	16.0	9.0	7.0	5.2	4.7
수련관	(695)	49.4	16.8	7.6	6.9	5.0	5.5
수련원	(406)	43.8	16.0	8.1	6.7	5.2	3.9
문화의집	(242)	50.8	16.1	13.6	7.4	4.5	3.3
특화시설	(30)	63.3	6.7	0.0	3.3	10.0	10.0
종류	야영장	(31)	38.7	12.9	12.9	0.0	6.5
	유스호스텔	(141)	33.3	14.2	11.3	7.1	4.3
성별	남자	(773)	46.3	16.4	9.1	5.2	4.8
	여자	(767)	47.5	15.4	8.9	5.1	4.7
설립주체	공공시설	(1223)	49.6	16.1	8.8	4.8	4.6
	민간시설	(322)	35.7	15.5	9.6	6.5	5.3
운영주체	공공기관 직영	(219)	38.4	19.2	9.1	10.5	5.5
	민간기관 직영	(322)	35.7	15.5	9.6	7.8	5.3
	공공기관 위탁	(257)	43.6	16.3	8.6	10.1	4.7
	민간기관 위탁	(747)	55.0	15.1	8.8	4.1	4.3
연령	20대	(590)	46.1	13.6	11.4	5.9	5.3
	30대	(579)	51.8	14.3	8.1	7.3	4.5
	40대	(270)	41.9	22.6	5.6	7.8	5.2
	50세이상	(100)	37.0	21.0	9.0	10.0	2.0
거주지역	서울	(255)	54.9	17.3	7.8	3.5	4.3
	인천/경기	(286)	43.0	17.8	10.5	5.2	5.2
	대전/충청	(257)	36.6	16.0	7.4	9.3	5.8
	광주/전라	(191)	50.8	12.6	7.3	4.7	2.6
	대구/경북	(204)	48.0	15.2	9.3	5.4	4.9
	부산/울산	(195)	43.6	20.0	8.2	8.2	4.1
							6.2

	/경남							
	강원/제주	(157)	54.1	10.8	13.4	7.0	2.5	3.2
근무지역규모	특별시/광역시	(482)	51.2	20.1	8.1	4.4	3.3	3.7
	대도시	(90)	57.8	7.8	8.9	7.8	3.3	4.4
	중소도시	(495)	50.3	14.7	8.5	8.3	5.1	4.6
	소도시	(478)	36.4	14.6	10.5	8.2	7.5	5.9
담당업무	운영대표	(53)	49.1	30.2	3.8	7.5	5.7	1.9
	중간관리	(345)	47.5	22.0	7.2	6.4	3.2	1.2
	청소년활동지도	(716)	49.3	12.0	11.7	7.0	4.6	6.1
	행정지원	(207)	43.0	18.8	5.8	5.3	8.2	5.8
	기타	(140)	47.1	14.3	7.1	9.3	3.6	5.7
월평균소득	100만원 미만	(60)	51.7	10.0	5.0	8.3	3.3	6.7
	100~149만원	(415)	47.0	12.3	9.2	7.7	4.8	4.1
	150~199만원	(529)	50.5	15.3	10.6	5.7	6.0	3.8
	200~249만원	(233)	54.9	14.2	7.3	7.3	1.3	6.0
	250~299만원	(104)	40.4	25.0	5.8	8.7	4.8	6.7
	300만원 이상	(96)	27.1	37.5	4.2	8.3	9.4	2.1
근무년수	1년 미만	(171)	45.0	13.5	10.5	6.4	5.8	5.3
	1~2년	(206)	43.7	16.0	9.7	6.8	6.3	5.3
	2~3년	(195)	47.2	12.8	10.3	5.6	5.6	6.2
	3~5년	(309)	51.5	12.6	9.1	7.8	5.5	4.2
	5년 이상	(664)	45.8	19.1	8.0	7.2	4.4	4.2
학력	고졸	(174)	42.0	5.7	9.8	6.9	8.0	8.0
	전문대졸	(285)	41.4	17.5	11.2	7.4	4.2	4.9
	대졸	(792)	49.7	15.8	8.7	7.4	5.1	4.4
	대학원 재학이상	(232)	51.7	23.7	6.5	6.0	4.7	1.7
	모름/무응답	(62)	27.4	11.3	9.7	3.2	4.8	9.7
전공	청소년관련	(305)	46.2	16.7	11.1	6.9	4.9	4.9
	교육관련	(123)	61.0	12.2	2.4	10.6	1.6	2.4
	사회복지 관련	(311)	44.7	19.3	10.0	5.5	7.7	3.9
	기타	(267)	49.8	19.5	8.2	7.1	2.6	4.1
	모름/무응답	(539)	43.4	12.8	9.1	7.1	5.9	5.9

	사 례 수	직무소진과 직무 스트레스가 최소화 될 수 있는 근무환경 및 여건	기관운영 과정에서의 의사결정 과정 참여 기회 확대	청소년 지도 관련 데이터 베이스 구축 활성화	기타	모름/ 무응답	합계	χ^2 값/ 유의도
전 체	(1545)	4.3	2.3	1.9	0.6	2.4	100.0	—
수련관	(695)	3.6	2.0	1.4	0.0	1.7	100.0	147.136 0.000
수련원	(406)	5.9	3.4	3.2	0.2	3.4	100.0	
문화의집	(242)	1.7	0.4	0.4	0.0	1.7	100.0	
특화시설	(30)	3.3	0.0	0.0	3.3	0.0	100.0	
야영장	(31)	0.0	0.0	6.5	0.0	0.0	100.0	
종류	유스호스텔	(141)	8.5	4.3	2.1	5.0	100.0	8.695 0.561
성별	남 자	(773)	3.5	3.0	1.7	0.8	100.0	
	여 자	(767)	5.1	1.6	2.1	0.4	100.0	59.136 0.000
시설 별	공공시설	(1223)	4.0	1.9	1.2	0.1	100.0	
주체	민간시설	(322)	5.3	3.7	4.3	2.5	100.0	117.416 0.000
운영 주체	공공기관 직영	(219)	0.9	2.7	2.7	0.0	100.0	
	민간기관 직영	(322)	5.3	3.7	4.3	2.5	100.0	
	공공기관 위탁	(257)	7.8	1.6	0.4	0.0	100.0	
	민간기관 위탁	(747)	3.6	1.7	1.1	0.1	100.0	68.454 0.000
연령	20대	(590)	4.7	2.5	2.9	1.0	100.0	
	30대	(579)	5.2	1.2	1.0	0.5	100.0	
	40대	(270)	1.9	3.0	2.2	0.0	100.0	
	50세이상	(100)	2.0	5.0	0.0	0.0	100.0	139.779 0.000
거주 지역	서울	(255)	4.7	0.8	1.6	0.4	100.0	
	인천/경기	(286)	4.5	2.4	0.7	0.0	100.0	
	대전/충청	(257)	5.1	2.7	5.1	0.0	100.0	
	광주/전라	(191)	4.7	4.2	1.6	3.7	100.0	
	대구/경북	(204)	3.9	2.0	1.5	0.0	100.0	
	부산/울산 /경남	(195)	3.6	3.1	1.0	0.0	100.0	
	강원/제주	(157)	2.5	0.6	1.3	0.6	100.0	88.240
근	특별시/	(482)	4.1	1.7	1.2	0.2	100.0	

무 지 역 규 모	광역시								0.000
	대도시	(90)	3.3	1.1	0.0	0.0	5.6	100.0	
	중소도시	(495)	3.0	1.4	1.4	0.0	2.6	100.0	
	소도시	(478)	5.9	4.0	3.3	1.7	2.1	100.0	
담 당 업 무	운영대표	(53)	1.9	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	109.321 0.000
	중간관리	(345)	2.9	3.2	1.2	2.0	3.2	100.0	
	청소년 활동지도	(716)	4.9	2.1	1.4	0.3	0.6	100.0	
	행정지원	(207)	4.3	2.4	3.4	0.0	2.9	100.0	
	기타	(140)	4.3	0.0	4.3	0.0	4.3	100.0	
월 평 균 소 득	100만원 미만	(60)	6.7	3.3	1.7	0.0	3.3	100.0	104.936 0.000
	100~149 만원	(415)	5.8	2.2	3.4	1.4	2.2	100.0	
	150~199 만원	(529)	3.4	1.9	0.8	0.2	1.9	100.0	
	200~249 만원	(233)	4.3	1.7	1.3	0.4	1.3	100.0	
	250~299 만원	(104)	2.9	1.9	1.9	0.0	1.9	100.0	
	300만원 이상	(96)	3.1	4.2	3.1	0.0	1.0	100.0	
근 무 년 수	1년 미만	(171)	7.0	1.8	2.9	0.0	1.8	100.0	37.915 0.564
	1~2년	(206)	4.4	3.9	1.5	0.0	2.4	100.0	
	2~3년	(195)	4.1	3.6	1.5	0.0	3.1	100.0	
	3~5년	(309)	4.2	1.0	2.3	0.3	1.6	100.0	
	5년 이상	(664)	3.6	2.1	1.7	1.2	2.7	100.0	
학 력	고졸	(174)	6.3	4.6	4.0	0.6	4.0	100.0	273.377 0.000
	전문대졸	(285)	6.0	2.1	2.8	0.7	1.8	100.0	
	대졸	(792)	3.7	2.1	1.6	0.8	0.6	100.0	
	대학원재학 이상	(232)	3.0	1.3	0.4	0.0	0.9	100.0	
	모름/무응답	(62)	3.2	1.6	0.0	0.0	29.0	100.0	
전 공	청소년관련	(305)	5.2	1.0	2.3	0.0	0.7	100.0	134.281 0.000
	교육관련	(123)	2.4	2.4	0.0	4.9	0.0	100.0	
	사회복지 관련	(311)	4.2	2.3	1.9	0.3	0.3	100.0	
	기타	(267)	4.5	1.1	1.1	0.4	1.5	100.0	
	모름/무응답	(539)	4.1	3.5	2.4	0.2	5.6	100.0	

<부록 표 21> 청소년지도자 복지 개선 관련 문제해결 방안 (중복응답)

방 안	사례수	비율
표준임금체계가 자리를 잡았으면	32	2.1%
복지를 향상시켜주었으면	29	1.9%
임금을 인상해주었으면	29	1.9%
급여체계를 현실적으로 조치해주었으면	27	1.7%
정부차원에서 전폭적인 지원을 해 주었으면	17	1.1%
직업의 안정성을 보장해주었으면	16	1.0%
전문가에 준하는 대우를 해 주었으면	15	1.0%
청소년 업무에 대한 국민들의 인식이 개선되었으면	15	1.0%
열악한 근무조건을 개선해주었으면	14	0.9%
정부 및 지방자치단체가 지속적이고 안정적인 재정을 지원해주었으면	11	0.7%
청소년 지도자의 전문성이 확보되었으면	10	0.6%
예산이 확충되었으면	10	0.6%
청소년 지도사의 자질향상을 위한 전문교육을 받았으면	9	0.6%
재정지원을 해 주었으면	9	0.6%
지원을 확대해주었으면	9	0.6%
지도자의 복지/후생에 대한 사항이 법령에 의해 법안으로 마련	8	0.5%
정부가 청소년(전반적인 문제)에게 관심을 주었으면	7	0.5%
업무시간을 조절해주었으면	6	0.4%
청소년지도자 업무에 대한 사회적 관심과 이해를 위해 홍보활동 강화	6	0.4%
추가근무에 대한 수당이 주어졌으면	5	0.3%
정규직으로 전환했으면	5	0.3%
청소년 지도자를 충분히 고용하였으면	4	0.3%
복지시설을 갖추어 주었으면	4	0.3%
임금이 안정되었으면	4	0.3%
수면 등 휴식시간이 있었으면	4	0.3%
지자체 재정지원을 확대해주었으면	4	0.3%
지도자 스스로가 전문가 다운 프로의식을 갖추었으면	3	0.2%
청소년지도사 통합메뉴얼을 갖추었으면	3	0.2%
청소년 지도자의 일자리를 창출해주었으면	3	0.2%
더 다양하고 활발한 활동을 할 수 있었으면	3	0.2%
청소년지도자와 수련원 운영에 대한 연계성 활성화가 되었으면	3	0.2%
지도 방안 개선했으면	3	0.2%
전문지식을 가진 인재를 육성하였으면	2	0.1%
청소년 지도사들에게 법적인 지위를 부여해주었으면	2	0.1%
청소년 지도자(지도사)를 복지사와 같이 직업코드에 개시하였으면	2	0.1%

기본임금에 대해서 국가적 예산 배정이 할당되었으면	2	0.1%
전국지침이 도입되었으면	2	0.1%
전문인재를 더 많이 고용하였으면	2	0.1%
업무량(시간)을 감소시켜줬으면	2	0.1%
고유수당을 지급해주었으면	2	0.1%
자격수당을 지급해주었으면	2	0.1%
전국 청소년 지도사들에게 통일된 복지혜택이 주어졌으면	2	0.1%
처우를 보상받았으면	2	0.1%
관련 자격증 취득 시 추가수당을 지급해주었으면	2	0.1%
청소년들의 문화적인 공간이 많이질 수 있었으면	2	0.1%
학교교육과 연계를 통해 시너지효과를 창출할 수 있었으면	2	0.1%
배치지도사가 기간제로 머무는 문제를 개선하였으면	2	0.1%
정규근로자 외에 탄력적 근무가 가능한 대체인력이 지원되었으면	2	0.1%
현실적인 정규직화 방안을 마련하였으면	2	0.1%
적절한 복지예산을 편성해주었으면	2	0.1%
민간기관 위탁 운영을 공공기관 직영 및 위탁으로 바꾸었으면	2	0.1%
법적 정책 범위가 확대됐으면	2	0.1%
청소년기관의 평가가 아닌 기본 체계를 보장해줬으면	2	0.1%
정부차원의 청소년시설 및 지도자에 대한 인식변화가 됐으면	2	0.1%
직무교육에 의무적으로 참가하도록 제도적 장치가 강화됐으면	2	0.1%
청소년 청을 설립했으면	2	0.1%
정규직 배치 등 법적배치요건 이행여부를 점검했으면	2	0.1%
주말 및 휴일근무 시 대체 여가시간이 제도적으로 확충됐으면	2	0.1%
청소년지도자 배치인원을 확대했으면	2	0.1%
청소년지도자 자격자를 다수배출할수있도록 자격검증을 효율화했으면	2	0.1%
급여를 정부에서 지급 보조해줬으면	2	0.1%
청소년 지도자 자격증 취득 과정의 어려움과 형평성을 개선해줬으면	2	0.1%
채용시 전국이 모두 단일화 된 기준으로 지방자치단체나 공공기관	1	0.1%
청소년지도사들의 마음가짐부터 바르게 하였으면	1	0.1%
근로기준법을 상향조정해주었으면	1	0.1%
청소년관련학과로 진학할 수 있는 기회가 다양해졌으면	1	0.1%
청소년지도자가 국가공인으로 역할을 할 수 있도록 제도적인 장치를 마련했으면	1	0.1%
청소년관련 중앙기관이 자리를 잡았으면	1	0.1%
장기적인 투자를 통해서 질적으로 향상된 인재를 양성하였으면	1	0.1%
청소년지도사 협의회의 정식출범과 공제회를 설립하였으면	1	0.1%
청소년 지도사에게 해외연수의 기회를 제공하였으면	1	0.1%
청소년지도사에 대한 교육의 질을 향상시켰으면	1	0.1%

청소년지도자가 모두 공무원이 되었으면	1	0.1%
지도사 자격자의 의무복무방안에 현실화를 가져다주었으면	1	0.1%
정부부처의 청소년정책이 정착되었으면	1	0.1%
지도사 토론회 및 공청회 등을 통한 자유의사 표현의 기회를 제공했으면	1	0.1%
각 시설간 청소년 지도사가 교환근무를 하였으면	1	0.1%
수련시설을 순번제로 지정하였으면	1	0.1%
청소년 육성기금 뿐만 아니라 다른 재원마련책을 토대로 하였으면	1	0.1%
청소년 활동에 대한 국가기관은 전면 무료화하여 운영하였으면	1	0.1%
승진제도를 도입하였으면	1	0.1%
개발한 프로그램에 대해서 인센티브를 제공해주었으면	1	0.1%
주5일제를 실시하였으면	1	0.1%
교과부와의 긴밀한 협조로 수련시설이용을 증대하였으면	1	0.1%
청소년이 쉴 수 있는 청소년 시설을 증대하였으면	1	0.1%
위탁기관의 투명성을 높였으면	1	0.1%
청소년 수련시설도 후원 및 청소년 복지를 확대하여 복지시설로 되었으면	1	0.1%
휴식공간을 제공해주었으면	1	0.1%
지자체별 청소년 시설에 대한 규정을 마련하였으면	1	0.1%
조직화되었으면	1	0.1%
현행 단순배치에서 실제 청소년지도실무자로 청소년지도사 배치	1	0.1%
청소년 지도사 자격검증을 1급은 경력으로, 2/3급은 시험을 어렵게	1	0.1%
호봉제도를 도입하였으면	1	0.1%
실질 근무경력과 공헌에 따라 실행되어지는 제도로 개선되었으면	1	0.1%
일반 대기업 복지재단에서 위탁운영 할 수 있도록 법률을 개정하였으면	1	0.1%
청소년 지도자의 중요성이 강조되었으면	1	0.1%
공간을 확보했으면	1	0.1%
주간 근무시간을 준수했으면	1	0.1%
청소년 수련시설에 인건비를 지원해주었으면	1	0.1%
수련시 설비를 지원해 주었으면	1	0.1%
현 복지정책이 실제로 잘 지켜졌으면	1	0.1%
근무시간, 점심시간 등이 명확히 활용됐으면	1	0.1%
청소년 지도자 협회가 강화됐으면	1	0.1%
배치지도사 제도를 폐지했으면	1	0.1%
사회복지시설수준으로 임금평균이 맞춰졌으면	1	0.1%
청소년지도자가 어떤 직업인지 정보를 알았으면	1	0.1%
수련기관 업장들의 인식변화가 있었으면	1	0.1%
자격증 미보유자에 대한 차별이 없었으면	1	0.1%

사회복지사와 비교하지 말았으면	1	0.1%
현재 실태를 파악했으면	1	0.1%
복무 규정이 마련됐으면	1	0.1%
사회복지분야에서 청소년 분야도 분리됐으면	1	0.1%
시군구 청소년계에 육성전담공무원 배치 의무화를 실현했으면	1	0.1%
시설수용정원에 따른 청소년지도사 배치 수 위반 시설을 법적으로 보장했으면	1	0.1%
년간 꾸준한 활동으로 고정적 수입이 확보됐으면	1	0.1%
별정직을 지도사직으로 개편했으면	1	0.1%
국립, 시립, 구립, 사설 간 처우 차가 너무 큰 것을 개선했으면	1	0.1%
청소년지도자들의 이직에 대한 문제를 해결해줬으면	1	0.1%
정규직과 배치지도사의 차별이 없어졌으면	1	0.1%
청소년지도자 데이터베이스를 구축했으면	1	0.1%
중복사업에 투자를 줄이고 수련시설에 예산을 늘렸으면	1	0.1%
4대 보험을 의무화했으면	1	0.1%
위탁기관 변경시 불안한 고용계약을 개선했으면	1	0.1%
위탁기관과 직영기관 간 차별이 없었으면	1	0.1%
1차 시험자격요건을 낮추고 2차 면접기준을 높여 실무에 적합하게 했으면	1	0.1%
대체인력 협조요청 시 학교나 지자체가 협조적이도록 규정이 생	1	0.1%
청소년지도자 자격시험 횟수를 늘렸으면	1	0.1%
사회복지사나 청소년상담사와 같은 임금조건표에 의거해 채용기준을 마련했으면	1	0.1%
운영자치단체에서 표를 의식하지 않았으면	1	0.1%
사설 수련원에도 지도사를 의무적으로 배치했으면	1	0.1%
광범위한 업무범위를 줄이기 위해 분야별로 인원을 배치했으면	1	0.1%
청소년 분야가 활성화됐으면	1	0.1%
청소년지도자 육성기관이나 체계가 확보됐으면	1	0.1%
규모가 작은 곳을 위한 프로그램이 개발 및 확대, 지원됐으면	1	0.1%
청소년 지도자에게 신경을 써줬으면	1	0.1%
청소년 업무를 복지로 보는 시각과 이익 사업으로 보는 시각	1	0.1%
시설 내 어린이집을 운영했으면	1	0.1%
재정 확보를 강력하게 했으면	1	0.1%
청소년지도사의 사회적 위치나 환경이 개선됐으면	1	0.1%
시, 도에서 지원을 다양하게 해줬으면	1	0.1%
교사 연수를 보내줬으면	1	0.1%
청소년지도사의 질적형평을 찾아 전반적인 사회인식을 높였으면	1	0.1%
기본권을 보장해줬으면	1	0.1%
공무원과 같은 임금책정을 해서 지원해줬으면	1	0.1%

근로법과 실제 근무 현황의 모순을 개선해 평가가 제대로 이루어졌으면	1	0.1%
법을 개정하고 집행하는 사람들이 변화했으면	1	0.1%
경력자에게 청소년지도자 자격증을 부여했으면	1	0.1%
없음	9	0.6%
모름/무응답	1,204	77.9%
계	1,545	100%

연구에 도움을 주신 분들

◆ 자 문 진 ◆

권일남 명지대학교 청소년지도학과 교수
김 민 순천향대학교 청소년교육상담학과 교수
김영희 국립중앙청소년수련원 청소년활동팀차장
김인규 한국청소년수련시설협회 팀장
김지수 당동청소년문화의집 관장
김지수 여성가족부 청소년역량개발과 사무관
김진호 한국방송통신대학교 청소년교육과 교수
박재현 여성가족부 청소년역량개발과 주무관
박찬열 서울시립수서청소년수련관 경영기획팀장
연규철 수원청소년문화센터 관장
임영식 중앙대학교 청소년학과 교수
한도희 여성가족부 청소년역량개발과 전문위원

◆ 전문가워크숍 참여한 ◆

김윤식 서울특별시학생교육원 교육기획운영부장
박옥식 서울특별시립청소년미디어센터 관장
신명철 성남시중원청소년수련관 관장
신용우 한국유스호스텔연맹 사무총장
이상화 군포시광정동청소년문화의집 관장
이종진 박달재수련원 원장

◆ 외국사례 집필진 ◆

박선영 동서대학교 교수
신선미 한국여성정책연구원 연구위원
이민희 평택대학교 교수

2010년 한국청소년정책연구원 간행물 안내

■ 기관고유과제

- 10-R01 한국아동·청소년패널조사2010 I / 김지경·백해정·임희진·이계오
- 10-R02 지역사회중심 아동·가족 맞춤형 지원서비스 개선 방안 연구 / 서정아·조흥식
- 10-R02-1 아동·가족 공공지원서비스 편람 / 서정아·조흥식
- 10-R03 위기아동·청소년 긴급구호 체계개편 및 안전모니터링시스템 구축방안 연구 / 이춘화·윤옥경·진혜전·황의갑
- 10-R04 청소년활동시설 평가모형 개발연구 I / 임지연·송병국·이교봉·김영석
- 10-R05 세대간 의식구조 비교를 통한 미래사회 변동 전망III / 이종원·오승근·김은정
- 10-R06 디지털 유해매체환경에 대한 청소년수용자중심 대응방안 연구 / 성운숙·유홍식
- 10-R07 청소년시설 지도인력의 역량 강화 및 복지 개선 방안 연구 / 맹영임·길은배·전명기
- 10-R08 초·중·고 창의적 체험활동과 청소년활동정책의 연계방안 연구 / 김현철·최창욱·민경석
- 10-R09 청소년의 글로벌 시티즌십 강화 방안 연구 : 관련프로그램을 중심으로 / 윤철경·송민경·박선영
- 10-R10 한국 청소년 지표 조사V : 건강 및 안전(보호)지표 -총괄보고서- / 최인재·이기봉·김현주·이명선·이은경·박경옥
- 10-R10-1 한국 청소년 지표 조사V : 2010 한국 청소년 건강·안전(보호)지표 조사 자료집 / 최인재·이기봉
- 10-R10-2 한국 청소년 지표 조사V : 2010 한국 청소년 건강·안전(보호)지표 활용 분석 보고서 / 최인재·이기봉·김청송·김진호
- 10-R10-3 한국 청소년 지표 조사V : 청소년 건강실태 국제비교 조사 -한·미·일·중 4개국 비교- / 최인재·이기봉
- 10-R11 국제기준 대비 한국 아동·청소년 인권 수준 연구V : 발달권·참여권 기본보고서 / 모상현·김영지·김영인·이민희·황옥경
- 10-R11-1 국제기준 대비 한국아동·청소년의 인권수준 연구V : 2010 한국 아동·청소년 인권실태조사 자료집 -발달권·참여권- / 모상현·김영지
- 10-R11-2 국제기준 대비 한국아동·청소년의 인권수준 연구V : 발달권·참여권 정량지표 / 모상현·김영지·김윤나·이중섭
- 10-R12 다문화가족 아동·청소년의 발달과정 추적을 위한 종단연구 I / 양계민·김승경
- 10-R13 조기유학청소년의 적응 연구II : 귀국청소년을 중심으로 / 문경숙·이현숙
- 10-R13-1 조기유학청소년의 적응 연구II : 미국사례를 중심으로 / 임재훈·최윤정·안소연·윤소윤
- 10-R14 취약가정·시설의 아동·청소년 지원을 위한 종단연구 I / 이해연·황진구·유성렬·이상균·정운경
- 10-R15 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득가정 아동 지원 방안 연구 I : 청소년 멘토링활동을 중심으로 / 김경준·오해섭·김지연·정익중·정소연
- 10-R15-1 청소년 멘토링활동 운영 매뉴얼 / 김지연
- 10-R15-2 청소년 멘토링활동 효과 측정 / 김지연·정소연

■ 협동연구과제

- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 **10-32-01** 장애아동 · 청소년의 삶의 질 향상을 위한 지원방안 연구Ⅱ / 박영균 · 이상훈 · 양숙미 (자체번호 10-R16)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 **10-32-02** 장애아동 · 청소년의 성문제 실태 및 대책연구 / 전영실 · 이승현 · 권수진 · 이현혜 (자체번호 10-R16-1)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 **10-32-03** 장애아동 · 청소년의 가족지원 서비스 개선방안 연구 / 백은령 · 유영준 · 이명희 · 최복천 (자체번호 10-R16-2)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 **10-33-01** 청소년 핵심역량 개발 및 추진방안 연구Ⅲ : 총괄보고서 / 김기현 · 장근영 · 조광수 · 박현준 (자체번호 10-R17)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 **10-33-02** 청소년 핵심역량 개발 및 추진방안 연구Ⅲ : 지적도구활용 영역 / 최동선 · 최수정 · 이건남 (자체번호 10-R17-1)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 **10-33-03** 청소년 핵심역량 개발 및 추진방안 연구Ⅲ : 사회적 상호작용 영역 / 김태준 · 이영민 (자체번호 10-R17-2)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 **10-33-04** 청소년 핵심역량 개발 및 추진방안 연구Ⅲ : 자율적 행동 영역 / 김기현 · 장근영 · 조광수 (자체번호 10-R17-3)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 **10-33-05** 청소년 핵심역량 개발 및 추진방안 연구Ⅲ : 학교연계 프로그램 시범사업 / 권해수 · 김민성 · 강영신 (자체번호 10-R17-4)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 **10-33-06** 청소년 핵심역량 개발 및 추진방안 연구Ⅲ : 수련시설기반 프로그램 시범사업-사고력 / 임영식 · 조아미 · 정경은 · 정재천 (자체번호 10-R17-5)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 **10-33-07** 청소년 핵심역량 개발 및 추진방안 연구Ⅲ : 수련시설기반 프로그램 시범사업-사회적 상호작용, 자율적 행동 / 권일남 · 김태균 · 김정울 · 김지수 · 김영희 (자체번호 10-R17-6)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 **10-31-01** 청년기에서 성인기로의 이행과정 연구Ⅰ : 총괄보고서 / 안선영 · Hernan Cuervo · Johanna Wyn(자체번호 10-R18)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 **10-31-02** 청년기에서 성인기로의 이행과정 연구Ⅰ : 우리나라의 성인기 이행 실태 / 이병희 · 장지연 · 윤자영 · 성재민 · 안선영 (자체번호 10-R18-1)

■ 수시과제

- 10-R19 학교폭력 가해 청소년 선도를 위한 스포츠활동 적용 연구 : 총괄보고서 / 김남수 · 이기봉 · 박일혁
- 10-R19-1 학교폭력 예방을 위한 「스포츠활동」 지도 매뉴얼(중 · 고등학생용) / 김남수 · 이기봉 · 박일혁
- 10-R20 청소년지도자의 현장지도력 강화 프로그램 개발 및 적용 연구 : 창의적 체험활동을 중심으로 / 한상철 · 길은배 · 김민 · 김진호 · 김혜원 · 문성호 · 박선영 · 설인자 · 오승근 · 윤은종 · 이명옥 · 이은경 · 최순중 · 김영지
- 10-R21 청소년쉼터 서비스 표준화를 위한 평가체계 연구 / 황진구 · 김성경 · 남미애 · 정경은
- 10-R22 학생 상담 및 생활지도 매뉴얼(교사용) / 구본용 · 박제일 · 이은경 · 문경숙

10-R23 취약계층 청소년의 실질적인 자립을 위한 정책방안 연구 : 학교중단 청소년의 취업 자
립을 중심으로 / 서정아·권해수

■ 영역과제

- 10-R24 소년범죄자에 대한 전자감독 확대방안 / 이춘화·김정환·조운오
- 10-R25 2010 청소년방과후아카데미 운영모델 개발 연구 / 양계민·김승경·조영희
- 10-R26 7~13세 아동·청소년을 위한 한국형 성취포상제 운영모형 개발 / 백혜정·장근영
- 10-R26-1 국제청소년성취포상제 효과성 연구 : 패널조사계획 / 장근영·백혜정
- 10-R27 소년원생 재범방지를 위한 소년원 교육 효과성 및 개선방안 연구 / 안선영
- 10-R28 방과후 돌봄 서비스 실태조사 / 양계민·김지경·김승경
- 10-R29 비행청소년 자립능력개발을 위한 공공-민간협력 시범사업 / 김지연(2011년 발간)
- 10-R30 졸업식 유형별 사례집 : 졸업식 이렇게도 할 수 있어요 / 맹영임
- 10-R31 보편적·통합적 청소년정책 수립 연구 / 김현철·최창욱·김지연·이춘화·오해섭
- 10-R32 청소년 권리증진을 위한 참여확대 방안 연구 / 최창욱·김승경
- 10-R33 학업중단현황 심층분석 및 맞춤형 대책 연구 / 윤철경·류방란·김선아
- 10-R34 2010년 청소년 백서 발간 / 김기현·김형주
- 10-R35 졸업식 및 입학식 개선을 위한 학교문화 선도학교 위탁운영사업 / 성운숙·이창호
- 10-R36 청소년 가치관 국제비교 조사 / 최인재·김지경·임희진(2011년 발간)
- 10-R37 2010 청소년 디지털 이용문화 실태조사 연구 / 문경숙·장근영
- 10-R38-1 외국의 청소년 활동프로그램 / 김경준·모상현·서정아
- 10-R38-2 우수 청소년활동프로그램 사례집 / 김경준·모상현·서정아(2011년 발간)
- 10-R38-3 청소년활동프로그램 컨설팅 및 평가사업 : 만족도 조사 결과보고서 / 김경준·모상현·서정아
- 10-R39-1 청소년 권리찾기로 청소년에게 행복을(청소년용 권리교재) / 김영지·이혜연
- 10-R39-2 청소년이 함께 행복한 세상(청소년용 핸드북) / 김영지·이혜연
- 10-R39-3 청소년지도자, 인권지킴이 되다(청소년지도자용 권리교재) / 김영지·이혜연
- 10-R40 2010 서울시 청소년프로그램 운영평가 / 이기봉·김형주(2011년 발간)

■ 세미나 및 워크숍 자료집

10-s01 2010년 한국아동·청소년패널조사 데이터분석방법론 세미나 I 자료집 (1/26)

- 10-s02 비행청소년 멘토링 시범사업의 성과와 발전방안 (3/9)
- 10-s03 2010년 한국아동·청소년패널조사 콜로키움 I 자료집 (3/19)
- 10-s04 제2차 연구성과 발표회 (4/15)
- 10-s05 다문화가족 아동·청소년의 학교생활 실태와 지원방안 (5/6)
- 10-s06 제1차 청소년미래포럼 (6/21)
- 10-s07 청소년수련원 평가모형의 시범적용을 위한 전문가워크숍 (6/29)
- 10-s08 아동·청소년 인권지표 개발현황과 개선과제·발달권·참여권 정량지표- (6/29)
- 10-s09 2010년 한국아동·청소년패널조사 콜로키움 II 자료집 (7/2)
- 10-s10 글로벌 시티즌십 함양 활동의 국제적 동향과 발전과제 (7/9)
- 10-s11 청소년멘토링 봉사활동의 세계적 동향과 전망 (7/8)
- 10-s12 2010년 한국아동·청소년패널조사 콜로키움 III 자료집 (7/27)
- 10-s13 한국의 다문화주의: 현황과 쟁점 (8/18)
- 10-s14 2010년 한국아동·청소년패널조사 데이터분석방법론 세미나 II 자료집 (8/19)
- 10-s15 학교문화선도 운영학교 워크숍 (8/24, 25)
- 10-s16 국제결혼가정의 생활 실태 및 정책 방안 (8/25)
- 10-s17 다문화관련 정책용어 개선과 제안을 위한 토론회 (8/26)
- 10-s18 청소년 또래멘토링 시범사업 평가 (8/27)
- 10-s19 청소년수련시설 유형별 자도자의 역량강화 및 복지개선 방안 (9/10)
- 10-s21 소년범죄자에 대한 전자감독 확대방안 모색을 위한 전문가 워크숍 (9/29)
- 10-s22 청소년 체험활동 개념정립을 위한 세미나 (9/30)
- 10-s23 청소년의 멘토링봉사활동 활성화를 위한 정책대안 마련 (9/28)
- 10-s24 장애아동·청소년의 성문제 실태 및 가족지원 서비스 (10/13)
- 10-s25 청소년 글로벌 시티즌십 프로그램의 성과와 발전방안 (10/8)
- 10-s26 청년기에서 성인기로의 이행과정연구 I 콜로키움 자료집 (10/8)
- 10-s27 2010년 한국아동·청소년패널조사 콜로키움 IV 자료집 (10/14)
- 10-s28 청소년정책 모니터링단 토론회 (10/16)
- 10-s29 학업중단 청소년 유형별 현황 및 맞춤형 정책 개발 (10/19)
- 10-s30 미래시민으로서 청소년의 핵심역량 개발과 교육에 관한 국제회의 (10/26)
- 10-s31 디지털 유해매체환경에 대한 청소년수용자 중심 대응방안 모색을 위한 전문가 워크숍(10/28)
- 10-s32 아동·청소년 인권정책개발을 위한 워크숍 -발달권·참여권- (11/5)
- 10-s33 정부부처 디지털 유해매체환경관련 청소년보호정책 현황과 대응방안 모색 워크숍 (11/5)
- 10-s34 제4차 청소년정책기본계획 수정·보완(안) 공청회 (11/8)
- 10-s35 학교문화선도학교 우수사례 워크숍 (11/22, 23)

■ 학술지

「한국청소년연구」 제21권 제1호(통권 제56호)

「한국청소년연구」 제21권 제2호(통권 제57호)

「한국청소년연구」 제21권 제3호(통권 제58호)

「한국청소년연구」 제21권 제4호(통권 제59호)

■ 청소년지도총서

- 청소년지도총서① 「청소년정책론」, 교육과학사
청소년지도총서② 「청소년수련활동론」, 교육과학사
청소년지도총서③ 「청소년지도방법론」, 교육과학사
청소년지도총서④ 「청소년문제론」, 교육과학사
청소년지도총서⑤ 「청소년교류론」, 교육과학사
청소년지도총서⑥ 「청소년환경론」, 교육과학사
청소년지도총서⑦ 「청소년심리학」, 교육과학사
청소년지도총서⑧ 「청소년인권론」, 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 「스포츠활동」 지도 매뉴얼(중·고등학생용)

NYPI 창의적 체험활동 시리즈 IV : 청소년지도자 전문성 교육 매뉴얼 : 생활권수련시설 지도자용 /
한상철 · 길은배 · 김민 · 김진호 · 김혜원 · 문성호 · 박선영 · 설인자 · 오승근 · 윤은종 · 이명
옥 · 이은경 · 최순중 · 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 7호 : 청소년들의 핵심역량(4월)

NYPI YOUTH REPORT 8호 : 청소년들의 진로 및 직업(6월)

NYPI YOUTH REPORT 9호 : 청소년들의 활동 및 문화(8월)

NYPI YOUTH REPORT 10호 : 다문화가정 및 장애아동·청소년들의 역량강화(10월)

NYPI YOUTH REPORT 11호 : 멘토링과 청소년사회참여(11월호)

연구보고 10-R07

청소년시설 지도인력의 역량강화 및 복지개선 방안 연구

인 쇄 2010년 12월 22일

발 행 2010년 12월 27일

발행처 **한국청소년정책연구원**

서울특별시 서초구 우면동 142

발행인 이 명 숙

등 록 1993. 10. 23 제 21-500호

인쇄처 리드릭 전화 (02)2269-1919

사전 승인 없이 보고서 내용의 무단전제·복제를 금함.

구독문의 : (02) 2188-8844(연구정보지원팀)

ISBN 978-89-7816-878-6