청소년 멘토링활동 운영 매뉴얼

김지연 (한국청소년정책연구원 · 부연구위원)

1. 연구목적

- 이 연구의 목적은 3개월간의 "청소년 또래멘토링활동 시범사업" 결과를 바탕으로 2차년도의 후속적인 시범사업 운영을 위한 가이드라인을 제시하는 데 있음
- 시범사업 운영 과정에서 도출된 문제점들을 보완하기 위하여 최소한의 운영 지침과 현장에서 활용할 수 있는 서식(work sheet)을 함께 수록하였음

2. 연구내용

- 청소년 멘토링의 이해와 구성요소, 준비·모집 및 교육·결연·활동·평가 등 실제, 교육자료(예시) 제시
- 청소년 멘토링활동 운영을 위한 서식 제공

3. 제언

- 청소년 멘토링활동 보급 이전에 멘티, 멘토 풀(pool)을 구축하고, 멘토링 활동 전반을 관리하는 결연관리자의 양성이 요구됨
- 활동 전반에 대한 지속적이고 정기적인 모니터링이 필요하며 청소년 멘토링활동 운영기관의 유형에 관계없이 창의적 체험활동에 적합한 활동기록이 이루어질 수 있도록 서식과 관리 과정의 일원화가 요구됨
- 이 보고서는 청소년 멘토링활동 운영 매뉴얼 개발을 위한 초안이라는 점에서 후속적인 사업 실행과 평가의 반복과정을 통해 지속적인 보완이 요구되며, 멘티용, 멘토용 교육 교재 개발과 학교 급별 차이를 고려하여 세분화된 '활동 매뉴얼' 의 개발이 요구됨
- 청소년 멘토링활동이 창의적 체험활동의 일환으로 추진되기 위해서는 활동 내용과 과정이 이에 적합하게 기록되어야 하므로, 운영기관은 창의적 체험활동에 대한 이해를 전제로 하여 이 보고서를 활용하여야 할 것임

청소년 멘토링활동 운영 매뉴얼

목 차 | CONTENTS

I. 청소년 멘토링활동의 이해 6
1. 청소년 멘토링활동의 개념 8
2. 청소년 멘토링활동의 목적과 기대효과 8
3. 활용 유의사항 11

II. 청소년 멘토링활동의 구성요소 12
1. 인적 구성요소 14
2. 내용적 구성요소 18

III. 청소년 멘토링활동의 실제 24
1. 준비단계 26
2. 모집 및 교육 28
3. 결연 49
4. 활동 52
5. 평가 59

IV. 교육자료 62
1. 멘토링의 유래 64
2. 멘토의 역할 65
3. 멘토링과 관계 68

참 고 문 헌 70
부 록 72

표 목차

〈표 II-1〉 인적 구성요소 ····· 14
〈표 II-2〉 논리모델의 일반적인 요소와 예시 ····· 19
〈표 III-1〉 멘토 사전교육 일정 및 내용 ····· 27
〈표 III-2〉 오리엔테이션 진행 일정표 예시 ····· 44

그림 목차

[그림 II-1] 청소년 멘토링활동의 인적구성 모형 ····· 17

Ⅰ. 청소년 멘토링활동의 이해

1. 청소년 멘토링활동의 개념
2. 청소년 멘토링활동의 목적과 기대효과
3. 활용 유의사항

I. 청소년 멘토링활동의 이해

1. 청소년 멘토링활동의 개념

청소년 또래멘토링(Cross age peer mentoring)은 "상대적으로 나이가 더 많은 청소년(멘토)이 나이가 적은 아동·청소년(멘티)의 학업적, 사회적, 그리고 정서적 발달을 지원하고 돕기 위하여 일정기간 이상의 결연관계를 유지하는 활동"이다. 동급생(same age)간에도 멘토링이 가능하지만 일반적으로 멘토와 멘티의 연령에 차이를 두는 것이 멘티가 멘토를 연장자이자 형, 언니로서의 역할모델로 인식하는 데 도움이 된다.[1)]

청소년이 멘토가 되는 멘토링에서도 청소년(멘토)과 아동(멘티)의 '관계'가 가장 중요하다(Garringer and MacRae, 2008: 2). 멘토링의 목표와 긍정적인 발달 산물은 멘토와 멘티의 상호적인 발달관계(mutually beneficial development relationship)를 통해서 도출될 수 있다. 따라서, 멘티 뿐 아니라 멘티, 멘토 모두의 성장에 도움이 될 수 있도록 하며, 멘티, 멘토의 일대일 관계 뿐 아니라 멘토링 관계에 도움이 될 수 있는 소집단 및 단체 활동을 함께 편성할 수 있다.

특히, 멘토가 청소년이라는 점에서 멘토의 개인적 역량에 전적으로 의존하기보다는 학습지도(tutoring), 체험활동, 과제 돕기와 같이 구조화된 활동이 요구된다. 그러나, 이와 같은 활동 자체가 멘토링의 내용이자 목적이 되어서는 안 되며, 관계의 발달을 위해 부차적인 활동으로 활용하여야 한다.

또래상담(peer counselling)은 청소년이 또래와 좋은 관계를 맺고 지지적인 도움을 주는 상담활동이라는 점에서 또래멘토링과 유사하게 여겨질 수 있다. 또한, 학습지도를 멘토링의 한 형태로 보기도 한다. 그러나, 또래상담은 개인적인 문제해결을, 학습지도는 기초학력 및 성적 향상을 목적으로 한다는 점에서 멘토링의 지향점과는 분명한 차이가 있다. 즉, 멘토링은 문제해결 및 성적 향상과 같이 특정한 부분에 초점을 두지 않고 아동과 청소년에 대한 광범위한 성장과 발달을 도모하는 활동이다(Karcher, 2007).

2. 청소년 멘토링활동의 목적과 기대효과

청소년 멘토링은 청소년에 대한 긍정적인 발달 산물 도출을 목적으로 교육과 청소년 발달 영역에서 다양하게 활용되고 있다. 청소년 멘토링의 가장 큰 특징은 기존의 멘토링에서 성인 멘토(mentor)의 도움을 받는 멘티(mentee)에 머물러 있던 청소년이 멘토(mentor)로 참여한다는 것이다. 이는 청소년을 지역사회의 서비스를 제공받아야 하는 수혜자라는 인식에서 탈피하여 청소년 자신에게 영향을 미치는 지역사회와 환경을 변화시키는 주체이자, 공동체를 위해 봉사하는 책임과 권리를 지닌 시민으로 인식한다는

1) 이 연구는 청소년이 멘토로 참여하는 만큼 기존의 멘토링과 구분하기 위하여 '또래멘토링'이라 칭하였다. 그러나, 편의상 '멘토링활동'과 혼용하였다.

것을 의미한다.

청소년 멘토링에서 청소년은 멘토로서 아동에게 형, 언니의 역할모델(role model)이 되어야 한다. 즉, 기존의 멘토링과 같이 건전한 성인역할모델이 아닌 성장과 발달의 과정에 있는 청소년이 바람직한 역할모델이 되기 위해서는 부단한 노력과 학습이 필요할 수밖에 없다. 따라서, 청소년 멘토링은 청소년의 사회참여 활동의 일환이자 체험과 체득을 강조하는 봉사학습(service learning)으로서의 의미를 지닌다. 특히, 최근에 아동기를 경험한 청소년이 아동에게 건전한 형, 언니로서의 역할모델을 제공하여 아동에게는 돌봄의 공백을 조금이나마 메울 수 있고 청소년에게는 의미 있는 봉사를 통해 학습과 자기성장의 기회를 제공하는 데 가장 큰 목적이 있다.

청소년 멘토링의 기대효과는 다음과 같다.

첫째, 지역사회 내에서 건전한 성인역할모델의 지속적인 수급의 어려움을 일부 해소할 수 있는 청소년 자원봉사모델이다.

둘째, 학교를 기반으로(school-based) 멘토의 모집·교육·양성이 이루어지게 되므로 성인에 의한 멘토링에 비해 멘토 수급에 드는 노력과 비용을 획기적으로 줄일 수 있다(Garringer and McRae, 2008:1).

셋째, 멘토링의 특성상 일정기간 동안 지속적인 활동을 기반으로 한다는 점에서 일회성으로 이루어지던 기존의 청소년 자원봉사활동의 문제점을 해소한 대안적인 모델이 될 수 있다.

넷째, 멘토의 연령이 낮을수록 '활동' 보다 '교육'에 초점을 두어야 하며, 관계기반의 활동과 교육이 제공된다는 점에서 시민의식 함양과 사회기술(social skills) 습득의 기회가 된다.

다섯째, 청소년 멘토 양성은 향후 건전한 성인역할모델이 될 수 있는 멘토 수급에 도움이 될 뿐만 아니라 멘토링을 전 생애적 모델로 발전시킬 수 있는 기반이 될 수 있다.

여섯째, 성인과의 멘토링에 거부감이 있는 일부 아동 및 부모에게 보다 친근한 모델이 될 수 있고, 또래 간의 친화력을 기반으로 멘티와 멘토의 관계 형성이 용이하다.

일곱째, 청소년 멘토는 도움을 받고 있는 사람이나 금전의 상실, 가까운 지인의 죽음, 갑작스러운 사고와 같은 상황적 위기 혹은 우발적 위기에 대한 대처 능력이 부족할 수 있다. 그러나 입학, 진학, 전학, 시험, 교우관계의 어려움, 사춘기, 가족구성원의 질병 등 아동·청소년이라면 성장과정에서 겪을 수 있는 발달과정상의 위기를 가장 최근에 경험했다는 점에서 아동에게 안내자가 될 수 있다. 아동기에 경험할 수 있는 위기와 그에 따른 극복 방법을 자연스럽게 알려주면서 보완적인 안전망의 기능을 수행할 수 있다.

여덟째, 멘티 뿐 아니라 멘토에게도 성장과 학습의 기회가 된다는 점에서 양자효과(double impact)가 있다. 특히, 창의적 체험활동의 봉사활동 영역으로 활용할 경우 멘티, 멘토에게 새로운 또래관계를 경험하는 기회이자 의미있는 봉사활동이 될 수 있다.

마지막으로, 아동(지역아동센터), 청소년(학교), 청소년 시설 및 단체와 지역사회가 참여하는 사회통합 모델로서의 의미가 있다.

TIP

- 청소년 또래멘토링은 "청소년(멘토)이 나이가 적은 아동(멘티)을 대상으로 일정기간 결연관계를 유지하며 둘 모두의 성장을 도모하는 활동" 이다.

- 청소년 또래멘토링에서 가장 중요한 것은 멘토와 멘티가 의미있는 '관계' 형성이며, 관계를 기반으로 청소년이 형, 언니로서 '역할모델'이 되도록 한다.

- 청소년이 멘토가 되기 때문에 성인에 의한 멘토링에 비해 활동내용의 구조화가 요구된다. 단, 모든 집단활동은 멘토링 관계에 도움이 되는 것이 목적이며, 활동 자체가 목적이 되어서는 안 된다.

- 청소년 또래멘토링은 멘티와 멘토의 '상호적인 발달' 에 목적이 있으므로 멘티와 멘토 모두의 성장이 가능하도록 운영하고 멘티, 멘토의 활동 만족도를 수시로 점검하여야 한다.

- 청소년 또래멘토링은 또래교육 및 지지(peer education and peer assistance)와 같은 대인관계 개선이나 문제해결을 돕는 목표 지향적 활동과는 분명한 차이가 있다. 멘토링은 특정한 부분에 초점을 두지 않으며, 한 사람의 인간으로서 바람직한 성장과 발달 도모에 목표를 둔다.

3. 활용 유의사항

첫째, 이 지침서는 3개월에 걸쳐 운영된 '청소년 멘토링활동 시범사업' 의 결과를 바탕으로 2차년도의 본격적인 시범사업을 위한 가이드라인이다. 참여하는 멘티, 멘토의 특성과 지역사회의 여건을 감안하여 부분적으로 활용할 수 있고 2차년 시범사업 이후 추가적인 수정·보완이 요구된다.

둘째, 대학생은 성인으로 볼 수도 있으나 이 지침서에서 청소년(멘토)은 중·고·대학생을 포함하며 아동(멘티)은 초등학생을 지칭한다.

셋째, 이 지침서는 학교기반의 멘토링 운영과 지역사회 내 저소득가정의 아동을 대상으로 서비스를 제공하는 시설 및 기관에서 프로그램 운영의 기초자료로 활용할 수 있도록 구체적인 지침과 서식(work sheet) 개발에 목적을 두고 기술하였다.[2] 특히, 또래멘토링의 인적·내용적 구성요소와 멘토 · 멘티의 모집, 결연, 활동, 평가 등 프로그램의 실제를 기반으로 구성하였고, 주요 서식은 부록에 포함하였다.

넷째, 4장의 교육자료는 멘티, 멘토를 위한 교육용 자료로 일부 활용할 수 있다.

다섯째, 멘토링은 멘티 뿐 아니라 멘토의 성장과 학습의 기회가 된다는 점에서 청소년 멘토와 아동 멘티 모두에게 의미 있는 긍정적 '체험활동'의 한 형태로 활용할 수 있다는 인식에서 출발하였다. 특히, 전인적 성장을 목적으로 하는 '2009년 미래형 교육과정'에 따라 각급 학교에서는 2011년부터 연차적으로 진로·봉사·동아리 활동 등 '창의적 체험활동' 을 '교과' 와 구분하여 편성, 시행하여야 한다.[3] 따라서, 청소년의 능력과 욕구에 부응하는 다양한 봉사활동 영역과 활동지침의 개발이 요구되며, 지역아동센터 등 저소득층 아동을 위한 지역사회 내 기관의 자원봉사인력 부족과 아동의 방과 후 돌봄 공백 문제와 연계할 경우 다양한 효과를 기대할 수 있다.

이러한 측면에서 이 지침서는 활동 및 운영지침을 제시하였다는 점에서 의미가 있다. 그러나, 멘토링은 구성원의 상황과 특성, 물리적 환경과 구조적인 여건에 따라 다양한 형태로 이루어질 수밖에 없다는 점에서 실행과 평가를 반복하는 과정을 통해 지속적으로 수정·보완해 나가야 할 것이다

2) 이론적 논의와 국내·외 사례는 『청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득층 아동 지원 방안 연구 I (총괄보고서)』 를 참고할 수 있다.
3) 중학생의 경우 진로·봉사·동아리·기타 활동에 연간 306시간, 고등학생은 408시간을 편성하며 창의적 체험활동의 편성·운영은 학교에 일임하고, 참여기록은 상급학교 입학 전형 자료로 활용이 가능하다(교육과학기술부, 2009).

Ⅱ. 청소년 멘토링활동의 구성요소

1. 인적 구성요소
2. 내용적 구성요소

Ⅱ. 청소년 멘토링활동의 구성요소

1. 인적 구성요소

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

〈표 II-1〉 인적 구성요소

	멘티	멘토	결연관리자	수퍼바이저	멘토 펠로우
대상	아동 - 초등학생 - 지역아동센터를 이용하는 저소득 가정 아동 등	중학생 고등학생 대학생	청소년수련관, 청소년수련원, 청소년지원센터 등 청소년 시설 및 단체와 지역아동센터의 실무자	멘토링 전문가, 청소년시설과 단체 내·외부의 청소년 활동 및 상담 전문가	멘토의 부모, 학교 교사, 멘토 교육을 이수한 동료 등
역할	- 관계연습 - 자아탐색, 자기 발견 - 내적성장 - 활동보고 등	- 역할모델 - 정서적 지원 - 자원 활용 - 관계연습 - 자아탐색, 자기발견 - 내적성장 - 교육 및 수퍼비전 이수 - 활동보고	- 사례관리 - 멘토발굴·양성 - 멘토교육 - 멘티교육 - 자원연계 - 프로그램 감독	- 개입과정지도 - 문제해결 전략 및 방법 안내 - 멘토 지지를 통한 멘토링관계 향상 지원	- 멘토에 대한 심리적 지원과 자원 제공

1) 멘티

멘티(mentee)는 초등학생으로 지역아동센터를 이용하는 저소득 가정 아동 가운데 멘토링활동의 취지와 참여에 동의한 경우로 한다. 1, 2학년 등 저학년의 경우 참여를 희망하더라도 자기표현과 자유로운 외부 활동에 상대적으로 제약이 있으므로 선정 과정에서 이를 고려한다. 특히, 평소 외로움을 많이 느끼는 아동의 경우 멘토링활동의 종결이 상실감, 외로움을 가중시킬 수 있으므로 주의를 요한다.

2) 멘토

멘토(mentor)는 중학생, 고등학생, 대학생으로 멘토링활동의 취지에 동의하고 약속한 멘토링 기간동안 지속적인 활동이 가능한 경우로 한다. 그러나, 신청과 동시에 멘토로 활동하는 것은 바람직하지 않으며, 반드시 소정의 멘토 교육을 이수하는 등 일련의 과정을 거친 후 멘토 자격을 부여하도록 한다.

3) 결연관리자

결연관리자(coordinator)는 청소년 멘토링 프로그램의 실무 혹은 운영을 담당하는 전담 인력을 의미한다. 일반적으로 결연관리자는 멘토링활동 운영기관에 배치하지만, 경우에 따라 (멘티가 있는)지역아동센터나 (멘토의)학교에 파견되는 형태를 병행할 수도 있다.

청소년 멘토링활동은 멘티, 멘토의 양자의 상호적인 발달을 목적으로 하는 만큼 활동을 전담할 수 있는 결연관리자의 존재 여부가 안정적이고 효과적인 운영을 담보하는 핵심 요소이다. 결연관리자는 멘티 및 멘토 모집, 교육, 결연(매칭), 활동 기획 및 진행, 평가 등 일련의 업무를 담당하며 특히, 멘티와 멘토의 멘토링 관계를 면밀하게 관찰하고, 경우에 따라서는 직접 개입을 통해 멘토링 관계를 개선하도록 도와야 한다. 즉, 활동 내용과 멘토링 관계를 수시로 점검하고 멘토의 활동 내용을 환류(feedback)해 주는 직무가 주가 된다.

결연관리자는 멘티, 멘토의 사례관리자(case manager)로서의 역할이 요구되는 만큼 담당하는 사례수를 적정 수준으로 유지할 필요가 있다. 특별한 어려움이 없는 멘티, 멘토의 경우라면 일반적으로 20팀~30팀 내외가 권장되는 만큼, 결연된 팀의 수가 많은 경우 결연관리자 1인당 20팀 내외를 관리하는 매니저(post manager) 체제로 운영할 수 있다. 특히, 멘티, 멘토에게 필요한 자원을 파악하고 연결해 주는 등의 노력을 통해 '멘토링 관계'의 구축과 목표 달성을 위해 총체적인 역할을 담당해야 한다. 결연관리자는 기획자, 운영자, 행정가, 매개자, 조정자, 교육자, 상담자, 중재자, 옹호자 등 다양한 역할을 수행하게 된다. 또한, 결연관리자는 청소년과 아동에 대한 이해 및 멘토링과 프로그램 운영에 대한 상당한 수준의 책임성이 요구되는 만큼 자원봉사자보다는 유급의 정규직원이 적합하다.

TIP

● 결연관리자의 역할

- 멘토 선발, 교육, 관리 / 멘티 선발, 교육 / 사례관리, 결연
- 결연(matching)을 위해 멘토, 멘티의 욕구 사정
- 결연식, 집단활동, 멘티 및 멘토 교육, 평가 운영
- 정기적인(예 : 월 1회) 멘토 모임 및 사례회의를 주관하고 활동일지 취합
- 지역아동센터, 학교와 관련 사항을 협의하고, 활동 내용과 장소에 대한 구체적인 협의와 조정
- 멘티, 멘토의 특성을 파악하고 구체적인 도움 주기
- 멘티, 멘토에게 필요한 자원을 발굴·유지·관리하기
- 기타 회계관리 및 행정적 업무처리와 지역사회 자원연계 및 홍보활동

● 결연관리자의 요건(예)

- 아동·청소년(또래문화 포함)에 대한 이해가 있는가?
- 아동·청소년과 함께 하는 데 어려움이 없는가? (세대차이 포함)
- 의사소통기술이 있고 원만한 대인관계가 가능한가? (멘토를 포함하여 다른 사람과 신뢰관계를 빠르게 형성하고 지속적으로 유지하는 능력 포함)
- 역할에 대한 지식과 경험이 있는가?
- 위기개입과 대응이 가능한가?
- 자원을 발굴하고 활용할 수 있는가?

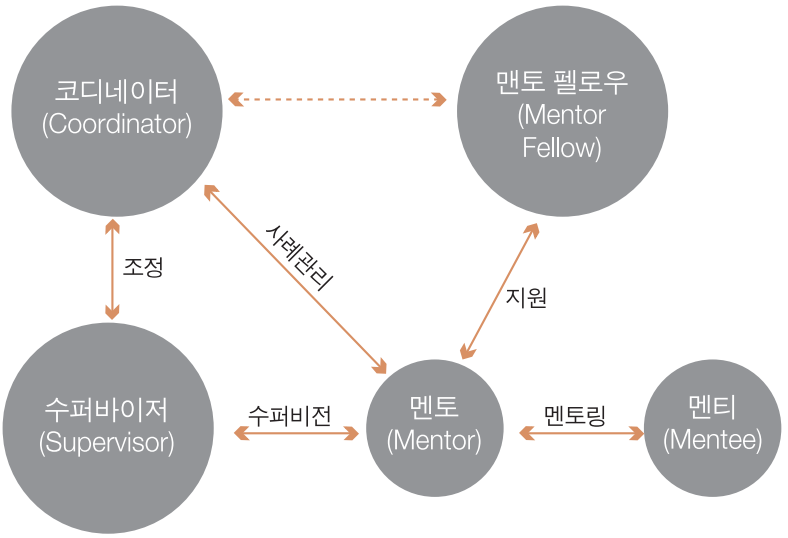
4) 수퍼바이저(Supervisor)

초보의 멘토 뿐 아니라 경험이 많은 전문가 수준의 멘토조차도 반드시 수퍼바이저를 필요로 한다. 멘토는 수퍼바이저의 존재만으로도 보다 자신감을 가지고 멘토링에 임할 수 있다(Ramani, Gruppen, and Kachur, 2006). 청소년 멘토링의 수퍼바이저는 청소년과 아동에 대한 이해 뿐 아니라 멘토를 지지하고 사례(case) 중심의 구체적이고 직접적인 수퍼비전을 제공할 수 있는 전문가이어야 한다. 멘토링에서 수퍼비전은 일회적인 강의, 교육, 자문, 컨설팅과 구별되며, 멘토링의 전 기간에 걸쳐 동일한 수퍼바이저에 의해 지속적으로 제공되어야 한다. 따라서, 1명의 수퍼바이저가 10명 내외의 멘토(엄밀히 말해 20팀)를 담당하는 것이 적절하다.

5) 멘토 펠로우(Mentor fellow)

멘토 펠로우는 멘티, 멘토의 부모 및 교사, 가족을 포함하여 멘토 교육을 이수하였으나 멘토로 활동을 하지 않는 예비 멘토 등을 포함한다. 이들은 멘토에 대한 직접적인 지원 뿐 아니라 멘토를 지지, 격려하고 멘티에게 필요한 자료를 찾거나 활동의 보조를 통해 멘토를 돕는 역할을 한다. 부모 및 교사 교육을 통해 결연관리자가 멘토 펠로우에게 직접 개입할 수도 있지만 상황에 따라 멘토가 멘토 펠로우를 적극적으로 활용할 수 있도록 교육하는 것도 필요하다.

청소년 멘토링활동의 인적구성을 도식화하면 [그림 II-1]과 같다.



[그림 II-1] 청소년 멘토링활동의 인적구성 모형.

출처: 김지연, 2009.

2. 내용적 구성요소

1) 프로그램 구성요소

청소년 멘토링활동의 구성요소는 학습(교육), 규칙, 체험, 구조화, 참여 등 크게 다섯 가지로 구분할 수 있다.

먼저, 학습(교육)은 청소년 멘토링에서 가장 중요하며 핵심적인 내용이다. 학습은 멘티와 멘토에 대한 멘토링 사전 교육과 멘토를 대상으로 하는 지속적인 보수교육을 포함할 뿐만 아니라 멘토링활동 자체가 봉사학습(service learning)의 과정이 될 수 있도록 세심하게 고려되어야 한다. 이와 함께, 멘토링활동 과정에서 멘토가 멘티에게 제공하는 학습지도와 멘토링활동이 멘토에게는 자신의 진로와 관련하여 적성을 탐색하는 과정이 될 수 있도록 해야 한다는 의미를 포함한다.

둘째, 멘토링은 '관계'를 기반으로 하기 때문에 서로에 대한 예의와 배려, 그리고 책임 있는 행동이 요구된다. 따라서, 활동 전반에 걸쳐 멘티와 멘토가 책임성 가지기, 에티켓과 약속 지키기, 비밀보장과 비밀보장의 한계 알기 등을 포함하여 멘토링 규칙을 이해하고 이를 준수할 수 있도록 교육과 지도감독이 필요하다. 또한, 결연 기간을 종결 시까지 유지하기, 적극적으로 참여하고 활동일지를 기한 내에 제출하는 등 보고의 의무 준수하기, 교육 및 수퍼비전에 빠짐없이 참여하여야 함을 강조한다.

셋째, 멘토링활동이 멘티, 멘토 모두에게 의미있는 체험활동이 될 수 있도록 해야 한다. 특히, 집단활동의 경우 멘티, 멘토가 해 보지 않았거나 하고 싶은 활동을 함께 해 보는 것도 멘토링 관계 형성에 도움이 된다. 무엇보다 멘토링의 전 과정이 멘티, 멘토에게 의미 있는 또래관계를 형성하고 다양한 체험의 기회가 될 수 있도록 구성한다.

넷째, 청소년 멘토링이 성인 멘토에 의한 멘토링과 가장 구별되는 점이 바로 내용의 구조화가 요구된다는 점이다. 일반적으로 멘토링의 성공 여부는 멘토의 역량에 달렸고 개별 멘토의 역량에 의존하는 형태로 이루어진다. 그러나, 청소년 멘토링에서 멘토의 역량에 전적으로 의존하기 어려운 만큼 교육, 개별활동, 집단활동의 내용과 횟수, 평가 등 일련의 과정을 구조화해야 한다.

마지막으로, 멘토링의 기획 단계에서부터 멘티와 멘토가 참여할 수 있도록 한다. 멘티, 멘토를 대상으로 수요 및 욕구조사를 해서 의견을 반영하는 것도 참여의 한 형태로 볼 수 있다. 이와 함께, 멘티와 멘토의 부모와 가족, 교사, 친구, 지역아동센터와 지역아동센터가 멘토링에 관심을 가지고 참여하여 멘티와 멘토를 격려하고 지지하도록 한다. 또한, 지역사회의 관심과 참여를 독려하여 아동(멘티)과 청소년(멘토)을 모집하고, 지역 내 가용 자원을 결집하기 위한 노력과 홍보가 병행되어야 한다.

TIP

● 청소년 멘토링 프로그램의 구성요소

- 학습(교육) : 멘토링활동이 봉사학습의 과정이 될 수 있도록 내용 및 효과 점검하기
- 규칙 : 규칙이 준수되는 멘토링 운영
- 체험 : 멘티, 멘토가 해 보지 않았거나 하고 싶은 체험활동을 통해 멘토링 관계 돈독하게 하기
- 구조화 : 멘토의 역량에 모든 것을 의존하는 것은 금물!
  교육 + 개별활동 + 집단활동 + 수퍼비전 + 평가 등 일련의 과정을 구조화하기
- 참여 : 기획과정에서부터 멘티, 멘토의 욕구를 파악하고 참여시키기, 지역아동센터와 학교 등 유관기관의 참여를 독려하고 의견 반영하기

청소년과 아동의 특성과 상황에 따라 내용적 구성요소는 달라질 수밖에 없다. 따라서, 대상의 특성을 감안하여 청소년 멘토링을 통해 기대하는 최종산물과 그것을 달성하기 위해 요구되는 요소들을 찾는 작업이 선행되어야 한다. 이러한 측면에서 논리모델[4]을 활용하여 필요성, 자원, 활동, 장·단기적 성과를 도식화하는 것이 도움이 된다. 논리모델은 멘토링 관계를 통해 달성하고자 하는 목표와 산물, 그리고 그러한 최종산물을 도출하기 위하여 필요로 하는 세부 요소를 명확하게 보여줄 수 있다는 점에서 유용하다. 논리모델의 일반적인 요소를 도식화한 것이 〈표 II-2〉이다.

〈표 II-2〉 논리모델의 일반적인 요소와 예시

구분	필요성	자원	활동	결과	단기적 산물	장기적 산물
순서	→	→	→	→	→	→
세부요소	주요 문제	재원, 실무자, 자 원 봉 사 자 멘토 등	세부(단위) 프로그램	프로그램 제공에 따른 특별한 의미나 수혜자수	서비스로 인한 긍정적인 변화	긍정적 성과 및 유의미한 변화의 유지정도 등
예시	멘토와 멘티에게 관계와 체험활동 기회 제공	지역아동센터와 학교, 청소년시설 및 단체	견학 체험 관람 집단활동	멘티, 멘토의 의미있는 관계 형성	활동소감 및 횟수, 만족감	멘티, 멘토의 변화, 활동지속

출처: Garringer and MacRae, 2008: 6 참고로 재구성

4) 논리모델은 프로그램에서 다루어야 할 기본적인 요소를 시각적으로 간결하게 표현하는 데 도움이 되며 프로그램의 전 과정을 논리적으로 표현하는데 유용하게 활용할 수 있다.

2) 세부 활동 내용

(1) 활동형태

멘티, 멘토의 개별적인 만남 뿐 아니라 집단 프로그램 및 체험활동을 통해 최대한 다양한 경험을 할 수 있고 의사소통과 대인관계를 포함하여 사회기술(social skills)을 습득할 수 있는 기회가 되도록 한다. 무엇보다도 중요한 것은 모든 활동은 멘티, 멘토의 신뢰 관계 즉, 멘토링 관계 형성에 도움이 되도록 한다.

① 개별활동

개별활동은 멘토링의 전형적인 활동방식이며 멘티, 멘토 둘 간에 이루어지는 모든 활동을 의미한다. 여기에는 일대일(face to face)만남, 문자와 메신저, 서신 등 다양한 매체를 활용한 소통이 포함된다. 모바일과 온라인을 통한 접근은 부족한 면대면 만남을 보완해 주고 멘티와 멘토의 친밀감 강화에 도움이 된다. 단, 이와 같이 매체를 활용한 E-멘토링은 어디까지나 면대면 만남을 보완하는 수준에서 병행하는 것이 바람직하다.

개별활동은 멘티의 선호와 흥미, 멘티와 멘토의 욕구를 기반으로 하여 멘티와 멘토가 함께 구상하는 것이 가장 바람직하다. 일반적으로 개별활동에는 멘티의 부족한 학습을 도와주거나 숙제지도, 시험공부 함께하기, 영화나 연극 관람, 체육활동(축구, 등산 등), 박물관 및 미술관 관람, 생일축하 등이 포함될 수 있다. 그러나, 멘티와 멘토의 안전 문제로 둘 간의 외부 활동이 자유롭지 않은 경우도 있으므로 활동내용과 활동장소의 범위를 사전에 명확하게 고지하도록 한다. 또한, 개별활동 내용을 멘티나 멘토가 일방적으로 정하지 않도록 하고, 다른 팀의 멘티나 멘토와 자신의 멘티, 멘토를 비교하여 평가하지 않도록 사전 지도가 요구된다.

지역사회의 자원과 특성을 고려하여 개별활동거리의 종류와 범위를 정해주거나, 활동을 시작하기 전에 계획을 세우도록 도와주고 그에 따라 실행할 수 있도록 한다. 멘티, 멘토의 개별활동 날짜는 멘티, 멘토가 상의해서 결정하도록 하고 어느 한쪽의 사정에 의해 약속이 취소되지 않고 해당 일에 활동이 이루어질 수 있도록 독려하고 활동일지를 제출하도록 하는 등 활동 내용과 과정을 점검하도록 한다.

TIP

사례 1)
○○이가 미술을 좋아한다고 해서 미술과 관련된 여러 가지 활동을 해 보고 싶었는데,, (안전 문제도 있고 센터 프로그램에 쫓겨서..) 정작 ○○이가 좋아한다던 미술을 함께 하지 못한 게 지금 제일 미안하고 아쉬운 점이 되어 버렸어요.(중3여학생 멘토)

사례 2)
멘티와 멘토 둘만 영화를 보러 간 적이 있는데 (멘토가 보고 싶은 영화를 본 거예요). 우리 아동의 경우 극장이 처음이고, 그 깜깜한 환경이 무서워서 뛰쳐나와서 울고 한 적이 있었어요.(지역아동센터 담당자)

사례 3)
제 멘티는 3학년 남자아이라 운동장에서 매일 공차고 무조건 뛰어놀자고 하는데.. 저는 그게 솔직히 너무 힘들고요 언제까지 공만 차고 놀아줄 수도 없고..(중3여학생 멘토)

TIP

● 개별활동 장소

- 개별활동 시 멘티, 멘토의 욕구가 큰 차이를 보이는 경우 멘토의 날(mentor day), 멘티의 날(mentee day)을 지정하여 활용하는 것이 도움이 된다. 즉, 멘토의 날에는 멘토가 멘티에게 권하거나 함께 해 보고 싶은 권장 활동으로, 멘티의 날에는 멘티가 원하는 활동으로 진행한다.

- 일반적으로 개별활동은 지역아동센터나 학교에서 이루어지지만 경우에 따라서는 멘토의 학교, 멘티 혹은 멘토의 집도 특별한 활동 장소가 될 수 있다. 개별 활동 장소는 멘티, 멘토의 접근이 용이하고 멘토링 관계에 도움이 될 수 있는 곳으로 선택하도록 한다.

② 집단활동

다수의 멘티, 멘토가 함께 공동의 목표를 가지고 활동에 참여하는 형태를 의미한다. 집단으로 이루어진다는 점에서 멘티와 멘토는 둘 간의 관계 뿐 아니라 다양한 또래관계를 관찰하고 경험할 수 있고 집단의 응집력이 멘티와 멘토에게 긍정적인 영향을 줄 수 있다. 특히, 멘토에게는 개별활동을 기획하고 멘티를 혼자 감당해야 한다는 부담을 줄여 줄 수 있는 장치가 되기도 한다. 그러나, 집단활동 역시 멘티와 멘토의 둘 간의 관계를 증진하기 위한 목적으로 이루어져야 한다는 점에서 멘토는 멘토끼리, 멘티는 멘티끼리 모이게 되는 활동은 의미가 없으므로 주의를 요한다.

집단활동은 멘토링의 결연식과 활동 초반의 어색함을 줄이는 데 적합하며(ice breaking) 멘티와 멘토가 다양한 체험을 함께 할 수 있는 즐거운 시간을 제공하는 데 이차적인 목적이 있다. 또한, 체험, 캠프, 견학 등 개별활동으로 진행하기 어려운 활동의 경우 집단활동이 적절하다. 단, 집단활동 시 멘티의 연령분포가 너무 넓은 경우라면 저학년과 고학년을 따로 구분하여 진행하는 것도 바람직하다.

(2) 활동내용

① 학습관련 활동으로 숙제 같이하기, 멘티와 멘토가 지역아동센터 프로그램 같이 듣기(멘토가 도와주기), 시험공부 도와주기, 도서관이나 박물관, 소방서, 관공서 방문하고 이용방법 알기 등

② 문화 및 여가활동으로 오카리나 등 악기 같이 배우기, 음식 만들기, 운동경기 관람하기, 자원봉사, 체육활동(2인 자전거타기, 축구, 농구, 탁구, 볼링 등) 및 미니체육대회, 공동체 프로그램, 영화관람, 주말농장체험, 목욕탕이나 수영장 함께 가기 등

③ 멘티나 멘토의 가족과 함께 하기(사전에 동의 구하기) 등

Ⅲ. 청소년 멘토링활동의 실제

1. 준비단계
2. 모집 및 교육
3. 결연
4. 활동
5. 평가

Ⅲ. 청소년 멘토링활동의 실제

1. 준비단계

1) 인력 배치

결연관리자 및 기관 내·외부의 수퍼바이저 등 청소년 멘토링 운영 담당자를 결정하고 담당자의 정확한 사업 이해를 돕기 위해 필요시 직무 연수를 실시한다.

2) 예산 및 일정 확인

프로그램 운영 예산과 이에 따른 전체 및 세부 일정을 확정한다.

3) 기관 연계

청소년 멘토링활동 홍보와 멘티 및 멘토 모집을 위해 관내 학교와 지역아동센터에 공문을 발송한다. 또한, 필요시 유관 기관을 대상으로 설명회 및 간담회를 실시하고, 상시적으로 연계가 요구되는 기관과는 협력 내용과 기간이 명시된 협약서를 사전에 교환하는 것이 바람직하다.

4) 서식 개발

신청서, 활동일지, 인증서 등 각종 서식을 개발 혹은 구비한다. 특히, 창의적 체험활동의 일환으로 추진하기 위해서는 기록방식이 이에 적합하여야 하는 만큼 활동일지는 단순하게 활동시간만 기록하여서는 안 되며 활동의 내용과 과정이 기록될 수 있도록 한다.

청소년 멘토링활동 운영을 위한 연간 일정을 예로 제시한 것이 〈표 Ⅲ-1〉이다.

〈표 Ⅲ-1〉 청소년 멘토링활동 연간 일정 예시

월	주	주요내용	활용서식
1월 2월	1주~ 4주	·인력배치 ·예산 및 일정확인, 기관연계 ·서식개발 및 홍보	
3월	1주~3주	·멘티, 멘토 풀(pool)구축 ·멘티, 멘토 선발	·부록1(멘티 신청서) ·부록2(멘토 신청서)
	4주	·멘티, 멘토 교육 (예, 4시간/1회*3회=12시간)	·부록3~6(교육자료)
4월	1주~3주		
	4주	·멘토 임명식 ·멘티, 멘토 결연식	·부록11(멘토 인정서) ·부록9(멘토 서약서) ·부록10(멘티 서약서) ·부록12(활동계획서)
5월 6월 7월 8월 9월 10월 11월	1주~4주	·개별 및 집단활동(월2회) (2시간/1회*2회/1월*7개월 =28시간/14회) ·수퍼비전 및 멘토 교육(월1회) (2시간/1회/1월*7개월 =14시간/7회)	·부록13(활동보고서) ·부록14(활동수첩) ·부록18(멘토활동보고서 작성가이드라인) ·부록19(평가척도)
12월	1주~4주	·종결준비 ·멘토링 종결식	·부록15, 16(활동소감문) ·부록17(수료증) ·부록19(평가척도)

2. 모집 및 교육

1) 멘토 모집 및 교육

(1) 멘토 모집

중학생, 고등학생 멘토의 경우 학교를 통한 공식적인 모집이 가장 이상적이다. 대학생의 경우 지역 내 대학 홈페이지를 통한 홍보나 대학 내 봉사 관련 동아리, 기관에서 활동 중인 자원봉사자 등을 통해 모집이 가능하다. 멘토 모집은 멘토의 자질을 갖춘 멘토를 찾는 과정이라기보다 멘토링에 관심과 열정이 있는 청소년을 확보하는 과정에 가깝다. 멘토는 멘티보다 많은 수를 모집하는 것이 이상적이며 보통 2~3배 수를 모집하는 것이 멘티의 욕구에 맞는 멘토를 연결하고 멘토의 결원에 대비하는 데 도움이 된다.

① 멘토 선발을 위한 기준

첫째, 멘토로 활동할 수 있는 표적(target) 집단을 계획한다. 즉, 중학생, 고등학생, 대학생 등 멘토의 학년과 나이를 결정한다. 멘토링에서 멘토와 멘티의 연령이 최소 2살 이상의 차이가 나도록 구성하는 것은 관계성에 있어 경계를 유지하는 데 도움이 된다. 중학생 멘토에 비해 고등학생 멘토가 판단, 경계의 유지, 그리고 '현명하고 신뢰할만한 친구'가 되는 데 있어 보다 효과적이라는 연구도 있다(Karcher, 2007; Garringer and MacRae, 2008: 12). 특히, 여건상 중학생을 멘토로 하는 경우 멘토 경험이 멘티뿐 아니라 스스로의 성장과 발전에도 도움이 되도록 하기 위해서는 활동에 앞서 강도 높은 교육이 선행되어야 하며 '멘토 자질'을 검토한 후 활동에 투입하는 일련의 절차를 운영하는 것이 바람직하다.

둘째, 활동이 가능한지의 여부를 고려한다(availability). 모임과 사전 · 보수교육과 수퍼비전, 그리고 개별 · 집단활동에 지속적으로 참여할 수 있어야 한다.

셋째, 결연기간(matching duration)을 고려한다. 학기 중 활동의 경우 방과 후 시간에 활동이 가능한지, 주말에만 활동이 가능하지를 감안하여 전체 결연기간에 지장이 없도록 하여야 한다. 일부 멘토링은 방학 중이나 학기말과 초에 걸쳐 한시적으로 운영할 수 있으나 이 경우에도 사전에 약속한 결연기간을 고려하여야 한다.

넷째, 멘토 선발 계획은 프로그램의 목적에 따라 달라질 수 있고, 모집할 멘토의 규모도 프로그램의 규모에 따라 가변적이다. 예로, 멘토링에서 또래상담과 같은 특별한 영역에 초점을 두고자 한다면 상담에 대한 지식을 기반으로 하는 학생들만 선발할 수도 있다.

마지막으로, 멘토의 나이 및 학년(멘티와 최소 2세 이상의 차이가 권장됨), 계획한 교육과 프로그램에 충분한 시간할애가 가능한지의 여부, 대화나 상호작용에 어려움이 없는지, 대인관계에 있어서의 갈등과 문제해결 능력이 결여되어 있지 않은지 등을 종합적으로 고려한다.

TIP

● 추가적인 멘토 선발 기준

- 높은 수준의 사회성 : 낙관적 태도 및 인생관, 타인을 돕는 것에 대한 호의, 공감과 감정이입이 가능 한가?

- 학업태도 : 성적이 높은 멘토일수록 더 좋은 멘토가 될 수 있다는 증거는 없다. 그러나, 학교출석에 문제가 없는가? 학교 내 활동에 참여하고 있는가? 학교 및 지역사회와 긍정적으로 연계되고 있는가? 에 대한 전반적인 고려는 필요하다.

- 특별한 기술 : 상당수 멘토링 프로그램에서 특별한 기술을 요하는 것은 아니다. 다만 외국어나 특수한 영역에서의 재능, 혹은 아동에 대한 지도 경험이 있는 경우 상황에 따라 유용 할 수 있다.

- 위기 청소년에 대한 기회 제공 : 멘토 경험은 위기 청소년에게도 유익한 경험이 될 수 있다. 다만, 이들을 멘토로 활용할 경우 교사나 상담자의 조언을 구한다.

출처: Garringer and MacRae, 2008: 12; 김지연, 2009 인용

② 모집 방법

첫째, 대학생을 제외한 또래멘토의 모집은 일반적으로 학교를 통해 이루어진다. 따라서, 점심시간이나 방과 후 교내 방송을 통해 프로그램에 대한 홍보나 교내 현수막 및 안내문을 활용한다. 대학생의 경우 학교 홈페이지 게시판, 인터넷 클럽 등을 이용할 수 있다.

둘째, 교사들에게 프로그램 정보를 제공하고 적절한 학생을 추천받는 방법을 병행한다.

셋째, 멘토 모집 과정에서 부모에게 안내장을 발송하여 관심과 참여를 도모하도록 한다.

넷째, 자원봉사 등 창의적 체험활동 수업시간을 적극 활용하여 프로그램에 대한 홍보와 교육 시간으로 활용할 수 있도록 한다.

다섯째, 교내 신문 등을 활용하여 기존에 활동하고 있는 멘토의 인터뷰 기사나 사진을 통해 홍보하는 것도 효과적인 방법이다.

마지막으로 간소한 신청 양식, 부모 동의서, 이력서, 프로그램 정보, 멘토의 역할, 신청 절차, 활동 인증서 발급 방법에 대해 사전에 준비하도록 한다.

TIP

- 시범사업 운영기관의 멘토 모집방법 사례

  - 기관의 협력 학교를 대상으로 멘토링의 취지와 기간을 설명하고 활동이 가능한 청소년을 선착순으로 모집함(A기관)

  - 교사 및 학교장의 추천을 받은 학생을 선발함(B기관)

  - 자원봉사시범학교로 지정된 ○○고등학교의 자원봉사동아리와 평소 자원봉사 경험이 있는 학생들 중에서 교사와 기관 담당자가 선별하여 구성함(C기관)

  - 봉사활동 협력학교를 대상으로 유선과 협조공문을 통해 안내한 후 신청 학교를 모집함. 해당 학교를 대상으로 사업 안내를 하고 사전접수를 함. 사전접수를 한 학생을 대상으로 멘토를 최종 선발함(D기관)

TIP

● 멘티, 멘토를 같이 모집하나요?

- 멘티의 욕구에 맞는 멘토와 결연하기 위해서는 다양한 멘토로 구성된 멘토 풀 (pool)을 갖추는 것이 효과적임. 멘티가 먼저 구성되었다면 최대한 멘티의 욕구를 반영하여 멘토를 모집하고, 그렇지않다면 먼저 다양한 멘토를 모집하고 교육하여 멘토 풀을 구축함. 그 다음 모집된 멘티의 욕구를 고려하여 적합한 멘토를 선정하도록 하고 이때 멘티의 특성, 멘티와 멘토의 성향, 거주지(거리)도 고려.

TIP

●멘토 선발과정에서 확인할 사항

① 멘토링활동에 얼마나 많은 시간을 투자할 수 있나요?
- 최소한 정해진 활동 기간(1년 등)과 시간(월 2회, 회당 2시간 이상 등)은 투자할 수 있어야 함 (본인 뿐 아니라 보호자, 학교의 동의·승인이 요구됨)

② 왜 멘토가 되고 싶고, 왜 멘토링에 참여하고 싶은가요?
- 동기를 확인하는 질문이며 청소년 멘토의 경우 이 질문을 통해 선발 여부를 결정하기는 어려운 만큼 멘토링에 임하기 전에 생각할 수 있는 기회를 제공하는 데 목적이 있음

③ 멘토링에 대해 어떤 기대를 하고 있나요?
- 활동 내용과 과정에 대한 기대를 확인하고 결연관리자는 활동 전반에서 멘토의 욕구가 충족될 수 있도록 함께 고려 함

④ 아동과 함께 하는 데 있어 특별히 걱정되는 것은 없나요?
- 멘토의 성향과 성격을 확인하고, 만약 시선접촉이 안되거나 심각하게 내재화된 문제 및 외현화된 문제가 있을 경우에는 선발을 보류함(교육은 가능). 또한, 멘토의 개인적인 고민을 확인하고 결연 과정 및 활동 전반에서 이를 고려함

⑤ 높은 성적보다 성품이 좋은 멘토가 필요하다는 것을 안내함

⑥ 다른 멘티와 비교하지 않고 약속한 기간까지 책임감 있게 멘토링을 할 수 있는지 다시 한 번 확인하고, 멘티와 종교적인 충돌이 없는지도 확인함

(2) 신청서 작성

멘토 모집 과정에서 신청서를 작성하며 이 과정에서 위의 질문에 대한 답을 함께 제출하도록 하거나, 신청서를 제출한 청소년들을 대상으로 면접 과정에서 위의 질문을 답하도록 할 수 있다.

(3) 멘토교육

멘토교육은 청소년 또래멘토링의 성공과 효과에 있어 가장 중요한 요소이다. 또래멘토에게는 멘토링 관계를 형성하는 기술을 익힐 기회가 필요하며 활동의 목적과 멘토로서의 역할에 대해서도 이해가 필요하다. 충분하고 적절한 멘토교육은 멘토가 부정적인 태도나 행동을 보이거나 의도적이든 아니든 멘티에게 해를 끼칠 가능성을 최대한 줄이는데 일차적인 목적이 있으며 멘토링이 멘티와 멘토 자신의 성장에 도움이 되도록 하는 것이 이차적인 목적이다. 또한, 다양한 교육 내용과 충분한 교육을 이수한 경우 '멘토로서의 역할을 원만하게 잘 수행해 낼 수 있다' 는 자신감 즉, 효능감이 증진되는 것으로 확인되었다.

멘토교육은 크게 활동 전의 사전교육과 활동을 하면서 제공하는 보수교육으로 구분할 수 있다. 사전교육 시간은 상황과 여건에 따라 각각 차이가 있을 수 있으나 멘토의 자질과 역량을 강화하고, 소정의 사전 교육을 이수하여 멘토링에 안정적으로 참여할 수 있는 멘토를 선발(screening)할 수 있는 장치가 된다는 점에서 매우 중요하다. 즉, 원만한 대인관계, 책임감과 의지, 문제해결능력 등 이미 멘토의 자질을 갖춘 청소년을 선발하는 것이 사실상 쉽지 않고 멘토교육 자체가 청소년에게 미치는 긍정적인 효과를 감안할 때 멘토교육을 통해 바람직한 멘토의 모습을 만들어가는 데 초점을 두어야 한다. 사전교육의 내용과 시간이 많을수록 멘토에게 멘토로서의 역할을 원만하게 수행할 수 있다는 자신감을 심어준다.

사전교육에서는 멘토링 오리엔테이션, 멘티와 멘토의 역할, 나와 멘티에 대한 이해, 활동의 원칙, 주요 활동내용, 상호작용 기술 및 전략, 활동일지 작성과 보고 등에 관한 내용을 포함한다. 이에 반해 보수교육에서는 활동 과정에서 나타난 어려움과 문제 해결에 보다 초점을 두도록 한다.

〈표Ⅲ-1〉 멘토 사전교육 일정 및 내용(예1)

1회기(사전교육)	2회기(사전교육)	3회기(보수교육)
- 2010.6.8(화) - 청소년 24명, 지도자 3명 - 활동 안내 - 멘토링의 개념과 목적 - 멘토의 자질과 역할 - 멘토링 주의 사항	- 2010.6.17(화) - 청소년 20명, 지도자 3명 - 의사소통기술의 이해 - 멘티의 이해 - 사례를 통한 연습 - 활동일지 작성과 보고	- 2010.7.12(월) - 청소년 20명, 지도자 3명 - 개별 멘토링의 실제 - 사례를 통한 시연 - 멘토 간의 피드백 - 활동보고서 점검

출처: 대전광역시청소년활동진흥센터, 2010.

TIP

● 멘토교육 내용(예시)

- 멘티와의 약속에 민감하기 : 멘티와의 약속을 소중하게 생각하고, 멘티가 약속을 어기더라도 멘토는 반드시 약속을 지킨다는 각오로 임한다. 또한, 약속을 이행하기 위해 노력하는 모습은 멘티에게도 좋은 영향을 준다는 것을 잊지 말자.

- 공감과 경청하기 : 멘티의 마음을 알아주기 위해 노력하고, 멘토가 많은 말을 해 주기에 앞서 잘 들어주는 것이 먼저이다.

- 편들지 않기 : 멘티가 부모님이나 가족, 지역아동센터 선생님, 학교 선생님에 대해 불평하거나 비난할 경우 멘티의 속상한 마음을 알아주되 무턱대고 동조하거나 함께 비난하지 않도록 한다.

① 멘토링 오리엔테이션

가. 멘토링의 유래와 사명(mission)

멘토링의 유래 개념 및 효과에 대해 다룬다.

TIP

● 멘토링의 유래와 개념, 주요목적과 기대효과

"멘토링은 호메로스의 오디세이아(Odyssey)에 나오는 오디세우스의 충실한 친구 멘토르(Mentor)의 이름에서 유래합니다. 이타카의 왕인 오디세우스가 트로이 전쟁에 출정하면서 아들 텔레마쿠스의 교육을 친구인 멘토르에게 맡깁니다. 멘토르는 20여 년 간 왕자의 친구, 교사, 상담자, 아버지가 되어 주었고 텔레마쿠스는 훌륭한 왕재(王才)로 성장할 수 있었습니다. 멘토링의 유래를 보면 멘토링은 일종의 '왕자 교육' 방법임을 알 수 있습니다"

"우리는 부모님이나 가족으로부터 멘토링을 받고 있습니다. 하지만 우리 주변에는 부모님과 가족 밖에 있는 멘토의 도움이 필요한 아동과 친구들이 많이 있습니다"

"멘토링은 멘티와 일정 기간의 결연 관계를 통해 내가 멘티에게 좋은 역할모델이 되어 주면 멘티뿐 아니라 나도 성장하는 가치 있는 활동입니다. 이것이 멘토링의 목적이자 효과입니다"

TIP

● 또래멘토링의 산물(기대효과)은?

또래멘토링은 성인과 청소년의 멘토링에 비해 적은 비용이 들면서도 멘티 뿐 아니라 멘토의 성장과 학습의 기회가 된다. 먼저, 멘티에게 기대되는 긍정적인 산물은..

- 자신감과 자기효능감, 성적 및 학업성취, 행동과 태도의 개선 등

멘토에게 기대되는 긍정적인 산물은..

- 학교와의 연계, 자존감, 공감(감정이입)과 이타성, 의사소통 및 갈등해결 기술, 부모와의 관계

출처: Garringer and MacRae, 2008: 3

나. 멘토링의 목적과 프로그램의 구체적 목적

멘토링 관계가 멘토와 멘티 모두에게 어떻게 도움이 될 수 있는가에 대해 이해한다. 청소년들은 멘토링의 개념에 대해 잘 모를 수 있으므로 멘토링에 대한 토의시간을 통해 이해를 돕도록 한다. 과거에 활동했던 멘토의 사례를 알려주거나 혹은 (있다면)자신의 현재 멘토에 대해 생각해보라고 할 수 있다. 프로그램의 구체적 목적과 목표에 대해 설명하여 이해를 도울 수도 있다. 특히, 멘토링이 멘티뿐 아니라 실제로 멘토의 성장을 돕는 '상호적인 효과' 가 있는 활동이라는 것과 사회적인 기여에 대해 설명하면서 동기부여 할 수 있도록 한다. 이때 충분한 질의응답 시간을 갖도록 한다.

다. 멘토와 멘티의 역할

멘토링활동에서 멘토・멘티 모두가 그들의 역할을 이해하는 것은 매우 중요하다. 멘토는 새로운 역할에 대한 과도한 부담감을 느끼지 않도록 그들이 제공할 수 있는 지지의 유형과 한계에 대해 알아야 한다. 멘티 또한 결연관계에 있어서 그들의 책임과 의무를 이해해야 한다(약속 시간 지키기 등).

라. 기본원칙과 멘토에 대한 기대

멘토의 행동에 대해 의사소통하는 것은 멘토링 교육의 매우 중요한 부분이다. 멘토가 만남에 불참하거나 부적절하게 행동하거나 또는 프로그램에서 중도하차하게 되면 멘티에게 치명적인 해를 끼칠 수 있기 때문이다. 그러므로 멘토가 얼마나 시간을 할애할 수 있는지 그리고 평소의 품행이 어떠한지에 대해 확인하여야 한다.

마. 코디네이터, 담당자의 역할

코디네이터, 기관 담당자, 수퍼바이저를 소개하고(연락처 제공) 이들의 책임과 역할을 소개하고 이들에게 어떻게, 어떤 방법으로 도움을 청할 수 있고, 지원을 받을 수 있는지 상세히 알린다면 멘토의 부담감을 줄이는 데 도움이 된다.

바. 멘티의 특성

멘티의 발달특성과 일반적인 사항 외에, 결연이 이루어진 경우라면 개인 아동의 특성에 대해 다루어준다. 단, 선입견이나 편견을 방지하기 위하여 결연 후 첫 만남 이후 아동 개인의 다양한 특성을 알려주는 것이 적절하며 비밀보장을 강조한다.

사. 멘토링 관계 주기(cycle) 이해하기

결연관계는 인간의 성장과 마찬가지로 시간이 흐름에 따라 발달, 성장, 성숙, 쇠퇴기를 가진다. 멘토링 관계에서의 변화는 정상적이며 변화가 가능하다는 것을 이해하도록 돕고, 수퍼비전 시간에는 이러한 관계의 변화와 멘티의 행동 변화를 다룰 수 있는 방법을 구체적으로 제공하도록 한다.

아. 프로그램 일정과 활동

멘티와 만나는 시간과 장소에 대해 계획하는 것을 검토한다(휴교일과 같은 휴일 확인). 그 외에 참가 준비물, 교통이용편, 멘티와 만남에서 보고할 사항들, 교육일정 등을 검토한다.

자. 비밀준수(confidentiality)의 의무와 코디네이터에게 알려야 할 때

멘토는 성인보다 비밀준수에 대한 그들의 책임을 이해하기가 쉽지 않다. 특히 멘토와 멘티가 같은 지역에 사는 경우 불필요한 개인 정보의 유출은 또래멘토링 프로그램에서 큰 문제가 될 수 있다. 따라서 신뢰형성에 있어 비밀준수의 역할을 설명하고 멘티가 드러낼지도 모르는 개인정보의 유형에 대해 살펴본다. 또한 예외적으로 코디네이터에게 도움을 받아야 할 정보(아동의 독특한 버릇, 질병 등)나 상황을 분명하게 알려준다.

이와 함께 멘토교육 과정에서 최소한 다음의 다섯 가지 사항을 준수하도록 한다.

첫째, 교육 시간은 여러 회를 나누어 반복적으로 실시한다.

청소년들은 압축적이고 상호적인 활동을 할 때 집중력을 발휘한다. 교육은 40~50분 단위로 편성하며 교육 내용 중 의사소통 방법 및 사회기술(social skills) 등 개념 이해와 연습이 필요할 경우 여러 번의 누적 활동(cumulative activities)으로 주제를 나누어 진행하는 것도 도움이 된다(예를 들면, 입문강의를 하고 소집단 활동을 한 다음 역할극 해보기).

TIP

● 교육은 어느 정도 제공해야 하는가?

또래멘토를 얼마나 오랜 시간 교육해야하는가에 대해서 정해진 규칙은 없다. 그러나 대부분의 교육전문가들은 교육이 간단하고 재미있고 압축적으로 진행될 때 가장 반응적이라고 지적한다. 일부 또래멘토링 전문가들은 1회에 2시간이 적당하다고 하는 반면 다른 전문가들은 다양한 활동들과 상호작용의 기회 그리고 휴식을 제공하면서 하루 종일 강도 높은 교육이 필요하다고 주장한다. 따라서, 참여하는 청소년의 상황과 숙련도를 감안하여 교육 시간, 회기(session), 교육 내용, 교육 방법을 결정하는 것이 바람직하다.

출처: Garringer and MacRae, 2008: 9

둘째, 참여식으로 진행한다.

집단 및 개별 활동, 훈련, 토론, 역할극 등 다양한 교육 방법이 적절히 조합되어 있을 때 효과적인 학습이 가능하다. 따라서, 가급적 일방적인 강의식 보다 OX퀴즈, 토론, 역할극 등 참여식으로 진행한다.

TIP

- 또래멘토 교육 방법(예시)

  - 짧은 강연
  - 경험 공유하기
  - 공개토론(panel discussions)
  - 통제토론(guided discussions)
  - 시청각 교육(video)
  - 상호적인 연습(interactive exercises)
  - 이야기하기(story telling)
  - 유인물 활용하기(handouts)
  - 소집단 토론(small-group discussion): 2~3명
  - 역할극 해보기(role plays and vignettes)
  - 퀴즈와 게임(quiz and game)
  - 평가지 빈칸 채우기(fill in the blank worksheets)

출처: Garringer and MacRae, 2008: 9

셋째, 충분한 질의응답 시간을 마련한다.

첫 시간의 경우 모르는 것을 질문하는 데 특히 소극적인 경우가 많다. 단순히 "질문 있나요?"하고 묻기만 한다면 다양한 많은 반응을 이끌어낼 수 없다. 익명으로 질문을 적어내도록 한다든지 모두 돌아가면서 소감이나 질문을 할 수 있는 기회를 주는 등 참여를 이끌어 낼 수 있도록 다양한 방법을 활용한다.

넷째, 멘토의 특성을 감안한 교육 자료를 마련한다.

중학생과 대학생 멘토는 이해의 폭과 수준에 차이가 있을 수밖에 없고 문화적 배경과 사회경제적 지위가 다양할 수 있다. 따라서, 교육 자료와 내용 및 예시는 멘토의 연령과 발달 단계에 맞는 표현을 사용하고 약자(略字)나 전문적 용어는 가능한 쓰지 않도록 한다. 또한, 특정 종교 및 사회경제적 약자에 대한 표현에 있어 선입견과 낙인을 심어 주지 않도록 특히 유의하도록 한다.

다섯째, 주요개념을 강화하고 새로운 개념을 소개하기 위해 교육은 지속적으로 제공한다. 이전의 교육 내용을 복습하는 과정을 통해 일관적인 강화, 격려, 칭찬도 필요하다. 첫 교육 후 멘토, 멘티, 멘토링, 멘토링 관계 등 주요개념을 반복하는 디브리핑(debriefing) 시간을 가진다면 자신이 배운 것을 처리할 기회를 가지고 새로운 정보를 쉽게 받아들일 수 있게 된다. 또한, 교육 후 실제적인 활동을 통해 교육 내용을 체득할 수 있다.

여섯째, 멘토교육 내용이 다양하고 교육 시간이 많을수록 청소년 멘토에게 '할 수 있다' 는 자신감이 커지는 만큼 내용(contents)과 시간 안배에 주의를 기울인다. 특히, 교육 내용은 활동 과정에서 경험할 수 있는 문제점과 해결방안이 포함되어야 한다.

② 교육 계획

교육과정이 잘 계획되어 있을수록 안정적이고 효과적인 교육이 가능하다.

가. 교육 전

- □ 교육 일정을 확정하고 편안하고 안락한 교육 장소를 마련한다. 교육 일정은 시험 등 주요 행사와 겹치지 않도록 사전에 학교 측과 협의한다.
- □ 교육이 방과 후 및 주말과 휴일에 진행될 경우 부모의 허락 혹은 동의를 사전에 받도록 한다.
- □ 멘토 부모를 적극적으로 참여시킨다. 멘토 부모는 가장 효과적인 멘토 펠로우가 될 수 있다. 활동 전에 프로그램의 기본 일정과 내용 및 결연관리자의 연락처에 대한 정보를 제공하도록 한다.
- □ 장시간 소요되는 교육의 경우 식사나 음료 및 다과를 준비한다. 다과를 나누며 참여자들끼리 자연스러운 친교를 나눌 수 있도록 한다.

□ 활동에 대한 인센티브를 제공한다. 칭찬, 보람과 같은 심리·정서적 보상을 포함하여 자원봉사 인증서식 및 인증서를 구비한다. 또한, 자원봉사 인증서는 계획된 활동을 모두 성취하였을 경우 제공된다는 것을 미리 고지하도록 한다.

□ 코디네이터 뿐 아니라 기관의 전체 직원이 참여한다. 진행자 외에 관찰자를 배치하여 멘토의 반응을 살피고 프로그램의 질을 점검하도록 한다.

나. 교육 중

□ 교육은 정해진 시간에 시작한다. 따라서, 정해진 시간에 출석할 수 있도록 사전에 철저히 연락한다. 지도 교사의 도움을 받는 것도 도움이 된다. 먼저 도착한 청소년이 아무 것도 하지 않고 빈둥거리지 않고 워밍업 할 수 있도록 자료를 마련하는 등 세심하게 배려한다.

□ 함께 멘토링활동 규칙을 정하고 그 규칙을 회의실 등에 게시하여 매번 상기하고 교육에 집중할 수 있도록 활용한다(비난하지 않기, 적극적으로 참여하기, 비밀 보장하기 등).

□ 청소년들에게 책임감을 강조하고 교육을 받으면서 자유롭게 의견을 개진할 수 있도록 격려한다. 멘토가 자신의 의견이 존중받는다는 것을 느끼도록 하는 것이 중요하다. 교육하는 내내 청소년 모두가 집단의 리더 역할을 담당할 수 있도록 기회를 제공한다.

□ 담당자와 자원봉사자가 멘토의 반응을 관찰한다. 교육 시간 동안 누가 적극적인지, 그렇지 않은지, 문제가 있어 보이는지, 그렇지 않은지 등을 파악하고 멘토링활동 이전에 최대한 문제가 해결되도록 노력한다.

□ 교육이 하교 후 및 주말 등에 이루어진 경우 귀가 여부를 확인하도록 한다.

□ 충분한 멘토 교육은 멘토의 자기효능감 즉, 멘토로서의 자질과 직결되는 것임을 알리고 교육에 빠짐없이 참석하도록 독려한다.

다. 교육 후

□ 결연관리자는 전화, 이메일, 면담 등의 방법을 통해 개별 멘토와 정기적으로 접촉하고 프로그램에 대한 질문사항이나 어려운 점을 적시에 해결할 수 있도록 한다.

□ 사전교육은 결연 이전에 제공하며, 결연이 이루어진 후에도 첫 만남 까지 충분한 사전교육이 이루어지도록 한다. 또한, 결연 이후 활동을 하면서도 지속적으로 멘토와의 만남, 교육 및 수퍼비전을 통해 활동 내용을 점검하고 멘토에 대한 충분한 지지가 이루어질 수 있도록 한다.

③ 교육 목표(아젠다) 세우기

멘토 교육 시 다루는 주제는 매우 다양하고 가변적이나, 에티켓을 포함한 활동 가이드라인 오리엔테이션, 멘토링 관계에서 필요한 기술(skill)에 관한 내용을 포함하도록 한다.

TIP

● 멘토 교육의 필수요소

- 교육 시작 시 기본규칙에 동의하기
- 재미있고 유연하면서 교육적인 교육하기
- 활동을 통한 학습 프로그램 집중 배치하기
- 각 활동의 마지막에는 디브리핑(debriefing)을 해주기(10분 이내)
- 청소년들이 질문과 관심을 표명하도록 격려하고 멘토링에 대해 각오를 다지고 '한 번 시도해 보자' 라는 마음 갖도록 돕기

TIP

● 멘토 교육 (예시)

· 환영인사, 소개
  - 프로그램 소개
  - staff 소개와 연락처 알려주기(전화, e-mail 모두)
· 긴장풀기/ 워밍업 - 서로서로 인사하기

· 멘토란 무엇인가?
  - 멘토의 역할
  - 브레인스토밍

(휴식)

· 관계형성
  - 멘티와 인사하기
  - 집단활동

· 효과적인 의사소통, 비밀준수, 경계선
· 프로그램 정책, 절차, 활동
· 질의, 마무리, 평가, 다음 활동 계획

출처: Garringer and MacRae, 2008: 9

멘티와 나에 대한 이해 역시 주요 목표가 될 수 있다. 특히, 멘티의 일반적 특성에 대해 소개할 수 있으나 이때 선입견을 가지지 않도록 주의하도록 한다. MBTI나 DISC 등 검사 도구를 활용하여 멘티, 멘토의 성격의 특성을 이해하고 이를 결연 과정에서 활용할 수도 있다.

이와 함께, 일반적으로 청소년은 동년배와 일대일 상황에서 함께 무언가를 하는 것에 대한 경험이 부족하고 자신 있게 멘티에게 다가가는 데 있어 두려움을 가질 수밖에 없다. 따라서, 교육 내용에서 리더십과 의사소통 기술에 관한 부분을 포함하여 새로운 역할에 자신감을 갖도록 돕는다.

가. 리더십 개발

자기보다 어린 멘티와 함께하는 멘토는 자연스럽게 리더의 역할을 요구받기 쉽다. 어떤 청소년은 이러한 역할을 큰 어려움 없이 수행하는 반면, 어떤 청소년들은 부담을 느끼며 주목받기를 꺼리고 적극적인 행동에 주저하는 경향도 있을 수 있다. 멘토로서 멘티에게 좋은 리더가 되는 방법에 대한 교육은 리더십이 있는 청소년에게는 재능의 개발을, 그렇지 않은 청소년에게는 자신감을 갖도록 도와주는 학습기회가 된다.

나. 활동의 목표 만들기

멘토의 기본적인 역할은 멘티와 긍정적인 관계를 형성하고 멘티와 함께 활동의 목표를 설정하는 것이다. 이 외 새로운 것을 배우고 학습하거나 행동이나 태도 면에서의 개선 등과 같이 멘티와 활동의 목표를 구체화할 수 있도록 한다. 또한, 멘토링을 통해 진로 및 적성과 관련하여 자신만의 목표를 세울 수 있도록 한다.

다. 의사소통 기술 향상하기

좋은 멘토의 가장 중요한 특성은 멘티의 얘기를 잘 들어주고(경청하기) 효과적으로 의사소통 할 수 있다는 것이다. 멘토를 대상으로 집중하여 경청하기, 개방형 질문하기, 반영해주기, 비심판적인 반응하기와 같은 기본적인 의사소통 기술에 대해 교육하는 것은 멘티와의 관계 형성에 도움이 될 뿐만 아니라 멘토 개인의 성장에도 도움이 된다.

라. 문제해결 기술 습득하기

어떤 시점이 되면, 멘토는 멘티로부터 그들의 문제를 도와달라는 요청을 받을 수 있다. 이러한 도움을 주는 역할은 멘토에게 있어 매우 보람된 일이지만 효과적으로 돕는 방법에 대해 기본적인 지식이 없다면 좌절하게 될 수 있다. 문제를 명확히 하기, 대안 찾기, 시도하기, 결연관리자와 수퍼바이저에게 도움을 청하기 등 일련의 과정을 연습할 수 있는 기회를 제공한다.

④ 활동원칙

활동원칙과 규칙을 소개하고 멘토링 기간 중에 이를 잘 준수할 수 있도록 격려한다.

TIP

● 멘토를 위한 멘토링활동 원칙(예시)

- 정해진 기간 동안 멘티와 1:1의 친밀한 관계를 맺는다.
- 자신의 역량을 최대한 발휘하기 위해 노력한다.
- 멘티에게 도움을 준다는 생각을 버리고 멘티와 친구가 된다.
- 약속은 꼭 지킨다.
- 직접적이고 긍정적인 표현을 자주 한다.
- 멘티에게 판사가 아니라 변호사와 같은 사람이 된다.
- 교육과 수퍼비전 시간에 나온 모든 얘기는 비밀을 지킨다.
- 내가 할 수 없는 것은 할 수 없다고 인정하고 결연관리자와 수퍼바이저에게 도움을 구한다.
- 멘티에게 역할모델이 되기 위해 내 행동과 태도를 스스로 점검한다.
- 교육, 활동, 수퍼비전에는 빠짐없이 참석한다.
- 멘토링을 통해 배우겠다는 자세로 임한다.

⑤ 주요 활동 내용

멘토의 역량에 따라 멘토가 할 수 있는 활동 내용은 달라질 수밖에 없다. 일반적으로 중학생 멘토의 경우 멘티와 멘토링에 대한 이해, 자원봉사 기본 교육, 대상자에 대한 에티켓을 포함하여 활동보다는 학습에 많은 시간을 할애 한다. 활동의 경우 멘티에 대한 깊이 있는 상담을 포함하여 멘토의 역량에 전적으로 의존한 활동보다는 멘티와 함께 악기 배우기, 지역아동센터 프로그램 함께 수강하기, 다양한 체험활동, 과제물이나 시험공부 함께하기, 학교생활이나 일상 및 교우관계에 대한 대화 등이 적합하다. 활동을 통해 새로운 또래 관계 맺기를 연습할 수 있는 기회가 되는 데 초점을 둔다.

고등학생 멘토의 경우 초등학생 멘티와 최소 4세 이상의 나이 차이가 있는 만큼 중학생에 비해 활동의

비중을 높일 수 있다. 그러나, 중학생에 비해 학업에 대한 부담과 학습시간이 많은 만큼 활동 전에 멘토링 기간과 활동 시간에 대한 안내를 통해 멘토링이 안정적으로 이루어질 수 있도록 하는 것이 필요하다. 고등학생 멘토의 경우에도 중학생 멘토와 마찬가지로 멘티의 학습 도와주기, 과제물이나 시험공부 함께 하기, 다양한 체험활동, 학교생활이나 일상 및 교우관계에 대한 대화가 중심이 될 수 있다. 이와 함께, 영화보기와 박물관·미술관 등 관람과 같은 멘티, 멘토의 개별활동을 추가할 수 있다. 이 경우 활동 전에 멘티, 멘토가 함께 계획서를 쓸 수 있도록 하고, 활동장소와 시간에 대해 결연관리자 및 멘티의 보호자에게 미리 승인을 받도록 한다. 또한, 활동 중 위기 상황이 발생할 경우 즉각 보고할 수 있도록 하는 등 사전 교육이 필요하다.

대학생의 경우 중·고등학생에 비해 개별 멘토의 역량에 의존한 활동이 가능하다. 예로, 멘티와 멘티 부모가 동의할 경우 가정방문을 추가하거나 개별 활동의 빈도를 늘릴 수 있다.

활동내용을 정하는 과정에서 멘티, 멘토 의견을 수렴하고 이를 반영하도록 한다.

TIP

● 멘토 활동내용(예시)

- 멘토의 연령(중·고·대학생)을 감안하여 활동 내용을 편성한다.
- 중·고등학생의 경우 개별 멘토의 역량에 의존한 활동보다는 집단 활동을 포함한 구조화된 활동에 비중을 두도록 한다.
- 중학생의 경우 활동보다는 학습에 비중을 둘 수 있다.
- 고등학생의 경우 활동과 학습의 비중을 절반 정도로 편성할 수 있다.
- 대학생의 경우 성인 멘토링과 같이 활동 위주로 구성해도 무방하다.
- 활동내용 기획 과정에 멘티, 멘토가 함께 참여할 수 있도록 하여 욕구를 반영하도록 한다.

⑥ 활동일지 작성과 보고

개별활동을 하기 전에 결연관리자와 팀별 활동계획을 상의하도록 하고, 활동 이후에는 활동일지를 작성하고 기한 내 이를 보고하도록 한다(서식 참조). 활동일지 제출은 멘토교육 때 제출하도록 하거나 인터넷 카페에 탑재하도록 할 수 있다. 활동일지는 결연관리자와 수퍼바이저가 활동 내용을 점검하고 잘못(malpractice)이 없는지 확인하여 수퍼비전을 제공하는 자료가 될 뿐만 아니라 멘토 스스로가 자신의

활동을 평가하고 이후 활동을 계획하는데 도움이 된다. 일반적으로 중·고등학생의 경우 휴대가 쉽도록 '활동수첩' 형태로 제작하여 배부하고 멘토 스스로가 일지를 작성·관리하도록 하고 대학생의 경우 인터넷 카페에 탑재하여 기관에서 관리하는 것이 바람직하다.

〈표 Ⅲ-2〉 오리엔테이션 진행 일정표 예시

구 분	시 간	세 부 내 용	담당/강사
참가자 접수	13:30~ 14:00	■ 참가자 접수	
안 내	14:00 ~ 14:20	■ 오리엔테이션 일정 안내 ■ 청소년활동진흥센터 소개 ■ 청소년 또래멘토링봉사 활동 취지 및 담당자 인사	
결연식	14:20 ~ 14:50	■ 멘토링 결연 인정서 수여 ■ 멘토링활동 격려사	
특강 및 그룹활동	15:00 ~ 15:50	■ 멘토링의 이해 및 사례 ■ 멘토와 멘티의 역할 및 유익 ■ DISC 행동유형 파악을 통한 서로알기 ■ 멘토와 멘티 관계형성 스킬 습득	
	16:00 ~ 16:30	■ 멘토링 활동계획서 작성 ■ 멘토링 활동양식 및 활동가이드 안내	
공지 및 마무리	16:30 ~ 17:00	■ 청소년 또래 멘토링활동 운영계획 안내 ■ 질의응답	

▶ 오리엔테이션 사진자료

[오리엔테이션 안내문]

[교육 준비 및 설문 작성]

[격려사]

[멘토 인정서 수여]

[멘토 인정서]

[멘토링봉사 활동수첩]

[멘토링 특강]

[DISC 유형 파악]

[멘토와 멘티의 매칭]

[멘토와 멘티의 만남]

출처: 서울청소년활동진흥센터, 2010.

2) 멘티 모집 및 교육

(1) 멘티 모집

지역아동센터 뿐 아니라 학교를 통해 모집이 가능하다. 멘토링의 총 기간과 활동내용, 목적과 기대효과에 대한 사전 정보를 충분히 제공하고 지역아동센터 담당자 및 교사가 추천한 학생 중 참여에 동의하거나 자발적으로 참여를 원하는 아동을 선발할 수 있다. 청소년 멘토는 반사회적이거나 잦은 문제행동, 관계를 형성하기 위해 노력해도 거절당할 가능성이 큰 경우를 포함하여 어려운 상황에 처해 있거나 특별한 욕구가 있는 멘티를 만났을 때 성인에 비해 쉽게 좌절하고 낙담하기 쉬울 수밖에 없다. 일반적으로 다양하고 복합적인 어려움과 욕구가 있는 아동의 경우 청소년보다는 성인 멘토가 적합하다. 따라서, 멘토링에서 멘티는 멘토를 통해 새로운 또래관계를 맺고 학교 및 일상생활 장면에서 바람직한 태도와 행동을 배우고 싶어 하는 일반 아동이 가장 적절하다.

부모를 대상으로 멘토링 기간, 활동내용, 목적과 기대효과, 멘토 교육과 수퍼비전 방법에 대한 내용을 포함한 부모교육(설명회)의 자리를 마련하도록 한다. 불가능할 경우 가정통신문으로 대체할 수 있으며 멘티 선발 이전에 활동 내용을 사전에 고지하고 부모의 동의를 받도록 한다.

(2) 신청서 작성

멘티의 경우 신청서 제출시 부모 동의서를 함께 제출하도록 한다.

(3) 멘티교육

멘토와 마찬가지로 멘티에게도 사전교육이 필요하다. 멘티교육은 멘티에게 멘토링이 최대한 유익한 경험이 될 수 있고 멘티가 주체로 참여할 수 있도록 발언과 참여기회를 제공하기 위함이다. 또한, 멘티교육은 활동 과정에서의 기본적인 예의와 태도에 관한 내용을 포함하여 멘토와의 긍정적인 관계 형성에 도움이 되도록 한다. 멘티 교육 역시 사전교육 뿐 아니라 활동 중에도 실시하여 멘티의 만족도를 고려하고 활동 내용을 수시로 점검하도록 한다. 멘티·멘토의 역할, 멘토링 기간과 만남의 횟수에 대해 알려 주고, 멘토로부터 받는 것만이 아니라 멘티의 긍정적이고 적극적인 태도와 반응은 멘토의 성장과 발전에도 기여할 수 있다는 것을 강조한다.

TIP

● 멘티 교육내용(예시)

- 멘토에게 "오늘 시간을 내어 주어서 고마워요", "저에게 좋은 말을 해줘서 감사해요", "칭찬해주니 기분이 좋아요", "숙제를 도와주어서 무척 도움이 되 었어요" 와 같은 감사의 표현을 하도록 한다.
- 멘토에게 배운 것은 바로 실천한다.
- 내 의견을 적극적으로 표현한다.
- 멘토를 만나기 전에 궁금하거나 도움을 받고 싶은 것이 있는지 미리 생각해둔다. 적극적으로 참여하는 만큼 내 성장에 도움이 된다.
- 혹시 멘토가 좋지 않은 행동과 태도를 보인다면 "그건 아니예요" 하고 말할 수 있어야 진정한 멘티, 멘토 사이이다. 만약 멘토의 좋지 않은 행동과 태도가 반복된다면 결연관리자 선생님께 도움을 요청하여야 한다.
- 멘토는 모든 것을 해 줄 수 있는 사람이 아니다. 무리한 요구는 하지 않도록 한다(돈을 빌리거나 물건을 사달라고 조르는 행동 등은 하지 않기).

3. 결연

1) 결연 시 고려사항

멘티와 멘토의 결연 시에는 다양한 요소를 함께 고려하여야 한다. 여기에서는 일반적으로 고려해야 할 요소들을 소개하며 이 외에 다른 요소들을 함께 고려할 수 있다. 결연의 성공 여부는 이후 멘토링활동 전반에 있어 멘티, 멘토의 만족도와 지속성에도 영향을 미치는 만큼 즉흥적인 결연은 금물이며 최대한 신중하게 진행한다.

(1) 욕구 고려하기

멘티와 멘토의 결연(matching)에 앞서 우선 멘티, 멘토의 욕구를 파악해 보도록 한다. 멘티의 경우 멘토링을 통해 도움을 받고 싶은 부분이나 결연을 희망하는 멘토의 특성이 고려될 수 있다. 예로, 학습지도 및 예체능과 관련한 도움을 받기 원하는 경우 이러한 지도가 가능한 멘토를 선정할 수 있다. 또한, 멘티와 멘토의 관심사가 유사하거나 멘토링에 참여하는 동기와 욕구가 비슷한지를 고려하여 결연하는 것이 도움이 된다.

(2) 성향 고려하기

예를 들어 멘티는 활동적이고 외향적이라 멘토와 함께 움직임이 많은 야외 활동을 하면서 친해지기를 원하는 반면 멘토는 조용하고 내성적이며 실내에서 대화와 학습 중심의 정적인 활동을 주로 원하지는 않는지 고려할 필요가 있다. 이는 외향적인 멘티는 외향적인 멘토와, 내향적인 멘티는 내향적인 멘토와 결연하여야 한다는 것을 의미하는 것이 아니다. 내향적인 멘티가 외향적인 멘토를 희망하는 경우도 있고 그 반대의 경우도 있으므로 멘티, 멘토가 자신의 성향과 성격을 먼저 파악하게 하고 어떤 멘티, 멘토와 결연을 하면 즐겁게 활동이 가능할지 생각해 보도록 하는 것이 중요하다. 이 때, 전문가의 지도로 MBTI나 DISC 검사 등 성격유형 검사를 활용하는 것도 도움이 된다.

(3) 접근성 고려하기

일반적으로 멘티, 멘토의 거주지가 가깝거나 접근성이 좋은 경우 면대면 만남이 원활하게 이루어질 수 있다. 따라서, 활동이 이루어지는 장소 즉, 멘티, 멘토의 학교나 집이 어느 정도 거리에 있는지를 함께 고려하는 것은 원만한 활동에 도움이 될 뿐 아니라 지속적인 활동에도 도움이 된다. 단, 멘티, 멘토의 거주지가 가까울 경우 오히려 불편함을 느끼는 경우도 있으므로 주의를 요한다.

(4) 성별 고려하기

여성 멘티와 남성 멘토, 남성 멘티와 여성 멘토와 같이 성별 교차 결연(cross matching)이 같은 성별 결연에 비해 멘토링 관계에 도움이 되지 않거나 효과적이지 않다는 일관된 주장은 발견되지 않는다. 또한,

어머니가 부재한 남자 멘티에게 성인 여성 멘토가 적합할 수 있듯이 성별 교차 결연은 사례에 따라(case by case) 다른 결과를 기대할 수 있다. 즉, 멘티의 현재 상황과 욕구를 고려하는 것이 바람직하다. 멘토링에서는 일반적으로 같은 성별 결연을 기반으로 한다. 동성의 경우 이차성징과 같은 신체의 변화와 사춘기에 대한 자연스러운 대화가 가능하며 공감대 형성이 용이하고 깊이 있는 조언이 가능하다. 또한, 수영장, 목욕탕과 같은 장소의 제약 없이 편안한 활동이 가능하다는 장점이 있다. 그러나, 일반적으로 여성 멘토에 비해 남성 멘토의 수가 현저히 부족하다는 점에서 같은 성별로 결연을 하기 위해서는 남성 멘티의 수에 부합하는 남성 멘토를 충분하게 확보하는 것이 관건이다.

TIP

- 결연 사례

  "멘티, 멘토가 함께 즐겁게 게임을 하다가 멘토와 멘티를 두 줄로 세워 멘티들에게 마음에 드는 멘토 옆에 서도록 했습니다. 그런데 아무도 움직이지 않는 거예요. 어쩔 수 없이 같은 혈액형으로 결연을 했어요. 다들 실망스럽고 어이없다는 표정이었지만 모두에게 똑같이 주어진 여건이어서 불만은 잠재워졌여요. 하지만 멘토링을 진행하다보니 멘티, 멘토의 성향이 맞지 않아 힘들어하는 팀이 있었어요." (C기관)

  "멘티, 멘토의 사전교육 때 각자의 성격과 성향을 파악하도록 하였어요. 그리고, 성별을 먼저 고려한 후 비슷한 성향을 가진 사람들끼리 매칭을 하도록 했는데 결과적으로 도움이 되었던 것 같아요." (D기관)

  "지역아동센터에 모여 멘토, 멘티 순으로 자기소개를 하고 멘티가 자신과 잘 맞을 것 같은 멘토를 찾아가는 방법으로 매칭을 했어요. 활동을 하다 보니 멘토가 모두 여자 중학생이어서 남자 멘티가 운동장에서 뛰어 놀기를 원할 때 힘들어해서 동일 성별이 좋겠다는 생각은 했어요" (A기관)

2) 결연방법

(1) 레크리에이션 활용하기

멘티, 멘토가 함께 참여하는 레크리에이션 활동을 통해 참여자들이 개별 멘티, 멘토의 성향과 특성을 자연스럽게 파악하도록 하는 것이 자신의 선호를 분명히 하는 데 도움이 된다. 이 때 결연 과정이 하나의 즐거운 활동으로 인식되도록 돕는다.

(2) 멘티, 멘토가 결정하기

결연관리자가 일방적으로 멘티, 멘토를 결정해 주기보다는 멘티, 멘토가 주체적으로 결연 과정에 참여할 경우 자신이 선택한 멘티, 멘토에 대한 책임감과 애착, 친근감 형성에 도움이 되며 결과적으로 멘토링 관계 형성에도 기여할 수 있다. 보통 멘토링을 주도해 나가는 쪽이 멘토이므로 멘티보다는 멘토의 자질과 역량에 의해 멘티를 선정하는 것이 바람직하다. 사전교육 단계에서는 자신의 멘티, 멘토를 다른 멘티, 멘토와 비교하지 않도록 교육이 필요하며, 1~2회기의 집단활동 후 결연을 시도할 경우 매칭과 관계형성에 용이하다. 특히, 외로움을 많이 느끼는 멘티의 경우 멘토링활동 이후 종결이 외로움을 가중시킬 수도 있는 등 멘토링이 오히려 부정적인 영향을 미칠 수도 있으므로 심리·정서·행동적인 문제와 특성이 있는 멘티의 경우 멘토 선정 과정에서 세심한 배려가 필요하다.

TIP

- 결연식 식순(예시)
  - 개회사
  - 멘토링 개요 소개
  - 간단한 집단활동(ice breaking)
  - MBTI 검사 및 조별 상담
  - 멘티, 멘토의 자기소개 시간
  - 멘티, 멘토 일대일 결연
  - 팀별 시간 갖기

4. 활동[5)]

1) 개별활동 사례

멘티, 멘토 둘 간에 이루어지는 개별활동은 멘토링에서 관계를 맺어 나가는 것을 연습하고 학습하는 중요한 시간이다. 멘티, 멘토교육 시 개별활동거리를 소개하고 각 팀에서 개별활동을 함께 계획해서 실행해 볼 수 있도록 지원한다.

처음 만남을 시작하는 단계에서는 지나치게 조용한 곳에서 대화만 하기 보다는 멘티, 멘토 모두가 선호하는 활동을 하거나 멘티가 자주 가는 분식집에서 간식 함께 먹기 등 대화를 나누기에 무리가 없으면서도 재미도 있는 활동이 적합하다. 첫 만남의 어색함이 사라지고 나면 '멘토링관계' 를 다지기 위해 멘티의 학습이나 과제를 도와주거나 운동장에서 함께 운동하기, 숙제 같이 하기, 목욕탕가기, 서로에게 일기 써 보기, 악기나 바둑 등 관심 있는 취미 함께 배우기, 놀이공원 가기 등의 활동도 가능하다.

이 외에 멘티, 멘토가 평소에 하지 못하는 새로운 체험이나 활동을 함께 하는 것도 도움이 된다. 예로, 직업체험관이나 직업박람회 방문하기, 멘토의 학교에 멘티 초대하기, 청소년수련관이나 지역사회복지관 이용하기, 미래에 하고 싶은 일에 대해 이야기하고 구체적인 정보 함께 찾아보기 등도 가능하다. 3개월에 걸친 청소년 멘토링활동 시범사업 기간 동안 6개 기관에서 이루어진 개별활동의 사례를 요약하면 다음과 같다.

(1) A기관(중학생 멘토_도시지역)

총 16회기 가운데 결연식과 평가회, 멘토교육 각 1회를 제외하고 집단활동 3회, 개별활동 10회를 실시하였다. 멘토가 지역아동센터에 방문하여 바둑 등 프로그램을 멘티와 함께 수강하면서 멘티와 자연스럽게 대화를 나누며 멘티의 일상생활에 소소한 도움을 주었다. 또한, 센터 내에서 멘티의 과제와 학습을 도와주거나 시험공부를 함께 하기도 하고 센터 근처 놀이터와 학교 운동장에서 함께 운동을 하는 등의 활동을 주로 실시하였다.

(2) B기관(중학생 멘토_농촌지역)

멘티, 멘토가 함께 오카리나를 배우며 상호작용 하고 우애를 다지는 것에 초점을 두었다. 멘토가 멘티를 가르쳐주기도 하고, 어떤 경우에는 멘티가 멘토를 가르쳐 주기도 하면서 자연스럽게 친해질 수 있었다. 악기라는 매개물이 있어서 멘토의 부담이 현저히 적었고 멘티, 멘티가 공통의 관심사가 있다는 점에서 쉽게 관계 형성이 가능한 장점이 있다.

5) 청소년 멘토링 시범사업에 참여한 6개 기관의 운영 사례를 소개한 것이다.

(3) C기관(고등학생 멘토_농촌지역)

총 6회의 개별활동을 실시하였으며 교통편이 여의치 않은 지역이라 버스로 30분 이상 소요되는 곳에는 가지 않도록 지도하고 멘티, 멘토의 학교 근처와 지역아동센터 인근으로 활동 반경을 제한하였다. 일반적으로 지역아동센터에 멘토가 방문하여 멘티의 숙제와 과제 돕기, 일본어 공부하기, 독서 지도 등을 주로 하였고 도서관 이용하기, 멘티, 멘토 학교 방문하기 등을 실시하였다.

(4) D기관(고등학생 멘토_도시지역)

총 6회의 개별활동을 실시하였으며 함께 영화를 보거나 동물원 관람, 운동하기 등을 주 내용으로 하였다. 총 20팀이 개별활동 한 내용을 정리한 것이 아래 표이다. 멘티와 멘티 부모가 동의한 경우 가정방문도 시도되었으며 기타에는 함께 음식을 만들어 먹거나 사 먹으면서 자연스럽게 대화를 나누는 등의 활동을 포함한다.

(단위: 회)

계	학습활동	문화활동	체육활동	지역탐방	가정방문	고민상담	기타
118	17	52	21	6	3	2	17

(5) E기관(대학생 멘토_농촌지역)

개별활동은 총 21회 실시하였으며 멘토가 지역아동센터를 방문하여 과제와 기초학습에 관한 지도를 담당하였다. 지역아동센터가 협소하여 총 20명의 멘토가 요일을 나누어 방문하였고 경우에 따라 멘티 외에 다른 아동들을 함께 돌봐야 하기도 했다.

(6) F기관(대학생 멘토_도시지역)

개별활동은 총 10회 실시하였으며 총 24팀이 활동하였다. 지역아동센터에 방문하여 멘티의 학습을 돕는 것 외에 멘티, 멘토가 골목길을 함께 걸으며 사진 찍기, 인근 도서관과 서점을 이용하여 좋은 책 고르기, 같은 책 읽고 독후감 쓰기, 멘토가 다니는 대학에 멘티를 초대하여 견학하기, 멘티의 공부 돕기 등 멘토의 역량에 따라 다양한 개별 활동을 실시하였다.

TIP

● 개별활동 예시

- 골목길을 걸으며 멘토 · 멘티 사진담기: 멘토와 멘티가 골목길을 걸으며 사진을 찍는 시간을 가짐, 사진담기를 통해 서로의 모습에 친밀감을 갖고 대화의 포문을 열 수 있도록 촉진함

- 좋은 책 고르기(인근 도서관, 서점 이용): 멘토와 멘티가 가까운 서점에 방문하여 멘티가 읽을 만한 책을 골라봄. 인근 도서관에 방문하여 빌려 볼 만한 책을 살펴보고 책과 관련하여 대화를 나눔

- 책 읽고 독후감 남기기: 구매 혹은 빌린 책을 토대로 멘토가 멘티에게 책을 읽어주고, 책을 토대로 이야기를 나누거나 독후감 남기기를 통해 내용을 정리하고, 표현할 수 있는 역량을 키움

- 대학 탐방: 인근 대학에 탐방하여 멘토와 멘티가 대화하는 시간을 가짐. 이를 통해 대학과 지역사회에 대한 이해를 갖고, 친밀감을 형성함

- 멘티 공부 돕기: 멘티의 시험을 앞두고 멘토가 시험에 대비하여 공부할 부분을 함께 살펴보면서 시험에 대한 자신감을 갖게 함. 방학에 실시할 경우 방학숙제와 관련하여 궁금한 부분에 도움을 줄 수 있음

- 온라인클럽 운영 및 활동: 멘토 간의 정보 교류 및 소통 증진, 공지사항 확인 및 활동일지 등록, 상호피드백 활동 및 실시간 건의사항 문의

출처: 서울청소년활동진흥센터, 2010

2) 집단활동 사례

집단활동은 멘티, 멘토 여러 팀이 함께 공동의 프로그램을 가지는 활동을 의미하며 개별활동으로 하기 어려운 다양한 체험을 통해 다른 사람들과의 관계의 폭을 넓히고 멘티, 멘토가 신뢰 관계를 경험하도록 하는 것이 목적이다. 집단활동을 통해 멘티, 멘토는 다른 멘티, 멘토의 관계나 활동내용을 자연스럽게 관찰하게 되므로 자칫 나태해 질 수 있는 개별활동 유지에 촉진제가 될 수 있다. 이와 함께 집단활동은 멘티, 멘토에게 자신이 커다란 관계 내에 있다는 느낌을 주어 소속감과 안정감을 줄 수 있다. 캠프, 소풍이나 여행, 운동회 등 체육활동, 지역사회 견학, 공연 관람, 집단상담이나 사회기술훈련 등 목적에 따라 다양한 활동을 활용할 수 있다. 3개월간의 시범사업 기간 동안 6개 운영기관에서 이루어진 대표적인 집단활동의 사례를 요약하면 다음과 같다.

(1) A기관(중학생 멘토_도시지역)

결연식 후 물놀이 캠프, 영화관람, 뮤지컬관람 등 총 3회 실시하였다. 결연식 직후 멘티, 멘토가 함께 물놀이 캠프에 참여하도록 하여 쉽게 친해질 수 있는 기회가 되었다.

(2) B기관(중학생 멘토_농촌지역)

멘티, 멘토가 함께 1박 2일의 문화체험 수련회와 그 동안 함께 배운 오카리나 연주 발표회를 지역 주민들 앞에서 공연하는 시간을 가졌다. 1박 2일의 캠프를 통해 멘티, 멘토가 서로에 대해 이해하고 친해지는 기회가 될 수 있었고 오카리나 연주 발표회는 멘티, 멘토 모두에게 자신감을 심어주는 시간이 된 것으로 평가된다.

(3) C기관(고등학생 멘토_농촌지역)

총 5회의 집단활동을 가졌으며 클레이아트 만들어 서로 교환하기, 케익 만들어 이웃과 함께 나누기, 버스타고 지역 시티투어하기, 핸드페인팅으로 커플티 만들어 교환하기 등의 시간을 가졌다.

(4) D기관(고등학생 멘토_도시지역)

1박 2일의 캠프, 책꽂이 만들기, 멘토 학교 방문하기, 미니 운동회 등 총 4회의 집단활동을 실시하였다. 결연 초에 캠프를 진행하여 서로에 대한 이해와 관계 형성에 도움이 되었다.

(5) E기관(대학생 멘토_농촌지역)

미니 운동회, 서바이벌 게임, 물놀이, 삼겹살 파티 등 총 4회의 집단활동을 실시하였다. 기차여행과 영화관람 일정이 멘티, 멘토의 사정으로 인해 삼겹살 파티로 변경 운영하여 진행하였다.

(6) F기관(대학생 멘토_도시지역)

DISC 행동유형검사와 상담, 뮤지컬 관람, 청와대 및 경복궁 관람 등 총 3회의 집단활동을 실시하였다. 특히, 행동유형검사는 행동유형과 성향을 이해하고 다른 사람들과는 어떤 공통점과 차이가 있는지를 알아보는 시간이 되었으며 결연과 이후 멘토링활동 전반에 도움이 된 것으로 평가된다.

TIP

멘토는 멘티에 대하여 얼마나 알고 있나요? 스스로 점검해봐요~

1. 학교생활
   - · 가장 좋아하는/싫어하는 과목은 무엇이며, 그 이유는 무엇인가?
   - · 가장 잘하는 과목은 무엇인가?
   - · 학교 선생님들과의 관계는? 마음 터놓고 의지할 선생님이 계신가?
   - · 학교에서 가장 친한 친구는? 함께 급식을 먹는 친구는?
   - · 어떤 방과후 활동을 하고 있으며, 얼마나 참여하는가?

2. 교우관계
   - · 마음을 터놓고 고민을 이야기할 친구가 있다면 누구인가?
   - · 소외되거나 괴롭힘을 당하지는 않는가?
   - · 영향을 많이 받는 친구는 누구인가?
   - · 친구와 주로 무엇을 하고 지내나?

3. 개인적 취향
   - · 방과 후 주로 어떤 활동을 하며 시간을 보내는가?
   - · 평소 좋아하는 음식과 활동은 무엇이며 장래희망은 무엇인가?
   - · 특별히 좋아하는 취미가 있는가?(음악/책/영화/게임/운동 등)
   - · 휴일이나 공휴일에는 어떻게 시간을 보내는가?

4. 가정생활
   - · 가족구성원과 가족분위기는 어떠한가?
   - · 부모님의 관계는 어떠하며, 멘티에게 어떠한 영향을 미치는가?
   - · 형제관계는 어떠하며, 그것이 멘티에게 어떠한 영향을 미치는가?
   - · 멘티가 가장 좋아하거나 가장 무서워하는(혹은 싫어하는) 가족구성원이 있다면 누구인가? 이때 멘티는 어떻게 대처하고 있나?
   - · 전문가의 도움이 필요하지는 않은가?

출처: KYC좋은친구만들기운동, 2006 참고로 재작성.

3) 종결식

종결식은 그 동안의 멘토링활동을 마무리하며 감사를 나누고 격려와 동기부여를 하는 자리이다. 이 때 팀별로 포상을 하거나 기념품을 나누어 가질 수도 있으나 수료증이나 봉사확인증을 수여하고, 기념앨범을 나눠 가지거나 직접 만든 선물이나 편지를 교환하면서 활동에 대한 의미를 되새기는 자리로 만들도록 한다.

정확한 종결식 날짜는 멘티, 멘토에게 한 달 전쯤 미리 알려주어 마음의 준비를 할 수 있도록 하고 종결식에서는 개별활동이나 집단활동을 통해 격려와 다짐을 하는 시간이 되도록 한다. 또한, 종결이 아쉽거나 미안한 마음이 들어 '자주 만나자', '매일 연락하겠다' 등 지키기 못할 약속을 하지 않도록 사전에 주의하도록 한다. 단, '혹시 무슨 일이 생기면 언제든지 연락해도 돼' 와 같이 앞으로의 가능성을 열어두는 것은 필요하다. 즉, 종결을 위한 준비 시간을 따로 가지고 멘티, 멘토에게 약속한 기간이 다 되었다는 것을 알리고 이러한 내용을 포함하여 설명의 시간을 가지는 것이 바람직하다. 또한, 첫 만남 당시와 현재의 느낌을 서로 비교해 보고 멘토링을 하면서 기억에 남거나 고마웠던 일, 개선할 점, 앞으로의 각오 등을 다지도록 한다.

5. 평가

1) 평가목적

평가는 그 동안 참여한 멘티, 멘토에게 격려를 보내고 결과를 확인하고 공유하는 과정을 가지며, 멘토링의 초기목표가 어느 정도 달성되었는지를 점검하여 환류(feedback)하는 데 목적이 있다. 평가 회기에는 활동사진 및 영상 감상, 소감 나누기, 격려 메시지 보내기, 후속 활동에 대한 논의를 포함한다. 평가의 목적은 크게 두 가지로 나눌 수 있다. 첫째, 개별 팀의 멘토링 성과를 확인하고 공유한다. 또한, 멘티, 멘토의 관계의 질을 평가하고 도움이 되었거나 서로에게 도움이 되었거나 아쉬운 점 등을 자유롭게 표현하는 과정을 포함한다. 둘째, 멘토링 운영과 관련하여 개선이 필요한 점과 한계를 파악하여 후속 활동에 반영하도록 한다.

성공사례

- 임○○(멘티), 김○○(멘토) : 멘토링 중 초기부터 가장 좋은 관계를 맺기 시작하여 멘티가 멘토를 잘 따르며 멘토 또한 멘토링활동에 대한 책임감과 멘티에 대한 애착으로 매 활동마다 열심히 준비하고 활동하였으며, 둘 모두에게 긍정적인 변화를 가져왔음.

- 김○○(멘티), 장○○(멘토) : 멘티의 적극적이고 활달한 성격으로 초기 관계를 잘 맺기를 시작으로 멘토의 다양한 재능에 멘티가 따라가고자 하는 모습을 보임에 따라 가장 많은 만남을 갖게 되었으며, 서로 잘 할 수 있는 활동을 하고, 서로에 대한 긍정적인 피드백을 주고받으면서 친구처럼 활동할 수 있었음.

- 이○○(멘티), 민○○(멘토) / 김○○(멘티), 최○○(멘토) : 멘티보다 멘토가 배운 것이 더 많은 사례가 됨. 초반에 관계 형성이 잘 되었다기보다 회기를 더해감에 따라 서로가 서로를 배려하며 맞춰가면서 활동을 하였으며, 다음 활동의 계획에 있어서도 서로 생각을 물어보고 고려하는 신뢰감 있는 관계를 형성함. 멘토링 중 오히려 멘티가 멘토를 더 챙겨주고 배려하는 모습을 보이면서, 멘토가 감동을 받고 고마워하며, 본인이 주는 것이 아니라 받는 활동임을 깨닫게 됨. 특히 민○○(멘토)는 활동 초기와 달리 단체 활동 시 자신의 멘티 뿐 아니라 다른 멘티까지 챙기고 보살피는 모습을 볼 수 있었음.

실패사례

- 이○(멘티), 오○○(멘토) : 멘토의 어머니가 갑자기 큰 병으로 병원에 입원하게 됨에 따라 멘토가 간병을 하게 되어 7월 중반이후 개별멘토링이 전혀 진행되지 못함. 그에 따라 멘티는 큰 실망을 하고 멘토를 싫어하게 되었으며, 멘토링에 대해 부정적으로 인식함.

- 임○○(멘티), 조○○(멘토) : 멘티는 유독 말이 없고 조용한 성격으로 대면식 때부터 멘토가 어려움을 겪음. 그러나 멘티가 원하는 방향으로 멘토링을 진행하기 위해 멘토가 여러 가지 방면(멘토의 이메일 일기쓰기와 멘티의 하루 한 통 문자보내기, 시끄러운 곳과 역동적인 활동을 싫어하는 멘티를 위한 서점 탐방 및 영화보기, 멘토의 집 가정방문 등)으로 노력해 보았으나, 멘티와의 성격차이로 멘티에게는 멘토링이 버겁고 힘든 활동이 됨.

- 임○○(멘티), 김○○(멘토) : 멘티가 성격이 강하고 자기중심적이라 멘토가 멘티를 지도하고 돌보는데 매우 어려워하고 초기 활동 시 친밀감이 형성되지 않아 활동하는 동안 서먹서먹하였으며, 배○○(멘티)와 함께 활동하기를 요구해 멘티와 깊은 관계를 맺기 어려웠음. 그러나 중간평가회를 통해 집단활동을 금지하고 개별활동을 하도록 함에 따라 하반기 활동이 종결될 무렵 사이가 가까워짐. 담당자의 개인적인 소견으로 이런 경우 기간이 좀 더 길었다면 더 좋은 결과를 가져오지 않았을까 하는 아쉬움이 있음.

- 배○○(멘티), 홍○○(멘토) : 이 또한 멘티의 성격이 강하고 임○○(멘티)과 함께 활동하기를 요구해 집단활동 계속되어 관계 개선에 어려움이 있었으나 중간평가회를 통해 집단활동을 금지하고 개별활동을 하도록 함에 따라 하반기 활동이 종결될 무렵 사이가 가까워짐. 멘토가 멘티에게 긍정적인 영향을 주고자 하는 욕심과 의지가 있었기에 위 사례와 마찬가지로 기간이 좀 더 길었다면 더 좋은 결과를 가져오지 않았을까 하는 아쉬움이 남음.

출처: 대전광역시활동진흥센터, 2010.

2) 평가방법 예시

평가는 측정도구를 활용한 양적평가와 멘티, 멘토의 소감문, 활동일지, 활동보고서 등을 활용한 질적평가 방법을 병행한다. 멘티, 멘토를 대상으로 관계의 정도를 점검하거나 만족도를 평가할 수 있다. 먼저, 멘티의 경우 멘토와 함께 있을 때의 기분과 멘토에 대한 생각이나 바램은 활동 중간에 정기적으로 점검할 수 있고 종결 단계에서도 평가할 수 있다. 그리고, 멘토링 이후의 주관적인 변화를 멘티 스스로 멘토링활동 이후 자신의 변화를 기술하는 것으로, 멘티의 주관적인 보고가 만족스럽다면 멘토링활동을 통해 자아존중감을 포함하여 다양한 멘토링 효과를 나타내었다고 해석할 수 있다. 또한, 멘티가 느끼는 멘토의 진정성, 멘토의 원조에 대한 멘티의 만족도가 높은 경우 멘티에게 긍정적인 멘토링 효과가 있다고 볼 수 있다(김지연·정소연, 2010).

멘토의 경우에도, 멘토가 지각하는 멘티의 태도(1~5번)와 멘토의 자질(6~10번)은 멘토가 멘토링활동을 통해 긍정적인 효과를 기대할 수 있는 관련요인으로 입증된 만큼 멘토링활동 과정과 종결 단계에서 점검이 가능하다. 또한, 멘토링 이후의 주관적인 변화는 멘토링활동이 멘토에게 미치는 효과를 설명하는 것으로 멘토가 스스로 긍정적인 변화를 보고한 경우 자존감, 효능감을 포함하여 멘토링을 통해 다양한 성장을 경험하였다고 볼 수 있다(부록 참조).[6)]

6) 시범사업을 통한 멘티, 멘토의 사전사후 검사를 통해 도출된 결과이며, 자세한 내용은 『청소년 멘토링 활동 효과 측정』 보고서를 참고할 수 있다.

Ⅳ. 교육자료

1. 멘토링의 유래
2. 멘토의 역할
3. 멘토링과 관계

IV. 교육자료

1. 멘토링의 유래

멘토링은 그리스 신화에 등장하는 오디세우스 왕의 친구인 멘토르(Mentor)의 이름에서 유래하였다. 오디세우스 왕이 트로이 전쟁에 출정하면서 아들 텔레마쿠스의 교육을 친구인 멘토르에 맡겼고 멘토르는 오디세우스가 전쟁에서 돌아오기까지 20여 년을 왕자의 친구, 교사, 아버지가 되어 그를 보살펴 주었다. 덕분에 텔레마쿠스는 훌륭한 왕재(王才)로 성장할 수 있었고 이후 멘토는 지혜와 신뢰를 겸비한 조언자, 상담자, 코치 인생선배 등의 의미로 널리 사용되고 있다.

TIP

- 멘토링이란?

  "멘티, 멘토가 일정기간 동안 일대일 관계를 통해 멘토가 역할모델이 되어주면서 멘티, 멘토가 모두 성장하는 활동"

- 멘토링의 원리

  멘티와 멘토가 멘토링 관계를 맺고 멘토가 최대한의 역량을 발휘하여 멘티의 잠재력을 개발하면 그 과정에서 멘티와 멘토가 모두 성장하게 된다.

2. 멘토의 역할[7]

1) 신뢰관계를 경험하도록 한다

멘티, 멘토의 신뢰관계(rapport)는 멘토링의 기반이자 최종 목적이기도 하다. 신뢰관계의 책임은 멘티보다는 멘토에게 있으며, 멘티와 친밀한 관계가 형성되었다면 일차적인 목표는 달성된 것이다. 연령, 배경, 경험, 환경이 서로 다른 멘티가 편안함을 느끼고 멘토에게 자신의 이야기를 하기까지는 멘토가 과연 믿을 만한 사람인가, 어떤 사람인가 관찰하는 '탐색기간'이 필요할 수밖에 없다. 멘토는 멘티의 문제를 해결하거나 도움을 주겠다는 생각보다는 멘티와 돈독한 친구가 된다는 생각으로 다가가도록 한다. 성공적인 멘토링 관계 형성의 원칙은 다음과 같다(서울특별시, 외 2002: 11-21; 김지연, 2009).

첫째, 솔직하라. 관계를 형성하는 데 전제가 되는 것은 나 자신을 꾸미지 않는 것이다. 평소의 나와 멘토로서의 내가 달라져서는 안 되며, 자신의 단점과 한계를 인정하고 개선해 나가려고 노력하고, 모르는 것을 알려고 하는 태도 자체가 멘티에게 더 좋은 역할모델이 될 수 있다. 상대를 불쾌하게 하거나 피해가 되는 방식이 아니라면 있는 그대로의 나 자신을 편안하고 솔직하게 드러내는 것이 중요하다.

둘째, 친구가 되라. 친구끼리는 무엇이든 허물없이 터놓을 수 있다. 친구끼리는 가르치려 들거나 야단치거나 강요하지 않는다. 멘토에게 언니, 형으로서 내 생각을 주입하려거나 군림하려 들지 말고 '믿을만한' 새로운 친구가 된다.

셋째, 모든 변화의 열쇠는 관계이다. 성공적인 멘토링 관계는 멘티 뿐 아니라 멘토도 긍정적으로 변화시킨다. 그러나, 이러한 변화는 서서히 나타나게 되며 멘토링 기간 동안 발견하기 어려운 경우도 있고 시간이 훨씬 지난 후에 드러나는 경우도 있다. 멘토는 멘티의 성적 향상, 행동과 태도 변화와 같은 눈으로 관찰되는 변화보다는, 멘티의 전반적인 '성장'에 초점을 두고 친밀한 관계 맺기 자체에 목표를 둔다.

넷째, 멘티의 결정을 존중한다. 멘티는 나보다 나이가 어린 동생이지만 멘토링에서는 나의 파트너이다. 멘토에게 좋은 생각과 제안이 있더라도 결정은 멘티 스스로가 하도록 하며 강요는 금물이다. 멘토는 여러 대안들의 장점과 단점을 충분히 설명해 주는 것으로 충분하다. 또한, 멘티가 내 의견과 다른 결정을 했다고 해서 실망하거나 낙담하기보다 오히려 멘티의 결정이 '성공'할 수 있도록 돕겠다는 자세로 임한다. 이러한 과정 자체가 결과적으로 멘티에게는 판단력과 의사결정, 자기표현과 자기주장 연습에 도움을 주는 것이다.

다섯째, 멘티의 욕구가 무엇인지 파악한다. 멘티가 해결을 원하는 문제가 있거나 특별한 욕구가 있는지 파악하고 멘티와 상의하여 활동 목표를 정하는 것도 도움이 된다. 멘티의 욕구가 멘토의 역량을 벗어난 것이라면 거절해도 되고 결연관리자와 수퍼바이저와 상의하여 다른 자원을 찾아보도록 한다.

---

7) 김지연, 2009에서 일부 발췌하였다.

2) 역할모델이 된다

멘토의 성실함, 책임감, 진솔함, 인내심, 열정, 도전, 노력은 멘티에게 좋은 양분이자 자극이 된다. 뿐만 아니라 멘토를 통해 멘티는 '멋진' 형, 언니의 모습을 학습하고 따라하고 싶은 동기를 가질 수도 있다. 멘토는 멘티에게 닮고 싶은 형, 언니의 모습을 보여주는 역할모델(role model)이 될 수 있도록 노력하고 자신의 장점을 편안하게 보여줄 수 있도록 한다.

멘토는 현재 멘티가 경험하고 있는 아동기의 발달과정상의 위기 즉, 입학, 진학, 시험, 사춘기 등을 비교적 최근에 경험한 바 있다. 멘토는 그 시기를 어떻게 지내왔고, 무엇을 느꼈고, 어떤 생각과 마음이 도움이 되었는지 알려줄 수도 있다. 물론, 모든 결정은 멘티 스스로 하는 것이지만 멘토는 역할모델로서 멘티의 선택에 도움이 될 수 있는 다양하고 현명한 조언을 제공해 줄 수 있다.

3) 약속을 지킨다

약속을 지키는 것은 멘토의 기본적인 의무이자 역할이다. 먼저, 멘티와의 약속을 들 수 있다. 멘티와의 정해진 만남을 미루거나 일방적으로 취소하기, 지키기 힘든 약속을 해 놓고 이행하지 않기, 만남의 시간을 지키기 않기, 함께 결정한 것을 실행하지 않는 것과 같은 행동은 이미 관계가 형성된 이후에도 관계를 단절하게 되는 주요 요인이 된다. 설령 멘티는 약속을 어기더라도 멘토는 반드시 약속을 지킨다는 각오로 임한다. 멘토가 약속을 소중하게 여기고 이를 지키기 위해 고군분투 하는 모습 자체가 멘티에게는 역할모델이 된다.

다음으로 기관과의 약속을 들 수 있다. 멘토링활동 이후 활동일지를 제출하거나 교육 및 수퍼비전에 참석해야 하는 등 기관과의 약속을 지키도록 한다. 이러한 약속을 이행하는 것은 멘토의 성장을 위한 것이지만 결국에는 멘티에게 잘못된 멘토링을 하지 않도록 하는 예방주사와도 같은 것임을 잊지 말자.

4) 멘티와 나의 성장을 위해 노력한다

멘티 중에는 빈곤, 우울 등 심리·정서·행동적으로 어려운 상황에 놓여 있는 경우가 있다. 멘티에게 동정심을 갖기보다는 현재의 어려움은 멘티의 노력에 따라 극복할 수 있다는 신념을 가지고, 멘티의 자존감과 자신감을 향상시키기 위해 노력한다. 멘티에게 많은 기회를 제공하고 기회 속에서 크고 작은 성공의 경험을 할 수 있도록 배려하여 멘티가 자기 자신을 긍정적으로 바라볼 수 있도록 도와야 한다. 모든 위기(危機)는 위험이자 동시에 기회임을 잊지 않도록 하며 단점보다는 장점, 난관보다는 희망을 먼저 찾는 자세와 태도를 멘티에게 보여준다. 이와 같은 과정을 통해 결국 멘티 뿐 아니라 멘토 자신도 성장하게 만드는 것이 멘토링활동이다.

TIP

● 멘티와 나의 성장을 위해 노력하는 구체적인 방법

- 멘티에게 긍정적인 표현을 자주 한다.
- 어려운 상황에서도 장점과 강점을 먼저 찾는다.
- 멘티에게 지시가 아닌 지지를 하고 구체적인 도움을 준다.
- 멘티의 위기를 기회로 본다.
- 멘티를 존중해 주되 무조건 허용하는 것이 아니라, 멘티의 감정은 있는 그대로 받아주고 지지해 주되 잘못된 행동은 고칠 수 있도록 기회를 준다. 이때 나와 주변 친구들의 사례를 예로 들어 주거나 멘토의 느낌과 생각을 있는 비판이나 비난 없이 있는 그대로 전달하는 연습을 한다.
- 멘토교육과 수퍼비전에는 빠짐없이 참석한다.

3. 멘토링과 관계 [8]

1) 멘티와의 관계

나보다 나이가 어린 멘티와 관계를 형성한다는 것은 쉬워 보이기도 하지만 그렇지만은 않다. 생활 경험, 배경 면에서 차이가 있는 멘티와 편안하게 이야기하기까지는 시간이 필요할 수밖에 없다. 멘토가 멋진 형, 언니로서 역할모델이 되는 것은 완벽한 사람이 되어야 한다거나 일상생활의 나 자신과 완전히 다른 사람이 되어야 한다는 것을 의미하는 것이 아니다. 멘토 스스로 자신의 한계와 단점을 인정하고 노력하는 모습이 멘티에게는 더 좋은 모델이 될 수 있다. 평소 수줍음이 많은 멘토가 멘티를 만나 과격한 척 할 필요도 없다. 나의 일상적인 태도와 생활이 멘티에게 부정적이지만 않다면 편안한 마음으로 멘티에게 다가서도록 한다.

멘토는 멘티의 친구이다. 교사, 상담자, 부모와 같은 태도가 아니라 편안하게 내 얘기를 할 수 있고 들어줄 수 있는 친구가 되어보자. 함께 시간을 보내며 그 과정에서 멘티를 지지해주고 방법을 가르쳐 줄 수 있는 지혜로운 친구가 되도록 하자. 친구는 강요하거나 비판하거나 심판하지 않는다. 또한, 멘토는 책임감있고 신뢰할 수 있는 친구가 되기 위해 노력한다.

2) 기관과의 관계

멘토링은 멘토 혼자 하는 활동이 아니다. 멘토에게는 기관의 결연관리자나 수퍼바이저가 있다. 멘토는 정기적으로 활동을 보고하고 교육과 훈련에 참가하며 수퍼비전에 빠지지 않으며 긴급하거나 위기 상황이 발생하였을 경우 즉각적으로 보고해야 하는 의무가 있다. 기관 역시 멘토를 지지하고, 기본적인 활동경비를 포함하여 교육과 훈련, 수퍼비전을 제공하며 멘토의 활동을 지속적으로 점검하고 '멘토링관계'가 잘 형성될 수 있도록 도와주는 것이 의무이다. 멘티가 멘토의 역량을 벗어나거나 바람직하지 않은 요구를 할 때 멘토 혼자 해결하려고 하기보다는 기관에 도움을 청하도록 한다.

멘토에게는 친구 즉, 동료 멘토가 있다. 동료들과 함께 서로의 경험을 공유하고 지지한다면 멘토링활동에서 경험하는 어려움이 비단 나 혼자만의 것이 아니라는 사실을 발견할 수 있을 것이다. 성공적으로 어려움을 극복한 동료멘토에게 도움을 받을 수도 있고 나와 비슷한 어려움을 경험하는 동료에게 내가 도움이 되어 줄 수도 있다. 멘토는 결코 혼자가 아니다.

3) 지역사회의 관계

멘토는 멘티와 내가 살고 있는 '우리 마을' 을 활용하도록 한다. 도서관 이용 방법을 알려 준다던지 청

8) 서울특별시 외(2002)의 일부를 발췌한 것이다.

소년수련관이나 사회복지관에 방문해 본다던지 우리 지역 내에서 멘티에게 도움이 될 수 있는 곳을 찾아서 함께 방문해 본다. 이 경우 기관(부모님의 동의 포함)에 활동 내용을 미리 알리도록 한다. 멘티가 우리 지역에서 도움을 받을 수 있는 곳이 있는지 찾아보고 혼자서도 이용할 수 있도록 돕는 것도 좋다. 또한, 멘티에게 신체·정서·성적 학대의 징후가 있거나 건강상의 문제가 발견될 경우 결연관리자에게 알리도록 한다.

4) 멘토 자신의 생활

멘토는 멘티와 함께 하면서 보람도 느끼지만 때로는 지치고 처음에 가졌던 동기가 약해 질 수도 있다. 그러나, 멘토 스스로 자신의 마음을 통제하고 관리하지 못한다면 멘토 자신 뿐 아니라 멘티에게도 결코 좋은 영향을 줄 수 없다. 멘토링활동은 많은 시간과 노력을 필요로 하는 만큼 부담보다는 멘티와 함께 즐거운 체험활동을 한다는 생각으로 그 시간을 즐기도록 한다. 또한, 욕심이 앞서 무리하게 활동 횟수를 늘리기보다는 멘티와 멘토에게 부담이 되지 않도록 월 2회 정도의 면대면 만남을 가지고, 그 사이에는 전화나 e-mail, 문자메시지를 통한 만남을 대신하는 것도 가능하다. 특히, 멘토가 해결하기 어렵거나 힘든 일이 있을 때는 언제든지 기관에 알려서 도움을 받도록 한다.

참고문헌

- 김지연(2009). 비행청소년 멘토링 운영을 위한 다기관 협력체계 구축방안 연구-비행청소년 멘토링 운영지침 개발 연구. 서울: 한국청소년정책연구원.
- 김지연·정소연(2010). 청소년 멘토링활동 효과 측정. 서울: 한국청소년정책연구원.
- 대전광역시활동진흥센터(2010). 청소년 또래멘토링활동 시범사업 보고서. 서울: 한국청소년정책연구원.
- 서울특별시 · 자녀안심운동 서울협의회(2002). 청소년비행 예방을 위한 멘터활동지침서. 서울: 자녀안심 운동 서울협의회.
- 서울시립청소년활동진흥센터(2010). 시범사업 보고서. 청소년 멘토링활동 시범사업평가 보고서 자료집. 서울: 한국청소년정책연구원.
- 신인령(2008). 고른기회 멘토링 이렇게 합니다. 삼성고른기회장학재단.
- 한국학교사회복지사협회(2009). 너에게 꿈을-꿈투유 멘토링자료집. 서울: 한국학교사회복지사협회.
- KYC좋은친구만들기운동(2006). 십대와 친구하기(청소년 멘토링 가이드북). 서울: 시금치.
- Cannata, A., Garringer, M., Rummell, C., Arevalo, E., and Jucovy, L.(2007). Training New Mentors. Portland: National Mentoring Center.
- Garringer, M. and MacRae, P.(2008). Foundations of successful youth mentoring. Portland: National Mentoring Center.
- karcher(2007). cross-age mentoring. Alexandria, VA: MENTOR/national mentoring partnership.
- Ramani, Gruppen, and Kachur(2006). Twelve tips for developing effective mentors. Medical Teacher, Vol. 28 No. 5, pp. 404-408.
- Thomas, Carol, Mark Fulop, Linda Jucovy et al.,(2002). Measuring the quality of mentor-youth relationships. USA: National Mentoring Center.
- Zachary, L. J.(2009). The Mentee's Guide : Making Mentoring Work for you. San Francisco : Jossey-Bass.
- www.ojjdp-dctat.org/help/MentoringGrid.doc.
- www.ojjdp.ncjrs.gov/grants/solicitations/FY2009/SecondChanceMentoring.pdf.

부 록

1. 멘티 신청서
2. 멘토 신청서
3. 교육자료1(멘티)
4. 교육자료2(멘토)
5. 교육자료3(멘토)
6. 교육자료4(멘티·멘토)
7. 교육자료5(멘토)
8. 멘토 서약서
9. 멘티 서약서
10. 멘토 인정서
11. 활동 계획서
12. 활동 보고서
13. 활동수첩(멘토)
14. 활동 소감문(멘토)
15. 활동 소감문(멘티)
16. 수료증
17. 활동보고서작성 가이드라인(예시)
18. 멘토링활동 평가척도

부록 1. 멘티 신청서

알아보기

이름		나이		생일		성별	
주소							
학교							
연락처	(휴대폰:)						
취미							
좋아하는 것							
싫어하는 것							
기타	※어떤 멘토가 좋을까요? ※멘토에게 바라는 것은 무엇인가요? ※함께 하고 싶은 활동 등을 적어 볼까요??						

부록 2. 멘토 신청서

청소년 또래멘토링활동 멘토 신청서

성명			
학교		학년	
연락처	집 - - 핸드폰 - -	E-mail	
집주소	우편번호 (-)		
활동요일 및 시간 (월~금)	1순위 ( )요일, (시 분 ~ 시 분)		
	2순위 ( )요일, (시 분 ~ 시 분)		
희망하는 지역아동센터 (2순위까지)	■ ○○지역아동센터 ( ) ■ ○○지역아동센터 ( ) ■ ○○지역아동센터 ( ) ■ ○○지역아동센터 ( )		
특기			
지원각오			
지원동기			

위와 같이 "청소년 또래멘토링활동"에 참여하고자 합니다.

년 월 일

신청인 : 인

출처: 서울시청소년활동진흥센터, 2010

부록 3. 교육자료1(멘티)

1. 사랑받는 멘티의 조건

- 믿을 만한 사람
: 모든 관계는 서로에 대한 믿음이 기본이 되어야 한다. 멘토는 멘티에게, 멘티는 멘토에게 서로에게 믿음을 주는 사람이 되도록 하자.

- 계속 함께 하고 싶은 사람
: '고마워요, 감사해요, 도움이 되었어요, 배웠어요' 와 같이 감사하는 마음을 표현하는 사람에게는 계속 도움이 되고 싶고 또한 계속 함께 하고 싶은 마음이 들 수밖에 없다.

- 가족 같은 사람
: 실수를 용서하고 멘토를 걱정해 주는 사람이라면 멘토가 사랑할 수밖에 없다.

- 배울 자세가 되어 있는 사람
: 혼자 하기 어렵고 모르는 것을 솔직하게 얘기하고 도움을 요청할 수 있는 사람이 되자.
멘토는 마술사가 아니다. 모든 것을 한 번에 변화시킬 수는 없지만 멘티가 배울 자세가 되어 있다면 멘토는 멘티를 위해 즐거운 마음으로 더 노력할 것이다.

- 멘토를 사랑하는 사람
: '멘토의 말을 귀담아 듣는다', '멘토를 믿고 마음 속 이야기를 솔직하게 말한다', '시간과 약속을 잘 지킨다'와 같은 태도는 멘토를 사랑한다는 표현이 될 수 있다. 또한, 멘티가 이러한 태도를 보이면 멘토는 자신이 존중받는다는 느낌을 가지게 되어 더욱 열심히 멘토링활동에 참여할 수 있게 된다.

2. 좋은 멘티가 되려면 이렇게 해봐요.

- 멘토에게 적절한 질문을 준비하라.
: 멘토와 만나기 전에 무슨 질문을 할 것인지를 생각해두라. 그리고 그것들을 자신의 성장을 위한 전략으로 사용해야 한다.

- 서로 돕자.
: 일반적으로 멘토링의 목표는 완전해지는 데 있기보다는 발전하는 데 있다. 멘티, 멘토가 서로 노력해야만 성장하고 발전할 수 있다.

- 멘티는 도움을 받는 위치에 있다는 것을 부끄럽거나 소극적으로 생각하지 않는다.

- 배운 것을 즉시 실천하라.
: 멘토에게 배운 것이 있다면 나도 한 번 따라해 보도록 하자!

- 내가 성장하는 모습이 멘토에게는 보답이다.
: 내가 조금씩 자라고 발전하는 모습을 보여주는 것이 멘토에게는 가장 좋은 보답이다. 지금처럼 열심히 생활하고 더 좋은 사람으로 성장하는 모습을 멘토에게 보여주자.

3. 멘티 에티켓 정리!

- 멘토에게 표현하자.
: 멘토에게 받은 좋은 느낌과 도움에 대해서는 있는 그대로 멘토에게 표현하자.

- 멘토에게 감사하자.
: 감사하는 마음만큼 서로의 관계를 견고하게 하는 힘은 없을 것이다. 작은 일 하나에도 감사를 표현하자. "오늘 시간 내주셔서 고마워요", "저에게 좋은 말을 해주셔서 고맙습니다", "저를 칭찬해주는 말을 들으니 참 기뻐요."..... 이런 감사의 표현들은 멘토를 격려하고 결국 멘티에게 사랑과 격려로 되돌아오게 된다.

- 멘토를 사랑하자.
: 멘티는 멘토로부터 사랑과 관심을 받기만 하는 존재가 아니다. 멘티가 멘토를 아끼고 사랑할 때 두 사람 모두에게 도움이 되는 훌륭한 멘토링이 될 수 있다.

출처: 한국학교사회복지사협회, 2009: 21-23; 김지연, 2009.

부록 4. 교육자료2(멘토)_나는 어떤 멘토가 될 수 있을까요?

정말 중요한 것은 "내가 성공적으로 멘토링을 할 수 있을까?" 가 아니라 "기꺼이 하고자 하는가?"이다.

문 항	○	×	△
멘토링이 나와 멘티 간에 서로를 풍요롭게 해주는 것이라 생각한다.			
멘토링이 나에게 가져다 줄 이익과 함께 내 생활에 나타날 수 있는 손실에 대해 함께 생각하고 있다.			
멘토링의 목표와 과정을 분명히 인식하고 있다.			
멘토로서 충분히 준비되어 있지 않다는 생각과 두려움이 있다.			
멘토링 과정에서 나타날 수 있는 나의 실수를 멘티에게 기꺼이 인정할 준비가 되어 있다.			
멘티에게 잠재된 능력이 있다고 믿고 그것에 초점을 맞춘다.			
나의 노력이 실패할 수도 있다는 사실을 잘 알고 있고, 때로는 내가 상처받을 수도 있다고 생각한다. 그러나 도전할 용기도 함께 가지고 있다.			
멘티도 나와 같은 인간으로서의 존엄성과 욕구를 가지고 있으며, 인권을 존중해야 한다고 생각한다.			
멘토링 과정에서 알게 된 멘티의 사생활에 대해 비밀을 지켜야 한다고 생각한다. (단, 학대나 범죄는 예외)			
멘티에게 어떤 제안을 하기 전에 멘티의 얘기를 먼저 듣는다.			
멘티들에게 도움이 된다면 나 자신의 약점을 기꺼이 드러내겠다.			
내 생각이 아니라 멘티의 생각으로 시작한다.			
내가 할 수 있는 것과 할 수 없는 것을 분명하게 표현 할 수 있다.			
멘토링 과정에서 멘티가 나보다 더 많이 말하도록 할 것이다.			
인내와 끈기 그리고 지속성을 통해 멘티의 신뢰를 얻고자 노력할 것이다.			
함께 만나는 시간을 가능한 재미있게 꾸려나가되, 멘티가 그리 신나하지 않더라도 놀라거나 낙심하지 않겠다.			
멘티와 지킬 수 없는 약속을 하지 않을 것이며 일단 한 약속은 지켜야 한다고 믿는다.			
멘티의 갑작스러운 변화를 기대하지 않겠다.			
총 점			

그렇다 ○: 2점, 모르겠다 △: 1점, 그렇지 않다 ×: 0점

결과	10-14점 : 멘토로서의 잠재력이 있습니다.	21-30점: 당신은 훌륭한 멘토가 될 수 있습니다.
	15-20점 : 멘티와 함께 성장해갈 당신은 우리의 희망입니다.	31-38점: 너무나 훌륭한 멘토이십니다. 지금 멘티를 만나러 가세요.

출처: 신인령, 2008: 39 참조.

부록 5. 교육자료3(멘토)_멘토링 Do & Don't

	멘토 Do!
경청하기	멘티의 말을 방해하려 하지 말고 적극적으로 들어준다.
융통성 발휘하기	멘티의 방식대로 한 번 하고, 다음에는 멘토의 방식대로 한다.
일관성 가지기	멘티에게 꾸준하고 한결같은 모습을 보여준다.
이유를 설명하기	왜 어떤 것은 적절하고 어떤 것은 그렇지 않은지를 친절하게 설명하다면 신뢰감을 증가시킬 것이다.
애정 표현하기	멘티는 사랑을 받고 싶어하고 필요로 한다. 멘토가 멘티에 대해 생각을 하고 있다는 것을 멘티가 알도록 표현한다.
적절한 행동을 보여주기	멘티는 멘토를 역할모델로 인식한다. 좋은 모델이 되어주자.
잘 한 것을 칭찬하기	멘티가 노력을 통해 달성한 성공에 칭찬을 아끼지 말자. 친구를 도와주거나 노력해서 성적을 올렸다면 아낌없이 칭찬하자.
격려하기	어려운 일이 닥치면 멘티가 전에 잘 했던 일을 상기시킨다. 그리고 할 수 있다고 말한다.
멘티를 인격체로 대해주기	멘티의 특별한 점을 찾고 인정해준다.
감정이입 연습하기	멘티의 마음은 어떨까? 내가 멘티라면... 하고 멘티의 마음이 되어보는 연습을 하자.
저금해 두기	관계를 만들어 가는 것은 은행에 저금을 하는 것과 같다. 멘토가 멘티와 재미있게 지내고 신나게 활동 하는 것은 나중에 은행계좌에서 인출할 수 있는 무엇인가를 저금해두는 것이다.
둘만의 시간 가지기	멘티와 일대일의 관계를 가짐으로써 멘티, 멘토는 진정한 친구가 되어간다.
자세한 내용까지 기억하기	멘토가 진정으로 멘티의 이야기를 듣고 있다는 것보다 더 기분 좋은 일은 없다. 멘티가 이야기 한 것은 모두 기억할 만한 가치가 있는 것이다.
멘티에 대해 알아보기	멘티의 선생님, 친한 친구의 이름, 좋아하는 음식 등 멘티에 대해 알아나간다. 단, 취조하듯이 꼬치꼬치 캐묻지 않아야 한다. 시간을 가지면서 천천히 하나씩 서로 알아가도록 한다.

	멘토 Don't!
비판하기	과거의 실수는 언급하지 않는다. 예를 들어 “네가 지난 번에 늦게 와서 또 늦을 거라고 생각했어.”
극단적으로 말하기	"너는 항상(언제나)....." 혹은 "너는 절대로(다시는)....." 와 같은 말을 하지 않아야 한다.
꼬치꼬치 캐묻기	너무 많은 질문은 멘티를 불안하게 하고 유쾌하지 않은 기분이 들게 할 수 있다. 때로는 위협적으로 느껴지기도 한다.
훈계하기	훈계대신 "너는 어떻게 생각하니?" 와 같이 교훈을 줄 만한 순간을 포착하고 서로의 생각을 얘기해보는 기회로 삼는다.
가족·친구 비판하기	비록 멘티의 가족이나 친구들을 이해할 수 없다고 해도 밖으로 표현하지 않는다. 멘티의 속상한 마음을 보듬어 주고 걱정거리들을 해결하도록 돕는다.
“해야 한다”는 말 많이 사용하기	"꼭 해야 한다" 는 표현은 반항심을 불러일으킬 수 있다. "이렇게 하면 어떨까?" 하고 멘토는 권유하고 결정은 멘티가 하도록 기회를 준다.
차이 인정하지 않기	멘티가 나와 다르더라도 차이를 있는 그대로 받아들이자.
비현실적 기대하기	멘토는 멘티를 단 번에 변화시키는 마술사가 아니다. 또한, 멘티에게 멘토는 친구보다 우선순위가 낮은 사람일 수 있다는 것을 받아들이자.
돈을 많이 쓰기	멘티에게는 오로지 '시간'과 '관심' 외에는 아무 것도 투자하지 않도록 한다. 멘티와 멘토의 관계를 돈독하게 하는 것은 결코 돈과 선물이 아니며 시간과 관심이다.
멘티의 문제 해결하기	모든 문제에 대한 해결책을 제시하는 것을 삼가야 한다. 그러기보다는 멘티가 비판적으로 생각하고 스스로 결정을 내릴 수 있도록 돕는다.

부록 6. 교육자료4_활동 Tip

경청하기	5	4	3	2	1	
1. 나는 보통 다른 사람이 말할 때 주의 깊게 듣는다.						1. 나는 다른 사람이 말할 때 주의 깊게 듣지 않는다.
2. 나는 상대방의 말투가 마음에 내키지 않을 때도 끝까지 듣는다.						2. 나는 상대방의 말투가 마음에 내키지 않을 때 바로 흥미와 의지를 잃는다.
3. 나는 들을 때 계속 시선을 맞춘다.(eye-contact)						3. 나는 들을 때 시선이 마주치는 것을 피하거나 먼 곳을 본다.
4. 나는 들을 때 방해하지 않는다.						4. 나는 사람들을 방해하는 경향이 있다.
집중하기						
5. 나는 들을 때 충분히 집중한다.						5. 나는 산만하고 쉽게 흐트러져 집중하기가 어렵다.
6. 나는 듣는 말의 핵심을 요약한다.						6. 나는 들을 때 머릿속에서 핵심을 요약하지 못한다.
7. 나는 타인과 의사소통하는 동안 그 사람이 말하는 것에 집중하도록 초점을 맞춘다.						7. 나는 타인과의 의사소통에 있어서, 내가 들을 때 주로 다음에 말할 것을 생각한다.
8. 말하는 사람의 의견에 귀 기울인다.						8. 나는 다른 사람의 의견에 귀 기울이지 않는다.
9. 나는 말하는 사람이 다음에 이야기할 것을 예상한다.						9. 나는 말하는 사람의 다음 말에 대해 예상하지 않으며 대화를 유지하는 것도 힘들다.
10. 나는 들을 때 나의 감정을 조절한다.						10. 나는 충분히 듣고 이해하기 전에 반발하고 논쟁한다.
11. 나는 들을 때 판단을 보류한다.						11. 나는 들을 때 즉각적으로 평가하고 속단한다.
12. 나는 나의 감정을 자극하는 특정 단어에 대해 즉각적으로 말하지 않는다.						12. 나는 특정 단어를 들었을 때 강하고 즉각적으로 반항한다.

이해한 것 확인하기	5	4	3	2	1	
13. 나는 들은 후에 말한 사람에게 확인하지도 않고 짐작하지 않는다.						13. 나는 들은 후에 말한 사람에게 확인하지도 않고 자주 짐작한다.
14. 나는 상대에게 들은 것에 대해 그가 무엇을 의미했는지 확인하고 나의 단어를 사용하여 이해한 바를 전달한다.						14. 나는 상대가 말한 것에 대해 내가 이해한 바를 전달하지 않는다.
15. 나는 상대가 표현한 느낌에 대해 내가 이해한 바를 전달한다.						15. 나는 상대가 표현한 느낌에 대해 내가 이해한 바를 전달하지 않는다.
16. 나는 다른 사람의 관점을 이해하려고 듣는다.						16. 나는 다른 사람의 관점을 이해하기 위해 듣는 것은 아니다.
17. 나는 이해되지 않을 경우 질문한다.						17. 나는 들은 후에 질문이 있어도 침묵하는 경향이 있다.
기억을 돕는 것 활용하기						
18. 나는 들을 때 기억에 도움이 되는 것들을 활용한다.						18. 나는 대체로 들을 때 기억하지 못한다.
19. 나는 사실보다는 생각에 귀 기울인다.						19. 나는 사실에 귀 기울인다.
20. 나는 잘 기억하기 위해 기록하기도 한다.						20. 나는 들을 때 기록하지 않는다.
총계						

총 점	해 석
90-100	효과적인 경청자
80-90	좋은 경청자
70-80	평균 경청자
60-70	부족한 경청자
60	많은 노력이 필요한 경청자
62-70	이 평가를 처음 해보았다면, 대부분의 사람은 여기에 해당함

출처: Zachary, L. J., 2009: 118-119; 김지연, 2009.

부록 7. 교육자료5(멘토)_단계별 활동 tip

단계	특성	효과적 의사소통
1단계 매칭의 시작 (결연단계)	·알게 되기 ·첫인상 ·관계 안에서 긍정적인 면 찾기 ·긴밀한 유대	■개방형 질문하기 ■개방적이고 방어적이지 않은 신체 언어를 사용하기 ■적극적으로 듣기 ■공감하는 것 보여주기 ■지시적인 대화 피하기 ■격려하기 ■편한 언어로 말하기 ■침묵을 두려워하지 말기
2단계 도전과 시험	·멘티 도전 ·시험단계 ·첫인상 재고 ·어려운 감정과 정서들에 직면	■어렵더라도 일관성 있는 대화하기 ■존중한다는 것을 보여주기 ■멘티가 스스로 문제해결기술 찾도록 돕기 ■감정은 수용하되 행동은 교정해 주기 ■적절한 때에 개인적인 감정과 경험 노출
3단계 실질적인 멘토링	·신뢰감 확립 ·멘티의 성장 관찰 ·더 깊은 유대와 관계 형성	■조언보다는 멘티 스스로가 활발하게 문제를 해결할 수 있도록 돕기 ■멘티에게 멘토가 언제 상처를 받는지 알려주기
4단계 종결	·종결 준비 ·종결 ·재계약	■관찰한 멘티의 성장에 대해 설명하고 조언을 제공하기 ■멘티가 가지고 있을지도 모르는 불안에 대해 듣고 지지하기 ■앞으로의 새로운 계획 세우기

출처: Cannata, Garringer, Rummell, Arevalo, and Jucovy, 2007: 50-51; 김지연, 2009.

부록 8. 멘토 서약서

멘 토 서 약 서

_____는 멘토링 활동의 멘토로서
다음과 같이 성실히 활동할 것을 서약합니다.

- ㅇ 멘토(Mentor)들을 위한 교육, 훈련과정과 평가회에 참여하겠습니다.
- ㅇ 본인은 멘티와 매칭 된 후, 정해진 시간에 지속적으로 활동하는 것이 의무임을 항상 기억하고 철저히 지키겠습니다.
- ㅇ 멘티와의 약속을 잘 지키겠습니다.
- ㅇ 만일 멘토링활동에 참석할 수 없거나 부득이 늦게 될 경우 지역아동센터의 담당자에게 반드시 알리겠습니다.
- ㅇ 본인은 나의 모습이 멘티에게 삶의 긍정적 모델이 될 수 있음을 기억하고 활동에 적극적으로 임하겠습니다.
- ㅇ 멘티와의 관계형성에 열린 마음으로 참여하겠습니다.
- ㅇ 멘티(Mentee)와의 토론과 대화를 지속하되 그 속에서 알게 된 멘티의 비밀은 반드시 지키도록 하겠습니다.
- ㅇ 멘티가 불법적인 행동을 했거나 그러한 행동을 할 것으로 판단되는 상황에는 기관에 알리겠습니다.
- ㅇ 본인은 내 자신이 가지고 있는 전문성과 사회경험을 최대한 활용하고, 전문적이며 객관적인 자료에 근거하여 멘티에게 도움을 주겠습니다.
- ㅇ 멘티를 위한 도움이 필요할 때 기관에 도움을 청하겠습니다.
- ㅇ 개인정보 변경 사항이 있을 경우 기관에 알리겠습니다.

나는 멘토/자원봉사자 절차를 준수할 것임을 동의합니다.
나는 이러한 절차들을 준수하지 않을 경우 멘토의 자격을 상실할 수 있음을 동의합니다.

이름 _____ 기관명 _____ 서명 _____

출처: 서울시립청소년활동진흥센터, 2010.

부록 9. 멘티 서약서

멘 티 서 약 서

_____는 멘토링 활동의 멘티로서
다음과 같이 성실히 활동할 것을 서약합니다.

- ㅇ 멘티(Mentee)들을 위한 교육에 참여하겠습니다.
- ㅇ 본인은 멘토와 매칭 된 후, 정해진 시간에 지속적으로 활동하는 것이 의무임을 항상 기억하고 철저히 지키겠습니다.
- ㅇ 멘토와의 약속을 잘 지키겠습니다.
- ㅇ 만일 멘토링활동에 참석할 수 없을 경우 지역아동센터 선생님과 멘토에게 미리 알리겠습니다.
- ㅇ 나는 멘토를 존중하고 멘토로부터 배우겠습니다.
- ㅇ 멘토에게 열린 마음으로 다가가겠습니다.
- ㅇ 멘토에게 돈을 빌려 달라거나, 뭔가를 사 달라고 하거나 조르는 등의 행동을 하지 않겠습니다.
- ㅇ 도움이 필요할 때 언제든지 결연관리자 선생님께 도움을 청하겠습니다.
- ㅇ 연락처가 변경되었을 때 멘토에게 바로 알리겠습니다.

나는 멘토링 기간 동안 이와 같은 약속을 지키겠습니다.

이름 _____ 기관명 _____ 서명 _____

부록 10. 멘토 인정서

멘 토 인 정 서

ㅇ ㅇ ㅇ

귀하는 소정의 멘토 교육을 이수하고 청소년 멘토 자격을 취득하였기에 이 인정서를 드립니다.

교육시간 : 총　시간

2010년 ㅇ월 ㅇ일

ㅇㅇㅇㅇㅇ센터

소 장　ㅇ　ㅇ　ㅇ

출처: 서울시립청소년활동진흥센터, 2010.

부록 11. 활동계획서

청소년 멘토링활동 계획서

활동명	청소년 멘토링활동		
활동기간	년 월 일 ~ 월 일		
작성일	. . .	멘토	(인)
		멘티	(인)
활동목표			
기대효과			

주차	활동일시 (월~ 일)	활동내용 (※6하 원칙에 의해 작성)	달성 (%)	피드백 (개선점)
1주				
2주				
3주				
4주				
5주				
6주				
7주				
8주				
9주				
10주				
활동평가				

출처: 서울시립청소년활동진흥센터, 2010.

부록 12. 활동 보고서

청소년 멘토링활동 보고서

멘토 이름		멘티 이름		장소(기관)	
활동시간	년 월 일(: ~ :)			회차	( )번째 만남
멘토링 진행 상황 및 내용					
애로사항 및 불편했던 점					
좋았던 점					
진행 예정 계획					
건의사항					
활동평가				확 인 자	(인)

출처: 서울시립청소년활동진흥센터, 2010.

또래멘토링봉사
활 동 수 첩
[멘토용]

출처: 서울시립청소년활동진흥센터, 2010.

학교				
성명				
나의 성격유형	멘토		멘티	

멘토링 안내

멘토링(mentoring)이란?

멘토와 멘티가 신뢰와 존중의 인간관계를 바탕으로 지속적인 대화, 조언, 지지, 격려를 통해 서로의 잠재력과 자치를 개발시키는 전인적 성장 활동입니다.

멘토링의 유래

고대 그리스의 이타이카 왕국의 왕인 오디세우스가 트로이 전쟁에 나가면서 한 친구에게 자신의 아들인 텔레마코스를 보살펴 달라고 부탁했는데, 그 친구의 이름은 바로"멘토(Mentor)"였습니다.
그는 오디세우스가 전쟁터에서 돌아오기까지 텔레마코스의 친구, 선생님, 상담자, 아버지가 되어 그를 잘 돌보아 주었습니다. 그 후 멘토라는 이름이 '지혜와 신뢰로 한 사람의 인생을 이끌어주는 지도자'라는 의미로 사용되고 있습니다.

멘토링의 원리는?

멘토(Mentor)와 멘티(Mentee)가 일정기간동안 관계를 맺고 멘토의 역량을 최대한 발휘하여 멘티의 특성과 잠재력을 개발하고 상호 성장을 가져다준다.

멘토의 역할은?

- 지식을 전달해주는 교사의 역할
- 멘티가 가지고 있는 고민(성적관련, 이성문제, 가정불화 등)을 들어주고 긍정적 발전 과정을 제시, 미래성장에 도움을 줄 수 있는 상담자의 역할
- 멘티가 멘토링활동에 적극적으로 참여할 수 있는 환경을 조성하는 후원자 역할
- 멘티가 멘토링활동에서 얻고자 하는 목표를 달성할 수 있도록 적절한 칭찬과 조언을 해주는 코치의 역할

멘토링 할 때 하지 말 것 vs 해야할 것

Don't	Do
- 돈 많이 쓰기 선물, 먹을거리 등 물질적인 것은 멘토링에서 중요하지 않다. (활동비 내에서 적절히 활용) - 멘토끼리 서로의 멘티 평가 멘토들이 모인 자리에서 서로의 멘티에 대해서는 비교하지 않는다. - 멘티의 가족, 친구 비판 멘티의 가족, 친구를 이해할 수 없어도 겉으로 표현치 않아야 한다. - 멘토의 개인적 고민나누기 교훈이 될 만한 내용이 있을 때만 활용하되, 그렇지 않은 경우에는 자제하는 게 좋다. - 부정적인 행동 일반화 "너는 절대로~","너는 항상~"과 같이 부정적인 행동에 대해 일반화하는 말은 하지 않는다. - 과거 비판 과거의 실수를 언급하지 않아야 한다. (네가 지난번에 잘못해서 이번에도 잘못할거라 생각한다) - 둘러대기 "다른 거나 해보자"와 같이 회피한다면 근본적인 부분을 넘어가서 자칫 어려움을 겪을 수 있다. - 지시, 명령 상대방을 시키는 듯한 모습은 친밀감을 낮출 수 있다. - 심리 분석 : 상대방이 판단받는다는 생각이 들어 오해가 생길 수 있다.	- 훌륭한 청취자가 되자! 멘토는 멘티의 관심, 고민, 문제를 들어줄 유일한 사람이다. 따라서 멘티의 말과 몸으로 말하는 것, 멘티가 항상 피하고 말하지 않는 것, 멘티 말 속에 숨겨진 의미를 살펴볼 수 있어야 한다. - 개인적인 내용은 비밀 유지 멘티의 성적, 고민거리는 담당멘토만이 알고 있어야 한다. - 자세한 내용 기억하기 진정 멘티의 이야기를 듣고 있다는 것을 보여준다. - 학교 밖 사회에 대한 관심을 갖도록 도와준다.멘티가 관심 갖는 장소나 가 본 적이 없는 시설 등 멘티의 안목을 넓힐 수 있는 곳을 방문해본다. - 시간을 엄수하고, 멘티의 신뢰도를 높여야 한다. 시간 등 약속은 꼭 지켜서 멘티의 신뢰도를 높일 수 있도록 노력해야 한다. 하지만 멘티의 잘못된 행동이나 말에 무조건 동의하는 것은 아니다. - 적극적 역할모델이 돼주어야 한다. 평소 언행에서 모범이 될만한 언행으로 좋은 모델이 되어준다. - 어떤 상황에도 희망이 있음을 알려준다.

나의 멘티 이해

멘티명		생년월일	년 월 일	성별	남, 여
지역아동 센터명		학교정보	학교 학년 반		
전화번호		E-mail			
핸드폰		현주소			
학생 특기 (소질,재능)					
장래희망					
멘토링시 참고사항 (상담내용)	(사진첨부 가능)				

※ 멘토가 결연 시 꼭 알아야 할 참고사항을 멘티, 지역아동센터 담당자 등과 상담하여 기록하고, 멘토링 시 활용합니다. (예 : 성격특성, 학습 발달 정도, 고쳐야 할 습관, 가정형편 등)

멘토와 멘티가 함께 만드는

활 동 계 획 서

활동기간		2010 년 6 월 일 ~ 8 월 일		
활동목표				
기대효과				
주차	활동일시	활동내용(6하원칙에 의해 작성)	달성률 (%)	피드백 (개선점)
1주				
2주				
3주				
4주				
5주				

□ 청소년의 가치성장 또래멘토링봉사 활동수첩

주차	활동일시	활동내용(6하원칙에 의해 작성)	달성률 (%)	피드백 (개선점)
6주				
7주				
8주				
9주				
10주				
활동평가				

멘토링 활동일지

날짜	년 월 일	활동시간	: ~ :	회차	
활동 장소					
활 동 내 용					
평 가					

확인 : (인)

청소년 또래멘토링봉사

소 감 문

멘토명		학교 학과 학년	멘티명	

Memo

Personal notes

이　름 ● name

생년월일 ● birthday

전화번호 ● telephone

핸 드 폰 ● cell phone

집 주 소 ● home address

이 메 일 ● e-mail

결연관리자 연락처 / 이메일

수퍼바이저 연락처 / 이메일

부록 14. 활동 소감문(멘토)

청소년 멘토링활동 소감문(멘토)

이름	멘티 이름	학교 및 학번	지역아동센터

1. 멘토링 활동 내용 및 방법
2. 멘티와의 관계형성을 위한 나의 노력
3. 가장 기억에 남는 활동
4. 청소년 멘토링활동을 마친 소감
5. 멘티 아동에게 하고 싶은 말
6. 건의사항

부록 15. 활동 소감문(멘티)

청소년 멘토링활동 소감문(멘티)

멘토 이름	이름	학교 및 학번	지역아동센터

1. 멘토와 주로 어떤 활동을 했었나요?
2. 멘토와 친해지기 위해서 내가 했던 일
3. 가장 기억에 남는 활동
4. 멘토링활동을 마친 소감
5. 멘토께 하고 싶은 말

출처: 서울시립청소년활동진흥센터, 2010.

수 료 증

ㅇㅇ학교

ㅇ ㅇ ㅇ

위 사람은 ㅇㅇ센터가 주관한 『청소년 멘토링활동』에

(멘토 / 멘티)로 참여하여 성실한 자세로 모든 과정을 수료하였기에

이 증서를 드립니다.

활동기간 : 2010. ㅇ. ㅇ ~ ㅇ. ㅇ(총 10회, 시간)

2010년 월 일

ㅇㅇ센터소장 ㅇ ㅇ ㅇ

부록 17. 멘토활동보고서 작성 가이드라인(예시)

활동보고서 작성 및 제출(대학생용)

□ 활동보고서는 온라인 클럽 내에 올린 활동보고서 양식을 활용하여 작성합니다.

□ 활동보고서는 활동이 이뤄진 후 3일 이내에 작성하여 클럽 내 '활동보고서 제출란'에 올려주셔야 합니다.

□ 장소나 내용 등에 글자가 더 들어가는 경우에는 글자 크기를 줄여서 작성할 수 있습니다. 마찬가지로 멘토링 진행상황 및 내용란 등에 쓸 내용이 많을 경우에는 양식을 복사하여 추가로 작성하거나 양식 다음 장에 해당항목을 추가로 작성할 수 있습니다.

□ 파일명은 "[멘토링활동]활동보고서_ㅇㅇ학교_김또래_1차.hwp"와 같이 작성해주세요. 차수는 멘티와의 만남을 기준으로 정하게 됩니다.

□ 활동보고서는 멘토 중심으로 작성하며, 활동일지에 작성된 멘티의 내용은 따로 구분하지 않고 멘티의 반응으로 작성하면 됩니다.

[항목별 작성요령]

□ 멘토 이름, 멘티 이름, 장소, 활동시간, 회차(필수작성)

멘토 이름		멘티 이름		장소(기관)		
활동시간	년 월 일(: ~ :)			회차	(	)번째 만남

○ 멘토 이름은 멘토 이름을 작성하며, 멘티 이름은 해당 멘티 이름을 작성합니다(단, 멘티가 정해지지 않은 경우에는 멘티 이름을 공란으로 둡니다).
○ 장소(기관)은 멘토링활동이 주로 이뤄진 장소를 작성하면 됩니다. 예를 들여 ○○에서 멘티와 함께 영화를 봤다면 장소에 ○○라고 작성하며, 영화관, 식당 등 여러 곳을 이동했을 경우에는 주로 활동이 이루어진 곳을 기준으로 작성해주시면 됩니다. 지역아동센터에서 멘토링활동이 이루어졌을 경우에는 센터라고 작성해주시 면 됩니다
○ 활동시간은 년, 월, 일과 활동시간을 작성하면 됩니다. 활동시간은 오전, 오후를 표시해놨습니다. 활동하신 시 간에 맞춰 오전, 오후로 수정하여 작성하면 됩니다.
○ 회차는 멘티와의 만남을 기준으로 작성해주세요. 예를 들어 멘토가 OT에 참여했더라도 멘티와 매칭이 이뤄지지 않았다면, 이때 멘토는 0번째 만남으로 표시하면 되며, 멘티와 처음 만났을 때부터 1회, 2회... 로 설정하여 작성하면 됩니다. 마찬가지로 파일을 작성할 때에도 멘티와 몇 번째로 만나느냐를 기준으로 1차, 2차 등과 같이 작성하면 됩니다.

□ 멘토링 진행상황 및 내용 (필수작성)

멘토링 진행 상황 및 내용	

○ 멘토링 진행 상황 및 내용은 칸에 구애받지 말고 크기를 늘려 작성해도 무방합니다. 만약 표를 건들기가 어렵다면 "다음 장에 계속" 과 같이 표시한 후 다음 장에 글, 그림 등을 첨부하여 작성하면 됩니다.
○ 멘토링 진행 상황에 사진은 1컷 이상 첨부해야 합니다. 보통 멘토링활동 모습을 휴대전화의 카메라 혹은 디지털 카메라를 활용하여 촬영 후 활동보고서에 첨부하면 됩니다.
○ 사진첨부란은 화면과 같이 2컷 정도 남길 수 있도록 구성했습니다. 굵은 선으로 표시한 부분은 투명선으로 처리했기 때문에 인쇄할 때 굵은 선으로 표시한 부분은 선으로 나오지 않습니다.
○ 멘토링 진행상황은 단답형으로 딱딱하게 작성하기보다는 서술형으로 작성해주실 것을 권해드립니다.

○ 멘토링 진행상황에서는 다음과 같은 내용이 필수로 들어가야 합니다.

- 시간별 멘토링 진행 순서 : 예를 들어 김또래 멘토가 멘티와 영화관에서 영화를 보기로 했다면 김또래 멘토가 멘티와 처음 만난 시간, 영화관람 시간, 영화 관람 후 간식을 먹은 시간 등을 6하원칙을 근거로 조리 있게 작성 할 수 있습니다.
- 멘토링 진행 내용 : 멘토링활동에서 어떤 것을 했는지 작성해야 합니다. 단순히 "영화관람", "○○공원 감" 과 같이 단답형으로 작성할 것이 아니라 좀 더 자세하게 작성해야 합니다. 영화관람을 예로 들면 멘토와 멘티가 ○○○를 관람했다, 여의도 공원에서 자전거를 타고 공원 산책을 했다와 같이 작성하면 됩니다. 멘티와 대화를 나눴을 경우에는 어떤 대화를 나눴는지 대략적인 내용을 작성하면 됩니다.
- 멘토링을 하면서 멘토와 멘티의 반응, 느낀 점 : 활동하면서 멘토와 멘티가 어떻게 느꼈는지, 어떤 반응이 있는지도 작성해야 합니다. 예를 들어 멘토가 멘티의 학습을 도와주는 경우라면 멘티가 어떤 부분에 흥미가 있는지, 어떤 부분을 어려워했는지에 대한 반응을 작성할 수 있습니다. 멘티의 반응에서는 멘티의 행동, 말투 등을 관찰하여 작성합니다.

□ 애로사항 및 불편했던 점 (필수작성)

애로사항 및 불편했던 점	

○ 활동을 하면서 어려웠던 점 혹은 불편했던 점을 작성하면 됩니다. 예를 들어 "날씨가 너무 더워서 멘토와 멘티가 활동하는 데 다소 제약이 있었습니다", "애들이라 사달라는 요구가 조금 많아서 다 들어주면 안되겠다는 생각이 들었다" 등과 같이 작성할 수 있습니다. 작성할 때 단답형으로 작성하기보다는 6하원칙에 근거하여 비교적 자세히 작성해주면 좋겠습니다.

○ 특별히 애로사항 및 불편했던 점이 없을 경우에는 "특별하게 불편하거나 애로사항은 없었습니다" 와 같이 작성할 수 있습니다.

□ 좋았던 점 (필수작성)

좋았던 점	

○ 좋았던 점란에서는 멘티의 반응, 멘토링을 하면서 좋았던 반응을 작성하면 됩니다. 예를 들어 "유명한 작가의 그림을 보면서도 흥미를 느끼며 그림의 제목을 기억하면서 관심을 많이 가졌다" 와 같이 비교적 자세히 작성하면 됩니다.

□ 진행 예정 계획 (필수작성)

진행 예정 계획	

○ 활동 초기에 작성한 활동계획서를 중심으로 다음 대면만남 진행 예정 계획을 작성하면 됩니다.
○ 활동계획서에 세운 부분을 중심으로 하되, 멘토와 멘티의 상황에 따라 변동된 내용을 포함하여 작성해주셔야 합니다.
○ 작성할 때에는 일시, 장소를 반드시 작성해주세요. 예를 들어 다음 대면만남을 A지역아동센터에서 수학 학습지도를 할 계획이라면 "몇 월 몇 일 오후 몇 시~몇 시까지 A지역아동센터에서 멘티의 수학 학습지도를 할 계획이다"와 같이 6하원칙에 근거하여 작성하시면 됩니다.
○ 진행 예정 계획을 작성할 때 지역아동센터 측과 잘 상의하여 지역아동센터의 프로그램과 충돌이 생기지 않도록 지혜롭게 계획을 세워 운영하기 바랍니다.

□ 건의사항 (선택작성)

건의사항	

○ 멘토링활동을 하면서 건의할 부분이 있으면 해당란에 작성하면 됩니다. 예를 들어 "시간 약속을 잡을 때 여러 사항을 미리 확인해서 여러 차례 변경사항이 생기지 않도록 부탁드립니다" 등과 같이 작성할 수 있습니다.

□ 활동평가 (필수작성)

활동평가		확 인 자
		(인)

○ 자신의 활동에 대해 스스로 되돌아보면서 쓰는 란입니다. 활동을 정리하면서 잘한 점과 아쉬웠던 점을 중심으로 작성하면 됩니다. 예를 들어 "첫 만남이라 친해지는 데 많은 어려움이 있었다... 이번 활동을 하면서 멘티의 공격적인 성향에 대한 개선 방안이 필요한 것 같아", "멘티가 앞으로 무슨 일이든지 긍정적이고 올바른 사고를 갖도록 잘 이끌어주어야겠다" 와 같이 그 날 활동했던 부분에 대한 평가와 차후 활동에 대한 대안을 작성하게 됩니다.

○ 확인자란은 작성하지 않으면 됩니다.

[참고사항]

□ 비교적 자세히 작성하려고 노력했습니다. 앞으로 이뤄지는 활동보고서를 작성할 때 꼭 참고하기 바라며, 이 가이드라인을 토대로 수퍼비전을 제공합니다.

□ 가이드라인과 관련하여 의견이 있으면 클럽 내 댓글 혹은 전화, 문자메시지 등으로 문의해주시기 바랍니다.

출처: 서울시립청소년활동진흥센터, 2010.

부록 18. 멘토링활동 평가척도

〈멘티〉

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그렇다	매우 그렇다
(1) 멘토는 내게 관심이 많은 것 같다.	1	2	3	4
(2) 멘토는 내가 좋은 사람이 되기를 진심으로 바라는 것 같다.	1	2	3	4
(3) 멘토는 내가 행복해지기를 진심으로 바라는 것 같다.	1	2	3	4
(4) 멘토는 나를 진심으로 돕고 싶어 한다.	1	2	3	4
(5) 멘토는 나와 있는 시간을 즐거워하는 것 같다.	1	2	3	4
(6) 내가 짜증이 났을 때, 멘토는 내 마음이 편안해질 때까지 나의 말을 귀 기울여 들어준다.	1	2	3	4
(7) 멘토는 문제에 대해 좋은 해결책을 잘 생각해 낸다.	1	2	3	4
(8) 멘토는 내 마음이 편안해지도록 도와준다.	1	2	3	4
(9) 멘토를 만난 후 나는 나의 친구들과 더 사이좋게 지내고 있다.	1	2	3	4
(10) 멘토를 만난 후 나는 성격이 더 밝아졌다.	1	2	3	4
(11) 멘토를 만난 후 나는 학교공부가 더 재미있게 느껴진다.	1	2	3	4
(12) 멘토를 만난 후 나는 학교 선생님과 더 잘 지내고 있다.	1	2	3	4
(13) 멘토를 만난 후 나는 학교생활을 더 열심히 하게 되었다.	1	2	3	4
(14) 멘토를 만난 후 나는 더 많이 웃게 되었다.	1	2	3	4
(15) 멘토를 만난 후 나는 가족들과 더 잘 자내고 있다.	1	2	3	4
(16) 멘토를 만난 후 나는 나를 더 좋아하게 되었다.	1	2	3	4

주 : 1~5번은 '멘티가 느끼는 멘토의 진정성', 6~8번은 '멘토의 원조에 대한 멘티 만족도', 9~16번은 '멘토링 이후 멘티가 느끼는 주관적인 변화' 임. 점수가 높을수록 멘토링 효과가 높다고 볼 수 있음.

출처 : 김지연·정소연(2010).

〈멘토〉

	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그렇다	매우 그렇다
(1) 멘티는 나의 말을 귀담아 듣는다.	1	2	3	4
(2) 멘티는 내게 자신의 속 마음을 솔직하게 이야기 한다.	1	2	3	4
(3) 멘티는 시간을 잘 지킨다.	1	2	3	4
(4) 멘티는 내게 이야기를 잘 하는 편이다.	1	2	3	4
(5) 멘티는 나와의 약속을 잘 지킨다.	1	2	3	4
(6) 나는 멘토로서의 역할을 잘 이해하고 있다.	1	2	3	4
(7) 나는 멘토로서 멘티를 어떻게 대해야 하는지를 잘 알고 있다.	1	2	3	4
(8) 나는 멘토로서 어떤 행동을 해서는 안되고 어떤 행동을 해도 되는지 알고 있다.	1	2	3	4
(9) 나는 멘티의 생각이나 마음을 비교적 정확히 파악할 수 있다.	1	2	3	4
(10) 멘티가 예상 밖의 행동을 해도 나는 침착하게 대처할 수 있다.	1	2	3	4
(11) 멘토활동을 한 이후 나는 이 세상에 대해 더 잘 이해하게 되었다.	1	2	3	4
(12) 멘토활동을 한 이후 나는 매사에 감사하는 마음을 갖게 되었다.	1	2	3	4
(13) 멘토활동을 한 이후 나는 학교생활을 더 성실히 하고 있다.	1	2	3	4
(14) 멘토활동을 한 이후 나는 더 규칙적으로 생활하고 있다.	1	2	3	4
(15) 멘토활동을 한 이후 나는 나와는 다른 사람들에 대해 더 많은 관심을 가지게 되었다.	1	2	3	4
(16) 멘토활동을 한 이후 나는 자원봉사활동이나 기부 행위 등에 대해 더 많은 관심을 가지게 되었다.	1	2	3	4
(17) 멘토활동을 한 이후 사람들과 더 잘 지내고 있다.	1	2	3	4
(18) 멘토활동을 한 이후 나는 나를 더 좋아하게 되었다.	1	2	3	4

주: 1~5번은 멘토에 대한 멘티의 태도, 6~10번은 멘토의 자질, 11~18번은 멘토링 이후의 주관적인 변화임.

출처: 김지연·정소연(2010).

연구에 도움을 주신 분들

자문진

가나다순

김명화 KYC한국청년연합 간사

류재윤 여성가족부 전문위원

시범사업 참여기관 및 담당자

가나다순

대구청소년종합지원센터	강찬수 · 전윤미
대전광역시청소년활동진흥센터	이계화 · 김경진
서울시립청소년활동진흥센터	박진호 · 송세진 · 윤대관
박달재수련원	손춘석 · 오세훈
화성시자원봉사센터	조일범 · 정수영
한국BBS경상북도연맹	임종민 · 심재은

2010년
한국청소년정책연구원 간행물 안내

기관고유과제

10-R01 한국아동·청소년패널조사2010 I / 김지경·백혜정·임희진·이계오

10-R02 지역사회중심 아동·가족 맞춤형 지원서비스 개선 방안 연구 / 서정아·조홍식

10-R02-1 아동·가족 공공지원서비스 편람 / 서정아·조홍식

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 / 성윤숙·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 / 이혜연·황진구·유성렬·이상균·정윤경

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 연구 II / 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 / 김기헌·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 / 김기헌·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·김정율·김지수·김영희 (자체번호 10-R17-6)

경제·인문사회연구회 협동연구총서 10-31-01 청년기에서 성인기로의 이행과정 연구 I : 총괄보고서 / 안선영·Hernan Cuervo·Johanna Wyn(자체번호 10-R18)

경제·인문사회연구회 협동연구총서 10-31-02 청년기에서 성인기로의 이행과정 연구 I : 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·최순종·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 자립을 중심으로 / 서정아·권해수

용역과제

10-R24 소년범죄자에 대한 전자감독 확대방안 / 이춘화·김정환·조윤오

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 / 김기헌·김형주

10-R35 졸업식 및 입학식 개선을 위한 학교문화 선도학교 위탁운영사업 / 성윤숙·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·참여군 정량지표- (6/29)

10-s09 2010년 한국아동·청소년패널조사 콜로키움II 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 콜로키움III 자료집 (7/27)

10-s13 한국의 다문화주의: 현황과 쟁점 (8/18)

10-s14 2010년 한국아동 · 청소년패널조사 데이터분석방법론 세미나II 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 콜로키움IV 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 / 한

상철·길은배·김민·김진호·김혜원·문성호·박선영·설인자·오승근·윤은종·이명옥·이은경·최순종·김영지

NYPI 창의적 체험활동 시리즈 V : 청소년민주시민 교육 매뉴얼(중·고등학생용)

NYPI 창의적 체험활동 시리즈 VI : 학교기반 지도매뉴얼 I : 핵심역량-창의적체험활동 연계 / 김기헌·장근영·권해수·김민성·강영신

NYPI 창의적 체험활동 시리즈 VII : 학교기반 지도매뉴얼 II : 핵심역량-교과(지리)수업연계 / 김기헌·장근영·권해수·김민성·강영신

NYPI 창의적 체험활동 시리즈 VIII : 청소년 수련관 기반 지도매뉴얼 I : 핵심역량-사고력 / 김기헌·장근영·임영식·정경은·조아미·정재천

NYPI 창의적 체험활동 시리즈 IX : 청소년 수련관 기반 지도매뉴얼 II : 핵심역량-사회성 / 김기헌·장근영·권일남·김태균·김정율·김지수·김영희

NYPI 창의적 체험활동 시리즈 X : 청소년 수련관 기반 지도매뉴얼III : 핵심역량-자율적행동 / 김기헌·장근영·권일남·김태균·김정율·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-R15-1

청소년 멘토링활동 운영 매뉴얼

인 쇄	2010년 12월 22일
발 행	2010년 12월 27일
발행처	한국청소년정책연구원 서울특별시 서초구 태봉로 114
발행인	원장 이 명 숙
등 록	1993. 10. 23 제 21-500호
인쇄처	계문사(02-725-5216)

ISBN 978-89-7816-897-7 (93330)
978-89-7816-895-3 (93330) (세트)

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