

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적
2. 연구 내용
3. 선행연구 검토 및 연구방법

공 백

I. 서 론

1. 연구의 필요성과 목적

1995년 5월 31일 교육개혁안이 수립되고 그 일환으로 청소년의 인성개발과 도덕심 함양이 강조되면서 학교 청소년의 자원봉사활동이 의무화되었다. 학교 청소년자원봉사 제도화가 급속히 진행되면서 초기에는 봉사활동 허위 확인증 발급 등 부모나 청소년의 자원봉사에 대한 인식의 부재로 난항을 겪기도 하였지만 점차 과정에서 나타나는 문제를 해소하고 정착되어 가고 있다.

자원봉사활동이라 하면 서로 돕고 혹은 어려운 사람에게 서비스를 제공하는 정도, 상호부조와 서비스 제공 정도로만 인식하는 경우가 많다. 그러나 자원봉사활동은 상호부조와 서비스 제공 이외에 건전한 시민양성이라는 시민교육의 기능과 의미를 가지고 있다.

더욱이 청소년에게 자원봉사활동을 권유하는 이유는, 지역사회와 국가, 세계를 이끌어 나갈 청소년이 건전한 인성개발과 도덕심 함양에 힘써야 하기 때문이다. 그들이 타인과 함께 살아가는 방법과 인성, 지역사회에 대한 이해와 문제해결을 위한 방법, 타인의 생각을 공유하고 합리적인 결정을 내리는 능력 등을 습득하여, 타인과 어울려 원만히 살아갈 줄 알고 리더십과 민주시민의식을 갖춘 바람직한 시민으로 거듭나야 하기 때문이다.

리더십과 시민의식 함양은 자원봉사활동 그 자체만으로 습득되기는 어렵다. 자원봉사활동을 위한 철저한 교육을 통해서만 가능하다. 그러나 현재 학교나 관련기관 및 단체에서의 청소년 자원봉사활동의 교육은 구태의연한 방법으로서 1~2시간의 오리엔테이션이나 특별강연과 같은 형태로 진행되고 있다. 그 내용도

봉사활동의 기술이나 준비 정도의 기능적인 영역에 머무르고 있다. 이러한 단순하고 형식적이고 기능적인 지식습득의 교육방법만으로는 청소년이 자원봉사활동 본래 목적이라 할 수 있는 리더십과 시민의식을 함양할 수 없다.

따라서 청소년 자원봉사활동에 있어서 기능적인 지식습득의 교육방법과 내용을 뛰어넘어 보다 효과적인 방법과 내용을 포함하는 자원봉사 교육 프로그램 모델을 개발할 필요가 있다.

이러한 필요에 의해서 본 연구에서는 청소년의 리더십 함양을 위한 효과적인 자원봉사 교육 프로그램 모델인 '청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육 프로그램 모델 개발'을 통하여 다음의 목적을 달성하고자 한다.

첫째, 이 연구를 통하여 청소년 자원봉사활동에 대한 이해와 인식에 있어서 패러다임의 전환을 가져오하고자 한다. 자원봉사활동은 단순히 착한 활동이기보다는 지역사회에 대한 관심과 이해를 가지는 것이며 건전한 지역사회주민으로서 시민의식과 리더십을 갖추는 것이라는 인식 전환의 효과를 달성하고자 한다.

둘째, 청소년의 리더십 형성과 시민의식 제고를 달성하는데 필요한 자원봉사 교육 프로그램을 개발하여 청소년의 자원봉사 활동을 지도해야 하는 교사나 관련 실무자들의 교육과 지도활동을 돕고자 한다.

셋째, 일방적 형태의 강의식 교육에서 탈피하여 청소년들이 함께 참여하고 재미있게 즐기면서 청소년 스스로 깨달을 수 있는 효과적이고 바람직한 청소년 리더십 자원봉사 교육과정 개발을 통하여 청소년 리더십을 위한 자원봉사 교육 프로그램의 발전을 꾀하고자 한다.

넷째, 이 연구를 통하여 리더십이나 민주시민의식 등을 습득할 수 있는 교육 프로그램을 개발하여 청소년 리더십 함양에 도

움이 되고자 한다. 자원봉사활동을 통하여 지역사회 문제를 찾아내고 문제해결 능력을 강화하는 청소년 리더십 자원봉사 교육 프로그램을 개발하여 청소년이 지역사회의 주체로서 건전한 시민으로 성장할 수 있도록 돕고자 한다.

2. 연구내용

첫째, ‘제2장 이론적 고찰’에서는 리더십이론의 동향, 청소년을 위한 리더십 의미와 내용, 자원봉사와 청소년 리더십의 관계에 대해서 살펴보고자 한다. 구체적으로 리더십이론과 청소년 리더십 이론의 고찰을 통하여 이 연구에서 다루는 리더십의 관점을 정립하고자 한다. 또한 청소년 리더십과 자원봉사와의 관계는 무엇인지, 자원봉사활동을 통해서 청소년들은 어떤 리더십을 함양할 수 있는지를 정리해보고자 한다.

둘째, ‘제3장 청소년 자원봉사 교육 프로그램 실태분석 및 평가’에서는 자원봉사활동을 통해서 청소년이 습득해야 하는 리더십과 시민의식 내용을 도출한다. 이를 통해서 현재 진행되고 있는 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 평가기준을 설정해보고 프로그램 모델 개발 원칙의 일부분을 정리해보고자 한다. 그리고 이 원칙을 바탕으로 현재 진행되고 있는 청소년 자원봉사 교육 프로그램을 분석한다. 청소년 관련 조직이라 할 수 있는 교육청, 청소년자원봉사센터, 청소년관련단체, 자원봉사전문단체의 청소년대상 자원봉사 교육교재를 바탕으로 청소년 자원봉사활동 교육이 어떻게 진행되고 있는지 분석 고찰하였다. 그리고 관련 전문가들의 포커스그룹 토론을 통하여 청소년 자원봉사활동 교육

프로그램의 방향과 내용에 대한 전문적 의견을 수렴하였다.

셋째, '제4장 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델'에서는 관련기관에서 진행되고 있는 교육 프로그램 분석결과와 전문가 의견수렴을 통하여, 여기에서 개발하고자 하는 청소년의 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육 프로그램 모델 개발의 원칙과 방향을 수립하고자 한다. 이를 통해서 청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육 프로그램 모델을 개발한다. 그리고 '제5장 청소년 자원봉사 교육 프로그램'에서는 현장일선의 교사, 강사, 지도자들이 직접 교육을 진행할 수 있도록 프로그램의 내용, 교육진행 과정을 포함하였다.

넷째, 여기에서 제시하는 프로그램 모델의 교육적 효과성을 검증하기 위하여 워크숍을 진행하고자 한다. 설문지와 교육 워크숍 진행 후 토론을 통하여서 개발한 교육내용에 대하여 평가를 실시하고자 한다.

다섯째, 마지막 장에서는 지금까지의 연구내용과 결과를 통하여 얻은 청소년 자원봉사 교육의 원칙과 방향, 개발된 청소년 자원봉사 교육 프로그램 구성과 운영에 관하여 제안을 하고자 한다.

3. 선행연구 검토 및 연구방법

1) 선행연구 검토

청소년의 자원봉사활동을 위한 교육 프로그램에 관한 연구는 주로 교육청, 청소년자원봉사센터 및 자원봉사센터, 자원봉사관련 단체, 자원봉사전문단체 등에서 수행되고 있으며, 청소년이나 지도자를 대상으로 교육을 실시한다. 이들 관련기관에서 나오는

청소년자원봉사 활동이나 교육과 관련된 교재를 보면, 첫째, 청소년자원봉사 전반에 관한 체계 모델과 운영에 관한 연구, 둘째, 청소년자원봉사 프로그램을 기획하고 진행하는 지도자를 위한 교육교재, 셋째, 청소년을 대상으로 하는 자원봉사 교육 교재 3가지 종류로 분류해 볼 수 있다. 엄밀한 의미에서 청소년 자원봉사 교육 관련성을 따지자면 두 번째와 세 번째의 연구가 청소년 자원봉사 교육과 관련이 있다고 할 수 있다. 그러나 첫 번째의 연구도 청소년 자원봉사 교육에 관한 내용을 일부 언급하고 있으므로 선행연구 고찰에서는 세 가지 모두를 살펴보고자 한다.

(1) 청소년 자원봉사 전반에 관한 체계와 운영모델 연구

- 「청소년 봉사활동 참여실태 조사연구」, 한국청소년개발원 (2000)
- 「청소년 자원봉사 정책모형 개발 연구」, 한국청소년개발원 (1997)
- 「21세기 한국형 청소년자원봉사 모델 및 프로그램 개발」, 문화관광부 (2000)
- 「청소년 자원봉사와 지도」, 중앙일보사 (1996) 등

청소년 자원봉사가 제도화된 이래로 정책, 체계적 운영 모델, 관련 각 분야에 대한 소개와 설명 등에 관한 연구가 이루어졌다. 이 종류의 연구는 청소년 자원봉사의 이해와 자원봉사자의 역할과 자세, 봉사학습과 프로그램, 프로그램 개발과 조직, 외국 현황, 우리나라 청소년 자원봉사 전체 현황, 정부, 학교, 지역사회의 연계 운영 모델, 청소년 자원봉사 참여와 운영 실태 등에 대하여 다루고 있다.

이러한 종류의 연구는 구조와 체계, 정부와 학교, 지역사회 등 관련 기관의 역할, 관련 전 분야의 운영 방법을 포함하고 있다. 이 안에는 봉사학습에 대한 내용과 자원봉사 교육의 필요성과 현황 등에 대하여 언급하고 있으나, 청소년 자원봉사 교육과 지도내용을 포함하는 프로그램에 대하여 본격적으로 다루고 있지는 않다.

(2) 청소년 자원봉사 지도자를 위한 교육 교재

- 「2003년 청소년자원봉사 지도자 전문성 강화 보수교육」, 한국청소년자원봉사센터 (2003)
- 「제주 수놓음」, 제주도청소년자원봉사센터 (2003)
- 「청소년자원봉사 지도자 교육교재」, 서울특별시청소년자원봉사센터 (2000)
- 「제6차 자원봉사관리자 아카데미」, 볼런티어 21 (2001)

청소년 자원봉사 지도자를 대상으로 하는 교육에서 주로 사용하기 위해 제작된 교육 교재가 있다. 이 연구는 모집·면접·배치 등 자원봉사 관리과정 각론 별로 교육내용을 담고 있기도 하고, 청소년자원봉사에 대한 이해, 지도 시 유의사항, 프로그램 소개 등을 포함한다. 그리고 청소년 자원봉사 지도자의 특성과 개념, 정부의 청소년 자원봉사 정책내용, 운영실태, 인간관계 훈련 등 지도자 능력 강화를 목적으로 있다.

그러나 이러한 내용들은 현장에서 청소년의 자원봉사활동을 준비하고 교육하는 지도자의 역량을 강화시킴으로써 청소년 자원봉사교육과 간접적으로 관련성이 있기는 하지만 직접적인 관련성은 높다고 할 수 없다. 물론 이 교육교재에서는 현장에서 사

용할 수 있는 청소년 자원봉사 교육지도 지침이 제시되고 있기는 하지만 전반적으로 지도자의 능력 강화에 주력하고 있다.

(3) 청소년 자원봉사자를 위한 활동 및 교육 지침에 관한 연구

- 「중학생 봉사활동 이젠 자신 있어요」, 한국청소년개발원 (1996)
- 「고등학생 봉사활동 이렇게 합니다」, 한국청소년개발원 (1996)
- 「더불어 사는 삶」, 서울특별시교육연구원, (1998)
- 「중고등학교 학생봉사활동 지도」, 서울특별시교육청 (2003) 등

청소년을 대상으로 자원봉사 활동에 대한 전반적 이해, 자원봉사활동 종류, 자원봉사활동 과정과 절차, 봉사활동 프로그램에 대해 소개하고 있는 자료들이다. 이 연구는 청소년이 스스로 이 자료를 보고 자원봉사활동을 안내 받을 수 있도록 하는 역할을 하며, 혹은 교사가 청소년의 자원봉사활동을 지도하는데 도움을 준다. 그러나 자원봉사 교육과 관련해서는 활동 지침, 활동 시 유의사항, 프로그램 소개 등 단편적이고 지침적 성격의 내용만을 제시하고 있어서, 이 교재만을 가지고 청소년의 자원봉사활동을 지도하고 교육했을 때 리더십과 시민의식 함양이라는 청소년 봉사활동의 목적을 달성하기 어렵다고 할 수 있다.

이 연구에서는 청소년 자원봉사 교육과 관련된 내용에 있어서 교육내용의 부족만이 문제가 아니라, 효과적인 교육방법의 부재, 교육목적 달성을 위한 노력과 방법 부재도 문제라고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 현장에서 청소년 자원봉사 교육의 효과를 높이고 궁극적으로 청소년 자원봉사활동을 통하여 얻고자 하는 리더십과 민주시민의식 제고를 달성할 수 있도록, 효과적이고 목적의식적인 교육방법과 내용을 바탕으로 한 모델과 프로그램을 개발하고 그에 따라 정책을 제시하고자 한다.

2) 연구방법

(1) 문헌연구

문헌 연구는 리더십 및 자원봉사와 관련된 이론서 및 선행연구를 고찰하여 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델 개발의 방향과 원칙을 잡고자 하였다. 그리고 학교와 청소년 자원봉사 현장에서 사용하고 있는 교육자료를 분석하여 현재의 청소년 자원봉사 교육 프로그램 내용과 현황을 파악하고 평가하고자 하였다.

청소년의 자원봉사 교육과 활동을 진행하는 관련 조직은 학교, 청소년자원봉사센터 및 자원봉사센터, 자원봉사관련 단체, 자원봉사전문단체 등으로 분류할 수 있다. 현재 각 조직에서 제작·사용하는 교육자료는 책으로 발간되기보다는 복사물로 제작되는 경우가 많았다. 이 자료를 수집하여 검토한 결과, 각 조직 유형별로 혹은 같은 유형 조직내의 다양한 단체나 그룹에서 나온 청소년 자원봉사 교육 및 활동을 위한 자료들은 그 수준의 차이가 크지 않았다. 천편일률적이라고 말해도 될 만큼 비슷한 수준에 있다고 할 수 있다. 따라서 여기에서는 각 조직 유형별로 대표적인 기관들의 청소년 자원봉사 교육 자료를 선택하여 분석하였다.

문헌연구나 전문가 의견조사를 통하여 프로그램 모델과 내용 개발의 방향과 원칙을 잡았다. 그리고 프로그램 내용 개발에 있

어서는 앞서 도출된 방향과 원칙에 적합한 교재와 교육내용을 발굴 선택하였다. 이 연구보고서에서 도출된 목적 의식적 교육, 교육의 구체성, 참여식 교육, 일관성추구, 지역사회 이해강화라는 청소년 자원봉사 교육 모델과 프로그램 개발의 방향과 원칙에 가장 근접한 ‘프루덴셜 청소년 리더십 지도(Prudential Youth Leadership Institute)’를 프로그램 개발의 주요 연구대상 문헌으로 삼았다.

(2) 청소년 자원봉사 교육 관련 프로그램 참여 조사

청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육 프로그램의 내용 개발을 위해서 관련 프로그램 워크샵 내용의 일부를 조사 발췌하고자 아래의 관련 프로그램에 참여하였다.

- 2003. 4. ‘사회복지 관리자 교육’, 서울특별시사회복지협의회
- 2003. 6. ‘청소년자원봉사 리더 워크샵’, 볼런티어 21

(3) 관련 전문가 의견수렴 워크샵

학교교사, 자원봉사센터 담당자, 리더십 전문강사 및 연구자, 청소년 자원봉사 리더십 교육 강사 등 전문가들이 모여 현재의 청소년 자원봉사 교육의 문제와 앞으로 나갈 방향에 대하여 의견을 수렴하였다. 프로그램 모델과 내용 개발의 기본 원칙과 방향을 잡는데 있어서 전문가의 의견을 참조하였다.

(4) 프로그램 개발을 위한 워크숍

문헌연구 및 프로그램 참여조사를 통하여 개발된 프로그램을 실제로 진행해봄으로써 문헌에서 나타나지 않는 지도방법 및 노하우를 개발하고자 하였다. 뿐만 아니라 문헌에서 나오는 프로그램이 현실적으로 운영 가능한가 실험하였다.

□ 1차 워크숍

- 일시 : 2003년 5월 15일
- 대상 : 한국청소년단체협의회 청소년회의 18명
- 내용 : '워크숍 도입'과 '자원봉사와 지역사회'

□ 2차 워크숍

- 일시 : 2003년 7월 16일
- 대상 : 군포시 유스웨이브 청소년회원 23명
- 내용 : 의사소통, 리더십, 의사결정

(5) 프로그램 평가 워크숍

이 연구에서 개발된 프로그램 모델과 내용이 효과적인가를 검증하기 위하여 내용 중 일부를 직접 실시하고, 프로그램에 대한 평가 의견 설문조사를 실시하였고, 프로그램에 대한 평가 토론을 하였다. 효과성 검증을 유효하게 하기 위하여, 이 워크숍에는 기존에 자원봉사 및 리더십 교육에 참가한 경험이 있는 청소년을 대상으로 참가자를 모집하였다.

- 일시 : 2003년 9월 21일
- 대상 : 한국청소년단체협의회 회원 중 기존에 자원봉사 교
육을 받은 경험이 있는 청소년 20명
- 내용 : 의사소통, 리더십, 의사결정

공 백

II. 이론적 고찰

1. 청소년 리더십의 의미와 이해
2. 청소년 리더십과 자원봉사의 관계

공 백

II. 이론적 고찰

이 장의 '제1절 청소년 리더십의 의미와 이해'에서는 리더십 이론의 발전과정을 살펴본다. 리더십의 개념과 이론의 발전과정 고찰을 통해서 리더십이 다양하고 포괄적인 의미로 적용 사용될 수 있음을 확인하고, 사회가 수평적이고 상호 협력적 관계로 발전하면서 강조되어야 하는 리더십의 요소는 무엇인지 생각해보고자 한다. 그리고 이를 바탕으로 청소년기의 특징, 청소년 리더십 개발을 위한 전제조건, 청소년리더십 개발을 위한 자원봉사활동의 적합성, 청소년자원봉사 리더십의 핵심가치들, 청소년자원봉사 리더십이 갖추어야 하는 모델, 청소년자원봉사 리더의 특징, 청소년자원봉사 개발을 위한 환경, 청소년자원봉사 리더십을 위한 관련된 필요한 제반사항을 서술하고자 한다.

다음으로 '제2절 청소년 리더십과 자원봉사의 관계'에서는 '자원봉사의 특성과 효과', '선진 각 국 자원봉사 정책의 목적과 기능'을 살펴봄으로써 자원봉사활동과 청소년의 리더십 함양과의 관계를 살펴보고자 한다. 청소년 리더십과 자원봉사의 관계를 고찰함으로써 자원봉사활동이 청소년의 리더십 함양과 민주시민의식 제고의 효과를 가져올 수 있음을 주장하고자 한다.

1. 청소년 리더십의 의미와 이해

1) 리더십의 개념과 이론

일반적으로 '리더십'이란 개념은 힘의 관계, 복종 유도 기술,

영향력 행사, 목표달성의 수단, 행위의 과정이거나 능력·기술 등을 의미한다. 리더십(leadership)의 어원은 앵글로 색슨의 고대어인 'ledan', 'laden', 'leden', 'leaden' 등의 단어에서 전래되어 온 것으로 알려져 있는데 이것은 “가게 하다” 혹은 “한 장소에서 다른 장소로 사람이나 동물을 데리고 가다”의 뜻으로 사용되어졌다 옥스퍼드 영어사전 1994년 판에 의하면, 이러한 의미로 리더의 뜻이 사용된 것은 이미 825년경이라고 나와 있으며, 남을 이끄는 자라는 뜻의 리더(leader)라는 개념이 사용된 것도 1300년경부터라고 한다.

사전적 의미에서 '리더(leader)'란 단어에는 '지휘관(commander)', '사령관(commandant)', '우두머리 혹은 주인이나 스승(boss or master)', '장(長) 또는 머리(chief or head)', '관리자(manager)', '집행자(executive)', '중역자(key-man)', '여론주도자(opinion leader)', '엘리트(elite)'와 같은 여러 의미를 가지고 있고, 이에 관한 우리의 통상적인 표현에는 '지도자', '통솔자', '지휘자', '감독', '선도자' 등으로 말해지고 있다. 이러한 여러 의미를 종합해 볼 때 '리더'를 집단에서 가장 높은 지위와 능력을 가진 특출하게 우수한 사람으로서 평가되고 정의될 수 있다(이민희 외, 1999 : 6).

한편 리더십은 상황에 따라 지도성, 지도력, 지도기술 등 여러 가지로 번역되고 있으며, 일반적으로는 원어 그대로 '리더십'이라 일컬어진다. 리더십의 정의는 리더십을 연구하는 학자의 수만큼이나 다양하고(R. M Stogdill, 1974 : 259), 또 시대의 변화에 따라 지속적으로 새로운 이론이 제시되고 있다. 지난 45년 간의 연구를 토대로 내릴 수 있는 결론은 리더십이란 일반적으로 생각하는 것처럼 그렇게 신비스러운 것은 아니라는 사실이다(Josephine A. van Linden and Carl. Fertman, 1998 : 8).

이 모든 정의를 다 열거하기는 어려우므로, 몇몇 대표적인 학자의 정의를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 테드(Tead, 1935)는 “리더십이란 사람들이 바람직하다고 생각한 목표달성을 위하여 서로 협력하도록 그들의 마음을 움직이는 행위”라고 하였다.

둘째, 스톡딜(Stogdill, 1974)은 “리더십이란 집단 목표의 달성을 위하여 행하여지는 여러 활동에 영향을 주는 과정 또는 영향력의 행사과정”이라고 정의하였다.

셋째, 험필과 쿤즈(Hemphill & Coons, 1957)는 “리더십이란 조직구성원들에 의하여 공유된 목표를 향하여 집단을 지도하는 과정에서 나타난 개인의 행위”라고 하였다.

넷째, 홀랜더(Hollander, 1986)는 “리더십은 집단행동을 촉진시키고, 지도하는 방향을 지시하는 지도자와 지도자의 지시를 받아들이는 구성원들을 포함하는 상호적 관계”라고 하였다.

다섯째, 카츠와 칸(Karz & Kahn, 1978)은 “집단의 목적을 달성하기 위하여 더 많은 에너지를 팽창시키도록 집단구성원들을 동기화 하는 것이다”라고 하였다.

여섯째, 피거스(Pigors, 1935)는 “지도자와 집단 구성원들의 관계는 양쪽이 서로 공통적인 목표를 달성하도록 돕는 한, 협조적인 관계”라고 리더십의 개념을 규정했다.

일곱째, 피터 드러커(Peter Druker, 1988)는 “그것은 바로 이 순간의 모든 열망이다”라고 정의하여 곧 추종자나 하급자가 목표를 달성하도록 영향을 미치는 과정이라고 표현했다.

이상에서 규정된 리더십을 정리해 보면, 첫째, 사기와 의욕의 창출력과 지시력(Munson, 1921), 둘째, 바라는 행동 양식에 절대적으로 따르도록 유도하는 과정(Bennis, 1959), 셋째, 두 명 이상의 사람들 사이에 영향을 끼치는 실체(Hollander & Julian, 1969), 넷

째, 집단 성원들의 역할을 지지하고 조정하는 것(Merton, 1969), 다섯째, 구성원을 형성하고, 도달할 목표의 비전을 창출하고 구성원이 목표에 도달하는 방법을 명확히 제시하는 것(Bass, 1985; Tchy & Devanna, 1986), 여섯째, 조직된 집단이 목표를 현실화시켜 나가는데 영향력을 끼치는 과정(Rosh & Behling, 1984), 일곱째, 자원을 바라는 기회 창출에 투입하는 행동(Campbell, 1991) 등으로 이해될 수 있다.

이상의 정의를 통해서 리더십이 가지고 있는 특성을 살펴보면, 우선, 리더십은 사람이면 누구나 가지고 있는 특질이며, 이러한 특성에 따라서 리더십의 능력과 성향이 결정된다. 둘째, 리더십은 개인이 처해 있는 상황 속에서 발휘된다. 이러한 상황은 개인이 지도자로서 해야 할 일이 무엇인가를 말해준다. 셋째, 리더십은 개인이 처해 있는 조직에서 발휘된다. 리더십은 어떤 조직 내에서 일어나는 일을 만들어 준다. 넷째, 리더십은 힘이다. 누구든 힘을 필요로 한다면 이것을 얻기 위하여 추구해야 한다. 다섯째, 리더십은 미래를 위한 비전이다. 지도자는 어디서 그들을 이끌 것인가를 알 필요가 있다. 여섯째, 리더십은 윤리적 행동이다. 지도자는 그들의 가치에 따라 행동할 필요가 있다는 것이다(조영승 & 오치선 외, 2002 . 24-25).

이러한 점들을 종합해 볼 때 리더십의 구성 요건은, 물론 최근에 들어 '1인 리더'(self leader)의 개념이 부각되면서 자신이 주도자이자 추종자로 고려되는 경우도 있지만, 간단히 말해서 목적(purpose)과 리더(leader) 그리고 추종자 또는 동조자(follower)라고 할 수 있다. 그리고 리더십이란 리더가 자신이 처한 환경에서 조직 구성원들에게 자신의 가치와 비전을 명확히 제시하고 구성원들과 공유함으로써 리더가 뜻하는 바를 효과적으로 달성하는 것이라 할 수 있다.

그러나 시대가 다변화되고 리더십은 일반적인 영향력과 관련된 의미뿐만 아니라 도덕적 책임감과 의무를 포함하는 시민의식과 윤리의식 등을 포괄하는 개념으로 확장되고 있음을 고찰한다.

(1) 근대적 리더십 이론의 발전과정

① 고대(古代)의 리더십

리더십에 관한 연구를 역사적으로 고찰한다는 것은 고대로부터 지금까지 인류의 사조(思潮)에 따라 리더십이 서로 다르게 고찰되어 온 것을 살펴보는 일이다. 다시 말해서 인간이 인류사의 각 시간과 공간 속에서 무엇을 가장 가치 있게 여기고, 무엇을 많이 그들의 관심과 사유와 행위의 근본으로 삼았는가에 따라 변화되어 온 과정을 고찰하고 그러한 역사 속에서 각기 다른 관점에서 연구된 리더십 연구의 결과들을 종합하고 그 의미들을 수렴하여 리더십에 관하여 폭 넓은 이해와 지식을 얻어 그의 이상적 실재에 한 걸음 더 나아가는 일이라 할 수 있다. 이러한 역사적 고찰의 결과에 따라 최종적으로 모든 사람에게 서로 유익한 실천적 행위로 구현될 수 있도록 하는 것이 리더십 연구의 목적이라고 할 수 있겠다.

이러한 관점에서 볼 때 고대 서양에서의 리더십에 관한 생각은 소크라테스가 선과 덕을 최고의 가치로 여기고 이를 추구한 것과 플라톤이 선에 대한 이데아를 절대적 가치로 추구하면서 그의 『politeia』의 <동굴의 비유>에서 철인(哲人)이 리더로서 동굴 밖의 이데아 세계에 대해서 무지한 인간들을 동굴 밖으로 이끌어 내야 한다는 것을 볼 때에 이 시대의 리더는 선이나 덕에 관한 절대적 가치를 인지하고 있으면서 이를 실천할 수 있는 능력을 가진 자를 리더의 전형으로 간주하고 있는 것을 볼 수 있다.

한편 고대 동양에서는 공자의 글에 나오는 ‘군자’(君子)와 ‘인

자’(仁者)의 개념이나 우리나라의 단군 신화에 나오는 ‘홍익인간’의 개념이 이에 해당한다고 볼 수 있다. 따라서 고대 동서양에 있어서는 결국 지도자가 모든 사람들에게 절대적 가치를 가르치고 또한 이를 실천할 수 있는 지도능력을 가진 사람을 리더로 생각했다고 볼 수 있다.

하지만 이러한 리더의 전형은 그 실제에 있어서는 리더십을 절대적인 이념으로 추구하고 있고 그의 실천적 행위에서는 주로 도덕적, 윤리적인 인격 중심의 리더십을 강조하고 있기 때문에, 그의 실천적 행위 결과에 대한 과학적 분석과 평가가 결여되어 있어서 이 시대에서는 다분히 사변적, 도덕적, 윤리적 형태의 리더 유형이 지배적이었다고 할 수 있다.

② 중세의 리더십

서양에 있어서 중세는 고대의 신화적이거나 범신론적인 절대적 가치 추구의 대상이 예수와 같은 구체적인 종교의 대상이 있게 되면서 모든 리더의 개념이 신(神)과 연관지어 이해되고, 실천되어졌다. ‘마녀사냥’이나 ‘종교재판’과 같이 종교가 절대적인 사회규범으로써 개인의 삶까지 강하게 통제하는 시대에서의 리더십은, 따라서 엄격한 종교적, 윤리적 가치와 기준에 따라서 평가되었다고 할 수 있는데 이 시대의 교황은 리더십의 전형이었다고 할 수 있다.

그러나 14세기 이후부터의 르네상스와 인본주의 시대가 도래하면서 인간은 서서히 이러한 우상화된 신으로부터의 속박에서 벗어나기 시작하면서 리더십에 관한 생각은 새로운 국면을 맞게 되었다. 예를 들면 마키아벨리의 『군주론』에서는 고대로부터 인정되어 오던 정치와 윤리에 관련된 생각을 전격적으로 부정하여 윤리적 이상에 따른 리더십으로의 국가통치 보다는 지도자는 사실적이고 현실적인 가치관을 가지고 실천에 있어서의 힘과 강한 지배의

지를 소유하고 있는 리더가 국가를 다스려야 한다고 말하고 있는 것을 볼 수 있다. 그는 “지배자는 위기 상황에서는 악을 행할 준비가 되어 있어야 한다. 권력의 장악을 위해서는 국민들에게 존경받기 위해서 선하려 하지말고 선하게 보여야 한다.”고 말하면서 정치와 도덕의 분리를 역설하였는데 이는 그 당시의 혼란한 정치 속에서 선하게 살려는 사람들이 악한 사람들에게 망하게 되는 것을 보고 현실적이고 사실적인 시대 상황을 냉철하게 인식하는 인간만이 승리할 수 있다는 매우 사실적이고 현실적인 리더십을 요구하고 있는 것이다.

이러한 마키아벨리의 리더십론은 고대로부터 중세에 이르기까지의 이데아적 세계관과 절대적 종교관의 결과가 대다수 인간의 실제적인 삶에 도덕적, 윤리적 생활만을 강요하고 그 당시 지배세력으로서의 리더들이 이러한 윤리적, 도덕적 삶의 실천을 모범적으로 보여주지 못하므로 많은 인간들이 현실의 삶 속에서 비참하게 살게되면서 주장된 시대적 산물이라고 할 수 있다. 이러한 리더십의 실천적 요구는 당시 중세에서 잘못 실천되고 있었던 기독교의 내부에서도 마틴 루터에 의하여 종교개혁의 결과를 낳음으로써 종교지도자들의 많은 각성을 가져오게 한 것을 볼 수 있다. 이러한 중세의 결과는 이미 문예부흥 시대부터 인간의 사실세계에 대한 관심의 증대로 인하여 과학이 발달하면서 모든 분야에 서서히 명확하고 사실적이며 현실적인 가치관이 대두하기 시작한 결과라고 볼 수 있으며 이러한 시대 사조는 지도자의 리더십에 관한 필요충분 조건을 과거와는 달리 생각하게 하였던 것이다.

③ 근대의 리더십

근대에 들어와서도 리더십 연구는 여전히 리더 개인의 인격과 선천적 자질을 중시여기는 전통에서 탈피하지는 못하였다. 이러한

경향은 더욱 과학적인 이론에 의해 뒷받침되었는데 19세기 중반 영국의 카알라일이 그의 『영웅과 영웅숭배에 관하여』에서 위인들의 뛰어난 자질과 특성에 관한 이론을 펼친 것이나 골튼(Francis Galton : 1822-1911)이 우생학(優生學)에 따라 훌륭한 능력과 자질을 소유한 리더의 자질은 유전된다는 이론들이 계속적으로 선천적 리더십론을 주장하게 하는 근거가 되었던 것을 알 수 있다. 이러한 선천적 리더십론은 20세기에 들어와 심리학에서 인간의 내면적 성격, 심리 등을 측정하는 기법들이 다양하게 발달하면서 인간의 인성에 관하여 본격적으로 다루어지게 되었는데 이는 리더십에 관하여 본격적으로 다루어지게 된 계기가 되었다. 이는 리더십에 관한 최초의 과학적 접근으로써 리더가 보유하고 있는 정신 능력이나, 성격, 특성, 감정 등이 보통 일반 사람들과 어떻게 다른가를 자연 과학적 입장에서 각종 심리검사나 감정 및 특성, 지능 등을 통하여 알아내려고 한 시도였다(신응섭 외, 1999 : 13).

리더십 이론은 독일의 막스 베버(Max Weber)에 의해 새로운 방향으로 발전되게 된다. 막스 베버는 이전의 인간의 특성론적 접근에서 벗어나 우리의 사회와 경제조직에는 세 가지 유형의 ‘권위’가 있다고 하였는데 그는 카리스마적 권위와 전통적 권위, 그리고 법과 제도에 의한 합법적 권위로 구분하였다(E. F. Borgatta & M. L. Borgatta).

이러한 베버의 연구는 한 마디로 사람들이 다른 사람이나 국가의 명령을 따르게 할 수 있는 유형에 관한 것이라 할 수 있다. 즉 사람들은 자신보다 탁월한 능력을 가지고 있다고 판단되는 사람에게 복종하며, 또한 옛날부터 그래왔던 인습이나 전통적 규범에 따라 명령을 수용하게 되며, 아울러 국가가 지정한 법과 제도에 의한 명령에 복종하게 된다는 것이다.

그런데 베버에 의하면 모든 지배체제의 가장 근본적이고 핵심

적인 측면은 통치자와 집행자 즉 관료간의 관계이며, 이러한 관계의 안정은 관습, 감정적인 연대의식, 관념상의 동기 또는 단순한 물질적 이익에 기반을 두는 것이다. 하지만 베버는 그러한 지배를 정당화 할 수 있는 요인들도 항상적인 것은 아니라고 주장하면서, 지속적이고 안정적인 지배는 부하나 관료들이 얼마나 통치자의 정당성(正當性)에 대한 신념을 가지고 있는가에 달려있다고 보고있다(Max Weber : 35).

이로써 리더십 연구는 단순히 리더 개인의 선천적 특성에 관한 연구로부터 벗어나 다양한 사회적 관계로 나아가게 된다. 특히 베버의 연구는 인간의 권력관계를 경제적 소유관계로만 파악하는 칼 맑스(Karl Marx)의 인식을 뛰어넘어 사회적 신분과 특권의 다양한 차원을 이해할 수 있게 하는 계기를 마련했다.

한편 20세기에 들어 심리학의 방향전환은 리더십 연구에 영향을 미치게 되었다. 심리학에서의 방향 전환의 원인은 프로이드의 정신분석학이나 심층심리학이 실증적이지 못하다고 판단되었기 때문이다. 그러한 한계는 행동주의(behaviorism)에 입각한 리더의 행동에 그 초점이 맞추어져서 리더십 훈련의 목표 설정과 그 효과성의 평가를 보다 용이하게 하였다. 1950년대 이후 약 20년 간은 리더의 행동에 관한 연구가 활발했던 것을 볼 수 있다. 그러나 1960년대 후반에 와서 이러한 리더십 연구의 경향은 다시 심리학내에서 기존의 특성 연구나 행동 연구의 결과가 모든 상황에 적용될 수 없다는 의의가 제기 되었고 이는 곧 주변 환경과 상황에 따라 인간행위의 결과가 다르게 나타날 수 있다는 새로운 시각으로 관심이 높아지게 되면서 또 다른 국면을 맞게 되었다. 1970년대 후반에 오면서 리더십 연구는 심리학 분야에서의 인지이론적(cognitive theory) 접근과 정신과학적(humanistic psychology) 접근,¹⁾ 그리고

1) 여기서 'humanistic'은 독일어의 'geisteswissenschaftlich'의 영역이므로 '인본주의적'이라고 번역하기보다는 '정신과학적'으로 번역하는 것

개인과 사회, 문화의 관련성을 포함하는 미드(J. H. Mead . 1863-1931)의 사후(死後)에 나타난 상징적 상호작용주의(symbolic inter-activism) 등의 이론과 함께 리더십에 관한 정신과학 및 사회과학 전반에 걸친 다학문적 고찰이 이루어지게 되었고 특히 국제적으로 기업들간의 경쟁이 치열해지고 사회조직과 구조가 복잡해지면서 이들 조직을 효과적으로 이끌어 갈 수 있는 리더에 관한 관심이 높아지면서 리더십 연구는 계속적으로 새로운 국면을 맞고 있다.

특히 이러한 흐름은 세계화의 급속한 파장과 함께 우리 사회에서도 리더십에 관한 관심의 고조로 이어지고 있다. 즉 세계적 수준의 무한경쟁의 21세기에 '리더십'이 우리 사회의 화두로 떠오르는 것은 어쩌면 당연한 것이다. 20세기의 초반과 중반의 소위 대량생산 체제인 포디즘 체제 하에서는 경영자의 역할은 품질관리를 비롯한 '관리자'의 역할에 집중되었으나 20세기 후반의 포스트 포디즘 체제 하에서는 생산라인의 다변화 뿐 아니라 미래예측에 따른 업종 전환까지를 포함하는 '변화'의 관리 체제로 들어갔기 때문이다. 이제 리더십은 '변화를 예측하고 실행하고 관리하는 기술'과 동의어가 된 것이다.

(2) 현대 리더십 이론의 주요 접근 경향

이상에서 살펴 본 발전 경로에 따라 리더십 이론은 다음과 같은 주요 접근 경향을 띠게 되었다.

① 권력-영향력 접근(Power-Influence Approach)

리더십을 인간과 인간간의 권력관계와 영향력을 행사하는 관계를 중심으로 파악하는 접근 방법이다. 이 접근방법은 주로 리더가

이 그 의미와 내용상 적절하다. 신웅섭 외, 앞의 책, p.14 참조.

조직의 추종자에게 미치는 영향력의 량(量)과 유형, 행사의 방식 그리고 영향력의 근원 등과 관련하여 접근하고 있다. 여기서는 또한 어떤 리더가 영향력을 행사할 수 있는 권력을 갖게 되느냐 하는 문제와 리더와 추종자들의 교환관계가 중요하게 다루어지고 있다.²⁾

② 특성론적 접근(Trait Approach)

리더십 연구의 특성론적 접근방법은 이미 위의 역사적 고찰에서 언급한 바와 같이 리더 개인이 가지고 있는 특성에 연구의 초점을 맞추고 있다. 이는 인간을 자연과학적 접근을 통하여 한 개인이 가지고 있는 특별한 자연적 성질이 리더의 역할을 가능하게 한다는 고대로부터의 전통적 생각에서 출발하고 있다고 할 수 있다. 이 접근에서는 구체적으로 리더의 성격, 초인적 통찰력, 예리한 직관, 강한 추진력, 일에 대한 열정과 인내, 타인에 대한 설득력과 포용력, 카리스마적 위엄 등의 특성을 중요하게 생각하였는데 이러한 여러 리더십과 관련된 많은 특성 중에서 어떠한 특성이 가장 리더십을 성공적으로 발휘하게 하는 요인인가 하는 문제에 있어서는 명확하게 밝힐 수 없는 것이 그 한계로 드러났다. 또한 최근의 리더십의 연구들은 모든 사람이 리더로서의 잠재력을 갖추고 있다는 데 맞춰져 있어 특성론적 접근방법은 점차 정당성을 상실할 것으로 전망된다.

③ 행동과학적 접근(Behaviour Approach)

이상에서 언급하였듯이 특성론적 접근방법이 한계를 보임에 따

2) 최근의 리더십 연구가들은 '권위' 보다는 '영향력'에 중점을 두는 경향이 있다. 즉 과거에는 힘의 원천이 어떤 지위에 있는가가 중시되었다면 최근에 들어서는 어떤 상황에서 누가 어떻게 영향을 미치는가에 더 관심을 두고 있는 것이다.

라 부각된 것이 행동과학적 접근방법이다. 행동과학적 접근 방법은 리더의 행동을 객관적이고 가시적(可視的)으로 관찰하고 평가할 수 있다는 데 의의가 있다. 이 접근 방법은 주로 리더가 행하는 행동의 차이에 따라 효과적인 리더십의 결과가 나오는지를 주목하여 리더로서 요구되는 행동을 찾아내고자 한다. 특히 리더가 추종자에 대하여 지원적이고 우호적인 행동으로 의사소통의 원만한 관계를 유지하도록 하는 리더의 공유 및 배려(consideration) 능력과 리더가 일방적으로 추종자들의 역할을 지시하고 각종 계획과 결정사항들을 단독으로 행하는 구조의 주도화(initiating structure)를 핵심적으로 연구한다. 리더의 배려 능력을 관계지향적(relationship oriented) 능력이라 하고, 구조 주도화 능력을 과업지향적(task-oriented) 능력이라고 한다. 대체로 일의 성과로 볼 때는 과업지향적 리더가 요구되지만 추종자들의 만족도와 안정감을 높이는 데는 관계지향적 리더십이 요구되고 있는 것으로 나타나고 있다.

하지만 사회가 민주화됨에 따라 수직적 질서보다는 수평적 질서가 더 보편화됨에 따라 과업지향성 보다는 관계지향성 즉 비전의 공유능력과 의사소통 능력, 협력할 수 있는 마인드 등이 점차 더 중요시되는 경향이 있다.

④ 상황론적 접근(Situational Approach)

상황론적 접근은 리더십에 관한 심리학적 접근이 지나치게 인간의 특성이나 행동에만 편중되었다는 비판을 받으면서 인간 개인의 특성이나 행동은 상황이나 환경에 따라 다르게 나타날 수 있다는 기본 생각에서 출발하였다. 이는 리더십의 모든 결과들을 결국 리더에게 주어진 서로 다른 시공(時空)의 상황에서 만들어 내는 결과들로 고찰되어야 한다는 시대적 사조에 따른 것이다. 여기서는 두 가지 접근 유형으로 나누어 볼 수 있는데, 주로 어떤 상황적 요

인이 리더의 행동 형태를 결정하는가를 연구하는 방향과 주어진 어떤 상황에서 어떤 종류의 리더십이 가장 적합한가를 결정해주는 상황조정 변인(situational moderator variable)을 찾아내는 방향이 그것이다. 이러한 원인 제공으로써의 상황 요인들에는 리더의 권한 정도, 추종자에게 부여된 임무의 성격, 추종자들의 능력과 동기, 작업 환경, 추종자 계층간의 역할 요구 등을 들 수 있고, 조정 변인들(moderator variables)에는 리더의 특성이나 행동의 영향력을 높이거나 약화시키는 상황들이 포함된다.

(3) 리더십의 유형과 최근 연구

리더십의 유형은 일반적으로 독재적 리더십, 민주적 리더십, 그리고 방임적 리더십으로 나뉜다.³⁾

독재적 리더십(Autocratic Leadership)이란 집단이나 조직 활동에 있어서 있게 되는 계획과 의사결정, 지휘 및 통제 등에 관한 모든 사항들을 리더 개인의 사고와 판단을 기준으로 독단적으로 수행하는 과정이나 행위를 의미한다. 그런데 이러한 형태의 리더십은 조직원들의 제안이나 창의적 아이디어를 수용할 수 있는 자세와 수평적인 의사소통이 원천적으로 불가능하기 때문에 조직의 장기적 전망이나 성장을 기대하기 어렵다.

민주적 리더십(Democratic Leadership)은 조직의 목표 설정과 의사결정 및 활동이 다수 구성원들의 의견 수렴과 자발적인 참여 방법에 따라 전반적으로 상호 의사소통이 실천되는 과정이나 행위로 정의할 수 있다. 인간의 존엄성을 기초로 하고 있는 이러한 민주적 리더십은 조직내의 민주적이고 참여적인 측면이 핵심을 이루

3) 일반적인 리더십 유형에 대한 설명은 유기현의 『인간관계론』을 참고하였다. 유기현(1992), 인간관계론, 서울:무역경영사.

고 있으며 자발적인 협동의를 복돋아주고 일에 대한 만족감과 애착심을 유인하는 근원이 되고 있다.

반면 자유방임적 리더십(Laisser-Fair Leadership)은 리더가 소극적이고 방임적인 태도를 갖고 일의 수행에 임하는 행위과정으로써 이 유형은 리더의 직접적인 명령이나 지시·통제 등이 명확하고 유효하게 작용되지 못하므로 전체 집단은 목표의식이 불분명하여 추종자의 협조와 리더의 정상적인 역할을 기대할 수 없다. 사실 자유방임적 리더십은 높은 수준의 조직문화, 구성원들의 철저한 주인 의식과 목표의식 그리고 ‘기러기형’의 리더의 순환 구조 하에서만이 최상의 리더십 유형이 될 수 있다.

최근에 들어서는 이상과 같은 세 가지 유형 외에 카리스마적 리더십 이론이 관심을 끌고 있으며, Bernard M. Bass가 주창한 변형적(Transformational) 리더십과 거래적(Transactional) 리더십, 그리고 이 밖에도 리더십이 조직 문화의 형성, 발전, 변화 및 소멸 뿐 아니라 조직체의 수준과 깊은 연관이 있다는 연구 결과가 나오고 있다(이민희 외, 1999 : 22).

2) 청소년과 리더십

(1) 청소년 리더십 개발과 자원봉사활동

청소년 리더십 개발은 일반적인 리더십 개발과 어떻게 다를까? 우선 청소년의 리더십 개발은 청소년기의 특징이 충분히 고려된 가운데 이루어져야 한다는 점에서 분명한 차이가 난다. 청소년들은 일상의 경험을 통해, 그들을 둘러싸고 있는 사람들에 대한 관찰을 통해, 또한 교육을 통해 리더십에 대한 생각들을 가지고 있다. 그러나 이는 사실과 다른 것으로 리더십의 역할 수행

만을 강조하는 ‘거래적 리더십(Transaction Leadership)’ 모델에만 해당된다. 거래적 리더십 모델은 청소년기의 삶을 충분히 이해하지 못하고, 청소년들이 안고 있는 어려움을 반영하지 못하는 한계를 갖고 있다.

사실 청소년들은 “나는 누구인가?”, “어떻게 살아갈 것인가?”라는 질문과 고민을 자주 하는 세대이다. 청소년 리더십 개발은 청소년들이 추구하는 이상, 독립에 대한 강한 욕구, 자아 정체성과 자아 존중감을 고려하는 데에 그 특징이 있는 것이다.

청소년들은 대체로 스스로 리더십의 가능성을 알아차리지 못할 수도 있으며, 어떻게 자신의 리더십을 개발해야 할지도 잘 모른다. 이러한 청소년들을 대상으로 그들을 자극해서 스스로 리더십을 개발할 수 있는 기회를 제공해 주어야 하는 것이 어른들의 몫이라 할 수 있다.

그런데 청소년들에게 창조적이고 필요한 리더십을 개발하기 위해서는 몇 가지 전제조건들이 갖춰져야 한다. 우선 청소년의 참여가 전제되어야 한다. 그런 의미에서 자원봉사활동을 통한 사회참여는 청소년 리더십 개발에 핵심적인 영역이라 할 수 있다. 아울러 청소년 리더십 개발을 위해서는 청소년 스스로가 변화를 만들어갈 수 있도록 지원을 해야 한다. 리더십 개발은 청소년들에게 그들의 삶에 영향을 미치는 정책결정 과정에 자신들의 목소리를 낼 수 있도록 하는 것이다. 따라서 청소년들이 스스로 자원봉사의 대상과 활동의 범위를 또래집단과 함께 기획하고 실천하도록 하는 것은 청소년 리더십 개발과 매우 밀접한 연관성을 지닌다고 할 수 있을 것이다.

이러한 맥락에서 리더십을 다시 정의해 보면 다음과 같다. “리더란 스스로 자신을 돌아보고, 그들의 생각과 느낌을 다른 사람과 나누고, 다른 사람을 이해하고, 그들이 믿는 것을 행동으로

움기는 사람”이라 할 수 있다. 이러한 리더만이 윤리적이고 사회적으로 책임있는 방식으로 다른 사람에게 영향을 미칠 수 있는 것이다. 그런데 이상에서 제시된 리더십의 역량들을 가장 잘 배양할 수 있는 활동이 바로 청소년에게 있어서 자원봉사활동이라 할 수 있다. 아래의 청소년 자원봉사 리더십 개발의 핵심가치들, 청소년 리더십 개발의 두 모델, 청소년 자원봉사 리더의 특징, 청소년 자원봉사 리더십 개발을 위한 환경, 연령에 따른 청소년 자원봉사 리더십 개발의 주안점의 서술에서는 Van Linden, JA & Fertman, C,I의 「Youth Leadership: A Guide to Understanding Leadership Development in Adolescents」에서 발췌 요약하였다.

(2) 청소년 자원봉사 리더십 개발의 핵심가치들

청소년 자원봉사 리더십의 궁극적인 목적은 봉사활동을 통해 보다 나은 사회를 만드는 것이다. 즉 사회변화가 청소년 자원봉사 리더십 개발의 궁극적 목적이라 할 수 있겠다.

그럼 청소년 자원봉사 리더십 개발의 핵심가치와 각각의 정의에 대하여 살펴보기로 하자.

① 개인적 가치들

- 가. 자의식(Consciousness of Self) : 누군가로 하여금 행동을 취하게 하는 신념, 가치, 태도, 감정 등에 대한 자기 인식
- 나. 적합성(Congruency) : 일관되고 조화로운 사고, 감정, 행동 그리고 타인에 대한 진솔한 태도
- 다. 개입(Commitment) : 한 개인이 공동의 노력(팀웍)을 경주하도록 하게 하는 에너지

② 집단적 가치들

가. 협력(Collaboration) : 공동의 목적을 갖고 타인과 함께 일을 하는 것

나. 공동의 목적(Common Purpose) : 함께 일하기 위하여 공유된 목적과 가치

다. 민주적 토론(Controversy with civility) : 창조적 집단활동에는 여러 가지 관점이 있을 수 있으며, 이러한 관점의 차이를 공개적으로 수용하는 것

③ 공동체 / 사회적 가치들

가. 시민정신(Citizenship) : 자원봉사 리더십을 통해 지역사회와 공동체의 문제를 책임있게 해결해 나가는 것

나. 변화(Change) : 자원봉사 리더십의 창의적 과정의 궁극적인 목표 - 자신과 타인들을 위하여 보다 나은 세상과 사회를 만드는 것

(3) 청소년 리더십 개발의 두 모델

청소년 리더십 개발을 지원하고 그 방향을 제시해 줄 수 있는 가장 효과적인 두 모델이 있다. 그것은 각각 리더십 기술 중심의 거래적 리더십(Transaction Leadership) 모델과 이미 리더인 청소년들을 리더가 되도록 하는데 중점을 둔 변형적 리더십(Transformational Leadership)이라 할 수 있다. 이러한 두 모델의 주요개념 및 특징은 다음과 같다.

<표 II-1> 거래적 리더십과 변형적 리더십의 특징

거래적 리더십 (transactional leadership)	변형적 리더십 (transformational leadership)
<ul style="list-style-type: none"> * 다른 사람의 참여와 기여를 가치있게 여긴다. * 무엇을 결정하기 전에 모든 관점과 충고를 고려한다. * 개별 구성원들이 처한 상황과 여건들을 고려한다. * 조직에 더 많은 기여를 하기 위하여 지신을 개발한다 * 구체적인 경험으로부터 실생활에 통용되는 규칙과 법칙을 배운다. * 과정의 중요성을 인식한다. 	<ul style="list-style-type: none"> * 명확한 문제인식과 해결방안 모색을 가치있게 여긴다 * 모든 구성원들에게 전달이 되지 않았더라도 앞으로 나가기 위해 결정을 내린다. * 기준과 원칙에 따라 결정을 내린다. * 보다 더 나은 정책결정자가 되기 위하여 자신을 개발한다. * 일을 완수하는 것이 중요하다. * 결과물을 중시한다.
조직 역량 중시	개인 역량 중시

우리는 이상에서 청소년 자원봉사 리더십 함양에 효과적인 두 가지 리더십 모델을 살펴보았다. 그렇다면 청소년기 자원봉사 리더십은 어떤 식으로 개발되어야 하는가 생각해 보자. 그것은 바로 리더십 가능성과 능력을 충분히 개발하기 위해서 청소년들로 하여금 거래적 리더십과 변형적 리더십의 특성을 습득하고, 각각의 리더십 개발 단계에 맞는 리더십 정보, 태도, 능력들을 연마하는 일련의 과정을 거쳐야만 한다.

(4) 청소년 자원봉사 리더의 특징

청소년 자원봉사 리더는 ‘스스로 자신을 돌아보고, 그들의 생각과 느낌을 다른 사람과 나누고, 다른 사람을 이해하고, 그들이 믿는 것을 행동으로 옮기는 사람’이라 할 수 있다. 이러한 정의

를 바탕으로 거래적 리더십 모델과 변형적 리더십 모델에서 제시하는 특성을 종합해서 청소년 자원봉사 리더의 상(像)을 그려 보면 다음과 같다.

- 자신 스스로에 대한 신뢰
- 자신의 신념에 대한 대변자
- 의사소통 기술의 터득
- 상황에 따른 다른 구성원들의 요구에 대한 대처 능력
- 동료들과 성인 모두가 수용할만한 행동의 표출
- 타 구성원들에 대한 경청
- 책임감, 진솔함, 신뢰, 도덕적 의사결정 능력, 자신과 다른 구성원들에 대한 수용 능력
- 공동체와 지역사회에 이바지할 수 있는 자신의 능력에 대한 자각
- 동료들과 교사 또는 성인들과 함께 문제의 해결책을 찾는 노력
- 비폭력
- 실수 할 수 있는 용기와 실수로부터 배우기
- 타인의 의견에 대한 가치 부여
- 타인과의 형평성
- 배우려는 의지
- 끝까지 책임지려는 자세

(5) 청소년 자원봉사 리더십 개발을 위한 환경

- ① 청소년들이 자원봉사활동에 대한 의견과 생각을 자유롭게 나눌 수 있다.

- ② 모든 생각들이 가능하다고 인정되며 격려된다.
- ③ 개인의 리더십 성장이 자원봉사활동의 결과보다 더 중시된다.
- ④ 결과물보다는 자원봉사활동 과정에서 청소년 개인이 어떤 경험을 했느냐가 더 중시된다.
- ⑤ 모든 지역사회활동의 주제나 이슈에 대한 자유로운 토론이 가능하다.
- ⑥ 개인적 차이를 인정하고 봉사활동에 참여하는 구성원 모두가 즐거워한다.
- ⑦ 각자는 자신들의 행동에 책임을 진다.
- ⑧ 평가 및 의견제시를 중요하게 여기고 적절한 행동 기술을 발전시킨다.
- ⑨ "... 해야한다"라는 말이나 명령조의 어투를 자제한다.
- ⑩ 자원봉사활동을 위한 토론과 학습에 있어서 분명한 규칙과 한계가 있다.
- ⑪ 구성원들이 모두 자신이 리더라고 생각한다.
- ⑫ 긴장되지 않은 편안하고 협조적인 분위기에서 활동에 참가한다.
- ⑬ 청소년(학생)과 청소년지도자(교사) 사이에 긍정적이고 생산적인 협력관계가 이루어진다.
- ⑭ 실수에도 불구하고 개인적인 성장을 칭찬한다.

(6) 연령에 따른 청소년 자원봉사 리더십 개발의 주안점

- ① 11~13세
 - 자아 정체성과 가치 발견
 - 신념에 대하여 타인과의 대화

- 규칙과 기준 설정하기와 한계 이해하기
- 팀 빌딩과 자신의 리더십 유형 알기
- 거절하기
- 자신의 신념 밝히기와 다양성 수용
- 다른 사람들과 친하게 지내기

② 14~16세

- 의사소통 기술 - 팀 빌딩 - 자기 증진 기술
- 의사결정과 거절하기
- 경쟁자와 자신과 견해가 다른 친구에 대한 이해
- 인생의 진로에 대한 진지한 모색 - 영역 설정하기
- 적절한 위기관리와 역할 모델 만들기
- 자기표현과 독자성 - 감정관리
- 권력과 권위와 영향력에 대해 알기
- 신뢰 구축하기
- 타인과 함께 일하는 법 알기
- 창조적으로 사고하기
- 책임감 갖기
- 스트레스 관리
- 목표설정
- 회의 운영하기

③ 17~19세

- 자기 정체성 확립하기
- 일의 우선순위 정하기
- 신념과 신뢰, 의사소통 훈련
- 팀 빌딩과 사회적 이슈의 이해

- 책임과 협동
- 자신의 신념을 표현하기
- 위임
- 자신에 대한 동기부여
- 시간관리
- 대중연설 연습하기
- 목표설정과 비전 만들기
- 고등학교 졸업이후의 진로 계획하기
- 직업 갖기
- 선거에 대한 정보수집
- 훌륭한 시민이 되기 위한 준비

2. 청소년 리더십과 자원봉사의 관계

1) 자원봉사의 특성과 효과

자원봉사(Volunteer)란 라틴어 볼런타스(Voluntas)에서 유래되었다. 볼런타스는 인간이 가지고 있는 자유의지를 의미하는 것으로서 자원봉사가 누구의 요구나 강압에 의해서 이루어지는 활동이 아니라 자신의 자발적인 의지로 이루어진다는 것을 의미하고, 그 무엇보다 자발성이 자원봉사활동의 기본 특성임을 나타낸다. 이외에도 자원봉사는 곳곳에서 실천되는 활동과 사회에 공헌하는 성격에 따라 무 보수성, 이타성, 자아실현성, 사회성, 공동체성, 복지성, 민주성 등이 자원봉사활동을 설명하는 다양한 특성들로 제시되곤 한다(중앙일보사, 1996 : 18). 이 중에서 많은 이들이 무 보수성, 이타성, 자아실현성, 사회성, 공동체성 등을 자

원봉사활동의 주요특성으로 지적한다.

그러나 엄밀히 따져서 자발성, 무 보수성, 이타성은 자원봉사 활동의 특성이라 할 수 있고 자아실현성, 사회성, 공동체성은 활동의 효과라 할 수 있다. 이러한 자원봉사활동의 특성과 효과를 살펴보고, 이 중에서 효과가 청소년 리더십 함양과 관련이 있음을 밝혀보고자 한다.

첫째, 무 보수성이란 활동의 금전적 대가를 바라지 않고 순수한 의미에서 실천하는 비영리적 행위를 말한다. 무 보수성은 자원봉사활동을 영리적 행위와 구분 짓는 기본적인 특성으로서 청소년이 자원봉사활동 터전을 선정하는데 있어서 고려해야 하는 일차적 기준이 되기도 한다. 지금은 자원봉사활동에 대한 인식이 약간이나마 자리잡고 있는 단계라 할 수 있다. 그러나 청소년 자원봉사활동이 도입되는 초창기에는 영리활동을 하는 기업에서 자원봉사자를 활용하려고 하는 의도가 있음으로써 물의를 일으키기도 했다.

무 보수성이라는 특성은 확장되어 가는 자원봉사활동의 종류의 논의에 있어서도 쟁점이 되곤 한다. 미국의 아메리코어(Americorps)나 영국의 밀레니엄봉사단(Millennium Volunteers)은 정부가 청소년의 자원봉사활동을 권장하고자 하는 정책의 일환으로서 이 자원봉사 프로그램에 참여하는 청소년에게 학비나 기본적 생활비를 지원하기도 하는 프로그램이다. 우리나라의 경우도 '88 서울 올림픽' 개최 운영 시에 자원봉사자에게 약간의 교통비를 지원한 적이 있다. 이러한 약간의 활동비를 지급 받는 자원봉사자를 유급자원봉사자(Paid Volunteer)라고 하며, 이미 이러한 활동의 종류는 자원봉사활동의 하나로서 자리잡아가고 있는 실정이다.

그러나 유급자원봉사활동에서 유급이라고 할 때에, 금전적인

어려움이 있는 이들에게 활동이 가능하도록 하기 위해 필요한 교통비나 식사비용 등 약간의 재정적 지원을 의미하지, 그것이 영리행위에 관련된 것을 의미하지는 않는다. 따라서 무 보수성은 보편적인 자원봉사활동을 특징짓고, 자원봉사활동과 비 자원봉사 활동을 구분하는 기본 특성중의 하나라고 할 수 있다.

둘째, 이타성은 타인의 생명을 존중하며 이웃과 더불어 사는 가치관에 바탕을 두고 있는 특성을 말한다(중앙일보사, 1996 : 18). 흔히 자원봉사활동은 어려운 이웃을 도와 주거나 지역사회의 문제를 해결하기 위해서 자신의 노력과 시간을 희생하는 것이라고 이해된다.

예를 들자면 혼자 사는 노인을 위한 도시락 배달, 말벗하기, 장애인 활동 지원하기, 저소득층 아동학습지도하기 등 다양하고 폭넓은 자원봉사활동은 주로 어려운 이웃과 지역사회를 위한 활동들이다. 따라서 이타성은 어려운 이웃과 지역사회를 위한 자원봉사활동의 보편적인 특성이라 이해되고 있다.

셋째, 자원봉사활동 효과 특성 중 하나로 자아실현성을 들 수 있다. 자원봉사활동은 각 개인이 사회적으로 자신의 존재를 자각하고 타인에게 또는 타인과 함께 봉사활동을 경험함으로써 인격적 성장을 가져옴과 동시에 자신의 잠재능력을 실현하는 자아실현성의 특징을 가지고 있다(중앙일보사, 1996 : 18).

우리나라의 경우 청소년 자원봉사활동의 제도적 형성을 가져온 1995년의 '5. 31 교육개혁안'에서도 청소년의 자원봉사활동이 교육적 측면에서 실천 중심의 인성 교육적 가치를 가지고 있다고 평가하고 있다. 그리고 최근의 청소년 자원봉사활동 프로그램 중에서는 자신이 가지고 있는 재능과 기술을 가지고 자원봉사 활동에 참여하는 사례가 확산되고 있다.

따라서 자원봉사활동에는 자아실현성이 그 효과적 특성 중의 하나로 내포되어 있다고 할 수 있다. 오랜 경험의 자원봉사자들이 “자원봉사활동이 타인에 대한 희생이 아니라 곧 나를 위한 활동이다”라고 말하는 경우가 많은데, 이는 자원봉사활동이 자아실현성이라는 효과를 가져오기 때문이라고 할 수 있다.

넷째, 자원봉사활동을 통하여 청소년이 사회성을 기를 수 있다. 사회성이란 각 개인이 다른 사람들과 공통성을 가졌다고 의식하고 소속감을 느낄 때 발생하고, 그러므로 자원봉사활동은 자기발전과 성숙에 기반이 되는 사회성을 강화시킬 수 있다(중앙일보사, 1996 : 19). 이와 같이 자원봉사 개념의 특성 중에서 사회성을 사회에 대한 소속감 내지는 책임감으로 해석할 수도 있고, 청소년에게 있어서 자원봉사활동의 사회성이라면 타인과의 관계성이라는 측면에서 그 의미를 찾을 수 있을 것이다. 자원봉사활동을 통하여 일반인이나 청소년은 다른 사람들과 협력하여 원만한 인간관계를 유지함으로써 사회성을 기르고 자아를 실현할 수 있다(서울특별시교육연구원, 1998 : 15).

다섯째, 공동체성을 자원봉사활동의 효과적 특성으로 볼 수 있다. 자원봉사활동은 공동체의식을 높일 뿐 아니라 생활을 실현하는 장이다. 공동체성은 사회에 대한 소속감이나 주인의식, 적극적인 참여 없이는 불가능하며, 자원봉사활동은 이러한 특성을 기초로 하고 있다(중앙일보사, 1996 : 19).

자원봉사활동은 사회에 대한 소속감이나 주인의식을 가지도록 하는 공동체성의 특성과 효과를 가짐으로써, 청소년이 자원봉사활동 참여를 통하여 자발성, 협동정신, 책임감을 배양할 수 있도록 한다.

지금까지 자원봉사활동은 자발성, 무 보수성, 이타성의 특성을 갖고, 자아실현성, 사회성, 공동체성 등의 효과를 갖는 것으로 살

펴보았다. 이외에도 다양한 특성을 갖는 것으로 언급되고 있으며, 위의 다섯 가지 특성도 때로는 서로 구분되지 않고 혼재되어 사용하는 경우도 있다.

그러나 이중에서 자아실현성, 사회성, 공동체성 등은 청소년이 자원봉사활동을 통하여 얻을 수 있는 교육적 효과에 해당하는 특성이라고 할 수 있다. 자아실현성은 인격개발과 자기능력개발, 사회성은 원만한 인간관계, 공동체성은 시민으로서의 자발성과 책임성 등과 관련이 있다. 인격개발과 자기능력 개발, 원만한 인간관계, 자발성과 책임성 등을 다른 범주의 특성으로도 설명할 수 있겠지만 자아실현성, 사회성, 공동체성으로 연관지어 설명하는 것도 큰 무리는 아니라고 본다.

이상에서 살펴본 바와 같이, 자원봉사활동의 효과적 특성에 있어서 자아실현성, 사회성, 공동체성은 청소년의 리더십 함양과 관련되어 있다고 할 수 있다. 자원봉사활동의 자아실현성 효과는 청소년이 팀 그룹단위로 자원봉사활동에 참여하면서 타인에 대한 배려나 신뢰성을 쌓아 인격개발에 도움을 받을 수 있고, 봉사활동을 기획하고 준비하고 평가함으로써 기획력 등의 자기능력을 배양함을 말한다. 자원봉사활동을 통하여 청소년은 의사소통 능력과 개방성, 다양성 등 원만한 인간관계를 위한 기본 소양을 닦을 수 있고, 지역사회에 대한 관심과 지역주민으로서의 자발성과 책임성을 갖출 수 있다.

즉 결국 청소년이 자원봉사활동을 통하여 인성개발, 원만한 인간관계 개발을 포함한 능력과 사회성 개발, 자발성과 책임성 등 바람직한 가치관과 태도를 함양함으로써 리더십을 함양할 수 있음을 알 수 있다.

2) 선진 각 국 자원봉사 정책의 목적과 기능

최근 각 국의 자원봉사 관심 배경 및 동향을 살펴봄으로써 자원봉사가 가지는 사회적 의미와 중요성을 살펴보고자 한다. 각 사회에서 자원봉사가 가지는 사회적 의미와 중요성을 고찰을 통해 자원봉사의 사회적 목적과 기능이 무엇인지를 도출해보고자 한다. 목적과 기능 분석을 통하여 자원봉사는 청소년이 리더십과 민주시민의식을 형성할 수 있는 중요한 실천의 장임을 설명하고자 한다.

유엔(UN)은 지난 2001년을 세계자원봉사자의 해(International Year of Volunteers)로 정하고 자원봉사의 세계적 활성화를 위해 노력하였다. 또한 세계자원봉사협회(International Association for Volunteer Effort)는 지난 2001년 1월 네덜란드 암스테르담에서 제16차 세계자원봉사자대회를 개최하였다. 연이어 이듬해인 2002년 11월 11일부터 15일까지 세계자원봉사협회(IAVE)가 제 17차 세계자원봉사자대회를 서울에서 개최한 바 있다.

17차 세계자원봉사대회 주제 "화해와 평화를 위해 협력하는 자원봉사활동(volunteering, reaching out for reconciliation and peace)"이었다. 여기서 자원봉사활동이란 자선적 의미로서 자원봉사 차원에서 출발할 수 있지만 거기에 머물지 않고 인간의 가치 창조적 삶의 목표를 지향하여 계속적으로 협동 노력하고 있음을 언급한다.

이 대회에서는 평화를 위해 각 나라나 조직의 협력과 네트워크를 강조하고 있다. 시민사회 내 사람들간의 협력은 사회자본을 증진하는데 기여한다. 사회자본은 사람들간의 신뢰, 상부상조에 관한 공유된 규범, 사회적 연계망 등을 포함하는 개념으로서 집단의 문제에서든 영리적 영역에서든 간에 여하튼 사람들간의 협

력을 촉진한다. 그리고 자원봉사활동은 사람들을 더 친밀하게 묶어주고 - 사회자본의 결속 - 서로 다른 사이나 먼 그룹간의 다리를 놓아주어 - 사회자본의 가교 - 사람들의 관계를 긴밀하게 해줄 수 있다(Margriet-Marie Govaart 외, 2002 : 32).

다시 말해 자원봉사활동은 개인, 집단, 국가 간의 연대와 협력 등 네트워크 활동이며, 결과적으로 이러한 자원봉사활동의 협동적 노력을 통하여서 국가와 국가, 집단과 집단, 인간과 인간 사이에 신뢰의 규범을 만든다. 그리고 이러한 신뢰와 협력의 규범을 결과로 하는 활동이 과거는 물론 현대사회에 있어서 없어서는 안될 중요한 가치임을 생각할 때, 역으로 자원봉사활동의 주요 기능과 목적이 협력 즉 상호부조에 있음을 의미한다.

다음으로 자원봉사활동은 서비스 제공의 기능을 한다. 서구자원봉사활동의 뿌리는 유대-기독교 전통과 희랍-로마전통으로 볼 수 있다. 그 중에서 유대-기독교 전통에서는 공동체를 위한 활동은 물론 어려움에 처한 개인을 돕는 정의와 사랑의 활동을 가치 있는 자원봉사활동으로 본다. 기독교가 공인된 이후에는 유럽에서 기독교의 전통은 사회복지와 자선 쪽으로 발전하여 중세 때부터 교회와 수도원이 사회복지를 책임져 왔다(이강현 외, 2001 : 18). 사회의 빈곤과 가난에 대한 대처는 국가의 임무임에도 불구하고, 자원봉사는 그 기원에서부터 사회의 빈곤과 가난으로 어려움을 겪는 이들에게 서비스를 제공하는 일을 해왔다.

영국의 경우, 정부는 국가가 서비스 제공의 제일선에 서있고 자원봉사활동은 보완작용에 머무를 것이라는 인식이 널리 통용되어왔다. 영국정부의 정책은 1979년 이후 현저하게 변화했다. 정부의 역할을 감소시키려는 보수 행정부의 의도에 따라 많은 법적인 서비스가 자원봉사 부문의 임무로 바뀌었다. 자원봉사자들은 다시금 국가의 주요자원으로 조명 받기 시작했다. 이러한

자원봉사활동의 역할에 대한 재평가는 보수당만의 독점적인 자구책은 아니었다. 노동당 또한 입장을 바꾸어 자원봉사자들이 사회에서 중요한 역할을 수행해야 한다는 견해를 지지하기 시작했다. 1997년 선출된 신 노동당 정부는 자원봉사활동을 활성화시키기 위한 일련의 주요 정책을 시행하기 시작했다. 그리고 이를 위해 청년자원봉사활동을 장려하는 새로운 전국적 시도, 노인과 흑인 그리고 소수민족들에게 초점을 맞춘 정책 등을 전개하였다 (Margriet-Marie Govaart 외, 2002 : 164).

영국정부의 정책 변화과정을 보면 정권이 교체되더라도 자원봉사활동을 하는 민간부문은 서비스 제공의 주요 파트너로서 그 몫을 담당하고 있음을 알 수 있다. 상식적으로 생각하는 자원봉사활동은 사실상 정부에서 제공하는 서비스들을 보충하는 역할을 한다. 화재나 수재처럼 재난 재해 시에 구호활동, 보육원이나 양로원 같은 사회복지시설에서의 노약자 보호활동, 소방서, 박물관, 도서관, 교육기관, 보건의료기관, 법조기관 등에서의 자원봉사활동 등이 서비스 제공의 활동이다.

즉 자원봉사활동은 서비스 제공의 목적과 기능을 가지고 있다. 아무리 선진국가라 할지라도 정부가 완벽하게 서비스를 제공할 수 없다. 정부의 손길이 미치지 못하거나 제한된 예산으로 어쩔 수 없이 사각지대로 남는 빈곤과 소외의 부분에 있어서는 자발적인 조직이나 개인들이 제공하는 서비스로 메워진다. 다시 말하자면, 자원봉사활동은 태동하던 시기부터 현재까지 서비스 제공의 목적과 기능을 가지고 있다고 할 수 있다.

세 번째 자원봉사활동은 건전한 시민양성이라는 기능을 한다. 미국의 경우를 보면, 1993년 미국의 클린턴 행정부는 전국서비스신탁법(National Service Trust Act)을 마련하여 청소년과 학교 자원봉사프로그램, 노인 및 전 시민의 불런티어 육성에 적극적인

지원을 하고 있고, 자원봉사활동을 초·중·고, 대학교육의 필수 과정 또는 효과적 교육과정(Service Learning)으로 발전시키고 있다. 그 결과 청소년의 50% 이상(성인 56%)이 자원봉사활동에 참여하게 되었고, 그것이 기초가 되어 청소년들이 건전하게 성장하고 세계를 주도하는 자신감 넘치는 민주복지시민으로 성장함으로써 미국 힘의 원천이 되고 있다.

미국의 전국서비스신탁법(National Service Trust Act)에 의해 만들어진 청소년 국가봉사단인 ‘아메리코어(Americorps)’는 17세 이상이면서 고졸학력자인 청소년들이 휴먼서비스와 교육 및 환경 등 공공안전 욕구를 충족시키는 자원봉사활동에 참여하면서 자원봉사활동의 참 의미를 깨닫고 학비지원 등 적절한 혜택을 받는 프로그램이다. 이 프로그램의 사명을 보면 첫째, 교육, 공공안전, 인간적·환경적 욕구충족, 둘째, 지역사회 문제 해결 프로그램 참여를 통한 지역사회 강화, 셋째, 자원봉사와 시민교육을 통한 책임감 고취, 넷째, 참가자들의 사회교육을 통한 교육 기회 확대 등이다(Aguirre International, 1999 : 2).

즉 미국의 청소년 국가봉사단인 아메리코어가 청소년 자원봉사활동을 통하여 달성하려는 목적은 지역사회 문제를 해결하고, 지역사회를 강화하고자 하는 목적을 가지고 있지만, 거기에서 더 나아가 참여하는 청소년에게 활동을 통하여 시민으로서의 책임감을 고취하도록 하고 교육기회도 제공받도록 함으로써 결국 청소년을 건전한 시민으로 양성하고자 하는 목적을 가지고 있음을 알 수 있다.

한편, 영국의 자원봉사활동을 살펴보면, 자원봉사활동은 단순한 사회운동의 차원을 넘어 중요 기간 사업과 같이 확고한 위치를 차지하고 있다. 1995년 3월 영국 메이저 총리는 부처별로 자원봉사자들을 의무적으로 활용하는 방안을 연구하도록 지시했는

데, 즉 박물관 안내와 장애인, 환자 간호 등 과거 공무원 또는 정부고용인들이 담당했던 업무들을 자원봉사자들에게 맡긴다는 것이다. 정부기관으로는 내무부에 자원봉사국(Voluntary Services Unit)이 설치되었다.

1995년 영국정부가 자원봉사 및 사회사업과 관련해 사용한 예산은 모두 30억 2천 여만 파운드이며, 이중 14%인 5억 6천 여만 파운드가 전국의 자원봉사 단체에 지원되었다. 특히 자원봉사에 대한 지원은 계속 늘어나 1993년에 비해 11%가 증가했다. 또한 영국의 대표적인 자원봉사단체인 영국자원봉사센터(Volunteer Center UK)는 정부의 재정지원을 80% 받고 있으며, 전국에 250개의 산하단체가 있다.⁴⁾

영국도 미국 아메리코어처럼 운영하는 국가봉사단인 밀레니엄봉사단(Millennium Volunteers)을 운영하고 있다. 1996년 10월 노동당은 데이비스 블런키트와 피터 킬포일이 함께 "밀레니엄봉사단: 시민자원봉사를 위한 노동당 제안(Millennium Volunteers: Labour's Proposal for Citizen's Service)"을 제출하였고, 이에 근거하여 1999년도 영국의 밀레니엄봉사단이 공식적으로 출범하였다(박영균, 2002 : 117). 이 봉사단 활동의 평가보고서인 「Evaluation of the Millennium Volunteers Programme」의 내용에 보면, 밀레니엄봉사단이 자원봉사활동을 통하여 청소년에게 취업기회를 부여하려는 목적을 가지고 있다 할지라도 청소년 실업극복에 이 프로그램이 기여하는 정도는 한계가 있는 것으로 나타난다. 그 보다는 오히려 개인의 자아발견이나 인성발전, 리더십 개발에 긍정적인 영향을 끼치는 것으로 보고하고 있다.

일본의 경우 1965년 이후 고도경제성장 정책과 산업화, 도시화에 따른 다양한 사회문제를 비롯한 아동·청소년문제가 심각

4) <http://www.bokgi.net> (2003. 6. 18)

해지고 있는 상황에서 이에 대한 하나의 대안으로 더 나아가서는 “더불어 사는 복지사회 구현”을 목표로, 전 국민을 대상으로 한 “복지(福祉)마인드 형성을 기초로 한 복지교육훈련”을 강화시키고 있다. 특히 “청소년들을 대상으로 하는 생애학습의 일환으로서의 학교복지교육(자원봉사교육)”을 강조하고 있다.

1988년 7월에는 문부성에 생애학습국을 설치하였고, 1993년 7월, 문부성이 「21세기를 향한 생애학습 사회의 구축을 목적으로 생애학습진흥을 위한 기반정비」 계획을 마련하였다. 그 결과 1994년 현재 11,732개교(초·중·고 42,000개교 중 30%)가 자원봉사교육을 실시하게 되었고, 또 1998년 12월에 고시한 「신학습지도요령」의 취지에 따라 자원봉사활동이나 자연체험활동 등 체험적·실험적 활동을 중시하는 심성교육을 충실화하기 시작했다(김영호, 2003 : 19-20). 일본도 근대화 이후 산업화의 문제 단계에 진입하면서 나타나는 청소년의 다양하고 심각한 문제를 해결하고 복지사회에 가까이 다가가기 위해서 청소년 자원봉사활동을 충실히 하고 있다. 특히 심성교육을 강조하면서 좋은 시민을 기르는데 역점을 두고 있다.

지금까지 미국, 영국, 일본의 자원봉사정책을 살펴보았듯이, 자원봉사활동은 건전한 시민양성이라는 목적을 가지고 기능하고 있음을 알 수 있다. 자원봉사활동은 인성개발, 사회성 개발, 책임감 제고 등의 효과를 가져와서 장차 국가를 이끌고 나갈 청소년을 건전한 민주시민으로 양성하는 기능을 한다. 뿐만 아니라 건전한 시민 양성의 기능은 일반시민에게도 시민교육의 차원에서 건전한 시민으로서 자신의 정체성을 확인시키고 책임감을 제고시키고 있다. 따라서 자원봉사활동은 상호부조와 서비스 제공의 기능 이외에 건전한 시민양성의 기능을 하고 있다.

이상 위에서 자원봉사의 특성과 효과, 목적과 기능을 살펴본 바에 따르면, 자원봉사활동은 인격개발, 자기능력, 원만한 인간관계, 자발성과 책임성 등 청소년이 리더로서 갖추어야 할 요소를 함양시키는데 긍정적인 역할을 한다고 할 수 있다. 그럼으로써 궁극적으로 사회적인 측면에서 자원봉사활동은 청소년이 건전한 시민으로 자라도록 하는 민주시민교육의 중요한 역할을 한다고 할 수 있다. 자원봉사활동은 청소년이 리더십과 민주시민의식을 형성할 수 있는 중요하고도 실천적인 교육의 장이라 할 수 있다.

공 백

Ⅲ. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 실태분석 및 평가

1. 분석 및 평가의 기준과 내용
2. 청소년 자원봉사 교육 프로그램
실태분석 및 평가
3. 청소년 자원봉사 교육 프로그램에
관한 전문가 의견조사 결과

공 백

III. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 실태 분석 및 평가

1. 분석 및 평가의 기준과 내용

앞장에서 자원봉사활동이 청소년의 리더십 형성과 민주시민의식 제고에 기여할 수 있음을 살펴보았다. 리더십과 민주시민의식에 관련된 이론을 살펴봄으로써 리더십의 구성요소와 내용, 민주시민의식의 내용을 도출해보고자 한다. 여기에서 도출된 리더십의 구성요소와 내용, 민주시민의식의 내용을 현재 진행되고 있는 청소년 자원봉사 교육 프로그램을 평가하는 기준으로 사용하고 자 한다.

1) 리더십의 구성요소

앞에서 자원봉사의 특성과 효과, 목적과 기능을 통하여 자원봉사활동이 청소년의 인성개발 및 리더십 함양과 관계가 있음을 언급하였다. 자원봉사활동에 참여함으로써 청소년이 리더십을 함양하고 건전한 시민으로 거듭날 수 있다는 결론을 얻었다. 청소년의 자원봉사활동이 리더십 함양을 초래한다고 볼 때, 리더십의 내용이 무엇인가 살펴볼 필요가 있다. 위에서 언급한 인격개발, 자기능력, 원만한 인간관계, 자발성과 책임성 등이 상식적인 수준에서 리더십 내용에 포함될 수 있겠지만, 청소년의 리더십 함양에 긍정적인 영향을 미치는 자원봉사 교육 프로그램 모델을 개발하기 위해서 리더십에 관한 구성요소를 살펴볼 필요가 있다. 이 개념규정을 통하여서 다음 장에서 살펴볼 현재 청소년 자원

봉사 교육 프로그램 현황의 평가를 할 수 있는 기준을 만들 필요가 있다.

Van Linden과 Fertman에 따르면, 리더십의 구성요소를 리더십 정보(Leadership Information), 리더십 태도(Leadership Attitude), 의사소통(Communication), 의사결정(Decision Making), 스트레스 관리(Stress Management)로 나눈다. 이 다섯 가지의 요소를 살펴보면 다음과 같다(Van Linden & Fertman, 1998 : 39-46).

리더십 정보(Leadership Information)는 청소년이 리더십과 관련된 지식과 사실에 대한 정보를 찾아내고 활용하는데 필요한 일차적인 단계라 할 수 있다. 청소년들은 그들이 알고 있는 사람, 과거의 경험, 접하게 되는 인쇄매체나 미디어 매체, 참여했던 교육이나 프로그램 등을 통하여 리더십과 관련된 수많은 정보를 접할 수 있다. 그러나 청소년은 리더십의 내용을 포함하지 않는 자신들만의 문화에 몰입하는 경향이 있으며, 인터넷에서 얻을 수 있는 무분별한 정보의 바다 속에서 리더십에 관한 정보를 찾아내는 것이 그리 쉽지 않은 않다. 따라서 일상생활 및 교육 그리고 활동에서 리더십에 관한 정보를 구분해 주고 접촉하도록 하는 지도자의 역할이 중요하다고 할 수 있다.

리더십 태도(Leadership Attitude)는 리더로서의 기질, 생각, 감정 등을 말한다. 이러한 태도는 끊임없는 학습행위를 통해서 습득된다. 리더십 태도는 의식적인 교육을 통하여 학습되거나 아니면 부모나 교사 혹은 선배 등 주변의 인물을 통해서 배우거나 영향을 받음으로써 형성되기 쉽다. 그리고 태도는 학교나 교외에서 맡게 되는 활동을 통하여 역할연습을 함으로써 습득될 수 있다. 태도의 습득은 일시적인 혹은 단기간의 과정을 통하여 형성될 수 있는 것은 아니며 획득, 반전, 강화 등의 과정을 거치면서 형성된다고 할 수 있다.

의사소통(Communication)은 개인이 가지고 있는 사상, 메시지의 정보 교환, 즉 지식, 흥미, 태도, 의견, 감정, 생각을 공유하는 과정이자 기술이다. 의사소통은 리더에게 매우 중요한 재능 중의 하나이다. 즉 의사소통 기술은 리더십의 기본적인 자질이다. 효과적인 의사소통은 청소년들이 자신과 다른 동료들 사이뿐만 아니라 성인과의 장벽을 깨뜨릴 수 있도록 한다. 특히 청소년들이 무엇을 표현할 것인가 보다는 어떻게 표현하려고 하느냐에 관심을 기울이는 것이 필요하다. 표현하는 방법을 익히는 것은 리더십 발달과 매우 밀접한 관련이 있다. 의사소통 기술은 청소년들이 자신들이 원하는 사람과 접촉하도록 하고 매일 매일의 목적을 성취하기 위해 함께 노력할 수 있도록 하는 가장 기본적인 도구라 할 것이다. 청소년들이 무엇을 말하고, 어떻게 말하고, 다른 사람이 말한 것에 어떻게 반응하느냐가 리더십과 매우 관련성이 깊다.

의사결정(Decision Making)은 리더십에서 가장 요구되는 기술이라 할 수 있다. 학교생활이나 조직생활, 졸업 이후의 사회생활에 있어서, 모든 이들은 항상 결정의 연속에서 살아가고 있다. 순간의 결정에서 후회하는 경우도 많고, 그 결정이 계기가 되어 성공하는 경우도 있지만 크게 실패를 하는 경우도 있다. 하물며 조직생활에서의 결정은 개인적인 영역의 결정보다 훨씬 영향을 끼치는 범위가 크다. 결정자 본인뿐만 아니라 많은 사람들에게 영향을 끼치기 때문에, 리더십에 있어서 의사결정은 매우 중요한 기술이자 과정이라고 할 수 있다. 의사결정이 많은 사람들에게 영향을 미친다는 점과 조직에서 합리적인 결정을 내리는 일이 굉장히 어렵다는 점 때문에 의사결정 능력의 여부는 리더십을 부여받을 수 있는가를 가리는데 중요변수로 고려된다. 따라서 리더십 함양을 위한 관련 프로그램 개발에 있어서 의사결정 능력

은 중요하게 고려되어야 하는 점이다.

스트레스 관리기술(Stress Management)도 리더십의 요소로 포함된다. 청소년은 성장과정에서 많은 스트레스를 받게 마련이다. 하기 싫은 일도 해야 하고, 대학입시를 위하여 하루 종일 앉아 있어야 한다. 스트레스 관리가 안 되는 경우는, 의사결정이 이성적이고 합리적으로 되지 않으며, 현실을 도피하려 하거나 폭력적으로 돌변하거나 청소년문제와 비행으로 이어질 수도 있다. 스트레스 관리기술은 다른 말로 하면 자기관리기술이라고 할 수 있다. 타인과의 의사소통, 의사결정 등은 조직을 이끌고 영향력을 행사하는데 중요하게 다루어지는 기술이지만, 자기관리가 안 되는 경우는 훌륭한 다른 요소를 갖추었다 할지라도 리더십을 발휘하기가 힘들다. 따라서 스트레스 관리기술도 리더십 훈련에서 포함되어야 하는 요소이다.

2) 민주시민의식

자원봉사활동은 서비스제공, 상호부조, 건전한 시민양성이라는 기능을 한다. 건전한 시민양성이라는 측면에서의 자원봉사활동은 개인의 리더십을 형성하는데 도움을 줌과 동시에 민주시민의식을 형성시켜 준다.

자원봉사철학은 1990년 9월 "세계자원봉사협회(International Association for Volunteer Effort: IAVE)"가 마련한 세계자원봉사활동선언문(Universal Declaration on Volunteering)에 분명하게 제시되어 있다. 선언문에 의하면 자원봉사활동을 실천함에 있어, 자원봉사자는 다음과 같은 기본원칙을 준수해야한다.

첫째, 모든 인간은 남녀노소 할 것 없이 또한 그들의 인종과 종교 혹은 신체적·사회적·경제적 조연에 관계없이 자원봉사자

로 자유롭게 참여할 권리가 있음을 인정한다. 둘째, 자원봉사자는 모든 인간의 존엄성과 그들의 문화를 존중한다. 셋째, 자원봉사자는 상호협력 하에 혹은 공동의 정신으로 자원봉사센터에 소속하여 보수 없이 공헌한다. 넷째, 자원봉사자는 지역사회의 욕구들을 찾아내고 주민들이 자신들의 문제를 해결하는 과정에 참여할 수 있도록 유도한다. 다섯째, 자원봉사활동을 통하여 바람직한 인간으로 성숙하고, 새로운 기술과 지식을 익히며, 잠재력과 자립심 그리고 창조적 능력을 향상시켜 문제해결에 적극적인 역할을 감당한다. 여섯째, 사회적 책임을 통감하고 가정과 사회 및 세계공동체의 발전을 도모한다(김영호, 2003 : 35-36).

자원봉사활동의 목적과 정신을 나타내는 세계자원봉사활동선언문에서는 시민으로서 갖추어야 할 의식적 요소를 보여주고 있다. 모든 인간은 남녀노소 및 인종과 관계없이 자유롭게 참여할 권리가 있으며 인간의 존엄성과 문화를 존중해야 한다는 원칙에는 모든 자원봉사자가 다양성과 개방성을 가져야 한다는 것을 내포하고 있다. 그리고 자원봉사자가 상호협력과 공동의 정신으로 공헌해야 한다는 원칙은 자원봉사활동이 상호협력과 공동체 의식을 가져야 한다는 것을 의미한다. 지역사회의 욕구를 찾아내고 자신들의 문제를 해결하는 과정에 참여해야 한다는 원칙은 주체의식과 관련이 있다.

또한 자원봉사활동을 통하여 인간성, 기술과 지식, 잠재력, 창조적 능력을 향상시킬 것을 제시하고 있다. 여기에서 지식, 잠재력, 창조적 능력은 이미 지적한 리더십 정보, 의사소통, 의사결정 등 리더십의 구성요소와도 연관된다고 할 수 있으며, 곧 자원봉사자는 리더십을 함양함과 동시에 타인에 대한 배려, 관용, 용기, 정직 등의 가치, 즉 인간성을 개발해야 한다는 원칙도 제시하고 있다. 그리고 마지막으로 사회적 책임을 통감하고 사회발전을 도

모해야 한다는 원칙은 자원봉사활동을 통하여 시민들은 책임감을 가져야 함을 의미한다.

자원봉사지도자들과 연구자들은 자원봉사활동이 바람직한 시민이 갖추어야 하는 의식을 고취시켜줄 수 있음을 자주 언급하여 왔다. 관련자들이 언급해온 자원봉사활동 시에 갖추어야 하는 혹은 자원봉사활동을 통하여서 얻을 수 있는 정신은 대체로 위에서 언급한 다양성, 개방성, 상호협력의 정신, 공동체 의식, 주체 의식, 바람직한 인간성, 사회적 책임감 등을 일컫는 것이라고 할 수 있다. 이러한 요소는 민주성과 시민성의 논의에서 정리되는 요소들과 관련이 있다.

민주사회의 요소나 민주성에 대하여는 J. Dewey, Cohen 등 많은 학자들이 다양한 관점에서 논의를 해왔다. 그 중에서 Lasswell은 민주적 태도에 대하여 다음과 같은 특성을 열거하고 있다 (Lasswell, 1951 : 495-510). 첫째, 다른 사람에 대하여 경직되고 배타적인 태도를 갖기보다는 온화하고 포용적인 태도를 나타내는 개방성이다. 둘째, 다른 사람들과 어떤 태도를 공유하려는 태도이다. 셋째, 일원적인 가치보다는 다원적인 가치를 추구하는 태도이며, 넷째, 인간의 잠재력에 대한 신뢰감이다. 마지막으로 다섯째, 불안으로부터의 해방을 언급한다.

Lasswell의 논의를 포함해 민주성에 관한 다양한 논의에서는 대체로 인간존엄의 원리, 관용의 태도, 비판과 타협의 수용, 다수결의 원리와 소수자의 권리 중시, 정치적 관심, 정치토론에의 참여, 지역사회문제에의 참여 등을 그 내용으로 규정하고 있다.

한편 시민성에 관하여 최근 영국의 Pike & Selby의 세계시민성 향상을 위한 시민교육의 목표를 살펴볼 필요가 있다(Heater, 1990 . 155-156). 첫째, 세계를 서로 긴밀하게 연결된 하나의 체계로 생각하는 의식이다. 둘째, 비록 보편적인 세계관이 아닐지

라도 다른 사람의 생각을 수용하고 이를 발전시킬 수 있는 의식이다. 셋째, 세계의 현실과 발전과정을 이해하고 이에 대한 정의감, 책임감, 인간의 권리를 발전시키고, 세계를 좀더 건강한 지구촌으로 발전시키려는 미래지향성을 함양시키려는 의식이다. 넷째, 자신의 선택과 행동이 현재와 미래의 세계에 줄 영향을 인식하고 다양한 수준의 민주적 의사결정에 효과적으로 참여할 수 있는 정치, 사회적 기능을 발전시키려는 의식이며, 그리고 마지막으로 다섯째, 학습과 개인의 발달은 고정된 것이 아니라 연속적인 과정이라는 것을 인식하고 세계를 보는 새로운 방법을 과감하게 취해 보려는 의식을 열거하고 있다.

지금까지의 논의를 종합적으로 보면, 자원봉사정신이라 할 수 있는 다양성, 개방성, 상호협력의 정신, 공동체의식, 주체의식, 바람직한 인간성, 사회적 책임감 등은 민주성과 시민성에 대한 논의에서 나오는 결론들과 거의 공통적이라 할 수 있다. Lasswell이 민주성으로 규정하는 다양성, 인간존엄성, 관용, 지역사회참여의 주체성, Pike & Selby가 시민성으로 보고 있는 수용성, 정의감, 책임감, 정치 사회적 참여의 특성들은 자원봉사의 정신과 거의 일맥상통한다고 할 수 있다. 따라서 자원봉사활동을 통하여 청소년이 함양할 수 있는 것은 리더십 이외에 민주시민의식이라고 볼 수 있다.

청소년이 21세기의 주체로서 세계와 사회를 산업이나 경제적인 측면에서의 발전의 길로 이끌 뿐만 아니라 어려운 이웃을 돌보고 지역사회의 문제를 해결함으로써 보다 따뜻한 사회와 건전한 세상이 될 수 있기 위해서는 성장과정에 있는 청소년이 리더십과 민주시민의식을 함양하도록 도와 주어야 한다.

청소년이 자원봉사활동을 통하여 효과적으로 리더십과 민주시민의식을 증진시키기 위해서는 자원봉사 프로그램이 목적 달성

이 가능하도록 기획 진행되어야 하며, 청소년 자원봉사 교육도 그 목적에 맞추어 계획되고 진행되어야 한다. 청소년 자원봉사 교육 프로그램이 제대로 진행되고 있는지, 문제는 무엇인지, 앞으로 어느 방향으로 가야 하는지를 평가하기 위해서는, 그 내용과 진행이 리더십 함양과 민주시민의식 제고를 달성하도록 이루어지고 있는가가 기준이 되어야 한다.

따라서 리더십 정보, 태도, 의사소통 능력과 의사결정능력 등의 리더십 요소와 다양성, 개방성, 상호협력의 정신, 공동체의식, 주체의식, 바람직한 인간성, 사회적 책임감 등의 민주시민의식 요소를 청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 프로그램 분석과 평가의 기준으로 삼고자 한다. 리더십과 민주시민의식 이 두 가지의 내용을 지식과 이해, 기능, 가치관과 태도 세 가지의 영역으로 구분해 보면 다음과 같다. 이 목적과 목표를 기준으로 현재 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 내용을 검토하고 분석하고자 한다.

목표영역	세부항목
지식과 이해	<ul style="list-style-type: none"> - 세계, 국가, 지역사회 이해 - 지역사회의 문제 인식 - 자원봉사활동 방법 이해 - 효과적인 리더십에 대한 정보
기능	<ul style="list-style-type: none"> - 의사소통 - 의사결정 - 스트레스 관리
가치관과 태도	<ul style="list-style-type: none"> - 리더십 태도 - 다양성 - 개방성 - 상호협력 - 공동체의식 - 주체의식 - 배려, 관용, 용기, 정직 등 바람직한 인간성 - 사회적 책임감

2. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 실태분석 및 평가

1) 청소년 자원봉사 교육 프로그램 실태분석

청소년 리더십과 관련해서는 한국리더십센터, 4-H 등에서 교육을 진행하고 관련 자료를 발간하여 많은 이들이 이용하고 있다. 한편 청소년 자원봉사 교육 프로그램에 관해서는 1995년 이후 제도화되면서 주로 관련 기관을 중심으로 개발되고 발간되어 왔다.

이미 오래 전에 교육청이나 한국청소년개발원 등에서는 중·고등학교 학생을 대상으로 하는 자원봉사활동 지침서를 개발하여 보급해 왔다. 그러나 이들 자료와 책자는 어디에서 활동을 해야하는지, 어떤 도움을 어디에서 받는지 등을 포함하는 활동 전반에 관한 지도지침이며, 중·고등학교나 관련 기관이 청소년을 대상으로 자원봉사 교육을 실시하는데 직접적으로 사용할 수 있는 교재는 아니다.

현장에서 청소년 자원봉사 교육이 어떻게 실시되고 있는가는 주로 교육을 실시하는 관련기관에서 자체적으로 제작하여 사용한 교육자료를 통하여 알 수 있다. 청소년의 자원봉사 교육과 활동을 진행시키는 관련 조직은 학교, 청소년자원봉사센터 및 자원봉사센터, 자원봉사관련 단체, 전문단체 등으로 분류할 수 있다. 현재 각 조직에서 나오는 교육자료는 책으로 발간되기보다는 복사물로 제작 이용되는 경우가 많았다.

현재 분류된 조직 내에서뿐만 아니라 각 조직별로 나온 교육 및 활동을 위한 자료들은 그 수준의 차이가 크지 않았다. 천편일률적이라고 말해도 될 만큼 비슷한 수준에 있다고 할 수 있다. 따라서 여기에서는 각 조직별로 청소년 자원봉사활동을 열심히 준비하고

추진하는 대표적인 기관들의 청소년 자원봉사 교육 자료를 분석하여 현재 청소년의 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육 프로그램을 분석하고자 한다.

(1) 서울특별시교육청 중고등학교 학생 봉사활동 지도

2003년 3월에 서울특별시교육청에서 서울 시내 중·고등학교의 봉사활동 지도의 지침으로 제작 배포한 「중·고등학교 학생 봉사활동 지도」는 다음과 같이 구성되어 있다.

- 목 차 -

- I. 학생 봉사활동의 의의
- II. 지도 방침
- III. 지도 방법
 - 1. 학생 봉사활동 지도 단계와 절차
 - 2. 학생봉사활동 시간
 - 3. 학교 교육과정에 의한 봉사활동
 - 4. 학교 교육과정 이외의 봉사활동
 - 5. 봉사활동의 평가
 - 6. 봉사활동 내신 반영 방법
- IV. 학교생활기록부의 기록
 - 1. 봉사활동 상황 기록방법
 - 2. 봉사활동 실적 기록 양식
- V. 학교별 추진 사항
- VI. 봉사활동 지도자료
 - 1. 봉사활동 영역
 - 2. 봉사활동 지도자료
 - 3. 봉사활동 지도에 따른 일문일답
- VII. 봉사활동 관련기관 사업 안내
- VIII. 봉사활동 대상기관 일람

이 교재는 학교 일선 교사들에게 배포되어 봉사활동 운영 관리와 지도에 도움을 주고자 하는 의도를 가지고 있다. 이 교재의 구성 내용 중에서 학생들 교육과 활동이 어떻게 이루어지고 있는지를 추측해볼 수 있는 부분은 ‘학생 봉사활동의 의의’, ‘지도 방법’, ‘봉사활동 지도자료’이다. 이들의 내용이 학생들 자원봉사 교육과 직접적으로 관련되어 교육 시 사용될 수 있는 부분이다.

나머지는 교사를 위한 학생 봉사활동 운영과 관리를 위한 내용으로서, ‘지도 방침’은 7차 교육과정에서 봉사활동 규정의 내용을 다루고 있으며, ‘학교생활기록부의 기록’은 봉사활동 기록 방법과 양식을 포함하고 있으며, ‘학교별 추진 사항’은 봉사활동추진위원회 구성운영이나 연계시스템 구축 등 봉사활동 운영을 위해서 교사가 해야 할 일, ‘봉사활동 지도자료’는 활동영역별로 활동내용을 소개하고 있다.

교육과 활동에 직접적으로 사용될 수 있는 부분인 ‘학생 봉사활동의 의의’에서는 학생 봉사활동의 의의와 목적 등에 관하여 언급하고 있다. 이 언급에 따르면 학생봉사활동의 목적이 사회적 책임감, 호혜정신, 협력정신, 공동체 의식을 기르는 것이라고 명확하게 인식하고 있는 것 같다(서울특별시교육청, 2003 : 1). 그러나 이러한 정신을 배양할 수 있는 교육방법이라던가 진행내용을 설명하고 있지 않음으로써 교육의 목적을 달성할 수 있을 만큼 교육의 효과성이 있을까 의심이 간다.

‘지도 방법’에서는 학교에서 자원봉사활동을 위한 교육과 활동이 어떻게 진행되고 있는가를 짐작할 수 있다.

단계	지도중점	세부지도내용
1단계	사전교육 (봉사활동이론교육)	- 봉사활동의 의의 - 봉사활동 필요성 및 절차 - 활동 영역 및 유의점
2단계	프로그램 구성	- 교사 학생 상호협의하의 봉사활동 프로그램 구성
3단계	봉사활동의 실행	- 프로그램에 따른 봉사활동 참여
심화단계	학교교육과정 이외의 봉사활동 개인계획의 봉사활동	- 계획수립 - 사전지도 - 활동 및 평가 - 확인서 제출

(출처: 서울특별시교육청(2003), 중·고등학교 학생 봉사활동 지도, p5)

위의 표에서 보듯이 활동을 위한 사전교육으로 봉사활동의 의의나 필요성, 활동영역 및 유의점으로 되어 있는 구성을 보고 판단하건대 이 내용대로 라면 학교에서 자원봉사 사전교육은 간략한 강의나 설명으로 그치고 있음을 알 수 있다. 이는 현재 몇 백명의 학생을 강당에서 한꺼번에 모아놓고 1~2시간 교육시키는 중·고등학교의 현실과도 연관되어 있다고 말할 수 있다. 따라서 현재의 자원봉사 사전교육은 일방적인 교육의 형태로서 활동의 지침 정도만을 설명함으로써 리더십 함양과 민주시민의식 제고라는 교육적 효과를 달성하는데는 미미한 수준에 그치고 있다고 할 수 있다.

그 외에 ‘프로그램 구성’, ‘봉사활동의 실행’, ‘개인적 봉사활동’은 어떠한 자원봉사 프로그램에 참여할 것인가의 준비단계와, 교사와 학생이 함께 프로그램을 계획하고 활동하고 평가하는 단계를 밝혀주고 있다. 그러나 그 과정의 활동을 어떻게 해야 한다는 설명은 없으며, 그에 따라 당연하게 이러한 교육과 활동의 과정으로는 교육적 효과가 있을 것이라고 보이지 않는다.

또한 ‘지도방법’의 ‘학생 봉사활동 지도단계와 절차’에서는 준비-실행-평가의 봉사학습 3단계의 과정을 채택하고 있으며 이 과정으로 준비시키고 교육시키도록 하고 있다. 여기서 준비단계의 내용을 보면 다음과 같다.

◆ 준비

- 준비과정에서는 문제 인식, 사전학습, 실행계획 수립이 이루어져야 한다.
- 문제 인식은 학생들이 봉사활동의 필요성과 활동 대상에 대한 문제인식을 뜻하며, 이 과정을 통하여 구체적인 활동거리를 찾을 수 있다.
- 사전학습은 구체적인 활동에 필요한 지식 또는 기능의 습득과정이다.
- 실행 계획을 수립할 때는 사전조사, 실행 가능한 봉사활동선정, 대상기관 담당자와 협의, 활동내용 및 준비물 점검 등이 이루어져야 한다

(출처: 서울특별시교육청(2003), 중·고등학교 학생 봉사활동 지도, p6)

준비의 과정에서 봉사의 필요성과 활동대상에 대한 문제를 인식하고, 활동에 필요한 지식과 기능의 습득이 이루어져야 한다고 보고 있다. 여기서 지식과 기능이라면 정신지체장애인을 위한 자원봉사활동에서 정신지체장애인에 대한 기본지식이라던가 그들을 대할 때 알아야 할 점 등과 같이 사전에 알아두어야 할 내용을 의미한다.

즉 이 과정에서 언급하는 문제인식 혹은 사전학습이 활동의 정보와 활동에 필요한 기능적인 측면을 의미한다. 사전준비가 지역사회에 대한 이해, 우리사회의 문제, 지역사회의 이해에 따른 공동체의식이나 책임의식의 강화와 같은 본질적 내용으로까지 들어갈 가능성이 없다고 짐작할 수 있다. 따라서 학교교실에서의 자원봉사교육과 준비까 기능적인 측면으로 진행되지 청소년의 리더십과 시민의식 제고의 측면을 고려하면서 진행되고 있지는

않다고 평가할 수 있다. 평가단계의 내용에서도 역시 같은 문제가 발생한다. 평가단계 내용을 보면 다음과 같다.

◆ 평가

- 봉사활동의 교육적 성과, 학생 및 봉사 대상의 만족도 등을 확인하고 활동 결과를 기록하는 과정이다. 프로그램 실행 직후에 실시하는 것이 좋다.
- 봉사활동 프로그램의 당초 목표가 어느 정도 달성되었는지를 소감문 작성, 면접, 설문조사, 간담회, 우수사례 발표회 등 다양한 방법으로 평가한다.
- 지도교사는 추후지도를 통하여 봉사활동이 학생 개인에서 가족, 그룹, 지역사회로 확대 발전될 수 있도록 한다.

위의 평가단계에서 이루어지는 활동내용을 보면 학교에서 필요한 기록뿐만 아니라 활동의 결과에 대한 평가를 포함하고 있다. 봉사활동 내용의 목표가 어느 정도 달성되었는지 알아보고 정리하도록 하는데 소감문 작성, 면접, 설문조사, 간담회, 발표회 등 다양한 평가 방법의 제시는 바람직한 것으로 보인다. 이 자료의 평가 방법대로 활동이후에 평가를 진행한다면 교육적 효과가 높을 것으로 보인다.

그러나 준비과정에서의 초점이 활동 거리의 정보나 활동하는데 필요한 지식과 기술의 습득 등 기능적 준비에 있었기 때문에 평가단계에서의 내용이 지역사회에 대한 이해, 의사소통 방법, 의사결정, 다양성·개방성·상호협력·공동체 의식 등의 가치관과 태도가 얼마만큼 함양되었는지 확인해보고 반성해보는 시간은 아니라고 할 수 있다.

‘봉사활동 지도자료’는 ‘봉사활동 영역을 구분하고 그 영역에 따른 활동내용의 개요를 담고 있다. 이 자료는 어떤 활동을 해야 하는지에 대한 정보를 주고는 있지만, 활동을 통한 지역사회 이해와 그를 통한 책임의식 강화를 가져올 수 있는가를 염두에 두

면서 교육할 수 있도록 고안되어 있지는 않다.

(2) 서울 YMCA 청소년자원봉사자 교육

서울 YMCA는 수년 전부터 청소년의 자원봉사활동에 관심을 가지고 교육과 활동을 실시해 왔다 대부분의 단체나 학교에서처럼 청소년을 위한 자원봉사활동의 교육교재를 책으로 발간하지는 않았으며 복사 자료를 만들어 사용하였다. 2003년에 있었던 교육에서 사용한 자료의 목차를 보면 다음과 같다.

- 목 차 -

1. O.T. 순서
2. 자원봉사란 무엇인가
3. 자원봉사 선서
4. 새 천년 의미 깊은 출발은 자원봉사활동으로
5. 꼭 알아두세요
6. 자원봉사체험학교
 - 1) 심터
 - 2) 청운양로원
 - 3) 용산 하나님의 집
 - 4) 은평천사원
 - 5) 서대문 장애인 복지관
 - 6) 녹번 종합 사회복지관

이 구성의 앞 순서 '자원봉사란 무엇인가'에서는 자원봉사는 자발성, 공익성, 무 보수성, 지속성의 특성을 갖는 활동이라고 규정하고 있다. 교재의 앞에서 자원봉사활동의 기본 특성을 알려줌으로써 영리활동이나 강제적인 활동과 자원봉사활동의 차이를 알려주는 효과를 가지고 있다. '자원봉사 선서'의 내용은 다음과 같다.

하나, 우리는 자발적으로 참여하여 기쁜 마음으로 자원봉사활동을 하겠습니다
 두울, 우리는 생명의 귀중함과 모든 사람이 평등하다는 것을 알며 상대방의 입장을 이해하는 자세로 활동에 임하겠습니다.
 세엿, 우리는 자원봉사활동을 통해 서로 신뢰하며 정이 넘치는 사회를 위해 노력하겠습니다.
 네엿, 우리는 자원봉사활동을 하는데 있어서 약속은 꼭 지켜도록 하겠습니다.
 다섯, 우리는 다른 사람에게 폐가 되는 어떠한 행동도 하지 아니하며 작은 것이라도 기쁨을 주는 행동을 하겠습니다.
 여섯, 우리는 항상 감사하는 마음과 양보하는 마음을 생활의 신조로 삼아 일상생활에 자원봉사 정신이 이어지도록 노력하겠습니다.

이 선서의 내용에서는 자원봉사활동을 통하여 얻을 수 있는 정신으로서 기쁜 마음, 상대방의 이해, 신뢰, 기쁨을 주는 행동, 감사와 양보의 마음을 들고 있다. 선서의 내용을 보면 교육에서 얻으려는 목적의 방향이 참여하는 청소년들이 자원봉사 교육과 활동을 통해서 타인에 대한 이해와 배려, 감사와 양보 등 바람직한 인간성 함양을 지향하고 있음을 보여준다. 그러나 선서를 통하여 청소년들이 이러한 정신을 함양하는데 얼마나 높은 교육적 효과를 얻을 수 있을지는 의문이다. 역시 청소년 자원봉사교육이 달성해야 하는 목적과 목표에 대해서는 방향성을 제시하되, 그것을 실현할 수 있는 방법이 부재하다는 사실을 알 수 있다.

‘새 천년 의미 깊은 출발은 자원봉사활동으로’는 자원봉사활동의 일시와 장소 등을 안내하는 내용을 담고 있으며, ‘꼭 알아두세요’에서는 활동터전과의 관계, 성실성 당부, 자원봉사활동 시 유의하면서 지켜야 하는 사항 등 직접적인 자원봉사활동 시에 필요한 지침을 포함하고 있다.

그리고 교육의 중반부인 ‘자원봉사체험학교’에서는 활동하게 될 터전, 기관에 대한 설명이 들어 있다. 활동기관의 소개, 참여할 청소년의 대상 영역, 청소년이 기관에서 참여하게 될 자원봉사의 내용을 소개하고 있다.

서울 YMCA는 자원봉사활동이 청소년에게 미치는 영향이 청소년의 인성개발과 자질함양에 중요함을 깨닫고 수년 전부터 자발적으로 청소년 자원봉사 교육과 활동을 실시해 왔다. 열의와 신념을 가지고 청소년의 자원봉사활동과 교육에 매진해 왔지만 효과적인 교육적 결과를 달성할 수 있는 방법과 내용에는 한계가 있다. 그러므로 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 모델과 내용의 개발이 절실히 필요하다고 할 수 있다.

(3) 서울시청소년자원봉사센터

청소년 자원봉사활동의 모집·교육·연계 배치, 프로그램 개발 등 지역사회 청소년 자원봉사활동의 주요역할을 담당하고 있는 청소년자원봉사센터는 전국을 담당하는 한국청소년자원봉사센터와 16개 시·도를 담당하는 지역청소년자원봉사센터로 구성되어 있다. 한국청소년자원봉사센터는 연구와 프로그램 및 정책 개발의 역할을 담당하고 있으며, 16개 시·도 지역 청소년자원봉사센터는 청소년을 직접 만나서 교육하고 지도하는 역할을 맡고 있다.

시·도 지역 청소년자원봉사센터 중에서 연간 9만 명의 청소년이 참여하고 있는 서울시청소년자원봉사센터는 자체에서 제작한 교재를 가지고 자원봉사자 교육을 하고 있다. 2003년에 제작된 교재의 구성은 다음과 같다.

- 목 차 -

- 제1장. 자원봉사활동, 왜 하나요
- 제2장. 자원봉사자가 알아야 할 일
- 제3장. 청소년자원봉사 활동터전
- 제4장. 서울시 청소년자원봉사센터 이용절차

역시 이 교육에서도 자원봉사가 왜 필요한지에 대한 기본특성을 설명하고 있다. 그리고 인간존중의 태도형성, 개인 삶의 질 향상에 기여, 지역사회공동체 의식의 형성 등이 자원봉사활동을 통하여 얻을 수 있는 교육적 효과이고 교육과 활동이 달성해야 하는 목적임을 이 교육이 인식하고 있음을 알 수 있다.

제 1장에서는 자원봉사활동의 기본특성과 효과 이외에 준비단계-실행단계-평가단계를 제시하면서 이 3단계의 절차를 거쳐서 활동을 진행하도록 하고 있다. 그 내용을 보면 다음과 같다.

1) 준비단계

- 내가하고 싶은 봉사활동 분야가 무엇인지 검토한다.
- 내가 사는 지역사회에는 어떠한 문제가 있는지 생각해 본다.
- 봉사활동의 주제를 선정후 관계기관방문하여 무슨 도움이 필요한지 파악한다.
- 구체적인 봉사계획을 세운다.

2) 실행단계

- 내용을 미리 파악하고 일의 양과 시간을 지킨다.
- 활동터전 안내자에 따라 활동한다.
- 봉사활동이 진행되고 있는지 평가한다.
- 발생하는 문제점과 어려움을 정리해둔다.

3) 평가단계

- 계획대로 진행되었는지 평가한다.
- 진행상의 문제점이 무엇이 있는지 검토해 본다
- 봉사활동 위해 개선할 점을 논의한다.
- 봉사활동을 하고 나서 배운 점과 느낀 점을 서로 나누고 봉사기관에도 감사를 표한다.

위의 과정은 봉사학습의 3단계를 염두에 두고 따른 것이다. 봉사학습의 과정에서 준비단계는 자원봉사자가 수동적인 활동에

따르지 않고 주체적으로 활동을 하도록 유도할 뿐만 아니라 지역사회에 대해 공부하고 활동을 준비하도록 한다. 실행단계는 실제로 활동터전에서의 활동과정을 의미하고, 평가단계에서는 활동이후에 활동의 문제점과 개선점 등을 토론했다. 그리고 활동을 통해 집단 내의 친구들끼리의 갈등의 문제, 해결과정, 그리고 지역사회의 구성원으로 앞으로 자신들이 할 일 등에 관하여 토론할 수 있다. 서울시청소년자원봉사센터의 교육에서는 이 과정을 도입하고자 함을 알 수 있다. 그러나 준비단계와 평가단계의 내용을 미루어 짐작하건대, 구체적인 워크샵 진행 내용이나 기술이 보이지 않아 준비단계에서 계획을 세워보거나 평가에서 서로의 소감 등을 이야기 해보는 등 단조롭게 진행될 가능성이 높다.

‘자원봉사자가 알아야 할 일’에서는 자원봉사자의 기본 마음가짐, 기본예절, 유의사항 등 활동 시 지켜야 하는 점에 대해서 언급하고 교육하고 있다.

‘청소년자원봉사활동터전’에서는 활동을 일손 돕기 활동, 위문활동, 지도활동, 캠페인활동, 자선구호활동, 환경시설보존활동, 지역사회개발활동, 기타활동으로 나누어 활동의 종류를 설명함으로써 지역사회에서 청소년이 어떤 자원봉사활동을 할 수 있는 지 알려주는 시간이다. 그리고 이 교육에서는 각 활동의 특징과 이론 및 현황을 설명함으로써 활동의 준비를 돕고 있다.

역시 앞의 다른 조직과 마찬가지로 효과적이고 구체적인 교육방법과 지역사회에 대한 이해를 돕고 관심을 가지게 하는 방법이 부재하다고 할 수 있다.

(4) 볼런티어 21 청소년 자원봉사 지도자 워크샵

볼런티어 21은 자원봉사자들을 보다 효과적으로 조직·관리하

는 방법을 모색하고 교육하면서, 자원봉사활성화를 위해 일하는 비영리 민간단체이다. 1997년부터 지금까지 자원봉사관리자 및 지도자들을 위해 25회의 세미나, 30여 차례에 걸친 전문 교육, 청소년 자원봉사운영지침, 자원봉사센터 운영매뉴얼 발간, 청소년, 문화, 직장인, 공부방 자원봉사 프로그램 개발 및 실행, 국내 및 국제연대사업 등 다양한 활동을 하고 있다.

「청소년 자원봉사 지도자 워크샵」 교재는 2003년 6월 26~27일, 1박 2일간 진행된 청소년 자원봉사 지도자 워크샵 교재로 발간된 것이다. 이 교재의 목차를 보면 다음과 같다.

- 목 차 -

□ 창의적인 지도력 훈련과정 일정표

I 프로그램 소개

- A. 참가자 소개 : 얼뜸개기
- B. 봉사활동에 대한 소개
- C. 창의적인 지도자가 되는 길 소개

〈준비단계〉

II. 현재상황에 대한 진단

- A. 팀 의사소통
- B. 다양성
- C. 지역사회 지도 그리기

III. 공식화 - 큰 꿈꾸기

- A. 지도력 101
- B. 문제의 정의
- C. Blind Poly
- D. 현실파악을 위한 현장답사

(계속)

- IV. 다르게 생각하기 - 새로운 질문과 새로운 답
 - A. 창의적인 기술과 도구들

- V. 목표 정하기
 - A. 지역사회 공개토론회
 - B. 프로젝트 목표 정하기
 - C. 개인 목표 정하기

- VI. 계획과 조직화
 - A. 의사결정
 - B. 탐쌍기 훈련
 - C. 지역사회 프로젝트 계획 세우기

- VII. 평가와 조정 - 예상치 못했던 것들을 예상하기
 - A. 미로훈련

- <실행단계>
- VIII. 실행
 - A. 지역사회의 기금 재배치 훈련

- <반성과 축하>
- IX. 재 사정 - 축하
 - A. 반성

이 교재에서 다루고 있는 주요내용은 미국의 청소년 지도자 훈련과정 중 가장 바람직하다고 평가를 받고 있는 “프루덴셜 청소년 리더십 지도(Prudential Youth Leadership Institute)” 교재의 프로그램을 바탕으로, 번역하여 일부수정, 요약한 것이다. 이 프로그램은 청소년들이 스스로의 지도력을 키우고 지역사회에서 봉사활동을 통해 의미 있는 기여를 할 수 있도록 구성된 것으로서, 다양하고 창의적인 방법을 활용한 지역사회 욕구 파악, 목표

수립, 팀 빌딩, 지역사회 문제해결을 위한 프로젝트 계획, 의사결정 과정과 여러 가지 리더십 훈련에 필요한 내용으로 총 8단계로 구성되어 있다. 이에 따라 이 단체에서는 프루덴셜 프로그램 구성을 일부 수정하여, 총 8단계로 구성된 교육교재를 제작하여 교육하고 있다.

본 교재의 각 단계의 프로그램은 청소년들 스스로가 주체적으로 자원봉사활동 계획에 참여할 수 있도록 이끈다. 본 교재를 바탕으로 자원봉사 이론교육과 실제로 자원봉사활동을 시작하기 전의 마음가짐과 준비할 수 있는 기회를 마련해 준다. 이 교재의 프로그램 각 단계는 청소년들이 자원봉사 이론교육 및 준비교육을 기존의 대중 강의나 이론강의의 방법이 아닌, 게임을 통하여 보다 흥미롭고 쉽게 자원봉사활동에 접근할 수 있도록 하고 있다. 이 교육은 일방적인 강의식 교육이 아니라 쌍방향 교육으로 이루어지고 있으며, 참가자 전원이 그룹단위로 참여하여 토론하고 있으며, 기존의 다른 교육에 비하여 한층 진일보한 교육 방법으로 교육의 효과를 높이고 있다.

그러나 각 단계 프로그램에 대한 세부적인 내용이 자세하게 언급되어 있지 않아, 단지 이 교재만을 참고하여 자체적으로 자원봉사를 준비할 경우, 많은 어려움을 겪을 것으로 예상된다. 또한 이 교재는 1박 2일의 캠프용 교재로서, 일반 초·중·고등학교에서 이 모델을 그대로 사용하기에는 시간제약 등의 다소 어려움이 있을 것이라 생각된다.

2) 청소년 자원봉사 교육 프로그램 평가

이상 관련 각 조직의 청소년대상 자원봉사 교육 프로그램에 대한 평가를 정리하여 보면 아래와 같다.

첫째, 각 관련 조직의 교재를 검토해 보면, 현장에서 자원봉사 교육을 실시하는 교사나 지도자가 청소년의 자원봉사활동의 목적과 필요성을 잘 인식하고 있음을 알 수 있다. 이들 교재에서는 청소년이 자원봉사활동을 통하여 사회적 책임감, 협력정신, 공동체의식을 배양해야 한다고 언급하고 있다. 또한 자원봉사활동이 소외된 이웃에게 물질적인 도움과 따뜻한 마음을 주고 지역사회 발전에 기여해야함을 언급하고 있다. 대체로 교사나 지도자들은 청소년 자원봉사활동의 목적과 방향에 대해서는 충분히 인식하고 있다고 할 수 있다.

둘째, 청소년 자원봉사 활동의 궁극적 목적이 인성개발과 리더십 함양, 민주시민 양성이라는 것을 인식하고 있음에도 불구하고, 현실적으로 청소년자원봉사 교육은 자원봉사활동의 기본적인 오리엔테이션 정도로 그치고 있다는 문제점을 파악할 수 있었다.

교재에서 나타난 내용을 미루어 짐작하고 그리고 주변의 학교나 단체, 센터에서 진행되고 있는 교육과 활동을 통하여 알 수 있듯이 자원봉사 사전교육은 1~2시간 정도의 오리엔테이션 정도로 운영되고 있다. 몇 시간 정도의 오리엔테이션으로는 청소년에게 리더십과 민주시민의식 함양을 위한 준비를 시키기 어렵다고 할 수 있다.

셋째, 지금의 청소년 자원봉사활동 교육관련 교재에서는 실제 교육 프로그램이 어떻게 운영되는지 교육방법에 대한 내용이 부재하다고 할 수 있다. 어느 방향으로 가야 하는지는 알고 있지만, 인성을 개발하고 리더십을 양성하고 민주시민의식을 제고시키는 교육이 어떠한 방법으로 어떠한 진행내용을 가지고 이루어져야 하는지에 대한 구체적인 서술이 없다고 할 수 있다.

학교, 청소년자원봉사센터, 청소년단체의 교육방법은 위의 내용 검토를 통하여 대부분의 교육이 일방적인 강의 방식으로 이

루어지고 있음을 짐작할 수 있다. 청소년이 자원봉사 교육에 있어서 단순히 프로그램을 제공받는 수동적인 입장으로 공급자 위주의 내용이 전달되고 있는 상황임을 말한다. 일방적인 강의 방식의 교육은 청소년에게 지역사회에 대한 이해, 의사소통과 의사결정 방식, 바람직한 가치관과 태도를 습득시키기에 부 적절하다고 할 수 있다.

넷째, 청소년 자원봉사활동 준비의 과정에서도 활동의 목적을 실현하기 위한 준비라기 보다는 활동의 기능적인 측면만을 인식하고 강조하는 경향이 있다. 봉사학습 3단계 중에서 준비단계는 활동에 필요한 현실적이고 구체적인 기술과 기능 즉 활동터전의 선정이라던가 준비물, 활동에 필요한 지침 정도를 준비하는 것으로 인식하고 있다. 청소년 자원봉사활동의 목적인 인간성 개발, 리더십 함양, 민주시민의식 제고가 활동과정에서 함양될 수 있도록 준비과정에서부터 설계되고 교육 가능하도록 되어 있지 않다.

다섯째, 준비단계에서의 기능이 평가단계에도 영향을 미쳐서 평가단계에서 다양한 평가방법이 제시된다 할지라도 청소년 자원봉사활동이 궁극적으로 지향하고 있는 목적이 달성되었는지와는 거리가 멀다. 활동이 청소년 본인에게 어떠한 의미가 있었는지, 다음에 활동을 한다면 어떻게 할 것인지에 대하여 이야기하고 생각해보는 식으로 진행되는 것 같지가 않다. 단지 자원봉사 활동의 분량, 시간 등만을 측정하고 평가할 수 있을 뿐이다.

여섯째, 대부분의 교재가 활동영역과 내용을 소개하고 있으며, 대부분의 교육과 그 강의에서 많은 시간을 할애하여 활동을 소개하고 있다. 이 과정은 자원봉사활동 교육에서 자원봉사활동 종류에 대한 정보를 주고 있지만, 청소년이 리더로서 갖추어야 하는 지식과 이해의 습득과는 거리가 멀다고 할 수 있다. 청소년 자원봉사활동 교육에서 리더십 함양과 인성개발, 민주시민의식

제고를 위해서는 활동영역과 종류 및 활동선정의 단계에서 현재 지역사회 문제, 지역사회에 대한 이해, 지역사회 문제의 해결 모색 등의 과정을 담은 워크숍을 거치는 것이 바람직하다고 본다. 지역사회와 국가와 세계에 대한 관심을 가지게 하고, 청소년 개인이 자기가 관심을 두는 사회의 영역을 형성하도록 만들고, 그 문제를 해결하는데 어떠한 자원봉사활동이 필요한가 생각할 기회를 주는 것이 보다 바람직할 것이다.

3. 청소년 자원봉사 교육 프로그램에 관한 전문가 의견조사 결과

청소년 자원봉사 프로그램 모형 개발을 위해서 청소년 자원봉사 프로그램 현재의 실태 및 문제에 대하여 현장 일선에서 자원봉사 교육과 활동에 참여하고 있는 교사, 자원봉사센터 실무자, 리더십교육 강사와 관련 전문가들의 의견을 수렴하는 회의를 개최한 바 있다. 현장 관련 전문가들의 평가와 의견은 프로그램 모델 개발에 도움이 될 것이라는 판단으로 청소년 자원봉사 프로그램 모형의 현재의 문제점과 개선되어야 하는 내용에 관하여 토론함으로써 바람직한 청소년 자원봉사 프로그램 모형 개발의 원칙과 방향을 찾고자 노력하였다. 그 내용은 다음과 같다.

첫째, 청소년 자원봉사활동에 대한 패러다임의 전환이 필요하다. 직접 청소년의 자원봉사 교육에 참여하는 전문가들은 청소년이 자원봉사활동에 대한 이해와 개념이 제대로 정립되어 있지 않다는 의견을 제시하였다.

청소년들은 자원봉사활동이라면 어려운 사람을 돕는 정도, 단 몇 시간 노력봉사활동을 하면 되지, 그 활동을 위해서 지역사회에 대한 학습을 해야 하는 것에 대해 의아해 하는 경우가 많다고 한다. 뿐만 아니라 청소년들은 자원봉사활동 사전 교육 시에 자원봉사활동과 리더십에 대한 강의와 청소년 쟁방향 워크샵이나 참여식 교육을 진행하면 이러한 교육내용과 방식이 자원봉사활동과 어떤 관계가 있느냐고 질문한다고 한다. 따라서 청소년자원봉사 프로그램 인식에 대한 패러다임의 전환이 필요하다고 할 수 있다.

지금까지 청소년 자원봉사활동에 대한 교육이 활동내용이나 활동터전에 대한 간단한 소개 등 활동을 위한 기능적인 측면만을 염두에 두고 진행되어 왔다면, 앞으로는 자원봉사활동을 통하여 청소년에게 인식시키려는 지역사회에 대한 이해, 의사소통하고 결정하는 능력 등을 포함하는 리더십, 함께 살아가는데 필요한 가치관과 태도 함양이 자원봉사교육과 활동의 목적임을 모두가 인식하도록 패러다임의 전환을 가져오는 노력을 진행시켜야 할 것 같다.

둘째, 전문가들은 기존 교육교재를 활용하기 어렵다고 지적하고 있다. 현재 청소년 자원봉사 교육 및 활동과 관련된 교재나 자료를 검토해 보면 직접 교육에 활용할 만큼의 자세한 교육 자료안이 없다. 학교 현장에서 교사는 자원봉사에 대한 자세한 이해가 없기 때문에 현재 교육청이나 기타 관련기관에서 발간한 자료를 바탕으로 자원봉사 교육을 개발하고 활동을 진행할 여력과 능력이 부족하다. 따라서 현장에서 실제로 자원봉사활동 전이나 후에 교육하는데 직접 이용할 수 있는 청소년 자원봉사 교육 프로그램 개발이 필요하다.

셋째, 청소년 중에서 학생이 대다수를 차지하고 있기 때문에

청소년 자원봉사활동의 학교 교과목과의 연계가 중요하다. 활동이 교과목과 연결되어 하나의 패키지로 구성되어 있지 않다면 활동의 교육적 효과를 보기는 힘들다. 전문가들은 1주일에 1시간 자원봉사 교육을 한다던가 활동을 하는 형식은 소기의 목적을 달성하기에 무용지물이라고 평가하고 있다. 청소년 자원봉사활동의 확실한 효과를 위해서 1박 2일이나 2박 3일의 교육과 활동 프로그램이 바람직하다고 보고 있다.

그러나 이들은 이러한 며칠 간의 프로그램은 자원봉사센터나 단체의 특별 프로그램으로는 적합할지 모르지만, 학교현장에는 적합하지 않은 것으로 보고 있다. 학교에서는 교과목에서 3시간 정도의 쌍방향 참여식 사전교육을 하고, 토요일에 3~4시간 혹은 그 이상 전일제 활동으로 하고, 이후에 2시간 정도의 평가의 단계를 갖는 것이 바람직하다는 의견을 제시하고 있다. 이때 사전교육은 관련 과목에서 진행된다면 보다 효율적일 것이라고 보고 있다.

넷째, 그룹 단위로 활동하는 것이 바람직하다. 청소년 자원봉사활동은 개인으로 혹은 그룹으로 혹은 대규모 단위로 활동을 한다. 전문가들은 다양한 활동 형태 중에서 청소년은 그룹 단위로 활동하는 것이 바람직하다고 보고 있다. 자원봉사활동 본래의 취지를 달성하기 위해서 각 학교에서 진행되고 있는 몇 백 명의 대단위 교육은 지양되어야 한다고 보고 있다.

자원봉사활동을 통하여 청소년이 궁극적으로 배워야 하는 지역사회에 대한 이해, 리더십에 대한 기술, 바람직한 인간성을 포함하는 가치관과 태도에 대한 습득은 팀으로 훈련받을 때 효과적이기 때문이다.

다섯째, 기존의 자원봉사 교육은 활동 준비물 지시, 활동지침, 활동 시 유의할 점 등 기능적 교육에 제한되는 한계가 있었는데

비해 앞으로의 교육은 지역사회에 대한 이해와 리더십을 강화시키는 방향으로 가야한다고 지적되었다. 전문가들은 앞으로 교육은 지역사회의 문제정리와 어려운 점 인식, 문제해결을 위한 지역사회 자원찾기, 지역사회에서 문제해결을 누가 할 수 있는지 주체 찾기, 지역사회 조사 등 청소년 자신이 속한 사회에 대한 이해와 그 안에서 자원봉사활동의 의미, 자신의 역할 찾기 등의 방향으로 가야 한다는 점을 인식하고 있었다.

IV. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델

1. 청소년 자원봉사 교육 프로그램
모델 개발의 방향과 원칙
2. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델

공 백

IV. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델

1. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델 개발의 방향과 원칙

앞에서 살펴본 바와 같이 현재 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 분석과 평가, 그리고 관련 전문가들의 의견을 조사한 결과 다음과 같은 프로그램 개발의 원칙을 정리해 볼 수 있다.

1) 목적 의식적 교육과 활동

청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 프로그램의 교육은 활동을 위한 단순한 오리엔테이션이 아니라 보다 목적 의식적인 교육이어야 한다. 앞에서 살펴본 바와 같이 대부분의 청소년 자원봉사 교육은 활동의 소개와 활동 시 유의해야 할 사항에 집중되어 있고 교육의 목적을 실현하기 위한 방법과 내용에 충실하지 않음으로써 교육과정과 활동과정에서 목적 의식성이 떨어진다고 할 수 있다.

이미 청소년 자원봉사활동은 실천 중심의 인성교육을 위해 1995년 '5. 31 교육개혁방안'의 일환으로 제도화되었다. 청소년 자원봉사활동은 인성교육을 그 목적으로 하고 있으며, 그 목적이 의미하는 것은 청소년이 미래 지역사회의 주체적인 시민 그리고 국제화시대에 우리나라를 이끌고 나갈 지도자 양성이다.

우리가 청소년 자원봉사활동의 목적을 건전한 시민양성에 두고 있는 것처럼, 선진 각 국도 청소년 자원봉사활동의 일차적인 목적을 건전한 시민양성에 두고 있다. 그리고 그 교육과 활동의 목적 의식성이 교육과 활동과정에서 명확하게 드러나고 있다.

1999년에 공식 출범한 영국의 밀레니엄 봉사단(Millennium Volunteers)은 활동 이후 2002년에 봉사단 평가를 한 바 있다. 밀레니엄 봉사단 평가 보고서인 「UK-Wide Evaluation of the Millennium Volunteers Programme」에 따르면, 이 봉사단의 자원봉사활동은 봉사단원 개인의 자아발견 및 인성발전에 긍정적인 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 조사 응답자의 84%가 '활동을 통해서 자신에 대한 신뢰감이 증가되었음을 느꼈다'고 답했고, 78%는 '새로운 일에 더욱 도전하게 되었다'고 답했고, 80%는 '다른 사람들의 욕구를 인식하게 되었다'고 응답하였다(Smith et. al., 2002 : 37-38). 평가에서도 개인이 어떻게 얼마만큼 성장되었는가를 평가의 주요내용으로 하고 있는 점으로 보아, 외국의 경우는 청소년 자원봉사활동에서 처음부터 평가까지 일관되게 건전한 시민양성이라는 목적 의식성이 드러난다.

물론, 우리의 경우도 교육이나 연구자료, 아니면 활동의 지침에서는 청소년이 자원봉사활동을 통하여 인성개발과 도덕성 함양, 혹은 다양한 가치관과 태도를 습득해야 한다고 강조하고 있다. 청소년 자원봉사 관련 정책결정자 뿐만 아니라 현장의 실무자들은 청소년에게 있어서 자원봉사활동이 가지는 목적과 중요성을 잘 인식하고 있다. 그러나 문제는 활동이 시작되는 교육과 활동, 그 이후의 평가에서 그 목적이 실현되지 않는다는 점이다.

따라서 청소년 자원봉사활동에 있어서 근본적인 목적이 교육과 활동의 과정 및 각 단계 단계마다 실현될 수 있는 내용으로 설계되어야 한다. 그를 위해서 청소년 자원봉사 관련자들은 청소년 자원봉사활동을 기획하고 준비하며 진행하는 준비의 교육단계에서 청소년 자원봉사 본래의 목적을 의식적으로 실현시키려는 의지를 가져야 하며 그 내용을 갖추어 나가야 한다. 즉 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델 개발에 있어서 처음부터 끝의

과정까지 일관되게 활동의 기본 목적인 리더십 향상, 시민의식 제고를 목적으로 고려해야 한다.

2) 교육의 구체성

청소년 자원봉사활동이 달성하려는 목적과 목표가 교육과 활동 내용 속에 구체화되어야 한다. 그러나 현재 학교, 자원봉사센터, 청소년 자원봉사활동 사전교육에서는 봉사활동의 영역과 절차, 유의사항에 대한 내용만을 포함하고 있다. 또한 봉사활동거리의 소개에 그치고 있다.

예를 들어 비교해 보면, 청소년자원봉사센터의 자원봉사활동 교육의 내용과 4-H의 리더십 교육내용에서는 구체성에 있어서 차이가 있음을 알 수 있다. 먼저 서울시 청소년자원봉사센터의 ‘제2장 자원봉사자가 알아야 할 일’의 일부 내용을 보면 다음과 같다.

<p>겸손한 태도와 감사하는 마음가짐</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 주는 사람이라는 인식을 버리고 상대의 입장이 되어 겸손하고 감사할 줄 알아야 합니다 - 봉사활동 기관이나 시설에서는 상냥하고 밝은 얼굴로 봉사활동에 임해야 합니다
<p>함께 하는 마음가짐</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 봉사활동은 자기 중심의 일방적인 행동이 되어서는 안됩니다 - 봉사활동을 통해 자신의 편견과 아집을 버리도록 노력해야 합니다
<p>적극적인 자세와 책임감</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 봉사활동을 하면서 힘들고 어렵다고 해서 쉽게 포기해서는 안 됩니다 - 자신이 청소년 자원봉사를 대표한다는 마음으로 책임감을 갖고 적극적인 자세로 활동해야 합니다 - 안일한 태도의 자원봉사활동은 오히려 해당 기관에 피해만 줄 뿐입니다

(출처: 서울시청소년자원봉사센터(2003), 청소년자원봉사 지도자 교육교재)

이 내용을 보면 교육에서 청소년에게 전달하는 내용이 대부분 당위적인 당부의 말 정도라고 인식할 수 있다. “자신의 편견과 아집을 버려야 한다”, “자신이 청소년 자원봉사자를 대표한다는 마음으로 책임감을 갖고 적극적인 자세로 활동해야 한다”라는 언급과 강의로서는 인성개발과 리더십 함양이 불가능하다. 즉 자신이 깨우치고 몸소 터득할 수 있는 교육 기제가 부재하다. 당위적인 언급과 강의는 교육적 효과를 가져오기 힘들다.

이에 비해 4-H의 리더십 프로그램을 보면 현재 청소년 자원봉사 교육 프로그램과 상당한 차이를 보여준다. 구체적으로 ‘적극적 경청훈련 프로그램’을 보면 다음과 같다.

개요	<ul style="list-style-type: none"> - 목표: 리더십의 출발은 타인의 이야기를 적극적으로 경청하는데 출발되어야 함을 전제하고, 리더십을 발휘하는 기본요소인 적극적인 경청방법을 습득하도록 하는데 목적이 있다 - 준비물: 간단한 옷차림, 필기구, 기록용지 - 장소: 실내 - 대상인원: 30~50명 - 소요시간: 2시간
도입	<p>리더십과 적극적인 경청의 관계를 설명하고, 프로그램 진행과정을 소개한다.</p>
전개	<ul style="list-style-type: none"> - 각자 자신들이 이야기 할 때, 본인의 이야기를 제대로 경청하지 않아 기분이 나빴던 사례를 서로 이야기 해보자 - 각자 자신들이 이야기 할 때, 본인의 이야기에 집중하여 들어주는 친구의 이야기를 나누어 보자. - 적극적인 경청이 인간관계는 물론이고 리더십 발휘에 기본이 되는 점을 인식하고 적극적인 경청 방법에 대해 설명한다. * 참고자료: 적극적인 경청의 저해요인 <ol style="list-style-type: none"> ① 부정확한 경청 ② 평가적 경청 ③ 왜곡된 경청 * 참고자료: 적극적인 경청방법 <ol style="list-style-type: none"> ① 상대방의 생각을 바꾸겠다는 생각을 버려라 ② 상대방의 입장에서 대하라 ③ 적절하게 반응하라

(출처: 농촌진흥청·한국4-H본부(2002), 4-H 청소년리더십 개발, p88-89)

이 리더십 프로그램에서는 청소년이 습득해야 하는 내용을 당위적인 당부와 강의의 방법으로 설명하기보다는 직접 실천해보고 스스로가 느낄 수 있는 교육적 방법을 보여주고 있다. 경청의 기술은 리더십 기술에서 의사소통과 의사결정의 능력을 기르는 데 기초적인 기술이라고 할 수 있다. 위의 적극적인 경청의 방법으로 청소년이 교육을 받는다면 상대를 대하는 입장과 인간에 대한 배려의 마음도 생각해보고 자신의 가치관과 태도에도 변화를 가져올 수 있다. 즉 이 교육과정에서는 리더십의 구성요소인 의사소통과 의사결정 능력을 함양할 수 있는 교육 방법과 내용이 프로그램 내에 구체적으로 기술되어 있다. 이 비교만 보더라도 청소년 자원봉사 교육프로그램에서 내용의 구체성이 더욱 요구된다고 할 수 있다.

이러한 청소년 자원봉사활동 교육 구체성의 부족과 그에 대한 욕구는 교육에 대한 조사연구에서도 드러난다. 문화관광부·한국청소년개발원의 연구인 「청소년자원봉사 연계협력 증진 방안 연구」에서는 교육내용의 개발이 시급히 필요하다는 주장을 제기하고 있다. 이 연구에 따르면, 청소년 자원봉사활동 사전 기초교육의 어려움에 대한 응답 결과, 시·도청소년자원봉사센터, 시·도 및 시·군·구 자원봉사센터, 사회복지협의회 내 사회복지정보센터는 '교육내용의 부족'을 1순위로 꼽고 있다. 학교 자원봉사 담당교사들도 역시 학생 자원봉사활동 사전 기초교육의 어려움으로 '적절한 교육내용의 부족'을 제일 먼저 들고 있다(김정배, 2001 : 109).

따라서 청소년 자원봉사교육 프로그램도 그 목적을 실현할 수 있는 구체적인 진행방법과 내용을 제시해야 한다. 청소년 자원봉사가 달성하려는 리더십 함양, 시민의식제고 등의 효과가 나타날 가능성이 있는 교육 진행과 전개 방법 및 내용 개발에 초점을

두어야 한다.

즉 청소년자원봉사 교육 프로그램은 지역사회와 국가, 세계에 대한 지식을 공급하고 참가자들이 지역사회 문제를 인식하고 자원봉사활동 방법에 대한 이해를 돕는 내용을 갖추어야 한다. 또한 리더십의 주요구성 요소라 할 수 있는 의사소통능력, 의사결정능력, 스트레스 관리능력을 제고할 수 있는 프로그램 내용을 포함하고, 청소년자원봉사 교육 프로그램은 다양성, 개방성, 상호협력, 공동체의식, 주체의식, 배려, 관용, 용기, 사회적 책임감을 결과할 수 있도록 구체성을 띠어야 한다.

3) 참여적 교육

청소년 자원봉사 교육 프로그램의 운영방식에 있어서 교육방법도 교육적 효과에 큰 영향을 미친다. 현장일선의 전문가들은 우리의 청소년 자원봉사활동 교육이 활동준비나 활동시 유의사항 등과 같은 기능적 측면에 집중되어 있음으로써 지역사회 이해나 리더십 혹은 인성개발 함양을 간과하게 되는 결과를 낳는다고 보고 있다. 그러므로 청소년 자원봉사활동과 교육에 대한 인식의 전환, 패러다임의 전환이 필요하다는 의견을 제시한 바 있다. 그러나 패러다임의 전환을 위해서 교육적 방법에도 새로운 접근법이 접목되어야 한다.

현재 청소년 자원봉사 교육은 대규모로 진행되는 경우가 대부분이다. 그러나 청소년 자원봉사 교육과 활동은 소그룹으로 진행되는 것이 바람직하다. 특히 이 집단은 연령층이나 사전학습의 정도 또는 의식구조 등이 크게 다르지 않은 비교적 동질의 구성원으로 조직된 집단 특성을 지니므로 청소년지도방법의 대부분은 소집단을 대상으로 한 방법이 중심이 되기 때문이다(오치선,

2000 : 70). 따라서 청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 프로그램도 그룹단위로 개발되면 바람직하다고 할 수 있다.

전문가들은 청소년이 아직 참여적 교육에 익숙하지 않은 것으로 평가하고 있다. 의사소통, 의사결정, 문제해결에 필요한 실제적인 기능, 가치관과 태도 함양을 신장시킬 수 있기 위해서는 실습과 다양한 방법에 대한 고려와 도입이 있어야 한다. 워크숍, 현장학습, 그룹토의, 강좌 등 다양한 방법을 도입하여 참여위주의 쌍방향 교육방법을 개발해야 한다.

예를 들어 미국 프루덴셜 리더십 코스(Prudential Leadership Course)에서는 다양한 방법의 교육을 제시하고 있다. 청소년 자원봉사활동의 교육으로 정평이 나있는 이 교육에서는 비디오 보고 토론하기, 그룹으로 탐 썩기, 2인 1조 되어 장애체험하기 등 모두가 재미있게 참여할 수 있는 방법들이 사용되고 있으며, 그에 따라 이 교육 프로그램은 교육적 효과도 높은 것으로 평가받고 있다.

따라서 우리의 청소년 자원봉사 교육 프로그램 개발에 있어서도 그룹단위로 교육적 효과가 높은 다양한 방법을 사용하는 쌍방향의 참여식 교육을 개발해야 한다.

4) 지역사회 이해의 강화

현재 청소년 자원봉사 교육 프로그램은 활동의 목적과 활동 소개, 활동시 유의사항 정도의 내용만을 갖추고 있다. 앞으로 청소년이 자원봉사활동을 통하여 인성개발과 리더십 함양을 도모하기 위해서는 교육내용 안에 지식과 이해 강화를 돕는 내용이 보충되어야 한다. 청소년이 지역사회의 건전한 시민과 지도자로 양성되기 위해서는 지역사회에 대한 관심을 가지도록 해야 하며

지역사회에 대한 지식을 갖추어야 한다.

예를 들자면, 지역사회의 문제와 욕구를 검토해보도록 할 필요가 있다. 구청을 방문하여 특정문제나 소외계층의 현황에 대해 조사해보거나, 동네의 동사무소나 지역사회기관을 돌아다녀 볼 수도 있다. 지역사회의 문제가 나와 가족 혹은 학교에는 어떤 영향을 미치는지 생각해보도록 한다. 그리고 이 문제를 해결할 방법을 고민해보고, 문제를 해결하기 위해 도움을 줄 수 있는 사람과 재원은 어디에 있는지 알아보도록 하는 준비의 시간이 필요하다. 따라서 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델 개발은 지역사회에 대한 이해를 강화하는 방향으로 가야 한다.

2. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델

1) 개념과 영역

청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육 프로그램이란 청소년이 지역사회에서 리더십과 민주시민의식을 갖춘 건전한 시민으로 자라도록 하는 목적을 가지고 이루어지는 일련의 자원봉사 교육을 의미한다.

청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육 프로그램 운영은 교육과 활동내용 선정, 이것을 위한 자원, 강사 및 장소 선정 등 다양한 운영과 관리 방식으로 이루어진다. 그러나 여기에서는 교육의 내용에 치중하여 구체적이고 활용 가능한 교육 프로그램 모델을 개발하고자 한다.

청소년에게 자원봉사활동이 중요하다고 대부분이 인식하면서

도 활동의 효과와 그로 인한 학습적 효과를 높이기 위한 교육개발에는 그리 많은 투자를 하지 않는 형편이다. 그러나 청소년이 자원봉사활동을 통하여 얻고자 하는 목적인 리더십과 민주시민의식의 달성은 철저하고 목적 의식적인 교육의 설계와 실행을 통해서만이 가능하다. 따라서 이 보고서의 프로그램 모델은 자원봉사활동 실천을 염두에 두면서 효과를 높이기 위한 교육 프로그램의 개발에 역점을 두고자 한다.

2) 목적과 목표

청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델은 자원봉사활동을 통하여서 얻을 수 있는 효과중의 하나인 리더십 자질과 능력 달성과 자원봉사 활동으로 거둘 수 있는 민주시민의식의 제고에 그 목적이 있다.

청소년 자원봉사 교육 프로그램에서 달성해야 하는 목표는 앞에서 살펴보았듯이, 지역사회 이해, 리더십 정보, 리더십 태도, 의사소통, 의사결정, 스트레스관리 등의 지역사회나 리더십과 관련된 지식과 이해 그리고 태도 및 기능 등이고, 다양성, 개방성, 상호협력의 정신, 공동체의식, 주체의식, 바람직한 인간성, 사회적 책임감 등 가치관과 태도에 관련된 내용들이다.

따라서 청소년 자원봉사 교육 프로그램이 달성해야 하는 목표의 영역은 첫째, 지식과 이해, 둘째, 기능, 그리고 셋째, 가치관과 태도로 구분할 수 있으며 그에 따라 내용을 정리하면 아래와 같다. 청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육 프로그램은 목표의 세부항목에 있는 아래의 내용을 포함해야 한다. 이 내용은 앞에서 프로그램 분석과 평가의 원칙에서 도출된 내용에 자원봉사의 특성과 내용을 고려해서 보완하였다.

<표 IV-1> 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 목표

목표영역	세부항목
지식과 이해	<ul style="list-style-type: none"> - 세계, 국가, 지역사회 이해 - 지역사회의 문제 인식 - 자원봉사활동 방법 이해 - 효과적인 리더십에 대한 정보
기능	<ul style="list-style-type: none"> - 의사소통 - 의사결정 - 스트레스 관리
가치관과 태도	<ul style="list-style-type: none"> - 리더십 태도 - 다양성 - 개방성 - 상호협력 - 공동체의식 - 주체의식 - 배려, 관용, 용기, 정직 등 바람직한 인간성 - 사회적 책임감

3) 목표달성을 위한 프로그램 내용

청소년 자원봉사 프로그램에서 달성해야 하는 지식과 이해영역의 목표는 세계·국가·지역사회에 대한 이해, 지역사회의 문제 인식, 효과적인 리더십 이해라 할 수 있다.

지식과 이해의 습득을 위한 프로그램의 내용은 '지역사회 자원봉사 이해하기', '지역사회 지도 그리기', '문제진술 형성'이 해당된다. 청소년이 지도자로서 혹은 건강한 시민으로서 성장하기 위해서 자원봉사활동이 나와 사회와 국가 및 세계와 어떤 의미를 갖는지 생각하고 이해할 수 있는 기회를 주는 부분이다. 그리고 지역주민이 행복한 삶을 살기 위해서 어떤 자원이 필요한지 알아봄으로써 지역사회에 대한 이해와 관심을 증진시킨다. 이 위

크샤를 통해서 지역사회 자원봉사에 필요한 인적, 물적 자원을 생각해보고 비전을 설정해보는 기회가 될 수 있다. 이 프로그램 영역은 리더십 함양과 민주시민의식 제고를 위한 지식과 이해 습득에 도움을 줄뿐만 아니라 문제 해결 능력이나 조직 능력 향상과도 관련이 있다

지식과 이해 습득을 위한 프로그램에서는 교육이 진행되면서 지역사회 이해와 관련하여 구체적으로 ‘자원봉사의 흐름’, ‘우리나라 자원봉사의 역사’, ‘청소년 자원봉사 사례’, ‘자원봉사가 지역사회에 공헌하는 점’, ‘자원봉사할 수 있는 자원과 기회’, ‘지역사회 욕구 파악 방법’, ‘지역사회자원 찾기’, ‘지역사회 프로젝트 계획하기’, ‘강의노트: 시민의식 ‘리더십의 구성요소’ 등의 자료를 이용해서 지도자는 지역사회에 대한 강의를 할 수 있고 참가자는 위의 지식과 내용을 학습할 수 있다.

지식과 이해 습득의 목표를 갖는 영역에는 리더십에 관한 지식도 해당된다. 프로그램 중에서 ‘바람직한 리더십이란?’은 리더십에 대하여 보다 새로운 시각으로 개념 규정해보는 내용이다. 청소년 대부분은 지도자가 될 수 있으며 앞으로 사회 각 분야와 지역사회 생활현장 각 위치에서 지도력을 발휘해야 함을 인식시키도록 할 수 있다. 또한 ‘리더십 101’은 리더십의 중요 요소인 비전, 의사소통 등을 개발할 수 있는 프로그램이다.

다음으로 기능 및 가치관과 태도의 목표 영역에는 ‘요하리의 창’, ‘눈 가리고 신뢰하기’, ‘눈보라 속에서 살아남기’의 프로그램이 해당된다. 이들 프로그램은 팀 내의 신뢰와 의사소통능력 등 리더십의 기능적 측면의 향상을 가져올 수 있도록 개발되었다. 다양성, 신뢰, 존중, 책임감, 관용과 배려, 개방성 등 가치관과 태도의 변화와 향상에도 기여할 수 있다. 특히 ‘눈보라 속에서 살아남기’에서는 타인에 대한 설득, 자기주장의 피력, 합리적인 의

사결정 능력을 습득할 수 있도록 개발되었다.

‘의사결정’과 ‘탐 쌓기’ 프로그램도 기능의 향상을 위한 목표를 지향하여 개발되었다. 자원봉사활동을 준비하는 프로그램으로 활동의 계획과 조직능력 준비, 계획과 조직과정에서 의사결정 능력 강화를 가져올 수 있다.

<표 IV-2> 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 내용

목표영역	학습내용
지식과 이해	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 자원봉사 이해하기 - 지역사회 지도그리기: 자원봉사활동 종류와 방법 이해, 지역사회 이해와 자원봉사가 공헌하는 점, 청소년 자원, 봉사의 사례, 지역사회발전을 위한 자원찾기 - 창조적 리더십 과정: 바람직한 리더십의 구성요소
기능	<ul style="list-style-type: none"> - 눈보라속에 살아남기: 집단에서 의사결정 배우기 - 리더십 101: 리더십요소 파악, 비전형성, 의사소통 - 탐쌓기: 의사결정 - 문제 진술 형성: 의사소통, 의사결정
가치관과 태도	<ul style="list-style-type: none"> - 오히리의 창: 개방성, 타인 배려 능력향상, 신뢰·존중·책임 감향상 - 눈가리고 신뢰하기: 신뢰, 성실성 상호협력정신 향상 - 눈보라 속에서 살아남기: 신뢰, 존중, 책임감 존중 - 팔씨름 연습: 신뢰, 협동 - 눈먼 폴리: 신뢰

4) 기본원리와 구성

모델의 기본원리로는 봉사학습의 원리와 활동과정에 따른 원

리 두 가지를 적용한다. 먼저 청소년의 자원봉사활동이 리더십 향상과 시민의식 제고의 효과를 가져오기 위해서는 준비(Preparation) - 활동(Action) - 평가반성(Reflection)의 봉사학습 과정을 거치는 것이 타당하다. 준비단계에서는 자원봉사를 계획하고 조직하는데 필요한 학습을 하고, 행동단계에서는 지역사회 욕구를 충족시키도록 자원봉사활동에 참여하고, 평가와 반성의 단계에서는 활동경험으로부터 배운 것을 생각해보고 정리해보는 것이다(Points of Light Foundation, 1993~1994 : 18).

봉사학습은 청소년 자원봉사의 활성화를 위해서 중요한 개념으로서, 미국의 메릴랜드주에서는 학교의 관련과목에서 자원봉사에 대한 교육을 실시하고 자원봉사활동을 하고 평가하는 과정을 거치는 것을 의무화하고 있다. 청소년 자원봉사활동의 목적이라 할 수 있는 리더십 개발과 민주시민의식 제고를 위해서는 봉사학습 과정을 통하여 교육적 효과를 달성하는 것이 보다 효율적이다. 준비단계에서는 자원봉사와 리더십에 대한 이해, 지역사회에 대한 정보와 이해로 기본 정보와 지식을 갖추고, 다양한 워크숍을 통해서 의사소통능력, 의사결정능력, 가치관과 태도를 향상시킬 수 있다. 그리고 준비단계에서 기획된 자원봉사활동에 참여하고 평가단계에서의 활동을 통해 얻은 여러 가지 교훈을 정리해보는 과정을 따른다.

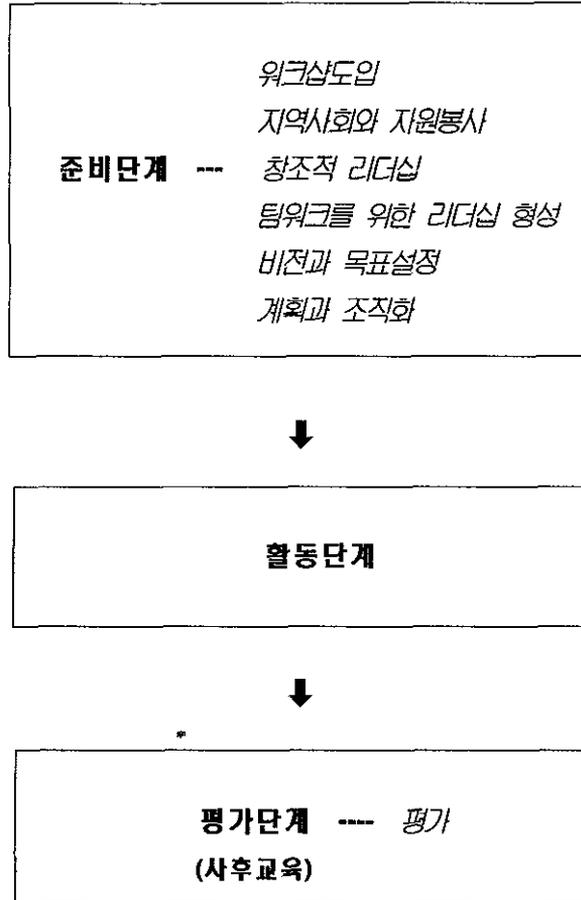
이 봉사학습의 단계는 준비부터 활동 이후의 평가반성의 단계 전체를 포함하는 과정이다. 여기에서 제시하는 청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육 프로그램 모델은 교육의 과정에 치중되어 있지만 기본적으로 이 봉사학습의 과정을 염두에 두고서 각 장을 구성한다.



[그림 IV-1] 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 기본원리

청소년 자원봉사 교육 프로그램 내용을 활동과정에 따른 원리로 모델 내용의 구성순서를 배치한다. 다음 장에서 소개되는 프로그램 내용의 구성은 워크샵 도입, 지역사회와 자원봉사, 창조적 리더십, 팀워크를 위한 리더십 형성, 비전과 목표설정, 계획과 조직화, 평가로 되어 있다.

이 과정은 자원봉사를 준비하고 실천하는 순서대로 짜여져 있다. 워크샵 도입은 활동이나 교육 전에 부드럽고 화기에애한 분위기를 조성하기 위해서 마련되었다. 지역사회와 자원봉사, 창조적 리더십, 팀워크를 위한 리더십 등에서는 자원봉사활동을 위해 지역사회와 리더십에 대해 알아야 하는 정보와 이해의 습득을 돕고자 하였다. 비전과 목표설정 그리고 계획과 조직화에서는 활동을 기획하고 준비하는 단계로서 활동의 비전과 목표를 설정하고 기획 준비하는 단계에서 사용할 수 있는 워크샵이다. 그러나 이 과정에서도 참가자들은 단순한 활동의 준비가 아니라 이 과정에서 의사소통능력, 의사결정능력, 바람직하고 다양한 가치관을 함양할 수 있을 것이다. 평가의 부분은 사후교육 부분으로서 자원봉사 활동이 완료된 이후에 활동을 정리하고 각자가 배운 교육적 내용을 정리함으로써 강화하는 작용을 한다.



[그림 IV-2] 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 구성순서

5) 운영방식과 모델의 종류

이 모델 전체 프로그램은 자원봉사센터나 단체 등에서 1박 2일 혹은 2박 3일의 코스로 청소년을 참여시키는 것이 바람직하다. 준비단계에서 지역사회와 자원봉사, 창조적 리더십, 팀워크를

위한 리더십 형성, 비전과 목표설정, 계획과 조직화에서 1개의 워크숍을 선정해서 진행하고 동시에 자원봉사활동 계획을 세워 본다. 1박 2일이나 2박 3일 동안에 준비와 계획의 워크숍을 하고 자원봉사활동을 그 기간에 실천하고 평가와 반성의 사후교육 단계를 거친다.

중·고등학교에서는 전체 10시간을 계획한다 전체 시간 중에서 3시간의 교육, 3~4시간의 활동, 2~3시간의 활동 평가와 반성의 시간의 사후교육으로 구성해보는 것이 좋다. 교육에서는 될 수 있는 한 관련 교과목 내에서 수업시간에 진행을 시도해 보는 것이 바람직할 것이며, 3시간으로 한정되어 있기 때문에 '지역사회와 자원봉사'의 지역사회 지도그리거나 '리더십 101'의 영화 시스터 액트(Sister Act) 보고 토론하기 등을 해볼 수 있다.

V. 청소년 자원봉사 교육 프로그램

1. 워크숍 도입
2. 지역사회와 자원봉사
3. 창조적 리더십
4. 팀워크를 위한 리더십 형성
5. 비전과 목표 설정지역사회와 자원봉사
6. 계획과 조직화

공 백

V. 청소년 자원봉사 교육 프로그램

1. 워크숍 도입

◆ 개요

아이스 브레이크(얼음장 깨기)

강의식 교육에 익숙한 우리의 청소년은 참여교육에 매우 수동적이기 때문에 워크숍에 청소년이 자발적으로 참여하도록 유도하기가 쉽지 않다. 본 교육에 들어가기 전 단계인, 아이스브레이크가 사소해 보이지만 풍부한 토론을 이끌고 적극적인 참여를 도움으로써 청소년의 잠재력을 개발하는데 윤희유의 역할을 할 수 있다. 따라서 청소년지도자, 강사나 교육기획 담당자는 그동안 참여한 교육에서 해온 아이스브레이크를 기억해 모아두거나 개발하는데 세심한 배려가 필요하다.

규칙 정하기

한편 “규칙 정하기” 부분에서는 프로그램 진행 동안에 함께 활동하는데 사용할 생각과 행동의 기초를 수립하는 것을 보여준다. 또한 자원봉사를 하면서 함께 일하는 그룹을 위한 현장 규칙을 어떻게 수립할 것인가 하는 모델을 보여주고자 한다. 참가 학생들은 프로그램 진행동안에 함께 할 방식을 지배할 행동과 사고의 규칙을 발전시키는데 참여할 것이다.

◆ 활동목표

아이스 브레이크(얼음장 깨기)

- 앞으로 함께 할 몇 시간 혹은 며칠동안의 교육분위기를 편하고 부드럽게 형성한다.
- 교육 참가자간의 친목 도모와 상호 정보 교류에 힘쓰고 네트워킹 형성에 도움이 되도록 한다.
- 참가자들이 교육에 관심과 재미를 가질 수 있도록 분위기를 유도한다.

규칙 정하기

- 청소년들이 원활한 의사소통 규칙을 발견하도록 한다.
- 청소년들이 조직활동에서 어떻게 서로 존경하고 예의를 지키면서 활동해야하는 지에 대한 습관을 발견하도록 한다.
- 워크샵에 최대한 집중하고 열의를 보일 수 있도록 자세를 가다듬는다.
- 합의된 규칙을 통해 적극적인 교육 참여를 이끌어낸다.

1) 아이스브레이크(얼음장 깨기)

◆ 개요

우리에게 있어서 청소년을 위한 자원봉사 교육 및 리더십 교육에서는 강사가 자신의 소개에 이어 곧바로 강의에 들어가는 경우가 많다. 그러나 본격적인 교육이나 프로그램 활동 시작 이전에 교육의 분위기를 화기애애하게 만들고, 참여자간에 서로를 알 수 있는 기회를 주어서 친밀감을 형성하게 하고, 교육에 참여하는데 편하고 자연스러운 분위기를 만들어 주는 과정이 무엇보다 중요하다.

활동예시 1: 자기소개하기 I

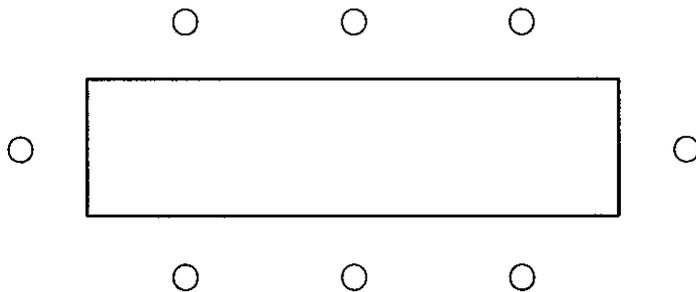
♣ 소요시간 : 15분

♣ 준비물

A4용지, 필기구, 스카치테이프, 배경음악

♣ 자리배치

- 보통 한 책상에 7~8명 정도 앉는다. 10명이상이 되는 경우는 집단에서는 토론에 참여하지 않는 참가자가 1~2명씩 있기 마련이기 때문에 각 집단의 구성원수는 10명이하가 적합하다.
- 상황에 따라 다르지만 보통 다양한 참가자가 한 팀에 함께 하도록 배치한다. 한 팀에 친한 사람이나 한 쪽 성별로만 구성되어 있거나 운영상 남녀가 고르게 참여해야 바람직하다면 다른 팀으로의 이동을 권유한다.



♣ 진행방식

- 자기소개시 단순히 자신의 소속과 이름을 말하는 것으로는 서로의 기억에 남지 않으므로, 아래의 사항을 A4용지에 작성한다.

1. 자화상
2. 이름
3. 소속
4. 자신을 상징하는 그림
(동물, 식물 등)
5. 별명
6. 좌우명
7. 남기고 싶은 말

- 작성한 자기소개서를 바탕으로 자신이 속한 그룹의 구성원들에게 자기소개를 한다.
- 박수는 각 그룹의 마지막 발표자가 자기소개를 마친 후 한번만 친다.
- 하루 또는 그이상의 장시간 교육이라면, 교육을 마칠 때까지 강의실 벽면에 각자 작성한 자기소개서를 붙여 놓는다.

!요령)

교육에서 박수를 치는 행위는 대단히 사소해 보일 수 있다. 그러나 효과적인 교육 효과와 진행의 강약을 조절하는 데는 박수의 적절한 이용이 필요하다. 워크숍을 진행해보면 자리 이동이 간단한 것 같지만 현재의 자리에서 이동하려고 하지 않는다. 이 때 참가자들은 이동해야 하는 사람에게 박수를 쳐주면서 이동을 권유한다. 또한 참여자가 교육 진행에 적극적으로 응하지 않는 경우나 한 단원의 교육을 정리하고 다른 단원으로 넘어갈 때는 전체의 박수를 유도함으로써 분위기를 새롭게 하도록 한다.

활동예시2: 자기소개하기 II

♣ 소요시간 : 15~30분

♣ 준비물

배경음악, 마이크

♣ 진행방식

- 전체 교육참가자가 20~30명 이하라면 전체집단으로 자기소개하기를 진행할 수 있고, 각 팀별로 진행할 수도 있다.
- 먼저 전체구성원 모두가 일어선다. 각 참여자들은 자신이 혹은 상대가 언제부터 어떠한 자원봉사활동을 했는지 돌아다니면서 알아본다.
- 서로 이야기를 나눈 후 자원봉사활동 경력이 오래 된 사람을 선두로 해서 한 줄로 선다.
- 그 다음, 선두나 혹은 마지막 사람부터 모두가 언제부터 어떤 자원봉사활동을 했는지, 또는 자원봉사활동을 하면서 느낀 점은 무엇이었는지를 발표한다.
- 사람이 모이는 장소에 가면 참여한 사람들은 어떤 활동과 경력을 가지고 있는지 궁금해진다. 자원봉사활동을 하기 위해 교육에 참여한 청소년들이라면 어떠한 자원봉사활동에 참여했는지 서로 정보를 공유함으로써 다양한 자원봉사활동에 대해 이해할 수 있는 기회가 될 수 있다.

활동예시3: 자기소개하기 Ⅲ

♣ 소요시간 : 15분

♣ 준비물

A4 색지, 두루마리 휴지, 가위, 스카치테이프, 매직, 유성펜, 배경음악

♣ 진행방식

- A4 색지를 각 조의 구성원수만큼 나누어주고, 이름표를 만들어 가슴에 붙이거나 또는 팔 완장으로 붙인다.
- 두루마리휴지를 뜯으며 자기소개하기 (7분)
 - 배경음악을 준비한다.
 - 각 조에 두루마리휴지를 1통씩 나누어준다.
 - 각 조의 구성원들은 휴지조각을 자신이 원하는 만큼 뜯는다.
 - 자신이 뜯은 휴지조각을 다시 한 장씩 뜯으며 각 조 구성원들에게 자신이 뜯은 휴지조각 장수만큼의 내용을 자기소개한다.

2) 규칙 정하기

◆ 개요

규칙 정하기는 청소년이 자원봉사활동이나 교육 프로그램에 지속적으로 참여할 때 앞으로의 지켜야 하는 규칙을 의미한다. 교육이나 활동과정에서 토론문화나 집단생활에 익숙하지 않은 경우, 예기치 않았던 불화나 참여자간의 관계가 악화되는 일이 흔히 발생하기도 한다. 뿐만 아니라 자원봉사 활동이나 프로그램을 진행할 때 어려운 상황에 부딪치게 될 수도 있다.

따라서 본격적인 교육에 들어가기 전에 워크샵에 참여하는 참가자의 행동규칙과 생각규칙 등을 정해 놓으면 효과적인 팀워크를 만드는데 도움을 줄 수 있다. 교육이나 활동 이외에도 회의나 토론 시작 전에 회의에서 지켜야할 규칙을 정해 놓는 것은 불필요한 갈등을 사전에 막고 참가자들이 이성적으로 되는데 도움을 준다.

활동예시 1: 규칙 정하기

♣ 소요시간: 30분

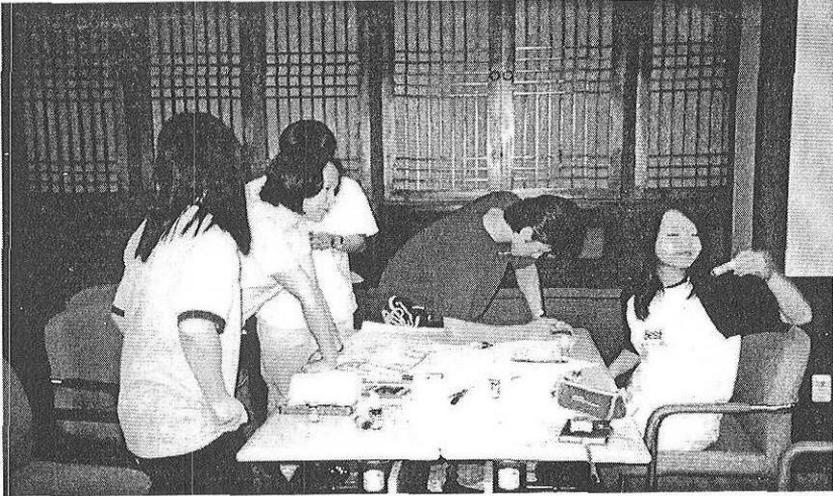
♣ 준비물 : 마카펜, 전지, 매직, 스카치테이프

♣ 진행방식

- 토론하기 전에 아래의 도시에서 무슨 일이 일어날지, 규칙이 없는 곳에서 어떤 일이 발생할지 생각해보고 토론해 본다.

지금 다른 나라의 중심 도시를 방문중이다. 이 도시는 모든 부분이 큰 도시들과 흡사하다. 버스, 자동차, 그리고 배달 트럭들이 도시를 짹 메우고, 사람들의 무리는 도시 거리를 지나, 걸어서 또는 자전거로 어렵게 자신의 길을 향해 가고 있다. 이 도시의 사람들은 전세계의 다른 도시의 사람들과 같다. 몇몇은 대학 졸업자이고, 몇몇은 아니다. 몇몇 사람들은 외양적이고, 몇몇은 내성적이다. 그러나 한가지 이 도시를 독특하게 만드는 큰 차이점이 있다 이 도시에는 신호등도 없고, 정지 사인도 없다. 도시 거리에서 사람들과 자동차들이 어떻게 움직여야하는지에 관한 규칙이 전혀 없다

- 그룹별로 교육 프로그램이 진행되는 동안에 지켜야 하는 기본 규칙, 토론할 때와 자원봉사활동을 할 때 지켰으면 하는 규칙에 대해 토론하고 합의한다. 합의된 내용 중 5가지의 규칙을 전지에 적는다.
- 모든 그룹을 다시 모아서 그들이 중요하다고 판단한 5가지 규칙을 발표하도록 한다. “우리가 어떻게 함께 일하는 것이 좋을까?”라는 제목이 달린 전지 한 장에 그 규칙들을 적는다. 각기 다른 그룹에서 정해진 규칙들이 중복되지 않도록 한다.



- 최종 리스트가 붙여지면 첫 번째 기본 규칙을 가리키면서 만약 이 규칙이 수행된다면 어떤 일이 일어날 수 있는지에 대한 예를 들어보라고 참가자에게 물어본다. 그리고 반대로 그 규칙이 안 지켜질 경우에는 무슨 일이 일어날 수 있는지에 대해서도 질문한다.
- 참가자들에게 기본 규칙은 모두가 지키겠다고 동의할 때 비로소 효과가 있는 것이라고 말해준다. 그리고 이제 본 규칙들에 대해 의의나 혼란스런 부분에 대한 자신의 의견을 표현할 시간을 준다.
- 만약 진행과정 중 새로운 규칙의 필요성이 제기된다면 언제든지 그룹 구성원들과의 토의 하에 의견을 제시할 수 있다.
- 전지에 합의된 규칙사항을 적고 교육기간동안 벽면에 부착해 둔다.

♣ 예시

행동규칙
<ul style="list-style-type: none"> * 한 번에 한 사람씩만 말한다. * 다른 사람의 생각과 아이디어를 적극적으로 경청한다. * 서로를 존경한다(이름 부르기 없기, 남을 창피하게 하거나 난처하게 하는 행위 금지). * 스스로를 돌본다. (휴식이 필요하다면 휴게실을 이용한다.) * 그룹 토론에 적극적으로 참여한다. * 모든 프로그램 과정에 참석한다. 만약 참석하지 못할 것 같으면 다른 사람에게 알려도록 한다

생각규칙
<ul style="list-style-type: none"> * 창의적으로 남과는 다르게 생각하려고 노력한다. * 문제를 풀어나가는데 있어서의 어려움을 다른 이들과 함께 공유한다. * 각기 다른 프로젝트로부터의 이익을 공유한다. * 관련 교육이나 자원봉사 프로그램에 관한 자료를 모아 그룹에 제출하고 함께 공유한다. * 문제와 해결책에 대한 감정을 표현한다

우리는 어떻게 이 교육과정에서 함께 일하고 싶은가 ?
1) 온갖 상상력을 다 발휘한다. <ul style="list-style-type: none"> * 이 규칙이 지켜진다면 독창적이고 기발한 아이디어가 나올 수 있다 * 규칙이 지켜지지 않으면 문제를 해결하지 못해 지루해진다
2) 각자 지도하는 사람 입장에서 생각한다. <ul style="list-style-type: none"> * 규칙이 지켜지면 장차 지도자가 되는데 도움이 될 것이다.
3) 각자 이 교육의 주인으로 생각한다 <ul style="list-style-type: none"> * 규칙이 지켜지면, 적극적으로 참여하는 분위기가 형성될 것이다 * 규칙이 안 지켜지면, 모임이 유지 될 수 없을 것이다
4) 다각적인 방면으로 생각한다. <ul style="list-style-type: none"> * 규칙이 지켜지면, 다양한 의견이 교류될 수 있다 * 규칙이 안 지켜지면, 우물안 개구리가 될 것이다
5) 지식을 공유한다 <ul style="list-style-type: none"> * 규칙이 지켜지면, 유용한 지식이 모여서 유용하게 쓰인다.

♣ 유의사항

- 1) 규칙들을 긍정적으로 서술한다.
“참견하지 않는다” 보다는 “서로의 얘기를 능동적으로 경청한다” 라고 말한다.
- 2) 규칙들은 짧게 서술한다.
“남이 말하는 중간에 끼어 들지 않는다” 보다는 “한 번에 한 사람씩 말한다” 라고 합의한다.
- 3) 그룹의 모두는 규칙에 동의하여야 한다. 모든 사람이 규칙을 좋아하지 않더라도 그것이 기본적인 가치나 믿음에 방해가 되지 않도록 한다.
- 4) 규칙들은 그룹의 필요에 맞아야 한다.

2. 지역사회와 자원봉사

◆ 개요

지역사회 자원봉사 이해하기

청소년이 지도자로서 혹은 건강한 시민으로서 성장하기 위해서는 지역사회에 대한 관심과 자원봉사활동에 대한 정보를 가져야 한다. 이런 의미에서 이번 워크샵은 자원봉사활동이 무엇인지, 자원봉사활동이 나와 사회와 국가 및 세계에게 어떤 의미인지를 생각하고 이해할 수 있는 기회를 주는 장이 될 것이다. 또한 어떤 자원봉사활동 사례가 있는지를 알려줌으로써 리더십을 형성하고 시민의식을 제고시킬 수 있는 자원봉사활동으로 한 걸음 나갈 수 있도록 도와주고자 한다

지역사회 지도그리기

지역사회에 대해 구체적으로 생각해보도록 한다. 나와 이웃이 행복한 삶을 살기 위해서 현재 지역사회 무엇이 문제인지, 이 문제를 해결하기 위해서는 어떤 자원이 필요한지, 우리는 어떠한 자원을 가져올 수 있는지 토론해 봄으로써 리더십의 요소 중의 하나인, 문제해결능력, 조직능력을 키워줄 수 있는 워크샵을 시도한다.

◆ 활동목표

- 지역사회에 대한 관심과 이해를 증진시킨다.
- 지역사회와 자원봉사의 관계와 상호역할을 이해시킨다.
- 청소년이 할 수 있는 자원봉사활동의 종류를 알아보고 자원봉사활동이 지역사회에 미치는 공헌을 깨닫는다.
- 리더십으로서 시민의식의 중요성을 깨닫는다.

1) 지역사회 자원봉사 이해하기

◆ 개요

자원봉사가 무엇인가를 이해하는 것은 자원봉사가 개인, 지역사회, 국가에 어떠한 의미를 주는지 이해하는 것이다. 봉사가 자신에게, 자신의 지역사회에, 그리고 우리나라와 세계에 의미하는 바가 무엇인지 생각해본다.

실습 1에서는 자원봉사에 대한 개념과 정의를 생각해 본다. 천편 일률적인 정의가 나오는 경우가 많지만 생각해 보지 못한 사회적 의미를 가지는 개념규정이 나오는 경우도 많다. 실습 2에서는 각 자가 알고 있는 지역사회의 자원봉사 종류를 모아 보고 다양한 의미를 살펴본다

실습 1과 2에 이어 실습 3에서는 강사가 주로 강의를 진행해도 좋을 듯하다. 자원봉사의 흐름, 우리나라 자원봉사의 개요, 청소년자원봉사활동 사례, 관련기관을 들어 청소년의 자원봉사활동에 도움을 준다.

활동예시1: 지역사회 자원봉사 이해하기

♣ 소요시간 : 1시간 30분

♣ 준비물

매직펜, 필기구, 포스트 일, A4용지, 전지, 풀, 스카치테이프
차트/자료 - “자원봉사의 흐름”

“우리나라의 자원봉사 : 개요”

“청소년 자원봉사의 사례”

“자원봉사 할 수 있는 기타 자원과 기회”

♣ 진행방식

● 실습 1. 개인과 자원봉사

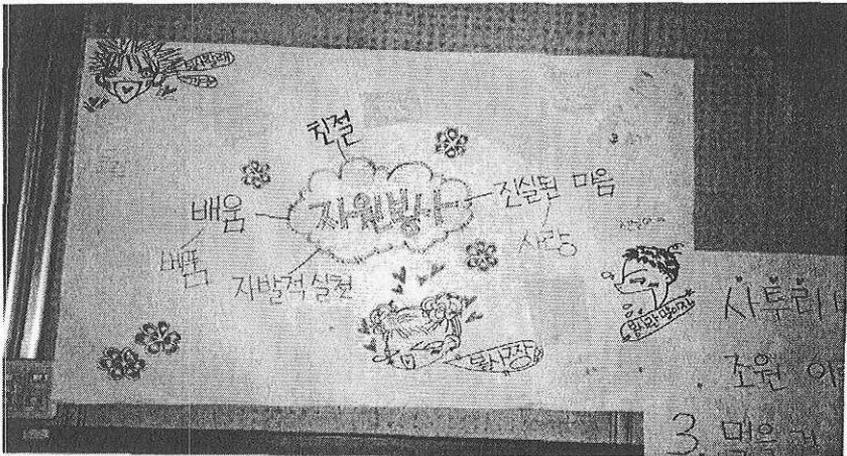
- 참가자가 A4 종이에 자원봉사가 무엇인가 그리도록 한다. 혹은 자원봉사를 설명하는데 사용하는 주요 용어를 쓴다.
- 다 쓴 이후에 참가자들이 그들이 쓴 내용을 공유하도록 요청한다. 전지 위에 각자가 쓴 것을 붙인다. 그리고 토론한다. 모든 사람이 자신이 쓴 의견 등을 함께 공유한 이후에, 공통의 단어나 주제에 대해서 이야기하고, 그 그룹 내에서 최종 개념을 선택한다.

● 실습 2. 지역사회와 자원봉사

- 전체 집단을 소그룹으로 나눈다. 각 그룹에게 전지와 칼라펜을 나누어준다. 각 그룹은 지역사회 내에서 누가 자원봉사하고 있는지, 자원봉사가 어디에서 일어나고 있는지, 어떤 종류의 자원봉사가 일어나고 있는지 토론한다. 각 그룹은 지역사

회에 자원봉사가 무엇인지 그린다.

- 약 20분 후 각 그룹이 전체로 모인 후에, 각 그룹의 그림을 발표하고 공유한다. 발표내용을 모두 들은 이후에 참가자들이 어떤 주제를 보았는지, 그림을 보고 느낀 점은 무엇인지 묻는다. 자원봉사활동이 지역사회에서 무엇을 의미하는지 요약한다.



● 실습 3. 국가와 자원봉사

- ‘자원봉사의 흐름’ 차트를 본다. 참가자들과 차트나 자료를 보면서 우리나라 전반에 걸쳐서 청소년들에 의해서 자원봉사가 어떻게 수행되고 있는지 설명한다. 이러한 활동이 우리나라의 전통에 있었다는 것을 설명한다. (별첨참조)
- ‘우리나라의 자원봉사 : 개요’ 자료를 함께 보면서, 우리나라의 자원봉사 발전 현황과 사람들이 왜 자원봉사에 참여하는지에 대한 이유를 토론한다. (별첨참조)
- 부가적으로 성공적인 청소년 자원봉사 활동을 강조하는 ‘청소년 자원봉사활동 사례’를 공유한다. 마지막으로 ‘자원봉사 할 수 있는 기타 자원과 기회’를 공유한다. 이러한 내용에 대해 질문하고 토론한다. (별첨참조)

별첨: 워크샵 지도 - 활동예시의 실습3에서 사용

자원봉사의 흐름

★ 지역사회 조직

윤희는 자신이 살고 있는 인근 지역 청소년자원봉사센터에서 주선하는 “벽화그리기” 자원봉사활동을 하고 있다. 윤희는 한 달에 한번, 친구들과 다른 자원봉사자들과 함께 지역사회를 청소하고 벽화그리기 자원봉사활동을 한다.

★ 고등 교육

대학 신입생인 승희는 지역사회에서 백혈병어린이 돕기 자원봉사활동에 참여하고 있다. 백혈병 어린이에 대한 관심을 끌고 이들을 도와야 하는 인식을 높이기 위해 기금활동을 하고 있는 민간단체에서 자원봉사하고 있다.

★ 종교 조직

고등학교 3학년인 진만이 다니고 있는 성당에서는 지역사회 노숙자 쉼터의 청소년 아이들을 위해, 한 달에 한 번 점심을 준비하여 제공하고 있는데, 여기서 진만은 음식배달 활동을 담당하고 있다.

★ 청소년 단체

영아는 자신의 집 근처에 있는 남한산성의 자연환경을 위해, 다른 자원봉사자들과 함께 지역사회 청소년 단체에서 주관하는 프로그램에 참여하고 있다. 영아는 일주일에 5번 아침마다 남한산성에 올라 쓰레기를 줍고 있다.

별첨: 워크샵 지도 - 활동예시1의 실습3에서 사용

우리나라의 자원봉사 : 개요

1. 단군신화에 나타난 홍익인간의 정신

“모든 사람에게 이익을 함께 넓힌다”는 뜻으로 인간애, 인간의 상호의존성과 상부상조의 필연성, 인간의 평등, 공동의 복지를 향한 자발적인 공동의 노력이라는 뜻을 내포한다.

2. 삼한시대 이래

계, 두레, 품앗이, 향약 등 다양한 봉사활동 조직이 이어져 오면서 봉사의 생활화가 미덕으로 여겨져 왔다.

3. 신라시대 이래로 발전되어온 두레

촌락단위로 조직된 농촌사회의 상호협력과 감찰목적의 주민협력체로서 여기에서 주민들의 자발적인 상호협동정신을 찾아볼 수 있다. 마을 안에 중병자나 불구자, 과부 그리고 초상을 당한 사람들의 농사를 마을 사람들이 공동으로 지어주되 무보수봉사를 원칙으로 하였다.

4. 신라시대 유리항때부터 발전되어온 계

한국사회 특유의 조합적 성질을 지닌 협동조직으로서 전통적 생활구조의 사회, 경제적 측면을 집약적으로 반영한 동시에 우리 사회의 전통적인 모든 자생적 조직의 실제적 구조였다는 점에서 특별한 의의가 있다. 오늘날의 회(會)와 그 성질이 동일하다. 혼상계, 씨족계, 학계, 양로계 등이 있었다.

5. 품(노동)앗이(공용)

부락 내 농민들이 노동력을 서로 차용 또는 교환하는 조직을 말하며, 우리나라 농촌의 가장 대표적인 노동협력 양식이다. 두레의 공동작업이나 공동노동이 공동사회적 성격을 지니고 있는 반면 품앗이는 이익사회적 성격을 띠고 있다고 할 수 있다.

6. 향약

지역사회의 발전과 지역주민들의 순화, 덕화, 교화를 목적으로 한 지식인들간의 자치적인 협동조직이라고 정의할 수 있다. 이울곡의 해주향약 가운데 환난상휼을 보면, 불이 났을 때, 도둑을 맞았을 때, 중병을 앓을 때 등 어려움에 처했을 때 촌락단위로 복지적 차원에서 도울 것을 정하고 있다.

7. 자발성, 무보수성, 복지성 등의 특성을 띠는 현대적 의미의 자원봉사

- ☞ 기독교, 민주주의 사상의 도입과 함께 근세 조선 이후에 발달되기 시작했다. 1903년 YMCA 창립을 계기로 조직을 통한 최초의 자원 봉사활동이 이루어지고, YWCA, 적십자운동으로 이어졌다. 일제치하에서는 학생들의 농촌계몽운동이 애국운동, 구국운동으로서 일본의 수난을 받으면서도 계속되어 왔고(특히 1930년대), 이러한 사회운동으로서의 봉사활동의 동기는 서구에서 볼 수 있었던 여유있는 자선동기보다 더 절실하였고, 근래에 서구에서 일어나고 있는 국가 사회에 참여하는 의미의 봉사활동 동기보다 훨씬 앞서고 있다고 할 수 있다.
- ☞ 1970년 이후에 각종 사회복지단체를 중심으로 봉사활동이 전개되었고, 대학생 농촌계몽운동, 새마을운동 등으로 봉사활동이 확대되면서 국내 자원봉사가 발전하여 왔다.⁵⁾

5) 출처: (사)볼런티어 21, 「청소년 자원봉사 지도자 워크샵」 교재, 2003, p14

별첨: 워크샵 지도 - 활동에서의 실습3에서 사용

청소년 자원봉사의 사례

청소년 자원봉사활동 거리 유형	
일손 돕기 활동	일손이 모자란 복지시설, 공공기관, 병원, 농어촌 등을 찾아 실질적인 도움을 주기 위한 활동(청소년농촌봉사 캠프, 입원환자 도서대출, 점자도서 만들기 등)
위문 활동	외롭고 힘들게 살아가는 사람들을 위로, 위문하는 활동(독거노인 월동준비, 무의탁 노인에게 연하장 보내기, 경로당 방문 등)
캠페인 활동	잘 모르거나 잘못 알고 있는 사람들을 계도하고 계몽하기 위한 활동(2002 월드컵 질서봉사단, 아나바다 운동 등)
자선구호 활동	병자, 노약자, 빈민, 고아, 난민 등을 구제하기 위한 활동(기아체험 24시, 해비타트 사랑의 집짓기 등)
환경/시설보전 활동	환경, 시설보전 활동, 자연환경과 동식물을 보호하고, 주변환경이나 시설들을 깨끗하게 유지하고 보호하기 위한 활동(푸른 한강 둔치 가꾸기, 밤섬 철새 모이주기, 한옥문화지킴이, 독도 바로 알기, 유해환경 감시단 등)
지도 활동	학생들이나 일반인들에게 교과, 운동, 문화, 레크리에이션 등을 지도하는 활동(방과후 교실 학습지도, 또래상담 등)
지역사회 개발 활동	지역실태 조사나 지역문화 프로그램 개발 등 지역사회 개발을 하기 위한 활동(신도시 공터 가꾸기, 장애인 편의시설 실태조사, 청소년 의정지기단 등)
기타	위 7가지의 큰 영역으로 분류하기 어려운 봉사활동

(출처: 서울특별시교육청, 「중·고등학교 학생 봉사활동 지도」, 2003)

별첨: 워크샵 지도 - 활동예시1의 실습3에서 사용

자원봉사 할 수 있는 기타 자원과 기회

★ 한국청소년자원봉사센터, 16개 시·도청소년자원봉사센터

☞ 주소 : (우) 137-715

서울특별시 서초구 우면동 142 한국청소년개발원 자원봉사센터

☞ 전화 : (02) 578-4104

☞ 홈페이지 : <http://www.youthvol.net>

★ 자원봉사 특수번호 1365

자원봉사를 신청하거나 자원봉사자의 도움이 필요한 때는 전국 어디서나 국번없이 “1365”를 누르면 주소지 자원봉사센터로 연결되어 빠른 안내를 받을 수 있다.

★ 기타자원과 기회

- 학교
- 공공기관 및 도서관
- 지역사회복지관
- 보이스카웃 & 걸스카웃
- YMCA / YWCA
- 각종 시민단체 및 민간단체 등

2) 지역사회 지도 그리기

◆ 개요

실습 1은 한 강의실에 참여하는 모두가 우리 주변에서 존재하는 문제라 할 수 있는 것들을 끄집어낸다. 환경문제, 청소년 문제, 노숙자 등등 지역사회 문제라 생각되는 점들을 이야기하고 함께 공유한다. 강사는 개인이 혼자서 생각해 보는 방법, 행동조사, 어르신들 인터뷰하기 등의 내용을 포함하고 있는 지도자용 별첨을 사용하여 사전에 준비하거나 워크샵에서 적용하도록 한다.

실습 2는 1에서 제시된 이슈 중의 하나를 선택하여 그 이슈를 해결하는데 필요한 여러 가지 도움이 될 만한 자원을 생각해보는 워크샵이다. 강사는 지도자용 별첨을 참조하여 사전준비하고 워크샵에서 참가자의 상상력을 북돋울 수 있게 한다. 자원을 생각해보고 프로젝트 기획까지 발전시켜볼 수 있다.

지역사회육구 파악을 위한 여러가지 활동, 지역사회 자원 찾기와 프로젝트 기획과 실천 등이 결국은 리더십과 시민의식을 함양하기 위한 목적임을 인식시킨다. 강의노트에 있는 내용은 일상생활에서 우리가 지켜야 할 일, 자원봉사활동이라는 적극적인 시민참여를 통해서 어떠한 시민이 되어야 하는가를 강의하는데 도움을 주고자 하였다. 실천활동에서 내용은 강의실 교육을 위해서 과제를 내준다거나 별도로 사용해 볼 수 있는 사례들이다.

활동예시1: 지역사회 지도그리기

♣ **소요시간** : 2시간 (각 실습활동 1시간씩)

♣ **준비물**

차트, 마카펜, 필기구, 매직

자료 - '지역사회 지도그리기 : 지역사회 욕구 파악'

'지역사회 지도그리기 : 자원 찾기'

'지역사회 프로젝트 기획하기'

♣ **진행방식**

◎ 실습 1. 지역사회 욕구파악

□ 대집단 브레인스토밍⁶⁾을 한다.

- 참가자들의 지식과 경험을 바탕으로 모든 지역의 욕구를 대집단에서 분석한다.
- 이슈 그룹에 대한 욕구 범주화(노숙자, 환경, 빈곤, 굶주림, 폭력 등)
- 언급된 내용을 차트에 기록한다.
- 깊이 있게 열거된 이슈에 대하여 분석한다.
- 대집단에서 분석할 수 있도록 이슈들 중 하나를 선택한다.
- 그 문제에 대해서 가능한 모든 원인을 브레인스토밍한다.
- 지역사회와 개인이 그 문제를 효과적으로 해결할 수 있도록 브레인스토밍한다.

6) 창의력 개발 기법의 일종으로, 다른 사람의 제안을 비난하거나 비판하지 못하도록 규칙을 정해둠으로써 보다 많은 창의적인 아이디어가 제안될 수 있도록 하는 것을 말한다.

- 이 이슈에 대해서 어떻게 더 많은 정보를 얻을 수 있을지 브레인스토밍한다.
- 소그룹으로 분석한다.
 - 전체집단을 5~6명이 속할 수 있는 소그룹으로 나눈다. 그리고 각 소그룹은 한 가지의 이슈를 선택한다.
 - 그 문제의 원인과 결과를 브레인스토밍한다.
 - 더 많은 정보를 얻을 수 있기 위한 전략을 브레인스토밍한다.
 - 각 소그룹은 자신의 그룹에서 발견한 것을 발표하고 서로 공유한다.
- 대집단활동을 마무리한다.

● 실습 2. 지역사회 자원 찾고 프로젝트 기획하기

- 전체집단을 5~6명이 속할 수 있는 소그룹으로 나눈다.
- 각 그룹은 앞서 대집단에서 브레인스토밍 했던 주제 중의 하나를 선택한다.
- 각 소그룹은 그 이슈를 해결하는데 필요한 자원, 사소한 것이든 중요한 것이든 또는 인간자원이든 물질적 자원이든 간에, 각 그룹이 생각할 수 있는 모든 자원을 브레인스토밍 한다.
- 전지에 논의된 내용을 바탕으로 지역사회 지도를 그린다.
- 그 이슈에 대하여 지역사회 자원을 바탕으로 어떤 자원봉사 프로젝트가 가능한지 토론하고 그 내용을 그림으로 그려본다.
- 각 소집단은 작성한 워크시트의 결과에 대해서 발표한다.

별첨: 워크샵 지도 - 활동예시¹⁾의 실습¹⁾에서 사용

지역사회 욕구 파악

여기에 지역사회의 욕구를 파악하기 위한 몇 가지 활동이 있다. 이러한 활동들은 개인이 혼자서 해보거나, 그룹으로 할 수 있으며, 혹은 자원봉사센터, 관련단체와 함께 해볼 수 있다.

◆ 생각해보기

- ☞ 자신의 지도를 그려보아라.
(자기주변의 문제, 근본 원인, 이것이 개인과 지역사회에 미치는 영향 등에 대해서도 생각해 보자.)
- ☞ 지역사회/우리사회가 직면하고 있는 문제는 무엇인가?
- ☞ 이러한 문제들의 원인은 무엇인가?
- ☞ 개인과 지역사회에 효과를 줄 수 있는 것은 무엇인가?
- ☞ 효과를 줄 수 있는 자원봉사 프로젝트를 생각해 본다.
- ☞ 선택된 최고의 아이디어에 대해 관심 갖기

◆ 행동 조사

- ☞ 청소년, 젊은이들에게 자신이 가장 염려하고 있는 것이 무엇인지 물어본다.
- ☞ 리스트를 만들고 이들이 자신의 염려에 대한 순위를 매기도록 한다.

◆ 지역사회 포럼 열기

- ☞ 지역사회 문제와 주민들의 꿈을 나누기 위한 공개모임을 만든다.

◆ 어르신들 인터뷰하기

- ☞ 어르신들이 생각하는 가장 좋았던 일, 힘들었던 일들에 대해 여쭙어 보도록 한다.
- ☞ 어르신들이 우리 지역에서 가장 두려워하는 것은 무엇인지, 가장 자랑스러워하는 것은 무엇인지 여쭙어본다.

◆ 세 가지 소원 별기

- ☞ 지역주민들에게 (주어진 한정된 힘과 자원 속에서) 자기가 속한 지역에서 세 가지 소원을 빈다면 무엇인지 물어본다.

◆ 뉴스 시청하기, 신문보기

- ☞ 어떤 문제가 해결되지 않은 상태로 있는가? 신문에서 자신을 슬프게 하거나 화나게 하는 기사들이 있으면 스크랩한다.

◆ 유토피아 마을 상상하기

- ☞ 여러분이 다녀본 곳을 생각해 보라. 어떤 곳이 가장 좋았는가? 왜?
- ☞ 이 곳이 여러분이 살고 있는 곳과 어떻게 다른가?

◆ 그룹의 목표 정하기

- ☞ 여러분의 지역사회는 어떤 목표가 있는가? 여러분의 학교/조직/이웃은 어떤가?
- ☞ 이 그룹이 이루고자 하는 것은 무엇인가?

◆ 주위 둘러보기

- ☞ 여러분 동네에, 지역사회에 어떤 일이 일어나고 있는가?
- ☞ 어떤 조직/기업/동네 가게/학교 등이 자신들의 목표를 달성하

고 이 사회에도 도움이 되기 위해 열심히 노력하고 있는가?

◆ 지역의 국회·시·군·구 의원들에게 물어보기

- ☞ 우리나라에서 당면하고 있는 핵심 이슈가 무엇인가? 우리 사회와 우리 세계가 당면하고 있는 심각한 위협은 무엇인가?

◆ 60분 탐사

- ☞ 자기 지역의 지도를 얻어, 구역을 나누어 각 구역마다 개선을 요하는 부분이 무엇인지 찾아보고, 각 지도에 개선이 많이 필요한 부분을 적어보고, 그 지역의 욕구에 대해 토론해보도록 한다.

별첨 워크샵 지도 - 활동에서1의 실습2에서 사용

지역사회 지도그리기 : 자원 찾기

자원은 지역문제를 해결하기 위해 필요한 것들이다. 자원을 찾아내고 이용함으로써 여러분이 지역사회에 영향력을 훨씬 쉽게 미칠 수 있다. 사람들은 각기 저마다의 기술과 재능을 가지고 있고, 자동차, 돈, 활동 공간 등 각기 다른 물적 자원을 가지고 있다. 여러분들은 이 자원들을 공유하고 교환함으로써 다른 사람들을 도울 수 있고, 그들 또한 이를 통해 당신을 도울 수 있다.

예전에 사람들은 물물교환을 통해서 그들이 가진 자원을 필요한 것으로 바꿨다. 사람들은 새 신발을 얻기 위해 애 돌보기를 하거나, 외양간을 짓기 위해 말을 팔기도 하였다. 이렇듯 우리는 가지고 있는 재능과 기술, 정보와 물적 자원 등도 서로 교환하거나 아니면 공유함으로써 서로에게 도움을 주고 지역사회의 발전을 도모한다.

◆ 개인이 가지고 있는 자원

개인 자원은 개인이 가진 재능과 기술이다. 어떤 이들은 바느질하는 방법을 알고, 어떤 이들은 집짓는 기술을 갖고 있으며, 어떤 이들은 훌륭한 선생님이고, 혹 어떤 이는 누구보다 이웃이 어떻게 살아왔는지에 대해 잘 알고 있다. 어떤 이는 여러분이 기분 좋지 않을 때에도 미소를 짓게 하는 능력을 가지고 있다. 지역사회 내의 각각의 사람들은 저마다 각자 다른 사람들과 나눌 수 있는 기술과 재능을 갖고 있으므로 해서 서로 필요한 사람이 된다.

◆ 집단 / 조직이 갖고 있는 자원

집단 및 조직 자원에는 OO회, 부녀회, 조직, 운동팀, 비즈니스 그룹 등이 속한다. 사람들은 홀로 일을 할 수 없는 경우가 종종 있다. 지역에서 무엇인가를 도모할 때 다른 이들과 협력해야 할 때가 있다. 두 명 혹은 그 이상의 사람들이 함께 어떤 일을 할 때, 개인으로서는 할 수 없는 각 집단으로서만 할 수 있는 기술과 능력을 발견할 수 있다. 농구팀의 경우, 각각의 선수들은 개인이 할 수 없는 일들을 이루어내는 특별한 무엇인가를 가지고 있다. 클럽, 조직, 스포츠 팀(축구 등), 사업 등과 같이 팀이나 집단 자원의 사례는 많다.

◆ 물적 자원

물적 자원은 실제적이고 물질적인 것이다. 물적 자원은 돈이나 사무 공간, 음식, 컴퓨터, 자동차 등일 수 있다. 물적 자원은 다른 자원과 마찬가지로 지속적으로 사람과 집단이 공유하고 있고, 여기서 저기로 자유롭게 이동한다. 세상에 자원은 무한하며 사람들이 아직 자원으로 발견하지 못한 것 또한 상당하다. 예를 들어 낡은 타이어는 자원이라기보다는 폐기물로 보여지는데, 그러나 당신이 이 타이어를 어린이 놀이터를 위한 모래상자로 활용하고자 한다면, 이 낡은 타이어는 훌륭한 자원이 된다. 우리는 사람이나 사물들이 자원으로 어떻게 활용될 수 있는지에 대해 종종 고민할 필요가 있다. 이 밖에도 돈, 사무실 장소, 음식, 컴퓨터, 트럭 혹은 밴 등이 물적 자원에 포함된다.

별첨: 워크샵 지도 - 활동에서의 실습2에서 사용

지역사회 프로젝트 계획하기

지역사회 자원봉사 프로젝트를 계획할 때, 일을 잘 수행하기 위해서는 자원이 필요하다. 아무리 작은 프로젝트라 해도, 자원이 필요하다. 활용할 자원이 많을수록 더 훌륭하게 많은 일을 성취할 수 있다.

◆ 사례

자신의 자원봉사활동 프로젝트가 주위의 인도나 거리의 모든 쓰레기를 줍는 것이라고 하자. 여러분이 이것을 혼자 한다면 여러분은 쓰레기를 담을 쓰레기 봉지가 계속적으로 필요하고, 결국에는 많은 양의 쓰레기를 큰 트럭으로 옮기기 위해 도움이 필요할 것이다. 이 프로젝트를 수행하기 위한 다른 자원은 무엇이 있는가? 주위에 살고 있는 여러분의 친구들은 어떠한가? 친구들이 돕는다면 훨씬 넓은 지역으로 프로젝트를 확장할 수 있고 공원이나 다른 거리들을 깨끗하게 할 수 있다. 친구들 중에 그림 그리는 것을 좋아하는 사람들이 있는가? 여러분은 사람들이 쓰레기 버리는 곳을 쉽게 알 수 있도록 거리의 쓰레기 컨테이너에 그림 그리는 것을 허가받아 실행할 수 있을 것이다. 병이나 캔 등의 재활용품 처리하는 곳을 알고 있는가? 때때로 이러한 재활용품으로 여러분들은 돈을 벌 수도 있다. 이 돈은 더 많은 쓰레기 봉지를 사고 쓰레기통을 칠하는데 사용될 수 있다.

별첨. 강의노트 - 활동에서1에서 사용

강의노트 : 시민의식

이 장에서는 자원봉사 준비와 활동에 있어서 시민의식을 갖추어야 한다고 강조하고 강의할 수 있다. 아래의 예를 들면서 시민의식이 무엇인가 설명해 줄 수도 있고, 아래의 자원봉사활동을 하도록 권장할 수 있다.

◆ 시민의식(Citizenship)

적극적 행동주의, 참여, 지역사회 서비스, 자유에의 사랑, 애국심

◆ 시민의식의 실제적 의미는 무엇인가?

- 만일 당신이 자신의 안녕을 위해 좋은 시민 되기를 주장한다면, 학교의 다른 아이들에게 칠판지우개를 던지지 말고, 학교 정문 앞에 쓰레기를 버리지 말아라.
- 자신의 안녕과 학교의 규칙은 좋은 시민이 되기 위해 중요한 것이다.

◆ 포괄적인 의미에서의 시민의식

- 시민의식은 일반적으로 지역사회에 책임감을 느끼고, 자원봉사를 통하여 지역사회에 공헌함으로써 발휘된다.
- 예를 들어,
 - 가족 간의 규칙을 따르고 야간외출 통행시간을 지킨다.
 - 식당에서 음식을 남기지 않는다.
 - 선거하기 위한 충분한 나이가 되었을 때 기권하지 않고 투표한다.
 - 당신이 지지하는 무엇인가를 지역사회 시의회에서 발언한다.

- 지역사회 병원에서 환자들을 위해 꽃을 선물하는 자원봉사 활동에 참여한다.

◆ 시민의식을 실천하기 위해서 하나의 권리, 방법만이 존재하는 것은 아니다.

- 또는 저소득가정에 음식물 증서(food stamps)가 제공되는 것을 저지하기 위하여 국회의원에게 이것에 대해 요청하는 편지를 쓸 수도 있다.

◆ 자유(freedom)

- 민주주의에서 ‘자유’는 ‘책임감으로부터의 자유’를 의미하는 것이 아니다.
- 당신은 정부가 공원의 모든 쓰레기를 청소하고, 거리의 옴폭 패인 모든 구멍을 메우고, 노숙자쉼터의 모든 아동을 교육하기를 기대해서는 안된다. 당신도 해야 한다.
- 만일 당신이 정부에서 모든 문제를 해결하기를 기대한다면, 많은 시간이 요구되고 더 많은 세금을 내야한다. 그리고 당신도 해결을 위해 계획에 참여하고, 도움을 주어야 한다.

★ 실천활동 ★

◆ 연설을 준비하고 실행한다.

아동·청소년 권리의 중요성에 대하여 조사하고 글을 작성해본다(음식, 쉼터, 안전, 의료보호, 교육 등). 지역사회의 학교, 클럽, 종교기관, 또는 기타 기관에서 당신이 자신의 의견을 발표할 수 있는 기회를 가질 수 있도록 준비한다. 당신의 의견에 동의하는

사람들을 찾아라. 그리고 팀을 만들어라. 당신은 지역사회의 많은 기관에서 아동 권리에 대해 연설을 할 수 있을 것이다.

◆ 랩 또는 노래를 작곡한다.

아동과 청소년, 어르신, 장애인, 기타 관심 있는 특수층의 권리와 욕구에 대해 랩 또는 노래를 작곡한다. 카세트 테이프로 녹음을 해서, 이것을 지역사회 방송국으로 가져가 작곡한 곳을 틀어 달라고 요청해본다.

◆ 선거게임 놀이를 한다.

선거를 위해 당신의 학교 급우들이 관심 갖는 이슈에 대해 목록을 만든다.

◆ 예산을 조사한다.

지역사회 및 국가의 공공기관과 접촉하여 작년에 프로젝트에서 사용된 예산, 세입, 그리고 세출에 대한 정보를 요청한다. 이러한 정보에 관해 공부한다.

◆ 특별한 욕구나 장애를 가지고 있는 학교의 학생들과 친구가 된다. 그룹을 만들어 그들을 돕는다.

◆ 적극적 행동에 대해 공부한다.

지역사회 안에서의 적극적 행동을 하고 있는 조직에 대해 공부한다. 집단들이 지역사회를 위해 어떤 활동들을 하는지 알아본다.

3. 창조적 리더십

◆ 개요

창조적 리더십 과정

창조적인 리더십이 무엇인지 함께 생각한다. 누구나 지역사회의 지도자가 될 수 있으며 되어야 한다는 의미를 깨닫는다. 청소년이나 많은 사람들은 지도자라고 하면 모든 면에서 탁월한 특정 인물이라고 생각하고 나는 지도자가 아니라고 생각한다. 그러나 청소년 대부분은 지도자가 될 수 있으며, 앞으로 사회 각 분야와 지역사회 생활현장 각 위치에서 지도력을 발휘해야 함을 인식하도록 한다. 이러한 목적으로 이 장에서는 진정한 리더십이란 무엇인지 새롭게 생각해 보는 훈련을 한다.

◆ 활동목표

- 창조적인 리더십 개념을 이해할 수 있는 기회를 제공한다.
- 청소년들에게 스스로가 리더가 될 수 있음을 인식시킨다.

1) 창조적 리더십 과정

◆ 개요

활동예시1에서는 청소년들이 일상적으로 주변에서 리더의 좋았던 점과 나빴던 점을 생각해보고 이야기하도록 한다. 이 토론을 통하여서 리더십의 덕목을 규명해 본다.

또한 지도자는 별첨에 첨부된 “창조적 리더십과정의 준비단계” 강의노트를 사전에 미리 숙지하고 리더십의 본질에 대해서 강의하고 이에 대해 청소년들과 함께 정리해본다.

활동에서 1: 바람직한 리더십이란?

♣ 소요시간 : 1시간

♣ 준비물

A4 색지, 전지, 매직펜, 스카치테이프, 배경음악

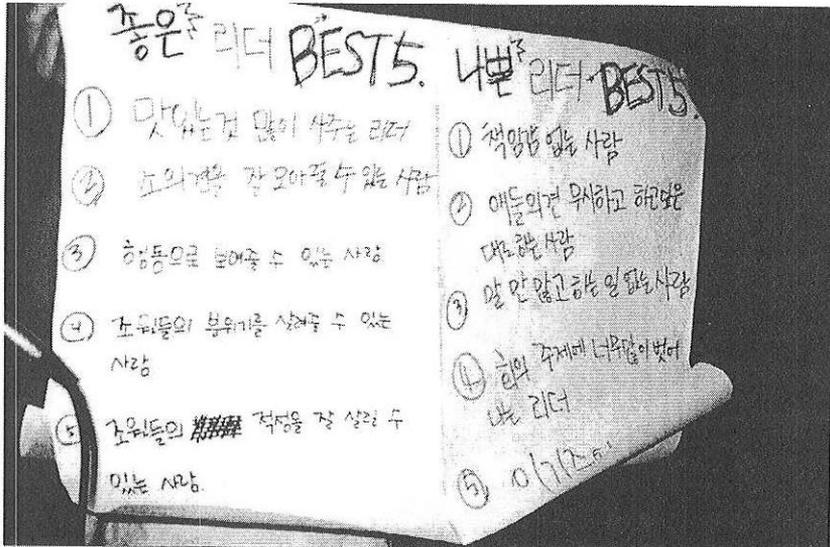
♣ 진행방식

- ◎ 실습 1. 맞아맞아 베스트 5! (좋은 리더/나쁜 리더) (30분)
 - 각 조별로 전지 1장과 조 구성원수만큼 A4 색지를 나누어준다.
 - 개별작업: 작은 조각카드(또는 A4 색지)에 “좋은 리더”와 “나쁜 리더”에 관한 자신의 생각을 적게 한다. 짧은 문장이나 단어로 적게 한다. (5분, 배경음악 준비)
 - 특히, 작은 조각카드 작업은 부끄러움이 많고 내성적인 학생들이 자신의 의견을 전달하는 데 보다 기여할 수 있다.
 - 조별작업: 자신의 생각을 적은 A4색지를 각 조별로 수합하여 서로 발표한다. 이 중 각 조별로 합의된 “좋은 리더”와 “나쁜 리더”에 대한 의견들을 전지에 적는다. (10분, 배경음악 준비)
 - 작업 전지: 전지를 2등분하여 아래와 같이 작성한다.

좋은 리더	나쁜 리더

- 각 조에서 작업한 전지를 들고 나와 조 대표가 발표한다. (20분)

♣ 예시



♣ 피드백

- 지도자는 학생들에게서 도출된 의견을 바탕으로 리더십의 덕목들을 보충 설명한다.
- 리더십에 대한 잘못된 생각이나 신화를 학생들에게 설명하고 리더십에 대한 생각을 재정립할 수 있도록 지도한다.
- 별첨의 강의노트를 참조하여 리더십의 신화와 본질에 대해서 강의한다.

!요령)

간혹 학생들이 나쁜 리더의 조건 중 “목소리가 작고 언변이 뛰어나지 못한 사람”을 예로 드는 경우가 있다. 이럴 경우 “이집트의 왕자” 애니메이션의 “모세”를 사례로 들어 목소리가 작고 언변이 뛰어나지 못한 사람이 단지 리더의 약점이 될 수는 있지만 나쁜 리더의 예는 아님을 설명해 준다(모세는 목소리가 작고 언변이 뛰어나지 못한 사람이었지만, 사촌 아론을 잘 활용하여 이러한 리더의 약점을 극복했다. 곧 사람을 잘 쓰면 리더의 이러한 약점도 극복할 수 있다는 것을 보여준다).

별첨: 강의노트 - 활동에서의 실습1에서 사용

창조적 리더십과정의 준비단계

◆ 학습방법

- 행동학습(자기 자신의 경험, 다양한 경험)
- 사회학습(다른 사람을 통해 학습, 관찰, 피드백)
- 지식학습(책과 지식)

◆ 리더십의 신화 깨기

□ 본 리더십 코스의 전제는 누구나 좋은 지도자가 될 수 있다는 것이다.

□ 리더십은 드문 기술이다.

리더십은 주변의 어느 누구에게나 있다. 경우에 따라 어떤 사람들은 이러한 활동을 어떻게 지도해야 하는가에 대해 다른 사람들보다 빠르게 이해할 수도 있지만, 일반적으로 리더십은 어느 누구에게나 존재한다.

□ 지도자는 태어날 때부터 리더십을 가지고 태어난다.

지도자는 태어난다고 믿는 사람이 있다. 하지만 최근 들어 카리스마, 키, 성, 화술이 지도자의 절대적인 구성요소가 될 수 없다는 사실이 드러나고 있다.

□ 지도자는 카리스마가 있어야 한다.

흔히 지도자는 훌륭한 의사전달 능력, 훌륭한 대인관계 기술 등을 가지고 있다고 생각한다. 그러나 많은 상황에서 볼 때 지도자

는 조용하고 뒤에서 리드하는 경우가 많다.

□ 지도자는 항상 조직의 우두머리로 있다.

만일 여러분에게 누가 이 조직의 지도자냐고 질문을 한다면, 대부분의 사람들은 “회장”이나 “반장”이 리더라고 대답할 것이다. 물론 “회장”이나 “반장”이 대표성을 갖지만, 만일 어떤 성원이 특정 사안에 대하여 더 전문성을 갖고 있다거나, 꾸준하고 적극적인 활동으로 사람들의 신뢰를 얻고 있다면 이 사람 역시 지도자가 될 수 있다. 지도자는 조직 안의 어느 곳에나 있는 것이다.

□ 지도자는 통제하고 지시하고 조종한다.

만일 지도자가 사람들에게 꿈을 심어주고 그룹 성원들이 그 꿈을 공유하고 헌신하며, 이것을 다른 성원들과 효과적으로 잘 나누는다면, 지도자는 성원들이 원치 않는 일을 하도록 강제로 통제하고, 방향을 잡고, 맘대로 움직여나가는 일을 할 필요가 없다. 이것은 사실상 불가능하다. 훈련이 끝난 후, 이 개념에 대해서 토론하도록 한다.

4. 팀워크를 위한 리더십 형성

◆ 개요

팀 의사소통

팀 의사소통에는 ‘요하리의 창’, ‘눈 가리고 신뢰하여 걷기’, ‘눈보라 속에서 살아남기’ 등은 팀 내의 신뢰와 의사소통능력, 개방성, 상호협력 등을 생각할 기회를 주는 워크샵이다. 역으로 자원봉사 활동 이전에 이러한 훈련과 교육은 참가자들에게 협력적이고 강한 팀워크를 만들어 준다.

◆ 활동목표

- 자원봉사활동에 들어가기 전 팀워크를 형성한다.
- 바람직한 청소년 리더십의 덕목을 체험한다.
- 신뢰, 의사소통능력, 개방성, 상호협력의 정신을 습득한다.

1) 팀 의사소통

◆ 개요

‘요하리의 창’에서는 팀원들끼리 서로 대화할 수 있는 기회를 마련해준다. 자원봉사 팀이 좀 더 성공적일 수 있기 위해서는 사전에 의사소통할 기회를 주고 정보를 나누어서 활동효과를 높일 수 있다. 남의 이야기 경청, 말하기 훈련을 경험할 수 있다.

‘눈 가리고 신뢰하며 걷기’는 간단한 활동으로 신뢰, 리더의 자질, 타인에 대한 배려 등을 생각해볼 기회가 된다. 걷는 동안 신

체와 정서적으로 겪게되는 어려움이나 불편함에 대해 대화하고 지지하는 과정을 통해 집단 구성원들 간의 신뢰감 형성의 역동을 경험하게 한다.

‘눈보라 속에서 살아남기’는 집단 활동으로서 특정 상황의 생존에서 필요한 물건의 우선순위를 정하는 워크샵이다. 이 과정에서 타인에 대한 설득, 자기 주장의 피력, 합리적인 의사결정을 하는 방법을 습득하게 된다. 또한 참여자들로 하여금 팀 내의 의사소통을 바탕으로 집단이 가지고 있는 자원을 어떻게 활용할 것인가에 대한 토론을 통해 집단의 자원파악 능력을 향상시킨다.

활동예시1: 요하리의 창

♣ 소요시간 : 30분

♣ 준비물

차트 ‘요하리의 창’, 화이트보드, 마카펜, 필기도구

♣ 진행방식

□ 아래그림 “요하리의 창”에 대해서 참가자들에게 이해시킨다.

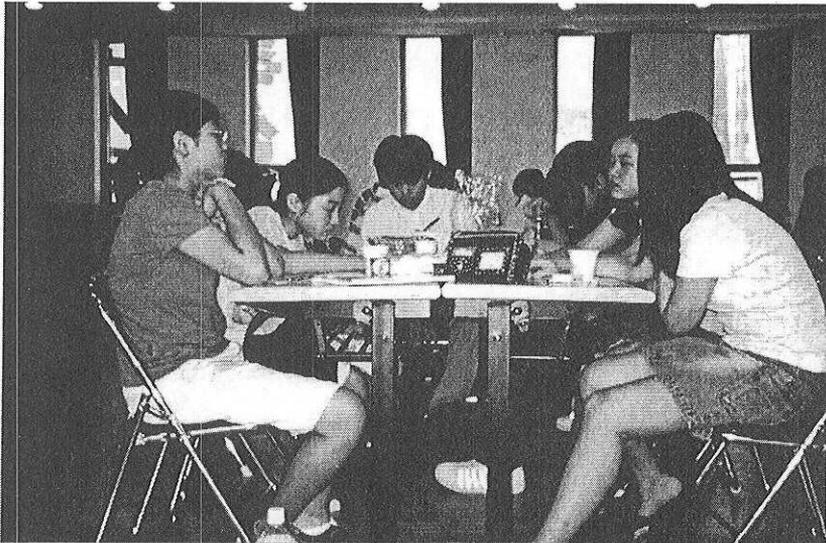
	당신에 의해 알려진 정보	당신에 의해 알려지지 않은 정보
타인에 의해 알려진 정보	KNOWN	BLIND SPOTS
타인에 의해 알려지지 않은 정보	MASK	UNKNOWN

☞ KNOWN : 이 영역은 나 뿐 아니라 다른 사람들도 알고 있는 정보이다. 여기에는 다른 사람과 함께 나누었거나 다른 사람과 함께 공유한 느낌과 태도, 관찰했던 행동들에 관한 것이

다. 또한 모든 사람이 이미 알고 있는 프로젝트에 대한 정보 일 수도 있다.

- ☞ BLIND SPOTS : 이 영역은 나 자신에 대해 나는 모르지만 다른 사람들이 특별히 알고 있는 정보에 대한 것이다. 본인에게 매너리즘에 빠져있을 수 있고, 인식하지 못하는 어떤 행동들이 있을 수 있다. 예를 들자면, 말을 할 때 “음..”이라고 한 다든가 “아시다시피” 등과 같은 말, 혹은 머리는 좌우로 흔들 는 경우 등과 다리를 떠는 행동들이다. 또는 프로젝트 수행과 관련해서는 지금 모여 있는 이 방의 모든 사람들은 알지만 당신은 모르는 지역사회 프로젝트가 수행되고 있다면 이런 경우도 이 영역에 속한다.
- ☞ MASK : 이 세 번째 영역은 나는 알고 있지만 아직 다른 사람들과 공유하지 않은 정보를 의미한다. 여러 가지 이유들 로 나 자신에 대한 것이나 다른 사람들로부터 알게된 정보들 에 대해 집단의 다른 사람들과 공유하지 않은 경우이다. 예 를 들면, 나의 가정문제나 학교문제 등에 대해 공개하지 않았 다든가, 내가 참여하고 싶은 지역사회 서비스 프로젝트가 어 떤 종류인지를 집단에서 이야기하지 않은 경우 등과 같이 나 혼자만 알고 있는 정보가 이 영역에 해당된다.
- ☞ UNKNOWN : 마지막 영역은 나 자신과 다른 어떤 누구도 알지 못하는 정보에 대한 것이다. 이 영역은 집단의 각자 어 느 누구도 깨닫지 못하고 있는 동기, 욕구와 미래에 일어날 일들 등을 포함한다. 만약 수행해야 하는 집단의 프로젝트가 무엇인지 집단구성원으로서 아직 모르고 있다면 이 영역에 속한다.
- 기획하고 있는 자원봉사활동에 대해서 Known, Blind Spots, Mask, Unknown에 해당하는 경우에 대해서 토론해 본다.

- 집단 내에서 정보가 공유되기 시작하면 'UNKNOWN' 영역이 차츰 줄어들게 되는 것이다. 당신이 집단에서 다른 사람들과 정보를 공유하였다면 이러한 의사소통으로 새로운 아이디어는 산출되고 이 'UNKNOWN'의 영역은 줄어든다.
- 나 자신이 다른 사람에게 나에 대해 알지 못했던 어떤 측면(정보)을 공개한다는 것은 다른 사람을 신뢰할 때 발생한다. 누군가를 신뢰하면 할수록, 위험을 감수하고자하게 되고 그럴수록 자기개방은 더욱 잘 발생한다. 이 과정을 통해서 신뢰를 형성 강화할 수 있다.



- 또한 이 토론을 통하여서 자신이 알지 못했던 정보를 잘 받아들이고, 다른 사람은 그 사람이 잘 수용하고 있다고 인식할 때 상호신뢰가 발생한다.
- 남의 이야기 경청하기와 나의 이야기하기 등 대화를 하는 기회를 늘려준다. 이것은 의사소통의 기회가 된다.

활동예시2: 눈 가리고 신뢰하며 걷기

♣ 소요시간 · 30분

♣ 준비물

눈가리개 - 두겹고 큰 천을 준비하는 것이 좋다.

♣ 진행방식

- 두 그룹으로 집단을 나눈다 : 한 그룹은 새로운 프로젝트 구성원으로 다른 집단은 그들의 지도자들로 구성한다.
- 새로운 프로젝트 구성원들은 눈을 가린다 : 집단이 어떻게 진행될 것인지를 눈을 가린 새집단 구성원에게 알려준다.
- 새로운 프로젝트 멤버와 한 명의 지도자가 한 팀을 이룬다(한 명은 눈을 가리고 한 명은 가리지 않는다).
- 보이는 사람과 눈 가린 사람이 한 조(리더와 새로운 멤버)가 되어 실내외를 걸어다닌다 :
 - 걸어가면서 처음 3분 동안은 두 사람이 이야기 할 수 있다.
 - 다음 3분은 리더(눈가리지 않은 사람)가 침묵하고, 새로운 멤버(눈가린 사람)가 이야기한다.
 - 나머지 3분은 둘 다 침묵한다.
- 역할을 바꾸어서 위의 과정을 다시 한번 한다
- 다 마친 후에 전체가 모여서 다음을 토론햐는다
 - 가장 최고의 것은 무엇이고, 최악의 것은 무엇인가?
 - 어떤 경우에 신뢰감이 생겼는가?
 - 리더와 비 리더였을 때 어느 역할이 더 쉬웠는가?
 - 훌륭한 리더가 되기 위해 갖추어야 하는 요소는?

활동예시3: 눈보라 속에서 살아남기

♣ 소요시간 : 1시간 30분

♣ 준비물

차트, 필기도구 (선택사항 : 비디오촬영과 플레이백 장비)

자료 - ‘눈보라 속에서 살아남기 : 상황’

 ‘눈보라 속에서 살아남기 : 점수표’

 ‘피드백을 위한 질문들’

♣ 활동준비

이 게임은 4~7명으로 이루어진 소집단 크기가 가장 좋다. 게임을 진행하기 위해서는 소집단별로 공간을 구분하는 것이 필요하다.

♣ 진행방식

- ‘눈보라 속에서 살아남기 : 상황’이 적힌 자료를 참가자들에게 나누어주고 읽도록 한다. (별첨참조)
- ‘눈보라 속에서 살아남기 : 점수표’ 별첨을 나누어주고 각 개인마다 중요도에 따른 순위를 매기도록 한다. (별첨참조)
- 그룹을 짜고 집단에서 순위 매기기를 한다. 1단계 개인순위와 2단계 팀순위를 작성한다.
- 지도자는 ‘눈보라 속에서 살아남기 : 원리’ 자료를 바탕으로 하여, 전문가 순위를 말해준다. 이때, 이 자료를 참가자들에게 나누어주지 않는다. (별첨참조) 지도자가 설명한 전문가 순위를 점수표의 3단계에 기록한다.
- 집단 순위와 전문가 순위간의 차이를 ‘눈보라 속에서 살아남기 : 점수표’의 4에 기록한다(이때, 차이값은 음수가 아닌 양

수로 기록한다).

- ‘눈보라 속에서 살아남기 : 점수표’의 5단계를 기록하고, 표 맨 밑의 나의 점수와 집단 점수를 기록한다.
- 각 집단들은 그들의 결정과정을 설명하도록 한다. (이때, 단순히 목록의 순위가 중요한 것이 아니다!)
- 각 집단의 결정과정 설명이 끝나면, 지도자는 “피드백을 위한 질문들”을 설명하고, 참가자들이 이를 확인하게 한다. 다 완성한 참가자들 중 임의의 몇 명을 발표시킨다.

!요령) 토론시 주의사항

1. 토론과정에서 난관에 봉착했을 때, 누가 이기고 지는 경쟁 상황으로 몰고 가지 않는다. 대신에 당신의 의견에 반대하는 사람들에게 차선이나 대안으로 받아들여질 수 있는 결정이 무엇인지, 그러면서도 그룹이 납득할 수 있는 결정이 무엇인지를 찾아낸다.
2. 갈등이나 불일치를 피하고 조화를 이루기 위해 미리 자신의 마음을 바꾸지 않는다. 동의가 쉽게 이루어졌을 때는 스스로 이것이 올바른지 질문을 던질 필요가 있다. 왜 그랬는지 탐색한다. 또한 모든 이들이 정당한 이유에서 이 의견에 동의했는지 확인한다. 객관적이고 논리적으로 보이는 생각들을 따른다.
3. 갈등을 줄이기 위하여 다수결이나 평균치, 혹은 의견을 사고팔기 식으로 문제를 해결하지 않는다. 만일 계속 반대 의사를 표명하던 그룹 성원이 마침내 동의했을 때, 이 사람을 벌하거나 자신의 의견을 포기했다고 보상을 주어서는 안된다.
4. 접근방식과 의견에 있어서 차이는 언제든지 있을 수 있는 자연스러운 것이다. 모든 이가 의사결정 과정에 참여하도록 한다. 다른 의견들이 자유롭게 표현되도록 한다. 광범위한 의견들과 다양한 정보로 인하여 좀 더 창의적인 해결책을 선택할 수 있게 된다.

별첨 워크샵 지도 - 활동에서30에서 사용

눈보라 속에서 살아남기 : 원리

이번 생존 상황에서는 생명과 관련해서 다루어야 할 세 가지 :

- 노출로 인한 사망
- 3일 안에 나타날 수 있는 탈수로 인한 사망
- 3주안에 나타날 수 있는 신체상태와 피로정도에 따른 아사

★ 전문가 순위

1) 칼

살아남기 위해 가장 필요한 것은 추위로부터 몸을 단열하는 것이다. 이를 위한 가장 기본적인 방법은 통풍이 되지 않는 공간을 만들고 극단 상황에서 스스로를 보호하는 것이다. 나이프는 시트와 패딩을 잘라내서 옷 안쪽에 단열자료로 사용할 수 있다. 칼은 그 외에도 토론을 통해 다양한 용도로 활용할 수 있다.

2) 두 장의 담요

열은 따뜻한 곳에서부터 추운 곳으로 이동한다. 따라서 몸으로부터 멀리 떨어져 있어서 보호받지 못하는 몸의 일부분(손, 머리 등)은 따뜻하게 보호해야한다. 몸에서 발생하는 열의 50%이상은 머리에 아무것도 착용하지 않음으로써 잃게 되며, 손도 마찬가지이다. 따라서 두 장의 담요는 나이프로 잘라서 모자나 장갑 등으로 활용할 수 있다.

(위에서 언급된 두 목록은 육체적인 활동을 제한하는 폭풍 속에서 살아남기 위해서는 모두 필요한 것이다. 체온은 기본적으로

호흡작용과 발한작용을 통해 잃게 된다. 밖으로 돌아다니지 않는다면, 이 두 가지 신체작용으로 인해 체온을 떨어뜨리는 일은 줄어들어 든다.)

3) 승합 승용차의 거울

폭풍 속에서는 효과적으로 신호를 보내는 것은 불가능하다. 폭풍이 끝났을 때 작은 거울은 신호를 보내는데 가장 효과적인 방책이다. 햇빛에서 이 반사광은 지평선 넘어서까지 전해진다.

4) 시가 라이터

몇 개의 목록 중에서 어떤 것은 수동 시가라이터로 불을 붙이는데 좋다. 시가 라이터의 좀 더 명확한 활용방법은 불을 지핌으로써 밤에 가장 효과적인 신호 수단으로 사용하는 것이다.

5) 가솔린

불을 붙이기 위해 가장 좋은 연료이며, 물 호스를 가지고 빨아들일 수 있다.

6) 호스 - 호스는 가스를 빨아들이는데 유용하다.

7) 자동차 휠캡

탈수증상은 주변에 수 톤의 눈이 있으면 별로 문제가 되지 않으며, 현재 상황에서는 주변에 눈이 많다. 눈을 녹이지 않고 먹게 되면 몸에서는 탈수가 일어나게 된다. 또한 입과 위에서는 체온으로 눈을 녹이려고 하기 때문에 열을 빼앗기게 된다. 그러므로 생존하는 동안 눈을 녹여 먹는 것이 필요하며, 이를 위한 가장 좋은 도구는 주전자 모양으로 구부린 휠캡이다.

8) 여유분 타이어

공기를 빼고 가솔린에 적시면 좀더 잘 연소되는 타이어는 독한 검은 연기 없이 몇 시간 동안 탄다. 또한 타고 있는 타이어는 계속적인 신호로 사용할 수 있으며, 상록수의 큰 가치를 태우면서 나는 불은 비록 두텁고 검은 연기는 나지 않지만 신호로서는 충분하다. 어떤 거리 안에서 삼각형으로 지피는 불은 국제적으로 산악조난 신호를 뜻한다.

9) 선글라스

날씨가 맑을 때 눈의 표면에서 반사되는 태양 반사광은 낮동안에 눈으로 인한 실명의 원인이 될 수 있다. 반사광이 심각하지만 않다면 눈으로 인한 실명은 선글라스로 완벽하게 막을 수 있다.

10) 권총

불을 제외하고 권총은 밤에 신호로는 가장 효과적이다. 연속적인 3발의 총성은 국제적인 조난신호이다.

11) 육포

탈수 혹은 노출 등으로 인한 죽음은 허기로 죽기 직전까지 오랫동안 발생한다. 그러나 불은 눈을 녹이는데 사용하고 육포를 먹는 것은 몸의 열을 올려주고 신체적으로 영양분 감소로 발생하는 탈진을 막아준다. 첫 번째 일반적인 '규칙은 물과 음식은 충분하다, 반면 다른 어떤 것도 소비할 수 없다'이다. 먹는 것은 음식을 소화하는 과정과 몸의 탈수되는 과정에서 필요하다.

사용할 물은 충분하며, 소비할 수 있는 것들은 신체의 악화를 막아주지만 승합승용차가 있는 주변지역을 제외하고 사냥은 권할

만한 것이 아니다. 사용할 수 있는 음식과 물만 충분하다면 운동은 열을 발생시키게 된다. 반면 신체적인 피로는 땀을 흘리는 힘든 운동의 결과로 나타난다(땀은 다른 곳으로 갈 수 있지 않으면 몸을 열게 하여 노출로 인한 사망의 비율을 증가시킨다).

12) 삽

눈으로 된 동굴은 공기에 더운 바람을 불어넣은 자동차보다 따뜻하다. 폭풍 속에서 눈으로 된 동굴을 짓는 것은 현명한 행동은 아니지만, 삽을 활용하면 폭풍이 끝난 후에는 의지할 곳을 제공한다. 삽은 또한 불을 지필 수 있는 공간을 파는데 사용할 수 있다.

13) 응급처치세트

명확한 활용은 제외하고, 크립, 화상연고, 거즈와 붕대는 태양으로부터 보호하는데 유용하다.

14) 지역 지도 - 연료로 사용하는 것을 제외하고는 가치가 없다.

15) 자기 나침반

집단의 구성원이 밖으로 나가는 것을 시도하는 것은 가장 위험한 일일 것이다. 폭풍우가 몰아칠 때 밖으로 나가게 되면 거의 죽게 된다. 폭풍이 끝난 후에 길을 가로 질러가는 동안 1~2번의 밤을 보내면서 살아남을 수 있을지는 의문이다. 탈수와 체온저하는 자신의 땀으로 얼어죽는 경우와 마찬가지로 사망할 비율만 증가시킨다. 나침반은 특별히 방향을 알려주는 것 외에는 쓸모가 없다. 그러나 집단의 구성원 중에서는 밖으로 나가는 것을 시도해야만 한다면, 들판을 횡단하기보다는 승합차가 왔던 길을 따라가야 한다.

별첨: 워크샵 지도 - 활동에서3에서 사용

눈보라 속에서 살아남기 : 상황

당신이 속한 여행객들이 깊고 험한 산속을 여행하는 도중에 갑작스런 눈보라와 폭풍을 만났다고 하자. 여러분들이 탄 자동차가 이 눈에 미끄러지면서 약간 굽히기는 했지만 다행히 아무도 다친 사람들은 없었다. 계속 운전해서 가려고 했지만 실패로 돌아갔다. 넘어진 나무를 피해 길옆으로 방향을 약간 튼다는 것이 그 만 얇은 구덩이에 빠지고 말았던 것이다. 이런 와중에 헤드라이트가 부서지고 기름통에 금이 갔다. 자동차를 다시 모는 일은 불가능하게 됐다.

아직 작동하고 있는 라디오에서는 이 눈보라가 매우 보기 드물게 큰 눈과 바람을 몰고 왔으며, 내일 밤까지는 계속되고 그 후에야 갠 것이라고 한다. 오늘밤의 기온은 영하로 뚝 떨어질 예정이고 바람도 시속 60킬로미터가 될 것이라고 한다. 내일 최고 온도는 영상 2도 정도이고 바람은 변함이 없을 것이라고 한다.

여러분들은 지금 어디에 있는지 정확히 모른다. 추측하기는 가장 가까운 포장도로로부터 50여 킬로미터쯤 떨어져 있는 것으로 보인다.

자동차 미니밴은 앞좌석에 따로 떨어진 두 의자가 있고, 뒷좌석은 길게 연결된 의자로 되어 있으며, 맨 뒤에는 물건을 보관할 수 있는 공간이 있다. 모든 창문은 유리로 되어 있다. 물건 보관 공간에는 다음과 같은 것들이 있다; 몇 권의 잡지, 자석나침반, 인근 지역에 대한 지도, 한 근 정도의 육포, 두 장의 낡은 담요,

구급약상자, 접는 칼, 엽총, 삽, 몇 벌의 낡은 진 바지, 두어 개의 휠캡들이 있다. 여러분들은 모두 등산용 부츠를 신고 모직자켓을 입고 있다. 호주머니에는 현금과 동전이 있다. 자동차 앞좌석의 잡물통에는 선글라스(각 개인이 하나씩)와 각종 지도들이 있다. 아무도 담배를 피우는 사람이 없다.

‘어떻게 살아 남을 수 있을까’의 가능성을 토론함에 있어서 여러분은 15개의 물건의 항목을 만들었다. 여러분은 살아남기 위해서 이 물건들 중 가장 중요한 것에서부터 가장 덜 중요한 것까지 순위를 매겨야 한다.

별첨: 워크샵 지도 - 활동에서3에서 사용

눈보라 속에서 살아남기 : 점수표

	단계1: 개인 순위	단계2: 팀 순위	단계3: 전문가의 순위	단계4: 1&3단계간의 차이	단계5: 2&3단계간의 차이
육포					
담요					
라이터					
비상 구급약					
가솔린					
호스					
자동차 휠캡					
나이프					
나침반					
지도					
권총					
삼					
여유분 타이어					
선글라스					
거울					
				나의 점수	집단 점수

별첨: 워크샵 지도 - 활동에서3에서 사용

피드백을 위한 질문들

워크샵이 끝나고 모두가 모여 아래의 사항에 대하여 토론과정을
반성하고 이야기 해본다.

당신은 내가 _____ 한 사람이라고 생각하십니까?

1. 필요할 때 건설적인 의견을 내는가?
2. 다른 사람들에게 정직한가?
3. 자신의 독창적인 생각을 말하는가?
4. 내 의견을 분명하고 간결하게 표현하는가?
5. 필요할 때 어떤 이슈에 대해 적절한 요약을 하는가?
6. 다른 사람들의 말을 끊지 않고 그룹에 기여하는가?
7. 문제의 핵심에 사람들이 접근하도록 돕는가?
9. 다른 사람들이 말하는 것을 이해하고 경청하는가?
10. 토의 주제를 선정하는데 리드하는가?
11. 집단 성원들이 자신의 의견을 편하게 말하도록 돕는가?
12. 언제 말하고 언제 들어야 할 지를 잘 아는가?
13. 다른 사람들이 편하게 느끼도록 만드는가?
14. 집단이 목표를 유지하도록 돕는가?
15. 다른 사람들을 괴롭히는가?
16. 초점에 너무 고집스럽게 매달리는가?
17. 이해하기 어려운가?
18. 문제에 부딪힐 때 피해버리는가?
19. 함께 일하기 보다 경쟁하는가?
20. 주제에서 벗어나 옆길로 새길 좋아하는가?

5. 비전과 목표 설정

◆ 개요

리더십 101

이 단원에서 우리는 지역사회의 욕구와 “큰 그림”을 이해하게 된다. 또한 청소년 참여자들이 성공적으로 질 높은 지역사회 서비스 프로젝트를 계획하고 성취하기 위하여, 어떻게 지역사회 자원을 가지고 협동을 이뤄 한 팀으로 그들의 자원을 균형있게 할 수 있는지에 대해서 알게 된다. 그 과정은 상황이나 리더십 101로 개발되어진다. 첫 단계는 어떻게 우리 각자가 지역사회의 창조적인 변화를 위한 서비스 수단으로서 우리 스스로를 이용할 수 있을 지에 대해 이해한다. 지도자는 어떻게 그들이 이용되어 지는지 또는 그들이 지역사회의 봉사자로서의 리더가 되기 위해 어떻게 그들 자신을 이용할 것인지에 대한 사례를 들어 설명한다. 도입, 아이스브레이크, 규칙 정하기, 그리고 평가토론 과정을 통해 집단활동에서 배운 것들은 참여자들이 임무를 수행하기 위해 유용할 것이다.

문제 진술 형성

참가자들은 자원봉사를 준비할 때 참고가 되는 문제에 대한 진술하기를 할 것이다. 문제에 대한 진술을 형성해보는 워크샵을 통해서 성취 가능한 지역사회 자원봉사에 필요한 인적, 물적 자원을 발견할 수 있고, 또한 비전을 명확하게 할 수 있게 된다.

◆ 활동목표

- 리더십 101 모델을 통해 리더십의 각 과정을 이해한다.
- 지역사회에서 자원봉사활동을 하기 위해 필요한 인적, 물적 자원을 파악한다.
- 이러한 활동을 보다 명확하게 할 수 있는 비전을 갖는다.
- 집단활동시에 주어진 임무를 성공적으로 수행하기 위해서는 좀더 이른 단계에서 적극적이고 주도적으로 참여하는 것이 중요함을 이해한다.

1) 리더십 101

◆ 개요

‘리더십 101 모델’은 창조적인 리더십의 요건과 앞으로의 비전을 토론하고 도출하는데 있어서, 유용한 정보를 제공한다. 본 활동을 통해 참가자들은 리더십의 중요한 요소인 비전, 의사소통, 권한부여, 그리고 행동의 각 과정을 보다 쉽게 이해할 수 있다.

여기서 가장 중요한 것은 무엇이 요구되는지, 무엇을 원하는지, 우리가 할 수 있는 것이 무엇인지, 우리가 지역사회를 위한 서비스를 행하기 위해 할 수 있는 것은 무엇인지에 대한 “큰 그림”으로서의 비전이다. 비전은 변화를 가져오는 자원을 동원하기 위해 결정적인 역할을 한다. 다른 참여자들에게 동기부여를 하기 위해, 우리는 타인과의 의사소통을 효과적으로 할 수 있는 명확한 비전이 요구된다.

효과적인 의사소통을 통해, 우리는 성공적으로 양질의 지역사회 서비스 프로젝트의 요소뿐만 아니라, 지역사회 욕구를 열거하여 지속적인 서비스를 위한 기초를 설립할 수 있는 자원과 다른 사람들의 원조를 얻어야 할 것이다.

활동예시 1: 리더십 101

♣ 소요시간 : 1시간 30분

♣ 준비물

차트, 매직, 필기도구, A4 용지

자료 - '비전', '의사소통', '권한부여', '행동'카드

VCR/TV 준비, 마틴 루터 킹의 '나에게는 꿈이 있습니다' 연설 비디오 테이프, 'Sister Act' 비디오 테이프

♣ 진행방식

1. 도입

- 이 단원에서의 주요화제는 리더십이다. 참가자들과 리더십에 대한 정의를 공유하기 위해, 참가자들이 생각하는 리더십의 주요한 요소가 무엇인지 물어본다. (5분)
 - 참가자들을 소그룹으로 나누고, 리더십 정의에 대해 작성하게 한다. 이들에게 A4 종이 2장과, 매직 2개를 나누어준다.
 - 다 작성되었으면, 각 그룹은 자신들이 작성한 리더십의 정의에 대해 설명한다.
- 앞의 5-1. 팀 의사소통에서 '요하리의 창'에 대해 이야기 나누었던 것을 바탕으로, 리더십의 정의를 이끌어 낸다.
- 도출된 여러 정의들 중, 의견수렴을 거쳐 한 개의 리더십 정의를 뽑아 큰 전지에 적어 벽에 붙여둔다.

2. 리더십 요소1 - 비전 설명하기

- 차트를 참조하여 리더십의 요소중 가장 중요한 '비전'에 대해

설명한다. (별첨참조)

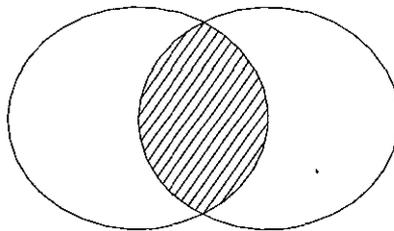
- “꿈의 자동차”에 대해 사례를 들려주고, 참가자들이 이에 대해 창의적으로 토론할 수 있도록 한다.

(참가자들에게 그들의 꿈의 자동차에 대해 이야기하게 한다.)
 당신의 꿈의 자동차에 대해 이야기 해보라... 자동차 상표, 모델, 칼라 (인테리어와 외명까지!), 다양한 악세사리와 옵션, 심지어 당신이 처음 차를 사서 첫 드라이브할 때, 입을 옷이 무엇인지 까지 이야기하여라

- 어떤 하나의 비전을 갖는 것은 의사결정을 보다 쉽게 할 수 있도록 돕는다. 또한 이러한 비전은 자신이 하고자 하는 것이 무엇인지를 생각하는데 있어 도움을 줄 수 있다.

3. 리더십 요소2 - 의사소통 설명하기

- 리더십의 다음요소는 '의사소통'이다. 차트를 활용하여 리더십의 두 번째 요소인 의사소통을 설명한다. (별첨참조)
- 어떤 이유로 지역사회 자원봉사에 참여하려 하는지, 참가자 개인의 목표와 집단 또는 조직의 목표를 알아본다.
- 밴다이어그램 도형 차트를 활용하여, 개인과 집단의 목표와 비전이 겹쳐지는 부분이 무엇인지 찾게 한다.



- 한 개의 원은 자원봉사활동에서 성취해야 할 무엇인가를 위한 개인의 비전으로 설명할 수 있다. 또 다른 원은 집단의 비전이며, 두 개 원이 겹쳐지는 부분이 서로 의사소통을 해

야할 부분이다.

- 마틴 루터 킹의 '나에게는 꿈이 있습니다' 연설문이나 비디오 테이프를 사례로 활용하여, 비전 있고 의사소통을 매우 잘하는 것이 어떠한 것인지 청소년들이 쉽게 이해할 수 있도록 설명한다.

★ 마틴 루터 킹(Martin Luther King, Jr)의 "나에게는 꿈이 있습니다" ★

먼저 이 절을 읽고 시작한다.

"그래서 심지어 비록, 나의 친구들, 우리가 오늘에도 그리고 내일에도 차별받는 상황에 직면해 있다 할 지라도, 나는 여전히 꿈을 가지고 있습니다.."

마틴 루터 킹은 비폭력 항의, 또는 시민 불복종을 신뢰했다. 시민권리운동의 많은 시간 동안, 프로테스터들은 언어적, 그리고 신체적 폭행, 심지어 죽임을 당했을 때에도 반발하지 않았다. 이렇게 할 수 있도록 누군가를 설득시키는 일은 쉽지 않다. 이렇게 할 수 있었던 것은 의사소통이 있고, 명백하고 압묵적으로 강요되는 비전을 그들이 이해했기 때문이다.

킹의 추종자들이 킹의 연설에 의해 이해하고 신뢰했던 것은, 그들의 고통이 인종평등이 거대해 아니라, 일반적인 표준(norm)이 될 미래를 이길 수 있도록 도운 것이었다. 모든 사람들은 어디에서나 같은 기회를 가지고 있다. 어느 곳이나 지역사회의 차별과, 모든 인종 배경을 가지고 있는 사람들을 막론하여 단합이 있다. 그리고 그러한 비전은 킹이 시민권리운동의 목표와, 정당하게 함께 운동에 참여했던 개별 참여자들의 목표, 두 가지 서클을 달성시켰다.

4. 리더십 요소3 - 강화 설명하기

- 리더십의 세 번째 요소인 '강화'를 설명한다. (별첨참조)
- 참가자들 모두가 누군가를 도울 수 있는 조언자가 될 수 있음을 이해하기 위해, 어떻게 자신이 조언자가 될 수 있었는지 개인적인 사례를 발표한다. 또는 최근 자신이 누군가에게 조언한 경우가 있다면, 자신과 조언을 받은 사람간의 서로 얻은 이익과 관계에 대해서 설명한다.

- 지도자는 자신보다 더 연장자의 이름이 목록에 많은지, 참가자들에게 손을 들어 보라고 한다. 그러나 이 훈련에서 중요한 것은, 자신의 연륜있는 조연자에 대해 이야기하기를 하는 것이 아니라, 서로 서로가 조연자가 되는 것임을 강조한다.
- A4 용지를 나누어주고, 자신이 지역사회를 위해 가장 잘 할 수 있는 것이 무엇인지 3개씩 적게 한다. 지도자는 임의의 참가자를 지목하여 발표하게 한다.

5. 리더십 요소4 - 행동 설명하기

- 리더십의 마지막요소인 '행동'을 설명한다. (별첨참조)
- 비전, 의사소통, 강화, 행동! 리더십에 관한 이 모델에 대해서 질문이나 코멘트할 것이 있는가? 이러한 요소들이 리더십에 대해 인식하도록 만드는가? 추가하거나 바꿔야할 것이 있는가?
- 이 활동을 정리하기 위해, 대중영화 한편을 볼 것이다. 비전, 의사소통, 강화, 그리고 행동의 사례를 이야기할 수 있도록 이 영화가 끝난 후, 질문을 한다.

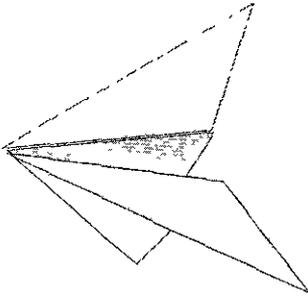
"Sister Act" 비디오 테이프를 툰다 시작 장면은 우피 골드버트(Whoopi Goldberg)가 처음으로 성가대에 간 장면부터 시작한다 ~ 이 장면은 원장수녀가 우피 골드버그에게 이 수녀원에 안전하게 숨어있기 위해서는, 우피 골드버그가 성가대에서 노래를 불러야 한다고 하다고 말하는 장면이다 ~ 그리고 성가대가 처음으로 가스펠 스타일의 하모니를 낸 장면을 마지막 장면으로 보여준다.

6. 활동마무리

- 비디오를 다 본 후, 참가자들에게 앞에 살펴본 리더십의 4가지 요소에 대하여 질문하고 피드백 준다.

별첨: 워크샵 지도 - 활동에서1에서 사용

리더십 101 '비전'

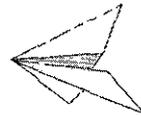
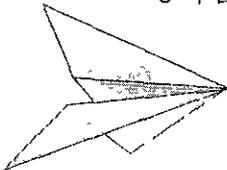


vi~sion/vizh'an

1. 일상적인 시각과는 다르게 보여지는 어떤 것
2. 앞으로 일어날 일에 대한 예언자적인 영상
: 주어진 방향과 과제에 대한 전조
3. 이상을 현실에 조화시키기 위한 유일한 경계

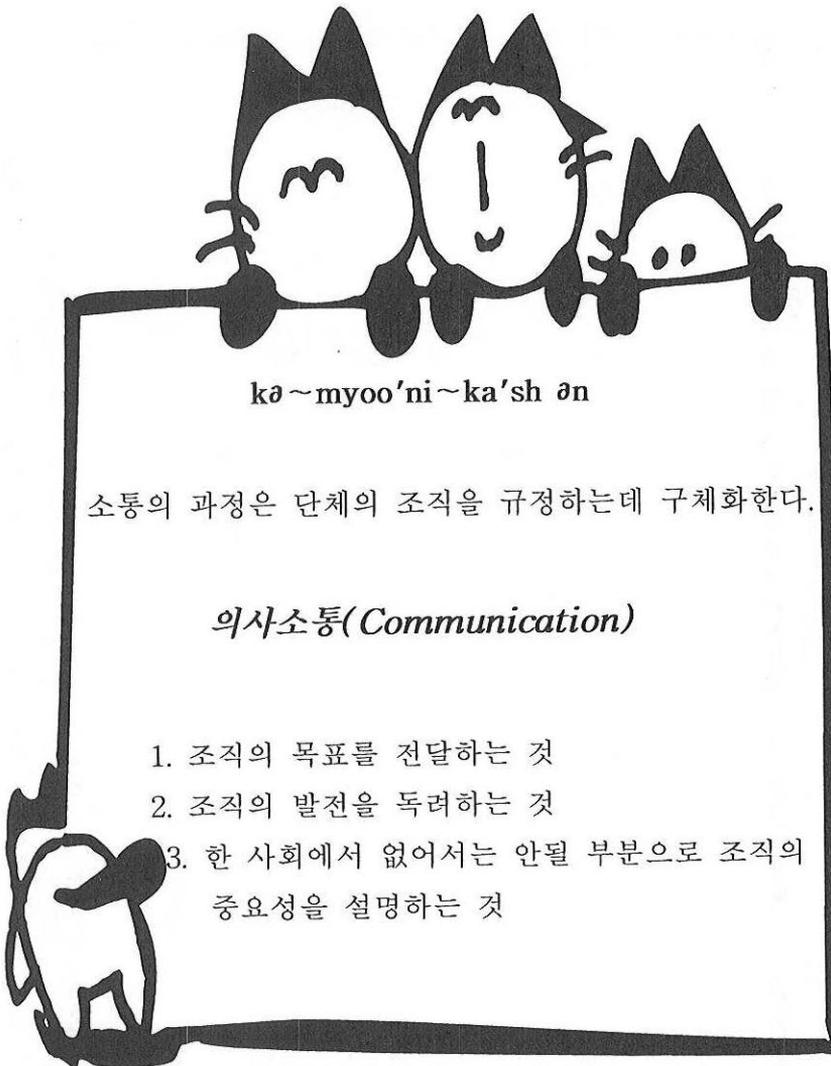
비전(Vision)

4. 특별한 환상, 예견, 통찰력, 상상과 신념으로 표현됨
5. 슬랭 : 별을 뒤쫓다, 높은 길을 감, 미래를 형상화함. 리더십과 유사하게 보인다.



별첨: 워크샵 지도 - 활동에서에서 사용

리더십 101 '의사소통'



별첨: 워크샵 지도 - 활동에서에서 사용

리더십 101 '강화'

em~pou' ər~ment

가장 귀중한 간부는 그보다 더 나은 사람이
되기 위하여 훈련하는 사람이다.

Robert. G. Ingersoll, 1883

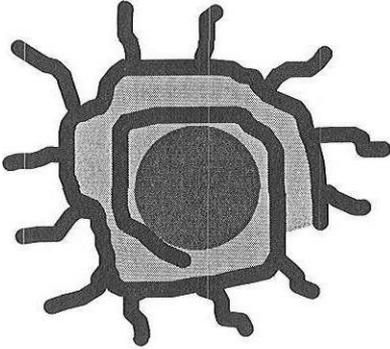
이것은 멘토링(좋은 조언자)이다.

강화(Empowerment)

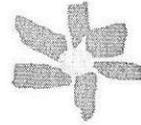
1. 힘 또는 권위를 주는 것
2. 허락, 허가하기
3. 개조, 발전하는 행위, 그리고 힘을
기르는 협동, 나눔 그리고 공동작업으로
부터 힘을 증대시키는 행위

별첨: 워크샵 지도 - 활동에서1에서 사용

리더십 101 '행동'



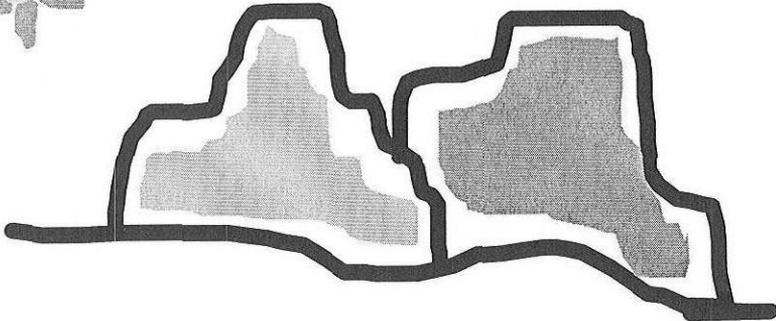
ak'sh ən



"이끌다, 따르다, 또는 방법을 이끌어 내는 것"

행동(Action)

1. 무엇인가 하는 것
2. 행위의 과정
3. 물리적 활동
4. 한가지 또는 다른 것의 효과 또는 영향



활동예시2: 팔씨름 연습

♣ 소요시간 : 30분

♣ 준비물 : 탁자, 의자

두 명의 참가자들이 '파트너십'을 쉽게 할 수 있게 탁자와 의자 형태를 정렬한다.

♣ 진행방식

1. 활동지시

- '파트너'를 선택하도록 한다. 파트너끼리 앉아 편안하게 팔씨름준비를 하게 한다. (지도자가 직접 자세를 취하며 설명해 준다.)
- 각 조에서 보조지도자를 한 명씩 뽑는다.
- '나는 당신이 15초동안 파트너의 팔을 움직이지 못하게 하면 매번 1천원씩 주라고 위임받았습니다. 자! 시작하세요.'
- 15초 후에 끝낸다.

2. 관찰자 지시

- 보조지도자는 15초동안 파트너의 행동을 관찰한다.
- 파트너와 파트너십 사이의 유사점과 다른점을 확인하도록 준비시킨다.

3. 활동보고

- '파트너'의 의미가 무엇인지 생각을 이끌어내고 이를 발표할 수 있도록 지도한다.

- 파트너십의 활동을 관찰한다.
 - 파트너의 정의를 조사한다.
 - 협동대 경쟁의 이익을 조사한다.
 - 이 단계에서 우리가 지역사회 자원봉사활동에서 적용할 것이 무엇인가?
- 지도자는 아래 질문을 참여자들에게 하여라 :
- 1) 파트너란 무엇인가? 대체로 우리는 함께한 과제에 대해 후원, 강화의 대가를 바란다. 파트너십의 최고의 결과는 최대의 성과를 위하여 파트너들이 서로서로 윈윈(win-win)상태가 되는 것이다.
 - 2) 긍정적인 변화를 야기시키는 협동, 협력, 제휴, 그리고 협동 작업에 대하여 무엇을 배웠는가? 이 상황을 적용시킬 창조적 리더십의 교훈은 무엇인가?
 - 3) 당신의 현재의 행동들과 우리가 토론하는 것 사이에 어떤 관계가 있는가? 팔씨름하는 동안의 행동과 공동체서비스 계획 작업을 시작할 때의 행동과 어떤 관계가 있는가?

활동예시3: 눈먼 폴리(POLY)

♣ **소요시간** : 45분

♣ **준비물**

(참가자들이 모두 매달리 수 있는) 15~30m 정도의 긴 줄 한 개,
큰 손수건(또는 눈가리개) - 참가자수만큼

♣ **진행방식**

1. 준비

- 전체집단을 최소 8명, 최대 15명의 소집단으로 나눈다.
- 모두 눈을 가린다.
(주의 : 참가자들의 안전에 주의하며 시작한다)
- 참가자들을 한 줄로 세운다. 그룹 앞쪽에 끈을 놓는다.
- 줄을 약간 느슨하게 잡도록 요청한다.
- 본 활동을 하면서 아무도 말을 할 수 없다.

2. 보조지도자

- 각 소집단에서 보조지도자 한 명을 뽑아, 각 소집단이 눈을 가리고 끈을 잡을 수 있도록 다음과 같이 지시한다.
- “10분동안 각 모서리가 90도의 완전한 네모를 만들어라. 당신 집단의 성공은 당신이 얼마나 정확하게 사각형을 만드는지에 달려있다.”
- 10분 후, 활동이 이미 끝나지 않았다면, 각 집단에서 리더를 한 명 뽑는다.
- 이제부터는 리더만 말을 할 수 있으며, 필요하다면 시간을 10

분 더 준다.

- 각 집단이 사각형의 형태를 만들면, 안대를 벗는다. 그리고 자신들이 만든 사각형을 확인한다.

3. 활동보고

- 1) 시작할 때 집단의 과정을 묘사하기 위하여 어떤 말 또는 단어를 사용했는가? 리더십 과정은?
- 2) 어려운 과제를 접했을 때 의사소통에 관하여 무엇을 배웠는가? 어떻게 봉사계획에 적용할 수 있는가?
- 3) 각각의 구성원들에게 “과제수행에 가장 기여한 것이 무엇인가?”라고 물어보라.
- 4) 각각의 구성원들에게 “이 과제를 다시 한다면 다르게 하고 싶은 것이 무엇인가?”라고 물어보라.
- 5) 지역사회봉사계획을 완성하기 위한 조직, 계획 그리고 리더십 101 경험과 관련 있는 주요 요약평가를 만들어라.

4. 눈면 폴리를 위한 평가수행을 위해 참석자들에게 질문한다.

2) 문제 진술 형성

◆ 개요

본 장에서는 지역사회 문제를 다양한 각도에서 사고해보는 훈련을 통해 문제해결 능력에 관해 알아본다. 이 리더십 기초과정은 비전에 대해서 토론하는 것을 담고 있다. 이 과정은 참가자들이 지역사회 자원봉사에서 궁극적으로 선택하게 될 이슈들에 대해 생각하는 것으로 출발할 수 있도록 구성이 되어있다.

참가자들은 이미 앞에서 지역사회지도를 완성하였고, 지역사회의 욕구에 대한 기본적인 지식을 가지고 있다. 이 연습은 그들에게 4~5가지의 관심 있는 이슈들을 도출해낼 것을 요구할 것이며 각 문제에 대한 진술들을 만들도록 하고 이것들을 다른 여러 관점에서 관찰하게 할 것이다.

이 과정은 최소한의 대그룹 강의를 포함하고 있으며, 더불어 대그룹 토론, 소그룹 토론, 그리고 대그룹 활동보고가 있다.

이 과정이 끝날 무렵에는 4~5가지의 특별한 이슈에 대한 문제의 재진술을 하게 될 것이며, 이것들은 지역사회 견학을 하기 위하여 지역사회에 어떤 조직들이 있는지 선택하도록 결정해줄 것이다.

활동에서 1: 문제 진술 형성

♣ **소요시간** : 1시간 30분

♣ **준비물**

지도자 차트, 소그룹 차트, 매직펜, A4용지, 필기구, 작은 동그라미 칼라스티터(3가지색)

자료 - '왜 문제에 대한 진술이 중요한가?'

'문제의 재진술'

♣ **추가적으로 필요한 자원**

이번 과정은 각 소그룹의 진행을 용이하게 할 수 있는 성인 보조지도자가 필요하다. 4~5명의 보조지도자로 하여금 활동과정을 돕도록 하라. 활동을 시작하기에 앞서, 30분 정도 “문제의 재진술”에 대한 기술들을 설명하고 소그룹에 적용할 수 있게 한다.

♣ **진행방식**

1. 지도자 설명

- 이 과정 동안 우리는 우리가 논의 하고자 하는 몇 가지의 이슈들에 대한 브레인스토밍을 할 것이다. 어떻게 그 이슈들을 진술할지 결정을 하게되기도 하고 이슈들에 대해 창조적인 방법으로 재진술하도록 시도할 것이다. 이것을 우리는 “문제진술의 형성”이라고 부른다.

2. 기본적인 문제 진술의 형성

- “왜 문제에 대한 진술이 중요한가?” 자료를 설명한다.

□ 버논 윌리엄스 이야기

'(교도소의) 입소자는 문제를 가지고 있는 개인이다'

- 뉴욕, 1985 (UPI통신) -

교도소의 교도관들이 불평하는 개인 입소자가, 리커섬의 교도소에서 그의 수갑을 부스러뜨려 교도소를 공포의 도가니로 만들고 있다고, 교도관 연합의 대표자가 금요일에 말했다

교정관들은 키 190cm, 몸무게가 무려 179kg이나 나가는 버논 윌리엄스가 앞으로 무슨 일을 할지 알 수 없다고 인정했다.

폭행과 강도질을 포함하여 4개의 다른 죄목에 대한 재판을 기다리면서, 윌리엄스는 리커섬의 교도소에 머무르는 동안, 6명의 교정관들과 2명의 간호사를 폭행한 죄목을 가지고 있다.

10월 달에 윌리엄스가 간호사들을 갑자기 폭행한 혐의로 기소 당한 뒤, 교도소의 교도관들은 그가 그의 독방을 떠날 때는 언제나 수갑을 채우게 하였고, 5명 이상의 교정관들이 항상 윌리엄스를 관찰하고 임무를 수행하게 하였다

"상황이 이처럼 심각하지만 않다면, 이것은 재미있는 일일 것이다"라고 한 교정관이 말했다. 금요일 날, 윌리엄스가 교정관 호세 어폰트를 공격했다고 주장한 바에 의하면, 교정관의 코뼈를 부러트렸다고 한다. 이러한 사건이 일어나기 전에, '교정관 박애주의 위원회'의 위원장인 필 실리그는 더이상 윌리엄스 주변에 교정관 그 누구도 가까이 가지 말라고 알렸다

□ 교정관들은 문제를 다음과 같이 정의했다 :

- "우리는 버논 윌리엄스를 어떻게 말려야 하는지 알기를 원한다." 그러나 그 방법을 알 수 없었다. 그래서 교정관들은 문제를 재정의 해야만 했다.
- 교정관들은 버논에 관한 어떤 배경정보를 보고 알기 원했다. 그들은 버논이 야동기에 학대당했었다는 것을 발견했다. 버논이 집에 왔을 때는 언제나, 침대에 수갑을 찬 채, 학대당했는 것을 알았다. 그래서 교도관들이 버논에게 수갑을 채울 때, 어렸을 때 침대에서 수갑으로 손이 묶였던 아주 나쁜 시기를 떠올리게 했고, 버논이 난폭해졌던 것이다.

- 교정관들은 그들의 문제를 다음과 같이 재정의 했다 : “우리는 버논이 여기 있는 동안, 이 지역에 건설적이고 도움을 줄 수 있는 구성원이 될 수 있도록 하는 방법을 알기 원한다.”
 - 이런 과정에서, 교정관들은 버논이 아무런 구속도 하지 않으면, 지시를 통하여 수락하고 따라오는 것을 발견했다. 실제로, 버논은 그가 감옥에 있는 동안, 고등학교 졸업과 동등한 자격을 얻어, 감방 구역에서 리더로 임명되었다. 결국 많은 선행을 하여, 감옥에서 쉽게 석방될 수 있었다.
 - 버논 윌리엄스 이야기는 여기서 끝난다. 참가자들에게 이 이야기에 대한 반응을 알아보자.
- '문제의 재진술'을 설명한다. (별첨참조)



3. 소그룹 토론하기

- 참가자들의 흥미를 반영하여 4~5개의 이슈를 선택하여, 소그룹으로 나눈다.
- 각 그룹구성원들에게 서로 다른 3가지 색상의 동그라미 스티커를 나누어준다. 그리고 가장 문제 재진술과 비슷한 3가지를

선택하여, 스티커를 붙이게 한다.

4. 대집단 활동보고

- 각각의 그룹은 3가지의 문제진술을 그룹들에게 발표하게 하고 질문을 받는다.

5. 견학지의 선택

- 위의 발표한 것들을 바탕으로 보조지도자들은 지역사회 내에 어떤 기관이 어디에 있는지 견학에 좋은 곳을 알려주고, 각 집단별로 선택하도록 한다.

별첨 워크샵 지도 - 활동예시1에서 사용

왜 문제에 대한 진술이 중요한가?

- ◆ 주요한 문제에 대한 진술의 능력은 중요한 힘의 원천이 된다

- ◆ 어떻게 문제를 진술하느냐는 때때로 그것의 해결책을 결정한다.

- ◆ 문제 진술의 능력을 키우는 것은 당신에게 보다 흥미있는 해결책을 제시한다.

- ◆ 문제의 진술은 중요한 것을 간과하지 않게 하고, 하지 않아야 할 일을 말해준다.

별첨: 워크샵 지도 - 활동에서1에서 사용

문제의 재진술

사람들은 가끔 영똥한 문제들을 해결하려고 한다. (중요한 문제들을 놓치고) 이 문제의 재진술은 보다 창조적인 결과에 이르게 할 것이다 여기 몇 가지의 방법이 있다.

문제는 일반적으로

단순한 문제:

- "고학년들의 무도회의 비용을 어떻게 줄일 수 있는가"

일반적 재진술:

- ☞ "사회적 이벤트의 비용을 어떻게 하면 줄일 수 있는가"

당신의 생각을 제한하지 말라!

단순한 문제:

- "고학년들의 무도회의 비용을 어떻게 줄일 수 있는가"

재진술을 이끌어 주는 질문들:

- ☞ "무도회를 열어야만 하는가?"
- ☞ "우리의 친구들이 무도회에 과연 기대를 가지고 있는가?"
- ☞ "무도회의 시즌이 가격에 영향을 미치는가?"
- ☞ "다른 학교도 마찬가지로인가?"
- ☞ "우리는 꼭 비용을 지불해야 하는가?"

문제의 여러 가지 부분들을 관찰하라

단순한 문제:

- "고학년들의 무도회의 비용을 어떻게 줄일 수 있는가"

이슈에 대해 사용하기 위한 문제 재진술:

- ☞ "우리 무도회의 이미지를 바꿀 수는 없는가?"
- ☞ "어떻게 하면 학생들에게 쉽게 돈을 내게 할 수 있는가?"
- ☞ "후원자를 모집할 수는 없는가?"

과연 그것이 문제인지 점검하라

단순한 문제:

- "고학년들의 무도회의 비용을 어떻게 줄일 수 있는가"

실제 문제를 재진술하기:

- ☞ "우리 친구들이 실질적으로 원하는 것은 무엇인가?"
- ☞ "무도회를 위해서 어떻게 돈을 벌 수 있는가?"
- ☞ "무도회 말고 할 것은 없는가?"

완벽한 세상에서는 어떻게 할 수 있는가? ("나는 희망한다...")

단순한 문제:

- "고학년들의 무도회의 비용을 어떻게 줄일 수 있는가"

희망하는 재진술:

- ☞ "돈을 지불하지 않는 무도회가 있을 것이다"
- ☞ "좋은 장소를 얻을 수 있을 것이다"
- ☞ "호텔들이 장소와 음식을 제공할 것이다"

6. 계획과 조직화

◆ 개요

의사결정

여기서는 ‘지역사회 자원봉사 프로젝트 계획’과 그에 따른 ‘개인의 활동목표설정’ 워크숍을 통하여 자원봉사활동을 준비하고, 청소년 개인으로는 개인의 장점과 약점 등을 검토하고 자신의 힘을 강화해보는 교육내용을 개발하고자 한다.

먼저 의사결정 활동을 통해 계획과 조직화에 있어 가장 중요한 부분이 의사결정임을 이해시키고, 지역사회 자원봉사활동의 다양한 목적에 관해서 생각할 수 있게 한다.

답 쌓기

답 쌓기 활동을 통해 그동안 다루었던 내용을 공유하고 반영할 수 있는 기회를 갖는다. 지역사회 자원봉사를 위해 보다 더 세부적으로 계획을 세울 수 있게 한다.

◆ 활동목표

- 지역사회 자원봉사활동을 하기 위한 계획과 조직화의 핵심요소가 의사결정임을 이해한다.
- 지역사회 자원봉사활동의 다양한 목적을 알아본다.
- 앞에서 다루었던 활동을 공유할 기회를 갖는다.

1) 의사결정(Decision Making)

◆ 개요

여기서는 자원봉사활동을 위한 준비, 자원동원 등을 검토해보는 워크샵의 개발을 위해, 특히 리더십 중에서 의사결정능력, 책임성 등의 능력을 개발하는 '의사결정' 활동의 기회를 갖고자 한다. 이에 따라 먼저 계획과 조직화에 있어 가장 중요한 부분이 의사결정임을 이해시키고, 지역사회 자원봉사활동의 다양한 목적에 관해서 생각할 수 있게 한다.

활동예시1: 의사결정

♣ 소요시간 : 1시간

♣ 준비물

차트, 매직펜

자료 - '의사결정 스타일'

'의사결정시 고려사항'

'의사결정 사례번호(들) 1-3'

♣ 진행방식

- 자료 '의사결정 스타일'을 바탕으로 5가지 의사결정 스타일(D1, D2, D3, D4, D5)에 대해 설명한다. (별첨참조)
- 소집단 활동 : 최근의 의제를 사례로 토론하기 (선택사항)
- 자료를 활용하여 토론하기 : '의사결정시 고려사항' (별첨참조)



- 각각의 소집단별로 의사결정 사례 1~3번을 나누어주고 토론을 한다. (별첨참조)
- 소집단 토론 후, 대집단으로 모여 각 집단에서 토론된 내용을 발표한다.
- 모든 집단의 발표가 끝나면, 활동을 하며 어떻게 느꼈는지 서로의 생각을 나누고 활동을 평가한다.

별첨 워크샵 지도 - 활동에서에서 사용

의사결정 스타일

아래의 다섯 개의 의사결정 스타일은 리더의 입장에서 설명이 되어 있다. 이는 다른 사람들의 참여방법과 마지막 결정에 미치는 영향력의 정도에 따라 다를 뿐이다.

스타일	설명
D1	혼자서 결정한다. 아무에게도 상의하지 않고 결정한다. 개인적인 경험이나 문서로 된 정보에만 의존한다.
D2	정보를 요청하고 혼자서 결정한다. 한사람 혹은 여러 사람에게 정보를 요청한다. 그들에게 얘기해주더라도 그들의 의견을 묻지는 않는다.
D3	타인들과 논의를 하고 혼자서 결정한다. 일대일로 몇 명의 사람들과 문제를 논의한 후, 정보와 조언을 얻는다. 그러나 여전히, 결정은 자신이 한다.
D4	그룹과 논의를 한 후 혼자서 결정한다. 그룹으로 사람들과 만나서(예를 들어 학생위원회의 등), 가능한 해결방법을 논의한다. 여러 가지 의견을 듣지만, 결정은 자신이 한다.
D5	그룹과 문제를 공유하고 어떻게 할지 모두 다같이 정한다. 결정하는 과정에 모든 구성원들이 참가한다. 여러분은 문제정의와 한계를 정하고 다른 구성원들과 같이 논의에 참가하지만, 결정을 하는 데에 권한을 이용하지는 않는다. 그룹이 결정을 하고, 그 결정을 받아들이고 그에 대한 책임을 진다. 다른 사람들에게 하는 설명은 “우리가 결정했다”이지 “내가 결정했다”가 아니다.

별첨: 워크샵 지도 - 활동에서1에서 사용

의사결정시 고려사항

상황	고려해야 할 유형
1. 경험과 지식부족 최종결정자가 높은 수준의 결정을 내리는 데에 필요한 지식이 부족하다.	D2, D3, D4, D5
2. 공유되지 않은 목표 결정에 따르게 될 사람들이 중요한 그룹의 목표를 공유하지 않는다.	D1, D2, D3, D4
3. 복잡한 문제 결정을 해야할 문제가 잘 정의되어 있지 않거나, 구조를 갖추지 않았거나, 미지의 변수들을 내포하고 있다.	D4, D5
4. 필요한 수용과 헌신 결정과정에서 참여하지 않은 사람들이 이 결정을 거부할 것이다.	D3, D4, D5
5. 결정에 대한 마찰 어느 것이 최선의 방안인지에 대해 일치할 보지 못하면, 사람들이 결정을 거부할 가능성이 있다. 그러므로 수용과 헌신이 꼭 필요하다.	D4, D5
6. 많은 좋은 해결책 많은 좋은 결정이 결과적으로 비슷한 결과를 가져오기에 질은 문제가 되지 않는다. 그러나 몇 명은 아직 거부할 가능성이 있고, 그래서 수용과 헌신은 꼭 필요하다.	D5
7. 목표에 대한 합의 관련된 모든 자들이 같은 목표를 공유하고 있으나, 아직 몇 명은 거부할 수 있다. 그래서 수용과 헌신은 꼭 필요하다.	D5

별첨 워크샵 지도 - 활동에서1에서 사용

의사결정하기 : 사례 1

- ★ 소속 : 아동학대 및 방임방지를 위한 자원봉사 활동단체
- ★ 나의 지위 : 리더

나와 몇몇의 사람들은 학대받는 아이들을 도와주기 위해 새로운 자원봉사 동아리를 만들었다. 그러나 선생님들은 학교내에 또 다른 새로운 동아리가 필요하다고 생각하지 않아서 우리는 동아리를 시작하는데 많은 애를 먹었다. 우리 동아리는 학교와 사회의 지지를 얻기 위해 열심히 일했고, 구성원들은 모두 우리 동아리의 잠재력에 대해서 큰 기대를 하고 있다.

지금부터는 우리 동아리를 학교의 다른 학생들에게 홍보하는 것과 동아리의 회원관리가 중요하다. 구성원들은 도움이 필요한 아이들의 사진과 우리 동아리의 중요성에 대해 설명하는 팸플렛을 제작하려고 한다.

각 구성원들은 복사, 사진, 기금 마련 등의 분배된 각 분야에서 각각의 역할을 맡았다. 여러분은 팸플렛 제작비용을 위한 기금모금을 담당한다. 알아본 결과, 인쇄와 종이를 무료로 제공해주는 이름있고 신뢰할 수 있는 인쇄 회사를 알게 되었다. 이 회사는 인쇄 준비를 하기 위해 24시간 안에 팸플렛의 원도안이 필요하다. 자, 나는 이 인쇄 회사를 선택해야할지의 여부를 지금 결정해야만 한다.

별첨 워크샵 지도 - 활동에서1에서 사용

의사결정하기 : 사례 2

- ★ 소속 : 교회의 청소년모임
- ★ 나의 지위 : 소모임의 리더

당신의 모임에 몇 명의 신입 회원들이 합류함으로써 교회내의 여러 다른 소모임 중에서 당신의 모임이 가장 큰 모임이 되었다. 당신이 리더를 맡고 있는 소모임의 구성원은 모두 10명이고, 나머지 다른 소모임 5개의 구성원들은 총 6명씩이다. 모두들 소모임에는 동일한 수의 사람이 활동해야한다고 생각하고 있는데, 우리 소모임에서 활동하고 있는 모든 구성원들은 서로 무척 친해서 쉽게 다른 소모임으로 나뉘지는 것을 바라지 않는다.

당신은 다른 소모임의 구성원들이 어느 모임에 들어가고 싶어하는 지는 모른다. 성공적인 청소년 소모임을 위해서는 모든 소모임의 리더들과 모든 청소년들이 소모임의 재조직화에 대해 만족해야만 한다.

모든 교회내의 청소년 소모임의 가장 연장자로서, 모두들 당신이 이 문제에 대해 해결할 것을 기대하고 있다. 그러나 당신은 사람들이 원하는 것이 무엇인지를 모두 정확히 알 수 없고, 이들이 당신의 결정에 반대할 수도 있기 때문에 어떻게 모임을 재구성해야 할 지 무척 난감해하고 있다. 당신은 지금, 각 소모임의 구성원 수가 같도록 재구성해야 할 임무를 가지고 있다.

별첨 워크숍 지도 - 활동에서에서 사용

의사결정하기 : 사례 3

★ 소속 : 영어 동아리

★ 나의 지위 : 부회장

나는 지난 2년 동안 이 영어동아리의 구성원이었고, 또한 부회장이다. 나는 보통의 우리 동아리에서 하는 활동보다 두 배의 시간이 소요되는 봉사활동에 대한 아이디어를 가지고 있다.

이 봉사활동을 하기 위해서는 최소한 동아리 구성원의 반수가 참여해야 한다. 동아리 구성원 중의 몇 명은 이러한 나의 아이디어에 관심이 있을 것이라고 생각되지만, 나는 이들의 스케줄에 대해서는 잘 알지 못한다. 그러나 다른 사람들은 단지 이력서에 적기 위해서 이 영어동아리에 들었기에 나의 이러한 계획에 대해서 싫어할지도 모르겠다. 이들 중 몇 명은 영어동아리는 봉사활동을 하지 말아야한다고 생각하고 있다.

어떤 기관에서 우리 영어동아리가 자원봉사활동에 참여할 수 있는지 여부를 알고 싶어한다. 나는 지금, 우리 동아리가 이러한 활동에 참여를 하도록 해야하는지, 아니면 말아야하는지 결정해야만 한다.

2) 탑 쌓기(Tower Exercise)

◆ 개요

탑 쌓기 활동은 리더십, 비전, 창조성, 정책결정 과정을 적용해보는 경험적 행동 워크샵이며, 이전 워크샵에서 나온 리더십, 정책결정과정의 내용을 실전을 통해 공유, 평가 반성해 볼 수 있는 기회를 갖게 한다. 또한 과거와 미래의 봉사활동을 생각해 보면서, 이 워크샵을 통해서 얻은 교훈을 봉사활동과 연결시켜 정리해본다.

활동예시1: 탑 쌓기

♣ 소요시간 : 2시간

♣ 준비물

각각의 소그룹을 위해 - 신문더미(가급적이면 30.48cm 높이의 신문더미로 준비), 스카치테이프, 가위, 실타래 한 개

자료 - '이 활동과정에서의 당신의 임무'

'행동과 임무 설명'

'당신과 당신의 팀에게 요청할 수 있는 질문들'

(선택사항 : 이 활동은 또한 음료수 빨대 2 상자, 스카치테이프 1개, 실타래 1개, 그리고 가위를 나누어 줄 수도 있다.)

♣ 진행방식

1. 도입

- 참가자들을 소그룹으로 나눈다. 각 그룹의 크기를 대략 비슷하게 한다. 각 그룹은 5~8명의 구성원으로 한다.
- 탐 썩기는 지역사회 자원봉사활동을 하기 전 마지막 활동이다.
- 당신의 새로운 모든 리더십 기술을 실천할 수 있는 기회이다.

2. 활동 과정

- '이 활동과정에서의 당신의 임무' 자료를 나누어주고 각 집단에서 읽게 한다. 각각의 집단은 탐을 썩을 것이다.
- 참가자들을 집중시키고 '행동과 임무 설명'을 설명한다.
- 참가자들에게 질문을 받고, 개별적으로 구상을 할 시간을 준다.
- 활동순서 및 시간 :
 - 1) 개별 구상 시간 : 5~10분
 - 2) 집단에서 설명하기 (소그룹) : 10~15분
 - 3) 집단토론 및 의견 : 5분
 - 4) 탐 썩기 : 30~60분
 - 5) 탐 점검 시간 : 5분
 - 6) 집단 계획(구상) : 15분
 - 7) 집단 설명 : 총 15분
 - 8) 집단 투표 : 5분
 - 9) 활동보고 : 15~30분

3. 활동보고

- 소집단 토론 : 잘 만들어진 탐을 선택하게 하고, 자료 '당신과 당신의 팀에게 요청하는 질문들'을 읽고 토론한다.
- 대집단 토론 : 각 집단들을 모두 모은다. 그리고 각 집단들이 그들이 작업했던 과정에 관하여 짧게 공유할 수 있게 한다.
 - 당신은 당신 팀이 성공할 것이라 생각했었는가?

- 이러한 과정에서 잘 이루어진 것은 무엇인가?
- 만일 당신이 이 활동을 다시 한 번 한다면, 우리가 전과 달리 할 수 있는 것들은 무엇인가?
- 아마도 마지막의 가장 중요한 질문은 바로 이것이다 :
우리 지역사회 자원봉사 활동을 성공적으로 할 수 있게 도울 수 있는, 이 활동을 통해 우리가 배운 교훈은 무엇인가?

4. 탐 썩기 수행평가를 위해 참가자들에게 질문한다.

별첨: 워크샵 지도 - 활동예시1에서 사용

이 활동과정에서의 당신의 의무

1. 재료를 받은 후부터, 바로 탐 썩기의 구상에 들어가라.
2. 당신 집단의 다른 구성원들에게 당신의 구상을 설명하고 팔아라.
3. 당신 집단 내에서 최고의 탐 썩기 구상을 선택하는 것에 참여하라.
4. 선택된 구상을 바탕으로, 당신의 탐 썩기를 도와라.
5. 전체 집단에 당신 집단의 탐을 고무시키고 팔기 위한 전략을 궁리할 수 있도록 도와라.
6. 전체 그룹을 위한 '가장 잘 만들어진 탐'의 선택에 참여하라.

각 집단들은 1회 비밀 투표를 할 것이다.

탑 쌓기

◆ 탑은 제공된 재료로만 쌓을 수 있다 : 어떤 추가적인 재료는 사용할 수 없다.

◆ 쌓여진 탑은 아래의 품질평가에 따라 판단되어 질 것이다 :

1. 높이 - 높으면 높을 수록 좋다.
2. 안정성 - 탑은 받침대나 버팀목 없이 서야 한다.
3. 조형미 - 탑은 외관상 보기 좋아야 한다.
4. 독창성 - 디자인이 독특하고 건설 방법이 창조적일수록 좋다.

별첨: 워크샵 지도 - 활동에서1에서 사용

활동과 임무 설명

1. 개별 구상 시간

각자가 주어진 재료를 가지고 탑을 어떻게 만들지 구상해 보아라. 그리고 다른 조원이 당신의 탑을 조의 탑으로 선택할 수 있도록 하기 위해서, 이유를 궁리해 보아라. 가능한 종이에, 탑 쌓기에 대해 스케치하여 구상계획을 설명하라.

2. 집단에서 설명하기

자신의 탑에 대하여 특히 장점에 대해서, 조원들에게 설명한다. 설명할 때는 일어서서, 그리고 가능한 설득력 있게 이야기한다.

이때, 그림을 그려서 설명해도 좋다. 설명할 수 있는 시간은 최대 3분이다.

3. 집단토론 및 의견

각자가 제안한 답에 대해서 토론하여 최고의 답 설계안을 결정한다

4. 답 쌓기

선택된 답 설계안을 바탕으로, 각 집단은 답을 쌓는다.

5. 답 점검 시간

당신과 당신 집단의 구성원들은 다른 조의 답을 구경할 수 있다.

6. 집단 계획

다른 조에 답을 팔기 위해서 전략을 구상한다 앞으로 최고의 답에 대한 투표를 하게 될 것이다. 많은 득표를 얻기 위해서 자기 조의 답에 대한 광고 홍보 전략을 구상하여라. 전체에게 홍보전략을 설명할 대표 한사람을 선정해라.

7. 집단 설명

3분 동안, 다른 모든 집단에게 설명한다.

8. 집단 투표

설명을 다 한 뒤에, 각 집단은 최고의 답을 뽑기 위해, 비밀 투표를 한다. 각 집단은 1표를 행사할 수 있다.

9. 대집단 발표 및 활동보고

별첨 워크샵 지도 - 활동에서1에서 사용

당신과 당신의 팀에게 요청할 수 있는 질문들

1. 당신의 목표는 무엇이었는가?

2. 당신은 팀 구성을 사용하는데 어떻게 결정했는가?
 집단이 단지 하나의 팀 구성안을 선택하는 데 있어, 충돌 또는
 분노가 발생했는가? 이 때, 충돌을 어떻게 해결했는가?

3. 그룹 안에서 리더는 누구로 드러났나?
 만일 그렇다면, 그 사람은 어떻게 선출되었나?

4. 당신 그룹은 하나의 팀이 되었는가?
 만일, 그렇다면 어떻게 그렇게 빠르게, 무엇이 결속을 이끈 것인가?

5. 시간의 압박감과 제한된 자원으로부터 어떤 긍정적이고 부정
 적인 효과가 결과로 나타났는가?

7. 평가(사후교육)

◆ 개요

반성

실제로 자원봉사를 시작하기에 앞서, 지금까지 앞에서 활동한 교육을 바탕으로 리더십을 포함하여 인성교육 차원에서 평가하고 반성하는 과정이 필요하다. 이러한 평가과정의 방법을 개발하고자 한다.

◆ 활동목표

- 지금까지 활동했던 자원봉사 교육 프로그램과 이후의 활동과정을 평가하고 반성할 수 있는 시간을 갖는다.

1) 반성

◆ 개요

활동에 대한 반성은 활동 그 자체에 매우 중요한 것이다. 학생들은 대부분 그들이 새로 알게된 경험을 가지고 있고, 그들의 새로운 느낌과 지식을 얻는 과정을 위한 시간을 허락하는 하는 것은 매우 중요한 활동이다. 대부분의 많은 집단 구성원은, 활동에 대해 이야기 나누는 것에 매우 만족해한다.

그러나 모든 참여자들이 단지 이야기 나누는 것을 통해 느낌이나 경험을 표현하는 것은 아니다. 따라서 그들의 느낌이나 경험을 표현하기 위해, 잡지나 그림 등을 이용하는 것도 하나의 좋은 방법이 될 수 있다.

활동예시 1: 반성

♣ 소요시간 : 1시간

♣ 준비물

‘Prince & Princess’ 비디오 테이프, 번개 그림판
 자료 - ‘물은 답을 알고 있다 : 육각수(물결정체) 그림’
 ‘반성과 평가를 위한 질문들’

♣ 진행방식

1. 비디오 시청 (Prince & Princess) (10분)

- ‘Prince & Princess’ 영화의 ‘마녀와 성’ 부분 시청
- 비디오 시청 후, 지도자는 여기서 보여지는 ‘왕자’의 행동에 대해 설명한다.
 - 마녀의 성이 마을에서 문제였다.
 - 마을 사람들은 폭력을 사용하여 마녀의 성에 들어가려 하였다.
예) 쳐들어감, 불화살 쏘 등
 - 그러나 왕자는 계속 마녀의 행동과 마녀의 성에 대해 관찰했다. 마녀는 방어만 했다. 오랜 생각 끝에 왕자는 비폭력으로 마녀의 성에 들어가기로 결심하고, 칼을 놓고 들어갔다.
- 왕자의 ‘비폭력’과 ‘발상의 전환’에 대해 설명한다.
(새로운 인식의 전환이 필요함을 강조)

2. 나의 꿈이 세상을 변화시킨다!(‘물은 답을 알고 있다’)

- 각 조에 자료 ‘물은 답을 알고 있다’ 책⁷⁾의 육각수 그림을 나

7) 에모토 마사루(2002), 물은 답을 알고 있다, 서울:나무심는사람.

누어준다.

- ‘물은 답을 알고 있다’ 육각수 물의 결정에 대해 설명해 준다.
 - 사람의 말이 예사스러운 것이 아니다.
 - ‘나비효과’ 설명
 - 육각수의 사회구현

3. 참가자 질문 및 소감나누기

- ‘번개 그림판’을 활용하여 참가자의 소감을 물어본다.
- 지도자가 돌아다니며 학생들에게 번개그림판을 들이댈 때 마다 한 단어씩 참여소감 및 느낌 말하게 한다.
- 사례
 ‘좋은 리더, 발상, 보람 있었다, 재능, 창의력, 육각수, 재미있었다, 참된 리더, 자신감, 눈보라, 술선수범 자세, 활동전개, 조하리의 창, 비디오 시청, 우리 사회, 좋은 경험이었다, 적극적인 자세, 문제해결방법, 선생님 등’
- 자료 ‘반성과 평가를 위한 질문들’을 작성하게 한 뒤, 지도자가 임의로 선택한 참가자 몇 명에게 전체그룹에서 발표하게 한다.
- 리더십의 신화 깨기 : 리더십이란 나도 할 수 있고 될 수 있는 것이다!!

별첨 워크샵 지도 - 활동에서1에서 사용

반성과 평가를 위한 질문들

★ 우리의 창의적 리더십 기술을 향상시키기 위해, 또는 우리가 지역사회에서 자원봉사를 할 때 섬기는 리더로서 활동하기 위해 우리가 배우고 경험한 것은 무엇인가?

★ 집단으로서 우리가 잘 한 점은 무엇인가? 소집단의 구성원들이 잘 한 점은 무엇인가?

★ 우리가 끼친 영향은 어떠한가? 이 자원봉사활동 프로젝트의 결과로서 우리 지역사회는 어떻게 강화되거나, 또는 어떻게 달라졌는가?

★ 우리는 이 공유된 경험의 결과로 개인적으로, 또는 집단으로서 어떻게 강화되거나, 달라졌는가?

★ 우리가 다시 이 활동의 처음으로 돌아간다면, 무엇을 어떻게 달리 해보겠는가?

★ 나는 개인으로, 집단 구성원, 그리고 집단 지도자로서 어떤 점이 달라졌는가?

★ 나는 이 프로젝트를 위해 무엇을 기여했는가? 나는 무엇을 배우고 얻었는가? 내가 기여하는 것과 받은 것을 비교하면 어떠한가? 이것들이 적당한 균형을 이루었다고 생각하는가? 왜 그렇게 생각하는가?

★ 우리 지역사회의 욕구를 발견하고 그 문제를 해결하기 위한 창의적인 리더가 되기 위해 우리가 앞으로 배워야 하는 것은 무엇인가?

★ 자원봉사활동에 대한 지금의 견해는 이 프로그램을 시작하기 전과 비교했을 때 어떻게 달라졌는가?

VI. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델 평가

1. 프로그램 모델 평가 워크숍
2. 평가 내용
3. 평가 분석

공 백

VI. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델 평가

1. 프로그램 모델 평가 워크숍

이 연구에서는 개발된 교육 프로그램 모델을 평가하기 위한 워크숍을 실시하였다. 개발된 프로그램 모델이 기존의 다른 교육과 비교하여 효과가 있는지 알아보기 위하여, 리더십 교육과 자원봉사교육을 받은 경험이 있는 고등학생과 대학생 20명을 대상으로 총 3시간의 교육을 실시하였다. 이 평가 워크숍에서는 자원봉사센터나 단체용으로 개발된 1박 2일이나 2박 3일의 교육 모델보다는 시간상의 제약을 고려해서 학교용 모델 3시간 교육 프로그램을 실시하였다. 이 연구보고서의 연구진에 의하여 워크숍이 진행되었으며, 10명씩 2개의 조로 진행되었다.

그 내용은 자원봉사의 개념과 정의를 생각해보는 ‘자원봉사란 무엇인가?’, 지역사회 문제를 찾고 해결을 위하여 자원과 주체를 찾아보는 ‘지역사회 지도 그리기’, 그룹의 의사소통능력 및 의사결정능력과 타인에 대한 배려와 관용 등 가치관과 태도의 발전을 가져올 수 있는 ‘눈보라 속에서 살아남기’, 영화 시스터 액트(Sister Act)의 일부를 관람하고 바람직한 리더십이 무엇인지 토론해 보는 ‘바람직한 리더십이란?’으로 구성되었다.

- ◆ 교육명: ‘청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육 프로그램 모델 개발’ 프로그램 모델 평가 워크숍
- ◆ 일 시: 2003년 9월 21일 15:00~18:00
- ◆ 장 소: 한국청소년개발원 10층 세미나실
- ◆ 워크숍 참가자: 한국청소년단체협의회 회원 20명

◆ 평가 워크숍 내용:

- 자원봉이란 무엇인가?
- 지역사회 지도그리기
- 눈보라 속에서 살아남기
- 바람직한 리더십이란?

2. 평가 내용

본 활동에 대한 참가자들의 평가는 설문지와 심층면접을 통하여 이루어졌으며, 설문지와 인터뷰 내용은 기존 교육과의 차이점, 교육을 전후한 자원활동에 대한 생각의 변화 여부, 흥미로운 내용, 흥미롭지 못한 내용, 더 배우고 싶은 내용, 전체 프로그램에 대한 평가, 기타 자유로운 의견 표명 등으로 구성되었다. 프로그램 모델 평가 워크숍에 참여한 청소년들의 의견은 다음과 같다.

1) 기존 교육과의 차이

- 포괄적인 리더십이나 자원봉사에 관한 것이 아니라 두 가지를 연계한 점
- 쌍방향 교육이 이루어진 점
- 지루하지 않게 생각할 수 있었다, 전에 받았던 교육은 그냥 영상교육 같은 간단한 관람정도였는데 토론과 설명 등 기억에 남는 교육이었다
- 여러 가지 방법(강좌)을 통해서 (주제에) 다양하게 접근할

수 있었다

- 교육이라면 일방적으로 앉아서 듣기만 하는데 함께 이야기 하고 그림을 그리면서 서로 이야기를 해볼 수 있는 점이 달랐다
- 기존에는 일방적으로 수용하는 입장이었는데 참여하는 형식으로 한 것이 달랐다
- 분위기가 화기애애했다
- 리더십에 대한 새로운 이해가 이루어졌다
- 다른 교육을 받아보지 않아서 모르겠다

2) 자원봉사활동에 대한 생각의 변화

- 자원봉사라는 것을 폭넓은 시각으로 바라볼 수 있게 되었다
- 자원봉사가 단순히 학교에서 의무사항으로 하는 것이 아니라 사회와 나를 위해서 하는 큰 의미를 가지고 있다는 것을 알게 되었다
- 자원봉사활동이 단순히 아픈 사람, 부족한 사람을 도와주는 것 뿐 아니라 크게 지역사회에 영향을 미치는 일이라는 것을 깨달았다
- 내가 알고 있던 것을 확인할 수 있었으며, ‘봉사활동은 일상적인 것’이라는 논의가 새로웠다
- 처음에는 도움이 필요한 사람을 돕는 것이 자원봉사라고 생각했는데 지역사회 문제점을 해결하기 위한 것임을 알게 되었다
- 비록 조그마한 봉사라도 삶의 편안함을 가져다 줄 수 있는 것이 자원봉사라는 사실을 알았다
- 봉사자 한 명의 활동이 사회에 얼마나 큰 파급효과를 줄

수 있는지 깨달았다

- 진정한 자원봉사활동이 무엇인지 알고 할 수 있을 것 같다

3) 흥미로운 내용

- 시청각을 이용한 바람직한 리더십에 대한 이해
- 비디오를 통해 리더십의 새로운 의미를 이해하게 된 점
- 의사소통, 설득, 합리적인 의사결정 훈련인 눈보라 속에서 살아남기

4) 흥미롭지 못한 내용

- 흥미롭지 못한 내용은 없었다
- 지역사회지도 그리기

5) 더 알고싶은 내용

- 지역사회에 살면서 내가 취해야 할 태도
- 우리 또래, 그리고 최근의 봉사활동 실천 사례(성공, 실패 등)
- 봉사의 손길을 원하는 구체적인 곳을 찾아본다
- 실제 자원봉사활동 현장에서 필요한 기술들에 대하여 더 알고 싶다
- 친구들과 다같이 참여하는 봉사활동을 해보고 싶다
- 사회기관에서 활동하는 방법, 조직을 운영하거나 구성원을 움직이는 실질적인 방법들
- 직접 봉사활동을 해보고 싶다

6) 전체 프로그램에 대한 평가

- 남을 돕는다는 것이 무엇인지 알게되었다
- 나와는 다르게 저마다 다른 다양한 생각을 가지고 있다는 점을 깨달았다
- 리더십을 갖기 위해서는 자신을 아는 것이 우선인데 나는 지금까지 나의 장단점을 모르고 있었다
- 내가 지닌 리더십에 대한 확신을 갖게 되었다
- 상황을 합리적으로 판단하는 것을 배웠다
- 여러 사람의 이야기를 들으며 사고의 폭이 넓어졌다
- 다각도에서 한 문제를 바라볼 수 있다는 점
- 나는 아직 부족한 리더이다
- 동기부여 측면에서 바람직한 교육이었다

7) 기타

- 리더십에 대한 다른 사람의 생각을 알게 되었다
- 상대의 생각을 알게 된 기회였다
- 나 혼자 생각보다 여럿의 생각이 더 낫다고 생각했다
- 나의 부족한 점에 대하여 생각할 수 있는 시간이었다, 더욱 노력하여야겠다
- 나는 어떤 리더인가 생각하게 되었다
- 리더로서 어떻게 해야 할지 생각하게 되었다

3. 평가 분석

1) 참여식 교육을 통한 학습 효과 제고

본 프로그램이 보여주는 기존교육과의 가장 큰 차이는 일방적인 강의를 벗어난 쌍방향 교육을 통한 참여식 교육이라는 점이다. 오감에 의한 교육의 효과가 읽기 10%, 듣기 20%, 보기 30%, 듣기 + 보기 50%, 스스로 발표 70%, 스스로 행동 90% 임을 기억할 때 단순 강의의 한계가 무엇인지 알 수 있다. 앉아서 듣는 교육보다는 직접 참가자가 말하고 듣고 봄으로써 지루하지 않고 재미있는 그리고 기억에 남는 교육이 되었음을 알 수 있다.

특히 20여분 동안 관련 비디오를 시청한 뒤 이루어진 리더십이란 무엇인가에 대하여 논의는 리더십에 대한 새로운 이해⁸⁾라는 진행자의 의도가 충분히 반영된 가운데 전달하고자 하는 내용을 참가자들의 진술을 통해 이해시킬 수 있었던 참여식 강좌의 바람직한 사례라고 할 수 있다. 본 영화를 통해 이해된 리더십에 대하여 참가자들이 발표한 내용들이다.

- 자신이 누구인지 아는 것
- 타인과 리더십을 공유하는 문제
- 다른 사람의 이야기를 듣는 것
- 사람들을 노래하게 하는 것

8) 여기에서 리더십에 대한 새로운 이해란 청소년 리더십은 거래적 리더십과 변혁적 리더십의 균형과 조화를 통해 완성되어질 수 있다는 논의에 기초함. Josephine A van Linden and Carl I. Fertman, *Youth Leadership A Guide to Understanding Leadership Development in Adolescents*, Jossey-Bass Publications, San Francisco, 1998. p.18.

- 참여하게 만드는 것
- 설득
- 혁신적이고 영감을 주는 것
- 행동하는 것
- 재능과 자기노력
- 각자의 재능을 발휘하는 것

2) 주제에 대한 명확한 이해

“봉사활동이란 아픈 사람, 어려운 사람, 부족한 사람을 돕는 일”이라는 봉사활동에 대한 제한적인 이해 수준을 벗어나 봉사활동의 일상성을 전제로 하여 주제에 대한 새로운 시각, 즉 지역 사회를 변화시킬 수 있는 일, 다른 사람이 아닌 나와 사회를 위한 일, 공동체 삶의 질 향상을 위한 것임을 깨닫는 계기를 제공하고 있다. 나와 공동체에 대한 이해는 민주시민으로서의 자질은 물론 사회를 이끌어 갈 주체적 시민, 나아가 보다 적극적인 의미의 리더가 갖추어야 할 기본 자질이라고 할 때 본 프로그램의 의도가 잘 반영되고 있음을 알 수 있다.

“무엇인지 알고 할 수 있을 것 같다”는 의견에서는 참가자가 그 동안 봉사활동에 참여하면서도 왜 해야 하는지 이유를 찾지 못하고 단순한 의무사항이라서 한다는 기존의 잘못된 인식에서 벗어나 내가 하고 있는 일, 하고자 하는 일이 무엇인지 아는 리더로 자리바꿈하는 모습을 볼 수 있다.

3) 다양한 학습방법을 통한 재미있는 교육

교육은 무엇보다 재미있고 매력적이어야 한다. 다양한 학습

방법을 통해 흥미를 제고함으로써 교육의 목표를 달성할 수 있다면 최상의 교육이 될 수 있을 것이다. 비디오 자료와 연습지 준비, 토의·토론을 위한 충분한 시간 배려 등 학습효과를 올릴 수 있는 다양한 기제 사용은 참여하고 싶은 흥미로운 교육을 진행하는데 필수적인 조건임을 보여주고 있다.

4) 봉사활동에 앞선 충분한 동기부여

제한된 일정 속에서 마련된 몇 가지 활동을 통해 무엇을 더 알고 싶은지 조사한 결과 “직접 봉사활동을 해보고 싶다”, “활동에 필요한 기술들을 배우고 싶다”라고 응답한 경우가 많았다. 이는 현장활동으로 이어지지 않은 시범 교육이라는 한정된 상황에서 나온 문제제기로 봉사 활동에 앞서 충분한 동기부여가 이루어진 교육이었음을 시사하고 있다. 자원봉사활동에 대한 충분한 사전이해는 참가자가 수동적인 자세에서 벗어나 활동에 적극적으로 참여함으로써 변화를 이끌어 낼 수 있는 가능성을 체험하게 하는 소중한 학습기회가 된다.

5) 청소년기의 비전 수립 기회

자신의 부족함에 대한 인식(“나의 부족한 점에 대하여 생각할 수 있는 시간이었다”)은 배움으로 이어지는 전제조건이다. 나와 주변에 영향을 미치고 변화를 이끌어 내는 리더가 되기 위하여 “어떻게 해야할지”에 대한 문제제기는 희망찬 삶에 대한 열정과 자기 자신을 완전하고 자유롭게 표현할 수 있는 능력을 지닌 리더로서의 성장을 향한 첫걸음이다. 워렌 베니스는 리더를 자기 자신을 완전하게 표현할 수 있는 사람이라고 정의한다(워렌베니

스, 김경섭역, 1997 : 21). 자신을 있는 그대로 알며 자신의 강점과 약점이 무엇인지를 알고, 자신의 강점을 완전하게 펼치는 법과 약점을 보완할 수 있는 법을 알고, 또한 자신들이 무엇을 왜 원하고 또 다른 사람들의 협력과 지원을 얻기 위해 자신이 원하는 것을 설명할 줄 아는 사람이 리더라고 한다.

본 프로그램은 자신이 누구인지 되돌아볼 수 있는 기회(“나는 어떤 리더인가 생각하게 되었다”)와 미래를 설계하는 기회(“리더로서 어떻게 해야 할지 생각하게 되었다”)를 제공하고 있으며, 참여학습을 통한 적극성과 표현력 향상의 계기를 제공함으로써 다른 사람에게 자신의 생각을 표현할 줄 알고 ‘나’를 전달하는 의사소통능력의 개발(“상대의 생각을 알게 된 기회였다”, “나 혼자 생각보다 여럿의 생각이 더 낫다고 생각했다”) 기회가 됨으로써 자원봉사활동을 통한 리더십 함양과 민주시민의식 제고라는 본래의 교육 목적과 의도를 실현하고 있는 것으로 평가된다.

6) 리더이자 민주시민으로서의 자질 함양의 기회

본 프로그램을 통해 무엇을 배우고 느꼈는지에 대하여 묻는 전반적인 평가에 대한 참가자들의 반응은 기대 이상의 것으로, 리더로서의 자기 인식과 능력개발의 가능성을 보여주는 결과를 보여주고 있다. “자신을 아는 것이 우선인데 나는 나의 장단점을 모르고 있었다”, “나는 아직 부족한 리더이다”, “내가 지닌 리더십에 대한 확신이 생겼다”, “저마다 다른 다양한 생각을 가지고 있다는 점을 깨달았다”, “상황을 합리적으로 판단하는 것을 배웠다”, “여러 사람의 이야기를 들으며 사고의 폭이 넓어졌다”, “다각도에서 한 문제를 바라볼 수 있다” 등 참가자들의 생각은 리더이자 훌륭한 민주시민으로서 요구되는 자아 성찰, 타인에 대한

이해, 관용, 자신감, 확신, 합리적 판단 능력, 문제해결능력 등을 개인별로 이미 인식하고 있거나 또는 나의 것으로 만들어 가고 있음을 보여주는 내용들이었다.

민주사회의 리더십은 기러기 리더십에 비유된다. 모든 기러기가 리더의 역할을 수행함으로써 임무를 완수할 수 있는 기러기 처럼, 21세기를 살고 있는 인간 역시 모든 사람이 자기 삶의 주인공으로 자기책임과 의무를 알고 자신의 삶을 이끌어 가는 존재가 되어야 하기 때문이다. 모두가 리더가 되지 않으면 안 되는 21세기적 상황에서 리더와 시민은 동일개념으로 리더십과 시민성(citizenship)의 경계를 허물고 있다.

시민이자 동시에 리더인 청소년들의 리더로서의 자기 인식은 리더가 되기 위한 첫발을 내딛는 시작 단계에 불과하다. 향후 이들이 미래 지도자로 성장하는 데는 이에 필요한 체계적인 훈련의 기회가 제공되고 그것이 일상생활을 통해 이루어질 수 있도록 배려하는 학교와 사회로부터의 지원이 요구된다(워렌베니스, 김경섭역, 1997 : 39-64). 이는 본 프로그램의 성공 역시 지속적이고 체계적인 훈련의 기회를 제공하는 후속작업의 여부와 직결되어 있음을 시사한다.

VII. 결론 및 정책제언

공 백

VII. 결론 및 정책제언

청소년 자원봉사활동은 제도화된 지 이미 수년이 지났다. 초기에 부모나 청소년의 인식 부재와 제도적 준비의 미흡으로 많은 문제를 내었지만 이제는 청소년 자원봉사활동이 점차 긍정적인 방향으로 자리잡아가고 있다.

그러나 청소년자원봉사활동이 어느 정도 자리잡아가고 있다 할지라도 아직도 해결해야 할 과제들이 산재해 있다. 오리엔테이션 정도의 미흡한 사전교육, 강의위주의 일방적인 구체성 없는 교육 등으로 청소년 자원봉사활동이 궁극적으로 달성하고자 하는 목표에 이르는 어렵다고 평가할 수 있다.

이제는 인성개발과 시민의식 제고라는 청소년 자원봉사활동 본래의 목적을 충분히 달성하려면 내용을 개발하고 갖추어 나감으로써 교육적 효과를 높여야 한다. 따라서 앞서 살펴본 청소년 리더십과 자원봉사이론, 청소년자원봉사교육의 실태분석과 평가, 청소년리더십 자원봉사 교육 프로그램 모델, 평가에서 제시된 내용 중에서 정부, 학교, 청소년자원봉사센터, 관련기관들이 정책형성과 청소년자원봉사 교육 프로그램 추진에 있어서 주의 깊게 고려해야 할 사항을 제안하고자 한다.

첫째, 우선 청소년 자원봉사의 이해와 교육진행에 있어서 패러다임이 전환되어야 한다. 현재의 청소년자원봉사활동 사전교육에서는 1~2시간 정도의 오리엔테이션이나 활동터전의 선정 혹은 활동준비 정도에 그치고 있다. 다시 말해 활동의 기능적인 측면만을 인식하고 강조하고 있다.

그러나 청소년자원봉사활동의 목적인 리더십 함양, 민주시민의식 제고가 활동과정에서 함양될 수 있도록 준비과정에서부터 설계되고 교육 가능하도록 되어야 한다. 기능적인 준비에 그치는

것이 아니라 지역사회의 문제, 지역사회에 대한 이해, 지역사회 문제의 해결 모색, 타인과 함께 살아가는 데 필요한 자질 함양 등을 습득하도록 준비되어야 한다.

즉 정책 결정자, 관련실무자, 부모, 청소년 모두에게 있어서 자원봉사활동이 어려운 사람을 돕는 단순한 활동이 아니라 지역사회를 이해하고 사회에 관심을 가지고 주체로 거듭나는데 필요한 능력과 자질을 갖추는 활동이라는 인식의 전환, 패러다임의 전환이 필요하다.

둘째, 청소년자원봉사 교육에 있어서도 방법상 큰 전환이 있어야 한다. 현재의 청소년자원봉사교육은 일방적인 강의식 교육으로 진행되고 있으며, 교육 교재도 직접 실제로 활용할 수 없도록 구체성이 결여되어 있다. 리더십이나 의식 개발 달성을 위해서는 일방적 강의만으로는 효과가 없으며 쌍방향의 참여식 교육으로 토론, 게임 등 다양한 방법이 진행되어야 한다.

그리고 교육 교재안은 직접 사용이 가능하도록 구체성을 띠어야 한다. 청소년자원봉사가 달성하려는 리더십 함양, 시민의식제고 등의 효과가 나타날 가능성이 있는 구체적인 교육 진행과 전개 방법 및 내용 개발에 초점을 두어야 한다.

지금까지 관련기관에서 적지 않은 청소년 자원봉사 교육교재를 발간한 바 있다. 그러나 이러한 교재들은 교육적 효과가 높은 다양한 방법과 구체적인 내용 개발에 대해서는 노력한 것 같지 않다. 따라서 자원봉사의 높은 교육적 효과를 달성하기 위해서는 교육방법 개발에 대한 모색과 교육방법의 전환이 있어야 한다.

셋째, 청소년자원봉사활동의 대부분을 차지하는 학생들을 위하여 자원봉사활동 교육을 학교 교과목과 연계할 필요가 있다. 청소년 자원봉사에 있어서 활동 목적을 달성하기 위해서는 사전 교육 및 활동이후의 평가와 반성과 같은 교육과정이 중요하다.

그러나 교육이 정식 교과과정 안에 없기 때문에 생략되는 일도 있으며 몇 백 명 대규모 강의로 진행되어 교육적 효과를 보지 못하는 경우도 많다. 그러므로 관련 교과목안에 자원봉사 사전교육이 포함되어 관련 교사가 책임지고 연구하고 교육시킨다면 교육적 효과가 높을 것이다. 미국의 메릴랜드주는 학교 교과목안에 자원봉사활동을 포함시키는 봉사학습의 과정을 실시하고 있다. 우리도 우선 몇 개의 시범 학교를 선정하여 관련 교과목에서 자원봉사활동 사전 교육과 평가반성 교육을 시도해 볼 것을 제안하고자 한다.

넷째, 학교에 있는 청소년을 위해서 사전교육 - 활동 - 평가반성의 3단계로 진행되는 10시간의 패키지 자원봉사 프로그램 모델을 제시하고자 한다. 보통 1주일에 1시간의 자원봉사 사전교육이나, 1주일 3시간 자원봉사활동을 따로 따로 생각하는 경우가 많다. 이런 방식은 교육과 활동이 연결이 되지 않아서 교육적 효과가 떨어진다. 그리고 어쩌다 1시간의 교육이나 3시간의 활동을 따로 따로 진행시키는 것은 교육적 효과에 있어서 무용지물이다. 따라서 청소년 자원봉사활동은 사전교육 - 활동 - 평가반성이 연속적으로 진행될 수 있도록 패키지로 구성되어야 한다

10시간 중에서 3시간을 관련교과목에서 그룹단위로 교사와 학생 쌍방향의 워크샵으로 진행한다. 내용은 지역사회 이해를 위한 '지역사회 지도 그리기'나 리더십에 대해 생각해 볼 수 있는 워크샵이 적합하다. 아니면 의사소통이나 의사결정 능력 강화를 위한 워크샵, 혹은 지역사회나 자원봉사활동의 비전 설정도 좋다. 그때 그때에 따라서 교사가 의도하는 교육적 목적을 고려하여 워크샵의 내용을 선정하고 교육의 목표를 채택해 볼 수 있다. 자원봉사활동은 3~4시간 정도로 하고, 활동 이후에 2~3시간의 평가와 반성 과정을 거침으로써 사전교육과 활동 및 평가반성이

연계성을 가지고 효과를 높이는 것이 바람직할 것이다.

다섯째, 자원봉사센터 및 청소년관련단체에서는 1박 2일 혹은 2박 3일의 패키지 프로그램을 구성해 볼 것을 제안한다. 센터나 민간 관련단체 등에서도 학교와 마찬가지로 청소년이 자원봉사 활동을 시작하기 전에 1~2시간의 교육을 실시하는 경우가 대부분이다. 그러나 센터나 단체의 경우도 학교에서의 10시간 패키지 프로그램을 실시하거나 아니면 방학을 이용하여 며칠 프로그램으로 청소년자원봉사 교육을 운영한다면 보다 효과를 볼 수 있을 것이다.

지역사회에 대한 이해, 의사소통과 의사결정 능력 강화를 위한 워크샵, 자원봉사활동의 비전과 목적 설정, 지역사회 조사활동, 자원봉사활동, 다양한 워크샵의 활동 평가를 1박 2일 혹은 2박 3일 동안 적절히 배합하여 자원봉사 교육활동을 추진한다면 리더십 향상과 시민의식 제고의 효과는 상당히 높을 것으로 보인다.

지식습득을 위한 교육은 기본적으로 암기와 반복으로 이루어지며, 그리고 한 단계 더 나아가서 그것을 바탕으로 하는 논리성과 창의력 개발로서 발전한다. 아마도 기본적인 교육의 단계에서는 어느 정도와 수준까지는 일방적인 교육일 지라도 큰 문제가 없을지 모른다. 그러나 청소년 자원봉사활동에서 목적하는 바를 달성하고자 하는 교육 방법은 지식습득을 위주로 하는 일반 교육과는 달라야 한다.

청소년자원봉사활동을 통한 리더십과 시민의식 함양은 단순한 지식전달이나 일방적인 교육으로는 어떤 교육적 효과를 보기가 어렵다. 청소년자원봉사활동이 달성하려는 리더십과 시민의식 함양은 인간의 의식을 전환시키거나 의식을 심어주는 교육적 방법을 통해서만이 가능하다. 인간의 의식을 바꾸거나 완성하는 교육

은 청소년 스스로가 참여하고 실천하고 느끼고 반성하는 과정이어야 한다.

청소년이 스스로 참여하여 계획하고 실천하며 반성하는 교육이 진행되기 위해서는 지금까지의 교과서적인 교육과 형식적인 진행을 탈피하여 새로운 교육방식과 구체적인 내용의 개발이 이루어지고 널리 확산되어야 한다. 새로운 교육방식과 구체적인 교육 교재의 개발과 확산은 자원봉사활동을 통해서 리더십과 시민 의식을 갖춘 건강한 시민과 지도자를 기르려고 하는 우리 모두의 의지에 달려있다.

공 백

참고문헌

[국내문헌]

- 김영호(2003), 자원복지의 이론과 실천, 서울:현학사.
- 김정배 외(2002), 청소년 봉사활동 참여실태 국제 비교 조사연구, 서울:한국청소년개발원.
- 김진화 외(2002), 4-H 청소년 리더십 개발, 농촌진흥청·한국 4-H본부.
- 김정배 외(2001), 청소년 자원봉사 연계협력 증진 방안 연구·청소년 자원봉사 추진체계를 중심으로, 문화관광부·한국청소년개발원.
- 김정배 외(2000), 21세기 한국형 청소년자원봉사 모델 및 프로그램 개발, 문화관광부
- 김정배 외(2000), 청소년 봉사활동 참여실태 조사 연구, 서울:한국청소년개발원.
- 김성경(1999), 여성자원활동의 현황과 육성방안, 서울:한국여성개발원.
- 김정배 외(1997), 청소년 자원봉사 정책모형 개발 연구, 서울:한국청소년개발원.
- 김영호 외(1996), 자원복지활동과 복지교육, 서울:학지사.
- Margriet-Marie Govaart 외 엮음, (사)볼런티어 21 옮김(2002), 세계의 자원봉사활동, 서울:도서출판 아르케.
- 박영균 외(2002), 실업청소년의 유급 자원봉사 참여 증진방안 연구, 서울:한국청소년개발원.
- 박상필(1999), 시민단체와 정부의 관계유형과 지원체제, 한국행정학보 제33권 제1호.
- (사)볼런티어 21(2003), 청소년 자원봉사 지도자 워크샵.

- (사)블런티어 21(2001), 제6차 자원봉사관리자 아카데미 강의교재.
 서울특별시청소년자원봉사센터(2003), 청소년자원봉사 지도자 교육 교재.
 서울특별시청소년자원봉사센터(2003), 「청소년자원봉사 교육」, 교육 교재.
 서울특별시교육청(2003), 중·고등학교 학생 봉사활동 지도.
 서울 YMCA(2000), 청소년 자원봉사 지도 교재.
 서울특별시교육연구원(1997), 학생 봉사활동 지도자료 더불어 사는 삶
 송복임(2002), 청소년자원봉사활동이 민주시민의식발달에 미치는
 영향에 관한 연구, 동아대학교 교육대학원 석사논문.
 손코비 지음, 김경섭 유광태 옮김(1999), 성공하는 10대들의 7가지 습관, 서울:김영사.
 신용섭 외(1999), 리더십의 이론과 실제, 서울:학지사.
 IAVE 세계자원봉사대회 조직위원회(2003), 제17차 IAVE 세계자원봉사대회 종합결과 보고서.
 IYV2001한국위원회(2001), 「IYV2001한국위원회 활동보고 자료집」, 내부자료.
 오치선 외(2000), 청소년지도방법론, 서울:학지사.
 오치선(1999), 청소년지도학, 서울:학지사.
 오윤진(1994), 리더십론, 서울:일선출판사.
 유기현(1992), 인간관계론, 서울:무역경영사.
 이민희 외(1999), 청소년 글로벌 리더십 프로그램 모형 개발, 서울:한국청소년개발원
 워렌 베니스 지음, 김영섭 역(1997), 뉴리더의 조건, 서울:김영사.
 조영승 & 오치선 외(2002), 청소년리더십론, 서울:솔과학.
 주성수(2000), 자원봉사와 시민사회, 서울: 한양대출판부.
 중앙일보사(1996), 청소년 자원봉사와 지도.
 제주도청소년자원봉사센터(2003), 청소년자원봉사지도자 교육교

- 재 지도자 제주수놓음.
- 한국청소년개발원(2003), 2003 전국 청소년자원봉사 주간사업 우수활동 사례집.
- 한국청소년자원봉사센터(2003), 2003년 청소년자원봉사 지도자 전문성 강화 보수교육 (1차).
- 한국청소년개발원(2002), 고3 청소년 사회적응 프로그램 보고서.
- 한국청소년개발원(2001), 청소년자원봉사 동아리 발굴·지원사업.
- 한국청소년개발원(2001), 「21세기 청소년 자원봉사 활성화 방안」, 세미나 자료집.
- 한국청소년자원봉사센터(1996), 청소년 자원봉사의 길잡이 ①: 중학생 봉사활동 이젠 자신있어요.
- 한국청소년자원봉사센터(1996), 청소년 자원봉사의 길잡이 ②: 고등학생 봉사활동 이렇게 합니다.
- 한국청소년학회·중앙일보사(1995), 「교육개혁과 청소년자원봉사 활성화」, 세미나 자료집

[국외문헌]

- Aguirre International(1999), Making a Difference: Impact of Americorps State/National Direct on Members and Communities 1994-95 and 1995-96.
- Brian O'Connell(1999), Civil Society: The Underpinnings of American Democracy, University Press of New England.
- B. M. Bass, "Does The Transactional-Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational and Nation, boundaries?", American Psychology, Vol. 52, No. 2,
- Burns, J. M, (1978), Leadership, New York: Harper Collins.

- Center of Creative of Creative Leadership(1996), Prudential Youth Leadership Institute.
- E. F. Borgatta & M. L. Borgatta, Encyclopedia of Sociology, vol. 3.
- Josephine A. van Linden and Carl. Fertman(1998), Youth Leadership; A Guide to Understanding Leadership Development in Adolescents, San Francisco: Jossey-Bass Inc., Publishers.
- Lasswell, H. D.(1951), The Political Writings of Harold D Lasswell, New York:The Free Press.
- Mark Brundrett, Neil Burton & Robert Smith(2003), Leadership in Education, SAGE Publications.
- Margriet-Marie Govaart(2001), Volunteering Worldwide, NIZW.
- Points of Light Foundation(1995), Changing the Paradigm: Volunteer Involvement Self-Assessment Kit, AT&A Foundation.
- Points of Light Foundation(1993~1994), Agencies + Schools = Service-Learning: A Training Toolbox.
- Points of Light Foundation(1993), Volunteer Center Start-Up Kit.
- R. M. Stogdill(1974), Handbook of Leadership, New York: Free Press.
- Van Linden, J.A & Fertman, C,I(1998), Youth Leadership: A Guide to Understanding Leadership Development in Adolescents, Sanfrancisco: Jossey-Bass Inc. Publishers.

[인터넷]

거모종합사회복지관, <http://www.geomo.or.kr>, 2003. 6. 17.

광산구자원봉사센터, <http://www.volzzang.or.kr>, 2003. 6. 17.

복지넷, <http://www.bokgi.net>, 2003. 6. 17.

공 백

연구에 도움을 주신 분들

◆ 자문 ◆

김현옥 (강남구자원봉사센터 소장)

박윤애 (볼런티어 21 지역사회개발실장)

방효업 (청담정보산업고등학교 교사)

공 백

2003년 한국청소년개발원 간행물 안내

- 03-R01 청소년 생활문화와 소비에 관한 연구 I
-청소년 의복문화와 소비-(맹영임·구정화)
- 03-R02 청소년 생활문화와 소비에 관한 연구 II
-청소년 음식문화와 소비-(조혜영·김선아)
- 03-R03 청소년 생활문화와 소비에 관한 연구 III
-청소년 소비생활 문제와 대책-(윤철경·조아미·
백지숙·유혜림)
- 03-R04 청소년 생활문화와 소비 -정책제안 요약집-(임지연)
- 03-R05 청소년의 온라인 게임 이용 실태연구(이종원·유승호)
- 03-R06 지역사회에서 청소년 동아리활동 실태와 지원방안 연구
(김정주·김용대·성기원)
- 03-R07 청소년의 사이버커뮤니티 참여 및 이용실태 연구
(황진구·권태희)
- 03-R08 청소년의 시민권 증진 방안 연구(최원기·전명기·이주연)
- 03-R09 중퇴 청소년의 아르바이트 실태와 보호대책 연구
(전경숙·노재봉)
- 03-R10 지역사회 네트워크를 통한 청소년 폭력 대책 연구
(이민희·임영식·이진숙)
- 03-R11 북한이탈 청소년의 남한사회 적응실태 및 지원방안
연구(길은배·문성호)
- 03-R12 청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육프로그램
모델 개발(우정자·김은경·김형주)
- 03-R13 청소년인권센터 운영실태 및 활성화 방안 연구
(김영지·이용교·김형주)

- 03-R14 청소년 정보소의 실태 조사 연구(김경준·최선희)
- 03-R15 한국 청소년 패널조사(KYPS)-조사개요보고서
(이경상·김진호·오해섭·김희진)
- 03-R16 청소년의 세계시민 자질과 함양방안 연구(김선미·
남경희)
- 03-R17 가족복귀 가출청소년들의 귀가요인 분석 및 가출청소년지도 방안 모색(방은령)
- 03-R18 청소년의 노동시장 참여와 비행: 정책적 함의(문성호)
- 03-R19 지방정부의 청소년예산결정 영향 요인에 관한 실증적 연구(김영호)
- 03-R20 청소년의 방과 후 활동유형과 문제행동간의 관계
청소년의 자아통제 및 부모감독의 중재효과(김희화)
- 03-R21 청소년 진로개발을 위한 방향성 탐구(최동선)
- 03-R22 청소년의 사이버일탈의 원인에 관한 경험연구(이성식)
- 03-R23 빈곤계층 청소년의 자립능력개발을 위한 복지지원
방안(노혁)
- 03-R24 거주지역환경이 청소년에 미치는 영향력에 관한 연구(전신현)
- 03-R25 폭주청소년의 위험행동과 예방에 관한 연구(김문섭)
- 03-R26 자살사이트의 생성 및 이용, 그리고 운영
심리적 측면을 중심으로 한 사례분석(문성원)
- 03-R27 부모를 위한 청소년지도 가이드(신인순 외)
- 03-R28 한·중·일 청소년 정책비교 연구(이종원)
- 03-R29 한국과 미국 청소년의 컴퓨터 활용과 진로선택 경향
연구(김선미)
- 03-R30 2003전국청소년 자원봉사 주관사업 우수활동사례집
(한국청소년자원봉사센터)

- 03-R31 2003 대한민국 청소년봉사상 우수활동사례집
(한국청소년자원봉사센터)
- 03-R32 자원봉사 선진지 연수보고서(한국청소년자원봉사센터)
- 03-R33 청소년 자원봉사 지도메뉴얼(한국청소년자원봉사센터)
- 03-R34 일본자원봉사 지원센터 활동사례집(한국청소년개발원)
- 03-R35 한중정책세미나 자료집(한국청소년개발원)
- 03-R36 청소년육성5개년계획수립 공청회 자료집(한국청소년개발원)
- 03-R37 청소년 삶의 질 향상 세미나 자료집(한국청소년개발원)
- 03-R38 청소년 문제행동 예방과 종합대책 연구(김영한·서정아)
- 03-R39 학교청소년 문제행동 예방과 대책 연구(이재분·박효정·현주)
- 03-R40 일탈·범죄청소년 문제행동 예방과 대책 연구(김은경·이동원)
- 03-R41 근로청소년 문제행동 예방과 대책 연구(손유미·김상호·조정아)
- 03-R42 귀국 및 탈북청소년 문제행동 예방과 대책 연구(조한범·이금순·이우영·전효관)
- 03-R43 여자청소년 문제행동 예방과 대책 연구(이춘화·윤옥경)
- 03-R44 서현청소년문화센터 위탁운영 비용산정에 관한 연구
(김영한·김진호·김갑성)
- 03-R45 통일교육의 실태조사 및 성과분석 연구(길은배·한만길·최영표·강영혜·오해섭·김학성)
- 03-R46 학업중단청소년의 진로준비 실태분석 및 취업지원 방안
(이경상·조혜영·박창남)
- 03-R47 서울특별시 학생교육원교육시설 특성화방안
(김정주·김진호·소병조)
- 03-R48 월드컵현상을 통해 본 신세대의 사회 문화적 정체성과
청소년정책의 과제(이종원·이경상·김종길)

- 03-R49 청소년 책읽기사업의 효율적 추진방안(이춘화·서정아·김상헌)
- 03-R50 선진국형 청소년 수련프로그램 개발 기초연구
(김영지·전경숙·김민)
- 03-R51 청소년정책 우리는 이렇게 생각해요!
-제9회 청소년정책 아이디어 공모 수상집 모음집-
(황진구·강명숙·임지수)
- 03-R52 2003특성화 수련거리개발 ③-청소년마을체험
(윤철경·이은경)
- 03-R53 2003특성화 수련거리 개발 ⑥-국제언어캠프
(김선미·김호숙)
- 03-R54 2003특성화 수련거리 개발 ⑦-환경음식만들기
(서정아·최경학)
- 03-R55 청소년 단체운영실태 및 발전방안 연구(맹영임·
이광호·김민·임연희)
- 03-R56 연령대별 외국청소년 정책비교 및 정책 대안(윤철경·서수경)
- 03-R57 청소년 개발 지표개발 및 활용방안(김진호·송병국·
임영식·김진화·오해섭·윤명희·정효진)
- 03-R58 선진 각 국의 청소년 보호체계 사례조사(우정자·
김문섭·최종혁)
- 03-R59 경기도 청소년수련시설 장기발전계획 수립연구
(함병수·임지연·김종두)
- 03-R60 청소년 국제교류 정보네트워크 구축방안 모색을 위한
연구(조혜영·최원기·임지연)
- 03-R61 청소년수련시설 실태조사 및 제도개선 방안마련
(황진구·김경준·이춘화·최창욱)
- 03-R62 인천시 청소년수련관 운영방식 연구(김경준·함병수·
김영한·최창욱)

연구보고 03-R 12

청소년 리더십 함양을 위한
자원봉사 교육 프로그램 모델 개발

인 쇄 2003년 12월 15일

발 행 2003년 12월 15일

발 행 처 한국청소년개발원

서울특별시 서초구 우면동 142

발 행 인 권 이 중

등 록 1993. 10. 23 제21-500호

인 쇄 처 문영사 전화 (02) 2263-5087

사전 승인 없이 보고서 내용의 무단복제를 금함.

구독문의 : (02) 2188-8844(자료실)

ISBN 89-7816-462-5(93330)

공 백

연구보고 03-R 12

청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육 프로그램 모델 개발

책임연구원 : 우정자(한국청소년개발원 책임전문원)

객원연구원 : 김형주(한국청소년문화연구소 객원연구위원)

김은경(세종리더십개발원 원장)

공동연구원 : 이해경(한국청소년개발원 위촉연구원)

한국청소년개발원

공 백

【 연구요약 】

I. 서론

1. 연구 목적

첫째, 청소년에게 있어서 자원봉사활동은 지역사회에 대한 이해와 인식, 시민의식과 리더십을 갖추는 것이라는 패러다임의 전환에 도움을 주고자 한다.

둘째, 청소년 자원봉사에 있어서 바람직한 방향과 높은 교육적 효과를 가지고 있는 청소년 자원봉사 교육 프로그램과 프로그램 실행을 위한 정책을 제시하고자 한다.

셋째, 청소년의 리더십 형성과 시민의식 제고를 달성하는데 필요한 청소년 자원봉사 교육 프로그램을 개발하여 청소년의 자원봉사 활동을 지도해야 하는 교사나 관련 실무자들의 교육과 지도를 돕고자 한다.

넷째, 궁극적으로 자원봉사활동을 통하여 지역사회 문제를 찾아내고 문제해결 능력을 강화하는 청소년 리더십 함양을 위한 자원봉사 교육 프로그램을 개발하여 청소년이 사회의 주체와 건전한 시민으로 성장할 수 있도록 돕고자 한다.

2. 연구 방법

문헌연구방법으로는 기존 리더십과 자원봉사이론의 고찰을 통하여 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 방향과 기준을 잡고, 청소년자원봉사 관련조직의 교육자료를 분석하여 현재의 교육현황을 분석평가하였다. 현재의 청소년자원봉사 교육현황을 파악하고 앞으로의 방향을 설정하기 위해서 관련 전문가의 의견

을 조사하는 방법도 사용하였다. 프로그램 내용과 모델을 개발하기 위해서 관련 프로그램 참여조사와 개발 워크숍을 통하여 프로그램의 지도방법과 노하우를 개발하였다. 또한 프로그램의 내용과 모델의 효과성을 검증하기 위하여 평가 워크숍을 실시하였다.

II. 이론적 고찰

이 장에서는 리더십 이론의 발전과정 고찰을 통하여 리더십도 수평적이고 상호 협력적 관계로 발전하고 있음을 알 수 있다. 그리고 자원봉사의 특성과 효과 및 목적과 기능을 살펴본 결과, 자원봉사활동은 인격개발, 자기능력, 원만한 인간관계, 자발성과 책임성 등 청소년이 리더로서 갖추어야 할 요소를 함양시키는데 긍정적인 역할을 하고 있으며, 청소년이 건전한 시민으로 자라도록 하는 민주시민교육의 중요한 역할을 한다고 할 수 있다. 자원봉사활동은 청소년이 리더십과 민주시민의식을 형성할 수 있는 중요하고도 실천적인 교육의 장이라 할 수 있다.

III. 청소년자원봉사 교육 프로그램 실태분석 및 평가

관련 각 조직의 청소년대상 자원봉사 교육 프로그램에 대한 평가는 아래와 같다.

첫째, 각 관련 조직의 교육 교재에서는 자원봉사활동이 소

외된 이웃에게 물질적인 도움과 따뜻한 마음을 주고 지역사회 발전에 기여해야함을 언급하고 있다. 대체로 교사나 지도자들은 청소년 자원봉사활동의 목적과 방향에 대해서 잘 인식하고 있다고 할 수 있다

둘째, 청소년 자원봉사 활동의 궁극적 목적이 인성개발과 지도력 함양, 민주시민 양성이라는 것을 인식하고 있음에도 불구하고, 현실적으로 청소년자원봉사 교육을 자원봉사라는 활동의 기본적인 오리엔테이션 정도로 인식하고 있다는 문제점을 파악할 수 있었다. 교재에서 나타난 내용을 미루어 짐작하고 그리고 주변의 학교나 단체, 센터에서 진행되고 있는 교육과 활동을 통하여 알 수 있듯이 자원봉사 사전교육은 1~2시간 정도의 오리엔테이션 정도로 운영되고 있다.

셋째, 지금의 청소년 자원봉사활동 관련 교재에서는 실제 프로그램이 어떻게 운영되는지 파악하기 어렵다고 할 수 있다. 어느 방향으로 가야 하는지는 알고 있지만, 인성을 개발하고 리더십을 양성하고 민주시민의식을 제고시키는 교육이 어떠한 방법으로 어떠한 진행내용을 가지고 이루어져야 하는지에 대한 구체적인 서술이 없다고 할 수 있다.

넷째, 청소년 자원봉사활동 준비의 과정에서도 활동의 목적을 실현하기 위한 준비라기 보다는 활동의 기능적인 측면만을 인식하고 강조하는 경향이 있다. 자원봉사활동 준비와 교육의 단계에서 자원봉사활동 종류와 준비물, 시간, 장소에 대한 정보를 주고 있으며, 정작 청소년이 리더로서 갖추어야 하는 지식과 이해, 여러 가지 기능, 가치관과 태도의 습득과는 거리가 멀다고 할 수 있다.

IV. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델

청소년 자원봉사 교육 프로그램은 청소년이 자원봉사활동을 통하여 리더십과 민주시민의식의 달성을 목적으로 한다. 연구 결과, 청소년자원봉사 교육 프로그램에서 달성해야 하는 목표는 리더십정보, 리더십 태도, 의사소통, 의사결정, 스트레스관리 등의 리더십과 관련된 지식과 이해 그리고 기능의 습득에 있다. 또한 다양성, 개방성, 상호협력의 정신, 공동체의식, 주체의식, 바람직한 인간성, 사회적 책임감 등 가치관과 태도에 관련된 내용들이 청소년자원봉사 교육프로그램의 목표가 될 수 있다.

모델은 봉사학습과 활동과정에 따른 원리에 따라 준비(Preparation) - 행동(Action) - 평가반성(Reflection)의 봉사학습 과정을 따른다. 이 원리에 따라 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 모델은 워크샵 도입, 지역사회와 자원봉사, 창조적 리더십, 팀워크를 위한 리더십 형성, 비전과 목표설정, 계획과 조직화, 평가로 구성한다.

이 모델은 자원봉사센터나 단체 등에서 1박 2일 혹은 2박 3일의 코스로 청소년을 참여시키는 것이 바람직하다. 준비단계에서 지역사회와 자원봉사, 창조적 리더십, 팀워크를 위한 리더십 형성, 비전과 목표설정, 계획과 조직화에서 1개의 워크샵을 선정해서 진행하고 동시에 자원봉사 활동 계획을 세워본다. 1박 2일이나 2박 3일 동안에 준비와 계획의 워크샵을 하고 자원봉사활동을 그 기간에 실천하고 평가와 반성의 단계를 거친다.

중·고등학교에서는 전체 10시간을 계획한다. 전체 시간 중에서 3시간의 교육, 3~4시간의 활동, 2~3시간의 활동 평가와

반성의 시간으로 구성해보는 것이 좋다. 교육에서는 될 수 있는 한 관련 교과목 내에서 수업시간에 진행 시도해 보는 것이 바람직할 것이며, 3시간으로 한정되어 있기 때문에 '지역사회와 자원봉사'의 지역사회 지도그리거나 리더십 101의 '시스터 액트 보고 토론하기' 등을 해볼 수 있다.

V. 청소년 자원봉사 교육 프로그램

청소년 자원봉사 프로그램에서 달성해야 하는 지식과 이해 영역의 목표는 세계·국가·지역사회에 대한 이해, 지역사회의 문제 인식, 효과적인 리더십 이해라 할 수 있다.

지식과 이해의 습득을 위한 프로그램의 내용은 '지역사회 자원봉사 이해하기', '지역사회 지도 그리기', '문제진술 형성'이 해당된다. 청소년이 지도자로서 혹은 건강한 시민으로서 성장하기 위해서 자원봉사활동이 나와 사회와 국가 및 세계와 어떤 의미를 갖는지 생각하고 이해할 수 있는 기회를 주는 부분이다. 그리고 지역주민이 행복한 삶을 살기 위해서 어떤 자원이 필요한지 알아봄으로써 지역사회에 대한 이해와 관심을 증진시킨다. 이 워크샵을 통해서 지역사회 자원봉사에 필요한 인적, 물적 자원을 생각해보고 비전을 설정해보는 기회가 될 수 있다. 이 프로그램 영역은 리더십 함양과 민주시민의식 제고를 위한 지식과 이해 습득에 도움을 줄뿐만 아니라 문제 해결 능력이나 조직 능력 향상과도 관련이 있다.

지식과 이해 습득을 위한 프로그램에서는 교육이 진행되면서 지역사회 이해와 관련하여 구체적으로 '자원봉사의 흐름',

‘우리나라 자원봉사의 역사’, ‘청소년 자원봉사 사례’, ‘자원봉사가 지역사회에 공헌하는 점’, ‘자원봉사 할 수 있는 자원과 기회’, ‘지역사회 욕구 파악 방법’, ‘지역사회자원 찾기’, ‘지역사회 프로젝트 계획하기’, ‘강의노트: 시민의식 ‘리더십의 구성요소’ 등의 자료를 이용해서 지도자는 지역사회에 대한 강의를 할 수 있고 참가자는 위의 지식과 내용을 학습할 수 있다.

지식과 이해 습득의 목표를 갖는 영역에는 리더십에 관한 지식도 해당된다. 프로그램 중에서 ‘바람직한 리더십이란?’은 리더십에 대하여 보다 새로운 시각으로 개념 규정해보는 내용이다. 청소년 대부분은 지도자가 될 수 있으며 앞으로 사회 각 분야와 지역사회 생활현장 각 위치에서 지도력을 발휘해야 함을 인식시키도록 할 수 있다. 또한 ‘리더십 101’은 리더십의 중요 요소인 비전, 의사소통 등을 개발할 수 있는 프로그램이다.

다음으로 기능 및 가치관과 태도의 목표 영역에는 ‘요하리의 창’, ‘눈 가리고 신뢰하기’, ‘눈보라 속에서 살아남기’의 프로그램이 해당된다. 이들 프로그램은 팀 내의 신뢰와 의사소통능력 등 리더십의 기능적 측면의 향상을 가져올 수 있도록 개발되었다. 다양성, 신뢰, 존중, 책임감, 관용과 배려, 개방성 등 가치관과 태도의 변화와 향상에도 기여할 수 있다. 특히 ‘눈보라 속에서 살아남기’에서는 타인에 대한 설득, 자기주장의 피력, 합리적인 의사결정 능력을 습득할 수 있도록 개발되었다.

‘의사결정’과 ‘탐 쌓기’ 프로그램도 기능의 향상을 위한 목표를 지향하여 개발되었다. 자원봉사활동을 준비하는 프로그램으로 활동의 계획과 조직능력 준비, 계획과 조직과정에서 의사결정 능력 강화를 가져올 수 있다.

VI. 청소년자원봉사 교육 프로그램 모델 평가

개발된 프로그램 모델이 기존의 다른 교육과 비교하여 효과가 있는지 알아보기 위하여, 리더십 교육과 자원봉사 교육을 받은 경험이 있는 고등학생과 대학생 20명을 대상으로 총 3시간의 교육을 실시하고 평가하였다. 설문지와 면접을 통하여 기존교육과의 차이점, 교육을 전후한 자원봉사활동에 대한 생각의 변화 여부, 흥미로운 내용, 흥미롭지 못한 내용, 더 배우고 싶은 내용, 전체 프로그램에 대한 평가 등의 의견을 조사하였다.

평가결과, 첫째, 본 프로그램은 기존 교육과의 가장 큰 차이는 일방적인 강의에서 벗어나 쌍방향의 교육, 참여식 교육이라는 점이었다.

둘째, 이 교육 프로그램은 자원봉사활동 개념에 대한 명확한 인식에 도움을 준다. 즉 봉사활동은 어려운 사람을 돕는 활동이라는 제한된 이해수준에서 벗어나서 지역사회를 변화시키는 일, 공동체 삶의 질 향상을 위한 것임을 깨닫는 계기를 제공하고 있다.

셋째, 다양한 학습방법을 통한 재미있는 교육이라 할 수 있다. 참가자들은 비디오 자료, 토론 및 게임의 방법으로 인하여 재미있었다고 평가하였다.

넷째, 참가자들은 리더로서 자신을 돌아보고 자신의 강점과 약점을 살펴보는 기회를 주었다는 의견을 제시하였다. 자신에 대한 파악과 훌륭한 민주시민으로서 요구되는 자아성찰, 타인에 대한 이해, 관용, 자신감, 확신, 합리적 판단 능력, 문제 해결 능력 등을 인식하고 있거나 나의 것으로 만들어가야 한다는 점에 대한 인식을 보여주었다.

VII. 결론 및 정책제언

첫째, 현재의 청소년자원봉사활동 사전교육에서는 1~2시간 정도의 오리엔테이션이나 활동터전의 선정 혹은 활동준비 정도에 그치고 있다. 다시 말해 활동의 기능적인 측면만을 인식하고 강조하고 있다. 이와 같은 기능적 관점을 탈피하여, 정책결정자, 관련실무자, 부모, 청소년 모두에게 있어서 자원봉사활동이 어려운 사람을 돕는 단순한 활동이 아니라 지역사회를 이해하고 사회에 관심을 가지고 주체로 거듭나는데 필요한 능력과 자질을 갖추는 활동이라는 인식, 패러다임의 전환이 필요하다.

둘째, 현재의 청소년자원봉사교육은 일방적인 강의, 구체성 결여 등으로 교육적 효과가 높다고 할 수 없다. 청소년의 리더십과 시민의식 개발을 위해서는 일방적 강의만으로는 효과가 없으며 쌍방향의 참여식 교육으로 토론, 게임 등 다양한 방법이 진행되어야 한다. 그리고 교육 교재안은 직접 사용이 가능하도록 구체성을 띠어야 한다. 즉 교육방법에 대한 모색과 전환이 있어야 한다.

셋째, 청소년자원봉사활동의 대부분을 차지하는 학생들을 위하여 자원봉사활동 교육을 학교 교과목과 연계할 필요가 있다. 청소년자원봉사 고유의 목적을 달성하기 위해서는 사전교육 및 활동이후의 평가와 반성과 같은 교육과정이 중요하다. 그러나 교육이 정식 교과과정 안에 없기 때문에 생략되는 일도 있으며 몇 백명 대규모 강의로 진행되어 교육적 효과를 보지 못하는 경우도 많다. 그러므로 관련 교과목안에 자원봉사 사전교육이 포함되어 관련 교사가 책임지고 연구하고 교육시킨다면 교육적 효과가 높을 것이다. 따라서 우선, 몇 개의 시범

학교를 선정하여 관련 교과목에서 자원봉사활동 사전 교육과 평가반성 교육을 시도해 볼 것을 제안하고자 한다.

넷째, 학교에 있는 청소년을 위해서 사전교육 - 활동 - 평가반성의 3단계로 진행되는 10시간의 패키지 자원봉사 프로그램 모델을 제시하고자 한다.

10시간 중에서 3시간을 관련교과목에서 그룹단위로 교사와 학생 쌍방향의 워크샵으로 진행한다. 내용은 지역사회 이해를 위한 지역사회 지도 그리기나 리더십에 대해 생각해 볼 수 있는 워크샵, 의사소통이나 의사결정 능력 강화를 위한 워크샵, 혹은 지역사회나 자원봉사활동의 비전 설정을 포함한다. 자원봉사활동은 3~4시간 정도로 하고, 활동 이후에 2~3시간의 평가와 반성 과정을 거침으로써 사전교육과 활동 및 평가반성이 연계성을 가지고 효과를 높이는 것이 바람직할 것이다.

다섯째, 자원봉사센터 및 청소년관련 단체에서는 방학동안 1박 2일 혹은 2박 3일의 패키지 프로그램을 구성해 볼 것을 제안한다.

며칠의 기간동안 지역사회에 대한 이해, 의사소통과 의사결정 능력 강화, 자원봉사활동의 비전과 목적 설정, 지역사회 조사활동 등 다양한 워크샵을 통한 교육 - 자원봉사활동 - 평가를 연속적으로 진행하여 리더십 향상과 시민의식 제고의 효과는 높일 것을 제안한다.

공 백

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 필요성과 목적	3
2. 연구내용	5
3. 선행연구 검토 및 연구방법	6
II. 이론적 고찰	15
1. 청소년 리더십의 의미와 이해	17
1) 리더십의 개념과 이론	17
2) 청소년과 리더십	30
2. 청소년 리더십과 자원봉사의 관계	38
1) 자원봉사의 특성과 효과	38
2) 선진 각 국 자원봉사 정책의 목적과 기능	43
III. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 실태분석 및 평가	51
1. 분석 및 평가의 기준과 내용	53
1) 리더십의 구성요소	53
2) 민주시민의식	56
2. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 실태분석 및 평가	61
1) 청소년 자원봉사 교육 프로그램 실태분석	61
2) 청소년 자원봉사 교육 프로그램 평가	74

3. 청소년 자원봉사 교육 프로그램에 관한 전문가 의견조사 결과	77
IV. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델	81
1. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델 개발의 방향과 원칙	83
2. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델	90
V. 청소년 자원봉사 교육 프로그램	99
1. 워크숍 도입	101
1) 아이스브레이크(얼음장 깨기)	102
2) 규칙 정하기	107
2. 지역사회와 자원봉사	112
1) 지역사회 자원봉사 이해하기	113
2) 지역사회 지도그리기	121
3. 창조적 리더십	134
1) 창조적 리더십 과정	134
4. 팀워크를 위한 리더십 형성	139
1) 팀 의사소통	139
5. 비전과 목표 설정	154
1) 리더십 101	155
2) 문제 진술 형성	168
6. 계획과 조직화	176
1) 의사결정	177

2) 탐 쌍기	184
7. 평가(사후교육)	190
1) 반성	190
VI. 청소년 자원봉사 교육 프로그램 모델 평가	195
1. 프로그램 모델 평가 워크숍	197
2. 평가 내용	198
3. 평가 분석	202
VII. 결론 및 정책제언	207
참고문헌	215

< 표 목차 >

<표 II-1> 거래적 리더십과 변형적 리더십의 특징	34
<표 IV-1> 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 목표	92
<표 IV-2> 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 내용	94

[그림 목차]

[그림 IV-1] 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 기본원리	96
[그림 IV-2] 청소년 자원봉사 교육 프로그램의 구성순서	97