

청소년의 사회적 참여 활성화를 통한
저소득가정 아동 지원방안 연구 III

청소년멘토링 활성화 방안 연구

- ▶ 책임연구원 : 김경준(한국청소년정책연구원 · 선임연구위원)
- ▶ 공동연구원 : 김영지(한국청소년정책연구원 · 연구위원)
정익중(이화여자대학교 · 교수)
김지혜(남서울대학교 · 교수)
- ▶ 연구보조원 : 조은주(한국청소년정책연구원 · 연구보조원)
이수지(한국청소년정책연구원 · 연구보조원)
오미선(한국청소년정책연구원 · 연구보조원)

발 간 사 ■ ■ ■

최근 우리 사회에서 자녀에 대한 관심은 그 어느 때보다 지대하다고 할 수 있습니다. 학교나 지역사회에서 자녀들의 안전을 위협하는 요소들이 많아졌을 뿐만 아니라 경제의 어려움으로 미래의 진로가 한층 더 불투명해졌기 때문입니다.

아이들 혼자서 이 모든 것을 감당하기에는 어려움이 많습니다. 더욱이 부모가 없거나 부모로부터 실질적인 도움을 받지 못하는 아이들의 경우에는 당면하는 문제에 적절하게 대처하지 못하여 잘못된 결정을 하거나 좌절할 가능성이 큼니다. 한 아이를 올바르게 성장시키기 위해서는 가정과 사회가 관심을 갖고 온갖 정성을 기울여야 한다고 합니다. 한 아이의 문제를 그 가정의 탓으로 돌리기에 앞서서 사회에서 관심을 갖고 돌봐주어야 할 것입니다.

위기에 처해 있는 아동과 청소년들을 형 또는 아버지와 같은 입장에서 정서적 연계를 가지고 함께 나누고 돌보아준다는 취지에서 출발한 것이 바로 멘토링입니다. 온 사회가 하나의 가정이고, 모두가 부모이고, 자녀, 형제라는 인식에서 출발합니다. 자연스럽게 사회적 나눔을 실천하는 것입니다. 하지만 우리 사회는 나눔의 문화가 부족합니다. 자신의 가정에 대해서는 지극한 정성을 다하고 있지만 이웃에 대해서는 외면하는 경우가 많습니다. 가정의 경제적 어려움이 원인일 수 있지만 그것보다는 사회적 나눔을 실천하는 일을 습관화 하지 못하다는 점이 더 큰 원인일 수 있습니다.

지난 3년 동안 청소년멘토링에 관한 연구를 수행하여 왔습니다. 특히, 청소년이 멘토로 참여하는 청소년멘토링 시범사업을 운영해 왔습니다. 청소년들로 하여금 어릴 때부터 나눔을 실천하는 일을 배울 수 있도록 하자는 데 목적을 두고, 형식적인 자원봉사활동에서 벗어나 실질적으로 청소년들에게 돌봄과 나눔의 정신을 확산하고자 하였습니다. 멘토링의 청소년들에 대한 효과가 발견되기도 하였지만 검증을 위한 보다 지속적인 연구가 필요합니다. 또한 청소년멘토링 활성화를 위해서 우수한 멘토의 확보와 교육, 멘토링 전문가의 양성, 멘토링 매뉴얼과 훈련프로그램의 개발 등의 과제가 있습니다.

이 연구를 통해서 제안된 내용이 청소년정책 현장에서 잘 활용될 수 있기를 기대합니다. 마지막으로 이 연구를 수행한 본 연구원의 김경준 박사와 김영지 박사, 그리고 공동연구원으로 참여해주신 이화여대 정익중 교수와 남서울대 김지혜 교수, 그 밖의 집필진들의 노고를 치하하는 바입니다.

2012년 12월
한국청소년정책연구원
원 장 이 재 연

국 문 초 록

이 연구에서는 국내·외 청소년멘토링 현황조사, 전문가 의견조사, 청소년멘토링 시범사업운영 등을 통하여 청소년멘토링 활성화 방안을 마련하고자 하였다. 1,419개의 청소년 관련 시설·기관을 대상으로 전수조사를 실시하여 883개 기관의 청소년멘토링 운영 실태를 분석하였으며, 미국, 영국, 독일, 호주의 청소년멘토링 사례를 분석하여 시사점을 제시하였다. 또한 22명의 멘토링 전문가 대상으로 2차례에 걸친 델파이조사를 실시하여 청소년멘토링의 현황과 문제점, 활성화 과제 등을 조사·분석하였으며, 2011년 2월부터 2012년 8월까지 청소년포레멘토링 시범사업을 운영하여 청소년 멘토와 청소년 멘티 각각 105명을 대상으로 3차에 걸쳐서 청소년멘토링의 효과와 영향요인 등을 양적, 질적으로 분석하였다.

국내 833개 기관 중 41.1%의 기관에서 청소년멘토링이 운영되고 있으나 멘토와 멘티 교육, 전문가 확보, 모니터링 등의 운영여건이 어려운 것으로 나타났다. 외국의 경우에 각 기관의 멘토링을 지원할 수 있는 시스템이 체계적으로 구축되어 있는 것에 비해 우리나라는 개별 기관의 능력에 좌우되고 있는 상황이다. 청소년멘토링의 효과성에는 멘토 및 멘티교육, 멘토링 활동내용, 참여도, 코디네이터의 개입, 담당자 수퍼비전, 관리체계 구축, 평가체계 등 다양한 요인이 관련되어 있어서 어느 하나의 요인보다는 다양한 요인을 고려하여 접근하는 것이 필요한 것으로 나타났다. 우리나라 청소년멘토링 활성화를 위해서는 청소년멘토링에 대한 인식의 확산과 함께 청소년멘토링 운영 및 지원체계의 개선, 멘토 및 전문가 양성체계의 개선, 청소년멘토링 프로그램의 질적 개선 및 신규 프로그램의 개발, 청소년멘토링 활성화 지원을 위한 관련 법제도 개선 등의 정책과제가 수행되어야 할 것이다.

주제어 : 멘토링, 청소년멘토링, 멘토, 멘티, 포레멘토링, 미국 청소년멘토링, 영국 청소년멘토링, 독일 청소년멘토링, 호주 청소년멘토링

연구 요약

1. 연구목적

- 이 연구에서는 아동·청소년을 대상으로 하는 청소년멘토링에 대한 현황을 파악하고 이를 토대로 멘토링 운영 시스템을 점검함으로써 청소년멘토링을 활성화하기 위한 방안을 제시하고자 하였음.
- 이와 함께 2011년부터 운영되어 온 청소년멘토링 시범사업을 통해서 청소년멘토링의 효과와 그 영향 요인을 검증함으로써 멘토링이 청소년들에게 주는 유용성과 멘토링 효과성 증진에 영향을 주는 주요 조건들을 확인하고자 하였음.

2. 연구방법

- 청소년멘토링 운영 실태 파악을 위해 전국 사회복지관, 청소년활동진흥센터, 자원봉사센터, 청소년상담복지센터, 청소년수련관, 청소년문화의집, 청소년쉼터, 위센터, 소년원, 법무부 산하 대안교육센터 등 청소년 관련 시설·기관 1,419개 기관을 대상으로 전수 조사를 실시하여 883개 기관을 분석하였음.
- 청소년멘토링이 멘토와 멘티에 미치는 효과를 측정하기 위하여 2011년 2월부터 2012년 8월까지 시범사업을 운영하였으며, 시범사업에 참가한 청소년 멘토와 멘티, 각각 105명을 대상으로 3차에 걸쳐서 청소년멘토링의 효과를 측정하였으며 그 영향요인을 분석하였음.
- 청소년멘토링의 효과와 긍정적, 부정적 영향을 미치는 요인을 질적으로 탐색하기 위하여 청소년 멘토링 시범사업에서 중도탈락한 멘토·멘티와 끝까지 참여한 멘토와 멘티를 대상으로 개별 심층면접조사를 실시하였으며, 청소년멘토링에 대한 정책적 시사점을 찾기 위하여 멘토링 코디네이터와 운영자를 대상으로 포커스그룹인터뷰(FGI)를 실시하였음.
- 청소년 대상의 멘토링에 대한 전망과 문제점, 활성화 과제 등에 대한 전문가의 의견을 수렴하기 위하여 전문가 22명을 대상으로 델파이조사를 2회에 걸쳐 조사하였으며, 연구 계획의 수립과 연구 진행 과정 점검, 분석결과 검토, 정책대안 검토 등을 위해서 정부부처 공무원, 학계 및 현장 중심의 멘토링 전문가 대상의 자문회의와 워크숍 등을 실시하였음.

3. 주요결과

1) 국내 청소년멘토링 현황 및 실태조사

- 국내 청소년멘토링 정책과 사업은 교육과학기술부, 보건복지부, 여성가족부, 법무부, 고용노동부 등 각 정부부처에서 저소득층 청소년, 탈북 청소년, 비행 청소년, 다문화가정 청소년 등 다양한 대상에 대해 학습, 진로, 정서, 문화 등 다양한 주제의 멘토링을 추진하고 있는 것으로 나타났으나 청소년멘토링 사업은 부처별, 사업주체별로 산발적으로 추진되고 있고 국가수준의 종합적이고 체계적인 멘토링 운영 및 관리체계가 구축되지 않은 상태임.
- 국내 883개 청소년관련 기관 중에서 청소년멘토링을 실시하고 있는 기관은 41.1%였으나, 향후 청소년멘토링을 실시할 의사가 있는 기관이 81.7%로 높게 나타났으며, 멘토링을 시행하지 않거나 과거에 시행했으나 현재 중단한 이유로 인력 부족과 재원 부족이 많았음.
- 사업수행 시 가장 큰 어려움은 예산부족이었으며, 청소년멘토링 전담인력을 보유하고 있는 기관은 69.3%였으며, 5개월 이하 단기프로그램 형태의 사업을 운영하는 기관은 21.5%, 특별한 멘토 선정 절차가 없는 경우도 24.7%나 되었음.
- 멘토교육(88.9%)이나 멘티교육(52.7%), 사업 담당자 수퍼비전(69.6%), 멘토링사업에 대한 모니터링(89.7%), 멘토링 평가체계(86.7%) 등이 필수적임에도 불구하고 이를 시행하지 않는 기관들이 있어 멘토링 사업의 체계적·전문적 관리·운영시스템이 부족함을 보여주고 있음.
- 전반적으로 현재 시행되고 있는 청소년멘토링 사업 수준과 여건은 열악하지만 관심과 필요성 인식은 높은 것으로 나타남.

2) 외국 청소년멘토링 사례조사

- 외국의 청소년멘토링 정책 및 프로그램 사례를 분석하기 위하여 미국, 영국, 독일, 호주의 정책 및 프로그램의 개관, 법제도, 정부 및 민간 프로그램 사례, 시사점 등을 파악하였음.
- 미국의 청소년멘토링은 정부차원의 사업이라든가 민간단체의 독자적인 사업이라기보다 전체 미국 사회가 관심을 가지고 진행되는 국가적 프로젝트로 근거에 의해 실시되고, 청소년멘토링의 대상과 목표가 명확하게 제시되지만 멘토링의 내용은 자율적이며, 청소년멘토링을 실시하는

부처는 다양하나 각 정부 부처의 특성을 살려 각기 다른 청소년멘토링의 목표를 두고 있고, 연방멘토링협의회(Federal Mentoring Council)와 같은 기구가 있어서 중복사업을 예방할 수 있고, 서로 정보 등을 공유하여 각 부처의 특성을 살린 효과적인 멘토링 프로그램을 실시하고 있으며 멘토링이 긍정적 청소년발달(positive youth development)이론을 바탕으로 하고 있고, 정부에서 실시하는 대부분의 청소년멘토링 프로그램은 효과성을 검증하고, 그 결과에 따라 정부보조금이 지급된다는 점 등을 시사받을 수 있음.

- 영국의 멘토링은 주요 사업이라기보다는 대부분의 청소년 정책의 집행과정에서 사용되며, 미국의 멘토링과 프로그램이 영국에 소개된 이후 노동당 정부의 적극적인 지지를 받으며 주요 도시에 멘토 포인트(Mentor Point)를 설치하면서 전국적으로 멘토링이 확대되었음. 영국의 멘토링은 멘토링 그 자체가 사업이 아니라 청소년 정책의 주요 전달 수단이라는 점, 청소년멘토링 활성화와 질 높은 멘토링 프로그램 보급을 위하여 멘토링을 총괄·조정하고 보급하는 멘토 포인트(Mentor Point)나 멘토링친구맺기재단(Mentoring and Befreindling Foundation)과 같은 기구가 있고, 단순한 자원봉사자가 아닌 다양한 경험과 기술을 가진 사람들을 선발하여 멘토로 활용하고 있으며, 멘토링 인증시스템을 개발하여 운영하고 있는 점 등을 시사받을 수 있음.
- 독일의 청소년멘토링 제도는 20년 전 남성에 비하여 직업적으로 직장에서 승진 등으로 인해 불이익을 받고 있는 여성들을 지원하면서부터 사용되기 시작하였으며, 프로젝트 단위나 프로그램 단위의 운영을 통해서 이루어지고 있음. 사회에서 취약한 청소년들을 대상으로 사회통합 차원에서 이루어지고 있으며, 멘토링의 멘토는 대부분 자원봉사자들로 구성되어 시민들의 사회적 참여를 활성화시키는 의미를 지니고 있고, 멘토링이 단순히 숙제를 도와주는 일을 하는 것이 아니라 학교 밖에서 다양한 활동들을 통해 다양한 세계를 일찍부터 체험할 수 있는 기회를 주는 진정한 교육지원 멘토링이라는 점 등을 시사받을 수 있음.
- 호주에서의 청소년멘토링은 대학 신입생이나 신입사원 멘토링처럼 교육이나 취업에서 성공한 청소년을 위한 멘토링이 주를 이루어왔으나 2000년대 들어서 원주민청소년, 학업 중도 탈락자 등 소외계층청소년을 포함한 멘토링 정책의 확대와 프로그램들이 크게 활성화되고 있음. 호주의 청소년멘토링 정책 및 프로그램에서 시사받을 수 있는 점은 민관 합동 청소년멘토링 조직의 필요성, 청소년멘토링 이해관계자들의 적극적인 참여, 멘토링과 직업훈련의 연계, 여성 및 다문화 청소년을 위한 멘토링 정책의 활성화, 멘토로서의 은퇴자 활용, 사이버 멘토링의 확대, 멘토의 자질 검증 강화 시스템 구축 등을 들 수 있음.

3) 청소년멘토링 활성화 요인 분석

- 청소년멘토링의 효과를 높이기 위한 요인 분석은 멘토와 멘티, 코디네이터, 운영자 등을 대상으로 양적, 질적 조사를 통하여 이루어졌음.
- 양적 조사 결과에서 멘티의 효과성에는 멘토링 참여도, 문화활동, 수련활동, 멘토와의 관계, 멘토링 만족도 등이 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이 중에서도 특히 멘토링 참여도와 문화활동, 수련활동이 효과성과 관련이 많은 것으로 나타났음.
- 멘토의 효과성에는 멘토링 참여경험, 멘토링기간, 사회활동 참여경험, 멘티의 참여도 등이 영향을 주는 것으로 나타났음. 특히, 이 중에서도 멘토의 사회활동 참여경험과 멘티의 참여도는 중요한 변수로 나타났음.
- 질적 조사 결과에서는 멘토링 효과성과 관련된 요인으로 멘토링에 대한 명확한 이해, 멘토의 성실성과 관계형성 기술, 멘토의 기대 등 멘토 요인, 멘티교육, 멘토와 멘티의 매칭시스템, 코디네이터의 적절한 개입, 활동프로그램 및 장소, 멘토링 관리 체계, 기관간의 협력체계, 안정적인 예산 등으로 나타났음.
- 청소년멘토링사업 운영자를 통해 본 청소년멘토링 활성화 요인으로서는 멘토와 멘티교육, 모니터링 여부, 수퍼비전 여부, 평가체계 여부, 운영기간 등이 관련되어 있었음. 멘토교육이 멘토링 효과에 주요한 영향을 미치고 있었지만, 어느 하나의 요인보다는 전담인력, 멘토교육, 멘티교육, 모니터링, 담당자 수퍼비전, 평가체계 요인을 함께 고려하여 실시하고 있는 경우에 멘토링 효과에 보다 긍정적인 영향을 줄 수 있음을 보여주었음.
- 종합적으로 청소년멘토링의 효과성에 영향을 주는 요인으로서는 멘토 및 멘티교육, 멘토링 활동내용, 참여도, 코디네이터의 개입, 담당자 수퍼비전, 관리체계 구축, 평가체계 등 다양한 요인이 관련되어 있어서 어느 하나의 요인만을 고려하여 접근하기 보다는 다양한 요인을 종합적으로 접근하는 것이 필요하다는 것을 보여주었음.

4) 델파이조사 결과 분석

- 청소년멘토링에 대한 전망, 멘토링이 필요한 이유, 문제점, 정책과제, 정부 및 민간기관의 역할 및 과제 등에 대한 전문가 의견을 분석하였음.

- 청소년멘토링에 대한 전망에 대해 청소년멘토링 전문가들은 청소년멘토링 전문가 양성이 현재 가장 중요한 이슈라고 생각하고 있고, 향후(5년 이내) 주요 이슈 또한 전문적인 청소년멘토링 교육이라고 응답하여 청소년멘토링 활성화를 위해 청소년멘토링 전문가 양성과 교육을 통해 체계적이고 전문적인 멘토링을 실시하는 것이 중요한 것임을 보여주었음.
- 청소년멘토링정책이 필요한 이유로는 청소년에 대한 지지체계 제공과 멘토와 멘티 상호작용을 통한 동반성장이 가장 중요한 것으로 나타났으며, 청소년멘토링의 주요대상은 저소득층청소년, 학교부적응청소년, 다문화청소년, 북한이탈청소년 등으로 멘토링을 특별한 청소년에 대한 상담, 교정, 치유적 기능으로 생각하고 있었음.
- 청소년멘토링의 문제점으로는 멘토링 기법 등을 지원하는 전문가 부족과 단기적인 청소년멘토링 운영이라는 응답이 높았으며, 청소년멘토링의 정책목표는 멘토·멘티의 동반성장, 청소년멘토링 활동에 대한 사회적 인식 제고라는 응답이 가장 높았음.
- 청소년멘토링의 정책과제로는 청소년멘토링에 대한 체계적 지원 확대, 청소년멘토링에 적합한 멘토 양성을 위한 교육프로그램 실시, 청소년멘토링 유형별 프로그램 개발, 지역사회 내 학습, 진로, 재정지원 네트워크 구축, 청소년 및 전문가, 기업의 멘토링 참여 지원제도 마련의 순으로 나타났음.
- 청소년멘토링 활성화를 위해 정부는 예산과 인력 지원, 국가차원의 청소년멘토링 정책 수립, 청소년멘토링에 대한 법적, 제도적 근거 마련을 위해 노력하고, 민간기관에서는 멘토링 담당자 교육, 전문화된 시스템 구축, 기관간 네트워크 형성, 홍보 등 멘토링 분야의 전문성 제고와 효과적 사업 운영을 제시할 수 있음.

4. 제언

- 이상의 연구 결과에서 청소년멘토링의 문제점으로 청소년멘토링에 대한 그릇된 이해, 체계적인 청소년멘토링 지원시스템의 부재, 코디네이터, 슈퍼바이저 등 청소년멘토링 전문가 확보의 어려움, 멘토링 운영 인력의 전문성과 교육기회의 부족, 우수 멘토 선발과 교육기회의 부족, 청소년 유형별 특성에 적합한 멘토링 프로그램의 부족, 멘토링 과정에 대한 모니터링과 피드백 미흡의 7가지를 도출하였으며, 이를 기초로 하여 청소년멘토링 활성화 방안을 제시하였음.

- 청소년멘토링의 활성화 방안은 크게 청소년멘토링에 대한 사회적 인식의 확산, 청소년멘토링 운영 및 지원체계의 개선, 멘토 및 전문가 양성·교육 체계의 개선, 청소년멘토링 프로그램의 질적 개선 및 신규 프로그램의 개발, 청소년멘토링 관련 법·제도의 개선 등 5가지로 제시하였음. 영역별 정책과제 목록을 표로 정리하면 다음과 같음.

〈청소년멘토링 활성화 정책과제〉

주요 영역	세부추진과제
청소년멘토링에 대한 인식 확산	■ 청소년멘토링의 개념에 대한 사회적 합의 ■ 청소년멘토링 매뉴얼 개발·배포 ■ 청소년멘토링의 우수사례 발굴·보급·홍보
청소년멘토링 운영 및 지원체계 개선	■ 체계적인 청소년멘토링 지원시스템 구축·운영 ■ 멘토·멘티 통합 관리와 선순환 구조의 구축 ■ 체계적인 멘토·멘티 매칭·재매칭 시스템 구축 ■ 정기적인 모니터링 및 슈퍼비전 체계 마련 ■ 지속적인 청소년멘토링 효과성 검증 ■ 정부 및 관련기관간의 협력체계 구축
멘토 및 전문가 양성·교육체계 개선	■ 청소년 대상의 멘토교육과정의 개발 및 운영 ■ 은퇴자 및 경력단절 여성의 멘토 활용 ■ 다양한 전문가집단과의 연계를 통한 멘토 확보 ■ 청소년멘토링 전문인력 양성체계의 구축 ■ 청소년멘토링 사업담당자의 체계적인 교육·연수시스템 구축
청소년멘토링 프로그램의 질적 개선 및 신규 프로그램의 개발	■ 청소년멘토링 프로그램의 질적 개선을 위한 인증시스템의 개발 ■ 청소년 대상별 맞춤형 프로그램의 개발 ■ 활동영역별 멘토링 프로그램의 개발·보급 ■ 청소년 온라인멘토링 운영시스템 구축·운영
청소년멘토링 활성화 지원을 위한 관련 법·제도 개선	■ 청소년멘토링지원법(가칭) 제정 및 청소년 관련 법 개정 ■ 청소년멘토링 참여등록제 실시

- 청소년멘토링에 대한 인식 확산을 위해서는 청소년멘토링의 개념에 대한 사회적 인식, 청소년멘토링 매뉴얼 개발·배포, 청소년멘토링의 우수사례 발굴·보급·홍보 등이 필요함.
- 청소년멘토링 운영 및 지원체계 개선을 위해서는 체계적인 청소년멘토링 지원시스템 구축·운영, 멘토·멘티 통합 관리와 선순환 구조의 구축, 체계적인 멘토·멘티 매칭·재매칭 시스템 구축, 정기적인 모니터링 및 수퍼비전 체계 마련, 지속적인 청소년멘토링 효과성 검증, 정부 및 관련기관간의 협력체계 구축 등이 필요함.
- 멘토 및 전문가 양성·교육체계 개선을 위해서는 청소년 대상의 멘토교육과정의 개발 및 운영, 은퇴자 및 경력단절 여성의 멘토 활용, 다양한 전문가집단과의 연계를 통한 멘토 확보, 청소년멘토링 전문인력 양성체계의 구축, 청소년멘토링 사업담당자의 체계적인 교육·연수시스템 구축 등이 필요함.
- 청소년멘토링 프로그램의 질적 개선 및 신규 프로그램의 개발을 위해서는 청소년멘토링 프로그램의 질적 개선을 위한 인증시스템의 개발, 청소년 대상별 맞춤형 프로그램의 개발, 활동영역별 멘토링 프로그램의 개발·보급, 청소년 온라인멘토링 운영시스템 구축·운영 등이 필요함.
- 청소년멘토링 활성화 지원을 위한 관련 법·제도 개선을 위해서는 청소년멘토링지원법(가칭) 제정 및 청소년 관련 법 개정과 청소년멘토링 참여등록제 실시 등이 필요함.

목 차

I. 서 론	1
1. 연구의 필요성 및 목적	3
2. 연구내용	5
3. 연구의 방법	6
II. 이론적 배경	15
1. 청소년멘토링의 개념	17
2. 청소년멘토링의 유형	21
3. 청소년멘토링의 효과성 관련 이론	23
4. 청소년멘토링의 성공적인 요인	28
III. 국내 청소년멘토링 사업 현황	33
1. 청소년멘토링 사업 및 프로그램 현황	35
2. 청소년멘토링 운영 실태조사 결과	44
3. 소결	101
IV. 외국의 청소년멘토링 정책 및 프로그램 현황	103
1. 미국의 청소년멘토링 정책과 프로그램	105
2. 영국의 청소년멘토링 정책과 프로그램	124
3. 독일의 청소년멘토링 정책과 프로그램	146
4. 호주의 청소년멘토링 정책과 프로그램	183

V. 청소년멘토링 활성화 요인 분석	207
1. 개요	209
2. 양적 조사 분석을 통해서 본 활성화 요인	212
3. 질적 조사 분석을 통해서 본 활성화 요인	240
4. 청소년멘토링사업 운영자를 통해 본 활성화 요인	249
5. 소결	252
VI. 청소년멘토링 델파이 조사	255
1. 조사개요	257
2. 청소년멘토링에 대한 전망	258
3. 청소년멘토링 정책목표와 대상	260
4. 청소년멘토링 정책과제	267
5. 소결	284
VII. 청소년 멘토링 활성화 방안	289
1. 조사결과 요약	291
2. 청소년멘토링의 문제점	299
3. 청소년멘토링 활성화 방안	303
참 고 문 헌	319
부 록	335
1. 청소년멘토링 실태조사 설문지	337
2. 청소년멘토링 델파이조사 설문지(1차)	352

표 목 차

〈표 Ⅰ-1〉 청소년멘토링 효과측정 대상의 선정	8
〈표 Ⅰ-2〉 멘티 효과성 측정도구	9
〈표 Ⅰ-3〉 멘토 효과성 측정도구	10
〈표 Ⅲ-1〉 국내 청소년멘토링 사업 현황	36
〈표 Ⅲ-2〉 멘토링 수행기관의 업종	39
〈표 Ⅲ-3〉 멘토링 사업내용	40
〈표 Ⅲ-4〉 멘토링사업 수행기관의 유형	40
〈표 Ⅲ-5〉 주요 멘토링 활동 내용	42
〈표 Ⅲ-6〉 멘토링 사업수행기관 내 현재 멘토/멘티 수	42
〈표 Ⅲ-7〉 멘토의 연령대	42
〈표 Ⅲ-8〉 멘티의 연령대	43
〈표 Ⅲ-9〉 조사대상 기관	44
〈표 Ⅲ-10〉 조사내용	46
〈표 Ⅲ-11〉 응답자 특성	47
〈표 Ⅲ-12〉 청소년멘토링 실시 여부	48
〈표 Ⅲ-13〉 청소년멘토링 미실시 이유	49
〈표 Ⅲ-14〉 과거 청소년멘토링 실시 경험	50
〈표 Ⅲ-15〉 청소년멘토링 중단 이유	51
〈표 Ⅲ-16〉 향후 청소년멘토링 실시 의향	52
〈표 Ⅲ-17〉 원하는 멘토링 내용	53
〈표 Ⅲ-18〉 원하는 멘토링 유형	54
〈표 Ⅲ-19〉 청소년멘토링이 필요한 대상	55
〈표 Ⅲ-20〉 청소년멘토링 실시를 위해 필요한 요인(1/2순위 종합)	56
〈표 Ⅲ-21〉 향후 10년 내 청소년멘토링에 대한 전망	57
〈표 Ⅲ-22〉 청소년멘토링의 효과성	58
〈표 Ⅲ-23〉 청소년멘토링의 경제성	59

〈표 III-24〉 청소년멘토링의 장점	60
〈표 III-25〉 청소년멘토링의 효과	61
〈표 III-26〉 청소년멘토링에 대한 관심도	62
〈표 III-27〉 청소년멘토링에 대한 지원(참여)도	62
〈표 III-28〉 시행중인 청소년멘토링의 목적	63
〈표 III-29〉 과거 청소년포래멘토링 중단 이유	67
〈표 III-30〉 멘티의 집단유형	69
〈표 III-31〉 멘토 모집방법	70
〈표 III-32〉 멘티 모집방법	71
〈표 III-33〉 멘토 선정 방법	72
〈표 III-34〉 멘토 선정시 자격요건	73
〈표 III-35〉 멘티 선정 방법	74
〈표 III-36〉 멘토·멘티 결연시 고려 요소	75
〈표 III-37〉 멘토 대상 교육프로그램 내용	79
〈표 III-38〉 부모교육 프로그램	80
〈표 III-39〉 멘토링 프로그램의 주요 내용	80
〈표 III-40〉 멘토링 중단 사유	85
〈표 III-41〉 멘토링 중도탈락률	86
〈표 III-42〉 멘토링 사업담당자에 대한 수퍼비전 형태	87
〈표 III-43〉 멘토 수퍼바이저나 멘토교육 강사진의 평균 경력	88
〈표 III-44〉 모니터링 실시 형태	90
〈표 III-45〉 멘토링 평가방법	91
〈표 III-46〉 멘토링사업 만족도	92
〈표 III-47〉 청소년멘토링 효과	93
〈표 III-48〉 청소년멘토링 활성화 요인	94
〈표 III-49〉 우수 멘토의 자질	95
〈표 III-50〉 우수 멘토 발굴 방법	96
〈표 III-51〉 멘토 대상 인센티브 형태	97
〈표 IV-1〉 교육부, 보건복지부, 법무부의 멘토링 관련 법과 프로그램	111
〈표 IV-2〉 인증 개요	136

〈표 IV-3〉 인증 기준	137
〈표 IV-4〉 Network,21 프로젝트 디자인의 개요	166
〈표 IV-5〉 Network,21 프로젝트에 지원한 멘토와 멘티의 수	167
〈표 IV-6〉 Network,21 프로젝트에 참가한 멘티의 구성	168
〈표 IV-7〉 Network,21 프로젝트에 참가한 멘토의 구성	168
〈표 IV-8〉 Network,21의 표준화 프로그램 서비스들	169
〈표 IV-9〉 결과보고의 구조	172
〈표 V-1〉 청소년 멘토링 시범사업 효과 측정 대상	210
〈표 V-2〉 집단에 따른 측정 시기별 자아존중감의 차이	212
〈표 V-3〉 집단에 따른 측정 시기별 자기유능감의 차이	213
〈표 V-4〉 집단에 따른 측정 시기별 자기표현의 차이	213
〈표 V-5〉 집단에 따른 측정 시기별 행복감의 차이	214
〈표 V-6〉 집단에 따른 측정 시기별 낙관성의 차이	214
〈표 V-7〉 집단에 따른 측정 시기별 도움요청에 대한 신념의 차이	215
〈표 V-8〉 집단에 따른 측정 시기별 자아탄력성의 차이	215
〈표 V-9〉 집단에 따른 측정 시기별 사회적지지의 차이	216
〈표 V-10〉 집단에 따른 측정 시기별 우울의 차이	216
〈표 V-11〉 집단에 따른 측정 시기별 학교유대감의 차이	217
〈표 V-12〉 집단에 따른 측정 시기별 일탈행동의 차이	217
〈표 V-13〉 집단에 따른 측정 시기별 친구유대감의 차이	218
〈표 V-14〉 집단에 따른 측정 시기별 공격성의 차이	218
〈표 V-15〉 집단에 따른 측정 시기별 부모유대감의 차이	219
〈표 V-16〉 집단에 따른 측정 시기별 지역사회유대감의 차이	219
〈표 V-17〉 멘티의 주관적인 판단과 사후검사점수의 관련성	221
〈표 V-18〉 집단에 따른 측정 시기별 자아존중감의 차이	222
〈표 V-19〉 집단에 따른 측정 시기별 자아유능감의 차이	222
〈표 V-20〉 집단에 따른 측정 시기별 자신감의 차이	223
〈표 V-21〉 집단에 따른 측정 시기별 미래에 대한 생각의 차이	223
〈표 V-22〉 집단에 따른 측정 시기별 진로성숙도의 차이	224
〈표 V-23〉 집단에 따른 측정 시기별 성취감의 차이	224

〈표 V-24〉 집단에 따른 측정 시기별 대인관계기술의 차이	225
〈표 V-25〉 집단에 따른 측정 시기별 자기표현의 차이	225
〈표 V-26〉 집단에 따른 측정 시기별 자아효능감의 차이	226
〈표 V-27〉 집단에 따른 측정 시기별 자아탄력성의 차이	226
〈표 V-28〉 집단에 따른 측정 시기별 학교유대감의 차이	227
〈표 V-29〉 집단에 따른 측정 시기별 지역사회 유대감의 차이	227
〈표 V-30〉 집단에 따른 측정 시기별 이타성의 차이	228
〈표 V-31〉 집단에 따른 측정 시기별 사회적 책임감의 차이	228
〈표 V-32〉 집단에 따른 측정 시기별 아동에 대한 이해의 차이	229
〈표 V-33〉 멘토가 주관적으로 판단한 프로그램 효과성이 각각 사후검사점수에 미치는 영향	231
〈표 V-34〉 효과적인 멘토링에 영향을 미치는 요인 : 멘티차원(2차)	234
〈표 V-35〉 효과적인 멘토링에 영향을 미치는 요인 : 멘티차원(3차)	235
〈표 V-36〉 효과적인 멘토링에 영향을 미치는 요인 : 멘토차원(2차)	238
〈표 V-37〉 효과적인 멘토링에 영향을 미치는 요인 : 멘토차원(3차)	239
〈표 V-38〉 효과성 요인 여부에 따른 효과성의 차이	250
〈표 V-39〉 멘토링 효과성의 영향 요인	251
〈표 V-40〉 혼합 요인의 멘토링 효과성 영향	252
〈표 VI-1〉 델파이조사지 문항 구성	257
〈표 VI-2〉 현재 우리사회에서 청소년멘토링에 관한 가장 큰 이슈	258
〈표 VI-3〉 향후(5년 이내) 우리사회에서 청소년멘토링에 관한가장 큰 이슈	259
〈표 VI-4〉 우리나라에서 청소년멘토링 정책이 필요한 이유	260
〈표 VI-5〉 청소년멘토링의 주요대상	261
〈표 VI-6〉 청소년멘토링에 적합한 멘토	262
〈표 VI-7〉 청소년멘토링의 문제점	263
〈표 VI-8〉 청소년멘토링의 정책목표	264
〈표 VI-9〉 청소년멘토링의 정책과제	265
〈표 VI-10〉 주요대상(멘티)별 청소년멘토링의 문제점과 정책목표 및 정책 과제	266
〈표 VI-11〉 멘토 · 멘티선발의 문제점	268
〈표 VI-12〉 멘토 · 멘티 선발관련 개선방안	269

〈표 VI-13〉 청소년멘토링 교육의 문제점	270
〈표 VI-14〉 청소년멘토링 교육관련 개선방안	271
〈표 VI-15〉 멘토·멘티 매칭의 문제	272
〈표 VI-16〉 멘토·멘티 매칭관련 개선방안	272
〈표 VI-17〉 청소년멘토링 운영의 문제점	273
〈표 VI-18〉 청소년멘토링 운영관련 개선 방안	274
〈표 VI-19〉 청소년멘토링 모니터링의 문제점	275
〈표 VI-20〉 청소년멘토링 모니터링관련 개선방안	275
〈표 VI-21〉 청소년멘토링 평가의 문제점	276
〈표 VI-22〉 청소년멘토링 평가관련 개선방안	276
〈표 VI-23〉 청소년멘토링 전반적인 측면의 문제점	277
〈표 VI-24〉 청소년멘토링 전반적인 측면 관련 개선방안	278
〈표 VI-25〉 청소년멘토링 사업의 성과 판단 기준	279
〈표 VI-26〉 청소년멘토링 사업의 성공 요건	280
〈표 VI-27〉 청소년멘토링 활성화 과제	281
〈표 VI-28〉 청소년멘토링 활성화를 위한 중앙정부의 역할	282
〈표 VI-29〉 청소년멘토링 활성화를 위한 지방정부의 역할	283
〈표 VI-30〉 청소년멘토링 활성화를 위한 민간기관의 역할	283
〈표 VII-1〉 청소년멘토링 활성화 정책 과제	303
〈표 VII-2〉 청소년멘토링지원센터의 역할과 기능	306
〈표 VII-3〉 청소년멘토링지원센터의 단계별 추진전략	307
〈표 VII-4〉 청소년멘토링 효과성 검증을 위한 단계별 추진전략	309
〈표 VII-5〉 청소년멘토링 프로그램 인증시스템 구축을 위한 단계별 추진전략	314
〈표 VII-6〉 청소년멘토링 활동프로그램의 단계별 추진전략	315
〈표 VII-7〉 청소년멘토링 참여등록제의 단계별 추진전략	317

그림 목 차

【그림 II-1】 청소년멘토링의 유형	22
【그림 II-2】 사회정서적·인지적·정체성 발달 모형	23
【그림 II-3】 멘토링 사회동기화 모델	27
【그림 II-4】 효과적인 멘토링 프로그램의 요소, 정책, 절차	32
【그림 V-1】 멘토링 효과성에 대한 멘티의 주관적 판단	220
【그림 V-2】 멘토링 효과성에 대한 멘토의 주관적 판단	230
【그림 VII-1】 단계별 멘토링 전문 인력 양성 체계	312

제 1 장

서 론

1. 연구의 필요성 및 목적
2. 연구내용
3. 연구의 방법

제 1 장

서 론¹⁾

1. 연구의 필요성 및 목적

물질지향적이고 개인주의화 된 현대사회에서 타인에 대한 배려, 나눔의 실천은 개인이 겪는 소외를 극복하고 공동체적인 삶을 유지하는데 필요한 매우 중요한 덕목이 되고 있다. 따라서 전세계적으로 물질과 재능을 기부하는 운동이 확산되어 왔고, 최근 우리 사회에서도 이에 동참하는 운동이 일어나고 있다. 멘토링도 이러한 재능기부의 한 형태로서 어려움을 겪고 있는 사람들에게 자신의 재능을 기부함으로써 그들의 문제를 극복하고 성장할 수 있도록 지원하는 것이라 할 수 있다. 이에 따라 정부부처나 기업, 단체 등에서도 멘토링을 통한 재능기부가 늘어나고 있는 상황이다.

멘토링은 멘티의 성장을 위해 책임있는 성인 멘토가 청소년을 정서적으로 지지하는 과정이라고 볼 수 있다. 성인 멘토가 청소년 멘티의 친구, 형, 아버지로서의 역할을 수행하여 어려운 시기에 있는 청소년을 도와서 사회의 건전한 성인으로 성장할 수 있도록 지원하는 것이다. 하지만 최근에는 중·고·대학생 연령대의 청소년들도 멘토로 참여하여 또래 또는 나이 어린 청소년을 지원하는 경우가 확대되고 있다. 청소년의 경우에 성인보다도 여러 가지 점에서 미숙한 점이 많지만, 청소년시기부터 나눔을 실천함으로써 봉사와 참여에 대한 태도를 학습한다는 의미를 갖는다. 특히, 최근 핵가족화와 극도로 경쟁적인 환경에서 성장하고 있는 우리 청소년들의 상황은 상호 돌봄을 실천하는 멘토링의 의미가 크다고 할 수 있다. 또한 멘토링의 운영적인 측면에서 또래 멘토링은 멘토의 모집이 성인에 비해서 상대적으로 용이하고, 멘티로 참여하는 아동이나 청소년을 보다 잘 이해할 수 있다는 점 등에서 장점이 되고 있다(Garringer & MacRae, 2008; 김정준, 오해섭, 김지연, 정익중, 정소연, 2010).

특히, 청소년이 멘토로 참여하는 멘토링에서는 멘티의 성장을 지원하는 측면뿐만 아니라 청소년 멘토도 함께 성장한다는 점에서 긍정적으로 평가받고 있다. 청소년들이 지역사회의 문제에 대해서

1) 이 장은 김정준 선임연구원(한국청소년정책연구원)이 집필하였음.

관심을 가지고 참여함으로써 멘티들에게 자신이 가진 재능을 나눌 기회를 가질뿐만 아니라 청소년 멘토 스스로도 지역사회에 대한 책임감을 형성하고, 자기 능력을 개발하며, 미래에 대한 긍정적 태도와 진로 의식 등을 개발할 수 있게 된다(김경준, 오해섭, 정익중, 2011; Karcher, 2007).

하지만 청소년멘토링이 청소년들의 관계를 회복하고 건강한 발달을 지원할 수 있는 수단이 될 수 있지만(Colley & Hanlon, 2009: 3), 멘토링의 효과가 항상 긍정적인 방향으로만 나타나는 것은 아니다. 자칫 잘못 운영되면 오히려 부정적인 효과를 가져다 줄 수도 있다. 미국의 청소년멘토링에 대한 정책보고서에서도 청소년멘토링의 문제에 관해 신뢰할만한 긍정적인 결과의 지속성 부족, 불충분한 관계 기간, 멘토의 부적절한 행동으로 인한 해로운 영향 등 효과성에 대한 장애요인 등을 지적한 바 있다(Cavell, DuBois, Karcher, Keller & Rhodes, 2009; 김경준 외, 2011에서 재인용). 이는 청소년멘토링의 기획과 운영에 있어서 신중한 접근이 필요함을 의미한다고 할 수 있다.

지금까지의 선행 연구에서 밝혀진 바에 따르면, 멘토와 멘티의 특성, 멘토링관계의 기간과 질, 멘토의 선발과 훈련, 지원 등이 멘토링의 효과성에 영향을 주는 것으로 나타나고 있다(Karcher, 2007). 즉, 멘토링에서 어떠한 자질과 특성을 가진 멘토를 참여시키고, 이러한 멘토를 어떻게 교육시키느냐에 따라서 멘토링 효과가 달라질 수 있다는 것이다. 또한 멘토가 멘티와 일정한 기간 이상의 질적인 관계를 유지하고, 일대일 활동, 집단활동 등의 적절한 활동을 수행하는 것 등이 멘토링에 영향을 주는 것으로 나타나고 있다.

결국 멘토링을 통해서 소기의 성과를 얻기 위해서는 다양한 멘토링 조건에 대한 검토가 필요하다는 것을 의미한다. 멘토와 멘티의 선정, 교육훈련, 활동내용의 구성과 운영, 지원체계 등 전반적인 시스템에 대한 검토를 통해서 멘토링에 대한 효과성을 제고해야 한다. 또한 이러한 각각의 조건이 실제로 어떻게 청소년들에게 영향을 미치는지에 대한 검증도 동시에 이루어질 필요가 있다. 하지만 현재 우리나라에서 수행되고 있는 청소년멘토링에 대한 현황 파악이 제대로 되어 있지 않아서 멘토와 멘티의 선정, 교육, 매칭, 모니터링, 평가 등이 어떻게 이루어지고 있는지에 대한 정보가 매우 부족하다. 더욱이 청소년멘토링에 대한 청소년들의 효과 검증은 기본적인 인식조차 형성되어 있지 못한 실정이다.

이와 같은 이유로 이 연구에서는 아동·청소년을 대상으로 하는 청소년멘토링에 대한 현황을 파악하고 이를 토대로 멘토링 운영 시스템을 점검함으로써 청소년멘토링을 활성화하기 위한 방안을 제시하고자 하였다. 이와 함께 2011년부터 운영되어 온 청소년멘토링 시범사업을 통해서 청소년멘토링의 효과와 그 영향 요인을 검증함으로써 멘토링이 청소년들에게 주는 유용성과 멘토링 효과성 증진에 영향을 주는 주요 조건들을 확인하고자 하였다.

2. 연구내용

1) 청소년멘토링 실태 분석

긍정적 청소년발달 및 위기아동·청소년의 효과적 지원방안의 하나로 청소년멘토링의 중요성과 필요성에 대한 사회적 인식이 점차 늘어나고 있으나, 청소년멘토링의 실태에 대한 데이터는 부재한 상황이다. 효과적인 청소년멘토링 활성화 방안 마련을 위해서는 현재 이루어지고 있는 청소년멘토링의 실태와 현장에 대한 수요 파악이 필요하다는 인식에서 사회복지관, 청소년활동진흥센터, 자원봉사센터, 청소년상담지원센터, 청소년수련관, 청소년문화의집, 청소년쉼터, 위센터, 소년원, 대안교육센터 등 청소년 관련 기관의 청소년멘토링 수행 실태와 청소년멘토링에 대한 사회적 수요를 조사하였다. 이를 통해서 청소년멘토링의 현황과 문제점, 그리고 향후 청소년멘토링 지원을 위한 객관적 근거를 확보하고자 하였다.

2) 청소년멘토링 정책 및 프로그램 현황 파악

현재 국내 정부 및 민간기관에서 실시하고 있는 청소년 대상의 청소년멘토링 정책과 프로그램의 현황을 파악하였다. 또한 우리보다 청소년멘토링의 오랜 역사를 가지고 있는 미국, 호주 등 선진 외국의 청소년 멘토링의 활성화 사례를 파악하여 우리나라 청소년멘토링 정책 개발을 위한 시사점을 찾고자 하였다. 특히, 각국 정부의 청소년멘토링에 대한 기본적인 이념과 정책 방향, 그리고 지원현황 등을 분석하여 국내 청소년멘토링 정책과의 차이점을 파악하고, 향후 필요한 정책 과제를 제안하였다.

3) 청소년멘토링의 효과와 영향 요인 파악

청소년멘토링에 대한 선행연구를 토대로 멘토링의 효과와 영향 요인 등을 분석하였다. 특히, 이 연구에서는 그동안 형식적으로 진행되어 온 청소년자원봉사의 문제점의 해결과 동시에 청소년들의 사회참여 활성화 방안의 일환으로 2011년부터 6개 기관에 위탁하여 운영하고 있는 청소년포래멘토링 시범사업에서의 멘토(중·고·대학생)와 멘티(초등학생)의 효과를 분석하고자 하였다. 또한 선행연구에 밝혀진 멘토와 멘티의 특성, 멘토교육, 멘토링관계의 특성과 질, 프로그램 특성 등 멘토링 효과에 영향을 주는 요인을 검증함으로써 향후 효과적인 청소년멘토링 운영을 위한 조건을 파악하고자 하였다.

4) 청소년멘토링 활성화를 위한 정책 대안 마련

현행 청소년멘토링의 현황과 문제점 분석, 멘토링의 국내·외 사례분석, 전문가 의견조사 등을 토대로 청소년멘토링 활성화를 위한 정책대안을 제시하였다. 특히, 학계 및 현장 전문가들의 의견을 수렴하여 청소년멘토링의 향후 전망과 그에 따른 청소년멘토링 정책 대안을 제시하였다. 또한 시범사업에 참여한 멘토와 멘티에 대한 멘토링효과와 그에 영향을 주는 요인에 대한 분석을 통해서 효과적인 멘토링 운영을 위한 방안을 제시하였다.

3. 연구의 방법

1) 문헌연구

청소년멘토링의 현황과 문제점, 개선을 위한 시사점을 찾고자 국내·외 청소년멘토링 정책 및 프로그램 관련 문헌 및 인터넷 자료 등을 수집하여 분석하였다. 특히, 정부 각 부처에서 시행되고 있는 멘토링 관련 자료를 수집하여 연구에 활용하였다. 또한 청소년멘토링 효과과 영향 요인에 관한 선행연구 자료를 조사하여 분석하였으며, 외국 청소년멘토링 사례 분석을 위해 각국 정책 현황 및 프로그램에 대한 논문 및 인터넷자료 등을 분석하였다.

2) 청소년 관련 기관 멘토링 욕구 및 수행 실태조사

청소년멘토링 운영 실태 파악을 위해 전국 사회복지관, 청소년활동진흥센터, 자원봉사센터, 청소년상담복지센터, 청소년수련관, 청소년문화의집, 청소년쉼터, 위센터, 소년원, 법무부 산하 대안교육센터 등 청소년 관련 시설·기관 1,419개 기관을 대상으로 전수 조사를 실시하여 883개 기관을 분석하였다. 조사내용으로는 청소년멘토링 실시 여부, 청소년멘토링 운영실태(프로그램명, 대상, 인원, 기간, 교육, 인력, 네트워크, 운영형태, 예산, 애로사항 및 건의사항, 사업성과 등), 청소년멘토링에 대한 수요(멘토링사업 실시의향, 해당기관 관련 아동·청소년의 멘토링에 대한 수요 예상, 실시 시 장애요인, 필요 지원사항 등) 등이다.

3) 청소년멘토링 시범사업 운영 및 효과측정

(1) 청소년멘토링 시범사업 운영

청소년들의 자원봉사활동 참여의 문제점을 극복하는 동시에 사회참여를 활성화하기 위한 대안으로 저소득가정 초등학생 아동을 멘티로 하고, 중·고·대학생을 멘토로 하는 청소년포레멘토링을 2010년부터 시범 운영하였다. 2010년도에는 시범사업의 첫 해로 6개 시범사업기관을 공모를 통해 선정하여 3개월 동안 운영하고, 그 효과를 측정하였다. 2011년부터는 시범사업의 단기적인 운영에 따른 효과성 파악의 문제점을 개선하기 위하여 시범사업기간을 2011년 2월부터 2012년 8월까지 1년 6개월로 확대하였으며, 공모를 통해 청소년활동진흥센터, 청소년시설 및 단체 중에서 새롭게 시범사업기관을 선정하여 운영하였다. 시범사업기관에서는 중·고·대학생 멘토와 지역사회 기반의 저소득아동 멘티를 매칭하는 멘토링 프로그램을 운영하도록 하였다. 즉, 6개 시범사업 기관에서 중학생 멘토와 초등학생 멘티, 고등학생 멘토와 초등학생 멘티, 대학생 멘토와 초등학생 멘티를 도시지역과 농촌지역로 각 40쌍씩 매칭하여 운영하도록 하였다. 시범사업의 효과적 운영을 위하여 시범사업기관에서 의무적으로 1명 이상씩 코디네이터를 배치하도록 하였으며 멘토링 운영 매뉴얼의 배포와 시범사업 운영 담당자에 대한 워크숍 등을 진행하였다.

(2) 효과측정 대상의 선정

청소년멘토링이 멘토와 멘티에 미치는 효과를 측정하기 위하여 청소년멘토링 시범사업에 참여한 중·고·대학생 멘토와 초등학생 멘티를 각 기관(6개 기관)별로 40명씩 총 480명(멘토 240명, 멘티 240명)을 선정하였다. 시범사업에 참여한 멘토는 시범사업기관이 소재한 지역의 학교나 시범사업 기관에 소속되어 활동하고 있는 청소년, 그리고 공모를 통해 모집된 청소년들이었으며, 멘티는 지역아동센터나 초등학교에서 추천된 저소득가정의 아동들이었다. 또한 시범사업의 효과를 비교하기 위하여 시범사업에 참여하지 않은 비교집단을 실험집단이 소속된 학교나 시설 등에서 각 40명씩 실험집단과 동수를 선정하였다. 최종 분석은 중도에 탈락하지 않고 2012년 8월까지 멘토링활동에 참여한 실험 멘토 105명, 실험 멘티 105명, 비교 멘토 105명, 비교 멘티 105명을 대상으로 하였다.

표 | -1 청소년멘토링 효과측정 대상의 선정

		중학생멘토 프로그램	고등학생멘토 프로그램	대학생멘토 프로그램	총계
실험 집단	멘토	23명	47명	35명	105명
	멘티	23명	47명	35명	105명
비교 집단	멘토	23명	47명	35명	105명
	멘티	23명	47명	35명	105명

(3) 측정도구의 구성

중·고·대학생 멘토와 초등학생 멘티의 효과성 및 영향요인에 대한 측정도구는 멘토링 효과성에 대한 논리적 모델의 개발과 멘토링 효과성과 영향요인에 대한 선행연구의 검토²⁾를 통해서 구성하였다. 중·고·대학생 멘토와 초·중학생 멘티를 대상으로 각각의 멘토링 효과와 영향요인을 조사하였다.

① 멘티 측정도구

멘티 측정을 위한 독립변인은 멘토와의 매칭, 멘토링관계의 양과 질, 멘토링활동, 멘토링 교육으로 구성하였다. 멘토와의 매칭은 멘토와의 유사성, 매칭과정에서의 노력이 포함되며, 멘토링관계의 기간과 질은 멘토와의 만남 횟수, 멘토와 함께 보낸 시간, 멘토와 문자나 전화를 통한 접촉빈도, 멘토와의 관계의 질로 구성하였다. 또한 멘토링 활동은 멘토의 자발성, 멘토링 프로그램에 대한 참여도, 만족도, 집단활동으로 구성하였으며, 멘토링 교육은 멘토링 교육빈도, 교육시간, 교육내용으로 구성하였다. 종속변인은 심리적 적응 변인으로 자아존중감, 자기유능감, 자기표현, 행복감, 낙관성, 도움요청에 대한 신념, 자아탄력성, 사회적지지, 우울을, 학교적응 변인으로 친구유대감과 학교유대감을, 지역사회에 대한 유대감으로 지역사회 유대감, 부모 유대감, 멘토링 참여후 변화를, 그리고 일탈행동 감소 변인으로 공격성과 일탈행동을 구성하였다.

2) 청소년멘토링 시범사업보고서 참조

표 1-2 멘티 효과성 측정도구

구분	영역	주요변수	문항	출처
멘티	독립변수	멘티의 특성	성별, 나이, 학년, 형제자매 수, 살고있는 지역, 가정의 경제적 형편, 학 교성적	VI 1-7
		멘토링 관계의 양과 질	멘토와의 만남횟수	VI-2 자체개발
			멘토와 함께 보낸 시간	VI-3 자체개발
			멘토와 문자나 전화를 통한 접촉빈도	VI-4 자체개발
			멘토와의 관계의 질	V-1 자체 개발
		멘토링 활동	멘토와의 유사성	V-2 자체개발
			매칭과정에서의 노력	VI-9 자체개발
			멘티의 자발성	VI-1 자체개발
			멘토링 프로그램에 대한 참여도	V-3 자체 개발
			멘토링 프로그램에 대한 만족도	V-4 자체 개발
			집단활동 빈도	VI-5 자체개발
		멘토링 교육	멘토링 교육빈도	VI-6 자체개발
			멘토링 교육시간	VI-(6-1) 자체개발
			멘토링 교육내용	VI-(6-2) 자체개발
	종속변수	심리적 적응	자아존중감	I-1 Rosenberg(1965)
			자기유능감	I-2 박현선(1998)
			자기표현	I-3 정익중·이봉주·임진영·황매향(2008)
			행복감	I-4 정익중·이봉주·임진영·황매향(2008)
			낙관성	I-5 정익중·이봉주·임진영·황매향(2008)
			도움요청에 대한 신념	I-6 이상균·박현선(2000)
			자아탄력성	I-7 Shek & Ma(2009) Shek, Siu, & Lee(2007)
			사회적 지지	I-8 박지원(1985)을 수정
			우울	I-9 Achenbach(1991)
		학교적응 능력	친구 유대감	III-1 Karcher(2005b)
			학교 유대감	II-1 Karcher(2005b)
		지역사회에 대한 유대감	지역사회 유대감	III-4 Chavis, Hogge, McMillan, & Wandersman(1986); 박가나(2008)
			부모 유대감	III-3 Karcher(2005b)
			멘토링 참여 후 변화	VI-5 김경준 외(2010)
	일탈행동 감소	공격성 일탈행동	공격성	III-2 이상균(1999)
			일탈행동	II-2 김희수(2004)

② 멘토 측정도구

멘토 측정을 위한 독립변인은 멘토의 특성, 멘토링관계의 양과 질, 멘토링활동, 멘토링 교육으로 구성하였다. 멘토의 특성은 멘토 자발성, 사회활동 참여경험, 멘토링 참여경험, 멘티에 대한 태도, 멘토링 프로그램에 대한 참여도, 만족도로 구성하며, 멘토링 매칭은 매칭과정에서의 노력으로 구성하였다. 또한 멘토링 활동은 멘티와의 만남횟수, 멘티와 함께 보낸 시간, 멘티와 전화나 문자로 접촉한 빈도로 구성하였으며, 멘토링 교육은 멘토링 교육빈도, 교육시간, 교육내용으로 구성하였다. 또한 종속변인은 심리적 적응 변인으로 자아존중감, 자기유능감, 자신감, 자아효능감, 자아탄력성, 성취감, 자기표현, 이타성, 사회적 책임감, 아동에 대한 이해를, 학교 및 지역사회에 대한 유대감 및 참여 변인으로 대인관계기술, 학교유대감, 지역사회 유대감, 멘토링 참여 후 변화를, 그리고 미래에 대한 확신 및 진로개발 변인으로 미래에 대한 생각과 진로성숙도를 구성하였다.

표 1-3 멘토 효과성 측정도구

구분	영역	주요변수	문항	출처
멘토	멘토의 특성	성별, 나이, 살고있는 지역, 학교, 학년, 경제적 형편, 학교성적, 멘토링 참여경험, 멘티에 대한 태도	VII 1-7	
		멘티와의 만남횟수	VI-2	자체개발
		멘토와 함께 보낸 시간	VI-3	자체개발
	멘토링관계의 양과 질	멘티와 전화나 문자를 접촉한 빈도	VI-4	자체개발
		매칭과정에서의 노력	VI-6	자체개발
		사회활동 참여경험	III-5	박가나(2008), 김경준 외(2010)
	멘토링 활동	멘토 자발성	VI-1	자체개발
		멘토링 프로그램에 대한 참여도	IV-3	자체개발
		멘토링 프로그램에 대한 만족도	IV-6	자체개발
		멘토링 참여 경험	VII-8	자체개발
		멘티에 대한 태도	IV-2	Herrera et al. (2007)

구분	영역	주요변수	문항	출처
	멘토링 교육	멘토링 교육빈도	VI-5	자체개발
		멘토링 교육시간	VI-(5-1)	자체개발
		멘토링 교육내용	VI-(5-2)	자체개발
	심리적 적응	자아존중감	I-1	Rosenberg(1965)
		자기유능감	I-2	박현선(1998)
		자신감	I-3	정익중 · 이봉주 · 임진영 · 황매향(2008)
		자아효능감	II-3	Shek, & Ma(2009) Shek, Siu, & Lee(2007)
		자아탄력성	II-4	Shek & Ma(2009), Shek, Siu, & Lee(2007)
		성취감	I-6	정익중 · 이봉주 · 임진영 · 황매향(2008)
		자기표현	II-2	정익중 · 이봉주 · 임진영 · 황매향(2008)
		이타성	III-3	조학래(1996)
		사회적 책임감	III-4	조학래(1996)
		아동에 대한 이해	IV-1	자체 개발
	학교 및 지역 사회에 대한 유대감 및 참여	대인관계기술	II-1	삼성생명공익재단 사회정신 건강연구소(2007)
		학교 유대감	III-1	Karcher(2005b)
		지역사회 유대감	III-2	Chavis, Hogge, McMillan & Wanderson(1986); 박가나(2008)
		멘토링 참여 후 변화	IV-5	김경준 외(2010)
	미래에 대한 확신 및 진로개발	미래에 대한 생각	I-4	Karcher(2005b)
		진로성숙도	I-5	정익중 · 이봉주 · 임진영 · 황매향(2008)

(4) 조사 및 분석

청소년멘토링의 효과성을 분석하기 위하여 6개월 간의 간격을 두고 조사를 실시하였으며, 2011년

8월(1차)부터 2012년 2월(2차), 2012년 8월(3차)의 3차에 걸친 변화를 조사·분석하였다. 조사의 분석은 SPSS(17.0) 통계프로그램을 사용하여 빈도분석과 분산분석 및 다중회귀분석 등을 실시하였다. 특히, 멘토링활동의 효과성을 멘토링 운영 시기별로 비교·분석하기 위하여 반복측정 분산분석을 실시하였으며, 멘토링 효과에 영향을 미치는 관련 요인을 파악하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

4) 개별 심층면접 및 포커스그룹인터뷰(FGI)

청소년멘토링의 효과와 긍정적, 부정적 영향을 미치는 요인을 질적으로 탐색하기 위하여 시범사업에 참여하고 있는 멘토와 멘티 대상으로 개별 심층면접조사를 실시하였다. 심층면접은 2012년 5월 11일부터 5월 19일까지 이루어졌다. 멘토와 멘티의 성공사례와 실패사례를 조사하기 위하여 시범사업 멘토링 활동에 참여한 멘토와 멘티 중 1년 이상 지속적으로 참여하면서 긍정적인 효과가 나타난 멘토 5명과 멘티 5명을 3개 기관 실무자에게 추천받았으며, 활동기간을 채우지 못하고 중도탈락한 멘토 3명과 멘티 3명을 2개 기관 실무자로부터 추천받았다. 연구참여자의 심층인터뷰는 각 1번씩 진행되었고, 면접시 40분에서 1시간 20분 정도의 시간이 소요되었다. 면접장소는 각 기관의 프로그램실을 이용하였으며, 가능한 연구참여자의 편의에 맞춘 시간과 장소에서 면접을 진행하였다. 포커스그룹 인터뷰(FGI)는 2012년 6월 13일에 한국청소년정책연구원 회의실에서 2시간 30분 동안 9명의 시범사업 참여기관 실무자와 코디네이터를 대상으로 진행되었다.

질적자료의 분석은 심층면접한 자료를 주제분석방법(thematic analysis)으로 분석하였다. 이를 위해 심층면접한 자료를 모두 녹취한 후, 녹취한 자료를 축어록으로 작성하고, 한 줄씩 읽으면서 의미단위를 찾아내고, 유사한 의미단위들을 묶어서 하위범주로, 다시 하위범주들을 묶어서 범주로 통합하는 범주화 분석을 실행하였다. 이러한 과정은 구체적인 것에서 추상적인 것으로 변환해가는 과정이라고 할 수 있다. 범주화가 이루어진 다음에는 의미 구조를 파악하는 주제분석을 실행하였다.

범주화 분석과 주제분석을 통해 멘토의 효과성과 관련하여 5개의 주제를 발견하였고, 멘티의 효과성과 관련하여 5개의 주제를 발견하였다. 또한 멘토링의 지속과 중도탈락에 영향을 미치는 주제는 7개를 발견하였고, 멘토링 활성화를 위한 정책으로 다섯 가지를 제언하였다.

5) 델파이조사

청소년 대상의 멘토링에 대한 전망과 문제점, 활성화 과제 등에 대한 전문가의 의견을 수렴하기

위하여 전문가 22명을 대상으로 델파이조사를 2회에 걸쳐 조사하였다. 조사대상자는 학계, 학교 및 지역사회 멘토링현장 실무자 등으로 구성하였다. 조사내용은 청소년 멘토링의 의미와 전망, 멘토링정책의 방향과 목표, 주요 정책 대상과 정책과제 등에 대한 의견을 조사하였다. 조사절차는 1차 조사의 경우에 개방형 질문을 통해 각각의 의견을 조사하였고, 2차 조사에서는 1차 조사 결과를 바탕으로 추출된 주요항목에 대한 동의 정도를 물었다. 조사결과는 빈도와 평균분석을 이용하여 제시하였다.

6) 전문가 자문 및 워크숍 실시

연구 계획의 수립과 연구 진행 과정 점검, 분석결과 검토, 정책대안 검토 등을 위해서 정부부처 공무원, 학계 및 현장 중심의 멘토링 전문가 대상의 자문회의를 개최하였다. 또한 청소년 멘토링 활성화를 위한 정책 대안 마련을 위해 여성가족부, 보건복지부 등 정부부처 공무원, 학계(청소년, 사회복지 등) 및 현장 전문가(청소년활동진흥센터, 위센터, 자원봉사센터 등)가 참여하는 워크숍을 2회 실시하였다.

제 2 장

이론적 배경

1. 청소년멘토링의 개념
2. 청소년멘토링의 유형
3. 청소년멘토링의 효과성 관련 이론
4. 청소년멘토링의 성공적인 요인

제 2 장

이론적 배경³⁾

1. 청소년멘토링의 개념

1) 멘토링의 이해

최근 우리 사회에서 멘토링의 확산으로 사람들 사이에 멘토링이 보다 친숙한 용어로 다가오고 있다. 하지만 멘토링에 대한 정확한 이해의 부족으로 튜터링, 코칭 등과 혼동하여 사용하는 경우가 많다. 이는 멘토링 경험이 없는 일반 사람들뿐만 아니라 멘토링을 운영하는 기관의 경우에도 영향을 끼쳐 멘토링의 운영 방향이나 결과에 매우 큰 차이를 발생시킨다. 즉, 멘토링을 단지 학습을 하는 행위로 보거나 특정 목적 수행을 지향하는 것으로 이해하면, 관계를 지향하는 멘토링의 본래의 취지를 살리기 어렵고, 멘티의 욕구보다는 성과에 초점을 두는 결과를 초래할 수 있다.

흔히 멘토링의 기원은 그리스신화에 나오는 멘토 이야기에서 찾는다. 여기에서 오디세우스 왕의 친구인 멘토(Mentor)는 오디세우스가 전쟁에 참가하고 없을 때, 친구의 부탁을 받고 그 아들인 텔레마쿠스(Telemachus)를 도와주는 역할을 수행한다. 즉, 멘티가 어려운 상황을 극복하고 올바르게 성장할 수 있도록 스승, 조언자, 친구, 아버지로서의 역할을 수행하는 것이 멘토이다(김경준, 오해섭, 모상현, 2011: 3).

미국 멘토링 역사의 기원이 되고 있는 소년소녀가장 프로그램(BBBS, Big Brothers Big Sisters)의 경우에서도 멘토는 법의 처분을 기다려야 하는 가혹한 운명에 있는 청소년들을 구원할 수 있는 형으로서의 역할을 상징한다. 청소년들이 자신의 삶에 대해 염려하는 사람이 최소한 한사람 정도는 있다는 것을 느끼게 한다는 취지에서 멘토링이 출발한다(김경준, 오해섭, 모상현, 2011: 4). 그리스신화와 미국 멘토링 역사에서 살펴볼 수 있는 멘토링은 튜터링이나 코칭과 엄연히 다르다. 멘토링을

3) 이 장은 김경준 선임연구위원(한국청소년정책연구원)이 집필하였음.

통해서 한 인간의 삶을 걱정하고 그들의 어려움을 도와서 사회의 구성원으로 올바르게 성장시키는 데에 목적을 두고 있다. 멘토는 특정한 일에 초점을 두기보다는 부모나 형의 대리자로서의 역할을 수행하기 때문에 멘티의 성장을 위해 지속적인 관계를 유지하는데 초점을 둔다고 볼 수 있다.

2) 청소년멘토링의 개념

멘토링은 학교, 직장, 지역사회에서 청소년, 근로자, 장애인, 질환자 가족, 노인 등 다양한 대상으로 이루어진다. 하지만 상당수의 멘토링은 저소득청소년, 비행청소년, 탈북청소년 등 위기에 처한 청소년을 대상으로 실시된다. 청소년멘토링은 멘토링의 한 형태로, 성인이 멘토가 되고 청소년이 멘티가 되어 청소년들이 성공적으로 성인기로 이행할 수 있도록 정서적 지원을 해주는 활동을 일컫는다.

“청소년 멘토링은 경험을 가진, 건강한 성인과 청소년 사이에 관계성을 증진하는 것을 포함하며 이러한 일대일 관계성의 범위 내에서 청소년의 인격과 역량의 발달을 강화하는 것을 목적으로 한다”(Rhodes, 2002; 김경준, 오해섭, 모상현, 2011: 5에서 재인용). 즉, “경험 있고 배려하려는 성인이 멘토링을 통해 멘티 청소년에게 지지와 안내·지원을 해 주고 돌보아 주며 성공적인 성인으로 성장하도록 돕는 삶의 안내자, 상담자, 지지자, 또는 친구로서의 역할을 담당하는 것이다”(김경준 외, 2011: 5). 또한 “청소년들에게 멘토링을 통해서 학교나 가정, 친구, 지역사회로부터 고립된 청소년들에게 대안적인 길을 제공하며, 공식적·비공식적 관계를 통하여 청소년들의 사회적 기술 등을 개발하게 한다”(Costello & Thomson, 2011: 7).

최근에는 멘토가 성인뿐만 아니라 같은 또래의 청소년이나 형, 언니와 같은 또래의 청소년이나 동생을 지도하는 형태의 청소년멘토링이 실시되고 있다. 이러한 멘토링을 또래멘토링 또는 교차연령 또래멘토링이라 부른다. 또래멘토링(peer mentoring)은 학교와 같은 학습 환경에서 이루어지는 멘토십 형태로, 일반적으로 보다 연장자이고 경험이 많은 학생과 신입생 간에 이루어지며, 멘토에게 있어서는 사회적 기술을 연습하고 멘티에게는 새로운 환경에 적응할 수 있게 하는 좋은 방법이 된다. 멘토가 멘티보다 학년이나 나이가 많을 경우에 교차연령 멘토링(cross-age peer mentoring)이라고 한다(Karcher, 2005a: 267). 우리나라에서는 주로 대학생들이 멘토로, 그리고 초·중·고등학생들이 멘티로 참여하는 경우가 많으며, 중·고등학생들이 학교 내에서 동급생들끼리 또는 선배들이 후배들과 함께 멘토링에 참여하는 경우가 종종 나타나고 있다.

3) 청소년멘토링의 개념적 구성

청소년멘토링은 청소년의 역량 구축, 회복탄력성 개발, 청소년 발달 증진, 사회적 통합 등의 다양한 의미를 갖는 것으로 이해될 수 있다. 이러한 개념적 구성은 청소년들에 대한 접근방식에서 차이를 발생시키게 된다(Costello & Thomson, 2011: 8-14).

(1) 역량 구축(capacity building)

청소년멘토링은 청소년들의 역량을 개발하는 활동으로, “역량구축은 보다 나은 성취와 목적 달성을 위하여 개인, 집단, 조직, 시스템의 능력을 향상시키는 과정으로 바람직한 특성과 특징을 창조, 확장하고 향상시키는 것을 말한다”(UNAIDS, 2012: 9). 성공적인 멘토링을 위해서는 멘토에게 일정한 기술과 특성을 갖추는 것을 필요로 한다. 멘토에게 일부 특성이 이미 내재되어 있을 수 있지만, 멘토링 과정을 통해서 다른 특성과 기술은 통해서 학습되거나 개발될 수 있다. 청소년멘토링은 청소년들의 역량 구축을 목표로 한다. 이러한 목표는 관계 기술, 공동체 개발, 리더십기술 등의 기술 개발과 관련된다. “멘토링은 청소년들에게 관계를 구축하고 네트워크를 확대하게 함으로써 스스로를 돕도록 지원한다”(Costello & Thomson, 2011: 9). 또한 “청소년들의 잠재력을 개발하기 위하여 스포츠, 사진, 드라마 등과 같은 특정한 분야에서의 개인적인 재능과 리더십 기술을 개발할 수 있다”(AYMN, 2012: 28).

(2) 회복탄력성(resilience) 개발

회복탄력성은 경제적, 사회적 어려움에도 불구하고 성공할 수 있는 개인의 역량이라 할 수 있다. “회복탄력성 구축은 모든 청소년들이 강점을 가지고 있고 강점에 따라 행동한다는 믿음에 기초한다”(Youth Mentoring Network, 2012). 청소년멘토링은 “청소년들에게 도전을 성공적으로 수행하고 역경을 극복함으로써 청소년의 회복탄력성을 높일 수 있는 강력한 메카니즘의 하나”로 확인되고 있다(Costello & Thomson, 2011: 10). 회복탄력성을 가지고 있는 청소년들은 보호적인 요인을 형성하여 자신의 어려움을 극복할 수 있게 된다. “멘토들은 인종적, 문화적 차이와 사회경제적 차이를 초월하여 역경적인 조건에서 성장하고 있는 청소년들의 삶에 커다란 영향을 미친다”(Youth Mentoring Network, 2012). 청소년멘토링을 통해서 회복탄력성을 높이는 방법은 “부정적인 상황에

대처하는 전략을 개발하도록 돕는 데 있으며, 또한 손상된 가족관계를 회복할 수 있도록 도와서 어려운 상황에 대응할 수 있는 완충장치를 제공하는 것이라 할 수 있다”(Philip, 2008a; Costello & Thomson, 2011: 10에서 재인용). 청소년멘토링은 청소년들로 하여금 이러한 회복탄력성을 개발하는데 도움을 제공한다.

(3) 청소년 발달(youth development) 증진

청소년발달적 접근은 청소년 문제와 결핍보다는 청소년 자산에 초점을 두는 모델이다. 적절한 활동과 경험을 통하여 청소년기의 도전을 극복하고 성공적으로 성인기로 이행할 수 있도록 돕는다.

“청소년발달은 역량 구축과 회복탄력성의 요소를 포함하지만 장기적이고 보다 조정되고 포괄적인 접근이라 할 수 있다”(Costello & Thomson, 2011: 11). 청소년멘토링은 “청소년기에 필요한 관계를 개발하는 수단으로 청소년들에게 긍정적인 역할 모델을 제공하며”(Colley & Hanlon, 2009: 11), “멘토와의 관계를 통해서 청소년들에게 생활기술을 습득할 기회를 제공함으로써 긍정적인 성장 잠재력을 이용할 기회를 제공한다”(Lerner, Brittan & Fay, 2007: 5). 또한 “멘토와 멘티 관계와 같은 청소년발달 프로그램의 맥락, 기술 개발과 리더십 기회라는 프로그램의 내용은 긍정적인 청소년발달의 중요 지표를 촉진하게 한다”(Lerner et al., 2007: 5). 즉, 청소년멘토링 관계를 통해서 청소년들의 생활기술을 향상시키고, 지역사회 활동에 대한 리더십 기회를 제공함으로써 청소년발달에서 목표를 달성할 수 있게 된다.

청소년멘토링 프로그램은 효과적인 청소년발달 전략의 하나로, 역량(competence), 자신감(confidence), 연계(connection), 품성(character), 배려와 공감(caring and compassion) 및 참여 또는 기여(contribution)의 개발에 중요한 역할 수행한다.

즉, 사회 개발, 학업 성취, 생활기술 등과 같은 역량(competence)을 향상시키고, 지속적인 격려와 강화를 통하여 긍정적인 자기가치와 미래에 대한 신념 등 자신감(confidence)을 향상시키며, 멘토와의 긍정적인 유대의 개발과 그러한 관계를 통한 교사, 친구, 가족과의 긍정적인 관계 및 학교와 지역사회와의 연계(connection)를 개발한다. 또한 멘토들은 청소년들로 하여금 긍정적인 사회적·문화적 가치관과 높은 행동기대를 갖게 하고 그러한 행동을 모델화함으로써 품성(character)을 강화하며, 지역사회 봉사활동과 같은 활동 참여를 통해서 타인에 대한 배려와 공감(caring and compassion)을 높일 수 있게 한다(Mentoring Resource Center, 2007a: 2-3). 특히, 청소년들이 멘토로 참여하는 포레멘토링은 멘토의 발달 역량을 증진하는 역할과 포레 멘토들에게 성인-청소년 파트너십을 갖고

참여를 통하여 기여할 수 있는 기회를 제공한다. 이러한 이유로 기여(contribution)도 긍정적 발달의 하나로 제안되고 있다(Lerner, Alberts, Jelicic & Smith, 2006; Karcher, Davidson, Rhodes & Herrera, 2010: 213에서 재인용).

물론 청소년발달 전략을 갖는 멘토링 프로그램은 다음과 같은 청소년발달의 원리에 의해서 이루어진다(Mentoring Resource Center, 2007b: 1). 첫째, 멘토링은 문제보다는 자산(assets)에 초점을 두고 잠재력을 현실화하도록 돕는 결합적 접근보다는 강점기반의 접근에 기초한다. 둘째, 멘토링은 청소년발달프로그램의 중요 요소인 청소년과 성인 간의 지지적인 관계를 구축한다. 셋째, 멘토링 프로그램의 청소년에 대한 중요한 결과는 자기가치, 자신감, 학교 및 지역사회와의 유대, 새로운 기술과 관심 등 폭넓고 발달적인 영역이다. 넷째, 멘토링은 다양한 기회와 지원을 위해 활동을 구조화된 프로그램의 한계를 벗어나 지역사회로 확장한다.

(4) 사회통합(social inclusion)

청소년멘토링은 위기에 처해 있는 청소년들을 사회에 통합시키기 위한 수단으로 사용되기도 한다. 즉, 미국의 멘토링 역사에서 볼 수 있는 바와 같이 비행청소년을 사회로 통합시키기 위해서 멘토링이 운영되어 왔다. 이 밖에도 소수집단을 주류사회로 통합시키거나(Philip, 2008b), 청소년폭력 등 위기 청소년을 예방하는 수단(Barron-Mackeagney, Woody & D'souza, 2000)으로 사용되기도 한다. 우리나라의 경우에서도 청소년멘토링은 빈곤청소년, 비행청소년, 탈북청소년 등으로 대상으로 한 멘토링이 이루어지고 있으며, 특히, 최근에는 학교폭력과 관련하여 가해자 및 피해자 대상의 멘토링에 대한 논의가 이루어지고 있는 상황이다.

2. 청소년멘토링의 유형

멘토링은 학자에 따라 유형화하는 기준이 각기 다르며 그 구조도 다양하게 이해되고 있다. 청소년멘토링은 크게 멘토와 멘티의 연령, 멘토링 기반, 결연형태, 대면적 상호작용 유무에 따라서 다음과 같이 구분할 수 있다.



【그림 II -1】 청소년멘토링의 유형

멘토와 멘티의 연령에 따라서 세대 간 멘토링과 또래 멘토링으로 분류한다. 세대 간 멘토링은 동일한 사회적 지위나 문화적 경험이 있는 성인과 청소년이 연계하여 경험을 공유하고, 성인 멘토가 가지고 있는 네트워크를 활용하는 프로그램이다(Taylor, Losciuto & Porcellini, 2005: 288-289). 한편 또래 멘토링은 중·고·대학생 연령의 청소년들이 동급생이나 자신보다 어린 연령의 청소년들을 지도할 수 있는 기회를 제공하는 프로그램이다. 청소년 멘토는 긍정적인 역할 모델로 활동하게 되며, 따라서 지속적인 지원과 감독을 필요로 한다(MENTOR/National Mentoring Partnership, 2005: 12). 또래 멘토링은 멘토 청소년과 멘티 청소년의 나이가 차이가 있는 경우에 교차연령 또래 멘토링(cross-age peer mentoring)이라고도 하며, 발달적인 관계를 지향한다(Karcher, 2005a: 267).

멘토링의 기반에 따라서는 학교기반 멘토링과 지역사회기반 멘토링으로 분류하는데, 학교기반 멘토링이 일반적이고 학교개혁 운동의 일환으로 급속히 확산되는 경우가 많다(Foster, 2001: 24). 지역사회기반 멘토링은 지역사회 자원을 활용하여 멘토가 멘티에게 영화 관람, 공원 방문, 진로탐색활동 등의 지역사회 내의 다른 사회적 경험을 보여주는 일대일 방식의 프로그램이다(Vella, 2011: 7).

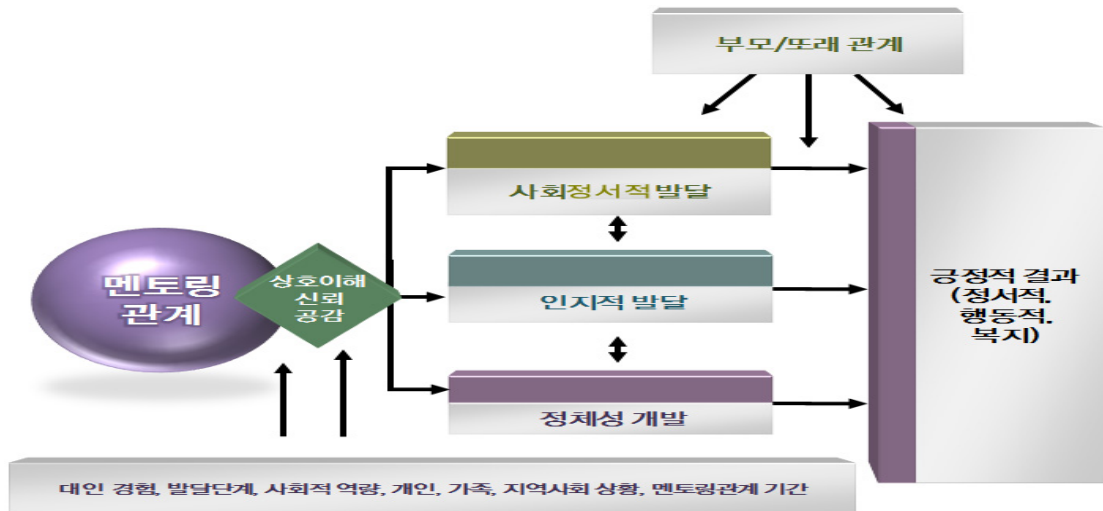
결연형태에 따라 1대 1 멘토링과 집단 멘토링, 팀 멘토링으로 분류한다. 1대 1 멘토링은 멘토와 멘티가 1대 1로 정기적 만남을 갖는 형태이며, 집단 멘토링은 1명의 멘토가 4명까지의 멘티와 관계를 형성하여 리더로서의 역할을 수행한다. 팀 멘토링은 소그룹의 멘티와 멘토 집단이 결합하는 형태이다(MENTOR/National Mentoring Partnership, 2005: 12). 대부분 멘토링은 1대 1 프로그램을 기본으로 진행하며, 집단 멘토링과 팀 멘토링을 결합하여 운영하는 경우가 많다.

대면적 상호작용의 유무에 따라서는 대면적 멘토링과 사이버 멘토링으로 구분한다. 일반적으로 멘토와 멘티가 직접 만나서 이루어지는 대면적 멘토링을 사용하고, 사이버 멘토링은 멘티가 고립된 지역에 있거나 시간이 제한된 경우에 사용되며, 멘토와 멘티 간에 이루어지는 의사소통 내용은 프로그램 코디네이터에 의해 모니터링되는 형식을 갖는다(Vella, 2011: 7).

3. 청소년멘토링의 효과성 관련 이론

1) 사회정서적 · 인지적 · 정체성 개발 모델

이 모델에서는 멘토링관계를 상호이해, 신뢰, 공감을 토대로 하며 이를 통해서 사회정서적 발달, 인지적 발달, 정체성 개발을 가져올 수 있음을 설명한다. 즉, “멘토링 관계가 일정한 과정, 특히 사회정서적 · 인지적 및 정체성 개발의 과정을 통해서 청소년들의 긍정적인 산출물을 촉진할 수 있다고 가정하며, 상호이해(mutuality)와 신뢰(trust), 공감(empathy)을 바탕으로 하는 멘토링 관계를 통해서 청소년들의 사회정서적, 인지적 발달과 정체성 개발을 증진한다”(Rhodes, 2005: 31)



【그림 II-2】 사회정서적 · 인지적 · 정체성 발달 모형

※ 출처 : Rhodes(2005), A model of youth mentoring, DuBois, D. L. & Karcher, M. J. (Ed.), Handbook of youth mentoring(pp.30-43), p.32.

다시 말하면 멘토가 멘티에게 돌봄과 지지를 제공함으로써 청소년 멘티들이 스스로 성인에 대해 가지고 있는 부정적인 견해를 극복하고 타인과 긍정적인 관계를 형성할 수 있으며, 멘토와의 상호작용을 통해서 자신의 발달 영역을 확장하여 인지적이고 지적인 성장을 할 수 있다. 또한 청소년들은 멘토들을 역할 모델로 보고, 초기 내면화를 통해 변화를 통하여 자신의 정체성과 사회적

역할에 대한 지각의 변화를 경험할 수 있다(Rhodes, 2005; 김경준 외, 2011). 또한 성공적인 멘토링 운영을 통해서 부모와의 관계개선과 친구들과의 지지관계의 형성, 그리고 학교 및 지역사회와의 연계가 확대될 수 있다. “멘토는 자신의 공동체와 연계되어 있다는 느낌을 가질 수 있으며, 멘티들로 하여금 학습이나 긍정적인 교과외 활동에 참여할 수 있도록 도울 수 있다”(Britner, Balcazar, Blechman, Blinn-Pike & Larose, 2006: 752).

2) 애착이론(attachment theory)

애착이론은 부모와의 애착, 그리고 타인과의 애착 과정 등을 통해서 청소년들이 멘토링관계를 형성하는 이유를 잘 이해할 수 있게 해 준다. 곧 “부모와 긴밀한 애착을 갖는 청소년들은 멘토링 자원을 제공하는 다른 성인과의 관계를 개발하는데 자신감과 개방성을 갖게 하는데, 애착이론에서의 안전기저(secure base)의 개념은 아동·청소년의 타인에 대한 애착과 멘토와의 관계 형성 가능성을 연계하게 한다”(Zimmerman, Bingenheimer & Behrendt, 2005: 144-145).

또한 애착이론을 통해서 멘토링 관계의 역동성을 이해할 수 있다. 멘토와 멘티가 서로 어떻게 지각하고 어떠한 결합을 하느냐에 따라서 멘토링 관계에 긍정적 또는 부정적으로 영향을 줄 수 있다. Soucy와 Larose(2000)의 연구에서는 학습적으로 위기에 있는 대학생들이 멘토와의 안정적인 관계를 지각함으로써 대학에 적응하며, 특히, 부모 애착에 대한 지각에 의해서 적응이 잘 되는 것으로 나타났다. 하지만 Cavell, Meehan, Heffer, & Holladay(2002)의 연구에서는 자연적으로 발생한 멘토와의 관계에서는 발견되지 않았다(Britner, Balcazar, Blechman, Blinn-Pike, & Larose, 2006: 750에서 재인용).

Gormley(2008)는 애착의 이론적인 개념을 세 가지 역기능적인 멘토링관계의 패턴을 설명하는데 적용하였다. 즉, 예측할 수 있는 멘토링 관계의 과정과 결과를 설명하기 위해 성인 애착 불안(adult attachment anxiety), 성인 애착 회피(adult attachment avoidance), 성인 애착 관계의 비논리적인 접근(incoherent approach to adult attachment)을 멘티, 멘토, 그리고 멘토와 멘티의 결합에 적용하였다. 각 애착패턴은 멘토링관계 내의 적절한 보호제공 행동과 보호탐색 행동의 실패를 포함하는 관계의 결핍을 의미한다. 즉, “애착불안을 가지고 있는 멘토링관계는 불안정하고, 변덕스러우며 쉽게 자포자기하여 멘티에게 해를 끼친다”(Johnson, 2002; Gormley, 2008: 53에서 재인용). “애착회피 유형의 멘토는 멘티를 소홀히 하고, 멘티는 멘토와의 협력을 거절한다”(Gormley, 2008: 54). “회피-회피 유형의 결합(avoidant-avoidant dyads)은 드문 접촉, 조심스러움, 갈등

회피로 특징지어지는 소원한 관계를 만들게 되며”(Gormley, 2008: 55), “불안-회피 유형의 결합(anxious-avoidant dyads)은 각 패턴이 상호간에 부정적으로 강화하기 때문에 극도의 역기능적인 가능성을 갖게 된다”(Gormley, 2008: 55). “비논리적 애착패턴(incoherent attachment pattern)은 극심한 수준의 애착 불안전성과 관련되며, 다른 사람들과의 관계 형성이나 유지를 어렵게 한다”(Mikulincer & Shaver, 2003; Gormley, 2008: 57에서 재인용).

3) 수용-거절이론(acceptance-rejection theory)

부모 수용-거절이론은 부모 수용과 거절, 관련 변인 및 결과를 설명하고 예측하는 사회화의 이론으로(Britner & Kraimer-Rickaby, 2005: 485), 정신적, 심리적, 행동적 문제를 가지고 있는 특별한 청소년에 대한 멘토링관계를 설명한다. 부모의 거절은 경험적으로 정신병리학적인 문제, 행동적인 문제, 심리적인 적응문제, 약물남용, 애착장애, 학습문제, 정신생리학적인 문제, 대인관계의 문제 등과 같은 아동기·청소년기·성인기의 발달적, 행동적, 심리적 문제와 관련되어 있다. 부모 수용-거절이론이 비부모와의 관계를 포함하는 것으로 확장됨에 따라서 청소년과 멘토, 부모, 그리고 다양한 사회적, 행동적, 대인간의 결과를 연계시키는 것이 유용하게 되었다(Britner et al., 2006: 751).

즉, 수용-거절이론은 피학대 경험이 있는 청소년들이 멘토와의 관계에서 수용 또는 거절에 대한 지각이 어떻게 사회적, 행동적, 대인간 결과에 영향을 미치는지를 파악하게 해주며, 멘토링과정, 관계의 분열, 거절의 지각 등을 개념화하는 기초를 제공한다(Britner & Kraimer-Rickaby, 2005: 485). “비록 멘토나 프로그램 관련자들이 문제로 생각하지 않더라도 위기 청소년들은 그들이 멘토링관계에서 문제라고 생각하면 개인적 거절을 지각하게 된다. 청소년의 과거 경험 특히, 폭력, 위탁보호, 트라우마, 실패, 거절 등의 경험이 있는 청소년들의 경우에는 의도하지 않은 부정적인 효과와 멘토링관계의 실패와 관련한 위험에 대한 주의가 필요하다”(Britner et al., 2006: 751).

4) 사회적지지 이론(social support theory)

사회적지지 이론은 멘토링관계를 통해서 멘티들에게 다양한 정보와 지지를 제공함으로써 청소년발달에 영향을 주는가를 설명한다. 특히, 사회적 지지의 개념은 멘토링과정에서 어떠한 일이 발생하고 청소년 발달에 어떻게 영향을 미치는지를 설명할 수 있게 한다(Barrera & Bonds, 2005:

133). 즉, 멘토링은 멘토들이 멘티들의 성장을 위하여 지속적인 지원을 제공하는 활동으로, 멘토링활동 기간 동안에 멘토와 멘티가 함께 레크리에이션, 토론, 정서적 활동 등의 다양한 활동에 참여하여 멘토가 멘티들에게 기능을 가르치고 친구로서 대화와 격려를 제공한다.

멘토링을 통해서 청소년들에게 인지적, 정서적, 물질적 측면에서 지원을 제공할 수 있다는 점에서 멘토링의 유용성이 강조되고 있다. 즉, “멘토링은 멘토와의 관계를 통해서 청소년시기에 발생할 수 있는 중요한 의사결정에 필요한 정보를 제공하고, 청소년시기에 직면하는 각종 스트레스를 해소하기 위한 도움을 제공할 수 있다”(Zimmerman et al., 2005: 146).

하지만 멘토링 관계의 개발에 관한 사회적 지지의 영향에 관한 연구 결과들은 부모의 지원이 부족하거나 부모의 지원이 없기 때문에 멘토링 관계가 발전한다는 증거는 거의 없으며, 그 대신에 아동기의 부모의 승인과 청소년기 때의 부모의 지원이 멘토 관계를 발전시킬 수 있는 것으로 나타나고 있다(Barrera & Bonds, 2005: 137). 부모가 없다고 해서 멘토링 관계를 발전시킬 수 있는 가능성이 적다고 할 수 없으며, 오히려 부모의 지원이 있을 때 청소년들이 멘토링 참여를 잘 할 수 있음을 의미한다.

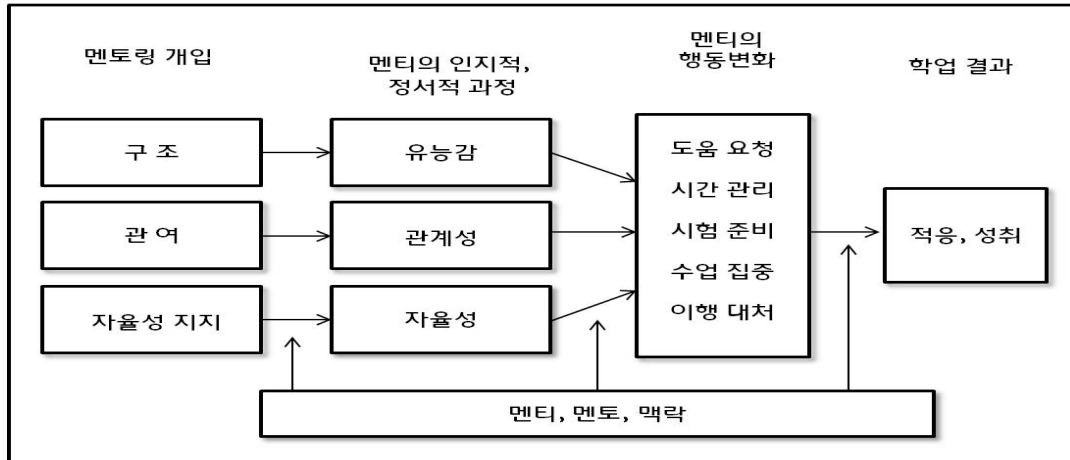
또한 멘토링 효과의 중재자로서 사회적 지지의 역할은 긍정적 자아존중감과 의 관계를 통해서 정서적, 행동적 문제의 개선에 영향을 주는 것으로 나타나고 있다(Barrera & Bonds, 2005: 137). 즉, 멘토링을 통한 사회적 지원의 확대는 긍정적인 자아 형성을 통해서 정서적, 행동적 문제를 개선한다고 볼 수 있다.

5) 사회동기화 모델(sociomotivational model)

사회동기화모델은 멘토와 멘티간의 지지적인 관계를 설정하기 위해 사용된 모델이다. 이 모델에서는 학업 성취가 구조(structure), 관여(involvement), 자율성(autonomy) 지원이라는 적절한 멘토링 개입을 통해서 이루어질 수 있다는 것을 제안하였다(Yurtstevan & Altun, 2011: 983).

이 모델은 사회동기화 이론(Connell & Wellborn, 1991)에 기초하고 Larose와 Tarabulsky(2005)의 멘토링모델로부터 도출되었으며(Britner et al., 2006: 752), 멘티 변화의 주요한 매개자로서 유능감(feeling of competence), 관계성(feeling of relatedness), 자율성(feeling of autonomy)을 파악한다. 멘토링 개입이 학교 적응과 학업 성취에 긍정적으로 영향을 주는 정도는 유능감, 관계성, 자율성의 개선에 의존한다. 여기에서 “유능감은 학업 목표에 도달할 능력에 대한 긍정적인 신념과 기대를 말하며, 관계성은 교사, 또래 등 학교 구성원과 지지적인 관계를 형성할 수 있는 멘토와 멘티간의

안전한 애착의 개발을 말한다. 또한 자율성은 개인적, 학업적 선택에 관한 내재동기를 말한다”(Larose & Tarabulsky, 2005: 443-444).



(그림 II-3) 멘토링 사회동기화 모델

※ 출처 : Larose, S., & Tarabulsky, G. M. (2005). Academically at-risk students, DuBois, D. L. & Karcher, M. J.(Ed.), Handbook of youth mentoring(pp. 440-453). p.444.

유능감, 관계성, 자율성의 변화는 멘토와 멘티간의 상호작용을 통해서 직접적으로 영향을 받는다. 이 모델에 따르면 이러한 감정의 개발과 통합에 중요한 멘토 행동의 세 가지 측면은 구조(structure), 관여(involvement), 자율성 지원(autonomy support)이다.

구조는 멘토가 멘티에게 자기결정에 필요한 지도와 정보를 제공하는 정도와 관련된다. 이것은 명료하게 진술된 기대와 이러한 기대의 충족 혹은 미충족의 결과를 포함한다. 관여는 멘티에 대한 멘토로부터의 정서적 자원의 제공과 관련된다. 관여는 멘티에 대한 시간 제공, 관심과 친절, 부정적인 감정 조절에 대한 도움, 부정적인 환경 변화에 대한 도움, 필요한 자원에 대한 도움 등 다양한 형태를 취할 수 있다. 자율성 지원은 멘티를 독특하고, 적극적이고, 의지적인 개인으로 여기는 것으로 정의할 수 있다. 자율성 지원에는 멘티의 전망과 요구에 대한 인정, 독립적인 사고와 문제해결에 대한 격려, 선택 기회의 제공과 연령에 적절한 책임감을 수반한다(Larose & Tarabulsky, 2005; 444).

멘토링 프로그램과 멘토링 내의 관계가 청소년들의 적응과 성취에 긍정적으로 영향을 미치는 정도는 학교나 지역사회 환경과 관련한 관계성, 자율성, 유능감 요구에 대한 만족도에 의존한다.

멘티에게 있어서 멘토와의 관계는 일종의 보다 확대된 자율성으로서의 의미를 가지며, 이러한 자율성 획득을 통해서 지원 네트워크의 의미있는 구성원으로부터 도움을 구할 수 있게 된다. 사회동기적 전망에 기초해서 관계성, 자율성, 유능감의 세 가지 요구는 상황에 맞는 적절한 행동을 통하여 적응과 성취에 영향을 주게 된다(Britner et al., 2006: 752).

4. 청소년멘토링의 성공적인 요인

청소년멘토링이 효과적으로 운영되고 당초 목표로 하는 성과를 거두기 위해서는 다양한 활동이 필요하다. 선행 연구에서 밝혀진 청소년멘토링의 성공적인 요인으로는 명확한 비전과 목표의 설정, 지역사회 관련 기관과의 협력, 우수 멘토의 선정, 적절한 오리엔테이션과 훈련, 효과적인 매칭, 구조화된 활동 제공, 지속적인 지원과 감독, 평가시스템의 구축 등이 있다(Fernandes 2008; Department of Victorian Communities, 2006).

1) 명확한 비전과 목표의 설정

멘토링 운영에 앞서 가장 먼저 해야 할 일은 멘토링에 대한 기본적인 철학과 비전, 목표를 설정하는 일이라 할 수 있다. 멘토링에 대해서 어떠한 생각을 가지고 있는가에 따라서 그 결과는 매우 다르게 나타날 수 있기 때문이다. 성공적인 청소년멘토링 기관에서는 그렇지 않은 기관에 비해서 이러한 철학과 비전, 목표가 보다 명확하게 제시되어 있는 것을 볼 수 있다. 보다 구체적으로는 “프로그램 수행 집단 또는 조직의 공통의 관심과 목적을 명확히 하고, 목표와 바람직한 결과를 명시해야 하며, 멘토링 프로그램을 수행하는 이유를 설명하고 모든 사람들에게 목표에서 벗어나지 않도록 정기적으로 격려하는 노력 등이 필요하다”(Department of Victorian Communities, 2006: 15).

2) 지역사회 관련 기관과의 협력

청소년멘토링의 효과적인 운영을 위해서는 지역사회 기관과의 긴밀한 협력이 필요하다. 지역아동 센터나 각급 학교 등 멘티가 소속해 있는 기관뿐만 아니라 대학 등 멘토가 소속해 있는 기관과의

협력, 그리고 멘토링 프로그램을 지원해주는 기업이나 기관의 협력 등이 필요하다. 지역사회 기관과의 협력은 멘토링기관과 관련된 기관과 파트너십을 형성하고, 동의서, 양해각서, 협약 등을 체결하는 것이 중요하다. 이를 통해서 “청소년들의 욕구를 충족시킬 뿐만 아니라 멘토링 프로그램에 대한 잠재적 후원자나 멘토들에 대한 마케팅을 지원하고, 멘토링 프로그램의 결과에 대한 상호이해를 증진하게 되며 프로그램의 지속성을 높일 수 있는 계기가 된다”(Department of Victorian Communities, 2006: 15).

3) 우수 멘토의 선정

멘토는 멘티와의 관계를 유지하고 프로그램에 직접적인 영향을 미치는 요인으로 멘토링 성패에 매우 큰 영향을 미친다. 따라서 멘토링 운영기관에서는 멘토와 멘티의 선정과 매칭에 매우 큰 노력을 기울인다. 멘토의 선정에는 멘티의 성격과 특성, 능력 등 다양한 요인과 다양한 방법을 고려해야 한다. 무엇보다 멘토는 “단기적으로 참여하는 일반 자원봉사와는 다르게 장기간 참여하여 책임있게 활동할 수 있는 대상을 선정해야 한다”(Fernandes, 2008: 5). 또한 멘토를 선정하는 일은 “적절한 특성과 기능, 경험을 가진 멘토를 선정하는 일과 청소년들의 안전을 고려하는 일, 그리고 멘토링 프로그램의 명성을 유지하는 일과 관련되며, 이를 위해 적절한 광고, 인터뷰, 평판조회, 경찰조회 등을 수행할 필요가 있다”(Department of Victorian Communities, 2006: 15).

4) 적절한 오리엔테이션과 훈련

멘토와 멘티를 대상으로 하는 교육과 훈련은 매우 중요하다. 멘토와 멘티가 멘토링에 대한 경험이 있는 경우에는 그나마 다행이지만 그렇지 않은 경우에 멘토링에 참여하게 되면 자신의 역할이나 책임 등을 알 수 없으며 멘토링 과정 중에 발생하는 문제를 적절히 처리하지 못하는 경우가 발생하게 된다. 따라서 멘토와 멘티의 매칭 전후에 이루어지는 훈련과정은 필수적이며 멘토링 프로그램의 취지와 멘토와 멘티 상호간의 역할 등을 이해하는 계기가 될 수 있다. 특히, “멘토의 경우에는 자신의 역할과 현실적인 기대를 이해하는 과정이 될 수 있으며, 멘티의 경우에는 멘토의 역할과 자신의 역할을 이해할 수 있는 과정이 된다”(Department of Victorian Communities, 2006: 15).

또한 멘티와 효과적으로 유대를 형성하는 멘토의 능력은 멘티와의 관계 기간이나 관계의 질에 영향을 주기 때문에 멘토링 성공에 매우 중요한 요인이 된다. “멘토와 멘티 사이에 유대가 형성되지 않으면

관계에 긍정적인 영향을 줄 정도로 그 기간을 지속하기 어렵고, 신뢰와 상호 존중, 긍정적인 발달 결과를 얻을 가능성이 적다”(Finnegan, Whitehurst & Deaton, 2010: 15). 또한 “오리엔테이션과 훈련은 멘토와 청소년들에게 멘토의 역할에 대한 공동의 이해를 공유하게 하며 멘토들로 하여금 그들이 성취해야 할 것에 대한 현실적인 기대를 개발하도록 도움을 제공하게 된다”(Fernandes, 2008: 5).

5) 효과적인 매칭

멘토와 멘티의 매칭은 멘토링기관에서 항상 고민하는 부분 중의 하나라 볼 수 있다. 일반적으로 성별, 취미, 성격 등을 고려하여 매칭을 하는 경우가 많다. 하지만 같은 성별끼리 매칭을 하는 것은 이성간에 발생할 수 있는 문제를 예방할 수 있다는 점과 같은 성별이 가질 수 있는 이해의 측면에서 좋을 수 있지만 항상 그런 것은 아니다. 상황에 따라서 다른 성별과의 매칭에서 보다 좋은 영향을 받는 경우도 있다. 또한 관심과 취미의 경우에도 항상 일관된 결과를 보이는 것은 아니지만 유사한 경우에 긍정적인 영향을 준다는 결과가 많이 나타나고 있다. “Parsons et al.(2008)의 연구에서 멘토와 멘티 간에 유사한 관심, 취미, 인성을 가지고 있는 경우에 보다 효과적인 것으로 나타났다”(Finnegan et al., 2010: 14). 이는 자신과 유사한 멘토가 역할 모델을 제공하기 때문인 것으로 보인다.

6) 구조화된 활동 제공

멘토링은 멘토와 멘티의 장기적인 관계를 유지하는 과정이기 때문에 지속적으로 활동거리를 마련하는 일이 중요하다. 하지만 멘토에게만 이러한 책임을 맡기는 것은 커다란 부담이 되기 때문에 운영기관에서 적절하게 구조화된 활동을 제공할 필요가 있다. 멘토링에서 구조화된 활동이 없고 멘토들의 자율에 맡기게 되는 경우에 능력이 뛰어난 멘토들을 제외하면 대부분 활동거리가 없어서 방황하는 경우가 많다. 멘토링에서 구조화된 활동은 멘토와 멘티의 관계 유지에 매우 효과적일 수 있다. Rhodes(2002)의 연구에서도 “학습활동, 한 달에 10시간 이상 함께 보내는 것, 공동의 의사결정과정, 사회적인 활동의 4가지 요인은 긍정적인 관계에 기여하는 것으로 나타났다”(Finnegan et al., 2010: 17에서 재인용). 또한 멘토링활동에서 갑작스러운 종결은 멘티에게 상실감을 줄 수 있기 때문에 이에 대한 계획을 미리 세우는 것이 필요하다. 종결 후의 후속모임이라든가 멘토와 멘티와의 연락방법 등에 대한 계획을 세워서 멘토링이 잘 마무리 될 수 있도록 하는 일이 필요하다.

7) 지속적인 지원과 감독

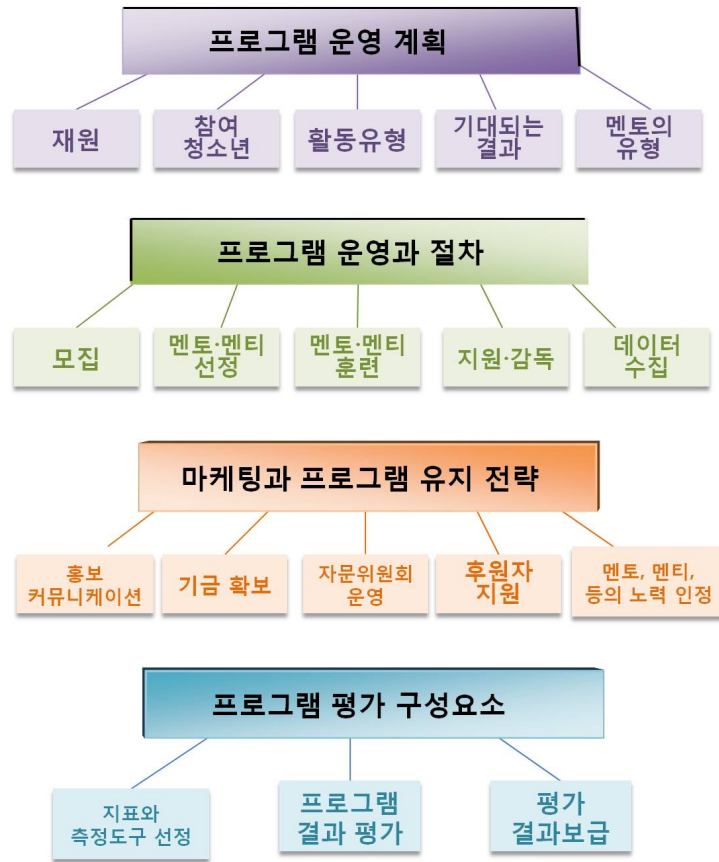
성공적인 멘토링 프로그램의 특징 중의 하나는 멘토에 대한 감독이 잘 이루어지고 있다는 점이다.

멘토링 운영기관에 의해서 잘 지도되고 있는 프로그램은 그렇지 않은 프로그램보다 효과적인 결과를 가져오고, 적절한 매뉴얼 제공이나 수퍼비전 등을 통한 관리는 멘토링 관계 발전에 유익한 결과를 가져올 수 있다. 곧 코디네이터 등을 활용한 적절한 모니터링과 지도를 통해서 멘토링관계가 잘 유지될 수 있을 것이다. “가장 성공적인 오래 멘토링 관계는 코디네이터에 의해서 관리되는 강력하고 지지적인 시스템을 갖추고 있으며, 코디네이터의 역할은 멘토들에게 지지와 격려를 제공하는 것이다”(Finnegan et al., 2010: 16-17). 또한 “매칭에 대한 지속적인 지원과 감독은 매칭된 멘토와 멘티들이 직면하는 도전에 대처할 수 있도록 지원하게 된다”(Fernandes, 2008: 5).

8) 평가시스템의 구축

성공적인 멘토링 프로그램의 공통적인 요소 중의 하나는 지속적인 평가과정을 통해서 변화를 꾀하고 있다는 점이다. 개인과 프로그램 수준에서의 효과성에 대한 평가는 프로그램의 개선을 꾀할 수 있게 하며, 이를 통해서 프로그램에 대한 기금 지원과 지역사회의 참여를 이끌어 낼 수 있다. “성공적인 프로그램은 현재의 멘토링 프로그램에 소요되는 자원과 새로운 자원을 확보하기 위한 전략으로 사용하고 있으며, 참여 청소년에 대한 멘토링 효과를 측정하여 그 결과를 잠재적인 자금제공자와 참여자들에게 알려준다”(Department of Victorian Communities, 2006: 15).

이상의 성공적인 멘토링 프로그램의 요소는 멘토링 프로그램의 계획, 운영, 마케팅 및 프로그램 유지, 평가 등의 절차와 관련되어 있으며, 각 단계에서의 얼마나 효과적인 전략을 포함하느냐에 따라서 프로그램의 성공여부가 달려있다고 할 수 있다. 즉, 계획단계에서는 참여 멘토와 멘티 대상의 설정, 활동 유형, 기대되는 결과, 자원마련 계획 등이 포함된다. 또한 프로그램 운영 절차 단계에서는 멘토와 멘티의 모집과 선정, 훈련, 지원과 감독 및 평가 데이터 수집이 포함되며, 마케팅 및 유지 단계에서는 홍보 및 커뮤니케이션, 기금 확보, 자원위원회의 운영, 후원, 멘토, 멘티, 기금 제공자 등에 대한 인정 등이 포함된다. 마지막으로 프로그램 평가 단계에서는 평가지표와 측정도구의 선정, 산출물 평가 및 평가결과의 보급 등과 관련한 전략이 포함된다(Fernandes, 2008: 5-6).



【그림 II-4】 효과적인 멘토링 프로그램의 요소, 정책, 절차

※ 출처 : Fernandes, A. L. (2008), Vulnerable Youth: federal mentoring programs and issues, p. 6.

제 3 장

국내 청소년멘토링 사업 현황

1. 청소년멘토링 사업 및 프로그램 현황
2. 청소년멘토링 운영 실태조사 결과
3. 소결

제 3 장

국내 청소년멘토링 사업 현황⁴⁾

1. 청소년멘토링 사업 및 프로그램 현황

1) 주요 부처의 청소년멘토링 사업 현황

현재 우리나라에서는 교육과학기술부, 보건복지부, 여성가족부, 법무부, 고용노동부 등 각 정부부처에서 다양한 멘토링사업을 추진하고 있다(김경준, 오해섭, 2011: 9-12).

교육과학기술부에서는 다문화가정 학생들을 대상으로 하는 멘토링과 기초과학 분야 전공학생을 대상으로 하는 기초과학 핵심리더 멘토링, 마이스터교와 특성화교 학생들을 대상으로 하는 취업멘토링, 탈북청소년을 대상으로 하는 탈북청소년멘토링 등 다양한 멘토링을 시행하고 있다. 보건복지부에서는 휴먼네트워크를 통해서 취약계층 아동·청소년과 각 분야 직업군의 역량 있는 인재를 연결하고 있으며, 또한 Korea Hands의 청년봉사단을 통해서 빈곤아동과 다문화가정아동을 지원하고 있다. 여성가족부에서는 위민넷이라는 사이버멘토링 운영을 통해서 다양한 분야의 전문가들과의 교류 기회를 제공하여 여고생, 여대생들의 성공적인 직업이행을 꾀하고 있다. 또한 2012년에는 청소년멘토와 청소년멘티가 참여하는 청소년포레멘토링 시범사업을 전국 16개 시·도 청소년활동진흥센터에서 시범 운영하고 있으며, 2013년도 이후에는 전국 시·군·구로 확산할 계획을 가지고 있다.

법무부의 경우에는 보호관찰청소년을 대상으로 청소년동반자멘토링, 교사-비행청소년멘토링을 실시하여 학교생활적응과 재범방지에 노력하고 있다. 고용노동부에서는 대학생과 지역 청소년들을 대상으로 직업능력의 향상과 일자리 창출을 위한 창조캠퍼스멘토교실 등을 운영하고 있다.

4) 이 장의 1절은 김경준 선임연구위원(한국청소년정책연구원), 2절과 3절은 김영지 연구위원(한국청소년정책연구원)이 집필하였음.

표 III-1 국내 청소년멘토링 사업 현황

부처명	사업명	사업내용	
교육 과학 기술부	다문화 가정 학생 멘토링 ⁵⁾	목적	대학생을 활용하여 다문화 가정 학생의 학습, 상담지원을 통해 국가 근로 장학금을 효율적으로 활용하고, 다문화 이해 및 봉사의식제고
		대상	멘토) '10년 다문화 멘토링 참여대학, 다문화 강좌가 개설된 지식봉사 참여대학 중 희망대학의 대학생 멘티) 다문화가정 학생
		기간	2011년 6월 ~ 2012년 2월
		내용	다문화가정의 아동·청소년과의 만남을 통해 학습능력과 적응력 향상 등 건강한 성장환경 조성
		지원금	50억 원
	기초과학 핵심리더 멘토링 ⁶⁾	목적	국내 대학원 기초과학 분야 전공학생들에게 연구지원
		대상	멘티) 석사 7명, 박사 13명 등 국내 우수 대학원생 20명
		기간	2010년 5월 ~ 2012년 5월(3년)
		내용	WCU/WCI 해외 석학, 과학기술한림원 등 석학과의 정기적 면담· 교류 등을 주선하여 멘토링 지원체제 운영
		지원금	매년 석사 과정생에게 4천만원, 박사과정생에게 6천만원
	취업 멘토링 ⁷⁾	목적	마이스터와 특성화고 등 취업 중심학교 학생들의 취업지원
		대상	멘티) 마이스터와 특성화고 등 취업중심학교 학생들
		내용	KB굿잡(www.kbgoodjob.co.kr)에 마이스터와 특성화고생 전용관을 설치하여 취업멘토링 지원
	탈북청소년 멘토링 ⁸⁾	목적	탈북청소년들의 입국 및 국내 학교입학이 늘고 있으나 이들 중 상당 수는 탈북과정에서 교육을 제대로 받지 못하고 남한에서는 언어· 문화적 차이 등으로 나타나는 학교 부적응현상을 해결지원
		대상	멘토) 교사, 대학생, 퇴직교원 등 멘티) 탈북학생
		내용	교사, 대학생, 퇴직교원 등을 활용해 모든 탈북 학생에게 1대 1 멘토 링 실시
		지원금	45억 원
보건 복지부	휴먼 네트워크 ⁹⁾	목적	취약계층 아동·청소년과 각 분야 직업군의 역량 있는 인재를 1대 1(멘토·멘티)로 연결하여 직업비전 형성 및 역량 강화

부처명	사업명	사업내용	
		대상	멘토) 사회지도층, 전문가 멘티) 저소득층, 조손가정, 다문화가정 등 사회적 관심계층
		내용	저소득 아동 등에게 6대 분야(성장넷, 후견넷, 장애넷, 자활넷, 생명넷, 글로벌넷) 8개 민간기관과 2천명에 대해 멘토링 서비스 제공
	Korea Hands ¹⁰⁾	목적	도움의 손길이 요구되는 지역에 아동들을 대상으로 멘토링 및 정서 지원을 함으로써 사회적 문제를 해소하고자 함
		대상	멘토) Korea hands의 청년봉사단 멘티) 빈곤아동, 다문화가정아동
		내용	빈곤 아동, 다문화가정 아동 등을 대상으로 멘토링 및 정서지원
여성가족부	사이버 멘토링 (위민넷) ¹¹⁾	목적	다양한 분야의 여성역할모델을 제공함으로써 직업의식을 심어주고, 다양한 분야의 전문가들과 교류할 수 있는 기회를 제공하여 사회적 유대를 넓힘
		대상	멘토) 각계각층의 전문 여성 멘티) 여고생, 여대생, 실질적 성공을 위해 준비한 여성
		내용	온라인상에서 여성들이 삶의 지혜와 용기를 나눌 수 있는 새로운 만남의 장을 마련하고 실질적인 조언제공
	청소년 또래멘토링 봉사활동 ¹²⁾	목적	전국 멘토의 단체활동을 통하여 지역별 격차 해소와 소통기회 제공
		대상	멘토) 지역 내 중·고·대학생 연령대의 청소년 멘티) 지역 내 취약계층 아동 및 청소년
		내용	봉사활동, 문화예술활동, 과학환경활동, 신체단련활동, 교과지원활동
법무부	청소년 동반자 멘토링 ¹³⁾	목적	지역별 네트워크를 구축해 보호관찰 청소년의 '위기탈출'도움
		대상	멘토) 청소년상담지원센터 상담사 멘티) 보호관찰 청소년
		내용	보호관찰 청소년 2천명을 대상으로 주거지 등을 직접 찾아가 고민 상담, 진로지도, 심성순화 등의 활동
	교사-비행 청소년 멘토링 ¹⁴⁾	목적	보호관찰 청소년의 학교생활 적응을 돕고, 재범을 방지하고자함
		대상	멘토) 교사 멘티) 보호관찰 청소년
		내용	법무부 광주보호관찰소는 광주지역 중·고등학교 교사 60명을 특별 범죄 예방위원으로 위촉하고 자신이 재직하는 학교에 다니는 보호관찰 대상자들과 결연을 통해 멘토링 서비스 제공

부처명	사업명	사업내용	
고용 노동부	창조 캠퍼스 멘토교실 ¹⁵⁾	목적	창작아이디어를 구체화시켜 직업능력을 키우고 새로운 일자리 창출
		대상	멘토) 관련학과 교수, 외부 전문가, 선배 창직·창업자 등 멘티) 대학생, 지역청년
		내용	아이디어를 공모·선정하여 자금과 작업 공간 등을 지원하고 맞춤형 컨설팅 및 교육·멘토링을 지원
	청년 멘토를 만나다 ¹⁶⁾	목적	소셜네트워크 서비스 기반의 양방향 방송으로 소통의 장 마련
		대상	멘토) 교수, 외부 전문가, 선배 창업자 등 멘티) 대학생
		기간	2011년 7,8월(2개월)
		내용	다음(daum)TV팟을 통해 5회의 토크쇼가 진행되며 이 시대의 청년 멘토라 불리는 각계각층의 멘토들이 직접 참여, 청년들의 고민을 들어주며 조언을 해줌

※ 출처 : 김경준, 오해섭(2011). 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원방안Ⅱ : 청소년의 지역사회 참여 패러다임 전환을 위한 멘토링 활성화 정책 방안 연구의 내용(p. 10-12)을 보완.

2) 국내 청소년멘토링 실시 규모

2010년도에 휴먼네트워크협의회와 성균관대학교사회복지연구소에서 우편으로 실시한 국내멘토링 수행 실태조사(홍경준, 엄명용, 김수정, 정술, 정우랑, 2011)에 의하면, 전국 25,000개 전국규모의 기관들(정부/지방자치단체 산하기관, 중소기업과 100인 이상의 사업장이 있는 기업, 종합·노인·장애인·청소년 등의 사회복지기관, 전국의 초·중·고등학교·대학교, 300병상 이상의 종합병원과

5) 교육과학기술부 공고 제 2011-237호

6) 교육과학기술부사이트 (<http://www.mest.go.kr/web/1173/ko/board/view.do?bbsId=205&boardseq=23004>)

7) 교육과학기술부사이트 (<http://www.mest.go.kr/web/1148/ko/board/view.do?bbsId=197&boardseq=21975>)

8) 연합뉴스 2009년 8월 13일 '탈북청소년 교육지원 강화한다.'

9) 보건복지부 휴먼네트워크 (www.humannet.or.kr)

10) Korea Hands 사이트 (www.koreahands.org)

11) 여성가족부 위민넷 (<http://www.women.go.kr>)

12) 한국청소년활동진흥원(2012). 청소년포레멘토링 봉사활동 담당자 연수 자료집.

13) 연합뉴스 2011년 6월 1일 '법무부 보호관찰 청소년 1대1 멘토링'

14) 연합뉴스 2011년 6월 2일 '중단위기'교사-비행 청소년 멘토링 예산 확보

15) 고용노동부 창조캠퍼스 사이트 (<http://www.creativecampus.kr>)

16) 고용노동부 보도자료 2011년 7월 14일

대학병원, 전국의 청소년지원센터, 아동복지 관련단체, 부처 및 시도 등록법인 등)을 대상으로 멘토링 실시여부를 조사한 결과, 381개 기관에서 멘토링을 실시하고 있는 것으로 나타났다.

멘토링 사업 수행기관의 유형으로는 교육 및 연구단체가 175개(45.8%)기관으로 가장 많았으며, 복지 및 위생관련 기관이 31.2%(118곳), 기타 13.6%(52곳), 국가 및 지방행정기관이 3.9%(15곳), 문화 및 예술관련 기관이 3.4%(13곳), 의료기관 0.8%(3곳), 종교와 언론기관이 각각 0.5%(2곳), 금융기관 0.3%(1곳) 등의 순이었다. 기타의 기관에는 NGO단체가 14곳, 상담기관이 5곳, 청소년관련 기관이 4곳, 국가보훈 단체 및 사회단체가 3곳, 그밖에 도·소매업, 서비스업, 제조업, 의류업, 운수업, IT, 전기·전자 등의 12곳이 포함되어 있었다.

표 III-2 멘토링 수행기관의 업종

기관의 업종	빈도(수)	비율(%)
국가/지방행정기관	15	3.9
교육/연구단체	175	45.8
의료	3	0.8
복지/위생	118	31.2
종교	2	0.5
언론(신문/방송)	2	0.5
금융	1	0.3
문화/예술	13	3.4
기타	52	13.6
계	381	100.0

※ 홍경준 외(2011), 『국내멘토링수행실태조사』 p. 47.

이들 멘토링 수행기관의 멘토링사업 내용을 살펴보면, 저소득 아동·청소년을 대상으로 학습지도 및 진로상담을 하는 학습 멘토링이 70.2%로 가장 많고, 취약계층 아동청소년의 사회적 역할 모델 습득을 독려하고 정서적 지원을 하는 사회적 역할 모델 제공 멘토링이 47.3%로, 대부분 아동·청소년을 대상으로 하는 멘토링사업을 운영하고 있음을 알 수 있다. 이 밖에 요보호 노인이나 장애인, 아동의 케어나 직업 자활 멘토링 등이 수행되고 있는 것으로 나타났다.

표 III-3 멘토링 사업내용

(복수응답 문항)

	빈도(수)	비율(%)
사회적 역할 모델 제공	112	47.3
케어 멘토링	26	11.0
의료 멘토링	3	1.3
학습 멘토링	165	70.2
직업 및 자활 멘토링	15	6.3
기타	27	11.4
계	348	147.5

※ 홍경준 외(2011), 『국내멘토링수행실태조사』 p. 61.

한편, 2010년 현재 휴먼네트워크협의회에서 멘토링 사업을 활발하게 하고 있는 곳으로 파악하고 있었던 정부 및 지방자치단체, 교육기관, 기업, NGO, 사회복지기관 등의 142개 기관에 대한 우편조사 결과는 다음과 같다. 멘토링사업 수행기관의 유형으로는 사회복지기관이 53.5%로 가장 많았으며, 정부 및 지자체가 17.6%, NGO 또는 시민단체가 11.3%, 교육기관 9.2%, 기업 2.8%, 기타 5.6%로 나타났다. 기타기관의 경우에는 건강가정지원센터(2곳), 청소년관련기관(3곳), 상담기관(1곳) 등이 포함되어 있었다. 우리나라에서 멘토링이 사회복지기관을 중심으로 운영되고 있음을 알 수 있다.

표 III-4 멘토링사업 수행기관의 유형

	빈도(수)	비율(%)
정부 또는 지자체 (구청, 시청, 교육청 등)	25	17.6
교육기관	13	9.2
기업(재단)	4	2.8
NGO 또는 기타 시민단체	16	11.3
사회복지기관	76	53.5
기타	8	5.6
계	142	100

※ 홍경준 외(2011), 『국내멘토링수행실태조사』 p. 87.

(1) 멘토링 활동 내용

멘토링기관에서 수행되고 있는 주요 활동으로는 고민상담, 갈등 및 문제해결 등의 정서지원이 69.2%로 가장 많았으며, 그 다음으로 학업 성취를 위한 학습지원(67.6%), 문화지원(54.9%), 직업훈련 지원(21.1%), 일반교육지원(19.7%), 장학지원(12.0%), 생활지원(7.6%) 등의 순으로 나타났다.

멘토링이 아동청소년을 주 대상으로 하고 있기 때문에 멘토링활동이 정서지원, 학습지원, 문화지원을 중심으로 이루어지고 있으며, 이 밖에 진로지원도 비중있게 이루어지고 있음을 알 수 있다.

표 III-5 주요 멘토링 활동 내용

	빈도(수)	비율(%)
학습지원(국·영·수 중심의 학업지도 등)	96	67.6
정서지원(고민상담, 갈등 및 문제해결 등)	99	69.2
문화지원(각종문화체험)	78	54.9
(일반)교육지원(경제, 예절, 전통, 독서 교육지도 등)	28	19.7
직업훈련지원(진로지도, 기술습득 등)	30	21.1
장학지원(장학금 지원 등)	17	12.0
생활지원(의복, 음식, 가사보조 등 가사지원)	11	7.6
의료지원(건강관리지도 및 관련정보제공 등)	6	4.2
기타활동	3	2.2
계	368	258.5

※ 홍경준 외(2011), 『국내멘토링수행실태조사』 p. 93.

(2) 멘토와 멘티의 규모

멘토링수행기관에서 활동 중인 멘토와 멘티의 규모는 멘토가 9,425명, 멘티가 15,673명인 것으로 나타났다. 교육기관이 멘토(2,978명)와 멘티(6,539명)의 수가 가장 많았으며, 그 다음으로 기업(멘토 2,396명, 멘티 2,396명), 사회복지기관(멘토 1,832명, 멘티 1,760명), 정부/지자체(멘토 1,476명, 멘티 3,313명) 등의 순으로 나타났다.

표 III-6 멘토링 사업수행기관 내 현재 멘토/멘티 수

	기관 수	응답기관	멘토 수	멘티 수
정부/지자체	23	22	1,476	3,313
교육기관	12	11	2,978	6,539
기업	4	3	2,396	2,396
NGO/시민단체	15	15	743	1,665
사회복지기관	88	84	1,832	1,760
계	142	135	9,425	15,673

※ 홍경준 외(2011). 『국내멘토링수행실태조사』 p. 103.

(3) 멘토와 멘티의 특성

멘토의 연령대는 20대가 73.9%로 대부분이었으며, 그 다음 30대(21.1%), 40대와 10대(각 16.2%) 등의 순으로 나타났다. 멘토 중에서 대학생 연령의 멘토들이 가장 많고, 10대 멘토가 또래멘토링에 참여하는 경우도 어느 정도 있음을 알 수 있다.

표 III-7 멘토의 연령대

(복수응답 문항)

	빈도(수)	비율(%)
10대	23	16.2
20대	105	73.9
30대	30	21.1
40대	23	16.2
50대	7	4.9
계	188	132.3

※ 홍경준 외(2011). 『국내멘토링수행실태조사』 p. 105.

멘티의 경우에는 초등학생(55.6%)과 중학생(59.9%) 연령대의 청소년들이 가장 많고, 그 다음으로 고등학생(19.7%) 연령대 등의 순으로 나타나, 대부분 10대 이하 아동·청소년이 멘토링의 주대상이 되고 있음을 확인할 수 있다.

표 III-8 멘티의 연령대

	빈도(수)	비율(%)
13세(초등6학년) 이하	79	55.6
14-16세(중학교)	85	59.9
17-19세(고등학교)	28	19.7
20-39세	15	10.6
40-59세	7	4.9
60세 이상	2	1.4
계	216	152.1

※ 홍경준 외(2011). 『국내멘토링수행실태조사』 p. 106.

한편, 멘티들의 가정환경은 저소득 가정이 77.5%로 가장 많았고, 그 다음으로 한부모가정(50.0%), 조손가정(38.0%), 다문화가정(19.0%), 소년소녀가정(16.9%), 일반가정(16.2%), 장애인가정(13.4%) 등의 순서로 나타났다. 이러한 결과는 현재 멘토링이 일반가정의 청소년보다는 위기가정 청소년을 중심으로 이루어지고 있음을 알 수 있다.

이상의 실태조사에서 밝혀진 내용을 종합적으로 살펴보면, 멘토링 수행기관은 교육 및 연구단체와 복지 및 위생관련기관, 특히, 사회복지기관을 중심으로 가장 많이 수행되고 있고, 아동·청소년을 대상으로 주로 학습을 매개로 하는 멘토링이 가장 많은 것으로 나타났다. 멘토링의 대상은 주로 초등학생과 중학생 연령대의 청소년들이었는데, 저소득가정이 가장 많고, 한부모가정, 조손가정 등 위기가정 아동청소년들을 주요 대상으로 하고 있었다. 멘토의 경우에는 20대가 가장 많이 참여하고 있었다. 이러한 조사 결과는 멘토링 프로그램의 참여자와 활동 내용에서 학습이나 저소득가정 아동·청소년, 20대 멘토 등으로 제한적임을 보여주는 것이며 향후 보다 다양화를 위한 노력이 요청된다고 할 수 있다.

2. 청소년멘토링 운영 실태조사 결과

1) 조사개요

(1) 조사대상

청소년멘토링에 대해 늘어나는 사회적 관심에 비해 이의 운영현황이나 사회적 관심도와 요구에 대한 파악은 이루어지지 않고 있다. 이에 청소년 활동 및 보호·복지 관련 사업을 수행하는 주요 기관들의 청소년멘토링에 대한 요구와 멘토링 사업 수행 현황을 알아보고자 하였다. 조사대상 기관은 종합사회복지관, 자원봉사센터, 청소년수련관, 청소년문화의집, 청소년활동진흥센터, 청소년상담복지센터, 위센터, 청소년쉼터, 법무부 산하 대안교육센터, 청소년활동진흥센터, 소년원 등 10가지 유형의 기관 총 1,419개이다. 조사대상으로 선정한 기관을 대상으로 전수 조사를 실시하였으며, 최종적으로 설문지 회신을 한 883개 기관의 응답 내용을 분석하였다.

표 III -9 조사대상 기관¹⁷⁾

(단위 : 개소, %)

기관 유형	기관수	응답기관	응답률
종합사회복지관	428	336	78.5
청소년수련관	168	83	49.4
청소년문화의집	216	104	48.1
청소년상담복지센터	166	157	94.6
위센터	136	103	75.7
청소년쉼터 ¹⁸⁾	25	25	100.0
대안교육센터 ¹⁹⁾	6	2	33.3
자원봉사센터	248	53	21.4
청소년활동진흥센터	16	10	62.5
소년원	10	10	100.0
전 체	1,419	883	62.2

17) 조사 대상기관 현황을 참조한 자료는 다음과 같다. 종합사회복지관 현황은 한국사회복지관협회 홈페이지(www.kaswc.or.kr)를, 청소년수련관, 청소년문화의집, 청소년상담복지센터, 청소년쉼터, 청소년활동진흥센터 현황은 여성가족부에서 발간한 2011년 청소년백서를 참고하였다. 위센터 현황은 홈페이지(www.wee.go.kr)를, 대안교육센터와 소년원 현황은 법무부 범죄예방정책국 홈페이지(www.moj.go.kr/HP/TSPB)를 참조하였다. 기관현황 파악 시점은 2012년 3월이다.

18) 멘토링 프로그램 시행기간 특성 상 청소년쉼터는 중장기 청소년쉼터만을 조사대상으로 하였다.

19) 조사대상 기관인 대안교육센터는 법무부 산하 대안교육센터로 위기청소년과 비행초기단계 청소년을 대상으로 교육을 실시하는 청소년비행예방센터의 대외적 명칭이다.

(2) 조사방법 및 기간

설문조사는 구조화된 설문지를 이용하여 자기기입식으로 응답하도록 하였으며, 위탁 조사업체에서 조사대상 기관을 섭외한 후 팩스와 이메일 중 기관이 원하는 방식으로 응답지를 발송, 회수하였다. 조사기간은 2012년 5월 2일부터 2012년 6월 8일까지이다.

(3) 조사내용 및 분석

조사내용은 청소년멘토링 운영과 관련된 현황과 인식을 파악하기 위한 것으로, 설문지를 크게 두 개의 영역으로 구분하였다. 첫 번째 영역은 청소년멘토링 사업을 실시하는 기관과 실시하지 않는 기관 모두 응답하는 공통부분으로 청소년멘토링 사업 실시 여부, 향후 실시 의사, 청소년멘토링 사업 시행에 필요한 사항, 청소년멘토링에 대한 인식과 의견 등을 파악하고자 하였다.

두 번째 영역은 현재 청소년멘토링 사업을 수행하고 있는 기관만 응답하는 부분으로 구체적인 사업 운영 실태와 멘토링 활성화 요인을 알아보기 위한 문항으로 구성하였다. 청소년멘토링 사업의 구체적인 운영형태와 여건 및 내용, 멘토와 멘티 모집·선정·교육 현황, 프로그램 내용과 개발, 모니터링과 평가, 멘토링사업 만족도 및 효과, 문제점 및 활성화 요인 등을 조사하였다.

조사결과 분석은 SPSS(17.0) 통계프로그램을 사용하여 빈도분석을 실시하였으며, 교차분석을 통해 기관유형별 차이를 알아보았다.

표 III-10 조사내용

구분	주요변수	문항	출처
공통문항	멘토링 실시여부 및 과거 경험	2(2-1, 2-2, 2-2-1)	자체 개발
	멘토링에 대한 실시의사	3(3-1, 3-2)	"
	멘토링 필요 대상	4	"
	멘토링 활성화 요인	5	홍경준 외(2010) 부분수정
	청소년멘토링의 전망	6	자체 개발
	청소년멘토링의 장점	7, 8	"
	청소년멘토링의 효과	9	"
	청소년멘토링의 관심과 지원	10	"
현재 멘토링 운영기관 응답 문항	목적, 결연인원, 전담인력, 프로그램 형태, 연간사업예산, 주요자원, 협력기간 등	1	"
	청소년또래멘토링 여부	2(2-1, 2-1-1)	"
	멘토와 멘티의 연령, 성별, 집단특성	3~7	"
	멘토 및 멘티 모집방법	8, 9	"
	멘토와 멘티 선정방법	10~12	홍경준 외(2010) 부분수정
	멘토와 멘티의 결연 방법 및 고려요인	13, 14	"
	멘토와 멘티의 교육	15, 16, 17	자체 개발
	멘토와 멘티의 만남 횟수	18	홍경준 외(2010) 부분수정
	멘토링 중단률 등	22-24	"
	멘토 인센티브 제공	26(26-1)	자체 개발
	모니터링 및 수퍼비전	28-31	홍경준 외(2010) 부분수정
	평가체계	32	"
	멘토링 만족도	33	자체 개발
	멘토링 효과성	34	"
	활성화 요인	35	"
	우수 멘토 자질 및 발굴 방법	36, 37	"

(4) 응답자 특성

소속기관별로는 종합사회복지관이 38.1%로 가장 많고, 그 다음으로 청소년상담복지센터(17.8%), 청소년문화의집(11.8%), 위센터(11.7%), 청소년수련관(9.4%), 자원봉사센터(6.0%), 청소년쉼터(2.8%), 청소년활동진흥센터(1.1%), 소년원(1.1%), 대안교육센터(0.2%) 순이었다. 성별로는 여자 74.0%, 남자 26.0%였으며, 연령대는 20대가 43.9%로 가장 많고, 30대(35.9%), 40대(17.4%), 50대 이상(2.7%) 등의 순이었다. 지역은 인천/경기권이 29.7%로 가장 많고, 부산/경남권(18.5%), 광주/호남권(15.2%), 서울(13.4%), 대전/충청권(12.5%), 대구/경북권(10.9%)의 순이었고, 지역구

모는 중소도시(45.3%), 대도시(40.2%), 읍/면(14.5%) 순이었다. 멘토링사업 담당 경험자는 48.1%, 경험이 없는 경우는 51.9%로 비슷하게 나타났으며, 현재 멘토링사업 담당자는 38.1%였다.

표 III -11 응답자 특성

(단위 : 명, %)

구 분		사례수	백분율
전체		883	100.0
소속기관	종합사회복지관	336	38.1
	청소년수련관	83	9.4
	청소년문화의집	104	11.8
	청소년상담복지센터	157	17.8
	위센터	103	11.7
	청소년쉼터	25	2.8
	대안교육센터	2	0.2
	자원봉사센터	53	6.0
	청소년활동진흥센터	10	1.1
	소년원	10	1.1
성별	남자	230	26.0
	여자	653	74.0
연령	20대	388	43.9
	30대	317	35.9
	40대	154	17.4
	50대 이상	24	2.7
근무경력	5년 이하	610	69.1
	6~10년	179	20.3
	11~15년	55	6.2
	16년 이상	39	4.4
지역	서울	118	13.4
	인천/경기권	262	29.7
	대전/충청권	110	12.5
	광주/호남권	134	15.2
	부산/경남권	163	18.5
	대구/경북권	96	10.9
지역규모	대도시	355	40.2
	중소도시	400	45.3
	읍/면	128	14.5
멘토링사업 담당경험	유	425	48.1
	무	458	51.9
현재 멘토링 담당여부	유	336	38.1
	무	547	61.9

2) 청소년멘토링 실시 일반현황 및 인식

(1) 청소년멘토링 실시 현황

① 청소년멘토링 실시 정도

883개 조사기관 중 41.4%가 현재 청소년 대상의 멘토링을 실시하고 있고, 58.6%가 실시하고 있지 않아, 과반수에 조금 미치지 못하지만 상당수의 기관에서 청소년멘토링이 이루어지고 있음을 알 수 있다. 특히, 소년원의 경우에는 90%가 실시하고 있으며, 종합사회복지관과 청소년활동진흥센터의 경우에는 과반수 이상의 기관이 실시하고 있는 것으로 나타났다. 청소년활동진흥센터의 경우 올해 여성가족부에서 정책적으로 청소년활동진흥센터의 방과후아카데미 사업과 연계하여 ‘청소년포레멘토링’시범사업을 추진한 결과 실시 비율이 높아진 것으로 예상된다. 50% 이상 실시하고 있는 기관이 종합사회복지관과 소년원인 것을 볼 때 현재 청소년멘토링 사업은 주로 청소년 보호·복지 영역에서 특별한 지원이 필요한 청소년을 대상으로 실시되는 경향이 있음을 알 수 있다.

표 III-12 청소년멘토링 실시 여부

(단위 : %)

구 분	실시하고 있음	실시하지 않음	계
전체	41.4	58.6	100
종합사회복지관	53.0	47.0	100
청소년수련관	22.9	77.1	100
청소년문화의집	17.9	72.1	100
청소년상담복지센터	45.9	54.1	100
위센터	34.0	66.0	100
청소년쉼터	36.0	64.0	100
대안교육센터	0.0	100	100
자원봉사센터	18.9	81.1	100
청소년활동진흥센터	50.0	50.0	100
소년원	90.0	10.0	100

② 청소년멘토링 미 실시 이유

청소년 관련 기관들이 청소년멘토링을 실시하고 있지 않은 가장 큰 이유는 인력 부족(40.2%)이었으며, 그 다음으로 재원 부족(16.4%), 필요성 인식 부족(10.3%), 방법을 몰라서(5.2%) 등으로 나타났다.

모든 기관에서 ‘인력 부족’이 청소년멘토링 미 실시의 1순위 이유로 나타났다. 응답별 평균값 대비로 비교해 볼 때, 청소년수련관, 대안교육센터, 청소년활동진흥센터의 경우 ‘인력 부족’이, 청소년상담복지센터와 자원봉사센터는 ‘재원 부족’이, 청소년문화의집은 ‘방법을 몰라서’, 종합사회복지관은 ‘필요성을 느끼지 못해서’ 청소년멘토링 사업을 실시하지 않는다는 의견이 상대적으로 높은 편이었다.

27.9%로 높은 청소년멘토링 미 실시의 ‘기타’ 이유에 대한 추가 분석이 필요한데, 설문지 공통문항의 경우 현재 멘토링사업을 실시하고 있지 않은 기관도 응답을 하도록 되어 있어 응답자가 멘토링사업에 대해 기본적 이해나 관심자체가 없을 경우가 있었을 것으로 보이며, 그 경우 잘 모르는 내용이므로 ‘기타’로 응답했을 가능성이 있다.

표 III-13 청소년멘토링 미 실시 이유

(단위 : %)

구 분	재원이 없어서	인력이 부족해서	방법을 몰라서	필요성을 느끼지 못해서	기타	계
전체	16.4	40.2	5.2	10.3	27.9	100
종합사회복지관	15.7	29.9	3.1	15.7	35.4	100
청소년수련관	7.0	63.2	0.0	5.3	24.6	100
청소년문화의집	15.3	45.8	15.3	11.1	12.5	100
청소년상담복지센터	26.7	46.7	2.7	6.7	17.3	100
위센터	15.1	30.2	3.8	5.7	45.3	100
청소년쉼터	6.7	46.7	0.0	13.3	33.3	100
대안교육센터	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	100
자원봉사센터	22.5	27.5	10.0	12.5	27.5	100
청소년활동진흥센터	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	100

③ 과거 청소년멘토링 실시 경험

현재 청소년멘토링을 실시하고 있지 않은 기관 중에서 34.2%는 과거에 청소년 대상 멘토링을 실시한 경험이 있는 것으로 나타났다. 종합사회복지관(58.3%)과 청소년활동진흥센터(50.0%)의 경우에 과반수 이상의 기관에서 과거에 청소년멘토링을 실시한 경험을 가지고 있는 것으로 나타났다. 청소년상담복지센터(34.7%)와 청소년쉼터(33.3%)는 30%대의 실시 경험을 가지고 있었고, 청소년수련관(21.1%)과 청소년문화의집(15.3%)은 10개 중 1~2개 기관이 멘토링 실시 경험을 가지고 있었다. 자원봉사센터는 10%의 기관만이 과거 실시경험을 가지고 있다고 응답하여 청소년멘토링 시행 경험이 많지 않은 것을 알 수 있다.

표 III-14 과거 청소년멘토링 실시 경험

(단위 : %)

구 분	있음	없음	계
전체	34.2	65.8	100
종합사회복지관	58.3	41.7	100
청소년수련관	21.1	78.9	100
청소년문화의집	15.3	84.7	100
청소년상담복지센터	34.7	65.3	100
청소년쉼터	33.3	66.7	100
대안교육센터	0.0	10.0	100
자원봉사센터	10.0	90.0	100
청소년활동진흥센터	50.0	50.0	100

④ 청소년멘토링 중단 이유

과거에 청소년멘토링을 실시하다가 중단한 가장 큰 이유는 재원 부족(18.4%)이었으며, 그 다음으로 담당인력 부족(17.1%), 멘티 참여 부족(16.4%), 멘토 참여 부족(15.1%), 효과가 없어서(4.6%) 등으로, 청소년멘토링 운영 재원과 인력의 문제가 중단의 가장 큰 이유로 나타났다.

28.3%로 높은 청소년멘토링 중단의 '기타' 이유에 대한 추가 분석이 필요한데, 설문지 공통문항의 경우 현재 멘토링사업을 실시하고 있지 않은 기관도 응답을 하도록 되어 있어 응답자가 과거 멘토링사업을 담당자가 아닌 경우가 많았을 것으로 보이며 그 경우 잘 모르는 사항에 대해서는 '기타'로 응답했을 가능성이 있다.

기타 응답을 제외한 응답률을 보면, 종합사회복지관은 ‘멘티 참여 부족’, 청소년수련관은 ‘멘토 참여 부족’, 청소년문화의집은 ‘담당인력 부족’, 청소년상담복지센터는 ‘재원 부족’, 위센터는 ‘멘토 참여 부족’ 문제로 특히 어려움을 겪은 것으로 나타났다.

표 III-15 청소년멘토링 중단 이유

(단위 : %)

구 분	멘티 참여 부족	멘토 참여 부족	담당 인력 부족	재원이 없어서	효과가 없어서	기타	계
전체	16.4	15.1	17.1	18.4	4.6	28.3	100
종합사회복지관	18.9	10.8	16.2	12.2	6.8	35.1	100
청소년수련관	16.7	33.3	8.3	25.0	0.0	16.7	100
청소년문화의집	27.3	9.1	36.4	18.2	0.0	9.1	100
청소년상담복지센터	3.8	7.7	19.2	38.5	3.8	26.9	100
위센터	16.7	38.9	5.6	11.1	0.0	27.8	100
청소년쉼터	20.0	20.0	20.0	0.0	0.0	40.0	100
자원봉사센터	25.0	0.0	25.0	25.0	25.0	0.0	100
청소년활동진흥센터	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100

(2) 청소년멘토링 실시 의도

① 향후 청소년멘토링 실시 의사

향후 청소년멘토링의 실시 의사에 대해서는 81.7%의 기관이 그렇다고 응답하여 실시의사가 많은 것으로 나타났다. 특히, 대안교육센터와 소년원의 경우에는 100.0%의 기관들이 실시 의사를 가지고 있어서 여건만 주어진다면 청소년멘토링이 확대될 것으로 기대된다. 그 다음으로 청소년상담복지센터(89.2%), 종합사회복지관(85.7%), 청소년문화의집(82.7%), 위센터(77.7%), 청소년쉼터(76.0%), 청소년활동진흥센터(70.0%), 자원봉사센터(67.9%), 청소년수련관(63.9%) 순의 결과를 보였다.

학업중단청소년이나 비행청소년 등 특별한 지원이 필요한 청소년에 대한 서비스를 제공하는 복지·보호 관련 기관의 멘토링에 대한 관심이 높은 경향이 있었고, 청소년활동 관련 기관의 실시 의사는 상대적으로 낮은 편으로 나타나 청소년멘토링을 복지적 접근으로 인식하는 경향을 보였다. 청소년멘토

링은 멘토의 봉사활동으로 이루어지는 자원봉사활동의 주요 유형임에도 불구하고 자원봉사센터의 관심도가 그리 높지 않게 나타났는데 이 경우 인력과 자원 등 사업 여건을 고려하거나 현재 사업량 과다로 새로운 사업을 구상하기 어려운 경우 등 현실적인 상황을 고려한 답변이었을 가능성을 생각해 볼 수 있겠다.

표 III-16 향후 청소년멘토링 실시 의향

(단위 : %)

구 분	있음	없음	계
전체	81.7	18.3	100
종합사회복지관	85.7	14.3	100
청소년수련관	63.9	36.1	100
청소년문화의집	82.7	17.3	100
청소년상담복지센터	89.2	10.8	100
위센터	77.7	22.3	100
청소년쉼터	76.0	24.0	100
대안교육센터	100	0.0	100
자원봉사센터	67.9	32.1	100
청소년활동진흥센터	70.0	30.0	100
소년원	100	0.0	100

② 원하는 멘토링 내용

앞으로 청소년멘토링을 하게 될 경우에 원하는 멘토링의 내용으로는 정서지원 프로그램이 42.6%로 가장 많았으며, 그 다음으로 학습 프로그램(25.7%), 진로 프로그램(18.0%), 문화 프로그램(8.3%), 기타(2.8%), 스포츠 프로그램(2.6%) 순으로 나타났다.

기관별로는 대부분 정서지원 프로그램을 가장 선호하고 있는 반면, 청소년수련관, 청소년문화의집 등 활동시설에서는 진로와 학습 프로그램을 정서지원 프로그램보다도 선호하는 것으로 나타나, 기관 유형별로 차이를 보였다. 청소년활동진흥센터의 경우는 정서지원과 학습 프로그램을 동일하게 선호하고 있었다.

그러나 청소년멘토링에서 정서지원은 상담 등을 중심으로 진행될 수 있는 별도의 프로그램 영역이면서 동시에 학습, 진로, 문화 등 다양한 프로그램을 매개로 모든 멘토링사업이 달성해야 할 목적이기도

하다. 즉, 정서지원은 모든 멘토링 프로그램에 기본적으로 포함되어야할 요소라는 점에서 선호하는 멘토링내용이 어떤 것이든 멘토링 실시기관이 멘토링의 주요내용이자 목적으로 관심이 가져야할 기본적인 사안임에 유의해야 한다.

표 III-17 원하는 멘토링 내용

(단위 : %)

구 분	학습	진로	문화	스포츠	정서지원	기타	계
전체	25.7	18.0	8.3	2.6	42.6	2.8	100
종합사회복지관	33.7	16.0	8.7	1.7	36.8	3.1	100
청소년수련관	26.4	32.1	20.8	5.7	11.3	3.8	100
청소년문화의집	23.3	33.7	11.6	9.3	19.8	2.3	100
청소년상담복지센터	20.7	14.3	4.3	0.7	58.6	1.4	100
위센터	13.8	10.0	0.0	1.3	72.5	2.5	100
청소년쉼터	10.5	15.8	10.5	0.0	57.9	5.3	100
대안교육센터	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	100
자원봉사센터	25.0	11.1	13.9	2.8	44.4	2.8	100
청소년활동진흥센터	42.9	0.0	14.3	0.0	42.9	0.0	100
소년원	0.0	30.0	0.0	0.0	60.0	10.0	100

③ 원하는 멘토링 유형

앞으로 청소년멘토링을 실시할 경우에 원하는 멘토링 유형은 청소년 멘토와 청소년 멘티가 오프라인에서 연결되는 청소년 또래 멘토링(50.9%)을 가장 많이 원하고 있었으며, 그 다음으로 성인 멘토와 청소년 멘티의 오프라인 멘토링(45.2%)으로 나타났다. 사이버 멘토링의 경우에는 청소년 멘토와 청소년 멘티의 경우에는 2.5%, 성인 멘토와 청소년 멘티의 경우에는 1.4%로 나타나 사이버 멘토링에 대한 선호는 높지 않았다.

종합사회복지관(50.7%), 청소년쉼터(73.7%), 소년원 및 보호관찰소(90.0%)는 성인 멘토-청소년 멘티의 멘토링 유형을 더 선호하고 있었고, 청소년수련관(64.2%), 청소년문화의집(62.8%), 청소년활동진흥센터(85.7%) 등 청소년활동 시설과 자원봉사센터(66.7%)는 청소년또래멘토링 유형을 더 선호하였으며, 청소년상담복지센터와 위센터 및 위스쿨 등 청소년 상담관련 기관은 두 유형을 비슷한 비율로 선호하는 것으로 나타났다. 전반적으로 복지·보호 시설의 경우 성인전문가 멘티 필요성을

중요하게 인식하고 있으며, 청소년활동 관련 시설은 청소년포레멘토링에 대한 인식이 높은 것을 알 수 있다.

표 III-18 원하는 멘토링 유형

(단위 : %)

구 분	성인 멘토 - 청소년 멘티 오프라인 멘토링	청소년 멘토 - 청소년 멘티 오프라인 멘토링	성인 멘토 - 청소년 멘티 사이버 멘토링	청소년 멘토 - 청소년 멘티 사이버 멘토링	계
전체	45.2	50.9	1.4	2.5	100
종합사회복지관	50.7	46.2	1.4	1.7	100
청소년수련관	24.5	64.2	1.9	9.4	100
청소년문화의집	32.6	62.8	2.3	2.3	100
청소년상담복지센터	47.1	49.3	1.4	2.1	100
위센터	47.5	48.8	1.3	2.5	100
청소년쉼터	73.7	26.3	0.0	0.0	100
대안교육센터	0.0	100	0.0	0.0	100
자원봉사센터	30.6	66.7	0.0	2.8	100
청소년활동진흥센터	14.3	85.7	0.0	0.0	100
소년원	90.0	10.0	0.0	0.0	100

(3) 청소년멘토링이 필요한 대상

현재 청소년집단 유형 중에서 청소년멘토링이 가장 필요한 대상은 저소득가정청소년(33.1%)과 학교부적응청소년(31.5%)이라는 응답이 가장 많았고, 그 다음으로 학업중단청소년(8.7%), 일반청소년(6.6%), 비행청소년(5.0%), 폭력피해청소년(4.5%), 폭력가해청소년(3.9%), 가출청소년(2.3%) 등의 순으로 나타났다. 전체적으로 저소득가정청소년과 학교부적응청소년에 대한 멘토링 필요성에 대한 인식이 높은 것을 볼 수 있다.

종합사회복지관은 저소득가정청소년이라는 응답이 많았고, 청소년수련관, 청소년문화의집, 청소년상담복지센터, 청소년활동진흥센터 등 청소년분야 기관들은 학교부적응 청소년이라는 응답이 많았다. 청소년쉼터, 소년원, 위센터 등의 경우 가출청소년, 비행청소년, 학교부적응청소년 등 기관 설립목적과 사업대상에 해당하는 집단에 대한 응답률이 높았고, 대안교육센터와 자원봉사센터는 저소득가정 청소년과 학교부적응청소년에 대한 응답률이 비슷한 수치로 높게 나타났다.

한편, 일반청소년이라는 응답이 6.6%로 높은 수치는 아니지만 4위로 나타나 일반청소년에 대한 멘토링 필요성도 어느정도 인식하고 있음을 알 수 있다. 일반청소년이라고 응답한 비율을 보면, 청소년수련관(10.8%), 청소년문화의집(19.2%), 청소년활동진흥센터(20.0%) 등 청소년활동 관련시설과 자원봉사센터(17.3%)의 응답률이 높은 편이었다.

표 III-19 청소년멘토링이 필요한 대상

(단위 : %)

구 분	저소득 가정 청소년	폭력 피해 청소년	폭력 가해 청소년	학교 부적응 청소년	학업 중단 청소년	가출 청소년	비행 청소년	일반 청소년	기타	계
전체	33.1	4.5	3.9	31.5	8.7	2.3	5.0	6.6	4.4	100
종합사회복지관	50.6	1.8	2.4	27.4	5.1	0.3	4.8	3.3	4.5	100
청소년수련관	21.7	7.2	7.2	30.1	8.4	3.6	4.8	10.8	6.0	100
청소년문화의집	21.2	5.8	5.8	33.7	6.7	0.0	3.8	19.2	3.8	100
청소년상담복지센터	28.7	3.2	1.9	36.3	20.4	0.0	3.2	1.9	4.5	100
위센터	16.5	9.7	5.8	44.7	6.8	3.9	4.9	2.9	4.9	100
청소년쉼터	4.0	8.0	0.0	12.0	16.0	40	12.0	4.0	4.0	100
대안교육센터	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100
자원봉사센터	25.0	9.6	9.6	26.9	1.9	1.9	3.8	17.3	3.8	100
청소년활동진흥센터	30.0	0.0	0.0	40.0	10.0	0.0	0.0	20.0	0.0	100
소년원	20.0	0.0	0.0	20.0	0.0	10.0	50.0	0.0	0.0	100

(4) 청소년멘토링 실시를 위해 필요한 요인

청소년멘토링을 실시하기 위해서 가장 필요한 것에 대해서는 예산(20.0%)이라는 응답이 가장 많았으며, 그 다음으로 멘토 교육(15.6%), 전문 전담인력 확보(12.9%), 멘토와 멘티 활동관련 매뉴얼 개발·보급(12.9%), 멘토링에 대한 인식 확대(9.9%), 멘토에 대한 지원(6.9%), 멘토-멘티풀(5.8%), 지역사회기관의 연계(5.1%), 활동프로그램(4.6%), 멘토링사업 담당자 교육(4.0%), 멘티교육(2.0%) 등의 순으로 나타났다. 예산과 전문 전담인력 등 사업 기반자원에 대한 요구가 높은 것을 알 수 있으며, 멘토 교육 필요성에 대한 응답이 2위로 높게 나타나 멘토링의 성공적 운영을 위해 멘토의 역할이 중요함을 인식하고 있었다. 활동관련 매뉴얼 등 멘토링사업을 실시하는 데 필요한 지침과 자료에 대한 요구도 3위로 높은 편이었다.

표 III-20 청소년멘토링 실시를 위해 필요한 요인 (1/2순위 종합)

(단위 : %)

구 분	예산	멘토 교육	전문 전담 인력 확보	매뉴얼 개발/ 보급	멘토링에 대한 인식 확대	멘토에 대한 지원	멘토 - 멘티풀	지역 사회 기관의 연계	활동 프로 그램	멘토링 사업 담당자 교육	멘티 교육	기타	계
전체	20.0	15.6	12.9	12.9	9.9	6.9	5.8	5.1	4.6	4.0	2.0	0.4	100
종합사회복지관	19.2	11.8	16.1	12.6	9.2	5.5	6.0	7.1	4.0	4.3	3.7	0.4	100
청소년수련관	19.9	19.3	11.4	13.3	7.8	8.4	8.4	4.8	3.6	1.8	1.2	0.0	100
청소년문화의집	18.8	19.7	7.2	10.6	9.1	10.6	7.2	4.8	8.7	2.9	0.5	0.0	100
청소년상담복지센터	24.2	15.3	10.2	15.6	12.4	5.4	3.2	2.9	3.2	6.1	0.6	1.0	100
위센터	18.4	18.0	17.0	12.1	11.2	5.8	3.4	2.9	4.9	4.4	1.5	0.5	100
청소년쉼터	22.0	16.0	12.0	16.0	8.0	8.0	6.0	4.0	4.0	2.0	2.0	0.0	100
대안교육센터	25.0	0.0	25.0	25.0	0.0	0.0	0.0	25.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100
자원봉사센터	19.4	23.3	5.8	9.7	8.7	10.7	8.7	4.9	5.8	1.9	1.0	0.0	100
청소년활동진흥센터	25.0	15.0	10.0	15.0	10.0	15.0	5.0	0.0	5.0	0.0	0.0	0.0	100
소년원	5.0	15.0	20.0	10.0	15.0	5.0	15.0	5.0	5.0	5.0	0.0	0.0	100

예산 필요성에 대해서는 전반적으로 높은 응답율을 보이는 가운데, 청소년문화의집과 자원봉사센터의 경우는 ‘멘토 교육’을 1순위로 필요하다고 응답하였고, 청소년수련관과 위센터도 예산에 대한 응답률과 비슷하게 멘토 교육 필요성을 높게 응답하여 멘토 교육에 대한 인식이 높은 것을 알 수 있다. 소년원은 예산 필요성에 대한 인식은 상대적으로 낮았고 전문 전담인력 필요성에 대한 응답률이 높게 나타났다.

(5) 향후 10년 내 청소년멘토링에 대한 전망

향후 10년 내의 청소년멘토링의 전망에 대해서는 청소년멘토링이 더욱 확대되고(84.0%), 청소년들의 관심과 참여가 확대되며(75.3%), 청소년들의 정서안정과 문제해결에 도움이 되며(90.1%), 멘토링 전문가에 대한 요구가 증가하고(82.9%), 지역사회 네트워크 구축에 대한 요구가 증가할 것이라는 데(84.6%)에 70% 이상이 동의하였다. 그러나 국민적 관심의 확대(57.7%)나 정부의 지원 확대(44.8%), 지역사회의 지원 확대(54.4%)에 대해서는 상대적으로 동의 정도가 낮은 것으로 나타났다. 청소년멘토링의 확산과 청소년, 전문가 등의 참여와 요구가 증가하지만, 이에 대한 정부, 지역사회, 국민의 관심과 지원은 여전히 부족할 것이라는 예상이다.

90% 정도의 응답자가 청소년멘토링이 청소년의 정서안정과 문제해결에 도움이 될 것이라는 긍정적인 인식을 하고 있고 84.0%가 청소년멘토링이 확대될 것으로 전망하고 있어 현장에서 청소년멘토링 사업 활성화 가능성은 엿보인다고 할 수 있다. 반면 다소 비관적인 전망이 나온 정부와 지역사회의 지원 확대를 위한 노력이 필요하며, 국민적 관심을 확대하기 위해 인식개선과 제도적 지원이 필요하다고 할 수 있다.

표 III-21 향후 10년 내 청소년멘토링에 대한 전망

(단위 : %)

구 분	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	그렇다	매우 그렇다	종합			계	5점 평균	100점 평균
						그렇지 않다	그저 그렇다	그렇다			
청소년멘토링이 더욱 확대될 것이다	0.3	2.0	13.6	65.5	18.5	2.4	13.6	84.0	100	4.0	74.9
청소년들의 관심이 확대되어 많이 참여하게 될 것이다	0.5	3.5	20.7	61.1	14.2	4.0	20.7	75.3	100	3.85	71.3
국민적 관심이 확대될 것이다	0.6	7.1	34.6	48.8	9.0	7.7	34.6	57.7	100	3.58	64.6
청소년의 정서안정과 문제해결에 도움이 될 것이다	0.5	1.0	8.4	63.2	27.0	1.5	8.4	90.1	100	4.15	78.8
정부의 지원이 확대될 것이다	1.7	10.8	42.7	36.7	8.0	12.5	42.7	44.8	100	3.39	59.7
지역사회의 지원이 확대될 것이다	1.0	8.3	36.3	46.6	7.8	9.3	36.3	54.4	100	3.52	63.0
멘토링 전문가에 대한 요구가 증가할 것이다	0.6	2.6	13.9	59.6	23.2	3.2	13.9	82.9	100	4.02	75.6
지역사회 네트워크 구축에 대한 요구가 증가할 것이다	0.3	2.4	12.7	63.2	21.4	2.7	12.7	84.6	100	4.03	75.7

(6) 청소년멘토링의 효과성과 경제성

① 청소년멘토링의 효과성

긍정적 청소년 발달 및 청소년문제 개선 등의 측면에서 청소년멘토링의 효과가 다른 사업의 효과와

비교할 때 어느 정도인가를 파악하고자 하였다. 조사결과 청소년멘토링이 다른 사업 보다 효과적이라는 데에 79.3%가 동의하였고, 효과적이지 않다고 하는 경우는 1.1%에 불과해, 대부분 청소년멘토링의 효과성에 대해서 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

대안교육센터, 소년원, 청소년상담복지센터, 자원봉사센터의 경우 효과성이 높다는 의견이 80% 이상으로 높은 반면, 청소년활동진흥센터(60.0%)와 청소년쉼터(72.0%)는 상대적으로 낮은 편이었다.

표 III-22 청소년멘토링의 효과성

(단위 : %)

구 분	효과적 이지 않다	보통 이다	효과 적인 편이다	매우 효과적 이다	종합			계	5점 평균	100점 평균
					비 효과적	보통	효과적			
전체	1.1	19.6	68.4	10.9	1.1	19.6	79.3	100	3.89	72.3
종합사회복지관	0.9	20.5	67.3	11.3	0.9	20.5	78.6	100	3.89	72.2
청소년수련관	2.4	20.5	66.3	10.8	2.4	20.5	77.1	100	3.86	71.4
청소년문화의집	1.0	22.1	70.2	6.7	1.0	22.1	76.9	100	3.83	70.7
청소년상담복지센터	0.6	13.4	73.2	12.7	0.6	13.4	86.0	100	3.98	74.5
위센터	1.9	22.3	64.1	11.7	1.9	22.3	75.7	100	3.85	71.4
청소년쉼터	0.0	28.0	68.0	4.0	0.0	28.0	72.0	100	3.76	69.0
대안교육센터	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0	100	4.0	75.0
자원봉사센터	1.9	15.4	71.2	11.5	1.9	15.4	82.7	100	3.92	73.1
청소년활동진흥센터	0.0	40.0	50.0	10.0	0.0	40.0	60.0	100	3.7	67.5
소년원	0.0	10.0	70.0	20.0	0.0	10.0	90.0	100	4.1	77.5

② 청소년멘토링의 경제성

청소년멘토링은 멘토 인력이 자원봉사활동으로 이루어지는 경우가 많아 투입되는 자원 대비 성과가 큰 사업으로 인식되고 있다. 이러한 청소년멘토링 프로그램의 경제성에 대해서도 다른 청소년사업에 비해서 경제적이라는 데에 54.8%가 동의하였으며, 보통이 39.5%, 경제적이지 않다고 하는 경우는 5.7%로, 상당수가 청소년멘토링이 다른 사업에 비해서 경제적인 사업으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

대안교육센터, 소년원, 청소년상담복지센터의 경우 경제성이 높다는 의견이 많은 편인 반면, 청소년활동진흥센터와(10.0%)와 청소년쉼터(40.0%)는 상대적으로 낮은 편이었다.

표 Ⅲ-23 청소년멘토링의 경제성

(단위 : %)

구 분	전혀 경제적 이지 않다	경제적 이지 않다	보통 이다	경제 적인 편이다	매우 경제적 이다	종합			계	5점 평균	100점 평균
						비 경제적	보통	경제적			
전체	0.7	5.0	39.5	46.3	8.5	5.7	39.5	54.8	100	3.57	64.2
종합사회복지관	0.3	6.0	37.8	49.7	6.3	6.3	37.8	56.0	100	3.56	63.9
청소년수련관	2.4	6.0	51.8	34.9	4.8	8.4	51.8	39.8	100	3.34	58.4
청소년문화의집	1.9	1.9	49.0	37.5	9.6	3.8	49.0	47.1	100	3.51	62.7
청소년상담복지센터	0.0	4.5	29.3	52.9	13.4	4.5	29.3	66.2	100	3.75	68.8
위센터	1.0	4.9	35.9	49.5	8.7	5.8	35.9	58.3	100	3.6	65.0
청소년쉼터	0.0	4.0	56.0	36.0	4.0	4.0	56.0	40.0	100	3.4	60.0
대안교육센터	0.0	0.0	0.0	100	0.0	0.0	0.0	100	100	4.0	75.0
자원봉사센터	0.0	7.8	35.3	43.1	13.7	7.8	35.3	56.9	100	3.63	65.7
청소년활동진흥센터	0.0	0.0	90.0	10.0	0.0	0.0	90.0	10.0	100	3.1	52.5
소년원	0.0	0.0	30.0	50.0	20.0	0.0	30.0	70.0	100	3.9	72.5

(7) 청소년멘토링의 장점

청소년멘토링의 가장 큰 장점은 1:1 결연을 통해 질적인 상호작용이 가능하다는 점(55.2%)으로 나타났고, 그 다음으로 멘티에 대한 장기적인 지지 가능(22.3%), 멘토에게도 긍정적인 영향을 미침(17.5%), 자원봉사 인력 활용을 통한 경제성(4.4%) 순의 응답률을 보였다.

‘1:1 결연을 통해 질적인 상호작용이 가능하다는 점’에 대해서는 종합사회복지관, 청소년쉼터, 자원봉사센터, 청소년활동진흥센터 등이 60%대의 높은 응답률을 보였고, 청소년수련관과 청소년문화의집은 ‘멘토에게도 긍정적인 영향을 미치는 멘토-멘티 동반성장의 장점을 상대적으로 높게 인식하고 있었다.

청소년상담복지센터, 대안교육센터, 그리고 소년원은 청소년멘토링을 통해 ‘멘티에 대한 장기적 지지가 가능하다는 점을 상대적으로 높게 인식하고 있었는데, 특히 비행청소년 관련 시설인 대안교육센터와 소년원의 경우 ‘멘티에 대한 장기적 지지’를 1순위로 꼽아 장기적 지지의 장점을 높이 평가하고 있었다.

표 III-24 청소년멘토링의 장점

(단위 : %)

구 분	멘티에 대한 장기적 지지 가능	멘토에게도 긍정적 영향을 미침	자원봉사 인력 활용을 통한 경제성	1:1 결연을 통해 질적인 상호작용 가능	기타	계
전체	22.3	17.5	4.4	55.2	0.6	100
종합사회복지관	18.5	17.3	3.9	59.8	0.6	100
청소년수련관	15.7	26.5	3.6	51.8	2.4	100
청소년문화의집	19.2	26.9	5.8	48.1	0.0	100
청소년상담복지센터	32.5	11.5	1.3	54.8	0.0	100
위센터	26.2	18.4	6.8	47.6	1.0	100
청소년쉼터	24.0	16.0	0.0	60.0	0.0	100
대안교육센터	100	0.0	0.0	0.0	0.0	100
자원봉사센터	17.3	7.7	11.5	63.5	0.0	100
청소년활동진흥센터	20.0	10.0	10.0	60.0	0.0	100
소년원	50.0	0.0	10.0	40.0	0.0	100

(8) 청소년멘토링의 효과

청소년멘토링을 통해 얻어질 수 있는 가장 큰 효과는 소외청소년과 그 가족에 대한 정서적 지지(47.4%)이며, 그 다음으로 청소년 문제 예방으로 인한 사회적 비용 절감(20.9%), 리더십, 커뮤니케이션 능력 등 청소년의 역량개발(19.6%), 청소년이 멘토로 참여함으로써 의미있는 자원봉사활동이 가능하다는 점(9.1%), 성인과 청소년간의 연계를 통한 세대차이 극복(2.2%) 등의 순으로 나타났다.

전체적으로 소외청소년에 대한 정서적 지지와 청소년문제 예방 등 소외되거나 문제행동 위험이 있는 집단에 대한 프로그램으로서 청소년멘토링의 효과에 대한 인식이 높은 것을 알 수 있다. 특별한 지원이 필요한 청소년들에 비해 서비스 제공 시급성이 낮은 일반청소년과 관련된 효과는 상대적으로 낮게 나타났지만, '청소년 역량개발' 효과는 2순위와 비슷한 응답률로 3순위를 차지해 청소년멘토링이 청소년의 성장과 발달에 미치는 긍정적 효과에 대한 인식하고 있는 것으로 나타났다. 청소년활동 시설의 경우 복지·보호 시설에 비해 청소년의 역량 개발이나 문제 예방 효과에 대한 인식이 다소 높은 경향을 보였다.

표 Ⅲ-25 청소년멘토링의 효과

(단위 : %)

구 분	소외 청소년과 그 가족에 대한 정서적 지지	청소년의 역량 개발	청소년 문제 예방으로 사회적 비용 절감	청소년이 멘토로 참여함으로써 의미있는 자원봉사 활동 가능	성인과 청소년간의 연계를 통한 세대차이 극복	기타	계
전체	47.4	19.6	20.9	9.1	2.2	0.9	100
종합사회복지관	55.7	21.7	14.6	6.5	0.9	0.6	100
청소년수련관	30.1	24.1	20.5	14.5	6.0	4.8	100
청소년문화의집	29.8	22.1	26.9	16.3	4.8	0.0	100
청소년상담복지센터	51.6	11.5	26.1	8.9	1.3	0.6	100
위센터	54.4	16.5	26.2	0.0	1.9	1.0	100
청소년쉼터	52.0	36.0	8.0	4.0	0.0	0.0	100
대안교육센터	100	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100
자원봉사센터	30.8	17.3	26.9	23.1	1.9	0.0	100
청소년활동진흥센터	20.0	40.0	10.0	20.0	10.0	0.0	100
소년원	50.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	100

(9) 청소년멘토링에 대한 관심도 및 지원(참여)도

① 청소년멘토링에 대한 관심도

현재 청소년멘토링에 대한 정부, 기업, 지역사회 청소년 관련기관, 학교, 청소년, 부모 등의 관심 정도는 지역사회 청소년 관련기관이 58.7%로 가장 높고, 그 다음으로 학교·청소년·부모(32.8%, 26.3%, 24.0%), 기업(14.4%), 정부(12.4%)로, 청소년 관련 기관의 관심이 가장 높은 반면, 정부의 관심이 가장 낮은 것으로 나타났다.

가장 관심이 높은 것으로 응답된 지역사회 청소년 관련기관의 관심도도 60%에 미치지 않은 것을 볼 때 아직까지 우리사회의 청소년멘토링에 대한 관심이 낮은 것을 알 수 있다. 특히, 청소년멘토링 활성화를 위해서는 정부의 정책적 지원이 중요한데 정부의 관심도가 가장 낮게 나타나 정책관계자의 청소년멘토링에 대한 인식제고가 필요함을 알 수 있다.

표 Ⅲ-26 청소년멘토링에 대한 관심도

(단위 : %)

구 분	매우 부족 하다	부족 하다	그저 그렇다	높은 편이다	매우 높다	종합			계	5점 평균	100점 평균
						부족 하다	그저 그렇다	높다			
정부	9.0	32.9	45.8	11.6	0.8	41.8	45.8	12.4	100	2.62	40.6
기업	10.2	33.4	42.0	13.3	1.1	43.7	42.0	14.4	100	2.62	40.4
지역사회 청소년관련 기관	1.8	9.2	30.3	51.7	7.0	11.0	30.3	58.7	100	3.53	63.2
학교	4.8	17.1	45.4	29.7	3.1	21.9	45.4	32.8	100	3.09	52.3
청소년	4.2	20.2	49.3	24.9	1.4	24.4	49.3	26.3	100	2.99	49.8
부모	7.5	25.2	43.3	20.7	3.3	32.7	43.3	24.0	100	2.87	46.8

② 청소년멘토링에 대한 지원(참여)도

현재 청소년멘토링에 대한 정부, 기업, 지역사회 청소년 관련기관, 학교, 청소년, 부모 등의 지원 또는 참여 정도는 지역사회 청소년 관련기관이 40.8%로 가장 높고, 그 다음으로 학교(23.1%), 청소년(19.5%), 부모(16.3%), 기업(11.3%), 정부(6.0%)의 순으로, 청소년멘토링에 대한 관심도와 마찬가지로 청소년 관련 기관의 지원(참여)도가 가장 높고 정부의 지원(참여)이 가장 낮은 것으로 나타났다.

표 Ⅲ-27 청소년멘토링에 대한 지원(참여)도

(단위 : %)

구 분	매우 부족 하다	부족 하다	그저 그렇다	높은 편이다	매우 높다	종합			계	5점 평균	100점 평균
						부족 하다	그저 그렇다	높다			
정부	13.2	35.8	44.9	5.7	0.3	49	44.9	6.0	100	2.44	36.0
기업	13.9	35.3	39.6	10.4	0.9	49.1	39.6	11.3	100	2.49	37.3
지역사회 청소년관련 기관	3.8	13.9	41.5	37.0	3.9	17.6	41.5	40.8	100	3.23	55.8
학교	6.8	24.2	45.8	21.3	1.8	31.1	45.8	23.1	100	2.87	46.8
청소년	6.4	26.7	47.4	18.4	1.0	33.1	47.4	19.5	100	2.81	45.3
부모	10.0	30.5	43.2	14.7	1.6	40.5	43.2	16.3	100	2.67	41.8

가장 관심이 높은 것으로 응답된 지역사회 청소년 관련기관의 지원(참여)도도 40% 정도인 것을 볼 때 청소년멘토링과 관련된 주체들의 지원(참여)도가 전체적으로 낮은 것을 예상해 볼 수 있다. 정부의 지원정도가 6.0%로 매우 낮게 나타나 청소년멘토링에 대한 정부 지원방안 활성화가 시급함을 알 수 있다.

3) 청소년멘토링 운영 실태

(1) 현재 시행 중인 청소년멘토링 사업현황

① 청소년멘토링 사업목적

현재 청소년관련 기관에서 시행하고 있는 청소년멘토링 프로그램의 목적으로는 정서 안정이 36.0%로 가장 많고, 그 다음으로 학습 향상(32.7%), 긍정적 자아개념 형성(13.0%), 진로 지도(6.0%), 또래관계 증진(3.5%), 문제 개선(1.9%) 등의 순으로 나타나 ‘정서 안정’과 ‘학습 향상’이 현재 시행되고 있는 청소년멘토링의 주요 목적인 것으로 나타났다.

표 III-28 **시행 중인 청소년멘토링의 목적**

(단위 : %)

구 분	정서 안정	학습 향상	또래 관계 증진	긍정적 자아 개념 형성	문제 개선	진로 지도	기타	계
전체	36.0	32.7	3.5	13.1	1.9	6.0	6.8	100
종합사회복지관	27.0	41.0	2.2	12.9	0.6	7.9	8.4	100
청소년수련관	21.1	47.4	0.0	15.8	0.0	15.8	0.0	100
청소년문화의집	20.7	48.3	3.4	24.1	0.0	3.4	0.0	100
청소년상담복지센터	54.2	19.4	5.6	11.1	2.8	0.0	6.9	100
위센터	57.1	14.3	5.7	11.4	5.7	2.9	2.9	100
청소년쉼터	66.7	22.2	0.0	0.0	0.0	0.0	11.1	100
자원봉사센터	27.3	9.1	18.2	18.2	0.0	18.2	9.1	100
청소년활동진흥센터	40.0	40.0	0.0	20.0	0.0	0.0	0.0	100
소년원	44.4	0.0	0.0	0.0	22.2	11.1	22.2	100

청소년활동시설인 청소년수련관과 청소년문화의집 및 종합사회복지관은 ‘학습 향상’을, 청소년상담복지센터, 위센터, 청소년쉼터, 소년원 등 보호관련 시설은 ‘정서 안정’을 목적으로 하는 경우가 더 많았다. 자원봉사센터는 정서 안정 외에 또래관계 증진, 긍정적 자아개념 형성, 진로 지도 등에도 고른 관심을 가지고 있었고, 청소년활동진흥센터는 정서 안정과 학습 향상 모두 동일한 비중으로 관심을 가지고 있는 것으로 나타났다.

② 청소년멘토링 운영기간

현재 청소년 관련 기관에서 시행하고 있는 청소년멘토링 프로그램의 평균 운영기간은 14.3개월이었다. 5개월 단위 급간으로 나누어 살펴보면, 11~15개월 프로그램(30.1%)이 가장 많았고, 6~10개월 프로그램(23.8%), 5개월 이하 프로그램(21.6%) 등의 순으로 나타났다. 일반적으로 멘토링은 그 효과를 위해 최소 1년 이상 실시할 것을 권장하고 있어 전체 평균 운영기간이 14.3개월로 나타난 것은 다행스러운 일이지만, 운영기간이 10개월 미만인 경우가 45.4%, 5개월 이하도 21.6%나 되는 것을 볼 때, 단기적으로 운영되는 프로그램도 상당수 있을 것으로 짐작할 수 있다.

기관별로는 자원봉사센터와 청소년활동진흥센터의 경우 운영기간이 5개월 이하인 경우가 각각 44.4%, 40.0%로 높게 나타나 단기 프로그램이 많은 것을 알 수 있다. 동시에 자원봉사센터는 소년원의 경우와 같이 31개월 이상 장기 운영하는 경우도 33.3%로 높게 나타나 멘토링 대상에 대한 자원봉사활동이 지속적으로 이루어지고 있는 비율도 높은 것을 볼 수 있다.

③ 청소년멘토링 운영 형태

현재 청소년 관련 기관에서 시행하고 있는 청소년멘토링 프로그램의 운영 형태는 1대 1(70.8%)이 가장 많았고, 그 다음으로 1대 다수(멘토 한명, 멘티 다수)(21.0%), 다수 대 1(멘토 다수, 멘티 한명)(4.9%), 다수 대 다수(3.3%)의 순으로 대부분 1대 1 형태로 운영되고 있음을 알 수 있다.

청소년문화의집, 자원봉사센터, 소년원의 경우 1대 다수 형태가 각각 34.5%, 36.4%, 44.4%로 높은 경향을 보여 한 명의 멘토와 다수의 멘티가 활동하는 멘토링 형태의 효과와 운영방법에 대한 안내가 필요하다 하겠다.

④ 청소년멘토링 참가 멘토 및 멘티 인원

청소년멘토링 프로그램에 참가하고 있는 멘토 인원은 평균 16.5명인 것으로 나타났다. 그 중 6~10명(29.3%)이 가장 많았고, 그 다음으로 5명 이하(28.5%), 11~15명(18.2%) 등의 순으로 나타났다. 멘토가 10명 이하인 경우는 57.8%, 15명 이하인 경우는 76.0%로 대부분 소규모로 운영되고 있음을 알 수 있다. 청소년문화의집(37.9%), 위센터(40.0%), 청소년쉼터(77.8%) 등 기관규모가 작은 곳일수록 멘토가 5명 이하라는 응답이 높은 편이었고, 청소년활동진흥센터는 올해 여성가족부에서 정책적으로 시행한 청소년포레멘토링 활동의 영향 탓인지 26명 이상이 60.0%, 31명 이상이 40.0%로 멘토 인원이 많은 편이었다.

한편, 청소년멘토링에 참가하고 있는 멘티 인원은 평균 18.7명으로 멘토 인원과 비슷한 것으로 나타났다. 6~10명(31.5%)이 가장 많았고, 그 다음으로 5명 이하(23.6%), 11~15명(14.1%) 등의 순으로 나타났다. 멘티가 10명 이하인 경우는 55.1%, 15명 이하인 경우는 69.2%로 대부분 소규모로 운영되고 있음을 알 수 있다.

⑤ 청소년멘토링 전담인력

청소년멘토링 전담인력이 있는 기관은 69.5%였으며, 30.5%의 기관은 전담인력이 없는 것으로 나타났다. 청소년활동진흥센터(100%)와 청소년수련관(94.7%)의 경우에는 대부분 전담인력을 가지고 있었고, 그 다음으로는 소년원(88.9%)의 전담인력 보유율이 높았다. 반면 청소년쉼터는 전담인력 보유율이 55.6%로 가장 낮았고, 자원봉사센터(63.6%), 청소년문화의집(65.5%), 청소년상담복지센터(66.7%), 종합사회복지관(66.9%) 등의 경우에도 전담인력 보유율이 그리 높지 않았다.

청소년멘토링 전담인력의 규모는 평균 1.8명으로 나타났다. 1명의 전담인력을 가지고 있는 기관이 70.2%였으며, 2명인 경우는 18.8%, 3명인 경우는 3.9%로 나타났다. 전담인력이 2명인 경우를 보면, 자원봉사센터(42.9%), 위센터(34.6%), 청소년상담복지센터(29.2%)의 비율이 높은 편이었다.

청소년멘토링 전담인력(정규직) 인원은 평균 1.2명이었다. 정규직 1명을 고용하고 있는 기관은 75.8%, 정규직 전담인력이 없는 경우 14.1%, 2명인 경우 5.5%, 3명인 경우 2.7% 등으로 나타났다. 기관별로 보면, 위센터 53.8%, 청소년문화의집 31.6%, 자원봉사센터 25.0% 등 상당수가 정규직 전담인력이 없는 것으로 나타났다.

청소년멘토링 전담인력이 비정규직인 경우 그 인원은 평균 0.7명이었다. 비정규직 전담인력이 없는 경우 66.4%, 1명인 경우 23.8%, 2명과 3명인 경우 각각 2.7%와 2.3%로 나타났다.

⑥ 청소년멘토링 연간 사업예산 및 재원

청소년멘토링 프로그램의 연간 사업예산은 평균 483만원인 것으로 나타났으나, 연간 사업예산이 100만원 이하인 기관이 44.1%로 가장 많이 나타나 많은 기관들이 매우 적은 예산으로 멘토링 프로그램을 운영하고 있는 것으로 나타났다. 기관별로는 청소년쉼터(100.0%), 소년원(88.9%), 청소년 문화의집(79.3%) 등이 100만원 이하 예산으로 운영하고 있다고 응답한 비율이 높았다.

청소년멘토링 프로그램의 주요 재원은 자체 예산이 35.4%로 가장 많았고, 그 다음으로 정부 지원금(29.4%), 민간후원금(13.1%) 등의 순으로 나타났다. 대부분의 기관에서 자체 예산 부담 비율이 더 높았는데, 자체 예산보다 정부 지원금이 더 많은 기관은 청소년상담복지센터(자체 예산 30.6%, 정부 지원금 43.1%), 자원봉사센터(자체 예산 18.2%, 정부 지원금 36.4%), 청소년활동진흥센터(자체 예산 20.0%, 정부 지원금 40.0%) 등이었다.

예산규모와 재원 현황을 볼 때, 많은 기관에서 소규모의 자체 예산을 통해서 멘토링 프로그램을 운영하고 있음을 짐작할 수 있다.

(2) 청소년포레멘토링 실시 현황

① 청소년포레멘토링 실시 유무

현재 청소년 멘토와 청소년 멘티로 구성된 포레멘토링의 실시 여부에 대해서는 41.6%의 기관이 청소년포레멘토링을 실시하고 있는 것으로 나타났다. 과반수에 조금 미치지지는 못하지만 예상보다도 많은 상당수의 기관에서 청소년포레멘토링을 하고 있음을 알 수 있다.

청소년포레멘토링을 실시하고 있는 기관별 현황을 보면, 청소년수련관(84.2%), 청소년문화의집(82.8%), 청소년활동진흥센터(80.0%), 청소년상담복지센터(41.7%), 종합사회복지관(36.0%), 소년원(33.3%), 자원봉사센터(25.0%), 청소년쉼터(22.2%), 위센터(20.0%) 등의 순으로 나타났다. 청소년활동 시설의 청소년포레멘토링을 실시 비율이 높아 전체 응답율에 영향을 주었을 것으로 생각된다.

② 과거 청소년포레멘토링 실시 경험 및 중단이유

현재 청소년포레멘토링을 실시하고 있지 않은 기관의 경우에 과거에 포레멘토링을 실시한 적이

있는 기관은 11.6%였고, 88.4%는 실시하지 않은 것으로 나타났다. 특히, 청소년문화의집의 경우에 과거 실시 경험이 40.0%로 가장 높게 나타나 프로그램 중단 원인에 대한 관심이 필요함을 알 수 있다. 그 다음으로 청소년상담복지센터 19.0%, 종합사회복지관 12.3%, 위센터 3.6%가 과거 실시 경험이 있다고 응답하였으며 나머지 기관들은 실시 경험이 없었다.

과거에 청소년포레멘토링을 실시하다 중단한 이유는 ‘예산 부족’과 ‘멘토 모집의 어려움’(둘 다 23.1%)이 가장 큰 이유였다. 이 밖에 전문인력의 부족(11.5%), 기관의 관심 부족(7.7%), 효과가 없어서(7.7%), 멘티 발굴의 어려움(3.8%) 등의 순으로 나타났다. 자원과 멘토 확보의 문제가 청소년포레멘토링 운영의 중요한 요인임을 알 수 있다.

기관별로는 청소년상담복지센터의 경우 예산(12.5%)과 멘토모집(12.5%) 문제보다 ‘전문인력 부족’ 문제가 25.0%로 가장 큰 중단 이유였으며, 자원봉사센터는 예산 부족 문제(100.0%)가 유일한 중단 이유였다. 위센터의 경우 제시된 6개의 이유 외에 ‘기타’(100.0%) 이유로 청소년포레멘토링을 중단한 것으로 나타나 추가 파악이 필요한 것으로 나타났다.

표 III-29 과거 청소년포레멘토링 중단 이유

(단위 : %)

구 분	예산 부족	멘토 모집의 어려움	전문 인력 부족	기관의 관심 부족	효과가 없어서	멘티 발굴의 어려움	기타	계
전체	23.1	23.1	11.5	7.7	7.7	3.8	23.1	100
종합사회복지관	21.4	28.6	7.1	7.1	14.3	7.1	14.3	100
청소년문화의집	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100
청소년상담복지센터	12.5	12.5	25.0	12.5	0.0	0.0	37.5	100
위센터	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100	100
자원봉사센터	100	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100

(3) 현재 참여하는 멘토 및 멘티 현황

① 멘토의 주요 연령대

현재 멘토링에 참여하는 멘토들의 주요 연령대는 20대가 54.6%로 가장 많았고, 그 다음으로

고등학생 연령대(19.8%), 40대(11.7%), 30대(7.1%), 중학생 연령대(4.3%), 50대 이상(2.4%) 등의 순으로 나타났다. 최근 대학생 멘토가 참여하는 멘토링이 늘어나서 20대가 높게 나타난 것으로 보이며, 고등학생 등 청소년들의 상당수도 멘토로 참여하고 있음을 알 수 있다.

고등학생 연령대가 멘토로 참여하는 경우는 청소년문화의집(69.0%), 청소년활동진흥센터(40.0%), 청소년수련관(36.8%) 등 청소년활동 시설에서 높은 비율을 보이고 있는 것을 볼 수 있다. 청소년쉼터의 경우 30대가 44.4%, 소년원의 경우 40대가 66.7%로 다른 기관에 비해 높은 참여율을 보이고 있어 보호·복지시설의 경우 전문가나 경력단절 여성 등의 참여가 높은 때문인지 예상해 볼 수 있다.

② 멘토의 주요 성별

현재 멘토링에 참여하는 멘토들의 성별을 ‘주로 여자’, ‘남자 5 : 여자 5’, ‘주로 남자’ 세 개의 응답지에서 고르게 하였다. 조사결과 ‘주로 여자’인 경우가 55.4%로 가장 많았고, ‘남자와 여자가 5:5인 경우’가 36.7%, ‘주로 남자’인 경우는 7.9%로, 청소년멘토링에 남자보다도 여자들이 멘토로 참여하는 경우가 많은 것으로 나타났다.

특히, 위센터(68.6%), 청소년상담복지센터(68.1%), 청소년쉼터(66.7%) 등 상담과 보호 관련 기관은 멘토가 ‘주로 여자’라는 응답률이 높았다. 청소년수련관과 청소년활동진흥센터는 멘토가 ‘주로 여자(각각 36.8%, 40.0%)’인 경우보다 ‘남자와 여자가 5:5인 경우(각각 47.4%, 60.0%)’가 조금 더 많았다. 자원봉사센터는 세 개 응답지의 응답률이 각각 33.3%씩으로 고르게 나타나 개별 기관별로 다양한 성별구성을 하고 있는 것으로 나타났다.

③ 멘티의 주요 연령대

현재 멘토링에 참여하는 멘티들의 주요 연령대는 중학생(43.2%)과 초등학생(41.6%)이 가장 많았고, 이 밖에 고등학생 12.8%, 대학생 2.2%가 멘토로 참여하고 있는 것으로 나타났다. 청소년수련관(57.9%), 청소년문화의집(69.0%), 청소년활동진흥센터(100.0%) 등 청소년활동 시설은 초등학생 연령대의 멘티가 더 많았고, 종합사회복지관(48.9%), 청소년상담복지센터(44.4%), 위센터(57.1%), 자원봉사센터(33.3%) 등은 중학생 연령대의 멘티가 더 많았다. 청소년쉼터(66.7%)와 소년원(77.8%) 등 문제청소년 관련 기관은 고등학생 연령대의 멘티 비율이 높은 것으로 나타났다.

④ 멘티의 주요 성별

현재 멘토링에 참여하는 멘티들의 주요 성별은 ‘남자와 여자가 5:5인 경우’가 62.0%로 가장 많았고, 그 다음으로 ‘주로 여자(26.1%)’, ‘주로 남자(12.0%)’의 순으로 나타나 전체적으로 성별 분포가 고른 편이지만 여자인 경우가 좀 더 많은 것으로 나타났다. 청소년수련관(84.2%), 위센터(80.0%), 자원봉사센터(83.3%)가 ‘남자와 여자가 5:5인 경우’ 응답률이 높았으며, 청소년쉼터(66.7%)와 소년원(77.8%) 등 문제청소년 관련 기관은 멘티가 주로 남자인 경우가 더 많았고, 청소년활동진흥센터(60.0%)는 멘티가 주로 여자인 경우가 더 많았다.

⑤ 멘티의 집단유형

현재 멘토링에 참여하는 멘티들의 집단 유형은 저소득가정 청소년이 64.4%로 가장 많았고, 그 다음으로 학교부적응 청소년(12.2%), 일반청소년(7.1%), 학업중단청소년(3.0%), 비행청소년(3.0%) 등으로 나타났으며, 비행청소년과 폭력 피해 및 가해청소년이라는 응답은 낮게 나타났다. 전체적으로 저소득가정 청소년에 청소년멘토링이 집중되어 이루어지고 있음을 알 수 있다.

기관별 상황을 보면, 위센터는 학교부적응 청소년(54.3%), 청소년쉼터는 가출청소년(55.6%), 소년원은 비행청소년(88.9%) 등에 대한 응답률이 가장 높게 나타나, 기관의 주요 사업대상에 대한 멘토링이 주로 이루어지고 있음을 알 수 있다. 한편 일반 청소년에 대한 멘토링은 전체적으로 7.1%만이 이루어지고 있었는데, 기관별로 보면 청소년문화의집(31.0%), 자원봉사센터(25.0%), 청소년수련관(21.1%) 등 청소년활동 관련시설에서 주로 시행하고 있음을 알 수 있다.

표 III-30 멘티의 집단유형

(단위 : %)

구 분	저소득 가정 청소년	폭력 피해 청소년	폭력 가해 청소년	학교 부적응 청소년	학업 중단 청소년	가출 청소년	비행 청소년	일반 청소년	기타	계
전체	64.4	0.3	0.3	12.2	3.0	1.6	3.0	7.1	8.2	100
종합사회복지관	84.3	0.0	0.0	4.5	0.6	0.0	0.0	2.8	7.9	100
청소년수련관	68.4	0.0	0.0	5.3	0.0	0.0	0.0	21.1	5.3	100
청소년문화의집	65.5	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	31.0	3.4	100
청소년상담복지센터	45.8	0.0	0.0	22.2	11.1	0.0	4.2	4.2	12.5	100

구 분	저소득 청소년	폭력 피해 청소년	폭력 가해 청소년	학교 부적응 청소년	학업 중단 청소년	가출 청소년	비행 청소년	일반 청소년	기타	계
위센터	28.6	2.9	0.0	54.3	0.0	2.9	0.0	5.7	5.7	100
청소년쉼터	11.1	0.0	0.0	0.0	22.2	55.6	0.0	0.0	11.1	100
자원봉사센터	50.0	0.0	0.0	8.3	0.0	0.0	0.0	25.0	16.7	100
청소년활동진흥센터	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100
소년원	0.0	0.0	11.1	0.0	0.0	0.0	88.9	0.0	0.0	100

(4) 멘토와 멘티의 모집방법

① 멘토 모집방법

멘토의 모집에 주로 사용하는 방법은 홍보를 통한 공개 모집이 49.7%로 가장 많았고, 그 다음으로 기관·단체에 의뢰(22.8%), 자체 기관·시설에서 활동하는 자원봉사자 활용(22.0%) 등의 순으로 나타났다. 청소년상담복지센터(40.3%), 청소년쉼터(55.6%), 자원봉사센터(33.3%), 소년원(77.8%)의 경우에는 자체기관·시설에서 활동하는 자원봉사자를 활용하는 경우가 공개 모집하는 경우보다 많은 것으로 나타났다. 특히, 소년원의 경우 자체 자원봉사자 활용율(77.8%)이 공개 모집(11.1%)보다 매우 높은 것을 볼 수 있다.

표 III-31 멘토 모집방법

(단위 : %)

구 분	기관/단체에 의뢰	홍보를 통한 공개모집	자체 기관 에서 활동하는 자원봉사자 활용	기타	계
전체	22.8	49.7	22.0	5.4	100
종합사회복지관	24.2	59.6	10.7	5.6	100
청소년수련관	21.1	57.9	15.8	5.3	100
청소년문화의집	17.2	44.8	31.0	6.9	100
청소년상담복지센터	19.4	37.5	40.3	2.8	100
위센터	34.3	51.4	11.4	2.9	100
청소년쉼터	22.2	22.2	55.6	0.0	100
자원봉사센터	25.0	25.0	33.3	16.7	100
청소년활동진흥센터	20.0	40.0	20.0	20.0	100
소년원	0.0	11.1	77.8	11.1	100

② 멘티 모집방법

멘티의 모집에 주로 사용하는 방법은 기관·단체로부터의 의뢰가 35.6%로 가장 많았고, 그 다음으로 자체 기관·시설에 소속된 청소년 중에서 모집(35.1%), 홍보를 통한 공개 모집(12.2%), 지역사회에서 돌봄이 필요한 청소년을 발굴하는 방법(12.2%) 등의 순으로 나타났다.

기관별로 보면, 청소년상담복지센터(41.7%), 위센터(54.3%), 자원봉사센터(58.3%), 청소년활동진흥센터(80.0%)의 경우 ‘기관/단체에 의뢰하는 비율이 높았고, 청소년문화의집(41.4%), 청소년쉼터(77.8%), 소년원(66.7%)의 경우 ‘자체 기관/시설에 소속된 청소년 중에서 모집’하는 경우가 더 많았다. 청소년문화의집(27.6%)의 경우 다른 기관들에 비해 ‘홍보를 통해 공개모집’하는 비율이 상대적으로 높은 편이었다.

표 III-32 멘티 모집방법

(단위 : %)

구 분	기관/단체에 의뢰	홍보를 통한 공개모집	자체 기관에 소속된 청소년 중에서 모집	지역사회에서 돌봄이 필요한 청소년 발굴	기타	계
전체	35.6	12.2	35.1	12.2	4.9	100
종합사회복지관	32.6	12.9	38.8	13.5	2.2	100
청소년수련관	36.8	15.8	36.8	5.3	5.3	100
청소년문화의집	17.2	27.6	41.4	13.8	0.0	100
청소년상담복지센터	41.7	13.9	22.2	18.1	4.2	100
위센터	54.3	2.9	25.7	5.7	11.4	100
청소년쉼터	0.0	0.0	77.8	0.0	22.2	100
자원봉사센터	58.3	0.0	16.7	8.3	16.7	100
청소년활동진흥센터	80.0	0.0	20.0	0.0	0.0	100
소년원	11.1	0.0	66.7	0.0	22.2	100

(5) 멘토와 멘티의 선정

① 멘토 선정 방법

멘토 선정과정에서 주로 사용하는 절차를 모두 고르게 한 결과, 면접통과자로 하는 경우가 40.5%로

가장 많았고, 그 다음으로 교육과정을 이수한 자(35.1%), 범죄자 조회를 통과한 자(10.1%) 등의 순으로 나타나, 주로 면접을 통해 멘토를 선정하고 있음을 알 수 있었다.

그러나 멘토 선정 절차가 없는 경우가 24.7%나 되었으며, 범죄자 신원조회를 하는 경우는 10.1%로 낮게 나타나 멘토 선정과정에서 멘토링에 적합한 자질과 태도를 가진 자를 선발하는 절차를 강화할 필요가 있음을 알 수 있다.

특별한 선발 절차가 없다는 응답이 종합사회복지관(33.1%)과 청소년쉼터(33.3%)에서 상대적으로 높게 나타나 이들 기관의 멘토링 운영체계 개선이 필요하다. 한편, 청소년수련관, 청소년문화의집, 청소년활동진흥센터 등 청소년활동 시설의 경우 범죄자 신원조회를 전혀 실시하지 않는 것으로 나타났는데, 이들의 경우 대부분 청소년포레멘토링을 주로 실시하는 기관으로 멘토가 청소년인 경우가 많기 때문이기도 하겠으나 성인멘토의 멘토링사업도 실시할 수 있기 때문에 멘토의 기본적인 자질 검증과정이 필요함을 교육할 필요가 있다.

표 III -33 멘토 선정 방법(중복응답)

(단위 : %)

구 분	면접 통과자로 한다	교육과정을 이수한 자로 한정한다	특별히 없다	범죄자 조회를 통과한 자로 한다	기타
전체	40.5	35.1	24.7	10.1	11.4
종합사회복지관	42.7	24.2	33.1	5.1	13.5
청소년수련관	42.1	31.6	26.3	0.0	10.5
청소년문화의집	48.3	27.6	27.6	0.0	17.2
청소년상담복지센터	36.1	56.9	9.7	19.4	8.3
위센터	48.6	45.7	14.3	14.3	5.7
청소년쉼터	44.4	11.1	33.3	11.1	11.1
자원봉사센터	16.7	41.7	25.0	8.3	8.3
청소년활동진흥센터	20.0	40.0	20.0	0.0	20.0
소년원	11.1	77.8	0.0	77.8	0.0

② 멘토 선정시 자격요건

멘토 선정과정에서 가장 중요시 하는 자격요건은 지원동기 및 자발성(61.7%)이었으며, 그 다음으로 재능 또는 전문성(18.5%), 인성(10.3%), 활동 경험(6.0%), 학력(1.4%) 등의 순으로 나타나, 청소년멘토링에 대한 기본적인 인식과 참여의욕 등을 가장 중시하고 있음을 알 수 있었다.

표 Ⅲ-34 멘토 선정시 자격요건

(단위 : %)

구 분	지원동기 및 자발성	재능 또는 전문성	인성	활동경험	학력	기타	계
전체	61.7	18.5	10.3	6.0	1.4	2.2	100
종합사회복지관	70.8	15.2	6.7	3.4	1.1	2.8	100
청소년수련관	63.2	15.8	15.8	5.3	0.0	0.0	100
청소년문화의집	62.1	13.8	10.3	6.9	6.9	0.0	100
청소년상담복지센터	54.2	18.1	12.5	9.7	1.4	4.2	100
위센터	42.9	34.3	14.3	8.6	0.0	0.0	100
청소년쉼터	44.4	22.2	33.3	0.0	0.0	0.0	100
자원봉사센터	41.7	50.0	0.0	8.3	0.0	0.0	100
청소년활동진흥센터	60.0	0.0	20.0	20.0	0.0	0.0	100
소년원	55.6	11.1	22.2	11.1	0.0	0.0	100

모든 기관들이 지원동기 및 자발성을 자격요건 1순위로 꼽았으나, 자원봉사센터는 ‘재능 또는 전문성(50.0%)’을 1순위 요건으로 꼽았다. 위센터의 경우도 2순위인 ‘재능 또는 전문성’에 대한 응답률이 34.3%로 높은 편으로 나타나 자원봉사센터와 위센터의 경우 전문성을 중요한 멘토 자질로 인식하고 있었다. 청소년쉼터(33.3%)와 소년원(22.2%)은 ‘인성’이라는 응답이 상대적으로 높게 나타났으며, 청소년활동진흥센터(20.0%)와 소년원(11.1%)의 경우 ‘활동경험’ 필요성에 대한 응답이 상대적으로 높게 나타났다.

③ 멘티 선정 방법

멘티 선정과정에서 주로 사용하는 절차를 모두 고르게 한 결과, 프로그램의 기준에 적합한 대상을 선정하는 경우가 69.3%로 가장 많았고, 그 다음으로 지원자에 한정하는 경우(20.9%), 멘티 소속기관에 맡기는 경우(13.6%), 특별히 없다(8.2%) 등의 순으로 나타났다. 대부분 멘토링 프로그램에서 멘티의 선정은 멘토와 같이 면접이나 특별한 절차를 거치기보다는 기준 요건만 갖추면 참여할 수 있음을 알 수 있다.

표 Ⅲ-35 멘티 선정 방법(중복응답)

(단위 : %)

구 분	프로그램 기준에 적합한 대상을 선정한다	자원한 자에 한정한다	멘티 소속기관에 맡긴다	특별히 없다	기타
전체	69.3	20.9	13.6	8.2	6.8
종합사회복지관	78.1	21.3	9.6	6.2	5.6
청소년수련관	52.6	21.1	10.5	21.1	0.0
청소년문화의집	58.6	24.1	10.3	6.9	6.9
청소년상담복지센터	72.2	13.9	15.3	1.4	9.7
위센터	68.6	25.7	11.4	5.7	11.4
청소년쉼터	44.4	33.3	11.1	33.3	11.1
자원봉사센터	50.0	41.7	41.7	8.3	0.0
청소년활동진흥센터	20.0	20.0	80.0	20.0	0.0
소년원	22.2	0.0	33.3	55.6	11.1

청소년활동진흥센터의 경우 멘티 소속기관에 맡긴다는 응답이 80.0%로 1순위로 나타났고, 소년원의 경우 특별한 선정방법이 없다는 응답이 55.6%로 1순위로 나타나 멘티 선정에 필요한 최소한의 절차와 멘티의 참여의지와 태도 등 멘티 자질에 대한 기준지침이 필요함을 알 수 있다.

(6) 멘토와 멘티의 결연

① 결연시 고려 요소

멘토와 멘티의 결연 시 가장 고려해야 할 요소는 멘토의 재능 또는 전문성(21.1%), 그 다음으로 성별(동성배치)(18.2%), 멘티의 요구(18.1%), 관심 분야(14.6%), 활동 희망시간대의 유사성(12.8%), 거주지역의 근접성(9.5%), 연령대(2.9%) 등의 순으로 나타났다. 결연시 무엇보다 멘토의 재능 또는 전문성을 가장 고려하는 것으로 나타났다.

표 Ⅲ-36 멘토·멘티 결연시 고려 요소 (1/2순위 종합)

(단위 : %)

구 분	멘토의 재능 또는 전문성	성별 (동성 배치)	멘티의 요구	관심 분야	활동 희망 시간대 유사성	거주 지역의 근접성	연령대	기타	계
전체	21.1	18.2	18.1	14.6	12.8	9.5	2.9	2.9	100
종합사회복지관	18.5	22.2	14.0	16.3	15.4	8.7	1.7	3.1	100
청소년수련관	18.4	13.2	23.7	15.8	21.1	2.6	5.3	0.0	100
청소년문화의집	22.4	17.2	22.4	15.5	6.9	8.6	5.2	1.7	100
청소년상담복지센터	27.1	13.2	24.3	9.7	9.7	11.8	1.4	2.8	100
위센터	22.9	21.4	15.7	8.6	7.1	15.7	5.7	2.9	100
청소년쉼터	22.2	11.1	22.2	22.2	16.7	0.0	5.6	0.0	100
자원봉사센터	21.7	4.3	26.1	17.4	8.7	4.3	8.7	8.7	100
청소년활동진흥센터	10.0	20.0	20.0	0.0	20.0	30.0	0.0	0.0	100
소년원	22.2	5.6	16.7	33.3	5.6	5.6	5.6	5.6	100

기관별 현황을 보면, 청소년상담복지센터(27.1%)와 위센터(22.9%)는 결연시 고려 요소로 ‘멘토의 재능 또는 전문성’을 가장 많이 꼽았고, 종합사회복지관(22.2%)은 ‘성별(동성 배치)’를, 청소년수련관(23.7%)과 자원봉사센터(26.1%)는 ‘멘티의 요구’를, 소년원(33.3%)은 ‘관심 분야’를, 청소년활동진흥센터(30.0%)는 ‘거주지역의 근접성’을 가장 중요한 결연 요소로 고려하고 있었다. 청소년문화의집(22.4%)은 ‘멘토의 재능 또는 전문성’과 ‘멘티의 요구’를 동일한 비율의 고려요소로 활용하고 있었고, 청소년쉼터(22.2%)는 ‘멘토의 재능 또는 전문성’과 ‘멘티의 요구’, 그리고 ‘관심 분야’를 동일한 비중의 고려요인으로 활용하고 있었다.

② 멘토-멘티 결연시 성별 고려 여부

멘토와 멘티의 결연시 성별 기준의 적용 방법은 예외적인 상황에서만 다른 성별을 결연하는 경우가 47.8%로 가장 많았으며, 그 다음은 성별을 특별히 고려하지 않는 경우(41.3%)이며, 반드시 같은 성별끼리만 결연하는 경우는 10.9%로 가장 적은 것으로 나타났다.

즉, 결연시 동성으로 연결되도록 성별기준을 고려하는 경우는 58.7%(반드시 동성 결연 10.9%,

예외적 상황에서만 이성 결연(47.8%)로 그리 많지 않은 것을 알 수 있다. 선행연구나 시범사업 결과, 동성으로 결연할 때 멘토-멘티 관계가 원활한 경우가 더 많은 것으로 나타나 성별 요인에 대한 고려가 좀 더 필요할 것으로 보인다.

기관별 현황을 보면, 멘토와 멘티 결연시 성별을 특별히 고려하지 않는다는 응답이 더 많은 기관은 청소년수련관(52.6%), 청소년문화의집(62.1%), 청소년활동진흥센터(60.0%), 소년원(88.9%) 등으로, 특히 소년원의 경우 성별 고려가 많지 않은 것을 알 수 있다. 소년원의 경우, 멘티풀에는 남자청소년이 많이 있고 반면 멘토풀은 여자 자원봉사자들이 많이 있는 경향이 있어 현실적으로 성별 요인을 고려하여 결연하기 어려운 면이 있었을 것으로 생각된다.

(7) 멘토와 멘티, 부모 대상 교육

① 교육 실시 여부

• 멘토

멘토에 대한 교육은 대부분(88.9%) 실시하고 있었으며, 실시하고 있지 않은 기관은 11.1%로 나타났다. 그러나 10개 중 1개 기관이라도 멘토링의 성공적 진행을 위해 필수적인 멘토 교육을 실시하지 않는 기관이 있다면 개선이 필요하다 하겠다.

기관별 멘토 교육 실시 현황을 보면, 종합사회복지관(92.1%), 청소년수련관(89.5%), 소년원(88.9%), 위센터(88.6%), 청소년상담복지센터(87.5%), 청소년문화의집(86.2%), 청소년활동진흥센터(80.0%), 청소년쉼터(77.8%), 자원봉사센터(66.7%) 등의 순으로 교육을 실시하고 있어, 종합사회복지관의 멘토 교육 비율이 가장 높았고, 자원봉사센터가 가장 낮은 것을 볼 수 있다. 청소년쉼터와 청소년활동진흥센터의 경우에도 약 20% 정도의 기관에서 멘토교육을 실시하지 않아서 다른 기관에 비해서 상대적으로 멘토 교육 실시율이 낮은 것으로 나타났다.

• 멘티

멘티의 경우에는 절반 정도인 52.7%만이 교육을 실시하고 있는 것으로 나타나, 멘티 교육에 대한 기관의 인식이 매우 떨어지고 있음을 알 수 있었다. 기관별 멘티 교육 실시 현황을 보면, 소년원(88.9%), 종합사회복지관(62.4%), 청소년수련관(47.4%), 청소년쉼터(44.4%), 위센터(42.9%), 청소년문화의집(41.4%), 청소년상담복지센터(40.3%), 청소년활동진흥센터(40.0%), 자원

봉사센터(33.3%) 순으로 교육을 실시하고 있어, 소년원의 멘티 교육 실시율이 현저히 높았고 자원봉사 센터는 멘토 교육 뿐만 아니라 멘티 교육 실시율도 가장 낮은 것으로 나타났다. 종합사회복지관은 멘토 및 멘티 교육면에서 실시율이 높은 편이었다.

② 사전교육

• 멘토

멘토의 사전교육 횟수는 평균 1.6회로 나타났다. 사전교육이 1회인 경우가 71.2%로 가장 많았으며, 그 다음으로 2회(15.6%), 3회(5.8%), 4회(1.5%), 5회(1.5%), 6회 이상(3.4%) 등의 순으로 나타났다. 기관별 사전교육 평균 횟수는 청소년수련관 2.6회, 청소년상담복지센터와 청소년쉼터 2.1회, 자원봉사센터 1.9회, 청소년문화의집 1.7회, 소년원 1.6회, 종합사회복지관과 위센터 1.4회, 청소년 활동진흥센터 1회 등으로 청소년수련관의 평균 사전교육 횟수가 가장 많았다.

멘토의 사전교육 시간은 평균 4.5시간으로 나타났다. 사전교육이 2시간인 경우가 34.4%로 가장 많았고, 그 다음으로 1시간(23.3%) 등으로, 2시간 이하가 과반수 이상(57.7%)인 것으로 나타났다. 기관별 사전교육 평균 시간은 청소년상담복지센터 9.2시간, 소년원 8.8시간, 청소년수련관 5.3시간, 위센터와 자원봉사센터 4시간, 청소년문화의집 2.9시간, 종합사회복지관 2.8시간, 청소년활동진흥센터 2.5시간, 청소년쉼터 2.4시간으로 청소년상담복지센터의 평균 교육시간이 가장 길었다.

• 멘티

한편, 멘티의 사전교육 횟수는 평균 1.8회로 나타났다. 사전교육 횟수가 1회인 경우가 80.3%로 가장 많았고, 2회는 5.7% 등이며, 사전교육을 실시하지 않는 경우도 7.3%나 되는 것으로 나타났다. 기관별 사전교육 평균 횟수는 소년원이 13.4회로 가장 많게 나타났는데 이는 현실적으로 너무 많은 횟수인 것으로 보이며 사전교육의 정의에 대한 응답자의 이해에 대한 파악이 필요하다. 그 다음으로는 자원봉사센터가 평균 2.3회 사전교육을 실시하는 것으로 나타났다.

멘티의 사전교육 시간은 평균 2.8시간으로 나타났다. 사전교육 시간이 1시간인 경우가 51.8%로 가장 많았고, 그 다음으로 2시간(25.9%) 등으로, 2시간 이하가 70% 이상(77.7%) 되는 것으로 나타났다. 소년원을 제외하고 멘티 사전교육 평균 시간은 자원봉사센터가 4시간, 청소년문화의집 2.8시간, 청소년상담복지센터 2.7시간, 청소년활동진흥센터 2.5시간, 종합사회복지관 2.2시간, 청소년수련관 2.1시간, 위센터 1.6시간, 청소년쉼터 1.5시간으로 나타났다.

③ 과정교육

• 멘토

멘토링 진행과정 중의 멘토에 대한 교육은 평균 2.5회로 나타났다. 진행과정상의 교육 횟수가 사전교육 횟수(1.6회)보다 조금 많았으며, 주로 1회(29.2%)와 2회(20.3%) 실시되고 있었고, 과정교육을 실시하지 않는 경우도 24.9%나 되었다. 기관별 평균 과정교육 횟수는 청소년상담복지센터 5.3회, 청소년수련관 3.4회, 위센터 1.9회, 종합사회복지관 1.7회, 청소년문화의집 1.6회, 청소년활동진흥센터 1.5회, 청소년쉼터와 자원봉사센터 각 1.3회, 소년원 1회 등으로 청소년상담복지센터의 교육 횟수가 가장 많았다.

멘토링 진행과정 중의 멘토에 대한 교육 시간은 평균 4.8시간으로 나타났다. 사전교육 시간(4.5시간)과 비슷하였으며, 2시간이 22.2%로 가장 많았고, 그 다음으로 4시간(13.8%), 11시간 이상(11.1%), 1시간(9.8%) 등의 순으로 나타났다. 기관별 평균 과정교육 시간은 청소년상담복지센터 10.9시간, 청소년수련관 7.1시간, 자원봉사센터와 위센터 각 3.5시간, 종합사회복지관 3.1시간, 청소년활동진흥센터 2.8시간, 소년원 2.6시간, 청소년문화의집 2.5시간, 청소년쉼터 1.9시간 등으로 청소년상담복지센터의 교육 시간이 가장 길었다.

• 멘티

한편, 멘티의 멘토링 진행과정 중의 교육 횟수는 평균 1.1회로 나타났다. 사전교육 횟수(1.8회)보다 적었으며, 1회가 25.0%로 가장 많고 교육이 없는 경우가 55.7%로 과반수가 넘는 것으로 나타났다. 멘티 과정교육 평균 횟수도 청소년상담복지센터가 1.6회로 가장 많이 실시하고 있었다.

멘티의 진행과정 교육 시간은 평균 1.9시간으로 나타났다. 사전교육 시간(평균 2.8시간)보다 적었으며, 1시간이 16.1%로 가장 많았고, 2시간 12.0% 등의 순으로 나타났다. 평균 교육시간은 청소년상담지원센터가 2.8시간, 위센터 2.5시간으로 가장 길게 나타났다.

④ 멘토 대상 교육 프로그램 내용

멘토 대상 교육프로그램의 내용으로 가장 필요한 것은 멘티와의 관계 형성 기술(41.6%)이었으며, 그 다음으로 멘토링에 대한 전반적인 이해(23.6%), 멘티에 대한 이해(16.0%), 멘토링 시 발생할 수 있는 문제에 대한 해결 방법(9.0%), 멘티와 함께할 활동프로그램 내용(8.7%) 등의 순으로 나타났다.

대부분의 기관이 멘티와의 관계형성 기술을 1순위로, 멘토링에 대한 전반적인 이해를 2순위로 꼽았는데 기관별 특성에 따라 필요로 하는 내용의 우선순위에 약간의 차이가 있었다. 위센터의 경우 2순위로 ‘멘티에 대한 이해’를, 자원봉사센터는 2순위로 ‘멘티에 대한 이해’와 ‘멘티와 함께할 활동프로그램 내용’을, 청소년활동진흥센터는 2순위로 ‘멘티와 함께할 활동프로그램 내용’과 ‘멘토링시 발생할 수 있는 문제에 대한 해결방법’을 꼽았다. 소년원은 1순위로 ‘멘토링시 발생할 수 있는 문제에 대한 해결방법’을, 2순위로 ‘멘티에 대한 이해’와 ‘멘토링에 대한 전반적인 이해’를 들었다.

표 III-37 멘토 대상 교육프로그램 내용

(단위 : %)

구 분	멘티에 대한 이해	멘티와의 관계형성 기술	멘티와 함께할 활동 프로그램 내용	멘토링에 대한 전반적인 이해	멘토링 시 발생가능 문제에 대한 해결 방법	기타	계
전체	16.0	41.6	8.7	23.6	9.0	1.1	100
종합사회복지관	16.9	39.9	7.9	27.0	7.3	1.1	100
청소년수련관	15.8	57.9	0.0	21.1	5.3	0.0	100
청소년문화의집	17.2	51.7	3.4	20.7	6.9	0.0	100
청소년상담복지센터	9.7	38.9	11.1	26.4	11.1	2.8	100
위센터	20.0	45.7	11.4	17.1	5.7	0.0	100
청소년쉼터	22.2	55.6	0.0	22.2	0.0	0.0	100
자원봉사센터	25.0	33.3	25.0	0.0	16.7	0.0	100
청소년활동진흥센터	0.0	60.0	20.0	0.0	20.0	0.0	100
소년원	22.2	0.0	11.1	22.2	44.4	0.0	100

⑤ 부모교육 프로그램

멘토링사업을 지속하기 위해 멘티의 부모를 대상으로 실시하는 프로그램은 약 60% 정도(58.2%)의 기관이 실시하고 있는 것으로 나타났다. 부모교육 중에서 상담이 19.7%로 가장 많았고, 전화나 면접을 통한 진행상황 모니터링(18.3%), 부모교육 전화나 면접을 통한 진행상황 모니터링(13.1%), 부모와 함께 하는 프로그램 진행(7.1%) 등의 순으로 나타났다. 부모교육 프로그램이 없는 경우가 41.8%로 높게 나타나 성공적인 멘토링을 위해서는 멘티 부모에 대한 교육이 필요함을 인식할 필요가 있으며, 현장에서 적용할 수 있는 효과적인 부모교육 방법과 프로그램에 대한 개발이 필요할 것으로 생각된다.

구 분	없다	상당	부모교육 전화나 면접을 통한 진행상황 모니터링	전화나 면접을 통한 진행상황 모니터링	부모와 함께하는 프로그램 진행	계
전체	41.8	19.7	13.1	18.3	7.1	100
종합사회복지관	34.3	23	16.9	19.1	6.7	100
청소년수련관	36.8	26.3	5.3	26.3	5.3	100
청소년문화의집	55.2	10.3	10.3	17.2	6.9	100
청소년상담복지센터	44.4	18.1	8.3	19.4	9.7	100
위센터	48.6	14.3	14.3	20.0	2.9	100
청소년쉼터	77.8	22.2	0.0	0.0	0.0	100
자원봉사센터	50.0	10.0	10.0	10.0	20	100
청소년활동진흥센터	80.0	20.0	0.0	0.0	0.0	100
소년원	44.4	11.1	22.2	11.1	11.1	100

(8) 멘토와 멘티의 만남 횟수

멘토와 멘티의 평균 만남 횟수는 1주일에 1번이 61.1%로 가장 많았으며, 그 다음으로 2주일에 1번(15.8%), 한 달에 1번(12.0%), 1주일에 2번 이상(9.5%) 등의 순으로 나타났다. 평균적으로 청소년멘토링 프로그램을 통해서 멘토와 멘티가 1주일에 1번 정도의 만남을 하고 있음을 알 수 있다.

기관별 현황을 보면, 종합사회복지관, 청소년수련관, 청소년문화의집, 청소년상담복지센터 등은 1주일에 1번이 1순위, 2주일에 1번이 2순위로 전체적인 경향과 유사한 결과를 보였다. 기관들 중 1주일에 2번 이상 만나는 횟수가 가장 많은 경우는 위센터(20.0%)였고, 청소년쉼터는 1주일에 1번(33.3%), 2주일에 1번(33.3%), 한 달에 1번(22.2%)이 비교적 고른 분포를 보였다. 자원봉사센터는 1주일에 1번과 한 달에 1번 만나는 경우가 모두 41.7%였으며, 소년원은 모든 기관이 한 달에 1번 멘토와 멘티 만남을 가지는 것으로 나타났다.

1주일에 1번 이상(1주일에 1번 이상과 1주일에 2번 이상 만나는 횟수를 합한 값) 만나는 횟수에 대한 기관별 응답률을 보면, 위센터(91.4%), 청소년문화의집(75.9%), 종합사회복지관(73.05), 청소년상담복지센터(72.2%), 청소년수련관(68.4%), 청소년쉼터(44.4%), 자원봉사센터(41.7%), 청소년활동진흥센터(40.0%), 소년원(0%) 순으로 나타나 위센터의 경우 멘토와 멘티가 가장 자주 만나는 것으로 나타났고, 소년원의 만남 횟수가 가장 적은 것으로 나타났다.

(9) 멘토링 프로그램

① 멘토링 프로그램의 주요 내용

멘토링 프로그램의 주요 내용은 학습이 42.9%로 가장 많았으며, 그 다음으로 정서지원(38.6%), 진로(7.9%), 문화 (7.3%), 스포츠(0.3%) 등으로, 학습과 정서지원 프로그램이 대부분인 것으로 나타났다.

표 III-39 멘토링 프로그램의 주요 내용

(단위 : %)

구 분	학습	진로	문화	스포츠	정서지원	기타	계
전체	42.9	7.9	7.3	0.3	38.6	3.0	100
종합사회복지관	51.1	10.1	9.6	0.0	25.8	3.4	100
청소년수련관	57.9	10.5	5.3	0.0	26.3	0.0	100
청소년문화의집	72.4	3.4	10.3	3.4	10.3	0.0	100
청소년상담복지센터	27.8	2.8	2.8	0.0	65.3	1.4	100
위센터	17.1	5.7	0.0	0.0	74.3	2.9	100
청소년쉼터	22.2	0.0	11.1	0.0	55.6	11.1	100
자원봉사센터	16.7	16.7	25.0	0.0	33.3	8.3	100
청소년활동진흥센터	100	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100
소년원	0.0	22.2	0.0	0.0	66.7	11.1	100

기관별로는 청소년상담복지센터(65.3%), 위센터(74.3%), 청소년쉼터(55.6%), 자원봉사센터(33.3%), 소년원(66.7%) 등 주로 상담과 보호 관련 기관의 경우 정서지원 프로그램이 1순위로 많았으며, 종합사회복지관(51.1%), 청소년수련관(57.9%), 청소년문화의집(72.4%), 청소년활동진흥센터(100.0%) 등 주로 청소년활동 관련 기관의 경우 학습지원 프로그램이 1순위로 많이 나타났다. 특히, 청소년문화의집(72.4%)과 청소년활동진흥센터(100.0%)는 학습지원 프로그램 운영 비율이 매우 높았고, 위센터(74.3%), 청소년상담복지센터(65.3%), 소년원(66.7%) 등 상담 등 특별한 지원을 필요로 하는 청소년 대상 기관은 정서지원 프로그램 실시 비율이 높은 편이었다.

자원봉사센터와 소년원의 경우 1순위는 정서지원(각각 33.3%, 66.7%)였으나, 2순위에 있어 자원봉

사센터는 문화(25.0%) 프로그램을, 소년원은 진로(22.2%) 프로그램을 실시한다는 응답이 비교적 많이 나타나 두 기관의 경우 다른 기관에 비해 문화나 진로 관련 프로그램에 대해 관심을 갖고 있음을 알 수 있다.

앞의 공통문항 중 향후 멘토링 프로그램을 실시할 경우 원하는 멘토링 내용을 조사한 결과에서는 정서지원이 42.6%로 가장 많았고 그 다음이 학습프로그램(25.7%)으로 나타난 반면(〈표Ⅲ-2-9〉), 실제로 운영되고 있는 현실은 학습이 42.9%, 정서지원이 38.6%으로 학습지원이 더 많은 것을 알 수 있다. 이는 멘티 모집 시 멘티나 멘티 부모의 학습프로그램에 대한 요구가 높은 현실이 반영된 측면이 있을 것으로 보인다.

한편, 청소년멘토링에서 정서지원은 여러 프로그램 영역 중 하나의 하위영역일 수 있으면서 동시에 멘토링의 기본적인 요소로서 다른 모든 주제나 소재의 프로그램을 매개로 달성해야 할 기본적인 목표이기도 하다. 즉, 학습, 진로, 문화, 스포츠 등 다양한 프로그램을 주요 내용으로 실시하더라도 정서적 지원은 항상 그 바탕으로 함께 이루어져야 한다.

② 멘토링 프로그램 개발

먼저 기관에서 자체적으로 개발한 프로그램을 사용하는지 물어본 결과, 대부분(72.6%) 자체 개발한 프로그램을 실시하는 것으로 응답하였으며, 외부기관에서 개발한 프로그램을 활용하는 경우는 15.5%에 불과하였다. 자체 개발한 프로그램을 사용하는 응답율을 보면, 청소년활동진흥센터(100.0%), 청소년수련관(84.2%), 종합사회복지관(81.5%), 자원봉사센터(70.0%), 청소년문화의집(69.0%), 위센터(68.6%), 청소년상담복지센터(61.1%), 청소년쉼터(33.3%), 소년원(33.3%) 순으로 나타났다. 특히, 소년원의 경우 유일하게 외부기관에서 개발한 프로그램을 사용하는 경우(44.4%)가 자체 개발한 프로그램을 개발하는 경우(33.3%)가 더 높게 나타났다. 청소년쉼터의 경우 기타 응답이 44.4%로 매우 높게 나타나 이에 대한 추가 분석이 필요함을 알 수 있다.

자체 개발한 프로그램을 실시할 경우 프로그램 개발을 위한 별도 연구팀(학계, 연구자 등 전문가나 프로그램 강사 등)을 운영하는지 물어본 결과, 대부분(65.5%)의 경우에 별도의 연구팀이 없고, 필요에 따라 일시적으로 구성해서 운영하는 경우가 29.2%이고, 상시적으로 운영되는 경우는 5.2%로 나타났다. 프로그램 개발 연구팀을 상시적으로 운영하는 경우는 청소년활동진흥센터(20.0%), 청소년수련관(18.8%), 자원봉사센터(14.3%)가 많은 편이었고, 필요에 따라 일시적으로 구성·운영하는 경우는 자원봉사센터(71.4%), 소년원(66.7%), 위센터(41.7%)가 높은 응답률을 보였다. 청소년문화

의집(75.0%), 청소년상담복지센터(70.5%), 종합사회복지관(69.7%) 등은 일시적이든 상시적이든 프로그램 개발팀을 운영하지 않는다는 응답이 70% 내외로 높게 나타났다. 자원봉사센터(14.3%)와 소년원(33.3%)의 경우 프로그램 개발팀을 운영하지 않는다는 응답이 30%대 이하로 가장 낮아 어떤 형태로든 프로그램 연구개발팀을 운영하는 비율이 높은 것을 알 수 있다.

자체 개발한 프로그램을 실시할 경우 프로그램 구성 방법을 물어본 결과, 일반적으로 멘터를 위해 필요하다고 생각되는 내용들로 구성하는 경우가 대부분(88.8%)이며, 특정한 이론적 배경이나 이론적 모델에 근거하여 구성하는 경우(11.2%)는 적은 것으로 나타났다. 특정한 이론적 모델에 근거하는 경우는 종합사회복지관(15.2%)과 청소년수련관(12.5%), 청소년문화의집(10.0%) 등이 10% 이상의 응답률을 보였다.

현재 청소년멘토링 프로그램에 대한 전문 개발 자료는 많지 않다. 대부분 현장에서 시행한 사례자료들을 관심있는 기관끼리 공유하거나, 전문자료는 최근 2~3년간 한국청소년정책연구원에서 기초단계 청소년멘토링 매뉴얼이 개발되고 있는 것이 대부분이다. 이러한 실정이다 보니 멘토링의 세부 대상별, 주제영역별로 전문화된 프로그램은 많이 부족한 상태이다. 또한 조사결과에서 나타났듯이 대부분 현장에서는 효과가 검증된 프로그램보다는 담당자가 필요하다고 생각하는 내용들로 자체 프로그램을 개발하여 실시하는 실정이다. 성공적인 청소년멘토링을 위해서는 주요 활동내용이 되는 멘토링프로그램이 매우 중요하다. 참가자 욕구와 특성을 반영하고 효과가 검증된 과학적 프로그램을 실시하도록 하며, 프로그램에 대한 효과 검증과 만족도 조사를 통해 지속적으로 프로그램을 개선해 나가는 것이 중요하다. 이를 위해 현장의 실천경험과 전문 연구자의 이론적·과학적 전문성이 결합된 프로그램의 개발·적용·평가 시스템이 필요하다 하겠다.

(10) 멘토링 중단

① 멘토링 중단 원인제공

멘토링의 중단은 멘티에 의한 경우가 58.6%, 멘토에 의한 경우가 41.4%로 멘티에 의해 중단되는 경우가 조금 더 많은 것으로 나타났다. 중단 원인이 멘티인 경우 기관별 응답률을 보면, 위센터(94.1%), 청소년상담복지센터(81.9%), 청소년수련관(68.4%), 자원봉사센터(66.7%), 소년원(66.7%), 청소년문화의집(62.1%), 청소년쉼터(44.4%), 종합사회복지관(41.0%), 청소년활동진흥센터(40.0%) 순으로 나타나 위기 및 문제청소년 상담기능을 주로 하는 기관의 응답률이 매우 높은 것을 알 수 있다.

이들 기관에는 주로 환경적으로 특별한 어려움이 있거나 특수한 욕구를 가진 멘티들이 많이 있을 것이므로 멘티-멘토 관계와 멘티 변화 상황에 대한 주의깊은 모니터링을 지속적으로 실시함으로써 멘토링 중단요인을 줄이는 노력이 필요하다.

한편, 종합사회복지관(59.0%), 청소년쉼터(55.6%), 청소년활동진흥센터(60.0%)의 경우에는 멘토에 의해 중단된 경우가 멘티에 의해 중단된 경우보다 많은 것으로 나타나 멘토 중단 이유 파악을 통해 중단율을 줄이는 노력을 시행해야 할 것으로 보인다. 청소년멘토의 경우는 학업, 진학 등으로 인한 중단 대비책을 사전에 준비할 필요가 있으며, 특히 책임감이나 성실성 등 개인적 태도나 자질에 의한 중단이 많을 경우 멘토 교육 강화가 필요하다. 전반적으로 멘토링에 대한 기본적인 이해부터 멘토 역량 강화를 위한 교육 프로그램이 정기적으로 진행되어야 한다.

② 멘토링 중단 사유

멘토링 중단 사유는 약속 미이행 등 불성실한 태도가 61.1%로 가장 많았고, 그 다음으로 학업상의 이유(11.5%), 갑작스런 사정으로(10.1%), 멘토와 멘티의 성격이 맞지 않아서(7.4%), 가족의 반대로(0.5%) 등의 순으로 나타났다. 멘토와 멘티의 성실성이 멘토링 지속의 중요한 요인임을 보여주고 있다.

기관별 상황을 보면, 종합사회복지관, 청소년수련관, 청소년문화의집은 ‘약속 미이행 등 불성실한 태도’ 때문이라는 이유가 큰 수치로 1순위를 차지하고 있고 학업상의 이유가 2순위를 차지하고 있는데, 다른 기관들의 경우 약간의 차이가 있었다.

청소년상담복지센터는 1순위는 ‘불성실한 태도(62.5%)’, 2순위는 ‘기타(19.4%)’로 나타나 기타 사유에 대한 추가 파악이 필요한 것으로 나타났고, 위센터는 1순위는 ‘불성실한 태도(48.6%)’, 2순위는 ‘갑작스러운 사정(20.0%)’로 나타났다. 청소년쉼터는 ‘갑작스러운 사정’과 ‘기타’가 모두 33.3%로 1순위 중단 사유로 나타났고, 자원봉사센터의 경우 ‘불성실한 태도’와 ‘학업상 이유’가 모두 33.3%로 동일한 비중의 사유로 나타났으며, 소년원의 경우 ‘불성실한 태도’와 ‘기타’가 모두 44.4%로 동일한 비중의 중단 사유로 나타났다.

중단 사유별로 보면, ‘불성실한 태도’는 청소년문화의집(69.0%)과 청소년수련관(68.4%)에서 높게 나타났고, ‘학업상의 이유’는 자원봉사센터(33.3%)와 청소년쉼터(22.2%)에서 높게 나타났으며, ‘갑작스러운 사정’은 청소년활동진흥센터(40.0%), 청소년쉼터(33.3%), 위센터(20.0%)에서 높게 나타났고, ‘멘토와 멘티의 성격이 맞지 않아서’는 자원봉사센터(22.2%)와 위센터(17.1%)에서 높게 나타나는

경향이 있었다. 기타 사유가 높게나온 소년원(44.4%), 청소년쉼터(33.3%), 청소년상담복지센터(19.4%)의 경우 또다른 중단 사유에 대한 추가 파악이 필요한 것으로 나타났다.

표 III-40 멘토링 중단 사유

(단위 : %)

구 분	약속 미이행 등 불성실한 태도 때문에	멘토와 멘티의 성격이 잘 맞지 않아서	갑작스런 사정으로 (질병, 사고 등)	학업상의 이유로	가족의 반대로	기타	계
전체	61.1	7.4	10.1	11.5	0.5	9.3	100
종합사회복지관	66.3	5.1	9.0	14.6	0.0	5.1	100
청소년수련관	68.4	5.3	5.3	15.8	0.0	5.3	100
청소년문화의집	69.0	6.9	10.3	10.3	0.0	3.4	100
청소년상담복지센터	62.5	6.9	5.6	4.2	1.4	19.4	100
위센터	48.6	17.1	20.0	5.7	2.9	5.7	100
청소년쉼터	0.0	11.1	33.3	22.2	0.0	33.3	100
자원봉사센터	33.3	22.2	11.1	33.3	0.0	0.0	100
청소년활동진흥센터	60.0	0.0	40.0	0.0	0.0	0.0	100
소년원	44.4	11.1	0.0	0.0	0.0	44.4	100

불성실한 태도로 인한 중단 예방을 위해 우선적으로 멘토, 멘티 선정 과정에서 책임감과 성실성을 갖추고 자발적 참여의지가 높은 자를 선정해야 할 것이며, 멘토링 과정에서도 참여자의 책임감과 성실성 등 기본적인 자질을 증진시키는 프로그램과 교육이 지속적으로 필요하다. 학업상의 이유는 사전에 어느 정도 시기를 예측할 수 있는 중단 사유이므로 상위 학년과 고급으로 진학할 시점 전에 지속적인 활동 가능 여부를 파악하고 대책을 마련해야 할 것이다. 갑작스러운 사정으로 중단하는 경우도 10명 중 1명꼴로 나타나 중단 시 즉시 충원할 수 있는 멘토와 멘티풀 구성이 필요한 것을 알 수 있다. 더불어 질병이나 사고 등 피치 못할 사유 이외에는 가급적 갑자기 중단하는 일이 발생하지 않도록 지속적인 모니터링과 사례관리를 통해 불만이나 관계 불화 등 중단 가능성을 사전에 감지할 수 있는 시스템을 갖추는 것도 필요하다. 한편, 멘토와 멘티의 성격이 잘 안맞아 중단하게 되는 경우는 멘토링 시작단계에 결연이 제대로 이루어지지 않았을 가능성이 있으므로 결연단계에서 멘토와 멘티의 성격과 취향, 욕구 등을 종합적으로 파악하여 서로 호감을 갖고 만남을 지속할 수 있도록 해야 하며 서로 잘 맞지 않는다는 것이 발견되었을 경우 재결연할 수 있는 시스템을 갖추어 활동을 지속하도록 도울 필요가 있다.

③ 멘토링 중도탈락률

결연 후 6개월 이내 또는 멘토링 프로그램 기간 내 멘토링 중도탈락률은 10%미만의 경우가 36.0%로 가장 많았고, 그 다음으로 10~20% 미만(27.5%), 20~30% 미만(18.4%), 30~40% 미만(9.1%), 40~50% 미만(5.5%), 50% 이상(3.6%) 등의 순으로, 과반수 이상인 63.5%의 기관이 20% 미만의 중도탈락률을 가지고 있는 것으로 나타났다.

표 III-41 (결연 후 6개월 이내 또는 멘토링 프로그램 기간 내) 멘토링 중도탈락률

(단위 : %)

구 분	10% 미만	10% 이상 ~ 20% 미만	20% 이상 ~ 30% 미만	30% 이상 ~ 40% 미만	40% 이상 ~ 50% 미만	50% 이상	계
전체	36.0	27.5	18.4	9.1	5.5	3.6	100
종합사회복지관	33.7	30.9	15.7	10.1	5.6	3.9	100
청소년수련관	47.4	15.8	31.6	0.0	5.3	0.0	100
청소년문화의집	41.4	24.1	10.3	13.8	10.3	0.0	100
청소년상담복지센터	33.3	30.6	19.4	5.6	5.6	5.6	100
위센터	42.9	17.1	25.7	5.7	5.7	2.9	100
청소년쉼터	55.6	22.2	0.0	11.1	0.0	11.1	100
자원봉사센터	12.5	25.0	37.5	25.0	0.0	0.0	100
청소년활동진흥센터	20.0	20.0	60.0	0.0	0.0	0.0	100
소년원	44.4	22.2	11.1	22.2	0.0	0.0	100

10% 미만의 중도탈락률을 가진 경우는 청소년쉼터가 55.6%로 가장 많았고, 청소년수련관(47.4%), 소년원(44.4%), 위센터(42.9%), 청소년문화의집(41.4%), 종합사회복지관(33.7%), 청소년상담복지센터(33.3%), 청소년활동진흥센터(20.0%), 자원봉사센터(12.5%) 순으로 나타나 청소년쉼터의 중도탈락률이 가장 낮고 청소년활동진흥센터와 자원봉사센터의 중도탈락률이 높은 편임을 알 수 있다.

특히, 자원봉사센터의 경우 중도탈락률이 20% 이상~30% 미만인 경우가 37.5%, 30% 이상~40% 미만인 경우가 25.0%로 높게 나타났고, 청소년활동진흥센터의 경우 20% 이상~30% 미만인 경우가 60.0%로 높게 나타나 두 기관의 중도탈락률이 높은 것을 알 수 있다. 소년원의 경우도 중도탈락률이 30% 이상~40% 미만인 경우가 22.2%로 다른 기관에 비해 높게 나타났다.

(11) 수퍼비전 및 모니터링

① 멘토링 사업담당자에 대한 수퍼비전 유무

멘토링사업 담당자에 대한 수퍼비전 유무에 대해서는 69.6%가 수퍼비전을 하고 있고, 30.4%의 기관은 수퍼비전을 하고 있지 않은 것으로 나타났다. 수퍼비전을 하고 있다는 응답률은 소년원(88.9%), 종합사회복지관(80.9%), 청소년수련관(68.4%), 청소년상담복지센터(65.3%), 자원봉사센터(58.3%), 위센터(51.4%), 청소년문화의집(48.3%), 청소년활동진흥센터(40.0%), 청소년쉼터(33.3%) 순으로 나타나, 상대적으로 다른 기관보다 소년원과 종합사회복지관에서 수퍼비전을 많이 하고 있는 것으로 나타났다.

② 멘토링 사업담당자에 대한 수퍼비전 형태

멘토링 사업 담당자에 대한 수퍼비전의 형태는 경험 많은 상사에 의해서 이루어지는 경우가 68.8%로 가장 많았고, 외부 전문가 참여를 통한 수퍼비전은 15.6%, 별도의 교육연수과정 시행의 경우는 7.0%로, 상당 부분 경험이 많은 상사에 의해서 이루어지고 있는 것으로 나타났다.

표 III-42 멘토링 사업담당자에 대한 수퍼비전 형태

(단위 : %)

구 분	외부 전문가 참여로	경험 많은 상사에 의해	별도의 교육연수과정 시행	기타	계
전체	15.6	68.8	7.0	8.6	100
종합사회복지관	11.1	82.6	2.1	4.2	100
청소년수련관	46.2	38.5	15.4	0.0	100
청소년문화의집	7.1	64.3	0.0	28.6	100
청소년상담복지센터	14.9	57.4	10.6	17.0	100
위센터	11.1	50.0	22.2	16.7	100
청소년쉼터	0.0	100.0	0.0	0.0	100
자원봉사센터	42.9	28.6	28.6	0.0	100
청소년활동진흥센터	50.0	0.0	50.0	0.0	100
소년원	50.0	25.0	12.5	12.5	100

외부 전문가가 참여하는 슈퍼비전 형태는 청소년활동진흥센터(50.0%), 소년원(50.0%), 청소년수련관(46.2%), 자원봉사센터(42.9%) 등이 응답률이 높았고, 경험 많은 상사에 의한 슈퍼비전은 청소년쉼터(100.0%)와 종합사회복지관(82.6%)의 응답률이 높았다. 별도의 교육연수과정을 시행하는 경우는 청소년활동진흥센터가 50.0%로 가장 많았고, 다음으로 자원봉사센터(28.6%), 위센터(22.2%) 순의 응답률을 보였다.

③ 멘토 슈퍼바이저나 멘토교육 강사진의 학력 및 경력

멘토 슈퍼바이저나 멘토 교육강사진의 평균 학력은 대졸이상이 44.7%, 석사가 40.3%, 박사가 7.4%로, 대부분 대졸이나 석사 졸업의 학력을 가지고 있는 것으로 나타났다. 석사학위 소지자 이상(박사학위 소지자 포함) 현황을 보면, 청소년상담복지센터(81.9%), 위센터(45.7%), 종합사회복지관(43.2%), 청소년수련관(42.1%), 청소년쉼터(33.3%), 소년원(33.3%), 청소년문화의집(20.7%), 청소년활동진흥센터(20.0%), 자원봉사센터(18.2%) 순으로, 청소년상담복지센터의 슈퍼바이저나 교육인력의 평균 학력이 높은 것으로 나타났다. ‘기타’ 응답에 있어 청소년문화의집(24.1%), 청소년쉼터(22.2%), 청소년활동진흥센터(20.0%)의 응답률이 높아 대졸 이하나 그 외의 학력을 가진 경우가 있는 것으로 나타나 추가적인 파악이 필요한 것으로 보인다. 학력이 경력 등과 함께 전문성을 대표하는 하나의 요인일 수 있다고 볼 때, 청소년상담복지센터의 슈퍼바이저 전문성이 높은 것으로 예상할 수 있다.

멘토 슈퍼바이저나 멘토교육 강사진의 평균 경력은 5~10년이 35.0%로 가장 많았고, 그 다음으로 3~5년(27.6%), 3년 이하(19.4%), 10년 이상(18.0%) 등의 순으로 나타났다.

표 III-43 멘토 슈퍼바이저나 멘토교육 강사진의 평균 경력

(단위 : %)

구 분	3년 이하	3~5년 미만	5~10년 미만	10년 이상	계
전체	19.4	27.6	35.0	18.0	100
종합사회복지관	13.5	26.4	39.3	20.8	100
청소년수련관	26.3	15.8	36.8	21.1	100
청소년문화의집	37.9	34.5	20.7	6.9	100
청소년상담복지센터	20.8	26.4	33.3	19.4	100
위센터	25.7	34.3	31.4	8.6	100

구 분	3년 이하	3~5년 미만	5~10년 미만	10년 이상	계
청소년쉼터	22.2	44.4	0.0	33.3	100
자원봉사센터	30.0	30.0	30.0	10.0	100
청소년활동진흥센터	20.0	60.0	20.0	0.0	100
소년원	11.1	0.0	66.7	22.2	100

평균 경력이 5년 이상인 경우(10년 이상 포함) 응답률을 보면, 소년원(88.9%), 종합사회복지관(60.1%), 청소년수련관(57.9%), 청소년상담복지센터(52.7%), 위센터와 자원봉사센터(각각 40.0%), 청소년쉼터(33.3%), 청소년문화의집(27.6%), 청소년활동진흥센터(20.0%) 순으로 나타나 소년원의 수퍼바이저나 교육 강사진의 경력이 길고 청소년문화의집과 청소년활동진흥센터 관련 인력의 경력이 짧은 편임을 알 수 있다.

④ 모니터링 실시 유무

멘토링에 대한 모니터링 실시 유무에 대해서는 89.7%인 대부분의 기관이 모니터링을 하고 있었으며, 모니터링을 실시하지 않는 기관은 10.3%로 나타났다. 모니터링을 실시하는 비율을 보면, 종합사회복지관(94.4%), 위센터(94.3%), 자원봉사센터(91.7%), 청소년문화의집(89.7%), 소년원(88.9%), 청소년상담복지센터(80.6%), 청소년활동진흥센터(80.0%), 청소년수련관(78.9%), 청소년쉼터(77.8%) 순으로 나타나, 종합사회복지관과 위센터의 경우 타 기관에 비해 모니터링을 많이 실시하고 있음을 알 수 있다. 모니터링을 실시하고 있지 않은 10%의 기관에서도 주기적 모니터링을 통해 진행 상황을 점검하고 개선 조치를 취함으로써 효과적인 멘토링이 진행되도록 해야 할 것이다.

⑤ 모니터링 실시 대상

모니터링 실시 대상에 대해서는 멘토와 멘티를 모두 멘토링 대상으로 하고 있는 기관이 93.3%로 대부분이었으며, 멘토만을 대상으로 하고 있는 기관은 6.4%, 멘티만을 대상으로 하는 기관은 0.3%로 나타났다. 멘토만을 모니터링하는 경우는 청소년문화의집(23.1%), 소년원(12.5%), 위센터(12.1%) 등이 많았고, 청소년활동진흥센터와 청소년쉼터는 모든 기관(100%)이 멘토와 멘티 모두를 대상으로 모니터링을 실시하는 것으로 나타났다.

⑥ 모니터링 실시 형태

모니터링 실시 형태는 활동기록지나 활동수첩 기록내용의 분석(48.7%)을 많이 실시하고 있었으며, 그 다음으로 구두, 전화, 이메일을 통한 안내 및 의견수렴(23.8%), 멘토와 멘티가 함께하는 정기모임 실시(11.7%), 수퍼비전을 하면서(9.4%) 등의 순으로 나타났다.

활동기록지나 활동수첩 기록내용 분석은 청소년쉼터를 제외한 모든 기관에서 1순위의 모니터링 형태로 응답을 했는데, 그 중 소년원(58.3%)과 위센터(56.5%)의 응답률이 높은 편이었다. 청소년쉼터의 경우 ‘구두, 전화, 이메일을 통한 안내 및 의견수렴’이 44.4%로 가장 많았고, 활동기록지 분석과 멘토와 멘티 정기모임은 모두 22.2%로 2순위로 나타났다.

‘구두, 전화, 이메일을 통한 안내 및 의견수렴’은 청소년쉼터(44.4%)와 자원봉사센터(35.7%)의 실시 비율이 높았고, ‘멘토와 멘티 정기모임’은 청소년쉼터(22.2%)의 응답률이 높았으며, ‘수퍼비전을 하면서’ 모니터링을 실시하는 경우는 청소년활동진흥센터(28.6%)와 청소년상담복지센터(17.2%)의 응답률이 높았다.

표 III-44 모니터링 실시 형태

(단위 : %)

구 분	활동기록지나 활동수첩 기록내용 분석	구두, 전화, 이메일을 통한 안내 및 의견수렴	멘토와 멘티가 함께하는 정기모임 실시	수퍼비전을 하면서	기타	계
전체	48.7	23.8	11.7	9.4	6.3	100
종합사회복지관	51.0	26.1	11.4	6.5	4.9	100
청소년수련관	50.0	16.7	16.7	12.5	4.2	100
청소년문화의집	50.0	11.8	17.6	8.8	11.8	100
청소년상담복지센터	41.4	21.8	10.3	17.2	9.2	100
위센터	56.5	21.7	8.7	8.7	4.3	100
청소년쉼터	22.2	44.4	22.2	11.1	0.0	100
자원봉사센터	35.7	35.7	14.3	7.1	7.1	100
청소년활동진흥센터	42.9	14.3	0.0	28.6	14.3	100
소년원	58.3	25.0	8.3	0.0	8.3	100

(12) 멘토링 평가

① 멘토링 평가체계

멘토링 평가체계 구축 여부를 알아본 결과 86.7%의 기관들이 평가체계를 마련하고 있었고, 13.3%의 기관은 평가체계를 갖추고 있지 않은 것으로 나타났다. 청소년활동진흥센터와 소년원의 경우는 100% 모든 기관이 평가체계를 마련하고 있다고 응답하였으며, 그 다음으로 종합사회복지관(94.9%), 청소년상담복지센터(84.7%), 청소년수련관(84.2%), 위센터(80.0%), 청소년문화의집(75.9%), 자원봉사센터(50.0%), 청소년쉼터(33.3%) 등의 순으로 평가체계를 구축하고 있는 것으로 나타났다. 청소년활동진흥센터, 소년원, 종합사회복지관 등의 경우 평가체계를 많이 갖추고 있는 반면, 자원봉사센터와 청소년쉼터는 멘토링 평가체계를 갖추지 않은 경우가 과반수에서 과반수 이상에 달하고 있었다.

② 멘토링 평가방법

멘토링 평가방법으로 응답지에 제시한 6가지 방법 중 해당하는 것을 모두 고르게 한 결과, 멘토와 멘티가 기록한 활동일지 검토가 64.3%로 가장 많았고, 그 다음으로 멘티 대상의 설문지 만족도조사(59.9%)와 멘토 대상의 설문지 만족도조사(56.7%)가 50% 후반대의 비슷한 비율로 높았으며, 멘토 인터뷰조사(32.6%)와 멘티 인터뷰조사(30.1%)는 30% 초반대의 비슷한 비율로 나타났고, 마지막으로 평가회의에서 제안된 의견 분석(29.8%)이 가장 낮은 응답률을 보였다. 전체적으로 활동일지 검토와 멘티와 멘토 대상 설문조사 방법이 많이 사용되고 있는 것을 알 수 있다.

표 III-45 멘토링 평가방법(중복응답)

(단위 : %)

구 분	멘토와 멘티가 기록한 활동일지 검토	멘티에게 설문지를 통한 만족도 조사	멘토에게 설문지를 통한 만족도 조사	멘토에게 인터뷰 등 면접조사	멘티에게 인터뷰 등 면접조사	기관 내 평가회의에 서 제안된 의견분석	기타
전체	64.3	59.9	56.7	32.6	30.1	29.8	4.1
종합사회복지관	69.8	65.1	68.0	38.5	37.3	33.1	3.6
청소년수련관	87.5	62.5	50.0	43.8	37.5	6.3	6.3

구 분	멘토와 멘티가 기록한 활동일지 검토	멘티에게 설문지를 통한 만족도 조사	멘토에게 설문지를 통한 만족도 조사	멘토에게 인터뷰 등 면접조사	멘티에게 인터뷰 등 면접조사	기관 내 평가회의에 서 제안된 의견분석	기타
청소년문화의집	54.5	50.0	40.9	36.4	36.4	31.8	4.5
청소년상담복지센터	55.7	49.2	39.3	21.3	16.4	31.1	6.6
위센터	53.6	71.4	50.0	21.4	17.9	10.7	3.6
청소년쉼터	0.0	66.7	33.3	33.3	0.0	33.3	0.0
자원봉사센터	33.3	50.0	83.3	33.3	33.3	33.3	0.0
청소년활동진흥센터	40.0	40.0	80.0	20.0	20.0	40.0	0.0
소년원	88.9	33.3	11.1	11.1	11.1	44.4	0.0

(13) 멘토링사업 만족도

멘토링사업에 대한 만족도는 멘토, 멘티, 멘티 보호자, 멘티 의뢰기관, 사업담당자의 70% 내외 이상이 만족하는 것으로 나타났는데, 특히, 멘토와 멘티의 만족도가 상대적으로 높았으며, 큰 수치는 아니지만 멘티 의뢰기관이 가장 낮은 것으로 나타났다.

만족한다는(조금 만족과 매우 만족 포함) 응답을 보면, 멘토(78.0%), 멘티(77.9%), 멘티 보호자(70.3%), 사업 담당자(69.8%), 멘티 의뢰기관(69.0%) 순의 응답률을 보였다. 멘토와 멘티의 만족도가 높은 것은 바람직한 현상으로 보이나 특별히 만족감을 못느끼거나 불만족하는 20% 정도의 멘티와 멘토의 만족도를 증진시키기 위한 노력이 필요하다 하겠다.

만족도를 묻는 이 조사문항의 결과는 설문지 응답자인 기관 실무자를 통한 간접적 조사결과인 만큼 추후 실제 멘토와 멘티, 멘티 보호자, 멘티 의뢰기관 등에 대한 직접적인 만족도 조사를 실시할 필요가 있을 것으로 보인다.

표 III-46 멘토링사업 만족도

(단위 : %)

구 분	약간 불만족	보통 이다	조금 만족	매우 만족	종합			계	5점 평균	100점 평균
					불만족	보통	만족			
멘토	1.6	20.4	49.5	28.5	1.6	20.4	78.0	100	4.05	76.2
멘티	1.4	20.7	50.7	27.2	1.4	20.7	77.9	100	4.04	76
멘티 보호자	1.6	28.1	40.3	30.0	1.6	28.1	70.3	100	3.99	74.7
멘티 의뢰기관	0.3	30.7	45.3	23.7	0.3	30.7	69.0	100	3.92	73.1
사업 담당자	2.5	27.8	51.2	18.5	2.5	27.8	69.8	100	3.86	71.5

(14) 멘토링 효과

청소년멘토링 실시 결과, 청소년 멘티에게 나타나는 7가지 효과에 대해서는 ‘효과가 있다(그렇다와 매우 그렇다 포함)’는 응답이 60~80% 내외로 대부분 긍정적이었는데, 정서적 안정감 향상(84.7%)에 대해서 가장 많이 동의하였으며, 그 다음으로 사회성 향상(80.9%), 긍정적 자아개념 형성(77.0%), 학교 및 지역사회 유대감 증가(62.8%), 학습능력 향상(61.5%) 및 진로탐색 및 진로개발 효과(61.2%), 문제행동 감소(59.6%) 등의 순으로 동의하는 것으로 나타났다.

앞에서 학습, 진로, 문화, 스포츠, 정서지원 등 현재 멘토링 프로그램의 주요내용을 알아본 결과, 학습프로그램이 42.9%로 가장 많게 나타난 바 있다(〈표 Ⅲ-2-31〉). 그러나 멘토링 효과를 보면, 학습능력 향상은 61.1%, 정서적 안정감 향상은 84.2%가 효과가 있다고 응답하여 학습프로그램을 주요 내용으로 하더라도 멘토링 과정에서 멘토와 멘티의 상호작용과 지지적 관계를 통해 멘토링의 기본적인 특성이자 목표인 정서적 지원 효과는 달성될 수 있음을 알 수 있다.

표 Ⅲ-47 청소년멘토링 효과

(단위 : %)

구 분	전혀 효과 없음	효과 없음	보통	효과 있음	매우 효과 있음	종합			계	5점 평균	100점 평균
						효과 없음	보통	효과 있음			
정서적 안정감 향상	0.0	0.0	15.3	68.6	16.1	0.0	15.3	84.7	100	4.01	75.2
사회성 향상	0.0	0.3	18.9	66.4	14.5	0.3	18.9	80.9	100	3.95	73.8
학습능력 향상	0.0	2.7	35.8	49.7	11.7	2.7	35.8	61.5	100	3.7	67.6
진로탐색 및 진로개발	0.0	2.5	36.3	51.9	9.3	2.5	36.3	61.2	100	3.68	67.0
긍정적 자아개념 형성	0.0	1.1	21.9	63.4	13.7	1.1	21.9	77.0	100	3.9	72.4
학교 및 지역사회 유대감 증가	0.3	1.9	35.0	54.4	8.5	2.2	35.0	62.8	100	3.69	67.2
문제행동 감소	0.3	2.2	38.0	53.3	6.3	2.5	38.0	59.6	100	3.63	65.8

(15) 청소년멘토링의 문제점 및 활성화 요인

① 청소년멘토링 수행시 어려움

청소년멘토링 수행 시 어려움을 묻는 주관식 문항에 대해 366명이 답변을 하였는데, 그 중 많은 응답을 나타낸 내용을 그룹핑하여 살펴보면 예산 부족(15.6%)이 가장 많았고, 그 다음으로 멘토

모집 및 확보(9.6%), 장기적이고 지속적인 연계(9.0%), 멘티의 불성실한 태도(8.2%), 일정 조율(7.1%), 전문적인 멘토 발굴 및 양성(6.0%), 멘토의 불성실한 태도와 약속 불이행 및 연락두절(4.9%), 전담 인력 부족(3.3%) 등에 대한 의견이 많았다.

② 청소년멘토링 활성화 요인

청소년멘토링 활성화를 위해 제시한 8가지 사항들의 필요성이 어느 정도인지 물어본 결과, 멘토 양성 및 교육과정 운영(94.0%), 예산 지원(92.6%), 지역사회 기관과의 연계(학교, 청소년관련)(91.3%), 멘토링에 대한 인식 확산(91.0%), 멘토링 사업담당자 교육·연수(90.2%), 멘토링 사업수행 매뉴얼 개발·보급(90.2%), 지역사회 관련기관과의 연계(90.2%), 멘토링 전담인력(코디네이터 등) 확보(86.4%) 등의 순으로 나타나 필요성에 있어 대부분 90% 전후(필요와 매우 필요를 합한 값)의 높은 인식을 하고 있는 것을 볼 수 있다. 특히, 멘토 양성과 교육, 예산 지원, 지역사회 내 학교와 청소년관련기관들과의 연계 등에 대한 필요성 인식은 매우 높은 것으로 나타났으나, 반면 멘토링 전담인력 필요성에 대한 응답률은 상대적으로 낮게 나타나 멘토링 사업의 효율적·효과적 운영을 위해 전담 전문인력의 역할이 중요함을 인식할 필요가 있다.

표 III-48 청소년멘토링 활성화 요인

(단위 : %)

구 분	전혀 불필요	불필요	보통	필요	매우 필요	종합			계	5점 평균	100점 평균
						불필요	보통	필요			
예산지원	0.0	0.5	6.8	40.9	51.8	0.5	6.8	92.6	100	4.44	86.0
멘토양성 및 교육과정 운영	0.0	0.3	5.7	40.1	54.0	0.3	5.7	94.0	100	4.48	86.9
멘토링 전담인력	0.0	1.1	12.5	36.4	50.0	1.1	12.5	86.4	100	4.35	83.8
멘토링 사업 담당자 대상 교육	0.0	0.0	9.8	47.7	42.5	0.0	9.8	90.2	100	4.33	83.2
멘토링 사업 수행매뉴얼 개발·보급	0.3	0.5	9.0	36.4	53.8	0.8	9.0	90.2	100	4.43	85.7
멘토링에 대한 인식 확산	0.0	1.1	7.9	43.8	47.3	1.1	7.9	91.0	100	4.37	84.3
지역사회 내 학교, 청소년관련 기관과의 연계	0.0	0.5	8.2	43.8	47.6	0.5	8.2	91.3	100	4.38	84.6
지역사회 관련기관 연계	0.0	0.3	9.5	42.4	47.8	0.3	9.5	90.2	100	4.38	84.4

③ 우수 멘토 자질 및 발굴과 활용

우수 멘토의 가장 중요한 자질은 책임감(57.9%)이었으며, 그 다음으로 멘티에 대한 애정(21.7%), 관계형성 능력(12.0%), 전문적 능력(6.0%), 헌신성(2.2%) 등의 순으로, 전문적 능력보다 책임감이나 멘티에 대한 애정이 보다 중요한 자질로 나타났다.

우수 멘토의 자질로 가장 중요한 자질은 ‘책임감’이라는 응답은 청소년활동진흥센터(80.0%)와 종합사회복지관(70.8%)에서 높게 나타났으며, 전문적 능력은 소년원이 33.3%로 높은 응답률을 보였다. 관계형성 능력은 청소년수련관(21.1%), 청소년쉼터(22.2%), 자원봉사센터(25.0%)에서 중요하게 인식하고 있었으며, 헌신성은 소년원(22.2%)이, 멘티에 대한 애정은 위센터(31.4%)와 소년원(33.3%)이 상대적으로 중요하게 인식하고 있었다. 특히, 소년원의 경우 우수 멘토의 자질 1순위 자질로 각각 33.3% 응답률을 보인 ‘전문적 능력’과 ‘멘티에 대한 애정’을 꼽고 있었다.

표 III-49 우수 멘토의 자질

(단위 : %)

구 분	책임감	전문적 능력	관계형성 능력	헌신성	멘티에 대한 애정	기타	계
전체	57.9	6.0	12.0	2.2	21.7	0.3	100
종합사회복지관	70.8	2.8	7.9	1.7	16.9	0.0	100
청소년수련관	47.4	5.3	21.1	0.0	26.3	0.0	100
청소년문화의집	58.6	3.4	6.9	3.4	27.6	0.0	100
청소년상담복지센터	45.8	8.3	16.7	2.8	25.0	1.4	100
위센터	40.0	11.4	17.1	0.0	31.4	0.0	100
청소년쉼터	44.4	11.1	22.2	0.0	22.2	0.0	100
자원봉사센터	41.7	8.3	25.0	0.0	25.0	0.0	100
청소년활동진흥센터	80.0	0.0	20.0	0.0	0.0	0.0	100
소년원	11.1	33.3	0.0	22.2	33.3	0.0	100

우수 멘토를 발굴하기 위해 가장 필요한 방법은 멘토폰의 형성·유지(36.1%)였으며, 그 다음으로 멘토 교육과정의 운영(30.7%), 전문성 있는 멘토의 참여 유도(22.3%), 우수 자원봉사자의 참여 연계(10.3%) 등의 순으로 나타났다.

우수 멘토 발굴 방법으로 멘토폰의 형성·유지가 필요하다는 의견은 청소년활동진흥센터(100%), 청소년수련관(47.4%), 청소년문화의집(41.4%) 등 청소년활동 시설의 응답률이 높았으며, 멘토교육

과정 운영에 대해서도 청소년수련관(42.1%), 청소년문화의집(41.4%) 등 청소년활동 관련 시설의 응답률이 높은 편이었다. 우수 자원봉사자 참여 연계는 청소년쉼터(22.2%)와 소년원(22.2%)에서 중요하다는 의견이 많았으며, 전문성있는 멘토 참여 유도의 경우 청소년쉼터(66.7%), 자원봉사센터(41.7%), 소년원(33.3%), 위센터(31.4%) 등의 응답률이 높게 나타났다.

특히, 청소년쉼터와 자원봉사센터, 소년원의 경우, 우수 멘토 발굴을 위한 1순위 방법으로 '전문성있는 멘토의 참여 유도'를 꼽고 있어, 전문가의 멘토링 참여 확대에 대한 인식이 높은 것을 알 수 있다.

표 III-50 우수 멘토 발굴 방법

(단위 : %)

구 분	멘토풀의 형성 · 유지	멘토교육 과정의 운영	우수 자원봉사자 의 참여 연계	전문성 있는 멘토의 참여 유도	기타	계
전체	36.1	30.7	10.3	22.3	0.5	100
종합사회복지관	34.3	34.3	10.7	20.2	0.6	100
청소년수련관	47.4	42.1	0.0	10.5	0.0	100
청소년문화의집	41.4	41.4	10.3	6.9	0.0	100
청소년상담복지센터	38.9	23.6	12.5	23.6	1.4	100
위센터	37.1	25.7	5.7	31.4	0.0	100
청소년쉼터	11.1	0.0	22.2	66.7	0.0	100
자원봉사센터	16.7	33.3	8.3	41.7	0.0	100
청소년활동진흥센터	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100
소년원	22.2	22.2	22.2	33.3	0.0	100

멘토링 사업 지속성을 위해 멘토에게 인센티브를 제공하는지 여부를 물어본 결과, 대부분의 기관(86.7%)에서 멘토들에게 인센티브를 제공하고 있는 것으로 나타났다. 인센티브 제공 기관은 청소년상담복지센터(94.4%), 청소년수련관(89.5%), 위센터(88.6%), 종합사회복지관(86.5%), 청소년문화의집(86.2%), 청소년활동진흥센터(80.0%), 소년원(77.8%), 자원봉사센터(75.0%), 청소년쉼터(44.4%) 등의 순으로, 청소년상담복지센터가 가장 많고 청소년쉼터가 가장 적게 나타났다.

멘토에게 인센티브를 제공하는 경우 그 형태를 알아본 결과, 자원봉사활동확인서 발급이 44.5%로 가장 많고, 그 다음으로 활동비 지급(33.9%), 우수 멘토 포상(10.3%), 수료증 발급(4.7%), 우수 멘토 연수(0.3%) 등인 것으로 나타났다.

활동비를 지급하는 경우는 위센터(58.1%)가 많았고, 수료증 발급은 청소년활동진흥센터(25.0%) 응답률이 높았으며, 우수 멘토 포상은 자원봉사센터(22.2%)와 청소년수련관(17.6%)의 응답률이 높은 편이었다. 자원봉사활동 확인서 발급은 청소년문화의집(80.0%), 청소년쉼터, 청소년활동진흥센터(75.0%) 등에서 많이 시행하고 있었다.

표 Ⅲ-51 멘토 대상 인센티브 형태

(단위 : %)

구 분	활동비 지급	수료증 발급	우수멘토 포상	우수멘토 연수	자원봉사 활동확인서 발급	기타	계
전체	33.9	4.7	10.3	0.3	44.5	6.3	100
종합사회복지관	38.3	5.2	7.1	0.6	40.3	8.4	100
청소년수련관	17.6	0.0	17.6	0.0	64.7	0.0	100
청소년문화의집	4.0	12.0	4.0	0.0	80.0	0.0	100
청소년상담복지센터	39.7	2.9	11.8	0.0	41.2	4.4	100
위센터	58.1	0.0	3.2	0.0	29.0	9.7	100
청소년쉼터	0.0	0.0	0.0	0.0	75.0	25.0	100
자원봉사센터	0.0	11.1	22.2	0.0	66.7	0.0	100
청소년활동진흥센터	0.0	25.0	0.0	0.0	75.0	0.0	100
소년원	0.0	0.0	100	0.0	0.0	0.0	100

4) 소결

(1) 요약

① 청소년멘토링 실시 일반현황 및 인식

조사대상 기관 중 청소년멘토링을 실시하고 있는 기관은 41.4%로 나타났으며, 소년원(90.0%), 종합사회복지관(53.0%)과 청소년활동진흥센터(50.0%)의 시행률이 높았다. 멘토링을 시행하지 않거나 중단한 이유로는 ‘인력 부족’과 ‘재원 부족’이 많았다.

81.7%의 기관이 향후 청소년멘토링을 실시할 의사를 가지고 있었으며, 원하는 멘토링 내용은 정서지원 프로그램(42.6%)과 학습 프로그램(25.7%)이 많았고, 원하는 멘토링 유형은 청소년포레멘토링(50.9%)이 성인멘토-청소년멘티 멘토링(45.2%) 보다 약간 더 높게 나타났다. 청소년멘토링이

필요한 대상으로는 저소득가정청소년(33.1%)과 학교부적응청소년(31.5%) 등 어려운 상황에 있는 청소년이라는 응답이 많았다. 청소년멘토링 실시를 위해서는 예산(20.0%), 멘토교육(15.6%), 전문전담인력 확보(12.9%), 매뉴얼 개발·보급(12.9%) 등이 필요하다고 인식하고 있었다.

청소년멘토링의 전망과 관련하여 향후 10년 내 청소년멘토링이 확산되고 청소년과 전문가의 참여와 요구는 증가하지만 정부, 지역사회, 국민의 관심과 지원은 여전히 부족할 것이라고 예상하고 있었다. 청소년멘토링은 다른 청소년사업에 비해 효과성과 경제성이 높다는 데 대해 동의하는 정도가 높았으며, 청소년멘토링의 장점으로서는 ‘1:1 결연을 통해 질적인 상호작용이 가능하다(55.2%)’는 점이, 청소년멘토링의 효과로는 ‘소외청소년과 가족에 대한 정서적 지지(47.4%)’라는 응답이 많았다. 청소년멘토링에 대한 관심도와 지원(참여)정도 모두 지역사회 청소년관련기관이 가장 높고 정부가 가장 낮다고 생각하고 있었다.

② 청소년멘토링 운영 실태

청소년멘토링 사업을 수행하고 있는 기관을 대상으로 구체적인 운영 실태를 물어보았다. 청소년멘토링의 목적으로는 정서 안정(36.0%)과 학습 향상(32.7%)이 많았고, 프로그램 운영기간은 평균 14.3개월이었으나 5개월 이하 단기프로그램(21.6%)도 상당수 있었다. 멘토링 형태로는 1대1(70.8%) 형태가 가장 많았고, 프로그램에 참가하고 있는 멘토와 멘티는 각각 평균 16.5명, 18.7명이었다.

69.3%만이 청소년멘토링 전담인력을 보유하고 있었는데 전담인력 규모는 평균 1.8명이었다(정규직 평균 1.2명, 비정규직 평균 0.7명). 청소년멘토링 프로그램의 연간 사업예산은 평균 483만원이었는데, 44.1%의 기관은 100만원 이하 예산으로 운영하고 있었다. 사업의 주요재원은 자체 예산이 35.4%로 가장 많았고 정부지원금은 29.4%였다.

청소년포레멘토링은 41.6%의 기관이 실시하고 있었고, 현재는 실시하지 않지만 과거에 실시경험이 있는 기관은 11.6%였는데, 중단이유는 예산부족과 멘토 모집 어려움이 가장 큰 것으로 나타났다.

멘토의 주요 연령대는 20대가 54.6%로 가장 많았고 고등학생 연령대(19.8%)도 상당수 있었으며, 성별은 주로 여자인 경우가 55.4%로 많았다. 멘티의 주요 연령대는 중학생(43.2%)과 초등학생(41.6%)이 대부분이었고 성별은 남자와 여자 반반인 경우가 62.0%로 많았다. 멘티 집단 유형은 저소득가정 청소년이 64.4%로 가장 많았다.

멘토 모집은 홍보를 통한 공개모집(49.7%) 방법이 가장 많았고 멘티 모집은 기관·단체로부터의 의뢰(35.6%)와 자체 기관·시설 소속 청소년 중에서 모집(35.1%)하는 경우가 많았다. 멘토 선정방법

은 면접통과자(40.5%), 교육과정 이수자(35.1%)로 하는 경우가 많은데 특별한 선정 절차가 없는 경우도 24.7%나 되었다. 멘토 선정 시 가장 중요시하는 자격요건은 지원동기 및 자발성(61.7%)가 가장 많았다. 한편, 멘티 선정 시에는 프로그램 기준에 적합한 대상을 선정(69.3%)하는 경우가 가장 많았다. 멘토와 멘티 결연 시 고려 요소로는 멘토의 재능이나 전문성(21.1%), 성별(18.2%), 멘티의 요구(18.1%) 등을 고려하는 것으로 나타났다.

멘토 교육은 대부분(88.9%) 실시하고 있었으나, 멘티 교육은 52.7%만이 실시하고 있었다. 멘토 사전교육은 평균 1.6회, 평균 4.5시간 정도 이루어지고 있으며, 멘티 사전교육은 평균 1.8회, 평균 2.8시간 정도 이루어지고 있었다. 과정 중 멘토 교육은 평균 2.5회, 평균 4.8시간 이루어지고 있었고, 멘티 교육은 평균 1.1회, 평균 1.9시간 정도 이루어지고 있었다. 멘토 교육내용으로 가장 필요한 것은 멘토와의 관계형성 기술(41.6%)로 나타났다. 멘티 부모대상 교육은 58.2%의 기관이 실시하고 있었고 주로 상담프로그램이(19.7%) 진행되고 있었다.

멘토와 멘티 평균 만남 횟수는 1주일에 1번(61.1%)이 가장 많았으며, 멘토링 프로그램의 주요 내용은 학습(42.9%)과 정서지원(38.6%)이 가장 많았다. 72.6%의 기관이 자체 개발한 프로그램을 사용하고 있는데 별도의 연구팀이 있거나 이론적 틀에 근거하여 전문적으로 개발하는 경우는 많지 않았다.

멘토링이 중단된 경우, 멘티에 의한 경우(58.6%)가 멘토에 의한 경우(41.4%)보다 많았으며, 중단 사유로는 약속 미이행 등 불성실한 태도(61.1%)가 가장 많았다. 멘토링 중도탈락율은 과반수 이상의 기관이 20% 미만의 탈락률을 보였다.

멘토링사업 담당자에 대한 수퍼비전은 69.6%가 실시하고 있었고, 주로 경험이 많은 상사에 의한 형태가 많았다. 멘토링사업에 대한 모니터링은 89.7%가 실시하고 있었고 활동기록지나 활동수첩 기록내용 분석(48.7%)이나 구두, 전화, 이메일을 통한 안내 및 의견수렴(23.8%) 형태가 많았다. 86.7%의 기관이 멘토링 평가체계를 마련하고 있었는데, 주로 활동일지 검토(64.3%), 설문지 만족도조사(멘티 59.9%, 멘토 56.7%), 멘토 인터뷰조사(32.6%), 멘티 인터뷰조사(30.1%), 평가회의 의견분석(29.8%) 등의 방법을 활용하고 있었다.

우수 멘토의 가장 중요한 자질은 책임감(57.9%)과 멘티에 대한 애정(21.7%)이라는 응답이 많았고, 우수 멘토 발굴을 위해 멘토풀의 형성·유지, 멘토 교육과정 운영 등안이 필요하다고 인식하고 있었다.

기관담당자가 인식하는 멘토, 멘티, 멘티 보호자, 멘티 의뢰기관, 사업담당자 등의 멘토링사업 만족도는 모두 70% 내외 이상으로 나타났는데, 멘토의 만족도가 78.0%로 가장 높았다. 청소년멘토링

의 효과로는 정서적 안정감 향상(84.7%)과 사회성 향상(80.9%)에 대한 동의 정도가 높았다. 청소년멘토링 수행 시 가장 큰 어려움은 예산부족(15.6%)이었다. 청소년멘토링 활성화를 위한 방안들에 대해 모두 동의 정도가 높았는데, 특히 멘토 양성과 예산지원, 지역사회 기관과의 연계에 대한 필요성이 높게 제기되었다.

(2) 시사점

멘토링에 대한 사회적 관심이 점차 확산되고 있으나 실제 현장에서 청소년멘토링이 어느 정도, 어떤 형태로 이루어지고 있는지 청소년멘토링에 초점을 두어 본격적으로 실시한 조사는 부재하였다. 본 연구는 청소년멘토링 운영실태와 청소년 관련 기관들의 멘토링사업에 대한 인식과 수요를 파악하여 멘토링 프로그램에 대해 효과적인 정책적 지원방안을 모색하고자 하였다.

조사결과, 청소년 및 보호·복지 관련 기관들 중 41.4%가 청소년멘토링 사업을 수행하고 있고 81.7%의 기관이 향후 실시 의사를 가지고 있으며, 청소년멘토링의 장점과 효과에 대한 긍정적인 인식이 높은 것을 볼 때, 청소년멘토링 사업 수행에 대한 체계적인 지원과 안내를 통해 전문적인 멘토링사업 활성화를 도모할 필요가 있음을 알 수 있다.

특히 현재 운영되고 있는 실태를 보면, 멘토링은 장기적 지속성이 중요함에도 불구하고 단기프로그램이 상당수 있고, 멘토링 전담인력 없이 운영되거나 열악한 예산여건에서 비전문적 프로그램을 개발·운영하고 있는 경우가 많으며 사업 담당자 수퍼비전, 모니터링, 평가체계 등을 마련하지 않고 사업을 운영하는 기관도 있는 등 멘토링사업의 전문성과 체계성에 있어 미흡한 단계임을 알 수 있다. 멘토와 멘티, 멘티 부모교육 시간과 질에 있어서도 모니터링이 필요한 상황이다.

멘토링사업을 실시하지 못하거나 중단한 이유로 인력과 자원 부족이 높게 나타나고 있고 실제 조사결과, 44.1%의 기관이 100만원 이하의 예산으로 사업을 운영하고 있는 것으로 나타나 전반적인 예산과 인력 여건이 열악함이 증명되었다. 멘토링의 성공을 위해서는 우수한 멘토 양성이 필요하다는 인식이 가장 높았던 만큼 멘토의 체계적인 발굴 및 양성 방안 마련이 필요하며, 멘토링사업 활성화를 위해 예산지원과 학교나 청소년관련 기관·단체 등 지역사회 기관과의 연계 지원 방안을 마련할 필요가 있다.

전반적으로 청소년 및 복지 관련 기관·단체의 청소년멘토링에 대한 관심과 필요성 인식은 높지만 아직 운영되는 수준은 열악한 단계이거나 여건 미흡으로 시행조차 못하고 있는 상황이다. 관련 기관들이 청소년멘토링의 전문적 운영을 통해 사업효과를 높일 수 있도록 필요 영역별 세부 정책

지원방안을 모색하고 현장에서 필요로 하는 교육프로그램 및 자료와 정보 등을 개발·보급하도록 한다.

(3) 제한점 및 유의사항

이 조사는 기존에 청소년멘토링에 대한 관련기관의 요구와 실태를 파악한 연구가 전무하다시피 한 현실에서 이에 대한 조사 필요성을 인식하고, 주요 청소년멘토링 관련기관에 대한 전수조사를 통해 청소년멘토링 운영 현황을 파악하고자 한 것이다. 이를 위해 종합사회복지관, 청소년수련관·청소년문화의집·청소년활동진흥센터 등 청소년활동 관련시설, 청소년상담복지센터·위센터·청소년쉼터 등 위기청소년 상담·복지 시설, 소년원·법무부 산하 대안교육센터 등 문제청소년 교육 및 보호시설, 그리고 자원봉사센터를 대상으로 청소년멘토링에 대한 욕구와 운영실태를 알아보았다. 1,419개 기관을 대상으로 전수조사를 추진한 결과, 최종 응답률은 62.2%로 조사에 응하지 않은 기관이 37.8%나 되었다.

분석 과정에서 기관별 응답률을 비교하며 언급한 경우들이 있으나 기관별로 모집단 수가 달라 기관별 분포가 일정하지 않기 때문에 해당 사례가 적은 집단과 사례가 많은 집단을 응답률로 단순 비교하기 어려운 점이 있어, 분석결과를 볼 때 이 점을 감안하여 이해할 필요가 있다. 또한 모집단에서 전체 조사대상 중 각 기관이 차지하는 비율과 응답기관 중 각 기관이 차지하는 비율이 일치하지 않고 분포 차이를 보이고 있다(예를 들어, 종합사회복지관의 경우 모집단에서 구성비율은 30.2%인데, 실제 응답기관들 중 구성비율은 38.1%로 더 높음). 즉, 기관에 따라 모집단에서의 구성비율보다 실제 조사된 자료에서의 구성비율이 높거나 낮은 경우들이 있어, 분석결과를 볼 때 이러한 분포상의 차이를 감안하여 이해할 필요가 있다.

3. 소결

Ⅲ장에서는 국내 청소년멘토링 정책과 사업 현황을 알아보고자 하였다. 청소년멘토링 정책과 사업은 교육과학기술부, 보건복지부, 여성가족부, 법무부, 고용노동부 등 각 정부부처에서 저소득층 청소년, 탈북청소년, 비행 청소년, 다문화가정 청소년 등 다양한 대상에 대해 학습, 진로, 정서,

문화 등 다양한 주제의 멘토링을 추진하고 있는 것으로 나타났다. 특히, 여성가족부는 2012년부터 청소년 자원봉사활동을 주요 내용으로 중·고·대학생 연령대의 청소년멘토와 저소득가정 아동·청소년 멘티가 참여하는 청소년포레멘토링을 시범 운영하고 이를 지속적으로 확대할 계획에 있어 청소년멘토링 사업의 활성화가 기대되고 있다.

그러나 현장에서 이루어지고 있는 청소년멘토링 사업은 부처별, 사업주체별로 산발적으로 추진되고 있고 국가수준의 종합적이고 체계적인 멘토링 운영 및 관리체계가 구축되지 않은 상태임을 알 수 있다. 청소년멘토링 전문인력, 프로그램, 모니터링과 평가체계 등 멘토링의 전문성을 강화하기 위한 체계적인 시스템을 마련할 필요가 있다. 청소년멘토링 사업의 구체적인 운영현황과 사업 효과를 진단함으로써 사업 성과를 증진시키기 위한 노력이 필요하다.

2절에서는 청소년멘토링이 실제 어떤 형태와 수준으로, 어느 정도 광범위하게 시행되고 있는지 청소년사업을 실시하고 있는 복지, 교육, 보호 등의 분야 883개 기관에 대한 설문조사를 통해 구체적인 현황을 파악해 보았다.

조사대상 기관 중 현재 청소년멘토링을 실시하고 있는 기관은 41.1%로 절반에 가깝게 나타났다. 향후 청소년멘토링을 실시할 의사가 있는 기관이 81.7%로 높게 나타났고 정서적 안정감과 사회성 향상 등 청소년멘토링의 긍정적 효과에 대한 인식이 높아 청소년멘토링 활성화 가능성을 엿볼 수 있었다. 멘토링을 시행하지 않거나 과거에 시행했으나 현재 중단한 이유로 ‘인력 부족’과 ‘재원 부족’이 많았고, 사업수행 시 가장 큰 어려움으로 ‘예산부족’이 가장 많은 응답을 보여 사회적으로 멘토링 사업 필요성과 중요성에 대한 인식개선을 통해 예산을 확대할 필요가 있음을 알 수 있다.

청소년멘토링 전담인력을 보유하고 있는 기관은 69.3%에 불과했고, 5개월 이하 단기프로그램 형태의 사업을 운영하는 경우도 21.6%나 되었고 특별한 멘토 선정 절차가 없는 경우도 24.7%나 되었다. 멘토교육(88.9%)이나 멘티교육(52.7%), 사업 담당자 수퍼비전(69.6%), 멘토링사업에 대한 모니터링(89.7%), 멘토링 평가체계(86.7%) 등이 필수적임에도 불구하고 이를 시행하지 않는 기관들이 있는 것은 멘토링 사업의 체계적·전문적 관리·운영시스템이 부족함을 보여준다(괄호 안의 수치는 시행하고 있는 비율임).

전반적으로 현재 시행되고 있는 청소년멘토링 사업 수준과 여건은 열악하지만 관심과 필요성 인식은 높은 것으로 나타나 청소년멘토링에 대한 정책적 관심을 확대하여 실효성있고 전문적인 청소년멘토링이 실시될 수 있도록 다양한 지원대책과 멘토링 활성화방안을 모색할 필요가 있음을 알 수 있다.

제 4 장

외국의 청소년멘토링 정책 및 프로그램 현황

1. 미국의 청소년멘토링 정책과 프로그램
2. 영국의 청소년멘토링 정책과 프로그램
3. 독일의 청소년멘토링 정책과 프로그램
4. 호주의 청소년멘토링 정책과 프로그램

제 4 장

외국의 청소년멘토링 정책 및 프로그램 현황²⁰⁾

1. 미국의 청소년멘토링 정책과 프로그램²¹⁾

1) 청소년멘토링 개관

멘토링은 가족 내에 긍정적인 성인역할의 모델이 되는 성인의 부재로 인해 아동 및 청소년이 건강하게 발달하는 것이 어려울 때, 청소년 멘티가 자원봉사자 멘토로부터 지원과 지도를 받는 것이다(Herrera, Grossman, Kauh & McMaken, 2011). 이와 같은 멘토링은 미국에서 1904년 Big Brothers Big Sisters(이하 BBBS) 운동부터 시작되었는데, 이 운동은 아직까지 미국 멘토링에서 핵심적인 역할을 하고 있다. 현재에는 미국 정부의 적극적인 지원 하에 다양한 멘토링 프로그램이 미국 전역에서 실시되고 있다.

처음에는 멘토링이 민간차원, 지역사회기반 멘토링(community-based mentoring)부터 시작되었으나, 점차 정부차원, 학교기반 멘토링(school-based mentoring)으로 확장되었다. 지역사회기반 멘토링은 멘토가 인구통계학적으로 유사하고 학업성취 이외의 다양한 목표를 가진다는 특성이 있다. 반면 학교기반 멘토링은 이에 비해 멘토가 인구통계학적으로 다양하고 주로 학업성취에 관심을 가지고 있다(Grossman, Chan, Schwartz & Rhodes, 2012).

지역사회기반 멘토링에서 시작해서 현재 청소년을 대상으로 한 멘토링이 학교기반 멘토링으로 확대되었다는 것은 미국의 멘토링이 멘티, 즉 청소년의 학습에 관심이 많아졌다는 것을 의미한다. 그것은 학교기반 프로그램이 이론적으로 멘토와 학생이 숙제, 튜터링 등과 같은 공부관련 활동에 초점을 맞추도록 하기 때문이다(Portwood & Ayers, 2005). 물론 학교기반 멘토링 프로그램에서

20) 이 장의 1절은 조아미 교수(명지대학교 청소년지도학과), 2절은 박선영 교수(동서대학교 청소년상담심리학 전공), 3절은 이민희 교수(평택대학교 청소년복지학과)와 김영지 연구위원(한국청소년정책연구원), 4절은 이관준 교수(명지전문대 청소년교육복지과)가 집필하였음.

21) 이 부분은 조아미 교수(명지대학교 청소년지도학과)가 집필하였음.

학습관련 활동만을 하는 것은 아니고 사회적인 활동도 같이 하고 있고, 멘토링의 목표도 학업성취 향상에만 있는 것은 아니다.

학교기반 멘토링에서 멘토들은 일주일에 한 시간 정도 학교에서 방과 후나 방과 중에 일대일로 아동을 만나 관계를 형성한다. 멘토들은 아동과 함께 학업관련 활동과 비학업관련 활동을 같이 한다. 아동은 학교에서 대부분의 시간을 학문적 기술, 가치, 행동을 습득하고, 그들의 발달에 중요한 영향을 미치는 성인과 또래와의 관계를 형성하면서 보내기 때문에 학교는 청소년에게 이와 같은 유형의 관계를 제공하는데 이상적인 환경으로 보인다.

또한, 학교기반 멘토링은 청소년이 교사와의 관계를 향상시키는 강력한 기제가 될 수 있다. 멘토는 청소년이 다른 사람들 특히, 교사와 상호작용하는 기술을 향상시키는 것을 도울 수 있다. 학교기반 멘토는 교사가 청소년에게 관심을 가지도록 하고, 청소년이 교사에 대한 태도를 바르게 하는 것을 도울 수 있다. 멘토링은 부모와 자녀의 관계를 향상시키는데 도움이 되기도 한다(Rhodes, Grossman, & Resch, 2000). 학교기반 멘토링 프로그램의 멘토들은 부모보다 교사와 직접적으로 의사소통을 하고 연결되어 있다(Herrera, Sipe & McClanhan, 2000). 그러므로 학교기반 멘토링 프로그램의 멘토들은 부모보다 교사와 청소년의 관계에 더 많은 영향을 미칠 수 있다.

학교기반 프로그램이 활성화된 또 다른 이유는 비용이 절감되기 때문이다. 학교기반 멘토링 프로그램은 지역사회기반 멘토링 프로그램보다 학교의 지원(예, 인적자원)을 받을 수 있고 간접비가 없다(Rhodes, 2002; Portwood & Ayers, 2005). 그러나 학교기반 멘토링의 제한점도 존재한다. 그것은 멘토링 기간과 관련이 있다. 즉, 멘토링 기간이 학교의 스케줄에 맞추다 보면 1년이 아니라 9개월 정도만 멘토링을 한다는 것이다. 또한 학교기반 멘토링에서는 멘토가 고등학생이나 대학생인 경우가 많은데 이것은 멘토링 기간이 짧아지는 원인이 되기도 한다(Herrera et al., 2007). 예를 들어, 고등학생이나 대학생 멘토는 한 학기나 두 학기 동안만 멘토링을 하기 때문이다. 그럼에도 불구하고 최근에는 학교기반 멘토링의 장점으로 인해 BBBS와 같이 전통적으로 지역사회기반 멘토링을 실시하던 기관에서도 학교기반 멘토링을 실시하고 있다. BBBS의 학교기반 멘토링 결과에 의하면, 이러한 프로그램들은 학생의 학업성취도, 학교생활 등을 향상시키는데 효과적이라고 한다(Herrera et al., 2007). 뿐만 아니라 학교기반 멘토링은 또래관계, 자아존중감, 사회기술에 대해 작지만 긍정적인 멘토링 효과를 보이기도 했다(Karcher, 2008).

멘토링은 일대일 관계를 중심으로 하는 지역사회기반 멘토링이 가장 전형적인 방식이었으나 멘토링의 중요성과 효과성이 입증되고 미국 정부가 멘토링에 관심을 가지게 되면서 학교기반 멘토링이 최근에는 활성화되었다. 뿐만 아니라 일대일의 멘토링 방식으로는 충분한 수의 멘토를 확보하는데

어려움이 있고 테크놀로지의 발달이 뒷받침되기 때문에 최근에는 집단멘토링, e멘토링 등과 같은 다양한 방식이 활용되고 있다.

BBBS(Big Brothers Big Sisters)라는 명칭과 멘토링의 유래에서 알 수 있듯이 미국에서 멘토링은 청소년멘토링부터 시작되었고 정부 멘토링 사업의 핵심대상도 주로 청소년이다. 그러나 멘토링이 발전하면서 그 대상은 청소년뿐만 아니라 성인까지 포함하게 되었다. 그 대표적인 예는 직장에서 신입사원을 대상으로 하는 멘토링이다. 예를 들어, 교원의 전문성 향상을 위해 신입교사를 대상으로 하는 멘토링으로 동료지원 및 평가(Peer Assistance and Review, PAR) 프로그램이 있다(정제영, 정성수, 2006). 직장에서의 멘토링은 진로만족도, 인간관계, 성취도와 관계가 있는 것으로 나타났다(Byrne, Dik & Chiaburu, 2008). 또한 수감자가 사회에 복귀하는 것을 돕는 멘토링도 있다.

이것은 출소 후 지역사회로 다시 복귀하는 성인들의 적응을 돕기 위한 것으로 미국의 경우 Second Chance Act에 의해 실시되고 있다.

뿐만 아니라 지역사회 간의 멘토링 사례도 등장하고 있다. 예를 들어, 보건복지부에서는 비만과 흡연을 감소시키고 신체적 활동을 증가시키고 영양을 향상시키기 위해 2010년 8개 주의 10개 지역사회와 한 개주의 복지부에 3천백만 달러를 지원했다. 보건복지부에서는 이와는 별도로 American Recovery and Reinvestment Act of 2009(ARRA)에서 지원받는 44개 Communities Putting Prevention to Work 지역사회 중 6개 지역사회에 추가적으로 천만 달러를 지원했다²²⁾. 그것은 추가 지원을 받는 6개 지역사회가 경험이 부족한 지역사회에 멘토링을 제공하기 위한 것이다. 이에 대한 자금 지원은 ARRA의 “Community Mentoring” Initiative에서 왔다.

한편, 미국에서 청소년멘토링이 민간단체의 활동에서 정부의 지원을 받는 전국적인 사업으로 확장된 계기는 청소년범죄 및 비행방지법(Juvenile Justice and Delinquency Prevention Act of 1974)과 관련이 있다. 이 법에는 비행청소년을 위한 멘토링 지원에 관한 내용이 포함되어 있는데, 그 결과 JUMP(Juvenile Mentoring Program)가 등장한 것이다. 이로써 JUMP라는 청소년멘토링 프로그램은 미국 정부의 재정적 및 행정적 지원을 받으면서 활성화되었다. 이외에도 대학 및 기업의 적극적인 참여가 멘토링 프로그램이 미국 전역으로 확산되는데 중요한 역할을 했다(이혜연, 조아미, 박현선, 2005).

또한 멘토링 프로그램은 1990년대 중반 멘토링이 청소년의 삶에 긍정적인 영향을 준다는 연구결과가 발표된 이후 급속하게 증가했다(Aseltine, Dupre & Lamlein, 2000; Grossman & Tierney,

22) <http://www.hhs.gov/news/press/2010pres/09/20100914a.html>

1998). 문제예방이 아니라 긍정적인 청소년 발달의 촉진을 강조하는 청소년지도자들과 학자들로 인한 철학의 전환도 멘토링을 가속화시켰다(Scales, Benson & Mannes, 2006). 이와 같은 맥락에서 멘토링은 특별히 효과적인 것으로 나타났다. 멘토링은 어느 청소년 서비스보다도 가시화하기 쉽다. 그것은 멘토링이 문제를 효과적으로 다루고(역할모델의 부재), 해결책을 개인적 차원에서 제시하기 때문에(대부분 중류층 자원봉사자 참여), 이것이 미국의 계층이동의 개념과 일치하고 스스로 자신을 끌어올린다는 이데올로기에도 적합하다.

현재 미국에서 진행되는 많은 멘토링 프로그램들은 부분적으로 미국 청소년 특히 혜택받지 못한 환경에서 성장하는 청소년들이 보여주는 부정적인 결과에 사회와 정부가 관심을 가지게 되면서 나타났다(DuBois, Portillo, Rhodes, Silverthorn & Valentine, 2011). 지난 10여년 동안 이와 같은 관심은 소년사법비행예방청(Office of Juvenil Justice and Delinquency Prevention: OJJDP), 보건복지부(Department of Health and Human Service: HHS), 교육부(Department of Education: ED), 노동부(Department of Labor: DOL), 국가지역사회봉사단(Corporation for National and Community Service: CNCS)과 같은 정부기관에서 제공한 예산으로 운영되었다. 예를 들어, 2004년 보건복지부와 교육부에서는 수감중인 부모를 둔 아동과 중학생의 학업성취도를 향상시키기 위한 멘토링 프로그램에 매년 1억 달러를 공동으로 할당했다. 2011년 소년사법비행예방청에서는 6천만 달러를 BBBS와 같은 전국적인 조직의 멘토링 프로그램에 지원했고, 지역기반 멘토링 프로그램에 4천만 달러를 지원했다. 청소년멘토링을 지원하는 여러 연방부처가 등장함에 따라 백악관 위기청소년 특별팀(White House Task Force on Disadvantaged Youth)에서는 2003년 연방정부에서의 청소년멘토링 프로그램과 활동을 총괄 조정하는 연방멘토링기관(Federal Interagency Workgroup on Mentoring)을 설치했다. 또한 연방멘토링협의회(Federal Mentoring Council)는 2006년 5월 멘토링 정책과 발의안의 시행과 개발을 총괄하기 위해 연방정부의 대리인들이 모여서 설립한 것이다.

미국 정부에서 청소년멘토링을 담당하고 있는 부서는 다양하나 그 중에서 교육부, 보건복지부, 법무부(Department of Justice)가 주로 청소년멘토링을 담당하고 있다. 세 정부 부처의 멘토링 프로그램은 각각의 특색을 가지고 있다. 예를 들어, 교육부는 학업성취 향상, 보건복지부는 다양한 문제행동 예방, 법무부는 문제행동 중에서도 특히 범죄나 비행예방에 초점을 맞추고 있다. 여기에서는 미국의 여러 정부 부처 중에서도 교육부, 보건복지부, 법무부를 중심으로 멘토링 프로그램을 살펴보고자 한다.

교육부의 경우, 과거에는 안전하고 마약없는 학교 사무국(Office of Safe and Drug-free Schools)

에서 청소년멘토링을 담당했다. 그러나 이 부서가 없어지고 초·중등교육 사무국(Office of Elementary and Secondary Education)에서 멘토링을 담당하도록 되었으나, 현재는 멘토링 프로그램에 대한 보조금의 사용을 중지시킨 상태이다. 교육부에서는 그동안 초중등교육법과 학습부진아금지법안(No Child Left Behind)에 근거해서 2007년까지는 멘토링 프로그램에 대한 예산이 배정되고 멘토링 프로그램이 실시되었으나, 그 이후로는 예산배정도 없고 담당부서도 없는 실정이다. 뿐만 아니라 교육부의 멘토링에 관한 정보는 현재 진행 중이 아니라 기록보관용으로 되어있는 것으로 미루어볼 때 현재에는 교육부에서 직접적으로 멘토링을 담당하지 않는 것으로 보인다.

교육부에서 현재 청소년멘토링을 직접적으로 다루지 않는다는 것은 사실이나, 이것이 교육부에서 멘토링 프로그램을 중요하게 생각하지 않는다는 것을 의미하지는 않는다. 교육부의 멘토링 사업 목표는 우선적으로 멘티의 학업성취도 향상에 있다. 그 다음이 비행예방이다. 이것을 염두에 두면 현재 미국의 교육정책이 과도기에 있다는 점을 인식해야 한다는 것을 알 수 있다. 1965년 초중등교육법이 제정된 이후 2001년 학습부진아금지법안(No Child Left Behind)이 이 법을 대체하면서 미국에서는 초중등학생들의 학업성취도 향상에 관심을 기울이고 이를 위해 노력했다. 그러나 10여년이 지난 시점에서 학생들의 학업성취 향상이 만족스럽지 못하다는 결론에 이르면서 2012년 3월 초중등교육법에 다시 권한을 부여했다. 또한 교육부에서는 여전히 방과 후 활동의 주요 내용으로 멘토링을 포함하고 있다. 이것은 교육부에서 멘토링의 필요성을 인정하고 있다는 것을 의미한다.

보건복지부에서는 청소년의 문제행동 예방에 관심을 가지고 다양한 프로그램과 사업을 실시하고 있다. 보건복지부에서는 청소년을 대상으로 하는 프로그램뿐만 아니라 가족 안의 한 구성원으로 청소년을 포함시킨 프로그램을 포함하고 있다. 보건복지부의 대표적인 청소년멘토링 프로그램으로는 수감자 자녀 대상 멘토링, 약물중독 예방 멘토링 등이 있다.

법무부에서는 청소년 폭력과 비행을 예방하고 개입하는데 노력하고 있다. 이러한 노력 중의 하나로 멘토링을 시행하고 있으며, 2011년 1월에는 10번째 국가멘토링의 달(National Mentoring Month)을 개최하여 축하한 바 있다²³⁾. 이와 같은 대중 서비스 캠페인은 청소년들이 그들의 잠재력을 발휘하는 것을 돕는 멘토를 모집하도록 해준다. 소년사법비행예방청에서는 2010년 한 해에만 9천7백만 달러를 멘토링 프로그램을 지원하는데 사용했다²⁴⁾. 또한 전국 및 지역 조직에 예산을 지원해서 청소년 발달 프로그램과 청소년멘토링 프로그램을 실시하도록 지원했다.

이러한 계획들은 위기청소년이나 시설청소년, 소수민족청소년, 비행청소년을 포함한 서비스를

23) www.ojp.usdoj.gov/newsroom/factsheets/ojpls_mentoring.html

24) www.ojp.usdoj.gov/newsroom/factsheets/ojpls_mentoring.html

제대로 받지 못한 청소년들에게 초점을 맞추고 있다. 2011년 국방부의 지원을 받아 소년사범비행예방청에서는 부모가 군대에 있는 청소년을 위한 멘토링 프로그램과 서비스를 실시하도록 9개 기관에 2천만 달러를 지급했다²⁵⁾.

한편, 법무부에서는 퇴소자에 대한 멘토링을 제공한다. 멘토링은 지역사회에 복귀하는 개인에게 중요하다. 특히 청소년이나 젊은 성인의 경우는 지역사회 복귀가 중요한 문제라고 할 수 있다. 소년사범비행예방청과 사법지원국(the Bureau of Justice Assistance)은 제2의 기회법(Second Chance Act)을 통해 주와 지방정부, 인디언, 공립대학, 비영리단체가 멘토링을 제공하고 교정시설에서 퇴소하는 청소년들의 전환서비스를 하는 것을 지원하고 있다.

2) 청소년멘토링 관련 법·제도 및 정책

미국의 멘토링은 정부차원과 민간차원에서 실시되는 멘토링으로 구분할 수 있는데, 그 중에서 정부차원 멘토링은 대부분의 경우, 법적 근거에 의하여 실시되고 있다. 여기에서는 미국의 정부부처 중에서 청소년멘토링을 주로 실시하고 있는 교육부, 보건복지부, 법무부를 중심으로 청소년멘토링 관련 법과 그 법에 근거한 멘토링 프로그램을 살펴보고자 한다.

교육부에서는 초중등교육법과 그 법을 대체한 학습부진아금지법안(No Child Left Behind)에 근거해서 멘토링 프로그램을 실시했다. 교육부에서는 학교기반 멘토링인 학생멘토링프로그램(Student Mentoring Program)을 실시하면서 각 학교에 멘토링 프로그램을 개발하도록 했다. 그 결과 많은 멘토링 프로그램 시행기관에서 초, 중, 고등학교에서 실시할 멘토링 프로그램을 개발했다(DuBois & Karcher, 2005). 단지 현재는 앞에서도 언급한 바와 같이 기존의 학습부진아금지법안(No Child Left Behind) 대신 초중등교육법이 재승인되면서 멘토링 프로그램에 대한 보조금이 중지된 상태이나 앞으로 이 사업은 다시 재개될 것으로 판단된다. 그러나 교육부의 직접적인 멘토링 프로그램과 달리 21세기 지역사회 학습센터를 중심으로 한 방과 후 활동에서의 멘토링은 계속해서 실시되고 있다. 또한 교육부에서는 사생활보호법(Privacy Act)에 근거를 두고 정부보조금이 지급된 멘토링 프로그램에 대한 효과성 검증을 실시하고 있다.

보건복지부에서는 가정안전증진법안(Promoting Safe and Stable Families Amendments)과 약물퇴치지역사회멘토링지원법(DFC Mentoring Grants)을 통해 멘토링을 실시하고 있다. 여기에

25) www.ojp.usdoj.gov/newsroom/factsheets/ojpts_mentoring.html

해당하는 멘토링 프로그램은 수감자 자녀를 대상으로 한 멘토링 프로그램과 약물예방을 위한 멘토링 프로그램이다. 보건복지부에서는 다양한 청소년 문제행동 예방을 위한 노력을 하고 있으나, 청소년멘토링 프로그램 지원의 측면에서 보면 특히 약물예방에 많은 관심을 가지고 있다는 것을 알 수 있다. 그러나 최근 법무부와 더불어 수감자 자녀를 대상으로 하는 멘토링 프로그램이라든가 부모가 군대에 있는 청소년을 대상으로 하는 멘토링 프로그램을 협력하여 실시하고 있다.

법무부에서는 소년사법비해예방법(Juvenile Justice and Delinquency Prevention Act)에 근거한 JUMP를 선두로 해서 아동가정서비스개선법(Child and Family Services Improvement Act)에 근거한 수감자자녀멘토링(Mentoring Children of Prisoners: MCP), 회복법안(Recover Act)에 근거한 전국청소년멘토링프로그램(National Youth Mentoring Programs)과 지역청소년멘토링프로그램(Local Youth Mentoring Initiative), 제2의 기회법(Second Chance Act)에 근거한 제2의 멘토링프로그램(Second Chance Mentoring Program)을 실시하고 있다. 법무부에서는 주로 비행청소년을 대상으로 한 멘토링 프로그램이 많으나 최근 보건복지부에서도 실시하는 수감자 자녀 대상 멘토링 프로그램이나 그 밖의 취약청소년들을 대상으로 한 멘토링을 실시하고 있다. 그것은 취약청소년은 그만큼 비행이나 범죄의 가능성이 많기 때문에 멘토링 프로그램을 통해 그것을 예방하고자 하기 때문이다. 다음의 <표 IV-1-1>은 교육부, 보건복지부, 법무부에서 실시하는 멘토링 프로그램의 근거가 되는 법들을 제시한 것이다.

표 IV-1 교육부, 보건복지부, 법무부의 멘토링 관련 법과 프로그램

정부 부처	법	멘토링 프로그램
교육부	초중등교육법	학생멘토링프로그램
	학습부진아금지법	방과 후 활동
	사생활보호법	효과성 검증
보건복지부	가정안정증진법안	수감자아동멘토링프로그램
	약물퇴치지역사회멘토링지원법	약물퇴치지역사회지원 멘토링프로그램
법무부	소년사법비해예방법	JUMP
	아동가정서비스개선법	수감자아동멘토링프로그램
	가정안전증진법	수감자아동멘토링
	회복법안	전국청소년멘토링프로그램
	회복법안	지역청소년멘토링프로그램
	제2의 기회법	제2의 기회 멘토링프로그램

※ 출처 : 교육부, 보건복지부, 법무부 홈페이지 내용을 집필자가 정리한 것임.

3) 청소년멘토링 프로그램 사례

(1) 정부기관

① 교육부(Department of Education)²⁶⁾

교육부에서는 도움이 필요한 아동이 멘토로부터 지지와 지도를 받을 수 있도록 지원하고, 아동의 학문적 성취 향상, 프로그램 참가 아동과 친구들 사이의 관계 향상, 학업중단을 감소, 비행 감소와 갱 집단 가입 감소와 관련 프로그램 보조금을 지급하고 있다.

교육부의 대표적인 멘토링 프로그램으로는 학생멘토링프로그램이 있다. 이 멘토링 프로그램은 2002 학습부진아금지법(No Child Left Behind Act of 2002)에서 승인되어 재정적 지원을 받는 것이고, 안전마약퇴치학교사무국(Office of Safe and Drug Free Schools: OSDFS)에서 일을 담당했다. 학생멘토링프로그램은 학교, 지역사회, 종교기관에 예산을 지원해서 4-8학년을 대상으로 한 학교기반 멘토링 프로그램을 개발하여 위기청소년이 지지적인 성인의 도움을 받을 수 있도록 한 것이다. 이 멘토링 프로그램은 수혜기관에서 프로그램 참가 멘티의 모집, 멘토 훈련과 멘토 지지와 같은 활동에 책임이 있다는 것을 확실하게 하고 있다. 반면 특정 멘토링 활동을 법에서 규정하지는 않고 있다. 단지 법에서 제시하는 것처럼 지지적인 활동, 또래, 교사, 다른 성인과 가족과의 상호관계 향상, 개인의 책임과 지역사회 참여 증가, 약물사용, 무기, 다른 비행에의 참여 지양, 학업중단을 감소, 학업성취도 향상과 관련된 활동들을 하도록 되어 있다. 이 중에서도 가장 우선시되어야 하는 것은 위기청소년의 학업적 및 사회적 욕구에 초점을 두는 것이다. 이와 더불어 이 프로그램에서 중요한 것은 잘 조직되고 효과적인 학교기반 멘토링 프로그램을 실시할 수 있는 전략이다. 여기에는 배경 조회를 포함한 모든 잠재적 멘토를 스크리닝하는 것, 계속해서 멘토와 프로그램 스태프들을 훈련시키고 지지하는 것, 멘토와 멘티를 위한 활동, 슈퍼비전과 멘토링 관계의 모니터링을 위한 절차를 확립하는 것이 포함된다.

한편, 멘토링은 21세기 지역사회 학습센터(21st CCLC)가 제공하는 방과 후 활동의 주요 프로그램 중 하나이기도 하다. 21세기 지역사회 학습센터에서 제공하는 프로그램에는 다양한 활동이나 프로그램이 있는데 그 중 하나가 멘토링이다.²⁷⁾

26) <http://www2.ed.gov/programs/dvpmmentoring/legislation.html>,
<http://www2.ed.gov/programs/dvpmmentoring/index.html>

② 보건복지부(Department of Health and Human Service)

보건복지부에서는 수감자아동멘토링프로그램(Mentoring Children of Prisoners Program: MCP)과 약물예방 멘토링 프로그램을 실시하고 있다. 수감자아동멘토링은 수감자의 자녀를 멘토링하는 것으로 오렌주 벤드에서 처음 실시되었다가 이후 전국적으로 확장되었다. 이것은 바우처를 통한 사업이다. 처음의 두개 사업은 보건복지부의 아동가정청소년의 가정청소년서비스국(Family and Youth Services Bureau in HHS' Administration for Children and Families)에서 예산을 지원하면서 실시되었다²⁸⁾.

부시행정부에서는 이 멘토링 프로그램의 중요성을 인식하고 이를 장기간 우선사업으로 고려했다. 2003년 유엔연설에서 부시 대통령은 수감자 자녀의 삶에 미국인들이 동정심을 가질 것을 호소했다. 부시 대통령은 정부가 멘토들을 훈련하고 모집하는 것을 지원할 것이라고 했다. 보건복지부의 아동가정청(Administration for Children and Families: ACF)에서는 2003년 멘토링 프로젝트를 위한 자금모집을 시작해서 890만 달러를 모집해 52개 프로그램을 실시하게 되었다²⁹⁾. 2008년 7월 16일에는 이 프로그램에서 10만번째 멘토-멘티의 결연이 이루어졌다.

의회에서는 가정안전증진법안을 통해 수감자 자녀 대상 멘토링을 실시하도록 하고 그에 대한 행정적인 일은 보건복지부에서 담당하도록 했다³⁰⁾. 2006년 의회는 이 프로그램을 아동가정서비스개선법(Child and Family Services Improvement Act of 2006)을 통해 재승인했다. 이 법은 부시대통령이 프로젝트(Voucher Service Delivery Demonstration Project)를 승인함으로써 더 많은 수감자

27) 21세기 지역사회 학습센터에서 제공하는 활동 및 프로그램

- ① 학습능력을 향상시키기 위해서 추가적인 지원 제공을 포함하는 교정교육 활동과 학습능력 신장 프로그램
- ② 수학과 과학교육 활동
- ③ 미술과 음악교육 활동
- ④ 기업가정신 교육 프로그램
- ⑤ 개인교수 서비스(노인 자원봉사자에 의한 서비스를 포함)와 멘토링 프로그램
- ⑥ 영어능력이 제한적인 학생들을 위하여 영어와 학습능력을 강조하는 방과 후 활동을 제공하는 프로그램
- ⑦ 여가활동
- ⑧ 텔레커뮤니케이션과 테크놀로지 교육 프로그램
- ⑨ 도서관 개방시간 연장
- ⑩ 부모참여와 가족의 문해능력 촉진 프로그램
- ⑪ 무단결석, 정학, 퇴학 학생의 학습능력을 향상시키기 위해 지원해주는 프로그램
- ⑫ 약물과 폭력 예방 프로그램, 상담 프로그램, 차터교육 프로그램

28) <http://www.hhs.gov/news/press/2008pres/04/20080430a.html>

29) http://www.acf.hhs.gov/programs/fbci/progs/fbci_mcp.html

30) http://www.acf.hhs.gov/programs/fbci/progs/fbci_mcp.html

자녀가 이 프로그램에서 바우처를 사용하도록 했다.

이 프로그램은 아동가정서비스개선법(Child and Family Services Improvement Act of 2006)의 재승인을 통해 3년 동안 실시되었다. 첫 해에는 3천개의 바우처가 수감자 자녀의 멘토링을 위해 사용되었는데 그 비용은 5백만 달러였다. 두 번째 해에는 천만 달러가 8천개의 바우처를 위해 사용되었다. 이 프로젝트의 마지막 해에는 천오백만 달러가 13,000개의 바우처를 위해 제공되어 수감자 자녀가 혜택을 받았다³¹⁾.

한편, 새로운 약물퇴치지역사회 지원 멘토링 프로그램(Drug Free Communities Support Mentoring program, DFC)은 지역사회기반 약물예방 연합체이다(Community-Based Drug Prevention Coalitions). 백악관 마약통제정책사무국(The White House Office of National Drug Control Policy: ONDCP)과 보건복지부 백십만 달러 이상의 보조금이 프로그램에 사용될 것이라고 하고 있다³²⁾. 약 15개의 보조금(각 보조금당 매년 75,000달러까지)이 전국의 약물예방 지역사회 연합체에 수여될 것이며, 기간은 2년까지이다. 보건복지부에서는 이 보조금이 약물예방에 효과적이라고 증명된 프로그램에 사용될 것이라고 이야기하고 있다³³⁾.

보건복지부에서는 멘토링 프로그램을 통해 청소년의 문제행동을 예방하는데 노력을 기울이고 있는데, 십대 청소년의 임신예방을 위한 멘토링 프로그램이 있다. 이 프로그램은 성인정체성 형성멘토링(Adult Identity Mentoring: AIM)이다. 이 프로그램은 중학생을 위한 학교기반 프로그램으로 금욕과 성관계 시작의 지연을 촉진하고 성관계 의도를 감소시키기 위해 고안되었다³⁴⁾. 이를 위하여 이 프로그램은 청소년들이 그들의 '성인 정체성'을 형성하는 것을 돕도록 구성되었다. 즉 청소년들이 그들의 미래 목표를 분명히 하고 위험행동의 선택이 어떻게 그들이 이러한 목표들을 달성하는데 위험한지를 생각해보도록 하는 것이다. 프로그램 활동은 청소년들이 미래의 자신이 되고 싶은 자신을 확인하고 위험행동의 결과를 이해하는 것을 돕는다. 이러한 활동들은 학생들이 자신의 흥미목록을 작성하고 이력서를 준비하고 명함을 만들고 위험행동과 미래의 자신에 대해 포레와 이야기하고 역할연기를 해보고 그들의 희망직업에 관한 질문에 대답하는 것을 포함한다.

31) <http://www.hhs.gov/news/press/2008pres/04/20080430a.html>

32) <http://www.hhs.gov/news/press/2010pres/02/20100223a.html>

33) <http://www.hhs.gov/news/press/2010pres/02/20100223a.html>

34) http://www.hhs.gov/ash/oah/oah-initiatives/tpp/programs/adult_identity_mentoring_project_aim.pdf

③ 법무부(Department of Justice)³⁵⁾

법무부 산하 소년사법비해예방청에서는 주로 청소년 비행을 예방하고 소년사법시스템을 향상시키고 아동을 보호하는 책임을 맡고 있다. 또한 비행청소년과 가족들을 지원하기 위한 프로그램과 연구를 진행하기도 한다. 그 중 하나가 멘토링 프로그램이다. 법무부에서 최초로 시행된 멘토링 프로그램은 비행청소년을 대상으로 한 JUMP였다. 그러나 최근에는 JUMP가 실시되지 않는 반면 다양한 멘토링이 실시되고 있다. 여기에서는 수감자아동멘토링(Mentoring Children of Prisoners: MCP), 부모가 군대에 있는 청소년 대상 멘토링, 회복법(Recovery Act)에 근거한 전국청소년멘토링프로그램(National Youth Mentoring Programs)과 지역청소년멘토링프로그램(Local Youth Mentoring Initiative), 그리고 2012년 실시할 3개의 멘토링 프로그램에 대해 소개하고자 한다.

법무부에 따르면 백만오천명의 아동이 최소한 한 부모가 감옥에 있는 동안 매일 아침 일어난다고 한다. 이러한 아동들은 양육자가 변한다든지 주위 환경이 변했기 때문에 일종의 트라우마를 경험하게 된다. 수감자의 자녀들은 또래친구보다 비행이나 성인범죄에 가담할 가능성이 높고 고등학교나 대학교에 졸업하는 대신 감옥에 가는 확률이 높다. 또한 우울증에 빠지거나 약물사용을 할 가능성이 높다.

BBBS의 연구에서는 멘토링을 하는 청소년이 그렇지 않은 청소년보다 약물을 늦게 시작하고 폭력도 적게 사용하는 것으로 나타났다. 뿐만 아니라 학교출석이나 성취도도 높고, 친구관계나 가족관계도 원만한 것으로 나타났다. 수감자아동멘토링프로그램(Mentoring Children of Prisoners program)은 가정안전증진법안(Promoting Safe and Stable Families Amendments of 2001)로부터 시작되었다. 이 프로그램의 참여자는 4세~15세의 수감자 부모를 둔 아동이고 수감자아동멘토링 프로그램은 긍정적인 청소년발달에 기초를 두고 있다. 긍정적 청소년 발달은 각각의 아동을 해결해야 할 문제를 가진 존재라기보다 전체적인 존재로 보고, 부정적인 행동을 회피하기 보다는 아동의 삶에서 긍정적인 측면을 향상시키려는 것이다.

부시대통령은 2007년 이 프로그램을 2011년까지 수행할 수 있도록 재인가를 했다. 이 프로그램은 현재 인가받은 수준을 수정해서 수감자 자녀들을 위한 서비스 제공에 바우처를 사용하도록 했다. 현재 미국 전역에서 4,100개 이상의 이와 같은 멘토링 프로그램이 실시되고 있다.

35) http://www.ojp.usdoj.gov/newsroom/pressreleases/2011/JJ_PR-101111.htm,
<http://www.ojp.usdoj.gov/recovery/pdfs/ojpfactsheet.pdf>

법무부의 소년사범비행예방청은 멘토링 프로그램을 지원하고 부모가 군대에 있는 청소년을 위한 서비스를 위해 9개 기관에 국방부의 지원을 받아 2천만 달러를 지급했다.

가. 소년소녀클럽(Boys & Girls Clubs of America)는 \$12,310,000을 지원받아 전세계의 군인 지역사회의 386개 청소년센터에서 458,994명의 청소년에게 멘토링 프로그램을 제공하고 군인 가족 자녀에게 서비스를 제공한다.

나. 큰형제큰자매단체(Big Brothers Big Sisters)는 \$3,310,000을 지원받아 50개 이상의 단체에서 전국적인 군대멘토링프로그램(Military Mentoring Program)을 실시한다. 이 프로그램에서는 부모가 군대에 있는 청소년과 군대, ROTC, 군사학교에 있는 성인을 매치시켜 멘토링을 실시한다.

다. 전국4-H협의회(National 4-H Council)은 멘토링 프로그램에 참여할 청소년을 군대가족에서 모집하고 군대 주둔지 근처에서 프로그램을 실시하며, 이 프로그램의 진행을 위해 \$1,310,000를 지원받았다.

라. 키즈피스(KidsPeace)는 \$570,000을 지원받아 온라인멘토링 프로그램(Help for Military Families)을 실시했다. 이 프로그램은 군대에 부모가 있는 청소년들의 정서적 욕구를 충족시키는 것을 목적으로 하고 있다. 이 프로그램에서는 청소년과 부모가 e멘토와 함께 서로 개방적으로 의사소통하고, 부모의 군대배치로 인한 자녀의 정서적 고통을 완화시키는데 도움이 되도록 하는 것이다.

마. 칼 립켄재단(Cal Ripken, Sr. Foundation)에서는 국방부의 아동청소년 프로그램의 파트너십을 통해 건전한 선택, 건한 아동 커리큘럼(Healthy Choices, Healthy Children Curriculum)을 사용한다. 이 프로그램은 건강한 라이프스타일을 강조하고 학교와 지역사회 스포츠 단체에서 실시하고자 하며, 이를 위해 \$550,000을 지원받았다.

바. 전국신앙정의연맹(National Alliance of Faith & Justice)에서는 \$550,000을 지원받아 펜 또는 연필 프로그램(PEN OR PENCIL: POP)을 일부 군대 지역사회에서 실시했다. 이것은 집단멘토링이면서 또래멘토링 프로그램으로 청소년범죄를 감소시키는데 그 목적이 있다.

사. 공공·민간벤처(Public/Private Ventures)에서는 \$550,000을 사용해서 프로젝트(Amachi Multi-State Project)를 실시했다. 이 프로그램은 군대가족의 아동과 같이 서비스를 받지 못한 집단에게 멘토링 서비스를 확장하고 향상시키는 것이다.

아. 샌프란시스코 YMCA(YMCA of San Francisco)는 \$550,000을 지원받아 일년에 약 30개의 군대가족에게 서비스를 제공하는 군대클리닉사례관리자(Military Clinical Case Managers)

을 제공한다. 이 프로그램은 멘토링 서비스에 참여할 청소년을 모집하고, 1명 이상의 양육자를 가족에게 제공하고, 종합적인 사례관리 서비스를 제공한다.

자. 해양연구재단(Sea Research Foundation)은 \$300,000을 지원받아 몰입멘토링프로그램(Immersion Mentoring program)을 실시했다. 이 프로그램은 군대 가족과 청소년에게 안정적인 영향을 제공한다. 멘토들은 STEM(과학, 테크놀로지, 엔지니어링, 수학) 멘토링 프로그램을 통해 멘티를 돕는다.

회복법(Recovery Act)에서는 주정부와 지방정부, 소수민족의 법 집행, 그리고 다른 범죄와 청소년 범죄를 예방하고, 주정부와 지방정부에서 직업창출 등을 할 수 있도록 40억 달러를 지원하도록 하고 있다. 그 중에서 법무부의 사법프로그램부서(Office of Justice Programs: OJP)에서는 범죄 예방과 통제, 사법처리, 피해자 지원의 업무를 담당하고 있는데 이 부서에 27억 달러가 배정되었다. 이 중에서 멘토링 프로그램을 위한 예산은 2009년 9,750만 달러이다. 회복(Recovery Act)에 의거한 사법프로그램부서의 멘토링 프로그램은 지역청소년멘토링프로그램과 전국청소년멘토링프로그램이다. 지역청소년멘토링프로그램은 청소년 범죄, 폭력, 갱 가입, 학업실패와 중단을 감소시키기 위한 노력이라고 할 수 있다. 이 프로그램은 지역의 멘토링 프로그램을 개발, 실시, 혹은 확장하는 지역의 단체를 지원한다. 전국청소년멘토링프로그램은 지역, 멘토 수의 부족, 특별한 신체적 및 정신적 장애 등의 문제로 서비스를 제공받지 못하는 대상에게 멘토링 서비스를 제공하는 것이다.

법무부에서 2012년 수행하는 멘토링 프로그램에는 3개가 있다. 그것은 복합 주 멘토링프로그램(Multi-state mentoring programs), 전국멘토링프로그램(National mentoring programs), 복합 사이트 멘토링프로그램(Multi-site mentoring programs)이다.

복합 주 멘토링프로그램은 2012년 1천만 달러가 지원되는 멘토링 사업인데 소년사법비행예방청에서는 최소한 5개 주에서 지역, 멘토의 부족, 특별한 신체적 및 정신적 장애, 부모가 군인인 청소년, 혹은 지역사회에서 이와 비슷하게 어려움을 겪는 위기청소년에게 멘토링 서비스를 하는 멘토링 프로그램을 하는 기관을 지원한다.

전국멘토링프로그램은 2012년 5천만 달러가 지원되는 프로그램이다. 소년사법비행예방청에서는 위기청소년을 대상으로 하는 멘토링 프로그램을 실시하는 전국적인 조직에 예산을 지원한다. 복합 사이트 멘토링프로그램은 2012년 4백만 달러가 지원되는 멘토링 프로그램으로 멘토링향상전시프로젝트(Mentoring Enhancement Demonstration Project)를 지원하는 것이다. 수혜기관에서는 100여 명의 청소년들에게 3~4개 사이트에서 향상된 멘토링 서비스를 제공한다.

④ 연방멘토링협의회(Federal Mentoring Council)³⁶⁾

연방멘토링협의회(Federal Mentoring Council)는 2006년 5월 설립되었으며, 미국의 청소년이 지원을 받고 그들이 인생의 성공에 필요한 배려심있는 성인의 지도를 받을 수 있도록 하는 연방정부의 정책과 발의안의 개발 및 시행을 코디네이트하기 위한 연방정부 대리인들의 협력단이다. 전국·지역사회서비스기관(Corporation for National and Community Service)이 의장기관을 맡고, 농업부, 국방부, 교육부, 보건복지부, 주택도시개발부, 법무부, 노동부의 대표인이 포함되어 있다. 여기에서 파트너가 되는 정부 부처들은 멘토링에 대한 연방정부의 지원을 강화하고 노력의 중복을 최소화하기 위해 지식, 경험, 전략, 평가, 연구들을 공유한다. 연방멘토링협의회는 다른 단체뿐만 아니라 국가, 주, 지역 멘토링 연합체로 구성된 자문단인 전국멘토링실무집단(National Mentoring Working Group)³⁷⁾의 지원을 받고 있다. 연방멘토링협의회와 전국멘토링실무집단은 분기마다 함께 회의를 개최하고 있고 혁신적인 실행이 제시되고 논의되고, 관심거리, 성공사례, 관련 이슈에 대한 피드백이 공유된다.

(2) 민간단체

① BBBS³⁸⁾

BBBS는 1904년 시작되어 100년 이상 수많은 아동의 삶에 지대한 영향을 미쳤다. 100여 년 동안 BBBS는 아동의 관점을 바꾸었고 그들의 잠재력을 충분히 발휘할 수 있는 기회를 제공했다. 뉴욕시의 서기였던 Ernest Coulter는 법정에서 점점 많은 소년들을 보게 되었다. 그는 보살펴주는 성인이 그러한 아이들을 문제로부터 탈출시킬 수 있다고 생각하고 자원봉사자를 찾았다. 그것이 BBBS 운동의 시작이었다.

이와 거의 동시에 소년자선단체(Ladies of Charity)라는 모임의 구성원들은 뉴욕의 아동법정을

36) Federal Mentoring Council에 관한 내용은 <http://www.federalmentoringcouncil.gov/about.asp>에서 발췌한 것이다.

37) 여기에 포함된 멘토링관련 단체로는 Big Brothers Big Sisters of America, Communities in Schools, Amachi, National Alliance of Faith and Justice, America's Promise, National Collaboration for Youth, Educate Tomorrow, Orphan Foundation of America, Kids Hope USA, Dare Mighty Things, E-Buddies, Best Buddies International, Points of Light/Hands on Network, Goodwill Industries International, Inc. 등이 있다.

38) 이 부분은 Herrera, C., Grossman, J. B., Kauh, T. J., Feldman, A. F., McMaken, J. & Jucovy, L. Z.(2007)와 http://www.bbbs.org/site/c.9llL3NGKhK6F/b.5960955/k.E56C/Starting_something_since_1904.htm의 내용을 요약한 것이다.

통해 온 소녀들을 친절하게 맞아주었다. 이 집단이 카톨릭큰자매단체(Catholic Big Sisters)였다. 두 집단은 1977년까지 독립적으로 활동했다. 1977년 큰형제연맹(Big Brothers Association)과 큰자매단체(Big Sisters International Joined Forces)가 큰형제큰자매단체(Big Brothers Big Sisters of America)가 되었다. 이제 BBBS는 단체 설립자의 비전을 그대로 이어받아 아동의 인생에서 역할 모델이 되고 있다. 오늘날 BBBS는 미국의 50주와 세계 12개국에서 활동하고 있다. BBBS에서는 몇몇 특별한 프로그램을 실시하고 있다. 그것은 지역사회에서 역경에 처해있는 아동을 도와주기 위한 프로그램들이다. 아프리카-아메리칸 멘토링(African-American Mentoring), 히스패닉멘토링(Hispanic Mentoring), 네이티브 아메리카멘토링(Native American Mentoring), 군인자녀멘토링(Mentoring Military Children), 수감자자녀멘토링(Amachi Program) 등이 있다.

최근 BBBS에서는 11~16세 히스패닉 학생의 학업중단률을 감소시키기 위해 ‘성공의 길’(Road to Success)이라는 멘토링 프로그램을 실시하고 있다. 전국교육통계센터(National Center for Education Statistics)에 따르면, 2009년 미국의 히스패닉 청소년의 학업중단률은 17.6%로 흑인이나 백인 학생보다 심각하게 높은 수준이다.

한편 최근에는 지역사회기반 멘토링 프로그램부터 시작한 BBBS에서 학교기반 멘토링 프로그램에 대한 관심이 높아졌다. BBBS에서는 1990년대 중반부터 더 확고한 지역사회기반 멘토링 프로그램 확장의 일환으로 학교기반 멘토링 프로그램을 널리 보급하기 시작했다. 지역사회기반 멘토링 프로그램의 멘토는 청소년을 지역사회에서 정기적으로 만나 그들이 선택한 다양한 활동을 같이 함으로써 청소년에게 긍정적인 역할 모델과 친구가 되어 주었다. 몇몇 연구에서는 지역사회기반 멘토링 프로그램에 대한 연구가 실시되었다. 그 결과 멘토링 관계의 잠재적 강함이라든가 그들을 지지하는 프로그램의 실제적인 내용과 같은 것들이 증명되었다. 또한 약물 사용 감소, 높은 수준의 자기통제와 협동, 또래나 부모와의 관계 향상, 긍정적인 학교생활 등이 지역사회기반 멘토링의 결과로 나타났다. 이러한 성공적인 결과는 지역사회기반 멘토링의 성장과 대중성을 부채질했다. 그러나 이러한 멘토링의 성장은 많은 시간이 필요한 멘토링에 자원봉사할 지원자를 모집하는 것이 어려워지면서 둔화되기 시작했다. 또한 지역사회기반 멘토링은 멘토링으로부터 혜택을 받을 수 있는 집단의 아동들에게 접근하기 어렵다는 것을 깨닫게 되었다. 지역사회기반 멘토링을 하는 아동들은 대부분 부모가 시간이 있고 자녀를 맡기려는 노력을 하고 있다. 그러나 멘토링이 필요한 대부분의 아동들은 이러한 노력을 하지 않는 부모를 가졌다.

BBBS에서는 멘토링이 필요한 청소년에게 도움을 줄 수 있는 접근법을 개발함으로써 이들의 욕구에 반응하고 있다. BBBS의 학교기반 멘토링 프로그램은 지역사회기반 멘토링 프로그램을 스크리

닝, 훈련과 수퍼비전의 측면에서 약간 수정해서 학생들에게 서비스를 제공하기 위해 학교와 파트너가 된 것이다. 이것은 지역사회기반 멘토링보다 몇 가지 이익이 있다. 첫째, 학교기반 멘토링 프로그램에 참여하는 학생들은 주로 학교 교직원의 추천에 의한 것이기 때문에 이러한 프로그램은 부모가 지역사회 기반 멘토링에 의뢰하지 않은 학생도 참여할 수 있다. 둘째, 학교기반 멘토링 프로그램은 지역사회 멘토링 프로그램의 자원봉사자의 풀보다 다양하고, 쉽게 모집이 가능하다. 셋째, 매치가 한 지역에서 이루어지고, 수퍼비전 비용이 지역사회기반 멘토링 프로그램보다 적게 든다. 이와 같은 특성은 학교기반 멘토링의 급속한 확장과 대중성에 크게 공헌했다. 과거 몇 년 동안 BBBS는 매우 활성화되었고 1999년~2006년 동안 BBBS의 학교기반 멘토링에서 일어난 결연은 27,000에서 126,000으로 4배가 넘었다.

② MENTOR³⁹⁾

MENTOR는 미국 최고의 청소년멘토링 기관으로 6~18세 청소년을 대상으로 멘토링을 실시하고 있는데 지난 20여 년 동안 수백만 명의 청소년들이 그들이 생산적이고 의미있는 인생을 사는데 필요한 지원과 지도를 받는다. 현재 미국의 천팔백만 명의 아동이 멘토를 필요로 하고 있고 그 중에서 삼백만 명은 멘토가 있다. MENTOR의 미션은 이와 같은 멘토링의 차이를 없애서 모든 천오백만 명의 아동이 그들의 인생에 필요한 배려하는 성인을 갖도록 하는 것이다. MENTOR에서는 전국적으로 멘토링 프로그램을 개발하고 자원을 제공하고, 기준과 최첨단의 연구를 통해 멘토링을 질을 촉진하는 것으로서 아동을 돕는다. 즉 한 사람이 한 아동의 인생을 변화시킬 수 있다는 것이다.

4) 요약 및 시사점

(1) 요약

미국의 청소년멘토링은 정부차원의 사업이라든가 민간단체의 독자적인 사업이라기보다 전체 미국 사회가 관심을 가지고 진행하는 국가적 프로젝트라고 할 수 있다. 여기에 국가의 리더인 대통령이 청소년멘토링에 보이는 관심도 지대하다. 특히 부시 대통령과 오바마 대통령은 청소년멘토링을

39) 이 부분은 http://www.mentoring.org/about_mentor/mission의 내용을 요약한 것이다.

발전시키고 확대하는데 많은 노력을 기울였다.

미국의 청소년멘토링은 민간단체 수준에서 지역사회를 중심으로 시작되었다. 그 후 멘토링의 효과가 널리 알려지면서 민간단체뿐만 아니라 정부 부처에서도 청소년멘토링에 대해 관심을 가지게 되었고 지역사회기반 멘토링뿐만 아니라 학교기반 멘토링이 실시되면서 청소년멘토링이 크게 확대되어 오늘에 이르고 있다.

현재 여러 정부 부처에서 청소년멘토링 프로그램을 지원하고 있으나 그 중에서도 교육부, 보건복지부, 법무부의 청소년멘토링 프로그램 지원이 비교적 활발하다고 할 수 있다. 세 정부 부처는 각기 그들의 관심에 초점을 맞춰 청소년멘토링을 지원하고 있다. 예를 들어, 교육부에서는 멘토링을 통해 주로 학업성취 향상을 도모하고 하고 있고, 보건복지부에서는 청소년 문제행동 예방, 그리고 법무부에서는 비행예방에 특히 관심을 가지고 있다. 정부의 여러 부처에서 청소년멘토링을 지원하는데 있어서 효율성을 높이기 위해 일종의 조정기구인 연방멘토링협의회(Federal Mentoring Council)를 설립하여 정책을 원활하게 실시하는데 도움이 되도록 하고 있다. 또한 정부 부처에서 지원되는 청소년멘토링 프로그램은 모두 법적 근거를 가지고 있어서 안정적으로 실시되고 있다는 점이 주목할 만하다. 미국에서 정부보조금에 의한 청소년멘토링의 진행방식에 있어서 주목할 것은 멘토링 프로그램의 효과성을 검증한다는 것이다. 이와 더불어 청소년멘토링 프로그램의 목표와 대상은 정해져 있지만 멘토링의 방법이나 내용은 자율적이어서 실시단체가 그들이 가진 멘토링의 노하우를 최대한 발휘할 수 있도록 한다는 점이다.

(2) 시사점

여기에서는 미국의 청소년멘토링 정책과 프로그램에 대해 청소년멘토링 개관, 청소년멘토링 관련 법·제도 및 정책, 청소년멘토링 프로그램 사례의 측면에서 살펴보았다. 이를 통해 현재 우리나라의 청소년멘토링 정책과 프로그램에 시사받을 수 있는 점들을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 미국의 멘토링은 단순한 정부의 정책이 아니라 미국 전체가 참여하는 국가적인 프로젝트이다.

미국 정부가 청소년멘토링과 관련된 정책과 사업을 제시하고 이끌어가는 것이 아니라 정부는 정부대로 효과적인 청소년멘토링 정책을 제시하고 민간단체의 청소년멘토링 프로그램 실시를 적극적으로 지원해주는 반면, 민간단체에서는 정부의 지원을 받아 청소년멘토링을 실시하기는 하지만 이와 더불어 독자적으로 단체에서 청소년멘토링을 실시한다는 것이다. 이것은 민간 차원과 정부차원 멘토링의 조화라고도 할 수 있다. 즉 정부에서는 멘토링을 지원하고 민간차원에서는 지역사회에서

멘토링을 실시하는 것이다.

둘째, 미국의 멘토링 프로그램은 법적 근거에 의해 실시되고 있다. 미국의 경우, 법에서 특정 멘토링 프로그램을 지원할 수 있는 근거를 마련해서 그를 토대로 청소년멘토링 프로그램이 진행되고 있다. 법적 근거를 가진다는 것은 청소년멘토링 프로그램이 어떤 여건 하에서도 수행될 수 있다는 것을 의미한다. 반면 우리나라의 경우에는 멘토링 프로그램 뿐만 아니라 대부분의 청소년정책이 법적 근거 없이 시행되는 경향이 있다. 이것은 청소년정책의 질적 저하로 직결되어 다양한 문제점을 낳고 있다.

셋째, 멘토링 프로그램이 목적이기도 하지만 다른 프로그램의 수단이 되기도 한다. 미국 정부에서 실시되는 청소년멘토링 프로그램을 살펴보면 멘토링 자체가 목적인 프로그램이 있는가 하면, 멘토링이 프로그램의 목표를 달성하기 위한 수단이 되는 경우가 있다. 이것은 그만큼 멘토링이 다양한 측면에서 효과적이라는 것을 의미한다. 예를 들어, 수감자의 자녀라든가 부모가 군대에 있는 자녀를 대상으로 하는 멘토링 프로그램이 있는가 하면 십대 임신예방이나 약물예방을 위한 한 수단으로 멘토링을 하기도 한다.

넷째, 청소년멘토링의 대상과 목표가 명확하게 제시되는 반면 멘토링의 내용은 자율적이다.

미국 청소년멘토링 프로그램의 경우 대부분 참여대상과 목표가 명확하다. 반면 멘토링의 내용은 구체적으로 제시되지 않는다. 이것은 청소년멘토링을 실시하는 단체나 기구의 자율성을 보장하는 것이다. 멘토링은 도움이 필요한 청소년에게 제공된다는 점을 감안할 때 미국의 청소년멘토링 프로그램과 같이 참여대상을 구체적으로 제시할 필요가 있다. 예를 들어, 미국에서는 군대에 부모가 있는 청소년이라든가 부모가 교도소에 수감 중인 청소년 등과 같이 멘토링 프로그램 참여대상을 명확하게 규정하고 있다. 이보다 더 구체적인 예로는 히스패닉 학생의 학업중단예방 멘토링 프로그램 등이 있다. 하지만 어떤 멘토링 프로그램에도 참여대상자와 목표만 제시될 뿐 멘토링 프로그램의 내용은 멘토링 실시기관의 자율에 맡겨 효율성을 높이고 있다.

다섯째, 미국정부에서 청소년멘토링을 실시하는 부처는 다양하나 각 정부 부처의 특성을 살려 각기 다른 청소년멘토링의 목표를 두고 있다. 예를 들어, 교육부는 교육부의 특성에 맞게 학생의 학업성취 향상에 멘토링 프로그램의 목표를 두고 있다. 물론 청소년의 비행예방 등에 대해서도 언급하고 있으나 가장 중점을 두는 것은 학업과 관련된 내용이고 그에 따라 멘토링 프로그램의 내용도 학업관련 내용이 많다. 반면 보건복지부와 법무부는 모두 청소년 비행에 초점을 맞추고 있다. 보건복지부는 청소년비행과 더불어 건강과 관련된 목표를 설정하고 있고, 법무부는 주로 청소년비행 및 범죄예방에 청소년멘토링의 목표를 두고 있다. 이와 같이 여러 정부 부처에서 멘토링을

시행하는 것은 사업의 중복으로 인한 비효율성의 문제가 있을 수 있으나 다른 측면에서 보면 각 부처의 특성을 살릴 수 있기 때문에 오히려 시너지 효과를 낼 수도 있다.

여섯째, 학교기반 멘토링과 지역사회기반 멘토링의 장점을 살려 많은 도움이 필요한 청소년들이 도움을 받을 수 있도록 한다. 학교기반 멘토링과 지역사회기반 멘토링은 각기 장단점을 가지고 있다. 만일 이를 병행한다면 많은 청소년이 혜택을 받을 수 있다고 본다. 예를 들어, BBBS에서는 지역사회기반 멘토링에서 학교기반 멘토링으로 전환해서 청소년멘토링이 확장된 경험이 있다.

일곱째, 연방멘토링협의회와 같은 기구마련이 필요하다. 정부의 여러 부처에서 청소년멘토링을 담당하기 때문에 서로 중복되는 사업이 있을 수 있다. 연방멘토링협의회와 같은 기구가 있다면 이와 같은 정부의 중복사업을 예방할 수 있고 서로 정보 등을 공유하여 각 부처의 특성을 살린 효과적인 멘토링 프로그램을 실시할 수 있을 것이다. 미국의 경우, 부모가 군대에 있는 청소년과 수감자 자녀 대상 청소년멘토링 프로그램은 보건복지부와 법무부에서 같이 수행하고 있지만 각 부처에서 원활하게 이 업무를 수행하고 있다.

여덟째, 멘토링 프로그램의 기본 토대로 긍정적 청소년발달(positive youth development)이론을 활용하고 있다. 우리나라에서 멘토링 프로그램을 개발할 때 이론적인 근거없이 이루어지는 경우가 많이 있다. 그러나 멘토링 프로그램의 효과성을 감안한다면 프로그램의 이론적 근거를 마련하는 것이 필요하다. 미국의 경우에 긍정적 청소년발달을 사용하는데 청소년의 긍정적인 성장과 발달의 측면에서 볼 때 타당한 선택이라고 본다.

아홉째, 멘토링 프로그램의 효과성 검증이 필요하다. 미국의 멘토링 프로그램 중에서 정부의 지원을 받는 프로그램은 효과성을 검증하도록 되어 있다. 이것은 사생활보호법(Privacy Act)에 명시되어 있기 때문에 정부에서 실시하는 대부분의 청소년멘토링 프로그램은 효과성을 검증하고, 그 결과에 따라 정부보조금이 지급된다. 우리나라의 경우, 최근에는 정부에서 지원하는 청소년활동 프로그램에 대한 효과성 검증이 이루어지고 있으나 멘토링 프로그램에 대해서는 아직 효과성 검증이 이루어지지 않고 있다. 또한 효과성 검증이 이루어지더라도 대부분의 프로그램이 일년이기 때문에 검증 결과에 따라 보조금이 지급되지 않는 등의 제재는 이루어지기가 어려운 것이 현실이다.

열 번째, 사회변화와 멘티의 욕구에 따라 효과적인 멘토링 기법을 개발할 필요가 있다. 멘토링은 일대일의 면대면 활동으로 지역사회에서 시작되었다. 그러나 사회변화와 멘티의 욕구가 다양해지면서 전통적인 방식의 멘토링만을 고집하기보다는 융통성을 발휘해서 현재 우리 사회에 적합한 멘토링이 되도록 시도할 필요가 있다. 미국의 경우, 대표적인 청소년멘토링 단체인 BBBS에서 처음에는 지역사회 기반 멘토링으로 시작했으나 멘토 모집의 어려움이라든가 도움이 필요한 멘티에게 접근하기가 어렵기

때문에 학교기반 멘토링으로 전환하여 성과를 올리고 있다.

2. 영국의 청소년멘토링 정책과 프로그램⁴⁰⁾

1) 청소년멘토링 개관

(1) 멘토링의 역사

영국의 청소년멘토링 역사는 19세기말까지 거슬러 올라간다. Freedman(1995)에 의하면 19세기말에 시작된 우호적인 방문(friendly visiting) 운동이 영국 멘토링의 시작이다. 우호적인 방문의 목적은 돈이나 어떤 물질적인 원조보다도 상류층이 빈곤층에 대한 도덕적인 지도를 하는 것이었다. 그 이유는 돈이나 물질적인 원조는 오히려 빈곤층의 의존과 무기력을 강화하므로 도덕성 교육을 통하여 빈곤층이 스스로 자립하고 독립할 수 있는 기초능력을 길러주기 위해서였다고 했다. 개인의 빈곤의 원인을 도덕성의 결여로 본 것이나, 또 품위 있는 상류층의 방문으로 인해 그들이 가지고 있는 나쁜 품위 있는 교육방식과 행동들이 빈곤층에게 전달될 수 있다는 발상은 비판과 논란의 소지가 다분하다. 상류층의 방문지도가 하류층의 잘못된 양육태도나 올바르지 않는 부모의 행동들을 고치게 해 자녀들에게 올바른 교육을 실시할 수 있도록 도와줄 것이라고 가정하였다는 것도 흥미로운 논리지만, 이 시기 영국의 ‘노블리스 오블리제’를 강조하던 사회·문화적 배경이 드러나기도 한다. 즉 19세기말 영국 상류계층은 자신들이 경제적으로도 우위에 있을 뿐만 아니라 도덕적으로도 모범적이라고 믿고 자신들이 지닌 올바른 가치관과 태도를 가르치기 위해 빈곤 가정을 직접 방문하고, 멘토링을 통해 선행을 베풀고자 하였던 것이다.

그러나 이러한 상류층의 우호적인 방문 운동이 큰 성과를 거두지 못했는데 그 이유는 평상시 상류층의 방문이라는 것이 위화감을 조성할 뿐 여전히 사람들은 자기의 친구나 지역사회의 영향을 더 많이 받게 되어 상류층이 의도했던 지도와 가르침이 효과가 없었을 뿐더러, 빈곤층에 대한 지원과 교육은 사회복지가 정착됨에 따라 차츰 사회복지사의 영역이 되었기 때문이라고 하였다. 또 도덕성과 자발성 등이 반드시 상류층의 전유물만은 아니기 때문에 오히려 이러한 운동은 빈곤층에게 반감을

40) 이 부분은 박선영 교수(동서대학교 청소년상담심리학 전공)가 집필하였음.

불러일으켰을 것으로 추측된다.

현재의 모습을 띠고 있는 멘토링은 1996년 집권한 노동당 정부에 의해서 활성화되기 시작했다. 특히 사회적 배제를 해결하기 위하여 청소년들을 대상으로 실시된 주요 정책의 전달 수단이 멘토링이었던 것을 보면 노동당정부가 청소년멘토링을 얼마나 중요하게 생각했는지를 알 수 있다. 1999년 당시 교육고용부가 수립한 16세 이상 청소년 대상의 성공을 위한 학습(Learning to Succeed: A New Framework for Post 16 Learning)이라는 정책에서는 청소년의 사회적 배제를 최소화하기 위하여 다양한 프로그램을 제시하면서 정책과 프로그램의 성취를 위한 주요 방법으로 멘토링을 제시하였다. 또 이미 한국에서도 잘 알려진 바 있는 커넥션스 서비스(Connexions Service)는 2만 명의 사회적 배제에 놓여있는 위기청소년에게 일대일 멘토를 연결해주기도 하였다. 사실 커넥션스 서비스(Connexions Service)는 멘토링이 정책의 주요 전달이었던 청년뉴딜(New Deal Scheme for Young People) 정책에서 부족하다고 지적된 부분, 즉 진로선택에 있어서 개인 지도와 조언 같은 것을 전담상담원(Personal Advisor)이라는 전문 멘토를 통하여 해결하고자 하는 시도도 담고 있다(Philip, 2003).

잉글랜드 지방에서의 멘토링이 취약계층의 사회적 배제를 예방하기 위한 것이었다면, 스코틀랜드의 멘토링은 지역사회학교(communitry school)를 중심으로 청소년을 보다 적극적으로 지원하고 청소년의 요구에 부응하기 위하여 정부와 학교간의 파트너십으로 이루어지는 서비스에 더 가깝다. 19세기말부터 시작된 길면 길다고도 할 수 있는 영국의 청소년멘토링의 역사에도 불구하고 멘토링에 대한 이론이 학문적으로 체계화되지는 못했지만 멘토링은 청소년과 아동의 발전과 성장에 중요한 기여를 해오고 있음은 부인할 수 없다(Philip, 2003: 102).

(2) 멘토링의 도입

Philip(2003)에 따르면 영국의 멘토링은 미국의 영향을 받아 시작되었다. 멘토링의 역사와 다양한 프로그램이 있는 미국의 사례들이 영국에서 멘토링이 처음 도입될 때 그 기초자료를 제공하였고 특히 Big Brothers Big Sisters(이하 BBBS)같은 단체들은 1990년대 중반에 영국에서도 생겨나서 멘토링을 본격적으로 소개하였다. 현재 Big Brothers Big Sisters 영국 지부는 청소년멘토링 사업뿐만 아니라 멘토링이 필요한 다양한 대상을 대상으로 멘토를 모집하고 훈련하여 연계시키고 있어 그 기관의 사업내용이 초기 단순한 멘토링 사업보다 확대되어 지금은 자선단체로서 다양한 복지사업을 전개하고 있다(Big Brothers and Sisters, 2012).

1994년에서 1995년에 진로지도연구소(Institute of Careers Guidance: ICG)는 멘토링실천프로젝트(Mentoring Action Project: MAP)를 기획하고 운영하였는데 당시 영국에서는 청소년을 대상으로 하는 가장 큰 규모의 사업이었다. 잉글랜드와 웨일즈에의 4분에 1에 해당하는 학교가 이 사업에 참가하여 1700여명의 청소년들이 프로젝트를 통해 진로 멘토를 만나기도 하였다. 이후 1997년에는 달스톤청소년프로젝트(Dalston Youth Project)라는 멘토링 프로그램이 사회적으로 배제된 청소년들을 대상으로 전국적으로 실시되었으며 이상의 프로젝트와 더불어 전국멘토링네트워크(National Mentoring Network)가 만들어져 멘토링의 확산과 프로그램 개발에 기여하였다. 그러나 이러한 멘토링 프로그램들은 노동당 정부이후 노동당에서 제시한 주요 청소년 정책의 전달 방법으로 흡수되어 청소년을 대상으로 하는 사업과 정책에 포함되어 있거나 아니면 기업이나 지역사회 성인대상의 프로그램으로 변환되어 현재는 초기의 모습으로 남아있는 것은 없다.

(3) 멘토링의 확산

1990년대 중반 미국으로부터 멘토링이 소개된 이후 본격적인 멘토링의 확산은 노동당 정부에 의해 이루어졌다. 당시 교육고용부(Department for Education and Employment: DfEE)는 1994년 설립된 전국멘토링네트워크(National Mentoring Network, 2005년에 Mentoring and Befreindling Foundation으로 명칭과 기능이 확장됨)에 멘토링 지원금을 매년 지원하기 시작하였다. 이렇듯 노동당 정부는 1998년 상원의 위기청소년위원회를 비롯하여 네 개의 부처⁴¹⁾를 통해 멘토링을 적극 지원하고 나섰다. 이 네 개의 정부 부처가 다룬 멘토링에는 교육, 훈련과 고용, 보건에 관한 내용이 포함되며 청소년 사범 대상자와 인종적 소수자 그룹, 사회적 배제 그룹이 포함되어 있다. 특히 교육에 있어서는 노동당 정부 출발과 더불어 제시된 주요한 청소년 정책에는 반드시 멘토링이 정책 전달 수단으로 포함되어 있으며, 특히 모든 정책들 중에서 16세 이후의 의무교육이 끝난 청소년들 중 등교거부와 학교 탈락, 학교부적응 학생들을 사전에 예방하기 위한 정책에는 반드시 포함되어 있기도 하다. 또 영재아동과 청소년들을 지원하기 위한 정책과 학교부적응 학생들이 사회로 안전하게 전이될 수 있도록 하는 모든 정책에서도 멘토링은 빠지지 않는 주요 방법이자 요소였다.

2001년에는 교육고용부가 전국멘토링시범프로젝트(National Mentoring Pilot Project)를 시작하여 교육우선투자지역(Education Action Zones) 사업과 연계하였다. 21개의 교육우선투자지역

41) 교육기술부(2010년 이후 교육부), 내무부(Home Office), 내각사무소의 비영리사무국(Cabinet Office의 Office of the Third Sector), 시민사회사무국(Office for Civil Society: OCS),

(Education Action Zone)을 17개의 대학교와 연결한 결과 800여명의 대학생들이 2,500명의 청소년들에게 멘토가 되었다. 그러나 이 프로젝트의 문제점은 같은 시기에 도시내 수월성 교육강화(Excellence in Cities) 프로젝트와 밀레니엄 볼런티어(Millennium Volunteers) 프로그램 같은 대학생 자원봉사자를 필요로 하는 프로그램들이 대거 생겨나서 훈련된 멘토의 수급에 차질을 빚기도 하였다는 것이다.

2002년에는 전국멘토링프로젝트(National Mentoring Project)가 초기 350개에서 1,250개로 확대되었으며 이 중 3분의 1가량의 프로젝트는 16세 이후의 청소년들에게 해당되는 것이었다. 현재 영국 전역의 모든 학교들 3개 중 1개교는 750,000여명의 다양한 기관들로부터 멘토들을 지원받고 배치하여 청소년의 필요에 부응할 수 있는 멘토링 프로그램 진행하고 있다. 특히 이들 대부분의 멘토링 프로그램은 도시내 수월성 교육강화(Excellence in Cities) 또는 커넥션스 서비스(Connexions Service)와 연계되어 있다.

도시내 수월성 교육강화(Excellence in Cities)는 교육우선투자지역(Education Action Zones)의 도시형 버전으로 도심에 있는 학교들 중 경제적으로 취약한 학교를 대상으로 재학생들의 학업성취도를 향상시키기 위한 프로젝트이다.

커넥션스 서비스는 종합복지지원대책의 일환으로 특히 기존에 이루어지던 진로지도 서비스를 대체한 것으로 13세에서 19세의 청소년들을 대상으로 다양한 조언과 멘토링을 함으로써 이들의 상급학교 진학과 적성에 맞는 아르바이트와 진로를 찾을 수 있도록 도와주는 대표적인 멘토링 서비스라고 할 수 있다. 궁극적으로 커넥션스 서비스는 청소년들에게 효과적인 멘토링 서비스를 제공하여 이들이 성인으로서의 안전한 이행을 이루도록 하겠다는 것이다.

멘토링이 주가 된 대표적인 프로젝트인 커넥션스와 도시내 수월성 교육강화 프로젝트는 2000년 2400명의 학습멘토(Learning Mentors)를 모집하였고, 2004년에는 3000명으로 인원을 확대하였다. 이런 멘토 가운데는 유급 멘토와 자원봉사 멘토가 있는데 커넥션스의 경우에는 16세에서 19세의 청소년을 대상으로 전문상담사라는 새로운 인력을 도입하여 유급 멘토로서의 전문성을 강화하고자 했다. 2001년 고든 브라운 부총리는 5.3백만 파운드의 추가 예산을 청소년멘토링 개발 사업에 쓸 수 있도록 재정부의 허락을 받았고 그 결과 내무부와 교육부는 예산의 공동 투자를 통해 영국의 6개의 주요 도시와 지역에 멘토 포인트(Mentor Point)를 만들어 멘토링을 활성화하였다(Colley, 2003).

(4) 멘토링의 목적과 대상

멘토링의 목적은 학교에서의 학업성취도 향상을 도모하고 고용가능성을 강화하며, 사회적 기술과 태도를 함양하고 범죄와 10대 임신을 예방하는 등의 청소년이 가진 제반의 문제들을 해결하고 지원하려는 것이다. 현재 영국의 대부분의 학교들은 멘토링 시스템을 도입하고 있는데 이는 학습지원과 청소년활동지원으로 나뉘게 되며 주요 대상은 멘토링의 목적에 맞게 위기청소년, 범죄에 연루된 청소년, 비행청소년, 취약계층 청소년, 다양한 문화적 배경을 가진 청소년, 학업성취도가 낮은 청소년, 특별지원이 필요하다고 생각되는 청소년들이다(Younger & Warrington, 2009). 멘토링의 구체적인 목적과 대상은 사업별로 뒤에서 구체적으로 소개될 것이다.

2) 청소년멘토링 관련 법·제도 및 정책

(1) 영국 멘토링 정책의 사회적 배경

멘토링은 현재 사회적으로 배제되어있는 청소년을 대상으로 하는 국가적, 지역적 사업의 주요 요소이다. 그러나 앞서 지적한 바와 같이 멘토링의 효과와 멘토링이 아닌 다른 식의 청소년의 위기와 사회적 배제를 타개하기 위한 개입을 비교하는 평가나 결과는 없기 때문에 멘토링이 청소년이 사회적 배제를 예방하기 위한 최고의 수단이라고 말하기는 어렵다. 그러나 멘토링 자체로만 놓고 보면 다양한 단위사업과 프로그램에서의 성과를 절대로 무시할 수는 없다.

멘토링은 핵가족시대를 살아가는 현대인에게 세대 간의 긍정적인 결함과 가족과 이웃의 부족한 사랑과 관심을 보충해주는 역할을 하기도 한다. 멘토링은 마치 산업화 이전에 대가족에서 볼 수 있었던 기능과 역할을 하기 때문이다. 특히 청소년과 노년층과의 멘토링에서 그런 대가족 제도에서 나타나던 기능과 긍정적인 면들이 많이 나타나고 있다. Freedman(1995)은 미국의 멘토링은 산업화로 도시로의 중산층의 이주가 증가함에 따라 대가족 안에서 어른이 할 수 있었던 역할이 사라진 핵가족의 문제를 해결하기 위한 것이라고도 하였다. 청소년의 사회적 배제를 해결하기 위한 다른 종류의 사회적 개입과는 다르게 멘토링은 영국의 정치, 사회, 민간, 자원봉사, 시민단체 등의 여러영역에서 적극적인 관심을 받고 있는 것이 특징이다.

북유럽의 청소년들은 자신의 부모세대와는 전혀 다른 세상에서 자라고 있다(Wallace & Bendit, 2009). 사회적, 인구학적, 경제적 변화와 맞물린 세계화는 청소년들에게 강력한 변화를 경험하게

한다. 뿐만 아니라 영국사회 내의 주택, 교육, 고용정책들도 청소년의 가족에 대한 의존도와 청소년기가 연장됨에 따라 이를 반영하여 변화하고 있다(Coles, 1995). 그런데 앞서 언급한 세계화를 비롯한 사회의 급속한 변화는 청소년들이 공통적으로 경험하는 것이긴 하지만 청소년의 개인적 상황과 환경에 따라 그 충격과 여파는 다르기 마련이므로 우리는 사회적 변화에 더 큰 충격을 받는 대상에게 집중할 필요가 있는 것이다(Furlong & Cartmel, 1997). 이런 상황에서 어떤 청소년들은 사회의 소중한 자원으로 인식되기 보다는 사회의 안전과 통합을 위협하는 대상이 되기도 하므로 이들을 대상으로 하는 사회적 포섭과 사회통합은 매우 중요한 것으로 인식되고 있다(Colley, 2003).

Beck(1992)은 현대사회를 위험사회(risk society)로 명명하고 이런 위험한 사회는 가족의 유대 같은 전통적 보호막을 가지고 있지 않아 가족이 새로운 사회에서의 변화와 위기에 대응할 수 있는 기능을 상실하였다고 하였다. 즉, 핵가족화 이전의 사회는 가족에서 개인적으로 사회적으로 문제가 있는 청소년들을 양육하고 보호하는 기능을 담당할 수 있었으나, 현대의 핵가족화와 산업화의 산물로 인한 다양한 형태의 결손가정은 가정의 보호망을 허물어뜨려 청소년들이 이전처럼 매일매일 마주하는 다양한 도전과 위기들로 인한 문제들을 가정 안에서 치유되고 보호받기가 힘들어졌다는 것이다. 그리하여 Beck은 이미 1990년대 초반에 멘토링은 청소년에게 현대의 가족구조가 제공하지 못하는 사회안전망을 제공하는데 매우 효과적이라고 주장하였다. Rutter(1995)는 멘토링은 청소년들을 내적으로 강하게 만들어주며 인간관계를 강화시키고 우울증을 감소시키는 중요한 작용을 한다고 보았다. 뿐만 아니라 Philip(2000), Philip과 Herry(2000)의 연구에 의하면 멘토링은 문화역량을 개발하며 성적 정체성을 포함한 정체성의 문제를 다루는데 있어서 효과적이라고 하였다. 그러므로 이렇게 청소년의 다양한 문제를 해결하는데 있어 중요한 역할을 할 수 있는 멘토링이 청소년 지도와 청소년을 위한 다양한 프로그램과 연계될 수 있어야 할 것이다. 멘토링이 사회정책의 특징의 하나로 자리 잡은 것은 최근의 일일지라도 멘토링에 대한 관심은 그보다는 오래되었다. 그 결과 멘토링은 사회정책의 주요한 요소일 뿐만 아니라 기업과 민간영역에서도 중요하게 관심을 갖는 분야가 되었다.

이미 전술한 바와 같이 영국의 청소년멘토링은 미국의 영향을 많이 받았다. Philip(2000)은 이미 Coleman(1961)이 전통적인 교육방법을 고수하는 학교와 부모는 더 이상 청소년의 사회화에 영향을 미치지 못한다는 말을 인용하며 미국에서의 멘토링이 절실한 이유가 가족의 붕괴와 급변하는 노동시장의 변화에서 비롯된다고 지적하였다. 학교와 부모의 영향력이 줄어든 대신 청소년들은 점점 또래의 영향력 아래 놓이게 되었고 주류사회의 전통적인 교육방식에 거부감을 나타내게 되었다는 것이다. 이에 Philip(2000)은 영국사회도 미국처럼 전통적인 교육과 지도방법으로서는 청소년을 지원하기 어려워졌으므로 멘토링 같은 적극적인 방법을 많이 활용할 것을 제안하였다. 멘토링 프로그램은

취약계층의 부모들에게 부모들이 해줄 수 없는 지원을 제공할 수 있다는 점에서 의의가 있으며, 청소년들 역시 자신의 필요에 맞는 적절한 멘토링 지원으로 인해 성공적인 성인의 삶으로의 전환을 이끌어 낼 수 있는 것이다.

(2) 멘토링 정책

영국에서 멘토링은 노동당 정부 이후에 모든 청소년 정책의 전달과 프로그램에 있어서 가장 중요한 요소가 되었다고 이미 전술하였다. 특히 21세기 이후 노동당은 후기산업사회와 지식정보화사회에서 국가의 경제생산성 향상과 사회통합의 중요한 요인으로 학업성취도 향상을 꼽았다. 학업성취도 향상은 국가의 발전을 도모할 뿐만 아니라 개인에게는 고용가능성을 높이고 빈곤을 탈피하는 중요한 요소라고 보았다(Peters, 2001; Becker, 2002). Warrington(2005)은 학업에의 실패는 사회적 배제와 경제적 빈곤으로 이루어진다는 것을 자각한 세계의 많은 국가들은 지식경제사회의 요구에 부합하는 학업성취도 향상을 위하여 노력하고 있다고 하였다. 영국 역시 이러한 학업성취도 향상과 높은 수준의 노동력 확보를 위하여 18세에서 30세에 해당하는 청소년과 청년 중 50% 이상이 고등교육을 받도록 하는 것이 국가적 목표이기도 하다(DfES, 2003: 61). 이렇듯 학업성취도 향상이 강조되면서 활성화되기 시작한 것이 청소년멘토링이다.

Younger와 Warrington(2009)의 사례연구에 의하면 GCSE⁴²⁾과정에서 멘토링을 경험한 학생들이 자신감이 향상되었고, 실제 학업성취도의 향상에 큰 진전이 있었으며, 대학을 비롯한 고등교육기관으로의 진학률도 멘토링에 참가하지 않은 학생들보다 훨씬 높은 수준을 보였다. 이렇듯 청소년멘토링은 청소년 발달에 있어 중요한 역할을 하고 있음을 알 수 있고 이를 위해 효과적인 멘토링 프로그램이 개발되어야 할 것이다.

영국에서 청소년멘토링은 정책 그 자체라기보다 주요 정책의 전달 방법이라고 할 수 있다. 대표적인 것이 청소년뉴딜(New Deal for Young People), 커넥션스 서비스(Connexions Service), 도시내 수월성 교육강화Excellence in Cities(EiC) 정책이며, 이 정책들이 성공적으로 평가받는 이유가 바로 효과적인 멘토링의 제공으로 파악되고 있는 것에 주목할 필요가 있다. 청소년멘토링과 관련된 주요부서는 주로 교육기술부(2010년 이후 교육부), 내무부(Home Office), 내각사무소의 비영리사무국(Cabinet Office의 Office of the Third Sector), 시민사회사무국(Office for Civil Society: OCS), 유럽위원회(European Commission), 학습기술평의회(Learning and Skills Council: LSC)

42) 중등학교(Secondary school) 졸업자격에 해당하며 16세의 의무교육과정이 끝나는 시기에 취득하게 된다.

등이 있다. 이들 정부기관은 뒤에서 소개될 멘토링친구맺기재단(Mentoring and Befriending Foundation)과 같은 멘토링 전문 민간단체와 필요시에 멘토링 정책과 프로그램을 각각 만들어 운영하고 있다.

3) 청소년멘토링 프로그램 사례

(1) 전국멘토링계획(National Mentoring Scheme)⁴³⁾

① 주관기관 : 교육부(Department for Education)

② 멘토링 내용

이 프로그램은 런던에 위치한 공립학교에 재학 중인 7,9,11, 그리고 13학년을 대상으로 하는 프로그램이다. 이 프로그램은 런던의 취약지역에 살고 있는 아동과 청소년들의 학업성취도와 학습동기를 향상시켜 이들이 좀 더 자신감 있는 학습자로서의 자기개발을 도모하도록 하고자 함이 목적이다. 또 상급학교로의 원활한 진학과 향후 지역사회에서의 적극적인 시민으로서의 역할을 다할 수 있도록 도우려는 목적이 있다.

③ 멘토링의 목적

구체적인 프로그램의 목적은 다음과 같다. 즉, 국가 학업성취도 평가와 GCSE에서의 성취도 향상, 고등교육에의 진학을 위한 동기부여, 학업성취도 향상을 위한 기술을 개발하고 학습동기 부여, 자존감, 동기, 자신감, 인내심의 개인역량 개발 등이 목적이다.

④ 멘토링의 구체적 진행

전국멘토링계획은 각급 학교에 배치하기 위해 매년 11월부터 3월까지 모집하며 멘토로 지원하는 사람은 일정한 자격을 갖추고 훈련을 받아야 한다. 멘토링은 1월부터 3월까지 약 10주 동안 진행된다.

43) <http://www2.lse.ac.uk/study/undergraduate/informationForTeachersAndSchools/wideningParticipation/nationalMentoringScheme.aspx> 에서 참고

구체적으로 멘토들은 일주일에 한 번씩 학교를 방문하여 학생들의 학업정도와 학교생활을 점검하고 논의하는 역할을 한다. 멘토들은 학생들과의 멘토링 목표를 정하고 이 목표를 달성할 수 있도록 지도한다. 이 멘토링 사업은 현재에도 이루어지고 있으며 다양한 분야에서의 성과가 드러나고 있다.

(2) 멘토 포인트(Mentor Point)⁴⁴⁾

① 주관기관 : 내무부(Home Office)와 교육기술부(Department for Education and Skills) 공동주관

② 멘토링의 배경

내무부는 교육기술부가 커넥션스(Connexions)의 전문상담사(personal advisor)를 통해 멘토링을 확산시켰던 것과 같은 맥락에서 6개의 주요 거점 도시를 멘토 포인트(Mentor Points)로 정하고 다양한 프로젝트에 필요한 멘토를 모집하고 양성하여 배치하는 것을 고안하였다.

③ 멘토링의 실제

청소년 대상의 자원봉사 멘토링의 질을 향상하고 일관성과 지속성을 도모하기 위한 목적으로 멘토 포인트(Mentor Points)를 만들었다. 멘토 포인트란 지역에 파트너 기관이나 단체를 정하여 질 높은 멘토의 수급을 위하여 멘토를 모집하고 선정하여 학교에 배치하는 역할을 하는 것을 말한다. 2001년 세 개의 시범 멘토 포인트가 만들어져 1년 동안 운영되었으며, 이 세 개의 멘토 포인트는 모두 도시내 수월성 교육강화(Excellence in Cities) 프로젝트와 연결시켜 학습지원과 기타 아동과 청소년이 필요한 멘토를 배치했다. 초기 시범사업의 목적은 학교에 재학 중인 아동과 청소년을 위한 자원봉사 멘토의 숫자를 증가시키고 멘토들의 수준과 자격을 강화하고자 함이었다.

④ 운영과 실제

멘토 포인트에는 다양한 전략들이 사용되었다. 우선 성공적인 멘토링의 실시를 위하여 멘토의 모집과 선발에 있어 엄중한 심사를 하였다. 이 사업을 통하여 매년 630여 명의 멘토가 모집되었으며

44) DfES(2002), Mentor Point: Pilot Year Evaluation, Research Report No.369, Department for Education and Skills.

이 중 70% 정도는 여성이다. 선발된 멘토는 이 사업의 주요 전달자로서 멘토링에 대한 교육과 지원을 받게 된다. 우선 멘토 포인트는 지역에 민간 파트너를 두고 그 단체를 통해서 멘토를 모집하고 훈련하게 되므로 지역에 있는 단체들과의 협력이 매우 중요하다. 이를 위한 예산이 교육부와 내무부를 통해서 충원되고 지역의 단체들은 이 사업을 신청하여 멘토링을 하게 되는 것이다. 각각의 멘토 포인트에는 정규 코디네이터와 파트타임 행정직원이 배치되며 직원의 숫자는 지역과 사업의 규모에 따라서 달라질 수 있다. 이들은 파트너십을 맺은 기관의 사무실에 배치되며 관련 학교와 기관들과의 멘토링을 연결해주는 역할을 하게 된다. 멘토링은 청소년의 개발과 교육에 있어 점점 더 중요한 역할을 하고 있는 것으로 입증되고 있다.

⑤ 멘토 포인트의 역할

멘토 포인트의 역할은 그 지역에서 현재 멘토링을 제공하고 있는 단체와의 파트너십을 구축하고, 멘토가 될 수 있는 인적자원을 확보한 기업, 지역사회단체, 자원봉사단체들과 파트너십을 구축하며, 멘토가 필요한 학교와 지역사회 단체와 파트너십을 통하여 멘토를 배치하는 것이다.

⑥ 멘토 포인트의 주요 업무

멘토 포인트의 주요임무는 멘토링에 대한 마케팅 계획 고안, 멘토를 구별하기 위하여 착용할 수 있는 배지 제작 및 배포, 지역에 있는 기존 멘토링 프로그램 파악, - 멘토를 제공할 수 있는 지역의 인적 자원 개발, 멘토가 필요한 기관이나 학교 파악, 멘토링 홍보 및 멘토링 프로그램 개발, 유능하고 헌신된 멘토의 모집과 관리, 멘토에게 필요한 훈련 프로그램 제공, 우수 멘토 포상 및 격려, 멘토링 교육(멘토의 역할, 책임, 기술, 아동 및 청소년에 관한 이해, 관련 이슈 등) 등이다.

(3) 멘토링친구맺기재단(Mentoring and Befreindling Foundation)의 멘토링⁴⁵⁾

① 단체 소개 : 2005년 설립된 민간 멘토링 네트워크

1994년 멘토링에 대한 관심에 의해 만들어진 전국멘토링네트워크(National Mentoring Network)가 멘토링친구맺기재단(Mentoring and Befreindling Foundation)의 전신이다. 2005년 MBF로

45) <http://www.mandbf.org>

그 명칭을 변경하였지만 초기 질 높은 멘토링을 보급하고자 했던 주요 이념은 여전히 계승되고 있다. 기관의 명칭을 변경한 이유는 멘토링 외에도 친구맺기 사업의 중요성을 인식하여 멘토링 사업과 더불어 친구맺기 사업을 본격적으로 시작하고자 했기 때문이다. 기관의 사업과 이념이 더 확장되었다고 볼 수 있는 것이다.

2005년에는 내각부(Cabinet Office) 안에 새롭게 만들어진 비영리사무국(Office of the Third Sector)과의 민관협력을 맺어 이로부터 재정을 지원받기도 하였다. 노동당 정부에서 활발하게 조성된 멘토링 사업 덕분에 교육기술부(2010년 교육부로 변경), 노동연금부(Department for Work and Pensions: DWP), 시민사회사무국(Office for Civil Society: OCS), 내무부(Home Office)와 협력을 맺어 이 부처들과 다양한 멘토링 시범사업을 실시하고 있다. 영국 내 뿐만 아니라 유럽연합의 유럽위원회(European Commission), 학습기술평의회(Learning and Skills Council: LSC)와도 파트너십을 이루어 멘토링 프로그램을 공동 연구하기도 한다. 국회의사당에서는 멘토링과 친구맺기 프로젝트를 진행하기도 하였고, 상원과 하원에서는 자원봉사 축제를 개최하기도 하였다. 2001년에는 정부의 멘토링 강화정책에 부응하여 인증기준(Approved Provider Standard: APS)을 만들었고 현재까지 500개의 멘토링 프로젝트가 인증을 받았다.

멘토링친구맺기재단은 모든 분야에서의 멘토링 개발과 친구 맺어주기를 돕기 위한 기관으로 멘토링이 개인의 삶을 변화시키는 중요한 역할을 하고 있음을 증명하기 위하여 다양한 파트너십과 프로그램을 제공하는 민간 기구이다. 이를 위해 구체적으로는 멘토링과 친구맺기 사업의 질을 향상하는 것이고 모든 개인이 자신의 잠재성을 실현할 수 있도록 임파워먼트하고자 하는 비전을 내세운다. 특히 이 재단에서 내세우는 가치는 다음과 같다.

- 첫째, 멘토링과 친구맺기의 공평한 기회제공을 통하여 사회의 불평등의 문제를 해결
- 둘째, 다양한 멘토링과 친구맺기 프로그램을 통하여 다양한 개인, 지역사회, 집단 지원 및 존중
- 셋째, 멘토링과 친구맺기의 질 높은 서비스를 유지하기 위하여 멘토링 기법과 관련 기술 개발
- 넷째, 지역사회 내 다른 멘토링 기관과의 효과적인 의사소통과 유대 및 협력관계 유지
- 다섯째, 멘토의 가치와 헌신을 인정하고 성장을 지원
- 여섯째, 멘토 선발과 배치에 있어서의 투명하고 일관성 있고 효율적인 일처리

② 기관 설립의 목적

멘토링친구맺기재단의 설립 목적은 멘토링에 대한 실질적인 평가와 연구를 통해 멘토링과 친구맺기

의 중요성을 홍보하고 인식시키고, 적절한 지원과 서비스를 통하여 다양한 분야에 있는 사람들이 멘토로 자원할 수 있도록 독려하며, 정부와 기타 자원봉사단체들에게 정책 자료를 제공하고 투자를 유치하고, 효과적인 멘토링 기술을 개발하고, 멘토링 인증 프로그램 개발과 멘토링의 수준 향상을 위한 연구 및 보급을 하는 것이다.

③ 대표적인 청소년 또래멘토링 프로그램(Peer Mentoring)

2010년과 2011년에 걸쳐 교육부의 지원을 받아 여러 멘토링 중에서도 또래멘토링 프로그램을 실시하였다. 이 사업은 학교폭력 예방이 주요 목적이었으며 초·중·고와 특수학교를 포함하여 총 150개의 학교가 이 사업에 참가하였고, 6,000명의 또래 멘토가 모집되고 학교폭력 근절을 위한 프로그램에 참가하였다. 그 결과 63%의 학교폭력 피해자에게 멘토링이 실시되었고 이들은 멘토링으로 인해 학교폭력의 늪에서 벗어날 수 있었다. 또래멘토링이 피해자들에게 학교폭력을 당하지 않도록 다양한 지원과 격려를 했기 때문으로 해석된다. 60%의 또래 멘토들은 자신의 멘토링 활동을 통해 멘티의 삶에 긍정적인 기여를 했다고 느끼고 있었다. 참여 학교의 3분의 1에 해당하는 학교는 또래멘토링을 통해 학교폭력의 수준과 빈도가 괄목할 만한 정도로 개선되었다고 보고하기도 하였다.

4) 멘토링 인증제도(Approved Provider Standard)⁴⁶⁾

(1) 소개

멘토링친구맺기 프로그램을 위해서 특별히 이 재단에서 정부의 지원을 받아 개발한 국가 멘토링 인증제도로써 2001년 인증이 실시된 이후에 1,000여개의 프로젝트가 인증을 받았다.

(2) 인증의 효과

멘토링은 다양한 주체에 의해서 실시되고 있어 그 질과 효과성을 검증받기 어려울 수 있다. 하지만 APS 같은 국가 인증 프로그램을 취득하게 되는 경우에 멘토링 기관이나 멘토링 사업담당자들에게는 다음과 같은 긍정적인 효과가 기대된다.

46) Mentoring and Befriending Foundation(2011), Approved Provider Standard, Manchester: MBF.

첫째, 멘토링 절차와 멘토링 정책에 대해 점검할 수 있다.

둘째, 좀 더 안전하고 효과적이고 전문적인 멘토링을 제공할 수 있어 재정지원에 유리하게 작용할 수 있다.

셋째, 멘토링 인증으로 인해 대중과 자원봉사자, 멘토링 이용자들에게 멘토링 프로그램을 홍보하는데 효과적일 수 있다.

넷째, 모든 참가자들에게 멘토링 친구맺기 프로그램의 질과 안전을 담보할 수 있다.

다섯째, 기관의 발전과 문제의 개선을 위한 피드백과 참고자료로 활용할 수 있다.

(3) 인증을 위한 준비

MBF는 인증을 위하여 교육 프로그램과 관련 자료들을 제공한다. 12개의 필수 인증 요소를 통과할 수 있도록 컨설팅이 이루어지기도 하며, 인증사례들을 웹사이트와 문서를 통해 공개함으로써 인증을 원하는 기관이나 프로그램은 얼마든지 사전에 준비가 가능하다.

(4) 인증 개요

인증을 위한 12개의 요소들이 있는데 인증과 관련한 내용들을 간단히 요약하면 아래의 표와 같다. 각각의 인증요소들은 모든 멘토링과 친구맺기 프로그램의 안전과 효과성을 위해 필요한 주요 운영과 경영에 초점이 맞추어져 있고 기관에 따라 요구하는 내용들을 조금씩 다를 수도 있다.

표 IV-2 인증 개요

영역	내용
인증요소	인증을 구성하는 12개의 질적 평가요소
인증기준	각각의 요소에 요구되는 세부 요구조건 및 요구사항으로 인증을 위해서 반드시 부합해야 함
내용	인증기준에 대한 부가 설명
증빙자료	인증에 필요한 증빙자료

※ 출처 : Mentoring and Befriending Foundation (2011). Approved Provider Standard : Detailed requirements .
<http://www.mandbf.org/wp-content/uploads/2011/03/APS-Detailed-Guidance.pdf>.

인증기준의 요소 12가지는 다음과 같다.

- 요소 1 : 명확한 원리와 목적
- 요소 2 : 효과적인 조직 및 운영 구조
- 요소 3 : 담당자의 자격과 역량
- 요소 4 : 서비스 이용자 파악 및 요구 반영의 명확한 절차
- 요소 5 : 서비스 이용자들의 충분한 이해
- 요소 6 : 엄격한 모집 및 선발 절차
- 요소 7 : 참가자의 안전한 참여 보장
- 요소 8 : 적절한 멘토 교육과 준비
- 요소 9 : 서비스 이용자와 멘토의 결연 절차
- 요소 10 : 멘토 슈퍼비전과 지원
- 요소 11 : 관계 모니터링
- 요소 12 : 프로젝트 효과 평가

(5) 세부 인증 기준 설명

표 IV-3 인증 기준

인증기준			내용	증빙자료
1	1.1	멘토링의 목적 및 멘토링의 이유, 잠재적 서비스 이용자의 명확성	- 프로그램의 역사와 시작배경, 프로그램의 기간 제시 (인증신청 전까지 완료된 사업 이어야 함) - 프로젝트의 필요성과 프로젝트의 분명한 목적과 목표들을 제시 - 가령 특정 서비스 이용자들의 개인적 환경 개선, 개인적 행동 변화, 기술개발, 학업성취도 향상 등의 측면에서 멘토링이 어떤 효과가 있었나? - 변화나 효과를 측정하거나 평가할 수 있는 특정 지표 제시	- 멘토링 프로그램에 의해서 특정 필요가 어떻게 파악되고 제시되었나를 증명할 수 있는 자료 - 멘토링 프로그램 프로포절 - 예산 승인서 - 멘토링 관련 문서 - 기관의 정책 문서, 멘토링 계획서 - 멘토링 평가지표
	1.2	멘토링 프로그램 목적의 정확성과 세부목적이 서비스 이용자와 자원봉사자의 요구에 부합하는 정도 (9와 10과 연계)		

인증기준			내용	증빙자료
2	2.1	멘토링 서비스 전달과 역할 및 책임과 관련하여 적합한 기관 운영 및 기관 조직	- 기관 운영책임자와 프로그램 담당자와 역할 명시 - 정규직/비정규직 직원의 역할과 직무내용 명시 - 멘토링 프로그램 담당 인력 명시 - 자원봉사인력 규모(숫자)와 이용자 숫자 제시	- 기관 조직도 - 기관 운영 개요 - 멘토링 담당 직원의 직무내용을 규정하는 문서 - 재정지원 협약서나 재정 관련 문서 - 기관 운영 규정 - 타기관과의 파트너십 협약서
	2.2	멘토링 서비스를 위한 적절한 재정과 인력	- 기관운영 책임자의 역할 명시 - 멘토링 프로그램이 다른 기관이나 혹은 기관 내 다른 부서와 공동으로 운영될 경우 협력정도와 운영방법 제시 - 멘토링 관련 재정수입과 지출 제시	
	3.1	멘토링 프로그램 운영 담당자의 프로그램 운영 경험과 관련 기술, 지식 정도	- 멘토링 프로그램 운영 담당자에게 적절한 지원과 훈련이 제공되고 있는가(자원봉사자 제외) - 프로젝트 매니저와 직원이 멘토링 업무와 책임에 관한 관련경험과 기술이 있는가?	- 직원의 관련 경험이나 기술을 증명할 수 있는 자격증, 증명서 - 직원의 업무 평가서 - 직무수행 평가서 - 직원 연수와 훈련 정책 - 직원 개인의 훈련 및 자기개발 지원 정책 - 직원 교육프로그램 - 교육이나 훈련에의 참가 증빙 자료
	3.2	멘토링 담당자가 멘토링 서비스와 관련한 역할 및 책임 인식 정도	- 멘토링 담당자는 입사 후 추가 연수를 받았나? - 직원이 자신의 직무역할에 대해 얼마나 이해하고 있는가? 직무 이해교육은 이루어졌는가?	
	3.3	멘토링 담당자를 위한 수퍼비전과 지원 정도	- 직원의 훈련과 개발에의 요구는 어떻게 파악하고 있는가? 직원의 내부/외부 연수와 네트워킹을 통한 향후 직무능력개발 계획이 있는가?	
	3.4	멘토링 담당자의 업무수행과 업무능력 개발을 위한 훈련이나 기회 제공 정도	- 직원의 업무평가는 어떻게 이루어지는가? 정기적인 업무평가와 직무수행에 대한 공적인 평가제도가 있는가?	
4	4.1	예상 서비스 이용자에 대한 파악	- 서비스 이용자의 사회적, 교육적, 경제적, 배경과 연령 분포 등을 알 수 있는 자료제시	- 프로젝트에 참가하는 서비스 이용자 자격요건 - 제3자가 잠재적 서비스이용자를 대신하여 어떻게 프로그램에 신청할 수 있는지에 대한 가이드라인 - 제3자와의 서비스 이용 수준 동의서 - 잠재적 서비스 이용자, 이
	4.2	서비스의 목적에 부합하는 서비스 이용자의 요구 분석과 프로그램에 서비스 이용자의 요구 반영	- 서비스 이용자와 위탁기관에 어떻게 프로그램과 서비스에 대한 소개가 이루어지나? - 다양한 서비스 이용자에게 어떻게 다른 서비스를 소개하고 있나? - 잠재적 서비스 이용자와 위탁기	

인증기준		내용	증빙자료
4.3	잠재적 서비스 이용자와 위탁기관이 접근 가능한 홍보 자료 보유	관에게 제공되는 홍보물들은 종교, 장애 정도, 성정체성 등을 고려한 것인가?	용기관에 제공되는 홍보물 - 모두에게 공평한 기회제공의 원칙을 담은 정책 - 제3자가 서비스를 위탁할 때 필요한 서류 - 잠재적 위기측정을 위한 평가지표
	잠재적 서비스 이용자가 가질 수 있는 위험 요소 파악	- 서비스 이용자 분석 자료 제시 - 제3자를 통한 서비스 요청은 어떻게 받아들여지고 있는가? - 현재 서비스 이용자의 수(서비스 이용 대기자도 별도로 명시) - 다양한 서비스 이용자들로 인해 발생할 수 있는 잠재적 위험에 대해 어느 정도 파악하고 있는가?	
5	5.1	서비스 이용자들의 프로그램 참가에 대한 충분한 이해와 준비 정도	- 프로그램의 목적을 설명할 수 있는 자료나 소개 프로그램 - 서비스 이용자의 요구조사 결과 - 프로그램에 참여하는 서비스 이용자의 참가 동의서
	5.2	잠재적 이용자들의 요구와 기대 파악	
	5.3	서비스 이용자들에게 필요한 다른 서비스로의 연계	
6	6.1	여러 분야에서의 멘토 모집을 위한 다양한 홍보 방법	- 멘토와 자원봉사자 모집 홍보물 - 자원봉사자의 역할 규정 - 자원봉사자 선발 규정 및 가이드라인 - 자원봉사자의 지원서 - 멘토 선발 결과 - 모든 지원자를 공평하게 대우한다는 정책 가이드라인 - 성범죄기록/범죄기록을 조사함을 명시하는 정책 문서나 공지
	6.2	멘토의 자격 요건, 경험, 역할 등 제시	
	6.3	멘토와 자원봉사자 선발 기준	

인증기준		내용	증빙자료
6.4	멘토의 신원조사, 성범죄 기록, 기타 범죄 기록 조사	야할 ISA(Independent Safeguarding Authority) 등록은 되어있는가?	
	부적절한 지원자에게 멘토가 될 수 없는 이유에 대한 피드백 제공	- 청소년의 경우 신원조사나 기타 범죄기록을 조사할 수 없으므로 이에 대한 대안은 가지고 있는가? - 멘토의 자격이 충분하지는 않지만 다른 자원봉사가 가능한 경우는 어떻게 처리하는가?	
7	7.1 프로젝트 참가자의 안전을 보장하는 정책과 절차 증명	- 아래의 안전과 관련된 정책이 존재하는가? · 비밀보장 정책 · 아동 및 장애인 보호 정책 · 보건과 안전 정책 · 정보보호 정책 · 개인안전 정책 · 불편사항 개선을 위한 정책 · 기기의 안전한 사용에 관한 정책 · 다문화 정책 - 프로젝트에서 파악된 잠재적인 위기를 설명할 수 있는가?	- 아동 및 장애인 보호 정책 - 서비스 이용자의 참가 동의서 - 불편사항개선 정책 - 정보보호 정책 - 건강과 안전 정책 - 개인안전 정책 - 보험증서 - 위기측정과 관련된 문서 - ICT 정책 - 다문화 정책
	7.2 프로젝트 내 위기 측정		
	7.3 모든 참가자의 보험 가입	- 직원, 자원봉사자에게 모두 해당이 되는 안전과 관련한 보험에 가입이 되어있는가? - 정보보호법을 준수하고 있으며 개인의 비밀이 철저히 보장되고 있는가?	
8	8.1 자원봉사자의 멘토링과 친구맺기 프로그램을 위한 교육	- 멘토링과 친구맺기 활동에 참가하기 전에 자원봉사자들의 교육이 이루어지는가?	- 자원봉사자교육 담당자의 자격과 경력사항 제시 - 자원봉사 교육프로그램의 내용 제시 - 자원봉사교육의 구성과 내용 - 자원봉사자들의 자원봉사 교육 출석부 - 자원봉사교육 담당자의 교육자료 - 멘토 핸드북 - 자원봉사교육에 대한 평가지
	8.2 자원봉사자 교육에서 서비스 이용자의 요구와 특징을 포함	- 자원봉사자 교육에 아래의 사항들이 포함되는가? · 프로젝트 운영의 배경 및 목적 · 서비스 이용자의 요구와 특징 · 자원봉사자의 역할, 책임과 필요한 기술 · 프로그램과 관련된 정책과 절차에 대한 정보 · 자원봉사자에 대한 지원 - 자원봉사자에게 교육 일정과 내용을 공지하는가?	
	8.3 자원봉사자 교육의 효과성 평가		

인증기준			내용	증빙자료
			- 자원봉사 교육 담당자는 누구인가?(자원봉사 교육 담당자의 자격과 경력제시) - 자원봉사자 교육이 자원봉사자 선발과정인지 아닌지를 명시 - 자원봉사자 교육으로 통해 어떤 자격증이나 수료증이 주어지는가? - 자원봉사자 교육이 어떻게 평가되는지를 알려주는가? - 자원봉사자 교육에 대한 만족도 조사는 어떻게 이루어지는가? - 자원봉사 교육에 대한 평가는 어떻게 반영되는가? - 자원봉사자 교육이 서비스 이용자, 직원, 자원봉사자들의 관점을 어떻게 수용하는가?	
9	9.1	멘티의 특징과 상황을 고려한 멘토 배치에 있어서의 일관성과 투명성	- 멘티에게 멘토를 배치하는 과정은 무엇인가? - 이용자의 요구와 희망사항이 멘토의 배치에 있어 얼마나 반영되었나? - 서비스 이용자에게 멘토를 배치하기 위한 과정에는 무엇이 포함되는가(인터뷰, 대면, 직원이 연결 등)	- 멘토 배치 가이드라인 - 서비스 이용자의 요구 평가서 - 멘토가 희망하는 서비스 이용자에게 대한 설문지 - 멘토의 배치가 이루어진 사례 제시 - 참가자의 멘토링 평가 내용
	9.2	적절한 멘토가 배치되지 않았을 경우 멘토 재배치	- 서비스 이용자와 멘토 사이의 관계가 나빠졌을 때 다른 멘토를 재배치할 수 있는가? - 멘토와 서비스 이용자 사이의 부적절하거나 불만족스러운 관계가 발생했을 때의 절차는 무엇인가? - 서비스 이용자와 멘토 사이의 관계가 나빠지는 이유에 대해 파악하고 있으며, 대책은 무엇인가?	
10	10.1	멘토의 정기적인 수퍼비전과 지원	- 지속적인 수퍼비전과 추가 교육 및 멘토의 자기개발 기회가 제공되는가? - 서비스 이용자를 효과적으로 지원하기 위해 필요한 수퍼비전은 어떤 수준으로 이루어지고 있는	- 개별 멘토와의 연락기록 (전화, 이메일 등) - 수퍼비전 노트 - 멘토의 개인발달 계획 - 추가교육 계획 - 관련 뉴스레터나 문서

인증기준		내용	증빙자료
	10.2	서비스의 필요와 멘토의 개발을 위한 추가 교육이나 개발 기회 제공 가? - 멘토의 역할을 지원하기 위해 정기적인 연락과 수퍼비전이 이루어지는가? - 멘토의 지속적인 교육에 대한 요구는 어떻게 파악하는가? - 멘토에 의해 제기된 이슈들에 대해 어떻게 반응하는가? - 서비스 이용자와 멘토 모두를 지원하기 위한 구체적 방법은 무엇인가?(뉴스레터 발송, 축하 및 네트워킹 모임, 토론회 개최 등)	- 다양한 이벤트에의 초대장 - 출석부
11	11.1	멘토링의 목적을 성공적으로 달성하는데 기여하는 과정에 대한 구조화된 문서의 배치	- 멘토링의 다양한 목적이 명기된 문서 - 멘토링 관계를 모니터링하거나 평가할 수 있는 자료 - 멘토와 멘티간의 활동을 기록한 자료 - 서비스 이용자, 멘토, 기타 관련자들로부터의 피드백 자료 : 편지, 질문지 등 - 개인 서비스 이용자들의 만족도나, 멘토링의 결과 등을 제시할 수 있는 사례 보고서 - 평가 질문지 - 모니터링 양식
	11.2	멘토링 개별관계에 관한 과정이나 결과에 대한 정보가 평가를 대비하여 기록되고 수집	
	11.3	멘토링 정보는 추가 지원을 위해 사용	
	11.4	멘토링 기간 중과 멘토링이 끝난 후, 멘토, 서비스사용자와 관계자들로부터의 서비스 질에 대한 피드백 - 서비스의 결과로서 서비스 이용자에게 주어지는 혜택과 변화를 측정할 수 있는 평가질문들이 마련되어 있는가? - 멘토링에서 수집된 다양한 정보들이 멘토링의 어떤 과정과 시기에 수집된 것인지를 설명할 수 있는가? 기관은 서비스 이용자와 멘토에 의해 달성된 특정 목적을 어떻게 측정하며 어느 시점에서 평가된 것인지 알고 있는가? - 다양한 모니터링과 평가의 방법을 사용하고 있는가? - 멘토링의 목적, 대상, 방법들에 대한 모니터링의 실제, 서비스 이용자의 만족도 등 - 기관은 피드백을 위해 모니터링된 정보를 어떻게 사용하고 있는가. 정보들은 모두 동의된 것인가? 수집된 정보들은 프로젝트의 평가에 유용한 것들임을 증명할 수 있는가? - 멘토링 기간 중에, 그리고 멘토링이 끝난 후에 피드백은 어떻게 이루어지고 있는가?	
12	12.1	서비스의 효과성과 성과측정을 위한 평가 과정의 존재 여부 - 평가를 위한 구조화된 방법은 무엇이고 서비스 제공에 대한 계획은 어떻게 만들어진 것인가? - 프로젝트 평가과정에 대한 책임	- 내부와 외부의 평가자료 - 기관보고서 - 평가분석자료 - 기관운영 및 개선에 관한 보고서

인증기준		내용	증빙자료
12.2	멘토링 전반의 목적과 목표와 관련한 성취와 과정을 증명할 수 있는 증거들이 기관 최고 경영자에게 제공	자는 누구이며 외부의 평가도 있는가? - 평가는 어떻게 진행되며 기관의 최고 경영자나 외부 협력기관등은 어떻게 평가과정에 참여하고 있나? 프로그램의 어떤 부분들이 검토되고 있나?	- 기관 운영계획서 - 사업계획서
12.3	서비스의 개선과 향상을 위한 적절한 조치	- 프로젝트의 효과성을 평가하기 위한 기준은 무엇인가? - 기관의 최고경영자에게는 평가결과를 어떻게 전달하나? - 지난 평가로 인해 개선된 점들은 무엇인가?	

※ 출처 : Mentoring and Befriending Foundation (2011). Approved Provider Standard : Detailed requirements.
<http://www.mandbf.org/wp-content/uploads/2011/03/APS-Detailed-Guidance.pdf>.

5) 요약 및 시사점

(1) 요약

영국의 멘토링은 주요 사업이라기보다는 대부분의 청소년 정책의 집행과정에서 사용되는 방법이다. 미국의 멘토링과 프로그램이 영국에 소개된 이후 노동당 정부의 적극적인 지지를 받으며 주요 도시에 멘토 포인트(Mentor Point)를 설치해가며 전국적으로 멘토링이 확대되었다. 한국에도 자세하게 소개된 커넥션스의 서비스가 대표적인 국가적 멘토링 사업이라고 할 수 있다. 또 영국 각급 학교에서는 다양한 종류의 멘토링을 활용하여, 학습지원, 생활지원, 활동지원 등의 선택을 가능하게 하였다. 이는 청소년의 다양한 요구와 필요에 부응하는 것이다.

멘토링의 주요 목적은 학교에서의 학업성취도 향상과 고용가능성 증대였으며, 청소년이 가진 여러 문제들의 예방과 해결이었다. 특히 멘토링이 후기 산업화 사회에서 가족 기능의 약화로 생긴 다양한 문제들을 해결하는 주요 역할을 하는 것으로 보고, 멘토링을 통해 사회적 배제와 가족 해체로 인한 부작용을 해결하고자 하였다.

대표적인 사례로는 교육부에서 주관하고 공립학교의 학습지원을 주로 하는 전국멘토링계획(National Mentoring Scheme), 내무부와 교육기술부에서 멘토링 확산을 위해 6개의 거점도시에

설치했던 멘토링 종합 안내소 역할의 멘토 포인트(Mentor Point) 등이 있었다. 민간영역에서는 오히려 정부의 지원과 관심을 받기 전인 1994년에 만들어진 전국멘토링네트워크(National Mentoring Network, 이후 Mentoring and Befreindling Foundation)에서 제공되는 사업들과 멘토링 인증시스템이 대표적인 멘토링 사례라고 할 수 있다.

(2) 영국 내 멘토링에 대한 사회적 평가

아버딘(Aberdeen) 대학에서 이루어진 3년간의 멘토링 중단연구에서 포레멘토링이나 성인멘토링, 혹은 개인이나 집단멘토링 등의 다양한 종류의 멘토링 모두 청소년들에게 긍정적인 지지를 하고 있는 것으로 나타났다. 단 중요한 것은 청소년들이 자신이 가진 비슷한 문제나 혹은 해결할 만한 지식을 갖는 사람들을 멘토로 찾고 있었다는 것이다. 또 이 연구에서 청소년들은 좋은 멘토의 자질로 신뢰, 비밀보장, 상호의존, 상호존중, 지원과 용기라고 보았다. 멘토링의 과정은 곧 임파워먼트의 과정이며 임파워먼트는 청소년들이 자신의 생각과 경험을 성찰하게 하는데 특히, 그룹 멘토링에서의 이런 임파워먼트의 효과가 높았던 것으로 드러났다.

멘토링을 저해하는 요소로는 멘토의 권위주의적인 멘토링 방법이나 존중하지 않는 태도, 공격적이고 훈육하려는 태도, 청소년을 조정하려는 태도 등으로 나타났다. 그러므로 멘토의 교육을 통해서 효과적인 멘토링 기법과 지식을 제공해야 한다. 이렇듯 멘토링은 다양한 상황에서 일어나는 것이지만 멘토와 멘티 사이에는 멘토링 아젠다가 서로 논의되어야 하며, 필요에 따라 주제가 바뀌어야 한다. 효과적인 멘토링에서는 멘토와 멘티 모두 긍정적인 변화와 상호학습이 이루어졌으며 서로가 성장하는 계기가 되고 있었다. 그러므로 청소년의 포레멘토링에서는 멘토와 멘티가 서로 성장하는 기회가 될 수 있는 프로그램들이 고안되어야 할 것이다.

(3) 영국의 멘토링이 한국에 주는 시사점

영국의 멘토링 현황, 배경, 정책과 사업을 고찰한 후 한국이 얻을 수 있는 시사점은 아래와 같다. 첫째, 영국의 멘토링은 멘토링 그 자체가 사업이 아니라 청소년 정책의 주요 전달 수단이라는 것이다. 한국에서는 멘토링 자체가 사업이나 프로그램으로 활용되고 있다, 하지만 영국처럼, 청소년이 정책과 프로그램에 참여할 때 일대일 멘토를 갖게 된다면, 청소년 정책과 프로그램 참여율이 극대화 될 수 있을 것이다. 물론 이를 위해서는 안정적인 멘토의 수급과 멘토의 훈련이나 경험 있는 멘토의

확보가 반드시 전제되어야 할 것이다. 이를 위해 영국처럼 성인 자원봉사자들을 모집하여 훈련하고 청소년 멘토로 활용하는 것도 좋은 방안이 될 수 있다.

둘째, 멘토 포인트(Mentor Point)나 멘토링 친구맺기재단(Mentoring and Befreindling Foundation)과 같은 멘토링을 주로 하는 기관이나 기구의 설립이 필요하다고 생각된다. 두 기관 모두 국가의 지원을 받아 다양한 연령과 배경을 가진 멘토를 모집하여 멘토링 교육을 시키고 이들을 필요로 하는 곳에 배치하는 일을 한다. 그 결과 멘토링 인증시스템을 갖추어 객관적이고 질 높은 멘토링을 실시할 수 있을 뿐만 아니라 검증된 멘토와의 만남으로 청소년에게 미치는 영향력도 커지게 되었다. 한국에서도 청소년멘토링 활성화와 질 높은 멘토링 프로그램 보급을 위하여 멘토링을 총괄조정하고 보급하는 정부 기구나 민간차원의 기구가 설립되어야 할 것이다.

셋째, 다양한 주체에 의한 멘토링 활동의 개발이 필요하다. 영국은 청소년 멘토가 주로 성인이었고, 단순한 자원봉사자가 아닌, 다양한 경험과 기술을 가진 사람들을 선발하여 멘토로 활용하고 있었다. 또래멘토링이 주는 한계를 탈피하고 멘토링이 효과성을 높이기 위해서는 검증되고 자격을 갖춘 멘토가 많이 모집될 수 있는 방법이 모색되어야 한다. 그리고 다양한 영역에 속해 있는 성인들이 자발적으로 청소년에게 멘토가 되어주기 위해 멘토 모집과 배치에 있어 주의를 기울여야 할 것이다.

넷째로 멘토링 인증시스템의 개발이다. 멘토링 친구맺기재단(Mentoring and Befreindling Foundation)에서 제공하는 멘토링 인증시스템은 멘토링에 필요한 여러 가이드라인을 제공한다. 한국 상황에 맞는 멘토링 가이드라인이 필요하고, 또 멘토링 프로그램의 수준과 질을 보장하기 위하여 인증시스템을 도입하는 것도 고려할 만하다. 물론 이미 청소년분야에는 다양한 인증프로그램이 존재하기 때문에 청소년지도자에게는 또 다른 업무 부담이 될 수도 있지만, 청소년시설 인증이나, 청소년시설 평가 등과 연계하면 현실성이 없는 것은 아니라고 판단된다. 그러므로 한국형 멘토링 인증시스템이나 프로그램을 한국이 얻을 수 있는 시사점으로 제안하는 바이다.

다섯째, 멘토링 대상의 세분화이다. 영국의 멘토링을 보면, 학습지원, 진로지도, 보건교육 등을 포함하여 인종적 소수자, 이민자, 위기청소년, 다양한 문제를 가진 청소년 등으로 대상을 세분화하여 멘토의 역할과 멘토의 업무 역시 분화되어 있음을 알 수 있다. 그러므로 멘토링의 종류 확대와 점점 다양해져가는 청소년의 요구에 부응하기 위해서 멘토링 대상인 청소년의 필요와 상황을 세분화해야 할 것이다. 특히 다문화주의가 급격하게 확산되는 요즘에는 다문화청소년을 대상으로 하는 멘토링이나, 다문화청소년간의 멘토링 같은 것들이 개발되어야 하고, 청소년의 위기와 문제별로 대상을 구분한다면 청소년멘토링의 효과성이 극대화될 수 있다.

여섯째, 멘토링 전문가의 양성이 시급하다. 영국도 물론 자원봉사 멘토를 많은 프로그램에서

활용하고 있다. 그러나 멘토를 교육하고, 멘토를 필요한 곳에 배치하고 이들을 관리·평가할 수 있는 멘토링 전문가가 필요하다. 또 유급 멘토가 만들어지는 것도 멘토링의 질을 높이는 것이 될 것이다. 이를 위해 새로운 자격증 제도를 도입하기 보다는 청소년지도사 양성 교육과정이나 연수과정에 필요한 연수나 단기 교육과정을 통하여 제도화시킬 수도 있다. 전문적 지식과 경험을 가진 멘토의 멘토링은 청소년의 발전과 변화에 크게 기여할 수 있을 것으로 보이고, 이 자체가 청소년에게는 롤모델로서의 긍정적인 영향을 미칠 수도 있을 것이다.

마지막으로, 멘토링이 필요한 사회적 분위기의 확산이다. 영국사례에서 알 수 있듯이, 급변하는 현대사회는 가정의 붕괴에 커다란 영향을 미치고 있고, 이러한 사회적 현상은 당분간 계속될 것이다. 그러므로 청소년기에 가족의 보호망에서 벗어나 있는 청소년들에게 멘토링을 제공해줌으로써 가족에서의 결핍을 보충하고 사회적 배제를 예방할 수 있을 것이다. 그러므로 청소년대상의 멘토링은 청소년 개인의 개발과 발전을 위한 것일 뿐만 아니라 사회적 배제를 예방하는 사회통합에의 주춧돌이 될 수도 있을 것이다. 특히 한국은 그 어느 나라보다도 심각한 사회적 양극화로 사회적 배제에 놓이는 청소년의 숫자가 급증하고 있다. 그러므로 이들을 대상으로 한 사회적 포섭 프로그램 및 교육에 있어서의 주요 전달방법으로 청소년멘토링이 활용될 수 있을 것으로 기대한다.

3. 독일의 청소년멘토링 정책과 프로그램⁴⁷⁾

1) 청소년멘토링 개관

독일에서 공식적인 멘토링은 20년 전, 특히 직업적으로 여성을 지원하면서부터 시작되었다. 그 당시 정부는 멘토링을 통하여 무엇보다 여성들이 직장의 경영면에 있어서 직업적인 평등을 성공적으로 이루어 내도록 하였다. 즉, 멘토링은 여성들의 구조적인 직업적 불평등에 대한 대안으로서 등장했던 것이다. 직장에서의 이러한 불평등은 ‘Glass-Ceiling’ 현상으로 불리는데, 이는 남성들의 네트워크가 비공식적인 공간에서 작동하여 우선적으로 남성에게 승진의 길을 열어주고, 여성들에게는 투명하지

47) 이 부분은 이민희 교수(평택대학교 청소년복지학과)와 김영지 연구위원(한국청소년정책연구원)이 집필하였음.

이 글은 ‘유럽사회기금’의 지원을 받아 시행한 “Network21”보고서의 주요 내용과 출장 수집자료인 독일의 「가족·노인·여성·청소년부」의 “행동 - 함께 성장해요” 프로그램에 관한 보고서, 대표적인 민간 멘토링 프로그램인 “Balü & Du” 발간 자료, 독일의 멘토링단체인 Patenschaften-Aktiv e.V. 대표이자 유럽아동·청소년멘토링기관네트워크(ENCYMO) 회장인 Randolf Gränzer 박사의 제공자료 등을 기초로 해서 집필되었다.

않게 승진의 길이 폐쇄되는 것을 의미한다. 독일 정부는 이러한 직업 내에서 여성의 불평등을 해소하기 위하여 공식적 멘토링을 통하여 여성들에게 경력을 위한 전략들을 중개하고, 그들이 자신들의 네트워크를 형성하는 것을 지원하였다. 독일에 있어서 청소년멘토링의 역사는 오래되지 않았다.

독일에서 영어권의 개념인 ‘Mentoring’에 상응하는 개념은 ‘Patenschaft’이다. ‘Patenschaft’는 원래 ‘후원(sponsorship)’의 의미를 가지고 있어 엄밀히 말하면 영어권의 멘토링 개념과는 같지 않다고 할 수 있다. 하지만 21세기에 들어와 청소년에 대한 ‘후원’의 개념은 ‘멘토링’의 개념과 거의 같은 의미로 쓰이고 있다. 즉, 과거에는 주로 기업의 경제적 후원이나 개인적인 ‘대부’로서의 역할로 성인의 청소년에 대한 멘토링이 이루어졌다면, 최근에는 자원봉사의 개념과 멘토링의 개념과의 만남의 접점에서 청소년멘토링의 개념이 성립되어 실천되고 있다고 할 수 있다. 특히, 최근 독일의 외국인 이주민 역사가 깊어가면서 다문화 사회에서의 사회통합 차원에서 사회적으로 취약한 청소년들에 대한 교육과 취업을 지원하는 멘토링이 정부의 정책적으로 선택되어 시행되고 있다. 독일에서는 이제 모든 아동과 청소년들을 대상으로 교육적, 사회적 지원 차원에서 멘토링의 활성화가 활발하게 이루어지고 있다.

특히 2002년 민간 주도로 모든 유형의 멘토링을 관장하는 비영리기관인 멘토링활성화단체(Patenschaften-Aktiv e.V.)가 설립되면서 독일 내 청소년멘토링 사업이 활성화되기 시작하였다(<http://aktivpaten.de>). 이 단체에서는 독일 모든 지역 멘토링사업에 대한 공공 데이터베이스를 구축하고, 해당 단체에 가입하지 않아도 전국의 모든 멘토링 프로그램을 이 데이터베이스에 등재하고 지역 세미나 및 회의에 참여할 수 있도록 함으로써 멘토링프로그램 네트워크 구축에 기여하고 있다.

Patenschaften-Aktiv e.V.는 유럽아동·청소년멘토링네트워크(European Network of Children and Youth Mentoring Organisations, ENCYMO)의 대표인 Randolph Gränzer 박사가 1999년 독일 올페(Olpe)와 다음해인 2000년 프랑스 파리에서 개최한 두 번의 회의를 통해 설립하였다. 유럽위원회의 지원을 받아 개최된 두 번의 회의는 유럽 국가 내 멘토링 프로그램의 대표들이 처음으로 한자리에 모이는 기회의 장이 되었다. 두 번의 회의에서 독일과 프랑스는 이미 영국, 폴란드, 체코, 덴마크에서 시행하고 있는 국가차원의 멘토링 지원 및 조정기구가 없음을 알게 되었다. 회의에 참석한 프랑스 대표가 Gränzer 박사의 제안을 받아들여 프랑스에 멘토링 기관을 설립했고, 그 후 2년 동안 독일의 참석자들도 이와 비슷한 인식을 공유하여 Randolph Gränzer 박사는 2002년 뮌헨에 Patenschaften-Aktiv e.V를 시작하였다.

제도적 특성으로 인해 독일의 멘토링 기구는 조정기구보다는 조력자로서의 역할을 하기 때문에 로비를 하거나 수가 증가하고 있는 지역 멘토링 단체의 이익을 대변하는 역할은 하지 않는다.

Patenschaften-Aktiv e.V.의 목표는 국민들에게 멘토링의 개념을 알리고, 지역 프로젝트를 지원하고, 언론, 지역 프로젝트, 대중, 특히 잠재적 자원봉사자의 멘토링에 대한 문의에 답변을 해주는 것이다. 문의를 해오는 대부분의 사람들은 기관의 웹사이트를 통해 상담을 받았고 현재 1,400개 이상의 지방 멘토링 프로젝트에 관한 중앙 온라인 데이터베이스를 구축하고 있다.

Patenschaften-Aktiv e.V.의 멘토링 유형 분류를 통해 독일의 일반적인 멘토링 현황을 알 수 있다. 여기에서 분류하고 있는 멘토링 활동의 4가지 핵심 분야는 다음과 같다. 첫째, 가족 멘토링(Family mentoring)으로, 자원봉사자가 지원을 요청한 젊은 부모와 정기적으로 상담을 제공한다. 둘째, 아동 멘토링(Child mentoring)으로, 매주 자원봉사자가 주로 학업 중단 아동들을 찾아가 일정시간을 함께 보낸다. 셋째, 학습 멘토링(Learning mentoring)으로, 자원봉사자가 아동의 과제를 도와주고 학습에 어려움을 겪는 모든 아동을 지원한다. 학습 지원 중에서 가장 인기 있는 프로그램은 독서 멘토링으로 독서 멘토링의 경우 자원봉사자가 5명의 아동으로 이루어진 소그룹을 지도한다. 넷째, 진로 멘토링(Job mentoring)으로 자원봉사자가 정규교육과정의 마지막 과정에 있는 청소년의 취업과 관련해 상담을 해주고, 이후 취업할 수 있도록 도와준다.

독일에서 이루어지고 있는 1,400여개 멘토링프로그램들은 대부분 위 네 가지 내용을 중심으로 진행되고 있다고 볼 수 있으며, 주로 자원봉사센터나 복지기관, 시나 지역사회 재단 등의 사무소 등에서 멘토링사업이 진행되고 있다.

2) 청소년멘토링 관련 법·제도 및 정책

독일에서 청소년멘토링은 대부분 자원봉사의 개념과 의미 안에서 이루어지기 때문에 멘토링은 법으로 구속할 대상이 아니다. 따라서 멘토링에 관련된 법은 직접적으로 없으며, 단지 군복무 대체 사회봉사와 관련된 법과 일찍이 1964년부터 시행되어 온 「자발적 사회봉사의 해 지원법」⁴⁸⁾ 정도가 멘토링과 관련이 있다고 할 수 있다. 「자발적 사회봉사의 해 지원법」은 원래 만 18세 이상⁴⁹⁾ 27세까지의 청소년들로 하여금 사회봉사를 통하여 사회경험과 사회공동체 의식을 함양하게 하는 교육적 의미를 가지고 있는 제도이다. 이 자발적 사회봉사는 1년 동안 1회적으로 이루어지고, 하루종일 보조 역할이나, 교육 역할 또는 가정경제적 역할을 맡는 도우미로서 수행되어진다. 아래에서 소개되는 독일의 아동멘토링 프로그램인 ‘Balu & Du’의 참여자들은 이 법과 관련이 있다고 할 수 있다.

48) Gesetz zur Förderung eines freiwilligen sozialen Jahres

49) 독일은 고등학교 최종학년 연령이 19세에 해당한다.

독일의 멘토링 모델은 연방화 및 분권화 성격이 강한 독일 정부의 특징을 직접적으로 반영하여 다른 유럽 국가들에 비해 구조화되어 있지 않은 편이다. 멘토링은 주로 전국단위 복지단체의 지역사무소 등 민간부문 주도로 이루어져 옴으로써 멘토링 사업에 대한 재정적 지원은 중앙 및 지방정부 주도적이라기보다 일부 시 정부와 복지단체 중심으로 추진되어 왔다.

최근 들어 연방정부는 멘토링 사업에 관심을 보이고 있는데, 노동경제부는 자원봉사 형식으로 청년 구직자에게 멘토링을 제공하는 등 청년 구직자 지원을 위한 캠페인을 다양하게 펼치고 있으며, 가족부는 어려움을 겪고 있는 젊은가정(young families)을 대상으로 지역 단위 서비스를 제공하는 멘토링 서비스를 추진하고 있다.

현재 독일의 청소년 대표적인 멘토링 정책은 아래에서 소개하고 있는 “행동 – 함께 성장해요(Aktion zusammen wachsen)”와 “Network.21 – 다문화 사회에서의 삶과 근로” 프로그램이라 할 수 있다. 이 프로그램들은 넓게 보면 다문화 사회인 독일의 사회통합 차원에서 계획된 정책적 프로그램이라고 할 수 있다. 다른 한편, 청소년 정책 차원에서 보면 이들 프로그램은 청소년 정책에서 가장 취약한 대상이라고 할 수 있는 이주 외국인 자녀들에 대한 교육적, 사회적 지원 차원에서 마련된 공공정책 프로그램이라 할 수 있다.

이 밖에 독일의 민간단체에서도 21세기에 들어와 활발하게 아동과 청소년들을 위한 멘토링을 전개하고 있다. 아래에서 비교적 상세히 소개되고 있는 ‘Balu & Du’ 프로그램이 2002년 이후 전국적으로 41개 도시에서 시행되고 있으며 지속적으로 확산 중에 있다. 이와 함께 2007년부터 미국의 국제적인 자원봉사 멘토링 프로그램인 “Big Brothers Big Sisters(BBBS)”가 독일의 전역에 확산되면서 정착 중에 있다.

3) 청소년멘토링 프로그램 사례

(1) 공공 프로그램 “행동 – 함께 성장해요(Aktion zusammen wachsen)”⁵⁰⁾



① 프로그램의 목적 및 수행기관

독일의 「연방가족 · 노인 · 여성 · 청년부」(BMFSFJ, Bundesministerium

50) Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration(Hg.)(2009). Aktion zusammen wachsen. Leitfaden für Patenschaften, Brücken: Schmitzdruck & Medien GmbH & Co. KG.

für Familie, Senioren, Frauen und Jugend⁵¹⁾)는 2009년부터 “행동 – 함께 성장해요”란 모토로 「연방 이민 · 망명 · 통합 위원회」와 함께 이민 배경을 가진 청소년들의 교육을 위한 멘토링 프로젝트를 지원하면서 새로운 프로젝트들을 창출하고 고무하는 범국민적 행동을 전개하고 있다. 이 행동의 목적은 교육멘토링을 통하여 시민들의 참여와 이주민들의 사회적 참여를 지원하고 모든 아동과 청소년들에게 균등한 교육기회를 가능하게 하는데 있다. 2012년에는 9월 26일을 ‘행동의 날’로 정하고 행사를 준비하고 있으며, 이 범국민적 행동을 주관하는 기관은 「연방가족 · 시민사회청(BAFzA, Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben⁵²⁾)」로 Köln시에 소재하고 있다. 이 기관은 「연방가족 · 노인 · 여성 · 청년부」의 이 행동 프로그램을 수행하기 위하여 관련된 모든 문제들을 담당하는 중앙 장소로 「연방서비스사무소」를 지부로 설치하고 있는데 여기서 하고 있는 주요 역할은 다음과 같다.

- 멘토링과 “교육멘토링”을 주제로 한 인쇄물이나 정보들의 제공
- 실용적 지식들과 멘토링 프로젝트의 담당자, 설립자들의 지원 및 상담의 중개
- 프로젝트들과 다른 행동들의 전문가 간 전문적 교류를 위한 행사들의 조직
- 멘토링의 의미를 공중에 알리는 홍보 강화를 위한 언론과 공공 작업
- 맞춤형 프로젝트들의 중개를 위한 지원

② 프로그램의 수행 매뉴얼

“행동 – 함께 성장해요” 교육멘토링 프로그램은 준비 단계, 멘토링 단계, 종결 단계의 3단계로 나누어 진행된다. 프로그램 수행의 전 과정을 3단계로 나누어 자세히 고찰하자면 다음과 같다.

가. 멘토링 준비 단계

준비 단계에서는 멘토링이 성공적으로 형성되기 위하여 초석을 놓는 단계이다. 이 단계는 먼저 멘토와 멘티를 모집하여 선발하는 것으로 시작한다. 이어서 서로가 친밀하게 되는 과정과 멘토링의 주변 조건들을 이해하게 되고 서로 신뢰를 가지는 과정이 뒤따르게 된다. 이 단계에서는 멘토링이 공동의 작업이라는 분위기가 형성되도록 하는데 최종 목적이 있다. 멘토링 프로그램에 참여하는 멘토들의 준비 단계를 자세히 서술하면 아래와 같다.

51) <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/kinder-und-Jugend/integration-und-chancen.html>

52) <http://www.bafza.de/aufgaben/aufgabenlotse.html>

㉠ 멘토링 기관 선발

멘토가 멘토링 프로그램에 참여하기 위하여 멘토링 기관을 선발하는 것은 성공적인 멘토링을 위해서 매우 중요한데 기관은 멘토링을 형성하는 일을 지원하고, 문제가 생기는 경우에 우군이 되어줄 수 있기 때문이다. 따라서 멘토는 시간을 가지고 주변에 어떠한 기관들이 있는지 정보를 수집하고, 대화할 수 있는 기관들을 수소문 한다. 멘토링 프로젝트에 관한 정보들은 웹사이트 “행동 - 함께 성장해요”(www.aktion-zusammen-wachsen.de)에서 찾을 수 있으며, 여기에 참여하고자 하는 사람들은 데이터은행에서 전국의 멘토링 프로젝트들을 볼 수 있다. 또한, 멘토가 살고 있는 주변의 복지단체, 자원봉사단체, 지역사회 위탁기관들과 같은 시민단체들에 대하여 알아볼 수 있다. 프로젝트들은 원칙적으로 가입시 정보관련 행사들이나 워크숍을 제공하고 있다. 이곳에서 멘토에게 멘토가 필요로 하는 멘티들과 소중한 동반을 위한 중요한 내용이나 정보들이 공개된다.

㉡ 기관과의 조화

멘토가 원하는 프로젝트를 선택하여 참여를 결정하고 교육에도 참가했다면 기관은 멘토에 맞는 멘티를 선정하게 된다. 기관은 적합한 아동과 청소년 멘티를 선정하는데 많은 경험을 가지고 있으므로 멘토링에 있어서 서로 상대가 맞지 않을 경우 이에 관하여 기관에 솔직히 말하면 된다.

㉢ 교제

멘토는 멘티와 처음 만나게 되면 먼저 자연스러운 분위기에서 교제를 하게 된다. 만남은 단둘이서 하게 되지만 때로는 멘티가 어릴 경우 부모가 동석하는 경우도 있고, 기관에서 주최하는 정보행사나 개최행사에서 만나게 된다. 멘토는 멘티와 유치원이나 학교 혹은 직업학교, 가족, 취미, 친구들과 같은 서로를 알아가는 부담없는 주제들을 이야기하면서 좋은 첫인상과 신뢰감을 서로 가지게 하는 것이 좋다. 또한 멘토 자신과, 참여 동기, 경험들에 대해서도 멘티에게 편안하게 들려주는 것이 교제하는데 좋다.

㉣ 기대효과에 관한 대답과 한계의 설정

멘토가 멘티와 어느 정도 알게 된 후에는 각자 멘토링에서 기대하는 것에 대하여 대화를 나눈다. 이러한 기회를 통해 멘토는 멘티에게 멘토링에서 요구되는 것들을 명확하고 솔직하게 말할 수 있다. 멘토는 멘티에게 멘토링의 의미와 그의 역할에 대하여 잘 알고 있어야 한다는 것을 확실하게 일러두어야

하는데, 여기에는 능동적으로 작업하려는 준비된 자세와 자신의 행위에 대한 책임, 새로운 견해들에 대한 솔직함, 다른 사람과 견해에 대한 존중, 신뢰와 토론참여 등이 속한다. 멘티가 나이가 많을수록 이러한 전제들의 폭은 넓어지게 된다.

이 시점에서 중요한 것은 멘토가 멘토링에 있어서의 한계들에 관하여 멘티에게 미리 이야기 하고 명확하게 말해두는 것이다. 한계들의 설정은 멘티의 그릇된 기대들을 일깨워주게 되고 멘토의 에너지를 의미있게 투입할 수 있도록 한다.

㉠ 멘티의 강점과 약점의 분석

멘토링에서는 무엇보다 먼저 멘티의 개인적 강점들을 찾아내고, 멘티에게 이를 인식시키고 함께 이를 지원하는 것이 중요하다. 그러나 멘토는 멘토의 약점들에 관하여 간과해서는 안 된다. 멘토는 스스로에게 멘토링을 통해서 멘티가 가져갈 수 있는 것이 무엇인지, 또 어떻게 멘토로서 멘티의 역량을 강화할 수 있고, 어려움에서 도움을 줄 수 있는지를 물어야 한다. 강점과 약점들에는 관심, 재산과 같은 사회적 역량이나 집중력, 신뢰도 혹은 약속시간 지킴 등이 포함된다. 이와 함께 멘토는 멘티가 일상에서 어떠한 부담들에 노출되어 있는지, 또는 멘티가 과로하고 있지 않은지 살펴보아야 한다.

㉡ 목표의 공동 설정

멘토링에 있어서의 목표 설정은 멘토의 강점이 멘티의 강점과 욕구들에 맞추어지도록 하여야 한다. 이것은 멘토가 멘티와 함께 만들어가야 하는 개인적인 적응과정이다. 여기서 멘토는 멘티의 개인적인 목표들과 강점들, 그리고 그의 경제적, 사회적, 문화적 환경을 고려하여야 한다. 멘토의 멘티가 아주 어릴 경우에는 한 단순한 문장을 유창하게 읽어줄 수 있는 것도 하나의 목표가 될 수 있다. 멘토가 멘티와 합의한 목표들을 문서로 확실하게 남기도록 하여야 한다.

㉢ 멘토링 시한 설정

얼마동안 멘토링이 지속될 것인가는 원칙적으로 멘토가 멘토로서 얼마나 많은 시간과 에너지를 투입할 수 있는지, 하기를 원하는지 그리고 멘티가 무엇을 요구하는가에 달려있다. 아주 어린 멘티를 위한 ‘책 읽어주기’멘토링은 약 1년간으로 시한이 설정되고, 청소년 멘티들에 대해서는 보통 1년 반 정도가 대부분의 기관에서 시한으로 설정되고 있다. 주별 혹은 월별 멘토링도 멘토링 프로젝트 별로 매우 차이가 있다.

멘토가 멘티를 위하여 멘토링 시간을 계획할 때에는 멘토가 멘티와 기관에 신뢰를 줄 수 있는 시간을 정하도록 해야 한다. 또한 멘토는 기관의 행사나 교육에는 시간이 필요하다는 것도 고려해서 멘토링을 계획하여야 한다.

나. 멘토링 단계

멘토가 준비 단계에서 멘티와 멘토링을 위한 조건들에 대하여 상호 합의한 후에 멘토링 단계에서는 함께 합의한 목표를 위하여 작업을 시작하게 된다. 멘토는 멘티와의 연습과 활동들을 통해 그의 목표를 달성하도록 지원하게 된다. 이 단계에서 멘토는 자신이 준비 단계에서 설정하였던 기본원칙들을 전개하게 된다. 그러나 멘토링이 발전되고 확립되기 위해서는 멘토가 멘티에게 요구할 것은 요구하되 과도한 짐을 지우지 말아야 한다.

멘토는 준비단계에서 마련한 멘토링 일지를 통해서 멘티와의 멘토링에 있어서 균형을 유지할 수 있다. 즉, 일지에 규칙적으로 목표들과 성과들을 확정한다면, 멘토는 도전, 강화, 성장 영역들을 보다 쉽게 인식할 수 있고, 멘티의 발전정도를 가늠할 수 있으며, 항상 협력 작업이 잘 이루어질 수 있다.

멘토는 멘토링 과정에서 정기적으로 솔직하게 멘티와 상호 협력 작업에 대하여 어떻게 느끼는지 대화하는 것이 좋다. 또한, 멘토는 멘티가 작업이 부담이 되는지, 너무 미흡한지에 대하여 직접 물어보고 혹 작업을 바꾸기를 원하는지에 관하여 물어보도록 한다. 이러한 열린 대화를 통하여 멘토는 멘티와 앞으로의 과정을 함께 꾸려나갈 수 있을 것이라는 느낌을 멘티에게 중개하고, 멘티가 스스로 책임감을 더욱 가지도록 진일보 시키게 된다. 이와 함께 멘토는 멘토링이 재미있고, 긴장감이 있도록 구성하도록 한다.

㉠ 어린 아동과의 멘토링 구성

어린 아동들은 대부분 여러 방면에 관심이 있고, 호기심도 많으므로 여러 가능성을 가지고 멘토링을 구성할 수 있다. 멘토는 규칙적으로 멘티와 책읽기 연습을 한다. 멘토가 스스로 먼저 읽고, 멘티의 자유시간에도 읽도록 고무시킨다. 역할극에서는 멘티 아동에게 특정한 인물의 대화부분을 맡도록 하여 놀듯이 언어를 배우도록 하고, 더 나아가서 다른 사람으로 투영되는 것을 훈련시킨다. 다음으로 멘토는 읽기행사의 밤을 개최하여 여러 멘티 아동들이 모여서 나누어 읽는 역할을 부여한다. 함께 읽는 경험은 멘티 아동들에게는 새로운 것으로, 그들은 재미를 느낄 것이고 아동들의 유대를 강화시키게

될 것이다. 멘토는 언어를 배울 수 있는 기회로 소풍을 계획하는 것이 좋은데, 예를 들어 자연이나 동물원 같은 곳을 방문하여 멘티 아동들에게 특정한 철자로 시작되는 사물들을 발견하는 과제를 부여하도록 한다. 멘토는 멘티와 자신의 소망과 꿈들에 관하여 대화하도록 한다. 장차 무엇이 되고 싶은지, 어떠한 직업을 가지고 싶은지 등에 대하여 물어봄으로써 멘토는 멘티 아동에게 일찍 인간은 자신의 삶을 스스로의 손으로 꾸려갈 책임이 있다는 의식을 일깨워주도록 한다.

㉠ 청소년과의 멘토링 구성

멘토는 멘티의 연령에 따라 그리고 멘토링의 목적에 따라 “개인적인 발달 과 미래 계획”주제영역에 중점을 둘 수 있거나 또는 “직업선택과 응모”주제영역에 집중할 수 있다. 아래에서 두 영역에 대한 멘토링에 대하여 자세히 살펴보면 다음과 같다.

• 주제영역 - 개인적인 발달과 미래계획

이 멘토링 영역은 목표를 계획하는 연습에 관한 것이다. 즉, 멘토는 자신의 멘티와 그의 개인적인 계획들과 의도에 관하여 대화하고, 멘티의 강점과 약점을 함께 분석하며, 그 과정에서 멘티의 미래에 대한 생각을 발전시키는 것을 지원하도록 한다. 멘토는 멘티에게 “내가 지금 어디에 있고, 10년 안에 무엇이 되고 싶은가?”에 대하여 자신이 원하는 직업을 방문해 보고 그 경험을 표현하도록 요구한다. 이러한 연습은 멘티에게 자신이 원하는 상황으로 몰입하도록 하고 이러한 목표를 위한 그의 참여를 강화시키게 된다.

멘토는 멘티에게 2~3개월 동안에 자신의 목표를 정확히 서술하여 스스로에게 보내는 편지를 작성하도록 고무시킨다. 멘토는 이 편지를 2~3주 후에 멘토에게 우편으로 보내도록 하며, 이러한 방법으로 멘토는 멘티에게 자신의 진전을 눈으로 확인하도록 한다. 멘토는 멘티의 자유시간을 어떻게 보내며, 어떠한 활동을 할 것인가에 대하여 대화한다. 그가 자유시간을 창조적으로 보내는지, 어떻게 보내는 것이 가장 좋은지 대화하고, 예를 들어 그가 개인적으로 발전할 수 있는 자원봉사 활동에 참여하도록 권유한다.

멘토는 멘티에 대한 신뢰를 함께 쌓아간다. 멘티가 기본적으로 약속을 잘 지키도록, 예를 들어 숙제를 정해진 시간에 제출하도록 함께 약속을 하고 지킴으로써 서로 신뢰를 발전적으로 쌓아가도록 한다. 그리고 멘토는 멘토의 간문화적 관심에 주의를 기울인다. 멘토는 멘티가 다른 문화들에 대하여 관심이 있는지, 그에게 그의 생활에 있어서의 문화적 차이들이 이주배경이 없는 학우들과 어떻게 다르게 인식되는지, 이러한 차이들이 학교나 자유시간에서의 공동생활에 어떠한 영향을 미치고

있는지, 멘티에게 다른 문화들을 존중하는 것이 무엇을 의미하는지에 대하여 함께 대화하도록 한다.

● 주제영역 - 직업선택과 응모

여기에서는 무엇보다 멘티가 그의 직업선택에 있어서 어떠한 전망을 가지고 있는지에 대하여 명확하게 하는 것이다. 멘토는 직업에 대한 멘티의 생각과 소망에 대하여 대화하거나 멘티에게 특정한 직업에 대하여 제안하거나 혹은 아주 다른 생각들에 대하여 대화를 시도해 본다. 경우에 따라서는 멘티의 부모와 후속적인 대화를 나눌 필요가 있다.

멘토는 직업선택에 있어 좋은 충고자가 되기 위해서 스스로 연구하고 또 멘티와 특정한 주제 영역에 대하여 생각을 나누도록 기획한다. 함께 생각을 나눌 때 멘토는 어떠한 생각도 열어 놓도록 하며, 멘토는 보기에 적합하지 않다 생각되더라도 멘티가 특정 주제영역에 대하여 떠올리는 생각들을 모두 기록한다. 생각을 함께 모은 다음에 멘토는 멘티가 자신이 말한 가능성들에 대하여 연구하는 것이 그의 과제가 되도록 한다.

멘토는 솔직하게 멘티와 함께 취업시장의 상황이나 기회들과, 자신이 바라는 직업들을 배우는 것이 쉽지 않다는 것에 대하여 서로 대화하도록 한다. 멘토는 멘티가 기업들이 취업을 하려는 학생들에게 무엇을 기대하는지 그리고 그가 기회를 개선하기 위하여 스스로 할 수 있는 것들에 관하여 일깨워 준다.

멘토는 멘티와 함께 취업 응모서류를 작성하는 것을 연습한다. 멘토가 해당기업과 접촉이 가능하면 이 응모서류를 시험해보도록 하는데 이를 통해 멘티는 실제로 유리한 응모를 위해서 더 잘 할 수 있기 위한 가치있는 피드백을 얻게 될 것이다. 또한 멘토는 멘티에게 응모상황에 있어서 중요한 사회적 규범들과 행동방법들을 전해주도록 한다.

뿐만 아니라 멘토는 멘티가 응모상황에서 하게 되는 장면들을 거울을 보고 해보도록 한다. 이 과정에서 멘티가 면접관의 역할도 해보도록 하고, 멘토는 멘티의 역할을 해본다. 이러한 방법으로 멘티는 그가 응모상황에서 어떻게 해야 하는지에 대한 감각을 발전시키게 되고, 멘토링 테두리 안에서 자신만의 등장을 이루어낼 수 있게 된다.

멘토는 멘티와 취업과정에 직접 동반하도록 한다. 예를 들면 둘이 함께 직업중개소를 방문하여 멘티와 함께 멘토는 직업상담을 받아 보거나 그와 함께 실습이나 직업훈련 모집에 관한 기업의 홍보행사에 동반하도록 한다. 만일 멘티 그룹이 있으면 멘토는 기업견학을 기획해서 그들이 관련된 정보들을 얻을 수 있는 기회를 제공해 준다.

다. 멘토링 종결 단계

모든 목표지향에 있어서와 모든 한계들에도 불구하고 멘토링은 정서적인 유대가 존재하는 인간 사이의 관계이다. 약속한 멘토링 종결 시간이 가까워지면 멘티의 사회적 역량도 고려해서 단순하게 헤어지도록 멘토는 멘토링의 의식적인 종결을 항상 염두에 두어야 한다. 멘토는 멘티에게 멘토링 관계가 무한정 지속될 수 없다는 것을 인식시키면서 어떻게 긍정적으로 헤어질 수 있을까에 대하여 대화를 나누어야 한다. 멘토링 종결의 과정은 아래와 같이 구성될 수 있다.

㉠ 자아 성찰

멘토는 스스로 멘토링에서의 성공과 이론 것들을 기억하고 당신과 멘티가 함께 걸었던 과정을 되돌아보도록 한다.

㉡ 공동의 성찰

멘토는 멘티와 멘토링에서의 성공과 실패들에 대하여 마지막 대화를 나누면서 함께 멘토링의 전 과정과 결과를 성찰하도록 한다. 그리고 이 시간 동안에 무엇을 배웠는지 공동으로 성찰하도록 한다. 다음과 같은 질문들이 이러한 성찰의 시간에 도움을 줄 수 있다.

- 어떠한 경험들을 우리가 함께 했는가, 무엇을 배웠는가?
- 우리가 함께한 시간들 중에서 어떠한 시간이 제일 아름다웠는가?
- 어떠한 상황이 우리에게 비판적이거나 어려웠는지, 그 이유는 무엇인가? 어떻게 우리는 그 상황을 극복했는지 그리고 그로부터 우리는 무엇을 배웠는지?
- 우리가 이루었던 가장 중요한 목표들은 무엇인가?
- 우리가 배운 것들이 우리에게 도움이 되었는가?
- 멘토링은 우리의 삶과 우리의 시야를 어떻게 변화시켰는가?
- 우리는 다시금 다른 멘토나 멘티와 함께 멘토링을 하기를 원하는가?

멘토링의 마지막 만남에는 나중에 함께 시간들을 회상하는 활동들이 제공된다. 예를 들어 멘토는 어린 멘티들과 팔의 기브스에 알록달록한 손바닥자국을 남기거나 종이에 손자국을 찍어 서로 교환한다. 청소년 멘티에게는 함께 사진을 찍거나 상대방에게 헌정하는 사진을 남기는 것을 들 수 있다.

㉢ 지속적 접촉 확인

지속적인 접촉은 서로가 멘토링을 매우 긍정적으로 느끼고, 서로 계속 만나기를 바라면 당연히

가능하다. 이러한 경우에는 멘토링의 관계가 아니라 새로운 관계, 예를 들어 우정의 관계로 만나질 수 있다. 멘토는 경우에 따라서는 멘티가 교사나, 동료, 직업중개소, 기업, 다른 멘토 등 다른 사람이나 기관에서 계속적인 돌봄을 필요로 하는가에 관하여 대화를 나누도록 한다.

㉔ 경험의 나눔

멘토링 아이디어의 발전을 위하여 멘토는 자신들의 경험과 인상들을 전수하고 대중들에게 성공과 실패에 관하여 보고하는 것이 중요하다. 이러한 경우 멘토는 경험을 기관에 전달하도록 한다. 아마도 새로운 멘토들과 함께하는 행사에서 경험을 전할 수 있는 기회가 주어지고, 멘티의 학교에서 멘토링에 관하여 보고하거나 지역 언론에 인터뷰의 기회가 주어질 것이다.

라. 갈등상황의 조정

멘토링은 두 인간 사이의 관계이다. 따라서 둘 사이에 갈등이 있는 것은 이상한 일이 아니다. 멘토링 과정에서 있게 되는 정서적 유대는 때때로 일의 진행을 어렵게 하는 경우들이 된다. 갈등은 대부분 개인적이거나 정서적인 문제로부터 야기되는데 이러한 상황은 공동작업에 있어서 준비를 어렵게 하고 양편이 에너지를 집중하기가 어려운 위기를 유발한다. 경우에 따라서는 멘토링이 중단되어야만 하는 일도 있다.

다른 한편 이러한 갈등 상황은 항상 명증한 관계를 만들어주고, 자신의 실수를 인식하게 되며, 새로운 생각들을 발견하여 변화를 가능하도록 하는 큰 기회가 되기도 한다. 따라서 멘토는 멘티와 함께 갈등을 극복하게 되면 그들의 관계는 더욱 강화될 것이 명확하다는 점을 바탕으로 갈등들이 부정적이지만은 않다는 의식을 가져야 한다.

㉕ 멘토링에서 무엇이 갈등의 전형적인 원인들인가?

멘토링에서 어려움을 야기하는 일련의 원인들을 나열하면 다음과 같다.

- 잘못되거나 높은 기대감 : 빠른 시간 안에 측정할 수 있는 성공을 보려는 기관의 기대는 멘토에게 부담을 주며 멘토와 멘티의 과로를 가져온다. 때로는 멘티의 부모가 멘토링을 무료 아동돌봄서비스로 오해한다면 멘토에게 잘못된 기대를 가질 수 있다. 멘토는 자신의 한계를 설정하려는 부담을 가지게 되고, 멘티에게도 기대를 주었다가 실망을 주는 위험도 가지게 된다. 교사도 멘토를 경쟁자나 자신의 과업에 보충자로 오해할 수 있다. 멘티의 입장에서든 그가 선물이나 좋은 성적, 일자리를 기대한다면 멘토와 정서적 유대가 강할수록 멘토에 대한 기대가 크게 된다.

- 멘티에 대한 부족한 신뢰 : 멘티가 약속을 어기거나 능동적으로 멘토링에 참여하지 않음
- 멘토와 멘티 사이의 서로 다른 사회적 혹은 문화적 배경과 가치관
- 목표와 선호에 있어서의 불일치
- 멘토나 멘티의 시간적, 환경적 과부담
- 역할 갈등 : 멘토가 자신의 한계를 넘어서서 멘티를 평가하거나 후견
- 멘티에 대한 불공정한 취급 : 소외시킴 등

㉠ 어떻게 갈등을 예방할 수 있는가?

상호 존중하는 만남이 모든 좋은 멘토링의 기본이다. 멘티가 감정적으로 반응하면 이러한 감정들은 멘토에게 멘티의 관심과 욕구들을 보여주는 것으로 보고 멘토는 이 감정을 문제 삼지 말도록 한다. 또한 서로가 역지사지로 생각하고 문제들을 수용하도록 하며 멘토는 부조화에 대하여 감추지 말고 빨리 대화하고 사실에 머물러 대화하도록 한다.

뿐만 아니라 멘토는 자신의 행위와 소통의 결과에 대하여 숙고하는 자아성찰에 대하여 훈련해야 한다. 다른 사람에게 소통하거나 행위하는 자신의 기질이 무엇을 야기시키는가?, 제3자는 어떻게 갈등을 판단할 것인가? 등 중립적 관점이 관계의 출발점이 되므로 제3자의 관점에서 그 갈등 상황을 바라보도록 시도한다.

이와 함께 기관을 통한 준비와 동반도 갈등을 예방하는데 도움이 됨으로 기관은 멘토의 업무를 준비하고 정기적으로나 상황에 따라 멘토와 교류를 할 수 있다.

㉡ 어떻게 갈등을 조기에 인식하나?

갈등이 시작되면 조짐들이 일찍 나타나게 된다. 멘티가 점점 흥미가 떨어지게 되고, 신뢰가 낮아지며, 심지어 함께 작업하는 것을 거부하는 것에 주목하여야 한다. 또한 멘티가 멘토를 비난하거나 욕하거나 공격적인 신체적 태도를 주목하여야 한다.

㉢ 갈등 상황이 오면 어떻게 행동하여야 하나?

멘토는 갈등 상황이 오면 어느 정도 거리를 두고 시간을 갖는 것이 많은 갈등을 쉽게 해결할 수 있으므로 이를 부추기지 말고 우선 깊이 호흡하고 서로가 진정하도록 시간을 갖는다. 그리고 멘토는 갈등의 원인을 찾고 서로 다른 관점들을 가지고 생각하며, 멘티와 함께 해결책을 찾아보고, 함께 변화할 수 있는 길을 모색하도록 한다. 어려운 경우에는 갈등에 대하여 보고해야 할 기관이

들을 도울 수 있을 것이므로 제3자를 참여시켜 중재하도록 시도한다. 최종적으로 갈등의 해결이 어려울 시에는 멘토링을 조기에 종료하는 것이 바람직하다.

③ “행동 - 함께 성장해요” 프로그램의 10개항 수행 지침 문서문

- 책임 : 나는 나의 멘티에게 상담을 해주고 책임을 가진다. 나는 부모나, 교육기관, 다른 기관들을 대신하지 않고, 보충한다.
- 목표 : 나는 나의 멘티와 도달할 수 있는 목표를 합의한다. 우리는 발전을 기록으로 남기고 함께 이를 성찰한다.
- 잠재적 능력 : 나는 나의 멘티의 장점을 알고 이를 지원한다. 나는 내 멘티의 활동들과 수행능력들을 인정해 주고 그에게 건설적인 피드백을 준다.
- 한계 : 나는 나의 멘티와 함께 우리의 공동 작업에 대한 한계를 설정한다. 멘토링 작업에서의 갈등과 어려움이 있을 시 나는 즉시 멘토링 담당기관에 의뢰한다.
- 신뢰 : 나는 멘티에게 신뢰를 형성하도록 하고 이 신뢰를 지원하고 강화하도록 최선을 다한다. 우리가 대화한 것은 서로 합의하지 않은 경우에는 제3자에게 말하지 않는다.
- 존중 : 나는 나의 멘티를 한 개체로 수용하고, 동등하게 만나고 그에게 나의 가치관을 보여준다. 나는 나의 멘티의 문제들이나 바라는 것들을 진지하게 받아들인다.
- 결속 : 나는 목표, 시간, 활동들이 잘 지켜지도록 유념한다. 우리가 함께 한 것은 나와 나의 멘티가 공감한다.
- 개성 : 나는 나의 멘티를 상담하나 그의 결정권을 허용한다. 나는 나의 멘티가 스스로 결정하도록 자극하고 그 결과에 책임을 진다.
- 지원과 요구 : 나는 나의 멘티에게 도전적이지만 할 수 있는 과제들을 준다. 나는 변화를 지원하고 지나친 요구를 피한다.
- 전망 : 나는 나의 멘티에게 새로운 시야를 열어주고 그에게 나의 경험들과 만남들을 제공한다.

(2) 민간 프로그램 “Balu & Du”⁵³⁾

① 프로그램의 목적 및 수행기관

53) <http://www.balu-und-du.de/index.php?id=4>,
http://www.balu-und-du.de/index.php?id=ueber_uns



“Balu & Du”프로그램의 목적은 자원봉사하는 청년과 초등학교 아동 간에 멘토링 관계를 맺어주어 아동들이 학업과 학교에 잘 적응하고 긍정적으로 성장할 수 있도록 도와주는데 있다. 특히, 이 프로그램 목적은 멘토가 멘티의 학교숙제를 돕는데 중점을 두지 않고 학교 밖에서 배움을 자극하는 활동들을 활발히 하여 배우는 기쁨을 일깨우는데 있다. 이 프로그램은 결국 협력적이고 아동친화적인 사회를 개발하는데 그 목적이 있다고 할 수 있다.

“Balu & Du” 프로그램은 원래 2002년 오스나부뤼크(Osnabrück) 대학의 힐데가르트 뮐러-콜렌베르크(Hildegard Müller- Kohlenberg) 교수가 쾰른(Köln) 시 카톨릭 교구 자선단체와 함께 하나의 연구 프로젝트로 시작하였다. 현재는 독일의 전국 41개 도시에 “Balu & Du”를 통해 2,000 명이 넘는 멘티들이 성공적으로 프로그램을 수행하였다.

“Balu & Du”를 직역하면 “발루와 너”라는 말인데 Balu는 유명한 ‘정글북’에 나오는 곰의 이름으로 주인공인 어린 소년 모글리(Mogli)와 늘 함께하고 그를 도와주는 동물을 지칭한다. 따라서 ‘Balu’는 멘토가 되고, ‘Du’는 Mogli로서 불특정 다수의 아동 멘티를 의미한다.

이 프로그램의 수행기관은 공익법인인 “Balu & Du e.V.”이고 본부는 오스나부뤼크 시에 소재하고 사무처는 쾰른 시에 있으며, 이 법인은 오스나부뤼크 대학과 쾰른 카톨릭 교구 자선협회와 긴밀한 협력관계를 가지고 있다. 현재 이 프로그램을 수행하는 도시의 기관들 간에 네트워크가 형성되어 있어 정보들을 교환하면서 상호 교류를 하고 있다. 2006년부터 매년 프로그램의 코디네이터 간 만남이 개최되어 경험과 결과, 정보들을 나누고 있고 프로그램의 평가는 통일된 설문지, 멘토링 일지 등을 통하여 이루어지고 있다.

② 프로그램 개요

멘토들은 대부분 대학생이거나 전문대 학생들 혹은 교육기관에서 연수를 받은 청년들이다. 연수는 수퍼비전과 같은 내용과 실천적 상담의 내용을 구성하고 있으며, 많은 멘토들은 교육학이나 심리학 영역에서 멘토링을 준비하고 있다. 멘토 Balu는 매주 멘티와의 관계에 대한 일지를 쓰게 되는데 이 일지가 프로그램의 평가를 가능하게 한다.

자원봉사하는 Balu 멘토는 적어도 1년 동안 매주 멘티 아동을 만나고 함께 다양한 활동들을 하면서 시간을 보내게 된다. 예를 들면, 자연을 여행하고, 놀이터와 공원을 방문하고, 수영장

함께 가며, 책방과 극장에도 가고, 빵도 만들고, 축구도 하며, 그림도 그리는 등 주로 학교 밖에서 다양한 활동을 하면서 멘티의 성장을 돕는다. 멘토에게는 멘티의 관심과 흥미에 따라 관련 장비들이 대여되고 있다.

1년간의 멘토링 후에 멘토 Balu와 멘티 Mogli의 정규적인 만남은 종결된다. 하지만 이 프로그램을 통해서 우정의 관계가 형성되고 만남은 온라인이나 오프라인을 통해서 대부분 지속되는 경우가 많다. 특히, 멘티가 어려운 상황에 직면했을 때에는 우선적으로 자신의 멘토를 찾게 된다.

“Balu & Du e.V.”공익법인은 독일 전역에 “Balu & Du” 프로그램에 동참할 사람들이나 단체에게 다음과 같은 정보를 공개 지원하고 있다.

- 교육기관(대학, 전문대학, 인문계 고등학교)들과의 협력은 멘토를 확보하는 왕도이다.
- 프로그램을 수행하는 새로운 거점은 멘토링이 매주 그룹 단위로 제공되어야 한다는 것을 유념하여야만 한다. 코디네이터는 전문성을 갖추고 있어야 한다.
- 본부는 지침서나 “새로운 거점 형성의 지침”을 지원받는다.
- 본부는 새로운 거점이 프로그램을 시작할 시 초기 재정을 지원할 수 있고, 필요한 교육 자료들이나 홍보물, 필름, 현수막 등을 제공한다.
- 초등학교 멘티들을 확보하는 일은 전혀 문제가 되지 않는다.

③ 멘토의 발굴과 지원

멘토 Balu는 17~30세 사이의 젊고 믿을만한 사람으로 멘티 Mogli에게 주목하고 아동을 위하여 열린 귀를 가지고 있는 자이다. 멘토는 매주 멘티를 학교 밖에서 지원하여 그에게 새로운 경험의 장을 열어주기 위하여 일정한 시간을 할애하게 된다. 멘토는 다른 멘토들과 정규 교류를 가지고 접촉을 하고, 교류에 드는 비용은 청구될 수 있다. 멘티는 멘토링 비용이 무료이다.

모든 멘토 지원자들은 경찰의 조회를 받게 된다. 그리고 대학과 전문대학의 멘토들은 매주 세미나에 참가해야 하며, 직업학교나 인문계 고등학교 학생 멘토들은 학교에서의 아르바이트 그룹이나 강의에 참여하여 연수를 받아야 한다. “Balu & Du”프로그램이 복지단체나 자선단체와 함께 수행될 때에는 사회교육사나 관련 직업그룹의 사원들과 함께 프로그램에 참여하게 되고 연수는 2주간 지속된다.

멘토 Balu는 매주 멘티와의 만남을 비밀이 보장된 온라인 일지에 기록하며, 이 일지에 코디네이터가 직접 보고 코멘트를 한다. 일지 내용에 대하여 그룹 만남에서도 논의되고, 만약 2주간 멘토가 일지를 쓰지 않을 경우에 자동적으로 권고 메일을 받게 된다. 모든 멘토들은 자원봉사의 인증서를 받게 된다.

(3) 혁신적 모델 프로젝트 “Network.21 - 다문화 사회에서의 삶과 근로”⁵⁴⁾

① 사회정치적 환경

멘토링 - 사회적 문제 상황에 대한 응답과 발전 잠재성의 강화

독일의 「가족·노인·여성·청년부」는 2009년 ‘유럽사회기금’의 지원을 받아 「가족·노인·여성·청년부」의 모델사업으로서 혁신적인 프로젝트 설계에 기초하여 독일전역에 공식적인 멘토링 프로젝트를 시행하였다. 이 프로젝트의 명칭은 “Network.21 - 다문화 사회에서의 삶과 근로”이다. 이 프로젝트는 3년 동안 ‘유럽사회기금’으로부터 재정적 지원을 받았고, 프로젝트의 위탁기관은 벤스베르크(Bensberg)에 소재하고 있는 ‘토마스-모루스 아카데미(TMA)’이다.

Network.21에서는 멘토링이 처음으로 전국에서 직업을 찾는 대학생들과 남성 청년들을 위한 프로젝트로 개최되었다. 멘토링의 역사적 배경으로 인해 현재 가장 중요한 문제는 어떻게 하면 여성들을 위하여 발전되어 온 생각이 남성에게도 적용될 수 있는가에 관한 것이고 이와 함께 투명한 지원 의도를 가진 공식적인 네트워크 구조들이 남성 역할관념에 적합할 수 있는가 하는 문제이다.

Network.21이 이주민 자녀이건 아니건 대학생들 목표그룹 대상으로 하여 멘토링을 개최한 것은 사회정치적인 변화 과정과 특별히 이 모델 프로젝트에서 의도적인 확산으로 채택된 새로운 문제 상황들로 인해서이다. 이러한 문제 상황들은 원래 멘토링에서 초점이었던 성(性)에 있어서의 정의(正義) 외에 멘토링의 이용이 교육적, 사회통합적 그리고 시민사회적 문제들의 해결과 같은 다양한 사회적 맥락들을 의미하고 있다.

② 새로운 사회적 도전

지식사회의 구조들은 새로운 경쟁을 요구하고 교육과 경력 과정을 변화시키고 있다. 이러한 상황은 기존의 제도적인 교육시스템에서의 필요한 변화들을 야기하고 개개인을 위한 교육의 진로 형성에 복잡성을 증가시키고 있다. 여기에도 많은 연구들이 증명한대로 현재 독일에서 어린이들의 교육경력은 부모의 교육수준에 매우 종속되어 있어 기회의 불평등이 지속적으로 확산되고 있으며, 이는 다시 새로운 사회적 문제들과 사회통합을 위한 정치적 문제들을 야기하고 있다. 독일 정부의 국가적 사회통합 계획에는 성공적인 사회통합을 위하여 교육의 의미가 강조되고 있다. Network.21은

54) 이후 약칭해서 “Network.21”이라 지칭한다.

“직업교육과 직업생활의 통합” 영역에서 한 사례로 언급되고 있고, 특히 이주배경을 가진 여대생들이 직업을 찾는 과정을 지원하는 프로젝트로 잘 알려져 있다.

독일에는 총 약 1,500만 명의 이주 배경을 가진 사람들이 살고 있는데 이는 2005년 기준으로 독일 인구의 18.6%에 해당되며 이러한 비율은 점차 증가하고 있다. 가장 최근 2006년의 인구조사에 의하면 이미 어린이 5명 중 1명이 이민 배경을 가지고 있는 것으로 나타났다. 다문화사회 연구의 결과는 사회통합을 위해 중요한 요소인 교육 외에도 소수민족 정체성이 사회통합을 위한 정치적인 의미로 강조되고 있으며, 이민국가와 출신국가에의 결속 정도에 따라 있게 되는 잠재성도 강조되고 있다. “Network.21 - 다문화 사회에서의 삶과 근로”프로젝트는 이러한 사회정치적 변화에 부응하여 노력하고 있다. 문화적 다양성의 개념에 기초하여 프로젝트는 한 출발점을 기본으로 하고 있는데 이는 이주민의 문화를 더 이상 차별된 총체로 이해하지 않고 지속적으로 형성되어 가고, 변화되어 가면서 서로 순환적 관계와 새로운 조화의 관계로 발전될 수 있는 역동적인 체계로 이해하는 것이다. 이러한 맥락에서 성공적인 통합의 요소들과 사례들을 중점적으로 고찰함으로써 통합의 논쟁에서 필요하다고 인정된 서로 다름을 지속적으로 발전시키는 것이 중요하다. 여기에는 이주민 2세대 혹은 3세대에 속하면서 그들의 다른 문화적 자본이 현 다문화사회의 중요한 구성요소가 되고, 좋은 고등교육을 받은 젊은 남녀 청년이 해당되고 있다. 이러한 사회통합적 배경에서 Network.21은 모델프로젝트로써 이들을 목표그룹 멘토로 하여 대화하고, 이들을 취약적 대상으로서의 관점이 아니라 이들의 잠재성과 모범사례로써의 기능을 중점으로 하고자 하였다. 따라서 프로젝트의 기획은 목표그룹의 형성에 있어서 이주민 청년과 독일 청년들이 서로 섞여서 다문화적 교류를 강화하기 위하여 다문화 사회의 일상을 강조하였고, 이주민들이 특별한 그룹으로 낙인찍히지 않도록 하는 것이었다.

일반적으로 프로젝트의 기획에는 삶의 세계나 환경의 개념에서 출발하는데 이 출발은 직접적이거나 간접적인 이주역사를 가지고 있는 인간들 모두를 동질적 집단으로만 이해하지 않는데서 시작한다. 일상적 삶의 세계로의 질서는 소수민족을 뛰어 넘을 뿐만 아니라 다차원적이다. 따라서 국민 그룹들의 이질성은 당연하고 이는 한 “특수한” 그룹에 관한 문제가 아니라 다문화를 통합하고 다양성으로 각인된 사회를 통합하는 부분에 관한 문제라는 것이 명확하게 되었다.

이러한 다문화성애의 초점과 함께 이 모델프로젝트는 주제로서 성(性)의 주체화와 성의 정의(正義)에 관한 다양한 문제들에 민감하도록 기획하고 있다. 이러한 관점에서 이 프로젝트가 바라는 것은 성구별이 없는 대화를 촉진할 뿐만 아니라 기존의 성별 관계들의 구조를 투명하게 하고 이를 언급된 목표그룹들의 구체적인 문제들에 연결하려 하고 있는데, 예를 들면 경력개발의 기획에서 일찍부터

동등한 가치의 업무분장 관점을 도입하는 것이 그 예이다. 통합과 성의 평등한 기회는 아주 뜨거운 사회정치적 테마이고 그의 복잡성으로 인해 다차원적인 견해들이 요구되는 주제이다.

Network.21의 한 흥미로운 결과는 공식 멘토링과 프로젝트의 특수한 면으로써 다문화 문제들과 성의 정의 두 주제가 혼합되어 특별히 자원봉사의 세대들에게 멘토로서 프로젝트에 참여하는 동기를 부여했다는 것이다. 경영적 맥락을 넘어서 공식적 멘토링의 기획적 확대는 한 중요한 전제와 연결이 되었는데, 즉 자신들의 시간과 개인적인 자산들을 무보수로 청년들을 위해 봉사하겠다는 사람들이 있다는 사실이다. 1997년 최초의 조사 이래 자원봉사자들의 참여 조건들을 강화하려는 독일 연방정부의 관심은 이러한 참여가 지난 수년간 상승했기 때문만이 아니라 지속적인 변화를 가져오고 있기 때문이다. 즉, 수요에서 뿐만 아니라 자원봉사에 관심을 가진 사람들의 잠재성과 참여 형태, 참여 동기에서 변화들이 지속되고 있다. 필요한 사회국가적 과제들과의 경계 지움과 이의 잠재적 부담을 더는 것에 대한 논쟁과는 별도로 더 이상 전통적인 형태의 자원봉사에 해당되지 않고, 참여적 관점에서 자신들의 투입을 강화하고 자신들의 활용관점에서 스스로 자신에게 가치를 부여하려는 참여자 그룹이 발전적으로 형성된 것이다. 이러한 차원에서 역시 성별 역할 구분은 중요한 사항이 되고 있다.

③ 멘토링의 개방

공식적 멘토링은 얼마 전부터 주류가 되는 과정에 있다. 이 과정에는 교육, 사회통합, 시민사회에서의 발전 배경에 여성들 외에 새로운 목표그룹들에게 확산되어 이용되고 있는 것으로 보아 멘토링이 개방되고 있는 것을 알 수 있다. 이러한 성공적 역사는 사회적 변화과정에 대한 표현과 응답이고, 동시에 이전에 여성들의 직업적 지원을 위해 투입되었던 멘토링이 위에서 서술한 것과 같은 현실적 발전들의 단면들에 작동되고 있다는 것을 주목하게 하고 있는 것이다. 멘토링의 강점은 참여자들을 위한 동시적 기회에 있어서 개인적 참여와 개체적인 지원을 보장하고 가정과 자신의 문화적 커뮤니티 밖에 있는 사회적 네트워크에 결속되게 하는 결합에 있다. 그렇게 함으로써 멘토링 프로젝트는 정치적으로도 큰 이익을 가져다주는 발전가능성을 강화하는 새로운 길을 열어줄 수 있는 것이다.

성의 정의(正義) 영역에서의 활용 외에도 멘토링은 특히 아래와 같은 사회의 문제점들을 해결하는 새로운 접근으로 간주되고 있다.

- 교육정치적 영역 : 멘토링을 통한 기술혁신적 접근 가능성은 학교에서 직업훈련으로, 대학에서 직업으로, 직업출발에 있어서의 전이과정에서 직업선택과 직업결정의 증가하는 복잡성에 직면할 시 오리엔테이션을 제공한다.

- 사회통합과 이민 영역 : 멘토링에의 참여는 여기서 성공적인 사회통합을 지원하는 다리가 되거나 성공적인 사회통합 과정을 위한 모범적 기능을 맡는 일을 강화하는 것이다.
 - 시민사회적 영역 : 자원봉사에 관하여 점차 한 남녀 ‘새로운 세대’가 언급되고 있는데 이 세대는 사회적으로 활동하려는 동기를 가지고 있고, 개인적, 직업적, 사회적으로 자신을 활용하는데 투입하며, 자신들의 사회적 참여를 구현하는데 가치를 두고 있다.
- 이러한 사회정치적 연계능력과 멘토링의 해결경쟁력은 Network.21의 모델성격을 기초하고 있다.

④ Network.21 프로젝트의 디자인

독일의 전국적인 모델 프로젝트 Network.21은 앞에서 서술된 사회정치적 배경의 문제들을 통합된 멘토링 관점에서 이해할 수 있다. 이 프로젝트는 2006년 9월부터 2009년 9월까지 최초의 고유한 방법으로 세 차례 과정의 멘토링 프로그램으로 시도되었다. 이 프로그램은 한편으로는 한 패러다임의 새로운 오리엔테이션으로써 내용 중점으로 성의 정의와 다문화성을 통합하려고 시도하였고, 다른 한편으로는 멘토링의 목표를 시민사회적 오리엔테이션으로 연계하려 하였다. 목표그룹 대상은 서로 다른 문화적 배경과 좋은 졸업성적을 가진 남녀 대학생 졸업자로서 직업을 찾으려는 자들이었다. 각 멘토링 프로그램 회기마다 14명의 여성 청년과 7명의 남성 청년들이 참여하였다. 이 프로그램의 중심에는 적극적으로 참여의사가 있는 남녀 자원봉사 멘토가 8~9개월 간 동반자로서 동참하였다. 지속적인 역량개발을 위하여 투입된 동반 프로그램으로는 직업문제 외에도 사회정치적 문제들에 초점을 맞추고 프로젝트와 관련하여 교류와 네트워크를 지원하는 프로그램이 수반되었다.

Network.21 프로젝트 디자인은 개념적으로 아래와 같은 혁신적 프로젝트 요소들을 내용으로 하고 있다.

- 양성(兩性)을 위한 멘토링 프로그램에서의 통합된 성과 이민에 관한 기본관점의 시도(다양성)
- 젊은 남성들과 여성들을 위한 공식적 멘토링 개방(성)
- 남녀 자원봉사 멘토의 지원 형태로서의 시민사회적 성향과 참여한 목표그룹의 전달자로서의 기능과 장기적 효과들의 강화
- 개인적 맞춤형 지원수단들의 구조적 차원(교육적, 사회통합 정치적, 시민사회적 효과들)에의 영향들과의 계획된 연계

Network.21 멘토링 프로젝트는 전국적 범위에서 수행되는 공식적이고 외부적 멘토링에 관한

프로젝트이다. 내부적 멘토링과 차이가 있는 것은 외부적 프로그램에서 남녀 멘토들은 이질적인 직업관련 출신들로 참여하고 자원봉사로 이러한 기능을 떠맡는다. 멘티와 멘토들은 어떠한 공통의 제도적 맥락과 연관되어 있지 않아서 성공은 대부분 개인적이지 제도적이거나 구조적으로 나타날 수 없다. 평가적 관점에서는 프로젝트 과정에서 발전된 네트워크가 어느 만큼이나 구조적 효과들과 지속적인 영향력들에 대한 미래지향적 접근에 기여할 수 있는지가 문제이다.

표 IV-4 Network.21 프로젝트 디자인의 개요

	형태	참여	요구들
수행기간	2006~2009	3개 멘토링 사이클	
멘토링 개념	외부적, 공식적, 전국적	63명의 동성 사이클	멘토와 멘티의 “독립적인”지원
목표그룹	직업을 찾는 젊은 대학 졸업생	2/3 여성과 1/3 남성 → 1사이클 당 여성 14명, 남성 7명	이주민과 독일인 구별 없이 이질적인 남녀그룹
목표그룹 멘토	직업 경험과 지도자 경험을 가진 사람	2/3 여성과 1/3 남성 (동성 사이클로 구성)	자원봉사적 참여와 성 정의에 관한 관심과 다문화성이 전제

※ 출처 : Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend(Hg.) (2010). Network.21. p.14.

중점 목표와 프로젝트 디자인의 구조는 다음과 같다.

- Network.21에서는 직업지원 멘토링 프로그램의 목표설정이 대학졸업에서 직업 혹은 직업출발로의 결정적인 전이과정에 있어서 직업 오리엔테이션과 경력개발의 지원에 초점이 맞추어져 있다.
- 전통적인 직업적, 개인적 지원과 오리엔테이션의 목표설정이 Network.21에서는 질적으로 확대되었다. 그 외에 사회적 책임을 부담하는 역량개발과 시민사회적 참여, 성과 다문화 관점을 위한 민감성, 3차례의 사이클에 참여한 사람들과 관심이 있는 자들의 지속적인 네트워크의 개발들이 동일한 가치를 가진 목표들이다.
- 목표그룹들은 다양하다. 교육적 직업훈련을 받은 이주민이거나 독일의 젊은 남녀 청년들이 참여하고 있다. 이 프로젝트 전까지는 젊은 남성이 공식적, 외부적 멘토링 프로그램에 포함되는 것이 시도되지 않았다. 마찬가지로 전에는 멘토링 프로젝트에 다문화 그룹들이 참여하는 것은 매우 드물었다.

- 프로젝트 디자인의 또 다른 기능 구조는 동성으로 구성된 멘토링 사이클이다. 이주자와 혼합된 여성들의 목표그룹을 위한 다른 멘토링 프로젝트의 평가결과에 따르면, 동성으로 구성된 멘토링 사이클은 직업지원의 성공적 모델로 증명된 기능 구조로 특히 긍정적인 여성적 모범사례의 가능성으로 증명되었다. 남성으로만 구성된 멘토링 사이클의 가치는 공식적 멘토링의 형태로는 아직 시도되지 않았다.

⑤ Network.21에의 지원과 참여자들

목표설정과 Network.21에서의 특별한 프로젝트 디자인이 잠재적인 관심자들에게 주는 큰 매력은 높은 지원자 수이고 이는 전국적 범위의 프로젝트로써 중요한 지표라 할 수 있다. 특히 프로젝트는 멘토로서 언급된 목표그룹들을 위하여 자원하여 참여하는 사람들을 중요시 하고 있다. 이러한 멘토링 과제들에 참여하기 위하여 아래의 표에서 보는 바와 같이 독일 전역에서 총 341명이 지원을 하였고, 이 중 2/3가 여성 참여자들이었다.

멘티로서 참여하고자 한 지원자들의 수는 성별에 따라 매우 달랐다. 3차례의 멘토링에 지원한 멘티의 수는 총 198명이었는데, 그 중 80%가 젊은 여성 청년들이었다. 홍보나 통지에도 성별에 민감한 말들을 조심하였지만 남성 청년들의 호응이 적었다. 평가에서도 문제가 제기되었는데 어떠한 개념적 전제들이 Network.21에서 남성 멘티들에게 긍정적인 영향을 줄 수 있을까 하는 문제였다.

표 IV-5 Network.21 프로젝트에 지원한 멘토와 멘티의 수

기능을 위한 지원자	2007	2008	2009	지원자 총수
여성 멘토	77	79	74	230
남성 멘토	33	42	36	111
총 멘토 지원자 수	110	121	110	341
여성 멘티	36	63	62	161
남성 멘티	12	12	13	37
총 멘티 지원자 수	48	75	75	198

※ 출처 : Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend(Hg.) (2010), Network.21, p.16.

수치화된 참가자 자료에 따르면 3차례의 멘토링 사이클에서 매 차례 63명의 멘티와 멘토들이 참여하였다.

표 IV-6 Network.21 프로젝트에 참가한 멘티의 구성

특징	여성 멘티 (42명)	남성 멘티 (21명)	합계 (63명)
이민 배경이 없음	33%	38%	35%
자신의 이민 배경	29%	24%	27%
가족의 이민 배경	38%	24%	38%
현 상태 : 여대생 혹은 남대생	62%	48%	57%
현 상태 : 대학을 졸업했음	38%	52%	43%
사회적, 경제정의적 참여 경험	76%	70%	74%
다문화 경험이 있음	88%	95%	92%

※ 출처 : Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend(Hg.) (2010). Network.21. p.16.

멘티 중에서 40% 이상이 이미 대학을 졸업하였고 나머지는 곧 졸업을 하게 되는 상황에 있다. 멘티들은 매우 강하게 멘토링에서 각자의 목표설정을 결정하고 있다. 대학 졸업을 앞두고 있는 청년들의 대부분은 직업선택을 중점적으로 멘토링하고, 이미 졸업한 멘티들은 직업지원과 구직에 대한 구체적 지원을 결정하고 있는 것을 알 수 있다.

표 IV-7 Network.21 프로젝트에 참가한 멘토의 구성

특징	여성 멘티 (42명)	남성 멘티 (21명)	합계 (63명)
이미 네트워크 회원	60%	67%	62%
사회적 참여 경험 있음	64%	67%	65%
다문화 경험 있음	88%	86%	87%
성 영역에서의 경험 있음	43%	24%	37%
자녀 없음	67%	67%	67%
자녀 있음	33%	29%	32%

※ 출처 : Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend(Hg.) (2010). Network.21. p.18.

이주민 멘티와 독일 출신 멘티들의 혼합 그룹에서는 2/3가 직접적이거나 간접적인 이민 배경을 가지고 있었다. 이들의 59%는 이민 2세대에 해당되었고, 41%는 가족 배경이 아니라 자신의 이민 배경을 가지고 있었다. 또한 이들의 사회통합 의지를 알아보는데 있어서 이들의 대부분은 독일 국적을 소지하고 있는 것으로 나타났다. 즉, 이들의 78%가 독일 국적을 소지하고 있었고 이중 국적은 7%, 그리고 독일 국적을 취득하지 않은 멘티들은 15%에 해당하였다. 이들의 연령을 살펴보면 18~21세가 5%, 22~25세가 20%, 26~30세가 66%, 31~35세가 11%정도 되었다. 한편, 프로젝트에 참여한 멘토들의 연령은 30~50세에 해당되었다. 그 중 절반 정도가 개인 사업을 하였던 것으로 나타났고, 1/3은 공직에 있었던 것으로 조사되었으며, 나머지는 NPO 영역에서 근무한 것으로 나타났다. Network.21에 참가한 멘토들 중 약 1/4 정도가 이민 배경을 가지고 있었고, 대부분은 직업적 맥락에서 다문화 경험들을 가지고 있었다.

참가 멘토들 중 2/3는 이미 Network.21에 참가하기 전에도 자원봉사로 참여한 경험을 가지고 있었고, 1/3은 성 영역에서 자신들의 경험을 가자고 있었다. 2/3가 넘는 참여 멘토들은 자녀가 없었고, 자녀가 있는 멘토들은 대부분 1~2명의 자녀들이 있었다. 멘토들은 대부분 사회과학이나 정신과학 또는 경제관련 학과에서 교육을 받은 전문가들이었다.

표 IV-8 Network.21의 표준화 프로그램 서비스들

서비스 형태	2007	2008	2009
각 회기별 멘토와 멘티를 위한 공동의 도입 행사들		√	√
각 멘토와 멘티를 위한 개회행사들	√	√	√
설정된 목표들의 중간보고		√	√
적극적이고, 관심이 많은 남녀 멘토 간의 만남		√	√
각 회기별 설정목표를 위한 보고 회의	√	√	√

※ 출처 : Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend(Hg.) (2010). Network.21. p.16.

⑥ 표준화 프로그램, 동반되는 서비스들과 동반 작업모임

다른 멘토링 프로젝트에서와 마찬가지로 Network.21에서도 하나의 표준화 프로그램이 프로젝트의 협력 자격의 개념으로 통합되어 있다. 여기에는 매 멘토링 회기의 시작에 개최행사가 있고, 멘토링

과정이 공식적으로 끝날 때에 폐회하는 마감행사가 있다. 멘토링 두 번째 회기부터는 멘토와 멘티가 분리되어 오프닝 행사가 제공되는데 여기에서 프로젝트의 목표들과 구조가 소개되고 각자의 역할정리의 가능성이 열리게 된다. 이를 통해서 개최행사에서 교제와 공통의 목표설정 등의 핵심과제들에 집중되어질 수가 있다. 두 번째 회기부터는 멘토와 멘티에게 그들의 발전 상태와 목표성취에 대한 성찰에 있어서 도움을 줄 수 있도록 중간보고의 제공이 표준화 프로그램에 들어있다. 두 번째 회기부터는 멘토들 간에 업무적 상의와 네트워크를 형성할 수 있으며 이러한 만남들은 지원자들에게 개방되어 있다.

이와 동반되는 추가 표준화 서비스로는 도입행사, 중간보고, 멘토들 간의 만남들이 성공적이고 좋은 실천사례의 의미로 외부의 공식적 멘토링을 위한 개념으로 증명되었다.

⑦ 네트워크

네트워크는 교육과 경력의 오리엔테이션, 직업적 상승과 사회적 참여를 서로 연계하고, 성 차이와 문화적 다양성을 기회와 잠재력으로 이해하고 이러한 사고를 밖으로 전하는 사람들의 참여로 이루어진다. 이 네트워크의 성립은 사회적 자본으로서 성과와 장기적 효과를 지원하는 확장된 프로젝트를 의미하고 있다. 네트워크를 지원하기 위해 이미 프로젝트 초기에 멘티들의 목표그룹에서 작업동아리 형태로 한 인프라가 형성되었다. 이 동아리는 네트워크의 핵심으로써 3년간의 프로젝트 수행기간동안 확장되었고 시간적으로 제한된 프로젝트의 기간을 넘어서 지속적으로 네트워크를 유지하는데 기여하게 되었다. 네트워크는 형식화되거나 비형식적인 가능성들을 표준화된 서비스와 동반 서비스의 테두리 안에서 제공하였는데 멘티들과 멘토들을 위한 인터넷 포럼들과 같은 서비스들을 제공하였다.

이와 함께 네트워크는 능동적이지 못한 멘토들을 위해서 ‘역량 풀’을 만들어 멘토링에 선발되지 못했으나 프로젝트에 계속 참가하려는 멘토들을 통합하였다. 네트워크는 내부적인 교류이외에도 외부적 영향을 신장할 수 있도록 의도되었다. 네트워크는 외부의 다른 멘토링 프로젝트와도 접촉을 하고 프로젝트의 철학을 다각도로 외부에 전하려고 노력하고 있다.

⑧ 과학적 디자인

가. 평가의 개념

모델 프로젝트 Network.21은 과학적으로 외부의 평가를 과제로 하고 있다. 평가의 디자인은

여러 단계의 과정을 거치도록 되어 있고 Network.21에서 언급된 주제들에 관하여 다차원성을 고려하고 있다. 다차원적 목표결정, 분석, 중간평가, Input, 변화의 유도과 최종평가까지의 순환에서 프로젝트의 혁신능력이 더 발전하도록 되어 있다. 개념적으로 Network.21의 목표설정에 맞도록 다양성에 기초하고 성 개념이 고려되고 있다. 독일의 연방정부인 「가족·노인·여성·청년부」에서 주문한 프로젝트의 과학적 디자인은 3년간의 프로젝트 기간 동안 개념 상담, 투입된 설문조사 결과에 대한 피드백, 자료화, 보고서 형성의 형태로 질을 담보하고 과정을 최적화하는데 기여하였다. 마지막 회기인 세 번째 회기인 2009년에는 과학적 디자인으로 최종평가의 과제영역에 집중하였다. 3회기에 걸친 멘토링 회기에 특별히 1, 2차 회기의 프로젝트 회기에, 지속적인 프로젝트의 최적화를 위한 과학적 평가가 수반되었다. 중요한 중간결과들이 프로젝트 팀에게 최적의 프로젝트 과정을 위해 추천되어 피드백 되었다.

나. 방법적 수행

과학적 디자인의 방법적 수행방식에는 성(性)과 이민의 범주가 서술되었고, 그에 따라 모든 투입된 설문도구들이 평가되었는데 다양성과 성의 주류화가 앞서가는 개념들이었다. 목표설정에 기초하여 Network.21의 평가의 가장 중심적인 사항은 다음과 같다.

첫째, 문화적으로, 성적으로 다르게 결합된 멘티 목표그룹들을 위한 공식적 멘토링의 개방에 대한 분석과 평가

둘째, 학업에서 직업으로의 전이 과정에 있는 남자 대학생 목표그룹을 위한 여성지원 수단이었던 멘토링의 개방에 대한 분석과 평가

셋째, 여성과 남성을 위한 동등한 성의 다양한 의미에 대한 분석과 평가

넷째, 교육·직업적 경력을 고려한 서로 다른 목표그룹들의 다양한 사회적, 교육적인 자원들의 분석과 평가

다섯째, 다양한 멘티 목표그룹들을 위한 멘토링 프로그램에의 참여 효과들에 대한 분석

여섯째, 멘티들의 직업적, 개인적, 사회정치적 역량개발을 위한 멘토링, 동반 프로그램, 작업동아리들에 대한 분석과 평가

일곱째, 멘토와 멘티들을 위한 시민사회적 맥락에서의 멘토링 분석과 평가

여덟째, 네트워크 구조와 관련한 프로젝트의 지속적 효과들에 대한 분석

특히 방법적 수행에 있어서 과학적 디자인은 성과 이민 연구, 특히 교차적 접근, 회복력 연구와 같은 원천적 접근, 교육연구, 특히 전이과정의 매니지먼트 문제, 역량 연구, 사회통합 연구, 자원봉사적,

시민사회적 참여에 관한 연구 등과 같은 이론적 접근과 인식들을 동원하였다.

과학적 테두리에서 사용된 방법적 수단들은 다음과 같다.

첫째, 멘토링 회기의 시작과 종료에 각각 멘티들에 대한 2개의 표준화된 설문

둘째, 멘토링 회기의 중간에 멘토들에 대한 표준화된 설문

셋째, 프로젝트의 끝에 멘티와 멘토들에게 표준화된 E-mail 설문

넷째, 표준화된 서비스와 동반 서비스들에 참여한 사람들에 대한 피드백 설문

다섯째, 인터넷 포럼들의 활용 분석

여섯째, 표준화 프로그램과 동반 프로그램의 서비스들에 대한 참여 관찰

일곱째, 위탁 기관 TMA 프로젝트 팀에 대한 규칙적인 기술식 설문

어덟째, 멘토와 멘티의 경험보고서에 대한 평가

아홉째, 프로젝트의 자료화와 정보들의 체계적인 모음을 위한 자료분석

다. 결과와 보고

과학적 디자인에 따른 평가와 분석의 중요점은 멘토와 멘티들에 대한 표준화된 설문에 있다. 매 멘토링 회기의 시작과 끝에 수행되었던 멘티 설문의 조사 디자인은 Network.21에의 참여를 통해 얻어진 발전과 변화들에 대한 과정적 분석을 가능하게 하였다. 과학적 디자인을 통한 프로젝트 Network.21의 평가에 대한 최종보고는 3개의 중점 주제들에 기초하고 있다. 이들은 각기 과학적 디자인에 따라 가장 중요하게 추적되었던 핵심주제로 다양한 조사도구의 결과들이다. 이들을 구조화한 도식은 아래의 표에서 잘 읽을 수 있다.

표 IV-9 결과보고의 구조

보고 부문	내용
줄거리	· 프로젝트 개념과 목표설정의 서술 · 모델 프로젝트의 사회정치적 맥락의 윤곽
초점 1 - 멘토링 다양성으로부터의 활용	· 문화적 다양성과 성의 정의 맥락에서 멘토링의 개념적 확산에 해당하는 문제제기들
초점 2 - 멘토링 시민사회적 참여와 네트워크	· 사회통합 정치적 목표들과 자원적 멘토링의 매력을 위한 기회균등 관점의 중요성 · 자발적 참여를 통한 자신의 활용을 위한 win-win으로서의 네트워크화와 모범기능의 도움으로 이용자들의 후광효과

보고 부문	내용
	· 네트워크의 이용에 따른 개인적 사회자본에 대한 문제제기와 구조적 차원의 영향들
초점 3 - 멘토링 부족한 사회적, 개인적 자원들의 보충	· 성, 이민, 교육을 불평등하게 분배된 자원으로써의 분석과 이들의 상호 영향과 사회적 불평등 생산에 관한 중요성 분석 · 교육적 맥락과 학업에서 직업으로의 전이과정에서의 멘토링 효력을 불평등에 대항마로 세우고 기회균등에 기여하도록 함 · 직업적 오리엔테이션, 개인적 발전, 사회적 자본의 증가를 위한 활용을 고려해서 다양한 목표 그룹들을 위한 멘토링 효력
실천덕목	· 다양한 실천 맥락에서의 전이와 다문화적이고 성에 민감한 멘토링 프로젝트의 인식을 위한 “좋은 실천”

※ 출처 : Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend(Hg.) (2010). Network,21. p.27.

(4) 청소년멘토링 유럽네트워크 구축사업

청소년멘토링 네트워크 구축사업은 독일에만 한정된 사례라기보다 유럽 차원의 사례라 할 수 있는데, 유럽네트워크의 독일 대표 회원기관인 Patenschaften-Aktiv e.V. 및 유럽아동청소년멘토링 기관네트워크(ENCYMO, 이하 ENCYMO)의 회장인 Randolph Gränzer 박사가 유럽네트워크 구축에 주도적인 역할을 수행하였고 본 자료 제공자이므로 독일사례 부분에 소개한다.

유럽차원의 멘토링 지원정책 또한 분권화 원칙에 따라 중앙단위에서 직접 재정을 지원하는 사례가 많지 않으나 유럽연합의 유럽위원회가 성인 대상 교육과 청년 지도사업에 대한 재정지원 프로그램을 운영하고 있어 유럽아동-청소년멘토링기관네트워크(ENCYMO)가 그 지원을 받아 다양한 네트워크 사업을 추진할 수 있었다. 다음에서는 유럽의 청소년멘토링 네트워크 구축사업의 주요 주체인 ENCYMO와 유럽네트워크 구축사업의 하나인 유럽의 청소년멘토링 현장에 대해 소개한다.

① ENCYMO((European Network of Children and Youth Mentoring Organisations)⁵⁵⁾

유럽차원의 아동-청소년멘토링 네트워크인 ENCYMO((European Network of Children and Youth Mentoring Organisations)는 유럽 18개국, 100여개 기관이 모인 네트워크로 이 중 20여개는 2개에서 150여개의 지역 연락사무소와 연계되어 있다.

55) www.encymo.org

지역 기관 및 협회는 멘토링 계획을 이끌어 나가는데 있어 매우 중요한 구심점이 되고 있으며, 각 기관이 속해 있는 지역사회에서 자원봉사 멘토를 찾아내어 성인 친구가 필요한 아동·청소년과 짝을 지어 주고 있다. 청소년과 그들의 법적 대리인들은 지역 사무소에 직접 연락을 하거나 사회복지사를 통해 연락을 하고 있다. 자원봉사 멘토는 심사절차를 거쳐야 하며 최소 1년 이상 활동해야 하고, 지역사무소는 멘토를 정기적으로 감독하고 지원한다.

지난 25년 동안 대부분의 멘토링 기관이 독립 사무소 형태로 출발하였다. 때때로 공공기관으로부터 재정지원을 받기는 하지만 민간지원은 거의 이루어지지 않고 있으며, 멘토링 기관은 공공사회복지 서비스와 긴밀히 협력하기도 한다.

현재 멘토 지원은 수요에 비해 턱 없이 부족한 실정이기 때문에 멘토링을 받기 위해 멘티들이 대기하는 것이 흔한 일이 되었다. 미국과 캐나다에서는 이미 100년 넘게 아동과 청소년을 위한 1대1 자원봉사 멘토링을 지원하고 있다. 북미 대륙 최대 규모의 멘토링 기구인 Big Brothers Big Sisters는 미국 내에만 400여개 지역에 사무소를 두고 있고 미국내 24만명, 전 세계적으로는 27만명 정도의 아동·청소년이 멘토링에 참여하고 있다. 또한 멘토링 국제기구가 세계 각 지역의 회원단체와 협력하고 있다. 유럽네트워크는 아동과 청소년들을 건강하게 키워나가고 어려운 상황에 처해있는 이들에게 도움을 주는 방안으로 멘토링은 매우 유용하므로 멘토링 활성화를 위한 유럽 차원의 적극적인 노력이 필요하다는 인식에서 출발하고 있다.

ENCYMO는 유럽의 멘토링 단체 정보를 홈페이지에 소개하여 멘토와 멘티 참여를 독려하고 있다. ENCYMO는 지역 멘토링 사업담당자들을 대상으로 수차례 유럽 멘토링 컨퍼런스와 세미나를 주관했는데, ENCYMO 회원이 아니더라도 이러한 컨퍼런스와 세미나 참석이 가능하며 협회 네트워크인 ENCYMO(www.encymo.org)의 데이터베이스에 무료로 등재가 가능하다.

부모, 사회복지사, 멘토 희망자, 기부자 그 누구든 멘토 프로그램에 관심이 있고 더 많은 정보를 원한다면 지역기구의 연락처를 찾아보고 가장 가까운 지역 사무소에 연락을 하면 된다.

가까운 곳에 위치한 단체나 기구를 찾을 수 없는 경우 자체적으로 멘토링 프로그램을 계획할 수도 있는데, 이 경우 계획내용과 가장 잘 맞는 지역 내 단체나 기구에 연락하여 도움을 받을 수 있다. 해당 기관이 어떻게 멘토링을 시작했는지 그리고 어떻게 해야 하는지를 알려준다.

멘토가 되고 싶으면 지역 내 멘토링 기관을 찾아 해당 기관으로부터 멘토링을 하게 될 아동이나 청소년에 대해 안내받고 멘토 지원자로서의 자격과 준수해야 할 절차에 대해 교육을 받게 된다. ENCYMO 홈페이지에 게시된 데이터베이스에서 본인이 거주하고 있는 지역에서 가장 가까운 곳에 있는 멘토링 프로젝트를 찾으면 된다. 데이터베이스 검색 방법은 다음과 같다. 멘토링 기관은 한

지역에서만 활동하는 기관 또는 여러 지역에서 활동하는 기관 등 두 가지 종류의 기관이 있는데, 먼저 단 한 지역에서만 활동하는 기관의 경우 여러분이 거주하는 지역에서 가장 가까운 곳의 도시 이름을 클릭하면 바로 연락처를 찾을 수 있다. 두 번째의 경우 기관의 이름을 클릭하면(여러 개의 기관이 있는 경우) 연락처 정보가 게재되어 있는 기관 홈페이지로 이동하게 된다. 거주 지역 내 기관 주소를 가능한 많이 찾는 것이 좋은데 접할 수 있는 멘토링의 기회에 대해 더 큰 그림을 그릴 수 있기 때문이다.

ENCYMO에 등재되지 않은 멘토링 프로젝트가 더 있을 것이므로 데이터베이스에 거주 지역에서 가까운 곳에 멘토링 프로젝트가 없다고 포기하지 말고, 새롭게 시작된 프로젝트가 있다면 지역 자원봉사 사무실이나 지방정부의 사회복지과에 연락하여 알려주면 된다.

ENCYMO는 위기에 처해 있거나 도움이 필요한 청소년들을 위한 멘토를 찾는 데 도움을 주는 것은 유익한 사회적 투자라고 인식한다. 멘토링은 사회에도 경제적 이익을 가져다준다. 삶에 만족하고 안정된 삶을 살아가는 성인은 실업, 질병, 범죄와 관련해 사회에 비용 부담을 덜 지우며, 불안한 생활을 하는 사람과 비교해 수입이 더 높게 나타났다.

많은 기업이 멘토링 기관에 대한 재정지원과 자사 직원(또는 퇴직자)의 멘토 참여에 많은 관심을 보이고 있다. 멘토링은 기업 시민(corporate citizenship)을 위한 완벽한 표본이다. 새로운 기업 시민이라는 개념은 지속적인 경제성장과 사회복지에 영향을 미치는 요소 중 가장 두드러지는 예이다.

비영리 기구인 ENCYMO는 기업 직원의 활발한 활동을 포함해 유럽 전역에서 멘토링 활동을 장려하기 위해 후원자가 할 수 있는 일들을 안내하기 위해 노력하고 있다.

② 유럽의 청소년멘토링 헌장(Charter)⁵⁶⁾

ENCYMO 활동에 주도적으로 참여했던 유럽 다섯 개 국가의 멘토링 단체들은 유럽 차원의 멘토링 활성화를 위해 멘토링의 기본적인 원칙과 내용에 대해 지켜야할 강령을 만들어 이를 준수하고자 노력하고 있다.

유럽 청소년멘토링 헌장은 유럽연합(European Union)이 지원하는 평생교육 프로그램의 일환인 2년 기간의 프로젝트(2008-2010)의 결과물이다. 프로젝트 그룹은 아래 기관의 대표들로 구성되어 있다.

56) Randolf Gränzer박사 제공자료(Mentoring & Befriending in Europe)를 기초로 요약, 정리함.

- 벨기에 Kinderdienst
- 프랑스 UNAPP(Union Nationale des Associations de Parrainage de Proximité)
- 독일 Patenschaften-Aktiv e.V.
- 스페인 Punt de Referència
- 영국 Mentoring and Befriending Foundation and Chance UK



유럽 국가들에서 청소년멘토링은 ‘멘토링(mentoring)’이라는 용어 외에 ‘친구되어주기(befriending)’ 프로그램이라는 명칭으로도 진행되고 있다.

‘멘토링과 친구되어주기(Mentoring and Befriending, 이하 M&B)’는 유럽 전역에서 시행되어온 지원체제로서 오랜 역사를 갖고 있다. 민간 사회가 점점 더 복잡해지고 사람들의 이동이 많아지는 현재 환경에서 우리는 가정과 사회 네트워크가 압박을 받고 있으며 많은 사람들이 사회와 경제에서 배제될 위험에 놓여 있음을 알게 되었다.

멘토링과 친구되어주기(M&B) 단체는 예를 들면, 학교와 대학, 자원봉사 단체, 비정부기구, 지방정부, 사회복지 서비스와 사업 등 여러 환경에서 발전해오고 있다. 멘토링과 친구되어주기는 사회적 고립과 배제를 줄일 수 있고, 어느 지역사회에서나 평범한 사람들이 개인차원에서 자신의 경험과 능력을 제공·활용할 수 있는 방법으로 인식되고 있다.

뿐만 아니라, 멘토링과 친구되어주기는 사회적 책임과 약속이라는 개념이 생겨나는데 일조함으로써 사회결속력을 높이고 서로 다른 공동체 사람들이 서로를 더 잘 이해할 수 있게 하였다.

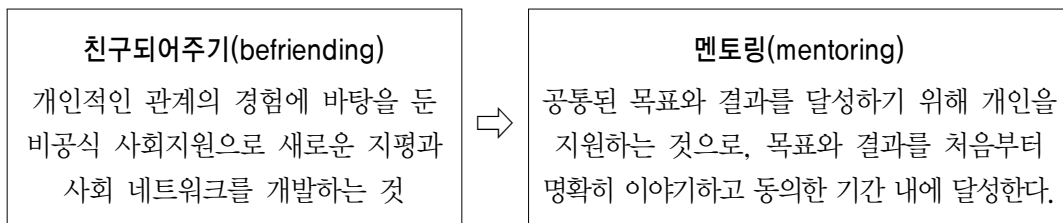
현장에서 명시하고 있는 목표는 다음과 같다.

- 멘토링과 친구되어주기를 유럽 전역에서 자원봉사의 핵심으로 발전시켜 나가고,
- 멘토링과 친구되어주기의 가치를 설명하고 원칙을 공유하고,
- 멘토링과 친구되어주기의 공통된 정의를 제공하고,

- 지침을 제공하고 모범사례에 대한 정보를 널리 알리고,
- 유럽 전역에서 일관되고 효과적인 멘토링 서비스 전달체제 개발에 기여하고,
- 멘토링과 친구되어주기 유럽 운동이 확립될 수 있도록 추진력을 제공한다.

가. 멘토링과 친구되어주기(M&B)의 정의

연속체(continuum)라는 개념을 통해 서로 다른 형태의 멘토링과 친구되어주기 관계에 대해 설명할 수 있다. 즉, ‘친구되어주기’에서 시작하여 ‘멘토링’으로 발전한다고 볼 수 있다.



멘토링과 친구되어주기는 성격상 서로 비슷하다. 많은 단체가 어느 시점에서 M&B 연속체를 시행하고 있다는 사실이 이를 잘 보여주고 있다. 단체들은 취약한 환경에 놓여 있는 특정 그룹의 사람들 또는 특정 연령의 사람들과 일하고 있다. 대체로 멘토링과 친구되어주기는 믿음과 신뢰, 공동 참여, 상호 신뢰를 바탕으로 관계를 발전시켜 나간다.

이러한 이해에 기반하여 멘토링과 친구되어주기란(M&B) “개인이 자발적으로 자신의 시간을 할애해 다른 사람을 돕고 용기를 북돋우며, 자신의 경험과 지식을 공유하고 일정기간 그리고/또는 지속적으로 관계를 유지함으로써 발전시켜나가는 관계, 제3자가 연결시켜주는 상호 이익이 되는 일방적인 판단을 하지 않는 관계”라고 할 수 있다.

유럽연합 전역에서 시행되고 있는 모든 형태의 멘토링과 친구되어주기를 지원하고 포함하기 위해, 본 현장에서 일반적인 의미를 사용했으며 멘토링과 친구되어주기가 지속될 수 있도록 핵심 원칙을 강조하고 있다. 그럼으로써 지역 문화, 법으로 인해 서로 다른 유럽 국가의 다양한 모범사례를 반영하고 이러한 사례가 유럽의 접근 방법으로 인식되도록 하고자 하였다.

나. 멘토링과 친구되어주기의 주요 원칙

멘토링과 친구되어주기 활동을 하는 모든 단체는 현장에서 명시하고 있는 기본 원칙을 준수해야

한다. 본 현장의 기본원칙은 모든 관련 기관이 안전하고 효과적인 실행을 위한 근간으로써 본 규칙에 가입해야 한다는 신념에 따라 유럽 전역에서 활동을 위한 출발점이 된다.

일반적으로 멘토링과 친구되어주기는 직접 대면을 바탕으로 한 1대1 관계를 말하지만 이유, 장소 그리고 대상에 따라 다른 모델을 포함하며 발전되어 왔다. 그러나 모든 모델은 위에서 명시한 근본적인 원칙에 기초하고 있다. 멘토링과 친구되어주기의 원칙은 다음과 같다.

첫째, 자신의 경험과 지식을 이끌어 내고 공유할 수 있도록 두 사람을 함께 연결시켜 주는 과정이며 제3자의 지원을 받는다.

둘째, 신뢰와 상호 존중을 바탕으로 한 모든 당사자를 위한 자발적인 과정이며 모든 참가자에게 혜택이 된다.

셋째, 단체는 지원을 받는 당사자가 과정을 주도해 나가며 그들의 요구, 선택, 목표가 가장 중요하다는 사실을 확실히 한다. 그들의 요구, 선택, 목표는 동의한 과정의 바탕이 된다.

넷째, 모든 당사자가 합의에 따라 시간을 할애한다.

다섯째, 개인의 환경에 따라 일정하고 명확한 경계선 내에서 비밀을 보장한다. 모든 당사자는 이러한 경계선 준수에 동의한다.

여섯째, 모든 당사자는 위험으로부터 보호받고 안전해야 할 권리가 있다. 각 단체는 모든 참가자가 반드시 안전실무를 준수하도록 그에 합당한 정책과 실무를 시행해야 한다.

일곱째, 단체는 자원봉사자를 교육해 이들이 자신의 역할을 수행할 수 있도록 효과적으로 지원하고 이들에 대한 지원을 정기적으로 검토한다.

여덟째, 각 관계에 대한 지원은 단체가 책임이며, 이를 위해 적극적으로, 지속적으로 과정을 감독하고 평가한다.

본 현장에 가입한 단체는 다음의 활동에 전념한다.

- 모범사례 개발을 촉진하고 지원한다.
- 전 유럽 국가의 정보 및 지식 교환을 장려한다.
- 올바른 실천을 위해 이에 합당한 질적 관리 절차를 활용한다.
- 멘토링 & 친구되어주기 활동을 계획하거나 지속할 시 모범 실천사례를 참고한다.
- 보편적인 멘토링 & 친구되어주기 개발을 지원한다.

멘토링 & 친구되어주기는 매우 좋은 자기개발의 기회일 뿐만 아니라 자기가 받은 것을 지역사회에 환원할 수 있는 기회를 제공하기 때문에 모든 참가자가 보람을 느낄 수 있다. 사람들이 고립되지

않고, 자립심을 키우고, 새로운 지평을 열고 사회 네트워크를 개발할 수 있도록 지원을 받게 됨으로써 사회 전반적으로도 큰 혜택을 가져다준다. 그러므로 개인의 사회적 책임과 약속을 강화시켜 나갈 수 있다.

유럽 내 모든 멘토링과 친구되어주기 단체는 본 현장을 자유롭게 이용할 수 있으며, 본 현장에 가입하려면 서면신청서를 작성해 여섯 개 운영기관 중 한 곳으로 송부하면 된다.

가입 혜택은 다음과 같다.

- 멘토링 & 친구되어주기 활동을 하고 있는 유럽 내 기관과의 네트워크 형성
- 서비스 개선을 위해 모범사례, 지식 및 경험 공유
- 교육 및 개발 지원을 위한 자료와 지침 이용
- 전반적으로 멘토링 & 친구되어주기 촉진 및 지원
- 연구, 지침 및 지식 데이터뱅크 이용

최대한 효과적으로 개인을 지원하기 위해 기관 및 단체 간 실무 파트너십과 실천사례 및 경험 공유를 적극 장려하고 있다. 이는 멘토링 & 친구되어주기 기초 실무 지침과 더불어 필요한 조언과 안내를 제공함으로써 모든 멘토링 & 친구되어주기 부문이 수용하고 따르게 될 포괄적인 유럽 절차의 출발점이다.

4) 요약 및 시사점

독일의 청소년멘토링 제도화 역사는 전체적으로 보아 그리 오래되지 않았다고 할 수 있다. 멘토링이란 용어의 사용도 20년 전 직업적으로 남성에 비하여 직장에서 승진 등에 있어서 불이익을 받고 있는 여성들을 지원하면서부터 사용되기 시작하였다. 청소년을 대상으로 하는 멘토링은 멘토링의 개념이 독일에 도입되기 전 과거에는 이에 상응하는 개념으로 후원을 의미하는 'Patenschaft'가 사용되었고 현재에는 둘의 개념이 혼용되어 사용되고 있다.

영어권에서 활발히 전개되고 있는 청소년멘토링은 독일에서는 21세기에 들어와서라고 할 수 있다. 여기에는 두 가지 원인을 들 수 있는데 하나는 자원봉사의 활동이 멘토링의 영역으로 그 활동 범위를 확대하면서 멘토링이 활성화되기 시작한 것을 말할 수 있다. 다른 원인은 독일의 외국인 이주민 역사가 제 3세대를 구성하게 되자 다문화 사회에서의 이들의 사회통합 차원에서 교육적, 사회적 지원을 하기 위하여 멘토링을 시행한데서 찾을 수 있다.

독일의 청소년멘토링은 2002년도에 멘토링 전문 민간단체가 설립되어 활성화노력을 가속화한

것을 볼 때 아직 발전해 나가는 과정에 있다고 볼 수 있으며, 분권적 정치·행정제도의 영향으로 중앙단위의 청소년멘토링 관련 법·제도가 확립되어 있지 않고 자치단체 수준에서 민간을 중심으로 진행되고 있다. 쾰른시의 사례를 볼 때, 지역정부 단위의 지원 또한 직접적인 재정 지원보다는 멘토링 관련 자료와 정보 개발과 홍보, 지역의 멘토링 기관·단체 회의와 모임의 장 마련 등을 통해 민간 멘토링 기관의 역량을 강화해 나가고 내용적 뒷받침해나가는 역할을 하고 있음을 알 수 있다. 직접 재정 지원은 없으나 개발된 자료를 볼 때, 현장에서 직접 활용할 수 있는 유용하고 실질적인 자료들이 많으며 멘토와 멘티의 활동과정에서 활용할 수 있는 매우 실용적인 활동도구(예 : 쾰른시의 멘토링 활동가방 패키지)도 제작된 것을 볼 때, 현장밀착형 자료 개발·지원이 이루어지고 있음을 알 수 있다.

멘토링의 경우 주로 성인들의 자원봉사 형태로 운영되기 때문에 법제도적 구속력을 가지기는 본질적으로 어려운 것도 사실이다. 이러한 이유로 독일의 청소년멘토링 정책은 프로젝트 단위나, 프로그램 단위의 운영을 통해서 이루어지고 있다. 즉, 우수한 프로젝트 성격의 프로그램을 개발하여 이를 시행한 후 효과가 크면 전국적으로 이를 모델화하여 확산하는 정책을 시도하고 있다고 볼 수 있다. 위에서 비교적 상세하게 소개한 “행동 - 함께 성장해요(Aktion zusammen wachsen)”와 “Network.21 - 다문화 사회에서의 삶과 근로” 프로그램들이 대표적인 국가정책적인 프로그램이라 할 수 있다. 이와 함께 독일의 청소년 정책은 전반적으로 정부가 민간을 지원하는 차원에서 이루어지고 있는데, 독일 정부도 위에서 소개한 “Balu & Du”와 같은 민간 멘토링 프로그램을 적극적으로 지원하고 있다. 이와 함께 미국에서 시작된 국제적인 청소년멘토링 프로그램인 “Big Brothers Big Sisters(BBBS)”도 독일 전역으로 확산되고 있는 중이다.

지금까지 독일의 청소년멘토링 정책을 고찰한 결과 독일의 청소년멘토링의 특징들이 우리에게 정책적으로 시사하고 있는 바를 간략히 언급하자면 다음과 같다.

첫째, 독일의 청소년멘토링 정책은 변화하는 사회에 대한 신속한 대처로써 21세기에 들어와 최근에 와서야 활성화되고 있다. 위에서 소개한 대표적인 독일의 청소년멘토링 프로그램들은 모두 2002년 이후의 프로그램으로 독일 전역에서 성공적으로 확산되고 있는 프로그램들이다. 이렇게 볼 때에 현재 한국의 청소년들이 겪고 있는 많은 문제들에 멘토링 제도의 도입은 결코 늦은 것이 아니라고 할 수 있다.

둘째, 독일의 청소년멘토링 정책은 그 대상이 주로 사회에서 취약한 청소년들을 대상으로 시행되고 있고, 특히 외국인 이주민 자녀들에게 사회통합 차원에서 이루어지고 있다. 독일의 외국인 이주 역사는 우리보다 50년은 앞서고 있기 때문에 일찍부터 다문화사회가 형성되어 있고 이로 인한

청소년문제가 심각한 것이 사실이다. 대한민국의 경우에도 외국인 수가 100만 명이 넘은지 이미 오래기 때문에 독일의 이러한 상황은 단순히 다른 나라의 경우가 아니라 우리가 타산지석으로 삼아야 할 대상이다. 우리는 현재 우리 청소년멘토링에 급급하고 있지만 다문화 청소년을 대상으로 하는 멘토링 프로그램을 일찍부터 도입하여 사회적 갈등을 미리 예방하는 대책마련이 필요한 시점이다.

셋째, 독일의 청소년멘토링의 정책방향이 우리에게 시사하는 것은 “행동 - 함께 성장해요(Aktion zusammen wachsen)”와 “Network,21 - 다문화 사회에서의 삶과 근로”프로그램들이 보여주는 바와 같이 주로 교육적 지원과 취업을 겨냥한 진로 지원의 멘토링이 주를 이루고 있다는 점이다. 실제로 청소년들의 교육 수준은 향후 그들의 취업과 사회진입의 수준과 연계되어 있기 때문에 사회부적응으로 인한 갈등들을 사전에 줄일 수 있는 최선의 예방책이라 할 수 있다. 특히, 한국의 다문화 청소년들에 있어서 장차 이들이 성장해서 한국사회에서 낙오하지 않고 각종 범죄나 갈등을 야기하지 않으면서 함께 살아갈 수 있도록 하기 위해서는 이들에 대한 교육적 지원은 반드시 필요하다. 이와 함께 당장 취업 연령에 있는 다문화 청소년들을 대상으로도 이들의 진로를 위한 멘토링은 매우 시급히 필요하고 중요하다고 할 수 있다. 또한, 다문화 청소년뿐만 아니라 한국의 취약한 위기 청소년들에게도 독일과 같은 교육적 지원과 진로 지원의 멘토링이 필요한 것은 두말 할 필요가 없다.

넷째, 독일의 민간영역에서 시도되고 있는 “Balu & Du” 프로그램은 멘토링의 대상이 초등학생이고, 멘토 역시 청소년 및 청년들로 구성된 프로그램으로써 시사하는 바가 많다. 때로 아동과 청소년의 멘토링에 있어서 성인들이 멘토로서 가지는 장점들이 많을 수 있다. 특히, “Network,21 - 다문화 사회에서의 삶과 근로”프로그램과 같은 진로 및 취업 멘토링은 성인들의 경험과 그들의 현재 역량이 실제적으로 멘티 청소년들에게 많은 도움을 줄 수 있다. 그러나 교육적 지원의 멘토링에 있어서는 아동과 청소년은 이미 또래상담의 경우에서 나타나고 있는 효과와 같이 연령 차이가 많이 나지 않을 경우 멘토링의 효과가 높을 수 있다. 따라서 교육지원과 같은 멘토링에 있어서는 상급학교 학생 청소년들이 나이가 적은 청소년들을 대상으로 멘토링하는 것이 멘토나 멘티에게 교육적으로 효과가 높은 것을 유념할 필요가 있다. 이러한 유대관계로부터 성장한 이들이 장차 아동 및 청소년 친화적인 사회를 형성하게 할 것이라는 미래지향적 관점도 놓치지 말아야 한다.

다섯째, 독일에 있어서 멘토링의 멘토는 대부분 자원봉사자들로 구성되고 있는데 이는 독일시민들의 사회적 참여를 활성화시키는 의미를 지니고 있어 향후 우리의 멘토링 정책에 있어서도 시사하는 바가 크다. “Balu & Du”프로그램에 참여하는 대학생이나 상급 고등학생들은 사회봉사활동으로 인증서를 발급받게 되어 진학이나 취업에 도움을 받을 수 있지만 대부분의 성인 멘토들은 자원봉사자들로

참여하고 있다. 따라서 우리도 청소년멘토링에 있어서 어떻게 적합한 자원봉사자들을 확보하는가와 함께 시민의 사회참여 운동 차원에서도 체계적으로 준비할 필요가 있다.

여섯째, 초등학교 멘토링 프로그램인 “Balu & Du”의 멘토링이 단순히 숙제를 도와주는 일을 하는 것이 아니라 학교 밖에서 다양한 활동들을 통해 다양한 세계를 일찍부터 체험할 수 있는 기회를 주는 진정한 교육지원 멘토링이라는 것을 우리가 유념할 필요가 있다. 이는 조기교육이나 영재교육이다 해서 초등학교부터 학교나 학원에 가두어 놓고 아이들을 불균형적으로 성장하게 하는 우리 교육에 시사하는 바가 매우 크다. 비록 교육적 상황과 환경이 독일과 다르지만 학교교육 정책과 청소년 정책의 연계와 협력으로 “Balu & Du” 프로그램과 같은 멘토링을 통해 아동과 청소년들을 학교 밖 활동으로 이끌어 내어 그들의 바른 성장을 위해 전인적 교육의 기회를 마련할 필요가 있다.

마지막으로, 청소년멘토링 관련 프로그램 데이터베이스를 구축하여 정보를 제공하고 있는 Patenschaften-Aktiv e.V. 단체나 이 기관이 주도적으로 구축한 유럽아동청소년멘토링기관네트워크(ENCYMO) 활동을 볼 때, 멘토와 멘티 결연으로 이루어지는 멘토링사업 활성화에 전국적 멘토링 정보의 공유와 네트워크의 중요성을 시사받을 수 있다. 멘토링 참여의사가 있는 자원봉사자들에게 신속한 정보를 제공해 주고 동시에 데이터베이스화 과정에서 멘토링의 질적 수준을 관리할 수 있으며 회원기관들간의 교류협력을 통해 발전적인 방향을 공동 모색해 나갈 수 있다. 네트워크 회원기관들은 서로의 모범사례와 지식과 경험을 공유하며, 공동개발한 교육자료와 지침 등을 통해 멘토링 발전에 시너지효과를 가져올 수 있다. 전국에 청소년멘토링 프로그램이 어디서 어떻게 이루어지고 있는지 종합적이고 체계적인 현황 파악조차 안되고 있는 한국 상황을 볼 때, 청소년멘토링의 전국적 정보를 파악할 수 있는 데이터베이스 구축 및 정보 공유 사이트가 필요함을 알 수 있다. 이를 발전시켜 멘토링의 질적 수준을 관리할 수 있는 관리시스템 구축으로도 연결시킬 수 있을 것이다. 또한 멘토링 기관간 네트워크 구축을 통해 다양한 교류협력사업을 펼침으로써 서로의 정보와 경험과 지식을 나누고 멘토링 발전과 활성화에 기여할 수 있을 것이다.

4. 호주의 청소년멘토링 정책과 프로그램⁵⁷⁾

1) 청소년멘토링 개관

호주의 젊은 역사가 말해주듯, 호주에서의 청소년멘토링의 역사는 다른 선진국에 비해 상대적으로 오래되지는 않았지만 청소년멘토링에 대한 국가적 및 지역사회 차원에서의 중요성에 대한 인식과 관심 및 실천은 매우 높고 활발하다. 호주의 청소년멘토링 정책을 이해하기 위해서는 먼저 호주의 지리적 특성과 청소년 문제에 대한 국가적, 사회적 관심 및 그에 따른 정책 방향을 이해하는 것이 필요하다. 청소년멘토링 정책은 전반적인 청소년 문제에 대한 접근 철학과 정책적 관심의 산물이기 때문이다.

먼저, 지리적 특성이다. 호주의 국토는 면적이 7,682,300km²에 이르는 남반구의 대륙국가로서 한반도의 약 35배나 되며, 소련, 캐나다, 중국, 미국, 브라질에 이어 세계에서 6번째로 국토가 큰 나라이다. 국가라기보다는 대륙의 광활한 영토를 지니고 있지만 인구는 2,100만으로서 남한 인구의 반 정도에 불과해 인구밀도가 매우 낮은 국가다. 지형적으로는 평균고도가 해발 300m로 세계의 평균 700m보다는 훨씬 낮지만 해발 2,228m의 코시우스코산을 비롯해 1,800m가 넘는 산들이 여러 개가 산재해 있다(이관춘, 2010). 국토가 광활하다보니 교육적 측면에서는 자연스럽게 원격교육이 발달하게 되었고, 청소년멘토링 프로그램 역시 사이버 멘토링(E-mentoring)이 중요한 프로그램으로 개발 및 활용되고 있다.

다음으로 청소년 문제에 대한 국가 및 사회적 관심과 정책 방향을 이해하는 것이 필요하다. 호주에서의 청소년 문제에 대한 관심은, 청소년 교육 및 훈련이란 관점에서는 다음의 세 가지 문제가 주축을 이루어 왔다. 첫째는 청소년의 상급학교 진학률을 높이는 문제다. 특히, 의무교육인 10학년을 이수한 후 고등학교증명서(High school Certificate: HSC)를 받을 수 있는 12학년까지 학교에 남아 학업을 계속하는 비율을 높이는 것이 정부의 우선적인 정책적 관심이다. 의무교육만을 이수한 이른 학업중단은 청소년의 실업과 무직, 범죄 및 건강 악화(AIG & DSF, 2007) 등으로 연결되는 사회적 문제이기 때문이다. 호주 청소년들의 의무교육 후 고3까지 남아있는 비율은 1980년대 65% 수준에서 머물렀으나 1990년대 중반 이후로 75%선(ABS, 2012)으로 높아졌다. 그러나 호주(14.7%)는 중도탈락률이 있어서 OECD(12.9%)나 유럽국가(11%)들에 비해 아직도 높은 것으로 드러나고 있다(OECD, 2009).

그 결과, 호주의 15~19세 청소년들 중 16%, 20~24세 청소년 중 25%가 전일제(full-time)

57) 이 부분은 이관춘 교수(명지전문대 청소년교육복지과)가 집필하였음.

학업이나 취업을 하지 않는 상태에 놓여 있다(FYA, 2010). 특히 이들 중 의무교육인 10학년만을 수료한 청소년의 57%가 학교를 떠난 후 1년 동안 전일제 취업을 하지 못하고 있다(FYA, 2010). 정부 및 사회의 관심이 학업을 중도 탈락한 청소년들에게 집중하는 이유가 여기에 있다. 아울러 이들을 위한 멘토링 프로그램들이 정부 차원에서 활성화되고 있다. NSW 주정부가 Hunter 지역과 센트럴 코스트 지역에서 학교 중도 탈락이 가장 많은 10학년 및 11학년 학생들을 대상으로 시행하는 플래닛유스(Plan-It-Youth) 멘토링 프로그램들이 한 예다.

두 번째 청소년 문제에 대한 관심은 원주민을 중심으로 한 사회 취약계층의 청소년들에게 있다. 교육적 측면에서 볼 때, 원주민 청소년들의 고3까지의 진학률은 45%에 그치고 있어 일반학생들의 75%에 비해 크게 뒤쳐져 있다(Purdie & Buckley, 2010). 원주민 학생들의 높은 중도탈락률은 이들 청소년의 높은 실업률과 범죄율 등 사회적 일탈행위와 연계되고 있다. 따라서 호주의 청소년멘토링 정책은 원주민을 포함한 취약계층 청소년들에게 점차 더 많은 관심을 쏟고 있다.

세 번째 청소년 문제에 대한 관심은 청소년들의 효과적인 취업전략을 위한 도제제도(apprenticeships)에 있다. 전통적으로 도제제도는 호주 산업인력 양성의 기본적인 틀이 되어 왔으며 특히 청소년들의 기술 교육훈련의 핵심을 이루는 제도라고 할 수 있다. 도제제도는 본래 손의 숙련을 중시하는 직업분야에 종사하는 사람을 위한 제도였으며 노동 시장에 새로 진입하는 입직자를 위한 제도로 활용되었었다. 그러나 현재는 청소년은 물론 성인이나 재직근로자에게도 문호가 개방되고 있다. 오래지 않은 역사에도 호주에서의 멘토링이 사회저변에 뿌리깊이 정착할 수 있게 된 배경에는 무엇보다 호주의 전통적인 도제제도의 영향을 빼놓을 수 없을 것이다. 다시 말해, 선임자가 후임자 혹은 청소년에게 자신의 지식과 기술 및 경험을 전수시켜 새로운 환경에의 조기 적응과 전문인으로서의 성장을 돕는 사회문화적 전통이 호주의 건국 초기부터 형성되어 왔다고 볼 수 있다. 현재도 국가적 차원에서 도제멘토링(apprenticeship mentoring) 프로그램이 활성화되고 있는 것도 이러한 전통에서 기인한다고 볼 수 있다.

이러한 호주의 지리적인 특성 및 세 가지 측면에서의 청소년 문제에 대한 국가적 및 사회적 관심은 호주 청소년멘토링 정책의 배경과 특성에 중요한 영향을 미치고 있다. 그러나 학교교육의 중도 탈락자나 원주민을 포함한 취약계층 청소년들에 대한 멘토링 프로그램이 본격적으로 활성화되기 시작한 것은 2000년대 들어서라고 할 수 있다. 그 전까지는 이들 청소년에 대한 정부차원의 정책적 지원에 초점을 맞추었을 뿐, 대부분의 청소년멘토링 프로그램은 대학 신입생들이나 기업의 신입사원들 처럼, 주로 교육이나 취업에서 성공한 청소년들을 대상으로 한 것이 일반적이었다.

그러나 2000년대 들어서 청소년멘토링이 전국적 차원에서 더욱 체계화 및 활성화되면서 교육

및 사회적인 소외계층 청소년을 포함한 다양한 분야에서 청소년멘토링 프로그램들이 정책적으로나 사회적으로 강조되고 있다.

2) 청소년멘토링 제도 및 정책

(1) 청소년멘토링 제도 및 재정

호주의 청소년멘토링 프로그램 개발 및 운영은 주체가 누구이냐에 따라 1) 연방정부와 주정부 2) 정부와 비영리민간단체 등으로 구분된다.

첫째, 연방정부 및 주정부의 이원화이다. 호주는 연방정부(Commonwealth government) 산하에 6개의 주(state)와 2개의 특별행정구(territory)로 구성되어 있다. 6개의 주는 뉴사우스웨일즈(NSW), 빅토리아(Victoria), 퀸즐랜드(Queensland), 사우스 오스트레일리아(South Australia), 웨스턴 오스트레일리아(Western Australia), 테즈매니아(Tasmania)이며 2개의 특별행정구는 수도 캔버라 오스트레일리안 캐피탈 테리토리(Canberra, ACT)와 노던 테리토리(Northern Territory)다. 호주의 청소년멘토링 정책은 다른 청소년 관련 정책과 마찬가지로 연방정부와 주정부 차원으로 이원화되어 운영된다. 다시 말해 연방정부 차원에서 추진하여 호주 전역에서 동일하게 시행되는 정책이 있는가하면, 주 정부별로 정책을 입안하여 추진하는 경우가 있다. 연방정부 차원의 청소년멘토링 정책은 연방 교육고용노사관계성(Department of Education, Employment and Workplace Relations: DEEWR)이 관장하고 있으며, 각 주의 관장 부처는 주별로 상이하다.

예를 들어, 호주의 가장 인구 규모가 큰 뉴사우스웨일즈(NSW)주의 경우는 ‘청소년부(Minister for Youth)’에서 청소년멘토링 정책을 관장하지만 청소년부는 독립된 부처가 아니라 ‘장애인서비스, 노인, 자원봉사, 청소년’을 총괄하는 부처의 한 부분이다. 빅토리아(VIC)주는 ‘시민서비스부(Department of Human Service)’가 담당이며, 퀸즐랜드(QLD)주의 경우는 ‘지역사회, 아동안전 및 장애인 서비스(Minister for Communities, Child Safety & Disability Services)’ 부처가 관장한다.

둘째, 정부와 비영리 민간단체(NPO)의 협력관계이다. 비영리 민간단체가 운영하는 청소년멘토링 프로그램도 연방과 주정부 차원으로 구분된다. 예를 들어 연방정부 차원의 대표적인 비영리단체는 호주 청소년멘토링 네트워크(Australian Youth Mentoring Network: AYMN)이지만, 플래닛유스(Plan-it-Youth: PIY)는 드셀도르프 스킬 포럼(Dusseldorf Skills Forum)이란 비영리 민간단체에

의해 출범된 뉴사우스웨일즈주의 대표적인 청소년멘토링 프로그램이다. 호주 청소년멘토링 네트워크(AYMN)는 호주 내 8개 주의 청소년멘토링 프로그램 관련 조직이나 단체들을 대표하는 기관으로서 8개 주에 지부를 두고 있다. 따라서 청소년멘토링 프로그램 정책의 전국적인 통일성 및 일관성을 유지할 수가 있다. 물론 각 주에는 호주청소년멘토링 네트워크(AYMN) 지부 외에 독립된 청소년멘토링 프로그램 조직들이 운영되고 있어 청소년멘토링 정책의 독립성과 다양성이 공존한다고 할 수 있다. 예를 들면 빅토리아(VIC)주에는 빅토리아 청소년멘토링 연맹(Victorian Youth Mentoring Alliance: VYMA)이 자체적으로 결성되어 활발한 활동을 벌이고 있다.

청소년멘토링 프로그램 운영에 소요되는 예산은 프로그램의 주체 및 성격에 따라 차이가 있다. 정부에서 주관하는 프로그램의 경우 대부분이 주 정부 예산으로 충당한다. 그러나 비영리 민간단체가 운영하는 청소년멘토링 프로그램의 경우는 재정 조달이 다양하다. 빅토리아(VIC)주의 비영리 민간단체인 빅토리아 청소년멘토링 연맹(VYMA)의 재정 조달 상황을 보면 다음과 같다(VYMA, 2011).

빅토리아 청소년멘토링연맹에서는 급여를 받는 상근 직원은 3명이며 나머지는 자원봉사 전문가들로 구성된다. 조직 운영에 필요한 예산은 다양한 지원 단체들로부터 충당하는데, 주정부 청소년관련 부처인 인적서비스부(Department of Human Service)가 예산의 24%를 지원하며 민간단체로서는 헬렌 맥퍼슨 스미스 트러스트(Helen Macpherson Smith Trust: HMST)가 9%로 가장 많은 재정지원을 하고 있고 회원들의 회비는 예산의 3%를 차지한다.

예산의 반 이상(56%)은 뉴보이스재단(NewBoys Foundation), 로스재단(The R. E. Ross), 빅토리아 동물원(Zoos Victoria) 등의 다양한 파트너 기관들로부터 지원을 받는다. 예를 들면 빅토리아 동물원 같은 지원단체는 매년 실시하는 청소년멘토링 주간(Youth Mentoring Week) 기간 중에 청소년멘토링 프로그램에 참가하는 청소년들에게 무료입장권을 주는 방식으로 지원하고 있다.

(2) 청소년멘토링 기관 및 사업

호주의 청소년멘토링 정책은 호주 도제멘토링 프로그램(Australian Apprenticeship Mentoring Program: AAMP) 같이 정부가 주도하는 청소년멘토링 프로그램이 있기는 하나 비영리 민간단체의 역할 및 활동이 더 크다는데 특징이 있다.

① 호주 청소년멘토링 네트워크(AYMN)⁵⁸⁾

호주 청소년멘토링 네트워크(Australian Youth Mentoring Network: AYMN)는 4개의 전국적인 청소년 관련 기관들이 멘토링 체제를 효율적으로 구축하기 위해 파트너십을 구축한 결과 탄생한 호주의 대표적인 민관 연합조직이다. 4개의 조직은 스미스 패밀리(The Smith Family)와 잡 퓨처(Job Future), 그리고 호주 BBBS(Big Brothers Big Sisters Australia)와 드셀도르프 스킬 포럼(The Dusseldorp Skills Forum) 등이다. 독자적으로 청소년에 대한 멘토링을 제공하던 이들 4개의 민간 조직들은 2005년 호주 정부에 연합체 구성을 제안하여 최초의 전국적인 민(communitary) 관(government) 멘토링 연합회를 구축하게 되었다. 이를 통해 호주 전역에 걸쳐 보다 체계적인 양질의 멘토링을 청소년들에게 제공할 수 있게 되었다.

호주 청소년멘토링 네트워크(AYMN)의 미션이자 목표는 “호주의 청소년 관련 조직 및 전문가들과 함께 협력 체제를 구축하여 청소년들을 위한 높은 수준의 멘토링 프로그램들을 개발 및 성장시키는 데 있으며, 이를 위해 전국적인 협력과 지원, 안내 및 전문적 기술을 제공하는데 있다.” 이 같은 목적을 위해 멘토링을 다음과 같이 정의하고 있다. “멘토링은 청소년들에게 지원과 안내 및 격려를 해주는 개인들(멘토)과 청소년들을 맺어주는 구조적이고 신뢰할 수 있는 관계를 제공하는데 목표를 둔다.”

이 같은 목표 아래 멘토링 네트워크는 2009년 7월부터 2012년 6월까지의 3년간의 전략계획을 다음과 같이 규정하고 있다.

첫째, 청소년멘토링 네트워크(AYMN)가 호주 청소년멘토링의 핵심 단체로서 인식되고 자리 매김할 수 있도록 한다. 특히 정부 정책에서나 회원 조직 및 지역사회에서 호주의 주된 청소년멘토링 조직으로서의 위치를 확고히 하도록 한다.

둘째, 호주 청소년 서비스 부문에서 질 높은 멘토링의 문화가 뿌리내릴 수 있도록 한다. 무엇보다 각 주정부가 추진하는 청소년 관련 개혁 정책에 있어서 청소년에 대한 멘토링이 가치있고 효과적인 대안이란 점을 홍보한다. 아울러 멘토링 관련 조직 및 멘토들에게 네트워킹과 전문성 개발 기회를 제공한다.

셋째, 호주에서의 멘토링 프로그램의 지속가능성과 활용 능력을 증진시킨다. 이를 위해 핵심 이해관계자들과의 영향력있는 관계를 구축하며 각 지역에서 시행하는 멘토링 프로그램 서비스를

58) Australian Youth Mentoring Network (2007). National Youth Mentoring Benchmarks. Sydney: AYMN.와 <http://www.youthmentoring.org.au/what-is-mentoring.html>에서 참고

확대하여 더 많은 청소년들에게 혜택이 돌아가도록 한다.

넷째, 호주에서의 청소년멘토링에 대한 질 높은 연구 및 개발을 촉진시킨다. 이를 위해 AYMN이 호주 멘토링 연구의 허브(Hub)가 될 수 있도록 하며 멘토링에 대한 전국적인 연구 아젠다(agenda)를 창안한다.

다섯째, 2020년까지 호주 청소년멘토링 네트워크(AYMN)의 재정적 바탕을 확고히 한다. 이를 위해 2020년까지 지속적인 재정적 지원을 위한 정부시스템(pool)을 구축한다.

청소년멘토링 네트워크는 바람직한 멘토링 프로그램이 되기 위해서는 다음의 조건을 충족시킬 것을 규정하고 있다.

첫째, 명확하게 규정된 멘토링 프로그램의 사명(mission)과 운영 원칙(operating principle)이 있어야 한다.

둘째, 멘토와 멘티 사이에 정기적이고 지속적인 접촉이 있어야 한다. 멘토링은 최소한 12개월은 지속되어야 한다(Rhodes & DuBois, 2006)

셋째, 인증받은 기관의 찬조를 받아 설립되어야 한다.

넷째, 적절한 지식과 스킬을 갖춘 직원(자원봉사자 포함)이 있어야 한다.

다섯째, 모든 직원 및 자원봉사자의 역할에 대한 문서화된 규정이 있어야 한다.

여섯째, 평등한 고용기회(EEO) 법령을 준수해야 한다.

일곱째, 멘토링 프로그램에 인종, 문화, 사회경제적 배경, 성(gender) 등을 적절하게 포함시켜야 한다.

여덟째, 적절하고 지속적인 재정적 자원이 지원되어야 한다.

아홉째, 행정적인 절차 및 프로그램 과정에 대한 문서화된 규정이 있어야 한다.

열째, 멘토링 프로그램의 참가 자격을 규정하는 문서화된 기준이 있어야 한다.

열한째, 프로그램 평가 및 지속적인 평가가 이루어져야 한다.

열둘째, 프로그램 관련 이해관계자들의 요구를 반영한 프로그램 계획이 수립되어야 한다.

열셋째, 일반적으로 용인된 회계방식을 사용해야 한다.

열넷째, 프로그램 관련 당사자들의 요구에 기초한 직원(staff)의 배치에 대한 기준이 있어야 한다.

청소년멘토링네트워크(AYMN)은 이러한 조건들의 충족 여부를 확인할 수 있는 ‘멘토링 프로그램 질 확인 체크리스트’를 만들어 제공하고 있다. 청소년멘토링 네트워크(AYMN)는 2005년 10월에 설립되었고 2006년 3월 9일에 공식적으로 활동을 시작하였다. 그 이후 현재까지 멘토링 네트워크는

호주의 멘토링 체제를 보다 체계적으로 구축하고 보다 실질적인 멘토링을 청소년들에게 제공하는데 핵심적인 역할을 수행했다는 평가를 받고 있다. 이 네트워크는 호주 내의 다양한 청소년멘토링 조직 및 멘토들과 연계하여 전국적인 단위의 협조와 지원, 안내 및 경험을 제공하는 협조체제를 구축하고 있다. 이를 통해 청소년들에게 질 높은 멘토링 프로그램들을 개발 및 제공할 수 있도록 다양한 지원을 한다. 멘토링 네트워크는 청소년들, 특히 가장 도움이 요구되는 취약계층 청소년들에게 실질적으로 도움을 주어 그들이 자신의 가능성을 최대한 발휘할 수 있도록 돕는데 목표를 두고 있다.

멘토링 네트워크(AYMN)의 주요 업적 중 하나는 새로운 ‘전국 청소년멘토링 표준안’(National Youth Mentoring Benchmarks: NYMB)을 창안한 것이다. 멘토링 표준안은 전국의 멘토링 관련 분야에서 자원한 500명 이상의 멘토들이 청소년멘토링의 전반적인 프로세스를 논의하여 최종 표준안을 개발한 것이다. 멘토링 네트워크(AYMN)는 또한 멘토들을 위한 다양한 전문성 개발 기회를 제공하고 있다. 이를 위해 정기적으로 네트워킹 포럼(networking forums)들을 개최하고 있으며 2012년 현재까지 1,511명이 멘토링 전문성 향상 포럼에 참가하였다. 또한 NRGIZE란 멘토 양성 과정을 개설하여 395명의 멘토링 프로그램 운영자(coordinator) 및 매니저들을 양성하였다. 이 과정의 목표는 멘토나 멘토링 프로그램을 시작하려는 사람들에게 질 높은 프로그램을 개발하는데 필요한 지식과 기술을 제공하는데 있다.

또한 멘토링 네트워크(AYMN)는 체계적인 웹사이트(website)를 구축하고 있다. 웹사이트를 통해 멘토링 전문가들은 관련된 교육 자료나 도구를 무료로 다운로드 받아 사용할 수 있으며 멘토링에 관한 최근 연구들을 쉽게 접하고 활용할 수 있다. 또한 웹사이트에는 호주 전역에 걸쳐 시행되는 모든 청소년멘토링 프로그램의 종류와 내용에 대한 데이터베이스(database)를 구축하고 이를 멘토와 부모, 교사, 멘티 및 관련 기관들에 제공하여 각 지역에서 언제, 어떤 멘토링 프로그램들이 운영되고 있는지를 검색할 수 있게 하고 있다.

멘토링 네트워크(AYMN)는 청소년 관련 조직들이 운영하는 멘토링 프로그램이 ‘청소년멘토링 표준안(NYMB)’과 일치하는지의 여부를 확인하기 위한 ‘온라인 자기평가도구(Online Self Assessment Tool: OSAT)’를 개발하여 제공하고 있다. 이 OSAT를 이용하여 청소년 관련 조직에서는 자신들이 운영하는 멘토링 프로그램들이 멘토링 표준안(NYMB)의 지표들과 부합하는지를 자체적으로 평가할 수가 있다. 평가도구(OSAT)를 통해 프로그램의 장단점이 규명될 수 있는데, 약점이 확인될 경우 프로그램 운영진은 OSAT가 제공하는 특정한 도구나 자료를 통해 보완하거나 멘토링 네트워크(AYMN)로부터 개별적인 지원을 받을 수 있다.

이밖에도 청소년멘토링 네트워크는 멘토링 프로그램의 지속적인 개선과 발전을 위해 매년 ‘청소년멘토링 컨퍼런스’를 개최하고 있다. 호주 전역에서 청소년멘토링의 이론과 실제에 관심이 있는 모든 사람들에게 개방된 멘토링 컨퍼런스에서는 프로그램 운영자, 교사, 청소년 지도자, 사회복지사, 교수 및 연구자, 사회학 연구자, 정책 입안자, 멘토링 자원봉사자, 일반인 등이 멘토링의 이론과 현장 경험을 발표 및 토론을 하게 된다. 예를 들어 2012년 멘토링 컨퍼런스의 주제는 ‘혁신(Innovation), 증거(Evidence), 네트워크(Network)’로 정하고, 다음과 같은 구체적인 목표를 설정하고 있다.

첫째, 청소년멘토링 프로그램이 직면하고 있는 문제들에 대한 효과적인 해결방안을 창안해낼 혁신(innovation)을 장려한다.

둘째, 청소년멘토링 프로그램들이 호주 청소년들의 요구에 어떻게 부응하고 있는지를 입증할 증거(evidence)를 제시한다.

셋째, 청소년멘토링 프로그램의 네트워크를 강화시켜 강력하고 성공적이며 지속가능한 프로그램이 되도록 한다.

호주 청소년멘토링 네트워크(AYMN)는 개인 회원(individual membership)과 멘토링 프로그램 회원(program membership) 등 두 가지 수준의 멤버십을 운영하고 있다. 개인 회원은 멘토나 멘토링에 관심이 있지만 멘토링 프로그램을 운영하지 않고 있는 사람(교사, 전문가, 학생, 정책자문가 등)들, 혹은 기존에 등록한 프로그램의 직원들로서 온라인 커뮤니티(Online Community)를 이용하길 원하는 사람을 위한 것이다. 프로그램 회원은 멘토링 프로그램을 운영 중이거나 가까운 미래에 운영하고자 하는 사람들을 위한 것으로서 프로그램 회원은 1인에게만 해당하며 프로그램의 다른 직원들은 개인 회원에 등록해야 한다.

AYMN 회원에게는 AYMN 온라인 커뮤니티를 무료로 이용할 수 있는 자격이 부여된다. 특히 프로그램 회원들은 자신들의 청소년멘토링 프로그램이 ‘호주 청소년멘토링 표준안’(NYMB)과 일치하는지를 확인하기 위해 AYMN이 제공하는 온라인 자기평가도구(OSAT)를 무료로 이용할 수 있게 된다.

② 플래닛유스(Plan-it-Youth) 멘토링 프로그램⁵⁹⁾

‘플래닛유스(Plan-it-Youth: PTY)’ 멘토링 프로그램은 비영리 민간단체인 ‘뒤셀도르프 스킬포럼’

59) AIG & DSF (2007). It's crunch time: Raising youth engagement and attainment – A discussion paper, Sydney: The Australian Industry Group and Dusseldorp Skills Forum,에서 참고

(Dusseldorp Skills Forum: DSF)이 중심이 되어 1997년 출범한 NSW주의 대표적인 일대일 청소년멘토링 프로그램이다. DSF는 1988년에 설립된 청소년 관련 대표적인 비영리 민간단체로써 청소년들의 교육과 취업의 혁신을 불러일으키기 위해 관련된 연구를 수행하고 지역사회 파트너십을 구축하며 청소년관련 정부 정책 입안을 지원하는 일을 하는 호주의 대표적인 비영리 민간단체이다.

PIY 멘토링 프로그램은 1997년 NSW주 센트럴코스트 지역의 한 고등학교에서 시작되었으나 점차 대상 학교가 확대되면서 주정부와 TAFE 전문대학, 지역의 교육훈련 기관들이 함께 참여하게 되었다. 2001년에 주정부의 교육훈련부(DET)가 운영을 단독으로 인수하면서 NSW주 내 6개 지역으로 확대되었고 2006년에는 주 내 71개 학교들과 1천 명의 멘토들이 참여하는 주정부의 대표적인 청소년멘토링 프로그램으로 성장하였다(DSF, 2006).

PIY 멘토링 프로그램은 지역 내 고등학교 10학년 및 11학년에 재학 중인 고등학생으로서(특히 의무교육이 끝나는 10학년 대상) 중도탈락의 가능성이 높은 학생들을 대상으로 한다. 이들은 지역사회에서 자원한 멘토들과 정기적인 만남을 통해 교육과 취업 등 자신들의 앞날을 의논하고 계획하는 기회를 갖는다. 프로그램의 목표는 다음과 같다.

- 학생들이 자신들의 목표를 계획하고 실행할 수 있게 지원한다.
- 자원봉사자인 멘토들의 스킬과 경험을 학생들의 요구와 연계시켜준다.
- 지역사회 파트너십을 구축하고 운영한다.
- 학생들이 고등학교를 졸업하기 전에 포기하지 않도록 지원한다.

이 프로그램은 주정부를 포함하여 지역의 중고등학교(High Schools), TAFE 전문대학, 은퇴멘토자협회(Active Retirees and Mentors Inc: ARM), 관련 기업체 등이 함께 협력하는 명실상부한 지역사회 협력 멘토링 프로그램이다. 주 정부에서는 ‘교육지역사회부(Department of Education and Community)’가 멘토링 프로그램을 관장하며 PIY 프로그램 운영을 위해 2명의 전담 공무원을 채용하였다. 주정부는 멘토링 프로그램 운영에 소요되는 예산과 프로그램 지원시스템(infrastructure)을 제공하는 역할을 맡는다. 지역 내 고등학교들은 교사 및 학내 활동을 지원하는 역할을 담당하고 TAFE 전문대학은 프로그램의 멘토들을 교육시키는 것을 지원한다. 시민단체인 은퇴멘토협회(ARBM)는 멘토 자원봉사자들을 모집하고 지역의 기관들과 멘토링 파트너십을 구축하는 일을 지원하는 역할을 수행한다.

멘토는 누구에게나 개방되어 있으나, 1998년 아동보호법(Child Protection Act)에 의거하여 아동청소년 관련 범죄자는 멘토링 교육이나 멘토링 프로그램에 참여하는 것을 엄금하고 있다. 이를 위해 범죄 이력을 확인하는 신원조회를 필수적으로 실시한다. 또한 최소한 12개월 동안

정기적인 멘토링을 수행해야 하며 TAFE 전문대학에서 실시하는 멘토 교육에 참가해야 한다. 멘토링은 주 1회 2시간씩 스포츠 시간이나 다른 수업시간을 이용해 이루어진다. 최소 12개월간 멘토링이 이루어지면 그 이상 이어지는 경우가 많다. 이 멘토링 프로그램은 다음의 5단계로 진행된다.

- 사전준비 단계: 멘토 교육을 담당할 기관을 알아보고 학교와 멘토 및 멘티인 학생들에게 프로그램을 홍보한다.
- 1단계: 모집 및 선발(3개월) - 멘토를 모집하고 선발 및 교육을 시행하며 멘티가 될 학생들을 선발한다.
- 2단계: 멘토와 멘티 연결 - 오리엔테이션과 부모 모임, 소개 및 멘토와 멘티 연결 등의 단계다.
- 3단계: 프로젝트(3개월) - 학생들의 경력 계획 조사 프로젝트를 수행한다. 멘토와 멘티가 함께 활동하는 단계다.
- 4단계: 지속적인 지원(12개월까지) - 멘토와 멘티 관계를 지속할 것인지를 협의한다. 합의할 경우 지속적인 멘토링 활동들을 계획하게 된다.
- 5단계: 졸업 후 지원(2년까지) - 멘토와 멘티 관계를 재협의하고 원할 경우 졸업 후에도 멘토링을 지속한다.

③ 주 정부의 비영리 멘토링 단체⁶⁰⁾

전술한 바대로, 연방정부 차원의 비영리 단체인 전국 청소년멘토링 네트워크(AYMN)는 각 주정부에서도 지부 형태로 운영되고 있다. 그러나 각 주정부에는 연방과는 별개의 독립된 청소년멘토링 NPO들이 운영되고 있다. 예를 들면 빅토리아(VIC)주에는 빅토리아 청소년멘토링 연맹(Victorian Youth Mentoring Alliance: VYMA)이 자체적으로 결성되어 활발한 활동을 벌이고 있다. 물론 연방차원의 AYMN과 청소년멘토링 프로그램에 관한 정보 및 자료를 공유하는 등 협조체제를 구축하고 있다.

빅토리아 청소년멘토링 연맹(VYMA)은 2005년 빅토리아주의 청소년멘토링 프로그램들을 총괄하는 비영리 민간기구로 출범하였다. 빅토리아주 청소년멘토링을 대표하는 기관으로서 청소년멘토링에 대한 컨설팅과 전문성 개발, 자원 개발 등의 활동을 하며 현재 233개 멘토링 프로그램을 운영

60) VYMA (2011), VYMA Annual Report, Victorian Youth Mentoring Alliance,에서 참고

혹은 지원하고 있다. 이들 프로그램에 참여하는 멘티 청소년의 수는 빅토리아 주 전역에 걸쳐 약 7천여 명, 성인 자원봉사자 멘토의 수는 6천여 명에 달한다(VYMA, 2011).

멘토링 프로그램의 46%인 109개 프로그램이 주도(州都)인 멜본(Melbourne)에서 운영되며 주 내각 지방자치단체별로 16개에서 34개의 청소년멘토링 프로그램들이 운영되고 있다. 멘토링 프로그램의 영역은 학교기반 멘토링이 70개, 일반적인 지원 43개, 도로교통안전 37개, 진로지도 28개, 다문화 16개, 아동보호 15개, 원주민 청소년 11개, 장애청소년 8개 등이다. 호주의 다른 주에서는 학교기반 멘토링이 가장 많지만, 빅토리아주에서는 상당 부분이(60%) 지역사회기반 청소년 멘토링이라는 점이 특징이다.

④ 호주여성멘토링네트워크(AWMN)⁶¹⁾

호주 여성멘토링 네트워크(Australian Women's Mentoring Network: AWMN)는 2004년 호주에서 최초로 설립된 웹기반 여성멘토링 네트워크로서 호주는 물론 전 세계적으로도 드문 여성만을 대상으로 한 멘토링 기관이다. AWMN은 18세에서 25세까지의 청소년기 여성들을 포함해 다음과 같은 다양한 요구를 필요로 하는 여성들만을 대상으로 멘토링 서비스를 제공한다는데 특징이 있다.

- 목표지향적인 비즈니스, 커리어 여성 및 여성 기업가
- 커리어나 삶의 변화를 찾는 여성
- 직장에서 멘토링 프로그램에 참여할 수 없는 여성
- 직장의 고위급 임원으로서 자신의 직장에서는 멘토를 찾기 힘든 여성
- 남성이 지배적인 전문직이나 산업체에 근무하는 여성
- 중소기업을 경영하는 여성
- 실업 상태의 여성이나 학생
- 다시 직장을 구하려는 여성
- 호주 원주민 여성이나 장애 여성 같은 소수 집단에 속하는 여성
- 18세에서 25세 사이의 여성 청소년
- 은퇴한 여성으로서 자신의 지식과 경험을 나누길 원하는 여성
- 지리적으로 외딴 지역의 여성

61) <http://www.womensmentoring.com.au/>에서 참고

회원제로 운영되는 여성멘토링 네트워크는 월 5달러의 회비로 개인적 및 전문적 개발을 위한 다양한 인적자원 및 방법에 관한 정보에 접근할 수 있게 된다. 또한 멘토가 되길 원하는 여성들은 수시로 온라인에 등록하며 자신의 전문분야에 관련된 다양한 글이나 논문을 함께 업로드해 놓는다. 예를 들면, 성공적인 사업에 이르는 5단계, 성공적인 멘토링 전략, 기회의 창출, 70가지의 소기업 마케팅전략, 직장에서의 남성과 여성의 차이, 건강과 피트니스 혁신, 올바른 코치를 선택하는 8가지 방법, 멘토링 프로그램, 멘토링 마인드셋, 재택 비즈니스 성공 전략, ‘열심히 일한다’는 것의 오류 등 개인 개발에서부터 성공적인 기업경영 전략에 이르기까지 다양한 개인 논문들을 열람할 수 있다. 멘토링을 원하는 여성들은 멘토의 소개나 글을 통해 언제라도 자신이 원하는 멘토를 찾을 수 있다. 2012년 5월 현재 개인회원만 1,500여 명에 이른다.

여성멘토링 네트워크는 다양한 종류의 멘토링 관련 프로그램을 제공한다. 멘토링에 대한 다양한 워크숍과 교육을 다음과 같이 대상자의 다양한 상황에 맞추어 제공한다. 첫째, 멘토 교육(Mentor Training)을 제공한다. 멘토 교육은 3시간 동안의 일대일 멘토링을 위한 기초 수준의 멘토 교육 워크숍으로써 멘토링의 정의, 멘토링 스타일, 멘토링이 멘토와 멘티 및 조직에게 주는 효과, 멘토와 멘티의 역할과 책임, 멘토링 파트너십 절차, 공식 및 비공식적 멘토링 계약, 목표와 전략 수립, 동기 유지 및 멘토링 과정의 운영 등의 내용이 중심을 이룬다.

둘째, 동료집단(Peer Group)멘토링 워크숍을 제공한다. 동료집단멘토링의 개념을 소개하는 3시간의 워크숍으로써 25명 정도의 많은 인원을 대상으로 한다. 강사의 기본적인 강의가 끝난 후 참석자들은 자신의 흥미나 목표에 맞는 동료집단을 스스로 선택하여 공통된 문제들에 대한 토론을 통해 서로 도움을 받게 된다. 워크숍의 주제는 멘토링의 정의 및 스타일, 멘토링의 상호 이익, 장기적 및 단기적 SMART 목표 설정, 전략 개발 및 장애물 극복, 동료집단멘토링 실습 등이 중심이 된다.

셋째, 성공멘토링(Mentoring for Success) 워크숍을 제공한다. 성공을 위한 멘토링 워크숍은 멘토링에 관심있는 멘토나 멘티들을 대상으로 하며 멘토링, 네트워킹, 목표 수립 등에 대한 기초적인 이론과 실제에 관한 워크숍이다. 하루 7시간의 워크숍으로써 스피드한 멘토링 세션, 동료 그룹 및 일대일 멘토링 실습, 네트워킹 및 개인적 혹은 경력 목표계획의 창안 등의 주제를 다루게 된다. 아울러 멘토링에 대한 기초부터 완성까지 그리고 성공적인 멘토링 파트너십 준비까지 교육을 시킨다.

넷째, 기업의 멘토링 프로그램 개발을 지원한다. 멘토링 프로그램이 없는 중소기업을 대상으로 멘토·멘티 교육, 멘토와 멘티의 연결, 목표 혹은 수행 계획 및 평가 개발 등을 포함한 해당 기업에 적합한 멘토링 프로그램 개발을 도와준다.

3) 청소년멘토링 프로그램 사례

(1) 멘토링 프로그램의 영역 및 종류

호주에서의 청소년멘토링은 크게 네 가지 영역으로 구분된다. 즉, 지역사회기반 멘토링(Community based Mentoring), 학교기반 멘토링(School based Mentoring), 가상공간 멘토링(E-Mentoring), 직장 멘토링(Workplace Mentoring) 등이다. 멘토링의 영역 구분은 피상적으로는 프로그램이 행해지는 공간 혹은 위치를 기준으로 한 것 같이 보일 수가 있으나 사실과는 다르다. 학교기반 멘토링은 예술이나 스포츠에 초점을 맞추고 있고, 지역사회기반 멘토링은 학문적인 활동에 주안점을 두고 있으며, 가상공간 멘토링은 주로 사회적인 네트워크를 증진시키는 활동에 초점을 맞추고 있다. 이런 구분은 청소년들이 자신의 요구에 맞추어 멘토링 프로그램을 선별할 수 있는 이점이 있다(Vella, 2011).

먼저, 지역사회기반 멘토링은 통상적으로 일대일 멘토링이다. 멘토는 멘티에게 그들의 지역사회 내에서의 멘티와 다른 사회적 경험을 직접 시연해 준다. 영화 같이 보기, 국립공원 방문, 함께 스포츠 활동하기, 멘티의 경력 선택을 함께 고민하기, 학교 과제를 도와주거나 사회적 기술(life skills)을 가르치기 등의 활동이 포함된다. 지역사회기반 멘토링은 프로그램 활동들이 보다 유연하고 멘토와 멘티가 오래동안 만날 수 있으며 학교시험이나 휴일에 영향을 받지 않는 장점이 있다. 또한 멘토링 시간과 장소를 탄력적으로 운영하는 이점이 있다. 반면에, 멘토링이 감독을 받지 않고, 멘토링 주관자가 멘토를 개별적으로 만나 교육시켜야 하며, 멘토의 서류 보고서에 크게 의존해야 하고, 활동 비용이 더 소요된다는 단점이 있다.

둘째, 학교기반 멘토링은 멘티의 학교에서 이루어지며 학교활동 시간 중이나 혹은 방과 후 즉시 행해지는 것이 일반적이다. 학교기반 멘토링은 참여하길 희망하는 사람 모두에게 개방하는 경우도 있긴 하지만, 통상적으로 학교를 중도 탈락할 위험성이 있는 학생들을 대상으로 한다. 멘토는 멘티의 부족한 학습 내용을 가르치거나 진로지도를 한다. 무엇보다 멘티와 함께 게임이나 스포츠 활동을 하는 것이 중요시 된다. 학교기반 멘토링은 멘토링을 감독할 수 있고, 멘티를 구하기가 용이하며, 도서관 같은 학교 시설물을 이용할 수 있는 장점이 있다. 반면, 지나치게 학교로부터의 지원에 의존하게 되고 멘토링 때문에 멘티가 수업에 빠질 수도 있으며, 교사의 업무 부담이 증가할 수 있다는 문제도 있다.

셋째, 사이버 멘토링(E-Mentoring)은 가상공간에서 멘토와 멘티를 연결시켜 주는 방법이다.

사이버 멘토링은 특히 멘티들이 지리적으로 멀리 떨어진 곳에 살거나 혹은 시간적인 제약이 있는 상황에서 이용된다. 멘토와 멘티들은 이메일과 유사한 시스템을 사용한 메시지를 통해 서로 커뮤니케이션을 하게 된다. 모든 메시지는 프로그램 주관자(co-ordinator)에 의해 모니터링 된다. 사이버 멘토링은 멘토와 멘티가 같은 장소에 있을 필요가 없기에 시골이나 오지에 거주하는 사람들에게 적합하다. 또한 멘토와 멘티 관계에 시간적 제약이 없고 멘토링 시간을 자유롭게 정할 수 있으며 카페나 사무실 등 미팅 장소가 유연하다는 장점이 있다. 반면, 모든 커뮤니케이션이 문서로 이루어지는 불편, 온라인 커뮤니케이션에 요구되는 철저한 훈련, 면대면 접촉의 부재 혹은 제약, 멘토링 만남을 쉽게 취소할 수 있는 환경, 멘토링을 위한 간접시설에 대한 투자 등의 단점이 있다.

마지막으로 직장(workplace) 멘토링 프로그램들은 기업들이 지역사회에 무언가를 돌려줄 기회를 제공한다. 직장 멘토링 프로그램들은 항상 기업을 포함한 직장에서 운영 및 시행되며 튜터링이나 직업 체험 및 취업 진로 지도 등의 내용들이 포함된다. 직장 멘토링은 멘토와 멘티가 같은 장소에 위치한다는 점, 멘토와 멘티 관계의 시간적 제약이 없으며 멘토링 시간을 자유롭게 정할 수 있는 장점이 있다. 또한 카페나 사무실 등 만남의 장소를 탄력적으로 정할 수 있는 이점이 있다. 반면, 멘토링이 감독을 받지 않을 수 있고 멘토의 서류작업에 지나치게 의존할 수 있으며 멘토링 만남을 쉽게 취소할 수 있는 환경이라는 점 등이 한계점으로 지적되고 있다.

호주에는 각 주별로 수많은 청소년멘토링 프로그램들이 운영되고 있다. 연방 차원의 비영리 민간단체인 호주 청소년멘토링 네트워크(AYMN)에는 호주 전역에서 시행되고 있는 다양한 멘토링 프로그램들이 등록되어 있다. 호주의 6개 주 및 2개 특별구에서 시행하고 있는 청소년멘토링 프로그램의 수는 2012년 현재 223개이며 주별로는 다음과 같다. 먼저, 호주에서 가장 인구가 많으며 시드니가 주도인 뉴사우스웨일즈(NSW)주에는 2012년 현재 71개의 프로그램이 운영되고 있다. 다음으로 규모가 큰 빅토리아(VIC)주에서는 NSW보다 더 많은 76개의 청소년멘토링 프로그램들이 운영되고 있으며, 퀸즐랜드(QLD)주는 23개, 남부호주(SA) 34개, 서부호주(WA) 16개, 타스마니아(TA)주에서는 5개의 프로그램들 시행되고 있다. 그리고 특별구인 호주수도특별구(ACT)에서는 7개, 북부특별구(NT)에서는 1개의 프로그램이 운영되고 있다.⁶²⁾

반면에, 빅토리아주 비영리 민간단체인 빅토리아 청소년멘토링 연맹(VYMA)이 제공하는 청소년멘토링 프로그램의 수는 2012년 현재 빅토리아 주에서만 302개에 달한다. 여기에는 AYMN이 제공하는 76개의 멘토링 프로그램들이 대부분 포함되어 있다. 분야별로 보면 지역사회기반 멘토링이 181개로

62) <http://www.youthmentoring.org.au/programs.php>에서 참고

가장 많으며, 학교기반 멘토링이 69개, 대학/전문대학의 멘토링이 19개, 취업관련 멘토링이 5개 등으로 구분된다.⁶³⁾

(2) 호주 도제멘토링 프로그램(AAMP)⁶⁴⁾

① 프로그램 개요

먼저, 연방정부가 시행하는 청소년멘토링 프로그램이다. 호주 도제멘토링 프로그램(Australian Apprenticeship Mentoring Program: AAMP)은 2011년부터 정부가 1억1백만 달러의 예산을 들여 추진하고 있는 호주 도제멘토링 제도(Australian Apprenticeship Mentoring Package)의 일환으로 시행되고 있는 멘토링 프로그램이다. 이 프로그램은 호주정부가 2011년 5월 10일 발표한 ‘호주의 미래노동력 양성’(Building Australia’s Future Workforce) 정책의 일환으로 시행하고 있는 제도이며, 이를 관장하는 부처는 연방정부의 ‘교육고용노동관계성(DEEWR)이다.

도제멘토링 제도는 크게 두 가지 프로그램으로 구분되어 시행되고 있다. 하나는 ‘호주 도제멘토링 프로그램’으로 2011년부터 2015년까지 매년 2천만 달러씩 총 8천만 달러의 예산을 투입할 계획이다. 다른 하나는 ‘호주 도제 조언자 프로그램’(Australian Apprenticeships Advisers Program: AAP)으로서 2011년부터 2013년까지 2천1백만 달러의 예산지원을 하게 된다. 호주정부가 도제멘토링 제도를 통해 목표로 하는 것은 노동시장에 처음 진입하는 입직자인 청소년들이 첫 12개월의 기술훈련기간 동안 중도 포기 없이 훈련을 끝낼 수 있도록 하는데 있다. 이를 통해 청소년들의 훈련 수료율을 높이는 것은 물론 기술 인력이 부족하거나 인력 수요가 점차 증가하는 산업이나 직업분야에 숙련된 기술 인력을 제공하려는데 정책 목표를 두고 있다.

도제 조언자 프로그램(AAAP)은 주로 고등학교 졸업생들을 대상으로 하며, 졸업 후 특정한 기술 분야에 진출하려는 계획을 하고 있지만 해당 분야의 도제제도에 대해 상세히 알고 싶어 하는 고교생들을 해당 산업체의 조언자(advisers)들을 통해 안내 및 지원해주는 데 목적이 있다. 산업체의 조언자로 선정된 개인 혹은 기관은 정부로부터 재정지원을 받게 되며, 이들은 도제훈련을 계획하는 청소년(고교 졸업생)들에게 구체적이며 상세한 정보 및 안내를 통해 청소년들이 올바른 도제훈련 경로를 선택하게 지원을 하게 된다.

63) <http://www.youthmentoringvic.org.au/>에서 참고

64) <http://www.australianapprenticeships.gov.au/MentoringPackage/MentoringProgram.asp>에서 참고

도제멘토링 프로그램(AAMP)은 청소년을 중심으로 한 도제생(apprentices)들을 대상으로 하되, 1) 현재 기술인력이 부족하거나 혹은 기술인력 수요가 점증하는 산업이나 직업들 중, 특히 중소기업에서 일하고 있는 도제생들과, 2) 도제훈련에 참여하는데 사회적, 지리적 장애로 어려움을 겪는 도제 청소년들(예를 들면, 호주원주민 도제생이나 도시에서 멀리 떨어진 오지(奧地)에 사는 청소년들, 혹은 신체적 장애를 갖고 있는 청소년들의 도제훈련을 돕는 데 목적을 두고 있다. 도제멘토링 프로그램의 기간은 도제의 분야 및 도제생에 따라 다를 수가 있으나 일반적으로 주무부처인 교육고용노동부관계성(DEEWR)에서 결정한다. 멘토링 기간은 보통 1년 단위로 정부에서 지원하며 매해 5월말까지 수행된다.

② 멘토의 역할

정부의 재정지원을 받는 도제멘토링 프로그램에서 멘토들은 다음과 같은 구체적인 역할을 수행해야 한다.

첫째, 멘토들은 멘티들이 도제기간 중에 자신들의 모든 가능성을 발현할 수 있도록 동기를 부여하고 자신감을 북돋아준다.

둘째, 멘티들이 도제 훈련과 관련된 문제가 발생하거나 도움이 필요할 때 곧 바로 접촉이 이루어질 수 있도록 한다.

셋째, 도제와 관련된 문제가 발생할 시 멘티들이 자신의 지식과 능력을 갖고 스스로 문제를 해결할 수 있도록 학습의 권한을 위임한다.

넷째, 일터에서 멘티들이 독립심과 자신감을 개발할 수 있도록 촉진시킨다.

다섯째, 도제 훈련과정 중에 발생한 문제를 가능한 이른 시간 내에 규명하고 수정할 수 있도록 도와주어 향후 고용관계에서 어떠한 문제도 야기되지 않도록 한다.

여섯째, 멘토는 적극적인 역할 모델(특히 어린 청소년 멘티와의 관계에서는)이 되어야 하며 직무에 영향을 미치는 문제들을 멘티들이 해결할 수 있도록 멘티의 기술과 능력개발을 촉진시키는 역할을 한다.

도제멘토링 프로그램의 목적을 달성하기 위해 멘토들은 첫째, 멘티들과의 적절한 라포(rapport) 및 신뢰를 형성하여 멘티들이 도제훈련을 성공적으로 끝마치는데 필요한 스킬들을 개발하도록 도와주어야 한다. 둘째, 멘토들은 멘티들의 구체적인 요구를 규명하고 필요시 적절한 전문화된 지원서비스를 받을 수 있도록 안내한다. 셋째, 멘티가 속한 직장과 관련된 구체적이고 건설적인 조언을 멘티에게 제공한다. 또한 멘토는 직접 역할 모델이 되어 멘티의 독립심과 자신감을 독려해주어야 한다. 넷째,

필요시 멘티가 추가적인 자원이나 지원을 받을 수 있게끔 도와준다. 마지막으로, 멘토는 멘티의 고용주나 수퍼바이저와 긍정적인 관계를 형성하여 멘티 도제생과 고용주 사이의 긍정적인 관계를 유지할 수 있도록 적절한 정보나 안내를 제공한다.

③ 도제멘토링 프로그램의 특징

도제멘토링 프로그램의 특징은 다음과 같다. 첫째, 정기적인 접촉이다. 기술을 가진 멘토들과 청소년 도제 멘티들과의 일대일 접촉을 정기적으로 갖는다. 멘토링 방식은 면대면(face to face) 방식이 중심을 이루나, 다른 방식들, 이를테면 Skype, 전화, 소셜미디어, 텍스트 메시지, 이메일 등을 상황에 따라 적절하게 사용하여 의사소통을 한다. 또한 멘토링의 주된 목적이 멘티의 직장생활에서의 긍정적인 고용관계를 지원하는 것이기 때문에 효율적인 멘토링을 위해서는 멘토와 고용주와의 효율적인 개인관계를 유지하는 데 관심을 둔다.

둘째, 멘토의 스킬(skills)이다. 정부로부터 재정지원을 받는 멘토들은 멘토링 프로그램의 목적에 부합하는 적절한 기술과 지식, 경험 등의 스킬을 갖추어야 한다. 예를 들면 경험 있는 숙련된 기술자, 적절한 수준의 산업체 경험과 지식을 갖춘 청소년지도사나 사회복지사 등이다. 경우에 따라서는 상급 도제생들(3년 혹은 4년 차)이 멘토가 되기도 한다. 셋째, 멘토의 채용 및 교육훈련 방식이다. 청소년 멘티들에게 올바른 멘토링을 할 수 있는 적절한 수준의 교육 훈련 및 스킬을 갖춘 멘토들의 자질을 확보하는 것이 중요하다. 이 책임은 정부에서 재정지원을 받는 직장 혹은 산업체가 떠맡고 이에 대한 구체적인 교육 훈련계획을 개발해야 한다. 멘토 교육에는 관련 산업분야 혹은 도제에 관련된 지식 및 경험은 물론 멘토링을 지원하는 스킬 등이 포함된다. 또한 어린 청소년들을 멘토링하는 멘토들에게는 아동 관련 법률 지식 등에 대한 교육이 필수적으로 포함된다.

넷째, 멘티 도제의 규명, 선발 및 연결 방식이다. 정부의 재정지원을 받는 직장 혹은 산업체는 도제멘토링 프로그램에 참가할 멘티들을 규명해서 선발하는 전략을 수립하게 된다. 이 전략에는 목표로 하는 도제멘토링 분야, 도제들을 모집하는 방법, 선발한 멘티들을 멘토들과 연결시키는 방법 등이 상세히 명시되어야 한다. 또한 멘토링 직장은 프로그램에 참가하는 멘티들을 위한 교육훈련 혹은 오리엔테이션을 시행해야 한다. 여기에는 멘토와 멘티 간의 멘토링계약서 작성이 포함되는데, 여기에는 멘토링의 역할과 책임, 목적 및 상호 합의된 멘토링 방식 등에 관한 내용이 명시된다.

다섯째, 멘토에 대한 지원방식이다. 멘토들에 대한 지속적이고 적절한 지원을 보증하기 위해 멘토링의 절차 및 규정(멘토의 의무 및 비밀보장 등)을 명시해야 한다. 여기에는 멘토링 관계의

모니터링이나, 멘토와 도제 멘티를 좀 더 친밀하게 지원하는 방법 등이 포함된다. 또한 멘토들은 필요시, 멘티들이 보다 집중적인 정서적 혹은 정신적 건강치료를 받을 수 있도록 안내해야 하는 절차 등도 포함된다.

도제멘토링 프로그램을 희망하는 직장 및 산업체는 ‘교육고용노동부관계성(DEEWR)’에 지원을 할 수 있다. 지원 단체는 프로그램의 목적에 관련된 모든 정보를 지원서에 기술하고 정부의 재정지원을 요청하게 된다. 지원서에 포함되어야 할 내용에는 첫째, 제공하는 도제분야가 현재 혹은 미래에 수요가 증가하는 기술 분야임을 입증해야 하며 둘째, 멘토링을 제공할 멘티들의 요구를 입증해야 한다. 또한 어떻게 지원 기업 혹은 단체가 그 수요와 일치 및 충족시켜 줄 것인지를 증명해야 한다.

(3) Big Brothers Big Sisters(BBBS) 멘토링 프로그램⁶⁵⁾

우리말로 ‘큰형 큰누나’란 친근한 의미를 지닌 BBBS 프로그램은 YWCA가 주관하는 호주의 대표적인 청소년멘토링 프로그램 중 하나이다. 장소는 시드니 시내에 위치하고 있으며 청소년을 대상으로 한 일대일 프로그램이다. 멘토의 연령은 18세에서 40세까지 다양하며 7세에서 17세까지의 청소년 멘티들을 대상으로 한다.

YWCA BBBS 프로그램의 미션은 자원봉사자인 멘토들의 창의적이고 수준 높은 멘토링을 통해 호주 청소년들의 삶의 질을 향상시키는 데 있다. 이를 위해 멘토의 자질을 구비시키기 위한 멘토 교육 프로그램을 먼저 실시한다. 멘토들은 멘티와의 멘토링에 들어가기 전에 6시간에 걸친 두 부분의 교육훈련을 받아야 한다. 교육훈련은 통상적으로 저녁 시간을 이용해 2주간에 걸쳐 시행된다. 교육의 주된 목적은 멘토 지원자들에게 청소년을 대하는 멘토로서의 역할에 대한 철저한 지식과 태도를 갖추게 하는데 있다. 교육의 내용으로는 1) 청소년과의 관계형성 및 함께 일하기, 2) 멘토링의 이론과 실제, 3) 청소년 보호, 4) 프로그램 가이드라인 등이 포함된다. 또한 멘토로서의 역할에 관련된 특정한 주제들에 대한 교육훈련이 연중 실시된다.

멘토의 자질 및 전문성을 증시하기 때문에 멘토 지원자들은 엄밀한 심사기준을 통과해야 선발될 수 있다. 멘토 지원자들은 2회에 걸친 면접과 경찰서의 신원확인(Police Check), 아동들과의 관계형성 자질검사, 심리적인 이력 조회(Psychological Profile Reference) 등의 절차를 거쳐 선발된다.

선발된 멘토들은 어려움에 처해 있거나 혹은 개인적이며 사회적인 발달에 있어서 추가적인 지원을

65) http://www.ywcansw.com.au/big_brothers_big_sisters.php에서 참고

요하는 어린이 및 청소년들에게 적극적이며 안정적이고 협력적인 관계를 제공하게 된다. 멘토들은 최소한 12개월 동안 멘토링을 제공해야 하며 한 달에 3~4회, 한 회에 2~4시간의 멘토링을 실시한다.

NSW주의 YWCA는 1978년부터 Big Brothers Big Sisters 멘토링 프로그램을 시행해오고 있다. 이 프로그램에서는 18세 이상의 친절하고 안정적인 멘토들과 추가적인 지원을 요구하는 어린이 혹은 청소년을 연결시켜 멘토링 관계를 맺어주고 있다. BBBS 프로그램의 목적은 청소년들의 개인적인 발달이나 자신감, 자긍심 및 사회생활 방법(life skills) 등을 지원하는 긍정적인 관계를 청소년들에게 제공해 주는데 있다. 이를 위해 멘토들은 최소한 1년간의 계약으로 청소년들과 매주 정기적으로 2~4시간의 멘토링을 시행하고 있다.

(4) 호주국립대학교 선배멘토링 프로그램⁶⁶⁾

호주국립대학교(Australian National University: ANU)의 선배멘토링 프로그램(Peer Mentoring Program)은 2001년부터 시행되고 있는 호주의 대표적인 대학교 내 동료멘토링 프로그램 중 하나이다. 이 프로그램은 호주국립대학교의 대학학습프로젝트(DULP)의 일환으로 개발된 것으로서 대학신입생들을 위한 보다 포괄적인 사회적 및 학문적 지원 시스템을 창안하기 위한 목적으로 시작되었다(Pearson, Roberts, O'Shea & Lupton, 2002). 이 프로그램을 통해 모든 신입생들은 상급학년 학생들로부터 대학생활의 경험을 배움과 동시에 강의실 밖에서 동료 학생들과 사회적인 친목을 도모할 수 있는 기회를 갖게 된다. 프로그램의 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 대학 신입생들에게 대학 및 대학의 자원, 시설에 대한 사적인 정보의 원천을 제공한다.
- 동일한 전공이나 학위과정을 밟고 있는 소규모의 동료들을 소개 및 친분을 쌓게 함으로서 신입생으로서의 사회적 소외감을 감소시키는데 있다.
- 신입생들이 대학에서 제공하는 학생 편의시설 및 서비스를 알게 하고 이를 이용할 수 있는 방법들을 알려준다.
- 신입생들이 대학과의 친밀한 관계를 형성하도록 도와준다.

66) http://www.anu.edu.au/SIGN_Report_August_2002.pdf에서 참고

ANU의 동료멘토링 프로그램은 2001년 2학기에 파일럿 프로그램으로 시작되었다. 먼저, 멘토인 상급학년생들은 신입생들의 첫 학기를 도와주기 위해 필요한 지식과 스킬 등에 관한 교육을 받게 된다. 멘토 1명당 유사한 전공 분야에 속하는 2-4명의 신입생들이 멘티로서 배정받는다. 멘토들은 대학생활의 ‘가이드’로서의 역할로 신입생들은 돕는다. 멘토들은 신입생 입학 첫 날 ‘신입생 오리엔테이션 강의’가 끝나면 멘티들을 만나 멘토링을 시작하게 된다. 멘토링의 시작은 신입생들에게 전공 관련 행정부서 및 시설을 안내하는 일이다. 나아가 대학전반에 대한 안내와 아울러 신입생 개개인의 요구에 맞는 정보와 아이디어를 제공하게 된다.

멘토는 자원자에 한하여 심사를 거쳐 선정한다. 지원 서류, 멘토 교육 태도 관찰 및 추천서 등이 심사의 기준이 된다. 멘토 교육은 필수적이며 교육내용에는 신입생의 경험, 학생서비스, 대학 시설 및 자원, 멘토의 역할, 경청 등의 대인관계 기술 등이 포함된다. 멘토들은 프로그램 코디네이터 및 다른 멘토들로부터 프로그램 전반에 대한 설명과 토론을 갖게 되며 멘토링 후에는 대학 총장으로부터 노력을 치하하는 감사장(certificate)을 수여받는다.

2001년 파일럿 멘토링 프로그램 후 멘토 및 멘티들의 피드백을 받아 프로그램이 부분적으로 수정되었다. 우선, 멘토링 프로그램의 이름을 “동료 지원 프로그램”(Peer Support Program)에서 “학생 정보 안내 네트워크(The Student Information & Guidance Network: SIGN)로 변경하였다. 멘토 교육내용도 멘토링 시나리오에 입각한 스킬 및 역할에 더 많은 비중을 두는 방향으로 변경하였으며 신입생이 겪게 되는 학습문화의 변화와 멘토가 이를 이해하고 지원하는 방법에 더 많은 초점을 두게 되었다. 또한 멘티들의 지원이 쇄도하여 멘토 일인당 멘티의 수를 5~10명으로 늘리게 되었다. 멘토링의 효과는 다방면에서 입증되고 있으나, 무엇보다 멘토링에 참여한 신입생들의 재등록률이 82%로서 비참여 신입생들의 69%보다 상대적으로 높게 나타났다(O'Shea, 2002).

4) 요약 및 시사점

(1) 요약

호주의 청소년멘토링 정책 및 프로그램은 지리적으로 광활한 국토와 상대적으로 짧은 역사, 연방 및 주정부의 독립된 그러나 협력관계인 정책 결정, 도제제도를 비롯한 직업기술 교육의 전통, 고교 졸업까지의 진학률을 높이려는 정부의 정책, 청소년 관련 비영리 민간단체의 적극적 참여 등의 다양한 관점에서 접근할 필요가 있다.

전통적으로 호주에서의 청소년멘토링은 대학 신입생이나 신입사원 멘토링처럼 교육이나 취업에서 성공한 청소년을 위한 멘토링이 주를 이루어왔다. 그러나 2000년대 들어서 원주민 청소년, 학업 중도 탈락자 등 소외계층 청소년을 포함한 멘토링 정책의 확대와 프로그램들이 크게 활성화되고 있다. 청소년멘토링 정책은 다른 청소년 관련 정책과 마찬가지로 연방 및 주정부로 이원화되거나 혹은 통합적으로 시행되고 있다. 그러나 청소년멘토링 정책은 정부 주도 보다는 비영리 민간단체들이 주축이 되어 시행되고 있는 것이 특징이다.

연방정부 차원의 민관 합동 청소년멘토링 기관은 호주 청소년멘토링 네트워크(AYMN)으로써 연방정부와 드셀도르프 스킬 포럼(Dusseldorp Skills Forum) 등 4개의 비영리 민간단체들이 파트너십을 이루어 창립한 호주 청소년멘토링 정책의 허브역할을 하는 기관이다. 연방 산하 8개 주에도 AYMN이 설립되어 각 주의 청소년멘토링 제도의 핵심을 이루고 있다. 이와는 별도로 뉴사우스웨일즈주의 플래닛 유스(Plan-It-Youth), 빅토리아주의 빅토리아 청소년멘토링 연맹(VYMA) 등과 같이 각 주에는 독립적으로 조직된 비영리 청소년멘토링 기관들이 조직이 되어 주 정부와 파트너십을 이루며 주별 청소년멘토링 프로그램을 개발 및 운영하고 있다. 그러나 조직이 다르더라도 멘토링 프로그램에 대한 정보 공유 및 협력이 효율적으로 이루어지고 있는 점이 특징이다.

호주의 청소년멘토링 프로그램은 크게 지역사회기반 멘토링과 학교기반 멘토링, 사이버 멘토링 및 직장 멘토링 등으로 구분된다. 연방정부 차원의 대표적인 청소년멘토링은 ‘호주 도제멘토링 프로그램(AAMP)’으로서 연방정부가 21세기 호주의 기술 인력을 육성하기 위해 야심적으로 시행하고 있는 멘토링 정책이다. 주정부 차원에서는 NSW주의 PIY멘토링 프로그램처럼 고등학교를 중도 탈락할 가능성이 높은 청소년들이나 소외계층 청소년들을 위한 멘토링 프로그램들이 다양하게 활발히 시행되고 있다. 멘토링을 위한 멘토의 선발 및 교육이 필수적으로 요구되고 있으며, 멘토링의 지속성을 보증하기 위해 최소 12개월의 멘토링 기간을 의무적으로 하고 있다. 멘토는 교사나 기업을 포함한 직장인, 특수 분야 기술자, 은퇴 전문가, 동료 및 선배 등 다양한 분야의 사람들이 멘티의 요구에 맞추어 관계를 맺고 활동하고 있다. 어떠한 멘토링 프로그램이든지 학교와 지역사회, 기업, 정부 등 관련된 다양한 이해관계자들이 자발적이며 적극적으로 프로그램에 참여하고 있는 점이 호주 멘토링 정책 및 프로그램의 특징이라 할 수 있다.

(2) 시사점

호주의 청소년멘토링 정책 및 프로그램은 다음과 같은 측면에서 한국의 청소년멘토링 정책에

시사하는 바가 크다.

첫째, 민관 합동 청소년멘토링 조직의 필요성이다. 호주의 청소년멘토링 정책은 출발이 스미스 패밀리(The Smith Family)와 잡 퓨처(Job Future), 호주 BBBS(Big Brothers Big Sisters Australia), 드셀도로프 스킬 포럼(The Dusseldorp Skills Forum) 등과 같은 비영리 민간단체들에게서 비롯되었다. 이후 연방정부가 파트너십을 이루어 참가함으로써 명실상부한 민관 합동 청소년멘토링 조직으로 탄생하였다. 정부 중심의 청소년멘토링 기관은 청소년들의 다양한 요구에 기초한 멘토링 정책을 시행하는데 한계점을 지닐 수밖에 없다. 따라서 다양한 기관의 참여를 통한 시너지 효과를 기대할 수 있는 민관 합동 기구의 설립을 고려해 볼 필요가 있다.

둘째, 청소년멘토링 이해관계자들의 적극적인 참여다. 청소년멘토링의 일차 수혜자는 멘티인 청소년이다. 그러나 청소년과 관련이 있는 학교, 기업, 산업체 등이 궁극적으로 청소년멘토링의 이해관계자가 된다. 이들 기관의 자발적이고 적극적인 청소년멘토링 참여는 멘티인 청소년들의 다양한 요구를 충족시킬 수 있을 뿐 아니라 청소년멘토링의 궁극적 수혜자인 사회 각 기관에도 도움이 되는 결과를 낳게 된다. 특히 기업시민의식 차원에서의 청소년멘토링 프로그램에 대한 기업의 재정적 및 자원적 지원이 필요하다.

셋째, 멘토링과 직업훈련의 연계이다. 호주 정부는 청소년멘토링을 직업훈련과 연계시키는 청소년 ‘도제멘토링 프로그램’을 국가의 인력 양성 전략의 일환으로 정부 차원에서 시행하고 있다. 청소년들의 가장 큰 요구 중 하나가 취업 및 진로임을 감안한다면 멘토링을 직업훈련을 통한 취업 및 진로와 연계시키는 프로그램을 적극적으로 시행할 필요가 있다. 이 경우 멘토링에 대한 동기 및 참여가 크게 활성화될 것이다.

넷째, 여성 및 다문화 청소년을 위한 멘토링 정책의 활성화다. 양성평등을 위한 사회적 노력이 더해가고 있으나 아직도 여성은 우리 사회의 약자이다. 특히, 취업 및 진로, 직장 내 승진, 전직 등에 있어서 여성이 겪게 되는 불평등은 해소되지 않고 있다. 여성 청소년만이 갖는 어려움과 고민을 멘토링할 수 있는 호주의 호주 여성멘토링 네트워크(AWMN) 같은 조직 혹은 제도의 개발을 고려해 볼 필요가 있다. 같은 맥락에서 다문화 사회로 진입하면서 겪게 되는 다문화가정 청소년들을 위한 멘토링 정책 및 프로그램을 적극적으로 확대 및 활성화할 필요가 있다.

다섯째, 은퇴자의 멘토 활용이다. 은퇴한 직장인들은 나름대로 다양한 분야의 지식과 스킬 및 경험은 물론 인생의 지혜를 쌓은 전문가들이다. 멘토링의 성공여부는 멘토의 자질에 크게 좌우된다는 점을 고려할 때 은퇴자들을 자원 멘토로 활용하는 정책을 개발할 필요가 있다. 호주 뉴사우스웨일즈주의 플레닛 유스(PIY) 청소년멘토링 프로그램의 성공은 ‘은퇴멘토자협회(ARM)’의 적극적이고 자발적인

멘토링 참여에 있다는 점을 고려할 때 유사한 조직의 구축 및 활용이 필요하리라 본다.

여섯째, 사이버 멘토링의 확대다. 호주에서는 무엇보다 지리적인 접근의 어려움을 극복하기 위한 사이버 멘토링(E-mentoring)이 활성화되어 있다. 한국의 경우, 지리적인 문제보다는 시간적 탄력성 확보 및 공간적 한계를 극복하기 위한 사이버 멘토링 프로그램의 확대 혹은 활성화가 필요하리라 본다.

마지막으로, 멘토의 자질 검증이다. 멘토로서의 지식과 스킬 향상을 위한 교육은 필수적이다. 더욱이 아동 청소년들을 대상으로 하는 멘토링임을 감안할 때 멘토의 자질 검증이 강화될 필요가 있다. 호주의 경우 멘토의 지원은 누구에게나 개방되어 있으나 멘토 선발은 매우 엄격하다. 멘토 지원자들은 2회에 걸친 면접과 청소년 관련 범죄 사실을 조회하기 위한 경찰서의 신원확인(Police Check), 아동들과의 관계형성 자질검사, 심리적인 이력 조회(Psychological Profile Reference) 등의 절차를 거쳐 선발되는 것이 일반적이다. 특히 청소년 관련 범죄가 증가하는 세태이기에 청소년 멘토들에 대한 자질 검증은 더욱 엄격해질 필요가 있다.

제 5 장

청소년멘토링 활성화 요인 분석

1. 개요
2. 양적 조사 분석을 통해서 본 활성화 요인
3. 질적 조사 분석을 통해서 본 활성화 요인
4. 청소년멘토링사업 운영자를 통해 본 활성화 요인
5. 소결

제 5 장

청소년멘토링 활성화 요인 분석⁶⁷⁾1. 개요⁶⁸⁾

청소년멘토링의 효과성과 활성화 요인을 다각적으로 분석하기 위하여 청소년멘토링 시범사업에 참여한 청소년 멘토와 아동 멘티 뿐만 아니라 청소년멘토링사업 운영기관 담당자의 효과성 및 영향요인에 대한 인식을 분석하였다. 즉, 청소년멘토링 시범사업에 참여한 멘토와 멘티의 효과성과 영향요인을 확인하는 것도 중요하지만 멘토링사업 담당자의 시각에서 효과성과 관련 요인을 파악하는 것도 다양한 시각을 제공해 준다는 점에서 멘토와 멘티, 멘토링 담당자, 코디네이터의 인식을 종합적으로 살펴보고자 하였다. 멘토와 멘티의 효과성과 활성화요인에 대한 조사는 본 연구에서 청소년자원봉사의 문제점 극복을 위한 대안이자 청소년사회참여 수단의 일환으로 2011년부터 운영하고 있는 청소년멘토링 시범사업에 참여한 멘토와 멘티를 대상으로 양적 조사와 질적 조사를 통해서 수행되었다.

1) 양적 조사 개요

양적 조사는 2011년 2월부터 2012년 8월까지 청소년포래멘토링 시범사업에 참여한 중·고·대학생 멘토와 초등학생 멘티를 대상으로 하였으며, 최종 멘토 105명, 멘티 105명, 비교집단 멘토 105명, 비교집단 멘티 105명이 분석에 사용되었다.

67) 이 장의 1절은 김경준 선임연구위원(한국청소년정책연구원), 2절은 정익중 교수(이화여자대학교 사회복지학과), 3절은 김지혜 교수(남서울대학교 사회복지학과), 4절과 5절은 김경준 선임연구위원(한국청소년정책연구원)이 집필하였음.

68) 이 부분은 김경준 선임연구위원(한국청소년정책연구원)이 집필하였음.

표 V-1 청소년 멘토링 시범사업 효과 측정 대상

		중학생 멘토 프로그램	고등학생 멘토 프로그램	대학생 멘토 프로그램	총계
실험 집단	멘토	23명	47명	35명	105명
	멘티	23명	47명	35명	105명
비교 집단	멘토	23명	47명	35명	105명
	멘티	23명	47명	35명	105명

멘티의 효과는 심리적 적응 변인으로 자아존중감, 자기유능감, 자기표현, 행복감, 낙관성, 도움요청에 대한 신념, 자아탄력성, 사회적지지, 우울을, 학교적응 변인으로 친구유대감과 학교유대감을, 지역사회에 대한 유대감으로 지역사회 유대감, 부모 유대감, 멘토링 참여후 변화를, 그리고 일탈행동 관련 변인으로 공격성과 일탈행동을 측정하였다. 또한 멘티의 멘토링 효과에 영향을 주는 요인의 파악을 위하여 독립변인을 멘토와의 매칭, 멘토링관계의 기간과 질, 멘토링활동, 멘토링 교육 등으로 구성하였다. 멘토의 효과는 심리적 적응 변인으로 자아존중감, 자기유능감, 자신감, 자아효능감, 자아탄력성, 성취감, 자기표현, 이타성, 사회적 책임감, 아동에 대한 이해를, 학교 및 지역사회에 대한 유대감 및 참여 변인으로 대인관계기술, 학교유대감, 지역사회 유대감, 멘토링 참여 후 변화를, 그리고 미래에 대한 확신 및 진로개발 변인으로 미래에 대한 생각과 진로성숙도를 측정하였다. 또한 멘토의 멘토링 효과에 영향을 주는 요인을 파악하기 위하여 독립변인을 멘토의 특성, 멘토링 매칭, 멘토링활동, 멘토링 교육 등으로 구성하였다. 조사는 2011년 8월(1차), 2012년 2월(2차), 2012년 8월(3차)에 걸쳐서 수행되었으며, 멘토링활동의 효과성을 멘토링 운영 시기별로 비교·분석하기 위하여 반복측정 분산분석을 실시하였으며, 멘토링 효과에 영향을 미치는 관련 요인을 파악하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다.

2) 질적 조사 개요

멘토와 멘티에 대한 질적 조사 분석은 멘토와 멘티에 대한 멘토링 효과와 성공요인과 실패요인을 위하여 탐색하기 위해 1년 이상 지속적으로 활동을 이어가고 있는 멘토 5명과 멘티 4명, 1년간 지속하기로 하였으나 중도에 종결하게 된 멘토 3명과 멘티 3명, 중간에 종결되었다가 4개월 전 재매칭된 멘티 1명을 대상으로 심층면접을 진행하였으며, 6개 기관의 멘토링 사업담당자 6명과

3개 기관 코디네이터 3명을 대상으로 포커스 그룹 인터뷰를 실시하였다. 멘토와 멘티에 대한 심층면접은 2012년 5월 11일부터 5월 19일까지 이루어졌으며, 연구참여자와 심층인터뷰는 각 1번씩 진행되었고, 면접시 40분에서 1시간 20분 정도의 시간이 소요되었다. 면접 장소는 각 기관의 프로그램실을 이용하였으며, 가능한 연구참여자의 편의에 맞춘 시간과 장소에서 면접을 진행하였다. FGI는 2012년 6월 13일에 이루어졌으며, 청소년정책연구원 회의실에서 2시간 30분 동안 9명의 시범사업 참여기관 실무자와 코디네이터를 대상으로 진행되었다.

질적자료 분석은 심층면접한 자료를 주제분석방법(thematic analysis)으로 분석하였다. 주제분석 방법은 연구 문제의 각 영역과 관련되는 면접 자료를 정리하고 영역별로 개념과 범주로 유목화하여 원자료를 축약하는 코딩을 실시한 후 자료에서 반복적으로 나타나는 유의미한 주제를 발견하는 것이다(엄태완, 2009). 이를 위해 심층면접한 자료를 모두 녹취한 후, 녹취한 자료를 축어록으로 작성하고, 한 줄 한 줄 읽으면서 의미단위를 찾아내고, 유사한 의미단위들을 묶어서 하위범주로, 다시 하위범주들을 묶어서 범주로 통합하는 범주화 분석을 실행하였다. 이러한 과정은 구체적인 것에서 추상적인 것으로 변환해가는 과정이라고 할 수 있다. 범주화가 이루어진 다음에는 의미 구조를 파악하는 주제분석을 실행하였다. 이러한 주제분석은 의미단위와 범주들을 넘어서는 통합적인 구조를 발견하려는 것이다(주소희, 이경은, 권지성, 2009). 연구자는 범주화 분석과 주제분석을 통해 멘토의 효과성과 관련하여 5개의 주제를 발견하였고, 멘티의 효과성과 관련하여 5개의 주제를 발견하였다. 또한, 멘토링의 지속과 중도탈락에 영향을 미치는 주제는 7개를 발견하였으며, 멘토링 활성화를 위한 의견으로는 5개의 주제를 발견하였다.

3) 청소년멘토링 운영기관 실태조사 개요

청소년멘토링 운영기관 담당자들의 멘토링 효과와 영향 요인에 대한 인식을 파악하기 위하여 이 연구에서 청소년수련관, 종합사회복지관 등 1,419개 청소년멘토링 기관을 대상으로 조사한 청소년멘토링 수행기관 실태조사에서 청소년멘토링의 효과와 관련요인과의 관계를 분석하였다. 특히, 이론적 검토를 통해서 논의된 멘토 및 멘티교육, 모니터링, 수퍼비전, 평가체계, 운영기간 등의 요인과 멘토링 효과와의 관련성을 분석하였다.

2. 양적 조사 분석을 통해서 본 활성화 요인⁶⁹⁾⁷⁰⁾

1) 청소년멘토링의 효과성

(1) 멘티의 효과성

멘티에 대한 멘토링 활동의 효과성을 검증하기 위하여 총 3차례의 측정을 실시하였고 측정 시점에 따른 차이를 검증하기 위하여 멘티집단, 비교집단을 각각 블록 변수로 지정하여 자아존중감, 자기유능감, 자기표현, 행복감, 낙관성, 도움요청에 대한 신념, 자아탄력성, 사회적지지, 우울, 학교유대감, 일탈행동, 친구유대감, 공격성, 부모유대감, 지역사회 유대감에 대한 분산분석을 실시하였다.

멘티집단의 자아존중감 1차 평균은 3.12, 표준편차 .43, 2차 평균 3.14, 표준편차 .58, 3차 평균 3.22, 표준편차 .47로 측정 시점에 따른 자아존중감 점수 간의 차이가 있는 것으로 나타났고, 비교집단의 자아존중감 1차 평균은 3.11, 표준편차 .56, 2차 평균은 3.09, 표준편차 .55, 3차 평균은 3.21, 표준편차 .52로 측정 시점에 따른 자아존중감 점수 간의 차이가 있는 것으로 나타났다. 멘티집단과 비교집단에 따른 자아존중감의 차이를 분석한 결과는 F값이 .133(p>.1)로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 4.986(p<.01)이므로 통계적으로 유의했으며, 측정 시기별 자아존중감과 집단 간의 상호작용 효과는 F값이 .191(p>.1)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-2 집단에 따른 측정 시기별 자아존중감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
자아존중감	멘티	94	3.12	.43	3.14	.58	3.22	.47
	비교	129	3.11	.56	3.09	.55	3.21	.52

멘티집단의 자아유능감은 1차 평균이 3.12, 표준편차 .54, 2차 평균 3.05, 표준편차 .72, 3차 평균 3.16, 표준편차 .62로 측정 시점에 따른 자기유능감 점수 간의 차이가 있음을 알 수 있다.

69) 이 부분은 정익중 교수(이화여자대학교 사회복지학과)가 집필하였음.

70) 청소년멘토링 시범사업 효과분석 내용을 요약한 것으로 자세한 내용은 청소년멘토링시범사업보고서 4장 참조

비교집단의 자아유능감 1차 평균은 3.07, 표준편차 .63, 2차 평균 3.06, 표준편차 .62, 3차 평균 3.17, 표준편차 .63으로 측정시점에 따른 자기유능감 점수 간의 차이가 있음을 알 수 있다. 멘토집단과 비교집단에 따른 자기유능감의 차이를 분석한 결과는 F값이 .030($p>.1$)로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 3.456($p<.05$)이므로 통계적으로 유의하며, 측정 시기별 자기유능감과 집단 간의 상호작용 효과는 F값이 .236($p>.1$)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-3 집단에 따른 측정 시기별 자기유능감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
자기 유능감	멘티	96	3.12	.54	3.05	.72	3.16	.62
	비교	130	3.07	.63	3.06	.62	3.17	.63

멘티집단의 자기표현은 1차 평균이 2.84, 표준편차 .43, 2차 평균 2.86, 표준편차 .55, 3차 평균 2.94, 표준편차 .52로 측정 시점에 따른 자기표현 점수 간의 차이가 있음을 알 수 있다. 비교집단의 자기표현을 살펴보면 1차 평균은 2.84, 표준편차 .48, 2차 평균은 2.83, 표준편차 .48, 3차 평균은 2.95, 표준편차 .47로 마찬가지로 측정 시점에 따른 자기표현 점수 간의 차이가 있음을 알 수 있다. 멘티집단과 비교집단에 따른 자기표현의 차이를 분석한 결과는 F값이 .024($p>.1$)로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났으며, 측정 시기에 따른 차이는 F값이 5.699($p<.01$)이므로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 반면에 측정 시기별 자기표현과 집단 간의 상호작용 효과는 F값이 .159($p>.1$)로 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-4 집단에 따른 측정 시기별 자기표현의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
자기 표현	멘티	94	2.84	.43	2.86	.55	2.94	.52
	비교	129	2.84	.48	2.83	.48	2.95	.47

멘티집단의 행복감은 1차 평균이 3.31, 표준편차 .54, 2차 평균 3.38, 표준편차 .63, 3차 평균 3.31, 표준편차 .57로 측정 시점에 따른 행복감 점수 간의 차이가 약간 있음을 확인할 수 있다. 비교집단의 행복감 1차 평균은 3.33, 표준편차 .71, 2차 평균은 3.32, 표준편차 .56, 3차 평균은 3.33, 표준편차 .52로 측정 시점에 따른 행복감 점수 간의 차이가 거의 없음을 확인할 수 있다. 멘티집단과 비교집단에 따른 행복감의 차이를 분석한 결과 F값이 .000($p > .1$)으로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 .191($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 행복감과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 .593($p > .1$)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-5 집단에 따른 측정 시기별 행복감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
행복감	멘티	93	3.31	.54	3.38	.63	3.31	.57
	비교	130	3.33	.71	3.32	.56	3.33	.52

멘티집단의 낙관성은 1차 평균이 3.09, 표준편차 .50, 2차 평균 3.19, 표준편차 .64, 3차 평균 3.09, 표준편차 .62로 측정 시점에 따른 낙관성 점수 간의 차이가 있음을 알 수 있다. 비교집단의 낙관성 1차 평균은 3.11, 표준편차 .66, 2차 평균은 3.08, 표준편차 .59, 3차 평균은 3.08, 표준편차 .54로 측정 시점에 따른 낙관성 점수 간의 차이가 거의 없음을 알 수 있다. 멘티집단과 비교집단에 따른 낙관성의 차이를 분석한 결과 F값이 .271($p > .1$)로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이 또한 F값이 .605($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났으며, 측정 시기별 낙관성과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 1.018($p > .1$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-6 집단에 따른 측정 시기별 낙관성의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
낙관성	멘티	93	3.09	.50	3.19	.64	3.09	.62
	비교	130	3.11	.66	3.08	.59	3.08	.54

멘티집단의 도움요청에 대한 신념은 1차 평균이 2.21, 표준편차 .58, 2차 평균 2.08, 표준편차 .67, 3차 평균 2.05, 표준편차 .74로 측정 시점에 따른 도움요청에 대한 신념 점수 간의 차이가 있음을 알 수 있다. 비교집단의 도움요청에 대한 신념 1차 평균은 2.13, 표준편차 .68, 2차 평균은 2.18, 표준편차 .65, 3차 평균은 2.16, 표준편차 .65로 측정 시점에 따른 도움요청에 대한 신념 점수 간의 차이가 약간 있음을 알 수 있다. 멘티집단과 비교집단에 따른 도움요청에 대한 신념의 차이를 분석한 결과 F값이 .460($p>.1$)으로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이 역시 F값이 .836($p>.1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 도움요청에 대한 신념과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 2.050($p>.1$)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-7 집단에 따른 측정 시기별 도움요청에 대한 신념의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
도움요청에 대한 신념	멘티	95	2.21	.58	2.08	.67	2.05	.74
	비교	129	2.13	.68	2.18	.65	2.16	.65

멘티집단의 자아탄력성은 1차 평균이 3.12, 표준편차 .52, 2차 평균 3.18, 표준편차 .68, 3차 평균 3.15, 표준편차 .65로 측정 시점에 따른 자아탄력성 점수 간의 차이가 약간 있음을 알 수 있다. 비교집단의 자아탄력성 1차 평균은 3.03, 표준편차 .76, 2차 평균은 3.18, 표준편차 .61, 3차 평균은 3.17, 표준편차 .60으로 측정 시점에 따른 자아탄력성 점수 간의 차이가 있음을 알 수 있다. 멘티집단과 비교집단에 따른 자아탄력성의 차이를 분석한 결과 F값이 .079($p>.1$)로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 2.586($p<.1$)이므로 통계적으로 유의하다고 나타났으며, 측정 시기별 자아탄력성과 집단 간의 상호작용 효과는 F값이 .684($p>.1$)으로 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-8 집단에 따른 측정 시기별 자아탄력성의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
자아탄력성	멘티	94	3.12	.52	3.18	.68	3.15	.65
	비교	132	3.03	.76	3.18	.61	3.17	.60

멘티집단의 사회적 지지는 1차 평균이 3.50, 표준편차 .50, 2차 평균 3.45, 표준편차 .78, 3차 평균 3.44, 표준편차 .66으로 측정 시점에 따른 사회적지지 점수 간의 차이가 있음을 확인 할 수 있다. 비교집단의 사회적 지지 1차 평균은 3.35, 표준편차 .86, 2차 평균은 3.29, 표준편차 .82, 3차 평균은 3.40, 표준편차 .58로 마찬가지로 측정 시점에 따른 사회적 지지 점수 간의 차이가 있음을 확인 할 수 있다. 멘티집단과 비교집단에 따른 사회적 지지의 차이를 분석한 결과 F값이 2.790($p < .1$)으로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 .469($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 사회적지지과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 .563($p > .1$)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-9 집단에 따른 측정 시기별 사회적지지의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
사회적 지지	멘티	93	3.50	.50	3.45	.78	3.44	.66
	비교	130	3.35	.86	3.29	.82	3.40	.58

멘티집단의 우울은 1차 평균은 1.36, 표준편차 .34, 2차 평균 1.31, 표준편차 .31, 3차 평균 1.34, 표준편차 .35로 측정 시점에 따른 우울 점수 간의 차이가 있음을 알 수 있다. 비교집단의 우울 1차 평균은 1.40, 표준편차 .39, 2차 평균은 1.37, 표준편차 .40, 3차 평균은 1.31, 표준편차 .38로 마찬가지로 측정 시점에 따른 우울 점수 간의 차이가 약간 있음을 알 수 있다. 멘티집단과 비교집단에 따른 우울의 차이를 분석한 결과 F값이 .494($p > .1$)로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났으며, 측정 시기에 따른 차이 역시 F값이 2.222($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 우울과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 1.286($p > .1$)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-10 집단에 따른 측정 시기별 우울의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
우울	멘티	93	1.36	.34	1.31	.31	1.34	.35
	비교	128	1.40	.39	1.37	.40	1.31	.38

멘티집단의 학교유대감은 1차 평균은 2.98, 표준편차 .67, 2차 평균 3.09, 표준편차 .69, 3차 평균 2.89, 표준편차 .75로 측정 시점에 따른 학교유대감 점수 간의 차이가 있다. 비교집단의 학교유대감 1차 평균은 2.96, 표준편차 .68, 2차 평균은 2.96, 표준편차 .61, 3차 평균은 3.00, 표준편차 .57로 측정 시점에 따른 학교유대감 점수 간의 차이가 약간 있다. 멘티집단과 비교집단에 따른 학교유대감의 차이를 분석한 결과 F값이 .030($p>.1$)으로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 1.295($p>.1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 학교유대감과 집단 간의 상호작용 효과는 F값이 2.839($p<.1$)로 유의한 것으로 나타났다.

표 V-11 집단에 따른 측정 시기별 학교유대감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
학교 유대감	멘티	95	2.98	.67	3.09	.69	2.89	.75
	비교	129	2.96	.68	2.96	.61	3.00	.57

멘티집단의 일탈행동은 1차 평균은 1.13, 표준편차 .24, 2차 평균 1.10, 표준편차 .19, 3차 평균 1.15, 표준편차 .26으로 측정 시점에 따른 일탈행동 점수 간의 차이가 약간 있음을 알 수 있다. 비교집단의 일탈행동 1차 평균은 1.17, 표준편차 .29, 2차 평균은 1.15, 표준편차 .30, 3차 평균은 1.16, 표준편차 .32로 측정 시점에 따른 일탈행동 점수 간의 차이가 거의 없음을 알 수 있다. 멘티집단과 비교집단에 따른 일탈행동의 차이를 분석한 결과 F값이 1.625($p>.1$)로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 1.022($p>.1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 일탈행동과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 .428($p>.1$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-12 집단에 따른 측정 시기별 일탈행동의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
일탈행동	멘티	95	1.13	.24	1.10	.19	1.15	.26
	비교	130	1.17	.29	1.15	.30	1.16	.32

멘티집단의 친구유대감은 1차 평균이 2.99, 표준편차 .53, 2차 평균 3.00, 표준편차 .72, 3차 평균 3.11, 표준편차 .66으로 측정 시점에 따른 친구유대감 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타낸다. 비교집단의 친구유대감 1차 평균은 3.00, 표준편차 .68, 2차 평균은 3.03, 표준편차 .51, 3차 평균은 3.10, 표준편차 .58로 측정 시점에 따른 친구유대감 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타냈다. 멘티집단과 비교집단에 따른 친구유대감의 차이를 분석한 결과 F값이 .042($p>.1$)로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 반면에 측정 시기에 따른 차이는 F값이 2.724($p<.1$)이므로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기별 친구유대감과 집단 간의 상호작용 효과는 F값이 .058($p>.1$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-13 집단에 따른 측정 시기별 친구유대감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
친구 유대감	멘티	95	2.99	.53	3.00	.72	3.11	.66
	비교	131	3.00	.68	3.03	.51	3.10	.58

멘티집단의 공격성은 1차 평균은 2.01, 표준편차 .74, 2차 평균 1.85, 표준편차 .73, 3차 평균 2.07, 표준편차 .75로 측정 시점에 따른 공격성 점수 간의 차이가 있음을 나타낸다. 비교집단의 공격성 1차 평균은 2.05, 표준편차 .77, 2차 평균은 1.98, 표준편차 .66, 3차 평균은 1.96, 표준편차 .74로 측정 시점에 따른 공격성 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타냈다. 멘티집단과 비교집단에 따른 공격성의 차이를 분석한 결과 F값이 .071($p>.1$)로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 2.805($p<.1$)이므로 통계적으로 유의한 것으로 나타났고, 측정 시기별 공격성과 집단 간의 상호작용 효과 역시 F값이 2.503($p<.1$)으로 상호효과가 있는 것으로 나타났다.

표 V-14 집단에 따른 측정 시기별 공격성의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
공격성	멘티	94	2.01	.74	1.85	.73	2.07	.75
	비교	130	2.05	.77	1.98	.66	1.96	.74

멘티집단의 부모유대감은 1차 평균이 3.53, 표준편차 .57, 2차 평균 3.45, 표준편차 .78, 3차 평균 3.39, 표준편차 .68로 측정 시점에 따른 자신감 점수 간의 차이가 있음을 확인 할 수 있다. 비교집단의 부모유대감 1차 평균은 3.51, 표준편차 .72, 2차 평균은 3.42, 표준편차 .65, 3차 평균은 3.38, 표준편차 .61로 마찬가지로 측정 시점에 따른 부모유대감 점수 간의 차이가 있음을 확인 할 수 있다. 멘티집단과 비교집단에 따른 부모유대감의 차이를 분석한 결과 F값이 .125(p>.1)로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 반면에 측정 시기에 따른 차이는 F값이 3.226(p<.05)이므로 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 측정 시기별 부모유대감과 집단 간의 상호작용 효과는 F값이 .023(p>.1)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-15 집단에 따른 측정 시기별 부모유대감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
부모 유대감	멘티	96	3.53	.57	3.45	.78	3.39	.68
	비교	132	3.51	.72	3.42	.65	3.38	.61

멘티집단의 지역사회유대감은 1차 평균은 2.72, 표준편차 .85, 2차 평균 2.66, 표준편차 .91, 3차 평균 2.67, 표준편차 .82로 측정 시점에 따른 지역사회유대감 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타낸다. 비교집단의 지역사회유대감 1차 평균은 2.80, 표준편차 .93, 2차 평균은 2.73, 표준편차 .86, 3차 평균은 2.61, 표준편차 .87로 측정 시점에 따른 지역사회유대감 점수 간의 차이가 있음을 나타낸다. 멘티집단과 비교집단에 따른 지역사회유대감의 차이를 분석한 결과 F값이 .162(p>.1)로 집단에 따라 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났으며, 측정 시기에 따른 차이도 F값이 1.564(p>.1)이므로 통계적으로 유의하지 않았다. 또한 측정 시기별 지역사회유대감과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 .690(p>.1)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

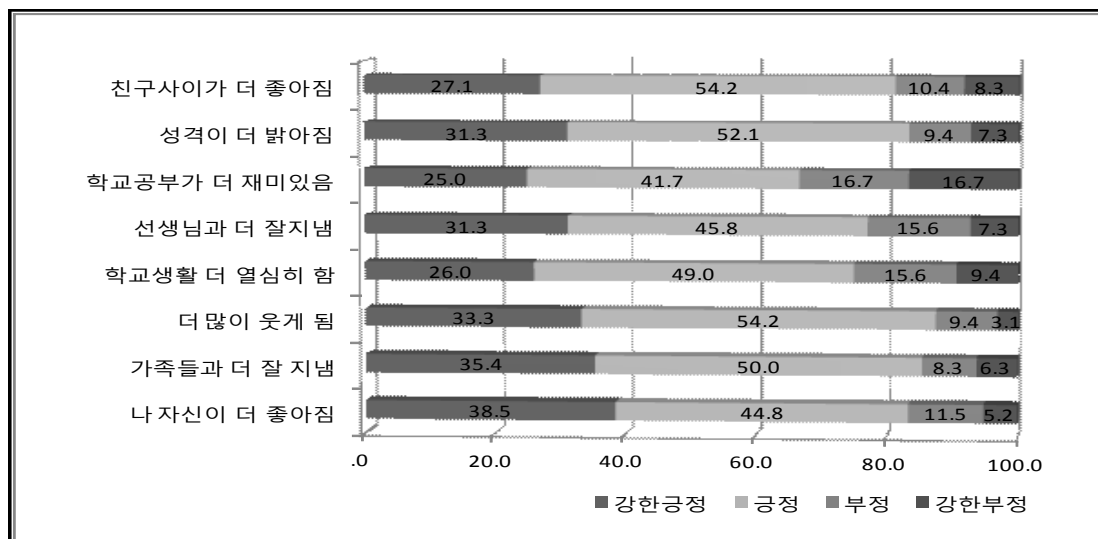
표 V-16 집단에 따른 측정 시기별 지역사회유대감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
지역사회 유대감	멘티	95	2.72	.85	2.66	.91	2.67	.82
	비교	132	2.80	.93	2.73	.86	2.61	.87

반복측정 분산분석을 통하여 멘티에 대한 멘토링 활동의 효과성을 검증해 본 결과, 멘티집단과 비교집단에 따른 변수의 차이를 분석한 결과에서는 사회적지지만이 집단에 따라 유의함을 알 수 있었으며, 측정시기에 따른 차이는 자아존중감의 F값이 .4986($p < .01$), 자아유능감의 F값이 .3.456($p < .05$), 자기표현 F값이 .5.699($p < .01$), 자아탄력성 F값이 2.586($p < .1$), 친구유대감 F값이 2.724($p < .1$), 그리고 공격성의 F값이 2.805($p < .1$), 마지막으로 부모유대감 F값이 3.226($p < .05$)으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기별 변수와 집단 간의 상호작용 효과에서는 학교유대감만이 유의한 것으로 확인되었다.

(2) 멘티의 주관적인 멘토링 효과

멘토링에 대한 멘티의 주관적인 인식을 파악하기 위하여 멘토링 활동에 참여한 이후 생활에 어떤 변화에 대해서 조사하였다. 조사결과 8개 항목 모두에서 ‘긍정(강한긍정 포함)’에 해당하는 멘토의 비율이 60~80%에 달하는 것으로 나타나 상당수의 멘티가 멘토링 활동이 도움이 된 것으로 느끼고 있었다. 특히 ‘더 많이 웃게 되었다’, ‘가족들과 더 잘 지낸다’는 각각 87.5%, 85.4%에 달하였으며, ‘성격이 더 밝아짐’, ‘나 자신이 더 좋아짐’, ‘친구사이가 더 좋아짐’도 각각 83.4%, 83.3%, 81.3%에 달하는 결과를 보여주었다. 그 외 ‘학교생활을 더 열심히 하게 되었다(75.0%)’, ‘학교공부가 더 재미있어졌다(66.7%)’는 상대적으로 낮은 긍정응답률을 보이면서 학교공부나 학교생활에는 멘토링 활동의 주관적인 긍정적 효과가 낮은 것을 알 수 있다.



[그림 V-1] 멘토링 효과성에 대한 멘티의 주관적 판단

또한 이상에서 살펴본 멘티의 주관적인 판단이 실제 프로그램의 효과성을 반영하고 있는지 판단하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. ‘멘티가 주관적으로 판단한 프로그램의 효과성’을 종속변수로 하여 8가지 항목의 평균값을 사용하였다.⁷¹⁾ 멘티의 주관적인 멘토링 효과는 도움 요청에 대한 신념($b=-.495$, $p<.05$), 지역사회유대감($b=.301$, $p<.1$)이 유의한 관계가 있는 것으로 나타났다.

표 V-17 멘티의 주관적인 판단과 사후검사점수의 관련성

멘티가 주관적으로 판단한 프로그램 효과성	B	SE	β
자아존중감	-.075	.433	-.024
자기유능감	.062	.369	.024
자기표현	-.116	.318	-.036
행복감	-.053	.372	-.017
낙관성	.285	.405	.101
도움요청에대한신념	-.495*	.222	-.217
자아탄력성	-.163	.402	-.061
사회적지지	.461	.320	.172
우울	.439	.456	.095
학교유대감	-.211	.246	-.088
일탈행동	.047	.481	.008
친구유대감	-.101	.247	-.039
공격성	.226	.196	.106
부모유대감	-.179	.234	-.072
지역사회유대감	.301#	.177	.160

$p<.1$, * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

주 : 통제변인은 성별, 경제적 수준, 연령

(3) 멘토의 효과성

멘토에 대한 멘토링 활동의 효과성을 검증하기 위하여 3차례 측정 시점에 따라 멘토집단, 비교집단을 각각 블록 변수로 지정하여 자아존중감, 자아유능감, 자신감, 미래에 대한 생각, 진로성숙도, 성취감, 대인관계기술, 자기표현, 자아효능감, 자아탄력성, 학교유대감, 지역사회 유대감, 이타성, 사회적 책임감, 아동에 대한 이해에 대한 반복측정 분산분석을 실시하였다.

71) 성별 및 가정의 경제적 수준, 연령을 통제한 후 멘티가 주관적으로 판단한 프로그램 효과성이 15개의 종속변수와 유의한 관계가 있는지를 검토하였다.

멘토집단의 자아존중감은 1차 평균이 3.25, 표준편차 .48, 2차 평균 3.27, 표준편차 .44, 3차 평균 3.32, 표준편차 .42로 측정 시점에 따른 자아존중감 점수 간의 차이가 있음을 나타낸다. 비교집단의 자아존중감 1차 평균은 3.02, 표준편차 .49, 2차 평균은 3.04, 표준편차 .51, 3차 평균은 3.02, 표준편차 .48로 측정 시점에 따른 자아존중감 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 자아존중감의 차이를 분석한 결과 F값이 26.362($p < .001$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 .409($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 자아존중감과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 .538($p > .1$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-18 집단에 따른 측정 시기별 자아존중감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
자아 존중감	멘토	93	3.25	.48	3.27	.44	3.32	.42
	비교	122	3.02	.49	3.04	.51	3.02	.48

멘토집단의 자아유능감은 1차 평균이 3.05, 표준편차 .46, 2차 평균 3.11, 표준편차 .41, 3차 평균 3.12, 표준편차 .41로 측정 시점에 따른 자아유능감 점수 간의 차이가 있음을 나타낸다. 비교집단의 자아유능감 1차 평균은 2.88, 표준편차 .54, 2차 평균 2.88, 표준편차 .54, 3차 평균 2.88, 표준편차 .49로 측정시점에 따른 자아유능감 점수 간의 차이가 거의 없음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 자아유능감의 차이를 분석한 결과 F값이 18.315($p < .001$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 .689($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 자아존중감과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 .566($p > .1$)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-19 집단에 따른 측정 시기별 자아유능감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
자아 유능감	멘토	93	3.05	.46	3.11	.41	3.12	.41
	비교	123	2.88	.54	2.88	.54	2.88	.49

멘토집단의 자신감은 1차 평균이 3.22, 표준편차 .46, 2차 평균 3.26, 표준편차 .44, 3차 평균 3.23, 표준편차 .43으로 측정 시점에 따른 자신감 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타낸다. 비교집단의 자신감 1차 평균은 2.96, 표준편차 .51, 2차 평균은 3.05, 표준편차 .50, 3차 평균은 3.05, 표준편차 .51로 마찬가지로 측정 시점에 따른 자신감 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 자신감의 차이를 분석한 결과 F값이 19.385($p < .001$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 1.624($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 자신감과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 .612($p > .1$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-20 집단에 따른 측정 시기별 자신감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
자신감	멘토	93	3.22	.46	3.26	.44	3.23	.43
	비교	125	2.96	.51	3.05	.50	3.05	.51

멘토집단의 미래에 대한 생각은 1차 평균이 3.29, 표준편차 .42, 2차 평균 3.36, 표준편차 .42, 3차 평균 3.38, 표준편차 .41로 측정 시점에 따른 미래에 대한 생각 점수 간의 차이가 있음을 나타낸다. 비교집단의 미래에 대한 생각 1차 평균은 3.04, 표준편차 .44, 2차 평균은 3.13, 표준편차 .48, 3차 평균은 2.86, 표준편차 .42로 마찬가지로 측정 시점에 따른 미래에 대한 생각 점수 간의 차이가 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 미래에 대한 생각의 차이를 분석한 결과 F값이 57.514($p < .001$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 6.189($p < .01$)이므로 통계적으로 유의하였고, 측정 시기별 미래에 대한 생각과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 9.976($p < .001$)으로 유의한 것으로 나타났다.

표 V-21 집단에 따른 측정 시기별 미래에 대한 생각의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
미래에 대한 생각	멘토	92	3.29	.42	3.36	.42	3.38	.41
	비교	125	3.04	.44	3.13	.48	2.86	.42

멘토집단의 진로성숙도는 1차 평균이 3.27, 표준편차 .37, 2차 평균 3.30, 표준편차 .38, 3차 평균 3.37, 표준편차 .37로 측정 시점에 따른 진로성숙도 점수 간의 차이가 있음을 나타낸다. 비교집단의 진로성숙도 1차 평균은 3.05, 표준편차 .45, 2차 평균은 3.07, 표준편차 .45, 3차 평균은 2.48, 표준편차 .24로 마찬가지로 측정 시점에 따른 진로성숙도 점수 간의 차이가 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 진로성숙도의 차이를 분석한 결과 F값이 146.265($p < .001$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 38.671($p < .001$)이므로 통계적으로 유의하였고, 측정 시기별 진로성숙도와 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 68.453($p < .001$)으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

표 V-22 집단에 따른 측정 시기별 진로성숙도의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
진로성숙도	멘토	92	3.27	.37	3.30	.38	3.37	.37
	비교	123	3.05	.45	3.07	.45	2.48	.24

멘토집단의 성취감은 1차 평균이 3.52, 표준편차 .39, 2차 평균 3.54, 표준편차 .35, 3차 평균 3.59, 표준편차 .37로 측정 시점에 따른 성취감 점수 간의 차이가 있음을 나타낸다. 비교집단의 성취감 1차 평균은 3.29, 표준편차 .41, 2차 평균은 3.36, 표준편차 .46, 3차 평균은 3.32, 표준편차 .38로 마찬가지로 측정 시점에 따른 성취감 점수 간의 차이가 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 성취감의 차이를 분석한 결과 F값이 31.749($p < .001$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 1.561($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 성취감과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 1.026($p > .1$)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-23 집단에 따른 측정 시기별 성취감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
성취감	멘토	93	3.52	.39	3.54	.35	3.59	.37
	비교	125	3.29	.41	3.36	.46	3.32	.38

멘토집단의 대인관계 기술은 1차 평균이 3.10, 표준편차 .45, 2차 평균 3.15, 표준편차 .39, 3차 평균 3.17, 표준편차 .44로 측정 시점에 따른 대인관계 기술 점수 간의 차이가 있음을 나타낸다. 비교집단의 대인관계 기술 1차 평균은 3.02, 표준편차 .42, 2차 평균은 2.99, 표준편차 .40, 3차 평균은 2.98, 표준편차 .40으로 측정 시점에 따른 대인관계 기술 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 대인관계 기술의 차이를 분석한 결과 F값이 10.334($p < .01$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 .105($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 대인관계 기술과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 1.660($p > .1$)으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-24 집단에 따른 측정 시기별 대인관계기술의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
대인관계 기술	멘토	89	3.10	.45	3.15	.39	3.17	.44
	비교	124	3.02	.42	2.99	.40	2.98	.40

멘토집단의 자기표현은 1차 평균이 2.93, 표준편차 .51, 2차 평균 2.97, 표준편차 .44, 3차 평균 3.03, 표준편차 .40으로 측정 시점에 따른 자기표현 점수 간의 차이가 있음을 나타낸다. 비교집단의 자기표현 1차 평균은 2.86, 표준편차 .44, 2차 평균은 2.78, 표준편차 .45, 3차 평균은 2.82, 표준편차 .49로 마찬가지로 측정 시점에 따른 자기표현 점수 간의 차이가 있음을 나타낸다. 멘토집단과 비교집단에 따른 자기표현의 차이를 분석한 결과 F값이 9.742($p < .01$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 .911($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았으나, 측정 시기별 자기표현과 집단 간의 상호작용 효과는 F값이 2.770($p < .1$)으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

표 V-25 집단에 따른 측정 시기별 자기표현의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
자기표현	멘토	92	2.93	.51	2.97	.44	3.03	.40
	비교	123	2.86	.44	2.78	.45	2.82	.49

멘토집단의 자아효능감은 1차 평균이 2.97, 표준편차 .66, 2차 평균 3.08, 표준편차 .69, 3차 평균 2.88, 표준편차 .75로 측정 시점에 따른 자아효능감 점수 간의 차이가 있음을 나타낸다. 비교집단의 자아효능감 1차 평균은 2.96, 표준편차 .68, 2차 평균은 2.95, 표준편차 .60, 3차 평균은 2.99, 표준편차 .57로 측정 시점에 따른 자아효능감 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 자아효능감의 차이를 분석한 결과 F값이 28.311($p < .001$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 2.037($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 자아효능감과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 .429($p > .1$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-26 집단에 따른 측정 시기별 자아효능감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
자아 효능감	멘토	93	2.97	.66	3.08	.69	2.88	.75
	비교	124	2.96	.68	2.95	.60	2.99	.57

멘토집단의 자아탄력성은 1차 평균이 3.37, 표준편차 .44, 2차 평균 3.35, 표준편차 .43, 3차 평균 3.40, 표준편차 .39로 측정 시점에 따른 자아탄력성 점수 간의 차이가 있음을 나타냈다. 비교집단의 자아탄력성 1차 평균은 3.12, 표준편차 .45, 2차 평균은 3.16, 표준편차 .45, 3차 평균은 3.08, 표준편차 .44로 마찬가지로 측정 시점에 따른 자아탄력성 점수 간의 차이가 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 자아탄력성의 차이를 분석한 결과 F값이 32.712($p < .001$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 .112($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 자아탄력성과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 1.489($p > .1$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-27 집단에 따른 측정 시기별 자아탄력성의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
자아 탄력성	멘토	93	3.37	.44	3.35	.43	3.40	.39
	비교	124	3.12	.45	3.16	.45	3.08	.44

멘토집단의 학교유대감은 1차 평균이 3.20, 표준편차 .53, 2차 평균 3.19, 표준편차 .52, 3차 평균 3.23, 표준편차 .52로 측정 시점에 따른 학교유대감 점수 간의 차이가 있음을 나타냈다. 비교집단의 학교유대감 1차 평균은 2.94, 표준편차 .50, 2차 평균은 2.98, 표준편차 .46, 3차 평균은 2.93, 표준편차 .49로 마찬가지로 측정 시점에 따른 학교유대감 점수 간의 차이가 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 학교유대감의 차이를 분석한 결과 F값이 22.158($p < .001$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 .098($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 학교유대감과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 .645($p > .1$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-28 집단에 따른 측정 시기별 학교유대감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
학교 유대감	멘토	92	3.20	.53	3.19	.52	3.23	.52
	비교	125	2.94	.50	2.98	.46	2.93	.49

멘토집단의 지역사회유대감 1차 평균은 2.45, 표준편차 .75, 2차 평균 2.45, 표준편차 .70, 3차 평균 2.48, 표준편차 .75로 측정 시점에 따른 지역사회유대감 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타냈다. 비교집단의 지역사회유대감 1차 평균은 2.30, 표준편차 .78, 2차 평균은 2.23, 표준편차 .73, 3차 평균은 2.24, 표준편차 .70으로 측정 시점에 따른 지역사회유대감 점수 간의 차이가 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 지역사회유대감의 차이를 분석한 결과 F값이 6.437($p < .05$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 .173($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 지역사회유대감과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 .378($p > .1$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-29 집단에 따른 측정 시기별 지역사회 유대감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
지역사회 유대감	멘토	93	2.45	.75	2.45	.70	2.48	.75
	비교	125	2.30	.78	2.23	.73	2.24	.70

멘토집단의 이타성은 1차 평균이 2.90, 표준편차 .36 2차 평균 2.87, 표준편차 .39, 3차 평균 2.90, 표준편차 .39로 측정 시점에 따른 이타성 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타냈다. 비교집단의 이타성 1차 평균은 2.68, 표준편차 .33, 2차 평균은 2.74, 표준편차 .42, 3차 평균은 2.73, 표준편차 .32로 마찬가지로 측정 시점에 따른 이타성 점수 간의 차이가 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 이타성의 차이를 분석한 결과 F값이 22.585($p < .001$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 .648($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 이타성과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 1.152($p > .1$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-30 집단에 따른 측정 시기별 이타성의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
이타성	멘토	95	2.90	.36	2.87	.39	2.90	.39
	비교	129	2.68	.33	2.74	.42	2.73	.32

멘토집단의 사회적 책임감은 1차 평균이 3.17, 표준편차 .37, 2차 평균 3.19, 표준편차 .36, 3차 평균 3.21, 표준편차 .39로 측정 시점에 따른 사회적 책임감 점수 간의 차이가 있음을 나타냈다. 비교집단의 사회적 책임감 1차 평균은 2.89, 표준편차 .36, 2차 평균은 2.85, 표준편차 .28, 3차 평균은 2.93, 표준편차 .35로 마찬가지로 측정 시점에 따른 사회적 책임감 점수 간의 차이가 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 사회적 책임감의 차이를 분석한 결과 F값이 68.528($p < .001$)로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 1.965($p > .1$)이므로 통계적으로 유의하지 않았고, 측정 시기별 사회적 책임감과 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 .635($p > .1$)로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

표 V-31 집단에 따른 측정 시기별 사회적 책임감의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
사회적 책임감	멘토	93	3.17	.37	3.19	.36	3.21	.39
	비교	121	2.89	.36	2.85	.28	2.93	.35

멘토집단의 아동에 대한 이해는 1차 평균이 2.53, 표준편차 .53, 2차 평균 2.67, 표준편차 .49, 3차 평균 2.78, 표준편차 .52로 측정 시점에 따른 아동에 대한 이해 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타냈다. 비교집단의 아동에 대한 이해 1차 평균은 2.32, 표준편차 .55, 2차 평균은 2.37, 표준편차 .60, 3차 평균은 2.35, 표준편차 .59로 마찬가지로 측정 시점에 따른 아동에 대한 이해 점수 간의 차이가 약간 있음을 나타냈다. 멘토집단과 비교집단에 따른 아동에 대한 이해의 차이를 분석한 결과 F값이 34.450($p < .001$)으로 집단에 따라 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기에 따른 차이는 F값이 4.967($p < .01$)이므로 통계적으로 유의한 것으로 나타났고, 마찬가지로 측정 시기별 아동에 대한 이해와 집단 간의 상호작용 효과도 F값이 2.828($p < .1$)로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

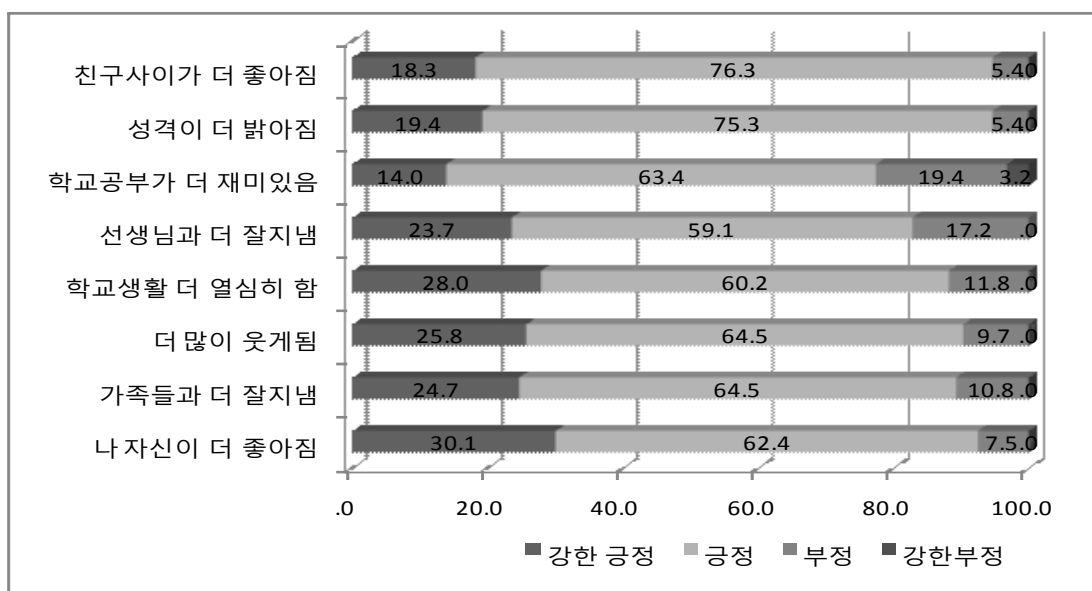
표 V-32 집단에 따른 측정 시기별 아동에 대한 이해의 차이

영역	집단	사례수	1차		2차		3차	
			평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
아동에 대한 이해	멘토	93	2.53	.53	2.67	.49	2.78	.52
	비교	125	2.32	.55	2.37	.60	2.35	.59

이상에서 멘토에 대한 멘토링 활동의 효과성은 멘토집단과 비교집단에 따른 변수의 차이를 분석한 결과에서는 자아존중감의 F값이 26.362($p < .001$), 자아유능감의 F값이 18.315($p < .001$), 자신감의 F값이 19.385($p < .001$), 미래에 대한 생각의 F값이 57.514($p < .001$), 진로성숙도의 F값이 146.265($p < .001$), 성취감의 F값이 31.749($p < .001$), 대인관계 기술의 F값이 10.334($p < .01$), 자기표현의 F값이 9.742($p < .01$), 자아효능감의 F값이 28.311($p < .001$), 자아탄력성의 F값이 32.712($p < .001$), 학교유대감의 F값이 22.158($p < .001$), 지역사회 유대감의 F값이 6.437($p < .05$), 이타성의 F값이 22.585($p < .001$), 사회적 책임감의 F값이 68.528($p < .001$), 아동에 대한 이해의 F값이 34.450($p < .001$)로 총 15개의 변수 모두가 집단에 따라 유의함을 알 수 있었다. 측정시기에 따른 차이는 미래에 대한 생각의 F값이 6.189($p < .05$), 진로성숙도의 F값이 38.671($p < .001$), 아동에 대한 이해의 F값이 4.967($p < .01$)으로 유의한 것으로 나타났다. 측정 시기별 변수와 집단 간의 상호작용 효과에서는 미래에 대한 생각의 F값이 9.976($p < .001$), 진로성숙도의 F값이 68.453($p < .001$), 자기표현의 F값이 2.770($p < .1$), 아동에 대한 이해의 F값이 2.828($p < .1$)로 유의한 것으로 확인되었다.

(4) 멘토의 주관적인 멘토링 효과

멘토의 멘토링에 대한 주관적인 효과는 멘토를 대상으로 멘토링 활동에 참여한 이후 생활에 어떤 변화가 있는지를 조사하였다. 조사결과 8개 항목 모두에서 ‘긍정(강한긍정 포함)’에 해당하는 멘토의 비율이 80%에 달하는 것으로 나타나 상당수의 멘토가 멘토링 활동이 도움이 된 것으로 느끼고 있었다. 특히, ‘친구 사이가 더 좋아졌다’, ‘성격이 더 밝아졌다’는 각각 94.6%, 94.7%에 달하였으며, ‘나를 더 좋아하게 되었다’, ‘더 많이 웃게 되었다’, ‘가족들과 더 잘 지내게 되었다’도 각각 92.5%, 90.3%, 89.2%에 달하는 결과를 보여주었다. 한편, ‘학교공부가 더 재미있어졌다(77.4%)’는 상대적으로 낮은 긍정응답률을 보이면서 학교공부에는 멘토링 활동의 주관적인 긍정적 효과가 낮은 것을 알 수 있다.



[그림 V-2] 멘토링 효과성에 대한 멘토의 주관적 판단

이상에서 살펴본 멘토의 주관적인 판단이 실제 프로그램의 효과성을 반영하고 있는지 확인하기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 성별 및 가정의 경제적 수준, 연령을 통제한 후 멘토가 주관적으로 판단한 프로그램의 효과성이 15개의 종속변수와 유의한 관계가 있는지 검토하였다. ‘멘토가 주관적으로 판단한 프로그램의 효과성’을 독립변수로 활용하기 위해 8가지 항목의 평균값을 사용하였다. 멘토의 주관적인 멘토링 효과는 15개의 종속변수 중 진로성숙도, 사회적 책임감과 유의한 관계가 있는

것으로 나타났다. 즉, 멘토링 활동에 참여한 후 자신에게 긍정적인 변화가 있었다고 동의하는 정도가 높을수록 진로성숙도($b=2.547$, $p<.001$), 사회적 책임감($b=.582$, $p<.05$)을 측정한 사후검사점수가 높았다. 이와 같은 결과는 성별, 경제적 수준, 연령을 통제한 상황에서 프로그램 효과성에 대한 주관적 평가점수가 높을수록 그 결과로서 진로성숙도와 사회적 책임감도 높아지는 경향이 있음을 의미한다. 즉 프로그램 효과에 대한 멘토의 주관적 판단은 프로그램에 대한 단순한 만족도 이상의 의미가 있으며, 멘토링 활동이 멘토에게 미치는 긍정적인 영향에 대해 중요한 정보를 제공하는 것으로 해석된다.

표 V-33 멘토가 주관적으로 판단한 프로그램 효과성이 각각 사후검사점수에 미치는 영향

멘토가 주관적으로 판단한 프로그램 효과성	B	SE	β
자아존중감	.364	.240	.108
자기유능감	-.336	.229	-.102
자신감	-.212	.234	-.063
미래에 대한 생각	.191	.212	.058
진로성숙도	2.547***	.165	.873
성취감	-.226	.219	-.058
대인관계기술	-.299	.195	-.080
자기표현	-.034	.181	-.010
자아효능감	-.036	.232	-.009
자아탄력성	-.061	.216	-.017
학교유대감	-.072	.157	-.024
지역사회유대감	-.043	.090	-.020
이타성	-.235	.227	-.054
사회적책임감	.582*	.223	.147
아동에 대한 이해	.102	.113	.038

$p<.1$, * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

주 : 각 사후점수별로 회귀분석을 진행했으며 독립변수는 멘토가 주관적으로 판단한 프로그램 효과성이고 통제변인은 성별, 경제적 수준, 연령임

2) 청소년멘토링 효과성 관련 요인

(1) 멘티 효과성 관련 요인

멘토링 효과에 영향을 미치는 관련 요인을 파악하기 위하여 2차 검사에서 측정한 자아존중감,

자기유능감, 자기표현, 행복감, 낙관성, 도움요청에 대한 신념, 자아탄력성, 사회적지지, 우울, 학교유대감, 일탈행동, 친구유대감, 공격성, 부모유대감, 지역사회유대감 총 15개 변수를 종속변수로 하고, 1차 검사에서 측정한 멘토링 참여도, 멘토링 만족도, 멘토와의 관계, 받고 있는 서비스(고민·문제상담, 학습지도, 문화활동, 예체능활동, 수련활동, 심리·언어·음악·놀이치료등)등 총 9개를 독립변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 이와 함께 각각의 종속변수에 대한 성별, 경제적 수준, 연령을 통제변수로 활용하였다. 동일한 방법으로 3차 검사에서 측정된 종속변수와 2차 검사에서 측정된 독립변수를 다시 다중회귀분석을 실시하여 2차와 3차의 결과를 비교하였다.

2차조사에서 ‘멘토링 참여도’는 5개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, 자기표현($b=.319, p<.01$), 자아탄력성($b=.295, p<.05$), 사회적지지($b=.274, p<.1$), 학교유대감($b=.347, p<.01$), 지역사회유대감($b=.325, p<.05$)과 정적관계에 있는 것으로 확인되었다. 멘티가 받고 있는 서비스 중 ‘문화활동’은 5개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, 학교유대감($b=.361, p<.1$), 친구유대감($b=.669, p<.01$), 공격성($b=.431, p<.05$), 지역사회유대감($b=.675, p<.05$)과 정적관계를 나타냈고, 일탈행동($b=-.097, p<.1$)과는 부적관계에 있는 것으로 확인되었다. ‘멘토링 만족도’와 ‘멘토와의 관계’는 각각 1개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, ‘멘토링 만족도’는 자기유능감($b=.327, p<.1$)과 정적관계에 있는 것으로 확인되었고, ‘멘토와의 관계’는 낙관성($b=-.299, p<.1$)과 부적관계에 있는 것으로 확인되었다. 멘티가 받고 있는 서비스 중 ‘고민·문제상담’, ‘학습지도’, ‘예체능활동’, ‘수련활동’, ‘심리·언어·음악·놀이치료 등’은 각각 1개의 종속변수와 유의한 관계를 보였다. ‘고민·문제상담’은 공격성($b=-.440, p<.05$), ‘학습지도’는 부모유대감($b=-.428, p<.05$), ‘수련활동’은 친구유대감($b=-.655, p<.05$), ‘심리·언어·음악·놀이치료 등’은 일탈행동($b=-.078, p<.1$)에 부적관계에 있는 것으로 나타났고, ‘예체능활동’은 공격성($b=.680, p<.01$)에서 정적 관계인 것으로 나타났다.

여러 독립변수 중 ‘멘토링 참여도’가 가장 많은 종속변수와 통계적으로 유의한 관계를 가지는 것으로 밝혀졌는데, 이러한 결과를 토대로 효과적인 멘토링 활동을 위하여 멘토링 참여가 원활히 지속될 수 있도록 전문가의 개입이 필요할 것으로 보인다. 또한 멘티가 받는 서비스 중 ‘문화활동’ 참여가 긍정적인 영향을 미칠 수 있도록 개입할 필요가 있어 보인다.

한편, 3차 조사에서 ‘멘토링 참여도’는 5개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, 자기유능감($b=.224, p<.1$), 친구유대감($b=.257, p<.1$), 지역사회유대감($b=.321, p<.1$)과는 정적관계에 있는 것으로 확인되었고, 우울($b=-.139, p<.1$), 공격성($b=-.349, p<.05$)과는 부적관계에 있는 것으로 확인되었다. 멘티가 받고 있는 서비스 중 ‘수련활동’은 8개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데,

자기유능감($b=.351, p<.1$), 도움요청에 대한 신념($b=.582, p<.05$), 공격성($b=.428, p<.1$)과 정적관계를 나타냈고, 자아존중감($b=-.360, p<.05$), 낙관성($b=-.387, p<.1$), 사회적지지($b=-.316, p<.1$), 학교유대감($b=-.521, p<.05$), 지역사회유대감($b=-.503, p<.1$)과는 부적관계를 나타냈다. ‘멘토링 만족도’와 멘토와의 관계는 각각 1개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, ‘멘토링 만족도’는 사회적지지($b=.294, p<.05$)와 정적관계에 있는 것으로 확인되었고, ‘멘토와의 관계’는 사회적지지($b=-.319, p<.05$)와 부적관계에 있는 것으로 확인되었다. 멘티가 받고 있는 서비스 중 ‘문화활동’은 4개의 종속변수와 유의미한 관계를 보였고, ‘고민·문제 상담’은 1개의 종속변수와 유의한 관계를 보였다. ‘문화활동’은 자아존중감($b=.416, p<.01$), 자기표현($b=.439, p<.05$), 낙관성($b=.403, p<.1$), 학교유대감($b=.462, p<.1$)과 정적관계에 있는 것으로 확인되었고, ‘고민·문제 상담’은 탄력성($b=.338, p<.05$)과 정적관계에 있는 것으로 확인되었다. 이외에 ‘학습지도’, ‘예체능활동’, ‘심리·언어·음악·놀이치료 등’은 어떤 종속변수와도 유의한 관계를 나타내지 않는 것으로 나타났다.

2차와 마찬가지로 3차에서도 여러 독립변수 중 ‘멘토링 참여도’가 많은 종속변수와 통계적으로 유의한 관계를 가지는 것으로 밝혀졌다. 2차에서 많은 종속변수와 유의미한 관계를 보였던 ‘문화활동’은 3차에서도 4개의 종속변수와 유의한 관계를 보이며 유지되고 있었고, 2차에서는 친구유대감에서만 유의한 관계를 보였던 ‘수련활동’은 3차에서는 8개의 종속변수와 유의한 관계에 있는 것으로 나타났다. 따라서 3차에서 가장 많은 종속변수와 통계적으로 유의한 관계를 갖는 것으로 밝혀진 멘티가 받는 서비스 중 ‘수련활동’ 참여에 대한 고려가 필요하며 특히 정적관계와 부적관계를 잘 파악하여 적절한 판단이 필요가 있다.

2차 변수	자아 존중감	자기 유능감	자기 표현	행복감	낙관성	도움 요청에 대한 신념	자아 타력성	사회적 지지	우울	학교 유대감	일탈 행동	친구 유대감	공격성	부모 유대감	지역사회 유대감
멘토링참여도	.144	.139	.319**	.154	.163	-.118	.295*	.274#	.014	.347**	-.019	.161	.017	.081	.325*
멘토링만족도	.136	.327#	.09	.096	.215	.032	.152	-.107	.011	-.236	.000	.125	.045	-.015	-.117
멘토와의관계	-.07	-.164	-.167	-.147	-.299#	-.162	-.191	.031	-.096	.154	-.013	-.03	-.152	.129	-.024
고민·문제 상담	-.034	-.096	-.099	-.093	-.138	-.053	-.12	-.026	.033	-.082	.013	-.067	-.440*	.049	-.009
학습지도	-.124	-.269	.17	.05	-.061	.063	-.044	-.014	.032	-.217	-.028	-.077	-.271	-.428*	-.076
문화활동	.127	.248	.169	.000	.086	.037	.238	.257	.004	.361#	-.097#	.669**	.431*	.369	.675*
예체능활동	.232	.266	-.081	-.228	-.011	.403	-.056	.083	.062	-.169	.004	-.112	.680**	.125	-.442
수련활동	-.163	-.307	-.096	.069	-.214	-.211	-.206	.494	.03	-.246	.012	-.655*	-.223	-.108	-.114
심리·언어·음악·놀이치료 등	-.213	-.119	-.098	-.163	-.123	-.08	-.129	.186	-.002	-.091	-.078#	-.149	-.233	-.116	-.057

#p<.1 *p<.05 **p<.01 ***p<.001

주 : 통제변인은 성별, 경제적 수준, 연령

표 V-35

효과적인 멘토링에 영향을 미치는 요인 : 멘티차원(3차)

3차 변수	자아 존중감	자기 유능감	자기 표현	행복감	낙관성	도움 요청에 대한 신념	자아 탄력성	사회적 지지	우울	학교 유대감	일탈 행동	친구 유대감	공격성	부모 유대감	지역사회 유대감
멘토링참여도	.048	.224#	.097	.119	-.024	-.148	.145	.199	-.139#	.125	.07	.257#	-.349*	-.005	.321#
멘토링만족도	.088	.014	.06	.023	.21	-.036	.12	.294*	.008	.188	-.072	-.002	.157	.153	.05
멘토와의관계	-.113	-.124	-.13	-.166	-.197	.038	-.148	-.319*	.066	-.25	.074	-.054	-.117	-.144	-.093
고민·문제 상담	.107	.061	.044	-.02	.028	.037	.338*	.071	.119	.1	-.041	-.001	.041	-.136	-.123
학습지도	-.145	.016	.155	.004	.063	-.092	-.109	-.165	-.069	-.076	.059	.098	.146	-.003	.13
문화활동	.416**	.283	.439*	.24	.403#	-.462	.234	.122	-.072	.462#	.011	-.025	-.188	-.124	.281
예체능활동	.15	.114	-.109	.192	.122	.122	.202	.293	-.001	.000	.035	.2	.189	.311	.062
수련활동	-.360*	.351#	.032	-.292	-.387#	.582*	-.212	-.316#	.115	-.521*	.032	.06	.428#	-.25	-.503#
심리·언어·음악·놀이치료 등	.041	.032	.112	-.086	.016	-.142	-.123	-.004	.105	-.167	.093	-.119	.105	.039	-.003

#p<.1 *p<.05 **p<.01 ***p<.001

주 : 통제변인은 성별, 경제적 수준, 연령

2) 멘토에 대한 멘토링 효과성 관련요인

멘토링 효과에 영향을 미치는 관련 요인을 파악하기 위하여 2차에 측정된 자아존중감, 자기유능감, 자신감, 미래에 대한 생각, 진로성숙도, 성취감, 대인관계기술, 자기표현, 자아효능감, 자아탄력성, 학교유대감, 지역사회유대감, 이타성, 사회적 책임감, 아동에 대한 이해 총 15개의 변수를 종속변수로, 멘토링 참여경험, 멘토링 기간, 사회활동 참여경험, 멘토링 자발적 참여, 멘토링 만족도, 멘티의 참여도 총 6개의 변수를 독립변수로 하여 다중회귀분석을 실시하였다. 이와 함께 각각의 종속 변수에 대한 성별, 경제적 수준, 연령을 통제변수로 활용하였다.

2차에서 멘토링 참여경험은 5개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, 자기유능감($b=.330, p<.05$), 자신감($b=.281, p<.1$), 미래에 대한 생각($b=.291, p<.1$), 자기표현($b=.387, p<.05$), 자아탄력성($b=.261, p<.1$)과는 정적관계에 있는 것으로 확인되었다. ‘멘토링 기간’은 5개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, 자기유능감($b=.326, p<.05$), 미래에 대한 생각($b=.311, p<.1$), 자기표현($b=.345, p<.05$), 자아효능감($b=.272, p<.1$), 자아탄력성($b=.272, p<.1$)과는 정적관계에 있는 것으로 확인되었다. ‘사회활동 참여경험’은 2개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, 대인관계 기술($b=.194, p<.1$), 이타성($b=.180, p<.1$)과는 정적관계에 있는 것으로 확인되었다. ‘멘티의 참여도’는 5개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, 진로성숙도($b=.326, p<.1$), 성취감($b=.353, p<.05$), 대인관계기술($b=.366, p<.05$), 자아탄력성($b=.382, p<.05$), 지역사회유대감($b=.323, p<.1$)과는 정적관계에 있는 것으로 확인되었다.

3차에 대한 효과적인 멘토링에 영향을 미치는 요인을 살펴보면, ‘사회활동 참여경험’은 8개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, 자아존중감($b=.214, p<.1$), 자기유능감($b=.225, p<.05$), 미래에 대한 생각($b=2.497, p<.05$), 진로성숙도($b=.234, p<.05$), 성취감($b=.201, p<.1$), 대인관계 기술($b=.291, p<.05$), 자기표현($b=.304, p<.05$), 아동에 대한 이해($b=.361, p<.01$)와는 정적관계에 있는 것으로 확인되었다. ‘멘토링 자발적 참여’는 1개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, 이타성($b=-.247, p<.1$)과는 부적인 관계를 나타냈다. ‘멘토링 만족도’는 11개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, 자아존중감($b=.255, p<.05$), 자신감($b=.224, p<.05$), 미래에 대한 생각($b=3.140, p<.01$), 진로성숙도($b=.357, p<.01$), 성취감($b=.259, p<.05$), 대인관계 기술($b=.204, p<.1$), 자아효능감($b=.219, p<.1$), 자아탄력성($b=.283, p<.05$), 학교유대감($b=.284, p<.05$), 이타성($b=.304, p<.01$), 사회적 책임감($b=.330, p<.01$)과는 정적관계에 있는 것으로 확인되었다. ‘멘티의 참여도’는 1개의 종속변수와 유의한 관계를 보였는데, 성취감($b=.230, p<.1$)과

는 정적인 관계를 나타냈다.

2차보다 3차에서 유의한 관계를 가지고 있는 변수들이 많은 것으로 나타났다. 3차에서는 ‘멘토링 참여경험’에 대해 유의한 관계를 가진 변수가 나타나지 않았고, ‘사회활동 참여경험’은 2차에서 2개의 변수와 유의한 관계를 가진 것에 반해 3차에서는 8개의 변수와 통계적으로 유의한 관계를 가진 것으로 밝혀졌다. 또한 ‘멘토링 만족도’는 2차에서 유의한 관계가 나타나지 않았지만, 3차에서는 11개의 변수와 유의한 관계를 보였다. ‘멘티의 참여도’는 2차에서 5개의 변수와 유의한 관계가 나타났지만 3차에서는 단 1개의 변수와 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

표 V-36 효과적인 멘토링에 영향을 미치는 요인 : 멘토차원(2차)

2차 변수	자아 존중감	자기 유능감	자신감	미래에 대한 생각	진로 성숙도	성취감	대인 관계 기술	자기 표현	자아 효능감	자아 탄력성	학교 유대감	지역사회 유대감	이타성	사회적 책임감	이동에 대한 이해
멘토링 참여경험	0.149	.330*	.281#	.291#	0.143	0.159	0.195	.387*	0.23	.261#	0.206	0.059	-0.027	0.09	0.002
멘토링 기간	0.131	.326*	0.169	.311#	0.113	0.09	0.23	.345*	.272#	.272#	0.256	-0.161	-0.186	-0.028	-0.008
사회활동 참여경험	0.062	-0.036	-0.137	0.129	0.053	0.075	.194#	0.09	0.06	0.015	0.072	-0.092	.180#	0.156	0.135
멘토링 자발적 참여	-0.032	0.156	0.033	0.141	-0.101	0.086	-0.141	0.138	-0.014	-0.051	0.075	-0.086	-0.131	-0.023	0.128
멘토링 만족도	-0.002	0.054	0.081	0.111	0.029	-0.152	-0.034	-0.036	-0.053	-0.178	0.04	0.043	0.195	0.099	0.092
멘티의 참여도	0.204	0.349	0.165	-0.017	.326#	.353*	.366*	0.093	0.235	.382*	0.016	.323#	0.212	0.166	0.176

#p<.1 *p<.05 **p<.01 ***p<.001

주 : 통제변인은 성별, 경제적 수준, 연령

표 V-37 효과적인 멘토링에 영향을 미치는 요인 : 멘토차원(3차)

3차 변수	자아 존중감	자기 유능감	자신감	미래에 대한 생각	진로 성숙도	성취감	대인 관계 기술	자기 표현	자아 효능감	자아 탄력성	학교 유대감	지역사회 유대감	이타성	사회적 책임감	아동에 대한 이해
멘토링 참여경험	-.148	-.039	-.16	-.257	.031	-.091	-.202	-.056	.117	-.082	-.002	-.205	-.055	-.054	.117
멘토링 기간	-.061	.205	.042	.529	.131	-.066	-.103	.026	.093	.017	.038	-.135	-.069	-.081	.153
사회활동 참여경험	.214#	.225*	.18	2.497*	.234*	.201#	.291*	.304*	.171	.079	.082	.122	.077	.037	.361**
멘토링 자발적 참여	.028	.074	-.076	-.986	.021	-.098	-.014	-.08	.015	-.096	.036	.158	-.247#	-.178	.183
멘토링 만족도	.255*	.199	.224*	3.140**	.357**	.259*	.204#	.083	.219#	.283*	.284*	.173	.304**	.330**	-.025
멘티의 참여도	-.056	-.056	.149	.771	.068	.230#	.151	.143	.044	.12	.061	.045	.152	.153	.109

#p<.1 *p<.05 **p<.01 ***p<.001

주 : 통제변인은 성별, 경제적 수준, 연령

3. 질적 조사 분석을 통해서 본 활성화 요인⁷²⁾⁷³⁾

청소년멘토링 시범사업에 참여하고 중도탈락한 멘토와 멘티, 그리고 끝까지 활동에 참여한 멘토와 멘티를 대상으로 멘토링 효과와 멘토링의 성공과 실패에 영향을 주는 요인을 분석하였다. 특히, 멘토링 효과에 영향을 주는 요인에 대해서는 멘토와 멘티 뿐만 아니라 시범사업에 참여한 코디네이터와 운영자의 의견을 포함하였다.

1) 멘티의 멘토링 효과

청소년멘토링 시범사업에 참여한 초등학교 멘티에게 나타난 멘토링 효과는 정서적 안정, 산만함과 공격성 감소, 집중력과 배려심 증가 등의 긍정적 행동 변화, 학습태도의 향상, 역할모델의 형성, 대인관계 향상 등으로 나타났다.

(1) 정서적 안정

멘토링 프로그램에 참여한 멘티는 저소득 빈곤가정이 대부분으로 맞벌이, 한부모가정 멘티가 대다수를 차지하고 있다. 부모로부터 적절한 돌봄을 받지 못한 멘티들은 가족과 친밀한 관계를 맺지 못하고, 많은 시간을 집에 혼자 있어야 하기 때문에 정서적인 우울감을 가지고 있었다. 그러나 멘토링 활동을 통해 멘토와 지속적으로 대화하고, 함께 공부하면서 스스로 ‘밝아졌다’는 표현을 하였다. 본인뿐만 아니라 주위에서도 더 밝아진 것 같다는 평을 들으면서 멘티는 다른 사람과의 관계도 더 잘 하게 되는 경험을 하였다. 누나와도 더 많이 놀고, 아는 사람도 많이 생기는 등 이전에는 우울하여 혼자 컴퓨터만 하였다면, 이제는 밝아지는 경험을 통해 뭔가 자신이 좀 더 학생다워지고 좋은 변화를 경험하고 있다고 느끼고 있었다. 정서 상태와 성격의 변화를 경험하면서 멘티들은 더 정서적으로 더 안정되어 가고 있다.

72) 이 부분은 김지혜 교수(남서울대학교 사회복지학과)가 집필하였음.

73) 청소년멘토링 시범사업 효과분석 내용을 요약한 것으로 자세한 내용은 청소년멘토링시범사업보고서 5장 참조

(2) 행동 변화 - 산만함과 공격성 감소, 집중력과 배려심 증가

멘토와 1년 이상 지속적으로 멘토링을 한 이후 멘티는 다양한 행동 변화를 나타냈다. 산만하여 가만히 앉아 있지 못하던 멘티의 경우 집중력이 좋아져서 멘토와의 학습 시간에 집중하여 학습하는 모습을 보이기도 하고, 때리고 욕하는 등 공격성을 나타냈던 멘티들의 공격성도 줄어들고 화를 내거나 짜증을 내는 것도 줄어들었다. 멘토에게 항상 받기만 하던 멘티들이 멘토를 먼저 배려하고 챙기는 모습도 보였다. 이렇게 긍정적인 행동 변화를 보인 멘티들은 모두 멘토와 좋은 관계를 유지하고 있었으며, 정서적인 친밀함을 느끼고 있었다. 따라서 멘토와의 긍정적이고 친밀한 관계가 멘티의 정서적 안정을 향상시키고, 이는 다시 행동 변화로까지 이어지는 것을 볼 수 있으며, 행동 변화는 학습에 대한 동기와 학습태도의 향상을 이끌어내는 요인이 되고 있다. 그러므로 멘토와 멘티가 초기에 친밀하고 긍정적인 관계를 맺는 것은 이후 멘토링의 효과를 높일 수 있는 주요 요인이 된다.

(3) 학습태도의 향상

멘토로부터 긍정적인 지지를 받은 멘티는 학습에 대한 자신감이 증가하고 학습태도가 향상된 것으로 나타났다. 학습지도 자원봉사자와는 달리 멘토는 강제적으로 공부를 시키거나 부담을 많이 주지 않으면서 칭찬과 격려를 통해 멘티가 공부를 스스로 할 수 있게끔 이끌어주는 역할을 하였다. 1년여 동안 멘토링을 한 결과, 멘티들은 학습을 하려는 의지가 생겼고 모르는 것을 멘토에게 먼저 물어보거나 스스로 공부를 하는 모습을 보였다. 멘토가 공부를 직접 가르쳐 주지 않더라도 도서관에 함께 다니면서 멘토가 공부하는 모습을 보여줌으로써 멘티에게 자극이 되었고, 멘티는 멘토를 닮기 위해 열심히 공부하기도 하였다. 멘토링은 성적을 확 올리는 효과보다는 멘티가 스스로 공부할 수 있도록 자극하고, 자신감과 학습태도를 향상시키는데 기여한 것으로 나타났다.

(4) 역할모델이 생김

멘티는 멘토의 모습을 보면서 ‘나도 저렇게 되고 싶다’라는 생각을 하게 되는 것으로 나타났다. 이는 진로결정과 성격, 학습 등 다양한 분야에서 긍정적인 효과를 나타냈는데, 멘토가 멘티의 역할모델이 된 것이다. 자신감이 결여되어 있고 실업계 고등학교에 진학해서 생산직에 취업하려고 생각했던 멘티는 대학생인 멘토를 보면서 진학에 대한 꿈을 품게 되었다. 멘토의 착하고 발랄한 성격을 닮고

싶다는 멘티도 있고, 다른 사람을 먼저 생각하는 멘토를 보면서 자신도 조금씩 배려하는 모습을 닮게 되기도 한다. 멘토가 부럽기도 하고, 닮고 싶기도 한 멘티들은 자신도 노력하면 멘토처럼 될 수 있을 거라는 희망을 갖게 되었다.

(5) 대인관계의 향상

멘토와 지속적으로 1:1 관계를 맺으면서 타인과 관계 맺는 법을 배운 멘티들은 가족이나 다른 사람과의 관계가 향상되는 경험을 하는 것으로 나타났다. 멘토 또한 멘티와의 지속적 관계형성 경험이 자신의 대인관계 향상에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났는데, 이는 멘티에게도 동일하게 나타났다. 특히 멘토가 멘티 자신에게 ‘좋은 언니’의 모습을 보여 주었던 멘티의 경우에는 자신도 친동생에게 이전보다 좋은 언니가 되기 위해 노력하는 모습을 볼 수 있었다. 내성적이고 사교성이 없던 멘티는 멘토와의 관계를 통해 다른 사람과 관계 맺는 방법을 배우고 있었다. 멘토링 경험은 멘토와 멘티 모두에게 긍정적인 대인관계 형성에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

2) 멘토의 멘토링 효과

청소년멘토링 시범사업에 참여한 중·고·대학생 멘토에게 나타난 멘토링 효과는 역할모델이 되고자 하는 책임감 향상, 멘티의 변화를 통해서 얻게 되는 성취감 향상, 멘티가 믿어주고 좋아해주는 기쁨에서 오는 정서적 안정감, 진로와 학습에의 도움, 다른 사람들에 대한 배려와 이해 등으로 나타났다.

(1) 책임감 향상 - 역할모델이 되고자 함

멘토는 멘토링 활동을 통해 스스로 책임감이 향상되었다고 느끼고 있었으며, 코디네이터들도 멘토의 책임감 향상을 멘토의 주요 효과로 인식하고 있었다. 멘토가 멘티에게 좋은 모습을 보여야 한다는 생각에 약속시간도 잘 지키게 되고, 먼저 와서 준비하고, 언어 사용에서도 이전보다 더 조심하는 모습을 보이고 있었다. 학습지도시에도 멘토 자신이 열심히 해야 멘티에게 도움이 될 것이라는 생각에 더 열심히 공부하는 멘토도 볼 수 있었다. 또한, 자율적으로 활동내용을 계획해야

하는 멘토는 멘티에게 먼저 연락하고, 활동계획도 주도적으로 세우면서 책임감이 향상되었다. 이는 멘토가 멘티의 역할모델이 되어야 한다는 생각에 스스로 더 책임감을 갖게 된 것이다.

(2) 성취감 향상 - 멘티의 변화를 통해 얻는 뿌듯함

멘토링 활동을 통해 멘토는 멘티의 변화를 경험하게 된다. 자존감이 낮고, 대인관계를 잘 하지 못하고, 어둡던 멘티가 멘토링 활동을 하면서 자존감을 높이고 대인관계를 잘 하고, 한층 밝아진 모습을 지켜보면서 뿌듯함과 성취감을 경험한다. 멘티가 다른 친구들에게 멘토링 좋다고 이야기하면 뿌듯하고, 변하는 모습에 고마움을 느끼기도 한다. 멘티의 성장하는 모습을 보면서 느끼는 성취감과 뿌듯함을 멘토는 ‘엄마 같은 마음’이라고 표현한다. 엄마 같은 마음으로 더 보살피게 되고, 불편한 것이 없는지도 더 살피주게 된다. 한 명을 책임지고 키우면서 관심과 정성을 쏟아주고 멘티가 성장하는 것을 지켜봄으로써 멘토는 멘티를 통한 성취감을 경험하게 된다.

(3) 정서적 안정감 - 멘티가 나를 믿어주고, 좋아해 주는데서 오는 기쁨

멘토링을 통해 멘티와 친밀한 관계를 형성하는 것은 멘토의 정서적 안정감에도 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 멘티가 반겨주고, 개인적인 이야기를 해주면서 친근하게 다가오면 멘토 자신도 사랑받는다는 느낌에 정서적인 안정감을 경험하게 된다. 친한 친구 같고, 때로는 친구나 가족에게 하지 못하는 이야기도 멘티와 하면서 친밀함을 느끼게 되고, 이것은 멘토의 정서적 안정에도 긍정적인 영향을 미친다. 특히, 가족에게 충분한 관심과 사랑을 받지 못한다고 생각하거나 친한 친구가 없다고 생각하는 멘토에게 멘티는 정서적 친밀함을 나눌 수 있는 대상이 되었다.

(4) 진로와 학습에 도움 - 아동에 대한 이해 향상

교사나 사회복지사, 상담사 등 멘토링 활동이 진로에 도움이 되는 멘토들에게 멘토링은 진로에 대한 실습을 해볼 수 있는 기회가 되었다. 아이들의 변화를 직접 경험하고, 보람을 느끼면서 자신의 적성에 대해서도 확인하게 되고, 자신의 진로를 위해 더 열심히 노력하게 되는 동기가 되기도 하였다. 멘티에게 학습지도를 하면서 미리 공부하고 준비해 가다보니 자신의 공부에도 도움이 되기도 한다. 전공이 아동과 무관한 멘토들은 자원봉사를 거의 해보지 않았거나, 아동들과 만나볼 기회가 거의

없는 경우가 많았는데, 멘토링 활동을 통해 아동에 대한 이해와 봉사활동에 대한 이해가 높아지는 효과를 볼 수 있다. 또한, 스스로 진로나 삶의 목표가 뚜렷하지 않은 멘토들은 멘티에게 목표를 주기 이전에 자신을 돌아보면서 진로를 찾아가는 모습을 볼 수 있었다.

(5) 다른 사람들에 대한 배려와 이해 - 가족과 친구관계 향상

멘토는 지속적으로 한 명의 멘티와 활동을 하면서 사람에 대한 배려와 이해를 배우게 되는 것으로 나타났다. 사람과의 관계에서 진정성이 중요하다는 것을 알게 되고, 가족과 친구들에 대해서도 더 이해하고 배려해 주려고 노력하게 되는 것을 볼 수 있다. 다른 사람의 이야기를 더 들어주게 되고, 다른 사람의 생각을 마음으로 더 이해하려고 하면서 친구관계도 좋아지고, 가족 간의 갈등도 줄어들게 되었다. 또한, 전혀 모르는 아이에게도 도움을 주려고 하는 자신의 모습을 발견하면서 멘토는 스스로 변한 자신의 모습을 깨닫게 되었다.

3) 청소년멘토링의 효과성 영향 요인

청소년멘토링의 성공과 실패에 영향을 주는 요인으로 멘토링에 대한 명확한 이해, 멘토의 성실성과 관계형성 기술, 멘토의 기대 등 멘토 요인, 멘티교육, 멘토와 멘티의 매칭시스템, 코디네이터의 적절한 개입, 활동프로그램 및 장소, 멘토링 관리 체계, 기관간의 협력체계, 안정적인 예산 등으로 나타났다.

(1) 멘토 및 멘티를 통해서 본 영향 요인

① 멘토와 멘티의 욕구에 기초한 매칭과 재매칭 시스템

초기에 활동 종결을 방지하기 위해서는 매칭 단계에서 멘토와 멘티의 욕구를 파악하는 것이 중요한 것으로 나타났다. 실제로 멘토와 멘티의 욕구를 모두 반영하는 것이 어렵다면, 멘티가 멘토링 활동을 통해 가장 기대하는 것을 확인해서 그 기대를 충족시켜 줄 수 있는 멘토와 연결시켜 주는 것이 필요하다. 멘토와 멘티의 연령 차이가 적으면서 이성일 경우, 서로에게 부담이 되어서 관계형성에 어려움을 겪다가 결국 제대로 멘토링 활동을 진행하지도 못한 채 종결된 팀도 있었다. 멘토와 멘티

모두 청소년일 경우 이성을 매칭하는 것은 고려해 볼 필요가 있다. 또한, 멘티가 진로와 관련된 활동을 원할 경우 비슷한 경험이 있는 멘토를 매칭하는 것이 활동의 효과성을 높이는 것으로 나타났으며, 멘토 또한 멘티에 대해 충분히 이해한 후 자신이 감당할 수 있는 멘티와 연결시키는 것이 초기 관계형성과 이후 멘토링 활동의 지속에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한, 정기적인 재매칭 시스템을 통해 하다가 잘 맞지 않는 팀은 재매칭을 해줄 필요가 있다.

② 멘토의 관계형성 기술

청소년 멘토의 경우는 갈등 상황이 발생했을 때, 갈등을 해결할 수 있는 적절한 대처기술이 부족한 사례도 있었다. 초등학생 멘티와 중학생 멘토 간에 주로 이러한 사례들이 발생하였는데, 중학생 멘토들은 멘티와 어떻게 관계형성을 해야 할 지를 잘 몰라서 멘티가 원하지 않는 활동을 하기도 하였고, 그 활동에 멘티가 잘 따라오지 않으면 단체로 세워 놓고 야단을 치기도 하였다. 이는 멘토의 역할에 대한 정확한 이해가 부족하기 때문이며, 이러한 경우는 코디네이터의 적절한 개입과 조정이 없으면 멘토와 멘티의 관계가 악화되어 멘토링을 중단하게 된다. 이 외에 저소득 멘티의 경우 멘토의 말 한마디에 상처를 받는 경우도 있었다. 의도하지 않았더라도 멘티의 기분을 상하게 하였다면, 갈등을 해결하기 위한 노력을 해야 하는데 멘토가 이러한 노력을 하지 않으면서 관계가 중단되는 사례를 볼 수 있었다.

③ 멘토의 성실성

멘토링 활동이 중간에 종결되는 주요 이유 중 하나는 멘토의 불성실한 태도인 것으로 나타났다. 멘토링이 잘 유지되는 팀의 멘토들은 활동 장소에 멘티보다 먼저 가서 기다리고, 멘토링 활동을 거의 빠지지 않았다. 반면에 중간에 종결된 팀의 멘토 중에는 초반부터 많이 빠지거나 만나는 횟수가 적거나 멘티를 기다리게 하는 사례가 많았다. 멘토링이 멘티를 중심으로 이루어져야 하는데, 오히려 멘토의 시간에 맞추고, 멘토가 편한 장소에서 하려고 하는 모습은 활동유지의 장애요소가 되었다. 멘토의 성실한 참여는 멘토링이 성공적으로 진행되는데 있어서 매우 중요한 요소이기 때문에 코디네이터의 적극적인 관리가 필요한 부분이다.

④ 멘토의 기대와 다른 멘토링

멘토가 멘토링에 참여를 결정했을 때는 나름대로 저마다의 기대를 가지고 있었다. 그러나 실제 활동을 하면서 본인의 기대와 다르게 진행될 때 실망하거나 적극적인 참여를 하지 않는 모습을 볼 수 있었다. 초기에 자신이 참여하게 될 멘토링에 대해 정확한 이해를 하지 못했기 때문에 기대와 다른 멘토링이 진행된 사례도 있었고, 멘토가 멘토링에 대해 과도한 기대를 한 사례도 있었다. 멘티의 큰 변화를 기대한 멘토의 경우에는 기대보다 멘티의 변화가 없거나 멘티가 따라오지 못하면 활동 동기가 급격하게 감소하였으며, ‘좀 더 멘토 같은’활동을 해서 멘티가 향상되는 모습을 보고자 하기도 하였다. 멘토 교육시에 참여하게 될 멘토링에 대한 정확한 설명을 할 필요가 있고, 멘티의 변화는 서서히 나타날 수도 있음을 알려줄 필요도 있다.

⑤ 멘티 교육

멘티와의 활동이 어렵다고 느끼고 있는 멘토들은 멘티 교육이 잘 이루어지지 않았다고 생각하고 있었으며, 멘티들도 멘토링 교육을 통해 지켜야 할 것들을 배워야 한다고 하였다. 멘티들이 멘토를 서로 비교하면서 관계가 악화되는 경우도 있었으며, 목표와 동기가 없는 멘티들로 인해 활동이 어렵다고 느끼는 멘토도 있었다. 대부분의 기관에서 기본적인 멘토 교육은 이루어지고 있었으나 멘티 교육은 잘 진행되지 않는 곳도 있었다. 멘토링을 통해 멘토와 멘티가 모두 성장하는 효과를 보기 위해서는 멘토 교육과 함께 멘티 교육도 체계적으로 실시될 필요성이 있다.

⑥ 코디네이터의 적절한 개입

코디네이터의 적절한 개입은 멘토링 활동의 성공 또는 실패의 요소로 작용하는 것으로 나타났다. 코디네이터는 정기적으로 멘토와 멘티에게 적절한 수퍼비전을 제공할 필요가 있으며, 특히 활동 중에 멘토와 멘티의 만남의 빈도가 적어지는 시기가 발생할 경우 코디네이터의 시기적절한 개입이 매우 중요하였다. 특히, 누군가를 지도해 본 경험이 부족한 중·고등학생 멘토일 경우 코디네이터의 지속적인 관심과 수퍼비전은 멘토링의 지속성과 멘토와 멘티의 활동 만족에 중요한 영향을 미치고 있었다. 중·고등학생 멘토의 경우 멘티와의 연령차가 적다보니 갈등이 발생하기도 하는데, 이 때 코디네이터가 관계 회복을 위해 어떻게 개입하는가에 따라 멘토링이 지속되기도 하고 바로 중단되기도

도 한다. 스스로 관계 회복이 어렵다고 판단한 멘토의 경우는 코디네이터를 매개로 관계 회복을 해보려고 하였는데, 개입이 바로 되지 않아서 멘토와 멘티 모두 실망하여 멘토링을 중단하게 되는 요인이 되었다.

⑦ 다양한 활동 프로그램 및 활동 장소

중, 고생 멘토의 경우 활동내용을 계획해야 하는 것에 부담을 느끼고 어려워하는 것으로 나타났다. 중, 고등학생 멘토가 참여하는 멘토링 활동은 주로 정서적인 측면에 초점을 두고 있기 때문에 구체적인 활동 프로그램이 계획되어 있지 않고, 멘토와 멘티가 알아서 계획하고 실행해야 한다. 이때에는 멘토가 시간과 장소, 활동내용을 멘티와 상의해서 결정해야 하는데 활동경험이 풍부하지 않은 멘토는 직접 계획해야 한다는 것에 부담을 느끼고 있었다. 그러므로 멘토링 활동 초기에는 몇 가지 프로그램 중에서 선택하도록 하는 것이 멘토의 부담을 덜어주는데 도움이 될 수 있을 것이며, 활동내용 선정시 기관이나 코디네이터의 적극적인 개입이 필요한 것으로 보인다. 멘토와 멘티가 기억에 남고 좋았던 프로그램이라고 한 것은 대부분 요리활동이나 캠프 등 단체 프로그램이었다. 단체 프로그램 속에서 멘토와 멘티가 함께 할 수 있는 활동들이 초기 관계형성에 긍정적인 기여를 하는 것으로 나타났다. 1년 이상 지속된 팀 중에는 둘이 활동내용을 계획하는 것에 대해 별 어려움을 느끼지 않는 경우도 있었지만, 초기에는 기관에서 정해진 프로그램을 하면서 관계를 조금씩 형성해 나가야 할 필요가 있다. 이 외에 멘토링만을 위한 활동 장소가 없는 것도 멘토와 멘티의 불만 요소 중 하나인 것으로 나타났다.

(2) 청소년멘토링사업 담당자 및 코디네이터를 통해 본 영향 요인

① 멘토링 프로그램의 통합적 관리

멘토링 프로그램에 대한 중복과 누락을 방지하기 위하여 멘토링 프로그램의 통합적 관리가 필요한 것으로 나타났다. 멘토링의 프로그램의 통합적 관리가 필요한 이유는 서비스의 중복과 누락을 방지하기 위해서이다. 현재 저소득 아동의 경우 여러 명의 멘토가 동시에 투입되어 활동하는 경우를 종종 볼 수 있다. 멘티는 매일 다른 멘토를 만나게 되면서 멘토들을 서로 비교하게 되고, 멘토링에 대한 흥미도 잃게 된다. 반면에 멘토가 필요하지만 혜택을 받지 못하는 아동이 있으므로 멘토링 프로그램이

한 아동에게 중복되거나 누락되지 않도록 멘토링 활동에 대한 통합적 관리 체계를 구축할 필요가 있다.

② 멘토링에 대한 명확한 개념 정립

멘토링에 대한 명확한 개념 정립이 필요한 것으로 나타났다. 많은 기관에서 자원봉사를 모두 멘토라고 지칭하면서 멘토의 역할과 자원봉사자의 역할이 무엇인지, 때로는 재능나눔을 하고 있는 기부자와 멘토의 역할이 무엇인지가 명확히 구분되어 있지 않다. 학습 등의 도움을 제공하는 자원봉사자에게 ‘멘토’라는 명칭을 부여함으로써 오히려 멘티가 무엇인가 정서적인 교감이 있어야 한다는 부담감을 느끼기도 한다. 그러므로 멘토링이 무엇이고, 멘토의 역할과 멘티의 역할이 무엇인지에 대한 개념이 규정되어서 ‘멘토링’이라는 용어가 과다하게 사용되는 것을 방지할 필요가 있다.

③ 기관간의 협력체계 구축

멘토링에서 멘토링을 운영하는 기관과 멘토 또는 멘티를 관리하는 기관 간의 협력체계가 매우 중요한 것으로 나타났다. 멘토링 시행 초기에 업무협약서를 맺어서 각 기관의 역할에 대해 정확하게 업무분담을 해야 하며, 책임에 대해서도 명시해야 한다. 현재는 여러 기관에서 ‘멘토링’이라는 이름으로 동시에 프로그램을 지원하다보니 지역아동센터 등 멘티를 확보하고 있는 기관에서는 기업, 기관, 학교 등 여러 단체의 지원을 받게 된다. 멘토링 활동을 진행하고 있다가도 기업체 등에서 더 많은 지원을 제안하면, 중도에 멘토링을 중단하는 사례도 발생하는데, 이때에는 멘토와 멘티 모두 상처를 받게 된다. 또한, 멘티 관리는 멘티가 소속된 기관의 협조가 없으면 불가능하기 때문에 코디네이터와 기관 실무자와의 협력체계 구축도 주요과제라고 할 수 있다. 그러므로 각 참여기관간의 협력체계를 잘 구축하여 멘토링이 사전에 계획된 기간 동안 실행될 수 있도록 하는 것이 필요하다.

④ 안정적인 예산 확보

멘토링은 코디네이터 인력비용, 멘토 및 멘티 관리비용, 프로그램 활동비용 등의 예산이 소요된다. 멘토링의 특성상 장기적인 활동이 되어야 하기 때문에 예산도 장기적으로 지원되어 안정적으로 프로그램이 진행될 수 있도록 해야 한다. 최소 3년 이상은 지원해야 사업의 안정성과 노하우가 축적될 수 있을 것이며, 멘토와 멘티의 안정적인 참여도 가능할 것이다.

⑤ 멘토링 전문인력 관리체계 마련

멘토링에서는 프로그램을 기획, 관리하는 실무자와 멘토와 멘티를 관리하는 코디네이터의 역할이 중요하다. 코디네이터가 자주 변경되면, 멘토와 멘티 파악에 어려움이 발생하고 결국 코디네이터로서의 역할을 제대로 수행할 수 없게 된다. 멘토링 담당 실무자가 어떻게 사업을 기획하고, 코디네이터가 어떠한 실천기술을 갖고 멘토와 멘티를 관리하는가는 멘토링의 성공과 실패에 영향을 미치는 주요 요인이기 때문에 실무자와 코디네이터에 대한 지속적인 교육체계를 마련할 필요가 있다. 또한, 이들의 전문성 함양을 위해 인증제도와 자격제도를 마련하는 것도 고려해 볼 필요가 있다.

4. 청소년멘토링사업 운영자를 통해 본 활성화 요인⁷⁴⁾

청소년멘토링의 효과성과 관련 요인에 대한 분석은 청소년의 의견을 바탕으로 하는 것이 필요하지만, 멘토링 기간 동안 참여 청소년의 변화과정을 지켜본 운영기관 담당자가 멘토링 효과와 관련 요인을 종합적으로 파악할 수 있다는 점에서 청소년멘토링 운영기관 담당자의 의견을 바탕으로 어떠한 요인들이 청소년멘토링의 효과성에 영향을 미치는지를 파악하고자 하였다.

1) 멘토링 효과성에 대한 관련 변인의 평균차이 분석

먼저 이론적 검토를 통해서 논의된 전담인력, 평가체계, 모니터링, 담당자 수퍼비전, 운영기간, 멘토 교육시간, 멘티 교육시간, 멘토와의 만남 횟수 등의 관련 요인들을 토대로 청소년멘토링의 효과에 대한 평균 차이를 분석하여 어떠한 요인들이 의미가 있는지를 파악하고자 하였다.

멘토링 효과성에 대한 평균 차이 분석 결과, 이들 변인 중에서 멘토교육, 멘티교육, 모니터링, 담당자 수퍼비전, 평가체계, 운영기간에 따라서 멘토링 효과성에 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 멘토교육, 멘티교육, 모니터링 및 담당자 수퍼비전을 실시하고 있고, 평가체계를 갖추고 있으며, 멘토링 운영기간이 장기간인 기관이 멘토교육, 멘티교육, 모니터링 및 담당자 수퍼비전을 실시하고

74) 이 부분은 김경준 선임연구위원(한국청소년정책연구원)이 집필하였음.

있지 않고, 평가체계가 없으며, 멘토링 운영기간이 짧은 기관에 비해서 효과성이 보다 높은 것으로 나타났다.

표 V-38 효과성 요인 여부에 따른 효과성의 차이 (t-test)

구 분		평균	표준편차	t, F 값	p 값
멘토교육 실시여부	없다 (N=41)	3.60	.53	-2.60*	.010
	있다 (N=327)	3.85	.60		
멘티교육 실시여부	없다 (N=174)	3.76	.75	-1.96*	.05
	있다 (N=194)	3.88	.41		
모니터링여부	없다 (N=38)	3.63	.39	-2.10*	.037
	있다 (N=330)	3.84	.61		
담당자 수퍼비전 여부	없다 (N=112)	3.72	.41	-2.10*	.037
	있다 (N=256)	3.87	.66		
평가체계 여부	없다 (N=49)	3.52	.38	-3.90***	.000
	있다 (N=319)	3.87	.61		
운영기간	6개월 이하	3.73	.70	2.41*	.049
	6개월 초과 1년 이하	3.81	.45		
	1년 초과 1년 6개월 이하	3.78	.78		
	1년 6개월 초과 2년 이하	3.84	.44		
	2년 초과	4.04	.84		

*P<.05, **P<.01, ***P<.001

2) 멘토링 효과성에 영향을 미치는 요인

청소년멘토링에 영향을 미치는 요인을 파악하고자 전담인력, 평가체계, 모니터링, 담당자 수퍼비전, 운영기간, 멘토 교육시간, 멘티 교육시간, 멘토와의 만남 횟수 등 청소년멘토링 관련 요인의 정서적 안정감, 사회성, 학습능력, 진로탐색 및 진로개발, 긍정적 자아개념, 학교 및 지역사회 유대감, 문제행동 감소의 각각에 미치는 개별적인 영향과 전체 효과성에 미치는 영향을 분석하였다.

지역, 프로그램 형태, 예산을 통제해서 분석한 결과, 평가체계 여부, 운영기간, 멘토교육시간이 멘토링 효과에 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 평가체계 여부는 문제행동 감소에 긍정적으로 영향을 주었으며, 운영기간은 정서적 안정감 향상에 긍정적으로 영향을 주는 것으로 나타났다.

또한 멘토 교육시간은 정서적 안정감 향상과 긍정적 자아개념 형성, 그리고 학교 및 지역사회 유대감 증가에 긍정적으로 영향을 주는 것으로 나타났다. 하지만 각각의 요인들은 전체 효과성에는 영향을 주지 않는 것으로 나타났다. 결과적으로 멘토교육은 멘토링 효과에 가장 많은 영향을 주는 중요한 변수임을 알 수 있었는데, 청소년멘토링의 효과성을 제고하기 위해서는 일정기간 이상의 멘토링 운영이 필요하며, 무엇보다도 멘토의 역량을 증진하기 위한 노력이 필요하다고 할 수 있다.

표 V-39 멘토링 효과성의 영향 요인

DV IV	정서적 안정감 향상	사회성 향상	학습능력 향상	진로 탐색 및 진로 개발 효과	긍정적 자아 개념	학교 및 지역 사회에 대한 유대감 증가	문제 행동 감소	효과성
전담인력 유무	1.277	.815	-2.435	.306	.275	-.151	-.007	-.064
평가체계 여부	.480	1.829	1.696	.771	1.685	.535	2.011*	1.888
모니터링 여부	1.301	1.236	-1.565	.301	.620	.552	.384	.515
담당자 수퍼비전 여부	.901	.788	1.485	.666	-.225	-.819	-.125	.568
운영기간	2.355*	-.278	-.696	.389	1.110	1.256	.403	.869
멘토 교육시간	2.653**	.186	-1.629	-.732	2.384*	2.904**	1.196	1.303
멘티 교육시간	.288	.149	-.191	1.543	-.228	.153	.152	.419
멘토와의 만남횟수	1.169	.294	1.064	-.202	.131	-1.492	-.653	.045

※ 주: 통제변인은 지역, 프로그램 형태, 예산임 *P<.05, **P<.01, ***P<.001

3) 혼합 요인의 멘토링 효과성 영향

여러 요인들의 혼합된 영향을 파악하기 위하여 전담인력, 멘토교육, 멘티교육, 모니터링, 담당자 수퍼비전, 평가체계 등 6개의 요인을 묶어 하나의 변인으로 해서 정서적 안정감, 사회성, 학습능력, 진로탐색 및 진로개발, 긍정적 자아개념, 학교 및 지역사회 유대감, 문제행동 감소 및 전체 효과성에 미치는 효과를 분석하였다.

조사 결과, 개별 요인들의 멘토링 효과에 비해서 다양한 영역에서 효과가 있는 것으로 나타났으며, 종합적인 효과성에도 영향을 주는 것으로 나타났다. 즉, 학습능력 향상을 제외하고 정서적 안정감, 사회성, 진로탐색 및 진로개발, 긍정적 자아개념, 학교 및 지역사회 유대감 등의 증가와 문제행동 감소에 각각 효과가 있었으며, 전체적인 효과도 있는 것으로 나타났다. 결국 전담인력, 멘토교육, 멘티교육, 모니터링, 담당자 수퍼비전, 평가체계 요인 중 어느 하나를 갖추고 실시하고 있는 것보다 여러 요인을 함께 갖추고 실시하고 있는 경우가 멘토링 효과에 보다 긍정적으로 영향을 주고 있음을 알 수 있다.

표 V-40 혼합 요인의 멘토링 효과성 영향

IV \ DV	정서적 안정감 향상	사회성 향상	학습 능력 향상	진로 탐색 및 진로 개발 효과	긍정적 자아 개념	학교 및 지역 사회에 대한 유대감 증가	문제 행동 감소	효과성
혼합 요인 (전담인력유무, 멘토교육실시 여부, 멘티교육실시 여부, 모니터링 여부, 담당자수퍼비전 여부, 평가체계 여부)	4.44***	4.91***	1.83	2.31*	4.028***	3.34**	3.93***	4.067***

※ 주: 통제변인은 지역, 프로그램 형태, 예산임 *P<.05, **P<.01, ***P<.001

5. 소결⁷⁵⁾

청소년멘토링의 효과를 높이기 위하여 효과성에 영향을 미치는 요인을 찾는 작업은 멘티만을 대상으로 하는 양적인 조사만을 통해서 한계가 있으며, 멘티 이외에 멘토링 코디네이터, 운영자 등의 다양한 의견을 다양한 방법으로 확인하는 것이 보다 중요하다. 따라서 이연구에서는 청소년멘토링

75) 이 부분은 김경준 선임연구위원(한국청소년정책연구원)이 집필하였음.

의 멘토와 멘티, 코디네이터, 운영자 등을 대상으로 양적, 질적 조사를 통하여 청소년멘토링의 효과와 영향 요인을 살펴보았다.

양적 조사 결과를 보면, 멘티의 효과성에는 멘토링 참여도, 문화활동, 수련활동, 멘토와의 관계, 멘토링 만족도 등이 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이 중에서도 특히 멘토링 참여도와 문화활동, 수련활동이 효과성과 관련이 많은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 멘토링 효과에 멘토링 활동내용과 참여 정도가 영향을 주고 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다. 곧 청소년멘토링의 효과성을 높이기 위해서는 학습 이외에 문화활동, 수련활동 등의 다양한 내용의 구성과 참여도를 높이는 것이 중요하다고 볼 수 있다.

멘토의 효과성에는 멘토링 참여경험, 멘토링기간, 사회활동 참여경험, 멘티의 참여도 등이 영향을 주는 것으로 나타났다. 특히, 이 중에서도 멘토의 사회활동 참여경험과 멘티의 참여도는 중요한 변수로 나타났다. 멘토의 효과성은 멘토 자신의 사회활동 참여 경험과 멘티와의 관계가 무엇보다도 중요한 요인이 되고 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다.

질적 조사 결과에서는 멘토링 효과성과 관련된 요인으로 멘토링에 대한 명확한 이해, 멘토의 성실성과 관계형성 기술, 멘토의 기대 등 멘토 요인, 멘티교육, 멘토와 멘티의 매칭시스템, 코디네이터의 적절한 개입, 활동프로그램 및 장소, 멘토링 관리 체계, 기관간의 협력체계, 안정적인 예산 등으로 나타났다. 이러한 결과는 청소년멘토링의 효과에 프로그램 목표에 대한 기본적인 이해, 멘토의 특성, 멘토와 멘티의 매칭, 코디네이터, 활동프로그램 및 장소, 기관 간의 협력, 예산 등의 다양한 요인이 관련되어 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다.

청소년멘토링사업 운영자를 통해 본 청소년멘토링 활성화 요인으로서는 멘토와 멘티교육, 모니터링 여부, 수퍼비전 여부, 평가체계 여부, 운영기간 등이 관련되어 있었다. 멘토교육이 멘토링 효과에 주요한 영향을 미치고 있었지만, 어느 하나의 요인보다는 전담인력, 멘토교육, 멘티교육, 모니터링, 담당자 수퍼비전, 평가체계 요인을 함께 고려하여 실시하고 있는 경우에 멘토링 효과에 보다 긍정적으로 영향을 줄 수 있음을 보여주고 있다.

위의 결과를 종합해 보면, 청소년멘토링의 효과성에 영향을 주는 요인으로서는 멘토 및 멘티교육, 멘토링 활동내용, 참여도, 코디네이터의 개입, 담당자 수퍼비전, 관리체계 구축, 평가체계 등 다양한 요인이 관련되어 있어서 어느 하나의 요인만을 고려하여 접근하기 보다는 다양한 요인을 종합적으로 접근하는 것이 필요하다고 할 수 있다. 특히, 우수한 멘토의 선발과 멘토의 자질을 향상시키기 위한 교육, 그리고 멘티들의 관심과 참여를 유도할 수 있는 문화활동 등 다양한 멘토링 활동내용의 개발과 참여도 제고 방안 등이 중요한 과제로 제기되고 있다.

제 6 장

청소년멘토링 델파이 조사

1. 조사개요
2. 청소년멘토링에 대한 전망
3. 청소년멘토링 정책목표와 대상
4. 청소년멘토링 정책과제
5. 소결

제 6 장

청소년멘토링 델파이 조사⁷⁶⁾

1. 조사개요

청소년멘토링정책 활성화 방안에 대한 전문가 의견을 알아보기 위해 학계전문가 9명, 정책 및 현장전문가 13명 등 총 22명의 전문가를 대상으로 델파이조사를 실시하였다. 1차 설문지는 개방형 문항으로 구성하여 전문가의 다양한 의견을 수렴하였고, 1차 조사결과를 중심으로 구성된 문항별로 5점 척도의 동의 정도를 묻는 2차 조사를 실시하였다. 1차 조사는 6월 28일부터 7월 6일까지 실시되었으며, 2차 조사는 7월 26일부터 8월 3일까지 실시되었다. 델파이조사 문항은 청소년멘토링에 대한 전망, 청소년멘토링 정책목표와 대상, 청소년멘토링 정책과제 등 크게 3개의 영역으로 구성되어 있으며, 영역별 세부문항은 아래 표와 같다.

표 VI-1 델파이조사지 문항 구성

영역	세부문항
청소년멘토링에 대한 전망	현재 청소년멘토링 관련 주요이슈
	향후 청소년멘토링 관련 주요이슈
청소년멘토링 정책목표와 대상	청소년멘토링 정책의 필요성
	청소년멘토링의 주요대상
	청소년멘토링에 적합한 멘토
	청소년멘토링의 문제점
	청소년멘토링의 정책목표
	청소년멘토링의 정책과제
	주요대상별 청소년멘토링의 문제점과 정책목표 및 과제
청소년멘토링 정책과제	청소년멘토링 단계별 문제점과 개선방안 (선발, 교육, 매칭, 운영, 모니터링, 평가, 과정전반)
	청소년멘토링 사업 성과 판단기준 및 성공 요건
	청소년멘토링 활성화 과제(중앙정부, 지방정부, 민간기관)

76) 이 장은 김영지 연구위원(한국청소년정책연구원)이 집필하였음.

2. 청소년멘토링에 대한 전망

1) 현재 청소년멘토링 관련 주요 이슈

현재 우리사회에서 청소년 멘토링에 관한 가장 큰 이슈가 무엇이라고 생각하는지 물어본 결과, ‘청소년멘토링 전문가(코디네이터 등)의 양성’이라는 응답이 4.45점으로 가장 높게 나타났다. 그 다음으로 ‘멘토의 역할수행을 위한 역량 강화(4.32)’, ‘청소년멘토링 사업 수행기관의 확산(4.27)’, ‘청소년멘토링 필요성에 대한 사회적 인식(4.14)’, ‘청소년멘토링 개념의 정립(4.09)’과 ‘청소년멘토링 사업 수행기관 네트워크 형성(4.09)’순으로 응답하였으며, ‘청소년멘토링의 효과성 제고’와 ‘멘토로서 청소년의 멘토링 참여’라는 의견은 3.82점으로 낮게 나타났다.

집단별 응답 차이가 큰 항목을 보면, 학계전문가는 ‘멘토의 역량 강화’(학계전문가 1위, 정책·현장 관계자 6위)를, 정책·현장 관계자는 ‘청소년멘토링 필요성에 대한 사회적 인식’(학계전문가 5위, 정책·현장 관계자 2위)을 상대적으로 중요한 이슈로 인식하고 있음을 알 수 있다.

표 VI-2 현재 우리사회에서 청소년멘토링에 관한 가장 큰 이슈

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	청소년멘토링 필요성에 대한 사회적 인식	3.89	4.31	4.14	4
2	청소년멘토링 사업 수행기관의 확산	4.33	4.23	4.27	3
3	청소년멘토링 개념(대상, 내용, 범위 등)의 정립	4.11	4.08	4.09	5
4	청소년멘토링의 효과성 제고	3.78	3.85	3.82	7
5	멘토의 역할 수행을 위한 역량 강화	4.78	4.00	4.32	2
6	청소년멘토링 전문가(코디네이터 등)의 양성	4.44	4.46	4.45	1
7	청소년멘토링 사업 수행기관 네트워크 형성	3.89	4.23	4.09	5
8	멘토로서 청소년의 멘토링 참여	3.67	3.92	3.82	7

* 집단별 평균 상위 3개 값을 진하게 표시함.

2) 향후(5년 이내) 청소년멘토링 관련 주요 이슈

미래 우리사회의 청소년멘토링에 관한 이슈가 어떻게 변화할 것이라고 생각하는지 알아본 결과, ‘전문적인 청소년멘토링 교육(4.86)’이라는 응답이 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 ‘청소년멘토링의 효과성 제고(4.50)’, ‘청소년멘토링 개념(대상, 내용, 범위 등)의 정립(4.36)’, ‘맞춤형 멘토링 실시(4.32)’, ‘우수 멘토의 확보 및 양성(4.32)’, ‘청소년멘토링 수행체계의 확립(4.18)’, ‘청소년멘토링 전문 수행기관 설립(4.14)’, ‘청소년멘토링 대상의 다양화(4.14)’, ‘청소년멘토링 활성화를 위한 지역사회 자원연계(4.14)’, ‘청소년멘토링 필요성에 관한 사회적 인식 변화(4.09)’, ‘청소년멘토링 지속가능성(멘토가 다시 멘토링에 참여하거나 멘티가 멘토가 되는 선순환 구조) 제고(4.00)’, ‘멘토로서 청소년의 멘토링 참여(3.82)’ 순으로 나타났다. ‘청소년 인권문제의 발생(3.50)’, ‘온라인 멘토링의 활성화(3.41)’는 응답이 상대적으로 낮게 나타났다. 학계전문가와 정책·현장 관계자 모두 ‘전문적인 청소년멘토링 교육’이 미래 가장 큰 이슈가 될 것으로 생각하고 있었다.

표 VI-3 향후(5년 이내) 우리사회에서 청소년멘토링에 관한 가장 큰 이슈

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	청소년멘토링 필요성에 관한 사회적 인식 변화	4.00	4.15	4.09	10
2	청소년멘토링 전문 수행기관 설립	4.44	3.92	4.14	7
3	청소년멘토링 수행체계의 확립	4.22	4.15	4.18	6
4	청소년멘토링 개념(대상, 내용, 범위 등)의 정립	4.67	4.15	4.36	3
5	청소년멘토링 대상의 다양화	4.11	4.15	4.14	7
6	맞춤형 멘토링 실시	4.56	4.15	4.32	4
7	온라인 멘토링의 활성화	3.56	3.31	3.41	14
8	멘토로서 청소년의 멘토링 참여	3.56	4.00	3.82	12
9	청소년멘토링의 효과성 제고	4.67	4.38	4.50	2
10	우수 멘토의 확보 및 양성	4.44	4.23	4.32	4
11	전문적인 청소년멘토링 교육 (멘토, 멘티, 담당자, 코디네이터)	4.89	4.85	4.86	1
12	청소년멘토링 활성화를 위한 지역사회 자원 연계	4.11	4.15	4.14	7
13	청소년멘토링의 지속가능성(멘토가 다시 멘토링에 참여하거나 멘티가 멘토가 되는 선순환 구조) 제고	4.22	3.85	4.00	11
14	청소년 인권문제의 발생	4.11	3.08	3.50	13

3. 청소년멘토링 정책목표와 대상

1) 청소년멘토링 정책의 필요성

청소년멘토링 정책의 필요성에 대해서는 ‘가족 등 1차적 공동체의 해체와 기능변화로 인한 보완적 지지체계 제공’과 ‘청소년멘토링 사업을 위한 효과적인 운영체계 구축’, ‘멘토와 멘티의 상호작용을 통한 동반성장’이 4.41점으로 가장 높게 나타났다. 그 다음으로 ‘청소년에 대한 종합적인 서비스 제공(진로, 역할모델, 학습, 정서 등)(4.36)’, ‘청소년멘토링 효과성에 대한 평가기준 제공(4.14)’, ‘청소년 나눔 문화 확산(4.09)’, ‘효과적인 청소년멘토링 프로그램의 보급(4.05)’, ‘위기청소년의 사회통합’, ‘타청소년프로그램에 비해 청소년멘토링 프로그램의 고효율성(3.91)’, ‘위기청소년의 문제해결 지원(3.73)’ 순으로 응답하였다.

집단별 응답차이를 보면, 학계전문가는 ‘청소년멘토링 효과성에 대한 평가기준 제공’과 ‘청소년에 대한 종합적인 서비스 제공’에 높은 점수를 준 반면, 정책·현장 관계자는 상대적으로 ‘멘토와 멘티의 상호작용을 통한 동반성장’을 중요하게 생각하고 있었다. 응답자의 문항 이해 과정에서 ‘청소년멘토링’의 필요성과 ‘멘토링정책’의 필요성에 대한 이해가 다소 혼재되어 답변한 것으로 보인다.

표 VI-4 우리나라에서 청소년멘토링 정책이 필요한 이유

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	효과적인 청소년멘토링 프로그램의 보급	4.11	4.00	4.05	7
2	위기청소년의 사회 통합	4.22	3.69	3.91	8
3	위기청소년의 문제해결 지원	4.11	3.46	3.73	10
4	청소년 나눔 문화 확산	4.00	4.15	4.09	6
5	청소년에 대한 종합적인 서비스 제공 (진로, 역할모델, 학습, 정서 등)	4.78	4.08	4.36	4
6	타청소년프로그램에 비해 청소년멘토링 프로그램의 고효율성	4.33	3.62	3.91	8
7	청소년멘토링 효과성에 대한 평가기준 제공	4.78	3.69	4.14	5
8	가족 등 1차적 공동체의 해체와 기능변화로 인한 보완적 지지체계 제공	4.56	4.31	4.41	1
9	청소년멘토링 사업을 위한 효과적인 운영체계 구축	4.56	4.31	4.41	1
10	멘토와 멘티의 상호작용을 통한 동반성장	4.11	4.62	4.41	1

2) 청소년멘토링의 주요대상

청소년멘토링의 주요대상은 ‘저소득층 청소년’이라는 응답이 4.45점으로 가장 높게 나타났다. 그 다음으로 ‘학교부적응 청소년(4.41)’, ‘다문화 청소년(4.36)’, ‘북한이탈 청소년(4.32)’, ‘학교중도 탈락 청소년(4.23)’, ‘학교폭력 피·가해 청소년(4.18)’, ‘비행 청소년(4.14)’, ‘(욕구를 가진) 일반 청소년(4.14)’, ‘가출 청소년(4.09)’ 순으로 응답하였다. ‘장애 청소년’의 경우에는 3.73점으로 가장 낮게 나타났다.

학계전문가는 ‘북한이탈 청소년’이나 ‘다문화 청소년’ 등 최근 늘어나고 있는 소외집단에 대한 응답이 높은 반면, 정책·현장 관계자는 현재 많은 멘토링사업의 주요 대상인 ‘저소득층 청소년’과 학교에서 어려움을 겪고 있는 ‘학교부적응 청소년’에 대한 응답이 높은 것을 볼 수 있다. 멘토링의 주요대상으로 ‘일반 청소년’을 응답한 경우가 학계전문가는 9위로 낮은 반면, 정책·현장 관계자는 3위로 높게 나타나 일반 청소년 대상 멘토링사업에 대한 현장의 욕구가 높은 것을 알 수 있다.

표 VI-5 청소년멘토링의 주요대상

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	(욕구를 가진) 일반 청소년	4.00	4.23	4.14	7
2	저소득층 청소년	4.56	4.38	4.45	1
3	장애 청소년	3.89	3.62	3.73	10
4	학교폭력 피·가해 청소년	4.33	4.08	4.18	6
5	비행 청소년	4.44	3.92	4.14	7
6	가출 청소년	4.44	3.85	4.09	9
7	학교중도탈락 청소년	4.44	4.08	4.23	5
8	북한이탈 청소년	4.78	4.00	4.32	4
9	다문화 청소년	4.78	4.08	4.36	3
10	학교부적응 청소년	4.56	4.31	4.41	2

3) 청소년멘토링에 적합한 멘토

청소년멘토링에 적합한 멘토로는 ‘대학생’이 4.36점으로 가장 높았고, ‘전문가(4.23)’, ‘성인(4.05)’, ‘중·고 청소년(3.77)’ 순으로 나타났다.

학계전문가는 상대적으로 ‘성인’에 높은 점수를 주었고, 정책·현장 관계자는 ‘대학생’에 높은 점수를 주고 있으며, ‘중·고 청소년’에는 두 집단 모두 낮은 응답을 보여 청소년포래 멘토링 필요성에 대한 인식은 높지 않은 것으로 나타났다.

표 VI-6 청소년멘토링에 적합한 멘토

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	중·고 청소년	3.78	3.77	3.77	4
2	대학생	4.33	4.38	4.36	1
3	성인	4.44	3.77	4.05	3
4	전문가	4.44	4.08	4.23	2

4) 청소년멘토링의 문제점

청소년멘토링의 문제점으로는 ‘멘토링 기법 등을 지원하는 전문가 부족(4.45)’이 가장 높게 나타났다. 그 다음으로 ‘단기적인 청소년멘토링 운영(4.36)’이 높게 나타났으며, ‘멘토·멘티의 형식적 참여’, ‘청소년멘토링 활동에 대한 인식부족’과 ‘성과중심의 성급한 효과성 검증 시도’가 4.23점으로 높게 나타났다. ‘청소년멘토링에 대한 정확한 개념 및 내용 부재(4.18)’, ‘욕구에 부응하지 않는 청소년멘토링(4.09)’, ‘멘토·멘티의 중도탈락으로 인한 청소년멘토링 사업 중단(4.05)’, ‘청소년멘토링 프로그램의 수적 부족(4.05)’, ‘제한된 청소년멘토링 대상으로 인한 멘토링 서비스의 중복 지원(4.00)’ 순으로 응답하였으며, ‘멘티 선별의 기준이 다양하지 못함(3.82)’, ‘멘토 부족으로 매칭 어려움(3.68)’에 대해서는 상대적으로 동의 정도가 낮은 것으로 나타났다.

집단별 차이가 큰 응답으로, ‘청소년멘토링에 대한 정확한 개념 및 내용 부재’에 대해서는 학계 전문가의 인식이 상대적으로 높게 나타났으며, ‘욕구에 부응하지 않는 청소년멘토링’에 대해서는 정책·현장 관계자의 인식이 높게 나타났다. 당사자의 욕구를 반영하지 않고 형식적으로 인원을 모아 멘토링을 실시하는 사업의 어려움을 현장 경험을 통해 인식하고 있음을 알 수 있다.

표 VI-7 청소년멘토링의 문제점

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	욕구에 부응하지 않는 청소년멘토링	3.89	4.23	4.09	7
2	단기적인 청소년멘토링 운영	4.56	4.23	4.36	2
3	멘토·멘티의 형식적 참여	4.44	4.08	4.23	3
4	멘토·멘티의 중도탈락으로 인한 청소년멘토링 사업 중단	4.33	3.85	4.05	8
5	제한된 청소년멘토링 대상으로 인한 멘토링 서비스의 중복 지원	4.11	3.92	4.00	10
6	청소년멘토링에 대한 정확한 개념 및 내용 부재	4.67	3.85	4.18	6
7	멘토 부족으로 매칭 어려움	4.11	3.38	3.68	12
8	멘티 선별의 기준이 다양하지 못함	3.89	3.77	3.82	11
9	청소년멘토링 활동에 대한 인식부족	4.22	4.23	4.23	3
10	멘토링 기법 등을 지원하는 전문가 부족	4.78	4.23	4.45	1
11	성과중심의 성급한 효과성 검증 시도	4.33	4.15	4.23	3
12	청소년멘토링 프로그램의 수적 부족	4.33	3.85	4.05	8

5) 청소년멘토링의 정책목표

청소년멘토링의 정책목표가 무엇이 되어야 하는지 물어본 결과, ‘멘토·멘티의 동반성장’, ‘청소년멘토링 활동에 대한 사회적 인식 제고’라는 응답이 4.59점으로 가장 높게 나타났다. 그 다음으로 ‘청소년멘토링 수행기관의 안정적인 사업 운영과 멘토링 경험(노하우) 축적 지원(4.41)’, ‘멘토·멘티의 사회적, 정서적, 문화적 지지체계 마련(4.36)’, ‘사회참여 활성화(4.32)’, ‘멘토로서 청소년의 멘토링 참여 활성화(4.14)’, ‘청소년멘토링 동반성장(4.14)’ 순으로 나타났다. ‘멘토·멘티 관계 지속성 확보’, ‘멘토로서 청소년의 멘토링 참여 활성화’, ‘청소년멘토링을 통한 나눔 문화 실천’이라는 의견은 4.05점과 3.91점으로 낮게 나타났다.

집단별 응답차이가 큰 항목을 보면, 학계전문가의 경우 상대적으로 ‘멘토·멘티의 사회적, 정서적, 문화적 지지체계 마련’을 중요하게 생각하고 있었고, 정책·현장 관계자는 학계전문가에 비해 상대적으로 ‘청소년멘토링을 통한 나눔 문화 실천’을 중요하게 생각하고 있었다.

표 VI-8 청소년멘토링의 정책목표

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	청소년멘토링을 통한 나눔 문화 실천	3.44	4.23	3.91	10
2	공동체 의식 함양	4.11	4.00	4.05	8
3	멘토·멘티 관계 지속성 확보	4.33	3.85	4.05	8
4	멘토로서 청소년의 멘토링 참여 활성화	4.22	4.08	4.14	6
5	청소년멘토링 확대 시행	4.22	4.08	4.14	6
6	멘토·멘티의 동반성장	4.44	4.69	4.59	1
7	청소년멘토링 활동에 대한 사회적 인식 제고	4.89	4.38	4.59	1
8	사회참여 활성화	4.44	4.23	4.32	5
9	멘토·멘티의 사회적, 정서적, 문화적 지지체계 마련	4.89	4.00	4.36	4
10	청소년멘토링 수행기관의 안정적인 사업 운영과 멘토링 경험(노하우) 축적 지원	4.78	4.15	4.41	3

6) 청소년멘토링의 정책과제

청소년멘토링의 정책과제에 대해 물어본 결과, ‘청소년멘토링에 대한 체계적 지원 확대(4.59)’, ‘청소년멘토링에 적합한 멘토 양성을 위한 교육프로그램 실시(4.41)’, ‘청소년멘토링 유형별 프로그램 개발(4.36)’, ‘지역사회 내 학습, 진로, 재정지원 네트워크 구축(4.36)’, ‘청소년 및 전문가, 기업의 멘토링 참여 지원제도 마련(4.36)’ 순으로 높게 응답하였다. 그 다음으로 ‘멘토풀 확보 방안 마련(4.27)’과 ‘멘티 및 멘토 대상별 운영 매뉴얼 제작(4.27)’, ‘청소년멘토링 우수사례 발굴 및 보급(4.23)’과 ‘청소년멘토링 유형별 모델의 개발(4.23)’, ‘청소년멘토링 영역 체계 정립(4.09)’과 ‘청소년멘토링 프로그램 평가체계 마련(4.09)’ 순으로 나타났다. ‘청소년멘토링 필요성에 대한 홍보 및 캠페인(4.05)’, ‘청소년멘토링 운영기간을 최소 1년 이상으로 설정(4.00)’, ‘청소년멘토링 대상자(멘티) 확대(3.95)’, ‘청소년멘토링의 참여를 통한 청소년 자원봉사 활성화(3.86)’로 낮게 나타났다.

학계전문가와 정책·현장 관계자 모두 ‘청소년멘토링에 대한 체계적 지원 확대’를 주요 정책과제로 꼽았다. 학계전문가가 정책·현장 관계자에 비해 특히 높은 응답을 보인 정책과제는 ‘청소년멘토링에 적합한 멘토 양성을 위한 교육프로그램 실시’, ‘청소년멘토링 유형별 모델의 개발’, ‘청소년멘토링

운영기간을 최소 1년 이상으로 설정’ 등이며, 정책·현장 관계자가 상대적으로 높은 응답을 보인 것은 ‘청소년 및 전문가, 기업의 멘토링 참여 지원제도 마련’이었다.

표 VI-9 청소년멘토링의 정책과제

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	청소년멘토링에 대한 체계적 지원 확대	4.67	4.54	4.59	1
2	청소년멘토링 대상자(멘티) 확대	4.00	3.92	3.95	14
3	청소년멘토링 영역 체계 정립	4.00	4.15	4.09	10
4	청소년멘토링 유형별 프로그램 개발	4.22	4.46	4.36	3
5	지역사회 내 학습, 진로, 재정지원 네트워크 구축	4.44	4.31	4.36	3
6	멘토풀(pool) 확보 방안 마련	4.22	4.31	4.27	6
7	멘티 및 멘토 대상별 운영 매뉴얼 제작	4.33	4.23	4.27	6
8	청소년멘토링 프로그램 평가체계 마련	4.11	4.08	4.09	10
9	청소년멘토링에 적합한 멘토 양성을 위한 교육프로그램 실시	4.67	4.23	4.41	2
10	청소년멘토링 필요성에 대한 홍보 및 캠페인	3.89	4.15	4.05	12
11	청소년멘토링의 참여를 통한 청소년 자원봉사 활성화	3.89	3.85	3.86	15
12	청소년멘토링 우수사례 발굴 및 보급	4.33	4.15	4.23	8
13	청소년멘토링 활동 참여를 위한 인센티브 개발 및 제공	4.00	3.77	3.86	15
14	청소년 및 전문가, 기업의 멘토링 참여 지원 제도 마련	4.33	4.38	4.36	3
15	청소년멘토링 유형별 모델의 개발	4.44	4.08	4.23	8
16	청소년멘토링 운영기간을 최소 1년 이상으로 설정	4.44	3.69	4.00	13

7) 주요대상(멘티)별 청소년멘토링의 문제점과 정책목표 및 정책과제

청소년멘토링의 주요대상별로 적합한 멘토, 문제점, 정책목표와 정책과제에 대해 자유롭게 기술하도록 하였다. 청소년멘토링의 대상(멘티)이 일반청소년, 저소득층 청소년, 학교폭력 피·가해 청소년, 가출청소년, 다문화 청소년, 학교부적응 청소년일 경우 각 질문에 대한 응답내용은 다음과 같다.

표 VI-10 주요대상(멘티)별 청소년멘토링의 문제점과 정책목표 및 정책과제

주요 대상	멘토	문제점	정책목표	정책과제
(육구를 가진) 일반 청소년	- 성인 - 선배 - 전문가 - 지역 시민 - 또래 청소년 - 중/고/대학생 (일반 청소년)	- 제한된 멘티 대상 집단에 중복 지원 - 청소년들의 올바른 롤모델부재 - 멘토의 자질, 역량, 시간 부족 - 다양한 분야의 멘토, 모니터링 · 수퍼비전 할 전문 인력 부족 - 수퍼비전 부족 - 멘토링 활동 기간의 부족	- 나눔 문화 실천 - 청소년의 공동체 의식 함양 - 청소년의 자발적 참여문화 확산 - 멘토로서 청소년의 멘토링 참여 활성화 - 사회 각 부문 전문가들의 멘토링 참여 활성화 - 청소년멘토링 사업의 지역사회 정착 및 활성화 - 청소년멘토링 참여자(멘토, 멘티)의 사회적 · 정서적 · 문화적 네트워크 구축	- 멘티 선정 기준 마련 - 멘티 대상자 범위의 다양화 - 다양한 멘토pool 확보 - 전문적인 청소년멘토링 관리자와 수퍼바이저 확보 - 전문가 참여 지원체계 마련 (멘토로서 역량 개발, 멘토시간에 대한 직장이나 사회에서의 인정 등) - 멘토 양성을 위한 교육프로그램 실시 - 청소년멘토링 프로그램 개발 및 담당자의 역량 개발 - 목적별 청소년멘토링 프로그램 매뉴얼화 - 청소년멘토링 영역 및 프로그램 체계 정립 - 청소년멘토링 모델의 개발 및 확산 - 지역사회 멘토링 운영체계 구축 - 지역사회 내 학습, 진로, 재정지원 네트워크 구축 - 유관기관 연계 및 협력체계 구축 (지자체 · 학교 · 활동시설 · 시민단체 · 기업체 등) - 청소년멘토링 사업 정비 및 내실화 - 정부, 지자체 예산 편성을 통한 실제적인 청소년멘토링 지원 확대 - 청소년멘토링 홍보 및 캠페인
저소득층 청소년	- 성인 - 중/고/대학생 (일반 청소년)	- 멘토 확보의 어려움 - 진로보다는 학습이나 정서 중심의 멘토링 - 저소득층 청소년에 적합한 활동 내용과 프로그램의 다양성 부족	- 저소득층 청소년의 진로 및 직업 선택 지원 - 저소득층 청소년의 건강한 성장과 발달 도모 - 공동체 의식 함양 - '멘토·멘티'의 동반성장	- 멘토풀 확보 방안 마련 - 저소득층 청소년의 육구를 반영한 멘토링 프로그램 개발 - 재정지원, 네트워크 구축 등 체계적 지원 확대 - 지역사회 내 지원 네트워크 구성 - 멘토링이 진로 및 직업과 연결될 수 있도록 장기적이고 종합적인 지원 (인턴체험 프로그램 등) - 취약계층 청소년 통합적 사례관리 시스템 구축

주요대상	멘토	문제점	정책목표	정책과제
학교폭력 피· 가해자 청소년	- 청소년 활동 전문가 - 상담 전문가 - 학교폭력 피·가해를 극복한 경험에 있는 청소년 또는 성인	- 적절한 멘토 부족 - 멘티의 적극적 참여 부족	- 학교폭력 피·가해 청소년의 건전한 성장과 발달 지원	- 멘티 참여 활성화 - 멘토 선별 및 전문적 교육 실시 - 학교폭력 피·가해 청소년 대상의 프로그램 개발 - 추수상당과 멘토링 프로그램 연계 - 학부모, 교사, 청소년 지도자들 대상의 교육 및 홍보
가출 청소년	- 성인	- 멘티 보호자(부모)의 멘토링 이해 부족 - 멘티의 자발적 참여 의지 부족 - 문제 상황 발생시, 멘토의 대응 미흡	- 멘토링에 대한 인식 제고 - 멘티 보호자에 대한 교육과 참여시스템 마련 - 가출 원인 분석과 해결을 위한 지원과 협력체계 마련	- 청소년멘토링 인식제고를 위한 홍보와 교육 - 문제 상황 발생시 대응 매뉴얼 제작과 교육 - 멘티 보호자와 멘티에 대한 전문가 협력 지원
다문화 청소년	- 성공한 다문화 성인	- 가족과 학교 내 역할 모델의 부족	- 청소년멘토링 참여를 통한 사회적응과 성장	- 다문화 멘토 발굴 및 지원 시스템 구축
학교 부적응 청소년	- 교사 - 상담 전문가	- 대화를 통한 문제 해결의 기회 부족	- 학교와 사회에 적응 지원을 통한 사회 문제 예방	- 학교 부적응 청소년 맞춤형 멘토링 프로그램 제공

4. 청소년멘토링 정책과제

1) 청소년멘토링 단계별 문제점과 개선방안

① 멘토·멘티 선발의 문제점과 개선방안

청소년멘토링에서의 멘토·멘티 선발의 문제점이 무엇이라고 생각하는지 물어본 결과, ‘멘토의 인식 및 참여 부족(4.23)’과 ‘다양하지 않은 멘토풀(4.23)’을 가장 높게 응답하였으며, ‘멘티의 특성이나

육구 파악 부족(4.18)', '멘티의 비자발적 참여(4.00)', '멘토 선발 절차와 기준 미비(4.00)', '멘티 대상의 다양화 부족(3.86)', '엄격하지 않은 멘티의 선별과정(3.59)' 순으로 응답하였다. 그 다음으로 '멘티 발굴의 어려움(3.50)', '멘티 선발기간 부족(3.45)'이었으며, '멘토에 대한 과도한 인센티브 제공'이라는 의견이 2.95점으로 가장 낮게 나타났다.

학계전문가는 '멘토 선발 절차와 기준 미비' 문제를 가장 큰 문제로 인식하는 있는 반면, 정책·현장 관계자는 '멘티의 특성이나 육구 파악 부족'을 가장 큰 문제로 꼽았으며, 학계 전문가에 비해 '멘티의 비자발적 참여'와 '멘티 대상의 다양화 부족'을 중요한 문제점으로 인식하고 있었다. 학계전문가는 멘토의 자격을 더 중요하게 생각하고, 정책·현장 관계자는 사업대상으로서 멘티를 확보하는 문제를 중요하게 인식하는 것을 알 수 있다.

표 VI-11 멘토·멘티선발의 문제점

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	멘티 대상의 다양화 부족	3.56	4.08	3.86	6
2	멘티 발굴의 어려움	3.44	3.54	3.50	8
3	멘티의 비자발적 참여	3.78	4.15	4.00	4
4	엄격하지 않은 멘티의 선별과정	3.78	3.46	3.59	7
5	멘티의 특성이나 육구 파악 부족	4.11	4.23	4.18	3
6	멘티 선발기간 부족	3.67	3.31	3.45	9
7	멘토의 인식 및 참여 부족	4.44	4.08	4.23	1
8	멘토 선발 절차와 기준 미비	4.67	3.54	4.00	4
9	다양하지 않은 멘토풀(pool)	4.56	4.00	4.23	1
10	멘토에 대한 과도한 인센티브 제공	2.89	3.00	2.95	10

청소년멘토링에서의 멘토·멘티 선발관련 개선방안을 물어본 결과, '멘토 자질의 기준 설정 및 선발 절차의 체계화(4.45)', '멘티의 선택권과 자기결정권 존중(4.41)', '멘티 대상범위 확대(4.36)', '프로그램 참여동기가 높은 멘티 선발(4.32)'과 '청소년멘토링에 대한 긍정적 인식을 위한 캠페인 및 홍보 전개(4.32)' 순으로 응답하였다. 그 다음으로 '실질적인 도움이 필요한 멘티의 적극 발굴'과 '다양한 집단의 멘토풀 형성'이 4.27점으로 나타났으며, '멘토 발굴을 위한 기업/기관 단위의 프로그램 운영'과 '지역사회 내 멘티·멘토 관리를 위한 허브센터 설치'가 4.18점이었다. '멘티 선발기간의

확대'가 3.50점으로 가장 낮게 나타났다.

학계전문가의 경우 정책·현장 관계자에 비해 '멘토 자질의 기준 설정 및 선발 절차의 체계화'와 '실질적인 도움이 필요한 멘티의 적극 발굴'을 중요한 개선과제로 생각하고 있었고, 정책·현장 관계자는 '청소년멘토링에 대한 긍정적 인식을 위한 캠페인 및 홍보 전개'가 필요하다는 인식이 상대적으로 더 높았다. 정책·현장 관계자의 경우 사업을 수행하는 입장에서 멘토와 멘티를 확보하고 이들의 참여를 활성화하는 문제에 관심을 가질 수밖에 없으므로 청소년멘토링에 대한 인식개선과 홍보 필요성을 더 중요하게 인식할 수 있다.

표 VI-12 멘토·멘티 선발관련 개선방안

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	멘티 선발기간의 확대	3.67	3.38	3.50	10
2	실질적인 도움이 필요한 멘티의 적극 발굴	4.78	3.92	4.27	6
3	멘티 대상범위 확대	4.33	4.38	4.36	3
4	프로그램 참여 동기가 높은 멘티 선발	4.33	4.31	4.32	4
5	멘티의 선택권과 자기결정권 존중	4.44	4.38	4.41	2
6	멘토 자질의 기준 설정 및 선발 절차의 체계화	4.89	4.15	4.45	1
7	다양한 집단의 멘토�풀(pool) 형성	4.33	4.23	4.27	6
8	멘토 발굴을 위한 기업/기관 단위의 프로그램 운영	4.33	4.08	4.18	8
9	청소년멘토링에 대한 긍정적 인식을 위한 캠페인 및 홍보 전개	4.22	4.38	4.32	4
10	지역사회 내 멘티·멘토 관리를 위한 허브센터 설치	4.22	4.15	4.18	8

② 청소년멘토링 교육의 문제점과 개선방안

청소년멘토링 교육의 문제점으로는 '청소년멘토링 교육전문가 부족', '청소년멘토링 사업담당자의 교육기회 부족', '체계적인 커리큘럼 미흡'이라는 응답이 4.50점으로 가장 높게 나타났다. 그 다음으로 '멘토 중심의 교육으로 멘티 교육의 미비', '일회성 교육 중심', '청소년멘토링 교육자료 부족', '사전교육 중심으로 과정교육 부족', '청소년멘토링 교육 효과에 대한 검증 부족'순으로 나타났다.

학계전문가의 경우, 정책·현장 관계자에 비해 '일회성 교육 중심'과 '멘토 중심의 교육으로 멘티 교육 미비' 문제점을 더 크게 인식하고 있는 것을 볼 수 있다.

표 VI-13 청소년멘토링 교육의 문제점

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	일회성 교육 중심	4.67	4.08	4.32	5
2	청소년멘토링 교육자료 부족	4.56	4.00	4.23	6
3	청소년멘토링 교육전문가 부족	4.67	4.38	4.50	1
4	청소년멘토링 사업담당자의 교육기회 부족	4.56	4.46	4.50	1
5	체계적인 커리큘럼 미흡	4.67	4.38	4.50	1
6	사전교육 중심으로 과정교육 부족	4.44	4.08	4.23	6
7	멘토 중심의 교육으로 멘티 교육의 미비	4.67	4.15	4.36	4
8	청소년멘토링 교육 효과에 대한 검증 부족	4.44	3.92	4.14	8

청소년멘토링 교육관련 개선방안은 무엇이라고 생각하는지 물어본 결과, ‘정기적이고 지속적인 교육 실시’가 4.55점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 ‘초기, 중기, 종결기 등 각 단계별 교육프로그램 필요’, ‘다양한 교육자료의 개발’, ‘청소년멘토링 사업담당자에 대한 체계적 교육기회 제공’이 4.50점으로 높게 나타났다. ‘사례중심의 실천교육 강화(4.41)’, ‘표준화된 청소년멘토링 교육과정 및 매뉴얼 개발(4.23)’과 ‘청소년멘토링 인식 제고를 위한 멘티 교육 실시(4.23)’, ‘청소년멘토링 사업담당자의 연간 교육 의무이수제 도입(3.91)’, ‘교육의 효과에 대한 사전·사후 평가 실시(3.77)’ 순으로 응답하였다.

학계전문가는 ‘정기적이고 지속적인 교육 실시’를, 정책·현장 관계자는 ‘다양한 교육자료 개발’을 가장 중요한 과제로 꼽았다. 정책·현장 관계자의 경우 상대적으로 ‘정기적이고 지속적인 교육’에 대한 인식이 낮았고, 학계전문가의 경우 정책·현장 관계자에 비해 ‘사례중심의 실천교육 강화’와 ‘표준화된 청소년멘토링 교육과정 및 매뉴얼 개발’ 필요성에 대한 인식이 높았다.

표 VI-14 청소년멘토링 교육관련 개선방안

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	정기적이고 지속적인 교육 실시	4.69	4.31	4.55	1
2	초기, 중기, 종결기 등 각 단계별 교육프로그램 필요	4.67	4.38	4.50	2
3	다양한 교육자료의 개발	4.44	4.54	4.50	2
4	사례중심의 실천교육 강화	4.67	4.23	4.41	5
5	표준화된 청소년멘토링 교육과정 및 매뉴얼 개발	4.56	4.00	4.23	6
6	청소년멘토링 사업담당자에 대한 체계적 교육 기회 제공	4.56	4.46	4.50	2
7	청소년멘토링 사업담당자의 연간 교육 의무이수제 도입	4.44	3.54	3.91	8
8	청소년멘토링 인식 제고를 위한 멘티 교육 실시	4.33	4.15	4.23	6
9	교육의 효과에 대한 사전·사후 평가 실시	4.11	3.54	3.77	9

③ 멘토·멘티 매칭의 문제점과 개선방안

청소년멘토링에서의 멘토·멘티 매칭의 문제점을 물어본 결과, ‘멘티·멘토의 요구사항이나 특성 등을 고려하지 않은 매칭’이 4.32점으로 가장 높게 나타났다. 그 다음으로 ‘각 기관의 멘토링유형별 목표에 부합하지 않은 매칭’과 ‘성격유형, 성별 등 특정기준의 경직된 적용’이 4.09점으로 나타났으며, ‘검증되지 않은 임의적 기준에 의한 매칭(4.05)’, ‘멘토-멘티 매칭을 위한 매뉴얼 부재(3.95)’ 순으로 나타났다.

학계전문가와 정책·현장 관계자 모두 ‘멘티·멘토의 요구사항이나 특성을 고려하지 않은 매칭’이 가장 큰 문제라고 응답하였다. 한편, 정책·현장 관계자의 경우 ‘검증되지 않은 임의적 기준에 의한 매칭’과 ‘각 기관의 멘토링유형별 목표에 부합하지 않은 매칭’ 등의 문제점에 대한 인식이 상대적으로 높게 나타났다.

표 VI-15 멘토·멘티 매칭의 문제

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	멘토-멘티 매칭을 위한 매뉴얼 부재	4.00	3.92	3.95	5
2	검증되지 않은 임의적 기준에 의한 매칭	3.89	4.15	4.05	4
3	멘티·멘토의 요구사항이나 특성 등을 고려하지 않은 매칭	4.56	4.15	4.32	1
4	각 기관의 멘토링유형별 목표에 부합하지 않은 매칭	4.00	4.15	4.09	2
5	성격유형, 성별 등 특정기준의 경직된 적용	4.22	4.00	4.09	2

청소년멘토링에서의 멘토·멘티 매칭관련 개선방안은 무엇이라고 생각하지는 물어본 결과, ‘멘토링 목표, 멘토-멘티 특성, 지역 특성을 반영한 매칭(4.50)’이 가장 높게 나타났다. 그 다음으로 ‘멘토·멘티 욕구를 반영하는 매칭(4.14)’, ‘효과적인 매칭을 위한 매뉴얼 개발(4.05)’과 ‘멘토-멘티 사전 경험 프로그램 실시 후 매칭(4.05)’순으로 응답하였다. ‘매칭 우수사례를 발굴하여 매칭기준으로 활용(3.91)’, ‘전문가 참여에 의한 요구사항 분석 및 매칭(3.68)’은 상대적으로 낮게 나타났다.

학계전문가와 정책·현장 관계자 모두 ‘멘토링 목표, 멘토-멘티 특성, 지역 특성을 반영한 매칭’이 가장 필요하다고 생각하고 있었고 ‘전문가 참여에 의한 요구사항 분석 및 매칭’에 대한 필요성은 두 집단 모두 가장 낮게 나타났다. ‘멘토·멘티 욕구를 반영하는 매칭’에 대해 정책·현장 관계자의 응답이 낮게 나타난 것을 볼 때(정책·현장 관계자 3.77점으로 5위, 학계전문가 4.67점으로 1위), 매칭에 있어 멘토와 멘티 욕구 반영의 실효성에 대한 현장의 경험적 효과분석 결과를 알아볼 필요가 있음을 알 수 있다.

표 VI-16 멘토·멘티 매칭관련 개선방안

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	효과적인 매칭을 위한 매뉴얼 개발	4.00	4.08	4.05	3
2	매칭 우수사례를 발굴하여 매칭기준으로 활용	3.89	3.92	3.91	5
3	전문가 참여에 의한 요구사항 분석 및 매칭	3.78	3.62	3.68	6
4	멘토·멘티 욕구를 반영하는 매칭	4.67	3.77	4.14	2
5	멘토-멘티 사전 경험 프로그램 실시 후 매칭	4.00	4.08	4.05	3
6	멘토링 목표, 멘토-멘티 특성, 지역 특성을 반영한 매칭	4.67	4.38	4.50	1

④ 청소년멘토링 운영의 문제점과 개선방안

청소년멘토링 운영의 문제점으로는 ‘운영인력의 전문성 부족(4.64)’을 가장 높게 응답하였으며, ‘산발적이고 단기적인 운영(4.45)’, ‘예산지원 미흡(4.41)’, ‘기관간 원활한 협조체계 구축의 어려움(4.36)’, ‘청소년멘토링 운영기관에 대한 질적인 관리 부족(4.36)’순으로 응답하였다. 그 다음으로 ‘다양한 청소년멘토링 프로그램 부족(4.27)’, ‘운영인력 부족(4.18)’, ‘청소년멘토링 운영기관의 양적 부족(3.86)’으로 나타났다.

학계전문가와 정책·현장 관계자 모두 ‘운영인력의 전문성 부족’을 가장 큰 문제점으로 인식하고 있었으며, 응답 차이로는 정책·현장 관계자는 ‘운영인력 부족’ 문제를, 학계전문가는 ‘청소년멘토링 운영기관에 대한 질적인 관리 부족’을 상대적으로 더 중요한 문제로 생각하고 있었다.

표 VI-17 청소년멘토링 운영의 문제점

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	운영인력 부족	4.00	4.31	4.18	7
2	운영인력의 전문성 부족	4.67	4.62	4.64	1
3	다양한 청소년멘토링 프로그램 부족	4.33	4.23	4.27	6
4	예산지원 미흡	4.44	4.38	4.41	3
5	산발적이고 단기적인 운영	4.56	4.38	4.45	2
6	기관간 원활한 협조체계 구축의 어려움	4.44	4.31	4.36	4
7	청소년멘토링 운영기관의 양적 부족	4.11	3.69	3.86	8
8	청소년멘토링 운영기관에 대한 질적인 관리부족	4.67	4.15	4.36	4

청소년멘토링 운영관련 개선 방안은 무엇이라고 생각하지는 물어본 결과, ‘지속적인 예산 확보(4.68)’, ‘운영자 전문교육 필요(4.64)’, ‘청소년멘토링 활동의 운영 지원체계 마련(4.50)’순으로 높게 나타났다. 그 다음으로 ‘다양한 사례 공유를 통한 청소년멘토링 프로그램 개발(4.41)’, ‘운영인력 양성 및 확보(4.36)’, ‘청소년멘토링 운영에 대한 표준화된 공통매뉴얼 보완(4.32)’, ‘청소년멘토링 운영관련 인력과 예산에 대한 가이드라인 마련(4.23)’, ‘운영기관간 정기적인 협의체 운영(4.00)’순으로 응답하였다. ‘학교, 단체, 시설 등 폭넓은 청소년멘토링 기관 운영 유도(3.95)’, ‘운영기관 인증제 도입(3.77)’은 상대적으로 낮게 나타났다.

‘지속적 예산 확보’와 ‘운영자 전문교육’, ‘청소년멘토링 활동 운영 지원체계’에 대한 두 집단의

필요성 동의 정도는 모두 높았으나, ‘운영기관 인증제 도입’에 대해서는 두 집단 모두 동의 정도가 낮았다. 집단별 차이로는 ‘다양한 사례 공유를 통한 청소년멘토링 프로그램 개발’에 대해서는 정책·현장 관계자가, ‘청소년멘토링 운영관련 인력과 예산 가이드라인 마련’은 학계전문가가 필요하다는 인식이 더 높았다.

표 VI-18 청소년멘토링 운영관련 개선 방안

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	운영인력 양성 및 확보	4.44	4.31	4.36	5
2	다양한 사례 공유를 통한 청소년멘토링 프로그램 개발	4.22	4.54	4.41	4
3	지속적인 예산 확보	4.89	4.54	4.68	1
4	청소년멘토링 운영관련 인력과 예산에 대한 가이드라인 마련	4.56	4.00	4.23	7
5	청소년멘토링 운영에 대한 표준화된 공통매뉴얼 보완	4.56	4.15	4.32	6
6	학교, 단체, 시설 등 폭넓은 청소년멘토링 기관 운영 유도	4.22	3.77	3.95	9
7	청소년멘토링 활동의 운영 지원체계 마련	4.56	4.46	4.50	3
8	운영자 전문교육 필요	4.67	4.62	4.64	2
9	운영기관간 정기적인 협의체 운영	4.22	3.85	4.00	8
10	운영기관 인증제 도입	4.22	3.46	3.77	10

⑤ 청소년멘토링 모니터링의 문제점과 개선방안

청소년멘토링 모니터링의 문제점이 무엇이라고 생각하는지 물어본 결과, ‘표준화된 모니터링 기준 부재’라는 응답이 4.27점으로 가장 높게 나타났다. 그 다음으로 ‘모니터링 결과에 대한 피드백 부족(4.23)’, ‘멘티 대상의 모니터링 미흡(4.09)’, ‘다양하지 않은 모니터링(활동일지 검토 중심)(4.00)’, ‘주기적인 모니터링 미실시(3.91)’순으로 응답하였다.

‘멘티 대상의 모니터링 미흡’에 대해 정책·현장 관계자는 4.00점으로 1순위 응답을 한 반면, 학계전문가는 4.22점으로 4순위 응답을 보여, 실제 현장에서 멘티 대상 모니터링이 충분히 실시되지 않고 있음을 알 수 있다.

표 VI-19 청소년멘토링 모니터링의 문제점

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	주기적인 모니터링 미 실시	4.11	3.77	3.91	5
2	표준화된 모니터링 기준 부재	4.67	4.00	4.27	1
3	다양하지 않은 모니터링(활동일지 검토 중심)	4.33	3.77	4.00	4
4	멘티 대상의 모니터링 미흡	4.22	4.00	4.09	3
5	모니터링 결과에 대한 피드백 부족	4.56	4.00	4.23	2

청소년멘토링 모니터링관련 개선방안은 무엇이라고 생각하는지 물어본 결과, ‘모니터링 결과 적용을 통한 청소년멘토링 운영 개선(4.59)’을 가장 높게 응답하였다. 그 다음으로 ‘모니터링을 진행할 수 있는 슈퍼바이저나 코디네이터 확보(4.55)’, ‘체계적인 모니터링 시스템 구축(4.45)’, ‘인터뷰, 집단프로그램 등을 활용한 다양한 모니터링 실시(4.36)’, ‘모니터링 요원의 역량 제고(4.18)’, ‘멘티에 대한 모니터링 실시(4.18)’순으로 응답하였다. ‘멘토·멘티의 부모, 친구, 교사 등 모니터링 대상 확대’는 4.00점으로 가장 낮게 나타났다.

응답 차이가 있는 문항을 보면, 학계 전문가는 ‘멘토·멘티의 부모, 친구, 교사 등 모니터링 대상 확대’를, 정책현장 관계자는 ‘모니터링 요원의 역량 제고’를 더 중요하게 생각하고 있었다.

표 VI-20 청소년멘토링 모니터링관련 개선방안

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	체계적인 모니터링 시스템 구축	4.67	4.31	4.45	3
2	인터뷰, 집단프로그램 등을 활용한 다양한 모니터링 실시	4.56	4.23	4.36	4
3	모니터링을 진행할 수 있는 슈퍼바이저나 코디네이터 확보	4.78	4.38	4.55	2
4	모니터링 요원의 역량 제고	4.33	4.08	4.18	5
5	멘티에 대한 모니터링 실시	4.44	4.00	4.18	5
6	멘토·멘티의 부모, 친구, 교사 등 모니터링 대상 확대	4.44	3.69	4.00	7
7	모니터링 결과 적용을 통한 청소년멘토링 운영 개선	4.67	4.54	4.59	1

⑥ 청소년멘토링 평가의 문제점과 개선방안

청소년멘토링 평가의 문제점으로는 ‘형식적인 평가 실시’가 4.23점으로 가장 높게 나타났으며, ‘다양한 평가 방법과 기술 부족(4.18)’, ‘평가관련 담당자 역량강화 기회 부족(4.14)’, ‘활동 단계별 평가 미흡(과정평가, 성과평가 등)(4.09)’, ‘객관적인 평가체계 부족(4.09)’순으로 응답하였다. 집단별 차이를 보면, 학계전문가는 ‘평가관련 담당자 역량강화 기회 부족’을, 정책·현장 관계자는 ‘다양한 평가 방법과 기술 부족’ 문제를 더 중요하게 인식하는 경향을 볼 수 있다.

표 VI-21 청소년멘토링 평가의 문제점

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	활동 단계별 평가 미흡(과정평가, 성과평가 등)	4.22	4.00	4.09	4
2	객관적인 평가체계 부족	4.22	4.00	4.09	4
3	다양한 평가 방법과 기술 부족	4.33	4.08	4.18	2
4	평가관련 담당자 역량강화 기회 부족	4.44	3.92	4.14	3
5	형식적인 평가 실시	4.44	4.08	4.23	1

청소년멘토링 평가관련 개선방안으로는 ‘질적 평가와 양적 평가 병행 실시’가 4.32점으로 가장 높게 나타났으며, ‘다양한 청소년멘토링 평가 방법과 평가지 개발(4.27)’, ‘활동 단계별 평가체계 구축(4.14)’, ‘객관적, 지속적 평가 실시(4.14)’순으로 나타났다. 그 다음으로 ‘평가전문가 네트워크 구축 및 활용(4.09)’, ‘청소년멘토링 활동 평가제 도입(3.77)’, ‘논리모형에 근거한 평가체계 마련(3.64)’ 순으로 응답하였다. 집단별로는 ‘평가전문가 네트워크 구축 및 활용’에 대해 정책·현장 관계자의 관심이 상대적으로 높음을 알 수 있다.

표 VI-22 청소년멘토링 평가관련 개선방안

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	활동 단계별 평가체계 구축	4.44	3.92	4.14	3
2	다양한 청소년멘토링 평가 방법과 평가지 개발	4.44	4.15	4.27	2
3	논리모형에 근거한 평가체계 마련	3.78	3.54	3.64	7

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
4	객관적, 지속적 평가 실시	4.44	3.92	4.14	3
5	질적 평가와 양적 평가 병행 실시	4.56	4.15	4.32	1
6	평가전문가 네트워크 구축 및 활용	4.22	4.00	4.09	5
7	청소년멘토링 활동 평가제 도입	4.22	3.46	3.77	6

⑦ 청소년멘토링 전반의 문제점과 개선방안

청소년멘토링 전반의 문제점은 무엇이라고 생각하는지 물어본 결과, ‘청소년멘토링 전담인력 부족(4.68)’이 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 ‘청소년멘토링 운영의 체계적인 시스템 부족(4.50)’, ‘질적인 청소년멘토링 관리 부족(4.41)’, ‘단기적인 청소년멘토링 프로그램 실시(4.36)’, ‘청소년멘토링 운영예산 부족(4.36)’, ‘청소년멘토링의 중요성에 대한 사회적 인식 부족(4.27)’순으로 나타났다. ‘무분별한 청소년멘토링 프로그램 증가(4.23)’와 ‘청소년멘토링 활동 과정평가 부족(4.23)’, ‘다양한 청소년멘토링 프로그램 부족(4.18)’, ‘소외계층 대상 중심의 청소년멘토링(4.09)’순으로 응답하였다.

집단별 차이를 보면, 학계전문가의 경우 ‘청소년멘토링 활동 과정평가 부족(학계전문가 4.56점 5위, 정책·현장 관계자 4.00점 9위)’을, 정책·현장 관계자는 ‘다양한 청소년멘토링 프로그램 부족(학계전문가 4.11점 10위, 정책·현장 관계자 4.23점 4위)’과 ‘단기적인 청소년멘토링 프로그램 실시(학계전문가 4.44점 6위, 정책·현장 관계자 4.08점 2위)’를 상대적으로 더 중요하게 인식하고 있었다.

표 VI-23 청소년멘토링 전반적인 측면의 문제점

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	다양한 청소년멘토링 프로그램 부족	4.11	4.23	4.18	9
2	청소년멘토링 운영의 체계적인 시스템 부족	4.78	4.31	4.50	2
3	무분별한 청소년멘토링 프로그램 증가	4.44	4.08	4.23	7
4	단기적인 청소년멘토링 프로그램 실시	4.44	4.31	4.36	4
5	청소년멘토링 전담인력 부족	4.89	4.54	4.68	1
6	청소년멘토링 운영예산 부족	4.67	4.15	4.36	4
7	청소년멘토링의 중요성에 대한 사회적 인식 부족	4.44	4.15	4.27	6
8	소외계층 대상 중심의 청소년멘토링	4.22	4.00	4.09	10
9	청소년멘토링 활동 과정평가 부족	4.56	4.00	4.23	7
10	질적인 청소년멘토링 관리 부족	4.67	4.23	4.41	3

청소년멘토링 전반적인 측면 관련 개선방안으로는 ‘청소년멘토링 전담인력 양성 및 배치(4.64)’와 ‘청소년멘토링 운영예산 지원(4.64)’을 가장 높게 응답해 주었으며, 그 다음으로 ‘멘토-멘티 교육 및 관리 시스템 구축(4.45)’, ‘다양한 청소년멘토링 프로그램 개발 및 보급(4.36)’, ‘청소년멘토링 운영시스템 구축(4.32)’, ‘장기적인 청소년멘토링 프로그램 운영(4.32)’, ‘청소년멘토링의 인식제고를 위한 홍보(4.32)’, ‘청소년멘토링 성과에 대한 지속적 모니터링과 평가(4.27)’, ‘일반청소년으로 청소년멘토링 대상 확대(4.18)’순으로 응답하였다. ‘청소년멘토링 과정에 대한 피드백의 구조화’라는 의견은 4.14점으로 가장 낮게 나타났다.

집단별 차이를 보면, 학계전문가는 ‘장기적인 청소년멘토링 프로그램 운영(학계전문가 3위, 정책·현장 관계자 8위)’을, 정책·현장 관계자는 ‘다양한 청소년멘토링 프로그램 개발 및 보급(학계전문가 9위, 정책·현장 관계자 3위)’과 ‘일반청소년으로 멘토링 대상 확대(학계전문가 10위, 정책·현장 관계자 6위)’을 더 강조하고 있음을 볼 수 있다.

표 VI-24 청소년멘토링 전반적인 측면 관련 개선방안

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	다양한 청소년멘토링 프로그램 개발 및 보급	4.33	4.38	4.36	4
2	청소년멘토링 운영 체계적인 시스템 구축	4.56	4.15	4.32	5
3	장기적인 청소년멘토링 프로그램 운영	4.67	4.08	4.32	5
4	청소년멘토링 전담인력 양성 및 배치	4.78	4.54	4.64	1
5	청소년멘토링 운영예산 지원	4.78	4.54	4.64	1
6	청소년멘토링의 인식제고를 위한 홍보	4.44	4.23	4.32	5
7	일반청소년으로 청소년멘토링 대상 확대	4.22	4.15	4.18	9
8	청소년멘토링 성과에 대한 지속적 모니터링과 평가	4.56	4.08	4.27	8
9	청소년멘토링 과정에 대한 피드백의 구조화	4.44	3.92	4.14	10
10	멘토-멘티교육 및 관리 시스템 구축	4.67	4.31	4.45	3

2) 청소년멘토링 사업의 성과 판단기준 및 성공 요건

① 청소년멘토링 사업의 성과 판단기준

청소년멘토링 사업의 성과 판단기준은 무엇이라고 생각하는지 물어본 결과, ‘멘토, 멘티의 동반성장’

이라는 응답이 4.73점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 ‘멘토, 멘티의 만족도(4.36)’, ‘청소년 멘토링 사업에 대한 인식 변화(4.27)’, ‘청소년멘토링 사업에 대한 지역사회의 참여 확산(4.23)’, ‘청소년멘토링 사업의 목표 달성 정도(4.14)’, ‘멘토, 멘티간 친밀감(4.00)’순으로 나타났다. ‘멘티가 후에 멘토가 되기를 희망하는 여부(3.59)’, ‘멘티 및 멘토 충원의 원활성(3.41)’은 상대적으로 낮게 나타났다.

집단별 차이를 보면, 학계전문가는 ‘청소년멘토링 사업목표 달성 정도(학계전문가 2위, 정책·현장 관계자 6위)’를, 정책·현장 관계자는 ‘멘토, 멘티의 만족도(학계전문가 5위, 정책·현장 관계자 2위)’를 더 강조하는 경향을 보였다.

표 VI-25 청소년멘토링 사업의 성과 판단 기준

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	멘토, 멘티의 만족도	4.22	4.46	4.36	2
2	멘토, 멘티의 동반성장	4.78	4.69	4.73	1
3	멘토, 멘티 관계의 지속성	4.22	3.92	4.05	6
4	멘토와 멘티 간 친밀감	4.22	3.85	4.00	7
5	청소년멘토링 사업의 목표 달성 정도	4.56	3.85	4.14	5
6	멘티가 후에 멘토가 되기를 희망하는 여부	4.11	3.23	3.59	8
7	멘티 및 멘토 충원의 원활성	3.67	3.23	3.41	9
8	청소년멘토링 사업에 대한 지역사회의 참여 확산	4.44	4.08	4.23	4
9	청소년멘토링 사업에 대한 인식 변화	4.56	4.08	4.27	3

② 청소년멘토링 사업의 성공 요건

청소년멘토링 사업의 성공 요건은 무엇이라고 생각하는지 물어본 결과, ‘멘토와 멘티의 진정성과 성실성(4.59)’, ‘청소년멘토링 전문가 양성 및 배치(4.45)’, ‘청소년멘토링에 대한 청소년의 자발적 참여(4.45)’, ‘청소년멘토링 사업예산 확보(4.41)’, ‘청소년멘토링 사업에 적합한 멘토, 멘티 확보(4.36)’, ‘청소년멘토링 모니터링 체계구축 및 지속적인 수퍼비전 실시(4.36)’순으로 응답하였다. 그 다음으로 ‘멘토의 역량 강화교육(4.32)’, ‘청소년멘토링에 대한 사회적 공감대 형성(4.32)’, ‘멘토와

멘티의 적절한 매칭(4.14), ‘기관장의 청소년멘토링에 대한 관심과 지원(4.09)’, ‘청소년멘토링 수행기관 네트워크 구축 및 정보 공유(4.09)’, ‘표준화된 청소년멘토링 매뉴얼(4.05)’, ‘우수 프로그램 개발(4.05)’순으로 응답하였다.

집단별 차이를 보면, 학계전문가는 ‘멘토의 역량강화 교육(학계전문가 1위, 정책·현장 관계자 9위)’를, 정책·현장 관계자는 ‘청소년멘토링 사업예산 확보(학계전문가 8위, 정책·현장 관계자 2위)’를 더 강조하는 경향을 보였다.

표 VI-26 청소년멘토링 사업의 성공 요건

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	청소년멘토링 사업에 적합한 멘토, 멘티 확보	4.67	4.15	4.36	5
2	멘토와 멘티의 진정성과 성실성	4.67	4.54	4.59	1
3	멘토와 멘티의 적절한 매칭	4.44	3.92	4.14	9
4	멘토의 역량 강화교육	4.78	4.00	4.32	7
5	표준화된 청소년멘토링 매뉴얼	4.33	3.85	4.05	12
6	청소년멘토링 전문가 양성 및 배치	4.67	4.31	4.45	2
7	청소년멘토링 사업예산 확보	4.44	4.38	4.41	4
8	우수 프로그램 개발	4.00	4.08	4.05	12
9	기관장의 청소년멘토링에 대한 관심과 지원	4.22	4.00	4.09	10
10	청소년멘토링 수행기관간 네트워크 구축 및 정보 공유	4.44	3.85	4.09	10
11	청소년멘토링 모니터링 체계 구축 및 지속적인 수퍼비전 실시	4.67	4.15	4.36	5
12	청소년멘토링에 대한 사회적 공감대 형성	4.56	4.15	4.32	7
13	청소년멘토링에 대한 청소년의 자발적 참여	4.56	4.38	4.45	2

3) 청소년멘토링 활성화 과제

① 청소년멘토링 활성화 과제

청소년멘토링 활성화를 위한 과제는 무엇이라고 생각하는지 물어본 결과, ‘청소년멘토링 사업에 대한 정책적 지원 확대’가 4.64점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 ‘청소년멘토링 중요성에

대한 사회적 인식 개선(4.45)', '멘티 관계자(보호자, 교사 등)의 적극적인 협조(4.45)', '멘토링 유형별 프로그램과 매뉴얼 제작(4.41)', '학교 및 지역사회 연계(4.27)', '다양한 전문가집단의 참여(4.23)', '우수 멘토풀 확보(4.18)와 '우수 청소년멘토링 사례 발굴·보급(4.18)', '청소년지도사를 멘토링 전문가로 양성(4.00)', '전국적인 청소년멘토링 네트워크 구축(3.95)'이라는 의견 순으로 나타났다.

집단별 차이를 보면, 학계전문가는 '학교 및 지역사회 연계(학계전문가 2위, 정책·현장 관계자 6위)'를, 정책·현장 관계자는 '멘토링 유형별 프로그램과 매뉴얼 제작(학계전문가 5위, 정책·현장 관계자 2위)'를 더 강조하는 경향을 보였다.

표 VI-27 청소년멘토링 활성화 과제

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	청소년멘토링 중요성에 대한 사회적 인식 개선	4.67	4.31	4.45	2
2	우수 멘토풀(pool) 확보	4.44	4.00	4.18	7
3	다양한 전문가집단의 참여	4.56	4.00	4.23	6
4	청소년멘토링 사업에 대한 정책적 지원 확대	4.78	4.54	4.64	1
5	전국적인 청소년멘토링 네트워크 구축	4.22	3.77	3.95	10
6	청소년지도사를 멘토링 전문가로 양성	4.11	3.92	4.00	9
7	멘토링 유형별 프로그램과 매뉴얼 제작	4.56	4.31	4.41	4
8	학교 및 지역사회 연계	4.67	4.00	4.27	5
9	멘티 관계자(보호자, 교사 등)의 적극적인 협조	4.67	4.31	4.45	2
10	우수 청소년멘토링 사례 발굴·보급	4.22	4.15	4.18	7

② 청소년멘토링 활성화를 위한 중앙정부의 역할

청소년멘토링 활성화를 위한 중앙정부의 역할은 '청소년멘토링 사업에 대한 예산 지원(4.77)'을 가장 높게 응답하였으며, '국가차원의 청소년멘토링 정책 수립(4.50)', '청소년멘토링에 대한 사회적 인식개선 방안 모색(4.36)', '청소년멘토링에 대한 법적, 제도적 근거 마련(4.32)'과 '청소년멘토링 활동 활성화를 위한 표준매뉴얼 제작·보급(4.32)'순으로 응답하였다. 그 다음으로 '청소년멘토링 전담기구 설치(4.09)'와 '부처별로 특성화된 청소년멘토링 프로그램 개발 및 보급(4.09)', '청소년멘토

링 평가방안 수립 및 시행(3.95)', '전국 청소년멘토링 활동 실태 파악(3.91)'으로 나타났다. 집단별 차이가 있는 문항을 보면, 학계전문가는 '부처별로 특성화된 청소년멘토링 프로그램 개발 및 보급(학계 전문가 4위, 정책·현장 관계자 7위)'를, 정책·현장 관계자는 '청소년멘토링 전담기구 설치(학계전문가 9위, 정책·현장 관계자 5위)' 필요성을 더 인식하고 있는 것으로 나타났다.

표 VI-28 청소년멘토링 활성화를 위한 중앙정부의 역할

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	국가차원의 청소년멘토링 정책 수립	4.44	4.54	4.50	2
2	청소년멘토링 평가방안 수립 및 시행	4.33	3.69	3.95	8
3	청소년멘토링 전담기구 설치	4.00	4.15	4.09	6
4	청소년멘토링에 대한 사회적 인식개선 방안 모색	4.56	4.23	4.36	3
5	청소년멘토링에 대한 법적, 제도적 근거 마련	4.56	4.15	4.32	4
6	청소년멘토링 사업에 대한 예산 지원	4.89	4.69	4.77	1
7	부처별로 특성화된 청소년멘토링 프로그램 개발 및 보급	4.44	3.85	4.09	6
8	청소년멘토링 활동 활성화를 위한 표준매뉴얼 제작·보급	4.44	4.23	4.32	4
9	전국 청소년멘토링 활동 실태 파악	4.22	3.69	3.91	9

③ 청소년멘토링 활성화를 위한 지방정부의 역할

청소년멘토링 활성화를 위한 지방정부의 역할은 '청소년멘토링 사업예산·인력 지원(4.73)'을 가장 높게 응답하였으며, '멘토 발굴 및 멘토풀 구축 지원(4.50)'과 '지역사회 자원 연계 지원(4.50)', '지역 내 청소년멘토링 활동 실태파악(4.32)', '청소년멘토링 사업에 대한 인식 개선방안 마련(4.27)', '지방정부차원의 청소년멘토링 정책 수립(4.23)'순으로 응답하였다. '지방정부차원의 청소년멘토링 평가방안 수립 및 시행'이라는 의견은 3.91점으로 낮게 나타났다.

집단별 차이가 있는 문항을 보면, 학계전문가는 '청소년멘토링 사업에 대한 인식 개선방안 마련(학계 전문가 3위, 정책·현장 관계자 6위)'를, 정책·현장 관계자는 '지방정부 차원의 청소년멘토링 정책 수립(학계전문가 7위, 정책·현장 관계자 4위)' 필요성을 더 인식하고 있는 것으로 나타났다.

표 VI-29 청소년멘토링 활성화를 위한 지방정부의 역할

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	지방정부차원의 청소년멘토링 정책 수립	4.22	4.23	4.23	6
2	지방정부차원의 청소년멘토링 평가방안 수립 및 시행	4.33	3.62	3.91	7
3	청소년멘토링 사업예산·인력 지원	4.89	4.62	4.73	1
4	멘토 발굴 및 멘토풀 구축 지원	4.56	4.46	4.50	2
5	청소년멘토링 사업에 대한 인식 개선방안 마련	4.56	4.08	4.27	5
6	지역사회 자원 연계 지원	4.67	4.38	4.50	2
7	지역 내 청소년멘토링 활동 실태파악	4.56	4.15	4.32	4

④ 청소년멘토링 활성화를 위한 민간기관의 역할

청소년멘토링 활성화를 위한 민간기관의 역할은 ‘청소년멘토링 담당자에 대한 체계적인 교육(책임감, 윤리성 교육포함)’이라는 의견이 4.82점으로 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 ‘전문화된 청소년멘토링 시스템 구축 및 운영(4.50)’, ‘청소년멘토링 운영을 위한 기관간 네트워크 형성(4.32)’, ‘청소년멘토링에 대한 관심과 인식 고취를 위한 적극적 홍보(4.27)’, ‘객관적인 자체평가 체계 구축(4.18)’, ‘기관간 공동 연구 및 프로그램 개발(4.14)’순으로 응답하였다. 집단별로 뚜렷한 의견 차이는 보이지 않았다.

표 VI-30 청소년멘토링 활성화를 위한 민간기관의 역할

번호	문항	집단별 평균		전체 평균	순위
		학계 전문가	정책·현장 관계자		
1	청소년멘토링 운영을 위한 기관간 네트워크 형성	4.44	4.23	4.32	3
2	청소년멘토링 담당자에 대한 체계적인 교육(책임감, 윤리성 교육포함)	4.89	4.77	4.82	1
3	기관간 공동 연구 및 프로그램 개발	4.11	4.15	4.14	6
4	전문화된 청소년멘토링 시스템 구축 및 운영	4.44	4.54	4.50	2
5	객관적인 자체평가 체계 구축	4.22	4.15	4.18	5
6	청소년멘토링에 대한 관심과 인식 고취를 위한 적극적 홍보	4.33	4.23	4.27	4

5. 소결

1) 요약

① 청소년멘토링에 대한 전망

청소년멘토링 전문가들은 ‘청소년멘토링 전문가 양성’이 현재 가장 중요한 이슈라고 생각하고 있었고, 향후(5년 이내) 주요 이슈 또한 ‘전문적인 청소년멘토링 교육’이라고 응답하여 청소년멘토링 활성화를 위해 청소년멘토링 전문가 양성과 교육을 통해 체계적이고 전문적인 멘토링을 실시하는 것이 중요함을 보여주었다.

② 청소년멘토링 정책목표와 대상

청소년멘토링정책의 필요성으로는 ‘청소년에 대한 지지체계 제공’, ‘멘토와 멘티 상호작용을 통한 동반성장’, ‘청소년멘토링 사업을 위한 효과적인 운영체계 구축’ 등이 높게 나타났다.

청소년멘토링의 주요대상은 ‘저소득층청소년’이라는 응답이 가장 많았고 ‘학교부적응청소년’, ‘다문화청소년’, ‘북한이탈청소년’ 등 특별한 지원이 필요한 집단에 대한 인식도 높게 나타났다.

‘일반청소년’이라는 응답은 그리 높지 않아 청소년멘토링을 누구나 참여해서 동반성장하는 기회로 여기기보다 특별한 청소년에 대한 상담, 교정, 치유적 기능으로 생각하는 경향이 있음을 알 수 있다. 멘토링의 주요대상으로 ‘일반청소년’이라고 응답한 순위는 정책·현장 관계자의 경우 3위로 학계 전문가(9위)에 비해 높았다. 청소년멘토링에 적합한 멘토로 정책·현장 관계자는 ‘대학생’을, 학계전문가는 ‘성인’과 ‘전문가’를 더 중요하게 인식하고 있었다.

청소년멘토링의 문제점으로는 ‘멘토링 기법 등을 지원하는 전문가 부족(4.45)’과 ‘단기적인 청소년멘토링 운영(4.36)’이라는 응답이 높게 나타났다. 청소년멘토링의 정책목표가 무엇이 되어야 하는지에 대해서는 ‘멘토·멘티의 동반성장’, ‘청소년멘토링 활동에 대한 사회적 인식 제고’라는 응답이 4.59점으로 가장 높게 나타났다. 청소년멘토링의 정책과제로는 ‘청소년멘토링에 대한 체계적 지원 확대(4.59)’, ‘청소년멘토링에 적합한 멘토 양성을 위한 교육프로그램 실시(4.41)’, ‘청소년멘토링 유형별 프로그램 개발’, ‘지역사회 내 학습, 진로, 재정지원 네트워크 구축’, ‘청소년 및 전문가, 기업의 멘토링 참여 지원제도 마련(이상 모두 4.36)’ 순의 응답률을 보였다.

③ 청소년멘토링 정책과제

가. 청소년멘토링 단계별 문제점과 개선방안

구체적인 청소년멘토링 정책과제 도출을 위해 선발, 교육, 매칭, 운영, 모니터링, 평가, 과정전반 등 단계별 문제점과 개선방안에 대한 의견을 알아보았다.

먼저 멘토·멘티 선발의 문제점으로는 ‘멘토의 인식 및 참여 부족’과 ‘다양하지 않은 멘토편’, ‘멘티의 특성이나 욕구 파악 부족’ 등에 대한 의견이 높게 나타났다. 이의 개선방안으로는 ‘멘토 자질의 기준 설정 및 선발 절차의 체계화(4.45)’, ‘멘티의 선택권과 자기결정권 존중(4.41)’, ‘멘티 대상범위 확대(4.36)’, ‘프로그램 참여동기가 높은 멘티 선발(4.32)’과 ‘청소년멘토링에 대한 긍정적 인식을 위한 캠페인 및 홍보 전개(4.32)’ 순의 응답률을 보였다. 학계전문가의 경우 ‘멘토 자질의 기준 설정 및 선발 절차의 체계화’와 ‘실질적인 도움이 필요한 멘티의 적극 발굴’을 중요한 개선과제로 생각하는 반면 정책·현장 관계자는 ‘청소년멘토링에 대한 긍정적 인식을 위한 캠페인 및 홍보 전개’가 필요하다는 인식이 상대적으로 더 높았다.

두 번째, 청소년멘토링 교육의 문제점으로는 ‘청소년멘토링 교육전문가 부족’, ‘청소년멘토링 사업담당자의 교육기회 부족’, ‘체계적인 커리큘럼 미흡’이라는 응답이 동일하게 높았고 ‘멘토 중심 교육으로 멘티 교육의 미비’도 중요한 문제점으로 지적되었다. 이의 개선방안으로는 ‘정기적이고 지속적인 교육 실시’, ‘초기, 중기, 종결기 등 각 단계별 교육프로그램 필요’, ‘다양한 교육자료의 개발’, ‘청소년멘토링 사업담당자에 대한 체계적 교육기회 제공’ 등이 중요한 것으로 나타났다.

세 번째, 멘토·멘티 매칭의 문제점으로는 ‘멘티·멘토의 요구사항이나 특성 등을 고려하지 않은 매칭’이 가장 높게 나타났다. 이의 개선방안으로는 ‘멘토링 목표, 멘토-멘티 특성, 지역 특성을 반영한 매칭(4.50)’, ‘멘토·멘티 욕구를 반영하는 매칭(4.14)’순의 응답률을 보였는데, 정책·현장 관계자의 경우 멘토·멘티 욕구를 반영하는 매칭에 대한 의견이 상대적으로 낮게 나타나 욕구 반영의 실효성에 대한 검토가 필요함을 알 수 있다.

네 번째, 청소년멘토링 운영의 문제점으로는 ‘운영인력의 전문성 부족(4.64)’, ‘산발적이고 단기적인 운영(4.45)’, ‘예산지원 미흡(4.41)’, ‘기관간 원활한 협조체계 구축의 어려움(4.36)’, ‘청소년멘토링 운영기관에 대한 질적인 관리 부족(4.36)’, ‘다양한 청소년멘토링 프로그램 부족(4.27)’, ‘운영인력 부족(4.18)’ 등이 지적되었다. 이의 개선방안으로는 ‘지속적인 예산 확보(4.68)’, ‘운영자 전문교육 필요(4.64)’, ‘청소년멘토링 활동의 운영 지원체계 마련(4.50)’ 등이 높은 응답률을 보였다.

다섯 번째, 청소년멘토링 모니터링의 문제점으로는 ‘표준화된 모니터링 기준 부재’와 ‘모니터링

결과에 대한 피드백 부족'이 가장 큰 문제점으로 지적되었다. 이의 개선을 위해 '모니터링 결과 적용을 통한 청소년멘토링 운영 개선(4.59)', '모니터링을 진행할 수 있는 수퍼바이저나 코디네이터 확보(4.55)', '체계적인 모니터링 시스템 구축(4.45)', '인터뷰, 집단프로그램 등을 활용한 다양한 모니터링 실시(4.36)' 등이 필요한 것으로 나타났다.

여섯 번째, 청소년멘토링 평가의 문제점으로는 '형식적인 평가 실시(4.23)', '다양한 평가 방법과 기술 부족(4.18)', '평가관련 담당자 역량강화 기회 부족(4.14)' 등이 지적되었다. 이의 개선을 위해 '질적 평가와 양적 평가 병행 실시(4.32)', '다양한 청소년멘토링 평가 방법과 평가지 개발(4.27)', '활동 단계별 평가체계 구축(4.14)', '객관적, 지속적 평가 실시(4.14)' 등이 필요한 것으로 나타났다.

일곱 번째, 청소년멘토링 전반의 문제점으로는 '청소년멘토링 전담인력 부족(4.68)', '청소년멘토링 운영의 체계적인 시스템 부족(4.50)', '질적인 청소년멘토링 관리 부족(4.41)', '단기적인 청소년멘토링 프로그램 실시(4.36)', '청소년멘토링 운영예산 부족(4.36)', '청소년멘토링의 중요성에 대한 사회적 인식 부족(4.27)' 등이 지적되었다. 이의 개선을 위해 '청소년멘토링 전담인력 양성 및 배치(4.64)', '청소년멘토링 운영예산 지원(4.64)', '멘토-멘티 교육 및 관리 시스템 구축(4.45)', '다양한 청소년멘토링 프로그램 개발 및 보급(4.36)', '청소년멘토링 운영시스템 구축(4.32)', '장기적인 청소년멘토링 프로그램 운영(4.32)', '청소년멘토링의 인식제고를 위한 홍보(4.32)', '청소년멘토링 성과에 대한 지속적 모니터링과 평가(4.27)', '일반청소년으로 청소년멘토링 대상 확대(4.18)' 등이 필요한 것으로 나타났다.

나. 청소년멘토링 사업 성과 판단기준 및 성공 요건

청소년멘토링 사업 성과의 판단기준으로는 '멘토, 멘티의 동반성장'이라는 응답이 가장 높게 나타났고, 그 다음으로 '멘토, 멘티의 만족도'라는 응답이 많았다.

청소년멘토링 사업의 성공 요건으로는 '멘토와 멘티의 진정성과 성실성(4.59)', '청소년멘토링 전문가 양성 및 배치(4.45)', '청소년멘토링에 대한 청소년의 자발적 참여(4.45)', '청소년멘토링 사업예산 확보(4.41)', '청소년멘토링 사업에 적합한 멘토, 멘티 확보(4.36)', '청소년멘토링 모니터링 체계구축 및 지속적인 수퍼비전 실시(4.36)' 등이 높은 응답률을 보였다. 멘토와 멘티의 의지와 태도 등 참여자의 자질에 해당하는 요건이 가장 중요하게 꼽힌 점을 주목할 만하다.

다. 청소년멘토링 활성화 과제

청소년멘토링 활성화를 위해서는 '청소년멘토링 사업에 대한 정책적 지원 확대(4.64)', '청소년멘토

링 중요성에 대한 사회적 인식 개선(4.45)', '멘티 관계자(보호자, 교사 등)의 적극적인 협조(4.45)', '멘토링 유형별 프로그램과 매뉴얼 제작(4.41)', '학교 및 지역사회 연계(4.27)', '다양한 전문가집단의 참여(4.23)' 등이 필요한 것으로 나타났다.

청소년멘토링 활성화를 위한 중앙정부의 역할로는 '청소년멘토링 사업에 대한 예산 지원(4.77)', '국가차원의 청소년멘토링 정책 수립(4.50)', '청소년멘토링에 대한 사회적 인식개선 방안 모색(4.36)', '청소년멘토링에 대한 법적, 제도적 근거 마련(4.32)'과 '청소년멘토링 활동 활성화를 위한 표준매뉴얼 제작·보급(4.32)' 등이 필요한 것으로 나타났다.

청소년멘토링 활성화를 위한 지방정부의 역할은 '청소년멘토링 사업예산·인력 지원(4.73)', '멘토 발굴 및 멘토티 구축 지원(4.50)'과 '지역사회 자원 연계 지원(4.50)', '지역 내 청소년멘토링 활동 실태파악(4.32)', '청소년멘토링 사업에 대한 인식 개선방안 마련(4.27)' 등이 중요한 것으로 나타났다.

청소년멘토링 활성화를 위한 민간기관의 역할로는 '청소년멘토링 담당자에 대한 체계적인 교육(책임감, 윤리성 교육포함)(4.82)', '전문화된 청소년멘토링 시스템 구축 및 운영(4.50)', '청소년멘토링 운영을 위한 기관간 네트워크 형성(4.32)', '청소년멘토링에 대한 관심과 인식 고취를 위한 적극적 홍보(4.27)' 등이 필요한 것으로 나타났다.

2) 시사점

'청소년멘토링 활동에 대한 사회적 인식 제고'가 '멘토·멘티의 동반성장'과 함께 가장 중요한 청소년멘토링의 정책목표로 나타난 것처럼 청소년멘토링은 우리사회에서 아직 인식이 부족하고 활성화되지 못한 분야인 것이 사실이다. '청소년멘토링에 대한 체계적 지원 확대'가 가장 중요한 정책과제로 응답된 것은 체계화되지 못하고 단편적인 유행처럼 시행되고 있는 청소년멘토링 사업의 현실을 보여준다.

그러나 '청소년에 대한 지지체계 제공', '멘토와 멘티 상호작용을 통한 동반성장', '청소년멘토링 사업을 위한 효과적인 운영체계 구축' 등을 위해 청소년멘토링의 정책적 관심이 필요한 것으로 나타났으며, 현재 멘토링프로그램의 주요 대상인 '저소득층 청소년' 뿐만 아니라 '학교부적응 청소년', '다문화 청소년', '북한이탈 청소년' 등 다양한 욕구를 가진 청소년 집단들에 대한 효과적인 지원프로그램으로서 청소년멘토링이 중요한 것으로 나타났다.

전문적 역량이 부족한 상태에서 산발적·비체계적으로 이루어지고 있는 청소년멘토링에 대한 정책적 관심을 통해 멘토링사업을 체계화하고 활성화함으로써 이를 필요로 하는 다양한 청소년집단에 대해 효과적인 지원을 해나가는 것이 청소년멘토링의 주요과제인 것이다.

청소년멘토링 활성화 방안에 대한 의견들을 보다 구체적으로 살펴보면, 우선 전문가들은 청소년멘토링의 전반적인 문제점으로 ‘청소년멘토링 전담인력 부족’을 꼽고 개선방안의 첫째 과제로 ‘청소년멘토링 전담인력 양성 및 배치’를 강조하고 있듯이 청소년멘토링 관련 전문인력을 양성과 교육이 시급한 과제이다.

그 외에 ‘청소년멘토링 운영의 체계적인 시스템 부족’, ‘질적인 청소년멘토링 관리 부족’, ‘단기적인 청소년멘토링 프로그램 실시’, ‘청소년멘토링 예산 부족’, ‘청소년멘토링의 중요성에 대한 사회적 인식 부족’ 등의 문제가 지적되었듯이 개선해야 할 과제가 많다. 전문가들은 개선과제로 ‘청소년멘토링 운영예산 지원’, ‘멘토-멘티 교육 및 관리 시스템 구축’, ‘다양한 청소년멘토링 프로그램 개발 및 보급’, ‘청소년멘토링 운영시스템 구축’, ‘장기적인 청소년멘토링 프로그램 운영’, ‘청소년멘토링의 인식제고를 위한 홍보’, ‘청소년멘토링 성과에 대한 지속적 모니터링과 평가’ 등을 제시하였다. 청소년멘토링 활성화를 위해 예산 등 기반여건을 마련하고 체계적인 운영시스템을 구축하는 것, 프로그램의 개발·보급과 인식제고 노력을 기울이는 것은 중요한 과제라 하겠다.

한편, 개선방안의 하나로 ‘일반청소년으로 청소년멘토링 대상 확대’ 제안도 있었는데, 현재 이루어지고 있는 청소년멘토링은 대부분 저소득층 청소년을 비롯하여 특별한 어려움에 처한 집단에 대한 지원대책으로 수행되고 있는 경향이 있으나 청소년멘토링은 청소년의 건강한 성장과 발달을 위한 정서적 지지체계라는 점에서 일반청소년을 대상으로 광범위한 확산을 하는 것도 의미가 있다. 일반청소년들 중 다양한 가족구조가 생겨나면서 부모 중 한쪽이 없거나 형제·자매가 없어 외롭게 자라는 경우도 많고, 정서적 지지체계가 되어줄 지역사회 인적자원이 부족한 현대사회에서 멘토를 필요로 하는 것은 경제적 소외계층이나 특별한 문제를 가진 집단만은 아닐 것이다.

청소년멘토링 활성화를 위해 ‘청소년멘토링 중요성에 대한 사회적 인식 개선’이 필요하다는 것은 중요한 지적이다. 청소년멘토링을 주요 정책의제로 인식하고 체계적인 멘토링정책을 수립하기 위해서는 청소년멘토링의 의미, 사회적 가치와 정책적 효과, 청소년의 건강한 성장에 미치는 영향 등에 대해 인식하고 활성화 필요성을 공유하는 것이 중요하다. 또한 우수한 멘토를 확보하고 멘티 참여 활성화를 위해서도 청소년멘토링에 대한 인식 개선이 필수적이다. 다양한 매체를 활용한 홍보와 관련 자료 개발·보급, 인식개선을 위한 교육 등이 필요하다.

청소년멘토링 활성화를 위해 정부는 ‘예산과 인력 지원’, ‘국가차원의 청소년멘토링 정책 수립’, ‘청소년멘토링에 대한 법적, 제도적 근거 마련’을 위해 노력하고, 민간기관은 멘토링 담당자교육, 전문화된 시스템 구축, 기관간 네트워크 형성, 홍보 등 멘토링 분야의 전문성 제고와 효과적 사업 운영을 위해 노력해야 할 것이다.

제 7 장

청소년멘토링 활성화 방안

1. 조사결과 요약
2. 청소년멘토링의 문제점
3. 청소년멘토링 활성화 방안

제 7 장

청소년 멘토링 활성화 방안⁷⁷⁾

이 장에서는 청소년멘토링 활성화를 위한 목적으로 다양하게 수행된 멘토링 현황 및 실태조사, 사례조사, 활성화요인 분석, 델파이조사 등의 결과를 종합·분석함으로써 현재 이루어지고 있는 청소년멘토링의 문제점을 도출하고, 이를 바탕으로 향후 청소년멘토링 활성화를 위한 방안을 제안하였다.

1. 조사결과 요약

이 연구에서는 청소년멘토링 활성화 방안을 마련하기 위하여 국내 청소년멘토링 현황 및 실태조사, 외국 사례조사, 활성화 요인 분석, 전문가 델파이조사 등을 실시하였으며, 그 결과를 요약하면 다음과 같다.

1) 국내 청소년멘토링 현황 및 실태조사

국내 청소년멘토링 정책과 사업은 교육과학기술부, 보건복지부, 여성가족부, 법무부, 고용노동부 등 각 정부부처에서 저소득층청소년, 탈북청소년, 비행청소년, 다문화가정청소년 등 다양한 대상에 대해 학습, 진로, 정서, 문화 등 다양한 주제의 멘토링을 추진하고 있는 것으로 나타났다. 특히, 여성가족부는 2012년부터 청소년 자원봉사활동을 주요 내용으로 중·고·대학생 연령대의 청소년멘토와 저소득가정 아동·청소년 멘티가 참여하는 청소년포레멘토링을 시범 운영하고 이를 지속적으로 확대할 계획에 있어 청소년멘토링 사업의 활성화가 기대되고 있다.

그러나 현장에서 이루어지고 있는 청소년멘토링 사업은 부처별, 사업주체별로 산발적으로 추진

77) 이 장은 김경준 선임연구위원(한국청소년정책연구원)이 집필하였음.

되고 있고 국가수준의 종합적이고 체계적인 멘토링 운영 및 관리체계가 구축되지 않은 상태이다.

청소년멘토링 전문인력, 프로그램, 모니터링과 평가체계 등 멘토링의 전문성을 강화하기 위한 체계적인 시스템과 청소년멘토링 사업의 구체적인 운영현황과 사업 효과를 진단함으로써 사업 성과를 증진시키기 위한 노력이 필요하다.

청소년멘토링이 실제 어떤 형태와 수준으로, 어느 정도 광범위하게 시행되고 있는지 청소년사업을 실시하고 있는 복지, 교육, 보호 등의 분야 883개 기관에 대한 설문조사를 통해 구체적인 현황을 파악해 보았다. 조사대상 기관 중 현재 청소년멘토링을 실시하고 있는 기관은 41.1%로 나타났다.

향후 청소년멘토링을 실시할 의사가 있는 기관이 81.7%로 높게 나타났고 정서적 안정감과 사회성 향상 등 청소년멘토링의 긍정적 효과에 대한 인식이 높아 청소년멘토링 활성화 가능성을 엿볼 수 있었다. 멘토링을 시행하지 않거나 과거에 시행했으나 현재 중단한 이유로 ‘인력 부족’과 ‘재원 부족’이 많았고, 사업수행 시 가장 큰 어려움으로 ‘예산부족’이 가장 많은 응답을 보여 사회적으로 멘토링 사업 필요성과 중요성에 대한 인식개선을 통해 예산을 확대할 필요가 있음을 알 수 있다. 청소년멘토링 전담인력을 보유하고 있는 기관은 69.3%에 불과했고, 5개월 이하 단기프로그램 형태의 사업을 운영하는 경우도 21.5%나 되고 특별한 멘토 선정 절차가 없는 경우도 24.7%나 되었다. 멘토교육(88.9%)이나 멘티교육(52.7%), 사업 담당자 수퍼비전(69.6%), 멘토링사업에 대한 모니터링(89.7%), 멘토링 평가체계(86.7%) 등이 필수적임에도 불구하고 이를 시행하지 않는 기관들이 있어 멘토링 사업의 체계적·전문적 관리·운영시스템이 부족함을 보여준다.

전반적으로 현재 시행되고 있는 청소년멘토링 사업 수준과 여건은 열악하지만 관심과 필요성에 대한 인식은 높은 것으로 나타나 청소년멘토링에 대한 정책적 관심을 확대하여 실효성 있고 전문적인 청소년멘토링이 실시될 수 있도록 다양한 지원 대책과 멘토링 활성화방안을 모색할 필요가 있다.

2) 외국 청소년멘토링 사례조사

외국 청소년멘토링 멘토링에 대한 사례조사는 미국, 영국, 독일, 호주를 대상으로 하였으며, 청소년 멘토링 정책 및 프로그램의 개관, 법제도, 정부 및 민간 프로그램 사례, 시사점 등을 파악하였다.

(1) 미국

미국의 청소년멘토링은 정부차원의 사업이라든가 민간단체의 독자적인 사업이라기보다 전체 미국

사회가 관심을 가지고 진행하는 국가적 프로젝트이다. 여기에 국가의 리더인 대통령이 청소년멘토링에 보이는 관심도 지대하다. 특히 부시 대통령과 오바마 대통령은 청소년멘토링을 발전시키고 확대하는데 많은 노력을 기울였다. 미국의 청소년멘토링은 민간단체 수준에서 지역사회를 중심으로 시작되었다.

그 후 멘토링의 효과가 널리 알려지면서 민간단체뿐만 아니라 정부 부처에서도 청소년멘토링에 대해 관심을 가지게 되었고 지역사회기반 멘토링뿐만 아니라 학교기반 멘토링이 실시되면서 청소년멘토링이 크게 확대되어 오늘에 이르고 있다.

현재 여러 정부 부처에서 청소년멘토링 프로그램을 지원하고 있으나 그 중에서도 교육부, 보건복지부, 법무부의 청소년멘토링 프로그램 지원이 비교적 활발하다고 할 수 있다. 세 정부 부처는 각기 그들의 관심에 초점을 맞춰 청소년멘토링을 지원하고 있다. 교육부에서는 멘토링을 통해 주로 학업성취 향상을 도모하고 하고 있고, 보건복지부에서는 청소년 문제행동 예방, 그리고 법무부에서는 비행예방에 특히 관심을 가지고 있다. 정부의 여러 부처에서 청소년멘토링을 지원하는데 있어서 효율성을 높이기 위해 일종의 조정기구인 연방멘토링협의회(Federal Mentoring Council)가 설립하여 정책을 원활하게 실시하는데 도움이 되도록 하고 있다. 또한 정부 부처에서 지원되는 청소년멘토링 프로그램은 모두 법적 근거를 가지고 있어서 안정적으로 실시되고 있다는 점이 주목할 만하다. 미국에서 정부보조금에 의한 청소년멘토링의 진행방식에 있어서 주목할 것은 멘토링 프로그램의 효과성을 검증한다는 것이다.

이와 더불어 청소년멘토링 프로그램의 목표와 대상은 정해져 있지만 멘토링의 방법이나 내용은 자율적이어서 실시단체가 그들이 가진 멘토링의 노하우를 최대한 발휘할 수 있도록 한다는 점이다.

미국의 청소년멘토링 정책과 프로그램에서 시사받을 수 있는 점은 단순한 정부의 정책이 아니라 미국 전체가 참여하는 국가적인 프로젝트라는 점, 미국의 멘토링 프로그램은 법적 근거에 의해 실시된다는 점, 멘토링 프로그램이 목적이자 다른 프로그램의 수단이라는 점, 청소년멘토링의 대상과 목표가 명확하게 제시되지만 멘토링의 내용은 자율적이라는 점, 미국정부에서 청소년멘토링을 실시하는 부처는 다양하나 각 정부 부처의 특성을 살려 각기 다른 청소년멘토링의 목표를 두고 있다는 점, 학교기반 멘토링과 지역사회기반 멘토링의 장점을 살려 많은 도움이 필요한 청소년들이 도움을 받을 수 있도록 한다는 점, 연방멘토링협의회(Federal Mentoring Council)와 같은 기구가 있어서 중복사업을 예방할 수 있고 서로 정보 등을 공유하여 각 부처의 특성을 살린 효과적인 멘토링 프로그램을 실시한다는 점, 멘토링이 긍정적 청소년발달(positive youth development)이론을 바탕으로 하고 있다는 점, 정부에서 실시하는 대부분의 청소년멘토링 프로그램은 효과성을 검증하고, 그 결과에 따라 정부보조금이 지급된다는 점, 사회변화와 멘티의 욕구에 따라 효과적인 멘토링 기법을 개발한다는 점 등을 들 수 있다.

(2) 영국

영국의 멘토링은 주요 사업이라기보다는 대부분의 청소년 정책의 집행과정에서 사용되는 방법이라 할 수 있다. 미국의 멘토링과 프로그램이 영국에 소개된 이후 노동당 정부의 적극적인 지지를 받으며 주요 도시에 멘토 포인트(Mentor Point)를 설치해가며 전국적으로 멘토링이 확대되었다. 한국에도 자세하게 소개된 커넥션스(Connexions)의 서비스가 대표적인 국가적 멘토링 사업이라고 할 수 있다. 또 영국 각급 학교에서는 다양한 종류의 멘토링을 활용하여, 학습지원, 생활지원, 활동지원 등의 선택을 가능하게 하였다.

멘토링의 주요 목적은 학교에서의 학업성취도 향상과 고용가능성 증대였으며 청소년이 가진 여러 문제들의 예방과 해결이었다. 특히 멘토링이 후기 산업화 사회에서 가족 기능의 약화로 생긴 다양한 문제들을 해결하는 주요 역할을 하는 것으로 보고, 멘토링을 통해 사회적 배제와 가족 해체로 인한 부작용을 해결하고자 하였다.

대표적인 사례로는 교육부에서 주관하고 공립학교의 학습지원을 주로 하는 전국멘토링계획(National Mentoring Scheme), 내무부와 교육기술부에서 멘토링 확산을 위해 6개의 거점도시에 설치했던 멘토링 종합 안내소 역할의 Mentor Point 등이 있다. 민간영역에서는 오히려 정부의 지원과 관심을 받기 전인 1994년에 만들어진 전국멘토링네트워크(National Mentoring Network, 이후 Mentoring and Befreindling Foundation)에서 제공되는 사업들과 멘토링 인증시스템이 대표적인 멘토링 사례라고 할 수 있다.

영국의 멘토링에서 시사받을 수 있는 점은 영국의 멘토링은 멘토링 그 자체가 사업이 아니라 청소년 정책의 주요 전달 수단이라는 점, 청소년멘토링 활성화와 질 높은 멘토링 프로그램 보급을 위하여 멘토링을 총괄조정하고 보급하는 멘토 포인트(Mentor Point)나 멘토링친구맺기재단(Mentoring and Befreindlingg Foundation)과 같은 기구가 있다는 점, 단순한 자원봉사자가 아닌, 다양한 경험과 기술을 가진 사람들을 선발하여 멘토로 활용하고 있는 점, 멘토링 인증시스템의 개발하여 운영하고 있는 점, 학습지원, 진로지도, 보건교육 등을 포함하여 인종적 소수자, 이민자, 위기청소년, 다양한 문제를 가진 청소년 등으로 대상을 세분화하여 멘토의 역할과 업무를 분화하고 있는 점, 자원봉사 멘토를 많은 프로그램에서 활용하고 있는 점, 멘토링을 통해서 사회적 통합을 시도하고 있다는 점 등을 들 수 있다.

(3) 독일

독일의 청소년멘토링 제도는 전체적으로 보아 그리 오래되지 않았다고 할 수 있다. 멘토링이란 용어의 사용도 20년 전 직업적으로 남성에 비하여 직장에서 승진 등에 있어서 불이익을 받고 있는 여성들을 지원하면서부터 사용되기 시작하였다. 청소년을 대상으로 하는 멘토링은 멘토링의 개념이 독일에 도입되기 전 과거에는 이에 상응하는 개념으로 후원을 의미하는 'Patenschaft'가 사용되었고 현재에는 둘의 개념이 혼용되어 사용되고 있다.

영어권에서 활발히 전개되고 있는 청소년멘토링은 독일에서는 21세기에 들어와서라고 할 수 있다. 여기에는 두 가지 원인을 들 수 있는데 하나는 자원봉사의 활동이 멘토링의 영역으로 그 활동 범위를 확대하면서 멘토링이 활성화되기 시작한 것을 말할 수 있다. 다른 원인은 독일의 외국인 이주민 역사가 제 3세대를 구성하게 되자 다문화 사회에서의 이들의 사회통합 차원에서 교육적, 사회적 지원을 하기 위하여 멘토링을 시행한 데에서 찾을 수 있다.

독일의 청소년멘토링은 이제 막 시작단계라 해도 과언이 아니라 할 수 있다. 따라서 독일은 아직 청소년멘토링 관련 법·제도가 확립되어 있지 않다. 물론 멘토링이 주로 성인들의 자원봉사 형태로 운영되기 때문에 법제도적 구속력을 가지기는 본질적으로 어려운 것도 사실이다. 이러한 이유로 독일의 청소년멘토링 정책은 프로젝트 단위나 프로그램 단위의 운영을 통해서 이루어지고 있다. 즉, 우수한 프로젝트 성격의 프로그램을 개발하여 이를 시행한 후 효과가 크면 전국적으로 이를 모델화하여 확산하는 정책을 시도하고 있다. “행동 - 함께 성장해요(Aktion zusammen wachsen)”와 “Network.21 - 다문화 사회에서의 삶과 근로”프로그램들이 대표적인 국가정책적인 프로그램이라 할 수 있다. 이와 함께 독일의 청소년 정책은 전반적으로 정부가 민간을 지원하는 차원에서 이루어지고 있는데, 독일 정부도 위에서 소개한 “Balu & Du”와 같은 민간 멘토링 프로그램을 적극적으로 지원하고 있다. 이와 함께 미국에서 시작된 국제적인 청소년멘토링 프로그램인 “Big Brothers Big Sisters (BBBS)”도 독일 전역으로 확산되고 있는 중이다.

독일의 청소년멘토링에서 시사받을 수 있는 점은 사회에서 취약한 청소년들을 대상으로 사회통합 차원에서 이루어지고 있으며, 교육적 지원과 취업을 겨냥한 진로 지원의 멘토링이 주를 이루고 있다는 점, 독일의 민간영역에서 시도되고 있는 프로그램의 멘토링의 대상이 초등학생이고, 멘토 역시 청소년 및 청년들로 구성된 프로그램으로 이들이 장차 아동 및 청소년 친화적인 사회를 형성하게 한다는 미래지향적 관점을 가진다는 점, 멘토링의 멘토는 대부분 자원봉사자들로 구성되고 있어서 시민들의 사회적 참여를 활성화시키는 의미를 지니고 있다는 점, 멘토링이 단순히 숙제를 도와주는

일을 하는 것이 아니라 학교 밖에서 다양한 활동들을 통해 다양한 세계를 일찍부터 체험할 수 있는 기회를 주는 진정한 교육지원 멘토링이라는 점, 멘토링 기관간 네트워크 구축 등을 들 수 있다.

(4) 호주

전통적으로 호주에서의 청소년멘토링은 대학 신입생이나 신입사원 멘토링처럼 교육이나 취업에서 성공한 청소년을 위한 멘토링이 주를 이루어왔다. 그러나 2000년대 들어서 원주민청소년, 학업 중도 탈락자 등 소외계층청소년을 포함한 멘토링 정책의 확대와 프로그램들이 크게 활성화되고 있다. 청소년멘토링 정책은 다른 청소년 관련 정책과 마찬가지로 연방 및 주정부로 이원화되거나 통합적으로 시행되고 있다. 그러나 청소년멘토링 정책은 정부 주도 보다는 비영리 민간단체들이 주축이 되어 시행되고 있는 것이 특징이다.

연방정부 차원의 민간 합동 청소년멘토링 기관은 호주청소년멘토링네트워크(AYMN)로써 연방정부와 드셀도르프 스킬 포럼(Dusseldorp Skills Forum: DSF) 등 4개의 비영리 민간단체들이 파트너십을 이루어 창립한 호주 청소년멘토링 정책의 허브역할을 하는 기관이다. 연방 산하 8개 주에도 AYMN이 설립되어 각 주의 청소년멘토링 제도의 핵심을 이루고 있다. 이외는 별도로 뉴사우스웨일즈(NSW)주의 플래닛 유스(Plan-It-Youth: PIY), 빅토리아(VIC)주의 빅토리아 청소년멘토링 연맹(VYMA) 등과 같이 각 주에는 독립적으로 조직된 비영리 청소년멘토링 기관들이 조직이 되어 주 정부와 파트너십을 이루며 주별 청소년멘토링 프로그램을 개발 및 운영하고 있다. 그러나 조직이 다르더라도 멘토링 프로그램에 대한 정보 공유 및 협력이 효율적으로 이루어지고 있는 점이 특징이다.

호주의 청소년멘토링 프로그램은 크게 지역사회기반 멘토링과 학교기반 멘토링, 사이버 멘토링 및 직장 멘토링 등으로 구분된다. 연방정부 차원의 대표적인 청소년멘토링은 ‘호주 도제멘토링 프로그램(AAMP)’으로서 연방정부가 21세기 호주의 기술 인력을 육성하기 위해 야심적으로 시행하고 있는 멘토링 정책이다. 주정부 차원에서는 뉴사우스웨일즈주의 플래닛 유스(PIY)멘토링 프로그램처럼 고등학교를 중도 탈락할 가능성이 높은 청소년들이나 소외계층 청소년들을 위한 멘토링 프로그램들이 다양하게 활발히 시행되고 있다. 멘토링을 위한 멘토의 선발 및 교육이 필수적으로 요구되고 있으며, 멘토링의 지속성을 보증하기 위해 최소 12개월의 멘토링 기간을 의무적으로 하고 있다. 멘토는 교사나 기업을 포함한 직장인, 특수 분야 기술자, 은퇴 전문가, 동료 및 선배 등 다양한 분야의 사람들이 멘티의 요구에 맞추어 관계를 맺고 활동하고 있다. 어떠한 멘토링 프로그램이든지 학교와 지역사회, 기업, 정부 등 관련된 다양한 이해관계자들이 자발적이며 적극적으로 프로그램에 참여하고 있는 점이 호주 멘토링 정책 및 프로그램의 특징이라 할 수 있다.

호주의 청소년멘토링 정책 및 프로그램에서 시사받을 수 있는 점은 민관 합동 청소년멘토링 조직의 필요성, 청소년멘토링 이해관계자들의 적극적인 참여, 멘토링과 직업훈련의 연계, 여성 및 다문화 청소년을 위한 멘토링 정책의 활성화, 은퇴자의 멘토로의 활용, 사이버 멘토링의 확대, 멘토의 자질 검증 강화 시스템 구축 등을 들 수 있다.

3) 청소년멘토링 활성화 요인 분석

청소년멘토링의 효과를 높이기 위한 요인 분석은 멘토와 멘티, 코디네이터, 운영자 등을 대상으로 양적, 질적 조사를 통하여 이루어졌다.

양적 조사 결과에서 멘티의 효과성에는 멘토링 참여도, 문화활동, 수련활동, 멘토와의 관계, 멘토링 만족도 등이 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 이 중에서도 특히 멘토링 참여도와 문화활동, 수련활동이 효과성과 관련이 많은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 멘토링 효과에 멘토링 활동내용과 참여 정도가 중요하게 영향을 주고 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다. 또한 멘토의 효과성에는 멘토링 참여경험, 멘토링기간, 사회활동 참여경험, 멘티의 참여도 등이 영향을 주는 것으로 나타났다. 특히, 이 중에서도 멘토의 사회활동 참여경험과 멘티의 참여도는 중요한 변수로 나타났다.

질적 조사 결과에서는 멘토링 효과성과 관련된 요인으로 멘토링에 대한 명확한 이해, 멘토의 성실성과 관계형성 기술, 멘토의 기대 등 멘토 요인, 멘티교육, 멘토와 멘티의 매칭시스템, 코디네이터의 적절한 개입, 활동프로그램 및 장소, 멘토링 관리 체계, 기관간의 협력체계, 안정적인 예산 등으로 나타났다. 청소년멘토링사업 운영자를 통해 본 청소년멘토링 활성화 요인으로는 멘토와 멘티교육, 모니터링 여부, 수퍼비전 여부, 평가체계 여부, 운영기간 등이 관련되어 있었다. 멘토교육이 멘토링 효과에 주요한 영향을 미치고 있었지만, 어느 하나의 요인보다는 전담인력, 멘토교육, 멘티교육, 모니터링, 담당자 수퍼비전, 평가체계 요인을 함께 고려하여 실시하고 있는 경우에 멘토링 효과에 보다 긍정적으로 영향을 줄 수 있음을 보여주고 있다.

종합적으로 청소년멘토링의 효과성에 영향을 주는 요인으로는 멘토 및 멘티교육, 멘토링 활동내용, 참여도, 코디네이터의 개입, 담당자 수퍼비전, 관리체계 구축, 평가체계 등 다양한 요인이 관련되어 있어서 어느 하나의 요인만을 고려하여 접근하기 보다는 다양한 요인을 종합적으로 접근하는 것이 필요하다고 할 수 있다. 특히, 우수한 멘토의 선발과 멘토의 자질을 향상시키기 위한 교육, 그리고 멘티들의 관심과 참여를 유도할 수 있는 문화활동 등 다양한 멘토링 활동내용의 개발과 참여도 제고 방안 등이 중요한 과제로 제기되었다.

4) 전문가 델파이조사

청소년멘토링에 대한 전망, 멘토링이 필요한 이유, 문제점, 정책과제, 정부 및 민간기관의 역할 및 과제 등에 대한 전문가 의견을 분석하였다. 청소년멘토링에 대한 전망에 대해 청소년멘토링 전문가들은 ‘청소년멘토링 전문가 양성’이 현재 가장 중요한 이슈라고 생각하고 있었고, 향후(5년 이내) 주요 이슈 또한 ‘전문적인 청소년멘토링 교육’이라고 응답하여 청소년멘토링 활성화를 위해 청소년멘토링 전문가 양성과 교육을 통해 체계적이고 전문적인 멘토링을 실시하는 것이 중요함을 보여주었다.

청소년멘토링정책이 필요한 이유로는 청소년에 대한 지지체계 제공과 멘토와 멘티 상호작용을 통한 동반성장이 가장 중요한 것으로 나타났으며, 청소년멘토링의 주요대상은 저소득층청소년, 학교부적응청소년, 다문화청소년, 북한이탈청소년 등으로 멘토링을 특별한 청소년에 대한 상담, 교정, 치유적 기능으로 생각하고 있었다.

청소년멘토링의 문제점으로는 ‘멘토링 기법 등을 지원하는 전문가 부족(4.45)’과 ‘단기적인 청소년 멘토링 운영(4.36)’이라는 응답이 높았으며, 청소년멘토링의 정책목표는 ‘멘토·멘티의 동반성장’, ‘청소년멘토링 활동에 대한 사회적 인식 제고’라는 응답이 4.59점으로 가장 높게 나타났다. 청소년멘토링의 정책과제로는 ‘청소년멘토링에 대한 체계적 지원 확대’, ‘청소년멘토링에 적합한 멘토 양성을 위한 교육프로그램 실시’, ‘청소년멘토링 유형별 프로그램 개발’, ‘지역사회 내 학습, 진로, 재정지원 네트워크 구축’, ‘청소년 및 전문가, 기업의 멘토링 참여 지원제도 마련’의 순으로 나타났다.

또한 청소년멘토링 활성화를 위해 정부는 예산과 인력 지원, 국가차원의 청소년멘토링 정책 수립, 청소년멘토링에 대한 법적, 제도적 근거 마련을 위해 노력하고, 민간기관에서는 멘토링 담당자교육, 전문화된 시스템 구축, 기관간 네트워크 형성, 홍보 등 멘토링 분야의 전문성 제고와 효과적 사업 운영이 제시되었다.

2. 청소년멘토링의 문제점

이상의 연구 결과에서 나타난 청소년멘토링의 문제점은 청소년멘토링에 대한 그릇된 이해, 체계적인 청소년멘토링 지원시스템의 부재, 코디네이터, 슈퍼바이저 등 청소년멘토링 전문가 확보의 어려움, 멘토링 운영 인력의 전문성과 교육기회의 부족, 우수 멘토 선발과 교육기회의 부족, 청소년 유형별 특성에 적합한 멘토링 프로그램의 부족, 멘토링 과정에 대한 모니터링과 피드백 미흡의 7가지로 종합·정리할 수 있다.

1) 청소년멘토링에 대한 그릇된 이해

이 연구에서 전문가를 대상으로 한 델파이조사 결과, 청소년멘토링 활동에 대한 인식 부족의 문제가 주요한 문제점 중의 하나였으며, 또한 향후 청소년멘토링 정책목표로 청소년멘토링 활동에 대한 사회적 인식 제고가 가장 높은 우선순위를 차지한 것으로 나타났다. 결국 현장에서 청소년멘토링에 대한 개념상의 혼란이 발생하고 있음을 알 수 있다. 청소년멘토링이 자원봉사, (또래)상담, 청소년활동, 학습지원활동 등의 개념과 구분없이 사용되고 있으며, 이로 인해 청소년멘토링이 본래 지향하는 의도대로 행해지는 것이 아니라 편의대로 해석되고 제각기 운영되고 있다고 할 수 있다.

이러한 청소년멘토링에 대한 개념상의 혼란은 청소년멘토링의 효과적인 운영과 지원을 저해하는 원인이 될 수 있다. 청소년멘토링에 대한 잘못된 이해는 누구나 멘토가 될 수 있으며, 하루나 이틀, 혹은 일주일 정도의 만남도 멘토링 프로그램이라고 생각하는 등 청소년멘토링을 가볍게 취급할 수 있다. 더욱이 정책담당자들의 청소년멘토링에 대한 잘못된 인식은 적당히 예산을 지원하고, 적당한 시기에 중단하여 멘토링 프로그램에 참여하는 사람들 특히, 멘티들에게 도움을 주기는커녕 커다란 상처를 줄 수 있다. 하지만 청소년멘토링은 멘티의 앞으로의 삶을 지지해 주는 일로 지속적인 관계와 지원을 필요하다. 이를 위해서는 청소년멘토링의 계획, 실행 등에서 청소년멘토링 운영자와 참가자뿐만 아니라 정책담당자들의 청소년멘토링에 대한 정확한 이해가 뒷받침되어야 한다.

2) 체계적인 청소년멘토링 지원시스템의 부재

청소년멘토링은 멘토와 멘티, 코디네이터, 슈퍼바이저 등의 다양한 사람들이 참여하는 활동으로 각각의 참가자들이 최대한의 역할을 발휘해야 성과를 거둘 수 있다. 한 가정의 아이를 키우기 위해서

은 가족이 기울이는 정성과 노력과 같다고 할 수 있다. 이를 위해서는 우수한 멘토의 선발과 교육, 멘토링 프로그램의 개발, 멘토링 전문가의 적절한 참여 등이 필요하다. 이러한 일은 한 기관이 독자적으로 수행하기에는 어려움이 많다. 따라서 미국, 호주 등 선진국에서는 여러 기관간의 연계나 새로운 조직의 구성을 통해서 개별 기관의 운영을 지원하고 있다. 그러나 우리나라의 경우에는 이러한 모든 일을 개별 기관의 책임 하에 수행하며, 따라서 청소년멘토링을 체계적으로 운영하기가 어렵고, 각 기관이 처한 상황에 따라 차별적으로 운영되고 있다. 그나마 청소년멘토링의 경험이 많아서 노하우가 축적된 기관의 경우에는 상대적으로 멘토 발굴이나 전문가 참여 등의 문제가 비교적 쉽게 이루어질 수 있으나, 그렇지 않은 기관의 경우에는 큰 어려움을 겪는 경우가 많다. 정부에서의 지원이 개별 프로그램 비용에 제한되고 있고, 개별 기관 운영을 지원하는 시스템 지원이 부족하기 때문이라고 할 수 있다.

3) 코디네이터, 수퍼바이저 등 청소년멘토링 전문가 확보의 어려움

멘토에 대한 교육과 적절한 수퍼비전 등을 위해서는 멘토링 전문가의 참여가 필요하다. 하지만 우리나라에 멘토링이 도입된 시기가 얼마 되지 않고 이에 대한 관심이 부족하여 멘토링 전문가를 찾아보기 힘들다. 전문가 델파이조사 결과에서도 청소년멘토링의 가장 큰 문제점이 멘토링 기법 등을 지원하는 전문가의 부족으로 나타난 것은 이를 반영한 것이라 할 수 있다. 따라서 현장에서는 사회복지나 상담, 그리고 청소년활동 경험이 많은 전문가들을 코디네이터나 수퍼바이저 또는 운영자로 활용하고 있는 경우가 많다. 이러한 결과로 청소년멘토링은 기관에 따라서 사회복지의 방식으로, 상담의 방식으로, 그리고 청소년활동의 방식으로 제각기 해석하고 운영된다. 물론 각각의 분야에서의 전문적인 경험이 청소년멘토링의 운영에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 하지만 멘토링을 제멋대로 해석하고 자기방식으로 운영하는 것은 청소년멘토링의 목적을 잘못 이해하게 되어 멘토링을 잘못된 방향으로 운영하게 되고, 그 결과로 효과도 낮아, 궁극적으로는 청소년멘토링의 활성화에 도움이 되지 않는다. 청소년멘토링에 전문가가 필요한 이유가 바로 여기에 있다.

4) 멘토링 운영 인력의 전문성과 교육 기회 부족

청소년멘토링 운영을 맡고 있는 담당자의 멘토링에 대한 전문성은 멘토링의 성패에 커다란 영향을 미친다. 멘토링 운영자는 행가가로서의 역할, 촉진자로서의 역할, 훈련가로서의 역할, 문제해결자로서

의 역할, 멘토의 멘토로서의 역할 등을 수행하는 것으로 나타나고 있다(김경준·오해섭·모상현, 2011: 27). 하지만 현재 멘토링 담당자는 전문가의 부족으로 인해서 전문성을 확보하지 못하고 있으며, 청소년복지나 청소년활동 현장에서 업무를 수행하던 경험을 바탕으로 멘토링사업을 새롭게 맡게 되는 경우가 많다. 기관 여건에 따라서 기존 사업과 병행하거나 멘토링사업만을 별도로 전담하기도 한다. 개인적인 경력에 따라 멘토로서 혹은 운영자로서 멘토링을 경험해 본 담당자도 있지만 그렇지 않은 경우가 많기 때문에 멘토링에 대해서 전문적인 지식이나 경험이 부족하다. 더 큰 문제는 이러한 멘토링 담당자에 대하여 교육기회가 부족하다는 점이다. 전문가 델파이 조사 결과에서도 청소년멘토링 운영의 가장 큰 문제점으로 운영인력의 전문성 부족을 지적하고 있으며, 또한 청소년멘토링 운영 관련한 주요한 개선 방안으로 멘토링 운영자의 전문교육이 필요하다는 점을 제안하고 있다. 멘토링 운영자가 멘토링에 대해서 제대로 알고 있지 못하면서 운영을 하고 있다는 것은 매우 심각한 문제이다.

5) 우수 멘토 선발과 교육 기회 부족

멘토링은 멘토와 멘티 간에 장기적으로 만남을 갖는 활동으로 멘토에 따라서 멘토링 활동의 성패가 크게 좌우된다. 멘토의 능력 중에서 갈등상황에 대처할 수 있는 능력, 멘티와의 적절한 관계형성 능력, 책임감과 성실성, 멘토의 기대 등은 멘토링의 성공과 실패를 좌우하는 주요한 요인으로 나타나고 있다. 특히, 청소년멘토링의 운영 사례에서 보면, 책임감이 없고 불성실한 멘토의 경우에 멘티에게 실망감을 주게 되어 관계를 지속하기가 어렵고 중도에 탈락하는 경우가 많다. 멘토가 멘티와의 약속시간을 어기고, 만남의 장소를 자기가 편한 장소로 정하는 등 멘티를 배려하기 보다는 자신을 먼저 생각해서 하는 경우에 관계가 멀어지고 멘토링을 지속하는데 실패하게 된다.

멘토링 수행에 우수한 능력을 갖춘 멘토를 선발하는 것이 중요하지만, 우리나라에서는 아직 충분한 멘토풀을 확보하고 있지 못해 멘토를 희망하는 사람의 경우에 대체로 멘토로 활동하는 경우가 대부분이다. 따라서 멘토 선발 과정 못지 않게 멘토를 적절하게 교육하는 것이 중요하다고 할 수 있다.

하지만 실태조사에서도 나타난 바와 같이 멘토교육은 대부분의 기관에서 사전교육을 평균 1회 정도 실시하고 있으며, 교육을 실시하고 있지 않은 경우도 10% 이상으로 나타나고 있다. 또한 멘토링 진행 과정 중에 교육을 실시하는 기관은 과반수에 미치지 못하고 있으며, 교육을 실시하는 기관의 경우에도 대부분 1회 정도만 실시하는 것으로 나타났다. 멘토에게 멘토링에 대한 기본적인 인식과 운영에 필요한 능력을 교육하기 위해서는 현재의 교육시간으로는 턱없이 부족한 실정이다.

6) 청소년 유형별 특성에 적합한 멘토링 프로그램의 부족

현재 우리나라에서 실시되고 있는 청소년멘토링 프로그램은 주로 저소득 아동·청소년을 대상으로 하고 있다. 그러나 델파이 조사 결과에서 나타난 바와 같이, 학교부적응청소년, 다문화청소년, 학교폭력 피·가해청소년, 비행청소년, 일반청소년 등 다양한 청소년들에 대한 멘토링 요구가 매우 높다. 특히, 동기나 의욕이 없는 청소년, 교우 관계가 미숙한 청소년, 교사와의 갈등이 심한 청소년, 학교규칙을 위반한 청소년, 학교폭력 청소년 등의 경우에 정서적 지지를 위한 멘토링이 매우 필요한 것으로 나타나고 있다(윤철경, 최인재, 김윤나, 2011: 77-83). 이러한 다양한 청소년들의 요구에 비해 실제 운영되고 있는 멘토링 프로그램의 유형은 매우 제한적이다. 청소년들의 특성이 다르기 때문에 똑같은 프로그램을 적용하는 것은 운영상의 문제를 발생시킬 수 있기 때문에 각 청소년의 특성에 적합한 프로그램의 개발이 필요하다.

7) 멘토링 과정에 대한 모니터링과 피드백 미흡

멘토와 멘티가 좋은 관계를 형성하여 지속적으로 멘토링활동에 참여하는 것은 멘토들의 능력일 수 있다. 하지만 멘토들만의 힘으로는 멘토링의 전 과정을 효과적으로 운영하기가 쉽지 않다. 멘토링 과정 중에 발생할 수 있는 문제를 점검하고 지원하기 위해서 적절한 모니터링과 피드백을 제공해야 할 필요성이 생긴다. 특히, 멘토가 청소년이거나 경험이 부족할 경우에는 멘티와의 갈등이나 긴급상황에서의 대처가 어려울 경우가 많다. 이러한 문제에 잘 대처하지 않으면 멘토와 멘티 상호간의 관계가 원활하게 유지되지가 어렵고, 서로에 대한 불신으로 인해 멘토링을 중단하는 일이 생기게 된다. 이번 실태조사 결과에서 살펴보면, 90% 정도의 기관이 모니터링을 실시하고 있고, 모니터링을 실시하고 있지 않은 기관은 10% 정도로 나타나고 있다. 또한 모니터링 형태는 주로 활동기록지나 활동수첩 기록내용의 분석 등이었고, 멘토와 멘티에 대한 수퍼비전은 16.0%에 불과하였다. 멘토링과정에 대한 모니터링과 수퍼비전이 잘 이루어지고 있다고 보기 힘들다. 청소년멘토링의 효과적인 운영을 위하여 멘토링 과정에 대한 지속적인 관심과 적절한 피드백이 필요한 것으로 보여진다.

3. 청소년멘토링 활성화 방안

청소년멘토링의 활성화 방안은 크게 청소년멘토링에 대한 사회적 인식의 확산, 청소년멘토링 운영 및 지원체계의 개선, 멘토 및 전문가 양성교육 체계의 개선, 청소년멘토링 프로그램의 질적 개선 및 신규 프로그램의 개발, 청소년멘토링 관련 법제도의 개선의 다섯가지 영역으로 나누고 각 영역별로 세부적인 정책과제를 다음과 같이 제시하였다.

표 VII-1 청소년멘토링 활성화 정책 과제

주요 영역	세부추진과제
청소년멘토링에 대한 인식 확산	■ 청소년멘토링의 개념에 대한 사회적 합의 ■ 청소년멘토링 매뉴얼 개발 · 배포 ■ 청소년멘토링의 우수사례 발굴 · 보급 · 홍보
청소년멘토링 운영 및 지원체계 개선	■ 체계적인 청소년멘토링 지원시스템 구축 · 운영 ■ 멘토 · 멘티 통합 관리와 선순환 구조의 구축 ■ 체계적인 멘토 · 멘티 매칭 · 재매칭 시스템 구축 ■ 정기적인 모니터링 및 수퍼비전 체계 마련 ■ 지속적인 청소년멘토링 효과성 검증 ■ 정부 및 관련기관간의 협력체계 구축
멘토 및 전문가 양성 · 교육체계 개선	■ 청소년 대상의 멘토교육과정의 개발 및 운영 ■ 은퇴자 및 경력단절 여성의 멘토 활용 ■ 다양한 전문가집단과의 연계를 통한 멘토 확보 ■ 청소년멘토링 전문인력 양성체계의 구축 ■ 청소년멘토링 사업담당자의 체계적인 교육 · 연수시스템 구축
청소년멘토링 프로그램의 질적 개선 및 신규 프로그램의 개발	■ 청소년멘토링 프로그램의 질 개선을 위한 인증시스템의 개발 ■ 청소년 대상별 맞춤형 프로그램의 개발 ■ 활동영역별 멘토링 프로그램의 개발 · 보급 ■ 청소년 온라인멘토링 운영시스템 구축 · 운영
청소년멘토링 활성화 지원을 위한 관련 법 · 제도 개선	■ 청소년멘토링지원법(가칭) 제정 및 청소년 관련 법 개정 ■ 청소년멘토링 참여등록제 실시

1) 청소년멘토링에 대한 사회적 인식 확산

(1) 청소년멘토링의 개념에 대한 사회적 합의 및 매뉴얼 개발·배포

청소년멘토링에 대한 개념이 학자들 사이에 그리고 현장 전문가들 사이에 일치하고 있지 못해서 발생하는 문제점을 예방하기 위해서 학자와 현장 전문가가 참여하여 사회적 합의를 도출하는 노력이 필요하다. 특히, 청소년멘토링의 긍정적 영향과 부정적 영향 등을 함께 검토하여 멘토링이 과다하게 사용됨으로 인해 멘토링에 참여하는 청소년들에게 도움이 되기는커녕 오히려 피해가 발생하게 되는 것을 방지해야 한다. 또한 멘토링에 대한 사회적 합의를 통해서 이루어낸 내용을 바탕으로 매뉴얼이나 지침을 개발하여 학교나 지역사회 멘토링기관, 그리고 정책 담당자들에게 배포하여 올바르게 사용할 수 있도록 할 필요가 있다. 이와 함께 청소년멘토링 운영자, 정책 담당자 등 멘토링 관계자 대상의 교육이 필요하다.

(2) 청소년멘토링의 우수 사례 발굴·보급 및 홍보

사회적으로 멘토링이 많이 확산되고 있는 추세이지만 이에 대한 이해는 막연한 경우가 대부분이다. 청소년멘토링이 무엇이고, 어떠한 이유에서 청소년멘토링이 우리 사회에 필요한 지 그리고 현재 청소년멘토링은 어떠한 상태에 있는지 등을 아는 것이 멘토링에 대한 인식 개선에 중요하다. 청소년, 학부모 등 일반인들의 청소년멘토링에 대한 이해를 돕기 위해서 무엇보다도 구체적인 사례를 찾아서 보여주는 것이 필요하다. 청소년멘토링의 우수 사례를 발굴하고 이를 사례집 또는 영상 자료로 제작하여 학교, 청소년 관련 기관 및 언론을 통하여 홍보할 필요가 있다. 저소득청소년 멘토링의 사례뿐만 아니라 학교부적응청소년, 다문화청소년, 탈북청소년 등 다양한 청소년 멘토링의 사례를 주변에서 발굴하여 홍보함으로써 청소년멘토링의 실천적인 사례를 공감할 수 있는 계기를 마련할 필요가 있다. 특히, 현행 청소년 자원봉사의 문제점을 극복하기 위한 대안으로 실시되고 있는 청소년멘토링 사례의 발굴 및 홍보는 학생 및 학부모의 폭넓은 참여를 이끌어낼 수 있는 계기가 될 것으로 보여진다.

2) 청소년멘토링 운영 및 지원체계 개선

(1) 체계적인 청소년멘토링 지원시스템의 구축·운영

청소년멘토링을 효과적으로 운영하기 위해서는 전문인력을 양성하고, 멘토링 프로그램을 개발하며, 필요한 기술을 지원하는 역할 등을 수행하는 청소년멘토링 지원 시스템을 구축할 필요가 있다.

이미 청소년멘토링이 활성화되어 있는 미국, 호주 등의 국가에서는 전국멘토링파트너십(National Mentoring Partnership in USA), 호주청소년멘토링네트워크(Australian Youth Mentoring Network)와 같은 지원시스템을 구축하여 운영하고 있다. 특히, 호주의 경우에는 개별 기관에서 수행하기 힘든 멘토링의 지속적 발전을 위한 컨퍼런스 개최, 전국청소년멘토링 표준안 개발, 네트워크 포럼 개최를 통한 전문성 향상 기회 제공, 멘토 양성과정 운영, 평가도구의 개발 및 제공 등을 지원하여 청소년멘토링의 효과성을 높이는데 기여하고 있다.

현재 우리나라에서도 부분적으로 개별 멘토링 수행기관을 지원하기 위한 노력을 보이고 있다. 보건복지부 산하 휴먼네트워크에서는 멘토 및 멘티 풀의 관리, 우수 멘토링 프로그램 발굴 등의 사업을 수행하고 있으며, 한국청소년활동진흥원에서는 16개 시·도 청소년활동진흥센터의 멘토링 담당자와 멘토를 대상으로 하는 연수 및 멘토 교육을 실시하고 있다. 하지만 휴먼네트워크나 한국청소년활동진흥원의 현재와 같은 수준의 기능과 역할은 멘토링기관의 욕구를 충족시키는데 턱없이 부족하다.

청소년멘토링에 대한 대국민 홍보, 멘토링 사업에 대한 컨설팅, 전문인력의 양성 및 교육, 멘토링 담당자 연수, 멘토링 프로그램의 개발, 멘토링 운영 전반에 대한 관리 및 평가 지원 등의 역할을 수행할 수 있는 청소년멘토링 활성화를 위한 거점기관이자 청소년멘토링 운영 기관의 허브역할을 수행할 수 있는 기관이 필요하다. 현재 멘토링기관을 지원하는 역할을 수행하고 있는 휴먼네트워크, 한국청소년활동진흥원 등과 같은 기관의 기능을 확대하는 방안과 별도로 이와 같은 기능을 수행하는 청소년멘토링지원센터(가칭)를 설립하는 방안이 있을 수 있다.

첫 번째 방안은 기존에 멘토링기관을 지원하던 기관이나 협의회 등을 통한 지원시스템의 구축이라 할 수 있다. 휴먼네트워크, 한국청소년활동진흥원, 자원봉사센터중앙협의회, 대학협의회 등을 통하여 회원이나 소속 기관의 멘토링을 지원하는 형태이며, 필요에 따라서 각 협의회 간 멘토링에 대한 정보 교류와 연계·협력을 할 수 있을 것이다. 두 번째 방안은 새로운 청소년멘토링지원센터(가칭)의 설치이다. 청소년멘토링에 대한 종합적이고 체계적인 지원을 담당하는 기구를 설치함으로써 청소년멘토링 수행 기관을 안정적으로 지원하는 것이다. 중앙에는 멘토링에 대한 기술 지원과 프로그램 개발, 전문인력의 양성 및 지원을 수행하는 중앙청소년멘토링지원센터를 설치하고, 시도에는 멘토링에 대한 자문, 워크숍, 훈련프로그램 등의 커뮤니티를 제공하는 시도 청소년멘토링지원센터를 설치하며, 시군구에는 멘토링 활동 수행 및 지역 네트워크를 관리하는 시·군·구 청소년활동지원센터를 설치할 필요가 있다.

표 VII-2 청소년멘토링지원센터의 역할과 기능

기 구	역할/기능	세부내용
중앙 청소년 멘토링지원센터	기술지원 (자문)	- 멘토링 프로그램의 기획과 운영 - 멘토 검증과 범죄경력 조회 - 멘토링 프로그램의 평가
	프로그램 개발 및 지원	- 다양한 멘토링 프로그램 제공 - 멘토링 오리엔테이션 - 멘토에 대한 지원
	전문 인력 양성 및 훈련	- 코디네이터 및 슈퍼바이저 양성과정 운영 - 멘토 훈련 및 연수과정 운영 - 멘토링 프로그램 운영 교육
시·도 청소년 멘토링지원센터	대중홍보	- 웹 뉴스레터 발송 - TV, 라디오 등 방송매체를 통해 멘토링 확산
	정보제공과 자문	멘토지원자, 멘티지원자, 기존 멘토링 프로그램과 협력하고자 하는 단체 등의 문의에 대한 응대
	커뮤니티 제공	- 우수 멘토링에 대한 포상 - 멘토링에 관한 워크숍 개최 - 운영자를 위한 훈련프로그램 운영
시·군·구 청소년멘토링 지원센터	멘토링 활동수행 및 지역네트워크 관리	- 지역단위 멘토링활동 연계망 조직 및 지원 - 특성화된 멘토링 프로그램 운영

※ 출처: 김경준·오해섭(2011). 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원 방안Ⅱ: 청소년의 지역사회 참여 패러다임 전환을 위한 멘토링 활성화 방안 정책방안 연구(p. 21)의 내용을 수정·보완한 것임.

특히, 청소년멘토링지원센터의 경우에는 3단계로 단계적으로 추진할 수 있다. 1단계에서는 여성가족부, 행정안전부, 보건복지부, 교육과학기술부가 연계하여 중앙청소년멘토링정책 전담부서를 설치하여 중앙청소년멘토링지원센터의 운영시스템을 구축하고, 2단계에서는 시·도 단위 청소년멘토링지원센터를 설립하여 실질적인 운영체계 효율화를 위한 조직기능 개편방안을 모색하고, 3단계에서는 시·군·구 단위의 멘토링지원센터를 설립하여 시·군·구 청소년종합지원센터와 청소년멘토링지원협의회가 연계하여 청소년멘토링지원센터를 주도적으로 운영할 필요가 있다.

표 VII-3 청소년멘토링지원센터의 단계별 추진전략

구분	1단계	2단계	3단계
	「중앙청소년멘토링지원센터」 운영시스템 구축	「시·도 청소년멘토링지원센터」 설립·운영	「시·군·구 단위 멘토링지원센터」 설립·운영
운영 체계	여성가족부, 행정안전부, 보건복지부, 교육과학기술부가 연계하여 중앙청소년멘토링정책 전담부서 설치	「시·도 단위 청소년멘토링지원센터」의 실질적 운영체계 효율화를 위한 조직기능 개편방안 모색	「시·군·구 청소년종합지원센터」와 「청소년멘토링지원협의회」가 연계하여 「청소년멘토링지원센터」를 주도적으로 운영

※ 출처: 김경준·오해섭(2011). 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원 방안Ⅱ: 청소년의 지역사회 참여 패러다임 전환을 위한 멘토링 활성화 방안 정책방안 연구(p. 27)의 내용을 수정·보완한 것임.

(2) 멘티와 멘토의 통합적 관리와 선순환 구조의 구축

아동·청소년을 대상으로 하는 서비스의 중복과 누락을 방지하기 위해서 프로그램에 대한 통합적인 관리가 필요하다. 현재 다양한 부처에서 실시하고 있는 프로그램이 저소득 아동·청소년들에게 무작위로 집중되고 있음으로 해서 똑같은 아동·청소년들에게 서비스가 중복되게 이루어지고 있으며, 한편으로는 서비스의 혜택을 받지 못하는 아동·청소년들도 발생하고 있다. 청소년멘토링은 멘토와 멘티의 진솔한 만남이 되어야 함에도 불구하고 여러 프로그램이 동시에 제공됨으로 인해서 멘티들이 멘토들을 서로 비교하기도 하고, 멘토링에 대해서 가볍게 생각할 수 있는 여지가 있다. 제한된 자원의 효율적 사용의 측면에서도 서비스의 중복과 이로 인한 서비스의 누락은 개선되어야 할 필요성이 있다. 통합적 관리시스템을 구축하여 중복과 누락 없이 멘토링 서비스를 적절하게 제공할 수 있도록 해야 한다.

또한 멘티와 멘토의 선순환 구조를 형성할 수 있도록 시스템을 구축하는 것이 필요하다. 멘토링을 통해서 긍정적 경험을 한 멘티들을 잘 교육시켜서 멘토로 활용하는 것은 멘토링 효과적인 면에서도 매우 중요하다. 특히, 멘티와 유사한 환경 속에서 경험을 한 멘토들을 확보하는 것은 멘티와의 관계 형성에서 나타날 수 있는 어려움을 최소화하고 멘티와의 공감과 멘티에게 필요한 실질적인 도움을 제공할 수 있다. 이를 위해서는 멘토링에 참여하고 있는 멘티들에 대한 정보를 데이터베이스화 하고 지속적으로 관리하는 것이 중요하다. 공식적인 멘토링관계를 6개월이나 1년 정도 한 이후에

관계를 완전히 정리할 것이 아니라 필요한 경우에 기존 멘토 혹은 새로운 멘토를 연계할 수 있도록 하며, 적당한 시기에 본인이 원할 경우에 멘토로서 역할을 수행할 수 있도록 하는 것이 필요하다.

(3) 체계적인 멘토·멘티 매칭·재매칭 시스템의 구축

멘토와 멘티와의 적절한 매칭은 청소년멘토링 성공의 주요한 요인이 되고 있다. 처음에 서로 원하는 상대가 매칭될 수 있도록 참여 동기, 성별, 성격, 관심사, 능력 등을 고려하여 매칭하는 것이 최선이라 할 수 있다. 특히, 멘토와 멘티의 욕구를 사전에 파악하여 이를 반영하여 매칭을 할 필요가 있다. 이를 위해서는 멘토와 멘티가 실제 활동에 들어가기 전에 서로에 대한 정보를 주고받을 수 있는 시간이 필요하다 독일의 멘토링 프로그램인 “행동-함께 성장해요”프로그램에서와 같이 멘토와 멘티가 처음에 서로 교제하고, 상호 기대와 한계의 파악 등을 통하여 서로를 보다 정확히 파악하며, 공동의 목표를 설정하는 등의 충분한 시간을 가지는 것이 필요하다. 하지만 멘토와 멘티와의 매칭이 계획대로 잘 이루어지기가 힘들다. 멘토링과정에 실제 참여하게 되면, 생각하지 못한 일로 인해서 멘토와 멘티간에 갈등이 생기고 이로 인해서 멘토링을 중단하게 되는 경우가 있다. 잘못된 매칭으로 초기에 탈락하는 팀을 예방하기 위해서 2~3달에 한 번씩 재매칭하는 시스템을 도입할 필요가 있다. 멘토와 멘티를 재매칭 기간을 설정하여 이 기간 동안에 멘토와 멘티를 바꿀 수 있는 기회를 제공함으로써 긍정적인 관계 형성이 되지 않은 상태에서 시간만 끝나 멘토링의 역효과가 발생하는 것을 예방할 필요가 있다.

(4) 정기적인 모니터링 및 수퍼비전 체계 마련

적절한 시기의 모니터링과 피드백의 제공은 멘토링과정 중에 발생할 수 있는 문제를 예방하고 지속적인 멘토링관계를 유지하는데 도움을 줄 수 있다. 멘토·멘티 관계 체크리스트를 만들어 한 달에 한번 혹은 두 달에 한 번씩 정기적으로 멘토·멘티 관계를 점검하며, 점검 결과에 문제가 있는 경우에 필요한 도움을 제공함으로써 사전에 문제를 예방하는 것이 필요하다. 또한 코디네이터의 역할을 명확히 하고 멘토링과정 중에 적절한 도움을 제공하기 위하여 수퍼비전을 정기적으로 제공하는 수퍼바이저 체계도 마련되어야 한다. 각 기관별로 코디네이터에게 수퍼비전을 제공하는 것이 필요하지만, 여건이 어려우면 지역별로 연계하여 수퍼바이저가 여러 명의 코디네이터에게 수퍼비전을 제공하는 것도 필요하다.

(5) 지속적인 청소년멘토링 효과성 검증

청소년멘토링이 사회적으로 인정받고 구성원들의 적극적인 참여와 정부의 지속적인 지원을 이끌어 내기 위해서는 멘토링사업에 대한 효과가 검증되어야 한다. 하지만 현재 우리나라에서 실시되고 있는 멘토링 프로그램의 경우에는 그 기간이 짧고, 검증 시스템이 마련되어 있지 않기 때문에 멘토링 효과가 제대로 검증되고 있지 못하다. 미국의 멘토링 프로그램 중에서 정부의 지원을 받는 프로그램은 효과성을 검증하도록 되어 있다. 이것은 사생활보호법(Privacy Act)에 명시되어 있기 때문에 정부에서 실시하는 대부분의 청소년 멘토링 프로그램은 효과성을 검증하고, 그 결과에 따라서 정부보조금이 지급된다.

최근에 우리나라의 경우에도 정부에서 지원하는 청소년활동 프로그램에 대한 효과성 검증이 이루어지고 있으나 멘토링 프로그램에 대해서는 아직 효과성 검증이 이루어지고 있지 않다. 또한 효과성 검증이 이루어지더라도 대부분의 프로그램이 1년이기 때문에 검증결과에 따라 보조금이 지급되지 않는 등의 제재는 이루어지기가 어려운 것이 현실이다. 하지만 청소년멘토링이 사회적으로 확산되기 위해서는 멘토링의 효과가 사회적으로 공감될 수 있도록 효과성 검증을 위한 노력을 지속적으로 전개할 필요가 있다. 다만, 장기적인 멘토링관계를 전제로 하는 멘토링의 특성상 양적인 효과에 국한하여 성과를 평가하고 지원할 것이 아니라 질적인 측면에서의 효과에도 관심을 가지고 이를 기반으로 하는 정책 지원도 필요하다.

표 Ⅶ-4 청소년멘토링 효과성 검증을 위한 단계별 추진전략

구분	1단계	2단계	3단계
주요정책	청소년멘토링 효과성 검증 필요성에 대한 홍보 및 정부 지원 확보를 통한 청소년멘토링 효과성 검증 시스템 개발	시범 운영과 청소년멘토링 효과성 D/B 구축	안정적인 청소년멘토링 효과성 검증 시스템 구축 운영

청소년멘토링 효과성 검증을 위한 단계별 추진전략으로는 1단계에서는 청소년멘토링 효과성 검증 필요성에 대한 홍보 및 정부 지원 확보를 통한 청소년멘토링 효과성 검증시스템을 개발할 필요가 있다. 2단계에서는 개발된 시스템을 시범운영하고, 청소년멘토링 효과성 조사를 통한 결과 등을 포함하는 D/B를 구축한다. 3단계에서는 시범 운영을 통해 나타난 문제점을 개선하고 안정적인 청소년멘토링 효과성 검증시스템을 구축·운영한다.

(6) 정부 및 관련 기관간의 협력체계 구축

다양한 부처에서 실시하고 있는 청소년멘토링이 상호 중복되지 않고 효과적으로 이루어질 수 있도록 부처 간에 조정과 협력을 할 필요가 있다. 특히, 멘토링 전문가나 운영담당자의 교육, 그리고 프로그램의 지원 등의 경우에 공동으로 지원하는 시스템을 구축함으로써 예산을 효율적으로 사용할 수 있도록 해야 할 것이다. 또한 멘토링을 운영하는 기관과 멘토 또는 멘티를 관리하는 기관 간의 협력체계를 마련할 필요가 있다. 멘토링 시행 초기에 업무협약서를 맺어서 각 기관의 역할에 대해 정확하게 업무분담을 해야 하며, 상호 책임에 대해서도 명시해야 한다. 현재는 여러 기관에서 멘토링이라는 이름으로 동시에 프로그램을 지원하기 때문에 지역아동센터 등 멘티를 확보하고 있는 기관에서는 기업, 기관, 학교 등 여러 단체의 지원을 받게 된다. 멘토링 활동을 진행하고 있다가도 기업체 등에서 더 많은 지원을 제안하면, 중도에 멘토링을 중단하는 사례도 발생하는데, 이때에는 멘토와 멘티 모두 상처를 받게 된다. 또한, 멘티 관리는 멘티가 소속된 기관의 협조가 없으면 불가능하기 때문에 코디네이터와 기관 실무자와의 협력체계 구축도 주요과제라고 할 수 있다. 각 참여기관간의 협력체계를 잘 구축하여 멘토링이 사전에 계획된 기간 동안 실행될 수 있도록 해야 할 것이다.

3) 멘토 및 전문가 양성 · 교육 체계 개선

(1) 청소년 대상의 멘토 교육과정의 개발 및 운영

현재 청소년 자원봉사활동에서 지적되고 있는 형식적 참여의 문제점을 해결하고 청소년들에게 의미 있는 사회참여의 기회를 제공하기 위하여 청소년들에게 멘토로서 참여할 수 있는 엄격한 교육과정을 개설 · 운영할 필요가 있다. 현재 각 시 · 도 자원봉사센터에서 실시하고 있는 자원봉사 교육과정을 이수하고 일정한 자원봉사활동 경험을 한 청소년들을 대상으로 멘토 교육과정에 참여할 수 있는 자격을 부여하는 것이 필요하다. 또한 이러한 교육과정을 이수한 후 면접 등을 통하여 멘토로서의 자질과 능력이 검증된 청소년들을 대상으로 멘토 자격을 부여하고, 멘토링 프로그램에 참여할 수 있는 기회를 제공하는 것이 중요하다. 이와 같은 엄격한 교육과정을 통해서 멘토를 양성하고 멘토링과정에 참여하게 함으로써 멘토로 참여하는 청소년들에게 멘토링의 진정한 의미를 알게 할 뿐만 아니라 멘토링과정에도 책임감과 소명의식을 가지고 참여하게 함으로써 중도에 탈락되는 사례를 방지할 수 있을 것이다. 청소년 멘토로서의 참여는 성인 멘토와는 다른 특별한 경험을 멘티들에게 제공할 뿐만 아니라 멘토 스스로의 성장에도 커다란 밑거름이 될 것이다.

(2) 은퇴자 및 경력단절 여성의 멘토 활용

청소년멘토링에 참여하는 멘토를 안정적으로 확보하기 위한 방안의 하나로 은퇴자나 경력단절 여성 등의 유희인력을 적극적으로 활용하는 방안이 있을 수 있다. 은퇴자 중에는 상당수가 풍부한 인생의 경험과 전문 분야에서의 능력을 가지고 있지만, 적절한 기회가 없어서 쉬고 있는 경우가 많다. 청소년을 대상으로 의미있는 활동을 할 수 있는 기회가 주어진다면, 많은 은퇴자들의 참여를 이끌어낼 수 있으리라 보여진다. 호주 뉴사우스웨일즈(NSW)주의 PIY 청소년멘토링 프로그램의 성공은 은퇴멘토자협회(ARM)의 적극적이고 자발적인 멘토링 참여에 있다. 참여를 희망하는 은퇴자들을 대상으로 일정한 교육과정을 이수하게 한 후 멘토로 참여할 수 있도록 정책을 개발할 필요가 있다. 또한 결혼과 육아로 인하여 경력이 중단된 여성 중에서 희망하는 사람을 일정기간 교육시켜 멘토로 활용할 경우에도 이들의 자녀양육 경험과 직업적 경험이 멘토로서의 활동에 긍정적인 역할을 하게 될 것이다.

(3) 다양한 전문가집단과의 연계를 통한 멘토 확보

청소년들의 다양한 진로 욕구를 충족시키기 위해서 경제, 사회, 교육, 문화, 예술, 스포츠 등의 분야에서 전문성을 보유하고 있는 전문가들을 멘토로서 참여시킬 수 있는 방안을 강구할 필요가 있다. 진로에 대한 관심이 많은 멘티들의 경우에 관련 전문가와 연계하여 활동하면, 진로에 대한 구체적이고 실질적인 정보를 공유할 수 있기 때문에 멘토링에 효과적이다. 멘토로서의 자원을 확보하고 있는 기업과 단체, 대학 등과 협약을 맺어 안정적으로 멘토를 제공받을 수 있는 방안이 있다. 각 지역에 있는 개별 기관 단위로 하기에는 어려움이 있을 수 있기 때문에 청소년멘토링 지원시스템을 통하여 멘토풀을 확보하고 지원받는 것이 효율적이다.

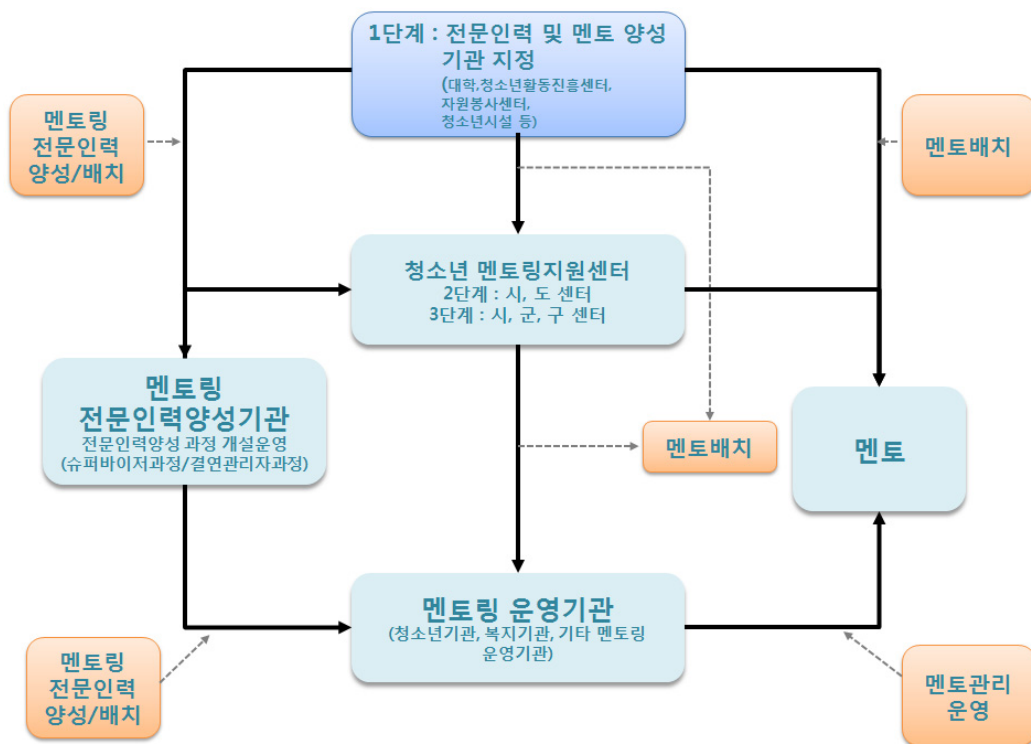
(4) 청소년멘토링 전문인력 양성체계의 구축

멘토링사업에서 멘토와 멘티를 매칭하고 갈등상황 발생시 적절한 개입과 조정이 이루어져야 하는 등 실무자와 코디네이터의 역할은 매우 중요하다. 멘토링사업을 효과적으로 운영하기 위해서는 전문 인력의 양성과 배치가 무엇보다도 필요하다. 멘토링 전문인력의 양성은 한국청소년활동진흥원, 청소년 관련 대학 등 기존 인프라를 활용하여 양성기관을 지정하여 운영하는 방안과 청소년멘토링지원

센터(가칭)와 같은 전문 양성기관을 설립하여 운영하는 방안을 고려할 수 있다.

첫 번째 방안은 먼저 일정한 전문 인력의 양성 시스템을 구축하고 있는 한국청소년활동진흥원과 청소년 관련 대학 등을 청소년멘토링 전문인력 양성 기관으로 지정하고, 결연관리자(coordinator)과정 및 슈퍼바이저(supervisor)과정을 개설·운영하게 하여 청소년멘토링 운영기관에 배치할 수 있게 하는 것이다. 두 번째 방안은 청소년멘토링을 종합적으로 지원하게 되는 청소년멘토링지원센터(가칭)를 설립한 후, 중앙 청소년멘토링지원센터를 통해서 코디네이터와 슈퍼바이저 과정을 운영하여 전문인력을 양성하여 개별 기관을 지원하는 것이다.

전문인력 양성을 단계별로 추진할 경우에 1단계에서는 청소년활동진흥센터, 대학 등에 전문인력 양성기관을 지정·운영하고, 2단계부터는 청소년멘토링지원센터를 설립하여 청소년멘토링 전문인력을 안정적으로 양성하는 방안을 생각할 수 있다.



【그림 Ⅶ-1】 단계별 멘토링 전문 인력 양성 체계

※ 출처: 김경준·오해섭(2011). 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원 방안Ⅱ: 청소년의 지역사회 참여 패러다임 전환을 위한 멘토링 활성화 방안 정책방안 연구(p. 33)의 내용을 수정·보완한 것임.

(5) 청소년멘토링 사업담당자에 대한 체계적인 교육·연수시스템 구축

청소년멘토링을 성공적으로 운영하기 위해서는 사업 담당자의 마인드가 무엇보다도 중요하다. 사업담당자들은 멘토와 멘티의 선발, 매칭, 교육, 모니터링, 평가, 지역 네트워킹 등의 전 과정을 계획하고 운영해야 하는 중요한 역할을 맡고 있다. 이러한 역할을 수행하기 위해서는 청소년멘토링에 대한 풍부한 지식과 경험이 필요하다. 하지만 현재 대부분의 멘토링 담당자들은 멘토링에 대한 충분한 경험과 지식을 가지고 있지 못하다. 청소년사업이나 복지사업 등 관련 사업 경험을 토대로 한 두번의 멘토링교육을 받는 후에 멘토링사업에 참여하는 경우가 많다. 멘토링 전문가를 운영자로 참여시키기에는 그 지원이 부족할뿐더러 새로운 인력을 투입할 예산도 부족하다는 데에 그 이유가 있다고 할 수 있다. 더욱이 청소년멘토링 사업담당자들을 위한 교육시스템이 제대로 마련되어 있지 못해 충분한 교육훈련을 받지 못한 채 현장에 투입되고 있는 것은 더 큰 문제이다. 청소년멘토링의 효과성을 높이기 위해서는 멘토 교육 못지 않게 멘토링 사업담당자를 위한 교육시스템의 운영이 필요하다. 멘토링 사업담당자 교육은 청소년멘토링 전문인력 양성체계와 연계하여 운영하는 방안을 모색할 수 있다. 즉, 기존 청소년지도자 교육시스템에 청소년멘토링 사업담당자 교육과정을 추가적으로 개설하여 운영하는 방안과 청소년활동지원센터(가칭)에서 실시하는 방안을 생각할 수 있다.

4) 청소년멘토링 프로그램의 질적 개선 및 신규 프로그램의 개발

(1) 프로그램의 질 개선을 위한 인증시스템의 개발

다양하게 실시되고 있는 청소년멘토링 프로그램의 수준과 질을 확보하기 위하여 멘토링에 필요한 가이드라인을 제공하는 청소년멘토링 인증시스템을 마련할 필요가 있다. 영국의 멘토링 친구맺기재단(Mentoring and Befriending Foundation)에서는 멘토링의 목적, 조직과 인력, 서비스 이용자, 멘토의 모집과 선발, 참가자 안전, 자원봉사자 교육, 멘토의 배치, 멘토의 교육과 수퍼비전 등 12개의 질적 평가요소를 갖춘 인증시스템을 운영하여 멘토링 절차와 멘토링 정책에 대한 점검 등을 실시함으로써 멘토링 프로그램의 질적 개선에 기여하고 있다. 현재 우리나라의 경우에도 청소년분야에서 활동프로그램에 대한 인증시스템을 운영하고 있기 때문에 이러한 시스템과 연계하여 멘토링 프로그램에 대한 인증시스템을 개발하면 커다란 시행착오 없이 멘토링 프로그램의 질 개선에 도움을 줄 수 있을 것이다.

청소년멘토링 프로그램 인증시스템 구축은 1단계로 한국적 상황에 맞는 청소년멘토링 인증요소의 개발이 필요하며, 동시에 수련활동인증시스템과 같은 기존 시스템과의 연계 등을 고려한 검토가 필요하다. 2단계로는 개발된 인증 프로그램에 대한 검증을 위해 시범 운영을 실시하며, 3단계에서는 시범 운영에서 발견된 문제점을 개선하여 청소년멘토링 인증시스템을 확정하여 운영하는 것이다.

표 VII-5 청소년멘토링 프로그램 인증시스템 구축을 위한 단계별 추진전략

구분	1단계	2단계	3단계
주요정책	청소년멘토링 프로그램 인증 요소의 개발 및 기존 시스템 점검	청소년멘토링 프로그램 인증 시범운영	청소년멘토링 프로그램 인증 시스템 구축 및 운영

(2) 청소년 대상별 맞춤형 프로그램의 개발

위기가정의 증가, 북한이탈 및 다문화 가정의 증가, 청소년들의 미래에 대한 불확실성 증가와 정서적 불안 등으로 청소년멘토링에 대한 수요는 다양화되고 있다. 이러한 수요에 대응하기 위해서는 현재 이루어지고 있는 저소득청소년 대상의 멘토링 프로그램으로는 충분하지 않다. 다문화청소년, 학교부적응 청소년, 학교폭력 가·피해청소년 등 멘토링 수요가 높아지고 있는 청소년을 대상으로 하는 맞춤형 프로그램의 개발이 필요하다. 청소년들의 특성에 따라 멘토링에 대해 가지는 관심과 요구, 태도가 다를 수 있기 때문에 기존 프로그램의 시용에는 한계가 있을 수 있기 때문에 대상별 맞춤형 프로그램의 내용과 접근 방법 등을 새롭게 개발하는 것이 필요하다. 대학이나 연구기관 등에 멘토링 프로그램 개발을 위한 프로젝트를 지원하는 방안을 생각할 수 있다.

(3) 활동영역별 멘토링 프로그램의 개발·보급

우리나라에서 진행되고 있는 청소년멘토링은 대부분 학습지원을 매개로 이루어지는 경우가 많다. 청소년과 그 부모의 욕구를 충족시키고 장시간의 관계를 유지하기 위해서 학습이 가장 적합한 것으로 여겨지고 있기 때문이라 할 수 있다. 하지만 학습지원 프로그램만으로는 멘토링을 효과적으로 운영하기가 힘들다. 멘토링 본래의 목적을 수행하는데 어려움이 있을 뿐만 아니라 청소년들의 다양한 욕구와

참여를 이끌어내는 데에도 한계가 있다. 멘토의 경우에도 멘토들이 갖고 있는 능력에 차이가 있기 때문에 학습이외의 다양한 프로그램을 개발하는 것이 보다 효과적이다. 멘토링 프로그램의 내용은 운영기관에서 제공하는 경우도 있으나 멘토나 멘티의 자원에 의해서 이루어지는 경우가 있다. 어떠한 경우에도 현재 상황에서는 다양한 프로그램 내용을 제공하지 못하고 있다. 멘토링 운영 사례에서도 나타난 바와 같이, 멘토들의 가장 큰 고민 중의 하나가 활동내용을 찾는 것이라 할 수 있다. 멘토링 운영기관이나 멘토들이 자유롭게 선택하여 활용할 수 있는 다양한 프로그램의 내용을 개발하여 제공하는 것이 필요하다. 음악, 미술, 체육, 연극, 요리, 봉사활동 등 활동영역별로 다양한 멘토링활동 프로그램을 개발하고, 이를 토대로 지역에서 활동할 수 있도록 지침을 제공하는 것이 필요하다.

활동영역별 프로그램을 개발·보급하기 위해서 단계별로는 1단계에서 청소년멘토링 활동에 대한 분류체계를 개발하고, 2단계에서는 청소년멘토링 영역별 D/B를 구축하며, 3단계에서는 청소년멘토링 활동영역 분류 매뉴얼 및 운영사례집을 개발·보급해야 할 것이다(김경준, 오해섭, 2011: 43).

표 VII-6 청소년멘토링 활동프로그램의 단계별 추진전략

구분	1단계	2단계	3단계
주요정책	청소년멘토링 활동에 대한 분류체계 개발	청소년멘토링 영역별 D/B구축	청소년멘토링 활동영역 분류 매뉴얼 및 운영사례집 개발·보급

(4) 청소년 온라인멘토링 운영시스템 구축·운영

멘토와 멘티의 시간적인 활용과 지역적·공간적인 한계를 극복하기 위해서는 사이버 멘토링의 확대가 필요하다. 호주에서의 멘토링은 크게 지역사회기반, 학교기반, 가상공간, 직장의 네 가지 영역으로 구분되는데 이중 온라인 멘토링은 우리나라에서 아직 활성화되지 않은 분야이다. 위민넷에서 온라인 멘토링을 운영하고 있지만, 이는 청소년이 아니라 여성을 대상으로 하는 사업이다. 몇 개의 기관에서 청소년 온라인 멘토링을 시행하고 있고, 앞으로도 시행하려고 하지만 어려움이 있다. 호주의 사례에서 볼 수 있듯이 멘토링을 위한 간접시설에 대한 투자가 필요하다. 온라인 멘토링은 멘토링을 위한 별도의 웹 시스템을 구축해야 하며, 이는 초기비용이 많이 소요되며, 지속적인 관리 비용도 소요된다. 현재 우리나라에서 온라인 멘토링을 하고 있는 기관들을 살펴보면, 각자 별도의 멘토링 웹시스템을 구축하고 운영한다. 이러한 초기비용과 유지비용의 부담은 지역 내 기관들의

참여를 어렵게 하며, 각 기관별로 독립된 시스템을 구축하고 운영한다는 것은 사회적 낭비이다. 현재의 청소년들이 인터넷, 스마트폰 등 웹에 익숙하고 인터넷 활용빈도가 높다는 것을 감안하면, 온라인 멘토링은 분명히 활성화 되어야 한다. 그러나 각 기관에서 독립적으로 운영하는 것이 아니라 국가 차원에서 포탈처럼 온라인 멘토링 시스템을 구축하고, 각 지역사회 기관에서 시스템을 이용하는 방식으로 진행하는 것이 효율적이다.

5) 청소년멘토링 관련 법·제도 개선

(1) 청소년멘토링지원법(가칭) 제정 또는 청소년 관련 법 개정

청소년 관련 법에 청소년멘토링 프로그램을 지원할 수 있는 근거를 마련하여 안정적으로 지원하는 것이 필요하다. 우리나라의 경우에는 청소년멘토링이 법적 근거 없이 시행되는 경향이 많아서 언제 중단될지 모르는 상황에 있어 지속적으로 추진하기 어려운 점이 많다. 미국에서와 같이 교육부의 학습주진아금지법안(No Child Left Behind), 보건복지부의 가정안전증진법안(Promoting Safe and Stable Families Amendments)와 약물퇴치지역사회멘토링지원법(DFC Mentoring Grants) 등의 법에 근거하여 청소년멘토링을 실시할 수 있도록 해야 할 것이다.

청소년멘토링에 관한 근거법은 현행 관련 법을 개정하는 방안과 청소년멘토링활동을 구체적으로 포함하여 새롭게 포괄적인 입법하는 방향 등을 검토할 수 있다(김경준·오해섭, 2011: 60-71). 현행 법의 경우에는 청소년기본법, 청소년복지지원법, 청소년활동진흥법이 그 대상이 된다. 청소년기본법에서는 제20조(청소년지도자의 양성)에 청소년지도자의 종류에 청소년지도사와 청소년멘토를 명시하여 함께 포함하도록 할 수 있으며, 제29조(청소년단체에 대한 지원 등)에는 멘토링활동단체가 청소년단체에 포함되도록 하는 근거를 마련하게 할 수 있다. 이 밖에도 제47조(청소년활동의 지원)와 제49조(청소년복지의 향상)에 청소년활동에 멘토링활동을 명시하고 제55조(기금의 사용 등)에 기금지원사업으로 멘토링활동사업을 명시할 수 있다. 청소년복지지원법에서는 제4조(청소년의 자치권확대)에 청소년자치권과 관련하여 자율참여활동을 활성화하고 그 대표적인 활동으로 멘토링에 대한 시행을 명시하는 조항을 추가할 수 있으며, 제12조(특별지원청소년에 대한 지원)에 특별지원의 내용에 멘토링활동을 명시적으로 포함시키고, 제16조(시설의 설치·운영 등)에 선도프로그램과 관련한 멘토링활동을 명시할 수 있다. 청소년활동진흥법에서는 제60조(청소년문화활동의 진흥)에 멘토링에서 문화체험을 확대하도록 지원하는 근거조항을 명시하고, 문화활동 진흥을 위한 멘토링단체를

추가적으로 명시할 필요가 있다. 또한, 제64조(청소년동아리활동의 활성화)와 제65조(청소년자원봉사활동의 활성화)에서는 멘토링활동을 명시할 수 있다. 새로운 법의 제정은 청소년멘토링을 종합적으로 지원할 수 있는 법인 청소년멘토링지원법(가칭)을 제정하여 또래멘토링활동의 활성화를 포함한 각종 지원체계와 네트워크, 인력 양성, 효과성 검증, 운영기관에 대한 평가, 전달체계의 수립 등과 관련한 주요내용을 담을 수 있어야 한다.

(2) 청소년멘토링 참여등록제 실시

청소년멘토링에 대한 범국민적인 공감대를 형성하고 참여를 확대하기 위하여 개인, 단체, 시설, 학교, 기관, 기업, 종교단체 등 다양한 기관과 조직이 참여할 수 있도록 청소년멘토링 참여등록제를 도입하여 운영할 필요가 있다. 청소년멘토링 활동에 참여하는 개인이나 청소년단체 및 시설, 기업 등의 특성을 분류하여 각계각층의 멘토링활동 참여에 따른 특성화를 도모함으로써 사회 전반에 걸친 참여가 이루어질 수 있도록 할 필요가 있다. 또한 멘토링활동에 참여하는 개인과 조직의 참여도에 따라 등록 등급을 상향 또는 하향으로 조정할 수 있도록 차등 등록제를 도입하는 것도 필요하다. 청소년멘토링참여등록제는 먼저 청소년활동진흥센터, 청소년수련원 등 전국에 분포되어 있는 청소년 기관 및 시설을 중심으로 청소년멘토링 참여등록제 운영기관을 조사하고, 시범 운영기관을 선정하여 운영하는 것이 필요하다. 또한 전국적으로 청소년멘토링 참여등록제 운영기관을 지정하여 운영하게 하고 우수 청소년멘토링 참여등록제 운영기관에 대한 정부포상을 실시할 필요가 있다. 또한 청소년멘토링 참여등록제의 안정적 추진을 통하여 멘토링활동을 청소년활동의 독립영역으로 구축하고, 이에 대한 평가 및 개선 등을 통하여 안정적 추진체계를 구축하는 것이 필요하다(김경준·오해섭, 2011: 46-48).

표 VII-7 청소년멘토링 참여등록제의 단계별 추진전략

구분	1단계	2단계	3단계
주요정책	청소년멘토링 참여등록제 운영기관 조사 및 시범 운영	청소년멘토링 참여등록제 운영기관 지정 및 우수기관에 대한 정부 포상	청소년멘토링 참여등록제의 추진 및 평가

(3) 청소년멘토링주간(youth mentoring week) 혹은 멘토서밋(mentor summit) 운영

청소년멘토링활동 참여자에 대한 보상과 격려, 그리고 청소년멘토링에 대한 확산을 위하여 청소년멘토링주간을 설정하여 멘토링활동에 참여한 멘토나 운영자들을 위한 행사를 정기적으로 실시할 필요가 있다. 이 기간 동안에 멘토링 관계자들이 모여 상호 청소년멘토링에 대한 정보를 주고받으며, 우수한 활동을 한 멘토나 운영자들에 대한 포상이나 격려를 할 수 있는 자리를 마련할 수 있다. 호주 청소년멘토링네트워크(AYMN)에서도 이와 같은 청소년멘토링주간(youth mentoring week)을 운영하고 있다. 멘토서밋(mentor summit), 멘토링 이브닝(mentoring evening) 등의 행사를 개최해서 점심이나 저녁 식사자리를 통한 멘토간의 네트워크, 자원과 정보공유, 게임과 매칭 등 다양한 활동을 전개하고 있다⁷⁸⁾.

78) http://www.youthmentoring.org.au/mentor_summits.html

참 고 문 헌

참 고 문 헌

- 고용노동부 (2011.7.14). 고용노동부 보도자료. 서울: 고용노동부.
- 고용노동부 (2012). 고용노동부 창조캠퍼스. <http://www.creativecampus.kr>에서 2012년 3월 12일 인출.
- 교육과학기술부 (2011.5.26). 교육과학기술부 공고 제 2011-237호. <http://m.mest.go.kr/mo/board/view.do?bbsId=192&boardSeq=23181&mode=view&currentPage=0>에서 2012년 4월 20일 인출.
- 교육과학기술부 (2011.5.12). 교과부, ‘기초과학 핵심 리더’ 20인 선정. <http://www.mest.go.kr/web/1173/ko/board/view.do?bbsId=205&boardSeq=23004>에서 2012년 4월 20일 인출.
- 교육과학기술부 (2011.3.31). 교과부-KB, 학생 취업 지원 MOU 체결. <http://www.mest.go.kr/web/1148/ko/board/view.do?bbsId=197&boardSeq=21975>에서 2011년 3월 31일 인출.
- 김경준, 오해섭, 김지연, 정익중, 정소연 (2010). 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동 지원방안 연구 I(연구보고10-R15). 서울: 한국청소년정책연구원.
- 김경준, 오해섭 (2011). 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동지원방안Ⅱ: 청소년의 지역사회 참여 패러다임 전환을 위한 멘토링 활성화 정책방안(연구보고11-R09-1). 서울: 한국청소년정책연구원.
- 김경준, 오해섭, 모상현 (2011). 멘토링 운영 매뉴얼(연구보고11-R45-1). 서울: 한국청소년정책연구원.
- 김경준, 오해섭, 정익중 (2011). 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득 가정 아동지원 방안Ⅱ: 청소년멘토링 시범사업 운영 및 효과측정(연구보고11-R09-2). 서울: 한국청소년정책연구원.
- 김희수 (2004). 저소득 가정 아동의 비행행동에 대한 환경적 요인들의 영향. 연세대학교 박사학위논문.

- 박가나 (2008). **청소년 참여활동이 공동체의식에 미치는 효과**. 서울대학교 박사학위논문.
- 박지원 (1985). **사회적 지지척도 개발을 위한 연구**. 연세대학교 박사학위논문.
- 박현선 (1998). **빈곤청소년의 학교 적응유연성**. 서울대학교 박사학위논문.
- 법무부 (2012). 법무부 범죄예방정책국. www.moj.go.kr/HP/TSPB에서 2012년 3월 30일 인출.
- 보건복지부 (2012). 휴먼네트워크. www.humannet.or.kr에서 2012년 4월 11일 인출.
- 삼성생명공익재단 사회정신건강연구소 (2007). **저소득층 청소년을 위한 학습지원 멘토링 프로그램의 효과성 연구**. 서울: 삼성생명공익재단 사회정신건강연구소
- 엄태완 (2009). 북한이탈주민의 심리사회적 위기 대처과정의 긍정적 힘에 대한 질적 연구. **정신보건사회사업**, 32, 215-247.
- 여성가족부 (2011). 2011청소년백서. 서울: 여성가족부.
- 여성가족부 (2012). 위민넷. <http://www.women.go.kr>에서 2012년 3월 30일 인출.
- 연합뉴스 (2009.8.13). 탈북청소년 교육지원 강화한다. <http://www.yonhapnews.co.kr/politics/2009/08/13/0505000000AKR20090813068700004.HTML>에서 2011년 4월 11일 인출.
- 연합뉴스 (2011.6.1). 법무부 보호관찰 청소년 1대1 멘토링. <http://www.yonhapnews.co.kr/society/2011/06/01/0702000000AKR20110601165100004.HTML>에서 2011년 8월 20일 인출.
- 연합뉴스 (2011.6.2). 중단위기 교사-비행 청소년 멘토링 예산 확보. <http://www.yonhapnews.co.kr/local/2011/06/02/0805000000AKR20110602115700054.HTML>에서 2011년 8월 20일 인출.
- 윤철경, 최인재, 김윤나 (2011). 학교부적응 학생을 위한 교육지원 방안. 서울: 교육개발원 · 한국청소년정책연구원.
- 위센터 (2012). Wee 찾기. <http://www.wee.go.kr/home/find/find010011.php>에서 2012년 3월 30일 인출.
- 이관춘 (2010). 호주의 청소년활동 프로그램. 여성가족부. **외국의 청소년활동프로그램**. (pp. 185-257). 서울: 여성가족부, 한국청소년정책연구원.
- 이상균 (1999). 학교에서의 또래폭력에 영향을 미치는 요인. 서울대학교 박사학위 논문.
- 이상균 · 박현선 (2007). 소년소녀가장의 성인역 아동부담이 우울에 미치는 영향. **사회복지연구**, 제16권 제1호, pp. 143-164.
- 이혜연, 조아미, 박현선 (2005). **특별지원청소년을 위한 멘토링프로그램 운영지침서 개발연구** (연구보고 05-R09). 서울: 한국청소년정책연구원.
- 정익중 · 이봉주 · 임진영 · 황매향 (2008). **교육소외 아동 · 청소년의 교육요구 및 발달과정 분석을 위한 조사도구 개발 연구**. 서울: 고른기회연구.

- 정제영, 정성수 (2006). 멘토링을 활용한 교원의 전문성 향상에 관한 연구. **한국교원교육연구** 23, 129-151.
- 조학래 (1996). **자원봉사활동이 청소년의 자아정체성과 도덕성 발달에 미치는 영향연구**. 연세대학교 대학원 박사학위논문.
- 주소희, 이경은, 권지성 (2009). 조손가정 아동의 생활경험에 대한 질적 연구. **한국아동복지학회**, 30, 97-131.
- 코리아 핸드즈 (2012). Korea Hands. www.koreahands.org에서 2012년 5월 20일 인출.
- 한국사회복지관협회 (2012). 2012년 3월 전국사회복지관현황 및 인사동향 안내. http://www.kaswc.or.kr/gboard/bbs/board.php?bo_table=data_01에서 2012년 4월 4일 인출.
- 한국청소년활동진흥원 (2012). 청소년포레멘토링 봉사활동 담당자 연수 자료집. 서울: 여성가족부, 한국청소년활동진흥원.
- 홍경준, 엄명용, 김수정, 정솔, 정우랑 (2011). 국내멘토링수행실태조사. 서울: 휴먼네트워크 협의회 · 성균관대학교 사회복지연구소.
- Achenbach, T. M. (1991). *Manual for the Child Behavior Checklist / 4-18 and 1991 profile*. Burlington VT: University of Vermont. Department of psychiatry.
- Administration for Children and Families, U.S. Department of Health and Human Service (2008, December 11). Mentoring Children of Prisoners Program More than 100,000 Matches. Retrieved May 7, 2012, from http://www.acf.hhs.fbcj/progs/fbcj_mcp.html
- AIG & DSF (2007). *It's crunch time: Raising youth engagement and attainment - A discussion paper*. Sydney: The Australian Industry Group and Dusseldorp Skills Forum.
- Aktion-zusammen-wachsen (2012). Projekte. Retrieved May 7, 2012, from <http://www.aktion-zusammen-wachsen.de/projekte.html>
- Aseltine, R. H., Dupre, M. E., & Lamlein, P. (2000). Mentoring as a drug prevention strategy: An evaluation of Across Ages. *Adolescent and Family Health*, 1, 11-20.

- Australian Apprenticeship Mentoring Program (2011). Retrieved May 10, 2012, from <http://www.australianapprenticeships.gov.au/MentoringPackage/MentoringProgram.asp>
- Australian Bureau of Statistics (2012). Retrieved May 9, 2012, from <http://www.abs.gov.au>.
- Australian Women's Mentoring Network (2004). Retrieved May 9, 2012, from <http://www.womensmentoring.com.au/>
- Australian Youth Mentoring Network (2007). *National Youth Mentoring Benchmarks*. Sydney: AYMN.
- Australian Youth Mentoring Network (2012). Australian Mentoring Programs. Retrieved May 10, 2012, from <http://www.youthmentoring.org.au/programs.php>
- Australian Youth Mentoring Network (2011). "What is mentoring?". Retrieved May 10, 2012, from <http://www.youthmentoring.org.au/what-is-mentoring.html>.
- Australian Youth Mentoring Network (2012). Mentor summits. Retrieved May 10, 2012, from http://www.youthmentoring.org.au/mentor_summits.html
- AYMN (2012). *Australian youth mentoring benchmark*. Sydney: Australian Youth Mentoring Network.
- BAFzA (2012). Aufgaben. Retrieved May 8, 2012, from <http://www.bafza.de/aufgaben/aufgabenlotse.html>
- Balu und Du (2012). Aktiv. Retrieved May 8, 2012, from <http://www.balu-und-du.de/index.php?id=4>
- Balu und Du (2012). Information. Retrieved May 8, 2012, from http://www.balu-und-du.de/index.php?id=ueber_uns
- Barrera, M., Jr., & Bonds, D. D. (2005). Mentoring relationships and social support, *Handbook of youth mentoring*(pp.133-142). edited by DuBois, D. L. & Karcher, M. J. CA, USA: Sage Publication, Inc.
- Barron-MacKeagney, T., Woody, J. D., & D' Souza, H. (2000). Mentoring at-risk Chicano children and their parents: The role of community: theory and practice. *Journal of Community Practice, Taylor & Francis Ltd*(8). 37.

- Beck, U. (1992) *Risk Society: Towards a New Modernity*. Trans. M. Ritter. London: Sage.
- Becker, G. (2002). The age of human capital, in: E. Lazear(Ed.) *Education in the twenty-first century*(Standford, Hoover Institution Press), 3-8.
- Big Brothers and Sisters (2012). Big Brothers and Sisters: the charity. Retrieved May 7, 2012, from <http://www.ivillage.co.uk/big-brothers-and-sisters-the-charity/799266>
- Big Brothers Big Sisters (2012). Starting something since 1904: 100 Years of History. Retrieved May 3, 2012, from http://www.bbbs.org/site/c.9iLL3NGKhK6F/b.5960955/k.E56C/Starting_something_since_1904.htm
- BMFSFJ (2011, January 27). Intergration und Chancen für Jugendliche. Retrieved May 7, 2012, from <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Kinder-und-Jugend/integration-und-chancen.html>
- Britner, P. A., & Kraimer-Rickaby, L. (2005). Abused and neglected youth, *Handbook of youth mentoring*(pp. 482-492). edited by DuBois, D. L. & Karcher, M. J. CA, USA: Sage Publication.
- Britner, P. A., Balcazar, F. E., Blechman, E. A., Blinn-Pike, L., & Larose, S. (2006). Mentoring special youth populations. *Journal of Community Psychology*, 34(6), 747-763.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend(Hg.) (2010). Network.21. Wissenschaftliche Begleitung des Modellprojekts. Berlin
- Byrne, Z. S., Dik, B. J., & Chiaburu, D. S. (2008). Alternatives to traditional mentoring in fostering career success. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 429-442.
- Cavell, T. A., Meehan, B. T., Heffer, R. W., & Holladay, J. J. (2002). The natural mentors of adolescent children of alcoholics (COAs): Implications for preventive practices. *Journal of Primary Prevention*, 23, 23-42.
- Cavell, T., DuBois, D., Karcher, M., Keller, T., & Rhodes, J. (2009). *Strengthening mentoring opportunities for at-risk youth*. Retrieved from http://www.mentoring.org/downloads/mentoring_1233.pdf.

- Chavis, D. M., Hogge, J. H., McMillan, D. W., & Wandersman, A. (1986). Sense of community through brunswik's lens: a first look. *Journal of Community Psychology*. 14(1), 24-40.
- Coleman, J. S. (1961). *The Adolescent Society*. New York.: The Free Press.
- Coles, B. (1995). *Youth and Social Policy*. London: UCL Press.
- Colley, H. (2003). Engagement mentoring for socially excluded youth : Problematising an 'holistic' approach to creating employability through the transformation of habitus, *British Journal of Guidance & Counselling*. 31(1). 77-99.
- Colley, I., & Hanlon, R. (2009). *Building critical social infrastructure: The business case for expanding support for school based mentoring in Australia*. Sydney: Youth Mentoring Network.
- Connell, J. P., & Wellborn, J. G. (1991). Competence, autonomy, and relatedness: A motivational analysis of self-system processes. In M.R. Gunnar & L.A. Sroufe (Eds.), *Self processes and development* (pp. 43-77). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Costello, L., & Thomson, M. (2011). *Youth mentoring*. Melbourne, Victoria : Australian Housing and Urban Research Institute.
- Department of Victorian Communities (2006). *A guide to effective practice for mentoring young people*. Melbourne: State of Victoria.
- DfES (2002), *Mentor point: pilot peer pvaluation. Research Report 369*. London: Department for Education and Skills.
- DfES (2003). *The future of higher education*. London: Stationery Office.
- Die Beauftragte der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration(Hg.) (2009). *Aktion zusammen wachsen. Leitfaden für Patenschaften*. Brüggen: Schmitzdruck & Medien GmbH & Co. KG
- DuBois, D. L., & Karcher, M. J. (2005). *Handbook of youth mentoring*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- DuBois, D. L., Portillo, N., Rhodes, J. E., Silverthorn, N., & Valentine, J. C. (2011). How effective are mentoring programs for youth? A systematic

- assessment of the evidence. *Psychological Science in the Public Interest*, 12(2), 57–91.
- Dusseldorp Skills Forum (2006). A school-based mentoring program assisting early school leavers. Retrieved May 10, 2012, from <http://www.dsf.org.au/projects/panit>.
- ENCYMO (2012). European Network of Children and Youth Mentoring Organisations. Retrieved May 8, 2012, from <http://www.encymo.org>
- Federal Mentoring Council (2012). About the Federal Mentoring Council. Retrieved May 7, 2012, from <http://www.federalmentoringcouncil.gov/about.asp>
- Fernandes, A. L. (2008). Vulnerable youth: Federal mentoring programs and issues. Congressional Research Service. Retrieved September 18, 2012, from <http://www.crs.gov>
- Finnegan, L., Whitehurst, D., & Deaton, S. (2010). *Models of mentoring for inclusion and employment*. London: centre for economic & social inclusion
- Foster, L. (2001). *Effectiveness of mentor programs: Review of literature from 1995 to 2000*. CA: California Research Bureau, California State Library.
- Freedman (1995). From friendly visiting to mentoring : a tale of two movements, in : S. Goodland(Ed.) *Students as tutors and mentors*. London: Kogan Page.
- Furlong, A., & Cartmel, F. (1997). *Young People and Social Change: Individualisation and late modernity*. Buckingham and Philadelphia: Open University Press.
- FYA (2010). *How young people are faring'10. The national report on the learning and work situation of young Australians*. Melbourne: Foundation for Young Australians.
- Garringer, M., & MacRae, P. (2008). *Building effective peer mentoring programs in schools : An introductory guide*. CA: Mentoring Resource Center.
- Gormley, B. (2008). An application of attachment theory: mentoring relationship dynamics and ethical concerns. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, 16(1), 45–62.
- Grossman, J. B., & Tierney, J. P. (1998). Does mentoring work? An impact study of the Big Brothers Big Sisters program. *Evaluation Review*, 22, 403–426.

- Grossman, J. B., Chan, C. S., Schwartz, S. E., & Rhodes, J. E. (2012). The test of time in school-based mentoring: The Role of relationship duration and re-matching on academic outcomes. *American Journal of Community Psychology*, 49, 43–54.
- Herrera, C., Grossman, J. B., Kauh, T. J., Feldman, A. F., McMaken, J., & Jucovy, L. Z. (2007). *Making a difference in schools: The Big Brothers Big Sisters school-based mentoring impact study*. Philadelphia: Public/Private Ventures.
- Herrera, C., Grossman, J. B., Kauh, T. J., & McMaken, J. (2011). Mentoring in schools: An impact study of big brothers big sisters school-based mentoring. *Child Development*, 82(1), 346–361.
- Herrera, C., Sipe, C. L., McClanahan, W. S. (2000). *Mentoring school-aged children: Relationship development in community-based and school-based programs*. Philadelphia: Public/Private Ventures.
- Johnson, W. B. (2002). The intentional mentor: Strategies and guidelines for the practice of mentoring. *Professional Psychology: Research and practice*, 33, 88–96.
- Karcher, M. J. (2005a). Cross-age peer mentoring. *Handbook of Youth Mentoring*(pp. 266–285), edited by DuBois, D. L. & Karcher, M. J. CA, USA: Sage Publication, Inc.
- Karcher, M. J. (2005b). *The Hemingway: measure of adolescent connectedness (Adolescent Version 5.5): A manual for scoring and interpretation*. San Antonio, TX: University of Texas, College of Education and Human Development.
- Karcher, M. J. (2007). Cross-age peer mentoring. *Youth Mentoring: Research in Action*, 1(7), 3–17.
- Karcher, M. J. (2008). The cross-age mentoring program(CAMP): A developmental intervention for promoting students' connectedness across grade levels. *Professional School Counseling*, 12(2), 137–143.
- Karcher, M. J., Davidson, A. J., Rhodes, J. E., & Herrera, C. (2010). Pygmalion in the program: The role of teenage peer mentors' attitudes in shaping their mentees' outcomes. *Applied Developmental Science*, 14(4), 212–227.

- Larose, S., & Tarabulsky, G. M. (2005). Mentoring academically at-risk students: Processes, outcomes, and conditions for success, *Handbook of youth mentoring* (pp. 440–453). edited by DuBois, D. L. & Karcher, M. J. CA, USA: Sage Publication, Inc.
- Lerner, R. M., Alberts, A. E., Jelicic, H., & Smith, L. M. (2006). Young people are resources to be developed: Promoting positive youth development through adult youth realtions and community assets. In E. G. Clary, & J. E. (Eds.), *Mobilizing adults for positive youth development: Strategies for closing the gap between beliefs and behavior*(pp. 19–39). NY: Springer.
- Lerner, R. M., Brittian, A. S., & Fay, K. E. (2007). *Mentoring: A key resource for promoting positive youth development*. Alexandria, VA: MENTOR/National Mentoring Partnership.
- Leslie Clark, Steve Nagy., & Kim Miller (2012, May 31). Adult Identity Mentoring. *Pregnancy Prevention Intervention Implementation Report*, Retrieved June 2, 2012, from http://www.hhs.gov/ash/oah/oah-initiatives/tpp/programs/adult_identity_mentoring_project_aim.pdf
- MENTOR/National Mentoring Partnership (2005). *How to build successful mentoring program using the elements of effective practice*. Alexandria, VA: MENTOR/National Mentoring Partnership.
- Mentoring and Befreinding Foundation (2011). Approved Provider Standard : detailed requirements . Retrieved May 7, 2012, from <http://www.mandbf.org/wp-content/uploads/2011/03/APS-Detailed-Guidance.pdf>
- Mentoring and Befreinding Foundation (2012). Supporting he development of mentoring and befriending. Retrieved May 7, 2012, from <http://www.mandbf.org>
- Mentoring Resource Center (2007a). Understanding the Youth Development Model. *Mentoring fact sheet. 13, 1–4*.
- Mentoring Resource Center (2007b). Putting youth development principles to work in mentoring programs. *Mentoring fact sheet. 14, 1–6*.

- Mikulincer, M., & Shaver, P. R. (2003). The attachment behavioral system in adulthood: Activation, psychodynamics, and interpersonal processes. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 35) (pp. 53–152). San Diego, CA: Elsevier Academic press.
- National Mentoring Partnership (2012). MENTOR's Mission. Retrieved May 9, 2012, from http://www.mentoring.org/about_mentor/mission
- National Mentoring Scheme (2012). The London school of economics and political science(LSE): Information for teachers and schools. Retrieved May 7, 2012, retrieved from <http://www2.lse.ac.uk/study/undergraduate/informationForTeachersAndSchools/wideningParticipation/nationalMentoringScheme.aspx>
- O'Shea, C. (2002). The Australian National University's Undergraduate Peer Mentoring Program. Retrieved May 9, 2012, from http://www.anu.edu.au/SIGN_Report_August_2002.pdf
- OECD (2009). Jobs for youth/Des emplois pour les jeunes Australia. Retrieved May 10, 2012, from <http://www.oecd.org/dataoecd/47/32/42481505.pdf>.
- Office of Justice Program (2009). Office of justice programs recovery act grant. Department of Justice. Retrieved May 3, 2012, from <http://www.ojp.usdoj.gov/recovery/pdfs/ojpfactsheet.pdf>
- Office of Justice Program (2011, November). OJP fact sheet. Department of Justice. Retrieved May 3, 2012, from http://www.ojp.usdoj.gov/newsroom/factsheets/ojpfactsheet_mentoring.html
- Office of Justice Program (2011, October 11). Department of justice awards \$20 million to support mentoring children of military families. Department of Justice. Retrieved May 3, 2012, from http://www.ojp.usdoj.gov/newroom/pressreleases/2011/JJ_PR-101111.htm
- Parsons, C., Maras, P., Knowles, C., Bradshaw, V., Hollingworth, K., & Monteiro, H. (2008). Formalised Peer Mentoring Pilot Evaluation Canterbury Christ Church
- Pearson, M., Roberts, P., O'Shea, C., & Lupton, M. (2002). An inclusive approach to transition in a research-led university. *Changing Agendas, the 6th Annual Pacific Rim First Year in Higher Education Conference: Christchurch*.

- Peters, M. (2001). National education policy constructions of the knowledge economy: toward a critique. *Journal of Education Policy*, 2, 1–22.
- Philip, K. (2000). *A Literature Review on Youth Mentoring for the Joseph Rowntree Foundation*. Aberdeen: Centre for Educational Research, University of Aberdeen.
- Philip, K. (2003). Youth mentoring: The American Dream comes to the UK. *British Journal of Guidance & Counselling*, 31(1), 101–112.
- Philip, K. (2008a). She's my second mum: Young people building relationships in uncertain circumstances. *Child Care in Practice, Routledge*, 14: 19–33.
- Philip, K. (2008b). Youth mentoring– A case for treatment? Youth & Policy, National Youth Agency, 17–31.
- Philip, K. & Herry, L. B. (2000). Making sense of mentoring or mentoring making sense? Reflections on the mentoring process by adult mentors with young people. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 10, 211–223.
- Portwood, S. G., & Ayers, P. M. (2005). Schools. *Handbook of youth mentoring*(pp. 336–347). edited by DuBois, D. L. & Karcher, M. J. CA, USA: Sage Publication, Inc.
- Purdie, N., & Buckley, S. (2010). *School attendance and retention of Indigenous Australian students* (Closing the gap clearinghouse No. 1). Canberra: Australian Government & Australian Institute of Health and Welfare & Australiana Institute of Family Studies.
- Rhodes, J. E. (2005). A model of youth mentoring, *Handbook of youth mentoring* (pp. 30–43). edited by DuBois, D. L. & Karcher, M. J. CA, USA: Sage Publication, Inc.
- Rhodes, J. E. (2002). *Stand by me: The risks and rewards of mentoring today's youth*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Rhodes, J. E., & DuBois, D. (2006). Understanding and facilitating the youth mentoring movement. *Social Policy Report*, 20(3), 3–19.
- Rhodes, J. E., Grossman, J., & Resch, N. (2000). Agents of change: Pathways through which mentoring relationships influence adolescents' academic adjustment. *Child Development*, 71, 1662–1671.

- Rosenberg, M. (1965). *Society and the adolescent self-image*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Rutter, M.(Ed). (1995). *Psychosocial Disturbances in Young People: Challenges for Prevention*. Cambridge: Cambridge Press.
- Scales, P. C., Benson, P. L., & Mannes, M. (2006). The contribution to adolescent well-being made by nonfamily adults: An examination of developmental assets as contexts and processes. *Journal of Community Psychology*, 34(4), 401–413.
- Shek, D. T. L., & Ma, C. M. S. (2009). Dimensionality of the Chinese Positive Youth Development Scale: Confirmatory Factor Analysis[electronic version]. *Social Indicators Research*, 13, 201–212.
- Shek, D. T. L., Siu, A. M. H., & Lee, T. Y. (2007). The Chinese Positive Youth Development Scale: A validation study. *Research on Social Work Practice*, 17(3), 380–391.
- Soucy, N., & Larose, S. (2000). Attachment and control in family and mentoring contexts as determinants of adolescent adjustment to college. *Journal of Family Psychology*, 14, 125–143.
- Taylor, A. S., Losciuto, L., & Porcellini, L. (2005). Intergenerational mentoring. *Handbook of Youth Mentoring(pp. 286–299)*, edited by DuBois, D. L. & Karcher, M. J. CA, USA: Sage Publication, Inc.
- U.S. Department of Education (2011, April 11). Mentoring grants. Retrieved May 7, 2012, from <http://www2.ed.gov/programs/dvpmentoring/legislation.html>
- U.S. Department of Education (2011, April 11). Mentoring grants. Retrieved May 7, 2012, from <http://www2.ed.gov/programs/dvpmentoring/index.html>
- U.S. Department of Health and Human Services (2008, April 30). First Voucher Released In bend, Oregon, Through Mentoring Children of Prisoners Program. Retrieved May 7, 2012, from <http://www.hhs.gov/news/press/2008pres/04/20080430a.html>
- U.S. Department of Health and Human Services (2010, February 23). More than \$1.1 Million in Grants Available for Community-Based Drug Prevention

- Coalitions. Retrieved May 7, 2012, from <http://www.hhs.gov/news/press/2010pres/02/20100223a.html>
- U.S. Department of Health and Human Services (2010, September 14). HHS Awards \$31 million more for prevention and wellness projects. Retrieved May 7, 2012, from http://www.hhs.gov/news/press/2010pres/09/201009_14a.html
- UNAIDS (2012). Guidance on capacity building for HIV monitoring and evaluation. Retrieved August 13, 2012, from http://www.unaids.org/en/media/unaids/contentassets/documents/document/2010/5_4_MERG_Guidance_HIV_ME_Capacity_Buidling.pdf
- Vella, K. (2011). *Youth mentoring reform in western Australia*. Sydney: Australian Youth Mentoring Network.
- Victorian Youth mentoring Alliance (2005). Retrieved May 9, 2012, from <http://www.youthmentoringvic.org.au/>
- VYMA (2011). VYMA Annual Report. Victorian Youth Mentoring Alliance.
- Wallace, C., & Bendit, R (2009). Youth Policies in Europe : Towards a Classification of Different Tendencies in Youth Policies in the European Union, *Perspectives on European Politics and Society*, 10(3), 441–458.
- Warrington, M. (2005). Mirage in the desert? Access to educational opportunities in an area of social exclusion, *Antipode*, (37), 796–816.
- Younger, M. & Warrington, M. (2009). Mentoring and target-setting in a secondary school in England: an evaluation of aims and benefits. *Oxford Review of Education*, 35(2), 169–185.
- Youth Mentoring Network (2012). Mentoring: Mentoring based on resiliency. Retrieved May 11, 2012, from http://www.youthmentoring.org.nz/being_a_mentor/resiliency.cfm
- Yurtstevan, N., & Altun, S. (2011). The effect of the mentoring service on the resource management strategies of the students attending Yildiz technical university school of foreign languages. *International Online Journal of Educational Sciences*, 3(3), 980–997.

YWCA NSW (1978). At risk young people. Retrieved May 11, 2012, from
http://www.ywcansw.com.au/big_brothers_big_sisters.php

Zimmerman, M. A., Bingenheimer, J. B., & Behrendt, D. E. (2005). Natural mentoring relationships, *Handbook of youth mentoring*(pp.143–157). edited by DuBois, D. L. & Karcher, M. J. CA, USA: Sage Publication, Inc..

부 록

1. 청소년멘토링 실태조사 설문지
2. 청소년멘토링 델파이조사 설문지(1차)



청소년멘토링 실태조사 설문지

이 설문에서 얻어진 모든 내용은 통계목적 이외에는 절대로 사용할 수 없으며 그 비밀이 보호되도록 통계법(제13조 및 제14조)에 규정되어 있습니다.

ID

안녕하십니까?

한국청소년정책연구원은 아동·청소년과 관련한 정책 개발 및 연구를 수행하는 국무총리실 산하의 국책연구기관입니다. 우리 연구원에서는 올해 청소년의 멘토링활동에 관한 연구를 수행하고 있습니다.

청소년멘토링은 일반적으로 성인이 멘토가 되고 청소년(초·중·고)이 멘티가 되어 청소년들이 성공적으로 성인기로 이행할 수 있도록 정서적 지원을 해주는 활동으로, 최근에는 성인뿐만 아니라 또래의 청소년(중·고·대)이나 형, 언니가 멘토가 되는 또래멘토링도 나타나고 있습니다.

이번 조사는 청소년멘토링 사업의 현황과 청소년멘토링에 대한 현장 전문가 의견을 파악하여 멘토링 활성화 방안을 마련하기 위한 것입니다.

청소년멘토링 사업을 시행하고 있지 않더라도 설문지 앞부분(I 영역)에 있는 청소년멘토링에 대한 생각이나 의견을 묻는 문항 중심으로 답변해 주시면 청소년멘토링 활성화 방안 마련에 큰 도움이 될 것입니다.

응답 결과는 청소년멘토링 활성화를 위한 소중한 자료로 활용될 예정이니 적극적인 응답을 부탁드립니다. 감사합니다.

2012. 4.



한국청소년정책연구원

서울시 서초구 우면동 114번지(☎ 137-715)

(e-mail: mentoring@nypi.re.kr)

지역: _____ (시·도) _____ (시·군·구)	기관명: _____
담당자 이름 및 직급: _____	연락처: _____

※ 위 정보는 필요시 추가적인 정보문의를 위한 자료로만 활용합니다.

※ 먼저 응답자의 **일반적 사항**에 대해 응답해 주시기 바랍니다.

1. 기관이 소재하고 있는 지역은?

① 대도시(특별시, 광역시) ② 중소도시(시·군) ③ 농어촌(읍·면)

2. 선생님의 성별은? ① 남자 ② 여자

3. 선생님의 연령은? 만 ()세

4. 청소년 및 교육·복지분야 근무 경력은? ()년 ()개월

5. 청소년멘토링 사업 담당 경험은? ① 있다 ② 없다

6. 현재 청소년멘토링사업을 담당하고 있습니까? ① 예 ② 아니오

※ 본 설문지는 크게 두 개의 영역으로 구성되어 있습니다. I 영역은 청소년멘토링 사업을 실시하거나 실시하지 않고 있는 기관 모두 응답가능한 문항으로 구성되어 있으며, II 영역은 현재 청소년멘토링 사업을 실시하고 있는 기관(멘토와 멘티를 모집하여 멘토링 프로그램을 운영하는 기관)이 응답해주실 문항으로 이루어져 있습니다.

I. 다음은 청소년멘토링 사업 시행여부 및 멘토링에 대한 의견을 묻는 내용입니다. 청소년멘토링 사업을 실시하지 않는 기관을 포함하여 **모든 기관이 응답**해 주시기 바랍니다.

1. 현재 귀 기관이 소속해 있는 곳은 어디입니까?

① 종합사회복지관	② 청소년수련관	③ 청소년문화의집
④ 청소년(상담)지원센터	⑤ 위센터	⑥ 위스쿨
⑦ 청소년쉼터	⑧ 대안교육시설	⑨ 자원봉사센터
⑩ 청소년활동진흥센터	⑪ 소년원 및 보호관찰소	⑫ 기타(_____)

2. 현재 귀 기관에서는 청소년 대상의 멘토링을 실시하고 있습니까?

- ① 예(3번으로 가주세요) ② 아니오(2-1번으로 가주세요)

2-1) 현재 귀 기관에서 청소년멘토링을 실시하고 있지 않은 이유는 무엇입니까?

① 재원이 없어서	② 인력이 부족해서
③ 방법을 몰라서	④ 필요성을 느끼지 못해서
⑤ 기타(_____)	

2-2) 과거에 청소년멘토링을 실시한 적이 있습니까?

- ① 예(2-2-1번으로 가주세요) ② 아니오

2-2-1) (2-2번에서 '예'로 응답한 경우) 과거 청소년멘토링활동을 중단한 이유는 무엇입니까?

① 멘티 참여부족	② 멘토 참여부족
③ 담당인력부족	④ 재원이 없어서
⑤ 효과가 없어서	⑥ 기타(_____)

3. 향후 귀 기관에서 **청소년멘토링**을 실시할 의향이 있습니까? (현재 청소년 멘토링을 실시하는 기관의 경우, 지속적으로 실시할 의향이 있는지 답변)

- ① 예(3-1번으로 가주세요) ② 아니오

3-1) 귀 기관에서 청소년멘토링을 실시할 의향이 있다면 어떤 내용의 멘토링을 실시하고 싶습니까?(한 개만 고르세요.)

- ① 학습 ② 진로 ③ 문화
④ 스포츠 ⑤ 정서지원 ⑥ 기타(_____)

3-2) 귀 기관에서 청소년멘토링을 실시할 의향이 있다면 어떤 유형의 멘토링을 실시하고 싶습니까?(한 개만 고르세요.)

- ① 성인 멘토 - 청소년 멘티의 오프라인 멘토링
② 청소년 멘토(중·고·대학생) - 청소년 멘티의 오프라인 멘토링
③ 성인 멘토 - 청소년 멘티의 사이버 멘토링
④ 청소년 멘토(중·고·대학생) - 청소년 멘티의 사이버 멘토링

4. 현재 멘토링이 **가장 필요한 청소년**은 누구라고 생각하십니까?(한 개만 고르세요.)

- ① 저소득가정청소년 ② 폭력피해청소년 ③ 폭력가해청소년
④ 학교부적응청소년 ⑤ 학업중단청소년 ⑥ 가출청소년
⑦ 비행(범죄)청소년 ⑧ 일반청소년 ⑨ 기타 (_____)

5. <보기>에서 멘토링을 실시하기 위해 가장 필요한 것은 무엇이라고 생각하십니까?
(2개를 고르세요.) (1순위: _____, 2순위: _____)

< 보 기 >

① 예산	② 멘토교육
③ 멘티교육	④ 활동프로그램
⑤ 전문전담인력(코디네이터 등) 확보	⑥ 멘토링사업 담당자 교육
⑦ 멘토와 멘티활동 관련 매뉴얼 개발·보급	⑧ 멘토-멘티풀
⑨ 멘토링에 대한 인식 확대(부모, 학생, 청소년지도자 등)	
⑩ 멘토에 대한 지원(활동실비, 인센티브 등)	
⑪ 지역사회 기관의 연계(학교, 청소년관련 기관단체)	⑫ 기타 (_____)

6. 향후 10년 내 청소년멘토링의 전망에 대하여 어떻게 생각하십니까?

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	그저 그렇다	그렇다	매우 그렇다
1) 청소년멘토링 프로그램이 더욱 확대될 것이다	①	②	③	④	⑤
2) 청소년들(중·고·대학생 등)의 관심이 확대되어 많이 참여하게 될 것이다	①	②	③	④	⑤
3) 국민적 관심이 확대될 것이다	①	②	③	④	⑤
4) 청소년의 정서안정과 문제 해결에 도움이 될 것이다	①	②	③	④	⑤
5) 정부의 지원이 확대될 것이다	①	②	③	④	⑤
6) 지역사회(기업 등)의 지원이 확대될 것이다	①	②	③	④	⑤
7) 멘토링 전문가에 대한 요구가 증가할 것이다	①	②	③	④	⑤
8) (멘토·멘티기관 등)지역사회 네트워크 구축에 대한 요구가 증가할 것이다	①	②	③	④	⑤

7. 긍정적 청소년 발달 및 청소년문제 개선 등의 측면에서 청소년멘토링 프로그램의 효과성과 경제성은 다른 청소년사업과 비교하여 어떠하다고 생각하십니까?

7-1) 효과성 측면?

- ① 전혀 효과적이지 않다 ② 효과적이지 않다 ③ 보통이다
④ 효과적인 편이다 ⑤ 매우 효과적이다

7-2) 경제성 측면?

- ① 전혀 경제적이지 않다 ② 경제적이지 않다 ③ 보통이다
④ 경제적인 편이다 ⑤ 매우 경제적이다

8. 청소년멘토링프로그램의 장점은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 멘티에 대한 장기적 지지 가능
- ② 멘토에게도 긍정적 영향을 미침
- ③ 자원봉사인력 활용을 통한 경제성
- ④ 1:1 매칭을 통해 질적인 상호작용 가능
- ⑤ 기타 ()

9. 청소년멘토링을 통해 얻어질 수 있는 가장 큰 효과는 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 소외청소년과 그 가족에 대한 정서적 지지
- ② 청소년의 역량 개발(리더십, 커뮤니케이션 능력 등)
- ③ 청소년 문제 예방으로 사회적 비용 절감
- ④ 청소년이 멘토로 참여함으로써 의미 있는 자원봉사활동이 가능
- ⑤ 성인과 청소년 간의 연계를 통한 세대 차이 극복
- ⑥ 기타 ()

10. 현재 청소년멘토링에 대한 정부, 지역사회 등의 관심과 지원 정도를 각각 평가한다면 어떠하다고 생각하십니까?

항 목	관심도					지원(참여) 정도				
	매우 부족 하다	부족 하다	그저 그렇다	높은 편이다	매우 높다	매우 부족 하다	부족 하다	그저 그렇다	충분 하다	매우 충분 하다
1) 정부	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
2) 기업	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
3) 지역사회 청소년관련 기관	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
4) 학교 (초·중·고·대)	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
5) 청소년	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
6) 부모	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 청소년멘토링 사업 현황을 파악하기 위한 질문입니다. 아래 문항들은 멘토링 사업 중에서도 청소년을 대상으로 하는 ‘청소년멘토링’사업에 대한 질문이므로 현재 귀 기관에서 실시하고 있는 ‘**청소년멘토링**’ 사업의 운영내용에 대해 답해 주시기 바랍니다.

1. 현재 귀 기관에서 시행하고 있는 **청소년멘토링 프로그램**은 무엇입니까?

1) 프로그램명	
2) 프로그램 목적	① 정서안정 ② 학습향상 ③ 또래관계 증진 ④ 긍정적 자아개념 형성 ⑤ 문제개선 ⑥ 진로지도 ⑦ 기타()
3) 프로그램 운영기간	(개월)
4) 프로그램 형태 (1개 선택)	① 1 대 1 ② 1 대 다수 (멘토 한 명, 멘티 다수) ③ 다수 대 1 (멘토 다수, 멘티 한 명) ④ 다수 대 다수
5) 멘토 · 멘티 인원	① 멘토 (명) ② 멘티 (명)
6) 전담인력	① 있다 (명) ② 없다
7) 전담인력 고용형태	① 정규직 (명) ② 비정규직 (명)
8) 연간 사업예산	(천원)
9) 주요 재원 (1개 선택)	① 자체예산 ② 정부지원금 ③ 민간(기업 등)후원금 ④ 기타
10) 협력기관	(멘토: , 멘티:)

※ 청소년멘토는 중·고·대학생 연령을, 청소년멘티는 초·중·고등학생 연령을 말합니다.

2. 귀 기관에서는 청소년 멘토-청소년 멘티로 구성된 또래멘토링을 현재 수행하고 있습니까?

- ① 예 ② 아니오(2-1번으로 가주세요)

2-1) (2번에서 ‘아니오’로 응답한 경우) 과거에 또래멘토링을 시행한 적이 있습니까?

- ① 예(2-1-1번으로 가주세요) ② 아니오

2-1-1) 과거에 또래멘토링을 시행하다 중단한 경우에 그 이유는 무엇입니까?

① 예산 부족	② 전문인력 부족
③ 멘토 모집의 어려움	④ 멘티 발굴의 어려움
⑤ 기관의 관심 부족	⑥ 효과가 없어서
⑦ 기타	

※ 다음은 현재 멘토링에 참여하는 멘토·멘티에 대한 문항입니다.

3. 멘토들의 주요 연령대는 어떻게 됩니까?

- ① 중학생 ② 고등학생 ③ 20대(대학생 포함) ④ 30대
④ 40대 ⑤ 50대 ⑥ 60대 이상

4. 멘토들의 주요 성별은 어떻게 됩니까?

- ① 주로 여자 ② 남자 5 : 여자 5 ③ 주로 남자

5. 멘티들의 주요 연령대는 어떻게 됩니까?

- ① 초등학생 ② 중학생 ③ 고등학생 ④ 대학생
⑤ 기타

6. 멘티들의 주요 성별은 어떻게 됩니까?

- ① 주로 여자 ② 남자 5 : 여자 5 ③ 주로 남자

7. 멘티들은 주로 어떤 집단입니까? (한 개만 고르세요.)

- ① 저소득가정청소년 ② 폭력피해청소년 ③ 폭력가해청소년
- ④ 학교부적응청소년 ⑤ 학업중단청소년 ⑥ 가출청소년
- ⑦ 비행(범죄)청소년 ⑧ 일반청소년 ⑨ 기타(_____)

8. 주요 멘토모집방법은 무엇입니까?

- ① 기관·단체에 의뢰 ② 홍보를 통한 공개모집
- ③ 자체 기관·시설에서 활동하는 자원봉사자 활용 ④ 기타 (_____)

9. 주요 멘티모집방법은 무엇입니까?

- ① 기관·단체로부터 의뢰(지역아동센터, 학교 등)
- ② 홍보를 통한 공개모집
- ③ 자체 기관·시설에 소속된 청소년 중에서 모집
- ④ 지역사회에서 돌봄이 필요한 청소년 발굴
- ⑤ 기타 (_____)

10. 멘토선정과정에서 귀 기관이 사용하는 절차는 무엇입니까?(모두 골라주세요.)

- ① 특별히 없다.
- ② 범죄자조회를 통과한 자로 한다.
- ③ 면접 통과자로 한다.
- ④ 교육과정을 이수한 자로 한정한다.
- ⑤ 기타 (_____)

11. 멘토선정 시, 가장 중요시하는 자격요건은 무엇입니까?

- ① 재능 또는 전문성 ② 학력
- ③ 지원동기 및 자발성 ④ 활동경험
- ⑤ 인성 ⑥ 기타 (_____)

12. 멘티선정과정에서 귀 기관이 사용하는 절차는 무엇입니까?(모두 골라주세요.)

- ① 특별히 없다 ② 프로그램 기준에 적합한 대상을 선정한다
- ③ 자원한 자에 한정한다 ④ 멘티 소속기관에 맡긴다
- ⑤ 기타 (_____)

13. <보 기>에서 멘토와 멘티 매칭을 할 때 귀 기관이 가장 고려하는 요소는 무엇인지 우선 순위에 따라 2개의 번호를 써주세요. (1순위: , 2순위:)

〈 보 기 〉

① 성별(동성배치) ③ 거주지역의 근접성 ⑤ 관심분야 ⑦ 멘토의 재능 또는 전문성	② 연령대 ④ 활동 희망시간대의 유사성 ⑥ 멘티의 요구 ⑧ 기타()

14. 멘토와 멘티가 매칭할 때, 성별기준은 어떻게 적용합니까?

- ① 반드시 같은 성별끼리만 매칭
- ② 예외적인 상황에서만 다른 성별을 매칭
- ③ 성별을 특별히 고려하지 않음

15. 멘토와 멘티에 대한 교육을 실시하고 있습니까?

15-1) 멘토에 대한 교육 실시 여부는?

- ① 예
- ② 아니오

15-2) 멘티에 대한 교육 실시 여부는?

- ① 예
- ② 아니오

16. 멘토와 멘티에 대한 교육을 실시하고 있는 경우에 총 교육 횟수와 총 교육시간, 그리고 주요 교육내용은 무엇입니까?

대 상	사전교육			멘토링 진행과정 중 교육		
	횟수	전체 교육시간	주요내용	횟수	전체 교육시간	주요내용
멘 토						
멘 티						

17. 멘토대상 교육프로그램의 내용으로 가장 필요한 것은 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 멘티에 대한 이해
- ② 멘티와의 관계형성기술
- ③ 멘티와 함께 할 활동 프로그램 내용
- ④ 멘토링에 대한 전반적인 이해
- ⑤ 멘토링시 발생할 수 있는 문제에 대한 해결 방법
- ⑥ 기타 ()

18. 멘토와 멘티의 만남의 평균 횟수는 얼마나 됩니까?

- ① 1주일에 2번 이상 ② 1주일에 1번 ③ 2주일에 1번
- ④ 한 달에 1번 ⑤ 기타()

19. 주요 프로그램 내용은 무엇입니까?

- ① 학습 ② 진로 ③ 문화
- ④ 스포츠 ⑤ 정서지원 ⑥ 기타()

20. 귀 기관에서는 자체적으로 개발한 멘토링프로그램을 사용하고 계십니까 ?

- ① 자체적으로 개발한 프로그램을 실시 (20-1번으로 가주세요)
- ② 외부기관에서 개발한 프로그램을 활용 (20-3번으로 가주세요)
- ③ 기타()

20-1) 멘토링프로그램 개발을 위한 별도의 연구팀(학계, 연구자 등의 전문가 혹은 멘토링프로그램 강사 등으로 구성)이 있습니까?

- ① 상시적으로 운영된다
- ② 필요에 따라 일시적으로 구성해 운영한다
- ③ 없다

20-2) 멘토링프로그램은 어떤 방식으로 구성하여 시행하고 계십니까?

- ① 특정한 이론적 배경이나 이론적 모델에 근거하여(20-2-1번으로 가주세요)
- ② 일반적으로 멘티를 위해 필요하다고 생각되는 내용들로 구성

20-2-1) 특정한 이론적 배경(이론적 모델)에 근거했을 경우, 주요 이론적 배경은 무엇입니까? ()

20-3) 어느 기관에서 개발한 프로그램 입니까? ()

21. 유사한 문제나 고민을 갖고 있는 멘티들을 따로 집단별로 구분하여 멘토링프로그램을 실시하고 있습니까?

(1) 예 (2) 아니오

22. 멘토링은 대부분 누구에 의해 중단된다고 생각하십니까?

① 멘토 ② 멘티

23. 멘토링이 도중에 중단되는 사유는 주로 무엇이라고 생각하십니까?

- ① 약속 미이행 등 불성실한 태도 때문에
- ② 멘토와 멘티의 성격이 잘 맞지 않아서
- ③ 갑작스러운 사정으로(질병, 사고 등)
- ④ 학업상 이유로
- ⑤ 가족의 반대로
- ⑥ 기타()

24. (매칭 후 6개월 이내 또는 멘토링 프로그램 기간 내) 멘토링 중도탈락률은 대략 어느 정도입니까?

① 10%미만 ② 10%이상~20%미만
③ 20%이상~30%미만 ④ 30%이상~40%미만
⑤ 40%이상~50%미만 ⑥ 50%이상

25. 기관에서 멘토링 수행 시 가장 어려운 점은 무엇입니까?

26. 멘토링사업을 지속하기 위해 멘토에게 인센티브를 제공하고 있습니까?

① 예(26-1번으로 가세요) ② 아니오(27번으로 가세요)

26-1) (26번에서 '예'로 응답한 경우)인센티브를 어떤 방식으로 실시하고 있습니까?

① 활동비 지급 ② 수료증 발급
③ 우수멘토 포상 ④ 우수멘토 연수
⑤ 자원봉사활동 확인서 발급 ⑥ 기타()

27. 멘토링사업을 지속하기 위해 멘티의 부모를 대상으로 실시하는 프로그램으로 어떠한 것이 있습니까?

- ① 없다
- ② 상담
- ③ 부모교육전화나 면접을 통한 진행상황 모니터링
- ④ 전화나 면접을 통한 진행상황 모니터링
- ⑤ 부모와 함께하는 프로그램 진행

28. 멘토링사업 담당자에 대한 수퍼비전이 이루어지고 있습니까?

- ① 예(28-1번으로 가세요)
- ② 아니오

28-1) (28번에서 '예'로 응답한 경우) 수퍼비전을 어떤 형태로 실시하고 있습니까?

- ① 외부 전문가 참여로
- ② 경험 많은 상사에 의해
- ③ 별도의 교육연수과정 시행
- ④ 기타

29. 멘토수퍼바이저나 멘토교육강사진의 평균학력은 대체로 어떻게 됩니까?

- ① 대졸이상
- ② 석사학위 소지자
- ③ 박사학위 소지자
- ④ 기타 ()

30. 멘토수퍼바이저나 멘토교육강사진의 평균 경력은 대체로 어떻게 됩니까?

- ① 3년 이하
- ② 3-5년
- ③ 5-10년
- ④ 10년 이상

31. 귀 기관의 경우 멘토링에 대한 모니터링이 이루어지고 있습니까?

- ① 예 (31-1번으로 가세요)
- ② 아니오

31-1) (31번에서 '예'로 응답한 경우) 누구를 대상으로 모니터링을 실시하고 있습니까?

- ① 멘토
- ② 멘티
- ③ 멘토와 멘티 모두

31-2) (31번에서 '예'로 응답한 경우) 주로 어떤 형태의 모니터링을 실시하고 있습니까?
(2개를 고르세요)

- ① 활동기록지나 활동수첩 기록내용 분석
- ② 구두, 전화, 이메일을 통한 안내 및 의견수렴
- ③ 멘토와 멘티가 함께하는 정기 모임 실시
- ④ 수퍼비전을 하면서
- ⑤ 기타()

32. 귀 기관은 멘토링 평가 체계를 마련하고 있습니까?

- ① 예 (32-1번으로 가주세요) ② 아니오

32-1) (32번에서 '예'로 응답한 경우) 평가는 어떻게 이루어지고 있습니까?(모두 응답해주세요)

- ① 멘토에게 설문지를 통한 만족도 조사
 ② 멘티에게 설문지를 통한 만족도 조사
 ③ 멘토에게 인터뷰 등 면접조사
 ④ 멘티에게 인터뷰 등 면접조사
 ⑤ 멘토와 멘티가 기록한 활동일지 검토
 ⑥ 기관 내 평가회의에서 제안된 의견 분석
 ⑦ 기타()

33. 귀 기관의 멘토링 사업에 대한 멘토, 멘티, 사업담당자의 만족도는 어느 정도입니까?

항 목	매우 불만족	약간 불만족	보통 이다	조금 만족	매우 만족
1) 멘토의 만족도	①	②	③	④	⑤
2) 멘티의 만족도	①	②	③	④	⑤
3) 멘티 보호자의 만족도	①	②	③	④	⑤
4) 멘티를 의뢰한 기관의 만족도	①	②	③	④	⑤
5) 사업담당자의 만족도	①	②	③	④	⑤

34. 청소년멘토링 실시 결과, 청소년 멘티에게 다음과 같은 효과가 어느 정도 나타났습니까?

항 목	전혀 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
1) 정서적 안정감 향상	①	②	③	④	⑤
2) 사회성 향상	①	②	③	④	⑤
3) 학습능력 향상	①	②	③	④	⑤
4) 진로탐색 및 진로개발 효과	①	②	③	④	⑤
5) 긍정적 자아개념 형성 (자아정체성, 자아존중감)	①	②	③	④	⑤
6) 학교 및 지역사회에 대한 유대감 증가	①	②	③	④	⑤
7) 문제행동 감소	①	②	③	④	⑤



청소년멘토링 델파이조사 설문지(1차)

이 설문에서 얻어진 모든 내용은 통계목적 이외에는 절대로 사용할 수 없으며 그 비밀이 보호되도록 통계법(제13조 및 제14조)에 규정되어 있습니다.

ID				

안녕하십니까?

최근 우리 사회에서 청소년을 대상으로 하는 멘토링이 점차 확산되고 있는 추세입니다. 대학생뿐만 아니라 고등학생, 중학생들도 멘토로서 참여하는 사례가 늘어가고 있습니다. 멘토링을 통해서 아동과 청소년들의 성장을 지원하는 일이 보다 의미가 있다는 인식이 바탕에 있기 때문이라고 생각합니다. 하지만 모든 멘토링이 성공적인 결과를 가져오는 것은 아니고, 성공을 위한 적절한 조건이 갖추어졌을 때 가능하며, 이를 위해 지원이 필요합니다.

이 조사는 청소년멘토링을 효과적으로 지원하기 위해서 청소년멘토링 정책의 방향과 목표, 주요 정책 대상 및 정책과제 등에 대한 전문가의 의견을 수렴하고자 하는 목적에서 실시하게 되었습니다.

동일한 전문가를 대상으로 2회에 걸쳐서 반복 조사 실시될 예정입니다. 1회에는 개방형 설문조사를 실시할 것이며, 2회에는 1회 설문 조사결과를 바탕으로 추출된 주요항목에 대하여 동의를 묻는 조사를 실시할 예정입니다. 아무쪼록 좋은 결과가 나와서 향후 청소년멘토링 정책 수립에 귀중한 자료가 될 수 있도록 많은 협조 부탁드립니다. 감사합니다.

2012. 7.

 **한국청소년정책연구원**
National Youth Policy Institute

한국청소년정책연구원

서울시 서초구 우면동 114번지(☎ 137-715)

(e-mail: mentoring@nypi.re.kr)

1. 현재 우리 사회에서 청소년멘토링에 관한 가장 큰 이슈는 무엇이라고 생각하십니까? 또한 향후(5년 이내)에는 어떻게 변화할 것이라 생각하십니까?

1) 현재 주요 이슈 _____

2) 미래 주요 이슈 _____

2. 우리나라에서 청소년 멘토링 정책이 필요한 이유를 찾는다면 무엇이라고 생각하십니까?

3. 현재 청소년멘토링은 일반청소년, 저소득청소년, 장애청소년, 비행청소년, 가출청소년, 중도탈락청소년, 북한이탈청소년, 다문화청소년 등 다양한 청소년을 대상으로 실시되고 있습니다. 청소년멘토링 정책의 주요 대상은 누가 되어야 한다고 생각하십니까? 또한 이들 청소년에 대한 멘토는 누가(또래청소년, 성인, 전문가 등) 적합하다고 생각하십니까? 그리고 정책 대상별 청소년멘토링의 문제점과 정책목표 및 정책과제는 무엇이라 생각하시는지 적어주십시오.

주요정책대상	
적합한 멘토	
문 제 점	
정 책 목 표	
정 책 과 제	

4. 멘토·멘티의 선발에서부터 교육, 매칭, 운영, 모니터링, 평가 등 현재의 우리나라 청소년 멘토링 과정에서의 문제점과 개선안에 대해서 어떻게 생각하십니까? 각각에 대하여 중요하다고 생각하는 것을 적어주십시오.

	문 제 점	개선 의견
멘토·멘티 선 발		
교 육		
매 칭		
운 영		
모니터링		
평 가		
전반적인 측면		

5. 청소년멘토링 사업의 성공은 무엇으로 판단할 수 있다고 생각하십니까?

6. 청소년멘토링이 성공하기 위해 갖추어야 할 가장 중요한 요건은 무엇이라고 생각하십니까?

7. 우리나라에서 청소년멘토링 활성화를 위해서 가장 필요한 일은 무엇이라 생각하십니까?

8. 청소년멘토링 활성화를 위한 중앙정부, 지방정부 및 민간기관의 역할은 어떠해야 한다고 생각하십니까?

	주요 역할
중앙정부	
지방정부	
민간기관	

Abstract

A Study on the activation of youth mentoring

This study intends to activate youth mentoring through the survey on the domestic and foreign youth mentoring status, survey on experts and operation of youth mentoring pilot project. It analysed the operating status on youth mentoring of 833 organizations out of 1,419 youth-related facilities and organizations, and suggested implications for future by analysing cases of United States, United Kingdom, Germany, Australia's youth mentoring. In addition, a delphi survey was conducted for 22 mentoring experts over two times to analyse and study the status, problems and challenges of youth mentoring. From February 2011 to August 2012, youth peer mentoring pilot project operated to conduct quantitative and qualitative research effectiveness and impact factors of youth mentoring by selecting 105 people over three times.

Youth mentoring is operated in 41.1% of domestic 833 organizations but it is hardly effective because of lack of mentors, mentee education, experts and monitoring. In case of other countries, systems are highly developed to support mentoring in each organization while it depends on the abilities of each organization in Korea. The effectiveness of the youth mentoring contains mentors, mentee education, contents of mentoring activities, participation, intervention of coordinators, supervision, management system, personnel evaluation system and others so it is needed to approach in many aspects rather than to focus on one single factor. For the activation of youth mentoring in Korea, it is necessary that spread of awareness on youth mentoring, improvement of operation and

support system for youth mentoring, mentors and experts, development of new programs, quantitative and qualitative improvement of youth mentoring, and of related laws for youth mentoring should be accompanied.

Key words : mentoring, youth mentoring, mentor, mentee, peer mentoring, United States youth mentoring, United Kingdom youth mentoring, Germany youth mentoring, Australia youth mentoring

2012년 한국청소년정책연구원 간행물 안내

기관고유과제

- 12-R01 청소년활동시설 평가모형 개발 연구Ⅲ: 청소년문화의집을 중심으로 / 김형주 · 황진구 · 김정주 · 권순달
- 12-R01-1 청소년문화의집 평가편람 / 김형주 · 황진구
- 12-R02 창의적 체험활동 지역사회 운영모형 개발연구Ⅱ / 김현철 · 황여정 · 민경석 · 윤혜순
- 12-R03 후기청소년 세대 생활 · 의식 실태조사 및 정책과제 연구Ⅰ / 조혜영 · 김지경 · 전상진
- 12-R04 주5일수업제에 따른 청소년활동 활성화 방안 연구 / 맹영임 · 이광호 · 이진원
- 12-R05 청소년의 소셜미디어 이용실태 연구 / 이창호 · 성윤숙 · 정낙원
- 12-R06 청소년정책 총괄조정방안 연구 / 윤철경 · 박병식 · 김진호 · 강현주
- 12-R07 청소년 생활실태 국제비교연구 : 진로준비 / 안선영 · 김희진 · 강영배 · 송민경
- 12-R08 다문화가족 아동 · 청소년의 발달과정 추적을 위한 종단연구Ⅲ / 양계민 · 김승경 · 김윤영
- 12-R09 취약계층 아동 · 청소년 종단조사Ⅲ / 이해연 · 박영균 · 유성렬 · 정선욱
- 12-R10 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득가정 아동 지원방안 연구Ⅲ : 청소년멘토링 활성화 방안 연구 / 김경준 · 김영지 · 정익중 · 김지혜
- 12-R10-1 청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득가정 아동 지원방안 연구Ⅲ : 청소년멘토링 시범사업 보고서 / 김경준 · 김영지 · 정익중 · 김지혜
- 12-R11 한국 아동 · 청소년 인권실태 연구Ⅱ / 임희진 · 김현신
- 12-R11-1 한국 아동 · 청소년 인권실태 연구Ⅱ : 2012 아동청소년인권실태조사 통계 / 임희진 · 김현신 · 강현철
- 12-R11-2 한국 아동 · 청소년 인권실태 연구Ⅱ 아동 · 청소년의 놀 권리 : 현실과 대안 / 황옥경
- 12-R12 청소년 도덕성 검사도구 표준화 연구Ⅱ / 김영한 · 이승하
- 12-R12-1 청소년 도덕성 검사도구 표준화 연구Ⅱ : 청소년 도덕 감수성 및 판단력 검사도구 개발 / 임영식 · 손경원 · 신태수 · 정경원
- 12-R12-2 청소년 도덕성 검사도구 표준화 연구Ⅱ : 청소년 도덕 동기화 및 품성화 검사도구 개발 / 이인재 · 박균열 · 홍승훈 · 윤영돈 · 유숙희 · 전종희
- 12-R13 아동 · 청소년 성보호 종합대책 연구Ⅰ: 아동 · 청소년 성폭력 예방 및 피해지원 대책연구 / 이유진 · 강지명 · 조윤오 · 윤옥경
- 12-R14 한국아동 · 청소년패널조사2010 Ⅲ 사업보고서 / 이경상 · 서정아 · 배상률 · 성은모 · 김지영 · 강현철
- 12-R14-1 한국아동 · 청소년패널조사2010 Ⅲ 데이터분석보고서 1 : 범죄유발적 지식구조와 청소년비행에 관한 연구 / 이경상 · 이순래 · 박철현
- 12-R14-2 한국아동 · 청소년패널조사2010 Ⅲ 데이터분석보고서 2 : 중학교 2학년 청소년의 뉴미디어활용이 인지, 정서, 사회 발달에 미치는 영향 / 성은모
- 12-R14-3 한국아동 · 청소년패널조사2010 Ⅲ 데이터분석보고서 3 : 미디어가 청소년에게 미치는 문화배양효과 연구 / 배상률
- 12-R14-4 한국아동 · 청소년패널조사2010 Ⅲ 데이터분석보고서 4 : 사회자본이 청소년의 학교적응에 미치는 영향 - 가족, 지역사회 사회자본을 중심으로 / 서정아 · 조홍식

협동연구과제

- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 12-21-01 아동 · 청소년 정신건강 증진을 위한 지원방안 연구Ⅱ :총괄보고서 / 최인재 · 모상현 · 이선영 (자체번호 12-R15)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 12-21-02 아동 · 청소년 정신건강 증진을 위한 지원방안 연구Ⅱ :조사 결과 자료집 / 최인재 (자체번호 12-R15-1)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 12-21-03 아동 · 청소년 정신건강 증진을 위한 지원방안 연구Ⅱ :아동 · 청소년 정신건강증진 인프라현황 및 서비스 전달체계 개선방안 연구 / 최은진 · 김미숙 · 이명수 · 윤명주 · 정지원 (자체번호 12-R15-2)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 12-21-04 아동 · 청소년 정신건강 증진을 위한 지원방안 연구Ⅱ :아동 · 청소년 정신건강 증진을 위한 지역별 지원모형 개발 연구 / 이창호 · 최보영 · 유춘자 (자체번호 12-R15-3)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 12-22-01 아동 · 청소년의 민주시민역량 국제비교 및 지원체계 개발 연구Ⅱ : 2012 청소년 민주시민역량 실태조사 / 이종원 · 김준홍 (자체번호 12-R16)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 12-22-02 아동 · 청소년의 민주시민역량 국제비교 및 지원체계 개발 연구Ⅱ : 미디어 이용과 가족내 사회적 자본 / 이종원 · 김준홍 · 정선아 (자체번호 12-R16-1)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 12-22-03 아동 · 청소년의 민주시민역량 국제비교 및 지원체계 개발 연구Ⅱ : 교육분야 민주시민역량 요인과 관계성 분석 / 김태준 · 이민영 (자체번호 12-R16-2)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 12-23-01 청소년 한부모가족 종합대책 연구Ⅰ : 총괄보고서 / 백혜정 · 김지연 · 김혜영 · 방은령(자체번호 12-R17)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 12-23-02 청소년 한부모가족 종합대책 연구Ⅰ : 청소년 한부모의 발생과정에 따른 예방 및 지원정책 연구 / 김은지 · 김동식 · 최인희 · 선보영 (자체번호 12-R17-1)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 12-23-03 청소년 한부모가족 종합대책 연구Ⅰ : 청소년 한부모가족 지원정책 국가 비교 연구 / 신윤정 · 이상림 · 김윤희 (자체번호 12-R17-2)
- 경제 · 인문사회연구회 협동연구총서 12-23-04 청소년 한부모가족 종합대책 연구Ⅰ : 청소년 한부모가족 지원사업 편람 / 백혜정 · 김지연 (자체번호 12-R17-3)

수 시 과 제

- 12-R18 청소년수련시설 운영 개선방안 연구 / 박영균 · 김호순
- 12-R18-1 청소년수련시설 운영매뉴얼 : 청소년수련원 청소년수련관 / 박영균 · 김호순
- 12-R19 청소년 흡연 · 음주 실태와 효과적인 정책적 대응방안 / 이경상 · 김지연 · 최수미 · 이순래
- 12-R20 차기정부 청소년정책 방향과 과제 / 김기현 · 장근영
- 12-R21 청소년활동정책 체계화 방안 연구 / 김현철
- 12-R22 청소년방과후아카데미 경제적 효과성 분석을 위한 기초연구 / 김지경 · 우석진
- 12-R23 학교폭력 및 학교문화에 대한 학부모 · 교사 인식조사 연구 / 윤철경 · 강명숙
- 12-R24 예술영재청소년의 정신건강 연구 : 한예중 사례를 중심으로 / 안선영 · 김희진 · 김준홍 · 김정희 · 최인호
- 12-R25 청소년운영위원회 운영활성화 기초 연구 / 서정아 · 김지경
- 12-R26 소년보호기관 자원봉사자들의 참여도 제고를 위한 역할 강화 방안 연구 / 서정아
- 12-R27 지역사회 청소년 보호 효과(이슈페이퍼 발간) / 황여정
- 12-R28 청소년정책 환경변화에 따른 청소년지도사교재 개선방안(이슈페이퍼 발간) / 황진규

수탁과제

- 12-R29 청소년보호체계 구축을 위한 정책방안 연구 / 김경준 · 김희진 · 성윤숙
- 12-R29-1 제1차 청소년보호종합대책(안) : 2013~2015 / 김경준 · 김희진 · 성윤숙
- 12-R30 청소년 인터넷게임 건전이용제도관련 평가척도개발 연구 / 이창호 · 이경상 · 변승환 · 유홍식 · 김현수 · 김동일 · 이형초
- 12-R31 청소년 자살예방을 위한 효과적인 사업 방향 및 대응방안 연구 / 최인재 · 김영지 · 김지연 · 오승근
- 12-R32 청소년수련시설 청소년동아리 활성화를 위한 운영모델 및 매뉴얼 개발연구 : 총괄보고서 / 모상현 · 이진숙 · 조남익
- 12-R32-1 청소년수련시설 청소년동아리 활성화를 위한 운영모델 및 매뉴얼 개발연구 : 청소년 동아리 활동 운영 매뉴얼 (지도자용) / 모상현
- 12-R32-2 청소년수련시설 청소년동아리 활성화를 위한 운영모델 및 매뉴얼 개발연구 : 청소년 동아리활동 실태조사 결과 보고서 / 모상현 · 이진숙 · 조남익
- 12-R33 청소년수련활동인증제 개선 연구 / 김형주 · 김진호 · 김혁진
- 12-R34 디지털게임에 대한 이미지분석 연구 / 모상현 · 장근영 · 이장주
- 12-R35 공생발전 종합연구 아동, 청소년과 함께하는 공생의 사회구현 실행방안 연구 / 김지연
- 12-R36 CYS-Net과 Wee센터의 효율적 연계 운영방안 / 김지연 · 전연진 · 차성현
- 12-R37 학교규칙 운영 매뉴얼(초등용, 중등용) / 이창호 · 성윤숙 · 김경준 · 김영지
- 12-R37-1 학교규칙 평가표 개발 연구 / 허종렬 · 조진우 · 박형근 · 이수경 · 이지혜
- 12-R37-2 학교규칙 운영 내실화 정책사례 분석 및 지원방안 연구 / 한유경 · 정제영 · 김성기 · 정성수
- 12-R38 2012 청소년 가치관 국제비교 조사 / 임희진 · 백혜정 · 김현철
- 12-R39 청소년동아리활동인증 시범운영 / 맹영임 · 조남익 · 손익숙 · 김현경
- 12-R40 제8회 청소년특별회의 의제연구 / 김영한
- 12-R41 한 · 중 청년의 국제관과 문화자원의 가치에 대한 인식비교 / 윤철경 · 장수현 · 정계영
- 12-R42 2012 청소년 방과후 아카데미 효과 · 만족도 조사 연구 / 양계민
- 12-R43 청소년 유해환경별 현황분석 및 제도개선 방안 연구 / 김영한
- 12-R44 2012년도 청소년 유해환경 접촉 종합실태조사 / 이종원 · 이유진 · 김준홍
- 12-R45 청소년 체험활동의 발달적 가치 및 사회 · 경제적 가치 연구 / 성은모 · 이해연 · 황여정
- 12-R46 멘토링 수행기관 유형별 사례지침서(매뉴얼) 개발 / 성은모
- 12-R47 경제사회지표 변화 조사 연구 - 청소년정책 부문 / 이종원 · 김기현 · 이경상
- 12-R48 한국가족의 변화와 청소년정책 / 김준홍 · 장근영 · 배상률
- 12-R49 한국의 가족변화에 대응하는 Public Relations 정책의 진단과 정책과제 / 김준홍 · 김지경 · 배상률
- 12-R50 체험중심 진로교육 인프라 구축을 위한 전문기관간 연계협력 방안 / 김현철 · 안선영
- 12-R51 포래조정 시범학교사업(2013년 1월 발간예정) / 양계민 · 김지경 · 맹영임 · 조혜영
- 12-R52 청소년의 인터넷게임 이용 실태조사(2013년 1월 발간예정) / 배상률 · 김준홍 · 이창호
- 12-R53 인성교육실천 우수학교(2013년 2월 발간예정) / 김경준 · 성윤숙 · 김영지
- 12-R54 학생모니터단 운영 사업 결과보고서(2013년 2월 발간예정) / 박영균 · 최인재 · 모상현
- 12-R55 학업중단 학생 중단 정책연구(2013년 2월 발간예정) / 윤철경 · 김영지 · 유성렬 · 강명숙
- 12-R56 학업중단학생 교육지원사업 성과분석 연구(2013년 2월 발간예정) / 윤철경 · 김성기
- 12-R57 서울 교육복지정책 적정성 분석 및 체계화 방안(2013년 2월 발간예정) / 김준홍 · 윤철경 · 우창빈

세미나 및 워크숍 자료집

- 12-S01 개원 23주년 기념 특별 세미나 : 19대 국회에 청소년정책을 묻는다(7/6)
- 12-S02 연구성과발표회(2/26)
- 12-S03 청소년 한부모가족 종합대책 연구 I 콜로키움 자료집 : 청소년 한부모 지원정책의 쟁점과 방향(3/20)
- 12-S04 2012년 한국아동·청소년패널 1차 콜로키움 자료집 : 한국교육종단연구 2005의 설계, 결과 그리고 종단조사에서 유의해야할 개인정보보호법(3/21)
- 12-S05 청소년과 SNS 소통(4/6)
- 12-S06 2012년 한국아동·청소년패널 2차 콜로키움 자료집 : 고령화연구패널조사(4/4)
- 12-S07 학생대상교사의 표본설계와 조사데이터 분석(4/5)
- 12-S08 인성교육실천 우수학교 워크숍(4/9, 10)
- 12-S09 청소년활동 관점에서 바라본 주5일 수업제(4/13)
- 12-S10 지역사회 자원활용 진로체험활동 국내외 사례(4/12)
- 12-S11 청소년활동시설 평가모형 개발 연구Ⅲ(4/24)
- 12-S12 제2차 한국청소년정책연구원 2011년도 고유과제 연구성과발표회 : 아동·청소년의 건강한 성장(4/19)
- 12-S13 질적연구에서의 자료수집방법에 대한 이해(4/25)
- 12-S14 정책의 원리 및 정책분석·평가의 이해(4/24)
- 12-S15 2012년 인성교육실천우수학교 컨설팅위원 워크숍(4/30)
- 12-S16 청소년보호대책의 문제점과 개선방안(5/2)
- 12-S17 정책분석 및 성과평가의 방법(5/11)
- 12-S18 2012년 진로진학상담교사 배치교 교장 특별연수(4/25)
- 12-S19 2012년 청소년활동정책 체계화 방안 : 육성·수련·활동·역량, 개념의 고리를 찾아서
- 12-S20 주5일수업제와 청소년활동(5/25)
- 12-S21 청소년활동시설 평가모형 개발 연구Ⅲ 제1차 콜로키움 자료집 : 지역아동센터 평가제도에 대한 이해
- 12-S22 질적연구 자료분석방법의 다양성 이해(5/24)
- 12-S23 청소년활동시설 평가모형 개발 연구Ⅲ 제2차 콜로키움 자료집 : - 청소년방과후아카데미 평가제도에 대한 이해 -(6/11)
- 12-S24 아동·청소년 인권 관련 국내·외 동향(6/5)
- 12-S25 청소년멘토링 국내·외 실태 및 활성화 과제 모색(6/8)
- 12-S26 다문화가족 아동·청소년의 발달과정 추적을 위한 종단연구Ⅲ
- 12-S27 청소년정책 총괄조정 현황 및 관련정책 동향 분석 : 국내외 사례를 중심으로(6/8)
- 12-S28 청소년 도덕성 검사도구 표준화 연구Ⅱ 콜로키움 혼합형 모형 : 아동·청소년 발달연구에서의 대상 중심적 접근과 적용
- 12-S29 인성교육실천우수학교 2차 워크숍
- 12-S30 한국아동·청소년 패널조사2010 Ⅲ : 데이터방법론 세미나(7/5)
- 12-S31 후기청소년세대 연구를 위한 쟁점과 이슈(2/10)
- 12-S32 청소년동아리활동 인증 시범운영워크숍
- 12-S33 청소년 한부모가족 지원정책 국가비교와 예방접근 모색(7/13)
- 12-S34 청소년심터 평가제도에 대한 이해
- 12-S35 2012 전국청소년운영위원회 워크숍(8/8)

- 12-S36 2012 초·중·고 진로업무담당교사 직무연수
- 12-S37 주5일 수업제 전면실시에 따른 청소년활동 활성화 방안(8/23)
- 12-S38 청소년보호대책안 전문가 워크숍(8/24)
- 12-S39 청소년 도덕성 검사도구 표준화 연구Ⅱ : 제2차 콜로키움 자료집(9/4)
- 12-S40 학교규칙을 통한 실천적 인성교육 구현방안 학술대회 및 우수사례 발표대회(9/26)
- 12-S41 청소년멘토링 효과분석 및 활성화 정책과제
- 12-S42 청소년멘토링 시범사업 기관 성과발표회
- 12-S43 청소년활동시설 평가모형 개발 연구Ⅲ 워크숍 자료집 : - 청소년문화의집 시범평가용 편람(안) -
- 12-S44 교과속의 체험활동요소(9/27)
- 12-S45 청소년 한부모와 학습권(10/16)
- 12-S46 일본의 진로교육정책 콜로키움(10/19)
- 12-S47 청소년의 소셜미디어 리더러시 증진을 위한 정책세미나(11/12)
- 12-S48 제2회 한국아동·청소년 패널조사 학술대회(11/16)
- 12-S49 소셜텍스트를 활용한 사회문제분석 : 빅데이터를 중심으로(11/29)
- 12-S50 진로교육정책 이해과정
- 12-S51 아동·청소년 성보호 종합대책 연구Ⅰ : 아동·청소년 성폭력 예방 및 피해지원 대책 연구결과 발표 워크숍(12/18)

학 술 지

- 「한국청소년연구」 제23권 제1호(통권 제64호)
- 「한국청소년연구」 제23권 제2호(통권 제65호)
- 「한국청소년연구」 제23권 제3호(통권 제66호)
- 「한국청소년연구」 제23권 제4호(통권 제67호)

청소년지도총서

- 청소년지도총서① 「청소년정책론」, 교육과학사
- 청소년지도총서② 「청소년수련활동론」, 교육과학사
- 청소년지도총서③ 「청소년지도방법론」, 교육과학사
- 청소년지도총서④ 「청소년문제론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑤ 「청소년교류론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑥ 「청소년환경론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑦ 「청소년심리학」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑨ 「청소년상담론」, 교육과학사
- 청소년지도총서⑩ 「청소년복지론」, 교육과학사

청소년지도총서⑪ 「청소년문화론」, 교육과학사
 청소년지도총서⑫ 「청소년 프로그램개발 및 평가론」, 교육과학사
 청소년지도총서⑬ 「청소년 자원봉사 및 동아리활동론」, 교육과학사
 청소년지도총서⑭ 「청소년기관운영론」, 교육과학사
 청소년지도총서⑮ 「청소년육성제도론」, 교육과학사
 청소년지도총서 「청소년학 연구방법론」, 교육과학사
 청소년지도총서 「청소년학 개론」, 교육과학사

한국청소년정책연구원 문고

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

기타 발간물

NYPI 청소년정책 리포트 29호 : 청년층의 효과적인 성인기 이행 지원 방안
 NYPI 청소년정책 리포트 30호 : 청소년 정신건강 실태 및 대응 방안
 NYPI 청소년정책 리포트 31호 : 청소년 멘토링 활성화 정책 방안
 NYPI 청소년정책 리포트 32호 : 다문화가족 청소년의 발달실태 및 지원정책 개선방안
 NYPI 청소년정책 리포트 33호 : 대학 재학 후기청소년 현안과 정책과제
 NYPI 청소년정책 리포트 34호 : 청소년문화의집 현황과 평가방안
 NYPI 청소년정책 리포트 35호 : 청소년 국제교류 현황 및 정책안
 NYPI 청소년정책 리포트 36호 : 주5일수업제 전면 실시에 따른 청소년활동 활성화 방안
 NYPI 청소년정책 리포트 37호 : 지역사회 자원을 활용한 창의적 체험활동 활성화 방안
 NYPI 청소년정책 리포트 38호 : 청소년정책 총괄조정 방안
 NYPI 청소년정책 리포트 39호 : 지역사회의 청소년 보호 효과
 NYPI 청소년 통계브리프 1호 : 2011 민주시민역량 실태조사
 NYPI 청소년 통계브리프 2호 : 2011 아동·청소년 인권실태조사
 NYPI 청소년 통계브리프 3호 : 다문화가정 아동·청소년의 발달과정 추적을 위한 종단연구 결과
 NYPI 청소년 통계브리프 4호 : 2011 한국 아동·청소년 정신건강 실태조사
 NYPI 청소년 통계브리프 5호 : 제19대 국회의원 청소년정책 의견조사
 NYPI 청소년 통계브리프 6호 : 청소년의 소셜미디어 이용실태조사

연구에 도움을 주신 분들

◆ 집 필 진 ◆

박 선 영 (동서대학교 청소년상담심리학 · 교수)
이 관 춘 (명지전문대학교 청소년교육복지과 · 교수)
이 민 희 (평택대학교 청소년복지학과 · 교수)
조 아 미 (명지대학교 청소년지도학과 · 교수)

◆ 자 문 진 ◆

강 유 임 (경기도청소년상담지원센터 상담지원팀 · 팀장)
김 명 화 (서울KYC · 운영위원)
김 세 광 (고신대학교 기독교교육과 · 교수)
남 부 현 (경기대학교 다문화센터 · 연구원)
박 경 현 (샘교육복지연구소 · 소장)
박 옥 식 (청소년폭력예방재단 · 사무총장)
박 재 현 (여성가족부 청소년활동진흥과 · 주무관)
방 진 희 (성서대학교 · 강사)
송 병 국 (순천향대학교 청소년교육상담학과 · 교수)
엄 명 용 (성균관대학교 사회복지학과 · 교수)
유 성 렬 (백석대학교 청소년학과 · 교수)
윤 순 화 (한국중앙자원봉사센터 · 부장)
이 봉 주 (서울대학교 사회복지학과 · 교수)
이 상 진 (한국청소년활동진흥원 참여봉사부 · 부장)
이 세 용 (삼성의료원 사회정신건강연구소 · 연구원)
이 진 숙 (명지대학교 · 강사)
임 아 람 (보건복지부 사회서비스자원과 · 사무관)
전 경 숙 (경기도가족여성연구원 · 선임연구위원)
전 인 식 (Wee프로젝트 연구특임센터 · 팀장)
조 아 미 (명지대학교 청소년지도학과 · 교수)
천 정 웅 (대구가톨릭대학교 사회복지학과 · 교수)

◆ 시범사업기관 ◆

서울특별시립 청소년활동진흥센터 (신은재, 원새미)

성남시 중원청소년수련관 (박현노, 백주희)

서초구립 방배유스센터 (정상민, 신재이)

아산시 청소년교육문화센터 (한주상, 이미소)

창전 청소년문화의집 (심현아, 이은숙)

전주 YMCA (조운선, 장선영)

연구보고 12-R10

**청소년의 사회적 참여 활성화를 통한 저소득가정 아동 지원방안 연구 Ⅲ:
청소년멘토링 활성화 방안 연구**

인 쇄 2012년 12월 21일

발 행 2012년 12월 26일

발행처 **한국청소년정책연구원**

서울특별시 서초구 태봉로 114

발행인 이 재 연

등 록 1995. 08. 31 제 301-2012-019호

인쇄처 동진문화사 전화 02)2269-4783 대표 이병무

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

ISBN 978-89-7816-408-5 94330

978-89-7816-372-9 (세트)

