

리더자원봉사자를 위한  
자원봉사와 시민성의 이해

2013. 12







# 목 차

<b>I</b>	<b>자원봉사자를 위한 시민교육</b>	<b>5</b>
	1. 시민교육이란	7
	2. 자원봉사자를 위한 시민교육의 필요성	7
	3. 자원봉사자를 위한 시민교육의 목적	9
	4. 자원봉사자를 위한 시민교육의 목표	9
	5. 자원봉사자를 위한 시민교육의 방법	9
	6. 시민성 교육의 요소	11
<b>II</b>	<b>시민성 핵심 요소</b>	<b>13</b>
<b>III</b>	<b>모듈 1. 공공성</b>	<b>19</b>
	1. 이론적 개념	21
	2. 자원봉사 활동 사례 연구	23
	3. 리더십 워크숍	29
<b>IV</b>	<b>모듈 2. 공정</b>	<b>33</b>
	1. 이론적 개념	35
	2. 자원봉사 활동 사례 연구	37
	3. 리더십 워크숍	41
<b>V</b>	<b>모듈 3. 다양성의 존중과 관용</b>	<b>45</b>
	1. 이론적 개념	47
	2. 자원봉사 활동 사례 연구	48
	3. 리더십 워크숍	51

<b>VI</b>	<b>모듈 4. 권리</b>	<b>53</b>
	1. 이론적 개념	55
	2. 자원봉사 활동 사례 연구	57
	3. 리더십 워크숍	66
<b>VII</b>	<b>모듈 5. 책임</b>	<b>69</b>
	1. 이론적 개념	71
	2. 자원봉사 활동 사례 연구	73
	3. 리더십 워크숍	77
<b>VIII</b>	<b>모듈 6. 신뢰</b>	<b>81</b>
	1. 이론적 개념	83
	2. 자원봉사 활동 사례 연구	85
	3. 리더십 워크숍	94
<b>IX</b>	<b>모듈 7. 호혜성</b>	<b>97</b>
	1. 이론적 개념	99
	2. 자원봉사 활동 사례 연구	102
	3. 리더십 워크숍	108
<b>X</b>	<b>모듈 8. 참여</b>	<b>113</b>
	1. 이론적 개념	115
	2. 자원봉사 활동 사례 연구	117
	3. 리더십 워크숍	126
<b>XI</b>	<b>[부록] 표준학습지도안</b>	<b>133</b>
<b>XII</b>	<b>참고문헌</b>	<b>145</b>

리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해



## 자원봉사자를 위한 시민교육





## 1. 시민교육이란

- 한 정치공동체의 구성원으로서 시민이 가지는 권리와 책임에 관한 의식을 함양하고 시민에게 요구되는 자질을 학습하는 제 교육을 의미한다.
- ‘시민성(citizenship)’은 다음과 같은 세 가지 요소를 포함하는 복합적인 개념이다.
  - ① 국가(정치공동체)에의 소속: ‘한국/미국 시민권을 가지고 있다.’
  - ② 국가와의 관계에서 시민이라는 지위에 부여되는 권리와 의무의 총체: 법에 의해 보장되는 시민의 권리, 예를 들어 행복을 추구할 권리, 인간다운 생활을 할 권리 등.
  - ③ 현대사회의 공동체 구성원으로서 시민에게 요구되는 보편적 덕성(civic virtue, civility)
- ‘시민’은 위 세 가지 요소를 기반으로 하여 바람직하다고 추구되는 추상적 인격을 지칭한다. ‘시민다운’, ‘시민으로서의 존엄성’, ‘시민이라면’ 등의 표현에서 시민은 ‘바람직하다고 추구되는 추상적 인격’을 지칭한다.
- 따라서 ‘시민’은 태어나는 것이 아니라, 교육에 의해 양성되는 것이다. 시민교육은 개인을 ‘바람직하다고 추구되는 추상적 인격’의 이상에 가깝게 양성하는 것이다. 이렇게 양성된 ‘시민’은 참여를 통해 그 사회의 미래 방향에 영향력을 행사하게 된다.

## 2. 자원봉사자를 위한 시민교육의 필요성

### 1) 자원봉사의 사회적 비전과 사회적 기능에 대한 인식 강화

- 자원봉사가 단지 ‘남을 돕는 활동’을 넘어 그것을 통해 이루고자 하는 **사회적 비전** 과 그것이 수행하는 **사회적 기능**에 대한 인식을 강화할 필요가 있다. 그 이유는,
  - ① 사회구성원들이 ‘시민’으로서 갖추어야 할 보편적 덕성을 갖추고 자신에게 영향을 미치는 결정에 참여할 권리와 책임을 수행할 때, 비로소 민주주의와 경제발전이 가능하기 때문이다.

② 근대에 들어서면서 사회적 차원에서 자원봉사에 대한 요구가 변화하고 있는데,<sup>1)</sup> 특히 아래 단계별 변화에서 3단계가 되면 자발적이고 자율적인 시민의 자원봉사에 대한 수요가 더욱 증대하게 될 것이기 때문이다.

- 1단계: 전통적 공동체가 약화되면서 이를 대체하는 단순 자원봉사 활동 대두 (교회 자원봉사 등)
- 2단계: 복지국가의 강화와 함께 공동체 복지 기능이 쇠락하면서 국가의 복지 기능을 자원봉사가 협력, 분담.
- 3단계: 공동체의 복지 기능이 미비하여 복지국가의 기능이 후퇴하게 되면, (자발적이고 자율적인) 시민사회의 자원봉사 수요가 증대하게 됨.

■ 이처럼, 자원봉사의 가시적 결과물뿐 아니라 자율성, 호혜성, 신뢰, 공정 의식 등 시민성 강화에 대한 요구가 증가하고 있다. 그러나 실제로 시민성 기반은 약화되고 있다. 자본주의 시장경제가 조장하는 경쟁원리 때문에 공동체의 기반이 붕괴되고 호혜적인 인간관계가 변질되어, 민주주의와 경제성장의 기반이 되는 사회적 자본(사람 간의 촘촘하고 넓은 네트워크와 신뢰)이 급격히 감소하고 있기 때문이다. 이에 신뢰와 네트워크를 쌓고 시민성을 회복하는 이웃 주민 간 소규모 모임의 대표적인 유형인 자원봉사 모임에 대한 기대가 커지고 있다.

## 2) 사회적·시민적 역량 개발을 통한 권능 강화(empowerment)

- 자원봉사는 개인이 사회 구성원으로서 성공적인 삶을 살아가기 위해 필요한 기본적인 학습의 장을 제공하는데, 이 자원봉사의 경험을 해석하고 사회적·시민적 역량을 개발할 수 있도록 돕는 시민교육은 자원봉사자의 개인적 성장에도 기여할 수 있다.
- 자원봉사를 통해 참여자는 단순히 심리적 만족을 얻을 뿐 아니라, 문화적으로 이질적인 사람들과의 집단 활동을 통한 의사소통 기술, 전체 사회의 변화를 읽고 문제의 지점을 발견하고 대안을 창의적·주도적으로 기획하고 실천하는 문제 해결 능력과 창의적 사고 등을 훈련하여, 자신의 성장 잠재력을 실현할 기회를 갖게 된다.

1) 김경동(2012), 『자발적 복지사회』, 아르케, 55쪽.



- 성인 자원봉사자 혹은 리더를 대상으로 한 교육에서는 새로운 시대적 요구에 맞게 그들의 참여 경험을 성찰하고 의문시하며 새로운 지식에 따라 그 의의를 재고하도록 돕는 학습 방법을 활용함으로써 사회적·시민적 역량을 보다 효과적으로 개발할 수 있다.

### 3. 자원봉사자를 위한 시민교육의 목적

자원봉사 활동에 대한 성찰을 통해 사회적·시민적 역량을 개발하여 개인적으로 행복하고, 사회적으로 공동체의 지속가능성과 성장에 기여하는 시민으로 양성한다.

### 4. 자원봉사자를 위한 시민교육의 목표

- 1) 시민에게 요구되는 보편적 시민적 덕성(civic virtue)의 핵심 요소가 무엇인지 이해한다.
- 2) 시민적 덕성의 관점에서 자원봉사 현장에서 발생하는 문제를 이해하고, 이를 효과적이고 적절하게 해결할 수 있는 기술을 훈련한다.
- 3) 자원봉사 활동을 통해 이루고자 하는 사회적 비전을 함께 꿈꾸고 실현하기 위해 노력하는 자세를 갖는다.

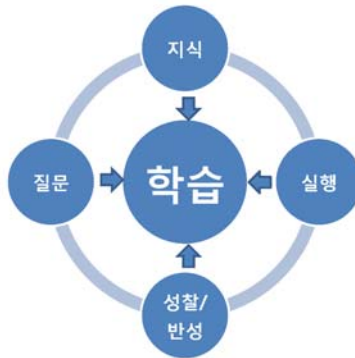
### 5. 자원봉사자를 위한 시민교육의 방법

성인 자원봉사자를 위한 시민교육은 자원봉사 현장 경험과의 연관성을 가져야 하며, 구체적인 문제와 이슈 중심으로 일상생활에 밀착된 것이어야 한다. 이를 위해서 자원봉사자들의 활동 경험 사례를 중심으로 한 액션 러닝(action learning) 방법이 적절하다.

- 액션 러닝: 교육 참가자들이 실제 과제를 해결하거나 해결방안을 도출하는 과정에서 질문과 성찰을 통해 학습이 이루어지는 과정<sup>2)</sup>

2) 장경원·고수일(2013), 『액션러닝으로 수업하기』, 학지사, 21쪽.

- 액션 러닝은 교육 참가자의 능동적인 참여와 자기주도성을 중시하므로 액션 러닝 교육에서 강사는 러닝 코치의 역할을 한다. 러닝 코치는 학습 촉진자 내지 공동 학습자로서 참가자와 최대한 상호작용을 하도록 노력해야 한다. 또한 교육 진행을 일방적으로 주도하기보다는 참가자를 존중하고 참가자가 적극적으로 교육에 참여할 수 있는 분위기를 조성하는데 힘을 기울여야 한다.

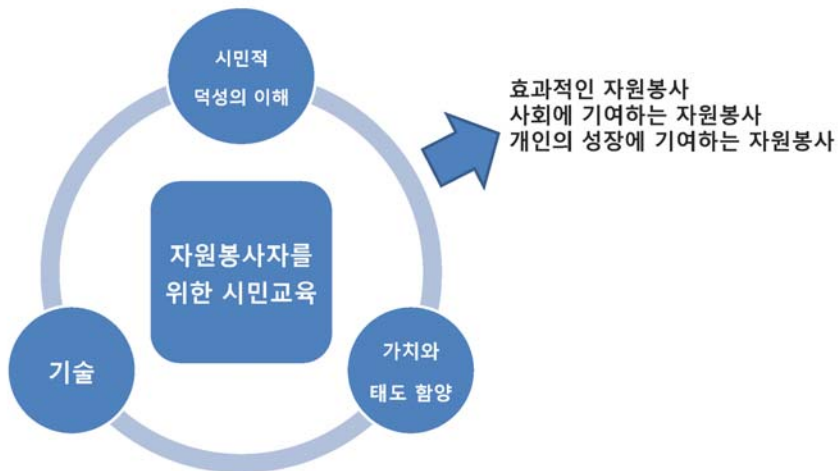


〈그림 1〉 액션 러닝의 개념도

- 액션 러닝은 자원봉사자들이 — 시민성의 개념을 인식하고 있든 그렇지 않든 간에 — 이미 변화를 만드는 일에 참여하고 있고, 이를 위해 다양한 사람들을 만나고 의견을 조정하고 실행하는 과정에서 일정 정도 시민성의 핵심 요소들을 경험하고 있다는 사실에서 출발한다.
- 위 〈그림 1〉 액션 러닝의 개념도를 기준으로 하면 자원봉사 리더들은 이미 어떤 방식으로든 실행의 단계를 거쳤다고 볼 수 있다. 다만, 지식·성찰·질문의 학습적 기술을 익히지 못한 상태여서 자원봉사 실행의 경험을 자의적으로 해석하거나 이에 감정적으로 반응하는 경우가 많다.
- 따라서 이론의 정확성에 집중하거나 윤리 교육에 치중하기보다는 시민적 덕성이 실제 자원봉사 활동 현장 속에서 어떻게 구체화될 수 있는지 어떤 현실적 딜레마가 존재하는지 이해하고 여기서 생기는 문제를 자율적으로 해결할 수 있는 태도와 기술(skills)을 훈련하는 데 초점을 둘 필요가 있다.

- 자원봉사자들이 시민성의 핵심 개념을 이해하도록 돕되 자원봉사자의 구체적인 현장 경험에서 발견되는 가치관 및 해석 방식, 이 때 흔히 사용되는 용어와 관련시켜 이해할 수 있도록 한다. 이를 위해서는 현장에서 벌어질 수 있는 다양한 사례를 분류하고 비교·분석하는 방법이 적절하다.
- 또한 자원봉사 현장에서 빈번히 발생하는 문제들을 스스로 해석하고 자율적이고 효과적으로 해결할 수 있는 태도와 기술(skills)을 훈련하는 워크숍을 실시함으로써, 시민성의 관점에서 문제를 해결할 수 있다는 자기효능감을 갖도록 한다.

## 6. 자원봉사자를 위한 시민교육의 요소



### 1) 이해

시민적 덕성의 핵심 요소가 무엇인지, 이것이 생활 현장에서 어떻게 구체화될 수 있는지 이해한다. 이를 위해 시민성의 이론 및 개념의 정확한 이해에 치중하기보다는, 이것이 자원봉사 현장에서 구체적으로 나타나는 방식을 중심으로 이해할 수 있도록 돕는 교육 방법을 채택한다.

## 2) 가치와 태도(시민적 덕성)

공공성에 대한 관심, 공정한 태도, 다양성 존중, 적절한 권리의 행사와 책임 수행, 신뢰와 호혜성 원칙에 따른 행동, 다른 사람을 참여시키는 것 등의 중요성을 알고 이러한 가치와 태도를 자원봉사 조직 내적으로 실천하고 또한 자원봉사 활동을 통해 사회 전체적으로 확산시키고자 하는 자세를 갖추도록 한다. 시민적 덕성을 조직 내적으로 실천하는 것뿐 아니라 다양한 자원봉사 활동 내용을 통해 더 많은 일반 사람들이 이러한 덕성을 갖추도록 노력하려는 자세를 함양하는 것이 중요하다.

## 3) 기술(skills)

시민적 덕성을 갖추는 것만큼 자원봉사 현장에서 생기는 문제를 이러한 관점에서 효과적이고 적절하게 해결하기 위한 기술을 훈련하는 것 역시 중요하다. 타인의 의견을 경청하고 여러 의견들을 조정하거나 이를 모아 합의에 도달하는 의사소통, 대인관계 및 갈등 해결 기술, 문제의 요소들을 파악하고 그 요소들 간의 관계를 파악하여 창의적인 대안을 제시하는 비판적·창의적 사고 능력, 자기가 속한 조직과 사회공동체에 대한 헌신, 자신의 행동과 믿음에 대한 자기점검의 기술 등을 역시 훈련한다. 각 모듈 별로 제시된 리더십 워크숍은 각 시민적 덕성이 구체화된 현장 사례를 활용하여 이러한 기술을 효과적으로 훈련할 수 있도록 돕는 다양한 활동으로 구성되어 있다.

리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해

## II



### 시민성 핵심 요소





■ 시민성 핵심 요소

<p>시민은 공공성을 추구합니다. 공공성을 추구하는 사람은,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 사회의 일반 구성원들에게 공통적으로 속하거나 두루 관계되는 것이 있음을 인식하고 그것의 증진에 관심을 가집니다.</li> <li>2. 나 혹은 우리 집단의 공동 이익(mutual benefit)을 넘어서, 사회 전체의 이익(public benefit)을 자발적 참여와 협력을 통해 추구합니다.</li> </ol>	<p>시민은 공정하게 행동합니다. 공정하게 행동하는 사람은,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 자신의 사회경제적 지위로부터 거리를 두고 모든 사람들을 공정하게 대우하기 위해 노력합니다.</li> <li>2. 자신의 사회경제적 지위로부터 거리를 두고 비용과 혜택을 구성원 간에 공정하게 분배하기 위해 노력합니다.</li> <li>3. 자신의 부가 자신의 노력만으로 얻어진 것이 아니라 공동체 전체의 노력과 진보의 열매임을 기억하며 가진 것을 나눕니다.</li> </ol>
<p>시민은 다양성을 존중하고 관용합니다. 다양성을 존중하고 관용하는 사람은,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 자신과 다른 사람의 의견 차이를 이해하고, 다른 표현을 허용하는 자세를 가집니다.</li> <li>2. 차이를 차별화하고 있지는 않은지 되돌아봅니다.</li> <li>3. 차이를 조정하고 합의하려는 소통 문화를 조성하고자 노력합니다.</li> </ol>	<p>시민은 권리를 행사하고 존중합니다. 권리를 행사하고 존중하는 시민은,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 법이 보호하는 이익을 실현하기 위한 힘을 가지고 있음을 압니다.</li> <li>2. 한 사람의 권리는 다른 사람의 권리와 충돌할 가능성이 있음을 알고, 따라서 한 사람의 권리가 절대적이지 않음을 이해합니다.</li> <li>3. 권리의 내용과 행사 방법은 사회가 승인하는 바에 따라야 한다는 것을 인정합니다.</li> </ol>

<p>시민은 책임을 다합니다. 책임을 다하는 시민은,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 자신의 일을 책임지고 충실하게 수행할 수 있는 능력과 권위를 갖습니다.</li> <li>2. 공적인 업무를 수행하는 사람은 관계자(관련 조직)에게 업무의 처리 과정과 효과에 대해 투명하게 알려야 할 책임이 있음을 알고, 공공 업무의 책무성을 높이기 위해 노력합니다.</li> </ol>	<p>시민은 이웃을 신뢰합니다. 이웃을 신뢰하는 사람은,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 아는 사람과 친밀감을 쌓기 위해 노력합니다.</li> <li>2. 아직 잘 모르는 동네/이웃 사람과 신뢰 관계를 형성하기 위해 노력합니다.</li> <li>3. 익명의 타인과 더불어 살기 위해 법과 원칙을 지켜야 한다는 인식을 가지고 이에 따라 행동합니다.</li> </ol>
<p>시민은 호혜성을 지향합니다. 호혜성을 지향하는 사람은,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 인간 관계에서 혜택이나 피해를 비슷한 수준으로 서로 주고받는다라는 원칙에 따라 행동합니다.</li> <li>2. 내가 직접 혜택을 돌려받지 않더라도 사회 전체적으로 나는 만큼 돌아오는 '호혜성의 이득'을 기대하며 행동합니다.</li> <li>3. '다른 사람이 협력하면 나도 하지'라고 생각하는 사람들을 위해 먼저 행동에 나섭니다.</li> </ol>	<p>시민은 참여합니다. 참여하는 사람은,</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 의사결정 과정에 관여합니다.</li> <li>2. 변화를 만드는 일에 관여합니다.</li> <li>3. 사회문화적, 제도적 장벽을 제거함으로써 다른 사람이 참여할 수 있도록 돕습니다.</li> </ol>

**토론**

- 위의 시민성 핵심 요소 중 당신의 교육 참여자에게 가장 중요한 것은 무엇입니까?
- 수정하거나 보충하고 싶은 것이 있습니까?



〈시민성 핵심 요소〉

시민적 덕성 (civic virtue)	하위 요소		역량
공공성	1	사회의 일반 구성원에게 공동으로 속하거나 두루 관계되는 것에 대한 인식	헌신 (commitment) 비판적 사고
	2	나 혹은 우리 집단의 이익(mutual benefit)이 아닌 사회 전체의 이익(public benefit)에 대한 인식	
공정	3	자연적·획득적 사회경제적 지위(획득·귀속)로부터 거리를 두고 공정하게 대우	비판적 사고 자기점검 (self-monitoring)
	4	자연적·획득적 사회경제적 지위(획득·귀속)로부터 거리를 두고 공정하게 분배	
	5	자신이 가진 것이 자신의 노력만이 아닌 공동체 전체의 노력과 진보의 열매라는 인식	
다양성의 존중과 관용	6	차이의 표현을 (상호) 허용하는 관용	갈등해결 의사소통
	7	차이를 차별화하고 있지 않은지 성찰	
	8	차이를 조정하고 합의하려는 소통 문화 조성	
권리	9	법이 보호하는 이익을 실현하기 위한 힘	갈등해결 비판적 사고 공감
	10	한 사람의 권리는 다른 사람의 권리와 충돌할 가능성이 있다는 점에서 절대적이 아님을 인식	
	11	사회가 승인하는 바에 따라 권리의 내용과 행사 방법이 정해져야 한다는 인식	
책임	12	자신의 일을 책임지고 충실하게 수행할 수 있는 능력과 권위	헌신 자기점검
	13	공적 업무를 수행하는 사람이 업무의 과정과 효과에 대해 투명하게 알려야 할 책임(accountability)	

시민적 덕성 (civic virtue)	하위 요소		역량
신뢰	14	아주 잘 아는 사람과의 친밀성 조성	대인관계 기술 행동에 옮기기 (taking action) 창의적 사고
	15	잘 모르는 동네/이웃 사람과 신뢰를 쌓기 위한 용기	
	16	익명의 타인과 더불어 살기 위해 법을 지켜야 한다는 인식	
호혜성	17	인간 간 관계에서 혜택과 부담을 비슷한 수준으로 주고받는다든 원칙에 따라 행동	행동에 옮기기 비판적 사고 헌신
	18	사회 전체적으로 혜택과 부담을 비슷한 정도로 주고받는다든 기대에 따라 행동	
	19	'조건부 협력'의 딜레마를 깨는 초기 행위자의 중요성 인식	
참여	20	의사결정 과정에의 참여	대인관계 기술 행동에 옮기기 창의적 사고
	21	변화를 만드는 일에 참여	
	22	다른 사람이 참여하도록 도움 (참여를 막는 사회문화적, 제도적 장벽 제거)	

리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해



## 모듈 1. 공공성







## 1. 이론적 개념

공공성(公共性, publicness)의 사전적 의미는 ‘사회의 일반 구성원에게 공동으로 속하거나 두루 관계되는 것’이다. 그렇다면 공공성은 흔히 우리가 사용하는 ‘공익(公益)’이라는 말과는 어떻게 다른가? 왜 ‘공공성’이라는 개념을 써야 하는가? 공익(公益)은 사전적으로 ‘사회전체의 이익’을 의미한다. 우선, 이는 동음이의어인 공익(共益)과 구분된다. 공익(共益)이 어떤 일에 관계되는 사람들 공동의 이익을 의미하는 것이라면, 공익(公益)은 ‘우리 집단의 상호이익(mutual benefit)’을 넘어선 공동체 전체 구성원의 이익을 지칭한다.

공익은 또한 우리가 여기서 이야기하려고 하는 ‘공공성’과도 다르다. 간단히 말해, 공익(公益)이라는 개념에는 ‘공공(公共)’이라는 개념보다 훨씬 더 가치개입적인 측면이 있다. 그 이유는 다음과 같다. 오래 전에는 국왕이나 국가와 관련된 일을 공적인 것이라고 여겼다. 이 때 공(公)의 개념에는 ‘왕정적’이라는 의미가 내재되어 있는데 적어도 왕이 지배하는 질서에서는 ‘왕의 것’이 절대적 존엄과 권위를 가진 ‘공적인 것’이 되었기 때문이다.

한국의 경우, 이러한 전통이 왕권 질서가 끝난 현대에도 계속되었다. 전통적인 왕정 국가와 달리 근대 사회에서 ‘국가’라는 존재는 국민주권을 대행하는 기구임에도 불구하고 국가가 실질적 주권자로 자처하여 ‘국가’가 신성시되고 ‘국가의 일’이 절대적인 것으로 생각되는 경향이 있었다. 이런 맥락에서 왕의 일과 국가의 일이 절대적인 것, ‘공(公)적인 것이며 그것이 마치 전체의 이익을 지칭하는 것처럼’ 생각되었다. 따라서 우리가 흔히 사용하는 ‘공익(公益)’이라는 말에는 우리도 알지 못하는 사이에 국가와 사회전체의 일이 당연히 전체의 이익이라는 생각이 깔려 있다. 이에 반해 ‘공공의 개념’은 ‘공익’에 비해 **훨씬 더 가치중립적이고 객관적인 개념**이라고 할 수 있다.

그렇다면 오늘날 ‘공공성’에는 어떤 내용이 포함될까? 그 수준에 있어서는 차이가 있을 수 있으나, 기본적으로 ① 개인의 일을 넘어서 사회적으로 형성된 것으로서 ② 구

성원에 의해 상호 합의되고 존중되고 있는 것이라면 대부분의 사회적인 것이 공적인 것으로 간주될 수 있다. 어떤 내용이 공공성에 포함되는 것인가에 대한 대답은 자유와 평등, 인권의 가치가 사회적으로 합의되고 확대되는 정도에 따라 각 시대, 각 사회별로 다를 수 있다. 예를 들어 과거에는 ‘복지’가 개인이 각자 책임져야 할 ‘사적인 것’으로 간주되었던 반면, 오늘날에는 복지가 공공의 영역에 포함되어 공적 관리의 대상이 되어야 하는 것으로 생각되고 있다. 이러한 변화는 사회 구성원들이 자유와 평등, 인간존엄의 가치에 대해 합의하는 정도에 따른다. 즉, 사회 구성원의 합의에 따라 공공성의 범주가 확대되거나 축소될 수 있다는 것이다.

공공성의 내용뿐 아니라, 공공성의 작동 방식도 시대와 사회에 따라 다르다. 국왕이 모든 결정과 재화와 소통의 주체였던 ‘절대공공성의 시대’가 있었던 반면, 대의민주적 질서에서 국가가 모든 사회구성의 중심축으로 작동하는 중앙집중화된 ‘국가공공성의 시대’도 있다. 오늘날에는 개인의 삶이 가치의 중심이 되고, 지구화 경향 속에서 한 사회의 공적 질서는 국가중심성을 넘어 **개인과 개인의 자발적 참여와 협력을 통해 재구성되는 경향**을 보인다. 우리 시대에 사적 경제와는 다른 방식으로 운영되는 협동조합과 같은 사회적 경제영역이 점차 확대되는 현상은 새로운 공공성의 질서가 구축되는 과정으로 볼 수도 있다. 자기 삶의 질서를 공공적으로 변화시키는 이 같은 변화야말로 국가공공성의 시대를 넘어서는 ‘생활공공성의 시대’를 전망하게 하기도 한다.

공공성의 질서가 시대마다 사회마다 다르게 합의된다고 할 때 공공성의 개념을 좀더 세밀하게 들여다보면 세 가지 핵심적 요소를 발견할 수 있다. 즉 정치적 차원에서의 민주주의를 의미하는 ‘공민성’의 요소가 있고, 경제적 차원에서 물적 자원의 배분을 의미하는 ‘공익성’, 사회적 차원에서 공론장예의 개방을 의미하는 ‘공개성’의 요소를 들 수 있다. 국가와 시장과 시민사회의 여러 제도와 조직, 혹은 특정의 가치와 이념 등 사회를 구성하는 특정의 요소가 얼마나 공공적인가는 공민성, 공익성, 공개성의 수준에 따라 결정될 수 있는 것이다.

— 조대엽(고려대학교 사회학과 교수)

## ▣ 공공성을 추구하는 사람은

1. 사회의 일반 구성원들에게 공동으로 속하거나 두루 관계되는 것을 인식하고 그것의 증진에 관심을 가집니다.
2. 나 혹은 우리 집단의 공동 이익(mutual benefit)을 넘어서, 사회 전체의 이익(public benefit)을 자발적 참여와 협력을 통해 추구합니다.

## 2. 자원봉사 활동 사례 연구

- 1) 사회의 일반 구성원들에게 공동으로 속하거나 두루 관계되는 것이 있음을 인식하고 그것의 증진에 관심을 가집니다.

(1-1) 사회의 일반 구성원들에게 공동으로 관계되는 일이 있음을 알고, 이러한 일을 자신의 주변과 일상에서 꾸준히 찾으려고 노력합니다.

### 공공성 1

“저는 동네를 많이 돌아다니는 편이었어요. 다니다가 잘못된 부분을 보면 시정이 필요하다는 생각이 들 때가 있어요. 예를 들어 가로등이 꺼져 있거나, 보도블록이 손상되어 있는 경우지요. 자전거나 유모차가 다니기에는 많이 불편할 거예요. 저는 그런 부분들을 많이 보았는데 지금은 구청이 그 역할을 잘하고 있는 것 같아요. 새로운 봉사 활동을 하려는 모임이 있으면 제가 봐 두었던 부분들을 참고할 수 있도록 하고, 관련된 봉사가 가능하다고 할 경우에는 정기적으로 활동하면 좋겠다고 이야기를 해요. 단체에 쓰레기 무단 투기가 늘 이루어지는 곳을 안내해 드리면서는 꽃밭을 만든다든지 벽화를 그리는 것을 제안하죠.”

### 공공성 2

“행복한 가정은 아이 울음소리에서 시작된다는 내용의 워크숍에 갔었어요. 아이 울음소리에서 가정의 행복이 시작된다는 것은 어렸을 때부터 느꼈었어요. 출산으로 인구도 자원도 증가하는데, 어떻게 하면 사람들이 아이를 더 많이 낳을 수 있을까 생각해요. 저출산에 대한 교육을 받았을 때 이것도 자원봉사라는 생각이 들었어요.”

### 공공성 3

“아들이 집단 구타를 당한 적이 있었습니다. 그리고 그 후로 내 자녀, 우리 동네 사람들이 무고한 피해를 입어서는 안 된다는 생각이 방범 봉사 활동의 이유가 되었습니다.”

☞ 위의 사례에 등장하는 자원봉사자는 단순히 주어진 일만 수행하는 모습을 보이고 있지 않다. 자신의 주변과 일상에서 우리 모두에게 관련되는 일, 그래서 반드시 해결되어야 하는 일을 보다 능동적으로 찾으려고 노력하는 자세를 보여 준다.

☞ 이 때 다음의 두 가지를 고려해야 한다.

첫째, ‘우리’의 범위는 어디까지인가? ‘우리’의 범위에는 동네/마을, 구 등 작은 단위에서 시나 우리나라, 나아가 세계 등 보다 넓은 단위까지 등장할 수 있다. 둘째, 같은 단위 안에서도 개인에 따라 ‘사회의 일반 구성원에게 두루 관련되는 일’이 구체적으로 무엇인지에 대한 의견이 다를 수 있다.

이 둘의 조합에 따라 지구온난화 문제 해결, 동네 꽃길 만들기 등 다양한 일감이 등장할 수 있다. 지구온난화 문제를 중요하다고 생각한다면, 이때 등장하는 ‘우리’의 단위는 보다 넓은 ‘세계’이다. 반면 동네 꽃길을 만드는 것이 중요하다고 생각할 때는 ‘동네/마을’이 ‘우리’의 범주로 등장한다.

## (1-2) 공공의 일을 찾고 해결하는 일은 국가나 공무원의 일만은 아닙니다.

### 공공성 4

“자원봉사자는 지역사회 문제점에 대해 알아야 합니다. 예를 들어, 일부 청소년이 폭력적인 조직을 만드는 것을 경찰서에서 모두 막을 수는 없습니다. 경찰서나 관에서 모든 문제를 다룰 수 없으니 그런 봉사는 꼭 필요하다고 생각합니다.”

### 공공성 5

“결혼을 하고 이곳에 와서 살다 보니 자연스레 지역의 특성이 보였다. 밤이 되면 사람들이 모두 빠져나가고, 부모가 공단에서 일하는 아이들은 갈 곳 없이 방치되어 있었다. 근처에 놀거나 공부할 곳이 마땅치 않았고, 지역의 어른들은 책임을 돌리며 아이들을 ‘꼴통’이라 낙인찍었다. 공부방을 세우려던 초기에 지역 주민들 사이에는 공부방 설립에 대해 부정적인 의견이 많았고, 호의적으로 협조를 받기가 어려웠다. 노인정이나 마을회관 한편에서 공부방을 운영하면 어떻겠냐고 했을 때는 아이들이 어지를 거라며 반대가 있었고, 학교에 방과 후 공부방 설립을 제안하니 교내 책임자가 근무 외



의 시간까지 남아야 하는 등의 이유로 안 된다고 했다. 지역 주민들, 학교와 의견이 달라 힘들었지만 각각의 상황과 이유를 이해하고 지금은 나름대로의 공부방을 운영하고 있다. 처음에는 자연스레 집에서 시작하게 되었고, 후에 한 지역 주민이 건물을 무상으로 지원해 주어 이곳에 자리를 잡게 되었다.”

### 공공성 6

“나의 경우, 〇〇시 지역 축제에서 페이스 페인팅 부스를 차려 놓고 재능 봉사를 하는 경우가 많은데 봉사자에 대한 지원이 매우 열악하다. 날씨가 추워도 담요나 따뜻하게 활동할 수 있을 만한 환경이 지원되지 않는다. 페이스 페인팅에 필요한 재료도 질이 안 좋은 것으로 주는데, 그런 재료로는 본 실력을 발휘하기가 힘들어 회원들은 자신의 재료를 사용한다. 그러니 사비가 든다. 회원들은 나를 믿고 봉사활동을 하니 앞장서서 자원봉사센터 및 주최 측에 여러 차례 건의해 보았지만, 괄목할 만한 개선은 없는 실정이다.”

2) 나 혹은 우리 집단의 공동 이익(mutual benefit)을 넘어서, 사회 전체의 이익(public benefit)을 일반 구성원들의 자발적 참여와 협력을 통해 추구합니다.

### 공공성 7

“단체의 부족한 예산에 대해 불만은 있어요. 아무래도 해 줘야 할 것을 돈이 없어 못 해줄 때는 이야기를 합니다. 그런데 이해를 합니다. 〇〇구가 돈이 그렇게 풍족하지 않고 빠듯해요. 이번에도 세금이 잘 안 걷히죠. “각자가 너무 바빠서 못나오는 경우가 좀 있는데, 저는 어떤 일이 주어졌을 때 우선순위가 무엇인지 정하는 편이에요. 찬봉사는 이기적인 마음을 빼고 순수한 마음으로 이웃과 함께 하려는 마음이에요.”

### 공공성 8

“헌 집을 사고 새로 지어서 삼십 년을 살았다. 다른 친구들은 〇〇로 이사를 가서 재산을 늘리더라. 여기 사는 동안 어려운 사람들을 많이 알게 되었다. 어느 날은 사회복

지사가 전기가 끊긴 어느 집의 주소를 가르쳐 주면서 같이 방문을 해 보자고 전화를 해 왔다. 조회를 해 보니 수급자가 아니었고, 직접 가서 보니 스무 살이 된 그 집의 아들이 백오십 킬로그램 정도로 살이 많이 찐 상태였다. 사는 게 엉망이었다. 누가 제보를 해 주지 않는 한 어떻게 알겠나 싶었다. 밀린 전기 요금 오십만 원을 통장에 넣어 주니 다른 곳에 써 버려서 한전에 직접 전기세를 내고 도배도 새로 해 주었다. 그리고 아들을 집 밖으로 끌어내기 위해 아르바이트를 연결해 주었는데 움직이다 보니 체중도 줄었다. 내가 집에만 있고 봉사활동을 하지 않았다면 그런 상황을 어떻게 알 것이며 누가 나를 알아서 연락을 해 주겠나 싶었다. 봉사활동을 하니까 참 감사하다.”

### 공공성 9

“○○시 행사 때문에 도로를 막고 교통 지도를 하고 있었는데, 어떤 운전자가 화가 나서 항의를 하고 내 정강이 쪽을 스치면서 지나갔다. 지금도 상처가 남았다. 경찰이 그 운전자를 잡아 주소를 적으려고 하기에 좋은 날이고 행사도 하니 그냥 보내 주라고 했다. 그때는 몰랐는데 상처가 꽤 깊어서 시간이 지나자 아파왔다. 봉사 활동이 열린 시가 넘어서 끝나 병원에도 못 가고 그냥 두었더니 상처가 커졌다. 그 운전자는 사과도 없이 그냥 갔다. 봉사 활동을 처음 할 때는 이런 사람들을 보면 화가 많이 났다. 가까이에 있다면 때려 주고 싶을 정도로……. 운전자가 봉사자에게 침을 뱉기도 한다. 담배꽂초를 던지기도 하는데 그럴 땐 정말 위험하다. 하지만 이제는 ‘저 분이 당장은 우리 때문에 손해를 봤다고 느낄 수 있겠지만 실제로는 그렇지 않다는 걸 알았으면 좋겠다.’ 이해하는 폭이 넓어졌다. 아직도 우리나라의 수준이 이것밖에 안 되나 싶은 생각도 드는데, 나밖에 모르는 그런 태도는 앞만 보고 달리며 힘들게 살아야 했던 과거에서 오는 것 같다. 봉사자뿐만 아니라 일반 시민들도 교육을 받아야 한다. 교통 약자를 위한 교육도 모두 받아야 한다. 일반 시민을 대상으로 교육을 하면 그 효과가 봉사자들에게도 긍정적으로 돌아올 것이다.”

### 공공성 10

“봉사 활동은 좋아서 해야 되는 거예요. 여러 부분이 맞물려 잘 기능해야 한 사회와 국가가 돌아가잖아요. 제가 그 중 한 부분을 맡음으로 사회가 부드럽게 돌아갔으면 하는 생각에서 봉사 활동을 해요. 재미있고 좋아서 하고 그렇게 하다 보니 할 일이 있으

면 그냥 자연스럽게 해요. 제게 다른 목적이 있거나 남편이 국회의원 출마라도 하냐고 생각하는 사람들도 있는데 그런 건 전혀 없어요. 그렇다면 봉사의 본질이 달라진다고 생각해요. 그리고 딸들과 함께 봉사하는데 이게 가장 고마운 일 중 하나예요.”

☞ 위 사례들은 자신의 이익 혹은 자기가 속한 집단의 이익을 넘어, 좀 더 큰 공동체의 이익이 있다는 것을 알고 이것을 함께 고려하고 있다. 자신의 이익, 조직의 이익을 완전히 버리고 더 큰 공동체의 이익만 생각하기 보다는 이들 간의 조화에 대해 합리적으로 생각해보는 것이 바람직하다. 간혹 봉사를 하다 보면, 좀 더 큰 공동체의 이익을 고려하지 못하고 자신의 이익만을 챙기는 사람들을 만날 때도 있는데(10번 사례), 이 경우 역시 비난하기보다는 봉사자 스스로 자신을 되돌아보는 계기로 삼는 것이 좋을 것 같다.

### (1-3) 쉬어가기: ‘우리 사회가 어떻게 변하고 있다고 생각합니까?’

#### 공공성 11

“전반적으로는 좋은 사회가 되고 있다고 봐요. 그런데 반면 이기심이 강해지는 우리 사회를 볼 때 조금 안타까워요. 자신이 사는 동네에 장애인 시설이 들어오지 못하게 하는 등의 경우를 볼 때요. 그런 부분이 더 좋아지고 더불어 살 수 있는 방향으로 나아가면 좋겠다는 생각을 해요. 선진국이 되어 갈수록 자원봉사자가 많아져서 서로를 더 이해할 수 있는 사회가 되어야 한다고 생각해요.”

#### 공공성 12

“우리 사회가 전반적으로 자신의 이익만 추구하기보다는 남을 도우려는 방향으로 나아가고 있는 것 같다. 일례로 기업의 사회 환원과 같은 긍정적인 일이 많아지고 있다.”

☞ 당신은 우리 사회가 어떻게 변하고 있다고 생각합니까? 이기적인 사람이 점점 늘어나고 있다고 생각합니까? 아니면 점점 좋아지고 있다고 생각합니까? 공공성의 12번 사례에서 구술자가 이야기하고 있는 ‘좋은 사회’란 아마 물질적으로 풍요한 사회를 의미하는 것일 것으로 생각됩니다. 풍요롭긴 하지만 이기적인 사회! 자원봉사가 사회를 따뜻하게 이어주는 접착제 역할을 해야 하는 이유이기도 합니다.

## ▣ 심화 토론 문제

### 공공성 13 공공성 인식 부족과 개별 조직의 권리 간 충돌

“4년 전 가을 ○○축제에서 ○○시 청소년지원센터는 음료수를 팔아서 교복을 지원해 주는 봉사 활동을 했다. 우리 바로 옆 부스의 여성지원센터에서도 음료수를 팔아 수익금을 기부하는 행사를 했는데 그곳의 센터장으로 보이는 분이 와서 우리에게 화를 냈다. 왜 똑같은 음료수를 파느냐고 말이다. 사실 우리는 어차피 좋은 일을 하는 것이니 위치가 그래도 각자가 맡은 대로 열심히 하면 된다고 생각하고 신경을 쓰지 않았는데 그분이 화를 내시니 기분이 좋지 않았다. 서로 조금만 양보하고 좋은 일을 하는 취지에 더 집중하면 될 텐데, 남을 돕는 사람이 사소한 일로 화를 내니까 보기에 안 좋았다. 센터장님들끼리 이야기를 해서 일단락되었던 것 같긴 한데 자세한 문제 해결 과정은 모르겠다.”

---

☞ 이 사례는 자원봉사를 하는 많은 단체들 사이에 흔히 발생할 수 있는 갈등을 다루고 있다. 자원봉사단체들이 자기 조직의 이익을 넘어 좀 더 큰 공동체의 이익을 생각하고자 서로 독려한다면, 단체 간에 흔히 발생할 수 있는 이러한 갈등을 좀 더 쉽게 풀 수 있지 않을까?

---

### 3. 리더십 워크숍

#### — 공공성의 색(The Color of View on Publicness) —

##### 1) 목적

- 자신의 이익, 우리 집단의 상호 이익과 구분되는 ‘우리 사회 전체의 이익’ 혹은 ‘사회 구성원 전체에게 두루 관련되는 일’을 추구하는 것이 중요함을 안다.
- 이 때 ‘우리’의 범위가 (동네/마을 → 동/구 → 시 → 우리나라 → 세계 등) 개인에 따라 다름을 이해하고, 국가의 역할과 사회 개별 구성원의 역할에 대한 의견 역시 다름을 이해한다.

##### 2) 준비

- A4 용지: 참가자 수대로
- A4 봉투: 참가자 수의 2배수
- 활동지: 참가자당 1장
- 색연필(혹은 크레파스 12색 이상): 모둠별 1세트
- 차트, 셀로판테이프: 모둠별 1개
- 네임펜, 보드마커, 칠판

##### 3) 활동

###### 〈활동지〉

역할	'우리' 범위			
	가족/친구	동네/마을	동/구/시	우리나라/세계
A. 국가(국제조직)의 역할이 중요하고 구성원은 협조한다	노란색	주황색	빨간색	밤색
B. 구성원의 자발적 협력과 참여가 더 중요하다	회색	하늘색	청색	보라색

- 가. 먼저 위의 표가 그려진 활동지를 모둠 별로 나누어 준다. 위에 제시된 사례들이 표의 여덟 가지 범주 중 어디에 속하는지를 생각하여 배치해 보도록 요청하고, 이 워크숍을 하는 목적이 무엇인지 설명한다. 이 워크숍의 목적은 참가자들이 공공성에 대해 어느 정도 숙지하고 있는지 확인하기 위함이다.
- 나. 모든 참여자에게 A4 용지를 반으로 자르도록 요청하고 용지 한 쪽에 다음과 같이 활동한다.
- 즉, 아래의 질문 (1)과 질문 (2)에 대해 어떻게 생각하는지를 한 문장으로 쓰도록 요청한다.  
(예: 나에게서 구 단위가 ‘우리’의 범주이고 우리 이익을 추구함에 있어 국가의 역할이 더 중요하다고 생각한다. 자원봉사는 국가의 일을 돕는 것이다)
  - 문장이 적힌 그 종이에 색을 칠하는데 위의 색 구성표를 보고, 가장 자신의 의견에 가까운 색을 칠한다. 색칠한 종이를 봉투에 집어넣고 ‘공공성에 대한 나의 생각’이라고 적는다.
  - 질문 (1): 당신에게 ‘우리’ 범위는 주로 어디까지 입니까?
  - 질문 (2): 우리 전체의 이익을 추구함에 있어 국가가 주도해야 한다고 생각하십니까 아니면 (시민)구성원이 주도해야 한다고 생각하십니까?
- 다. A4 용지 다른 반장에 다음과 같이 활동한다.
- 교육 참여자들에게 자신의 주변 사람들 중 3명을 마음속으로 생각하고(가능하면 동료 자원봉사자, 기관 담당자, 공무원, 가족 등 다양한 그룹의 사람을 선정하도록 하라) 그 사람들에게 각각 다음과 같이 이름을 붙인 후 해당 용지에 쓴다.
  - 자원봉사자는 철수, 기관 담당자는 영희, 공무원은 순희, 가족은 철희와 같이 각 사람의 역할에 따라 통일하여 이름을 붙인다. (그 외 역할이 더 있으면 그 교육자가 지정한다)
  - 자신이 적은 3명, 각 사람이 (1)과 (2)에 대해 어떻게 생각할지를 추측하여 (나)와 동일한 방식으로 해당되는 색을 칠한다. 이 반쪽 종이를 봉투에 넣고 ‘공공성에 대한 타인의 생각’이라고 적는다.

- 라. '공공성에 대한 나의 생각'이 든 봉투를 모아 앞에 준비된 차트(칠판)에 붙이고 어떤 색깔이 많은지를 확인해 본다. 색깔별로 결과를 정리해서 칠판 한쪽에 적는다.
- 마. 다음으로 아주 간단하게 공공성, 즉 '일반 구성원에게 공동으로 속하거나 두루 관계되는 것'을 추구하는 태도의 중요성을 한 번 더 강조하고, 이것을 추구하는 방법과 국가·시민의 역할에 있어서는 다양한 의견이 있을 수 있음을 인정하는 것이 공공성 추구의 출발점임을 강조한다.
- 바. '공공성에 대한 타인의 생각'이 든 봉투를 모아 차트에 붙이고 어떤 색깔이 많은지 확인해 본다. 색깔별로 결과를 정리해서 칠판 한쪽에 적고 왜 그런 결과가 나왔는지, 다른 사람들이 왜 그런 견해를 갖게 되었을지에 대해 토론한다.
- 사. 색깔 분포 결과를 중심으로 “(〈공공성에 대한 나의 생각〉 차트를 보며) 우리 교육에 참여하신 분 중에는 청색이 많군요. 그런데, (〈공공성에 대한 타인의 생각〉 차트를 보며) 우리 주위에는 노란색이 많은 편이네요. 우와, 확실히 여기는 공공성이 강하신 분들이 모이셨네요!” 자원봉사자는 훌륭한 사람이며 자원봉사 활동 전반에서 좋은 방향으로 가고 있음을 짚어 주고 앞으로 더 나아질 것이라고 격려하는 말을 한다.





리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해

# IV



## 모듈 2. 공정







## 1. 이론적 개념

공정함이란 자신의 노력이 아닌 자연적 사회적 운(luck)에 의해 자의적으로 결정된 결과를 가능한 중화시키려는 윤리적 태도다. 이러한 윤리적 태도는 자신이 부여받은 자연적·태생적 조건이나 자신이 획득하고 귀속된 사회경제적 위치가 자신만의 것이 아니라 자신이 속한 공동체, 더 나아가 인류사회 전체의 공동의 노력과 진보를 통해 얻어진 성과의 열매들임을 깊이 인식할 때 내면화될 수 있다.

‘자신의 노력이 아닌 자연적 사회적 운(luck)에 의해 자의적으로 결정된 결과를 가능한 중화시키려는 윤리적 태도’란 어떤 것일까? 고대 그리스 신화에 나오는 정의의 여신 디케(Dike)의 모습을 생각해 보면 이해하기 쉽다. 디케의 모습에서 항상 가장 인상적인 것은 그녀가 두 눈을 두꺼운 천으로 가리고 있다는 점이다. 그런 상태에서 한 손엔 천칭(저울), 다른 손엔 칼을 들고 있다. 천칭은 물론 공정함을 상징하고, 칼은 그 공정함의 집행을 말한다. 그런데 왜 눈을 가리고 있을까? 그것이 뜻하는 것은 무엇일까?

흔히 사람들은 ‘팔이 안으로 굽는다’라고 하고 이것을 ‘인지상정’이라 한다. 그렇다. 일상의 많은 일과 인간관계가 친밀성과 결속력의 울을 따라 엮여지고 진행된다. 그러나 나만의 일이 아니라 공동체나 사회, 국가의 중요한 일과 같은 공적인 사안에 대해 올바른 판단이 요구될 때는 뭔가 마음의 자세가 다르다. 이럴 때 ‘자신이 부여받은 자연적·태생적 조건’이나 ‘자신이 획득하고 귀속된 사회경제적 지위’ 그리고 그러한 조건 위에서 형성한 여러 이해관계 및 친밀관계들에 대해 어떤 거리를 두고 다시 생각해보게 된다. 관망적 거리를 유지할 필요가 생기는 것이다. 디케가 눈을 가린 것을 이것을 상징한다. 관망적 거리란 더 넓은 차원에서 본다는 것이다. 마음의 눈, 성찰의 눈이라고 해도 좋겠다. 그것이 ‘내가 속한 공동체, 더 나아가 인류사회 전체의 공동의 노력과 진보를 통해 얻어진 성과의 열매들임을 깊이 인식’하는 차원이다.

우리나라의 사례에서 그와 유사한 것은 조선시대의 ‘인피(引避)’ 제도다. 조선 시대 조정의 대간(臺諫) 직책의 관료들은 왕을 포함한 상급관료들에 대해 과감한 비판을 많이 했다. 대간의 설치 목적이 그러한 울곧은 비판이었다. 조정의 관료들은 만일 비판의 대상이 되는 사람과 자신이 사적으로 가까운 사이일 경우에는 이 논의에서 자진해

서 빠졌다. 이를 인피라고 했다. 이는 준 법률적인 관행으로써 엄격하게 지켜지던 원칙이었다. 사적인 정리(情理) 관계 때문에 당사자를 두둔하게 되는 것이 정의롭지 못하다고 생각했기 때문이다. 공정한 판단을 내리기 위해서는 사정(私情)이나 편견에 얽매어서는 안 된다는 것이다. 최근 한국의 여러 지자체에서 시도하고 있는 공공정책에 대한 ‘시민배심원제도’는 공정의 정신을 현대적 상황 속에서 잘 살리고 있다.

— 김상준(경희대학교 공공대학원 교수)

#### ▣ 공정하게 행동하는 사람은

1. 자신의 사회경제적 지위로부터 거리를 두고 모든 사람을 공정하게 대우하기 위해 노력합니다.
2. 자신의 사회경제적 지위로부터 거리를 두고 비용과 혜택을 구성원 간에 공정하게 분배하기 위해 노력합니다.
3. 자신의 부가 자신의 노력만으로 얻어진 것이 아니라 공동체 전체의 노력과 진보의 열매임을 기억하며 가진 것을 나눕니다.

## 2. 자원봉사 활동 사례 연구

- 1) 자신의 사회경제적 지위로부터 거리를 두고 모든 사람을 공정하게 대우하기 위해 노력합니다.

### 공정 1

“○○회에서 교통 봉사를 하다 보면, 운전기사라는 사실 때문에 무시를 당하는 일이 많습니다. 비교적 부유하고 많이 배우고 사회적 지위가 높은 사람들이 특히 우리에게 적대적인 태도를 보입니다. 대체로 격변기에 부자가 되거나 높은 자리에 오른 사람들, 누리는 것에 익숙한 사람들 말입니다. 차에서 모자를 벗어 던지거나 탁 치면서 ‘내가 누군지 알고 그래? 평생 운전이나 해라’와 같은 말을 하는데, 이 속에는 운전이라는 일이 천하다는 생각이 담겨 있습니다. 수능시험장에 차를 대던 운전자에게 차를 이동해 달라고 요청했을 때는 ‘애 시험 봐야 하는데 재수 없게’라는 소리를 듣기도 했습니다. 그런 모습을 볼 때 아직도 우리의 수준이 이것밖에 안 되나 싶어 속상합니다. 점잖은 분이 왜 저럴까 하는 생각과 함께 뒤를 돌아보게 됩니다.”

### 공정 2

“○○ 단체에서 활동하다 보니, 함께 활동하게 되는 관련 부서나 기업에서 개인운송업자라는 편견으로 우리를 무시하고 이용하려는 일이 간혹 발생한다. 이럴 때는 더 이상 관계를 맺지 않으려고 한다.”

- 
- ☞ 다른 사람이 자신과 다른 지위를 가졌다고 하여 차별적으로 대우하지 않는 것, 그것이 공정의 출발이다. 위 사례들은 자원봉사자들이 흔히 겪게 되는 불공정한 대우를 보여 준다. 우리 사회는 다른 선진국에 비해 지위에 따른 차별적인 대우를 인정하거나 심지어 이를 당연하게 생각하는 경향이 다소 있다. 이는 결코 정당화 될 수 없다.
  - ☞ 자신이 공정하게 대우받기를 원하는 만큼, 자원봉사자 역시 모든 사람이 공정하게 대우받을 수 있도록 만드는 일에 발 벗고 나서야 한다.
-

2) 자신의 사회경제적 지위로부터 거리를 두고 비용과 혜택을 구성원 간에 공정하게 분배하기 위해 노력합니다.

### 공정 3

“저는 풍선 아트로 봉사 활동을 하는데요, 자원봉사 축제나 바자회, 박람회 등의 의뢰에는 거의 응하는 편이에요. 초창기에 시민회관에서 큰 행사가 있어서 십만 원 어치의 재료비만 받고 십 여 명이 봉사를 했어요. 그런데 나중에 알고 보니 이 지역에서 꽤 큰 단체였어요. 시장이나 단체장의 사모님들, 각 단체에서 봉사하는 여성 회장 등이 모이는 모임이더라고요. 그렇게 얼마 간 봉사를 하다가 더 열악한 곳으로 가겠다고 말하고 거절을 했어요.”

### 공정 4

“우리 아들이 다니던 초등학교에서 조손 가정과 편부모 가정에 반찬을 가져다주는 봉사 활동을 한 달에 한 번씩 꾸준히 했다. 그런데 수혜자를 정하는 과정에서 학교 측의 명단을 보니 사실상 반찬을 줄 필요가 없는 학생들이 있었다. 행정상의 가정 형편 구분과 실제 경제 사정에서 차이가 나는 경우가 있기 때문이다. 그래서 그 아이들은 제외하고, 그 명단에는 포함되지 않았지만 실제로는 더 어려운 상황에 있는 아이들을 추가하여 반찬이 더 필요한 아이들이 혜택을 받을 수 있도록 했다. 그 중에는 여관에서 살고 있는 아이도 있었다. 여관에서는 볼로 조리를 할 수가 없어 그 아이에게 배달 될 반찬은 완전히 익혀서 주도록 특별히 관리하기도 했다.”

---

☞ 위의 사례들은 자원봉사자들이 — 의식하든지 의식하지 못하든지 — 공정한 분배가 이루어지는 사회에 관심이 있다는 것을 보여준다. 반찬 배달, 문화 봉사 등을 단지 수행하는 것에 만족하지 않고, 스스로의 합리적 판단 하에 분배에서 더 많이 소외된 집단을 위해 자신들의 자원봉사가 쓰이도록 신경을 쓴다.

---

- 3) 자신의 부가 자신의 노력만으로 얻어진 것이 아니라 공동체 전체의 노력과 진보의 열매임을 기억하며 가진 것을 나눕니다.

### 공정 5

“제가 가족 관계나 여러 면에서 너무나 많은 걸 받았다는 생각과 함께 받은 것을 다시 나누고 싶다는 생각이 들었어요. 그리고 그 생각이 봉사 활동으로 이어졌던 것 같아요. 사회를 위해 무언가 해야 할 것 같기도 하고, 봉사 활동 자체가 저를 행복하게 만들기도 해서 지속적으로 할 수 있었어요.”

### 공정 6

“저는 남편이 사업을 하여 경제적으로 어려움이 없기도 하고 이렇게 여유 있게 사는 것은 많은 분들의 도움이 있었기 때문이라고 생각하여 자원봉사 시에 부족한 예산을 자비로 충당하기도 합니다. 그런데 우리 사회는 기부 문화가 약한 것 같아서 아쉽습니다. 많은 사람들이 조금 더 벌면, 조금 더 여유가 있으면 기부를 하겠다고 합니다. 반면에 경제적으로 여유가 없는 상황에도 적은 돈이나마 꾸준히 기부하는 분들도 있습니다. 저는 더 많은 사람이 자신이 가진 범위 안에서 적게나마 기부를 하고 남을 돕고자 하는 마음을 가지게 되면 더 좋은 사회가 될 것이라고 봅니다.”

---

☞ 자신의 부가 자신만의 것이 아니라고 생각할 때, 사람들은 기꺼이 나누려고 하는 자세를 갖게 된다고 한다. 반대로 자기가 가진 것이 자신이 마땅히 받아야 할 대가라고 생각할수록, 타인과 함께 그것을 나누는 데 인색해진다. 위 사례들은 자신이 가진 것(재능, 재산 등)을 바라보는 관점이 어떻게 자원봉사와 기부로 이어지는지를 보여준다.

---

## ▣ 심화 토론 문제

### 공정 7 공정과 책임의 충돌

“○○구에 거주하며 △△구에서 자원봉사를 하다 보니 같은 서울 안에서도 구에 따라 복지 예산 및 후원에 차이가 있고, 이에 따라 지역 주민들의 삶의 질이 달라지는 것을 극명하게 느낄 수가 있습니다. 재정적으로 여유가 있는 구의 예산을 그렇지 않은 구에 나누면 해결할 수 있을 것 같은데 그렇게 되지 못해 아쉽습니다. 이 부분은 앞으로 해결되어야 한다고 생각합니다. 친밀한 관계를 맺고 있는 △△구 내의 유관기관에 방문해 보면, 그 구에는 필요한 사람이 없어 후원 물품이 창고에 쌓여 있는 경우가 있습니다. 그럴 때면 후원품을 얻어다가 ○○구 내의 도움이 필요한 어르신들께 가져다 드리곤 합니다.”

---

☞ 위의 사례는 공정과 책임이 충돌하는 복합 사례이다. 공정의 관점에서만 보면 구 사이에 예산 배분이 공정하지 않다는 판단 하에 필요한 물품을 자신의 방식대로 분배하는 것이 옳다고 생각될 수도 있다. 그러나 이는 잘못될 가능성이 높다. 왜냐하면 뒤에 다루게 될 ‘권리’(법이 보호하는 이익을 실현하기 위한 힘) 혹은 ‘책임’(나의 역할에 따른 책임을 충실히 수행하려는 의지와 능력)의 관점에서 볼 때, 이 상황에서는 조직 체계와 그에 따른 권리 및 책임이 전혀 고려되지 않고 있기 때문이다. 이러한 경우 공정의 문제는 개인적으로 해결하려고 해서는 안 된다. 대신에 공정한 분배를 위한 제도 개선을 요구해야 한다.

---



### 3. 리더십 워크숍

#### — 자원봉사 일감 기획 —

##### 1) 목적

자신의 사회경제적 배경으로부터 거리를 두고 공동체의 모든 구성원을 공정하게 대우하고 비용과 혜택을 공정하게 분배한다는 관점에서 자원봉사 일감을 기획할 줄 안다.

##### 2) 준비

- 활동지: 참가자 수대로
- 설문조사지: 모듈별로 1장씩
- 포스트 잇
- 필기도구, 종이

##### 3) 활동

- 가. <활동지>를 참여자들에게 한 장씩 나눠준다.
- 나. 자신이 현재 수행하고 있는 자원봉사 활동의 내용을 간략하게 첫 번째 칸에 적도록 한다.
- 다. 각 활동별로, 그 활동을 통해 혜택을 받고 있는 수혜 대상 집단을 적는다. 다음에 대해 생각해 보고 간단하게 활동지에 적도록 한다.
- 그 집단이 사회적으로 공정한 분배와 대우로부터 소외되어 있는 집단인가? 어떤 점에서 그러한가?
  - 당신의 자원봉사 활동이 그 집단에 대한 공정한 대우와 분배에 기여하고 있는가? 어떤 점에서 그러한가?
- 라. 비슷한 자원봉사 활동 혹은 수혜자 집단을 가진 참여자끼리 모둠을 만든다. 가능하면 한 모둠이 6명을 넘지 않도록 한다.
- 마. 각 모둠별로 설문지를 만드는데, 절차는 다음과 같다.
- 설문 질문은 다음과 같다. “우리 자원봉사 활동의 주요 수혜자는 \_\_\_\_\_입니다. 이들이 공정하게 대우받고 분배받기 위해, 가장 필요한 것은 무엇이라고 생각하십니까?”

- 먼저 위 질문에 대해 팀원이 자유롭게 아이디어를 낸다. 포스트잇을 활용하여 생각하는대로 책상에 붙이도록 한다.
- 책상에 붙어있는 아이디어들을 유형화 하여 몇 개의 설문지 선택지를 완성하여 두 번째 활동지인 <설문조사> 중 선택지 내용에 적는다.

바. 설문지 작성이 완료되면 모둠별로 대표자를 한 사람 정한 후, 그 대표자가 다른 모둠들에 속한 모든 사람에게 가서 설문조사를 실시하고, 각 선택지 별로 몇 명의 사람들이 응답했는지를 숫자로 적는다. 이때 바를정(正) 등 몇 명의 응답자인지 수를 세는 데 유용한 표시를 사용하도록 참여자에게 알려준다.

사. 각 조의 설문조사 내용과 결과를 발표하고 상호 피드백 한다.

아. 공정의 관점에서 자원봉사 일감을 기획할 수 있음을 주지시키고, 공정의 정의를 다 같이 읽고 마친다.

<활동지>

(자신이 지금 하고 있는) 자원봉사활동	(수혜를 받는) 대상 집단	자원봉사활동이 어떻게 공정한 대우와 분배에 기여하고 있는지?

## 〈설문조사〉

Q. “우리 자원봉사 활동의 주요 수혜자는 \_\_\_\_\_입니다. 이들이 공정하게 대우받고 분배받기 위해 가장 필요한 것은 무엇이라고 생각하십니까?” 아래 선택지 내용 중 한 가지만 선택해 주십시오.

	선택지 내용	설문조사결과
①	〈예시〉 수혜자들이 스스로의 권리를 인식하고 있어야 한다.	正
②		
③		
④		
⑤		



리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해



## 모듈 3. 다양성의 존중과 관용







## 1. 이론적 개념

다양성을 존중한다는 것은 차이를 차별화하지 않고 함께 사는 것을 의미한다. 옛말에 이웃집 간장 맛도 다르다고 한다. 하나의 간장 맛을 표준화하여 다른 간장 맛을 틀리거나 잘못되었다고 할 수는 없다. 세상 사람들을 보아도 얼굴이 각양각색으로 다르다. 그중 어떤 얼굴이 가장 아름답다고 하는 표준화는 시대적 부산물이며 절대적이 아니라 상대적일 뿐이다. 나와 다른 사람들의 주장, 감정, 상황들을 인정하고 그 차이를 조정하고 합의하는 소통 문화를 만들어야 한다.

차이를 차별화하지 않고 다른 사람을 괴롭히지 않으려면 각자의 차이를 자유롭게 드러낼 수 있어야 하고, 드러낼 수 있는 제도적 장치와 정치적 힘을 가져야 하며, 그로 인한 불이익을 받지 않도록 해야 한다. 상대방의 차이를 인정해주고, 나는 아니라 하더라도 상대방이 그렇다면 그러냐고 공감해주는 것이 다양성 존중의 최고 기술이다.

어떤 여성이 자기 남편에게 이런 불만을 토로한 적이 있다. “내 남편은 나를 춥지도 못하게 해요.” 한 방에 함께 사는 부부라 하더라도 남녀 간에 체감 온도는 다를 수 있다. 자기가 춥다고 하면 남편은 그냥 “어, 추워.”라고 공감해 주면 되는 것을 “뭐가 추워, 괜찮구먼” 한다는 것이다. 그럴 때마다 함께 사는 남편도 나를 몰라주는 것 같아서 운하다고 한다. 나는 아니라 하더라도 다른 사람이 그렇다고 하면 그렇다고 받아들이고 ‘그러면 어떻게 할까’하는 함께 의논해서 방안을 마련해야 한다.

이해관계가 달라 갈등 상황이 발생하면 차이를 조정하여 타협하거나 상생하는 방안을 마련하면 된다. 다양성을 존중하는 이러한 상생은 우리 모두의 삶을 풍요롭게 해준다. 다른 사람들, 사회적 약자, 소수자, 다른 민족, 국가와 소통하며 존중하는 문화는 불신과 오해, 편견과 고정관념, 따돌림과 폭력 등 모든 사회 병리적 징후로부터 우리를 벗어나게 해준다.

— 김희은(한국여성사회교육원장)

### ▣ 다양성을 존중하고 관용하는 사람은

1. 자신과 다른 사람의 의견 차이를 이해하고, 다른 표현을 허용하는 자세를 가집니다.
2. 차이를 차별화하고 있지는 않은지 되돌아봅니다.
3. 차이를 조정하고 합의하려는 소통 문화를 조성하고자 노력합니다.

## 2. 자원봉사 활동 사례 연구

1) 자신과 다른 사람의 의견 차이를 이해하고, 다른 표현을 허용하는 자세를 가집니다.

### 다양성 1

“봉사 활동의 방법에 대해 회의를 할 때 기획자 겸 진행자의 역할을 많이 하게 됩니다. 저와 다른 생각을 가진 사람이 있을 때는 독단적으로 제 의견만 주장하지 않고 다른 사람의 의견을 잘 들어봅니다. 그리고 어떤 것이 이 사안에 더 적합한지, 이 일을 하기 위한 최선의 선택이 무엇인지를 판단합니다. 그 결과 제 의견이 나올 때는 다른 사람을 설득시키고, 제 생각이 짧았다 싶을 때는 재빨리 타인의 의견을 수용합니다.”

### 다양성 2

“모두 ○○이라고 되어 있어서 헷갈려요. ○○구민이면 누구나 할 수 있는 건데, ‘□□’라는 이름으로 발대식도 다시 하고, 너무 속상해했어요. 구청장이 □□단체에서 송편 빚을 때는 갔지만 자원봉사센터에는 오지 않았다. 연합회가 정치적인 게 있다는 거다. 물론 개중에는 정치적인 얘기를 하는 사람들도 있지만, 개인적으로 그런 표현을 할 수도 있는 거고, 그걸로 그냥 받아들여야 하는데 그러지를 않는다.”

---

☞ 다양성에 대한 존중과 관용은 다른 사람이 나와 다를 수 있다는 사실을 인정하는 데서 출발한다. 작게는 자원봉사 단체의 회의에서 경험하게 되는 의견과 표현 방식의 차이, 문제에 대한 대응 방식의 차이부터 크게는 정치적 의사 표현에 대한 의견 차이 등에 이르기까지 이 수많은 차이를 100% 허용하는 사회는 있을 수 없을 것이다. 만약 100% 모든 종류의 다양성을 허용한다면 사회가 유지되기 어렵기 때문이다. 그러나 ‘이래야 한다’는 기준을 벗어나는 다양한 사람들을 만나고 그들과 부딪치면서 조화의 방법을 찾아내려는 열린 마음은 한 사회의 유지와 발전에 필수적이다. 다양한 사람들 간의 시너지(synergy)가 동질적 집단의 통합보다 훨씬 생산적이기 때문이다.

---



2) 차이를 차별화하고 있지는 않은지 되돌아봅니다.

### 다양성 3

“시각장애인을 대상으로 봉사 활동을 하는 저는 옆에 사는 시각장애인 분께 ‘같이 식사합시다’라고 하며 맛있는 건 아니어도 식사를 함께 하곤 했어요. 시각장애인에 대한 이해나 제가 도울 수 있는 부분을 다른 사람들에게 이야기해 주기도 해요. 같은 인간이니깐, 괜찮다고요. 이런 활동이 어떻게 보면 시각장애인에 대한 인식개선에 기여하는 게 아닐까 하는 생각이 들어요. 미국 같은 경우는 봉사 활동을 더 활발하게 하잖아요. 우리나라도 이제 어렵게 살던 시절을 지나고 잘 살게 되었으니 봉사 활동을 더 잘하면 좋겠어요. 그러면 수혜자를 이해할 수 있는 부분도 많아지고 하니 지역사회 발전에도 기여가 될 것 같다고 생각해요.”

### 다양성 4

“저는 결혼 이주 여성을 대상으로 한국어 교육 봉사를 하고 있어요. 인원수는 적지만, 저희 모임의 활동이 주변을 아주 서서히 변화시킬 수 있었던 것 같아요. 아직도 결혼 이주 여성들에 대해 모르는 사람들이 있어요. 그분들을 이상하게만 보는 사람들도 있고요. 저는 한국 사람들에게 ‘예전에 우리나라 사람들도 외국에서 얼마나 멸시를 받았겠어. 그런 생각으로 좀 잘 대해 주면 안 될까?’라고 이야기해요. 저는 우리 학생들과 함께 다녀요. 좁은 시골 동네라서 5일장이 열리는데, 거기에서도 만나면 서로 매우 반가워하죠. 그럴 때 ‘저 아이 외국 사람인데, 재네 좀 이상하다’ 하고 보는 사람들도 있지만 ‘저 사람들과 저렇게 친하게 지내는 한국 사람들도 있구나’라고 생각하는 사람들도 있을 거예요. 저는 나비효과를 믿어요. 이렇게 아주 작은 변화들이 우리 사회에 긍정적인 나비효과를 일으킬 수 있다고 생각해요.”

---

☞ 한 사회에서 ‘정상’이라고 여겨지는 기준에서 벗어난 집단은 틀린 집단이 아니라 ‘다른’ 집단일 뿐이다. 많은 사람이 이러한 사람들을 틀리다고 생각하며 차별적으로 대하는 것과는 다르게, 우리는 자신의 생각과 태도를 되돌아볼 줄 알아야 한다. 그리고 나아가서 차별이 만연한 사회를 개선하기 위해 노력해야 한다.

---

3) 차이를 조정하고 합의하려는 소통 문화를 조성하고자 노력합니다.

### 다양성 5

“회의 중에 어떤 의견이 나왔을 때, 이에 대해 딱히 대안이 없다면 부정적인 발언을 하지 말라고 한다. 다른 의견도, 이유도 없이 ‘그런 걸 왜 하느냐’와 같은 말을 하지 말자고 회원들에게 여러 번 이야기 했다.”

### 다양성 6

“한번은 두 선생님 사이에 큰소리가 난 적이 있어요. 두 분이 항상 불안한 요소를 지니고 있었어요. 회의 때마다 불안감이 조성되었죠. 제가 선생님 두 분 뭐하시냐고, 한번 싸워 보라고 했더니 정말 그 자리에서 싸우시는 거예요. 그래서 학생들이 보니 들어가서 싸우시라고 했죠. 영겁결에 두 분이 그렇게 일단 풀었어요. 중요한 건 중간에서 잘하시는 선생님이 있었다는 거예요. 그분들 말씀은 잘 들으시거든요. 또 두 분 다 생각이 있으신 분이고 하니 양금은 남아 있어도 푸셨어요.

여러 사람들을 힘들게 하는 한 자원봉사자가 있었는데, 어떤 나이 많은 선생님이 저에게 그러시더라고요. 그 선생님이 무슨 말을 해도 그냥 그러려니 하고 들으라고요. 우리 같은 사람을 다독이고, 또 두 선생님께도 그러면 안 된다고 얘기하고. 그런 선생님이 계시더라고요.”

---

☞ 차이를 인정하는 것이 출발점이지만, 이것이 전부는 아니다. 차이를 조정하고 타협하여 함께 사는 방법을 모색하는 기술이 필요하다. 우리는 차이를 조정, 타협하여 합의를 이끄는 기술에 있어서 아직 미숙하다. 반대를 위한 반대, 반대를 원천 봉쇄하는 대화 방식, 감정적인 대응 등에 익숙하지는 않은지 생각해 보자. 차이를 인정하기 위해서는 효과적인 의사소통 기술의 훈련이 필수적이다.

---

### 3. 리더십 워크숍

#### — 생일 카드 —

##### 1) 목적

자신이 편견(스테레오타입, stereotype)을 가지고 있음을 깨닫고 소통을 위한 기술 훈련의 필요성을 인식한다.

##### 2) 준비

- 카드만들기를 위한 종이
- A4 용지: 참여자 수대로
- 색연필, 싸인펜, 볼펜 등 필기도구
- 가위, 풀
- 카드 만드는데 활용할 수 있는 잡지, 신문 등

##### 3) 활동

가. 교육 참여자에게 방금 다음과 같은 메시지를 받았다고 전하며 다음과 같이 요청하라.

“당신의 먼 친척인 이희영으로부터 이메일 메시지가 왔다. 이희영은 의사인데, 내일 한국에 도착할 예정이다. 인터넷 상황이 안좋은지 메일이 오긴 왔는데, 글씨가 많이 깨져서 제대로 알아보기가 힘든 상황이다. 핵심적인 내용은 한국에 도착하는데 당신 집에서 며칠 머물렀으면 한다는 것 같다. 그런데 당신은 이희영이 내일 생일임을 알고 있다. 이희영을 위해 생일 카드와 간단한 생일상(혹은 생일파티)을 준비해주라!”

나. 참여자는 각자 이희영을 위한 카드를 만들고, 생일상(생일파티)을 위한 간단한 기획(어떤 음식에, 어떤 방식 파티인지 등)을 한다.

다. 생일카드와 생일파티 기획이 완성되면, 의사인 이희영에 대해 자신이 가지고 있는

스테레오타입(편견)에 대해 토론하도록 한다. 이희영을 누구라고 생각하며 생일카드와 생일파티 기획을 하였는가?

- 누가 이희영이 남자라고 생각하며 카드를 만들었는가? 왜 카드를 그렇게 만들었는가? 남자라면 왜 생일파티 기획을 그렇게 했는가?
- 누가 이희영이 여자라고 생각하며 카드를 만들었는가? 왜 카드를 그렇게 만들었는가? 여자라면 왜 생일파티 기획을 그렇게 했는가?
- 누가 이희영이 한국 사람이라고 생각하며 카드를 만들었는가? 왜 카드를 그렇게 만들었는가? 한국 사람이라면 왜 생일파티 기획을 그렇게 했는가?
- 누가 이희영이 한국 국적을 가진 필리핀 사람이라고 생각하며 카드를 만들었는가? 왜 카드를 그렇게 만들었는가? 필리핀 출신 한국인 사람이라면 왜 생일파티 기획을 그렇게 했는가?
- 누가 이희영이 한국 사람이라고 생각하며 카드를 만들었는가? 왜 카드를 그렇게 만들었는가? 한국 사람이라면 왜 생일파티 기획을 그렇게 했는가?
- 누가 이희영이 장애인이라고 생각하며 카드를 만들었는가? 장애인이라면 왜 생일파티 기획을 그렇게 했는가?

등등.

이상과 같이 남자/여자, 한국인/외국 출신 한국국적자, 장애/비장애인, 출신지역 등에 따른 편견, 의사라면 어떠 어떠한 것을 좋아할 것이라는 편견 등에 대해 이야기할 수 있도록 한다. 교육참여자들의 카드와 생일기획 결과물을 보고, 적절하게 토론을 유도한다.

라. 우리가 다른 사람에 대해 얼마나 당연하게 생각하고 있는 것이 많은지 인식할 필요성을 주지시킨다. 다양성의 존중은 다른 사람에 대해 내가 가지고 있는 '당연하게 생각하는 것'을 깨는 작업에서 시작한다는 것을 강조한다.

리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해



## 모듈 4. 권리







## 1. 이론적 개념

오늘날 권리는 법에 의해 보호되는 이익을 실현하기 위해 법이 인정하는 힘을 뜻한다. 국가의 실정법이 아닌, 예를 들어 종교적 원리를 근거로 어떤 이익을 주장하게 되더라도 그것은 법적 권리와는 다르다. 물론 많은 사람은 천부인권이라는 것이 있다고 믿는다. 즉 국가가 제정한 법이 인정하지 않더라도 사람으로서 당연히 누려야 할 인권이 있다는 것이다. 프랑스혁명 등 근대 시민혁명이 일어날 때에는 그러한 사고가 주효했다. 그 전까지 사상의 자유, 신체의 자유 등 지금 우리가 당연하게 생각하는 권리를 법이 보호하지 않았지만 사람들은 그것이 하늘이 준 권리라 주장하며 국가권력에 저항했다.

그러나 현대사회에서는 그러한 권리가 법으로 보호되고 있고, 오히려 권리는 실정법의 테두리 내에서 누려야 한다는 사고가 필요하게 되었다. 예를 들어, 사람들은 행복을 추구할 권리가 있지만 법은 마약을 복용할 권리까지 인정하고 있지는 않으며 그러한 법의 규정을 존중해야 하는 것이다. 한편 법이 인정하는 권리는 설사 마음에 들지 않더라도 존중해야 하는 것이 현대사회의 요청이다. 특정 이념을 가진 사람들이 도심에서 시위를 하여 교통 체증이 유발되더라도 그들이 법의 테두리 내에서 시위를 하는 경우 다른 사람들은 불편을 감수해야 하는 것이다.

한편 권리는 상대적인 것이다. 언론과 출판의 자유, 즉 표현의 자유를 가진다고 해서 다른 사람의 명예를 훼손할 수는 없다. 반대로 공직자도 개인으로서 명예에 대한 권리를 누리지만 공공의 이익을 위해 그의 잘못을 들추어내는 것을 막을 수는 없다. 이처럼 권리는 다른 권리와 충돌할 수 있으며, 다른 권리와 관계에서 경계가 그어진다.

아울러 권리는 정당한 내용을 가지고 있어야 하고 정당한 방법으로 실현되어야 한다. 정당하다는 것은 무엇을 뜻하는가? 현대사회에서는 하늘의 뜻이라든가 자연의 이치라든가 하는 데에서 정당성의 근거를 찾을 수는 없다. 무엇이 정당하다는 것은 사회의 성원들이 합리적인 소통을 통해 옳다고 합의했기 때문이다. 법이 인정하는 권리는 존중되어야 하지만 그것은 대다수 사회성원들이 합당하다고 생각하는 범위에서 행사되어야 한다.

민법 제2조는 ‘권리는 남용하지 못한다’고 규정하고 있다. 어떤 것이 권리의 남용에 해당하는지는 사회성원들의 합리적인 판단기준에 따를 수밖에 없다. 대법원은 다른 곳에 집을 가진 부유한 딸이 자기가 소유하는 집에 거주하던 아버지와 남동생 가족을 상대로 집을 비워달라는 소송을 한 것에 대해, 그러한 청구가 권리 남용에 해당한다고 판결한 바 있다. 병든 아버지, 그리고 모든 형제자매를 대신해 아버지를 부양하는 가난한 남동생 가족을 집에서 쫓아내려는 것은 ‘인륜에 반하는 행위’라고 보았는데, 그 인륜은 하느님 말씀이 아니라 사회성원들이 합의하는 옳고 그름의 관념일 것이다.

— 이철우(연세대학교 법학전문대학원 교수)

#### ▣ 권리를 행사하고 존중하는 시민은

1. 법이 보호하는 이익을 실현하기 위한 힘을 가지고 있음을 압니다.
2. 한 사람의 권리는 다른 사람의 권리와 충돌할 가능성이 있음을 알고, 따라서 한 사람의 권리가 절대적이 아님을 이해합니다.
3. 권리의 내용과 행사 방법은 사회가 승인하는 바에 따라야 한다는 것을 인정합니다.



## 2. 자원봉사 활동 사례 연구

1) 법이 보호하는 이익을 실현하기 위한 힘을 가지고 있음을 압니다.

### (1-1) 자원봉사자의 권리를 알고, 권리 증진의 필요성을 인식합니다.

#### 권리 1

“봉사자를 모아 ○○ 축제에 갔는데 구청 직원 교육이 안 되어 있어 푸대접을 받은 경험이 있다. 기관에서 사람을 불렀으면 관리를 해야 하는데 계획성이 없어 이쪽저쪽으로 왔다 갔다 해야 했다. 대접을 해 달라는 말은 아니다. 필요에 의해 자원봉사자를 부를 때는 적절한 관리가 필요한데 일을 제대로 맡겨 주지도 않으니 기분이 나빴다.”

#### 권리 2-1

“이상하게 우리나라는 봉사자를 관리하는 기관에서 봉사자를 하대하는 것 같아요. 돈을 받는 것도 아닌데, 일일 근로자인 것 마냥 함부로 대하는 경우가 많았어요. 처음에는 몸으로 하는 봉사 활동을 했는데 이런 일들을 겪으며 전문 봉사를 해야겠다는 생각이 들었어요. ○○구에 있는 ○○복지재단의 보호 시설에 평범한 봉사자로 간 적이 있어요. 그런데 그때 담당자들이 마룻바닥을 닦아 달라고 하는데 마치 ‘저 사람들은 저렇게 하루 일하고 가는 이들’이라는 뜻의 태도를 보였어요. 물론 도움을 주러 간 거였지만 화가 났었어요.”

#### 권리 2-2

“센터에서 요청이 들어오면 봉사를 하곤 했는데 어느 날 포장 봉사가 있다고 하여 간 적이 있었다. 그런데 포장 봉사는 대학생들이 하고 있었고, 강당을 쓸라고 하더니 다 하고 나니까 설거지를 하라고 했다.

노인복지관에 봉사활동을 하러 갔을 때도 그런 식으로 하여 마음이 상한 적이 있다. 배식 봉사를 하러 갔었는데 배식이 끝나자 수저의 물기도 닦고 가라고 하였다. 봉사자들에게 자신들의 뭇까지 맡기는 느낌이었다. 시간도 다 되었었고 계획에 없던 일이었는데도 봉사자들이 오면 마구 시켜도 된다는 생각이 있는 것 같았다. 결국 기분이 상

하고 힘에 부쳐 더는 못 가게 되었다.

풍선 아트 봉사를 할 때는 봉사자들을 대하는 소장님의 생각이 좋아 칠 년이나 계속해서 봉사를 할 수 있었다. 갈 때마다 매번 고맙다고 하던 분이셨다. 그런데 그분이 다른 곳으로 가시고 다른 소장님이 오자 상황이 달라졌다. 도구를 챙겨 가야 하니 택시도 타고 가고, 피곤해도 갔다. 그런데 소장님은 우리가 한 시간 봉사 활동을 하고 나면 나중에 봉사 시간을 써 먹을 거라는 오해를 한 것 같다. 어르신들을 대상으로 일대일 풍선 아트 지도를 하는데 사십 분 만에 활동이 끝났다. 마무리를 하고 일지를 쓰고 나와야 하는데 소장님이 나머지 십오 분 동안 안마도 해 드리고 노래도 불러 드리라고 하였다. 즐거운 마음으로 서둘러서 봉사를 했는데……. 소장님은 봉사자들을 배려하지 않고 풍선 설치도 본인이 원하는 자리에만 하라고 하였다. 봉사자들의 마음을 읽어 주는 게 필요한 데 그렇지 못했다. 그래서 올해로 봉사를 종료하게 되었다. 어르신도 부모처럼 생각해야 하는데 그냥 직업으로만 대했는지 할머니들도 다 나가고 그분도 결국에는 그만두었다.”

### 권리 2-3

“다른 기관이 봉사자를 필요로 할 때는 ○○구 봉사센터의 자원봉사자들이 도움을 주러 갈 때가 있다. 한번은 어떤 시각장애 봉사 기관에 갔는데 우리에게 부탁한 일 이외의 일을 하라고 시킨 적이 있었다. 우리가 시키지 않으면 절대 안 하는 것도 아닌데 그 일을 부탁하는 기관장의 태도가 매우 무례했다. 우리에게 직접 말하지도 않고, 담당 직원에게 ‘저 사람들 가기 전에 교실도 다 치워 놓고 가라고 해’라고 명령하듯이 말했다. 조금만 더 친절하게 말해 주었다면 기쁜 마음으로 다 해 드리고 왔을 텐데, 아랫사람이라도 부리듯 하는 태도에 정말 기분이 좋지 않았다. 이런 일이 이후로 다시 있으면 안 될 것 같아서 그 기관의 담당자에게 우리의 의견을 전했고, 그분도 매우 미안해하셨다. ○○구 자원봉사센터에도 똑같이 전달했는데 앞으로 이런 일이 없도록 기관 간에 잘 협의하겠다고 하여 마무리되었다.”

### 권리 2-4

“우리 ○○동 자원봉사캠프와 다르게 복지관 내에 캠프가 있는 지역들이 있는데 그런 곳에서 갈등이 발생하는 이유는 아무래도 기관장이나, 상주하는 복지사들이 캠프 봉사자들을 자신의 아랫사람으로 생각하기 때문이다. 사실 캠프는 자치기구로 독립된 기관인데, 마치 복지관 업무를 나눠서 하는 사람들로 생각하여 기관의 업무를 맡기거나 단순히 실적 입력만 하도록 하는 등 부당하게 대우를 하니까 갈등이 생길 수밖에 없다. 그래서 캠프 자체의 업무가 중지되거나 사라진 경우도 있다.”

### 권리 3

“저는 자원봉사자보다는 준전문자원봉사자로 성장을 한 경우예요. 간사가 하는 일들을 하기도 했는데, 자원봉사자들에게 안내하고 조정하는 역할이 좀 있잖아요. 그런데 기관에서는 저를 온전히 기관에 소속된 직원으로 인정하지 않고, 자원봉사자들은 ‘자기도 자원봉사자이면서 왜 우리한테 저렇게 하지?’라고 생각하며 준관리자로서의 제 역할을 인정하지 않더라고요. 쉽게 말해서 부려는 먹고 싶지만 인정하고 싶지는 않은거죠. 서로 양쪽에서 못 받아들이는 것 같더라고요. 중간에 있어야 하는 사람이 필요하고 또 그렇게 일해 주기를 바라면서도 기관도 봉사자들도 못 받아들이어요. 관리자처럼 일을 해 주기를 바라면서도 막상 일이 추진되고 시간이 지나면 누르더라고요. 기관에서 ‘어떤 부분을 맡아서 해 주세요.’라고 일부 위임을 하잖아요. 그러면 열심히 하죠. 그런데 일을 하다 보면 직원처럼 해야 하는 부분이 있어요. 그래서 직원처럼 하다 보면 또 이런 생각이 들어요. ‘내가 잘하고 있는 건가? 월권을 하고 있는 건 아닌가? 이 선을 넘으면 안 되는 건 아닌가?’ 일단 일을 하기는 하는데 참 힘이 들어요. 자원봉사자 위의 단계로 올라오긴 했는데 업무를 볼 때도 어려워요. 기관 선생님에게 제가 너무 기관에 있는 직원처럼 일하는 것 같다고 말한 적이 있어요. 그랬더니 그래도 된다고 하더라고요. 하지만 어떤 부분에 있어서는 ‘선생님은 자원봉사자잖아요.’라고 하는데 그 말이 참 그래요. 일을 할 때에는 자원봉사자가 맞는데 동료로 생각해 주지 않으시는 부분이 힘들어요.”

### 권리 4

“○○시 행사에 참여했을 때, 시청 관계자가 자원봉사센터 사무국장님을 부하 직원 다루듯이 대하는 모습을 보았다. 시청과 자원봉사센터는 협력 관계이지 상하 관계가

아니라고 생각했기 때문에 그때 매우 부당함을 느꼈다. 너무 화가 나서 사무국장님에게 회원들이 십시일반 모아 예산을 마련할 테니 시에서 예산을 받기 위해 그렇게까지 애쓰지 말라고 말씀을 드렸다.”

## 권리 5

“남편과 독일에 있을 때 임신 중에 봉사활동의 혜택을 받았어요. 한국에 돌아와 이 동도서관에서 책을 빌려보았는데 직원이 봉사를 할 생각이 없냐고 했고, 독일에서 받은 봉사를 여기서 하면 되겠다는 생각이 들었지요. 독일에서는 봉사를 해 주면 거기에서 딱 끝나고 자원봉사자들의 관계가 수평적인데 그 느낌이 매우 좋았어요. 그런데 그에 반해 한국에서는 봉사자들의 관계가 상하 수직적인 것 같아요.”

---

☞ 위 사례들은 함부로 대우받고 있다는 자원봉사자들의 느낌을 다루고 있다. 그러나 이 느낌은 단순한 ‘느낌’이 아니라, 자원봉사자들의 권리가 적절하게 보장되지 못하고 있다는 사실의 결과이다. 자원봉사가 발달된 선진국에서는 자원봉사자도 활동 기관과 ‘계약서’를 쓴다. 이 계약서에는 자원봉사자의 의무와 함께 권리가 명시되며 두루 사이의 수평적 관계를 보장한다. 이 권리 관계 위에 용서와 배려가 존재할 수 있다. 어느 한 쪽의 무조건적인 희생을 요구하는 것은 옳지 않다. 자원봉사는 더 이상 공동체 상 부상조가 아니며 근대 국가가 보장하는 법적 권리의 테두리 안에 있다. 자원봉사자들은 자신의 권리를 알고 봉사자의 권리 증진을 위해 노력할 필요가 있다.

---

**(1-2) 자원봉사를 통해 다른 사람들(특히 사회적 약자)이 자신의 권리를 알고,  
그 권리를 증진할 수 있도록 돕는다.**

## 권리 6

“결혼을 하고 이 지역에 와서 살다 보니 자연스레 이 지역의 특성이 보였다. 밤이 되면 사람들이 모두 빠져나가고, 부모가 공단에서 일하는 아이들은 갈 곳 없이 방치되어 있었다. 근처에 놀거나 공부할 곳이 마땅치 않았고, 지역의 어른들은 책임을 돌리며 아이들을 꼴통이라 낙인찍었다. 그래서 공부방을 시작하게 되었다. 지역에 공부방

이 생김으로써 아이들이 공부하고 놀 수 있는 곳이 생겼고, 이 공부방을 모델로 하여 주변에 비슷한 공부방이 생겨 아이들을 위한 공간이 더욱 많아졌다. 아이들이 권리를 보장받을 수 있는 여건이 만들어지고 있는 셈이다.”

### 권리 7-1

“장애인 시설에서 목욕 봉사를 하는데 나는 항상 가던 방이 있어서 그쪽으로 갔다. 그런데 같이 갔던 다른 여자 분이 배정 받은 곳이 남자 목욕탕이어서 너무 당황했다고 했었다. 다 큰 어른들을 씻기라고 하니까……. 너무한 것 같다.”

### 권리 7-2

“봉사 활동을 하러 가서 오히려 피해를 주어서는 안 됩니다. ○○도에 봉사를 갔는데 앵두 같은 열매가 달려 있는 것을 따는 사람들이 있었습니다. 남이 농사짓는 거니까 그러면 안 되는데……. 저희는 밥도 직접 지어 가서 피해를 주지 않도록 했습니다. 저는 회원들이 그런 행동을 하면 단장으로서 주의를 줍니다. 밥을 따러 간 봉사에서도 돈을 내고 밥을 사왔습니다.”

---

☞ ‘권리6’의 사례는 자원봉사를 통해 법으로 보장된 권리를 실현하지 못한 집단(여기서는 아동)의 권리 실현을 위해 노력하는 자원봉사자를 보여준다. 자신의 권리가 소중한 만큼, 다른 사람의 권리도 소중하다. 우리는 자신의 권리가 증진되어야한다고 생각하는 만큼 다른 사람의 권리 증진을 위해 노력해야 한다.

우리는 자신의 권리에 민감하지 않은 만큼 종종 타인의 권리 존중에도 민감하지 않게 행동하곤 한다.(권리7의 사례) 더 좋은 질의 서비스를 받을 수혜자의 권리, 자신의 운명을 스스로 결정하고 자신의 재산을 보호할 수혜자의 권리를 인정하지 않는 자원봉사자의 권리를 과연 누가 존중해 줄 것인가!

---

2) 한 사람의 권리는 다른 사람의 권리와 충돌할 가능성이 있음을 알고, 따라서 한 사람의 권리가 절대적이 아님을 이해합니다.

### (2-1) 자원봉사자의 권리와 기관 책임자의 책임 충돌

#### 권리 8-1

“급식 배식 봉사를 많이 하는데 주로 오전 11시부터 오후 1시 정도까지 해요. 복지관에는 영양사가 있고 음식을 조리하는 실장이 있어요. 그런데 실장님이 배식 중에 와서 ‘김치는 조금밖에 없으니까 요만큼만 주세요.’라고 했어요. 그런데 한두 번이 아니라 계속 와서 그러자 부회장이 화가 나서 크게 싸움이 났어요. 부회장은 ‘잘하고 있는데 왜 계속 그러느냐고 하고, 실장은 ‘식판에 음식이 많이 나와 버려지니까 그런다’고 했죠. 봉사자 중에는 같은 말을 서너 번 반복하면 짜증을 내는 사람도 있잖아요. 그래서 관장님께 말씀을 드렸어요. 적절히 할 수 있는 일에 실장님이 자꾸 참견을 하면 좋은 마음으로 온 회원들이 상처를 받을 수 있고, 그러면 봉사를 계속하기가 힘들다고요. 그리고 그 후에 봉사 활동을 갔더니 실장님이 저희 쪽에 잘 오지 않으시더라고요. 관장님과 영양사님 사이에 이야기가 잘 된 것 같았어요.”

#### 권리 8-2

“방범 봉사는 시청의 자치행정과나 경찰서의 생활안정과와 접촉하여 봉사를 하는데, 시청의 경우는 주관하는 행사에 협조를 한다. 경찰서에서는 방법이 조금 잘못되거나 민원이 들어오면 연합대 임원을 불러 명령조로 지시를 하는데, 봉사지만 무서울 때가 있다. 시청과 다르게 경찰서에서는 주로 지시를 받는데 부당하다고 느껴도 일을 해야 하는 경우가 있다. 우리는 회원 중에 직장인이 많아서 주간에 초등학교 근무를 설 수가 없지만 경찰서에서는 그렇게 계획표를 짜서 준다. 결국 가능한 대원이 없는 경우에는 연합대 임원이 지원을 나가게 된다.”

## 권리 9

“○○시 자원봉사 대회 행사에서 아는 사람이 상을 받는데도 기자 명찰이 없다고 사진 찍으러 올라가지 못하게 하였다. 이름 있는 신문사나 방송국 기자가 아닌 자원봉사자이기에 무시를 당할 때 서럽고 회의를 느낀다. 어디든 출입할 수 있는 출입증이 있으면 좋겠지만 포기할 수밖에 없다. 사전에 신청을 하면 되는지는 몰라도 자원봉사센터도 바쁘니 한 번도 받은 적은 없다. 그래서 몰래 찍어야만 한다.”

---

☞ 국가기관과 일할 때 기관 담당자의 책임과 자원봉사자의 권리가 충돌한 사례들이다. 이때 자원봉사자가 함께 일하는 기관이 국가기관이나, 자원적 결사체(민간단체)이냐에 따라 충돌의 정도가 달라진다. 국가기관의 담당자에게는 보다 엄격한 책임이 요구되는 반면, 민간단체는 그보다는 낮은 수준의 책임이 요구되기 때문에 자원봉사자와의 충돌에 대응하는 방법이 달라질 수 있다. 이러한 충돌이 있을 때 자원봉사자가 어떻게 대응하는지, 어떻게 대응해야 하는지도 흥미로운 토론 거리가 될 수 있다.

---

### (2-2) 자원봉사자의 권리와 수혜자의 권리의 충돌

#### 권리 10-1

“자원봉사자에게 과도하게 요구를 하시는 분들이 있다. 예를 들어 강의실이 텅다거나 춥다고 항의하기도 한다. 어찌다가 선물을 한 경우에는 나중에 더 큰 것을 바라기도 하고 자원봉사자를 조종하기도 한다.”

#### 권리 10-2

“수혜자와의 갈등은 그냥 이해하고 넘어가지 않으면 끝이 없어요. 요즘은 수혜자들이 지나치게 당당해요. 봉사자들에게 고생한다고 말해 주면 서로 좋을 텐데, 오히려 반찬을 늦게 가지고 왔다고 하거나 맛이 없다며 타박을 하기도 해요. 받아야 할 것을 당연히 받는 것이라는 태도로 봉사를 하기 힘들 정도로 대하시는 어르신들이 있어요.”

---

☞ 자원봉사자의 권리와 보다 좋은 서비스를 받을 수혜자의 권리 사이 충돌 사례이다. 이 사례에서는 수혜자의 태도가 비난되고 있지만, 권리의 충돌이라는 관점에서 보면, '어느 정도가 적절한 서비스인가?'에 대해 서로 간에 합의되어야 할 문제이지 어느 일방이 비난받아야 할 문제는 아니다.

---

### (2-3) 자원봉사자 간 권리 충돌

#### 권리 11

“저희 단체는 활동 인원이 오륙십 명 되거든요. 매우 다양한 사람들이 오죠. 그런데 개중에 자신의 목적을 달성하기 위해 오는 분들이 계세요. 처음엔 관찰만 하죠. 어쨌든 활동을 열심히 하시면 되니까요. 하지만 지켜보다가 안 될 경우에는 이야기를 하죠. ‘선생님, 이런 상황에서 이리이러한 문제가 있어요’ ‘선생님, 이런 부분은 이런 문제를 가져 옵니다’ 이제는 기관도 문제 자원봉사자를 해고할 수 있어요. 좋은 말로 활동을 종료하도록 하는 거죠. 자원봉사자들이 좋은 마음을 가지고 왔다고 모든 상황을 감수하면서 문제 자원봉사자를 안고 갈 필요는 없다고요. 잠시 휴식시간을 갖도록 하거나, 다른 일감으로 바꿔주기도 해요. 담당자가 무엇이 문제인지 느낄 수 있도록 말이죠”

---

☞ 자원봉사자 사이의 권리 충돌 사례이다. 보통 이런 경우를 해결하기 위해 중재 절차가 있다. 필요한 경우 자원봉서관리자는 문제의 자원봉사자에게 봉사활동 중지를 권고할 수 있다.

---



3) 권리의 내용과 행사 방법은 사회가 승인하는 바에 따라야 한다는 것을 인정합니다.

## 권리 12

“한번은 봉사 활동이 없는 날이라 서울에서 파주로 향하던 길에 갑자기 어떤 분께 전화를 받았다. 그분은 왜 오늘 봉사를 안 하느냐고, 자신은 벌써 ○○ 공원에 와 있는데 아무도 없다며 책임자인 나를 무조건 오라고 했다. 전화로 설득을 해 보려고 했지만 도저히 통하지가 않아서, 서울에 계신 선생님들에게도 연락을 하여 봉사하는 날은 아니지만 그분을 직접 찾아 가서 봉사 활동을 할 수 있게끔 조치를 취해달라고 했다. 그러나 마침 그날이 쉬는 날이라 바로 갈 수 있는 선생님이 아무도 없었다. 게다가 그분은 아이도 데려오지 않고 그냥 자신이 봉사를 하고 그걸로 아이의 봉사 활동 시간을 대신하려는 심산이었다. 이걸 원칙적으로 안 되는 일이기도 했고, 나와 함께 있던 모든 사람이 내가 다시 서울로 올라가는 걸 반대하기도 했다. 하지만 내가 그 프로그램을 1365 자원봉사포털에 올렸으니 내가 직접 책임지고 마무리해야겠다고 생각하여 다시 파주에서 서울로 발길을 돌렸다. 만약에 이런 일이 또 생겨도 나는 같은 행동을 할 수밖에 없을 것 같다. 나의 이름을 걸고 하는 프로그램이고 내가 책임자이기 때문이다.

---

☞ 봉사자는 봉사할 권리가 있고, 봉사 단체 혹은 기관은 봉사처를 제공할 책임이 있다. 그러나 권리 행사의 정당한 방식이 있으며, 이는 사회가 승인하는 바, 상식에 기초해야 함을 명심하라! 위 사례는 상식에 벗어난 권리 행사 방법을 보여준다.

---

### 3. 리더십 워크숍

#### — 참여재판 —

##### 1) 목적

나의 권리와 타인의 권리 행사가 충돌되는 다양한 상황이 있음을 알고, 이에 합리적으로 대처하기 위한 리더십 기술을 훈련한다.

##### 2) 준비

- 감정 이모티콘: 모듈별 1장
- 네임펜: 모듈별 1개
- 전지: 모듈별 1장
- A4 용지: 모듈별 1장

##### 3) 활동

가. 모듈별로 위의 갈등 사례 중 한 가지를 선택한다.

- 자율적으로 선정하되 교육자는 가능하면 다양한 사례가 선정될 수 있도록 유도한다.

나. 모듈별로 판사, 변호사 1, 변호사 2, 배심원을 선정하도록 한다.

- 참여자의 성격에 따라, 활동을 모듈별로 하지 않고 참여자 전체에서 자원자를 모집하거나 추천을 받아 네 명이 대표로 역할을 맡고, 나머지는 관찰자가 되어도 좋다.
- 판사의 역할이 가장 중요하니 신중하게 선정할 수 있도록 한다.

다. 모듈별로 선정한 상황에 대해, 연관된 이해관계자들을 모두 정리하여 전지에 쓰도록 한다. 다음 질문이 도움이 될 것이다.

- 이 상황에 직접적으로 연관된 사람은 누구인가?
- 이 상황에서 누구와 누구의 권리가 충돌하고 있는가?
- 이 상황에 대한 판결이 내려진다면, 이 판결에 관심을 가지거나 영향을 받게 될 사람은 누구인가?

라. 이해관계자가 확정되면, 모든 참여자가 전지에 배치된 각각의 이해관계자의 감정을 상상해서 ‘감정 이모티콘’을 붙이게 한다.<sup>3)</sup> 그리고 왜 그런지를 간략하게 쓰게 한다.

마. 각 모듈별로 한 상황씩 맡아, 모든 참여자의 감정 이모티콘 작업을 고려하여 판사, 변호사 1, 변호사 2의 역할극을 한다. 배심원의 공개 발언 과정을 거친 후, 판사는 최종 판결을 내린다. 이 때 판사는 판결 이유를 A4 반쪽에 정리하도록 하는데, 다음을 고려하도록 요청한다.

- 누구의 어떤 권리들이 서로 충돌하고 있는가?
- 권리 행사 방법이 사회적으로 승인된 바에 따르고 있는가?
- 권리뿐 아니라, 책임을 고려했을 때 누구의 입장이 더 정당한가?
- 오늘 우리의 판결로 인해 영향을 받을 사람은 누구인가?

바. 모듈별로 판결문을 발표하여 공유한다. 이때 교육자는 판결 이유에서 이해관계자의 권리가 어떤 식으로 해석되고 있는지 주의하며 피드백을 한다.

사. 마지막으로, 법에 의해 권리가 상대적으로 적게 보호되고 있는 사람이 없는지 확인해 본다. 만약 있다면 그 사람의 권리를 증진하기 위한 방법에 대해 토론해 본다.

3) Gary Kroehner(1993), *100 Training Games*, McGraw-Hill Australia, 135쪽 참조.



리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해

VII



## 모듈 5. 책임







## 1. 이론적 개념

책임의 사전적 의미는 타인의 감독이나 지시 없이 개인이 자발적으로 어떤 것을 결정하거나 행동할 수 있는 능력이나 권위이다. 또한 책임은 어떤 역할과 관계가 있는 것으로 수행해야 할 과업이나 기능과 관계가 있는 의무들의 집합체라고 할 수도 있다. 동전의 양면처럼 책임은 과정과 결과 모두에 해당되는 것이기도 하며 의무 때문에 수행된 어떤 결과일 수도 있다. 예를 들어 책임감 있는 사람이란 자신에게 주어진 어떤 과업을 수행하는 사람인데 책임을 다하기 위해서는 그 과업을 수행할 수 있는 능력도 반드시 가지고 있어야 한다. 다시 말해 책임감이 있다고 하기 위해서는 책임이 요구되는 어떤 상황에 대비할 수 있는 능력 또한 갖추고 있어야만 한다는 것이다. 책임은 도덕적 성숙과도 관계가 있는데 일정정도 이상의 도덕적 성숙을 가지고 있지 않으면 자신이 맡은 과업에 대해 완전한 책임을 다할 수 없기 때문이다.

책임은 크게 개인적 책임, 사회적 책임, 공동체적 책임으로 분류할 수 있는데 이는 책임의 주체를 구체적으로 누구로 할 것이냐에 대한 논의에 따라 개인적, 사회적, 공동체적 책임으로 나뉜다. 책임의 내용에 따라서는 도덕적 책임, 윤리적 책임, 시민적 책임, 직업적 책임, 미디어의 책임 등으로도 분류가 가능하다. 책임은 권리와 함께 학습되어야 하는 것으로서 시민교육 혹은 시민성 함양을 위한 교육의 중요요소이며 민주주의의 시민사회를 지탱하는 힘의 원천이 되기도 한다.

— 박선영(동서대학교 사회복지학부 교수)

책무성(accountability)은 개인 및 조직이 그들이 수행한 과제에 대해 그 수행을 수정할 수 있는 권력이나 권위를 가지고 있는 사람 또는 기구에 주기적으로 설명하거나 보고해야 하는 의무가 관련된 과정을 말한다. 예를 들어, 자원봉사센터의 책무성은 자원봉사 관리 업무가 어느 정도의 효과(결과)를 보이고 있는지, 어떻게 이루어지고 있는지(과정) 등에 대해 정부관계자, 납세자, 일반 자원봉사자 등 관련자들에게 투명하게

알려야 할 책임이 있다. 일반 자원봉사자라도 자원봉사활동 프로젝트를 정부 혹은 다른 민간단체(기업, 재단 등)로부터 지원받는 경우 이런 책무성이 생긴다.

- 연구진

#### ▣ 책임 있는 시민은

1. 자신이 맡은 일을 책임지고 충실하게 수행할 수 있는 능력과 권위를 갖습니다.
2. 공적인 업무를 수행하는 사람은 관계자(관련 조직)에게 업무의 처리 과정과 효과에 대해 투명하게 알려야 할 책임이 있음을 알고, 공공 업무의 책무성을 높이기 위해 노력합니다.



## 2. 자원봉사 활동 사례 연구

1) 자신의 일을 책임지고 충실하게 수행할 수 있는 능력과 권위를 갖습니다.

### (1-1) 조직 안에서 자신의 역할에 따르는 책임을 알고, 이를 수행하기 위한 능력과 권위를 갖습니다.

#### 책임 1-1

“봉사 활동은 나 혼자서는 안 되고, 일단 모여야 할 수 있는데 누군가 연락도 없이 약속 시간에 늦거나 아예 나오지 않으면 일에 차질이 생긴다. 공동체에서는 시간 약속을 잘 지켜야 한다. 이 부분이 잘 안 될 때는 사랑으로 포용하는 수밖에 없다.”

#### 책임 1-2

“자원봉사자는 끊임없이 공부하고 연구해서 전문가처럼 봉사를 해야 해요. 오늘도 봉사활동을 하는 학생 두 명 중 한 명이 안 왔어요. 어제 문자메시지를 보냈지만 답도 없었고, 지난번에는 사정이 생겨서 못 간다는 문자메시지를 밤 열한 시에 받았지요. 자원봉사 활동에도 책임감이 있어야 한다고 생각해요. 저는 현재 경로당 봉사를 꾸준히 나가고 있는데, 다른 데에서도 많이 오라고 해요. 그런데 한 번 나가면 꾸준히 가야 하니까 봉사 활동을 하겠다는 결정을 쉽게 내릴 수가 없어요. 일회적으로 가는 것은 얼마든지 할 수 있어요. 봉사 활동에 관한 제 원칙 중 하나가 시간이 되면 무조건 한다는 거예요. 시간이 비면 하루에 세 개, 네 개씩도 해요.”

#### 책임 1-3

“오랜 기간 봉사 활동을 하면서 아들이나 고생하는 아내를 볼 때, 현실적인 벽에 부딪힐 때 관둘 생각을 많이 했었다. 리더로서 한계를 느낄 때, 욕먹고 내 돈 쓰면서까지 할 필요가 있나 싶기도 했다. 교통 봉사를 하다 보면 어떤 운전자들은 자기에게 편한 대로 교통지도를 하지 않았다고 위협을 하거나 침을 뱉기도 한다. 아침에 일찍 일어나는 것도 힘들다. 하지만 회원들도 많이 그만두는데 구심점인 내가 그만두면 어떻게 되겠나 하는 생각에 그럴 수가 없었다.”

---

☞ 책임의 첫 번째 요소로 꼽히는 것이 ‘약속 지키기’이다. 자원봉사가 보수를 받지 않고 하는 자발적 활동인 만큼 책임이 따르는 약속임을 더욱 주지해야 할 것이다.

---

### 책임 1-3

“○○부녀회는 일반 봉사자들과 생각하는 게 달랐다. 예를 들어 ○○에서 어르신 목욕 봉사를 갔을 때, 풍선 아트 봉사를 하며 만났던 어르신들의 목욕을 맡게 되어 친근하게 이야기를 나누면 다른 회원들이 싫어했다. 또 어떤 할머니가 나에게 목욕을 받겠다고 했더니, ‘너보고 하란다’ 하면서 기분 나쁘게 말을 하기도 했다. 봉사자들이 샘도 많고 반말을 할 뿐만 아니라 뒤에서는 ‘○○가 어쨌다’ 등의 소리를 했다. 그 할머니도 무언가 손질이 싫었으니까 안 한다고 한 게 아니었을까 싶다. 할머니 목욕을 시키면서 옆에 있는 회원과 수다를 떨면 그 어르신이 뭐가 되겠나. 어르신 연세도 여쭙보고 이야기도 하고, ‘머리 먼저 감겨 드릴게요’ 하면서 확인도 하고 그래야 하는데……. 내가 총책임자였다면 조심을 시켰을 것이다. 그분들은 처음부터 봉사 활동을 하기 위해 ○○ 활동을 했다기보다 ○○에서 활동을 하다 보니 봉사 활동이 들어왔던 것 같다. 단체에서 가라고 하니까 그냥 가는 것이다. 결국 그 봉사단은 탈퇴했다.”

### 책임 2-2

“수해 지역 복구 봉사 활동을 총괄하며 인력 배치, 진행 상황 점검 등을 했다. 봉사 활동이 끝나고 한두 달 즈음 뒤에 피드백을 받으러 그 지역에 다시 방문했는데, 대부분의 집에서 복구가 잘 되었다고 감사 인사를 했다. 그런데 한 어르신께서 그날 봉사했던 학생들이 청소를 제대로 할 줄 몰라서 집을 더 어지럽혀 놓았다고 불만을 터뜨리셨다. 내가 조금 더 꼼꼼하게 확인하고 인력을 잘 배치했어야 했다는 생각이 들었고, 다음번부터는 세세한 사항까지 고려하게 되었다.”

### 책임 2-3

“자원봉사를 오래 하는 비결이라 하면 내 재능을 쓰는 것, 상대방이 필요한 부분을 알기 위해 노력하는 것, 최대한 내 일같이 하는 것, 그것밖에 없어요. 하다 보면 무슨

일이든지 허점이 보이잖아요. 옛날 음악 듣던 사람들이 판으로 음악을 듣다보면 지저직 소리가 나니까 진공관으로 하듯이 부족한 점에 대해 자꾸 보충을 해 나가는 거죠. 어떻게 생각하면 내 발전도 되는 것 아닙니까? 그걸 감사하게 받아들이는 거죠.”

---

☞ 책임2-2, 2-3 사례는 수혜자의 만족을 위한 노력이 곧 자기 개발로 이어진 사례이다. 조직의 사명과 나의 사명이 일치할 뿐 아니라, 조직 구성원으로서의 책임 수행을 위한 노력이 곧 나의 능력 개발로 이어진 것이다. 자원봉사자에게 조직을 위한 무조건적인 희생을 요구하기보다는 조직의 사명과 나의 사명을 일치시키고, 조직의 성장과 나의 능력 개발을 함께 추구하도록 독려하고 또 그런 체계를 만드는 것이 바람직하다.

---

## ▣ 심화 토론 문제

### 책임 3 자원봉사단(자원봉사자)은 시나 구의 소속인가?

“기관에서 공식적으로 하는 큰 행사가 있어요. 그런데 한 단체만을 위한 것이 아니다 보니 직원만으로는 할 수 없는 부분이 있어서 봉사자들에게 스태프로 도와 줄 것을 요청하죠. 저는 이때 자원봉사자들이 적극적으로 호응해야 한다고 생각해요. 그 행사가 〇〇구, 〇〇시의 이름을 걸고 열리지만 봉사 활동 전체에 관한 행사라고 생각하거든요. 홍보나 안내 등 역할에 따라 채워져야 하는 인원이 있잖아요. 그런데 단체의 대표가 ‘또 동원이야? 우리 회원들이 얼마나 바쁜데’라고 말을 해요. 그러면 제가 개별적으로 통화를 해서 가능한 시간을 협의해 섭외를 해요. 정 안 되면 센터에 이야기를 하고 무리하지는 않아요. 사람들이 개인적으로 만나면 수궁을 했다가도 막상 상황이 되면 바뀌더라고요. 그래도 잘 협조하는 팀도 있어요. 심지어 회원이면 충분한데도 지인을 모두 동원해서 오는 팀도 있어요. 그러면 정말 좋죠.”

---

☞ 자신의 책임이 무엇인지에 대해서는 사람마다 생각의 차이가 있을 수 있다.

---

- 2) 공적인 업무를 수행하는 사람은 관계자에게 업무의 처리 과정과 효과에 대해 투명하게 알려야 할 책임이 있음을 알고, 공공 업무의 책무성을 높이기 위해 노력해야 합니다.

#### 책임 4

“방범 순찰 봉사자의 경우, 근무복을 입고 술을 마시지 말라고 하면 반발하는 사람들이 있다. 이런 경우에는 대부분 제명된다.”

#### 책임 5

“동에서 식당이나 학교 급식소에 나가서 위생 점검을 할 사람들을 좀 추천해 달라고 할 때가 있다. 봉사단에서 추천을 해 주면, 그 일을 할 때 돈을 좀 받으니까 봉사단으로 돌아오지 않는다. 캠프 초창기에는 상담가가 학원 강사나 사회복지사도 있었는데, 봉사 활동을 해서 돈이 나오지 않으니 사람들이 떠나기도 했다. 운영비로 월 십삼 만 원이 나오고 현재 인원은 여섯 명이다. 그런데 그나마 주는 십삼 만 원도 프로그램에 정산을 해서 올리라고 한다. 그러면 그 돈으로 밥도 먹고 하던 것을 할 수가 없다. 다른 캠프도 그런 게 없으니까 힘들다고 한다.”

---

☞ 공적 업무를 맡은 사람은 공무원이건 자원봉사자이건 절차와 결과에 대해 투명하게 공개하고 적절하게 행동해야 할 의무가 있다. 이를 책무성이라 한다. 자원봉사 프로젝트가 국가의 재정 지원과 연결되는 한 자원봉사자라 할지라도 투명하게 회계를 공개해야 할 책무성을 지며, 공적 업무를 지원하는 자원봉사의 경우에는 해당 공적 업무에 요구되는 원칙을 따라야 할 의무가 있다.

---

### 3. 리더십 워크숍

#### — 사명 선언문, 책임 선언문 작성하기 —

##### 1) 목적

책임 있는 시민, 책임 있는 조직원으로 행동하는 방법을 자원봉사 활동 사례에서 찾고 개인적, 사회적 차원에서 그것이 가지는 긍정적 효과를 이해한다. 나아가 조직의 발전과 나의 성장을 연계시킨다.

##### 2) 준비

- 사명 선언문, 책임 선언문: ‘단체구성원으로서의 책임선언문’, ‘시민으로서의 책임선언문’을 참여자 수대로 준비
- 네임펜: 참여자 수대로 1개씩
- 보드마커: 1개
- 칠판

##### 3) 활동

가. 사명 선언문, 책임 선언문 두 장을 모든 참여자에게 나누어준다.

나. 자신이 속한 조직(자원봉사 단체, 자원봉사센터 등)에서의 자신의 역할에 따른 책임과 대한민국 시민으로서의 지위에 따른 책임, 두 가지 종류가 있음을 안내하고 각각에 대해 선언문을 작성하게 됨을 충분히 설명한다.

다. 선언문을 쓸 때는 다음 사항에 유의한다. (칠판에 적어도 좋다)

- 내가 속한 조직(단체)의 사명과 자신의 사명을 잘 조화시켰는가?  
조직의 발전만을 우선시하고 내가 무조건 희생하며 역할을 수행해야 한다고 생각하지는 않는지? 조직의 발전은 완전히 무시하고 나의 이익만을 생각하고 있지는 않는지? 이 둘의 조화를 생각하며 사명을 떠올려 보도록 요구한다.

- 사명 선언문이 부적절하지는 않은가?  
한 사람이나 한 집단의 이익만을 위하는 경우, 외부인이 이해할 수 없는 경우,  
진부하고 일상적인 문구로 가득 찼을 경우
- 자신의 사명, 역할, 책임 찾기  
사명을 정하기 전에 전체 상황에 대한 명상을 먼저 한다. 다음으로 전체에서  
자신의 역할에 관해 깊이 생각하며 해답을 찾는다. 또한 자신이 어떤 사람인지  
꼼꼼히 생각해 보며 자신을 파악한다.

라. 작성을 마친 후, 시간이 허락하는 대로 발표하고 격려한다. 첫 발표를 시작하기 전에, 모든 참여자에게 발표가 끝날 때마다 인자한 미소와 함께 격려의 박수를 보내 달라고 요청한다.

### 사명 선언문

\_\_\_\_\_ (집단/단체) 구성원으로서  
 나 \_\_\_\_\_ (이름) \_\_\_\_\_ 의 사명은

\_\_\_\_\_ (집단/단체) 와/과 함께  
 예) 환경, 장애인, 노인, 어린이 보호, 지역사회 개발 등

\_\_\_\_\_ 을/를  
 (내가 간직하고 싶은 핵심가치/목적 -기쁨, 봉사, 정의, 창조성, 자유 등)

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_.  
 (나에게 가장 의미 있고 중대하고 흥미로운 동사 3개)  
 예) 치유하다, 육성하다, 촉진하다, 강화시키다 등

이를 위한

나의 책임은 \_\_\_\_\_ 이며,

이 책임을 다하기 위해 나는

\_\_\_\_\_ 을 갖추기 위해  
 (필요한 능력, 권위, 마음가짐, 활동 등)

노력할 것이다.

이름 \_\_\_\_\_ (서명)

## 대한민국 시민 선언문

대한민국 시민으로서 나 \_\_\_\_\_의 사명은

대한민국과 함께

\_\_\_\_\_을/를

(내가 간직하고 싶은 핵심가치/목적 - 기쁨, 봉사, 정의, 창 조성, 자유 등)

\_\_\_\_\_.

(나에게 가장 의미 있고 중대하고 흥미로운 동사 3개)

예) 치유하다, 육성하다, 촉진하다, 강화시키다 등

이를 위한

시민으로서의 나의 책임은 \_\_\_\_\_이며,

이 책임을 다하기 위해 나는

\_\_\_\_\_을/를 하기 위해

(필요한 능력, 권위, 마음가짐, 활동 등)

노력할 것이다.

이름 \_\_\_\_\_ (서명)



리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해

VIII



## 모듈 6. 신뢰







## 1. 이론적 개념

신뢰는 다른 사람을 믿고 의지하는 것이다. 신뢰는 크게 두 가지 종류가 있는데, 특수한 신뢰(particular trust) 혹은 개인 간 신뢰(interpersonal trust)와 사회적 신뢰(social trust) 혹은 일반화된 신뢰(generalized trust)가 그것이다. 전자는 서로 잘 아는 개인 간의 관계에서 형성된 신뢰이며, 후자는 길거리에서 만나는 익명의 타인, 혹은 잘 알지 못하는 낯선 사람에 대한 신뢰를 의미한다. 전문가들은 한 사회가 정치적, 경제적으로 안정적인 성장을 하려면 ‘특수한 신뢰’보다 ‘일반화된 신뢰’가 높아야 한다고 주장한다.

현대 사회에서 신뢰 형성이 왜 그렇게 어려운지 이해하기 위해서는 서로 모순되는 다음 두 가지 점을 먼저 알아야 한다. 우리 모두는 각자의 뜻대로 결정하고 행동할 수 있는 자유 의지를 가진 인간이라는 점과 동시에 우리 모두는 다른 사람이 어떻게 행동할 것이지를 예측하면서 그 행동과의 관계 속에서 나의 행동을 결정하는 사회적 동물이라는 점이다. 다른 사람이 자유롭게 행동하는데 그 자유로운 행동을 전제로 나의 행동을 결정해야 하다니! 이 어려움을 극복하기 위해 지금까지 우리 사회가 써 왔던 방법은 크게 두 가지이다. (1) 오랫동안 직접적인 관계를 맺어 모든 것을 속속들이 다 아는 친밀한 관계를 만드는 방법과 (2) 법과 제도의 확립을 활용하는 방법이다.

먼저 첫 번째 방법은, 농촌 공동체의 경우처럼, 구성원들이 서로 잘 알아 서로의 행동을 예측할 수 있게 되면, 큰 위험 없이 상대방을 믿고 나의 행동을 결정할 수 있게 된다. 특수한 신뢰(particular trust) 혹은 개인 간 신뢰(interpersonal trust)는 주로 이 방법에 의해 형성된다. 이를 위해서는 매우 자주, 깊게 만나야 한다. 이 경우 상대방 행위의 예측 가능성이 높은 만큼 신뢰의 강도도 높고 광범위한 분야에서 신뢰하며 행동할 수 있다. 그러나 이런 관계는 소규모 공동체를 넘어서 전체 사회로 확대되기 어렵다는 한계가 있다. 따라서 인구 규모가 크고 이동이 잦은 현대 도시 사회에서는 이러한 신뢰의 형성이 어렵다. 동창회, 향우회 등의 형태도 이어나 소규모 친밀한 모임이 가능하다 하더라도 친밀하지 않은 관계에 있는 사람들을 배제하여 전체 사회 관점에서 보면 오히려 분열의 원인이 된다.

두 번째 방법은 도시 생활처럼 서로 잘 모르는 사람들이 함께 믿고 의지하며 살아

야 하는 경우, 예를 들어 사거리에서 신호등에 따라 움직여도 될지 결정하는 경우, 우리 차선에 녹색불이 켜졌을 때 상대 쪽에서 오던 차들이 멈추어 충돌 사고가 나지 않을 것이라는 예측 하에 엑셀을 밟는 것은 **모든 사람이 법과 제도를 잘 지킬 것이라는 믿음과 이 법과 제도를 모든 사람이 잘 지키도록 관련 공무원들이 열심히 일할 것이라는 믿음이 있기 때문이다.** 이 경우 내가 전혀 알지 못하는 사람들과도 신뢰 관계를 형성하며 전체 사회를 질서 있게 유지할 수 있다는 장점이 있다. 현대사회에서 중요하게 생각하는 ‘일반화된 신뢰’의 기초는 법과 질서의 존중이다. 그러나 이 경우, 모든 것을 법과 원칙에 의존해 해결하려고 하여 사회의 구성원이 서로 직접 만나 협력하고 합의하려고 시도하기보다는 서로 고립된 개인으로 살아갈 위험이 있다.

그래서 전문가들은 일반화된 신뢰를 형성하는 또 다른 방법에 주목한다. 이 방법은 앞의 두 가지 방법의 중간에 위치한다. 즉, (1) ‘아주 잘 아는 사람’을 신뢰하도록 하는 친밀성의 경험과 (2) ‘완전히 모르는 익명의 사람’을 신뢰하도록 해주는 법과 제도 질서의 확립 중간에 위치한다. 이 신뢰는 **‘아직 잘 모르는’ 낯선 (우리 동네) 이웃과 직접적으로 만나는 관계의 경험을 통해 그 사람을 믿고 의지하며 나의 행동을 결정하는 용기를 통해 만들어진다.** 여기에는 약간의 위험이 따르는데, 신뢰를 형성하기 위해서는 이 정도의 위험을 감수하는 용기가 필요하다. 아직 잘 모르는 낯선 이웃과의 신뢰 경험이 축적될 때 사람들은 비로소 내가 잘 아는 사람이 아니라도, ‘일반적으로 길거리에 다니는 사람들도 대부분 신뢰할만하다’ 라는 믿음을 갖고 보다 자신 있게 도시 생활을 할 수 있게 된다.

— 이선미(서울여대 교양학부 교수)

#### ▣ 이웃을 신뢰하는 사람은

1. 아는 사람과 친밀감을 쌓기 위해 노력합니다.
2. 아직 잘 모르는 동네/이웃 사람과 신뢰 관계를 형성하기 위해 노력합니다.
3. 익명의 타인과 더불어 살기 위해 법과 원칙을 지켜야 한다는 인식을 가지고 이에 따라 행동합니다.

## 2. 자원봉사 활동 사례 연구

1) 아는 사람과 친밀감을 쌓기 위해 노력합니다.

### (1-1) 회원 간에 친밀감을 높이기 위해 노력합니다.

#### 신뢰 1

“예를 들어 화합하지 못하는 회원이 있다면 그 사람에게 아름다운 마음을 보낸다. 그러면 그 사람이 변한다. 한 사람도 빠져나가지 않고 새로운 사람이 들어와야 발전이 있다. 그러나 기존 회원을 유지하는 것이 먼저이다. 신입 회원이 열 명 들어와도 오랫동안 함께한 기존 회원이 한 명 나가면 힘이 든다.”

#### 신뢰 2-1

“신입 회원을 끌어들이는 것보다는 아무래도 기존 회원 간의 친목을 다지는 것이 중요하다. 가족이 함께 봉사하는 우리 모임의 경우, 엄마들은 정기적으로 만나서 친목을 다진다. 그리고 아이들도 봉사에 흥미를 느끼고 좀 더 열심히 참여할 수 있도록 돕기 위해서 보상의 개념으로 매년 아이들이 원하는 장소로 워크숍을 떠난다. 높은 질의 봉사 활동을 지속하기 위해서는 봉사만 하는 것보다 이렇게 다같이 어울리며 지내는 것이 필요하다고 생각한다.”

#### 신뢰 2-2

“회원 관리 방법으로 자주 만나서 밥을 먹는다. 사실 잘 먹이고 잘 입히면 다들 힘내서 더 열심히 봉사한다. 그래서 돈이 들더라도 아끼지 않고 쓰는 편이다. 자주 보면서 여러 가지 이야기를 하니깐 갈등이 생길 일도 없고, 서로 맡은 부분을 걱정 없이 잘 하게 된다.”

#### 신뢰 2-3

“회원 관리에 있어서 상대방의 소리를 많이 들으려고 해요. 지금은 많이 하지 않지

만, 예전에는 전화를 많이 했어요. 통화를 하면 그 분의 일정을 알게 되잖아요. 그럼 다음에 만나거나 이야기를 할 때 요즘은 어떻게 지내시는지를 물어봐요. 예를 들어 아이가 요즘은 어떤지를 물어보죠. 물론 제가 이름을 다 기억하지는 못하지만, 부모들은 자녀 이야기 하는 것을 좋아하잖아요. 지나가는 말로 한 이야기를 누군가 기억해 주면 ‘이 사람이 나한테 관심이 있구나’라고 생각하게 되지요.”

#### 신뢰 2-4

“우수 봉사 단체가 되면 욕심을 많이 내게 돼요. 회원 관리도 하려고 노력하고……. 임원진은 오래된 지인이예요. 그래서 봉사회 활동 외에 다른 모임도 하고 있어서 자주 만나고 친구 같기도 해요. 우선 애경사를 많이 챙기는 편이에요. 그리고 쉽게 말해서 ‘번개탕’처럼 만나 놀러 다니기도 하고 먹으러 가기도 하고 하면서 친분을 쌓기도 해요. 이제 자녀들이 결혼하는 분들도 있어서 소식도 공유하고 참여하는 편이에요. 그렇게 하면 서로 정도 두터워지고 소속감도 생기는 것 같아요. 저의 집에 사람들을 불러서 같이 음식을 해 먹기도 해요.”

#### 신뢰 2-5

“회원들에게 사적으로도 도움을 주려고 노력한다. 경조사나 술자리 등을 통해 열심히 소통을 하고, 누군가 사고를 당하면 달려간다. 회원 관리에 있어 중요한 것은 ‘관심’과 ‘함께 가려는 태도’인 것 같다. 일 년에 한 번은 부부 동반 수련회를 가서, 작지만 선물도 준비하고 아내들의 공을 인정해 주는 자리를 만든다. 내가 활동하는 ○○회 내에서도 집안이 화목할 수 있도록 회장들 부부 동반 모임을 가진다. 두 달에 한 번 모임을 하는데 서로 지지 집단이 생기니 사모님들이 좋아한다.”

**(1-2) 기관(혹은 수혜자)과의 친밀성을 높이기 위해 노력합니다.**

#### 신뢰 3-1

“사실 꾸준히 봉사하는 곳이라도 친밀도가 다르다. 세탁 봉사를 하는 곳은 담당자를 만나서 할 일이 없고, 그냥 배달만 하므로 그 기관과는 친분이 별로 없다. 하지만 ○

○센터의 경우에는 자주 가서 아이들과 교제도 하고, 거기 있는 선생님들과 아이들에 대한 이야기도 많이 하고, 봉사 활동이 없을 때도 가서 인사와 이야기를 나누니까 친분이 두텁다. 특별히 어떤 기술이 있는 게 아니라, 마음이 더 가는 곳에 자주 가고 그러다 보면 더 친해지게 되는 것 같다.”

### 신뢰 3-2

“○○재단에서 배운 ‘붙임성을 가지고 서슴없이 봉사하기, 보여 주기 위한 봉사는 하지 않기’와 같은 생각을 항상 한다. 회원들에게 반찬만 가져다주지 말고 이야기도 나누라고 격려한다.”

### 신뢰 4

“나에게 봉사 활동은 그저 가진 것을 좀 나누어 주려는 것이다. 봉사 활동에 있어 나는 ‘약속’을 중요하게 생각한다. 5년 동안 ○○복지센터에서 진행한 수업에 빠진 적이 딱 한 번 있다. 그 이후로 아직 한 번도 빠진 적이 없고, 신뢰를 꼭 지키고 싶다. 그래서 노인 분들도 나에 대해 신뢰가 좋은 편이다.”

2) 잘 모르는 동네/이웃 사람과 신뢰 관계를 형성하기 위해 노력합니다.

### 신뢰 5-1

“사실 프로그램 짜는 것은 내 몫인 경우가 많은데, 인복이 많아서 내가 무언가를 하자고 하면 사람들이 잘 따라 준다. 아무래도 13년 동안 꾸준히 봉사하기도 했고 여기 ○○동 토박이고 하니까, 내가 정말 진심을 가지고 어려운 사람을 돕는다는 걸 알아서 잘 도와주는 것 같다.”

### 신뢰 5-2

“가끔 시간이 안 맞아서 미리 약속한 날짜에 봉사 활동을 못하게 되는 분들이 있는데, 그분들을 탓하지 않고 그냥 시간이 되는 선생님이나 내가 그 자리를 대신해서 봉

사하곤 한다. 그날 안 온다고 해서 평생 동안 봉사 활동을 안 하는 것도 아니고, 다음에 또 할 수도 있으니까 말이다. 그런 건 상황에 따라 달라질 수 있는 일이니 별로 서운한 생각은 들지 않는다.”

### 신뢰 6-1

“봉사 활동을 오랫동안 꾸준히 하다 보니 인맥이 좋잖아요. 담당자나 직원들도 돌고 돌아서, 처음에 팀장을 하다가 과장이 되고 그러니까. 그리고 이름은 몰라도 얼굴은 알아요. 지나가다가 ‘우리 뭐 좀 도와주실래요?’ 하면 도와 드릴 수 있는 일은 도와 드려요. 차 마시는 것을 좋아해서 ○○복지관을 지날 때면 들러서 아는 사람과 이야기도 하고, 차도 한 잔 마시고 가요. 오라는 곳은 없어도 잘 찾아다니고, 가끔가다 전화도 하고. 꼭 일이 없어도 친분을 쌓아요. 그래서 주위 사람들이 저를 보고 다방면에 아는 사람이 많다고 그래요.”

### 신뢰 6-2

“○○ 활동도 하고 ○○ 봉사 활동도 하다 보니 아는 사람이 많아요. 시에서나 센터에서나 열심히 하는 사람으로 불리고 주위에서 저를 보고 참 잘한다고, 착하다고 그래요. 그러다 보니 사람들이 ‘나도 ○○ 단체 조끼 입으려면 어떻게 해야 해?’라고 먼저 물어 봐요. 그러면 ‘한 달 전에 미리 말하면 봉사할 수 있어’라고 대답해 주죠. 은행에서도 아는 사람을 만나면 ○○에 어떻게 들어갈 수 있냐는 질문을 받아요. 그러면 언제 봉사 활동이 있으니 한번 와서 보고 생각하라고 말해 줘요. 주변에 아는 사람이 많아요. 그러다 보니 회원들은 거의 저를 보고 오시는 것 같아요.”

### 신뢰 7

“여성단체협의회에서 여성 봉사자를 위한 화합의 장으로 ‘한마음 대회’를 개최한다. 4명씩 한 조를 이루게 하되, 각기 다른 봉사 단체의 구성원으로 구성되게 하여 서로 화합할 수 있는 기회를 제공한다.”



☞ 신뢰 5, 6의 사례는 리더 중심으로 구성된 네트워크이다. 이는 구성원 여러 사람이 서로에 대해 비슷한 관계를 가지고 있는 확산적 네트워크와 달리, 리더가 빠지면 관계망 자체가 무너질 위험이 있다. 잘 모르는 동네/이웃 사람과의 신뢰형성을 위해 어떤 노력이 필요한지 생각해 보아야 한다. 특정 개인과 친밀성을 쌓기 위해 노력하기보다는, 자원봉사단체가 책임을 다하는 모습, 공공성과 공정을 추구하는 모습 등을 통해 신뢰를 형성해 나가는 것이 바람직할 것이다.

### 신뢰 8

“우리 어른들은 틀을 깨지 못하는데 아이들은 매우 창의적이에요. 한번은 어른들이 안 된다고 했지만 아이들의 생각에 따라 밀어 붙인 적이 있어요. 아이들이 ‘프리 허그’를 한다고 해서 어디에 가서 어떻게 할 건지를 물어봤더니 자원봉사 홍보를 같이 하겠다고 하더라고요. 그래서 제가 계획서를 냈었어요. 센터에서는 청소년에게는 안 된다고 했는데 제가 나가서 지휘를 하고, 적정 수위를 조정하겠다고 했어요. 사실 외국은 포용을 많이 하잖아요. 그래서 나갔는데 결과적으로 반응이 좋지 않았어요. 외국인들은 안겨 주었지만요. 학생들을 응원해 주는 사람들도 있었지만 시간 대비 잘 안 되었어요. 그래서 빨리 접고 들어가서 평가회를 하며 좋았던 점과 문제점을 물어보았어요. 저는 어른들의 시각에서 무조건 안 된다고 하기보다는 아이들이 스스로 깨우치고 배워야 한다고 생각했는데 결과적으로 아이들이 많이 움츠러들어 버렸어요. 사회와 어른들에 대한 불신을 느낀 거죠. 아이들이 시민들의 좋지 않은 반응과 시선에서 상실감을 느꼈어요. 심지어는 상가 앞에서 활동을 했더니 상가의 사장님이 여기서 뭐하는 것이냐며, 빨리 가라고 하기도 했거든요. 아이들에게 사회에 대한 좋지 않은 시각이 생겼던 것 같아요.”

### 신뢰 9

“청소년 자원봉사 동아리의 팀장이 ○○이라는 벽화 봉사 단체의 활동에 참여하고자서는 발싸개가 필요하겠다고 했어요. 그래서 저도 현장에 가 보았는데 생활 주머니도 너무 오래되고 이 정도 규모면 도와 줘도 좋겠다고 생각해서 견본을 만들어 ○○에 보냈고 그쪽에서는 너무나 좋다고 했어요. 저는 청소년 자원봉사센터에 가서 동아리장이 아이

디어를 가지고 왔지만 △△팀에서 맡아서 일을 해 주면 좋겠다고 했어요. 그런데 △△팀에서 그 일을 하기가 싫었던 거예요. 그래서 사이즈가 길게 나와 버렸죠. ‘이렇게 접는 것이 아니라 반대로 접어주세요’라고 하니까 ‘이미 교육이 다 나갔는데 어떻게 하라고 하는 거예요’라고 하시더라고요. 그래서 ‘다음 학교에 나가실 때는 수정을 해 주세요’라고 해서 수정을 해서 가져 오셨는데, 선별 작업을 저희가 하도록 그냥 내버려 두라고 하시더라고요. △△팀의 이름으로 나간다고 말씀을 드렸는데도 협조를 해 주지 않으셔서 결국 안 했어요. 회원들에게 잘못 알려 주고, 아이들에게는 이런 의미가 있는 활동이며 누가 활용을 하게 될 것이라는 내용을 임원진이 회원들에게 교육을 하고, 강사들이 나가서 진행을 해야 하는데 이게 잘 되지 않아 결과적으로 못하게 되었잖아요. △△팀은 새로운 프로그램이 필요하고 내용이 수요처와 대상자에 따라 항상 바뀌어야 하는데 그것을 받아들이지 않았고, 그래서 저희도 아이디어를 주지 않겠으니 알아서 하라고 해 버렸어요. 사실 동아리 팀과 △△팀을 연결해 주는 다리를 놓아 주었던 거였는데 그게 잘 안 된 거죠. ○○에서는 지속적으로 지원이 될 거라고 생각을 했는데 세 번의 기부로 끝나니 너무나 아쉬웠어요. 어떻게 생각하면 매우 좋은 사업이었는데, 좀 아쉬웠어요.”

## 신뢰 10

“단체에 새로운 사람이 들어왔는데, 처음 봤을 때 일을 참 잘할 것 같아서 할 일을 분배해 주었다. 그런데 그 사람이 당일에 갑자기 못하겠다고 하여 활동에 차질이 생길적이 있었다. 그것도 내가 전화를 했더니 그제야 얘기한 것이었다. 알고 보니 그 사람은 자신에게 이익이 안 되는 일은 절대 안 하는 사람이었고, 우리가 지원금으로 주던 수당 오천 원이 안 나오게 되었다는 사실을 알고 활동을 안 하겠다고 했던 거였다. 내가 사람 보는 눈이 없나 싶어 속상하고 화도 많이 났었다.”

## 신뢰 11

“방범대 워크숍에 누군가 김밥을 찬조하겠다고 약속을 했었다. 하지만 당일 아침이 되었는데 그 사람은 나타나지 않았고 전화도 받지 않았다. 그 사람의 처사가 꽤 씹혔고 다시는 요청하지 말아야겠다고 생각했다.”

☞ 위 사례는 일반 시민 대상의 신뢰 구축에 실패한 사례들이다. 그러나 자원봉사자는 이러한 반응에 낙담해서는 안 된다. 잘 아는 사람을 대상으로 한 친밀성과 달리, 이웃을 대상으로 한 신뢰 구축은 이러한 위험이 항상 있기 때문이다. 나아가 우리 사회가 필요로 하는 자원봉사자는 이런(상대방이 나의 호의에 반응하지 않을) 위험을 감수하면서 신뢰의 관계를 구축하려는 용기가 있는 사람이다. 이웃을 신뢰하는 데에는 배반을 감수할 수 있는 용기가 어느 정도 필요하다. 상대방이 내가 신뢰하는 대로 움직이지 않을 위험성은 언제나 있기 때문이다.

3) 익명의 타인과 더불어 살기 위해 법과 원칙을 지켜야 한다는 인식을 가지고 이에 따라 행동합니다.

## 신뢰 12

“사진으로 봉사 활동을 하는 우리는 여러 사람에게 사진을 인화해 주고자 프로젝트 비용 중 자부담으로 포토 프린터를 샀다. 방송 보니까 서울시에서 지원을 받아서 일억씩 갖다가 영똥한 데 쓰고 그러더라. 우리의 경우 삼백만 원을 받아서 최소한의 비용으로 하라고 했다. 그냥도 했었으니까……. 여러 사진관에 문의하고 국회 사진관에도 문의했는데, 영정 사진을 찍어서 주면 보정하고 액자에 넣는데 이만 이천 원이라고 했다. 우리는 사진을 찍고, 자원봉사자를 섭외해서 조명과 스크린을 제공받고 보정해주면서 원가만 받아 일만 삼천 삼백 원으로 경비를 최대한 줄였다. 워낙 적은 돈이기는 하지만 나라에서 나온 돈이니 아껴서 쓰려고 한다. 스무 명이 영정 사진을 받을 수 있는 돈으로 서른 명에게 혜택이 돌아가도록 말이다.”

## 신뢰 13

“몇 년 전에 ○○ 축제에서 어느 방송사의 후원으로 포토 프린터를 빌려서 ‘포토존’이라고 현수막을 걸어 놓고 봉사활동을 했다. 그런데 사진을 찍어 놓고서 돈을 달라고 할까봐 안 찍는 사람도 있었다. 세상이 그렇다. 나중에는 무료라는 사실을 알고 엄청 많은 사람이 줄을 섰다. 약은 사람은 찍고 또 와서 다시 찍고 그랬다. 옆에서 한 승려가 글을 써 주고 시주함에 돈을 받았는데, 그것 때문에 사람들이 오해를 했던 것 같다. (……) 개인적으로 사진을 찍어주다 보면 자신이 찍어달라고 해놓고선 주소를 틀

리게 주기도 하고, 찾아가지 않는 사람도 있다. 한 장당 백십 원 정도 하는데 내 주머니에서 나간다. 나는 재미가 있으니까 하는 거지, 따지고 들고 하면 못한다. 사진을 찾아가지도 않아 놓고 다음에 만나면 또 찍어 달라고 하는 사람도 있다. 그래서 즉석 프린터를 샀다. 사실 사진이 바로 나온다는 장점은 있지만 돈은 더 들어간다.”

#### 신뢰 14

“우리 봉사단은 기동력이 있으니까 독거노인이나 거동이 불편한 어르신들을 모시고 ‘아름다운 동행’이라는 프로그램을 진행한다. 봉사를 떠나서 시민과 함께 호흡하는 게 필요하다고 생각하기 때문이다. 그런데 돈과 관련되는 일이다. 센터에서 지원을 해 주는 하지만 회원들이 그날 일은 하지 못하기 때문이다. 그래도 그런 일을 함으로써 시민들의 지지를 받을 수 있고, 그래야 우리도 존재 가치가 있다. 그런 걸로 신뢰가 형성된다. ○○시에서 주요 쟁점이 되는 현장이나, 만남의 장에 참석한다.”

---

☞ 일반 시민 대상의 신뢰를 구축하고 나아가 자원봉사를 통해 신뢰 있는 사회를 만드는 데 기여하려면, 자원봉사단이 원칙에 따라 투명하게 운영되고 있다는 믿음을 주려는 노력이 필요하다.

---

#### 신뢰 15

“더 잘하는 사람도 있겠지만 주민센터에서 구민상 후보로 나를 추천해 주었다. 그런데 상을 받으려면 연줄이 있어야 되는 것 같다. 얼마 전에 상을 하나 받았는데, 그것도 구의원이 ‘이런 사람 하나 줘야 되지 않냐’고 해서 거꾸로 추천을 받아서 받은 것이다. 구민상을 받으려면 ‘뭐가 있어야 한다’ 이런 소리가 있다. 이런 심사도 구가 아닌 객관적인 곳에 맡겨야 한다. 구청장 상 정도는 그냥 올리는 것 같다. 구의원들이 심사를 하고 기여도도 생각해야 할 것이다. 봉사단 같은 건 우리 동네에서나 알아주지 구에서는 알아주지도 않는다.”

---

☞ 이 사례는 원칙보다 이해관계나 정치적 고려가 더 작동한다는 불신을 보여준다. 이는 사실 여부를 떠나서 자원봉사가 사회적 신뢰를 구축하는 데 기여해야 한다는 사회적 기대에 어긋난다. 이러한 불신을 불식시키기 위한 기관 측의 노력이 필요하다.

---

## ▣ 심화 토론 문제

### 신뢰 16 신뢰와 참여 독려의 충돌

“큰 행사를 치르다 보면 물품이 남을 때가 있잖아요. 예를 들어 조미료 같은 게 남으면 식당을 운영하는 회원들에게 나누어 주려고 해요. 유통기한이 지나면 버려야 하잖아요. 반면 총무부장은 그것도 정리를 하는 편이에요. 저에게 ‘그걸 놔두지 왜 나누어 주냐고 하면서 다른 사람이 없을 때 ‘내가 봉사 활동을 오래 해 왔으니 그냥 따라주면 좋겠다’고 조용히 말하며 의견을 조율해요. 큰 행사를 참여 하면 그런 부분이 없지 않아 있는 것 같아요. 그리고 행사를 해서 송편 같은 음식을 하게 되면 좀 넉넉히 만들고 회원들에게 남은 것을 조금씩이라도 다 챙겨 보내려고 해요. 아무것도 아니지만, 엄마가 떡 한 봉지 가지고 집에 가면 홍보도 할 수 있잖아요. ‘미역 팔아서 독거노인들께 송편을 만들어 드렸다’고 하면 집에서 잘했다고, 수고했다고도 한 대요.”

---

☞ 원칙이 지켜진다는 믿음이 우선인가? 더 많은 회원들의 참여가 우선인가? 전자가 없는 회원 참여는 사회 전체적으로 도움이 되지 못한다는 사실을 명심하자!

---

### 신뢰 17 신뢰와 책임의 충돌

“풍선 아트 봉사 활동을 하면 우리의 활동으로 행사에 빛이 나게 되는 걸 많이 느낀다. 풍선이 있으면 한 번 더 보게 되고, 무대를 꾸미면 사람들도 모인다. 아이들이 들고 다니는 모습을 보면 보람도 있다. 그렇지만 어느 날에는 ○○ 단체가 서운한 말을 해서 봉사를 하지 않으려고 했다. 여덟, 아홉 명의 봉사자 앞에 아이들이 길게 줄을 서 있었고, 오후 두 시가 되니 재료도 다 떨어져서 더 주문을 해 가며 이십오만 원 정도를 들었다. 그런데 담당자가 ‘풍선을 그렇게 많이 썼는데, 가지고 다니는 아이들이 별로 안 보이더라’라고 말했다. 나중에 오해는 풀었는데 서운했다.”

---

☞ 이 사례는 자원봉사 단체와 기관 사이의 신뢰가 부족한 결과를 보여준다. 사실, 행사 담당자가 행사 비용과 결과에 대해 투명하게 공개하고 책임져야 한다는 책무성을 지니고 있다는 점을 생각한다면, 자원봉사자가 그리 서운할 일이 아닐 수 있다.

---

### 3. 리더십 워크숍

#### — 신뢰 지도 그리기 —

##### 1) 목적

자원봉사활동을 둘러싼 이해관계자들을 친밀감의 거리에 따라 배치하고(아주 가까운 사람, 아직 잘 모르는 동네/이웃 사람, 익명의 타인), 각 대상에 따라 신뢰를 높이기 위한 방법이 무엇인지 창의적으로 생각한다.

##### 2) 준비

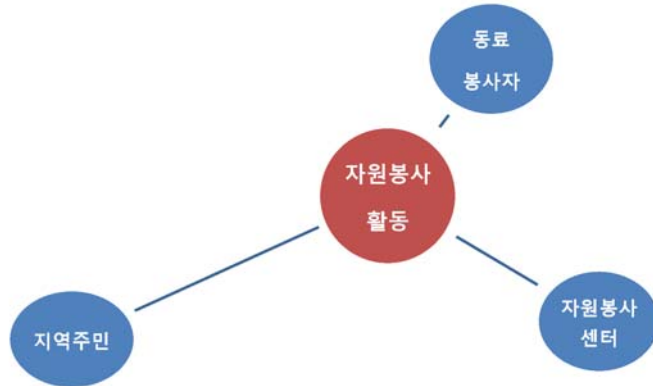
- 네임펜: 참여자 수대로 1개씩
- A4 용지: 참여자 수대로 1장씩
- 포스트잇: 모듈별로 여러 색깔, 큰 것과 작은 것
- 전지: 모듈별로 1장씩

##### 3) 활동

###### 가. 개인 활동

- A4 용지의 가운데에 참여자의 이름을 쓴다.
- 자원봉사 활동과 관련된 이해관계자들을 친밀감의 정도에 따라 거리를 두고 배치한다.
- 각 거리에 있는 대상자별로 신뢰를 얻기 위한 구체적인 방법을 각각 세 가지씩 적는다. (이미 쓰고 있는 방법 혹은 앞으로 사용하면 좋을 것으로 생각되는 방법 모두 가능)

<예시>



#### 나. 모둠 활동

- 개별 활동이 끝나면 5명에서 6명이 한 모둠으로 모인다.
- 모둠별로 전지 1장씩을 배부한다.
- 모둠 내에서 서로의 활동 결과를 공유하며, 전지에 전체 결과물을 요약 정리한다.

#### 주의사항

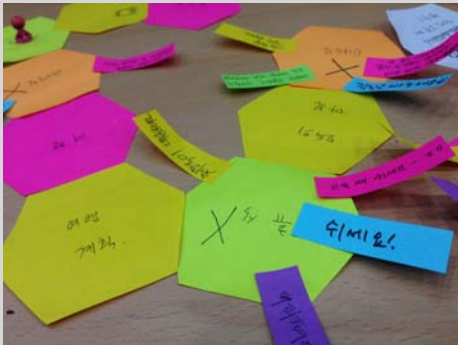
- 참여자는 자신이 A4 용지에 정리한 자신의 신뢰 형성의 방법들을 각각 포스트잇에 1장씩 적는다.
- 모둠에 배정된 전지에, 개인별 활동에서와 동일한 방법으로 자원봉사 활동과 관련된 이해관계자들을 친밀감의 정도에 따라 거리를 두고 배치한다.
- 1장에 한 가지의 방법이 적힌 포스트잇을 전지에 붙인다.
- 앞의 사례 분석에서 나왔던 경험들이 활용되어도 좋다.

- 전지에 포스트잇을 붙이는 작업이 완료되면, 각각의 방법이 왜 적절하며 어떤 점에서 효과적이라고 생각하는지를 토론해서 수정하고 보완한다. (각 대상별로 적절하지 않거나 효과가 없는 것은 위치를 바꾸거나 뺀다. 중복된 것도 제외하고, 수정이 필요한 어휘는 수정한다.)

다. 모듈별 발표 및 상호 피드백

- 활동이 완료되면 다른 크기의 포스트잇을 가지고 서로 피드백을 주고받는다.
- 만들어진 신뢰지도를 자리에 두고 한 모듈씩 자리를 이동하여 다른 모듈에서 만든 신뢰지도를 살펴본다. 더 좋은 아이디어가 있으면 붙여 주도록 한다.

다음의 내용을 참고해 진행해 보세요.



“지금부터는 자원봉사 활동 현장에서 신뢰를 쌓는 방법들로 어떤 내용들이 나왔는지 알아보는 시간을 갖도록 하겠습니다. 한 팀씩 오른쪽으로 이동해서 다른 팀이 작성한 활동 결과지를 보고 여러분의 아이디어나 피드백을 더해 주시는 겁니다. 앞에 놓인 작은 크기의 포스트잇에다가 여러분이 주고 싶은 의견을 적어서 관련된 부분에 붙여주세요.”

- 피드백을 주고받는 시간이 지나면, 원래 자기 모듈의 자리로 돌아와 어떤 의견들이 더해졌는지 살펴본다.
- 이번 워크숍에 참여하면서 느낀 소감이나 새롭게 알게 된 사실에 대해 물어본다.
- 신뢰가 있을 때와 신뢰가 없을 때의 차이에 대해 상상해 보고, 자원봉사 활동을 통해 신뢰가 쌓이면 어떤 변화들이 나타날 수 있을지 생각해 본다. 강사는 특별히, 정해진 규칙이나 약속을 지키는 것이 신뢰를 쌓는데 어떻게 중요한지도 강조해 준다. (법과 제도 기반의 신뢰)



리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해

IX



## 모듈 7. 호혜성







## 1. 이론적 개념

공공적 참여는 강제나 단순한 의무감이 아니라 바로 ‘계몽된 자기이해(enlightened self-interests)’에 기초하게 된다. 즉, 공동체적 문제에 내 시간과 비용을 들여 자발적으로 나서게끔 하는 게 궁극적으로는 나에게도 도움이 된다는 의식이다. 고양된 자기이해에 기초해서 시민의식과 참여가 활성화될 수 있는 밑바탕에는 바로 호혜성의 원칙이 있다.

**호혜성은 아주 간단히 말하면 사람들 사이에 혜택이나 피해 등을 비슷한 수준으로 서로 주고받는 것을 의미한다.** 선물이나 호의의 수수과정에서 보듯이 호혜성은 우리가 일상생활에서 맺는 다양한 사회적 관계들을 가능하게 하는 기본원칙의 하나이다.

선물수수에서 보듯이, 보통은 혜택을 서로 주고받는 것에 대해 내가 혜택을 준 사람에게서 다시 그 혜택을 되돌려 받는 것이라고 생각하기 쉽다. **그러나 혜택을 준 사람과 그것을 되돌려 주는 사람이 반드시 같을 필요는 없다.** 많은 부락공동체들에서 행해지는 품앗이 제도 등에서는 **혜택을 준 사람과 그것을 되돌려 받는 사람이 서로 같지는 않지만, 부락 전체로 봐서는 모두가 다 ‘준 만큼 받는’ 결과를, 즉 호혜성의 이득을 받게 된다.** 이를 ‘일반화된 호혜성(generalized reciprocity)’이라고 부르기도 한다.

현대사회에서 시민들이 공공적 문제에 참여하면서도 그것이 궁극적으로 자기의 이해관계에도 부합될 수 있다는 것은 지금 나의 공공적 기여가 일반화된 호혜성의 작동에 따라 언젠가는 내게도 혜택이 될 수 있다는 믿음이 있기 때문이다. 이러한 호혜성 원리의 작동은 의외로 많은 경우에서 시민적 참여와 사회의 활성화에 중요한 역할을 한다. 아래에 소개하는 ‘조건부적 협동’은 호혜성 작동의 대표적인 예이다.

우리 주변에는 여러 사람의 이해관계가 서로 얽혀있는 문제들이 상당히 많다. 마을 공동체에 관련된 여러 문제들이 그 쉬운 예이다. 이런 문제들은 정부에 맡기기도 비효율적이고 그렇다고 시장거래를 통해 해결하기도 힘든 종류의 것들이다. 이런 문제들에 대해 만일 관련 당사자들이 서로 협동할 수만 있다면, 모두에게 다 바람직한 결과가 나온다고 가정해 보자. 이런 사실을 모두가 다 알고는 있지만, 문제의 성격이 ‘공공적’인 것이라 누구도 선뜻 홀로 나서서 이 문제를 해결하려고 하지는 않는 상황이다. 즉, 남의 노력에 대해 나는 그냥 ‘무임승차’하는 것이 유리하기 때문이다.

이런 상황에서 사람들은 보통 ‘조건부적인 협동’을 하려고 한다. 즉 나도 바람직한 공동의 결과를 위해 협조할 의사는 있지만, 단 ‘다른 사람들도 협조한다면’ 나도 협조하겠다는 생각이다. 여기서 딜레마는 모두가 상호협동의 바람직한 결과도 알고 또 자신도 협동할 의사가 있지만, 서로 다른 사람의 협동이 있는지에 대해 조건을 달기 때문에 잘못하면 아무도 행동을 하지 않고 결국 문제가 지속되는 것을 지켜만 보게 된다는 것이다. 이런 현상을 ‘사회적 딜레마’라고 부른다.

이런 딜레마를 벗어나는 길은 물론 누군가가 먼저 협동의 행동을 시작하는 것이다. 이 초기의 협조자가 공적 문제를 모두 다 감당할 필요는 없다. 즉 때로는 아주 작은 노력을 보이는 것으로도 충분하는데 왜냐하면 사람들은 대개 ‘조건부적’으로 협동하려는 것이기 때문에 ‘나’의 협조행위가 다른 이들의 협동을 이끌어 낼 수 있기 때문이다. 결국, 상호협동을 통해 바람직한 공동의 결과를 얻는 선순환으로 가느냐, 아니면 모두가 참여의사는 있지만 결국 아무도 나서지 않고 문제가 방치되는 악순환으로 가느냐는 초기 협조자들의 작은 행위가 결정하는 것이다. 시민적 참여의 효과도 이와 비슷한 논리를 갖는다고 볼 수 있다. 일상의 작은 시민적 참여들은 순차적이고 점증적인 촉매효과를 내면서 보다 큰 시민연대와 생산적인 공공적 결과로 이어질 수 있는 것이다.

한국사회가 보다 성숙하고 생산적인 민주주의로 가려면 여러 공공적 문제들에 대해 시민들의 적극적인 참여가 필수적이다. 이를 위해서는 ‘나’의 공공적 의식과 시민적 참여가 비록 그것이 처음에는 작고 사소한 일일지라도, 점차 ‘우리 모두’의 공공적 의식과 참여로 연결되고 확대되는 것이 필요하다. 그리고 나의 공공적 활동이 결국 호혜성의 작동에 따라 나의 개인적 이익에도 부합한다는 사실을, 그러한 성공사례의 경험들을 시민들이 축적하는 것이 중요하다.

— 이재혁(서강대 사회학과 교수)

\* 무임승차 문제(free rider problem)

경합성과 배제성을 가지고 있는 사적 재화와는 달리 공공재의 경우에는 타인의 공동 소비를 배제할 수 없기 때문에 대가를 지불하지 않으면서 소비하는 것을 막을 수가 없다. 따라서 공공재의 경우에 소비자들의 입장에서는 자신이 부담하여야 하는 비용을 줄이려고 하는 유인이 발생하게 된다. 이러한 문제를 경제학에서는 무임승차문제라 한다.

#### ▣ 호혜성을 지향하는 사람은

1. 인간 관계에서 혜택이나 피해를 비슷한 수준으로 서로 주고받는다든 원칙에 따라 행동합니다.
2. 내가 직접 혜택을 돌려받지 않더라도, 사회 전체적으로 나눈 만큼 돌아오는 '호혜성의 이득'을 기대하며 행동합니다.
3. '다른 사람이 협력하면 나도 하지'라고 생각하는 사람들을 위해 먼저 행동에 나섭니다.

## 2. 자원봉사 활동 사례 연구

1) 인간 간 관계에서 혜택이나 피해를 비슷한 수준으로 서로 주고받는다든 원칙에 따라 행동합니다.

### 호혜성 1

“○○와 자주 협조를 한다. 그분들과 내가 서로를 필요로 하니 좋은 관계를 유지한다. 크게 기관에 의지하지 않다 보니 기관과의 관계 유지에 특별히 어려운 점은 없다.”

### 호혜성 2-1

“처음에는 자원봉사가 일종의 기부라고 생각할 수도 있겠지만, 막상 하다 보니 이게 결코 내가 가지고 있는 것을 나누는 게 아니다. 내가 배우는 게 훨씬 많다. 나는 나이 드신 분들과 같이 일하다 보니 그분들의 삶에서 나의 미래를 보게 되고, 거기서 배우는 게 많다. 나이가 들에 따라 어떻게 행동해야 할지 등을 많이 배우게 된다.”

### 호혜성 2-2

“칠 년 전에 지역의 마을문고에서 책을 빌리는데 일손이 필요하다고 해서 봉사 활동을 시작하게 되었다. 공짜로 책을 보는 데에 대한 보답 차원에서 감사한 마음으로 시작한 일이었는데, 하다 보니 ‘독서지도사’ 과정까지 하게 되었다.”

### 호혜성 2-3

“대학 기관에 몸담아 봤잖아요. 저는 거기에서의 2년이 제 인생의 덤이라 생각해요. 여기서 이주 여성을 대상으로 가르치던 것과는 천지 차이거든요. 경력이 많은 선생님들과 지금까지 연락하며 자료도 받고 지금도 많이 활용하고 있어요. 너무나 많은 걸 배웠죠. 직접 만들기도 하지만 이전에는 그런 게 있는지도 몰랐으니까요. 한국어에 대해 배운 이론을 실험적으로 적용해 볼 수 있었고, 많은 자료도 얻었고. 어쨌든 그 전 보다는 높은 질의 교육을 할 수 있게 되었어요. 그리고 시어머니가 이렇게 말씀하시더라고요. ‘네가 늘 봉사를 하더니 좋은 끝이 있구나’ 저도 그 부분은 되게 뿌듯하더라고요”

요. 내가 헛된 일을 하지는 않았구나. 사실 보일 필요는 없지만 가족들에게 인정을 받으면 좋잖아요. 그리고 남편도 제가 대학 강의를 나간 이후로 제가 하는 활동을 더 뿌듯하게 생각하더라고요. 균형을 맞추는 게 중요한데, 제가 그걸 잘 맞추지 못할 때면 남편도 불만이 있었겠죠. 그런데 그 이후로 저를 매우 자랑스러워하는 게 보여서 저도 기분이 좋아요.”

#### 호혜성 2-4

“봉사 활동을 통해 나 자신을 돌아보며 성장하게 되는 부분이 있다. 성격이 매우 급했던 나는 기관의 소장님 덕에도 좋은 방향으로 발전할 수 있었다. 봉사단의 일원이 된 후로는 나 때문에 50명 회원 가족을 욕먹게 할 수는 없다는 생각에 행동을 함부로 할 수가 없었다. 말을 함부로 하지 않도록 고치는 것이 가장 힘들었다. 나는 이제 제대로 된 사람에 가까워지고 있다. 모멸감을 주는 사람들에게 똑같이 대응하지 않고 참을 수도 있게 되었고, 상대방을 생각할 줄도 알게 되었다. 우리는 도시 생활 속에서 서로에게 너무나 아무렇지 않게 많은 상처를 준다. 나 자신도 누군가에게 상처를 줄 수도 있다는 생각을 하면서 스스로를 단련한다.”

---

☞ 자원봉사의 지속을 위해서는 일방적으로 주는 것만으로는 부족하다. 주는 것과 비슷한 수준으로 무언가 되돌려 받는 것이 있어야 한다. 그것이 가시적인 혜택일 경우와 그렇지 않을 경우가 있는데, 호혜성 2의 사례들은 자기 성장이라는 비가시적인 혜택이 얼마나 자원봉사를 풍요롭고 지속적으로 하는지를 보여준다. 반면 아래 호혜성 3의 사례들은 가시적 혜택의 사례를 보여준다.

---

#### 호혜성 3-1

“봉사를 통해 내가 얻는 게 더 많았다. 봉사 활동은 득이 되면 득이 됐지 실이 된 건 없다. ○○구 어르신들께 쌀을 지원해 드리면 어르신들은 김장이나 식사 대접 등 자신들이 할 수 있는 방법으로 나에게 베풀어 주신다. 꼭 쌀을 받아서가 아니다. 오히려 내가 더 많은 도움을 받게 된다. 봉사 활동 후의 성취감과 함께하는 사람들과의 관계 속에서 느껴지는 따뜻함을 통해 행복을 느껴 봉사 활동을 지속하게 되었다.”

### 호혜성 3-2

“가족이 함께 목욕 봉사를 했었는데, 그 후로 아이가 스스로 봉사를 더 하겠다고 하여 300시간 가까이를 했어요. 그 결과 봉사 활동 경력이 대학 진학에도 도움이 되었어요.”

### 호혜성 3-3

“김장 봉사 활동을 하며 10원 한 장 잘못 쓰는 일이 없어 신뢰를 얻었다. 같은 지역에 있었던 ○○ 회사와 결연을 맺어 25명 정도의 직원이 봉사를 하러 왔다. 회사가 다른 지역으로 이사를 하게 되었을 때도 전화번호가 바뀌었다는 문자메시지까지 보내 주었다. 여기 봉사자들은 김치 한 포기도 가져가지 않아서 내가 개인적으로 김치를 담가 주기도 했다. 그랬더니 주민자치위원회에 내 주소를 물어 답례로 ○○ 회사의 화장품을 보내 주었다. 다른 때에는 △△에서 봉사상을 받아 부상으로 시계를 받기도 했다.”

### 호혜성 3-4

“자원봉사자들이 재료를 준비해 가는데, 봉사 활동이 끝나면 활동처에서 적어도 밥은 주겠지 하는 기대가 있습니다. 봉사자들이 그럴 수는 있지만 나는 봉사는 봉사고 식사는 또 다른 문제라고 생각합니다.”

### 호혜성 3-5

“우리가 유명해지니까 다른 팀에서 부른다. 어떤 행사에 갔는데 노트북이 없다고 해서 우리가 노트북까지 가져가고 다 준비해 갔다. 그럴 때 회원들은 식사 정도는 제공될 거라고 기대하는데 아무 것도 없으면 투덜대기도 한다.”

### 호혜성 3-6

“가끔 수상식 기간에 상을 받지 못하면 토라져서 나오지 않는 분들이 있어요. 얼마 지나면 또 다시 나오기는 하시지만 수상자 발표 전보다는 열심히 하지 않는 것 같을 때가 있죠. 사실 자원봉사는 보상을 바라고 하면 안 되는 것이라 생각하기 때문에 이럴 때면 좀 그래요.”



## 호혜성 3-7

“지역 공부방의 대표로서 관할 공공부서와 일종의 계약을 맺어 인근의 군부대에서 복무하는 군인이 공부방에서 교육 봉사를 할 수 있게 하고 있다. 복무 기간 동안 일정 시간 이상 봉사 실적이 누적되면 제대할 때 표창장을 받을 수 있게끔 연계하고 있다. 또한, 학생 봉사자의 경우는 학부모와 학생이 나를 믿고 오는 거니까 의무 봉사 시간을 채울 수 있게 봉사 활동 증명서를 발급해준다.”

☞ 가시적 혜택을 기대하며 자원봉사를 하는 것은 여러 이유에서 바람직하지 않다. 우선, 자원봉사자의 무보수성에 어긋나기 때문이다. 가시적 혜택을 기대하며 일을 한다면 그것은 ‘직업(paid work)’이 된다. 둘째, 내가 받게 되는 가시적 혜택이 (나와 관계를 맺고 있는) 다른 사람들의 혜택을 저해하여 호혜성의 원칙에 어긋날 수 있기 때문이다. 예를 들어, 내가 가시적 혜택을 받는 행위 때문에 다른 자원봉사자가 실망하게 된다면 결과적으로는 나의 혜택이 그 사람의 ‘감정적 만족’이라는 보상을 앗아간 셈이 된다. 셋째, 나눔으로써 더 풍성하게 돌아오는 사회 전체적인 ‘호혜성의 이득’을 내가 앗아가게 되기 때문이다.

2) 내가 직접 혜택을 돌려받지 않더라도, 사회 전체적으로 나는 만큼 돌아오는 ‘호혜성의 이득’을 기대하며 행동합니다.

## 호혜성 4

“성인 자원봉사 기본 교육이 가장 인상에 남았다. 자원봉사자가 다른 자원봉사자들을 위해 하는 교육이었는데, 교육자가 ‘마음 열기’를 잘했었다. 보통 자원봉사자들이 봉사를 해야겠다고 결심을 해도 막상 현장에 가면 어떤 일을 해야 하는지가 명확하지 않고, 직접 찾아서 해야 하는 일이 많아 봉사에 대한 확신이 없는 경우가 많다. 그런데 나는 그때 그 교육을 통해 확신을 받았던 것 같다. 여기에 오기를 정말 잘 했다는 생각과 함께 자부심을 갖게 해 주었다. 교육 중에 ‘진정으로 나를 행복하게 할 수 있는 일이 무엇일까’라는 질문과 함께 봉사자들에게 그에 대한 답을 정리해 주었던 기억이 난다. 나는 그 교육을 받으면서 이 길을 선택하게 된 것이 좋았고, 무언가를 바라고 봉사를 하지 않고 나를 위해서 봉사를 하고 살아가면 내 주변의 사람들과 내 가족이 행복할 수 있겠다는 확신을 얻었다. 그래서 처음 받은 교육이지만 가장 기억에 남는다.”

## 호혜성 5

“자원봉사를 하면 즐겁고 재미있습니다. 그리고 저로 인해 타인이 행복해지는 모습을 보는 게 정말 좋아서 봉사를 지속적으로 하게 되었습니다. 봉사 활동으로 저도 다른 사람에게 도움을 주었지만, 그 결과로 제게도 많은 도움과 행복이 찾아와 자식들도 모두 잘된 것 같습니다.”

## 호혜성 6

“이제는 자원봉사가 시민운동이에요. 긍정적인 시민운동으로 나와 타인, 우리나라와 국민 모두에게 시너지 효과를 일으켜 바람직한 방향으로 발전하게 된다고 생각해요. 저는 강의를 하면서 기부와 봉사의 뜻을 가진 기업은 돈으로 주려고 하지 말고 지속적으로 할 수 있는 것에 투자하라고 말해요. 기업들은 이미지 제고를 위해 바짝 기부하는 낙후된 사고에서 벗어나 더 도움을 필요로 하는 곳을 선택하여 지속적으로 관심을 가져야 해요. 지속적으로 대상을 선택해서 관찰하고 연구하고, 더 좋아지게 하려는 노력을 하는 게 좋지 않을까 하고 이야기해요. 한 사람 한 사람이 된다, 안 된다는 엄격한 기준보다는 자신이 좋을 대로 살되 질서 있게 살면 좋잖아요.”

## 호혜성 7

“이제는 자식들에게 노후를 기대하기가 어려운 세상이 되었어요. 내가 나이가 들면 내 자녀가 아니더라도 또 다른 사람이 내가 지금 다른 사람을 위해 봉사하듯 나를 도와 줄 거라고 기대해요.”

3) ‘다른 사람이 협력하면 나도 하지’라고 생각하는 사람들을 위해 먼저 행동에 나섭니다.

## 호혜성 8

“봉사 활동을 할 때는 적극적으로 추진하는 사람이 필요한데, 다들 그런 자리를 움켜리는 경향이 있는 것 같다. 그래서 내가 안 하면 누가 하나 하는 생각이 들어서 지금까지 여러 자리에서 리더로 봉사하게 되었다. 가끔 이렇게 다양한 사안을 내가 혼자

서 결정해도 되나 싶을 때도 있지만 주변에서 달리 할 사람이 없다고도 하니, 이왕 나에게 맡겨진 것을 열심히 하자는 생각으로 한다.”

## 호혜성 9

“사실 모든 활동이 우리 지역사회에 크게 기여하고 있다고 생각해요. 작은 불씨 하나가 큰 불이 되듯이 우리처럼 작은 단체도 사회 전체에 좋은 영향력을 미칠 수 있다고 생각하기 때문에, 우리 단체의 봉사 활동에 크게 자긍심을 느껴요.”

## ▣ 심화 토론 문제

### 호혜성 10 책임과 호혜성의 충돌

“이전 대통령이 애들이 화장실에서 기거하는 걸 보고, 복지 예산이 있는데 왜 그렇게 사느냐고 해서 ○○라는 사업이 시작되었다. 강남구와 영등포구가 6억짜리 사업을 놓고 경합을 했었는데 그게 마침 내가 하려던 거였다. 그래서 내가 그 동안 만들어 놓았던 차상위계층에 대한 조사 자료 등과 온갖 서류를 가져가 제출을 해서 영등포구가 사업을 유치할 수 있게 도왔다. 그런데 구청장이 바뀌면서 별정직 공무원이 그 성과를 가로챘는데, 나보고 서류를 잘 꾸며서 가져오라고 하더라……. 나는 그런 걸 못한다고 했다. 내가 손자를 보느라고 아홉 달 동안 활동을 못하면서 신경을 못 썼는데 그 사이에 ○○라는 걸 새로 만들어서 하더라. 자원봉사자 몇 백 명을 다시 교육시키고 봉사자들 생일에는 꽃바구니를 보낸다고 들었다. 나는 그런 운영에 동의가 안 된다. 다른 사람들이 다 생색을 내고 있다.”

---

☞ 이 사례는 공무원의 책임과 호혜성의 원칙이 충돌한 복합 사례이다.

공무원의 문제: 이 일을 처음 시작한 사람에게도 비슷한 수준의 혜택이 돌아갈 수 있도록 고려하지 않았다.

자원봉사자의 문제: 나에게 직접적인 혜택이 돌아오지 않더라도 사회 전체적으로 ‘호혜성의 이득’을 얻게 될 것이라는 넓은 인식이 부족하다.

---

### 3. 리더십 워크숍

#### — 선물 교환 —

##### 1) 목적

나눔으로써 더 풍성하게 되돌아오는 '호혜성의 이득'이 무엇인지 이해한다.

##### 2) 준비

- 필기도구
- 선물 교환 활동지: 참여자 수대로 1장씩
- 선물 확인증 : 참여자 1명 당 3장(각 확인은 잘라서 사용할 것)

##### 3) 활동

가. 선물 교환 활동지를 모든 참여자에게 1장씩 나누어준다.

나. 활동지의 '나누고 싶은 것'에 자신이 다른 사람과 나누고 싶은 것을 나열하여 적고, 각각의 가격을 '가격 A'에 적는다.

- 물건, 재능, 마음이나 태도 등 가시적인 것과 비가시적인 것을 고루 쓸 수 있도록 한다. 단, 비가시적인 것의 경우 '나의 따뜻한 미소 10분권' 등과 같이 구체적으로 쓴다.
- 만약 물건이라도 의미가 있는 경우, 의미를 함께 쓴다. 가격에 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

예시 : 어머니가 주신 장갑, 밥솥, 내 자전거 2회 이용권, 3회 심부름권, 따뜻한 나의 미소 10분권(원할 때마다 나누어서 제공 가능), 당신을 웃게 만들 수 있는 호탕한 웃음 10분권, 이야기를 들어 주는 귀 10분 사용권 등.

- 사랑, 따뜻한 마음 등 너무 추상적인 단어는 사용하지 않도록 주의한다.
- 가격은 선물 교환 참여자의 주관적 판단에 따라 임의로 정한다. 자신에게 특별히 중요한 것이면 더 높은 가격을 적을 수 있다.

다. 선물 교환 활동지에 적힌 물건을 선물 확인증에 다시 한 번 적는다. (선물, 가격, 제공자 이름까지 기입)

- 라. 기입을 완료하면, 본격적인 선물 교환 게임을 실시한다. 다음과 같은 원칙을 지키도록 하라.
- 참여자 중 자신이 원하는 사람에게(가능하면 잘 모르는 사람에게) 선물 1개를 준다.
  - 이때 반드시 이 선물을 왜 당신에게 주고 싶은지 이유를 이야기 한다.
  - 선물을 줄 때, 선물 받는 사람의 이름을 물어본다.
  - 선물을 줄 때, 선물 확인증을 선물 받는 사람에게 주라. (선물 확인증에 선물 받는 사람의 이름을 기입하도록 하라.)
  - 자신이 선물을 준 사람에게서는 절대 선물을 받을 수 없다.
  - 이상의 원칙에 따라, 자신이 가진 선물을 모두 나누어주고, 다른 사람에게 선물을 받으라.
- 마. 참여자의 수에 따라, 전체가 함께 진행해도 되고, 몇 개의 모둠으로 나누어 실시해도 좋다.
- 바. 선물 교환이 모두 완료되면, 자리에 돌아와 ‘선물 교환 활동지’에 두 가지 가격을 기록한다.
- 첫째, 자신이 받은 선물 확인증의 가격을 적는다.
  - 둘째, 선물 교환 과정에서 있었던 일을 기억하며(언어, 눈빛, 마음 등), 교환 과정에서 생긴 감정적 보상(기분 좋음, 새로운 사람을 사귀었다는 기쁨, 마음이 담긴 선물을 받았다는 기쁨 등)을 구체적으로 적고, 각각을 가격으로 매겨 적는다.  
예시 : 웃을 수 있어서 기분이 좋음 +10,000원, 상대방이 내 선물을 별로 좋아하지 않는 것처럼 보여서 기분이 살짝 나빴음 -1,000원
- 사. ‘선물 교환 활동지’에 적힌 가격을 합하여 총액을 적는다.
- 아. 참여자 전체의 총액을 계산하여, 선물 교환이 전혀 이루어지지 않았을 때의 총액과 선물 교환이 이루어진 후의 총액을 비교한다.
- 확인증은 선물받은 사람만 가지고 있다. 즉, 선물 준 사람은 자신이 선물 준 사람의 이름을 기억할 필요가 없지만, 선물 받은 사람은 자신에게 선물 준 사람의 이름을 기억하며 다른 사람에게 선물을 준다는 의미이다.
- 자. 사회 전체적으로 보았을 때, 나눔으로써 더 풍성히 돌아오는 호혜성의 이득을 생각하며 각자의 소감을 나눈다.
- 차. 마지막으로 다 같이 호혜성의 세 가지 하위요소를 다 같이 읽어 보도록 한다.

## 선물 교환 활동지

(교환 참여자 이름) \_\_\_\_\_

나누고 싶은 것	가격 A	받은 혜택 (선물이름과 가격)	가격 B (1)+(2)의 합계	B-A
		(1)답례 선물		
		(2)감정적 혜택		
		(1)답례 선물		
		(2)감정적 혜택		
		(1)답례 선물		
		(2)감정적 혜택		
가격 총합		가격 총합		

## 선물 확인증

선물	가격	제공자 (선물 준 사람)	수취인 (선물 받은 사람)

선물	가격	선물 준 사람	선물 받은 사람

선물	가격	선물 준 사람	선물 받은 사람





리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해

X



## 모듈 8. 참여







## 1. 이론적 개념

시민성의 관점에서 봤을 때, ‘참여’는 크게 정치적 참여와 시민사회 참여의 두 측면으로 나뉘볼 수 있다. 정치참여의 가장 중요한 측면은 현대 정치체제를 떠받치는 기둥인 의회·선거 제도에 시민들이 참여하는 것이다. 이는 무엇보다 민주주의 제도가 시민들에게 부여하는 정치적 권리를 행사하는 행위를 의미한다. 투표, 청원 등이 대표적이다. 또한 당원 활동이나 정당기부 등 정당 활동을 활성화하는 행위 역시 정치적 참여의 중요한 차원이다.

보다 넓은 의미의 정치참여는 민주주의 헌정체제가 보장하는 정치적 표현과 소통 행위를 모두 포함한다. 정치적, 정책적 사안에 대해 집단적으로 의사를 표현하고 사회 쟁점화 하기 위해 집회, 시위, 결사, 민원 등 헌법에 보장된 제반 권리들을 행사하는 행위들이 여기에 해당된다. 인터넷이나 트위터·페이스북 등 소셜 네트워크 서비스를 통한 정치적 의사표현과 소통 행위 역시 포함된다. 넓은 의미의 정치참여는 시민사회 참여와 많은 부분 중첩된다.

시민사회 영역에서의 참여란 어떤 공공적 관심사를 공유하는 시민들이 모여서 문제점과 대안을 함께 논의하고 공동의 해결책을 모색하는 행위를 의미한다. 적극적 참여는 풀뿌리공동체나 시민단체를 결성하거나 기존의 것에 가입하여 일상적인 토론과 행동에 함께 하는 것이다. 정규적인 자원봉사 역시 적극적 참여에 속한다. 소극적 참여는 기부, 회비납부, 간헐적인 자원봉사 등을 통해서 보다 전문적이고 직업적인 시민사회 활동을 지원하는 것이다.

대한민국 헌법은 정치적 참여의 기본권을 보장하고 있다. 보편적 선거권과 피선거권, 정당 결성과 가입·활동의 권리, 집회·시위 등 집단행동과 시민적 결사의 권리를 보장하고 있다. 또한 헌법은 시민들이 국기기관 및 그 행위에 관한 의사를 전달할 수 있는 청원권을 보장하고 있다. 그것의 구체적 조건과 내용은 국회법, 지방자치법, 청원법 등에 명시되어 있다. 이와 더불어 주민소환제 등 시민의 정치적 영향력을 강화하는 제도들이 있다.

이상의 시민참여가 사회적 공익과 만인의 복리 증진에 기여하려면 시민적 덕목이

갖춰져야 한다. 첫째, 민주주의와 헌법질서, 보편적 인권을 존중하는 지향과 행동이어야 한다. 둘째, 개인과 집단의 이익을 보다 넓은 공공적 이익과 화해시키려고 노력해야 한다. 셋째, 사회적 쟁점을 깊이 이해하고 민주적으로 토론, 합의하는 시민문화를 발전시켜야 한다.

— 신진욱(중앙대 사회학과 교수)

#### ▣ 참여하는 사람은

1. 의사결정 과정에 참여합니다.
2. 변화를 만드는 일에 참여합니다.
3. 사회문화적, 제도적 장벽을 제거함으로 다른 사람이 참여할 수 있도록 돕습니다.

## 2. 자원봉사 활동 사례 연구

- 1) 의사결정 과정에 참여합니다.
- 2) 변화를 만드는 일에 참여합니다.

### 참여 1

“현재는 ○○시 여성단체협의회회장을 맡고 있어요. 초등학교 장애인 특별반에서는 꽃 치료를 하고, 매주 토요일에는 자원봉사센터에서 ‘꽃으로 여는 세상’이라는 교육을 하고 있고요. 또한 ○○ 후원회장으로서 현재까지 950명의 아기를 구했는데, 제게는 이게 가장 보람된 활동이에요.”

### 참여 2

“직장 내에 ○○라는 봉사 단체를 만들었습니다. 저희는 직원들의 급여에서 펀드를 조성해 장애인 단체에 물품 후원도 하고 직접적인 봉사 활동도 합니다. 아이들에게 생일잔치도 열어 주고, 크리스마스 같이 특별한 날에는 산타 복장을 하고 선물을 주기도 하고, 정기적으로 개천과 역 주변의 정화 활동(쓰레기 줍기) 등도 합니다.”

### 참여 3

“저희는 지역사회의 문제점들을 해결하기 위해 노력했어요. 남부순환로에 고물 등을 모아 파는 곳이 있는데 그쪽 길이 매우 삭막했고, 길이 그렇게 버려지는 것이 안타까워 꽃길 가꾸기를 시작했어요. 그랬더니 사람들이 좋아하며 누가 이런 일을 하냐고 물어 보기도 하고, 담배꽂초도 버리지 않았어요. 봉사자들이 지역사회를 잘 알기 때문에 가능했던 일이죠.”

### 참여 4

“○○ 단체에서 미혼모에 관련된 교육을 받았는데, 여기서 배운 성교육이 참 도움이 되었어요. 우리 세대는 이런 성교육을 받지 않았었는데, 숨김으로써 오히려 더 큰 문제를 낳을 수 있는 일을 자녀와 다른 아이들에게 바르게 전달할 수가 있으니 유용하다고 생각해요.”

## 참여 5

“오랫동안 봉사 활동을 하다 보니 청소년들이 대학생이 되어서 찾아오기도 합니다. 아이들이 성장하여 자발적으로 봉사 활동을 하는 모습을 보면, 이 아이들의 자녀들도 자연스럽게 자원봉사를 할 수 있게 될 것 같습니다. 그래서 저 역시 봉사 활동으로 사회에 기여를 하고 있다는 생각이 듭니다.”

## 참여 6

“○○ 자원봉사센터에서 녹색봉사를 하고 있어요. 지역구의 환경을 지키기 위해 지속적으로 외래종 풀이나 껌, 전단지과 같은 유해물을 제거하는 활동을 하고 있어요.”

## 참여 7

“동네의 개천 환경정화사업을 통해 개천 부근이 지금처럼 쾌적한 모습을 찾을 수 있게 되어 뿌듯하다. 어르신들이 행복해하고 밝게 웃으시는 모습을 볼 때면 늘 행복하다. 특별히, 강남구에서 하고 있는 실비지급형 교통봉사를 서초구 경찰서에 제안해 서초구에서도 시행을 하기 시작했다. 이로써 경찰은 부족한 인력 문제가 해결되고, 우리 ○○회는 조금이나마 금전적인 보상을 받을 수 있게 되어 뿌듯하다.”

---

☞ 자원봉사 활동은 크건, 작건, 지금 있는 상태에서 변화를 만들려는 움직임이다.  
그 움직임이 의도적이고, 여러 사람의 공동 결정과 협력에 의해 시작되고 지속된다면  
금상첨화이다!

---

3) 사회문화적, 제도적 장벽을 제거함으로써 다른 사람이 참여하도록 돕습니다.

### (3-1) 봉사 참여의 문턱을 낮춥니다.

#### 참여 8-1

“친구들에게 봉사 활동에 함께하도록 격려한 적이 많이 있어요. 그런데 대부분 1~2년 정도 활동하다가 그만두더라고요. 지속적으로 하기가 힘든가 봐요. 두 명은 아직까지 하고 있어요. 제가 보기에 친구들이 하루를 너무 무료하게 보내는 것 같아서, 봉사를 같이 하자고 하게 되었어요. 보람 있는 일을 하라고요. 그런데 그게 쉽지가 않고, 지속적으로 하는 사람이 드물더라고요. 그래도 동참하게 한 것은 잘한 것 같아요. 친구들이 봉사 활동의 경험을 매우 자랑스럽게 여기더라고요. 그것만으로도 잘한 일이라고 생각해요.”

#### 참여 8-2

“나는 기존 회원의 관리보다는 신입 회원들이 오는 것에 더 신경을 쓴다. 마음속으로는 봉사 활동을 하고 싶어도, 어디서부터 어떻게 해야 하는지 모르는 사람들이 있다. 그런 사람들이 봉사 활동을 접할 수 있도록 하는 데에 더욱 집중한다. 기존 회원들은 당연한 우리 식구이므로 새로운 회원이 오면 조금 뒤로 빠져달라고 부탁한다. 자원봉사자는 많은데 일감은 없는 상황은 좋지 않다. 새로운 사람이 오면 확실한 일감이 주어져야 한다.”

#### 참여 8-3

“나는 ○○회의 총무부장으로서 활동을 게을리 하는 회원들을 기억해 두었다가 반강제적으로 봉사 활동을 하게 한다. 그런 회원들에게 따로 전화를 걸어 ‘요즘 활동이 뜸한데 같이 봉사 활동하면 얼마나 좋겠느냐, 한번만 나와 봐라’와 같이 말해 봉사 활동에 나오게끔 한다. 강제적인 면이 있긴 하지만, 회원들은 활동을 하고 나면 뿌듯하고 좋았다며 이야기하곤 한다.”

## 참여 8-4

“저는 정보가 부족하여 봉사 활동을 시작하지 못하고 있는 사람들에게 어디에서 어떻게 봉사를 할 수 있는지 안내해 주는 활동을 합니다. 개인에게 어떤 봉사가 어울리는지 추천도 해 주고, 일종의 봉사 활동 전도사 같은 역할입니다.”

- 
- ☞ 봉사참여의 문턱을 낮추어 다른 사람을 ‘변화를 만드는 일’에 참여시키는 방법은 여러 가지이다. 위의 사례를 비롯하여 참여 문턱을 낮추기 위한 방법의 리스트를 만들어 보자.
  - ☞ 아래의 사례들은 참여의 문턱을 낮추는 것에서 좀 더 나아가, 좀 더 적극적이고 활발한 참여를 유도하기 위한 노력과 노하우를 보여준다. 이것이야말로 시민의 자세이다.
- 

### (3-2) 참여를 이끄는 좋은 프로그램을 기획합니다.

#### 참여 9-1

“○○ 봉사단의 단장이었을 때 고구마 캐기 프로그램을 기획한 적이 있다. 우리 집 앞 텃밭에 마침 고구마를 심어 놓은 것이 있었기에 회의 때 아이디어를 냈더니 다들 좋은 의견이라고 해서 실행했고 결과도 좋았다. 처음에는 회원들끼리 고구마를 캐서 다른 단체에 기부했다. 그러다가 한번은 ○○시에 있는 ○○ 단체의 장애인 분들과 함께 활동을 했다. 그럴 거라곤 생각도 못했는데 그분들이 너무나 좋아하셨다. 처음 해 보는 경험에 더 좋아하시는 것 같았다. 그래서 계속 하고 싶었는데, 지금은 어떤 제도적인 문제로 다른 지역과는 함께 봉사 활동을 하기가 힘들어져서 좀 아쉽다.”

#### 참여 9-2

“기관은 사람들이 스스로 찾아와 봉사 활동에 동참할 수 있도록 여러 가지 기회를 제공해야 해요. 그리고 사람들이 재미를 느낄 수 있는 프로그램을 만들 필요가 있어요. 예전에는 모든 단체가 똑같이 감장하는 모습이 아쉬웠는데, 단체별로 특색 있는 활동을 하면 좋겠어요. 봉사가 무보수성 일이라고 하지만 무언가 재미가 있고 보람이 있어야 할 수 있는 것 같고, 자신에게 맞는 활동이 있다면 누가 하라고 하지 않아도 찾아갈 것 같아요. 이전에 제가 ○○ 단체의 워크숍 프로그램을 짠 적이 있어요. 공터



를 빌려 종일 체육대회를 했는데 사람들이 매우 좋아했죠. 일등 상품으로 자전거를 준비하기 위해 사람들을 찾아가 후원도 받고, 지역 신문에도 크게 낫던 기억이 있어요. 그렇게 무언가 새로운 일을 하고 나면 뿌듯해요. ○○동과 ○○지역의 역사 탐방 프로그램도 만들어 진행했는데 반응이 좋았어요. 계속 새로운 것을 찾아야 재미가 있잖아요. 저는 여기저기 다니다가 메모를 하고 사진을 찍어 두었다가 거기에서 아이디어를 얻어요.”

### 참여 9-3

“최근에는 포털 서비스에 등록을 하고 선택을 한 후에 몸만 가면 자원봉사 활동을 할 수 있어요. 그렇다 보니 봉사자의 숫자는 보이는데 봉사자들의 자세 등은 관리가 잘 되지 않는 것 같아요. 준비가 되지 않은 봉사자와 기관이 갈등을 빚는 경우가 생기는데 이걸 중재할 중간 역할이 없어요. 어디에서나 자원봉사자 교육을 하긴 하지만 대부분 자원봉사의 필요성과 의미, 가치 등 우리가 이미 다 알고 있는 아주 교과서 같은 이야기만 하죠. 그래서 저는 ‘왜 내가 이 활동에 투입되었고, 어떻게 활동해야 하는지, 사무리는 어떻게 해야 하는지, 봉사 중에 겪은 갈등은 어떻게 해결해야 되는지’ 등을 함께 풀어나가는 팀을 만들어 보려고 해요. 일종의 집단 프로그램이라고 생각하면 돼요. 봉사자가 받아야 하는 심화교육(2차 교육)으로 지정하여 봉사 활동을 한 집단이 다시 모이는 거죠. 예를 들어 집수리 봉사단에서는 허드렛일을 하는 사람부터 모든 역할과 단원이 중요하고 동등하다는 것을 보여 주어, 그분들이 더 지속적으로 활동을 할 수 있게 도울 수 있을 거예요. 활동을 그만 두는 단원도 갈등과 상처를 해결할 수 있게 하고요. 사실 다른 봉사자에게 상처를 받는 봉사자가 많아요. 대부분 그냥 참는다고 하죠. 하지만 마음속에 응어리가 지고, 다시는 봉사활동을 안 한다고 하며 나가는 경우도 있어요. 이런 걸 풀고 지속적인 봉사 활동이 가능하게끔 해 보고자 팀을 만들려고 해요.”

### (3-3) 다양한 방식으로 예산을 확보하여 참여의 장을 만들고 확대합니다.

#### 참여 10-1

“제가 일하고 있는 ○○동의 자원봉사캠프에는 지원 예산이 거의 없어요. 그러다 보니 직접 프로그램을 만들고 공모에 참여하여 시나 구에서 예산을 받아 내요. 스스로 프로그램을 기획하고 진행할 필요성을 많이 느껴 적극적으로 일해요.”

#### 참여 10-2

“자원봉사 단체는 회원들과 알아서 예산을 꾸려야 하는 경우가 많아요. 저는 청소년과 학부모님들과 함께하다 보니 회원들에게 그 부분을 맡길 수가 없어서 제 돈을 사용하는 경우가 많았어요. 그러다 보니 큰 금액은 감당할 수가 없어서 조율도 많이 했고요. 사진 공모전 같은 게 있을 때는 그런 기회를 적극 활용해서 무슨 상이든 받게 되면 예산으로 사용했어요. 이렇게 저는 전적으로 혼자 예산을 기획하고 관리했어요. 어쩌면 그래서 사람들과 불협화음이 없었을 수도 있어요. 그리고 새로 결성된 어떤 청소년 동아리에는 지원이 일절 없었는데, 그 아이들에게 스스로 회비를 모으거나 공모 사업에 참여하라고 제안했어요. 매월 회비를 걷는 것이 부담스러우면 회의 등을 할 때 지각비를 걷으라고 했고요. 벌금 때문에라도 지각을 하지 않으려고 할 것이고, 모아서 활동비로 쓸 수도 있으니까요. 이렇게 아이들에게 예산을 확보하는 방법들을 알려 주었어요. 초반에는 좀 힘들어도 어느 정도 모아지면 다음에 사용할 수가 있죠.”

### (3-4) 회원의 자발성을 독려하고 위임합니다.

#### 참여 11-1

“저는 먼저 회원들이 잘할 수 있는 부분을 파악해요. 무엇을 잘하는지 스스로 말하도록 해요. 각자에게 잘하는 부분이 있는데 자신도 잘 모르는 경우가 많아요. 하지만 그게 무엇이고 어떻게 할 수 있는지를 사실은 본인이 가장 잘 알죠. 각자가 스스로 생각하고 끌어낼 수 있도록 해요.”

**참여 11-2**

“우울하고 건강한 삶을 누리지 못하는 사람들에게 자원봉사를 하도록 독려해요. 그런데 ‘힘들다, 사람이 떠드는 것도 싫다’ 하며 잘 못하더라고요. 하지만 누군가가 끌어줄 때 하는 게 가장 쉬워요. 포기해 버리는 사람도 있지만 자원봉사의 가치를 찾은 사람들은 매우 열심히 하시더라고요.”

**참여 11-3**

“저는 기회가 될 때마다 사람들에게 동참을 권유해요. 봉사 활동은 혼자서 하는 것보다 함께 할 때 더욱 의의가 있다고 생각하기 때문이지요. 이런 생각으로 함께 열심히 활동하던 한 회원은 다른 지역으로 이사를 가서도 그곳에서 봉사단을 조직해 활발히 활동하고 있어요. 저는 지나가다가 처음 만나는 사람들에게도 ‘뭐하세요? 그럼 시간이 많으시겠네요?’라고 다가가며 자연스레 봉사 활동을 권유해요. 봉사 활동에서는 사람이 중요하니까요. 군인 봉사자들은 봉사 시간이 누적되면 제대할 때 표창장을 받을 수 있게끔 연계해 동기를 유발하고, 학생 봉사자들에게는 의무 봉사 시간을 채울 수 있도록 봉사 활동 증명서를 발급해 주어요. 또한 재능 봉사 모임에서는 각 차수마다 어느 정도 자리가 잡힌다 싶으면 단원들이 주도적으로 각자의 역할을 해 나갈 수 있도록 빠져 주곤 해요.”

**참여 11-4**

“봉사 활동을 진행할 때 회원들에게 보조 리더의 역할을 주며 주된 업무를 맡깁니다. 처음이니까 잘하지 못해도 무조건 격려합니다. 보조이지만 하나둘씩 책임을 질 수 있도록요. 그리고 사람들을 이끌 수 있도록 도와줍니다. 봉사 활동이 끝나고 나눔을 할 때도 잘못된 점을 지적하며 고치라고 말하지 않습니다. 그런 건 본인이 이미 알고 있으니 잘했다고 격려만 해 줍니다. 프로젝트에 따라 다르지만 왜 활동을 해야 하는지, 이걸 함으로써 어떤 도움이 되는지 등의 내용으로 동기 부여를 하는데, 동기 부여가 충분히 되지 않으면 결과도 좋지 않습니다.”

### 참여 12-1

“회원들과 사적인 이야기도 나누고, 서로에게 마지막이 좋을 수 있도록 노력한다. 봉사 활동을 하면서 적을 만들 필요는 없다. 한 달에 여섯 번 봉사 활동을 해야 하는데 네 번만 나오면서 시간도 안 지키고, 복장 규정과 행동 규범도 지키지 않는 사람이 있다. 그런 사람은 사무실로 불러서 설득을 한다. 솔직히 힘들어서 그만두고 싶다고 하면 세 달의 유예기간을 준다. 좋은 생각을 가지고 떠나게끔 말이다.”

### 참여 12-2

“특별히 회원 관리를 하지는 않지만, 활동 전에는 ‘프로젝트 리더 누구입니다’라고 하며 안내하는 문자메시지를 보내요. 봉사 활동이 끝난 뒤에도 항상 문자메시지를 보내는데, 사람들이 활동 후에 문자메시지를 받으면 좋아하는 것 같아요.”

### 참여 13

“○○ 봉사단의 경우 카카오톡 그룹 채팅창에서 회원들이 항상 소통한다. 그곳에 회원 모두가 적극적으로 아이디어를 내고 서로 잘 반응해 준다. 그러니 좋은 아이디어들이 더 많이 나오고 자발적으로 역할 분담이 잘 된다.”

## ▣ 심화 토론 문제

### 참여 14 참여(변화를 만드는 자원봉사)와 다양성 존중 간의 충돌

“봉사 활동을 하다 보면 봉사자 간에 타협이나 의견 조정이 잘 안 되는 것 같아요. 그래서 새로운 것을 하지 못하고 기존에 있던 것만 하는 경우가 많아요. 처음에는 도서 대여를 수기로 해서 사람이 오면 그 앞에서 한참 찾아야 했어요. 그래서 전산화를 하자고 했어요. 오전 아홉 시에 출근해서 저녁까지 이십 일 동안 입력을 했죠. 그런데 나이가 많은 봉사자들이 컴퓨터를 다루지 못하시더라고요. 그 동네는 컴퓨터를 못 다루시는 분이 가장 자주 나오셨기 때문에 결국 못했어요. (……) 제가 무언가를 하려고 하면 단체는 뭘 새롭게 하려고 하나며 하지 못하게 했어요. 새로운 것에 대한 거부감으로요. 회원들 한두 명은 이렇게 말하죠. ‘저렇게 하기 싫어하는데 뭘 하려고 해요. 우리 그냥 예전에 하려고 했던 것만 해요’ 그런데 저는 자꾸 변해야 한다고 믿어요. 주민센터에서 도서대여 봉사 활동이 이루어지지만 지금은 여기저기 도서관이 많아요. 그래서 무언가 특별한 게 있어야 하죠. ‘독서 골든 벨, 읽은 책의 권수만큼 도장 찍어 주기, 독후감 대회’ 등을 할 수 있잖아요. 반대해도 해야 하고, 예산이 없으면 방법을 찾아서라도 해야 된다고 생각해요.”

---

☞ 변화를 만들어야 한다는 의지는 바람직하다. 그러나 동시에 ‘바람직한 상태’에 대한 다양한 의견이 있을 수 있다는 관용적 태도도 필요하다.

---

### 3. 리더십 워크숍

#### — 자원봉사 이력서 쓰기 —

##### 1) 목적

참여를 막는 장애물을 제거함으로써 다른 사람의 참여를 이끌어 내는 방법을 찾는다. 이를 통해 ‘내가 만드는 변화’가 아니라 ‘함께 만드는 변화’의 중요성을 이해한다.

##### 2) 준비

- 필기도구
- 자원봉사 이력서 서식: 참여자 수대로 2장씩(활동 중심 이력서, 관계 중심 이력서)

##### 3) 활동

- 가. 먼저 <활동 중심 이력서>를 나눠주고, 이력서 작성법을 설명한다. 큰 궤도에 작성해 놓은 자원봉사 이력서 견본을 보여주며 설명하는 것이 좋다.
- 관계 중심 이력서는 미리 나눠주지 않도록 주의한다.
- 나. 활동 중심 이력서를 작성한다.
- 봉사활동경력이 많지 않은 경우, 혹은 젊은 연령의 경우, 중년기나 노년기는 희망봉사활동을 적도록 한다.
- 다. 작성이 끝난 후 <관계 중심 이력서>를 나눠주고, 이력서 작성법을 설명한다. 큰 궤도에 작성해 놓은 자원봉사 이력서 견본을 보여주며 설명하는 것이 좋다.
- 관계 중심 이력서에서는 ‘영향 흐름도’와 ‘참여를 막는 장애물, 장애물 극복 방법’이 핵심이다.
  - ‘영향 흐름도’에는 ‘A 영향을 주는 사람 → B 영향을 받은 사람(필요하면 간단한 내용 추가)’을 적도록 한다. ‘나’는 영향을 주는 사람에도 들어갈 수 있고, 영향을 받은 사람에도 들어갈 수 있다. 아마도 초기에는 ‘영향을 받은 사람’에, 후기에는 ‘영향을 주는 사람’에 속하게 될 것이다.
  - ‘(적극적) 참여를 막는 장애물, 장애물 극복 방법’에는 B 영향을 받은 사람이 왜 참여를 하지 않았었는지, 그 주된 장애물이 무엇이었는지를 쓰고, A 영향을 준 사람이 그 장애물을 어떻게 극복하여 참여로 이끌었는지를 적도록 한다.
  - 참여자가 작성을 어려워하면, 다음과 같은 예시를 제공할 수도 있다.

## 〈예시〉 자원봉사 참여를 막는 장애물과 극복 방법 리스트

영향을 받는 사람의 관점에서 (적극적) 참여를 막는 장애물	영향을 주는 사람의 관점에서, 장애물 극복 방법
① 봉사 활동에 전혀 관심이 없음 ② 관심은 있으나 공부/일/육아에 너무 바쁨 ③ 봉사 활동 일거리에 대한 정보가 없음 ④ 새로운 사람을 사귀는 것이 두려움 ⑤ 지금 하고 있는 봉사 내용에 만족하지 못함 ⑥ 같이 봉사하는 사람들이 마음에 들지 않음 ⑦ 봉사를 받는 사람들이 고마워하지 않아 회의를 느낌 ⑧ 진정한 봉사에 대한 의식이 없음 ⑨ 자원봉사는 자발적으로 하는 것이라는데, 봉사 단체나 센터에서 간섭이 많음 ⑩ 자원봉사를 해도 사회가 변하는 것 같지 않음 등	① 새로운 프로젝트 기획(재밌게, 의미 있게, 예 산을 확보해서 규모 있게 등) ② 봉사 활동 일감에 대해 잘 모르는 사람에게 정보 제공 ③ 개인적으로 자주 만나고 밥을 같이 먹어 친분을 쌓음 ④ 팀에 대한 소속감을 줌 ⑤ 의미를 찾을 수 있는 교육을 제공 ⑥ 대인관계 기술을 개선할 수 있는 방법을 함께 고민해 줌 ⑦ 회장, 리더 등의 임무를 맡겨 책임감을 부여함 ⑧ 의사결정에 주도적으로 참여할 수 있도록 유도함 ⑨ 다른 팀과의 유대 모임, 혹은 시/군/구 차원의 자원봉사자 격려 행사 참여를 적극 권함 ⑩ 함께 다니며 모범을 보임 등

라. 작성을 모두 마치면 1명씩 발표를 한다. 〈활동 중심 이력서〉와 〈관계 중심 이력서〉 사이의 연관 관계를 비교하며 발표하도록 한다. 한 사람의 발표가 끝나면 참여자들이 자유롭게 피드백을 할 수 있도록 한다.

- 1명의 발표와 피드백 모두 합하여 10분을 넘기지 않도록 한다.
- 이력서 내용이 풍부한 사람 중심으로 발표를 시작하도록 요청하되, 나중에는 자유롭게 원하는 사람들이 발표할 수 있도록 한다.
- 나에게 영향을 준 사람, 내가 영향을 준 사람, 영향을 준 방법, 참여를 방해하는 장애물 제거 방법 등에 대해 세밀하게 생각할 수 있도록 유도한다.

마. 활동의 결과물만 중요한 것이 아니라, 활동 중에 나와 맺은 관계들이 중요하다는 것을 다시 한 번 강조하며, 이 관점에서 새롭게 알게 된 것이나 소감에 대해 자유롭게 나눈다.

바. 마지막으로 참여의 세 가지 하위요소를 다 같이 읽어 보도록 한다.

〈좌우명〉	<h2 style="margin: 0;">활동 중심 자원봉사 이력서</h2> <p style="margin: 0;">* 자신의 자원봉사 이력서를 작성해 보세요 *</p>	
	성 명	○○○
	봉사경력	총 (            )년
	봉사 활동 한 일을 중심으로 이력 기록	
유년기/청소년기		
청년기		
중년기		
노년기		
나의 묘비 글		



〈좌우명〉	<b>관계 중심 자원봉사 이력서</b> * 자신의 자원봉사 이력서를 작성해 보세요 *	
	성 명	○○○
	봉사경력	총 (            )년
	자신에게 영향을 준 사람과 자신이 영향을 줄 수 있는 사람을 중심으로 이력 기록	
	영향 흐름도, 영향을 준 사람 → 영향을 받은 사람	(적극적) 참여를 막는 장애물, 장애물 극복 방법
유년기/청소년기		
청년기		
중년기		
노년기		
나의 묘비 글		

<h2 style="margin: 0;">활동중심 자원봉사 이력서</h2> <p style="margin: 0;">* 자신의 자원봉사 이력서를 작성해 보세요 *</p>					
<p>〈 좌 우 명 〉</p> <p>1. 뜨겁게 살자 2. 화끈하고 색깔있게 3. 왕비답게</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; text-align: center;">성 명</td> <td style="text-align: center;">OOO</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">봉사경력</td> <td style="text-align: center;">총 (            )년</td> </tr> </table>	성 명	OOO	봉사경력	총 (            )년
성 명	OOO				
봉사경력	총 (            )년				
<b>봉사 활동 한 일을 중심으로 이력 기록</b>					
유년기/청소년기	<p>맞벌이하시는 부모님과 부모님을 돕는 언니의 수고를 덜어주고자 집안일을 함께 도움</p> <p>학교지도부에서 봉사, 교회에서 고등부 회장직을 맡아 봉사</p>				
청년기	<p>대학 다문화 가정 봉사 동아리에서 다문화 가정 아동 학습지도</p>				
중년기	<p>아파트 주부 봉사단 조직에 앞장 섬 방과 후 공부방 운영</p> <p>딸 아이 중학교 입학 딸과 함께 장애인 기관에서 봉사</p>				
노년기	<p>재산의 일부를 사회복지 기관에 기증</p> <p>정년퇴직 후 노인기관에서 봉사활동</p>				
나의 표비글	<p>“(내가 하고 싶은 일과 관련된 표비명을 쓰도록 할 것) 소외된 아이들의 삶을 개선하기 위해 헌신한 사람”</p>				

< 좌 우 명 >  1. 뜨겁게 살자 2. 화끈하고 색깔있게 3. 왕비답게	<b>관계 중심 자원봉사 이력서</b> * 자신의 자원봉사 이력서를 작성해 보세요 *	
	성 명	OOO
	봉사경력	총 (            )년
자신에게 영향을 준 사람과 자신이 영향을 줄 수 있는 사람을 중심으로 이력 기록		
<b>영향 흐름도</b> 영향을 준 사람 → 영향을 받은 사람		(적극적) 참여를 막는 장애물, 장애물 극복 방법
유년기/청소년기	맞벌이하시는 부모님, 언니 → 나	· 봉사에 관심 없음 · 언니의 강제, 협박(?)
	담임 선생님 → (추천) → 나 (학교 지도부에서 봉사), 교회 친구 → 나 (교회에서 친구들의 성원에 의해 회장으로 선출되어 봉사)	· 진정한 봉사에 대한 의식 없음 · 교회 회장, 학교 지도부장이라는 ‘역할’
청년기	대학 선배 → 나 (다문화 가정 봉 사 동아리)	· 진정한 봉사에 대한 의식 없음 · 다문화 가정 봉사 동아리 회원 이라는 소속감, 선배의 친절
중년기	나 (아파트 주부 봉사단의 리더) → 다른 주부 자원봉사자들	· 마음은 있으나 참여의 기회 부족 · 리더로서 프로그램을 만들어 참 여의 기회 제공
	나 → 아들, 딸 (장애인 기관에서 함께 봉사)	· 자원봉사에 관심 없음(아들, 딸) · 함께 봉사하며 모범을 보임
노년기	남편, 가수 선 부부 → 나 (재산의 일부를 사회복지기관에 기부)	· 기부에 대한 주저함 · 남편과 가수 선 부부의 모범
	나 → 주위의 자인 (노인기관에서 봉사)	· 봉사에 대한 관심 없음 · 자주 전화하여 계속 권유함
나의 모비 글	“그녀에게 가면 힘이 나고 즐거웠어요. 당신의 환한 미소와 넘치는 에너지를 생각하며 우린 힘을 얻습니다”	



리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해

XI



부록  
표준 학습 지도안





## 사례 공유 워크숍 방법 (모듈 공통)

사례 공유를 위해서 아래 워크숍 방법 중 하나를 선택하여 활용할 수 있다. 참가자들이 참고할 수 있도록 몇 가지 사례들을 미리 함께 짚어 본다.

※ 주의 사항: 워크숍 진행 과정을 간단히 설명한 워크시트를 준비하고 모듈별로 제공하여 활동 중에 혼선이 없도록 한다.

### 1) 토론하기

가. 조별로 나누어 앉아 사례를 꼼꼼히 읽는다. 교육 참여자의 특성에 따라, 조별로 한명이 읽고 나머지는 듣도록 해도 좋다. 각 조는 네 명에서 여섯 명 사이의 크기가 적당하다.

나. 비슷한 경험끼리 묶고, 유형화해 본다.

- 교육자가 모듈별로 교재에 제시된 유형 구분을 참고하여 유형 분류 기준을 제시한 후, 참여자로 하여금 사례를 유형화하도록 한다.

다. 유형별로 특별히 인상이 깊은 사례들을 몇 가지 선정하여 자신의 경험과 함께 자유롭게 토론한다.

- 교육자는 시민성 개념과 관련성을 잃지 않도록 지속적으로 신경을 쓰며 개입해야 한다.
- 한 명이 너무 길게 이야기하지 않도록 하며, 이를 위해 다양한 기법을 활용할 수 있다.

---

**참여자**가 제시된 사례와 함께 자신의 경험을 이야기할 때, 교육자는 다음과 같이 토론을 진행해 보십시오.

“아, 그런 비슷한 경험이 있으시군요. 그렇다면, 호혜성의 원칙에 따라 행동한다는 오늘의 교육 주제와 관련하여, 그 경험을 어떻게 해석할 수 있을까요? (호혜성의 정의를 다시 한번 반복적으로 이야기 하며) 비용과 혜택을 비슷한 수준으로 서로 주고받아야 한다는 원칙에 비추어 보았을 때, 선생님의 사례는 이 원칙에 맞네요. 훌륭하십니다. 그런데 우리가 읽은 다른 사례들과 비교했을 때, ‘가시적인 보답’을 받은 사례와 더 가깝네요. 비가시적인 보답을 받았다고 말한 다른 사례들과 한번 비교해서 말씀해 주시겠어요? 다른 분들은 어떻게 생각하세요?”

---

## 2) 역할극

가. 조별로 나누어 앉아 사례를 꼼꼼히 읽는다.

- 교육 참여자의 특성에 따라, 조별로 한 명이 읽고 나머지는 듣도록 해도 좋다.

나. 모듈별로 주제가 가장 잘 드러난 흥미로운 사례를 하나 골라 상황극으로 구성한다.

다. 모듈 구성원이 모두 참여할 수 있도록, 역할을 정하고 대본을 쓰고 연극을 준비한다.

라. 모듈별로 발표하고 피드백을 주고받는다.

- 각 모듈별 주제를 상기할 수 있도록 미리 준비된 체크리스트를 제공하여
- 관객들이 상황극이 끝날 때마다 표시하며 피드백을 준비할 수 있도록 하는 것도 좋다.

## 3) 인터뷰 게임

가. 두 명씩 짝을 정한다.

나. 한 명은 기자가 되고, 한 명은 (우리가 읽은 사례 중) 한 사례의 주인공이 되어 기자회견을 하듯이 인터뷰를 한다.

다. 한 차례가 끝나면 역할을 바꿔서 다시 인터뷰를 한다.

라. 모든 사람들이 발표할 수는 없으므로, 자원을 받거나 모듈 별로 한 팀씩 발표하도록 한다.

- 교육 과정이 긴 시간 진행된다면, 교육장이 아닌 다른 환경에서 진행하는 것도 좋다.

## 4) 솔루션 위원회 역할극

가. 가치 갈등으로 인해 빚어지는 복잡한 사례들의 경우, 솔루션 위원회 역할극을 한다.

나. 주인공이 자신이 직면한, 풀기 까다로운 문제의 상황을 설명한다.

다. 솔루션 위원회를 구성하여 문제를 가진 사례의 주인공을 사이에 두고 회의를 한다.

- 솔루션 위원회는 세 명 내지 네 명으로 구성된다.
- 솔루션 위원회는 사회복지사, 갈등해결전문가, 아동전문가 등 문제와 관련된 전문가로 구성되도록 하되, 선택한 사례에 따라 구성이 달라져야 한다.

라. 한 팀씩 발표하고 피드백을 한다.



주제	공공성	소요시간	2시간		
목적	시민성의 하나로서 공공성의 개념을 이해하고, 자원봉사를 통해 공공성 증진에 기여할 수 있는 리더십 기술을 훈련한다.				
목표	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 사회의 일반 구성원 모두에게 두루 관계되는 일이 있음을 이해한다.</li> <li>2. 사익(私益) 및 공익(mutual benefit)과 ‘公益’ (public benefit)의 차이를 이해한다.</li> <li>3. 공공의 문제에 관심을 가지고 발굴하며, 이를 위한 자신(자신의 봉사 단체)의 역할을 찾는 기술을 훈련한다.</li> </ol>				
기술	헌신(commitment), 비판적 사고				
단계	활동	소요시간	준비물	주의사항	
도입	동영상 보기 공공미술과 통영 동피랑 벽화 마을 (택1) <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 경희대 미술대학 공공마을 프로젝트3</li> <li>2. 통영 동피랑 벽화마을 채널 A 오늘의 영상</li> </ol> — Youtube.com				
전개	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 공공성의 하위 요소 소리 내어 읽기</li> <li>2. 교수자의 설명</li> <li>3. 모둠별 사례 읽기</li> </ol> — 위의 사례 공유 워크숍 방법 중 선택				
	리더십 워크숍 — 공공성의 색				
정리	소감 나누기				

주제	공정	소요시간	2시간		
목적	시민성의 하나로서 공정의 개념을 이해하고, 자원봉사를 통해 공정의 윤리적 태도를 함양한다.				
목표	1. 자신의 사회경제적 지위로부터 거리를 두고 다른 사람을 공정하게 대우하고 있는지 자기점검의 자세를 갖는다. 2. 자신의 사회경제적 지위로부터 거리를 두고 사회의 비용과 혜택을 공정하게 분배하고 있는지 자기점검의 자세를 갖는다. 3. 자신의 부(富)가 공동체 전체의 노력과 진보의 열매임을 기억하며 자원봉사의 사회적 의미를 생각한다.				
기술	비판적 사고, 자기점검(self-monitoring)				
단계	활동	소요시간	준비물	주의사항	
도입	최후통첩 게임: 공정한 분배				
전개	1. 공정의 하위 요소 소리 내어 읽기 2. 교수자의 설명 3. 모듈별 사례 읽기 — 위의 사례 공유 워크숍 방법 중 선택				
	리더십 워크숍 — 자원봉사 일감 기획				
정리	소감 나누기				

주제	다양성의 존중과 관용	소요시간	2시간		
목적	시민성의 내용 중 하나인 다양성의 존중과 관용의 중요성을 이해하고, 다양성을 존중하기 위한 소통의 기술을 훈련한다.				
목표	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 다양성 존중과 관용의 필요성을 이해한다.</li> <li>2. 다양성 존중과 관용이 성공 혹은 실패하는 실제 사례를 통해 왜 그런 일이 발생했는지 이유를 분석한다.</li> <li>3. 내가 가지고 있는 편견(스테레오타입)을 깨닫고, 소통 기술 훈련의 필요성을 인식한다.</li> </ol>				
기술	갈등해결, 의사소통				
단계	활동	소요시간	준비물	주의사항	
도입	'화성 남자와 금성 여자' 일부 사례를 읽고 다양성 존중에 대한 생각 나누기				
전개	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 다양성의 존중과 관용 하위 요소 소리 내어 읽기</li> <li>2. 교수자의 설명</li> <li>3. 모듈별 사례 읽기                             <ul style="list-style-type: none"> <li>— 위의 사례 공유 워크숍 방법 중 선택</li> </ul> </li> </ol>				
	리더십 워크숍 <ul style="list-style-type: none"> <li>— 생일 카드 &amp; 생일 파티 준비</li> </ul>				
정리	소감 나누기				

주제	권리	소요시간	2시간		
목적	법으로 보장된 권리의 개념을 이해하고, 나의 권리와 다른 사람의 권리가 충돌되는 상황에 합리적으로 대처할 수 있는 리더십 기술을 훈련한다.				
목표	1. 법이 보호하는 이익을 실현할 수 있는 힘으로서 권리의 개념을 이해한다. 2. 나의 권리와 타인의 권리 행사가 충돌되는 다양한 상황(내용과 행사 방법에 따른 구별)이 있음을 안다. 3. 나와 타인의 권리 행사를 위한 정당한 방법이 있음을 알고, 권리 간 갈등에 합리적으로 대처하기 위한 리더십 기술을 훈련한다.				
기술	갈등해결, 비판적 사고, 공감				
단계	활동	소요시간	준비물	주의사항	
도입	전문가 정의 중에 포함된 사례를 읽고 토론 — 아버지와 동생을 자신의 소유인 집에서 내쫓은 여성에 대한 재판				
전개	1. 권리의 하위 요소 소리 내어 읽기 2. 교수자의 설명 3. 모둠별 사례 읽기 — 위의 사례 공유 워크숍 방법 중 선택				
	리더십 워크숍 — 참여재판				
정리	소감 나누기				

주제	책임	소요시간	2시간		
목적	시민성의 내용 중 하나인 책임의 개념을 이해하고, 책임 있는 조직원, 책임 있는 시민으로 행동하는 방법에 대해 생각해본다.				
목표	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 책임과 책무성의 개념을 이해한다.</li> <li>2. 책임 있는 시민, 책임 있는 조직원으로 행동하는 방법을 자원봉사활동 상황에서 찾고 그 긍정적 효과를 이해한다.</li> <li>3. 공공 기관이 책무성을 높이기 위한 방법이 무엇인지 자원봉사 활동 상황에서 찾고 그 긍정적 효과를 이해한다.</li> </ol>				
기술	헌신(commitment), 자기점검				
단계	활동	소요시간	준비물	주의사항	
도입	임시 지도자 게임				
전개	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 책임의 하위 요소 소리 내어 읽기</li> <li>2. 교수자의 설명</li> <li>3. 모둠별 사례 읽기                     <ul style="list-style-type: none"> <li>— 위의 사례 공유 워크숍 방법 중 선택</li> </ul> </li> </ol>				
	리더십 워크숍 <ul style="list-style-type: none"> <li>— 사명 선언문, 책임 선언문 작성하기</li> </ul>				
정리	소감 나누기				

주제	호혜성	소요시간	2시간	
목적	시민성의 하나로서 호혜성의 개념을 이해하고, 호혜성의 원칙에 따른 행동의 긍정적 효과를 이해한다.			
목표	1. 법이 보호하는 이익을 실현할 수 있는 힘으로서 권리의 개념을 이해한다. 2. 나의 권리와 타인의 권리 행사가 충돌되는 다양한 상황(내용과 행사 방법에 따른 구별)이 있음을 안다. 3. 나와 타인의 권리 행사를 위한 정당한 방법이 있음을 알고, 권리 간 갈등에 합리적으로 대처하기 위한 리더십 기술을 훈련한다.			
기술	행동으로 옮기기, 비판적 사고, 헌신(Commitment)			
단계	활동	소요시간	준비물	주의사항
도입	동영상 보고 호혜성에 대해 생각해보기 (택1) 1. 부메랑 효과(youtu.be/gP4pprEuv4s) 2. Pay It Forward(youtu.be/fzbNMHNSi2E) 3. Giving is the Best Communication (youtu.be/7HSIMOhslUU)			
전개	1. 호혜성의 하위 요소 소리 내어 읽기 2. 교수자의 설명 3. 모둠별 사례 읽기 — 위의 사례 공유 워크숍 방법 중 선택			
	리더십 워크숍 — 선물교환: 호혜성의 이득			
정리	소감 나누기			

주제	신뢰	소요시간	2시간		
목적	시민성의 하나로서 신뢰의 개념을 이해하고, 가까운 사람, (아직) 잘 모르는 동네/이웃 사람, 익명의 타인과 함께 살아가기 위해 요구되는 신뢰 형성의 다양한 방법을 찾는다.				
목표	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 특수한 신뢰, 일반화된 신뢰 등, 신뢰의 개념을 이해한다.</li> <li>2. 자원봉사 활동 상황에서 친밀성의 정도에 따른 대상(아주 가까운 사람, (아직) 잘 모르는 동네/이웃 사람, 익명의 타인)별로 신뢰를 구축하기 위한 다양한 방법을 찾고 그 긍정적 효과를 이해한다.</li> </ol>				
기술	대인관계 기술, 행동으로 옮기기(taking action), 창의적 사고				
단계	활동	소요시간	준비물	주의사항	
도입	이심전심 게임				
전개	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 신뢰의 하위 요소 소리 내어 읽기</li> <li>2. 교수자의 설명</li> <li>3. 모듈별 사례 읽기                     <ul style="list-style-type: none"> <li>— 위의 사례 공유 워크숍 방법 중 선택</li> </ul> </li> </ol>				
	리더십 워크숍 <ul style="list-style-type: none"> <li>— 신뢰 지도 그리기                             <ul style="list-style-type: none"> <li>:거리에 따른 신뢰 형성 방법</li> </ul> </li> </ul>				
정리	소감 나누기				

주제	참여	소요시간	2시간		
목적	시민성의 내용 중 하나인 참여의 개념을 이해하고 자원봉사활동 중에 보다 많은 사람들이 참여할 수 있도록 돕는 기술을 훈련한다.				
목표	1. 참여의 다양한 방식에 대해 안다. 2. 자원봉사 참여를 방해하는 장애물의 다양한 유형들을 알고, 이를 제거함으로써 다른 사람의 참여를 돕는 효과적인 방법이 무엇인지 알아본다.				
기술	대인관계 기술, 행동에 옮기기, 창의적 사고				
단계	활동	소요시간	준비물	주의사항	
도입	참여에 대한 글을 읽고 참여의 의미에 대해 생각해 보기				
전개	1. 참여의 하위 요소 소리 내어 읽기 2. 교수자의 설명 3. 모둠별 사례 읽기 — 위의 사례 공유 워크숍 방법 중 선택				
	리더십 워크숍 — 자원봉사 이력서 쓰기				
정리	소감 나누기				



리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해

XII



참고문헌





## XII. 참고문헌

- 강민석·최은희·김진일(2008), 「안드라고지의 이해와 HRD에 대한 사회적 자본이론의 함의」, 『한국지식정보기술학회 논문지』, 3권 1호.
- 김경동(2012), 『자발적 복지사회』, 아르케.
- 김태준(2007) 『사회적 자본 형성의 관점에서 본 시민의식 측정 연구』, 한국교육개발원.
- 도정일·박원순 외(2010), 「더 나은 세계를 위해 우리는 무엇을 할 것인가」, 『다시 민주주의를 말한다』. 휴머니스트.
- 민주화운동기념사업회(2008), 『민주시민교육 핵심역량 실천모형 개발연구』.
- 민주화운동기념사업회(2008), 『민주청서21: 2008년도 민주시민교육 종합보고서 연구용역 보고서』.
- 밥 파이크 저, 김경섭 역(2004), 『밥 파이크의 창의적 교수법』, 김영사.
- 송창석(2001), 『새로운 민주시민교육 방법』, 백산서당.
- 영국 시민교육재단 외. 민주화운동기념사업회 역(2008), 「영국 시민교육 지침서」.
- 우기동(2013), 「시민교육의 인문학적 자원: 그 철학적 토대」, 『한국 시민교육의 이론과 현실』, 2013 시민교육 심포지움.
- 유럽평의회 문화협력심의회 저, 민주화운동기념사업회 역(2008), 「유럽평의회 EDC 보고서: 민주시민교육 프로젝트」.
- 윤철경·박선영·송민경(2010), 「청소년의 글로벌 시티즌십 강화 방안 연구 : 관련 프로그램을 중심으로」, 『한국청소년개발원 연구보고서』, 한국청소년정책연구원.
- 윤현진(2007), 『미래 한국인의 핵심 역량 증진을 위한 초·중등학교 교육과정 비전 연구 1』, 한국교육과정평가원.
- 최유미 외(2012), 『자원봉사 교육담당자를 위한 자원봉사 기초교육 매뉴얼』, 한국중앙자원봉사센터.
- 장경원·고수일(2013), 『액션러닝으로 수업하기』, 학지사.
- 조원탁·박순희 외(2009), 『다문화 사회의 이해와 실천』, 양서원.
- 조휘일 외(2009), 『자원봉사론』, 공동체.
- 최정규(2009), 『이타적 인간의 출현』, 뿌리와 이파리.
- 한국청소년정책연구원(2011), 『아동·청소년의 민주시민역량 국제비교 및 지원체계개발 연구 I 총괄보고서』.

- Marlene Caroselli(2002), *The Big Book of Meeting Games*, New York: McGraw-Hill.
- Vasudha K Deming(2004), *The Big Book of Leadership Games*, New York: McGraw-Hill.
- Lois B. Hart & Charlotte S. Waisman(2005), *The Leadership Training Activity Book*, New York: Amacom.
- Gary Kroehnert(1993), *100 Training Games*, McGraw-Hill Australia.
- Gary Kroehnert(2006), *101 More Training Games*, McGraw-Hill Australia.
- GPJE 저, 민주화운동기념사업회 역(2008), 『독일시민교육 지침서(국가교육기준 요구안)』.
- John W. Newstrom(1996), *The Big Book of Business Games*, New York: McGraw-Hill.
- OECD 저, 민주화운동기념사업회 역(1998), 『DeSeCo 프로젝트 : 핵심역량 정의 및 선정』.
- UNESCO(1994), 「평화, 인권, 민주주의 교육에 관한 선언 및 통합실천체계」, 제44차 세계교육회의.

## □ 집 필 진

---

▶ 책임연구원	이선미	서울여자대학교 교수
---------	-----	------------

---

▶ 공동연구원	조철민	성공회대학교대학원 박사수료
	이정연	서울대학교대학원 박사수료
	오영수	Value Garden 대표
	한정숙	서울여자대학교 강사

---

▶ 자문위원	김상준	경희대학교 공공대학원 교수
	김희은	한국여성사회교육원장
	박선영	동서대학교 사회복지학부 교수
	신진욱	중앙대학교 사회학과 교수
	이재혁	서강대학교 사회학과 교수
	이철우	연세대학교 법학전문대학원 교수
	조대엽	고려대학교 사회학과 교수

---

## 리더 자원봉사자를 위한 자원봉사와 시민성의 이해

---

발행일 | 2013년 12월

발행처 | 한국중앙자원봉사센터

서울특별시 종로구 새문안로 92 광화문오피시아 4층 406호

TEL : 02-713-0080 FAX : 02-711-0887

---

< 비 매 품 >