

제주세계섬문화축제 자원봉사활동의 정책과제

김성준*

目次

- I. 서론
- II. 지역발전에 있어서 자원봉사의 역할
 - 1. 자원봉사의 의의
 - 2. 지역발전과 자원봉사
 - 3. 자원봉사자 관리과정
- III. 제주세계섬문화축제 자원봉사활동의 분석
 - 1. 자원봉사자의 관리현황
 - 2. 자원봉사자에 대한 설문분석
- IV. 자원봉사자 활용의 문제점과 정책적 과제
 - 1. 문제점
 - 2. 정책과제
- V. 결론

I. 서론

자원봉사활동을 필요로 하는 것은 전세계적으로 공통된 현상이다.¹⁾ 자원봉사활동의 이타적 동기나 혹은 복지사회를 건설하기 위한 시민적 참여라는 순수한 의미도 물론 중요하

* 제주대학교 법정대학 행정학과 부교수

1) 21세기의 윤리규범은 자원봉사가 될 것이라고 말한 세계자원봉사협의회 회장 켄 알렌의 말처럼 앞으로의 시기는 어느 국가를 막론하고 자원봉사가 국가의 서비스를 보완하는 차원을 넘어 국민운동으로 널리 확산될 전망이다.

지만, 특히 사회복지서비스에 대한 욕구는 점점 높아지는데 비해 복지재원은 한정된 상황에서 자원봉사자를 활용하는 것은 경제적 효율성이나 정치적 효과성의 측면에서 바람직한 대안으로 받아들여지는 분위기이다.

우리나라에서도 지방자치제 실시와 더불어 자원봉사에 대한 중요성과 관심이 증대되고 있는 가운데, 최근 3-4년 사이에 우리나라 자원봉사운동은 놀랄 만큼 급성장하고 있다. 제주도의 경우도, 자원봉사를 전도민의 실천운동으로서 생산적 봉사, 공익적 봉사, 그리고 공동체적 봉사로 규정하여 자원봉사의 중점 활동분야를 환경, 기초질서, 사회복지, 직능, 재난구조 등 5개 분야로 세분화하고 있다. 제주지역에서도 사회복지분야를 비롯하여 한라산 눈꽃축제, 전국체전, 그리고 제주세계섬문화축제 등 크고 작은 행사에 자원봉사활동이 이루어지고 있으며, 앞으로도 지속적인 자원봉사활동이 기대되고 있다.

이러한 시점에서, 제주지역에서 행해지고 있는 자원봉사관리상의 문제점을 개선하고 보완하여, 보다 나은 자원봉사운동으로 승화시키기 위해서는 체계적이고 조직적인 자원봉사활동의 관리가 필요하다고 사료된다. 따라서 본 연구에서는 '98 제주세계섬문화축제의 자원봉사활동을 중심으로 자원봉사활동의 관리과정의 문제점을 살펴본 후, 그러한 문제들을 해결할 수 있는 정책과제를 모색하고자 한다.

II. 지역발전에 있어서 자원봉사의 역할

1. 자원봉사의 의의

자원봉사란 영어로 '볼런티리즘(voluntarism)'과 볼런티어리즘(volunteerism)'으로 혼용되어 사용되고 있지만, 이 단어의 어원²⁾은 라틴어인 자유의지(voluntas)에 기인하고 있다. 오늘날에 있어 자원봉사자란 "개인, 집단, 지역사회에서 발생하고 있는 여러 가지 사회문제를 예방, 통제, 개선하고자 하는 공적·사적의 여러 기관에서 주어지는 각종 서비스에 보수없이 자발적으로 참여하는 개인"으로 정의된다³⁾. 한편 우리나라의 한국사회복지총람(1977)에서 자원봉사자는 "지역사회 복지증진을 위해 일하는 집단이나 기관의 책임 일부를 감당하는 자로 노력의 대가를 지불받지 않고 자발적으로 봉사하는 사람"을 의미한다.

이상의 정의를 참조하여 보면, 자원봉사의 개념 속에는 자발성, 무보수성, 복지성이라는 세가지 기본적인 특성을 내포하고 있음을 알 수 있다. 여기서 자발성과 무보수성은 어떤

2) 라틴어 Voluntas(자유의지)의 Volunt에 행위자를 의미하는 'eer'을 붙여 Volunteer가 되었는데, 그 의미는 '자발적으로, 자유의지로 행위한다'는 것이다. 이 용어는 초기 군대지원병이나 자원병 등에 국한되어 사용되었으나 점차 무보수로 봉사하는 사람이라는 의미로 확대되었다.

3) 한국사회복지협의회, 「자원봉사의 기초」, 1997, p. 16.

영역의 자원봉사활동이든 상관없이 공통으로 적용될 수 있는 속성이며, 다만 복지성을 어떻게 해석하느냐에 따라 자원봉사활동 영역이 달라질 수 있을 것이다. 말하자면 복지를 협의로 해석하여 전통적인 사회복지 영역에 국한시킨다면, 이런 경우의 자원봉사는 사회복지분야에서의 자원봉사를 의미하게 된다. 그리고 복지를 보다 광의로 해석하여 인간의 만족스런 삶 또는 삶의 질의 향상을 지향하는 활동으로 본다면, 이때의 자원봉사는 사회복지분야 뿐만 아니라 환경, 정치, 교육 등 여러 다양한 사회생활 영역으로까지 확대하여 적용할 수 있게 된다. 따라서 자원봉사란 사회복지분야를 포함한 사회의 다양한 영역에서 개인적 일시적 활동이 아닌 공익의 목적을 갖고 있는 조직과 단체를 통해 이루어지는 조직적 지속적인 활동이며, 개인간 또는 조직간에 연대가 필요한 활동인 것이다.

이러한 자원봉사는 크게 두 가지 정신에 기초하여 이루어지고 있다. 하나는 창조성이다. 자원봉사는 자선이나 救貧만을 위한 것이 아니라 사회 및 국가의 개발, 나아가 인류사회의 정의와 복지를 위해 자발적인 참여에 의해 이루어진다. 따라서 자원봉사는 '주는 자와 받는 자'의 관계와 같은 일방적인 감상주의나 값싼 영웅주의에 의한 행위가 아니라, 한 인간으로 그리고 사회의 한 구성원으로서 인간존중의 정의사회를 구현하고자 하는 창조적 행위이다.

다른 하나는 자주성이다. 인류가 오랜 세기를 통하여 추구해온 이상은 민주주의이다. 민주주의란 정치, 경제, 문화 모든 영역의 의사결정에 개개 국민이 주인으로서 적극적으로 참여하는 것을 말한다. 많은 사람들이 민주주의를 말하지만, 그러나 진정한 민주주의를 달성하는 것만큼 어려운 일도 없다. 한 나라에 민주주의가 어느 정도 달성되어 있는지를 재는 척도에는 여러 가지가 있을 수 있지만, 자원봉사자와 그들을 활용하는 자원기관이 얼마나 있느냐 하는 것도 중요한 척도가 될 수 있다. 그러므로 자원봉사는 21세기에 인류의 행복과 발전을 좌우할 제3영역의 핵심으로서, 인류가 새로이 개발해야할 비영리분야인 것이다.

2. 지역발전과 자원봉사

가. 자원봉사의 기능

지방자치의 실시로 인해, 각 지방정부는 지역특성에 맞는 발전철학과 차별적 전략을 구사하고 있다. 특히 지금의 상황은 크게 변하고 있다. 지방정부만이 지역발전과 지역복지를 달성하던 시대는 지나가고, 오히려 민간부문과 공공부문이 힘을 합쳐 주민이 요구하는 서비스에 대응해나가고 있는 실정이다. 이러한 점에서 자원봉사활동은 지역의 미래를 변화시키고 지방정부의 부담을 완하시키면서 더 나은 환경을 창출하는데 반드시 필요한 장치인 것이다. 지역발전과 자원봉사와의 관계는 순기능적 역할을 가지고 있는데, 김영호교수는 자원봉사의 기능과 필요성으로서, 자격있는 복지시민을 육성하기 위한 교육훈련 측면, 기본적인 욕구 측면, 지역사회 형성 측면, 대인적 서비스 요구의 증대와 공적 서비스의 한계성 측면, 그리고 사회복지의 전문화 측면 등 5가지를 들고 있다.⁴⁾ 그리고 N. E. Cohen 교수는

자원봉사자의 기능과 역할을 다음과 같이 설명하고 있다.⁵⁾ 첫째, 민주주의적 생활방식의 발전을 초래한다. 둘째, 사회의 비인간적 분위기를 인간적 분위기로 전환한다. 셋째, 근본적이고 무리없는 사회개혁을 초래한다. 넷째, 개인의 성숙과 사회변화를 동시에 초래한다. 다섯째, 개인의 사회에 대한 인식을 넓힌다.

따라서 자원봉사자는 개인적인 차원에서의 교육훈련을 통한 개인의 성숙과 전문성의 제고뿐만 아니라 지역사회의 발전이나 사회변화를 초래하는 기체로서 작용하고 있다고 볼 수 있다. 전자는 개인적인 면에서 표현적 기능이라 하며, 후자는 사회적 면에서 도구적 기능이라 한다.

나. 지역개발에 있어서 자원봉사의 기능

서구 제국에서는 자원봉사조직이 일상적인 정치·경제생활에 중심적인 역할을 담당하고 있으며, 사회변화의 기체로서 작용하고 있는데 이는 자원봉사조직이 관료조직보다 더 효율적이며, 지역문제를 혁신적으로 다룰 수 있는 재량성과 신축성이 있기 때문이다.⁶⁾ 더구나 최근에는 정부의 비대화에 대한 반발로 나타난 작은 정부화의 요구와 복지부문에 대한 행정수요의 증가 및 시민들의 참여욕구 상승 등의 여건의 변화로 말미암아 공공조직들은 위기에 봉착하고 있다. 이러한 현실하에서 기존의 공공조직들이 직접 수행하던 행정영역과 향후의 수요증가가 예상되는 부문에 있어서 자원봉사자라는 인적자원의 활용이 중요한 이슈로 등장하고 있다.⁷⁾

이러한 맥락에서 자원봉사자가 지역개발에서 중요시되는 이유는 크게 행정관리적 차원과 개인에 대한 교육기능으로 나눌 수 있을 것이다. 우선 행정관리적인 차원은 기존의 관료조직의 문제점을 개선하여 조직을 신축성있게 운영할 수 있으며 인력과 예산의 부족을 충당할 수 있는 능동적인 인력활용의 대안으로서의 기능을 말한다. 중앙정부의 재정지원이 한계에 달하고 지방의 재정력이 빈약한 상태에서는 자원봉사와 같은 민간의 활동을 이용하여 지역개발의 진흥에 전력을 할 수 밖에 없는 것이다.

한편 교육적인 차원은 지역사회개발에의 주민참여방안의 하나로 자원봉사가 정치적인 교육의 역할을 할 뿐만 아니라 개인의 성숙과 사회에 대한 인식의 폭을 넓힌다는 점이다. 조직의 성격에 따라 행정관리적 차원이 강조되기도 하나 낙후된 지역의 경우에는 주민에 대한 교육기능이 더 강조되어야 한다. 이는 자원봉사를 통해 자신과 지역사회에 대한 인식의 폭을 넓힘으로써 지역발전의 가장 중요한 요인의 하나인 인적 소프트웨어의 확충과 열린행

4) 김영호. "볼런티어 활동의 필요성과 볼런티어 교육·훈련." 「강남사회복지학교 논문집」, 제11편, 1983. pp. 63-74.

5) 한국사회복지협의회. 「자원봉사의 기초」, 1997. pp. 20-21.

6) Jennifer R. Wolch. The Shadow State: Government and Voluntary Sector in Transition. New York: The Foundation Center, 1990. p.7.

7) 이종순. "공공조직에서의 자원봉사자 활용에 대한 연구." 서울대학교 행정대학원 석사학위논문, 1994. p. 1.

정의 구현에 직결될 수 있기 때문이다. 여기에서 공동의 생존과 발전을 이루기 위해서는 우리 자신의 정신소프트웨어가 타인의 정신프로그램에 대해 지니고 있는 제약점을 인식하는 것이 중요한데, 이는 자원봉사와 같은 직접적인 경험을 통해서만이 가능하다 하겠다.

3. 자원봉사자 관리과정

최근 점차로 지역사회로부터 제공되는 여러 가지 복지자원에 대한 사회복지기관들의 의존성이 높아짐에 따라 시간, 노력을 제공하는 자원봉사자에 대한 조직 및 관리가 필요하게 되었다. 특히 예산 부족과 과중한 업무량에 시달리는 자원봉사기관의 입장에서 볼 때에 이것은 매우 중요한 의미를 갖는다. 경제적 보상에 대한 욕구보다 사회심리적 동기에 의해서 참여하는 자원봉사자를 관리하고 동기화하는 데는 인적자원 관리에 필요한 근본적 기술이 요구된다. 따라서 자원봉사 프로그램의 성과를 제고하기 위해서는 고도의 동기관리와 조직 관리 기술이 필요하다.

본 연구와 관련하여, 자원봉사 프로그램을 효과적으로 조직하고 관리하는데 필요한 핵심적 요소들은 일반적인 관리의 과정에 따라 업무설계(job design), 모집(recruitment), 심사 및 선발(screening & selection), 배치 및 업무부여(placement), 교육 및 훈련(training), 지도감독(supervision), 인정과 보상(reward) 등 7단계⁸⁾로 제시할 수 있다.

가. 업무설계

자원봉사 프로그램 관리자들의 가장 큰 관심사는 보다 많은 자원봉사자를 모집하는 것이다. 이를 위해서 사전에 해야 할 것은 명확한 업무설계(job design)와 자원봉사자 현황에 대한 정확한 이해이다. 즉 모집을 실행하기 전에 무엇을 위한 모집이며, 어떤 종류의 과업을 담당할 사람을 모집하기 원하는가에 대한 철저한 준비가 있어야 한다.

그러나 현재 자원봉사 기관에서 실시하고 있는 자원봉사 프로그램은 목적에 있어서 어려운 처지에 있는 타인들을 돕는다는 취지는 명확하나 실질적인 업무의 세분화와 전문화를 통한 직무 수행의 기술이 축적될 수 있는 체제를 갖추지 못하고 있다. 그 결과 자원봉사자의 자원봉사활동에 참여하는 주된 이유가 타인에게 도움을 주는 동시에 자신의 경험의 확대인데 비해 실제로 업무 수행과정에서 이루어지는 경험욕구의 충족이 적절히 이루어지지 못함으로써 중도 탈락의 원인이 되고 있다. 이를 개선하기 위해서는 첫째, 자원봉사자를 활용하여 어떤 일을 수행하려 하느냐에 대한 구체적이고 상세한 답변이 있어야 한다. 둘째, 왜 이와 같은 일을 수행해야 하며 또한 왜 정규직원보다 자원봉사자에 의해 수행되어야 하느냐에 대한 답변이 있어야 한다.

8) 조휘일, 「현대사회와 자원봉사」, 홍익재, 1998, pp. 515-524.

만약 자원봉사자를 활용하는 것이 단지 경비절약만이 이유라면 결국 자원봉사자는 이러한 사실을 알게 될 것이며 자신들이 이용당하고 있다는 사실을 감지하게 된다. 따라서 자원봉사자의 지역사회 참여의 필요성, 클라이언트를 위한 서비스의 확장, 또한 업무가 자원봉사자들의 새로운 경험제공, 사회복지서비스에의 보람있는 참여기회 제공, 사회적 상호작용의 기회제공 등이 자원봉사의 과업에 확실하게 포함되어야 한다.

또한 자원봉사 동기 측면에서 볼 때 자원봉사 업무의 설계는 자원봉사자가 개인적으로 추구하는 욕구, 즉 이타주의적 욕구 또는 이기적 욕구충족을 위한 구체적인 절차와 내용으로 구성되어야 하며 조직 및 기관의 입장에서는 프로그램의 지속을 통한 조직의 목적달성이라는 두 가지 차원의 양 방향적 고려를 위하여 각 업무에 적합한 동기적 요인과 활동내용을 규명해야 한다. 즉 각 업무별로 업무명칭, 활동내용, 책임봉사기간, 지도감독, 구체적 의무, 자격조건, 보상, 기관목적과의 관계 등이 규정되어 자원봉사자가 사전에 자신이 추구하는 욕구와의 기대일치도를 높여주는 것이 바람직하다.

나. 모 집

모집(recruitment)은 조직에서 필요로 하는 적합한 인원을 확보하는 첫 번째 과정으로서 공급원의 개발이 가장 중요한 관건이 되는데 현행 자원봉사 기관들은 업무에 적합한 사람을 모집하기에는 부적절한 대상이나 장소에서 모집을 시도하는 경우를 흔히 볼 수 있다. 자원봉사 인력의 양적인 확보와 모집내용 및 편의성을 고려하여 부적합한 자를 모집하는 사례가 많아서 자원봉사자의 중도 탈락률의 증가는 물론 수혜자의 만족도 떨어지는 사례가 있다.

이러한 관점에서 자원봉사 프로그램 관리자가 모집에 있어서 고려해야 할 가장 중요한 사항은, 첫째 업무를 확실히 규정해 놓고 이에 적합한 사람들을 모집할 수 있는 장소나 대상집단을 물색하고, 둘째 자신이 모집하려는 사람이 어떤 욕구 및 동기를 가지고 있는가를 확인하며, 셋째 이들에게 의미있는 업무를 약속하는 것이다. 또한 이를 위해서는 일반적인 모집을 피하고 목표와 욕구들이 상이한 연령별, 성별, 직업 유무별 등 개인적 특성들에 따라 선별적 모집을 하는 구체적 모집을 해야 한다. 물론 이러한 방식은 양적인 확보에는 어려움이 있겠으나 모집 후의 관리에는 보다 효과적일 수 있으므로 전문적 관리능력이 부족한 한국적 현실에서는 양질의 적정인력의 모집전략이 요구된다.

다. 심사 및 선발

조직의 목적에 부합되며 능력있는 인원을 선발할 수 있다면 인력관리와 관련된 문제의 상당 부분이 해결될 수 있으므로 유능한 인력을 선발하는 것은 조직에서 가장 중요한 문제가 된다. 따라서 양적확보를 위하여 자격의 부족이나 부적절한 동기를 간과하고 무조건적인 선발을 할 경우 결과적으로 기관의 욕구 및 목표와 자원봉사자 자신의 참여욕구를

심사와 선발(screening and selection)과정에서 맞추는 과정이 결여되어 선발과정에서 이미 성공적일 수 있는 지원자를 탈락시키거나 성공적이지 못한 자를 받아들여지게 된다. 이러한 오류를 줄이는 방안을 모색함으로써 적격자를 선별하고 부적격자를 탈락시키기 위해서는 선발후의 성과에 대한 예측방안의 강구가 필요할 것이다. 이를 위해서 강구될 수 있는 방안은 일반기업에서 널리 이용되고 있는 적성검사나 인성검사 등이 있으나 본 연구와 관련된 심리동기적 측면에서는 자원봉사활동의 성과와의 관련성이 높은 사회성(social interest) 측정이나 욕구측정 및 개인적 배경자료의 검토를 통하여 적격자를 선별할 필요가 있다.

라. 배치 및 업무부여

배치(placement)란 선발된 사람의 개인적 특성과 업무를 대응 또는 적합시키는 과정을 의미한다. 심사와 선발과정을 통해 확정된 자원봉사자는 그의 자원봉사활동에서의 기대 또는 목표, 그리고 참여동기 등에 의해 적합한 업무가 부여되어야 한다. 적절한 사람을 적합하고 잘 계획된 업무에 배치하는 것은 자원봉사에 참여하는 자와 프로그램관리자, 그리고 수혜자에게 좋은 결과를 가져온다. 참여자는 참여 욕구의 충족, 수혜자는 양질의 서비스를 제공받을 수 있으며, 자원봉사 프로그램 관리자는 본질적으로 가장 큰 도전과 기쁨이 되는 자원봉사자의 성장과 발달을 도와준다는 데 큰 기쁨을 얻게 된다.

그러나 현행 기관의 인원배치는 계획적인 배치보다는 인원의 충당이라는 점에 두고 있으며 결원시에 이를 메꾸는 인원배치의 성격을 띠고 있다. 따라서 특수한 기술이나 재능을 가졌거나, 또는 많은 잠재력을 소유한 자원봉사자가 알맞는 업무배정(job assignment)이 이루어지지 못하여 능력의 발휘와 성취감의 결여가 야기되고 지속도와 적극성을 증진하기 힘든 상태이다. 이와 관련된 자원봉사자들의 불만요인과 중도탈락의 이유 중에는, ① 자원봉사활동이 시간의 낭비이다, ② 기술과 재능이 적절히 활용되지 않는다, ③ 적합한 업무에 배치되지 않았다 등이 주류를 이루고 있다.

마. 훈련

한국의 경우 자원봉사활동에 대한 역사가 짧고 지원자는 의욕에 비하여 경험이 적어서 이들의 능력개발과 효과적 활동을 위해 그들의 업무수행을 위한 훈련(training)이 절실하다. 특히 선발되는 봉사자의 기술에 비하여 봉사분야는 전문성이 요구되는 경우가 많아서 교육훈련의 필요성은 더욱 높다. 예로 청소년 복지, 장애인복지, 의료복지, 노인복지 등의 분야는 개인적 동기욕구에 의해서만 업무가 순조롭게 이루어질 수 없으며 해당 직무에 대한 기술을 갖추어 전문화되지 않으면 성과도 낮아지고 참여자의 만족도도 저하되는 경우가 많다. 이러한 점을 고려할 때 자원봉사자가 특정한 업무를 시작하기 전에 기관의 목적, 정책, 구조, 절차 그리고 클라이언트에 대한 이해를 도와주는 준비훈련(강의 및 관찰)이 필요하다.

바. 지도감독

한국의 많은 기관들이 공식적인 훈련을 실시한 후에도 자원봉사자에 대한 지속적 관리를 하지 못하는 경우가 많다. 또한 모든 자원봉사자의 특성에 맞는 지도감독(supervision) 보다는 획일적으로 감독하는 사례를 볼 수 있다. 즉 지도감독자가 기관의 목적과 욕구가 무엇인지는 잘 알지만 자원봉사자 개인의 목적과 욕구는 무엇인지 잘 모르거나 무관심하기 쉽다. 이러한 비체계적인 지도감독은 시간과 노력을 들여 확보해 높은 인적자원을 효과적으로 활용할 수 없을 뿐만 아니라 자원봉사자 스스로에게도 기대하고 있는 욕구를 충족시킬 수 없게 된다. 그 결과 자원봉사자들은 사명감과 소속감을 상실하여 자신들이 하는 일이 아무런 가치가 없는 일이라는 생각을 갖게 되어 결국은 중도탈락으로 귀결될 수도 있다.

사. 인정과 보상

자원봉사 프로그램의 가장 큰 과제 중의 하나는 자원봉사자의 유지(지속성)이다. 즉 자원봉사자들이 모집된 후에 활동을 통하여 만족을 느끼면서 자원봉사활동을 계속하게 하는 것이다. 이를 위해 활용되는 것이 인정과 보상(recognition and rewards)으로서 자원봉사자들로 하여금 경험이 만족스럽도록 하고 그들을 격려해서 업무에 계속 머무르게 하는 중요한 수단이다. 이러한 인정과 보상으로 한국의 자원봉사 기관들이 사용하고 있는 수단으로는 공식적인 것과 비공식적인 것으로 구분할 수 있다. 공식적인 수단은 배지나 핀, 일정 기간 근무 후에 주는 증서 또는 감사장, 연례만찬 초대 또는 파티, 시상, 표창, 지역사회 신문 게재, 기관지에 게재, 장기근속자 표창 등을 들 수 있고, 비공식적인 수단으로는 진정한 감사의 말, 보다 중요한 책임부여(신입회원 훈련참여, 기관을 대표한 지역사회 연설), 개인의 업무성과의 인정, 직원회의에 참여초대 등이 있을 수 있다.

Ⅲ. 제주세계섬문화축제 자원봉사의 사례분석⁹⁾

1. 자원봉사자의 관리현황

가. 제주세계섬문화축제 운영인력

'98 제주세계섬문화축제 조직위원회는 사단법인으로서 문화관광부로부터 설립허가를 받

9) 자원봉사의 사례분석은 우선, '98 제주세계섬문화조직위원회에서 발간된 간행물과 유인물, 주관부서인 조직위원회와 제일기획의 관계자들의 면접, 그리고 자원봉사자들을 대상으로 조사한 설문지법을 통하여 분석하였다.

은 후 법원등기를 1998년 1월 19일에 완료하였다. 조직위원회의 기구는 조직위원장-집행본부장 밑에 3개국(관리국, 운영국, 시설국)과 1개 추진기획단<(주)제일기획>으로 구성되었다. 1998년 8월 13일 현재 조직위원회가 섬축제 행사를 위해 직접 관리하는 운영인력의 수(1일기준)는 실무요원 22명(공무원 17명, 민간요원 5명)과 추진기획단 13명(제일기획 소속 직원 및 협력업체), 자원봉사자 450명(25개 외국섬의 통역을 맡은 운영국 소속의 80명, 행사운영의 지원을 맡은 추진기획단 소속의 370명), 단기파견 공무원 50명, 그리고 상당수의 지원요원(경찰, 소방, 의료 등) 등으로 구성되는 대단위 인원이다. 이 중에서도 자원봉사자의 역할과 비중이 압도적이라고 할 수 있다.

나. 자원봉사자 관리현황

제주세계섬문화축제 자원봉사자 관리의 의의는 '98섬문화축제에 관심있는 각계의 인사를 폭넓게 참여시켜 범도민적 참여 분위기를 조성하고, 자원봉사자 참여를 최대한 유도하여 운영경비를 절감하고 예상되는 인력난에 원활히 대처함으로써 섬축제의 성공적 마무리와 자원봉사운동의 지평을 넓히고, 제주도민의 주체성과 자긍심을 확인하는 계기가 될 것이다. 특히 이번 국제적 행사는 제주도와 관광이벤트사의 협력적 차원에서 이루어지는 것이 성공적 마무리로 연결될 수 있기 때문에, 자원봉사자의 관리도 업무의 성격과 추진과정상의 차이에 따라 이원적인 구조하에서 이루어지게 되었다. 여기에서는 '98 제주세계섬문화축제를 중심으로 자원봉사자 관리과정의 현황을 5단계¹⁰⁾로 나누어 간략히 살펴보고자 한다.

1) 모집

조직위원회는 제주세계섬문화축제를 계획하고 준비하는 과정에서, 세계섬과의 섬외역할 및 업무를 추진해왔다. 조직위원회는 자원봉사자 운영계획을 수립하여 자원봉사자 신청서 교부와 접수는 1998년 2월 13일부터 3월 13일까지 신문과 생활정보지 등을 통한 자원봉사자(외국어)모집을 실시하였으며, 이외에도 도내 각 대학에 협조공문을 발송하여 자원봉사자 모집을 실시하였다. 조직위원회의 자원봉사자 운영계획에 의하면, '98 제주세계섬문화축제에 초청하는 국내외 섬의 연출 및 지원관련자에 대한 안내를 담당할 자원봉사자를 모집하여 사전에 행동요령의 숙지와 해당섬에 대한 이해의 증진을 통해 축제를 성공시켜 나가려고 하고 있다. 따라서 자원봉사의 응모자격으로는, 도민 중 만18세 이상으로 외국어 권역별¹¹⁾로 일상적인 대화가 가능하고 축제기간내 활동할 시간 여유가 있는 자, 그리고 해당

10) 자원봉사자 관리과정은 일반적으로 업무설계, 모집, 심사 및 선발, 업무부여 및 배치, 교육 및 훈련, 지도감독, 인정과 보상 등 7단계로 구분할 수 있다. 본 연구에서는 업무설계와 심사 및 선발을 모집속에 포함시켜, 자원봉사자 관리과정을 1)모집, 2)업무부여 및 배치, 3)교육 및 훈련, 4)지도감독, 5)동기부여의 순으로 살펴보고자 한다.

11) 어권별로는 영어, 일어, 중국어, 러시아어, 스페인어, 이탈리아어 등인데, 단 일어와 중국어 외는 영어 구

외국어 통역과 번역이 가능한 자, 신체 건강하고 출연자들의 활동을 지원할 수 있는 능력이 있는자, 최소의 처우와 개별 신분증의 제공으로 금지를 가질수 있는자, 외국인 중 우리 도내에 거주하면서 기간내 자원봉사가 가능한 자로 한정하고 있다.

또한 제일기획에서는 1998년 4월 1일부터 1개월동안 섬축제장 내에서 행사지원을 담당할 여러 분야의 자원봉사자들을 모집하였다. 그 결과 450명¹²⁾에 달하는 자원봉사자가 지원하였으며, 통역의 업무에 지원한 자원봉사자의 경우는 서류심사와 전화면접을 통하여 선발하였다.

2) 업무부여 및 배치

자원봉사자에 대한 업무부여 및 배치는 모집시에 개인이 지원하는 직무분야(ex, 통역·행정정보조 등)를 원칙으로 하여, 자원봉사자 개인의 경험·학력과 전공·관심분야 등을 적절히 고려하여 조직위원회와 제일기획측은 자원봉사자와의 협의를 통해 업무 부여와 배치를 결정하였으나, 실제로는 조직위원회의 수요 조건에 따라 임의로 정해지는 경우가 있었으므로 이는 자원봉사자들의 불만요인으로 부각되기도 하였다.

특히 조직위나 제일기획의 경우는, 사전에 체계적인 업무부여와 배치계획을 수립하여, 자원봉사자들의 활동분야도 장내청소나 사무실에서 전화를 받는 등의 단순한 업무에서부터 전산요원, 장내 방송아나운서, 통신 등과 같은 전문적인 영역까지 광범위한 분야에 이르기까지 철저한 준비를 하였다. 또한 단순지원업무 분야는 개찰구, 출입구의 관리, 종합서비스(미아, 분실), 의전실, 그린수비대 등과 주체관, 지역관, 축제장 내의 관람객 질서유지 및 안내를 위한 계도활동에 많은 인원이 투입되었으며, 전문분야의 업무로는 word processor·보도자료 수집 등 보통 수준의 전문업무에서 부터 통역, 번역, 전산요원, 프레젠테이션의 고급수준 전문업무까지도 수행하였다.

3) 교육·훈련

조직위원회는 자원봉사자들에 대한 교육 및 훈련을 기본소양교육과 전문직무교육으로 나누어 실시하였다. 기본소양교육은 자원봉사자들의 자긍심·소속감을 고취하며 조직위의 연대감을 조성하고, 운영인력으로써 가져야할 기본적인 근무요령, 세계섬문화 및 관광일반에 대한 기초지식 등을 전문분야의 강사를 초빙하여 5차례 이상을 교육하였다. 또한 제

사능력자 선발로 대체가 가능했다. 그러나 스페인어의 경우는 제주지역내에서 자원봉사자를 구하지 못하는 어려움도 있었다.

12) 제주세계섬문화축제에 참여한 자원봉사자들의 성별 그리고 연령별 비율은 다음과 같다. 총 450명 중 남자가 195명(43.3%)이며 여자는 255명(56.6%)이다. 이들을 연령별로 구분해보면 20세이하가 125명(27.7%), 20대가 252명(56.0%), 30대가 54명(12.0%), 40대가 11명(2.4%), 50세 이상이 8명(1.7%)이다. 특히 20대인 경우는 남자(42.0%)보다 여자(66.0%)가 참여율이 높은 것으로 집계되고 있다.

일기획에서는 3차례 이상의 자원봉사자에 대한 교육의 기회를 가졌다. 그러나 1998년 5월 31일 발대식을 통하여 210여명의 자원봉사자들에게 기본교육을 시켰고, 그 후에도 추가로 모집된 160여명의 자원봉사자들에게 현장교육 및 업무교육을 가지게 되었다.

그러나 자원봉사자에 대한 교육체계는 조직위원회의 운영국과 추진기획단인 제일기획의 이원화된 조직운영으로 인해, 차별화된 자원봉사자 교육이 됨으로써 자원봉사자들간에 통일적이고 체계적인 교육이 되지 못한 점도 있다. 특히 운영국 소속의 자원봉사자에 대한 교육은 자원봉사의 이념, 자원봉사자의 자세, 자원봉사활동의 지역발전에 미치는 영향 등에 대한 체계적이고 지속적인 교육이 이루어진 반면, 제일기획이 주관하는 자원봉사자들에 대한 교육은 상대적으로 자원봉사자들의 추가모집으로 인해 전체 자원봉사자에 대한 교육내용이 일관적이지 못한 부분도 발생하였다.

또한 분야별 예행 연습을 통한 현장적응 훈련과 소속감·연대감 고취를 위한 동시교육(조직위 발간 홍보물 송부)도 실시함으로써 교육·훈련에 충실을 기하고자 하였지만, 조직위의 운영국과 추진기획단의 시각차이에 의한 실효성있는 교육이 되었는지에 대해서는 재평가를 해볼 필요가 있다.

4) 지도감독 및 평가

자원봉사자에 대한 지도 및 감독은 조직위원회와 제일기획의 주관으로 별도로 이루어졌다. 조직위원회에서 관리하는 섭외부문의 자원봉사자의 경우는 제주도에서 파견된 공무원들의 지도 및 감독을 받았고, 추진기획단에서 관리하는 행사진행보조를 맡은 자원봉사자들의 경우는 자체내에 지역별 팀장을 선출하여 이들에게 인력관리를 맡게 하였다. 따라서 이들 자원봉사자들은 하루에 세차례에 걸쳐 3인 1조가 되어 자체적으로 그리고 조직위원회의 직원과 각 지역별 팀장으로부터 지도 및 감독을 받고, 또한 업무에 대한 평가도 수시적으로 받게 되었다.

5) 동기부여의 실제

'98 제주세계섬문화축제의 자원봉사자에 대한 동기부여는 크게 무형적인 것과 유형적인 것으로 나누어 볼 수 있다. 무형적인 것으로서는 폭넓은 대인관계를 유지하고, 자신의 봉사활동경험을 통한 자긍심과 보람¹³⁾ 등을 지적할 수 있는 반면, 유형적인 면에서는 '98 제주세계섬문화 축제 조직위원회 위원장 명의의 참여증서의 증정, 유니폼 및 ID카드, 교통비 및 급식 제공 등을 지적할 수 있다. 참고적 사항으로 자원봉사자에게 하루에 지급되는 금액은 교통비 및 식대를 포함하여 11,000원(교통비:7천원, 식대:3천원, 셔틀버스 왕복비:일천원)이다.

13) 자원봉사자들이 이번 행사를 통해 얻은 보람은 여러 유형이 있을 수 있겠지만, 우선 각 섬을 맡은 섭외팀의 자원봉사자들의 경우는, 그들을 공항에서 작별할 때 서로가 흘리는 눈물과 아쉬움과 같은 진한 감동적 분위기는 계량화하기 힘든 부분이라고 사료된다. 또한 제주도의 문화와 위상을 자원봉사자의 활동을 통해 세계의 섬에 알릴 수 있다는 자부심과 경험은 대단히 소중한 무형적 보람일 수 있다.

2. 자원봉사자에 대한 설문분석¹⁴⁾

가. 응답자의 일반적 인적사항

본 설문조사의 응답자를 연령별로 살펴보면, 20대가 전체의 70%를 차지하고 있고 그 다음으로 10대가 11.3%를 보여주고 있다. 특히 20대의 경우, 대학재학은 55.5%로 높은 비율을 보여주고 있다. 직업별로는 학생이 46.3%로 가장 많이 참여했고, 생활수준은 중간수준이 78.8%로 대부분을 차지하고 있다. 응답자의 종교는 상대적으로 불교가 높게 나타났으며, 자원봉사에 참여했던 경험이 있는 자는 20%에 달하고 있다. 응답자에 대한 일반사항에 관한 조사결과는 <표 1>과 같다.

<표 1> 응답자의 일반사항

구분	항목	빈도(구성비)	구분	항목	빈도(구성비)	
성별	남	29(36.3)	생활수준	상	3(3.8)	
	여	51(63.8)		중상	6(7.5)	
연령	20대 미만	9(11.3)		중	63(78.8)	
	20-25세	34(42.5)		중하	4(5.0)	
	26-30세	22(27.5)		하	4(5.0)	
	30대	7(8.8)	종교	기독교	5(6.3)	
	40대	6(7.6)		불교	26(32.5)	
	50대 이상	2(2.5)		천주교	8(10.0)	
학력	중졸	1(1.3)		없음	37(46.3)	
	고졸	5(6.3)		기타	3(3.8)	
	대재	44(55.0)	무응답	1(1.3)		
	대졸	28(35.0)	혼인여부	미혼	55(68.8)	
	대학원이상	1(1.3)		기혼	25(31.3)	
	기타	1(1.3)	직업	경험유무	있다	16(20.0)
직업	학생	37(46.3)			없다	64(80.0)
	주부	6(7.5)		계	계	80(100.0)
	자영업	3(3.8)				
	공무원	11(13.8)				
	무직	13(16.3)				
	간호사	1(1.3)				
	교사	1(1.3)				
	농업	1(1.3)				
	건설업	1(1.3)				
	무응답	6(7.5)				
	계	80(100.0)				

14) 본 설문조사는 1998년 8월 11일부터 13일까지 제주섬문화축제 현장에서 조직위원회의 운영국 담당부장의 협조하에, 150부의 설문지를 자원봉사자에게 무작위로 배포하여 80부를 회수하여 분석하였다.

나. 설문분석

1) 모집

제주세계섬문화축제의 자원봉사자로 참여하게된 경로를 보면 <표 2>에서와 같이, 스스로 참여하겠다는 의지에서 참여한 경우가 48.8%로 가장 높고, 그 다음이 친구 또는 선배 등 아는 사람을 통한 경우가 38.8%이다. 의외로 방송매체 등의 매스컴을 통한 홍보는 전체의 5%로서 낮은 비율에 머물고 있다.

<표 2> 자원봉사활동의 참여경로

구 분	구성비
스스로 참여하겠다는 의지	48.8
친구, 선배 등 아는 사람을 통하여	38.8
자원봉사자의 권유	1.3
친선모임, 종교단체를 통하여	-
방송매체, 신문, 잡지 등 매스컴의 홍보를 통하여	5.0
기타	5.0
계	100.0

2) 업무의 부여 및 배치

자원봉사활동의 업무내용과 장소의 결정을 묻는 질문에서는 <표 3>에서 처럼, 활용기관의 담당부서가 필요에 따라 임의로 결정한 방식이 73.8%로 가장 높고, 본인의 선택에 의한 경우는 16.3%이며, 본인과 활용기관 담당부서와의 협의와 조정에 의한 경우는 8.8%이다. 중요한 점은 업무의 부여¹⁵⁾ 및 배치가 본인의 선택과 협의에 의해서 자원봉사활동이 이루어질 때, 능력 발휘 및 성취감은 더 높을 수 있는데, 임의적 결정방식은 오히려 자원봉사자들의 동기부여를 차단하는 경우가 있을 수 있기 때문에 신중을 기할 부분이다.

<표 3> 근무(봉사활동의 업무내용과 장소)의 결정방식

구 분 서	구성비
본인의 선택에 의해	16.3
활용기관의 담당부서가 필요에 따라 임의로 결정	73.8
본인과 활용기관 담당부서간의 협의, 조정에 의해	8.8
기타	1.3
계	100.0

15) 현재 봉사하고 있는 분야에 대한 응답자의 비율을 참고하면 다음과 같다. 질서유지 및 안내(47.5%), 통역 등 전문봉사(38.8%), 행정 및 사무보조(5.0%), 단순노력봉사(2.5%) 및 기타(6.3%) 등이다.

그리고 자원봉사자(외국어) 모집시, 조직위원회는 하루 8시간 기준으로 전화면접을 통하여 어느 정도의 융통성을 가지고 자원봉사자들을 모집하였다. 자원봉사활동의 일일 근무시간을 묻는 질문에서는, 부서마다 업무의 성격의 차이로 시간대가 다를 수 있는데, <표 4>에 서처럼, 하루에 6시간 정도가 56.3%, 7-12시간 정도가 33.8%로 전체의 90%를 차지하고 있다. 또한 다음 <표 5>에서와 같이 3주에서 4주정도 자원봉사를 한 응답자가 전체의 83%를 차지하고 있는데, 이것은 제주세계섬문화축제의 전반을 자원봉사자들이 운영하였다고 해도 지나친 표현이 아닐 것이다. 그러나 자원봉사자들의 과도한 일일 근무시간과 기간은 오히려 자원봉사자의 의욕과 참여동기를 해칠 수도 있으므로, 이에 대한 적절한 연구가 필요하다.

<표 4> 자원봉사활동의 일일 근무시간

구 분	구 성 비
3시간	1.3
6시간	56.3
7-12시간	33.8
13-15시간	7.6
24시간	1.3
계	100.0

<표 5> 자원봉사활동 근무기간

구 분	구 성 비
1주일 이내	1.3
2주일간	3.8
3주일간	55.1
4주일간	27.7
4주일 이상	8.9
무응답	3.8
계	100.0

3) 교육 및 훈련

섬문화축제 조직위에서는 자원봉사자들에 대한 교육 및 훈련을 기본소양교육과 전문직 무교육으로 나누어 실시하였다. 기본소양교육은 자원봉사자들의 자긍심·소속감을 고취하며 조직위와의 연대감을 조성하고, 운영인력으로써 가져야할 기본적인 근무요령, 세계섬문화, 제주문화 및 관광일반에 대한 기초지식 등을 해당분야의 강사초빙과 조직위원회의 자체프로그램을 통하여 5차례 이상의 교육기회를 가졌다.

자원봉사자에 대한 교육훈련의 효과는 <표 6>에서 처럼, 비교적 효과가 크다고 긍정적으

로 보는 입장이 26.3%이며, 교육효과에 대한 부정적 견해도 전체의 26.3%를 나타내고 있다. 그저 그렇다로 응답한 자가 전체의 46.3%를 차지하고 있는데, 이들 집단의 교육효과를 높이기 위한 전략이 앞으로는 요망된다.

〈표 6〉 자원봉사자에 대한 교육훈련의 효과

구 분	구 성 비
매우 효과가 크다	5.0
비교적 효과가 크다	21.3
그저 그렇다	46.3
비교적 효과가 없다	18.8
아주 효과가 없다	7.5
무응답	1.3
계	100.0

한편, 자원봉사 교육프로그램에 우선적으로 포함시켜야 할 내용에 대해서는, 〈표 7〉에서와 같이 자원봉사업무에 대한 전문적 내용과 기술에 대한 교육이 62.5%로 가장 높고, 사회복지 및 자원봉사활동에 대한 이해가 22.5%, 자원봉사의 이념, 철학 및 가치가 11.3% 순으로 나타나고 있다.

〈표 7〉 프로그램에 포함시켜야 할 내용

구 분	구 성 비
자원봉사의 이념, 철학 및 가치	11.3
자원봉사 업무에 대한 전문적 내용과 기술의 교육	62.5
사회복지 및 자원봉사활동에 대한 이해	22.5
취미와 교양활동	-
사회문제에 대한 이해	2.5
기타	1.3
계	100.0

교육훈련의 효과와 관련하여, 자원봉사자들이 자신의 역할범위와 한계에 대한 인식정도를 보면, 〈표 8〉에서 처럼 잘모르고 있는 부문(2.5%)를 제외하면 전체의 97.5%가 교육 및 훈련을 통하여 자신의 역할과 업무의 한계에 대해서는 거의 잘 알고 있는 상태이다.

〈표 8〉 역할 범위와 한계에 대한 인식정도

구 분	구 성 비
아주 잘 알고 있다	21.3
비교적 잘 알고 있다	47.5
보통이다	28.8
잘 모르고 있다	2.5
기타	-
계	100.0

4) 지도·감독 및 평가

지도·감독 및 평가에 대한 질문에서는 〈표 9〉에서와 같이, 비교적 안된 편이라고 답한 비율이 43.8%로서 긍정적인 평가보다는 부정적인 평가가 전체의 56.3%를 차지하고 있다. 물론 자원봉사자의 자발적 지도체제, 그리고 조직위원회와 제일기획의 이원화된 구조의 성격 때문에 이러한 결과가 나타날 수도 있다.

〈표 9〉 지도감독에 대한 평가

구 분	구 성 비
아주 잘된 편이다	2.5
비교적 잘된 편이다	1.3
보통이다	37.5
비교적 안된 편이다	43.8
거의 안된 편이다	12.5
무응답	2.5
계	100.0

5) 동기부여

(1) 참여동기

자원봉사의 동기를 참여동기와 제주세계섬문화축제행사의 참여후 지속동기로 나누어 살펴 보았다. 우선 자원봉사활동에 참여하게 된 동기를 묻는 질문에서는 〈표 10〉과 같이, 지식과 새로운 경험을 얻기 위해(58.8%), 순수한 봉사정신과 박애정신(15.0%), 여가를 보람있게 보내기 위해(13.8%), 그리고 건전한 시민정신과 애국심의 배양은 3.8%를 나타내고 있다.

〈표 10〉 자원봉사활동에 참여하게 된 동기

구 분	구 성 비
순수한 봉사정신과 박애정신때문에	15.0
여가를 보람있게 보내기 위해	13.8
지식과 새로운 경험을 얻기 위해	58.8
종교적 소신과 가름침에 따라	2.5
사회적 문제에 대한 관심 때문에	1.3
대규모 행사 등에서 건전한 시민정신과 애국심의 배양	3.8
기타	5.1
계	100.0

참여동기에서 볼 때, 지식과 새로운 경험을 얻으려는 응답이 높은 것은 학생 자원봉사자들의 욕구와 깊은 관련이 있다고 볼 수 있다. 이러한 강한 욕구는 자원봉사자들의 자세로 직결되는데, 〈표 11〉에서 처럼 매우 적극적인 자세를 보여주고 있다.

〈표 11〉 자원봉사자들의 봉사자세

구 분	구 성 비
매우 적극적임	18.8
비교적 적극적임	32.5
보통 수준	37.5
비교적 소극적임	10.0
아주 소극적임	1.3
계	100.0

또한 향후 자원봉사활동에 대한 참여여부를 묻는 질문에서는 〈표 12〉에서 보여주듯이, 적극적인 참여가 25.0%로 나타났고, 상황을 보면서 참여하거나 문제점이 개선되면 참여할 용의가 있는 자원봉사자들도 61.3%를 차지하고 있다. 그러므로 이러한 자원봉사자들이 지속적인 동기를 가질수 있도록 하기 위해서는 특별한 준비가 있어야 할 것이다.

〈표 12〉 향후 자원봉사활동에 대한 참여 여부

구 분	구 성 비
다시 적극적으로 참여하겠다	25.0
상황을 보면서 참여하겠다	46.3
현재의 문제점들이 점차 개선되면 참여할 용의가 있다	15.0
참여할 생각이 없다	10.0
무응답	3.8
계	100.0

(2) 봉사활동에 대한 만족도

자원봉사자가 중도탈락하지 않고 계속적이고 적극적으로 자신의 업무를 수행하기 위해서는 여러가지 요인들이 필요하다. 우선 자원봉사자의 자원봉사에 대한 철학과 바른 자세, 업무수행 과정에서의 지속적인 동기부여 등 자원봉사자 관리과정상의 합리성 등이 요구된다.

또한 자원봉사자들이 현재 맡고 있는 활동을 통한 만족도를 살펴보면, <표 13>에서 처럼, 매우 만족(12.5%)과 비교적 만족(36.3%)에 응답한 자가 전체의 48.8%로서 불만족한 경우(18.8%)보다 높게 나타나고 있다. 이러한 현상은 제주세계섬문화축제를 통하여 자신의 경험과 지역봉사를 실천하겠다는 의지의 결과¹⁶⁾로 이해할 수도 있다.

<표 13> 자원봉사활동에 대한 만족도

구 분	구 성 비
매우 만족	12.5
비교적 만족	36.3
그저 그렇다	31.3
비교적 불만족	16.3
매우 불만족	2.5
무응답	1.3
계	100.0

그리고 봉사활동에 대한 만족도와 관련된 성취도를 묻는 질문에서도 유사한 결과를 확인할 수 있었다. 자원봉사를 통해 얻은 성취감의 정도는 <표 14>에서처럼, 보통 이상으로 성취감이 크다고 응답한 비율은 전체의 75.1%를 차지하고 있다.

<표 14> 자원봉사를 통해 얻은 성취감의 정도

구 분	구 성 비
매우 큰 편이다	3.8
비교적 큰 편이다	40.0
보통이다	31.3
비교적 적은 편이다	13.8
아주 적은 편이다	10.0
무응답	1.3
계	100.0

16) 조직위의 관계자에 의하면, 자원봉사자들이 섬축제가 시작하는 날부터 끝나는 날까지 100%참여하여 중도탈락이 없었다는 점은 실로 대단한 일이며, 이들에게 찬사를 보내지 않을 수가 없다고 한다. 타 시도의 경우는 모집단계에서 여유자원을 약 10%정도 고려하여 자원봉사자수를 계상하는데, 이번 '98 제주세계섬문화축제에 원래 신청한 자원봉사자들이 끝까지 참여했다는 사실은 앞으로 제주지역사회에서의 자원봉사운동의 활성화와 성공을 가져오는 청신호라고 할 수 있다.

(3) 동기부여 방식

조직위원회 및 추진기획단에서는 자원봉사자들에게 동기부여의 일환으로 위원장 명의의 참여증서, 유니폼, ID카드, 교통비 및 급식 등을 제공하고 있다. 본 설문지에서는 동기부여의 방식을 문화적 보상과 물질적 보상으로 나누어 예를 든후, 세가지만 지적해달라는 응답의 결과는 <표 15>와 같다. 자원봉사자에 대한 동기부여방식으로는 표창 및 교통비지급(12.1%), 소액 수당지급(9.6%), 봉사원과의 친목회 주선(9.1%), 증서(7.5%), 기관의 각종 행사초대(7.0%)의 순으로 나타나고 있다.

<표 15> 자원봉사자에 대한 동기부여

구 분	빈도(구성비)
봉사원과의 친목회 주선	22(9.1)
기관의 각종 행사초대	17(7.0)
회식에의 동참	3(1.3)
기관 간행물 우송	10(4.2)
취미교양 강좌 개설	15(6.2)
표창 및 교통비 지급	29(12.1)
소액 수당지급	23(9.6)
일반적 수당지급	8(3.3)
감사장	8(3.3)
시 상	3(1.3)
증 서	18(7.5)
무응답	84(35.0)
계	100.0

IV. 자원봉사자 활용의 문제점과 정책적 과제

여기서는 '98 제주세계섬문화축제 자원봉사자의 관리현황과 자원봉사자들의 설문분석의 결과에서 제기되는 문제점을 종합적으로 살핀후에, 향후 체계적인 자원봉사활동을 위해 보완해야할 정책과제를 중심으로 서술하고자 한다.

1. 자원봉사자 관리과정에 따른 문제점

가. 모집

'98 제주세계섬문화축제는 제주도와 제일기획이 파트너가 되어 협력적 관계하에서 치뤄

졌다. 추진일정과 업무의 차이로 인해 자원봉사자의 관리도 이원화된 조직에서 이루어지게 되는데, 25개 섬과의 섬외와 연락을 담당해온 조직위원회는 외국어 자원봉사자만을 전담하여 관리했고 반면, 제일기획의 경우는 행사장내에 필요한 행사진행을 보조할 자원봉사자를 전담하여 관리하게 되었다.

조직위원회는 1998년 2월 13일부터 3월 13일까지 추가로 자원봉사자를 신문과 생활정보지¹⁷⁾ 등을 통하여 모집하였으며, 제일기획의 경우는 1998년 4월 1일부터 1개월동안 자원봉사자를 모집하고, 그 후 5월 31일에 자원봉사자 발대식을 가졌다. 이때 참석한 자원봉사자의 수는 210여명에 불과했는데, 후에 160여명을 추가모집함으로써 370명을 확보하게 되었다.

여기서 지적할 수 있는 점은 홍보방법의 다양화와 모집(원서교부 및 접수)기간을 충분히 잡아 행사준비기간에 대한 사전준비¹⁸⁾가 철저히 이루어져야 할 것이다. 처음 도내에서 이루어지는 행사인 점을 감안하더라도 앞으로는 자원봉사자 모집단계에서 부터 업무배치, 교육 및 훈련단계에 이르기까지 충분한 시간대별로 일정을 계획할 필요가 있다. 그러므로 적절한 자원봉사자 모집기간의 설정, 다양한 홍보방법 그리고 홍보내용의 현실성 등이 향후 모집단계에서는 반드시 고려가 되어야 한다.

나. 업무부여 및 배치

자원봉사활동의 주관부서는 가급적 자원봉사자가 신청한 모집분야에 따른 업무부여 및 배치가 이루어질 수 있도록 배려하는게 중요하다. 그러나 실제로는 개인적인 능력, 경험, 관심분야 등에 따른 봉사활동영역이 배정되지 못하고 단순한 노력봉사 위주의 프로그램에 활용되고 있는 경우가 있게 된다. 이런 결과가 지속되면 자원봉사자들의 실망과 불만족으로 중도탈락으로 이어질 가능성도 높기 때문이다.

'98 제주세계섬문화축제의 경우에서도 알 수 있듯이, 자원봉사활동의 업무부여 및 배치(〈표 3〉 참조)가 본인의 선택(16.3%)보다는 활용기관의 담당부서 임의로 결정한 경우가 73.8%로 나타난 바 있다. 이처럼 자원봉사자의 담당업무의 부여 및 배치는 본인의 선택이나 구체적 협의보다는 임의적으로 결정되는 경우가 많은데, 이것은 앞으로 개선되어야 할 사항이다¹⁹⁾. 왜냐하면 근무배치 및 업무부여에 대한 평가를 묻는 설문조사에서도 〈표 16〉

17) 제주세계섬문화축제조직위원회의 자원봉사자(외국어) 모집공고(안)에 의하면, 자원봉사자 접수기간이 1998년 2월 16일부터 2월 20일까지 5일간밖에 되지 않고 있는데, 섬축제의 성공적 마무리가 자원봉사자들의 힘에 의존하게 된다는 점을 감안한다면 접수기간이 너무 짧다고 판단된다.

18) 모집현황에서도 나타나듯이, 자원봉사자 중에서 20세 이하(125명/27.7%)와 20대(252명/56.0%)를 합한 수가 전체(450명) 자원봉사자의 83.7%를 차지하고 있다. 특히 자원봉사자들의 대다수가 연령층이 낮은 학생이라는 점을 감안할 때, 제주도내에 소재한 각 대학 및 교육기관에 적극적인 협조를 구하는 일이 반드시 필요하다. 또한 이들은 자원봉사활동을 통하여 지역사회의 현안문제를 파악하고 해결하는데 현재적 및 잠재적 주역이기에 더욱더 홍보와 적극성이 필요하다고 볼 수 있다.

19) 이러한 결과의 발생원인으로는 여러 가지가 있겠지만, 우선 행사지원을 맡은 자원봉사자를 관리하는

에서 처럼, 아주 잘된 편이다(2.5%)와 비교적 잘된 편이다(18.8%)라고 답한 긍정적인 견해가 전체의 21.3%밖에 차지하고 있지 못하고 있다.

<표 16> 근무배치 및 업무부여에 대한 평가

구 분	구 성 비
아주 잘된 편이다	2.5
비교적 잘된 편이다	18.8
보통이다	57.5
비교적 안된 편이다	15.0
거의 안된 편이다	5.0
무응답	1.3
계	100.0

그러므로 업무부여 및 배치가 합리적으로 이루어지지 않으면, 자원봉사자들에게 불만을 야기시켜 자신의 능력과 소질을 발휘하는데도 어려움이 있게 된다. 이러한 관계는 '98 제주 세계섬문화축제의 자원봉사활동을 통한 능력과 소질의 발휘도에 대한 설문에서도 나타나고 있다. <표 17>에서 처럼, 긍정적인 견해(33.8%)가 그리 높게 나타나고 있지 않음을 보여주고 있다.

<표 17> 봉사활동을 통한 자신의 능력과 소질의 발휘정도

구 분	구 성 비
매우 많이 발휘됨	6.3
대체적으로 발휘됨	27.5
보통	36.3
별로 발휘 안됨	18.8
거의 발휘 안됨	10.0
무응답	1.3
계	100.0

제일기획의 경우는 다음과 같은 점을 지적할 수 있다. 첫째, 행사지원업무의 부여 및 배치에 대한 미래예측이 어렵다. 즉, 관람객의 정확한 인원을 예측한다는 점이 어렵고, 예측한 결과가 현실과 차이를 가져올 수 있기 때문에, 업무부여 및 배치가 제대로 되기 어렵다. 둘째, 제주세계섬문화축제의 행사집행전과 후에 상황이 변할 수 있다. 특히 축제장 시설의 준비미흡과 축제장내의 관람객의 동선구조의 변경으로 업무부여 및 배치에 변경이 불가피하다는 점이다. 그 결과, 사전에 계획했던 업무부여 및 배치가 조정되는 과정에서 합리적인 업무부여와 배치가 이루어지지 못한 점을 지적할 수 있다. 특히 IMF의 영향과 지방선거의 결과는 여러 가지 난제들을 가중시키는 요인이 되고 있다.

또한 <표 18>에서도, 자신의 능력과 소질이 발휘되지 못하는 그 원인이 전문적이고 책임 있는 업무가 부여되지 않고 있다고 응답한 자가 전체의 41.3%를 차지하고 있다. 이러한 맥락에서 보면, 자원봉사자들이 봉사활동을 통하여 자신이 갖고 있는 능력과 소질을 마음껏 발휘할 수 있으려면 합리적인 업무부여 및 배치가 매우 중요하다고 판단되므로, 향후 자원봉사자의 배치 및 업무부여(placement and assignment)에서는 모집 및 선발기준 등에 의해서 계획된 대로 각 개인의 연령, 성별, 경험, 직업유무 등의 개인적 특성과 그들의 욕구 및 재능을 최대한 고려하며 배치 활용하여야 할 것이다. 한편 경험 욕구가 강한 지원자의 경우는 주기적·단계적으로 직무를 변화시키는 직무순환을 계획하는 것도 바람직하다. 기존 임무가 봉사자의 능력이나 기술 그리고 욕구를 충족시킬 수 없을 때는 그들의 욕구를 적극적으로 활용할 수 있는 새로운 프로그램이나 서비스를 추가하는 것도 바람직할 것이다. 이는 아직까지 프로그램이 다양하지 못하지 체계화되지 못한 한국적 실정하에서는 다양한 형태의 프로그램이나 활동에 대한 시도도 매우 바람직하기 때문이다.

<표 18> 능력과 소질이 발휘되지 못한 이유

구 분	구 성 비
능력과 소질이 고려되지 않고 있다	13.8
전문적이고 책임있는 업무가 부여되지 않고 있다	41.3
교육 및 훈련이 부족하다	13.8
기타	10.0
무응답	21.3
계	100.0

다. 교육 및 훈련

자원봉사자 교육은 궁극적으로 자원봉사자 활용기관의 목적 달성과 수요자들에게 양질의 서비스를 제공하는데 있지만, 결과적으로는 자원봉사자의 자기개발 욕구를 충족시켜줄 수 있는 기회도 되기 때문에 현대적 자원봉사 조직관리에 있어서 매우 중요한 부분이다.

여기서는 조직위원회와 제일기획의 경우로 나누어 교육 및 훈련과정을 살펴보고자 한다. 우선 조직위원회는 자원봉사자에 대한 소양교육과 참가섭에 대한 문화를 비롯한 전문교육 및 관광, 예절 등 다양한 교육을 5차례 이상 가진바 있다. 그리고 제일기획의 경우도 3차례 이상의 교육기회를 가졌는데, 교육내용이나 프로그램은 조직위원회의 자료를 대부분 활용하였기 때문에 매우 유사하다는 점을 지적할 수 있다. 구체적으로 1차교육에서는 축제의 개요 및 의의, 자원봉사자의 역할 등에 대해서, 2차교육에서는 통역 및 안내 등의 자원봉사자들에게 업무별 교육을, 3차교육은 현장중심의 교육을 가진바 있다. 그러나 제일기획이 관리하는 자원봉사자들의 경우, 1차교육에 참여했던 210여명의 자원봉사자에게는 자원봉사자의

역할에 대한 교육을 충분히 받을 수 있는 기회가 제공되었지만, 그 후에 추가로 참여한 160여명의 자원봉사자들에게는 이러한 내용의 교육기회가 제공될 수 없었고 이후의 교육만 이루어졌기 때문에 자원봉사자간에 교육내용의 차별성이 문제점으로 지적될 수 있다.

그러므로 교육훈련을 통하여 봉사활동에 대한 철학을 체계있게 제시하여 뚜렷한 신념과 자기 확신을 가지고 봉사활동에 참여하게 하고, 다기화된 수요 기관과 수혜자의 업무 수행을 가능하게 하는 지식을 전달함으로써, 자원봉사 조직의 효율과 안정을 도모하고 자원봉사자의 자기개발 욕구를 충족시켜 자원봉사 조직의 기반을 다질 수 있으므로, 향후 공공조직 및 사조직에서의 자원봉사자 활용에서는 교육 및 훈련이 가지는 중요성을 아무리 강조해도 지나친 일은 아니라고 본다.

이러한 교육과 훈련의 결과에도 불구하고, '98 제주세계섬문화축제의 자원봉사자에 대한 교육 및 훈련에 대한 평가를 보면, <표 19>에서 처럼 부정적인 견해가 지배적임을 알 수 있다. 오히려 긍정적인 견해는 전체의 6.3%인데 비해 부정적인 견해가 58.8%로서, 이는 문제점이 아닐수 없다.

<표 19> 교육 및 훈련에 대한 평가

구 분	구 성 비
아주 잘된 편이다	1.3
비교적 잘된 편이다	5.0
보통이다	33.8
비교적 안된 편이다	41.3
거의 안된 편이다	17.5
무응답	1.3
계	100.0

교육 및 훈련에 대한 평가와 관련해, 향후 고려해야 할 사항이 많겠지만 교육프로그램과 관련하여 살펴보면 <표 20>과 같이 나타나고 있다. 교육 프로그램에 포함시켜야 할 내용으로서 자원봉사에 대한 기본적 자세(이념, 철학, 가치)와 이해에 대한 비율도 33.8%를 지적하고 있다. 또한 자원봉사 업무에 대한 전문적 내용과 기술에 대한 교육도 62.5%로서 높게 나타나고 있다. 또한 중요한 점으로서, 과연 자원봉사활동 책임자나 조정자(감독자)가 자원봉사에 대해 얼마나 바르게 이해하여, 이것을 현실에 반영하고 있는가 하는 점이다. 자원봉사자뿐 아니라 이들을 지도하는 전문가에 대한 교육훈련과 양성이 더욱 시급한 문제일 수 있다. 따라서 자원봉사활동기관이나 조정자(감독자)는 향후 교육 및 훈련의 중요성을 바로 인식하여, 소양교육은 물론 전문교육에 대한 철저한 준비가 있어야 할 것이다.

〈표 20〉 프로그램에 포함시켜야 할 내용

구 분	구 성 비
자원봉사의 이념, 철학 및 가치	11.3
자원봉사 업무에 대한 전문적 내용과 기술의 교육	62.5
사회복지 및 자원봉사활동에 대한 이해	22.5
취미와 교양활동	-
사회문제에 대한 이해	2.5
기타	1.3
계	100.0

라. 지도감독과 평가체제

자원봉사자와 봉사조직 및 봉사활동에 대한 지도감독과 평가는 현상을 분석하고 새로운 구상과 발전을 위한 자료로써 유용하다는 사실뿐만 아니라 조직과 활동에 지속적인 자극을 줌으로써 활성화를 도모하고 활용기관의 관심을 표명함으로써 소속감을 부여하는 등 조직관리에 필수적인 절차라고 볼 수 있다.

'98 제주세계섬문화축제 자원봉사자에 대한 지도 및 감독은 조직위원회와 제일기획의 주관으로 별도체제로서 하루에 세차례씩 이루어졌다. 섬외부문의 자원봉사자 경우는 제주도에서 파견된 공무원들의 지도 및 감독을 받았으며, 추진기획단에서 관리하는 행사진행보조를 맡은 자원봉사자들은 자체내 지역별 팀장이 지도 및 감독을 맡았다.

그러나 지도감독을 맡은 기관들의 자체평가는 대체로 긍정적인데 반해 설문조사에서는 그렇지 않다. 앞에서 제시된 〈표 9〉에 의하면, 지도 및 감독에 대한 평가는 부정적인 견해가 전체의 56.3%로서 긍정적인 평가(43.8%)보다 높게 나타나고 있다. 이러한 원인은 자원봉사자 업무부여 및 배치, 교육 및 훈련 등의 불만족과 깊은 관련을 가질수 있는데, 중요한 점은 자원봉사자들에 대한 지도와 감독방법이 일반적 방법과는 달라야 한다는 점이다. 특히 관료제조직과는 달리 운영되어야 할 부분이 많은 곳이라고 판단되기 때문이다.²⁰⁾ 따라서 향후 자원봉사자에 대한 지도 및 감독의 기술과 방법에 대한 새로운 접근이 필요할 것이다. 이를 위해서는 금번 섬축제에서 이원화된 조직간의 의견교류, 자원봉사자 팀장간의

20) 기존 활용기관들의 경우 지도감독 및 평가의 담당주체·과정·program 등에 대한 인식과 전문성이 매우 미흡하며, 강제성이나 동원적인 성격을 갖지 않는 자원봉사조직의 경우 종래의 전통적인 행정적 관점에서의 지도감독 및 통제는 많은 갈등을 불러일으킬 수 밖에 없다. 예를 들면, 자원봉사자를 관료제조직의 계선조직처럼 자신의 부하로 착각하여 명령하고 군림하는 잘못된 행태는 자원봉사에 대한 근본적 이해가 부족한데서 기인하는 것이다. 대전 Expo의 경우는 기존 조직위 직원들보다 단기 파견된 수습사원들의 지도감독·평가가 더욱 효율적으로 수행되었다는 점은 유의할만 하다. 이종순, "공공조직에서의 자원봉사자 활용에 대한 연구," 서울대학교 행정대학원 석사학위논문, 1994. 제4장 제1절 참조.

솔직한 의견교환과 자원봉사자들의 경험을 공유할 수 있는 평가회를 통한 의견을 수렴함으로써, 향후 자원봉사자에 대한 더 나은 지도 및 감독방법을 찾아야 한다. 그리고 자원봉사 업무에 대한 보다 명확한 지시나 동기유발적인 지도감독이 또한 요구되고 있다. 이러한 효과적인 지도감독을 위해서는, 첫째 업무에 관해서는 완벽한 지시를 주고 어떤 질문에도 응답할 준비를 해야하고, 둘째 기관이 기대하는 것을 명확히 전달하며, 셋째 자원봉사자의 활동에 인정과 감사를 표시하며, 넷째 부적절한 행동은 바로 볼 수 있게 도우며, 다섯째 자원봉사자의 욕구를 충족시키는데 융통성을 발휘해야 할 것이다. 이를 위해서는 지도감독을 위한 체계적 지침서(manual)의 작성과 감독자의 관리기술교육이 뒤따라야 할 것이다.

마. 동기부여

현대의 많은 자원봉사자들이 종교적 신념이나 박애적 동기(이타적 동기)보다는 자기 성장이나 자아실현의 동기(이기적 동기)에 의해 봉사활동에 참여하고 있다는 점을 고려할 때, 효율적인 자원봉사자 관리운영을 위해서 사회 심리적 보상의 측면은 매우 중요하다. 경제적인 보상의 경우 자원봉사의 본질과 비추어 볼 때, 노동에 대한 대가로서가 아닌 동기유발의 한 방편으로써의 실비 보상 차원에서의 일정액수 지급은 충분한 필요성을 가진다고 본다.

금번 '98 제주세계섬문화축제의 자원봉사자에 대한 동기부여²¹⁾는 크게 무형적인 것과 유형적인 것으로 나누어 볼 때, 우선 가시적인 면에서의 동기부여로는 조직위원회 위원장 명의의 참여증서의 증정, 유니폼 및 ID카드, 교통비 및 급식 제공 등이 있었다. 그러나 자원봉사활동 중 가장어려웠던 점으로서는 <표 21>에서와 같이, 경제적·물리적 여건의 지원부족을 상대적으로 가장 많이 지적하고 있는데, 향후 자원봉사자 동기부여를 고려할 경우에는 이러한 점을 유념할 필요가 있겠다.

<표 21> 자원봉사활동중 가장 어려웠던 점

구 분	구 성 비
자원봉사활동에 대한 사회적인 인식부족	15.0
담당업무에 대한 불만족	12.5
자원봉사활동 수행에 필요한 능력과 지식의 부족	17.5
경제적·물리적 여건의 지원부족	23.8
직원과의 의견 불일치, 마찰, 갈등	20.0
기타	7.5
무응답	3.8
계	100.0

21) 한편 외국에서는 자원봉사활동의 경력을 장래 취업시 도움을 줄 수 있는 제도적 장치를 마련하고 있는데, 이는 우리에게 시사하는 바가 있는 것이다.

그리고 이러한 보상수단을 일률적으로 사용하고 있는데 문제가 있다. 참여자의 기대 및 욕구(동기)는 매우 큰 차이가 있기 때문에 인정과 보상의 전달에는 각 개인의 자원봉사 동기 및 욕구가 가장 우선적으로 고려되어야 한다. 따라서 자원봉사자를 개별화하여 의미 있는 보상을 실시하는 것이 관리자의 중요한 업무가 될 수 있다. 즉 성취지향적인 사람은 그가 받을 수 있는 가장 의미있는 보상은 더욱 책임있고 중요한 업무의 부여가 될 수 있고, 사회적 인정을 추구하는 사람은 표창이나 직위를, 경험욕구가 강한 사람은 새로운 직무부여, 다른 자원봉사자를 훈련시킬 수 있는 기회부여 등이 될 수 있다. 이와 같이 종래의 획일적인 사고와 가치체계로부터 탈피하여 개별적이며 융통성 있는 보상 개념을 적용해 나갈 필요가 있다.

2. 정책과제

가. 자원봉사관리과정의 과제

'98 제주세계섬문화축제 자원봉사관리과정에 나타난 제문제점들을 개선하기 위해서는 다음과 같은 정책과제들이 제기될 수 있다.

1) 모집

자질있는 자원봉사자의 모집과 참여동기의 조성을 위해서는 첫째, 적극적인 홍보활동, 행사일정과의 연계적 모집기간의 설정과 홍보내용의 적정화 둘째, 모집과정의 전문화 및 절차의 간소화 셋째, 활용분야와 적절히 연계될 수 있는 모집, 특히 주된 자원봉사 대상층이 학생이라면 대학교와의 연계적 모집 넷째, TV, 라디오, 신문, 잡지, 광고지 등의 대중매체 등 적극적 활용 등이 우선적인 과제로 제시될 수 있다.

2) 업무 부여 및 배치

업무부여 및 배치의 결정은 활용기관의 수요측면과 자원봉사자 개인의 경험·능력·관심분야 등이 조화되어야 한다. 이를 위해서는 사전적인 협의와 개인적 특성파악이 필수적이므로, 자원봉사자 등록시 개인적인 정보를 작성하여 전산화로 관리·보관함으로써 봉사활동에 적합한 연결은 물론 향후 자원봉사자 자원관리측면에서도 필요하다.

또한 업무부여 및 배치에 있어 적절한 자원봉사시간도 반드시 고려되어야 한다. 합리적 시간결정을 위해서는 우선 업무내용에 대한 정밀한 분석이 선행되어야 하며, 이를 위해서는 적극적인 봉사업무 내용의 발굴과 현장조사 그리고 관련공공기관 혹은 지역사회에 수요상황에 대한 실제 조사를 토대로 개발되어야 할 것이다.

3) 교육·훈련

훈련 및 교육은 업무수행전의 사전교육(orientation), 전문분야 직무 교육, 보충훈련 등의

제과정이 단계적 정기적으로 행해져야 한다.

자원봉사자에 대한 사전교육의 내용에는 ① 기관 혹은 조직의 소개와 안내, 기관과 지역 사회와의 관계에 대한 설명 ② 자원봉사의 이념과 가치 ③ 자원봉사업무의 영역, 내용 한 계 및 기존직원들의 소개와 관계의 명확화 등이 포함되어져야 한다. 특히 자원봉사에 대한 올바른 이해의 바탕위에서, 지역사회에 미치는 공공성의 공유가치 및 공동체 실현의 주체로서의 자긍심과 책임감 등에 대한 교육도 중요하다.

그리고 전문적이고 기술적인 지식을 요하는 자원봉사자에게는 이들의 경험에 따라서 초보적인 사람과 유경험자로 구별하여 이론과 실제의 양측면에서 전문직무에 대한 훈련과정이 필요하다. 또한 각각의 훈련과정 뒤에 평가회와 재교육을 통해서 교육과정의 효과를 높이도록 하고, 업무수행중 세미나·워크숍 등의 보충훈련과정이 마련되어야 한다.

또한 자원봉사에 대한 교육 및 훈련은 자원봉사자들에게만 중요한 것이 아니라 자원봉사자들을 교육하고 훈련시키는 감독자 및 조정자들에게도 반드시 필요하기 때문에, 전문적인 자원봉사자 교육 및 훈련담당자의 양성과 배치가 있어야 한다.

4) 지도 감독 및 평가

지도감독과 평가를 위한 담당주체, 과정 및 program을 개발하고 체계화, 전문화함으로써 자원봉사활동이 조직의 목표와 통합될 수 있도록 유도하여야 한다. 이 경우 지도감독자는 ① 자원봉사자가 업무를 수행하는데 필요한 제반 행정적인 지원과 지도를 해야하며 ② 자원봉사업무의 수행에 필요한 전문적인 지식, 기술을 습득케하고 ③ 자원봉사자가 봉사활동을 통해 자기개발과 자아실현의 욕구를 충족할 수 있도록 도와주어야 한다.

그리고 지도감독·평가가 강제적·동원적 성격을 가지지 않고, 자원봉사자 스스로의 참여와 협조에 의해 수행되도록 함으로써 자원봉사활동의 근본적 성격에 위반되지 않도록 주의하여야 할 것이다.

5) 동기 부여

동기부여는 자원봉사활동의 지속성과 유인을 위해서도 중요하다. 여기에는 무형적인 것과 유형적인 것이 있는데, 무형적인 것은 자원봉사자마다 얻을 수 있는 가치가 주관적이므로 계량화는 곤란한 경우가 많다. 그러나 유형적인 경우, 보수는 자원봉사활동의 근본정신을 위배하지 않는 한도 및 실비 보상적 차원에서 고려되어야 하며, 단기와 장기로 구분하는 기간적 고려도 필요하다.

이러한 동기부여는 자원봉사자의 날 제정과 포상, 자원봉사활동 경력의 사회경력화 등의 자원봉사활동의 제도화 및 사회적 인식의 제고와 병행될 때 더욱 큰 실질적 효과를 발휘할 수 있는 것이다.

나. 자원봉사활동기관의 전문성 제고

자원봉사 관리과정의 개선을 가져오기 위해선, 무엇보다도 자원봉사활동조정자 및 감독자의 전문성이 확보되어야 한다. 자원봉사기관의 전문성 확보란 자원봉사를 담당할 전문가를 양성하는 길이다. 앞으로 자원봉사가 도민자원봉사운동으로 발전하기 위해서도 공사조직에 몸담고 있는 자원봉사담당자를 전문가로 양성하는 정책적 과제가 선결되어야 할 것이다.

다. 사회적 인식 제고 및 제도적 여건의 조성

환경적 측면에서 볼 때, 자원봉사활동에 대한 사회적 인식의 부족이 현재 존재하고 있다. 자원봉사에 대한 올바른 이해와 자세를 가지게 하는 것도, 우리사회가 해결해야할 정책과제이다. 물론 교육과 언론분야에서의 역할이나, 도민의식의 성숙화, 산-관-학의 연계 등 해결해야 할 과제들이 많다.

예컨대 학교교육과정에 자원봉사활동을 포함하는 봉사학습제의 실시, 자원봉사활동의 사회 경력화, 자원봉사자의 날 제정 및 우수자원봉사자에 대한 표창 등 여러 측면에서의 자원봉사활동 활성화를 위한 법적·제도적 여건이 필요한데 현재 우리나라의 경우 이러한 제도적 장치가 매우 미흡한 실정이다. 따라서 장기적인 자원봉사의 활성화를 위해서는 제반 제도적 여건이 조성될 수 있는 지원법의 마련과 시민의식의 대전환이 있어야한다.

V. 결 론

이상에서 제주지역에서 이루어졌던 '98 제주 세계섬문화축제를 중심으로 자원봉사활동의 관리과정에 대한 문제점과 정책과제들을 살펴보았다. 특히, 본 글은 제주지역에서의 치뤄지는 자원봉사활동을 체계적으로 관리하고자 하는 의도에서 출발하였고, 나중에는 도민의 자원봉사운동으로 승화시킬 수 있는 토대의 일부를 제공하려는 의미도 있는 것이다. 특히 자원봉사의 영역이 기존 사회복지분야에 많은 비중을 두고 출발한 것은 사실이나, 앞으로는 사회복지분야 뿐만 아니라 환경 등을 포함한 비사회복지 분야로 확대될 것임은 분명한 사실이다. 또한 지방화시대의 지역발전과 지역복지의 실현은 자원봉사활동을 통하여 더욱 가세화될 것이 분명하다.

그러므로 자원봉사란 우리가 살고 있는 지역과 세계를 변화시킬 수 있는 중요한 가치이자 행동규범이다. 자원봉사를 통해서 자아발전 및 자기실현을 가져오고, 지역사회와 세계와의 연계속에서 공동체의 실현 및 인류애를 실천할 수 있기 때문에, 지금 우리에게는 “자원봉사, 그것이 무엇인가”에 관한 것만 아니라 “자원봉사, 그것을 어떻게 할 것인가”에 대한 논의도 매우 중요하다고 사료된다.