

연구보고서

# 자원봉사활동의 사회적영향력 측정지표 개발 연구

2013년 11월



본 사업은 서울시자원봉사센터가 (사)한국자원봉사문화에 위탁하여 수행된 연구 용역사업입니다. 본 보고서에 수록된 내용은 서울시자원봉사센터의 공식적인 입장과 일치하지 않을 수도 있습니다.

# 제 출 문

서울시자원봉사센터장 귀하

본 연구보고서를  
「자원봉사활동의 사회적영향력 측정지표 개발 연구」에  
관한 최종결과보고서로 제출합니다.

2013년 11월

연 구	수행기관	(사) 한국자원봉사문화
책 임	연 구 원	이란희 한양대학교 제3섹터연구소 연구교수
책 임	연 구 원	최병대 한양대학교 행정학과 교수
	연 구 원	이원규 (주)도움과나눔 부대표
	연구보조원	우영화 (사)한국자원봉사문화 앙코르U센터장
	연구보조원	오영수 (사)한국자원봉사문화 연구실장
	보 조 원	최진영 (사)한국자원봉사문화 팀장



# [ 목 차 ]

<b>제1장</b>	<b>서론</b>	.....	1
	제1절 연구의 필요성	.....	1
	제2절 연구의 목적 및 문제	.....	3
	제3절 연구의 범위와 내용	.....	5
<b>제2장</b>	<b>자원봉사활동에 대한 기존문헌 검토</b>	.....	7
	제1절 자원봉사활동의 의의	.....	7
	제2절 자원봉사활동의 역할	.....	10
	제3절 자원봉사활동에 대한 패러다임의 변화	.....	11
<b>제3장</b>	<b>사회적영향력평가에 대한 기존문헌 검토</b>	.....	15
	제1절 사회적영향력평가의 의의	.....	15
	제2절 사회적영향력평가의 평가요소	.....	21
	제3절 사회적영향력 평가요소 종합 검토	.....	40
<b>제4장</b>	<b>자원봉사활동의 사회적영향력 평가모델</b>	.....	45
	제1절 자원봉사활동의 사회적영향력 평가모델	.....	45
	제2절 지표의 타당도 및 중요도 검증	.....	58
	제3절 사회적영향력 평가요소 별 평가방법	.....	62
<b>제5장</b>	<b>결과분석</b>	.....	65
	제1절 제1차 포커스그룹회의	.....	65
	제2절 제2차 전문가집단회의	.....	78
	제3절 제3차 포커스그룹회의	.....	89
	제4절 소결론	.....	100
<b>제6장</b>	<b>자원봉사 우수사례 분석</b>	.....	105
	제1절 자원봉사자(M) 평가영역: 과천시종합자원봉사센터 코칭전문봉사단	.....	105
	제2절 조직(O) 평가영역: 하상장애인복지관	.....	112
	제3절 사회(S) 평가영역: 대조동 꿈나무어린이도서관	.....	120
<b>제7장</b>	<b>결론</b>	.....	127
	제1절 연구의 요약	.....	127
	제2절 연구의 함의 및 한계	.....	129
<b>부록</b>		.....	133
<b>참고문헌</b>		.....	135

# [ 표 목 차 ]

[표 2- 1]	자원봉사활동의 개념 정의	8
[표 2- 2]	자원봉사활동과 관련된 다양한 동기 이론	10
[표 2- 3]	자원봉사 패러다임의 전환	14
[표 3- 1]	사회적영향력평가에 대한 주요 연혁	15
[표 3- 2]	사회적영향력평가의 주요 개념	17
[표 3- 3]	사회적영향력의 주요 개념	18
[표 3- 4]	Mission Measurement(2011)의 평가요소	23
[표 3- 5]	Brudney & Nezhina(2011)의 평가요소	24
[표 3- 6]	WBCSD(2008)의 평가요소	25
[표 3- 7]	Walker et al.(2000)의 평가요소	28
[표 3- 8]	Annabel Jackson Associates(2000)의 평가요소	29
[표 3- 9]	CIVICUS(2011)의 평가요소	30
[표 3-10]	HLF(2011)의 평가요소	31
[표 3-11]	PLI(2011)의 평가요소	32
[표 3-12]	강항선(2010)의 평가요소	33
[표 3-13]	한국노인종합복지관협회(2009)의 평가요소	35
[표 3-14]	한국노인종합복지관협회(2010)의 평가요소	37
[표 3-15]	김순양(2006)의 평가요소	38
[표 3-16]	사회적영향력평가의 평가영역	40
[표 3-17]	사회적영향력평가의 평가요소: 대분류	41
[표 3-18]	평가영역에 따른 기존 연구자의 평가세부지표	42
[표 4- 1]	자원봉사활동과 관련된 다양한 동기 이론	48
[표 4- 2]	VOS 사회적영향력 평가모델 지표 제안	57
[표 4- 3]	포커스그룹 참여자	60
[표 4- 4]	제1차 포커스그룹 인터뷰 및 설문조사	60
[표 4- 5]	전문가집단 참여자	61
[표 4- 6]	전문가집단 인터뷰 및 설문조사	62
[표 5- 1]	제1차 포커스그룹회의 타당도 및 중요도 결과	68
[표 5- 2]	제1차 포커스그룹회의 중요도 결과: 평가영역	69
[표 5- 3]	제1차 포커스그룹회의 타당도 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가세부지표	70
[표 5- 4]	제1차 포커스그룹회의 중요도 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가항목	71
[표 5- 5]	제1차 포커스그룹회의 타당도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가세부지표	72
[표 5- 6]	제1차 포커스그룹회의 중요도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가항목	73
[표 5- 7]	제1차 포커스그룹회의 타당도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가세부지표	74
[표 5- 8]	제1차 포커스그룹회의 중요도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가항목	75
[표 5- 9]	제1차 포커스그룹회의를 통한 지표 변경 현황	76
[표 5-10]	제2차 전문가집단회의 타당도 및 중요도 결과	80
[표 5-11]	제2차 전문가집단회의 타당도 결과: 평가영역	82
[표 5-12]	제2차 전문가집단회의 중요도 조사 결과: 평가영역	82
[표 5-13]	제2차 전문가집단회의 타당도 결과: 자원봉사자(V) 평가 영역 내 평가항목	82
[표 5-14]	제2차 전문가집단회의 타당도 조사 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가세부지표	83
[표 5-15]	제2차 전문가집단회의 중요도 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가항목	84
[표 5-16]	제2차 전문가집단회의 타당도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가항목	84
[표 5-17]	제2차 전문가집단회의 타당도 조사 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가세부지표	85
[표 5-18]	제2차 전문가집단회의 중요도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가항목	85
[표 5-19]	제2차 전문가집단회의 타당도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가항목	86
[표 5-20]	제2차 전문가집단회의 타당도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가세부지표	86
[표 5-21]	제2차 전문가집단회의 중요도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가항목	87
[표 5-22]	제2차 전문가집단회의를 통한 지표 변경 현황	87
[표 5-23]	제3차 포커스그룹회의 타당도 및 중요도 결과	91
[표 5-24]	제3차 포커스그룹회의 타당도 결과: 평가영역	93
[표 5-25]	제3차 포커스그룹회의 중요도 결과: 평가영역	93

[표 5-26]	제3차 포커스그룹회의 타당도 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가항목	.....94
[표 5-27]	제3차 포커스그룹회의 타당도 조사 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가세부지표	.....95
[표 5-28]	제3차 포커스그룹회의 중요도 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가항목	.....96
[표 5-29]	제3차 포커스그룹회의 타당도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가항목	.....96
[표 5-30]	제3차 포커스그룹회의 타당도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가세부지표	.....97
[표 5-31]	제3차 포커스그룹회의 중요도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가항목	.....98
[표 5-32]	제3차 포커스그룹회의 타당도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가항목	.....98
[표 5-33]	제3차 포커스그룹회의 타당도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가세부지표	.....99
[표 5-34]	제3차 포커스그룹회의 중요도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가항목	.....99
[표 5-35]	VOS 사회적영향력평가 타당도 비교 및 확정	.....101
[표 5-36]	VOS 사회적영향력평가 중요도(가중치) 비교 및 확정	.....101
[표 5-37]	VOS 사회적영향력 평가모델	.....102
[표 6- 1]	과천시종합자원봉사센터 코칭전문봉사단 단체 현황표	.....105
[표 6- 2]	자원봉사자(V) 평가영역 응답자 정보	.....106
[표 6- 3]	자원봉사자(V) 평가영역 결과	.....106
[표 6- 4]	자원봉사자(V) 평가영역 사례적용 결과: 가치 평가항목	.....107
[표 6- 5]	자원봉사자(V) 평가영역 사례적용 결과: 역량 평가항목	.....109
[표 6- 6]	자원봉사자(V) 평가영역 사례적용 결과: 참여 평가항목	.....110
[표 6- 7]	자원봉사자(V) 평가영역 모델과 응답자간 비교	.....111
[표 6- 8]	하상장애인복지관 단체 현황표	.....112
[표 6- 9]	조직(O) 평가영역 응답자 정보	.....113
[표 6-10]	조직(O) 평가영역 결과	.....113
[표 6-11]	조직(O) 평가영역 사례적용 결과: 재무 평가항목	.....114
[표 6-12]	조직(O) 평가영역 사례적용 결과: 외부고객 평가항목	.....115
[표 6-13]	조직(O) 평가영역 사례적용 결과: 내부고객 평가항목	.....116
[표 6-14]	조직(O) 평가영역 사례적용 결과: 내부프로세스 평가항목	.....117
[표 6-15]	조직(O) 평가영역 사례적용 결과: 학습과성장 평가항목	.....118
[표 6-16]	조직(O) 평가영역 모델과 응답자간 비교	.....119
[표 6-17]	대조동꿈나무어린이도서관 단체 현황표	.....121
[표 6-18]	사회(S) 평가영역 응답자 정보	.....121
[표 6-19 ]	사회(S) 평가영역 결과	.....122
[표 6-20 ]	사회(S) 평가영역 사례적용 결과: 수혜자 평가항목	.....123
[표 6-21 ]	사회(S) 평가영역 사례적용 결과: 지역사회환경 평가항목	.....124
[표 6-22 ]	사회(S) 평가영역 사례적용 결과: 자원봉사를통한변화 평가항목	.....125
[표 6-23 ]	사회(S) 평가영역 모델과 응답자간 비교	.....126
[부 록]	VOS 사회적영향력 평가모델 측정을 위한 보조적 수단: 자료평가	.....133

## [ 그림 목 차 ]

[그림 3- 1]	자원봉사의 멀티패러다임 모델	.....13
[그림 3- 2]	기능주의적 모형	.....14
[그림 3- 3]	사회관계적 모형	.....14
[그림 4- 1]	VOS 사회적영향력 평가모델	.....45
[그림 6- 1]	자원봉사자(V) 평가영역 가중치와 타당도	.....111
[그림 6- 2]	자원봉사자(V) 평가영역 항목별 응답값 평균치	.....112
[그림 6- 3]	조직(O) 평가영역 가중치와 타당도	.....119
[그림 6- 4]	조직(O) 평가영역 항목별 응답값 평균치	.....119
[그림 6- 5]	사회(S) 평가영역 가중치 와 타당도	.....126
[그림 6- 6]	사회(S) 평가영역 항목별 응답값 평균치	.....126



# 제 1 장

## 서론

제1절 연구의 필요성

제2절 연구의 목적과 문제

제3절 연구의 범위와 내용



# 제1장 서론

## 제1절 연구의 필요성

자원봉사활동은 언제 어디서나 이뤄지고 있는 보편적인 현상이다. 일반적으로 국가나 시장보다는 시민사회에서 하는 활동이 자원봉사활동이다. 1990년대 중반부터 활성화되어 온 자원봉사는 이제 시민의 힘으로 사회문제를 해결하는 새로운 해법을 제시하면서 확고한 시민사회의 기초를 다져가고 있다(주성수, 2005: 5). 그러나 자원봉사활동이 정부부처의 정책에 따라 점차 세분화되고 복잡화되면서, 시민의 힘으로 사회문제를 해결하는 새로운 해법으로 자리매김하기 보다는 의도하지 않은 결과들이 양산되는 경향으로 발전되었다.

아울러, 자원봉사를 바라보는 이해관계자(stakeholders)의 시선은 그들이 놓여있는 위치에 따라 제한적이고, 일부 자원봉사자들의 노력이 경시되는 측면이 존재한다. 즉, 자원봉사단체에 기부를 하는 사람들(donors)은 자신의 선의에 따라 기부하는 것 외에는 거의 관심을 두지 않고, 자원봉사를 관리 및 운영해야 하는 직원들(staffs)은 그들이 진정 무엇을 하고 있는지에 대한 가치부여가 되지 못하고 있거나, 고객들(clients)은 그들이 진정 필요로 하는 자원봉사를 받지 못할 수도 있으며, 자원봉사를 하는 이웃과 지역사회(community)는 자원봉사자들의 행위를 다른 사람보다 이타주의가 뛰어나거나 시간과 돈이 많아서하는 행동으로 이해할 수도 있다.

자원봉사의 발전은 정부와 기업을 뛰어넘어 시민사회 내의 힘으로 사회문제를 해결한다는 측면에서 상당한 가치를 지니나, 경우에 따라서 위와 같은 견해나 인식은 자원봉사활동이 지니는 근본적 가치나 원리 등과 모순될 수도 있다는 점에서 우려하지 않을 수 없다. 따라서 자원봉사활동이 사회문제 해결의 수단으로서, 그로 인해 사회가 보다 나은 방향으로 나아가기 위해서, 그리고 우리사회의 지속가능한 발전을 가져오도록 하기 위해서 현재 우리사회에서 이루어지는 자원봉사활동에 대한 체계적인 평가가 이루어질 필요가 있는 것이다.

한편, 자원봉사와 관련된 평가는 기존의 다양한 연구자들에 의해 투입평가, 산출평가,

성과평가(광의)<sup>1)</sup>가 이루어져 왔다. 그러나 사회문제 해결과 사회변화를 주창하는 자원봉사의 본래적 의미가 제대로 현실 속에서 발현되는지를 검토하기 위해서는 영향력평가<sup>2)</sup>로 진입될 필요가 있다고 판단된다. 사회적영향력평가는 서구에서는 1990년대 이후 이해관계자들에 의해 주로 관심을 받아오다가 오늘날 모델을 구축하여 평가를 하고 있는 실정이다. 환경 분야에서는 다양한 연구가 이루어져 왔지만, 자원봉사분야에 대한 평가는 미흡한 것이 사실이다. 특히, 한국에서는 아직 그에 관한 시도가 거의 없거나 제한적으로 이루어지고 있는 실정인데, 자원봉사분야에는 체계적인 모델구축 및 적용이 학문적·현실적 논의가 거의 없다고 할 수 있다.<sup>3)</sup> 따라서 자원봉사와 자원봉사활동, 자원봉사자, 자원봉사기관에 대한 단순한 믿음을 뛰어넘어 사회변화를 가져오는 자원봉사활동에 대한 사회적영향력평가가 필요하다. 아울러, 환경영향평가<sup>4)</sup> 등과 같이 제도화된 여타의 영향평가를 고려할 때, 사회변화를 가져올 수 있는 자원봉사활동분야에 대한 평가에 대한 종합적인 검토 또한 무엇보다 시급하다 할 것이다.

사실, ‘사회적영향력을 어떻게 측정할 것인가’는 상당한 논쟁거리가 되는데, 사회변화를 측정한다는 것 자체가 참으로 어려운 일이기 때문이다. 즉 돈이 들고, 시간이 필요하며, 상당한 상상력과 창의성이 요구되기 때문이다. 이러한 도전에도 불구하고, 사회적영향력평가는 필수적으로 필요할 뿐만 아니라 중요하다. 특히 자원봉사부문에서의 다양한 이해관계자의 헌신은 직접적으로는 수혜자, 간접적으로는 사회 전체를 위해 봉사하는데, 그들의 삶을 단순히 산출(output), 성과(outcome, 협의의 개념으로 사용)로만 측정할 수 없기 때문이다. 그것이 궁극적으로 본 연구를 통해 자원봉사활동의 사회적영향력평가를 하는 이유가 된다.

본 연구는 한국에서 이루어지는 다양한 자원봉사활동의 사회를 변화시키는 힘에 관심을 가지고 있으며, 사회변화를 가져온다면 어떤 부분에서 발생하는지 등 자원봉사활동에 대한 사회적영향력 평가모델 구축에 궁극적으로 관심을 갖는다. 이를 위해 자원

1) 일부 연구자는 평가의 단계로 성과평가를 끝으로 하여, 성과평가 내에 영향력평가를 포함하는 경우가 있다. 즉, 투입에 대한 결과물(consequence)로 outcome과 impact를 포함한 것이다. 따라서 본 연구는 영향력평가 단어에 천착하지 않고, 성과평가라는 틀 속에서 내용적 검토를 통해 영향력평가로 고려될 수 있는 것이 있다면 본 연구에 포함하여 분석하고자 한다.

2) Points of Light Foundation(2002)에 따르면 input→output→outcome→impact의 단계로 설명하는데 본 연구에서는 impact, 즉 사회적영향력에 관심을 두고 있다. 따라서 영향력은 본 연구에서는 사회적영향력의 개념과 동일하게 사용한다.

3) 사회적영향력에 관한 논의는 자원봉사분야의 관리자급 리더들이 현장에서 보고회, 세미나 등에서 이루어지고, 일부 주단위로 발행되는 자원봉사관련 책자에서 기고형태로 발견되고 있기는 하다.

4) 기존 연구는 일반적인 사회적영향력에 관심을 가지고 있기 보다는 특정분야에 대한 영향평가에 주로 관심을 가져왔다. 특히, 대부분의 연구자는 사회적영향력에 미치는 범주를 주로 환경에서 찾고 있는데, 대표적인 영향력 평가분야가 환경영향평가(Environment Impact Assessment, EIA)라고 할 수 있다.

봉사활동, 사회적영향력평가에 대한 체계적인 고찰을 통해 본 연구의 모델 즉 ‘자원봉사활동의 사회적영향력 평가모델’을 제시하고, 이에 대한 다양한 집단을 대상으로 모델의 정교화 과정을 거친 후, 실제 자원봉사우수사례에 적용하고자 한다. 이를 통해 연구의 모델을 제안하는 것은 물론, 자원봉사활동의 우수사례를 확산하여 우리사회에서 자원봉사활동이 어떤 사회적 가치를 지니는지, 그리고 그 함의와 한계는 무엇인지를 제시하고자 한다.

## 제2절 연구의 목적 및 문제

위와 같은 연구 배경 및 동기를 바탕으로 이를 반영한 본 연구의 구체적인 연구 목적과 이를 해결하기 위한 연구 문제는 다음과 같다.

먼저, 연구목적은 크게 3가지로 제시할 수 있다. 첫째, 자원봉사 가치를 확산하는데 그 목적이 있다. ‘자원봉사활동의 사회적영향력 또는 가치, 발전방향’ 등에 대한 새로운 담론과 방향을 제시해줄 수 있다는 데 있다. 자원봉사는 내재적으로 자발성, 공익성, 그리고 무보수성 등을 기반으로 한 사회변화에 중심적 가치가 있다. 따라서 사회변화와 참여를 이끌어내는 중요한 기제로 기존의 사회복지 서비스 제공의 한 채널로 여기는 제한적 시각 등에 대해 반론을 제기하는 근거자료로 본 연구가 기능을 할 수 있을 것이다. 이를 통해 사회의 바람직한 변화를 선도하는 자원봉사의 가치를 높이는 근거를 마련하는 틀을 제공하는 데 그 목적이 있다.

둘째, 이해관계자들에게 올바른 정보를 제공하는 데 그 목적이 있다. 자원봉사를 둘러싼 다양한 이해관계자는 그들이 놓여있는 위치에 따라 다양한 목표를 가진다. 이들을 기부자, 직원, 고객, 사회 등으로 구분할 경우 그들에게 자원봉사가 가져다주는 우리사회의 변화를 설명하고, 각각의 관심과 노력, 그리고 헌신이 우리사회 변화에 어떤 의미가 있는지를 제시하는데 그 목적이 있다.

셋째, 프로그램의 질적 개선에 그 목적이 있다. 본 연구는 평가를 통한 ‘줄세우기’ 방식을 지양하고, 평가를 통해 문제점을 확인하고 이를 ‘개선’ 하는데 관심을 둔다. 가령, 모델을 적용한 결과 어떤 단계, 어느 지점에서 개선이 필요한지에 관심을 두고 있으며, 궁극적으로 프로그램의 질적 개선을 도모하도록 하는데 있다. 즉, 평가가 프로

그램의 단절 또는 폐지의 전단계가 아닌 프로그램 발전 또는 자원봉사 제반 분야의 발전을 가져오는 기회를 제공하는데 있다.

그 다음으로, 연구의 문제는 크게 3가지로 제시할 수 있다. 첫째, 자원봉사와 관련된 ‘사회적영향력’을 무엇으로 규정할 지에 대한 틀을 제시하는 것이다. 사회적영향력의 대상, 내용(차원)을 어떻게 규정해야 하는 지에 대해 여러 의견과 모델이 제시되고 있는 현 상황에서 한국의 자원봉사계에서는 어느 사항에 중점을 두고 측정이나 평가가 이루어져야 하는지 제시하는 데 목적을 두는 것이다. 이를 위해서는 자원봉사계는 물론 사회의 다양한 분야에서 활용되고 있는 사회적영향력의 개념이나 범주 등에 대한 검토가 이루어 질 것이다.

둘째, 영향력의 측정방법으로서 인식이나 태도의 변화를 측정하는 도구를 개발하는 것이다. 영향력의 발생 여부에 대해 측정하는 여러 가지 방법 중의 하나인 인식조사 설문지(도구)를 개발하는 것이다. 자원봉사의 사회적영향력을 측정하는 방법은 기존의 사회적 지표와 자원봉사 지표와의 연관성을 검증하는 2차 자료 활용법도 있고, 자원봉사자나 수혜자를 비롯한 다양한 이해관계자와 시민들의 인식정도를 측정하는 1차 자료 활용법이 있으나 본 연구는 1차 자료를 활용하는 측정지표를 개발하는 데 목적이 있다. 따라서 2차 자료를 활용하는 측정방법과 본 연구에서 제시하는 측정 도구(또는 방법)는 상호 보완적이고 비교 가능한 평가를 제공할 것이다.<sup>5)</sup> 또한, 한국의 상황에서 위의 사회적영향력의 대상과 내용 그리고 도구가 타당성을 가지는지 테스트 하는 것이다. 여러 곳에서 지적되듯이 자원봉사의 사회적영향력을 측정한 모델이나 표준이 아직 한국에서 합의되지 않은 상황에서 기존에 이루어진 자원봉사활동 중 우수사례를 대상으로 일부의 사회적영향력을 약식으로라도 평가해서 향후 적용을 위해서는 어떤 점에서 보완이 이루어져야 하는지도 함께 제시한다. 이를 통해 이른바 좋은(또는 우수한) 자원봉사에 대한 사회적 합의에 도달하는 토대를 제공할 것이며, 향후 더욱 심화된 사회적영향력 측정지표로 발전할 수 있는 토대를 마련하는 출발점이 될 것이다.

5) 실제 모델을 적용할 때 인식조사 만으로 정확히 판단할 수 없다는 문제가 있다는 전제하에 2차 자료는 유용한 수단이 될 것이다. 이는 객관성을 제고하는 측면이 있기 때문이다. 본 연구에서는 2차 자료가 무엇인지에 대해 관심을 갖고 있지만, 자원봉사활동의 사회적영향력 평가모델을 제안하는데 그 목적이 있기 때문에 1차 자료인 인식 및 태도조사 측정지표 개발에 더욱 중점을 두고자 한다.

### 제3절 연구의 범위와 내용

본 연구는 ‘자원봉사활동의 사회적영향력 평가모델’을 구축하고, 이를 우수사례에 적용하여 모델의 수월성 제고 및 우수사례 확산에 그 목적이 있다. 이를 위해 경험적 연구와 참여적 과정이 연구의 주요 내용 및 절차를 구성한다.

자세히 살펴보면, 첫째, 이론적으로는 자원봉사활동과 관련된 논의를 바탕으로 사회적영향력 평가대상으로서 자원봉사활동의 특성을 규명하였다. 둘째, 사회적영향력평가에 관한 이론적 및 실제적 논의를 바탕으로 본 연구에서 고려할 수 있는 관점 및 다양한 지표를 함께 검토한다. 이때, 기존의 성과평가 중 사회적영향력평가의 지표로 고려될 수 있는 것은 무엇인지도 함께 검토한다. 셋째, 본 연구의 자원봉사활동의 사회적영향력 평가모델을 제시한다. 넷째, 제시된 모델에 대해 타당도 및 중요도(가중치) 조사를 실시한다. 이때, 포커스그룹 및 전문가집단을 대상으로 모델을 더욱 정교화 하는 과정을 거친다. 마지막으로, 확정된 모델에 대해 자원봉사활동의 우수사례를 적용하여 모델의 수월성을 확인하고 우수사례 확산을 도모하여 궁극적으로 자원봉사분야 전반의 관심을 제고한다.

연구의 방법으로 모델을 개발하기 위해 경험적 연구로 자원봉사 및 사회적영향력 관련 자료 조사와 함께 분석이 이루어지고, 이에 따라 최적의 모델을 제시한다. 이 과정에서 포커스그룹과 전문가집단을 대상으로 참여적 방법을 통해 모델의 정교함을 제고한다. 이때, 포커스그룹은 추가적인 지표가 있는지, 표현의 해독(decoding)에는 무리가 없는지 등 실제 적용을 고려하여 자원봉사분야의 다양한 이해관계자(stakeholders)를 대상으로 구성하였고, 전문가집단을 대상으로는 모델이 평가모델로서 적합한지, 누락된 것은 없는지, 수정사항은 없는지 등을 위해 해당분야의 연구 및 실적, 경력이 우수한 자로 구성하였다. 제안된 모델은 자원봉사활동의 우수사례를 통해 시범평가해 보았는데, 이때의 우수사례 발굴은 눈 굴리기 기법(snow-sampling)을 통해 이루어졌다.



# 제 2 장

## 자원봉사활동에 대한 기존문헌 검토

제1절 자원봉사활동의 의의

제2절 자원봉사활동의 역할

제3절 자원봉사활동에 대한

패러다임의 변화



## 제2장 자원봉사활동에 대한 기존문헌 검토

### 제1절 자원봉사활동의 의의

#### 1. 자원봉사활동의 개념 및 특징

자원봉사 또는 자원봉사활동의 가장 중요한 특징은 행위자간의 사회적 상호작용과 관계 맺기를 전제로 하고 있는 활동이라는 점에 있다. 자원봉사를 하는 행위자와 자원봉사를 받는 행위자간의 관계, 이들 관계맺기를 원활하게 해주는 비영리조직으로서 자원봉사센터 및 자원봉사단체 등의 존재라는 점에서 더욱 그러하다. 자원봉사를 하고자 하는 자 및 자원봉사를 통해 도움을 받고자 하는 자들이 관련 행위를 필요로 할 때, 유관기관을 대상으로 온-오프라인을 통해 신청하고, 신청을 받은 유관기관은 이들을 적재적소에 배치함으로써 자원봉사는 상호작용을 통해 활발히 이루어지기 때문이다. 이러한 점에서 자원봉사 또는 자원봉사활동의 메타포(metaphor)는 사람들 간의 ‘관계’라는 측면과 이러한 관계를 매개하는 ‘노드(node)’라는 두 가지 축으로 설명가능하다.

<표 2-1>과 같이, 자원봉사활동과 관련된 기존문헌은 노드간의 관계 속에서 전달되는 자원봉사라는 재화의 속성을 담고 있다. 이는 자원봉사라는 행동이 어떤 의미인지를 우리에게 알려주고 있다. 자세히 살펴보면, 어떤 보수보다 값진 시장가치를 지닌 활동(Smith, 1981), 보상받지 않고 하는 행동(Denmark Statistical Office, 1992), 무상으로 제공하는 일(Tilly and Tilly, 1994), 자유로운 선택으로 참여한 일, 금전적 보상을 바라지 않고 하는 행동, 조직적인 활동에 참여한 행동(Cnann, Handy, Wadsworth, 1996), 다른 사람이나 그룹, 또는 공익적 명분을 위해 자유롭게 시간을 할애한 활동(John Wilson, 2001), 시민참여활동 등의 광범위한 활동으로 금전적 보상을 바라지 않고 참여하는 활동(UN General Assembly Resolution, 2001), 금전적 이득을 바라지 않고, 자유의지를 통해서 수혜자 뿐 아니라 제3자에게 혜택이 돌아가는 활동으로 상호부조, 자선활동이나 다른 사람을 도와주는 활동(Independent Sector & UNV, 2001), 보상 없이 자선을 위해, 다른 비영리조직에 서비스를 수행하는 일(Statistics Canada, 2006), 보상을 받지 않고 시

간을 들이는 어떤 활동으로, 가까운 친척보다는 다른 사람, 다른 조직의 누군가 또는 환경에 이익을 주는 행동(UK Cabinet Office, 2007), 남을 위해 투자한 시간과 서비스에 대해 이익을 추구하지 않는 것으로 어떤 현금도, 일종의 보상도 원하지 않는 행동(Butcher, 2007), 조직을 통해서 또는 조직을 위해서하는 보상받지 않고 하는 활동(U.S. Bureau of Labor Statistics, 2008), 공익적 이슈를 해결하거나 가족이나 친지가 아닌 다른 이를 위해서 하는 활동 또는 일(International Labor Organization, 2011), 개인이나 그룹 또는 기관이 좀 더 큰 범위의 지역사회의 혜택을 위해 금전적 이익을 바라지 않고 자원봉사자로서 감사를 느끼며, 자유의지나 선택을 통해 참여하는 서비스(Points of Light Institute, 2011)로 제시한 바 있다.

<표 2-1> 자원봉사활동의 개념 정의

연구자 및 연구기관	개념 정의
Smith(1981)	어떤 보수보다 값진 시장가치를 가졌다는 점에서 구분되는 단순한 생산 활동의 하나
Denmark Statistical Office(1992)	비영리조직을 위해 행해지는 보상받지 않고 하는 행동
Tilly and Tilly(1994)	노동자가 계약이나 가족, 친구로서의 의무가 아닌 누군가에게 무상으로 제공하는 일
Cnaan, Handy, Wadsworth(1996)	자원봉사를 4개의 범주로 구분 - 자유로운 선택으로 참여하였는가 - 금전적 보상을 바라지 않고 하였는가 - 조직적인 활동에 참여하였는가 - 활동의 수혜자가 사적인 대상에서 벗어났는가
John Wilson(2000)	다른 사람이나 그룹, 또는 공익적 명분을 위해 자유롭게 시간을 할애한 활동. 자연적인 도움보다 더 노력을 필요로 하는 일련의 도움 행위로 친구나 가족을 돌보는 행동을 제외함
UN General Assembly Resolution(2001)	자유의지를 기반으로 공익의 목적을 위해 전통적 형태의 자조 및 상호부조, 공식적 서비스 전달, 시민참여활동 등의 광범위한 활동으로 금전적 보상을 바라지 않고 참여하는 활동
Independent Sector & UNV(2001)	금전적 이득을 바라지 않고, 자유의지를 통해서 수혜자 뿐 아니라 제3자에게 혜택이 돌아가는 활동으로 상호부조, 자선활동이나 다른 사람을 도와주는 활동, 캠페인이나 애드보커시 활동, 참여 및 자치 활동의 4가지 유형으로 나눌 수 있음
Statistics Canada(2006)	보상 없이 자선을 위해, 다른 비영리조직에 서비스를 수행하는 사람
UK Cabinet Office(2007)	보상을 받지 않고 시간을 들이는 어떤 활동으로, 가까운 친척보다는 다른 사람, 다른 조직의 누군가 또는 환경에 이익을 주는 행동

연구자 및 연구기관	개념 정의
Butcher(2007)	자유의지로 활동을 하는 사람으로, 남을 위해 투자한 시간과 서비스에 대해 이익을 추구하지 않는 것으로 어떤 현금도, 일종의 보상도 원하지 않는 행동, 또는 사람
U.S. Bureau of Labor Statistics(2008)	조직을 통해서 또는 조직을 위해서하는 보상받지 않고 하는 활동을 수행하는 사람
International Labor Organization(2011)	공익적 이슈를 해결하거나 가족이나 친지가 아닌 다른 이를 위해서 하는 활동 또는 일
Points of Light Institute(2011)	개인이나 그룹 또는 기관이 좀 더 큰 범위의 지역사회의 혜택을 위해 금전적 이익을 바라지 않고 자원봉사자로서 감사를 느끼며, 자유의지나 선택을 통해 참여하는 서비스 시민의 필수적 행동이며, 사회적 배제에 대항하는 수단이자 질 높은 공공서비스 전달에 기여하는 중요한 역할

## 2. 자원봉사활동의 이유 및 동기

자원봉사활동을 하는 이유는 다양할 것이다. 다양한 동기를 검토해 보는 것은 사회변화 및 사회참여의 수단으로 자원봉사(활동)이 왜 이루어지는지를 파악하는데 유용한 자료가 된다. Clary et al.(1996, 1998)은 가치 측면에서 가장 강한 동기가 발생하고, 그 다음으로 이해, 강화, 경력에 다소 약한 동기로, 마지막으로 사교, 방어적 이유에서 발생한다고 보았다.

Clary et al. (1996, 1998)

- ①가치(values) : 인도주의적 또는 이타주의 가치를 표현하기 위해 봉사활동을 한다.
- ②이해(understanding) : 세상에 대한 지식을 확대하고 기술을 습득하기 위해 봉사활동을 한다.
- ③강화(enhancement) : 심리적 안정과 자긍심을 높이기 위해 봉사활동을 한다.
- ④경력(career) : 경력에 도움이 되는 경험을 쌓기 위해 봉사활동을 한다.
- ⑤사교(social) : 다른 사람들과 집단적인 사교활동을 하기 위해 봉사활동을 한다.
- ⑥방어(protective) : 내부 심리적 죄책감이나 갈등을 해소하기 위한 방어적 수단으로 봉사활동을 한다.

한편, <표 2-2>와 같이 자원봉사에 대한 다양한 동기와 관련해서 과정적 측면의 이론과 내용적 측면의 이론으로 구분가능하다. 전자는 자원봉사활동이 일어나고 유지되는 기제에 관심을 갖고, 후자는 자원봉사를 일으키는 요인 자체에 관심을 갖는다.

<표 2-2> 자원봉사활동과 관련된 다양한 동기 이론

구 분		내 용
과정적 측면	도구주의 이론	자원봉사자가 봉사활동을 통해 자신이 바라거나 기대하는 무엇인가를 얻게 되리라는 기대를 갖고 봉사활동을 한다고 보는 시각
	강화 이론	어떤 긍정적 결과가 자원봉사로 인해 유발되면, 사람들은 이를 되풀이하여 자원봉사를 한다고 보는 시각
내용적 측면	매슬로우(Maslow) 욕구단계론	사람들은 자신이 놓여있는 위치에서 그에 따른 자원봉사를 하게 된다는 시각
	허즈버그(Herzberg) 두 요인 이론	자원봉사활동의 긍정적 요인과 부정적 요인을 통해 긍정적 요인은 더욱 강화하고, 부정적 요인은 저감하고 없애줌으로써 자원봉사를 제고할 수 있다고 보는 시각
	맥클러랜드 (McClelland) 학습욕구론	세 가지 욕구(성취욕구, 소속욕구, 권력욕구) 중 개인은 주어진 상황 또는 시기에 가장 필요로 하는 욕구에 의해 행동한다고 보며, 세 가지 욕구들 사이의 복합적인 작용에서 자원봉사가 이루어진다고 보는 시각

## 제2절 자원봉사활동의 역할

전통적 의미의 자원봉사는 도움이 필요한 사람에게 대가없이 어떤 서비스를 주는 의미였다(김영호, 2003). 사회근대화에 따라 복잡 다양한 사회문제로 인해 국가의 역할도 강화되었지만, 더불어 시민사회영역인 자원봉사도 체계화 조직화되어 나타나고 있다. 우리나라의 경우 자원봉사활동기본법 제정(2005년), 학생자원봉사활동 제도화(1995년) 등으로 인해 전국적으로 자원봉사인프라가 확산되면서 자원봉사가 시민참여활동으로 더욱 활성화되었다. 특히, 전자는 지역사회, 국가 및 인류사회를 위한 행위임을 강조하고 있다.

이와 관련, 자원봉사가 우리사회에 어떤 의미있는 변화를 주는지에 관해 다수의 연구자 및 연구기관의 논의가 있다(Smith, 1983; Volunteering Unit, 1995; Dekker, 2002; 김영호, 2003; 김경동, 2012). 자세히 살펴보면, Smith(1983)는 자원봉사영역은 사회에 다음과 같은 영향을 미친다고 보았다. 첫째, 사회개혁의 대안 제시, 둘째, 새로운 사상과 가치체계 제시, 셋째, 사회의 놀이요소 강화, 넷째, 사회통합 기여, 다섯째, 전통사상 보존, 여섯째, 인간 삶의 초자연적 측면 탐구, 일곱째, 개인의 잠재력 활용, 여덟째, 지속 가능한 사회발전 도모, 아홉째, 산업발전 기여, 열째, 공익달성위한 사회의 잠재적 자원

동원을 제시한 바 있다.

Volunteering Unit(1995)는 “ ‘사회, 공동체, 환경 그리고 자신의 친인척 이외의 개인들을 위한’ 시간과 에너지의 실천이며, 자유롭게 선택에 의해 재정적 이득에 관계 없이 이루어지는 활동” 이라고 하였고, Dekker(2002)는 “공익적으로 ‘사회 전체 또는 특정 조직’ 을 위해 그리고 조직화된 배경(organized context)에서 이뤄지는 활동” 으로 보았고, 김영호(2003: 18)는 “ ‘지역사회발전의 변화’ 를 가져오기 위한 계획적이고 조직적인 사회행동” 을, 김경동(2012)은 “자원봉사는 그 자체로서 매우 가치있는 사회운동인 동시에 그것을 계기로 망가져가는 ‘공동체를 복원’ 하거나 새로운 시대에 맞는 공동체 운동이라 보았고 ‘성숙한’ 시민사회에 기여한다” 고 보았다. 그래서 노블레스오블리주나 재능나눔, 프로보노 같은 자원봉사자들의 구체적 재능과 욕구에 따른 자원봉사활동에 대한 중요성을 강조한다.

### 제3절 자원봉사활동에 대한 패러다임의 변화

자원봉사는 시대에 따른 생활양식, 문화, 사회, 제도에 따라 시민들의 욕구가 다양해지고 자원봉사자를 필요로 하는 사회의 문제와 욕구 또한 달라지면서 함께 변화해 왔다. 이는 기존의 자원봉사활동에서 변화하는 시대에 맞는 패러다임으로의 전환을 요구한다. 달라진 자원봉사활동의 패러다임은 자원봉사의 사회적영향력을 평가 측정하는데 있어서 어떤 관점으로 접근해야 하는지에 대한 정보를 제공해 줄 것이다.

#### 1. 자원봉사자

자원봉사에 대한 전통적 시각은 한 단체의 목적을 위해서, 현재의 욕구를 해결하기 위해 자원봉사자들을 효율적으로 활용하려는 시도, 즉 자원봉사를 도구로서 이해하려는 경향이 있다. 이러한 패러다임은 자원봉사가 좀 더 큰 지역사회나 미래를 위해 기여하고 있다는 효과성을 간과하는 측면이 있다. 반면, 새로운 패러다임은 자원봉사자를 양성되고 길러지는 ‘자원’ 으로서 이해한다. 자원봉사가 다양한 단체나 보다 큰 지역사회 뿐 아니라 자원봉사자들 자신의 욕구에도 부응하기 위한 자원이라는 관점을 유지한다(Brudney & Meijs, 2005).

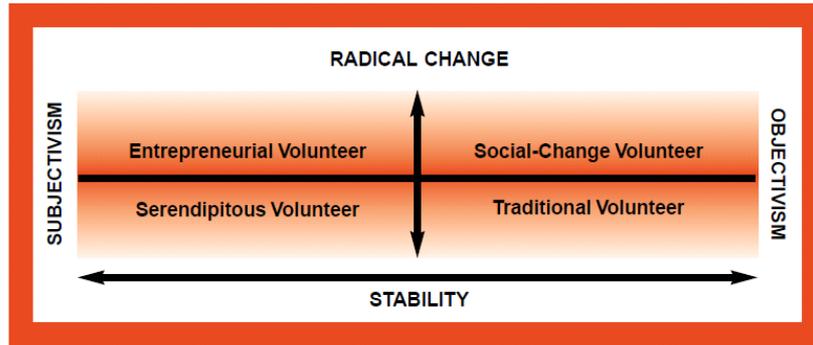
박윤애(2010)는 “자원봉사자 또한 자신의 활동을 통해 보람과 삶의 의미, 자존감의 혜택을 얻으며, 성과평가지표로 제시할 필요가 있다”고 언급하였다. 또한, UN에서는 “주는 자와 받는 자와의 모델에서 참여하는 모든 이에게 자원봉사의 혜택이 돌아감을 뜻하는 ‘상호호혜적 모델’로 자원봉사의 변화가 일어나고 있다”고 하였다. 즉 자원봉사활동을 통해 수혜자 뿐 아니라 자원봉사자들의 삶의 질 또한 높아진다는 것을 의미한다. 권미영(2008)은 자원봉사가 신사회운동과 맥락을 같이 한다고 보며, “사람의 변화를 통해 시민사회 강화에 기여함으로써 운동성을 내포하고 있다”고 했다. 즉, 자원봉사는 자원봉사자를 비롯하여 수혜자 및 지역사회의 역량을 강화(empowerment)하고, 문제해결 경험을 제공하며, 사회참여의 동기와 가치들을 제시한다고 보았다.

## 2. 프로그램

Nancy MacDuff(2006)는 자원봉사의 ‘멀티패러다임모델’을 제시하며, 자원봉사의 4가지 패러다임을 보여 준다. 이 모델은 <그림 3-1>에서와 같이 객관성(objectivism)과 주관성(subjectivism)을 하나의 축으로 하고, 급진적 변화(radical care)와 안정성(stability)을 다른 하나의 축으로 하여 기업가형 자원봉사(entrepreneurial volunteer)와 일시적 자원봉사(serendipitous volunteer), 사회변화 자원봉사(social-change volunteer), 전통적 자원봉사(traditional volunteer)를 각각 왼쪽에서 오른쪽, 위에서 아래로 배치하고 있다고 보았다. 주관성이 크게 작용하는 왼쪽 영역의 자원봉사자들은 개인의 주관과 신념, 관심사가 맞는 자원봉사프로그램을 선택한다. 객관성 쪽으로 갈수록 개인 보다는 좀 더 큰 범위의 환경에 대해 관심을 가지며, 좀 더 규칙적이고 실제적인 구조 속에서 활동하길 원한다. 안정성을 지향하는 자원봉사자의 경우, 예측가능하고 분명한 결과를 가져오는 프로그램에 참여하려고 하며, 급진적 변화를 지향하는 자원봉사자들은 기존체제의 타파와 새로운 아이디어로 인한 갈등에 대해 수용한다. 이러한 자원봉사자들은 일과 변화에 대한 자신의 비전에 맞는 자원봉사 프로그램에 참여하길 희망한다. 요컨대 객관성-주관성의 척도는 어떠한 문제에 대한 옹호나 지지가 개인적으로 나타나는지 집단적으로 나타나는지를 가늠한다. 따라서 전통적 개념의 자원봉사프로그램은 서비스 전달과 같이 주어진 시스템 속에서 규칙적이고 지속적으로 일어나는 활동이었다면, 달라진 자원봉사활동의 패러다임은 자원봉사자 개인의 신념과 관심사가 반영된 창발적인

참여와 근본적인 사회변화를 지향하는 애드보커시의 요소를 포함한다.

〈그림 3-1〉 자원봉사의 멀티패러다임 모델



### 3. 자원봉사 관리

급변하는 환경 속에서 다양한 자원봉사자 그룹들이 자원봉사활동에 참여하면서 자원봉사관리에 대한 패러다임 또한 전환이 필요하게 되었다. 자원봉사프로그램이 보다 주관적이고 급진적 변화를 요구하는 방향으로 바뀌어 가면서 기업의 직장인, 청소년, 베이비부머, 전문직 종사자 등 다양한 그룹들이 자신의 삶의 방식에 맞게 자원봉사활동에 참여하는 경우가 늘어났으며, 행정, 모금, 사무, 홍보, 교육, 자문, 상담 등 조직을 직접적으로 지원하는 활동들도 늘어나게 되면서 자원봉사자들을 바라보는 조직의 관점 또한 바뀌게 되었다. 이러한 변화에 맞게 자원봉사 관리의 패러다임 또한 그 전환이 시급하며, 자원봉사를 바라보는 조직의 대표나 직원들의 태도가 변화해야 한다(Jill Fixler, 2008).

자원봉사자들을 관리한다는 생각에서 벗어나 적극적으로 참여를 유도하며, 자원봉사자들이 직접 자원봉사활동을 계획하고 실행, 평가할 수 있게 적극적으로 위임함으로써 조직의 비전과 사명을 함께 나눌 수 있도록 해야 한다고 했다. 자원봉사활동은 사회의 변화라는 관점이 존재하는데, 기존에는 자원봉사의 실적정리와 같이 미시적으로 제한적으로 본 측면이 있었으며, 앞으로는 자원봉사활동의 성과를 측정해야 한다고 했다.

<표 2-3> 자원봉사 패러다임의 전환

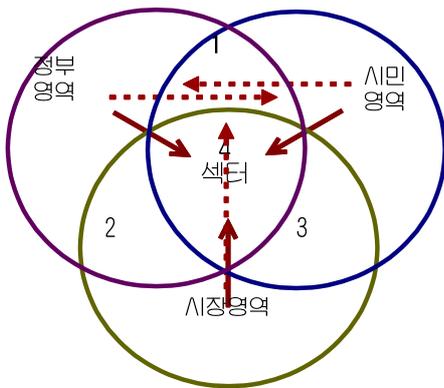
기존의 패러다임	새로운 패러다임
자원봉사 관리	자원봉사자 참여유도
자원봉사자 모집	자원봉사자 양성과 네트워킹
실적 정리	성과 측정
유지	지속가능성
제한	위임
일방성	상호성

#### 4. 사회자본

<그림 3-2> 기능주의적 모형



<그림 3-3 > 사회관계적 모형



자원봉사의 의미에 대한 또 다른 시각을 살펴보면, 자원봉사는 욕구변화에 따른 선택항목의 증가가 아니라 자원감소에 따른 대체 항목의 증가라는 의견이다. 신자유주의가 발하면서 시장경제 강화를 위해 복지를 축소하고, 다시 이를 보전하기 위해 제3섹터의 확대가 주창되었다. 그러나 자원봉사 영역으로 적용하기에 어려움이 있는데, 제3섹터의 개념은 모든 사회영역에 걸쳐 있는 자원봉사의 사회적 관계를 충분히 설명할 수 없기 때문이다. 이성록(2001)은 사회적 관계성에 따라 섹터 개념을 재해석함으로써 정부, 시민, 시장 그리고 통합된 영역으로서 제 4섹터로 구분하였다. 즉, 자원봉사는 ‘모든’ 사회적 관계가 혼용

된 영역으로 경제적 패러다임과 사회적 패러다임이 통합되는 제3의 매개 영역이다.

자원봉사는 이미 사회구성원 간의 협력을 높이고 사회적 연계망을 형성하며, 공동규범의 발전과 사회 조정기능을 강화하여 사회적 자본을 축적하는데 기여한다(박윤애 외, 2011). 따라서 자원봉사의 사회적영향력 측정에 있어서 사회적 관계망에 대해 평가하는 것이 필요할 것이다.

# 제 3 장

## 사회적영향력평가에 대한 기존문헌 검토

제1절 사회적영향력평가의 의의

제2절 사회적영향력평가의 평가요소

제3절 사회적영향력 평가요소

종합검토



## 제3장 사회적영향력평가에 대한 기존문헌 검토

### 제1절 사회적영향력평가의 의의

#### 1. 사회적영향력평가의 연혁

사회적영향력평가의 역사는 공적 서비스 프로그램(public service program)의 영향력을 이해하기 위한 정부차원의 평가를 설계한 것에서 부터 직접적인 근원을 지닌다. 그 후 1990년대부터 많은 이해당사자들이 관심을 가지면서 기존의 평가영역 외에 추가되었고, 경험적으로 실제 틀을 만들고, 프레임을 만들며, 최적안(best practice)에 대한 관심으로 제고되었다.

<표 3-1> 사회적영향력평가에 대한 주요 연혁

시 기	주 요 연 혁
1957년	사회적영향력평가를 위한 재단 설립
1964년	미국 존슨 행정부의 “빈곤과의 전쟁” (War on Poverty)을 평가
1968년	실제 New Jersey라는 대규모지역(a large-scale field)을 대상으로 평가 실시
1969년	환경 분야에도 새로운 평가기준을 바탕으로 실시 시작
1973년	가이드라인이 등장하고, 사회적영향력평가라는 용어가 공식적으로 등장
1974년	사회적영향력에 대한 관심이 환경 분야를 넘어서 확산
1978년	사회적영향력평가가 광범위하게 채택 및 적용
1983년	미국연방정부가 환경적·사회적 평가 절차를 채택(embrace)
1988년	세계은행이 프로젝트 평가절차에 평가를 활용
1990년	REDF(Roberts Enterprise Development Foundation)에도 평가를 도입
1991년	무작위방식의 통제적 시도(randomized control trial)가 이루어짐
1992년	법적 위임사항으로 조직으로 하여금 환경평가절차를 거치도록 하는 표준안(standard)이 만들어짐
1996년	SROI(social return on investment)가 사회적영향력평가에 새로운 방식 제공
1998년	재단이 공식적인 평가 접근방법을 개발하여 Evaluation Handbook을 발간
2000년	C2(Campbell Collective)에서도 황금률표준안(gold standard)을 발표
2001년	평가과정의 일부로 지역주민의 참여(voice)가 이루어짐
2003년	기금을 내는 측(funder)에서도 평가를 두고 관심을 가지게 됨 <sup>6)</sup>
2007년	평가를 개발하는 조직 또한 평가에 조직의 목소리가 반영되도록 함

자료: 맥킨지의 사회부문국(social sector office) 홈페이지 내용을 정리

이상의 사회적영향력평가에 대한 연혁을 살펴볼 때, 몇 가지 시사하는 바가 있다. 첫째, 관련된 분야인 공공부문 뿐만 아니라 민간부문에서도 관심을 가지고 지속되어 왔다는 사실이다. 이는 소위 투자(investment)가 선행된 것에 대한 회수(return)를 확인하고자 하는 곳은 공공부문이냐 민간부문이냐의 문제가 아니라는 것을 의미한다. 둘째, 환경평가에서 영향평가영역이 이루어진 것에서부터 다양한 부문으로 확산되고 있다는 측면이다. 즉, 사회적영향력평가는 어떤 정책의 입안 및 집행으로 환경의 파괴를 저감하기 위한 환경영향평가라는 장치에서 교육, 범죄, 정의, 사회복지 등의 사회적 관여(social intervention) 전반으로 확산되고 있다는 것을 의미한다. 셋째, 사회적영향력평가는 전문가만의 소유물이 아닌, 점차 지역사회의 목소리, 사회적영향력평가 개발자의 참여가 이루어지는 것을 볼 수 있다. 즉, 다양한 참여를 바탕으로 사회적영향력평가가 이루어지는 이유는 그 결과에 대한 이해관계자의 관심을 의미한다고 할 수 있다.

## 2. 사회적영향력평가의 개념

위에서 살펴보았듯이, 1960년대 미국정부의 공공정책에 대한 평가에서부터 고안된 사회적영향력평가는 30여년이 흐른 후 많은 학자 및 기관들로 하여금 사회적영향력평가에 대한 관심을 촉발시켰다.

한편, <표 3-2>에서와 같이 사회적영향력평가에 대해 다양한 개념 정의가 시도되었지만, 해당영역 및 관점에 따라 약간의 차이를 보임을 알 수 있다(Burge & Vanclay, 1996; Centre for Good Governance, 2006; Cosslett, Buchan & Smith, 2004; Matarasso, 1996b).

Burge & Vanclay(1996)는 환경정책 관점에서 사회적영향력평가에 관심을 두었는데, 특정 정책에 대한 사회적 결과, 특정 프로젝트에 대한 사회적 결과를 측정하고 평가하는 과정으로 평가를 인식하였다. 그는 실제 적용 시에는 국가단위, 주단위, 지역단위의 맥락에서 파악해야 한다고 역설하였다. Cosslett, Buchan & Smith(2004)는 프로젝트나 프로그램, 정책 개발의 사회적 결과를 분석, 점검, 관리하는 일련의 과정으로 인식하였는데, 잠재적 비용과 혜택이 지역사회, 조직 및 개인에게 돌아가는 방식을 분석하는 것으로 개념정의 하였다. Centre for Good Governance(2006)는 프로그램이나 프로젝트, 새

6) 골드만삭스재단(Goldman Sachs Foundation)과 록펠러재단(Rockefeller Foundation)이 주최하였고 이 자리에 50개이상의 펀더들이 모여 SI와 SROI에 대해 평가하였다. 참여자는 결론을 내리길 “사회적영향력평가 분야로 진입하는 것은 엄청난 관심(tremendous interest)이 있다”고 하였고, 그 결과 4가지 원리를 제시하였다. 여기에서 사회적영향력평가가 그 전 단계에서의 평가(가령, input, output, outcome)와는 차원이 다른 것이라는 것을 의미한다.

로운 정책의 적용 또는 특정 정부조치에 따른 사회적 결과를 평가(assess)하거나 측정(estimate)하려는 노력으로 인식하였다.

<표 3-2> 사회적영향력평가의 주요 개념

연구자 및 기관	개념정의
Burge & Vanclay (1996)	특정 정책적 조치 또는 프로젝트 개발로 인한 사회적 결과를 측정하고 평가하는 과정. 특히, 국가적수준, 주단위, 지역단위의 환경정책입법의 맥락에서 주로 발생
Centre for Good Governance(2006)	프로그램이나 프로젝트, 새로운 정책의 적용 또는 특정 정부조치에 따른 사회적 결과를 평가(assess)하거나 측정(estimate)하려는 노력
Cosslett, Buchan & Smith(2004)	프로젝트나 프로그램, 정책 개발의 사회적 결과를 분석, 점검, 관리하는 일련의 과정. 잠재적 비용과 혜택이 지역사회 조직 및 개인에게 돌아가는 방식을 분석.
Matarasso(1996b)	산출과 성과의 합이며 결과의 총체적인 분석

한편, Matarasso(1996b)는 사회적영향력평가는 새로운 평가영역의 개념보다는 기존의 평가의 총합의 개념으로 인식하기도 한다.

이들이 제시한 사회적영향력평가의 의미를 요약하면, 첫째, 원인으로서 정부의 특정 정책, 프로젝트 및 프로그램의 결과를 평가대상으로 상정한다는 측면이다. 둘째, 평가의 적용범위 및 평가의 관점에 대한 정보를 제공해준다는 측면이다. 즉, 국가단위, 주단위, 지역단위 또는 지역사회, 조직 및 개인이 그것이다.

따라서, 이들이 제시한 사회적영향력평가의 개념을 바탕으로 본 연구에서의 사회적영향력평가의 개념을 1차적으로 상정한다면, “일련의 정책(프로그램, 프로젝트 등)으로 인한 사회적 변화 또는 결과를 특정 단위에서 특정 주체를 대상으로 측정하고 평가하는 것”을 의미한다. 즉, 투입과 과정과 결과의 논리적 과정으로 이해할 수 있다.

한편, <표 3-3>과 같이 사회적영향력 자체가 가진 개념 또한 사회적영향력평가의 개념을 이해하는데 그 출발점으로서 기능을 할 수 있을 것이다. 즉, 직접적으로 평가가 무엇인지에 관해 명시적인(explicit) 태도를 보이고 있지는 않지만, 사회적영향력평가의 의미를 유추함에 있어 일정부분 시각을 제공할 수 있기에 이를 함께 검토해보는 것도 의미가 있다(UNEP, 2002; Burge & Vanclay, 1996; Centre for good Governance, 2006;

Minnesota Department of Human Services, 1997; Brudney & Nezhina, 2011; Cosslett, Buchan & Smith, 2004).

<표 3-3> 사회적영향력의 주요 개념

연구자	개념 정의
Burge & Vanclay (1996)	사람들이 살아가고, 일하고, 상호관계를 맺고, 그들의 필요를 충족시키기 위해 조직하고, 사회의 구성원으로서 대처하는(cope) 방식을 변경시키는, 공공 또는 민간의 조치(action)로, 이로 인한 사람들(human population)의 모든 사회적이고 문화적인 결과를 망라
Minnesota Department of Human Services (1997)	자원봉사활동의 결과로 지역사회나 수혜자에 대한 실제적이고 측정 가능한 변화를 의미하는 것으로 효과성(effectiveness)에 대한 측정을 의미.
UNEP(2002)	사람들과 사회의 구성원을 대상으로 이루어지는 것으로, 사람들이 살아가고, 일하고, 상호 관계를 맺고, 그들 자신을 조직하고 기능하는 방식의 변화를 꾀하는 어떤 계획된 조치(any proposed action)를 의미
사회복지공동모금회 (2004)	Community Impact란 지역사회의 환경을 지속적으로 변화시키기 위하여 지역사회에 돌보는 힘을 동원하여 삶의 질을 개선시키는 것.
Centre for Good Governance(2006)	사회구성원으로서 욕구에 부응하기 위해 인간이 하는 공적 또는 사적 활동의 결과로서 일, 놀이, 삶의 방식의 변화를 가져오는 것으로 활동을 한 사람들의 변화, 누구에게 혜택이 되고 또 누구에게 그렇지 않은가를 밝혀내는 것
Brudney & Nezhina (2011)	대단위 커뮤니티나 사회에서 이뤄지는 활동, 프로그램이나 이니셔티브initiative)의 효과나 결과를 의미함.

Burge & Vanclay(1996)는 “사람들이 살아가고, 일하고, 상호관계를 맺고, 그들의 필요를 충족시키기 위해 조직하고, 사회의 구성원으로서 대처하는(cope) 방식을 변경시키는, 공공 또는 민간의 조치(action)로, 이로 인한 사람들(human population)의 모든 사회적이고 문화적인 결과를 망라하는 것” 이라고 정의내린바 있다. 이는 공공 또는 민간의 조치가 이전의 방식을 변화시키는 것을 전제로 하고, 변화가 일어나는 영역이 살아가는 영역, 일하는 영역, 관계를 맺는 영역 등에서 발생함을 의미하며, 그로 인한 결과는 개인의 삶을 변화시키는 것에서부터 그들의 사회와 문화영역까지도 변화시킨다는 것을 의미한다. UNEP(2002)는 “사람들과 사회의 구성원을 범위로 하여 어떤 계획된 조치를 통해 그들이 살아가고, 일하고, 상호관계를 맺고, 조직하고 기능하는 제방식의 변화” 로 정의한 바 있다. 위와 같이 이 또한 살아가는 영역, 일하는 영역, 관계를 맺

는 영역에서 공통된 목표를 추구하기 위해 존재하는 조직화하고 그것의 기능까지 제반 영역의 변화를 상징한 측면이 존재한다. Centre for Good Governance(2006)의 정의는 Burge & Vanclay(1996)와 UNEP(2002)의 개념에서 규명의 차원을 혜택을 보는 차원과 그렇지 못한 차원으로 구분하여 규명해야 함을 역설하고 있다. UNEP(2002)와 Centre for Good Governance(2006)는 사회적영향력이 미치는 유형을 구체화하였다: lifestyle impact, cultural impact, community impact, amenity/quality of life impact, health impact라고 명명한 바 있다. Minnesota Department of Human Services(1997)는 사회적영향력을 ‘효과성(effectiveness)’ 과 동일한 의미로 사용한 측면이 있는데, 실제적이고 측정 가능한 영역으로 인식하고 있어 개념을 협의로 파악한 측면이 있다. 관련 영향력의 범위는 수혜자와 지역사회로 제시하고 있다.

이와 달리, Brudney & Nezhina(2011)는 Minnesota Department of Human Services(1997)와 유사하게 ‘효과성’ 관점에서 바라보는 측면이 있다. 아울러, 그 범위는 대단위 커뮤니티나 사회에서 이뤄지는 활동이라고 보았다.

한편, 사회복지분야에서 사회적영향력은 커뮤니티임팩트 모델로 나타난다. 미국공동모금회(United Way of America)는 1980년대 말부터 급격히 늘어난 기부자들의 기부결과 변화된 지역사회와 삶의 모습에 대한 정보제공 요청 등으로 모금 캠페인과 홍보방법을 ‘좋은 일을 위한 선행독려’ 에서 ‘기부의 필요성 및 기부금의 지원을 받는 기관 및 프로그램을 통한 지역사회 및 삶의 변화’ 를 설명하는 것으로 전환했다. 이를 위해 미국공동모금회(UWA)는 1995년부터 지원사업 프로그램 성과측정방법을 도입함으로써 UWA의 역할을 ‘프로그램 지원을 위한 모금’ 에서 ‘지역사회변화 선도조직’ 으로 전환하였다(전홍윤, 2006). 이것은 프로그램 성과측정에도 영향을 미쳤고 우리나라 사회복지공동모금회는 일방적인 배분시스템에서 벗어나 커뮤니티의 중요 이슈에 영향을 받는 사람들의 삶의 질 개선을 위해 2004년도부터 Community Impact 모델을 도입<sup>7)</sup> 및 적용해왔다.

이상과 같이, ‘사회적영향력’ 과 관련하여 기존 연구를 요약 제시하면, 사회적영향력이라 함은 “사회를 구성하는 개인 차원에서는 살아가고, 일하는 방식에서 개인과 개인 간의 관계에서는 관계를 맺는 방식, 조직 속에서의 방식에서 나아가 문화나 사회

7) 사회복지공동모금회(2004)는 (Community Impact 모델을 지역사회의 환경을 지속적으로 변화시키기 위하여 지역사회의 돌보는 힘을 동원하여 삶의 질을 개선시키는 것으로 개념정의한 바 있다.

를 변화시키는 힘” 으로 이해할 수 있다.

한편, 사회적영향력에는 영향력이 일어나는 노드(node)와 과정, 그 결과는 존재하나 투입에 대한 개념은 모호함을 알 수 있다. 즉, ‘정책의 투입, 프로그램의 투입, 정부의 관여(intervention)’ 라는 개념이 존재하지 않는다는 사실을 알 수 있다.

따라서 본 연구에서 정의하는 사회적영향력평가의 개념은 기존의 사회적영향력평가의 개념에 추가하여 사회적영향력 개념 자체를 포함한 광의의 개념으로 확정한다. 즉, 사회적영향력평가의 개념인 ‘일련의 정책(프로그램, 프로젝트 등)으로 인한 사회적 변화 또는 결과를 특정 단위에서 특정 주체를 대상으로 측정하고 평가하는 것’ 과 사회적영향력의 개념인 ‘사회를 구성하는 개인차원에서는 살아가고, 일하는 방식에서 개인과 개인 간의 관계에서는 관계를 맺는 방식, 조직 속에서의 방식에서 나아가 문화나 사회를 변화시키는 힘’ 을 합친 개념이 본 연구의 사회적영향력평가의 개념이 된다.

이를 바탕으로 본 연구에서의 사회적영향력평가라 함은 ‘일련의 정책(프로그램)으로 인해 특정지역<sup>8)</sup>의 개인, 조직, 사회<sup>9)</sup>를 변화시키는 힘을 측정하고 평가하는 것’ 이라고 정의내릴 수 있다.

### 3. 사회적영향력평가의 목적

평가(evaluation)는 다양한 이해관계자들을 위한 가치(worth or value)를 평가하는 것 (Carman and Fredericks, 2008; McDavid and Hawthorne, 2006; Wholey, Hatry, and Newcomer, 2004)이며, 관심을 가지고 있는 것의 ‘의미(significance)’, ‘강점 또는 가치(merit or worth)’ 를 결정하기 위한 것으로도 정의된다(Scriven, 1991).

이와 같이 평가를 둘러싼 다양한 이해관계자에 대한 접근은 많은 연구자에 의해 나타난다(Rutman, 1984; Brudney & Nezhina, 2011). Rutman(1984)은 평가의 목적을 후원자, 이사, 조직의 리더, 관리자와 프로그램 평가자, 수혜자, 자원봉사자 등 자원봉사 프로그램의 결과에 대해서 각기 다른 정보를 알고 싶어 하는 이해관계자들의 욕구에 부응하기 위함이라고 표현한 바 있으며, 이는 곧 평가의 내용을 디자인하게 하고 어떤 결과들을 얻을 것인지에 초점을 맞추게 한다고 주장한 바 있다. 또한 Brudney &

8) 여기에서의 ‘특정지역’ 은 사회적영향력평가의 적용을 고려한 것으로, 본 연구가 국가적단위에서 활용된다면, 국가적단위, 지방단위에서 이루어진다면 지방단위 등의 개념으로 이해할 수 있을 것이다.

9) 여기에서의 ‘사회’ 는 협의의 개념으로, 궁극적으로 개인, 조직, 사회의 총합이 광의의 사회라고 인식할 수 있을 것이다.

Nezhina(2011)는 이해관계자가 누구인지 밝히는 것은 평가의 목적과 목표를 분명히 하는 첫 단계가 될 수 있다고 언급한 바 있다.

특히, 자금제공자, 사회적 투자자, 비영리기관, 그리고 사회적 기업은 사회적 변화(social change)라는 공통된 목표로 통합되어 있다. 단순한 산출, 성과가 아닌 사회적변화가 있음을 규명하기 위해서는 어떤 접근방법이 필요하고, 왜 그러해야 하는지를 규명해야만 하는 것이다.

그렇다면 사회적영향력평가의 목표는 무엇일까? 맥킨지에 따르면, 프로그램의 가치를 증진하기 위한 것으로 현재 수준보다 더 나은 향상(improvement)을 목표로 하기 때문이라고 주장한 바 있다. 즉 사회적영향력평가를 함으로써, 조직으로 하여금 더 나은 기획을 하도록 하고, 더 효과적으로 집행하도록 하며, 성공적으로 이니셔티브(initiative)를 가져가도록 하기 위한 것이다. 아울러, 사회적영향력평가는 책무성을 촉진하고, 이해관계자와의 의사소통을 촉진하고, 희소한 자원의 할당을 도와준다.<sup>10)</sup>

## 제2절 사회적영향력평가의 평가요소

사회적영향력 평가모델을 구축하기에 앞서, 평가의 관점을 어떻게 할 것인가가 중요하다 할 수 있다. 본 연구에서의 사회적영향력평가의 개념정의를 ‘일련의 정책(프로그램)으로 인해 특정지역<sup>11)</sup>의 개인, 조직, 사회<sup>12)</sup>를 변화시키는 힘을 측정하고 평가하는 것’으로 내린 바 있으나, 이는 실제적으로 측정하기에 모호하고 구체적이지 못하다. 즉, 개인이면 누구를 대상으로, 조직이면 어떤 조직을, 사회이면 어디까지를 등 대상 및 내용의 구체화가 요구된다. 따라서 이를 보다 구체화하여 사회적영향력 자체를 측정하고 평가할 수 있는 지표를 개발할 필요가 있다. 이를 위해 기존 각 분야에서 이루어진 연구를 통해 본 연구의 사회적영향력평가 지표 개발에 주요 증거들을 제시할 수 있을 것이다. 또한, 관련 연구의 기존문헌<sup>13)</sup>이 지니는 유용성은 특정 분야를 바라보

10) 관련 자료는 맥킨지 홈페이지를 참고([http://si.mckinsey.com/what\\_is\\_socail\\_impact\\_assessment:p=1](http://si.mckinsey.com/what_is_socail_impact_assessment:p=1))

11) 여기에서의 ‘특정지역’은 사회적영향력평가의 적용을 고려한 것으로, 본 연구가 국가적 단위에서 활용된다면, 국가적 단위, 지방단위에서 이루어진다면 지방단위 등의 개념으로 이해할 수 있을 것이다.

12) 여기에서의 ‘사회’는 협의의 개념으로, 궁극적으로 개인, 조직, 사회의 총합이 광의의 사회라고 인식할 수 있을 것이다.

13) 기존문헌은 국외문헌과 국내문헌으로 구분하여 살펴보았는데 이는 사회적영향력평가가 주로 국내보다는 국외에서 관심과 연구가 집중된 측면이 있기 때문이다. 아울러, 사회적영향력평가 모델과 지표를 개발함에 있어 ‘사회적영향력평가’ 지표에만 천착하지 않고, 연구에 따라 성과평가, 효과성평가에서 사용된 지표도 포함하였다. 이는 연구자가 관련 개념을 광의로 사용하여 일부 지표는 사회적영향력평가 지표에도 포함될 수 있다고 보았기 때문이다. 아울러, 기존문헌의 평가요소 각각에 대해 연구의 편의에 따라 일련번호 및 기호로 구분하여 식별하였다.

는 데 있어 공통적으로 무엇에 관심을 가져야 하는지에 대한 해안을 제공해준다.<sup>14)</sup>

## 1. 국외 연구

### 1) Mission Measurement(2011)

Mission Measurement(2011)는 자원봉사의 영향력을 측정하는 데 있어서 <표 3-4>과 같이 자원봉사자, 비영리조직, 기업,<sup>15)</sup> 지역사회로 구분하여 평가영역을 구분하였다. 연구에 따르면, 자원봉사자는 직업적인 이점(professional benefits)과 개인적 이점(personal benefits)이라는 두 가지 측면으로 바라보았는데, 개인의 기술 습득(skill attainment)은 자원봉사자로 하여금 더욱더 충실하게 일을 수행하게 하고 장기적이고도 지속적인 자원봉사활동을 촉진한다고 주장하였다. 또한, 개인은 공통의 관심사와 정열을 가진 같은 뜻을 가진 자원봉사자와 어울림으로써 개인봉사자 간에도 네트워크 효과를 얻을 수 있다. 비영리조직 관점에서는 자원봉사로 말미암아 조직의 미션 달성에 있어 과정을 측정하기 위한 수단으로써 이 영역을 강조한다. 자원봉사자 관리를 둘러싼 특정한 도전이 있다고 할 때, 이러한 증거들은 성과 데이터를 수집하는데 있어서 도움을 줄 수 있다. 후원하는 기업(sponsored corporation)은 기업자원봉사로부터 고객과의 관계, 피고용인, 그리고 다른 외부 이해관계자를 통한 기업의 가치를 증진하는데 있어서 이점이 있다. 마지막으로 개인과 기업이 하는 자원봉사 이니셔티브에 참여함으로써 지역사회(local community)에 이익을 준다. 특정한 장기적 지역사회 성과는 기업의 목표에 따라 달려있고, 자원봉사자는 이러한 조직이 지역사회에 성과를 달성하도록 하기 위해 능력을 구축하도록 중요한 역할을 한다.

14) SIA에 대한 접근방식(approach)은 두 가지가 존재한다. 하나는 일반적(generic)인 것이고 다른 하나는 프로젝트 수준(project level)의 접근방식이다. 전자에 대한 접근법은 사람들로 하여금 일반적인 사회 변화를 알게해준다. 그것은 주요한 임팩트의 존재와 보다 넓은 정책이 적용되는 것을 전제로 한다. 이에 반해 후자에 대한 접근법은 사회변화라는 것이 어디서나 있을 수 있지만, 새로운 프로젝트나 정책 변화가 사회 변화의 규범적 흐름을 바꿀 수 있음을 전제로 한다는 점이다. 더 나아가, 이러한 접근법은 임팩트되는 사건이 한정성(specificity), 강도(intensity), 지속기간(duration), 다양성(variety)등에 강조를 둔다. 그것은 사회적 변화가 일어날 것이라는 것을 인식하고 있는(aware) 것이라기보다는 특정 발전이라는 실제적(actual) 사회적영향력이 도대체 무엇인지를 이해하는데 더 중요하다는 데 있다(Ravel & Frank, 1996: 74). 따라서 본 연구는 자원봉사활동의 사회적영향력에 관심을 가지고 있으므로, 일반적 접근방법이 아닌 프로젝트 수준의 접근방식을 전제로 하고 연구가 진행된다. 즉, 사회적영향력에 대한 일반적 수준의 변화가 아닌 자원봉사활동을 통한 사회적영향력에 관심을 두고, 그 범위 또한 local과 community수준에서 적용됨을 전제로 한다.

15) Mission Measurement(2011)의 연구에서 ‘기업’ 영역이 들어간 이유는 관련 연구가 기업부문 및 비영리부문 자원봉사에 있는 리더들이 자원봉사자 서비스(volunteer service)의 가치를 고민하면서 적절한 측정기법을 찾아내기 위해 한자리에 모였기 때문인 것으로 추측된다. 크게 기업부문과 비영리부문으로 구분할 때, 전자에 해당되는 것으로는 스타벅스는 물론이고, NIKE, GAP, Timberland, United Way, Walmart, Microsoft 등이고, 후자에 해당되는 것으로는 Hands On, CITY YEAR, Global Corporate Volunteer Council, UN Volunteers, World Food Programme, The Conference Board, International Business Leaders Forum 등이 참여하였다.

&lt;표 3-4&gt; Mission Measurement(2011)의 평가요소

구 분		평 가 항 목
자원 봉사자 (A)	직업적 이점 (professional benefits)	①직업적인 기술개발의 증가(improve development of professional skills) ②긍정적 태도/시각/견해 증진(increase positive attitude/outlook/point of view)
	개인적 이점 (personal benefits)	③다양한 상황에 노출이 늘어남(increase exposure to diverse settings) ④사회적 네트워크 강화(enhance social network) ⑤개인의 시민참여 향상(improve individual civic engagement)
비영리 조직 (B)	운영 (operations)	①능률성 향상(increase efficiency) ②자원증가(increase resources) ③혁신 제고(increase innovation)
	능력 (capabilities)	④영향력확산(increase reach) ⑤중요 이슈에 대한 인식 증가(increase awareness of key issues) ⑥미션 또는 프로그램 목표 도달(reach mission or programmatic objectives)
	외부와의 관계 (external affairs)	⑦신용 증가(increase credibility) ⑧브랜드 인식 증가(increase brand recognition)
기업 (C)	재무 / 소비자 (financial/ consumers)	①판매나 재무적 성과 증진(increase sales or financial performances) ②브랜드 인지 및 충성심 증진(improve brand perception & loyalty)
	피고용인 (employees)	③고용 유지 증가(increase employee engagement) ④피고용인의 기술 향상(increase employee skills) ⑤팀워크 증진(increase teamwork) ⑥상하급자간 상호작용 증진(increase interaction between junior and senior employees)
	외부 이해관계자 (external stakeholders)	⑦외부의 평판 제고(improve external reputation) ⑧운영에 대한 허가 증진(improve license to operate)
지역사회 (D)	실제적 편익 (illustrative benefits)	①서비스 접근권 제고(increase access to services) ②기본적 욕구 대응(address basic needs) ③경제적 자급자족 증진(improve economic self-sufficient) ④지역시민참여 증진(increase local civic engagement) ⑤지역에 대한 자긍심 증가(increase community pride) ⑥삶의 질 증진(improve quality of life)

자료: Mission Measurement(2011: 8-11)에서 재구성

## 2) Brudney & Nezhina(2011)

Brudney & Nezhina(2011)는 이해관계자 접근과 함께 사회적 회계 접근을 시도하였다. 이해관계자 접근은 후원자, 이사, 조직의 리더, 자원봉사관리자, 수혜자, 자원봉사자 등 프로그램에 관여된 다양한 그룹을 이해관계자로 정의하고, 이해관계자들은 관여한 프

로그래밍이나 이니셔티브의 성과(outcome)나 영향력(income)에 대해 알고 싶어 한다고 전제하고 있다. 이해관계자들이 영향력에 대한 관심이 어디에 있는가에 따라 사회, 조직, 관리적 측면<sup>16)</sup>으로 나누며, 각각 자원봉사활동의 사회적 가치, 책무성과 성실성, 프로그램의 효과성을 평가하는 것을 목적으로 삼고 있다.

사회적 회계(social accounting)<sup>17)</sup>는 community ROI모델로서 자원봉사활동의 영향력을 금전적 가치로 파악하고, 자원봉사자들의 업적에 대해 인정하는데 근거로 활용한다.

<표 3-5> Brudney & Nezhina(2011)의 평가요소<sup>18)</sup>

평가영역	이해관계자	중점사항	평가목적	고려해야 할 사항
사회 (A)	사회 정책입안자 연구자	섹터 또는 필드	총합적 가치 지식적 학습	①자원봉사활동이 사회에 얼마나 가치가 있었는가? ②자원봉사활동이 어떻게 가치매겨져야 하는가? ③평가를 위해 어떤 접근이 가능한가?
조직 (B)	지역사회 이사회 의사결정자 후원자	조직	책무성, 성실성 (stewardship)	①조직에게 자원봉사자의 가치는 무엇인가? ②자원봉사에 드는 비용은 무엇인가? ③책임감 있게 자원봉사자를 활용하였는가? ④지역사회는 자원봉사를 통해 조직을 지원하는가?
관리 (C)	유급직원 자원봉사자 프로그램 담당자	프로그램	효과성	①각 자원봉사 프로그램은 얼마나 효과적인가? ②자원봉사자들은 정해진 결과를 달성하는가? ③자원봉사자들은 유급직원들의 업무향상에 기여하는가? ④자원봉사자들은 어떤 훈련을 필요로 하는가?

자료: Brudney & Nezhina(2011: 10-12, 44-45)에서 재구성

### 3) WBCSD(2008)

UN은 8개의 새천년개발목표(Millennium Development Goals)를 세우고 전세계의 지속 가능한 발전을 위해 노력해 왔다. WBCSD(World Business Council for Sustainable Development, 지속가능개발 세계기업위원회)는 많은 기업과 연구자들이 참여하는 ‘영향력 측정 프레임워크 방법론(Measurement Impact Framework Methodology)’의 연구

16) 연구자의 관점에서 ‘관리적 관점’이라 함은 유급직원, 자원봉사자, 프로그램담당자로 이들의 목적은 프로그램의 효과성을 목표로 평가를 바라보았다. 따라서 내용적 검토를 통해 B영역이 아닌 A영역에 배치하였다.

17) 자원봉사활동의 사회적영향력을 측정하고 이를 단체의 재무제표에 포함함으로써 자원봉사자들을 인정하는 것으로 the Expanded Value Added Statement(EVAS)라는 모델이 대표적이다(Quarter et. al., 2003)

18) 해당되는 연구는 평가지표 개발시 고려해야 할 평가 가이드라인으로 고려해볼 수 있다.

를 통해 지속가능한 발전에 대한 ‘기업’ 들의 기여에 대해 연구한 바 있다. 즉, 본 연구는 기업에 초점을 둔 연구이다.

이 연구보고서에서는 몇 가지 개발 이슈에 대해 UN 및 World Bank에서 사용하고 있는 핵심 측정지표<sup>19)</sup>를 사례로 제시하고 있다. 이해관계자들이 정의한 특정 개발이슈에 대해 우선순위에 따라 대응하는 것은 아닐지라도, 겹치는 부분들이 있으며 따라서 이 정보들은 가설을 개발하기 위해 사용될 수 있다.

<표 3-6> WBCSD(2008)의 평가요소

구 분	지표 개발기구	평 가 항 목
경제 성장 (Economic growth) (A)	UN Human Development (경제 실적)	①GDP(국내총생산) ②1인당 GDP ③연간 성장률(annual growth rate) ④소비자물가지수 연평균 변화율
교육 (education) (B)	UN Human Development (교육, 문해 능력, 입학, 교육 성차별에 대한 기여)	①교육 공공지출 ②GDP대비 교육 공공지출, 정부총비용 대비 교육 공공지출 ③수준별 교육 공공지출(1차, 2차, 3차) ④성인 및 청소년 문해율(남성대여성) ⑤1차, 2차 순수 진학비율 (남성대여성) ⑥1학년 어린이 중 5학년 진학 어린이 비율 ⑦과학, 수학 및 공학 고등학생
기업발전 (enterprise development) (C)	World Bank Doing Business Indicators, 2007	①창업: 절차, 소요시간, 비용 및 최소 자본 ②라이선스 관리: 절차, 소요시간, 비용 ③채용: 채용의 어려움, 기한 준수, 해고의 어려움, 비급여 근로자 비용, 해고비용 ④등록재산: 절차, 소요시간, 비용 ⑤신용: 법적권리강도, 신용정보의 깊이, 공식명부 노출빈도, private bureau coverage ⑥투자자 보호: 노출 범위, 감독 책임의 범위, 주주 소송의 용이성 ⑦투자자보호의 강도 ⑧세금납부: 납입, 시간, 총세율 ⑨국제무역: 수출문서작성, 수출시간, 수출비용, 수입문서 작성, 수입시간, 수입비용 ⑩계약채결: 절차, 시간, 비용 ⑪폐업: 시간, 비용, 회복율
환경의 지속가능성 (environmental sustainability) (D)	UN Human Development Indicators (에너지 및 환경)	①총에너지요구량 대비 기존연료소비량% ②1인당 전력소비량 ③에너지사용단위당 GDP ④1인당 CO2방출량 및 세계점유율 ⑤환경조약비준

19) 자세한 것은 UNDP Human Development Report([www.undp.org](http://www.undp.org))와 WBCSD, Doing Business with the World([ww.wbcsd.org](http://ww.wbcsd.org))참조

구 분	지표 개발기구	평 가 항 목
거버넌스 (governance) (E)	UN Human Development Indicators (원조의 흐름, 자본과 부채, 공공지출의 우선순위) WBI Governance Indicators	①공적개발원조 ②순외국인직접투자(FDI) 유입액 ③기타 사적유입 ④GDP대비 총부채서비스%, 제품 및 서비스의 수출 비율, 해외당기순이익 ⑤교육, 건강, 군대에 대한 공공지출 ⑥의견과 책임 ⑦정치적 안정성 및 폭력의 부재 ⑧정부효과성 ⑨규정의 질 ⑩법률의 규정 ⑪부패관리
빈곤 퇴치 (poverty alleviation) (F)	UN Human Development Indicators (인간과 소득의 빈곤, 성 관련 개발)	①출산시 40세까지 생존할 가능성 ②성인 문해율(남성대여성) ③개선된 수자원에 대한 지속가능한 이용을 못하는 인구 ④평균이하의 저체중 어린이 ⑤하루에 \$1~2 이하로 생활하는 인구 ⑥국가 빈곤선
공중건강 (public health) (G)	UN Human Development Indicators (건강, 물, 위생, 영양상태, 세계건강위기 및 생존을 위한 기여)	①건강유지비용: 공공, 개인, 1인당 ②필요한 예방접종을 모두 받은 1살 아동 ③경구용 수분보충 및 지속적 섭식을 하는 설사 아동 ④피임약 보급률 ⑤숙련된 의료인들을 통한 출산 ⑥인구 10만명당 내과 의사 수 ⑦개선된 위생과 수자원을 지속적으로 이용가능한 인구 ⑧영양불량 인구 ⑨평균 이하 체중 아동 ⑩평균 이하 신장의 아동 ⑪저체중 출산 ⑫영아 사망률 ⑬5세 이하 사망률 ⑭출생 시 기대수명 ⑮산모 사망률 ⑯출산 시 65세까지 생존할 가능성 ⑰HIV유병률, 고위험 성관계시 콘돔사용 ⑱말라리아 케이스 ⑳살충처리한 Bednets 및 항말라리아제로 열을 내린 5세 이하의 아동 ㉑TB cases ㉒흡연율
사회적 안정성 (Social)	UN Human Development Indicators	①총인구 ②연간 인구 증가율

구 분	지표 개발기구	평 가 항 목
stability) (H)	(인구학적 동향, 난민 및 군비, 범죄피해자)	③도시 인구 ④15세 미만 인구 ⑤65세 이상 인구 ⑥총출산율 ⑦내부실향민 ⑧난민 ⑨재래식 무기 전송 (수입 및 수출) ⑩총 군사력 ⑪범죄피해인구(총범죄건수, 재산 범죄, 강도, 성폭행, 폭행, 뇌물 수수)

주) 역량강화(capacity building) 및 인권(human rights)는 별도의 지표 없이 목적(goal)과 표준(standards)만을 제시하고 있어 이 표에서는 제외하였다.

#### 4) Walker et al.(2000)

지역주민의 마을 복원에 관한 영향력을 측정한 Barclays SiteSavers 프로그램을 살펴 보면, 영향력을 측정하는 데 있어서 푸트남의 사회자본<sup>20)</sup> 개념을 전제로 하고 있다. 영향력 측정지표는 이러한 개념을 근거로 인적 자본의 영역에서는 자신감 (self-confidence), 사회적 자본에서는 네트워크의 바탕이 되는 상호신뢰도, 타인에 대한 신뢰도, 지역사회 및 지역사회 내 자발적 단체들에 대한 신뢰도에 대해 평가 측정하고 있다.

20) ‘참가자들이 공유된 목표를 달성하기 위해 보다 효과적으로 협동할 수 있도록 하는 사회적 삶의 특징’ 과 개념을 같이 한다(Michelle Reeves, 2002: 79-81).

<표 3-7> Walker et al.(2000)의 평가요소

구 분		평 가 항 목
인적 자본 (Human Capital) (A)	자신감 (self-confidence)	①자존감(self-esteem/self-respect/self-confidence) ②장소에 대한 태도 예)소속감 (attitudes towards place eg. sense of belonging) ③참여에 대한 태도(attitudes towards getting involved) ④기술 및 지식(skills and knowledge) ⑤행동 예)새로운 것에 대한 시도(behaviour eg. trying new things)
사회적 자본 (Social Capital) (B)	상호신뢰도	①행동표준(Standards of behaviour) ②상호호혜성(Reciprocity eg. people looking out for each other) ③네트워크 및 연계성: 만나는 장소(Networks and connections: places to meet) ④네트워크 및 연계성: 친구(Networks and connections: friends) ⑤네트워크 및 연계성: 참여도 예.지역단체나 행사 등에 참여(Networks and connections: participation, eg. in community organizations and events) ⑥네트워크 및 연계성: 다양성 예, 타인의 문화에 대해 배움(Networks and connections: diversity, eg. learning about other people' s cultures)
	타인에 대한 신뢰도 지역사회 및 자발적 단체	⑦개수(number) ⑧제공된 서비스(service provided) ⑨효과성(effectiveness) ⑩지역사회 참여도: 지식 예. 어떤 조직들이 있는지 (community involvement: knowledge, eg. of what organization there are) ⑪지역사회 참여도: 지역사회/민간단체 참여도 (community involvement: participation in these groups) ⑫지역사회 참여도: 민주주의 및 책임성 예. 지역주민에 의해 운영되는 단체가 있는가? (community involvement: democracy & accountability, eg. are there organizations controlled by local residents?) ⑬지역사회 참여도: 동등한 기회 (community involvement: equal opportunities) ⑭단체 간 네트워크 및 파트너십(networks and partnerships between organizations)

자료: Walker et al.(2000)

### 5) Annabel Jackson Associates(2000)

Annabel Jackson Associates(2000)는 Millennium Awards 프로그램의 평가를 진행하기 위해 4가지 차원에서 사회적영향력의 지표를 제시하였다.<sup>21)</sup> 이 연구에서는 Millennium

21) 연구진은 영향력의 척도는 판단이 어려울 때가 있다며 영향력 측정의 복잡성을 언급하며 해석의 주의를 요하였다. 가령, 더 많은 사람들에게 수혜가 돌아갔다고 해서 한 사람의 변화를 가져온 것 보다 반드시 더 나은 결과라고 볼 수 없으며, 개인에 대한 영향력이 10가지 요소를 개선하는 것이 한 개의 중요한 요소에 커다란 개선효과를 가져오는 것보다 반드시 낫다고 할 수 없다는 것이다(Michelle Reeves, 2002: 81-82).

Awards의 수상자들을 대상으로 설문조사를 통해 영향력 평가를 하였는데, 이는 개인과 프로젝트에 걸쳐 총합적 분석과 비교를 가능하게 한다고 하였다. 이 프로젝트의 기대 효과에 대한 수상자의 인식을 이 프로그램의 모금 효과성(effectiveness)을 평가하는데 활용하고 있다.

<표 3-8> Annabel Jackson Associates(2000)의 평가요소

구 분	평 가 항 목
개인의 기술 개발 (A)	①자신감(confidence) ②동기부여(motivation) ③팀워크(team working) ④리더십(leadership) ⑤소통과 대중연설(communication and public speaking) ⑥협상 기술(negotiation skills) ⑦문해/수리력(literacy/numeracy) ⑧다른 기술(other skills)
개인의 지식 향상 (B)	⑨환경(environment) ⑩건강(health) ⑪사회이슈(social issues) ⑫지역사회(community) ⑬기타(other)
개인의 실행경험 개발 (C)	⑭제작(making something) ⑮지역사회 참여(how to engage the community) ⑯연구(research) ⑰예술 및 체육(arts and sports) ⑱교육 및 훈련(teaching and training others) ⑲돌봄, 치유(caring, therapy) ⑳컴퓨터 활용(computing) ㉑프로젝트 관리(managing projects) ㉒사업기획(business planning) ㉓모금(fund raising) ㉔언론홍보(media and publicity)
지역사회 효과 (D)	①이슈에 대한 의식 증가(raised awareness of an issue) ②새로운 서비스나 편의 제공(provided new service or facility) ③삶의 질 향상(improved the quality of life) ④환경개선(improved the environment) ⑤단절감소/네트워킹(reduced isolation/enabled networking) ⑥지역에 대한 자긍심 증가(increased local pride) ⑦지역사회 내 연계 강화(strengthened links within the community) ⑧지역사회 역사에 대한 이해 증가(increased understanding of local history) ⑨기타(other)

자료: Annabel Jackson Associates(2000)의 연구를 Michelle Reeves(2002: 81-82)에서 재인용

6) CIVICUS(2011)<sup>22)</sup>

CIVICUS는 ‘영향력 평가 및 점검을 위한 훈련’에서 다음과 같은 지표를 예시로 제시하였다. 평가 및 점검은 결국 무엇을 어떻게 하고 있는지 점검하는 것으로 효율성 (efficiency), 효과성(effectiveness), 영향력(impact)에 대해 알아보는 것이라고 보고 있다. 효율성은 활동에 투입(시간, 인력, 예산 등)이 산출의 측면에서 볼 때 적절하였는지 알려주며, 효과성은 프로그램이나 프로젝트가 설정한 목표에 어느 정도 도달하였는지 측정하는 것이며, 영향력은 해결하고자 했던 문제 상황이 활동을 통해 변화하였는지 여부를 알려주는 것이다. CIVICUS는 다음 표를 통해 그 변화를 경제, 사회, 정치/조직의 세 가지 측면에서 바라보고 있다. 여기서 경제발전지표는 금전적 가치를 측정하는 것과는 차이가 있으며, 시민들의 사회참여 활동이 궁극적으로 경제적 측면의 삶의 조건에 어떤 영향을 주었는지 파악하는 기준이라고 볼 수 있다.

<표 3-9> CIVICUS(2011)의 평가요소

구 분	평 가 항 목
경제발전 지표 Economic development indicators (A)	①연평균 가구소득, ②평균 월/주간 급여, ③연령별 취업률, ④연령별/성별 실업률, ⑤직업별/성별 취업률, ⑥정부 고용률, ⑦근로소득수준, ⑧평균 실업기간 ⑨대출 부도율, ⑩임차인에 대한 주택소유자 비율, ⑪인당 소득, ⑫연평균 가구소득, ⑬빈곤율(%), ⑭비정규직 정규직 전환비율, ⑮소기업 성장률, ⑯주택건설 및 재건축 가치
사회발전 지표 Social development indicators (B)	①사망율, ②기대수명, ③유아사망율, ④사망원인, ⑤인당 의사수, ⑥인당 병원침대수, ⑦인당 간호사수, ⑧연령별/성별 문맹률, ⑨교사대 학생 비율, ⑩학교단계별 유지율, ⑪학교졸업율, ⑫학생 당 공공비용 지출, ⑬자살 건수, ⑭사고 원인, ⑮수도설치가구, ⑯전기공급가구, ⑰노숙자 수, ⑱폭력범죄 건수, ⑲출생율, ⑳임신율, ㉑ 지니계수, ㉒HIV 감염율, ㉓AIDS사망율, ㉔주민 1천명 당 극장/수영장 수, ㉕인당 라디오/TV수, ㉖전통언어 가독율, ㉗전통언어 교과과정 포함, ㉘성별 라디오 청취 및 TV 시청 시간, ㉙전통언어 또는 문화를 활용한 라디오/TV 프로그램 수, ㉚연령별/성별 교회 참석율
정치/조직발전 지표 Political/organizational development indicator (C)	①지역단체 수, ②스포츠 조직 유형, ③경기 및 토너먼트 수, ④체육조직 참여 수준, ⑤청소년 단체 수, ⑥청소년단체 참여율, ⑦여성단체 참여율, ⑧노인을 위한 단체 참여율, ⑨노인단체 수, ⑩연령별/성별 정치적 리더십 구조, ⑪연령별/성별 투표율, ⑫대중집회 개최율, ⑬연령별/성별 대중집회 참여율

22) CIVICUS의 Toolkit은 본 연구에서 객관적 평가요소로 삼기보다는 평가요소를 보완해줄 보조적 측정수단으로 활용한다. 즉, 사회발전지표에서 제시된 값이 자원봉사활동의 원인만으로는 설명되지 못하기 때문이다. 아울러, 제시된 지표가 가지는 함의는 우리사회가 관심을 가지고 해결하고자 하는 문제가 무엇인지에 대한 정보를 제공해준다는 점이다.

<http://www.civicus.org/resources/toolkits/228-monitoring-and-evaluation>

## 7) HLF(2011)

HLF(Heritage Lottery Fund)는 HLF가 지원하는 영국 전역에서 진행되는 자원봉사 프로젝트의 사회적영향력을 측정 평가하여 발표한 바 있다. HLF는 평가를 위한 운영위원회를 조직하여 연구진을 지원하였으며, 프로젝트가 시작된 2008년 6월부터 연구가 시작되었으며, 프로젝트의 마지막 3년차인 2010년 4월 본격적인 사회적영향력평가를 시작하였다. 특히, HLF가 지원하는 자원봉사활동의 차별성을 보기 위해 같은 기간 옥스팜(Oxfam)에서 활동하는 자원봉사자 그룹을 비교 집단(comparative group)으로 사용하였다.

&lt;표 3-10&gt; HLF(2011)의 평가요소

구 분	평 가 항 목
자원봉사자 특성 (Volunteer demographics) (A)	①자원봉사자 모집 ②나이 ③민족(ethnicity) ④장애(disability) ⑤직업(occupation) ⑥고용상태(employment status) ⑦지역(geography) ⑧성별(gender) ⑨사회 통합과 접근(social inclusion and access) <sup>23)</sup>
개인에 대한 영향력 (B)	①참여속성 및 수준(the nature and level of participation) ②자원봉사자들의 활동 및 역할 ③자원봉사자 간 상호작용 ④강도, 지속기간 및 참여빈도 ⑤취업 및 재취업 ⑥은퇴자 ⑦기술 향상 ⑧성장(progression) ⑨이동성(transferability) ⑩웰빙 측정 ⑪웰빙에 관한 주요 코호트 발견 ⑫호기심과 흐름(flow)
지역사회에 대한 영향력 (C)	①세대 간 성과 ②접촉(contact) ③이해 ④civic and civil participation ⑤집단효능 ⑥활동지역(장소)와의 상호작용 ⑦지역에서의 뿌리(Roots in local area) ⑧소속감 ⑨연결성(connectedness) ⑩통합(cohesion)

8) PLI(2011)

PLI(Points of Light Institute)가 2011년 실시한 자원봉사활동의 사회적영향력에 관한 연구는 국가차원의 서비스 및 지역사회 서비스가 사회전체에 어떤 영향을 끼치고 있는지 알아내기 위한 2차적(secondary)이며 독립적인 연구로서 자원봉사활동의 ‘긍정적 영향력’에 대한 근거를 제시하기 위함임을 명시하고 있다. 경제발전, 사회통합, 자원봉사자 개인 영역으로 구분하여 자원봉사활동의 긍정적 영향력을 측정 접근하였다.

그 결과, 6가지로 제시되었는데, 첫째, 자원봉사는 세계 경제에 의미 있는 기여를 하고 있으며, 자원봉사는 서로 다른 섹터 간의 사회적 연계를 강화한다. 둘째, 정부와 기업, 종업원간의 가교 역할을 한다. 셋째, 자원봉사는 보다 통합적이며 안전하고 튼튼한 지역사회를 형성하도록 도우며 넷째, 지역사회 및 주민 간의 사회적 네트워크를 구축한다. 다섯째, 자원봉사는 사람들이 시민참여 및 시민정신의 발휘에 더욱 적극적으로 될 수 있도록 진흥한다. 자원봉사는 더 많은 사람들이 청소년들의 교육성과 향상, 환경운동 주도, 기후변화위기에 대한 대응 등 공공부문에서 일할 수 있도록 독려함으로써 공공서비스의 일부분을 담당한다. 일곱째, 자원봉사는 또한 자존감을 높이고 다양한 기술과 역량을 개발하며, 경력을 확장하며, 정신과 신체가 더욱 건강해지는 등 자원봉사자 개인에게도 긍정적 효과가 있다. 이들에 대한 결과 또한 본 연구에서 자원봉사를 통한 변화 관점에서 주요 지표로 인식될 수 있을 것이다.

<표 3-11> PLI(2011)의 평가요소

구 분	평 가 항 목	비 고
경제적 영향력 (A)		
사회적영향력 (B)	①사회적 연계 강화	지역사회 파트너십, 네트워킹, 애드보커시, 모금, 지원 및 행사 참여 요청
	②안전하고 공고하며 화합적인 지역사회 건설	성공적인 지역사회 기반 운동 견인 능력, 지역사회와의 연계, 지역사회 문제 파악 및 이해, 주민참여의 중요성
	③시민참여 독려	
	④양질의 공공상품과 서비스의 전달	공공서비스 경력으로 연결, 청소년 교육 지원, 지속가능한 개발 주도, 기후변화 대응
자원봉사자에 대한 영향력 (C)	①고용훈련, 경력개발	경력개발, 직무관련기술 습득, 리더십 기술개발, 지역사회 리더와의 네트워크
	②사회적 인정, 자존감 등 내적 보상	
	③건강상의 혜택	

23) 노인, 장애인 등 사회적 약자의 자원봉사 참여기회가 얼마나 주어졌는가를 사회통합적 접근으로 해석하고 있다.

## 2. 국내 연구

## 1) 강황선(2010)

강황선(2010)은 ‘공공부문 자원봉사활동의 성과측정에 관한 연구’에서 자원봉사활동의 이해관계자에 따른 다차원적 평가지표를 제시한 바 있다. 그는 자원봉사에 관련된 핵심적인 이해관계자를 선정하고 그들이 원하는 핵심적인 만족요인을 상정함으로써 해당 자원봉사활동이 이루어지는 과정을 통해 평가를 진행하였다. 다차원평가지표는 5가지 영역으로 구분되며, 이해관계자의 만족(Stakeholder Satisfaction), 전략(Strategies), 절차(Processes), 능력(Capabilities), 이해관계자의 기여(Stakeholder Contribution)로 구분하였다.

〈표 3-12〉 강황선(2010)의 평가요소

구 분		평 가 항 목	비 고
이해관계자 의 만족 (Stakeholder Satisfaction) (A)	프로그램	①프로그램의 종류 및 내용의 타당성	프로그램의 수요조사 방법과 타당성 정도 지속적 프로그램과 신규 프로그램의 개발 비율
		②프로그램의 접근 용이성	수혜자들의 만족도 조사
		③참여 지향적 프로그램(다양성, 지속성)	수혜자들이 참여하는 프로그램 개발 실적
		④프로그램의 사후관리(지속성)	프로그램 실시 이후 모니터링 시스템의 적절성
	수혜자 및 고객	⑤수혜자의 의견수렴 및 반영	정부와 자원봉사 담당기관이 수혜자들의 수요를 파악하기 위한 노력
		⑥직원·실무자의 업무에 대한 만족도 (친절·적극·신속·전문성)	실무자에 대한 수혜자들의 만족도 조사
		⑦자원봉사자에 대한 만족도 (친절, 전문성, 적극)	자원봉사자들에 대한 설문조사 실시
		⑧시설기관에 대한 만족도 (접근성, 편리안전, 위생 등)	수혜자들에 대한 만족도 조사
	직원과 실무자	⑨직원·실무자의 업무 만족도 정도 (업무량, 재량권)	실무자들에 대한 업무 만족도 조사
		⑩직원·실무자의 직무 안정성 (신분 및 인센티브)	위탁 형과 직영 등 실무자들에 대한 신분상의 안정성 정도 평가
		⑪직원·실무자의 의견수렴 및 반영	실무자들을 위한 지식관리 프로그램의 활용정도

구 분		평 가 항 목	비 고
	자원봉사자	⑫자원봉사자가 참여 (다양성, 지속성)	자원봉사자들의 지속적 참여
		⑬자원봉사자의 의견수렴 및 반영	자원봉사자들을 대상으로 한 지식관리 프로그램의 유무 및 적절성
	시설/정부기관 및 지역사회	⑭업무담당 시설기관의 관리 방식(타당성)	정부의 자원봉사 담당기관에 대한 지속적 지원과 환류노력
		⑮업무담당 시설기관의 의견수렴 및 반영	자원봉사 담당기관과 시설과의 의사소통
		⑯정부(관련) 기관의 의견수렴 및 반영	정부의 의사소통 제도 정부와 시설, 자원봉사자들과의 의사소통 노력
		⑰정부(관련)기관의 지원 방식 (지속성, 적절성, 적극성)	자원봉사 업무에 대한 예산지원 증감률(사업비)
	⑱정부(관련)기관의 사후관리(지속성)	자치단체의 자원봉사 활동에 대한 지속적 모니터링 노력 및 실적	
전략 (Strategies) (B)	프로그램	①자원봉사 프로그램 홍보의 효과성	자원봉사 활동에 대한 홍보 노력 및 실적, 매체의 다양성과 접근용이성, 지역 인구대비 자원봉사 회원 및 실질 참여비율, 반복참여 비율 등
	수혜자 및 고객	②수혜대상 선정의 공정성	수혜 대상 선정절차의 공정성과 전체 지원요망 기관 대비 실제 기관의 비율, 반복적 지원기관 비율 등
	자원봉사자	③자원봉사 지원대상의 확대(다양성)	자원봉사 대상 시설의 기관 수
		④자원봉사자 교육기회의 확대	자원봉사자들에 대한 교육의 양적, 질적 수준(횟수, 전문성 정도)
		⑤자원봉사자의 인센티브 제공	자원봉사자들에 대한 행·재정적 인센티브 수준
		⑥자원봉사자에 대한 정보관리(체계성)	자원봉사자들에 대한 각종 정보 제공 노력
절차 (Processes) (C)	프로그램	①프로그램 내용 공개(결과 및 진행과정)	일반시민 및 수혜자들에 대한 프로그램의 성과, 과정에 대한 공개
	시설/정부기관 및 지역사회	②정부(관련)기관의 자율성 제고	각 지역의 특색 있는 프로그램의 개발 노력 및 실적
		③정부(관련)기관의 기반확대(재정)	자원봉사 활동의 예산 규모
능력 (Capabilities) (D)	자원봉사자	①자원봉사자들의 프로그램 기획과 자율성	자체 개발 프로그램의 전체 프로그램 대비 비율(자원봉사자들의 자율성 정도)
	직원과 실무자	②직원 및 실무자의 교육의 적절성과 전문성, 지속성	교육프로그램의 양적 평가와 전문성 평가(일반교육과 전문교육의 비율)
		③직원 및 실무자의 관련기관의 정보	자원봉사 담당기관 간 정보 교류 정

구 분		평 가 항 목	비 고
이해관계자의 기여 (Stakeholder contribution) (E)		접근 능력	도 및 실적
		④직원 및 실무자의 업무 평가 능력	자원봉사 담당기관의 프로그램 평가 제도의 타당성과 실효성
	프로그램	①프로그램에 대한 관심 제고	정부기관의 자원봉사 활동 실적, 민관 협력프로그램의 비중과 실적
	수혜자 및 고객	②수혜대상의 수요에 대한 정보 제공	수혜기관이 자원봉사 담당기관과 정부에의 정보제공 노력
	자원봉사자	③자원봉사자의 이미지 제고	자원봉사자들의 대외적 자긍심과 이미지 제고를 이한 노력
		④자원봉사자의 업무몰입도 제고	자원봉사자들을 대상으로 한 만족도 조사
시설/정부 기관 및 지역사회	⑤시설기관의 지원확대(행정 및 재정)	각 시설의 자원봉사자들을 위한 지원 실적	
	⑥정부의 지원확대(행정 및 재정)	정부의 지원 실적 (행정적, 재정적 지원 실적)	

자료: 강황선(2010, 191-192)에서 재구성

## 2) 한국노인종합복지관협회(2009)<sup>24)</sup>

한국노인종합복지관협회(2009)는 ‘커뮤니티 임팩트 사업 노인자원봉사활동을 통한 사회자본의 인지적 형성과 의료비절감 효과에 대한 연구’에서 커뮤니티임팩트(CI) 평가지표를 제시한 바 있다. 한국노인종합복지관협회는 ‘지역사회변화를 유도하는 노인자원봉사활동사업’을 서울시 소재 노인종합복지관을 중심으로 3차년도 지속적으로 진행하였으며, 2007년부터 2009년까지 수행한 사업의 노인자원봉사활동의 성과를 사회자본의 인지적 형성과 의료비절감 효과를 중심으로 분석한 것이며 연구에서는 기관의 변화, 봉사자의 변화중심으로 분석되었다.

<표 3-13> 한국노인종합복지관협회(2009)의 평가요소

구 분		평 가 항 목
수행기관의 변화 (A)	직원의 CI사업에 대한 이해	①실무자특성 ②CI사업 비중 ③CI사업 만족도
	CI 사업을 통한 인식변화	④노인에 대한 인식 변화 ⑤노인의 역량에 대한 인식 ⑥노인자원봉사활동 인식

24) 이금룡(2009)이 책임연구원으로 참여하였다.

구 분		평 가 항 목
	C사업내용의 이해 증가	⑦C사업 개념이해 ⑧논리모델에 대한 개념이해 ⑨노인자원봉사자의 자기주도성 개념이해 ⑩지역사회자원들의 네트워크에 대한 개념이해 ⑪노인자원봉사활동 운영관리에 대한 지식 증가
	C사업 내용의 활용여부	⑫타사업 계획과정에 논리모델 활용여부 ⑬노인자원봉사자의 자기주도성을 위한 운영관리 수행 ⑭지역사회 기관 및 단체와의 네트워크 확대 ⑮논리모델에서 제시하는 성과평가 수행여부
	C사업을 통한 기관의 전략적 변화	⑯노인자원봉사프로그램에 대한 관심과 지원증가 ⑰C 등 지역사회대상 노인자원봉사프로그램 증가여부 ⑱노인자원봉사프로그램 운영전략에 대한 인식변화 ⑲노인자원봉사프로그램을 위한 지역사회자원들과의 연계전략 변화 ⑳노인자원봉사프로그램의 노인일자리사업과 차별적 수행여부 ㉑타사업 성과평가 도입여부 ㉒타사업 로직모델 도입여부
봉사자의 변화 (B)	건강증진	①병원 가는 횟수 증감 여부 ②복용하는 약품수 증감 여부 ③건강보조식품 복용하는 횟수 증감여부 ④의료비 증감여부
	건강행위 영역에서의 개인적 변화	⑤규칙적 식사여부 ⑥신체 활동량 증진여부 ⑦숙면 여부 ⑧건강에 대한 관심증진 여부
	일상생활영역에서 개인적 변화	⑨취미, 여가활동 증감여부 ⑩외모관심 여부 ⑪신체활동 관심여부
	관계적 측면에서 개인적 변화	⑫지역사회 문제 관심 여부 ⑬사회문제 관심 여부 ⑭가족 관계 개선 여부 ⑮친구증가, 관계 개선여부 ⑯이웃과의 관계 개선여부
사회자본 형성 (C)	지역사회 인식	①이웃과의 친밀도 여부 ②지역사회 소속감 정도 ③이웃과의 정서적 유대 정도 ④이웃과의 돌봄 정도
	지역사회 역량	⑤문제해결 참여정도 ⑥지역사회 문제해결 역량정도

자료: 한국노인종합복지관협회(2009)에서 재구성

3) 한국노인종합복지관협회(2010)<sup>25)</sup>

2009년도 Community Impact사업의 성과분석을 아래와 같은 지표로 진행하였다. 그 지표로는 기관 및 실무자의 변화, 봉사자의 변화, 대상자의 변화, 지역사회의 변화 네 가지 영역으로 구분하였으며, 노인참여자 대상 사전·사후 설문조사와 수행기관 및 실무자대상 설문조사를 통해 성과분석을 하였다.

〈표 3-14〉 한국노인종합복지관협회(2010)의 평가요소

구 분	평 가 항 목
기관 및 실무자의 변화 (A)	①기관 내 노인 자원봉사단의 확산 ②노인의 역량에 대한 인식의 변화 ③노인 자원봉사활동 프로그램의 구체적 전략의 변화
봉사자의 변화 (B)	①자존감 향상 등 심리적 변화 ②사회적 변화 ③노인에 대한 인식변화 ④사회자본 인식향상 ⑤신체, 정신적 건강 향상 ⑥의료비 절감
대상자의 변화 (C)	①대상자의 문제해결 ②대상자의 삶의 질 향상 ③대상자의 노인에 대한 인식변화
지역사회의 변화 (D)	①지역사회의 문제해결 ②지역사회의 노인에 대한 인식변화 ③사회자본을 통한 지역사회 역량강화 ④사회적 비용 절감

자료: 한국노인종합복지관협회(2010)에서 재구성

주) 지역사회의 변화를 지역사회 자원의 구조적 변화를 매개로 하여 나타난다고 보았는데, 크게 5가지로 제시하였다. 자원봉사단의 전문성 강화, 봉사자의 자기주도성 향상, 새로운 자원의 동원, 새로운 파트너십 구축, 특정 이슈에 대한 인식개선 및 태도 변화가 그것이다.

## 4) 김순양(2006)

김순양(2006)은 사회적기업의 성과평가를 위한 지표를 아래와 같이 제시하였다. 평가 지표는 사회적기업의 경제적 가치와 사회적 가치를 반영하여 사회적 목적 부합성, 이익의 배분, 소유구조, 지역사회기여도, 운영과정의 자율성, 의사결정, 종업원 동기부여, 영업활동 및 고객관리, 재무지속성 항목으로 구분하였다.

25) 전혜정(2010)이 책임연구원으로 참여하였다.

<표 3-15> 김순양(2010)의 평가요소

구 분	평 가 항 목	비 고	
사회적 목적에의 부합성 (A)	취약계층 고용정도	①전체종업원 중 취약계층 비율	종업원현황
	고용의 질(고용안정성)	②정규직 비율	인사기록카드
		③근속기간	
사회적 서비스제공	④제공서비스 중 사회적 서비스 비중	정관, 사업보고서 등	
이익의 배분 (B)	사업재투자 비율	①연간수익 중 재투자비율 (설비투자, 연구개발투자 등)	결산보고서
	종업원분배 비율	②연간수익 중 급여비중, 성과상여금	결산보고서
③종업원배당률			
소유구조 (C)	주주구성의 적절성	①주주분포 및 지배주주 현황	주주명부
	전문경영인 여부	②최고경영진 총원과정	사업보고서 및 면접조사
	이사회 구성의 적절성	③이사진 출신배경 및 특수인 관련성	사업보고서 및 면접조사
공동체이의 추구 (혹은, 지역사회 기여도) (D)	경제적 기여도	①지역주민 고용인력 수 및 고용비율	인사기록카드 회계장부 및 세출내역 입찰 및 조달내역
		②지방세 납부실적	
		③원부자재의 역내조달	
	지역사회발전기여도	④연간지역사회투자액(매출액 대비)	사업보고서, 내부문건, 면접조사
		⑤지역사회 행사협찬(매출액 대비)	
		⑥자원봉사연인원(종업원 총원대비)	
		⑦지역사회단체와의 결연여부	
환경관리기여도	⑧환경마크 획득	사업보고서 및 면접조사	
	⑨환경위반건수		
	⑩환경관련 수상실적		
	⑪재활용 정도		
운영과정의 자율성 (E)	외부지원기관의 개입정도	①외부지원기관(정부, 민간기업, 시민 단체, 母법인 기타)의 지도감독 및 보고사항	공문기록 및 발송문건
	소유/경영 분리정도	②최고경영진 총원과정	인사기록 및 면접조사
	사외이사의 독립성	③사외이사 출신배경	인사기록
참여지향적 의사결정 (F)	의사결정통로의 개방 및 제도화 정도	①회의기구	관련규정집
		②결재제도	
	권한위임과 분권화	③전결범위	관련규정집
이해관계인 참여정도	④이해관계인의 이사회 참여여부	사업보고서	
종업원의 동기부여 (G)	급여수준	①급여액	급여명세표
		②최저임금 상회여부	
		③동종업종 급여수준과의 비교	

구 분	평 가 항 목	비 고		
	승진체계의 적절성	④승진관련 규정의 구비	관련규정집, 인사기록카드	
		⑤직급별 승진소요연수		
	능력개발 및 교육훈련	⑥교육프로그램 구비여부	사업보고서, 지출명세서	
		⑦종업원1인당 교육훈련비		
		⑧교육훈련비 증가율		
	작업안정성 및 복리후생 정도	⑨재해건수 및 재해율	산재보험기록, 결산보고서	
		⑩재해예방교육 여부		
		⑪매출액 대비 복리후생비		
	종업원 만족도	⑪퇴사율(총인원 대비 연간퇴사건수)	인사기록카드, 설문 및 면접조사	
		⑫결근율		
		⑬평균근속기간		
		⑭노사분규건수		
	영업활동 및 고객관리 (H)	영업활동의 활성화 정도	①판매량	사업보고서
			②고객집단 분포	
③불량률				
④재고율				
⑤홍보비 액수				
고객만족도		⑥고객만족도평가	조직도 및 관련규정집, 사업보고서, 설문조사	
		⑦고객의견수렴장치		
		⑧권리구제장치		
		⑨소비자고발건수		
		⑩품질관리인증		
		⑪A/S 관리 실태		
경제적 혹은 재무적 지속성 (I)	재무건전성	①부채비율	대차대조표, 자산관련기록	
		②투자비용 자기부담률		
		③담보능력		
		④회사채등급		
		⑤신용등급		
	수익성	⑥영업이익	손익계산서	
		⑦경상이익		
		⑧순이익 규모 및 증가율		
	성장성	⑨매출액 및 자산증가율	결산보고서	
		⑩주가 상승률		
	유동성	⑪유동비율	결산보고서	
		⑫재고회전율		
		⑬자산회전율		

### 제3절 사회적영향력평가 평가요소 종합검토

기존 연구들을 종합하여 살펴보면, 사회적영향력평가는 단순히 영향력평가라는 개념에 국한된 것이 아니라, 연구자에 따라서는 성과평가의 일부, 효과성평가의 일부가 포함됨을 알 수 있다. 따라서 기존 연구에서 사용된 용어에 천착하지 않고, 본 연구의 사회적영향력평가 지표로 포함할 수 있는 것을 모두 포함하여 검토하고자 한다.

한편, 본 연구는 자원봉사활동의 사회적영향력 측정모델을 개발하고 이를 적용함으로써 그동안 우리나라 자원봉사활동의 우수사례를 확산하는데 연구의 1차적 목적이 있는 것은 물론, 2차적으로는 자원봉사활동 프로그램의 질적 향상을 꾀하고, 궁극적으로는 자원봉사활동의 사회적 가치를 널리 알리는데 있다. 이러한 단계에서 자원봉사활동을 둘러싼 다양한 이해관계자에게 자원봉사를 통한 변화, 가치 등에 대한 정보를 제공함은 물론 직접적 이해관계자에게는 특정 활동 및 프로그램의 현좌표를 확인하게 할 수 있다는 측면이 있다. 아울러, 실제 자원봉사활동을 운영(수행)하는 조직으로 하여금 어떤 부분에 강점이 있는지, 약점이 있는지, 위협요인이 있는지, 기회요인이 있는지 등에 대한 정보를 제공하는 측면도 있다. 따라서 자원봉사활동의 사회적영향력을 통해 다양한 이해관계자에게 자원봉사의 가치 및 인식을 확대하게 하고, 이를 활용하는데 있어 정보를 제공한다는 점에서 통합적 틀을 제공해준다는 점이다.

사회적영향력평가의 모형을 설정하는데 있어서, 기존 연구자 및 연구기관의 평가요소는 본 연구의 중요한 준거틀이 된다. 기존 연구자들은 연구자의 관심사와 관점에 따라 다음과 같이 제시한 바 있다. 이제까지 살펴본 기존 연구를 연관성 등을 분석하여 재구성하여 종합 정리하면 다음과 같다.

<표 3-16> 사회적영향력평가의 평가영역

연구자 및 연구기관	접근 방식
Burge Vanclay(1996)	- 사람들과 사회의 구성원 대상
Minnesota Department of Human Services (1997)	- 자원봉사자, 수혜자, 프로그램
Crosslett, Buchan & Smith(2004)	- 지역사회 및 조직

Centre for Good Governance(2006)	- 활동을 한 사람들의 변화 - 혜택을 받는 사람, 그렇지 못한 사람
Mission Measurement(2010)	- 자원봉사자, 비영리조직, 기업, 지역사회
Brudney & Nezhina(2011)	- 이해관계자접근(비영리 및 자원봉사부문, 조직, 프로그램) - 사회적 회계접근
PLI(2011)	- 경제발전, 사회통합, 자원봉사자
김순양(2006)	- 사회적기업 이해관계자접근(조직, 지역사회, 종업원 측면)
강황선(2009)	- 이해관계자접근(프로그램, 조직, 지역사회 측면)
한국노인복지관협회(2009)	- 지역사회(커뮤니티)
한국노인복지관협회(2010)	- 지역사회(커뮤니티)

위의 표 <3-16>의 선행연구에서 사용한 용어 또는 관점을 연관성이 높은 것을 위주로 정리하면 다음의 표 <3-17>의 평가요소로 수렴됨을 알 수 있다. 이는 본 연구의 평가요소 중 대분류 영역으로 설정할 수 있다.

<표 3-17> 사회적영향력평가의 평가요소 : 대분류

연구자 및 연구기관	A	B	C	D
Minnesota Department of Human Services(1997)	자원봉사자	프로그램	수혜자	
Crosslett, Buchan & Smith(2004)		조직	지역사회	
Centre for Good Governance(2006)	활동을 한 사람들의 변화		혜택 받은 사람, 혜택 못받은 사람	
Mission Measurement(2010)	자원봉사자	비영리조직 /기업	지역사회	
Brudney & Nezhina(2011)	관리적 측면	조직적 측면	사회적 측면	
HLF(2011)	자원봉사자	개인에 대한 영향력	지역사회 영향력	
PLI(2011)	자원봉사자		사회통합	경제발전
김순양(2006)		조직, 종업원의 변화	지역사회변화	
강황선(2009)	봉사자의 변화	조직의 변화	지역사회변화	
한국노인복지관협회(2009)	봉사자의 변화	수행기관의 변화		
한국노인복지관협회(2010)	봉사자의 변화	기관, 실무자의 변화	대상자, 지역사회의 변화	

이상과 같은 내용을 요약해보면, A영역은 ‘자원봉사자’ 영역(Volunteer, V)으로 실제 자원봉사를 행하는 사람을 평가하는 영역을 의미하고, B영역은 ‘조직’ 영역(Organization, O)으로 자원봉사활동을 기획·운영·활용하고, 자원봉사자를 관리하는 단체 및 기관을 평가하는 영역을 의미하며, S영역은 ‘사회’ 영역(Society, S)으로 자원봉사활동을 둘러싼 환경으로 자원봉사활동으로 인해 직·간접적 혜택이 돌아가는 대상에 대한 평가영역을 의미한다. 이를 종합하여 자원봉사활동의 사회적영향력측정모델을 ‘VOS(Volunteer, Organization, Society) 사회적영향력 평가모델’이라 명명한다.<sup>26)</sup> 따라서 자원봉사활동의 사회적영향력평가를 ‘자원봉사활동을 통해’ 특정지역의 개인, 조직, 사회를 변화시키는 힘을 측정하고 평가하는 것이라고 할 때, ‘VOS 사회적영향력 평가모델’은 ‘자원봉사활동을 통해 특정지역의 자원봉사자, 조직, 사회를 변화시키는 힘을 측정하고 평가하는 것’이라고 할 수 있다.

한편, 본 연구의 사회적영향력 평가모델 중 V. O. S. 각각에 대한 평가영역은 평가요소 중 대분류에 해당되는 것으로 사회적영향력을 평가하는 데 있어 ‘거시적(macro)’ 구조를 확정했음을 의미한다. 따라서 거시적 구조를 확정하였다면, 각 평가영역을 구성하는 ‘미시적(micro)’ 구조인 평가세부지표를 확인할 필요가 있다. 평가세부지표는 기존문헌에서 사용되는 평가항목(중분류)과 평가세부지표(소분류)를 종합적으로 확인할 필요가 있다. 기존문헌에서 발견된 평가지표의 용어는 유사성 및 연관성 분석을 통해 재개념화가 필요하다고 판단되는 경우 새로운 용어로 명명하였다. 연관성이 충분히 확보되었다고 판단되는 중분류 용어는 그대로 두고, 중분류 용어 중 지나치게 포괄되었다고 판단되는 영역은 이를 세분화하여 명명하였다. 이때 각 평가세부지표에 대한 검토 또한 중요 고려 대상이었다.

<표 3-18> 평가영역에 따른 기존 연구자의 평가세부지표

연구자 및 연구기관	자원봉사자	조직	사회
Mission Measurement(2011)	직업적인 이점: A1~A2	조직 운영, 재무: B1~3,C1	물질적 편익: D1~3
		능력: B4-6	

26) VOS 사회적영향력 평가모델은 기존문헌 검토결과, 세 가지 평가영역으로 구성하였다. 이는 이해관계자 논리모형과 크게 다르지 않음을 알 수 있다. 이해관계자 논리모형은 이해관계자들마다 제공한 투입요소와 그들이 기대하는 산출과 결과가 다르다고 전제한다.

연구자 및 연구기관	자원봉사자	조직	사회
	경쟁력: A3 관계적 이점: A4 참여 향상: A5	피고용인: C3~6 외부와의 관계: B7~8, C2, C7~9	정신적 편익: D4~6
Brudney & Nezhina(2011)		프로그램의 효과성: B1,C1,C2, 운영의 효과성: B2,B3,C3,C4	활동의 가치 및 기여: A1~3 자원봉사여건: B4
Walker et al.(2000)	자신감: A1~5		상호신뢰도: B1~6 단체에 대한 신뢰도: B7~12
Annabel Jackson Associates(2000)	개인의 기술개발: A1~8 개인의 지식 향상: B1~5 개인의 실행경험 개발: C1~11		지역사회 이해: D1,D6,D8 지역사회 환경,여건: D2,D4 연계성: D5,D7 삶의질: D3
WBCSD(2008)			경제성장: A1~4 교육: B1~7 기업발전: C1~11 지속가능한환경: D~5 거버넌스: E1~11 빈곤퇴치: F1~6 공중보건: G1~22
CIVICUS(2011)			사회적 안정성: H1~11 인구학적 특성: A1~14, B1~4,B13,B19,B20 지역사회여건: A15-16,B5~18,B21~30, C1~3,C5,C9~10,C12 참여수준: C4,C6,C7~8,C11,C13
HLF(2011)	인구학적 특성: A1~9, 참여실태: B1~5 고용: B6~7 기술개발: B8~10 건강과 웰빙: B11~13		사회화 및 공존: C1 세대간 변화: C2~3 공공생활: C4~C5 지역사회: C6~C7 소속감: C8 지역응집력: C9~10
PLI(2011)	경력개발: C1 자존감: C2 건강: C3		지역사회연계: B1 안정성: B2 B3: 참여촉진 B4: 서비스전달

연구자 및 연구기관	자원봉사자	조직	사회	
김순양(2006)	자원봉사연인원: D7	종업원 고용: A1~4	지역사회경제기여도: D1~4	
		이익배분: B1~4		
		소유구조: C1~4		
		운영 자율성: E1~3		
		의사결정방식: F1~4		
		종업원 동기부여: G1~8		
		종업원 복리후생: G9~12	지역사회발전기여도: D5~8	
		종업원 만족도: G13~16		
		영업활동활성화:H1~5		지역사회환경기여도: D9~12
		재무적지속성: I1~16		고객만족도: H6~11
강황선(2009)	자원봉사자 만족도: A9, E3~4	프로그램 효과성: A1~7,	직원에 대한 만족도: A8	
	자원봉사자 참여: A16~17, D1~2	직원의 업무만족도: A11~15	기관에 대한 만족도: A10	
		프로그램전략: B1~2	정부의 자원봉사 담당 기관에 대한 관리, 소통 : A19~24	
		자원봉사자관리전략: B3~6		
		절차: C1~4		
		직원역량 및 평가: D3~7		
정부기관 프로그램 실적: E1				
정부의 지원실적: E7~8				
	수혜기관 지원: E2,5,6			
한국노인종합복지관협회(2009)	건강: B1~8	C사업에 대한 직원인식, 이해 변화: A1~12		
	일상생활 변화: B9~11	사업의 활용여부: A13~16		
	관계성: B12~16,C1~4	조직의 전략적 변화: A17~23		
	역량강화: C5,C6			
한국노인종합복지관협회(2010)	봉사자의 내적 변화: B1~4	기관 및 실무자의 변화: A1~3	대상자의 변화: C1~3	
	봉사자의 건강변화: B5,B6		지역사회문제해결: D1~4	

# 제 4 장

## 자원봉사활동의 사회적영향력 평가모델

제1절 자원봉사활동의 사회적영향력  
평가모델

제2절 지표의 타당도 및 중요도 검증

제3절 사회적영향력 평가요소 별  
평가방법



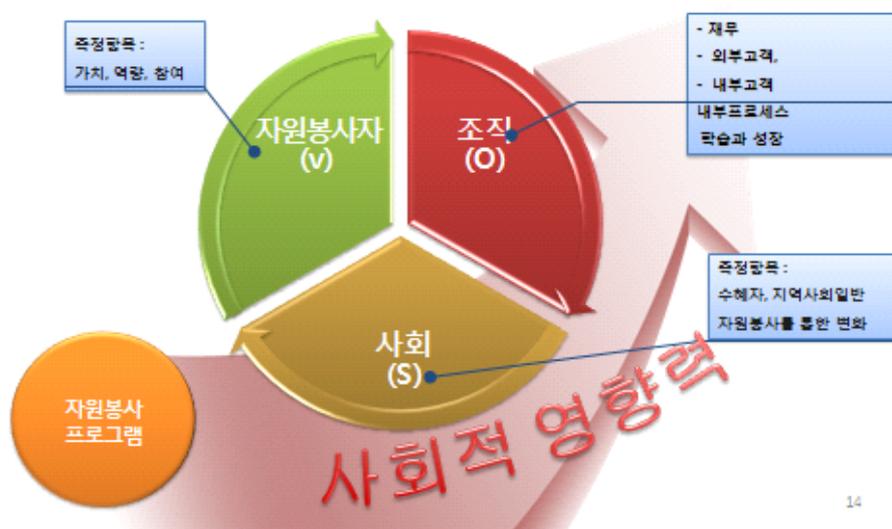
## 제4장 자원봉사활동의 사회적영향력 평가모델

### 제1절 자원봉사활동의 사회적영향력 평가모델

#### 1. 본 연구의 모델 설정

본 연구는 ‘자원봉사활동의 사회적영향력측정모델개발’ 연구로 평가모델 전반에 관심을 가지고 있다기 보다는 사회적영향력평가 단계에서의 평가에 관심을 가진다. 다시 말해, 자원봉사활동을 통한 사회적 변화에 관심을 가지는 것으로, 사회적 변화 주체의 이해관계자로 ‘자원봉사자’ (V), ‘조직’ (O), ‘사회’(S)<sup>27)</sup>로 구분하여 설정하였다. (광의의) 사회적 변화의 전제는 개인차원의 변화와 조직차원의 변화뿐만 아니라, 사회차원의 변화가 결합될 때 가능하다고 보았다. 모형은 각각의 이해관계자들은 그들 각각에 예상되는 투입요소에 따라 기대하는 산출과 결과가 각각 다르다고 전제한다. 즉, 자원봉사자가 기대하는 산출과 결과, 조직이 기대하는 산출과 결과, 사회가 기대하는 산출과 결과는 각각 다름을 의미하는 것이다.

아울러, 이해관계자 각각이 추구하는 산출과 결과가 어느 정도 충족될 때 지속성이 담보되며, 이는 종국적으로 사회적 변화로 귀결된다고 보았다. 이를 바탕으로 본 연구의 평가모델인 ‘VOS 사회적영향력 평가모델’을 제안하면 다음과 같다.



<그림 4-1> VOS 사회적영향력 평가모델

27) 이때의 ‘사회’는 협의의 개념이며, 광의의 사회를 구성하는 이해관계자로 자원봉사자(V), 조직(O), (협의의)사회로 보았다.

본 연구의 모델을 구성하는 세 가지 평가요소는 전체 사회적영향력 평가에서 하위체계를 구성하는 요소로, 각 부문은 서로 의존적이고도 상호적인 관계를 지닌다. 앞에서 본 연구의 모델을 ‘VOS 사회적영향력 평가모델’ 이라고 명명하였듯이, 사회적영향력은 단일영역에서의 측정으로 평가를 내리기에는 부족하다는 것을 의미한다. 즉, V영역의 사회적영향력, O영역의 사회적영향력, S영역의 사회적영향력의 합이 사회적영향력이며, 그 합이 커지면 커질수록 사회적영향력이 클 것이라고 보았다.<sup>28)</sup>

## 2. VOS 사회적영향력 평가모델의 평가요소

### 1) 자원봉사자(V) 평가영역

자원봉사자(V) 평가영역은 자원봉사를 수행하는 사람자체에 관심을 가지는 영역으로, 자원봉사자 개인의 삶의 영역에서 왜 다른 방식이 아닌 ‘자원봉사를 통한’ 방식으로 사회참여를 하는지가 평가되어야 한다.

이를 자원봉사자인 이해관계자가 투입하는 요소는 무엇인지에 따라 기대하는 산출과 결과로 ‘자원봉사를 통한’ 사회참여를 결정한다고 볼 수 있을 것이다.

특히, 자원봉사자가 기대하는 산출과 결과는 여러 요인으로 설명 가능할 것이다.<sup>29)</sup> 이때, 세계자원봉사협의회(IAVE)가 주창하는 자원봉사정신은 시사하는 바가 크다 할 수 있다.

#### 세계자원봉사협의회(2003)

- ① 공동체의 보살핌과 돌봄의 인간적 가치들이 유지되고 강화된다.
- ② 개인들은 공동체의 구성원으로서 권리와 의무를 행사하며, 전 생애를 통해 배우고 성장하면서 완전한 인간적 잠재력을 실현한다.
- ③ 우리를 구분하는 차이들을 극복하는 유대가 형성되어 건강하고 지속가능한 공동체에서 생활하면서 공유된 도전들에 창의적인 해결방안을 제시하고 공동의 운명을 유지하는 방법이다.

즉, 자원봉사자가 활동을 하는 이유는 공동체의 구성원으로서 권리와 의무관점에서 이루어지는 것으로, 개인 수준에서의 자아실현에 그치는 것이 아닌 공동체의 운명까지

28) 자원봉사활동 모두를 사회적영향력을 평가하기에는 무리가 있을 것이다. 이때 적용 범위, 시간, 예산, 중요성 등을 고려하여 제한적으로 평가가 가능할 것이라고 판단된다. 따라서 전체 사회적영향력평가를 하기에는 무리가 있는 것은 제한적인 부분의 사회적영향력평가인 자원봉사자영향력평가, 조직영향력평가, 사회영향력평가를 개별화해서 살펴보는 것도 대안이 될 수 있다.

29) 본 연구에서는 투입요소에 대한 설명은 생략한다. 이는 일반적 논의수준에 머물기 때문이다. 가령, 자원봉사자(V) 평가영역에서 자원봉사자의 투입은 기술, 시간 등으로 제시될 수 있기 때문이다.

도 자원봉사정신이 유효한 방법임을 역설하고 있다. 이와 같이 자아실현과 공동체 발전을 가져오는 자원봉사정신은 왜 이루어지는가가 본 평가영역에서는 심도 있게 다루어져야 한다.

Clary et al.(1996, 1998)은 자원봉사가 이루어지는 동기로 다음의 6가지를 제시한 바 있다. 이들 중, 가장 강한 일반적 동기를 ‘가치’로, 그 다음으로 이해, 강화, 경력을, 비교적 약한 동기로 사교, 방어로 인식하였다.

Clary et al. (1996, 1998)

- ① 가치(values) : 인도주의적 또는 이타주의 가치를 표현하기 위해 봉사활동을 한다.
- ② 이해(understanding) : 세상에 대한 지식을 확대하고 기술을 습득하기 위해 봉사활동을 한다.
- ③ 강화(enhancement) : 심리적 안정과 자긍심을 높이기 위해 봉사활동을 한다.
- ④ 경력(career) : 경력에 도움이 되는 경험을 쌓기 위해 봉사활동을 한다.
- ⑤ 사교(social) : 다른 사람들과 집단적인 사교활동을 하기 위해 봉사활동을 한다.
- ⑥ 방어(protective) : 내부 심리적 죄책감이나 갈등을 해소하기 위한 방어적 수단으로 봉사활동을 한다.

즉, 자원봉사자는 자신의 활동을 가치 있다고 우선적으로 인식하여야 하거나, 이를 통해 세상에 대한 지식이 확대되고 기술 습득의 기회가 되거나, 심리적 안정과 자긍심을 제고하거나, 경력에 도움 되는 경험을 쌓는데 도움이 되거나, 다른 사람과 집단적인 사교활동을 위해 자원봉사활동이 도움을 준다고 인식하거나, 내부 심리적 죄책감이나 갈등을 해소하는데 도움을 주는지에 따라 자원봉사활동을 하게 된다는 것이다.<sup>30)</sup>

요약하면, 자원봉사자의 자원봉사활동은 심리적인 측면과 기술적인 측면, 관계적 측면에서 발생함을 의미하며, 자원봉사자(V) 평가영역에서 이는 주요하게 평가되어야 함을 의미한다.

한편, 자원봉사에 대한 다양한 동기와 관련해서 과정적 측면의 이론과 내용적 측면의 이론 또한 본 자원봉사자(V) 평가영역에서 평가 시 고려해봄직 하다. 즉, 과정적 측면에서 다루어지고 있는 도구주의이론, 강화이론, 내용적 측면에서 다루어지고 있는 매슬로우(Maslow)의 욕구단계론, 허즈버그(Herzberg) 두 요인 이론, 맥클러랜드(McClelland)의 학습욕구론이 그것이다. 즉, 자원봉사를 왜 시작하는지, 왜 계속하는지, 그리고 어떤 요인에서 그러한지, 어떤 욕구에서 그러한지를 살펴볼 필요가 있다.

30) 저자는 6가지 동기가 배타적으로 발생하는지 그렇지 않는지 여부, 각각이 전체의 값을 상회하는지 그렇지 않는지에 대해서는 언급하고 있지 않다.

<표 4-1> 자원봉사활동과 관련된 다양한 동기 이론

구 분		내 용
과정적 측면	도구주의 이론	자원봉사자가 봉사활동을 통해 자신이 바라거나 기대하는 무엇인가를 얻게 되리라는 기대를 갖고 봉사활동을 한다고 보는 시각
	강화 이론	어떤 긍정적 결과가 자원봉사로 인해 유발되면, 사람들은 이를 되풀이하여 자원봉사를 한다고 보는 시각
내용적 측면	매슬로우(Maslow) 욕구단계론	사람들은 자신이 놓여있는 위치에서 그에 따른 자원봉사를 하게 된다는 시각
	허즈버그(Herzberg) 두 요인 이론	자원봉사활동의 긍정적 요인과 부정적 요인을 통해 긍정적 요인은 더욱 강화하고, 부정적 요인은 저감하고 없애줌으로써 자원봉사를 제고할 수 있다고 보는 시각
	맥클러랜드(McClelland) 학습욕구론	세 가지 욕구(성취욕구, 소속욕구, 권력욕구) 중 개인은 주어진 상황 또는 시기에 가장 필요로 하는 욕구에 의해 행동한다고 보며, 세 가지 욕구들 사이의 복합적인 작용에서 자원봉사가 이루어진다고 보는 시각

이상에서와 같이, 자원봉사활동의 사회적영향력평가에서 자원봉사자(V)평가영역에서 다루어져야 할 것은 개인차원에서 개인의 삶의 영역 전반에서 자원봉사활동이 어떤 변화를 가져오는지 평가되어야 한다.

기존 연구 중 자원봉사자(V)평가영역에 관한 논의는 사회적영향력평가와 관련된 기존 연구자는 이와 관련하여 다양한 평가지표를 제시한 바 있다(Mission Measurement, 2011; Brudney & Nezhina, 2011; Walker et al., 2000; Annabel Jackson Associates, 2000; HLF, 2011; PLI, 2011; 김순양, 2006; 강황선, 2009; 한국노인종합복지관협회, 2009, 2010). 연구자에 따라 사용하는 용어는 다르지만, 전반적으로 자원봉사자(V) 평가영역에서는 자원봉사자가 자원봉사활동을 통해 얻게 되는 변화를 다양한 이의관점에서 평가할 필요가 있다.

평가요소로 심리적 이익의 항목(Walker et al., 2000; 강황선, 2009; 한국노인종합복지관협회, 2010)과 기술적인 이익의 항목(Mission Measurement, 2011; Annabel Jackson Associates, 2000; HLF, 2011; PLI, 2011; 한국노인종합복지관협회, 2010), 관계망에서의 이익의 항목(Mission Measurement, 2011; 한국노인종합복지관협회, 2009), 문제해결능력의 항목(Mission Measurement, 2011; Annabel Jackson Associates, 2000), 참여와 관련된 항목(HLF, 2011; 강황선, 2009), 건강과 관련된 항목(HLF, 2011; 한국노인종합복지관협

회, 2009, 2010) 등을 포함할 수 있다.

이를 바탕으로 본 영역에서는 자원봉사를 수행하는 사람자체에 관심을 가지는 영역으로 자원봉사를 통한 방식으로 사회에 참여하는 자원봉사자는 가치(심리)에 대한 변화, 자신의 역량에 대한 변화, 참여를 통한 변화에서 오는 이점이 어느 정도 충족되느냐에 따라 자원봉사활동을 통한 사회 참여를 지속한다고 파악하였다. 이상과 같이, 자원봉사자(V)평가영역에서는 총 3가지 평가항목인 ‘가치(심리)’, ‘역량’, ‘참여’로 구분하였고 각각의 지표수는 6개, 5개, 7개로 총 18개 평가세부지표가 구성되었다.

이를 자세히 살펴보면, ‘가치(심리)’ 평가항목에서는 V1. 전반적으로 자원봉사는 가치 있는 일이다. V2. 나 자신에 대한 자긍심이 높아졌다. V3. 자원봉사는 나 자신에게도 심리적 위안을 준다. V4. 동료 자원봉사자들은 심리적 위안을 준다. V5. 자원봉사활동으로 건강과 웰빙에 관심이 많아졌다. V6. 자원봉사활동을 통해 의미 있는 여가시간을 보냈다.

‘역량’ 평가항목에서는 V7. 문제가 발생했을 때 해결할 수 있다는 생각이 든다. V8. 자원봉사를 통해 새로운 지식·기술을 습득하게 되었다. V9. 자원봉사를 통해 기술과 기법이 나아졌다. V10. 자원봉사를 통해 리더십이 향상되었다. V11. 자원봉사는 나의 경력관리에 도움이 되었다.

‘참여’ 평가항목에서는 ‘V12. 자원봉사를 통해 (지역)사회문제해결에 관심을 갖게 되었다. V13. 자원봉사를 통해 지역사회의 문제에 대해 애착이 생겼다. S14. 지역사회의 행사, 세미나 등에 참여가 늘어났다. S15. 지역사회 단체에 대한 기부나 후원이 늘어났다. S16. 지역사회 단체 대한 자원봉사가 늘어났다. V17. 자원봉사활동으로 대인관계가 확대되었다. V18. 참여를 통해 지역사회 조직에 대한 이해가 증가하였다.

## 2) 조직(O) 평가영역

자원봉사활동에 있어서 자원봉사자뿐만 아니라, 자원봉사를 담당하는 조직은 실로 중요하다. 본 연구에서의 자원봉사조직은 자원봉사활동을 기획·운영·활용하고, 자원봉사자를 관리하는 단체 및 기관을 의미하는 것으로, 지역사회에 뿌리내려있는 자원봉사센터, 자원봉사전문기관 등을 망라한 모든 조직을 포함한다.

이해관계자로서의 자원봉사조직은 조직이 투입한 요소에 따라 기대하는 산출과 결과가 발생할 때, 자원봉사활동은 지속된다고 보았다.

자원봉사조직은 자원봉사를 하고자 하는 사람과 자원봉사를 필요로 하는 사람을 이어주는 연계기관으로 없어서는 안 되는 조직으로 존재자체의 중요성 외에도, 자원봉사를 필요로 하는 수요기관의 요구에 따라 자원봉사자의 교육 및 훈련 등 관리 전반에 대한 역할을 담당하므로 중요성은 더욱 그러하다. 특히, 자원봉사를 ‘친구나 친지를 뛰어넘어 이웃을 대상으로’ 하는 봉사활동이 이루어짐을 감안할 때, 자원봉사 수요자와 공급자를 매개하는 중요 결절점(node)으로서 막연한 이웃에게 다가가지 못하는 자원봉사자들에게 시작을 원활하게 하는 역할을 수행한다는 이점도 존재한다. 아울러, 자원봉사자에 대한 슈퍼비전을 통해 자원봉사가 제대로 이루어지도록 하는 역할도 함을 고려할 때, 자원봉사자 평가영역 외에도 자원봉사 조직영역은 중요한 부분을 차지한다고 할 수 있다.

특히, 한국인의 자원봉사활동경로에 대한 설문결과는 자원봉사조직의 중요성을 다시 한 번 일깨워준다. 블런티어21(2002: 72)에 따르면, 한국인의 자원봉사경로는 ‘단체/조직/직장을 통해서’가 49%로 가장 높은 비중을 차지하였고, 그 다음으로 ‘스스로 찾았다’가 23%, ‘누군가의 요청으로 시작하였다’가 19%에 달하였다. 즉, 조직으로 대표되는 곳에서 대략 1/2이 참여하거나 봉사경로로 삼는다고 한 점에서, 자원봉사조직의 역할이 높은 비중을 차지하고 있음 보여준다고 할 수 있다.

그렇다면, 자원봉사조직은 왜 자원봉사활동을 필요로 하고, 지속화하고 있는가? 이는 조직에 어떤 이점을 주는가? 이에 대한 평가가 자원봉사조직영역에서 검토되어야 한다.

조직에 주는 이점이 무엇인지를 생각할 때, 균형성과평가제도 BSC(Balanced Score Card)적 접근방법은 유용한 수단이 될 수 있다. 왜냐하면, 사회변화를 촉발하게 하는 주체로서의 자원봉사조직은 자원봉사의 가치, 즉 선의(good-will)로만 무장된, 가치로 내재화된 요인으로만 조직이 운영된다고 믿는 것은 너무나 목가적이기 때문이다. 즉, 자원봉사활동 또한 조직의 유지 및 발전에 일정 기여를 해야 하기 때문이다. 따라서 조직의 향상, 개선 등을 나타내는 성과지표가 일정부분 충족될 때, 자원봉사활동은 더욱 유용한 수단이 된다.

BSC는 균형적 접근방법<sup>31)</sup>으로서 조직의 단기적 성격의 재무적 목표 가치와 다양한

31) 1992년 컨설팅 회사인 ‘르네상스 솔루션’ 과 ‘하버드 비즈니스 스쿨’ 이 공동 개발했다. 대부분의 기업이 회사의 성과를 단기적 매출액, 수익 등의 재무지표를 활용하는 상황에서 개발자들은 이것으로는 기업의 장기적 성과를 측정하기 힘들다고 보았다. 이를 위해 장기적 관점인 3가지 관점이 결합되어 기업을 종합적으로 평가하고자 4가지 관점이 완성되었으며, 이를 균형성과평가제도인 BSC관점이라고 한다.

장기적 목표 가치들 간의 조화를 추구하는 것으로, 조직의 비전과 전략목표 실현을 위해 4가지 관점에 주목한다. 즉, 재무적 관점, 내부프로세스적 관점, 학습 및 성장에의 관점, 외부고객과의 관점이 그것이다. 초기 BSC 관점은 민간기업의 비전과 미션을 설정하고, 이를 달성하기 위한 수단으로서 전략적 목표를 제시하고 측정하고 관리하는 포괄적 지표로 출발했던 측면이 있으나, 현재 공공부문에 상당부분 도입된 측면이 있다는 점에서 본 연구의 관점에서도 일정 부분 활용가치가 존재한다.

자원봉사활동이 이루어지는 조직관점에서 조직의 작동 메커니즘을 고려할 때, 자원봉사활동이 조직의 비전 및 미션을 달성하기 위한 유효 수단으로서 그 기능을 할 때 중요한 측면이 될 수 있다. 그렇지만, 자원봉사활동을 담당하는 조직의 세부적 유형 및 형태에 따라 BSC 관점 중 어떤 부분에 더욱 비중을 둬야하고, 그렇지 않은지는 달라질 수 있을 것이다.

자원봉사활동의 사회적영향력평가에 있어 자원봉사조직을 평가함에 있어 BSC관점을 일정부분 유효한 수단으로 활용할 수 있다는 것은 BSC관점이 조직이 지향해야 할 비전과 이를 달성하게 하는 전략들을 자원봉사활동이 어떤 관점에서 좋은 결과가 나와야 하는지에 관심을 가지고 있는 것이다. 즉, 조직은 자원봉사활동으로 인해 조직의 단기적 성과와 장기적 성과를 낼 때, 자원봉사활동은 조직에 의미 있는 수단으로서 그 기능을 한다.

이상에서와 같이, 자원봉사활동의 사회적영향력평가에서 자원봉사조직영역에서 다루어져야 할 것은 조직차원에서 조직의 제반 영역(여기에서는 4가지 영역) 전반에서 자원봉사활동이 조직에 어떤 변화를 가져오게 하는지 평가되어야 한다.

이를 BSC관점에서 자원봉사활동을 투입하여 적용할 경우, 자세히 살펴보면, 크게 네 가지로 제시할 수 있다. 첫째, 재무적 관점에서 자원봉사활동은 조직의 운영에 어떤 도움을 주었는지를 밝히는 것이다. 재정적으로 자원봉사가 조직의 예산 및 회계, 재무 파트에서 어떤 이익이 되는지를 검토한다. 둘째, 고객관점에서는 자원봉사활동으로 말미암아 조직을 바라보는 고객에게 어떤 이미지, 가치를 제공하는가이다. 고객(client)을 만족시키고, 고객이 원하는 방식으로 자원봉사활동이 이루어지도록 하는 것이다. 셋째, 내부프로세스 관점은 자원봉사활동이 조직 프로세스의 어떤 지점에서 주로 활용되었고, 탁월했는가 이다. 이때에는 고객들의 기대를 충족시키고, 내부 프로세스를 보다 효율적

으로 운영하기 위해 어떻게 해야 하는지 관심을 가져야 한다. 넷째, 학습과 성장관점에서는 자원봉사활동이 어떻게 학습되고 개선되어야 하는지 조직의 장기적 잠재력을 키우기 위한 요소로 직원들의 역량개발, 핵심인재 확보 등이 성공요인이 된다.

사회적영향력평가와 관련된 기존연구자는 자원봉사조직과 관련하여 다양한 평가지표를 제시한 바 있다. 기존 연구 중 조직영역에 관한 논의는 사회적영향력평가와 관련된 기존연구자는 이와 관련하여 다양한 평가지표를 제시한 바 있다(Mission Measurement, 2011; Brudney & Nezhina, 2011; 김순양, 2006; 강황선, 2009; 한국노인종합복지관협회, 2009, 2010).

연구자에 따라 사용하는 용어는 다르지만, 전반적으로 조직영역에서는 조직이 자원봉사활동을 통해 얻게 되는 변화를 다양한 이익관점에서 평가할 필요가 있다.

평가요소로 조직의 재무적 이점과 관련된 항목(Mission Measurement, 2011; 김순양, 2006), 운영 및 의사결정 측면과 관련된 항목(Mission Measurement, 2011; Brudney & Nezhina, 2011; 김순영, 2006; 강황선, 2009), 조직자체의 능력과 관련된 항목(Mission Measurement, 2011; 한국노인종합복지관협회, 2009, 2010), 프로그램의 효과성과 관련된 항목(Brudney & Nezhina, 2011; 강황선, 2009), 피고용인의 만족도, 기술향상 및 발전과 관련된 항목(Mission Measurement, 2011; 김순양, 2006; 강황선, 2009; 한국노인종합복지관협회, 2009, 2010) 등을 들 수 있다,

이를 바탕으로 ‘조직’ 영역에서는 자원봉사활동을 기획·운영·활용하고, 자원봉사자를 관리하는 단체 및 기관의 입장에서 자원봉사자 활용 방식이 주는 이점을 BSC관점에서 파악하는 것도 의미 있다고 판단하여 BSC관점을 원용하고, 이에 덧붙여 BSC관점의 학습과 성장에서 ‘내부고객’을 별도로 구성하여 ‘수정된 BSC 관점’을 바탕으로 총5개 평가항목으로 설정하였다.<sup>32)</sup> 학습과 성장에서 ‘내부고객’인 직원을 별도로 구성한 이유는 조직이 살아있는 유기체라고 하더라도 조직을 관리하고 운영하는 것은 분명 사람이고, 이는 직원의 인식변화가 중요하다고 판단하였다. 이상에서와 같이 조직영역에서는 ‘수정된 BSC 관점’으로 총 5가지 평가항목으로 구성하였는데, 재무, 외부고객, 내부고객, 내부프로세스, 학습과성장으로 각각의 지표수는 3개, 5개, 6개, 4개, 3개로 총 21개 평가세부지표가 구성되었다.

32) 본 연구는 이를 ‘수정된 BSC 관점’이라 명명한다.

이를 자세히 살펴보면, ‘재무’ 평가항목에서는 O1. 자원봉사활동을 통해 투입 대비 산출(능률성)이 커졌다. O2. 자원봉사활동을 통해 투입 대비 효과(효과성)이 커졌다. O3. 조직전체의 재정규모가 지속적으로 커지고 있다.

‘외부고객’ 평가항목에서는 O4. 조직의 브랜드 및 조직에 대한 이해를 제고하였다. O5. 조직에 대한 회원수가 늘어나고 있다. O6. 조직에 대한 기부나 자원봉사자수가 늘어나고 있다. O7. 조직의 사업에 대한 인식과 평가가 나아지고 있다. O8. 자원봉사자의 참여를 통해 신규 및 지속적인 파트너십(정부, 기업, 재단 등)이 늘어났다.

‘내부고객(직원)’ 평가항목에서는 O9. 직원들의 문제해결방식이 나아졌다. O10. 직원들의 견해, 생각 등이 긍정적으로 변하였다. O11. 전체 구성원 간 협동심(팀워크)이 높아졌다. O12. 조직구성원 상하직급 간 상호작용이 증가하였다. O13. 조직에 대한 직원들의 이해가 전보다 나아졌다. O14. 자기개발(역량개발)에 관심을 더 기울이게 되었다.

‘내부프로세스’ 평가항목에서는 ‘O15. 조직에서 필요로 한 시점에 적절히 활용하였다. O16. 조직에서 필요로 한 업무내용에 적절히 활용하였다. O17. 의사결정에 드는 절차 및 시간이 간소화 해졌다. O18. 자원봉사자 모집이 전보다 더 수월해졌다.

‘학습과성장’ 평가항목에서는 O19. 조직이 자원봉사자 활용에 대한 관심이 증가하였다. O20. 자원봉사활동을 전반을 모니터링 하여 개선하였다. O21. 자원봉사 활용을 통해 지역사회에 대한 관심이 증가하였다.

### 3) 사회(S) 평가영역

사회(S) 평가영역은 ‘자원봉사활동을 둘러싼 환경으로 자원봉사활동으로 인해 직·간접적 혜택이 돌아가는 영역’을 의미한다. 따라서 직·간접적 혜택이 무엇인지를 규명하고 이를 평가하여야 한다.

사회적영향력은 발전을 위한 조치(development actions)로 ‘사람에 대한 영향력’(people impacts)을 의미한다. 사회적영향력은 환경에 대한 ‘인간’ 차원에 초점을 맞춘 것으로, 사회적영향력평가는 지역사회 안의 다양한 그룹과 그 사람들의 욕구가 고려되었는지 확인하는데 도움이 된다(Centre for Good Governance, 2006).

한편, 사회복지공동모금회(2004)의 연구에서 지역사회(communit)<sup>33)</sup>에 정의를 살펴보

33) 지역사회의 확대 개념으로 ‘사회’라는 개념을 적용해볼 수 있을 것이다. 이를 위해 본 모델은 지역사회가 지니는 의미와 사회의 개념을 혼용해서 사용한다.

면, ‘공통의 이익 및 행동에 대한 헌신으로 통합된 사람들’ (people united by common interests and a shared commitment to act)이라고 명명하였고, community impacts를 ‘지역사회의 환경을 지속적으로 변화시키기 위하여 지역사회의 돌보는 힘을 동원하여 삶의 질을 개선하는 것’이라고 명명하였다. 특히, community impacts의 개념은 United WAY의 기존 개념인 ‘지역사회의 돌보는 힘을 동원하여 삶의 질을 개선하는 것’ (to improve lives by mobilizing the caring power of communities)에 ‘지역사회의 환경을 지속적으로 변화시키는 것’ (to create lasting changes in community conditions)을 추가한 개념임을 알 수 있다. 즉, 사회 구성원이 환경을 변화시키는 주체로서의 역할을 하고, 돌봄을 필요로 하는 사람들의 삶의 질 향상에 기여함을 의미한다.

한편, 사회 구성원은 단순히 그들의 선의에 의해 변화주체로서 역할을 하는 것이 아니라 ‘커뮤니티에 대한 의식(psychological sense of community)’<sup>34)</sup>이 뒷받침될 때, 그 역할을 감당할 수 있다. 따라서 사회 평가영역에서는 그 지역이 지역사회에 강한 의식이 있는지 그렇지 않은지도 평가되어야 한다. 이는 지역사회에 대한 의식이 높은 사람일수록 지역사회 발전을 위한 사회참여에 우호적일 것이기 때문이다. 이는 지역의 환경이 어떠한가, 지역사회에서 자원봉사활동으로 어떻게 변화되었는가, 돌봄을 필요로 하는 사람들의 삶의 질 향상을 어떻게 평가할 것인가가 본 영역에서 평가되어야 함을 의미한다.

기존 연구 중 사회 평가영역에 관한 논의를 연구한 연구자는 이와 관련하여 다양한 평가지표를 제시한 바 있다(Mission Measurement, 2011; Brudney & Nezhina, 2011; Walker et al., 2000; Annabel Jackson Associates, 2000; WBCSD, 2008; CIVICUS, 2011; HLF, 2011; 김순양, 2006; 강황선, 2009; 한국노인종합복지관협회, 2009, 2010).

연구자에 따라 사용하는 용어는 다르지만, 전반적으로 사회영역에서는 사회 속에서 누가 자원봉사활동을 통해 변화를 겪게 되는지, 다양한 이익관점에서 평가할 필요가 있다.

평가요소로 신뢰도와 관련된 항목(Walker et al., 2000), 대상자의 변화와 관련된 항목(Mission Measurement, 2011; 한국노인종합복지관협회, 2010), 지역사회에 대한 전반적 이해를 제고하고, 지역의 여건을 변화시켰다는 항목<sup>35)</sup>(Brudney & Nezhina, 2011;

34)지역사회를 위해 사회 구성원들이 인적, 물적 자원을 동원하는 것은 가치 있는 일이라고 생각하며, 이러한 일에 애착을 느낀다는 것을 의미한다.

35) 이때의 여건은 지역의 경제성장, 교육발전, 기업발전, 지속가능한 발전, 빈곤퇴치, 공중보건, 사회적 안정성 등을 망라한

Annabel Jackson Associates, 2000; WBCSD, 2008; CIVICUS, 2011; HLF, 2011; 김순양, 2006; 한국노인종합복지관협회, 2010), 자원봉사를 하는 사람, 기관, 정부에 대한 만족도와 관련된 항목(강황선, 2009), 삶의 질과 관련된 항목(Mission Measurement, 2011; Annabel Jackson Associates, 2000), 그 외에도 지역사회문제해결(한국노인종합복지관협회, 2010) 등도 들 수 있다.

이를 바탕으로 본 영역에서는 자원봉사활동을 통한 사회의 직접적 혜택을 ‘수혜자’로 보고, 간접적 혜택을 ‘자원봉사를 통한 변화’ 관점에서 파악하였다. 덧붙여 기존 문헌에서는 찾아볼 수 없지만, 지역적 수준이 어느 정도인지에 따라 자원봉사활동의 역량, 기능, 역할이 달라질 수 있다는 판단에 ‘지역사회일반’을 추가적으로 평가항목에 포함시켜 살펴보았다. 이상과 같이, 사회평가영역에서는 총3가지 평가항목인 수혜자, 지역사회일반, 자원봉사를 통한 변화로 구분하였고 각각의 지표수는 6개, 6개, 9개로 총 21개 평가세부지표가 구성되었다.

이를 자세히 살펴보면, ‘수혜자’ 평가항목에서는 S1. 내가 필요한 시점에 자원봉사활동이 제공되었다. S2. 자원봉사활동이 나의 욕구에 적합하게 제공되었다. S3. 문제해결과정이 정당하고 투명하게 제공되었다. S4. 자원봉사활동을 통해 삶의 질이 제고되었다. S5. 자원봉사활동을 통해 새로운 시도 및 활력이 생겼다. S6. 다른 사람이 힘들 때에 나도 도움을 줄 수 있을 것이다.

‘지역사회일반’ 평가항목에서는 S7. 지역이 놓여있는 다양한 문제는 잘 해결되어 왔다. S8. 우리 지역에 살고 있다는 것에 대해 만족하는 편이다. S9. 우리 지역 내 사람들은 어려운 일이 있을 때 서로 잘 돕는 편이다. S10. 우리 동네 사는 사람들은 삶의 질이 높은 편이다. S11. 우리 지역에 사는 사람들은 자원봉사활동에 대해 잘 아는 편이다. S12. 우리 지역에 사는 사람들은 지역 내 단체(조직 및 자원봉사자)를 신뢰하는 편이다.

‘자원봉사를 통한 변화’ 평가항목에서는 S13. 자원봉사활동이 안전하고 건강한 지역사회 형성에 도움을 준다. S14. 자원봉사활동으로 해당영역<sup>36)</sup>은 점점 좋아지고 있다. S15. 자원봉사활동은 사회구성원의 의무이자 권리이다. S16. 자원봉사활동 참여는 개인의 성장과 발전에 도움을 준다. S17. 지역 내 단체 및 사람(조직, 자원봉사자)을 신뢰하

다.

36) S7에서의 ‘해당 영역’은 투입된 인력, 자원 등을 통한 자원봉사프로그램으로 인해 나아진 전반적인 삶의 질 영역으로 가령, 교육영역, 보건영역, 안전영역 등을 들 수 있다.

게 되었다. S18. 지역사회 문제해결에 있어 자발적 참여가 늘어났다. S19. 자원봉사활동을 통해 새로운 시도 및 활력이 늘어났다. S20. 다른 사람들이 힘들 때 나도 도울 생각이다. S21. 향후 자원봉사활동 등 다양한 시민활동에 참여할 의향이 있다.

이제까지, VOS 사회적영향력 평가모델을 구축하기 위해 관련 영역에 대한 평가요소(평가항목, 평가세부지표)를 고려함에 있어 일정한 틀에서 영역별 주안점을 뒤야 하는 평가항목 및 평가세부지표를 살펴보았다.

VOS 사회적영향력 평가모델을 제안하는 것은 본 연구의 핵심적 사항이다. 그러나 설문조사를 통한 인식평가(1차적 수단)는 2차 자료가 보완될 때 더욱 객관성을 확보할 수 있을 것이다. 본 연구는 인식평가 또는 자료평가 만을 대상으로 하는 단일차원의 평가가 아닌 인식평가와 자료평가가 동시에 이루어지는 통합적 평가를 지향한다. 물론, 인식평가의 대상이 될 지표에 따라 자료의 대상은 달라질 수 있을 것이다. ‘VOS 사회적영향력 평가모델’을 구성하는 지표를 제시하면 다음 <표 4-2>와 같다(자료원은 [부록] 참조).

<표 4-2> VOS 사회적영향력 평가모델 제안(3개 평가영역, 11개 평가항목, 60개 평가세부지표)

영역	항목	세부지표	
자원봉사자 (V)	가치(심리)	V1. 전반적으로 자원봉사는 가치 있는 일이다.	
		V2. 나 자신에 대한 자긍심이 높아졌다.	
		V3. 자원봉사는 나 자신에게도 심리적 위안을 준다.	
		V4. 동료 자원봉사자들은 나의 삶에도 도움을 준다.	
		V5. 자원봉사활동으로 건강과 웰빙에 관심이 많아졌다.	
		V6. 자원봉사활동을 통해 의미 있는 여가시간을 보냈다.	
	역량	V7. 문제가 발생했을 때 해결할 수 있다는 생각이 든다.	
		V8. 자원봉사를 통해 새로운 지식기술을 습득하게 되었다.	
		V9. 자원봉사를 통해 기술과 기법이 나아졌다.	
		V10. 자원봉사를 통해 리더십이 향상되었다.	
		V11. 자원봉사는 나의 경력관리에 도움이 되었다.	
		V12. 자원봉사를 통해 (지역)사회문제에 관심을 갖게 되었다.	
	참여	V13. 자원봉사를 통해 지역사회의 문제에 대해 애착이 생겼다.	
		V14. 지역사회의 행사, 세미나 등에 참여가 늘어났다.	
		V15. 지역사회 단체에 대한 기부나 후원이 늘어났다.	
		V16. 지역사회 단체에 대한 자원봉사가 늘어났다.	
		V17. 자원봉사활동으로 대인관계가 확대되었다.	
		V18. 참여를 통해 지역사회 조직에 대한 이해가 증가하였다.	
조직 (O)	재무	O1. 자원봉사활동을 통해 투입 대비 산출(능률성)이 커졌다	
		O2. 자원봉사활동을 통해 투입 대비 효과(효과성)가 커졌다.	
		O3. 조직전체의 재정규모가 지속적으로 커지고 있다.	
	외부고객	O4. 조직의 브랜드 및 조직에 대한 이해를 제고하였다.	
		O5. 조직에 대한 회원수가 늘어나고 있다.	
		O6. 조직에 대한 기부나 자원봉사자수가 늘어나고 있다.	
		O7. 조직의 사업에 대한 인식과 평가가 나아지고 있다.	
		O8. 자원봉사자의 참여를 통해 신규 및 지속적인 파트너십(정부, 기업, 재단 등)이 늘어났다.	
		O9. 직원들의 문제해결방식이 나아졌다.	
	내부고객 (직원)	O10. 직원들의 견해, 생각 등이 긍정적으로 변하였다.	
		O11. 전체 구성원간 협동심(팀워크)이 높아졌다.	
		O12. 조직구성원 상하직급간 상호작용이 증가하였다.	
		O13. 조직에 대한 직원들의 이해가 전보다 나아졌다.	
		O14. 자기계발(역량개발)에 관심을 더 기울이게 되었다.	
		O15. 조직에서 필요로 한 시점에 적절히 활용하였다.	
	내부프로세스	O16. 조직에서 필요로 한 업무내용에 적절히 활용하였다.	
		O17. 의사결정에 드는 절차 및 시간이 간소화 해졌다.	
		O18. 자원봉사자 모집이 전보다 더 수월해졌다	
	학습과 성장	O19. 조직이 자원봉사자 활용에 대한 관심이 증가하였다.	
		O20. 자원봉사활동 전반을 모니터링하여 개선하였다.	
		O21. 자원봉사 활동을 통해 지역사회에 대한 관심이 증가하였다.	
	사회 (S)	수혜자	S1. 내가 필요한 시점에 자원봉사활동이 제공되었다.
			S2. 자원봉사활동이 나의 욕구에 적합하게 제공되었다.
			S3. 문제해결과정이 정당하고 투명하게 제공되었다.
S4. 자원봉사활동을 통해 삶의 질이 제고되었다.			
S5. 자원봉사활동을 통해 새로운 시도 및 활력이 생겼다.			
S6. 다른 사람이 힘들 때에 나도 도움을 줄 것이다.			
지역사회 일반		S7. 지역이 놓여있는 다양한 문제는 잘 해결되어 왔다.	
		S8. 우리 지역에 살고 있다는 것에 대해 만족하는 편이다.	
		S9. 우리 지역내 사람들은 어려운 일이 있을 때 서로 잘 돕는 편이다	
		S10. 우리 동네 사는 사람들은 삶의 질이 높은 편이다.	
		S11. 우리 지역에 사는 사람들은 자원봉사활동에 대해 잘 아는 편이다	
		S12. 우리 지역에 사는 사람들은 지역내 단체(조직 및 자원봉사자)를 신뢰하는 편이다.	
자원봉사를 통한 변화		S13. 자원봉사활동이 안전하고 건강한 지역사회 형성에 도움을 준다.	
		S14. 자원봉사활동으로 해당영역은 점점 좋아지고 있다.	
		S15. 자원봉사활동은 사회구성원의 의무이자 권리이다.	
		S16. 자원봉사활동 참여는 개인의 성장과 발전에 도움을 준다.	
		S17. 지역 내 단체 및 사람(조직, 자원봉사자)을 신뢰하게 되었다.	
		S18. 지역사회 문제해결에 있어 자발적 참여가 늘어났다.	
		S19. 자원봉사활동을 통해 새로운 시도 및 활력이 늘어났다.	
		S20. 다른 사람들이 힘들 때 나도 도움 생각한다.	
		S21. 향후 자원봉사활동 등 다양한 시민활동에 참여할 의향이 있다.	

## 제2절 지표의 타당도 및 중요도 검증

### 1. 검증방법

본 연구는 기존문헌 고찰을 통해 자원봉사활동에 대한 사회적영향력 평가모델을 설정하고, 평가요소를 개발하였다. 이에 대해 포커스그룹 및 전문가집단을 활용하여 전자에 대해서는 2차례, 후자에 대해서는 1차례의 타당도 및 중요도(가중치)를 검증하였다.<sup>37)</sup>

타당도 제고를 위한 방법으로 평가영역, 평가항목, 평가세부지표, 측정을 위한 보조적 수단 등에 대한 검토를 하였다. 이때 회의의 진행은 사전설문조사, 인터뷰, 사후설문조사의 과정을 통해 살펴보았는데, 이는 인터뷰 전후를 비교함은 물론, 인터뷰를 통해 모델 전반에 걸쳐 합의(consensus)가 이루어지는지를 살펴보았다.

중요도는 각 평가요소가 가지는 전체에서의 비중이 동일하지 않을 수도 있다는 전제하여 평가영역(대분류), 평가항목(중분류)을 대상으로 전체 100점 중 해당되는 값을 부여하는 방식으로 이루어졌다.

#### 1) 포커스그룹 활용 : 인터뷰 및 설문조사

포커스그룹 활용은 연구진이 제안한 평가모델과 평가요소에 대해 현장 관계자들이 볼 때, 무리가 없는지, 부족하지는 않는지, 제시한 문장 및 어휘 등의 오해가 없는지 등을 확인하기 위한 것으로 현장의 이해 및 활용을 전제로 한 방법이었다. 포커스그룹을 대상으로 이루어진 조사는 총2차례에 걸쳐 진행하였다(1차: 2013년 9월12일, 2차: 2013년 10월1일~15일).

포커스그룹 인터뷰는 그룹 면담을 통해 기본적으로 사람들의 의견에 귀 기울이고 그들로부터 배우는 방법이다. 포커스그룹은 많은 수의 의사소통 라인을 만들어낸다. 이것은 그룹 면담이 활성화되었을 때 분명하게 나타나며, 이때 진행자와 참여자간 뿐만 아니라 참여자 간에도 계속적인 의사소통을 하게 된다. 그러나 무엇보다 중요한 것은 연구자와 참여자 간의 세계를 연결해주는 큰 의사소통의 과정이다. 참여자가 그룹 토론

37) 타당도는 자원봉사활동의 사회적영향력평가 측정모델에 적합한 평가설계가 이루어졌는지, 제시된 지표가 과연 적합한지에 대한 검토로 이해할 수 있는 반면, 중요도는 확정된 평가설계 및 평가지표가 전체에서 차지하는 비중, 또는 크기가 얼마인지를 확인하기 위함이었다. 따라서 중요도는 타당도 전에 이루어지는 것이 바람직하다고 할 수 있다.

중에 말하는 것이 핵심이다(이란희, 2010: 129).

본 연구는 포커스그룹 인터뷰를 아래와 같이 다양한 이유로 활용한다. 특히, 6번을 제외하고, 대부분의 지점에서 인터뷰는 유용한 수단이 되었다.

FGI(Krueger & Casey, 2000; 이란희, 2010: 129에서 재구성)

- ① 어떤 현상에 대한 생각이나 감정의 범위를 알아내고자 할 때,
- ② 집단 간의 시각 차이를 파악할 때,
- ③ 의견, 행동, 동기에 영향을 미치는 요인들을 조사할 때,
- ④ 아이디어, 소재, 계획 또는 정책을 미리 시험해볼 때,
- ⑤ 대규모 설문조사를 하기 전 내용을 파악하고자 할 때,
- ⑥ 이미 정량적 연구방법으로 얻어진 연구결과를 뒷받침할 때

한편, 정량적 연구의 목적은 연구결과의 일반화에 있지만, 정성적 연구는 연구주체에 대한 인터뷰 참가자의 이해와 통찰을 얻는데 목적이 있다. 따라서 포커스그룹은 연구 목적에 적합하도록 의도적인 표본 선정법(purposeful sampling)을 사용하므로 표본 크기가 작다. 인터뷰 대상자는 연구주체에 대하여 풍부한 정보를 제공할 수 있는 사람을 연구자가 판단하여 선정해야 한다. 각 그룹 안에는 동질성이 있어야 하는데, 참가자들은 어떤 공통적 관심을 지녀야 한다는 점을 의미한다(이란희, 2010: 130).

이를 위해 본 연구는 ‘VOS 사회적영향력 평가모델’ 임을 감안하여 모델에서 구축된 평가요소에 발전적 안을 줄 수 있는 참가자를 선정하였다. 자원봉사에 공통적 관심을 지니는 자로 한정하여, 자원봉사자(V) 및 조직(O), 사회(S) 평가영역 전반에 의견을 줄 수 있는 현장전문가를 대상으로 그룹을 확정하였다.

한편, 자원봉사활동영역에 있다하더라도 놓여있는 환경 즉, 조직 및 활동영역, 조직 내 직위에 따라 다른 생각과 견해가 있다고 판단하여 전자에 대해서는 자원봉사자, 풀뿌리단체(NPO), 자원봉사센터로 구분하여 각각 3, 4, 3명으로 선정하였고, 후자에 따라서는 자원봉사자, 실무자, 관리자로 구분하여 각각 3, 4, 3으로 구성하였다. 무엇보다도 각각이 놓여있는 위치가 다르다하더라도 궁극적으로는 인터뷰 후 전체적인 의견은 어느 정도 수렴할 것이라 판단하였다.

<표 4-3> 포커스그룹 참여자

구 분	이 름	소 속	비 고
자원봉사자	○○○	송파구자원봉사센터	자원봉사자
	○○○	중구자원봉사센터	자원봉사자
	○○○	성동구자원봉사센터	자원봉사자
풀뿌리단체(NPO)	○○○	아름다운가게, 팀장	실무자
	○○○	하상장애인복지관, 사회복지사	실무자
	○○○	논현노인복지관, 관장	관리자
	○○○	환경운동연합, 부장	관리자
자원봉사센터	○○○	마포구자원봉사센터, 센터장	관리자
	○○○	서울시자원봉사센터, 부장	관리자
	○○○	서울시자원봉사센터, 주임	실무자

그 다음으로, 포커스그룹을 대상으로 인터뷰뿐만 아니라 설문조사를 병행하여 실시하였다. 이는 인터뷰결과 자신의 견해를 바꾸었는지를 확인하는 것 뿐만 아니라 인터뷰라는 정성적 기법은 개인의 의견은 확인할 수 있으나 전체적 의견을 포집하기에는 무리가 있다고 판단하였다. 따라서 정성적인 측면에서의 활용뿐만 아니라 정량적 측면에서의 활용을 시도하였다.

포커스그룹을 대상으로 이루어진 인터뷰 및 설문조사를 위해 인터뷰는 본 연구의 평가모델과 평가요소를 구성하여 인터뷰지 및 설문조사지를 구성하였다. 전자는 폐쇄형과 개방형을 함께 구성하여 연구진의 평가모델과 평가요소 외에도 포커스그룹이 추가할 수 있는 부분에 대한 논의까지 함께 이루어지도록 하였다.

포커스그룹회의는 총2차례에 걸쳐 실시되었다. 제1차 포커스그룹회의 때는 사전설문조사-인터뷰-사후설문조사 순서로 이루어져 인터뷰 전후를 비교하였고, 제3차 포커스그룹회의 때는 확정된 모델에 대한 설문조사를 실시하였다. 제3차 포커스그룹회의는 제2차 전문가집단회의 후 추가된 지표가 있어 이를 다시 한 번 확인받는 과정이었다.

<표 4-4> 포커스그룹 인터뷰 및 설문조사

구 분	구 분	참여자 수	기 간	비 고
제1차	인터뷰	10	2013년9월12일	1차례(오프라인, 사전·사후 사이에)
	설문조사	10	2013년9월12일	2차례(오프라인, 사전·사후에 걸쳐)
제3차	설문조사	10	2013년 10월1일~15일	1차례(온라인)

## 2) 전문가집단 활용 : 인터뷰 및 설문조사

연구진의 평가모델에 포커스그룹 인터뷰 및 설문조사를 통한 모델의 정교함을 제고하였다면, 그 다음으로 모델과 평가요소가 과연 타당한지 전문가집단 회의를 통해 검증 받을 필요가 있다. 이를 위해 2차례의 설문조사가 실시하였다. 이때에는 모델이 사회적영향력을 측정하기에 적합한지, 과연 수정할 필요는 없는지 근본적 문제에서부터, 평가요소에서 불필요한 것은 없는지, 또는 추가되어야 할 것은 무엇인지 등을 검토하였다. 따라서 포커스그룹을 이용한 타당도가 1차 확보되었다면, 전문가집단을 이용한 타당도가 2차에 확보되는 과정으로 본 연구는 교차검열(cross-check)적 방법으로 지표의 정교함을 제고하였다.

이를 위해 본 연구는 ‘VOS 사회적영향력 평가모델 개발’ 임을 감안하여 모델에서 구축된 평가요소에 대한 발전적 안을 줄 수 있는 참가자를 선정하였는데, 평가모델 및 자원봉사영역 전반에 의견을 줄 수 있는 학계 및 현장전문가를 대상으로 그룹을 확정하였다.

구성에 있어 전문가집단은 평가모델 전문가와 자원봉사 전문가로 대별하였는데, 전문가들은 각각의 영역에서 전자의 경우 학위, 상당한 연구력 등을 가진 자로 한정하였고, 후자의 경우 평가 및 자원봉사 현장에 탁월한 경력이 있는 자로 제한하였다. 전자에 대해서는 2인, 후자에 대해서는 3인으로 구성하였다.

〈표 4-5〉 전문가집단 참여자

분 야	성 명	소속 및 직위	비 고
평가모델	○○○	박사, 한국과학기술평가연구원 선임연구위원	관련 논문 다수
	○○○	이사, 한국갤럽	평가, 설문 담당
자원봉사	○○○	박사, IAVE회장	관련 활동 다수
	○○○	명예교수, 한신대 사회복지학과	현장, 학계
	○○○	원장, 한국농촌자원봉사개발원	현장 경력 다수

이들을 대상으로 평가모델전반, 각각의 영역 등에 대해 그들이 높여있는 학문적 배경 및 활동영역, 조직 내 위치에 따라 다른 생각과 견해가 있다가 있는지, 있다면 어느 영역인지 알아보았다. 포커스그룹회의와 마찬가지로 사전설문조사, 인터뷰, 사후설문조사

를 거쳤으며, 인터뷰 후 전체적인 의견이 어느 정도 수렴할 것이라 판단하였다.

전문가집단회의는 1차례에 걸쳐 실시하였다. 이는 전문가집단회의 이전, 포커스그룹을 통해 평가모델이 어느 정도 다듬어졌고, 실제 인터뷰에서 다양한 의견이 거의 수렴되었다고 판단하였기 때문이다.

<표 4-6> 전문가집단 인터뷰 및 설문조사

구 분		참여수	기 간	비 고
제2차	인터뷰	5	2013년9월26일	1차례(사전, 사후 사이에)
	설문조사	438)	2013년9월26일	2차례(사전, 사후에 걸쳐)

주) 전문가집단회의는 1차례 실시되었지만, 포커스그룹회의(제1차, 제3차)와 구분을 위해 제2차로 구분 명기하였다.

### 제3절 사회적영향력 평가요소별 평가방법<sup>39)</sup>

‘VOS 사회적영향력 평가모델’이 검증을 거쳐 확정된다면, 최종적으로 모델은 적용의 과정을 거침으로써 궁극적으로 모델 개발의 의미를 지닐 것이다. 이를 위해 최종 평가 결과에 대한 판정을 어떻게 할 것인가에 관심을 기울여야 한다.

모델을 적용한 후 평가는 총 4단계에 걸쳐 이루어진다. 총 4단계에 걸쳐 평가가 이루어지는 연구는 이란희(2010)의 연구에서 시도된 바 있다. 기존 연구자의 경우 대부분 2단계(Stufflebeam, 1999a, 1999b; 박종수, 2003)이거나 3단계(류영수, 2007)를 통해 평가를 확정된 것과 달리, 1단계 또는 2단계가 추가된 것을 알 수 있다. 단계가 많아진다는 것은 대상을 보다 명확히 이해할 수 있다는 장점을 지닌다.

총 4단계에 걸쳐 이루어지는 평정은 1단계로, VOS 사회적영향력 평가모델 전체에 대한 판정, 2단계로 각 평가영역에 대한 판정 즉, 자원봉사자(V), 조직(O), 사회에 대한 판정, 3단계로 평가영역내 평가항목에 대한 판정, 즉 자원봉사자(V)평가영역의 경우 가치, 역량, 참여에 대한 판정, 4단계로 평가항목내 평가세부지표에 대한 판정이 그것이다.<sup>40)</sup>

38) 전문가 개인적 사정으로 1명이 제외되었으나, 학계와 현장이 동수를 이루어 큰 틀에서의 문제는 발생되지 않는다.

39) 이에 대한 전반적인 논의는 이란희(2010: 126-127)의 ‘자원봉사센터평가에 대한 메타평가’를 참고하길 바란다.

40) 한편, 4단계에 대한 평가는 ‘VOS 사회적영향력평가’가 모두 이루어질 때 의미를 지니며, 단일 평가영역내 사회적영향력평가가 이루어질 경우, 3단계에서 평가가 완료된다고 할 수 있다.

가중치를 반영한 점수는 먼저 평가해야할 요소에 대한 평균값과 가중치를 곱한 값으로 한다. 그러나 이는 평가척도 기준과 가중치 합의 기준을 고려하지 않은 것이다. 따라서 가중치가 반영된 평균값에 평가척도의 기준인 5점을 고려하여 5를 나누어 최종 점수로 환산해야 한다. 이와 달리, 평가세부지표에 대한 점수계산은 가중치가 존재하지 않는 점을 Likert 5점 척도를 기준으로 판정을 내림으로써 같음한다.

환산된 값에 대한 판정은 기존 연구자와 달리 기본점수 20점을 부여한 후<sup>59)</sup> 상위 80점에 대해 5분위 하였다. 자세히 살펴보면, 36점 이하는 '매우미흡', 37~52점은 '미흡', 53~68점은 '보통', 69~84점은 '우수', 85점 이상은 '매우우수'로 판정하였다. (이란희, 2010: 127)

한편, 사회적영향력평가 결과, 환산된 값에 대한 평정은 해당 자원봉사활동의 현재 좌표를 이해하는데 도움을 줄 수 있을 것이다. 본 연구의 사회적영향력평가는 궁극적으로 자원봉사활동의 질적 개선에 그 목적이 있고, 더 나아가 자원봉사활동의 우수사례 발굴 및 확산에 있으므로, 해석에 보다 주의해야 할 것이다. 따라서 어떤 평가영역에서, 어떤 평가항목에서, 어떤 평가세부지표에서 우리가 더욱 관심을 가져야 하는지에 대한 정보로 그 기능을 해야 한다는 점이다.

59) 100점 만점을 기준으로 기본점수 20점은 5점 척도에서 1점을 부여할 때 취득할 수 있는 점수이다. 따라서 20점 이하는 5점 척도 상에서 도출될 수 없는 구조이므로, 평가의 엄격성을 고려할 때 제외되어야 할 것이다. 따라서 본 연구자는 기존연구자가 하한선을 20점으로 정하여 5분위한 경우(Stufflebeam, 1999a, 1999b; 박중수, 2003), 하한선 20점의 적용이 관대한 것이라고 하여 50점 이하는 2분위하고, 50점 이상은 3분위하여 구간을 설정한 경우(류영수, 2007)의 방법을 취하지 않고 달리 적용한다. 전자에 대해서는 5점 척도가 가지는 의미를 엄격히 해석하기 위해, 후자에 대해서는 50점 기준 이하 2분위, 50점 기준 이상 3분위에 대한 합리적 기준을 찾지 못했기 때문이다. 이 둘을 만족하는 선에서 점수 구간을 설정하면, 20점은 기본점수로 구성하고(5점 척도 고려), 상위 80점에 대해서는 5분위(구간 간 일관성 유지)하여 16점씩 동일한 간격을 유지하였다.



# 제 5 장

## 결과분석

제1절 제1차 포커스그룹회의

제2절 제2차 전문가집단회의

제3절 제3차 포커스그룹회의

제4절 소결론



## 제5장 결과분석<sup>42)</sup>

### 제1절 제1차 포커스그룹회의

#### 1. 개요

포커스그룹을 대상으로 중요도 조사와 타당도 조사를 실시하였다. 전자에 대해서는 전체에서 차지하는 비중을 확인하는 작업으로 평가영역과 평가항목을 대상으로 조사를 실시하였다. 후자에 대해서는 지표가 꼭 필요한지, 필요하다면 표현에는 무리가 없는지, 지표수가 추가 및 삭제되어야 하는지 등을 살펴보기 위해 평가세부지표를 대상으로 하였다. 중요도 조사에서 평가세부지표를 제외한 이유는 평가세부지표의 수가 방대하여, 각각에 대한 중요도 조사에 한계가 있다고 판단하였기 때문이었다. 아울러 각각의 값이 지니는 비중이 크게 차이가 없을 것이라는 전제가 있어서였다.

포커스그룹을 대상으로 실시된 조사는 총1차레이지만, 설문은 2차례(사전설문, 사후설문)에 걸쳐 나누어 설문을 실시하였다. 즉, 1차 포커스그룹 회의 때 사전설문과 사후설문을 실시하였다. 특히, 1차 포커스그룹 때 사전 및 사후 설문을 실시한 이유는 포커스그룹 인터뷰로 자신의 생각이나 견해를 바꾸는지 여부 등을 확인하기 위해서였다.

#### 2. 결과

##### 1) 전체적 결과

연구진이 제안한 ‘VOS 사회적영향력 평가모델’ 중 평가영역 3개, 평가항목 11개를 대상으로 이루어진 중요도 조사결과, 평가영역인 자원봉사자(V), 조직(O), 사회(S)의 중요도는 변화가 없었다. 각각의 평가영역내의 평가항목 중 자원봉사자(V)평가영역, 사회(S)평가영역내의 평가항목 또한 우선순위는 변화가 없었으나 조직(O)평가영역은 다소 변화가 감지되었다.

제1차 포커스그룹을 대상으로 중요도 설문결과, 사전설문에서 평가영역의 경우 자원

42) 본 연구의 모델 검증을 위해 포커스그룹과 전문가집단을 활용하였음은 주지의 사실이다. 전자에 대해서는 2차례, 후자에 대해서는 1차례 활용한 바 있다. 그 중 포커스그룹에 대한 활용은 전문가집단 활용 전후 이루어졌음을 감안하여 보고서 집필상 제1차, 제3차로 구분하였고, 전문가집단 활용을 제2차로 구분, 명기하였음을 밝혀둔다.

봉사자(V)(1순위: 40.5), 사회(S)(2순위: 33.5), 조직(O)(3순위: 26.0)의 순서로 나타났다. 각각의 평가영역 중 평가항목을 살펴보면, 자원봉사자(V) 평가영역에서는 참여(1순위: 36.5), 가치(심리)(35.0), 역량(28.5)의 순서로 나타났고, 조직(O) 평가영역에서는 외부고객(1순위: 26.0), 학습과성장(2순위: 19.5), 재무(2순위: 19.5), 내부프로세스(4순위: 19.0), 내부고객(직원)(5순위: 16.0)의 순서를 보였으며, 사회(S) 평가영역에서는 자원봉사를 통한 변화(1순위: 45.0), 수혜자(2순위: 31.0), 지역사회일반(3순위: 26.0)으로 나타났다. 이러한 경향은 사후설문에서 약간의 차이는 있지만 이어지는 경향이였다. 사후설문에서는 평가영역의 경우 자원봉사자(V)(1순위: 41.5), 사회(S)(2순위: 33.5), 조직(O)(3순위: 25.0)의 순서로 나타났다. 각각의 평가영역 중 평가항목을 살펴보면, 자원봉사자(V)평가영역에서는 참여(1순위: 41.5), 가치(심리)(34.0), 역량(24.5)의 순서로 나타났고, 조직(O) 평가영역에서는 외부고객(1순위: 26.5), 내부프로세스(2순위: 19.0), 내부고객(직원)(3순위: 18.0), 학습과성장(3순위: 18.0), 재무(5순위: 17.5)의 순서를 보였다. 사회(S)영역에서는 자원봉사를 통한 변화(1순위: 44.5), 수혜자(2순위: 31.0), 지역사회일반(3순위: 25.5)의 순서를 보였다.<sup>43)</sup>

사전·사후 중요도 조사결과, 평가영역을 살펴보면, 평가영역 간 우선순위는 전혀 변화가 없었다. 이는 패널들의 견해가 유지되고, 그 중요성의 정도에도 동의함을 의미한다. 즉, 대부분의 패널들은 자원봉사자의 변화, 사회의 변화, 조직의 변화 순으로 그 중요성이 있으며, 무엇보다 자원봉사자의 변화가 중요하다고 인식하는 것을 의미한다. 평가항목을 살펴보면, 자원봉사자(V) 평가영역내의 평가항목과 사회(S) 평가영역내의 평가항목간의 우선순위는 변화가 없었다. 이에 반해 조직(O) 평가영역 내의 평가항목에 대해서는 인터뷰가 있는 후 많은 부분 자신의 견해를 바꾼 것을 확인할 수 있었다. 즉, 외부고객에 대해서는 1순위로 동일하나, 그 외에는 모두 전과 다른 입장을 견지하고 있었다. 즉 재무가 2순위→5순위, 학습과성장이 2순위→3순위로, 내부프로세스가 4순위→2순위로, 내부고객(직원)이 5순위→3순위로 나타났다. 특히, 재무 평가항목은 인정하나 그 중요성은 낮게 인식하였고, 내부프로세스의 변화와 내부고객(직원)의 변화가 중요하게 다루어져야 함을 의미한다.

그 다음으로, 평가세부지표 60개를 대상으로 이루어진 타당도 조사결과, 인터뷰결과

43) 결과분석에서 나타나는 각각의 중요도(가중치)는 평가영역 내, 또는 평가항목 내의 평가요소의 합은 100을 기준으로 상대적 중요도에 따라 배분하였지만, 각각의 값을 비교할 때에는 평가요소 내 값의 크기가 100이 아닐 수도 있음을 밝혀둔다.

평가세부지표를 62개로 설정하였다. 지표 수에 있어서 약간의 증가가 있었는데, 3개가 추가되고, 1개가 삭제되었다. 아울러, 일부 지표는 설문응답자를 고려하여 표현 및 용어를 약간 수정하였다.<sup>44)</sup>

제1차 포커스그룹을 대상으로 타당도 설문결과, 사전·사후 검토결과 사후설문결과 대부분의 평가세부지표에서 타당도 ‘증가’가 이루어졌으며, 일부 지표에서 값이 그대로 ‘유지’되는 경향이었다(6개; V12, O19, O20, S7, S8, S13). 이와 달리, 값의 ‘감소’는 4개에 그쳤다(V1, S2, S14, S15). 이러한 경향은 인터뷰가 자신의 생각을 보다 견고하게 유지 및 강화시킨다는 것을 의미한다고 할 수 있다. 아울러, 사전설문조사 때보다 사후설문조사에서 대부분의 평가세부지표에 대해 값의 크기도 높게 부여하여 각 지표에 대한 중요성에 공감하는 결과를 보였다.

이와 같이, 제1차 포커스그룹에서 이루어진 중요도 및 타당도 조사를 사전, 사후설문조사로 구분하여 살펴보면 다음 <표 5-1>과 같다.

44) 표현 및 용어 수정과 관련하여 가령, V5의 경우 ‘건강과 웰빙→건강’, V9의 경우 ‘기술과 기법→지식과 기술’로 큰 틀의 내용을 변화시키는 정도는 아니었다.

<표 5-1> 제1차 포커스그룹회의 타당도 및 중요도 결과

평가 영역	영역별 중요도		평가 항목	항목별 중요도		평가세부지표	세부지표별 타당도 (사전)		세부지표별 타당도 (사후)		비고		
	사전	사후		사전	사후		평균	표준편차	평균	표준편차			
자원 봉사자 (V)	40.5	41.5	가치 (심리)	35.0	34.0	V1.	4.50	1.2693	4.40	1.2649	-		
						V2.	3.90	0.9944	4.60	0.6992	+		
						V3.	3.70	1.2517	4.30	0.8233	+		
						V4.	3.70	0.8233	3.90	0.7379	+		
						V5.	2.50	1.5092	3.90	1.1972	+		
						V6.	4.00	1.0541	4.56	0.7265	+		
								포1			3.90	0.9944	추가
								포2			4.80	0.4216	추가
								포3			4.40	0.8433	추가
			역량	28.5	24.5	V7.	3.50	1.2693	4.00	0.6667	+		
						V8.	4.10	0.8756	4.30	0.8233	+		
						V9.	3.20	1.0328	4.30	0.8233	+		
						V10.	4.10	0.8756	4.50	0.7071	+		
						V11.	3.10	1.5951	4.40	0.6992	+		
			참여	36.5	41.5	V12.	4.70	0.6749	4.70	0.4830	0		
						V13.	3.80	1.2293	4.70	0.6749	+		
						V14.	3.50	1.3540	4.40	0.6992	+		
						V15.	3.30	0.8233	4.30	0.6749	+		
V16.	4.10	0.7379				4.60	0.5164	+					
V17.	4.10	1.2867				4.30	0.9487	+					
V18.	4.50	0.7071				4.60	0.5164	+					
O1.	3.70	0.6749				4.30	0.6749	+					
조직 (O)	26.0	25.0	재무	19.5	17.5	O2.	4.00	1.0541	4.20	0.6325	+		
						O3.	3.20	1.3166	3.70	1.0593	+		
						O4.	4.20	0.7888	4.60	0.5164	+		
			외부고객	26.0	26.5	O5.	4.00	1.0541	4.50	0.7071	+		
						O6.	4.10	0.8756	4.80	0.4216	+		
						O7.	4.20	0.7888	4.78	0.4410	+		
						O8.	4.70	0.4830	5.00	0.0000	+		
						O9.	3.60	1.0750	4.30	0.6749	+		
			내부고객 (직원)	16.0	18.0	O10.	3.70	1.1595	4.70	0.4830	+		
						O11.	3.80	1.0328	4.10	0.8756	+		
						O12.	3.00	1.1547	3.70	0.9487	+		
						O13.	3.30	1.3375	4.70	0.4830	+		
						O14.	3.30	1.1595	4.11	0.7817	+		
			내부 프로세스	19.0	19.0	O15.	4.40	0.6992	4.70	0.4830	+		
O16.	4.50	0.5270				4.70	0.4830	+					
O17.	3.90	0.9944				-		삭제					
O18.	3.80	1.2293				3.90	0.9944	+					
학습과 성장	19.5	18.0	O19.	4.40	0.9661	4.40	0.6992	0					
			O20.	4.20	1.4757	4.20	0.9189	0					
			O21.	4.40	1.0750	4.70	0.4830	+					
사회 (S)	33.5	33.5	수혜자	31.0	35.0	S1.	4.20	0.7888	4.50	0.7071	+		
						S2.	4.70	0.4830	4.50	0.7071	-		
						S3.	3.90	0.9944	4.10	0.8756	+		
						S4.	4.20	0.7888	4.50	0.5270	+		
						S5.	4.60	0.5164	4.70	0.4830	+		
						S6.	4.20	1.2293	4.60	0.8433	+		
			지역사회 일반	26.0	26.0	S7.	4.10	0.8756	4.10	0.7379	0		
						S8.	4.10	0.9944	4.10	0.9944	0		
						S9.	4.00	0.9428	4.10	0.7379	+		
						S10.	3.44	0.8819	3.60	0.9661	+		
						S11.	4.10	0.5676	4.20	0.9189	+		
			자원봉사를 통한 변화	45.0	39.0	S12.	4.10	0.7379	4.30	1.0593	+		
						S13.	4.80	0.6325	4.80	0.4216	0		
						S14.	4.50	1.0801	4.70	0.4830	+		
S15.	4.40	0.6992				4.30	0.8233	-					
S16.	4.40	0.6992				4.40	0.9661	0					
S17.	4.50	0.5270	4.70	0.4830	+								
S18.	4.50	0.5270	4.90	0.3162	+								
S19.	4.50	0.7071	4.70	0.4830	+								
S20.	4.40	0.6992	4.60	0.8433	+								
S21.	4.50	0.7071	4.90	0.3162	+								

## 2) 집단별 결과

### (1) 전체 평가영역

제1차 포커스그룹에서 이루어진 중요도 조사는 평가영역, 평가항목에 대해 대상별, 직급별로 구분하였다(각각의 평가영역 내 평가항목은 후술). 먼저, 대상별로 살펴보면, 자원봉사자(V), 사회(S), 조직(O)의 순으로 중요하다고 인식하는 경향은 동일하나, 사전 설문과 사후설문 후 값이 다소 변한 것을 알 수 있다. 자원봉사자(V) 평가영역의 경우 자원봉사센터와 자원봉사자가 이전과 같거나 증가한 반면, NGO는 다소 감소된 것을 알 수 있고, 조직(O) 평가영역의 경우 이전과 같거나 감소되는 경향을 보였으며, 사회(S) 평가영역의 경우 자원봉사센터, NGO의 경우 같거나 증가한 반면, 자원봉사자는 전보다 값이 감소된 경향을 보였다.

그 다음으로, 직급별로 살펴보면, 자원봉사자(V), 사회(S), 조직(O)의 순으로 중요하다고 인식하는 경향은 동일하나, 사전설문과 사후설문 후 값이 다소 변한 것을 알 수 있다. 자원봉사자(V)평가영역의 경우 관리자는 이전과 같고 자원봉사자는 크게 증가한 반면, 실무자에게서는 그 값이 다소 감소된 것을 알 수 있고, 조직(O)평가영역의 경우 관리자와 실무자의 경우 이전과 동일한 경향을 보인 반면 자원봉사자는 그 값이 다소 감소하였으며, 사회(S)평가영역의 경우 관리자와 실무자는 이전과 같은 경향을 보인 반면, 이 또한 자원봉사자는 다소 낮게 보는 경향을 보였다.

<표 5-2> 제1차 포커스그룹회의 중요도 결과: 평가영역

평가세부지표		자원봉사자(V)		조직(O)		사회(S)	
		사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균		40.5	41.5	26.0	25.0	33.5	33.5
대상별	자원봉사센터	35.0	35.0	26.7	26.7	38.3	38.3
	자원봉사자	43.3	50.0	26.7	23.3	30.0	26.7
	NGO	42.5	40.0	25.0	25.0	32.5	35.0
직급별	관리자	33.8	33.8	30.0	30.0	36.3	36.3
	실무자	46.7	43.3	20.0	20.0	33.3	36.7
	자원봉사자	43.3	50.0	26.7	23.3	30.0	26.7

### (2) 자원봉사자(V) 평가영역

#### ① 타당도

먼저, <표 5-3>와 같이, 자원봉사자에 대한 설문결과 대상별로 살펴보면, 전반적으로

자원봉사자가 가장 높이 인식하였고, 그 다음으로 NGO, 자원봉사센터 순으로 나타나는 경향이었으며, 직급별로 살펴보면, 전반적으로 관리자와 달리 실무자와 자원봉사자가 지표에 대한 타당도를 높이 인식하였다.

<표 5-3> 제1차 포커스그룹회의 타당도 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가세부지표

평가세부지표		자원봉사자(V) - 가치(심리)																	
		V1		V2		V3		V4		V5		V6		포1		포2		포3	
		사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균		4.50	4.40	3.90	4.60	3.70	4.30	3.70	3.90	2.50	3.90	4.00	4.56	-	3.90	-	4.80	-	4.40
대상별	자원봉사센터	3.67	3.67	4.00	5.00	3.67	4.33	3.00	4.00	2.00	3.33	3.67	4.33	-	3.33	-	5.00	-	4.33
	자원봉사자	5.00	5.00	3.67	5.00	3.67	4.33	4.00	4.00	3.33	4.67	5.00	5.00	-	4.00	-	4.67	-	4.67
	NGO	4.75	4.50	4.00	4.00	3.75	4.25	4.00	3.75	2.25	3.75	3.50	4.33	-	4.25	-	4.75	-	4.25
직급별	관리자	3.75	3.50	3.50	4.25	3.00	3.75	3.25	3.50	2.25	3.75	3.25	4.67	-	3.75	-	4.75	-	4.50
	실무자	5.00	5.00	4.67	4.67	4.67	5.00	4.00	4.33	2.00	3.33	4.00	4.00	-	4.00	-	5.00	-	4.00
	자원봉사자	5.00	5.00	3.67	5.00	3.67	4.33	4.00	4.00	3.33	4.67	5.00	5.00	-	4.00	-	4.67	-	4.67

평가세부지표		자원봉사자(V) - 역량									
		V7		V8		V9		V10		V11	
		사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균		3.50	4.00	4.10	4.30	3.20	4.30	4.10	4.50	3.10	4.40
대상별	자원봉사센터	3.67	4.67	4.67	4.67	2.67	4.67	4.67	5.00	2.33	4.67
	자원봉사자	3.00	3.67	4.67	5.00	4.00	5.00	4.33	4.67	3.67	4.67
	NGO	3.75	3.75	3.25	3.50	3.00	3.50	3.50	4.00	3.25	4.00
직급별	관리자	3.75	4.00	3.75	4.00	3.00	4.00	4.00	4.50	2.00	4.00
	실무자	3.67	4.33	4.00	4.00	2.67	4.00	4.00	4.33	4.00	4.67
	자원봉사자	3.00	3.67	4.67	5.00	4.00	5.00	4.33	4.67	3.67	4.67

평가세부지표		자원봉사자(V) - 참여													
		V12		V13		V14		V15		V16		V17		V18	
		사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균		4.70	4.70	3.80	4.70	3.50	4.40	3.30	4.30	4.10	4.60	4.10	4.30	4.50	4.60
대상별	자원봉사센터	5.00	5.00	3.00	4.33	2.33	4.00	3.00	5.00	3.67	4.67	4.00	4.33	5.00	4.67
	자원봉사자	4.67	5.00	4.33	4.67	4.33	5.00	3.00	4.00	4.67	4.67	5.00	4.67	4.67	4.67
	NGO	4.50	4.25	4.00	5.00	3.75	4.25	3.75	4.00	4.00	4.50	3.50	4.00	4.00	4.50
직급별	관리자	5.00	4.50	3.50	4.50	2.25	3.75	3.00	4.50	3.75	4.75	3.50	4.00	4.75	4.50
	실무자	4.33	4.67	3.67	5.00	4.33	4.67	4.00	4.33	4.00	4.33	4.00	4.33	4.00	4.67
	자원봉사자	4.67	5.00	4.33	4.67	4.33	5.00	3.00	4.00	4.67	4.67	5.00	4.67	4.67	4.67

② 중요도

대상별로 살펴보면, 사전설문의 경우 자원봉사센터의 경우 역량, 참여, 가치인 반면, 자원봉사자의 경우 참여, 가치, 역량의 순으로 인식하였고, NGO의 경우 가치, 참여, 역량의 순서인 점이 특이할 만하다. 즉, 놓여있는 위치에 따라 달리 인식하였다. 그러나

인터뷰를 거치고, 자원봉사센터, 자원봉사자, NGO모두 참여, 가치, 역량의 순서로 중요하다고 인식하는 경향이 동일하였다. 이는 인터뷰로 말미암아 자원봉사센터와 NGO의 경우 바꾸게 하였고, 자원봉사자의 경우 공고화했음을 알 수 있다.

직급별로 살펴보면, 사전설문의 경우 관리자와 자원봉사자의 경우 참여, 가치, 역량인 반면, 실무자의 경우 가치, 역량, 참여의 순으로 인식하였다. 인터뷰를 거치고, 관리자와 자원봉사자의 경우 참여, 가치, 역량의 순서가 그대로 유지된 반면, 실무자의 경우 가치, 참여, 역량의 순서로 인식하였다. 인터뷰 후 역량의 중요도가 동일하게 낮은 순위였음을 확인할 수 있었다.

<표 5-4> 제1차 포커스그룹회의 중요도 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가항목

평가세부지표		자원봉사자(V)					
		가치		역량		참여	
		사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균		35.0	34.0	28.5	24.5	36.5	41.5
대상별	자원봉사센터	26.7	33.3	43.3	26.7	30.0	40.0
	자원봉사자	36.7	30.0	18.3	26.7	45.0	43.3
	NGO	40.0	37.5	25.0	21.3	35.0	41.3
직급별	관리자	27.5	31.3	32.5	26.3	40.0	42.5
	실무자	43.3	41.7	33.3	20.0	23.3	38.3
	자원봉사자	36.7	30.0	18.3	26.7	45.0	43.3

### (3) 조직(O) 평가영역

#### ① 타당도

먼저, <표 5-5>와 같이, 조직에 대한 설문결과 대상별로 살펴보면, 전반적으로 자원봉사센터가 가장 높이 인식하였고, 그 다음으로 자원봉사자, NGO 순으로 나타나는 경향이 있었으며, 직급별로 살펴보면, 전반적으로 실무자가 가장 높이 인식하였고, 그 다음으로 자원봉사자, 관리자의 순서로 지표에 대한 타당도를 높이 인식하였다.

<표 5-5> 제1차 포커스그룹회의 타당도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가세부지표

평가세부지표		조직(O) - 재무(재정)						조직(O) - 외부고객									
		O1		O2		O3		O4		O5		O6		O7		O8	
		사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균		3.70	4.30	4.00	4.20	3.20	3.70	4.20	4.60	4.00	4.50	4.10	4.80	4.20	4.78	4.70	5.00
대상별	자원봉사센터	3.33	4.67	4.00	4.67	2.33	3.33	4.67	5.00	3.33	4.67	4.67	5.00	4.33	5.00	5.00	5.00
	자원봉사자	4.33	4.33	4.67	4.00	4.67	4.00	4.33	4.67	4.67	4.33	4.00	4.67	4.00	5.00	4.33	5.00
	NGO	3.50	4.00	3.50	4.00	2.75	3.75	3.75	4.25	4.00	4.50	3.75	4.75	4.25	4.50	4.75	5.00
직급별	관리자	3.50	4.00	3.50	4.00	2.00	3.50	4.25	4.50	3.00	4.25	4.00	4.75	4.50	4.75	4.75	5.00
	실무자	3.33	4.67	4.00	4.67	3.33	3.67	4.00	4.67	4.67	5.00	4.33	5.00	4.00	4.67	5.00	5.00
	자원봉사자	4.33	4.33	4.67	4.00	4.67	4.00	4.33	4.67	4.67	4.33	4.00	4.67	4.00	5.00	4.33	5.00

평가세부지표		조직(O) - 내부고객(직원)											
		O9		O10		O11		O12		O13		O14	
		사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균		3.60	4.30	3.70	4.70	3.80	4.10	3.00	3.70	3.30	4.70	3.30	4.11
대상별	자원봉사센터	3.33	5.00	3.33	4.67	3.33	4.33	2.00	3.67	2.00	5.00	2.00	4.33
	자원봉사자	3.67	4.33	4.00	4.67	4.33	4.67	3.67	4.33	3.67	4.67	4.00	4.50
	NGO	3.75	3.75	3.75	4.75	3.75	3.50	3.25	3.25	4.00	4.50	3.75	3.75
직급별	관리자	3.75	4.25	3.50	4.75	3.75	4.25	2.75	3.50	3.25	4.75	3.00	4.25
	실무자	3.33	4.33	3.67	4.67	3.33	3.33	2.67	3.33	3.00	4.67	3.00	3.67
	자원봉사자	3.67	4.33	4.00	4.67	4.33	4.67	3.67	4.33	3.67	4.67	4.00	4.50

평가세부지표		조직(O) - 내부프로세스						조직(O) - 학습과 성장							
		O15		O16		O17		O18		O19		O20		O21	
		사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균		4.40	4.70	4.50	4.70	3.90	-	3.80	3.90	4.40	4.40	4.20	4.20	4.40	4.70
대상별	자원봉사센터	5.00	5.00	5.00	5.00	4.33	삭제	4.67	4.33	5.00	5.00	5.00	4.67	4.67	5.00
	자원봉사자	4.33	4.67	4.67	4.33	3.33	삭제	2.67	3.67	3.67	4.00	2.67	3.67	4.00	4.00
	NGO	4.00	4.50	4.00	4.75	4.00	삭제	4.00	3.75	4.50	4.25	4.75	4.25	4.50	5.00
직급별	관리자	4.50	4.50	4.50	4.75	4.00	삭제	4.00	3.75	4.75	4.50	5.00	4.25	5.00	5.00
	실무자	4.33	5.00	4.33	5.00	4.33	삭제	4.67	4.33	4.67	4.67	4.67	4.67	4.00	5.00
	자원봉사자	4.33	4.67	4.67	4.33	3.33	삭제	2.67	3.67	3.67	4.00	2.67	3.67	4.00	4.00

② 중요도

대상별로 살펴보면, 사전설문의 경우 자원봉사센터의 경우 외부고객, 학습과성장, 내부프로세스, 재무(재정), 내부고객(직원)인 반면, 자원봉사자의 경우 재무(재정), 외부고객의 순으로 나타났고, 학습과성장, 내부프로세스, 내부고객(직원)은 동일한 순서를 보였다. NGO의 경우 외부고객을 가장 우선시하였고, 내부고객(직원)과 내부프로세스를

동일하게, 학습과성장, 재무(재정)의 순서로 인식하였다. 사후설문의 경우 자원봉사센터의 경우 외부고객을 가장 우선시하였고, 내부프로세스와 학습과성장을 동일하게 인식하였으며, 재무(재정)과 내부고객(직원)을 동일하게 인식하는 순서로 나타났다. 자원봉사자의 경우, 외부고객, 재무(재정)의 순서로 나타났고 내부고객(직원)과 학습과성장을 동일하게 보았고, 내부프로세스를 가장 중요도를 낮게 보았다. NGO의 경우 외부고객, 내부프로세스, 내부직원(고객), 학습과성장, 재무(재정)의 순서로 나타났다. 전반적으로 우선순위에 다소 차이는 발생하지만 외부고객을 제1순위로 생각하는 경향을 보인 반면, 재무(재정)을 낮게 보았음을 알 수 있다.

직급별로 살펴보면, 사전설문의 경우 관리자의 경우 내부프로세스와 학습과성장을 가장 높게 보았고 내부고객(직원), 재무(재정)의 순으로 인식하였다. 실무자의 경우 외부고객을 가장 우선시하였고, 재무(재정)과 내부고객(직원)을 동일하게 인식하였고, 학습과성장, 내부프로세스의 순서로 나타났다. 자원봉사자의 경우 재무(재정), 외부고객의 순서로 나타났고, 내부고객(직원), 내부프로세스, 학습과성장은 동일하게 인식하였다. 사후설문의 경우, 관리자의 경우 사전설문과 동일하게 내부프로세스와 학습과성장을 높게 보았고, 외부고객, 내부고객(직원), 재무(재정)의 순으로 인식하였다. 실무자의 경우 외부고객, 내부프로세스를 우선시하였고, 재무(재정)과 내부고객(직원)을 동일하게 인식하였으며, 학습과성장을 가장 낮은 순서로 나타났음을 알 수 있다. 자원봉사자의 경우 외부고객, 재무(재정)의 우선적으로, 그 다음으로 내부고객(직원)과 학습과성장을 동일하게, 내부프로세스를 가장 낮게 인식하였다. 전반적으로 인터뷰 후 외부고객을 우선시하는 경향을 보였다.

<표 5-6> 제1차 포커스그룹회의 중요도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가항목

평가세부지표	조 직										
	재무(재정)		외부고객		내부고객(직원)		내부프로세스		학습과 성장		
	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	
전체 평균	19.5	17.5	26.0	26.5	16.0	18.0	19.0	19.0	19.5	18.0	
대상별	자원봉사센터	13.3	16.7	28.3	26.7	11.7	16.7	21.7	20.0	25.0	20.0
	자원봉사자	35.0	23.3	20.0	26.7	15.0	16.7	15.0	13.3	15.0	16.7
	NGO	12.5	13.8	28.8	26.3	20.0	20.0	20.0	22.5	18.8	17.5
직급별	관리자	10.0	13.8	21.3	21.3	16.3	20.0	26.3	22.5	26.3	22.5
	실무자	16.7	16.7	38.3	33.3	16.7	16.7	13.3	20.0	15.0	13.3
	자원봉사자	35.0	23.3	20.0	26.7	15.0	16.7	15.0	13.3	15.0	16.7

#### (4) 사회(S) 평가영역

##### ① 타당도

먼저, <표 5-7>와 같이, 사회(S)평가영역에 대한 설문결과 대상별로 살펴보면, 전반적으로 자원봉사센터가 가장 높이 인식하였고, 그 다음으로 자원봉사자, NGO 순으로 나타나는 경향이었으며, 직급별로 살펴보면, 전반적으로 자원봉사자가 가장 높이 인식하였고, 그 다음으로 관리자와 실무자가 유사한 정도로 지표에 대한 타당도를 높이 인식하였다.

<표 5-7> 제1차 포커스그룹회의 타당도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가세부지표

평가세부지표		사회(S) - 수혜자											
		S1		S2		S3		S4		S5		S6	
		사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균		4.20	4.50	4.70	4.50	3.90	4.10	4.20	4.50	4.60	4.70	4.20	4.60
대상별	자원봉사센터	5.00	5.00	5.00	4.67	4.00	4.00	4.67	4.67	4.33	5.00	4.00	5.00
	자원봉사자	4.00	4.33	4.67	4.67	3.67	4.00	4.00	4.33	5.00	4.33	5.00	5.00
	NGO	3.75	4.25	4.50	4.25	4.00	4.25	4.00	4.5	4.50	4.75	3.75	4.00
직급별	관리자	4.25	4.25	4.75	4.25	4.00	4.00	4.25	4.50	4.25	4.75	3.25	4.50
	실무자	4.33	5.00	4.67	4.67	4.00	4.33	4.33	4.67	4.67	5.00	4.67	4.33
	자원봉사자	4.00	4.33	4.67	4.67	3.67	4.00	4.00	4.33	5.00	4.33	5.00	5.00

평가세부지표		사회(S) - 지역사회일반											
		S7		S8		S9		S10		S11		S12	
		사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균		4.10	4.10	4.10	4.10	4.00	4.10	3.44	3.60	4.10	4.20	4.10	4.30
대상별	자원봉사센터	4.67	4.33	4.00	3.67	4.33	4.33	2.50	4.00	4.00	4.33	4.00	5.00
	자원봉사자	4.00	4.00	4.33	4.67	4.00	4.33	4.00	3.67	4.00	4.33	4.00	4.00
	NGO	3.75	4.00	4.00	4.00	3.75	3.75	3.50	3.25	4.25	4.00	4.25	4.00
직급별	관리자	4.25	4.50	3.50	3.75	4.00	3.75	3.33	4.00	4.00	4.50	4.25	4.75
	실무자	4.00	3.67	4.67	4.00	4.00	4.33	3.00	3.00	4.33	3.67	4.00	4.00
	자원봉사자	4.00	4.00	4.33	4.67	4.00	4.33	4.00	3.67	4.00	4.33	4.00	4.00

평가세부지표		사회(S) - 자원봉사를 통한 변화																	
		S13		S14		S15		S16		S17		S18		S19		S20		S21	
		사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균		4.80	4.80	4.50	4.70	4.40	4.30	4.40	4.40	4.50	4.70	4.50	4.90	4.50	4.70	4.40	4.60	4.50	4.90
대상별	자원봉사센터	5.00	5.00	3.33	5.00	4.00	4.00	4.67	5.00	4.67	5.00	4.67	5.00	4.67	5.00	4.67	5.00	5.00	5.00
	자원봉사자	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.33	4.67	4.67	5.00	4.67	4.67	4.67	5.00	4.33	5.00
	NGO	4.50	4.50	5.00	4.25	4.25	4.00	3.75	3.50	4.50	4.50	4.25	4.75	4.25	4.50	4.00	4.00	4.25	4.75
직급별	관리자	5.00	4.75	3.75	4.50	4.25	4.50	4.25	4.50	4.25	4.75	4.25	5.00	4.00	4.75	4.00	4.50	4.50	4.75
	실무자	4.33	4.67	5.00	4.67	4.00	3.33	4.00	3.67	5.00	4.67	4.67	4.67	5.00	4.67	4.67	4.33	4.67	5.00
	자원봉사자	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.33	4.67	4.67	5.00	4.67	4.67	4.67	5.00	4.33	5.00

## ②중요도

대상별로 살펴보면, 사전설문의 경우 자원봉사센터와 NGO의 경우 자원봉사를 통한 변화, 수혜자, 지역사회일반의 순서로 인식한 반면, 자원봉사자의 경우 자원봉사를 통한 변화, 지역사회일반, 수혜자 순으로 인식하였다. 사후설문의 경우 자원봉사센터와 자원봉사자의 경우 자원봉사를 통한 변화, 수혜자, 지역사회일반의 순으로 나타난 반면, NGO의 경우 수혜자, 자원봉사를 통한 변화, 사회의 순으로 인식하였다. 자원봉사를 통한 변화를 가장 우선시하는 것이 공통적으로 발견되었다.

직급별로 살펴보면, 사전설문의 경우 관리자의 경우 자원봉사를 통한 변화, 수혜자, 지역사회일반의 순서로 인식하였고, 실무자의 경우 자원봉사를 통한 변화와 수혜자를 동일하게, 그 다음으로 지역사회일반의 순서로 인식하였다. 자원봉사자의 경우 자원봉사를 통한 변화, 수혜자, 지역사회일반의 순으로 인식하였다. 모두 자원봉사를 통한 변화와 수혜자를 동일하게 인식하거나 높게 인식하는 경향을 보였고, 지역사회일반을 상대적으로 낮게 인식하였다.

〈표 5-8〉 제1차 포커스그룹 중요도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가항목

평가세부지표		사 회					
		수혜자		지역사회 일반		자원봉사를 통한 변화	
		사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 항목		31.0	35.0	25.5	26.0	44.5	39.0
대상 별	자원봉사센터	33.3	33.0	25.0	23.0	41.7	43.0
	자원봉사자	23.3	30.0	26.7	27.0	50.0	43.0
	NGO	35.0	40.0	25.0	28.0	42.5	33.0
직급 별	관리자	30.0	30.0	26.3	32.5	43.8	37.5
	실무자	40.0	46.7	23.0	16.7	40.0	36.7
	자원봉사자	23.3	30.0	26.7	26.7	50.0	43.3

### 3. 제1차 포커스그룹 회의결과 수정(안)

〈표 5-9〉에서와 같이 연구진 초안을 바탕으로 제1차 포커스그룹 회의 결과 지표의 변경 현황을 살펴보면 다음과 같다. 총 3개 평가영역, 11개 평가항목, 60개 평가세부지표에서 평가영역과 평가항목은 동일하였으나 평가세부지표가 2개가 증가하여 총 62개의 평가세부지표로 변화하였다.

<표 5-9> 제1차 포커스그룹회의를 통한 지표 변경 현황

영역	항목	연구진 초안	제1차 포커스그룹회의 경과
자원봉사자 (M)	가치	V1.전반적으로 자원봉사는 가치 있는 일이다.	좌 동
		V2.나 자신에대한 자긍심이 높아졌다.	좌 동
		V3.자원봉사는 나 자신에게도 심리적 위안을 준다.	좌 동
		V4.동료 자원봉사자들은 나의 삶에도 도움을 준다.	좌 동
		V5.자원봉사활동으로 건강과 웰빙에 관심이 많아졌다.	V5.자원봉사활동으로 <b>건강에</b> 관심이 많아졌다.
		V6.자원봉사활동을 통해 의미 있는 여가시간을 보냈다.	좌 동
			<b>포1.자원봉사활동이 건전한 생활에 도움이 되었다.(추가)</b>
			<b>포2.나의 자원봉사활동은 타인 또는 지역사회에 도움이 되었다.(추가)</b>
			<b>포3.자원봉사를 통해 관계가 좋아졌다.(추가)</b>
	역량	V7.문제가 발생했을때 해결할 수 있다는 생각이 든다.	좌 동
		V8.자원봉사를 통해 새로운 지식기술을 습득하게 되었다.	좌 동
		V9.자원봉사를 통해 기술과 기법이 나아졌다.	V9.자원봉사를 통해 <b>지식과 기술이</b> 나아졌다.
		V10.자원봉사를 통해 리더십이 향상되었다.	좌 동
		V11.자원봉사는 나의 경력 관리에 도움이 되었다.	좌 동
	참여	V12.자원봉사를 통해 (지역)사회문제에 관심을 갖게 되었다.	좌 동
		V13.자원봉사를 통해 지역사회의 문제에 대해 애착이 생겼다.	V13.자원봉사를 통해 <b>지역사회에 대한</b> 애착이 생겼다.
		V14.지역사회의 행사, 세미나 등에 참여가 늘어났다.	좌 동
		V15.지역사회 단체에 대한 기부나 후원이 늘어났다.	좌 동
V16.지역사회 단체에 대한 자원봉사가 늘어났다.		V16.지역사회 단체에 대한 <b>자원봉사 활동이</b> 늘어났다.	
V17.자원봉사 활동으로 대인 관계가 확대되었다.		좌 동	
V18.참여를 통해 지역사회 조직에 대한 이해가 증가 하였다.		좌 동	
조직 (O)		재무	O1.자원봉사활동을 통해 투입 대비 산출(능률성)이 커졌다
	O2.자원봉사활동을 통해 투입 대비 효과(효과성)가 커졌다.		좌 동
	O3.조직 전체의 재정 규모가 지속적으로 커지고 있다.		O3.조직 전체의 재정에 <b>도움이 되었다.</b>
	외부 고객	O4.조직의 브랜드 및 조직에 대한 이해를 제고 하였다.	좌 동
		O5.조직에 대한 회원 수가 늘어나고 있다.	O5.조직의 회원 수( <b>또는 이용자</b> )가 늘어나고 있다.
		O6.조직에 대한 기부나 자원봉사자 수가 늘어나고 있다.	좌 동
		O7.조직의 사업에 대한 인식과 평가가 나아지고 있다.	좌 동
		O8.자원봉사자의 참여를 통해 신규 및 지속적인 파트너십(정부, 기업, 재단 등)이 늘어났다.	좌 동
	내부 고객	O9.직원들의 문제 해결 방식이 나아졌다.	O9.직원들의 문제 해결 <b>역량</b> 이 나아졌다.
		O10.직원들의 견해, 생각 등이 긍정적으로 변하였다.	좌 동
		O11.전체 구성원 간 협동심(팀워크)이 높아졌다.	좌 동
		O12.조직 구성원 상하 직급간 상호 작용이 증가 하였다.	좌 동
		O13.조직에 대한 직원들의 이해가 전보다 나아졌다.	O13. <b>조직의 사명</b> 에 대한 직원들의 이해가 높아졌다.
		O14.자기 계발(역량개발)에 관심을 더 기울이게 되었다.	좌 동
내부 프로 세스	O15.조직에서 필요로 한 시점에 적절히 활용하였다.	좌 동	
	O16.조직에서 필요로 한 업무 내용에 적절히 활용 하였다.	좌 동	

영역	항목	연구진 초안	제1차 포커스그룹회의 경과
사회 (S)	학습과성장	O17.의사 결정에 드는 절차 및 시간이 간소화 해졌다.	<b>O17.(삭제)</b>
		O18.자원봉사자 모집이 전보다 더 수월해졌다	좌 동
		O19.조직이 자원봉사자 활용에 대한 관심이 증가하였다.	좌 동
		O20.자원봉사활동 전반을 모니터링 하여 개선하였다.	좌 동
		O21.자원봉사활동을 통해 지역 사회에 대한 관심이 증가 하였다.	좌 동
	수혜자	S1.내가 필요한 시점에 자원봉사 활동이 제공되었다.	좌 동
		S2.자원봉사활동이 나의 욕구에 적합하게 제공되었다.	좌 동
		S3.문제해결과정이 정당하고 투명하게 제공되었다.	좌 동
		S4.자원봉사활동을 통해 삶의 질이 제고되었다.	좌 동
		S5.자원봉사활동을 통해 새로운 시도 및 활력이 생겼다.	좌 동
S6.다른 사람이 힘들 때에 나도 도움을 줄 것이다.		좌 동	
지역 사회 일반	S7.지역이 놓여있는 다양한 문제는 잘 해결되어왔다.	S7.지역의 <b>다양한 문제는 잘 해결되어 왔다.</b>	
	S8.우리 지역에 살고 있다는 것에 대해 만족하는 편이다.	S8.우리 지역에 살고 있다는 것에 대해 <b>만족한다.</b>	
	S9.우리 지역 내 사람들은 어려운 일이 있을 때 서로 잘 돕는 편이다	S9.우리 지역 내 사람들은 어려운 일이 있을 때 서로 <b>잘 돕는다.</b>	
	S10.우리 동네 사는 사람들은 삶의 질이 높은 편이다.	좌 동	
	S11.우리 지역에 사는 사람들은 자원봉사활동에 대해 잘 아는 편이다	S11.우리 지역에 사는 사람들은 자원봉사활동에 대해 <b>잘 안다.</b>	
자원 봉사를 통한 변화	S12.우리 지역에 사는 사람들은 지역 내 단체(조직 및 자원봉사자)를 신뢰하는 편이다.	S12.우리 지역에 사는 사람들은 지역 내 단체(조직 및 자원봉사자)를 <b>신뢰한다.</b>	
	S13.자원봉사활동이 안전하고 건강한 지역 사회 형성에 도움을 준다.	좌 동	
	S14.자원봉사활동으로 해당 영역은 점점 좋아지고 있다.	좌 동	
	S15.자원봉사활동은 사회 구성원의 의무이자 권리이다.	좌 동	
	S16.자원봉사활동 참여는 개인의 성장과 발전에 도움을 준다.	좌 동	
	S17.지역 내 단체 및 사람(조직, 자원봉사자)을 신뢰하게 되었다	좌 동	
	S18.지역사회 문제해결에 있어 자발적 참여가 늘어났다.	좌 동	
	S19.자원봉사활동을 통해 새로운 시도 및 활력이 늘어났다.	좌 동	
	S20.다른 사람들이 힘들 때 나도 도움 생각이다.	좌 동	
	S21.향후 자원봉사활동 등 다양한 시민 활동에 참여할 의향이 있다.	좌 동	

## 제2절 제2차 전문가집단회의

### 1. 개요

전문가집단을 대상으로 중요도 조사와 타당도 조사를 실시하였다. 전자에 대해서는 전체에서 차지하는 비중을 확인하는 작업으로 평가영역과 평가항목을 대상으로 조사를 실시하였다. 후자에 대해서는 평가모델이 적정한지에서 부터 각 지표가 꼭 필요한지, 필요하다면 표현에는 무리가 없는지, 추가될 지표가 있는지 등을 전반적인 것을 대상으로 하였다. 전문가집단의 경우에도 중요도 조사에서 평가세부지표를 제외하였다. 이는 포커스그룹을 대상으로 실시한 중요도와 같이 평가세부지표의 수가 방대하여, 각각에 대한 중요도 조사에 한계가 있다고 판단하였기 때문이었다. 아울러 각각의 값이 지니는 비중이 크게 차이가 없을 것이라는 전제가 있어서였다.

전문가집단을 대상으로 실시된 조사는 총2차례로, 이 또한 사전설문, 사후설문으로 설문결과를 확인하였다. 이는 인터뷰결과 생각이나 의견의 변화가 있는지, 있다면 어디에서 그러한지를 살펴보기 위함이었다.

### 2. 결과<sup>45)</sup>

#### 1) 전체적 결과

제1차 포커스그룹을 대상으로 실시한 평가모델을 더욱 정교화하기 위해 제2차 전문가집단을 대상으로 사전·사후설문을 실시하였다. 중요도에 대해 사전설문결과, 평가영역의 경우 자원봉사자(V)(1순위: 38.0), 사회(S)(2순위: 36.0), 조직(O)(3순위: 25.0)의 순서로 나타났다. 각각의 평가영역 중 평가항목을 살펴보면, 자원봉사자(V)평가영역에서는 가치(심리)(1순위: 43.0), 참여(30.0), 역량(27.0)의 순서로 나타났고, 조직(O)평가영역에서는 외부고객(1순위: 32.0), 내부고객(직원)(2순위: 24.0), 내부프로세스(3순위: 16.0), 재무(재정)(4순위: 15.0), 학습과성장(5순위: 13.0)의 순서를 보였다. 사회(S)평가영역에서는 수혜자(1순위: 41.0), 자원봉사를 통한 변화(2순위: 32), 지역사회일반(3순위: 27.0)의 순서를 보였다. 인터뷰를 마치고 사후설문결과, 평가영역의 경우 자원봉사자(V)(1순위: 40.0), 사

45) 분석결과 중 본 연구의 모델에서 전문가집단을 대상으로 실시한 타당도 및 가중치의 값은 인터뷰이후의 자료를 활용한다. 이는 인터뷰이전은 제1차 포커스그룹회의를 통해 나타난 값에 평정한 값이다. 평정 후 다시 인터뷰를 실시하여 추가지표를 발굴하여 사후 설문조사를 실시했기 때문이다.

회(S)(2순위: 35.0), 조직(O)(3순위: 25.0)의 순서로 나타났다. 각각의 평가영역 중 평가항목을 살펴보면, 자원봉사자(V)평가영역에서는 가치(심리)(1순위: 35.0), 참여(33.8), 역량(31.3)의 순서로 나타났고, 조직(O)평가영역에서는 외부고객(1순위: 28.8), 내부고객(직원)(2순위: 23.8), 학습과성장(3순위: 20.0), 내부프로세스(3순위: 15.0), 재무(재정)(4순위: 12.5)의 순서를 보였다. 사회(S)영역에서는 자원봉사를 통한 변화(1순위: 42.5), 수혜자(2순위: 33.8), 지역사회환경<sup>46)</sup>(3순위: 23.8)의 순서를 보였다.

타당도에 대해 사전설문 결과 자원봉사자(V)(4.80), 사회(S)(4.40), 조직(O)(3.80)의 순서로 나타났다. 각각의 평가영역 내 평가항목을 살펴보면, 자원봉사자(V) 평가영역에서는 가치(심리)(5.00), 역량(4.40), 참여(4.20)의 순서로 나타났고, 조직(O) 평가영역에서는 외부고객, 내부프로세스, 학습과성장이 동일(4.00)하게 나타났으며 그 다음으로 내부고객(직원)(3.4), 재무(3.2)의 순서를 보였다. 사회(S) 평가영역에서는 수혜자, 자원봉사를 통한 변화가 동일(4.40)하게 나타났으며, 그 다음으로 지역사회환경(3.60)의 순서를 보였다. 사후설문결과 자원봉사자(V)(4.75), 사회(S)(4.25), 조직(O)(3.50)의 순서로 나타났다. 각각의 평가영역 내 평가항목을 살펴보면, 자원봉사자(V) 평가영역에서는 가치(심리)(4.50)가 가장 높았고, 역량과 참여가 동일(4.25)한 순서로 나타났으며, 조직(O) 평가영역에서는 학습과성장(4.15), 외부고객(4.00) 다음으로 내부고객과 내부프로세스(3.75), 재무(3.25)의 순서를 보였다. 사회(S) 평가영역에서는 자원봉사를 통한 변화(4.38), 수혜자(4.00), 지역사회환경(3.63)의 순서로 나타났다.

그 다음으로, 평가세부지표 62개를 대상으로 이루어진 타당도 조사결과, 인터뷰결과 평가세부지표를 69개로 설정하였다. 지표의 수에 있어서 약간의 증가가 있었는데, 7개가 추가되었다. 아울러, 일부 지표는 설문응답자를 고려하여 표현 및 용어를 약간 수정하였다.<sup>47)</sup> 7개 추가한 것을 제외한 62개 중 타당도 증가는 26개, 유지 6개, 감소 30개로 나타났다.

이와 같이, 제2차 전문가집단에서 이루어진 중요도 및 타당도 조사를 사전, 사후설문 조사로 구분하여 살펴보면 다음 <표 5-10>와 같다.

46) 지역사회일반이 지역사회환경으로 용어가 변경되었다.

47) 표현 및 용어 수정과 관련하여 가령, V5의 경우 ‘건강과 웰빙→건강’, V9의 경우 ‘기술과 기법→지식과 기술’로 큰 틀의 내용을 변화시키는 정도는 아니었다.

<표 5-10> 제2차 전문가집단회의 타당도 및 중요도 결과

평가 영역	영역별 타당도/중요도		평가 항목	항목별 타당도/중요도		평가 세부지표	세부지표별 타당도 (사전)		세부지표별 타당도 (사후)		비고
	사전	사후		사전	사후		평균	표준편차	평균	표준편차	
자원 봉사자 (V)	4.80 /38.0	4.75 /40.0	가치 (심리)	5.00/43.0	4.50/35.0	V1	4.40	1.3416	3.25	0.9574	-
						V2	4.00	0.7071	4.25	0.5000	+
						V3	3.80	0.4472	4.00	0.8165	+
						V4	3.40	1.3416	4.25	0.5000	+
						V5	2.60	0.8944	3.00	0.8165	+
						V6	4.20	0.8367	4.25	0.5000	+
						포1	4.00	0.0000	4.00	0.8165	0
						포2	4.60	0.5477	4.00	0.0000	-
						포3	3.20	1.0954	4.00	0.0000	+
			전1	-	-	3.75	0.5000				
			역량	4.40/27.0	4.25/31.3	V7	3.40	0.5477	3.75	0.5000	+
						V8	3.80	1.0954	3.75	0.9574	-
						V9	3.60	1.1402	3.50	1.0000	-
						V10	3.80	0.4472	4.00	0.0000	+
						V11	3.80	1.3038	3.50	0.5774	-
			전2			3.75	0.5000				
			참여	4.20/30.0	4.25/33.8	V12	4.00	0.7071	4.25	0.5000	+
						V13	3.60	0.8944	4.00	0.8165	+
V14	4.00	0.7071				3.75	0.9574	-			
V15	4.20	0.8367				4.00	0.8165	-			
V16	4.20	0.8367				3.75	1.2583	-			
V17	4.40	0.5477				4.00	0.0000	-			
V18	4.20	0.4472				4.00	0.0000	-			
조직 (O)	3.80/25.0	3.50 /25.0	재무	3.20/15.0	3.25/12.5	O1	3.80	0.8367	3.50	0.5774	-
						O2	4.00	0.7071	3.75	0.5000	-
						O3	3.40	1.1402	3.75	0.9574	+
			외부고객	4.00/32.0	4.00/28.8	O4	4.00	0.7071	4.00	0.8165	0
						O5	4.20	0.8367	4.00	0.8165	-
						O6	4.20	0.8367	3.75	0.9574	-
						O7	4.40	0.5477	4.25	0.5000	-
						O8	4.00	0.0000	3.75	0.5000	-
			내부고객 (직원)	3.40/24.0	3.75/23.8	O9	3.60	0.8944	2.75	0.5000	-
						O10	3.60	0.5477	4.00	0.8165	+
						O11	3.40	0.5477	3.50	1.0000	+
						O12	3.00	1.2247	3.50	1.0000	+
						O13	3.60	0.5477	3.50	0.5744	-
						O14	3.40	0.5477	3.25	0.5000	-
			내부 프로세스	4.00/16.0	3.75/15.0	O15	4.00	0.7071	4.00	0.8165	0
						O16	4.00	0.7071	3.50	0.5774	-
						O17(삭제)	삭제	삭제	삭제	삭제	
						O18	3.60	1.1402	3.25	0.5000	-
전3			3.00	0.8165							

평가 영역	영역별 타당도/중요도		평가 항목	항목별 타당도/중요도		평가 세부지표	세부지표별 타당도 (사전)		세부지표별 타당도 (사후)		비고			
	사전	사후		사전	사후		평균	표준편차	평균	표준편차				
사회 (S)	4.40/36.0	4.25/35.0	학습과 성장	4.00/13.0	4.25/20.0	O19	4.00	0.7071	4.00	0.0000	0			
						O20	3.40	0.5477	3.75	0.9574	+			
						O21	3.80	0.8367	3.25	0.5000	-			
						전4			4.25	0.5000				
						전5			4.00	0.8165				
			수혜자	4.40/41.0	4.00/33.8	지역사회 환경	3.60/27.0	3.63/23.8	S1	3.60	0.8944	3.75	0.9574	+
									S2	3.40	1.1402	4.00	0.8165	+
									S3	4.00	1.2247	3.50	1.2910	-
									S4	4.20	0.8367	3.75	0.9574	-
									S5	3.80	0.4472	4.00	0.8165	+
									S6	3.40	0.5477	3.75	0.9574	+
									전6			3.50	1.0000	
									S7	3.40	0.8944	3.25	0.5000	-
									S8	3.00	1.0000	3.25	0.5000	+
									S9	3.20	0.8367	3.25	0.5000	+
									S10	2.60	1.1402	3.00	0.8165	+
									S11	3.20	0.4472	3.50	0.5774	+
			자원봉사를 통한 변화	4.40/32.0	4.38/42.5	지역사회 환경	3.60/27.0	3.63/23.8	S12	3.60	0.8944	3.75	0.5000	+
									S13	4.20	0.8367	4.00	0.8165	-
									S14	4.00	1.0000	4.00	0.8165	0
									S15	4.00	0.7071	3.50	0.5774	-
S16	4.20	0.4472							4.00	0.0000	-			
S17	4.25	0.5000							4.00	0.8165	-			
S18	4.00	0.7071							4.00	0.8165	0			
S19	3.80	0.8367							3.75	0.9574	-			
S20	3.40	0.5477							4.00	0.8165	+			
전7									3.75	0.5000				
S21	3.80	1.0954	4.50	0.5774	+									

## 2) 집단별 결과

### (1) 전체 평가영역

제2차 전문가집단을 대상으로 타당도 조사를 사전·사후설문조사에 걸쳐 실시하였다. 먼저, 사전설문의 경우 자원봉사자(V)·조직(O)·사회(S)영역 모두에 대해 평가모델분야가 자원봉사분야보다 더 높은 값을 부여하고 있음을 알 수 있다. 사후설문의 경우 이러한 경향은 유지되었다.

<표 5-11> 제2차 전문가집단회의 타당도 결과: 평가영역

집단 \ 평가세부지표	자원봉사자(V)		조직(O)		사회(S)	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	4.80	4.75	3.80	3.50	4.40	4.25
평가모델분야	5.00	5.00	3.50	4.00	4.50	4.50
자원봉사분야	4.67	4.50	4.00	3.00	4.33	4.00

중요도 조사를 사전·사후설문조사에 걸쳐 실시하였다. 먼저, 사전설문의 경우 자원봉사자(V)·사회(S) 평가영역에 대해 평가모델분야가 자원봉사분야보다 더 높은 값을 부여하고 조직(O) 평가영역의 경우 자원봉사분야가 더 높은 값을 부여했음을 알 수 있다. 사후설문의 경우 자원봉사자는 동일하게, 조직(O)·사회(S)영역의 경우 평가모델분야가 더 높은 값을 부여했음을 알 수 있다.

<표 5-12> 제2차 전문가집단회의 중요도 결과: 평가영역

집단 \ 평가세부지표	자원봉사자(V)		조직(O)		사회(S)	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	38.0	40.0	25.0	25.0	36.0	35.0
평가모델분야	40.0	40.0	17.5	20.0	40.0	40.0
자원봉사분야	36.7	40.0	30.0	30.0	33.3	30.0

## (2) 자원봉사자(V) 평가영역

먼저, <표 5-13>와 같이, 평가항목에 대한 타당도 조사결과 평가모델분야 전문가가 자원봉사분야 전문가에 비해 전반적으로 값을 높게 부여하는 경향이였다.

<표 5-13> 제2차 전문가집단회의 타당도 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가항목

집단 \ 평가세부지표	자원봉사자(V)					
	가치		역량		참여	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	5.00	4.50	4.40	4.25	4.20	4.25
평가모델분야	5.00	4.50	4.50	4.50	4.50	4.50
자원봉사분야	5.00	4.50	4.33	4.00	4.00	4.00

그 다음으로, <표 5-14> 평가세부지표에 대한 타당도 조사결과 집단의 지표에 대한 인식이 평균값에 어느 정도 수렴함을 알 수 있다. 특히, 사전설문의 경우 일부 지표는 전문가집단간 차이를 보이는 것을 알 수 있다(V1). 그러나 사후설문결과 이러한 점은 상당부분 해소되었음을 알 수 있다.

<표 5-14> 제2차 전문가집단회의 타당도 조사 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가세부지표

집단\평가세부지표	자원봉사자(V) - 가치(심리)																			
	V1		V2		V3		V4		V5		V6		포1		포2		포3		전1	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	4.40	3.25	4.00	4.25	3.80	4.00	3.40	4.25	2.60	3.00	4.20	4.25	4.00	4.00	4.60	4.00	3.20	4.00		3.75
평가모델분야	3.50	3.00	4.50	4.50	4.00	4.50	4.00	4.00	2.50	3.00	4.50	4.50	4.00	4.00	4.50	4.00	3.00	4.00	-	4.00
자원봉사분야	5.00	3.50	3.67	4.00	3.67	3.50	3.00	4.50	2.67	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.67	4.00	3.33	4.00	-	3.50

집단\평가세부지표	자원봉사자(V) - 역량											
	V7		V8		V9		V10		V11		전2	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	3.40	3.75	3.80	3.75	3.60	3.50	3.80	4.00	3.80	3.50		3.75
평가모델분야	3.50	4.00	4.50	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.50	3.50	-	4.00
자원봉사분야	3.33	3.50	3.33	3.50	3.33	3.00	3.67	4.00	4.00	3.50	-	3.50

집단\평가세부지표	자원봉사자(V) - 참여													
	V12		V13		V14		V15		V16		V17		V18	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 항목	4.00	4.25	3.60	4.00	4.00	3.75	4.20	4.00	4.20	3.75	4.40	4.00	4.20	4.00
평가모델분야	4.50	4.50	3.50	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.50	4.50	4.00	4.00	4.00	4.00
자원봉사분야	3.67	4.00	3.67	4.00	4.00	3.50	4.33	4.00	4.00	3.00	4.67	4.00	4.33	4.00

한편, 중요도 조사결과 사전설문의 경우 가치·역량 평가항목에 대해 자원봉사분야가 참여평가항목에 대해 평가모델분야가 더 높은 값을 부여하였는데, 이러한 결과는 사후 설문에도 그래도 유지되었음을 알 수 있다.

<표 5-15> 제2차 전문가집단회의 중요도 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가항목

집단 \ 평가세부지표	자원봉사자(V)					
	가치		역량		참여	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	43.0	35.0	27.0	31.3	30.0	33.8
평가모델분야	37.5	37.5	25.0	22.5	37.5	40.0
자원봉사분야	46.7	32.5	28.3	40.0	25.0	27.5

### (3) 조직(O) 평가영역

타당도 조사결과 사전설문의 경우 대부분의 평가항목에 대해 자원봉사분야가 평가 모델분야 전문가보다 더 높은 값을 부여하였음을 알 수 있다. 그러나 이러한 경향은 사후설문결과 어느 정도 수렴됨을 알 수 있다. 즉, 외부고객·내부고객(직원)·내부프로세스에 대해 자원봉사분야보다 더 높이 인식하는 것으로 바뀌었음을 알 수 있다.

<표 5-16> 제2차 전문가집단회의 타당도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가항목

집단 \ 평가세부지표	조직(O)									
	재무		외부고객		내부고객		내부프로세스		학습과 성장	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	3.20	3.25	4.00	4.00	3.40	3.75	4.00	3.75	4.00	4.25
평가모델분야	2.00	2.50	3.50	4.50	3.00	4.50	3.50	4.00	4.00	4.00
자원봉사분야	4.00	4.00	4.33	3.50	3.67	3.00	4.33	3.50	4.00	4.50

그 다음으로, <표 5-17> 평가세부지표에 대한 타당도 조사 결과 집단의 지표에 대한 인식이 평균값에 어느 정도 수렴함을 알 수 있다. 특히, 사전설문의 경우 일부 지표는 전문가집단 간 차이를 보이는 것을 알 수 있다(5개지표, O2, O3, O9, O12, O19). 그러나 사후설문 결과 이러한 점은 상당부분 해소되었음을 알 수 있다.

&lt;표 5-17&gt; 제2차 전문가집단회의 타당도 조사 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가세부지표

집단 \ 평가세부지표	조직(O) - 재무(재정)						조직(O) - 외부고객									
	O1		O2		O3		O4		O5		O6		O7		O8	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	3.80	3.50	4.00	3.75	3.40	3.75	4.00	4.00	4.20	4.00	4.20	3.75	4.40	4.25	4.00	3.75
평가모델분야	3.50	3.50	3.50	3.50	2.50	3.50	4.00	4.50	4.00	4.00	4.00	4.00	4.50	4.00	4.00	4.00
자원봉사분야	4.00	3.50	4.33	4.00	4.00	4.00	4.00	3.50	4.33	4.00	4.33	3.50	4.33	4.50	4.00	3.50

집단 \ 평가세부지표	조직(O) - 내부고객(직원)										조직(O) - 내부프로세스											
	O9		O10		O11		O12		O13		O14		O15		O16		O17(삭제)		O18		전3	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	3.60	2.75	3.60	4.00	3.40	3.50	3.00	3.50	3.60	3.50	3.40	3.25	4.00	4.00	4.00	3.50			3.60	3.25		3.00
평가모델분야	4.50	2.50	3.50	4.50	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	3.50	-	-	3.50	3.50	-	3.50
자원봉사분야	3.00	3.00	3.67	3.50	3.67	3.00	2.33	3.00	3.33	3.00	3.33	3.00	4.33	4.50	4.33	3.50	-	-	3.67	3.00	-	2.50

집단 \ 평가세부지표	조직(O) - 학습과 성장									
	O19		O20		O21		전4		전5	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	4.00	4.00	3.40	3.75	3.80	3.25		4.25		4.00
평가모델분야	3.50	4.00	3.50	4.00	3.50	3.50	-	4.50	-	4.00
자원봉사분야	4.33	4.00	3.33	3.50	4.00	3.00	-	4.00	-	4.00

한편, 중요도 조사결과 사전설문의 경우 재무·내부프로세스·학습과성장 평가항목에 대해 자원봉사분야가 외부고객·내부고객(직원) 평가항목에 대해 평가모델분야가 더 높은 값을 부여하였는데, 이러한 결과는 사후설문에도 그래도 유지되었음을 알 수 있다.

&lt;표 5-18&gt; 제2차 전문가집단회의 중요도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가세부지표

집단 \ 평가세부지표	조 직									
	재무(재정)		외부고객		내부고객(직원)		내부프로세스		학습과 성장	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	15.0	12.5	32.0	28.8	24.0	23.8	16.0	15.0	13.0	20.0
평가모델분야	12.5	10.0	35.0	35.0	27.5	27.5	12.5	12.5	12.5	15.0
자원봉사분야	16.7	<b>15.0</b>	30.0	22.5	21.7	20.0	18.3	17.5	13.3	25.0

### (3) 사회(S) 평가영역

먼저, <표 5-19>와 같이, 평가항목에 대한 타당도 조사결과 자원봉사분야 전문가가 평가모델분야 전문가에 비해 전반적으로 값을 높게 부여하는 경향이였다.

<표 5-19> 제2차 전문가집단회의 타당도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가항목

집단 \ 평가세부지표	사 회(S)					
	수혜자		지역사회환경		자원봉사를 통한 변화	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	4.40	4.00	3.60	3.63	4.40	4.38
평가모델분야	4.50	4.50	4.00	3.50	4.00	4.50
자원봉사분야	4.33	3.50	3.33	3.75	4.67	4.25

그 다음으로, <표 5-20> 평가세부지표에 대한 타당도 조사결과 집단의 지표에 대한 인식이 평균값에 어느 정도 수렴함을 알 수 있다. 특히, 사전설문의 경우 일부 지표는 전문가집단 간 차이를 보이는 것을 알 수 있다(6개지표, S2, S3, S7, S8, S10, S12). 그러나 사후설문결과 이러한 점은 상당부분 해소되었음을 알 수 있다.

<표 5-20> 제2차 전문가집단회의 타당도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가세부지표

집단 \ 평가세부 지표	사회(S) - 수혜자													
	S1		S2		S3		S4		S5		S6		전6	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	3.60	3.75	3.40	4.00	4.00	3.50	4.20	3.75	3.80	4.00	3.40	3.75		3.50
평가모델분야	4.00	4.00	4.00	4.00	4.50	4.00	4.50	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	-	4.00
자원봉사분야	3.33	3.50	3.00	4.00	3.67	3.00	4.00	3.50	3.67	4.00	3.67	3.50	-	3.00

집단 \ 평가세부 지표	사회(S) - 지역사회일반											
	S7		S8		S9		S10		S11		S12	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	3.40	3.25	3.00	3.25	3.20	3.25	2.60	3.00	3.20	3.50	3.60	3.75
평가모델분야	4.00	3.50	4.00	3.50	3.00	3.00	3.50	3.50	3.50	3.50	4.50	4.00
자원봉사분야	3.00	3.00	2.33	3.00	3.33	3.50	2.00	2.50	3.00	3.50	3.00	3.50

집단 \ 평가세부 지표	사회(S) - 자원봉사를 통한 변화																			
	S13		S14		S15		S16		S17		S18		S19		S20		전7		S21	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	4.20	4.00	4.00	4.00	4.00	3.50	4.20	4.00	4.25	4.00	4.00	4.00	3.80	3.75	3.40	4.00		3.75	3.80	4.50
평가모델분야	4.00	4.00	4.00	4.50	4.00	3.50	4.00	4.00	4.50	4.00	4.50	4.50	4.50	4.50	3.50	4.50	-	4.00	4.00	4.50
자원봉사분야	4.33	4.00	4.00	3.50	4.00	3.50	4.33	4.00	4.00	4.00	3.67	3.50	3.33	3.00	3.33	3.50	-	3.50	3.67	4.50

한편, 중요도 조사결과 사전설문의 경우 수혜자 평가항목에 평가모델분야가 지역사회 일반·자원봉사를 통한 변화에 자원봉사분야가 더 높은 값을 부여하였는데, 이러한 결과는 사후설문에도 그대로 유지되었음을 알 수 있다.

〈표 5-21〉 제2차 전문가집단회의 중요도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가항목

집단\평가세부지표	사회(S)					
	수혜자		지역사회 일반		자원봉사를 통한 변화	
	사전	사후	사전	사후	사전	사후
전체 평균	41.0	33.8	27.0	23.8	32.0	42.5
평가모델분야	45.0	40.0	25.0	20.0	30.0	40.0
자원봉사분야	38.3	27.5	28.3	27.5	33.3	45.0

### 3. 제2차 전문가 그룹 회의결과 수정(안)

〈표 5-22〉에서와 같이, 전문가집단을 대상으로 실시한 설문조사를 인터뷰 이전과 인터뷰 이후로 구분하여 살펴보면 다음과 같다. 인터뷰 이전은 제1차 포커스그룹회의를 바탕으로 연구진이 제안한 지표 60개에서 62개를 바탕으로 모델에 평정한 결과이다. 이는 다시 한번 62개에서 69개로 확정되는 과정을 거쳤다는 것을 의미한다. 즉, 전문가 집단인터뷰 이전은 62개이며, 전문가집단 인터뷰이후는 69개로 확정되었음을 의미한다. 대부분의 지표가 이전과 동일하지만, 몇 개의 지표는 설문응답자의 이해와 함께 변화의 정도를 측정하기에 더욱 용이한 표현으로 수정된 것을 알 수 있다.

〈표 5-22〉 제2차 전문가집단회의를 통한 지표 변경 현황

영역	항목	제1차 포커스그룹 결과	제2차 전문가집단회의 결과 <sup>48)</sup>
자원봉사자 (V)	가치	V1. 전반적으로 자원봉사는 가치있는 일이다.	V1. 나는 자원봉사의 가치를 더 잘 알게 되었다.
		V2. 나 자신에 대한 자긍심이 높아졌다.	좌 동
		V3. 자원봉사는 나 자신에게도 심리적 위안을 준다.	좌 동
		V4. 동료 자원봉사자들은 나의 삶에도 도움을 준다.	V4. 동료 자원봉사자들은 나에게 긍정적 영향을 준다.
		V5. 자원봉사활동으로 건강에 관심이 많아졌다.	좌 동
		V6. 자원봉사활동을 통해 의미 있는 여가시간을 보냈다.	좌 동
		포1. 자원봉사활동이 건전한 생활에 도움이 되었다.	좌 동
		포2. 나의 자원봉사활동은 타인 또는 자부사회에 도움이 되었다.	좌 동
		포3. 자원봉사를 통해 관계가 좋아졌다.	포3. 나는 자원봉사를 통해 대인 관계가 좋아졌다.
			전1. 나는 자원봉사에 참여하면서 더 많이 행복해졌다.
역량	V7. 문제가 발생했을 때 해결할 수 있다는 생각이 든다.	V7. 문제 해결의 자신감이 생겼다.	
	V8. 자원봉사를 통해 새로운 지식기술을 습득하게 되었다.	좌 동	

영역	항목	제1차 포커스그룹 결과	제2차 전문가집단회의 결과 <sup>48)</sup>	
		V9.자원봉사를 통해 지식과 기술이 나아졌다.	좌 동	
		V10.자원봉사를 통해 리더십이 향상되었다.	좌 동	
		V11.자원봉사는 나의 경력 관리에 도움이 되었다.	좌 동	
	참여	<b>전2.자원봉사를 통해 나의 안목이 높아졌다</b>		
		V12.자원봉사를 통해 (지역)사회문제에 관심을 갖게 되었다.	V12.나는 자원봉사를 통해 <b>사회문제</b> 에 관심을 갖게 되었다.	
		V13.자원봉사를 통해 지역사회에 대한 애착이 생겼다.	V13.나는 자원봉사를 통해 지역사회에 대한 <b>소속감</b> 이 생겼다.	
		V14.지역사회의 행사, 세미나 등에 참여가 늘어났다.	V14.나는 <b>자원봉사에 참여하면서</b> 지역사회 행사, 세미나 등에 <b>더 많이 참여하게 되었다.</b>	
		V15.지역사회 단체에 대한 기부나 후원이 늘어났다.	V15.나는 <b>자원봉사에 참여하면서</b> 지역사회 단체에 대한 기부나 후원을 <b>더 많이 하게되었다.</b>	
		V16.지역사회 단체에 대한 자원봉사활동이 늘어났다.	V16.나는 지역사회단체에서 <b>자원봉사활동에 더 많이 참여하게 되었다.</b>	
		V17.자원봉사 활동으로 대인 관계가 확대되었다.	좌 동	
		V18.참여를 통해 지역사회 조직에 대한 이해가 증가 하였다.	좌 동	
	조직 (O)	재무	O1.자원봉사활동을 통해 투입 대비 산출(능률성)이 커졌다	좌 동
			O2.자원봉사활동을 통해 투입 대비 효과(효과성)가 커졌다.	좌 동
			O3.조직 전체의 재정에 도움이 되었다.	O3. <b>자원봉사활동이</b> 조직전체의 재정에 도움이 되었다.
		외부 고객	O4.조직의 브랜드 및 조직에 대한 이해를 제고 하였다.	O4. <b>자원봉사활동으로 인해</b> 우리 조직의 브랜드 및 조직에 대한 이해를 제고하였다.
			O5.조직의 회원 수(또는 이용자)가 늘어나고 있다.	O5. <b>자원봉사활동으로 인해</b> 우리 조직의 회원수(또는 이용자)가 늘어나고 있다.
			O6.조직에 대한 기부나 자원봉사자 수가 늘어나고 있다.	O6. <b>자원봉사활동으로 인해</b> 우리 조직에 대한 기부나 자원봉사자수가 늘어나고 있다.
			O7.조직의 사업에 대한 인식과 평가가 나아지고 있다.	O7. <b>자원봉사활동으로 인해</b> 우리 조직의 사업에 대한 인식과 <b>평판이 높아졌다.</b>
O8.자원봉사자의 참여를 통해 신규 및 지속적인 파트너십 (정부, 기업, 재단 등)이 늘어났다.			좌 동	
내부 고객		O9.직원들의 문제 해결 역량이 나아졌다.	좌 동	
		O10.직원들의 견해, 생각 등이 긍정적으로 변하였다.	좌 동	
		O11.전체 구성원 간 협동심(팀워크)이 높아졌다.	좌 동	
		O12.조직 구성원 상하 직급간 상호 작용이 증가 하였다.	좌 동	
		O13.조직의 사명에 대한 직원들의 이해가 높아졌다.	좌 동	
		O14.자기 개발(역량개발)에 관심을 더 기울이게 되었다.	좌 동	
내부 프로세스		O15.조직에서 필요로 한 시점에 적절히 활용하였다.	좌 동	
		O16.조직에서 필요로 한 업무 내용에 적절히 활용 하였다.	좌 동	
		<b>O17.(삭제)</b>	좌 동	
		O18.자원봉사자 모집이 전보다 더 수월해졌다	좌 동	
<b>전3.조직 핵심이 더 용이해졌다.</b>				
학습과 성장	O19.조직이 자원봉사자 활용에 대한 관심이 증가하였다.	좌 동		
	O20.자원봉사활동 전반을 모니터링하여 개선하였다.	좌 동		
	O21.자원봉사활동을 통해 지역 사회에 대한 관심이 증가하였다.	좌 동		
	<b>전4.나는 봉사자를 통해 새로운 아이디어를 얻었다.</b>			
	<b>전5.나는 자원봉사를 통해 새로운 사업에 눈을 뜨게 되었다.</b>			
사회 (S)	수혜자	S1.내가 필요한 시점에 자원봉사 활동이 제공되었다.	좌 동	
		S2.자원봉사활동이 나의 욕구에 적합하게 제공되었다.	좌 동	
		S3.문제해결과정이 정당하고 투명하게 제공되었다.	좌 동	

영역	항목	제1차 포커스그룹 결과	제2차 전문가집단회의 결과 <sup>48)</sup>	
		S4.자원봉사활동을 통해 삶의 질이 제고되었다.	좌 동	
		S5.자원봉사활동을 통해 새로운 시도 및 활력이 생겼다.	좌 동	
		S6.다른사람이 힘들 때에 나도 도움을 줄 것이다.	좌 동	
				<b>전6.자원봉사 서비스를 받고 난 후 나의 능력이 향상 되었다.</b>
	지역 사회 일반	S7.지역의 다양한 문제는 잘 해결되어 왔다.		S7.우리 지역에 있는 <b>중요 문제</b> 가 잘 해결되어 왔다.
		S8.우리 지역에 살고 있다는 것에 대해 만족한다.	좌 동	
		S9.우리 지역 내 사람들은 어려운 일이 있을때 서로 잘 돕는다.	좌 동	
		S10.우리 동네 사는 사람들은 삶의 질이 높은 편이다.	좌 동	
		S11.우리 지역에 사는 사람들은 자원봉사활동에 대해 잘 안다.		S11.우리 지역 사람들은 자원봉사활동에 <b>대해 관심이 있다.</b>
		S12.우리 지역에 사는 사람들은 지역 내 단체(조직 및 자원봉사자)를 신뢰한다.	좌 동	
	자원 봉사물 통한 변화	S13.자원봉사활동이 안전하고 건강한 지역 사회 형성에 도움을 준다.	좌 동	
		S14.자원봉사활동으로 해당 영역은 점점 좋아지고 있다.	좌 동	
		S15.자원봉사활동은 사회 구성원의 의무이자 권리이다.		S15.자원봉사활동은 사회구성원의 <b>책임</b> 이자 권리이다.
		S16.자원봉사활동 참여는 개인의 성장과 발전에 도움을 준다.	좌 동	
		S17.지역 내 단체 및 사람(조직,자원봉사자)을 신뢰하게 되었다.	좌 동	
		S18.지역사회 문제해결에 있어 자발적 참여가 늘어났다.	좌 동	
		S19.자원봉사활동을 통해 새로운 시도 및 활력이 늘어났다.	좌 동	
		S20.다른 사람들이 힘들 때 나도 도움 생각이다.	좌 동	
				<b>전7.자원봉사를 통해 정의와 평화에 더 관심을 가지게 되었다.</b>
		S21.향후 자원봉사활동 등 다양한 시민 활동에 참여 할 의향이 있다.	좌 동	

### 제3절 제3차 포커스그룹회의

#### 1. 개요

제1차 포커스그룹을 시작으로, 제2차 전문가집단회의를 통한 전문가집단의 활용과 함께 제3차 포커스그룹을 대상으로 다시 한 번 중요도 조사와 타당도 조사를 실시하였다. 이는 연구진이 제안한 60개의 지표가 제1차 포커스그룹회의를 통해 2개가 추가되어 62개로, 제2차 전문가집단회의를 통해 7개가 추가되어 69개로 발전하였기 때문이다. 이때에는 사전테스트, 토론과정, 사후테스트의 과정을 거치지 않고 단일한 설문조사를 바탕으로 타당도 조사와 중요도 조사를 실시하였다. 이는 제1차 포커스그룹회의, 제2차 전문가집단회의를 통해 충분히 필요한 지표가 추가되었거나 불필요한 지표가 삭제되었으며, 이를 통해 평가요소 전반의 수정보완의 과정을 거쳤다고 판단하였기 때문이다. 이

48) 69개의 지표를 전문가집단의 경우 사후 설문지로 활용하였고, 포커스그룹을 대상으로는 제3차에 활용하였다.

를 바탕으로 ‘VOS 사회적영향력평가 모델’의 평가요소를 확정하면, 3개의 평가영역, 11개의 평가항목, 69개의 평가세부지표로 구성되어 있음을 확인할 수 있었다.

## 2. 결과

### 1) 전체적 결과

제2차 전문가집단을 대상으로 지표가 최종확정 되었지만, 이들 지표에 대해 다시 한번 설문을 실시하였다. 중요도 조사 결과, 평가영역의 경우 사회(S)(1순위: 38.0), 자원봉사자(V)(2순위: 37.0), 조직(O)(3순위: 25.0)의 순서로 나타났다. 각각의 평가영역 중 평가항목을 살펴보면, 자원봉사자(V)평가영역에서는 참여(1순위: 39.0), 가치(심리)(2순위: 35.5), 역량(25.5)의 순서로 나타났고, 조직(O)평가영역에서는 외부고객(1순위: 25.0), 학습과성장(2순위: 23.0), 내부고객(직원)(3순위: 19.5), 내부프로세스(3순위: 18.5), 재무(재정)(4순위: 14.0)의 순서를 보였다. 사회(S)평가영역에서는 자원봉사를통한변화(1순위: 41.5), 수혜자(2순위: 29.5), 지역사회환경(3순위: 29.0)의 순서를 보였다.

타당도에 대해 사전설문결과 사회(S)(4.50), 자원봉사자(V)(4.41), 조직(O)(3.94)의 순서로 나타났다. 각각의 평가영역 평가항목을 살펴보면, 자원봉사자(V)평가영역에서는 참여(4.65), 가치(심리)(4.26), 역량(3.72)의 순서로 나타났고, 조직(O)평가영역에서는 외부고객(4.38), 학습과 성장(4.26), 내부고객(직원)(3.97), 내부프로세스(3.78), 재무(재정)(3.60)의 순서를 보였다. 사회(S)평가영역에서는 자원봉사를통한변화(4.72), 수혜자(4.26), 지역사회환경(4.18)의 순서를 보였다. 그 다음으로, 평가세부지표 69개를 대상으로 이루어진 타당도 조사결과, 대부분의 평가세부지표가 중간값 이상으로 타당도는 충분히 확보되었고, 3.30~4.70까지의 값을 보였다.

이와 같이, 제3차 포커스그룹회의에서 이루어진 중요도 및 타당도 조사를 제시하면 다음 <표 5-23>와 같다.

〈표 5-23〉 제3차 포커스그룹회의 타당도 및 중요도 결과

평가 영역	영역별		평가 항목	항목별		평가 세부지표	세부지표별 타당도			
	타당도	중요도		타당도	중요도		평균	표준편차		
자원 봉사자 (V)	4.41	37.0	가치 (심리)	4.26	35.5	V1	4.50	0.8498		
						V2	4.40	0.6992		
						V3	4.00	0.9428		
						V4	4.00	0.9428		
						V5	3.50	1.0801		
						V6	4.20	0.9189		
						포1	4.20	0.6325		
						포2	4.70	0.4830		
						포3	4.10	0.7379		
			역량	3.72	25.5	전1	4.50	0.7071		
						V7	4.00	0.9428		
						V8	3.90	0.8756		
						V9	3.90	0.7379		
						V10	4.20	0.6325		
						V11	3.70	1.1595		
			참여	4.65	39.0	전2	3.30	1.1595		
						V12	4.30	0.6749		
						V13	4.50	0.5270		
					V14	4.20	0.7888			
					V15	4.10	0.7379			
					V16	4.50	0.5270			
					V17	4.30	0.6749			
					V18	4.20	0.6325			
조직 (O)	3.94	25.0	재무	3.60	14.0	O1	3.70	0.9487		
						O2	4.10	0.9944		
						O3	3.70	1.1595		
			외부고객	4.38	25.0			O4	4.00	0.8165
								O5	4.10	0.7379
								O6	4.10	0.9944
								O7	4.50	0.7071
								O8	4.60	0.6992
			내부고객 (직원)	3.97	19.5			O9	4.00	0.8165
								O10	4.40	0.6992
								O11	3.90	1.1005
								O12	3.80	0.9189
								O13	4.20	0.7888
								O14	3.50	0.9718
			내부 프로세스	3.78	18.5			O15	4.10	0.8756
								O16	4.30	0.6749
								O17(삭제)		
								O18	4.00	0.6667
			학습과 성장	4.26	23.0			전3	3.70	0.6749
								O19	4.60	0.5164

평가 영역	영역별		평가 항목	항목별		평가 세부지표	세부지표별 타당도				
	타당도	중요도		타당도	중요도		평균	표준편차			
						O20	4.20	0.6325			
						O21	4.50	0.5270			
						전4	4.10	0.8756			
						전5	3.90	0.8756			
사회 (S)	4.50	38.0	수혜자	4.26	29.5	S1	4.20	0.6325			
						S2	4.10	0.7379			
						S3	3.70	0.9487			
						S4	4.10	1.1005			
						S5	4.10	0.7379			
						S6	4.40	0.5164			
						전6	3.80	0.9189			
						지역사회 환경	4.18	29.0	S7	4.00	0.6667
									S8	4.00	0.8165
									S9	4.10	0.7379
									S10	3.80	0.9189
									S11	4.50	0.5270
			자원봉사를 통한 변화	4.72	41.5	S12	4.40	0.5164			
						S13	4.70	0.4830			
						S14	4.60	0.5164			
						S15	4.70	0.4830			
						S16	4.30	0.8233			
						S17	4.30	0.6749			
						S18	4.40	0.6992			
						S19	4.30	0.6749			
						S20	4.40	0.5164			
전7	4.20	0.7888									
S21	4.40	0.9661									

## 2) 집단별 결과

### (1) 전체 평가영역

제3차 포커스그룹에서 이루어진 평가영역에 대한 타당도 조사를 대상별, 직급별로 구분하였다. 먼저, 대상별로 살펴보면, 자원봉사자(V)평가영역에 대해 자원봉사센터가, 조직(O)평가영역에 대해 자원봉사자가, 사회(S)평가영역에 대해 자원봉사센터가 지표가 타당한 것으로 인식하는 경향이였다. 직급별로 살펴보면, 자원봉사자(V) 및 조직(O)평가영역에 대해 자원봉사자가, 사회(S)평가영역에 대해 자원봉사센터가 지표가 타당하다고 인식하는 경향이였다.

〈표 5-24〉 제3차 포커스그룹회의 타당도 결과: 평가영역

평가세부지표		자원봉사자(V)	조직(O)	사회(S)
전체 평균		4.41	3.94	4.50
대상 별	자원봉사센터	5.00	4.00	5.00
	자원봉사자	4.67	4.33	4.33
	NGO	3.78	3.60	4.25
직급 별	관리자	4.23	3.70	4.73
	실무자	4.40	3.87	4.37
	자원봉사자	4.67	4.33	4.33

중요도 조사는 대상별로 살펴보면, 자원봉사자(V)평가영역에 대해 자원봉사자가, 조직(O)평가영역에 대해 NGO가, 사회(S)평가영역에 대해 자원봉사센터가 지표가 타당한 것으로 인식한 경향인 것과 달리, 직급별 결과 자원봉사자(V)평가영역에 자원봉사자가, 조직(O)평가영역에 대해서는 모든 직급에서 동일하게 인식하는 경향이였다. 사회(S)평가영역의 경우 관리자가 가장 지표가 타당하다고 인식하는 경향이였다.

〈표 5-25〉 제3차 포커스그룹회의 중요도 결과: 평가영역

평가세부지표		자원봉사자(V)	조직(O)	사회(S)
전체 평균		37.0	25.0	38.0
대상 별	자원봉사센터	35.0	23.3	41.7
	자원봉사자	40.0	25.0	35.0
	NGO	36.3	26.3	37.5
직급 별	관리자	33.8	25.0	41.3
	실무자	38.3	25.0	36.7
	자원봉사자	40.0	25.0	35.0

## (2) 자원봉사자(V) 평가영역

타당도 조사를 대상별, 직급별로 구분하였다. 먼저, 대상별로 살펴보면, 전반적으로 자원봉사센터가 가장 높게, 그 다음으로 자원봉사자, NGO순임을 알 수 있다. 이와는 달리 직급별로 살펴보면 가치에서는 실무자가, 역량에서는 자원봉사자가, 참여에서는 관리자가 지표에 대해 더욱 타당하다고 인식하는 경향이였다.

<표 5-26> 제3차 포커스그룹회의 타당도 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가항목

평가세부지표		자원봉사자(V)		
		가치	역량	참여
전체 평균		4.26	3.72	4.65
대상 별	자원봉사센터	4.67	4.00	5.00
	자원봉사자	4.33	4.00	4.67
	NGO	3.90	3.30	4.38
직급 별	관리자	4.05	3.63	4.73
	실무자	4.47	3.57	4.53
	자원봉사자	4.33	4.00	4.67

그 다음으로, <표 5-27>와 같이 평가세부지표에 대한 타당도 조사 결과 대상별로 살펴보면, 지표에 대한 인식이 평균값에 어느 정도 수렴함을 알 수 있다. 그러나 NGO의 경우 평균에 밀도는 지표로 19개(23개 중)에 달하였고, 그 값이 크게 차이나는 것은 7개(V5, V6, V8, V9, V10, V11, V1)에 달하였다. 한편, 직급별로 살펴보면 전반적으로 관리자가 실무자와 자원봉사자와 다소 다른 인식을 보여주고 있음을 확인할 수 있다. 특히, 크게 차이나는 것은 8개(V1, V3, V4, V6, 포3, V7, V8, 전2). NGO와 관리자의 경우 자원봉사자(V)평가영역의 지표의 중요성을 다른 대상과 직급에 비해 낮게 인식하고 있음을 보여준다고 할 수 있다.

〈표 5-27〉 제3차 포커스그룹회의 타당도 조사 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가세부지표

평가세부지표		자원봉사자(V) - 가치(심리)									
		V1	V2	V3	V4	V5	V6	포1	포2	포3	전1
전체 평균		4.50	4.40	4.00	4.00	3.50	4.20	4.20	4.70	4.10	4.50
대상별	자원봉사센터	4.67	4.67	4.33	3.67	3.67	4.67	4.33	4.67	4.00	4.33
	자원봉사자	5.00	4.67	4.00	4.33	4.33	4.67	4.33	4.67	4.33	4.67
	NGO	4.00	4.00	3.75	4.00	2.75	3.50	4.00	4.75	4.00	4.50
직급별	관리자	3.75	4.00	3.50	3.25	3.50	3.75	4.25	4.50	3.75	4.00
	실무자	5.00	4.67	4.67	4.67	2.67	4.33	4.00	5.00	4.33	5.00
	자원봉사자	5.00	4.67	4.00	4.33	4.33	4.67	4.33	4.67	4.33	4.67

평가세부지표		자원봉사자(V) - 역량					
		V7	V8	V9	V10	V11	전2
전체 평균		4.00	3.90	3.90	4.20	3.70	3.30
대상별	자원봉사센터	4.33	4.00	4.33	4.33	3.67	2.33
	자원봉사자	4.33	4.67	4.33	4.67	4.67	4.33
	NGO	3.50	3.25	3.25	3.75	3.00	3.25
직급별	관리자	3.75	3.25	3.50	3.75	3.00	2.75
	실무자	4.00	4.00	4.00	4.33	3.67	3.00
	자원봉사자	4.33	4.67	4.33	4.67	4.67	4.33

평가세부지표		자원봉사자(V) - 참여						
		V12	V13	V14	V15	V16	V17	V18
전체 평균		4.30	4.50	4.20	4.10	4.50	4.30	4.20
대상별	자원봉사센터	4.67	4.67	4.00	4.33	4.33	4.67	4.33
	자원봉사자	4.33	4.67	4.67	4.00	4.67	4.67	4.33
	NGO	4.00	4.25	4.00	4.00	4.50	3.75	4.00
직급별	관리자	4.25	4.25	3.75	3.75	4.25	4.00	3.75
	실무자	4.33	4.67	4.33	4.67	4.67	4.33	4.67
	자원봉사자	4.33	4.67	4.67	4.00	4.67	4.67	4.33

중요도 조사는 대상별로 살펴보면, 가치에 대해 자원봉사자가, 역량에 자원봉사센터가, 참여에 자원봉사센터와 자원봉사자가 다른 대상에 비해 상대적으로 중요하다고 보았다. 직급별로 살펴보면, 가치에 대해 실무자가, 역량에 관리자가, 참여에 관리자와 자원봉사자가 다른 직급에 비해 상대적으로 중요하다고 보았다.

<표 5-28> 제3차 포커스그룹회의 중요도 결과: 자원봉사자(V) 평가영역 내 평가항목

집단 \ 평가세부지표		자원봉사자(V)		
		가치	역량	참여
전체 평균		35.5	25.5	39.0
대상 별	자원봉사센터	33.3	26.7	40.0
	자원봉사자	36.7	23.3	40.0
	NGO	36.3	26.3	37.5
직급 별	관리자	32.5	27.5	40.0
	실무자	38.3	25.0	36.7
	자원봉사자	36.7	23.3	40.0

### (3) 조직(O) 평가영역

타당도 조사를 대상별·직급별로 구분하여 살펴보면, 재무에 모두 자원봉사자가, 외부고객에 자원봉사센터, 실무자가 내부고객(직원)에 모두 자원봉사자가 내부프로세스에 NGO, 실무자가, 학습과 성장에 자원봉사센터·자원봉사자, 실무자가 여타의 대상·직급에 비해 높게 인식하는 경향이었다.

<표 5-29> 제3차 포커스그룹회의 타당도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가항목

집단 \ 평가세부지표		조직(O)				
		재무	외부고객	내부고객	내부프로세스	학습과 성장
전체 평균		3.60	4.38	3.97	3.78	4.26
대상 별	자원봉사센터	3.33	5.00	4.00	3.67	4.33
	자원봉사자	4.00	4.33	4.67	3.67	4.33
	NGO	3.50	3.95	3.43	3.95	4.15
직급 별	관리자	3.08	3.95	3.50	3.50	3.75
	실무자	3.90	5.00	3.90	4.27	4.87
	자원봉사자	4.00	4.33	4.67	3.67	4.33

그 다음으로, <표 5-30>과 같이 평가세부지표에 대한 타당도 조사 결과 대상별로 살펴보면, 전반적으로 NGO의 경우 값이 평균값에 밀도는 것으로 나타난다는 것을 알 수 있다. 직급별로는 관리자의 경우가 평균값에 비해 다소 낮은 값을 부여했음을 확인할 수 있다.

〈표 5-30〉 제3차 포커스그룹회의 타당도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가세부지표

집단 \ 평가세부지표		조직(O) - 재무(재정)			조직(O) - 외부고객				
		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8
전체 평균		3.70	4.10	3.70	4.00	4.10	4.10	4.50	4.60
대상별	자원봉사센터	3.33	4.33	3.67	4.33	4.33	4.33	4.67	4.67
	자원봉사자	4.33	4.33	5.00	4.00	4.00	4.00	4.67	5.00
	NGO	3.50	3.75	2.75	3.75	4.00	4.00	4.25	4.25
직급별	관리자	3.75	2.75	3.50	3.00	3.50	3.75	3.50	4.00
	실무자	4.33	4.67	3.33	4.67	4.67	5.00	5.00	5.00
	자원봉사자	4.33	4.33	5.00	4.00	4.00	4.00	4.67	5.00

집단 \ 평가세부지표		조직(O) - 내부고객(직원)						조직(O) - 내부프로세스				
		O9	O10	O11	O12	O13	O14	O15	O16	O17 (삭제)	O18	전3
전체 평균		4.00	4.40	3.90	3.80	4.20	3.50	4.10	4.30	-	4.00	3.70
대상별	자원봉사센터	4.33	4.67	4.00	3.67	4.00	4.00	4.67	4.67	-	4.00	3.67
	자원봉사자	4.00	5.00	5.00	4.67	5.00	3.67	4.00	4.33	-	4.00	4.00
	NGO	3.75	3.75	3.00	3.25	3.75	3.00	3.75	4.00	-	4.00	3.50
직급별	관리자	3.75	4.00	3.50	3.50	3.75	3.25	3.75	4.00	-	3.75	3.50
	실무자	4.33	4.33	3.33	3.33	4.00	3.67	4.67	4.67	-	4.33	3.67
	자원봉사자	4.00	5.00	5.00	4.67	5.00	3.67	4.00	4.33	-	4.00	4.00

집단 \ 평가세부지표		조직(O) - 학습과 성장				
		O19	O20	O21	전4	전5
전체 평균		4.60	4.20	4.50	4.10	3.90
대상별	자원봉사센터	4.67	4.33	4.67	4.00	4.00
	자원봉사자	4.67	4.33	4.67	4.67	4.00
	NGO	4.50	4.00	4.25	3.75	3.75
직급별	관리자	4.25	3.75	4.25	3.50	3.50
	실무자	5.00	4.67	4.67	4.33	4.33
	자원봉사자	4.67	4.33	4.67	4.67	4.00

중요도 조사는 대상별·직급별로 살펴보면, 재무(재정)에 대해 모두 자원봉사자가, 외부고객에 자원봉사센터, 실무자가 내부고객(직원)에 모두 자원봉사자가, 내부프로세스에 NGO, 관리자가 학습과 성장에 자원봉사센터·자원봉사자, 실무자가 여타의 대상·직급에 비해 중요하게 보았음을 알 수 있다.

<표 5-31> 제3차 포커스그룹회의 중요도 결과: 조직(O) 평가영역 내 평가항목

집단 \ 평가세부지표		조 직				
		재무(재정)	외부고객	내부고객 (직원)	내부프로세스	학습과 성장
전체 평균		14.0	25.0	19.5	18.5	23.0
대상별	자원봉사센터	11.7	28.3	16.7	20.0	23.3
	자원봉사자	16.7	23.3	23.3	13.3	23.3
	NGO	13.8	23.8	18.8	21.3	22.5
직급별	관리자	11.3	23.8	22.5	21.3	21.3
	실무자	15.0	28.3	11.7	20.0	25.0
	자원봉사자	16.7	23.3	23.3	13.3	23.3

### (3) 사회(S) 평가영역

타당도 조사를 대상별·직급별로 구분하여 살펴보면, 수혜자에 자원봉사센터, 실무자가, 지역사회환경에 자원봉사센터·자원봉사자, 실무자·자원봉사자가 자원봉사를 통한 변화에 자원봉사센터, 실무자가 여타의 대상·직급에 비해 높게 인식하는 경향이였다.

<표 5-32> 제3차 포커스그룹회의 타당도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가항목

집단 \ 평가세부지표		사 회(S)		
		수혜자	지역사회일반	자원봉사를 통한 변화
전체 평균		4.26	4.18	4.72
대상별	자원봉사센터	4.67	4.33	5.00
	자원봉사자	4.33	4.33	4.67
	NGO	3.90	3.95	4.55
직급별	관리자	3.98	3.95	4.73
	실무자	4.57	4.33	4.77
	자원봉사자	4.33	4.33	4.67

그 다음으로 평가세부지표를 살펴보면, 전반적으로 평균값이 높은 것을 알 수 있다. 대상별로는 자원봉사센터의 값이 평균값을 조금 상회하는 경향이 보였고, 직급별로는 자원봉사자가 그러한 경향이 농후하였다.

&lt;표 5-33&gt; 제3차 포커스그룹회의 타당도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가세부지표

집단 \ 평가세부지표		사회(S) - 수혜자						
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	전6
전체 평균		4.20	4.10	3.70	4.10	4.10	4.40	3.80
대상별	자원봉사센터	4.67	4.33	4.00	4.33	4.00	4.33	3.67
	자원봉사자	3.67	4.00	3.67	4.33	4.67	5.00	4.67
	NGO	4.25	4.00	3.50	3.75	3.75	4.00	3.25
직급별	관리자	4.25	4.00	3.50	3.50	3.50	4.00	3.25
	실무자	4.67	4.33	4.00	4.67	4.33	4.33	3.67
	자원봉사자	3.67	4.00	3.67	4.33	4.67	5.00	4.67

집단 \ 평가세부지표		사회(S) - 지역사회환경					
		S7	S8	S9	S10	S11	S12
전체 평균		4.00	4.00	4.10	3.80	4.50	4.40
대상별	자원봉사센터	4.33	4.00	4.33	4.33	4.33	4.33
	자원봉사자	4.33	4.67	4.33	3.67	4.67	4.33
	NGO	3.50	3.50	3.75	3.50	4.50	4.50
직급별	관리자	4.00	3.50	4.00	3.75	4.25	4.25
	실무자	3.67	4.00	4.00	4.00	4.67	4.67
	자원봉사자	4.33	4.67	4.33	3.67	4.67	4.33

집단 \ 평가세부지표		사회(S) - 자원봉사를 통한 변화									
		S13	S14	S15	S16	S17	S18	S19	S20	전7	S21
전체 평균		4.70	4.60	4.70	4.30	4.30	4.40	4.30	4.40	4.20	4.40
대상별	자원봉사센터	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.67	4.33	4.33	4.67
	자원봉사자	4.67	4.67	5.00	5.00	4.33	4.67	4.67	4.67	4.33	4.00
	NGO	4.75	4.50	4.50	3.50	4.00	4.00	3.75	4.25	4.00	4.50
직급별	관리자	4.50	4.25	4.50	3.75	4.25	4.50	4.00	4.00	4.25	4.50
	실무자	5.00	5.00	4.67	4.33	4.33	4.00	4.33	4.67	4.00	4.67
	자원봉사자	4.67	4.67	5.00	5.00	4.33	4.67	4.67	4.67	4.33	4.00

중요도 조사는 대상별·직급별로 살펴보면, 수혜자에 대해 자원봉사자, 실무자가 지역사회환경에 자원봉사센터, 관리자가 자원봉사를 통한 변화에 모두 자원봉사자가 여타의 대상·직급에 비해 중요하게 보았음을 알 수 있다.

&lt;표 5-34&gt; 제3차 포커스그룹회의 중요도 결과: 사회(S) 평가영역 내 평가항목

집단 \ 평가세부지표		사회(S)		
		수혜자	지역사회 일반	자원봉사를 통한 변화
전체 평균		29.5	29.0	41.5
대상별	자원봉사센터	26.7	35.0	38.3
	자원봉사자	28.3	28.3	43.3
	NGO	32.5	25.0	42.5
직급별	관리자	26.3	33.8	40.0
	실무자	35.0	23.3	41.7
	자원봉사자	28.3	28.3	43.3

## 제4절 소결론

이제까지 제1차 포커스그룹회의, 제2차 전문가집단회의, 제3차 포커스그룹회의를 중심으로 분석결과를 제시하였다. 제1차 포커스그룹회의에서는 연구진이 제안한 모델을 대상으로 모델과 전반적인 지표를 논하고, 평가영역 및 평가항목에 대해서는 타당도와 가중치를, 평가세부지표에 대해서는 타당도를 검증하였다. 제2차 전문가집단회의에서는 모델과 함께 제1차 포커스그룹회의에서 추가된 2개를 포함한 62개의 지표를 대상으로 사전설문을 실시하였다. 인터뷰결과 이에 대한 지표 외에도 7개가 추가되어 총69개의 지표에 대해 다시 검증하였다. 제3차 포커스그룹회의에서는 확정된 69개 지표를 다시 한 번 검증할 필요가 있었다. 이는 지표수의 증가와 함께 전문가집단과의 인식공유 또는 인식차를 확인하고 싶었기 때문이다.

검증 과정에서 평가영역은 확정되고, 평가항목은 지역사회일반이 지역사회환경으로 재명명되었으며, 평가세부지표의 표현이 보다 사회적영향력평가 지표에 어울리게 변화되었다. 가령, ‘V1. 자원봉사는 가치있는 일이다’의 경우 ‘나는 자원봉사의 가치를 더 잘 알게 되었다’ 등과 같은 것이 그것이다. 전반적으로 설문응답자를 고려하여 주체를 명기하고, 표현을 부드럽게 바꾸었지만 전체적 틀과 내용은 크게 바뀌지 않았다.

연구진이 제시한 안은 전문가집단 및 포커스그룹을 대상으로 논리적 과정을 통해 모델의 적합도는 제고되었다. 이를 자세히 살펴보면, <표 5-35>와 같이 자원봉사자(V)평가영역과 조직(O) 평가영역의 경우 평가영역 내 평가항목명과 개수는 그대로 유지되고, 평가세부지표가 전자에서는 18개에서 25개로, 후자에서는 21개에서 23개로 증가하였다. 사회(S) 평가영역의 경우 평가영역내 평가항목의 개수는 그대로 유지되었으나 평가항목의 변화가 있었는데 ‘지역사회일반’이 ‘지역사회환경’이 그것이다. 평가세부지표는 21개에서 23개로 최종 확정되었다.

<표 5-35>와 같이, 타당도 조사결과를 요약 및 확정하면, 전문가집단의 경우 3개, 포커스그룹의 경우 8개가 상대적으로 높았다. 이는 전문가집단이 보다 엄격히 평정함을 의미하고, 포커스그룹은 자원봉사친화적인 집단으로 자원봉사 제반 평가영역에 가치를 부여하여 보다 적극적이고 우호적으로 평정한 것으로 파악할 수 있다.

〈표 5-35〉 VOS 사회적영향력평가 타당도 비교 및 확정

연구진초안(60)		논리적 과정(명)		최종 확정(69)△9	
구분(평가영역, 평가항목)		전문가집단(5)	포커스그룹(10)	평가항목	타당도
V	가치(6)	4.50	4.26	가치(10)	4.38
	역량(5)	4.25	3.72	역량(6)	3.99
	참여(7)	4.25	4.65	참여(7)	4.45
O	재무(재정)(3)	3.25	3.60	재무(재정)(3)	3.43
	외부고객(5)	4.00	4.38	외부고객(5)	4.19
	내부고객(6)	3.75	3.97	내부고객(6)	3.86
	내부프로세스(4)	3.75	3.78	내부프로세스(4)	3.77
	학습과성장(3)	4.25	4.26	학습과성장(5)	4.26
S	수혜자(6)	4.00	4.26	수혜자(7)	4.13
	지역사회일반(6)	3.63	4.18	지역사회환경(6)	3.91
	자원봉사를통한변화(9)	4.38	4.72	자원봉사를통한변화(10)	4.55

〈표 5-36〉와 같이, 가중치 조사 결과를 요약 및 확정하면, 전문가집단과 포커스그룹 간 중요도가 약간씩 차이는 것을 알 수 있다. 그러나 조직(O) 평가영역에서 ‘외부고객’, 사회(S) 평가영역에서 ‘자원봉사를통한변화’ 에서 우선순위를 높게 평가한 것은 의미있는 일이다.

〈표 5-36〉 VOS 사회적영향력평가 중요도(가중치) 비교 및 확정

연구진초안(60)		논리적 과정(명)		최종 확정(69)△9	
구분(평가영역, 평가항목)		전문가집단(5)	포커스그룹(10)	평가항목	가중치
V	가치(6)	35.0	35.5	가치(10)	35.3
	역량(5)	31.3	25.5	역량(6)	28.4
	참여(7)	33.8	39.0	참여(7)	36.4
O	재무(재정)(3)	12.5	14.0	재무(재정)(3)	13.3
	외부고객(5)	28.8	25.0	외부고객(5)	26.9
	내부고객(6)	23.8	19.5	내부고객(6)	21.7
	내부프로세스(4)	15.0	18.5	내부프로세스(4)	16.8
	학습과성장(3)	20.0	23.0	학습과성장(5)	21.5
S	수혜자(6)	33.8	29.5	수혜자(7)	31.7
	지역사회일반(6)	23.8	29.0	지역사회환경(6)	26.4
	자원봉사를통한변화(9)	42.5	41.5	자원봉사를통한변화(10)	42.0

이상에서와 같이, 포커스그룹과 전문가집단을 활용한 3차례의 논리적 과정의 결과를 바탕으로 최종적으로 ‘VOS 사회적영향력 평가모델’ 을 제시하면 다음 〈표 5-37〉과 같다.

<표 5-37> VOS 사회적영향력 평가모델

영역	항목	평가세부지표
자원봉사자 (V)	가치	V1.나는 자원봉사의 가치를 더 잘 알게 되었다.
		V2.나 자신에 대한 자긍심이 높아졌다.
		V3.자원봉사는 나 자신에게도 심리적 위안을 준다.
		V4.동료 자원봉사자들은 나에게 긍정적 영향을 준다.
		V5.자원봉사활동으로 건강에 관심이 많아졌다.
		V6.자원봉사활동을 통해 의미 있는 여가시간을 보냈다.
		V7.자원봉사활동이 건전한 생활에 도움이 되었다.
		V8.나의 자원봉사활동은 타인 또는 지역사회에 도움이 되었다.
		V9.나는 자원봉사를 통해 대인 관계가 좋아졌다.
		V10.나는 자원봉사에 참여하면서 더 많이 행복해졌다.
	역량	V11.문제 해결의 자신감이 생겼다.
		V12.자원봉사를 통해 새로운 지식기술을 습득하게 되었다.
		V13.자원봉사를 통해 지식과 기술이 나아졌다.
		V14.자원봉사를 통해 리더십이 향상되었다.
		V15.자원봉사는 나의 경력 관리에 도움이 되었다.
V16.자원봉사를 통해 나의 안목이 높아졌다.		
참여	V17.나는 자원봉사를 통해 사회문제에 관심을 갖게 되었다.	
	V18.나는 자원봉사를 통해 지역사회에 대한 소속감이 생겼다.	
	V19.나는 자원봉사에 참여하면서 지역사회의 행사, 세미나 등에 더 많이 참여하게 되었다.	
	V20.나는 자원봉사에 참여하면서 지역사회 단체에 대한 기부나 후원을 더 많이 하게되었다.	
	V21.나는 지역사회단체에서 자원봉사활동에 더 많이 참여하게 되었다.	
V22.자원봉사 활동으로 대인 관계가 확대되었다.		
V23.참여를 통해 지역사회 조직에 대한 이해가 증가 하였다.		
조직 (O)	재무	O1.자원봉사활동을 통해 투입 대비 산출(능률성)이 커졌다.
		O2.자원봉사활동을 통해 투입 대비 효과(효과성)가 커졌다.
		O3.자원봉사활동이 조직전체의 재정에 도움이 되었다.
	외부 고객	O4.자원봉사활동으로 인해 우리 조직의 브랜드 및 조직에 대한 이해를 제고하였다.
		O5.자원봉사활동으로 인해 우리 조직의 회원수(또는 이용자)가 늘어나고 있다.
		O6.자원봉사활동으로 인해 우리 조직에 대한 기부나 자원봉사자수가 늘어나고 있다.
		O7.자원봉사활동으로 인해 우리 조직의 사업에 대한 인식과 평판이 높아졌다.
		O8.자원봉사자의 참여를 통해 신규 및 지속적인 파트너십 (정부, 기업, 재단 등)이 늘어났다.
	내부 고객	O9.직원들의 문제 해결 역량이 나아졌다.
		O10.직원들의 견해, 생각 등이 긍정적으로 변하였다.
		O11.전체 구성원 간 협동심(팀워크)이 높아졌다.
		O12.조직 구성원 상하 직급간 상호 작용이 증가 하였다.
		O13.조직의 사명에 대한 직원들의 이해가 높아졌다.
		O14.자기 개발(역량개발)에 관심을 더 기울이게 되었다.
		내부 프로 세스
O16.조직에서 필요로 한 업무 내용에 적절히 활용 하였다.		
학습과 성장	O17.자원봉사자 모집이 전보다 더 수월해졌다.	
	O18.조직 색인이 더 용이해졌다.	
	O19.조직이 자원봉사자 활용에 대한 관심이 증가하였다.	
	O20.자원봉사활동 전반을 모니터링하여 개선하였다.	
	O21.자원봉사활동을 통해 지역 사회에 대한 관심이 증가하였다.	
	O22.나는 봉사자를 통해 새로운 아이디어를 얻었다.	
	O23.나는 자원봉사를 통해 새로운 사업에 눈을 뜨게 되었다.	
사회 (S)	수혜자	S1.내가 필요한 시점에 자원봉사 활동이 제공되었다.
		S2.자원봉사활동이 나의 욕구에 적합하게 제공되었다.
		S3.문제해결과정이 정당하고 투명하게 제공되었다.
		S4.자원봉사활동을 통해 삶의 질이 제고되었다.
		S5.자원봉사활동을 통해 새로운 시도 및 활력이 생겼다.
		S6.다른사람이 힘들 때에 나도 도움을 줄 것이다.
		S7.자원봉사 서비스를 받고 난 후 나의 능력이 향상 되었다.
	지역 사회 일반	S8.우리 지역에 있는 중요 문제가 잘 해결되어 왔다.
		S9.우리 지역에 살고 있다는 것에 대해 만족한다.
		S10.우리 지역 내 사람들은 어려운 일이 있을때 서로 잘 돕는다.
		S11.우리 동네 사는 사람들은 삶의 질이 높은 편이다.
		S12.우리 지역 사람들은 자원봉사활동에 대해 관심이 있다.
		S13.우리 지역에 사는 사람들은 지역 내 단체(조직 및 자원봉사자)를 신뢰한다.
	자원 봉사를 통한 변화	S14.자원봉사활동이 안전하고 건강한 지역 사회 형성에 도움을 준다.
		S15.자원봉사활동으로 해당 영역은 점점 좋아지고 있다.
		S16.자원봉사활동은 사회구성원의 책임이자 권리이다.
		S17.자원봉사활동 참여는 개인의 성장과 발전에 도움을 준다.

영역	항목	평가세부지표
		S18.지역 내 단체 및 사람(조직,자원봉사자)을 신뢰하게 되었다.
		S19.지역사회 문제해결에 있어 자발적 참여가 늘어났다.
		S20.자원봉사활동을 통해 새로운 시도 및 활력이 늘어났다.
		S21.다른 사람들이 힘들 때 나도 도움 생각이다.
		S22.자원봉사를 통해 정의와 평화에 더 관심을 가지게 되었다.
		S23.향후 자원봉사활동 등 다양한 시민 활동에 참여 할 의향이 있다.



# 제 6 장

## 자원봉사 우수사례 분석

제1절 자원봉사자(V) 평가영역:  
교천시종합자원봉사센터 코칭전문봉사단

제2절 조직(O) 평가영역:  
하상장애인복지관

제3절 사회(S) 평가영역:  
대조동 꿈나무어린이도서관



## 제6장 자원봉사 우수사례 분석<sup>49)</sup>

### 제1절 자원봉사자(V) 평가영역: 과천시종합자원봉사센터 코칭전문봉사단

#### 1. 개요

코칭전문봉사단(이하 ‘코칭봉사단’)은 2010년 불런티어코칭맘 교육을 수료한 자원봉사자들이 과천지역의 청소년들을 대상으로 자기주도적 자원봉사활동을 통해 자신의 적성과 진로를 찾아나갈 수 있도록 지도하고자 시작되었다. 2010년부터 매년 4-5월 경 불런티어코칭맘 과정을 통해 기수별 양성을 해오고 있으며, 현재 코칭봉사단으로는 14명이 소속되어 활동하고 있다. 주요 활동으로는 청소년 동아리의 자기주도적 봉사활동 지도를 매년 연중 진행해 오고 있으며, 이를 바탕으로 2012년에는 약 7개월 간 인근 중학교의 봉사학습 지도를 담당하였고, 2013년에는 자체적으로 4기 코칭맘 양성과정을 진행하는 등 꾸준히 성장하고 있다. 청소년들과의 활동은 월1회씩 진행하고 있으며, 매월 코칭맘 간의 월례회의를 통해 활동을 조정하고 점검하고 있다.

<표 6-1> 과천시종합자원봉사센터 코칭전문봉사단 단체 현황표

단체명	과천시종합자원봉사센터 코칭전문봉사단		회원수	16명
활동기간	3년5개월 (2010년 5월 불런티어 코칭맘 1기로 시작)			
주요 사업	2011	- 불런티어코칭맘 2기 육성 - 코칭맘 1기 역량강화 교육(각 1회)	- 불런티어 코칭맘 - 청소년 봉사단 활동 (연중) - 매월 월례회의	
	2012	- 성인 신규자원봉사자 교육 - 과천고등학교 청소년 자원봉사 학습지도 활동		
	2013	- ‘사람책 읽기’ 프로그램 - 코칭 전문봉사단 4기 선발 및 교육		

#### 2. 지표적용 결과

코칭봉사단 6명을 대상으로 2시간에 걸쳐 자원봉사자(V)평가영역에 대한 세부지표 평

49) 본 연구에서의 우수사례는 ‘VOS 사회적영향력평가’에서 이들 전체를 대표하는 것이 아닌, 자원봉사자(V), 조직(O), 사회(S) 각각을 대표하는 사례임을 밝혀둔다. 자원봉사활동의 우수사례는 중앙일보의 전국자원봉사대축제 우수사례, 안행부의 자원봉사 우수사례 등을 통해 발굴되고 알려지고 있다. 그러나 본 연구는 이들 모두를 확인·분석하는 데에는 현실적 제약이 있음을 고려하여, 1차적으로는 연구진이 여러 경로를 통해 발굴한 것에서, 2차적으로 발주처의 추천을 받은 사례를 합한 사례를 모 집단한 후, 2-3차례(언제에서 언제까지)의 회의를 거쳐 최종 사례로 3개를 확정하였다. 사례를 3개 한정된 이유는 사례 수가 많아지면 사례에 대한 심화보다는 개괄적 수준에 머무름을 고려하였기 때문이다.

가측정과 함께 인터뷰를 통한 질적 평가를 실시하였다. 1명을 제외한 5명은 코칭봉사단 1기부터 활동하였으며, 응답자 대다수가 이 활동이 자원봉사 활동경력의 전부이거나 대부분을 차지하고 있어 평가의 결과에 여타 활동의 개입이 비교적 없을 것으로 기대할 수 있다. 실제, 인터뷰 결과는 이를 뒷받침 해주는 데, “코칭맘 1기부터 참여했구요. 자원봉사활동 5년 중 4년은 코칭맘에서 활동했으니, 대부분을 코칭맘으로 활동한 거죠”. (V-n3)라는 응답과 “코칭맘 활동으로 자원봉사라는 것을 처음 해 보게 됐어요. 이제 벌써 4년 차네요.” (V-n4)라는 표현에서도 드러난다.

<표 6-2> 자원봉사자(V) 평가영역 응답자 정보

응답자 번호	자원봉사 경력	현 조직 경력	비고
V-n1	3	3	- 코칭봉사단 활동으로 자원봉사 처음 시작
V-n2	7	4	
V-n3	5	4	
V-n4	4	4	- 코칭봉사단 활동으로 자원봉사 처음 시작
V-n5	7	4	
V-n6	11	4	

인터뷰에 앞서, 간략히 모델을 설명하고 ‘자원봉사자(V) 평가영역’을 대상으로 폐쇄형 설문지를 작성하도록 하였다. 전체결과, 참여, 가치, 역량의 평가항목 순으로 나타났는데, 이들 값이 가지는 의미를 확인할 필요가 있었다. 실제 응답자의 경우, 평균 3.94인 것으로 나타나 매우우수에 가까운 ‘우수’임을 알 수 있다. 실제 값과 가중치를 적용한 결과에도 ‘우수’라는 판정을 내릴 수 있었다.

<표 6-3> 자원봉사자(V) 평가영역 결과

평가항목	평균	가중치	값*가중치	과정	평정
가치	4.17	35.3	147.20	399.38/5= 79.88	우수
역량	3.33	28.4	94.57		
참여	4.33	36.4	157.61		
전체	3.94				

주1) 가중치는 모델에서 구축된 가중치 값을 적용

주2) 값은 설문응답자가 값을 부여

한편, 자원봉사자(V) 평가영역의 ‘우수’라는 것은 다시 한 번 각각의 평가세부지표를 통해 확인할 필요가 있다. 왜냐하면, 보다 심층적인 결과를 확인할 수 있기 때문이다.

〈표 6-4〉 자원봉사자(V) 평가영역 사례적용 결과: 가치 평가항목

평가세부지표	값	표준편차	막대그래프	평정
V1.나는 자원봉사의 가치를 더 잘 알게 되었다.	4.50	0.55	V1.	매우우수
V2.나 자신에 대한 자긍심이 높아졌다.	4.17	0.75	V2.	매우우수
V3.자원봉사는 나 자신에게도 심리적 위안을 준다.	3.67	0.52	V3.	우수
V4.동료 자원봉사자들은 나에게 긍정적 영향을 준다.	4.00	0.63	V4.	매우우수
V5.자원봉사활동으로 건강에 관심이 많아졌다.	3.00	0.63	V5.	우수
V6.자원봉사활동을 통해 의미 있는 여가시간을 보냈다.	3.83	0.75	V6.	우수
V7.자원봉사활동이 건전한 생활에 도움이 되었다.	3.67	1.03	V7.	우수
V8.나의 자원봉사활동은 타인 또는 지역사회에 도움이 되었다.	3.83	0.75	V8.	우수
V9.나는 자원봉사를 통해 대인 관계가 좋아졌다.	3.83	0.75	V9.	우수
V10.나는 자원봉사에 참여하면서 더 많이 행복해졌다.	3.83	0.75	V10.	우수
평 균	3.83			우수

자원봉사자(V) 평가영역 중 ‘가치’ 평가항목의 분석결과, V1.가치에 인식 확대(4.50), V2.자긍심 증가(4.17), V4.동료 자원봉사자들의 영향(4.00)의 순으로 나타났다. 즉, 자원봉사자들이 코칭봉사단의 활동을 통해 자원봉사의 가치에 대한 인식이 더욱 나아지고, 자신의 성장에 대한 긍지가 높아졌으며 동료 자원봉사자들 간에 좋은 영향을 주고받았음을 알 수 있다. 특히 자원봉사의 가치 인식에 대한 부분은 전체 평가세부지표 중 가장 높은 값을 보였다. 이러한 결과는 실제 인터뷰를 통해서도 확인되었다.

“기준에 갖고 있던 상식은 자원봉사는 베풀어주는 것이었어요. 그런데 이 활동을 하다 보니 가장 혜택을 입는 것은 나라는 걸 알게 됐고, 행동을 하는 원인이 달라졌어요. 전에는 돈도 벌고 경력도 쌓기 위해 강의를 했었다면, 이제는 누군가에게 도움이 되려고 하는데 결국 내가 받는 도움이 더 커요. 이걸 예측하지 못했던 결과예요. 내가 받는 게 있기 때문에 더욱 지속할 수 있죠. 이게 자원봉사의 가치가 아닌가요.” (V-n1)

“어딘가 동원되어서 가는 봉사 경험은 있었지만, 본격적인 봉사활동은 이 활동을 통해 시작했어요. 처음에는 내 아이의 스펙에 도움이 될까 해서 지원했어요. 그런데 코칭맘 교육을 받고 활동하면서 그게 아니라는 것을 깨닫고 나의 부족함도 깨닫게 되었어요. 자원봉사의 가치라면, 혼자서는 할 수 없고 아이, 선생님, 부모가 같이 문제를 해결해가는 것이라고 생각해요. 같이 가면서 내 아이도 다시 보게 되고, 또 자율적으로 놔둘 수 있는 기회가 되었어요.” (V-n5)

청소년 봉사활동 지도를 하는 코칭봉사단 활동의 특성 상 상대적으로 V5. 건강에 대한 관심 증가, V3 심리적 위안, V7 건전한 생활에 도움과 같이 개인적, 심리적 영향에

대한 점수는 낮았던 반면, 동료 봉사자나 청소년, 활동처 등과의 상호작용이 긍정적인 영향을 가져온 것을 평가 결과를 통해 확인할 수 있었다. 아래의 인터뷰는 그런 의미에서 시사하는 바가 크다 할 수 있다.

“저는 제 의견을 말하거나, 앞에 나서는 걸 안 하는 사람 중의 하나인데, 같이 하는 분들이 ‘넌 할 수 있다’고 하면서 긍정적인 메시지들을 주셨어요. 원래 내 안에 있는 가치를 끄집어내도록 도와 준 게 바로 지금 옆에 계신 동료 봉사자분들이세요.” (V-n3)

“서로에게 놀라면서 회의를 해요. 서로 들어주고 공감해 주는 분위기가 서로에게 힘을 주는데 굉장히 큰 역할을 하는 것 같아요. 어떻게 저런 의견을 낼 수 있을까 서로에게 놀라고, 또 자신에게도 놀라기도 하죠.” (V-n6)

“사조적은 조직에 이로운 의견을 내고 그쪽으로만 몰아가는 경향이 있는데, 여기는 보는 폭 자체가 달라요. 생각지도 못했던 부분을 생각하고 끌어들이 긍정적인 생각을 하게끔 변화를 주는 사람들이 있어요. 관계 속에서 긍정적으로 세상을 보는 시선을 배우게 되었어요.”(V-n2)

“다른 엄마들에게 코칭맘 활동을 하라고 적극 권장하는 편이에요. 사춘기 때는 애들이 엄마랑 대화를 안하는데, 아이들에게 엄마가 지역사회에서 하는 활동 이야기를 들려주는 것, 엄마가 하는 활동에 대해 애들과 나누는 것이 중요하다고 생각해요. 청소년들과 활동하면서 아이들을 좀 더 이해하게 되고, 그러다보니 내 아이에 대한 이해도 좋아지고 관계도 나아지게 되었어요.” (V-n1)

두 번째로, ‘역량’ 평가항목의 경우를 살펴보자. 다른 두 항목에 비해 점수가 상대적으로 낮았음을 알 수 있다. 이와 달리, V12. 새로운 지식과 기술의 습득, V14. 리더십의 향상(4.00)이 ‘매우우수’한 결과를 보였다. 실제 인터뷰결과, 코칭봉사단은 봉사자간 월례회의를 매우 중요하게 인식하고 있으며, 2013년부터는 지도방안 기획회의까지 병행하고 있었다. 이를 통해 자원봉사활동에 대한 새로운 아이디어나 지도 및 강의 시 필요한 역량들을 강화하였다. 청소년 봉사자들을 이끌고 하는 봉사활동이다 보니 타인 앞에 나서거나 다른 의견들을 조율하고 수렴하는데 있어서 리더십을 발휘하는 경험을 하였던 것이다. 실제, 2012년에는 9개월에 걸쳐 과천고등학교에 봉사학습 지도활동, 2013년에는 코칭봉사단에서 직접 4기 봉사자의 양성교육을 기획하고 운영하는 등 봉사단의 역량이 강화되었음을 알 수 있다(〈표 6-5〉 참조).

〈표 6-5〉 자원봉사자(V) 평가영역 사례적용 결과: 역량 평가항목

세부지표	값	표준편차	막대그래프	평정
V11.문제 해결의 자신감이 생겼다.	3.67	0.52		우수
V12.자원봉사를 통해 새로운 지식기술을 습득하게 되었다.	4.00	1.10		매우우수
V13.자원봉사를 통해 지식과 기술이 나아졌다.	3.83	0.75		우수
V14.자원봉사를 통해 리더십이 향상되었다.	4.00	0.63		매우우수
V15.자원봉사는 나의 경력 관리에 도움이 되었다.	3.50	1.05		우수
V16.자원봉사를 통해 나의 인목이 높아졌다	3.40	1.14		우수
평 균	3.73			우수

“코칭맘 봉사활동을 하면서 보수교육으로 레크레이션 교육을 받았는데, 덕분에 30-40분의 아이 스브레이킹 시간이 주어졌을 때 거뜰히 해낼 수 있게 되었어요. 원래 학교에서 전래놀이를 지도 하고 있는데, 레크리에이션과 접목해서 가족자원봉사활동에서 진행하는 기회도 있었죠. 사람들을 들었다 놔다 하는 재미를 느끼게 되었어요. 그러면서 사람들 앞에 서는 기회도 더 많아지게 되었고, 더욱 개발해야 할 연구 과제도 생각하고, 또 개발해 보기도 하는 계기가 되었죠.” (V-n4)

“모임에 가면 항상 조용히 앉아 있는 스타일이었는데, 지난 번 학부모 모임에서 ‘간식은 필로 할 것인가?’ 논의하는 모임이 있었어요. 서로 자신의 의견을 굽히지 않고 관찰시키려고만 했는데 이 때 코칭맘에서 했던 카드리딩 방식을 적용해서 논의를 진행해 봤어요. 아주 결과가 좋았죠. 그 과정에서 조용히 있었던 분들이 나도 얘기할 수 있는 기회가 있어서 좋았다, 이런 식으로 의사 결정을 할 수 있는지 몰랐다 하고 피드백을 받았어요.” (V-n3)

“코칭맘 활동을 하면서 많은 사람을 만나게 되고 하면서 다양한 사람에 대한 관찰력이 좋아지고, 만나는 사람의 층위가 넓어지고, 지역사회에 대한 관심의 폭도 넓게 가질 수 있게 되었어요.” (V-n5)

마지막으로, 평가항목 중 ‘참여’ 평가항목의 결과를 보면, 2개를 제외하고, 대부분의 경우 ‘매우우수’ 한 것으로 나타났다. 즉, V.18 지역사회에 대한 소속감(4.00)이 ‘우수’ 하였고, V17. 사회문제에 관심, V22. 대인관계 확대<sup>50)</sup>, V23.지역사회조직에 대한 이해 증가(4.00)도 ‘우수’ 한 것으로 나타났다.

지역을 기반으로 과천에 거주하는 청소년들의 자원봉사활동을 지도하다 보니 지역사회에 대한 소속감이 크게 증진된 것으로 보이며, 무엇보다 청소년 문제에 대한 관심과 이해가 높아져 있었다. 자원봉사자들이 과천에서의 거주기간이 길고, 봉사활동을 하면서 과천 지역에 대한 정보나 이해도가 높았다.

50) V9번과 V22는 실제 응답시 응답자가 변별성을 느끼지 못하기 때문에 문구의 수정이 필요할 것으로 보인다.

<표 6-6> 자원봉사자(V) 평가영역 사례적용 결과: 참여 평가항목

세부지표	값	표준편차	막대그래프	평정
V17.나는 자원봉사를 통해 사회문제에 관심을 갖게 되었다.	4.00	1.10		매우우수
V18.나는 자원봉사를 통해 지역사회에 대한 소속감이 생겼다.	4.17	0.75		매우우수
V19.나는 자원봉사에 참여하면서 지역사회의 행사, 세미나 등에 더 많이 참여하게 되었다.	3.83	0.75		우수
V20.나는 자원봉사에 참여하면서 지역사회 단체에 대한 기부나 후원을 더 많이 하게 되었다.	3.67	1.03		우수
V21.나는 지역사회단체에서 자원봉사활동에 더 많이 참여하게 되었다.	3.83	0.41		우수
V22.자원봉사 활동으로 대인 관계가 확대되었다.	4.00	0.63		매우우수
V23.참여를 통해 지역사회 조직에 대한 이해가 증가 하였다.	4.00	0.63		매우우수
평 균	3.93			우수

“위낙 애들 문제에 관심이 많았는데, 교육 여건에 대한 문제를 좀 더 느끼게 되었어요. 왜 점점 아이들이 삭막해지는지. 미술 없애고, 음악, 역사교육은 왜 없애는지, 문제라고 생각해요. 아이들 문제에 대해 더 잘 알게 되는 것 같아요. 과천은 한 반에 아이들이 40명이 넘어요. 왜 우리나라가 OECD 국가라면서 한 학급의 인원조차 낮추질 못하는지, 엉뚱한데 돈을 쓰고 있는지 모르겠어요.” (V-n6)

“우리 애들도 청소년이고 봉사활동도 청소년들과 하다 보니 내 시각이 그 애들의 입장에 맞춰지는 것 같아요. 아이들이랑 봉사활동을 기획하느라 지역사회 문제를 찾을 때 알게 된 건데 아이들이 갈 곳이 정말 없다는 거예요. 놀이터를 갈 나이 보다 자라면, 아이들이 갈 곳이 정말 없어요. 그러니 자꾸 음성적인 곳으로 가게 되고, 놀이터로 가면 시끄럽다고 하고 버려진 공간으로 가면 범죄의 위험이 있다고 못가게 해요. 청소년을 위한 공간은 없는데 자꾸 밖으로만 나오라고 하는 것은 문제라고 생각해요.” (V-n5)

“과천에서만 살아서 웬만한 인맥이 과천에 다 있는데, 볼 때 마다 코칭맘 이야기를 해요. 우리 아이들이 어떤 문제가 있고, 엄마들이 어떤 역할을 해야 하는가 이야기 해주죠. 하나의 전도사 역할이랄까.” (V-n1)

“내 자신의 의식 상태가 어떤가가 행동에 반영되고 사회적 관계 속에서 표현이 된다고 생각해요.”(V-n2)

### 3. 시사점

자원봉사계에서 ‘우수사례’로 회자되고 있는 코칭봉사단을 본 연구의 모델에 적용한 결과 모델의 타당도는 물론 사례의 우수성을 확인할 수 있었다. 특히, 후자에 대해서는 실제 ‘우수’한 것으로 확인되었다.

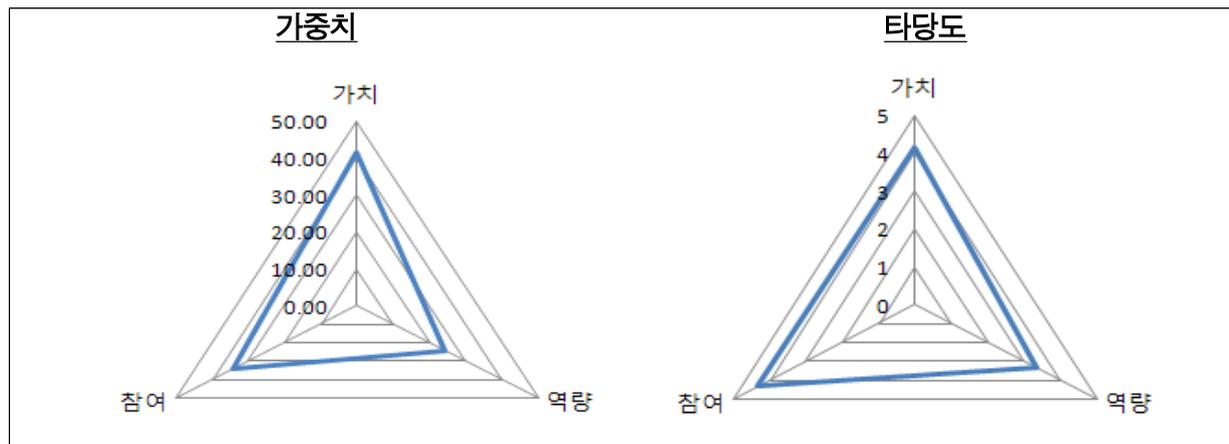
모델의 타당도를 코칭봉사단에 적용하여 비교했을 때, 전자의 경우 값의 크기가 약간의 차이를 보이지만 참여, 가치, 역량의 나타난 것에 의미가 있다. 이는 구축된 모델이 실제 자원봉사현장에서도 설명력 있게 와닿는다는 것을 의미한다.

한편, 모델의 가중치를 코칭봉사단에 적용하여 비교했을 때, 전자의 경우 참여, 가치, 역량의 순으로 나타난 반면, 후자의 경우 가치, 참여, 역량의 순으로 나타났다. ‘역량’을 후순위로 인식한 것은 여전히 동일하다.

〈표 6-7〉 자원봉사자(V) 평가영역 모델과 응답자 간 비교

평가항목	모델			응답자	
	전문가집단	포커스그룹	평균값	응답값 결과	
타당도	가치	4.50	4.26	4.38	4.17
	역량	4.25	3.72	3.99	3.33
	참여	4.25	4.65	4.45	4.33
가중치	가치	35.0	35.5	35.3(2순위)	41.7(1순위)
	역량	31.3	25.5	28.4(3순위)	24.2(3순위)
	참여	33.8	39.0	36.4(1순위)	34.2(2순위)

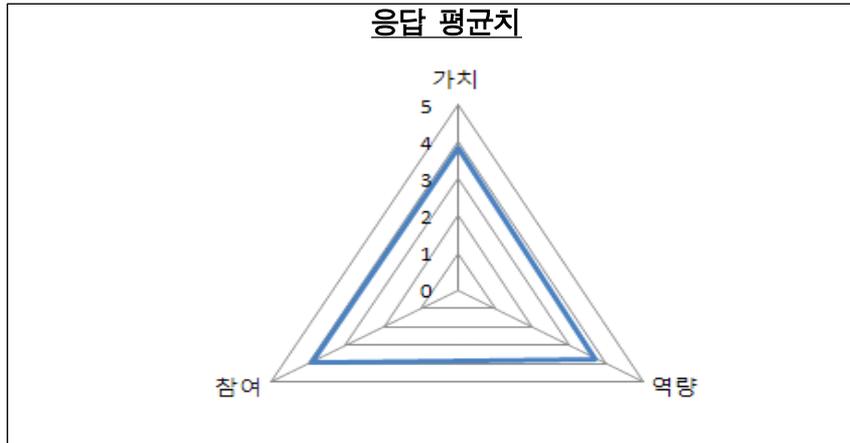
〈그림 6-1〉 자원봉사자(V) 평가영역 가중치와 타당도



그러나 코칭봉사단이 ‘가치’ 평가항목을 우선순위로 나타냈지만, 실제 설문결과는 참여(3.93), 가치(3.83), 역량(3.73)의 순서를 보인 것으로 나타났다.

‘역량’ 항목의 경우는 상대적으로 중요하지 않고, 타당도도 낮게 인식하고 있었지만, 실제 응답에서는 다른 두 항목과 비슷한 수준으로 응답하고 있었다. 이는 역량 항목에 대한 기대를 갖지 않았으나 활동 후 역량의 변화를 확인한 것으로 해석할 수 있을 것이다.

<그림 6-2> 자원봉사자(V) 평가영역 항목별 응답값 평균치



## 제2절 조직(O) 평가영역: 하상장애인복지관

### 1. 개요

하상장애인복지관은 장애인이 행복한 삶을 가꾸어 나가며 지역사회 속에서 더불어 살아가는 아름다운 세상을 만들기 위해 1992년 강남구에 설립되어 지금까지 활발한 사업을 펼치고 있는 기관이다. 하상장애인복지관은 지역복지팀을 비롯한 9개의 팀이 중심이 되어 재활사업, 사회통합사업, 재가복지사업 및 사회적 기업을 포함한 특화사업을 시행하고 있다. 복지관에서는 월 700~800명의 자원봉사가 9개 팀의 프로그램에 참여하고 있으며, 각각의 자원봉사 전담자 및 개별 팀의 담당자를 두고 자원봉사와 봉사자를 관리, 운용하고 있다.

<표 6-8> 하상장애인복지관 단체 현황표

단체명	하상장애인복지관		
직원수	96명(계약직 포함)	봉사자수	연9,500여명(대략 추정)
활동기간	1992년 시각장애인 녹음도서관(현 하상점자도서관), 재활공학센터로 시작		
주요 사업	- 전인재활사업 - 시각장애인 사회통합사업 - 재가복지사업 - 특화사업(사회적 기업 등)		
자원봉사 관련 사항	- 자원봉사담당 : 지역복지팀 총괄(팀장 1인, 팀원 3명 팀원업무 중 약 60% 해당) - 자원봉사 TF : 자원봉사담당팀, 활용팀 담당자로 구성, 월 1회 회의. - 자원봉사위원회 : 각팀에서 추천한 자원봉사자로 구성(봉사자 조직)		

## 2. 지표적용 결과

하상장애인복지관의 직원을 대상으로 2013년 11월 초 2시간에 걸쳐 조직(O) 평가영역에 대한 세부지표 평가측정과 인터뷰를 통한 질적 평가를 실시하였다. 질문 응답자는 총 4명인데 2명은 인터뷰 일자에 질문지를 작성한 관내에서 자원봉사를 총괄관리하는 팀장과 실무담당자이다. 인터뷰 종료 후에는 직원의 협조를 받아 자원봉사자를 활용하는 부서의 담당자로부터 추가로 5개의 질문지를 더 회수하였다. 인터뷰에는 팀장 및 담당자 외에도 관장이 참여하여 의견을 제시하였다.

<표 6-9> 조직(O) 평가영역 응답자 정보

응답자 번호	현 조직 경력	비고
O-n1	14	자원봉사 총괄팀장
O-n2	4	자원봉사 총괄 담당
O-n3	4	자원봉사 활용 부서 중간 관리자
O-n4	무응답	자원봉사 활용 부서 소속

하상복지재단의 사례를 통해 평가해 본 결과 자원봉사의 조직(O)평가영역에 대한 영향력은 상당히 긍정적인 것으로 평가되었다. 5개 항목, 23개 세부 항목에 대한 설문조사 결과는 물론 인터뷰에서도 자원봉사가 조직에 미치는 긍정적 영향이 확연하게 확인되었다.

4명의 직원을 대상으로 한 설문에서 조직(O)평가영역에 대한 영향력 정도는 5점 만점에 3.88점으로 나타나 매우우수에 가까운 '우수'로 평가되었다. 이를 앞서 도출된 항목별 가중치를 적용해 봐도 유사한 결과가 나타났다.

<표 6-10> 조직(O) 평가영역 결과

평가항목	평균	가중치	값*가중치	과정	평정
재무	3.67	13.3	48.81	392.32/5= 78.46	우수
외부고객	4.25	26.9	114.33		
내부고객	3.50	21.7	75.95		
내부프로세스	3.81	16.8	64.01		
학습과 성장	4.15	21.5	89.23		
전체	3.88				

주) 가중치는 모델에서 구축된 가중치 값을 적용, 값은 설문응답자가 값을 부여

다음에서는 조직(O) 평가영역의 하위 항목에 대한 자원봉사의 영향력을 살펴보자. 전술한 대로 조직(O)평가영역에 대한 영향력은 재무, 외부고객, 내부고객, 내부프로세스 그리고 학습과 성장의 5개 항목으로 구성되어 있다.

첫째 조직의 재무항목에 대한 자원봉사의 영향력은 총 3개의 세부지표로 구성되었는데 전체적으로는 ‘우수’수준으로 나타났다. 하지만 상대적으로 재무 항목은 평균 3.67을 기록하여 조직(O)평가영역 전체 3.88보다 낮게 평가되었으며, 조직(O) 전체 다섯 개 항목 중 4위에 해당되었다.

세부 항목별로 보면 조직의 ‘능률성이 커졌다’는 O1은 4.00으로 높은 평가를 받은 반면, O3인 ‘조직 전체의 재정에 도움이 되었다.’는 3.25로 낮은 점수를 기록했다. 이는 자원봉사가 재정 상 직접적인 숫자로 나타나는 재정적 기여는 상대적으로 낮더라도 전반적인 재정적 효율에는 기여한다는 인식이 있는 것으로 이해된다.

<표 6-11> 조직(O) 평가영역 사례적용 결과: 재무 평가항목

세부지표	값	표준편차	막대그래프	평정
O1.자원봉사활동을 통해 투입 대비 산출(능률성)이 커졌다	4.00	0.00		매우우수
O2.자원봉사활동을 통해 투입 대비 효과(효과성)가 커졌다.	3.75	0.50		우수
O3.자원봉사활동이 조직전체의 재정에 도움이 되었다.	3.25	0.96		우수
평균	3.67			우수

설문이 아닌 인터뷰에서도 자원봉사의 재정에의 영향력은 상당한 것으로 평가되었다. 다만 이를 구체적으로 계산하여 평가한 적이 별로 없어 직접적인 영향력을 바로 계산해 내기는 어려운 것으로 파악되었다. 그러나 자원봉사의 증가에 따라 자원봉사자의 후원 증가나 기업의 협찬 증가로 인해 직접적인 재정기여 효과는 분명한 것으로 보인다.

“장애인 무료식당은 풀타임고용, 파트타임고용, 자원봉사자 섞여서 하고 있다. 자원봉사자의 역할을 경제적으로 환산하면 상당하다.”

“복지사가 할 일을 대신하는 기회비용의 유익도 있지만, 후원금을 같이 가져오는 기업봉사를 고려하면 실제 유익도 대단하다.”

“자원봉사가 늘어나면 후원자나 후원금도 같이 늘어나는 건 분명합니다.”

둘째, 조직(O) 평가영역 중 외부 고객 항목은 평균 4.25로 평가되어 조직(O) 평가영역의 항목 중 가장 영향력이 큰 것으로 나타났다. 외부고객은 5개의 세부항목으로 구성되어 있는데 모든 세부항목 공이 4.00이상의 점수를 받아 ‘매우 수’한 것으로 평가되었다. 결과적으로 자원봉사는 자원봉사자의 수의 증대(O6)는 물론이고 조직의 브랜드 영향력(O4)이나 평판도(O7) 제고, 수혜자나 회원의 증대(O5), 우호적인 협력 기관의 증대(O8) 등이 이루어지는 것으로 평가되었다. 따라서 조직(O)평가영역에서 가장 자원봉사의 영향력이 가장 크고 세부적으로도 균형되게 큰 것은 외부고객과 관련된 항목으로 판단해도 좋을 것이다.

<표 6-12> 조직(O) 평가영역 사례적용 결과: 외부고객 평가항목

세부지표	값	표준편차	막대그래프	평정
04.자원봉사활동으로 인해 우리 조직의 브랜드 및 조직에 대한 이해를 제고하였다.	4.00	0.82		매우우수
05.자원봉사활동으로 인해 우리 조직의 회원수(또는 이용자)가 늘어나고 있다.	4.25	0.96		매우우수
06.자원봉사활동으로 인해 우리 조직에 대한 기부나 자원봉사자수가 늘어나고 있다.	4.00	0.82		매우우수
07.자원봉사활동으로 인해 우리 조직의 사업에 대한 인식과 평판이 높아졌다.	4.25	0.50		매우우수
08.자원봉사자의 참여를 통해 신규 및 지속적인 파트너십(정부, 기업, 재단 등)이 늘어났다.	4.75	0.50		매우우수
평 균	4.25			매우우수

이런 외부고객에 대한 영향력은 인터뷰에서도 확인되었다. 자원봉사자의 증가는 물론 기업 등 협력조직의 증대, 공공기관과의 관계 개선이나 인식개선 등에서 영향력을 발휘하는 것으로 나타났다.

“자원봉사를 하겠다고 멀리서도 찾아옵니다. 거주지 지역에도 가능하다고 소개해도 굳이 저희 복지관에서 봉사하겠다고 하는 경우가 있습니다.”

“20년 동안 한 지역사회에서 오래 활동하다 보니 요즘 기업사회봉사가 늘어났습니다. 홈페이지, 입소문 등으로 기업봉사자가 찾아 옵니다.”

“예전에 비해 바자회가 잘 됩니다. 복지관이 지역주민 모두 다 함께 놀 수 있는 공간이라는 인식이 커졌습니다. 지역행사는 장애, 비장애 상관없이 참여하고 있습니다. 예를 들어 울타리돌봄공동체 프로그램(임대아파트 1620세대 40%가 장애세대. 비장애와 장애가정 많은 갈등이 일어나 이를 해소하려는 프로그램)은 복지관 이용가정이 주체가 되어 진행됩니다. 비장애 가정의 참여는 물론 장애에 대한 인식

도 좋아지고 있습니다. 동사무소 행사에도 울타리공동체가 자원봉사를 진행하여 행사가 효과적으로 진행되며 높은 감동과 자부심을 느끼는 것은 물론 동사무소에서 인식도 달라지고 있습니다.”

세 번째 조직(O)평가영역 항목은 내부 고객이다. 이 항목은 평균 3.5점을 받아 조직 전체 영역평균보다 낮게 나타났으며 항목 중에서도 최하위를 기록하였다. 하지만 상대적으로 그럴 뿐이지 종합 평가에서는 이 항목 역시 ‘우수’에 해당한다. 내부고객 세부 지표 중에서도 문제해결 역량의 증가(O9, 4.00), 직원의 긍정적 태도 형성(O10, 4.00)은 아주 큰 영향력을 미치는 것으로 나타난 반면 직급 간 상호작용(O12, 3.00)이나 전체 팀워크(O11, 3.00)에는 상대적은 적은 영향력을 미치는 것으로 조사되었다. 이는 자원봉사가 내부 직원에게는 하나의 직무 영역으로서 조율과 조정을 많이 요하여 부담으로 작용하기는 하지만 직원 개인별로는 역량이 커지고 태도가 좋아 지는 등의 영향력은 확실한 것으로 해석할 수 있을 것이다.

<표 6-13> 조직(O) 평가영역 사례적용 결과: 내부고객 평가항목

세부지표	값	표준편차	막대그래프	평정
O9.직원들의 문제 해결 역량이 나아졌다.	4.00	0.82		매우우수
O10.직원들의 견해, 생각 등이 긍정적으로 변하였다.	4.00	0.82		매우우수
O11.전체 구성원 간 협동심(팀워크)이 높아졌다.	3.00	0.82		우수
O12.조직 구성원 상하 직급간 상호 작용이 증가 하였다.	3.00	1.41		우수
O13.조직의 사명에 대한 직원들의 이해가 높아졌다.	3.25	0.96		우수
O14.자기 계발(역량개발)에 관심을 더 기울이게 되었다.	3.75	0.50		우수
평 균	3.50			우수

이와 같은 내부 직원에 대한 영향력은 인터뷰에서도 확인되었다. 평가를 배우고 긍정적인 태도 형성에는 크게 도움이 되나, 업무가 많고 조율 등에 부담이 있다는 의견을 개진하였다.

“다양한 자원봉사들로 인해 직원 특히 젊은 직원은 역량강화에도 도움이 된다.”

“솔직히 자원봉사 TF를 하다보면 귀찮을 것도 있고 힘들 때로 있다. 그러나 도움이 되는 것도 많아서 점차 개선해 가려고 한다.”

네 번째 조직(O)평가영역 항목인 내부 프로세스는 항목 평균 3.81의 점수를 받아 조

직(O) 평가영역 전체 평균과 비슷한 수준을 나타냈다. 역시 ‘우수’에 해당한다. 조직이 필요로 하는 업무 수행 상 적시에 적절한 도움이 되는 것이 가장 큰 영향인(O15, 4.5 및 O16, 4.25) 반면 조직 쇄신(O18, 2.75)에는 영향력이 낮은 것으로 조사되었다. 다시 말해 실무적인 프로세스나 업무 처리에는 상당한 도움이나 영향력이 있으나 전체적인 혁신이나 변화에는 자원봉사가 영향을 미치기에는 약하다는 것이다.

〈표 6-14〉 조직(O) 평가영역 사례적용 결과: 내부프로세스 평가항목

세부지표	값	표준편차	막대그래프	평정
O15.조직에서 필요로 한 시점에 적절히 활용하였다.	4.50	0.58		매우우수
O16.조직에서 필요로 한 업무 내용에 적절히 활용 하였다.	4.25	0.96		매우우수
O17. 자원봉사자 모집이 전보다 더 수월해졌다	3.75	1.26		우수
O18. 조직 쇄신이 더 용이해졌다.	2.75	0.96		보통
평균	3.81			우수

자원봉사가 실무적으로 조직에 영향력을 미친다는 점은 인터뷰에서도 확인되었다. 특히 자원봉사를 위한 실무자들의 TF는 자원봉사를 위한 TF로 시작하여 여러 다른 종류의 TF 구성을 이끌어 내기도 하는 등의 영향이 창출되었다.

“자원봉사TF팀 있다.(담당팀, 각 팀 자원봉사담당자가 월1회 회의) 다른 팀에도 자원봉사나 관련 조율이 다 필요하기 때문에 조직전반 팀이 다 들어와서 진행하게 되었다. 필요성을 느껴서 자연스럽게 조직되었다는 것이 중요한 것 같다. 많다. 조직문화가 다 같이 모여서 토론하고 보완하는 문화이다”

자원봉사의 조직(O) 평가영역에의 영향력 마지막 항목은 학습과 성장이다. 이 항목은 ‘매우 우수’한 4.15점을 기록했다. 자원봉사가 조직의 학습과 성장에 상당한 영향을 미친다는 것이다. 특히 새로운 사업의 가능성 확인(O23, 3.50 - 이 역시 절대점수가 낮은 것은 아니지만)을 제외하면 4개 세부항목인 자원봉사에 대한 관심도 증대(O19, 4.00), 모니터링 활동의 개선(O20, 4.50), 지역사회에 대한 관심 증가(O21, 4.00)은 물론이고 다양한 아이디어의 획득(O22, 4.75)은 아주 큰 영향력이 있는 것으로 파악되었다. 따라서 사업에 대한 기대를 제외한다면 조직이 아이디어를 획득하고 다양한 관심과 사후 학습(모니터링 등)에서는 자원봉사가 큰 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있을 것이다.

<표 6-15> 조직(O) 평가영역 사례적용 결과: 학습과성장 평가항목

세부지표	값	표준편차	막대그래프	평정
O19.조직이 자원봉사자 활용에 대한 관심이 증가하였다.	4.00	1.15		매우우수
O20.자원봉사활동 전반을 모니터링하여 개선하였다.	4.50	0.58		매우우수
O21.자원봉사활동을 통해 지역 사회에 대한 관심이 증가하였다.	4.00	0.00		매우우수
O22. 나는 봉사자를 통해 새로운 아이디어를 얻었다.	4.75	0.50		매우우수
O23나는 자원봉사를 통해 새로운 사업에 눈을 뜨게 되었다.	3.50	1.29		우수
평균	4.15			매우우수

직원들이 자원봉사를 통해 여러 아이디어도 얻고 스스로 개선책을 만들어 가는 등의 변화는 인터뷰에서 확인되었다.

“자원봉사 관련 요청사항은 엑셀정리, 양식통일해서 관리합니다. 양식이나 틀 자체를 TF에서 논의 해서 만들고 모두 의견을 취합해서 활용합니다. 이런 시스템은 다른 데에는 없을 겁니다.”

“직원들이 많이 노력하고 있지만, 자원봉사자가 왔을 때 자극을 받는다. 봉사자가 매우 다양하여 직원들이 여러 가지 아이디어도 받고 있다.”

### 3. 시사점

자원봉사계에서 조직 영향력의 ‘우수사례’로 회자되고 있는 하상장애인복지관을 본 연구의 모델에 적용한 결과도 ‘우수’한 것으로 확인되었다. 그러나 우수의 정도가 ‘매우 우수’에 가까운 것으로 확인되었다. 사례는 이와 관련 모델의 타당도를 확인하게 해준 동시에 사례의 우수성을 입증하게 되는 계기가 될 수 있을 것이다.

모델의 타당도를 하상장애인복지관에 적용하여 비교했을 때, 모델은 학습과성장, 외부고객, 내부고객, 내부프로세스, 재무의 순으로 나타난 반면, 현장 적용에서는 학습과성장, 재무가 1순위로 나타났으며, 3순위 외부고객, 4순위 내부고객, 내부프로세스의 순으로 나타났다. 약간의 차이가 발생하였지만 학습과 성장이 1순위로 나타났고 내부프로세스가 후순위로 인식된 것이 동일하다.

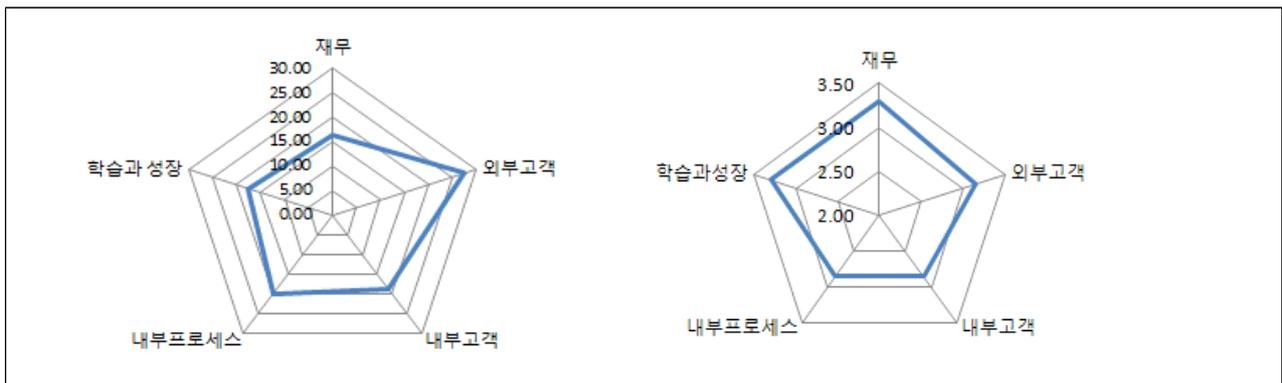
모델의 가중치(중요도)를 하상복지관에 적용하여 모델과 비교했을 때, 모델에서는 외부고객, 내부고객, 학습과 성장, 내부 프로세스, 재무의 순으로 나타난 반면, 현장 적용에서는 외부고객, 내부프로세스, 내부고객, 학습과 성장, 재무의 순으로 나타났다. ‘외부고객’

을 중요도 1순위로 ‘재무’ 를 맨 후순위로 인식한 것은 동일하나 다른 항목에서는 약간의 변화가 있었다.

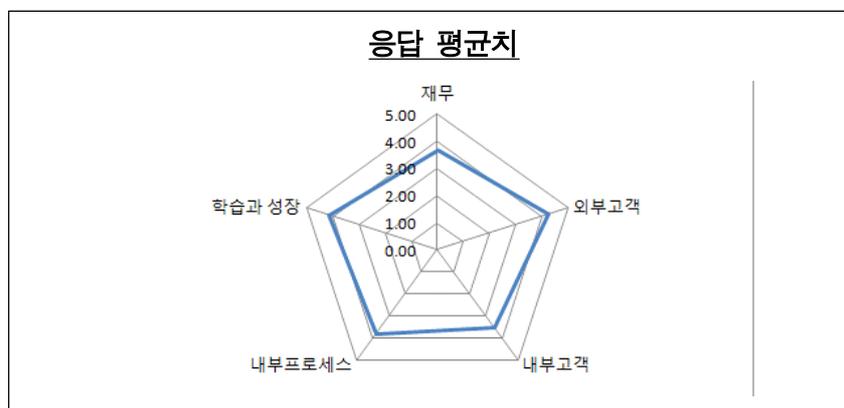
<표 6-16> 조직(O) 평가영역 모델과 응답자간 비교

평가항목	모델			응답자	
	전문가집단	포커스그룹	평균값	응답값 결과*	
타당도	재무	3.25	3.60	3.43	3.29
	외부고객	4.00	4.38	4.19	3.14
	내부고객	3.75	3.97	3.86	2.86
	내부프로세스	3.75	3.78	3.77	2.86
	학습과 성장	4.25	4.26	4.26	3.29
가중치	재무	12.5	14.0	13.3(5순위)	16.25(5순위)
	외부고객	28.8	25.0	26.9(1순위)	27.50(1순위)
	내부고객	23.8	19.5	21.7(2순위)	18.75(3순위)
	내부프로세스	15.0	18.5	16.8(4순위)	20.00(2순위)
	학습과 성장	20.0	23.0	21.5(3순위)	17.50(4순위)

<그림 6-3> 조직(O) 평가영역 가중치와 타당도



<그림 6-4> 조직(O) 평가영역 항목별 응답값 평균치



하상복지관에서의 응답값 역시 외부고객이 가장 높고(4.25, 1위) 재무 항목의 점수가 상대적으로 낮은 것이(3.67, 4위) 파악되었다. 이는 중요도와 현장에서 인식하는 영향력의 정도가 유사하게 인식됨을 의미한다고 하겠다. 다만 중요도에서 낮은 순위를 기록한 '학습과 성장' 항목의 응답값이 상대적으로 높은(4.15, 2위) 것은 주목해 봐야 한다. 중요도가 좀 낮을지라도 자원봉사가 학습과 성장에 미치는 영향력은 큰 편이라는 것이다.

결론적으로 자원봉사의 조직에의 영향력은 전체적으로나 부분적으로나 아주 큰 것으로 사례 적용결과 나타났다. 비록 수혜기관이라는 제한적인 조직에 설문과 인터뷰를 실시하는 방법을 사용하기는 했지만, 자원봉사의 영향력을 조직(O)평가영역에서 확인하는데에는 다음과 같은 몇 가지 시사점을 제공하고 있다. 첫째, 수혜기관으로서 지역사회에서의 브랜드 이미지나 신뢰도 제고에는 분명한 영향력이 있는 것으로 판단된다. 이는 자원봉사단체나 봉사자 뿐 만 아니라 활용기관도 그러하다는 점에서 수혜기관에서도 자원봉사의 활성화나 적극적 활용을 도모해야 할 것이다.

둘째, 기관의 운영이나 경영적 차원에서는 조직 전반에 대한 혁신이나 쇄신보다는 실무적인 개선과 근무분위기 조성, 개인의 역량 강화 등에 영향을 미치는 것이 분명하므로 활용기관 입장에서는 사업이나 프로그램에서 자원봉사를 활용할 수 있는 기회가 있는 한 이를 활용하여 조직에의 긍정적인 영향력 창출에 기여할 수 있도록 하는 것이 좋을 것이다.

셋째, 대외적인 영향력이나 내부 프로세스 상의 긍정적 영향력 외에도 재정적 차원에서도 자원봉사의 영향력은 분명하게 나타났다. 다만 일부 기회비용이나 기부금/후원금 차원에서의 계산이 아니라 자원봉사의 가치를 경제적 차원에서도 계산해 보는 시도가 필요할 것이다.

### 제3절 사회(S)평가영역: 대조동꿈나무어린이도서관

#### 1. 개요

대조동꿈나무어린이도서관(이하 '꿈나무도서관')은 2000년 지역의 주부들이 어머니모임을 결성하여 독서지도자조모임으로 시작하여 2004년 대조동 주민자치센터 자투리 공간에 꿈나무도서관을 개관하여 현재에 이르고 있다. 도서관자원봉사활동, 독서프로그램, 마을축제 등을 중심으로 하면서 학교밖 청소년프로그램, 다문화 여성공동체, 문화

카페등을 인큐베이팅 하였다. 현재는 꿈나무도서관 중심의 도서, 문화프로그램, 마을 축제, 어린이집 책읽어주기 활동 등을 진행하고 있으며 지역사회에서 문화 인프라로서 자리잡고 있다.

<표 6-17> 대조동꿈나무어린이도서관 단체 현황표

단체명	대조동꿈나무어린이 도서관		
이용회원(일/월)	45/1,000	봉사자수	21명
활동기간	10년(2000년 독거지도자조모임에서 출발, 2004년 주민센터에 도서관 개관)		
주요 사업	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 도서대출 및 지도</li> <li>- 마을축제 : 동지팔죽, 은평상상어린이날 축제 등</li> <li>- 방학프로그램운영</li> <li>- 어린이집 책읽어주기</li> <li>- 풍선아트 등</li> </ul>		

## 2. 지표적용 결과

꿈나무도서관을 이용하는 도서관이용자 6명(성인 2명, 청소년 4명)을 대상으로 2시간에 걸쳐 사회(S)평가영역에 대한 세부지표 평가측정과 함께 질문에 대한 질적평가를 실시하였다. 이용자 중 4명은 이용경력이 4~6년 비교적 오래된 청소년이었으며, 2명은 이용경력 2~4년 가량된 성인이었다.

평가측정은 구조화된 이용자간담회는 불가하여 도서대출을 하기위해 내방한 이용자들에게 설문지를 배포하여 개별적으로 작성하도록 하였다. 간략한 모델설명 후 ‘사회(S) 평가영역’을 대상으로 폐쇄형 설문지를 작성하도록 하였다.

<표 6-18> 사회(S) 평가영역 응답자 정보

응답자 번호	이용기간	거주기간	비고
S-n1	4	10	성인
S-n2	2	7	성인
S-n3	5	13	청소년
S-n4	6	6	청소년
S-n5	4	6	청소년
S-n6	5	13	청소년

전체결과, 평균값 자체는 4.25로 매우우수에 가까우나 이를 가중치를 고려하여 평정

해 본 결과, 매우우수에 가까운 ‘우수’ 라는 판정을 내릴 수 있었다. 평가항목은 지역 사회환경, 수혜자, 자원봉사를 통한 변화의 평가항목 순으로 나타났다.

<표 6-19> 사회(S) 평가영역 결과

평가항목	값	가중치	값*가중치	과정	평정
수혜자	4.25	31.7	134.72	417.62/5= 83.52	우수
지역사회환경	4.75	26.4	125.4		
자원봉사를 통한 변화	3.75	42.0	157.5		
전체	4.25		417.62		

주) 가중치는 모델에서 구축된 가중치 값을 적용, 값은 설문응답자가 값을 부여

평가세부지표를 통한 확인된 결과를 보면, 꿈나무도서관은 수혜자, 지역사회환경, 자원봉사를 통한 변화 세영역 모두 매우우수, 우수의 값이 나와 자원봉사가 사회에 미친 긍정적 영향이 확인되었다.

수혜자 항목 평균은 4.02로 가장 높게 나왔으며 전반적으로는 ‘매우우수’ 한 것으로 나타났다. 세부분석결과를 보면 S1. 필요한 시점에 자원봉사활동 제공(4.67), S4. 자원봉사를 통한 삶의 질 제고(4.17), S6 다른 사람이 힘들 때 나도 도움을 줄 것이다(4.17)의 순으로 나타났다. 즉, 이용자들은 문화시설이 부족한 시기 꿈나무도서관이 생겨 문화적 혜택을 보았으며, 도서관 이용을 통해 삶의 질이 제고되고, 이를 통해 다른 사람이 힘들 때에 나도 도움을 줄 것이라는 의식이 생겼음을 알 수 있다. 특히, 성인의 경우에는 자녀와 함께 책 읽는 즐거움을 통해 삶의 즐거움과 활력을 느끼며, 이를 통해 자녀의 독서습관을 갖게 되는 변화를 느끼고 있으며, 청소년의 경우 책을 통해 즐거움을 느끼고 더 많은 지식을 습득하게 되는 변화를 겪었음을 알 수 있다. 이는 평가세부지표를 보완하는 주관식답변에서도 확인되었다.

“도서관사서 봉사자분들께서 좋은 도서를 추천해 주시고, 독서의 방향도 제시해 주심으로 책읽기가 더 즐거워졌습니다. 도서관에서 책을 찾고 읽는 과정에서 아이와 함께 책읽는 즐거움을 통해 활력이 생겼습니다.” (S-n2)

“책을 많이 읽게 되어 즐거움이 늘어났다. 읽고 싶은 책을 찾아 읽을 수 있게 되었습니다.” (S-n6)

“필요한 책을 맘껏 빌려갈 수 있어서 좋고 자녀의 독서습관을 갖게 되어 좋습니다.” (S-n1)

“지식이 많아졌고 책 읽는 속도도 빨라져 책을 더 읽게 되었습니다.” (S-n3)

“책을 통해 더 많은 지식을 얻게 되었습니다.” (S-n4, S-n5)

또한 이러한 변화를 통해 다른 사람이 힘들 때에 나도 도움을 줄 것이라는 의식이 성인과 청소년 모두에게 볼 수 있다.

“시간이 허락된다면 저 역시 도서관 자원봉사활동에 참여하고 싶습니다.” (S-n2)

“좀 더 크면 자원봉사를 하고 싶다.” (S-n3)

“사람들에게 책소개하는 자원봉사활동을 하고 싶습니다.” (S-n5)

“이곳에서 자원봉사활동을 하고 싶습니다.” (S-n6)

<표 6-20> 사회(S) 평가영역 사례적용 결과: 수혜자 평가항목

세부지표	168	표준편차	막대그래프	평정
S1.내가 필요한 시점에 자원봉사활동이 제공되었다.	4.67	0.82		매우우수
S2.자원봉사활동이 나의 욕구에 적합하게 제공되었다.	3.83	0.98		우수
S3.문제해결과정이 정당하고 투명하게 제공되었다.	3.67	1.03		우수
S4.나는 자원봉사활동을 통해 나의 삶의 질이 제고되었다.	4.17	0.75		매우우수
S5.나는 자원봉사활동을 통해 새로운 시도 및 활력이 생겼다.	4.00	0.89		매우우수
S6.다른 사람이 힘들 때에 나도 도움을 줄것이다.	4.17	0.41		매우우수
S7.자원봉사서비스를 받고 난 후 나의 능력이 향상되었다.	3.67	1.03		우수
평 균	4.03			매우우수

‘지역사회환경’ 은 다른 항목에 비해 점수가 상대적으로 낮지만 전반적으로 ‘우수’ 한 것으로 나타났다. 세부항목을 살펴보면 S9. 우리지역에 살고 있다는 것에 대해 만족(4.50), S8. 우리지역에 중요문제 잘 해결(4.0), S13. 우리지역에 사는 사람들은 지역 내 단체를 신뢰(4.0)의 순으로 나타났다. 즉, 이용자들은 지역사회에 살고있는 것에 만족하며, 지역의 중요문제가 잘 해결되고, 지역 내 단체를 신뢰한다고 볼 수 있다. 이 부분은 간담회가 아닌 개별주관식 답변으로 진행되어 많은 내용은 확보하지 못했지만 주관식 답변에서 아래와 같이 확인되었다.

“자원봉사활동을 하시는 분들이 계시기에 저렴한 가격에 배울수 있어서 좋았습니다.” (S-n1)

“여러 가지 다양한 도서를 접하고 문화강좌에 참여함으로써 아이들의 양육에 도움이 많이 되고 있습니다.” (S-n2)

“책을 더 쉽게 빌리거나 읽을 수 있었습니다.” (S-n3)

“학교의 필독도서를 필요할 때 읽을 수 있었습니다.” (S-n4)

주관식 답변을 보면 도서관이용을 통해 문화강좌, 도서이용 등에서 경제적 효용성이 있음을 알 수 있으며, 이는 도서관이 문화, 복지적으로 열악한 은평구에 서민들의 문화 인프라로서 의미있는 역할을 수행하고 있음을 알 수 있다.

<표 6-21> 사회(S) 평가영역 사례적용 결과: 지역사회환경 평가항목

세부지표	값	표준편차	막대그래프	평정
S8.우리지역에 있는 중요문제가 잘 해결되어 왔다.	4.0	0.89		매우우수
S9.나는 우리 지역에 살고 있다는 것에 대해 만족한다.	4.50	0.55		매우우수
S10.우리지역내 사람들은 어려운 일이 있을때 서로 잘 돕는다.	3.67	0.52		우수
S11.우리 동네 사는 사람들은 삶의 질이 높은 편이다.	3.50	0.84		우수
S12.우리 지역 사람들은 자원봉사활동에 대해 관심이 있다.	3.33	0.82		우수
S13.우리 지역에 사는 사람들은 지역내 단체를 신뢰한다.	4.00	0.89		매우우수
평 균	3.83			우수

세 번째, ‘자원봉사를 통한 변화’ 항목의 평균은 두 번째로 높은 3.96의 값을 보여 매우우수에 가까운 ‘우수’로 나타났다. 세부지표를 살펴보면 S17. 자원봉사활동 참여는 개인의 성장과 발전에 도움(4.50), S15. 자원봉사활동으로 해당영역은 점점 좋아지고 있다(4.33), S18. 지역 내 단체 및 사람을 신뢰(4.17) 순으로 높은 값을 보여주고 있다. 은평구 대조동지역이 문화, 복지적으로 열악한 특성을 가짐에도 불구하고 높은 값이 나오는 것은 꿈나무도서관 자원봉사활동이 지역사회에 미친 긍정적 영향을 다시금 확인 할 수 있다.

“방학 때는 도서관 앞 놀이터에서 영화도 보여주시고 대추축제로 인해 동네에 관심을 갖게 되었습니다. 아직은 아이가 어려 활동을 할 수 없지만 미용자격증이 있으니 나중에 도움이 되고 싶습니다. 또한 시간이 된다면 도서관 자원봉사활동에 참여하고 싶습니다.” (S-n1)

〈표 6-22〉 사회(S) 평가영역 사례적용 결과: 자원봉사를 통한 변화 평가항목

세부지표	값	표준편차	막대그래프	평정
S14.자원봉사활동이 안전하고 건강한 지역사회형성에 도움을 준다.	4.17	0.98		매우우수
S15.자원봉사활동으로 해당영역은 점점 좋아지고 있다.	4.33	0.82		매우우수
S16.자원봉사활동은 사회구성원의 책임이자 권리이다.	4.00	0.63		매우우수
S17.자원봉사활동 참여는 개인의 성장이자 발전에 도움을 준다.	4.50	0.55		매우우수
S18.지역 내 단체 및 사람(조직, 자원봉사자)을 신뢰하게 되었다.	4.17	0.75		매우우수
S19.지역사회 문제해결에 있어 자발적 참여가 늘어났다.	3.67	0.52		우수
S20.자원봉사활동을 통해 새로운 시도 및 활력이 늘어났다.	3.80	0.84		우수
S21.다른 사람들이 힘들때 나도 도울 생각이다.	3.83	0.75		우수
S22.자원봉사를 통해 정의와 평화에 더 관심을 가지게 되었다.	3.67	0.52		우수
S23.향후 자원봉사활동 등 다양한 시민활동에 참여할 의향이 있다.	3.50	0.55		우수
평 균	3.96			우수

### 3. 시사점

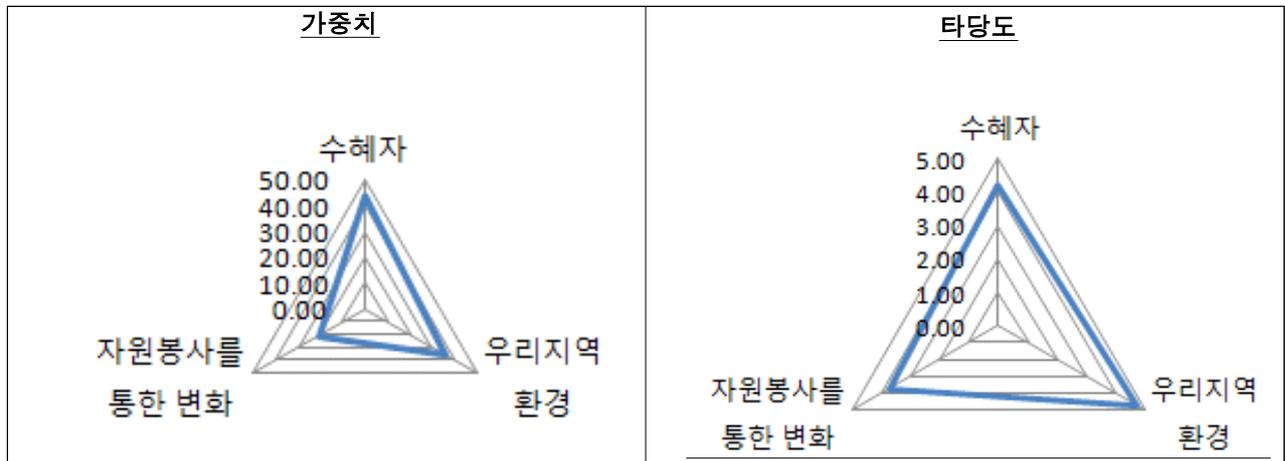
시민사회에서 ‘우수사례’로 회자되고 있는 ‘꿈나무도서관’을 본 연구의 모델에 적용한 결과도 모델의 타당도는 물론, 사례의 우수성을 입증하게 되는 계기가 되었다. 실제 관련 사례 또한 ‘우수’ (83.52점, 69~84점 구간)한 것으로 확인되었다.

모델의 타당도를 꿈나무도서관에 적용하여 비교했을 때, 모델의 평균값과 응답자의 평균값 간의 차이를 보인다. 전자의 경우 자원봉사를 통한 변화, 수혜자, 지역사회환경의 순으로 나타났고, 후자의 경우 지역사회환경, 수혜자, 자원봉사를 통한 변화의 순으로 나타났다. 즉, 모델과는 다소 다른 인식을 보여준다. 이는 모델에서의 자원봉사 친화적인 전문가집단과 포커스그룹과 달리 응답자가 꿈나무도서관을 이용하는 청소년이 포함된 점이 그 원인으로 보인다. 이는 모델의 가중치를 적용하여 비교했을 때도 유사한 경향을 보인다. 즉, ‘모델’의 경우 자원봉사를 통한 변화(1순위), 수혜자(2순위), 지역사회환경(3순위)의 우선순위와 달리 ‘응답자’의 경우 수혜자(1순위), 지역사회환경(2순위), 자원봉사를 통한 변화(3순위)의 결과가 그것이다.

<표 6-23> 사회(S) 평가영역 모델과 응답자간 비교

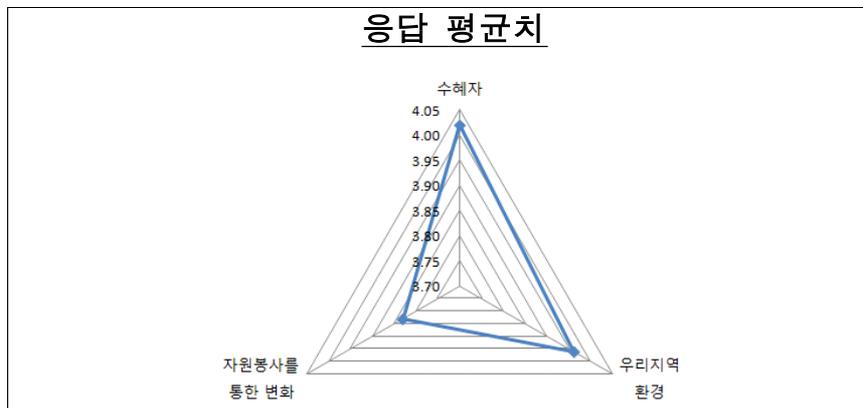
평가항목	모델			응답자 응답값 결과	
	전문가집단	포커스그룹	평균값		
타 당 도	수혜자	4.00	4.26	4.13(2)	4.25(2)
	지역사회환경	3.63	4.18	3.87(3)	4.75(1)
	자원봉사를통한변화	4.38	4.72	4.55(1)	3.75(3)
가 중 치	수혜자	33.8	29.5	31.7(2순위)	43.8(1순위)
	지역사회환경	23.8	29.0	26.4(3순위)	35.3(2순위)
	자원봉사를통한변화	42.5	41.5	42.0(1순위)	20.8(3순위)

<그림 6-5> 사회(S)평가영역 항목별 가중치와 타당도



한편, 타당도에 인식과 실제 응답값은 다소 다른 결과를 보였다. 응답결과, 수혜자(4.02), 자원봉사를통한변화(3.96), 지역사회환경(3.83)의 순서를 보였다. 이를 도식화하면 다음과 같다.

<그림 6-6> 사회(S) 평가영역 항목별 응답값 평균치



# 제 7 장

---

## 결론

제1절 연구의 요약

제2절 연구의 함의 및 한계



## 제7장 결론

### 제1절 연구의 요약

본 연구는 자원봉사활동의 사회적영향력 평가모델을 개발하고, 이를 우수사례에 적용함으로써 모델개발은 물론 우수사례를 널리 알리는데 그 목적이 있다. 이를 위해 자원봉사활동과 사회적영향력에 대한 이론적 검토를 거쳐 자원봉사활동의 사회적영향력 평가모델을 설계하고, 이해관계자로 포커스그룹 및 전문가집단을 대상으로 모델을 검증하였으며, 검증결과를 바탕으로 모델을 확정하였다. 본 연구는 자원봉사활동에 대한 사회적영향력 전반의 평가모델을 개발하는 연구로서 국내에서 최초로 시도되는 연구이다.

자원봉사활동의 본질은 자원봉사활동의 의미, 목적뿐만 아니라, 패러다임 변환 등의 과정을 통해 자원봉사활동이 어떻게 변화하고 발전하고 있는지를 확인할 수 있었으며, 사회적영향력과 관련해서는 사회적영향력의 연원, 목적뿐만 아니라 사회적영향력의 평가요소를 중심으로 고려해야 할 평가지표를 확인하였다. 본 연구의 적용 대상은 광범위하게 진행되는 자원봉사활동 자체뿐만 아니라, 실제 작동하는 프로그램(사업)이 그 대상이 될 수 있다. 특히, 후자의 경우 모든 프로그램(사업)에 본 평가모델을 적용하는 것은 일정부분 한계가 존재할 수 있음을 고려할 때, 예산투여, 인력투여, 이해관계자의 관심, 파급효과 등을 감안한 프로그램(사업)의 사회적영향력평가가 적절할 것이라 판단된다.

기존 사회적영향력평가와 관련한 평가요소를 통해 연관성분석을 실시한 후 이를 모델의 정교함을 제고한 후 본 연구의 거시적 틀과 함께 미시적 내용을 확정하였는데, 본 연구는 이를 ‘VOS 사회적영향력 평가모델’ 이라고 명명하였다. 이 모형은 자원봉사활동의 사회적영향력을 측정하기 위한 영역으로 자원봉사자(V), 조직(O), 사회(S)를 대상으로 평가가 이루어져야 함을 의미하며, 이는 광의의 사회적영향력평가를 구성하는 하위체계임을 의미한다. 협의의 사회적영향력, 즉, 자원봉사자(V), 조직(O), 사회(S)는 상호보완적이며 의존적인 관계를 지닌다. 즉, 단일의 평가에 그쳐서는 광의의 사회적영향력을 보기에 일정부분 한계가 있음을 의미한다.

‘VOS 사회적영향력 평가모델’을 개발하기 위해 자원봉사활동과 사회적영향력평가에 관한 기존문헌 고찰 후, 3개 평가영역, 11개 평가항목, 60개 평가세부지표로 구성하였다. 자세히 살펴보면, 평가영역으로 자원봉사자(V) 평가영역은 가치, 역량, 참여라는 평가항목으로 구성되어 있고, 조직(O) 평가영역은 재무(재정), 외부고객, 내부고객, 내부프로세스, 학습과성장으로 구성되어 있으며, 사회(S)평가영역은 수혜자, 지역사회일반, 지역사회환경으로 구성되어 있다. 각각의 평가항목 아래에는 평가세부지표로 배열되어 있는데, 18, 21, 21개로 총60개가 연구진의 초안이었다.

한편, 이론적 논의를 거쳐 개발된 평가모델은 타당도 검증을 위해 인터뷰 및 설문조사 기법을 활용하였다. 이때 포커스그룹과 전문가집단을 활용하였는데 특히, 전자에 대해서는 현장전문가로 자원봉사활동에 대해 식견이 있고 평가가 직간접적으로 영향을 미치는 집단을 대표하여 10인을 설정하였다. 즉, 자원봉사자, NGO, 자원봉사센터가 그것이다. 이들의 견해가 고르게 반영되도록 하기 위해 3, 4, 3명으로 진행하였다. 후자에 대해서는 자원봉사활동에 대한 활동이, 평가모델 분야에 상당한 연구가 축적된 자로 한정하여 총5인을 설정하였다. 즉, 자원봉사활동분야, 평가모델분야가 그것이다. 이들의 견해도 고르게 반영하게 하기 3, 2명으로 진행하였으나 최종분석대상에서는 각 2명씩을 설문조사 및 인터뷰를 실시하였다. 이를 바탕으로 연구진의 모델은 평가영역과 평가항목은 일부 용어의 수정은 있었지만, 틀과 내용은 유지하고 평가세부지표에서 약간의 증가가 있었다. 즉, 23개, 23개, 23개로 총 69개의 지표로 확정되었다.

확정된 모델은 평가단계로 4단계로 설정하였다. 전문가집단과 포커스그룹이 제시한 가중치를 고려한 값에 설문응답자의 값을 고려하여 1단계로 VOS 광의의 사회적영향력에 대한 판정, 2단계로 각각의 사회적영향력인 평가영역에 대한 판정 즉, 자원봉사자(V), 조직(O), 사회(S)에 대한 판정, 3단계로 평가영역 내 평가항목에 대한 판정, 즉 자원봉사자(V)평가영역의 경우 가치, 역량, 참여에 대한 판정, 4단계로 평가항목 내 평가세부지표에 대한 판정으로 평가의 단계는 모두 끝난다. 평가의 단계는 상위수준에서 하위수준으로, 하위수준에서 상위수준으로 해석의 여지를 넓혀두었다.

아울러, 각 단계별 판정 또는 평정은 이란희(2010: 127)의 연구를 바탕으로 엄격히 설정하였다. Likert 5점 척도에 응답함을 고려하여, 기본점수 20점을 부여한 후, 상위 80점에 대해 5분위하였다. 즉, 36점 이하는 ‘매우미흡’, 37~52점은 ‘미흡’, 53~68점은 ‘보

통', 69~84점은 '우수', 85점 이상은 '매우우수'로 판정하였다.

그러나 이에 대한 판정이 자원봉사활동에 대한 사회적영향력이 '없다', 또는 '있다', '크다' 또는 '작다'의 의미로 해석되어서는 안 된다는 점도 제시하였다. 즉, 사회적영향력평가가 궁극적으로 지향하는 바는 '자원봉사의 가치를 알리고, 평가모델을 통해 자원봉사활동 중 우수 프로그램을 개발 및 확산'에 있다는 점이 그것이다. 따라서 상대적으로 낮은 점수는 어떤 평가영역에, 어떤 평가항목에, 어떤 평가세부지표에 있는지를 확인하고, 왜 그러한지, 어떤 관심과 지지가 필요한지, 각각의 기획, 운영, 관리에서 어떤 부분에 미진함이 있는지, 어떤 방향을 설정해야 할지 등 프로그램 개선에 관심을 기울여야 함을 의미한다.

한편, 'VOS 사회적영향력 평가모델' 구축에만 천착하지 않고, 이를 자원봉사사례에 적용함으로써 모델의 견고함과 함께 사례의 우수성을 다시 한 번 확인하는 기회가 되었다. VOS사회적영향력 각각을 대표하는 사례를 중심으로 설문조사 및 인터뷰를 실시하였다. 자원봉사자(V) 평가영역은 '과천시종합자원봉사센터의 코칭전문봉사단' 사례를 확인하여, 실제 경험적 자료를 통해 '우수(79.88점, 69~84점 구간)'로 판정되었고, 자원봉사자로 참여한 코칭맘들의 가치, 역량, 참여를 통한 변화를 확인할 수 있었다. 조직(O) 평가영역은 '하상장애인복지관' 사례를 적용한 결과 '우수(78.46, 69~84점 구간)'로 판정되었고, 외부고객, 학습과성장, 내부프로세스, 재무(재정), 내부고객의 순서로 변화를 확인하였으며, 사회(S) 평가영역은 '대조동꿈나무어린이도서관' 사례는 '우수'(83.52점, 69~84점 구간)로 판정되었고, 수혜자, 자원봉사를 통한 변화, 지역사회환경에서 변화를 확인할 수 있었다. 특히, 사회(S) 평가영역의 사례는 매우 우수에 가까운 것으로 확인되었다.

## 제2절 연구의 함의 및 한계

본 연구는 이론적 및 정책적 측면에서 몇 가지 함의를 지닌다. 이론적 측면으로 첫째, 본 연구는 자원봉사 또는 자원봉사활동에 대한 본질을 규명하고자 노력하였다는 점이다. 자원봉사활동이 지니는 속성을 파악하기 위해 관련 문헌검토를 통해 심도있게 논의하였다. 그동안 자원봉사분야에 대한 평가를 통해 일정부분 성과는

있었지만, 이로 인해 자원봉사활동이 일부 오도(誤導)된 측면이 있음을 고려할 때, 자원봉사가 무엇이며 그것이 지니는 내재적 가치가 무엇인지에 대한 고민이 비교적 심도있게 논의된 연구로 본 연구가 평가될 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구가 자원봉사활동의 사회적영향력 평가모델 구축에 시론적 연구라는 점이다. 그동안 간헐적인 노력들이 있었지만, 일부 제한적 시각이거나 제한적 영향력평가에 집중된 측면이 존재한다. 더욱이 효과성평가와 성과평가가 혼재되어 있는 경우도 발견된다. 본 연구는 '사회변화의 기제'로서 자원봉사활동에 주목하고, 자원봉사활동을 통한 사회변화를 측정 및 평가하는 모델이라는 점이다.

셋째, 본 연구가 모델의 적용 영역을 확장하였다는 점이다. 모델은 VOS 사회적영향력평가 전반을 측정 및 평가할 수 있을 뿐만 아니라, 각각을 구성하는 자원봉사자(V) 평가영역, 조직(O) 평가영역, 사회(S) 평가영역을 측정 및 평가할 수 있다는 점이다. 따라서 거시적 수준에서 국가 또는 규모가 큰 대도시에서 이루어지는 자원봉사활동 또는 프로그램의 개선에 이바지 할 수 있을 뿐만 아니라, 현실적으로 보다 작은 규모에서 이루어지는 자원봉사활동에도 적용할 수 있다는 점이다.

넷째, 자원봉사활동의 사회적영향력평가를 다차원적으로 바라볼 수 있다는 점이다. 연구의 평가단계는 총4단계로 이루어져, 광의의 사회적영향력을 판정, 협의의 사회적영향력인 평가영역별 판정, 평가항목별 판정, 평가세부지표별 판정이 가능하다. 아울러, 평가의 방향이 위에서 아래로 진행할 수도 있고, 아래에서 위로도 가능하여 보다 입체적으로 자원봉사활동을 바라볼 수 있게 된다는 점이다.

다섯째, 평가임을 고려할 때, 사회적영향력평가에 대한 판정의 엄격성을 제고하였다는 점이다. 매우미흡, 미흡, 보통, 우수, 매우우수에 대한 새로운 구간 및 수치를 제시하였다는 점이다.

마지막으로, 자원봉사를 기획, 운영, 관리하는 조직과 더불어 자원봉사자에 대한 인식 변화를 가능하게 한다는 점이다. 전자의 경우, 자원봉사활동을 기획, 운영할 때 업무를 대하는 관점, 자원봉사자를 대하는 관점 등의 변화를 가져올 수 있다. 후자의 경우 자원봉사자를 대상화거나 수동적 존재로 규정하여 단순한 서비스 전달자가 아닌 자원봉사자 또한 변화의 주체자인 능동적 존재로 자리매김하는 계기가 된다는 점이다.

정책적 측면에서 지니는 함의는 첫째, 실제 사례에 적용해봄으로써 자원봉사제반 정책의 현재 좌표를 확인할 수 있다는 점이다. 자원봉사정책은 정권의 정책적 선호에 따라 다르고, 정부부처에 따라 다르며, 특히 주무부처의 의지에 따라 많이 달라질 수 있다. 때론 정부의 예산절감 노력의 일환으로 활용되기도 하고, 정치적 야망에 따라 도구화 및 사유화되기도 한다. 이러한 시도는 자원봉사 또는 자원봉사활동의 가치를 왜곡하여 궁극적으로 자원봉사 전반에 대한 불신으로 이어져 현장에서 자원봉사활동을 기획, 운영, 관리하는 직원 뿐만 아니라, 순수한 자원봉사자의 활동, 이해관계자의 관심을 저해하게 한다. 본 연구는 자원봉사 또는 자원봉사활동이 내재적으로 지닌 가치에 주목하고, 이를 오롯이 유지 및 발전시키는 방법으로 사회변화에 기여하는 자원봉사활동의 사회적영향력에 집중한다. 정부 예산의 투여는 궁극적으로 '바람직한(desirable) 사회로의 변화'임을 감안할 때, 본 연구가 정부의 자원봉사정책에 일정부분 기여할 수 있을 것이다.

둘째, 실적중심의 평가 혹은 홍보 위주의 참여 유도에서 자원봉사를 통한 변화를 기반으로 한 참여촉진을 가능하게 할 수 있다. 자원봉사활동을 통한 우리사회의 의미있는 변화를 대중 혹은 자원봉사 이해관계자(후원자, 자원봉사자, 조직, 정부 등)에게 제시함으로써 자발적 · 능동적인 참여를 통해 자원봉사활동 및 관심을 제고할 수 있다는 점이다.

한편, 사회변화에 관심을 가지는 'VOS 사회적영향력 평가모델'이 힘을 발휘하려면, 보다 파급력이 있는, 보다 예산 또는 인력이 많이 투입된, 연속성이 있는 자원봉사활동에 적용해 보는 것이다. 이때 모델은 더욱 정교화되고, 자원봉사활동의 우수사례는 많은 사람들의 입에서 회자될 수 있을 것이다.

그러나 본 연구의 모델을 적용함에 있어서 유의할 사항도 존재한다. 첫째, 사회적영향력의 크기를 해석할 때 투입을 고려한 평가가 전제되어야 한다. 일반적으로 예산또는 인력이 많이 투입된 자원봉사활동은 그렇지 않은 자원봉사활동에 비해 사회적영향력이 클 것임을 가정할 수 있다. 그렇게 될 때 사회적영향력 크기만을 놓고 단선적으로 파악하는 경우 판단의 오류를 범할 수 있다는 점이다. 둘째, 사회적영향력의 결과를 '크다', 혹은 '작다' 등으로 단정하여 프로그램의 존폐를 결정하기 보다는 개선지점이 무엇인지를 확인하고 이를 개선하는데 활용하는 것이 바람직하다.

셋째, '사회'(S) 평가영역 중 '지역사회환경'에 대한 해석에 유의해야 한다. 사실 '지역사회환경'은 사회에 간접적 영향을 미치므로 본 평가영역에 포함시켰지만, '지역사회환경'의 좋고 나쁨이 결국 사회적영향력의 크기에 영향을 미칠 수도 있다는 점이다. 즉, 지역사회환경에 대한 인식이 좋다는 것은 결국 '사회'전체의 값을 상승하게 할 수 있다는 점에서 객관적으로 '지역사회환경'이 나쁘면 그 결과도 낮은 값이 나올 수 밖에 없으므로 '지역사회환경'을 통제변수로 제한할 필요도 일부 존재한다는 점이다.<sup>51)</sup>

이제까지 본 연구의 이론적, 정책적 함의와 함께 모델 적용 시 유의사항을 함께 기술하였다. 그러나 모델개발에서 약간의 아쉬움 또한 존재한다. 인간의 한계를 전제하긴 했지만, 평가세부지표에 대한 가중치가 검증되지 않았다. 평가세부지표는 많게는 10개, 적게는 3개로 편차를 보인다. 후자에 대해서 100점 만점 중 가중치를 부여할 수 있지만, 전자에 대해서는 부여한다고 하더라도 비중 구분의 실익이 없기 때문에 부여하지 않았다는 점을 밝혀둔다. 후속 연구에서 내적일관성(Consistency index, CI)을 확보하여 가중치를 확인하는 작업이 이어지길 기대해본다.

51) 이때 국가 또는 지방정부의 정책적 관심이 필요할 것이라 판단된다.



부

부





[부록1] VOS 사회적영향력 평가모델 지표 측정을 위한 보조적 수단 : 자료평가

영역	항목	자료 측정수단
자원봉사자 (V)	가치(심리)	V1. -변화율
		V2. -변화율
		V3. -변화율
		V4. -변화율
		V5. -건강지표
		V6. -인식변화율
	역량	V7. -변화율
		V8. -기술습득여부
		V9. -변화율
		V10. -변화율, 수요처자료
		V11. -진학을, 취업률, 승진여부 등
		V12. -변화율, 뉴스검색횟수, 지역신문구독율, 지역사회웹사이트방문수
	참여	V13. -거주기간, 선거참여율
		V14. -참여율(행사, 조직)
		V15. -후원횟수, 회원가입단체수
		V16. -자원봉사참여율
		V17. -변화율
		V18. -증가율, 신뢰도, 소속감
조직 (O)	재무	O1. -조직재무표
		O2. -조직미션달성도
		O3. -조직재무표
	외부고객	O4. -조직이름, 역할인식율
		O5. -회원수증가율, 회비증가율
		O6. -기부증가율, 자원봉사자증가율
		O7. -조직사업 인지도
		O8. -신규/지속사업건수, 신규/기존파트너십기관수
	내부고객 (직원)	O9. -변화율
		O10. -변화율
		O11. -퇴직율, 팀활동비율
		O12. -퇴직율, 이직률
		O13. -변화율
		O14. -자기개발비변화율
	내부 프로세스	O15. -즉시성정도
		O16. -적합성정도
		O17. -의견수렴소요시간
		O18. -모집율, 모집시간
	학습과 성장	O19. -변화율
		O20. -변화율
		O21. -변화율
사회 (S)	수혜자	S1. -즉시성정도
		S2. -적합성정도
		S3. -정보공개
		S4. -교육비지출액, 비율등
		S5. -건강유지및향상정도
		S6. --변화율
	지역사회 일반	S7. -범죄율, 교육율, 빈곤율
		S8. -이주율, 만족도, 편의성
		S9. -기부율, 자원봉사율
		S10. -변화율
		S11. -인식율
		S12. -인식율
	자원봉사를 통한 변화	S13. -범죄율, 건강유지비
		S14. -사교육비, 건강지출비
		S15. -변화율(인식)
		S16. -변화율(인식)
		S17. -신뢰도(만족도)
		S18. -변화율(참여)
		S19. -건강유지및향상정도
		S20. -변화율(참여의사)
		S21. -변화율(지속적참여)



# 참고문헌

---



## 참고문헌

Annabel Jackson Associates, Social Impact Study of Millennium Awards, Millennium Commission, London, 2000

Brudney, J. L. and Nezhina, T. G. (2011) Evaluating the Volunteer Program: Contexts and Models, in *The Volunteer Management Handbook: Leadership Strategies for Success*, Second Edition (ed T. D. Connors), John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, NJ, USA., p.2, 5-6

Brudney, J.L., and Meijs, L.M. 2005. "Winning Volunteer Scenarios: The Soul of a New Machine." Paper presented at the Annual Meeting of the Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action, Los Angeles, CA, November 18-20.

Burdge, Rabel J. & Frank Vanclay. (1996). SOCIAL IMPACT ASSESSMENT: A CONTRIBUTION TO THE STATE OF THE ART SERIES. *IMPACT ASSESSMENT* Volume 14: 59-86

Chris Cosslett, Dianne Buchan, and Joanna Smith. (2004). Assessing the social effects of conservation on neighbouring communities: Guidelines for Department of Conservation staff, DEPARTMENT OF CONSERVATION TECHNICAL SERIES 29, p.10

Eleanor Brown. (1999). ASSESSING THE VALUE OF VOLUNTEER ACTIVITY, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 1999 vol. 28, No. 1, March 1999. p.3-17

Fixler, Eichberg & Lorenz. (2008). Boomer Volunteer Engagement, Volunteer Match

ILO. (2011). EXPOSURE DRAFT. *Manual on the Measurement of Volunteer Work*, Room Document, the 18th International Conference of Labour Statisticians, accompany Chapter 5 of Report I, General Report to the ICLS

Independent Sector & UNV. (2001). *Measuring Volunteering: A Practical Toolkit*.

Centre for Good Governance. (2006). A COMPREHENSIVE GUIDE FOR SOCIAL IMPACT ASSESSMENT, p.4,6,8,21,34

Janet Shapiro. (1991). Monitoring and Evaluation, Training Toolkit, CIVICUS, p.41-42

John Wilson (2000), VOLUNTEERING *Annual Review of Sociology*, Vol26.(2000), pp.215-240

John Wilson, Marc Musick. (1997) WHO CARES? TOWARD AN INTEGRATED THEORY OF VOLUNTEER WORK, *American Sociological Review*, Vol.62(October:694-713), 694p.

Heritage Lottery Fund, 'Assessment of the social impact of volunteering in HLF-funded projects: Yr3', Final Report, 2011.9

Lim, Terence, Measuring the Value of Corporate Philanthropy: Social Impact, Business Benefits and Investor Returns (February 22, 2010). p.7-9

Macduff, N., Netting, F. E., & O'Connor, M.K. (2006). Rethinking the nature of volunteerism: A multi-paradigmatic approach to volunteer management. Paper presented at the Annual Meeting of the Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary

Action, Chicago, IL, November 16-18, 2006.

Michelle Reeves. (2002). Measuring the economic and social impact of the arts: a review, Arts Council of England, p.21-30.

Minnesota Department of Human Services. (2003). MEASURING THE DIFFERENCE VOLUNTEERS MAKE: A GUIDE TO OUTCOME EVALUATION FOR VOLUNTEER PROGRAM MANAGER, World Spirit Consulting, p.7-8, 22

Mission Measurement. (2011). MAKING IT COUNT: HOW TO MEASURE THE IMPACT OF VOLUNTEERISM,

Points of Light Institute.. (2011). SOCIAL IMPACT OF VOLUNTEERISM

UNEP. (2002). Topic 13-Social Impact Assessment. *EIA Training Resource Manual*, 2nd Edition, 461-487

Walker, P, Lewis, J, Lingayah, S and Sommer, F, Prove It! Measuring the effect of neighbourhood renewal on local people, New Economics Foundation, London, 2000

World Business Council for Sustainable Development. (2007) Doing Business with the World

WBSCD. IFC. (2008). Measuring Impact Framework Methodology, ver.1

#### 웹사이트

CIVICUS, <http://www.civicus.org>

Points of Light, <http://www.pointsoflight.org>

UNDP Human Development Report, <http://www.undp.org>

WBCSD, <http://www.wbcsd.org>

Mckinsey [http://lsi.mckinsey.com/what\\_is\\_socail\\_impact\\_assessment;p=1](http://lsi.mckinsey.com/what_is_socail_impact_assessment;p=1)

#### 국내문헌

강황선·최은영.(2010). “ 공공부문 자원봉사활동의 성과 측정에 관한 연구”.한국사회와 행정연구. 제21권제1호 : 173-198

강황선·윤태현(2010). “공공조직의 이론기반 성과평가에 관한 연구”. 한국거버넌스학회보 제17권 제1호 : 53~77

권미영. (2008). “자원봉사가 가지는 시민운동성의 재발견’. 제2회 전국자원봉사컨퍼런스 자료집.

김성택. (2010). “ 공공부문 자원봉사활동의 효과에 미치는 영향요인 분석”. 경상대학교 행정대학원 학위논문

김순양. (2008). “사회적 기업에 대한 성과평가 지표의 개발 및 적용”. 지방정부연구 제12권 제1호 : 31~59

- 박윤애 외. (2011). 2011 전국자원봉사활동 및 기부 실태조사연구. 불런티어21
- 박윤애. (2010). “우리시대 자원봉사의 의미와 가치는 무엇인가? 변화와 공동체 유지와 회복을 위한 자원봉사활동”. 제4회 전국자원봉사컨퍼런스 자료집.
- 이란희(2010) “자원봉사센터 평가의 메타평가”. 한양대학교 박사논문
- 전홍윤.(2006). “사회복지프로그램의 논리모델과 성과측정”. 성공회대학교 학위논문
- 주성수.(2005). “자원봉사: 이론, 제도, 정책”. 도서출판 아르케
- 한국노인종합복지관협회.(2009). “커뮤니티임팩트 노인자원봉사활동을 통한 지역사회 변화운동 연구모음집”

발행인 : 정근모

편집인 : 박윤애

발행처 : 사)서울시자원봉사센터

발간부서 : 협력사업부

이메일 : [volunteer@seoul.go.kr](mailto:volunteer@seoul.go.kr)

홈페이지 : [volunteer.seoul.go.kr](http://volunteer.seoul.go.kr)

페이스북 : [lb.com/svc1365](https://www.facebook.com/lb.com/svc1365)

트위터 : @seoul\_volunteer

주 소 : 서울 중구 소파로 131 남산빌딩 302호(남산동 3가 34-5)

전 화 : 02-1670-1365

팩 스 : 02-776-8481

수행기관 : 사)한국자원봉사문화

발행일 : 2013년 11월 30일

분류코드 : R-19