

기업자원봉사 활성화를 위한 중간지원조직의 역할에 관한 연구

- 서울지역 자원봉사센터 종사자 인식을 중심으로 -

심익섭* · 이기백**

The Study of the Intermediary Organization's Role for Promoting Corporate Volunteer Service

- Focusing on Awareness of Volunteer Center Managers in Seoul -

Ik-Sup Shim* · Ki-Baik Lee**

요약 : 이 연구는 중간지원조직으로서 자원봉사센터 역할에 관한 주요항목의 중요도와 실행도 인식수준을 조사하기 위하여 서울지역 26개 자원봉사센터 종사자들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 문항 구성을 위한 요인분석 결과 '정보의 수집 및 제공', '자원과 기술의 중개', '인재육성', '상담 및 컨설팅', '지원 및 개발', '네트워크 및 교류촉진', '조사·연구 및 정책제안' 등 7개 요인과 31개 세부역할을 추출하였다. 이들 문항의 신뢰도는 Cronbach α 값이 중요도 .959, 실행도 .957이었으며, 요인별 신뢰도는 모두 .700 이상을 나타냈다. 중요도와 실행도 차이분석 결과 모든 문항에서 유의미한 차이를 보였으며, 중요도 인식에 비해($M=3.71$, $SD=.58$) 실행도는 낮게 나타났다($M=2.87$, $SD=.64$). 중요도-실행도 분석(IPA)을 통해 '기업 임직원 자원봉사교육', '기업자원봉사 담당자 직무교육', '비영리단체, NGO 역량강화 교육'과 '기업 실무자들 간의 교류기회 제공' 등 4개 역할에 대해 집중적인 개선노력이 필요한 것으로 나타났다. 이들 결과를 토대로 자원봉사센터의 역할 및 실행도 제고를 위한 방안을 제안하였다.

주제어 : 기업자원봉사, 중간지원조직, 자원봉사센터, IPA, 중요도-수행정도 분석

ABSTRACT : The purpose of this study is to investigate the level of awareness for the role of volunteer center as an intermediary organization. Based on the reviews of literature, we identified 7 factors and 31 detailed roles of intermediary organization. Survey questionnaires were distributed to the 26 volunteer centers in Seoul and 141 were collected. The result of analysis for difference of importance and performance showed significant difference on all the questions and the mean of performance was lower than that of importance. From the IPA(Importance -Performance Analysis), we found that 4 items required intensive improvement. So we have proposed the methods for improving roles and performances of volunteer center.

Key Words : Corporate volunteer service, Intermediary organization, Volunteer Center, Importance-performance analysis(IPA)

* 동국대학교(서울) 행정학과 교수(Professor, Ph.D., Department of Public Administration, Dongguk University Seoul),
교신저자(E-Mail: isshim@gmail.com, Tel: 02-2260-3251)

** 동국대학교(서울) 대학원 행정학과 박사과정 수료(Ph.D. Candidate, Department of Public Administration, Dongguk University Seoul)

I. 서론

자원봉사활동이란 “개인 또는 단체가 지역사회·국가 및 인류사회를 위하여 대가 없이 자발적으로 시간과 노력을 제공하는 행위를 말한다”(자원봉사활동기본법 3조 1항). 오늘날 자원봉사는 희생정신을 발휘하여 가난하고 소외된 이웃을 위한 자선형태의 활동에서 지역사회의 변화와 발전을 위한 계획적·조직적인 사회행동으로 패러다임이 변화되고 있다.

기업의 자원봉사활동도 2000년 이후부터는 임직원들이 직접 참여하는 지역사회 현장 참여형 봉사활동으로 자리 잡아 가고 있고, 특히 물질적인 지원에서 보여주지 못하는 기업의 진정성을 보여줌으로써, 기업 이미지를 높이는 효과적인 수단으로 인정받고 있다(전국경제인연합회, 2013). 또한 기업자원봉사활동이 직원들의 생산성 향상과 조직몰입, 직무만족에도 긍정적인 효과(이자영, 2004; 김현숙, 2008; 양용희, 2012; 김지혜, 2013)가 있으며, 의사소통 촉진과 리더십, 직장 내에서의 신뢰감 획득 등의 혜택도 있다고(정진경 외, 2008) 관련 연구들에서 보고하고 있다. 이러한 기업자원봉사가 일시적인 경향이 아닌, 더욱 확대 발전하기 위해서는 직원들의 자발적인 참여를 위한 기업 내의 자원봉사 문화조성 및 우수 프로그램의 지속적인 제공이 가장 우선적으로 필요하다. 그 열쇠는 바로 기업과 지역상황을 잘 알고 있는 NGO와의 파트너십을 통한 지역사회 문제해결형 자원봉사활동에 있다고 해도 과언이 아닐 것이다.

최근 들어 기업의 자원봉사 활성화를 위해 자원봉사센터에 기업과 지역사회의 이해 관계자들 간 의견 조율과 상호 소통을 통한 파트너십을 이끌어 내는 중간지원조직으로서의 역할을 요구하

는 목소리가 기업과의 간담회 및 자원봉사센터 내에서 커지고 있다. 김운호(2013)도 기업과 NGO 양자 간의 문제가 발생했을 때 이를 조정하고 중재할 수 있는 중간/매개기관이 필요하다고 강조한다. 기업의 차원에서 지역사회 정보부족 및 지역 자원봉사단체와의 갈등이 장애요인이 되고 있어(임태형, 2014), 이에 대한 해결조정, 매개의 역할을 지역사회를 잘 아는 자원봉사센터에서 감당해 주기를 요구하고 있다. 사실 자원봉사센터가 자원봉사단체들의 자원봉사활동을 지원·조정, 자원 등을 연계하는 허브기능을 강조해 왔지만, 직접적으로 중간지원조직이라는 명칭과 용어를 사용해오지 않았기 때문에 인지도 역시 낮다고 볼 수 있다.

그간 자원봉사센터가 관 주도의 운영과 직접적인 자원봉사자 모집 및 활동에 주력하다 보니 지역사회는 물론 자원봉사센터의 종사자들까지도 센터의 본질적인 역할, 특히 중개 역할에 관한 인식조차도 낮은 것이 사실이다. 그러나 이제는 시민 스스로가 주도성을 가지고 지역 문제를 찾아내고, 해결방안을 강구할 수 있도록 자원봉사센터가 지원·연계 역할을 강화하여야 한다. 기업 임직원들도 시민의 일원으로서 지역사회와의 파트너가 되어 다양한 활동에 참여할 수 있도록 자원봉사센터에서 적극적인 지원을 제공할 필요가 있다.

현재 자원봉사센터 종사자들이 참고할 만한 기업자원봉사활동을 위한 가이드 자료와 정형화된 매뉴얼이 없기 때문에 각각의 지역상황과 센터의 사정에 맞추어 기업자원봉사활동을 지원하고 있는 형편에 있다. 이와 관련하여 기업자원봉사와 연관되어 중간지원조직, 자원봉사센터와 관련한 선행된 연구 또한 전무한 실정에 있다.

이 연구는 기업자원봉사활동을 위한 중간지원조직으로서 자원봉사센터 역할에 관해 IPA 분석

기법을 활용하여 중요도-실행도 간의 차이에 관한 원인을 분석하고 그에 따른 전략적 대안을 수립하여 자원봉사센터의 역할을 재정립, 강화하는데 목적이 있다. 이 연구의 목적을 실현하기 위해 다음과 같이 연구문제를 수립하였다.

1. 기업자원봉사활동에서 자원봉사센터 종사자들은 중간지원조직에 대해 얼마나 인지하고 있는가.
2. 기업자원봉사활동에서 자원봉사센터 종사자들은 중간지원조직의 역할을 얼마나 중요하게 인식하고 그 역할을 실행하고 있는가.
3. 자원봉사센터 종사자들의 중간지원조직 역할에 대한 중요도와 실행도의 인식차이는 어떠한가.

II. 이론적 배경

1. 기업자원봉사활동

기업자원봉사의 정의는 연구자마다 다르게 정의 내리고 있다. 성민선(1996)은 기업자원봉사를 기업 경영진의 지원과 격려 혹은 제도화된 절차와 정책에 따라 직원들의 자발적인 의사를 통해 집합적으로 그들의 시간과 노력의 영역을 업무 이외의 지역사회 활동에 투입함으로써 사회에 봉사하고 공헌하는 행위로 보고 있다. Ken Allen(이자영, 2004 재인용)은 기업자원봉사(corporate volunteer service)를 자신들의 기술과 시간을 지역사회에 환원하고자 원하는 임직원·퇴직자들을 위한 공식적 또는 체계화된 회사의 지원으로 보고 있다. 이강현(2013)은 기업이 자원봉사활동을 원하는 자사의 전·현직 임직원과 가족을 위한 체계적이고

공식적인 프로그램과 지원체계를 마련하여 자원봉사하는 것을 말한다고 설명하고 있다. 또한, 전경련(2005: 강성지, 2008 재인용)에 의하면 기업의 자원봉사활동은 사측이 임직원들의 봉사활동을 정책적으로 유도함으로써 임직원들이 자신의 기술과 시간 등을 지역사회에 제공하는 활동과 그것을 공식적으로 지원하는 일련의 행위를 말하며 이것은 적극적인 참여 형태라고 정의하고 있다. 이선미(2005)도 임직원 자원봉사는 기업의 이해에 기여하는 바가 긍정적인 부분도 있지만 지역구성원으로서, 또 시민으로서 시민적 가치 학습과 가치적 참여의 시민적 학습의 장이 될 수 있다는 점에서 시민사회에 기여하는 바가 크다고 보고 있다.

지역사회를 중심으로 한 기업의 자원봉사활동은 지역사회의 문제와 욕구해결을 지원함으로써 지역사회와의 긴밀한 관계를 형성하고 기업 근로자의 사회적 기여, 자기발전, 인적자원 관리에도 긍정적인 효과가 있음을 알 수 있다(성민선, 1996: 최일섭 외, 2007). 지역사회는 기업의 이해관계자이면서 또한 경제활동의 공간적 단위로서 지역사회와 함께 유대감과 친화력을 향상시키기 위한 활동을 전개하고 있다(장주연, 2010).

최근의 기업자원봉사활동은 규모나 내용 면에서 큰 성장을 보이고 있다. 전국경제인연합회(2014)에서 매출액 상위 500대 기업 및 주요 회사 등 600개 기업을 대상(응답사: 234개사)으로 조사한 결과에 의하면 2013년 임직원 자원봉사 참여율은 응답기업 10곳 중 6곳이, 임직원 평균 50% 이상이 자원봉사활동에 참여하고 있으며, 1개사당 평균 봉사활동 건수는 50,607건으로 나타났으며 1인당 연간 평균 봉사활동 시간은 12시간으로 조사되었다. 임직원 봉사활동 촉진제도 중 가장 높은 도입률을 보인 제도는 전사 차원의 봉사조직

(88.7%)으로, 임직원 봉사활동을 바탕으로 한 참여적 형태의 사회공헌활동이 전개되고 있음을 보여주고 있다.

이와 더불어, 2013 중견·중소기업사회공헌 백서 발행을 위한 조사에 응답한 209개 기업 중 62.2%의 기업이 사회공헌활동을 한 것으로 나타났으며(2012 기준), 사회공헌 전담부서는 19개 기업(14.6%), 사회공헌 수행기업 10곳 중 7곳(70.8%)은 담당직원이 타 업무와 겸임하는 것으로 나타났다(한국사회복지협의회·대한상공회의소, 2013). 또한 내부적인 저해요인으로 ‘담당인력, 전담부서 부재’ 18.5%, ‘전문성 부족’ 18.2%로 가장 많이 지적했다. 이를 보완하기 위해서 기업들은 외부단체와의 파트너십을 이뤄 협업을 원하지만, 전문성 있는 파트너를 찾는 데 어려움을 겪는 경우도 많은 실정이다. 이렇듯 기업 자체의 역량만으로는 그 한계가 있는 것이 현실이다(오세민, 2010). 이들은 자원봉사 이해 및 업무경험 부족, 프로그램 부재 등으로 도움을 받을 전문기관을 필요로 한다.

2. 중간지원조직

비교적 생소한 개념인 중간지원조직은 전혀 새로운 것은 아니며, 사회공헌활동과 지역사회투자활동에 대한 연구에서는 이미 그 필요성을 언급하고 있다(이상석·김종성, 2007; 김재현 외, 2011).

중간지원조직은 정부, 기업, 대학교, 비영리조직 등 여러 조직의 협력과 사업을 중개하기 위한 정부, 공공조직, 비영리조직 등 다양하게 설립되고 있다(Mittiläa, 2008; 양용희, 2013). 공공부문, 민간부문 중간지원조직을 넓게는 “중개자로서의 역할을 하는 조직”으로 지칭할 수 있으며, 좁게는 “NPO, 커뮤니티 비즈니스, 사회적 기업 등의 활

동을 지원하는 조직”으로 규정할 수 있다(김종수, 2011). 또한 “인사, 재무, 생산관리, 교육훈련, 법률, 회계, 홍보마케팅, 물류 등 분야별 전문 인력과 시설장비가 지원되는 조직이다”로 정의하고 있다(이권형, 2011; 양용희, 2013). 중간지원조직은 여러 단체나 자원들을 연결하여 시너지를 창출함으로써 전통적 의미의 NGO에 비해 영향력이 더 크고 파급효과도 지속적이며(Sanyal, 2006), 행정과 주민, 민간단체, 지역사회 사이에서 요구를 파악하여 서비스의 수요와 공급을 중개하며, 비영리단체의 전문성 제고를 위해 인력, 자금, 정보, 교육·훈련 등을 제공하는 기능을 한다(Briggs, 2003; 고재경·주정현, 2014 재인용). 그만큼 중간지원조직은 ‘권능강화(empowerment)’, ‘인큐베이팅(incubating)’, ‘코디네이팅(coordinating)’, ‘허브(hub)’ 등 다양한 역할을 수행하는 조직이다(정규호, 2012).

중간지원조직에 관한 선행연구를 살펴보면, 국내연구 역시 사회적 기업, 커뮤니티 비즈니스, 지역자활센터, 지역사회 투자활동, 마을공동체와 관련한 연구들이 이루어지고 있다.

선행연구를 중심으로 기업자원봉사 활성화를 위한 중간지원조직의 개념을 정리하면, 지역사회에서의 기업과 자원봉사 관련 NGO, 비영리조직 등과 중간에 위치하며 인적, 기술적 지원, 물적, 정보와 자원의 네트워크·협력·조정 활동을 통해 직·간접적으로 이들의 활동을 촉진하고 지원하는 조직(고재경·주정현, 2014)이라 할 수 있다.

중간지원조직의 역할로는 일본 내각부(2002: 장주연, 2010 재인용)에 의하면, 일본 NPO를 지원하기 위한 중간지원조직은 정보의 수·발신, 자원과 기술의 중개, 인재육성, 상담 및 컨설팅, 네트워크 및 교류촉진, 평가, 정책제안, 조사·연구 등의 8가지 역할을 담당하고 있다. 이미홍·최동진

〈표 1〉 중간지원조직별 역할 유형 분석

기관/기능	1) 정보의 수집 및 제공	2) 자원과 기술의 중개	3) 인재육성	4) 상담 및 컨설팅	5) 평가	6) 정책제안	7) 조사연구	8) 네트워크 및 교류촉진	9) 지원 및 개발	10) 홍보 마케팅	11) 역량강화	12) 옹호	13) 조정	14) 촉진
내각부(內閣府) (2002)	정보의 수·발신	○	○	○	○	○	○	○	-	-	-	-	-	-
Compass Partnership (2004)	-	-	-	-	-	-	-	-	○	-	-	○	○	○
농촌사랑국민운동본부 (장주연, 2010)	정보 제공	-	-	교육 및 컨설팅	-	○	-	네트워크 구축	제도 지원	기업 홍보	-	-	-	-
제주커뮤니티비즈니스센터 (제주발전연구원, 2012)	-	○	○	경영 컨설팅	-	-	-	네트워크	지역자재 사업발굴	○	의식 교육	-	-	-
이미홍 외 (2011)	○	○	○	○	NPO 평가 기능	○	○	○	-	-	-	-	-	-
송두범 (2011)	○	-	-	-	-	-	조사·교육·연구 및 정책 개발	○	재정 및 경영 지원	-	-	-	-	-
김재현 외 (2011)	○	○	○	-	-	-	-	○	-	-	-	-	-	-
김태곤 외 (2011)	○	○	○	○	NPO 평가 기능	○	○	-	-	-	-	-	-	-
경기개발연구원 (2012)	-	-	-	-	-	-	-	-	○	-	○	○	○	-
고재경 외 (2014)	-	-	-	-	-	정책 효과성 제고	-	자원 동원 및 네트워킹	이해관계자와 자원 연결, 조정	-	○	대변과 옹호	○	-
고광용 (2013)	○	○	○	○	-	○	○	네트워크	자원 연결 및 조정	-	-	-	-	-
	7	6	6	6	3	6	5	8	7	2	3	3	3	1

(2010)은 정보의 수·발신을 ‘정보수집 및 제공’으로, 평가를 ‘NPO 평가’로 수정하여 마찬가지로 8가지 역할로 분류하였다. 고재경·주정현(2012)은 (1) 지원 서비스, (2) 역량강화, (3) 옹호, (4) 조정, (5) 자원동원 및 네트워킹, (6) 정책효과성 제고 등으로 보았다. 이처럼 국내외에서 여러 학자들의 연구와 중간지원조직들에서 선행된 연구들을 구체적으로 살펴보면, 중간지원조직 역할은 정보의

수·발신, 자원과 기술의 중개, 인재육성, 상담 및 컨설팅, 평가, 정책제안, 조사연구, 네트워킹 및 교류촉진, 지원 및 개발, 홍보마케팅, 역량강화, 옹호, 조정, 촉진 등 14개의 역할로 〈표 1〉과 같이 정리될 수 있다.

이 연구에서는 중간지원조직의 역할로 〈표 1〉에서의 가장 분포도가 높은 역할을 중심으로 자원봉사 관련 대학교수 및 현장 경력이 많은 실천가 등

전문가들과 논의를 통해 자원봉사센터에서 수행 가능한 중간지원조직으로서의 역할과 그 개념을 다음과 같이 설정하였다. 1) 정보의 수집 및 제공 역할: 기업자원봉사와 관련된 각종 정보 수집 및 제공, 2) 자원과 기술의 중개 역할: 기업의 자원과 기술이 필요한 비영리단체와 NGO를 중개, 3) 인재육성 역할: 자원봉사활동 및 조직운영을 위한 기업과 비영리단체, NGO의 인재육성, 4) 상담 및 컨설팅 역할: 체계적인 활동을 위한 경영노하우 제공, 애로사항 상담 및 컨설팅 진행 및 NGO 활동에 관한 지표를 활용하여 활동실태, 정보를 기업에 제공, 5) 지원 및 개발 역할: 지역사회 또는 이해관계자의 수요를 파악하여 비영리단체, NGO 등이 필요로 하는 프로그램 개발 및 서비스 지원, 6) 네트워크 및 교류촉진 역할: 다양한 비영리단체 및 NGO와 기업을 코디네이트, 기업의 자원봉사활동 성격에 맞는 단체와 네트워킹 구축, 7) 조사·연구 및 정책제안 역할: 중간지원조직만이 가능한 조사 및 연구 활동을 통해 특정 사회이슈를 해결하기 위한 방안 제시 및 지역사회문제 해결을 위한 새로운 사회시스템이나 방법 구축 등이다.

3. 자원봉사센터

1996년부터 각 지방자치단체별로 자원봉사센터를 설치하여 2014년 현재 전국적으로 246개소(중앙 1, 광역시도 17, 시군구 228개소)가 설치·운영되고 있으며(행정자치부·한국중앙자원봉사센터, 2014), 서울지역에는 26개 자원봉사센터(광역시 1, 자치구 25)가 운영되고 있다.

자원봉사센터라 함은 자원봉사활동 개발·장려·연계·협력 등의 사업을 수행하기 위해 법령과 조례 등에 의해 설치된 기관·법인·단체 등을 말한다(자원봉사활동기본법 제3조 4항). 센터의 운영목적은 자원봉사활동기본법(제19조 등)에 따라 자원봉사센터의 운영에 필요한 사항을 정하여 성숙한 자원봉사문화를 확산함에 있다.

행정자치부(2014)는 자원봉사센터 역할을 명확히 규정하여 자원봉사센터와 봉사단체 간의 역할 중복으로 인한 혼선을 방지하고 중앙센터, 광역센터와 기초센터 간 역할 구분을 통해 효과적으로 자원봉사 활성화를 추진하기 위하여 <표 2>와 같이 역할을 구분하고 있다.

<표 2> 자원봉사센터의 역할 구분

중앙 자원봉사센터	광역 자원봉사센터	기초 자원봉사센터
· 자원봉사 정책 개발 및 연구 · 중앙단위 자원봉사기관·단체와의 협력체계 구축 · 지역자원봉사센터 지원 및 협력 · 지역자원봉사센터 관리, 교육훈련 · 자원봉사와 관련한 프로그램의 개발·보급	· 중앙센터 및 시·군·구센터와 협력체계 구축 · 광역단위 기관·단체와의 협력 · 시·군·구 자원봉사 관리자 및 지도자의 교육·훈련 · 자원봉사 프로그램 개발·보급 · 지역자원봉사 활성화를 위한 조사·연구	· 지역의 기관·단체들과의 협력 체계 구축 · 읍·면·동 자원봉사자의 모집 및 교육·홍보 · 자원봉사 수요기관 및 단체에 자원봉사자 배치 · 자원봉사 프로그램 운영 · 지역자원봉사 및 공동체 활성화의 거점 역할수행
· 자원봉사 정보자료실 운영 · 자원봉사 국제교류 및 협력 · 자원봉사 등 온라인 서비스 및 홈페이지 위탁운영(www.1365.go.kr) · 그 밖에 국가의 자원봉사 진흥에 기여할 수 있는 사업	· 시·군·구 자원봉사센터 간 정보교류 및 사업 조정·지원 · 나눔포털 자원봉사 서비스 이용 및 회원정보 관리·운영 · 그 밖에 특별시·광역시·도 지역의 자원봉사 진흥에 기여할 수 있는 사업	· 자원봉사 관련 정보의 수집 및 제공 · 나눔포털 자원봉사 서비스 이용 및 회원정보 관리·운영 · 그 밖에 시·군·구 지역의 자원봉사 진흥에 기여할 수 있는 사업

자료: 행정자치부, 2014, 『자원봉사 활성화를 위한 자원봉사센터 활성화 지침』, p.6

그간의 자원봉사센터 관련 연구는 ‘센터운영 활성화 방안’이나 네트워크 등이 중심이 된 포괄적 연구가 진행되었고, 기업 관련 연구나 중간지원조직에 관한 연구는 현재까지 전무하였다. 최근에 와서 서울시자원봉사센터와 강남구자원봉사센터 등에서의 사업 결과보고 및 포럼 등을 통해 미미하게나마 활동사례가 발표되고 있는 실정이다. 서울시자원봉사센터의 2014년 협력기업과의 ‘찾아가는 간담회(10개 기업)’ 결과보고서에 의하면,

기업의 어려움으로는 ‘직원들의 낮은 참여율과 자원봉사 인식 부족’(7개 기업), ‘단순 노력형 자원봉사에서 봉사자의 흥미를 높일 수 있는 프로그램 개발’로 파악되었다. 또한 자원봉사센터 역할로 가장 바라는 사항은 ‘다양한 활동정보 제공과 검증된 민간단체 연계’(10개 기업), ‘자원봉사 관련 교육 필요’(6개 기업) 등으로 나타났다.

자원봉사센터와 관련된 선행연구를 중간지원조직 역할과 비교하면 <표 3>과 같이 정리할 수 있다.

<표 3> 중간지원조직과 자원봉사센터의 역할 분석

국가 및 기관 역할	1) 정보의 수집 및 제공 역할	2) 자원과 기술의 중개 역할	3) 인재육성 역할	4) 상담 및 컨설팅 역할	5) 지원 및 개발 역할	6) 네트워크 및 교류촉진 역할	7) 조사연구 및 정책 제안 역할
해외	미국 촛불재단 (이영철, 2009 제인용)	·자원봉사활동 정보 제공	·모집과 배치 ·홍보 및 촉진	·인정과 보상	·상담과 교육·훈련	·지역사회발전 기획과 프로그램 개발	·대변기능
	일본전국사회 복지협의회 (이영철, 2009 제인용)	-	·모집과 배치 ·자원봉사 홍보	·자원봉사자 교육훈련 ·학교자원봉사 교육 및 활동촉진·시민교육	·자원봉사의 상담 및 모집	·자원봉사에 대한 지원 ·수요처 배치	·연계망 구축
국내	강서구 자원봉사센터 (2004)	·봉사활동 관련 자료와 정보 제공	·자원봉사 및 활용기관 모집 ·자원봉사자의 수급조정 ·홍보 및 홍보자료와 정보 제공	·자원봉사 소그룹 육성 및 조직 ·자원봉사활동 중의 사고에 대한 보장 ·자원봉사에 대한 인정, 대변	·자원봉사 및 활용기관 상담, 교육, 훈련	·지역사회 발전과 프로그램 개발 ·시설, 기구, 자재의 대여, 재정지원	·지역센터 간 교류협력체계 구축
	박태영 (2004)	-	·수급·조정 ·홍보, 개발	·양성, 연수	-	·자원봉사활동의 지원	·네트워크
	이성록 (2005)	·자료와 정보 제공 ·장려와 주창	·모집과 배치	·인정과 보상	·컨설팅과 교육·훈련	·지역사회 문제 발굴	-
	광주광역시 (변춘섭, 2006)	·자료 및 정보 제공 ·장려와 주창 기능	·모집과 배치	·인정과 보상	·컨설팅과 교육·훈련 기능	·지역사회 문제 발굴	-
	성동구 자원봉사센터 (김제일 외, 2007)	·정보인프라 구축	·자원봉사 모집과 홍보	·인력인프라 구축 ·교육기능	·지역소속감 및 봉사 동기를 위한 관리 기능	-	-
	전보경 (2007)	·정보수집 ·수요처와 연계 및 정보망 구축	-	·자원봉사에 대한 인정 및 보상 ·자원봉사의 조직화	·자원봉사자 에대한 상담, 조언	·수요처에 대한 욕구파악	-
	서울시센터 (2008)	-	·연계·조정 ·홍보와 옹호	·교육·훈련 ·봉사팀 개발과 육성	·모집·발굴 ·면접·배치	·프로그램 개발 및 실시보급 ·수요처 개발 및 지원	·네트워크 형성과 지원
	중앙센터 (행정자치부, 2014)	·자원봉사 정보자료실 운영 ·자원봉사 온라인서비스 및 홈페이지 위탁 운영	-	·지역자원봉사센터 관리자 교육 훈련	-	·지역자원 봉사센터 지원 및 협력 ·프로그램의 개발·보급	·중앙단위 자원봉사기관 단체와의 협력체계구축 ·자원봉사 국제교류 및 협력

이 연구에서는 <표 3>에서 정리된 중간지원조직의 7가지 역할을 기반으로, 기업자원봉사 활성화를 위해 중간지원조직이 자원봉사센터에서 실행 가능한 역할을 다음과 같이 선행 연구된 자원봉사센터와 기업 관련 자료를 토대로 31개 세부역할로 구분하였다. 자원봉사센터의 역할과 관련해서는, 1) 자원봉사센터 활성화 지침에서의 자원봉사센터 역할(행정자치부, 2014), 2) 자원봉사센터 경영매뉴얼(서울시자원봉사센터, 2008)을 참고하였고, 기업자원봉사와 관련해서는 1) 기업사회공헌 프로그램 평가지표(허인정, 2010), 2) 기업사회공헌 프로그램 평가지표 2차 개발 사업(김기룡 외, 2012), 3) 사회공헌백서(전경련, 2014), 4) 중간·중소기업사회공헌백서(한국사회복지협의회·대한국회소, 2014), 5) 기업사회공헌 지표개발 연구보고서(박태규 외, 2006) 등을 재구성하였다.

그 세부내용 중 첫째, 정보의 수집 및 제공 역할은 (1) 자원봉사 수요처 정보 수집 및 제공, (2) 자원봉사 프로그램 정보 수집 및 제공, (3) 자원봉사 교육기관 정보 수집 및 제공, (4) 국내외 자원봉사 동향에 관한 정보 수집 및 제공, (5) 자원봉사 공동활동이 가능한 지역 파트너단체에 관한 정보 수집 및 제공, (6) 자원봉사 서적 등 관련 자료 정보 수집 및 제공 등 6개 역할로 구분된다. 둘째, 자원과 기술의 중개 역할은 (1) NGO 등의 지역사회활동 시 기업의 인적·물적자원 연계, (2) 기업의 자원봉사 프로그램을 센터에서 대행 운영, (3) 기업과 지역 NGO 등의 공동사업 추진을 위한 중개 및 지원 등 3개 역할로 구분된다. 셋째, 인재육성 역할은 (1) 임직원 자원봉사 교육·훈련, (2) 자원봉사 담당자 직무교육, (3) 비영리단체, NGO 역량강화 교육 등 3개 역할로 구분된다. 넷째, 상담 및 컨설팅 역할은 (1) 기업, 봉사단체, 자원봉사센터 등과 기업봉

사 활성화 세미나 개최, (2) 자사의 자원봉사 제안사업 설명회 기회 제공, (3) 기업의 자원봉사 노하우 제공 및 애로사항 모니터링, 컨설팅 제공, (4) 기업 활동 성과 및 NGO와의 파트너십 평가 등 4개 역할로 구분된다. 다섯째, 지원 및 개발 역할은 (1) 임직원 자원봉사 프로그램 개발·지원, (2) 가족봉사 프로그램 개발·지원, (3) 동호회 자원봉사 활동 프로그램 연계, (4) 자사 업(業) 관련 전문프로그램 개발 제안, (5) 재능봉사 수요처 개발·지원, (6) 자원봉사활동 관련 행정사무 지원 등 6개 역할로 나뉜다. 여섯째, 네트워크 및 교류촉진 역할은 (1) 공동활동이 가능한 지역단체 발굴·연계, (2) 기업 실무자 간 교류기회 제공, (3) 지역단체와 간담회 등 만남의 기회 제공, (4) 기업과 함께하는 이벤트, 캠페인 개최 등, (5) 기업자원봉사활동에 관한 지역 내 홍보 등 5개 역할로 나눌 수 있다. 마지막으로 조사연구 및 정책제안 역할은 (1) 기업자원봉사 실태 보고서 발간, (2) 기업자원봉사 사회적 영향력 평가도구 개발, (3) 기업자원봉사 매뉴얼 발간, (4) 기업자원봉사 관련 정책제안 강화 등 4개 역할로 구분된다.

III. 연구방법

1. 조사대상 선정 및 자료 수집

이 연구는 기업의 자원봉사 활동을 위한 중간지원조직의 역할인식에 관한 중요도 인식과 실행 수준의 차이를 분석하여 자원봉사센터의 역할 재정립을 목적으로 서울지역 26개 자원봉사센터(서울시 1개소, 자치구 25개소)에 근무하고 있는 종사자들을 조사대상으로 선정하였다.

자료 수집은 2014년 11월 20일부터 12월 31일

〈표 4〉 조사대상자의 일반적 특성

구분		N(%)	구분		N(%)
성별	남자	42(30.9)	자원봉사 업무경력	1년 미만	32(24.1)
	여자	94(69.1)		1년 이상~3년 미만	45(33.8)
연령	20대	35(26.7)		3년 이상~6년 미만	26(19.5)
	30대	54(41.2)		6년 이상	30(22.6)
	40대	20(15.3)	현재 센터근무 경력	1년 미만	38(29.2)
	50대	22(16.8)		1년 이상~2년 미만	34(26.2)
교육수준	고졸 이하	4(3.1)		2년 이상~3년 미만	20(15.4)
	대졸	102(78.4)		3년 이상	38(29.2)
	대학원졸 이상	24(18.5)	직위	주임(코디네이터 포함)	91(65.9)
소속	자치구자원봉사센터	111(78.7)		중간관리자	32(23.2)
	서울시자원봉사센터	30(21.3)		센터장(소장)	15(10.9)
센터운영 형태	구청직영	61(43.3)	기업담당 여부	기업담당자	32(23.5)
	혼합직영	13(9.2)		일반관리자	104(76.5)
	민간위탁	37(26.2)	기업지원 업무시기	2000년 이전	7(7.6)
	독립법인	30(21.3)		2001~2010년	23(25.0)
		2011년 이후		62(67.4)	

까지 약 40일 동안 실시하였으며, 서울시자원봉사 센터의 도움을 받아 자치구 25개 자원봉사센터에 공문을 보내 설문조사에 협조해줄 것을 요청하였으며, 연구자가 센터장 회의에도 참석하고 필요 시 개인별로 전화를 걸어 연구의 목적과 취지를 설명하였다. 설문지의 배포는 이메일을 이용하였고, 배포된 총 210부의 설문지 중 회수된 141부가 최종 분석에 활용되었다.

연구 대상의 일반적 특성은 〈표 4〉와 같다. 먼저 응답자의 성별은 남성보다 여성의 비율이 69.1%(94명)로 높았고 연령은 30대가 54명(41.2%)으로 가장 많았으며, 최소 22세에서 최대 64세까지 분포하고 평균연령이 37.0세로 나타났다.

교육수준의 경우 대졸이 102명으로 전체 응답자의 78.4%를 차지하고 있으며 대학원졸 이상도 24명(18.5%)인 것으로 조사되었다.

응답자의 소속은 자치구자원봉사센터가 111명(78.7%), 서울시자원봉사센터가 30명(21.3%)이었

으며, 센터 운영 형태는 구청직영 61명(43.3%), 민간위탁 37명(26.2%) 등의 순으로 나타났다. 또한 자원봉사 업무경력의 평균은 4년(47.8개월), 센터 근무경력 평균은 2년 5개월(29.0개월)로 조사되었다.

응답자 직위는 주임(코디네이터 포함)이 91명(65.9%)으로 가장 많았고, 서울지역 전체 26개 센터 중 센터장은 15명(57.7%)이 응답했다. 응답자 중 기업 업무담당자는 32명(23.5%)이었고, 기업업무 지원시기는 2011년 이후가 62명(67.4%)으로 나타나 센터에서의 기업자원봉사활동은 2011년 이후부터 본격적으로 확산되기 시작한 것으로 볼 수 있다.

2. 조사도구

기업자원봉사활동을 위한 중간지원조직 역할에 대한 자원봉사센터 종사자들의 인식을 알아보기 위하여 사용한 도구는 기업자원봉사 및 중간지원 조직, 자원봉사센터 관련 선행연구들을 통해 관련

요인들을 추출한 후, 연구자를 포함한 자원봉사센터 4인의 경력직 직원과 자원봉사 관련 대학교수 3인과의 최종 협의를 통하여 재구성하였다.

이 연구의 조사대상인 자원봉사센터 종사자에 대한 예비검사를 실시하여 문항의 내적 신뢰도를 구해본 결과, 신뢰도 계수 Cronbach's $\alpha = .96$ 으로 상당히 높게 나타났다. 협의를 통해 조사문항은 그대로 적용하고 응답자의 이해를 돕기 위해 질문형식을 수정하는 절차를 거쳐 설문문항을 완성하였다. 질문에 대한 응답 형태는 중요도 선택속성과 관련하여 “1) 전혀 중요하지 않다 ~ 5) 매우 중요하다” 형태의 5점 리커트 척도로 측정하였으며, 점수가 높을수록 중간지원조직의 역할 속성의 중요도를 의미한다. 또한 실행도 속성과 관련해서도 “1) 전혀 실행하지 않는다 ~ 5) 항상 실행한다” 형태의 5점 리커트 척도로 측정하였으며, 점수가 높을수록 중간지원조직의 역할 속성의 실행도를 의미한다.

이 연구에서 활용한 중간지원조직의 역할인식 척도의 내적 신뢰도(Cronbach's Alpha)를 확인한 결과 <표 5>와 같이 31개 문항의 전체 신뢰도는 .959로 매우 높게 나타났으며, 정보수집 및 제공 영역 .848, 자원과 기술의 중개 영역 .700, 인재육성 영역 .858, 상담 및 컨설팅 영역 .873, 지원 및 개발역할 영역 .857, 네트워크 및 교류촉진 영역 .859, 조사연구 및 정책제안 영역 .889로 전체적으

<표 5> 중간지원조직의 역할 인식의 내적 신뢰도

구분	신뢰도 (Cronbach's α)	문항 수
정보수집 및 제공	.848	6
자원과 기술의 중개	.700	3
인재육성	.858	3
상담 및 컨설팅	.873	4
지원 및 개발	.857	6
네트워크 및 교류촉진	.859	5
조사연구 및 정책제안	.889	4
전체 중요도	.959	31

로 상당히 높은 수준을 보였다.

3. 설문지의 구성

이 연구는 조사도구로 구조화된 설문지법을 이용하여 가설검증을 실시하였는데, 설문지는 기존의 선행연구 및 문헌들을 기초로 인구·사회학적 요인과 업무 관련 요인의 일반적 특성과, 중간지원조직의 인지도, 필요도, 중간지원조직 역할에 대한 중요도와 실행도 그리고 자원봉사센터의 중간지원조직 역할에 대한 필요성 등의 척도로 구성하였다.

<표 6> 설문지 구성 및 내용

변수 개념		세부내용	문항 수
일반적 특성	인구·사회학적 요인	성별 연령 교육수준	3
	업무 관련 요인	소속 소속센터의 운영 형태 자원봉사 업무경력 현재 센터 근무경력 직위 기업담당 여부 기업업무지원 시기	7
중간지원조직의 인지도		중간지원조직의 인지 정도	1
중간지원조직의 필요도		중간지원조직의 필요 정도	1
중간지원조직의 역할에 대한 중요도		중간지원조직의 역할에 대한 중요도 인식	31
중간지원조직의 역할에 대한 실행도		중간지원조직의 역할에 대한 실제 실행경험	31
자원봉사센터의 중간지원조직 역할에 대한 필요성		자원봉사센터의 중간지원조직 역할에 대한 필요성	1

4. 분석방법

이 연구의 통계처리는 SPSS 20.0 통계패키지 프로그램을 사용하였으며, 자료 분석을 위해 다음과 같은 방법을 사용하였다.

첫째, 조사대상자의 일반적 특성과 중간지원조직에 대한 인지도 등 주요변수들의 특성을 알아보기 위해 빈도분석(frequency analysis) 및 기술통계 분석을 실시하였다.

둘째, 조사도구의 신뢰도를 알아보기 위하여 내적 일관성을 기준으로 Cronbach's α 계수를 이용한 신뢰도 분석(reliability analysis)을 실시하였다.

셋째, 일반적 특성에 따른 중간지원조직의 인지도 등 변수들 간의 평균차이를 살펴보기 위해 독립표본 t검정(independent-sampling t-test)과 일원분산분석(one-way ANOVA)을 실시하고 Duncan test로 사후검증을 하였다.

넷째, 중간지원조직의 역할에 대한 인식과 경험을 바탕으로 중요도-실행도 분석(Importance - Performance Analysis: IPA)을 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 주요 변수의 기술통계

〈표 7〉 주요 변수의 기술통계

구분	N	M	(SD)
중간지원조직의 인지도	140	3.11	(1.04)
중간지원조직의 필요도	140	3.84	(.84)
자원봉사센터의 중간지원조직 역할에 대한 필요성	141	3.77	(.91)

주: 5점 척도(점수가 높을수록 긍정적임)

주요 변수의 기술통계를 살펴본 결과, 응답자들의 중간지원조직에 대한 인지도는 평균 3.11(1.04)로 다소 낮게 나타났으며, 중간지원조직에 대한 필요성은 평균 3.84(.84)로 상대적으로 높게 나타났다. 자원봉사센터가 중간지원조직의 역할을 할 필요가 있느냐는 문항은 평균 3.77(.91)로 나타났다.

중간지원조직의 인지도가 다소 낮은 이유는 그간 자원봉사센터에서 중간지원조직의 기능은 수행해 오고 있었지만, 용어 사용은 하지 않아 생소함이 반영된 결과로 추측된다. 반면 중간지원조직의 필요성 및 역할에 관한 인식은 이미 자원봉사센터에서 수행해오고 있는 역할이기 때문에 설문내용을 통해 재인식되어 상대적으로 높게 나타난 것으로 판단된다.

2. 중간지원조직에 대한 인지도 및 필요도, 자원봉사센터의 역할 필요성

응답자들의 일반적 특성에 따른 중간지원조직에 대한 인지도, 필요도, 자원봉사센터의 역할 필요성을 살펴본 결과는 다음과 같다.

먼저 성별과 연령에서는 통계적으로 유의미한 차이를 보이지 않았으므로 〈표 8〉에서 제외하였다. 다음으로 교육수준에 따른 중간지원조직의 인지도와 필요도는 통계적으로 유의한 차이를 보이지 않았으나, 자원봉사센터의 역할 필요성 부분은 응답자의 학력이 높을수록 그 필요성을 더 많이 느끼는 것으로 나타났으며 이는 통계적으로 유의하였다. 소속기관에 따른 부분에서는 중간지원조직에 대한 인지도에서만 통계적 유의성이 확인되었는데, 자치구자원봉사센터보다는 서울시자원봉사센터의 응답자들이 더 높은 인지도를 보였다. 센터운영 형태에 따른 차이검증에서는 통계적

〈표 8〉 조사대상자의 일반적 특성에 따른 중간지원조직의 인지도, 필요도, 자원봉사센터의 역할 필요성

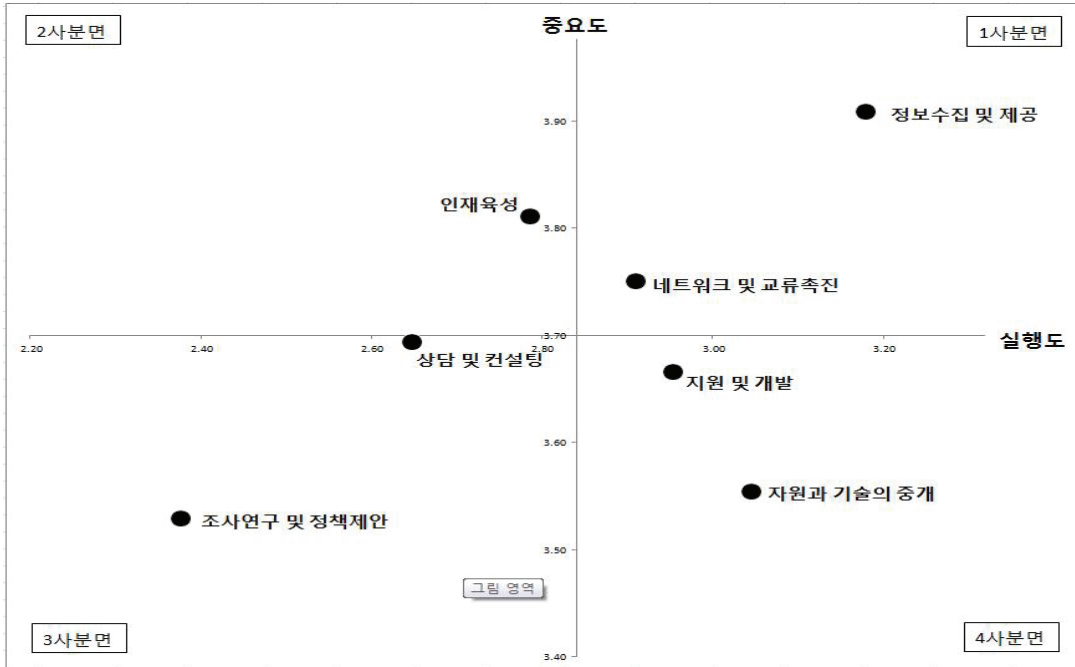
구분		중간지원조직의 인지도		중간지원조직의 필요도		자원봉사센터의 역할 필요성	
		M	(SD)	M	(SD)	M	(SD)
교육수준	고졸 이하(a)	2.50	(1.00)	3.00	(.00)	3.25	(.50)
	대졸(b)	3.11	(1.06)	3.87	(.86)	3.71	(.90)
	대학원졸 이상(c)	3.46	(.83)	3.96	(.91)	4.17	(1.01)
	F값	1.99		2.19		3.18*	
	Duncan-test	ab/bc		a/bc		ab/bc	
소속	자치구자원봉사센터	3.01	(1.08)	3.77	(.84)	3.71	(.92)
	서울시자원봉사센터	3.50	(.78)	4.07	(.83)	3.97	(.89)
	t값	-2.33*		-1.70		-1.36	
센터 운영 형태	구청직영(a)	2.90	(1.15)	3.69	(.85)	3.59	(.92)
	혼합직영(b)	3.17	(1.11)	3.67	(.49)	3.69	(.95)
	민간위탁(c)	3.14	(.95)	3.95	(.91)	3.92	(.89)
	독립법인(d)	3.50	(.78)	4.07	(.83)	3.97	(.89)
	F값	2.31		1.76		1.62	
	Duncan-test	acbd		bacd		abcd	
자원봉사 업무경력	1년 미만(a)	2.63	(1.01)	3.75	(.88)	3.59	(.84)
	1년 이상~3년 미만(b)	2.91	(.98)	3.80	(.79)	3.49	(.99)
	3년 이상~6년 미만(c)	3.50	(1.24)	3.85	(1.05)	3.96	(.82)
	6년 이상(d)	3.63	(.67)	4.03	(.67)	4.23	(.82)
	F값	7.35***		.68		5.07**	
	Duncan-test	ab/cd		abcd		ba/ac/cd	
현재 센터 근무 경력	1년 미만(a)	2.89	(.95)	4.05	(.84)	3.79	(.87)
	1년 이상~2년 미만(b)	2.94	(1.14)	3.58	(.94)	3.50	(.99)
	2년 이상~3년 미만(c)	3.20	(.95)	3.85	(.67)	3.80	(1.06)
	3년 이상(d)	3.63	(.91)	3.92	(.82)	4.00	(.87)
	F값	4.30**		2.01		1.72	
	Duncan-test	abc/cd		bc/da		bacd	
직위	주임(코디네이터 포함)(a)	2.95	(.95)	3.77	(.82)	3.52	(.83)
	중간관리자(b)	3.19	(1.09)	3.84	(.95)	4.06	(.95)
	센터장(소장)(c)	4.07	(.83)	4.29	(.73)	4.60	(.74)
	F값	8.26***		2.29		13.00***	
	Duncan-test	ab/c		ab/bc		a/b/c	
기업 담당 여부	기업담당자	3.48	(1.06)	4.10	(.70)	3.81	(1.09)
	일반관리자	3.02	(.97)	3.77	(.86)	3.75	(.86)
	t값	2.28*		1.93		.34	

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

주: 성별, 연령에서는 통계적으로 유의미하지 않았음

로 유의한 부분이 없는 것으로 나타났으나, 자원봉사 업무경력과 직위에 따른 차이검증에서는 중간지원조직의 인지도와 자원봉사센터의 역할 필요성에서 통계적 유의성이 나타났는데, 자원봉사 업무경력이 많을수록 그리고 직위가 높을수록 중

간지원조직에 대한 인지도와 자원봉사센터의 역할 필요성에서 높은 점수를 보였다. 한편 현재 센터에서의 근무경력이 길수록 중간지원조직에 대한 인지도가 높은 것으로 나타났다.



〈그림 1〉 중간지원조직의 역할에 대한 중요도 및 실행도 IPA

3. 중간지원조직의 역할에 대한 중요도 및 실행도

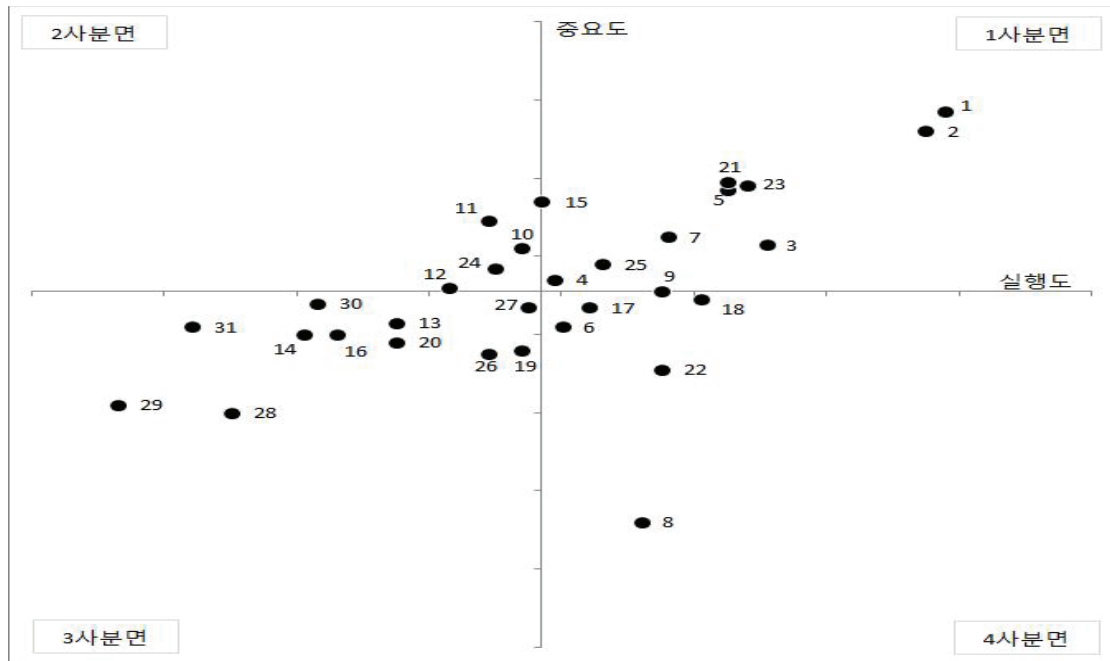
중간지원조직의 역할에 대한 중요도와 실행도를 살펴본 결과, 응답자들은 ‘정보수집 및 제공’을 중간지원조직의 가장 중요한 역할로 인식하고 있으며($M=3.91$) 그 실행도 또한 가장 높게 나타난 반면($M=3.18$), ‘조사연구 및 정책제안’ 역할을 가장 낮게 인식하고($M=3.53$) 그 실행도 또한 가장 낮은 것으로($M=2.38$) 조사되었다. 중간지원조직의 역할에 대한 중요도 전체 평균은 3.71(.58)로 조사되었으며, 실행도 평균은 2.87(.64)로 낮게 나타났다.

〈표 9〉의 중간지원조직의 역할에 대한 중요도와 실행도를 IPA분석한 결과는 〈그림 1〉과 같다. IPA(Importance-performance Analysis)는 각 속

성의 중요도와 실행도를 동시에 비교·분석하는 평가기법(Hammit et al., 1996; 염태주, 2014 재인용)이며, Martilla and James(1977)가 최초로 소개한 연구방법으로 마케팅, 이미지 평가, 서비스 품질 측정, 심리학 등 다양한 분야의 연구에서 활용되

〈표 9〉 중간지원조직의 역할에 대한 중요도 및 실행도

구분	중요도		실행도	
	M	(SD)	M	(SD)
정보수집 및 제공	3.91	(.61)	3.18	(.74)
자원과 기술의 중개	3.55	(.75)	3.05	(.78)
인재육성	3.81	(.81)	2.79	(.89)
상담 및 컨설팅	3.69	(.72)	2.65	(.81)
지원 및 개발	3.66	(.68)	2.95	(.73)
네트워크 및 교류촉진	3.75	(.68)	2.91	(.76)
조사연구 및 정책제안	3.53	(.81)	2.38	(.85)
전체 평균	3.71	(.58)	2.87	(.64)



〈그림 2〉 중간지원조직의 역할에 대한 세부항목별 중요도 및 실행도 IPA

고 있다(이창우·이동명, 2013). IPA분석은 우선순위 결정에 활용될 수 있는 기법으로 소비자들이 중요시하는 중요도와 이용 후 만족도의 평가를 통해 소비자의 기대수준과 속성에 대한 실행도를 결정하는 것이다(Martilla and James, 1977; 염태주, 2014 재인용). Martilla and James(1977)는 IPA가 다른 기법에 비하여 시각적 판단이 쉽고, 고도의 학문적 지식이 없어도 연구 결과를 쉽게 파악할 수 있어서 이용하기 용이한 장점을 지니고 있으며, 어떤 부분에 우선순위를 두고 역량을 집중할 것인가에 대하여 분석을 통해 답을 제시해주는 특징이 있다고 하였다. IPA 매트릭스는 중요도와 실행도를 각각 X축과 Y축으로 하여, 각 축의 평균값을 교차점으로 한 4분면을 구성한 후에 중간지원조직의 역할 항목별 중요도와 실행도 점수를 4분면 위에 점으로 표시한 것이다. 1사분면은 유지(Keep up the good work), 2사분면은 집

중(concentrate here), 3사분면은 저순위(low priority), 4사분면은 과잉(possible overkill)으로 나누어 설명할 수 있다(김용, 2008).

〈그림 1〉을 통해 중요도와 실행도가 함께 높은 항목은 ‘정보수집 및 제공’, ‘네트워크 및 교류촉진’으로(1사분면) 응답자들이 가장 중요하게 생각하며 그 실행 역시 가장 잘하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 응답자들이 중요하게 생각하는 ‘인재육성’ 항목은 중요도에 비해 실행도가 상대적으로 낮게 나타나(2사분면) 자원봉사센터가 기업자원봉사활동에 있어 중간지원조직의 역할을 수행하기 위해 실행도를 높여야 할 항목으로 보인다. ‘상담 및 컨설팅’과 ‘조사연구 및 정책제안’은 응답자들이 중요하게 생각하지도 않고 실행도 또한 낮은 항목으로(3사분면) 나타났으며, ‘자원과 기술의 중개’와 ‘지원 및 개발’ 항목은 중요도는 낮지만 실행도가 상대적으로 높게 나타났다(4사분면).

중간지원조직의 역할에 대한 세부항목별 중요도와 실행도를 살펴본 결과, 응답자들은 ‘자원봉사 수요처 정보수집 및 제공’을 중간지원조직의 가장 중요한 역할로 인식하고 있으며(M=4.17), 다음으로 ‘자원봉사 프로그램 정보 수집 및 제공’(M=4.12), ‘재능봉사 수요처 개발·지원’(M=3.99) 순으로 나타났다. 실행도에서도 비슷하게 나타났

는데, ‘자원봉사 수요처 정보수집 및 제공’(M=3.48), ‘자원봉사 프로그램 정보 수집 및 제공’(M=3.45), ‘자원봉사 교육기관 정보 수집 및 제공’(M=3.21) 순으로 조사되었다. 반면 응답자들이 가장 중요하게 생각하지 않는 역할은 ‘기업의 자원봉사 프로그램을 자원봉사센터에서 대행 운영’으로 중요도 평균이 3.12로 가장 낮게 나타났으며, 다음으로

〈표 10〉 중간지원조직의 역할에 대한 세부항목별 중요도 및 실행도

구분		중요도 M (SD)	실행도 M (SD)
정보의 수집 및 제공	1. 자원봉사 수요처 정보 수집 및 제공	4.17 (.76)	3.48 (.95)
	2. 자원봉사 프로그램 정보 수집 및 제공	4.12 (.75)	3.45 (.94)
	3. 자원봉사 교육기관 정보 수집 및 제공	3.83 (.83)	3.21 (.91)
	4. 국내외 자원봉사 동향에 관한 정보 수집 및 제공	3.74 (.82)	2.89 (.94)
	5. 자원봉사 공동활동이 가능한 지역 파트너 단체에 관한 정보수집 및 제공	3.97 (.80)	3.15 (.93)
	6. 자원봉사 서적 등 관련 자료 정보 수집 및 제공	3.62 (.88)	2.90 (.94)
자원과 기술의 중개	7. NGO 등의 지역사회활동 시 기업의 인적·물적자원 연계	3.85 (.82)	3.06 (.91)
	8. 기업의 자원봉사 프로그램을 자원봉사센터에서 대행 운영	3.12 (1.14)	3.02 (1.03)
	9. 기업과 지역 NGO 등의 공동 사업추진을 위한 중개 및 지원	3.71 (.84)	3.05 (.88)
인재육성	10. 기업 임직원 자원봉사교육	3.82 (.97)	2.84 (1.06)
	11. 기업자원봉사 담당자 직무교육	3.89 (.93)	2.79 (1.09)
	12. 비영리단체, NGO 역량강화 교육	3.72 (.86)	2.73 (.85)
상담 및 컨설팅	13. 기업, 봉사단체, 자원봉사센터 등과 기업봉사 활성화 세미나 개최	3.63 (.94)	2.65 (1.03)
	14. 지역 NGO 대상 기업의 자원봉사 관련 사업 설명회 기회 제공	3.60 (.85)	2.51 (.94)
	15. 자원봉사 노하우 제공 및 애로사항 등에 관한 모니터링, 컨설팅 제공	3.94 (.73)	2.87 (.99)
	16. 기업 활동성과 및 NGO와의 파트너십 평가	3.60 (.85)	2.56 (.92)
지원 및 개발	17. 임직원 자원봉사 프로그램 개발·지원	3.67 (.87)	2.94 (.97)
	18. 가족자원봉사 프로그램 개발·지원	3.69 (.87)	3.11 (.91)
	19. 동호회 자원봉사활동 프로그램 연계	3.56 (.92)	2.84 (.91)
	20. 기업의 업(業) 관련 전문 프로그램 개발 제안	3.58 (.99)	2.65 (1.00)
	21. 재능봉사 수요처 개발·지원	3.99 (.74)	3.15 (.87)
	22. 자원봉사활동 관련 행정사무 지원	3.51 (.92)	3.05 (1.01)
	23. 공동활동이 가능한 지역단체 발굴·연계	3.98 (.71)	3.18 (.95)
네트워크 및 교류촉진	24. 기업실무자들 간의 교류기회 제공	3.77 (.91)	2.80 (.90)
	25. 지역단체와 간담회 등 만남의 기회 제공	3.78 (.85)	2.96 (.90)
	26. 기업과 함께하는 이벤트, 캠페인 개최 등	3.55 (.93)	2.79 (.98)
	27. 기업자원봉사활동에 관한 지역사회 내 홍보	3.67 (.85)	2.85 (1.01)
	28. 기업자원봉사활동 실태 보고서 발간	3.40 (.99)	2.40 (1.02)
조사연구 및 정책제안	29. 기업자원봉사활동 사회적 영향력 평가도구 개발	3.42 (.98)	2.23 (.99)
	30. 기업자원봉사활동 매뉴얼 발간	3.68 (.84)	2.53 (1.04)
	31. 기업자원봉사활동 관련 정책제안 강화	3.62 (.93)	2.34 (.96)
전체 평균		3.71 (.58)	2.87 (.64)

‘기업자원봉사활동 실태보고서 발간’(M=3.40), ‘기업자원봉사활동 사회적 영향력 평가도구 개발’(M=3.42) 순으로 조사되었다. 그러나 ‘기업의 자원봉사 프로그램을 자원봉사센터에서 대행 운영’하는 부분은 실행도 평균이 3.02로 나타나 상대적으로 높게 나타났으며, 가장 낮은 실행도를 보인 항목은 ‘기업자원봉사활동 사회적 영향력 평가도구 개발’(M=2.23), ‘기업자원봉사활동 관련 정책제안 강화’(M=2.34), ‘기업자원봉사활동 실태보고서 발간’(M=2.40) 순으로 조사되었다. 세부 항목들의 중요도와 실행도 전체 평균은 각각 3.71(.58)과 2.87(.64)로 나타나 자원봉사센터 종사자들의 중간지원조직 역할의 중요성에 대한 인식보다는 그 실행하는 정도가 낮은 것으로 조사되었다.

〈표 10〉을 자료로 중간지원조직의 역할 세부항목에 대한 중요도와 실행도를 IPA분석한 결과는 〈그림 2〉와 같으며, 그림 상의 숫자는 〈표 10〉의 세부항목 번호를 의미한다.

중요도와 실행도가 함께 높은 1사분면에 있는 항목은 강점항목(유지; keep up the good work)으로 현재의 좋은 상태를 계속 유지하거나(김용, 2008) 계속 발전시킬 수 있는 항목이다. ‘자원봉사 수요처 정보 수집 및 제공’, ‘자원봉사 프로그램 정보 수집 및 제공’, ‘자원봉사 교육기관 정보 수집 및 제공’, ‘국내외 자원봉사 동향에 관한 정보 수집 및 제공’, ‘자원봉사 공동활동이 가능한 지역 파트너 단체에 관한 정보 수집 및 제공’, ‘NGO 등의 지역사회활동 시 기업의 인적·물적자원 연계’, ‘자원봉사 노하우 제공 및 애로사항 등에 관한 모니터링, 컨설팅 제공’, ‘재능봉사 수요처 개발·지원’, ‘공동활동이 가능한 지역단체 발굴·연계’, ‘지역단체와 간담회 등 만남의 기회 제공’ 등 10개 항목으로 조사되었다.

반면 중요도는 높지만 실행도는 낮은 2사분면에 있는 항목은 약점항목으로, 집중적인 관리 및 노력이 필요한 항목(집중; concentrate here)이다. IPA분석을 통해 중간지원조직 역할 속성 중 가장 중요하게 살펴보아야 할 부분이 2사분면에 속하는 속성들인데(김용, 2008) 2사분면에 해당하는 항목은 ‘기업 임직원 자원봉사 교육’, ‘기업 자원봉사 담당자 직무교육’, ‘비영리단체, NGO 역량강화 교육’, ‘기업 실무자들 간의 교류기회 제공’ 등 4개 항목으로 조사되었다.

중요도도 낮고 실행도도 낮은 3사분면의 항목은 우선순위가 낮은 항목(저순위; low priority)들이며, 활성화방안을 도출할 때 장기적인 관점으로 간과해서는 안 될 영역이다. 3사분면에 해당하는 항목은 ‘기업, 봉사단체, 자원봉사센터 등과 기업봉사 활성화 세미나 개최’, ‘지역 NGO 대상 기업의 자원봉사 관련 사업 설명회 기회 제공’, ‘기업 활동성과 및 NGO와의 파트너십 평가’, ‘동호회 자원봉사 활동 프로그램 연계’, ‘기업의 업(業) 관련 전문 프로그램 개발 제안’, ‘기업과 함께하는 이벤트, 캠페인 개최 등’, ‘기업 자원봉사활동에 관한 지역사회 내 홍보’, ‘기업 자원봉사활동 실태보고서 발간’, ‘기업 자원봉사활동 사회적 영향력 평가도구 개발’, ‘기업 자원봉사활동 매뉴얼 발간’, ‘기업 자원봉사활동 관련 정책제안 강화’ 등 11개 항목으로 나타났다.

마지막으로 중요도는 높지 않지만 실행도가 높은 4사분면은 불필요한 강점들을 나타내는 항목들로 과도한 노력을 지양해야 하는 항목(과잉; possible overkill)들을 나타낸다(김용, 2008). 이에 해당하는 항목은 ‘자원봉사 서적 등 관련 자료 정보 수집 및 제공’, ‘기업의 자원봉사 프로그램을 자원봉사센터에서 대행 운영’, ‘기업과 지역 NGO 등

의 공동 사업추진을 위한 중개 및 지원', '임직원 자원봉사 프로그램 개발·지원', '가족자원봉사 프로그램 개발·지원', '자원봉사 활동 관련 행정사무 지원' 등 6개 항목으로 나타났다.

V. 결론 및 논의

이 연구는 기업자원봉사 활성화를 위한 중간지원조직으로서 자원봉사센터의 역할을 재정립하는데 목적이 있다. 이에 자원봉사센터 종사자들을 대상으로 중요도 인식과 실행수준의 차이를 분석하고 실행도 제고를 위해 우선적인 투자와 노력이 필요한 영역과 항목을 도출하였다.

연구결과를 간략히 요약하면, 첫째, 중간지원조직에 대한 인지도는 평균 3.11(1.04)로 다소 낮게 나타났으나, 필요성은 3.84(.84)로 상대적으로 높게 나타났다. 중간지원조직에 대한 인지도는 통계적으로 유의성이 확인되었으며, 자치구보다 서울시자원봉사센터 응답자들이 더 높은 인지도를 보였다. 또한 자원봉사 업무경력이 많을수록, 직위가 높을수록 중간지원조직의 인지도와 필요성에서 높은 점수를 보였다. 중간지원조직의 역할 중 '정보수집 및 제공'이 중요도와 실행도가 가장 높았고, '조사연구 및 정책제안' 역할이 가장 낮게 나타났다.

둘째, 세부항목별 중요도와 실행도를 살펴본 결과, '자원봉사 수요처 정보수집 및 제공'을 중간지원조직의 가장 중요한 역할로 인식($M=4.17$)하고 있었으며, '기업의 자원봉사 프로그램을 자원봉사센터에서 대행 운영'은 평균 3.12로 가장 낮게 나타났다. 그러나 실행도에서는 평균 3.02로 상대적으로 높음을 알 수 있다.

셋째, 중간지원조직 역할과 관련된 영역 가운데

자원봉사센터 관리자들이 가장 중요하게 인식하고 있는 영역은 '정보 수집 및 제공'이었고 그다음으로 '인재육성', '네트워크 및 교류촉진' 순이었다. '정보 수집 및 제공'의 세부항목은 '수요처와 프로그램 정보 수집 및 제공'으로 나타났으며 이는 자원봉사센터에서 기업과의 자원봉사활동을 진행해 오면서 기업담당자들의 욕구를 반영한 결과라고 볼 수 있으며, 이러한 활동들이 공급자 위주가 아닌 고객인 기업이 원하는 방향으로 이루어져야 한다는 것을 말해준다.

넷째, 자원봉사센터 관리자들이 인식하는 중간지원조직의 역할에 관한 중요도와 실행도의 차이를 분석한 결과, 모든 영역과 항목에서 중요도($M=3.71$, $SD=.58$)와 실행도($M=2.87$, $SD=.64$) 간에 유의미한 차이($p < .05$)가 있었고 중요도 점수에 비해 실행도가 낮게 나타났다. 이러한 결과는 실행도 개선을 위해 해결해야 할 과제가 많음을 시사해준다.

다섯째, 중요도와 실행도의 점수 차이가 가장 많이 나타난 구체적인 항목은 총 2개 영역에서 4개 항목이 제시되었다. 따라서 IPA결과에 의해 개선노력 집중영역에 포함된 항목에 대해 영역별로 개선 방안을 제시하면 다음과 같다. 1) '인재육성' 영역에서는 3개 항목이 포함되었으며 (1) '기업 임직원 자원봉사교육'은 자원봉사활동을 처음 시작하는 임직원들에게는 기본이 되는 중요한 요소이며, 동기부여 및 지속적 참여에도 영향을 미친다고 볼 수 있다. 자원봉사교육은 자원봉사의 가치와 자세를 확립하게 하며 지속적인 자원봉사활동으로 연결되게 한다(오호근·김옥, 2008). 그러나 현실적으로 단순 참여나 때우기 식의 방식에 집중되는 경향이 있어 참여봉사자들은 봉사활동을 왜 해야 하는지 참여 이유를 모르거나, 자발적이지 아

년 경우 만족도가 낮은 결과를 가져올 수 있다. (2) '기업자원봉사 담당자 직무교육'은 가장 우선적으로 실시되어야 할 항목이다. 자원봉사센터를 찾는 기업은 대체로 중견·중소기업 이하이며, 사회공헌 수행기업 10곳 중 7곳(70.8%)은 담당직원이 타 업무와 겸임하는 것으로 나타났다(한국사회복지협의회·대한상공회의소, 2013). 또한 '담당인력, 전담부서 부재'(18.5%)와 '전문성 부족'(18.2%)이 내부적인 저해요인으로 가장 많이 지적되었다. 자원봉사센터에서 기업과 협의해서 자원봉사 담당자들에게 직무교육을 실시해야 하는 가장 큰 이유라 볼 수 있다. (3) '비영리단체, NGO 역량 강화 교육'은 기업 측면에서는 중요한 요소로 꼽고 있는 사항으로 특히 기업자원봉사활동 계획 시 '기업의 이해, 문서작성, 회계처리' 등의 교육을 자원봉사센터에서 우선 고려해주시기를 희망하고 있다. 서울시자원봉사센터에서 민간단체 지원사업에서 이러한 내용에 역점을 두고 교육을 강화하고 있는 것으로 파악된다. 2) '네트워크 및 교류촉진' 영역에서는 '기업실무자 간의 교류기회 제공'이 기업 내 자원봉사업무 담당자의 경우 매우 기대가 높은 항목이다. 기업이 NGO의 현장경험과 전문성 때문에 파트너십을 선호하며, 지속적인 네트워크 교류의 장을 가장 필요한 사항으로 강조하고 있다(전국경제인연합회, 2013).

이 연구결과를 바탕으로 다음과 같은 점들을 향후 고려할 필요가 있다.

첫째, IPA에서 나타난 중요도와 실행도가 높은 1사분면의 '자원봉사 수요처 정보수집 및 제공' 등 10개 항목은 우선적으로 자원봉사센터에서 유지·강화해야 할 역할들이다. 또한 중요도는 높지만 실행도는 낮은 2사분면의 4개 항목은 집중적인 관리와 개선노력을 해나가야 할 것이다. 이 연구의

결과를 토대로 현실을 반영한 중장기 전략적인 추진방안이 수립되어야 한다.

둘째, 자원봉사센터에서는 기업과 만나기 위한 준비를 해야 한다. 기업과 NGO 간 지속적인 교류의 장과 우수사례 공유를 위한 콘퍼런스 등을 마련할 필요가 있다. 또한 기업자원봉사에 관해 종사자 교육을 실시할 필요가 있다. 자원봉사센터에서 기업의 사회공헌과 지역 NGO에 관한 학습이 우선적으로 이루어져야 한다.

셋째, 자원봉사센터 및 기업의 업무담당 직원을 위한 가이드북이나 업무매뉴얼이 만들어져야 한다. 센터와 기업 담당자들의 잦은 교체와 짧은 경력(센터 평균 경력 2년 5개월)은 업무의 지속성 및 전문성 향상, 지역사회와 연계한 프로그램 개발 등에 어려움을 주기 때문이다.

넷째, 조사연구 및 정책제안에 관한 역할은 행정자치부(2014)의 자원봉사센터 역할에서도 알 수 있듯이 자치구보다는 광역단위인 서울시자원봉사센터에서 역할을 강화할 필요가 있다. 기업자원봉사활동의 인식·실태조사 및 사회적 평가, 센터 및 기업 내 지원제도에 관한 연구 및 제안 등은 기업자원봉사 활성화를 위해 매우 중요한 영향을 미칠 것이다.

이상과 같이 자원봉사센터 관리자들의 중간지원조직 역할인식에 관한 IPA 결과에 따라 개선이 시급히 요구되는 항목에 대한 개선방안을 제시하였다. 그러나 조사대상을 전국단위가 아닌 서울지역으로 국한하였고, 자원봉사센터와의 협력 당사자인 기업실무자들의 의견이 반영되지 않았기 때문에 일반화하기에는 한계를 가진다. 따라서 향후에는 기업실무자와 자원봉사센터 종사자의 역할인식을 비교하고 그 차이를 분석하여 기업자원봉사 활성화를 위한 자원봉사센터의 역할을 재정립

하는 노력이 필요하다. 그러나 이 연구에서 개발된 자원봉사센터의 중간지원조직 역할에 관한 조사도구와 분석방법으로 활용된 IPA는 기업자원봉사의 합리적인 방안을 마련하는 데 지침을 제공할 수 있을 것이다. 이 연구가 기초가 되어 기업자원봉사를 위한 자원봉사센터와 연관된 다양하고 새로운 영역에서의 지속적인 연구가 이루어지기를 기대한다.

참고문헌

- 강남구자원봉사센터, 2013, 「참여와 나눔 기업자원봉사 활동 2013」, 13.
- 강서구자원봉사센터, 2004, 「강서구 자원봉사 실태 및 만족도 조사」, 9.
- 강성지, 2008, “자원봉사자의 갈등이 자원봉사활동 만족도에 미치는 영향에 관한 연구: 기업자원봉사자를 중심으로”, 5, 경기대학교 사회복지대학원 석사학위논문.
- 고광용, 2013, “자치구 마을공동체 네트워크와 중간지원조직의 역할 비교연구: 서울시 동대문구와 성북구의 비교를 중심으로”, 『사회과학연구』, 26: 134, 국민대학교 사회과학연구소.
- 고재경·주정현, 2012, 「경기도 저탄소 녹색마을 중간지원조직 발전방안 연구」, 기본연구 2012-10, 45~48, 경기개발연구원.
- _____, 2014, “유럽 에너지자립마을 중간지원조직의 역할과 특징 연구”, 『환경정책』, 22: 102~106, 한국환경정책학회.
- 김기룡·서진환·허인정, 2012, 「기업 사회공헌 프로그램 평가지표 2차 개발 사업」, 50~112, 사회복지공동모금회 나눔연구소.
- 김용, 2008, “IPA를 활용한 태권도 수련생 학부모의 태권도장 선택속성에 관한 연구”, 『한국스포츠산업·경영학회지』 13: 130~131, 한국스포츠산업경영학회.
- 김운호, 2013, “기업과 NGO/NPO의 파트너십을 위한 커뮤니케이션과 신뢰구축”, 한국비영리학회 2013 추계학술 심포지엄, 53~54
- 김재일·최정숙·박지영, 2007, “자원봉사자 수요·공급 실태조사 및 네트워크 구축 방안 연구”, 『성동구 연구용역보고서』, 166, 단국대학교 사회과학연구소.
- 김재현·장주연·이효정, 2011, “농촌지역활성화를 위한 기업의 지역사회투자활동과 중간지원조직의 역할: 농촌사랑국민운동본부의 1사1촌 운동을 사례로”, 『한국경제지리학회지』, 14: 211~224, 한국경제지리학회.
- 김종수, 2011, 「유럽중간지원조직의 운영현황과 시사점」, 2, 충남발전연구원.
- 김지혜, 2013, “봉사와 기부활동 참여가 기업직원에게 미치는 영향에 관한 혼합방법론 연구”, 『한국사회복지행정학』, 15(4): 255, 한국사회복지행정학회.
- 김태곤·박문호·김용렬·김경덕·허주녕·김정승·임지은, 2011, “커뮤니티 비즈니스 중장기 육성방안(1/3차연도)”, 189, 한국농촌경제연구원.
- 김현숙, 2008, “기업 구성원의 자원봉사활동 참여가 조직 일체감에 미치는 영향에 관한 연구: C社를 중심으로”, 숭실대학교 석사학위논문.
- 박태규·문형구·양용희·이한준·정무성·조홍식, 2006, 「기업사회공헌 지표개발 연구보고서」, 154~163, 전국경제인연합회.
- 박태영, 2004, 「자원봉사론」, 서울: 백산출판사.
- 변준섭, 2006, “자원봉사센터 활성화방안에 관한 연구: 광주광역시를 중심으로”, 21~22, 조선대학교 정책대학원 석사학위논문.
- 서울시자원봉사센터, 2008, 「자원봉사센터 경영매뉴얼」, 13~14.
- 서울시자원봉사센터, 2014, 「기업사회공헌(자원봉사) 달인과의 만남」, 내부자료.
- 서울시자원봉사센터, 2014, 「시구센터 기업현황표」, 자치구 기업담당직원 간담회 내부 회의자료(2014. 1).
- 서울시자원봉사센터, 2014, 「시·구자원봉사센터 기업담당자 회의 결과보고서」, 내부자료.
- 서울시자원봉사센터, 2014, 「찾아가는 기업실무자 간담회」, 내부자료.
- 성두현, 2009, “자원봉사센터 운영활성화 방안에 관한 연구: 오산시자원봉사센터를 중심으로”, 한신대학교 사회복지실천대학원 석사학위논문.

- 성민선, 1996, “기업의 자원봉사”, 『사회복지리뷰』, 2: 2, 가톨릭대학교 사회복지연구소.
- 송두범, 2011, “충남사회적경제 중간지원조직의 역할과제”, 『열린충남』, 56: 31, 충남발전연구원.
- 양용희, 2012, “기업의 자원봉사지원이 종업원의 조직몰입에 미치는 영향: 조직 후원인식과 자원봉사만족 매개를 중심으로”, 72, 가톨릭대학교 박사학위논문.
- _____, 2013, “한국의 지역재단과 중간지원기관의 역할”, 『NGO연구』, 8: 72, NGO학회.
- 염태주, 2014, “IPA기법을 활용한 중학생의 학교스포츠클럽의 좋은 수업 인식에 대한 중요도와 만족도의 차이 분석”, 38~42, 단국대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 오세민, 2010, “중소기업의 사회공헌활동 발전방향에 관한 연구: 경기도 화성시 중소기업의 사회공헌활동을 중심으로”, 58, 국민대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 오효근·김옥, 2008, “대학생 자원봉사 활동의 지속성 결정요인에 관한 경로분석”, 『사회복지정책』, 35: 321, 한국사회복지정책학회.
- 이강현, 2013, “한국기업자원봉사의 과제와 전략”, 『한국자원봉사포럼 전문가 토론회 자료집』, 20.
- 이권형, 2011, 『인천 사회적기업의 실태와 육성방안』, 86~88, 인천발전연구원.
- 이미홍·최동진, 2010, “제4회의: 환경정책과 지원조직: 사회연결망 분석을 이용한 중간 지원조직 분석-LH 초록사회위원회를 대상으로”, 한국정책학회 하계학술대회 자료집, 354~355.
- 이상석·김종성, 2007, “지역사회의 지속가능발전을 위한 기업의 사회적 책임 수행연구: POSCO 광양제철소를 사례로”, 『한국경제지리학회지』, 10: 444~460, 한국경제지리학회.
- 이선미, 2005, “기업시민정신의 관점에서 본 임직원 자원봉사: 삼성과 SK 사례 연구”, 『한국비영리연구』, 4(1): 39~76, 한국비영리학회.
- 이성록, 2005, 『전국자원봉사센터 실태조사 및 발전방안』, 24, 행정자치부.
- 이영철, 2009, 『지역사회복지론』, 파주: 양서원.
- 이자영, 2004, “기업자원봉사활동이 기업과 기업구성원에게 미치는 영향에 관한 연구: 국내 두 기업의 사례를 중심으로”, 13, 중앙대학교 국제경영대학원 석사학위논문.
- 이창우·이동명, 2013, “기업의 사회공헌활동에 대한 지역주민과 임직원간 인식차이 연구”, 『Social Enterprise Studies』, 3.
- 임태형, 2014, “민간자원봉사운동 20년, 성찰과 과제”, 제21회 전국자원봉사대축제 특별포럼 자료집, 69, 한국자원봉사포럼·한국중앙자원봉사센터·중앙일보.
- 자원봉사활동기본법(법률 제12844호).
- 장주연, 2010, “기업의 지역사회 투자활동 활성화를 위한 중간지원조직의 기능과 역할에 관한 연구”, 13~24, 건국대학교 대학원 석사학위논문.
- 전국경제인연합회, 2005, 『기업사회봉사활동의 현황과 과제』, 전국경제인연합회 사회협력본부 윤리경영팀.
- 전국경제인연합회, 2013, 『2013 사회공헌백서』, 41~73.
- 전국경제인연합회, 2014, 『2014 주요 기업·기업재단 사회공헌백서』, 206: 16~26.
- 정규호, 2012, “한국 도시공동체운동의 전개과정과 협력형 모델의 의미”, 『정신문화연구』, 35(2): 21~22, 한국학중앙연구원.
- 정수화·이한주·이화진, 2011, “경기도 사회적기업 중간지원조직의 역할 및 운영방안”, 정책연구보고 2011-07, 73, 경기복지재단.
- 정진경·조상미·황정은, 2008, “기업 및 비영리조직의 시각에서 경험한 기업 자원봉사활동의 혜택에 관한 연구”, 『한국비영리연구』, 7(2): 203~245, 한국비영리학회.
- 최일섭·송민경·유길준·신정애·정희선, 2007, “서울 지역 자원봉사센터의 지역사회 네트워크 실천모델 구축방안 연구”, 『서울시자원봉사센터 연구용역보고서』, 18, 한국자원봉사포럼.
- 켄 알렌(Ken Allen), 1995, “기업자원봉사 활동의 효과와 혜택”, 삼성사회봉사단 강연집, 10.
- 한국사회복지협의회·대한상공회의소, 2013, 『2013 중견·중소기업 사회공헌 백서』, 22~23.
- 행정자치부·한국중앙자원봉사센터, 2014, 『2014 자원봉사센터 현황 I- 통계 편』, 18~21.
- 행정자치부, 2014, 『자원봉사 활성화를 위한 자원봉사센터 활성화 지침』, 6.
- 허인정, 2010, 『기업사회공헌 프로그램 평가지표』, 51~112, 부산시자원봉사센터.
- 홍연숙·이병걸·강경민, 2012, 『제주형 커뮤니티비즈니스 중간지원조직설립 및 운영방안 수립 연구』, 현안연구 2012-04, 114, 제주발전연구원.

- 内閣府國民生活局市民活動促進課, 2002, 「中間支援組織の現状と課題に関する調査報告」.
- Briggs, Xavier de Souza, 2003, "Working the Middle: Roles and Challenges of Intermediaries", The Community Problem-Solving Project@MIT(www.communityproblem-solving.net).
- Compass Partnership, 2004, "Working Towards an Infrastructure Strategy for the Voluntary and Community Sector"(http://www.compasspartnership.co.uk/pdf/pr_1.pdf).
- Hammit, E., Bixer, D. and Francis, P., 1996, "Going beyond important-performance analysis to analyze the observance influence of park impact", *Journal of Park and Recreation Administration*, 14(1): 45~46.
- Martilla, J. A. and James, J. C., 1977, "Important-Performance Analysis", *Journal of Marketing*, 41(1): 77~79.
- Mittilää, T., 2008, "Intermediary Organisation in a Regional Development Network", Conference on Regional Development and Innovation Processes, March 5th~7th, Finland: Porvoo - Borgå.
- Sanyal, Paromita, 2006, "Capacity Building Through Partnership: Intermediary Nongovernmental Organizations as Local and Global Actors", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35(1): 66~82.

원 고 접 수 일 : 2015년 3월 11일

1차심사완료일 : 2015년 5월 18일

최종원고채택일 : 2015년 6월 2일