

2016

대한체육회 생활체육지도자 교육

기간 | 2016. 6월 ~ 7월

장소 | 서울 외 12개소

주최/주관 |  **대한체육회**
Korean Olympic Committee

재정후원 |  문화체육관광부  **KSPPO** 케이스포
국민체육진흥공단

교육 개황		1
.....		
제 1 강의	2016 생활체육지도자를 위한 『미래 트렌드 이해와 활용』	5
.....		
	복 주 환 생각정리스킬 아카데미 대표	
제 2 강의	2016 생활체육지도자 대상 『강점을 활용한 자기관리』	33
.....		
	정 상 진 나인 에듀케이션 대표 컨설턴트	
제 3 강의	2016 생활체육지도자 중앙교육 『효과적인 지도를 위한 티칭 및 상담스킬』	65
.....		
	남 혜 정 C&T컨설팅 전문위원	
참고자료		85
.....		
	1. 생활체육지도자 통합관리시스템 변동사항	87
	2. 현행 생활체육지도자 배치 및 근무 규정	91
	3. 2016년도 대한체육회 예산집행 지침	106
	4. 기금 부적정 집행사례	143
	5. 사례로 배우는 성희롱 예방법	153
	6. 스포츠안전공제서비스 안내	188

◆ 목 적

- 생활체육지도자 전문성 및 지도활동 역량 강화
- 지도활동 수혜자의 만족도 및 생활체육 참여율 제고

◆ 추진방향

- 지역별 순회 교육을 실시하여 생활체육지도자 접근성 및 편의 제고
- 생활체육지도자의 지도활동, 사무행정 등 실무에 도움이 될 수 있는 교육 내용 준비
- 교육 세부진행은 전문업체에 위탁하여 강의 전문성 및 서비스 질 향상

◆ 개 요

- 대 상_ 2016년도 생활체육지도자 2,600명
(일반 1,400명, 어르신전담 1,200명)
- 기 간_ 2016. 6 . 7.(화) ~ 2016. 7. 25.(월)
- 횟 수_ 18회 * 사도별 인원에 따라 1~2회 교육 실시
- 장 소_ 서울 외 12개 지역

사 도	일 자	장 소	사 도	일 자	장 소
대전·세종	6.07(화)	선사인호텔(대전시 동구)	전북	7.04(월)	로니관광호텔(전주시)
경북	6.09(목)	경주교원드림센터(보문로)	서울	7.06(수)	베르누이호텔(구로구)
경북대구	6.15(수)	경주교원드림센터(보문로)	서울	7.07(목)	베르누이호텔(구로구)
충북	6.13(월)	청풍리조트(제천시)	강원	7.12(화)	춘천 상상마당(스포츠타운길)
제주	6.17(금)	제주소위트호텔(중문관광로)	강원	7.13(수)	춘천 상상마당(스포츠타운길)
인천	6.20(월)	베스트웨스턴호텔로얄(남동구)	충남	7.15(금)	오엔시티호텔(천안시)
경남	6.22(수)	창원크라운호텔(의창구)	전남	7.19(화)	신안비치호텔(목포시)
경남	6.23(목)	창원크라운호텔(의창구)	전남·광주	7.20(수)	신안비치호텔(목포시)
부산·울산	6.27(월)	코모도호텔(중구)	경기	7.25(월)	경기대학교(수원)

- 주요내용

- 사업, 행정업무 등에 대한 대한체육회 안내사항
- 생활체육지도자 실무에 적용할 수 있는 이론교육(3종)

- 주최/주관_ 대한체육회

◆ 강의일정

시 간	진 행 내 용	비 고
09:30~10:00(30')	등록 및 안내	대한체육회
10:00~10:10(10')	개회식(국민의례, 인사말씀)	대한체육회
10:10~10:40(30')	2016년도 생활체육지도자 교육 안내 등	대한체육회
10:40~12:10(90')	강의 1 - 디지털 인공지능시대의 트렌드 리딩	외부강사
12:10~13:10(60')	중식	-
13:10~14:50('100)	강의 2 - 생활체육지도자 강점 진단을 통한 자기관리	외부강사
14:50~16:50(120')	강의 3 - 효과적인 체육지도를 위한 티칭, 코칭 스킬	외부강사
16:50~17:00('10)	설문조사	교육위탁업체
17:00~17:10('10)	폐회, 총평	대한체육회

※ 강의일정은 사정상 다소 변경될 수 있음.

◆ 안내 · 당부사항

- 관리자 및 지도자 공통사항
 - 교재 참고자료 숙지
- 시·도체육회 관리자(인솔자)
 - 중간 퇴소자, 이석자 발생하지 않도록 관리
- 생활체육지도자
 - 복장은 자율, 필기도구 개인별 준비
 - 교육 중 퇴소 및 이석, 휴대폰 사용 금지
 - 교육 종료 후 설문조사(모바일) 참여

2016 생활체육지도자를 위한
『미래 트렌드 이해와 활용』

Future Trend 2016~2020

복 주 환

생각정리스킬 아카데미 대표

2016 생활체육지도자를 위한 『미래 트렌드 이해와 활용』

강사소개	8
들어가며	9
1장 트렌드 이해	10
1. 트렌드 정의	10
2. 트렌드 종류	10
3. 트렌드 필요성	10
2장 트렌드 분석	11
1. 올해 트렌드 7가지	11
2. 미래 트렌드 7가지	12
3. 『트렌드코리아 2016』 10가지	14
4. 『새로운 미래가 온다』 미래 인재 6가지 조건	15
5. [부록] 올해 트렌드 7가지 기사 링크	15
3장 트렌드 리딩	20
1. 트렌드 리딩 필요성	20
2. 트렌드 리딩 방법	21
4장 트렌드 활용	23
1. 트렌드 활용 목적	23
2. 트렌드 활용 방법	23
3. 트렌드 활용 사례	24
마무리	27
부록 미래 트렌드 추천 도서 15권	28
트렌드 아이디어 페이퍼 방법 & 실습	30

강 사 ◆ 소 개

복 주 환 | 생각정리스킬 아카데미 대표

EBS 교육방송 진행자를 시작으로 현재는 생각정리스킬 아카데미 대표 강사이자 (주)이스트소프트 제1호 알마인드 공인강사로 활동하며 매년 300회 이상의 강연과 생각정리 컨설팅을 통해 ‘전 국민 지능 업그레이드’ 비전을 실현하고 있다.

- 약 력 |** 현) 생각정리스킬 아카데미 대표
현) (주)이스트소프트 알마인드 공인강사(제1호)
전) EBS 교육방송 진행자, 독서지도사

- 주요강의 |** 2016 Future Trend (2016)
생각정리스킬, 생각정리스피치 (2016)
교과서만드는아이들 (2015)
Digital Mind Map 씹킹의 기술(2015)
빅데이터 시대에 성공하는 핵심요약기술(2014)

- 경 력 |** 삼성전자, 법무연수원, 미래창조과학부, 건강보험심사평가원, 현대오트론, 이스트소프트, 알리안츠생명, JW중외제약, 옵트론텍, 한양문고, 연세대학교, 명지대학교, 을지대학교, 한겨레문화센터, 상상끼리, 여주농업기술센터, 박재성학원, HUFU외국어학원, 디노마드학교 등 다수
-

들어가며



생각도 못 해본 기술 실현이 코앞에 다가왔다. 기술과 사회는 계속 변하고 있고, 전 세계가 한 뭉치로 움직이고 있다. 빠른 미래, 그 변화를 어떻게 읽어낼 수 있는가. 오늘 이 시간 트렌드의 개념을 정확히 이해하고 미래 트렌드는 어떤 것이 있는지 핵심 키워드를 살펴 본 뒤 트렌드를 리딩하고 활용할 수 있는 방법을 알아보자.

1. 트렌드 정의

세상의 흐름이나 변화를 '트렌드'라고 통칭한다. 트렌드는 어떤 특정 사건에 의해 생길 수 있고 기술적인 변화와 같은 큰 움직임에 의해서도 생길 수 있다.

2. 트렌드 종류

- 1) 트렌드(trend) : 세상의 흐름이나 변화
- 2) 마이크로 트렌드(micro trend) : 트렌드를 만드는 싹
- 3) 매크로 트렌드(macro trend): 마이크로 트렌드가 3~5년 이상 지속된 결과
- 4) 메가 트렌드(mega trend) : 매크로 트렌드가 10년 이상 지속된 결과
- 5) 메타 트렌드(meta trend) : 자연 생태계의 변화처럼 큰 영향을 주는 변화
- 6) 패드(fad) : 마이크로 트렌드에서 매크로 트렌드로 가지 못한 일시적 유행
- 7) 역트렌드(counter trend) : 트렌드가 발생했을 때 이에 대한 반작용으로 일어나거나 또는 상반된 현상이 동시에 일어나는 것

3. 트렌드 필요성

- 1) 트렌드는 미래를 예측할 수 있는 길이다.
- 2) 트렌드를 알면 기업·개인이 나아가야 할 길을 제시할 수 있다.
- 3) 트렌드를 읽는 자(reader)가 미래를 이끌(leader)수 있다.

2장 / 트렌드 분석

1. 올해 트렌드 7가지

- 1) 소비 트렌드 - 가성비
- 2) 문화 트렌드 - 나홀로
- 3) 콘텐츠 산업 트렌드 - 융합
- 4) 도서 트렌드 - 인문학, 과학
- 5) 방송 트렌드 - 1인 창작
- 6) 인테리어 트렌드 - Play
- 7) 운동 트렌드 - 웨어러블기기, 원런치족, 옷보다는 몸매



2. 미래 트렌드 7가지

1) 인공지능



인간의 지능으로 할 수 있는 사고, 학습, 자기계발 등을 컴퓨터가 할 수 있도록 하는 방법을 연구하는 컴퓨터 공학 및 정보기술의 한 분야로서, 컴퓨터가 인간의 지능적인 행동을 모방할 수 있도록 하는 것을 인공지능이라고 말하고 있다.

2) 증강현실



사용자가 눈으로 보는 현실세계에 가상 물체를 겹쳐 보여주는 기술이다. 현실세계에 실시간으로 부가정보를 갖는 가상세계를 합쳐 하나의 영상으로 보여주므로 혼합 현실(Mixed Reality, MR)이라고도 한다.

3) 빅데이터



빅데이터란 디지털 환경에서 생성되는 데이터로 그 규모가 방대하고, 생성 주기도 짧고, 형태도 수치 데이터뿐 아니라 문자와 영상 데이터를 포함하는 대규모 데이터를 말한다.

4) 드론



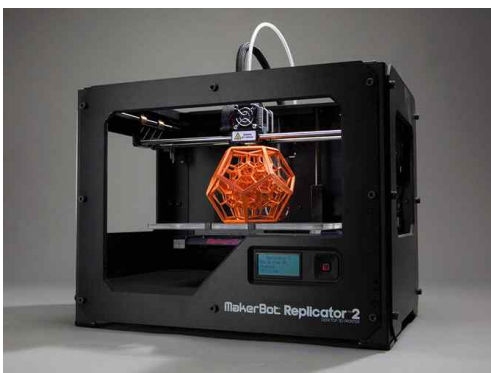
드론은 무선전파로 조종할 수 있는 무인 항공기다. 카메라, 센서, 통신시스템 등이 탑재돼 있으며 25g부터 1200kg까지 무게와 크기도 다양하다. 드론은 군사 용도로 처음 생겨났지만 최근엔 고공 촬영과 배달 등으로 확대됐다.

5) 무인자동차



운전자의 조작 없이도 스스로 도로 상황을 파악해 목적지에 도착할 수 있는 자동차이다. 무인자동차에는 유리창 안쪽에 도로표지판 인식이 가능한 영상카메라와 위성위치확인시스템(GPS) 등의 장치가 들어간다. 자동차 지붕에 레이저 스캐너를 부착, 추월하는 자동차를 피할 수도 있다.

6) 3D 프린터



현대판 연금술사라 불리는 3D 프린터는 3차원으로 특정 물건을 찍어내는 프린터로, 입체적으로 만들어진 설계도만 있으면 종이에 인쇄하듯 3차원 공간 안에 실제 사물을 만들어 낼 수 있는 기기다.

7) 웨어러블 디바이스



웨어러블 디바이스는 무선 개인영역 네트워크 기술을 활용해 인간의 신체에 착용하는 것이다. 웨어러블 디바이스 산업은 스마트폰에 이어 우리의 일상생활과 시장의 패턴을 바꾸고, 생태계 전반의 구조를 창의적으로 바꿀 수 있는 혁신적인 산업이다.

3. 『트렌드코리아 2016』 10가지 핵심 키워드

서울대
소비트렌드
분석센터의
2016 전망

트렌드 코리아 2016

‘원숭이의 해’, 위기의 터널을 재치와 기지로 극복하라



- 1) ‘플랜 Z’, 나만의 구명보트 전략
- 2) 과잉근심사회, 램프증후군
- 3) 1인 미디어 전성시대
- 4) 브랜드의 몰락, 가성비비의 약진
- 5) 연극적 개념소비
- 6) 미래형 자금자축
- 7) 원초적 본능
- 8) 대충 빠르게, 있어 보이게
- 9) ‘아키텍키즈’, 체계적 육아법의 등장
- 10) 취향 공동체

4. 『새로운 미래가 온다』 미래 인재 6가지 조건

- 1) 디자인 - 하이컨셉 · 하이터치 시대의 핵심 능력
- 2) 스토리 - 소비자를 움직이는 제3의 감성
- 3) 조화 - 경계를 넘나드는 창의성의 원칙
- 4) 공감 - 디자인의 필수 요소
- 5) 유희 - 호모 루덴스의 진화
- 6) 의미- 우리를 살아있게 하는 원동력



5. [부록] 올해 트렌드 7가지 기사 링크

1) 소비 트렌드 - 가성비

경기 불황에 올 외식업계 소비 트렌드는 '가성비'

아시아경제 | 원문 | 입력 2016.01.30 09:00

댓글 > 0



글자크기 + -

-경기침체 장기화로 가격대비 품질 우수한 메뉴가 각광



햄버거 이미지 사진=아시아경제 DB

[아시아경제 오주연 기자] 최근 외식업계에서 주목하고 있는 2016년 소비 트렌드로는 단연 가성비이다. 이에 외식업계는 무조건 가격을 낮추기 보다는 음식의 품질은 그대로 유지하되 원자재 직거래와 불필요한 메뉴 조정, 효율적인 매장운영 관리를 통해 가격의 거품을 빼는 방향으로 소비자들의 니즈를 충족시키고 있다. 그 중에서도 합리적인 가격대비 높은 품질의 메뉴로 입소문을 타거나 가격 거품을 빼고 보다 많은 소비자들에게 좋은 음식을 선보이고 있는 외식기업들이 주목받고 있다.

<http://news.zum.com/articles/28411653>

2) 문화 트렌드 - 나홀로



[미디어펜=이원우 기자]문화계에 '혼자 트렌드'가 확산되고 있다.

현재 도서 베스트셀러 차트 1위를 차지하고 있는 책의 제목은 '가끔은 격하게 외로워야 한다'이다. 2009년 '나는 아내와의 결혼을 후회한다'라는 책으로 스타 학자의 반열에 올라선 김정문 교수의 신간이다.

'고립을 통한 몰입'을 추구하는 이 책은 문화심리학자 김정문의 예술가적 면모를 선보이면서 "외로움을 피해 관계로 도피하지 말라" "남의 의해 바뀌면 참 힘들다"는 메시지를 전달한다.

사이토 다카시 교수의 2010년작 '혼자 있는 시간의 힘' 역시 2015년 여름 한국어로 번역 출간돼 베스트셀러 차트에서 돌풍을 일으켰다. 역시 "혼자일 수 없다면 나아갈 수 없다"는 메시지를 전달하고 있는 이 책에 대해서는 '가끔은 격하게 외로워야 한다'와 함께 묶어서 판매하는 프로모션도 진행 중이다.

<http://www.mediapen.com/news/view/115147>

3) 콘텐츠 산업 트렌드 - 융합

웹태이너 부상·레드 머니 확산...2016년 콘텐츠 산업 10대 트렌드는?

기사입력 : 2016-01-28 08:34



"2016년 문화 콘텐츠 산업의 키워드는 각 분야의 칸막이가 없어지는 융합현상이 두드러질 것 같아요. 장르간, 플랫폼간, 기업간, 사업 아이템간, 국가간 칸막이가 없어지며 융합 현상이 가속화할 것 같습니다."

문화체육관광부와 한국콘텐츠진흥원이 28일 주최한 'K-컬처 정책포럼'에서 2016년 콘텐츠 산업을 이끌 10대 트렌드가 발표된다. 10대 트렌드 주제 발표에 나서는 콘텐츠진흥원 윤호진 정책개발팀장은 2016년 콘텐츠 산업의 키워드는 '융합'이라고 강조했다.

http://enter.etoday.co.kr/view/news_view.php?varAtcId=57624

4) 도서 트렌드 – 인문학, 과학

영화 흥행과 '뇌섹남' 트렌드에 과학분야 서적판매 '부쩍'

송고시간 | 2016/01/28 06:30



(서울=연합뉴스) 권혜진 기자 = 과학적 상상력을 자극하는 영화가 잇따라 흥행하고 이른바 '뇌섹남'(뇌가 섹시한 남자라는 뜻의 신조어)이 유행하는 시대 트렌드와 맞물려 과학 분야 서적 판매가 꾸준히 늘어나는 것으로 나타났다.

28일 인터넷 서점인 예스24에 따르면 일반과학, 수학, 물리학, 화학, 나노과학, 생명과학, 뇌과학, 인체학, 천문학, 지구과학 등을 포괄하는 과학 분야 서적은 2012년 437권, 2013년 527권, 2014년 546권, 지난해 600권이 출간되는 등 2012년 이후 지속적인 증가세를 보였다.

<http://www.yonhapnews.co.kr/bulletin/2016/01/27/0200000000AKR20160127194100005.HTML?input=1195m>

5) 방송 트렌드 – 1인 창작

홈 > 경제

올해 트렌드 '1인 창작자가 접수했다고 전해라

이미경 기자 | leemk0514@mediapen.com

+ - 승인 2016-01-27 14:26:16

1인 방송·1인 미디어·1인 창작자 등 키워드 생성

[미디어펜=이미경 기자] 최근 사람들과 어울리기 보다는 혼자 생활을 하려는 1인 가구가 늘어난 가운데 방송이나 창작 등 문화 콘텐츠도 다수의 사람이 아닌 '한사람'이 만들면서 진정한 1인 시대가 도래하고 있다.

KT 경제경영연구소의 'Big Picture of Trends in 2016' 보고서를 보면 인터넷과 스마트폰 보급이 보편화되면서 언제 어디서나 누구나 스마트 기기 만 있으면 방송을 시작하고 시작하고 시청할 수 있게 되면서 1인 미디어의 미디어의 시대가 열렸다.

<http://www.mediapen.com/news/view/114960>

6) 인테리어 트렌드 – Play

내년 인테리어 트렌드는 ‘PLAY’

기사입력 2016-05-11 05:50:11. 폰트 

적극적으로 인테리어 즐기는 새로운 세대

PLAY!

세계적인 컬러 트렌드 회사인 넬리로디(Nelly Rodi)사가 꼽은 내년도 인테리어 트렌드의 키워드다.

넬리로디의 뱅상 그레그와르(Vincent Gregoire) 라이프 스타일 파트 대표는 최근 퍼시스가 개최한 라이프스타일 & 트렌드 세미나에서 ‘플레이(PLAY)’에 주목했다.

새로운 세대는 공간을 가지고 놀듯이 자기 개성의 인테리어를 추구한다는 의미다. 공간의 전통적인 기능에서 벗어나 사용자가 자신에게 편한 방식과 취향을 반영해 공간의 구조와 스타일을 구성한다는 것이다.

<http://www.cnews.co.kr/uhtml/read.jsp?idxno=201605101111413176117>

7) 운동 트렌드 – 웨어러블기기, 원런치족, 옷보다는 몸매

가. 웨어러블기기

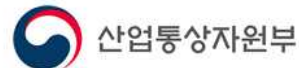
정부, 5년간 웨어러블 디바이스 기술개발에 1270억원 투자

산업부, 27일 2016 임베디드 SW & 웨어러블 컨퍼런스

등록-2016-05-27 11:00

폰트     

(서울=포커스뉴스) 정부가 오는 2020년까지 총 1270억원을 웨어러블 디바이스의 기술개발에 투자한다.



<http://www.focus.kr/view.php?key=2016052700094842401>

나. 워런치족

[트렌드] 점심시간 운동 즐기는 '워런치族' 증가

입력 2016-05-09 07:00 수정 2016-05-08 16:42





<http://m.vival100.com/view.php?key=20160508010001929#cb>

다. 옷보다는 몸매

MoneyWeek


[시시콜콜] '옷보다 몸매', 바뀌는 트렌드

 본문듣기  설정

기사입력 2015-06-12 05:58

기사원문

 0 >

 추천해요

<http://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=sec&oid=417&aid=0000111115&sid1=001>

1. 트렌드 리딩 필요성

오늘날 소비자들의 욕구가 다양해지고 경쟁이 심해지면서 트렌드를 리딩이 기업의 마케팅 전략으로 중요한 역할을 하고 있다. 따라서 사회 현상에 관심을 갖고 지속적으로 사회 현상을 파악해 내는 것이 중요하며, 주변에 산재해 있는 많은 정보들을 통해 표면에 떠오르는 것을 접촉하고, 느끼고, 감지해 사회적 이슈들을 수집하고 분석하고 검증해 재해석해 내야 한다.

MP3 플레이어가 처음 시장에 등장해 젊은이들 사이에서 필수 휴대 아이템이었던 때에는 재킷이나 액세서리에 MP3 기기를 편하게 부착하거나 소지하고 이어폰까지도 재킷 속에 장착할 수 있는 제품들이 속속 시장에 나왔다. 이런 사례는 소비자 행동 패턴 조사나 분석을 통해 소비자들의 욕구와 트렌드를 예측할 수 있었기 때문이다.

이와 같이 사회 현상에 대한 다양한 연구를 통해 아이디어를 현실화하고 트렌드로 개발하기 위한 노력이 필요하다. 또한 트렌드에 영향을 미칠 수 있는 다양한 요소들을 먼 미래가 아닌 현재 시점에서 찾아야 한다. 결국 트렌드를 읽는다는 것은 주변 현상을 조사하고, 분석하고, 정확히 파악하는 과정이다.

따라서 트렌드를 찾기 위해서는 소비자들의 라이프스타일이나 사회문화 속에서 새로운 문화와 변화를 읽어내야 한다. 우리 일상에서 트렌드를 읽어내는 몇 가지 방법은 먼저 매일 접하는 TV, 잡지, 신문, 인터넷 등을 통해 이미 알려져 있는 트렌드 정보들을 파악하는 것이다. 이 단계에서는 가능한 한 정보를 많이 모으는 것이 중요하다. 다음은 그렇게 수집한 정보를 분석해 1차로 키워드를 도출해 내고, 2차 키워드 분석을 통해 소비자들의 인사이트(insight)를 찾아낸다. 마지막으로 그 인사이트를 통해 시장의 변화를 일으키는 중요한 요인을 파악해 낸다.

☞ [네이버 지식백과] 트렌드 (디자인기획과전략, 커뮤니케이션북스)

2.

트렌드 리딩 방법

만약 당신이 출판사를 운영하는 CEO라면 아래와 같은 트렌드 정보를 활용해서 어떤 기회를 만들 수 있을까? “아이들에 대한 교육 관심이 증폭 되고 있다. 특히 재미를 가미한 Edu-Entertainment가 트렌드이다.” 이러한 내용을 기반으로 출판사 입장에서는 여러 가지 아이디어를 생각해 볼 수 있다.

1. 교육 교재와 연극, 뮤지컬과의 만남 이벤트
2. 교육업체와의 책 연계 상품 출시
3. 책 관련 상품 끼워 팔기 등등

한 가지 트렌드를 추가해보자 ! “최근 2000만명 이상이 스마트폰을 사용하고 있다.” 여기에 앞의 트렌드까지 모두 합치면 어떤 기회들이 보이는가?

1. 스마트폰을 활용한 Interactive한 e-Book
 2. 모바일 앱을 활용한 게임으로 교육할 수 있는 콘텐츠 제공 (ex: 영단어 게임 등)
- 또 다른 트렌드를 하나 더 추가해보자.

“최근 디지털에 치인 중 장년 층이 아날로그로 회귀하고 있다. 디지털은 아이들에게 좋지 않다.”

앞에 3가지를 모두 합친다면 무엇이 보이는가?

스마트폰+아날로그+Entertainment 이 세 가지의 조화를 통해 우리가 얻을 수 있는 기회는 무엇인가?

기술적인 트렌드, 사회적인 트렌드 고객의 니즈적인 트렌드 이 4가지의 접목에 의해 탄생한 제품이 Phone Book이라는 제품이다.

일본에서 발매된 책으로 종이책을 스마트폰에 넣은 것이 아니라 오히려 스마트폰을 책속에 끼 넣는 아이디어로 승부한 책이다.

아이폰이라는 기술적인 트렌드 요소를 활용하고, “디지털은 아이들에게 좋지 않다”는 고객관점의 이슈, 그리고 “교육은 재미와 함께 한다”라는 사회적인 트렌드가 만나 이러한 기회를 탄생하게 만들었다.



이렇듯 트렌드 활용 목적은 비즈니스 기회를 창출하고자 하는 것이다.

트렌드는 비즈니스 인사이트이다. 인사이트를 얻기 위한 재료이다. 재료는 하나만으로 절대 무언가를 완성시키지 못한다.



1. 트렌드 활용 목적

불황기야말로 다른 경쟁자와 차별화된 우위로 차이를 만들어 경쟁력을 확보할 수 있는 기회이다. 차별보다 근본적인 차이를 만들어내는 것이 유리하다. 이를 위해서는 먼저 수요가 존재하지만 기존 업체들이 아직 채우지 못하고 있는 시장을 찾아내야 한다. 이러한 수요를 찾아내어 메뉴, 제공형태, 가격 등에서 차별화한다면 얼마든지 치열한 시장에서 살아남을 수 있다.

특히 최근에는 메뉴의 재구성이 활용되어, 새로운 소비 트렌드를 만들어 내거나 새로운 업종이 탄생하기도 한다. 피자와 맥주를 함께 먹는 ‘피맥’은 이미 나와 있는 아이템들을 어떻게 엮는가에 따라 새로운 업종이 탄생할 수 있음을 보여주는 좋은 예이다.



2. 트렌드 활용 방법

비즈니스 사업계획 또는 마케팅에 적극적으로 활용하자!

트렌드를 재료로 사업 아이템을 잡으려 할 때 현명하게 판단해야 한다. 트렌드를 쫓아가지 않고 선도하려면 그 본질을 꿰뚫어보려는 노력이 필요하다. 시대 흐름에 따라 어떻게 변화할지 파악하고 향후 몇 년 후에 꼭 필요할 수 있는 아이템을 찾아야 한다.

3. 트렌드 활용 사례

1) 성공사례

① 프리미엄 한식뷔페 ‘폴잎채’



프리미엄 한식뷔페 ‘폴잎채’는 ‘공동투자제도’로 새로운 창업수요를 견인했다. 폴잎채가 각광받은 이유는 40~50대의 여성층을 주고객층으로 발굴하는 데 성공했기 때문이다. 샐러드 바와 함께 다양한 한식요리를 합리적 가격에 제공하고, 커피·음료·아이스크림 등 디저트까지 원스톱으로 서비스 받을 수 있다. 한식의 건강함에 식사의 간편함, 가성비(가격대비 품질)를 더해 성공한 셈이다. 웰빙 트렌드가 한 단계 업그레이드 되면서 실속있는 힐링 외식을 추구하는 40~50대의 요구에 맞아 떨어졌다. 가격도 합리적이다. 평일 낮 1만2900원, 평일 저녁과 주말이 1만 6900원이다. 현재 41개 점포를 두고 있으며 올해 60여개 매장 오픈을 예상하고 있다.

② 캐주얼 다이닝 카페

편안한 분위기로 고객들에게 휴식 공간을 제공하는 캐주얼 다이닝 카페도 인기가 있다. 캐주얼 다이닝이란 ‘평상시의’라는 뜻의 ‘캐주얼(casual)’에 ‘정찬’이라는 뜻의 ‘다이닝(dining)’이 결합한 말로 편안한 분위기와 복장으로 격식을 차리지 않은 식사를 뜻한다. 패스트푸드(fast food)보다는 고급스럽고, 파인 다이닝(fine dining) 보다는 편안하고 상대적으로 가격이 낮은 것이 특징이다.

③ 브런치 카페 ‘더브라운’

브런치 카페 ‘더브라운’은 커피와 함께 브런치, 파스타 등 다이닝 메뉴를 여유롭게 즐길 수 있게 해 30~40대 주부층 사이에서 인기몰이 중이다. 고급 레스토랑의 인테리어 분위기를 슬림화 하고, 커피나 음료 외에 주방에서 가볍게 만들 수 있는 브런치 메뉴와 디저트 등을 더했다. 무거운 분위기의 레스토랑에 가벼운 분위기를 입히거나 카페에 가벼운 식사를 할 수 있게 함으로써 경쟁이 치열한 카페 창업 시장에서 매출과 수익성을 잡는 하나의 차별화 요소로 작용하고 있다. 건강에 대한 염려로 아이들에게 치킨을 안심하고 먹이지 못하는 주부나 소비자를 공략한 웰빙 치킨이 최근 서서히 두각을 나타내고 있다.



④ 안심치킨

‘안심치킨’은 좋은 재료만을 사용해 건강을 중시하는 치킨시장의 비고객을 고객으로 끌어들이었다. 이곳은 일반 닭 대신 국내산 무항생제 신선 닭을 사용하고, 정제된 흰 설탕 대신 정제하지 않은 비정제설탕을 사용한다.



마무리



지금 우리는 트렌드를 모르면 도태되는 시대를 살고 있다. 트렌드를 읽는 것보다 더 중요한 것은 트렌드를 활용하는 것이다. 남들보다 앞서 더 빨리 기회를 잡고 싶다면 항상 트렌드 통찰력을 가지고 사람들의 욕구흐름에 늘 관심을 열어둘 필요가 있다. 세상의 흐름을 바꾸는 건 바로 나 자신부터이다. 이제 트렌드를 바라보는 대상이 아니라 적극적으로 활용할 자신의 무기로 만들어야 한다. 트렌드를 리딩하고 활용하기 바란다. 세상을 보려고 하는 순간 새로운 세상이 펼쳐질 것이다. 트렌드를 리딩하자. 그리고 트렌드를 활용하자.

부록 / 미래 트렌드 추천 도서 15권

1. 국가미래전략 2016

카이스트(KAIST) 최고의 석학들이 제시하는 '미래전략'

2. 새로운 미래가 온다

미래 인재의 6가지 조건

3. 미래를 여는 명강의 2016

초연결사회가 도래하는 2016, 주목해야 할 핵심 이슈를 한권에

4. 유엔미래보고서 2050

사고방식을 바꾸면 2050년이 보인다!

5. 2015 생생 트렌드

빅데이터로 읽어낸 생생한 트렌드!

6. 라이프 트렌드 2016

딱딱한 숫자 대신 내 일상으로 읽는 진짜 트렌드

7. 트렌드 코리아 2016

서울대 소비트렌드분석센터의 2016 전망

8. 2016 빅이슈 트렌드

집단지성을 활용한 트렌드 전망서

9. 최신 IT 트렌드

그림과 키워드로 생생하게 펼쳐지는 최신 IT 트렌드 세상!

10. 앞으로 3년 세계 트렌드

서울대 김상훈 교수와 비즈트렌드연구회가 엄선한 39가지 미래 키워드

11. 내 아이가 만날 미래

미래 트렌드분석 및 전략자문가 정지훈 교수가 제시하는 미래 생존 전략!

12. 10년 후 세상

개인의 삶과 사회를 바꿀 33가지 미래상

13. 트렌드를 읽는 기술

트렌드 뒤에 숨겨진 예측 가능한 패턴을 읽는 통찰력!

14. 인간 VS 기계

인공지능의 시대, 지배할 것인가 지배당할 것인가!

15. 인공지능과 딥러닝

인공지능이 불러올 산업 구조의 변화와 혁신



부록 / 트렌드 아이디어 페이퍼 방법 & 실습

◆ 트렌드 아이디어 페이퍼 설명

1. 트렌드 아이디어 페이퍼란?

트렌드 키워드를 구체적인 아이디어로 기획하는데 도움을 주는 페이퍼다.

2. 트렌드 아이디어 페이퍼 사용법

- 1) 페이퍼 중심 칸에 중심 주제를 적는다. (트렌드 아이디어 정리)
- 2) 1번부터 8번 항목까지 떠오르는 아이디어를 적는다. (핵심 키워드, 질문)
- 3) 각 항목 마다 추가적으로 떠오르는 세부 내용을 8칸에 적는다.

◆ 트렌드 아이디어 페이퍼 방법

1. 예시

직장인	점심 시간	20분	스마트	입는 컴퓨터	손목 시계	왜 몸매지?	헬스장	다이어트	
워킹화	1. 워런치족	건강	안경	2. 웨어러블 디바이스	스포츠 활용	노력	3. 옷보다 몸매	자기관리	
산책	다이어트	스포츠 업계	헤드셋	간편함	가상 세계	자신감	건강	직장인	
경제 어려움	실속	합리성	트렌드 아이디어 정리						
특히 어떤 대상이?	4. 가성비	가격 비교						5.	
왜?	가격 전략	만족							
비용은?	어떤 용품이?	경쾌함							
놀이	6. Play	아이들		7.			8.		
문화 공간	실용적 공간	직장인							

2. 실습용지

	1.			2.			3.	
			트렌드 아이디어 정리					
	4.						5.	
	6.			7.			8.	

	1.			2.			3.	
			트렌드 아이디어 정리					
	4.						5.	
	6.			7.			8.	

2016 생활체육지도자 대상 『강점을 활용한 자기관리』

정 상 진

생각정리스킬 아카데미 대표

2016 생활체육지도자 대상

『강점을 활용한 자기관리』

강사소개	36
1장 자기관리는 왜 필요한가	37
1. 행복한 삶을 위한 자기관리	37
2. 물질적 욕구와 충족의 한계	38
3. 매슬로우 욕구위계설에 따른 인간 욕구이해	39
4. 원하는 일, 원하는 방식의 차이	40
2장 강점의 의미 및 진단	42
1. 강점의 정의와 의미	42
2. 일상 속에서 자신의 강점을 찾는 법	43
3. 온라인 강점 진단 Tool 사용법 (VIA Survey)	44
4. 강점진단 리포트 항목별 상세내용	51
5. 진단결과를 통한 자기강점 테마 이해	55
6. 테마 별 특징 이해	56
3장 강점을 활용한 자기관리	59
1. 자기 강점과 주요업무의 연결	59
2. 자기 강점과 연결된 주요업무를 활용한 업무계획 수립	60
3. 자신의 목표와 강점을 활용한 자기관리계획 수립	61
4. 자기강점을 활용한 자기관리계획의 예	62
부록 간이 강점진단지	63

강 사 ◆ 소 개

정 상 진 | 나인 에듀케이션 대표 컨설턴트

기업 및 조직의 경영컨설팅과 교육컨설팅 및 강의를 통해 기업과 조직의 성장과 성공을 돕는 나인 에듀케이션의 대표 컨설턴트이다. 풍부한 조직 경험과 다양한 연구활동을 통해 쌓은 지식과 노하우를 조직과 개인에게 전달하여 개인과 조직이 올바르게 성장하고 이 성장을 통해 성공하는 것을 돕는 것을 사명으로 하고 있다. 매 년 수 백 회의 강의와 컨설팅을 수행하고 있다.

- 경 력 |** 현) 나인 에듀케이션 대표 - 경영컨설팅, 교육컨설팅, 조직성장 강의
현) (주)MJ System 경영자문 - 경영전략 수립, 인사, 기획, 홍보 자문
현) Pro Lecturer Instructor 과정 전임교수 - 교육 콘텐츠 및 브랜드 개발
현) 정상진 조직성장 연구소 대표 - 강의프로그램 기획, 개발, 홍보 연구
전) 삼성전자 인사 팀 - 교육기획 및 개발, 조직진단 및 컨설팅
전) 커리어 뉴스 전문가 칼럼니스트 - 자기경영, 변화관리분야
고정 칼럼 연재

출강이력(요약) | 삼성SDS, 삼성화재, 교보생명, 대웅제약, 한국원자력연료, 한국자산관리공사, 평안엘앤씨(PAT본사), 경기도 울곡연수원, 서울특별시 복지재단, 농협, 화승, 수협, ENF 테크놀로지, 참좋은 교육원, 미래컴퍼니, 오픈타이드코리아, DNC, LG아워홀, 농수산식품부, 그린CS 컨설팅, 전북대 CEO과정, 순천대 CEO과정, 강릉원주대학교, 우송정보대학 산학협력 남양주시청, 한국동산 김정원, 3DISKimage, 청우 펀스테이션, 아인아르스 외 다수

1장 / 자기관리는 왜 필요한가

1. 행복한 삶을 위한 자기관리

★ 여러분은 언제 행복함을 느끼시나요? ★



1. 자신이 원하는 물질을 획득하거나 소유했을 때
2. 자신이 일하는 명예나 권력을 얻거나 이뤘을 때
3. 경쟁자와의 경쟁관계에서 앞서가거나 승리했을 때
4. 자신의 쾌락에 부합하는 행동이나 활동을 했을 때
5. 다른 사람을 돕거나 사회적 활동을 통해 만족했을 때
6. 사람들과 원활한 관계를 통해 공감 받고 위로 받을 때

→ 결국 인간은 자신이 원하는 **목표**를 **달성**할 때 행복감을 느낀다!

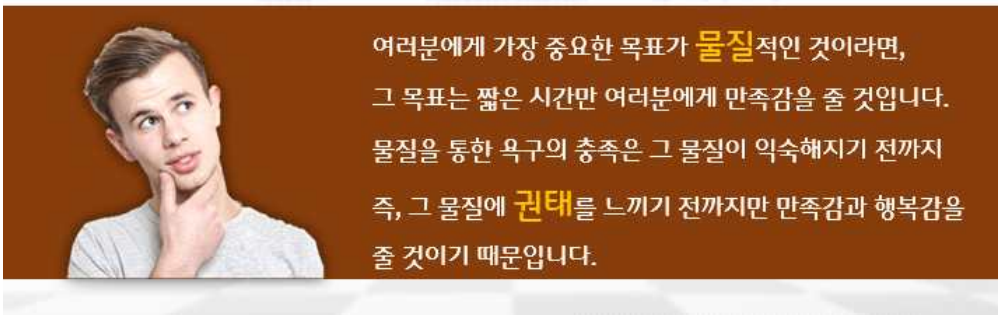
여러분께서는 언제 행복함을 느끼시나요?

인간은 다양한 욕구와 욕망을 가진 존재입니다. 그로 인해 사람들은 행복감을 느끼는 상황과 환경이 다릅니다. 어떤 사람은 경쟁에서 이겼을 때나 권력을 쟁취했을 때 행복감을 느끼고, 또 어떤 이는 자신이 원하는 물질을 획득했을 때 성취감을 통한 행복감을 느낍니다. 다른 이는 다른 사람을 돕거나 사회적 활동을 통해 자신이 속한 사회에 이바지할 때 행복감을 느끼기도 합니다.

다양한 욕구와 욕망에 따라 행복감을 느끼는 환경과 상황은 다르지만 결국 인간은 자신이 원하는 목표를 달성할 때 행복감을 느끼는 것입니다.

2. 물질적 욕구와 충족의 한계

★ 여러분에게 가장 중요한 **목표**는 무엇인가요? ★

여러분에게 가장 중요한 목표가 **물질적**인 것이라면, 그 목표는 짧은 시간만 여러분에게 만족감을 줄 것입니다. 물질을 통한 욕구의 충족은 그 물질이 익숙해지기 전까지 즉, 그 물질에 **권태**를 느끼기 전까지만 만족감과 행복감을 줄 것이기 때문입니다.

사람들에게 목표가 무엇인지 물으면 대부분 물질적인 것들을 이야기합니다. 지금보다 더 많은 돈을 벌고 싶고, 더 좋은 집에서 살고 싶고, 더 좋은 차를 갖고 싶다고 말합니다. 자본주의 사회에서 개인의 존엄을 지키고 원활한 생활을 하기 위해서 돈은 반드시 필요합니다. 그러나 인생을 궁극적 목표가 물질이라면 설사 그 목표를 달성했다고 하더라도 진정한 행복감을 오래도록 유지하는 것은 어려운 일이 될 것입니다.

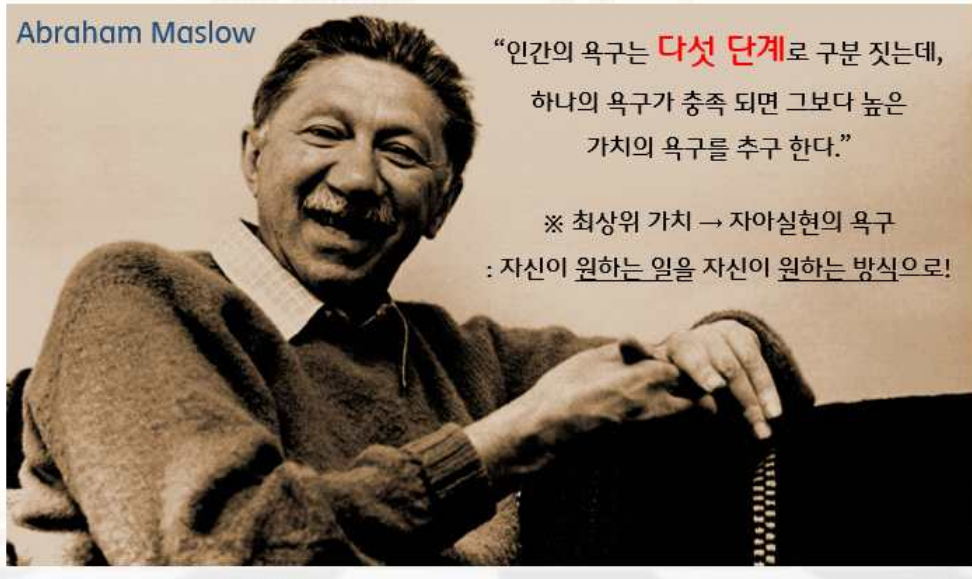
왜냐하면 물질을 통한 욕구의 충족은 그 물질이 익숙해지기 전까지 즉, 그 물질에 ‘권태’를 느끼기 전까지만 만족감과 행복감을 주기 때문입니다.

차를 바꿨을 때를 떠올려 보면 새로 차를 바꿨을 당시에는 차를 아껴서 운전도 조심하게 되고 세차도 자주 하지만 차에 익숙해지면 이내 바꾸기 전의 운전 및 관리 행태로 돌아가는 것과 같은 이치입니다. 물질의 소유만으로는 진정한 행복을 느낄 수 없다는 의미입니다.

3.

매슬로우 욕구위계설에 따른 인간 욕구이해

★ 여러분에게 가장 중요한 목표는 무엇인가요? ★



물질의 소유가 우리를 지속적으로 행복하게 만드는 것이 아니라면 과연 무엇이 우리를 지속적인 행복감에 젖게 만드는 것일까요? 미국의 심리학자 매슬로우가 답을 제시하고 있습니다. 매슬로우는 인간은 크게 다섯 단계의 욕구를 가지고 있고 이 욕구를 충족했을 때 행복감을 느낀다는 주장을 했습니다. 이 주장에 따르면 인간이 가진 욕구 중 최상위에 있는 욕구는 바로 자아실현의 욕구입니다.

자신이 원하는 일을 하거나 자신이 원하는 방식으로 살아갈 수 있을 때 인간은 지속 가능한 행복을 느낀다는 것입니다.

하위의 욕구를 살펴보면 아래와 같습니다.

- (1) 생리적 욕구: 유기체의 생존과 유지에 관련된 가장 기본적인 욕구.
- (2) 안전의 욕구: 신체적 안전과 심리적 안정을 모두 포함한 욕구.
- (3) 소속감과 사랑의 욕구: 다른 이와의 관계, 집단에 소속되고자 하는 욕구.
- (4) 존경의 욕구: 자기 자신(자존감) 및 타인으로부터의 존중(존경심)

4.

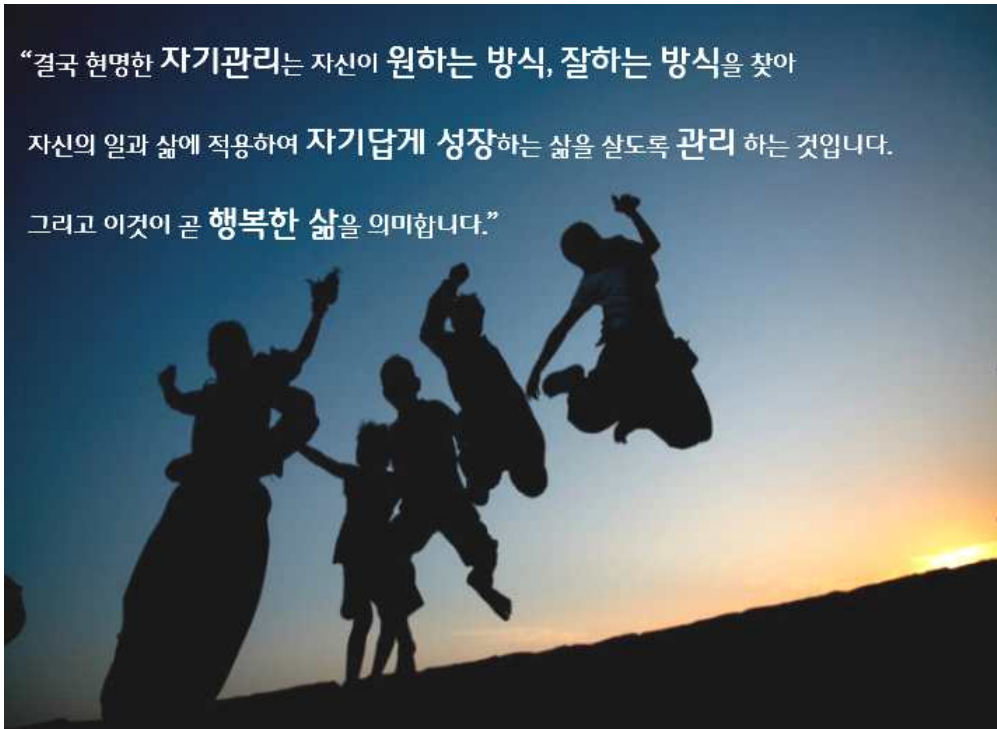
원하는 일, 원하는 방식의 차이

★ 자신이 원하는 일과 원하는 방식? ★

- 자신이 원하는 일은 찾기도 어렵고 반드시 돈벌이가 되지도 않는다.
자신이 원하는 일이 엄청난 인내와 고통이 필요하다고 해도 과감히 선택할 수 있는 사람은 드물기 때문이다.
대부분의 경우 자신이 원하는 일은 적게 일하고 많이 버는 것에 맞춰져 있다.
- 그러나 자신이 원하는 방식은 어떠한 일이나 어떠한 상황에도 적용이 가능하다.
또한 비록 자신이 원하는 않는 일을 하면서 느끼는 어려움이나 불행함을 원하는 방식의 형태로 수행하게 되면 그 어려움과 불행함이 매우 줄어들 수 있다.



앞 장에서 인간이 행복감을 느끼기 위해서는 자아를 실현해야 하는데 저는 이를 원하는 일을 하거나 원하는 방식으로 살아가는 것이라고 해석했습니다. 먼저 원하는 일을 하는 것을 살펴보면 이는 매우 애매한 개념입니다. 한 가지 일에도 여러 가지 세부 요소가 있고 이 요소가 100% 자신에게 잘 맞는 것은 아니기 때문입니다. 결국 자신이 원하는 일이라는 것은 좀 더 적게 일하고 좀 더 많이 버는 일인 경우가 대다수입니다. 때로는 어떤 일의 대부분의 요소가 만족감을 주지만 한 가지 요소가 불편해 그 일을 포기하는 경우도 많다는 것을 상기할 필요가 있습니다. 그러나 일을 자신이 원하는 방식으로 할 수 있다면 이야기는 달라질 수 있습니다. 하는 일이 비록 100% 자신이 원하는 일이 아니라고 하더라도 자신이 좋아하는 방식으로만 할 수 있으면 만족감은 상대적으로 커지기 때문입니다.



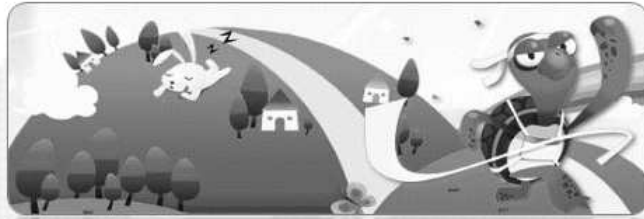
결국 현명한 자기관리는, 자신이 원하는 방식, 잘하는 방식을 찾아 자신의 일과 삶에 적용하여 자기답게 성장하는 삶을 사는 것입니다.

이렇게 끊임없이 자신에게 맞는 삶의 방식을 선택하며 성장하고 이것이 결국 자아를 실현하는데 기여를 하는 사이클을 완성하는 것만이 지속적이고 발전적인 행복을 담보할 수 있습니다.

이뿐만 아니라 이러한 삶의 방식을 선택했을 때 남들과는 다른 자신만의 차별화된 콘텐츠와 브랜드를 창출할 수 있고 한 사람의 전문가로 역량을 펼칠 수 있게 됩니다. 다시 말해 더 많은 물질적 풍요가 뒤따라 올 수 있게 된다는 의미입니다.

2장 / 강점의 의미 및 진단

1. 강점의 정의와 의미



강점 (Strength)

한 가지 일을 완벽에 가까울 만큼 일관되게 처리하는 능력
※ 강점 = 재능(주어지는 것) + 지식 + 기술(학습하는 것)

강점이 되는 행동은 계속해서 그런 행동을 할 수 있는 것이어야 한다.

남보다 뛰어나기 위해 자신이 맡은 모든 일에 강점을 지닐 필요는 없다.

약점을 고치는 것이 아닌 강점을 극대화 하는 것만으로도 뛰어날 수 있다.

앞서 자신이 원하는 방식, 자신이 잘하는 방식으로 일과 삶을 대할 때 만족과 행복, 성장을 이룰 수 있다고 했습니다. 그렇다면 우리는 어떻게 자신이 잘하는 방식을 찾아낼 수 있을까요? 끊임없이 인내하고 노력하면 찾을 수 있을까요?

저는 학습을 통해 습득하는 것과 태어날 때부터 부여 받는 것이 적절히 조화를 이루어야 한다고 생각합니다. 즉, 자신이 태어날 때부터 부여 받은 ‘재능’을 파악하고 이 재능에 부합하는 활동(지식과 기술, 경험)을 축적해야 가능하다는 의미입니다. 우리는 이것을 ‘강점’이라고 표현합니다.

다시 말해 행복한 삶을 살아가기 위해서는 자아를 실현해야 하고, 자아를 실현하기 위해서는 자신의 재능에 부합하는 지식, 기술과 경험 즉, 강점을 쌓아 나가야 한다는 것입니다.

2. 일상 속에서 자신의 강점을 찾는 법



자신의 강점을 진단하고 강점에 부합하는 자기관리를 하는 것은 때로는 번거로운 일이 될 수 있습니다. 시스템에 접속하여 많은 문항의 진단을 실시해야 하기 때문입니다. 그러나 구체적 강점이 아닌 대략적인 강점을 파악하기 위해서 특히 일상 생활 속에서 자신의 강점을 찾는 간단한 방법이 있습니다.

- (1) 동경: 자신이 동경하는 일이나 인물을 살펴보는 것입니다.
- (2) 학습: 자신이 남들보다 학습속도가 빠른 분야를 살펴보는 것입니다.
- (3) 만족: 어떤 일을 할 때나 마쳤을 때 만족감이 큰 일을 살펴보는 것입니다.

이 방법을 통하면 구체적이지는 않지만 대략적인 자신의 강점이나 선호를 살펴볼 수 있는데 간단한 방법이지만 삶이나 일에 적용해 보면 좋은 효과를 거둘 수 있는 방법입니다.

3. 온라인 강점 진단 Tool 사용법 (VIA Survey)

: STEP 1



개인별 강점을 진단하게 되면 자신의 구체적 강점을 파악할 수 있습니다. 많은 강점진단 Tool이 있지만 e-mail 주소만 있으면 누구라도 무료로 강점을 진단해 볼 수 있는 VIA Survey라는 Tool을 소개합니다.

- (1) 스마트 폰, PC에서 웹 브라우저를 오픈 합니다. (네이버, 다음, 구글, 크롬)
- (2) 주소창에 www.viacharacter.org를 입력합니다.
 - 주소 입력 창을 드래그 하거나 더블클릭 후 입력
- (3) VIA Survey 홈페이지가 뜨면 노란색 VIA Survey 버튼을 클릭합니다.

: STEP 2



다음 페이지에서 화면을 아래로 스크롤 하면 설문지생성을 위해 정보를 입력하는 노란 화면이 나타납니다.

- (1) 언어선택: 기본적으로 한국어로 세팅 되어 있지만 다시 한 번 더 선택
- (2) 이름 입력: 성과 이름을 입력합니다.
- (3) e-mail 입력: 사용중인 메일 주소를 입력합니다. (로그인 위해 꼭 기억)
- (4) 비밀번호 입력: 임시의 비밀번호를 입력합니다. (로그인 위해 꼭 기억)

: STEP 3



비밀번호까지 입력이 완료 되었으면 화면을 아래로 조금 더 스크롤 합니다.

- (1) 남성(Male)과 여성(Female)중 자신의 성별을 선택하여 클릭하고,
- (2) 어른(Adult)과 청소년(Youth-Ages 10-17) 중 선택하여 클릭 합니다.
- (3) 생월(1~12)과 생년(태어난 해)을 선택합니다.
- (4) 화면을 스크롤 다운하여 REGISTER(생성) 버튼을 클릭합니다.

: STEP 4



REGISTER를 눌러 설문항목으로 넘어 오면 질문을 보고 보기를 선택합니다.

이때 중요한 것은 자신이 원하는 자신의 모습이 아니라 자신의 현재 모습을 기준으로 하여 보기를 선택해야 합니다. 현재 자신의 모습을 직관적으로 선택하지 않고 자신이 원하는(희망하는) 모습을 선택할 경우 자신의 정확한 강점을 파악하기 어렵습니다.

문항은 총 120문항으로 약 15분 정도의 시간이 소요 됩니다.

(1) 한 페이지의 문항을 모두 선택했다면 Next page를 눌러 다음 페이지로 넘어가서 설문을 계속 진행합니다.

: STEP 5



진단이 완료되면 위의 그림과 같이 Thank you for taking the VIA Survey (파란색) 문구가 나옵니다.

- (1) 화면을 아래로 스크롤다운 합니다.
- (2) 파란색 Complete Survey 버튼을 클릭하면 설문이 완료 됩니다.
- (3) 파란색 Complete Survey 버튼 위에 있는 선택항목들은 선택하지 않습니다.

: STEP 6



진단완료 버튼을 누르면 위의 화면과 같이 자신의 최고 강점이 보여집니다.

VIA Survey는 개인의 강점을 총 24개로 분류하는데, 그 중에서 최고의 강점만 보여주는 것입니다. 1위부터 24위까지 순위별로 자신의 모든 강점을 보고 싶다면

- (1) 화면을 아래로 스크롤다운 합니다.
- (2) Download your free VIA Character Strengths Profile을 클릭합니다.
- (3) 24개 강점이 바로 Display 되거나 스마트 폰으로 다운로드 됩니다.

: STEP 7



- Kindness : 친절 (관대함, 자상함)
 - Creativity : 창의성 (독창성, 창의력)
 - Love : 사랑(사랑하고 사랑 받는 능력)
 - Love of learning : 학구열 (학습하고자 하는 욕구)
 - Appreciation of Beauty & Excellence: 심미안 (아름다움과 탁월성에 가치를 둠)
 - Prudence : 신중성 (조심성, 사리분별)
 - Teamwork : 시민의식 (협동심, 충성심)
 - Fairness : 공정성 (공평성, 정의)
 - Gratitude : 감사
 - Honesty : 진실성 (진정성, 정직성)
 - Hope : 희망 (낙관성, 미래지향주의)
 - Humor : 유머 (쾌활함)
 - Perseverance : 인내 (끈기, 근면)
 - Judgment : 통찰 (지혜)
 - Leadership: 리더십
 - Humility : 겸손과 겸양
 - Perspective : 판단력 (비판적 사고, 개방성)
 - Self-Regulation : 자기조절 (자기통제)
 - Social intelligence : 사회성 (정서지능, 대인지능)
 - Zest : 열정 (열의, 활기)
 - Forgiveness : 용서와 자비
 - Curiosity : 호기심 (흥미, 모험)
 - Bravery : 용감성 (용맹)
 - Spirituality : 영성 (삶의 목적의식, 신앙심)
- ※ 리포트 항목이 영어로 나올 경우 참고

강점 리포트가 스마트 폰으로 다운로드 될 경우 리포트가 영어로 생성되는 경우가 있습니다. 이럴 경우 항목은 아래 내용을 참조하시기 바랍니다.

- Kindness: 친절 (관대함, 자상함) · Creativity: 창의성 (독창성, 창의력)
- Love: 사랑(사랑하고 사랑 받는 능력) · Love of learning: 학구열 (학습하고자 하는 욕구)
- Appreciation of Beauty & Excellence: 심미안 (아름다움과 탁월성에 가치를 둠)
- Prudence: 신중성 (조심성, 사리분별) · Teamwork: 시민의식 (협동심, 충성심)
- Fairness: 공정성 (공평성, 정의) · Gratitude: 감사 · Honesty: 진실성 (진정성, 정직성)
- Hope: 희망 (낙관성, 미래지향주의) · Humor: 유머 (쾌활함) · Perseverance: 인내 (끈기, 근면)
- Judgment: 통찰 (지혜) · Leadership: 리더십 · Humility: 겸손과 겸양 · Zest: 열정 (열의, 활기)
- Perspective: 판단력 (비판적 사고, 개방성) · Self-Regulation: 자기조절 (자기통제)
- Social intelligence: 사회성 (정서지능, 대인지능) · Forgiveness: 용서와 자비
- Curiosity: 호기심 (흥미, 모험) · Bravery: 용감성 (용맹) · Spirituality: 영성 (삶의 목적의식, 신앙심)



4. 강점 진단 리포트 항목별 상세 내용 (영어로 생성 시 참고)

사랑(사랑하고 사랑 받는 능력)

당신은 다른 사람들과의 관계를 소중하게 생각한다. 특히, 서로 나누고 보살피는 사람들과의 친밀한 관계를 소중하게 생각한다. 당신이 가장 친하다고 느끼는 사람들도 역시 당신과 가장 친하다고 느낀다.

학구열

당신은 수업으로든 독학으로든 새로운 것을 배우기를 좋아한다. 당신은 언제나 학교, 독서, 박물관 등 배움의 기회가 있는 곳이라면 어디든 좋아한다.

심미안(아름다움과 탁월성에 가치를 둠)

당신은 자연에서부터 예술, 수학, 과학, 일상의 모든 경험에 이르기까지 삶의 모든 영역에서 아름다움, 탁월함, 능숙함을 인식하고 감상한다.

희망(낙관성, 미래지향주의)

당신은 미래에서 최고가 되길 기대하며 그것을 성취하기 위해 노력한다. 당신은 당신이 미래를 통제할 수 있다고 믿는다.

통찰(지혜)

당신은 스스로를 지혜롭다고 생각하지 않을지라도 당신의 친구들은 당신이 지혜롭다고 생각한다. 그들은 사물을 전체적으로 조망할 줄 아는 당신을 높이 평가하며 당신에게 조언을 구한다. 당신은 타인과 자신이 모두 납득할 수 있는 세계관을 가지고 있다.

호기심(흥미, 모험)

당신은 모든 것에 대해서 호기심이 있다. 당신은 언제나 질문을 하고 모든 주제와 화제에 매혹된다. 당신은 탐험하고 발견하는 것을 좋아한다.

용서와 자비

당신은 자신에게 잘못을 저지른 사람에게도 관대하며, 언제나 사람들에게 두 번의 기회를 주려 한다. 당신의 신조는 복수가 아니라 자비이다.

감사

당신은 당신에게 일어나는 좋은 일들을 알아차리며 결코 그것들을 당연하다고 생각하지 않는다. 당신의 친구들과 가족은 당신이 언제나 감사하는 마음을 표현하기 때문에 당신이 감사할 줄 아는 사람이라는 것을 알고 있다.

진실성(진정성, 정직성)

당신은 정직한 사람으로서 진실을 말할 뿐만 아니라 진실되고 진솔한 방식으로 당신의 삶을 살아간다. 당신은 견실하며 가식적이지 않다. 당신은 “진실된” 사람이다.

친절(관대함, 자상함)

당신은 다른 사람들에게 친절하고 관대하며 아무리 바빠도 부탁을 들어준다. 당신은 다른 사람, 심지어는 잘 모르는 사람을 위해서도 좋은 일을 하는 것을 즐긴다.

열정(열의, 활기)

무엇을 하든 상관없이 당신은 흥분과 활기를 가지고 다닌다. 당신은 어떤 것이든 어중간하게 하거나 건성으로 하는 법이 없다. 당신에게 있어 삶은 모험이다.

시민의식(협동심, 충성심)

당신은 한 집단의 성실한 구성원이다. 당신은 충성스럽고 헌신적인 팀원이며, 언제나 자기 몫을 해내고 집단의 성공을 위해서 열심히 일한다.

창의성(독창성, 창의력)

새로운 업무방식에 대해 고민하는 것은 당신이 누구인지를 보여주는 중요한 요소이다. 당신은 더 좋은 방법을 생각할 수 있음에도 기존의 방식만을 고집하는 것에 결코 만족하지 못한다.

유머(쾌활함)

당신은 웃고 장난치는 것을 좋아한다. 당신은 다른 사람들을 미소 짓게 하는 것을 중요하게 생각한다. 당신은 모든 상황의 밝은 면을 보려고 노력한다.

사회성(정서지능, 대인지능)

당신은 다른 사람들의 동기와 감정을 민감하게 알아차린다. 당신은 각기 다른 여러 상황에서 무엇을 해야 할지 알고 있으며, 다른 사람들을 편안하게 만들어주는 방법을 알고 있다.

자기조절(자기통제)

당신은 당신의 감정과 행동을 의식적으로 조절한다. 당신은 자제력이 있는 사람이다. 당신은 당신의 식욕과 감정을 통제하며 당신의 식욕과 감정이 당신을 통제하도록 하지 않는다.

영성(삶의 목적의식, 신앙심)

당신은 우주의 고귀한 목적과 의미에 대한 강하고 일관된 믿음을 가지고 있다. 당신은 더 큰 계획 안에서 어디에 속하는지를 알고 있다. 당신의 신념이 당신의 행동을 결정하며 당신에게는 위안의 근원이다.

용감성(용맹)

당신은 위협, 도전, 난관, 고통 등에 의해 위축되지 않는 용감한 사람이다. 당신은 반대에 부딪히더라도 무엇이 옳은지 분명하게 말하며, 자신의 신념에 따라 행동한다.

판단력(비판적 사고, 개방성)

충분히 생각하고 모든 측면에서 검토하는 것은 당신을 이루고 있는 중요한 요소이다. 당신은 성급하게 결론을 내리지 않으며 오직 확실한 증거에 따라서 결정을 내린다. 당신은 당신의 생각을 바꾸는 것이 가능하다.

신중성(조심성, 사리분별)

당신은 조심스러운 사람이며, 언제나 신중하게 선택한다. 당신은 나중에 후회할 만한 말이나 행동을 하지 않는다.

리더십

당신은 리더십을 발휘해야 하는 과제에서 탁월함을 보인다. 집단이 과제를 완수하도록 격려하고 모든 사람이 소속감을 느끼게 함으로써 집단의 조화를 이루어낸다. 당신은 다양한 활동들을 체계화하고 그 활동들이 잘 진행되고 있는지를 확인하는 일을 잘 한다.

인내(끈기, 근면)

당신은 시작한 일을 끝마치기 위해서 열심히 일한다. 프로젝트가 무엇이든 상관없이 당신은 시기 적절하게 완수한다. 당신은 일을 할 때 대단한 집중력을 보이며, 과제를 완수하는 것에서 큰 만족감을 얻는다.

공정성(공평성, 정의)

모든 사람들을 공정하게 대하는 것은 당신의 중요한 원칙들 중의 하나이다. 당신은 자신의 사적인 감정으로 다른 사람들에 대한 결정을 흐리지 않는다. 당신은 모든 사람에게 기회를 준다.

겸손과 겸양

당신은 주목을 끌고 싶어하지 않으며 그보다는 당신의 업적 자체가 당신의 성과를 말해주는 것을 더 좋아한다. 당신은 자신을 특별하다고 생각하지 않으며 다른 사람들도 당신의 겸손함을 알아보고 가치 있게 여긴다.

5.

진단결과를 통한 자기강점 테마 이해



테마	관계 형성	사고 능력	영향력	노력 재능
강점	사랑	학구열	감사	진실성
	용서와 자비	통찰	열정	자기조절
	친절	심미안	유머	영성
	시민의식	희망	리더십	용감성
	사회성	호기심	공정성	인내
	겸손과 겸양	창의성		
		판단력		
		신중성		

24가지 강점을 유사한 것으로 묶어 테마로 설명할 수 있습니다.

자신의 최고 강점이 '용서와 자비'로 나왔다면 테마는 '관계형성'입니다.

자신의 최고 강점이 '창의성'으로 나왔다면 테마는 '사고능력'입니다.

자신의 최고 강점이 '리더십'으로 나왔다면 테마는 '영향력'입니다.

자신의 최고 강점이 '자기조절'로 나왔다면 테마는 '노력재능'입니다.

- (1) 관계형성: 사랑, 용서와 자비, 친절, 시민의식, 사회성, 겸손과 겸양
- (2) 사고능력: 학구열, 통찰, 심미안, 희망, 호기심, 창의성, 판단력, 신중성
- (3) 영향력: 감사, 열정, 유머, 리더십, 공정성
- (4) 노력재능: 진실성, 자기조절, 영성, 용감성, 인내

6. 테마 별 특징 이해

- 관계형성 테마

◆ 긍정적 특징

사랑한다/ 베풀다/ 이타적이다/ 사랑스럽다/ 따뜻하다/ 적응을 잘 한다/ 관대하다/ 세심하다
감사를 표현할 줄 안다/ 친절하다/ 부드럽다/ 공감을 잘한다/ 도와준다/ 상호교류를 잘한다
감수성이 있다/ 편안함을 준다/ 내색하지 않는다/ 겸손하다/ 감정 이입이 잘된다/ 참을성이 있다

◆ 부정적 특징

감정을 직접적으로 표현하지 않는다/ 지나치게 다른 사람 중심적이다/ 감정표현이 과격적이다
질투한다/ 다른 사람을 통제하려 한다/ 순교자처럼 행동한다/ 불평한다/ 숨막히게 한다
방어적이다/ 다른 사람들의 요구를 너무 많이 받아 들인다/ 장황하다/ 게으르다/ 고집이 세다

◆ 흥미 및 적성

타인과 관계 속에서 도움을 주는 일/ 타인을 지원하고 공감하는 능력이 필요한 일
교육/ 상담/ 간호/ 의료/ 비서/ 사회복지/ 인적자원관리/ 변호사/ 연예인 에이전트/ 정치인

- 사고능력 테마

◆ 긍정적 특징

목표가 높다/ 시간을 잘 지킨다/ 도덕적이다/ 이상주의 적이다/ 생산적이다/ 신뢰할 수 있다/ 근면함
객관적이다/ 책임감이 있다/ 일을 완수한다/ 집중을 잘한다/ 현명하다/ 통찰력이 있다/ 학구적이다
생각이 깊다/ 이해력이 있다/ 신중하다/ 명석하다/ 핵심을 찌른다/ 이성적이다

◆ 부정적 특징

자기중심적이다/ 논쟁을 좋아한다/ 거만하다/ 날카롭다/ 다른 사람에 대해서 비판적이다
내성적이다/ 고집이 세다/ 다른 사람에 대해 판단하려 한다/ 사람들을 멀리 한다/ 독단적이다
무정하다/ 냉정하다/ 걱정이 많다/ 하찮은 일로 트집잡기 좋아한다/ 심각하다/ 타협하기 어렵다

- ◆ **흥미 및 적성**

논리적 능력/ 관찰 및 탐구/ 전문지식이 필요한 일/ 의무적 인간관계/ 구속이 덜 한 일
도서관 사서/ 연구/ 과학/ 고고학/ 기술/ 시스템 개발/ 재무회계/ 수학자/ 작가/ 법의학자/ 기자

- 영향력 테마

- ◆ **긍정적 특징**

힘이 있다/ 솔직하다/ 독자적이다/ 자신감이 있다/ 에너지가 넘친다/ 진실하다/ 결단력이 있다
직선적이다/ 충실하다/ 남을 잘 보호한다/ 너그럽다/ 남을 잘 도와 준다/ 용감하다/ 영향력이 있다
정의감이 있다/ 근면하다/ 자신감/ 진지/ 앞장선다/ 의지력/ 담대함/ 존경할 만 하다/ 자율적이다

- ◆ **부정적 특징**

자기중심적이다/ 남을 배려할 줄 모른다/ 남을 지배하려 든다/ 지나치게 공격적이다/ 거만하다
남에게 요구하는 것이 많다/ 투쟁적이다/ 소유욕이 강하다/ 타협할 줄 모른다
보복한다/ 거칠다/ 통명스럽다/ 과격하다/ 압도적이다/ 협박한다/ 싸움을 건다/ 둔감하다

- ◆ **흥미 및 적성**

타인을 지도하고 통솔하는 일/ 과감성과 추진력이 필요한 일/ 결정권한을 갖는 일
기업경영/ 투자/ 정치/ 군인/ 건설업/ 종교 지도자/ 운동관련/ 노사관계 부서/ 외과의사/ 선장

- 노력재능 테마

- ◆ **긍정적 특징**

성공적이다/ 목표 지향적/ 원기 왕성하다/ 인기 있다/ 에너지가 넘친다
효율적이다/ 긍정적이다/ 근면하다/ 실질적이다/ 스스로 일을 찾아서 한다
책임감이 강하다/ 통솔력이 있다/ 유능하다/ 동기부여가 탁월하다

◆ 부정적 특징

자기 중심적이다/ 거만하다/ 허영심이 많다/ 깊이가 없다/ 복수심이 많다
지나치게 경쟁심이 많다/ 사기성이 있다/ 자기 방어적이다/ 기회주의자가 많다/ 변명한다
일 중독자가 많다/ 체면 치레에 집중한다/ 성공을 과시한다/ 계산적이다/ 감정을 무시한다

◆ 흥미 및 적성

목표가 명확하고 성과가 드러나는 성장 위주의 일/ 많은 사람들에게 관심을 받는 일
광고 마케팅/ 세일즈/ 패션계/ 경영/ 방송/ 대중 강연/ 투자 전문/ 금융관련 업무
광고 에이전시 컨설턴트 CEO/ 지휘자

3장 / 강점을 활용한 자기관리

1. 자기 강점과 주요업무의 연결



자신의 주요강점 TOP 8개를 주요강점 칸에 적어 봅니다.

또 자신의 주요업무 TOP 8개를 주요업무 칸에 적어 봅니다.

정답은 없습니다. 다만 이 과정을 통해 지금 하고 있는 주요 업무에 자신의 강점 중 어떤 것을 연결 지어 활용할 수 있을지를 고민해 보려는 것이 목적이기 때문입니다.

호기심이라는 강점이 교육프로그램 개발과 연결 될 수도 있습니다.

학구열이라는 강점도 교육프로그램 개발과 연결 될 수 있습니다.

타당성 여부를 고민하지 말고 자신이 생각하는 대로 강점과 업무를 연결 지어 보는 것이 중요합니다.

2.

자기 강점과 연결된 주요업무를 활용한 업무계획 수립

주요 강점	주요 업무	강점을 활용한 업무 활동 계획

자신의 강점과 업무를 연결한 것을 차례로 적고 이것을 연결하여 어떻게 업무에 적용할 것인지를 고민하여 적어 봅니다.

학구열이라는 강점과 교육프로그램 개발이라는 업무를 연결 지었다면, 배우는 것을 좋아하는 강점을 활용하여 교육프로그램 개발에 필요한 학습을 어떻게 해 나갈 것인지를 적어 보는 것입니다.

책을 통해 배울 수도 있고, 외부 강의를 통해 배울 수도 있습니다.

다만 중요한 것은 강점과 업무를 연결 짓고 이에 따른 업무 활동계획을 수립하면 학습속도와 만족도 측면에서 이전보다 월등한 성과를 내도록 도와 줄 것입니다.

관계형성 강점이 없는데 교육프로그램 개발을 위한 학습을 동료나 주변 인물에게 자문을 구하거나 1:1 대면으로 배우며 발생하는 비효율을 예방할 수도 있습니다.

3.

자신의 목표와 강점을 활용한 자기관리계획 수립

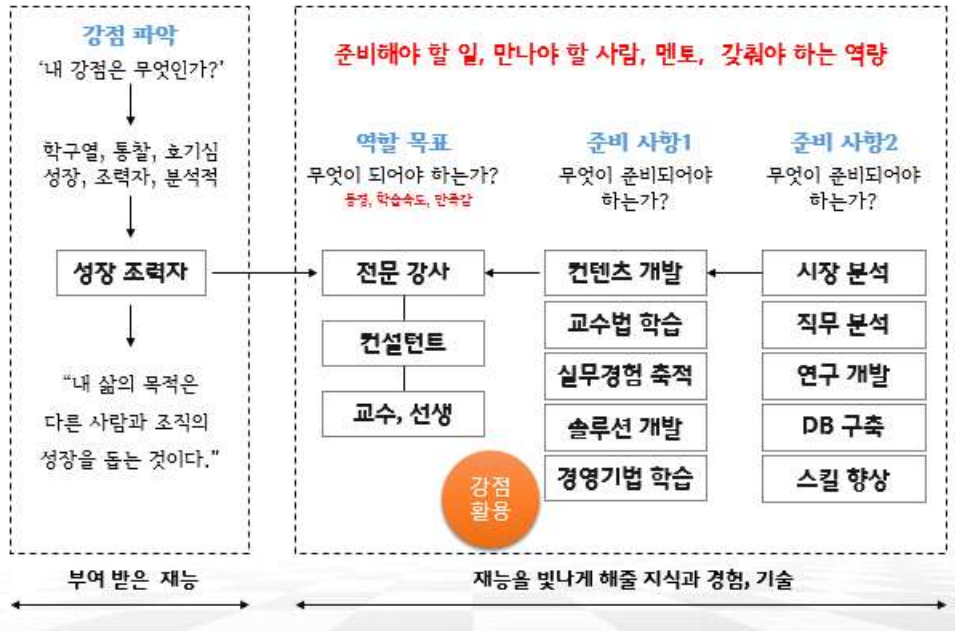
이루고 싶은 것(목표)	필요한 강점	내가 가진 강점 중 유사 강점	강점을 활용한 과제 (목표, 준비사항)

업무 계획을 수립하는 것과 마찬가지로 개인의 삶에도 강점을 적용해 볼 수 있습니다. 개인적인 목표와 이 목표를 달성하기 위한 강점은 어떤 것이 있는지 적어 본 후 자신의 강점 중 목표달성에 필요한 강점과 가장 유사한 강점을 적습니다.

목표달성을 위해 내 강점을 어떻게 발휘해야 할지 고민해서 계획을 적어 봅니다. 목표를 이루기 위한 준비사항을 적는 것인데, 그냥 적는 것과 강점을 참고하여 적는 것은 사소해 보이지만 큰 차이가 있습니다.

강점을 활용해 계획을 세우면 목표를 수행하는데 뒤따르는 인내와 고통도 자신이 원하는 방식으로 풀어감에 따라 한결 견디기 쉬워지며 성과를 높입니다.

4. 자기강점을 활용한 자기관리계획의 예



위의 자기관리 계획을 보면,
 강점을 파악하여 자기 삶의 목적 '성장 조력자'을 정하고, 성장 조력자가 되기
 위한 목표(전문강사, 컨설턴트, 교수나 선생)을 정합니다.

목표 달성을 위해 준비해야 할 사항을 정리(계획)할 때 자신의 강점을 활용해
 중요도 우선순위를 결정합니다.

위의 그림에서는 학구열과, 분석적 강점을 활용해 배우고, 분석하는 활동을
 위주로 하여 준비사항 1과 준비사항 2를 편성했습니다.

준비사항은 총 20여가지가 넘었지만 강점에 부합하지 않는 활동들은 최대한
 뒤로 편성하여 흥미와 효율성을 높인 자기관리 계획을 수립한 것입니다.

부록 / 간이 강점진단지

No	질문 내용	← 높음 낮음 →				
		5	4	3	2	1
1	나는 감정을 표현하는데 서툴다.					
2	나는 평상 시 다른 사람의 시선을 신경 쓰는 편이다.					
3	나는 되도록 친절하게 행동하기 위해 늘 노력한다.					
4	나는 다른 이를 위해 희생하는 것이 불편하지 않다.					
5	나는 직접 문자나 메시지 보다 대화가 더 편하다					
6	나는 비교적 참을성이 많다.					
7	나는 평소 걱정이 많은 편이다.					
8	나는 다른 사람과의 논쟁을 피하지 않는다.					
9	나는 비교적 집중력이 높다는 평가를 받는다.					
10	내 판단이나 관점이 날카롭다는 평을 듣는 편이다.					
11	나는 논리적이라는 평가를 자주 듣는다.					
12	나는 규칙이 엄격하거나 구속이 심한 것을 참기 힘들다.					
13	나는 매우 솔직한 편이다					
14	나는 늘 에너지가 넘친다.					
15	나는 다른 사람을 리드하거나 대표하는 것이 편하다.					
16	나는 스스로가 용감하다고 생각한다.					
17	나는 남들 앞에 서는 것이 두렵지 않다.					
18	때로 나는 스스로 배려심이 부족하다고 느낀다.					
19	나는 남들보다 효율적으로 일한다.					
20	나는 남들과 경쟁하는 것을 즐긴다.					
21	나는 시키지 않아도 스스로 일을 찾아서 한다.					
22	나는 일과 삶에 있어서 목표가 명확하다.					
23	나는 사람들이 내게 보이는 관심이 즐겁다.					
24	나는 내가 성공적으로 수행한 일을 자랑하고 싶다.					

2016 생활체육지도자 중앙교육
『효과적인 지도를 위한 티칭 및 상담스킬』

남 혜 정

C&T컨설팅 전문위원

2016 생활체육지도자 중앙교육
『효과적인 지도를 위한 티칭 및 상담스킬』

강사소개	68
1장 효과적인 지도_ 티칭 및 코칭	69
I. 티칭	69
1. 교수설계	69
2. 교수설계 모형	69
II. 코칭	72
1. 코칭의 개념	72
2. 기술/의지 매트릭스의 따른 코칭 접근	72
III. 교수기법	74
1. 효과적인 도입	74
2. 효과적인 마무리(클로징)	76
2장 효과적인 지도_상담	77
1. 신뢰와 관계, 커뮤니케이션의 수준	77
2. 스트로크(Stroke)	78
부록 스트로크 패턴 체크리스트	81
스트로크 패턴 체크리스트_결과표	83

강 사 ◆ 소 개

남 혜 정 | C&T컨설팅 전문위원

교수법과 관계관리에 대한 강의를 주로하고 있으며, 다양한 상황에서 상호간의 긍정적인 영향력을 주기 위한 노력에 대해 교육생들과 나누고 있다.

약 력 | 현) C&T컨설팅 전문위원
전) SPC그룹 (주)파리크라상 인력개발팀

주요강의 | 교수법 및 강의 스킬
갈등관리 & 커뮤니케이션 관계관리

경 력 | BMW코리아/ 폭스바겐코리아/ 카포스/ Volvo/ 삼성전자/동부그룹/
포스코켄텍/ 삼성탈레스/미래에셋/ 메리츠화재/ 솔브레인/ 대성산업(주)/
호반건설/ 금강주택/ 대한광통신/ 농수산홈쇼핑/ 회명산업/ 대원강업/
(주)대상/ 롯데호텔/ 신세계백화점/ 하이원리조트/ 대명리조트/ 인카인슈/
(주)네파/ 롯데그룹(롯데리아, 엔젤인어스)/ 삼성메디슨/ 삼성생명서비스
/일동제약/ 인천공항공사/경찰청/ 우정사업본부/ 용인문화재단, 한국
건강증진재단 등

I 티칭

1. 교수설계

1) 교수설계의 개념

- ◆ 바람직한 교수 결과를 얻기 위한 방법들을 처방해 주는 전문적 활동이자 그 방법들의 처방을 얻기 위한 지식 체계를 생산해 주는 학문영역
- ◆ 교사나 교수설계자들이 학습자의 특성과 교수내용에 맞는 교수방법을 고안하여 최대의 효과를 보려는 노력의 과정
- ◆ 학습의 요구와 문제를 밝혀내고, 이를 토대로 목표를 명확히 설정하여 수업내용, 방법, 평가 등에 이르는 교수체제의 전과정을 체계적이고 합리적으로 구성, 조정해 가는 일련의 전략적 과정

2) 교수설계의 특징

- ◆ 성취하고자 하는 목적 및 방향 제시
- ◆ 수업에서 요구되는 내적, 외적 조건 및 환경을 체계적이고 합리적으로 구성, 조정해 나가는 일련의 전략적 과정
- ◆ 수업체제의 구성요소들을 상호 의존적이고 상호작용적으로 조직, 통합 시켜서 단계별로 수업을 전개하는 체계적 접근

2. 교수설계 모형

▶ ASSURE모형

R. Heinich와 그의 동료들이(1996) 교수-학습 과정에서의 효과적인 교수 매체 활용을 위하여 고안해낸 모형

▶ ASSURE모형 6단계

1) 학습자 분석(Analyze Learners)

① 일반적 특성

나이, 직업이나 지위 그리고 문화적 혹은 사회경제적 요인과 같은 것들을 폭넓게 확인하는 것을 포함

② 출발점 능력

출발점 행동이라고 부르기도 하며, 이는 새로운 학습을 시작하기 이전에 교육생이 지니고 있는 지식, 기능 및 태도를 의미

③ 학습양식

- 한 개인이 학습 환경을 지각하고 상호작용하고 정서적으로 반응하는 방식을 결정하는 일단의 심리적 특성

2) 목표진술(State Objectives)

- 학습자가 학습을 마친 후 무엇을 할 수 있는가를 진술하는 것
- 구체적으로 학습자들이 도달해야 하는 목표 지점은 어디이며, 어떠한 새로운 능력을 발휘할 수 있어야 하는가를 서술교사가 무엇을 하고자 하느냐에 관한 것이 아니라 학습자가 학습을 마친 후 무엇을 할 수 있느냐에 관한 진술

3) 교수방법, 매체, 자료의 선정(Select Methods, Media and Materials)

① 교수방법

- 교수 형태, 즉, 교수 내용을 제시하는 형태로 교사가 학습자에게 교육 내용을 어떻게 전달해야 하는가의 방법을 의미
- 수업의 내용과 목표, 학습자, 교사의 교육관, 또는 교육의 외적 조건에 따라서 결정될 수 있음

② 교수매체

- 가르치고자 하는 내용과 목표가 어떤 환경 하에서 제공될 것인지를 파악하여 가장 효과적인 교수매체를 선정

③ 교수자료 선정

- 신뢰성을 갖춘 자료 이용

4) 매체와 자료의 활용(Utilize Materials)

① 자료에 대한 사전 검토(Preview the Materials)

- 학습자와 학습목표에 적당한지 검토
- 내용의 전체적인 이해를 통해서 그 매체와 자료의 잠재력을 충분히 발휘하면서 사용할 수 있음

② 자료 준비하기(Prepare the Materials)

- 계획하는 수업활동을 지원하기 위한 매체와 자료를 준비하고 어떤 순서로 그 자료나 매체를 사용할지 결정

③ 환경 준비하기(Prepare the Environment)

- 활용 할 기자재 정상작동 여부 사전확인

④ 학습자 준비시키기(Prepare the Learners)

- 어떤 활동을 통한 학습의 성취 정도는 학습자가 수업에 대해 얼마나 준비되었느냐에 크게 달려 있음

⑤ 학습 경험 제공하기(Provide the Learning Experience)

- 교수법에 맞는 학습경험 제공하기(교수자 중심 VS 학습자중심)

5) 학습자의 참여유도(Require Learner Participation)

- 보거나 들은 것으로부터 선택, 판단, 결정을 하도록 요구한다.
- 보거나 들은 활동이나 기술과 관련된 수행을 요구한다.(실습)

6) 평가와 수정(Evaluate and Revise)

① 평가

- 학습자 학습목표 달성 평가: 학습자가 미리 진술된 학습목표를 얼마나 잘 성취했나를 평가
- 교수매체와 교수방법에 대한 평가: 동일한 교수매체를 다시 사용할 때 유용한 참고 자료
- 교수-학습과정에 대한 평가: 교수-학습 과정이 진행되는 동안 수시로 행해짐

② 수정

- 평가자료 수집의 결과를 보고 피드백 하여 결과를 각 요소에 반영해야 함

II 코칭

1. 코칭의 개념

코칭(coaching)이란 교수(teaching)의 한 가지 형태이다.

- 스포츠에서 코칭이란 선수가 운동에 참가하는데 관련된 지식이나 체력, 기술, 전술 및 전략, 태도, 철학 등을 효과적으로 습득하기 위해 코치가 해야 할 총체적인 행위를 의미 한다.
- “코치에 의해서 선수들의 스포츠 기술과 전술의 연습을 지도 한다” 는 의미이기도 하며, 이러한 코칭은 코칭 행동과 유사한 용어로서 코치의 지도 행동 혹은 리더십을 의미하기도 한다.

2. 기술/의지 매트릭스의 따른 코칭 접근

① 기술(skill)

기술은 코칭을 받는 사람이 자신의 역할을 수행할 수 있는 역량을 의미한다.

② 의지(will)

의지는 하고자 하는 마음을 의미한다. “의욕(commitment)”이라고 번역할 수 있는데 자신감(confidence)과 동기부여(motivation)가 합쳐진 말이다.

▶ 기술/의지 매트릭스(Skill and Will Matrix)

낮음 ← 기술 → 높음

높음 ↑ 의지 ↓ 낮음	높은 의지 낮은 기술	높은 의지 높은 기술
	낮은 의지 낮은 기술	낮은 의지 높은 기술

▶ 기술/의지 매트릭스에 따른 코칭 유형

높은 의지	지도	위임
낮은 의지	지시	격려
	낮은 기술	높은 기술



교수기법

1. 효과적인 도입

- 주의집중



MEMO /

- 동기부여



- 학습개요

▶ 스토리텔링(Storytelling)

- 스토리텔링이란

상대방에게 알리고자 하는 바를 재미있고 생생한 이야기로 설득력 있게 전달하는 방식.

- 스토리텔링의 영향력

- ◆ 학습자를 금방 몰입하게 만들→ 관심과 집중도 상승
- ◆ 교수자와 학습자 사이에 공감대 형성

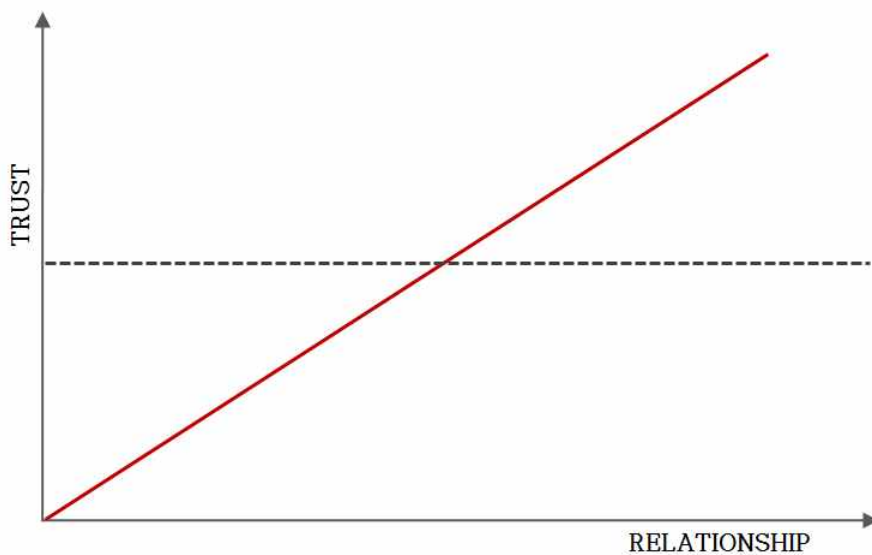
2. 효과적인 마무리(클로징)

- 요약
- 재 동기 부여
- 인상적인 끝맺음
- 질의응답
 - ◆ 강의의 중점을 다시 한 번 강조한다.
 - ◆ 수강자에 대한 강사의 기대나 바람을 말한다.
 - ◆ 강의도중의 실수나 추후의 시비의 여지가 있는 부분은 짧게 해명한다.
 - ◆ 필요하다면 질문을 받는다.
 - ◆ 경청해 준 것에 대한 감사의 인사를 한다.
 - ◆ 강의 시 부족했던 점을 추후를 위하여 표기(기억)해둔다.

2장 / 효과적인 지도_상담

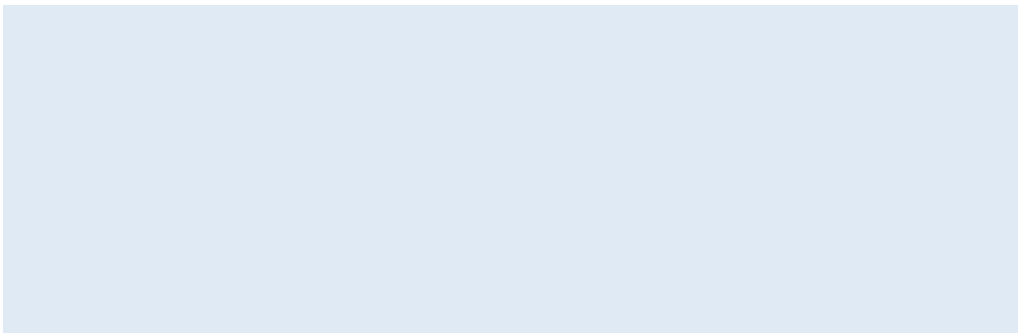
1. 신뢰와 관계, 커뮤니케이션의 수준

1) 신뢰와 관계 그래프



2) 스킬을 말하기 전에 신뢰를 말하라

① 신뢰란



② 신뢰의 베이스_신뢰성

- 능력

- 배려

- 진정성

- 로열티

2. 스트로크

1) 스트로크(Stroke)란?

- 인간관계에서 쌍방간에 자극을 주고 반응을 하는데 사용하는 일체의 수단
- 사전적 의미 : 치다, 두드리다, ~에 문지르다, ~접촉하다, ~영향을 주다, ~작용을 가하다

2) 스트로크의 종류

- ① 긍정적 스트로크 VS 부정적 스트로크
- ② 신체적 스트로크 VS 정신적 스트로크
- ③ 조건부 스트로크 VS 무조건적 스트로크

3) 스트로크에 따른 인식의 차이

[시라큐스대학 도서관 실험] 설문- 이 도서관을 어떻게 생각하십니까?

상황 1. 부정적 스트로크 주기	<ul style="list-style-type: none">◆ 천정이 너무 낮다◆ 벽 색깔이 어두워서 좋지 않다◆ 에어컨 성능이 형편 없다
상황 2. 긍정적 스트로크 주기	<ul style="list-style-type: none">◆ 조명이 적당하여 책 보기가 좋다◆ 벽 색깔이 차분해서 좋다◆ 에어컨 가동이 잘 되어 공부하기 좋다

4) 스트로크 기아

- 인간이 사회 생활, 직장생활 가정생활 속에서 생기는 심리적 상실감, 심리적 허탈감, 심리적 배고픔을 말한다.

5) 스트로크 활용상 포인트

- 긍정적 스트로크를 받지 못하면 부정적 스트로크라도 받으려 한다.
- 스트로크에는 질과 양이 있다.
- 스트로크에는 타이밍도 있다.
- 디스카운트를 하지 말자.
- 듣는 것은 최상의 스트로크다.

[스트로크 경험 공유]

최근 수일 간 당신이 받은(긍정/부정), 당신이 주었던(긍정/부정) 스트로크는?

◆ 최근 수일간, 당신이 준 스트로크

	누구에게	언제	어디서	어떤 스트로크를	이에 대한 느낌은
+스트로크					
-스트로크					

◆ 최근 수일간, 당신이 받은 스트로크

	누구에게	언제	어디서	어떤 스트로크를	이에 대한 느낌은
+스트로크					
-스트로크					

부록 / 스트로크 패턴 체크리스트

다음 A-E의 설문을 읽고 본인의 행동에 해당하는 것에는 2점,
어느 쪽인지 잘 분간할 수 없으면 1점, 해당되지 않으면 0점을 메겨 주십시오.

1. 친구들과 찻집이나 식당에 갈 때 내가 먼저 권해서 가는 일이 많다. (점)
2. 회의나 잡담을 하는 자리에서 남의 결점을 지적하는 발언을 많이 하는 편이다. (점)
3. 귀가 시 내가 "나 왔어" 하기 전에 가족 중 누군가 "지금 오세요"라고 한다. (점)
4. 직장에서 작은 실패나 목표 미달에 대해 꾸중 듣거나 엄격한 압력을 느낀 일이 있다. (점)
5. 휴일에 하루 종일 혼자 지내도 고통스럽지 않고 오히려 친구가 찾아오면 부담을 느낀다. (점)
6. 귀가 시 가족들의 "지금 오세요"라는 인사를 받기 전에 자신이 먼저 "나 왔어" 라고 말한다. (점)
7. 후배나 직장 부하에게 칭찬보다는 엄한 충고나 꾸중을 많이 하는 편이다. (점)
8. 업무상 관계자(동료, 상사, 학생, 학부모 등)로부터 고맙다거나 위로 받는 일이 비교적 많다. (점)
9. 지난 반년 동안 자신의 직접적인 책임이 아닌 일에 관해 집에서 책망 받았다고 느낀 일이 있다. (점)
10. 길을 가다가 아는 사람을 만났을 때 인사하기 귀찮아서 길을 돌아간 적이 있다. (점)
11. 곤경에 처한 사람을 지나치게 도와주려고 하기 때문에 가족이나 친구들로부터 "너무 참견하지 말라"는 말을 자주 듣는다. (점)
12. 가족들이 내 생각대로 행동하지 않을 때 그 자리에서 지적하는 편이다. (점)
13. 일의 달성여부와 상관없이 도중에서 노력을 인정받아 격려해 주는 상사나 동료가 있다. (점)
14. 가족 중에 비교적 신경질적인 사람이 있어 악의는 없지만 당신을 비판하거나 엄히 책망하는 일이 있다. (점)

15. 남과 얘기를 나눌 때 갑자기 다른 생각에 잠겨 버려 상대방이 재차 말을 하고서야 제정신을 차리는 경우가 많다. (점)
16. 어느 곳에서든 타인의 노고에 대해 별 어려움 없이 위로하고 감사 표시를 할 수 있다. (점)
17. 식당에서 서비스가 나쁘면 금세 불평을 토로하는 편이다. (점)
18. 직장이나 가정에서 자신의 수고에 대해 타인의 위로와 감사의 표시를 자주 받는다. (점)
19. 상사나 선배 중에 보통 이상으로 엄격한 사람이 있어 당신을 힘들게 한다고 느낀 일이 최근에 있었다. (점)
20. 직장에서 점심식사를 사정이 생겨 혼자서 하게 된 경우 해방감을 느낀다. (점)
21. 가족이나 친구의 생일/기념일 등을 잘 기억해 두었다가 자기가 축하의 말을 먼저 건네는 편이다. (점)
22. 새치기를 하거나 금연장소에서 담배 피우는 사람을 즉각 주의를 주는 편이다. (점)
23. 매우 곤란한 문제에 직면했을 때 바로 상의할 수 있는 신뢰할 만한 사람이 있다. (점)
24. 나의 가족은 남의 가족에 비해 서로가 너무 엄격하다고 느끼는 경우가 많다. (점)
25. 회식이나 친목회와 같은 모임에 불가피한 사정으로 불참하게 될 경우 오히려 잘 되었다고 해방감을 느낀 적이 있다. (점)

부록 / 스트로크 패턴 체크리스트_결과표

[집계표]

1		2		3		4		5	
6		7		8		9		10	
11		12		13		14		15	
16		17		18		19		20	
21		22		23		24		25	
합계									

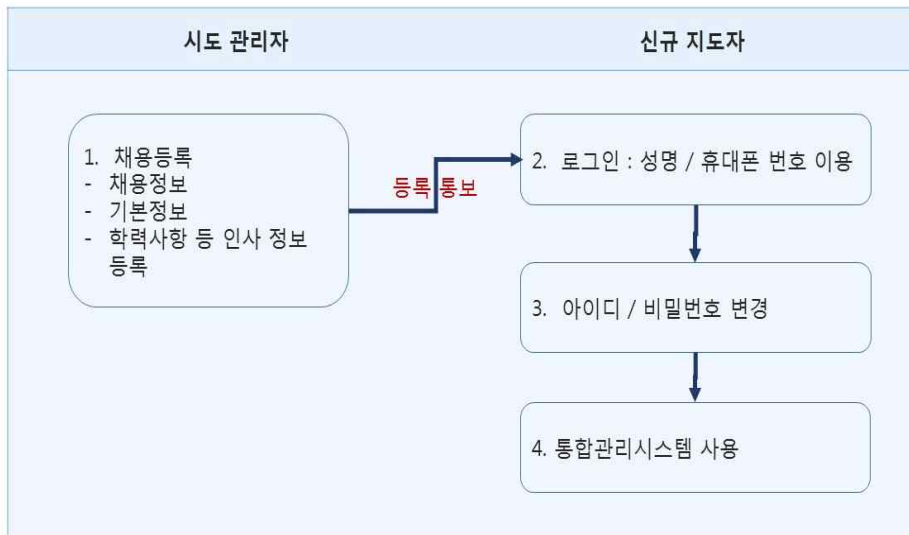
[그래프]

10										
9										
8										
7										
6										
5										
4										
3										
2										
1										
0		A		B		C		D		E

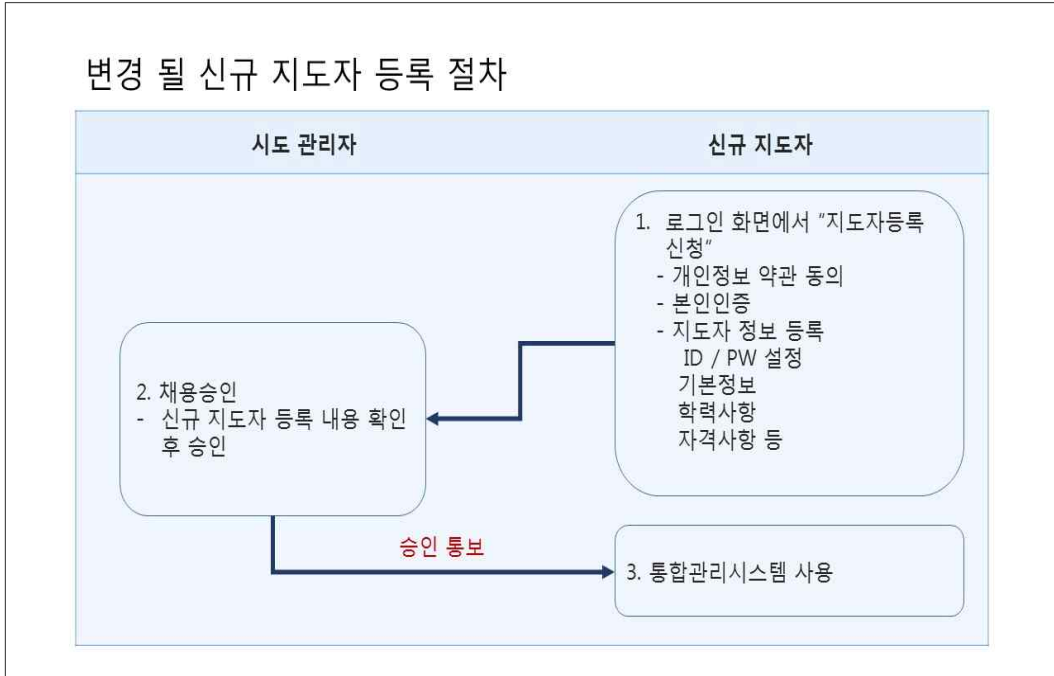
- 1 생활체육지도자 통합관리시스템 변동사항 _87
- 2 현행 생활체육지도자 배치 및 근무 규정 _91
- 3 2016년도 대한체육회 예산집행 지침 _106
- 4 기금 부적정 집행사례 _143
- 5 사례로 배우는 성희롱 예방법 _153
- 6 스포츠안전공제서비스 안내 _188

생활체육지도자 통합관리 시스템 신규지도자 등록 방법 변경

현재 신규 지도자 등록 절차



변경 될 신규 지도자 등록 절차



* 주요 변동 사항

- 주민번호 항목 제거 --> 본인인증을 통한 대체번호로 변경
- 신규 지도자의 채용 기본정보 사항에 대한 등록자가 관리자에서 신규지도자 본인으로 변경
- 신규지도자 등록 신청 시 ID/ PW 설정 처리
- 타 시도 / 시군구의 퇴직 지도자의 신청시 기존 등록 자료 활용 하여 변경 사항만 처리 (근무 시도 / 시군구 / 지도자구분 등)
- 신청 후 각 시도 관리자의 승인 처리 후 통합시스템 이용 가능
- 채용일 / 종료일의 처리 : 신규 지도자가 등록 시 설정 하고 승인시 적용 처리
- 시스템 적용 후 기존 지도자 정보의 주민번호 일괄 대체번호로 변경 후 폐기

* 주요 변동 화면_ 등록 신청



대한체육회 생활체육지도자 통합관리시스템
Sport Leader Information Management System

회원가입

개인정보제공동의

개인정보 제공동의 해당내용을 확인하신 후 동의하시기 바랍니다.

개인정보제공동의 (필수)

대한체육회는 개인정보 보호법 제30조에 따라 정보주체의 개인정보를 보호하고 이와 관련한 고충을 신속하고 원활하게 처리할 수 있도록 하기 위하여 다음과 같이 개인정보 처리방침을 수립, 공개합니다.

제1조 개인정보의 처리 목적

대한체육회는 다음의 목적을 위하여 개인정보를 처리합니다. 처리하고 있는 개인정보는 다음의 목적 이외의 용도로는 이용되지 않으며, 이용 목적이 변경되는 경우에는 개인정보 보호법 제28조에 따라 별도의 동의를 받는 등 필요한 조치를 이행할 예정입니다.

[대한체육회 홈페이지]

- *인성교육 처리
- *관심분야의 사실 확인, 인성사한 확인, 사생활을 위한 연락 통지, 처리결과 통보 등의 목적으로 개인정보를 처리합니다.
- 이용항목 : 성명, 비밀번호, 비밀번호찾기방법, 휴대폰

[체력시스템(홈페이지 포함)]

- *신수 및 경기결과 정보를 객관에게 서비스하기 위하여 개인정보를 처리합니다.
- 이용항목 : 성명, 선수번호, 종목, 세부종목, 소속, 나이, 성별, 생일

* 주요 변동 화면_ 등록 신청

대한체육회 생활체육지도자 통합관리시스템
Sport Leader Information Management System

회원가입

본인인증

휴대폰 인증

공공인증서 인증

시도: 서울특별시

시군구: 서울시

성명: (한자:)

아이디:

휴대폰번호: 010 - -

지역전화번호: 02 - -

현주소: 유관번호 찾기

사용자그룹: 지도자

지도자구분: 일반지도자

생년월일: (남)

성별: (남)

명역사항: 군필

이메일주소:

사건등록

생일: 2016-05-01

부서(팀)명:

종료(예정)일: 2016-12-31

직위 및 직급: 지도자

취약계층: 해당사항없음

군무자구분: 일반군무자

생활체육지도자 통합관리시스템
회원가입이 완료되었습니다.

* 주요 변동 화면_ 채용 승인(채용등록 → 채용승인)

○ 채용 (승인)

홈 > 인사관리 > 인사변동 > 채용

채용 기간	2016-01-01 ~ 2016-04-30	채용 상태	<input checked="" type="checkbox"/> 신청 <input type="checkbox"/> 폐지 <input type="checkbox"/> 소거 <input type="checkbox"/> 정지 <input type="checkbox"/> 퇴직
시도	서울특별시	지도자구분	<input type="checkbox"/> 전체 <input checked="" type="checkbox"/> 전체근로자
시/군/구	송파구	지도자	<input type="checkbox"/> 전체

입력회차보기 >
검색
채용승인
인정

○ 채용 (승인)

홈 > 인사관리 > 인사변동 > 채용

<input checked="" type="checkbox"/> 시도	시군구	지도자구분	성명	생년월일	성별	지도자자격증	상태	채용일	퇴사일
<input checked="" type="checkbox"/>	서울 송파구	일반지도자	신준	1981.01.01	남	생활스포츠지도사(보디빌딩)	신청	2016-02-01	2016-12-31

기본정보	채용정보	학력사항	선수경력	수강내역	자격사항	경력사항	인사변동	공제사항	교직사항
* 시도: 서울 * 시군구: 송파구 * 하위이다: 04-04	* 사용자구분: 지도자구분 * 지도자구분: 일반지도자	* 생년월일: 1981.01.01 * 성별: 남자	* 경력사항: 이강(연계전출)	* 자격전환번호: 0314-0000	* 가입신청일자: 2016-04-20	* 이메일주소: shun1008@naver.com	* 채용일: 2012-04-01 * 종료(예정)일: 2016-12-31	* 지도자 자격증: 1건 * 자격명: 생활스포츠지도사(보디빌딩)	* 지도자: 신준 * 지도자구분: 일반지도자 * 채용상태: 신청

채용승인
수정
취소

생활체육지도자 배치 및 근무 규정

제 정 2016. 3. 21

제1장 총 칙

제1조(목적) 이 규정은 지역 생활체육 진흥을 목적으로 현장 지도와 각종 사업을 수행하기 위해 국가체육지도자자격증(국민체육진흥법 제2조제6호 자격증)을 소지한 자를 대상으로 시·군·구체육회에 근무하는 “생활체육지도자”의 채용 및 복무에 관한 사항을 정함을 목적으로 한다.

제2조(정의) “생활체육지도자”(이하 “지도자”라 한다.)라 함은 지역의 생활체육 현장 지도와 진흥을 위한 각종 사업을 위해 시·군·구체육회에 근무하는 지도자를 말한다.

제2장 채용

제3조(채용) ① 지도자는 시·군·구체육회장의 파견 요구를 받아 시·도체육회장이 채용(선발)하고, 계약은 시·군·구체육회장이 한다. 단, 채용은 지방자치단체의 여건에 따라 시·군·구체육회로 위임할 수 있다.

② 배치인원 및 제 수당 등에 대해서는 정부예산 사정에 따라 매년 문화체육관광부장관이 정하고, 채용공고는 시·도체육회장이 실시하되, 시·군·구체육회로 위임할 경우 시·군·구체육회장이 실시한다.

③ 시·도체육회장 또는 시·군·구체육회장이 지도자를 선발할 때에는 실기 및 면접시험을 감독하게 하기 위하여 제11조에 따른 생활체육지도자운영위원회(이하 “위원회”라 한다) 위원을 감독관으로 위촉하여야 한다.

④ 제3항에 따른 지도자 선발의 결과는 위원회의 심의·의결을 거쳐야 한다.

⑤ 시·군·구체육회가 채용을 위임받은 경우, 채용 시 시·도체육회 지도자 배치사업 관련 업무 담당자(과장 이상)가 심사위원으로 참여해야 하며, 불참 시 위임할 수 있다.

제4조(시험의 단계) ① 시험은 제1차, 제2차, 제3차 시험으로 구분하여 실시하되, 제1차 시험에 합격하지 아니하면 제2차 및 제3차 시험에 응시할 수 없다.

② 선발실시기관은 시험일정 등을 고려하여 필요하다고 인정할 때에는 제2차 시험 및 제3차 시험을 통합하여 실시할 수 있다.

제5조(선발의 방법) ① 제1차 전형은 서류심사로, 제2차 전형은 필기시험(지도 종목 수업 지도안 작성) 및 수업능력 평가(실기 지도 포함)로, 제3차 전형은 적성면접 평가로 한다.

② 제2차 평가는 현장 지도 종목 수업의 실연(實演) 등을 통하여 지도자로서의 의사소통 능력과 종목지도 능력을 중점 평가한다.

③ 적성면접은 생활체육지도자로서의 적성·인격 및 소양을 평가한다.

④ 시·도체육회장은 채용에 필요한 세부 평가기준을 마련하여 운영할 수 있다.

제6조(선발 종목 결정 및 가산점) ① 지도자 선발 종목은 시·군·구체육회장이 지도자를 선발하는 경우에는 해당 시·군·구체육회장의 요구를 받아 시·도체육회장이 최종 결정하며, 시·군·구체육회장이 시·도체육회장의 위임을 받아 지도자를 선발하는 경우에는 해당 시·군·구체육회장이 최종 결정한다.

② 선발 종목의 “국가체육지도자 자격증”을 소지하지 않았더라도 지도 가능한 타 종목 “국가체육지도자자격증”을 소지한 사람도 응시 가능하다.

③ 응시자 중 교육대학(원), 사범대학(대학의 교육과)의 졸업자(졸업예정자 포함)와 대한체육회와 회원종목단체의 전국대회 입상자에 대하여 제1차 또는 제2차 시험 성적 만점에 10퍼센트의 가산점을 부여 할 수 있다.

④ 응시자 중 대한체육회 회원종목단체의 선수등록 출신은 5퍼센트, 전국대회 및 국제대회 입상자는 10퍼센트, 국가대표 출신은 15퍼센트의 가산점을 제1차 또는 제3차 전형 성적에 부여할 수 있다.

제7조(시험 실시 및 공고) ① 시험은 지도자의 결원 및 배치인원 증원 발생 시 시·군·구체육회장의 요청으로 국가체육지도자자격증소지자를 대상으로 실시한다.

② 시·도체육회장이 시험을 실시하고자 할 때에는 그 일시·장소·방법·종목·배점비율·응시자격·원서제출절차 기타 시험실시에 관하여 필요한 사항을 시험기일 10일전까지 공고하여야 한다. 공고내용을 변경할 경우에는 시험기일 5일 전까지 이를 다시 공고하여야 한다.

제8조(출원서류) 시험에 응시하고자 하는 자는 소정의 응시원서에 다음 각 호의 서류를 첨부하여 해당 시·도체육회에 제출하여야 한다.

1. 국가체육지도자자격증의 사본(자격증을 취득할 수료 예정자는 연수기관의 발급예정증명서)
2. 종목별 대회 입상 경력 증명서(대한체육회 회원종목단체)
3. 자기소개서

제9조(합격자의 결정) ① 제1차 서류심사는 선발 인원 4배수 이하일 경우 면제한다.

② 제1차 서류심사 합격 인원은 선발 인원의 최소 4배수 이상으로 한다.

③ 제2차 시험(필기 및 수업능력평가) 및 제3차 시험(적성면접평가)의 성적을 100점 만점으로 합산하여 시험성적의 다 득점자 순으로 결정한다.

④ 제3항에 따라 합격자를 결정함에 있어서 동점자가 있는 때에는 다음의 순위에 따라 결정한다.

1. 제2차 시험의 고득점자
2. 제3차 시험의 고득점자
3. 생활체육지도자운영위원회의 결정자
- ⑤ 시험성적이 60점 미만인 경우는 불합격 처리한다.

제10조(채용결격사유) 다음 각 호에 해당하는 사람은 지도자로 채용될 수 없다.

1. 금치산자, 한정치산자 또는 파산자로서 복권되지 아니한 사람
2. 금고이상의 형을 받고 그 집행이 종료되거나 또는 집행을 받지 아니하기로 확정된 후 3년을 경과하지 아니한 사람
3. 금고이상의 형을 받고 그 집행유예의 기간이 만료된 날부터 1년을 경과하지 아니한 사람
4. 법원의 판결 또는 법률의 규정에 의하여 자격이 상실 또는 정지된 사람
5. 병역의 의무를 기피중인 사람
6. 지도자로 근무한 경험이 있는 사람으로 타 시·군·구체육회에서 징계처분 등으로 사직한 사람
7. 기타 채용권자가 지도자로 채용하는 것이 부적당하다고 인정하는 사람

제11조(생활체육지도자운영위원회) ① 시·도체육회 및 시·군·구체육회에 생활체육지도자 배치 사업의 효율적 운영 및 관리를 위해 「생활체육지도자운영위원회」(이하 “위원회”라 한다.)를 설치·운영한다.

② 위원회는 다음 각 호의 사항을 심의한다.

1. 지도자 배치 및 근무에 관한 사항
2. 지도자 상벌에 관한 사항
3. 기타 위원장이 요청하는 사항
4. 지도자 채용에 관한 사항

③ 위원회는 위원장 1명과 부위원장 1~2명을 포함하여 5명 이상 9명 이하로 구성하며, 간사 1명을 둔다.

④ 위원장은 해당 사무처(국)장이 되고 부위원장은 위원 중에서 호선하며, 위원장의 유고 시에는 부위원장, 연장자 순으로 그 임무를 대행한다.

⑤ 위원은 학계, 주무부처 담당관, 외부전문가, 지역생활체육 발전에 기여한 인사 등으로 구성한다.

⑥ 간사는 위원에 해당하지 않으며, 사업 담당자 또는 총무 담당자로 하고, 회의결과를 기록하여 위원장의 날인을 받아 회장에게 보고하여야 한다.

⑦ 위원회는 제2항 제4호의 사항을 심의할 경우 위촉 위원 외 추가 위원 1명을 두어야 한다. 이 때 시·군·구생활체육위원회의 경우 해당 시도체육회 지도자 관련 업무 담당자(과장 이상), 시·도생활체육위원회의 경우 해당 시·군·구체육회 사무국장으로 한다.

⑧ 위원의 임기는 2년으로 하고, 예산의 범위에서 수당을 지급할 수 있으며, 위원의 임기 중 결원이 발생할 경우, 신규임원의 임기는 전임위원의 잔여기간으로 한다.

⑨ 회의 소집은 위원장이 하며, 재적위원의 과반수 참석으로 개최하고, 참석위원 과반의 찬성으로 의결한다. 단, 가부동수일 때는 위원장이 결정권을 갖는다.

⑩ 위원으로 위촉된 사람은 위촉기간이 경과한 후 재 위촉되지 않으면 해촉된 것으로 보며, 다음 각 호의 1에 해당되는 경우에는 해당 위원을 즉시 해촉한다.

1. 사망 시
2. 본인이 해촉을 원할 때
3. 형사 사건으로 기소된 사람(약식명령이 청구된 자는 제외한다)
4. 기타 사회적 물의를 야기한 때

제12조(채용계약) ① 지도자의 채용계약은 별지 제2호 서식에 의하되, 기간은 1년 이내로 한다. 단, 지방자치단체의 여건에 따라 2년으로 계약할 수 있다.

② 회장은 제1항의 근로계약기간 만료 시 근무성적평점에 따라 재계약을 체결한다. 다만, 근무성적 평점이 70점 미만인 사람에 대해서는 즉시 시·도체육회에 보고하여야 하며, 시·군·구체육회장은 해당 지역 위원회의 심의를 거쳐 재계약 여부를 결정한다. 이때 시·도체육회 지도자 배치사업 관련 업무 담당자(과장 이상)가 심사위원으로 참여해야 하며 해당 지도자는 위원회에 소명자료를 제출하고 필요시 출석하여 진술할 수 있다.

③ 신규채용 또는 재계약시 근로 계약기간 종료일은 정년해직 기준일을 초과할 수 없다.

제13조(재계약 특례) 출산전후휴가 또는 육아휴직 중에 근로계약이 만료된 지도자의 경우 동일자녀 1회에 한정하여 다음년도 재계약을 체결함을 원칙으로 한다.

제14조(전환배치) ① 회장은 2년 이상 근속한 지도자에 한정하여 쌍방의 회장과 해당 지도자가 동의하는 경우, 일대 일로 다음 각 호의 상호 전환 배치를 할 수 있다

1. 지도자 전담 간 전환(일반↔어르신)
2. 동일 시·도 내 지도자 간에 전환
3. 제1호 및 제2호에 해당하는 경우

② 제1항에 따라 전환 배치되는 경우, 해당 체육회의 정원 조정은 불가하고, 전환 대상자의 전 근무지에서의 경력은 전체를 인정해야 한다.

③ 전환배치시 즉시 상급단체에 보고해야 한다.

제15조(채용구비서류) 지도자를 채용할 때에는 다음 각 호의 서류를 받는다.

1. 지원서(별지 제1호 서식)
2. 이력서
3. 개인정보동의서
4. 자격증 사본
5. 경력증명서
6. 최종학교 졸업증명서
7. 건강진단서(의료기관 발행)

제16조(담당업무) ① 지도자는 다음의 업무를 담당한다.

1. 지역 주민에 대한 생활체육활동 지도
 2. 생활체육동호인활동 조사, 지도 및 관리
 3. 생활체육 프로그램 기획·보급
 4. 기타 생활체육 지도활동과 관련된 업무
 5. 생활체육 관련 상담·행정업무
- ② 지도자는 전공종목 외에 지역주민이 선호하는 종목을 함께 지도할 수 있다.
③ 지도자는 매년 초에 연간 생활체육활동 지도계획서를 작성하여 회장에게 보고해야 한다.

제17조(정년) ① 지도자의 정년은 만 60세로 한다.

- ② 정년에 달한 달이 1월에서 6월 사이에 있는 경우에는 6월 30일, 7월에서 12월 사이의 경우에는 12월 31일에 각각 당연 퇴직된다.

제3장 근무

제18조(준수의무) 지도자는 직무를 수행함에 있어 다음 각 호의 사항을 준수하여야 한다.

1. 성실·복종의무
2. 친절·공정·청렴 의무
3. 품위유지의무
4. 비밀엄수의무
5. 직장이탈금지의무

제19조(타 직업종사의 제한) ① 생활체육지도자가 직무 이외의 영리를 목적으로 하는 직업에 별도로 종사하고자 할 경우 해당 체육회장으로부터 승인 받아야 한다. 단, 정부 일자리 사업에는 중복 참여할 수 없으며, 사업자등록증을 발급받아 하는 영리활동 겸직은 금지한다.

② 지도자는 본연의 업무에 충실할 수 있도록 생활체육 유관단체(회원종목단체 등)의 임직원을 겸직할 수 없다.

③ 타 기관(단체)의 사업에 지도자를 파견 또는 근무하도록 할 때는 해당 체육회장 및 지방자치단체장의 승인을 받아야 한다.

제20조(손해배상) 지도자가 업무수행 중, 고의 또는 중대한 과실로 지역체육회에 손해를 끼친 때에는 손해액을 배상하여야 한다.

제21조(근무시간) ① 지도자의 근무시간은 1일 8시간(중식시간 제외), 주40시간(초과 근무 시 예산범위 내에서 수당지급)으로 하고, 근무시간은 지역실정에 따라 조정하고 1일 지도방문 횟수 등은 세부 운영 지침에 따른다.

② 휴일 근무 시는 재정 여건에 따라 수당을 지급하거나, 근무시간에 비례하는 유급휴가를 부여할 수 있다.

③ 시·도 및 시·군·구체육회 사무처(국)장은 근태관리 기록부(별지 제4호 서식)를 비치하고 지도자의 근태상황을 기록 관리하여야 한다.

④ 지도자의 휴게시간은 근무시간 4시간에 대하여 30분을, 8시간에 대하여 1시간의 비율로 하고 직무에 지장을 초래하지 아니하는 범위 내에서 지도자가 자유로이 활용할 수 있다.

제22조(근무성적 평정) ① 회장은 지도자 계약기간 만료 월의 2개월 전까지 근무성적 평정표(별지 제3호 서식)에 따라 근무성적 평정을 실시한다.

② 근무성적 평정은 1차 및 2차로 나누어 실시하되, 1차는 사무국장(처장)이 평정하고, 2차는 회장이 평정한다. 단, 회장은 해당 단체의 임원(1명)에게 2차 평정을 위임할 수 있다.

③ 시·도 및 시·군·구체육회는 지도자 현장활동 점검을 실시하여 지도자가 거짓으로 근무보고서를 작성하거나 지도자 배치사업 지침을 위반하여 근무한 경우 해당 지도자 근무평정 시 이를 반영한다.

제23조(결근) ① 질병 기타 부득이한 사유로 결근하고자 하는 경우에는 전일 퇴근시각 전까지 담당책임자에게 신고하여 승낙을 받아야 한다. 다만, 긴박한 사유 등으로 전일에 신고가 불가능할 경우에는 당일 업무시각 전까지 연락하여 승낙을 받아야 한다.

② 제1항에 의한 신고 또는 연락이 없는 경우와 담당책임자가 허락하지 아니하였음에도 결근하는 경우에는 무단결근으로 처리한다.

제24조(휴일) ① 지도자의 휴일은 다음 각 호와 같다.

1. 주휴일

2. 「관공서의 공휴일에 관한 규정」에 의한 공휴일

3. 근로자의 날

4. 기타 정부 또는 체육회에서 정한 휴일

② 제1항의 규정에도 불구하고 회장이 업무형편상 필요한 경우에는 휴일근무를 명할 수 있다.

제25조(유급휴가) ① 1년간 8할 이상 출근한 사람에 대하여는 15일의 유급휴가를 부여한다.

② 3년 이상 근속한 사람에 대하여는 제2항의 규정에 의한 휴가에 최초 1년을 초과하는 근속연수 매2년에 대하여 1일을 가산한 유급휴가를 주어야한다. 이 경우 가산휴가를 포함한 총 휴가일수는 25일을 초과할 수 없다.

③ 해당 체육회장은 계속하여 근로한 기간이 1년 미만인 근로자 또는 1년간 80퍼센트 미만 출근한 근로자에게 1개월 개근 시, 1일의 유급휴가를 주어야 한다.

④ 지도자의 최초 1년간의 근로에 대하여 유급휴가를 주는 경우에는 제4항의 규정에 의한 휴가를 포함하여 15일로 하고, 근로자가 제4항의 규정에 의한 휴가를 이미 사용한 경우에는 그 사용한 휴가일수를 15일에서 공제한다.

⑤ 휴가는 제2항 및 제3항에 의거 지도자의 청구가 있을 때 부여한다. 다만, 업무 형편상 지도자가 신청한 기간에 휴가를 주기 어려울 때에는 회장이 휴가일을 변경하거나 휴가일

을 지정하여 휴가 할 수 있게 한다.

⑥ 여직원이 보건휴가를 신청할 때에는 월 1일의 휴가(무급)를 주어야 한다.

⑦ 병역관계, 법률에 의한 투표, 천재지변 등으로 출근이 불가능한 경우 그 기간을 휴가로 한다.

⑧ 가정의례와 관련된 다음의 기간은 유급휴가로 한다. 이 경우 휴가 중의 휴일은 휴가일에 포함하지 않으며, 경조사 휴가를 실시할 때 원격지일 경우에는 실제 필요한 왕복소요일수를 가산 할 수 있다.

1. 결혼 : 본인결혼 5일, 자녀결혼 1일

2. 사망

가. 배우자, 본인 및 배우자의 부모 : 5일

나. 본인 및 배우자의(외)조부모 : 2일

다. 자녀 및 그 자녀의 배우자 : 2일

라. 본인 및 배우자의 형제자매 : 1일

마. 출산 : 배우자 5일

⑨ 지역체육회의 사정으로 연차휴가를 부여하지 못한 경우에는 예산의 범위에서 수당을 지급할 수 있다.

⑩ 병가는 연간 60일 범위 안에서 허가할 수 있으며 이 중 최초 20일 이내는 전액 유급으로 지급하고 20일을 초과하였을 때에는 평균급여의 3분의 1만 지급한다. 다만 3일 이상 연속되는 병가와 연간 누계 6일을 초과하는 병가는 진단서를 제출하여야 한다.

제26조(휴직) 회장은 다음 각 호의 경우 휴직발령을 할 수 있다.

1. 병역법에 의한 병역복무를 위하여 징집 또는 소집되어 휴직을 하게 된 때 : 징집 및 소집기간

2. 기타 법률의 규정에 의한 의무를 이행하기 위하여 휴직을 하게 된 때 : 법률에서 정하는 기간

3. 업무상 재해 등으로 직무수행이 어렵다고 인정되는 경우 : 최대 2년

4. 업무의 재해 등으로 직무수행이 어렵다고 인정되는 경우 : 최대 4개월

제27조(임산부의 보호) ① 임신 중의 여직원에게 출산 전과 출산 후를 통하여 90일(한 번에 둘 이상 자녀를 임신한 경우에는 120일)의 출산전후휴가를 주어야 한다. 이 경우 휴가 기간의 배정은 출산 후에 45일(한 번에 둘 이상 자녀를 임신한 경우에는 60일) 이상이어야 한다.

② 출산전후휴가 중 최초 60일(한 번에 둘 이상 자녀를 임신한 경우 75일)은 유급으로 한다. 다만, 「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」 제18조에 따라 출산전후휴가 급여 등이 지급된 경우에는 그 금액의 한도에서 지급의 책임을 면한다.

제28조(육아휴직) ① 만 8세 이하 또는 초등학교 2학년 이하의 자녀(입양한 자녀 포함)를 양육하기 위하여 육아휴직을 신청하는 경우에 이를 허용하여야 한다.

② 단, 아래 사유에 해당되는 경우 육아휴직 신청을 거부할 수 있다.

1. 육아휴직을 시작하려는 날의 전날까지 체육회에서 계속 근로한 기간이 1년 미만인 지도자
2. 같은 영유아에 대하여 배우자가 육아휴직을 하고 있는 지도자
- ③ 육아휴직의 기간은 1년 이내로 한다.
- ④ 육아휴직을 신청할 수 있는 지도자가 육아휴직 대신 근로시간의 단축을 신청하는 경우에 이를 허용하여야 한다.
- ⑤ 육아기 근로시간 단축을 허용하는 경우 단축 후 근로시간은 주당 15시간 이상이어야 하고 30시간을 넘어서는 아니 되며, 기간은 1년 이내로 한다.

제29조(명령휴가) 지도자의 건강관리를 위하여 법정전염병에 걸린 자에 대하여는 10일 이내에서 휴가를 명할 수 있다.

제30조(출장) ① 회장은 직무수행을 위하여 필요한 경우 지도자의 출장을 명할 수 있다.(생활체육지도자통합관리시스템 “실적보고서” 작성 및 비치)

- ② 출장 여비는 예산의 범위 내에서 지급하며, 현장지도 1일 1회 출장 시 1만원, 1일 2회 이상 출장 시 1만 5천원까지 지급할 수 있다. 다만, 도서지방의 경우 1일 이내 출장이 곤란할 경우 실비를 지급할 수 있다.

제31조(교육) ① 대한체육회장은 지도자의 프로그램 개발능력과 기본자질 함양을 도모하고 지도자로서의 소양을 고양하기 위하여 교육계획을 수립·시행한다.

- ② 지도자는 대한체육회 또는 지역체육회의 회장 및 회장이 위임한 사람의 프로그램 개발능력함양 교육과 사무국 외에서의 각종 교육에 있어서 최대의 교육효과를 얻기 위해 성실히 교육에 임하여야 한다.

- ③ 시·도 및 시·군·구체육회는 대한체육회에서 실시하는 지도자 교육 미 수료자(무단불참자 및 교육태도 불량실자 등)에 대해서는 지도자 근무평정 시 이를 반영하여야 한다.

제32조(관리) ① 대한체육회 및 시·도체육회는 시·군·구체육회에 대하여 지도자 운영실태 점검 및 수시 업무 지도를 실시하여야 한다.

- ② 지도자의 관리를 위해 생활체육지도자통합관리시스템(slims.sportal.or.kr)(이하 “시스템”이라 한다.)을 운영하며, 다음 각 호에 따라 이행하여야 한다.

1. 시도체육회는 채용 시 지도자의 인사정보를 입력해야 한다.
2. 생활체육지도자는 지도활동 후 2일내에 시스템에 실적보고를 하여야 한다.
3. 기타 세부사항은 시스템 매뉴얼 및 운영지침에 따른다.

제4장 수 당

제33조(급여의 결정) 지도자의 임금은 급여로 책정하며 문화체육관광부장관이 예산의 범위에서 매년 정한다. 단, 지역체육회 별로 예산 범위 내에서 급여 및 수당을 보조할 수 있다.

제34조(급여지급일) 급여는 매월 25일에 지도자 본인계좌로 지급한다. 다만, 그 지급일이 휴

일이나 토요일인 때에는 그 전일에 지급한다.

제35조(지급방법) ① 지도자의 급여에 변동이 발생하였을 때에는 다음 기준에 의하여 계산한다.

1. 급여는 발령일을 기준으로 하여 일할 계산을 원칙으로 한다.
2. 1년 이상 근속자가 면직할 때에는 당해 월 급여 전액을 지급한다. 다만, 금고이상의 형을 받거나 파면 또는 해임에 의하여 면직되는 경우와 그 달 1일자로 면직되는 경우는 제외한다.
3. 무단 결근자는 결근일수에 상당하는 급여를 지급하지 아니한다.

② 휴직 중에는 다음에 의하여 지급한다.

1. 업무상 재해로 인한 휴직자에 대해서는 평균급여의 8할을 「산업재해보상보험법」의 업무상재해 인정기간동안 계속 지급한다.
2. 업무외 재해로 인한 휴직자에 대해서는 최초 3월간은 평균급여의 6할을 지급하되, 3월을 초과하는 경우에는 급여를 지급하지 아니한다.
3. 제1항과 제2항 외의 휴직자에게는 급여를 지급하지 아니한다.

③ 업무상 재해로 인해 「산업재해보상보험법」에 의한 휴업급여를 지급받는 경우 그 금액 한도 내에서 급여를 지급하지 아니한다.

제36조(퇴직금의 계산) ① 지도자가 1년 이상 근속하고 퇴직할 경우 퇴직금을 지급한다.

② 퇴직금의 중간정산은 무주택자의 주택 구입 등 「근로자퇴직급여 보장법」 시행령 제3조에 명시된 사유를 제외하고 제한한다.

제37조(퇴직금 지급시기) 지도자의 퇴직금은 퇴직일을 기준으로 반드시 14일 이내에 지급한다.

제5장 징계, 해직 등

제38조(징계의 종류) 지도자에 대한 징계의 종류는 다음 각 호와 같다.

1. 해직 : 근로계약을 해지한다.
2. 정직 : 1월 이상 3월 이하의 기간으로 하고, 그 기간 중 직무에 종사하지 못하며 보수를 지급하지 아니한다.
3. 감봉 : 1월 이상 3월 이하의 기간으로 하고, 그 기간 중 보수는 평균보수액의 1/3을 감하여 지급한다.
4. 견책 : 과실에 대하여 훈계하고 반성하게 한다.

제39조(징계사유) ① 지도자가 다음 각 호의 1에 해당하는 경우에는 징계한다.

1. 대한체육회 및 산하 회원단체의 제 규정을 위반하였을 때
2. 직무상의 의무에 위반하거나 근무를 태만히 하였을 때
3. 대한체육회 및 산하 회원단체의 명예를 손상하는 행위를 하였을 때
4. 고의 또는 중과실로 대한체육회 및 산하 회원단체에 재산상의 손실 또는 손해를 끼쳤을 때

5. 고의 또는 중과실로 인하여 즉시 처리할 문서를 보류, 방치 또는 폐기하거나 근무일지의 허위작성, 동호인의 지도업무를 불성실하게 하였을 때
- ② 제1항의 징계사유에 의하여 대한체육회 및 산하 회원단체에 재산상의 손해가 발생한 때에는 그 책임에 따라 변상토록 할 수 있다.

제40조(범죄고발) ① 지도자가 그 직무를 행함에 있어 다음 각호에 해당하는 범죄혐의 사실을 발견한 경우에는 형사소송법 제234조제2항에 따라 이를 고발하여야 한다.

1. 뇌물수수, 공금횡령, 배입 등 직무에 관한 부당한 이득 또는 재물취득과 관련된 범죄에 해당되는 경우
2. 부당한 행정행위를 수반한 범죄에 해당하는 경우
3. 범죄내용이 파급개연성이 크고 수사시 비위 규모가 더 밝혀질 수 있다고 판단되는 경우
4. 징계처분을 받고 징계기록말소기간 이내에 다시 범죄에 해당하는 비위를 행한 경우
5. 기관특성상 비위발생 빈도가 높아 각 기관별로 특별히 지정한 범죄에 해당하는 경우
6. 기타 범죄의 횡수, 수법 등을 고려할 때 고발하는 것이 타당하다고 판단되는 경우
- ② 고발은 체육회장의 명의로 고발장을 작성하여 관할 수사기관의 장에게 제출하여야 한다.
- ③ 직무와 관련하여 발견한 범죄혐의사실을 목인한 지도자에 대해서는 징계 등 엄중한 조치를 하여야 한다.
- ④ 기타 고발 조치는 공무원의직무관련범죄고발지침(국무총리훈련 제640호)에 따른다.

제41조(징계절차) ① 회장은 지도자에 대한 징계를 하고자 할 경우에는 해당 위원회의 심의를 거쳐야 한다.

- ② 회장은 징계대상 지도자에게 징계사유와 위원회 심의회의 장소·일시를 통보하여야 하며, 이 때 해당 지도자는 위원회에 소명자료를 제출할 수 있으며, 필요시 출석하여 진술할 수 있다.
- ③ 회장은 위원회의 징계결정이 내려지는 즉시 해당 지도자에게 서면으로 통보하여야 한다.
- ④ 지도자가 징계결정에 불복하는 경우 서면통보를 받은 날로부터 15일 이내에 다음 각 호의 사항을 적어 상급단체에 이의를 제기할 수 있다.
 1. 이의 제기의 취지
 2. 이의 제기의 이유 및 입증방법 등
 3. 징계결정 서면통지서
 4. 기타 필요한 서류 등
- ⑤ 징계 결과에 대해서는 즉시 상급단체에 보고하여야 한다.

제42조(해직) ① 지도자는 다음 각 호의 경우 해직된다.

1. 의원해직 : 본인의 원에 의한 해직
2. 당연해직 : 본인의 사망
3. 직권해직 : 회장은 지도자가 다음 각 호의 1에 해당하는 경우 계약기간에도 불구하고 근로계약을 해지한다.

- 가. 구속, 업무의 재해 및 기타 사유로 장기간 업무수행이 불가능할 때(30일전 예고)
 - 나. 계약 1년 이내에 10일 이상 무단결근하는 경우 또는 평소 출근성적불량을 이유로 3회 이상 주의를 받은 경우
 - 다. 정신 또는 신체상 결함으로 직무수행을 감당할 수 없다고 인정될 때
 - 라. 제10조의 채용결격사유가 발생 또는 발견된 때
 - 마. 준수하여야 할 복무사항 및 근로계약 내용을 위반한 경우
 - 바. 사업의 중단 또는 예산의 미확보 등 기타 지역체육회 형편상 생활체육지도자의 고용이 필요하지 아니할 때
 - 사. 지도자의 귀책사유로 인하여 해직이 결정되었을 때
- ② 회장은 지도자를 직권 해직할 경우 해고 사유 및 시기를 명시하여 해고의 예고 또는 해직의 사실을 해당 지도자에게 서면으로 통지하여야 한다.

제6장 보 칙

제43조(건강진단) 지도자는 매 2년마다 일반건강진단을 받아야 한다. 다만, 채용 시 건강진단을 받은 자의 경우에는 해당 연도의 건강진단을 생략한다.

제44조(재해보상) ① 지도자가 업무상 부상 또는 질병에 걸린 경우와 업무상 사망한 경우에는 산업재해보상보험금을 지급함으로써 재해보상금 지급에 갈음한다.

② 회장은 재해보상에 대비하여 산업재해보상보험법이 정하는 산업재해보상보험에 가입하여야 한다.

제45조(보고) ① 시·군·구체육회장은 신규채용, 해직, 징계 등 지도자 신분변동에 대하여는 해당 지방자치단체 및 시·도체육회장에게 즉시 보고하여야 하며, 시·도체육회장은 매월 대한체육회장에게 이를 보고하여야 한다.

② 대한체육회장은 주무부처의 요구가 있을시 지도자 관련 현황을 보고하여야 한다.

제46조(준용준칙) ① 이 규정에 명시되지 않은 사항은 대한체육회 제 규정에 근거하여 지역체육회에서 별도 구성하여 운용할 수 있다.

② 회장은 이 규정에 대한 세부규정을 제정·운용할 수 있다.

부 칙

제 1 조 (시행일) 이 규정은 대한체육회가 설립등기를 마친 날부터 시행하되, 첫 이사회에 보고하여야 한다.

[별지 제1호 서식]

지 원 서

접수 번호	
----------	--

사 진

인 적 사 항	성 명	
	주 민 등 록 번 호 (연 령)	- (만 세)
	자 격 증	주 종 목 부 종 목

근 무 희 망 지	1 지역	
	2 지역	
	3 지역	

본인은 ○○○○체육회 생활체육지도자 모집에 응모코자
신청서를 제출합니다.

20 년 월 일
신청인 (서명날인)

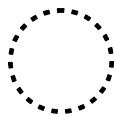
○○○○체육회장 귀하

접 수 증

- 접 수 번 호 :
- 성 명 :
- 주민등록번호 :

20 년 월 일

○○○○체육회장

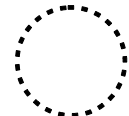


수 험 표

사 진	접수번호	
	주민등록 번 호	
	성 명	
실기종목		

20 년 월 일

○○○○체육회장



[별지 제2호 서식]

계약직직원 채용계약서

○○체육회와 계약직 직원으로 계약을 함에 따라 제반사항을 다음과 같이 정하고 이를 성실히 이행할 것을 약정합니다.

□ 다 음 □

1. 계약 체결자

사 용 자	사 업 체 명	○○체육회
	소 재 지	
	대 표 자	
계 약 직 원	성 명	
	주 민 등 록 번 호	
	주 소	

2. 계약조건

가. 기본사항

계 약 기 간	20 년 1월 1일 ~ 20 년 12월 31일
보 수	급여 월 원
신 분	계약직 직원(생활체육지도자)
담 당 업 무	지역 생활체육 현장지도 및 생활체육 동호인 육성
근 무 시 간	1일 8시간, 주40시간 근무(기준 근무시간 09:00~18:00) ○지도자 업무의 특성을 고려하여 상기의 근무시간을 탄력적으로 운영할 수 있다. (예, 일요일 근무시 주중 1일 휴무)
급여지급시기	매월 25일
급여지급방법	개인통장으로 지급

나. 기타사항

본 계약은 계약일 부터 유효하며 본 계약서에 명시되지 않은 사항은 생활체육지도자 배치 및 근무규정에 따른다.

2 0 년 월 일

사용자	○○ 체육회 회장 (인)(서명)	근로자	○○ 체육회 계약직원 (인)(서명)
-----	---	-----	---

근무성적 평정표

피 평 정 자	소 속	평 정 자	소 속
	성 명		직 명
	주민등록번호		성 명

◆ 평정기간 : . . . ~ . . . (평정기준일 : . . .)

평정요소	배점	착 안 점	기 준 점 수					평정점수
			탁월	우수	보통	미흡	불량	
1. 사명감 및 봉사정신	20	○ 맡은 바 담당업무에 대한 충실한 수행 노력 ○ 지역주민 및 동호인에 대한 민원 사항(상별내역 반영) 및 응대	20-17	16-14	13-8	7-5	4-0	
2. 인화단결 및 협조성	20	○ 지도자로서 동료, 상사에 협조하는 정도 ○ 지도자간 인화단결 및 화합 분위기 조성	20-17	16-14	13-8	7-5	4-0	
3. 프로그램	10	○ 프로그램 운영계획 수립 능력 ○ 현장적용 및 운영 능력	10-9	8-7	6-5	4-3	2-0	
4. 근태관리 및 현장평가	40	○ 근태관리 점수기준 ☞ 무단결근 1회당 8점 감점 ☞ 무단지각 1회당 5점 감점 ☞ 무단조퇴 1회당 5점 감점 ○ 현장평가 점수기준 ☞ 허위보고(현장활동) 적발 1회당 20점 감점, 그 외 사업지침 위반 적발 1회당 10점 감점	40-33	32-25	24-17	16-9	8-0	
5. 지도자교육 수료	10	○ 대한체육회 주관 교육 수료 및 성실성 여부 ☞ 정상수료 : 10점 ☞ 태도불량 : 5점 ☞ 무단퇴소 : 3점 ☞ 무단불참 : 0점	10	10	5	3	0	
합 계 점 수(총점 100점)								

- ※ 제1차 평정자와 제2차 평정자가 각각 독립하여 평정한 후 합계점수를 합산하여 평균한 점수를 평정 점수로 한다.
- ※ 평정자는 평정결과가 재계약 여부의 기준으로서 지역체육회와 피평정자에 중대한 영향을 미치게 됨을 인식하고 객관적이고 공정하게 평가하도록 한다.
- ※ 평정자는 객관적이고 공정한 평정을 위하여 평소 근무성적평정의 기초가 되는 자료를 기록 관리하여야 한다.
- ※ 현장평가는 시·도 및 시·군·구체육회에서 지도자 현장활동 점검을 실시하여 지도자가 허위보고서를 작성하거나 지도자 사업지침을 위반한 경우 위 평정표에 의거하여 배점한다.
- ※ 지도자교육 수료 항목은 대한체육회에서 지역체육회로 통보한 내용에 따라 배점한다.

[별지 제4호 서식]

근태관리기록부

소 속	
종 목	
성 명	

일 자	근 무 시 간			확 인			비 고
	출근시간	퇴근시간	근무시간	본 인	계 원	책임자	

※ 비고란에는 결근, 지각, 조퇴, 휴가 등 근태 참고사항을 적는다.

2016년도 대한체육회 예산 집행 지침

2016. 5.



목 차

1	개 요	108
2	일반지침	108
3	보조금 사용 및 정산 지침	110
4	법인카드 사용 지침	120
5	주요 비목별 지침	121
	1. 운영비	121
	2. 여비	124
	3. 업무추진비	128
	4. 인건비 및 기타 경비	130

2016년도 대한체육회 예산 집행 지침

〈2016. 5. 예산마케팅부〉

1 개요

- 본 지침은 대한체육회 예산관리규정을 보완, 예산집행의 기본원칙과 기준을 정하여, 대한체육회 예산집행의 자율성 범위를 명확히 하고 투명하고 효율적인 재정운영을 도모하기 위함.
- 본 지침에 명시되지 않은 사항은 「2016년도 예산 및 기금운용계획 집행지침(기획재정부)», 「2016년도 공기업·준정부기관 예산집행지침(기획재정부) 등 정부의 예산집행 관련 규정을 준용하여 적용함.
- 관련 법규 및 규정, 지침 등

- 보조금 관리에 관한 법률 및 시행령
- 민간단체 보조금의 관리에 관한 규정(문화체육관광부 훈령 제211호)
- 2016년도 예산 및 기금운용계획 집행지침(기획재정부)
- 2016년도 공기업·준정부기관 예산집행지침(기획재정부)
- 2015년도 국민체육진흥기금 사용 및 정산지침(국민체육진흥공단)
- 대한체육회 예산관리규정
- 대한체육회 여비규정

* 인터넷-[대한체육회 예산] 게시판 “예산관련 법규 및 지침” 게재

2 일반지침

1. 예산집행의 투명성, 책임성, 효율성 제고

- 동 지침 및 예산 관련 규정 준수, 국회 및 각종 감사결과의 성실 이행
- 보조사업비카드 사용원칙, 법인카드 및 계좌이체 허용(개인카드 사용과 현금집행 금지)

- 구매하려는 업체가 카드가맹점이 아니고 세금계산서를 미발행하는 경우, 카드 가맹점인 동종 업체를 통해서 구매(단, 구매 업체가 면세 사업자인 경우 계산서와 계좌이체증을 첨부하여 정산)
- 철저한 사업계획 수립과 이에 따른 예산집행 실적 제고
- 부서별/사업별 예산 담당자 지정 등 예산집행의 책임성 강화
- 공공기관 정상화 대책에 따른, 「공공기관 방만경영 정상화계획 운용지침」을 적극 이행
- 국민권익위원회의 ‘공공기관 상품권 구매 및 사용의 투명성 제고 방안’ 등 외부기관의 지적 및 권고사항 적극 이행
- 간접보조(재교부)사업 관리 철저(보조금 관련 제규정 준수 철저)
- 내부결재에 명시된 예산의 초과집행 금지

2. 예산 조기집행 적극 추진

- 정부 방침에 따라 보조금의 조기집행 적극 추진
- 적극적이고 합리적인 집행계획 수립 및 목표 진도율 준수(월별 재정운용계획 준수)
- 집행실적 상시 점검 및 집행부진시 그 사유, 향후 개선대책 마련
 - 상시 모니터링을 통한 예산 집행상황 집중 점검 및 예산 집행실적 공개
 - 사업별/기관별 예산집행을 파악·공지
 - 보조사업비시스템 카드사용 미등록현황 공지

3. 예산 절감 및 낭비요인 최소화

- 분기별, 월별 계획에 의거한 충실한 예산 집행과 현장점검 등 적극적인 현장관리로 연말 이월 및 불용 최소화
- 사업추진비 및 경상비성 경비 절감 적극 실천(에너지 절약, 포인트 이용 등)
 - 예산 집행 과정에서 발생하는 포인트 및 마일리지는 수입으로 처리하거나 당해 경비에 사용하여 예산을 절감
- 중복성 등 비효율적인 예산집행 소지가 있는 경비의 지출은 억제

4. 예산집행 사전협의

- 아래의 경우, 계획수립 또는 집행품의 단계에서 예산마케팅부와 사전 협의하여 집행

- ① 자체예산 집행 시(여비, 사업추진비, 일반수용비, 격려금 등)
 - 단, 인건비 등 각목명세서상 각 부서 및 특정사업에 정액으로 배정된 경비는 생략 가능하나, 사업계획 등 내역변경 시 사전 협의
- ② 보조금, 기타보조금, 자체 등 사업계획 승인 전 예산집행 필요시 또는 당초 승인된 사업 계획의 변경 시
- ③ 기타 협의를 요하는 예산집행 등

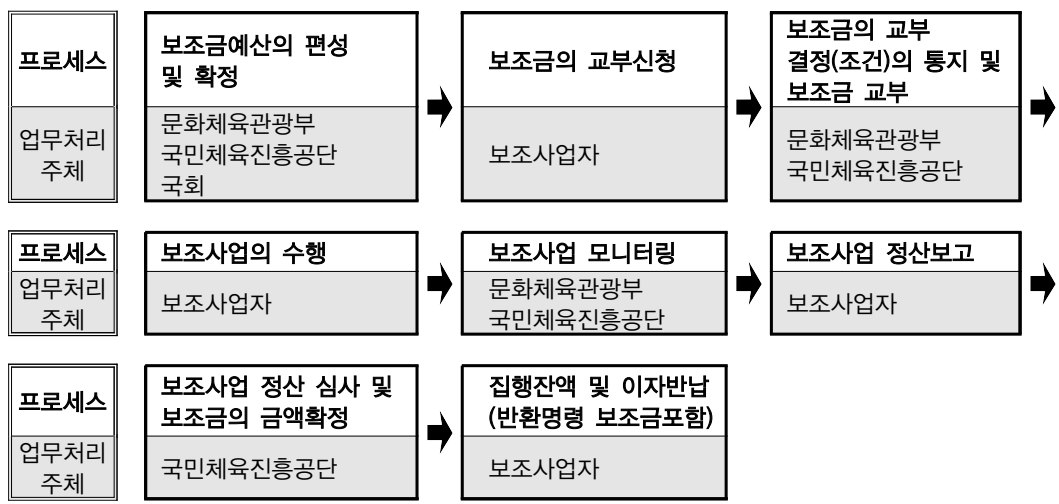
3 보조금 사용 및 정산 지침

1. 보조금의 사용

가. 보조금 사용기준

- 보조금이란, 국가 외의 자가 수행하는 사무 또는 사업에 대하여 국가가 이를 조성하거나 재정상의 원조를 하기 위하여 교부하는 보조금(지방자치단체에 교부하는 것과 그 밖에 법인·단체 또는 개인의 시설자금이나 운영자금으로 교부하는 것만 해당한다.), 부담금(국제조약에 따른 부담금은 제외한다.), 그 밖에 상당한 반대급부를 받지 아니하고 교부하는 급부금으로서 대통령령(보조금 관리에 관한 법률 시행령)으로 정하는 것을 말한다.(2015 국민체육진흥기금 사용 및 정산지침)
- 보조금 사용 및 정산에 대하여 다른 법률 또는 규정에 정한 기준을 제외하고는 「민간단체 보조금의 관리에 관한 규정」(문화체육관광부 훈령 제246호) 및 본 지침을 적용

나. 주요 업무절차



다. 지원금 교부

- 예산편성기준에 의거 사업계획 승인 및 교부 : 통상 1월 중
- 보조금 교부
 - 교부신청 : 사업시행 1개월 전
 - 보조금 교부 : 문체부 사업승인 및 기금 집행승인 후
 - 보조금 관련 규정 및 지침 통보 : 보조금의 재교부시(회원종목단체 등) 보조금의 관리에 관한 규정, 기금 정산 및 집행지침 등 관련 규정을 간접보조사업자에게 통보하여야 함.
- 보조사업별 1사업 1통장(계좌) 원칙 : 보조사업별로 1사업 1통장(계좌)을 원칙으로 운영. 이 경우 “보조사업별”이란 예산편성을 기준으로 “세부사업(필요시, 세세(세)부사업)”을 말하며 하나의 세부사업에 2 이상의 보조사업자가 있는 경우는 보조사업자별로 1사업으로 봄.

라. 보조사업비의 집행

- 집행 방법
 - 사업시행 전 보조사업비 카드시스템에 사업등록 및 **보조사업비카드(신한카드)를 발급받아 집행**
- 집행기간
 - 예산집행은 보조금 교부시점부터 사업종료 1개월 이내에 사용함을 원칙으로 함.
 - 보조금 예산집행에 있어 연간사업은 회계연도 내에, 단일사업은 사업기간 내에 집행한다.
- 이월
 - 사업기간 연장 및 이월할 경우 사전에 문체부의 승인을 받아 집행하여야 한다.
 - 단체는 보조금을 교부받은 후 미집행 이월이 최소화되도록 노력하여야 하며, 2회계연도를 초과하여 이월할 수 없다.
 - 이월한 사업비는 당초의 사업으로 사용하여야 하고 타사업으로 전환하여 사용할 수 없다.
 - * 단, 12월 사업의 경우 12. 31일까지 집행 및 지출업무를 완료해야 함.
- 집행기준
 - **예산집행은 반드시 예산목적의 부합성, 계정과목의 적합성, 사업 계획의 일치성 등을 검토하여 예산을 집행하여야 함.**
 - 예산집행은 과목해소에 의거, **계정과목 범위 내에서** 하여야 함.

- 보조사업비 카드 및 관리시스템의 의무적 사용
 - 국민체육진흥기금: <http://card.mcst.go.kr>
 - 예산집행은 보조사업비 관리시스템(이하 “관리시스템”이라 한다)에 의한 보조사업비카드 사용이 원칙이며, 보조사업비 카드 사용이 어려운 부분은 자체 법인카드 사용 및 계좌이체를 하도록 하여 거래내역이 투명하고 정확하게 드러나게 함(개인카드 사용과 현금 집행 금지)
 - 관리시스템을 이용하여 사업비 집행·관리
 - 보조사업비 집행 후 10일 이내에 보조사업비 집행내역을 반드시 관리시스템에 입력하여야 함.(위반시 민간단체 보조금의 관리에 관한 규정 제15조 1항에 의거하여 제재받을 수 있음.)
 - 보조사업자(간접보조사업자 포함)는 발급받은 보조사업비 카드를 관리하기 위한 ‘보조사업비 카드 관리대장’ 비치하여야 함.(별지 서식 제1호)
- 보조사업비 카드의 사용제한 : 보조사업 관리부서는 보조사업비 카드 사용제한 업종 가맹점에서 보조사업비 카드를 사용하지 못하도록 하고, 이를 위반시에는 보조금 교부결정 취소 등의 시정조치를 할 수 있다는 내용을 보조금 교부조건에 명시하여야 함.

마. 보조사업비의 변경

- 예산마케팅부 승인(자율변경) : 최초 편성된 해당 목 예산의 30% 범위 내에서 세목 간 예산 변경
- 주무부처 승인 : 다음 각호와 같이 보조금 예산을 변경하고자 하는 경우, 그 사유와 내역을 명시하여 문화체육관광부의 승인을 얻어야 함.
 1. 목, 세목의 신설 및 목간의 전용
 2. 사업계획서상에 미계상된 200만원 이상의 자산취득 시
 3. 당초 사업계획 변경에 따른 예산 변경 시
- 연말 또는 사업종료 시점에 무분별한 예산 변경 지양

바. 보조사업의 사업기간

- 보조사업자는 문체부 사업계획 승인문서에 명시한 사업기간에 따라 보조금을 집행해야 함.
 - 대회형 사업(올림픽, 아시아경기대회, 유니버시아드대회 등)의 경우, 문체부 사업계획 승인문서 및 교부신청서에서 사업기간을 명확히 파악할 수 없을 시 교부결정액 기준 10억원 미만 보조사업은 대회종료일로부터 1개월 이내 집행해야 함.(국민체육진흥기금 사용 및 정산지침)
 - * 지속사업으로 매년 개최되는 전국체전, 전국생활체육대축전 사업은 제외

사. 상품권 등 유가증권 구입

- 상품권 집행 전 **문체부 사전협의 및 승인 필요**(‘13 기금 정산 지적사항)
- 상품권 구매 및 배부대장 작성 의무화
 - 행사 등을 위하여 불가피하게 법인카드로 상품권 등 유가증권을 구입시 구체적인 구입내역(구매목적, 예산과목, 일시, 수량, 구입처 등) 및 배부내역(배부일자, 배부수량, 수령인명)을 첨부해야 함. (별지 서식 제 6호)
- 상품권 구입시에는 통합구매 실시 등 예산절감 방안을 강구하여야 함.
- 구입부서는 상품권 관리대장(별지 서식 제6호)을 비치하여 기록관리 및 정산 시 제출해야 하며, 상품권 구매, 사용에 대한 개략적인 사항은 홈페이지를 통해 공개할 수 있음.

아. 간접보조(재교부) 사업의 관리

- 사업부서는 간접보조사업자(회원종목단체 및 시도지회 등)의 보조금 예산 집행에 있어서 동 지침을 비롯한 보조금 관련 규정, 사업별 집행기준에 벗어나지 않도록 철저히 관리하여야 함.
- 사업부서는 간접보조사업자(회원종목단체 및 시도지회 등)에게 보조금 교부 통보 시, 다음과 같은 교부조건을 명시하여야 함.
 - 1사업(세(세)부사업) 1통장 개설을 원칙으로 함.
 - 목·세목의 용도 및 집행방법 명시(민간단체 보조금의 관리에 관한 규정 별표 1)
 - * 일비, 식비 등 여비로 편성된 출장비, 개인별로 지급되는 선수/지도자 수당 등을 제외하고는 사업비를 개인통장으로 입금하지 않도록 주의(개인계좌로 입금했다가 다시 인출·취합하여 사용하지 않도록 주의)
 - 보조사업카드 사용 및 관리시스템 입력, 보조사업비카드 사용제한업종 이용 금지 등을 명시하고 이를 위반시 보조금 교부결정 취소 등의 시정조치를 할 수 있다는 내용을 명시하여야 함.
 - 예산집행 시 현금집행은 원칙적으로 금지하되, 해외에서 보조사업비카드 및 법인카드 사용이 어려운 경우 계좌이체 가능(정산 시 증빙서류 첨부)
 - 재교부시 여비, 수당, 단가 등 문체부의 사업계획 승인시의 지급 기준 명시
 - 재교부사업비 내에서의 예산 변경 시 반드시 사업담당자와 협의하고 주요 사항에 대해서는 예산변경 요청 및 승인 절차 수행
- 사업부서는 간접보조사업자(경기단체 및 시도체육회 등)에게 보조금 교부 통보 시, 「민간단체 보조금의 관리에 관한 규정」, 「국민체육진흥기금 사용 및 정산지침」등 관련 규정을 함께 송부하여야 함.
 - * 재교부 사업의 경우에도 반드시 목·세목의 용도 및 집행방법에 명시된 과목체계를 준수하여 예산 편성 및 교부(‘14년 정산 시 지적사항)

2. 보조금의 정산

가. 정산서 제출기한 : 사유발생일로부터 2개월 이내에 제출

※ 사유발생일: 사업완료, 폐지승인, 회계연도가 종료된 때

※ 간접보조사업자도 보조사업자와 제출시기 동일

나. 정산 제출서류

○ 보조사업 결과보고서 및 정산서(국민체육진흥기금 사용 및 정산지침 참조)

○ 보조금 집행액 관련 증빙서류 일체

(재교부사업의 경우, 재교부단체에 대한 정산확정 문서 사본)

다. 증빙서류의 구성

※ 보조사업비관리시스템 : 국민체육진흥기금 <http://card.mcst.go.kr>

① 보조사업비관리시스템의 정산총괄서 1부

② 보조사업비관리시스템의 일자별집행세부내역서 1부

[관리시스템 집행세부내역 입력]

- 관리시스템 입력시 집행세부내역은 목적을 알 수 있도록 상세히 육하원칙에 의해 상세 입력
 - 사용목적(행사명 등), 일시, 장소, 수량 등을 구체적으로 기입
 - 업무추진비, 회의비, 간담회 등 업무추진비 집행내역 등록시에는 일시, 장소는 물론 및 업무목적, 주요내용, 참석인원 등을 반드시 기입

일련 번호	연월일	비목 및 내역	세부내용	지급처	사용액	카드종류
1	2009-07-23	운영비(2109) 등 반수용비(01)	경기 관공여용합마당 예산지출 음료대 경수 400*800=320,000 음료 500*300=150,000 700*22=15,000 = 12,800,000 원	양양스포츠클럽	12,800,000	사업카드
2	2009-08-07	운영비(2109) 등 반수용비(01)	경기 관공여용합마당 예산지출 음료대 경수 400*800=320,000 음료 500*300=150,000 700*22=15,000 = 12,800,000 원	양양스포츠클럽	12,800,000	사업카드
3	2009-08-07	운영비(2109) 등 반수용비(01)	경기 관공여용합마당 예산지출 음료대 경수 400*800=320,000 음료 500*300=150,000 700*22=15,000 = 12,800,000 원	양양스포츠클럽	12,800,000	사업카드
4	2009-08-19	운영비(2109) 등 반수용비(01)	경기 관공여용합마당 예산지출 음료대 경수 400*800=320,000 음료 500*300=150,000 700*22=15,000 = 12,800,000 원	양양스포츠클럽	12,800,000	사업카드
5	2009-08-19	운영비(2109) 등 반수용비(01)	경기 관공여용합마당 예산지출 음료대 경수 400*800=320,000 음료 500*300=150,000 700*22=15,000 = 12,800,000 원	양양스포츠클럽	12,800,000	사업카드
6	2009-08-21	운영비(2109) 등 반수용비(01)	경기 관공여용합마당 예산지출 음료대 경수 400*800=320,000 음료 500*300=150,000 700*22=15,000 = 12,800,000 원	양양스포츠클럽	12,800,000	사업카드
7	2009-08-22	운영비(2109) 등 반수용비(01)	경기 관공여용합마당 예산지출 음료대 경수 400*800=320,000 음료 500*300=150,000 700*22=15,000 = 12,800,000 원	양양스포츠클럽	12,800,000	사업카드
8	2009-08-22	운영비(2109) 등 반수용비(01)	경기 관공여용합마당 예산지출 음료대 경수 400*800=320,000 음료 500*300=150,000 700*22=15,000 = 12,800,000 원	양양스포츠클럽	12,800,000	사업카드
9	2009-08-25	운영비(2109) 등 반수용비(01)	경기 관공여용합마당 예산지출 음료대 경수 400*800=320,000 음료 500*300=150,000 700*22=15,000 = 12,800,000 원	양양스포츠클럽	12,800,000	사업카드
10	2009-08-25	운영비(2109) 등 반수용비(01)	경기 관공여용합마당 예산지출 음료대 경수 400*800=320,000 음료 500*300=150,000 700*22=15,000 = 12,800,000 원	양양스포츠클럽	12,800,000	사업카드
11	2009-08-25	운영비(2109) 등 반수용비(01)	경기 관공여용합마당 예산지출 음료대 경수 400*800=320,000 음료 500*300=150,000 700*22=15,000 = 12,800,000 원	양양스포츠클럽	12,800,000	사업카드

세부내용	
○ 건명 :	사용구 구입
○ 구입내역 :	축구공
○ 발송처 :	16개 시도
○ 구입수량 :	640개
○ 금액 :	40개 × 16개 시도
	12,800,000원
	20,000원 × 640개
○ 건명 :	예산대회 음료 구입
○ 내역 :	
	생수 : 400원 × 800 개
	= 320,000원
	- 음료수 : 500원 × 300 개
	= 150,000원
	700원 × 22 = 15,000원
○ 건명 :	예산지역 홍보물 제작
○ 내역 :	
	- 팸플렛 : 4,000원 × 300부
	= 1,200,000원
	- 현수막 : 100,000원 × 2개
	= 200,000원

※ 사용목적이 불분명하거나 “외~” 등 축약하여 기재한 경우는 추가 증빙서류 제출을 요구 받을 수 있음.

③ 보조사업비관리시스템의 일자별집행세부내역서의 순서별로 관련 증빙자료 편철

[정산보고서 편철]

- 회계증빙 편철은 정산보고서 양식의 재원구분별(보조금, 자체부담금, 수익금 순), 목별(관리시스템 집행내역 순)로 구분하여 편철
 - 목과 목, 세목과 세목 사이에 “집행개요서” 서식을 작성하여 삽입
 - 관리시스템의 **일자별 집행세부내역서의 번호**를 당해 증빙자료에 **표시**하고, 「A4」용지에 겹쳐 지지 않고 내용이 잘 보이게 **번호순**으로 부착하여 편철

II. 사업비 집행현황(지출액)
3. 기타자금집행내역(지방비, 기금 등)

(단위: 원)

번호	집행일	자금처	목/세목	집행방법	사용금액			부가세 관급여부	사용목적
					사용액	부가세	실사용액		
1	2011-02-10	세발설입	운영비 (210) 일반수용비 (01)	사업카드	658,240	0	658,240	미반영	제13차 이사회 안건제적비 - 일시 : 2011. 2. 11(금) 09:00 - 장소 : 서울 올림픽파크텔 3층 회의실 - 제적내용 : 이사회 분임건, 결과보고서
2	2011-02-14	세발문화사	운영비 (210) 일반수용비 (01)	순수계좌이체	2,451,900	0	2,451,900	미반영	○2011년도 예산서 및 사업계획 인세비입
3	2011-02-14	에드린인쇄(주)	운영비 (210) 일반수용비 (01)	순수계좌이체	9,971,500	0	9,971,500	미반영	1.제목: 2010 대한체육회 연차보고서 제적비 2.제작방법 및 수량: CD 500개, 책자 20부 3.금액: 9,971,500 원
4	2011-02-16	(주)에스대현	운영비 (210) 일반수용비 (01)	순수계좌이체	275,000	0	275,000	미반영	프린터 토너구입(경영전학님) - 품명 : 삼성 ML-D4550B
5	2011-02-21	(주)에스대현	운영비 (210) 일반수용비 (01)	순수계좌이체	440,000	0	440,000	미반영	프린터 토너구입(경영전학님) - 품명 : 삼성 ML-3900NG
6	2011-02-22	알파존컴	운영비 (210) 일반수용비 (01)	사업카드	217,050	0	217,050	미반영	2011 경기대의원총회 문구구입비 - 일시 : 2011. 2. 22(화) 15:30 - 장소 : 올림픽파크텔 1층 올림피아홀 - 구입내역 : 플러스펜 등
7	2011-02-22	세발설입	운영비 (210) 일반수용비 (01)	사업카드	689,700	0	689,700	미반영	2011 경기대의원총회 안건 제적 - 일시 : 2011. 2. 22(화) 15:30 - 장소 : 올림픽파크텔 올림피아홀 - 제적내용 : 안건 및 별첨물
8	2011-02-24	파리게프파크리	운영비 (210) 일반수용비 (01)	사업카드	45,600	0	45,600	미반영	□ 2011 예산교육 실시에 따른 간식 구입비입 - 일시 : 2011. 2. 24(목) - 장소 : 올림픽파크텔 3층 회의실 - 회생인원 : 35명 - 주유내용 : 예산

[증빙서류 구성]

- 계좌이체집행건은 계좌이체증, 세금계산서, 계약서, 견적서, 검수조서, 수당 등 수수로 집행내역서, 기타 첨부문서
- 보조사업비카드 사용건은 세금계산서, 계약서, 견적서, 검수조서, 기타 첨부문서
- 여비집행시 정부 등의 여비집행 기준을 참고하여 자체 여비지급기준을 마련, 출장자 내부결재 문서를 증빙서류로 첨부하고 여비는 아래와 같이 실비로 정산처리되어야 함.
 - 숙박비 : 부가가치세법 제16조에 의한 세금계산서, 신용카드 매출전표
 - 운임 : 철도·고속(또는 시외버스)·비행기·선박의 승차권 등
- 업무추진비, 회의비, 접대비, 간담회 등 업무활동비 집행시 업무목적, 업무내용, 참석인원이 기재된 내부결재문서를 증빙서류로 첨부해야 함.

④ 통장사본(개설 후 사업종료까지의 모든 거래내역 포함)

라. 회계검사서 첨부

- ‘민간단체 보조금관리에 관한 규정’ 개정(제14조, '15.1.22)에 따라 3억원 이상의 보조사업은 정산보고서 제출 시, 의무적으로 회계법인의 회계검사서를 첨부

마. 간접보조(재교부)사업의 정산

- 회원종목단체 및 시도지회 등 간접보조사업자에게 교부한 간접보조금은 아래의 절차에 따라 정산 처리
 - 보조금 관리에 관한 법률 제27조에 따라 간접보조사업자(회원종목단체, 시도지회 등)는 보조사업자(대한체육회)에게 정산보고서 제출(증빙자료 사본 포함)
 - 사업부서는 간접보조사업자의 정산보고서를 심사 후 그 결과를 간접보조사업자에게 통지(정산 확정 통지)
 - 사업부서는 정산보고서에 직접보조금과 간접보조금의 집행내역을 기재하고, 직접보조금에 대해서는 ‘다’ 항목에 기술한 증빙서류를 제출해야 하며, 간접보조금에 대해서는 사업부서가 간접보조사업자에게 통지한 정산확정통보 공문을 제출하여 증빙서류 제출을 갈음함.(사업부서는 증빙서류 사본 별도 보관)
 - 관계기관의 별도 요청이 있을 시에는 간접보조금에 대한 증빙서류를 공단에 제출해야 함.
 - 집행잔액 및 이자 반납 시, 간접보조사업자는 보조사업자의 정산심사 후 확정된 반납금액을 보조사업자가 지정한 계좌로 반납. 보조사업자는 간접보조사업의 반납금액과 직접보조사업의 반납금액을 공단 지정 계좌로 일괄 반납(단, 집행잔액과 이자로 구분하여 반납)

〈 간접보조사업 정산 절차 〉

①	사업정산 요청* 문서	<ul style="list-style-type: none"> ■ 회원종목단체 · 시도지회 ⇒ KOC(사업부서) (사업종료 후 30일 이내)
②	정산 확정 문서 발송 (잔액 반납일 및 반납계좌 통지)	<ul style="list-style-type: none"> ■ KOC(사업부서) ⇒ 회원종목단체 · 시도지회 ■ KOC(사업부서) ⇒ 기획조정부 또는 (진천)선수촌관리부 (정산잔액 반납 전)
③	정산 잔액 반납	<ul style="list-style-type: none"> ■ 회원종목단체 · 시도지회 ⇒ KOC(해당 계좌) (문서 지정일자)
④	이자 일괄 반납	<ul style="list-style-type: none"> ■ 회원종목단체 · 시도지회 ⇒ KOC(해당 계좌)

* 간접보조사업 정산시 제출자료(회원종목단체, 시도지회 등→KOC) : ‘나’, ‘다’항의 자료 일체(보조금 교부시 송부한 정산 양식에 따른 정산서, 보조사업비관리시스템 정산서(출력본), 증빙자료, 통장사본)

마. 증빙서류의 보관

- 보조사업자 및 간접보조사업자 각각은 보조금 사용에 대한 지출결의서, 영수증, 견적서, 청구서, 계약서 및 검사조서 등 사용내역을 증명하는데 필요한 증빙서류를 당해 보조사업 종료년도부터 **5년간** 이를 보존하여야 함.
(보조사업비카드 사용분에 대한 정산시 증빙서 제출은 면제되나, 관련 증거 서류를 5년간 자체 보관)

3. 보조금 집행질서 위반행위의 제재

가. 아래의 경우 보조금의 환수 또는 취소, 보류 조치

- 본 지침 및 보조금 관련 규정을 위반하거나 보조금 교부결정 후 보조금을 다른 용도에 사용 또는 기타 부정한 방법으로 보조금을 교부받은 경우
- 보조금 부적절 집행 및 보조금 집행과 관련한 검사 거부 또는 허위보고서 제출 등을 한 경우
- 보조금 지원사업과 관련 자료 제출 요구시 불응 또는 불성실하게 자료가 제출된 경우
- 불법시위를 주최·주도하거나 적극 참여한 단체, 구성원이 소속단체 명의로 불법시위에 적극 참여하여 「집회 및 시위에 관한 법률」 위반 등으로 처벌받은 단체에 대해 보조금의 지원이 제한 될 수 있음.
- 보조금을 목적대로 사용하지 않은 경우(집회 및 시위 등 불법적인 활동에 사용한 경우를 포함) 보조금 교부결정의 전부 또는 일부를 취소할 수 있음.
- 보조금 집행의 부적정 유형(예시)

구 분	정 의	사 례
목적 외 집행	보조사업 목적 및 내용과 관련이 없는 경비	○ 주류(술), 상품권(미승인 내역), 계좌이체수수료, 목적사업과 관련 없는 출장, 도서구입, 교육훈련비, 장비구입 등
개인성 경비	개인적인 용도로 지출되는 경비	○ 학회연회비, 가입비, 선물비, 식대 등
사업기간 외 집행	보조사업 기간 외 집행	○ 사업기간의 연장 없이 보조사업 기간 외 집행
비목초과 사용	미승인 초과집행의 경우	○ 문체부의 승인을 얻지 않고 비목을 초과집행한 경우
목 신설 및 임의집행	목 신설 및 목간 전용의 경우	○ 목의 신설·목간 전용집행 시 문체부의 승인을 얻지 않고 집행한 경우
증빙 불비	증빙서류가 없는 경우	○ 계좌이체를 통한 실제 지급을 확인할 수 없는 경우
증빙 불인정	객관적 증빙자료로 인정할 수 없는 경우	○ 간이영수증, 통상적이지 않은 영수증

구 분	정 의	사 례
사용잔액 입의사용	보조사업 종료 후 잔액사용	○ 보조사업 종료 후 남은 잔액을 임의 사용한 경우
발생이자 입의사용	발생이자 입의사용	○ 사업기간 중 발생한 이자를 교부조건에 명시한대로 사용하지 않거나 임의 사용한 경우
기금의 소진	회계연도 말 무분별한 물품 및 장비 등 구입	○ 회계연도 말에 기금소진의 성격으로 사업과 무관한 물품이나 장비구입 등의 경우
금지업종	건전한 사회적 통념에 반하는 지출	○ 십야지출비용(22시 이후 사용 유의)

○ 국민체육진흥기금 부적정 집행현황(문체부 전달사항)

구 분	불법내용 및 문제점	조치내용
대한□□연맹	○ 조직 사유화 - 협회 임원을 회장가족으로 임명하고 상임부회장(회장 자녀)이 대표선수의 개인통장 관리 ○ 보조금(운영비) 횡령 - '07~'10년 동안 훈련수당 횡령(○○○백만원) - '11~'13년 국가대표 코치수당 허위로 작성, 수당 횡령(○○백만원)	○ 문체부(특별감사) 적발 '12.8.26~12.24 ○ 대한체육회에서 해당금액 환수 완료 ○ 보조금 지원 중단
대한○○협회	○ 보조금(운영비) 횡령 - 사무국장 등이 '10년 대회사업비 횡령(○○백만원)	○ 문체부(특별감사) 적발 '12.8.26~12.24 ○ 보조금 지원 중단 - 대상 : 대한체육회 및 대한○○협회
대한△△연맹 국민생활체육 전국△△연합회	○ 보조금(운영비) 횡령(8억원 상당) - 전 회장이 '08. 5월~'14.5월까지 6년간 2000회가 넘게 자신의 차명계좌에 지원금을 입금한 뒤 이를 현금으로 인출, 횡령 ※ 사업명 : 경기력향상지원비, 경기단체운영비 등	○ 보조금 지원 중단 - 대한체육회 및 대한△△연맹 - 국민생활체육회 및 전국△△연합회
□□□위원회	○ 보조금 정산 시 허위 증빙자료 제출 - 홍보대행 □□□□은 용역 중 일부에 대해 ○○○○○○○○○에 하청. ○○○○○○○○○○이 집행한 전자세금계산서 ○○건(○○○○원)을 첨부하였으나 그 중 ○○건(○○○천원)이 위·변조됨	○ 문체부 특별감사(2차) - '15.1.26~3.19 ○ 현재 검찰 수사 중 - 검찰 수사 종료 후 조치 예정

○ 위반행위 처리 기준 (민간단체 보조금의 관리에 관한 규정)

위반행위 유형	처 리 기 준
<p>1. 보조금을 교부받은 민간단체가 허위 또는 위조 등의 방법으로 보조금 횡령</p> <p>가. 횡령사실이 적발되어 환수 등의 행정처분을 받거나 기소된 경우 다만, 200만원 미만의 소액사건은 적용하지 아니할 수 있다.(개정 2013.1.11)</p> <p>나. 횡령사실이 법원의 판결 등으로 확정된 경우</p>	<p>가. 수사기관에 고발조치, 횡령액 반환 조치, 향후 3년간 당해 단체 또는 보조사업에 대해 지원 중단</p> <p>나. 횡령액 반환 조치 및 향후 4년간 당해 단체 또는 보조사업에 대해 지원 중단</p>
<p>2. 보조금을 교부받은 민간단체의 임직원이 허위 또는 위조 등의 방법으로 보조금 횡령</p> <p>가. 횡령사실이 적발되어 환수 등의 행정처분을 받거나 기소된 경우 다만, 200만원 미만의 소액사건은 적용하지 아니할 수 있다.(개정 2013.1.11)</p> <p>나. 횡령사실이 법원의 판결 등으로 확정된 경우</p>	<p>가. 수사기관에 고발조치, 횡령액 반환조치, 향후 2년간 당해 단체 또는 보조사업에 대해 지원 중단, 해당자 자체징계 요구</p> <p>나. 횡령액 반환 조치 및 향후 3년간 당해 단체 또는 보조사업에 대해 지원 중단, 해당자 자체징계 요구</p>
<p>3. 보조금을 교부받은 민간단체 또는 민간단체의 임직원이 허위 또는 위조 등의 방법으로 보조금 유용</p>	<p>제1호 및 제2호의 위반행위 유형 및 처리 기준을 준용하되, 처리기준란의 지원 중단 기간은 각각 1년씩 감해서 처리</p>
<p>4. 사전 승인을 받지 아니하고 무단으로 보조금을 목적 외로 사용한 경우, 허위 또는 위조 등의 방법으로 변경 승인을 받아 보조금을 사용한 경우</p>	<p>해당액 반환 및 향후 2년간 당해 단체 또는 보조사업에 대해 지원을 중단하거나 해당액의 3배 이상 2회 감액 지원</p>
<p>5. 정산결과 제5조에 규정된 자체부담액을 부담하지 아니한 경우</p>	<p>향후 2년이내 당해 단체 또는 보조사업에 대해 지원 중단</p>
<p>6. 위조·변조 등의 방법에 의한 증빙서류를 관리시스템에 허위로 입력하거나 이를 정산 보고서 제출한 경우</p>	<p>해당액 반환 및 향후 1년이상 3년이내에서 당해 단체 또는 보조사업에 대해 지원 중단</p>
<p>7. 제1호 내지 제6호 외의 사항으로 민간단체 또는 그 임직원이 다음 사항에 해당되는 경우</p> <p>가. 보조금법 등 실정법을 위반한 경우</p> <p>나. 교부조건을 위반한 경우</p> <p>다. 이 규정을 위반한 경우</p> <p>라. 기획재정부의 예산·기금집행지침을 위반한 경우</p>	<p>보조대상단체 선정에서 제외, 해당액 반환 및 향후 1년 이상 3년 이내에서 당해 단체 또는 보조사업에 대해 지원을 중단하거나 위반행위년도 보조금 기준으로 50% 이상 2회 감액 지원</p>

< 비 고 >

※ 간접보조금에 대해서도 보조금의 경우와 동일하게 적용한다.

※ 보조금 지원 감액비율 및 지원 중단기간 등은 제반 상황을 참작하여 처리기준란의 수치에서 50% 범위 내에서 각각 가감할 수 있다.

4. 보조사업자의 중요재산 관리

- 보조금으로 취득하거나 그 효용이 증가된 중요재산에 대하여는 중요재산 관리대장을 비치하고 목적에 맞게 관리하여야 한다.

4 법인카드 사용 지침

1. 일반원칙

가. 정의 : 법인카드는 보조사업비카드와 자체법인카드를 말함.

나. 법인카드 사용기준

- 클린카드 운용(민간단체 보조금의 관리에 관한 규정 제11조 제1항 관련)
 - 법인카드는 ‘클린카드’로 운용하며 업무목적으로만 사용하여야 함. 또한 ‘클린카드’로 결제가 이루어진다고 하더라도 사용제한 업종임이 명백한 곳에서는 법인카드를 사용하여서는 안됨.
 - 법인카드 사용제한 업종

1. 공통적용 제한업종(21개 업종)

- 룬살롱, 스탠드바, 나이트클럽, 카바레, 단란주점, 맥주홀, 유흥주점, 노래방, 성인용품 판매점, 안마시술소, 이용·미용실, 헬스 사우나탕, 실내골프장, 실외골프장, 당구장, 비디오방, 전화방, 카지노, 전자오락실, 게임방, 복권방

2. 자율적용 제한업종

- 칵테일바, 주류판매점, 요정, 극장식당, 주점, 피부미용실, 사우나, 발마사지, 스포츠 마사지, 네일아트, 지압원, 체형관리, 대중목욕탕, 온천장, 스크린골프장, 사교춤, 헬스클럽, PC 게임방, 레포츠(스포츠)클럽, 회원제, 복권방, 스키장, 총포류판매, 남·여기성복, 양품점, 메리야쓰, 아동복, 예식장, 결혼(가례)서비스, 혼수전문점, 이벤트, 상담실(결혼 등), 장의사, 장례식장, 묘지(납골공원 등), 산후조리원, 유선TV, 주차장, 학교등록금, 학습지, 유치원, 종교단체, 종교상품점, 무속·철학관, 골동품·예술품, 자석요, 악세사리, 악기, 피아노대리점, 인형 및 완구·아동용자전거, 화방, 화랑·표구사, 수제용품점, 방문판매, 다단계판매

* 헬스장, 골프장, 당구장의 경우 체육분야 업무 수행시 부득이 필요한 경우 보조사업별로 보조사업부서에 검토하여 제외할 수 있다.

- 법인카드 실명서명 : 카드 전표는 반드시 사용자의 실명으로 서명. 서명이 나타나지 않는 카드전표도 회계처리를 위한 카드전표에는 반드시 실명 기재하여야 함.
- 사적사용 및 개인카드 사용 금지. 다만 불가피하게 사용한 경우에는 사용경위 소명 후 즉시 적합한 카드로 변경·결제하여야 함.
- 법인카드 사용 즉시 품의 완료하여야 함.

다. 관리책임

- 각 부서별 법인카드는 각 부서장 책임하여 사용·관리하여야 함.
- 회계부서는 자체법인카드관리대장에 부서별 사용 법인카드 및 예비카드 내역을 기록, 관리하여야 함.
- 보조사업비 카드는 각 사업담당별로 ‘보조사업비 카드 관리대장’을 비치하여야 함.
- 감사부서는 법인카드 사용 내역에 대해 수시 모니터링을 실시하여 법인카드 사용의 적정 여부 확인
- 법인카드 분실시에는 즉시 유선으로 카드사에 신고 한 후 법인카드 분실신고서(별지 서식 제2호)에 의거 회계부서로 신고하여 부정사용이 없도록 하여야 함. 미신고나 지연 신고로 인하여 부정사용액이 발생할 경우 카드 분실자는 그 책임을 져야 함.
- 자체법인예비카드를 사용하고자 하는 부서는 (예비)법인카드 사용대장(별지 서식 제3호)에 기록하여야 함.

5 주요 비목별 지침

1. 운영비

1-1. 수당 지급기준

가. 이사회 참석비

- 대상자 : 대한체육회 임원(비상근 이사 및 감사)

- 지급내역

- 이사회 참석비 : 100,000원

※ 원격지에서 참석하는 경우에는 교통비·식비·숙박비를 예산의 범위 내에서 여비 또는 일반수용비로 추가 지급할 수 있음.(기획재정부 2016년도 예산 및 기금운용계획 집행지침, 대한체육회 정관 제47조5항)

○ 수당 지급제외 대상

- 공무원인 경우 자기소관 사무 이외의 위원으로 위촉되었을 경우에 한하여 지급(이 경우 자기소관 사무는 직접 자기가 담당하는 업무뿐만 아니라 자기가 소속된 중앙관서의 사무까지 포함)

나. 강사수당

○ 대상자

- 대한체육회에 설치된 각종 위원회 위원이 위원회 관련 업무로 강의 또는 교육 시
- 외래강사 교육 및 태릉선수촌 입촌 대표선수의 소양교육 등

○ 지급액

- 초빙강사료에는 원고료, 여비 등 부대경비가 포함되며, 별도의 경비를 따로 지급하지 않음.
- 초빙강사료는 아래의 지급단가 및 지급기준을 원칙으로 하되, 예산범위 내에서 초빙강사의 수준 등을 고려하여 집행함.

- 지급단가

구분	대상	지급단가
특별강사	· 국회의원, 장·차관(급), 대학총장(급), 자치단체장(급) · 기타 이에 상응하는 지위와 경륜을 갖춘 자 및 사회 유명인사	500천원 이내
일반강사	· 대학 교수 및 기업·기관·단체의 임원, 고위 공무원 등 · 유명 예술인 및 종교인, 언론인(부장급 이상) · 판·검사 및 변호사, 변리사, 공인회계사 등 전문직 종사자로서 5년 이상 실무경력자 · 기타 이에 상응하는 자	300천원 이내
	· 외국어·전산 등 학원 강사 · 체육, 레크리에이션 등 강사 · 기타 이에 상응하는 자	200천원 이내

다. 원고료

○ 대상자

- 대한체육회 내 각종 위원회, TF 활동, 세미나, 토론회 등에 따른 원고 집필자
- 언론사 기자, 유관단체, 스포츠 평론가 등 대한체육회 관련 활동에 따른 원고 집필자
- 각종 보고서, 홍보물 등 원고 집필자

○ 지급기준

구분	지급단가	지급기준
A4용지	100,000원	· A4용지 1매(글자크기11p, 줄간격160%) · 원고지 8매 기준

라. 번역료·감수료·심사료 등

- 외부 전문업체 의뢰 시, 다수 업체의 견적 비교를 통해 적정 금액 책정

마. 내부직원에 대한 지급

- 원고 작성, 번역, 감수, 심사 등을 수행한 내부직원에게는 원고료 또는 사례금을 지급하지 않음.
- 사업비로 편성된 각종 수당에 대한 내부직원 지급 일절 금지(국민체육진흥기금 사용 및 정산지침)

바. 수당지급에 따른 세액공제

- 근거법령 : 소득세법(제21조 기타소득, 제129조 원천징수세율)

사. 지급기준 적용의 예외

- 별도 기준 적용으로 인상이 불가피할 경우, 예산 범위 내에서 예산마케팅부와 협의 후, 사무총장의 결재를 받아 집행
(예) 활동수당 지급, 스포츠평정위원회 자료 검토비 지급 등
- 보조금 사업의 경우 주무부처 승인을 통해 운영수당 등의 예산이 편성·확정되어 있는 경우, 사업계획에 따라 지급
- 통역·행사요원 등의 행사운영에 따른 수당의 경우 별도의 기준을 적용할 수 없는 만큼, 예산환경 및 사업특성을 고려하여 책정
- 본 지침에 명기되지 않은 부문에 대해서는 공신력 있는 단가기준에 의거, 예산 범위 내에서 집행
- 기타 명시되지 않은 수당 등은 사업별로 지침, 내규 등 그 집행근거를 마련하여 지급

아. 운영수당 정산방법

- 회의 참석 확인증 작성(참석자 서명부)
- “수당 등 수수료 집행내역서” 작성

○ 계좌이체 입금증 첨부

< 예시 >

순번	구분	성명	전화번호	주소	계좌번호	금액(원)	금액산출내역
1	심판수당	홍길동	010-1111-3333	서울시 송파구 방이동 11-55	국민은행 097-18-3600000 홍길동	200,000	100,000×2일
2	원고료	이미현	010-5555-7777	서울시 송파구 올림픽로 88	국민은행 142-22-0059999	631,720	700,000×9일

2. 여비

가. 여비의 종류

구분	내용
운임(교통비)	여행 목적으로 이동하기 위해 교통수단을 이용함에 있어 소요되는 비용을 충당하기 위한 여비 (철도운임, 선박운임, 항공운임, 자동차운임)
숙박비	여행 중 숙박에 소요되는 비용을 충당하기 위한 여비
식비	여행 중 식사에 소요되는 비용을 충당하기 위한 여비
일비	여행 중 출장지에서 소요되는 교통비, 통신비 등 각종 비용을 충당하기 위한 여비
준비금	국외출장시 사전준비를 위한 비용을 충당하기 위한 부대비용 (비자발급비, 예방접종비, 여행자보험가입비 등)

나. 여비 지급

- 여비지급 기준은 「대한체육회 여비규정」 및 「교육훈련 여비지급 내규」에 따름.
- 여비 항목별 지급액

구분		지급항목	지급방법	지급액
출장	국내 출장	근무지내 출장	근무지내 여비	정액 · 1만원(왕복이동시간 포함 4시간미만), 2만원(왕복이동시간 포함 4시간이상) * 업무차량 이용시 1만원 감액 * 전용차량 배정자 미지급 * 기타 여비지급 불가(식비, 교통비 등)
		근무지외 출장	운임	실비 · 회장, 총장, 총장, 임원, 분과위원장: 철도 특실, 선박 1등급 · 직원, 분과위원: 철도 일반실, 선박 2등급 · 업무차량 이용시 미지급

구 분		지급항목	지급방법	지급액
국외출장		숙박비	실비(1夜당)	· 회장, 총장, 총장, 임원, 분과위원장: 실비 · 직원, 분과위원: 5만원(서울특별시 7만원, 광역시 6만원) 상한범위 내 실비
		일비	정액(1日당)	· 2만원 * 공용차량 이용시 1/2 감액
		식비	정액(1日당)	· 회장, 총장, 총장, 임원, 분과위원장: 2.5만원 · 직원, 분과위원: 2만원
		운임	정액	· 회장: 비즈니스 정액 · 사무총장, 선수총장, 임원, 분과위원장: 비즈니스 정액 · 직원, 분과위원: 2등 정액 * 철도, 선박 및 자동차운임은 실비지급
		숙박비	실비 (1夜당)	· \$77~\$389 상한범위내 실비 * 지역별, 등급별 차등지급
		일비	정액 (1日당)	· \$26~\$50 * 등급별 차등지급
		식비	정액 (1日당)	· \$30~\$160 * 지역별, 등급별 차등지급
	준비금	실비	· 국외출장시마다 실비로 지급(실비정산) * 비자발급, 예방접종, 여행자보험, 풍토병예방약 구입(4종)	

○ 주요 내용

◆ 운임

- 국내자동차운임 중 버스운임은 정하여진 버스요금을 기준으로 실비로 지급하되, 할인이 되는 경우에는 할인된 금액을 지급함.
- 공무의 형편상 부득이한 사유로 자가용을 이용한 경우에는 철도 또는 버스운임 대신에 다음 기준에 따라 연료비 및 통행료, 주차료 등을 지급할 수 있음.

공무형편상 부득이한 사유

- 산간오지, 도서벽지 등 대중교통수단이 없어 자가용을 이용할 수밖에 없는 경우
 - 출장경로가 매우 복잡·다양하여 대중교통을 사실상 이용할 수 없는 경우
 - 공무목적상 부득이한 심야시간대 이동 또는 긴급한 사유가 있는 경우
 - 자가용을 이용함으로써 운임이 적게 소요되는 경우
 - 하중이 무거운 수하물을 운송해야 하는 경우 등
- ※ 위와 유사한 사유로서 자가용을 이용할 수 밖에 없는 기타 부득이한 사유는 각 기관의 업무특성에 따라 소속기관장이 정하여 운영

- 단, 자가용 동승자에게는 연료비 및 통행료, 주차료 등의 운임을 지급하지 않으며, 출장지는 고속도로 통행영수증, 출장지에 소재한 주유소에서 결제한 신용카드매출전표, 주차영수증 등 자가용을 이용하여 출장을 이행한 사실을 확인할 수 있는 증거서류를 갖추어 제출해야 함.

※ 연료비 지급기준 : 여행거리(km) × 유가 ÷ 연비

※ 통행료 및 주차료 지급기준 : 해당 영수증을 제출하는 경우 영수증에 나타나는 금액

구 분	산출방법	비 고								
여행 거리(km)	출발지와 출장지간 거리, 다만, 경유지가 있는 경우 경유지를 포함하여 여행거리를 계산	* 출발지와 출장지간 거리는 소속기관장이 기준을 정하여 운영하되, 한국도로공사(www.roadplus.co.kr)나 민간에서 제공하는 거리계산방법을 활용할 수 있다.								
유가	출장 시작일 기준 유가	* 한국석유공사 유가정보서비스(www.opinet.co.kr)에 고시된 출장사적일의 유가(휘발유 차량은 보통휘발유, 경유 차량은 자동차용 경유, LPG차량은 자동차용 부탄)를 적용								
연비	<table border="1"> <thead> <tr> <th>구 분</th> <th>휘발유차량</th> <th>경유 차량</th> <th>LPG 차량</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>연비 (km/ℓ)</td> <td>11.57</td> <td>12.12</td> <td>8.52</td> </tr> </tbody> </table>	구 분	휘발유차량	경유 차량	LPG 차량	연비 (km/ℓ)	11.57	12.12	8.52	* 평균차량('07년)을 고려하여 '07년 연비(에너지관리공단 통계) 적용
구 분	휘발유차량	경유 차량	LPG 차량							
연비 (km/ℓ)	11.57	12.12	8.52							

- 2인 이상의 공무원이 같은 목적으로 동행하여 출장하는 경우에는 1대의 차량을 이용하는 것을 원칙으로 함. 다만, 출장목적 수행상 불가피한 사유로 2대 이상의 차량을 이용한 경우에는 차량 이용에 대한 증거서류를 각각 제출하여야 함.

(예) 각 차량의 통행영수증, 출장지에 소재한 주유소에서 결제한 신용카드매출전표 등



예 시

- 공무원편상 부득이한 사유로 「갑」과 「을」이 「갑」의 자가용 차량(휘발유 차량)을 이용하여 정부서울청사 ↔ 정부대전청사간 출장(5.1~5.3)을 다녀온 경우의 운임은?
→ 「정부서울청사 ↔ 정부대전청사간 여행거리 × 5월1일 기준 보통휘발유 유가(opinet.co.kr) ÷ 연비(11.57)」에 따라 산출된 연료비와 고속도로통행료 영수증에 따른 통행료를 「갑」에게만 지급

- 출장자가 철도·항공 등을 사전예약(또는 구매) 후 취소할 경우 발생하는 수수료는 출장자가 지급. 다만, 공무원편상 부득이한 사유로 인해 취소한 경우에는 취소수수료 지급 가능

* 취소수수료는 여비 예산(220목)에서 집행 가능

- 근무지 또는 출장지 외의 곳에 거주하거나 체재하는 공무원이 그 거주지 또는 체재지로부터 목적지까지 직접 여행하는 경우, 그 곳에서 목적지에 이르는 여비 지급. 다만, 그 여비는 근무지 또는 출장지로부터 목적지까지의 여비 초과 불가

◆ 식비

- 출장 시 회의비, 업무추진비 사용 또는 식사 제공이 명백하게 인정되는 경우 (①조식이 포함된 숙박비, ②회의비 별도 지출 등) 식비는 이를 고려하여 1식에 해당하는 금액(2만원×1/3 수준)을 감액하여 지급함.
- 기내 숙박의 경우 숙박비·식비는 지급하지 않음.

◆ 숙박

- 숙박비는 숙박목적에 사용된 경비에 한하여 지급함. 호텔 등의 부대 서비스 (룸서비스, 객실내 전화사용 등) 이용비용은 지급대상에서 제외됨.
- 수로여행과 항공여행 중의 밤에 대하여는 숙박비를 지급하지 아니하되, 천재지변, 기타 부득이한 사유로 육상에서 숙박을 요하는 경우 숙박비 지급
- 출장기간이 2일 이상인 경우에 상한액내 실비는 출장기간 전체 숙박비의 총액한도를 기준으로 계산함.



예시

○ 직원 「갑」이 2박3일의 출장기간동안 첫날은 3만5천원, 둘째날은 4만3천원을 숙박비로 지출한 경우, 「갑」이 지급받을 수 있는 총 숙박비는?

→ 2박 숙박요금인 8만원의 한도 내에서 실제 소요된 7만8천원을 지급

◆ 일비

- 출장지에서 소요되는 교통비(시내버스·지하철요금, 택시요금 등)·통신비 등 각종 비용 충당을 위한 여비
- 일비는 출장일수에 따라 지급함. 다만, 공용차량 또는 공용차량에 준하는 별도의 차량을 이용하거나, 차량을 임차하여 사용하였을 시에는 일비의 2분의 1을 지급함.

◆ 공통

- 국제종합대회 한국선수단의 파견에는 이 규정을 적용하지 않고 별도 기준에 따라 지급(공식 파견기간에 한함.)
- 운임과 숙박비 결제는 보조사업비카드 및 법인카드 사용을 원칙으로 함
 - 국외출장 시 법인카드사용이 불가한 경우, 이를 소명할 수 있는 근거자료와 함께 개인카드 및 현금 사용 영수증 등을 제출

- 정산 시 출장자 출장명령(내부결재 포함), 출장비 지급 명세서(출장복명서에 포함), 증빙영수증을 1set로 목-세목 집행개요서 다음에 첨부하여 제출
 - 숙박비 : 「부가가치세법」제16조에 의한 세금계산서, 신용카드 매출전표
 - 운 임 : 철도·고속(또는 시외버스)·비행기·선박의 승차권 등

〈 예시 〉 지급 명세서

출장자			출장명	기간	장소	출장비 정산내역
소속	직위	성명				
						총계 :
						<ul style="list-style-type: none"> ○ 숙박비 ○ 교통비(항공료) ○ 식비 ○ 일비 ○ 합계

- 기타 지침에 명확하지 않은 경우는 경영관리부와 사전 협의

- ◆ 현금을 사용할 수 있는 특별한 사유(2016 공무원보수 등의 업무지침, 인사혁신처 예규 제18호)
 - 여행 국가, 도시 또는 숙박호텔 등의 사정으로 카드 가맹점이 없는 경우에는 출장자가 현금을 사용한 후 숙박비 세부내역(일시, 장소, 숙박비 내역 등)의 현금영수증을 제출 가능. 다만, 현금영수증 제출이 어려운 경우에는 사업주가 업소명, 주소 및 연락처, 이용금액, 일자 등을 기재한 후 자필서명 또는 날인한 확인서로 현금영수증을 갈음할 수 있음. 또한 정산 시 소명서 제출을 필수로 함.

3. 업무추진비

가. 주요내용

- ① 업무추진비의 적정한 사용을 위해 “클린카드”를 발급받아 활용
- ② 업무추진비의 사용은 사전 기본 결재가 원칙임이며 아래 내용을 포함하여 함.
 - 목적(사업추진, 회의 등), 사유(구체적인 협의, 회의내용), 일시, 장소, 사용예상 금액, 참석인원, 1인당 지출액, 대상기관(개인), 주관자 및 참석자 등
 - 집행품의 시, 사전 기본 결재의 내용(시간, 장소 등)과 다른 경우에는 그 사유를 품의서 내에 명시

- ③ 업무추진비의 집행액은 참석자 1인당 30,000원 이내에서 집행하여야 함.(외부에서 실시되는 워크숍, 세미나 등의 오만찬비 포함)
- ④ 업무추진비 전결금액 및 품의
- 사전 기본결재 전결 금액은 「위임전결내규」에 따름.
 - 경비사용 후 집행품의 전결은 아래에 따름.
 - 기본결재 금액이 초과할 경우는 그 사유를 명시하여 전결권 재결(사후결재)
 - 기본결재 금액 또는 이하일 경우 각 부서장 전결
 - 집행품의 시 사전 기본결재 기안문, 회의록, 카드전표 등 증빙서류를 제출하여야 함.
 - 업무추진내용 등 경과보고서(회의록)에는 다음 각 호의 내용을 포함하여야 함.
 - 집행사유(구체적인 협의·회의 내용), 일시, 장소
 - 집행대상(참석인원, 부서, 성명, 총지출액)
 - 업무추진비가 건당 50만원 이상인 경우에는 주된 상대방의 소속 및 성명을 증빙서류(회의록)에 반드시 기재하여야 함.
 - 불가피하게 사전기본결재 및 일상감사 행위 등을 누락한 경우에는 소명서(별지 서식 제4호)를 첨부하여야 함.
- ⑤ 업무추진비 분할결재 금지 : 업무추진비 결제 시 동일거래를 2회 이상 분할결재를 할 수 없음.
- ⑥ 업무추진비 사용시간 및 지역 제한
- 아래의 경우 업무추진비 사용을 제한함.
 - 공휴일 및 휴무일 사용 제한(사용 시 별도 사전결재 필수)
 - 당일 밤 11시 이후 사용 제한
 - 자택근처 사용제한
 - 특별한 사유 없이 관할구역을 현저하게 벗어난 원거리지역 사용 제한
 - 다만, 업무추진을 위하여 사용이 불가피하고 객관적 증명(출장, 사전 기본결재 등)이 가능한 경우는 예외로 함.
- ⑦ 음주 목적의 사용 금지 : 의무 제한업종으로 설정이 곤란한 일반주점, 카페 등에서 공식행사 등 꼭 필요한 경우를 제외한 음주 목적의 사용 금지
- ※ 일반주점 예시 : 업소상호의 맥주, 호프, 포차, 치킨 등과 일본식 선술집

⑧ 업무추진비 공개 : 회장, 사무총장, 선수총장의 업무추진비는 월별로 홈페이지에 공개
(별지 서식 제5호)

⑨ 업무추진비로 후원금 집행 금지('14년 정산 시 지적사항)

※ 예시 : '14년 태릉선수촌 운영사업에 편성된 업무추진비로 노원구 체육특기생 후원

4. 인건비 및 기타 경비

가. 인건비 : 「2016년도 공기업·준정부기관 예산집행지침」 준수

나. 경상경비는 최대한 절감 집행하여야 하며, 회계연도 말에 집중 집행하거나 과다 전용이
발생되지 않도록 유의

- 보고서 등 인쇄물의 컬러인쇄는 불가피한 경우에 한함.
- 팸플렛, 안내책자 등 홍보물 및 공개 가능한 인쇄물은 필요 최소한의 물량만큼 제작하고,
전자우편, 인터넷 홈페이지 등을 최대한 활용
- 일반수용비로 소모품 구입 시 개인성 물품 구입 금지(칫솔, 치약, 주류 등, '14년 정산
시 지적사항)

다. 공공요금, 유류비 지급 등 예산집행 과정에서 발생하는 포인트는 당해 경비에 사용하여
예산을 절감하여 사용

※ 예시) KT전화요금 납부시 발생하는 포인트로 전화요금 대체납부, 공용차량 주유시 받은 쿠폰으로
유류비 지급, 항공마일리지, 온라인도서구매 적립 마일리지(포인트), 법인카드 포인트 등

라. 유류구입 시 '공공조달 유류구매카드(이하 유류카드)'를 활용하여 조달청 등록 주유소에서
구매

* 예외적으로 오픈넷 정보를 활용한 최저가 주유소 이용 등 공공기관 실정에 맞는 유류비 절감방안
시행 가능

마. 복리후생비 또는 공공요금 및 제세 비목으로 집행해야 하는 성격의 경비를 인건비 목으로
집행하지 않도록 유의

바. 자산취득비, 시설비(대규모 수선비 포함), 연구개발비, 근무복 구입, 차량임차 및 유류비
등 다른 비목에 해당하는 성격의 경비를 일반수용비에서 집행하지 않도록 유의('14년
정산 시 지적사항)

- 근무복, 침구류 구입 : 피복비(210-03)

* 단 피복비의 경우, 주무부처 기 승인사업은 제외

- 시설유지관리에 소요되는 제반비용 : 시설장비유지비(210-09) 등
- 차량임차 : 임차료(210-07)
- 유류비 : 차량비(210-10)

5. 기타 비목에 관한 지침

※ 민간단체 보조금의 관리에 관한 규정(문체부 훈련 제246호) 별표 1 목·세목의 용도 및 집행방법
(제6조 제1항관련) 준수

목·세목의 용도 및 집행방법

(제6조제1항 관련)

() : 목세목번호

목	세목	용도	집행방법
인건비 (110)	보수 (01)	1. 정규직원에 대한 보수 2. 연봉제 직원의 경우에는 연봉 월액	계좌이체
	기타직보수 (02)	1. 전문 계약직에 대한 보수(상여, 수당 포함) 2. 청원경찰에 대한 보수 3. 각종 위원회 또는 심의회의 비정규직에 대한 보수 4. 기타 법령에 의하여 지급되는 비정규직원에 대한 보수	계좌이체
	일용임금 (03)	1. 수개월 또는 수일동안 일용으로 고용하는 임시직에 대한 보수 2. 공익요원에 대한 보수	계좌이체
운영비 (210)	일반수용비 (01)	1. 사무용품 구입비 - 필기용구, 각종용지 등 사무용 제 잡품의 구입비 2. 인쇄비 및 유인비 - 자료 및 보고서, 책자, 각종 양식, 전단 등 업무 수행에 따른 일체의 인쇄물 및 유인물의 제작비 3. 안내·홍보물 등 제작비 - 현수막, 간판 등 행사 안내 및 홍보용 물품의 제작비 - 기관간판, 명패, 감사패, 상패 등의 제작비 4. 소모성 물품 구입비 5. 간행물 등 구입비 - 신문·잡지·관보·도서·팸플릿 등 정기·비정기 간행물의 구입비 6. 비품 수선비 - 책상, 의자, 캐비닛, 파일박스, 집기, 전산기기, 타자기 등 각종 사무용 비품의 수선비 7. 각종 수수료 및 사용료 - 물품관리위탁수수료, 업무대행수수료, 외국환 관리규정에 의한 외국환대체송금, 전송금, 우편송금수수료 - 등기 및 소송료(인지대 및 법정수수료) 등 - 검정료, 감정료, 시험료, 회계검사수수료(개정 2013.7.1.) - 물품의 보관·운송료, 고속도로통행료, 주차 및 차고료, 물품의 운송을 위한 포장비, 상하차비, 선적·하역비 8. 업무위탁대가 및 사례금 - 변호료·수임료 및 보수 - 속기·원고측량 등의 각종 용역 제공에 대한 대가 및 전문가자문료 9. 공고료 및 광고료 - TV·신문·잡지 기타 간행물에 대한 공고 및 광고료 10. 각종 회의비, 전문가 활용비 11. 행사지원에 따른 경비 12. 기타 업무수행과정에서 소규모적으로 발생하는 물품의 구입 및 용역 제공에 대한 대가	카드사용 ※ 가맹점 개설이 불가능한 경우 계좌이체

목	세목	용도	집행방법
운영비 (210)	공공요금 및 제세 (02)	<ol style="list-style-type: none"> 공공요금 <ul style="list-style-type: none"> 우편요금, 전신·전화요금, 모사 전송기 등의 회선 사용료 철도화물 운송요금 전기·가스료, 상·하수도료, 오물 수거료 제세 <ul style="list-style-type: none"> 법령에 의하여 지불·부담하는 제세(자동차세 포함) 및 국내부담금, 협회비 기타 계약에 의하여 부담하는 각종 부담금 소송사건에 있어 제공해야 할 공탁금과 국고채당금 임대차 계약에 의한 보증금 및 전세금 보험계약에 의한 각종 보험료 에너지 절약 성과배분계약에 따른 설비투자 상환금 	카드사용 ※ 가맹점 개설이 불가능한 경우 계좌이체
	피복비 (03)	<ol style="list-style-type: none"> 직원 등에게 지급하거나 대여하는 상시착용 피복(작업복 포함), 침구 및 개인장구 구입비 상시피복을 직접 제조하여 지급할 경우에는 피복제조에 소요되는 재료비, 노임, 운반비, 기타 제경비 당직용 침구 구입비 	카드사용
	특근매식비 (05)	<ol style="list-style-type: none"> 경상 사무를 위한 특근하는 직원에 대한 매식비 <ul style="list-style-type: none"> 급식을 필요로 하나 취사시설이 없어 매식하게 되는 경우의 급식비 	카드사용
	일·숙직비 (06)	<ol style="list-style-type: none"> 당직 및 비상근무규정 등에 의한 일·숙직비 	계좌이체
	임차료 (07)	<ol style="list-style-type: none"> 임대차 계약에 의한 토지, 건물, 시설, 장비, 물품 등의 임차료 장소, 건물 등의 일시 임차료 각종 시설 및 장비의 리스료 물건 보관을 위한 간단한 창고 이용료 버스·승용차 등의 차량 임차료 	카드사용 ※ 가맹점 개설이 불가능한 경우 계좌이체
	연료비 (08)	<ol style="list-style-type: none"> 보일러 등 냉·난방시설의 가동에 필요한 연료대 및 부대경비 	카드사용
	시설장비 유지비 (09)	<ol style="list-style-type: none"> 건물 및 건축설비(구축물, 기계장치), 공구, 기구, 비품기타 시설물의 유지 관리비 통신시설 및 기상관측장비(단, 대체비는 노임, 제비용 포함) 유지비 원동기 등 동력장치, 중장비 등에 소요되는 유류대, 기타 육상 운반구(차량제외) 유지비 시설장비유지관리의 용역비(노무비와 제비용을 포함) * 내용연수를 현저히 증가시키는 대규모 수리비는 시설비목에 계상 	카드사용 ※ 가맹점 개설이 불가능한 경우 계좌이체

목	세목	용도	집행방법
운영비 (210)	차량비 (10)	1. 차량 유류대 2. 차량정비 유지비 3. 차량 소모품비	카드사용
	재료비 (11)	1. 사업용 및 시험연구, 실험·실습 등에 소요되는 소모성재료비 - 실험·실습기자재, 시약, 시료 구입비 - 직접제작 또는 시공하는 기계·기구, 선박, 기타 공작물 및 건물에 소요되는 재료비 2. 제품생산에 소비되는 각종 재료비용(재료 소비에 의하여 주요 재료비, 보조 재료비, 매입부품비, 소모공기구비품비로 구분) 3. 광물 및 기타 특수한 물건의 구입비 4. 동물, 식물 및 식물종자 구입비 5. 사료구입비	카드사용 ※ 가맹점 개설이 불가능한 경우 계좌이체
	복리후생비 (12)	1. 법정 복리비, 복리시설부담금 및 후생비 2. 의료보험, 산재보험, 고용보험, 국민연금 사업자 부담금 3. 임시적 재해 보상금 4. 동호회 및 연구모임 지원경비 5. 맞춤형 복지제도 시행경비	계좌이체
	위탁사업비 (15)	1. 기관·시설·장비 유지관리 용역비(노무비와 제비용 포함) 2. 기타 전산운영, 기관운영 등 외부 위탁에 따른 제비용	계좌이체
	기타운영비 (16)	1. 의료비(약품·소모성 의료기기 구입, 공상치료비 등) 2. 과(팀) 운영비 3. 자체교육 강사료 및 시험관리비 4. 기타 사업수행과정에서 수반되는 경비	카드사용/ 계좌이체
여비 (220)	국내여비 (01)	1. 국내 출장경비로서 각 기관이 정한 기준에 따른 실 소요 경비 2. 인사이동에 따른 이전여비	카드사용
	국외여비 (02)	1. 국외 출장경비로서 각 기관이 정한 기준에 따른 실 소요 경비 2. 외빈초청에 따른 여비(숙식비 및 항공료 등 교통비)	※ 자체여비규정에 따라 카드사용 또는 계좌이체
업무 활동비 (240)	사업추진비 (01)	1. 사업추진에 특별히 소요되는 간담회비, 접대비, 연회비 및 기타 제경비 - 정례회의 경비 - 외빈초청 접대 경비 - 해외출장 지원 경비 - 행사 경비 등 2. 체육대회, 종무식 등 공식적인 업무추진 소요 경비	카드사용
	기관업무비 (02)	1. 업무협의, 간담회 등 각 부서의 기본적인 운영을 위하여 소요되는 경비	
직무 수행 경비 (250)	직급보조비 (01)	1. 부여된 직책 수행을 위해 정액으로 지급하는 경비	계좌이체
	월정직책급 (02)	1. 각급기관의 운영을 위하여 조직을 규정한 법령 또는 직제에 의한 직위를 보유한 자에게 정액으로 지급하는 경비	

목	세목	용도	집행방법
연구개발비 (260)	연구개발비 (00)	1. 각급 기관의 연구 등을 위촉받은 자의 조사, 강연, 연구 등 용역에 대한 반대급부 2. S/W 개발 경비(감리비 포함)	계좌이체 (연구개발비 내 비목별 집행은 <별표1> 준용)
보전금 (310)	포상금 등 (03)	1. 법령에 의하여 반대급부 또는 채권채무의 원인행위 없이 일방적으로 상대방 또는 기관에 대하여 급여하는 포상금, 상여금 및 상금	계좌이체
민간이전 (320)	민간경상보조(01)	1. 국가 외의 자가 보조금을 재원의 전부 또는 일부로 하여 상당한 반대급부를 받지 아니하고 그 보조금의 교부목적에 따라 다시 교부하는 급부금(지원금)	계좌이체 (민간이전 내 비목별 집행은 <별표1> 준용)
	민간자본보조(07)	1. 국가 외의 자가 보조금을 재원의 전부 또는 일부로 하여 상당한 반대급부를 받지 아니하고 그 보조금의 교부목적에 따라 민간의 자본형성을 위하여 다시 교부하는 보조금	
출연금 (350)	출연금 (01)	1. 법령에 의한 출연금	계좌이체
토지매입비 (410)	토지매입비 (00)	1. 사무실, 창고, 공장 등의 부지 및 기타 토지 매입비 2. 건물 및 토목공사에 편입되는 토지 및 건물의 보상비와 동공사로 인한 손실(경영권, 광업권, 어업권, 이전비, 이농비 및 실어비 등)에 대한 보상비 3. 1~2로 인한 재산권 변동에 위한 등기 등록비, 감정수수료, 측량수수료 등 부대경비	계좌이체
건설비 (420)	기본조사설계비 (01)	1. 사업계획을 기초로 하여 기술적, 경제적 타당성 조사 및 교통·환경 영향평가와 사업기본계획수립에 소요되는 경비 2. 주요설계 시행지침, 예비설계, 기본설계 및 개략공사비 산정에 소요되는 경비 3. 일괄입찰 또는 대안입찰방식으로 집행방법이 확정된 공사의 발주에 따른 설계보상비 지급에 소요되는 경비	계좌이체
	실시설계비 (02)	1. 기본계획 및 기본설계를 바탕으로 하여 공사현장에서 공사집행이 가능한 설계 작성에 소요되는 경비	계좌이체
	시설비 (03)	1. 건물, 공작물, 구축물, 대규모 기계장치, 기구의 신조 및 동 부대시설에 필요한 경비 2. 전력신호 및 전신전화, 선로시설비와 동 부대경비 3. 토지정지공사비 4. 조림, 육림 및 병해충 방제에 필요한 경비 5. 도로, 하천등의 건설 및 개보수비와 이에 따른 소규모 용지보상비 6. 직영공사일 경우에는 공사에 직접 소요되는 재료비·노임·운반비 등 기타 제경비 7. 전신전화가입 및 가설료, 무선설비, 무선허가신청료 및 검사료	카드사용 ※ 가맹점 개설이 불가능한 경우 계좌이체

목	세목	용도	집행방법
건설비 (420)	시설비 (03)	8. 건물, 기계, 기구, 선박 및 기타 공작물의 수선비(재료비 포함)와 도장공사비 등 내용연수를 현저히 증가시키는 수리비 또는 대체비	카드사용/ 계좌이체
	감리비 (04)	1. 도로, 항만등 건설공사와 청사 등 건축공사의 현장관리와 품질 향상을 위하여 위탁받은 자의 조사·감독·검사 등 감리용역에 소요되는 경비	계좌이체
	시설부대비 (05)	1. 도로, 하천, 항만 등의 건설, 대수선 또는 재산취득 등에 직접 소요 되는 부대경비	카드사용
유형 자산 (430)	자산취득비 (01)	1. 건물 및 공작물(토지를 포함하여 취득하는 경우에 토지매입비가 구분되지 않은 경우는 이를 포함) 대규모 기계, 기구, 차량, 및 임목축 등의 취득비 2. 차량, 운반구 및 공구·기구 비품 3. 물건의 성질 및 형상이 변하지 않고 비교적 장기간 사용할 수 있는 기계기구(부속품 포함) 및 사무집기류 4. 도서관용 등 자본형성적 도서 구입비 5. 서류함, 책상, 의자, 전화기 등 사무용 집기류의 구입비 문화 예술품 취득 경비 6. 자산취득에 직접 소요되는 제세, 수수료 등 부대경비	카드사용
무형 자산 (440) 〈신설 2013.12. 11〉	법률상의 권리	1. 임대차 계약에 의한 청·관사 보증금 및 전세금	카드사용
융자금 (450)	민간무상 융자금(04)	1. 공공분야가 특정한 목적을 달성하기 위해 기타 민간분야에 무상으로 빌려주는 자금	계좌이체
상환 지출 (510)	국내차입금 상환 (01)	1. 중앙정부부문과 비금융공기업부문인 기업회계간에 유상으로 빌려온 자금의 원금상환 2. 공공분야가 통화금융기관(예금은행)으로부터 유상으로 빌려온 차입금 원금상환 3. 공공분야가 비통화금융기관으로부터 유상으로 빌려온 차입금 원금상환 4. 공공분야가 기타 민간부문으로부터의 차입금 원금상환 5. 공공분야가 발행한 국공채 원금상환 6. 공공분야가 통화당국인 한국은행으로부터의 차입금 원금상환	계좌이체
	해외차입금 상환 (02)	1. 해외차입금(차관) 원금의 상환 2. 차관을 제외한 해외채무(원금)의 상환	
	차입금이자 (03)	1. 중앙정부부문과 비금융공기업부문인 기업회계 간 차입금에 대한 이자 2. 공공분야가 발행한 국공채이자 지급 3. 금융기관 기타 국내차입금에 대한 이자 4. 국제차관에 대한 이자 및 약정 수수료 5. 차관을 제외한 기타 해외채무에 대한 이자 지출	

【별지 서식 제1호】

2016년 보조사업비카드 관리대장

- 사 업 명 : 기관운영비(예시)
- 발 급 매 수 : 1매
- 총괄관리책임자 : 예산마케팅부장

카드번호	카드사용자		유효기간	발급일*	비고
	부서명	성명			
5525-7641-9503-9850	예산마케팅부	홍길동	2019/10	2015.2.6	

* 보조사업비관리시스템 - 집행내역관리 - 카드발급현황에서 확인가능

【별지 서식 제2호】

법인카드 분실 신고서

- 분실(훼손) 일시 : 201 (시 분)
- 분실(훼손) 장소 :
- 유선 신고 일시 : 201 (시 분)
- 분실(훼손) 사유 : 6하 원칙에 의거 자세히 서술
(금융기관 접수용 신고서에 인용함)

위와 같이 법인카드를 분실 하였기에 신고합니다.

201

신고자 부서 :

성 명 : (인)

【별지 서식 제3호】

증 제 호		(예비)법인카드 사용 대장						
결 재	사 용 부 서	담	당	부서장	회 계 부 서	담	당	회계부서장
청구일	201 년 월 일							
대여일	201 년 월 일							
반납일	201 년 월 일							
(예 비) 법 인 카 드 번 호								
적 요 : (필요 기재사항 : 세항 - 사업명 - 목 - 세목)								
<p style="text-align: center;">상기 (예비)법인카드를 수령함.</p> <p style="text-align: right;">사 용 자 (인)</p>								

【별지 서식 제4호】

소 명 서

담당자	부·실장

지출일자 :

지출금액 :

소명내용

【별지 서식 제5호】

2016년 ()월 중 (회장, 사무총장, 선수총장) 업무추진비 집행내역

사용일자	집행내역(목적)	사용처(장소)	집행대상자	집행구분	인원(명)	집행금액(원)
2015-01-01	제야의 행사 관계자 격려 식비	효부식당 (☎ 02-123-1234)	예산마케팅부 직원	카드	24	240,000
2015-01-07	분과위원장과와의 오찬 간담회	효자식당 (☎ 02-123-1234)	분과위원장	카드	14	140,000
2015-01-10	사회복지시설 의연금품 지급	성모의 집 (☎ 02-123-1234)	성모의 집	현금 및 카드	46	· 현금(의연금) 200,000 · 카드(생활용품) 100,000
2015-01-14	119시민구조대 격려금 지급	119시민구조대 (☎ 02-123-1234)	119시민구조대	현금	10	100,000
2015-01-18	직원 부친상 조화 전달	제일농원 (☎ 02-123-1234)	경영관리부 직원	카드	1	100,000
* 사용일자 기재	* 구체적인 집행내역 기재	* 확인, 연락처 명기	* 개략적인 집행대상자 기재	* 현금 및 카드 사용구분 기재	*총 인원 기재	* 현금 및 카드사용 금액 구분
계				· 카드 4회 · 현금 3회		· 카드 560,000 · 현금 300,000

【별지 서식 제6호】

상품권 관리 대장

(단위 : 원)

연 번	구입내용										배부내역				사후관리(○×)	
	일자	재원	구입예산 (사업- 예산항목)	구매처	결제방법	구입목적 (용도)	종류	단위금액	매수	총구매액	배부 일자	지급 대상	지급인 원	지급 매수	수령인 명단 작성	자필서명
1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																

부적정 집행 유형별 사례

－ 대한체육회 가맹경기단체 및 시·도 체육회 사례 －

2016. 5

□ 보조금(기금)의 부적정 집행 유형

구 분	정 의	사 례
목적 외 집행	보조사업 목적 및 내용과 관련이 없는 경비	○ 주류(술), 상품권(미승인 내역), 계좌이체수수료, 목적사업과 관련 없는 출장, 도서구입, 교육훈련비, 장비구입 등
개인성 경비	개인적인 용도로 지출되는 경비	○ 학회연회비, 가입비, 선물비, 식대 등
사업기간 외 집행	보조사업 기간 외 집행	○ 사업기간의 연장 없이 보조사업 기간 외 집행
비목초과 사용	미승인 초과집행의 경우	○ 문체부의 승인을 얻지 않고 비목을 초과 집행한 경우
목 신설 및 임의집행	목 신설 및 목간 전용의 경우	○ 목의 신설목간 전용집행 시 문체부의 승인을 얻지 않고 집행한 경우
증빙 불비	증빙서류가 없는 경우	○ 계좌이체를 통한 실제 지급을 확인할 수 없는 경우
증빙 불인정	객관적 증빙자료로 인정할 수 없는 경우	○ 간이영수증, 통상적이지 않은 영수증
사용잔액 임의사용	보조사업 종료 후 잔액사용	○ 보조사업 종료 후 남은 잔액을 임의 사용한 경우
발생이자 임의사용	발생이자 임의사용	○ 사업기간 중 발생한 이자를 교부조건에 명시한대로 사용하지 않거나 임의 사용한 경우
기금의 소진	회계연도 말 무분별한 물품 및 장비 등 구입	○ 회계연도 말에 기금소진의 성격으로 사업과 무관한 물품이나 장비구입 등의 경우

○ 목적 외 집행 (보조사업 목적 및 내용과 관련이 없는 경비)

구 분	사 례
사례1	2012년 런던올림픽대회 참가 대표단과 무관한 강○○(◇◇◇◇ 홍보이사)의 숙박비 2,250 파운드 (원화 4,164,448원)를 조●● 전무이사가 본인의 개인카드로 지급하고 지출경비 정산과정에서 협회 예산으로 대체하여 부당 집행
사례2	연맹 50주년을 기념하여 농구지도자 연수회를 종목과 아무런 연고 내지 관련이 없는 해외('10년, 사이판)에서 지도자 연수회를 개최(86,482천원)하여 예산낭비 유소년 친선 대회('12년)를 추진하면서 타 국제대회에 비해 임원 과다 참가로 예산 낭비 및 사무국 간사에게 훈련비(7만원) 부당 지급
사례3	이사회 승인없이 예비비를 명절선물, 경조사비 등으로 집행
사례4	회장 본인이 겸직하고 있는 연합회 관련 소송비용(550만원, 착수금)을 시·도 협회 예산으로 집행
사례5	- 협회는 클린카드제도를 도입하지 않고 '11년부터 '13년까지 국제대회를 개최하면서 법인카드로 유흥업소에서 예산을 지출(12회) - 또한 협회 업무처리 명목으로 유흥업소에서 개인카드를 7회 사용하고 협회가 부담

○ 개인성 경비 (개인적인 용도로 지출되는 경비)

구 분	사 례
사례1	'12년 전무이사가 법인카드를 집행하면서 유류비 집행액 8,402천원 중 1,976천원을 전무이사 주거지(서울 ○○동)와 각종 대회·강습회 개최 장소와 현격히 떨어진 주유소에서 급유하는 등 업무추진비를 방만하게 집행

○ 비목초과 사용 (미승인 초과집행의 경우)

구 분	사 례
사례1	'근무지 내 국내출장' 여비 과다 집행
사례2	경기임원수당 초과지급: 240,000원

○ 사업기간 외 집행 (보조사업 기간 외 집행)

구 분	사 례
사례1	사업기간 외 집행: 1,330,993원 (*국의 지도자파견 수당 및 항공료)
사례2	후보선수 외국인코치 초청 항공료 사업기간 이후 지출(1,400,000원)
사례3	대회 기간 2개월 전 차량임차 및 식대 집행(2,607,884원)

○ 목 신설 및 임의집행 (목 신설 및 목간 전용의 경우)

구 분	사 례
사례1	'14년 보조사업 시 포상금으로 위탁사업비 집행(11,289천원)
사례2	협회 직원들의 국민연금 및 건강보험료를 지원(협회 부담분)하기 위해 교부한 보조금 5,022천원을 보조 목적대로 집행하지 않고 임금 보전차원에서 직원 개인에게 지급
사례3	업무추진비는 사업수행을 위한 경비로써 구체적인 사용내역과 증빙서류를 기재하여 사용용도를 명확하게 하여 집행하여야 함에도 직원의 급여 지급 시 업무추진비를 수당으로 지급
사례4	전문계약직 인건비 24백만원을 사무총장의 인건비로 집행하였으며, 평가 미참여 위원 수당 지급(1,500,000원)
사례5	'15년 회계집행점검 시 특근매식비로 직원 식대 사용
사례6	식비로 비품 구입(1,062,435원)
사례7	사업계획 임의 변경 및 예산집행 부적정 - '12년 국제대회 시 당초 이사회 승인된 사업비는 4,800천원이었으나 변경·승인 절차 없이 204,182천원 집행 ※ 국·내외 대회 23건 중 13건이 증액되어 사업 추진

○ 증빙 불비 (증빙서류가 없는 경우)

구 분	사 례
사례1	<ul style="list-style-type: none"> - 시·도에 재교부 시 민간경상보조로 교부하여야 하나, 일반수용비로 교부함 - 코치·감독 개인계좌 이체 후 숙박비, 교통비, 목욕비 등 증빙누락 및 자체카드 사용으로 관리소홀
사례2	숙박비, 식비 증빙(계산서) 증빙누락
사례3	<ul style="list-style-type: none"> - 시·도지원금 개인계좌이체 후 증빙누락(4,300,000원) - 진천선수촌 숙박비, 식비 증빙누락(23,548,000원)
사례4	<ul style="list-style-type: none"> - 태능선수촌 대관료 증빙누락(4,900,000원) - 진천선수촌 자비훈련비 증빙누락(22,134,000원)
사례5	국외전지훈련 체재비 개인별 계좌이체 및 증빙누락(36,930,000원)
사례6	우수선수(팀)지원 사업 증빙누락(50,000,000원)
사례7	국외전지훈련 숙박비, 식비 계좌이체 후 증빙누락(41,725,500원)
사례8	체육관사용료 증빙누락(34,620,000원)
사례9	훈련장 시설설치비 개인 계좌이체 및 증빙누락(770,000원)
사례10	16개 시·도 지부 장비지원 증빙누락(115,200,000원)
사례11	<p>연맹에서 요청한 주니어 대표선수 훈련비 지원요청서('12년~'13년)에는 훈련계획 및 예산집행계획 등 훈련비 산출근거가 없음에도 정액으로 훈련비 교부결정</p> <p>※ 동 훈련비를 선수 개인계좌로 이체('12년 90,000천원, '13년 100,000천원)하고 계좌이체 영수증만으로 정산요청</p>
사례12	<p>일반수용비로 자산취득 후 자산관리대장 누락 등(다수발생)</p> <ul style="list-style-type: none"> - A협회(10,610,000원) - B협회(20,314,000원) - C협회(9,721,710원) - D연맹(60,000,000원) - E협회(29,752,500원)

○ 증빙 불인정 (객관적 증빙자료로 인정할 수 없는 경우)

구 분	사 례
사례1	<p>예산 집행 및 회계 처리 부적정</p> <ul style="list-style-type: none"> - 자체 예산의 집행 증빙서류 구비 미흡 - 연합회장기 국민생활체육 전국○○대회 개최시, 시·도 연합회의 참가비를 통장으로 받지 않음은 물론 수입·지출결의 등의 회계처리를 하지 않음 - 심판원 응시료의 수입·지출 관련 회계서류 관리 부실로 회계 사각지대 발생
사례2	<p>예산집행 증빙 부실 등 회계처리의 부적정</p> <ul style="list-style-type: none"> - 지도자자격증 발급수입 등 자체예산도 회계규정에서 정한 지출절차와 지출의 원칙에 따라 집행하여야 하나 내부결재, 사용내역서, 증빙자료 등 지출에 필요한 제반 관계서류 없이 현금을 인출하여 사용하고, 현금집행내역서만 보관하고 있음 ※ 2012 국민생활체육대축전 시상금(180만원) 지급 등
사례3	<p>출장비 지급처리 부적정</p> <ul style="list-style-type: none"> - 심판 및 임직원은 결재권자의 출장명령을 받고 출장비를 지급받도록 되어 있으나, 각종 대회에 참여하는 직원들의 수당 및 여비를 출장명령서 없이 사업계획서만을 근거로 지급
사례4	<p>임원 활동비 지급 부적정</p> <ul style="list-style-type: none"> - 연맹은 '10년부터 현재까지 비상근 임원 2명(노★★· 조○○ 부회장)에게 이사회 승인 또는 내부결재 없이 임원활동비를 매월 80~150만원씩 지급 ※ 노★★(5,114만원), 조○○(3,453만원)
사례5	기차단 교통비 일괄지급 : 400,000원

○ 사용잔액 및 발생이자 임의사용 (보조사업 종료 후 잔액사용)

구 분	사 례
사례1	'14년 집행잔액 횡령 및 임의사용(37,015천원)
사례2	2012년 런던올림픽대회 참가임원단비(현지활동비) 3,000파운드(원화 5,430,000원)를 조●● 전무이사가 현금으로 수령하여 1,137,6파운드(원화 2,059,128원)만 집행하고, 집행 잔액 1,862.4파운드(3,370,872원) 미반납

□ 기타 정산 시 발견되는 비리행위

○ 허위 증빙

구 분	사 례
사례1	홍보대행사 A는 용역 중 일부에 대해 업체 B에 하청. 업체 B가 집행한 전자 세금계산서 30건(100,245천원)을 첨부하였으나 그 중 15건(74,925천원)이 위·변조됨
사례2	자부담내역 1천만원 중 5,500천원 증빙자료로 취소된 허위 계산서 첨부 (*국세청 미신고 전자세금계산서 첨부)
사례3	체육단체 A와 용역계약 체결된 업체 B에서 국세청 미신고 된 전자세금계산서 2건(22,980천원)을 증빙자료로 제출. 부가가치세 2,089천원 및 법인 소득세 탈루
사례4	비용을 부풀려서 거래업체에 대금을 지급하고 그 차액을 돌려받거나 심판의 수를 부풀리는 허위의 방법으로 기금 집행

○ 조직사유화 및 횡령

구 분	사 례
사례1	협회 임원을 회장이족으로 임명하고 상임부회장(회장 자녀)이 대표선수의 개인통장 관리
사례2	이사회 및 총회의 형식적 의결을 통해 규정 개정 및 예산을 배정하여 자의적 사업 집행 통한 단체 사유화 ※ 회장 친인척 및 사제지간 직원 채용, 전·현직 회장 및 임원 등에게 직위를 부여하여 활동비 지급
사례3	사무국장 등이 '10년도 대회 사업비 횡령 (63백만원)
사례4	'07~'10년 동안 훈련수당 횡령(145백만원) '11~'13년 국가대표 코치수당 허위로 작성, 수당 횡령(28백만원)
사례5	'08년 5월~'14.5월까지 6년간 2000회가 넘게 자신의 차명계좌에 지원금을 입금한 뒤 이를 현금으로 인출, 횡령

○ 부적정 계약체결

구 분	사 례
사례1	식재료 공급업체 선정 시 긴급사유가 불충분함에도 긴급공고(40일→10일)를 하였고, 입찰 참가자격을 특정지역 소재 업체로 과도하게 제한(국가계약법 시행령 제35조 제5항, 동법 시행규칙(제25조 위배)
사례2	‘12년 영상분석 장비 구입(137백만원) 입찰시 특정 제품 사양을 규격서에 명시함으로써 타사 및 경쟁제품의 입찰참여 제한
사례3	<p>경기용품 구입 부적정</p> <ul style="list-style-type: none"> - 용품은 국제연맹에 공인을 받은 특정 업체가 독점 공급하고 있다고는 하나, 용품 구입 시 타국 납품 가격, 원가 등에 대한 적절한 검토 없이 업체가 제시한 금액대로 구입 ※ 국가대표는 A 사가 전액 후원하고 후보 선수들은 협회가 구매하고 있으며, 구매 금액은 국내 팀 구입단가의 기준이 됨
사례4	<ul style="list-style-type: none"> - 협회 예산 및 회계규정에는 일반경쟁을 통해 계약을 체결하고 다만 목적, 성질 등을 고려하여 이사회가 정하는 바에 의해 수의계약을 할 수 있도록 규정함 - 그러나 협회는 모든 계약을 이사회에서 정함 없이 수의계약으로 진행 - 심판복 구매 시 계약서 작성 없이 심판복을 납품 받았고, 홈페이지 개편 용역은 계약당사자간 직인 누락 및 계약기간 종료 후 검수절차 미실시
사례5	<ul style="list-style-type: none"> - 용역내용에 대한 수행 목표량을 제시하지 않고 계약 체결 - 계약서에 적시된 계약보증금 및 하자보수보증금 미책정 및 미수령 등으로 관리 부실 - 검수조서 없이 업체의 결과보고서를 근거로 중도금 및 잔금을 집행하여 자체 「회계 관리 규정」 위반
사례6	<ul style="list-style-type: none"> - 항공권 비교견적 없이 수의계약 체결 - 훈련복, 훈련용구 후원사와 수의계약 체결
사례7	선수 상해보험 수의계약 체결
사례8	국외전지훈련 대행사를 선정하면서 복수의 비교 견적 없이 특정업체를 선정하여 과도한 대행료를 지급하였음에도 정산확정
사례9	훈련장비 비교견적 없이 수의계약 체결(90,672,000원)

○ 규정위반 및 미승인 집행 (사업비 집행 관리 부적정)

구 분	사 례
사례1	체재비를 계좌이체하지 않고 현금으로 지급
사례2	출장여비 지급 부적정 - 사무국 직원의 국내 출장 시 여비를 지급하지 않고 초과근무수당 형태로 지급 ※ 대회 출장기간('13.5.15.~5.16.)을 초과근무시간으로 계산하여 출장비보다 과다 지급 - 여비규정에 숙박비, 식비, 일비 등을 상한선 없이 모두 실비지급으로 규정하여 과다 지급 우려
사례3	업무추진비 집행 부적정 - '10~'12년간 38,781천원을 업무홍보비 및 임원활동비 명목의 업무추진비를 사전 결재 없이 집행하였고, 내부결재문서 등 집행 증빙자료 없음
사례4	회계업무 처리 부적정 예산의 수입부 및 지출부를 작성 비치하지 않고, 지출증빙서를 제대로 갖추지 않는 등 총체적인 회계 관리소홀 및 자체 회계규정 위반
사례5	회계업무 처리 부적정 체재비를 계좌이체하지 않고 현금으로 지급
사례6	회계업무 처리 부적정 국고, 기금은 별도 통장으로 관리하여 집행하여야 하나, 협회는 인터넷뱅킹용 자체 통장으로 입금 후 계좌 이체 하여 예산집행의 효율성과 투명성 결여

○ 규정(지침) 및 근거 불명확

구 분	사 례
사례1	예산집행 및 회계처리 투명성 미흡 - 예산집행을 기본결재, 원인행위(품의서) 없이 집행 - 임직원 대회 출장 시 여비규정을 적용하지 않고 자체카드로 무분별하게 집행
사례2	운영비 및 심판수당 집행 규정 미비 - 비상근 전무이사에게 지급되는 보수 성격의 업무추진비지급 근거 미비(100만원) - 각종 경기대회에 참여하는 심판 및 운영임원들에게 지급 기준 없이 수당지급
사례3	업무 추진비 집행 부적정 비상근 전무이사에게 지급근거 및 구체적 사용내역 없이 업무추진비 명목으로 월150만원 지급
사례4	임직원 출장비 지급 부적정 임직원 출장 시 자체 여비규정에 근거하지 않는 운영수당 지급 ※ '11년 : 42,080천원, '12년 : 37,420천원, '13년 : 36,620천원
사례5	국외에서 개최('12년)된 대회에 회장 등 5명을 파견(참관)하면서 항공료, 체재비, 통신비를 여비규정이 없어 임의적으로 지급

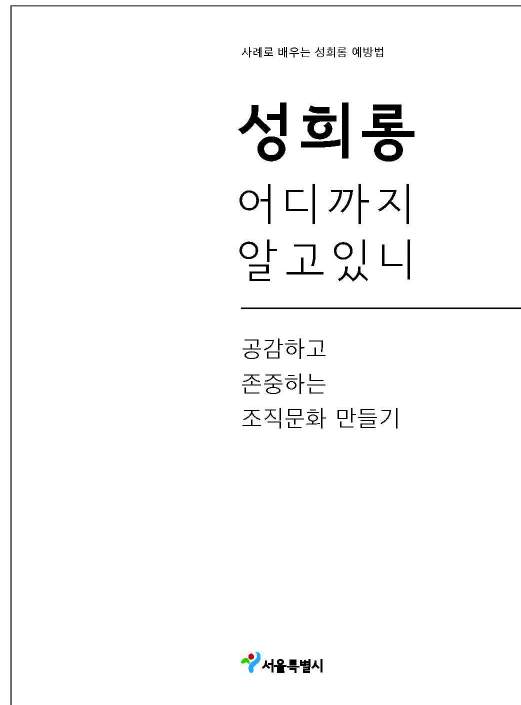
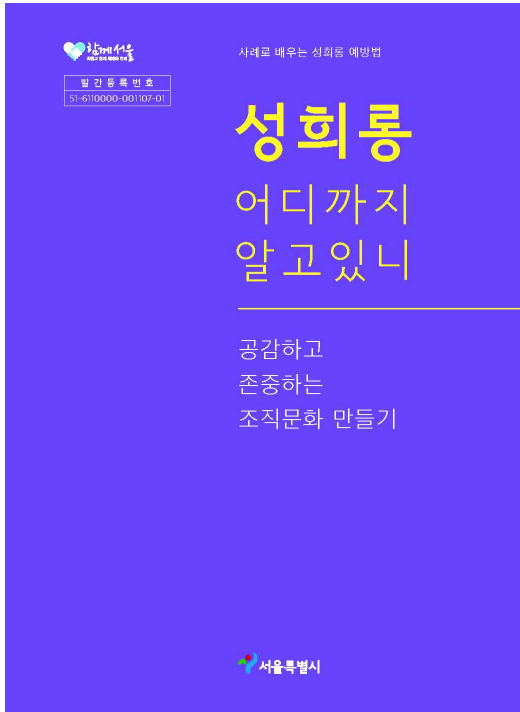
구 분	사 례
사례6	- 급여 성격이 강한 활동비를 보수규정 근거 없이 임원들에게 과다 지급 - 허○○ 부회장 등 15명의 비상근 임원들에게 연 2400만원~1억3천만원까지 총 664백만원을 지급 - 업무활동비 이외에 업무추진비와 교통비, 통신비 등을 중복 지급하는 등 예산 방만 운영
사례7	회계 처리 및 예산 집행 부적정(시도협회 공통) - 별도의 근거 규정 없이 임원의 활동비 등을 편법·변칙적으로 집행 - 회계 절차 및 형식 등을 무시하고 예산을 자의적·임의로 처리하는 등 회계 부실 운영
사례8	지급근거없음(세부지침미비) - 비상임 전무이사에게 지급근거 없이 매년 임원 활동비 등을 지급('12년 29백만원) - 근거 없이 차량유지비 명목으로 직원 3명에게 매일 150천원을 임의로 지급 - 비상근 전무이사에게 매월 보수성격의 업무추진비(200만원)를 근거 없이 지급 - 각종 대회 시 심판수당과 각종 운영수당을 명확한 지침 없이 지급 - 상근 전무이사 임원활동비(월150만)를 근거 없이 지급
사례9	회장(유●●)은 대회('10년) 격려금으로 직원 3명에게 각 100만원(총 300만원)을 지급근거 없이 지급

○ 원천징수 미실시

구 분	사 례
사례1	임원 활동비 소득세 원천징수 미 이행 부회장(150만원), 전무이사(130만원), 본부장(100만원) 등 비상임 임원에 대해 업무활동비를 지급하면서 원천징수 미시행
사례2	비상임 임원(부회장/월 2백, 전무이사/월 250만, 총무이사/월 50만)에게 매년 보수성격의 업무추진비를 지급하고도 소득세 원천징수 미실시
사례3	수석부회장(송○○)에게 활동지원비(75만원)와 통신비 (10만원) 명목으로 월 85만원을 현금으로 지급하고 있으나 원천징수 미실시
사례4	2010년부터 2013. 2월까지 상근부회장(백★★)에게 업무추진비(월 160만원, 총 4,000여만원)를 지급하면서 급여성 경비 소득세 원천징수 미실시
사례5	2011년부터 2013년 기간 중에 수당 및 강사료를 지급하고도 이에 대한 원천징수 의무 미 이행
사례6	퇴직금, 상금 및 수당 지급 시 소득세법에서 규정하고 있는 소득신고 의무 미 이행
사례7	2011년부터 2013년 기간 중에 감독 및 강사에게 지급한 강사료에 대한 소득세 원천징수 의무 미 이행

○ 중복지급 및 중복정산

구 분	사 례
사례1	<p>대회 보조금 중복 정산</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2012년 국민체육진흥공단으로부터 주최단체지원금, 대한체육회로부터 국제대회파견 및 강화 훈련 사업비 등을 지원받아 집행한 후 정산보고 시 57,821천원을 중복 정산 보고 - 서울시, 국민체육진흥공단, 대한체육회 등 3개 기관으로부터 2,016,357천원을 지원받아 대회를 개최하고 정산 시 655,444천원의 보조금을 중복 정산 보고 (국민체육진흥공단, 대한체육회)
사례2	<p>심판비 및 식비를 전국소년체육대회 지원비와 경기력 향상비에서 동일인에게 중복지급 (3,625,000원)</p>
사례3	<p>황◇◇ 심판이사는 각종 대회 개최 시 운영수당과 심판수당을 이중으로 지급 받음</p>
사례4	<p>2012년 국가대표 선수 2명의 국외 전지 훈련비를 대한체육회로부터 지원 받고 선수의 소속협회로부터 5,300,000원, 시청으로부터 5,495,000원, 합계 10,795,000원을 자부담 경비 명목으로 받아 10,795,000원을 협회의 수입으로 처리</p>
사례5	<p>국외여비(식비) 계좌이체 후 카드 추가사용(1,219,194원) 및 국가대표강화훈련비와 경기력 향상비에서 식비 이중지급</p>
사례6	<p>협회 전무이사는 시·도 장애인체육회 직원(체전담당)을 겸하고 있는데, 제33회 전국장애인체육대회 출장비를 시·도 장애인체육회로부터 262천원(숙박비 별도)을 지급받고도 협회로부터 325천원을 부당하게 이중 지급받았음</p>



<성희롱 어디까지 알고있니> 목차

존중과 배려, 소통하는 조직문화	10
사용설명서	12
〈성희롱 어디까지 알고있니〉 효과적으로 읽기	

1장 조직 vs 개인 주방인원

문제 제기 왜 조직은 성희롱을 방관할까?	18
발단 오성의, 근속연수 15년째	20
진개 오성의, 성희롱이 일상화된 조직 분위기를 목격하다	22
위기 "죽고 싶어요"	26
절정 오성의, 성희롱 사건의 증인이 되기로 결심하다	30
결말 오성의, 사건 해결에 성실하게 노력하다	37
문제 해결 성희롱을 심각한 범죄행위로 인식하지 않기 때문이다	38
실제 사례	40
성희롱 정확히 알기	42

2장 너의 생각 vs 나의 생각 방위자원

문제 제기 왜 성희롱 행위자들은 피해자도 좋아했다고 말할까?	46
발단 추근대, 직장생활 5년 차	48
진개 추근대, 차갑의 늪에 빠지다	50
위기 "자기, 내가 좋아하는 거 알지?"	54
절정 추근대, 후배에게 신고를 당하다	58
결말 추근대, 징계를 받은 후 잘못을 깨닫다	65
문제 해결 이성에 대한 편견에서 비롯된 왜곡된 인식 때문이다	66
실제 사례	68
성희롱 정확히 알기	70

3장 상사 vs 부하 주방인원

문제 제기 왜 성희롱 피해자는 대부분 부하직인양까?	74
발단 나권리, 서울시 주무관으로서 책임을 느낀다	76
진개 나권리, 권력을 체감하다	78
위기 "나권리 씨 재계약이 언제지?"	82
절정 나권리, 행동을 결심하다	86
결말 나권리, 용기 있는 대처로 사건을 해결하다	93
문제 해결 우월적 지위를 이용한 권력의 횡포 때문이다	94
실제 사례	96
성희롱 정확히 알기	98

4장 객관적 판단 vs 주관적 판단 관리자원

문제 제기 왜 성희롱은 근절되지 않을까?	102
발단 고안일, 리더가 된다	104
진개 고안일, 성희롱 사건을 보고받다	106
위기 "고안일 과장님, 부서장 역할을 제대로 이행했나요?"	110
절정 고안일, 징계를 받다	114
결말 고안일, 엄격한 관리자로 다시 태어나다	119
문제 해결 제도적 장치를 간과하고 실행하지 않기 때문이다	120
실제 사례	122
성희롱 정확히 알기	128
서울특별시 성희롱 예방지침	130

존중과 배려, 소통하는 조직문화

변호사 시절, 성희롱 사건의 피해자를 변호한 적이 있습니다. 피해자가 찾아와 직장에서 일어난 성희롱 사건을 이야기 했을 때의 그 충격을 잊을 수 없습니다. 얼마나 큰 고통을 겪었을까, 얼마나 많은 고민과 갈등 속에서 힘들어 했을까를 생각하니 그분의 용기와 결단에 큰 힘이 되어주고 싶었습니다.

당시만 해도 성희롱에 대한 법적인 인식이 희박하였기에 최종판결을 얻어내기까지 장장 6년 동안 지리한 공방이 이어졌습니다. 결국 승소판결을 받아냈고, 성희롱에 대한 사회적 인식을 바꾸는 계기가 되었습니다. 그러나 아쉽게도 20년이 지난 지금도 여전히 우리사회에서 성희롱 사건이 일어나고 있습니다.

성희롱은 마땅히 누려야 할 기본적인 인권을 침해하는 명백한 범죄입니다. 조직 내의 권력이 누군가의 소중한 인권을 침해하는 부당한 힘으로 악용되고 있지 않은지 조직구성원 모두가 주의를 기울여야 합니다.

성희롱의 문제는 피해자와 가해자만의 문제가 아닙니다. 조직 간의 소통과 신뢰를 한순간에 무너뜨립니다. 조직 내의 성희롱은 상대방을 존중하고 배려하는 조직문화 조성을 통해 해결할 수 있습니다.

우리 주위에는 힘들 때 위도가 되어주고, 든든하게 지원해주는 동료와 선후배가 있습니다. 우리 힘으로 잘못된 조직문화를 바로잡고, 성희롱 없는 동료간·상하간 소통이 원활하게 이뤄지는 직장이 되었으면 좋겠습니다.

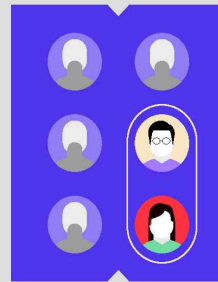
서울특별시청 박원순

<성희롱 어디까지 알고있니> 효과적으로 읽기

이 책은 서울시 공직자들을 대상으로 한 직장 내 성희롱 예방과 대처 가이드입니다. 신입부터 간부까지, 그리고 피해자부터 관리자까지, 실제 직장 내 성희롱 사례를 바탕으로 각색한 네 가지 이야기를 주요 골자로 기획했습니다.

<성희롱 어디까지 알고있니>는 총 4장으로 구성되어 있습니다. 각 장의 서두마다 성희롱이 발생하는 원인에 대한 화두를 던지고, 격위가 다른 주인공 네 명의 4인4색 성희롱 이야기를 통해 그 의문에 관한 해답을 찾아가게 됩니다. 각각 성희롱 피해자, 행위자, 주변인, 관리자인 주인공들이 발단-전개-위기-결정-결말의 과정을 겪으며 어떻게 성희롱 사건에 대응하는 지 살펴보는 동안 직장 내 성희롱에 관한 예방과 대처법, 나아가 반드시 지켜야 할 공직자로서의 행동규범과 행동기준을 얻을 수 있을 것입니다.

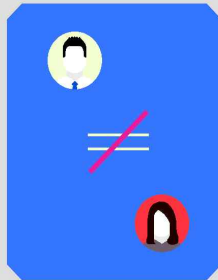
직간접적으로 성희롱 사건을 경험하고 있다면 자신의 상황에 해당 하는 부분을 찾아 가이드로 활용하는데 도움이 될 것입니다.



조직 VS 개인

1장 주변인 편

피해자를 되찾는 조직 내 다수가 되지 않기로 결심한 15년 차 오정리를 통해 성희롱 사건에 있어 주변인이 지켜야 할 자세와 올바른 조직문화에 대한 문제의식을 짚어줍니다.



너의 생각 VS 나의 생각

2장 행위자 편

자기 관점이라면 상황을 바라볼수록 서로 풀이한다고 착각해 성희롱 행위자가 된 5년 차 후근다가 성희롱 조사를 받으면서 어떻게 바뀌는지, 어떤 징계를 받게 되는지 알아봅니다.



상사 vs 부하

3장 피해자 편

상사로부터 성희롱을 경험한 신인 주무관 나관리를 통해 잘못된 권력 남용이 성희롱에 미치는 영향을 알아보고, 피해자의 성희롱 사건 해결 방법 및 예방 수칙을 제시합니다.



객관적 판단 vs 주관적 판단

4장 관리자 편

성희롱 사건을 알장서 해결해야 할 과정 고안일의 잘못된 판단이 어떤 결과를 초래하는지 살펴보고, 책임이 이행하지 않은 부서장의 징계기준을 알리고, 책임 있는 리더가 지켜야 할 행동수칙을 강조합니다.

성희롱이란 무엇인가?

'Sexual Harassment(성희롱)'라는 용어는 주로 직장에서 남성 상사가 여성인 부하 직원에게 성적인 말과 행동을 하고 이로 인해 고용과 관련한 피해를 주는 사건들이 발생하면서 1974년 미국 코넬대학의 여성운동가 린 팰리(Lin Farley)가 처음 사용한 것을 시작으로 널리 알려졌습니다.

우리나라는 1993년 8월 5대 남성 교수의 여성 조교에 대한 성희롱 사건에서부터 사용되며, 1995년 12월 30일 제정·공포된 <여성발전기본법>에서 '성희롱'이란 용어를 처음으로 정의하였습니다.

성희롱은 상대방의 성적 자기결정권을 침해한 행위로 성폭력에 포함됩니다. 그러나 성폭력은 <성폭력 방지법 및 피해자 보호 등에 관한 법률>에 의거하여, 성희롱은 <국가인권위원회법>과 <남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률>에 근거하여 처리합니다.

이 책에 수록된 성희롱 사례는 서울신문 이나라 전국에서 발생한 사건을 재구성한 것입니다.

제1장

조직과 개인

주변인 편

多 多 多 多
多 多 多 多
多 多 多 多
多 多 多 少

왜 조직은 성희롱을 방관할까?

조직 내 성희롱 사건을 바라보는 내부 구성원들의 시각은 각으로 다양합니다. 그들 중 몇몇은 방관자가 되기도 하고 또 몇몇은 성희롱 피해자의 조력자가 되기도 하지요.

그런데 놀라운 사실이 하나 있습니다. 행위자를 비난하기에 앞서 때로는 피해자를 탓하는 사람들도 있다는 사실입니다. “분위기 좋자고 그런 건데 너무 유난 떠는 거 아니야?”라며 문제를 공론화한 피해자를 비난하는가 하면 “사실, 그 직원 옷차림이 좀 야하기는 했어”라며 성희롱의 원인을 오히려 피해자에게 돌리기도 합니다.

왜 그들은 성희롱 피해자에게 이토록 인색할까요? 왜 그들은 약자인 피해자의 편에 서서 함께 공감하지 않을까요?

지금부터 시작될 오정의의 이야기를 통해 스스로에게 화두를 던져 보시기 바랍니다. 만약 조직 내 성희롱 사건을 목격했다면 당신은 어떻게 행동하시겠습니까?

발단 전개 위기 절정 결말

오정의, 근속연수 15년째

서울시라는 한 조직에서 15년을 일한 오정의의 생존법칙은 ‘물 흐르듯 자연스럽게 조직 안에 섞이는 것’이다. 덕분에 위로는 평판 좋은 팀장으로, 아래로는 후배들이 롤모델로 삼는 따뜻한 상사로 자리매김했다. 그런데 최근 몇 년 사이 오정의는 시대가 바뀌었음을 체감한다. 개인의 경서나 입장을 중요하게 생각하는 젊은 직원들과, 조직 내 기존 질서와 문화에 익숙한 기성세대 직원들 간의 인식 차이 때문. 그 중간에서 효과적인 커뮤니케이션의 축이 되고 싶은 오정의는 오늘도 부서원들의 표정, 행동, 말들에 주목하고 귀 기울인다.



오정의 프로필	
나이	42세
직급	15년 차 서울시 사무관
요즘 관심사	조직문화 관리

발단 전개 위기 절정 결말

오정의 성희롱이 일상화된 조직 분위기를 목격하다
 요즘 오정의는 올바른 조직문화에 관해 고민이 많다. 위험수위를 넘나드는 일부 직원들의 성적 언행들 때문. 다들 웃어넘기지만 오정의의 눈에는 보인다. 난처한, 때로는 불쾌한 표정을 짓는 여직원들의 표정이. 팀장으로서 따끔하게 문제 제기를 해야 하나 싶다가도 괜히 유난 떠나고 할 것 같아 참는다. 그래, 큰 문제가 없는 한 대세를 따르자, 오정의는 되뇌인다. 그럼에도 가끔 도를 넘는 일부 직원들의 모습을 보면 언제 터질지 모르는 시한폭탄을 품고 있는 것 같아 불안하다.

에피소드 1



“A양 동영상 보내줄까?”

점심을 먹고 기본 출근 티타임을 가지던 중 평소 야한 농담을 일보다 더 열심히 하던 어느 한 주무관이 신입 여직원에게 농담을 건다. 요즘 한참 이슈가 되었던 연예인 A양 동영상을 보내주겠다는 것. 원의 남자 직원들은 아무렇지도 않게 “나도 그 동영상 봤다”, “끝나주더라”며 분위기를 율고 가고, 같이 있던 여직원마저 “나도 궁금한데?” 하며 남자들의 이야기에 동조한다. 웃지도, 그렇다고 화내지도 못하고 당황해하는 신입 여직원의 눈빛이 오정의와 마주친다. 오정의는 성희롱이 일상화된 조직 분위기 때문에 힘들어하는 신입 여직원이 안타깝지만 하다.

에피소드 2



“역시 술은 여자가 따라줘야 제 맛이”

이번 회식도 예외 없이 술자리다. 문 쪽에 앉아 있던 신입 여직원을 남자 팀장이 기어코 자기 옆으로 끌어 앉힌다. 이 팀장은 평소 여성 비하 발언을 자주 해 이미 직원들 사이에서 블랙리스트에 오른 인물. 그는 신입 여직원에게 감싸 안는 듯한 진한 리브닛을 감호하며 금기가 하지 말아야 할 말을 하고 만다. “역시 술은 여자가 따라줘야 제 맛이, 끝나고 돌이 2차 갈까?” 이 말에 안색이 변하는 신입 여직원. 오정의는 남자 팀장에게 따끔하게 한 마디 하고 싶었지만 괜히 분위기가 어색해질까봐 참는다. 그렇게 시간이 흘러 회식이 파할 때쯤, 한 직원이 “신입이 사라졌다”고 말하는 게 들린다. 가랑까지 놓고 사라진 신입 여직원. 오정의는 신입의 가방을 챙기며 별탈없이 귀가했기를 바랄 뿐이다.

에피소드 3



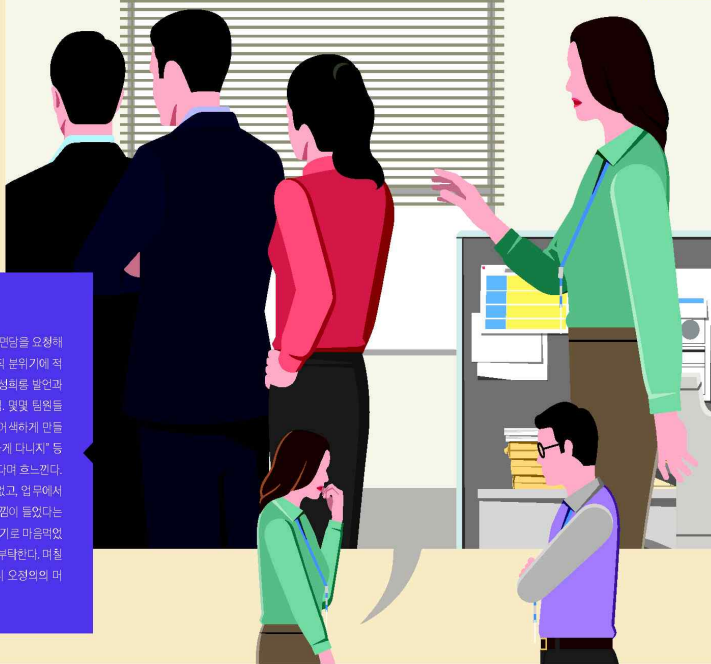
“여자가 먼저 원인을 제공했겠지”

회식 다음 날, 결국 신입 여직원은 병가를 내고 출근하지 않았다. 이에 전날 회식자리에서 남자 팀장의 성희롱 장면을 목격한 부서원들은 삼삼오오 모여 여제의 일에 대해 이야기한다. 팀장이 너무 과했다는 의견에는 다들 공감하면서도 “그런데 원소에 보니까 맞장구도 잘 쳐주더라, 별 새삼스럽게”, “맞아, 사실 먼저 원인을 제공했으니까 팀장님이 그렇게 나온 것 아니겠어?”라며 성희롱의 원인을 피해자인 여직원에게 찾는 직원들. 심지어 이번 사건과 별 상관없는 신입 여직원의 옷치림까지 도마 위에 오른다. 잘못된 성 문화가 조직 깊숙이 배어 있음을 다시금 체감한 오정의, 몸이 아프다며 휴가를 낸 신입 여직원이 걱정된다. 더불어 계속 침묵만 하고 있는 자신에게 자책감을 느낀다.

발단 전개 위기 절정 결말

“죽고 싶어요!”

팀장에게 성희롱을 경험한 신입 여직원이 면담을 요청해 왔다. 사실 평소에도 성희롱이 만연한 조직 분위기에 적응하기 힘들었는데, 특히 며칠 전 팀장의 성희롱 발언과 행동은 정말 참기 힘들었다고 말하는 신입. 몇몇 팀원들에게 도움을 요청했지만 오히려 “분위기 아색하게 만들지 말고 참아”, “그러니까 평소엔 좀 양전하게 다니지” 등 시간을 회피하거나 비난하는 답변만 들었다며 호소한다. 게다가 이후로 같이 점심 먹자는 직원도 없고, 업무에서도 자신만 의도적으로 배제시켜 고립된 느낌이 들었다는 신입. 결국 전자기 힘들어 성희롱을 신고하기로 마음먹었다며 오정익에게 사건의 중심이 되어달라 부탁한다. 며칠 사이 수차례된 후배의 알고를 보고 있자니 오정익의 머릿속이 복잡해진다.



후배의 상황이 딱하기는 한데 다른 사람들도 가만히 있는 상황에서 선블리 나서는 게 맞을까? 곧 인사동이 있는데 괜히 오지랄 털게 나섰다가 나한테까지 불이익이 생길 수도 있잖아. 그래, 내가 아니어도 도움 받을 사람이 있겠지.



성희롱을 조장하는 조직 분위기 속에서 직원들은 여전히 뭐가 문제인지 모르고 피해자 탓만 하고 있어. 누군가 먼저 나서지 않으면 결국 이 문제는 계속 반복될 거야. 그래, 결심했어. 피해자를 도와서 잘못된 조직문화를 조금이라도 바꿔보자!

발단 전개 위기 절정 결말

오정의, 성희롱 사건의 증인이 되기로 결심하다

후배에게 도움을 주기로 결심한 이상, 좀 더 체계적이고 이성적으로 사건 해결을 위한 준비를 해야 한다고 생각하는 오정의. 성희롱에 주변 동료들에 의한 2차 피해까지 경험한 후배의 정신적 충격도 걱정된다. 오정의는 성희롱 사건 해결을 위해 자신이 어느 정도까지 도와줄 수 있는지, 또 피해자의 인권을 보호하고 지원할 수 있는 방법이 있는지 알아보고자 상담소에 연락했다. 사건을 명명백백하게 밝혀냄으로써 더 이상 성희롱이 반복되지 않게끔 하고 싶다.

후배를 돕기 위해 상담을 요청한 오정의



성희롱을 경험한 후배로부터 도움을 요청 받았습니다. **협력자로서 어떻게 도움을 줘야 하는지 방법을 알려주세요.**



현재 피해자는 주변인들의 외면과 질책으로 인해 힘들어하고 있습니다. 이런 상황에서 피해자는 도와주겠다는 사람이 있는 것만으로도 큰 힘을 얻게 됩니다. 기관 내에 성희롱 사건이 발생했다면 조직원은 누구나 기관에 신고해야 할 의무가 있으며, 조직에서는 함께 해결하려는 자세가 필요합니다. 하지만 많은 사람들은 자신이 받을 불이익을 우려해 도와주길 꺼려하지요. 주변의 방관은 피해자를 더욱 고통스럽게 하기 때문에 우선 피해자의 심정을 헤아리고 공감해야 합니다. 그리고 사건의 문제점을 밝힌 피해자에게 잘못이 있는 게 아니라 행위자 및 주변의 잘못된 편견과 조직 분위기가 문제라는 것도 알려주세요. 그래야 피해자가 자괴감에 빠지지 않고 사건 해결의 의지를 키울 수 있습니다. 사건에 대한 개인적인 정보는 비밀로 유지하고, 피해자가 용기를 잃지 않고 사건을 처리할 수 있도록 지원해주세요. 오정의 사무관님의 이번 결정은 피해자뿐 아니라 전체 조직원에게도 모범이 될 것입니다.

성희롱 피해를 참고 넘어간 이유는?



여성가족부, 《공공기관 성희롱 실태조사》, 2012



저차림 성희롱을 직접 목격함으로써 증인이 된 사례도 있지만, 목격자가 없는 경우엔 피해자가 도움을 요청하기 곤란할 것 같습니다. **피해자나 제3의 인물로부터 사건의 내용을 전해들은 사람도 증인이 될 수 있을까요?**



물론입니다. 국가인권위원회는 성희롱 사건의 직접 목격자가 아닌 내용을 전해들은 제3자의 진술 또한 증거로 폭넓게 인정하고 있습니다. 그렇게 수집된 여러 의견에서 공통적인 사항들이 포착되면 이는 증거로 채택되어 피해자의 주장을 뒷받침할 수 있는 것이지요. 협력자로서 피해자로부터 성희롱 사건의 이야기를 들었다면 사건 당시의 날짜, 시간, 장소, 기타 세부사항, 피해자의 당시 심정 등을 기록해 보유해야 합니다. 또한 가급적 알력 상황을 일관되게 진술해 증거 채택율을 높일 필요도 있습니다. 이는 이후 해결과정에서 결정적 요소로 쓰일 수 있기 때문입니다.

TIP 성희롱 발생 시 주변인 대처 요령

- 성희롱 피해 발생 시 함께 노력하여 처리한다
- 피해자의 대응 행동을 적극적으로 지지하고 지원한다
- 성희롱이 발생한 자리에서 피해자가 이의를 제기하면 적극적으로 지지한다
- 성희롱의 문제가 제기되면, 피해자가 2차 피해를 받지 않도록 주의한다

여성가족부, 《성희롱 대응하는 일터를 위하여》, 2008



사건해결 과정이나 사건해결 이후 **피해자나 협력자의 불이익을 막기 위한 조직 차원의 대책**이 있는지요?



먼저 기관에서는 피해자가 안전한 근무환경에서 일할 수 있도록 힘써야 합니다. 이에 서울시는 피해자 사후관리 프로그램을 마련해 피해자 심리상담, 2차 피해 여부 점검, 법률 구조 서비스 지원 등을 실시하고 있습니다. 또한 《서울특별시 성희롱 예방지침》에 협력자 보호조항을 마련해 시행하고 있습니다. 성희롱 사건 조사에 협력하는 자에게 불이익을 주어서는 안 된다는 조항이 있지요.

서울시 피해자 사후관리 프로그램 예시

- 1 피해자 심리치유 및 종결상담** 피해자가 원하는 시점에 개별 심리상담, 집단상담, 맞춤형 치유 프로그램 등을 진행. 상담에서는 자존감·우울·불안척도 등을 확인
- 2 피해자 대상 2차 피해 사후관리** 최소 2년 동안 6개월 주기로 부서장 상담 및 여성정책 담당관과의 유선·예일 상담. 2차 피해 및 조직 내 갈등 여부, 심리상태를 점검
- 3 피해자 법률 구조 서비스 지원** 피해자 요구 시 변호사를 무료로 연계. 무료 법률상담이 진행되며, 법률구조지원이 결정되면 변호사가 소송을 대신하고 사건을 해결

서울시 성희롱 예방지침-협력자 보호조항

제9조 (피해자 보호 및 비밀유지)

제1항 각 기관·부서의 장은 성희롱 피해를 주장하는 자 및 조사 등에 협력하는 자에 대하여 고충의 상담 및 협력 등을 이유로 불이익한 조치를 하여서는 아니 된다.

제4항 고충상담원 등 성희롱 고충과 관계된 사안을 직무상 알게 된 자는 사안의 조사 및 처리를 위해 필요한 경우를 제외하고는 동 사안 관계자의 신원은 물론 그 내용 등에 대하여 이를 누설하여서는 아니 된다.

제15조 (재발방지조치 등)

제1항 시장은 성희롱의 재발 방지를 위하여 재발방지대책을 수립·시행한다.

제2항 필요한 경우 부서전환, 행위자에 대한 재발방지 교육 등 필요한 조치를 취할 수 있으며, 이 경우 당해 조치는 피해자 및 조사 등에서 협력하는 자에게도 불이익을 주어서는 아니 된다.

TIP 성희롱의 이해와 진실 여섯 가지

1 성희롱은 사소한 문제다?

조직 내에서 성희롱을 경험한 사람은 성적 모욕감과 위압을 느낍니다. 게다가 정상적인 업무수행이 불가능할 정도로 정신장애나 두통, 위장장애를 일으키거나 심한 경우 직장을 그만두기도 하지요. 성희롱 행위자는 자신의 위선과 직장의 대외적 이미지를 실추시키게 됩니다. 또한 기관장에 의하여 장계를 당하거나 성희롱 피해자에게 손해배상 금액을 지불할 수 있습니다. 이처럼 성희롱은 피해자와 행위자 모두에게 정신적·경제적·사회적 손실을 가져다 주는 심각한 문제를 명심하기 바랍니다.

2 성희롱은 개인 사이의 일일 뿐이다?

직장 내 성희롱은 공적인 관계에서 발생하는 문제입니다. 이는 개인의 노동권과 인격을 침해하는 불법행위이며, 명백히 사회적 문제입니다.

3 성희롱은 무시해버리면 그만이다?

상황에 따라 무시하는 것이 효과적인 경우도 있습니다. 그러나 소극적인 행동은 오히려 성희롱을 당연한 것으로 받아들이는 결과를 불러올 수 있으며, 오히려 성희롱을 지속시킬 수 있지요. 따라서 성희롱을 당했을 때는 문제를 제기하고 고장하려는 적극적인 자세가 필요합니다.

4 성희롱은 여성의 신체노출로 인해 발생한다?

성희롱 피해자는 계절이나 장소에 관계없이 발생하고 있습니다. 이것은 피해자의 신체노출이 성희롱 발생요인이 아님을 보여주는 근거이지요. 성희롱의 발생요인은 행위자가 자신의 직장 내 권력을 이용하는 것과 밀접한 관련이 있습니다.

5 성적인 농담, 신체접촉은 직장생활의 활력소가 된다?

동등한 관계에서의 유머나 가벼운 접촉은 활력소가 될 수 있습니다. 그러나 먼저 없는 성적인 농담, 신체접촉은 상대방에게 성적 모멸감이나 혐오감을 주지요. 또한 피해자의 업무수행을 방해하고 업무효율성을 떨어뜨리는 결과를 가져와 직장 능력에도 부정적인 영향을 줍니다.

6 단지 친밀감의 표현인데 과민반응 아냐?

성희롱을 친밀감의 표현이라 주장하는 것은 자기중심적인 사고일 뿐입니다. 친밀감의 표시였다 생각했다라도 상대방이 불쾌해 한다면 정중히 사과를 하는 것이 건강한 인간관계의 기본이라는 것을 명심해야 합니다.

서울여성노동자회, <직장 내 성희롱 퇴피 상계법 학습서>, 2015

발단전개 위기절정 결말

오정의, 사건 해결에 성실하게 노력하다

조사 끝에 신입 여직원은 행위자인 팀장으로부터 공식 사과를 받았고, 팀장은 타 부서로 불러 배치되었다. 또한 서울시는 피해자에게 사후관리 프로그램을 권했다. 하지만 조사 중 대부분의 직원들은 행위자의 성희롱 언동들을 축소 진술했고, 여전히 '자기 부서 팀장을 신고한' 신입 여직원을 굽지 않은 시선으로 바라보고 있다. 조직 내 다수가 바뀌지 않는 한 성희롱은 계속될 것이다. 오정은의 자신은 조직의 한 사람에 불과하지만, 자신이 보여준 용기가 변화의 시작이 될 것이라 믿는다. 그리고 앞으로도 조직문화 개선을 위해 적극적으로 행동하리라 다짐한다.

문제 해결

왜 조직은 성희롱을 방관할까?

성희롱을 심각한 범죄행위로 인식하지 않기 때문이다

성희롱은 개인의 문제가 아닌 조직 내 문제를 인지하라

성희롱에 준하는 언행들이 농담처럼 받아들여지는 조직에서는 누구나 성희롱의 잠재적 피해자, 또는 행위자가 될 수 있습니다. 내가 속한 조직은 과연 성희롱에 안전한지, 조직의 분위기가 오히려 성희롱을 유발하고 있지는 않은지 생각해보기 바랍니다.

정의라고 생각하면 소수의 의견도 지지하라

간혹 자신에게 딱칠 피해를 최소화하기 위해 소수의 의견이 옳음에도 불구하고 다수의 의견에 동조하는 경우가 있습니다. 과연 옳은 일일까요? 개인이 바뀌어야 조직도 바뀌는 법입니다. 비록 소수가 되더라도 그것이 옳은 방향이라면 소신대로 움직이세요. 그런 개인이 모여 다수가 되고, 그런 다수가 한층 진화한 조직문화를 형성하는 것이니까요.

방관자보다는 동반자가 되자

‘제노비스의 비극을 아시나요? 1964년 미국, 키티 제노비스는 강도에게 수차례 칼에 찔린 뒤 성폭행을 당했으나 목격자 38명의 방관으로 끝내 목숨을 잃고 말았습니다. ‘내가 아니어도 누군가는 신고하겠지’라는 생각이 결국 한 생명을 잃게 한 ‘방관자 효과’의 대표 사례입니다. 주위에 성희롱 피해자가 있다면 여러분은 어떻게 하시겠습니까? ‘누군가 도와주겠지’라고 방관하는 사이 성희롱 피해자는 점점 더 고립되고 급기야는 극단적인 선택에 이를 수도 있습니다. 피해자의 고통에 공감하고 동반자가 되어 적극 돕고자 하는 행동이 또 다른 성희롱의 피해를 막는 길을 열어줍니다.

건강한 조직 문화를 만들자

술자의 희식은 성희롱이 빈번하게 발생하는 장소 중 하나입니다. 이 때문에 음주 중심의 회식문화를 개선하려는 움직임이 많아지고 있죠. 사내 스포츠, 공연 관람, 전문기 같은 등 보다 긍정적인 건강한 조직문화를 위한 시도를 해보면 어떨까요? 건강한 조직문화는 건강한 구성원을 만드는 토양이 되어줄 것입니다.

사례 1 주변인의 불합리한 태도로 달라진 이야기

[피해자의 이야기]

“부서 업무 일함으로 상사와 남자 동기, 재가자 세 명이 딱 2일 출장을 다녀왔습니다. 출장 첫날, 업무가 끝나고 저녁식사를 하던 때 무리 회의를 했어요. 상사가 술을 시키더니 차례차례 양에 올라와서 말하러 ‘이제 그만 술을 마시라’고 하더라고요. 상사가 술을 마시라고 하더라고요. 그리고는 술을 마시라고 하면서 어깨를 흔들고 더듬기 시작했습니다. 너무 불쾌해 양으로 버려 없었더니 더 바짝 다가와 저를 붙여 앉았습니다. **합계 있던 남자동기가 그만 하시고 막아주세요** 수 있었습니까.”

출장에서 다녀온 뒤에도 상사와 마주칠 때마다 그 일이 떠올라 마음끝에 일이 손에 잡히지 않았어요. 기존 내내 달라진 것이 있어서 **고충상담실에 상담을 하지 않고 가장 신뢰하는 여성선배에게 조언을 구했습니다.** 단지 조언을 구했는데 선배는 오히려 황당하게 웃ేశ죠. 태도, 눈웃음 등을 거론하며 헛되게 보이지는 않았는지, 상사와 어느 정도 타협하고 지내는 사이인지 등을 고치라고 말기 시작했습니다. 또 이런 일을 문제 삼으면 직장 생활하기 어렵다는 말도 하더라고요. 미처 제 잘못만 양보하는 여성선배의 말은 상사의 성희롱만큼이나 모욕적이었습니다.

도저히 용납할 수 없어서 성희롱을 한 상사위, 재가자 문제가 있다고 비난하며 2차 가해를 한 여성선배를 기권 내어 있는 고충상담실에 신고했습니다.”

[행위자의 이야기]

“출장 첫날 저녁식사를 마시던 술을 마시러 가며 나지 않습니다. 저는 성희롱 같은 거 안 하는 사람입니다. 다 같이 술을 마시려고, 또 출장도 잘 다녀왔는데 이제 와서 왜 그러는지 모르겠네요. 억울합니다.”

[2차 가해자의 이야기]

“피해 직원이 조언을 구하러 와서 세 상사들만 그렇다는 것들이 아직까진 걱정됩니다. 애초 조언해준 저를 보고 2차 가해를 했다고 하더니, 정말 열광한 후네요.”

[사건판단]

기존은 상담과 조사를 통해, 출장에서 한 상사의 언행을 성희롱으로 인정했다. 마무리 회의를 포함한 저녁식사 자리였기 때문에 업무 관련성이 있다고 판단한 것이다. 또한 여자원이 성적 굴욕감과 모욕감을 느꼈을 것이라고 인정했다. 피해자를 이해하고 문제를 해결해 나가기에 할 위치에 있는 여성선배가 오히려 피해자를 비난한 것 또한 2차 가해를 볼 수 있다고 판단했다. 그 결과 기권에서는 상사와 여성선배 모두에게 징계조치를 취했다.

사례 2 남성피해자를 외면한 주변의 사진

[피해자의 이야기]

“마치 도둑에게 말한 말이 믿어지지 않습니다. 남성도 성희롱 피해자가 될 수 있다는 것을 제가 피해자가 된 후에도 알게 되었어요. 생애 첫 직장, 첫 번째로 발령받은 부서에서 카페에 부屬이 처음이라 잘 모르니 잘 부탁 드린다는 인사로 왔습니다. **인사를 하지마라 여성 상사 두명이 ‘전혀 영계가 없네, 얼얼 맞나겠지?’라고 하면서 아래 위를 훑어보더라고요.** 썩 기분이 좋지는 않았지만 별일 아니라고 생각하고 그냥 넘어갔죠. 그 날부터 시작이었습니다. “**영 계라 영영이도 땀땀해**”, “**애는 내 커다**”라는 말을 사슴같이 하는 여성 상사들. 또한 저 말을 지나어 **일부러 몸을 부딪치고 영영이를 꼭 치고 가기도 했습니다.** 소극적으로만 하지 말라는 표정을 짓고, 몸짓으로 거부로 해박지만 달라지는 것은 없었습니다. 너무 속상 해용기를 내서 남성 상사에게 도움을 요청했지만 ‘남자가 무슨 성희롱이야, 두 여성 상사가 얼마나 말을 잘하는데, 말쑥한데 말려내 배려’라는 말만 들었습니다. 기존 내에서는 도움을 받거나 해결할 가능성이 없다는 생각이 들어 민사소송을 시작했습니다.

[행위자의 이야기]

“절대 성희롱 한 적이 없습니다. 신입직원이라서 잘 적응하게 해주고 편안한 분위기를 만들었음 뿐인데 억울하네요. 게다가 소송까지 하더니, 이런 말도 안 되는 상황입니다. 신입직원이 정말 재 정신이 아닌 것 같아요.”

[함께 일하는 사람들의 이야기]

“남자가 그 정도 상황에도 적응 못하면서 어떻게 사회생활을 할 수 있겠지 않아요. 실은 내도 같은 여자원들이 성적인 언동을 해서 눈살을 찌푸리게 할 때가 있기는 합니다. 하지만 괜히 남성들은 의견 해야 할 것 같아서 가만히 있었던 적이 있습니다.”

[사건판단]

민사소송에서 재판부는 여성상사 2명이 한 인원이 피해자에게 성적 굴욕감과 혐오감을 느끼게 해 인격권을 침해하고 정신적 고통을 주었다고 인정했다. 그 결과 피해자에게 손해배상을 할 의무가 있다고 선고했다.

성희롱의 가해자는 남성으로 아니라 여성일 수도 있고, 동성 사이에도 일어날 수 있다. 남성은 피해자가 될 수 있다는 잘못된 인식과 행동이 성희롱 피해자들의 고통을 가중시키고, 사건을 더 악화시킬 수도 있다는 것을 보여준다.

Q 동성끼리 또는 여성이 남성에게 한 성적 언동도 성희롱이 될 수 있나요?

성희롱은 행위자나 피해자의 성별과 무관합니다. 따라서 동성끼리 또는 여성이 남성에게 한 성적 언동도 성희롱이 될 수 있습니다. 남성끼리의 성희롱 사건을 예로 들면, 병원에서 근무하는 남성 조무사가 입원한 남성 환자에게 "나를 좋아하느냐", "나도 너를 사랑한다"라고 수차례 얘기하며 성기와 손 등을 만지는 육체적 접촉을 서슴지 않아 국가인권위원회에 회부되어 권고 조치를 받은 사례가 있습니다.

여성의 남성 성희롱이 처음 인정된 것은 2001년 서울지방고용노동청의 사례를 통해 확인할 수 있습니다. 여성 근로자들이 언하 남성 근로자 A의 영영이를 지거나 등 뒤에서 끼안는 등의 행동과 함께 "A는 내꺼야, 아무도 손대지마"라는 말을 했고, A가 거부의를 표시했는데도 여성 근로자들의 성희롱은 지속되었습니다. 이에 피해자는 노동부 지방사무소에 2명의 성희롱 주범을 고소했고, 노동부는 정황을 검토한 결과 이 여성들의 행위가 직장 내 성희롱이라고 인정했습니다.

Q 차나 복사 심부름 등을 여성에게만 강요하는 것이나 반말을 하는 행위도 성희롱으로 인정될 수 있나요?

여성을 '아줌마', '야' 등으로 부르는 행위, 차나 복사 심부름 등을 여성에게만 강요하는 행위, 여성에게는 가사와 육아를, 남성에게는 가정의 역할을 강조하는 행위는 근로의욕을 감퇴시키고 원활한 업무 수행을 방해하는 일인일 뿐, <남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률>상 직장 내 성희롱으로 볼 수 없습니다. 사회문화연구소에서 발간한 <사회학사전에 따르면 성차별은 한 성이 다른 성을 차별적으로 다루는 관행을 말합니다. 따라서 위의 사례는 성차별에 해당하며 이러한 성차별 의식과 성적 편견은 성희롱의 원인이 되기도 합니다.

Q 상사가 자신의 갑툭튀 비탕화면에 노출이 심한 여자사진을 띄워놓은 경우 그 자체로도 성희롱이 성립될 수 있나요?

상사 개인이 사용하는 컴퓨터도, 이를 본 직원들이 성적 굴욕감과 혐오감을 느끼도록 의도한 바가 없다고 하더라도, 누구든 업무 중 혹은 지나가다 볼 수 있는 사무실 환경 특성상 성적 굴욕감을 느끼게 했다면 성희롱으로 성립될 수 있습니다. 성희롱의 유형은 행위 결과에 따라 조건형 성희롱과 환경형 성희롱으로 나누어 집니다. 환경형 성희롱은 이 사례처럼 성희롱 피해를 입은만한 환경이 만들어져 성적 굴욕감이나 혐오감을 느꼈을 경우에 성립됩니다.

Q 특정한 대상 없이 하는 성적 언동도 성희롱에 해당되나요?

기본적으로 상대방이 원하지 않는 성적 언동을 하거나 상대에게 성적 굴욕감 또는 혐오감을 주는 경우가 성희롱으로 인정되지요. 하지만 특정한 연두에 두지 않았다 하더라도 언동 자체가 성적 굴욕감을 주고 거부감을 주는 등 적대적 환경을 조성했다면 이는 조직 내 성희롱으로 성립될 수 있습니다.

Q 조직 내 성희롱 발생 시 반드시 피해자가 직접 진정·고소 등을 제기해야 하나요?

아닙니다. 관리자가 피해자에게 고용상의 불이익을 주거나 성희롱 행위자에 대한 조치를 취하지 않은 경우, 상담기관 등 제3자에 의한 진정 및 고발도 가능합니다.

제2장

너의
생각
행위자 편 나의
생각

너 ~~≡~~ 나

왜 성희롱 행위자들은 피해자도 좋아했다고 말할까?

사람들은 종종 자신의 생각과 타인의 생각이 같을 것이라는 착각에 빠지곤 합니다. '자기중심적 인식'이라고 불리는 이러한 심리는 특히 관계가 중요한 직장생활에서 부정적으로 작용하죠. 타인의 의견은 배제한 채 자신의 생각만 옳다고 여겨 행동함으로써 건강하고 올바른 소통을 방해하기 때문입니다.

또한 최악의 경우 성희롱 같은 인권침해의 시작점이 되기도 합니다. 다음에 이어질 서울시 공무원 추근대의 이야기는 자기중심적 인식이 초래하는 소통의 문제를 단적으로 보여주는 대표적 사례입니다. 상대방에 대한 존중과 배려 없이 자기 입장에서만 상황을 해석하는 그의 태도는 과연 어떤 결과를 불러일으킬까요?

발단

추근대, 직장생활 5년 차

33살 추근대. 서울시 공무원이 된 지 벌써 5년째다. 그간의 경험 덕에 업무 노하우와 조직 내 인간관계 확장에도 탄력이 붙었다. 우스갯소리를 좋아하는 성격이라 회식자리에서도 분위기메이커 역할을 자청한다. 하지만 과유불급이라 했던가. 자신감이 날쳐 과장된 언행, 거리낌 없이 사람을 대하는 성향 때문에 추근대에게는 아군도, 적군도 많다. 이런 추근대의 요즘 최대 관심사는 새로 전입 온 직속 후배. 늘 자신을 따르고, 추근대의 말마다 언제나 웃는 후배가 귀여워 더 챙겨주고 싶다.



추근대 프로필

나이
33세

직급
5년 차 서울시 주무관

요즘 관심사
사내 연애

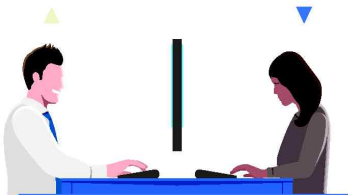
전 개

추근대, 학각의 눈에 빠지다

추근대는 요즘 기분이 좋다. 직속 후배와의 관계에 핑크빛 기류가 흐르고 있기 때문이다. 업무를 알려줄 때마다 눈을 반짝이며 이런저런 질문을 하는 후배는 추근대의 사소한 한마디나 조금 진한 농담에도 까르르 웃는다. 아무래도 추근대가 직속 사수이다 보니 같이 있는 시간이 많아 경이 든 것 같다. 자신의 적극적인 행동, 유머러스한 성격, 업무 추진력에 후배가 반한 것 같은데, 추근대는 어릴 때 사내 연애를 해볼까도 생각한다. 하지만 과연 후배의 생각도 추근대와 같을까?

나의 생각

이제 본격적으로 나설 타이밍이다. 퇴근 무렵에 메시지를 단톡이 영어나 보자고 제안했다. 연락이 있었다. 술술 밀량이 시작되는 건가? 그 모습이 귀여워 나기 저했다. 그럼 내일 보자고 하니 답변을 망설이는 후배. 한 번 더 튕겨야 하나 고민 중인가보다.



그래도 선배니까 최대한 삶은 뒤 안 나라 노력했는데 오늘은 단톡이 영화를 보자는 것이 아닌가. 연락이 있다고 거절하니 내일 보자고 한다. 내 의사는 어랑곳없이 자기 생각대로만 집요하게 구는 선배. 공짜 서를 전혀 구분하지 않는 선배가 너무 부럽스럽다.

너의 생각

에피소드 1 '우리 지금 썸타는 중?'

나의 생각

후배에게 능담하는 재미가 꽤 쏠쏠하다. 오늘도 "역시 패션의 완성은 몸매고, 여자 하면 미니스커트라니까. 우리 후배는 몸도 참 착해. 다음엔 좀 더 짧게 입고 와"라며 센스 있는 농담을 던졌다. 칭찬을 해주니 기분이 좋은지 생글생글 웃는 후배. 그 모습이 사랑스럽다. 역시 나에게 호감을 느끼는 게 분명하다.



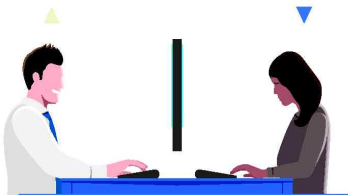
오늘도 어디서 못이아 할 지 도무지 알 수 없는 선배의 유머로 피곤한 하루를 시작한다. 능담이 많고 수시로 하는 여성 비하 발언들도 정말 골치이다. 친한 것까 무례한 것의 기준이 나오는 다른 것 같은 선배. 이제는 선배의 그림자만 봐도 신경 쓰이고 스트레스를 받는다.

너의 생각

에피소드 2 '지금 나랑 밀당하는 건가?'

나의 생각

이제 본격적으로 나설 타이밍이다. 퇴근 무렵에 메시지로 단톡이 영어나 보자고 제안했다. 연락이 있었다. 술술 밀량이 시작되는 건가? 그 모습이 귀여워 나기 저했다. 그럼 내일 보자고 하니 답변을 망설이는 후배. 한 번 더 튕겨야 하나 고민 중인가보다.



그래도 선배니까 최대한 삶은 뒤 안 나라 노력했는데 오늘은 단톡이 영화를 보자는 것이 아닌가. 연락이 있다고 거절하니 내일 보자고 한다. 내 의사는 어랑곳없이 자기 생각대로만 집요하게 구는 선배. 공짜 서를 전혀 구분하지 않는 선배가 너무 부럽스럽다.

너의 생각

에피소드 3 '얼 번 찍어 안 넘어가는 나무 없지!'

나의 생각

급한 프로젝트로 야근을 하게 된 후배가 안쓰러워 나도 야근을 자청했다. 이런 자상함을 후배도 느꼈나 보다. 야근 후 짐까지 태워주겠다 했더니 반대방향이라며 극구 사양한다. 혹시라도 내가 피곤할까 걱정해주는 걸 보니 더욱 사랑스럽다. 드디어 그날이 온 건가. 고백 타임!



일도 없는데 야근을 한다는 선배. 어쩔지 불길한 예감이 든다. 아니나 다를까 집에 데려다 준다. 수차례 거절해도 막무가내로 이길 수 없어 차에 탔다. 좁은 공간에 같이 있는 게 너무 싫어 창밖만 보고 있는데, 선배가 음흉한 눈빛으로 내 몸을 훑는 게 창문에 비쳤다. 소름이 끼친다.

너의 생각

위 기

“자기, 내가 좋아하는 거 알지?”

밤 10시. 후배의 집에 다다른 추근대와 후배. 고객의 타이밍을 노리는 추근대와 아서 빨리 차에서 벗어나고 싶은 후배의 마음이 부딪혀 차 안에는 어색한 공기가 흐른다. 하지만 추근대는 이런 분위기마저 고객을 기다리는 후배의 긴장 때문이라 단정짓는다. 후배를 이곳에 바라보던 추근대. 난데없이 ‘자기’ 운운하며 고객을 향해 동시에 후배를 향해 손을 뻗어 허벅지를 어루만진다. 이에 겁먹는 후배. 순식간에 표정이 일그러진다.



너무 황당합니다. 작각도 정도가 있제가 자깁 좋아한다니요. 평소 제 거절 의사와는 상관없이 자기 생각이 전부라는 듯 행동하는 선배가 답답하고 짜증났어요. 하지만 같이 일하는 처지에 괜히 관계만 이색해질 것 같아 웃어 넘길 수밖에 없었죠. 그런데 수위가 점점 높아지더니 이제는 좋아한다며 신체적 성희롱까지... 더 이상 참을 수 없네요. 성희롱으로 고발합니다!



서로 좋아한다고 생각했는데, 성희롱으로 나를 고발한다니 이런 어이없는 경우가 어디 있습니까! 선배 입장에서 고민을 들어주고, 또 건장한 남자로서 호감을 표현한 것뿐이라고요. 싫으면 진작에 싫다고 했어야지, 같이 웃고 좋아했으면서 이제 와서 무슨 소리인지... 호감의 표시로 한 행동이 어떻게 성희롱이죠?

절정

추근대, 후배에게 신고를 당하다

후배가 자신을 성희롱 행위자로 신고한 사실을 알게 된 추근대, 뒤통수를 한 대 얻어맞은 것 같다. 불명 시로 호감을 느꼈는데, 말은 도끼에 발등 찍힌다더니 성희롱 행위자가 이렇게 되는 거구나 싶다. 후배의 사과 요청에도, 그렇게 되면 나만 잘못했다고 인정하는 꼴이 될 것 같아 보름 척했다. 그러나 내심 성공적으로 쌓은 이력에 오점이 남을까 걱정이 된다. 어떻게든 이 난관을 뚫고 원래의 유능한 공무원으로 되돌아가고 싶다. 추근대는 해결방법을 찾기 위해 상담소에 연락했다.

1단계 성희롱 행위자로 신고당한 추근대를 깨닫게 하라



친밀감이 들어 좋아하는 마음을 표현했을 뿐인데 성희롱이러니 답답합니다. 과민반응 아닌가요?



성희롱은 '상대방이 원하지 않은 성적 언동'을 기준으로 판단합니다. 성희롱을 친밀감의 표현이라 주장하는 것은 자기중심적 사고일 뿐입니다. 친밀감이 표시였다 하더라도 상대방이 불쾌하게 느꼈다면 정중히 사과하는 것이 진정한 인간관계의 기본이 아닐까요? 행위자 중 상당수는 자신의 행동을 성희롱으로 인식하지 못할 뿐 아니라, 상대방에게 성적 모욕감을 줄 수 있다는 것도 인지하지 못하고, 심지어 상대방도 좋아한다고 오해하는 경우도 많죠. 하지만 성희롱 의도가 없었다고 해도 상대가 원치 않았고 성적 굴욕감을 느꼈다면 성희롱으로 인정됩니다.

여성이 생각하는 성희롱의 범위는?

84.2%

원하지 않는 성희롱 언동, 언행, 모욕 등의 신체 접촉이나 유언하에서 사용 불투명 언어, 여성 몸매에 대한 평가 등입니다. 상대의 기분을 누락으로 보는 행위 등

원주사(성) '성희롱 인식조사' 여성 공무원 대상, 2013



당시에는 좋아하는 듯 행동하던니 뒤늦게 성희롱 운운하는 게 이해가 안 됩니다. 싫었다면 그 상황에서 바로 말을 했어야죠.



직장 내 성희롱이 경우 피해자는 즉각적인 거부 의사를 밝히기 어려울 수 있습니다. 문제 제기를 했을 때 생길 수 있는 직장생활의 부정적인 상황 등을 고려해야 하기 때문이지요. 피해자는 주로 함께 일하는 행위자와의 관계가 어색해지거나 부서 내 분위기가 흔들리는 것을 염려해 거부 의사를 망설이는 경우가 많습니다. 또는 시간이 흘러서 이목이 집중되고 때로는 악전고투 이상한 소문이나 뺨방이 들릴까 봐 두려워하기도 하고요. 다른 한편으로는 피해자가 우회적으로나마 거부 의사를 표시했지만 상대가 알아차리지 못하는 경우도 있습니다. 강하고 직접적인 거부 표시만이 가장 의사가 있음을 명시시켜야 합니다. 피해자가 은연중에 혹은 우회적으로 내비친 기질의 표시가 무시되어서는 안 됩니다.



설사 제가 한 행동이 성희롱에 속한다 하더라도, 징계까지 당할 수 위원인가요?



추근대 주무관님의 직장인 서울시에는 성희롱 관련 내부 징계기준이 있습니다. 성희롱 행위자에 대해 '무관용 원칙(징계 감경 배제)'을 적용해 강력한 처벌과 함께 인사상 불이익을 받는 제도도 병행하고 있죠. 또한, 행위자는 성희롱 재발 방지를 위한 사후 교정 치료를 받아야 합니다.

추근대에게 적용되는 성희롱 징계기준

	비위의 유형	성폭력(의성언어)	그 밖의 성폭력	성희롱, 성우롱, 성매매
비위의 정도 및 과실 여부				
비위의 정도가 심하고 과역이 있는 경우	피면	피면	피면-해임	
비위의 정도가 심하고 중과실이거나 비위의 정도가 약하고 과역이 있는 경우	피면-해임	피면-해임	해임-강등	
비위의 정도가 심하고 중과실이거나 비위의 정도가 약하고 중과실인 경우	해임-강등	강등-정직	정직-강등	
비위의 정도가 약하고 중과실인 경우	정직-강등	강등-정직	정직	

서울특별시지방공무원징계규칙 제40조 제1항 제1호

'무관용 인사원칙'이란?

성희롱 행위자에게 무관용(징계 감경 배제)을 적용해 불이익을 받도록 하는 조치. 성희롱 기록은 인사 참고자료로 활용되어, 행위자를 승진 및 국외출연 선발에서 배제하도록 한다. 아울러 행위자의 익명면적을 금하고, 사건을 은폐하거나 피해자가 추가 피해를 입은 사실이 확인될 때에는 관련자를 일중 징계하도록 한다.

TIP 성희롱 행위자라면 반드시 명심해야 할 것

1 성희롱 판단 기준

- 피해자의 주관적 사정을 고려한다.
- 사회 통념상 합리적인 사람이 피해자의 입장이면 문제가 되는 행위에 대해 어떻게 반응하고 대응할 것인지 등을 고려한다. 즉 일반인이 피해자 입장에 처했다면으로 성적 불쾌감, 모욕감을 느낄만한 것인지 측면에서 판단한다.
- 피해자의 주관적인 느낌 + 제3자도 동일할 느낌 + 성희롱

2 행위자가 하지 않기 위해 하지 말아야 할 행동

권력적 행위

- 가수 단장이 동쪽정 신세파임을 만지거나 장래출이나 포옹 같은 짝퉁 행위를 하지 않는다.
- 부하직원에게 '말았다. 안을 갔다'고 하면서 안이나 재물을 요구하는 등의 언행을 하지 않는다.

언어적 행위

- 외모에 대한 성적인 비유나 장기를 호기나 사생활에 지나치게 간섭하지 않는다.
- 성희롱이나 업무 중에 음란한 농담을 하거나 상스러운 이야기를 하지 않는다.
- 성적 사실 고백을 묻거나 성적인 내용에 질문을 의도적으로 유도하지 않는다.
- 성적인 관계를 강요하거나 희유하지 않는다.

사적 행위

- 합의된 복장, 화장의 등을 이용하는 경우를 포함하여 음란한 사진, 그림, 복사, 음란물 등을 게시하거나 나누는 행위를 하지 않는다.
- 성적 관련된 자신의 특정 신체 부위를 고의적으로 노출하거나 성지는 행위를 하지 않는다.

가면

- 사회 통념상 성적 굴욕감과 혐오감을 유발하는 언어나 행위를 하지 않는다.
- 회사리어나 사생활에서 직장에서 술을 따르게 하거나 사비를 강요하지 않는다.
- 성희롱이 거부 의사를 형성할 경우라도 묵과한다.
- 성희롱을 견디는 것은 내면의 책임일 수 있으나, 상대방의 의견과 인격을 존중한다.
- 교과서의 내용을 구분하고, 자신의 지위를 이용하여 사적 만능을 강요하지 않는다.
- 외사 교장이 사생활에서 그랬다는 것은 비합리적 반영이라는 점을 인정한다.
- 음력문제 상수했다는 핑계는 어디까지도 통하지 않음을 상기한다.

3 행위자로 지목되었을 때 대처방법

- 오도가 어려워진 상태에 이르면 성희롱으로 불려갈수록 일단 이를 방어하고 사과한다.
- 분명히 조정 중에는 성실하게 내용을 방어하고 피해자의 요구 사항을 이행한다.
- 징계를 받을 시, 자신의 언행과 지극성에 비추어 징계가 합당한 지 확인하고 수긍한다.
- 행위자가 된 경우 상대방의 불쾌감만 가라앉히는 방어술을 발휘하고 진심으로 사과한다.

TIP 나도 성희롱 행위자인가? 자기진단 퀴즈보기

- 1 나는 여성 직원에게 이름 대신 '야, 언니, 미담' 등으로 부를 때가 있다. **Y O N O**
 - 2 나는 여성 직원의 복장이나 외모에 대해 성적인 비유나 농담을 한다. **Y O N O**
 - 3 나는 여성 직원의 언행에 대해 관심이 없으며, 사생활에 대해서도 자주 묻는다. **Y O N O**
 - 4 나는 사무실에서 장소에 의한 유희를 자주하는 편이다. **Y O N O**
 - 5 나는 여성 직원에게 억지로 술을 마시게 하거나 '술은 이자가 마셔야지'라고 생각한다. **Y O N O**
 - 6 나는 여성 직원에게 직급상의 표시라는 생각으로 소인심을 하기도 한다. **Y O N O**
 - 7 나는 사무실에서 가깝지 않은 동료상을 보기도 한다. **Y O N O**
 - 8 나는 술집에 여성 직원과 술을 즐기거나 재밌는 통의 소인심을 한 적이 있다. **Y O N O**
- YES가 0개** 훌륭합니다. 직장에서 당신은 존중을 대접이 되어 있는 사람이군요.
- YES가 1~2개** 행동 습관을 재고를 할 필요가 있습니다. 조금만 주의를 기울인다면 좋은 동료로 다가갈 수 있습니다.
- YES가 3개 이상** 유감입니다. 이성을 동료로 여기는 생각이 없으며, 당신의 언행으로 상대방은 불쾌한 감정을 느끼고 회사 생활에 어려움을 겪을 수 있음을 명심하기 바랍니다.

TIP 환영 받는 직장 동료 되는 법

- 들리나 부하직원에게 인격을 존중하는 호칭과 양해를 사용해주세요.
- 이성에 대한 신체나 외모에 대한 언급이나 '성'과 관련된 이야기는 삼가주세요.
- 직 상부하나 술 따르게 하는 남정림에 대해 주의해주세요.
- 인간적인 표시라는 행위로 하는 야미 주유를 금지해주세요.
- 동료의 도움을 요청하기 전에는 먼저 부부행동 같은 사회적 명예에 대한 관심을 가져주세요.
- 회사 후 늦은 밤, 복사를 같이 타고 가려면 합력 앞에서 상의주시고 이성적인 도움을 줍니다.

서울이노베이션, 직장 내 성희롱 피과 시켜본 후유사 및 예방 대책, 2015

2단계 성희롱 행위자로 인정되어 행위자 교정교육을 받게 된 추근대

추근대가 이수한 행위자 교정교육 프로그램 예시

행위자 교육 프로그램이란?

성희롱 행위자로 인정된 경우, 성희롱의 재발을 방지하기 위해 행위자에게 취하는 조치로서 인사체계 교정, 인위 존중을 위한 교육 등을 일정 기간 실시하는 것을 말한다.

교육 방법: 집단 → 상담 → 교정 등 심리치유법 도입
 교육 횟수: 평균 10회
 교육비용 부담: 시간발생 부시 50% + 행위자 50%

프로그램 예시

회차	프로그램 내용	상담 유형
1	프로그램 안내 및 교육목표 공유 사전감사 시간 이후의 심정 탐색	개인
2	성 인지 감수성 향상	
3-4	성폭력에 대한 이해	집단
5-6	책임 인정하기 건강한 관계 맺음	
7-8	피해자 성취 공감	
9	과발 양지를 위한 참여 세우기	
10	건강한 삶을 위한 계획 사후감사	개인

결
말

추근대, 징계를 받은 후 잘못을 깨달았다

결국 성희롱 행위자로 인정되어 중징계를 받게 된 추근대, 행위자 교육 프로그램을 받고서 잘못을 알게 됐다. 신후배 관계가 어색해지던 것이 일하기 힘들 것 같아 직접적인 거부 의사를 표현할 수 없었던 후배의 마음을 헤아리며 들지 않게 됐다. 후배에게도 미안하다. 제2, 제3의 추근대 출현을 방지하기 위한 몇 가지 행동 수칙을 제안한다. '나와 다른 타인을 인정하는 것이 핵심이다.'

문제 해결

왜 성희롱 행위자들은 피해자도 좋아했다고 말할까?

이성에 대한 편견에서 비롯된 왜곡된 인식 때문이다

이성에 대한 편견을 버리자

여자는 남자보다 수동적이라는 생각, 남자는 누구나 스킨십을 좋아한다는 생각, 여자가 싫다고 해도 남자가 적극적으로 행동하면 언젠가는 넘어온다는 생각 등 우리 주위에는 슬픈처럼 굳어진 그릇된 편견들이 있습니다. 사실 어부지름은 무관한 이러한 편견은 이성에 대한 왜곡된 인식을 만들어 올바른 관계 형성의 큰 걸림돌이 됩니다. 이성에 관한 통념은 과학적 결과가 아닌, 시대나 문화, 편승이 만들어낸 산물임을 잊지 마세요.

각자의 인식이 다름을 인정하자

'나기호를 보면 무엇이 떠오르나요? 누군가는 더하기 수식을, 또 다른 이는 종교적 의미의 십자가를 떠올릴 것입니다. 이렇듯 같은 상황에 있다라도 그 상황을 해석하는 것은 각자의 입장에 따라 달라지기 마련이지요. 그렇기 때문에 타인이나 의 같은 생각일 거라 미루어 짐작하는 것은 큰 오류를 범할 수 있는 위험한 생각입니다. '피해자도 좋아했다'고 말하는 성희롱 행위자들의 항변은 각자의 판단이 아닌 인식이 다를 수 있음을 전혀 고려하지 않은 독단적인 태도가 얼마나 위험한지를 보여주는 예라 할 수 있습니다.

상대방의 의사 표현을 존중하자

어떠한 언행에 대해 상대방이 불쾌감을 표현했다면 그것을 있는 그대로 존중해 주세요. 어찌의 'NO'라는 표현 뒤에 'YES'가 숨어있다는 생각은 앞서 말한 편견에 따른 왜곡된 인식일 뿐입니다. 비록 성희롱할 의사가 아니었다 할지라도 상대방이 불쾌함을 느끼거나 거부했다면 곧바로 사과하는 자세가 필요합니다. 올바른 관계의 시작은 상대에 대한 존중과 배려임을 기억하시기 바랍니다.

사례 1 피해자의 거짓의사를 무시한 직장 상사

[피해자의 이야기]

"결재를 받으러 올라갔더니 상사가 자신의 어깨를 주무르라고 하더군요. 이를 거절했더니 제 뒤로 와 '이렇게 하는 거야'라며 양손으로 제 어깨를 주물렀습니다. 그 후 상사는 지속적으로 자신의 어깨를 주무르라고 요구하였고, 이를 거절하면 거르쳐 줘는데도 못하니 화를 냈습니다. 한 번은 회의실에서 회의 준비를 하는데 첫 번째로 올라온 상사가 수고한다며 엉덩이를 툭툭 치며 만졌습니다. 책상에서 컴퓨터 작업을 하고 있을 때는 뒤에서 갑자기 쾅!이라 놀란 적이 한 두 번이 아니었고요. 하지 말라고 말해도 성희롱은 계속됐습니다.

더 이상 견딜 수 없어 기관에 내 고충상담실에 도움을 요청했습니다. 분할 비밀보장이 된다고 했는데, 행위가 조사를 받은 뒤 "피해자가 괴리를 줬다", "피해자의 형상시 조작권이 단정하지 않았다", "난 성희롱 한 적 있는데 피해자가 입무를 시켜도 못하니가 성희롱으로 간 것이다"라는 등의 비명을 듣고 다녔습니다. 이런 상황이라면 기관에서도 제대로 해결 할 수 없을 것이라 판단해 상사를 성추행으로 경찰에 신고했습니다."

[행위자의 이야기]

"저는 성희롱을 한 적이 없습니다. **업무에 직결할 수 있도록 잘 대해줬을 뿐입니다.** 그렇게 말려 줬는데도 입무를 못해서 지쳐왔더니 양 손을 툭 툭 성희롱을 당했다고 신고를 한 것이고요. 만약 그렇게 없었다면 형상시에 말을 했어야 되는 거 아닙니까? 어깨를 만져서 싫었다면 피하기라도 했어야죠. 일하고 점심도 먹으려고 가고, 회식자리에도 가고 몇 달 동안 함께 일하면서 웃고 다녔는데 그런 자기도 좋았던 거 아닌가? 이제 와서 성희롱이라, 저를 해치려고 하는 다른 의도가 있는 것이 분명합니다."

[사건 판단]

기관에서는 상담과 조사를 한 결과 성희롱이라고 판단했다. 이 경우 만 전 것도 성희롱에 포함되는지, 피해자가 너무 예민한 게 아니냐고 주장했던 부분은 '신체 부위에 따라 분할적인 자리가 있다'는 대법원 판례가 이미 나와 있다. 예컨대 팔 등의 신체부위에 따라 성희롱인지 아닌지 판단하는 것이 아니라, 피해자가 원하지 않았고 합리적인 시한이 관점에서 성적 굴욕감과 혐오감을 느꼈는지의 여부로 판단해야 한다는 것이다.

육체적 성희롱의 경우, 성희롱과 성추행의 경계선이 있는 행위도 있다. 어떠한 방법으로 성희롱 사건을 해결할 것인가는 피해자가 선택할 수 있다. 따라서 육체적 성희롱의 경우는 이 사건과 마찬가지로 성추행으로 신고할 수 있다.

또한 피해자가 여러 차례 거절했다는 주장과 달리 행위자는 싫다는 말을 하지 않았으며 항변하는 경우가 많다. 피해자가 합목적적으로 기밀의 표시를 하더라도 이것은 명백한 거부표시를 알아야 한다.

사례 2 원치 않는 만남으로 인한 고충상담 사례

고충원 공공기관에서 근무하는 여성 직원 피고충원 같은 직장 남성 직원

[고충요지]

아직일이 열 부서 동료 남직원으로부터 "관심 있다, 우리 사귀자"는 문자메시지를 받고도 답변을 하지 않자, 동료 남직원 눈은 붉은 빛을 띠고 찾아와 "보고 싶다. 짐 알이 아니잖아 나와서 얘기 좀 하자"는 등의 문자를 보냈다. 동료들도 아직일에 남직원과 잘 해보라고 부추겼다. 아직일은 본인도 원하지 않는 이런 분위기에 신경이 쓰이고, 직장에서 동료 남직원과 마주할 때마다 불편한 마음이 들었다. 남직원에게 불편한 마음을 말했다가 오히려 관계가 악화되면 어떡하지 하는 생각이 들기도 하고, '무시하면 안 하겠지?'라는 생각도 들지만, 기면해 이르러니 계속 신경이 쓰이고 불편하다.

출처: 서원대학교 상담교육과정

사례 3 사랑한다고 말하는 직장 상사

고충원 1년차 정규직 여성 직원 피고충원 같은 직장 남자 상사

[고충요지]

한두 번이 아니고 성추행으로 긴 시간 동안 직장상사가 어찌를 성희롱을 하였다. 피해자의 상임이 행위자한테 따라 갔더니 행위자는 흑역사 하나 "사랑"이라고 했다. 행위자는 계속해서 피해자를 사랑했다고 말할 것이다. 상황이 이렇게 보니 피해자는 모든 것을 포기할 상태로 남을 지낸다. 입사 때부터 35살 중 360일이 복사이었다. 왔을 흑역사에서 행위자는 피해자에게 많은 양의 술을 다시기름 요구했고, 피해자는 직장상사가 술을 권해 거부할 수 없었다. 피해자가 취해있으면 행위자는 커피를 만지면서 "내가 좋아해서 어찌해?"라는 식으로 말했다. 피해자는 일이 너무 몰랐고, 행위자는 이를 악용하여 계속 접근했다. "내가 이 회사에서 나가면 흑역사 되잖아?"며 행위자는 이 말이 아니면 살 길을 잃을 거라는 식으로 항상 말했다. 결국 피해자는 일 남을 재우고 피사체였다.

출처: 2013 연우회 상담사례집

Q 피해자가 그 자리에서 거부 의사를 밝히지 않고 묵시적으로 용인한 경우도 성희롱으로 성립될 수 있나요?

그렇습니다. 예컨대 피해자의 사회경험 부족으로 피해자가 성희롱 상황을 어떻게 대처해야 할지 몰라 명시적인 거부를 하지 못하고 묵시적으로 용인하였으나 점차 성적 굴욕감을 느껴 성희롱 피해를 주장하는 경우도 성희롱으로 성립될 수 있습니다. 행위자는 피해자가 현장에서 직접 거부감을 표시하거나 곧바로 문제제기를 하지 않았다는 이유로 성희롱의 성립을 부인하기도 합니다. 하지만 직접적인 거부 의사 표시만이 성희롱 여부를 판단하는 기준은 아닙니다. 피해자의 언행이나 주변 정황상 어쩔 수 없이 묵시적으로 거부 의사를 표현했다면, 이는 성희롱으로 인정될 수 있습니다. 다만 성희롱 피해자의 적극적 동의로 성적 인도를 주고 받는 관계가 지속된 경우에는 성립될 수 없습니다.

Q 단 1회의 성적 인종이라도 성희롱이 성립될 수 있나요?

성립됩니다. 단 한번 발생한 행위자의 성적 인종을 피해자가 거부하거나 불쾌감을 표시하여 피해자가 고용상의 불이익을 받은 경우, 이는 성희롱이 됩니다. 또한 경미한 성적 인종이라도 상대방이 원하지 않는 행위를 반복하여 성적 굴욕감을 유발시킨 경우도 성희롱으로 성립될 수 있습니다.

Q 행위자가 성희롱을 하려는 의도가 없을 경우에도 성희롱이 성립되나요? 예컨대 술에 취해 정신이 없었다고 하는 경우처럼요.

성립될 수 있습니다. 행위자의 성희롱 의도보다는 피해자가 성희롱으로 받아들였는지를 중요하게 판단해야 합니다. 다만, 피해자의 반응은 사람에 따라 다르므로 사회 통념상 합리적인 사람이 피해자의 입장에 섰을 때를 기준으로 보아야 합니다. 2006년 11월 10일 서울중앙지방법원의 판결이 대표적 사례입니다. 남성 국회의원 A는 술자리에서 여성 기자를 강제 추행한 혐의로 기소되었습니다. 재판부는 "피고인이 지나친 음주로 사리분별이 떨어져 강제 추행한 것은 오히려 비난 가능성이 높다"며 심신장애로 인하여 불법을 통찰할 능력이 없는 책임무능력 상태였다는 원고의 입장을 인정하지 않았습니다.

제 3 장

상사
와
부하

피
해
자
편



왜 성희롱 피해자는 대부분 부하직원일까?

우리나라 직장문화엔 평등하지 못한 관계, 즉 뚜렷한 위계질서가 존재합니다. 이는 윗사람과 아랫사람 사이의 질서를 바로 잡고 그로 인해 조직 성과를 극대화시키는 순기능을 발휘하지만, 때로는 직장 내 지위를 악용, 불응했다는 이유로 고용상의 불이익을 주는 등의 부정적인 결과를 초래하기도 합니다. 이처럼 평등하지 못한 관계의 역기능은 상사와 부하의 건강한 관계형성을 방해할 뿐 아니라 사생활 침해나 성희롱처럼 인권을 침해하는 문제로 확대되기도 합니다. 지금부터 시작될 서울시 주무관 '나권리'의 이야기는 수직적 권력 구조에서 발생하는 성희롱의 특징을 보여줍니다. 도대체 그녀에게 무슨 일이 벌어졌을까요?

발단

나권리, 서울시 주무관으로서 책임을 느끼다
평소 문화사업에 관심이 많아 관련 석사 과정까지 밟은 나권리. 공부하면서 공공기관의 문화사업 일에 매력을 느껴 몇 년 전 경기도의 한 도시에 임기제 주무관으로 첫 발을 내디뎠고, 일하면서 좀 더 큰 문화사업을 추진해 보고 싶어 작년 초 서울시 임기제 주무관에 지원했다. 높은 경쟁률을 뚫고 합격한 나권리는 지난 일년 간 책임감을 갖고 열심히 일했다고 자평하며 지금처럼만 일하면 재계약도 문제없을 거라 자신한다.



나권리 프로필

- 나이**
33세
- 직급**
임기제 서울시 주무관
- 요즘 관심사**
사업목표 달성

전개

나권리, 권력을 재감하다

주무관으로서의 역할을 충실히 하던 어느 날, 새로운 팀장이 들어왔다. 구성원들과의 첫 대면식 자리에서 나권리에게 약수를 청하며 앞으로 좋은 관계로 지내자는 팀장. 순간 나권리는 자신의 손을 꼭 쥔 채 음흉한 눈빛으로 쳐다보는 팀장의 얼굴을 보았지만, 부서원들과 좋은 관계를 맺고자 하는 팀장을 오해하지는 말자 하고 그냥 넘겼다. 더구나 재계약 여부를 결정하는 팀장과의 관계는 매우 중요하다. 그 후 나권리는 새 팀장에게 좋은 인상을 주고 싶어 어느 때보다도 성실하게 업무에 임했다. 그러던 어느 날, 팀장의 이상한 행동이 포착된다.

에피소드 1



“나권리 주임 인기 많겠어. 애인은 있나?”

평소 어려워하던 팀장을 엘리베이터에서 만난 나권리. 하필 단 둘이 좁은 공간에 함께 있게 됐다. 구석에 서서 빨리 엘리베이터가 올라가기만을 기다리는 나권리에게 어느 순간 바깥 다가온 팀장. 그리고는 어깨에 손을 올리며 “오늘따라 색시하네. 나권리 주임 인기 많겠어. 애인은 있나?”라고 묻는다. 순간 어깨에 별래기 않은 듯한 불쾌감을 느낀 나권리. 하지만 곧바로 팀장은 직원들의 근무량을 담당하는 사람이라는 생각이 머리를 스친다. “참고 넘어가자”고 생각한 나권리는 어색한 웃음을 지으며 “팀장님, 뒷곳으세요”라고 말하고는 한 발짝 물러선다.

에피소드 2



“오늘은 나하고 한 번 출까?”

팀 회식 날, 2차를 가자는 팀장의 강요로 노래방에 온 팀원들. 취기가 오른 팀장은 직원들에게 흥을 돋우라며 노래를 시키고, 자신은 가운데 앉아 나권리의 동료 여직원을 양 옆에 두고 술을 받아 마신다. 잔잔한 발라드가 나오자 블루스를 추자며 약자로 나권리를 일으켜 한 손으로 허리를 감는 팀장. 노래가 절정에 오를 때쯤, 양전히 있던 팀장의 손이 나권리의 어깨에 뻗어 나간다. 더 이상 참기 힘든 모멸감을 느낀 나권리는 “정말 왜 이러세요!” 하며 팀장의 몸을 밀친다. 팀장은 붉으락푸르락한 얼굴로 나권리를 어찌구무 없었다는 듯 쳐다본다.

에피소드 3



“나권리 주임, 일을 이렇게밖에 못해?”

팀장의 반복된 성희롱 때문에 조직생활에 대한 회의감을 느낀 나권리. 친한 친구에게 지난 번 노래방에서 경황한 일을 털어놓으며 조언을 구했지만 친구는 “술 취해서 그런 건데 뭘 어찌겠나. 재계약까지만 눈 딱 감고 참아”라는 말로 나권리의 한숨을 일깨울 뿐이다. “그래, 참자. 지난 번에 확실히 거부 의사를 밝혔으니 또 그러지는 못하겠지. 일애나 집중하자”라며 마음을 다잡고 오늘까지 마감인 보고서를 완성했다. 떨리는 마음으로 팀장에게 보고를 하러 갔는데, 보고서를 보기도 전부터 팀장의 표정이 싸늘하다. 간성으로 보고서를 훑어보던 팀장, 부서 내 직원들이 모두 들을 수 있는 큰 목소리로 나권리의 업무능력을 비판하기 시작했다. 나권리는 팀장의 불합리한 태도에 화가 치밀지만 친구의 조언을 곱씹으며 속으로 삼킨다.

“나권리 주임 제계약이 언제지?”

오늘 만으로 보고서 수정을 하라는 팀장의 명령에 아근을 하게 된 나권리, 저녁 무렵, 커피나 마시고 시작하자 싶어 휴게실로 향했는데 하필 팀장과 인사담당 직원이 이야기를 하고 있다. 선뜻 들어가기가 힘들어 문 밖에서 어정쩡하게 서 있는데 팀장의 목소리가 나권리의 귀에 꽂힌다. “나권리 주임 제계약 사점이 언제지? 조직 생활이 뭔지도 모르고 도도한 척 건방지게 구는 게 영 불쾌해. 아무래도 같이 일하기 힘들겠어.” 마치 나권리가 듣고 있는 걸 연다는 듯 문 쪽을 바라보며 이야기하는 팀장. 순간 나권리는 노래방에서 화난 듯 지다보면 팀장의 얼굴을 떠올리며 이 황포가 앞으로 계속될 거라 확신한다. 이 그리를 갚을 수 있는 방법이 없을까, 나권리는 고민한다.

평소 제계 성희롱 발언이나 스킨십을 해도 팀장님은 근무평가를 하고 제계약 여부를 결정하는 상사라서, 저는 계약직이라 어쩔 수 없이 참아왔습니다. 그런데 이제는 제계약 여부까지 들먹이며 협박 아닌 협박을 하네요. 앞으로 이런 일들이 더 심해질 거라고 생각하면 불안해서 잠이 안 옵니다. 차라리 제계약을 포기하고 싶은 심정입니다.

나 원 참, 어이가 없네요. 예쁘다고 잊사람으로서 칭찬한 걸 가지고 고마워하지는 못할 망정 죽자고 달려드는 꼴이랍니다. 노래방 일도 그래요. 술에 취해 실수할 수도 있는데 무조건 성희롱이라고 단정치고 상사인 나를 궁지로 몰겠다는 건가? 내가 큰 잘못을 한 것도 아닌데, 그렇게 딱딱하고 건방지게 굴어서 어떻게 사회생활을 하겠다는 건지... 하여간 요즘 여자들은 너무 유난을 떨어.

절정

나권리, 행동을 결심하다

서울시 주무관이라는 자리, 나권리에게는 미래를 위한 첫걸음이자 소중한 일터다. 그러나 성희롱을 경험한 뒤로는 하루에도 열두 번씩 일을 그만두고 싶다는 충동이 사달랐다. 그것도 모자라 계약 협박까지 받고 나니 '정작 억울한 일을 당한 피해자는 나인데 왜 내가 왜해야 하나' 하는 생각에 화가 난다. 어떻게든 이 위기를 해결해 성적 굴욕감을 준 담당에게 제대로 사과를 받고 싶다. 탈장을 성희롱 행위자로 신고하기로 결정한 나권리, 성희롱 고충 상담원에게 도움을 요청했다.

1단계 성희롱 상담을 신청한 나권리



팀장님이 제 어깨에 손을 올리거나 책사하다. 애인 앵무는 등의 질문을 하고, 얼마 전 회사자리에서는 블루스를 강요하며 제 엉덩이를 만지는 등의 성희롱을 했습니다. 신고하기에 앞서 어떤 행위가 자기 성희롱인지, 제가 경험한 것들이 성희롱에 모두 포함되는지 궁금합니다.



성희롱의 유형은 크게 육체적 성희롱, 언어적 성희롱, 시각적 성희롱, 기타 성희롱의 네 가지로 나뉩니다. 나권리 주무관님이 경험한 성희롱은 언어적 성희롱과 육체적 성희롱에 포함됩니다.

성희롱의 유형

육체적 행위	<ul style="list-style-type: none"> · 가슴, 엉덩이 등 특정 신체부위를 만지거나 입맞춤이나 포옹 등의 접촉 행위 · 언어나 제위를 강요하는 행위
언어적 행위	<ul style="list-style-type: none"> · 친화평화를 혼란하여 불리한 보답을 요구하거나 음담패설 상소려위(상대자를 향한)를 하는 행위 · 직위에 대한 성적인 비유나 풍자 등을 한 행위 · 성적인 사실관계를 묻거나 성적인 내용의 질문을 의도적으로 퍼뜨리는 행위 · 성적인 관계를 강요하거나 좌우하는 행위
시각적 행위	<ul style="list-style-type: none"> · 음란한 사진·그림(사생활)을 동등 게시하거나 보여줌 행위 · 성과 관련된 자신의 특정 신체부위를 고의적으로 노출하거나 만지는 행위
기타	<ul style="list-style-type: none"> · 그 밖의 사회통념상 성적 굴욕감 또는 혐오감을 느끼게 하는 언어나 행동 등
고용에서 불이익을 주는 것	<ul style="list-style-type: none"> · 해고명령, 강요, 승진명령, 전직, 징역, 휴직, 휴고 등과 같이 해를 또는 근로조건을 악화적으로 불리하게 하는 것

어떤 형태의 성희롱을 경험했나?



대상: 76명, <공공기관 성희롱 실태조사>, 성희롱 피해자 대상, 특수응답, 2012



성희롱을 경험한 게 분명하다면, 이제 피해자로서 어떻게 대처해야 하며, 어디에 신고를 하면 되나요?



나권리 주무관님의 경우는 서울시 내부 신고 시스템을 이용해 사건을 처리하면 편리합니다. 서울시는 최근 성희롱 피해자가 보다 쉽고 빠르게 문제를 해결할 수 있도록 여성가족정책실 Hot Line, 성희롱·성차별 고충상담실, 시민인권센터를 운영하고 있습니다.

직장 내 성희롱 발생 시 피해자가 할 수 있는 적절한 조치

문제 인식	성희롱을 경험했을 때 '문제'가 발생했다는 사실을 인정하는 것이 가장 중요
분명한 의견 표출	행위자에게 문제라는 사실을 인지시키고 그만 둘 것을 요청
주변에 도움 요청	가족이나 친구, 동료 등 주변의 신뢰할만한 사람에게 조언과 도움을 요청
기록 및 증거 수집	본인의 감정과 의견을 포함, 사건에 관한 모든 것을 육하 원칙에 따라 정확하게 기록하고, 증거가 될 자료들을 확보
기관 내 고충처리기구에 신고	절고에도 불구하고 상대방의 행위가 지속된다면 기관 내 성희롱 고충처리기구에 신고
조사 입증	전문상담원 또는 공식 조사자에게 적극적으로 협조하고 자신의 의사를 분명히 전달

여성가족정책실, <서울시 성희롱 사건처리 매뉴얼>, 2015

TIP 성희롱 피해자가 되지 않기 위해 해야 할 행동

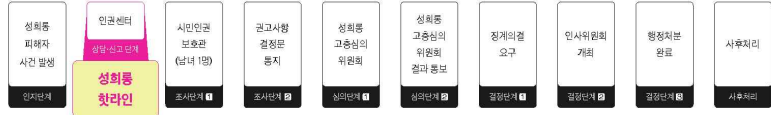
- 1 자신의 의사 표시를 분명히 한다.
- 2 새로운 조직에 들어갈 경우에는 전임자에게 성희롱이 있었는지의 여부와 조직의 내규에 성희롱 예방과 구제 절차에 관한 규정이 있는지 알아본다.
- 3 조직 내에 성희롱이 받아들여질 수 없는 분위기를 조성하고, 동료들 간의 음담패설에 참여하지 않는다.
- 4 음란한 사진이나 그림을 붙이는 행위에 대하여 이의를 제기하고, 성희롱을 당한 동료들 비난하지 않고 공동으로 대처한다.
- 5 조직에 성희롱 예방 대책 마련을 촉구한다.

고충 노동부 여성고충과 직장 내 성희롱 예방 자료

2단계 서울시 성희롱 핫라인의 문을 두드린 나권리

성희롱 핫라인이란?
나권리처럼 일기제 직원이거나 신규 채용, 실무수습 직원은 성희롱을 당해도 방법을 몰라 초기대응을 못하는 경우가 많다. 이에 서울시는 직원들이 사용하는 행정포탈의 'e-인사마당'에 내부 신고 시스템을 성희롱 핫라인 배너를 설치해 피해자가 쉽게 접근할 수 있도록 했다.

서울시 성희롱 사건처리 시스템 절차



나권리가 받은 성희롱 핫라인 절차



결말

나권리, 용기 있는 대처로 사건을 해결하다

나권리의 적극적 대처로 결국 팀장은 징계 및 성희롱 예방교육을 받게 됐다. 또한 팀장으로부터 공식적인 사과도 받았다. 나권리는 소극적인 피해자에 머무르지 않고 용기를 내 사건을 해결했지만, 마냥 기쁘기만 한 것은 아니다. 팀장의 잘못이 인정되었다고 해서 나권리의 성적 불복감이 없어진 건 아니기 때문이다. 다음 장의 새 항목은 제2의 나권리가 생기지 않도록 하기 위한 성희롱 예방 및 대처 가이드다. 권력의 횡포에 무릎 꿇지 않는 것이 그 시작이다.

Q 시간제, 일용직 근로자도 '조직 내 성희롱'과 관련하여 보호를 받을 수 있나요?

시간제, 일용직 근로자라 할지라도 1인 이상의 사인 또는 사업장에서 근무하는 경우라면 성희롱과 관련하여 보호를 받을 수 있습니다. <남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률> 제2조 제2호에 의하면 직장 내 성희롱은 '사업주·상급자 또는 근로자가 직장 내 지위를 이용하거나 업무와 관련하여 다른 근로자에게 성적 인종 등으로 성적 굴욕감 또는 혐오감을 느끼게 하거나 성적 인종 또는 그 밖의 요구 등에 따르지 아니하였다는 이유로 고용에서 불이익을 주는 것을 말합니다.

Q 고객·민원인이 매장·공공기관 종사자에게 한 성적 인종도 성희롱이 될 수 있나요?

성희롱 행위에 해당할 수 있습니다. 그러나 <양성평등기본법>, <국가인권위원회법>, <남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률>에 성희롱의 행위자는 공공기관의 종사자, 사용자 또는 근로자로 명시하고 있습니다. 따라서 고객이나 민원인인 경우 직장 내 성희롱의 처리절차의 영향을 받지 않습니다. 이 사례의 경우 적용될 수 있는 다른 법률과 처리 절차를 모색할 수 있습니다. 또한 <남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률>에는 근로자가 고객 등에 의한 성희롱 피해를 입지 않도록 사업주의 방지의무가 명시되어 있습니다.

Q 공공기관 종사자가 아닌 공공기관과 밀접한 관련이 있는 사람이 성희롱을 하는 경우에도 조직 내 성희롱이 성립되나요?

현재 <여성발전기본법>과 <국가인권위원회법>은 성희롱의 행위자를 '공공기관의 종사자, 사용자 또는 근로자로 명시하고 있습니다. 이에 근거했을 때 공공기관과 밀접한 관련을 맺고 공공기관의 업무를 수행하는 사람은 '공공기관 종사자에 해당한다고 볼 수 있습니다. 2005년 대법원 판결 사례가 이에 해당합니다. K공단에 위탁을 받은 강사 A는 강의 시간에 "여성의 40%는 강간 당하기를 원한다는 데 정말 그런가요?", "브래지어 끈은 잘 땀어요? 노브라 아니예요? 한 번 먼저 봅시다"라며 수강 직원들에게 성적 불쾌감을 조장하는 발언을 해 여성부 산하 조직인 남녀차별개선위원회에 허부되었습니다. 남녀차별개선위원회는 강사의 성적 인종을 성희롱으로 인정해 200만 원의 손해배상금을 지급하라는 권고를 내렸습니다. 하지만 강사는 공공기관 종사자가 아닌 자신에게 여성부가 성희롱 결정을 한 것은 부당하다며 행정소송을 제기했고, 1심과 2심에서 원고승소판결을 받았습니다. 하지만 대법원은 '공공기관의 종사자에 대한 근거를 앞세워 강사가 한 성적 인종을 조직 내 성희롱으로 인정했습니다.

Q 성희롱 사건은 어디에서 어떻게 해결할 수 있나요?

성희롱이 일어나면 먼저 공공기관이나 사업장에서 마련한 자체규정에 따라 자율적으로 분쟁 처리합니다. 사업주는 성희롱에 관한 신고가 접수된 경우 <남녀고용평등과 일·가정양립지원에 관한 법률> 제25조에 의거해 사업장에 설치된 노사협의회에 고충 처리를 위임하거나 직접 해결하기 위해 노력해야 합니다. 공공기관 종사자, 민간기업 근로자, 구급시설 사용자 및 학생이 교사나 교수에게 성희롱을 당했을 경우에는 국가인권위원회에 진정을 제기할 수 있습니다.

제 4 장

객관적 판단

관리자 편

주관적 판단

객관 vs 주관

왜 성희롱은 근절되지 않을까?

공공기관을 비롯한 조직들이 성희롱 예방교육을
법정화하는 등의 예방 노력을 하고 있음에도 불구하고
성희롱 사건은 언론을 통해 더욱 빈번하게
들려옵니다.

왜 성희롱은 끊임없이 반복될까요? 성희롱 사건
이 발생했을 때 조직의 관리자가 어떻게 대응하
느냐에 따라 그 결과는 매우 달라집니다. 정확한
지침에 입각해 발 빠른 초기 대응을 한다면 또 다
른 2차 피해를 방지할 수 있을 뿐 아니라 조직 내
에 성희롱에 관한 경각심을 불러일으킬 수 있습니
다. 관리자가 올바른 대응을 위한 다양한 제도적
장치들을 숙지해야 하는 이유이기도 하지요. 그런
데 성희롱 사건을 증재해야 할 관리자가 자신의
의무를 이행하지 않는다면 그 조직은 어떻게 될까
요? 이제부터 부서 내에서 벌어진 성희롱 사건을
대하는 고인일의 모습을 통해 바람직한 관리자의
역할을 생각해보기 바랍니다.

발 단

고인일, 리더가 되다

한 직장에 뿌리내린 지 20년. 드디어 과장이 됐
다. 뿌듯한 기분이 들다가도 한 부서를 책임져야
하는 관리자라니 떨컸 겁도 날다. 퇴근 무렵이 되
자 평소 친한 최주무관을 필두로 한 몇몇이 한턱
쏘라고 성화다. 단골 포장마차에서 소주잔을 기
울이며 20년 공무원생활의 무용담을 펼치는 고
인일. 후배들에게 "앞으로 잘 좀 도와달라"고 하
니 오히려 잘 좀 챙겨달라며 변죽 울은 최주무관
이 연신 술을 권한다. 거나하게 취해 귀가하는 길.
'명동!' 문자 메시지 한 통이 도착한다. 이 늦은 시
간에 과연 누굴까?



고인일 프로필

나이	48세
직급	과장
요즘 관심사	건강(간 수치 정상화)

전 개

고안일, 성희롱 사건을 보고받다

평소 말수가 없어 얌전한 성격이라 생각했던 여 직원이 밤 늦은 시각 '내일 시간 좀 내달라'는 문자를 보내왔다. 사무실이 아닌 밤에서 보자고 하는 걸 보니 아무래도 긴밀히 상담할 일이 있는 모양이다. 한 부서를 이끄는 관리자가 되면 이것저것 고충을 토로하는 직원들의 상담도 늘고 조직 융합을 위한 관리자 교육도 별도로 진행된다고 하던데 벌써 시작인가보다. 평소보다 조금 일찍 점심을 먹고 외부 커피숍에서 만난 여직원. 그녀의 입에서 살짝 놀랄 이야기가 흘러나온다. "최주 임님으로부터 지속적으로 성희롱을 경험했습니다. 조치해주세요."

에피소드 1



"최주임이 그럴 사람이 아닌데"

사건인즉슨 사무실에서 최주무관이 잦은 신체적 접촉을 해 거부 의사를 분명히 했음에도 불구하고 이를 고치지 않고 반복적으로 성희롱을 하고 있다는 것. 사건을 보고받은 고안일의 머릿속이 복잡해지기 시작한다. 최주무관이면, 업무 능력이 탁월해 부서 내에서 신임이 높은 그 최주무관말인가? "혹시 최주임이 모르고 그런 건데 예민하게 받아들이는 거 아닐까?"라는 고안일의 말에 여직원은 "어제는 술책 영영이를 만지며 링크까지 했다"며 고의가 분명하다고 읊어준다. "최주임이 그럴 사람이 아닌데"라고 혼잣말을 중얼거리는 고안일. 적절한 대응을 해 줄까라 기대했던 여직원은 '만일'한 고안일의 반응에 절망감을 느낀다.

에피소드 2



"부서 내 불미스러운 일들이 없도록 유념하세요"

사무실로 돌아온 고안일은 이 문제를 어떻게 처리해야 하나 고민에 빠진다. 평소에도 사침 좋아하기로 유명한 최주무관의 행동이 여직원에게 오해를 산 게 분명하다. 일단, 여직원과 최주무관을 한자리에 불러 앉혔다. 결론은 성희롱을 한 적이 없다며 팔딱 뛰는 최주무관과 이에 황당해하는 여직원. 고안일은 최주무관이 저렇게 부인하는 걸 보니 계획적으로 한 행동도 아니고, 앞으로 서로 조심만 하면 큰 문제는 생기지 않을 듯 한편으로는 안심했다. 내부적으로 해결하면 될 것을 괜히 상부에 보고해 봤자 일만 커질 뿐이라 생각한 고안일은 부서원들을 모아놓고 간략하게 주의를 주는 선에서 마무리하기로 결심한다. "부서 내 불미스러운 일들이 없도록 유념하세요. 부서 내에서 성희롱 같은 문제가 발생하면 서로 골치 아프집니다. 매일 얼굴보고 일하는데 너무 예민하게 생각하지 말고요."

에피소드 3



"이건 고의가 아니라고, 또 성희롱이라고 신고하면 곤란해"

담배나 한 대 피러 가지며 최주무관을 따로 불러낸 고안일. 피해 여직원 이야기를 하며 조심 좀 하라고 했더니 최주무관은 억울하다며 오히려 발끈한다. 그렇게 며칠이 흐른 어느 날 오후, 사무실에서 여직원의 팔을 살짝 스친 최주무관이 두 팔을 들고 깜짝 놀라는 할리우드 액션을 취한다. "아이쿠, 큰일날 뻔했네. 지금 이걸 분명 실수야. 또 성희롱이라고 괴광남한테 보고하면 나 곤란해져." 그와 같은 공간에서 일하는 것만으로도 매일이 고역이었던 여직원. 비아냥거리며 성희롱을 심한 자신을 오히려 비난하는 최주무관의 모습에 분노를 느낀다. 부서 내에서는 더 이상 도움을 받을 수 없다는 생각에 결국 서둘러 성희롱 고충 상담실에 전화를 건다.

위 기

“고인일 과장님, 부사장 역할을 제대로 이행했나요?”

곧지 아픈 성희롱 사건이 자기 선에서 조용히 마무리되어 다행이라고 생각하는 고인일에게 어느 날 서울시 시민인 권보효관으로부터 연락이 왔다. “부서 내 성희롱 사건을 조사하고 있습니다. 피해자의 증언에 의하면 고인일 과장님은 부사장이로서 반드시 이행해야 할 적절한 사후조치를 하지 않았습니다. 조사에 협조해주시기 바랍니다.” 생각지도 못했던 상황이 벌어지자 고인일은 심장이 뛰기 시작한 다. 이튿날, 조사를 진행하는 시민인권보호관에게 고인일이 묻는다. “제 선에서 잘 마무리한 겁니다. 대체 어떤 부분이 미흡했던 말입니까?”



성희롱에 관한 고충을 부사장에게 먼저 상담했다고 들었습니다. 이후 피해자와 행위자 분리 상담, 행위자와의 업무공간 분리, 비밀 유지 등의 적절한 조치가 바로 이어졌나요?

여건의 행위자 옆자리에서 일하고 있습니다. 먼저 과장님과 상담을 했지만 저를 보호해주거나 사건 대처에 앞장서는 커녕 오히려 행위자를 두둔해 질만스러웠어요. 그 후 행위자는 저를 비호는 등 정신적 괴롭힘을 멈추지 않고 있습니다. 일주일에 5 일을 행위자와 함께 있다보니 이제는 행위자와 눈만 마주쳐도 긴장되고 저절로 위축이 돼요. 격리되 퇴사하는 게 낫다고 생각할 정도로 아팠어 오는 게 두렵습니다.



막상 성희롱 사건이라고 보고를 받으니까 어떻게 처리해야 할지 막막했습니다. 둘을 같이 불러 확인했더니 최주무관이 절대 성희롱 하지 않았다고 말하더라고요. 그 직원을 제가 잘 아는데 정말 믿을만한 친구거든요. 성희롱 사건으로 공문화하면 괜히 일만 커지니까 주의를 주고 부서 내 교육을 하는 선에서 조용히 마무리하자 싶었던 건데, 제 판단이 그렇게 잘못되었습니까?



절정

고안일, 징계를 받다

성희롱에 엄중하게 대처해야 하는 관리자에도 사건보고도 없이 일어로 판단해 사건을 종료하고 행위자를 두둔하는 언행까지 한 고안일. 결국 행위는 행위자 중징계와 행위자 교정교육 프로그램 이수 및 피해자에게 공식 사과하라는 명령을, 고안일은 부서장 연계 책임제를 적용한 징계를 받았다. 고안일은 관리자의 위치에 오른 만큼 책임도 따른다는 걸 미처 인식하지 못하고 눈앞에 닥친 문제를 무마하려고만 했던 게 후회스럽다. 조금 늦긴 했지만, 관리자로서의 역할을 제대로 되풀이 다시는 이런 잘못을 범하지 않으리라 다짐한다.



징계 건으로 이수하게 된 부서장 인권교육을 통해 자와 같은 관리자가 해야 할 역할을 더욱 명확하게 배웠습니다. 성희롱 사건을 방관하고 피해자의 직장생활을 오히려 힘들게 한 자의 과실이 부끄럽습니다. 먼저, 성희롱 사건을 보고받는 즉시 피해자와 행위자의 업무공간을 분리하고 사적인 판단으로 피해자를 비난하거나 사건 종료로 권유하지 않아야 합니다. 사건이 종결된 후에 할 일도 있어서 안 되겠지요. 피해자에게 2차 피해나 불이익이 없는지 살피는 것과 행위자가 잘못을 반성하고 직장에서 잘 적응할 수 있도록 지원하는 것입니다.

관리자가 성희롱 사건에 대처하는 방법

성희롱 해결 절차를 받으며

활동공간 분리 조사 및 중재가 진행되는 동안에는 피해자와 행위자의 업무공간을 분리하거나 유급휴가를 줄 것

철저한 개별 조사 안전한 공간에서 피해자 및 행위자를 따로 불러서 조사

비밀 유지 사건 내용과 당사자 인식사항은 비밀로 유지

정확한 판단 및 행동 어떤 경우에도 피해자의 행동을 비난하거나 행위자를 두둔하는 언행을 금지

일의 판단으로 피해자에게 사건 종료 권유 금지

성희롱 사건 처리 이후

피해자 배려 피해자에게 2차 피해나 불이익이 없는지 최소 2년 간 세심히 살필 것

행위자 지원 행위자가 스스로 반성하고 원만하게 회사 생활을 할 수 있도록 지원

관리자의 역할에 대해 다시 생각해보는 고안일



부서장 연계 책임 건으로 조사를 받으면서 성희롱 사건 관리자의 초기대응이 얼마나 중요한 지 깨달았습니다. 관리자가 역할을 제대로 이행하지 않게 되면 성희롱 피해자는 더 큰 피해에 직면한다는 것을 명심해야겠습니다. 그리고 관리자 역할을 이행하지 않는 사례를 줄이기 위해 만든 서울시의 부서장 연계 책임제, 비록 저는 징계를 받았지만, 저처럼 성희롱에 대한 문제의식이 없거나 사후처리에 소극적인 관리자들을 계도하기 위해 반드시 필요한 제도라고 생각합니다.

성희롱 · 성폭력 관련 부서장 책임제 운영

부서장 책임 범위	내실 있는 성희롱-성폭력 예방교육 자체 실시 : 연 1회 이상, 100% • 6급 이하 전 직원, 옹역사 직원, 아르바이트 대학생 등 임시직원 포함 • 5급 이상 관리자-여성정책담당관 주관교육 실시
신규 채용자, 특수직렬 임용자 특별관리 조치	• 기관장이 6개월 이상 직접 면담 관리
사전발생 시 인문통합 및 사전보고 등 초기대응 철저	• 초기대응 협의: 여성정책담당관 • 여성정책담당관(Head), 인사과, 조사담당관, 인권담당관, 인문담당관에 보고
사전 피해자 대상 2차 가해 등 사후관리 : 최소 2년	
가해자 의무교육 시 사전 발생 부서에서 50% 비용 부담	
↓ 부서장 역할 미행 시	
관리책임	성희롱 사건 은폐, 피해자에게 근로권 등에 대한 추가 피해 발생 시 엄중 징계
미행 시 조치	부서장 성과평가 시 감점 조치 성과상여금 통급 하향 조정 부서장 인권교육 의무 이수 (일주일 이상)



성희롱과 성희롱을 대처하는 방식에 대한 개념이 바뀌고 나니, 사건 발생부터 해결 과정까지 피해자가 겪은 심적 피해의 무게가 체감되더군요. 행위자와 같은 공간에 두고 방치했던 점 또한 깊이 반성하게 되었습니다. 행위자가 인사장게 받은 것으로 사건은 해결되었지만 피해자의 낮아진 자존감을 높이고 불안감을 없애는 등, 가장 중요한 대처 단계는 이제부터 시작이라는 생각이 듭니다. 2차 피해 예방은 물론, 피해자가 심리상담을 받으며 심신을 회복하고 조직 내에서 다시 잘 적응할 수 있을 때까지 역할을 다하겠습니다.

서울시 피해자 사후관리 프로그램

1. 피해자 심리지원 및 중재상담	교육시기 피해자가 원할 시, 원하는 시점에 진행 진행방법 심리치료 기법을 이용하여 개별 심리상담, 집단상담, 심상화복합 등 프로그램을 진행하고 피해자 개인에 맞춘 전문 자유 프로그램 적용 상담내용 사전 사후 평가질문지를 통해 자존감 척도, 우울척도, 불안척도 등을 확인하고 역임된 강정효율, 자기 통제과 찾기 등의 심리치료 진행
2. 피해자 대상 2차 가해 사후관리	점검기간 6개월 주기로 최소 2년(필요 시 연장) 점검방법 부서장(상담), 여성정책담당관(유선 및 메일) 점검내용 2차 가해, 동료나 부서 내 갈등 여부, 심리상태 점검
3. 피해자 법률구조 서비스 지원	지원내용 변호사를 연계한 무료 법률상담 법률구조 지원 결정시 변호사의 소송대리



상급자를 대상으로 한 성희롱 교육에서 느낀 건데 **성희롱은 사건이 일어나 후 해결하는 것보다 미연에 방지하는 것이 무엇보다 중요하다고 생각합니다.** 관리자로서 직원들이 성희롱의 심각성을 깊이 인식하고 그 누구도 행위자나 피해자가 되지 않도록 책임을 다해야겠지요. 모든 직원들이 안전한 직장생활을 할 수 있는 분위기를 만들고, 남성과 여성에 대한 잘못된 통념에서 비롯된 사건들이 일어나지 않도록 노력하겠습니다. 그 일환으로 서울시에서 진행되는 성희롱 예방교육을 직원들에게 적극 추천하려고 합니다. 저뿐 아니라 서울시 직원 모두가 성희롱 예방을 위해 노력할 때 비로소 성희롱 근절의 썩이 뜨지 않을까요.

건강한 조직 문화를 위한 서울시의 노력

- 회식이 많은 시기 위주로 '성희롱 없는 서울시' 강조 주간을 운영
- 신규 채용자 송진자는 성희롱 예방 교육 이수
- 사업소 등 취약기관의 기관장 및 5급 이상 부서 관리직에게는 연 2회 이상 특별 교육 실시
- 애매한 성희롱 판단기준, 유형, 대처법, 사례와 처벌기준, '성희롱 예방 10계명' 등을 골자해 인식 개선 유도

결 말

고안일, 엄격한 관리자로 다시 태어나다
고안일은 조직 내 한 부서의 리더이자 관리자의 위치임에도 가장 예민하게 대처해야 하는 성희롱 사건에 대해 이성적으로 대응하지 않았고, 이는 피해자에게 성희롱 이상의 정신적 상해를 입히는 2차 피해의 결과를 초래했다. 실제로도 우리 주변에는 성희롱 사건을 객관적이고 합리적으로 대처하지 않고 고안일처럼 행위자를 무둔하는 등 피해자의 인권을 보호하지 못하는 관리자들이 존재한다. 성희롱 사건에 있어 관리자에게 가장 필요한 자세, 기우에 맞는 책임감을 가지고 엄중하게 사건을 바라보는 것이 가장 중요하다.

문제 해결

왜 성희롱은 근절되지 않을까?

제도적 장치를 간과하고 실행하지 않기 때문이다

인권 보호를 우선하는 관리자가 되자

올바른 관리자는 조직의 성장에 기여 구성원들의 인권이 침해당하고 있지는 않은지 항상 점검해야 하고 인권 침해의 문제에 그 누구보다 민감하게 반응해야 합니다. 특히, 성희롱 같은 성희롱자결정권을 침해하는 사건을 마주할 때면 더욱 그러합니다. '인권은 조직의 상징이나 발전보다 훨씬 더 중요하게 다루어야 할 영역임을 잊지 마세요.'

객관적으로 판단하자

올고 그름의 가치 판단에 관한 명확한 기준이 없다면 관리자는 문제가 생길 때마다 일관성 없는 판단과 대응을 하게 될 것입니다. 이러한 관리자의 태도는 구성원들에게 혼란을 야기할 뿐 아니라 더 나아가 조직에 관한 불신으로 이어질 수 있습니다. 조직에 대한 신뢰는 관리자의 객관적이고 일관된 판단으로 더욱 굳건해질 것입니다.

성희롱에 관한 통찰력을 기르자

《양성평등기본법》에 의하면 국가기관, 지방자치단체, 공공기관의 공무원과 중사자들은 의무적으로 성희롱 예방교육을 받아야 하며, 성희롱뿐 아니라 성폭력 예방교육도 의무화되어 있습니다. 하지만 이러한 교육을 형식적인 과정으로만 인식하거나 관리자 스스로 성희롱을 대수롭지 않은 문제로 치부한다면 조직 구성원들의 문제의식이나 성희롱에 대한 민감도는 더더욱 약화될 수밖에 없습니다. 성희롱의 기준, 성희롱의 발생 원인 등 근본적인 이해뿐 아니라 조직 내에서 실시하고 있는 성희롱에 관한 제도적 장치, 사후 피해자와 행위자에 대한 관리자의 올바른 대처 과정 등 시스템적인 영역까지 정확하게 인식하고 있어야 관리자로서의 성희롱 예방 및 사후 올바른 대처가 가능할 것입니다. 성희롱에 관한 올바른 이해와 통찰력은 관리자에게 선택이 아닌 필수 요소를 잊지 마세요.

사례 1 성희롱 2차 피해를 유발한 기관의 소극적 대처

[피해자의 이야기]

"최식자리에서 팀장이 테이블 밑으로 손을 집었습니다. 손을 빼라고 하자 더 막 잡아서 뺄 수 없었어요. 손을 집은 채로 제 허벅지를 만졌습니까. 2차로 노면에 있는데 다른 직원들이 노래하는 동안 뒤에서 저만 혼자서 성적 굴욕감과 모욕감을 느꼈습니다. 문제는 피해자가 저뿐만 아니라 지속적으로 발생했다는 것입니다. 피해를 입은 여직원들 다 함께 기관 내 고충상담실에 사건을 접수했습니다. 기관은 상담과 조사를 한 후 기재자에게 경고 및 징벌조치를 했습니다. 그러나 팀장은 별다른 변화 없이 기관에서 일할 하고 있습니다. 오히려 피해 직원들이 팀장을 계속 마주치면서 업무를 하는 것이 심리적으로 더 큰 고통이 되었습니다. 저를 비롯한 피해 직원들은 사건 접수 이전이나 이후나 달라진 것이 없고 오히려 피해 직원들이 일하기 더 힘들어진 상황이 되어 사건을 다 해결해야 한다고 요청했습니다."

[행위자의 이야기]

"이미 처리된 사건인데 다시 문제제기 하는 것은 맞지 않습니다. 전 이미 징계를 받았습니까. 사건에 대한 또 다른 해결을 요구하는 것은 피해 직원들이 저를 용해하려는 다른 의도가 있는 것입니다."

[사건판단]

성희롱 사건은 상담과 조사가 마무리되고 조치를 취했다고 믿는 것이 아니라, 피해자가 더 이상 성희롱 발생하지 않을 것이라는 확신이 들었을 때, 또한 기관의 성희롱 예방규약에서 구체적으로 명확하게 판단하고 합리적인 조치를 취했을 때 끝나는 것입니다.

그러므로 사건의 경우 기관에서는 조치를 했다고 말할 수 있지만 조치를 한 이후에도 피해자들은 기관에서 업무를 하는 데 여전히 어려움을 겪었다. 결국 이 사건은 또 다른 피해가 발생할 수도 있는 여지를 남긴 전형적인 사건이 되어 버렸다.

피해자들의 요구에 대해 기관에서는 이 사건으로 전체 직원들의 의견이 나뉘어 업무에 집중이 안 되는 것을 보고 사건을 다시 조사하여 처리했다. 피해 여직원들이 행위자와 함께 일할 수 있도록 행위자를 다른 부서로 발령 조치했다. 또한 향후 동일 사안에 발생한다면 더 강력한 징계 조치를 취하겠다고 약속을 했다. 또한 행위자는 성희롱 예방을 위한 특별교육을 받은 후 피해 직원들에게 진정성 있는 사과를 했고, 기관은 체계적인 성희롱 재발방지 대책 마련했다.

사례 2 업무관련성 없는 최식자리에서의 성희롱도 징계한 기관의 적극적 조치

[피해자의 이야기]

"기관에서 주위의 공식 회의가 끝나고 같은 부서 직원들끼리 2차를 갔습니다. 직원들이 술을 마시며 이야기 나누고 있는데 상사가 제 옆으로 쓰러지다가 갑자기 제 어깨를 안으면서 얼굴을 비치고 입을 맞췄고 했습니다. 갑작스런 일행에 상사의 어깨를 맞았지만 무감각이었습니다. 어느 순간 상사의 입술이 제 입술에 닿았고 옆에 있던 직원들이 떨어져 겨우 벗어났습니다. 성적 모욕감을 느낄 표현할 수 없다고 화상실에서 얼굴을 계속 씻었습니다. 며칠이 지나도 일이 손에 잡히지 않았고, 아무 일도 없다는 듯이 일하는 행위자를 보니 억울한 마음이 들어 고충상담실에 상담을 신청했습니다."

[행위자의 이야기]

"술에 너무 취해서 기억이 전혀 나지 않습니다. 제가 부차적임을 여의었습니까. 절대 그럴 리가 없어요. 전 그런 사람이 아닙니다. 그 동안 성실하게 일했고 능력이 인정받았습니다. 인간관계도 잘 하였고요. 그리고 우리끼리 술 마시다가 발생한 일입니다. 업무관련성이 없으니 기관에서 이 일에 관여할 이유는 없습니다. 저를 조사하지 마. 기관이 잘못하고 있는 거예요."

[사건판단]

성희롱이 발생한 기관에서는 이 사건을 성희롱으로 판단했다. 물론 행위자의 주장대로 업무관련성이 없는 최식자리가 때문에 기관이 관여할 필요가 없을 수도 있다. 그러나 성희롱 업무 담당 부서 책임자의 의견을 고려해 적극적으로 해결했다. 기관에서는 성희롱을 업무관련성이 있고 없고의 여부에 따라 처리할 경우, 업무관련성이 없다고 주장하는 성희롱이 발생할 가능성이 커질 수 있다는 판단을 내렸다. 성희롱은 법적으로 규제는 피해이기 때문에 어떤 경우에도 허용할 수 없다는 것이 기관의 입장이다.

기관에서는 행위자에게 징계조치를 했고, 행위자가 불만족이 업무에 복귀할 수 있도록 행위자 자신은 부서로 배치했다. 이 사건의 경우 기관에서 이렇게 문제를 해결하는데 따라 별의 무중한 부분을 채울 수 있고, 기관의 가치기준에 따라 더 합리적이고 예방을 우선할 수 있다는 조치를 취할 수 있다.

사례 3 외부강사의 성희롱발언에도 적극적으로 대처한 기관

[피해 직원들의 이야기]

"외부 강사가 교육을 하는 과정에서 교육 주제와 연관이 없는 데도 최근 발생한 성희롱 사건을 예로 들면서 성희롱을 피해자가 조을 단정하게 믿지 않아서 발생했다는 취지 이야기했습니다. 또한 사건을 마치 앞에서 특정한 것처럼 끝나라하게 묘사해더군요. 이미 한 직원에게 결혼의무를 직접 물어 미혼이라고 해서 "제 어릴게 맞아 있어? 기혼인 것 같으면"이라고 말하면서 "성희롱은 안 당하겠어"라고 했어요. 직원들은 성희롱 사례를 예시로 드는 것도 부적절하다고 생각했는데, 특정 직원에게까지 직접적으로 성희롱을 하는 모습을 보고 기가 막혔습니다. 더군다나 교육에 도움도 안 되는 사례를 구체적으로 설명하는 것에 성적 굴욕감이 들었고요."

[행위자의 이야기]

"저는 단지 교육에 도움이 될 수 있는 예시를 든 것뿐입니다. 교육 시간에 한 이야기를 가지고 성희롱이라니 말도 안 됩니다. 그리고 직원들이 이야기하는 것처럼 그렇게 하나라하게 이야기 하지 않았어요. 직원들이 예민해서 그렇게 받아들인 것이지, 일부 직원들의 이야기지 모든 직원들의 이야기는 아니지 않나요? 그리고 전 이 기관의 직원도 아닌데 저한테 이래라 저래라 할 권리가 있나?"

[함께 일하는 사람들의 이야기]

"교육시간에는 교육에 방해가 될까 봐 속내를 말하지 못했습니다. 그리고 강사가 우리 직원 직원이 아니라서 기관에서 적극적으로 처리할 수 있을지 걱정도 했고요. 그 자리에 있었던 것만으로도 아직도 상관이 뭇는데 강사한테 직접적으로 갖는 것이"는 말들 들은 직원 심정은 어쩔지 걱정이 앞서서요. 교육이 끝나서 서로 이야기를 나누면서 성희롱일 수 있다고 결론을 내렸습니다. 그리고 행위자가 직원들에게 영향을 주는 강사니까 더더욱 신고해야 한다고 의견이 모아졌습니다."

[사건판단]

교육을 위해 예시를 들었다 하더라도 성희롱 피해자의 인권을 문제 삼은 것은 잘못된 것이기 때문입니다. 그리고 자세하게 표현하지 않아도 될 사건을 구체적으로 설명해서 교육을 받는 직원들이 성적 굴욕감을 느끼는 대상인제에 대해 고민해야 합니다.

강사는 이 기관 직원이 아니기 때문에 기관의 관리감독 대상이 아닐 수 있다. 그러나 이 강사는 기관과 교육관련 계약을 맺은 교육업체의 강사로 일종의 거래처 직원의 개념이므로 기관에서 관리감독 할 수 있는 대상이 된다. 기관에서는 상담과 조사를 한 후 교육업체에 적극적으로 성희롱 예방을 위한 조치를 취하지 않을 경우 계약을 하지 않겠다는 의견을 표명했다. 행위자인 강사에 대해서는 피해자들에게 사과를 하고 앞으로 기관에서 장의를 하지 말고 요구했다.

성희롱의 경우 기관에서 성희롱 예방에 대한 관심과 피해자의 인권을 보호하려는 의지를 가지고 대처하면 기관의 이미지도 실수시키지 않으면서 피해자의 권리를 찾고 합리적으로 해결할 수 있다. 성희롱에 대처하는 것을 두려워하지 말아야 한다.

사례 4 직장 내 성희롱 피해자 불이행조치로 손해배상 청구

A는 B가 퇴장으로 있는 회사에 근무했다. B팀장은 종종 A의 뒷목이나 머리칼, 어깨 등을 만지거나 등 쪽 보러다니곤 부위를 만졌다. B팀장은 종종 A의 엉덩이를 손바닥으로 살피며 치면서 A의 귀에 대고 "상사님 잘 모세요"라고 말했다.

A가 회사의 인사관리자에게 성희롱 사실을 알리면서 부서생활에 지장을 요청하자, 인사관리자는 B와 동행한 회의실에서 A가 성희롱 행위를 보인다는 이유로 추가조사가 없이 성희롱이 없다고 판단하고 사건을 종결했다.

회사는 A를 B로부터 분리하게 위한 조치나 B의 인품에 대한 조사, 재발방지 대책 수립 등의 별다른 조치를 취하지 않았고, 오히려 A를 성희롱 사실을 고지 받은 후 추가발생 상태에 따라 어떻게 하거나 부서 배치 이후에도 적절한 업무를 부여하지 않았다.

출처: 서울지방법원 남부민구 2010. 4. 15. 2008가합314 손해배상 판결

기타 사례 1 전례 들고 성적 굴욕감을 느낀 여직원

[피해자의 이야기]

"상사가 저에게는 말한 적 없는데 직원들에게 '신입직원이라냐?', '내 이상형이다 뭐에 든다?', '도대어 결혼하고 싶은 여자를 만났다', '그 여자는 내 케니까 건들지 말아라'는 등의 소문을 내고 다녔다고 합니다. 또한 회사자리에 가면 꼭 옆에 앉으라고 했고, 직원들이 수군거리는 것 같아서 옆에 앉기 싫었지만 같은 부서 상사이고 신입직원이라 부하직을 맡았다는 소리를 듣기 싫어 앉지 않을 수도 없었지요. 어느 날 여성배가 상사와 남직원인 하는 이야기를 듣고 해도 너무 한다고 하면서 전례 주었습니다. 상사가 남직원에게 '신입직원이랑 잘 해라!', '노래방에 데려가 음료수에 약이라도 타서 한번 잘 해 봐라지'라고 했다고 하더군요. 성적 굴욕감이 들어 며칠 동안 잠도 이룰 수 없었습니다.

[행위자의 이야기]

"새로운 여직원 어떤 것 같으냐고 물어 본 적은 있었어요 당시 함께 있던 직원들이 '새로운 여직원하고 잘해봐라'는 등의 이야기를 한 적은 있으나 '내 이상형이다 뭐에 든다, 도대어 결혼하고 싶은 여자를 만났다, 그 여자는 내 케니까 건들지 말아라'라고 한 적은 없습니다. 남직원들이 신입직원과 함께 저녁을 먹었다는 이야기를 해서 '노래방은 안 갔느냐?'라고 물어보긴 했지만 데려가서 어떻게 해보고 한 적 없습니다. 회사자리에서 옆에 앉혀서 '신입직원이라' 분위기에 적응 못 할까 봐 경계를 늦추고 있었어요"

[사견판단]

일반적으로 알려진 성희롱 유형은 행위자가 피해자에게 직접 성적인 언동을 한 사례이다. 그러나 이 사례는 직접 붙은 것이 아닌 전례들은 것이다. 따라서 전혀 듣고도 성적 굴욕감이나 혐오감을 느꼈다면 성희롱이라고 할 수 있는지가 판단의 초점이다. 이 사례에서는 피해자가 원하지 않았고 또한 전례 모르는 상태에서 직장 내 많은 직원들에게 자신과 관련된 성적인 이야기를 했다는 것을 전례 들었던 합리적인 사람일 경우 성적 굴욕감이나 혐오감을 느낄 수 있다고 인정했다. 따라서 이 사건은 성희롱으로 판단했다.

기타 사례 2 동성간의 성희롱 사례

남성 끼리의 성희롱 사례 남성인 부교수기 남학생들과 함께 모뎀에 투숙하던 중 한 학생의 성기를 만지고 다른 학생과 키스하려고 한 사례(2007년 국가인권위원회 진정)

여성 끼리의 성희롱 사례 여성 근로자사이의 성적 소문 유포 사례(다원민 2008. 10. 3. 선고 2008-7854 단음)

기타 사례 3 강제수행사건 담당경찰관의 피해자에 대한 사례 (국가인권위원회 2009년 진정사례)

피해자의 강제수행사건을 남자 수사관이 담당하자 여성 수사관이 조사해 줄 것을 요청. 담당 남성 수사관은 피해자에게 나이가 400이 되는 데 가솔 한 번만 있는 것은 본인인 조사해도 되지 않느냐고 반문함. 또한 조사하는 과정에서 수사관은 "피고소인이 전술인의 가슴을 오른쪽으로 만졌는데 어느 정도 어떻게 만지던가요?"라고 질문함. 정정은 동남 읍면일 단행민지 수사기소상 신분이 필요한 사형인자와 수사관에 의한 2차 피해의 가능성 있음

출처: 법무법인 케이리얼 변호사 유남영 영

Q 경미한 성적 능담도 조직 내 성희롱으로 성립되면 무조건 경고 등의 강력한 징계 조치를 취해야 하나요?

객관적 혹은 제3자가 보아 경미한 성적 언동이라고 판단하는 경우라도 피해자의 입장에서는 성적 굴욕감을 느낄 수 있으므로 일단 조직 내 성희롱이 성립되면 행위자에 대해 성희롱 재발을 방지할 수 있는 일정한 경고 조치를 취해야 합니다. 가벼운 경고 등의 경징계 조치로도 성희롱 행위가 중단되지 않는다면 중징계 조치를 취해야 하겠지요. 다만, 한 번의 경미한 사건에 대하여 처음부터 중징계 조치를 취하거나, 성희롱 행위자가 가벼운 경고로 성희롱 행위를 중단하였는데도 중징계 조치를 취하는 것은 행정법상 비례의 원칙에 어긋나는 처사입니다.

Q 파견 근로자가 성희롱 행위자일 경우 사용 관리자가 징계 등의 조치를 취해야 하나요?

파견 근로자에 의한 조직 내 성희롱이 발생하였을 경우, 사실 규명 및 분쟁처리 절차 외부 등은 사용 관리자가 담당해야 합니다. 그러나 사용 관리자는 파견 근로자에 대한 징계 권한이 없기 때문에 직접적인 징계는 불가능하고 파견 근로자의 조직 내 성희롱이 명확해지면 파견 사업주에게 징계 조치할 것을 권고할 수 있습니다. 만약 파견 사업주가 이에 응하지 않는 경우에는 파견 계약의 해지 등을 요구할 수 있습니다.

Q 성희롱 행위자와 피해자가 발생한 경우, 피해자를 전직하는 것은 부당 전직에 해당하나요?

일반적으로 전직은 성희롱 행위자에 대한 징계라고 할 수 있는데, 피해자를 전직하는 경우 피해자가 자진하여 요구하거나 전직에 동의한 시에는 문제가 발생하지 않습니다. 하지만 업무상 필요성이 없음에도 피해자의 의사를 확인하지 않거나 그 의사에 반하여 전직 명령을 하는 경우, 이는 피해자에 대한 불이익 조치를 취한 것에 해당합니다.

Q 조직 내 성희롱 발생 시 형사상 처벌이 가능한가요? 조직 차원에서 도와주지 않을 경우 어떻게 해야 하나요?

성희롱의 경우 행위자는 형사법적인 처벌이 아니라 조직 내 징계에 받도록 되어 있습니다. 다만, 성희롱 사실을 확인한 관리자가 행위자에게 적절한 징계조치를 취하지 않을 경우에는 그 관리자가 처벌을 받게 됩니다. 실제로 A공사에서 B팀장으로로부터 지속적으로 성희롱을 경험한 여직원들이 참다 못해 노동조합에 고충을 신고, 뒤늦게 A공사는 B팀장에게 3개월 정직처분, 행위자의 근무병정에 최저등급 부여, 여직원과 격리되는 근무조 행위자 발령, 향후 동인사 발생 시 해임 등의 강력한 징계를 내렸으나, 관할지방노동청은 A공사에 조직 내 성희롱 예방교육의무를 제대로 하지 않는 것에 대해 과태료 200만 원을 부과한 경우가 있습니다.

서울시 성희롱 예방지침

서울특별시 성희롱 예방지침

132

제정 2004. 3. 5
개정 2005. 5. 12
개정 2009. 3. 3
개정 2011. 11. 11
개정 2012. 1. 13
개정 2014. 10. 1
개정 2015. 4. 13

제 1조(목적)

양성평등기본법 제31조의 규정에 따라 서울특별시의 성희롱 예방을 위하여 필요한 사항을 정함을 목적으로 한다.

제 2조(적용범위)

이 지침의 적용범위는 서울특별시와 소속 기관(서울특별시청 또는 소속기관의 종과 고충관계에 있는 자를 포함한다)으로 한다.

제 3조(성희롱의 정의)

이 지침에서 사용하는 '성희롱'이란 양성평등기본법 제 3조 2호의 규정에 의한 성희롱을 말한다.

제 4조(기관장의 책무)

서울특별시청(이하 '시청'이라 한다)은 성희롱 예방교육의 실시, 성희롱 고충전담창구의 설치·운영, 성희롱 고충처리절차의 마련, 성희롱 가해자 무관용의 원칙 천명, 소속직원에 대한 홍보, 예방교육 발전, 성희롱 방지 관련 예산 확보 등 성희롱 방지를 위한 세반 조치를 왕구하고 시행할 책무가 있으며, 성희롱 발생 시 필요한 조치를 적절하고 신속하게 이행하여야 한다. 이를 위하여 시청은 매년 성희롱 방지조치 연간 추진계획을 수립하여야 한다.

133

제 5조(고충전담창구)

① 서울특별시청(이하 '본청'이라 한다)은 제20조제3항에 따라 《성희롱 고충전담창구(이하 '고충전담창구'라 한다)에서 성희롱 등의 예방을 위한 업무처리와 소속 직원의 성희롱 및 성희롱관련 고충에 대한 상담 등을 처리한다.
② 고충전담창구는 시분할·직속기관·사업소 별로 설치하며 업무를 처리하기 위하여 성희롱 고충상담원(이하 '고충상담원'이라 한다)을 지정하되, 남성 및 여성직원이 반드시 각 1인 이상 포함되어야 한다. 고충상담원의 성희롱 관련 상담 및 고충처리 업무역량강화를 위하여 교육훈련을 지원 한다.

③ 고충전담창구의 업무는 다음 각 호와 같다.

1. 성희롱 피해자의 고충에 대한 상담·조언 및 고충의 접수
2. 성희롱 사건에 대한 조사 및 처리
3. 성희롱 사건 처리 관련 부서 간 협조·조정·관련 사항
4. 성희롱 제발 방지 대책의 수립과 이행에 관한 사항
5. 성희롱 예방을 위한 교육·홍보 등 기타 성희롱 예방 업무

④ 고충전담창구에는 별지 제1호 서식의 고충접수 및 처리대장, 성희롱 고충처리 절차 및 매뉴얼을 작성·비치하여야 한다.

제 6조(성희롱 예방교육)

① 각 기관·부서의 장은 성희롱 예방교육의 실시 시기·내용·방법 등에 관한 세부 실시계획을 매년 수립하고 이를 이행하여야 한다.
② 성희롱 예방교육은 전문강사의 시정강교육, 사이버교육 등 다양한 방법으로 연 1시간 이상을 실시하되, 최소 1회는 대면교육으로 실시하여야 하며, 성희롱 예방교육은 다음 각 호의 내용이 포함되어야 한다.

1. 성희롱 관련 법령 및 남녀차별금지기준
2. 성희롱 발생 시의 처리절차 및 조치기준
3. 성희롱 피해자에 대한 고충상담 및 구제절차
4. 성희롱을 한 자에 대한 징계 등 제재조치

5. 인민인, 고개 등에 의한 성희롱 예방과 발생시 대처 방안
 6. 기타 성희롱 예방에 관한 사항 등

- ① 신규 입원된 사람에 대해서는 입원된 날부터 2개월 이내에 교육을 실시하여야 한다.
- ② 시장은 성희롱 예방교육 프로그램 제작을 위하여 고직직 관리자 대상 별도 교육을 실시할 수 있다.
- ③ 성희롱 예방교육을 실시한 경우에는 교육 일시 및 방법, 교육 참석자 명단, 교육 내용 등에 관한 실시 결과를 기록하고 관리하여야 한다.

제 7조(고충 신청)

- ① 성희롱 등과 관련하여 상담을 원하거나 성희롱관련 고충의 처리를 원하는 피해자 또는 그 대리인은 서면, 전화, 통신 및 방문 등의 방법으로 고충진달장구에 고충을 신청할 수 있다.
- ② 제1항의 규정에도 불구하고 고충의 신청은 제2호 서식에 의한다.

제 8조(상담 및 조사)

- ① 고충상담원은 성희롱과 관련하여 상담·고충의 신청을 받은 경우에 지체 없이 상담이 응하여야 하며, 피해자가 원하는 조사를 받을 권리가 있고 필요한 경우 관련부서에 조사를 의뢰할 수 있다.
- ② 조사는 신청을 접수한 날로부터 20일 이내에 완료하여야 한다. 다만 특별한 사정이 있는 경우 10일의 범위 안에서 조사 기간을 연장할 수 있다.
- ③ 제1항의 규정에도 불구하고 신청 시간의 범람에 의해 다른 기관에서 조사 또는 처리 불가능한 경우, 피해자가 조사에 협조하지 않는 때에는 조사를 중지할 수 있다.
- ④ 조사과정에서 조사담당부서의 장은 시간과 관계된 부분에 협조를 요청할 수 있으며 해당부서는 이에 적극 응하여야 한다. 또한 공정하고 전문적인 조사를 위하여 외부 전문가를 참여시킬 수 있다.

- ⑤ 성희롱 피해자를 조사할 경우에는 피해자의 신상을 전지하게 경청하여야 한다.
- ⑥ 성희롱 사건 조사 진행상황을 피해자에게 서면, 전자우편, 유선 등 방법을 통해 알려주어야 한다.

제 9조(피해자 보호 및 비밀유지)

- ① 각 기관·부서의 장은 성희롱 피해를 주장하는 자 및 조사 등에 협력하는 자에 대하여 고충의 상담 및 협력 등을 이유로 불리한 조치를 취해서는 아니 된다.
- ② 시장은 피해자의 피해를 주장하는 자의 의사를 고려하여 행위자의 업무분장 및 근무장소를 분리하는 등 피해자의 신원을 보호해야 한다.
- ③ 성희롱 사건 발생 시 피해자 치료 지원, 가해자에 대한 인사 조치 등을 통해 2차 피해를 방지하고 피해자의 근로권 등을 보호하여야 한다.
- ④ 고충상담원 등 성희롱 고충과 관계된 사안을 직무상 알게 된 자는 사안의 조사 및 처리를 위해 필요한 경우를 제외하고는 돌 시간 관계자의 신원은 물론 그 내용 등에 대하여 이를 누설해서는 아니 된다.

제 10조(조사결과와 보고 등)

- ① 고충상담원은 성희롱 사안에 대한 조사의 완료 즉시 그 결과를 시장에게 보고하여야 한다.
- ② 시장은 성희롱 사안의 공정한 처리를 위하여 필요한 경우 제11조의 규정에도 의한 성희롱 고충심의위원회의 토의에 부쳐 처리하게 할 수 있다.

제 11조(위원회 설치 및 구성)

- ① 성희롱 사안의 처리와 관련하여 시장이 부치는 사항을 심의하기 위하여 시정행과 소청제내년부터 성희롱심의위원회(이하 '위원회'라 한다)를 둔다.

- ⑤ 위원회는 위원장을 포함하여 6인 이상 10인 이하의 위원으로 구성한다.
- ⑥ 시본청의 경우 위원장은 여성가족정책실장이 되고 시본청과 직속기관, 사업소 관련 사안을 처리하며, 소청제내 본부는 위원장이 소청제내 본부장이 되며 소청제내 본부 관련 사안을 처리한다. 각 위원은 각 위원장이 지명하는 자 2~3인과 각 기관소속 공무원 등 조합에서 지명하는 자 3인 이내로 구성하며, 남성 또는 여성의 비율이 전체위원의 10분의 6을 초과하여서는 아니 되며 위원 중 2명 이상을 외부 성희롱 방지 관련 전문가로 위촉한다.
- ⑦ 위원의 임기는 당연직의 경우 그 직에 재임하는 기간이 되고 기타 위원은 2년으로 하되 연임할 수 있다.

제 12조(위원회의 운영)

- ① 위원회의 회의는 필요에 따라 위광장이 소집한다.
- ② 위원은 자기와 직접 이해관계가 있는 안건심의에는 참석할 수 없다.

제 13조(조사의 종결)

조사결과 성희롱에 해당되지 않는다고 인정될 경우에는 당사자에게 통보 후 조사를 종결한다.

제 14조(징계)

- ① 시장은 법령에서 정한 징계사유에 해당된다고 인정되는 성희롱에 대해서는 특별한 사유가 없는 한 행위자에 대한 무관용의 원칙에 따라 징계 등 제재처리가 이루어지도록 하여야 한다.
- ② 성희롱 사건을 은폐하거나 피해자에게 근로권 등에 대한 추가 피해가 발생한 경우 관련자를 엄중 징계한다.
- ③ 성희롱 등을 저지른 행위자에 대한 의원면직하지 않도록 규정을 두어야 한다.

제 15조(재발방지조치 등)

- ① 시장은 성희롱의 재발 방지를 위하여 재발방지대책을 수립·시행한다.
- ② 필요한 경우 부서전환, 행위자에 대한 재발방지 교육 등 필요한 조치를 취할 수 있으며, 이 경우 당해 조치는 피해자 및 조사 등에서 협력하는 자에 과도 부담을 주어서는 아니 된다.
- ③ 지침 제14조제1항 및 제2항, 제15조 제1항 및 제2항 규정에 의한 성희롱 사안의 처리 후 그 결과를 당사자에게 서면으로 통지하여야 한다.

부칙

- 이 지침은 2006. 5. 12일 부터 시행한다.
- 이 지침은 2009. 3. 3일 부터 시행한다.
- 이 지침은 2011. 11. 11일 부터 시행한다.
- 이 지침은 2012. 1. 13일 부터 시행한다.
- 이 지침은 2014. 10. 13일 부터 시행한다.
- 이 지침은 2015. 4. 13일 부터 시행한다.

성희롱 어디까지 알고있니

공감하고 존중하는 조직문화 만들기
사례로 배우는 성희롱 예방법

발행일 초판 1쇄 발행 2015년 8월 28일

발행 서울특별시

발행인 서울특별시장 박원순

기획/편집 서울특별시 여성정책담당관
민연포니테일

편집인 여성가족정책실장 조현옥

여성정책담당관 박종수

팀장 김미영, 송은숙

담당 류선실, 안윤영

디자인 민연포니테일 김신미, 이사민, 박민혜

민연포니테일 김의래, 김의진, 윤승연

인쇄 장한Press

비매품

ISBN 979-11-5621-512-7 13330

© 서울특별시

이 책의 저작권 및 판권은 서울특별시에 있습니다.

이 책은 저작권법에 따라 보호받는 저작물이므로 무단 전재와 무단복제를 금하며,

이 책 내용의 전부 또는 일부를 이용하려면 반드시 저작권자의 서면동의를 받아야 합니다.

여성 911-0001

여성 911-0001

존중과 배려, 소통하는 조직문화

변호사 시절, 성희롱 사건의 피해자를 변호한 적이 있습니다. 피해자가 찾아와 직장에서 일어난 성희롱 사건을 이야기 했을 때 그의 충격을 잊을 수 없습니다. 얼마나 큰 고통을 겪었을까, 얼마나 많은 고민과 갈등 속에서 힘들어 했을까를 생각하니 그분의 용기와 결단에 큰 힘이 되어주고 싶었습니다.

당시만 해도 성희롱에 대한 범죄인식이 희박하였기에 최종판결을 얻어내기까지 장장 6년 동안 지리한 공방이 이어졌습니다. 결국 승소판결을 받아냈고, 성희롱에 대한 사회적 인식을 바꾸는 계기가 되었습니다. 그러나 아쉽게도 20년이 지난 지금도 여전히 우리사회에서 성희롱 사건이 일어나고 있습니다.

성희롱은 마땅히 두려야할 기본적인 인권을 침해하는 명백한 범죄입니다. 조직 내의 권력이 누군가의 소중한 인권을 침해하는 부당한 힘으로 악용되고 있지 않은지 조직구성원 모두가 주의할 기울어야 합니다.

성희롱의 문제는 피해자와 가해자만의 문제가 아닙니다. 조직원 간의 소통과 신뢰를 함순간에 무너뜨립니다. 조직 내의 성희롱은 상대방을 존중하고 배려하는 조직문화 조성을 통해 해결할 수 있습니다.

우리 주위에는 힘들 때 위료가 되어주고, 든든하게 지원해주는 동료와 선후배가 있습니다. 우리 힘으로 잘못된 조직문화를 바로잡고, 성희롱 없는 동료간 상하간 소통이 원활하게 이뤄지는 직장이 되었으면 좋겠습니다.

서울특별시장 박원순



I. 스포츠안전재단 현황

- 국민들의 스포츠활동 참여증대에 따라 안전사고가 늘어나면서 이에 따른 사고 예방과 사후대책 마련 필요
- 스포츠안전재단 설립목적에 따라 안전한 스포츠환경 조성에 기여하기 위해 스포츠안전공제서비스 사업 추진

1. 스포츠안전공제서비스란?

- 재단의 설립 목적에 따라 국민들의 스포츠 활동 시 안전사고를 예방 하고, 스포츠 활동 중 발생한 상해를 보상하는 서비스

2. 스포츠안전공제 운용현황

- 스포츠안전공제서비스 개요
 - 제휴보험사와 계약을 통한 스포츠상해 전용 상품 운용
 - 운용상품(2016년 현재)

제휴사	메리츠화재해상보험(주)	삼성화재해상보험(주)
유 형	<ul style="list-style-type: none"> • 워크숍 및 강습회 	<ul style="list-style-type: none"> • 동호회성, 대회성
상 품	<ul style="list-style-type: none"> • 강습회 플랜 • 워크숍 플랜 • 학교밖(공휴일 보장) 플랜 	<ul style="list-style-type: none"> • 1년형 • 단기형 • 참가자안심ALL • 주최자배상책임 • 체육시설업자배상책임

II. 스포츠안전재단 주요 공제서비스

1. 강습회

□ 가입대상 : 강습회에 참가하고자 하는 5인 이상의 단체 또는 동호인

□ 공제기간 : 2일, 3일, 1개월, 2개월, 3개월, 4개월, 6개월, 1년

□ 상품설명

○ 종목에 위험도에 따라 A ~ C(3가지 유형) 분류

○ 가입담보 외 실제치료비 보상 X

※ 가입담보 : 상해사망후유장애, 입/통원일당, 배상책임,

○ 개인상해보험이 있을 시 중복 보상 가능(배상책임담보 제외)

□ 유형별 종목 구분

유형	종 목
A	스킨스쿠버, 승마, 패러글라이딩 등
B	낚시, 드레곤보트, 등산, 사격, 펜싱, 자전거, 사이클, 수상스키, 스쿼시, 스키, 윈드서핑, 조정, 카누, 클라이밍, 인라인스케이트 등
C	골프, 당구, 볼링 수영, 탁구, 테니스, 트레킹 등

※ 지도자는 B형

□ 담보내역 및 안전공제회비

담보		A	B	C
안전공제회비 (1인/연간)	2일	1,600원	1,300원	1,200원
	3일	2,000원	1,700원	1,600원
	1개월	8,500원	5,500원	3,000원
	2개월	11,500원	7,500원	4,500원
	3개월	15,000원	10,000원	5,500원
	4개월	19,000원	13,000원	7,000원
	6개월	25,000원	16,500원	9,500원
	1년	35,500원	23,500원	13,500원
상해사망후유장애		5천만원		
입/통원 일당		2만원/1만원(1일이상 30일한도)		
배상책임		100만원(자기부담금 10만원)		
골절치료비		20만원		
상해수술비		30만원		

2. 주최자배상책임공제

- 가입대상 : 스포츠행사 및 대회 주최자
- 행사운영 중 발생한 우연한 사고로 인하여 제3자의 신체 및 재산에 손해를 입혀 발생한 주최자의 법률적 배상책임을 보상하는 상품
- 주요 담보



□ 재단 주최자배상책임공제의 장점

구분	스포츠안전재단	일반손해보험사
대인담보 대물담보	행사주최자의 법률적 배상책임 보상	재단과 동일
치료비	참가자의 운동 중 상해 보상	참가자의 운동 중 상해 미 보상
물적손해	임차한 재물의 손해 보상	임차한 재물의 손해 미보상

□ 주요 보상하는 손해

구분	보상하는 손해	보상하지 않는 손해
대인담보 대물담보	<ul style="list-style-type: none"> - 피공제자가 피해자에게 지급할 법률상 손해배상금 - 손해방지비용 - 미리 회사의 동의를 받아 지급한 소송비용, 변호사비용, 중재, 화해 또는 조정제에 관한 비용 	<ul style="list-style-type: none"> - 고의로 생긴 손해 - 천재지변으로 생긴 손해 - 피공제자가 소유, 점유, 임차, 사용하거나 보호, 관리, 통제하는 재물의 손해
치료비	<ul style="list-style-type: none"> - 피공제자에게 배상책임이 없는 사고 중 피공제자의 업무수행으로 생긴 우연한 사고로 타인이 입은 상해에 대한 치료비 	<ul style="list-style-type: none"> - 계약상의 가중책임 - 피공제자의 근로자가 업무 중 입은 상해에 대한 손해배상책임
물적손해 담보	<ul style="list-style-type: none"> - 피공제자가 임대, 임차한 재물의 손해 	<ul style="list-style-type: none"> - 재물의 하자, 사용손실로 발생한 손해 - 재물의 이동 중 발생한 손해 - 분실, 절도, 도난으로 발생한 손해 - 위탁자에게 인도된 후 발견된 손해



같은 길이지만,
다른 효과!!

스포츠 733 

일주일에 세 번 이상, 하루 30분 운동