

제3-2분과

**예산부족이 미국사회사업대학 프로그램에 미치는 영향:
-전국단위의 설문조사 자료분석의 결과-**

최 재 영(연세대 사회복지학과 강사)

1. 서론

미국대학교육은 현재 유래없는 심각한 재정난에 직면하여 중대한 교육 프로그램상의 재편성기를 맞이하고 있다. 이러한 재정난은 일시적 현상이 아닌 매우 구조적인 것으로서, 대학교육기관들이 수행하고 있는 프로그램 재편성 과정에서도 거의 심각성이 잘 드러나고 있다. 즉 최근의 재편성 작업들은 대외의 제반 환경들이 강요하고 있는 근본적인 변화가 이루어지지 않고서는 살아남을 수 없다는 대학교육기관들의 인식을 반영하고 있다고 할 만큼 획기적인 내용들을 담고 있다. 실제로 많은 미국의 대학들은 등록이 가능한 학생의 수가 증가하고 있는 지역에서조차 심각한 재정난으로 고통을 받고 있는 것이 사실이다(EI Khawas, 1993). 몇몇 요인들이 이러한 미국대학교육에 있어서의 재정적 문제들을 야기한 중요한 원인으로 지적 받고 있다.

먼저 Leatherman(1992)의 분석에 의하면 침체된 경제가 주정부 예산보조의 감소와 연방 정부의 학생들에 대한 지원금 감소의 결과를 낳았으며, 이의 영향이 대학 교육 전체의 업무에 큰 반향을 일으켰다고 보았다. 같은 맥락으로 Glassmuck(1990)은 90년대에 들어와서 바람직하지 못한 경제 환경이 미국의 대학들로 하여금 치열한 국제경쟁력에 부응하기 위해 조직을 축소운영할 수밖에 없었던 80년대 미국 산업의 뒤를 따를 수밖에 없도록 만들었다고 주장했다.

Nelson & Berube(1994)은 정치적 환경 또한 미국대학교육의 재정난에 큰 영향을 주었다고 주장했다. 즉 미국 정치의 보수 정파들은 이미 오래전부터 대학 교육에 지출되는 재정 지원을 줄이기 위하여 대학 교육 행정의 효율성과 생산성 그리고 대학교수 임용 제도의 문제점들을 줄기차게 공격해 왔다. 더 나아가 최근의 구 소련의 붕괴에 따른 냉전 체제의 종식은 지난 수세기 동안 대학 교육에 대한 정치적 지원을 가능하게 했던 주요 근심거리를 제거하는 효과를 낳았으며, 그 결과 많은 정치인들은 더 이상의 대학 교육에 대한 공적 지원은 그 필요성을 상실했다고 믿게 되었다고 주장했다. 다른 많은 학자들 또한 대학 교육에 대한 일반의 급증하는 비난들로 인하여 입법 활동을 하는 정치인들이 대학

교육에 대한 더 이상의 새로운 지원은 물론 현수준의 지원을 유지하기조차도 힘들게 되었다고 주장하고있는 현실이다.

인구 통계학상의 변화도 대학교육기관들의 장기발전계획의 입안에 큰 불확실성을 더해 주고 있다. 예를 들어, Martin(1994)의 조사에 의하면 실제로 지난 십여년동안 고등학교 졸업생 집단의 수적인 감소로 인하여 많은 주들은 이미 대학 교육에의 재정 지출을 상당 부분 감축했다. 근래의 이러한 대학 교육에 있어서의 전반적인 경향에 대응하기 위해 많은 대학의 행정가들은 광범위한 재정 극복 전략들을 세우고 있다. 어떤 것들은 매우 실용적인 방법으로써 TQM, 인접 학교끼리의 지원 서비스 공유하기 (the sharing of support services with neighboring schools), 소비자 차원에서의 재정적인 동기부여 (consumer-oriented financial incentives)를 마련해 주는 적극적인 마케팅 전략 등을 제시하고 있다. 또 다른 이들은 보다 깊이 있는 구조적 변화를 제시하기도 하는데 그 방법으로써는 재학기간을 4년에서 3년으로 줄인다거나, 개개 학교의 교육목표를 수정하거나, 작은 프로그램들을 과감히 정리하면서 핵심 프로그램을 중점적으로 육성하거나, 그리고 하찮은 연구분야나 중복되는 교육과정(curricula)을 과감히 정리하는 등의 방법들을 포함하고 있다(Gale, 1994).

다른 학문과는 달리 사회사업대학 교육은 독특한 문화적 다양성이나 보다 넓은 범위의 교육 내용을 추구하는 비정규(non-traditional) 학생들은 주요 시장으로 삼고 있다는 점에서 어려운 제반 환경에도 불구하고 앞으로도 비교적 잘 적응할 수 있는 여건을 갖추고 있는 것으로 여겨져왔다(Reinardy & Halter, 1994). 그러나 실제적으로는 사회사업 교육 분야 또한 다른 제반분야와 마찬가지로 근래들어 재정난으로 인해 중대한 프로그램 운영상의 변화를 강요받고 있다. Munson(1994)은 그의 연구에서 1970년에서 1990년 사이에 사회사업 대학원과정의 프로그램의 숫자가 25%나 증가한 반면 같은 시기에 미국의 대부분의 주(state)에서는 정부차원의 재정적 지원의 감소로 인하여 많은 프로그램들이 축소되거나 폐지될 위험이 상존하고 있다고 밝히고 있다. 결과적으로 사회사업대학 교육도 더 이상은 이례적인 성장을 누릴수는 없어졌으며, 더 나아가 최근 이십년간의 이례적인 성장은 오히려 사회사업대학 교육으로 하여금 다른 학문 분야의 경우보다 더욱 근본적인 프로그램상의 변화를 강요받게끔 하고 있다. 이런 맥락에서 Euster & Weibach(1994)들은 지난 10여년의 기간동안 비용통제(cost controlling), 교수들의 생산성 내지는 연구 성취도 측정(faculty productivity and performance measures), 그리고 학교 재원의 전략적 배분(strategic allocation of institutional resources)과 같은 재정 극복과 관련된 전략적 용어들이 사회사업대학의 행정가들에게는 매우 중요한 논쟁 거리로 등장했다고 주장한다.

비록 편수에 있어서는 제한적이지만 몇몇 연구물들이 이러한 문제들을 사회사업대학의 경우와 그 관점에서 심도 있게 다루며, 사회사업 프로그램들이 그 자체 프로그램과 그 모기관인 대학교 차원의 재정적 문제들로 말미암아 축소 또는 폐지되거나 타 학문 분야의 프로그램들과 통합되고 있음을 보고하고 있다. LA소재 캘리포니아 주립대학(UCLA)의 경우 사회복지대학(School of Social Welfare)이 다른 공중보건대학(School of Public Health)과 건축도시계획대학(School of Architectural & Urban Planning)과 통합되어 새로이 공공정책대학(School of Public Policy)으로 태어났다(Jashick, 1993). 또한 Halter &

Gullerud(1995)에 의하면, 1991년에는 Howard대학교와 University of Iowa의 사회사업학부 프로그램이 또한 폐지되었다. 더 나아가 최근에는 일리노이주의 Urbana Champaign에 위치한 University of Illinois의 사회사업대학(School of Social Work) 전체가 폐지될 위협에 직면했었음을 Reinardy & Halter(1994)는 또한 보고하고 있다. 비록 사회사업대학에 관련된 교수, 직원, 학생 그리고 지역의 사회사업기관 종사자들의 체계적이고 단결된 반대운동으로 완전히 폐지되는 운명은 면하였으나, 아직도 그 대학에 관련된 일부 종사자들의 해직이 불가피한 다른 프로그램과의 통합 가능성이 많이 남아 있는 실정이다.

사회사 대학 교육의 중요한 목표들의 하나가 분화된, 그리고 전문화된 현대사회에 있어서 급증하고 있는 제반사회문제들을 해결하거나 또는 줄이는데 앞장설 전문인들을 양성하는데 있다고 한다면, 이와 같은 사회사업대학의 어려운 재정상황과 거기에 따르는 불가피한 축소 지향적인 프로그램 운영의 결과는 아주 심각한 결과를 초래할 수 있을 것이다. 실제로 사회사업 교육기관들에 있어서 예산감축이나 긴축적인 프로그램의 운영은 사회사업 전문가들의 배출에 수적으로도 직접적인 악영향이 될 수 있다. 더 나아가 과거의 다른 어떤 시기보다도 빠르게 증가하고 있는 제반 사회문제들을 감안해 보면 이러한 사회사업 대학 교육기관의 예산감축과 그에 따른 불가피한 축소 지향적인 프로그램 운영은 간접적이거나 건강한 미래사회건설을 지향하는 데는 매우 부정적인 영향을 미칠 것이다. 이런 측면에서 축소 지향적인 사회사업 대학 교육이 함축하는 의미는 흔히 언급되는 비용효과 분석이란 물질적인 차원보다 훨씬 더 깊고 심각한 결과를 초래할 수 있는 것이다.

이와 같이, 최근 미국사회사업대학 교육이 겪고 있는 제반 여건의 사정에 기초하여 본 연구는 사회사업 대학 교육 프로그램들이 겪고 있는 제반 재정문제들과 거기에 상응하는 각 프로그램들의 극복 전략들이 어떤 것인가를 연구해 보고자 한다. 특히 현재 축소 지향적 운영을 강요받고 있는 사회사업 프로그램들의 제반 특성을 분석해 보고자 아래와 같은 연구 과제들이 만들어 졌다.

1. 축소 지향적 운영을 강요받고 있는 사회사업 프로그램들의 예산상의 특징은 어떤 것인가?
2. 그들 프로그램의 예산편성 및 지출에 있어서의 주요 수입원 및 지출원들은 어떤 것들로 구성되어 있나?
3. 최근의 어려운 재정 환경에 직면하여 사회사업 프로그램들은 그들의 제반비용을 통제하기 위하여 어떠한 전략들을 마련하고 있나?
4. 현재의 예산액을 기준으로 할 때 앞으로 3년간의 예산 증가율은 어느 정도 예상되고, 또한 그 예상되는 예산 증가율이 사회사업 프로그램의 전반적인 질에 미칠 수 있는 영향은 어떠한가?

II. 연구방법

본 연구에서는 미국의 사회사업대학평가위원회(Council of Social Work Education: CSWE)가 인정하고 있는 모든 대학 사회사업 학위 프로그램들의 행정책임자들을 조사 연구의 대상집단으로 선택하여 우편설문조사를 실시하였다. 대상 집단에 해당되는 책임 행정가들 개개인의 성명, 직위 및 주소는 CSWE가 매년 발간하는 "Directory of Colleges and Universities with Accredited Social Work Degree Programs: 1995"로부터 구할 수 있었다. 이 목록에 의하면 1995년 현재 CSWE로부터 공식적으로 인정받은 사회사업대학 학위 프로그램의 수는 학부과정 392개와 석·박사 과정 122개를 포함한 514개가 있는 것으로 나타났다. 그러나 그중 28개 학위 프로그램들이 학부과정과 대학원과정에 동시에 등록되어 있어 이러한 경우에는 다른 두개의 학위과정임에도 불구하고 1개의 대학원과정만으로 인정하여 계산하였다. 그 결과 실제 대상 집단의 수는 432개의 대학원과 학부과정의 책임행정가들로 줄어들게 되었다.

나아가서 이 연구의 목적에 부합되는 자료수집을 위해서 크게 3부분으로 나누어진 설문지가 자체 개발되었다. 이 설문지의 구성은 먼저 학생, 교수, 직원의 숫자와 주요 행정 보직의 수를 묻는 인구 통계학적 자료를 구하기 위한 부분과, 둘째, 예산현황과 그 예산의 증감정도 그리고, 이러한 예산의 증감정도가 각 사회사업 프로그램의 질에 미칠 영향에 대한 책임행정가들의 견해를 묻는 부분 그리고 셋째, 예상되는 재정문제에 대한 각 사회사업 프로그램들이 적용하고 있거나 계획중인 대응전략들을 묻는 부분들로 이루어 졌다.

이렇게 완성된 설문지들이 본 연구의 대상집단인 432개 사회사업 학위 프로그램들의 학장, 학과장, 주임 또는 위원장들에게 우표와 주소가 부착된 반송봉투와 연구의 목적을 간략히 설명한 안내편지와 함께 부쳐졌다. 그리고 본 조사 연구의 좀 더 나은 회수율(response rate)을 위하여 첫 우편물 우송후 약 3주후 이 연구의 적극적인 참여를 호소하는 편지를 다시 우송했다.

III. 분석결과

총 432개의 설문지중 2개는 주소가 불명확한 관계로 되돌아 왔으며, 나머지중 108개가 회수되어 회수율은 25%에 이르렀다. 그러나 그중 6개의 설문지는 완성도가 매우 낮아 이용이 불가능한 상태였기에 실제로 사용 가능한 설문지 수는 102개로 줄어들었다. 실제 이용이 가능한 102개 사회사업 학위 프로그램중 87.3%(n=3)의 응답자들은 그들의 교육과정이 학부과정 프로그램을 포함하고 있다고 응답했으며, 33.3%(n=34)는 석사과정 프로그램을, 그리고 11.8%(n=12)는 박사과정 프로그램을 포함하고 있다고 응답하였다. 3개 학교의 경우(2.9%)는 학위과정과는 관계없이 가족치료 면허과정과 같은 특별과정 프로그램을 운영하고 있고, 7개 학교의 경우(6.9%) 다른 과정들이 없이 석사과정 프로그램만 운영하고

있다고 응답했다. 요약하면 102개 사회사업 학위 프로그램들 중 66.7%(n=68)는 학부과정 프로그램만으로 구성되어 있으며 나머지 33.3%(n=34)는 학부과정을 포함하거나 아니면 그 상위 수준인 석사과정 또는 박사과정을 포함한 대학원과정 프로그램을 제공하고 있는 것으로 나타났다.

더 나아가서 미국의 사회사업 대학 교육 기관들은 사립의 경우가 주정부의 보조를 받는 주립의 경우보다 수적으로 약간 더 많은 것으로 나타났다. 본 조사에 의하면 94개의 실제 가용 응답자 중의 58.5%가 사립이었으며 나머지 41.5%가 매년 주정부로부터 상당한 액수의 재정 지원을 받고 있는 주립이라고 응답하였다.

1. 예산액 및 분배 상황(Budget Size & Its Distribution)

사회사업대학 교육프로그램들은 외형적 크기에 따라 연 예산액에 있어서도 상당히 큰 편차를 보였다. 조사에 의하면, 1994-95 학년도의 사회사업 학위 프로그램들의 평균(Median) 예산액은 \$228,800인 것으로 나타났다(N=84). 그 중 19%는 자체예산을 편성하기에는 규모가 아주 작은 신설 학부과정의 프로그램들로 예상되는 것들로서 연 예산이 \$10,000에도 미치지 않는 것으로 나타난 반면 두 학교의 경우는 연간 예산액이 \$10,000,000을 넘는 아주 큰 대학원과정을 포함한 프로그램들인 것으로 밝혀졌다. 본 연구의 분석에 나타난 미국사회사업 프로그램들의 예산액 분포는 대체적으로 작은 프로그램들이 다수를 이루고 있는 상황에서 이들 프로그램의 외형적 크기에 따라 심한 편차를 보이는 것으로 나타났다.

같은 맥락에서, 사회사업 프로그램들의 예산편성체제(budgeting system) 또한 각 대학(school) 또는 학과(department)들의 외형적 크기에 따라 큰 차이가 있는 것으로 나타났다. 예를 들면 아주 작은 사회사업 프로그램들의 경우, 그에 속한 교수나 직원들에 대한 봉급(salaries)과 제반부가급부(fringe benefits)는 통상 대학교 전체차원에서 그 예산이 편성되는 반면 규모가 큰 사회사업 프로그램들의 경우는 그 비용들을 보통 자체적으로 예산 처리하는 것이 사실이다. 그러나 이와 같이 복잡한 예산편성체제의 조정이 없이는 사회사업 프로그램들의 예산 배분 양상의 비교분석 또한 어려운 것이 사실이다. 그와 같은 예산체제의 복잡성을 완화하기 위하여 본 연구에서는 일련의 통계적 통제작업(statistical control)을 통하여 연 예산이 \$10,000 이하인 아주 작은 프로그램들과, 연 예산의 50% 이상을 그 프로그램 종사자들 즉, 교수나 다른 직원들의 인사 비용으로 쓰지 않는 극단적인 경우들을 프로그램들의 예산 배분 양상의 분석 과정에서는 제외하였다.

이와 같은 일련의 통제 작업이 이루어진 후의 분석결과에 따르면 사회사업대학이나 각 학과들은 그들의 예산을 분배하는데 있어서 전체 예산의 평균(Median) 90%를 인사관련 비용(personnel expense)으로 쓰는 것으로 나타났다(Mean=85.74, SD=10.12, N=66). 좀더 상세히 말하자면 응답자의 51.5%가 이들 프로그램의 총예산 중 90%이상을 교수나 기타 직원들의 봉급과 부가비용에 쓰고 있다고 밝혔으며, 77.3%의 응답자들은 80%이상을 같은 목적을 사용하고 있다고 응답하였다. 이와 같이 미국사회사업 프로그램들의 막대한 인사

비용 지출은 그들로 하여금 다른 중요한 분야에의 예산 할당을 어렵게 만드는 결과를 낳고 있었다.

연구 결과에 의하면 미국의 대학사회사업 프로그램들은 인사비용을 제외한 프로그램의 운영비용(operating expenses)으로는 연 예산의 평균(median) 5%밖에 지출하지 못하는 것으로 나타났다(Mean=6.97, SD=5.5, N=66). 그리고 절대 다수인 80.3%의 응답자들이 운영비용으로 10%미만의 예산만이 배당 가능하다고 답했다. 더 나아가서 인사 비용과 운영비용을 제외한 다른 분야에의 예산배분 양상과 지출비를 보면 상태는 더욱 심각해진다. 조사한 바에 의하면 사회사업 프로그램들은 연 예산의 평균(Median) 0.5%만을 학생들을 위한 장학금(scholarship)이나 보조금(assistantship)으로 사용하고 있으며 거의 절반에 가까운 44.6%의 학교들은 그에 대한 지출이 아예 전무한 것으로 나타났다. 마지막으로 여행경비, 각종 회의 또는 연수회의 참석비용(travel, conferences and workshops)등의 경우는 전체 예산의 평균(median) 2%만을 쓸 수 있는 것으로 나타났다(Mean=3.13, N=65).

2. 주요 수입원 및 지출원(Sources of Revenue & Expenditure)

1) 주요 수입원

예상했던 대로 사회사업 프로그램에 있어서 가장 중요한 수입원은 역시 주정부 지원금(state appropriation)과 수업료(tuition)수입이었다. 전체 응답자의 거의 절반에 가까운 45.1%가 그들에게 있어서 첫 번째 비중이 큰 재원으로서 주정부로부터의 지원금을 꼽았으며 또다른 13.4%(n=11)는 이 주정부 지원금을 그들 프로그램에 있어서 두 번째로 가장 중요한 수입원으로 꼽았다. 즉 전체 응답자들의 58.5%가 주정부 예산지원을 그들 프로그램에 있어서는 가장 중요하거나 두 번째 중요한 수입원이라 응답했다. 더 나아가 전체 응답자들의 51.2%와 31.7%는 각각 수업료를 그들 프로그램에 있어서 가장 중요하거나 또는 두 번째 중요한 수입원으로 꼽았다. 그러므로 총 82.9%의 응답자들은 수업료를 그들 프로그램에 있어서 가장 중요하거나 두 번째 중요한 수입원이라 응답한 것이다.

사회사업 프로그램의 책임행정가들은 연구용역수입(research contracts & grants)을 그들에게 있어서 세 번째 중요한 수입원으로 가장 많이 꼽았다. 조사된 바에 의하면, 전체 81명의 응답자 중 38.3%(n=31)가 연구용역수입이 그들 프로그램에 있어서 세 번째 가장 중요한 수입원이라 응답했고, 14.8%와 8.6%의 응답자들이 각각 이 연구 용역 수입을 그들 프로그램에 네 번째, 또는 두 번째 가장 중요한 수입원이라 반응했다. 그러나 1.2%의 응답자들은 이 연구용역수입을 그들 학교의 수입원중에서 가장 낮은 기여도를 가진 분야로 구별했다. 기부금(gifts & bequest)의 경우는 37.8%의 응답자들이 아예 등급을 매기지도 않았으나, 17.1%는 이기부금을 그들 학교에 있어서 두 번째로 가장 중요한 수입원이라 응답했으며, 다른 많은 응답자들이 이를 5번째 또는 4번째 중요한 수입원이라 응답했다(각각 15.9%, 13.4%).

간접경비절감(Indirect Cost Recovery)이나 비정규교육프로그램운용(Sales of Other Educational Service)으로 인한 수입에 대한 질문에는 반이상의 응답자들이 응답하지 않

있다. 즉, 다시 말하자면 대다수의 사회사업 프로그램에 있어서 간접경비절감 및 비정규 교육 프로그램의 운영 등을 통한 수입은 그리 중요하지 않거나 전혀 도움이 되지 못하고 있는 것으로 해석할 수 있겠다. 그러나 간접경비절감에 대한 질문에 응답한 이들중 대부분은 그것이 이들 프로그램의 수입에 있어서 세번째 또는 네번째로 중요한 항목이라 응답했다. 이같은 응답 양상에 있어서의 큰 편차는 사회사업 프로그램들의 다양한 수입 증대 활동 양상을 보여주고 있을 뿐만 아니라 일련의 통제작업을 거친 이후에도 여전히 이들 프로그램들의 외형적 크기에 큰 편차가 있음을 보여주고 있다. 비정규 교육 프로그램 운영에 대해서는 응답자 중 가장 많은 이들이 (15.9%) 이들 프로그램의 수입원으로서 두 번째로 가장 중요하지 않은 항목인 것으로 응답했다.

2) 주요 지출원(Source of Expenditure)

본 연구의 앞부분인 예산 배분 분석에서와 마찬가지로 전체 예산의 50%나 그 이상을 인사관련비용(personnel expense)으로 지출하지 않는 사회사업 프로그램들의 경우는 이들 프로그램들에 있어서의 중요한 지출원들을 고찰해 보는 분석에서 제외하였다. 왜냐하면 여러 프로그램들간의 자금조달방법(financing system)이 서로 다르기 때문에 이와 같은 데이터의 적절한 조정(adjustment)이 없이는 그들의 지출 양상과 각 지출원들이 예산 배당 과정에서 가지는 상대적 비중을 서로 비교하기가 힘든 것이 사실이기 때문이다.

역시, 기대했던 바대로 설문에 응한 절대 다수(98.9%)의 응답자들이 교수와 직원들에 대한 봉급(salaries)이 이들 프로그램들의 예산배분에서 차지하는 비중이 가장 큰 지출원이라 응답했다. 뿐만 아니라, 많은 응답자들이(71.2%) 교직원들에 대한 부가비용(fringe benefits)의 지출이 이들 프로그램의 지출원로서는 두 번째로 큰 비중을 차지한다고 응답했다. 교수 및 직원들에 대한 부가비용지출의 경우, 또 다른 13.6%의 응답자들은 이 항목이 이들 프로그램에 있어서는 세번째로 큰 비중을 차지하는 지출원이라 응답했다. 즉, 전체 응답자의 84.4%가 프로그램에 속한 교수와 직원들에 대한 부가비용지출에 전체지출 중 두번째 혹은 세번째로 많은 예산을 쓰고 있는 것으로 나타났다.

엄격히 말하자면, 시간강사(part-time instructor)들에 쓰이는 비용 또한 사회사업대학들의 프로그램 운영의 차원에서 생각하면 교수나 그 직원들에 대한 인건비(salaries & fringe benefits)와 같은 범주에 속한다고 볼 수 있다. 그러나 이들 시간강사들이 사회사업 프로그램에서 차지하는 비중이 크고, 또한 그들만의 비중을 따로 분석해 볼 필요도 있겠기에 본 연구에서는 그들이 예산에서 차지하는 비중을 분리해서 조사해 보았다. 흥미로운 사실은 많은 사회사업 프로그램들이 이들에 드는 비용을 위에서 언급한 인건비 관련 지출들 다음으로 큰 비중을 차지하는 지출원이라 응답한 것이다. 즉, 응답자들 중 가장 큰 응답군인 32.2%가 이들 프로그램에 있어서 시간강사에의 비용 지출이 세번째로 많은 비중을 차지하는 지출원이라고 응답했으며, 그 다음으로 큰 응답군인 25.5%의 응답자들이 이 비용을 이들 프로그램에서 네번째로 큰 비중을 차지하는 것으로 응답했다.

기자재 및 소모품 구매(supplies & equipment)항목에 대해서는 가장 큰 응답군들인 30.5% 와 27.1%의 응답자들이 이들 프로그램에서 각각 네번째와 세번째로 큰 비중을 차지하는 지출분야라고 대답했다. 즉 응답자의 57.6%가 이들 프로그램에 필요한 각종 소모

품들을 구입하기 위해 네번째 또는 세번째로 많은 비중의 예산을 매년 지출하고 있다고 응답했으며, 이는 인사관련비용(personnel)을 제외하면 사회사업 프로그램들의 예산지출에서 이 기자재 및 각종 소모품 구입이 차지하는 비중이 가장 많은 것을 의미하는 것이다. 또한, 이들 프로그램들은 새로운 기자재들의 구입뿐만이 아니라, 구매한 각종 기자재들의 관리 및 교체(equipment maintenance and replacement)를 위해서도 많은 예산 지출을 해야 하는 것으로 나타났다. 조사된 바에 따르면, 응답자의 25.4%가 이와 같은 기자재 유지 및 교체에 드는 비용이 그들 예산에서 다섯번째로 큰 비중을 차지한다고 밝혔으며, 또 다른 각각 10.2%의 프로그램들이 여섯번째 와 일곱번째로 많은 비중을 차지하는 분야로 꼽았다.

소속 학생들에 대한 재정지원(student assistantship & scholarship)에 대해서는 분석 대상 프로그램들의 거의 절반에 가까운 49.2%가 응답을 하지 않은 것으로 미루어 보아 많은 사회사업 프로그램이 그 정도의 예산 여유분을 가지지 못하고 있음을 알 수 있다. 그러나 규모가 큰 대학원이나 특수한(special) 프로그램들로 보이는 소수의 응답자들은 (15.3%, 10.2%) 소속 학생들에 대한 재정 지원에 그들 예산에 있어서 세번째 혹은 네번째의 큰 비중을 차지할 만큼 많은 예산을 배당하고 있으며, 다른 5.1%의 응답자들은 심지어 이에 대한 지출이 그들 프로그램 예산에서 가장 큰 비중을 차지한다고 응답하기도 했다.

도서관 유지 및 대학차원의 일반행정에 드는 비용(libraries & general university-level administration)에 대한 응답에서는, 대학에 있어서 특히 행정경비가 갖는 중요도를 생각해 볼 때, 이 분야가 각 프로그램의 예산지출에서 차지하는 비중의 순서는 예상 밖으로 많이 분산되어 나타났다. 그러나 11.9%의 응답자들이 도서관 및 대학차원의 일반행정비용 그들의 예산지출부문중 다섯번째로 큰 비중을 차지하고 있다고 응답한 사실은 눈여겨 볼 만하다. 왜냐하면, 이보다 더 큰 상위비중의 지출원들로서는 인건비 및 부가비용, 그리고 각종 기자재 구입 및 그 유지 관리비용이 있을 수 있다는 사실을 생각해 볼 때, 다섯번째의 큰 비중의 지출이 결코 하찮은 순위가 아니기 때문이다. 이 도서관 유지 및 대학차원의 일반 행정 항목에 대한 그 외의 응답군들로서는 각각 8.5%와 6.8%의 응답자들이 그들 프로그램의 예산지출에 있어서 여섯번째 그리고 네번째의 큰 비중을 차지하는 중요한 지출원으로 꼽았다.

그 외 사회사업 프로그램에 있어서 중요한 지출원들로 본 연구에서 열거한 객원교수 관련 비용(teaching fellow), 시설 임대료(leasing of physical plant), 보험(insurance), 그리고 컴퓨터 네트워크의 부담비용(university-wide computer sharing)등에 대해서는 대부분의 응답자들이 반응을 하지 않은 채 각각 78%, 84.7%, 71.2%, 그리고 72.9%의 무응답율을 기록했다. 그러나 이러한 항목들은 비교적 규모가 큰 프로그램에서 필요로 하고 또 예산을 편성하여 지출할 수 있는 항목들인 점을 감안하면 본 연구에서의 높은 무응답율이 다소간 이해가 된다. 왜냐하면 본 연구의 앞부분에서 밝힌 바와 같이 조사에 응한 대부분의 사회사업 프로그램들이 학부과정만을 운영하고 있는 작은 단위의 학과들이거나, 심지어는 다른 사회과학 분야인 사회학, 심리학, 그리고 인류학과등과 통합되어 이루어진 단위학과등의 일개 프로그램으로 구성되어 있는 경우가 많기 때문이다. 비록 소수이기는

하지만 이들 항목에 대해서 응답한 이들은 그와 같은 지출원들이 프로그램의 예산지출에서 차지하는 비중을 다음과 같이 열거했다. 즉 각각 5.1%, 6.8%, 8.5%, 그리고 6.8%의 응답자들이 객원교수 관련 비용을 네번째, 시설 임대료를 여덟번째, 보험을 일곱번째, 그리고 컴퓨터 네트워크에의 부담 비용을 여덟번째의 비중을 그 프로그램의 예산 지출에서 차지하고 있다고 응답했다.

3. 비용통제전략(Expenditure Control Strategies)

어려운 재정 환경에 직면한 대개의 사회사업 프로그램들은 거의 예외 없이 긴축재정을 위한 노력(retrenching efforts)에 열중하고 있다. 그러나 그러한 노력들중에서도 가장 흔히 사용되어지는 비용통제전략들은(cost-control strategies) 기자재의 교체를 제한하는 방법과 자체의 프로그램을 재평가(program re-evaluation)하는 방법인 것으로 나타났다. 본 연구 조사결과에 의하면, 전체 78개 사회사업 프로그램 중 61.5%(n=48)가 근래의 어려운 재정 상태의 타개책으로 기자재의 교체를 적극 제한하고 있다고 응답했으며, 53.8%는 자체 프로그램들을 재평가하고 있다고 응답했다.

같은 목적으로, 34.6%의 응답자들은 최근에는 새로운 교수들에 대한 신규 임용을 제한하고 있다고 밝혔다. 이는 연쇄적으로 사회사업대학교육평가위원회(CSWE)의 사회사업 학위 프로그램의 평가기준에 있어서 중요한 요소중의 하나인 교수와 학생간의 수적비(faculty-student ratio)에 부정적인 영향을 미칠 것이며, 결국 사회사업교육의 전반적인 질에도 손상을 미칠 수 있다는 점에서 아주 조심해야 할 전략이라 할 수 있겠다. 그러나 더욱 심각한 것은 20.5%의 응답자들은 심지어 현직 교수들에 대한 감원을 이미 실시했거나 또는 할 예정이라 응답한 사실이다. 이러한 사실은 근래의 미국사회사업대학 교육프로그램들의 심각한 재정형편을 극명히 보여주고 있다고 하겠다.

또한 21.8%의 응답자들은 그들의 학교나 학과의 직원 수를 감원했거나 감원할 예정이라 응답했다. 비록 교수들의 신규채용을 통제하거나 현직교수를 감원하는 전략들과는 이것이 사회사업 프로그램에 미치는 영향의 측면이 다를 수 있으나 이 또한 궁극적으로는 사회사업 교육의 전반적인 질에 매우 부정적인 영향을 미치리라는 것은 자명한 사실일 것이다. 특히 학교직원이나 교수들을 감원하는 것은 대학 교육의 환경에 있어서는 마지막 보류처럼 여겨지는 분위기를 감안하면, 이와 같이 많은 프로그램에서 예산부족을 타개하기 위한 한 방편으로 이미 교직원들에 대한 감원조치를 실시하고 있다는 사실은 실로 미국의 사회사업대학 교육의 현실이 어느 정도 심각한 수준에 이르렀나를 잘 나타내 주고 있다 하겠다.

그 외 다른 종류의 비용통제전략들로서 흔히 적용되고 있는 것으로는 모집 학생수를 감축하거나, 일부 프로그램들을 폐지하거나, 혹은 필요 이상으로 많은 종류의 학내 여러 위원회들에 대한 지원을 감축하는등의 전략들을 들 수 있겠다. 이러한 방법들은 각각 16.7%, 15.4%, 14.1%의 응답자들이 그들 프로그램의 예산부족을 타개할 목적으로 적용하고 있는 주요한 전략들이라고 밝혔다.

<표 1> Types of Expenditure Control Strategies Used by Social Work Programs

Types of Expenditure Control Strategies (비용통제전략의 종류)	n	%	Total
Re-evaluation of programs (프로그램의 재평가)	42	53.8%	78
Program Termination (프로그램의 폐지)	12	15.4%	78
Reduction of Physical Space Necessary for School Programs()	3	3.8%	78
Expenditure Control for Equipment Replacement (기자재 교체의 통제)	48	61.5%	78
Reduction in Support for Excessive Committee Meetings(과다 위원회 모임에 대한 지원의 축소)	11	14.1%	78
Reduction of Student Enrollment (모집학생수의 감축)	13	16.7%	78
Position Control for Faculty Members (교수신규임용의 통제)	27	34.6%	78
Reduction of Staff (직원의 감원)	17	21.8%	78
Reduction of Faculty (교수의 감원)	16	20.5%	78
Other	15	19.2%	78

위에서 언급한 여러 가지 주요 예산극복전략들이 제시하고 있는 중요한 사실은 현재 미국의 사회사업대학들이 예산부족현상으로 심각한 어려움을 겪고 있다는 사실뿐만 아니라, 그러한 재정적인 제반여건과 그로 인한 여러 문제점들이 더욱 심화되고 있다는 사실이다. 특히 등록학생정원의 감축은 수업료 수입 및 주정부의 지원금에 프로그램 수입의 절대량을 의존하고 있는 사회사업대학들에게는 더 이상의 수입금의 감소라는 부작용으로 이어질 가능성이 아주 높다. 그리고 일부 프로그램들의 폐지는 연쇄적으로 거기에 소속된 일부 교수와 직원들의 감원을 또한 낳을 것이다. 결국 이러한 결과들은 이미 심각한 어려움에 처해 있는 미국사회사업대학 교육의 장래를 더욱 어렵게 만들 수 있다는 점에서 이 연구에서 밝혀진 여러 사실들이 가지는 의의는 매우 크다고 할 수 있겠다. <표 1>은 위에서 언급한 여러 비용통제전략들과 그에 대한 사회사업 프로그램들의 이용정도를 요약해서 정리하고 있다.

4. 예산 변화율(Budget Change Rate)

본 연구의 조사에 응한 사회사업 대학과 학과들의 책임 행정가들은 그들의 1995-96학년도 예산이 전년대비평균(median) 3%증가할 것으로 예상했다. 그들은 또한 1996-97학년도와 1997-98학년도에 대해서도 비슷한 증가 추세를 예상하며 각각 전년대비평균(median) 2.75%, 3%증가할 것으로 답변했다. 즉 비록 작은 수치이나마 대부분의 사회사업대학 프로그램들은 앞으로 다가올 3년간의 예산은 증가할 것으로 예상하고 있었다. 그러나 주위의 여러 제반 여건들은 작은 수치이나마 예산이 증가할 것이라는 기대가 가지는 긍정적인 효과를 충분히 반감하고도 남음이 있다. 예를 들면, 최근들어서의 교수와 직원들에 대한 급료 인상율과 대학교육에 필요한 여러 가지 기자재 및 시설물들의 가격은 위에서 언급된 작은 예산증가율과는 비교가 안될 정도로 빠른 증가 추세에 있다. 더 나아가, 다른 여러 대학교육 관련 비용들, 즉 학교 시설물의 보수에 필요한 제반 공사비용과 심지어는 우수 연구논문지에의 논문 발표에 드는 제반 부수비용조차도 빠른 속도로 비싸

<표 2> Expected Budget Chages of the Next Three Years(%)

Budget Change Rates for Social Work Programs	1995-96		1996-97		1997-98	
	%	(n)	%	(n)	%	(n)
Decreased Budget(감소)	15.8%	(12)	10.9%	(7)	8.3%	(5)
No Chage(동결)	19.7%	(15)	21.9%	(14)	23.3%	(14)
0.01 to 5%(증가)	44.7%	(34)	53.1%	(34)	51.7%	(31)
5.01 to 10%(증가)	11.8%	(9)	9.4%	(6)	10.0%	(6)
10.01 to 30%(증가)	3.9%	(3)	1.6%	(1)	1.7%	(1)
30.01 to 100%(증가)	2.6%	(1)	1.6%	(1)	3.3%	(2)
Greater Than 100%	1.3%	(1)	1.6%	(1)	1.7%	(1)
Mean	7.03		4.48		6.57	
SD	26.35		16.38		19.85	
Total(N)	76		64		60	

지는 추세에 있다. 이같은 현재 미국사회사업대학 교육을 둘러싸고 있는 제반 부정적인 환경은 위에서 언급한 평균 3%정도의 예산증가 기대치로는 도저히 감당해 내기 힘든 상황을 조성할 것임이 틀림없다.

더 나아가, 위에서 분석된 평균 3%, 2.75%, 그리고 3%의 오는 3년간의 예산 증가율 그 자체도 어떤 의미에서 확대 해석된 점이 많다. 즉, 조사된 응답자들의 답변자료를 좀 더 세분화시켜 분석해 보면, 1995-96학년도와 1997-98학년도의 경우, 응답자의 35.5%가 그들 프로그램의 예산이 전년대비 동결되거나 심지어는 감소할 것으로 예상했다. 이러한 응답 양상은 1996-97학년도와 1997-98학년도의 경우에 있어서도 계속 이어져 32.8% 와 31.7%의 응답자들이 각각 전년대비 예산증가율이 동결되거나 감소할 것으로 예상했다. 이같은 응답 양상은 현재 미국사회사업 대학교육이 처해 있는 상황과는 너무 동떨어진 현상이라 아니할 수 없다. 왜냐하면 앞서서도 언급한 현재 미국사회사업 대학교육과 관련된 여러 요인들 즉, 급등하고 있는 교직원들의 봉급인상을, 다른 소비자 물가지수 그리고, 시설물 공급 및 보수에 필요한 제반경비등은 모두 엄청나게 증가된 예산 공급을 요구하고 있는 상황임에도 불구하고, 많은 수의 프로그램들은 오히려 그들 예산이 동결 또는 감소할 것으로 예상하고 있기 때문이다. 이같은 분석결과는 다시 한 번 근래 들어서 사회사업 프로그램들이 겪고 있는 어려운 재정난을 확인해 주고 있다고 하겠다. <표 2>는 조사에 응한 사회사업 프로그램 행정 책임자들의 예산 증가율에 대한 기대치를 요약 설명하고 있다.

5. 예산 변화율이 사회사업 프로그램에 미칠 영향

앞서 분석한 예산 증가율에 대한 기대치가 전반적인 사회사업 교육의 질에 미칠 영향을 조사해 보기 위하여 사회사업 교육에 있어서의 장단점을 잘 대변해 줄 수 있는 일련의 항목들을 모아서 질문서를 작성했다. 여기에 포함된 여러 항목들로는 수업의 질(teaching quality), 등록 학생의 수(student enrollment), 교수들의 연구발표활동(faculty publication), 교수들의 사기(faculty morale), 직원들의 사기(staff morale), 직원들의 작업 효율성(staff efficiency), 학생들의 프로그램에 대한 만족도(student satisfaction with the program), 연구 프로젝트의 수주 정도(the securing of grant program fund), 컴퓨터 및 제반 기자재의 구입(the purchase of computer & related equipment), 교수들의 각종 행정업무지원(administrative support by faculty), 교수들의 지역사회 봉사활동(community service by faculty), 재임용 및 승진(tenure and promotion), 교수의 신규임용(future hiring of faculty), 그리고 소수 민족 학생들의 등록(minority student enrollment) 등이었으며, 이렇게 작성된 설문지를 이용하여 응답자들인 사회사업 행정책임자들로 하여금 앞에서 예상한 예산증감율이 그들 프로그램의 전반적인 질에 어떠한 영향을 미칠지 예측해 보도록 하였다.

예상했던 바와 같이 대부분의 응답자들은 그들이 예상한 예산 증감율은 결국 그들의 사회사업 프로그램의 질적 수준 향상에 부정적인 요인으로 작용하리라 예상했다. 특히,

<표 3> Impacts of Expected Budget Changes on Social Work Institutions

Sources	Mean	SD	Total(N)
Quality of Teaching (수업의 질)	-.165	1.20	85
Faculty Publications (교수연수발표활동)	-.321	1.10	84
Tenure and Promotion (재임용 및 승진)	-.143	.82	84
Future Hiring of Faculty (교수의 신규임용)	-.690	1.69	87
Administrative Support by Faculty (교수들의 행정업무지원)	-.337	1.30	83
Community Service by Faculty (교수들의 지역사회봉사활동)	-.105	.97	86
Securing Grant Program Funds (연구 프로젝트의 수주)	-.136	1.26	81
Faculty Morale (교수들의 사기)	-.816	1.63	87
Staff Efficiency (직원들의 작업 효율성)	-.286	1.30	84
Staff Morale (직원들의 사기)	-.542	1.47	83
Purchase of Equipment (기자재 구입)	-.560	1.71	84
Student Satisfaction With Program (학생들의 프로그램에 대한 만족도)	-.048	1.21	84
Student Enrollment (등록학생수)	-.071	1.32	85
Minority Student Enrollment (소수민족 학생들의 등록)	-.095	1.01	84
Total	-.254	.97	84

응답자들은 기대에 부응하지 못할 것으로 예상되는 예산 증가율은 교수요원들의 사기(Faculty Morale)에 가장 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상했다(Mean=-.816, N=87). 더 나아가 이같은 교수들의 사기 저하는 그들이 교수 신분으로서 해야 할 다른 제한활동들을 제약하게 되어 결국 교수들의 연구발표활동(mean=-.321), 교수들의 각종 행정 업무지원을(mean=-.337), 교수들의 지역사회 봉사활동(mean=-.105), 그리고 수업의 질(mean=-.165) 등에도 부정적인 영향을 미칠 것으로 예상되었다. 더 나아가, 프로그램의 외적인 규모와 관계 있는 항목들로서 컴퓨터 및 제반 기자재의 구입 (mean=-.56), 재임용 및 승진

(mean=-.69), 교수의 신규임용 (mean=-.143) 등도 모두 부족한 예산으로 인하여 부정적인 영향을 받을 것으로 밝혀졌다.

단지 연구 프로젝트의 수주 정도(mean=.136), 등록 학생의 수(mean=.048), 그리고 학생들의 프로그램에 대한 만족도(mean=.071)를 포함한 세 개의 항목들만이 약하나마 정채된 예산 예산증가율에도 불구하고 긍정적인 영향을 받을 것으로 예상되었다. 그러나 소수 민족 학생들의 등록에 대한 응답자들의 부정적인 반응은(mean=-.095) 그들이 기대한 등록 학생수의 증가로 인한 긍정적인 효과를 반감하는 것으로 해석해야 할 것이다. 즉 사회사업 프로그램들은 앞으로 예상되는 어려운 예산 환경을 극복하기 위해서 등록 학생 수의 증원을 통한 어느 정도의 예산수입을 증대할 수 있겠지만 이러한 학생 수의 증원이 소수 민족계 학생들의 교육기회를 희생하여 이루어진다면 그것은 사회사업 교육에 있어서의 기본가치체계를 크게 위반하는 것이다.

요약하면, 본 연구에 참여한 사회사업 프로그램의 책임행정가들은 많은 증가를 기대할 수 없는, 차라리 정채된 상태로 보아도 무방한 예산 증가는 결국 사회사업 교육의 전반적인 질에 있어서 부정적인 결과들을 초래하리라 예상했으며, <표 3>은 그에 대한 보다 자세한 내용을 요약하고 있다.

IV. 결론

대부분의 사회사업 프로그램들이 이미 심각한 재원 부족 현상으로 어려움에 처해 있음에도 불구하고, 더욱 심각한 점은 본 연구의 조사 결과에도 나타난 바와 같이 주위의 여러 여건들은 이들 프로그램들로 하여금 앞으로도 더 이상의 비용 감축 전략을 세우도록 강요할 것이란 사실이다. 이러한 상황은 특히 이들 프로그램에 있어서 대부분의 예산이 그 조직의 인사 관련 비용에 쓰이고 있다는 점을 고려하면, 그리고 이런 상황 아래서의 더 이상의 비용 감축은 결국 사회사업 프로그램에 있어서의 교직원의 감원을 뜻하는 것임을 감안하면 더욱 심각한 문제가 아닐 수 없다. 왜냐하면 이들 프로그램에 있어서의 교직원의 감원은 현재 미국 사회사업대학교육평가위원회(CSWE)의 규정을 감안해 볼 때, 학생 수의 감원으로 이어질 수밖에 없을 것이며, 이는 결국 이들 프로그램에 있어서 가장 비중이 큰 수입원들인 주정부로부터의 지원금과 수업료의 감소로 결과 지어질 것이기 때문이다. 사회사업 프로그램들에게 있어서 이같은 구조적인 문제점들은 결국 앞으로 많은 프로그램들이 폐지되리라는 예상을 충분히 가능하게 한다.

이러한 상황에서 제시할 수 있는 심각한 재정문제에 대한 설득력 있는 해결방법으로는 어떠한 것이 있을 수 있는가? 크게 두가지 방법들이 주로 인용되고 있다. 그 첫번째가 수입원은 늘려 가는 것이고 두번째는 자체 프로그램의 사정에 기초한 비능률적이고 질이 떨어지는 프로그램들을 폐지해 나가는 것이다. 그러나, 최근의 어려운 재정 문제를 타개해 오는 과정에서 최대한의 조직감축을 이미 실시한 바 있어 더 이상의 조직감축이 불가

능하다고 생각하는 많은 사회사업 프로그램들의 경우에 있어서는 결국 수입원의 확대 이외는 별 가능성 있는 해결책이 없을 것이다. 프로그램의 수입원을 늘릴 수 있는 방법으로는 다음의 네가지가 어느 정도 실현성이 있는 전략으로 제시될 수 있다.

1) 조사연구 프로젝트사업이나 각종 재훈련 프로그램의 홍보 및 계약을 통한 정규 프로그램 수입 이외의 연화(Soft fund)의 증대

2) 졸업생들이 정규 프로그램의 수료 이후에도 계속 교육을 받을 수 있는 평생교육 개념을 도입한 제반 특별 과정의 개설 및 운영

3) 신입생 유치 활동의 개선을 통한 수업료 수입의 증대

4) 그리고 학교의 동문들이나 기타 다른 지역사회 구성원들로부터의 재정적 공헌을 증대할 수 있는 각종 전략의 마련등을 들 수 있다.

현재의 수업료 및 주정부 지원수입을 제외한 외적재원(External Funds)의 비중이 전체 예산의 5%에도 미치지 못하는 프로그램들의 경우, 교수나 직원들의 노력을 끌어낼 적당한 방안만 마련되면, 이러한 수입은 배가할 수 있는 기회가 아주 많다고 할 수 있다. 왜냐하면 단적인 예만 보더라도 지역사회의 사회사업 전문가들의 경우 새로운 기술개발을 위하여 정규과정을 제외한 새로운 사회사업 프로그램에의 등록 욕구는 굉장히 높은 것으로 알려지고 있다. 또한, 이 연구의 앞부분의 수입원의 분석에서도 밝혀진 바와 같이, 이제까지의 사회사업대학에서의 특별 과정 프로그램들이 그리 활성화되지 않았으며 또한 많이 이용되지도 않았던 점을 감안하면, 좀더 적극적이고 심도있는 시장분석 노력이 병행된다면 사회사업대학기관들의 특별과정 프로그램의 개설 및 운영은 좀 더 많은 재원확보에는 아주 용이한 전략이 될 수도 있는 것이다

더 나아가서, 학생모집을 위한 노력을 좀 더 강화 할 수 있다면 이 또한 사회사업 프로그램들에게는 많은 수업료 증가를 가져다 줄 수 있을 것이다. 이러한 노력의 구체적인 방법으로는 다른 인근 사회과학 학문들보다 상대적으로 우위를 점하고 있는 사회사업 학위들의 융통성(versatility)을 좀 더 적극적으로 홍보하는 전략을 들 수도 있을 것이다. 사실 미국의 취업 현장(job market)에 있어서 사회사업 석사학위(MSW) 소지자들은 최근의 어려운 취업 환경 아래서도 그 학위의 융통성이 높이 평가되어 다른 어떤 학위 소지자들보다도 월등한 경쟁력을 갖추고 있는 것이 사실이다. 이와 같은 사회사업 학위의 넓은 용도의 쓰임새를 잘 홍보할 수만 있다면 인근의 관련 학과인 역사학, 인류학, 그리고 철학과 등에서의 지망생들의 경우 현재 그들이 겪고 있는 취업난을 생각해 보면 사회사업 프로그램에 있어서 잠재적 수요 집단이 될 수 있을 것이다.

좀 더 빠른 학생들의 재편성(turnover)을 위해서 정규 학기 수를 줄이는 방법 또한 사회사업 프로그램들에게는 더 많은 재원 확보라는 측면에서 매우 용이한 방법이 될 수 있을 것이다. 왜냐하면, 같은 기간 내에 더 많은 학생들을 수용함으로써 수업료 징수 효과를 더 증대 할 수 있기 때문이다. 또한 앞에서 밝힌 것과 같이 동문들이나 지역사회 원들의 지원을 늘리기 위한 좀 더 적극적인 대외 활동도 적지 않은 재원 확보 증대 효과를 가져올 수도 있을 것이다

그러면 비효율적이고 성과가 미미한 프로그램들을 폐지하는 등의 조직축소는 어떤 기

준과 노력을 통하여 이루어 질 수 있나? 물론 힘든 작업이지만 먼저 사회사업 프로그램의 책임행정가들은 현재 운영되고 있는 여러 소속 프로그램들이 표방하고 있는 주요 사명들(missions)과, 목적(goal) 그리고 기본 교육 목표(object)를 깊이 있게 재검토 해봄으로써 이 작업을 시작할 수 있다. 이 과정에서 책임행정가들은 반드시 그 프로그램들이 표방하고 있는 기본 교육목표가 그들 프로그램들이 현재 속해 있는 학과나 대학교 전체 차원의 교육목표와 지역사회가 추구하고 있는 제반 지향점에 어느 정도 잘 조화를 이루고 있는지 분명히 확인해야 한다. 동시에 교수들의 연구성과 정도도 그들이 조직원으로서 할 당받은 권한과 책임에 비취 볼 때 어느 정도 성취하고 있는지에 대한 평가도 함께 이루어져야 한다. 더 나아가 모든 해당 구성원들이 참여가 보장된 일련의 과정을 통하여 일정 프로그램들의 운영 상황과 성취 수준에 대한 평가작업(assessment)도 병행되어야 한다.

많은 경우에 있어서 대학 프로그램의 비용감축 조치들은 형평성을 고려한다는 차원에서 대학교 전체의 전 분야에 걸쳐 일률적으로 감축 비율을 정해 주는 전략(distributive strategy)을 주로 택하고 있는 것이 사실이다. 그러나 이러한 전략은 한편으로 이전의 조직 정비 노력을 통해 아주 효율적인 프로그램을 운영하고 있는 학과나 대학(school)에게는 많은 불이익이 가고, 반면에 가장 비효율적인 학과가 가장 이익을 보는 역설적인 효과가 있다는 측면에서는 오히려 형평에 맞지 않는 방법이라 할 수 있다. 이런점을 감안하고, 또한 자체 사정에 기초하여 해당 프로그램들이 구성원들의 합의하에 스스로 비용을 줄이도록 할 수 있다는 점에서 전략적 접근방식(targeted approach)이 보다 바람직하다 할 수 있다. 좀 더 효과적인 조율을 위해서는 조직 외부로부터 전문 평가원을 청원하여 이와 같이 복잡하고 민감한 본질을 보다 객관적이고 과감하게 사정할 수도 있을 것이다.

이러한 노력들을 통해서 각 프로그램들의 장단점이 확실히 드러나고, 또한 거기에 대한 조직 구성원들의 합의가 이루어지고 나면 사정의 결과에 기초한 재원의 효과적 분배나 비효율적인 일정 프로그램의 폐지에 대하여는 모든 조직 구성원들의 합심하여 노력해야 할 것이다. 비록 그 내용이 일부 직원들에 대한 감원조치를 결과하더라도 보다 큰 이익을 위해서 그리고 프로그램 전체의 생존차원에서 그 계획은 반드시 실천되어야만 할 것이다.

<참 고 문 헌>

- El Khawas, E.(1993). Higher Education Panel Report No.83. Campus Trends, 1993.
- Euster, G.L. & R.W. Weinbach.(1994). Faculty Rewards for Community Service Activities: An Update. Journal of Social Work Education, V30(3), pp.317-324.
- Gales, R.(1994). Can Colleges Be Reengineered? Across the Board, March, pp.16-22.
- Grassmuck, K.(1990). Clouded Economy Prompts Colleges to Weigh Changes, The Chronicles of Higher Education, V36(20), pp.A1, A28, A30.
- Hacker, A.(1992). Too Many Full Professors: A Top-heavy Pyramid, The Chronicles of Higher Education, V38(26), pp.B1, B2.

- Halter, A. & E. Gullerd.(1995). Academic Mergers in Social Work Programs: Autonomy or Disharmony?, Journal of Social Work Education, V31(2), pp.269-280.
- Jaschik, S.(1993). State Cuts Spur UCLA to Eliminate 4 Graduate Schools, The Chronicles of Higher Education, V39(40), pA21.
- Jacobson, R.(1992). Colleges Face New Pressure to Increase Faculty Productivity, The Chronicles of Higher Education, V38(32), pp.A1, A17, A18.
- Leatherman, C.(1992). Recession's Assault on US Colleges Ranges from Minor Pains to Gutted Departments, The Chronicles of Higher Education, V39(4), pp.A17, A18, A20.
- Magner, D.(1995). Tenure Re-Examined: Association Hopes 2-year Study Will Lead to More Flexibility in Academic Careers, The Chronicles of Higher Education, V41(29), pp.A17, A20.
- Martin, J.(1994). Rightsized University, Fortune, V130(4), p17.
- Munson, C. E. A Survey of Deans of Schools of Social Work, Journal of Social Work Education, V30(2), spring/summer, pp.153-162.
- Nelson, C. & M. Berube.(1994). The Chronicles of Higher Education, 3/23/94, pp.B1, B2.
- Penny, S. H.(1993). What a University Has Learned from 4 Years of Financial Stress, The Chronicles of Higher Education, V39(35), pp.B1, B2, B3.
- Reinardy, J. & A. Halter.(1994). Social Work in Academic: A Case Study of Survival, Journal of Social Work Education, V30(3), pp.300-309.
- Winn, J.(1992). Thinking the Unthinkable about Tenure: Why Scholars Should Give Up the Status They Hold So Dear, The Chronicles of Higher Education, V39(4), pp.B1, B2.