

조직이론과 사회복지행정

강 영 결*

‘사회복지행정’은 전국 모든 사회복지학과에 빠짐없이 개설되어 있는 중요한 과목이다. 그러나 ‘사회복지행정’을 다루고 있는 교과서를 읽어보면 저자의 관심/전공 분야에 따라 매우 다양한 관점에서 사회복지행정을 접근하고 있어서 독자나 학생들의 입장에서 보면 매우 혼란스럽다고 할 수 있다. 이러한 혼란은 ‘사회복지행정’을 넓은 의미로 해석하는 관점과 좁은 의미로 해석하는 관점의 차이 때문에 야기된다고 할 수 있는데, 넓은 의미에서 사회복지행정을 접근하면 사회복지정책과 연결될 수 있고, 좁은 의미에서 접근하면 사회복지기관 또는 사회복지조직의 내부행정/내부관리와 연결될 수 있기 때문이다. 거시적인 복지정책적 관점과 미시적인 기관행정적 관점 사이에는 대상에 대한 접근방법에서 큰 차이가 있기 때문에 이러한 혼란은 어쩌면 당연한 것일지도 모른다. 사회복지행정에 대한 이러한 미시적/거시적 관점의 차이는 경제학에서 미시경제학과 거시경제학, 그리고 이 논문에서 다루고자 하는, 조직이론 분야에서 미시조직이론과 거시조직이론을 구분하는 것과 맥을 같이한다고 할 수 있다. 따라서 앞에서 언급한 혼란은 사회복지행정에 대한 거시적/미시적 관점을 구분하지 않거나 또는 구분하더라도 한 교과과정 또는 저서 내에서 두 관점을 무리하게 종합하여 논의하려고 시도하기 때문에 생기는 현상이라고도 볼 수 있을 것이다.

조직이론은 조직 내 인간의 행동을 다루는 미시조직이론(또는 조직행위론/응용심리학)

* 대구대학교 사회복지학부 교수

E-mail : ykakang@taegu.ac.kr 또는 youngkol@u.arizona.edu

과 조직간의 행태 또는 관계를 다루는 거시조직이론(또는 조직사회학)으로 나눌 수 있는데, 국내 사회복지행정 교과서들이 조직이론에 대하여 보이고 있는 관심은 미국의 그것에 비해서 높지 않은 것 같다. 이것은 조직이론이 주로 경영학이나 행정학의 문제를 다루고 있는 타학문이라는 배타적인 시각 때문인 탓도 있을 것이고, 조직이론이 사회학, 심리학, 인류학, 정치학, 경제학 등 다양한 학문과 연결된 분야인 탓으로 몇몇 학자들을 제외하고는 체계적으로 조직이론에 관심을 가지고 접근하지 못하기 때문일 수도 있다.

이런 맥락에서 이 논문에서는 한국의 현행 사회복지행정 관련 최근 교과서와 미국의 교과서/저널의 내용을 조직이론적 관점에서 비교, 분석함으로써 조직이론이 사회복지행정 분야의 발전에 어떻게 기여할 수 있을 것인가를 검토해 보고자 한다. 보다 구체적으로는 1990년 이후 출간된 국내 사회복지행정 관련 교과서와 미국에서 최근에 출간된 사회복지행정 관련 주요 교과서 및 사회복지행정 분야의 주요 저널인 *Administration in Social Work*에 수록된 논문의 내용을 조직이론적 관점에서 분석하여, 조직이론과 사회복지행정과의 관계를 분석하고 앞으로의 발전 방향에 대해서도 논의해 보고자 한다.

1. 한국과 미국의 사회복지행정 분야의 교과서 내용 비교

한국의 사회복지행정 분야에 대한 최근의 접근방법에 대하여 알아보기 위해서 1990년 이후에 출간된 저서 또는 교과서 6권의 내용을 집중적으로 검토해 본 결과 다음과 같은 사실을 알 수 있었다.¹⁾

첫째, 대부분의 저자들은 사회복지행정의 필요성이 제기된 이유로 사회복지의 기능이 잔여적 사회복지에서 제도적 사회복지로 전환되고 있는 것을 들고 있다.

둘째, 이러한 전환과정에서 필요성이 제기된 사회복지행정 분야는 크게 보아 거시적인 사회복지행정과 미시적인 사회복지행정으로 나눌 수 있는데, 후자는 전자를 공적 사회복지행정 또는 광의의 사회복지행정, 후자를 민간 사회복지행정 또는 협의의 사회복지행정으로 구분하고 있다.

셋째, 대부분의 저자들은 거시적인 사회복지행정의 전형으로 영국을, 미시적인 사회복지행정의 전형으로 미국을 꼽고 있으며, 미국에서의 사회복지행정의 주류는 미시적인 사회복지기관 행정이라고 보는 견해가 지배적이었다.

1) 6권의 제목과 저자, 목차 등은 부록에 수록되어 있다.

넷째, 거시 사회복지행정과 미시 사회복지행정 가운데 어느 분야에 중점을 둘 것인가에 대해서는 저자들마다 전공/관심 분야에 따라 입장이 다르지만, 거시 사회복지행정 분야가 사회복지행정의 주된 분야라는 입장을 가진 사람이 더 많았으며, 사회복지 전공 학생들이 졸업을 해서 나가면 대부분 사회복지시설에서 일하게 될 것이기 때문에 미시적인 사회복지기관 행정 분야를 다룬다는 입장을 가진 저자도 있었다.

1) 비교

한국과 미국의 사회복지행정 관련 교과서 내용을 개괄적으로 비교할 수 있도록, 필자가 참고한 1990년 이후에 출간된 국내 사회복지행정 관련 교과서 6권과 미국 교과서 6권의 목차가 <부록 1>과 <부록 2>에 수록되어 있다. <부록 1>과 <부록 2>에 수록된 각 책자의 제목과 목차 내용에 대한 검토만으로도 한-미 교과서 사이에 두 가지 차이점이 있다는 사실을 분명히 알 수 있다.

첫째는 미국의 사회복지행정과 관련된 교과서들은 administration, administrator라는 말 대신에 management, manager, managing이라는 용어를 사용하고 있다는 점이다. 이러한 ‘사회복지행정’을 지칭하는 용어가 변하고 있다는 사실은 미국의 사회복지행정 분야의 저명 저널인 *Administration in Social Work*의 편집자 Patti(2000:4)에 의해서도 확인되고 있다. Patti는 1990년대 이전에는 ‘행정’을 지칭하는 용어로서 ‘administration’과 ‘management’가 혼용되어 같이 쓰였지만, 1990년대에 들어서서 ‘administration’ 대신에 ‘management’라는 용어를 더 많이 쓰는 경향이 생겼다고 지적하면서, 그가 편집한 사회복지행정 분야의 지침서인 핸드북의 제목도 *Handbook of Social Welfare Administration*이 아니라 *Handbook of Social Welfare Management*라고 붙이고 있다.

이러한 용어 사용의 변화—즉 ‘administration’에서 ‘management’로의 변화—가 사회복지 분야에서 필연적인 어떤 변화가 일어나고 있다는 사실을 상징하는 것인지, 아니면 우연한 것인지에 대해서는 확실히 알 수 없지만, 이러한 변화가 나타나게 된 데는 상호 밀접하게 연관되어 있는 두 가지 이유가 존재할 가능성이 있다(Patti, 2000:4~5). 첫째, 1970년 이후 사회복지조직들은 양적으로 대단한 팽창을 하게 되는데, 이러한 팽창에 따라 정책결정자들의 사회복지기관에 대한 관심도 증가하게 된다. 이러한 정책결정자들의 관심은 당연히 사회복지기관의 효율성과 책임성에 대한 관심으로 전환되면서 국내외(특히 일본) 일반 기업에서 사용되고 있는 TQC(*total quality control*), cost accounting, marketing, 전략경영 또는 전략기획 등에 대해서 많은 관심을 가지게 되었고, 궁극적으

로 그러한 기법을 사용하게도 되었다. 이러한 영리추구형 민간기업적인 경영기법들의 무분별한 도입에 대해서 사회복지학자들이 경고하는 목소리가 여전히 존재하고는 있지만, 이러한 기법의 활용 정도는 사회복지분야 전반에 너무나 광범위한 것이 되어버렸기 때문에 사회복지조직을 운영하는 사람들은 자신을 행정가(*administrator*)가 아니라 관리자(*manager*)라고 생각하게 되었다. 두 번째 이유는 Peter Drucker와 Richard Cyert 같은 저명한 경영이론가를 포함한 다수의 경영학자들이 사회복지기관/휴먼서비스조직 같은 비영리조직에 관심을 가지게 되면서 영리기관을 대상으로 형성된 경영학적인 또는 기업적인 이론과 기법들이 비영리조직에도 매우 유용하게 쓰일 수 있다는 사실을 보여주었기 때문이라고 할 수 있다.

한국과 미국의 사회복지행정 교과서를 비교해서 알 수 있는 두 번째 차이점은 바로 앞에서 논의한 사회복지학자들의 경영학적 또는 기업적 관심과 상당히 밀접하게 관련되어 있는데, 그것은 미국 교과서들이 한국의 교과서에 비해서 상대적으로 많은 부분을 조직(*organization*)과 관리(*management*)에 대한 이론적 논의와 분석에 할애하고 있다는 사실이다.

이러한 경영학, 보다 구체적으로 말하자면 경영학의 한 분야인 조직이론 분야에 대한 사회복지행정학자들의 관심은 앞에서 언급된 *Administration in Social Work*에 수록된 논문 가운데 경영학적인 방법론을 사용한 논문이 거의 40%에 육박하는 사실을 통해서도 잘 알 수 있을 것이다.

<표 1>에서 볼 수 있듯이 필자의 조사에 의하면 위 저널에는 1977년 창간 이후 2000년 말까지 총 612편의 논문이 발표되었는데, 그 가운데 조직이론과 직접적으로 관련이 있다고 판단된 논문이 총 209편, 기타 경영학 분야(주로 MIS와 마케팅)와 관련이 있다고 판단된 논문이 총 28편이었다. 그리고 1970년, 1980년, 1990년으로 구분했을 때 조직이론/경영학과 관련된 논문의 수와 퍼센트 등은 시간이 지나면서 조금씩 증가하는 추세에 있는 것으로 보인다. 물론 여러 논문들이 조직이론과 관련이 있다는 판단은 필자 자신의 개인적인 지식을 근거로 한 것이기 때문에 객관성과 타당성이 문제가 될 수 있겠지만, 관련성의 판단은 연구에서 사용한 이론과 자료를 포함한 전반적인 연구방법을 고려하여 대단히 보수적(*conservative*)으로 내렸기 때문에 조직이론이나 경영학과 관련성이 과다하게 측정되지는 않았다고 생각된다.

경영학과 직접적으로 관련이 있다고 판단한 논문들이 주로 다루고 있는 분야를 검토해보면 직무만족, 리더십, 여성관리자의 문제, 조직변화와 조직개발, 조직이나 서비스 유효성(*effectiveness*)의 문제, 기관 내외의 정치경제(*political economy*)와 관련된 문제,

TQM(*total quality management*) 또는 TQC와 관련된 문제, 그리고 전략경영/기획(*strategic management/planning*)과 관련된 문제 등이었다.

그리고 앞에서 언급한 *Handbook of Social Welfare*의 내용을 검토해 보면 게재된 총 23편의 논문 가운데, 절반이 훨씬 넘는 17개의 논문이 조직이론과 직접적으로 관련되어 있다. Hasenfeld의 “*Social Welfare Administration and Organizational Theory*”와 같이 아주 구체적으로 사회복지와 조직이론의 관계를 다룬 논문이 있는가 하면, 조직구조, 업무환경(*task environment*), 동기부여(*motivation*), 조직문화, 직무반응, 정보관리, 업무환경과 조직간 협업(*collaboration*), 리더십, 의사결정, 기획, 자원활용, 인사관리, 조직개발과 변화 등을 다룬 다수의 논문이 망라되어 있는데, 이러한 사실을 통해서도 조직이론과 사회복지행정 분야의 밀접한 관계를 명확하게 알 수 있을 것이다.

2. 조직이론이란 무엇인가?

사회복지행정 분야와 조직이론 사이에 밀접한 관계가 있다는 사실을 알게 되었기 때문에, 이번에는 조직이론이란 무엇인가에 대해서 간단하게 논의하고 넘어가는 것이 순서일 것이다.

조직이론이란 문자 그대로 조직에 대한 이론, 즉 조직에 대한 전반적인 내용을 다루는 이론이라는 뜻이다. 조직이론은 조직에 대한 접근방법에 따라 거시조직이론과 미시조직이론으로 나뉜다. 거시조직이론의 분석대상은 조직 바로 그 자체이다. 즉 거시조직이론은 사람들로 구성되어 있기는 하지만 인간과 분리되어 독립개체로 활동하는 조직 그 자체를 분석대상으로 삼고 있다는 것이다. 따라서 거시조직이론은 서울대학교, 삼성전자주식회사, 대구사회복지관 등 독립개체로서의 조직을 분석하고자 한다. 반면에 미시조직이론은 분석대상이 조직을 구성하고 있는 인간이다. 즉 미시조직이론은 독립된 개체로서의 조직이 아니라 조직을 구성하고 있는 인간, 즉 조직구성원을 주된 분석대상으로 삼는다.

거시조직이론의 주된 관심사는 조직의 흥망성쇠이다. 왜 조직은 생성되는가, 왜 어떤 조직은 발전하고 어떤 조직은 망하는가, 장기적으로는 조직은 어떤 형태를 가지게 될 것인가 등의 문제를 다루는 것이 거시조직이론이다. 반면에 미시조직이론은 조직 내의 인간의 행동에 관심을 갖는다. 왜 사람은 조직 내에서 열심히 일하지 않을까, 왜 조직구성원들은 동일한 현상에 대해서 다르게 인식하고 또한 다른 태도를 가지게 되는가, 조직구성원의 동기부여를 강하게 하려면 어떻게 해야 하는가 등이 미시조직이론의 영역이 된

다. 2)

거시조직이론은 관료제론, 과학적 관리 등의 고전이론과 조직군생태학, 자원의존이론, 암시스트 조직론, 제도주의이론, 경제적 조직이론 등의 현대이론 등의 이론으로, 미시조직이론은 퍼스낼리티 같은 개인간의 차이, 지각과 태도, 학습과 동기부여, 직무설계, 성과의 평가와 보상, 커뮤니케이션, 의사결정, 리더십, 권력과 갈등, 조직구조와 설계, 조직개발, 조직문화 등으로 구성되어 있다.

3. 조직이론과 사회복지행정

사회복지행정과 조직이론 사이의 관계를 직접적으로 논의하고 있는 Hasenfeld에 의하면 사회복지행정 분야가 조직이론과 밀접한 관계를 맺을 수 있는 분야로서 다음과 같은 아홉 가지를 들고 있다(Hasenfeld, 2000:91~107).

(1) Goal Attainment: 사회복지조직이 주어진 목표를 어떻게, 얼마나 달성했는가와 관련된 문제로서 이때 목표를 어떻게 규정하는가가 가장 중요한 문제가 될 수 있다. 이 규정에 따라서 목표달성 여부가 결정되기 때문이다.

(2) Management of People: 미시조직이론의 가장 중요한 영역으로서 주요 분야로는 동기부여, 성과측정과 평가, 보상 등이 있을 수 있다.

(3) Proficiency and Efficiency: 사회복지조직의 효율성, 유효성과 관련된 문제를 다룰 때 필요한 분야이다. 이때 가장 중요한 것은 효율성, 유효성의 평가시 적절한 기준의 설정과 관련된 타당성과 그 기준에 따라 얼마나 정확하게 평가하는가와 관련된 신뢰성이 문제로 제기될 수 있다. 눈에 보이지 않는 대인간 서비스를 주로 다루는 사회복지조직으로서 이 기준의 타당성과 측정의 신뢰성의 큰 문제로 대두될 수 있다.

(4) Adaptation and Mobilization of Resources: 거시조직이론의 영역으로서 외부환경과의 적응문제, 적응에 따른 조직 내외 자원을 가동하고 획득하는 문제와 관련이 있으며, 자원의존이론, 조직군생태학 이론, 제도주의 이론 등이 주요한 이론이 될 수 있다.

2) 국내외 학문분류에 의하면 경영학과 행정학 쪽에서는 미시조직이론을 조직행동론 또는 조직행위론이라고 부르고, 심리학 쪽에서는 조직심리학 또는 응용심리학의 주요 부분으로 포함시키고 있으며, 사회학 쪽에서는 조직사회학의 한 영역으로 포함시키고 있다. 그러니까 미시조직이론과 조직행위론, 그리고 조직심리학/응용심리학과 조직사회학에서 다루는 미시적 영역 등은 본질적으로는 조직 내 인간 행동이라는 같은 주제를 다루는 분야라는 사실을 알 수 있다.

(5) Founding and Survival: 역시 거시조직이론의 주요 분야로서 앞에 언급한 세 가지 거시조직 분야의 주요 이론 외에도 경제학적 조직이론과 맑시스트 조직이론 등도 이 분야에 주요 이론이 될 수 있다.

(6) Institutionalization (제도화): 제도주의에서 주장하는 제도적인 환경 (*institutional environment*)의 영향을 많이 받는 사회복지조직으로서는 이 제도화의 영향에서 벗어날 수 없을 것이다.

(7) Integration (통합) and Social Cohesion (응집): 조직문화, 조직분위기 등이 통합과 응집을 다루는 주요 영역이 될 수 있다.

(8) Knowledge, Power, and Control: 정치경제적인 접근법인 자원의존이론과 power 이론들은 조직 내외 권력의 발생, 통제, 억제, 활용 등의 측면에 주요한 이론적 근거를 제공할 수 있다.

(9) Social Change: 조직변화, 조직개발 등을 다루는 이론들이 사회변화, 조직변화 등의 문제에 접근할 수 있다.

Hasenfeld의 지적 외에도 필자의 생각으로는 거시조직이론의 여러 이론들은 제도적 환경 (*institutional environment*)에서 활동하는 사회복지조직과 사회복지행정을 거시적, 정책적으로 접근하는 관점에 많은 것을 시사해 줄 수 있다고 본다. 그 이유는 부록에 실려 있는 사회복지행정 관련 교과서를 읽어보면 저자들이 미시조직이론에서 언급하고 있는 동기부여, 리더십, 의사전달(또는 의사소통), 의사결정 같은 여러 분야들에 대해서 어느 정도 논의하고 있다는 것을 알 수 있기 때문이다.

사회복지행정 분야에서 보다 구체적으로 연구할 필요가 있다고 생각되는 거시조직이론 분야는 앞에서 언급한 대로 전략경영/전략기획, 조직군생태학, 제도주의이론 등이라고 할 수 있다.

전략경영은 거시조직이론에서 직접적으로 다루는 분야는 아니지만 거시조직이론의 주요 이론인 자원의존이론, 제도주의 이론 등을 확대하면 조직을 격변하는 환경에 어떻게 적응시킬 것인가의 전략적인 문제와 바로 연결될 수 있다. 전략경영의 요체는 조직이 경쟁적 우위를 보일 수 있는 강점과 환경적 適所 (*niche*)를 연결시키는 것이라고 할 수 있다. 즉, 조직이 자신의 장단점 분석을 통하여 경쟁적 우위를 점할 수 있는 강점이 무엇인가를 파악한 후 이러한 강점이 최대한 발휘될 수 있는 외부환경 적소를 찾아내어 그곳에서 환경에 적응하면서 발전을 도모할 수 있다는 것이다. 이러한 전략적 입장에서 본다면 앞으로 여러 가지 형태의 사회복지조직들이 출현하게 될 터인데, 그 조직들은 모두 전략적으로 행동해야만 — 즉, 자신의 강점 파악과 적절한 적소의 발견해야만 — 격변하

는 환경 속에서 살아남아 자신의 설립목적을 수행할 수 있을 것이다.

조직군생태학은 본질적으로 조직(군)과 환경의 관계가 환경이 조직(군)을 선택한다고 보는 환경결정론적 입장이기 때문에 사회복지조직의 생성, 발전, 소멸과 관련해서 사회복지조직의 목적, 유효성 등의 문제와 관련을 맺을 수 있을 것이다. 앞서 Hasenfeld의 지적과 같이 조직의 생성, 발전, 소멸이 조직 자체적으로 결정되는 것이 아니고 환경적 선택의 결과이기 때문에 사회복지조직들이 외부환경과의 조화로운 적응을 도모하는 것은 필연적일 것이다. 그러나 이러한 조화는 앞에서 언급한 전략적 사고의 그것과는 정반대의 개념이기 때문에 사회복지조직의 입장에서는 자신의 생성, 발전, 소멸이 무엇에 의해서 결정되는가를 파악하는 것이 매우 중요할 것이다.

제도주의이론은 조직이 어떤 제도의 결과이며 산물이기 때문에 업무환경(task environment)보다는 제도적 환경(institutional environment)을 중요성을 강조하고 있는데, 눈에 보이는 산업적 기술을 활용하지 않고 인간에 대한 서비스를 제공하는 사회복지조직들은 업무환경보다는 제도적 환경의 영향을 더 받는다는 점에서 조직의 유효성 면에서 많은 것을 시사해 줄 수 있을 것이다.

위에서 언급한 환경결정론과 반대편에 서 있는 입장이 환경적응론 또는 환경개척론이라면 이것과 밀접히 관련되어 있는 이론이 미시조직이론에서 중요한 영역을 차지하고 있는 리더십과 관련된 이론이다. 조직이론의 상황이론에 의하면 조직은 환경을 분석, 관찰하여 환경에 적응하려고 노력하며 이 과정에서 전략 등이 개발된다고 하는데, 이때 가장 중요한 것이 환경을 인식하고 판단하는 리더 또는 관리자의 역할이다. 이런 점에서 사회복지조직에서 리더의 역할은 경영조직이나 다른 비영리조직의 리더의 역할과 똑같이 매우 중요하다고 할 수 있다. 최근에 논의되고 있는 변화주도형 리더, 카리스마형 리더 등에 논의도 이런 맥락에서 이해되기 쉬울 것이다.

이와 관련해서 흥미 있는 사실은 기존의 사회복지 리더십 교체와 변화를 다룬 연구들이, 조직이론 분야에서의 추세와 같이, 리더십 스타일이 조직에 미치는 영향에 중점을 맞추고 있었다면, 앞으로는 연구는 리더의 출신 배경과 관련된 논의가 될 수도 있다. 20세기 미국 대규모 기업 경영자의 변천사를 연구한 Fligstein(1987)에 의하면 조직관리자의 부침은 주변 환경의 변화와 매우 밀접한 관계를 맺고 있다고 한다. 대규모 기업의 경우 시장이 팽창해 나가던 20세기 초에는 제품을 만들어내는 기술을 지닌 제품생산/기술과 관련된 사람들이 조직관리자의 주류를 형성하고 있었는데, 시장의 규모가 한계에 다다른 20세기 중반에 와서는 제품의 개발과 판매에 능통한 마케팅 전문가들이 관리자로 중용되었다는 것이다. 20세기 후반에 접어들면서 중용되기 시작한 분야는 재무관리와 법

무 분야이다. 이것은 미국 기업의 특징과도 연관되는데, 최근의 흡수-합병(*merger and acquisition*)이 막대한 자금과 자금관리 능력, 그리고 법적 문제를 수반하고 있다는 사실과 이 분야를 전공한 사람들이 조직관리 분야의 중추에 있는 서 있다는 사실은 상호 밀접하게 관련되어 있기 때문이다.

현재 미국 내 사회복지기관 관리자의 다수가 사회복지 전공자가 아닌 경영학/행정학 전공자들이라는 점에서 Fligstein의 연구는 앞으로 사회복지/경영학/행정학/정책학/정치학 등의 관련 분야를 전공한 사람 가운데 어떤 분야의 사람들이 미래의 사회복지조직의 관리자로 더 많이 진출하고 자리를 차지하게 될 것인가에 대해서 시사해 주는 점이 많으며, 이 리더의 육성/교육과 관련된 문제가 앞으로 사회복지 분야에 중요한 주제로 대두될 가능성이 있음을 보여준다고 할 수 있을 것이다.

4. 사회복지행정과 관련된 최근 미국의 동향

사회복지기관 관리와 관련된 논의는 미국에서 집중적으로 시작되어 왔고 미국의 경험을 통해서 한국의 사회복지행정도 벤치마킹할 수 있을 것이기 때문에 미국의 최근 동향과 앞으로의 전망을 알아볼 필요가 있다.

Martin(2000:63)은 미국의 사회복지행정과 관련해서 앞으로의 전망을 다음과 같이 하고 있다.

(1) More Competitive Behavior: 사회복지기관 사이의 관계는 전통적으로 협조적인(*cooperative*) 관계였지만, 앞으로는 기금, 프로그램, 고객유치 등에서 협조보다는 경쟁적인 분위기가 주도하게 될 것이다.

(2) More Privatization: 보수적이고 정부의 개입이 억제되는 분위기가 지배적일 것이기 때문에 *contracts, grants, vouchers, co-production, volunteers* 같은 '민간화'(*privatization*)의 기법을 사용하지 않을 수 없을 것이다.

(3) More Restructuring: 경쟁이 격화되고 민간화가 지속적으로 진행되면서 아울러 정보기술(IT)이 비약적으로 발전되면 사회복지기관의 구조조정은 필연적일 것이다.

(4) More Marketing: 전통적인 사회계획(*social planning*)이나 욕구사정(*need assessment*) 같은 기법은 더 이상 통용될 수 없고, 클라이언트와 기금 관계자들의 관심을 유발할 수 있는 프로그램 구성과 포장, 그리고 서비스의 제공이 더 중요한 문제가 될 것이다.

(5) More Entrepreneurial Management: 사회복지 시스템의 분권화, 민간화가 촉진

되기 시작하면 연방/주 정부의 기금을 확보하기 위해서는 규격화되고 획일적인 프로그램의 구성과 포장으로는 불충분하게 된다. 따라서 새롭고 창조적인 것을 추구하는 'entrepreneur'가 보다 필요하게 될 것이다.

(6) More Quality Management: 과거 사회복지 분야에서는 quality assurance approach(사회복지 전문가가 서비스의 질을 결정하는 접근방법)가 사용되어 왔다면 앞으로는 고객과 클라이언트 중심의 서비스를 제공하는 서비스 품질관리 접근법이 필요하게 될 것이다.

(7) More Emphasis on Result: 앞으로의 사회복지의 과정보다는 결과를 중시하게 될 것이므로 성과측정, 성과할당 등의 분야에 보다 많은 노력을 기울여야 할 것이다.

(8) More Strategic Planning: 사회복지의 주변 여건이나 환경에 대한 보다 체계적인 분석을 통하여 외부환경이 클라이언트, 프로그램, 기관 등에 미칠 영향을 면밀하게 분석하여 적용할 것은 하고, 피할 것은 피하는 등을 전략적인 대처가 필요할 것이다.

Martin이 전망하고 있는 것 가운데 restructuring, marketing, entrepreneur, quality management, strategic planning 등의 개념은 모두 경영학에서 이전부터 사용되어 오던 개념이라는 점에서 앞으로 사회복지행정의 나아갈 방향과 관련해 매우 시사적이다.

공공사회복지 분야의 미래에 대해서 Austin(2000:49)은 다음과 같은 두 방향으로 흘러갈 것을 예고하고 있다.

(1) 베이비 붐 세대가 고령화됨에 따라 social security와 medicare를 포함한 정부가 주관하는 사회보험의 역할이 증대될 것이다.

(2) 공공복지 분야의 민간화(privatization)가 지속적으로 이루어질 것이다. 정부는 자금지원과 필요한 규제만 하게 되고 정부의 돈으로 서비스를 실제로 제공하는 민간 비영리조직, 정부 비영리조직, 영리 서비스 제공 조직 사이에 명확한 구분이 생길 것이다.

특히 이런 현상은 정신건강, 공공건강, 아동케어, 가족부조 등의 분야에서 더 두드러지게 나타날 것이다. 민간화는 정부의 지원을 받는 사회서비스, 건강, 정신건강 등을 다루는 프로그램들이 비영리/영리조직의 뒤섞인 상태에서 제공될 것이라는 사실을 보여준다. 그런데 문제는 이러한 비영리/영리 조직의 관리자들도 지역사회를 조직할 수 있는 정치적 능력, 공공재정은 물론 시장경제를 이해하는 능력, 그리고 일반적인 관리적 능력까지 겸비해야 하는데, 사회복지를 전공한 사람들의 문제는 특히 이런 분야에 취약하다는 것이다. 그래서 이들 분야에 사회복지를 전공하지 않은 행정학, 정책학, 경영학 등을 전공한 사람들이 고위 관리자의 자리를 차지하는 현상이 점차 공고해질 것이다. 특히 사회보험 프로그램을 담당하는 부서의 고위관리자들은 행정학이나 공공정책 분야를 전공한

사람들이 주로 차지하게 될 가능성이 높는데, 현행 사회복지 교과목에는 정치학, 재무관리, 공공재정 등에 대한 교과목이 없거나, 있더라도 절대적으로 부족하기 때문이다.

다만 앞으로 점차 그 역할이나 숫자가 증대하리라고 기대되는 비영리조직의 경우에는 경영학, 비영리조직 관리학(*nonprofit organization management*), 사회복지 분야를 전공한 사람이 두루 필요할 수는 있다. 경영학이나 비영리조직 관리학을 공부한 사람들은 재무관리, 재무계획, 자금모집 등의 면에서 사회복지 전공자들보다 훈련을 더 받았겠지만, 사회복지를 전공한 사람들은 서비스 프로그램과 서비스전달 네트워크 구성하기, 그리고 서비스 수혜자의 특성에 대한 이해, 그리고 사람을 이해하고 다루는 능력에서 그들보다 이점이 있을 것이기 때문이다.

지금까지 논의한 21세기 사회복지 분야의 전망과 관련해서 분명하게 알 수 있는 사실은 사회복지조직의 민간화, 거대화, 영리화, 사회보험 분야를 제외한 정부역할의 감소, 사회복지기관의 효율적 관리의 중요성, 그리고 사회 전반적으로 예상되는 비영리조직의 확대 추세 등이라고 할 수 있다. 이러한 모든 상황을 감안해서 유추할 수 있는 사실은 새롭게 대두될 21세기형 사회복지에서 조직을 관리하고 운영할 관리자의 필요성이 증가하는데, 사회복지 분야는 관리자/행정가 교육을 적절하게 진행시키고 있지 못하기 때문에 미국의 경우 앞으로 사회복지 관련 비영리/영리 조직의 관리자나 담당 관계자들은 대부분이 행정학 또는 경영학적 배경을 가진 사람들로 메워질 것이라는 사실이다. 이러한 모든 상황들은 조직이론을 포함한 경영학적 지식이나 경험이 사회복지행정에 도입되어 구체적으로 교육되어야 할 필요성을 지적하고 있는 것으로 보인다.

5. 앞으로 어떻게 해야 할 것인가?

미국의 경우를 보면 미국에서도 사회복지학과에서 관리자 교육을 어떻게 시켜야 할 것인가에 대해서는 논란이 많다. 1990년대 초의 자료를 근거로 진행된 한 연구에 의하면 (McNutt, 1995) 미국 내 사회복지 관련 대학원 과정에서 사회복지행정을 독립된 전공으로 가르치는 곳은 20% 정도밖에 되지 않고 나머지 70% 이상은 지역사회조직, 사회복지정책 등과 같이 연계해서 가르치고 있는 실정이며, 이들 사회복지행정을 포함한 이들 거시분야의 전공은 대부분 1년 코스로 진행되는데, 평균 8과목으로 구성되어 있고, 평균 5명 정도의 교수진이 가르치고 있다고 한다. 그리고 사회복지행정을 포함한 거시전공 분야를 가진 대학마다 과목수, 깊이, 분야 등에 있어서 차이가 있는데, 특히 재무관리와

인사관리 분야는 대학에 따라 큰 폭의 차이가 있다고 한다.

이러한 사실을 통해서 미국에서도 사회복지행정을 포함한 분야가 교수진, 학생수, 개설된 과목수 등의 면에서 소수 분야로 분류되기 때문에 사회복지행정 분야에서 일을 할 사람들을 양성하기가 쉽지 않다는 사실을 알 수 있다. 그래서 사회복지행정 분야에 다른 전공영역으로부터의 침투가 활발한데 특히 경영학 석사, 행정학 석사를 가진 사람들이 사회복지행정 조직의 장으로 부임하는 경우가 1980년대 이후 활발하여 현재 사회복지조직 기관장의 다수는 이들로 구성되어 있으며, 사회복지 분야의 학위를 가진 사람의 비율은 소수에 불과한 것이 미국의 현실이다.

따라서 사회복지행정 영역 확보와 관련해서 생각할 수 있는 방안은 다음과 같은 네 가지가 될 것이다(Patti, 2000:19~20).

- (1) 현재와 같은 교과영역을 고수하는 방안인데, 이 방안을 사용하면 소수의 학생들만이 거시사회복지 영역을 전공하게 되겠지만, 사회복지행정뿐 아니라 지역사회조직, 정책 등과 같은 다양한 분야를 접할 수 있어 사회복지의 다양한 분야에서 일하는 데 적합할 것이다.
- (2) 복수학위제도를 운영하는 방안이다. 이것은 여러 대학에서 1970년대와 80년대에 시행되다가 지금은 몇몇 학교를 제외하고는 운용되지 않는데, 대체로 행정학 또는 경영학 분야와 공동교과과정을 운영함으로써 사회복지 분야와 행정학 또는 경영학 관련 학위를 같이 주는 방안이다. 이 방안이 현재 인기가 없는 이유는 두 학위를 동시에 받는 데 소요되는 비용과 시간이 만만치 않아서 지원자가 줄어들었기 때문인데, 앞으로도 이러한 추세는 변하기 어려울 것이다.
- (3) 각 대학에서 거시사회복지 분야의 자원을 사회복지행정 영역에 집중하는 방안이 있다. 사회복지 기관/조직 등에서 앞으로 요구되는 관리자의 수요를 미루어 볼 때 이 방안이 이상적이기는 하나 사회복지 기획, 조직, 정책 등의 분야에서 일하고자 하는 학생들의 관심을 끌지 못할지도 모른다는 단점도 있다. 거시 사회복지 분야의 여러 전공을 동시에 열 수 있을 만큼 교수, 학생들의 자원이 풍부한 곳에서는 사회복지행정 분야를 집중적으로 육성하는 것이 바람직하지 않을지 모르겠지만, 그렇지 못한 소규모의 대학에서는 한번쯤 생각해 볼 만한 방안이기도 하다.
- (4) 마지막으로 생각해 볼 수 있는 방안은 현재 크게 늘어나고 있는 비영리조직 관리 분야와 연계하는 방안이다. 1995년 조사에 의하면 미국 내 대학에서 비영리조직

관리와 관련된 학위프로그램을 운영하고 있는 대학이 76개인데, 이것은 1992년의 32개에서 2배 이상 늘어난 것이고, 대학원 과정에서 비영리조직 관리에 대한 교과목을 개설하고 있는 대학이 43개, 학부, 비학점 과정, 성인교육 과정의 일부로 채택하고 있는 대학이 47개라고 한다. 그리고 위의 76개 프로그램 가운데 47%는 행정학과에, 14%는 사회복지학과에, 8%는 경영학과에 소속되어 있다고 한다 (Wish and Marabella, 1998). 비영리조직 관리 분야는 앞으로 크게 늘어날 분야이고, 사회복지조직이 비영리조직의 매우 중요한 부분을 차지한다는 점에서 이 분야와 사회복지행정 분야가 공동으로 연계하는 것은 사회복지행정 분야의 질적, 양적 확대를 위해서 매우 바람직한 것으로 보인다. 비영리조직 관리 분야와 연계는 이 분야가 철학적인 전제나 조직, 정책적 실체 면에서 경영학이나 행정학 분야 보다는 가깝고 시사하는 바도 많을 것이다. 현재 비영리조직 관리 분야는 주로 행정학이나 경영학 쪽에 개설되어 있는 경우가 많지만 아직까지 그 분야가 행정학이나 경영학의 영역이라고 주장하기는 힘든 상황이기 때문에 사회복지가 그 분야에서 보다 더 확장할 여지가 많아 보인다.

위에서 논의된 바와 같은 미국의 사례를 벤치마킹 삼아서 볼 때 한국의 경우는 사회복지행정 분야의 교과과정이나 교육방법을 어떻게 개선할 수 있을 것인가?

첫 번째는 현행대로 가는 방안이 될 것이다. 사회복지학과를 졸업하는 대부분의 학생들이 실제로는 정책적인 분야보다 사회복지 관련기관에 취업하여 활동하고 있는 경우가 많은 상황을 고려해 보면 현행 교과서에서 다루고 있는 내용은 실무적으로 상당부분 부족한 점이 있기는 하지만 공공사회복지행정과 민간사회복지행정을 같이 다루어야 한다는 생각이 사회복지학회계를 지배하는 한 상당기간 현행대로 진행될 가능성이 크다.

두 번째 방안은 거시 사회복지행정과 미시 사회복지행정을 분리하여 가르치는 것이다. 특히 미시 사회복지행정 분야는 사회복지조직(기관) 관리론이라는 이름으로 독립시켜 사회복지기관 관리와 관련된 내용을 경영학, 행정학 쪽의 지식과 경험을 활용하여 가르칠 수 있을 것이다. 이 경우 사회복지기관에 진출할 학생들로부터는 긍정적인 반응을 얻을 수 있겠지만, 사회복지 전공자 가운데 조직이론이나 경영학적(또는 행정학적) 지식을 가진 사람이 많지 않기 때문에 적절한 교수진, 교재 등의 부족이 예상된다. 그러나 경영학 전공자라고 하더라도 기관관리에 필요한 마케팅, 재무관리, MIS 쪽 지식을 두루 갖춘 사람이 많지 않고 조직이론적인 배경에 약간의 경영학적 지식을 가미하면 관련과목을 가르칠 수 있다는 점에서 사회복지 전공자들에게 조직이론에 대한 교육과 적절한 수준의

경영학적 지식을 습득케 한다면 사회복지 분야에서 필요한 교수진은 양성하는 것이 지난한 과제는 아닐 것이다.

세 번째 방안은 현행대로 유지하면서 현재의 교과서의 질과 양을 조직이론 등 필요한 분야를 포괄할 수 있도록 확장하는 것이다. 이 방안은 현실적이기는 하지만 한 학기에 교과과정의 모두를 소화해야 하는 사회복지행정 과목의 특성상 확대된 교과과정은 교수와 학생 모두에게 너무 과중하다는 문제가 지적될 수 있다.

이들 여러 방안 가운데 어느 방안을 채택하여 어떤 방향으로 앞으로 나아갈지는 사회복지학자들의 결정에 달려 있겠지만, 분명한 것은 앞으로의 진로를 선택함에 있어 '경영학적인 전략적 사고'가 필요하다는 것이다. 즉 사회복지가 경영학, 행정학, 정치학 등 인접, 경쟁 학문과 비교해서 경쟁적 우위가 있는 분야가 어디인가를 분명히 파악한 뒤 이 경쟁적 우위를 최대한 발휘할 수 있는 분야(적소, niche)로 나아가야만 미국에서 현재 경험하고 있는 사회복지조직 관리자의 대부분이 다른 학문 출신자로 채워지는 현상을 막을 수 있다는 것이다.

〈표 1〉 Administration in Social Work에 수록된 논문내용 분석

연 대	총 논문수	조직이론 관련 논문 수	조직이론 관련 논문이 차지하는 %	기타 경영학 관련 논문 수*	경영학 관련 논문이 차지하는 %
1970년대	123	37	30.08%	(7)	35.77%
1980년대	290	101	34.83%	(11)	38.62%
1990년대	199	71	35.68%	(10)	40.70%
합 계	612	209	34.51%	(28)	38.73%

* 기타 경영학 관련 총 28편의 분야별 분포는 아래와 같음.

1. 70년대	MIS	4편
	마케팅	3편
2. 80년대	MIS	7편
	마케팅	3편
	재무관리	1편
3. 90년대	MIS	9편
	마케팅	1편

〈표 2〉 Administration in Social Work의 조직이론과 관련된 논문들이
주 연구한 주제와 논문 편수

1	직무만족 관련 논문	17편
2	리더십 관련 논문	17편
3	Political economy 관련 논문 ▪ power 5 ▪ empowerment 4 ▪ political economy 3 ▪ politics 2	14편
4	Gender (여성관리자) 관련 논문	13편
5	조직변화와 조직개발 관련 논문 ▪ 조직변화 10 ▪ 조직개발 2	12편
6	유효성 (effectiveness) 관련 논문 ▪ 조직유효성 7 ▪ 서비스유효성 3 ▪ 기타 1	11편
7	QM, QC, QWL 관련 논문 ▪ QM 5 ▪ QC 2 ▪ QWL 1	9편
8	전략경영 관련 논문 ▪ strategic planning 3 ▪ strategy 2 ▪ strategic management 1	6편
9	기타 경영학 ▪ MIS 20 ▪ 마케팅 7	27편

■ 참고문헌

- 김영종. 1998. 《사회복지행정》. 서울: 학지사.
 김중희. 1993. 《사회복지행정론》. 서울: 범문사.
 남기민·최성재. 1993. 《사회복지행정론》. 서울: 나남.
 박차상. 1999. 《한국사회복지행정론》. 서울: 대학출판사.
 박태룡. 1998. 《사회복지행정》. 서울: 홍익출판사.
 장인협·이정호. 1999. 《사회복지행정론》. 서울대학교 출판부.
 황정일. 1995. 《사회복지행정론》. 청주대학교 출판부.

Administration in Social Work, 1977~2000.

- Austin, David M. 2000. "Social Work and Social Welfare Administration." *Handbook of Social Welfare Management*, Rino Patti(ed.), 27~54. Thousands Oaks, CA.: SAGE.
- Brody, Ralph. 1993. *Effective Managing Human Service Organizations*. Newbury Park, CA.: SAGE.
- Fligstein, Neil. 1987. "Intraorganizational Power Struggle: The Rise of Finance Presidents in Large Corporations, 1919~1979." *American Sociological Review*. 44~58.
- Hasenfeld, Yeheskel. 2000. "Social Welfare Administration and Organizational Theory." *Handbook of Social Welfare Management*, Rino Patti(ed.), 89~112. Thousands Oaks, CA.: SAGE.
- Kettner, Peter M. 2002. *Achieving Excellence in the Management of Human Service Organizations*. Boston: Alyn and Bacon.
- Lewis, Judith A., Michael D. Lewis, Thomas Packard, and Federico Souflee, Jr. 2001. *Management of Human Service Organization*. Belmont, CA.: Wadsworth/Thomson Learning.
- Martin, Lawrence L. 2000. "The Environmental Context of Social Welfare Management." *Handbook of Social Welfare Management*, Rino Patti(ed.), 55~69. Thousands Oaks, CA.: SAGE.
- McNutt, John G. 1995. "The Macro Practice Curriculum in Graduate Social Work Education: Results of a National Study." *Administration in Social Work*, 19(3), 59~74.
- Patti, Rino (ed.). 2000. *Handbook of Social Welfare Management*. Thousands Oaks, CA.: SAGE.
- Patti, Rino. 2000. "The Landscape of Social Welfare Management." *Handbook of Social Welfare Management*, Rino Patti(ed.), 3~26. Thousands Oaks, CA.: SAGE.
- Weinbach, Robert W. 1994. *The Social Worker as Manager: Theory and Practice*(2nd ed.). Boston: Alyn and Bacon.
- Weiner, Myron E. 1982. *Human Service Management: Analysis and Applications*. Homewood, IL.: The Dorsey Press.
- Wish, N. B. & R. M. Mirabella. 1998. "Curriculum Variations in Nonprofit Management Graduate Programs." *Nonprofit Management and Leadership*, 6(1), 99~109.

〈부록 1〉 한국 사회복지행정 관련 교과서 내용

■ 《사회복지행정》(김영중, 1998)

제 1 부 사회복지행정의 일반적 성격

- 사회복지와 사회복지행정
- 사회복지행정의 정의
- 사회복지행정의 역사
- 사회복지행정의 특성

제 2 부 조직

- 조직구조
- 리더십과 의사결정
- 인력관리
- 재정관리
- 정보관리

제 3 부 프로그램

- 사회복지 프로그램의 성격
- 사회복지 프로그램의 설계
- 욕구사정
- 개입전략 및 자원결정
- 프로그램 기법--MBO, PERT

제 4 부 서비스 전달과 활용

- 사회복지 서비스 전달체계
- 사회복지 서비스 활용
- 서비스 활용을 위한 전략

제 5 부 평가와 변화

- 프로그램의 평가
- 목표 지향적 평가
- 비용 지향적 평가
- 사회복지의 책임성과 변화

■ 《사회복지행정론》(김종희, 1993)

- 1 장. 사회복지 행정의 기초적 개념
- 2 장. 사회복지 행정의 본질

- 3 장. 사회복지 행정의 이론적 접근방법
 - 관료제 이론적 접근
 - 과학적 관리론적 접근
 - 인간관계론적 접근
 - 의사결정론적 접근
 - 상황조건 적합이론적 접근
 - 정치경제적 접근
- 4 장. 사회복지행정의 이념
- 5 장. 사회복지행정의 발전 직
- 6 장. 사회복지 조직체의 목표와 효과성
- 7 장. 사회복지 행정조직의 변천과정/체계/특성
- 8 장. 공공 복지행정조직
- 9 장. 민간 복지행정조직
- 10장. 사회복지행정 조직의 관리과업
- 11장. 사회복지 인력관리의 과정
- 12장. 분야별 사회복지 인력관리
- 13장. 사회복지 재정관리
- 14장. 사회복지기관의 예산과 재정통제

■ 《한국사회복지행정론》(박차상, 1999)

1부 공공 사회복지행정

- 1편 공공 사회복지행정의 서론
 - 한국 사회복지행정의 발달사
 - 사회복지행정의 개념과 과정
 - 사회복지행정과 일반 행정의 비교
 - 사회복지행정인의 역할
- 2편 사회복지행정이 이루어지는 과정
 - 목표설정
 - 정책결정
 - 기획
 - 조직의 구조화
 - 동기부여
 - 공공 사회복지행정의 평가
 - 행정개혁

- 3편 수요자 중심적인 제도(지방자치)와 사회복지행정
 - 지방자치 실시로 인한 사회복지행정의 변화
 - 지방자치와 민간복지자원개발
 - 지역사회복지 증진을 위한 사회복지행정의 기능
 - 21세기에 대비한 한국사회복지행정의 발전방향
- 2부 민간 사회복지행정 (복지시설/기관의 행정)
 - 1편 민간 사회복지행정 서론
 - 민간 사회복지행정의 역사
 - 민간 사회복지행정의 주체 (사회복지시설)
 - 민간 사회복지행정 주체의 변화추이
 - 2편 사회복지행정이 이루어지는 과정
 - 목표설정
 - 정책결정
 - 프로그램 기획
 - 사회복지조직의 구조화
 - 사회복지조직의 동기부여
 - 민간 사회복지행정의 평가
 - 사회복지조직의 행정개혁
 - 3편 수요자 중심의 복지시설(기관)이 되기 위한 사회복지행정
 - 휴먼서비스 기관의 존재이유
 - 수요자 중심의 휴먼서비스 5가지 실천 영역
 - 클라이언트 성과, 생산성, 자원확보, 능률성, 직원의 사기
 - 클라이언트를 관리에서 분리하는 행태
 - 클라이언트 중심적 관리의 원리

■ 《사회복지행정론》(장인협·이정호, 1999)

- 제 1 편 사회복지행정의 개관
 - 사회복지행정의 개념
 - 사회복지 행정관리의 이론적 접근
 - 관료제이론
 - 과학적 관리론
 - 인간관계론
 - 의사결정이론
- 제 2 편 사회복지행정의 관리론

사회복지 행정관리의 개관

의사결정

의사소통

지도력

계획과 통제

조정과 관리

평가

제 3 편 사회복지행정 각론

사회복지 행정조직

사회복지 인사관리

사회복지 재무관리

사회복지 사무관리

사회복지행정과 지방행정

■ 《사회복지행정》(박태룡, 1998)

제 1 편 총론

사회복지행정의 개념

사회복지행정의 발달과정

사회복지행정의 분류

사회복지행정의 수혜범위와 급여내용/형식

사회복지행정가

제 2 편 과정과 기술

사회복지기획

의사결정

사회복지조직

위원회와 이사회의 운영

사회복지 인사관리

직원개발

동기부여와 직무만족

사회복지 재정관리

의사전달

슈퍼비전과 컨설팅이선

지도력

협동성

- 책임성과 평가
- 지역사회관계
- 제 3 편
- 생활보호행정
- 사회복지 전문요원
- 복지행정의 발전적 방향
- 사회복지관 중간관리자
- 제 4 편 전망
- 사회복지행정의 전망

■ 《사회복지행정론》(남기민·최성재, 1993)

- 1 장. 사회복지 행정의 의의
- 2 장. 사회복지 행정의 역사
- 3 장. 사회복지 행정의 이론적 기초
 - 고전모형
 - 인간관계 모형
 - 구조주의 모형
 - 체계 모형
- 4 장. 사회복지 서비스 전달체계
- 5 장. 사회복지 서비스와 조직
- 6 장. 사회복지조직과 사회환경
- 7 장. 기획과 의사결정
- 8 장. 정책결정
- 9 장. 인사관리
- 10장. 재정관리
- 11장. 의사전달
- 12장. 슈퍼비전과 컨설팅
- 13장. 리더십
- 14장. 욕구조사 및 평가조사
- 15장. 지방자치와 사회복지

〈부록 2〉 미국 사회복지행정 관련 교과서 내용

■ *Achieving Excellence in the Management of Human Service Organizations*(2002, Kettner)

Part I. Developing a Theory and Philosophy of Management

1. Perspectives on excellence in management
2. Developing a theory for the management of human service organizations

Part II. Getting things done

3. Understanding the organization from a systems perspective
4. Using structure to facilitate and support achievement of the agency mission
5. Using job and work design creatively to achieve maximum employee performance
6. Promoting excellence through well-designed motivation and reward systems

Part III. Interacting with staff

7. Using data and information to achieve excellence
8. Managing resources to support excellence

Part IV. Assessing and rewarding performance

9. Maximizing organizational performance through human resource planning
10. Using job analysis as a basis for ensuring consistency within the human resource system
11. Strengthening the organization through excellent recruitment, selection, and hiring practices
12. Maximizing employee potential through staff training and development
13. Supervision, performance appraisal, rewards, and termination

Part V. Enhancing employee productivity

14. Monitoring and evaluating organizational efforts and accomplishments

■ *Management of Human Service Programs*(Lewis et al., 2001)

1. Facing the challenge of management
2. The environment of human service organizations
3. Planning and program design
4. Organizational theory for human service organizations
5. Organization design
6. Developing and managing human resources

7. Building supervisory relationships
8. Managing finances to meet program goals
8. Designing and using information systems
10. Evaluating human service programs
11. Leading and changing human service organizations
12. Meeting the challenge of organizational achievement

■ *The Handbook of Social Welfare Management* (Patti, 2000)

Part I. What is Social Welfare Management? Mapping the Field of Practice

1. The Landscape of Social Welfare Management
2. Social Work and Social Welfare Management: A Historic Perspective
3. The Environmental Context of Social Work Management
4. Administrative Ethics

Part II. Understanding Social Welfare Organizations

5. Social Work Management and Organizational Theories
6. Structural and Fiscal Characteristics of Social Service Agencies
7. Agency-Environment Relations: Understanding Task Environment
8. Organizational Structure and Performance
9. Motivating Work Performance in Social Services
10. Organizational Climate and Culture
11. The Individual in the Organization : The Impact of Human Service Workers' Attributes to Job Response

Part III. Dimension of Social Welfare Management : Issues, Functions, and Tasks

12. What Managers Do and Why They Do It?
13. Managing for Service Outcomes : The Critical Role of Information.
14. Interorganizational Collaboration in the Task Environment.
15. The Manager as Leader.
16. Managing Information for Decision Making.
17. Managing the Planning Process.
18. Manager as Resource Developer.
19. Financial Management.
20. Managing Personnel.
21. Managing for Diversity and Empowerment in Social Services.
22. Initiating and Implement Change.

Part IV. Managing in Fields of Service : Issues and Challenge

23. Points of Tension: Mental Health Administration.
24. Services of Families and Children.
25. Health Care and Social Work : Dilemmas and Opportunities.
26. Aging.

■ *The Social Worker as Manager* (Weinbach, 1994)

Part I. Social work management in perspective

1. The importance of management
2. External influences on social welfare management
3. Historical influences on social welfare management

Part II. The functions of management

4. Influencing by planning
5. Influencing through knowledge of staffing issues
6. Influencing employee growth
7. Influencing through staff evaluation
8. Influencing through personnel actions
9. Influencing staff productivity
10. Influencing by organizing work activities
11. Influencing by controlling
12. Influencing by leading

Part III. Situational and human issues

13. Situational pressures within organizations
14. Human pressures within organizations
15. Becoming a social work manager

■ *Effectively Managing Human Service Organizations* (Brody, 1993)

Part I. Setting the tone of the organization

1. Leading the organization
2. The culture of a productive organization

Part II. Getting things done

3. Strategic planning
4. Implementing action plans

-
- 5. Problem solving
 - Part III. Interacting with staff
 - 6. Making meetings productive
 - 7. Communication and conflict
 - 8. Supervising staff
 - Part IV. Assessing and rewarding performance
 - 9. Appraising staff performance
 - 10. *Compensating work and rewarding performance*
 - Part V. Enhancing employee productivity
 - 11. Time management
 - 12. Getting and keeping productive employees
 - 13. Dealing with unproductive employees
 - 14. Humanizing the organizations
- *Human Services Management* (Weiner, 1982)
- Part I. Theories of organization and management
 - 1. Traditional theories behind human service management
 - 2. Emerging management science theories relevant to human service
 - 3. Emerging behavioral science theories relevant to human service
 - Part II. The dynamics of the organizational setting
 - 4. The organization and environment
 - 5. Organization as a strategy : A more dynamic approach to managing the human service
 - Part III. Administrative tools and techniques
 - 6. Goal orientation for accountability and performance
 - 7. Management control : The foundation of program management
 - 8. Computers for modern human service organization
 - 9. The struggle for productivity and effectiveness : Analytical Perspective
 - 10. The struggle for productivity and effectiveness : Organizational development
 - Part IV. *Fundamental management processes*
 - 11. Financial management
 - 12. Human resources (personnel) management
 - 13. Office management
 - Part V. The Human Services Manager's Value Tensions

14. Human service management: Some inconceivable value tensions
15. Dealing with the value tensions of human service management