

## 사회복지시설의 민간자원 동원에 영향을 주는 요인 분석: 후원을 중심으로

김 미 숙\*

### I. 서 론

사회복지시설은 가족으로부터 적절한 보호를 받을 수 없는 취약계층에게 필요한 사회적 서비스를 제공함으로써 가족의 기능을 보충할 뿐 아니라 정부의 보완적인 역할을 담당하고 있다(최일섭 외, 1998). 2002년 현재 총 642개소의 이용시설과 959개의 생활시설이 존재하고 있다. 가족해체의 증가, 여성의 사회진출, 인구의 노령화 등으로 사회복지시설에 대한 수요는 향후 점점 더 증가할 전망이다. 증가하는 복지욕구에 비해서 정부의 보조금 상승률은 저조하므로 점차 지역사회의 민간자원의 활성화가 매우 필요한 상황이다(정무성, 2001).

여기서 민간자원이란 정부로부터 지원되는 공공자원과 대비되는 개념으로 민간으로부터 유입되는 자원이다. 민간자원의 종류에는 후원금, 후원물, 이용료 수입 등의 물적자원과 자원봉사자를 포함하는 인적자원이 있다. 이용료 수입은 점차 감소하는 추세에 있고, 자원봉사인력을 다루기에는 지면이 제한되어 있어, 본 연구에서는 물적자원, 그 중에서도 후원에 초점을 두고 살펴보았다.

후원은 최근에 이르러 잠재적 가능성이 매우 높기 때문에 사회복지계 내에서 관심이 집중되고 있다. 특히, 한정된 정부예산으로는 필요한 복지욕구를 충족시킬 수 없는 상황에서 민간자원 동원은 사회복지시설이 소기의 목적을 달성하는데 필요불가결하다. 기존의 연구에 의하면 전체 예산 중 민간자원 비중이 높은 시설일수록 클라이언트들의 서비스에 대한 만족도가 높은 것으로 조사되었다(강철희·정무성, 2002). 또한 사회복지조직의 프로그램 수행과 서비스 제공이 효과적으로 되는 것은 환경으로부터 충분한 자원을 동원하고 활용하는

\* 한국보건사회연구원, 책임연구원

나에 달려 있다고 한다(황성철, 2000). 후원금 등을 비롯한 민간자원을 활발하게 동원하는 시설일수록 시설 자원만을 마련하는 것이 아니라, 각종 사업에 공모하는 등의 활동을 통해 시설의 서비스가 제고됨이 검증된 것이다. 따라서 민간자원을 동원하는 것은 시설 자체의 부족한 자원만을 보충한다는 것에만 의의가 있는 것이 아니라, 자원을 개발하기 위해서 시설 종사자가 자원개발과 관련된 다양한 활동을 함으로써 서비스의 질이 제고되는 효과도 있다는데 그 중요성이 더해 가고 있다. 우리 나라 사회복지시설이 만성적인 자원결핍상태에 있는 주요 이유는 시설이 정부로부터 충분한 자원을 공급받지 못하기 때문이기도 하지만, 다른 측면에서는 시설들이 지역사회 민간자원을 개발하는 기술이 부족하기 때문이라는 지적이 일고 있다. 사회복지시설에서는 클라이언트인 이용자나 생활인을 위한 프로그램을 실시하고 시설을 유지 관리하는데 집중하고 있을 뿐, 민간자원을 개발하는데 많은 노력을 기울이지 못하고 있는 실정이다. 시설에서는 자원개발에 대한 인식이 낮고, 종사인력의 부족으로 구조적으로 민간자원을 개발하는데 필요한 인프라가 구축되어 있지 못한 상황이기 때문이다.

그 동안 사회복지시설의 지역사회 자원동원에 영향을 미치는 요인에 대한 연구가 있었다(황성철, 2000; 정무성, 2000). 그러나 기존의 연구들은 이용시설에만 국한하여 시설유형간의 차이도 검증하지 못하였고, 모델 검증시 민간자원동원에 주요한 영향을 주는 주요 요인으로써 후원개발과 관련된 요인들은 포함시키지 않았다는 한계가 있다(김상균외, 1991; 권선진, 1994; 황성철, 2000).

이러한 맥락에서 본 연구에서는 사회복지시설들이 지역사회로부터 민간자원 동원에 영향을 미치는 요인을 발견하여 시설이 어떠한 전략을 가지고 보다 효율적이고 효과적으로 지역사회자원을 동원할 수 있는지에 대한 고찰을 하고자 한다. 특히 후원개발 요인을 중심으로 이 요인의 영향력을 시설유형별로 분석하고자 한다.

이로써 사회복지시설에서는 지역사회의 잠재적으로 풍부한 자원을 발굴하는데 필요한 전략을 수립할 수 있게 될 것이다. 아울러 후원 활성화를 통해서 지역주민의 사회복지에의 적극적인 참여를 유도함으로써 시설 내적으로는 충분한 자원의 활용을 통한 클라이언트에 대한 서비스의 질적 제고를 이룰 수 있고, 시설 외적으로는 주민이 복지에 직접 참여하게 함으로써 진정한 의미의 사회통합을 이룰 수 있게 될 것이다.

## II. 이론적 배경과 분석틀

### 1. 자원과 자원동원의 개념

사회복지시설에 있어서 자원이란 시설의 생존 유지, 성장, 목적달성에 필수적인 요소이다. 사회복지 자원의 유형은 매우 다양하여, 무엇을 분류 기준으로 삼느냐에 따라서 다양하게 나뉘어질 수 있다. 자원의 속성에 따라서 분류하면 물질 자원과 인적자원으로 나뉜다. 물질 자원이란 정부의 보조금, 기업의 협찬금, 시민의 기부금(현금, 부동산, 증권, 물품 등), 서비스 이용료(의료, 상담, 교육 등) 등의 현금이나 현물을 말한다(양용희, 2001). 인적 자원이란 시설 종사자와 자원봉사인력 등의 인력을 말한다. 다른 차원에서는 자원을 재정 자원과 인력(시설종사자 및 자원봉사자), 클라이언트, 기술적 정치적 능력 등으로 나누는 학자도 있다(김형식 외, 2001).

자원은 제공 주체에 따라서 공공자원과 민간자원으로 나눌 수도 있다. 공공자원이란 조세를 근간으로 해서 정부가 사회복지시설에 지원되는 자원이고, 민간자원은 공공체계를 거치지 않고 기업이나 개인, 단체 등과 같은 민간의 기부나 후원, 혹은 서비스 이용에 대한 대가의 지불 등과 같은 방식으로 사회복지기관들에 간접적 혹은 직접적으로 제공하는 것이다.

자원을 공공자원과 민간자원으로 단순하게 나누는 것은 다양한 자원을 설명하는데 한계가 있기 때문에, Gronbjerg(1992)는 사회복지 자원을 정부보조금, 후원금(물), 이용료로 세분화하였다. 김영중(2001)은 세분화된 자원의 특성과 장단점을 분석하였다(표 1 참조).

정부보조금은 조세를 통해서 정부가 시설에게 지원해 주는 재원이다. 정부보조금은 「보조금예산및관리에관한법률」과 「지방재정법」에 의거하여 정부가 시설의 사업비, 인건비, 관리비 등의 운영비를 지원해 주는 것이다. 사회복지시설은 「노인복지법」, 「장애인복지법」 등 개별법에 의거하여 정부보조금을 받는 근거를 마련하고 있다. 부담은 국고가 서울의 경우는 50% 지방비가 50%의 비율이고, 지방의 경우는 국고 70~80%, 지방비 30~20% 수준이다. 정부는 정부보조금 이외에 시설이 자발적으로 지역사회의 자원을 동원하고 활용할 것을 권하고 있다. 정부보조금은 정부가 고정적으로 시설에 지원해 주기 때문에 재정의 규모와 공급의 측면에서 안정적이라는 장점이 있으나, 이를 사용할 때 과도한 행정 절차가 필요하고 융통성이 낮으며, 시설은 이를 사용하기 위해서 과도한 업무가 필요하다는 문제점이 있다(김영중, 2001). 또한 정부보조금 지원 시기가 늦어 시설에서는 사업을 집행하는데 어려움을 겪고 있다.

〈표 1〉 사회복지시설 자원의 종류 및 특성

구분	공공자원	민간자원	
	정부보조금	후원금(물)	이용료
개 념	• 조세에 의해 정부가 지원해 주는 자원	• 개인, 기업, 기관들로부터 받는 자원	• 조직이 서비스를 통해 직접 확보하는 자원
제공자	• 정부(고객과 클라이언트분리)	• 민간인, 단체(고객과 클라이언트 분리)	• 서비스수급자(클라이언트)
장 점	• 안정성	• 융통성	• 클라이언트 욕구에 가장 부합하는 활동가능
단 점	• 관리의 복잡성 (과다한 문서, 보고의무, 복잡한 회계절차) • 낮은 융통성 • 충분한 비용이 제공되지 않아 불충분한 서비스 제공 • 제공 시기의 비적절성	• 절대 풀이 넓지 않음 • 낮은 예측가능성 • 확보에 많은 비용 소요 (인건비+관리비) • 낮은 안정성 • 자원확보활동과 서비스 전달활동의 분리	• 낮은 안정성 • 낮은 성장가능성 • 클라이언트가 저소득 빈곤층인 경우 이용료 수거곤란
서비스전달에 미치는 영향	• 클라이언트에 대한 서비스 전달과정과는 무관하게 진행가능	• 후원자의 취향과 욕구에 민감해지면 본래 사명 약화(사회서비스 희생)	• 조직의 목표인 클라이언트의 만족에 주력 가능
비 고	• 가장 많이 기대받고 있는 자원	• 기부문화나 기부의 장려 요인(면세제도 개선) 등의 전제 필요	• 질높은 서비스 인력의 확보와 효율적 통제가 중요 • 사회복지조직들이 가장 낮게 선호하는 자원 • 실제로 이용료 고객 감소

자료: 김영중, 「민간 사회복지조직의 재원과 서비스 전달」, 한국사회복지학회 추계학술대회 발표논문, 2001에서 재구성.

후원금(물)이란 시설이 개인, 기업, 기관(종교단체, 사회단체, 공공기관)들로부터 현금이나 현물 형태로 받는 자원이다. 여기에는 재단지원금, 협찬후원금, 직접적인 기부, 유산, 교회기부금 등이 포함된다(정무성, 2000). 후원금의 종류는 현금(후원금)과 현물(후원물품)이 있다. 후원금이나 후원물품을 제공하는 주체(후원자)는 개인, 기업 및 재단, 종교단체, 단체(사회단체, 친목회 등), 공공기관(구청, 동사무소, 학교 등) 등이 있다. 후원금은 다시 결연후원과 시설후원으로 분류된다. 결연후원은 후원자가 특정한 대상을 지정하여 하는 후원이고, 시설후원은 특정인을 지목하여 하는 것이 아니라 시설을 대상으로 하는 후원을 말한다. 후원금은 사용시 시설이 융통성 있게 필요한 분야에 사용할 수 있다는 장점이 있다. 그러나 후원금의 총량을 늘리기 위해 노력하다보면 후원자들의 취향과 욕구에 민감해지고, 시설

본래의 사명에는 둔감해지게 되는 문제점이 수반된다(김영중, 2001). 또한 후원금은 제공자의 상황과 경제적 여건에 의해 유동적이어서, 안정성이 낮다는 문제점이 있다(김영중, 2001). 아울러 후원자 개발에 많은 시간과 비용이 사용되면 조직의 자원이 소모되게 되는 문제도 발생하게 된다. 이에 따라서 후원금 모금을 개별 시설별로 하는 것보다 지역에 있는 시설이 연합해서 하거나 모금을 전담으로 하는 기구에서 하는 것이 더 바람직하다는 입장도 대두되고 있다.

마지막으로 이용료는 시설이 서비스를 통해 클라이언트로부터 직접 확보하는 자원을 말하는데, 여기에는 교육프로그램 수강료, 서비스 요금, 대여, 상품판매 등의 수익사업에 의한 수입이 포함된다(정무성, 2000). 이 자원을 확보하기 위해서 시설은 클라이언트의 욕구 충족에 주력하기 때문에 서비스의 질이 향상된다는 장점이 있다(김영중, 2001). 그러나 이용료는 후원금과 마찬가지로 시기마다 이용자가 고정적이지 않기 때문에 자원의 안정성이 낮은 한계가 있다(정무성, 2000). 그리고 이용료는 점차 감소하는 추세에 있기 때문에 이에 대한 의존도가 점차 낮아지고 있다.

이 밖에 사회복지시설의 자원으로 특별행사나 기증, 투자 등으로 발생한 수입이 있다(정무성, 2000). 이 수입은 규모가 크지 않기 때문에 따로 구분해서 보지 않는 경우도 있다.

사회복지시설의 (민간)자원동원에 대한 개념정의가 내려진 연구가 거의 없다. 본 연구에서는 이에 대한 개념을 나름대로 정의하였다. 자원동원이란 지역사회의 잠재적 현재적 자원을 발굴하여 활용하는 것이라고 하였다. 이러한 자원동원의 결과는 시설이 얼마나 많은 후원자수를 갖고 있고, 후원액 그리고 후원물품의 규모는 어느 정도인지로 나타난다. 따라서 본 연구에서는 이러한 자원동원 결과를 분석함에 있어서 후원자수, 후원액, 후원물품 규모를 살펴보았다.

## 2. 사회복지시설과 자원에 대한 이론고찰

사회복지시설과 자원의 관계는 어떠한가? 즉 자원이 사회복지시설에 주는 의미는 무엇이며, 자원동원이 시설에 어떠한 영향을 주는가? 이에 대한 접근으로 크게 사회체계이론과 자원의존이론을 살펴보았다.

### 1) 사회체계이론(Social System Theory)

사회체계이론에서는 사회적 실체인 개인, 가족, 집단, 조직, 지역사회, 국가 등은 생물유기체로서 상호의존적인 밀접한 관계를 갖고 있다고 보고 있다(최성제·남기민, 1996). 그리

고 각 사회체계에는 한 체계의 위에 있는 상위체계, 동등한 위치에 있는 동등체계, 낮은 위치에 있는 하위체계를 갖고 있다고 한다. 이러한 개별 체계들은 서로 의존하여 전체 유기체를 이루고 있다고 본다. 이 이론에 의하면 사회체계는 살아있는 개방체계이어서, 상위 및 하위체계간의 상호작용을 통하여 조직이 체계가 필요한 에너지(자원)를 만들어 내고 이 에너지를 갖고 체계는 존속하고 발전하게 된다(최성재·남기민, 1996).

이 이론에 의하면 사회복지조직 중의 하나인 사회복지시설도 하나의 유기체이고, 다른 사회내의 유기체와 상호작용 함으로써 필요한 에너지(자원)를 확보하고 조직을 유지하고 발전시켜 나간다(최성재·남기민, 1996). 왜냐하면 사회조직도 생물유기체와 마찬가지로 생존하고 성장하기 위한 자체적인 욕구를 가지고 있기 때문이다. 그런데 이러한 조직의 욕구를 달성하기 위해서 필요한 기능적 필수 조건(욕구)이 있다. 김형식 외(2001)는 필수조건으로 조직 외적으로는 자원(시설, 기금, 이용자)과, 조직 내적으로는 조직을 구성하는 요소와 단위들간의 통합, 조직성원들의 충성과 헌신, 자원을 동원하고 개발할 수 있는 기술적 및 정치적 능력 등이 포함된다고 하였다.

따라서 사회복지시설이 조직의 존속과 발전을 위해서는 조직의 외부로부터 자원을 동원해야 한다. 바꾸어 말하면 자원은 사회복지시설의 생존과 성장에 필요한 요소이다. 따라서 사회체계의 관점에서 자원의 개발과 동원은 사회복지시설에서는 필수적인 활동인 것이다.

그러나 이 이론은 조직이 항상 통합되고 안정을 유지한다는 기능적인 측면만을 강조했고, 조직이 자원을 동원하는 방법은 다양한데 외부 환경을 통해서라는 면만을 강조했기 때문에 이론의 한계가 있다는 비판을 받고 있다(김형식 외, 2001).

## 2) 자원의존이론(Resource Dependence Theory)

자원의존이론은 사회체계이론에서와 마찬가지로 조직의 과업을 수행하기 위해서 필요한 자원은 조직 내부에서 조달할 수 없기 때문에 조직은 환경에 의존한다고 본다(Thompson, 1967). 사회체계이론과 같이 조직은 외부의 수입을 얼마나 안정적으로 확보하느냐에 따라 조직의 생존에까지도 영향을 미친다고 본다(노연희, 2002). 또한 이 이론에서는 조직이 재정을 다원화하는 것은 재정적 독립성과 위기시 생존을 가능하게 하는 주요 요인이라고 보고 있다(Chang & Tuckman, 1991; Chabotar, 1989). 조직에서는 재원을 다원화함으로써 조직이 독립적이 될 수 있으며, 재정적인 안정을 도모할 수 있다는 것이다.

그런데 이 이론이 앞의 이론과 차이를 보이는 것은 조직이 외부의 자원을 얻는 과정에서 발생하는 조직에 대한 변화이다. 자원의존이론에서는 조직의 이러한 외부의 자원의존은 사회복지시설의 의사결정 과정과 다른 재정 지원자와의 관계 유지에 중요한 영향을 미친다고

전제한다(Gronbjerg, 1993). 사회복지조직을 둘러싼 재정 지원집단에는 개인, 단체, 기업, 정부 등이 있는데, 조직이 어떠한 자원을 중점적으로 받아들이는데 주력하느냐에 따라서 조직의 특성이 달라질 수 있다는 것이다. 특히 서비스의 전달체계라고 불리는 클라이언트, 서비스 인력, 주요 의존 자원 등이 영향을 받는다는 것이다(김영중, 2001). 예를 들어 민간재원은 탄력성과 성장가능성은 있지만, 재원을 확보를 위해 비용을 감당해야 하고, 민간재원 확보에 치중하다보면 조직은 클라이언트에 대한 서비스가 약화되고, 시설은 클라이언트도 선별해서 서비스를 제기하는 등의 문제가 발생한다. 따라서 시설은 정부보조금은 관리비용이 많이 소요되기는 하지만 안정적이어서 이를 선호한다(김영중, 2002). 그러나 정부보조금의 사용이 매우 경직되어 있고, 보조금은 충분히 지급되지 않아 '서비스의 질'이 희생되게 된다(김영중, 2002).

자원의존이론에서는 조직이 외부 환경의 자원에 의존하는 비율이 높을수록 외부 환경이 조직에 미치는 영향을 크다고 하였다. 현재 우리 나라 사회복지시설들은 거의 대부분이 정부보조금에 의존하고 있기 때문에 서비스 전달체계 상에 있어서 정부보조금을 중심으로 조직 활동이 구조화되어 있다고 할 수 있다. 시설들은 민간재원을 확보하는데 주력하기보다는 정부재원을 확보하는데 시설의 주요 인력과 행정력, 재정을 투입하고 있는 것이다. 따라서 상대적으로 민간자원을 개발하는 구조는 취약한 상황인 것이다.

이 이론은 사회조직과 자원과의 관계를 규명한 유용한 이론으로 평가되고 있다. 사회복지조직이 생존과 성장을 하기 위해서 재원을 다양화해야 하고, 어떠한 자원을 개발하는 데에 역점을 두느냐에 따라 조직의 전략과 구성이 달라진다는 점을 지적하여 설명력이 있다. 사회복지시설과 민간자원과의 관계에 적용하여 보면, 시설은 생존과 성장에 필요한 지역사회자원을 유입하기 위해서 다양한 자체적인 노력이 필요하다는 것이다. 이러한 노력이 곧 자원동원을 위한 자원개발 전략이다.

### 3. 민간자원동원에 영향을 미치는 요인에 관한 선행연구

사회복지시설들이 어떠한 상황에서 보다 더 많은 자원을 잘 동원하게 되나? 어떠한 요소들이 시설의 자원을 동원하는 데에 영향을 미치는가? 이에 대해서 기존의 연구가 많지 않고, 연구의 범위도 제한적인 면이 강하다.

김상균 외(1991)는 사회복지관을 대상으로 자원동원에 미치는 영향을 분석하기 위해서 환경변수(지리적 위치, 사회경제적 특성), 조직변수(운영주체, 자문위원회, 직원수), 전략변수(자원동원의 고려, 주민욕구조사 유무, 프로그램, 홍보전략, 자원봉사자 확보방법), 관리변수(자원봉사자 조직수, 자원봉사자 배려, 자원동원 후원회 조직수, 자원제공자 배려) 등과

인적 및 물적자원 동원능력 간의 상관관계를 살펴보았다. 그 결과 다양한 변인들 중에서 직원 수와 사회복지사의 수가 많을수록 자원동원에 효과적임을 발견하였다. 그러나 사회복지관의 조직변수는 유의한 관계가 없는 것으로 나타났다. 지리적 위치와 사회경제적인 특성도 인적·물적 자원 동원과 유의미한 관계가 없는 것으로 나타났다. 이 연구에서는 다양한 변수를 사용해서 자원동원과 관계가 있는 변인을 추출하려고 하였으나 후원개발과 관련된 변수를 포함시키지 않은 문제가 있고, 자원동원과 변인과의 관계를 인과관계분석을 시도한 것이 아니라 상관관계분석을 하였다는 한계를 지닌다.

권선진(1994)도 사회복지관을 중심으로 전체예산에서 외부후원금 비중을 의미하는 외부 자원 확보정도에 영향을 미치는 요인을 분석하였다. 그 결과 다양한 독립변인(복지관 유형, 지역, 운영주체, 직원당 자원봉사자 수, 복지사당 자문위원수, 후원자당 후원금액, 직원당 자문위원수, 복지사 당 자문위원 수, 이용료 수입의 비율, 운영기간) 중에서 사회복지관이 소재한 지역, 후원자당 후원금액, 이용료 수입의 비율(-), 운영기간이 유의한 요인으로 판명되었다. 대도시에 소재하고 후원자당 후원금액이 많으며, 이용료 수입에 의존도가 낮고, 운영기간이 오래된 복지관이 외부자원 확보 실적이 더 많음을 발견하였다.

이와 비슷한 결과로써, 황성철(2000)은 사회복지관의 자원동원능력에 영향을 미치는 사회복지관의 요인으로써 지역환경적 요인, 조직구조 요인, 관리운영 요인을 선정하여 분석하였는데, 지역환경적 요인에는 소재지, 입지여건(생활수준), 서비스 제공범위를 포함시켰고, 조직구조 요인에는 사회복지관 규모(가, 나, 다형) 설립연도, 운영주체의 성격(사회복지법인 여부), 총 수입 중 법인부담금의 비중을 포함시켰다. 마지막으로 관리운영 요인에는 인건비 비중, 사업비 비중, 복지관 사업평가여부, 자문위원회 활용 여부, 욕구조사 실시 여부 등을 포함시켰다. 그는 자연환경적 요인인 사회복지관의 소재지와 입지여건이 후원금 모금액에 영향을 미치고 있음을 발견하였다. 대도시에 위치하고 저소득지역이 아닌 일반지역에 소재한 사회복지관이 후원금 모금이 더 용이한 것으로 밝혀졌다. 이밖에 사회복지관의 설립연도와 총 수입 중 법인 부담금 비중인 유의한 영향을 주었다. 시설의 설립이 5년 이상인 경우 그리고 총 수입 중 법인 부담금의 비중이 적은 시설일수록 후원금 모금이 활발한 것으로 나타났다.

위의 연구들은 공통적으로 사회복지관의 지역사회자원 동원 관련 내부적인 조직이나 인 프라 유무 여부를 고려하지 않은 한계를 지닌다. 즉 지역사회자원 개발은 어느 부서가 어느 정도의 인력을 가지고 하는지 후원자 관리 체계가 있는지의 여부는 포함시키지 않았다. 그리고 연구의 대상을 이용시설에만 국한시켜서 생활시설의 상황을 파악하기 어려운 문제가 있다.

이상의 연구 결과는 사회복지조직이 자원을 동원하는데 영향을 미치는 요인은 조직 내적



요인으로 인력(사회복지사 등의 전문인력 수), 지역사회 자원의 양과 직결되는 시설의 소재지와 입지여건 등의 자연환경적 요인임을 알 수 있다. 대부분의 연구에서 시설 내의 후원관련 조직요인에 대해서는 모델에 포함시키지 않았으나, 후원자 모집과 관리를 위한 후원전담인력 유무, 후원자 관리를 위한 시스템 등도 후원에 영향을 미치는 중요한 요인이 될 것이라고 판단된다. 그리고 기존의 모델에서는 이용시설만을 연구대상으로 하였는데 이용시설과는 후원에 있어서 상황이 다른 생활시설에 대한 연구도 필요하다고 시설 종류별 차이를 살펴볼 필요도 있다고 본다. 그리고 자원동원의 실태는 후원액만으로 측정할 수 있는 것이 아니라 후원자수, 후원물품 등 다양한 항목이 포함되는데, 기존의 연구에서는 주로 후원액만을 분석하였다. 본 연구에서는 이를 극복하기 위해서 후원자수, 후원액, 후원물품을 모두 분석대상으로 하였다.

이러한 점을 토대로 본 연구에서는 다음과 같은 연구 질문을 제시하였다:

- 1) 사회복지시설은 후원을 위한 인프라 실태는 어떠하며, 시설유형별로 어떠한 차이가 있나?
- 2) 사회복지시설의 자원동원 실태인 후원자수, 후원액, 후원물품의 규모는 어느 정도인가?
- 3) 사회복지시설의 자원동원에 영향을 미치는 요인은 무엇인가? 특히 후원개발요인의 영향력은 유의한가?

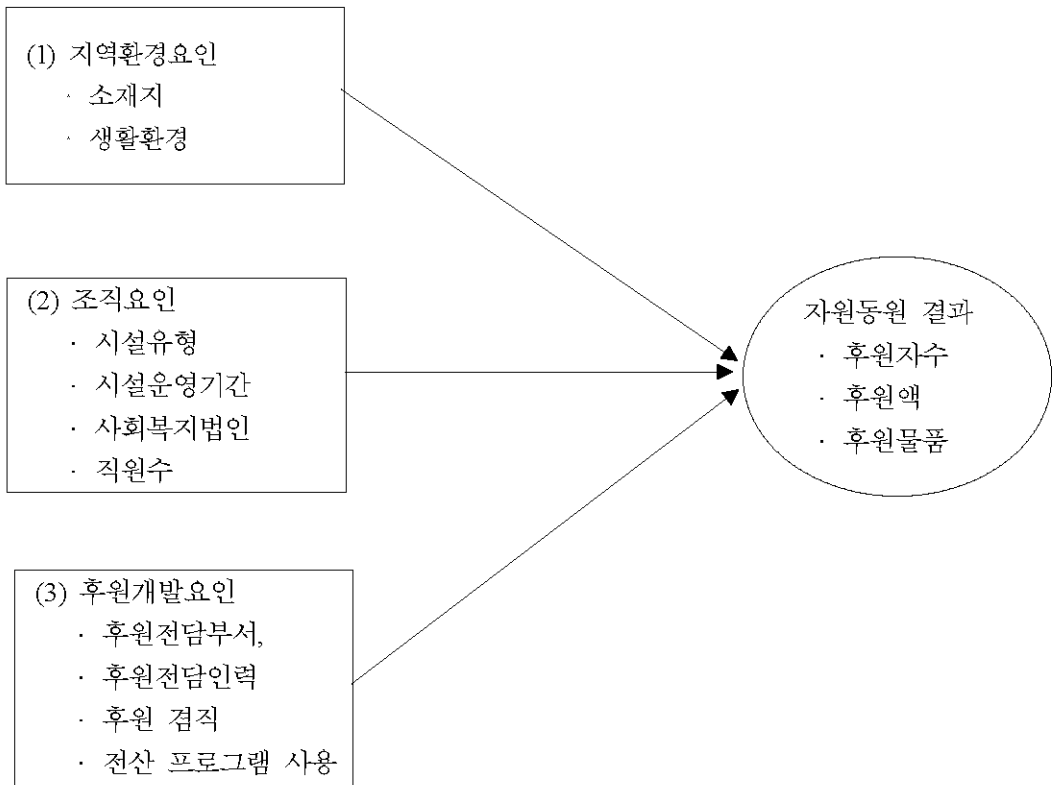
#### 4. 분석틀

본 고에서는 선행연구 결과를 바탕으로 하여, 이의 한계를 극복하기 위해서 연구 분석틀을 재구성하였다. 사회복지시설에 영향을 주는 요인을 크게 세 가지인 지역환경요인, 조직요인, 후원개발요인으로 나누었다. 우선 시설이 소재한 지역환경적 요인을 중요한 것으로 보고, 여기에 시설 소재지와 시설이 소재한 지역의 생활수준인 생활환경을 포함시켰다. 시설 소재지는 대도시인가 아니면 중소도시 및 군지역인가를 구분하는 것이다. 지역생활환경이란 시설이 소재한 지역의 생활수준이 중산층 이상의 지역인지 아니면 저소득층 밀집지역인지를 나타내는 것이다. 앞의 연구결과에서 나타났듯이 대도시와 중산층 이상의 지역은 보유한 자원이 많으므로 소도시 및 군지역, 그리고 저소득층 밀집지역보다는 자원의 동원의 가능성이 더 많다고 가정하였다.

다음에는 시설의 조직요인을 선정하였다. 조직요인에는 기존의 연구에서는 검토하지 않았던 시설간의 차이를 보기 위한 시설유형, 기존의 연구에서 유의한 요인으로 판명된 시설

운영기간, 기존의 연구에서는 유의하지 않았으나 중요한 변인으로 판단된 시설 운영주체, 그리고 기존의 연구에서 포함시켰던 시설의 직원수를 포함시켰다. 자원동원의 실태는 시설간 차이가 있을 것이고, 시설 운영기간이 오래되고, 사회복지법인 운영주체일 때, 그리고 직원수가 많은 시설일수록 자원동원효과가 클 것이라고 가정하였다.

마지막으로 기존의 연구에서는 포함하지 않았고 본 연구의 분석의 핵심이 되는 후원개발요인을 주요한 독립변인으로 삼았다. 후원개발요인에는 후원전담인력 유무와 후원관리를 위한 전산프로그램 사용여부를 포함시켰다. 자원동원의 활발한 시설은 후원인력이 없는 곳보다는 후원전담조직, 인력이나 겸직직원이 있는 곳이고, 아울러서 후원자 관리를 위한 전산 프로그램을 사용하고 있는 시설이 자원동원이 더 잘 이루어질 것이라고 가정하였다. 이러한 분석틀을 그림으로 제시하면 그림 1과 같다.



<그림 1> 연구 분석틀

### Ⅲ. 연구방법

#### 1. 조사대상

본 연구를 위해서 실태조사를 실시하였다. 사회복지시설의 지역사회 자원개발 담당자를 대상으로 구조화된 설문지를 이용해서 우편조사를 실시하였다. 조사는 2002년 9월 23일~10월 27일 까지 총 5주간 실시되었다.

조사대상시설은 이용시설 3 유형시설과 생활시설 6 유형시설 전수이다. 대상시설은 이용시설은 사회복지관, 노인복지관, 장애인 복지관이고, 생활시설은 노인시설, 아동시설, 여성시설, 장애인시설, 정신요양시설, 부랑인시설이다. 총 시설수는 이용시설 551개소, 생활시설 959개소로 총 1,510개소인데, 회수된 설문지는 이용시설 293개소 생활시설 632개소로, 설문회수율은 61.26%이다. 조사에 응한 시설수는 이용시설의 경우 노인복지관 48개소, 장애인복지관 47개소, 종합사회복지관 180개소, 시설유형 미상시설 18개소이고, 생활시설의 경우는 노인시설 176개소, 장애인시설 128개소, 아동시설 128개소, 여성시설 40개소, 정신요양시설 55개소, 부랑인시설 23개소 및 시설유형 미상 시설 38개소이다.

#### 2. 변수의 측정

##### 1) 독립변수

독립변수는 지역환경적 요인, 조직 요인, 후원개발요인으로 구분된다. 변수의 정의와 측정방법은 <표 2>에 제시하였다. 지역환경요인에는 시설소재지와 지역 생활환경이 포함된다. 시설소재지는 dummy 변수로 만들어 대도시를 1로 하고, 중소도시 및 군지역을 준거집단으로 하여 0의 값을 주었다. 지역 생활환경도 dummy 변수화하여 중상층 이상=1, 중하층 이하=0으로 하였다.

조직요인에는 시설 유형, 시설 운영기간, 시설 운영주체, 직원수가 포함된다. 시설 유형은 이용시설의 경우 준거집단을 노인복지관으로 하였다. 유형1은 사회복지관으로, 유형 2은 장애인복지관으로 하여 각 1의 값을 부여하였다. 생활시설의 경우 준거집단은 장애인시설이다. 유형1은 노인시설, 유형2 아동시설, 유형3 여성시설, 유형4 정신요양시설, 유형5 부랑인 시설로 하고 각 1의 값을 주었다. 시설운영기간은 시설이 초기 설립연도부터 지금까지의 운영기간 년수이다. 시설운영주체는 dummy 변수로 사회복지법인외의 운영주체를 준거집

단으로 하였고, 사회복지법인을 1로 하였다. 직원수는 정규직원과 계약직 직원을 합한 총수를 말한다. 그런데 직원수의 분포가 시설마다 다양하여 정규분포를 이루고 있지 않아 이를 자연로그화하여 정규분포를 만들었다.

자원개발요인에는 후원인력 유무와 전산프로그램 유무가 포함된다. 후원인력 유무는 dummy 변수화 하였는데 후원전담부서/전담인력/겸직직원이 없는 경우를 준거집단으로 하였고, 후원전담부서가 있는 경우, 전담인력만 있는 경우, 겸직직원이 있는 경우를 각 1로 하였다. 전산프로그램은 후원자 관리를 위한 프로그램을 말하는 것으로 전산프로그램이 있는 시설을 1로 그렇지 않은 시설을 준거집단으로 0의 값을 주었다.

## 2) 종속변수

종속변수는 자원동원결과로 후원자수, 후원액, 후원물품 현금환가액으로 측정하였다. 시설에서 지난 2001년 1년간의 실적을 대상으로 하였다. 후원자수는 시설을 후원한 개인, 단체, 기관 등 후원자의 총수로 이는 결연후원자수와 시설후원자수를 합한 값으로 하였다. 후원액은 결연후원액과 시설후원액의 총합이다. 후원물품 환가액은 후원물품을 받을 것을 응답자가 직접 현금으로 환산한 금액을 말한다. 이는 현금 후원과는 특성이 다르기 때문에 후원액에 합하지 않고 따로 독립된 모델을 만들어서 분석하였다.

## 3) 분석방법

자료를 분석하기 위해서 SPSS for windows 10.1을 사용하였다. 사회복지시설의 후원자규모, 후원액, 후원담당조직 등을 파악하기 위해서 기본적인 기술통계분석(빈도분석, Descriptives, 교차분석)을 하였고, 사회복지시설이 사회복지조직이 자원을 동원하는데 영향을 미치는 요인을 규명하기 위해서 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다. 본 모델을 검증하기 위해서 사용한 유의수준은  $\alpha \leq .05$ 이다.

〈표 2〉 변수의 정의 및 측정방법

구 분	변수의 정의	측정방법
중속변수 (3 모델)		
(1) 후원지수	총후원지수	결연후원지수 + 시설후원지수
(2) 후원액	총후원액	결연후원금 총액 + 시설후원금 총액
(3) 후원물품 환가액	후원물품 현금환가액	후원물품을 현금으로 환산하여 계산한 금액
독립변수		
(1) 지역환경요인		
시설소재지	시설의 위치	대도시=1, 중소도시/군지역=0
지역 생활환경	시설 소재지역 생활수준	중상층 이상=1, 중하층/저소득층=0
(2) 조직요인		
시설 유형	시설 종류	· 이용시설: 준거집단 - 노인복지관=0 유형1(사회복지관)=1, 유형2(장애인복지관)=1, · 생활시설: 준거집단 - 장애인시설=0 유형1(노인시설)=1, 유형2(아동시설)=1, 유형3(여성시설)=1 유형4(정신요양시설)=1 유형5(부랑인시설)=1
운영기간	운영년수	2002 - 시설 설립연도
운영주체	운영주체의 특성	사회복지법인=1, 기타=0
직원수*	총 근무직원 수	정규직원수 + 계약직 직원수
(3) 자원개발요인		
후원전담부서	담당부서 및 인력 유무	유=1, 부서/인력/겸직 없음=0
후원전담인력	담당 인력 유무	유=1, 부서/인력/겸직 없음=0
겸직직원	후원 겸직직원 유무	유=1, 부서/인력/겸직 없음=0
전산프로그램	전산 프로그램 유무	후원관리 전산프로그램 있음=1, 후원관리 전산프로그램 없음=0

\* 직원수는 정규분포를 만들기 위해 자연로그화 하였음.

## IV. 연구결과

### 1. 조사대상의 특성

#### 1) 지역환경요인

시설의 특성을 지역환경요인과 조직요인으로 나누어서 살펴보았다. 시설의 지역환경요인은 시설이 위치한 지역의 소재지와 생활수준이 포함된다(표 3 참조). 시설 소재지를 보면, 이용시설의 소재지는 대도시 59.4%(174개소), 중소도시 35.8%(105개소), 군지역 3.8%(11개소)로 나타났다. 생활시설의 소재지는 대도시 35.6%(225개소), 중소도시 41.0%(259개소), 군지역 17.2%(109개소)로 나타났다. 이용시설의 경우 대도시에 과반수 이상 분포하고 군지역에는 3.8%만 위치하고 있어 이용시설의 소재지가 지역적 편중이 심하다는 것을 알 수 있다. 생활시설은 중소도시에 가장 많이 분포되어 있었고, 이용시설보다는 군지역에 위치한 시설이 많았다.

시설이 소재한 지역의 생활수준에 있어서는 이용시설이나 생활시설 모두 소재지의 생활수준이 중하층이거나 저소득층이라는 시설이 60%를 넘었고, 생활수준이 상인 곳은 1%도 채 되지 않았다. 즉, 사회복지시설이 소재한 지역사회의 생활수준은 대부분 저소득층이었다.

〈표 3〉 시설의 지역환경요인

(단위: 개소, %)

구 분	이용시설		생활시설	
	빈도	백분율	빈도	백분율
전체	293	100.0	632	100.0
소재지				
대도시	174	59.4	225	35.6
중소도시	105	35.8	259	41.0
군지역	11	3.8	109	17.2
무응답	3	1.0	39	6.2
생활수준				
상	1	0.3	3	0.5
중상	66	22.5	175	27.7
중하	152	51.9	327	51.7
저소득	32	10.9	52	8.2
무응답	42	14.3	75	11.9

## 2) 조직요인

조직요인에는 시설유형, 운영기간, 운영주체, 직원수가 포함된다(표 4 참조). 시설 유형으로 이용시설의 경우 사회복지관이 60.4%(177개소)로 가장 많았고, 장애인복지관 16.0%(47개소), 노인복지관 16.0%(47개소)의 분포이었다. 생활시설은 노인시설이 가장 많은 27.8%(176개소) 이었고 아동시설 172개소(27.2%), 장애인시설 20.3%(128개소), 정신요양시설 8.7%(55개소), 여성시설 6.3%(40개소), 부랑인시설 3.6%(23개소)의 순이었다.

시설 설립 연도는 5년 단위로 나누어서 살펴보았다. 이용시설의 경우는 5년 이하 34.5%(101개소), 6년 이상 10년 이하 36.5%(107개소)로 대부분을 차지했다. 생활시설의 경우 21년 이상이 42.9%(241개소)이 가장 많았고, 5년 이하 15.5%(98개소), 6년 이상 10년 이하 13.3%(84개소)의 순이었다. 즉, 이용시설에 비해 생활시설이 설립 연도가 훨씬 오래 되었음을 알 수 있다.

운영주체에 있어서는 이용시설과 생활시설 모두 사회복지법인이 과반수 이상을 차지하여 가장 많았고 그 다음으로는 사회복지법인 외 비영리 법인이었다. 구체적으로는 이용시설의 운영주체는 사회복지법인 66.6%(195개소), 사회복지법인의 비영리법인 20.5%(60개소)였다. 생활시설의 경우 사회복지법인이 76.6%(484개소), 사회복지법인 외 비영리법인이 11.9%(75개소)였다.

시설의 직원 수는 이용시설의 경우 정규직 직원과 계약직 직원을 포함한 수이고, 생활시설의 경우 생활시설에서 실제로 근무하는 직원 수를 의미한다. 2001년 현재 이용시설의 직원 수는 평균 23.57명이고 생활시설의 직원 수는 21.25명으로 이용시설의 직원 수 평균이 조금 더 높게 나타났다. 이용시설은 11명 이상 20명 이하가 30.0%로 가장 많았고, 생활시설은 직원 수 10명 이하가 30.1%로 가장 많은 것으로 나타났다. 무응답을 제외할 경우 직원 수가 20명 이하인 시설의 수는 이용시설의 52.7%, 생활시설 63.2% 이었다. 100명 이상 근무하는 이용시설은 한 곳도 없었으나 생활시설은 0.7%로 4곳이나 되었다.

사회복지시설의 민간자원 동원에 영향을 주는 요인 분석

〈표 4〉 시설의 조직요인

(단위: 개소, %)

구 분	이용시설		생활시설	
	빈 도	백분율	빈 도	백분율
전 체	293	100.0	632	100.0
시설유형	293	100.0	632	100.0
사회복지관	177	60.4	-	-
장애인	47	16.0	128	20.3
노인	47	16.0	176	27.8
아동	-	-	172	27.2
여성	-	-	40	6.3
정신요양	-	-	55	8.7
부랑인	-	-	23	3.6
기타	4	1.4	-	-
시설유형미상	18	6.1	38	6.0
설립연도				
5년이하	101	34.5	98	15.5
6년이상 ~ 10년이하	107	36.5	84	13.3
11년이상~15년이하	46	15.7	67	10.6
16년이상~ 20년이하	11	3.8	70	11.1
21년이상	7	2.4	241	42.9
무응답	21	7.2	42	6.6
운영주체				
국가·지방자치단체	16	5.5	18	2.8
사회복지법인	195	66.6	484	76.6
사회복지법인의 비영리법인	60	20.5	75	11.9
기타	14	4.8	9	1.4
무응답	8	2.7	46	7.3
직원수				
10명 이하	21	7.2	190	30.1
11명 이상~20명 이하	88	30.0	173	27.4
21명 이상~30명 이하	53	18.1	90	14.2
31명 이상~40명 이하	21	7.2	48	7.6
41명 이상~50명 이하	11	3.8	43	6.8
51명 이상	13	4.4	30	4.7
무응답	86	29.4	58	9.2
직원 수 평균	23.57		21.25	



## 2. 후원을 위한 인프라 실태

### 1) 후원전담 조직 및 인력

사회복지시설에 후원전담부서나 전담직원이 있는가를 파악하였다(표 5 참조). 후원전담 부서가 있고 전담인력이 배치된 경우<sup>1)</sup>, 전담부서는 설치되지 않았고 후원전담인력만 배치된 경우, 후원업무는 하지만 타업무와 겸임하는 인력만 있는 경우, 후원업무담당 인력이 전혀 없는 경우로 구분하여 분석하였다.<sup>2)</sup>

이용시설과 생활시설에서 각각 가장 많이 나타난 유형은 전담부서나 인력이 없고 후원업무는 수행되고 있는 경우(직원 겸직의 경우)로서 절반 이상이 이러한 경우로 나타났다(이용시설 64.4%, 생활시설 58.9%). 다음 순으로는 이용시설과 생활시설에서 상이하게 나타났는데, 이용시설에서는 후원전담부서는 없고 전담인력만 배치된 경우가 24.8%였고, 생활시설에서는 후원업무 담당부서와 인력이 전혀 없는 경우가 19.8%였다. 즉, 전담부서나 전담인력이 없는 경우라도 후원업무는 수행되고 있으나 생활시설의 경우는 아예 후원업무가 수행되지 않는 경우가 전체 시설의 1/5 정도나 되고 있었다(이용시설: 6.3%).

〈표 5〉 시설의 후원전담부서 및 직원 유무

(단위: %, 명)

구 분	이용시설	생활시설
후원전담부서 설치	4.4 ( 12)	8.8 ( 51)
후원전담인력 배치	24.8 ( 67)	12.5 ( 73)
겸직직원 배치	64.4 (174)	58.9 (343)
담당부서 및 인력 없음	6.3 ( 17)	19.8 (115)
계	100.0 (270)	100.0 (582)

주:  $\chi^2=43.351$   $p=.000$

- 1) 후원전담부서가 있지만 소속 직원이 타 업무를 겸임하는 경우가 생활시설에서 4개소 있었는데 이는 전담부서가 설치된 시설에 포함하여 분석하였다.
- 2) 후원전담부서가 설치되어 있는 시설에서는 전담부서의 장, 후원전담직원이 배치되어 있는 시설에서는 전담직원, 직원이 후원업무를 겸직하는 시설에서는 겸직자 중 현 시설 최고경력자, 후원업무를 담당하는 별도 직원이 없는 시설에서는 시설장 또는 총무(사무국장)가 응답하도록 하였다.

2) 후원금 관리를 위한 전산 프로그램

정부에서는 시설의 후원금 관리를 용이하기 위해서 후원금 관리 소프트웨어인 진우정보 데이터베이스를 개발하여 보급하고 있다. 시설에서 실제로 이를 얼마나 사용하고 있으며 다른 전산 프로그램으로 어떠한 것을 사용하고 있는지를 살펴보았다(표 6 참조). 사용하는 전산 프로그램에 있어서 전체 응답시설 중 가장 높은 응답을 보인 것은 ‘사용하는 전산 프로그램이 없다’는 응답으로 이용시설 32.7%, 생활시설 51.2%이었다. 즉 많은 시설에서는 후원금 및 후원자 관리를 전산으로 하는 것이 아니라 전통적인 수동기입의 방법으로 하고 있었다. 진우정보데이터베이스는 전체 시설의 3분의 1 정도만이 사용하고 있었다(이용시설: 31.8%, 생활시설: 34.6%). 이 밖에 이용시설에서는 휴먼소프트를 사용하는 시설도 22.4%나 되었고, 자체개발 프로그램을 사용하는 비율은 6.5%에 이르고 있다. 생활시설에서는 자체 개발 프로그램을 사용하는 경우가 8.3% 등으로 이용시설에서보다는 적은 시설이 다른 전산 프로그램을 사용하고 있었다. 특히 생활시설에서는 전산프로그램을 사용하지 않는 비율이 전체의 반을 넘는다는 점이 주목해야 할 점이다.

〈표 6〉 후원자 관리 전산 프로그램 사용여부

(단위: 개소, %)

전산 프로그램	이용시설		생활시설	
	빈 도	백분율	빈 도	백분율
사용하는 것이 없다	80	32.7	259	51.2
웰페어 21	7	2.9	0	0.0
진우정보데이터베이스	78	31.8	175	34.6
휴먼소프트	55	22.4	4	0.8
자체개발프로그램	16	6.5	42	8.3
기타	9	3.7	26	5.1
총계	245	100.0	506	100.0

3. 자원동원 실태

1) 후원자수

시설당 평균 후원자수를 후원유형별로 살펴보았다(표 7 참조). 개인후원자는 이용시설은

215명, 생활시설은 223명으로 나타나 생활시설이 약간 더 많은 것으로 나타났다. 그러나, 1개소의 생활시설의 경우 개인 후원자가 8,000명을 넘고 있어 평균에 영향을 주었을 것으로 판단된다. 중간값은 비교해 보면 이용시설이 더 많음을 알 수 있다(이용시설: 134명, 생활시설: 80명). 종교기관 후원수는 이용시설과 생활시설이 비슷한 12~13개소 정도의 분포였다. 기업재단 후원기관 수도 비슷하여 10내 11개소에 이른다. 공공기관으로부터의 후원은 이용시설(6.5개소)보다는 생활시설(10.3개소)에서 더 많았다. 단체로부터의 후원도 이용시설(12.6개소)보다 생활시설(14.0개소)이 약간 더 많았다. 기타의 경우는 이용시설이 34.8명인데 반해, 생활시설은 18.2명이었다. 대체적으로 이용시설보다 생활시설이 시설당 평균 후원자 수가 약간 더 많았다. 후원자를 통털어서 보면 이용시설의 경우는 시설당 251.7명, 생활시설 214.7명으로 이용시설이 40명 가량 더 많은 것으로 파악되었다.

<표 7> 시설당 평균 후원자 수

(단위: 명, 개소)

구 분	이용시설			생활시설		
	평균	중간값	사례수	평균	중간값	사례수
개인	214.6	134.0	226	223.0	80.0	461
종교기관	12.2	5.0	169	12.6	5.0	380
기업, 재단	10.6	5.0	185	11.2	6.0	362
공공기관	6.5	3.0	145	10.3	6.0	344
단체	12.6	6.0	194	14.0	6.0	377
기타	34.8	8.0	77	18.2	4.0	143
총합	251.7	118.0	207	214.7	114.0	441

주: 기관은 1개소를 1명으로 하였음. 모든 값은 후원자가 있는 시설의 평균임. 시설 후원자가 없는 곳을 포함해서 평균을 계산하면 위의 수치보다 낮을 것임.

## 2) 후원액

2001년 1년 간, 후원자 유형별 후원금 총액을 조사한 결과는 <표 8>과 같다. 이용시설의 경우 총 후원액은 45억 6천2백4십만원으로서 시설당 평균 3천 61만원 정도가 된다. 후원자 유형에 따라 보면, 결연후원은 개인(1천3백8십만원)과 기업·재단이 가장 많은 액수(약 1천3백4십만원 평균)를 후원하였다. 시설후원금의 합은 47억9천7백만원으로서 시설별 평균 2천 9백만원 정도 후원금을 받은 것이 된다. 시설후원은 개인 후원(시설 당 평균 1천2백만원 정

도)이 가장 높았고, 기업·재단(8백9십만원 정도)이나 사회단체(8백5십만원 정도)는 비슷하게 나타났다.

생활시설은 결연후원금이 평균 8백7십만원 정도로 이용시설 평균(3천6십만원)의 1/4이 조금 넘는 금액이었고, 시설후원금은 평균 3천8백만원 정도로 이용시설 평균(2천9백만원) 보다 많았다. 후원자 유형에 따라서는 결연후원금은 개인이 가장 많은 5백9십만원을 후원하였고, 그 다음이 기업·재단으로 4백만원가량을 후원하였다. 시설후원금도 개인이 가장 많은 2천3백만원을, 그 다음은 기타로 7백만3십만원을 후원하였다.

총후원액은 이용시설의 경우 93억1천8백만원이었고, 시설당 평균 5천1백만원을 받은 것으로 집계되었다. 생활시설의 경우 총 167억원 정도, 시설당 평균 4천2백만원을 받은 것으로 집계되었다. 후원액 총액은 시설수가 많은 생활시설이 더 많았으나, 시설당 평균 후원액은 이용시설이 생활시설보다 약 9백만원 정도 더 많았다.

〈표 8〉 후원자 유형별 후원액

(단위: 명, 천원)

후원자 유형		이용시설			생활시설		
		결연후원	시설후원	총후원	결연후원	시설후원	총후원
개인	평균	13,771	12,353	21,133	5,945	23,347	24,894
	시설수	135	143	171	202	374	399
종교 기관	평균	3,260	4,470	5,314	1,280	3,397	3,506
	시설수	67	95	121	59	277	290
기업, 재단	평균	13,431	8,981	15,061	4,069	5,997	6,754
	시설수	74	109	131	87	278	299
공공기관 (시·군·구, 학교 등)	평균	2,441	2,108	2,636	1,431	3,246	3,367
	시설수	27	70	81	48	291	301
단체 (사회단체, 친목회 등)	평균	7,285	8,553	11,371	2,153	4,670	5,022
	시설수	76	107	129	88	301	317
기타	평균	2,687	5,036	5,339	2,884	7,340	7,353
	시설수	18	54	60	21	138	146
총계	평균	30,613	29,075	51,198	8,704	37,972	42,070
	총합	4,562,441	4,797,397	9,318,086	1,984,682	14,771,095	16,701,817
	시설수	149	165	182	228	389	397

주 : 1) 이용시설의 기관후원금 총계는, 319억원의 후원금이 들어왔다고 응답한 시설을 제외함.

3) 후원물품 환가액

2001년 한 해 동안 시설당 후원물품을 금액으로 환산한 액수를 후원자 유형별로 파악하였다(표 9 참조). 이용시설의 경우 시설당 개인으로부터 들어온 후원물품은 1천만원 가량이었고, 종교기관 3백만원, 기업 및 재단 2천1백만원, 공공기관 3백만원, 각종 사회 단체 5백만원, 기타 8백만원으로 기업 및 재단으로부터 들어온 후원물품 환가액이 가장 많았다. 응답한 130개 시설의 후원물품 총 환산 금액은 시설당 3천9백만원이었고, 이를 합하면 총 50억 1천 181만원이었다.

생활시설의 경우는 개인 후원자로부터 들어온 후원물품 환가액은 시설당 평균 6백8십만원이었고, 종교기관 2백만원, 기업 및 재단 5백8십만원, 공공기관 3백4십만원, 단체 4백2십만원, 기타 2백3십만원으로 개인으로부터 들어온 후원물품 환가액이 가장 많았다. 종합하면 시설당 평균 2천1백만원 가량의 후원물품이 들어온 셈이 된다. 이는 이용시설보다 1천7백만원이 적은 규모이다. 그리고 303개의 생활시설 전체에는 총 64억원 가량의 후원물품이 유입되었다.

〈표 9〉 후원자유형별 시설당 평균 후원물품 환가액

(단위: 천원, 개소)

구 분		이용시설	생활시설
개인	평균	10,010	6,796
	시설수	122	325
종교기관	평균	3,148	2,171
	시설수	69	269
기업, 재단	평균	21,570	5,836
	시설수	107	256
공공기관 (시·군·구, 학교 등)	평균	2,914	3,445
	시설수	67	279
단체 (사회단체, 친목회 등)	평균	4,954	4,209
	시설수	85	278
기타	평균	8,143	2,334
	시설수	35	106
총계	평균	38,552	21,100
	총합	5,011,810	6,393,620
	시설수	130	303

## 5. 자원동원에 영향을 미치는 요인

### 1) 후원자 수

우선 후원자수에 어떠한 요인이 유의한지 살펴보았다. 이용시설에서 후원자수에 영향을 미치는 요인을 살펴보았더니 후원개발요인인 전담부서만으로 나타났다. 후원전담부서가 있는 이용시설이 그렇지 않은 시설보다 후원자수가 더 많았다(표 10-1 참조). 그 밖에 다른 변수들은 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 판명되었다.

반면, 생활시설 모델에서는 다양한 변인이 유의한 것으로 판명되었다(표 10-2 참조). 지역환경요인 중 소재지, 후원개발요인 중 전담부서, 전담인력, 전산장비 등이 유의한 요인으로 밝혀졌다. 대도시에 위치한 생활시설, 후원전담부서가 있고, 전담인력이 있으며, 후원자 관리를 위한 전산프로그램을 갖춘 생활시설이 그렇지 않은 시설보다 후원자수가 더 많았다.

〈표 10-1〉 후원자수에 영향을 미치는 요인(이용시설)

독립변수	회귀계수	표준편차	B	t 값	유의도
상수	-30.674	253.384		-1.21	.904
지역환경요인					
소재지(대도시=1)	-140.413	76.269	-.157	-1.841	.068
생활환경(중상층=1)	-26.106	77.181	-.026	-.338	.736
조직요인					
유형1(복지관=1)	44.695	112.596	.047	.397	.692
유형2(장애인=1)	-51.239	139.484	-.042	-.367	.714
운영기간	73.329	45.234	.133	1.621	.107
운영주체(복지법인=1)	87.254	74.723	.093	1.168	.245
직원수	-31.921	77.760	-.041	-.411	.682
후원개발요인					
전담부서(유=1)	618.094	220.747	.324***	2.800	.006
전담인력(유=1)	157.346	172.482	.154	.912	.363
후원겸직(유=1)	121.022	159.252	.132	.760	.448
전산 프로그램(유=1)	69.070	86.621	.072	.797	.426
F 값 (N)	2.021* (N=143)				
R2 (adj. R2)	.127 (.064)				

\* p ≤ .05, \*\*\* p ≤ .001.

<표 10-2> 후원자수에 영향을 미치는 요인(생활시설)

독립변수	회귀계수	표준편차	B	t 값	유의도
상수	-67.618	133.876		-.505	.614
지역환경요인					
소재지(대도시=1)	161.288	53.857	.150**	2.995	.003
생활환경(중상층=1)	-88.557	55.851	-.080	-1.586	.114
조직요인					
유형1(노인=1)	79.899	90.060	.069	.887	.376
유형2(아동=1)	183.963	101.078	.164	1.820	.070
유형3(여성=1)	18.183	142.075	.008	.128	.898
유형4(정신요양=1)	56.092	108.038	.034	.519	.604
유형5(부랑인=1)	182.669	153.308	.065	1.192	.234
운영기간	.256	1.685	.009	.152	.879
운영주체(복지법인=1)	-91.133	70.021	-.065	-1.302	.194
직원수	1.982	1.702	.069	1.164	.245
후원개발요인					
전담부서(유=1)	543.549	120.069	.286***	4.527	.000
전담인력(유=1)	205.895	102.408	.137*	2.011	.045
후원겸직(유=1)	47.764	75.257	.044	.635	.526
전산 프로그램(유=1)	199.006	53.514	.191***	3.719	.000
F 값 (N)	5.083*** (367)				
R2 (adj. R2)	.168 (.135)				

\* p ≤ .05, \*\*\* p ≤ .001

## 2) 후원액

다음에서는 결연후원액과 시설후원액을 더해서 후원액으로 만들고 이를 종속변수로 하는 모델을 검증하였다. 유의한 요인으로 이용시설의 경우는 전산 프로그램 유무로 나타났고, 생활시설의 경우는 이 요인과 더불어 시설소재지, 시설유형으로 노인시설, 아동시설, 정신요양시설, 직원수, 전담부서, 전담인력 등이었다(표 11-1, 11-2 참조). 따라서 총 후원액에 영향을 주는 것은 두 시설 공통적으로 후원자 관리를 위한 전산 프로그램이 있는 경우이었

다. 그리고 생활시설에서는 많은 요인들이 유의한 것으로 판명되었다. 시설유형별로는 다른 변수를 통제했을 때 장애인시설에 비해서 노인시설, 아동시설, 정신요양시설이 후원금이 더 많은 것으로 나타났다. 다른 변수들을 통제하지 않고 후원액 규모를 시설유형별로 비교했을 때는 장애인시설의 후원액 규모가 가장 컸다. 따라서 장애인시설에서 절대적인 후원액이 많기는 하지만, 다른 시설들에서 장애인시설과 비슷한 상황(시설의 규모, 위치 등)이 주어진다면 장애인시설보다 더 많은 후원액을 모금할 수 있음을 알 수 있다. 조직요인 중 시설유형이외에 직원수가 유의하게 나타나, 직원수가 많은 시설이 적은 시설보다 후원액이 더 많은 것으로 조사되었다. 이는 인력과 관련된 것으로 시설의 인력이 많을수록 후원에 지원할 인력이 많아 후원이 활성화되는 것이라고 할 수 있다. 후원개발요인으로 후원전담부서, 전담인력이 있는 시설이 없는 시설보다 후원액이 더 많았다. 즉, 생활시설 후원개발요인의 존재는 후원액에 중요한 영향을 준다. 생활시설에서 후원액을 확보하기 위해서는 후원전담조직과 인력, 그리고 전산 프로그램이 필요함을 알 수 있다. 반면 일반직원이 후원업무를 겸직하고 있는 것을 후원액의 증가에 유의하지 않았다. 즉 겸직이나 후원담당인력이 전무한 경우나 후원액에 있어서는 차이가 없다는 것이다. 그만큼 후원업무를 전담직원이 아닌 다른 직원이 겸직할 경우 업무의 과중으로 인하여 자원동원 효과가 떨어짐을 알 수 있다.

이용시설에서도 후원개발요인 중의 하나인 전산프로그램의 요인이 중요한 것으로 판명되어 후원개발요인은 후원액의 확보에 있어서 매우 중요함을 알 수 있다.

반면, 이용시설의 경우는 지역환경요인과 조직요인, 그리고 후원담당조직과 인력 등이 전부 유의하지 않았고, 생활시설에서는 시설이 소재한 지역의 생활환경, 여성시설, 부랑인시설 시설운영기간, 시설 운영 주체의 복지법인여부, 직원이 후원업무 겸직 등의 변수가 유의하지 않았다. 여기서 주목해 볼 수 있는 것은 시설운영기간으로 일반적으로 시설이 오래되어 지명도가 있는 시설에 후원이 많다고 인식되고 있지만, 다른 요인들을 통제했을 때 이러한 인지도는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 시설이 오래되어 이름이 있다고 해서 후원이 많은 것이 아니라, 후원개발을 위한 노력을 경주할 때 후원액 규모가 더 큼을 알 수 있다.



<표 11-1> 후원액에 영향을 미치는 요인(이용시설)

독립변수	회귀계수	표준편차	B	t 값	유의도
상수	-28519.169	40429.056		-7.05	.482
지역환경요인					
소제지(대도시=1)	-15232.639	12057.260	-.127	-1.263	.209
생활환경(중상층=1)	-1949.686	11684.447	-.015	-.167	.868
조직요인					
유형1(복지관=1)	16634.211	16935.509	.129	.982	.328
유형2(장애인=1)	-12936.083	20695.415	-.077	-.625	.533
운영기간	11561.113	7280.088	.152	1.588	.115
운영주체(복지법인=1)	5910.141	11699.050	.047	.505	.614
직원수	4182.727	11756.084	.041	.356	.723
후원개발요인					
전담부서(유=1)	61767.784	37459.516	.277	1.649	.102
전담인력(유=1)	8908.669	32005.475	.065	.278	.781
후원겸직(유=1)	14836.741	30152.201	.121	.492	.624
전산 프로그램(유=1)	27750.591	13155.648	.221*	2.109	.037
F 값 (N)	2.482** (N=121)				
R2 (adj. R2)	.199 (.119)				

\* p ≤ .05, \*\* p ≤ .01.

<표 11-2> 후원액에 영향을 미치는 요인(생활시설)

독립변수	회귀계수	표준편차	B	t 값	유의도
상수	-32219.484	14561.250		-2.213	.028
지역환경요인					
소제지(대도시=1)	12651.382	5965.449	.097*	2.121	.035
생활환경(중상층=1)	-6932.242	6180.888	-.052	-1.122	.263
조직요인					
유형1(노인=1)	25587.728	10255.905	.181*	2.495	.013
유형2(아동=1)	44992.012	10884.035	.338***	4.134	.000
유형3(여성=1)	28595.310	14879.443	.111	1.922	.056
유형4(정신요양=1)	25158.289	12175.483	.126*	2.066	.040
유형5(부랑인=1)	12581.575	17122.455	.037	.735	.463
운영기간	76.054	190.499	.023	.399	.690
운영주체(복지법인=1)	-9826.285	7582.172	-.060	-1.296	.196
직원수	1331.033	144.382	.470***	9.219	.000
후원개발요인					
전담부서(유=1)	69215.102	13382.268	.306***	5.172	.000
전담인력(유=1)	25995.565	11364.523	.143*	2.287	.023
후원겸직(유=1)	7615.010	8197.333	.059	.929	.354
전산 프로그램(유=1)	20290.901	5923.135	.161***	3.426	.001
F 값 (N)	13.686*** (N=332)				
R2 (adj. R2)	.376 (.349)				

\* p ≤ .05, \*\*\* p ≤ .001

3) 후원물품

마지막으로 후원물품을 현금으로 환산한 금액에 영향을 미치는 요인을 살펴보았다. 이용시설의 경우, 지역환경요인 중의 하나인 생활환경만이 유의한 요인이었고, 생활시설의 경우는 시설 유형 중 노인시설(-), 여성시설(-)로 정신요양시설(-), 전산 프로그램 유무가 유의한 요인으로 나타나, 두 시설 유형이 다른 결과를 보이고 있었다(표 12-1, 12-2 참조).

이용시설의 경우는 시설이 소재한 지역의 생활수준이 중하층이나 저소득층인 경우보다는 중상층 이상의 지역에 위치해 있을 때 후원물품 환가액이 더 많았다. 이 밖에 다른 요인들은 유의한 영향을 미치지 못하고 있었다.

생활시설의 경우는 장애인시설에 비해서 노인시설, 여성시설, 정신요양시설이 후원물품 환가액이 더 적었다. 그리고 후원자 관리를 위한 전산프로그램을 사용하고 있는 시설이 그렇지 않은 시설보다 후원물품 환가액이 더 많았다. 후원물품 모델에서는 후원조직 및 인력, 겸직 유무는 유의한 영향을 주고 있지 않았다. 그러나 후원자 관리를 위한 전산 프로그램 설치 유무는 더 유의한 요인으로 판명되었다.

이용시설의 경우는 조직요인과 후원개발요인 모두가 유의하지 않았고, 생활시설에서는 지역환경요인과 조직요인 중 시설운영기간, 사회복지법인 여부, 직원수 등은 유의하지 않았다.

<표 12-1> 후원물품 환가액에 영향을 미치는 요인(이용시설)

독립변수	회귀계수	표준편차	B	t 값	유의도
상수	-68347.332	51779.406		-1.320	.191
지역환경요인					
소재지(대도시=1)	20740.711	12328.872	.206	1.682	.097
생활환경(중상층=1)	34176.434	12038.688	.306**	2.839	.006
조직요인					
유형1(복지관=1)	37250.409	23642.458	.342	1.576	.119
유형2(장애인=1)	10745.821	24050.172	.087	.447	.656
운영기간	-4211.439	8797.539	-.061	-.479	.634
운영주체(복지법인=1)	-1242.015	12902.848	-.011	-.096	.924
직원수	11689.283	14712.079	.122	.795	.429
후원개발요인					
전담부서(유=1)	8434.127	43016.260	.039	.196	.845
전담인력(유=1)	32589.117	36032.491	.275	.904	.369
후원겸직(유=1)	24860.737	34387.054	.231	.723	.472
전산 프로그램(유=1)	8915.822	13302.713	.084	.670	.505
F 값 (N)	2.066* (N=87)				
R2 (adj. R2)	.230 (.119)				

\* p ≤ .05, \*\* p ≤ .01

<표 12-2> 후원물품 환가액에 영향을 미치는 요인(생활시설)

독립변수	회귀계수	표준편차	B	t 값	유의도
상수	23268.287	6954.081		3.346	.001
지역환경요인					
소재지(대도시=1)	4735.809	2737.966	.107	1.730	.085
생활환경(중상층=1)	894.951	2820.078	.020	.317	.751
조직요인					
유형1(노인=1)	-12470.050	5159.001	-.251*	-2.417	.016
유형2(아동=1)	-8871.589	5096.834	-.200	-1.741	.083
유형3(여성=1)	-15948.030	6737.354	-.191*	-2.367	.019
유형4(정신요양=1)	-16282.378	5804.987	-.242**	-2.805	.005
유형5(부랑인=1)	-6436.369	8210.974	-.056	-.784	.434
운영기간	69.053	88.226	.062	.783	.435
운영주체(복지법인=1)	1089.217	3601.857	.019	.302	.763
직원수	73.982	64.588	.080	1.145	.253
후원개발요인					
전담부서(유=1)	-2901.510	6896.113	-.032	-.421	.674
전담인력(유=1)	5129.886	5684.108	.075	.902	.368
후원겸직(유=1)	-3039.078	3817.876	-.066	-.796	.427
전산 프로그램(유=1)	5527.837	2660.562	.129*	2.078	.039
F 값 (N)	3.164*** (N=252)				
R2 (adj. R2)	.157 (.107)				

\* p ≤ .05, \*\* p ≤ .01, \*\*\* p ≤ .001.

## V. 논의 및 정책적 함의

### 1. 연구결과 논의

본 연구에서는 사회복지시설의 후원개발 인프라실태, 자원동원실태, 그리고 자원동원에 영향을 미치는 요인을 알아보았다. 후원개발 인프라는 후원개발 조직 및 인력과 전산화 유무로 나누어서 살펴보았다. 대부분의 시설은 후원개발을 위한 전담조직이나 인력을 두지 않고 있었고, 겸직을 하는 경우가 많았다. 현재 시설에서는 후원업무 전담부서나 전담인력이 있는 곳은 이용시설의 30%, 생활시설의 20%에 불과하고, 겸직을 하는 곳이 60% 이상이 된다. 나머지는 담당인력이 없는 실정이다(이용시설: 6.3%, 생활시설: 19.8%). 이러한 상황에서 후원인력이 있다해도 다른 업무와 겸직하고 있는 경우가 대부분이어서 업무의 과중이 예상된다. 그만큼 후원자 개발과 관리를 위한 시간과 에너지가 투입되기 어려운 상황이다.

전산 프로그램은 이를 사용하지 않는 곳도 상당수 있었는데, 특히 생활시설의 반 정도는 후원자 관리를 위한 전산 프로그램을 사용하지 않는 것으로 나타났다.

자원동원 규모는 후원자는 이용시설 시설당 평균 252명, 생활시설 215명으로 이용시설이 약간 더 많았다. 후원액은 이용시설 평균 5천1백만원, 생활시설 4천2백만원으로 나타났고, 후원물품 현금 환가액은 이용시설 3천9백만원, 생활시설 2천1백만원이었다. 전반적으로 이용시설이 자원동원규모 면에서 생활시설보다 약간 더 양호한 상태이다. 이는 이용시설의 경우 생활시설보다는 정부보조금 비중이 낮기 때문인 것으로 판단된다. 정부보조금 비율은 이용시설의 경우는 56.0%인데 반해, 생활시설의 경우는 77.3%로 나타났다(김미숙 외, 2002). 반면 민간자원은 이용시설 7.3%, 생활시설 4.6%이었고, 자체수입은 이용시설 14.3%, 생활시설 6.3%이었다(김미숙 외, 2002).

자원동원에 영향을 미치는 요인을 분석하기 위해서 모델을 만들었고, 이를 검증하기 위해 이용시설과 생활시설별로 다중회귀분석을 실시하였다. 종속변수로 자원동원의 결과를 나타내는 지표인 후원자수, 후원액, 후원물품 현금환가액을 사용하였다. 독립변수로는 지역환경요인(시설 소재지, 시설이 소재한 지역의 생활환경), 조직요인(시설유형, 시설운영기간, 사회복지법인 여부, 직원수), 후원관리요인(후원조직 및 인력 유무, 전산 프로그램 유무)을 선정하였다.

분석결과 다양한 본 연구의 초점인 후원개발요인은 여러 모델에서 유의한 요인으로 판명되었다. 그리고 이용시설과 생활시설의 결과는 매우 상이한 것으로 나타났다. 이용시설에서 보다는 생활시설에서 많은 요인들이 유의한 것으로 판명되어, 생활시설에서 보다 적극적으로 후원개발을 실시할 때 잠재되어 있는 후원을 사회복지시설로 유입할 수 있는 가능성이 많음을 알 수 있었다.

실태조사 결과를 바탕으로 몇 가지 연구 결과의 함의를 다음과 같이 정리할 수 있다. 첫째, 후원개발요인은 이용시설의 후원액 모델을 제외한 거의 모든 모델에서 유의한 요인으로 판명되어, 자원동원에 있어서 사회복지시설의 후원개발 노력은 매우 중요하다는 점이다. 특히 겸직보다는 후원담당 부서나 인력을 배치하여 후원업무를 전담하도록 할 때 자원동원의 성과는 큰 것으로 나타났다. 따라서 후원자 개발을 위한 인력의 확보와 이들에 대한 지속적인 교육을 가능하게 하는 여건을 마련하는 것이 시급하다.

둘째, 다른 중요한 후원개발요인은 후원자 관리를 위한 전산 프로그램이었다. 이에 대해서는 해석상의 주의를 요하는데, 전산 프로그램이 종속변수가 될 수도 있기 때문이다. 즉, 후원자와 후원액이 많아서 전산 프로그램을 사용하기 시작했다는 해석도 가능하기 때문이다. 그럼에도 불구하고 본 모델에서 나타난 결과를 해석해 보자면, 전산 프로그램은 후원자에 대한 파악을 용이하게 하고 후원자 관리를 또한 효과적으로 하게 하는 수단이 된다. 아

올려 수작업을 하는 것보다 시간과 비용을 절약하게 한다. 단 초기비용의 문제인데, 전산 프로그램을 가지고 있지 않은 시설에서는 예산이 없어서 전산 소프트웨어를 구입하지 못하고 있다는 지적이 있었다. 전산화를 위해서는 시스템을 관리하고 유지할 인력을 확충이 필요한데, 이것은 인력과 재정 문제와 직결된다. 시설에서 후원에 대한 관심과 투자가 없을 때, 결과적으로 낮은 후원액으로 이어진다. 후원자 관리를 위한 전산 프로그램은 이용시설보다는 생활시설에서 사용비율이 낮았다. 후원자에 대한 관리가 제대로 이루어지지 않게 되면 후원이 적어지고 그 결과 시설에서 사용할 수 있는 가용자원이 줄어드는 악순환을 겪게 되므로 전산 프로그램 사용을 하지 않는 시설에서는 보다 적극적으로 후원자 관리를 위한 전산화를 이루어야 할 것이다.

셋째, 지역환경요인은 시설이 통제할 수 없는 주어진 조건이지만, 몇몇 모델에서는 유의한 요인으로 판명되었다. 후원자 및 후원액 모델에서 시설의 소재지(생활시설에서 대도시일 경우)가 유의한 변인으로 밝혀졌고, 후원물품 모델에서는 시설이 소재한 지역의 생활수준(이용시설에서 중상층 이상일 경우)이 유의한 변인으로 나타났다. 사회복지시설의 외적 환경을 시설이 통제할 수는 없기는 하지만, 시설에서는 소재한 지역의 특성을 분석하여 시설의 자원동원을 위한 전략을 개발할 수 있을 것이다. 중소도시나 군지역 그리고 저소득 지역에 소재한 시설은 지역의 자원이 적어 자원을 동원하기에 불리한 조건에 있다. 그러나 이러한 지역에서는 지역성원간의 교류가 빈번하고 관계가 긴밀하다. 따라서 지역주민들에게 시설이나 시설 이용자와의 관계를 밀접하게 해 주는 행사나 프로그램 등을 통해서 지역 자원을 시설로 유입할 수 있는 계기를 마련할 수 있을 것이다. 생활수준 측면에서는 지역사회의 자원이 풍부하지 못한 저소득층 지역에서는 물물교환이라든지, 필요 없는 물품 기부는 가능할 것이다. 이러한 지역에서는 후원이라는 것이 일방적으로 주는 것이 아니라 서로 주고받을 수도 있다는 의식을 홍보함으로써 지역주민들의 보다 활발한 참여를 유도할 수 있을 것이다.

넷째, 시설 유형간의 차이를 볼 수 있었다. 이용시설에서는 세 유형(사회복지관, 노인복지관, 장애인복지관)의 시설간에 차이가 없었으나, 생활시설에서는 차이가 나타났다. 후원액에 있어서는 다른 변수를 통제했을 때, 즉 시설의 여건을 표준화했을 때, 노인시설, 아동시설, 정신요양시설이 장애인시설에 비해서 후원액이 더 많았다. 일반적으로 장애인시설이 가장 많은 후원금을 받고 있으나, 동일한 조건하에서는 오히려 다른 시설의 후원금이 더 많은 것이다. 이는 장애인시설에 대해 일반적으로 후원을 많이 하나, 다른 유형의 시설들이 자원동원을 위해 적극적인 자세를 취하면 오히려 장애인시설보다 더 많은 성과를 올릴 수 있음을 나타낸다. 그러나 후원물품에서는 다른 변수를 통제한 후에도 장애인시설이 노인, 여성, 정신요양시설보다 유의하게 더 많았다. 아직까지 후원물품에 있어서는 시설의 특정 유형이

영향을 미침을 알 수 있다.

그리고 이용시설과 생활시설 모델은 전반적으로 차이를 보이고 있었다. 이용시설 모델에서는 전담부서(후원자 수), 전산 프로그램(후원액), 생활환경(후원물품) 등 후원개발변인과 생활환경요인만이 유의한 것으로 판명된 반면, 생활시설에서는 시설유형, 직원수 등 조직요인이 유의한 영향을 주고 있었다. 이는 생활시설에서는 시설 자체적으로 다각적인 노력을 통해 후원개발을 활발하게 할 때 후원이 상당히 증가될 수 있음을 시사한다. 이미 주력하고 있는 이용시설에서는 이러한 요인보다는 우리 사회 전체의 기부문화가 활성화 될 때 더불어서 시설에 유입되는 후원도 많아질 것이다.

마지막으로 후원자, 후원금, 후원물품의 동원에 있어서 뚜렷하게 차등적인 전략이 필요한 것은 아니라는 점이다. 각각의 종속변수에 영향을 주는 요인은 동일하지는 않았지만, 그렇다고 세 모델 간의 뚜렷한 차이를 볼 수는 없었다. 따라서 자원동원에 있어서 대상별로 차등화된 전략을 수립하기보다는 후원 자체에 목표를 두고 후원개발을 위한 노력을 경주해야 함을 알 수 있다.

예상외로 사회복지법인 여부, 시설운영기간, 직원수(생활시설의 후원액 모델 제외) 등의 변수는 거의 모든 모델에서 유의한 변인으로 나타나지 않았다. 시설이 사회복지법인이든 비영리법인 혹은 국가·지방자치단체가 직영하던 후원금 및 후원물품의 규모에는 유의한 영향을 주고 있지 않았다. 이는 후원자들이 시설의 운영주체에 대한 선별을 통해서 후원을 하는 것은 아니라는 해석을 할 수 있다. 후원을 원하는 사람들은 후원을 필요로 하는 곳은 운영주체의 특성에 상관없이 하고 있다고 볼 수 있다. 그리고 시설운영기간도 모든 모델에서 유의하지 않았다. 즉 오래된 시설이 시설의 지명도가 더 많아 후원모금에 더 유리한 것은 아니라는 것이다. 직원수는 시설의 규모를 나타내기도 하는데 한 모델에서만 유의하였다(생활시설의 후원액 모델). 따라서 직원수 자체보다는 직원의 업무가 후원과 관련되는가가 더 중요한 요인임을 알 수 있다.

## 2. 정책적 제언

이러한 연구결과를 바탕으로 몇 가지 정책제안을 하였다.

### 1) 후원개발을 위한 인프라 구축

우선, 사회복지시설에서는 후원개발을 위해 담당조직과 인력을 구성해야 한다. 이를 위해 시설의 인력 배치 및 인건비 지원에 대한 기준에 대한 개선이 요청된다. 현재 법정 종사자

배치 기준 혹은 인건비 지원 기준에서 시설 유형에 따라 지역자원 개발업무를 담당할 인력에 대한 배치를 규정하고, 별도의 인건비 지원을 고려할 필요가 있다. 특히 생활시설에서 현재는 생활지도사를 후원업무담당자로 활용하는 경우가 많은데, 후원담당자를 위한 추가적인 인력배치가 필요하다. 후원자 개발은 부수적인 업무로서가 아니라, 필수 전문직무로서의 책정되어야 한다. 이와 함께 시설 종사자에 대한 보수교육 체계를 정비하고 강화하는 것이 필수적이다. 개별 시설별로 교육을 실시하는 것은 효율적이지 않으며 시설간 격차를 초래할 것으로 보인다. 따라서, 광역 혹은 지방자치단체 단위의 민간협의조직을 통해 교육이 정기적으로 실시되도록 중앙정부와 지방자치단체가 주체가 되어 실시해야 할 것으로 판단된다.

## 2) 후원자 관리를 위한 전산 프로그램 개발

둘째, 사회복지시설에서는 후원자 관리를 위한 전산 프로그램 개발과 보급이 필요하다. 이를 위해서는 인력과 재정이 뒷받침되어야 하는데, 소규모시설이나 재정적으로 어려운 시설에 대해서는 프로그램 후원을 받을 수 있을 것이고, 시설 종사자를 전산관련 교육 프로그램에 참가하도록 기회를 제공해야 할 것이다. 아울러 시설장에게 후원자관리를 위한 전산화의 중요성에 대한 정보를 제공하도록 해야 한다. 시설장이 의지적으로 시설에서 후원 전산 프로그램을 도입하여 후원자 관리를 효율적이고 효과적으로 할 수 있게 하여야 한다.

## 3) 지역사회와의 관계 구축

셋째, 중소도시나 군지역, 그리고 저소득층에 소재한 사회복지시설이 후원 활성화를 위해서는 지역사회와의 관계를 돈독하게 함으로써 자원확보에 최대한의 노력을 기울여야 한다. 지역사회 내의 다른 시설과의 협력, 지역주민과의 협력, 공공기관과의 유대관계 구축 등이 필요하다. 시설간의 협력체계 구축은 특히 소규모 생활시설들에서 필요하다. 후원자 모집이나 관리를 위해 실시되는 전통적인 방법인 소식지 발송이나 감사서신 발송 등은 개별시설 별에서 가능하지만, 비용과 인력이 많이 드는 후원관련 행사나 이벤트는 시설 단독으로 개최하기보다는 동종의 시설이 연합해서 하는 것이 효율적이다. 이를 위해서는 지역내의 시설 후원담당자 간의 꾸준한 커뮤니케이션이 필요하다. 후원자 교육기회 등을 통해서 접촉하고 수시로 공동 협력할 기회를 마련하도록 한다.

김미숙 외(2002)는 자원동원에 성공적인 시설들은 지역사회와 밀접한 관계를 갖고 있었음을 발견하였다. 이러한 시설들은 주기적인 지역사회 주민에 대한 조사, 지역주민의 욕구

에 맞는 행사 개최, 지역주민의 특성에 맞는 서비스 제공 등 끊임없이 주민들의 특성과 욕구를 점검하고 이를 바탕으로 서비스와 행사를 진행하고 있었다. 지역사회주민 뿐 아니라 기업, 학교, 상가, 음식점 등의 파악과 접촉을 통해서 필요한 후원을 받을 뿐 아니라 이러한 기관에서 필요로 하는 정보도 제공하고 자원봉사자기도 마련하는 등 활발한 상호작용을 하도록 한다. 아울러 공공기관인 구청이나 동사무소도 주요한 후원자가 된다. 사회복지시설에서 실시하는 행사는 곧 지역주민의 복지 제고를 위한 행사이기도 하기 때문에 공공기관에서는 이를 적극적으로 지원해 주는 지역도 많다. 따라서 사회복지시설에서는 이러한 공공기관과의 유대관계를 맺도록 노력을 경주해야 할 것이다.

#### 4) 기부문화 확산

마지막으로, 자원동원 활성화를 위해서는 우리 나라 전체적인 기부문화의 확산이 필요하다. 현재 우리 나라에서는 기부에 대한 인지가 매우 낮은 상황이다. 기부 경험이 있는 사람은 어느 정도(80%) 되지만 간헐적이고 비정기적으로 하고, 기부 시기도 연말이나 재해 시에 편중되어 있는 특성을 보인다(정무성, 2000). 우리 나라 개인 기부자의 현황을 조사한 강철희(1999)의 연구에 의하면 기부자는 주로 30대 말과 40대 초의 고등학교 이상의 교육을 받은 중산층이 주류를 이루고 있고, 개인 기부자들의 기부 동기는 불우한 이웃을 위해서가 대부분이었고, 기부의 대상은 불우 아동 및 청소년, 빈곤 장애인, 빈곤 노인 등 사회적 취약계층에 한정되어 있었다. 특정한 계층의 사람들이 제한된 대상을 중심으로 기부하는 상황에 있어서 기부문화가 확산되기는 어렵고, 취약계층만을 중심으로 하는 기부로 인해서 사회의 다양한 분야에서 필요로 하는 민간자원이 특정한 분야에만 집중될 우려가 있다(강철희, 1999). 기부가 사회복지분야에 집중되어 단기적인 측면에서는 바람직한 것같이 보이지만, 장기적으로는 기부인구의 확산을 저해하게 되므로 사회복지에 유입될 수 있는 자원의 총량도 한정적이 되는 결과를 초래할 것이다. 따라서 다양한 분야에 기부가 제고되고, 정기적이고 안정적인 후원이 될 수 있도록 우리 나라 전체에 기부 문화에 대한 시각이 변화되어야 한다.

기부가 활성화되기 위해서는 후원이 일방적으로 도와주는 행위라는 인식이 바뀌어야 한다. 즉, 후원에 대한 전반적인 인식전환에 대한 홍보가 필요하다. 후원을 통해서 후원하는 주체도 사회로부터 받은 것을 환원하고 지역사회의 발전에 기여하며, 아울러 소득공제의 혜택도 받게 됨을 주지시켜야 한다. 기업의 경우는 기업의 이미지를 제고하는 효과도 있다. 후원은 주기만 하는 활동이 아니라 받기도 하는 win-win 활동임을 널리 알려야 한다. 또한 기부가 활성화 될 수 있도록 소득법의 개정을 통한 기부 동기부여가 필요하고, 일반인들이



편하게 기부할 수 있는 방법을 고안하도록 한다. 현행 「소득세법」에 의하면 법정 기부금은 전액을 지정기부금은 근로소득의 10% 한도까지를 소득공제하고 있다. 반면 미국은 공제 비율을 모든 기부금은 근로소득의 50%까지, 일본은 25%까지 공제하고 있는데 비해서, 우리나라의 소득공제 비율은 이중적일 뿐만 아니라 소득공제 비율이 낮다. 보다 많은 사람이 기부에 참여하도록 하기 위해서 소득공제 한도액을 제고하여 인센티브를 주어야 할 것이다.

주의해야 할 점은 민간자원 동원이 필요하기는 하지만, 정부보조금도 꾸준하게 지원되어야 한다는 점이다. 정부보조금이 어느 정도 상향 지원되어야 하는가, 그리고 어떠한 방식으로 지급해야 하는가에 있어서는 심층적인 후속 연구가 필요하지만, 분명한 것은 정부보조금은 시설의 기본적인 경비를 충당하는데 부족함이 없도록 지속적으로 지원되어야 한다는 것이다.

### 3. 후속연구를 위한 제언

본 연구는 사회복지시설을 중심으로 지역사회자원의 동원에 영향을 주는 요인을 분석한 연구로 후속의 연구를 위해서 몇 가지를 제안하고자 한다. 우선 본 연구는 자원의 수요자만을 대상으로 연구하였는데, 향후에는 공급자인 개인, 단체, 기업 등에 관한 연구도 필요하다. 각 주체에 대한 기부의향, 기부정도, 주요 기부 항목 등을 분석하여 지역사회자원의 수요와 공급측면을 함께 접근하는 작업이 필요하다.

둘째, 지역사회 자원의 배분에 대한 연구가 필요하다. 본 연구에서는 주로 자원의 동원 활성화 방안에 초점을 두었기 때문에 자원을 어떻게 하면 더 효율적으로 배분하여 이를 필요로 하는 대상자에게 분배할 수 있을 지에 대한 방안은 연구에서 제외하였다. 자원의 배분도 동원 못지 않게 학문적인 정리가 필요하다. 공동모금회나 기타 후원자와의 중복을 피하고, 가장 필요로 하는 사람에게 원하는 자원이 골고루 지원되도록 분배체계의 수립이 필요하다.

마지막으로, 향후에는 시설 유형 및 규모별로 보다 효율적인 자원동원 전략을 수립하는 작업이 필요하다. 본 연구에서 살펴볼 수 있었던 것처럼 시설 유형에 따라서 자원동원 효과를 차이가 있었다. 그 차이가 어떠한 요인에 의해서 나오는지 그리고 시설의 크기에 따른 자원동원의 차이에 대한 심층적인 규명을 하여 시설유형에 적합한 자원동원 전략을 수립하도록 해야 할 것이다.

참 고 문 헌

- 강철희, 한국 모금문화의 선진화 과제, 사회복지공동모금회, 1999.
- 강철희·정무성 「사회복지서비스 기관의 조직성과에 관한 연구」, 『한국사회복지학』 제 49호, 2002, pp.343~78.
- 권선진, 「사회복지간의 조직 효과성에 관한 연구」, 연세대학교 대학원 박사학위 논문, 1994.
- 김미숙·강혜규·이상일·정무성·임유경·이은영, 『사회복지시설을 위한 지역사회자원 개발 방안』, 한국보건사회연구원, 2002.
- 김상균·백종만·오정수 「지역사회자원동원의 활성화를 위한 지역사회복지관 모형개발연구」, 『사회복지연구』, 제3호.
- 김영중, 「민간 사회복지조직의 재원과 서비스 전달」, 한국사회복지학회 추계학술대회 발표논문, 2001.
- 김영중, 「민간 사회복지조직들의 재원이 서비스 전달에 미치는 영향」, 『한국사회복지학』, 50, 2002, pp.209~233.
- 김형식·이영철·신준섭, 『사회복지행정론』, 서울: 동인, 2001.
- 노연희, 「비영리 조직에 대한 정부재정지원에 영향을 미치는 요인: 미국의 사례를 중심으로」, 『한국사회복지학』, 49, 2002, pp. 129~161.
- 양용희·김범수·이창호, 『비영리조직의 모금전략과 자원개발』, 서울: 아시아 미디어 리서치, 1997.
- 정무성, 「비영리 조직의 재정 확보를 위한 바람직한 기부문화 활성화 방안」, 『바람직한 기부문화 조성을 위한 정부와 민간의 역할』 발표문, 2000. 7. 19.
- 최성재·남기민, 『사회복지행정론』 서울: 나남출판사, 1996.
- 최일섭·김통원·박광준·정무성·황성철, 『사회복지관 평가 모형개발 연구』, 한국사회복지관협회, 1998.
- 황성철, 「사회복지관의 지역사회 자원동원 능력 결정요인 분석」 『한국사회복지행정학』, 제2호, 2000, pp.173-191.
- Chang, C. F. and Tuckman, H.P. "A Methodology for Measuring the Financial Vulnerability of Charitable Nonprofit Organizations," Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 20(4), 1991, pp.445-60.

Gronbjerg, K. A., "Nonprofit Human Service Organizations: Funding Strategies and Patterns of Adaptation," in Y. Hasenfeld(ed.), *Human Services as Complex Organizations*, Newbury Park, CA: Sage, 1992.

\_\_\_\_\_ *Understanding Nonprofit Funding: Managing Revenues in Social Services and community Development Organizations*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Thompson, J. D. *Organization in Action*, N.Y.: McGraw-Hill, 1967.

## Abstract

Social welfare facilities where provide the socially disadvantaged with proper social services, face financial difficulties. This is because not only of the lack of governmental support, but also of social welfare facilities' lack of skills in developing abundant resources from the private sector. In this context, this study tried to find factors affecting resource mobilization of the social welfare facilities to devise policies in resource development.

Mail survey was conducted with the structured questionnaire. Employees in charge of community resource development were asked to answer the questionnaire. The study population were two types of welfare facilities: community welfare centers and residential care facilities. A total of 293 community welfare centers and 632 residential care facilities responded to the survey. The response rate was about 62%.

The dependent variable of the study was the amount of resource mobilization in the year 2001 which was measured as the number of donors, the total amount of donation, and estimated amount of gift-in-kind. Three types models were constructed per each welfare facility. Independent variables were selected based on the previous research findings: community environment factor, structural factor, and resource development factor. Multiple regression was utilized to analyze the data.

The resource development factor turned out to be significant variable in various models. In the models of donors, the amount of donation, and the amount of gift-in-kind, at least one out of four variables in the resource development factor was significant. Welfare centers which establish the resource development department or hire employees to take care of resource development, and adopt computer software in managing donors, receive more donations than their counterparts. Interestingly, the centers where employees take the responsibility of resource development as well as other responsibilities (dual duty), did not have more resources mobilized than those with no employees for resource development.

Using computer software in managing donors turned out to be a significant variable in many models, except for the donor model. In addition, residential care facilities located in urban area have more donors and donations, and among residential facilities those for the elderly, children, and the mentally retarded and those hiring more employees, receive more donations than those for the disabled and those hiring less employees. As for the gift-in-kind model, the centers located

in high income area and residential facilities for the elderly, women and mentally retarded receive less gift-in-kind than those for the disabled.

Based on the above findings, this study suggested that to mobilize resources the welfare centers as well residential care facilities need to have community resource development department or resource development staffs, and adopt computer software to systematically organize donors.