

공공가정경영의 체계와 전망 -독일을 중심으로-

노 정 옥 (인하대학교)

I. 서론

다양한 형태의 사회복지시설이 이미 한국의 복지시스템에 존재하지만, 공공가정의 정의는 90년대 초까지 한국의 가정학회에 알려져 있지 않았다. 그러나 많은 가정학자들의 다각적인 연구결과 공공가정을 가정학분야의 연구대상으로 확대시킴으로서 90년대 이후 대학의 한 연구분야로 자리를 잡는 성과를 거두었다. 그러나 한국의 가정학회에 공공가정을 소개한 송(송혜림 1994)은 독일의 공공가정의 이해 및 공공가정론을 그 중심으로 삼았으나 한국의 대학현실때문에 독일대학과 비교하면 교과내용 등은 다르게 적용이 되었다(조희금 et al. 1998). 독일의 공공가정은 60년대 말부터 가정학의 한 분야로 정착하였지만 공공가정에 관한 학문적인 연구의 바탕은 이미 50-60년대의 경영학 및 가정학에 근거를 두고 있다. 또한 독일 공공가정은 독일의 전통적인 복지개념에 바탕을 두고 있는 사회 정치적 요소가 복합되어 이루어진 하나의 사회복지 시스템의 한 부분이라고 할 수 있으므로 단순히 한국의 공공가정과 비교하여 판단을 한다는 것은 매우 어려운 일이 되겠다. 현재 독일은 1991년 통일이후 정치사회의 변화, 장기적인 경제침체로 인한 실업자수의 증가, 동유럽개방에 따른 이주인구의 증가 그리고 유로화의 도입으로 인한 독일 경제의 구조적인 변화로 인하여 국가의 보조금에 크게 의존하는 공공가정의 구조적, 질적 변화를

불가피하게 만들었다. 따라서 본 연구에서는 독일의 공공가정의 이해와 공공가정경영에 도입되고 있는 경영모델을 소개하고 공공가정경영의 문제점을 소개하고자 한다. 이를 통하여 한국의 공공가정의 발전방향의 제시는 물론 공공가정론을 이수한 학생들의 졸업후의 진로를 확대시키는 계기를 제공하고자 한다.

II. 독일의 공공가정

1. 공공가정의 사회적인 중요성

유럽의 국가들은 전통적으로 가정이 전쟁 또는 천재지변 때문에 가족원의 필요한 욕구를 일부분 또는 전체를 스스로 충족시킬 수 없는 경우에 빈민구제차원에서 국가의 보조를 받는 복지시설 또는 종교기관이 그 책임을 위임받아 가정 또는 개개인에게 필요한 욕구를 충족시켰다. 이러한 전통적인 사회구조를 통하여 ‘복지사회’ 및 ‘복지국가’의 개념이 대두되었고, 지금까지 독일 등의 서유럽 국가의 사회복지정책의 근간을 이루고 있다. 따라서 가정의 구성원이 정상적인 인간으로 살아가기 위하여 필요한 욕구충족을 해당가정이 할 수 없는 경우 국가의 기관 또는 국가로부터 책임을 위임받은 기관을 통하여 충족시키며, 이를 통하여 지속적으로 인간적인 삶을 누리도록 하는 것이다. 위의 목적을 달성하기 위하여 독일 내에서는 국가, 주정부 또는 시의 보조를 받는 종교단체(예: Caritas, Malteser, 유대인복지재단) 그리고 비종교단체(예: 근로자복지재단) 등이 활동하고 있다.

공공가정을 필요로 하는 중요한 사회변화는 다음과 같다.

- 가족형태의 변화: 직업선택에 따른 개인의 유동성의 증가는 전통적인 대가족형태에서 핵가족 형태로의 변화를 촉진시켰다. 즉 기존의 가족구성원에 의하여 이루어지던 노인부양, 환자간호 또는 어린이 돌봄 등의 부양활동이 개별가정의 외부기관을 통하여 이루어지게 되었다. 더욱이 미혼모, 미혼부, 독신가족의 증가는 공공가정의 사회적 필요성을 강조하게 되었다(Guttmann 1997).
- 취업주부의 증가: 주부의 취업은 탁아시설, 급식, 가족상담소 등의 공공가정의 부양활동이 더욱 필요하게 되었으며 특히 취업주부의 근무시간의 유동성, 부모중 한사람

또는 양쪽이 실업자인 실업자 가정의 증가로 인한 가계의 재정적인 부담은 부양활동의 내용과 질의 변화를 촉진하게 되었다(Klapp, Leonhaueser 1995).

- 노인인구의 증가: 의료발달과 식생활변화로 인한 노인인구의 증가는 당연한 사회적 현상이라 하겠다. 따라서 자녀들이 부모를 돌볼 수 없는 경우, 건강상의 이유로 자녀와 함께 거주하지 못하거나 또는 혼자서 살수 없는 노인의 증가는 노인복지시설의 사회적인 필요성을 더욱 강조하게 되었다. 그러나 많은 노인들은 거동이 불편함에도 불구하고 지금까지 살았던 환경에 계속 머물기를 원하므로 주택방문치료, 간병서비스, 급식의 자택배송, 병원방문시 운전서비스, 청소 등의 새로운 부양활동제공이 더욱 필요하게 되었다(Sobotka, Haag 1999).
- 공공가정관련 법규의 제정 및 기존 법규의 강화: 양로원의 노인복지법, 경제적인 어려움으로 개인의 부담금을 지불할 수 없을 경우 국가에서 지불해주는 사회복지법, 병원의 수행활동을 관리하는 병원 자원관리법 등의 공공가정관련법규의 새로운 제정 또는 내용의 보강은 독일사회의 공공가정의 수혜자가 많다는 것과 공공가정의 조직적인 관리의 필요성과 빈부의 차별 없는 수행활동의 제공을 의미한다(Reiner 2002).

2. 공공가정의 정의 및 종류

독일에서 공공가정은 ‘Grosshaushalt’로 쓰여지며 ‘Institutional Household’ 또는 넓은 의미의 ‘Public Household’로 이해되며 국내에서는 ‘공공가정’으로 소개되었다. Bottler는 공공가정을

- 필요한 욕구충족을 위해 이윤을 추구하지 않거나 또는 제한된 조건하에 이윤추구를 지향하는 독립된 경영체로서,
- 청소, 수선, 운송, 상담 등의 다른 수행활동과의 연계를 통하여
- 급식, 숙박, 간호 및 돌봄, 사회 문화적인 부양활동 등을 이용자에게 제공하는 서비스기업으로 정의하였다(Bottler 1986).

Bottler의 정의는 공공가정의 부양활동을 서술하면서 공공가정의 필수 부양활동 수행을 위해 다른 보조 또는 하위 수행기능의 필요성을 강조하였다. 그러나 보조 수행기능은 많은 공공가정에서 스스로 수행하기보다는 인건비 상승 등의 경제적인 이유로 외부수주를 통해

서 대행하고 있는 실정이다. 따라서 독일의 공공가정학분야에서는 증가하는 외부수주실태와 관련하여 수주되는 수행활동의 품질평가, 가격결정과정, 내부종업원과 외부종업원간의 관계설정, 종업원 사기증진, 작업의 감독과정 등의 연구를 활발히 하고 있다(Bruch 1998).

공공가정의 이용자는 사회의 다양한 그룹이 될 수 있으며 이는 이용자의 공통적인 특징에 따라서 아래와 같이 구분할 수 있겠다. 그러나 이는 절대적인 구분이 아니며 사회변화로 인한 다른 부양활동의 필요에 따라 공공가정은 더 확대되어 질 수 있다 (Bauer-Soellner, Pfau 1987).

- 환자를 위한 공공가정: 병원, 특수병원, 요양소, 구급치료소, 보건소, 건강상담소
- 노인을 위한 공공가정: 양로원, 치매노인시설, 노인휴양소, 노인수용소, 노인상담소, 노인정
- 장애자를 위한 공공가정: 장애인 고아원, 장애인 수용소, 장애인 직업훈련소 및 상담소, 장애인 요양원, 장애인 특수학교, 장애인 기숙사
- 어린이, 청소년을 위한 공공가정: 탁아소, 유아원, 유치원, 육아원, 청소년수련장, 유스호텔
- 가족을 위한 공공가정: 모자보호시설, 가족상담소, 모성회복시설, 가족휴양시설
- 학생을 위한 공공가정: 구내식당, 기숙사
- 직장인을 위한 공공가정: 구내식당, 기숙사, 매점, 구내의료시설기관
- 특수상황에 있는 사람들을 위한 공공가정: 망명자수용소, 행려병자수용소, 자활원, 일일보호소
- 군인을 위한 공공가정: 병영, 파견군인을 위한 급식시설
- 범죄자의 격리를 위한 공공가정: 구치소, 형무소
- 기타 공공가정: 전시장

3. 공공가정과 다른 기관과의 관계

3.1 가정적경영체에서의 공공가정의 위치

공공가정은 개별가정과 이윤추구 기관과 함께 사회의 인간육구충족시스템을 이룬다 (Bottler, Seel 1976). 이 시스템에 포함되는 가정적 경영체는 급식, 숙박, 간호 및 돌봄 등의 부양활동을 제공하는 서비스기업으로 정의되며 목표를 달리하는 기관유형들을 포함한

다(Bottler 1982). <그림 1>에서 구간 1a에서 4a까지는 가정적 경영체에서의 공공가정의 위치를 나타낸다. 단체급식소는 이용자의 욕구충족목표를 이윤추구보다 우선 시할 경우에는 공공가정의 한 기관으로 편입되며(예: 학교급식, 구간1a), 이윤추구의 목적이 이용자의 욕구충족보다 우선 시하는 외식기업체 등은 구간 1b에 편입되며 공공가정유사 이윤추구 기관으로 분류된다. 또한 Silver Town이나 개인 또는 가족이 운영하는 양로원, 놀이방 또한 구간 1b에서 4b에 편입된다. 호텔 또는 레스토랑은 일반적으로 이윤추구가 우선이 되므로 구간 c1에서 c4에 속한다.

<그림 1> 가정적 경영체의 구성

수행기능 종류 목표		급식 (1)	숙식 (2)	간호 및 돌봄 (3)	사회 문화적인 활동 (4)
		직접적인 욕구충족	공공가정		
이윤	a	단체급식소			
	b	공공가정유사 이윤추구기관			
	c	호텔, 레스토랑			

자료출처: Rho 2001

3.2 공공가정과 개별가정과의 관계

인간욕구충족시스템의 구성기관중 목표의 관점에서 보면 개별가정과 공공가정은 그 구성원과 대상자의 욕구충족이 기본목표이지만, 이윤추구 기관은 이용자의 욕구충족을 수단

으로 하여 경제적인 이득을 얻고자 한다. 또한 개별가정은 혈연가족으로 구성된 일차적 집단인 반면, 공공가정과 이윤추구기관은 필요에 의하여 인위적으로 모인 이차적 집단이다(송혜립 1994). 그러므로 공공가정은 그 목표의 관점에서는 개별가정과, 구성원과 그의 특징이라는 관점에서는 이윤추구기관과 공통점을 갖는다. 즉 공공가정과 개별가정은 분리될 수 없는 관계로 공공가정은 부양활동의 기능으로 볼 때 개별가정의 기능을 지지(또는 보조), 보충 또는 대체한다.

- 첫째, 사적인 가정의 기능을 지지 또는 보조한다는 것은 공공가정의 부양활동을 통하여 개별가정의 관리를 뒷받침하는 것을 의미한다. 즉 장기적 또는 일시적인 구조적인 결함이 있는 개별가정의 기능을 지지하거나 더 나은 상태가 되도록 하는 것이다. 예: 모자회복시설, 가족상담소(Rho 1999).
- 둘째, 사적인 가정을 보충한다는 것은, 상황에 따라서 즉 경제성, 효율성, 기술 또는 설비가능성 등의 이유로 개별가정보다 공공가정이 구성원의 요구에 더욱 적합한 수행활동을 할 수 있기 때문에 공공가정에서 제공되는 활동들은 개별가정의 부양기능을 확대시키는 의미가 있다. 예: 병원, 또는 장애인 수련시설, 학교 기숙사, 학교(구내)식당, 학교(구내)휴게소(Pfau 1986).
- 셋째, 사적인 가정을 대체한다고 할 때의 의미는 이용자가 여러 이유로 인하여 개별가정을 일정기간 떠나 있거나 관리할 수 없는 경우 가정의 부양활동을 공공가정이 대체한다는 것을 의미한다. 이때 공공가정이용자는 공공가정에 거주하면서 ‘완전부양’을 제공받게 된다. 예: 병원, 양로원 및 고아원(Bauer-Soellner 1987).

3.3 공공가정과 관련 환경과의 관계

공공가정 부양활동의 수행과정에는 다양한 주위 환경요인들의 영향을 받게 된다. 환경요인은 넓은 의미로 친환경적, 경제적, 사회 문화적 그리고 정치적 환경요인 등으로 분류된다. 또한 직접 투입되는 자원의 활용, 사회적 가치기준 또는 법적인 관계 등을 포함하므로 환경요인은 공공가정경영의 의사결정과정에 많은 영향을 끼친다. 즉 이 환경요인들은 부양활동의 수행과정, 시기, 품질의 결정 등에 직접 또는 간접적인 영향을 가진다(Bottler 1987). 좁은 의미의 환경요인들은 ‘관심구룹’, ‘(권리)청구구룹’ 또는 ‘Stakeholder’로 불려진다(Rho 2002). 예로서 경영자, 이용자, 종업원, 공급자, 이용자가족, 협력기관, 쓰레기처리자, 스폰서, 연합회, 보험공단, 학자, 사회복지재단, 국가, 사회, 감독기관, 은행 및

사채업자, 법제정자, 관련재단 등이다. 이 같은 관심그룹들은 공공가정이 필요한 재화 및 노동 등을 제공하면서 동시에 공공가정으로부터 이에 상응하는 대가를 기대하게 된다. 예를 들면 공공가정의 관련재단은 소속된 공공가정에 재정적인 지원을 하는 동시에 해당 공공가정의 경영자에게 경영의 투명성을 요구하게 되며 이는 연말회계결산 및 예산심사 과정 등을 통하여 확인하고자 한다. 즉 공공가정의 부양활동의 수행을 위해서는 위의 관심그룹의 다양한 욕구의 변화 등을 지속적으로 관찰하여 그 결과를 공공가정경영에 적용하므로써 이용자 및 기타 관심그룹의 욕구가 최대한 충족될 수 있도록 해야 한다. 다양한 관심그룹은 곧 넓은 의미의 공공가정의 고객이므로 이것은 이용자중심(고객)의 공공가정경영을 위한 경영원칙이 된다. 어느 관심그룹의 욕구가 우선적으로 경영과정에 적용해야 하는가는 공공가정의 경영자의 어렵고 중요한 과제이지만 이를 통하여 다른 공공가정과의 내용뿐만 아니라 질적인 차별화를 가능하게 한다(Eberhardt 1998).

4. 공공가정경영모델

경영은 조직의 세분화로 인한 업무분할과 다양한 관련환경들과의 관계로 인하여 발생된 조직의 어려움을 극복하기 위하여 반드시 필요한 조직의 활동이다. 이와 관련하여 Bottler는 경영은 물질적 또는 서비스의 창출을 위한 목적 지향적이며 발전적인 그리고 장기적인 시간을 두고 이루어지는 인적 물적 시스템의 활동이라고 정의하였다(Bottler 1997). 실제로 경영학과에서는 이 문제점들을 효율적이고 적절한 시기에 해결하기 위하여 다양한 경영모델들이 연구되어 왔다. 한 예로 St. Gallen Management Model은 스위스의 St. Gallen대학의 경영학과에서 발전시킨 경영모델이다. 이를 응용한 아래의 경영모델은 현재 Giessen대학의 공공가정경영연구에 많이 활용되고 있다(Rho 1999). 이 경영모델은 작업의 세분화, 작업의 수행프로그램 및 수행과정 그리고 투입되는 생산요소 및 관련환경의 영향으로 발생한 문제점들을 수평적 또는 수직적 통합과정을 통하여 단계적으로 해결점을 찾으려 하는 것이다. 이때 관련그룹의 욕구는 모든 경영의 단계에 영향을 주게 된다. 수평적 통합과정의 대상은 수행활동, 조직의 구조 및 자세(태도)의 세 가지이며. 수직적 통합과정은 규범적(normative), 전략적(strategic), 실행적(operational) 경영이다.

- 수행활동: ‘수행활동’은 경영의 중심으로 규범적 경영에서는 경영자의 경영철학이 바탕이 되어 조직의 비전 및 장기적인 목표를 설정하고 전략적 경영을 수행하기 위한

수행프로그램을 구체화시키며 이 프로그램을 실제 수행할 수 있도록 조직원을 배치 시켜야 한다.

- 구조: 사실상의 수행활동의 수행은 기업의 구조에 따라서 크게 달라 질 수 있어 조직의 체제는 경영시스템을 사실상 가능하게 한다. 이때 배치시스템과 연결되어 실제의 수행활동이 이루어지게 된다.
- 자세(태도): 조직원의 자세는 작업수행의 형태 및 방식에 영향을 주게 되는데 조직의 미래지향적 경영방침은 곧 조직원 및 경영자의 태도를 결정하게 되며 이는 작업수행과정중 조직원간의 협조적인 의견교환 등의 태도로 나타나게 되며 이는 궁극적으로 작업의 품질에 영향을 주게 된다. 즉 모든 수행활동의 단계는 Input-Transformation-Output

〈그림 2〉 Bottler의 통합적 경영모델

경영과정	경영대상			반영되어질 관련그룹
	구조	수행활동	자세(태도)	
규범적 경영	기업의 체제	기업의 비전 ↓ 기업의 사명, 기업의 목표	경영방침 및 기업문화	이용자 이용자가족 채단 협회 경영자 학자, 전문가 직원 보험사 은행 감독기관 세무서 공급자 법제정자 사회
전략적 경영	경영, 실행 및 통제를 위한 조직구조	하부수행목표 및 수행프로그램의 설정	문제포함 태도	
실행적 경영	조직적인 작업의 수행을 위한 배치	사실상의 작업지시 및 실행과 통제	조직원의 자세 협동적인 자세 통제적 자세	
실행	수행활동을 위한 조직구조 수행활동 작업만족, 동기유발도구, 등			
통제	기업의 비전, 목표, 생산요소 조직구조, 수행과정 경영방침, 기업문화, 태도 수행활동 작업만족, 동기유발도구, 등			

자료출처: Bottler 1997

고리로 연결되어 있으므로 ‘구조’와 ‘자세(태도)’는 ‘수행활동’에 큰 영향을 주게 된다.

5. 독일에서의 공공가정의 학문적 위치

독일의 공공가정관련 연구는 60년대말부터 Giessen 대학교의 Bottler 및 그의 제자들 (Bober, Sobotka, Funk, Hebel 등)에 의하여 발전을 거듭하였다. 공공가정론은 학사 및 석사통합과정인 Diploma과정의 정규과목으로 채택되어 강의되어 오고 있다(학위명: Diplom oec. troph.). 공공가정론은 공공가정의 가정관리학 및 영양학과의 내용상의 연계로 <표 1>의 대학교에서는 ‘가정 및 영양학과’에서 강의되고 있다. 이는 공공가정론이 가정관리학

<표 1> 현재 공공가정론이 강의되고 있는 독일의 대학교

대학명	학과명 및 Home Page
Giessen University	Department of Agriculture, Nutritional Science and Home Economics, Environment Management (http://www.uni-giessen.de)
Muenchen University	Weihnstephan Center of Life and Food Sciences (http://www.tu-muenchen.de)
Bonn University	The Faculty of Agriculture (http://www.uni-bonn.de)
Hamburg University of Applied Sciences	Department of Home Economics and Nutrition (http://www.haw.hamburg.de)
Muenster University of Applied Sciences	Department of Home Economics and Nutrition (http://www.fh-muenster.de)
Moenchengladbach University of Applied Sciences	Department of Home Economics and Nutrition (http://www.fh-niederrhein.de)
Osnabrueck University of Applied Sciences	Department of Agriculture (http://www.aw.fh-osnabrueck.de)
Fulda University of Applied Sciences	Department of Home Economics and Nutrition (http://www.fh-fulda.de)
Anhalt University of Applied Sciences	Department of Agriculture, Home Economics and Nutrition, Land Care (http://www.hs.anhalt.de)

과에 종속된 하위연구분야가 아닌 하나의 독립된 가정학의 연구분야로 자리를 잡고 있음을 의미한다. 아래의 대학중 Giessen 대학교에서는 두학기 동안 공공가정론 강의 및 세미나를 필수 과목으로 규정하고 있다. 강의 및 세미나의 내용은 독일공공가정에서 중요한 위치를 차지하는 공공가정(예: 양로원, 병원 및 단체급식소) 및 관련기관의 경영을 다룬다. 특히 매년 여름학기에 개설되는 과목인 ‘공공가정에서의 품질경영’은 공공가정강의를 이미 수강한 학생만 선택할 수 있는 과목으로 위의 언급된 기관의 품질경영에 관하여 세미나로 진행한다. 세미나 중에는 현직에 근무하는 관련종사자를 초빙하여 학생들과 함께 공공가정경영의 이론적인 적용과 그 문제점 등을 포괄적으로 토론한다.

6. 독일의 공공가정의 변화

지난 10년 간 독일의 공공가정은 국가, 재단 또는 건강보험사로부터 구조적인 변화뿐만 아니라 내용적인 변화를 강력하게 요구받고 있다. 그 중요한 원인들은 아래와 같다.

- 1) 통일이후의 지속적인 공공가정에 대한 국가 및 주정부의 보조금의 재조정,
- 2) 공공가정에 관한 법규의 강화,
- 3) 공공가정이용자의 품질에 관한 인식변화로 인한 공공가정 부양활동의 질적향상의 필요성,
- 4) 공공가정과 동일한 부양활동을 제공하는 공공가정유사기관들과의 경쟁증가.

독일에서의 공공가정은 회계시작 전해에 이미 예상 공공가정이용자수 및 제공되는 부양활동의 지역별 재정부담비교분석결과를 가지고 해당 공공가정과 재단의 재무담당자 그리고 국가에서 위임을 받은 건강보험사의 평가단이 함께 협의를 통하여 예산결정이 이루어지므로 독일의 공공가정의 재무관리는 계획재무관리라고 할 수 있겠다. 그러나 독일 통일이후의 증가된 사회복지금액(예: 실업자수당, 연금, 망명자보조금)의 국가적 부담과 장기적인 유럽경제의 침체는 공공가정에 대한 정부 및 주정부의 보조금증액에 제동을 걸었다. 이 같은 장기간에 걸친 보조금증액의 역제는 공공가정경영자간에 위기의식을 확대시켰으며 구조조정을 통한 효율적인 경영의 필요성을 논의하게 되었다. 실제로 모든 공공가정은 긴축재정을 국가, 주정부 또는 재단으로 부터 강하게 요구받게 되었다. 그러나 공공가정에 대한 긴축재정정책의 도입은 국가의 경제적 부담감소는 가능하였지만, 제공되는

부양활동의 품질 및 이용자만족도는 지속적으로 하락하는 문제점을 보였다. 따라서 공공가정의 제한된 이윤추구의 제한을 일부 완화하므로 공공가정경영에서의 경제적인 어려움을 극복 할 수 있는 기회 및 부양활동의 질을 보장하는 기회를 주게 되었다. 송(송혜립 1997)은 제한된 이윤의 추구를 경영환경이나 재정구조의 변화 혹은 경영의 효율성으로 인하여 특별히 의도한 바 없는 이윤이 창출되는 경우 또는 장기적인 목표로서의 욕구충족을 위하여 일정기간 의도적인 이윤추구를 단기적인 목표로 삼는 경우를 의미한다고 하였다. 그러나 독일의 경우 공공가정의 재무관리는 국가 또는 주정부의 지원금, 재단 또는 건강보험사의 보조금과 공공가정이용자가 매달 지불하는 이용액에 의존하고 있기 때문에 공공가정에서의 의도적인 이윤추구는 실제로 매우 어려우나, 단 재단이 소속된 전체 공공가정을 위하여 적립금형태의 기금을 조성할 수 있겠다. 병원에서는 회계기간동안 생긴 이윤은 재단 또는 보험사로 전부 회수되는 것이 아니라 이윤에서 고정금을 제하고 이중의 일정한 %의 이윤을 병원의 다음해 재무경영에 이용하도록 하므로 서 병원재무의 활성화를 유도하고 있다.

공공가정에 관한 법규의 강화는 실제 공공가정의 부양활동의 품질, 수행활동의 내용 그리고 감독 등을 법적으로 규정함으로써 모든 공공가정의 부양활동내용의 질을 보장하도록 하는 것이다. 노인복지보험(Pflegeversicherung)에 의하면 노인복지시설에서 제공되는 간병 및 간호 등의 부양활동은 이용자의 건강상태에 따라 등급을 정하고 이를 기준으로 공공가정의 조직원은 하루에 일정한 시간을 해당이용자에게 정해진 부양활동을 제공하도록 명시되어 있으며 모든 제공된 수행활동은 기록을 남기므로 이는 수행활동의 품질평가 및 불의의 사고의 발생 시의 책임판단근거의 자료로 이용된다. 이는 공공가정이용자의 경제적인 수준에 상관없이 모든 이용자가 동일한 부양활동을 제공받을 수 있는 공공가정 기본목표의 극대화라고 할 수 있겠으나 해당 공공가정의 직원들에게는 업무과중으로 인한 작업모티브하락의 원인이 되겠다.

공공가정이용자의 공공가정의 부양활동에 관한 인식의 변화가 뜻하는 것은 공공가정의 부양활동이 단순히 다수를 위한 활동이 아니라 개인의 기존의 취향과 습관 등을 고려한 부양활동을 수행함을 의미한다. 예를 들어서 개별가정에서 다양한 가족 개개인의 건강을 고려한 식사에 익숙하던 공공가정이용자는 개인의 취향이 고려되지 않은 구내식당의 급식에 만족할 수 없게 되는 것이다. 더욱이 동일한 부양활동을 제공하나 영리를 추구하는 기관의 증가는 부양활동의 품질의 중요성을 더욱 확대시키는 계기가 되었다. 한 연구의

결과를 보면 많은 공공가정 이용자들은 식사가격이 구내식당보다 조금 높을지라도 음식의 재료가 싱싱하고 친절한 서비스와 편안한 분위기에서 식사를 하는 것을 더 선호하는 경향이 있기 때문이다(Zimmermann 1997).

III. 한국에서의 공공가정의 발전방향

송(송혜림 1997)은 공공가정은 외국에서 가정학의 한 연구분야로 이미 정착되어 온 연구대상이기 때문에 우리의 학문분야에 도입 적용될 때에는 우리의 사회적 구조와 학문적 배경에 따라 기본적인 개념이 어디까지 확장 응용될 수 있는지에 대한 논의가 충분히 이루어져야만 새로운 연구분야로서의 토대를 가질 수 있음을 강조하였다. 이에 근거하여 많은 가정학자들에 의하여 공공가정의 사회적인 필요성과 대학교교과과정의 연계여부를 다각적으로 연구하여 이미 많은 대학에서 공공가정론을 강의과목으로 도입하였다. 또한 ‘공공가정관리사’의 자격증을 취득함으로써 공공가정에서의 직업적인 보장 및 취업확대의 기회로 삼았다. 그러나 공공가정론이 단지 가정관리학과에 제한되어 개설된 관계로 취업의 범위가 진정한 의미의 공공가정의 전체분야에 확대되지 못하는 단점을 가지고 있다. 즉 병원, 급식소의 경영에 참여할 기회를 얻지 못할 수도 있는 것이다.

독일대학교에서는 공공가정전공자를 위한 국가의 인장은 없으나 이미 학생들은 학업 중에 최소한 6개월 동안 학교에서 인정하는 기관에서 현장경험을 쌓은 후 논문작성을 통하여 취업의 방향을 결정하게 된다. 따라서 어떤 자격증을 가지고 있는가가 아니라 무엇을 전공했으며 어떤 경험을 어디에서 얼마동안 어떻게 했는가 하는 것이 장래의 직업의 결정에 영향을 주게 된다. 그러므로 대학교의 교과과정은 졸업후 현장에서 직접 인용할 수 있을 만큼 실천위주의 다양한 강의 및 현장경험을 들을 수 있는 세미나 및 실습 등이 반드시 설강되어야 한다. 그러나 많은 지식을 대학교에서 습득하였다 하여도 현장에서 발생하는 수많은 문제를 해결할 개인적인 경험, 의지, 사회성 또는 창의성 등이 결여된다면 알고 있는 지식은 단지 지식에 불과 할 뿐이다. 따라서 이의 개발을 촉진할 수 있는 강의 내용이 함께 고려되어야 할 것이다. 공공가정의 한 부서 또는 전체를 책임지는 경영자 육성을 위한 교과과정은 장기적인 목적을 가지고 다른 인접과목과의 연계를 통하여 필요한

과목들을 개설해야 할 것이다. 이를 위하여 Bottler는 양로원, 병원 그리고 단체급식소 등의 공공가정을 경영할 경영자의 인성적 학문적 자격조건을 다음과 같이 정리하였다(Rho 2001).

첫째, 일반경영에 관한 지식으로 공공가정환경요인에 관한 연구, 공공가정이념의 개발, 공공가정의 목표 및 목표시스템의 개발과 적용, 경영태도, 감독, 마케팅, 품 질경영, 시간경영, 리스크경영 등 다양한 경영이론과 적용방법론에 관한 연구를 포함한다.

둘째, 인격배양을 위한 교육내용의 조절을 통하여 창의성, 협동성, 집중력, 참을성, 책임감 등을 촉진 할 수 있도록 한다.

셋째, 서비스기업으로서의 공공가정의 특성에 관한 지식으로 개별가정의 상황파악, 이용자의 욕구상태 파악 및 적용방법, 부양활동의 생산활동, 관심그룹의 욕구파 악 및 적용방법, 관련법규, 인력관리 등을 포함한다.

넷째, 자연과학에 관련된 지식이 필요하고 영양학, 생화학, 미생물학, 식품유통 및 관련 기술적인 내용 등을 포함한다.

위의 효과적인 교과과정의 설정과 함께 가정학자에 의한 공공가정에 관한 지속적인 연구가 필요하다 하겠다. 아래의 예는 현재까지 독일가정학회에서 공공가정과 관련하여 최근 연구한 내용을 종합한 것으로 한국 공공가정의 발전을 위하여 장기적으로 연구해야할 분야라고 하겠다. 그리고 이를 토대로 한국의 실정에 맞는 공공가정론의 내용이 새롭게 정리되어야 할 것이다.

- 개별가정경영의 변화로 필요해진 공공가정수행활동의 개발
- 가정적경영체의 사회적, 경제적 의미 및 해당기관의 분류
- 공공가정의 조직문화의 개발 및 경영도구로서의 역할
- 공공가정목표의 시스템화 및 통제도구의 개발
- 공공가정 경영도구의 개발(예: Stakeholder management)
- 내부마케팅의 도구개발 및 인사관리
- 법규제정 및 강화로 인한 공공가정의 재무관리의 변화
- 공공가정 이용자의 욕구분석과 수행활동의 표준화작업(Quality management)
- 공공가정과 ISO Norm, TQM의 관계

- ISO인증획득관련 연구 및 의의(Certificate)
- 이용자, 개별가정 및 공공가정과 관련된 시간경영(Time management)
- 다른 이윤추구기관과의 상호관계연구(Interface management)
- 수행활동을 다른 기관으로의 위임시의 결정요인들(Outsourcing)
- 방문치료효율화를 위한 방법론, 필요한 치료의 내용 및 요구도 조사

IV. 결론

본 발표는 오늘날까지도 공공가정을 복지국가실현의 중요한 근간으로 삼고 있는 독일의 공공가정경영에 관하여 살펴보았다. 빈민구제의 목적으로 시작된 공공가정은 다양한 수행활동의 제공과 그 사회적인 기여도에 의하여 오늘날에는 하나의 중요한 인간육구충족시스템으로 자리를 잡고 있다. 또한 공공가정의 수행활동으로 인한 개인과 개별가정의 삶의 질의 변화는 가정학의 중요한 연구의 대상이 되었으며 이 같은 결과로 70년대 이후 공공가정론은 독일대학교에서의 중요한 연구분야로 자리를 잡았다. 그러나 90년대 이후의 사회경제적인 급격한 변화는 공공가정경영의 효율성, 경제성과 공공가정이용자의 다양한 육구를 수행활동의 생산 및 제공과정중 우선시 하는 이용자중심의 서비스개념이 도입되었다. 공공가정은 이제 국가 및 종교단체의 지원금에 의존하는 안일한 경영에 머무는 것이 아니라 실제로 동일한 수행활동을 제공하는 다른 이윤추구기관과의 경쟁에서 이용자 확보를 위한 적극적인 경영컨셉트 즉 통합적인 기업경영체계가 필요하게 되었다. 이 때문에 독일의 가정학분야에서는 경영학분야에서 발전된 다양한 경영모델을 공공가정에 적용하기 위한 연구를 다각도로 하고 있다. St. Gallen 경영모델이 하나의 예가 되겠다.

다양하게 변화하는 공공가정경영의 환경은 공공가정경영자의 자질과 그 교육과정의 효율성에 관한 사회적인 관심을 증폭시켰으며 이론과 실기가 함께 어우러지는 실용적인 교과내용의 도입을 강조하게 되었다. 이는 공공가정이 국가의 보조에만 의존하는 하나의 공공가정기관으로 있는 것이 아닌 기업의 경영원칙들이 각 공공가정에도 적용되도록 하는 목적이 내포되어 있다. 즉 공공가정국가보조금의 지속적인 증액과 지원은 결국 국가경제의 커다란 부담으로 되기 때문이다. 따라서 공공가정경영을 위한 교육기관의 교육내용은

제한된 생산요소를 가지고 효율적으로 하나의 조직을 이끌어 갈 수 있는 다 방면의 능력을 발휘 할 수 있는 경영자육성이 가능하도록 구성되어야 할 것이다. 따라서 독일의 교과 내용과 비교하여 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

- 1) 공공가정의 교과내용은 가정관리학과목이 주축이 되어 관련과목을 설장하는 것 이 아니라 경영학과목이 중심이 되어야 한다. 실제로 Bottler는 공공가정은 하나 의 변형된 경영학이라고 하였다(Bottler 1988).
- 2) 공공가정경영을 위한 관련과목 예를 들어 노동법, 작업관리, 인사 관리, 위생법 규, 품질관리 등의 설장이 필요하다.
- 3) 식품영양학과와의 연계가 필요하다. 실제로 양로원과 유치원에서 급식제공은 이 용자의 중요한 기본육구충족의 하나이기 때문이다. 따라서 이에 따른 영양적 필 요성 또는 상태 등의 연구가 함께 병행되어야 한다.
- 4) 육구구립의 확대가 필요하다. 대부분의 공공가정의 이용자로는 노인, 어린이 또 는 개별가정을 제한하는 경향이 있다. Bober는 공공가정의 이용자는 반드시 제 3자의 도움이 필요한 이용자(예: 노인, 어린이, 결손가정 또는 장애인, 환자)만이 아니라 도 움이 필요하지 않은 그룹(예: 학생, 근로자)도 공공가정의 이용자이므 로 그들의 다 양한 육구도 분석되고 해당공공가정경영에 반영되어야 한다고 하였 다(Bober 1984).
- 5) 공공가정은 국가로부터 위임받은 규정된 부양활동만을 제공하는 것이 아닌 서비 스 기업으로 변신되어 져야 한다. 이를 통하여 공공가정유사기관들과 같은 적극 적인 마케팅전략, 품질관리 등의 이용자중심의 경영원리를 도입하여야 한다.

참고문헌

- 조희금, 김선희, 송혜림(1998). 공공가정관리 전문가 제도화를 위한 기초연구 및 프로그램 개발. *대한가정학회지*, 36(5): 203-216
- 송혜림(1994). 가정관리학에서 '공공가정론'의 위치와 전개방향. *한국가정관리학회*, 12(1), 181-188
- 송혜림(1997). 수행활동을 중심으로 한 공공가정의 개념과 경영원리. *한국가족자원경영학*

회지, 1(2), 135-147

- Bauer-Soellner, B., Pfau, C.(1987). Bedeutung der Grosshaushalte in der Gesellschaft und fuer den einzelnen. *Hauswirtschaft und Wissenschaft*, 35(1), 6-11
- Bober, S.(1984). Der Begriff "Grosshaushalt" aus betriebswirtschaftlicher sicht. In: Bober, S. et al. (Eds.) Schriften zur Oekotrophologie. Fachhochschule Hamburg. H. 1, 1-17
- Bottler, J.(1982). Wirtschaftslehre des Grosshaushalts. Band 1, Grosshaushaltsfuehrung. Stuttgart: Kohlhammer
- Bottler, J.(1986). Der Begriff des Grosshauhalts. In: DGH. e. V. (Eds.) Der Grosshaushalt - Konzeption einer sozio-oekonomischen Handlungslehre. Niederkleen: Wissenschaftlicher Fachverlag
- Bottler, J.(1987). Grosshaushalte in der Wirtschaftslehre des Haushalts. *Hauswirtschaft und Wissenschaft*, 35(1), 22-27
- Bottler, J.(1998). Spezifika von Grosshaushalten - Begrueundung einer Wirtschaftslehre des Grosshaushalts. *Hauswirtschaftliche Bildung*, Nr. 2, 80-84
- Bottler, J.(1997). Objekte des Betriebs- und des betrieblichen Qualitaetsmanagement (in Altenhilfeeinrichtungen). In: Bottler, J., Noeding, B., Strecker, B. (Eds.) Qualitaetsmanagement: Schwerpunkt Ressourcen in vollstationaeren Altenhilfeeinrichtungen. Niederkleen: Wissenschaftlicher Fachverlag
- Bottler, J., Seel, I.(1976). Das Leistungsangebot der Grosshaushalte und sein Einfluss auf die Funktionsveraenderungen in der Familien- und Haushaltsfuehrung. In: Schweitzer, R.v., Poss, H. (Eds.) Die Familienhaushalte im wirtschaftlichen und sozialen Wandel. Goettingen: Verlag Otto Schwartz & Co.
- Bruch, H.(1998). Outsourcing. Konzepte und Strategien, Chancen und Risiken. Wiesbaden: Gabler
- Eberhardt, S.(1998). Wertorientierte Unternehmungsfuehrung: der modifizierte Stakeholder-value-Ansatz. Wiesbaden: Deutscher Universitaets-Verlag
- Guttmann, E.(1997). Lebensverhaeltnisse von Einpersonenhaushalten. Ergebnis der Einkommens- und Verbrauchsstichprobe 1993. *Wirtschaft und Statistik*, 6, 418-427
- Klapp, S., Leonhaeser, I.-U.(1995). Analyse der Verpflegungssituation in Giessener

Kindertagesstätten, Forschungsbericht

- Pfau, C.(1986). Bedeutung des Grosshaushalts. In: DGH e. V. (Eds.) Der Grosshaushalt - Konzeption einer sozio-oekonomischen Handlungslehre. Giessen: Wissenschaftlicher Fachverlag
- Reiner, C.(2002). Qualitätsmanagementssysteme: Was ist was? *Rationelle Hauswirtschaft*, 39(4), 8-11
- Rho, J. O.(1999). Model of food industry related to quality management and the transfer of its concept to Korean food service industries. Dissertation Giessen University Germany
- Rho, J. O.(2001). Social meaning of the Institutional Household in South Korea and Aspects of the Courses in the Economics of the Institutional Household at South Korean Universities from a German Perspective. *Hauswirtschaft und Wissenschaft*, 49(4), 163-172
- Rho, J. O.(2002). Stakeholder-Management in the Food Service Industry. *Ernaehrungs-Umschau*, 49(5), 189-193
- Sobotka, M., Haag, I.(1999). Bedeutung und Probleme von Leistungsbeschreibungen im Bereich der Hauswirtschaft und deren Realisierung. In: Bottler, J., Witt, D. (Eds.) Qualität in Grosshaushalten - Luxus oder Notwendigkeit? Hohengehren: Schneider Verlag, 47-82
- Zimmermann, C.(1997). In einer Kantinen. *GV-Praxis*, 20(10), 29-30