

## 네트워크 성과측정 기획을 위한 개념도 연구법(Concept Mapping) 적용가능성\*

김 지 영

(부산가톨릭대학교)

### [요 약]

사회복지 서비스 부문에서 최근 상호조직간 네트워크의 필요성이 증가하면서 상호조직간 네트워크 사업이 활성화되고 있다. 이와 함께, 네트워크 성과에 대한 책임성의 요구도 증가하고 있다. 네트워크 성과를 성공적으로 수행하기 위해서는 성과에 관한 상호조직 간의 공통된 이해의 틀을 갖추는 것이 필요하며, 성과 개념에 관한 합의 도출이 이루어져야 한다. 따라서, 본 연구는 사회복지 실천현장에서 각기 다른 이해관계에 놓인 조직들이 네트워크 성과측정을 기획하기 위한 기초 작업으로서 성과의 개념적 틀을 개발하고 개념적 합의를 도출할 수 있도록 돕는 concept mapping(개념도 연구법)을 적용한 사례를 소개하고 실천현장에서의 활용가능성을 모색해 보았다.

개념도 연구법을 적용한 결과 협력적인 수행과 지속적인 의사결정 과정 속에 놓여 있는 네트워크 조직에서의 성과측정 기획을 위한 실천적 합의를 발견할 수 있었으며, 사회복지 실천에의 적용 유용성을 향상하기 위한 대안들을 제시하였다.

주제어 : 네트워크, 성과 측정, 기획, 개념도 연구법(concept mapping)

\* 본 논문은 2007년 한국사회복지행정학회 춘계학술대회에서 발표된 저자의 초고를 수정 보완한 것임.

## 1. 서론

현대사회에서 경제, 사회, 문화 등 어느 분야를 막론하고 네트워크를 둘러싼 관심은 폭발적이다. 열병과 같은 네트워크로 향하는 관심은 현대사회가 정보시대로 규정되면서부터 본격화되었는데, 정보시대에는 지배적인 기능과 과정이 점차 네트워크를 둘러싸고 조직되기 때문이다(김묵한·박행웅·오은주, 2005). 네트워크의 개념은 여러 가지로 사용되고 있지만, 사회복지서비스 전달체계와 관련하여 최근에 특히 관심이 집중되고 있는 것은 상호조직간(interorganizational) 네트워크의 개념이다.

우리나라의 경우 2006년 사회복지 공동모금회의 테마기획사업인 '지역사회 네트워크지원 사업'이 시행되면서 상호조직간 네트워크에 대한 민간 사회복지 서비스 조직들의 관심을 촉발하였고, 상호조직간 네트워크 시대로의 전환에 중요한 시발점이 되고 있다. 이전에도 사회복지 부문에서 상호조직간 연계의 개념으로 네트워크의 유사개념을 경험해 왔지만, 상호조직간 네트워크는 단순연계보다는 좀더 공식적이고, 좀더 조직의 유대를 강화해 주며, 활동의 협력을 좀더 활성화 해주는 강력한 시스템으로 작용하기 때문에(Jones, 1995: 231-232), 예전과는 차별적인 기능을 수행할 것으로 기대되고 있다. 아직 사업의 초기단계이기 때문에 네트워크의 성과가 구체적으로 어떻게 나타날지는 예측하기는 힘들지만, 참여 기관들은 사업에 투자된 외부자원에 대한 명확한 성과를 보여줘야 한다는 책임성을 요구받고 있어서 성과관련 노력은 필수적인 과업으로 간주되고 있다.

책임성(accountability)은 결국 다양한 이해관계자들을 타당한 근거를 가지고서 설득할 수 있는가에 의존하는데, 이를 위해서는 경험적인 검증을 통한 성과를 제시해야만 한다. 휴먼서비스에서 성과측정이 중요하게 된 이유도 이러한 맥락과 관련된다. 그러나, 휴먼서비스에서 성과측정은 여러 가지 어려움을 지니고 있는데, 휴먼서비스의 특성상 경험적 검증이 어렵다는 문제와 다양한 이해관계자로 둘러싸인 휴먼서비스 조직에서 정치·경제적 맥락을 고려하지 않을 수 없기 때문에 기획 초기단계에서부터 부딪히는 난관은 성과에 관한 개념적 합의가 어렵다는 점이다(노연희, 2006). 개별조직 단위에서조차 성과에 대한 개념 정의가 어려운 상황에서, 다양한 기관과의 협력을 통해 이루어지는 네트워크 성과에 대한 개념적 합의는 더욱 어려울 수 밖에 없다(김준기, 2006).

그럼에도 불구하고, 네트워크 사업은 각기 다른 비전을 가지고 각자의 사업들을 수행하고 있는 서로 다른 이해관계에 놓인 다양한 조직들이 모인 네트워크 조직 군으로서 활동하기 때문에 성과에 관한 상호 개념적 공유가 필수적으로 수반되어야 하며, 성과 개념에 관한 합의와 조정은 성과측정을 위한 기본적인 과업으로 포함되어야 한다. 이러한 중요성에도 불구하고, 이를 위한 기초 작업에 관한 관심과 노력들이 거의 이루어지지 않고 있다. 그 이유는 주로 개별기관들의 열정 부족 탓 이라기보다는, 사회복지 실천현장이 다양한 이해관계자들 간의 논의를 구조화하고 협력적으로 성과측정과 관련한 개념적 구조화를 이끌어내는 방법론에 관한 기술적 요소를 갖추고 있지 못한 것과 좀더 관련된다고 본다.

이제까지 우리나라의 사회복지현장에 주어진 사업들은 대부분 개별조직 단위의 사업이었고, 성과

(outcomes)보다는 산출(outputs)지향적이었기 때문에, 대부분의 조직들이 각기 다른 조직들과 함께 네트워크 성과와 같이 복잡한 개념을 서로 이해하고 합의를 이끌어 나가는 방법론을 거의 경험하지 못했고, 그러한 노력들이 필요조차 없는 상황이었다. 결과적으로, 사회복지 실천현장은 네트워크 성과와 같은 복잡한 개념을 어떻게 구조화하고 포괄적으로 사정할 것인지, 그리고 다양한 이해관계자들을 어떻게 참여시키고, 어떤 방식으로 합의를 이끌 것인지 등과 관련한 기술적인 방법론을 거의 갖추지 못하고 있는 것이다.

따라서, 본 연구에서는 사회복지 실천현장에서 각기 다른 이해관계에 놓인 조직들이 네트워크 성과 측정을 기획하기 위한 기초 작업으로서 성과의 개념적 틀을 개발할 수 있도록 돕는 개념도 연구법(concept mapping)을 적용한 사례를 소개하고 실천현장에서의 활용가능성을 모색하고자 한다. Trochim(1985)에 의해 개발된 개념도 연구법은 한 집단의 참여자들이 논의하고자 하는 주제에 대해 직접 아이디어를 생성하고, 공유된 생각을 통해 개념의 틀을 개발하는 귀납적 방식이며, 의도적으로 구조화된 논의 과정을 통해 함께 사고하도록 하여 집단의 사고와 합의를 이끄는 방법이다. 이러한 질적인 과정과 함께 양적인 분석도구를 결합함으로써 질적 자료에 객관성과 체계를 제공한다(Burke, O'Campo, Peak, Gielen, McDonnell, and Trochim, 2005).

아직까지는 포커스 그룹 인터뷰(Focused group interview)방식이 휴먼서비스영역에서 가장 주목받아 오고 있는 토론방식이긴 하지만, 의견의 조합과 체계적이고 구조화된 분석이 어렵다는 한계를 가지고 있다. 따라서, 집단의 사고와 합의를 중시하는 질적인 과정과 생성된 내용을 체계적으로 조직화하고 구조화하도록 돕는 양적인 분석을 결합한 개념도 연구법의 휴먼서비스영역에서의 적용사례들이 늘어나고 있다(Weeghel, Audehove, Colucci, Garanis-Papadatos, Liégeois, McCulloch, Muijen, Norcio, Ploumbidis and Bauduin, 2005; Wolf, Parkman, and Gawithet, 2000; Brown and Calder, 2000; Kane and Trochim, 2007; Johnsen, Biegel, and Shafran, 2000). 특히, 개념도 연구법을 개발한 Trochim은 휴먼서비스영역에서 기획과 성과평가에서의 개념도 연구법의 적용가능성을 지지하면서 여러 연구결과들을 통해 적용가능성을 검증해 나가고 있다(Trochim, 1985; Trochim, 1989; Trochim and Kane, 2005; Trochim, Cabrera, Milstein, Gallagher, and Leischow, 2006; Kane and Trochim, 2007). 그러나, 우리나라의 경우는 최근에 이르러 사회복지분야에서 프로그램 기획에 관한 관심이 대두되었기 때문에, 의사결정촉진과 프로그램 구성요소의 개념적 구조화를 위한 기획도구의 적용으로서 개념도 연구법이 시도된 경험을 찾아보기 힘든 실정이다.

따라서, 본 연구의 목적은 네트워크 성과의 개념에 대한 표준화 작업이 아니며, 현장에서 보다 신속하면서도 참여중심적인, 그러면서도 다양한 이해관계자들의 관점에서 성과측정과 관련한 합리적인 기획이 가능할 수 있도록 돕는 개념도 연구법에 대해 소개하고, 그 적용가능성을 확인하고자 하는 데 있다. 이러한 가능성의 발견은 실천현장에서의 성과측정 기획에 관한 역량강화를 촉진하고, 더 나아가 기획과정 전반에 활용함으로써 궁극적으로는 사회적 프로그램들이 외부자원에 관한 재정적 책임성 차원에서든 사회적 정당성 확보의 차원에서든 책임성 증진을 도모할 수 있도록 하는데 기여할 것으로 기대된다.

## 2. 이론적 배경 및 선행연구 고찰

### 1) 개념도 연구법의 이해

개념도 연구법은 Trochim(1985)에 의해 개발되었는데, 일련의 참여자들로 구성된 집단(group)을 활용하여 귀납적으로 구조화된 개념들을 양적으로 분석하는 방법이다(Forbes, 1999).

Novak과 Gowin이 개발한 개념도 연구법과 같이 동일한 이름으로 교육계에서 학생교육을 위해 활발히 사용되고 있는 방법론도 있고(강석진·이유영·고한중·전경문·노태희, 2004), 유사한 이름으로 사용되고 있는 개념도 연구법들이 있긴 하지만, 이들 방법들은 개인들이 본인의 생각을 지도로 그리도록 구성된 개별적 사고에 초점을 두고 있으며, 집단과의 작업을 위해 고안된 것이 아니라는 점에서 Trochim의 방법과는 구별된다. 기존 방식들은 개인들의 생각을 집단의 역동을 통해 집합적 사고로 합의해 나가는 메커니즘이 아니며, 통계적인 분석적 도구를 혼합하지도 않는다. 이에 반해 Trochim의 개념도 연구법은 다양한 개인들이 모여 어떤 이슈에 대해 아이디어를 모으고, 잠정적 또는 직접적인 의사결정을 내리는 다양한 토론에서 다양한 방식으로 활용될 수 있다는 강점을 가진다.

Kane and Trochim(2007)은 개념도 연구법을 준비단계(preparation), 아이디어생성(Generating the Ideas), 서술문 구조화 (Structuring the Statement), 분석, 지도해석(interpretation of maps), 지도활용(utiliaztion of maps)이라는 여섯단계로 설정하였다.

준비단계에서의 주요한 과업은 초점 세우기(Establishing the Focus), 촉진자 선택(Select the Facilitator), 참여자 선택(Selecting the Participants) 등이다. 참여자는 브레인스토밍, 아이디어 구조화, 분석 및 해석 등 개념도 연구법의 전체과정에 참여하여 의미 있는 투입에 기여하고 결과물을 생성하는 사람들로써, 참여자 선택은 개념도 연구법을 수행하려는 목적과 과업의 특성에 따라 달라질 수 있다.

두 번째 단계인 아이디어 생성단계에서는 논의하기로 한 초점이슈에 맞추어 참여자들이 광범위한 아이디어를 공유하는 단계이다. 이때 주로 브레인스토밍 방법을 사용하게 되는데, 참여자들에게 개념도 연구법과 브레인스토밍 과정에 대해 소개하고, 브레인스토밍 회기를 진행하여 아이디어를 종합(synthesis)하는 과정이 이루어진다. 이때 촉진자의 생각은 가능한 한 통제되어야 하며, 특정 참여자만이 과정에 지배적으로 영향을 미치는 것을 피해야 한다. 개념도 연구법에서 브레인스토밍 과정은 매우 중요한데, 이 과정을 통해 참여자들의 다양한 생각들을 포괄적으로 이끌어서 의미 있는 투입물을 도출해야 하기 때문이다.

브레인스토밍을 통해 나온 다양한 내용들을 일련의 핵심단어나 구문, 또는 문장 등 서술문으로 축약하거나 편집하여 아이디어를 종합화하는 과정을 거친다. 서술문 구조화단계에서 참여자들은 서술문에 대한 분류화(sorting)작업과 등급매기기(rating)과정을 통해 서술문을 구조화하는 과정을 거친다.

분류화 작업에서, 각 개인들은 최종적으로 구성된 서술문들을 서로 비슷한 것들로 묶는 작업을 한다. 이 자료는 이후 통계분석을 통해 개념지도로 나타난다. 등급매기기 과정에서 각 개인들은 최종적으로 구성된 각 서술문에 대해 리커트 척도를 통해 ‘매우 중요하다’에서 ‘전혀 중요하지 않다’의 순으로 점수가 부과되며, 이것은 이후 각 서술문과 군집 간에 어느 개념이 더 중요한지 우선순위를 결정하는 근거가 된다.

네 번째 단계로서, 분석단계에서는 각 개인들이 구조화한 아이디어를 쉽게 해독할 수 있도록 개념 지도를 그리는 과정이다. 이 때 다차원척도(multi-dimensional scaling : MDS)와 군집분석(cluster analysis)이 각 개별 정보들을 통합하고 분류하는 데 사용된다. 다차원 척도는 각 서술문들이 지도에서 공간적으로 어디에 위치하는 지를 보여준다. 한편, 군집분석은 각 점들이 어떤 군집으로 묶이게 되는지를 결정하는 방법이다. 군집분석은 다차원 척도의 각 점들에 대한 X, Y 조정값(coordinate values)을 사용하여, 어떤 군집에 서술문들이 속하게 되는지 보다 세분화된 분류를 해준다. 이 두 분석을 통해 도출된 개념지도는 아이디어간의 유사성과 비유사성 등 각 개념 구성들 간의 관계, 이들 아이디어들이 어떤 주제와 이슈들로 분류화 되어지는지 등을 보여준다.

한편, 등급이 매겨진 서술문과 군집은 참여자들이 각 아이디어에 대해 가치들을 어떻게 할당할 것 인지를 결정할 때 근거가 된다. 이러한 과정은 다양한 구성원들이 여러 가지 대안 중에서 우선해야 할 대안에 대해 의사결정을 내리도록 돕고, 다음 기획 과정에서 논의할 내용들에 대한 핵심이슈들을 좁힐 수 있도록 해준다.

지도를 해석하는 다섯 번째 단계에서 참여자들은 개념지도를 보면서 지도를 어떻게 해석하여 개념 들을 구조화 할 지에 대한 해석과정을 거치게 된다. 각 서술문 목록과 각 서술문들이 위치한 다차원 척도에서의 점들을 연결해서 살펴봄으로써 그래프에서 X축과 Y축의 차원을 구분하는 기준이 무엇인지에 대해 논의하게 된다. 그런 다음 군집분석의 결과들을 각 서술문들과 연결지어 봄으로써 몇 개의 군집으로 나눌 것인지 군집수를 결정하고, 각 군집의 이름을 어떻게 부여할지를 의논하여 군집을 명명하는 과정을 거친다.

이러한 과정을 거치면서 참여자들은 반복적으로 개념의 관계성에 대해 깊이 논의할 기회를 가지게 되고 개념을 보다 명확하게 이해하게 되며, 개념분류의 근거를 찾아내게 된다. 그럼으로써 하나의 집단으로서 그들이 어떻게 개념과 아이디어를 규정하고 있는지를 서로 이해하게 되고, 각 아이디어에 대한 합의의 근거는 설득력이 높아지게 된다.

마지막으로 집단은 개념지도들을 구체적으로 어떻게 활용할 것인지를 결정해야 한다. 도출된 결론을 토대로 프로그램 기획과 개발에 사용되어 질 수 있다. 군집들의 순위를 비교하면서 욕구사정이나 개입전략의 우선순위 결정에 활용하는 등 다양한 목적으로 활용하게 된다.

요약하자면, 개념도 연구법은 집단의 논의를 구조화하고 촉진해주는 질적인 과정과 다양한 이해관계자(stakeholder)들이 협력적으로 논의한 주제에 대한 개념구성을 개념지도(concept map)로 보여주는 통계 분석도 병행하는 질적·양적 혼합방법(mixed-methods)접근이다(Sutherland and Katz, 2005: 258). 질적인 방법론은 탐색단계에 있는 개념이나 문제영역을 다루는 데 유용하며, 참여자의 관점에서 사회 현실을 묘사함으로써 그들의 풍부한 경험으로부터 귀납적인 결과를 이끈다. 양적인 기법은 복잡

한 정보의 개념적 조직화와 사고들 간의 관계를 구조화하는 데 용이한 방법이다. 따라서, 개념도 연구법은 질적 방법을 통해 참여자들이 생각하는 풍부한 경험적 자료를 이끌어내고, 양적인 방법으로 정보의 개념적 조직화와 구조화를 통해 체계적으로 해석되기 때문에 조사자와 평가자, 기획자들에게 유용한 도구로 활용되고 있다(Johnsen, Biegel, and Shafran, 2000).

## 2) 사회복지 프로그램 기획에서의 개념도 연구법 활용

개념도 연구법은 특히 기획과 평가 과업에 활용될 때 여러 가지 강점을 가진다. 구조화된 전 과정에 참여자들이 직접 참여하도록 함으로써, 집단 유대를 강화하고 결과에 대해서도 참여자들의 언어로 표현되기 때문에 참여자들의 이해를 용이하게 한다(Trochim, 1989).

사회복지 분야에서 개념도 연구법의 적용사례를 거의 찾아볼 수 없는 우리나라의 실정과는 달리, 외국의 경우 프로그램 기획자와 평가자들에게 널리 보급되어 오고 있다. 그러나, 네트워크 사업과 관련한 성과연구는 최근 주목받고 있으며, 네트워크 성과측정 기획과 관련한 직접적인 경험적 연구는 찾아볼 수 없다. 따라서, 본 연구에서는 네트워크 성과측정 기획과 직접적인 선행연구는 아니지만, 사회복지영역에서의 프로그램 기획에 개념도 연구법을 적용한 연구들을 중심으로 적용가능성을 살펴보았다.

Trochim(1989)의 연구에 따르면, 정신병원 치료 후 지역사회로 복귀한 사람들을 위한 사회복지서비스를 제공하기 위한 자원봉사자 훈련 프로그램을 개발하는 데 참여한 직원들을 대상으로 개념지도법을 적용한 결과, 직원들은 훈련프로그램의 내용에 관한 그들의 사고를 구조화함으로써 훈련프로그램에서 요구되는 내용을 개념화하고 확인하여 훈련프로그램을 디자인 하는 데 유용하였음을 제시하였다.

Mannes(1989)는 한 사회복지서비스(FABIHS : family based intensive in-home services)프로젝트의 실행 기획을 위해 개념도 연구법을 적용하였는데, 개념도 연구법은 직접적으로 서비스를 제공하는 실무자들의 비관적인 사고를 포함함으로써 이 프로젝트를 운영하기 위해 다루어야 할 실행요소들을 통찰력있게 생성하는데 기여하였다고 보았다.

Wiener, Wiley, Huelsman, and Hilgemann (1994)는 정신보건 서비스를 제공하는 기관(CSMC : Crisis Services of Madison County)이 욕구사정과 기획을 수행하기 위해 개념도 연구법을 수행한 적용사례를 제시하였다. 개념도 연구법을 사용하여 이 기관이 충족해야만 하는 개인적, 지역 사회적, 조직적 욕구에 대해 핵심정보제공자들의 생각을 분석한 결과를 토대로 조직의 3년 기획의 목적으로 설정하고, 각 군집의 개별 서술문들을 목표로서 설정하는 데 사용하였다. 이러한 수행을 통해 이 기관이 지역사회에서 해야 할 역할과 목적에 관한 의미 있는 통찰을 획득할 수 있었고, 평가 팀과 의사결정자를 설득하는 데 유용하게 사용되었다고 결론 내렸다.

Biegel, Johnsen and Shafran(1997)는 심각한 정신장애를 겪고 있는 아프리카계 미국인의 가족에 대한 욕구를 파악하기 위해 개념도 연구법을 활용하였고, 제시된 결과와 제안은 지방정신보건당국이 수용하여 지방수준의 정신보건 정책 기획과 개발에 사용되었다.

Mercier, Peladeau and Dagenais(2000)는 한 청소년 드롭인 서비스센터(YMCA Youth Center)가

어떤 방식으로 청소년문제예방에 기여하고 있는가에 대한 주제를 가지고 개념도 연구법을 적용한 결과를 바탕으로 청소년을 위한 청소년 이용시설의 예방적 전략에 관한 중요한 요소들을 평가할 수 있게 되었고, 기존시설에 대한 평가와 미래의 프로그램 방향을 기획하는 데 활용될 수 있음을 확인하였다.

Rosas(2005)는 가족지원프로그램에 종사하는 프로그램을 직접 수행하는 직원들을 대상으로 가족지원모델이 나타내는 성과의 틀을 개발하는 데 개념도 연구법을 적용하였다. 적용결과 개념도 연구법은 평가 디자인을 선택하고, 평가측정에 관한 이슈들을 결정하는 데 유용하다고 보았다. 개념도 연구법은 프로그램 요소들의 복잡한 관계들을 개념화함으로써 프로그램을 단순화하고, 단선적으로 사고하고, 불충분하게 분석 할 위험을 최소화해준다. 뿐만 아니라, 평가자들은 이 방법을 통해 성과의 개념요소들은 독립적인 것이 아니라 다양한 차원의 틀 내에서 서로 관련되어진다는 것을 이해하게 되고, 실천가들이 인식하는 프로그램의 성과 개념 들 간의 복잡한 관계를 인식하게 된다. 결과적으로 평가자는 프로그램 실무자들의 생각으로부터 고립된 채 평가 틀을 만들고 수행하는 것이 아니라, 실천현장에 직접적이면서도 다양한 이해관계자들의 생각을 고려한 평가를 기획할 수 있게 된다고 결론지었다.

이상에서 살펴본 바와 같이 개념도 연구법이 휴먼서비스 영역에서 프로그램 기획이나 평가자들에게 널리 보급되는 주된 이유는 기획과 의사결정을 좀 더 신속하게 해준다는 장점뿐만 아니라 다양한 생각들을 포괄적이면서도, 좀 더 객관적으로 이끌어낼 수 있게 하며 충분한 논의를 통해 합의된 결론에 도달하게 해준다는 데 있다. 또한, 참여자들이 직접 자료생성 및 결과물을 도출한다는 점에서 집단적 사고의 조직화를 중시한다. 이 방법은 집단을 활용하여, 집단이 실행하게 될 활동들에 대한 가이드가 되는 주요한 개념요소들의 틀을 제공하기 때문에 집단 및 조직들의 아이디어를 조직화해주는 도구로 활용되고 있다. 이러한 유용성 때문에, 각기 다른 이해관계자들이 공동의 기획을 수행하게 될 때 적극 활용되고 있다.

### 3. 네트워크 성과측정 기획을 위한 개념도 연구법 적용

본 연구는 조직간 네트워크 성과 측정을 위한 개념 틀을 이끌어내기 위해서 개념도 연구법을 사용하였다. 개념도 연구법은 사람들이 한 주제에 대해 가지고 있는 생각이나 관점들을 다양하게 논의하고 명확화 할 수 있도록 돕는 방법이다. 이 방법은 의사결정을 돕는 하나의 도구로서 활용되어질 수 있는데, 일련의 진행과정들이 각기 다른 의견에 대한 조정과 합의가 가능하도록 구조화되어 있기 때문이다(Wolf, et al., 2000).

따라서, 본 연구에서는 개념도 연구법을 적용하여 컨소시엄형태로 네트워크를 구성하고 있는 조직군의 실무자들을 중심으로 네트워크 성과의 개념 요소를 다양하게 생성하고, 생성된 개념의 명확화와 구조화를 통해 성과개념에 관한 합의를 도출하는 성과측정 기획과정을 실행하였다.

본 연구에서 개념도 연구법의 진행은 Kane and Trochim(2007)이 개발한 단계들에 따라 준비단계, 아이디어 생성, 서술문 구조화, 분석, 해석 등 총 다섯 단계로 이루어졌다. 그들이 제시한 마지막 단계

인 활용단계는 본 연구에서 구체적으로 적용하지 않았고 논의수준으로 그쳤기 때문에 별도의 단계로 설정하지 않았다.

## 1) 준비단계

본 연구의 성과측정 기획을 위한 개념도 연구법 과정은 2006년 사회복지 공동모금회의 테마기획사업인 “지역사회 네트워크지원 사업”을 수행하고 있는 부산의 북구·사상구 네트워크 사업팀을 중심으로 수행되었다.

준비단계에서, 조직군의 외부에서 촉진자가 선택되었고, 참여자는 자문위원을 제외하고 모두 네트워크 사업의 실무자들로 구성되었다. 참여자는 <표 1>에서 보는 바와 같이 총 13명으로 이루어졌다. 네트워크 조직은 크게 구성체계와 지원체제로 구분되는데, 본 연구의 참여자는 구성체계 11개 기관의 네트워크 사업 담당자 12명, 지원체계 중 1곳의 자문위원 1명으로 총 13명으로 구성되었다. 참여자들은 사회복지기관 및 관련기관에서의 경력이 1년 미만인 수는 전체의 36.4%이고, 1년에서 2년 사이의 경력자는 없었으며, 2년 이상 3년 미만의 경우는 전체의 9.1%, 3년 이상 4년 미만은 전체의 18.2%, 마지막으로 4년 이상은 36.4%로 나타났다.

<표 1> 참여자 현황

	구 분	현 황
성별	남자	1명
	여자	12명
근무지	종합사회복지관	10개
	관련 기관	2개

개념도 연구법을 수행하기 위한 모임이 이루어지기 일주일 전에 참여자들의 의견수렴을 통해 네트워크 성과에 대해 논의하기로 결정하였다. 네트워크 사업이 본격적으로 진행되면서 우려되는 부분이 네트워크 사업이 어떠한 성과를 가져와야 하는 지 실무자간의 이해가 명확하지 않다는 문제가 제기되었다. 따라서, 네트워크 성과에 대한 충분한 논의와 합의가 수반되어야 한다는 필요성에 동의하면서 개념도 연구법의 초점주제는 ‘네트워크를 통해 기대되는 구체적인 성과는 무엇인가’로 채택되었다.

## 2) 아이디어 생성

선정된 초점주제에 대한 본격적인 브레인스토밍 과정이 이루어지는 단계이다. 촉진자는 ‘네트워크를 통해 기대되는 구체적인 성과는 무엇인가’라는 질문을 던지고 브레인스토밍 회기를 시작하였다. 브레인스토밍 초기과정에서는 성과예측에 대한 아이디어들이 한쪽 측면으로 치우치거나 제한적이었



으며, 몇 명의 참여자들에 의해 주도되었지만, 시간이 지날수록 다양한 성과에 대한 아이디어들이 제시되었으며, 초기와는 달리 참여자 모두가 적극적으로 의견을 제시하였다.

아이디어 생성단계를 거친 후 기록된 아이디어들을 서술문(statement)형태로 재입력하는 과정이 이어졌다. 아이디어들을 서술문으로 입력해가면서 각 서술문들 중에 서로가 이해하지 못하는 개념에 대해서는 다시 한번 논의하는 등 서술문을 구성할 때에도 참여자들의 이해를 명확화 하는 논의과정을 거쳤다.

### 3) 서술문 구조화

최종 50개의 서술문이 적힌 각각의 인덱스 카드(index card)를 참여자들에게 나누어주고 한 사람 당 총 50개의 카드를 가지고 서로 유사한 개념이라고 생각하는 카드는 같은 것으로 묶는 분류작업(sorting)을 하였다. 분류작업이 끝난 참여자는 50개 서술문 각각에 대해 중요성 등급을 매기는(rating) 설문지에 응답하였다. 설문은 “매우 중요하다” 7점부터 “전혀 중요하지 않다” 1점으로, 7점 리커트 척도로 구성되었다. 즉, 분류화와 등급매기기를 통해 서술문을 구조화하는 작업이 이루어지게 되는 것이다.

### 4) 분석

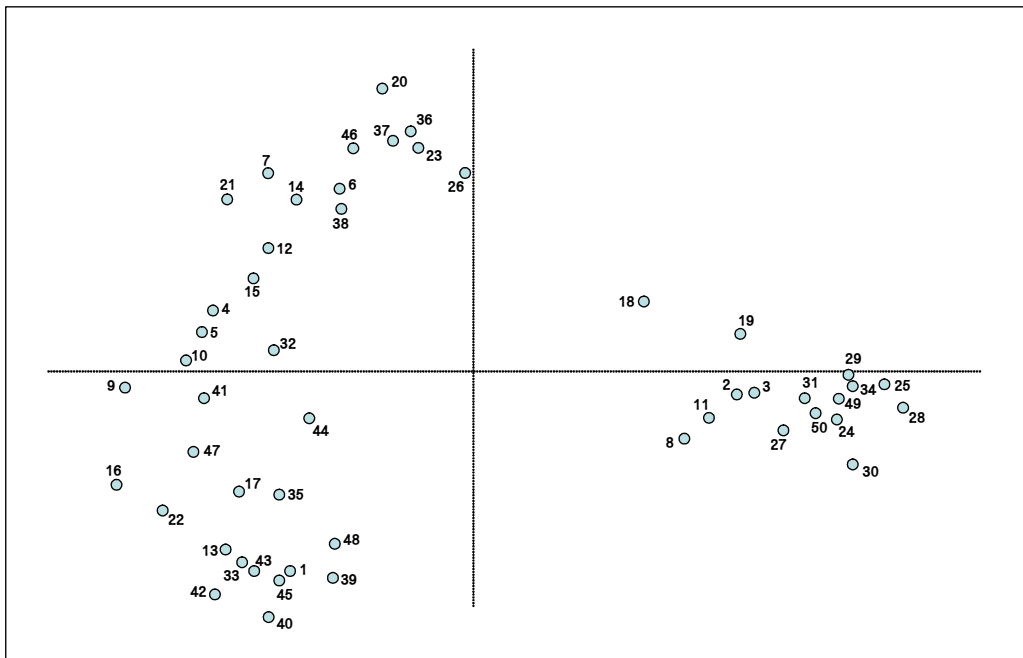
이제까지 과정을 통해 도출된 아이디어들을 쉽게 해독할 수 있도록 돕는 개념지도를 그리기 위해 다차원척도(multi-dimensional scaling : MDS)와 군집분석(cluster analysis)을 실시하였다. 다차원 척도는 각 서술문들이 지도에서 공간적으로 어디에 위치하는 지를 보여주며, 군집분석은 각 점들이 어떤 군집으로 분류되게 되는지를 좀 더 구체화하는 방법이다. 두 분석을 통해 개념들 간의 유사성과 비유사성 등 각 개념 구성들 간의 관계를 명확화하게 된다.

### 5) 해석

총 13명의 참여자들이 진술한 총 50개의 서술문들은 그들이 네트워크 성과를 어떻게 간주하고 있는지 참여자의 관점을 반영한다. <그림 1>에서 서술문들은 개념지도(concept map)의 점들로 나타난다. 개념지도에서 각 서술문들 간의 거리가 짧을수록, 서로 간 유사성이 높은 것으로 해석된다. 개념적 구조가 어떻게 이루어졌는지 좀 더 상세하게 분석하기 위한 군집분석을 해석하기 전에, 참여자들은 전반적으로 개념지도의 전체적인 구성에 대해 논의하였다.

### (1) 개념지도 구성에 관한 해석

여러 단계를 거쳐 구성된 서술문들에 대해 다차원척도와 군집분석을 실시한 결과 <그림 1>과 같이 나타났다. 참여자들은 다차원 척도에서 X축, Y축을 구분하는 차원에 관해 논의하였고, Y축을 기준으로 서쪽은 공급적 측면, 동쪽은 수요적 측면으로 특징들이 구분되는 것으로 해석하였다. X축을 기준으로 북쪽은 개별 조직과 관련한 성과를, 남쪽은 개별조직의 외부환경에서 나타나는 성과로 구분되는 것으로 해석되었다. X축선 아래의 동쪽에 위치한 점들은 클라이언트에게 직접적으로 나타나는 성과를 의미하는 것으로, 북동쪽의 두 점은 개별 조직적 차원에서 나타나는 성과이면서 동시에 수요적 측면에 가까운 성과라고 보았다. 북서쪽의 점들은 개별 조직적 성과이면서 공급적 측면의 성과를 의미하며, 남서쪽은 외부 환경적 성과이면서 공급측면에서의 성과특성을 가지는 것으로 참여자들은 해석하였다.



<그림 1> 네트워크 성과에 관한 개념 지도(concept map)

따라서, 개념지도의 각 서술문들의 공간적 위치는 X축을 기준으로 개별 조직적 측면 - 외부 환경적 측면으로, Y축을 기준으로 공급적 측면 - 수요적 측면의 한 부분에 놓이게 된다. 어느 차원에 좀 더 가까운가에 따라 각 서술문들은 그 개념적 특성이 달라진다.

(2) 군집에 관한 해석

참여자들은 전반적인 개념지도의 구성을 살펴본 후, 유사성을 가진 각 점들이 어떻게 묶였는지 보다 상세하게 분석하기 위해 군집분석결과에 대해 논의하였다. 군집분석을 통해 나타난 결과를 두고서 참여자들은 몇 개의 군집으로 나누는 것이 각 개념구성들 간의 배타성을 가장 잘 반영하게 될지 의논하였다. 각 서술문들을 비교해가면서 적절한 군집수를 결정하기 위한 논의과정이 진행되었다.

군집의 수를 결정하는 과정 또한 통계적 결과를 참고로 하지만, 참여자들의 판단을 중시하는 질적인 과정도 포함된다. 참여자들은 한 서술문이 어느 군집에 속해야 성과의 개념구조를 가장 명확히 할 수 있는지를 의논하는 과정에서 다시 한번 각 개념에 대한 깊은 사고와 논의를 하게 된다. 이때 참여자들이 네트워크에 관한 이론적 배경과 성과에 관한 이론적 배경 둘 다에 대한 지식을 갖추고 있을 때 이러한 구분이 좀 더 명확해 질 수 있다. 참여자들이 군집 수를 결정한 후 각 군집에 대한 명명작업이 이루어졌으며, 이때에도 참여자들은 직접 각 군집의 서술문들을 가장 대표할만한 이름을 부여함으로써 개념들을 명확화하는 논의 과정을 거치게 된다. 최종적으로 나타난 군집분석에 대한 결과는 <표 2>와 같다.

<표 2> 네트워크 성과에 관한 개념 군집들

군집명	서술문	서술문 평균값
군집 1 네트워크 구조적 성과	48. 네트워크가 지속된다	6.00
	13. 조직간 손쉽게 접촉이 가능하다	5.62
	39. 조직간 관계의 강도가 높아진다	5.38
	33. 기관 배타성이 약해진다	5.31
	1. 네트워크의 연동성이 가능하다	5.15
	40. 외부와의 환경이 개방된다	5.08
	43. 조직간 상호호혜성이 강화된다	5.00
	45. 조직간 효과적인 협력관리가 가능하다	4.92
	42. 조직간 갈등이 줄어든다	4.92
	전체 평균	5.26
	군집 2 수요자 중심의 전달체계구축	18. 사례관리에 있어서 신속성이 향상된다
19. 서비스 제공시간이 짧아 질 수 있다		5.46
8. 서비스 중복성이 줄어든다		5.38
3. 한 문제에 대한 서비스가 윈스톱으로 제공된다		5.31
11. 서비스 누락이 방지된다		5.31
2. 서비스의 연속성이 강화된다		4.92
전체 평균	6.38	
군집 3 자원개발과 자원획득	5. 서비스 제공 시 동원될 수 있는 자원목록이 개발된다	5.77
	12. 최신 업데이트 된 정보 접근성이 커진다	5.69
	15. 외부자원 획득이 용이해진다	5.62
	4. 정보원이 풍부해진다	5.54
	10. 산재되어 있는 자원들을 체계화하게 된다	5.46

군집명	서술문	서술문 평균값
군집 4 개별 조직적 성과	9. 기관이 보유한 자원들이 서로 공유된다	5.23
	32. 자원개발이 용이해진다	5.00
	전체 평균	5.47
	20. 사례관리자가 다양한 자원들을 알게된다	5.92
	7. 인적자원이 풍부해진다	5.85
	21. 사례관리자가 다른 자원들을 연계할 수 있게 된다	5.85
	14. 실무자들 간의 신뢰가 구축된다	5.77
	23. 실무자의 네트워크 관리 역량이 강화된다	5.69
	6. 실무자의 모임이 활성화된다	5.62
	36. 문제해결방법에 대한 기술을 쉽게 공유할 수 있게 된다	5.46
군집 5 지역사회 환경적 성과	46. 분절된 자원들을 조직화 할 수 있는 능력이 개발된다	5.46
	26. 공식적인 모임을 통해서 실무자들의 동기가 강화된다	5.23
	37. 의사결정방법을 익히게 된다	5.17
	38. 의사결정이 수평적으로 이루어지게 된다	4.85
	전체 평균	5.53
	47. 사회복지조직에 대한 공공의 이해가 증진된다	5.85
	22. 의료나 보건 등 타영역간 협력이 이루어진다	5.77
	17. 외부에 대한 정당성을 확보한다	5.46
	16. 사회복지조직의 다른 기관의 정보와 자원 접근이 용이하다	5.31
	35. 지역 조직화가 이루어질 수 있다	5.31
군집 6 클라이언트 중심의 성과	41. 이해관계자들의 참여가 높아진다	5.31
	44. 이해관계자들의 지지가 높아진다	5.15
	전체 평균	5.45
	49. 아동청소년 문제가 감소한다	5.85
	30. 서비스의 질이 향상된다	5.77
	50. 지역사회 사회복지서비스 질에 대한 주민들의 체감도가 높아진다	5.69
	28. 서비스 이용자의 만족도가 높아진다	5.62
	34. 전문적이고 실질적인 서비스를 제공받게 된다	5.54
	25. 서비스 이용에 대한 접근성이 강화된다	5.46
	24. 서비스 이용의 편의성이 용이해진다	5.38
군집 6 클라이언트 중심의 성과	27. 네트워크가 형성된 지역 내 대상자들이 다른 지역보다 더 많은 정보와 자원을 알게 된다	5.31
	31. 이용자가 서비스 정보를 쉽게 얻게 된다	5.23
	29. 서비스 이용률이 높아진다	5.15
	전체 평균	5.50

군집 1은 ‘네트워크 구조적 성과’로서 상호조직간 관계상에서 나타나는, 네트워크 구조적 변화 그 자체에 대한 성과에 초점을 둔다. 브레인 스토밍 과정에서 논의된 바에 따르면, 네트워크 지원사업이 있기 이전에도 복지관간의 협력이 있어 왔지만, 네트워크 구축을 하나의 기획사업으로 구축하는 집중

된 노력들이 진행되게 되면, 기존의 협력관계보다는 더 유연하면서도 조직상호간 관계의 질을 보다 강화 하는 등 네트워크 구조의 변화를 가져올 수 있다는 것이다.

군집 1과 2는 모두 서비스 전달체계의 개선을 목적으로 하는 개념들이지만, 군집 1이 네트워크 조직 군 자체에서 나타나는 공급적 차원에서의 성과에 초점을 두는 반면, '수요자 중심의 전달체계 구축'이라고 명명된 군집 2는 네트워크 구조가 잘 가동되고 난 후 나타나는 결과로서 수요자 중심의 서비스 전달체계로의 개선이라는 성과로 나타날 수 있다는 수요적 성과에 참여자들은 보다 중점을 두었다. 개념지도에서 보듯이, 군집 2의 경우는 개념지도에서 동쪽인 수요자 측면으로 모여 있고, 군집 1의 경우는 서쪽의 공급자 측면으로 위치해 있다.

참여자들은 군집 3을 '자원개발 및 획득과 관련된 성과'로 명명하였다. 개별조직은 네트워크의 구성체가 됨으로서 다양한 자원을 획득하고, 최신의 질 높은 정보에 대한 접근성이 강화되는 등 자원개발과 자원 획득이라는 성과를 가져 올 수 있다는 것이다. 한편, 군집 4에서 '개별조직 수준에서의 성과'라는 군집이 있음에도 별도로 군집 3으로 구분지은 이유를 논의하였는데, 참여자들은 개별조직의 성과 측면에서 얻게 되는 성과로서 '자원'이라는 개념을 중요시하였으며 별도의 성과로 들만큼 네트워크 성과에서는 중요한 개념으로 구분하였다.

군집 4는 '개별 조직적 성과'로서 개별조직의 구성요소로서 실무자가 네트워크를 통해 얻게 되는 성과를 중심으로 나열되었다. 군집의 이름을 '실무자의 성과'라고 하지 않고, '개별 조직적 성과'라고 명명한 이유는 이때의 성과가 개인 전문직으로서 가지는 성과라기보다는 조직구성원으로서 조직의 책임을 대행하는 실무자로서의 의미가 더 강하기 때문이다. 결국 실무자가 가지는 성과는 조직적 맥락에서 실무자가 가지는 성과를 의미한다고 논의된 결과를 반영하여 군집 4는 개별 조직적 성과로 명명되었다.

군집 5의 경우 '지역사회 환경적 성과'로서, 개별조직의 외부환경에서 나타나는 성과에 초점을 둔다. 네트워크로 사업들을 진행하다보면 개별단위의 조직으로 사업을 시행하는 것보다 홍보효과가 크고, 사회복지에 대한 지역사회의 이해도 증진되며, 그렇기 때문에 지역사회의 이해관계자들에 대한 정당성을 확보하는 데 도움이 될 것이라는 논의들이 주를 이루었다.

군집 6은 '클라이언트 중심의 성과'로서 클라이언트에게 나타나는 보다 직접적인 성과에 초점을 둔다. 군집 2의 경우도 군집 6과 마찬가지로 수요자 측면의 성과이긴 하지만, 클라이언트에게 나타나는 간접적인 성과의 의미가 강하고, 군집 6의 경우는 클라이언트에게 직접적으로 나타나는 성과인 것으로 해석되었다.

### (3) 우선순위에 관한 해석

브레인 스토밍을 통해 생성된 서술문(50개) 각각에 대해 참여자들이 인식하는 중요성에 대해 7점 리커트 척도로 조사하여 등급을 매긴 점수는 위의 <표 2>와 같고, 이름이 부여된 군집(6개)을 놓고서 조사된 결과는 <표 3>과 같이 나타났다.

&lt;표 3&gt; 군집의 평균

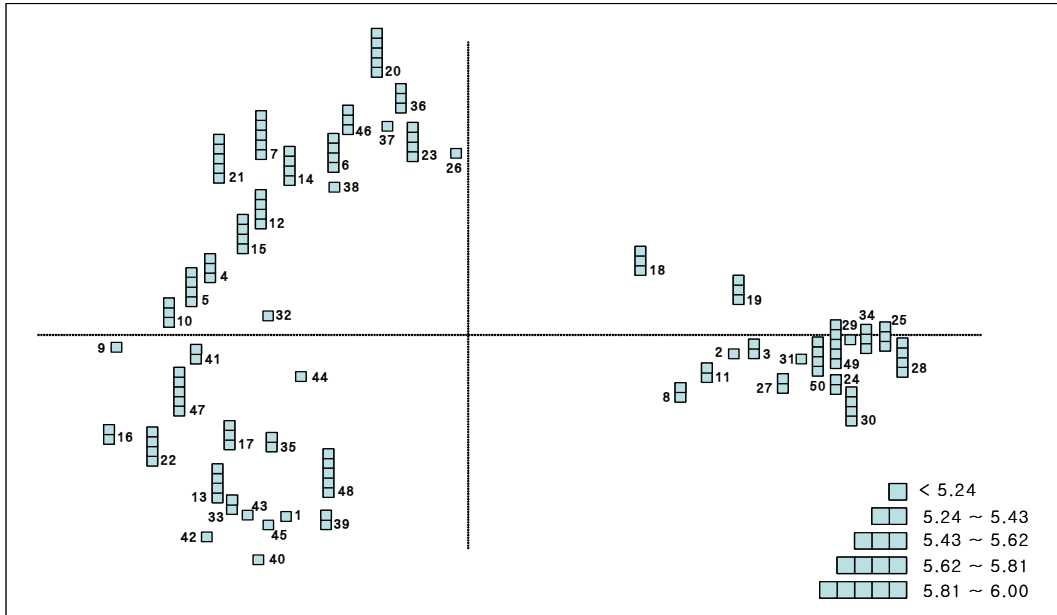
군집	최소값	최대값	평균(M)	표준편차(S.D)
클라이언트 중심의 성과	4	7	6.45	0.934
수요자 중심의 전달체계구축	5	7	6.36	0.674
네트워크 구조적 성과	5	7	6.00	0.775
자원개발과 자원획득	5	7	5.91	0.831
개별 조직적 성과	4	7	5.55	0.820
지역사회 환경적 성과	4	7	5.27	1.009

\* 점수는 7점 리커트 척도에 의해 “전혀 중요하지 않음” 1점 ~ “매우 중요함” 7점으로 매겨짐.

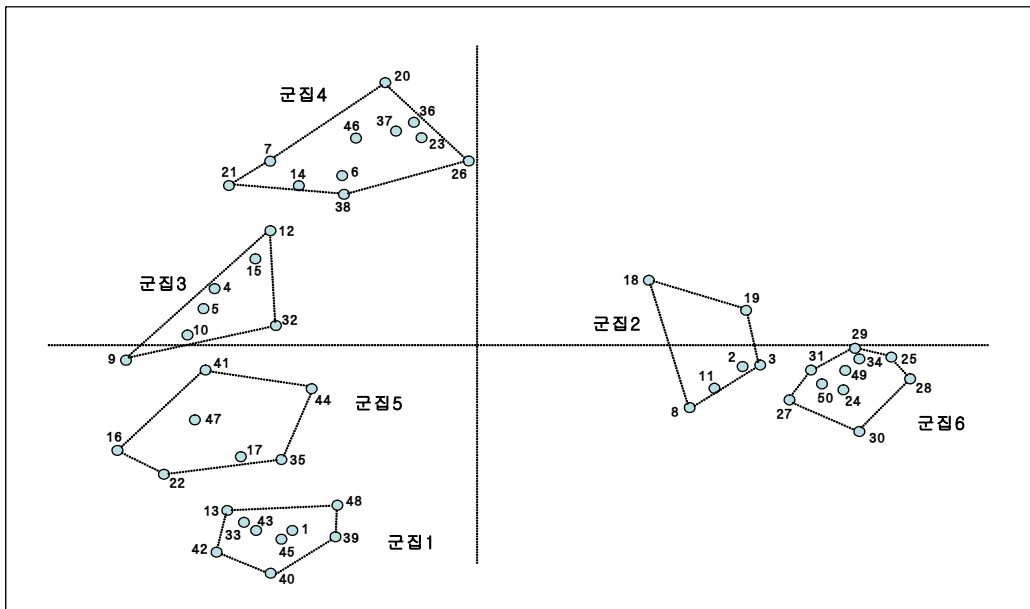
<표 2>에서 각 서술문들 중에 가장 높은 평균점수를 나타낸 항목은 군집 1에 속한 ‘네트워크 지속 성장화(6.00)’이고 가장 낮은 평균점수는 ‘수평적인 의사결정(4.85)’인 것으로 나타났다. 한편, 참여자들은 6개의 이름이 부여된 군집들이 네트워크 성과로서 얼마만큼 중요성을 지니는지 점수를 체크하여 군집의 등급을 매긴 결과 ‘클라이언트 중심의 성과(M=6.45, S.D=.934)’가 가장 높은 점수를 나타내었다. 군집에 속한 서술문의 평균과 별도로 군집만을 가지고서 등급을 매긴 이유는 각 군집의 서술문을 단순 평균했을 때와 각 6개의 군집만을 가지고 평균을 낸 점수는 다르기 때문이다(Kane and Trochim, 2007).

군집간의 중요성에 대한 우선순위를 결정하기 위해서는 군집만을 별도로 등급을 매긴 평균점수가 유용하다. 군집 간에 가장 중요성이 높게 나타난 순서대로 보면 ‘클라이언트 중심의 성과(6.45)’, ‘수요자 중심의 전달체계구축(6.36)’, ‘네트워크 구조적 성과(6.00)’, ‘자원개발과 자원획득(5.91)’, ‘개별 조직적 성과(5.55)’, ‘지역사회 환경적 성과(5.27)’순이다.

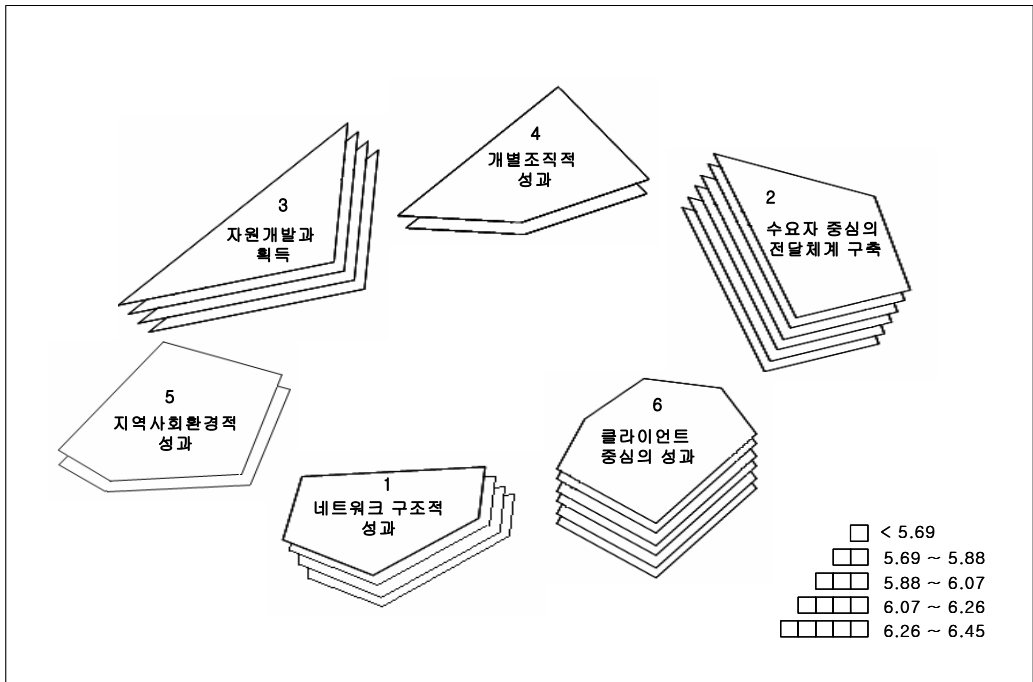
등급이 부여된 서술문과 등급이 부여된 군집을 한 눈에 볼 수 있도록 <그림 2>와 <그림 4>와 같이 각각 지도로 묘사하였다. <그림 4>에서 군집의 모양은 다차원 척도를 통해 도출된 개념지도에서 군집 별로 묶어서 도식화 한 <그림 3>으로부터 표현된 것이다. 서술문의 경우에는 개별 조직적 차원에 놓인 서술문들의 평균점수가 대체로 높은 편이지만, 군집만 놓고서 살펴보면 개별 조직적 성과는 다른 군집에 비해 낮은 우선순위에 놓이게 된다.



<그림 2> 등급이 부여된 서술문의 점지도(point rating map)



<그림 3> 개념지도에서의 군집



<그림 4> 등급이 부여된 군집 지도

각 서술문에 대한 등급과 각 군집에 대한 등급의 결과를 놓고서, 성과측정을 위한 구체적인 활용에 대해 논의하는 다음 단계로 이어질 수 있다. 우선, 등급이 부여된 6가지 군집을 가지고서 참여자들이 성과에 관한 우선순위를 결정하는 근거로 활용하게 된다. 예를 들어, 종적인 차원으로서 시간적인 배치로 각 군집을 재배열하려는 노력들이 이루어질 수 있는데, 이때 논리모델과 결합하여 군집간의 단기, 중기, 장기 성과로 재배열할 수 있다. 그런 다음 시간적인 우선순위로 놓여진 각 군집별(단기, 중기, 장기성과)로 투입, 산출물 등 프로그램 실행의 구성요소들을 구체화하고 투입, 산출, 성과간의 논리적인 계획을 세우는 작업으로 이어질 수 있다. 또는 각 군집별로 다시 실행가능성, 측정가능성 등 또 다른 사정차원 들을 가지고서 각 군집의 성과간의 순위를 조정하는 시도도 가능하다.

각 서술문에 대해 부여된 등급을 놓고서도 성과측정을 위한 활용자료로 사용 가능하다. <표 2>에서 각 군집별로 높은 평균점수를 나타내는 서술문을 세 개씩 추려서, 참여자들은 성과측정에 대한 논의의 초점을 좁히고 의사결정의 의미 있는 근거로 활용할 수 있다. 또는, 군집 1을 대표하는 9개의 서술문은 곧 군집1의 성과를 좀 더 구체화하는 하위성과로 활용하고, 각 하위성과간의 관계들을 좀 더 검토한 후 가장 중요하면서도 측정 가능한 성과서술문을 결정한다. 그런 후 구체적으로 어떻게 측정할 것인가에 대한 논의로 발전시켜서 성과측정지표개발까지 가능하게 된다(Kane and Trochim, 2007: 157-173). 이때 각 성과를 가장 잘 대변할 수 있는 성과지표는 무엇이 될지에 대한 다음 단계로의 개념도 연구법과정을 실시할 수도 있다. 이때에는 네트워크 성과에 대한 이론적, 실천적 경험이 보다 풍부한 구성원으로 참여자를 선별해야 할 것이다.



이처럼, 부여된 등급점수는 점수 그 자체의 중요성보다는 성과측정을 위한 다음단계로의 활동에 대한 구체적 논의의 근거를 제공해준다는 점에서 좀 더 가치가 있다고 본다. 그러나, 본 연구에서는 다음단계로의 이와 같은 활용을 구체적으로 적용하지는 않고 다음과제로 남겨둔 채 개념도 연구법회기를 종료하였다.

#### 4. 개념도 연구법 적용에 관한 합의

본 연구는 네트워크 성과측정을 위한 초기 기획과정으로서, 개념도 연구법을 적용하여 성과에 관한 아이디어 생성부터 성과의 개념적 틀 개발까지 일련의 과정을 수행하였다. 그 결과 네트워크 성과에 관한 다양한 개념요소를 구성하고 있는 포괄적인 개념적 틀을 개발할 수 있었다는 점에서 성과측정 기획에 주는 유용성을 발견할 수 있었다. 뿐만 아니라, 다원화된 사회에서 다양한 이해관계자(stakeholder)에 둘러싸인 사회복지조직이 갖추어야 할 역량 중의 하나인 합리적인 의사결정을 바탕으로 한 기획 도구로서의 활용 가능성을 확인 할 수 있었다. 각기 다른 이해를 조정하고 설득하여 갈등을 최소화하는 방향으로 합의를 이끄는 개념도 연구법은 합리적인 의사결정 도구로서도 적극 활용 가능 할 것이다.

다음에서 사회복지분야에서 상호조직간 네트워크 성과측정을 기획하기 위한 개념도 연구법 적용의 유용성과 제한점에 대해 좀 더 구체적으로 논의하고, 적용 유용성을 향상하기 위한 몇 가지 제안을 하고자 한다.

##### 1) 개념도 연구법 적용의 유용성

개념도 연구법 적용의 유용성은 정부조직, 사적 기업, 비영리 부문 등 다양한 분야에서 다양한 용도로 활용될 수 있지만, 여기서는 사회복지서비스 영역에서 상호조직간 네트워크 사업을 수행하는 과정에서 성과측정 기획을 위한 개념도 연구법의 적용이 주는 합의에 보다 초점을 두고자 한다.

첫째, 개념도 연구법은 프로그램 기획과정에서 논의의 주제에 대한 포괄적인 개념을 도출함으로써 선택에 대한 포괄적인 대안들을 고려하게 해준다(Mannes, 1989; Wiener, et al., 1994; Mercier, Piat, Peladeau, and Dagenais, 2000).

전통적인 조사방법은 프로그램에 대한 복합적 개념을 다양한 측면에서 직접적인 개념요소들을 개발하는 데 덜 민감한 것으로 지적되어 왔었다(Michalski and Cousins, 2000; Poole, Duvall, and Wofford, 2006; Trochim, 1985). 특히, 네트워크 성과와 관련한 기존 연구의 문제는 대부분 개별 조직의 성과에만 초점을 두었으므로 성과개념 자체를 단순화 하였다는 데 있다. 휴먼서비스에서의 네트워크의 성과는 시장기업에서 처럼 개별 기업의 이윤극대화에 목적이 있는 것이 아니기 때문에, 개별 조직적 차원에서의 성과만으로는 네트워크 성과의 특성을 제대로 사정할 수 없다. 따라서, 최근에는 네트

워크 성과연구에서 가장 시급한 것은 다양한 차원에서 성과의 개념을 논의하여야 한다는 주장이 나오고 있다(Provan and Milward, 1995; Weech-Maldonado, Benson, and Gamm, 2003).

이러한 맥락에서, 개념도 연구법은 네트워크 성과와 같은 복잡한 개념을 단순화하고, 단선적으로 사고하고, 불충분하게 분석할 위험을 최소화하고, 다양한 측면에서 네트워크 성과의 개념을 포괄적으로 사정하는 데 도움이 되었다. 실천가들이 인식하는 프로그램의 성과 개념들 간의 복잡한 관계를 다각적인 차원에서 체계적으로 구조화하는 것은 점증주의에서 탈피하고, 명확하면서도 현실을 가장 잘 반영하는 네트워크 성과측정을 기획하는 데 기여할 것이다.

최근, 사회복지조직들이 성과에 관한 경험적 검증을 보여줘야 한다는 요구에 직면하면서, 성과측정과 관련한 많은 노력들을 성과지표개발에 집중하고 있는 경향이 나타나고 있다. 이러한 경향 속에서, 우리가 흔히 간과하는 것은 성과에 관한 포괄적인 탐색이다. 구체적인 성과지표개발 이전에, 기대되는 성과가 무엇인가에 대한 포괄적인 사정과 이들 간의 관계를 규명하는 논리성, 다양한 성과 요소 중에서 우선순위를 결정하는 합리적인 근거제시 등은 프로그램이 기여해야 하는 가장 본질적인 성과에 근접하게 하는 기본적인 과업들이다. 이러한 노력들은 사회복지조직들이 사회로부터 위임된 책임성을 다하도록 하고, 프로그램의 혁신을 위한 합리성을 증진할 수 있도록 하는 기초적인 작업인 것이다(김영중·권순애, 2003). 따라서, 개념도 연구법에서 성과요소에 대한 포괄적인 차원에서의 사정과 성과 개념의 명확화, 우선적인 중요성에 대한 합리적인 의사결정 과정 등 기초 작업을 거친 후 성과지표개발에 관한 구체화된 단계로 이어질 때, 지표개발을 위한 성과가 아니라, 성과에 부합하는 지표개발이라는 진정한 성과 지향적 프로그램이 될 수 있을 것이다.

둘째, 개념도 연구법은 실천현장에 민감한 성과측정을 기획하도록 고무한다는 점이다. 사회복지실천에서 상황의 고려 없이 이루어지는 성과는 의미가 없다. 사회복지실천에서의 성과는 조직이 놓인 지역사회 환경적 특성과 클라이언트의 특성, 문제의 특수성 등 개별적 상황을 고려하여 구체화 되어질 때 효과성과 효율성을 달성할 수 있을 것이다. 개념도 연구법은 성과를 예측하고 성과측정을 기획 과정에 실천가들을 직접 참여하도록 하여 그들이 생각하는 중요한 성과에 관한 개념요소들을 포괄적으로 그려내고 사정하기 때문에, 실천현장에 직접적이면서도 다양한 이해관계자들의 생각을 고려한 성과측정을 기획할 수 있게 한다(Mannes, 1989; Rosas, 2005).

셋째, 기획은 의사결정의 집합인 만큼 좋은 기획의 핵심은 합리적인 의사결정이다(York, 1984). 개념도 연구법은 다양한 이해관계자들이 주어진 주제에 관해 가지고 있는 다양한 견해와 생각들에 대한 공통된 이해의 틀을 제공하고 집합적인 논의와 합의를 도모함으로써 보다 신속하면서도 합리적으로 의사결정이 이루어질 수 있도록 돕는다. 특히, 다양한 이해관계자들의 합의를 도출하고 지속적인 의사소통과 의사결정이 이루어져야 하는 네트워크 사업에서 의사결정 도구로서의 개념도 연구법의 가치는 더욱 크다고 볼 수 있다. 본 연구에서 적용한 바와 같이, 개념도 연구법은 다양한 이해관계자가 포함되는 네트워크 사업에서 개별 기관의 실무자들이 복잡한 네트워크 성과에 관해 공통된 개념을 그려내고, 공통된 이해를 바탕으로 우선순위를 합의적으로 결정하는 데 기여한다(Wiener et al. 1994; Biegel et al. 1997).

뿐만 아니라, 개념도 연구법을 통한 성과측정 기획은 수평적인 의사결정을 촉진한다는 점에서도 의

미가 있다. 네트워크 사업의 특성상 전체 기획과정에 있어 수평적인 의사결정 구조를 갖출 필요가 있는데, 개념도 연구법은 참여적 방법(participatory method)을 통해 수평적인 의사결정을 촉진한다. 이것은 의도적으로 구조화된 논의과정으로, 의견교환에 있어 ‘함께 생각’하고, ‘함께 의사결정’을 내리는 방법이기 때문이다. 그럼으로써, 네트워크 성과측정 기획에 있어 의사결정방식은 top-down의 방식보다는 bottom-up의 방식을 지향하게 된다.

이상에서 논의한 바와 같이, 개념도 연구법은 네트워크 성과측정 기획에 있어 여러가지 유용한 가치를 지닌다. 부수적으로 논의하자면, 개념도 연구법 적용 과정 그 자체가 성공적인 네트워크 실행을 강화해준다는 점에서도 그 유용성을 찾아볼 수 있다. Huebner(2000)가 직원들이 공통된 이해와 공유된 관점을 기반으로 할 때, 실행에 있어 좀 더 협력적인 경향이 있다고 지적한 바와 같이, 실무자들은 개념도 연구법과정에서 각기 다른 조직구성원들과의 집합적인 논의과정을 통해 직접 성과를 예측하고, 성과 이슈에 관한 의사결정에 직접 참여함으로써, 각기 다른 조직구성원들 간의 신뢰증진과 사기를 양양하고 동기 유발이 이루어지게 된다. 결과적으로 네트워크 성과에 대한 주인의식을 고취시켜 역할몰입을 강화하는 등 네트워크 사업을 효율적으로, 효과적으로 실행하는 데 영향을 미치게 될 가능성이 높아질 것으로 기대된다.

## 2) 개념도 연구법 적용의 한계점

이상에서 논의한 바와 같이 사회복지실천현장에서 개념도 연구법의 다양한 활용가능성에도 불구하고, 몇 가지 한계는 여전히 남아있다. 상대적으로 짧은 시간동안 여러 사람들의 아이디어를 생성하고 성과를 기획할 수 있다는 장점이 있는 동시에 한 두명이 성과를 기획할 때보다는 시간소모적일 수도 있다는 것도 보는 관점에 따라서는 단점이 될 수 있다. 각 개별 성원의 참여성과 의사결정에 관한 권한에 중요성을 덜 인식하고 있는 조직의 경우에는 이러한 방식을 비효율적인 방식으로 간주할 수도 있기 때문이다. 따라서, 여러 구성원의 참여를 보장하고 각 구성원의 의사결정을 반영하는 기획과 평가를 중요하게 여기는 조직문화가 형성된 조직인 경우에 개념도 연구법의 지속적인 활용이 가능하다.

한편, 개념도 연구법은 질적인 방법론이 가지는 한계를 일정정도 지니게 되는데, 이것은 사람의 특성을 어느 정도 통제할 수 있는가와 관련된다. 참여자에 따라 개념화의 깊이와 폭이 제한적일 수 있다. 또한, 촉진자의 역량을 표준화된 잣대로 통제할 수 없다는 것 또한 개념도 연구법이 가지는 제한점으로 작용한다. 촉진자가 브레인스토밍 과정에서 어느 정도 중립적인 입장을 고수하면서 참여자의 아이디어생성을 촉진하고, 객관적인 해석으로 이끌었는가는 개념도 연구법의 정확성에 주요한 영향을 미칠 수 있다.

마지막으로, 개념도 연구법의 신뢰도와 타당도를 검증하려는 주요한 시도들이 부족하다는 점도 한계점으로 지적되고 있다(Trochim, 1985; 정찬석·이은경·김현주, 2004). 특히 개념도 연구법은 브레인스토밍, 개념 분류화, 등급 매기기, 군집 명명하기, 최종 개념지도 해석하기 등 일련의 과정들이 패키지로 이루어지기 때문에 신뢰도 검증이 쉽지 않다. 이러한 점에서 성과측정도구를 개발하려는 단계에서 개념도 연구법을 적용할 때는, 신뢰도와 타당도를 직접적으로 검증하는 데 따르는 어려움이 뒤

따른다.

### 3) 개념도 연구법 적용의 유용성 향상을 위한 제안

본 연구에서 개념도 연구법을 적용해 본 결과, 개념도 연구법이 가진 장점을 최대한 살리면서 사회복지현장에서 적용유용성을 높이기 위해서 수반되어야 할 몇 가지 사항들을 발견할 수 있었다.

개념도 연구법의 적용이 활성화되기 위해서는 우선적으로 일선실무자의 참여를 보장하고 의사결정에 대한 참여기회를 보장하는 거버넌스로의 변화를 지향하는 조직문화와 리더십의 변화가 필요하다. 최근 참여형 관리의 필요성에 대한 요구가 높아지고 있는데, 조직변화는 개념도 연구법 적용 가능성을 높이는 전제조건인 동시에 개념도 연구법을 적용함으로써 결과적으로 나타나는 종속변수로서도 작용할 것이다.

또한, 개념도 연구법을 사회복지현장에서 이론지향적인 성과측정을 기획하기 위한 도구로 발전시키려고 한다면, 개념도 연구법 결과의 신뢰도와 타당도를 높이기 위한 검증노력들이 강화되어야 한다. 개념도 연구법은 질적인 방법의 특성을 가지고 있기 때문에 직접적인 검증이 어렵겠지만, 간접적인 방법으로도 검증력을 높이려는 노력들이 이루어져야 할 것이다. 신뢰도를 검증하기 위해 무작위로 할당된 동질집단을 선정하여 반복했을 때도 유사한 결과를 나타내는지, 또는 똑같은 집단을 대상으로 각기 다른 시간대에 두 번 실시했을 때 유사한 지도를 얻는 정도를 사정하는 방법을 쓸 수 있다. 직접적인 신뢰도를 검증할 수는 없지만, 유사한 주제에 대한 유사한 집단으로부터의 지도를 시작적으로 조사함으로써 하나의 거친(rough)지표를 확인 할 수 있을 것이다.

타당도 검사도 마찬가지로 직접 검증하기는 어렵지만, 개념지도와 다른 방식에 의해 생성된 결과들을 비교함으로써 검증하는 방법과, 초점주제와 관련한 선행 이론적 개념과의 비교를 통한 검증, 그리고 개념지도에서 사용된 서술문을 무작위적으로 각기 다른 세 개의 지도로 흩어놓은 후 참여자에게 본인이 생각하고 있는 것을 가장 잘 대변하는 지도를 고르게 하여 정확도를 확인하는 방법 등 대안적인 검증방법들을 시도해 볼 수 있다(Trochim, 1985: 106-108).

또한, 기획전반의 논리적인 틀을 그리기 위한 논리모델과 개념도 연구법을 결합하여 프로그램의 설득력을 보다 강화하는 방안도 사회복지영역에서 고려할만한 가치가 있을 것이다.

마지막으로, 본 연구에서는 각기 다른 조직의 직원들을 대상으로 참여자가 구성되었지만, 보다 진보적 접근으로 기획과정에 클라이언트집단, 정책결정자, 지역주민, 자원제공자, 직원, 관련 전문직 등 다양한 이해관계자(stakeholder)의 참여를 통한 의사결정을 하려는 노력들을 시도할 필요가 있다. 이런 경우, 포커스 집단 인터뷰방식을 결합하여 사용할 수 있으며, 각기 다른 하위집단별로 초점집단 인터뷰를 실시하고 개념도 연구법을 적용한 후 각 하위집단별로 논의한 결과들을 놓고서 다함께 모여 다시 의사결정을 내리는 방법을 시도해 볼 수 있다. 또는 전체집단들이 다 함께 공동으로 개념도 연구법 작업을 하고, 다시 하위 집단별로 초점집단 인터뷰를 하는 방법 등 다양한 방식으로 유연하게 활용할 수 있다.

결론적으로, 개념도 연구법은 신뢰도와 타당도에 대한 직접적인 검증의 어려움, 참여자의 특성과

촉진자의 특성을 통제할 수 없는데 따르는 오류들, 어떻게 그들이 다른 집단의 사람들과 관련되고 중요시되어야 하는지의 대표성 문제 등 일정정도 한계를 가지고 있다. 그럼에도, 다양한 이해관계자로 둘러싸여 있는 휴먼서비스의 기획과 평가에서 복잡하고 어려운 개념을 서로가 이해하기 쉽도록 구조화하고, 함께 생각하여 합의를 이끄는 개념도 연구법은 적극 활용할 만한 가치가 있다고 본다.

외부자원에 의존적인 휴먼서비스 조직에게 있어 다양한 이해관계자로부터의 정당성 확보는 조직의 생존과 발전에 치명적으로 중요하다는 점을 고려해 볼 때, 개념도 연구법의 활용을 적극적으로 제고해 볼 필요가 있다. 특히, 다양한 전문직의 협력적 수행이 필요한 영역과 다양한 이해관계자의 참여가 증시되는 영역(노인 케어, 지역사회 정신보건 영역, 상호조직간 네트워크 사업 등)에서의 활용이 기대된다.

## 참고문헌

- 강석진·이유영·고한중·전경문·노태희. 2004. “초등학교 과학 수업에서 개념도 활용의 효과”. 『초등 과학교육』 23(1): 37-43.
- 김복한·박행웅·오은주 역, 2005. 네트워크 사회의 도래. Castells, M. 2000. *The Rise of the Network Society*. 서울 : 한울아카데미.
- 김영중·권순애. 2003. “논리모델(Logic Model) : 사회복지 프로그램 기획에의 적용가능성”. 경성대학교 사회과학연구소편. 『사회과학연구 창립 25주년 기념 여름 특집호』. 부산 : 경성대학교 출판부. pp. 209-226.
- 김준기. 2006. 『한국 사회복지 네트워크의 구성과 효과성』. 서울 : 서울대학교출판부.
- 노연희. 2006. “사회복지조직에서 성과의 의미와 중요성”. 『2006 한국사회복지행정학회 추계학술대회 자료집』.
- 정찬석·이은경·김현주. 2004. “청소년 내담자가 지각하는 상담의 도움경험 분석 : 개념도 연구법을 중심으로”. 『한국심리학회』 16(1): 21-35.
- Biegel, D. E., J. A. Johnsen, and R. Shafran. 1997. "Overcoming barriers faced by African-American families with a family member with mental illness. *Family Realations* 46(2): 163-178.
- Brown, J., and P. Calder. 2000. "Concept mapping the needs of foster parents". *Child Welfare League of America* 26(1): 481-495.
- Burke, J. G., P. O'Campo, G. L. Peak, A. C. Gielen, K. A. McDonnell, and W. M. K. Trochim. 2005. "An introduction to concept mapping as a participatory public health research method". *Qualitative Health Research* 15(10): 1392-1410.
- Forbes, M. A. 1999. "Hope in the older adult with chronic illness: A comparison of two research methods in theory building". *Advances in Nursing science*. December: 74-87.
- Huebner, T. A. 2000. "Theory-based evaluation: Gaining as shared understanding between school staff and evaluation". pp. 79-89. in *Program theory in evaluation: Challenges and opportunities*, edited by Rogers. P. J., T. A. Hacsí, A. Petrosino, and T. A. Huebner. San Francisco: Jossey-Bass.

- Johnsen, J. A., D. E. Biegel, and R. Shafran. 2000. "Concept mapping in mental health: uses and adaptations". *Evaluation and Program Planning* 23: 67-75.
- Jones, G. R. 1995. *Organizational theory: text and cases*. Addison-Wesley Publishing Company.
- Kane, M., and W. M. K. Trochim. 2007. *Concept Mapping for Planning and Evaluation*. Sage Publication, Inc.
- Mannes, M. 1989. "Using concept mapping for planning the implementation of a social technology". *Evaluation and Program Planning* 12: 67-74.
- Mercier, C. M. Piat, N. Peladeau, and C. Dagenais. 2000. "An application of theory-driven evaluation to a drop-in youth center". *Evaluation Review* 24(1): 73-91.
- Michalski, G. V., and J. B. Cousins. 2000. "Differences in stakeholder perceptions about training evaluation: a concept mapping/pattern matching investigation". *Evaluation and Program Planning* 23: 211-230.
- Poole, D. L., D. Duvall, and B. Wofford. 2006. "Concept mapping key elements and performance measures in a state nursing home-to-community transition project". *Evaluation and Program Planning* 29: 10-22.
- Provan, K. G., and H. B. Milward. 1995. "A Preliminary Theory of interorganizational network effectiveness: A comparative study of four community mental health systems". *Administrative Science Quarterly* 40: 1-33.
- Rosas, S. R. 2005. "Concept mapping as a technique for program theory development: an illustration using family support programs". *American Journal of Evaluation* 26(3): 389-401.
- Sutherland, S., and S. Katz. 2005. "Concept mapping methodology: A catalyst for organizational learning". *Evaluation and Program Planning* 28: 257-269.
- Trochim, W. M. K. 1985. "Pattern matching, validity, and conceptualization in program evaluation". *Evaluation Review* 9(5): 575-604.
- Trochim, W. M. K. 1989. An introduction to concept mapping for planning and evaluation. *Evaluation and Program Planning* 12: 1-16.
- Trochim, W. M. K., and M. Kane. 2005. "Concept mapping: an introduction to structured conceptualization in health care". *International Journal for Quality in Health care* 17(3): 187-191.
- Trochim, W. M. K., D. A. Cabrera, B. Milstein, R. S. Gallagher, and S. J. Leischow. 2006. "Practical challenges of systems thinking and modeling in public health". *American Journal of Public Health* 96(3): 538-546.
- Weech-Maldonado, R., K. J. Benson, and L. D. Gamm. 2003. "Evaluating the effectiveness of community health partnerships: A stakeholder accountability approach". *Journal of Health and Human Services Administration* Summer: 58-92.
- Weeghel, J. V., C. V. Audehove, M. Colucci, T. Garanis-Papadatos, A. Liégeois, A. McCulloch, M. Muijen, B. Norcio, K. Ploumbidis, and D. Bauduin. 2005. "The components of good community care for people with severe mental illnesses: view of stakeholders in five european countries". *Psychiatric Rehabilitation Journal* 28(3): 274-281.
- Wiener, R. L., D. Wiley, T. Huelsman, and A. Hilgemann. 1994. "Needs assessment: Combining

- qualitative interview and concept mapping methodology". *Evaluation Review* 18(2): 227-240.
- Wolf, J., S. Parkman, and L. Gawith. 2000. "Professionals' performance in community mental health settings: A conceptual exploration". *Journal of Mental Health* 9(1): 63-75.
- York, R. O. 1984. *Human Service Planning: Concept, Tools, and Methods*. Chapel Hill, NC : The University of North Carolina Press.

## A Study on the Applicability of Concept Mapping in the Planning of Network Outcomes Measurement

Kim, Ji-Young  
(Chatholic University of Pusan)

The purpose of this study is to verify the applicability of concept mapping in the process of planning of network outcomes in social welfare. Planning and evaluation of network outcomes involve many stakeholders. Recognizing the value and range of individuals' perspectives in the creation of a common framework is one of the biggest methodological challenges for planning of network outcomes. Concept mapping is a kind of methodology that creates a stakeholder-authored visual geography of ideas from a group. It uses both a quantitative and qualitative approach, including brainstorming, structuring the statement, specific analysis and data interpretation methods to produce maps that can then be used to guide planning and evaluation efforts on the issues that matter to the group.

13 network managers who work in the social welfare centers in Busan are core participants. The 50 statements on network outcomes from brainstorming session fell into six distinct clusters. After the interpretation session these clusters were rated according to the seven rating scales.

This paper explores applicability of concept mapping in the process of planning of network outcomes in social welfare. Concept mapping helps stakeholders with different value and ideas about network outcomes to consensus on common conceptual framework. In addition, a multidimensional conceptualization of network outcomes was made. It will assist in designing future outcomes evaluation and guide the evaluators through a selection of key activities and outcomes.

key words : networks, outcomes measurement, planning, concept mapping

[접수일 : 07. 06. 12      게재 확정일: 07. 07. 13]