한국사회복지학
Korean Journal of Social Welfare, Vol. 61, No. 1, 2009. 2, pp. 33-55.

# 사회복지조직의 조직효과성 연구경향 분석

박 지 혜 +
(이화여자대학교)
박 은 주 +
(이화여자대학교)
조 상 미 ++
(이화여자대학교)

[요 약]

본 연구는 1980년 이후 사회복지조직의 효과성 연구를 다룬 논문 20편의 연구경향을 파악함으로써 사회복지조직의 조직현상에 대한 이해 도모, 조직관리에의 실천적 함의 제공 및 향후 사회복지조직의 조직효과성 연구에 대한 제언을 하고자 하였다. 분석결과, 대부분의 연구가 사회복지관과 생활시설을 대상으로 이루어졌으며, 조직효과성의 이론적 기반으로 내부과정접근모델이 가장 많이 적용되고 있어, 향후 사회복지조직의 성장과 외부의 요구에 부응하기 위해서는 다양한 조직과 지표 및 연구방법론의 활용이 필요한 것으로 파악되었다. 조직관리 측면에서 조직효과성에 긍정적인 영향을 주는 집단적·개발적 조직문화, 분권적 조직구조, 변혁적 리더십, 외부와의 개방적 관계 활용을 제안하였다.

주제어 : 사회복지조직, 효과성, 조직효과성, 연구경향

## 1. 서론

조직연구에 있어서 효과성 논의는 가장 중요하면서도 핵심적인 연구주제 중 하나이다. 특히 공공정책의 책무성에 대한 강조와 산출·성과 검증에 대한 요구가 증가하면서 이론적으로 접근하던 조직효

+ 주저자
++ 교신저자

과성에 대한 연구는 경험적이고 실증적으로 조직의 효과성을 평가하는 데까지 확장되었다. 조직효과성의 중요성이 증가함에 따라 국내에서는 행정학 분야와(도운섭, 2005), 학교조직을 대상으로(오승희・박세훈, 2007) 효과성 연구의 연구경향에 대한 분석이 있었으나 사회복지조직의 조직효과성을 연구한 논문에 대한 경향 분석은 이루어지지 않았다. 반면 외국에서는 비영리 조직 또는 휴먼서비스 조직을 대상으로 조직효과성에 미치는 영향요인을 중심으로 연구경향을 분석하거나(Forbes, 1998), 개인·서비스·프로그램·조직 등 조직효과성을 분석하는 단위에 따라 체계적으로 분류한 연구가(Cho, 2007) 시도된 바 있다.

우리나라의 사회복지조직에 대한 연구는 1980년대부터 시작되었으며, 1998년에 사회복지시설평가제도가 도입되면서 본격화되었다. 국내 사회복지조직의 조직효과성에 대한 연구들은 사회복지조직의 조직효과성을 측정하거나(성규탁, 1986; 권기성, 1997; 강철희・정무성, 2002; 전혜승・최재성; 2006) 또는 조직효과성을 구성하는 요인을 찾는 연구(변영순, 1984; 정진영, 1986; 권선진, 1994; 권기성・나운환, 1995; 김통원, 1997) 및 조직효과성에 영향을 미치는 다양한 변수들 간의 상호적 관계를 찾는 연구(강철희・김희성, 2001; 강흥구, 2001; 이민정, 2001; 최재성, 2002; 황성철, 2002; 박영준, 2003b; 이민홍・최재성, 2003; 조정아, 2004; 임성옥, 2005; 강종수, 2006; 박영준, 2006a; 박영준, 2006b; 최상미・최재성, 2006; 김선희, 2007) 등이 다양하게 시도되었다. 그러나 이들 연구들은 조직을 이해하는 기준과 가치, 개념에 따라 혹은 효과성을 보는 관점에 따라 각기 상이한 접근을 하고 있다(Robbins, 1990; Martin, 2000; 최상미 외, 2006).

따라서 본 연구에서는 사회복지조직 효과성 연구에 대한 그간의 연구경향을 검토하여, 사회복지조직의 조직현상에 대한 이해를 도모하고, 조직효과성의 이론 또는 모형을 유형화하여 향후 사회복지조직의 조직효과성 연구에 대한 제언을 하고자 한다. 이를 위해 1980년 이후 사회복지조직의 효과성 연구를 분석대상으로 하여, 각 연구에서 다룬 연구대상, 연구방법, 분석변인들의 흐름을 파악하고자 한다. 즉 사회복지조직 중 어떤 조직을 대상으로, 어떠한 분석방법을 이용하여 연구가 이루어졌는지, 조직효과성을 다룬 이론적 기반은 무엇이며, 구체적으로 어떠한 측정변수를 사용하고 있는지 검토하고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 1) 사회복지조직의 조직효과성 연구의 중요성

조직효과성 연구는 조직관리라는 실천적 목적에서뿐 아니라 조직이론에 관한 연구 차원에서도 핵심 주제 중 하나로 중요하게 다루어져 왔다(Robbins, 1990). 1950년대만 하더라도 조직효과성은 조직목표의 성취 또는 달성으로 이해되었으나 1960년대에서 1980년대에 걸치면서 그 개념이 좀 더 다양해졌고 연구 또한 다양한 조직을 대상으로 광범위하게 이루어졌다(민진, 2003; 도운섭, 2005).

오늘날 사회복지조직은 경기침체와 재정적자에 직면한 국가의 재정지원에 대해 책임성을 요구받으며, 사회변화와 실업 등 각종 사회문제의 증가로 인해 서비스의 다원화가 요구되는 상황에서 서비스의 파편화와 분산화를 최소화하고 통합적이면서도 효과적인 서비스 전달에 대한 의무를 지니고 있다. 또한 "공공서비스의 민영화는 신 공공관리론에 입각한 성과지향적 관리체제 하에 어느 때보다 산출을 강조"하고 있으며(윤기찬, 2005: 187-188), 각종 프로그램 지원에 있어 경쟁성과 선별성을 심화시키는 환경은 사회복지조직으로 하여금 효과적인 조직 관리와 기획에 대한 압박을 가하고 있다(Martin, 2000; 황성철, 2002; Martin, 2002; 강종수, 2006). 그러나 이러한 환경변화에도 불구하고, 사회복지조직은 조직이 사회에 공언한 목표와 실제로 수행하고 있는 목표 간에 격차가 크고, 상충적인 가치와 이해가 존재하여 목표가 불명확하기 쉬우며, 서비스의 표준화가 쉽지 않은 등(강종수, 2006; 최성재・남기민, 2000; Hasenfeld, 1992) 사회복지조직이 갖는 특수성으로 인해 효과성 측정에 어려움이 있다.

조직효과성은 조직 내 다양한 활동 영역과 관련이 있기 때문에 효과성과 관련된 많은 연구들은 조직 구성원의 조직에 대한 인지 및 만족도, 리더십 효과성과 같은 개인 단위로 접근을 하거나, 또한 조직 구성원에 대한 보상이나 사회정의까지도 개별조직의 효과성에 대한 지표로 다루는 등 광범위하게 접근되고 있다(cho, 2007). 전통적으로 사회복지분야에서의 효과성에 대한 관심은 조직의 차원 보다는 서비스 결과와 관련된 개입방법에 집중되어 왔으며, 이러한 관심에서 클라이언트의 변화가 중요한 효과성 지표가 되어야 한다는 의견도 제시되었다(Patti, 1985). 그러나 이러한 지향에 대해서 "복잡하고 다양한 인간의 변화를 측정하는 것은 현존하는 과학과 지식으로 가능하지 않다"는 근본적인 한계에 대한 지적도 제기되고 있다(황성철, 2002: 139).

미국의 경우, 1990년대 연방정부차원에서 '정부 성과 및 결과법(the Government Performance & Results Act; Public Law 103-62)'이 제정되고, 몇몇 주에서 성과회계 및 성과계약에 대한 법안이 통과되면서 비영리 휴먼서비스 조직의 수행과 효율, 효과성에 대한 관심이 증가하였으며, 타당한 도구를 활용하여 조직과 프로그램에 대한 성과평가가 이루어져야 한다는 주장이 제기되었다(Martin, 2000). 이러한 흐름에 따라 Kusher & Poole(1996)은 조직구성원의 만족, 자원획득, 조직 내부 운영과정과 목표달성을 혼합한 효율성 모델을 제시하였으며, Ng & Tung(1998)은 조직의 성과를 태도측정과 비태도적 측정으로 구분하고 태도측정 변수로 직무만족, 직무관여, 조직헌신, 작업일관성(work coherence)을, 비태도적 측정 변수로는 결근, 이직, 생산성 지표 등을 활용하였다. Herman & Renz(1999)는 비영리 조직에서 효과성을 측정하는 변수로 재정 경영상태, 모금실적, 프로그램 전달, 홍보, 지역사회와의 협력정도, 자원봉사자들의 자원 활용, 인적자원관리, 공공기관과의 관계정도를 활용하였다. 또한 자료포괄분석(Data Envelopment Analysis)법을 활용하여 휴먼서비스 조직들의 성과를 비교한 Martin(2002)의 연구에서는 산출 및 성과 측정을 위해 직업소개 비율, 사례 감소 목표 달성률, 아동양육 지원 목표 달성률 등의 지표를 활용하였다. 국내 사회복지조직의 조직효과성에 대한 연구는 1980년대 휴먼서비스 조직의 조직효과성을 다룬 박사논문으로 변영순(1984)의 '보건소 가족계획실 조직의 효과성에 관한 연구'가 수행된 바 있으며, 미국 가족계획 진료소의 조직 효과성을 실증적으로 다룬 성규탁(1985)의 연구가 있었다. 1990년대 들어서 사회복지서비스가 양적으로 팽창하면서 대표적인 사회복지조직인 사회복지관(권선진, 1994)과 장애인복지관(권기성・나운환, 1995, 권기성, 1997)의 조직효

과성을 다룬 연구들이 이루어졌다. 이후 1998년 '사회복지사업법' 개정으로 사회복지시설평가제도[1]가 도입되면서 국내 사회복지조직의 조직효과성 연구는 본격적으로 시작되었다(김통원, 1997; 최재성, 1998; 최상미·최재성, 2006).

효과성 측정의 어려움에도 불구하고 조직효과성에 대한 관심은 급속히 증가하고 있다. 이는 공공재정지원에 대한 책임성, 환경변화에 대한 반응 및 클라이언트에게 질 높은 서비스를 제공해야 하는 사회복지조직의 의무이기 때문이다. 서비스 전달은 조직내에서 행해지고, 조직요인들은 서비스를 전달하는 사회복지사들에게 직접적인 영향을 미치므로 '효과적인 조직은 어떠한 조직인가?'하는 질문은 조직행정가는 물론 일선 사회복지사들 모두가 지속적으로 고민하고 답해나가야 할 중요한 과제이다.

### 2) 조직효과성(Organizational Effectiveness)의 개념

조직효과성 개념은 효율성, 생산성, 이해관계자의 만족도 등과 구분되는 개념으로, 좁은 의미의 효과성인 '조직목표의 달성도'라고 하는 일반적 개념에서 출발하고 있으며(Steers, 1975; 민진, 2003), 많은 연구들이 조직효과성을 대변하는 타당성 있는 지표들(indicators)과 예측치(predictors)를 개발하는데 초점을 두었다. 조직효과성의 개념을 살펴보면, Campbell(1977)은 조직의 효과성 개념 측정에 사용되는 변수들로 목표달성, 생산성, 이윤, 질(quality), 성장, 이직률, 직무만족, 동기부여, 사기, 통제, 갈등과 일체감, 유연성·적응성, 기획과 목표설정, 목표 동의, 조직목표의 내부화, 역할과 규범의 일체성, 관리적 인간관계기술, 관리적 직무기술, 정보관리와 의사소통, 준비성, 환경의 이용, 외부인의 평가, 안정성, 인적자원, 참여와 공유, 훈련과 개발의 강조, 성취중시정도 등 30가지를 소개한 바 있다.[2] Patti(1985)는 조직성과를 비용 대비 서비스 제공, 자원획득, 조직구성원의 만족도 및 참여도, 서비스 효과성으로 분류하고, 사회복지행정 및 관리의 주요 기준 또는 지표로 서비스 질, 클라이언트의 변화와 만족도를 포함해야 한다고 주장하였으며, Banner and Gagne(1995)는 생산성, 효율성, 질, 성장, 의사소통, 직무만족, 안정성 등을 조직효과성에 포함시켰다. 이렇듯 조직효과성에 대한 개념 정의는 포괄적이고 다양한 측면에서 이루어지고 있다. 이하에서는 사회복지조직의 조직효과성 연구들에서 주로 다루고 있는 조직효과성의 이론적 접근에 대해 살펴보고자 한다.

목표 접근법은 조직 효과성을 설정된 목표의 달성 정도로 간주하고, 주로 산출측면에서 조직의 효과성을 측정하며, 목표가 분명하고 측정이 가능한 경우에 사용된다. 산출 내용이 양적일 경우에는 생산성, 이윤, 수입을 측정기준으로 삼고, 질적일 경우에는 신뢰성, 명성, 제도적 기준 등을 사용한다. 그러나 목표가 추상적이고 포괄적인 사회복지조직의 경우 이를 적용하는데 어려움이 있다(전혜승·최재성, 1999). 한편, 조직의 목표는 공식목표와 운영목표로 나뉘는데, 공식목표가 조직의 궁극적인 목표

1) 1998년 개정된 사회복지사업법 제43조 및 시행규칙 제27조에 근거하여 1999~2001년까지 사회복지시설에 대한 제1차 평가가 실시되었다. 제도 도입 후 현재까지 사회복지시설평가는 체계이론모델에 근거한 모니터링 평가방식을 적용하고 있다.

2) 이후 조직효과성과 관련된 연구들은 Campbell(1977)이 소개한 지표들을 넘지 않는 범위에서 한두 개 지표들이 연구자의 편의에 따라 선별적으로 채택되어 왔다.

에 초점을 두고 정관, 연례보고서, 공식연설 등에 표명되는 반면, 운영목표는 조직의 실제 운영정책을 통해 추구되는 목표라고 할 수 있다(Perrow, 1967; Hasenfeld, 1983 재인용).

체계(자원적)접근에서는 조직의 바람직한 유지를 조직효과성으로 보고, 목표나 산출 보다 목표달성을 위해 필요로 하는 수단과 과정에 초점을 두며, 조직 내 주요 기능들간의 상호의존 관계를 전제로 한다(Yuchman and Seashor, 1967). 여기서 조직은 투입, 전환, 산출로 구성된 개방체계로 다루어지며, 환경으로부터의 자원획득능력을 체계의 효과성 내지 질 판단의 근거로 삼는다. 사회복지조직은 환경과의 지속적인 상호작용을 통해 조직을 유지하기 때문에 체계접근법을 주요한 조직효과성 연구의 모형으로 삼아왔다(Schein, 1980; 전혜승 외, 1999; 최재성, 2002; 민진, 2003).

앞의 두 접근과 달리 내부과정접근(internal process approach)은 조직의 효과성을 조직 구성원의 건강과 능률성으로 간주하고, 조직 구성원의 만족과 행복을 중요시한다. 따라서 다른 접근에 비해 상대적으로 조직의 외부 환경은 중요시 되지 않으며, 조직의 과정과 성과와의 관계가 분명할 때 유용하다. 내부과정접근에서 조직효과성에 대한 관심은 조직 내부와 구성원들에 대한 효율적인 관리와 통제에 있으며, 이 접근에서 조직효과성은 구성원의 인지와 평가에 주로 의존하며, 직무만족과 조직몰입을 중요시한다는 점에서 인적자원접근과 유사하다(Guterman and Bergal, 1996; 임성옥, 2005).

앞의 모형들이 전형적인 조직효과성 모형의 각 관점을 대변한다면 Quinn, Cameron and Rohrbaugh 등은 위의 관점들을 통합한 '경쟁가치모형(the competing values model)'을 제안하였다. 경쟁가치모형에서는 어떤 개별 관점도 조직의 복합성과 총체성을 포괄하여 설명할 수 없다고 보며, 이 관점에서 혁신과 효율, 변화와 안정, 신축과 통제의 상호모순적인 가치 모두를 균형시켜 나가는 조직이 효과적인 조직이다. Quinn and Rohrbaugh(1983)는 17개의 조직성과 측정지표 개발에 관한 연구를 검토한 후, 이 중 4개의 연구는 경쟁적가치 접근법의 인간관계모델, 합리적 목표 모델, 개방체계 모델, 내부과정 모델을 동시에 반영하고 있음을 발견한바 있다(최상미 외, 2006).[3)]

앞서 살펴본 바와 같이 조직효과성은 그 개념이 본질적으로 주관적이고 개인의 가치와 선호에 기초할 뿐 아니라(전혜승 외, 1999), '조직'이 추구하는 목적이 다양하며 상충되기 때문에 다차원적으로 접근되고 있다(도운섭, 1999; 민진, 2003). 특히 사회복지조직은 조직관의 다양성, 현장 실무자와 조직연구・분석가들 사이의 견해 차이로 조직효과성 개념에 대한 합의를 이루기 어렵다(박영준, 2003a). 그러나 공통적으로 조직의 효과성을 정의하는데 객관적 지표와 주관적 지표 등 여러 기준이 필요하다는 점과, 조직의 특성에 따라 특정 지표를 적용해야 한다는 점 등에서는 의견의 일치를 보이고 있다(김형모, 1993; 강흥구, 2001; Cho, 2007).

### 3) 조직효과성에 영향을 미치는 요인

조직효과성 제고가 조직의 중요한 과제로 대두되면서, 연구자들의 관심은 주로 조직효과성 증진에

3) 이외에 조직의 성공요인 보다 조직의 약점을 확인하는 것이 보다 적절하다는 관점에서 결함목분석(fault tree analysis)을 사용하거나, 조직을 사회체계의 일부로 보고 조직이 사회의 통합, 유지 및 적응에 기여하는지 확인하는 정당성 모형 접근도 있다(여윤환, 2004: 204-212).

기여하는 변수들을 실증적으로 규명하는데 맞추어져 왔다. 연구경향은 조직의 규모 등 객관적 특성에 대한 관심에서, 조직문화나 조직풍토 등 조직구성원이 인지하는 조직의 내면적인 특성에 대한 관심으로 옮겨가고 있으며, 일부이지만 개별 구성원의 특성이 조직효과성에 직접적으로 영향을 미친다는 연구도 제시되고 있다.

조직구조가 조직의 목적을 효율적·효과적으로 달성하기 위해서 구성된다는 점에서, 조직구조가 조직효과성에 어떤 영향을 주는지에 대해서는 행정조직, 학교조직 등 다양한 조직을 대상으로 연구가 이루어져 왔다. 조직구조의 하위요소는 연구자들마다 다양한 시각으로 접근하고 있는데, 그 중 조직구조를 복잡성, 공식화, 집권화로 구분한 선행연구를 보면 일관된 결과를 보이고 있지는 않다. 즉 공식화가 조직효과성과 부적인 관계를 나타낸다는 보고가 있는 반면(Gilsson, 1978), 정적인 관계를 가진다는 결과도 제시되고 있으며(이봉우, 1999), 분권화의 경우 조직효과성과 정적인 관계를 가진다는 보고도 있고(Gilsson, 1978), 부적인 관계를 나타내기도 한다(Huber, Miller and Glick, 1990; 이봉우, 1999). 복잡성 또한 마찬가지이다(이봉우, 1999; 오연풍 외, 2001).

조직문화는 조직 자체와 구성원들이 공유하고 있는 가치체계에 근거하고 이 가치체계는 조직의 목적, 전략 및 제반 행동에 관한 방향과 지표를 제공하기 때문에(Schein, 1980; Weiner, 1988; 이정주, 2006 재인용), 조직효과성을 결정하는 중요한 요인으로 고려된다. 조직문화를 Kimberly and Quinn(1984)이 구분한 계층문화, 발전문화, 합리문화, 집단문화 개념을 사용하여 어떤 문화유형이 조직효과성에 영향을 미치는지를 분석한 결과들을 보면, 연구마다 조직마다 그 유형은 다르게 나타났다(Rondeau and Wager, 1998; 이정주, 2006; 김한분, 2007). 한편 조직문화와 조직효과성의 관계에 대하여 행정학 논문을 대상으로 연구경향을 분석한 도운섭(2005: 91)에 의하면 초기에 조직문화의 유형에 관한 연구에서, 최근에는 현재 조직문화와 희망하는 조직 문화간 차이와 조직효과성과의 관계로 연구초점이 변화하였는데, 이는 조직을 보는 관점이 정적·기계적 관점에서 동태적·유기적 관점으로 변화함을 의미한다.

리더십 또한 조직효과성에 영향을 미치는 중요한 독립변수로 간주되는데, 리더십과 조직효과성과의 관계는 다양하게 나타난다. 일부 연구는 리더십과 조직효과성이 아무런 상관관계를 보이지 않음을 보고하는 반면(Gribben, 1972; 양점도·이경은, 2001 재인용), 또 다른 연구는 리더십과 조직효과성과의 정적인 관계를 보고하고 있다(Denton, 1976; 양점도·이경은, 2001 재인용). 한편 Bass(1985)가 구성한 거래적 리더십·변혁적 리더십과 조직효과성과의 관계를 보면 부하와의 이해관계에 초점을 두고 이해관계를 자극함으로써 동기를 부여하는 거래적 리더십보다 구성원의 형질을 변화시키는 것에 기여하는 변혁적 리더십이 조직효과성에 보다 긍정적인 영향을 주며 기대를 초월하는 수준으로의 조직변화를 가져올 수 있다고 보고되고 있다(고성돈·송병식, 2000; Gellis, 2001; 장임숙, 2001; 이정로·박세훈, 2006).

임파워먼트와 조직유효성의 관계 연구에서는 대체적으로 조직구성원의 임파워먼트가 조직효과성과 정적인 관계를 나타낸다는 결과를 보고하고 있다(Shera and Page, 1995; 고성돈 외, 2000). 즉 임파워된 조직구성원은 자기효능감이나 자기결정권을 인지하고 있기 때문에 과업 수행과정을 스스로 기획, 실행, 통제, 조절함으로써 직무만족, 직무몰입과 같은 조직유효성을 높인다(박영준, 2006b). Thomas

and Velthouse(1990)는 임파워된 개인은 과업에 대한 집중력과 탄력성 및 업무처리의 주도성이 증대된다고 하였으며, Kanter(1983)의 경우에는 임파워된 개인은 업무에 대한 자신의 의미성이 높아지기 때문에 조직몰입을 하게 된다고 보았다(이수길, 2002 재인용).

한편 개방체계로서의 조직이 강조되면서 외부 조직과의 관계 및 상호작용을 통한 조직효과성의 증진이 대두되고 있다. 아직 이를 실증적으로 규명한 연구는 많지는 않은데, 대체로 협력관계가 높거나 연계수준이 높을수록 효과적인 서비스 전달을 가능하게 하여 조직효과성을 높인다고 보고되고 있다(Lynch and McCue, 1990).

## 3. 연구방법

### 1) 선행연구 고찰범위

사회복지조직의 조직효과성 연구경향을 분석하기 위하여, 본 연구에서는 1980년 이후 학회지에 조직효과성 연구를 발표한 논문 20편을 분석대상으로 하였다. 사회복지조직은 클라이언트에게 직접 서비스를 제공하거나 사회복지서비스를 계획함으로써 인간 또는 사회문제를 해결·완화시키는 기능을 수행하는 조직으로 공사 모든 조직을 포함하였으며, 분석대상 논문은 DBpia, Riss4u, Kiss, 뉴논문 등 국내 학회지 검색엔진 4곳과 국회도서관 DB를 이용하여 추출하였다. 키워드는 '조직효과성'이외에 영어 번역시 조직효과성과 의미가 같은 '조직유효성' 및 '조직성과'로 한정하였다. 객관적인 의미에서 조직성과와 조직효과성이 다를 수 있으나, 조직성과로 발표한 논문들은 조직성과와 조직효과성을 동일한 의미로 간주하고 용어를 혼용하고 있었다. 예를 들면 조직성과 논문의 소제목에서 조직성과를 조직효과성이라고 표현한다던가, 조직성과를 다루면서 조직효과성과 동일하다고 표기하는 경우 등이다. 강철희·정무성(2002)의 경우, 조직효과성을 조직성과의 하위 개념으로 기술하면서 조직성과는 조직효과성 이상의 것을 의미한다고 보았으나 이론적 배경을 보면 조직성과를 조직효과성과 거의 같은 개념으로 다루고 있다. 이런 경우에는 논문제목에서 조직성과를 명명하고 있더라도 조직효과성 논문으로 간주하고 분석에 포함하였다.

### 2) 분석방법 및 분석내용

분석방법으로는 주어진 메시지, 준거, 주제 등을 객관적이고 체계적이며 계량적으로 분석·기술하는 방법으로 연구경향 분석 논문들에서 주로 적용하고 있는 내용분석법을 활용하였다. 일차적으로 사회복지조직의 조직효과성을 다룬 논문에 대해 연구대상을 검토하고, 조직효과성의 이론적 기반 및 측정변수를 살펴보았으며, 독립변수를 일정한 기준을 적용하여 분류하였으며, 유목별로 빈도와 백분율 및 시기별 동향 등을 검토하였다.

## 4. 조직효과성 연구경향 분석결과

### 1) 연구대상 및 방법

분석에서 다루어진 논문의 분석대상은 인지도가 높고 수적으로 우세한 사회복지관에 집중되어 있는데, 총 20편의 논문 중 11편(일부 논문은 중복)이 사회복지관을 대상으로 하고 있었다. 그 다음으로 생활시설과 노인복지시설이 각 3편으로 자료 획득이 용이한 시설 중심으로 연구가 이루어졌다. 그 밖에 부랑인시설, 여성복지조직, 사회복지공동모금회 등이 있었으며, 2편의 논문은 공공행정조직을 대상으로 하였다. 전체의 25%에 해당하는 5개 논문이 사회복지시설평가 자료를 활용하였다.

연구방법을 살펴보면, 논문들은 모두 양적 연구방법을 활용하고 있었다. 초반에는 주로 상관관계 분석이 이루어졌으며(전혜승 외, 1999; 이용재·이근정, 2000; 이민정, 2001; 양점도·이경은, 2001; 강철희·김희성, 2001), 2000년 초에서 중반까지 발표된 강흥구(2001), 황성철(2002), 강철희 외(2002), 최재성(2002), 이민홍·최재성(2003), 박영준(2003b), 조정아(2004), 임성옥(2005), 김준기·이민호(2006), 최상미·최재성(2006)은 회귀분석을 이용하여 각 변수들이 조직효과성에 미치는 영향력을 분석하였다. 이후에 발표된 논문들은 공분산 구조분석을 활용하여 인과관계를 분석하는 등 인식의 폭을 넓혀 주었다(강종수, 2006; 박영준, 2006a; 박영준, 2006b; 김선희, 2007; 박영준, 2007).

〈표 1〉 조직효과성 연구의 연구대상

| 구분 | 대상논문 |
|---|---|
| 사회복지관 | 이용재・이근정(2000), 양점도・이경은(2001), 황성철(2002),<br>강철희・정무성(2002)*, 최재성(2002)*, 이민홍・최재성(2003)*, 조정아(2004),<br>임성옥(2005), 강종수(2006), 김준기・이민호(2006), 최상미・최재성(2006)* |
| 생활시설 | 박영준(2003b), 강종수(2006), 박영준(2006a) |
| 노인복지시설 | 박영준(2006b), 김선희(2007) 박영준(2007) |
| 공공행정조직 | 임성옥(2005), 강종수(2006) |
| 기타 | 부랑인시설 - 전혜승・최재성(1999)*, 여성복지시설 - 이민정(2001),<br>공동모금회 - 강철희・김희성(2001), 병원(의료사회복지사)**- 강흥구(2001) |

주 : 연구대상이 겹치는 경우 논문은 중복됨.
* 사회복지시설평가 자료를 활용한 것임.
** 조직을 한정한다기보다 설문대상을 한정하여 조사하였음.

### 2) 조직효과성의 모델 및 측정변수

본 연구의 분석대상 논문을 검토한 결과, 전체의 55%에 해당하는 11개 논문이 내부과정접근모델을 따랐고, 6개 논문은 체계모델을, 2개 논문은 목표달성모델을 적용하고 있었으며, 경쟁적 가치접근을

따른 논문이 1개인 것으로 나타났다.[4] 조직효과성에 대한 접근모델은 시기에 따라 별 차이를 보이지 않았는데, 체계모델접근 연구는 1999년이후 지속되다가 2004년에도 이루어졌으며, 내부과정접근은 2000년 이후 2007년 최근까지 꾸준히 이루어졌다.

〈표 2〉 조직효과성 측정관점 및 변수

| 모델관점 | 논문 | 측정변수 |
|---|---|---|
| 내부과정 접근모델 | 이용재 · 이근정(2000) | - 직무만족 |
| | 양점도 · 이경은(2001) | - 직무만족 - 직무성과 |
| | 강흥구(2001) | - 직무만족 - 조직몰입 - 서비스의 질 |
| | 황성철(2002) | - 리더에대한 만족 및 리더효과성 - 추가근무 - 조직몰입 |
| | 임성옥(2005), 강종수(2006) | - 직무만족 - 조직몰입 |
| | 박영준(2003b)박영준(2006a), 박영준(2006b), 김선희(2007), 박영준(2007) | - 직무만족 - 조직몰입<br>- 직무성과 - 직무긴장 |
| 체계접근 모델 | 전혜승 · 최재성(1999) | - 투입: 전문인력 수와 비율, 입소율, 인원 등<br>- 전환: 프로그램 회수, 건강검진 및 사후관리 여부 등<br>- 산출: 자활참여인원, 취업인원, 연고자와의 연락 등 |
| | 이민정(2001) | - 자원확보능력 : 자원의 중요성 인식, 자원증가 등 |
| | 강철희 · 정무성(2002) | - 이용자 만족도 - 기관 운영에 대한 전문가 평가 |
| | 최재성(2002), 이민홍 · 최재성(2003) | - 사회복지시설평가 최종 등급 |
| | 조정아(2004) | - 투입 : 전문인력비율, 후원자 · 봉사자 수 등<br>- 전환 : 프로그램운영, 직원 이직률, 자원봉사자 등<br>- 산출 : 무료프로그램 이용자 수, 외부의뢰 등 |
| 목표달성 모델 | 강철희 · 김희성(2001) | - 특정기간 모금실적 증가율 |
| | 김준기 · 이민호(2006) | - 일일 이용자 규모 |
| 경쟁적가치 접근모델 | 최상미 · 최재성(2006) | - 개방체계모델 : 홍보, 연계실적, 주민조직활동 등<br>- 합리적 목표모델 : 사업 총 연인원, 실인원, 투입비<br>- 내부과정모델 : 프로그램의 충실성, 직원 전문성 등<br>- 인간관계모델 : 의사소통·정보공유정도 등 |

### (1) 내부과정접근모델

분석 대상 논문 중 이용재 외(2000) 등 11개 논문이 내부과정접근모델을 적용하여 사회복지조직의 조직효과성을 논하였다. 내부과정접근모델을 따르고 있는 위의 논문들은 측정변수로 주로 직무만족, 직무긴장(스트레스), 직무성과, 조직몰입과 같은 변수를 사용하고 있다. 직무만족(job satisfaction)은 한 개인이 직무에 대하여 가지는 일련의 태도이며, 직무 또는 직무 수행의 결과로 충족되는 유쾌하고 긍정적인 정서상태로서(Alderfer, 1972; 양점도 · 이경은; 2001 재인용), 내부과정접근을 다룬 논문에

4) 모델구분은 논문에 특정모델을 명시한 경우 그대로 적용하고, 모델을 언급하지 않은 경우에는 연구자가 역으로 조직효과성의 개념이나 적용 모델을 유추하였다.

서 측정변수로 가장 많이 사용되고 있다. 자주 다루고 있는 측정변수인 직무성과(job performance)는 조직의 목표 달성을 위한 조직원들의 노력이나 결과를 의미한다. 조직몰입(organizational commitment)은 조직목표와 가치를 자신의 것으로 받아들이는 정도로 조직에 대한 충성심과 헌신을 말하는데, 최근 사회복지조직에서 조직효과성을 가늠하는 중요한 척도로 사용되고 있다(강흥구, 2001; 황성철, 2002; 임성옥, 2005)[5]. 직무만족, 직무성과, 조직몰입 이외에 다양한 인간관계와 심리적 스트레스 및 갈등을 경험하는 사회복지사의 직무긴장 또는 직무 스트레스(job stress) 변수도 몇몇 논문에서 쓰이고 있다.

이용재·이근정(2000)은 직무만족도를 조직효과성 측정변수로 설정하고 직무자체, 상사와 동료로부터의 인정감, 상사와의 관계, 직무환경, 동기부여를 살펴보았다. 양점도·이경은(2001)은 직무만족 이외에 문제해결의 숙련성, 솔선수범과 혁신, 위기관리, 업무의 조직화, 행정활동수행, 관리층과의 관계, 동료직원과의 친화관계 등 구체적인 업무와 관련된 기능에 관해 직무성과를 사용하였다. 강흥구(2001)는 의료사회사업의 업무 특성을 고려하여 직무만족, 조직몰입 이외에 제공한 서비스에 대한 확신을 의미하는 서비스의 질을 추가로 적용하였다. 황성철(2002)은 리더십 유형이 조직효과성에 미치는 영향을 연구하면서, 내부과정접근 외에 리더요소를 더하여 이해관계자 접근을 적용하였는데, 측정변수로 리더에 대한 만족, 리더효과성 및 추가근무노력과 조직몰입을 살펴보았다. 임성옥(2005)과 강종수(2006)는 조직효과성 측정변수로 직무만족과 조직몰입을 적용하였는데, 임성옥(2005)은 직무만족과 조직몰입을 합산하여 조직효과성 전체 점수를 산출하고 직무만족에 대해 직무의 전반적 측면과 분야별 측면으로 나누어 보았다. 박영준(2003b, 2006a, 2006b, 2007), 김선희(2007)는 직무만족, 조직몰입, 직무성과 이외에 직무긴장을 추가로 적용하였다.

### (2) 체계접근모델

전혜승·최재성(1999) 등 6개 논문은 투입과 전환, 산출에 따르는 체계모델을 적용하여 조직효과성의 지표를 설정하였으며, 6개 논문 중 4개 논문이 사회복지시설평가 자료를 사용하고 있다. 투입(input)은 주로 서비스제공 인력, 후원자와 봉사자 수, 재원 등이 포함되며, 전환(throughput)의 요소로는 각 프로그램의 실시 회수와 운영방법 등을, 산출(output)은 프로그램 이용자수, 특정 목적 달성 여부를 적용하였다.

전혜승·최재성(1999), 조정아(2004)는 조직효과성을 투입-전환-산출 각 과정에서의 목표달성 정도의 총합으로 보았다. 전혜승·최재성(1999)은 투입으로 서비스 수행 인력, 입소율 등을, 전환은 프로그램 수, 건강검진 및 사후관리 등을 파악하였으며, 산출지표는 부랑인시설에 맞게 클라이언트의 자활참여인원, 취업인원, 사망·무단으로 퇴소한 부정적 퇴소율, 취업·연고자 인계·자진귀가 등의 사회복귀율로 측정하였다. 조정아(2004)는 전문인력 비율, 사업비 비율 등을 투입으로, 전환은 전문 프로그램 운영, 이직률, 프로그램 개발 지원, 자원봉사시간을 설정하였다. 산출로는 사회복지관 프로그램 이용 인원, 외부의뢰 실적, 외부기관의 의뢰에 의한 서비스 제공 실적, 타 기관과의 공동사업 개발노

5) 이는 조직구성원이 특정 조직에 대한 자기 헌신정도를 말하는 것으로 직무만족과 함께 조직문제와 관련된 개인과 조직의 상호작용 분석을 위해 개발된 조직효과성의 중요한 지표이다.

력 및 실적을 적용하였다.

이민정(2001)은 체계자원모형을 적용하여 조직효과성을 외부환경으로부터의 자원확보 능력으로 정의하고 재정, 인력, 클라이언트, 정보 등 자원의 양 뿐 아니라 자원의 중요성에 대한 인식과 노력 등도 파악하였다. 강철희・정무성(2002)은 사회복지서비스 조직의 조직성과를 효율성 관점과 효과성 관점 및 질적 관점을 통합한 Martin & Kettner(1996)의 모델을 적용하여 질 산출(quality output)을 다루었다. 사회복지 서비스의 질은 클라이언트의 욕구에 부응하여 클라이언트를 만족시키는데 있으며, 클라이언트에 의해서 규정되고 그 가치가 매겨짐을 강조하면서, 서비스 전달과정의 복잡함을 보완하기 위해 클라이언트 이외에 전문가 집단의 평가를 병행하였다. 그 외 최재성(2002), 이민홍・최재성(2003)의 연구는 사회복지시설평가의 최종 평가등급을 지표로 활용했는데, 정부의 사회복지시설평가의 기본 틀이 체계이론의 투입, 전환, 산출의 구조를 갖는 만큼 이들 논문 역시 체계접근모델을 따르고 있다고 할 수 있다.

### (3) 목표달성모델

목표달성모델은 강철희・김희성(2001), 김준기・이민호(2006) 등 2개 논문에서 발견되는데, 이들 논문은 조직의 효과를 보여주는 객관적인 지표를 적용하려고 노력하였다. 강철희・김희성(2001)은 복지 비영리 조직의 이사회 기능 효과성과 조직성과와의 관계를 보는 연구에서 모금을 조직의 가장 중요한 목적으로 하고 있는 공동모금회의 모금성과를 조직효과성의 지표로 설정하였다. 모금성과는 절대 크기가 아닌 특정기간의 모금실적 증감비율로 보았다. 김준기・이민호(2006)는 사회복지관을 대상으로 조직효과성을 확인하면서, 모든 사회복지관이 운영규정에 따라 유사한 서비스를 공급하고 있으며, 유사한 환경 조건에도 불구하고 이용자가 많다는 것을 해당 복지관의 서비스 수준이 상대적으로 높다는 것으로 간주하고 이용자 규모 지표를 활용하였다. 그러나 지역주민에게 얼마나 많은 복지서비스가 제공되고 있는가를 파악하되 단순히 서비스를 제공하는 규모만으로 조직 효과성을 측정할 수 없다는 점과 서비스의 질적 가치가 고려되지 못한 부분은 연구의 한계로 지적할 수 있다.

### (4) 경쟁적가치접근모델

전체 20개 논문 중 경쟁적 가치접근 모델을 적용한 논문은 1개로, 최상미・최재성(2006) 논문은 개방체계모델, 합리적 목표모델, 내부과정 모델, 인간관계 모델을 포괄적으로 고려하여 조직성과를 살펴보았다. 최상미・최재성(2006)은 서울시 사회복지관 평가자료를 활용하여 개방체계모델, 합리적 목표모델, 내부과정모델의 각 변수를 산출하고, 인간관계모델 변수는 조직내 의사소통을 중심으로 구성된 척도를 사용한 최재성(2002)의 자료를 활용하였다.

조직성과는 전체 문항을 25개로 구성하고 개방체계모델, 합리적 목표모델, 내부과정모델, 인간관계모델 4개 하위차원의 비중을 모두 갖게 하여 총점을 100점으로 구성하였다. 개방체계모델의 문항은 지역사회홍보, 지역사회봉사, 지역사회 시설대관, 지역복지기관 연계실적, 주민조직활동 실적 등이며, 합리적목표모델은 사업 총 연인원, 실인원, 투입비이며, 내부과정모델은 프로그램지침의 충실성이나 직원의 전문성, 운영위원회의 활동 등으로 구성되었다. 인간관계모델은 의사소통의 정도, 상사에 대한

신뢰도, 정보공유정도, 주요사안 결정경로 등을 포함하였다.

### 3) 조직효과성에 영향을 미치는 요인

사회복지조직의 조직관련 요소와 조직효과성과의 관계를 조명한 연구는 요소들의 특성에 따라 다음과 같이 크게 네 가지로 분류해볼 수 있다. 첫째, 기관의 규모나 인력 등 사회복지조직이 가진 외형적·객관적 요소들과 조직효과성의 관계에 관한 연구, 둘째, 조직풍토나 조직문화, 조직구조, 관리자의 리더십 등 사회복지조직 요소에 대해 조직구성원들이 인지하는 주관적 요소들과의 관계를 파악한 연구, 셋째, 조직구성원의 임파워먼트 등 조직구성원의 개별적인 특성과의 관계에 관한 연구, 그리고 마지막으로 네트워크 등 외부 조직과의 관계 특성과 조직효과성의 관계에 관한 연구이다.

〈표 3〉 조직효과성 연구의 독립변수

| 특성구분 | 논문 | 측정변수 |
|---|---|---|
| 조직의 객관적 특성 | 전혜승·최재성(1999) | - 시설위치, 운영주체, 규모, 인력특성, 입소자 특성, 지역사회와의 관계 |
| | 강철희·정무성(2002) | - 조직운영, 인력 전문성, 인력 관리, 재정 관리, 프로그램 관리, 조직과 지역사회와의 관계 |
| | 최재성(2002) | - 법인이 운영하는 복지관 수 |
| 조직의 주관적 특성 | 이용재·이근정(2000), 조정아(2004) | - 조직풍토 |
| | 양점도·이경은(2001) | - 리더십특성 |
| | 강철희·김희성(2001) | - 이사회의 기능효과성 |
| | 강흥구(2001) | - 조직문화 |
| | 황성철(2002) | - 리더십 유형 |
| | 박영준(2003b)* | - 조직문화 - 임파워먼트 |
| | 강종수(2006) | - 조직구조 |
| | 박영준(2006a)* | - 임파워먼트 특성 - 조직문화 |
| | 최상미·최재성(2006) | - 서비스지향성 |
| 조직구성원의 개별적인 특성 | 박영준(2003b)* | - 조직문화 - 임파워먼트 |
| | 임성옥(2005) | - 갈등지각수준 - 갈등관리방법 |
| | 박영준(2006a)* | - 임파워먼트 특성 - 조직문화 |
| | 박영준(2006b) | - 여가활동 - 임파워먼트 |
| | 김선희(2007), 박영준(2007) | - 여가태도 - 여가만족 |
| 외부 조직과의 관계적인 특성 | 이민정(2001) | - 다선중심성, 매개중심성 |
| | 이민홍·최재성(2003) | - 협력정도 |
| | 김준기·이민호(2006) | - 네트워크수준 |

주 * : 두 가지의 독립변수를 사용한 경우로 중복됨.

분석 대상 논문을 살펴본 결과, 조직의 주관적 특성과 조직효과성과의 관계를 파악한 연구가 10편

으로 전체의 절반을 차지하여 가장 많은 분포를 보였으며, 조직의 객관적 특성은 1999년~2002년까지 주로 조직효과성 연구 초창기에 집중되어 있는 반면, 조직구성원의 개별적인 특성에 관한 연구는 2003년 박영준(2003b)의 연구를 시작으로 최근까지 이루어지고 있는 것으로 나타났다.

### (1) 조직의 객관적 특성과 조직효과성의 관계

사회복지조직의 외형적인 규모 및 객관적인 특성이 조직효과성을 높이는데 기여하는가와 관련된 실증적인 연구는 총 3편으로, 주로 조직효과성 연구 초기에 집중되는 경향을 보인다. 먼저 전혜승·최재성(1999)은 부랑인시설의 외형적인 특성과 조직효과성의 관계를 분석하였는데, 대부분의 변수가 조직효과성에 유의미한 관계를 보이지 않았다. 다만 시설의 위치 즉, 주택가에 있는지 외딴 곳에 있는지에 따라 그룹별로 조직효과성의 차이가 발생하였고, 시설의 운영기간과 조직효과성간에 유의미한 정적 관계가 있는 것으로 나타났는데, 연구자는 운영기간이 길수록 많은 시행착오를 거쳐 점차 운영의 기술이 축적되기 때문이라고 분석하였다.

강철희·정무성(2002)의 논문에서는 사회복지관의 어떠한 객관적인 특성이 사회복지관의 성과에 영향을 미치는지에 대해 분석했다. 종속변수인 이용자 만족도에서는 직원포상수준, 프로그램 지침의 실천, 세입 중 정부보조금 비율과 직원 1인당 연 인건비 평균규모, 프로그램 공모 채택률이 만족도 수준을 예측하는 변수였다. 또한 전문가에 의한 복지관의 전반적 운영수준에 대한 종합평가에서는 관장의 전문성 수준, 수퍼비전의 전문성 수준, 직원포상시스템, 프로그램 욕구조사의 수준, 프로그램 대상자의 관리수준, 세입 중 정부보조금 비율, 직원 1인당 연 인건비 평균규모 등이 의미있는 변수로 나타났다. 최재성(2002)은 사회복지관이 다수의 사회복지관을 운영하는 운영주체에 소속해 있는 경우와 독립적인 형태의 사회복지관인 경우 조직성과에 차이가 있는지 실증적으로 규명하였는데, 분석결과 조직성과에 차이가 있다는 증거를 발견하지 못했다. 이는 앞서 소개한 전혜승·최재성(1999)의 연구결과와 유사한데, 이 논문에서도 동일 법인내 복지시설의 유무가 조직효과성에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

### (2) 조직의 주관적 특성과 조직효과성과의 관계

조직의 주관적인 요소인 조직구조, 조직풍토, 조직문화, 리더십 등은 개별 구성원의 업무행위에 직·간접적으로 영향을 미쳐 결국 조직효과성에 영향을 주게 되는데, 분석논문 중 10편의 논문들이 이에 해당된다.

우선 조직문화와 조직효과성과의 관계에 대한 연구에서 특정한 조직문화유형이 조직효과성에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 2편 모두 조직문화의 하위변수는 Kimberly & Quinn(1984)의 이론을 바탕으로 한 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화로 구성하고 있는데, 연구결과를 종합해보면 조직효과성에 집단문화와 개발문화가 긍정적인 영향을 미치는 것으로 분석되고 있다. 강흥구(2001)의 연구에서 조직문화 유형에 따른 조직효과성의 차이를 보면, 조직문화를 집단문화 유형으로 인식하는 경우 직무만족과 조직몰입의 수준이 높았으며, 개발문화 유형으로 인식하는 경우는 조직몰입과 서비스 질 수준이 높았다. 또한 인식수준에 따른 조직효과성의 영향력은 집단문화를 통제할 때 개발문화가 조직

효과성에 긍정적인 영향력을 미치는 것으로 드러났다. 박영준(2003b)의 연구에서도 생활시설의 조직문화 중 집단문화와 개발문화가 조직유효성에 정적으로 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타나, 이 두 가지 조직문화 요인이 사회복지 생활시설의 효과적인 운영에 중요요소가 됨을 알 수 있다. 한편 박영준(2006a)은 조직문화, 임파워먼트 특성, 조직유효성의 인과모형을 분석하였는데, 공분산구조분석 결과 조직문화가 조직효과성에 직접적인 인과효과를 가지며, 임파워먼트 특성을 통해 조직효과성에 영향을 미치는 간접적인 인과효과도 있는 것으로 나타났다.

사회복지조직의 모든 활동은 인간을 중심으로 이루어지기 때문에 조직의 주관적 환경인 조직풍토는 조직구성원의 행동에 크게 작용하여 궁극적으로 조직효과성에 영향을 미치게 된다. 조직풍토와 조직효과성의 관계에 대한 논문은 2편으로, 조직풍토를 나타내는 변수들의 구성은 차이를 보였다. 이용재·이근정(2000)의 경우 Likert(1967)가 제시한 관리과정에 중점을 두어 조직풍토를 리더십, 동기부여, 의사소통, 상호작용, 의사결정, 목표설정, 관리통제로 구성한 반면, 조정아(2004)의 논문은 자율성, 구조, 보상수준, 감독자의 배려로 구성하였다. 결과를 보면 이용재·이근정(2000)은 대부분의 조직풍토변수가 직무만족과 유의미한 상관이 있음을 밝혔는데, 특히 목표설정과정이 조직효과성과 가장 큰 상관관계가 있었고, 다음으로 리더십, 동기부여, 상호작용, 의사결정, 의사소통 순으로 상관관계를 나타내었다. 관리통제는 직무만족과 낮은 상관관계를 보여주었다. 조정아(2004)의 연구에서는 조직풍토가 조직효과성에 유의미한 영향을 끼치지 않는 것으로 나타났는데, 다만 기존의 투입된 자원을 효과적으로 활용하는가에 관련하여 조직효과성의 하부요인으로 설정한 전환 정도에 구성원들의 보상수준에 대한 인식이 영향을 미치는 것으로 드러났다.

강종수(2006)는 구조방정식을 이용하여 조직구조와 사회복지사의 직무만족과 조직몰입간의 관계를 분석한 결과, 공식화, 분권화, 복잡성 모두 사회복지사의 직무만족도에는 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면 조직몰입에는 분권화만이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 구체적으로, 사회복지조직에서 공식화의 정도가 높을수록 통제나 규율, 규칙이 많아져 오히려 전문직업인으로서의 사회복지사의 자율성과 기술다양성이 감소하게 되어 직무만족에 부정적인 영향을 미치고 있었다. 반면 의사결정권한의 분권화는 개방적인 의사소통이나 참여기회의 확대로 사기가 증대되어 사회복지사의 직무만족과 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치고 있었으며, 복잡성은 높을수록 직무만족에 긍정적인 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 강철희·김희성(2001)은 이사회와 사무총장 각각이 인식하는 이사회 기능 효과성(조직이해기능, 역할이해기능, 대인적 이해기능, 분석적 기능, 정치적 기능, 전략적 기능)과 조직성과와의 관계를 분석하였는데, 이 둘의 상관관계가 매우 미약하며 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서 이사회 기능 효과성이 조직운영상의 다른 기능에 직간접적인 영향을 끼칠 수는 있어도 모금실적 변화와 같은 조직성과 변화에는 직접적인 영향력을 갖고 있지 않음을 알 수 있다.

한편 최상미·최재성(2006)은 사회복지관의 서비스 지향성과 조직성과와의 관계에 대해 분석하였는데, 서비스지향성이라는 개념을 서비스 지향적 리더십수행, 서비스 지향적 서비스제공, 서비스 지향적 인적자원관리, 서비스 지향적 시스템 구축으로 구성하였다. 분석결과는 서비스 지향성이 조직운영에 있어 성과를 향상시키는 결과를 가져오는 것으로 나타났으며, 특히 서비스 지향적 서비스제공과 서비스 지향적 인적자원관리가 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다.

리더십과 조직효과성과의 관계를 분석한 2편의 논문 중 양점도·이경은(2001)의 연구에서 관리자의 리더십 IQ는 조직효과성과 높은 상관관계를 보였으며, 세부적으로는 평가자, 인선자, 연결자, 치료자 순으로 높게 나왔으며, 상승촉진자, 협상자, 문제 해결자는 낮은 상관관계를 보였다. 리더십 유형이 조직효과성에 미치는 영향을 분석한 황성철(2002)의 연구에서 거래적 리더십은 조직효과성에 전혀 영향을 주지 않았으나 변혁적 리더십은 조직효과성에 영향을 미치는 것으로 밝혀져, 관리자가 변혁적 리더십을 보일 때 관리자에 대한 만족감도 높으며 관리자의 관리방식이 효과적이라고 인식하고 추가 근무의지를 보이며 조직몰입의 강도가 높다고 보고하였다.

### (3) 조직구성원의 개별적인 특성과 조직효과성과의 관계

조직구성원의 개별적인 특성과 조직효과성과의 관계를 살펴본 연구는 총 6편이 있었고 이중 조직구성원의 임파워먼트 특성에 대한 연구만 3편으로 모두 동일한 연구자에 의해서 수행되었다. 박영준(2003b, 2006a, 2006b)의 연구에서는 사회복지사의 임파워먼트가 조직유효성에 직접적 혹은 간접적으로 유의미한 영향력이 있음을  보여줘 임파워먼트 특성이 조직의 효과를 향상시키는 중요한 변수로 드러났다. 생활시설 사회복지사를 대상으로 한 박영준(2003b)의 연구에서 임파워먼트의 하위요인들 중 보상, 자기통제, 자아존중, 과업정체성, 대인통제, 피드백, 기능다양성 순으로 조직유효성에 영향력이 높은 것으로 나타났다. 한편 조직문화와 조직효과성과의 관계를 살펴본 박영준(2006a)의 논문에서는 임파워먼트 특성을 통해 조직문화가 조직효과성에 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한 여가활동, 임파워먼트, 조직유효성의 관계를 공분산 구조분석을 통해 분석한 박영준(2006b)의 연구에서는 여가활동은 임파워먼트에, 임파워먼트는 조직유효성에 직접적 영향을 끼치며, 여가활동은 조직유효성에 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

조직원의 갈등지각수준과 갈등관리방법이 조직효과성에 미치는 영향을 분석한 임성옥(2005)의 연구에서, 사회복지사의 갈등지각수준은 가장 영향력있는 변수로서 조직효과성과 부적 상관관계를 보였으며, 경쟁·협조·타협·회피 등의 갈등관리방법 중 적응이 조직효과성에 중요한 영향을 미치는 것으로 나타나 갈등수준과 갈등관리방법에 따라 조직효과성을 증대시킬 수 있음을 보여주었다. 김선희(2007), 박영준(2007)은 여가태도, 여가만족과 조직유효성의 상관관계를 밝혀냈으며, 구조모형분석에서 여가태도는 여가만족을 통해 조직유효성에 간접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

### (4) 외부 조직과의 관계적인 특성과 조직효과성과의 관계

20편 중 외부 조직과의 관계특성과 조직효과성의 관계에 관한 논문은 3편이었다. 논문 모두에서 사회복지조직이 외부 기관과의 연계 또는 협력이 활발할수록 조직효과성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나, 상호협력을 강조하는 사회복지조직의 변화와 조직효과성이 궤를 같이 하고 있는 것을 알 수 있었다.

이민정(2001)은 조직간 관계가 조직효과성에 미치는 영향을 연구하였는데, 조직을 환경과의 상호작용을 통해 투입, 전환, 산출을 순환하는 유기적인 체계로 인식하는 체계접근법 중 하나인 체계자원모형을 적용하였다. 우선 관계망의 구조적 특성 중 각 조직의 관계의 활발성과 적극성을 의미하는 다선

중심성과의 관계에서는 높은 상관관계가 나타났고, 관계 경로상 조직과 조직을 연결해주는 위치에 점하는 정도를 의미하는 매개중심성의 경우 매개중심성이 높은 조직이 조직효과성도 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과는 활발한 조직간 관계와 자원확보능력이 조직효과성과 밀접한 상호관련성이 있다는 것을 말해준다. 이민홍·최재성(2003)은 상호협력이 조직효과성에 미치는 영향을 분석한 결과, 상호협력의 정도가 높을수록 조직효과성에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 사회복지관의 네트워크 수준과 조직효과성의 관계를 분석한 김준기·이민호(2006)의 연구에서는, 사회복지관의 네트워크 수준은 그 전반적인 수준 자체가 조직의 효과성에 결정적인 영향을 미치는 것으로 볼 수는 없으나 정부 및 다른 복지관과의 네트워크 수준이 높을수록 이용자 규모가 증대됨으로써 조직 효과성에 기여하고 있음을 확인할 수 있었다. 또한 사회복지관이 보유하고 있는 자원수준에 대한 네트워크의 영향력을 통해 간접적으로 조직효과성에 기여하고 있으며, 동일 자원수준이라도 네트워크 수준에 따라 활용능력에 차이를 보이는 등 다양한 측면에서 광범위한 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

## 5. 결론 및 제언

### 1) 연구결과 요약

본 연구는 사회복지조직의 조직현상에 대한 이해를 도모하고, 조직효과성의 이론 또는 모형을 유형화하고 영향변인을 추출하여 사회복지조직의 조직관리에 실천적 함의를 제공하고 향후연구에 대한 제언을 하고자 1980년 이후 국내 학회지에 발표된 사회복지조직의 조직효과성을 다룬 20편의 논문을 대상으로 연구경향을 분석하였다.

분석결과, 조직 효과성의 연구대상은 공공행정조직이나 사회복지공동모금회 등에 대해서도 일부 다루고 있으나 사회복지관이 11편으로 가장 많은 분포를 차지하였고 그밖에 생활시설, 노인복지시설 등에 편중되어 있는 것으로 파악되어 좀 더 다양한 조직으로 연구대상이 확대될 필요가 있는 것으로 나타났다. 또한 조직효과성을 다룬 논문들이 양적연구방법을 사용하고 있었는데, 분석방법에 있어서도 질적연구 또는 종단적 연구 등으로 다양화하여, 기존의 연구에서 분석하지 못했던 조직효과성에 영향을 주는 다양한 변인들을 밝혀내는 노력이 요구됨을 알 수 있었다.

조직효과성을 측정하는 이론적 기반으로는 11편이 내부과정접근모델을 따랐고, 6편은 체계모델을, 그리고 2편이 목표달성모델을 적용하고 있었다. 내부과정접근모델의 경우 직무만족을 가장 많이 보았고, 그 외에 직무성과, 조직몰입, 직무긴장 등을 변수로 사용하였다. 체계모델에서는 주로 사회복지시설 평가자료를 활용하여 투입과 전환, 산출에 따라 자원과 서비스 과정, 프로그램 이용자 수 등으로 조직효과성을 파악하였다. 목표달성 모델의 경우 모금실적, 이용자 규모를 변수로 사용하였다. 가장 많이 사용된 내부과정접근모델의 직무만족과 조직몰입은 타 조직에서도 조직효과성의 구성요소로 가장 빈번하게 사용되는 변수들로 특히 사회복지조직은 사회복지사 개개인이 서비스를 전달하는 수단으

로 사회복지사의 만족과 안녕이 서비스의 질에 직접적인 영향을 미칠 수 있으므로, 조직 구성원의 인지는 조직효과성에 매우 영향력이 있음을 알 수 있었다.

조직효과성에 영향을 미치는 요인과 관련하여서는, 조직의 여러 측면을 다각도로 보고 있는데, 특히 조직구조, 조직문화, 조직풍토, 리더십 등의 조직의 주관적인 특성에 많은 관심을 보였다. 연구결과를 보면 우선 운영주체, 규모, 위치와 같은 조직의 객관적인 특성의 경우 연구마다 일관적인 결과를 도출하지 못하고 있었으며, 조직의 주관적인 특성의 경우 변수별로 다양한 결과를 보였다. 우선 조직문화에 있어서는 집단문화, 개발문화가 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 조직풍토에 있어서는 조직풍토가 긍정적인 영향을 미치는 결과도 있고, 영향력을 가지지 못하는 결과도 있어 일관되지 못한 결과를 보이고 있었다. 조직구조에 있어서는 공식화는 부적인 영향력을, 분권화·복잡성은 정적인 영향력을 가지고 있었으며, 리더십에 있어서는 변혁적 리더십이 조직효과성에 긍정적인 영향을 주는 것으로 보고되었다. 또한 조직구성원의 임파워먼트 특성과 외부 조직과의 상호협력 등의 개방적인 관계가 조직효과성을 높이는데 기여하는 것으로 나타났다.

### 2) 조직관리에의 실천적 함의

지금까지의 고찰내용에 근거할 때, 조직효과성의 개념접근과 조직관리 인적자원관리 차원에서 실천적 함의를 제시 할 수 있다. 조직효과성의 다양한 개념에 비추어 볼 때조직효과성의 모형은 하나로 존재 할 수 없고 다면적이고 다차원적인 접근이 필요하다는 결론을 얻었다. 따라서 사회복지조직의 관리자는 클라이언트와 지역사회의 변화, 사회복지조직의 종류와 대상, 목적에 따라 효과적인 조직에 대한 개념이 다름을 인정하고 다양하게 접근 할 필요가 있다. 이를 위해 다양한 측면에서 조직효과성의 평가기준을 설정하고 세부적인 하위요인들을 구체적으로 선정하는 작업들이 선행되어야 할 것이다. 한 측면에서 효과적인 조직이 다른 측면에서는 효과적이지 못할 수 있으므로, 조직의 목적과 비전, 발달과정에 따라 다각도의 평가와 관리를 병행해야 한다.

또한 조직의 관리자는 조직원의 자율성과 권한을 존중하고, 구성원의 동기를 유발하여 능력을 최대한 발휘하게 하며, 보상체계가 공정하고, 인간중심적이면서 외부변화에 적극적이고 도전적인 조직문화와 협력관계가 조직효과성을 높이는 것을 인지하고 이를 조직관리에 활용해야 할 것이다. 외적으로는 외부환경의 변화에 대해 적극적으로 대처하고 내적으로는 구성원의 복지와 처우, 공정하고 합리적인 인적자원관리를 체계적으로 확립해 가야한다. 사회복지사 개인의 헌신과 직업윤리 또한 중요하지만 바람직한 조직문화와 조직풍토를 만들어 일하고 싶은 장으로 만들어 가는 것이 장기적으로는 사회복지전문직의 위상을 높이고 더욱 질 높은 서비스를 제공할 수 있는 선행조건이 될 것이다. 또한 이러한 조직일 때 능력 있는 전문가로서, 직업윤리가 확립된 사회복지사가 자신의 몫을 발휘할 수 있을 것이다.

### 3) 향후 연구에 대한 제언

본 연구를 바탕으로 앞으로 사회복지조직의 조직효과성 연구에 대한 몇 가지 제언을 덧붙이고자 한다.

첫째, 조직효과성 지표 개발을 위해서는 우선적으로 사회복지조직의 조직효과성을 무엇으로 보며, 조직효과성을 살펴보는 목적이 무엇인가에 대한 고민이 선행되어야 한다. 사회복지조직은 관리적 측면에서 기획, 인사, 재정, 의사전달, 정책결정, 수퍼비전과 컨설테이션, 리더십, 욕구조사 및 평가조사와 같은 활동이 요구되며, 또한 기관간 협력, 클라이언트 옹호 활동 등 사회복지조직으로서 사업과 관련된 공통 활동을 비롯해, 조직의 종류에 따라 각기 고유한 활동내용을 갖는다. 이렇듯 조직을 구성하는 개념과 요인이 다양하므로 사회복지조직의 조직효과성 연구를 위해서는 효과성을 보는 목적을 먼저 점검하고, 그에 따라 어떻게 개념접근을 할 것인지 결정하는 작업이 요구된다.

둘째, 향후 연구에서는 조직효과성을 구성하는 지표를 보다 다양화 할 필요가 있겠다. 어떤 조직보다도 인적자원이 중요한 사회복지조직의 특성상 절반이 넘는 논문에서 내부과정 접근모델을 따르고 있었는데, 내부과정 접근만으로는 정부와 사회로부터 공공조직에 대한 산출과 성과를 검증하고자 하는 요구에 부응하기 어려우므로 점차 다양한 접근이 이루어져야 할 것이다. 직접적으로 사회복지서비스를 제공하는 조직이 아니기 때문에 일반 사회복지서비스 조직에 적용할 수 없는 한계가 있으나, 사회복지공동모금회의 조직효과성을 특정기간 모금실적 증가율로 측정한 강철희·김희성(2001)의 연구는 조직의 주요 목적과 조직효과성 측정의 목적을 고려하면서도 결과를 객관적으로 보여주는 성과지표를 활용한 좋은 예를 보여주고 있다.

셋째, 많은 연구에서 사회복지조직의 조직효과성 연구에 있어 정부의 사회복지시설평가자료를 활용하고 있는데 자료를 좀 더 다양화 해야한다. 평가자료는 조직의 효과성, 효율성, 서비스 질 등 다차원적으로 구성되어 있으며, 비교적 체계적으로 평가도구가 개발되고, 현실적으로 조직성과를 가름하는 더 좋은 지표를 확보하기 어렵다는 이유로 널리 활용되고 있으나(최재성, 2002: 306), 특정 지표 선별로 인해 평가문항에 포함되지 않은 요소들은 원천적으로 배제하고, 점수를 높게 받기 위해 실적화하는 등 방법론상의 제한점을 갖는다. 따라서 체계접근모델을 적용하는 기존 시설평가자료 이외에 조직효과성에 영향을 미치는 다양한 변수를 담은 자료 및 나아가 시계열적으로 변화를 파악할 수 있는 사회복지시설종합실태조사 패널자료의 구축이 요청된다.

넷째, 조직효과성에 영향을 미치는 변수의 경우 연구결과의 일반화와 새로운 변수 발굴을 위해 향후 더 많은 연구가 이루어져야 할 것이다. 조직의 객관적·주관적 특성, 조직구성원의 개별적인 특성 및 외부조직관의 관계적인 특성 등 각 요소별로 보았던 요인들을 통합하여 조직요인과 조직구성원들의 조직에 대한 인지와 서비스의 질 등을 연결하고, 이들을 통합적으로 분석하는 연구가 요구된다. 이를 위해서 다양한 질적연구 및 종단연구 등의 연구방법이 적용될 필요가 있다. 이 분야의 연구가 보다 축적되면 메타분석 등을 활용하여 다양한 수준에서 조직효과성을 살펴보고, 각 맥락에서 영향을 주는 변인들을 찾아내는 등 보다 정밀한 연구결과도 도출할 수 있을 것이다.

# 참고문헌


강종수. 2006. “사회복지조직의 조직구조와 효과성의 관계에 관한 연구”. 『복지행정논집』 16(2): 287-311.

강철희 · 김희성. 2001. “복지 비영리 조직의 이사회 기능 효과성과 조직성과에 관한 연구-한국사회복지공동모금회를 중심으로”. 『한국사회복지학』 44: 7-35.

강철희 · 정무성. 2002. “사회복지서비스 기관의 조직성과에 관한 연구-서울시 지역사회복지관의 질 산출을 중심으로”. 『한국사회복지학』 49: 343-387.

강흥구. 2001. “조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구”. 『한국사회복지학』 47: 7-33.

고성돈 · 송병식. 2000. “변혁적 리더십이 구성원의 임파워먼트와 조직유효성에 미치는 영향에 관한 실증적 연구”. 『대한경영학회지』 233: 415-439.

권기성. 1997. “한국장애인복지기관의 조직효과성에 관한 연구”. 광운대학교 박사학위논문.

권기성 · 나운환. 1995. “장애인복지기관의 조직효과성 지표에 관한 연구”. 『한국사회복지학』 27.

권선진. 1994. “사회복지관의 조직 효과성에 관한 연구”. 연세대학교 박사학위논문.

김선희. 2007. “노인복지시설 종사자들의 여가태도, 여가만족과 조직유효성의 인과모형에 관한연구”. 『한국스포츠리서치』 18(3): 105-116.

김준기 · 이민호. 2006. “한국의 네트워크 거버넌스에 관한 연구: 사회복지관의 네트워크와 조직 효과성”. 『행정논총』 44(1): 91-126.

김통원. 1997. “사회복지시설의 표준 평가지표 개발에 관한 연구”. 한국사회복지학회 춘계학술대회 자료집.

김한분. 2007. “초등학교 조직문화 형태, 학습조직 수준 그리고 조직효과성간의 관계”, 『교육논총』 26(2): 267-300.

김형모. 1993. “사회복지조직의 효과성에 관한 연구”. 연세대학교 석사학위청구논문.

도운섭. 1999. “지방정부조직문화가 조직 효과성에 미치는 영향에 관한 연구”. 영남대학교 대학원 박사학위청구논문.

_____. 2005. “조직문화와 조직 효과성의 관계에 대한 연구경향 분석 - 행정학 분야를 중심으로”. 『행정논총』 43(3).

민 진. 2003. “조직효과성에관한 개념 정의의 분석 및 재개념화”. 『한국행정학보』 37(2): 83-104.

박영준. 2003a. “생활시설의 조직문화와 사회복지사의 능력강화가 조직유효성에 미치는 영향”. 대구대대학원 박사학위청구논문.

_____. 2003b. “생활시설의 조직문화와 사회복지사의 능력강화가 조직유효성에 미치는 영향”. 『사회복지개발연구』 9(3): 299-322.

_____. 2006a. “생활시설 사회복지사의 조직문화, 임파워먼트 그리고 조직유효성과의 인과모형에 관한 연구”. 『한국사회복지행정학』 8(1): 67-97.

_____. 2006b. “노인복지시설종사자의 여가활동, 임파워먼트, 조직유효성의 인과모형”. 『한국체육학회지』 45(2): 207-217.

_____. 2007. “사회복지사들의 여가태도와 여가만족 및 조직유효성의 관계연구”. 『노인복지연구』 (36): 295-320.

변영순. 1984. “보건소 가족계획실 조직의 효과성에 관한 연구”. 연세대학교 박사학위논문.

성규탁. 1986. “인간봉사조직체의 효과성 평가연구 -저소득층을 위한 진료소의 경우”. 『사회복지학회지』 8: 57-79.

양점도 · 이경은. 2001. “사회복지관 관리자의 리더십 IQ와 조직 효과성에 관한 연구”. 『복지행정논집』 11(2): 1-27.

여윤환. 2004. “조직효과성 평가에 관한 이론적 고찰”.『한국인간관계학보』9(1): 193-219.

오승희 · 박세훈. 2007. “학교조직 효과성의 연구경향 분석”.『교육행정학연구』25(2): 21-44.

오연풍 · 조송현 · 김재원. 2001. “체육조직구조와 직무만족의 관계”.『한국체육학회지』40(2): 439-447.

윤기찬. 2005. “사회복지서비스 능률성에 관한 비교평가”.『한국행정논집』17(1).

이민정. 2001. “가톨릭 여성복지조직의 조직간 관계와 조직효과성”.『나눔연구』4: 91-147.

이민홍 · 최재성. 2003. “사회복지조직간의 상호협력이 조직효과성에 미치는 영향”.『정책분석평가회보』13(1): 25-46.

이봉우. 1999. “학교조직의 관료화 · 조직구조특성 · 조직효과성간의 관계연구”.『교육행정학연구』17(4): 221-254.

이수길. 2002. “임파워먼트가 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”. 대전대학교석사학위논문.

이용재 · 이근정. 2000. “사회복지관의 조직효과성에 관한 연구: 조직풍토와 직무만족도의 상관성을 중심으로”.『사회복지연구』33: 122-145.

이정로 · 박세훈. 2006. “학교장의 변혁적-거래적 리더십과 조직가치의 결합유형, 조직효과성의 인과관계 분석”.『교육행정학연구』24(3): 79-98.

이정주. 2006. “지방공기업에서의 조직문화가 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구 : 지하철공사의 사례”.『지방정부연구』9(4): 71-93.

임성옥. 2005. “사회복지사의 갈등지각수준 및 갈등관리방법과 조직효과성의 관계에 관한 연구”.『정부학연구』11(1): 242-266.

장임숙. 2001. “변혁적 · 거래적 리더십이 조직효과성에 미치는 영향 - 공 · 사 조직간 비교연구를 중심으로”.『지방과 행정연구』13(1): 205-223.

전혜승 · 최재성. 1999. “부랑인시설의 조직 효과성 분석- 체계이론과 목표달성모델을 중심으로”.『한국사회복지행정학』창간호: 119-156.

정진영. 1986. “사회복지조직의 유효성에 관한 연구”. 서울대학교 박사학위논문.

조정아. 2004. “사회복지기관의 조직풍토와 조직효과성에 관한 연구 : 서울시 사회복지관을 중심으로”. 『나눔연구』5: 321-372.

최상미 · 최재성. “사회복지조직의 서비스지향성이 조직성과에 미치는 영향 : 서울시 사회복지관을 중심으로”.『사회과학논집』37(1): 99-124.

최성재 · 남기민. 2000. 『사회복지행정론』. 2판. 서울: 나남출판사.

최재성. 1998. “사회복지기관 평가모델개발의 방향과 과제 - 장애인복지관 운영평가프로그램 개발사례를 중심으로”.『연세사회복지연구』5: 265-290.

_____. 2002. “사회복지조직의 집단화(체인화) 현상에 대한 연구- 사회복지관의 집단화가 조직성과에 미치는 영향분석을 중심으로”.『한국사회복지학』49: 296-318.

황성철. 2002. “사회복지기관 리더십 유형이 조직 효과성에 미치는 영향: 변혁적 거래적 리더십을 중심으로”.『한국사회복지행정학』8: 135-157.

Alderfer, C. 1972.『Existence, Relatedness and Growth』. N.Y.: The Free Press.

Banner and Gagne. 1995.『Designing Effective Organizations: Traditional & Transformational View

s』. California: Sage Publications.

Bass, B. 1985. 『Leadership Performance beyond expectation』. N.Y.: The Free Press.

Campbell, J. P. 1977. "On the Nature of Organizational Effectiveness" In P. S. Goldman, J. M. Pennings & Associates(Eds.), 『New Perspective in Organizational Effectiveness』. San Francisco : Jossey-Bass. 36-41.

Cho, Sang Mi. 2007. "Assessing organizational effectiveness in human service organizations: an empirical review of conceptualization and determinants". Journal of Social Service Research, 33(3): 31-45.

Denton, R. T. and Howell, J. P. 1976. "The Effects of Differing leadership Behavior on the Job Satisfaction and Job Performance of Professional Mental Health Worker". Doctoral Dissertation, Ohio State University.

Forbes, D. P. 1998. "Measuring the Unmeasurable: Empirical Studies of Nonprofit Organization Effectiveness From 1977 to 1997". Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly 27: 183-202.

Gellis, Z. O. 2001 "Social work perceptions of transformational and transactional leadership in health care". Social Work Research 25(1): 17-25.

Gilsson, C. 1978. "Dependence of Technological Routinizing on Structure Variables in Human Service Organizations". Administrative Science Quarterly 23(3): 383-393.

Gribben, James L. 1972. 『Effective Managerial Leadership』 N.Y.: American Management Association.

Guterman, N. B. and Bergal, D. 1996. "Social workers' perceptions of their of their power and service outcomes". 『Administration in Social Work』 20(3): 3-20.

Hasenfeld, Y. 1983. 『Human Service Organizations』. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliff.

_____. 1992. 『The Nature of Human Service Organizations』. In Y. Hasenfeld (Eds.) Human Services as Complex Organizations, (pp. 3-23). Newbury Park: Sage Publications.

Herman, R. D. and Renz, D. O. 1999. "Theses on Nonprofit Organizational Effectiveness". Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly 28(2): 107-126.

Huber, G. P., Miller, C. C. and Glick, W. H. 1990. "Developing More Encompassing Theories about Organization". The Centralizations Effectiveness Relationship as an Example, Organization Science 1(1): 11-40.

Kanter, R. M. 1983. 『The Change Masters』 NY: Simon & Schuster.

Kimberly, J. P. and Quinn, R. E. 1984. "Paradox, Planning and Perseverance: Guideline for Managerial Practice", 『Managing Organizational Transitions』. Illinois: Irwjn.

Kusher, R. and Poole, P. 1996. "Exploring Structure-Effectiveness Relationships in Nonprofit Arts Organization", Nonprofit Management & Readership 9: 121-134.

Likert, R. 1967. 『The Human Organization: Its Management and Value』. New York: McGrw-Hill Book Co.

Lynch, Janet R. and Macue, Michael J. 1990. "The Effects of for-profit multiorbital system ownership on hospital financial and operating performance". Health Services Management Research 3(3): 182-192.

Martin, J. 2002. 『Culture in Organizations: Three perspective』. N.Y.: Oxford University Press.

Martin, L. and Kettner, P. 1996.『Measuring the Performance of Human Service Programs』. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

Martin, L. 2000. "Performance contracting in the human services: An analysis of selected state practices". Administration in Social Work 24(3): 71-85.

Ng, S. W. and Tung, R. L. 1998. "Ethno-cultural Diversity and Organizational Effectiveness : a field study". the International Journal of Human Resource Management 9(6): 980-995.

Patti, R. 1985. " In search of purpose for social welfare administration". Administration in Social Work 9(3): 1-14.

Perrow, C. 1967. A Framework for the comparative analysis of organizations. American Sociological Review 32: 194-208.

Quinn, R. and Rohrbaugh, J. 1983. "Spatial Model of Effectiveness Criteria: Toward a Competing Values Approach to Organizational Analysis". Management Science. 29.

Robbins, Stephen P. 1990.『Organization Theory: Structure, Design, and Applications』. 3rd ed. New York: Prentice-Hall, Inc..

Rondeau, K. V. and Wager, T. H. 1998. "Hospital Chief Executive Officer Perceptions of Organizational Culture and Performance". Hospital Topics, Spring: 14-21.

Schein, E. H. 1980.『Organizational Culture and Leadership』. San Francisco: Jossey-Bass.

Shera, W. and Page, J. 1995. "Creating more effective human service organization through strategies of empowerment". Administration in Social Work 19(4): 1-16.

Steers, R. M. 1975. "Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness". Administrative Science Quarterly 20: 546-558.

Thomas, K. and Velthouse, B. A. 1990. "Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation". Academy of management review, 15(4): 666-681.

Wiener, Y. 1988. "Forms of Value System: A Focus on Organizational Effectiveness and Culture Change and Maintenance". Academy of Management Review 13(4): 534-545.

Yuchman, E. and Seashor, S. E. 1967. "A system Resource Approach to Organization of Effectiveness". Administrative Science Quarterly 32(6).

# Organizational Effectiveness of Social Welfare Organizations:
## What Can We Learn From Past Research? A Review

**Park, Ji Hea**
(EWHA Womans University)
**Park, Eun Joo**
(EWHA Womans University)
**Cho, Sang Mi**
(EWHA Womans University)

This article reviews 20 empirical studies that have focused on the organizational effectiveness of social welfare organizations since 1980. The purposes of this study were to understand the organizational phenomena of social welfare organizations, to offer practical implications for organizational management and to propose direction for the further researches. Special attention has been paid to identify 1) subjects of research 2) approach and criteria of organizational effectivess and 3) critical factors that impact on organizational effectiveness.

The results showed that 1) most of researches utilized samples from social welfare community centers and assisted-living facility, 2) many researches focused on internal process approach and used diverse criteria of organizational effectiveness 3) collective · developmental culture, decentralized structure, transformational leadership, open relationship between organization and external environment were critical factors of organizational effectiveness.

The review suggests that social welfare managers should practice diverse approach based on vision, purpose and developmental stage of each organization. The managers also should implement more conscious efforts to make supportive and fair work environment where all employees feel valued and can demonstrate their maximum potential and to respond to task environments more proactively. Further research should be conducted from diverse organizations using various research methods. More comprehensive empirical model and multidimensional measure of organizational effectiveness need to be developed.

Key words: Social Welfare Organization, Organizational Effectiveness, A Review

[논문 접수일 : 2008년 9월 25일 게재 확정일 : 2008년 11월 30일]