

실천공동체로서의 네트워크 발달에 대한 질적 사례연구 :

서울시 S구 재가복지연합회 사례를 중심으로*

김 영 숙⁺

(삼육대학교)

임 효 연

(세종사이버대학교)

[요 약]

본 연구는 사회복지사들의 네트워크 활동을 실천공동체 관점에서 보고 발달과정상의 내용을 분석하고자 했다. 연구는 질적사례 연구방법으로 수행했으며, 연구에는 10명의 사회복지사가 참여했다. 심층 면담으로 자료를 수집했고 수집된 자료는 Strauss와 Corbin(1990)이 제시한 지속적 비교방법으로 분석했다.

잠재기의 주요내용은 “현실탈개를 위한 아래로부터의 연대”로 분석되었다. 결합기에는 “규범적 가치 기반의 획득”이 주요내용으로 분석되었다. 성숙기에는 “연대의 강화”, “정체성의 재확인”이 있었다. 유지기의 주요내용은 “공동체 고유이미지 구성”, “사적연대에서 공적인 연대로의 전환”으로 분석되었다. 변형기에는 지식공유와 실천이 결합된 “혼합공동체로의 전이”가 주요내용으로 분석되었다.

주제어 : 실천공동체, 네트워크, 질적사례연구

1. 서론

한국의 사회복지사는 경제와 민주주의 발전이 그러했던 것처럼 압축 성장의 길을 걸어왔다고 할 수

* 이 논문은 2008년도 일본 학술진흥회 과학 연구비 조성금(기초연구A: 연구책임자: Shirasawa Masakazu(白澤政和), Osaka City University)의 지원으로 연구되었음.

+주저자

있다. 구미 각국의 경우 사회, 경제여건의 변화에 따라 정책기조가 바뀌고 이에 따른 실천방향과 접근 구조가 마련된 후 인적·물적 인프라가 투입되는 점진적 발전을 했지만 한국은 급격한 정책 방향 선회와 사회적 요구에 즉각적으로 대응할 수밖에 없었다.

이러한 대응 전략들 중 하나가 네트워크 실천이라고 할 수 있다.

김지영(2007)은 2006년 사회복지공동모금회의 테마 기획사업인 지역사회 네트워크 지원 사업이 시행되면서 상호조직간 네트워크에 대한 민간사회복지 서비스 조직들의 관심을 촉발하였고 상호조직간 네트워크 시대로 전환되었다고 분석했지만 기실 사회복지공동모금회의 지역사회네트워크 지원 사업은 방아쇠 역할에 불과했다고 할 수 있다. 실천현장에서 네트워크에 대한 관심은 사회복지 정책 패러다임의 이동과 지방자치의 정착과 같은 거시적 상황 변화는 물론 사례관리 실천의 확산, 노인 장기요양 보험제도의 실시와 같은 미시적 환경 변화와 맞물려 진전되어 왔다.

거시적 상황 변화로는 복지혼합(welfare mix)과 복지재정지방분권화를 거론할 수 있을 것이다. 주지하다시피 복지혼합 패러다임은 사회복지에 대한 책임을 가족, 시장, 지역사회, 자원공급조직 등 다양한 공급주체들에게 분산시키려 시도했고 특히 지역사회를 축소된 국가의 역할을 대체할 유력한 공급주체로 상정하고 있다. 또한 2005년에 시행된 사회복지재정 지방분권과 지역사회복지협의체는 표면적으로는 지역주민의 욕구에 부응할 수 있는 복지프로그램을 개발하고 지방자치를 공고히 하겠다는 정책의지를 담고 있지만 이러한 탈중앙적 복지개편은 중앙정부의 복지재정 책임 축소와 복지재정의 불안정성과 혼란을 가져올 수 있다(김종해, 2004; 홍선미, 2004).

사례관리(case management) 역시 네트워크 접근을 촉발시킨 미시적 기제라고 할 수 있다. 2003년 사회복지기관(시설) 평가에 사례관리 실천이 평가지표로 산입된 후 사례관리실천은 사회복지현장에서 반드시 실천해야 되는 의무로 자리 잡았고 특히 2008년 실시된 노인 장기요양보험제도로 인해 사례관리에 대한 관심이 폭발적으로 증가했다. 사례관리는 전통적 실천과 여러 면에서 유사하지만 그 과정은 구별되는 몇 가지 핵심적 특징이 있는데 이를 요약하면 사례관리는 이용자, 욕구중심 관점에 기반 하여 지역사회의 서비스를 통합, 조정하여 접근하기 때문에 네트워킹을 핵심으로 하고 있다(우국희 외, 2007; Hodge, 2005)는 것이다.

위와 같은 실천구조와 환경변화는 다음과 같은 문제의식을 유발했다고 할 수 있다. 즉 철저한 자기 책임 하에 축소된 복지자원을 어떻게 지역사회에서 충당하고 제한된 자원으로 이용자들의 욕구에 효율적으로 대응할 수 있는가 라는 문제이다. 그리고 자연스러운 귀결로 지역사회 복지 운영 주체들은 제한된 자원과 정보를 서로 공유하고 시너지 효과를 유발하여 지역사회 복지서비스 이용자들에게 연속적이고 통합적인 서비스를 제공하기 위한 전략적 제휴를 하게 되는데 이것이 구체화된 것이 네트워크 실천이라고 할 수 있다.

네트워크 실천은 필요한 자원과 정보의 교환을 통한 자원의 효율적 운영이라는 당면목표 이외에도 여러 가지 긍정적인 효과를 기대할 수 있다. 네트워크 접근은 지역사회 복지기관(시설)간의 자원독점 경쟁과 낭비를 방지하여 효율성을 높일 수 있다(김경혜, 1999; 유태균·김자옥, 2001). 뿐만 아니라 사례관리와 네트워크 실천이 결합되면 뇌졸중 노인들을 비롯한 장기보호 클라이언트들의 재활과 가족 안정에 실질적인 기여를 할 수 있고(Black, 2007), HIV 보균 클라이언트(Husbands et al., 2007), 고위

험 청소년들의 비행방지도도 효과가 있다(Arnold et al., 2007)고 보고되었다.

상기와 같은 네트워크 접근의 시의성과 유용성은 많은 국내 연구자들의 관심을 촉발시켰다. 초기의 접근이 네트워크를 통한 사회복지 서비스 전달체계 개편에 대한 논의(김경혜, 1996; 조애저 외, 1996; 정순돌, 1997)였다면 1997년 이후에는 보다 실증적인 관점에서 네트워크 모델개발(김인숙외, 1997), 민간네트워크의 구조적 특성(홍경준·백종만, 1999), 네트워크 구축과 추진 방안(이현주, 2000)과 같은 연구가 수행되었다. 2000년 이후에는 단순한 실태조사와 방향설정에 대한 연구에서 벗어나 네트워크의 조직 특성과 구조(유태균·김자옥, 2001; 홍경준, 2002; 김인숙·우아영, 2003; 김언아 외, 2007; 유채영 2006; 정순돌, 2001; 강창현, 2001; 박경숙, 2008)에 대한 연구와 연계실태(김종진, 2004), 네트워크 접근을 활용한 경험연구(홍현미라, 2006; 정수화 외, 2005), 네트워크 참여 구성원들의 인식차이에 대한 연구(송다영·김유나, 2008)등 다양한 주제를 다루고 있다.

국내의 선행연구들은 위에서 개괄한 것처럼 네트워크의 정태적 측면과 구조적 기능 분석에 초점을 맞추어 자원의 교류와 같은 물적 요소에 관심을 두었다. 하지만 네트워크는 본질적으로 사람들의 결합이며 공동체이다. 그리고 이러한 공동체는 다차원적인 목표와 지향점을 지닐 수밖에 없다. 네트워크 접근이 추구하는 여러 지향점들 중 연구자들은 지식개발을 포착하고 네트워크를 실천공동체 관점에서 살펴보고자 한다.

실천공동체란 공통의 관심영역을 공유한 구성원들이 지속적인 자원과 정보의 교류를 통해 서로의 전문성과 지식을 심화시키는 사회적 연대(Wenger et al., 2002) 라고 정의할 수 있다. 본래 이 개념은 제록스, 아이비엠, 쉘 등 세계적 기업들이 지식경영을 위한 핵심전략으로 도입한 후 사회 각계에 파급 효과(Saint-Onge and Wallace, 2003)를 주었고 교육학 분야에서는 일선교사들의 자발적인 전문성 개발 방법론으로 응용되고 있다(Bathmaker and Avis, 2005; Hodkinson and Hodkinson: 2004; Sim, 2006). 네트워크 활용을 실천공동체 관점에서 분석하고자 하는 본 연구는 다음과 같은 시사점이 있다고 할 수 있다.

현재 우리사회는 지식 경영이 시대적 코드로 부각하고 사회복지계 역시 전문성 강화가 초미의 관심사가 되었지만 일선 사회복지사들이 지식을 개발하고 전문성을 심화하기 위한 마땅한 방안이 없다. 대안으로 제시되고 있는 보수교육 역시 여건상 용이하지가 않다. 한국사회복지사협회(2007)의 실태조사에 의하면 응답자의 21.9%가 단 한 번의 보수교육을 받아본 적이 없다고 했다. 이런 한국적 상황에서 실천공동체에서 이루어지는 전문지식의 개발과 지식과 정보의 공유, 교환 등은 대안적 방법을 모색 하는 데에 단초를 제공할 수 있을 것이다.

본 연구에서는 네트워크 기반의 실천 공동체를 성공적으로 운영하고 있는 사례를 발굴하여 그 발달과정과 포괄적 내용을 질적 사례연구를 통해 분석하고자 한다. 연구결과는 네트워크에 대한 또 다른 이론적 관점을 도출하여 사회복지학의 이론적 지평을 확장할 수 있을 것이라 사료된다. 또한 실천 공동체로서의 발달과정과 내용에 대한 분석은 기존 네트워크의 실천적 기능을 확장, 심화할 수 있는 방안 마련에 경험 자료로 활용될 수 있을 것이다.

2. 이론적 배경

1) 실천공동체 관점

전술한 바와 같이 실천공동체 관점은 기업분야에서 지식경영을 위한 전략으로 도입되었지만 실천공동체는 단순한 전문지식의 심화와 실천기술의 습득과 전수 같은 기능적 수준에 국한되어 전개된 것은 아니다. Schlarger와 Fusco(2003)는 실천공동체의 본질을 전문가로서의 집단 정체성을 형성해 나가는 과정으로 보았다. 집단 정체성은 혼자라는 고립감에서 벗어나 네트워크라는 연대의 공간에서 힘을 결집하고 가시적인 성과를 얻는 과정에서 생성된 산물이라고 할 수 있다. 노혜련외(2008)는 현장 사회복지사들의 네트워크 관련 경험을 분석하여 연구 참여자들이 네트워크사업을 통해 얻은 가장 값진 발견은 자신들의 문제를 스스로 해결할 수 있는 서비스 이용자들의 힘에 대한 재발견이라고 했다. 이들의 연구는 사회복지 네트워크 실천에 있어서도 정체성의 유지, 강화가 네트워크실천공동체의 주요 내용이라는 것을 시사한다고 할 수 있을 것이다.

실천공동체에서 상호교류를 통해 심화되는 지식은 명시적이고 과학적인 지식이 아니라 실천적 지식(practical knowledge)이고 실천공동체의 성공 여부는 이러한 지식의 습득여부에 달려 있다 (Schulman and Schulman, 2004; Barab and Duffy, 2000; Herrington, et al., 2006). 사회복지 전문직의 지식이 경성과학(hard science)이 아니라 맥락을 강조하는 실천지식임을 고려할 때 실천공동체를 통해 생성, 발달하는 지식의 내용에 관심을 가질 필요가 있을 것이다.

실천공동체의 또 다른 특징은 자생적인 조직이라는 것이다. 사회복지의 경우 2006년 사회복지공동모금회의 지역사회네트워크 지원 사업, 우리아이 희망네트워크사업, 보건복지 네트워크 등과 같은 네트워크 사업이 실시되었지만 이러한 제도적 여건 조성 이전에도 현장의 사회복지사들은 아래로 부터의 연대를 모색하고 있었다. 우국희 외(2007)는 사례관리 실천 경험에 대한 사회복지사들의 주관적 경험 분석에서 연구에 참여한 사례관리자들은 끊임없는 고민과 자발적인 연구를 통해 토착적인 모델을 찾아가고 있다고 했다. 그들의 보고는 비단 사례관리에 국한된 것은 아닐 것이다. 우리의 사회복지사들은 급격한 환경변화와 시대적 요구에 직면해왔고 제도적 장치 마련과 여건조성을 기다리기보다는 자발적으로 상황변화에 대처할 수밖에 없었다. 네트워크 결성 역시 이러한 맥락에서 파악할 수 있다.

실천공동체가 아래로 부터의 자생적인 조직이 될 수밖에 없는 것은 현장의 급박성과 제도의 미비 때문이라고 판단된다. 교사들의 실천공동체를 연구한 외국의 문헌들은 변화한 현실에 맞춰 구태를 개혁하고 전문성을 강화하려고 했지만 제도적 여건 마련을 기다릴 수가 없어 자발적으로 네트워크를 결성하고 이를 실천공동체로 발전시켜 나간다(Bathmaker and Avis,2005; Howe and Stubbs, 2003 ; Little,2002; Zaslavsky and Leikin,2004)고 보고하고 있다.

2) 실천공동체 발달과정에 대한 선행연구 검토

네트워크 접근을 실천공동체 관점에서 살펴본 사회복지학계의 연구는 국내는 물론 외국에서도 찾아보기 힘들다. 본 절에서는 교육학계의 선행연구를 살펴보고 연구의 시사점을 찾고자 한다. 실천공동체는 구성원들에 의해 자생적으로 생성되어 공동체로서의 가치를 창출하며 특유의 접근방법과 정체성을 확장해 나가는 과정이다(Wenger et al., 2002). 이러한 공동체 발달과정에 대한 개념모델은 국·내외 다수의 학자들에 의해 제시되었는데(Gongula and Rizzuto, 2001; Saint-Onge and Wallace, 2003; 김도현, 2008) 이를 요약정리 하면 다음과 같다.

실천공동체는 잠재기, 결합기, 성숙기, 유지기, 변형기의 다섯 단계로 진행된다. 잠재기는 실천공동체를 결성하기 전의 준비단계라 할 수 있고 구성원들의 관심영역과 범위를 정하고 리더 또는 이슈 제기자를 중심으로 결집되는 시기이다(Wenger et al., 2002). 결합기는 구성원들이 실천 공동체의 정체성을 공유하는 시기로 구성원들 간의 신뢰형성과 공동체의 활동이 가치 있다는 인식이 확산되어야 하는 과제를 안고 있다(Gongula and Rizzuto, 2001; 김도현, 2008).

성숙기는 구성원들 모두가 주인의식을 생성하고 이를 강화하는 시기로 회비납부, 운영진의 교체, 신규회원의 중심부 위치로의 이동 등의 사건이 발생한다(Lave and Wenger, 1991). 유지기는 공동체를 외부에 개방하고, 공동체만의 지식개발 방법을 개발하는 한편 혁신 작업을 수행하여 참신성을 지속적으로 유지하고자 하는 시기이다(Wenger et al., 2002). 실천공동체의 마지막 단계인 변형기는 내·외부적 사건으로 인해 급격한 변화를 겪게 되는 시기로 다른 공동체로의 전환, 사멸과 같은 사건이 일어난다(Wenger et al., 2002).

김도현(2008)은 위와 같은 실천공동체 발달과정 도식에 맞춰 교사들의 온라인 네트워크 실천공동체인 인디스쿨의 발달과정을 연구했는데 그에 의하면 잠재기에는 나눔에의 열정발견과 공동체를 향한 상상, 결합기에는 공동체 신뢰형성과 지식공유의 가치발견, 성숙기에는 공동체 주인의식의 고양, 유지기에는 초기정신과 새로운 혁신간의 긴장이 핵심사건이 된다고 했다. 김경애와 김정원(2007)은 서울의 R구에서 진행된 교육지원 네트워크 형성과정에 대한 질적 사례 연구에서 실천공동체 네트워크는 핵심인력 중심의 협의체 → 파트너십 → 공동사업네트워크 → 구조화된 네트워크 → 자생적 네트워크의 형태로 구조적인 발달을 한다고 했다.

위와 같은 국·내외 선행 연구들은 실천공동체로서의 네트워크 발달 과정에 대한 전체적 조감도를 구성하여 실천공동체의 역동적 변화과정을 포착하는데 유용한 개념들을 제공했다고 할 수 있지만 네트워크 결성의 선행조건과 같은 사회·환경적 요소를 소홀히 했다고 할 수 있다. 주지하다시피 하나의 사회적 현상은 진공상태에서 이루어지는 것이 아니다. 환경과의 접점에서 발현된 사건이라고 할 수 있다. 네트워크 결성의 계기가 된 조건에 대한 분석이 있어야 할 것이다. 본 연구에서는 Wenger 등(2002)의 개념모델에 근거 하여 발달과정을 살펴보는 한편 네트워크 실천공동체 결성의 계기로 작용한 사회 환경적 조건과 같은 구체적 내용을 연구 참여자들의 경험을 근거로 분석하고자 한다.

3. 연구방법

1) 사례선정

본 연구에서는 의도적 표집(purposeful sampling)으로 사례를 선정했다. 연구자들은 사례선정을 위해 다음과 같은 선정기준을 정했다.

첫째, 발달과정을 살펴보아야 함으로 장기간(3년 이상)동안 성장, 발전해온 실천공동체일 것. 둘째, 자생적인 공동체로 출발하여 성장하였을 것. 이 기준은 실천공동체의 본질과 관계가 있다. 셋째, 지역 사회에 근거한 충분한 네트워크 기관이 있을 것의 기준을 설정했다.

연구자들은 위와 같은 선정기준을 충족하는 연구사례로 서울시 S구 재가복지연합회를 발굴했다. 동연합회는 2004년 S구 관내 사회복지기관(시설)에서 사례관리를 담당하는 실무자들이 서로의 고민을 이야기하고 지역사회복지의 활로를 모색하기 위한 친목모임으로 출발하였으나 점차 조직을 확대하여 2009년 현재 7개의 사회복지기관 종사자들이 참여하고 있으며 대학, 병원 등 12개의 협력기관으로 네트워크를 구성하고 있다. 특히 2008년에는 사회복지공동모금회(중앙회)의 통합재가복지서비스 네트워크 사업인 “누리보듬” 사업을 진행하여 많은 경험을 축적하고 있다.

2) 연구 참여자

본 연구에는 S구 재가복지연합회에 소속되어 사례관리를 수행하고 있는 10명의 사회복지사가 참여했다. 연구 참여자들의 인구·사회학적 특성 및 네트워크 관련 사항을 표로 정리하면 다음과 같다.

〈표 1〉 연구 참여자들의 인구·사회학적 특성 및 네트워크 관련 사항

구분	성별	연령	종사기관	담당업무	실천경력 (년)	네트워크 참여기간	네트워크 내 직책
연구 참여자1	여	28세	00종합사회복지관	재가복지	3년	3년	
연구 참여자2	여	40세	00장애인복지관	지역사회	5년	4년	코디네이터
연구 참여자3	남	29세	00종합사회복지관	재가복지	3년	2년	
연구 참여자4	남	29세	00종합사회복지관	재가복지	2년	2년	
연구 참여자5	남	35세	00종합사회복지관	재가복지	5년	4년	간사
연구 참여자6	여	41세	00종합사회복지관	재가복지	2년	3년	
연구 참여자7	남	33세	00종합사회복지관	재가복지	5년	4년	회장
연구 참여자8	여	32세	00노인복지센터	지역사회	2년	2년	
연구 참여자9	남	42세	00장애인복지관	지역사회	3년	2년	
연구 참여자10	여	25세	00종합사회복지관	재가복지	1년	1년	

3) 자료수집

분석 자료는 포커스 그룹 인터뷰와 개별 심층 면담을 수행하여 수집했다. 포커스 그룹 인터뷰는 2008년 11월 2일 서울시 S구 소재 종합사회복지관에서 실시했다. 총 10명이 참여했고 3시간이 소요되었다. 포커스 그룹 인터뷰에서는 포괄적인 내용을 청취하기 위해 인터뷰 주제만 제시하고 자유로운 형식으로 진행했다. 개별 심층 인터뷰는 2008년 11월 7일에서 11월 25일 까지 수행했다. 인터뷰는 연구 참여자의 근무기관을 방문하여 수행했다. 1인당 1회, 총 10회의 개별인터뷰가 이루어졌다. 시간은 연구 참여자별로 60분에서 90분까지 소요되었다. 개별 인터뷰에서 포커스그룹 인터뷰에서 확인하기 어려웠던 개인적 의견과 경험 등을 추가적으로 확인할 수 있었다. 개별 심층 면담 전 연구자들은 연구 주제에 집중하기 위해 질문 목록을 구성하고 이에 대한 의견을 청취했다. 개별 심층 면담의 질문 목록은 다음과 같다.

〈표 2〉 개별심층 면담 질문목록

구분	질문내용
참여자 기본정보	<ul style="list-style-type: none"> · 사회복지 경력 · 네트워크 실천 경력과 경험 · 소속 기관에서의 직무, 직위 · 네트워크 내에서의 역할 · 주요 클라이언트 집단
네트워크 관련 질문	<ul style="list-style-type: none"> · 네트워크에 참여한 계기 · 네트워크 잠재기에 대한 내용(주요사건, 대처방식, 결과 등) · 네트워크 결합기에 대한 내용(주요사건, 대처방식, 결과 등) · 네트워크 성숙기에 대한 내용(주요사건, 대처방식, 결과 등) · 네트워크 유지기에 대한 내용(주요사건, 대처방식, 결과 등) · 네트워크 변형기에 대한 내용(주요사건, 대처방식, 결과 등)

4) 자료 분석

자료 분석은 Strauss와 Corbin(1990)이 제시한 지속적 비교방법으로 수행했다. 지속적 비교방법은 수집된 자료에서 개념들을 확인하고 이들 개념들을 의미에 따라 범주로 분류한 후 이 범주들을 원 자료와 지속적으로 비교, 검토하여 범주를 확정하는 것이다. 분석단계는 다음과 같다. 첫 번째는 원자료를 줄 단위로 읽어 가면서 의미를 찾고 이를 명명하여 의미 단위를 구성했다. 두 번째는 의미 단위들 중 서로 유사하거나 관계가 있는 것들을 유목화하여 범주를 구성했다. 세 번째는 각 범주들을 포괄하고 관통하는 핵심주제를 발견하는 과정이다. 네 번째는 핵심주제를 중심으로 하여 각 개별 범주들과 의미를 포섭하여 네트워크 발달과정에 대한 내용을 Wenger 등(2002)의 개념틀에 맞춰 기술을 했다.

5) 연구의 타당성 확보

연구 결과에 대한 타당성을 확보하기 위해 연구자들은 합의적 분석 모델을 채택하는 한편, 연구 참여자를 통한 확인의 방법을 응용했다. 연구자들은 전사된 자료를 분석함에 있어 각각의 관점에서 이를 분석, 기술하고 여러 차례의 숙의를 거쳐 합의적으로 기술했다. 또한 자료의 분석과 기술에 연구 참여자들을 참여시켜 그들로 부터 확인, 검토하는 과정을 거쳐 최종적인 분석, 기술을 했다.

4. 연구결과

1) 잠재기

Wenger 외(2002)의 분석틀에 의하면 잠재기는 실천공동체 결성을 위한 준비기이다. 이시기의 주요

한 과제는 소수의 여론 창도자(opinion leader)들을 중심으로 의견과 문제의식 등이 결집되고 이러한 것들이 구성원들 사이로 전파되는 것이다. 연구사례의 경우 선행연구와 일치하는 현상이 분석되었다. 잠재기의 내용을 의미단위·범주·핵심주제에 따라 분석한 결과는 아래의 표와 같다.

<표 3> 잠재기의 의미단위·범주·핵심주제

의미단위	범주	핵심주제
<ul style="list-style-type: none"> · 개별기관 보유자원의 한계를 절감 · 고립감을 느낌 · 시너지 효과를 올릴 수 있는 방안을 고민함 	돌파구 모색	현실타개를 위한 아래로 부터의 연대
<ul style="list-style-type: none"> · 간담회를 개최함 · 네트워크의 당위성 전파 	여건조성	
<ul style="list-style-type: none"> · 환경변화에 대응하지 못한다고 여김 · 실천기술 지체를 인식 	문제의식의 공유	

잠재기를 관통하는 핵심주제는 “현실을 타개하기 위한 아래로 부터의 연대” 라고 할 수 있다. 이를 연구 참여자들의 구술에 근거하여 기술하면 다음과 같다.

“클라이언트들의 욕구는 점차 증가하는데 기관의 힘만으로는 부족하고 그렇다고 우리가 실천기술이 뛰어난 것도 아니고 야간대학원도 다녔지만 학부수업과 별반 다른 것도 없고 하여튼 앞뒤가 짝짝 막힌 기분이었어요” (연구 참여자 7)

“기관들이 서로 따로 놀아요. 힘을 합쳐도 안 될 판인데 기관장님들은 자기기관 성과 올리기에만 급급해하고 이러다간 다 망한다고 생각 했죠” (연구 참여자 2)

연구 참여자들은 당시를 ‘돌파구’가 필요했던 시기라고 구술했다(연구 참여자 1·2·5·7). 이러한 분위기 속에서 당시 M종합사회복지관에서 근무하고 있던 사회복지사 P씨가 각 기관을 방문하고 실무자들의 모임을 주선하기 시작했다.

“처음에는 뭐 거창한 게 아니고 그냥 만나서 소주잔도 기울이고 고민도 이야기하고 그랬어요. 일종의 친목모임이라고 할 수 있지요”(연구 참여자 1)

“네트워크가 필요하다는 것에 점차 공감을 하기 시작했어요. 고민해결도 좋지만 실용적인 면도 있어야 조직이 유지된다고 생각 했지요”(연구 참여자 5)

위와 같이 ‘여건이 조성’되자 연구 참여자들은 네트워크의 방향설정을 하게 된다. 이때 많은 논의가 있었으나 네트워크 결성에 구심점 역할을 했던 P씨와 초창기 중요 멤버들은 사회복지 환경 변화에

대응할 수 있는 전문성 강화를 핵심 목표로 상정하고 구성원들은 이러한 '문제의식을 공유'하게 된다.

“네트워크는 단순히 정보나 자원을 교환하는 그런걸로 끝나서는 안된다는 생각을 많이 했지요. 그런것들을 뛰어넘는게 무엇일까 생각했는데 사회복지사로서의 정체성을 담자는 생각을 했지요” (연구 참여자 7)

위의 분석과 제시한 구술기록처럼 S구 재가복지연합회는 전문성 강화라는 동기에서 추동되고 자생적 출발이라는 실천 공동체의 전형적인 특징을 볼 수 있다. 하지만 잠재기에서 선행연구들과 다른 본 사례의 특징이자 동시에 사회복지 실천환경의 특징을 살펴볼 수 있는데 이를 핵심주제로 제시하면 “현실을 타개하기 위한 아래로 부딪기의 연대”라고 할 수 있다. 주지하다시피 우리의 사회복지 실천은 공식적이고 제도적인 정책과 프로그램이 구축되기 전에 현장의 사회복지사들이 환경변화에 대응하여 기술을 습득하고 자원을 확보하는 등 필요에 의한 자구노력을 전개해 왔던 자발성이 매우 강하다. 연구참여 사회복지사들은 급격한 사회복지 실천환경의 변화를 체감하게 된다.

“사례관리라는게 도입되다 보니까 모든게 혼란스러웠어요. 개념도 잘 모르는데 실천모델도 없으니 까요. 흉내낼수도 없고, 하여튼 전문성을 갖추어야 된다는 생각뿐이었지요” (연구 참여자 2)

사회복지기관 평가에 사례관리가 평가지표로 산입되고 중요성이 부상했지만 실제적으로 현장의 사회복지사들은 이에 대한 대비가 부족했다. “이상과 현실의 차이가 너무나 컸었어요”(연구 참여자 6)라는 구술처럼 연구참여자들은 혼란을 경험할 수 밖에 없었다고 분석된다. 지식사회의 도래 역시 연구 참여자들에게는 큰 부담이었다.

“매스컴에서는 온통 지식경제니 뭐니 지식사회라고 하는 말들을 쏟아 내니까요... 저희들도 필요하다는 것을 알고 배워야 된다는 생각은 많이 했는데 방법이 없었어요” (연구 참여자 7) 라는 구술처럼 변화의 길을 모색했다고 사료된다. 특히 “이러다가는 사회복지고 뭐고 모두 망할 것 같았어요” (연구 참여자 1)라는 회고적 구술이 시사하듯 환경변화는 심리적 외출과 위기의식을 생성했고 이러한 위기의식은 점차 확산되어 현실문제 타결을 위한 연대의식을 공유하게 되었다고 사료된다.

2) 결합기

Wenger외(2002)에 의하면 결합기의 핵심과제는 신뢰와 가치간의 균형이다. 즉 결합기에는 실천공동체 구성원들 간의 신뢰를 구축하고 자신들의 모임이 사회적 가치가 있는 일임을 증명해야 하는 이중의 과제를 안고 있다.

S재가복지 연합회의 경우 신뢰구축은 나타나지 않았고 '실천 감수성의 향상', '지역사회 인지도 증가', '기관이기주의의 극복'이 나타났다. 결합기에 신뢰구축 현상이 발견되지 않은 것은 다음과 같은 연구 참여자의 구술에서 그 원인을 찾을 수 있을 것이다.

“모임을 만들려고 하는 시기부터 우리 멤버들 사이에는 신뢰가 있었어요. 이심전심 이라고 할 수도 있는데요. 서로 알지는 못했어도 같은 일을 한다는 동지의식도 있었고요, 또 네트워크가 우리의 활로라는 의식이 있었기에 자연스럽게 신뢰가 있었지요” (연구 참여자 5)

연구자들은 결합기의 포괄적 내용을 “규범적 가치기반의 획득”으로 주제화 했다. 원자료를 분석하여 개념화한 의미단위, 범주, 핵심주제는 다음의 표와 같다. 이를 중심으로 결합기의 내용과 특성 등에 대해 기술을 하고자 한다.

〈표 4〉 결합기의 의미단위 · 범주 · 핵심주제

의미단위	범주	핵심주제
<ul style="list-style-type: none"> · 정보의 공유로 슈퍼비전과 피드백이 가능해짐 · 네트워크 공유를 통해 상황대처 능력이 향상됨 · 공동으로 복지자원을 개발 · 실천지식의 교환으로 총 사례관리수가 증가함 	실천 감수성의 향상	규범적 가치기반의 획득
<ul style="list-style-type: none"> · 기관장들이 네트워크의 가치를 인식함 · 타 전문직들의 인정을 받음 · 신규회원들이 가입함 · 사례회의에서 주도적 역할을 함 	지역사회에서의 인지도 증가	
<ul style="list-style-type: none"> · 알력과 분쟁이 점진적으로 사라짐 · 공동사업을 통한 유대감 조성 · 자원을 나눔 · 개별기관의 구분이 없어짐 	기관이기주의 극복	

네트워크 활동을 통해 연구 참여자들의 실천 감수성은 향상되었다. “당시 우리들은 서로가 슈퍼바 이저였고 교사였고 동시에 학생이자 실습생 이었다”(연구 참여자2) 라는 연구 참여자의 구술처럼 연구 참여자들은 네트워크 활동을 통해 지식과 경험을 교환했고 때로는 한 가지 아이টে임을 놓고 숙의와 토론을 거듭하기도 했다.

“당시 저는 비교적 큰 자원인 000단체와 후원계약을 맺어야 하는 상황인데 자신이 없었죠. 경험도 없었지만 괜히 주눅도 들고 그랬어요 (이하중략) 회원들은 모두 자기 일처럼 자료도 찾고 경험도 이야기해주고해서 또 000단체에 있는 지인을 연결해 주기도 해서 결국에는 성사시켰어요” (연구 참여자 5)

위의 구술처럼 네트워크 활동은 회원들의 실천 역량을 강화시켰고 이는 ‘지역사회에서의 인지도 증가’로 이어졌다. 연구 참여자들은 네트워크 활동을 하기 전 지역사회에서의 사회복지사들의 위치를 매우 자조적으로 회고했다. “가슴에 열정은 있으나 머리가 없는 사람” (연구 참여자3), “공무원들의 에이젠트” (연구 참여자6) 등등이었다.

네트워크가 결성되고 이것의 사회적 가치를 증명하기 전 사회복지 기관의 관리자들도 역시 회의적이었다. 초창기 주요 멤버들은 네트워크 결성의 필요성을 전파하려 방문하면 “문전박대”(연구 참여자

7)를 당하기 일쑤였다. 하지만 네트워크 활동을 통해 연구 참여자들의 실천역량이 강화되고 이것이 총사례관리수의 증가, 대형 복지자원의 개발과 같은 가시적 성과로 나타나자 지역사회 복지기관장들은 네트워크 실천공동체의 가치를 인식하기 시작했다. 특히 지역사회에서 휴먼서비스를 제공하는 타 전문직 종사자들의 인정을 받기 시작했다. 이러한 실천 감수성 향상과 사회적 인정은 타 전문기관과의 사례회의에서 사회복지사가 주도적 역할을 하는 결과로 이어졌다.

네트워크 공동체의 또 다른 가치는 '기관이기주의 극복'을 통해 증명되었다. 1980년대 이후 양적인 팽창을 거듭한 지역사회 복지관들은 사회복지서비스의 접근성을 향상시키는 등 긍정적인 역할을 하기도 했지만 한정된 사회자원을 놓고 경쟁을 할 수 밖에 없었고 특히 기관평가에 따른 차등지원과 성과를 강조하는 사회분위기는 기관 간 경쟁구조를 만들 수밖에 없었다. 경쟁의 원리에 밀려 사회적 연대라는 사회복지 고유의 가치가 퇴색해가고 있을 때 네트워크 공동체 회원들은 지식과 정보 그리고 자원의 공유를 통한 상생원리를 서서히 구현했다.

실천공동체의 경우 결합기에는 공동체 활동이 가치있고 이를 통해 현실문제가 개선되었다는 가시적 징표가 도출되고 또한 구성원들이 이익을 얻었다는 자각이 있어야 한다(Gongula and Rizzuto, 2001). 본 사례의 경우 위와같은 면을 살펴볼 수 있었다. 하지만 여기서 주목해야 할 것은 구성원들의 신뢰라고 할 수 있다. 연구자들은 결합기의 핵심주제를 "규범적 가치기반의 획득"으로 제시했는데 이는 내부적 신뢰의 결속과 신뢰의 외연확대라고 해석할 수 있다.

사례의 연구참여자들은 실천공동체가 결성되기 전부터 가치를 공유하고 있었다. 이는 사회복지 실천의 근본정향이 가치지향적이기 때문이라고 할 수 있다. 이미 가치를 안고 출발했기에 여타 실천공동체 활동처럼 가치를 증명하기 위해 많은 노력을 경주하는 것은 불필요했다고 할 수 있다. 대신 연구참여자들은 신뢰를 공유하고 확산하는데 많은 투자를 했다. 복지자원의 공동개발, 자원의 분배, 공동사업수행은 기관이기주의를 극복하고 상호연대와 신뢰를 확산하는 과정이라고 할 수 있고 타 전문직들과의 사례관리에서 주도적 역할을 하고 지역사회내의 유관기관 종사자들로부터 인정을 받았던 현상은 신뢰의 외부증명과 외연확대라고 할 수 있을 것이다. 그리고 이러한 신뢰의 구축과 확산은 신규회원들의 가입으로 이어졌다.

3) 성숙기

Wenger외(2002)는 성숙기에는 실천공동체 구성원 모두가 주인의식을 갖게 되고 주변부에 머물러 있던 신규회원들이 중심부로 이동하여 공동체의 지속성을 보장할 수 있는 토대가 마련된다고 서술했는데 S구 재가복지 연합회 역시 Wenger외의 분석과 동일한 궤적을 밟았다. 하지만 본 연구의 사례인 S구 재가복지연합회의 경우 주인의식의 고양 이외에 중요한 변화가 있었는데 이것은 정체성의 재확인이다. 성숙기의 내용을 의미단위, 범주, 핵심주제로 분절하여 정리하면 다음과 같다.

〈표 5〉 성숙기의 의미단위·범주·핵심주제

의미단위	범주	핵심주제
<ul style="list-style-type: none"> · 자기희생을 감내함 · 구성원 모두가 이슈 제기자가 됨 · 조직사업비에서 운영회비를 각출함 	책임의식 공유	연대의 강화
<ul style="list-style-type: none"> · 신규 회원이 공동체 증책을 맡음 · 신규회원과 창립 멤버 간에 호혜적 관계 형성 · 신규 회원 간에 열정의 확산 	주변부 탈출	
<ul style="list-style-type: none"> · 네트워크의 궁극적 목표를 수정함 · 이용자 중심의 지식개발 	클라이언트를 위한 네트워크로의 전환	정체성의 재확인
<ul style="list-style-type: none"> · 성찰적 태도를 갖게 됨 · 클라이언트에 대한 추상적 이해의 극복 	반성적 지식의 생성	

네트워크 공동체 구성원들은 성숙기에 접어들자 저마다 공동체의 일원이 아니라 주인이라는 의식이 생성되었고 이러한 의식은 공동체 구성원들 사이에 빠르게 확산되었다. 결합기까지 공동체는 소수의 이슈 제기자 들에 의해 추동되었는데 성숙기에서 구성원들은 저마다의 차원에서 이슈를 만들고 이를 제안했다. 특히 초창기 구성원과 신규 회원들 사이에서 자기를 희생하고 헌신하는 경향이 강하게 나타났다.

“처음에는 리더들이 문제를 제안하고 나머지 분들을 따라가는 식이었지요. 그러다가 점차 모두가 주제를 내고 토론하는 풍경으로 바뀌었어요. 말하자면 모두가 주인이었어요.”(연구 참여자 4)

“많은 회원들이 희생하고 헌신했어요. 네트워크 일을 하고 기관일도 하기 위해서 밤도 많이 썼는데요. 지금 생각해보니까 우리들은 공동운명체 였지요”(연구 참여자 1)

이러한 ‘책임의식의 공유’는 신규회원들에게 전파되었고 주변부에 있던 신규회원들은 관망과 수동적 위치에서 벗어나 공동체의 중심부로 이동하게 된다. 신규회원들의 주변부 탈출현상은 공동체의 책임을 맡고 창립회원들과 호혜적 관계를 맺는 것으로 가시화 된다.

“처음에는 받기만하고 따라가는 식이었지요. 근데 시간이 지나면서 우리들도 뭔가를 해야만 한다는 생각 그런게 들었어요. 정보도 수집해서 또 같이 나누고 하면서 나누는게 주된 일이었어요” (연구 참여자 4)

주변부 탈출은 신규회원들이 공동체의 책임을 분담하면서 더욱 공고해 진다. 이것은 창립멤버와 신규멤버 간의 균질화 라고 할 수 있다. 또한 공동체의 지속을 보장하는 사건이기도 하다. 위와 같이 “책임의식을 공유” 하고 신규회원들이 “주변부를 탈출”함으로써 “공동체의 연대는 강화”되었다고 분석된다.

성숙기에서 공동체 구성원들의 정체성은 다시금 확인된다. 연구 참여자들은 네트워크의 궁극적 목표가 무엇인지를 다시금 진지하게 고민하기 시작했다. 그리고 마침내 네트워크는 궁극적으로 클라이

ენტ를 위한 것이 되어야만 한다는 생각에 이르렀고 연구 참여자들은 네트워크의 방향을 수정했다.

“네트워크가 왜 필요한가 라는 고민을 많이 했는데요, 여러 생각이 들었어요, 전문성을 인정받아 승진하고 기관이 평가를 잘 받고 하는 것도 생각은 했지만 사회복지사가 출세를 해야 얼마나 하겠어요, 기업하는 쪽 하고는 다른데요... 실천지식, 네트워크 다 클라이언트를 위해야 된다는 결론에 이르렀어요” (연구 참여자 8)

위와 같은 방향수정이 있는 후 연구 참여자들은 사회복지 고유의 가치를 담은 지식개발의 필요성을 절감했다. 연구 참여자들은 연구자들이 학문적 관점에서 본 클라이언트에 대한 추상적 이해를 거부하고, 클라이언트체계에서의 지식을 개발하고자 했다.

본 사례의 경우 성숙기의 두드러진 특징은 위에서 살펴본 바와 같이 정체성의 재확인 이라고 할 수 있다. 전술한 바와 같이 Schlarger와 Fusco(2003)는 실천공동체의 본질을 전문가로서의 집단 정체성을 형성해 나가는 과정이라고 보았는데 본 사례에서는 성숙기에 이러한 면이 확연히 드러났다. 여타 실천공동체 연구에서는 성숙기에 공동체의 지속적 발전을 위한 토대가 마련된다고 분석했지만 본 연구사례에서는 정체성의 재확인이 강력히 발현되었다. 이러한 현상이 발생한 이유는 성찰적 지식의 생성 때문이라고 사료된다. “클라이언트와 사회복지사는 서로가 서로를 비추는 거울”(연구 참여자 9), “네트워크는 클라이언트를 위해 존재해야 된다”(연구 참여자 8), “실천지식의 검증도구는 이론적 논문이 아니라 클라이언트의 삶이다”(연구 참여자 4) 등의 구술은 실천공동체 활동을 통해 얻어지는 지식과 강화된 전문성이 클라이언트와의 관계적 맥락에서만 의의가 있다는 것을 시사하는 말이고 이러한 성찰성은 사회복지사로서의 정체성을 재확인하는 것으로 귀결되었다고 사료된다.

4) 유지기

유지기는 공동체만의 지식개발방법이나 도구를 개발하는 한편 혁신 작업을 통해 공동체의 참신성을 유지, 강화하는 단계(Wenger et al., 2002)인데 S구 재가연합회의 경우 S대학 보건복지 연구소와 협력하여 전산사례관리 시스템을 개발하고 지역사회 대학, 의료기관, 관공서 등과 연계를 맺는 외연 확대 전략을 추구했다. 이와 같은 과정과 내용을 원자료를 분석하여 기술하면 다음과 같다.

〈표 6〉 유지기의 의미단위·범주·핵심주제

의미단위	범주	핵심주제
· 침체된 분위기를 쇄신 · 독자적 시스템 개발	제 2의 도약	공동체의 고유 이미지 구성
· 협력기관의 수적증가 · 지역사회 유관기관과 공조체계 구축	공공성 확보	사적연대에서 공적인 연대로의 전환
· 정부기관과 수평적 관계 형성 · 거리감 해소	민·관 거버넌스	

유지기에 공동체 구성원들은 예상치 못한 난관에 부딪혔다. 조직은 의례적이고 형식적으로 운영되기 시작했다. 초기의 열정이나 관심은 나날이 퇴색되고 공동체는 침체일로에 있었다. 당시 구성원들은 새로운 돌파구가 필요하다는 인식을 공유하고 있었다. 이러한 위기국면을 타개하기 위해 구성원들은 공동체만의 고유브랜드가 절실하다는 것을 인식했고 토론을 거쳐 사례관리 전산시스템 개발에 참여했다. 물론 당시에도 사례관리 전산시스템은 가동되고 있었다. 하지만 그것은 외부의 전문가들이 만든 것이고 지역사회 복지 주체들의 의견과 지역사회 특수성은 전혀 고려되지 않은 일방적 모델이었다. 공동체 구성원들은 S대학이 개발하는 사례관리 전산시스템 개발에 참여했다. 침체된 분위기는 쇠신되었고 공동체는 '제 2의 도약'을 맞았다.

“전산시스템 개발을 같이 하자는 제의에 솔깃했죠. 우리들도 인정받았구나 하는 생각에서부터 또 침체된 분위기를 바꿀 수 있다는 생각도 들었구요... 꺼져가는 불씨처럼 힘없던 우리들은 다시 그전의 열정과 활력을 찾았어요” (연구 참여자 6)

전산사례관리 시스템은 통합사례관리체계 구축에 기여하는 한편 네트워크 구성원들을 연결하는 또 다른 통로의 생성이라는 부수적 효과도 유발했다. 이미 연대가 형성된 연구참여자들은 전산시스템을 활용하면서 서로의 연계고리를 매일 확인했다. 사이버 공간은 이렇게 해서 익명의 공간에서 서로의 존재를 확인하고 증명하는 면대면의 공간으로 바뀌었고 네트워크 활성화를 촉진시켰다.

“컴퓨터를 켤 때마다 이 사례는 누구누구가 맡고 있는 사례인데 하는 생각이 들면 결과도 궁금해서 메일도 보내고 그랬어요. 그렇게 되니까 보이지 않아도 같이 있는 것 같기도 하구요. 친밀해지고 관심도 늘고 그래서 네트워크도 더 생각하게 되었던 것 같아요.” (연구 참여자 1)

연구 참여자 6의 구술처럼 전산시스템 개발은 공동체의 차별성을 대외에 증명하는 계기가 되었고 이것은 '공동체 고유 이미지'로 지역사회에 각인되기 시작했다. 또한 네트워크 구성원들의 관계를 강화하는 작용도 했다. 전산시스템 개발로 자신감과 열정을 회복한 구성원들은 공동체의 외연을 확장하기 시작했다.

“그때 저희는 00대학교 하고 00병원하고 여하튼 권위있고 큰 기관들하고 협력하고 그랬는데 그분들이 제의한 것도 있지만 먼저 저희들이 네트워크를 개방하고 지역사회하고 같이 성장해야 된다는 생각이 있었고 실천했어요” (연구 참여자 7)

개방전략을 통해 공동체의 '공공성'을 확보한 S구 재가복지연합회는 최종적으로 정부기관과 실질적인 민·관 거버넌스 구축에 성공한다. 네트워크가 결성된 후에도 구성원들은 상당기간 동안 공무원들을 비롯한 정부 당국자들과는 거리가 있었다. 예산 배정과 감독에 있어 우월적 지위에 있는 공무원들과 현장의 사회복지사는 현실적으로 상·하 관계에 있을 수밖에 없었다. 이런 불평등한 구조하에서 민·관 거버넌스는 왜곡 될 수밖에 없고 양자의 인식차이 또한 클 수밖에 없다. 하지만 전산시스템을 개발하고 지역사회 유관기관과 공조체계를 구축 하는 등 전문성과 추진력을 발휘하자 정부기관과의

관계는 수평적으로 바뀌고 거리감 또한 자연스럽게 해소되었다.

“공무원들이 먼저 손을 내밀었어요. 그전에는 조금 권위적으로 대하던 분들도... 예산을 틀어쥐고 있으니 권력관계가 있잖아요... 인정을 많이 받으니까 바쁘기도 했겠지만 자기들 사업이나 기획할 게 있으면 같이 참여하자는 제의가 많았어요” (연구 참여자 2)

본 연구사례에서 유지기의 경우 선행연구의 유지기 특성인 공동체만의 지식개발 방법과 도구의 개발이 나타났다. 공동체의 참신성을 유지·강화하는 면도 나타났다. 이는 공동체 고유이미지 구성이라는 핵심주제로 설명할 수 있을 것이다. 하지만 실천공동체 선행연구들과 다르면서도 사회복지사 실천공동체만의 특성은 “수평적 권력관계의 형성”을 들 수 있다. 사회복지의 경우 실천활동에 필요한 대부분의 재원을 중앙정부나 지자체의 예산에 의존하고 있다. 이러한 구조는 불가피하게도 수직적 위계 권력 관계를 만들 수 밖에 없다. 연구사례의 경우 유지기에서 수직적 관계를 수평적 관계로 전환시켰다. 그런데 이러한 변화는 정치적 역학관계의 조정이나 파워게임을 통해서 이루어진 것이 아니라 “공공성 확보”와 “네트워크의 공적연대로의 질적인 전이”에 의해 이루어졌고 권력요소를 배제한 민·관 거버넌스가 구축되었다고 할 수 있다. 이와같은 과정을 통해 연구사례의 네트워크는 사적인 자생조직에서 지역사회복지의 한 축을 담당하는 위상을 갖추었다고 분석된다.

5) 변형기

변형기는 실천공동체의 마지막 단계로 내·외부적 사건으로 급격한 변화를 겪고 사멸하거나 다른 형태로의 전환이 이루어지는 시기이다(Wenger et al., 2002). 변형기에 발생한 주요 내용을 의미단위·범주·핵심주제로 정리하면 다음의 표와 같다.

〈표 7〉 변형기의 의미단위·범주·핵심주제

의미단위	범주	핵심주제
<ul style="list-style-type: none"> · 문제를 해결하는 과정에서 지식이 생성됨 · 개입의 효과를 체감할 수 있음 · 어려운 문제일수록 지식 생성이 커짐 · 사업성과를 체계화시킴 	현실기반지식 생성	질적인 전이
<ul style="list-style-type: none"> · 도우미등을 사례관리 체계에 편입시킴 · 이웃리치가 활발해짐 · 지역주민사이에 사회복지 가치의 확산 	지역사회의 케어공동체로의 복귀	

변형기에 S구 재가복지연합회에는 중요한 사건이 발생했다. 사회복지 공동모금회의 ‘누리보듬’사업에 공동으로 제안서를 제출하여 사업예산을 확보했다.

“누리보듬사업을 따와 막대한 예산이 생겼어요. 밑천이 있으니 마음도 든든했지요. 그것보다

는 생각만 하던 사업을 할 수 있는게 제일 좋았어요. 사업은 같이 하니깐 노하우도 생기고 결속력도 더 좋아졌다고 생각이 들어요”(연구 참여자 1)

지식개발과 대규모 사업을 병행하는 과정에서 연구 참여자들은 현실에 기반을 두어 지식을 생성하였다고 분석된다. 연구참여자들은 재정문제로 실시하기 어려웠던 사업을 수행하면서 지식을 개발하고 축적했다.

“통합주거개선 서비스 같은걸 하고 싶었는데 그냥 마음뿐이었죠. 예산이 없으니까 엄두도 못내고 그림의 떡이라고 생각했는데 돈이 생기니까 통합주거개선서비스를 같이 했어요. 시행착오도 많았지만 하다보니까 가끔 실패도 했지만 경험도 많이 생기더군요. 성과가 매우 좋았어요”(연구참여자 7)

연구참여자들은 예산의 확보로 “단발적 개입이 아닌 지속적인 개입을 하여 클라이언트가 변화되는 것을 목적”(연구참여자 6)하면서 지식을 축적했고 자신들의 성과를 보고서 형식으로 체계화했다. 경험지식은 많은 경우 문제해결 과정의 산물이라고 할 수 있다. 그리고 이러한 지식은 실천과 서로 맞물려 있다. 연구참여자들의 변형기의 내용은 이와 같은 맥락에서 파악되었고 연구자들은 이를 ‘현실기반 지식의 생성’으로 범주화했다.

지역사회는 님비(Nimby : Not in my back yard)현상이 횡행하는 이기주의의 온상만은 아니다. 복지혼합 시대에 중요한 복지공공제공체이자 신자유주의 정치·경제 체제의 폐해를 완화할 수 있는 대안이 되기도 한다. 전통사회에서 지역사회는 ‘보호체계’의 역할을 했다. 급속한 사회변화로 이러한 장점은 많이 퇴색되었지만 본 연구사례에서 연구자들은 조심스럽게 그 가능성을 발견할 수 있었다.

연구참여자들은 지식공동체의 이론적 측면과 실용성을 갖추면서 우유배달원, 가정도우미 등에게 교육을 시켜 이들을 준 사례관리자로 활용하면서 보호체계를 강화시켰다. 그리고 활발한 아웃리치 활동도 병행했다.

“그전에는 시간적으로나 여건으로나 아웃리치를 못했어요. 겁이 나서 피하는 경우가 대부분이었지요. 해줄 것도 없고 드릴 것도 없는데 막상 클라이언트가 발견되면 막막하지요(이하중략). 부모가 보고싶어도 돈이 없어서 찾아뵙지 못하는 자식이라고 생각해도 될 거예요. 자신감이 생기니까 일단 부딪쳐 보자는 생각에 많이 해요”(연구참여자 3).

준사례관리자들의 활동과 활발한 아웃리치는 지역사회에 긍정적인 영향을 주었다. “우유배달하는 사람도 노인들을 돕는데 나도 할수 있다는 주민들이 서서히 늘어났다”(연구참여자9). 연구자들은 이러한 현상을 ‘지역사회의 케어공동체로의 복귀’로 해석했고 변형기의 핵심내용을 현실기반 지식 생성과 지역사회의 케어공동체로의 복귀를 수렴한 “질적인 전이”로 명명했다.

실천공동체에 대한 선행연구에서는 변형기의 주요 특성을 다른 형태로의 전환이나 사멸이 이루어지는 시기로 분석했는데 본 연구사례에서는 살펴본 바와 같이 “지역사회의 케어공동체로의 복귀”라는 전환이 이루어졌다. 이러한 전이의 가능조건으로는 현실에 기반한 지식생성과 함께 「기회」를 잘 이용했기 때문이라고 사료된다. 실천공동체인든 여타조직이든 조직의 위상이 높아지고 외형이 커지면

외부로 부터의 금전지원, 사회적 명성과 같은 자원이 유입된다. 이러한 자원의 유입은 기회인 동시에 위기라고 할 수 있다. 새로운 자원의 배분이나 활용을 둘러싸고 이기적 행태가 발생할 수 있고 이로 인해 또다른 갈등과 암투가 야기될 수 있다. 이는 재론의 여지없이 공동체의 해체로 이어진다. 본 연구사례의 경우 외부의 자금지원을 배분이 아닌 공동사업의 수행이라는 전략으로 처리하면서 갈등과 반목을 제거하고 질적인 전이로 이행되었다고 사료된다.

공동체는 또한 목표가 달성되면 사멸하는 것이 운명이다. 실천공동체에 대한 선행연구에서 조직이 사멸되는 가장 큰 원인으로 목표달성을 제시하기도 했다(Wenger et al., 2006). 따라서 조직이 정체성을 유지하면서 다른 형태로 질적인 전이를 하기 위해서는 새로운 목표와 비전의 제시가 요구된다. 본 사례의 경우 연구참여자들은 실천공동체의 발달이 정점에 이르자 “이상적인 지역사회로의 복귀”를 새로운 비전으로 제시했다. 지역사회를 단순한 물리적 구획이 아닌 정서적 응집력과 결속을 지닌 상호보호체계로 전환하려는 비전은 우유배달원을 비롯한 지역주민을 준사례관리자로 활용하는 구체적인 전략을 통해 가시화되기 시작됐고 이러한 비전은 실천공동체의 질적인 변형을 가능케 했다고 분석된다.

5. 연구의 요약 및 논의

1) 연구요약

본 사례연구는 사회복지사들의 네트워크 활동을 실천공동체 관점에서 보고 그 발달과정과 내용을 심층적으로 분석하고자 했다. 연구결과는 다음과 같다. 실천공동체는 지식사회의 도래, 사례관리실천의 대두, 지역사회복지 위기감 확산의 환경적 조건에 대응하기 위한 동기에서 결성되었다고 사료된다. 잠재기에 초창기 구성원들은 돌파구를 모색하고, 여건을 조성하며 문제의식을 공유했는데 연구자들은 이를 ‘현실타개를 위한 아래로 부터의 연대’로 주제화했다.

신뢰와 가치 간의 균형점을 찾은 결합기에는 분석결과 실천 감수성의 향상, 지역사회 인지도 증가, 기관이기주의의 극복이 내용으로 나타났고 이를 규범적 가치기반의 획득으로 주제화했다. 공동체 구성원들이 주인의식을 갖게 되는 성숙기에는 책임의식의 공유, 주변부 탈출이 있었고 특히 정체성의 재확인 있었다. 공동체만의 독자성과 외부에로의 개방이라는 이중과제를 안고 있는 유지기에 구성원들은 전산사례관리 시스템을 개발하며 제 2의 도약을 했고 민·관 거버넌스를 구축하고 공공성을 확보하여 사적연대에서 공적연대로 전환했다. 실천공동체의 마지막 단계인 변형기에는 내·외부의 사건으로 인해 공동체가 소멸되거나 전이를 하게 되는데 연구사례의 경우 외부의 기금을 확보하여 사업을 운영했고 지식과 실천이 연계되는 혼합공동체로 질적인 전환을 했다.

2) 논의

연구결과 사회복지사들의 네트워크 실천 공동체는 여타 전문직의 실천공동체와 비교되는 두드러진 특성이 몇 가지 나타났는데 이를 중심으로 논의를 전개하고자 한다. 특징들 중 첫 번째로 거론할 수 있는 것이 지식과 실천의 선순환 구조라고 할 수 있다. 진술한 바와 같이 실천공동체의 내부목표는 지식과 정보의 공유 그리고 자기계발을 통한 전문성의 강화이다. 본 연구의 사례 역시 위와 동일한 맥락에서 출발했다. 하지만 네트워크에 참여한 연구 참여자들은 명목적인 지식의 생산에만 머물지 않았다. 서로 간의 경험을 나누며 생성된 암묵지(tacit knowledge)를 객관적이고 명시적인 과학적 지식으로 만드는 데에는 부족함이 있었으나 이러한 지식은 곧 실천과 선순환 구조를 형성했다. 그리고 이러한 지식은 클라이언트들의 현실적 삶을 구체적으로 개선시키는 데에 기여했다고 분석된다.

사회복지의 경우 지식의 생산과 전파는 강단학자나 전문연구자들이 독점해온 경향이 강하다. 이것을 극복하기 위해 강단과 현장의 연계, 이론과 실천의 결합이 주장되기도 하였으나 많은 경우 단순한 역할분담에 머물렀다. 연구에서 본 바와 같이 네트워크 실천 사회복지사들은 지식개발을 위한 자료의 생성자 내지 보조자에 머물지 않고 주체적으로 지식을 생산했다. 현장실천가들이 생성한 지식에 주목하고 그들을 지식의 소비자가 아닌 생산자로 위상을 재정립시킬 필요가 있을 것이다.

두 번째의 특징은 끊임없는 정체성에 대한 확인과 고민이라고 할 수 있다. 이런 점에서 보면 본 연구 사례의 실천공동체 발달과정은 정체성의 역정(歷程)이라고 할 수 있다. 여타 전문직의 실천공동체의 경우에도 역시 정체성의 공유가 강조되지만 연구사례의 경우 정체성은 전 발달과정을 관통했다. 그리고 전 과정의 발달과정과 맞물려 역동적인 양상을 보였다. 네트워크 구성원들은 성숙기에 정체성을 재확인 하는 것으로 나타났지만 전 과정이 정체성을 후퇴시키고 강화하는 과정이었다고 할 수 있다. 잠재기의 문제의식의 공유, 결합기의 규범적 가치기반의 확보, 유지기의 공공성 확보 등은 정체성의 맥락적 발현이라고 할 수 있을 것이다. 현재 사회복지학계에서는 사회복지 전문직의 전문성 강화가 관심의 초점이 되고 있다. 많은 논의와 제안이 있지만 간과해서는 안 될 사실은 전문성과 정체성은 별개의 것이 아니고, 서로 맞물려 심화된다는 것을 연구결과가 시사하고 있다.

이러한 특장(特長)이 있는 네트워크 실천공동체를 활성화 시킬 수 있는 구체적 제언을 부기하고자 한다. 실천공동체는 선행연구 그리고 본 연구 결과에서 살펴본 것처럼 자생적인 조직에서 출발한다. 따라서 공동체 설계 시 과도한 개입이나 지원은 오히려 공동체의 발전을 저해할 수도 있다. 최소한의 영역에서만 설계를 하고 그 다음은 자발적 진화의 원칙에 따라야만 할 것이다.

실천공동체를 활성화하기 위한 또 다른 방안은 온 라인과 오프라인의 결합이다. 연구에서 본 것처럼 실천공동체가 침체에 빠지자 구성원들은 전산시스템을 개발하고 이것을 공유하면서 침체기의 위기를 벗어났다. 온라인에서의 네트워크는 오프라인에서의 부족한 경험을 보충할 수 있을 뿐만 아니라 신규구성원을 충원하는 통로가 될 수도 있다. 실천공동체 전용의 웹(web) 전산망을 구축하여 보급할 필요가 있을 것이다. 대안으로는 현재 가동 중인 사회복지 전산망에 지식과 정보 경험 등을 교환하여 이를 결집시킬 수 있는 시스템을 개발하여 추가하는 것도 고려할 수 있을 것이다.

참고문헌

- 강창현. 2001. “노인지역사회보호를 위한 방문간호서비스 네트워크 탐색.” 『한국정책학회』 10(2): 215-224.
- 김경애·김정원. 2007. “교육지원 체제로서 지역 네트워크 형성 과정에 대한 사례연구.” 『평생교육학 연구』 13(3): 46-71.
- 김경혜. 1996. 『서울시 지역복지 전달체계 개선방안』. 서울: 서울시정개발연구원.
- 김도현. 2008. “교사들의 지식공유 및 전문성 향상을 위한 네트워크 기반 실천공동체의 발달과정 : 인디스쿨 사례연구.” 『교육공학연구』 24(2): 1-30.
- 김연아·강용주·황수정·박치성. 2007. 『장애인 고용 네트워크 구조분석』. 서울: 한국장애인고용촉진공단 고용개발원.
- 김인숙·신은주·김혜선. 1999. 『가정폭력 피해자를 위한 서비스 네트워크 모델 개발』. 한국학술진흥재단 자유공모.
- 김인숙·우아영. 2003. “부천시 지역 여성복지 관련 조직의 네트워크 구조와 특성.” 『한국사회복지학』 53: 179-207.
- 김종진. 2004. “서비스 전달체계 개선을 위한 장애인 고용네트워크 운영에 관한 논의.” 『장애인 고용』 53: 74-91.
- 김종해. 2004. “지역복지와 주민참여 : 지방분권화의 과제.” 2004년 한국사회복지학회 추계공동학술대회 자료집.
- 김지영. 2007. “네트워크 성과측정 기획을 위한 개념도 연구법 적용 가능성.” 『한국사회복지학』 59(3): 281-304.
- 노혜련·윤민화·이민영. 2008. “빈곤아동과 가족을 위한 강점관점 사례관리사업 특성과 타사업과의 협력방안 : 우리아이 희망네트워크 지원 사업을 중심으로.” 한국사회복지학회 추계 학술대회 자료집.
- 박경숙. 2008. “노인복지 보건서비스 제공기관의 네트워크 구조 : 공공복지, 행정기관, 민간 노인복지기관, 공공보건기관 집단을 중심으로.” 『사회복지정책』 35(12): 245-269.
- 송다영·김유나. 2008. “빈곤여성 가장을 위한 서비스 제공에 대한 민관인식 차이에 대한 연구 : 지역사회 거버넌스 실현의 현실적 간격을 중심으로.” 『한국사회복지학』 60(3): 177-200.
- 우국희·김영숙·임효연. 2007. “지역사회복지관에서의 사례관리에 대한 사회복지사들의 주관적 경험과 인식.” 『사회복지정책』 30: 287-310.
- 유채영. 2006. “대전지역 물질남용 관련기관들의 네트워크 특성에 대한 연구.” 『정신보건과 사회사업』 23: 147-175.
- 유태균·김자옥. 2001. “서울시 소재 종합사회복지관간의 네트워크 특성 및 네트워크상에서의 중심자적 역할정도 결정 요인에 관한 연구.” 『사회보장연구』 17(2): 20-48.
- 이현주. 2000. “복지시설 기관들간 네트워크 구축의 의의와 추진방안.” 제2회 군산대 지역복지 지원센터 실무자 전문 워크숍 자료집.
- 정수화·조윤희·김무용. 2005. “장애인 고용네트워크를 활용한 고용사례집: 정신지체인 세차직무를 중심으로.” 한국장애인 고용촉진공단 고용개발원.
- 정순돌. 1997. “사회사업에의 체계망 분석법 적용.” 『연세사회복지연구』 4: 211-232.

- 정순돌. 2001. “재가노인을 위한 사례관리 네트워크 분석: 부천시를 중심으로.” 『한국사회복지학』 46: 404-426.
- 조애저·이상용·배화옥. 1996. “지역단위 사회복지서비스 연계체계 구축방안.” 한국보건사회연구원 정책연구자료.
- 한국사회복지사협회. 2007. 한국사회복지근로환경백서. 한국사회복지사협회.
- 홍경준·백종만. 1999. “실업극복을 위한 민간네트워크의 구조적 특성 : 전북지역의 민간 비영리 조직간 관계를 중심으로.” 전북대 사회복지 연구소.
- 홍경준. 2002. “전주지역 자활관련 조직들의 네트워크 구조에 관한 연구.” 『한국사회복지학』 49: 7-33.
- 홍선미. 2004. “지역사회와 사회복지실천 : 복지환경의 변화와 지역사회기반의 실천과제.” 2004년 한국사회복지학회 추계공동학술대회 자료집.
- 홍현미라. 2006. “지역사회 관계망을 활용한 자원개발경험의 유형에 관한 근거이론 연구.” 『한국사회복지학』 58(4): 65-92.
- Arnold, E. M., Walsh, A. K., Oldham, M. S. and Rapp, C. A. 2007. “Strengths - Based case management : Implementation with high risk youth.” *The Journal of Contemporary social services* 88: 105-119.
- Barab, S. and Duffy, T. 2002. “From Practice Fields to Communities of Practice.” In Jomasse, D and Land, S. (Eds.), 『*Theoretical Foundations of Learning Environments*』 Mahwah New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.
- Bathmaker, A., and Avis, J. 2005. “Becoming a lecturer in further education in England : the construction of professional identity and the role of communities of practice.” *Journal of Education for Teaching* 31(1): 47-62.
- Black, K. 2007. “Exploring case manager’s Advance care planing practices.” *Journal of social service Research* 33: 87-94.
- Gongula, P., and Rizzuto, C. R. 2001. “Evolving communities of practice: IBM Global services experience.” *IBM Systems Journal* 40(4): 842-862.
- Herrington, A., Herrington, J., Kervin, L. and Ferry, B. 2006. “The design of an online community of practice for beginning teachers.” *Contemporary Issues in Technology and Teacher Education* 6(1): 120-132.
- Hodge, S. 2005. “Participation, discourse and power : A case study in service user involvement.” *Critical social policy* 25(2): 164-179.
- Hodkinson, H., and Hodkinson, P. 2004. “Rethinking the concept of community of practice in relation to school teachers’ workplace learning.” *International Journal of Training and Development* 8(1): 21-31.
- Howe, A. C., and Stubbs, H. S. 2003. “From science teacher to teacher leader : Leadership development as meaning making in a community of practice.” *Science Teacher Education* 87(2): 281-297.
- Husbands, W., Browne, G., Caswell, J., and Back, K. 2007. “Case management community care for people living with HIV/AIDS.” *AIDS CARE* 19(8): 53-64.
- Lave, J., and Wenger, E. 1991. 『*Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*』 NY: Cambridge University Press.

- Little, J. W. 2002. "Locating learning in teachers' communities of practice opening up problems of analysis in records of everyday work." *Teaching and Teacher Education* 18: 917-946.
- Saint-Onge, H., and Wallace, D. 2003. 『*Leveraging communities of practice for strategy advantage*』 NY: BH.
- Schlager, M. S. and Fusco, J. 2003. "Teacher professional development, technology, and communities of practice: Are we putting the cart before the horse?" *The Information Society* 19: 203-220.
- Shulman, L. S. and Shulman, J. H. 2004. "How and what teachers learn: a shifting perspective." *Journal of Curriculum Studies* 36(2): 257-271.
- Sim, C. 2006. "Preparing for professional experiences-incorporating pre-service teachers as communities of practice." *Teaching and Teacher Education* 22: 77-78.
- Strauss, A. and Corbin, J. 1990. 『*Basics of qualitative research; Grounded theory procedures and techniques*』 Newbury Park, CA : SAGE.
- Wenger, E., McDermott, R., and Snyder, W. M. 2002. 『*Cultivating Communities of Practice*』 Boston, MA: Harvard business school press.
- Zaslavsky, O. and Leikin, R. 2004. "Professional development of mathematics teacher educators: Growth through practice." *Journal of Mathematics Teacher Education* 7: 5-32.

A Qualitative Case Study on the Development of Network as Communities of Practice in Welfare Network of S District in Seoul, Korea

Kim, Young-Sook
(Sahmyook University)

Lim, Hyo-Yeon
(Sejong Cyber University)

The purpose of this study was to analyze the development of social welfare network. The qualitative case study method was utilized from a communities of practice perspective. Depth interviews were conducted among 10 social workers of community welfare agencies who have practiced network activities. Data were analyzed with constant-comparative methods(Strauss and Corbin(1990)).

The result are the followings;

In incubation stage, the core theme was "collaboration for surmount overcoming difficulties from the bottom". In intergration stage, "acquirement of normative value basement" was emerged.

"Reinforcement of solidarity" and "reconfirmation of identity" were drawn as core themes in muturation stage. There were core themes "construction of original image" and "shifting from private connection to public connection" in maintenance stage. Lastly stage a care theme of "qualitative transition" was emerged in transformation

Key words: communities of practice, network, qualitative case study

[논문 접수일 : 10. 04. 21, 심사일 : 10. 05. 27, 게재 확정일 : 10. 07. 09]