

## 사회복지조직의 인적자원 및 재정자원 관리와 서비스 품질 간 관계에 대한 연구\*

강 철 희<sup>+</sup>

(연세대학교)

허 영 혜

(연세대학교)

### [요 약]

본 연구는 사회복지관에 초점을 두고 사회복지관의 조직 수준에서의 인적자원 및 재정자원 관리 체계와 프로그램 수준에서의 서비스 품질 간 관계에 대해 실증적 검증을 실행하였다.

2012년 사회복지시설 평가 자료를 활용하여 분석한 결과, 인적자원 관리 중 전문자격증 소지자 비율, 직원성과평가, 급여, 직원복지, 슈퍼비전, 직원 고충처리제도가 서비스 품질과 정적인 방향에서 통계적인 유의성을 갖는 것으로 나타났다. 재정자원 관리 중에서는 경상보조금 대비 정부지원금 비율, 회계 관리, 후원금품의 사용 및 관리가 서비스 품질과 정적인 방향에서 통계적인 유의성을 갖는 것으로 나타났다. 상대적인 영향력의 크기를 보면, 직원복지, 직원성과평가, 슈퍼비전, 직원 고충처리제도, 회계관리 등의 순이었다. 즉 사회복지관 인적자원 관리 관련 변수들이 서비스의 품질에 상대적으로 더 많은 관련성을 지니는 것으로 나타났다.

본 연구는 상대적으로 신뢰성이 높은 정부 평가 자료를 활용하여 서비스 품질에 대해 인적자원 및 재정자원 관리의 시각에서 통합적 연구모형을 구성하며 새롭고 흥미로운 연구결과를 제시해 보면서 관련 후속연구의 기반을 마련한다는 점에서 연구의 의미를 갖는다.

주제어 : 사회복지서비스 품질, 인적자원 관리, 재정자원 관리, 사회복지관 평가

\* 본 연구는 2015년 『BK21 플러스』 「신 사회문제 대응을 위한 글로벌 창의 융합 사회복지 인재 양성 사업단」의 지원을 받아 작성되었음

+ 주저자

## 1. 서론

사회복지조직이 존재하는 이유 중 하나는 클라이언트의 욕구에 부응하는 수준 높은 서비스를 제공하여 클라이언트의 복리를 증진시키는 것이다(김철수, 2005). 이와 같은 목적을 달성하기 위해 사회복지조직은 인적자원(human resource)과 재정자원(financial resource)을 관리하면서 이러한 자원들을 투입하여 서비스를 산출하게 된다(최일섭 외, 1998). 이러한 시각에서 볼 때 인적자원과 재정자원을 안정적으로 확보하고 비용효과적으로 관리하는 것은 사회복지서비스의 품질을 향상시켜 조직의 목적 달성도와 생존능력을 제고시키는데 기여하는 핵심적 동인이다(홍현미라 외, 2014).

일반적으로 볼 때 서비스의 속성은 제공자에 의해 생산되는 즉시 이용자에게 전달되기 때문에 서비스 전달의 주체인 서비스 제공자의 역량과 이에 대한 체계적 관리가 서비스의 품질을 결정하는 핵심적 요소가 된다(임동우, 2011). 이런 속성과 관련하여 Haynes와 Fryer(2000)는 조직의 인적자원 관리가 높은 수준의 서비스 품질을 담보하는데 있어 핵심적인 기능을 한다고 역설한 바 있으며, 많은 실증연구 역시 이러한 주장을 확인하여 왔다(김종관·배상림, 2006; Chuang and Liao, 2010; Jiang et al., 2012). 사회복지조직의 경우, 사회복지사 등의 원조 전문인의 서비스 제공 등의 구체적인 활동이 서비스 전달의 과정에서 핵심적인 중요성을 갖기 때문에, 원조 전문인의 역량에 의해 서비스 품질 및 조직의 성과가 결정되는 정도는 일반 영리기업이나 정부조직에 비해 상대적으로 보다 더 클 수 있다(황성철 외, 2014). 따라서 사회복지조직에서의 인적자원 관리 역량은 서비스 품질을 좌우하는 중요한 영향요인이라고 볼 수 있다. 이러한 중요성에도 불구하고 그간 사회복지 영역에서 인적자원 관리와 서비스 품질 간 관계성에 대한 연구는 제한적이었다. 즉 직무스트레스, 감정노동, 조직지원인식 등 사회복지사 개인 차원의 인식에 초점을 두면서 서비스 품질과의 관계성에 대해 접근하는 방식(김금주, 2009; 김영은·최영, 2011; 임진섭 외, 2012; 조영주·백종만, 2013)이 주류를 이루었다. 또한 인적자원 관리에 초점을 맞추더라도 서비스 품질에 영향을 미칠 수 있는 외생변수들을 통제하지 못한 제한된 연구모형을 통한 검증(정무성·남석훈, 2008; 김영미, 2011; 정무성·구자연, 2011; 오현주·임병우, 2014)만이 이뤄졌다 할 수 있다.

한편 영리조직과 달리 생존을 위한 재정을 외부의 지원에 의존하는 사회복지조직(홍현미라 외, 2014)에서는 재정자원의 제공자들과 서비스를 이용하는 소비자가 일반적으로는 분리되어 있는데(김영중, 2002), 이러한 속성 역시 재정자원의 관리가 서비스 품질을 비롯한 조직의 생존에 매우 중요할 수 있음을 인식케 한다. 그러나 기존의 재정자원과 관련된 연구는 자원동원 성과에 초점을 두면서 이를 조직효과성(organizational effectiveness)의 한 요소로 설정하며 분석하는데 그쳐왔다(김미숙·김은정, 2005; 노연희, 2006; 장연진, 2013)고 볼 수 있다. 사회복지조직에서 재정자원이 필요한 이유는 클라이언트를 위한 서비스 제공의 안정적 기반을 마련하면서 클라이언트의 복리를 실제적으로 증진시키고자 하는 것이다. 즉 재정자원의 관리 역량 역시 서비스의 품질에 의미 있는 영향력을 지닐 수 있기에, 그 관계를 살펴보는 것은 매우 필수적인 과제라 할 수 있다. 그러나 사회복지조직의 재정적 관

리 역량 시각에서의 논의는 매우 제한적이었다. 즉 사회복지조직의 재정자원 관리와 서비스 품질의 관계에 대한 논의 및 연구는 재원의 종류와 서비스 품질 간 관계에 대한 개념적 논의(김영중, 2002) 그리고 재정자원 관리 관련 변수를 제한적으로나마 설정한 모형의 검증(강철희·정무성, 2002; 김철수, 2005; 김영미, 2011; 정무성·구자연, 2011) 정도에 그쳐왔다. 이처럼 기존의 연구들은 인적자원 관리와 재정자원 관리의 영향력을 통합적이고 경쟁적인 시각에서 검증해 내지 못하는 한계를 지닌다.

마지막으로 사회복지서비스 품질에 대한 접근은 개인 인식 단위의 차원을 넘어 조직이라는 단위의 차원에서 객관적 관점 및 비교의 관점에서 조망될 필요가 있다. 그러나 일부의 연구를 제외한 기존 연구의 대부분은 개인을 분석단위로 하여 개인이 인식한 조직 차원 변수들과 서비스 품질 간의 관계(김영은·최영, 2011; 임진섭 외, 2012; 조영주·백종만, 2013)를 다루는 한계를 지닌다 할 수 있다. 이러한 방식의 연구에서는 동일 조직 내 구성원들 간 인식 차이의 영향력이 과도하게 작용하는 상황을 통제할 수 없기 때문에, 서비스 품질에 대한 객관적 접근이라는 기준에서 볼 때 큰 한계를 지니는 연구일 수밖에 없다. 따라서 서비스 품질에 대한 연구는 보다 객관적인 시각이 반영될 수 있는 방식의 접근, 즉 조직 단위에서 이루어진 객관적 평가에 기반 해야 할 필요성이 매우 크다.

위에서 기술한 연구문제 의식을 토대로 본 연구에서는 조직 단위에 초점을 두면서 사회복지조직의 인적자원 및 재정자원 관리 수준과 조직이 생산해 내는 프로그램 수준에서의 서비스 품질 간의 관계성을 비교의 관점에서 종합적으로 검증해 보고자 한다. 이러한 접근을 통해 서비스 품질에의 영향 요인에 대한 이해와 지식을 확장시키고, 더 나아가 사회복지서비스 품질의 향상을 위한 조직 관리 측면에서의 과제가 무엇일 수 있는지에 대한 논의의 기반을 제공해 보고자 한다.

## 2. 문헌고찰

### 1) 사회복지서비스 품질: 품질 평가 방식에 대한 논의

사회복지사업법에서 사회복지서비스는 “국가·지방자치단체 및 민간부문의 도움을 필요로 하는 모든 국민에게 상담·재활·직업소개 및 지도, 사회복지시설의 이용 등을 제공하여 정상적인 사회생활이 가능하도록 제도적으로 지원하는 것”으로 정의된다(사회복지사업법 제2조 제4항). 이러한 의미를 지니는 사회복지서비스와 관련해서 최근 품질에 대한 관심과 논의가 한층 더 제고되고 있다. 기본적으로 서비스 품질(service quality)은 “인적 또는 물적으로 제공된 서비스 수준이 이용자(고객)의 기대를 충족시키는 정도”로 정의된다(Lewis and Booms, 1983). 사회복지서비스와 품질의 의미를 결합해 보면, 사회복지서비스의 품질이란 “이용자의 복리증진을 위해 제공되는 전문적인 원조서비스의 수준이 이용자의 욕구를 충족시키는 정도”로 이해해 볼 수 있다. 최근에 사회복지서비스의 품질에 대한 관심과 논의가 제고되면서 이에 대한 측정 방식에 대한 접근도 이루어지고 있는데, 가장 보편적으로 활용되는 방법은 이용자들이 서비스 제공자들에 대해 갖는 기대와 실제의 서비스 수행이 일치하는지

를 비교·평가하는 SERVQUAL 모형(Parasurman et al., 1988) 그리고 이를 수정하여 지각한 서비스의 수준에 대해서 평가하는 SERVPERF 모형(Cronin and Taylor, 1992) 등이다.

그러나 이러한 이용자 중심의 서비스 품질 측정방식에 대해 사회복지 영역에서는 다소 다른 관점에서의 비판적 시각이 제기되기도 한다. Teresi 외(2000)는 서비스 이용 경험에 비추어 현재 받고 있는 서비스에 대해 만족도를 평가하는 방식 혹은 서비스 이용경험이 전혀 없는 상황에서 구성된 기대와의 부합정도를 통해 평가하는 방식 등의 이용자 평가는 서비스의 품질을 반영하는 지표로 볼 수는 없다고 주장한다. 질 낮은 서비스에는 쉽게 만족하고 반대로 질 높은 서비스에 대해서는 불만족을 표현할 수 있는 등의 문제가 존재한다는 것이다(Cleary and Edgman-Levitan, 1997). 뿐만 아니라 대부분의 이용자가 사회복지서비스에 만족했다고 보고하는 성향 그리고 만족한 이용자들만 종결시점까지 남아 서비스를 평가하는 경향이 있는 상황에서 이용자 중심의 측정방식이 정확하게 서비스 품질을 반영한다고 보기 어렵다는 지적이 크다(황성철, 2005; Castle, 2007).

이와 유사한 맥락에서 Hasenfeld(1992)는 사회복지서비스의 전달과정이 매우 복잡함을 지적하면서 이용자의 반응에만 초점을 두는 시장 모델은 다소 한계가 있음을 지적한다(강철희·정무성, 2002). 일반 서비스와 달리 사회복지서비스의 경우에는 이용자의 지위 취약성과 제공자와 이용자 간 정보비대칭성이 존재하기 때문에 이용자에게만 의존하여 서비스의 품질을 평가하는 방식은 한계를 지닐 수 있다. 이런 시각에서 김은정(2008)은 사회복지관과 같이 공급자에게 재정을 지원해주는 경우 서비스의 전달과정에서의 품질에 대한 검열과 평가가 강조된다고 주장한다. 유사한 시각에서 해외의 연구에서도 서비스 전달과정에 대한 품질 평가가 실제 서비스 수행상의 문제점을 파악할 수 있도록 하여 서비스의 최종성과 향상에 기여할 수 있음을 강조한다(Rubin et al., 2001; Larizgoitia, 2003). 관련하여 Martin과 Kettner(1997)는 사회복지서비스의 품질을 측정하는 방법으로 사회복지조직의 서비스 전달 기록을 근거로 서비스의 질적 수준을 측정하는 방법을 제안한 바 있다. 한국사회복지행정학회(2003) 역시 사회복지서비스의 품질을 측정하는 방식의 하나로 서비스 전달과정에서의 서비스 제공자의 기록을 근거로 하는 평가를 제시하고 있다. 강철희와 정무성(2002)은 이러한 시각에 대한 경험적 근거를 제공하는데, 이들의 연구는 전문가에 의해 객관적으로 평가된 서비스 전달과정의 질이 이용자가 평가한 서비스 품질과 정적 방향에서의 관련성을 보인다고 보고한다. 이러한 접근과 맥을 같이 하여 관련 선행연구에서도 사회복지서비스의 품질을 서비스 전달과정의 품질로 측정하는 방식을 선택하는 경향이 크다(김철수, 2005; 임정기, 2005; 정무성·남석훈, 2008; 김영미, 2011).

이러한 논의들을 종합해 볼 때, 사회복지서비스에 있어서는 이용자 중심의 시장모델 및 관련 측정방법 상의 한계가 극복되어야 필요성이 있음을 인식할 수 있다. 그리고 대안적으로는 서비스 전달과정 상의 품질이 보다 중요한 의미를 지닐 수 있음을 인식할 수 있다. 즉 사회복지서비스의 전달과정에서 서비스 제공기록에 근거한 품질 평가 역시 매우 중요한 의미를 갖는 사회복지서비스 품질평가의 방식일 수 있다는 것이다.

## 2) 인적자원 관리와 서비스 품질의 관계에 대한 논의

인적자원 관리는 '피고용자 혹은 근로자의 욕구와 관리자의 기대 및 사회의 욕구에 부합하여 조직 구성원들이 조직의 목적을 효과적이고 효율적으로 달성할 수 있게 관리하는 것'(Pecora and Austin, 1987)으로 정의된다. 이러한 인적자원 관리의 구성요소는 학자마다 조금씩 다르게 제시되고 있는데, Youndt 외(1996)는 직원모집 및 채용, 직원성과평가, 보상, 훈련 및 개발의 4가지 구성요소가 인적자원 관리 분야의 연구에서 가장 보편적으로 다루지는 내용이라고 정리한다. 이에 더해 Jiang 외(2012)는 조직 내에서 공정한 처우를 보장하는 고충처리제도(formal grievance procedure) 역시 인적자원 관리에서 의미 있는 구성요소가 될 수 있음을 강조한다. 이런 시각들을 종합해 볼 때, 직원모집 및 채용, 직원성과평가, 보상, 훈련 및 개발, 직원 고충처리제도의 5개 요소 등은 인적자원 관리의 핵심 구성요소로 간주될 수 있다.

이러한 구성을 갖는 인적자원 관리와 서비스 품질간의 관계성과 관련해서 Chase와 Bowen(1991)은 사회복지조직에서 이 두 요인 간 관계의 중요성에 대한 기본 인식을 제공한다. 이들은 사회복지서비스가 일선 사회복지사와 클라이언트의 상호작용 속에서 전달되므로 일선 사회복지사들의 역량과 태도에 따라 서비스의 질적 수준이 높아질 수밖에 없음을 주장한다. 영리부문에서도 유사한 주장이 제기되는데, Liao와 Chuang(2004)은 인적자원 관리가 높은 수준의 서비스를 성취하는데 있어 매우 중요한 역할을 할 수 있다고 역설한다. 즉 조직의 인적자원 관리는 직원들에게 고객의 욕구를 충족시키는데 필요한 기술과 지식 및 자원 등을 제공하여 그들이 양질의 서비스를 제공할 수 있도록 하는 기반을 마련해 주고, 동시에 직원들이 보다 높은 성과를 내기 위해 스스로 노력하도록 동기화시키는 기능도 갖는다고 설명한다.

사회복지조직에서의 인적자원 관리와 사회복지서비스 품질 간 관계에 대한 실증적 연구의 결과를 정리해 보면, 먼저 강철희와 정무성(2002)은 직원에 대한 보상시스템이 잘 갖추어져 있고 이를 잘 운영하는 사회복지관의 경우 서비스의 품질이 높다는 연구결과를 보고한다. 정무성과 남석훈(2008)의 연구에서는 직원교육 수준, 자격증 소지 직원의 비율, 슈퍼바이저의 역량이 전문가들이 평가한 장애인 복지시설의 서비스 품질과 정적인 관계를 갖는다고 보고한다. 장애인 생활시설의 서비스 품질에 대한 김철수(2005)의 연구에서는 직원 1인당 클라이언트 수, 자격증 소지 직원의 비율, 직원(자원봉사자 포함)의 교육훈련 수준 등이 전문적 재활서비스의 품질에 정적인 방향에서 영향을 미친다고 보고한다. 아울러서 보상시스템 수준(오현주·임병우, 2014)과 교육훈련에 대한 만족도(목희수·백종섭, 2013), 슈퍼비전 수준(최명주, 2008) 등도 사회복지서비스 품질과 정적인 방향에서 관계를 지닌다고 보고되고 있다.

영리기업을 대상으로 한 연구들은 대부분 인적자원 관리의 구성요소들을 포괄적으로 설정한 인적자원 관리 시스템에 초점을 두며 접근하는 경향성이 있는데, 이들 연구에서도 역시 인적자원 관리 시스템이 서비스 품질에 유의한 영향을 미친다는 결과를 보고한다(김동영, 2005; 김종관·배상립, 2006; Peccei and Rosenthal, 2001; Chuang and Liao, 2010; Jiang et al., 2012).

이상의 논의와 선행연구의 결과들을 종합해 볼 때, 조직의 인적자원 관리의 수준은 서비스 품질과 매우 밀접한 관계를 지닐 수 있음을 인식할 수 있다. 아울러서 향후에는 영리부문의 연구에서 진행된 방식과 동일하게 인적자원 관리를 구성하는 제 요소들을 포괄시키면서 각 요소들이 사회복지서비스 품질에 어떠한 차별적 영향력을 지니는지를 살펴볼 필요성이 있음을 인식할 수 있다.

### 3) 재정자원 관리와 서비스 품질의 관계에 대한 논의

사회복지조직에서의 재정자원 관리는 사회복지서비스 제공에 필요한 재정자원을 합리적이고 계획적으로 동원하며, 이에 근거해서 예산을 수립하여 효율적으로 집행하고, 재정자원을 법적 규정 및 사회복지 윤리성에 근거하여 통제하는 활동을 의미한다(황성철 외, 2014). 이러한 정의에 기초해 볼 때, 사회복지조직에서의 재정자원 관리는 크게는 충분한 자금의 확보와 예산편성 및 집행의 적절성 등으로 이분화 하여 이해해 볼 수 있다.

먼저 자금의 확보 측면에서 보면, 다른 형태의 타 조직과 달리 비영리 사회복지조직은 다양한 재정자원 원천을 지니고 있다는 특수성을 갖는다(Hasenfeld, 1992). 즉 사회복지조직에서 재원은 ① 정부로부터 직접적으로 보조받거나 그 밖의 계약 형태로 지원받는 정부보조금, ② 개인, 기업, 단체 등으로부터 제공받는 후원금, ③ 공동모금회나 다양한 재단 등을 통해 사업별 지원 방식으로 제공받는 민간영역으로부터의 사업보조금, ④ 서비스를 이용하는 사람으로부터의 서비스 이용료와 기타 수익사업에 의한 수익사업금, ⑤ 기타 자산 확보를 통한 전입금 등(김영중, 2002) 다양한 원천을 갖는다.

다음으로 사회복지조직은 사회복지조직의 책무성(accountability)의 관점에서 예산편성 및 집행의 적절성이 평가되는 속성을 매우 크게 지니고 있다. 우리나라에서 사회복지조직들은 '사회복지법인 및 사회복지시설 재무·회계 규칙'에 따라 예산과 결산, 회계, 계약, 물품관리, 후원금관리, 감사의 업무를 수행해야 한다(보건복지부령 제283호). 또한 각 사항과 관련해서 준수해야만 하는 내용 및 구비해야만 하는 서류 등에 이르기까지 매우 구체적으로 명시된 기준을 따르면서 책무성 확보의 근간을 마련해야만 한다. 기본적으로 이러한 규정은 정부보조금, 후원금, 수익금을 관리하고 집행할 때 적용하는 것이지만, 민간의 자금을 받는 경우에도 대체로 이러한 규정을 준용하므로 일반적으로 사회복지조직은 상당히 규제된 조건 속에서 예산을 편성하고 집행하면서 책무성을 담보해야 한다(홍현미라 외, 2014).

앞서의 정의에서 인식할 수 있는 바와 같이, 사회복지조직 재정자원 관리는 서비스를 기획하고 실행하여 소기의 목적을 달성하는 과정과 매우 긴밀하게 연계되어 있다. 즉 안정적인 재정자원의 조달은 서비스의 성패를 좌우할 수 있다(황성철, 2005; 김현희, 2008). 또한 사회복지조직을 비롯한 비영리조직의 재정자원 관리 과정에서의 부정과 비리(fraud) 등의 책임성 부재(김완희 외, 2013; Gallagher and Radcliffe, 2002)는 투명한 예산 집행을 저해하고 결국에는 서비스 질 저하의 문제를 야기할 수 있음을 쉽게 추정할 수 있다. 이와 관련된 선행연구에서의 논의 및 분석결과를 정리해 보면, 먼저 김영중(2002)은 사회복지조직의 다양한 재원이 서비스 품질에 미치는 영향에 대한 개념적 논의를 전개한다. 이 논의에 따르면 정부보조금은 규모가 크고 안정성이 뛰어나지만 절차상 업무가

과다하여 직원들의 업무 부담이 증가함으로써 서비스 품질을 저하시킬 수 있음을 논의한다. 민간자원의 경우, 활용의 탄력성이 매우 높다는 장점을 지니지만 안정성이 부족하고, 자원 확보를 위한 노력의 증대로 인해 클라이언트를 위한 서비스 품질의 희생은 초래할 가능성이 있다. 그리고 서비스 이용료는 클라이언트의 욕구에 충실히 맞추어 나갈 수 있게 하는 장점을 지니지만 상대적으로 규모가 매우 작고 성장가능성과 안정성도 낮기 때문에 서비스 품질을 담보하기엔 한계가 있다고 지적한다. 이러한 논의는 사회복지조직의 재원 속성에 따라 사회복지서비스 품질과의 관계가 다른 양상을 나타낼 수 있음을 제시한다.

재정자원 관리와 사회복지서비스 품질의 관계에 대한 실증적 연구결과들에 대해 정리해 보면, 강철희와 정무성(2002)은 세입 중 정부보조금의 비율이 서비스 품질에 부적 영향을 미칠 수 있음을 보고한다. 이는 정부보조금의 절차적 규제가 가져오는 부담, 즉 관련된 과도한 업무 부담으로 인한 한계를 논의하는 김영중(2002)의 연구와도 일맥상통하는 것이라 할 수 있다. 김영미(2011)의 연구에서는 정부의 경상보조금을 제외한 외부지원금의 확보 수준이 사회복지서비스 품질에 정적 방향에서 영향을 미치는 것으로 보고하는데, 이는 정부보조금과는 다른 속성의 외부지원금이 지니는 유용성, 즉 활용의 탄력성 효과와 연관되는 결과일 수 있다. 다음으로 도시공공 서비스에 대한 연구(이희태, 2003)에서는 예산편성과 직원 교육훈련을 결합하여 측정된 자원관리 변수가 서비스 품질에 유의한 영향력을 갖고 있음을 보고한다. 아울러 영리부문의 연구에서도 회계투명성이 기업성과에 기여하는 것으로 나타난다(강철규·이재형, 2010; Black et al., 2006). 그러나 이러한 연구 결과와는 다르게 재원종류별 규모(유주영, 2001; 정무성·구자연, 2011)나 예산편성과 집행의 적절성(유주영, 2001), 클라이언트 1인당 사업비(김철수, 2005)와 같은 변수들과 서비스 품질 간에는 통계적으로 유의한 관계가 없다는 연구들도 보고되고 있다.

이상의 선행 논의와 연구 결과들을 종합해보면, 사회복지조직의 재정자원 관리와 서비스 품질 간에는 관계상의 논리적 연결고리를 쉽게 인식할 수는 있으나, 실증적 연구에서의 결과는 일관적이지는 않다. 그런 이유는 재정자원의 구성요소에 따라 서비스 품질에 미치는 영향이 상이할 수도 있기 때문이라고 생각된다. 따라서 재정자원 관리와 사회복지서비스 품질의 관계에 대해서는 재정자원의 다양한 구성적 요소에 초점을 두면서 보다 엄밀하게 서비스 품질과의 관계성을 지속적으로 검증해 볼 필요성이 있다.

#### 4) 서비스 품질에 영향을 미치는 기타 요인

서비스 품질 또는 조직성과와 관련해서 대부분의 연구에서 조직의 규모를 통제변수로 활용되고 있다(유주영, 2001; Ferguson and Reio, 2010). 그 이유는 조직의 규모가 클수록 확보할 수 있는 자원의 양이 증가될 수 있고, 자원의 양은 서비스의 품질에 영향을 미칠 수 있기 때문이다. 요양병원 서비스 품질에 대한 연구들(이선희, 2009; Wagner et al., 2006)에서는 병원의 규모가 서비스 품질에 정적인 방향에서 영향을 미칠 수 있음을 보고한다. 또한 영리조직에서도 조직의 규모가 클수록 조직성과가 상대적으로 보다 높을 수 있음을 보고한다(나인강, 2010).

서비스의 품질과 관련해서 최고관리자의 역량도 주목을 받고 있다. 특히 사회복지조직의 최고관리자는 조직의 성장과 발전을 위해 전략과 비전을 제시하고 조직의 역량을 집중시키는데 중요한 역할을 수행해야만 하는데, 이러한 일련의 총체적 노력들이 상대적으로 규모가 작은 사회복지조직에서 집약적으로 실천되면서 서비스 품질로 귀결될 수 있음이 강조되기도 한다(김태형·임진섭, 2014). 아울러 관련 선행연구들에서는 최고관리자의 역량 및 리더십이 서비스 품질에 영향을 미치는 중요한 변수임을 보고하고 있다(이희태, 2003; Yee et al., 2013).

한편 사회복지조직의 목적 달성을 위한 조직의 실질적 활동의 근간이 되는 조직운영 상의 노력 중 운영위원회의 구성 및 활동 역시 사회복지조직의 서비스 품질과 의미 있는 관계성을 가질 수 있는 것으로 논의되고 있다(김영미, 2011; Brown and Iverson, 2004; Renz, 2004). 우리나라에서 운영위원회는 사회복지시설 운영의 민주성과 투명성 제고 및 생활자 권익 향상 등을 위해 사회복지사업법에 의거하여 설치·운영되는 제도인데, 해외에서의 논의 및 연구에서는 이러한 위원회가 사회복지조직을 포함한 비영리조직의 기능 제고에 크게 기여하는 요소임을 밝히고 있다(Saidel, 1998; Renz, 2004). 특히 Renz(2004)는 집행위원회(executive committee)와 프로그램 위원회(program committee) 등과 같은 위원회는 이사회와 함께 비영리조직의 거버넌스를 구성해 나가면서 조직의 전문성 제고에 기여할 수 있는 매우 중요한 관리 기제임을 강조한다. 국내의 연구에서도 김영미(2011)는 운영위원회의 구성 및 활동이 사회복지서비스 품질에 정적인 영향력을 지닌다는 것을 보고한다.

또한 운영규정의 마련 및 시행 수준(compliance to operational rules) 역시 조직 관리상의 질 제고 및 생존 그리고 더 나아가서 프로그램 차원에서의 효과성에도 영향을 미칠 수 있는 매우 중요한 변수인 것으로 논의되고 있다(유주영, 2001; 김영미, 2011; Rhode and Packel, 2009; Verbruggen et al., 2011). 우리나라에서 운영규정은 사회복지사업법과 근로기준법 등에 근거하여 마련되는 조직 운영 전반에 대한 공식화된 제도인데(보건복지부, 2014), 이런 기본적 조직시스템이 견고하게 설계되고 운영되는 것은 서비스 품질 향상으로 이어질 수 있다는 것이다. 이와 관련된 실증적 연구에서 운영규정의 마련 및 시행수준(김영미, 2011), 그리고 운영규정의 마련 및 시행 수준과 운영위원회의 구성 및 활동을 결합하여 측정한 조직운영의 수준(유주영, 2001)이 서비스 품질과 매우 밀접한 관계를 지닐 수 있음이 보고된 바 있다.

위에서 제시된 관련 선행연구의 결과들은 서비스 품질과의 관계 검증 연구에 있어 조직의 규모, 최고관리자의 역량, 운영위원회의 구성 및 활동 수준, 운영규정의 마련 및 시행 수준 등도 통제해야 할 필요성을 제시해 준다.

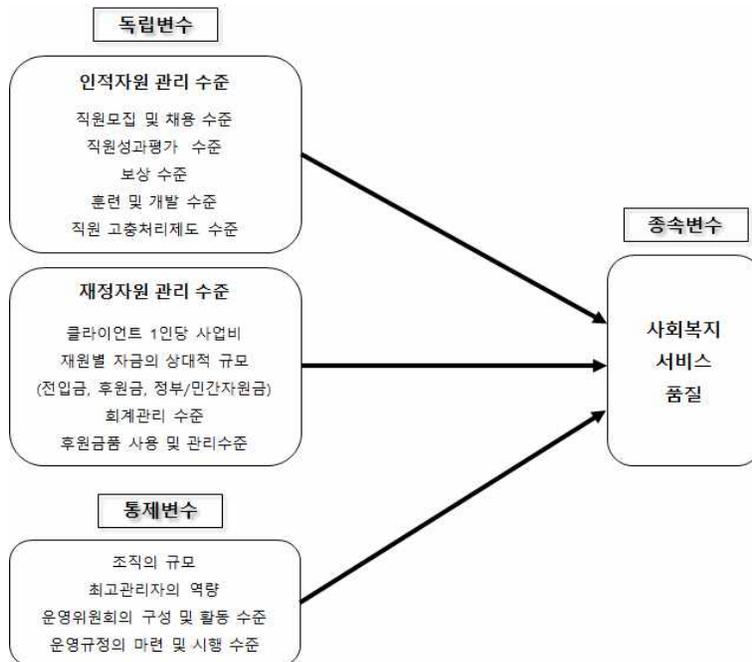
### 3. 연구방법

#### 1) 연구질문과 연구모형

위에서 제시한 문헌 정리와 논의를 기반으로 설정된 본 연구의 연구질문과 연구모형은 다음과 같다.

연구질문 1. 재정자원 관리 변수와 기타 중요 변수들을 통제할 때, 사회복지조직의 인적자원 관리와 서비스 품질 간의 관계는 어떠한가?

연구질문 2. 인적자원 관리 변수와 기타 중요 변수들을 통제할 때, 사회복지조직의 재정자원 관리와 서비스 품질 간의 관계는 어떠한가?



〈그림 1〉 연구모형

## 2) 자료수집 및 분석방법

본 연구는 '2012년 사회복지시설평가' 중 사회복지관 시설평가 원 자료를 분석에 활용하였다. 이 평가는 2012년 6~7월 전국 모든 복지관을 대상으로 실시되었고, 표준화된 평가지표와 평가지침에 따라 2009년 1월 1일부터 2011년 12월 31일까지 3년간의 증빙자료들을 확인하여 점수가 평정되었다. 평가자는 사회복지시설평가단의 현장평가위원 교육을 수료한 전문가들로서 교수, 공무원, 현장실무자가 3인 1조로 구성되어 현장방문조사를 실시하였다. 자체평가 점수와 현장평가 점수가 현저한 차이를 보이는 시설이나 이의가 제기된 시설 등은 부가적 확인평가도 진행하여 평가의 객관성과 공정성을 높였다. 본 연구에서는 전수조사 된 총 412개소 사회복지관의 평가결과를 분석에 활용하였다.

본 연구에서는 각 변수들의 분포 및 경향성을 파악하기 위해 기술적 분석(descriptive analysis)을 실시하고, 위에서 제시된 사회복지조직의 자원관리와 서비스 품질 간 관계에 대한 연구모형의 검증을 위해 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다. 분석에 활용된 통계패키지는 SPSS21이었다.

## 3) 변수의 측정방법

### (1) 종속변수

본 연구의 종속변수는 사회복지조직 사회복지서비스의 품질이다. 앞서 고찰한 바와 같이 서비스의 품질을 측정하는 방법은 연구대상에 따라 그리고 연구자에 따라 각기 달리 접근될 수 있다. 본 연구에서는 Teresi 외(2000)와 Hasenfeld(1992), 김은정(2008), Larizgoitia(2003), Martin과 Kettner(1997)의 접근 방식과 같이, 서비스 평가 기준(standards) 및 서비스 제공 기록에 근거하여 전문가들이 평가한 사회복지서비스 전달과정의 품질에 초점을 둔다. 이에 따라 '2012년 사회복지시설평가'에서 각 사회복지관의 서비스의 전달과정에 대해 평가지침에 따라 평가위원들이 평정한 점수(4점 척도)<sup>1)</sup>를 그대로 종속변수로 활용한다.

평가위원들에 의한 평가대상 서비스<sup>2)</sup>는 가족복지서비스, 지역사회보호(재가복지서비스), 지역사회조직서비스, 그리고 복지관에서 중점적으로 육성하는 특화서비스 등으로 구성된다. 기본적으로 각 서비스별 평가영역은 기획의 전문성, 수행과정, 서비스에 대한 자체평가와 같은 3가지 영역으로 구성되어 있고, 특화서비스의 경우에는 5가지 영역으로 구성되어 있다. 그리고 사회복지관의 규모에 따라 평가 대상이 되는 서비스의 수가 다른데, 이러한 이유 및 서비스 종류(기본 서비스와 특화 서비스)의 차이로 인한 총점 상의 차이 문제를 극복하기 위해 본 연구에서는 각 사회복지관 별로 평가된 모든

1) 각 평가영역별로 4~5개로 구성된 평가요건 중 증빙자료에 의해 충족됨이 확인된 요건의 개수에 따라 평가위원이 1~4점 사이에 평정한 점수

2) 모든 평가대상 서비스에서 1회성 또는 1개월 미만의 단기 서비스는 제외됨.

서비스의 평균 점수를 사회복지서비스의 품질 측정치로 활용한다.

## (2) 독립변수

본 연구의 독립변수는 사회복지조직의 인적자원 관리 수준과 재정자원 관리 수준이다. 조직의 인적자원 관리의 개념화 및 조작화와 관련해서 통일된 견해가 구축되지 않은 상황이라 연구자마다 다소 상이한 방법들을 사용하는 경향이 있다(남정민·전병준, 2012). 먼저 개념화와 관련해서 본 연구에서는 인적자원 관리의 구성요소는 Youndt 외(1996)와 Jiang 외(2012)의 논의를 토대로 직원모집 및 채용, 직원성과평가, 보상, 훈련 및 개발, 직원 고충처리제도 등으로 구분한다. 그리고 측정과 관련해서 본 연구에서는 사회복지분야의 특수성을 고려하여 사회복지분야 인적자원 관리와 관련된 선행연구(정무성·남석훈, 2008; 김영미, 2011; 정무성·구자연, 2011)에서의 접근방식을 활용한다. 즉 설정된 기준과 증빙기록에 근거해서 외부전문가들이 평가지침에 의거하여 각 사회복지관에 대해 평정한 점수(4점 척도)와 더불어 평균 연봉액과 교육비 및 교육시간 등과 같은 절대적인 규모 그대로를 활용하여 측정한다.

구체적으로는 직원모집 및 채용 수준은 직원 1인당 클라이언트 수<sup>3)</sup>, 전문자격증 소지자 비율, 채용과정의 공정성 수준(평가위원 점수)으로 측정한다. 직원성과평가 수준은 평가지침에 의거한 평가위원의 점수를 그대로 활용한다. 보상 수준은 평균급여 수준과 직원복지 수준(평가위원 점수)으로 측정한다. 훈련 및 개발 수준은 직원 1인당 연평균 외부교육<sup>4)</sup>시간, 1인당 연평균 교육비, 직원교육 수준(평가위원 점수), 슈퍼비전 수준(평가위원 점수), 슈퍼바이저의 역량(평가위원 점수)으로 측정한다. 직원 고충처리제도 수준은 평가지침에 의거한 평가위원의 점수를 그대로 활용한다.

다음으로 재정자원 관리의 개념화 및 조작화와 관련해서도 영리조직과 비영리조직 그리고 비영리조직 내에서도 특수성이 존재하므로 이에 대한 표준화된 구성과 기준이 제시되기 어렵다. 전술하였듯이, 사회복지조직에서는 재정자원 관리의 내용으로 충분한 자금이 확보되고 예산의 집행이 적절하게 이루어졌는지에 초점을 두는 경향이 큰데(황성철 외, 2014), 본 연구에서도 그러한 접근방식을 활용한다. 즉 재정자원 관리는 클라이언트 1인당 사업비, 재원별 자금의 상대적 규모, 회계관리 수준과 후원금품 사용 및 관리수준 등으로 구성한다. 그리고 측정방식은 설정된 기준과 증빙기록에 근거해서 외부전문가들이 평가지침에 의거하여 평정한 점수(4점 척도)와 함께 클라이언트 1인당 사업비, 재원별 자금의 상대적 규모 등을 산출하여 측정한다.

구체적으로 클라이언트 1인당 사업비는 3년간 총 클라이언트 수 대비 총 사업비 규모로 측정한다. 재원별 자금의 상대적 규모는 정부의 경상보조금을 기준으로 한 법인전입금 비율, 후원금 비율, 정부지원금 비율, 민간지원금 비율로 측정한다. 정부지원금은 중앙정부, 지자체, 공공기관에 지원서를 제출하여 경쟁 입찰 또는 지정을 통해 확보한 자금을 의미한다. 민간지원금은 공동모금회, 기업 복지재단, 기타의 지원재단 등에 지원서를 제출하여 확보한 자금을 의미한다. 회계관리 수준과 후원금품의 사용

3) 사회복지관 평가지침(한국사회복지협의회·사회복지시설평가원, 2012)에 따라 정기 서비스 연인원에는 80%, 1회성 서비스 연인원에는 20%의 가중치를 두어 산출하였음.

4) 내부교육시간은 평가지표에 포함되어 있지 않아 활용할 수 없었음.

및 관리수준은 평가지침에 의거하여 평가위원들이 평정한 점수를 그대로 활용한다.

연구모형의 검증에 위한 다중회귀분석에 있어서는 측정값의 범위가 과도하게 넓고 정적 방향으로 편포된(positively skewed) 변수들의 경우 자연로그로 변환한 값(Hamilton, 1992)을 투입하여 분석에서 활용하였다. 자연로그 변환에 해당되는 변수는 직원 1인당 클라이언트 수, 클라이언트 1인당 사업비, 법인전입금비율 등이다.

(3) 통제변수

본 연구에서는 인적자원 및 재정자원 관리와 사회복지서비스 품질 간의 관계를 보다 엄밀하게 검증하기 위해 종속변수에 영향을 미칠 수 있는 조직의 규모, 최고관리자의 역량, 운영위원회의 구성 및 활동 수준, 운영규정의 마련 및 시행 수준 등의 변수들을 통제한다. 통제변수의 측정은 ‘2012년 사회복지시설평가의 평가결과를 활용한다. 구체적으로 조직의 규모는 선행연구(Ferguson and Reio, 2010; 나인강, 2010)와 마찬가지로 전체 직원 수에 초점을 두는데, 본 연구에서는 3년간 월평균 전일제 직원 수로 측정한다. 최고관리자의 역량은 평가지침에 의거하여 평가위원이 평정한 점수를 그대로 활용한다. 또한 운영위원회의 구성 및 활동 수준과 운영규정의 마련 및 시행 수준은 이에 대한 평가위원의 점수를 그대로 활용한다.

본 연구의 모형에서 활용되는 변수들과 각 변수에 대한 측정방법에 대한 구체적 기술은 다음의 <표 1>에서 정리되는 바와 같다.

<표 1> 변수의 구성과 측정방법

구분	변수명	측정방법
종속 변수	사회복지서비스 품질	‘2012년 사회복지시설평가의 평가지침에 의거하여 각 서비스별 아래의 평가영역에 대해 평가위원이 1~4점 사이에 평정한 점수의 평균 - 기획의 전문성: 대상자 욕구 반영, 이론적 배경, 사업의 필요성, 측정가능한 구체적 목표 등의 적절성 - 수행과정: 계획과 수행의 일치, 구체적이고 명확한 기록, 전문인력 활용, 자원동원, 다양한 홍보 등의 적절성 - 자체 평가: 평가 측정도구 활용, 전문가 자문 포함, 이용자의 삶의 질 향상 평가, 사업의 확대 등의 적절성
		직원 1인당 Ct수 3년간 (월평균 클라이언트 수 ÷ 월평균 직원 수) × 100 연구모형 검증 시 자연로그로 전환한 값 투입
독립 변수	모집 및 채용 수준	자격증소지자비율 3년간 (월평균 자격증소지직원수 ÷ 월평균직원수) × 100
	인적 자원 관리 수준	채용과정의 공정성 공개채용, 심사기준과 채점 근거 등으로 구성된 평가요건에 대해 평가지침에 의거하여 평가위원이 1~4점 사이에 평정한 점수
	직원성과평가 수준	업무평가 지침 문서화, 평가결과와 인사 반영, 다양한 평가방법의 적용 등으로 구성된 평가요건에 대해 평가지침에 의거하여 평가위원이 1~4점 사이에 평정한 점수
	보상 평균급여 수준	3년간 3급(과장급), 4급(선입사회복지사급), 5급(사회복지사

구분	변수명	측정방법
수준	직원복지 수준	급) 직원의 평균 연봉 휴가제도, 포상제도, 시간 외 수당 등으로 구성된 평가요건에 대해 평가지침에 의거하여 평가위원이 1~4점 사이에 평정한 점수
	연평균 1인당 외부교육시간	3년간 전체 직원의 외부교육 참여시간 ÷ 3년간 원평균 직원 수 ÷ 3년
	연평균 1인당 교육비	3년간 (전체 직원의 내부교육활동비 + 외부교육활동비) ÷ 3년간 월평균 직원 수 ÷ 3년
	훈련 및 개발 수준	직원교육 수준 계획에 근거한 교육, 신입직원 교육, 교육욕구 조사 등으로 구성된 평가요건에 대해 평가지침에 의거하여 평가위원이 1~4점 사이에 평정한 점수
직원 고충처리제도 수준	슈퍼비전 수준	슈퍼비전 지침, 월 1회 정기적 슈퍼비전, 외부전문가 자문 등으로 구성된 평가요건에 대해 평가지침에 의거하여 평가위원이 1~4점 사이에 평정한 점수
	슈퍼바이저의 역량	최고중간관리자의 사회복지사 1급 자격증 소지, 사회복지관 근무경력 등으로 구성된 평가요건에 대해 평가지침에 의거하여 평가위원이 0~4점 사이에 평정한 점수
	고충처리위원회 구성, 직원의 인지, 비밀보장, 처리과정, 재발방지노력 등으로 구성된 평가요건에 대해 평가지침에 의거하여 평가위원이 1~4점 사이에 평정한 점수	
독립 변수	Ct 1인당 사업비	3년간 (사업비 총액 ÷ 총 클라이언트 수) × 100 연구모형 검증 시 자연로그로 전환한 값 투입
	재원 별 자금의 상대 규모	법인전입금비용 3년간 법인전입금 총액 ÷ (3년간 경상보조금 결산액 - 보조금 내 기능보강사업비) × 100 연구모형 검증 시 자연로그로 전환한 값 투입
	후원금비용	3년간 후원금 총액 ÷ (3년간 경상보조금 결산액 - 보조금 내 기능보강사업비) × 100
	정부지원금비용	3년간 정부지원금 총액 ÷ (3년간 경상보조금 결산액 - 보조금 내 기능보강사업비) × 100
	민간지원금비용	3년간 민간지원금 총액 ÷ (3년간 경상보조금 결산액 - 보조금 내 기능보강사업비) × 100
통제 변수	회계관리 수준	수입 및 지출 원칙 준수, 연 1회 외부감사 또는 법인감사 등으로 구성된 평가요건에 대해 평가지침에 의거하여 평가위원이 1~4점 사이에 평정한 점수
	후원금품의 사용 및 관리수준	후원계획 수립, 영수증 발급, 연 1회 이상 정보공개 등으로 구성된 평가요건에 대해 평가지침에 의거하여 평가위원이 1~4점 사이에 평정한 점수
	조직의 규모	3년간 월평균 전일제 직원 수(경상보조금에서 급여의 50% 이상이 지원되는 정규직 직원 + 전일제 계약직 직원)
	최고관리자의 역량	관장의 사회복지사 1급 자격증 소지, 사회복지관 근무경력 등으로 구성된 평가요건에 대해 평가지침에 의거하여 평가위원이 0~4점 사이에 평정한 점수
통제 변수	운영위원회의 구성 및 활동 수준	운영위원회 구성의 적법성, 연 4회 이상 개최, 기관운영에의 반영 등으로 구성된 평가요건에 대해 평가지침에 의거하여 평가위원이 1~4점 사이에 평정한 점수
	운영규정의 마련 및 시행 수준	운영규정의 마련여부 및 시행정도에 대해 평가지침에 의거하여 평가위원이 0~4점 사이에 평정한 점수

## 4. 연구결과

### 1) 기술적 분석결과

#### (1) 조사대상 조직의 일반적 특성<sup>5)</sup>

조사대상 조직인 사회복지관의 소재 지역 분포를 간략히 살펴보면, <표 2>에서 제시되는 바와 같다. 서울이 23.06%로 가장 높은 비중을 차지하고, 충북(2.43%), 제주(2.18%), 울산(1.94%)의 비중은 가장 낮다.

<표 2> 조사대상 조직의 소재 지역

(N=412)

구분	빈도(개소)	비율(%)	구분	빈도(개소)	비율(%)
서울	95	23.06	강원	15	3.64
부산	52	12.62	충북	10	2.43
대구	25	6.07	충남	17	4.13
인천	17	4.13	전북	17	4.13
광주	18	4.37	전남	16	3.88
대전	19	4.61	경북	15	3.64
울산	8	1.94	경남	25	6.07
경기	54	13.11	제주	9	2.18

사회복지관의 규모에 따른 유형 분포를 보면, <표 3>에서 제시되듯이 '가'형이 43.93%, '나'형이 47.57%, '다'형이 8.50%이다.

<표 3> 조사대상 조직의 유형 분포

구분	빈도(개소)	비율(%)
가형	181	43.93
나형	196	47.57
다형	35	8.50
계	412	100.00

사회복지관 운영법인의 종류 분포를 살펴보면, <표 4>에서 제시되는 바와 같이 사회복지법인이

5) 조사대상 사회복지관의 유형과 운영법인의 종류에 관한 정보는 본 연구자에게 제공된 원 자료에 포함되어 있지 않아 '2012년 사회복지시설평가 결과보고서'(보건복지부·한국사회복지협의회, 2012)에 보고된 통계치를 제시하였음을 밝혀둠.

72.82%로 가장 높은 비율을 차지한다.

<표 4> 조사대상 조직의 유형 분포 (N=412)

구분	빈도(개소)	비율(%)	구분	빈도(개소)	비율(%)
사회복지법인	300	72.82	종교법인	3	0.73
재단법인	43	10.44	지자체 직영	26	6.31
사단법인	13	3.16	의료법인	2	0.24
학교법인	25	6.07	기타	1	0.24

(2) 사회복지서비스 품질에 대한 기술적 분석

본 연구의 종속변수인 사회복지서비스의 품질은 가족복지서비스, 지역사회보호(재가복지서비스), 지역사회조직서비스, 그리고 복지관에서 중점적으로 육성하는 특화서비스의 품질에 대한 전문가 평가 점수의 평균치로 측정하는데, 서비스 영역별 평균 점수를 살펴보면 다음과 같다. 4점 만점을 기준으로 가족복지서비스가 평균 3.79점, 지역사회보호가 3.76점, 지역사회조직서비스가 3.76점, 특화서비스가 3.85점으로 전반적으로 높은 평가를 받는 것으로 나타난다. 모든 서비스를 대상으로 해 볼 때, 평균 점수는 3.81점이었고 그 편차는 0.3점인 것으로 나타난다.

<표 5> 사회복지서비스 품질 현황

	N	평균(점)	표준편차	최소값(점)	최대값(점)
가족복지서비스	405	3.79	0.37	1.67	4.00
지역사회보호(재가복지서비스)	406	3.76	0.41	1.17	4.00
지역사회조직서비스	403	3.76	0.39	1.00	4.00
특화서비스	402	3.85	0.35	1.60	4.00
모든 서비스	398	3.81	0.30	2.00	4.00

(3) 인적자원 관리 수준에 대한 기술적 분석

본 연구의 독립변수인 인적자원 관리와 관련하여 먼저 직원모집 및 채용 수준을 살펴보면, 월평균 직원 1인당 클라이언트 수는 평균 60.92명<sup>6)</sup>이고 직원 중 전문자격증 소지자 비율은 평균 91.57%로 그 비율이 높다. 채용과정의 공정성 점수는 평균 3.89점으로 만점인 4점에 가깝다. 즉 대부분의 사회복지관들이 직원 채용과정에 있어 공정성을 확보하는 것으로 평가됨을 보인다.

직원성과평가의 수준은 평균 3.56점으로 채용과정의 공정성보다는 점수가 다소 낮은 것으로 나타난다. 그러나 전반적으로 사회복지관들의 직원성과평가 수준은 높은 수준에서 표준화되어 있음을 보여

6) 극단값을 제외한 경우(N=387) 평균 49.65명(SD=70.72), 최소값 10.21명, 최대값 850.28명임.

준다.

〈표 6〉 직원모집 및 채용 수준 / 직원성과평가 수준

		N	평균	표준편차	최소값	최대값
직원모집	월평균 직원 1인당 Ct 수(명)	403	60.92	170.73	2.65	2598.30
및 채용 수준	자격증 소지자 비율(%)	410	91.57	15.80	0.00	100.00
	채용과정의 공정성(점)	412	3.87	0.42	1	4
	직원성과평가 수준(점)	412	3.56	0.82	1	4

보상 수준 중 직원들의 평균급여 수준을 살펴보면, 과장급 사회복지사인 3급은 약 3,100만원, 선임 사회복지사인 4급은 약 2,600만원, 일반 사회복지사인 5급은 약 2,200만원, 사회복지사 전체로 보면 약 2,600만원으로 집계된다. 관련 지표인 직원복지 수준은 평균 3.77점으로 만점인 4점에 가깝다. 즉 대부분의 사회복지관들이 비교적 높은 수준의 직원복지 체계를 구비한 것으로 평가되는 것으로 나타난다.

〈표 7〉 보상 수준

	N	평균	표준편차	최소값	최대값
3급 평균급여(원)	398	31,126,147.87	4,437,162.16	19,245,386.00	66,837,600.00
4급 평균급여(원)	398	26,167,807.54	3,599,337.32	17,404,620.00	57,312,040.00
5급 평균급여(원)	398	21,807,521.76	2,727,430.72	12,911,570.00	43,328,980.00
전체 평균급여(원)	398	26,367,159.06	3,495,937.45	16,880,558.67	54,108,616.67
직원복지 수준(점)	412	3.77	0.75	1	4

훈련 및 개발의 수준 중 연평균 1인당 외부교육시간은 약 40시간이고, 연평균 1인당 교육비 규모는 약 40만원이다. 직원교육 수준은 평균 3.49점, 슈퍼비전 수준은 평균 3.34점, 슈퍼바이저의 역량은 평균 3.49점인데, 이는 앞서 살펴본 채용의 공정성이나 직원성과평가 수준, 직원복지 수준에 비해서 상대적으로 낮게 평가됨을 보인다. 특히 슈퍼비전 수준은 유사한 방식의 전문가 평가점수로 측정한 독립변수들 중 가장 낮은 점수를 보이는데, 이는 사회복지관 현장에서 슈퍼비전에 대한 보완 과제가 존재함을 시사해 준다.

직원 고충처리제도 수준은 평균 3.59점으로 직원성과평가 수준보다는 상대적으로 높고, 직원복지 수준보다는 낮게 나타난다. 이는 전국 사회복지관의 직원 고충처리제도 수준이 적정 수준에서 표준화 되어 있음을 보여준다.

<표 8> 훈련 및 개발 수준 / 직원 고충처리제도 수준

		N	평균	표준편차	최소값	최대값
훈련 및 개발 수준	연평균 1인당 외부교육시간(시간)	400	39.48	16.53	1.00	150.02
	연평균 1인당 교육비(원)	384	397,643.45	243,510.15	710.06	1,520,502.62
	직원교육 수준(점)	412	3.49	0.97	1	4
	슈퍼비전 수준(점)	412	3.34	0.98	1	4
	슈퍼바이저의 역량(점)	412	3.49	1.10	0	4
	직원 고충처리제도 수준(점)	412	3.59	0.84	1	4

(4) 재정자원 관리 수준에 대한 기술적 분석

클라이언트 1인당 사업비 규모는 3년치 평균이 약 14만원이고, 최소값은 약 1천원, 최대값은 약 180만원이다. 제시된 표준편차를 고려할 때 사회복지관별 클라이언트 1인당 사업비 규모가 매우 큰 차이를 보임을 짐작해 볼 수 있다.

재원별 자금의 상대적 규모를 살펴보면, 정부의 경상보조금 대비 법인전입금의 비율은 16.60%, 후원금의 비율은 27.55%, 정부지원금의 비율은 66.95%, 민간지원금의 비율은 13.37%인 것으로 나타난다. 이러한 결과를 통해 정부보조금 외 조직의 추가적인 노력에 의해 확보된 재정자원 중 정부지원금의 규모가 가장 큰 비중을 차지한다는 사실을 인식할 수 있다.

<표 9> 사업비 규모 / 재원별 자금의 상대적 규모

		N	평균	표준편차	최소값	최대값
Ct 1인당 사업비(원)		400	137,714.63	156,332.14	1,355.05	1,810,768.11
재원별 자금의 상대적 규모	법인전입금 비율(%)	386	16.60	37.41	0	295.5
	후원금 비율(%)	388	27.55	18.78	0	151.9
	정부지원금 비율(%)	387	66.95	70.81	0	371.5
	민간지원금 비율(%)	387	13.37	12.80	0	109.4

회계관리 수준은 평균이 3.61점인데, 이는 앞서 살펴본 직원성과평가나 직원 고충처리제도 수준보다는 다소 높다. 후원금품 사용 및 관리수준은 평균 3.89점으로 직원모집 및 채용과 함께 가장 높게 평가됨을 나타낸다. 이러한 결과를 통해 대부분의 사회복지관들이 회계관리와 후원금품 사용 및 관리를 높은 수준에서 투명하게 수행하고 있다고 평가됨을 인식할 수 있다.

〈표 10〉 회계관리 수준 / 후원금품 사용 및 관리수준

	N	평균(점)	표준편차	최소값(점)	최대값(점)
회계관리 수준(점)	412	3.61	0.62	1	4
후원금품 사용 및 관리수준(점)	386	3.89	0.39	1	4

## (5) 기타 변수에 대한 기술적 분석

조직의 규모는 월 평균 직원 수로 측정하였는데, 평균 12.32명, 최소 2.67명, 최대 48.44명인 것으로 나타난다.<sup>7)</sup>

최고관리자의 역량은 평균 2.69점으로 만점인 4점에 상당히 못 미치는 수준인 것으로 평가된다. 이는 유사한 측정방식을 적용한 다른 지표들과 비교해서도 최저인 것으로 나타난다.

운영위원회의 구성 및 활동 수준은 평균 3.53점, 운영규정의 마련 및 시행 수준은 평균 3.83점인 것으로 나타난다. 이들 측면에 있어서도 전국 사회복지관들의 수준이 어느 정도 높은 수준에서 표준화되어 있음을 인식할 수 있다.

〈표 11〉 조직운영의 체계성, 최고관리자의 역량, 업무부담 수준

	N	평균	표준편차	최소값	최대값
조직의 규모	410	12.32	4.68	2.67	48.44
최고관리자의 역량(점)	412	2.69	1.58	0	4
운영위원회의 구성 및 활동 수준(점)	412	3.53	0.81	1	4
운영규정의 마련 및 시행 수준(점)	412	3.83	0.63	0	4

## 2) 인적자원 및 재정자원 관리 수준과 사회복지서비스 품질의 관계에 대한 연구모형 검증결과

본 연구의 분석모형에 대한 다중회귀분석을 통한 검증결과는 다음의 〈표 12〉에서 정리되는 바와 같다. 먼저 연구모형의 검증결과는  $p < 0.001$  수준에서 통계적으로 유의하다. 그리고 본 연구의 종속변수인 사회복지서비스의 품질과 관련성을 갖는 것으로 설정한 변수들의 조정된 설명력은 51.3%에 이르는 것으로 나타난다. 즉 본 연구에서 설정한 독립변수 및 통제변수의 서비스 품질에 대한 설명력은 매우 높음을 확인할 수 있다. 한편 VIF(Variance Inflation Factor) 점수가 모두 4 미만으로 나타나 독립변수 및 통제변수 간 다중공선성의 문제는 없다고 볼 수 있다.

본 연구에서 독립변수로 설정한 인적자원 관리 중 사회복지서비스의 품질과 통계적으로 유의한 관

7) 경상보조금에서 급여의 50% 이상이 지원되는 정규직 직원과 전일제 계약직 직원이 아닌 경우는 직원으로 인정되지 않기 때문에 일부의 경우 직원 수가 매우 작게 나타남. 극단값을 제외한 경우(N=400) 평균 12.54명(SD=4.52), 최소값 5.00명, 최대값 48.44명임.

련성을 나타낸 변수는 직원성과평가 수준(+), 직원복지 수준(+), 슈퍼비전 수준(+), 직원 고충처리 제도 수준(+), 전문자격증 소지자 비율(+), 급여평균(+), 서비스 품질과 통계적 유의도의 경계 수준( $p < 0.1$ )에서 관련성을 갖는다. 인적자원 관리 변수들과 관련된 이러한 결과는 직원의 전문성과 급여수준도 어느 정도 중요할 수도 있지만, 그 보다 더 중요한 기여 요소들이 존재할 수 있음을 보여준다. 즉 직원에 대한 성과평가가 보다 체계적으로 이루어지는 경우, 직원에 대한 급여 이외의 복지 지원제도가 보다 안정적으로 제공되는 경우, 슈퍼비전이 보다 체계적으로 이루어지는 경우, 직원에 대한 공정한 보호장치가 보다 체계적으로 마련되는 경우 사회복지서비스의 품질 제고의 가능성이 보다 높아질 수 있음을 보여준다.

다음으로 본 연구에서 설정한 또 다른 독립변수인 재정자원 관리 중 사회복지서비스의 품질과 통계적으로 유의한 관련성을 나타낸 변수는 정부지원금 비율(+), 회계관리 수준(+), 후원금품 사용 및 관리수준(+), 기존의 연구(김철수, 2005)에서와 마찬가지로, 클라이언트 1인당 사업비의 규모는 사회복지서비스의 품질과 통계적으로 유의한 관계를 갖지 않는 것으로 나타난다. 재정자원 관리와 관련된 이러한 분석결과는 경상보조금 다음으로 가장 큰 세입 원천이라 할 수 있는 정부지원금을 보다 안정적으로 확보하는 경우, 즉 안정적인 부가적 재정을 확보하는 경우, 서비스 품질 제고의 가능성이 보다 높아질 수 있음을 보여준다. 또한 회계관리의 체계성과 투명성이 보다 높은 수준으로 담보되는 경우 그리고 외부에서 제공되는 후원금품 등에 대한 투명하고 체계적인 관리가 수행되는 경우에도 사회복지서비스의 품질 제고의 가능성이 높아진다는 것으로 보여준다. 전반적으로 이러한 결과는 상대적인 재정 안정성과 더불어 재정자원 관리에 대한 체계성과 투명성도 사회복지서비스의 품질과 의미 있는 관계를 지니고 있음을 보여준다. 후자의 결과는 조직 내 재정자원 관리의 체계성 및 투명성으로 인한 거래비용의 감소 효과와 관련 있다고 볼 수 있다.

한편 통제변수와의 관계에 대한 결과를 살펴보면, 조직의 규모(+),만이 사회복지서비스의 품질과 유의한 관련성을 갖는다. 즉 월평균 직원 수가 많을수록 사회복지서비스의 품질 제고 가능성이 더 높아지는 것으로 나타난다. 이러한 결과는 조직의 규모가 커질수록 강화될 수 있는 서비스 활동의 체계화 및 표준화 노력의 효과가 반영된 것으로 볼 수 있다.

마지막으로 위에서 언급된 변수들의 상대적 영향력의 크기를 정리해 보면, 직원복지 수준( $\beta = 0.233$ ), 직원성과평가 수준( $\beta = 0.188$ ), 슈퍼비전 수준( $\beta = 0.173$ ), 직원 고충처리제도 수준( $\beta = 0.126$ ), 회계관리 수준( $\beta = 0.105$ ), 후원금품 사용 및 관리수준( $\beta = 0.100$ ), 급여평균( $\beta = 0.091$ ), 정부지원금 비율( $\beta = 0.084$ ), 전문자격증 소지자 비율( $\beta = 0.073$ )의 순이다. 이는 사회복지서비스 품질과 관련해서 기본적으로는 인적자원 관리와 관련된 변수들의 영향력이 재정자원 관리와 관련된 변수들의 영향력보다 상대적으로 더 클 수 있음을 보여준다. 즉 재정자원의 관리도 중요할 수 있지만, 이와 비교해서 인적자원 관리의 체계가 사회복지서비스 품질에 상대적으로 보다 큰 영향력을 미치는 기본적 체계일 수 있음을 시사해 준다. 이전 연구의 결과들과 비교해 볼 때, 본 연구의 결과는 전문자격증 소지자 비율(김철수, 2005; 정무성·남석훈, 2008), 직원성과평가 수준(김동영, 2005; 정무성·구자연, 2011), 보상수준(강철희·정무성, 2002; 정무성·구자연, 2011; 오현주·임병우, 2014), 슈퍼비전 수준(최명주, 2008; 정무성·구자연, 2011; Peccei and Rosenthal, 2001), 외부지원금 비율(김영미, 2011), 인적자원

및 재정자원 관리(이희태, 2003)의 서비스 품질에의 영향력에 대한 연구결과들과 상당 부분 일치함을 보여준다.

한편, 직원 1인당 클라이언트 수, 클라이언트 1인당 사업비 규모 등 객관적인 수치로 측정된 변수들 대부분은 서비스 품질과 유의한 관계를 갖지 않는 것으로 나타나는데, 이러한 결과가 발생하는 그 기저의 이유에 대해서는 향후의 후속 연구를 통해 구체적으로 파악될 필요성이 있다.

〈표 12〉 연구모형 검증 결과

종속변수: 서비스 품질		B	표준오차	$\beta$	t	VIF
직원모 집 채용 수준	직원 1인당 Ct 수(ln)	-0.028	0.017	-0.102	-1.589	3.017
	자격증 소지자 비율	0.002	0.001	0.073	1.826 <sup>†</sup>	1.166
	채용과정의 공정성	0.033	0.024	0.053	1.339	1.134
독립 변수	직원성과평가 수준	0.054	0.014	0.188	3.973***	1.653
	보상 수준	6.721E-009	0.000	0.091	1.934 <sup>†</sup>	1.635
	직원복지 수준	0.074	0.013	0.233	5.595***	1.279
인적 자원 관리 수준	직원1인당 외부교육시간	0.0003	0.001	0.022	0.486	1.524
	직원1인당 교육비	2.701E-008	0.000	0.030	0.639	1.642
	직원교육 수준	0.017	0.011	0.072	1.483	1.719
	슈퍼비전 수준	0.044	0.013	0.173	3.360**	1.946
	슈퍼바이저 역량	0.015	0.010	0.058	1.471	1.149
	직원 고충처리제도 수준	0.038	0.015	0.126	2.589*	1.752
독립 변수	Ct 1인당사업비 규모(ln)	-0.016	0.014	-0.068	-1.110	2.787
	전입금 비율(ln)	-0.009	0.009	-0.041	-0.978	1.286
	재원별 자금 규모	0.0002	0.000	0.017	0.405	1.233
	정부지원금 비율	0.0003	0.000	0.084	2.007*	1.299
	민간지원금 비율	0.001	0.001	0.047	1.191	1.157
	회계관리 수준	0.039	0.016	0.105	2.512*	1.274
재정 자원 관리 수준	후원금품 사용 및 관리수준	0.055	0.025	0.100	2.169*	1.562
	조직의 규모 (월평균직원수)	0.004	0.002	0.090	2.186*	1.254
	최고관리자의 역량	0.002	0.006	0.016	0.390	1.192
통계 변수	운영위원회의 구성/활동 수준	0.006	0.016	0.017	0.382	0.689
	운영규정의 마련/시행 수준	-0.007	0.027	-0.011	-0.247	1.527
(상수)		2.259	0.261		8.669	
Adjusted R <sup>2</sup>				0.513		
F				17.422***		

† <0.1 \*p<0.05 \*\*p<0.01 \*\*\*p<0.001

## 5. 결론 및 논의

클라이언트를 위해 서비스 품질을 확보하고 지속적으로 제고시키는 것은 사회복지조직이 존재하는 이유일 수 있다. 서비스 품질의 중요성에도 불구하고 이에 대한 기존의 이해와 연구를 통한 접근방식은 다소 제한적이었다. 즉 기존의 연구들은 클라이언트의 만족도에 초점을 두거나 서비스 제공자의 품질에 대한 개인적 인식 차원에서 접근해 온 경향이 컸다. 혹은 원조전문가의 전문성이 서비스의 품질을 결정할 수 있다는 차원에서 접근되기도 하였다(Chase and Bowen, 1991). 이제는 원조전문가의 전문성 차원에서의 접근과 더불어 보다 총체적인 이해를 위한 노력을 전개할 필요성이 있다. 특히 서비스 제공자의 주관적 인식의 차원을 넘고 클라이언트의 만족도 수준을 넘는 보다 객관적인 접근의 연구를 수행할 필요성이 있다. 즉 분석의 단위를 조직 차원으로 설정하면서 객관적 평가자들에 의한 평가결과에 초점을 두는 방식의 접근이 필요하고, 아울러서 전문성을 포함한 다양한 영향 요인에 대한 다각적인 검증이 필요하다. 이러한 문제의식에서 본 연구는 사회복지조직의 핵심적인 기능은 클라이언트의 복리증진을 위한 사회복지서비스의 산출에 있고 이러한 서비스는 조직의 인적자원과 재정자원의 결합을 통해 생산·전달된다는 시각(김현희, 2008; 이희태, 2003; 최일섭 외, 1998)에 기반하여 인적자원 및 재정자원 관리에 초점을 두고 사회복지서비스 품질과의 관련성을 검증하였다.

본 연구의 모형을 분석해 본 결과, 전문자격증 소지자의 비율과 급여수준은 통계적 유의도의 경계 수준에 유의한 것으로 나타났고, 이보다 더 유의미한 설명력을 갖는 변수들은 직원성과평가 수준, 직원복지 수준, 슈퍼비전 수준, 직원 고충처리제도 수준, 정부지원금 비율, 회계관리 수준, 후원금품 사용 및 관리수준 등인 것으로 나타났다. 그리고 통제변수로 설정한 조직의 규모 역시 유의미한 설명력을 갖는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 전문성과 급여수준의 영향력도 어느 정도 존재하지만, 인적자원 관리 및 재정자원 관리의 체계성과 안정성이 사회복지서비스 품질의 상당부분을 설명하는 영향력을 지닐 수 있음을 보여준다. 이와 함께 전반적으로는 인적자원 관리가 재정자원 관리보다는 사회복지서비스 품질에 대해 상대적으로 더 큰 영향력을 가질 수 있음을 보여준다.

이러한 결과가 지니는 함의를 먼저 인적자원 관리의 측면에서 살펴보면, 성과에 대한 객관적 평가 체계의 확보를 의미할 수 있는 직원 성과평가와 표준화되어 가고 있는 직원의 급여 이외 부분에서의 보상을 의미하는 직원복지, 직원 개개인의 성장과 발전 및 슈퍼비전 체계, 조직에서의 공정성 확보를 의미할 수 있는 직원 고충처리제도 등은 인적자원 관리로서 만의 의미를 넘어 서비스 품질 관리의 차원에까지 영향을 미치는 파급력을 가질 수 있음을 시사해 준다. 본 연구의 이러한 결과는 재정자원 확보에서 제한성을 갖는 사회복지조직(김영중, 2002; 김현희, 2008)에서 인적자원 관리 시스템을 정비하며 이를 보다 충실하게 운용하려는 노력, 즉 인적자원 관리의 체계성과 안정성을 지속적으로 확보, 강화 및 제고시키고자 하는 노력이야말로 클라이언트를 위해 보다 높은 수준의 서비스 품질을 실현하고자 하는 사회복지조직의 기본 목적에 한걸음 더 다가갈 수 있게 이끄는 하나의 방편일 수 있음을 제시해 준다.

다음으로 재정자원 관리의 측면에서 본 연구의 결과의 함의를 살펴보면, 사회복지조직의 재정 안정성에 크게 기여할 수 있는 정부지원금의 확보와 보다 책임있고 투명한 회계관리 체계의 확립이 재정자원 관리의 차원을 넘어 서비스 품질 관리의 차원에까지 영향을 미치는 파급력을 가질 수 있음을 시사해 준다. 특히 정부 및 공공기관에 지원서를 제출하여 경쟁입찰 또는 지정을 통해 확보하는 정부지원금의 경우 자금지원처로부터 서비스 수행과정과 결과 그리고 회계처리와 관련된 일련의 관리와 평가를 받도록 되어 있는데, 이러한 정부지원금의 특성들은 사회복지조직의 재정 안정성의 제고와 더불어 사회복지서비스 품질의 제고까지도 견인해 내는 효과를 지닐 수 있다는 것을 시사해 준다. 그리고 재정자원 관리의 체계 구축과 관련해서 본 연구의 분석 결과는 이전의 논의, 즉 회계관리 등에서 절차상 업무가 과다할 경우 직원들의 업무 부담이 증가함으로써 서비스 품질이 저하될 수 있다는 논의(김영중, 2002)와는 다르게, 투명한 회계관리 체계의 확립이 서비스 품질의 차원에도 긍정적인 영향력을 가질 수 있음을 보여준다. 이는 절차상의 재정관리 업무가 조직운영의 투명성만을 확보하는 차원을 넘어 조직 본연의 목적, 즉 질 높은 사회복지서비스의 제공이라는 목적 달성에 까지도 기여하는 의미를 지닐 수 있음을 시사해 준다.

본 연구는 기존의 이론적 논의와 다양한 선행연구의 결과를 새롭게 종합하여 통합적 연구모형을 구성하고 전문가들에 의해 평가된 객관적인 정부의 평가 자료를 활용하여 인적자원 관리 체계 및 재정자원 관리 체계의 사회복지서비스 품질에 대한 설명력이 기존의 인식보다 훨씬 더 높을 수 있다는 것을 확인할 수 있었다는 점에서 연구의 의미를 갖는다. 그리고 새롭고 흥미로운 연구결과를 제시하여 관련 주제에 대한 후속연구의 기반을 마련했다는 점에서도 연구의 의미를 찾을 수 있다. 그러나 횡단자료가 지니는 제한점과 이차 자료가 지니는 제한점을 극복하지는 못했다고 평가한다. 특히 종속변수와 관련해서 제3의 설명변수가 존재할 수 있는데, 본 연구의 모형을 통해 이러한 문제가 발생할 수 있는 가능성을 완벽히 통제해 내지 못하는 제한점을 가질 수 있다. 향후의 후속연구에서는 이러한 제한점들을 극복하면서 본 연구에서 검증하지 못한 새로운 관계 가능성에 보다 주목할 필요성이 있다. 그것은 바로 인적자원 관리 및 재정자원 관리와 사회복지서비스의 품질 사이를 매개하는 과정일 것으로 사료된다. 따라서 후속 연구에서는 이러한 관계 가능성에 주목해서 보다 세밀한 검증이 이루어질 필요성이 있다. 아울러서 종단자료의 구축과 함께 보다 정교한 분석방법을 적용하여 사회복지조직의 인적자원 및 재정자원의 관리와 서비스 품질 간의 관계에 대한 보다 견고한 지식체계를 마련해 나갈 필요성이 있다. 이러한 연구들의 활성화를 통해 서비스 품질과 관련된 지식이 사회복지현장에 널리 활용됨으로써 사회복지조직 관리 체계의 강화와 함께 사회복지조직 본연의 목적인 클라이언트를 위한 서비스 품질의 향상에 더욱 근접할 수 있게 되길 기대해 본다.

## 참고문헌

- 강철규·이재형, 2010, “기업성과에 대한 기업공시투명성의 효과: 한국 대규모 기업집단의 비교연구”, 『전문경영인연구』, 13(3): 325-341.
- 강철희·정무성, 2002, “사회복지서비스 기관의 조직성과에 관한 연구”, 『한국사회복지학』, 49: 343-378.
- 김금주, 2009, “노인요양시설 요양보호사 직무스트레스가 서비스 질에 미치는 영향: 직무만족 매개효과를 중심으로”, 『지방자치연구』, 13: 79-107.
- 김동영, 2005, “조직구성원의 조직특성과 관리특성에 대한 지각이 서비스품질 인식에 미치는 영향에 관한 연구: CRM시스템 구축기업을 중심으로”, 연세대학교 석사학위논문.
- 김미숙·김은정, 2005, “사회복지시설의 민간자원 동원에 영향을 주는 요인 연구: 후원을 중심으로”, 『한국사회복지학』, 57(2): 5-40.
- 김영미, 2011, “사회복지관 프로그램 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구”, 송실대학교 석사학위논문.
- 김영은·최영, 2011, “돌봄 사회서비스 종사자의 감정노동 수행정도가 서비스 질 자기평가에 미치는 영향”, 『사회복지정책』, 38(4): 217-237.
- 김영중, 2002, “민간 사회복지조직의 재원(財源)이 서비스 전달에 미치는 영향”, 『한국사회복지학』, 50: 209-233.
- 김완희·남혜정·전규안·정창모·송옥렬, 2013, “비영리법인의 투명성 제고와 회계의 역할”, 『회계저널』, 22(3): 159-197.
- 김은정, 2008, “사회서비스 재정지원방식의 변화와 품질관리를 위한 정책 과제”, 『사회복지정책』, 35: 141-168.
- 김종관·배상림, 2006, “인적자원관리시스템과 조직성과의 관계에서 인적자본의 매개효과에 관한 연구”, 『인사관리연구』, 30(4): 1-28.
- 김철수, 2005, “장애인복지시설의 서비스 질에 영향을 미치는 시설 내 요인에 관한 연구: 2004년 평가결과를 중심으로”, 『사회복지정책』, 22: 207-230.
- 김태형·임진섭, 2014, “위계적 선형모형(HLM)을 통한 지각된 자활서비스 질의 영향요인에 관한 연구”, 『한국정책연구』, 14(4): 127-153.
- 김현희, 2008, “사회복지조직의 서비스 프로그램 재정 확보 전략에 대한 탐색적 고찰”, 『한국사회복지교육』, 4(2): 137-163.
- 나인강, 2010, “기업의 훈련이 근로자의 인적자원성과 및 기업성과에 미치는 영향”, 『인적자원관리연구』, 17(1): 39-56.
- 남정민·전병준, 2012, “다수준 접근을 통한 고몰입 인적자원관리가 구성원의 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 대한 연구: 심리적 임파워먼트의 매개효과 규명”, 『노동정책연구』, 12(1): 57-85.
- 노연희, 2006, “비영리 사회복지조직의 재정자원동원 효과성과 조직의 관리능력”, 『한국사회복지학』, 58(3): 5-26.
- 목희수·백중섭, 2013, “다문화가족센터 종사자의 직무만족과 조직몰입의 서비스 품질 영향 분석”, 『한국인사행정학회보』, 12(1): 55-85.
- 보건복지부, 2014, 『2014 사회복지관 운영관련 업무처리 안내』.

- 보건복지부·한국사회복지협의회, 2012, 『사회복지시설평가 I: 사회복지관·노인복지관·한부모가족시설』, 서울: 한국사회복지협의회 사회복지시설평가원.
- 오현주·임병우, 2014, “노인요양시설 요양보호사의 대인관계 스트레스가 서비스 질에 미치는 영향: 보상체계의 매개효과 검증”, 『한국지역사회복지학』, 49: 187-209.
- 유주영, 2001, “조직운영과 사회복지 프로그램 성과간의 관계에 관한 연구: 사회복지관을 중심으로”, 가톨릭대학교 석사학위논문.
- 이선희, 2009, “다수준 분석을 이용한 요양병원 서비스 질에 영향을 미치는 요인 분석”, 『대한간호학회지』, 39(3): 409-421.
- 이희태, 2003, “도시공공서비스 전달기관의 서비스 질 관리체계와 성과”, 『지방정부연구』, 7(1): 7-24.
- 임동우, 2011, “서비스기업의 포지셔닝전략과 인적자원개발, 조직성과와의 관계성에 관한 실증연구”, 『한국국제경영관리학회 학술발표대회 논문집』, 199-223.
- 임정기, 2005, “직업재활서비스 이용장애인의 취업에 대한 조직효과 연구”, 이화여자대학교 박사학위논문.
- 임진섭·이혁준·임정훈, 2012, “노인복지시설 종사자의 상사신뢰와 조직지원인식이 서비스 질에 미치는 영향에 관한 연구: 시설유형에 따른 집단 간 차이를 중심으로”, 『한국정책연구』, 12(4): 525-543.
- 장연진, 2013, “사회복지조직의 특성과 네트워크 수준이 조직효과성에 미치는 영향: 여성복지조직의 자원확보능력을 중심으로”, 『사회복지연구』, 44(3): 147-175.
- 정무성·구자연, 2011, “장애인생활시설의 인적자원관리가 서비스 품질에 미치는 영향에 관한 연구”, 『한국비영리연구』, 10(1): 141-160.
- 정무성·남석훈, 2008, “사회복지시설의 인적자원관리가 서비스 질에 미치는 영향: 2007 장애인복지시설 평가결과를 바탕으로”, 『한국사회복지교육』, 4(1): 97-120.
- 조영주·백종만, 2013, “관계적 직무환경이 서비스 품질에 미치는 영향과 직무만족도의 매개효과: 재가 돌봄서비스 제공자의 평가를 중심으로”, 『한국사회복지행정학』, 15(4): 115-141.
- 최명주, 2008, “말기환자 부양자의 호스피스 프로그램 만족도에 영향을 주는 요인연구”, 『임상사회사업연구』, 5(3): 105-121.
- 최일섭·김통원·박광준·정무성·황성철, 1998, 『사회복지관 평가모형개발에 관한 연구』, 서울: 한국사회복지관협회.
- 한국사회복지행정학회, 2003, 『한국의 사회복지행정』, 서울: 현학사.
- 한국사회복지협의회·사회복지시설평가원, 2012, 『2012년 사회복지관 평가지표 설명회 자료』.
- 홍현미라·정진경·이은정·심선경·김가을·함수연, 2014, 『사회복지행정론』, 고양: 공동체.
- 황성철, 2005, 『사회복지 프로그램 개발과 평가』, 고양: 공동체.
- 황성철·정무성·강철희·최재성, 2014, 『사회복지행정론』, 파주: 정민사.
- Black, B., Jang, H. S., and Kim, W. C., 2006, “Does corporate governance predict firm’s market value? evidence from Korea”, *Journal of Law, Economics, and Organization*, 22(2): 366-413.
- Brown, W., and Iverson, J., 2004, “Exploring strategy and board structure in nonprofit organizations”, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 33(3): 377-400.
- Castle, N., 2007, “A review of satisfaction instruments used in long-term care settings”, *Journal of Aging and Social Policy*, 19(2): 9-41.
- Chase, R., and Bowen, D., 1991, “Service quality and the service delivery system: A diagnostic

- framework”, 157-178, in *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives*, edited by Brown, S., Gunnarsson, E., Edvardsson, B., and Gustavsson, B., Lexington: Lexington Books.
- Chuang, C., and Liao, H., 2010, “Strategic human resource management in service context: Taking care of business by taking care of employees and customers”, *Personnel Psychology*, 63: 153-196.
- Cleary, P., and Edgman-Levitan, S., 1997, “Health care quality: Incorporating consumer perspectives”, *Journal of American Medical Association*, 278(19): 1608-1612.
- Cronin, J., and Taylor, S., 1992, “Measuring service quality: A reexamination and extension”, *Journal of Marketing*, 56(3): 55-68.
- Ferguson, K., and Reio, T., 2010, “Human resource management systems and firm performance”, *Journal of Management Development*, 29(5): 471-494.
- Gallagher, M., and Radcliffe, V., 2002, “Internal controls in nonprofit organizations: the case of the American Cancer Society, Ohio Division”, *Nonprofit Management & Leadership*, 12(3): 313-325.
- Hamilton, L., 1992, *Regression with Graphics*, Belmont: Wadsworth Inc.
- Hasenfeld, Y., 1992, “Human service organizations”, 525-554, in *Skills for Effective Management of Nonprofit Organizations*, edited by Edwards, R., Yankey, J., and Altpeter, M., Washington DC: NASW Press.
- Haynes, P., and Fryer, G., 2000, “Human resources, service quality and performance: A case study”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(4): 240-248.
- Jiang, K., Lepak, D., Hu, J., and Baer, J., 2012, “How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms”, *Academy of Management Journal*, 55(6): 1264-1294.
- Larizgoitia, I., 2003, “Approaches to evaluating LTC systems”, 227-244, in *Key Policy Issues in Long-term Care*, edited by Brodsky, J., Habib, J., and Hirschfeld, M., Geneva: WHO.
- Lewis, R., and Booms, B., 1983, “The marketing aspects of service quality”, 99-107, in *Emerging Perspectives on Service Marketing*, edited by Berry, L., Shostack, G., and Upah, G., Chicago: American Marketing.
- Liao, H., and Chuang, A., 2004, “A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes”, *Academy of Management Journal*, 47(1): 41-58.
- Martin, L., and Kettner, P., 1997, “Performance measurement: The new accountability”, *Administration in Social Work*, 21(1): 17-29.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., and Berry, L., 1988, “SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality”, *Journal of Retailing*, 64(1): 12-40.
- Peccei, R., and Rosenthal, P., 2001, “Delivering customer-oriented behavior through empowerment: An empirical test of HRM assumptions”, *Journal of Management Studies*, 38(6): 831-857.
- Pecora, P., and Austin, M., 1987, *Managing Human Services Personnel*, USA: Sage Publications.
- Renz, D., 2004, “Governance nonprofit”, 191-199, in *Philanthropy in the America: A Comprehensive Historical Encyclopedia*, edited by Burlingame, D., Santa Barbara: ABC-CLIO, Inc.

- Rhode, D., and Packel, A., 2009, "Ethics and nonprofits", *Stanford Social Innovation Review*, Summer: 27-35.
- Rubin, H., Pronovost, P., and Diette, G., 2001, "The advantages and disadvantages of process-based measures of health care quality", *International Journal for Quality In Health Care*, 13(6): 469-474.
- Saidel, J., 1998, "Expanding the governance construct: functions and contributions of nonprofit advisory groups", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 27(4): 421-436.
- Teresi, J., Holmes, D., and Ory, M., 2000, "Assessing quality of care among chronic care populations: Conceptual and statistical modeling issues", 68-115, in *The Many Dimensions of Aging*, edited by Rubinstein, R., Moss, M., and Kleban, M., NY: Springer Publishing Company.
- Verbruggen, S., Christiaens, J., and Milis, K., 2011, "Can resource dependence and coercive isomorphism explain nonprofit organizations' compliance with reporting standards?", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(1): 5-32.
- Wagner, C., Ikkink, K., van der Wal, G., Spreeuwenberg, P., de Bakker D., and Groenewegen, P., 2006, "Quality management systems and clinical outcomes in Dutch nursing homes", *Health Policy*, 75: 230-240.
- Yee, R., Lee, P., Yeung, A., and Cheng, T., 2013, "The relationship among leadership, goal orientation, and service quality in high-contact service industries: An empirical study", *International Journal of Production Economics*, 141: 452-464.
- Youndt, M., Snell, S., Dean, J., and Lepak, D., 1996, "Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance", *Academy of Management Journal*, 39(4): 836-866.

## A Study of the Relationship between Human Resource Management & Financial Resource Management and Service Quality in Social Service Organizations

Kang, Chulhee  
(Yonsei University)  
Hur, Younghye  
(Yonsei University)

This study attempts to examine the relationship between human resource management & financial resource management and service quality in social service organizations in Korea. This study utilizes '2012 Central Government Social Welfare Facilities Evaluation (CGSWFE)' data and employs multiple regression method to examine research model.

The key findings of this study are as follows: (1) after controlling extraneous variables (organizational characteristics), among human resource management related variables, performance appraisal, fringe benefits, supervision, formal grievance procedure, the percentage of employees with certified professional license, and salary have statistically significant relationships with service quality in a positive direction; (2) among financial resource management related variables, the percentage of additional governmental funding beyond basic government subsidies, accounting management, and transparent use and management of donations have statistically significant relationships with service quality in a positive direction; and (3) human resource management related variables are stronger than financial resource management related variables in explaining service quality.

The findings imply that more systematic human resource management and financial resource management would be very important in strengthening service quality in social service organizations. This study provides new knowledge foundation regarding the effect of human resource management and financial resource management on service quality in social service organizations.

Key words: service quality, human resource management, financial resource management, evaluation on social service facilities

[논문 접수일 : 15. 07. 21, 심사일 : 15. 08. 19, 게재 확정일 : 15. 10. 26]