

Chapter 07.

사회복지조직이론

목 차

1. 고전적 이론
2. 인간관계이론
3. 구조주의 이론
4. 개방체계이론
5. 현대조직이론

1. 고전적 이론

1) 관료제이론

≫ 조직을 어떻게 구성하는 것이 생산성을 향상시킬 수 있는가에 대한 이론

- 계층적 조직구조를 갖고 합리적인 지배가 제도화된 조직형태
- 합법적 권위에 기반하여 조직 구성원들 간의 관계가 구조화됨

≫ 권위의 3가지 유형

전통적 권위

- 근대 이전 시대의 부족장이나 군주에 대한 존경과 순종이 오랜 전통과 관습에 의해 전승되는 것처럼 복종의 근거가 전통임

카리스마적 권위

- 카리스마란 '신의 은총'이란 뜻.
- 비범한 자질, 특질을 가지고 있기 때문에 복종의 근거가 주어짐

합법적 권위

- 복종의 근거가 전통 또는 관습도 아니고, 비범한 카리스마도 아닌 법과 규정에 의한 지배를 의미

1. 고전적 이론

1) 관료제이론

»» 관료제의 순기능과 역기능

관료제의 특성	순기능	역기능
분업	전문성 강화	직무에 대한 권태
권위의 위계구조	엄격한 지시이행과 조정	의사소통의 저해
규칙과 규정	지속성과 통일성	경직성과 목표전치
비정의성	합리성 확보	직원의 사기저하
경력지향성	신분보장	연공과 업적간의 갈등

목표전치: 조직의 규칙과 규정이 전체 목표달성을 위한 수단으로 간주되지 않고, 규칙과 규정 그 자체가 목적이 되거나 원래 목적이 다른 목적으로 변질되거나 대체되는 현상

1. 고전적 이론

1) 관료제이론

》》역기능 <참고>

- **크리밍현상**: 실적을 내기 위해 결과가 성공적으로 나타날 가능성이 높은 케이스를 선호하고 비협조적이거나 어려울 것으로 예상되는 케이스를 배척하고자 하는 것
- 비민주성: 권력집중으로 인한 비민주성
- 창조성의 결여: 경직성의 문제
- 목적전치 현상: 수단이 본연의 목적 압도
- 할거주의: 자신이 속한 부서만 생각, 편협성
- 번문욕례(레드테이프): 지나친 형식주의로 행정 사무지연, 행정비용증대, 관료부채의 원인제공 등의 역기능 초래
- 동조과잉: 표준적 행동양식에 지나치게 동조하는 것으로 상관의 지시나 관례에 따라 소극적으로 업무처리하는 현상
- 전문화로 인한 무능: 타 업무에 대한 이해부족으로 상호조정과 협조곤란

1. 고전적 이론

1) 관료제이론

▶ 사회복지조직에 있어서 관료제 이론의 유용성

- 거의 모든 조직은 규모에 상관없이 어느 정도 관료제화되어 있다는 사실에서 현실 적용성이 인정됨
- 방만하거나 비체계적으로 운영될 수 있는 전문가집단 성격의 사회복지조직의 활동을 합리화 한다는 측면에서 유용

▶ 사회복지조직에 있어서 관료제 이론의 한계

- 사회복지조직은 서비스 전달과정에서 사회복지사와 클라이언트와의 관계를 중시하기 때문에 적용이 비효과적
 - ↳ 규칙과 규정에 지나치게 의존하게 되면 서비스 전달과정에서 비인간적인 관계를 초래하여 클라이언트와의 관계형성에 어려움을 겪고 목표달성이 곤란

1. 고전적 이론

2) 과학적 관리이론

- ▶▶ 과학적 업무분석과 지식의 적극적 활용을 통해 효율성·능률성 향상을 목표로 하는 조직관리 원칙
- 작업의 효과성과 효율성을 향상시키기 위한 조건으로 노동의 분업, 작업형태, 시간의 효율적 사용 강조

▶ 테일러가 강조한 원칙

① 과학적인 과업관리
(시간 및 동작연구)

② 차별성과급제도

③ 과학적인 직원의 선발

④ 기능식 직장제도:
분업과 협동

1. 고전적 이론

2) 과학적 관리이론

▶ 사회복지조직에 있어서 과학적 관리론의 유용성

- 조직의 목표설정, 체계적인 업무의 분화, 특정업무에 가장 적합한 인력모집 및 훈련, 배치 등 과학적 관리의 원칙과 방법이 적용됨
- 최근 경영효율화 요구가 중시되는 사회복지조직에서 강조될 수 있음

▶ 사회복지조직에 있어서 과학적 관리론의 한계

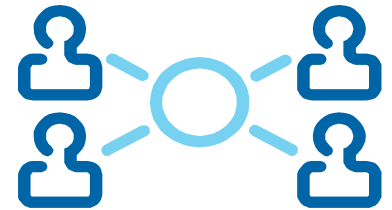
- 사회복지조직은 원칙적으로 효율성의 정도보다는 **서비스의 질(quality)**과 **효과성**이 강조되는 조직
- 사회복지조직은 **인간**을 대상으로 하기 때문에 목표가 모호하고 불확실하다는 점에서 과학적 관리론의 적용가능성은 낮아짐
- 사회복지조직이 **환경에 의존적**이라는 점을 간과하고 있음
- 인간없는 조직이라고 비판 받음

2. 인간관계 이론

1) 호손실험과 인간관계이론

- 고전이론의 단점을 보완하기 위해 개발된 모형
- 조직의 목표달성에는 기술적 요인보다 사회적 요인인 직원간의 인간관계에 보다 관심
- **호손실험**은 인간을 하나의 생산수단으로만 간주하던 당시의 지배적인 사고방식에 **인간관계의 중요성을 부각** 시키는 계기가 됨

- ✓ 조직의 성원은 비공식적 집단의 성원으로 구성
- ✓ 인간관계는 비합리적이며 정서적 요소에 의해 이루어짐
- ✓ 조직에는 비공식집단이 존재, 개인의 태도와 생산성에 영향
- ✓ 개인은 비경제적 동기에 따라 행동(심리사회적 욕구)



2. 인간관계 이론

2) 맥그리거의 X · Y이론

X이론(Theory X)형

- 지시와 통제가 행해지는 **전통적인 관리이론**
- 사람은 본래 일하는 것을 싫어하며, 가능하면 일을 하지 않으려 한다.
- 사람은 책임지기를 싫어해 가능한 책임을 회피하고, 야망이 없기 때문에 안정을 원한다.
- 이러한 속성 때문에 조직의 목표를 성취하려면 **통제와 지시**가 필요하다.

Y이론(Theory Y)형

- 노동이란 극히 자연스러운 것이며 놀이와 휴식과도 같다.
- 조직의 목표가 주어지면 스스로 자기통제와 자기지시를 할 수 있다.
- 사람은 책임을 받아들이고 책임성을 가지려 노력한다.
- 인간은 일을 놀이와 같이 자연스럽게 생각하며 목표달성을 위해 자기통제가 가능하고 자율성과 창조성을 지닌다.

2. 인간관계 이론

3) 린드스테드의 Z이론

▶ 비조직형 또는 자유방임형에 맞는 중간형의 이론

- 맥그리거의 X이론과 Y이론이 지나치게 인간을 단순화시키고 있다고 비판하며, 자유방임형 또는 비조직형에 관한 Z이론을 제시.
- 조직화가 덜 된 자연발생적 조직에서는 구속감이 적은 느슨한 조직관리
- 특수분야에 종사하는 사람(과학자, 학자 등)을 고려
- 자유방임적이고 고도로 자율적이므로 관리자는 이들의 자유의지에 따라 행동하도록 분위기만 조성할 뿐 인위적인 동기부여는 가능한 억제

2. 인간관계 이론

≫ 인간관계이론의 유용성과 한계

▶ 사회복지조직에 있어서 인간관계론의 유용성

- 사회복지조직의 활동이 직원과 클라이언트와의 **관계** 속에서 이루어지는 것이 **일반적**=>조직의 효과성은 극대화될 수 있음
- 사회복지사의 활동은 엄격한 통제보다는 **자율성을 인정하고 참여를 권장하는 리더십이 더욱 적합**=>인간관계이론의 적용범위는 넓어질 수 있음
- 클라이언트의 가치, 독특성, 강점 등을 강조하는 사회복지실천의 가치와 조화→사회복지실천의 조직관리원칙으로서 적용이 가능

▶ 사회복지조직에 있어서 인간관계론의 한계

- 환경, 자원의 목적, 조직의 크기, 임금과 활동 조건 등의 변수 간과
- 업무수행에 영향을 미치는 조직 내의 정치 및 경제적 과정 무시
- 조직 없는 인간의 시각을 갖고 있다고 비판받음

● 과학적 관리론과 인간관계론의 특징 비교

비교기준	과학적 관리론	인간관계론
구조적 측면	공식적 구조	비공식적 구조
인간관	경제적·합리적 인간관	비합리적·사회적 인간관(참여 강조)
조직관	인간을 기계의 부속품으로 인식	인간을 감정적 존재로 인식
능률관	기계적 능률성	사회적 능률성
동기부여 방식	경제적 요인	사회심리적 요인 충족
조직관리 방식	지시적·권위적 관리	참여적·민주적 관리
생산성 향상	경쟁을 통해 생산성 향상	협동을 통해 생산성 향상

출처 : 신복기 외(2011), 오석홍(2010) 재구성.

3. 구조주의 이론

≫ 조직의 포괄적인 준거기준을 제시한 이론

▶ 구조론적 접근법(structuralist approach)

- 조직의 공식적 요인과 비공식적 요인, 하위자와 상위자, 사회적 보수와 물질적 보수, 조직과 환경과의 상호작용, 업무조직과 비업무조직 등
- 조직을 사회집단들이 상호작용하는 크고 복잡한 사회적 단위로 봄
- 집단들은 이해관계를 공유하기도 하지만 양립할 수 없는 다른 이해관계를 가지기도 함

▶ 구조주의 이론의 특징

- 개인과 조직의 목표가 당연히 일치하지 않다고 가정
- 갈등의 순기능적인 측면을 강조
- 조직에 대한 환경의 영향을 강조

3. 구조주의 이론

» 구조주의 이론의 유용성과 한계

▶ 사회복지조직에 있어서 구조주의 이론의 유용성

- 사회복지분야에서의 갈등은 항상 존재하기 때문에 조직의 목표달성을 위해 양보와 타협, 중재, 지도, 대화 등을 통한 문제해결이 요구됨
- 사회복지조직들의 서비스 전달형태에 미치는 환경의 영향은 매우 중요

▶ 사회복지조직에 있어서 구조주의 이론의 한계

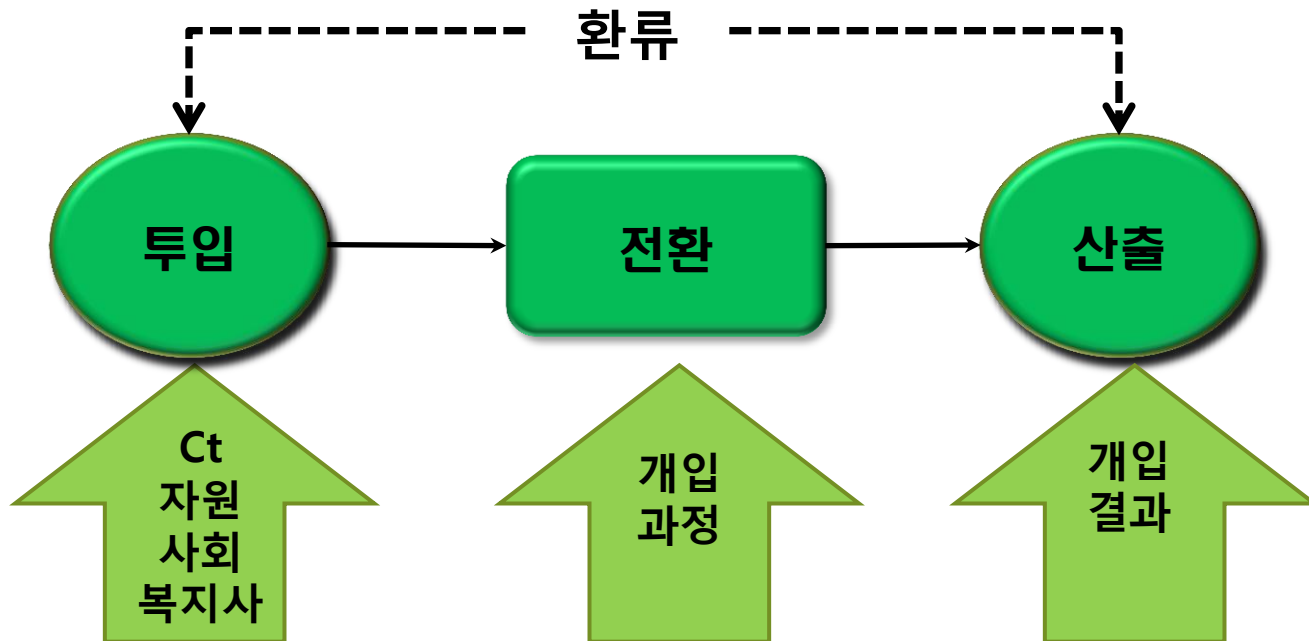
- 인간적 요소를 충분히 고려하지 않았다는 점
- 갈등은 의사소통과 신뢰를 통해 해결할 수 있음에도 지나치게 강조

4. 개방체계이론

1) 체계이론

▶ 사회복지행정에서의 체계이론

- 사회복지조직도 하나의 유기체로서 안정을 유지하기 위해 **'투입-전환-산출'**의 체제를 가지고 안정을 유지한다는 것

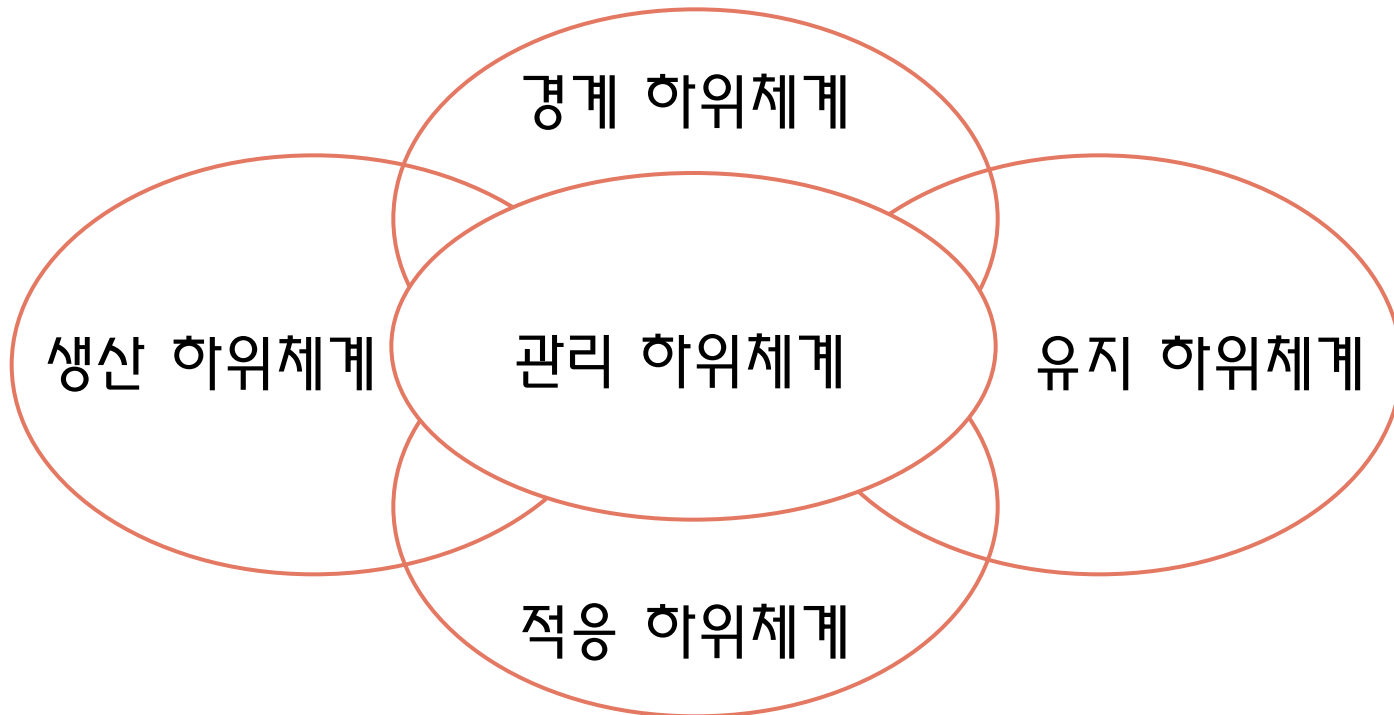


4. 개방체계이론

1) 체계이론

▶ 체계모형에서의 5가지 하부체계

- 조직이 최적으로 기능하기 위해서는 조직의 목표에 따라 모든 하위체계가 **제기능**을 발휘해야 한다.



4. 개방체계이론

≫ 체계이론의 유용성과 한계

▶ 사회복지조직에 있어서 체계이론의 유용성

- 사회복지조직에서도 사회복지사들의 행동, 결정 등이 다른 조직성원들의 행동, 전체조직과 연루됨
- 사회복지조직의 관리자들에게 환경의 중요성을 일깨워줌

▶ 사회복지조직에 있어서 체계이론의 한계

- 조직내의 개별성원이나 집단들은 반드시 통합과 균형을 이루기 위해 변화에 적응한다고 만든 할 수 없음

4. 개방체계이론

2) 조직군생태이론

- 조직을 개방체계로 보아 환경과의 상호작용을 전제로 함.
- 환경은 조직의 생존을 위한 중요변수가 됨
- 조직의 생존을 결정하는 것은 결국 환경이라는 결정론적 입장
 - ✓ 조직의 생존을 결정하는 것은 환경이라는 결정론적 입장, 변화하는 환경에 적응적인 조직은 살아남고 그렇지 않은 조직은 도태됨
 - ❖ 일반적으로 환경이 변화하고 주기적으로 큰 변동이 있는 경우 보편적인 서비스를 제공하는 조직이 살아남을 가능성이 높고 반대로 상대적으로 안정된 환경에서는 특수하고 전문적인 서비스를 제공하는 조직이 생존에 성공적일 가능성이 큼
- 조직의 재정능력, 또는 환경을 극복할 수 있는 가능성, 환경에서의 조직 간의 권력관계, 갈등, 마찰 등을 소홀히 한다는 비판

4. 개방체계이론

≫ 조직군생태이론의 유용성과 한계

▶ 사회복지조직에 있어서 조직군생태이론의 유용성

- '환경 속의 인간(person in environment)'을 주제로 삼는 사회복지학과 부합됨
- 새로운 형태의 사회복지조직이 생성되는 환경과, 유사한 조직들이 제한된 자원의 확보를 위해 경쟁하는 환경의 변화양태를 잘 설명함

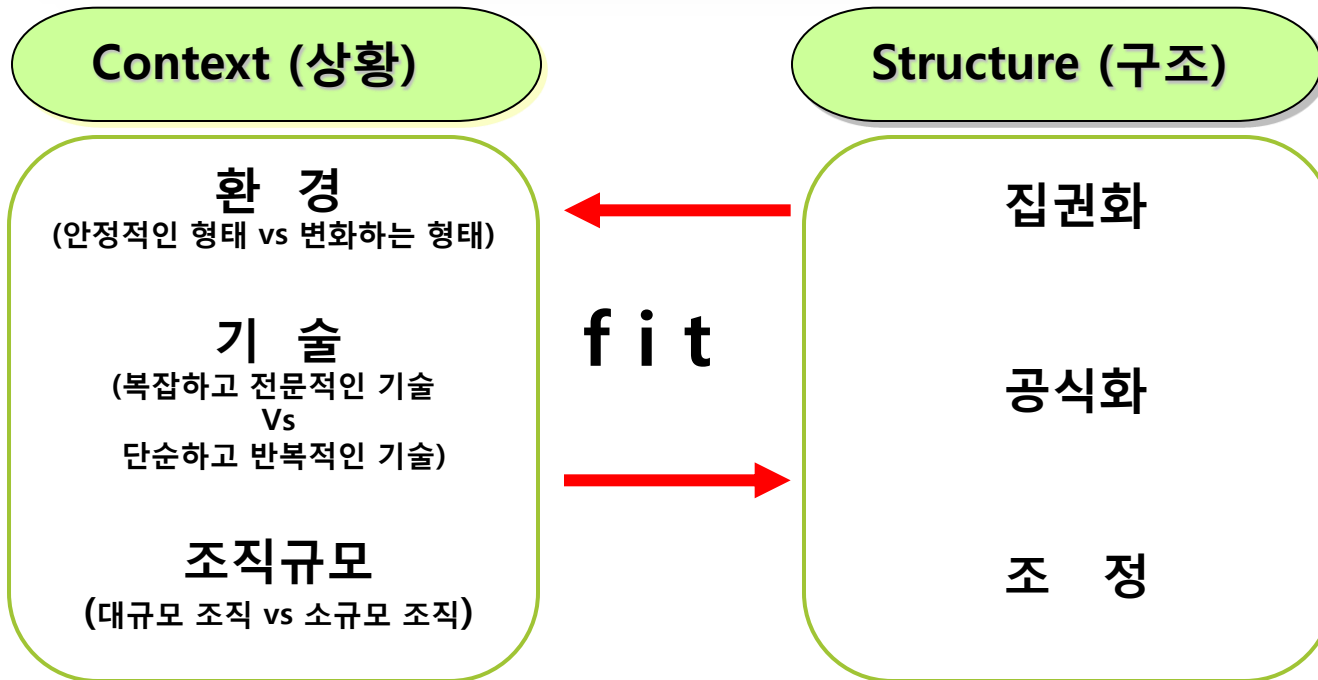
▶ 사회복지조직에 있어서 조직군생태이론의 한계

- 결정론적 입장이 강하기 때문에 조직의 재정능력, 또는 환경을 극복할 수 있는 가능성 등을 소홀히 한다는 비판
- 환경에서의 조직 간의 권력관계, 갈등, 마찰 등 중요한 사항을 도외시하고 있음

4. 개방체계이론

3) 상황이론

- 개별 조직이 처한 상황(여건)이 달라지면 유효한 조직화의 방법도 달라진다.
- 조직구조와 관리방법은 환경 또는 **상황**에 맞게 **구성**되어야 한다.



4. 개방체계이론

»» 상황이론의 유용성과 한계

▶ 사회복지조직에 있어서 상황이론의 유용성

- 사회복지조직의 내부적 특성을 잘 설명하고 상황과 환경의 중요성을 강조한다는 점에서 시사점이 큼
- 실제로 사회복지조직은 환경적 변화에 크게 좌우되기 때문에 그에 따른 조직구조와 관리형태의 적용이 요구된다는 점에서 이론적 타당성이 큼

▶ 사회복지조직에 있어서 상황이론의 한계

- 부분적인 상황요인만 중시하고 전반적인 사회적·정치적·문화적 변수는 배제하고 있다는 점
- 조직구조 형성의 주체인 의사결정, 가치관, 의도, 목적을 간과하고 있는 점

4. 개방체계이론

4) 정치경제이론 = 자원의존이론

- 정치경제적으로 환경에 대해 반드시 필요한 자원을 확보해야 하므로 자원에 의존한다.
- 조직의 생존과 발전에는 두 가지 기본적인 자원
→ 합법성과 같은 **정치적 자원**, 생산과 서비스에 요구되는 **경제적 자원**이 필수적
- 조직이 서비스 전달체계를 형성하는 데 있어서 **과업환경**(조직에 직접적으로 영향을 미치는 경쟁기관, 클라이언트 등)의 **중요성**을 강조

4. 개방체계이론

≫ 정치경제이론의 유용성과 한계

▶ 사회복지조직에 있어서 정치경제이론의 유용성

- 사회복지조직의 내·외부 정치경제적 관계가 조직의 서비스 전달체계에 어떠한 영향을 미치는 지를 잘 설명해줌
- α 를 중요한 자원으로 보면서 동시에 조직에 영향을 주는 이해관계 당사자로 파악하여 조직이 어떻게 α 집단에 반응해야 하는지를 예측 가능하게 함

▶ 사회복지조직에 있어서 정치경제이론의 한계

- 조직의 행태를 설명하는 데 있어서 돈이나 파워 같은 정치경제적 자원들에만 한정하기 때문에 무형의 가치와 이념들에 의해 주도되는 경향이 많은 사회복지조직을 설명하기에는 나름대로의 한계가 존재함

4. 개방체계이론

5) 제도이론

- 개방체계적 관점에서 조직에 대한 환경의 영향력을 강조하는 이론
- 조직 그 자체의 규범과 조작을 둘러싼 사회적 가치와 규범의 결집체인 **제도적 환경**이 조직의 특성과 행태를 좌우한다는 점을 강조
- 사회복지조직의 주요 **제도적 환경**: 국가, 전문직, 여론 등
- 조직에서 제도적 규칙이 받아들여지는 과정과 방법
 - ✓강요적 (coercive): 정부나 법규정에 의해서 강제로 받아들임.
 - ✓모방적 (imitative): 성공적인 조직의 관행과 절차를 모방
 - ✓규범적 (normative): 전문직의 규범적 전이.

4. 개방체계이론

≫ 제도이론의 유용성과 한계

▶ 사회복지조직에 있어서 제도이론의 유용성

- 사회복지조직과 같이 도덕적인 신념이나 가치에 의해서 존립의 정당성이 확보되는 경향이 있고, 정부와 전문직의 제도적 규범이 강하게 작용하는 조직을 이해하는데 유용
- 한국 사회복지기관의 준공공적 특성을 잘 설명할 수 있음

▶ 사회복지조직에 있어서 제도이론의 한계

- 제도이론의 핵심인 '제도화' 과정 자체에 대해서 불명확
- 기술적 환경과 제도적 환경과의 상호연관성에 대해서 뚜렷한 언급이 없음

5. 현대조직이론

1) 목표관리

▶ 목표관리란?

- 참여의 과정을 통해 조직 단위와 구성원들을 위하여 생산활동의 **단기적 목표**를 명확하고 체계적으로 설정하여 그에 따라 생산할 수 있도록 하며, 활동의 결과를 평가-환류 시키는 관리체계를 말함

▶ MBO의 구성요소

- 목표의 구체화
- 참여적 의사결정
- 명시적 기간 설정
- 성과에 대한 피드백

4. 개방체계이론

»» 목표관리이론의 유용성과 한계

▶ 사회복지조직에 있어서 목표관리이론의 유용성

- 조직의 목표와 개인들의 목표 통합가능
- 평가의 객관적 기준이 존재하므로 결과측정 용이
- 명확한 책임한계로 인한 효과성과 효율성 제고
- 업무수행 시 갈등 감소, 조직 참여자의 사기 고양
- 관료제의 부정적 속성 제거에 유용

▶ 사회복지조직에 있어서 목표관리이론의 한계

- 시간과 노력이 과다하게 소요되는 경향
- 실현 가능한 단기적 목표 남용 가능성
- 수단의 적절성과 정당성이 무시되기 쉬움

5. 현대조직이론

2) 총체적 품질관리(TQM)

▶ TQM의 정의

- 조직이 산출하는 서비스의 질을 향상시켜
궁극적으로 **소비자 만족**을 추구하기 위한 전 구성원의 총체적인 노력을 지칭함
 - ✓ 총체적(total): 고객요구의 확인부터 고객 만족도 평가까지
모든 업무에서 질적인 측면에 대한 조사를 적용
 - ✓ 품질(quality): 고객의 기대를 만족시키며 나아가 이를 능가하는 것
 - ✓ 관리(management): 지속적 질 향상을 위한 능력의 개발과 유지

5. 현대조직이론

2) 총체적 품질관리(TQM)

▶ TQM의 7가지 주요 원칙

- ① 서비스 질은 고객이 결정
- ② 서비스 질은 계획단계부터 고려
- ③ 서비스 변이 가능성의 사전 방지가 고품질 서비스 산출에 중요
- ④ 고품질의 서비스는 다양한 조직원의 협력적 활동결과로 나타남
- ⑤ 투입과 과정에 대한 지속적 개선노력이 질적 우월성을 가져옴
- ⑥ 질적 개선은 직원들의 적극적 참여로 발생
- ⑦ 전체조직의 투철한 사명감이 질적 개선 유발



5. 현대조직이론

2) 총체적 품질관리(TQM)

▶ 전통적 조직관리원칙과 TQM 원칙의 비교

기준	전통적 조직관리	TQM
조직 목표설정	다수의 경쟁적 목표	TQM
조직의 방향지표	재정적 안정	고객만족
품질에 대한 정의	관리자 혹은 전문가	고객
변화에 대한 입장	문제가 없으면 현상유지	지속적인 개선과 발전도모
구성원의 관계	상호경쟁	상호협력
의사결정	감정적	자료와 분석에 의존
의사소통	Top-down	Top-down, Down-up, Sideways

5. 현대조직이론

≫ 총체적품질관리이론의 유용성과 한계

▶ 사회복지조직에 있어서 TQM 도입의 필요성

- 그동안 실적위주의 관리운영, 사업강조→클라이언트의 만족도 간과
- 전문적인 관리운영 모델에 대한 노력 미흡
- 급변하는 환경변화에 대한 대응으로서 양질의 서비스 제공 불가피
- 구호성 사회복지가 아닌 실제적인 사회복지서비스 요구

▶ 사회복지조직에 있어서 TQM 도입의 한계

- 사회복지서비스의 효과성과 질을 측정할 수 있는 척도의 부재
- 조직 리더의 의지와 직원의 자발적 참여가 선행조건
- TQM을 시행하기 위한 다양한 관리기법의 활용에 대한 지식과 기술 결여

5. 현대조직이론

3) 학습조직이론

▶ 사회복지조직과 인력을 임파워시켜 클라이언트 집단에 효과적인 서비스를 제공하는 방안으로 제시되는 이론

학습(learning)이란

- 강화된 연습이나 경험의 결과로 발생하는 **행위 잠재력**에 있어서의 비교적 지속적인 변화
 - ▷ 행위잠재력: 다른 사람의 행동이나 환경에 대한 반응으로부터 학습한 것

조직학습과 학습조직

- 조직학습: 개별 학습행위가 조직 내에 확산되고 공유되어
더 이상 개인에게만 국한되지 않을 때 조직학습이 발생
- 학습조직: 조직학습의 반복·습관화의 결과
언제든 환경이 변화되면 이에 **적합한 조직변신**을 도모할 수 있는 조직.

5. 현대조직이론

3) 학습조직이론

▶ 학습조직의 특성

- 새로운 아이디어가 학습의 필수요건
- 습득된 아이디어나 지식은 조직 안에 두루 이전되어야 한다.
- 새로운 지식은 행동으로 실행되어 변화가 있어야 한다.

▶ 사회복지조직에의 적용

- 계획-실행-점검-행동의 사이클과 같은 과학적인 방법으로 문제해결
- 조직외부에서 학습한 기술을 내부조직으로 가져와서 적용해봄
- 성공과 실패의 내용 재검토, 체계적인 평가, 공개적인 이용, 기록
- 다른 조직으로부터의 학습(benchmarking)
- 정보지식의 이전

감사합니다.
