

사회복지관 슈퍼바이저의 역량분석에 관한 연구

-슈퍼바이저의 지식, 기술, 태도 역량을 중심으로-

The Study on the Analysis of Supervisor Competence in Community Welfare Centers

-Focus on Competency of Supervisor's Knowledge, Skill and Attitude-

안정선*, 윤정혜**

한국성서대학교 사회과학부*, 보건복지부 사회복지사무관**

Jeong-Sun Ahn(ajs-fire@hanmail.net)*, Jung-Hye Youn(youn518@hanmail.net)**

요약

본 연구는 사회복지관 슈퍼바이저의 역량을 규명하고 각 역량의 보유도와 필요도의 현황 및 그 차이를 분석하여 슈퍼바이저의 역량 강화를 위한 대안을 모색하기 위한 것이다. 이를 위해 포커스그룹 7명, 델파이 설문 20명 2회, 213명 사회복지사 설문조사 방법으로 슈퍼비전 이해당사자들의 의견을 다각적으로 조사하여 사회복지관에서 필요한 슈퍼바이저의 역량을 규명하고 그 실태를 조사하였다. 사회복지관 슈퍼바이저의 역량은 지식, 기술, 태도의 3가지 하위역량으로 분류되어 조사되었고 전체 43문항이 최종 개발되었다. 필요도와 보유도의 차이가 가장 높아 개선이 요구되는 영역 상위 3순위는 리더십, 슈퍼비전, 슈퍼바이저 자신의 강·약점, 편견 등에 대한 자기인식의 지식영역, 갈등중재, 팀워크 및 집단지도, 의사소통의 기술영역, 일관성, 슈퍼바이저 수용, 인내력, 개방성의 태도영역인 것으로 나타났다. 본 연구는 사회복지관 현장에서 활용될 수 있는 슈퍼바이저 핵심역량 모델을 개발하고 슈퍼바이저 양성을 위한 방향성을 제시하여 주었다는 점에서 의의가 있다.

■ 중심어 : 사회복지관 | 슈퍼바이저 | 역량 | 역량분석 | 슈퍼비전 |

Abstract

The purpose of this study was to present the fundamental direction in training social work supervisors. First it defined the competency of supervisors and by analyzing the contrasts between the present situation and points for compensation, the study searched for alternative solutions to reinforce the role of supervisors. The research was conducted by interviewing 7 Focus Groups, the 20 Delphi questionnaire panel, and the 213 social workers in the community welfare centers. This study multilaterally evaluated the opinions of all supervision interested parties and as a result, defined the core supervisor competence in the areas of knowledge, skill, and attitude(KSA). The main characteristics to be improved were found to be supervisors' leadership, supervision knowledge, self-recognition. conflicts arbitration skills, the communication skills, the team work skills, and the main attitudes of consistency, patience and openness. This study is significant that it presented specific direction in the developing training courses for supervisor, researching the detailed education demands and analyzing the application of the supervisor's competency model in the organization.

■ keyword : | Supervisor | Community Welfare Center | Competence | Competence Analysis | Supervision |

I. 서론

사회복지관은 2011년 현재 전국에 420개소[1]인 대표적 사회복지이용시설로 지역사회복지서비스 전달의 중추적인 역할을 담당해 왔다. 그러나 최근 복지욕구의 범람과 급변하는 사회환경에 따른 복지정책의 변화 속에서 지역주민, 정부, 지방자치단체, 시민단체 등의 요구에 부응하기 위해 사회복지관은 공공 지원에 대한 책임감을 외부로 보여줘야만 생존하는 상황에 처하게 되었다. 게다가 최근의 우리나라 사회복지계는 엄청난 양적 증가로 많은 사회복지사가 배출되어 왔으나 사회복지 실무에 적합한, 준비되고 기본적 역량을 갖춘 사회복지 인력은 부족하다는 비판이 고조되고 있다[2][3]. 이러한 환경변화 속에 사회복지관은 책무성 이행을 위해 조직을 관리하고 사회복지서비스 제공의 가장 중요한 도구인 사회복지사의 전문적 능력을 강화해야 할 필수 과제를 갖게 되었다.

사회복지관 조직관리 차원에서 역량 있고 전문적 능력이 있는 사회복지사를 양성하여 질 높은 서비스를 제공하기 위한 대표적인 접근으로는 직원수퍼비전을 들 수 있다. 조직관리 방안으로서의 직원수퍼비전의 중요성은 사회복지관의 인간봉사서비스조직으로서의 특징에 있다. 즉, 인간봉사서비스조직은 대부분의 주요서비스가 그 조직의 전문 인력에 의해 진행되며 인력의 전문성이 곧 서비스에도 영향을 미치는 구조를 가지고 있기 때문이다. 이러한 조직구조에서 수퍼비전은 사회복지전문직의 발달과 함께 발전되어 오면서 사회복지사들에게 제공되는 질적 서비스의 근간이 되어 왔다. 실질적으로 수퍼비전은 사회복지사가 현장에서 일할 때에 직무에 대한 만족과 사기를 높이고 소진 예방 및 스트레스 완화에도 영향을 준다[4-6]. 또한 사회복지사로서의 전문성, 전문적 직업정체성, 자기효능감 등에도 영향을 미치고[7-10], 직무성과와 실천효과성 검증능력에까지 유의한 영향력을 가지며[11] 결국 사회복지사의 자질 향상과 사회복지관사업의 전문성 증진에 직접적인 영향을 미치게 된다.

이렇듯 사회복지사들의 역량강화를 위한 강력한 도구인 수퍼비전을 효과적으로 실행하기 위해서는 수퍼

비전의 구성요소에 따라 종합적인 대안을 구축하는 것이 필요할 것이다. 그러나 우선적으로는 수퍼비전의 구성요소들 중에서 가장 핵심적이고 성공적이라 할 수 있는 요소를 강화하여 전략을 구축하여야 할 것인데, 이는 바로 수퍼바이저 요인으로, 수퍼비전을 실행하는 데에 수퍼바이저가 어떠한 역량을 가지고 기능하는가에 관련된 것이다. 수퍼바이저의 중요성은 수퍼비전의 어원적 개념을 볼 때에도 윗 상사가 내려다보며 아래 직원의 직무를 모니터링하고 함께 하는 맥락에서 수퍼비전이 시작되어[12] 수퍼바이저의 책임이 강조되고 있음을 알 수 있다. 이러한 결과를 반영하듯 최근 최원희[13]의 수퍼비전 성공요인 연구에서 가장 중요한 요인이 수퍼바이저의 가치 및 태도요소로 분석된 바 있다. 사회복지관 수퍼비전의 성공적 실행을 위해서는 수퍼바이저에게 필요한 역량의 규명과 역량 강화를 통해 준비된 수퍼바이저를 양성해내는 것이 필요하다.

그러나 이러한 수퍼바이저 역량의 중요성에도 불구하고 우리나라 사회복지분야에서 이와 관련한 연구는 미흡한 실정이다. 역량기반 직무수행력 향상에 대한 인사관리 영역의 관심확대에 따라 전반적인 인사관리 정책에 적용하는 역량모델링이 일반화되어가고 있으나 주로 기업과 공공영역에서 활용되고 있다. 사회복지영역에서는 역량모델링을 통해 평생학습체계를 수립하는 기관 사례[14], 지역사회교육전문가[15], 최고관리자와 신입사회복지사[16][17], 특정 지역 사회복지사[2], 사회복지시설 전반 사회복지사[18]의 역량을 규명하여 교육훈련의 방향성을 논한 사례들이 있고 사회복지관 수퍼바이저의 핵심역량을 규명한 연구물은 전무한 상황이다.

본 연구에서는 사회복지관에서의 수퍼바이저의 역량을 규명하고 각 역량의 보유도와 필요도는 어떠한지 살펴보고 보유도와 필요도의 차이를 분석하여 수퍼바이저의 역량 강화를 위한 대안을 제시하고자 한다.

II. 이론적 고찰

1. 사회복지수퍼비전과 수퍼바이저

1.1 슈퍼비전과 슈퍼바이저의 개념

슈퍼비전(Supervision)의 어원적 의미를 살펴보면 “라틴어인 Super 즉 ‘over’(위에서)와 Videre ‘to watch, too see’(지켜보다)의 합성어에서 유래하였다. 슈퍼비전의 기본 어원적 개념에서부터 슈퍼바이저의 역할 수행은 절대적으로 중요함을 알 수 있다. 이러한 의미로 슈퍼바이저는 업무의 질을 위해 책임을 가지고 다른 사람의 업무를 위에서 지켜보는 사람으로서 정의된다. Kadushin과 Harkness[19]에 따르면 슈퍼바이저는 일정한 업무수행의 책임을 맡은 슈퍼바이저의 현장에서의 업무수행을 지지, 조정, 강화, 평가하도록 권위를 위임받은 기관행정직원의 일원이며 이러한 책임을 실제로 적용하기 위해서 슈퍼바이저는 긍정적 관계의 상황 속에서 슈퍼바이저와 상호작용 함으로써 행정적, 교육적 그리고 지지적 기능을 수행해야 하고 이러한 슈퍼비전의 궁극적인 목표는 기관의 정책과 절차에 따라서 질적, 양적으로 최선의 가능한 서비스를 클라이언트에게 전달하는 데 있다고 하였다.

1.2 슈퍼바이저 관련 연구

슈퍼비전의 태동적 개념에서부터 슈퍼바이저의 역할을 강조하고 있는 것에서 알 수 있듯이 슈퍼비전 실행에 있어서 주요한 요소로 슈퍼바이저 요인이 연구되고 있다. 먼저 슈퍼바이저의 인구통계학적인 배경인 연령, 성, 경력, 학력 등과 슈퍼바이저의 성향은 슈퍼비전과정에 중요한 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다. 특히 슈퍼바이저의 스타일과 역량이 슈퍼비전에 영향을 미친다고 하는데 Pesut와 Williams[20]에 따르면 슈퍼비전에 준비가 되어 있는 것, 즉 슈퍼비전 역량을 갖는 것이 큰 영향을 미친다고 하였다. Munson[21]은 슈퍼바이저와 슈퍼바이저를 대상으로 선호도를 조사한 결과 여성 슈퍼바이저들이 남성 슈퍼바이저들보다 상대적으로 우호적이며 표현적이기 때문에 슈퍼바이저들이 여성 슈퍼바이저들을 선호하는 경향이 나타났는데, 이러한 결과는 여성 슈퍼바이저들에게 더욱 강하게 나타난다고 하였고 슈퍼바이저와 슈퍼바이저 관계에 있어서도 영향을 미친다고 하였다.

슈퍼바이저의 성향에 따른 슈퍼비전에서의 행동특성

에 대해 Stevens 외[22]는 참여적 스타일의 사람이 슈퍼비전에서 대부분에 의해 바람직하게 평가받는 행동인 친절함과 개방성을 갖는다고 보고하고 있다. 이는 참여적인 성향의 사람에 의한 슈퍼비전이 보다 긍정적으로 인식될 가능성이 높을 수 있음을 시사해 준다하겠다. 또한 Worthington과 Roehlke[23]는 슈퍼바이저들 대상 연구에서 슈퍼바이저의 능력에 대한 피드백을 주는 행동이 바람직한 슈퍼비전을 위해 가장 중요한 것으로 인식되고 있음을 제시하였다[24].

효과적인 슈퍼비전을 위한 슈퍼바이저 변인으로 김경실[25]은 슈퍼바이저로서의 기본 태도와 역량을 갖추고 쌍방향 의사소통과 합의를 할 수 있으며 지지적이고 즉각적이며 직접적인 피드백을 줄 수 있는 사람이었다고 강조하고 있다. 상담 슈퍼비전 표준을 델파이 조사를 통해 개발한 Dye와 Borders[26]의 연구에서는 슈퍼바이저가 지녀야 할 대표적인 역량을 상담, 슈퍼바이저 역할과 관련한 일관적인 태도, 전문가의 윤리적이고 법적인 측면, 슈퍼비전 관계의 개인적이고 전문적인 속성, 슈퍼비전 기법과 방법, 상담자 발달과정, 사례 개념화와 사례관리, 클라이언트 사정과 평가, 구두 및 서면보고와 기록, 상담실행평가, 상담과 상담자슈퍼비전으로 제시하고 있다.

최원희[13]는 슈퍼비전 성공요인 연구에서 슈퍼바이저 요인으로 지식과 기술, 가치 및 태도, 연령, 경력, 슈퍼비전 제공경험, 학력의 요인을 규명하였다. 김경희와 안정선[27]은 사회복지관 슈퍼바이저의 연구에서 슈퍼바이저의 직무만족에 영향을 미치는 요인이 급여 및 복리후생, 업무의 명확성, 자기발전의 기회임을 규명하였는데, 이 중 가장 영향력이 높은 요인은 자기발전의 기회라고 보고하였다.

2. 사회복지분야의 역량 연구고찰

2.1 역량 및 역량모델링의 개념

이흥민[28]은 역량(Competency)이란 높은 성과를 창출한 성과자로부터 일관되게 관찰되는 행동특성을 말하며 조직구성원이 각자의 업무에 부여하는 지식, 기술, 태도의 집합체라고 하였다. 박천오와 김상목[29]은 역량이란 개인이 충분한 수준의 성과를 달성하기 위하여

필요한 기술 혹은 특성이 무엇인지를 밝히려는 것이라고 정의했다. 이러한 역량의 구성차원은 학자에 따라 다소의 차이가 있으나 주로 지식, 기술, 태도내지 능력의 3요소로 분류된다.

역량모델은 1973년 Harvard대학 심리학자인 McClelland가 전통적인 지능검사보다는 개인이 수행하는 직무에서 실제로 성과로 나타나는 역량평가가 더 의미 있다고 주장한 이래, 1990년대부터 미국과 유럽의 기업들이 실질적으로 역량개념을 인사의 근간 정보로 채택하여 활용하기 시작하였고 역량 개념 도입의 효과가 입증되어오면서 한국에서도 역량개념을 인사에 적용하는 사례가 늘어나고 있는 추세이다[30]. 역량을 분석하는 과정을 역량모델링이라고 명명하는데, 역량모델링이란 각 직위에 대하여 성공적인 직무수행에 필요한 지식, 기술, 태도 등 역량 범주 규명, 각 범주별로 필요한 능력을 설정, 각 능력별로 어느 정도의 숙련성이 요구되는가를 정해줌으로써, 각 직위별로 성공적인 직무수행에 필요한 능력 및 특성이 무엇인지를 보여주는 것이다. 최근 정승수[31]는 역량 모델을 정의하기를, 역량을 규명하고 체계적으로 조직화하는 과정으로서의 역량 분석 및 역량 추출의 최종적인 결과이며, 조직목적 달성을 위해 특정 직무 또는 직무 군에 결정적으로 영향을 주는 역량들을 체계적으로 선정하는 과정을 이룬다고 하였다.

2.1 역량(Competency) 연구

역량연구는 주로 경영 및 교육공학분야와 일부 공공분야에서 이루어지고 있는 것으로 아직 사회복지분야의 역량에 관한 연구는 부족한 것이 현실이다. 그러나 외국에서는 비교적 일찍부터 인간 서비스 전문직 중의 하나인 사회사업가들에 대한 직무 및 역량 고찰이 진행되어져 왔다[32]. Dalton 외[33]는 사회복지 교과과정 검토를 위하여 19명의 지역사회 사회복지전문인력들과 구조적 인터뷰를 통하여 사회복지 석사과정 학생들에게 필요한 사회복지적 지식, 기술, 태도 요소를 살펴본 결과, 필요한 영역이 조사에 대한 지식, 글쓰기와 의사소통 기술, 비판적 사고능력 그리고 개방적이고 융통성 있는 태도라고 제안하였다.

이후 역량에 대한 연구와 발맞춘 사회사업 실무에서의 직무 현황 및 사회복지사 각 급별 자격에 적합한 자격증 시험내용의 근거 자료를 위한 사회사업 직무 도출을 위한 연구가 있었다[34]. 이렇듯 일반 사회복지사에 대한 직무 및 역량 고찰에 근거하여 최근에는 특정 대상이나 분야에 대한 사회복지사 역량 연구[35]가 진행되었다.

한국의 사회복지영역 역량 연구는 특정 직무나 직위 자들에 관하여 지식, 기술, 태도 및 능력 영역의 필요한 역량이 무엇인가에 관한 연구들[6][15][17]과 사회복지사 전반의 기본 역량에 관한 연구[18], 일부 교과과정 상에서 실무역량강화를 위해 학생들에게 필요한 지식, 기술, 태도(KSA)영역을 규명하기 위한 연구가 대표적으로 진행되었다[2].

슈퍼바이저의 역량연구에 함의를 주는 연구로는 특정직무와 직위에 따른 역량연구를 살펴볼 필요가 있는데, 안정선과 윤철수[15]는 지역사회교육전문가의 수행역량분석과 교육과정 개발 방향성에 관한 연구를 통하여 수행 역량을 지식, 기술, 태도 영역으로 규명, 인지하는 중요도에 비해 숙달도가 낮음으로 차후 교육과정 개발을 위한 욕구가 높다고 판단되는 영역을 도출하여 역량의 극대화 방안을 제안한 바 있다. 한상미 외[17]는 신입사회복지사의 필요 자질을 분석하기 위해 충남지역 채용담당자와 전체 사회복지기관을 대상으로 심층면접과 설문조사를 하였는데, 프로그램 기획과 실행, 지역사회자원 끌어내기, 문서를 통한 업무표현, 준비된 사회복지마인드, 현장에 대한 이해, 현장경험을 통한 응용능력, 좋은 인간관계와 갖춰진 인성, 적극적인 성격의 8가지 영역이 중요한 자질인 것으로 정리되었다. 김성천과 유서구[16]는 사회복지기관 관리자 133명을 대상으로 업무수행에 필요한 보수교육 욕구를 조사하였는데, 상위 5순위 영역은 최고경영자의 역할인식 및 변혁의 지도력, 환경의 변화와 경영기법, 정부의 중장기 복지정책, 사회복지기관 마케팅, 사회복지기관 홍보 및 미디어 관리로 전반적으로 사회복지홍보와 경영실무영역이 높게 나타났다. 이채욱[36]은 사회복지사의 직무분석 연구에 있어 슈퍼바이저의 능력과 역할을 발휘할 수 있도록 하는 관리환경조성의 중요성을 강조하면서 사회복지

지관리자의 교육과정을 기획, 교육, 사례관리, 상담, 프로그램개발, 서비스평가의 직무에 따라 능력수준별로 개발할 것을 제안하였다.

III. 연구방법

1. 조사방법 및 참여자

본 연구에서는 사회복지관 슈퍼바이저의 역량을 분석하기 위해 포커스 그룹, 델파이 설문, 사회복지관 사회복지사 설문조사방법을 사용하였다. 연구단계와 방법 그리고 참여자들은 다음의 [표 1]과 같다.

표 1. 조사방법 및 참여자

방법 및 내용	참여자
·포커스그룹 : 슈퍼바이저 역량 내용의 탐색	·슈퍼바이저수퍼바이저 집단구성 7명 선정 내용토의
·델파이 2라운드 : 슈퍼바이저 역량 내용의 적절성 확인 검증	·학계 및 현장전문가 20명 설문 실시 1라운드 내용분석, 2라운드 기술통계 실시
·설문조사 : 슈퍼바이저 역량의 보유수준 파악, 개발된 역량내용의 타당성을 확보	·서울 사회복지관 1년 이상 경력의 사회복지사 설문조사 실시(213명)

본 연구에서 이렇게 3가지 연구방법을 사용하는 이유는 한국 상황에서 슈퍼바이저의 역량모델이 부재한 상황에서 사회복지관 슈퍼비전과 관련 있는 이해당사자들의 의견을 다양하게 수합할 필요가 있었기 때문이다.

1.1 포커스그룹인터뷰 참여자

포커스그룹은 슈퍼바이저에게 필요한 역량을 탐색하기 위해 활용하였다. 포커스그룹 참여자들은 사회복지관에서 근무하고 있는 슈퍼바이저 3인, 슈퍼바이저 4인이며 자유로운 토론을 위해 동일 기관의 슈퍼바이저와 슈퍼바이저가 아닌 각각 다른 기관에서 근무하는 슈퍼바이저와 슈퍼바이저를 선정하였다. 슈퍼바이저들은 10년 이상의 사회복지실무경력자이고 슈퍼바이저들은 5년 이하의 실무경력을 가지고 있었다. 슈퍼바이저들은 모두 대학원졸업 이상의 학력이었고 슈퍼바이저들은 1명이 대학원과정이고 3명은 학부졸업자였다. 성별은 모두 여성이었고 슈퍼바이저들은 연령이 모두 30대이고 슈퍼바이저들은 20대였다.

1.2 델파이 설문 참여자

연구의 2차 과정인 델파이 설문은 이러한 포커스 그룹 도출 내용을 전문가 20명에게 내용 적절성을 검증하고 역량 내용을 보완할 목적으로 활용되었다. 델파이 참여자는 10년 이상 사회복지관에 근무하면서 5년 이상의 슈퍼비전 경험이 있는 석사학위 이상의 사회복지관 슈퍼바이저이거나 사회복지관근무경력 내지 운영자문 경험 등이 있어 사회복지관과 슈퍼비전에 대한 이해가 높은 박사과정 이상의 학계 전문가 총 20명을 선정하였다. 현직 사회복지관 슈퍼바이저들은 모두 5년 이상의 슈퍼비전 실행 경력을 가지고 있었고 평균 8.8년 동안 슈퍼비전을 제공하였다. 사회복지관 슈퍼바이저들의 평균 근무연한은 13.6년이였다. 참여자 중 10명은 학계 전문가로서 현직교수이거나 강사였고 이중 5명은 슈퍼비전 관련 연구를 수행했거나 관련과목을 강의하고 있는 참여자였다. 학계 전문가들의 경우도 모두 사회복지관 근무경험이 있었으며 평균 8.6년의 실무경력이 있었다. 델파이 전문가의 연령은 50대가 2명, 30대가 6명이었고 40대가 12명으로 가장 많았다. 학력에 있어서 박사학위자는 8명, 박사과정자는 5명, 석사학위자는 7명으로 모두 석사이상의 학력이었다. 1, 2라운드 설문은 신속한 전달과 의사소통을 위해 이메일(e-mail)로 전송·회수되었으며 1, 2라운드 모두 20명 전원이 질문에 응답해 주어 응답과 회수율은 100%이다.

1.3 사회복지관 사회복지사 설문조사 참여자

연구의 3차 과정인 사회복지관 사회복지사 설문은 최종적으로 개발된 역량내용의 타당성을 더욱 확보하고 실제 슈퍼비전의 참여자들인 사회복지관 사회복지사들(슈퍼바이저와 슈퍼바이저 당사자들)의 의견을 최종 확인할 목적으로 실시되었다. 설문조사는 2006년 10월 시점에서 사회복지관협회에 소속되어 있는 서울지역 94개 사회복지관을 표본 틀로 하여 진행되었다. 전체 서울시 사회복지관 가형(42기관), 나형(48기관), 다형(4기관)의 수에 따라 적절히 안배(가형 10기관, 나형 11기관, 다형 4기관)하였고 사전연락 시 설문조사에 협조하겠다고 뜻을 밝힌 25개 복지관을 대상으로 실시되었다. 본 연구에서 설문조사 참여자는 사회복지관에서 '1년

이상 근무한 사회복지사'를 표본으로 하였는데 이는 적어도 수퍼비전을 이해하기 위해서는 1년간의 기관에서의 수퍼비전 경험이 필요하다고 판단하였기 때문이다. 전체 설문자료수집기간은 2006년 10월 1일부터 11월 15일까지 진행되었다. 전체 설문배포 총 263부 중 228부가 회수되어 회수율은 86.7%이었다. 회수된 설문지 228부 중 분석에 사용하기 어려운 15부를 제외하고 총 213부를 최종 분석에 활용하였다. 전체 설문참여자의 일반적 사항에 관련된 내용은 [표 2]와 같다.

표 2. 사회복지관 설문 참여자의 일반적 사항

구분	범주	빈도	%	구분	범주	빈도	%
연령	20대	99	46.5	종교	기독교	133	62.4
	30대	89	41.8		불교	7	3.3
	40대	9	4.2		천주교	31	14.6
	50대	3	1.4		없음	31	14.6
	무응답	13	6.1		기타	3	1.4
학력	사회복지학부졸업	127	59.6	직위	사회복지사	101	47.4
	석사과정졸업	58	27.2		선임, 대리	56	26.3
	타전공과	14	6.6		과장	37	17.4
	석사과정졸업	5	2.3		부장	12	5.6
	박사과정졸업	4	1.9		기타	4	1.9
기타	4	1.9	무응답	9	4.1		
무응답	5	2.3					
결혼 상태	미혼	120	56.3	성별	여성	138	64.8
	기혼	89	41.8		남성	68	31.9
	무응답	4	1.9		무응답	7	3.3
실무 경력	1년-3년미만	80	37.6	역할 여부	수퍼바이저	73	34.3
	3년-5년미만	39	18.3		수퍼바이저	140	65.7
	5년-7년미만	40	18.8				
	7년-10년미만	25	11.7				
	10년 이상	24	11.3				
무응답	5	2.3					

조사대상자의 연령은 20대와 30대가 전체의 88.3%로서 대다수를 차지하고 있고 여성이 전체의 64.8%였다. 학력은 59.6%가 사회복지학부를 졸업한 것으로 나타났고 석사과정 이상의 학력을 가진 대상자도 37.1%나 되는 것으로 나타나 사회복지계의 전반적인 고학력 추세를 반영하고 있다. 직위에 있어서는 일선사회복지사가 47.4%로 가장 많은 것으로 나타났다. 본인이 수퍼바이저로서의 역할을 맡고 있는 가 아닌가에 대해 전체의 34.3%가 수퍼바이저 역할을 담당하고 있는 것으로 나타났다.

2. 조사도구 및 분석방법

2.1 설문내용구성

설문내용은 선행연구와 포커스그룹 및 델파이 설문 분석결과를 통해 도출된 내용을 종합하여 정리하였다. 본 포커스 그룹 인터뷰는 각 참여자들의 인식이나 경험에 대한 논의보다는 수퍼바이저 역량의 지식, 기술, 태도 및 가치 하위영역의 내용들을 정리하는 데에 집중하였다. 포커스 그룹 인터뷰의 주요내용은 다음의 [표 3]과 같다.

표 3. 포커스 그룹 인터뷰 내용분석 결과

상위 범주	범주	개념
수퍼바이저 역량 영역	지식 역량	사회복지실천 관련지식, 조직운영 및 리더십관련 지식, 수퍼바이저 및 수퍼비전 관련 지식
	기술 역량	인간관계 및 의사소통기술, 직무조정, 모니터링 및 평가기술, 수퍼바이저 이해 및 학습진단 기술, 정보수집과 팀운영 기술
	태도 역량	수퍼바이저 자신의 학습노력, 수퍼비전 준비, 수퍼바이저에 대한 수용적이며 일관성 있는 태도, 본인의 직무수행에 대한 태도, 인격적 자질과 성향, 직무경험과 능력

델파이 설문은 총 2라운드 진행되었는데, 2라운드 설문결과를 통해 사회복지관 실무자 설문내용 문항으로 최종 개발되었다. 제시된 문항 모두 4.0이상의 평균값이고 표준편차도 1.0이하로서 의견의 일치도를 보여 14 문항 모두 채택되었다.

델파이 2라운드에서 가장 높은 필요도로 나타난 것은 수퍼바이저 자신의 자아인식(4.80), 클라이언트체계에 대한 개입방법 이해(4.75), 사회복지 윤리, 가치에 대한 이해(4.75)였다. 기술영역에서 제시된 문항 모두 4.0이상의 평균값이고 표준편차도 1.0이하로서 15문항 모두 채택되었다. 가장 높은 필요도로 나타난 것은 사회복지 전문적 실천기술(4.80), 의사소통(4.75), 갈등중재기술(4.65)이다. 태도영역도 4.0이상의 평균값과 1.0이하의 표준편차 결과로 14문항이 채택되었다. 가장 높은 결과로 나타난 것은 윤리적 태도(4.75), 직무에 대한 책임감(4.65), 일관성(4.65)이었다.

최종적으로 사회복지관 사회복지사들을 대상으로 수퍼바이저에게 필요한 역량 필요도와 보유도를 분석하

기 위해 개발된 설문문항은 총 63문항이며 영역별 설문 내용 선정근거는 다음의 [표 4]와 같다.

표 4. 사회복지관 실무자용 설문내용 구성

영역	문항수	선정기준(근거)
수퍼바이저역량	지식영역 14문항	포커스그룹, 델파이 설문, 김경실[25] Dye and Borders[26]
	기술영역 15문항	포커스그룹, 델파이 설문, Dunn[38]
	태도영역 14문항	포커스그룹, 델파이 설문, Dunn[38], Munson[21]
기타	일반적 사항 20문항	김경희[25]

본 설문조사에서는 수퍼바이저가 보유하고 있는 역량의 수준을 묻는 보유수준과 수퍼비전을 위해 필요로 하는 정도를 선택하는 중요도와 필요도의 2가지 기준을 가지고 설문조사를 실시하였다. 중요도, 숙달도는 일반적으로 교육수요 분석 및 직무분석을 위해 사용하는 기준이며 문수정·김계현[37], 조성우[18]의 연구에서도 이러한 기준을 사용하였다.

중요도는 직무를 성공적으로 이끌기 위해 이 능력이 필요한 정도이고 숙달도란 직무수행에 대한 개인의 능력 정도 즉, 직무자의 보유수준과 숙련성을 의미한다. 이러한 기준은 각각 교육과정개발을 위한 다른 방향을 제시하고 있기는 하지만 가장 욕구가 높은 내용을 도출할 시에는 두 기준의 차이를 분석하여 그 차이가 높은 것을 시급한 교육욕구로 제시한다.

2.2 신뢰도 및 요인분석 결과

사회복지사 설문조사에서 사용한 척도들의 신뢰도 검증과 요인분석 결과는 [표 5]와 같다.

표 5. 신뢰도 및 요인분석 결과

	신뢰도	하위차원 구성 및 신뢰도	KMO	Bartlett검정	총분산	
지식	.924	기관 및 지역사회 8문항	.880	.913	.000	58.13%
		실천개입 및 수퍼비전 지식 6문항	.855			
기술	.936	관계 및 의사소통 7문항	.917	.939	.000	58.13%
		실천개입 및 직무검토, 지원 8문항	.889			
태도 및 가치	.953	수퍼바이저 태도역량 14문항	.948	.935	.000	62.6%

최종 개발된 사회복지관 실무자용 설문지 각 척도의 신뢰도 검증을 위하여 Cronbach's alpha계수로 문항간의 내적 일관성을 확인하였다. Cronbach's alpha계수는 그 평가기준을 보통 .7 이상을 적용하고 있는데, 본 연구에서는 전체적으로 .8 이상으로 나타났다. 또한 본 연구에서 개발하여 사용한 각 척도의 요인분석을 실시하였다. 요인의 수를 아이겐 값 1.0을 기준으로 요인을 산출하고 요인을 직교회현의 베리맥스(Varimax)방식으로 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인분석결과 각 문항에서 표준형성 적절성의 KMO 측도가 모두 .6이상이고 바르레트(Bartlett) 구성형 검정의 유의확률이 $p < .001$ 수준에서 모두 유의하게 나타났다. 각 척도에서 아이겐 값 1.0이상의 요인들이 전체자료를 설명하는 총분산은 모두 50%이상인 것으로 나타났다.

2.3 분석방법

분석은 spss pc+(ver12)에 의해 주로 빈도분석과 표준편차의 기술통계를 활용하였다. 사회복지관 사회복지사 설문조사는 개발된 수퍼바이저 역량 내용을 최종 확인하고 내용에 대한 일치도와 우선순위를 확인하는 목적으로 실시되었기 때문에 분석은 평균과 표준편차, 우선순위 제시에만 집중하였다. 부분적으로 직위와 경력, 성별 등에 따른 역량의 차이를 알아보기 위해 차이검증을 실시하였다. 설문조사에서 사용된 각 척도의 신뢰도를 알아보기 위해 신뢰도계수를 알아보았고 설문 세부영역에 대한 확인을 위해 요인분석을 실시하였다.

IV. 연구결과

1. 지식역량 분석 및 필요도와 보유도의 차이

먼저 수퍼바이저 지식역량의 분석결과를 살펴보면 다음의 [표 6]과 같다. 수퍼바이저에게 필요한 지식역량 상위 3순위로는 프로그램 계획, 실행 및 효과성 평가 제반 지식(4.56), 수퍼바이저 직무전반에 대한 이해(4.54), 수퍼비전에 대한 지식(4.53)인 것으로 나타났다. 지식역량의 전체 평균은 4.44점이고 전체 세부항목이 4.0이상으로 필요성이 높게 나타나 14문항 모두 채택되었다.

지식 역량보유수준 분석결과 상위 3순위로 기관의 사명·철학·구조·재정 등 대한 이해(4.14), 슈퍼바이저 직무전반에 대한 이해(4.03), 프로그램 계획, 실행 및 효과성 평가 제반 지식(4.00). 지역사회 및 서비스전달체계에 대한 이해(4.00)인 것으로 나타났다. 이러한 영역에 있어서는 현 사회복지관 슈퍼바이저들이 어느 정도의 역량을 갖추고 있는 것으로 나타났다. 현 역량보유수준이 낮은 영역은 리더십 관련 지식(3.69), 슈퍼바이저 자신의 강·약점, 편견 등에 대한 자기인식과 과학적 지식(3.70), 관련 국가, 지방단위 복지정책에 대한 이해(3.70)인 것으로 나타났다.

표 6. 슈퍼바이저 지식역량

내 용	필요도	보유도	필요도 -
	평균(SD)	평균(SD)	보유도
1) 기관의 사명철학구조 재정 등 대한 이해	4.45(0.62)	4.14(0.71)*	0.31
2) 조직운영 및 분석기법 등 조직 관리 지식	4.38(0.60)	3.83(0.79)	0.55
3) 직원경력개발 및 인적자원 체계구축 등 인사관리 지식	4.30(0.65)	3.75(0.84)	0.55
4) 슈퍼바이저 자신의 강약점, 편견 등에 대한 자기 지식	4.44(0.64)	3.70(0.85)	0.74*
5) 리더십 관련 지식	4.48(0.91)	3.69(0.85)	0.79*
6) 국가, 지자체 복지정책 이해	4.21(0.63)	3.70(0.76)	0.51
7) 지역사회, 서비스전달체계	4.45(0.62)	4.00(0.69)*	0.45
8) 사회복지동향과 변화추세	4.39(0.62)	3.87(0.74)	0.52
9) 프로그램 관리 지식	4.56(0.55)*	4.00(0.76)*	0.56
10) 인간행동 다양성과 클라이언트 특성 이해	4.44(0.65)	3.86(0.71)	0.58
11) 클라이언트 체계에 대한 개입 방법 지식	4.52(0.61)	3.89(0.71)	0.63
12) 사회복지 윤리, 가치 지식	4.45(0.69)	3.93(0.81)	0.52
13) 슈퍼바이저 직무전반 이해	4.54(0.60)*	4.03(0.78)*	0.51
14) 슈퍼비전에 대한 지식	4.53(0.61)*	3.77(0.75)	0.76*
전 체	4.44(0.46)	3.87(0.53)	0.57

*상위 3순위

그러나 필요도와 보유도의 차이가 가장 높게 나타나 시급히 개선이 요구되는 영역 상위 3순위는 리더십, 슈퍼비전지식, 슈퍼바이저 자신의 강·약점, 편견 등에 대한 자기 지식인 것으로 나타났다.

2. 기술 역량 분석 및 필요도와 보유도의 차이

슈퍼바이저 기술역량의 분석결과는 [표 7]과 같다. 슈퍼바이저 역량 필요도 상위 3순위로 경청·의사표현·의사전달 등 의사소통 기술(4.56), 긍정적 지지 및 격려 기

술(4.55), 조직상하 및 동료와의 관계형성 기술(4.55)로 나타났다. 슈퍼바이저 지식역량과 같이 기술역량도 전체평균이 4.37로서 모든 영역이 4.0이상으로 나타나 15 문항 모두 슈퍼바이저에게 필요한 역량으로 채택되었다.

표 7. 슈퍼바이저 기술역량

내 용	필요도	보유도	필요도-
	평균(SD)	평균(SD)	보유도
1) 슈퍼바이저 개인 성향 특성 이해	4.38(0.65)	3.79(0.84)*	0.59
2) 슈퍼바이저 교육적 진단 및 학습 계획 수립	4.24(0.68)	3.45(0.85)	0.79
3) 학습촉진 기술	4.11(0.70)	3.39(0.84)	0.72
4) 정보수집 기술	4.15(0.70)	3.74(0.76)	0.41
5) 직무분석업무분장과 조정	4.38(0.64)	3.70(0.90)	0.68
6) 각종 기록유지와 기록 능력	4.25(0.71)	3.85(0.86)*	0.40
7) 직무 모니터링 기술	4.30(0.65)	3.59(0.89)	0.71
8) 직원평가 기술	4.38(0.64)	3.61(0.84)	0.77
9) 팀워크 및 집단지도 기술	4.52(0.63)	3.63(0.95)	0.89*
10) 의사소통 기술	4.56(0.56)*	3.68(0.93)	0.88*
11) 긍정적 지지 및 격려 기술	4.55(0.64)*	3.77(0.98)	0.78
12) 조직상하 및 동료와의 관계 형성 기술	4.55(0.57)*	3.70(1.00)	0.85
13) 갈등 중재 기술	4.52(0.61)	3.48(0.96)	1.04*
14) 전문사회복지실천 기술	4.38(0.64)	3.88(0.67)*	0.5
15) 지역사회자원 분석 및 활용, 연계 기술	4.33(0.62)	3.76(0.75)*	0.57
전 체	4.37(0.47)	3.67(0.64)	0.7

*상위 3순위

슈퍼바이저 기술역량 보유수준 분석결과 상위 3순위로 개인, 집단, 조직 및 지역사회실천 등 사회복지 전문적 실천 기술(3.88), 각종 기록유지와 기록능력(3.85), 슈퍼바이저 개인 성향, 특성이해(3.79)인 것으로 나타났다. 현 기술 역량보유수준이 다소 낮은 영역으로는 학습촉진기술(3.39), 슈퍼바이저 교육적 진단 및 학습계획 수립(3.45), 갈등중재 기술(3.48)로 나타났다. 그러나 필요도와 보유도의 차이가 가장 높게 나타나 시급히 개선이 요구되는 영역 상위 3순위는 갈등중재기술, 팀워크 및 집단을 이끄는 기술, 의사소통기술인 것으로 나타났다. 전체 슈퍼바이저 역량 기술영역의 평균은 3.67이며 전체적으로 4점 이상의 보유수준으로 나타난 항목은 없었다.

3. 태도역량 분석 및 필요도와 보유도의 차이

슈퍼바이저 태도역량 분석결과를 살펴보면 [표 8]과 같다. 필요도 상위 3순위로 일관성(4.62), 다양한 의견개진 수용과 관점공유 등 개방적 태도(4.59), 공정한 처우(4.56), 직무에 대한 책임감(4.56)으로 나타났다. 슈퍼바이저의 지식, 기술 역량과 마찬가지로 14문항 모두 4.0 이상이며 전체 평균점수도 4.49로서 매우 높게 나타나 슈퍼바이저에게 필요한 태도 역량으로 채택되었다. 슈퍼바이저 태도역량 보유수준 분석결과 상위 3순위로 직무에 대한 책임감(4.20), 사회복지윤리 내재화 및 기관규정 준수 등 윤리적 태도(3.96), 진실함(3.92)인 것으로 나타났다. 현 역량보유수준이 다소 낮은 영역으로는 일관성(3.68), 슈퍼바이저 및 직무 어려움에 대한 수용, 기대유지 등 인내력(3.70), 슈퍼바이저 전문적 성장에 대한 신념과 헌신(3.71)로 나타났다.

그러나 필요도와 보유도의 차이가 가장 높게 나타나 시급히 개선이 요구되는 영역 상위 3순위는 일관성, 슈퍼바이저 및 직무 어려움에 대한 수용, 기대유지 등 인내력, 개방성인 것으로 나타났다.

표 8. 슈퍼바이저 태도 역량

내 용	필요도	보유도	필요도- 보유도
	평균(SD)	평균(SD)	
1) 공정한 처우	4.56(0.59)*	3.81(0.92)	0.75
2) 지속적, 적극적 학습 태도	4.41(0.68)	3.82(0.85)	0.59
3) 전문가로서의 지속적 성장 및 전문적 자아의 확립	4.39(0.62)	3.87(0.76)	0.52
4) 직무에 대한 책임감	4.56(0.62)*	4.20(0.81)*	0.36
5) 사회복지윤리내재화 및 기관규정 준수 등 윤리적 태도	4.45(0.66)	3.96(0.88)*	0.49
6) 슈퍼바이저 전문적 성장에 대한 신념과 헌신	4.45(0.70)	3.71(0.94)	0.74
7) 먼저 행동하고 노력하는 솔선수범	4.46(0.74)	3.82(0.98)	0.64
8) 협력 및 협동	4.46(0.68)	3.91(0.93)	0.55
9) 다양한 의견개진 수용과 관점공유 등 개방적 태도	4.59(0.57)*	3.80(0.94)	0.79*
10) 공감적 이해	4.51(0.66)	3.80(0.94)	0.71
11) 진실함	4.51(0.65)	3.92(0.99)*	0.59
12) 일관성	4.62(0.62)*	3.68(0.96)	0.94*
13) 슈퍼바이저 및 직무어려움에 대한 수용, 기대 유지 등 인내력	4.49(0.62)	3.70(0.86)	0.79*
14) 슈퍼바이저의 자율성에 대한 적극적 인정	4.44(0.66)	3.86(0.98)	0.58
전 체	4.49(0.51)	3.85(0.63)	0.63

*상위 3순위

전체 슈퍼바이저 태도역량의 평균은 3.85로서 상위 1순위의 영역을 제외하고는 4점 미만의 수준으로 나타나 전반적으로 슈퍼바이저의 역량 강화를 위한 가치 및 태도차원에서의 대안이 필요함을 알 수 있다.

4. 역량 보유도와 필요도의 차이검증 결과

슈퍼바이저의 역량 보유도와 슈퍼비전을 위한 필요도의 차이검증결과는 다음의 [표 9]와 같은데, 역량보유도와 필요도의 모든 영역에서 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이것은 전체적으로 슈퍼비전을 위해 모든 영역의 슈퍼바이저의 역량이 강화되어야 한다는 것을 의미한다. 슈퍼바이저를 훈련하는 과정에 있어서도 지식, 기술, 태도 역량 보유도에 있어서 지식은 3.87, 기술은 3.67, 태도는 3.85로서 지식과 태도적인 측면보다 기술적인 측면의 개선에 우선적으로 집중하여야 할 것으로 생각된다.

표 9. 역량 보유도와 필요도 차이검증 결과

영역	기준	평균(SD)	표준편차	t	P
1. 슈퍼바이저 지식역량	보유도	3.87(0.53)	.57	-13.32	.000***
	필요도	4.44(0.46)			
2. 슈퍼바이저 기술역량	보유도	3.67(0.64)	.71	-13.51	.000***
	필요도	4.37(0.47)			
3. 슈퍼바이저 태도역량	보유도	3.85(0.70)	.65	-11.78	.000***
	필요도	4.49(0.51)			

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

5. 일반적 특성에 따른 차이검증 결과

먼저 슈퍼바이저 역량 보유도의 경력에 따른 차이검증 결과를 살펴보면 실무경력에 따라 역량 보유도의 차이가 있는 것으로 나타났다. 슈퍼바이저의 지식(P=.010)과 가치 및 태도(P=.035)역량 보유도에 있어 실무경력이 7년 이상으로 많은 집단이 역량보유도가 높은 것으로 조사되었다. 성별에 따른 역량 보유도의 차이검증 결과, 기술역량의 하위요소인 관계 및 의사소통 기술 영역에서 여성슈퍼바이저의 보유도(P=.042)가 높은 것으로 나타났다. 슈퍼바이저의 역할어부에 따른 역량보유도 차이검증은 본 조사가 본인의 역량 보유도를 평가한 자료가 아니기에 실시하지 않았고 역량 필요도의 차이검증 결과를 [표 10]에서 제시하였다.

수퍼바이저 역할수행 여부에 따른 역량 필요도 차이 검증 결과는 [표 10]과 같다. 지식, 기술, 태도의 하위 역량의 필요도에 있어 차이가 없는 것으로 나타났다. 이는 본 연구에서 규명된 수퍼바이저의 역량내용들은 수퍼바이저의 역할수행여부에 관계없이 일반적으로 수퍼비전을 위해 필요하다고 인정되는 역량들이라는 것을 의미한다고 볼 수 있다. 다만, 지식역량 필요도의 차이 검증결과가 P값이 0.05에 근접하고 있어 요인분석 시의 하위영역에 따라 차이검증을 재실시한 결과, 실천 및 수퍼비전 지식 영역에서는 유의미한 차이($t=2.062$, $P=0.042$)가 있는 것으로 나타났다. 이는 실천 및 수퍼비전 지식 역량에 있어서는 수퍼바이저에 비해 수퍼바이저가 그 필요성을 더욱 인식하고 있다는 것을 의미한다.

표 10. 수퍼바이저 역할에 따른 차이검증 결과

영역	수퍼바이저 역할 여부	사례수	평균(표준편차)	t	P
1. 지식역량 필요도	수퍼바이저	73	4.52(0.40)	1.957	.052
	수퍼바이저	140	4.39(0.48)		
2. 기술역량 필요도	수퍼바이저	73	4.44(0.41)	1.476	.142
	수퍼바이저	140	4.34(0.49)		
3. 태도역량 필요도	수퍼바이저	73	4.57(0.48)	1.606	.110
	수퍼바이저	140	4.45(0.52)		

* $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

전체 대상(N=213)의 경력에 따른 역량 필요도 차이 검증 결과 유의미한 차이가 나타나지 않았다. 학력 및 성별에 따른 차이검증 결과에 있어서도 유의미한 차이가 없었다.

V. 연구결과 논의 및 고찰

본 연구의 주요결과를 토대로 사회복지관 수퍼바이저의 역량 개발과 역량강화 방향성에 관한 논의를 하자면 다음과 같다.

먼저, 수퍼비전에 대한 지식역량 보유도 분석결과, 전체 수퍼바이저 역량 지식영역의 평균은 3.87로서 상위 3순위의 영역을 제외하고는 4점 미만의 수준으로 나타나 전반적으로 수퍼바이저의 역량 강화를 위한 지식습

득차원에서의 대안이 필요함을 알 수 있다. 지식영역은 수퍼바이저로서 직접적인 수퍼비전을 제공하기 위해 필수적인 요소임에도 불구하고 보유수준이 낮게 나타나 지식습득을 위한 개인 및 기관차원의 전략이 필요하다고 판단된다. 인사관리 지식 또한 수퍼비전이 기관전체의 인사관리시스템과의 연동을 통해 보다 효율적으로 실천될 수 있음을 볼 때에 시급히 강화되어야 할 영역인 것으로 생각된다.

둘째, 기술역량 분석결과, 전체 수퍼바이저 역량 기술 영역의 평균은 3.67이며 전체적으로 4점 이상의 보유수준으로 나타난 항목이 전무하였고 수퍼비전을 제공하기 위해 요구되어 지는 기술 역량 보유수준은 지식 및 태도 영역에 비해 낮은 것으로 나타나 기술영역을 더욱 강화하기 위한 실질적인 대안이 시급함을 알 수 있다. 특히, 기술 역량 요소는 지식 습득을 통해 현장에서 적용되고 구체화되어야 수퍼비전 역량으로 보유될 수 있음을 볼 때에 조직적 차원에서의 지속적인 관리방안이 요구되며 이를 위해 수퍼바이저들을 위한 수퍼비전과 교육 정책이 강화되어야 한다.

셋째, 가치 및 태도 영역과 관련하여, 가장 낮은 보유도이면서 필요도와 차이가 높게 나타난 영역은 일관성으로, 수퍼바이저들은 수퍼바이저의 직무수행과 평가에 대한 일관적인 태도 부분에서 어려움이 있음을 알 수 있다. 수퍼바이저가 일관적이기 위해서는 기관의 방침과 규정에 대한 숙지, 전문직협회의 윤리와 규정에 대한 숙지 그리고 수퍼비전을 위한 사전 준비를 통해 지속적으로 일관성을 가지고 수퍼비전을 제공해야 할 것으로 판단된다. 또한 담당수퍼바이저들의 성장에 대한 신념과 책임을 가지고 보다 헌신하는 수퍼바이저로서의 노력 또한 더욱 강조되어야 할 것으로 생각된다.

기술, 지식, 태도 영역에 따라 역량을 분석한 선행연구[2][15]와 본 조사결과와의 공통점과 차이점을 분석해 보면, 지식역량은 프로그램기획과 관리, 리더십, 서비스제공 대상에 대한 이해가 공통적인 영역이었고 마케팅과 홍보, 사회복지관련 법과 동향, 인권보장과 옹호가 차이가 있는 영역이다. 본 결과는 위의 영역들보다 상대적으로 수퍼비전 실행을 위한 기초지식과 수퍼바이저 자신에 대한 이해 즉, 자기지식이 높게 나타났다.

기술역량은 전반적으로 의사소통, 팀워크 및 협력, 사례 관리, 지역사회연계기술이 공통적인 필요역량이었다. 본 결과는 의사소통의 세부 기술과 관계형성기술에 초점이 있었다. 태도역량은 선행연구들에서 스트레스내성, 자기개발, 업무추진력, 창의성, 전문적 자긍심이 높은 순위로 나타났고 책임감의 영역은 전체적으로 필요도가 높았다. 본 조사에서는 일관성, 공정성 등 슈퍼바이저에 대한 처우 관련 태도가 핵심역량으로 나타났다.

본 연구와 전체적으로 슈퍼바이저의 핵심역량을 다룬 선행연구[22-25] 결과에서 공통된 영역은 슈퍼비전 지식, 의사소통과 상담기술, 참여적인 태도 측면들이었다. 또한 일반적인 사회복지사의 역량에 관한 선행연구 [15][17]와 공통적으로 중요하게 나타난 역량은 프로그램 관리에 관한 영역이었다. 이러한 결과를 볼 때에 기본적으로 슈퍼바이저는 슈퍼비전에 관한 지식을 습득하고 개방적, 참여적인 태도로 직무를 수행하고 조직상 하에서 의사소통할 수 있어야 하며 부하직원의 성장을 확신하며 피드백을 제공하고 프로그램의 기획, 실행, 평가 전반의 관리능력이 확보되어야 함을 알 수 있다.

넷째, 역량보유도와 역량필요도의 차이가 매우 높게 나타난 것을 볼 때에 사회복지현장의 질적인 서비스제공을 위해서는 차이를 줄일 수 있는 다각적인 대안이 필요함을 알 수 있다. 또한 일반적 특성에 다른 차이점 중결과에서 실무경력이 높을수록 슈퍼비전의 역량이 높은 것을 볼 때에 사회복지관 전반적으로 근속연수를 높일 수 있는 방안을 마련하는 것이 필요하다고 본다. 개별사회복지관에 있어서도 결국 근무연한이 적절한 슈퍼바이저가 슈퍼비전을 맡는 것이 슈퍼비전의 궁극적인 목적 달성에 효과적이기 때문이다. 실무경력을 통해 역량이 높은 슈퍼바이저가 지속적으로 배출되지 않는다면 슈퍼비전을 통한 효과성과 효율성의 논의는 이루어질 수 없을 것이다.

VI. 결론 및 제언

본 연구는 사회복지관 슈퍼바이저의 핵심역량을 구명하고 각 역량의 보유도와 필요도는 어떠한지 살펴보

고 보유도와 필요도의 차이를 분석하여 슈퍼바이저의 역량 강화를 위한 대안을 모색하기 위한 것이다. 포커스 그룹 인터뷰, 델파이, 설문조사결과, 총 43개의 슈퍼바이저 역량이 규명되었다. 이러한 결과를 바탕으로 사회복지관 슈퍼바이저 핵심 역량 모델을 제시하면 다음의 [그림 1]과 같다. 슈퍼바이저의 핵심역량은 기본적으로 필요로 하는 슈퍼바이저 역량 중에서 필요도가 높은 상위순위 및 보유도와 필요도의 차이가 높아 역량강화가 요구되는 역량영역을 선정할 것이다.

슈퍼바이저의 핵심 역량			
영역	지식역량	기술역량	태도역량
역량 요소	프로그램 관리 지식	의사소통 기술	일관성
	슈퍼바이저 및 담당 직무에 대한 이해	긍정적 지지 및 격려 기술	개방성
	슈퍼비전 지식	조직 상하 및 동료와의 관계 기술	공정 처우
	리더십	갈등중재 기술	직무 책임감
	슈퍼바이저 자신에 대한 이해	팀워크 및 집단지도 기술	슈퍼바이저의 전문적 성장에 대한 신념과 헌신

그림 1. 슈퍼바이저의 핵심역량

앞서 살펴본 연구결과를 토대로 사회복지관 슈퍼바이저의 역량을 극대화하고 본 결과를 활용하기 위한 몇 가지 제언을 하자면 다음과 같다.

첫째, 사회복지관 슈퍼바이저 역량 중심의 교육과정 개발이 필요하다. 먼저, 슈퍼비전을 위해 가장 준비되어야 할 슈퍼바이저에 대한 기관내부 차원의 훈련과정 개발이 필요하고 보수교육이 제도화된 시점에서 슈퍼바이저들을 위한 외부교육과정도 역량중심으로 개발될 필요가 있다. 교육과정을 개발하는 데에 있어서는 중요도와 보유도에 있어서 가장 많은 차이를 나타내는 KSA(Knowledge, Skill, Attitude & Value)영역들을 중심으로 고려하는 것이 전략적이라고 판단된다. 또한 슈퍼비전이 효과적으로 이루어지기 위해서는 기본적으로 대학에 해당 교과목이 개설되어 일차적으로 학습이 이루어지는 것이 바람직하다. 또한 사회복지 전반의 교과목의 세부내용 구성에 있어서도 본 연구에서 취약하게

나타난 기술역량을 전반적으로 향상시킬 수 있는 커리큘럼 내용으로 개선 및 강화되어야 할 필요성이 있겠다.

둘째, 체계적인 단계별 교육과정이 마련되어야 한다. 슈퍼바이저의 숙련도에 따라 슈퍼바이저에 입문하는 초보슈퍼바이저를 위한 기초과정과 숙련 과정이 구조화되어야 하며 학력과 경력, 역량보유수준을 고려하여 기획될 필요가 있다.

셋째, 개발된 공통역량 내용은 슈퍼바이저의 기본역량을 스스로 평가하는 사정도구로 활용될 필요가 있다. 전문직으로서 사회복지직은 자신의 역량을 분석하고 스스로 자기개발을 위한 계획을 수립하고 지속적으로 학습할 수 있어야 한다. 본 역량 내용들은 슈퍼바이저 자신의 역량분석을 위한 사정틀로 활용될 수 있다.

넷째, 개발된 역량모델은 직원평가 즉, 슈퍼바이저에 대한 실질적인 직무평가 내용으로 활용되어 질 수 있다. 추후 각 역량별 측정 기준에 대한 구체적인 연구가 이루어진다면 슈퍼바이저 역할수행의 직무역량평가틀로 더욱 정교하게 사용될 수 있으리라 판단된다.

마지막으로 연구의 한계점과 차후연구 과제를 제시하자면, 먼저, 슈퍼비전이 슈퍼바이저와 슈퍼바이저의 상호작용 속에서 이루어지는 기제인 만큼 슈퍼바이저와 슈퍼바이저를 대응하여(Paired) 명확하게 상호관계와 역동을 평가하는 연구가 진행될 필요가 있다. 또한 본 연구는 서울지역에 소재한 사회복지관만을 조사하였으므로 조사결과를 사회복지관전체에 일반화하는 데에는 한계가 있을 수 있다. 차후, 사회복지관이 아닌 다른 영역, 분야에서의 연구와 지역적 특성을 반영하여 적용할 수 있는 보다 세부적인 역량 모델개발이 필요하다. 또한 슈퍼바이저의 숙련성(발달)에 따른 차별화된 슈퍼비전 내용을 연구하여 제시할 필요가 있고 슈퍼비전을 위한 훈련과정 개발에 관한 연구가 필요하리라 본다.

참 고 문 헌

- [1] http://www.kaswc.or.kr/introduction/introduction_01_3.php
- [2] 원영희, 안정선, 배진형, “사회복지사의 역량모델링에 근거한 학부교과과정 발전방안”, 한국사회복지교육, 제13호, pp.45-73, 2010.
- [3] 홍선미, 최명민, “사회복지교육 실태진단 및 사회복지교육의 질 관리 방안에 관한 탐색적 연구”. 한국사회복지교육, 제11호, pp.1-31, 2010.
- [4] 윤혜정, *지리적 슈퍼비전이 사회복지사들의 사기에 미치는 영향에 관한 연구*, 이화여자대학교 석사학위논문, 1997.
- [5] 이재용, *지리적 슈퍼비전과 사회복지사 소진과의 관계연구*, 가톨릭대학교 석사학위논문, 2001.
- [6] D. Bruce and L. Wright, "Using Community Input for the Curriculum Review Process," *J. of Social Work Education*, Vol.35, No.2, pp.275-288, 1999.
- [7] 김혜진, *슈퍼비전이 자기효능감 지각에 미치는 영향 연구*, 연세대학교 석사학위논문, 2005.
- [8] 문지은, *사회복지관의 슈퍼비전이 사회복지사의 전문직업성에 미치는 영향에 관한 연구*, 연세대학교 석사학위논문, 2004.
- [9] 성희자, *정신보건사회복지사의 자기효능감 향상을 위한 슈퍼비전 모형 탐색*, 경북대학교 박사학위논문, 2001.
- [10] J. W. Jeffreys, *The Impact of Supervision on Social Worker Perception of Self-Efficacy*, Ph. D. Dissertation State University of New York at Albany, pp.1-95, 2001.
- [11] 김경희, *사회복지관 사회복지사의 책무성에 영향을 미치는 변인*, 서울: 신앙과 지성사, 2002.
- [12] 김용일, 양옥경, *사회복지슈퍼비전론*, 서울: 양서원, 2002.
- [13] 최원희, *사회복지 슈퍼비전의 중요성공요인에 대한 델파이 및 AHP분석*, 서울여자대학교 일반대학원 박사학위논문, 2009.
- [14] 이태수, 이봉원, 안정선, “사회복지시설의 평생학습체계 구축 실태 및 활용방안 모색”, 한국지역사회복지학, 제25집, pp.245-271, 2008.
- [15] 안정선, 윤철수, *지역사회교육전문가의 수행역량 분석과 교육과정 개발 방향성에 관한 연구*, 한국

- 지역사회복지학, 제22호, pp.151-174, 2008.
- [16] 김성천, 유서구, “사회복지기관, 시설관리자의 보수교육 욕구에 관한 연구”. 한국지역사회복지학, 제25호, pp.31-49, 2009.
- [17] 한상미, 전진호, 김기덕, “실천현장에서 요구하는 신입사회복지사의 자질에 관한 연구 : 충남지역을 중심으로”, 한국지역사회복지학, 제25집, pp.1-30, 2008.
- [18] 조성우, “사회복지학 커리큘럼 타당도 개선을 위한 사회복지사의 실천과업 및 능력분석”, 2006 한국사회복지학회 춘계학술대회 자료집, 2006.
- [19] A. Kadushin and Daniel Harkness., *Supervision in Social Work*. NY: Columbia University, 2002.
- [20] D. J. Pesut and C. A. Willaims, “The Nature of Clinical Supervision in Psychiatric Nursing: Survey of Clinical Specialists,” *Archives of Psychiatric Nursing* Vol.4, No.3, pp.188-194, 1990.
- [21] C. E. Munson, “Evaluation of Male and Female Supervisors”. *Social Work*, Vol.24, pp.104-110, 1979.
- [22] C. D. Stevens, J. P. Guthrie, and C. J. Coate. “Does Personality Predict Preferred Managerial Style? Evidence from New Zealand and United States,” *Asia Pacific J. of Human Resources*, Vol.40, pp.322-344, 2002.
- [23] E. L. Worthington and H. J. Roehlke, “Effective Supervision as Perceived by Beginning Counsellors in Training,” *J. of Counselling Psychology*, Vol.26, pp.64-73, 1979.
- [24] 강철희, 최소연, “사회복지수퍼비전의 방향 및 변인고찰 : 연구와 실천방향을 위한 논의”, 한국사회복지행정학, 제13호: pp.29-66, 2005.
- [25] 김경실, “효과적인 수퍼비전”, *인간이해*, 제20호: pp.1-15, 1999.
- [26] Dye, H. Allan and L. D. Borders, “Counseling Supervisors : Standards for Preparation and Practice,” *J. of Counselling & Development*. Vol.69, pp.27-29. 1990.
- [27] 김경희, 안정선, “수퍼바이저의 직무만족에 관한 연구”, *사회과학연구*, 제14편, 제2호, pp.360-451, 2006.
- [28] 이홍민, *역량 평가*, 리드리드 출판, 2009.
- [29] 박천오, 김상목, “정부산하단체 임원의 공통 직무수행역량 설정에 관한 연구”, *한국사회와 행정연구*, 제15권, 제1호, pp.1-25, 2004.
- [30] 김현주, 전상길, “역량기반인적자원관리의 적용에 관한 연구 : 한국기업을 위한 상황론적 접근”, *인사·조직연구*, 제14권, 제2호, 2006.
- [31] 정승수, *역량기반 인사관리 시스템의 발전방안 연구*, 한남대학교 일반대학원 박사학위논문, 2010.
- [32] T. Herdin and D. Stanley, *Job Roles in Human Services*, Vol.2, Social Worker. Task Analysis in Human Services Special Project., 1982.
- [33] Dalton, Bruce, Wright, and Lois, “Using Community Input for the Curriculum Review Process,” *J. of Social Work Education*, Vol.35, No.2, 1999.
- [34] Association of Social Work Boards Examination Program, *Analysis of the Practice of Social Work: Final Report*. Culpeper, VA: Association of Social Work Boards, 2003.
- [35] J. Damron Rodriguez, F. P. Lawrence, D. Barnett, and W. Simmons, “Developing Geriatric Social Work Competencies for Field Education,” *J. of Gerontological Social Work*, Vol.48, pp.139-160, 2006.
- [36] 이채욱, *사회복지사의 직무분석에 관한 연구 및 경력개발방안*, 서강대학교 공공정책대학원 석사학위논문.
- [37] 문수정, 김계현, “상담수퍼비전 교육내용 요구 분석”, *한국심리학회지 : 상담 및 심리치료*, 제12권, 제1호, p.1, 2000.
- [38] R. L. Dunn, *The Knowledge and Competencies of Effective School Counselor Supervision*, Ph.

D. dissertation Ohio State University, 2004.

저 자 소 개

안 정 선(Jeong-Sun Ahn)

정회원



- 1991년 2월 : 서울여자대학교 사회사업학과(문학사)
- 1995년 2월 : 서울여자대학교 일반대학원 임상사회사업전공(문학석사)
- 1995년 ~ 2006년 5월 : 태화기 독교사회복지관 사회복지사, 팀장

- 2007년 2월 : 서울여자대학교 일반대학원 사회복지행정전공(사회복지학박사)
- 2007년 5월 ~ 2009년 2월 : 태화사회복지연구소장
- 2009년 3월 ~ 현재 : 한국성서대학교 사회복지학전공 전임강사

<관심분야> : 사회복지수퍼비전, 프로그램 개발과 평가, 사회복지조직 인사관리

윤 정 혜(Jung-Hye Youn)

정회원



- 1986년 2월 : 서울여자대학교 사회사업학과(문학사)
- 1991년 2월 : 서울여자대학교 일반대학원 임상사회사업전공(문학석사)
- 2003년 2월 : 서울여자대학교 일반대학원 사회복지행정전공(사회복지학박사)

- 2010년 12월 현재 : 보건복지부 저출산고령사회정책실 사회복지사무관

<관심분야> : 사회복지전담공무원, 직무성과, 사회복지 전달체계