

[별첨5]

<목표 설정 방법 안내>¹⁾

1. 목표란?

- 목표를 설정하는 방법은 매우 다양하지만 여기에서는 산출목표와 성과목표로 설명하고자 합니다.
- 흔히 목표라 하면 성과목표를 이야기하는 경우가 많은데 “사업수행을 통해 달성하거나 변화시키고자 하는 바를 어느 정도까지 달성 또는 변화시킬 것인지를 적시한 것”을 의미합니다.
- 사업수행을 통해 달성하거나 변화시키고자 하는 바를 어느 정도까지 달성 또는 변화시킬 것인지를 적시한 것을 의미합니다.
예) 학교 밖 청소년의 자살충동을 10%p 감소시킨다.
- 이는 사업대상에게 대해 인적·물적 자원과 시간비용을 투입하여 성취하고자 하는 바를 말합니다.
예) 자살충동 감소 프로그램에서 사회복지사와 심리치료사가 협동으로 주 1회 집단프로그램을 4개월동안 운영하여 참여 청소년의 자살충동 정도의 평균을 낮춘다.

2. 산출목표란?

- 산출목표는 성과목표 달성에 기여하는데 필요한 수단적 성격의 목표를 말합니다.

3. 산출목표로 설정될 수 있는 것은?

가. 활동(Activities)에서 기재한 사업내용을 실제로 수행한 것

- 예를 들어 주 2회 A프로그램을 실시하겠다는 것은 활동내용이지만, 실제 주 2회 실시한 것은 산출로 간주될 수 있습니다.

나. 활동(Activities) 결과, 프로그램 공급자(기획자)가 마음대로 하기는 어렵지만 실제 성과목표를 달성하는데 반드시 필요한 목표치인 경우

- 예를 들어 A프로그램의 출석유지율을 90% 이상 유지한다는 목표는 공급자가 임의로 조작할 수 없고 참석자가 꾸준히 A프로그램에 나와야 가능한 것입니다. 아울러 출석률이 낮으면 출석한 사람이 아무리 A프로그램으로 인해 긍정적인 변화가 있었다 하더라도 이는 참여인원의 일부에 불과한 것이므로 의미가 반감되고 이로 인해 성과목표를 충분히 달성했다고 보기 어렵기 때문에 출석유지율은 매우 중요한 산출목표로서 다루어질 수 있습니다.

다. 실제 쓰임새

- 첫 번째의 예로는 “A프로그램 주 2회 실시”를 들 수 있으며, 두 번째의 예로는 프로그램 탈락률, 프로그램 출석률 등을 들 수 있습니다.
- 하지만 첫 번째의 경우는 활동(Activities)에서 정한 내용을 큰 외부적 영향이 없으면 보통 그대로 시행하므로 주요한 산출목표로 정하지 않고 대부분 두 번째를 주요한 산출목표로 설정하게 됩니다.

1) 온라인 배분신청 사이트(<http://proposal.chest.or.kr>)-자료실 내 ‘[참고자료]사회복지공동모금회 척도집’ 참고

4. 성과목표란?

- 성과목표란 인적·물적 노력과 시간을 조직·투여하여 최종적으로 달성하고자 하는 목표를 말합니다.

5. 성과목표로 설정될 수 있는 것은?

- '어떤 성과목표를 설정할 것인가'는 전적으로 그 사업이 지향하는 가치와 대상, 사업내용과 밀접하게 관련되어 있습니다.
- 그러므로 '목표설정은 이래야 한다, 저래야 한다'고 말하는 것은 매우 위험합니다. 이를 감안하면서 여기에서 배분신청서 작성자가 목표를 설정하는데 따른 막연함을 덜어줄 목적으로 몇 가지 기준을 이야기하면 아래와 같습니다.
- 성과목표의 차원과 초점은 매우 다양하게 설정될 수 있습니다.²⁾

분류	초 점	예 시	비 고
개인차원	내적기능 향상	· 자아존중감 향상 · 우울 감소 등	척도 사용
	인 식	· 차별에 대한 인식 · 요양보호사의 전문성 인식 · 제도적 환경변화에 대한 사회복지관의 인식 ³⁾ · 인식에 대한 다양한 질적 연구 ⁴⁾	척도 사용 인터뷰 실시
	태 도	· 성역할 태도변화 · 어머니의 양육태도 등	척도 사용
	행 동	· 아동의 공격행동 변화 · 문제행동 변화 · 사회적 행동변화 · 건강행동 변화 · 노인의 운동행동 변화 등	척도 사용
사회차원	사회적 인식	· 지역사회 인식변화	
	지역사회	· 지역주민의 응집력 · 네트워크 강화 · 지역사회빈곤을 변화	과정평가 척도사용 네트워크분석

※ 아래로 내려갈수록 개인 내부에서 개인 외부로, 집단 및 지역사회로 확장

6. 목표를 설정함에 있어 고려해야 할 점은?

가. 목표 진술은 사업대상(사업참여자)과 사업내용이 연결되어 있다는 점입니다.

- 변화치는 사업대상에게 일어나는 것이며, 그러한 변화치는 사업을 실행한 결과로 나타나는 것이므로 사업내용은 목표에 대해 수단적 성격을 갖습니다.

예) 누구(사업대상)의 변화인가? 무엇을 통한 변화인가?(=어떻게 개입할 것인가? =어떤 내용의 프로그램을 동원할 것인가? 왜 A프로그램이 아니고 B프로그램을 활용하는가?)

2) 아래 표는 김상곤·최승희·안정선(2012) 「사회복지 프로그램 개발과 평가」의 내용을 참고하여 재구성하였음.

3) 조미형. 2011. “제도적 환경변화에 대한 사회복지관의 인식과 대응에 관한 연구”. 『한국사회복지행정학』. 13(1). 103-132. 동 논문에서 인식을 파악하기 위해 사회복지관의 관리자 100여명에 대해 설문조사 실시

4) 김주현. 2015. “한국 고령자의 연령차별 경험과 노년기 인식 질적 연구”. 『한국인구학』. 38(1). 69-104.

나. 흔히 SMART를 이야기합니다.

- SMART란 목표는 구체적으로(Specific), 측정가능하고(Measurable), 성취 가능한 것으로(Achievable) 설정되어야 하며, 결과 지향적이고(Result-Oriented), 시간 제약적인(Time-Bounded) 속성을 띠는다고 합니다.
- 하지만 이 모든 것의 최정점에는 '최종적인 결과로서 측정 가능해야 한다(Measurable)'는 것이 위치합니다.
 - 구체적이지 않으면 달성여부를 측정하기 어렵고, 성취 가능한 목표가 아니면 달성할 수가 없으며, 최종적인 결과가 아니면 중간단계에서의 달성치를 측정하게 되고 시간제한은 어떤 프로그램이든시간에 사업기간이 설정되어 있고 아울러 사업기간 외의 의미 있는 성과는 평가결과보고서에 담을 수 없기 때문입니다.

7. 물론 목표설정을 둘러싸고 다양한 의견이 존재합니다.

가. 어디가 최종적인 결과치인가?

- 각 성과는 단계적으로 나타나는데 어디를 최종적인 결과로 설정해야 하는지 애매할 경우가 있습니다. 이는 더군다나 시간제약성을 고려하면 내용상으로는 중간단계의 성과이지만 시간제약성 때문에 불가피하게 최종적인 결과로 내세우는 경우도 있습니다.
 - 예) 취업에 필요한 요리기술을 습득한다 → 한식조리자격증을 취득한다 → 요식업에 취업한다
- 어디까지를 목표로 설정할 것인지가 늘 논란이 됩니다. 하지만 이것은 프로그램 종료 전까지 달성할 목표치를 의미한다고 보면 종국적인 목표치라기보다는 사업기간 범위 내에서 달성할 수 있는 실질적인 목표치이어야 합니다.

나. 산출목표인가, 성과목표인가?

사업예시

- 중학생 10명에 대한 진로성숙도를 향상시키는 프로그램에서 사업담당자는 직업탐색, 진로탐색 등 다양한 세부프로그램을 기획하지만 이에 덧붙여 '학생에 대한 부모의 이해도 증진이 진로성숙도에 영향을 미친다'는 점에 착안하여 부모에 대한 세부프로그램도 기획하였다고 한다면,

목표의 성격은?

- 이 때 핵심참여자(중학생 10명)와 그 중학생의 부모는 주변참여자(간주될 수 있다).
- 그런데 자녀에 대한 부모의 이해도 증진이 산출목표인지, 성과목표인지 궁금해진다.
 - 최종적인 성과목표는 진로성숙도 향상이기 때문에 부모의 이해도 증진은 최종적인 성과목표로 보기는 어렵다. 진로성숙도 향상에 기여하는 중간목표(매개목표)이기 때문이다.
 - 그렇다고 하여 부모의 이해도향상은 통상 이야기하는 세부프로그램 시행횟수, 참여율이나 탈락률과는 다소 차원을 달리하는 것처럼 보이기 때문에 이들과 동급의 산출목표로 간주하기도 어색하다.

- 만약 부모의 자녀에 대한 이해도 증진을 산출목표로 간주하면 아래와 같습니다.

세부 사업내용	산출목표
1. 자기이해와 진로주체성 향상	1-1. 자기 이해와 진로주체성 프로그램 총 10회기 진행
	1-2. 동 프로그램 탈락률 5% 미만
2. 진로탐색 및 진로계획 설계	2-1. 자신의 주도적 활동에 따른 탐색활동 15회기 진행
	2-2. 진로계획 수립하기
3. 부모의 자녀 이해 증진	3-1. 개별상담 5회기 및 집단프로그램 5회기 진행
	3-2. 부모의 자녀에 대한 이해도 증진(10%p 증가)



성과목표
참여 학생의 진로성숙도를 향상시킨다.

- 만약 부모의 자녀에 대한 이해도 증진을 하위성과목표로 간주하면 아래와 같습니다.

세부 사업내용	산출목표
1. 자기이해와 진로주체성 향상	1-1. 자기 이해와 진로주체성 프로그램 총 10회기 진행
	1-2. 동 프로그램 탈락률 5% 미만
2. 진로탐색 및 진로계획 설계	2-1. 자신의 주도적 활동에 따른 탐색활동 15회기 진행
	2-2. 진로계획 수립하기
3. 부모의 자녀 이해 증진	3-1. 개별상담 5회기 및 집단프로그램 5회기 진행
	3-2. 동 프로그램 참여율 90%이상 유지



최종 성과목표	하위성과목표
참여 학생의 진로성숙도를 향상시킨다.	1. 참여학생의 진로주체성을 향상시킨다.
	2. 참여학생의 진로 및 직업탐색 능력을 향상시킨다.
	3. 부모의 자녀에 대한 이해를 증진시킨다.

다. 반드시 측정 가능해야 하는가?

- 측정 가능한 성과목표만 제시할 수 있게 되면 측정하기 어려운 많은 내용들이 여기에 표현되지 않을 경우 목표 수가 적거나 누락되는 경우가 발생한다는 것입니다.
- 특히 사업 기간 내에는 최종적인 목표치까지 도달하기 어렵고 목표치에 도달하는 과정, 변화의 과정에 놓이게 되는 경우 측정 가능한 양적목표를 고집하게 되면 목표로 설정하기 어렵고, 변화의 정도라도 보여주는 것이 허용된다면 질적 평가를 통해 어느 정도 가시화될 수 있습니다.

예) 중학생에 대한 진로탐색 지원 프로그램을 운영한 후 진로탐색과 관련한 자신의 상태변화를 가장 잘 나타낼 수 있는 전후 사진을 대조하고 이에 대한 자기설명을 덧붙이게 한 경우