

# 장애인보호작업시설의 조직특성과 조직몰입에 대한 사례연구

## Case Study on Organizational Characteristics and Organizational Commitment in Sheltered Workshops for the Disabled

신 현 석  
경남정보대학교 부교수

Shin hyun-suk  
Kyungnam College of Information & Technology,  
Subdivision of Social Welfare

### 요약

본 연구는 장애인보호작업시설의 조직특성과 조직몰입 유형에 대한 사례연구를 통하여 장애인보호작업시설 직원의 조직몰입에 미치는 영향을 분석하여 바람직한 조직문화를 구축하기 위한 방안을 제시하고자 한다.

## I. 서론

장애인보호작업시설은 보호된 작업환경에서 개별적 취업목표를 가진 작업지향적 재활시설로서, 장애인들이 정상적인 생활과 생산적인 취업상태를 발전해 나가도록 도와주는 작업경험 및 관련 서비스를 제공하는 시설이다 [1]. 이러한 상황에서 최근 사회복지시설은 성과 지향적 산출을 강조하는 공공 관리체계 하에서 서비스와 관련된 효과성을 요구받게 되었다[2]. 따라서 장애인보호작업시설의 직원은 조직의 특성 하에서 조직몰입을 도모하고 이는 장애인보호작업시설의 조직목표의 달성에 중요한 역할을 할 것으로 판단된다. 그러나 장애인보호작업시설의 직원들은 시설의 조직문화 내에서 직무와 관련한 다양한 스트레스 요인을 경험하게 되고 이와 같은 스트레스 요인들로 인해 직무만족이나 조직몰입도가 낮아져 사회복지조직의 효과성에 부정적인 영향을 미치고 있다.

이러한 상황에서 장애인보호작업시설의 조직특성과 직원의 조직몰입에 대한 사례연구는 양자의 관계정립을 구체적으로 파악할 수 있는 중요한 의의를 가진다고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 사례연구를 통하여 장애인보호작업시설의 조직특성이 직원의 조직몰입에 미치는 영향을 분석하여 장애인보호작업시설의 효율적 조직운동을 도모할 수 있는 방안을 제시하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 1. 장애인보호작업시설의 조직특성

장애인보호작업시설은 “일반적인 작업환경에서는 일하기 어려운 장애인들이 특별히 준비된 환경에서 직업훈련을 받거나 직업생활을 할 수 있도록 하는 시설”이다. 최근 이러한 장애인보호작업시설의 중요성이 인식되어 수

적, 재정적 지원 등의 전체적인 양적성장은 지속적으로 이루어지고 있으나, 장애인보호작업시설에서 종사하는 전문인력의 경우 2~3명 내외로써 다른 장애인복지시설에 비하여 현저히 작은 수이며, 업무에 있어서도 직업재활서비스 제공과 동시에 직업적응 훈련프로그램의 지원, 근로장애인의 임금향상을 위한 지속적인 일거리 확보와 행정사무의 업무를 보아야하는 조직특성을 지니고 있다[3].

Nelson(1971)은 장애인보호작업시설의 특징을 다음과 같이 몇 가지로 제시하고 있다. 첫째, 기본목적은 장애인에게 직업재활서비스를 제공하고 생산적인 과업을 창출하는 것이다. 둘째, 장애인의 이익창출을 위하여 다양한 직업재활사업을 개발해야 하는 과업을 지닌다. 셋째, 상품의 생산적 측면을 강조하는 고용역할과 훈련과 재활에 초점을 맞추는 운영적 측면의 이원성이라는 특징을 가진다[4].

### 2. 조직몰입

조직몰입은 장애인보호작업시설의 조직구성원을 유지하고 구성원의 성과를 향상시키기 위해 필수적인 부분이다. 조직몰입은 조직구성원의 행동양식을 결정하는 중요한 변수 중의 하나로서 일반적으로 개인과 조직을 일체로서 묶어주어 조직전체와 구성원 개인의 관계를 규정짓는 특성이라 할 수 있다.

첫째, 정서적 몰입(affective commitment)은 구성원이 정서적인 애착 때문에 조직에 계속 머물고자 할 때 발생한다. 이에 미치는 요인으로는 직무조건과 기대충족이다. 여기서 기대충족이란 직무가 구성원이 기대한 보상을 제공해 주는지의 여부를 말한다. 둘째, 지속적 몰입(continuance commitment)은 구성원이 혜택이나 임금이 필요하거나 혹은 다른 직무를 찾을 수 없어서 조직에 어쩔 수 없이 남아야 할 때 나타난다. 이에 미치는 요인들은 획득이득과 용이한 직무이다. 셋째, 규범적 몰입

(notmative commitment)은 구성원의 가치에서 비롯되는 것으로 구성원이 조직에 남아야 하는 이유가 남는 것이 옳기 때문이라고 믿는 것을 말한다. 이에 미치는 요인으로는 개인가치와 의무감이다. 여기서 의무감은 조직이 개인에게 준 도움을 말한다.

조직몰입에 대한 모형은 많은 선행연구자들에 의하여 제시되고 있으나, Meyer와 Allen의 모형은 대인서비스를 제공하는 사회복지영역에서 주요 연구의 분석틀로 평가받고 있다[5]. 따라서 본 연구에서는 대인서비스를 제공하는 장애인보호작업시설의 특성에 적합한 Meyer와 Allen의 모형, 즉 정서적 몰입, 지속적 몰입, 규범적 몰입을 연구의 분석틀로 사용하고자 한다.

### Ⅲ. 조직특성과 조직몰입의 사례 분석

#### 1. 조직특성과 조직몰입의 수준

본 연구는 장애인보호작업시설의 조직특성에 따른 직원의 조직몰입에 대한 사례분석을 위하여 3년 이상 근무한 직원 5명을 대상으로 기관의 동의를 얻어 질적 면접 조사를 실시하였다. 장애인보호작업시설은 부산경남 지역에 위치하고 있는 5개의 시설을 대상으로 하였다.

자료수집은 질적 면접방법으로서 반구조화된 질문지를 이용하였다. 본 연구의 자료수집은 2013년 3월 11일부터 3월 22일까지 진행되었고, 2차면접을 통해 진행되었다. 조사대상자 각자에게 1차 면접을 실시하고 부족한 점은 보충하여 2차 추가면접을 진행하였다. 1회의 면접은 30분에서 40분 정도 소요되었다. 그리고 면접은 시설 내 정해진 공간에서 진행하였다. 면접 진행은 직원을 대상으로 먼저 일반적인 사항에 대한 파악을 한 후, 이를 바탕으로 조직몰입에 영향을 미치는 조직특성 요인에 대한 질적 면접의 순서로 진행되었다.

#### 2. 조사결과 및 분석

장애인보호작업시설 조직특성에 따른 직원의 조직특성을 사례분석하기 위하여 5명의 직원과 질적 면접을 실시하였다. 조사 대상자들의 일반적인 특성을 요약하면 다음과 같다.

표 1. 조사대상자의 일반적 특성

사례	연령	성별	결혼상태	시설경력	비고
A	45	남	기혼	14년3개월	직업재활사2급
B	32	여	기혼	6년7개월	사회복지사1급
C	26	여	미혼	5년2개월	사회복지사2급
D	29	남	미혼	4년11개월	사회복지사2급
E	30	여	미혼	7년8개월	사회복지사2급

장애인보호작업시설의 조직특성 요인을 직원개발, 보상, 리더십 영역으로 구분하고, 이를 기준으로 질적 방법

을 이용하여 조직몰입에 미치는 요인에 대한 사례조사 분석을 한 결과를 요약해 보면 다음과 같다.

표 2. 조직특성과 조직몰입에 대한 사례분석

조직특성	조직몰입에 영향을 미치는 영역
직원개발	정기적 직원연수교육 (규범적 몰입) 직원 보수교육의 지속적인 참여 (지속적 몰입) 직원의 욕구에 따른 개별화된 교육 (정서적 몰입) 직원성장(편입이나 대학원 진학 등)을 위한 자율성 보호 : (정서적 몰입) 직무역량 강화를 위한 매뉴얼 구축 및 정기적 개선 (규범적 몰입)
보상	성과에 따른 보상시스템 구축 (규범적 몰입) 지속적인 관심과 정서적 보상 (지속적 몰입) 운영자와 직원간의 긍정적인 관계 형성 (정서적 몰입) 정기적 승진시스템 구축 (규범적 몰입)
리더십	시설장의 직원에 대한 세심한 관심 (정서적 몰입) 체계적인 슈퍼비전 체계의 구축 (규범적 몰입) 사회복지환경의 변화에 따른 변혁적 리더십의 구축 (지속적 몰입) 상하관계의 원활한 소통을 위한 시스템 구축 (규범적 몰입)

### Ⅵ. 결론 및 논의

본 연구 결과 장애인보호작업시설의 조직특성 요소들이 직원의 직무몰입에 유의미한 영향을 미친다는 사실은 직원개발, 보상, 리더십 강화 등이 직원의 직무몰입을 통한 조직 효과성의 향상에 중요한 부분임을 보여주고 있다.

따라서 장애인보호작업시설 직원의 조직몰입을 향상시키기 위하여, 첫째, 직원들의 소양과 능력을 개발하고 직무수행에 필요한 지식과 기술을 향상시키는 직원개발을 강화하고, 둘째, 관리자의 칭찬, 긍정적인 강화, 개인적 인정 등을 도모하고, 셋째, 조직의 목표달성을 위하여 효과적인 리더십을 가지고 조직관리를 하는 것이 필요하리라고 본다.

### ■ 참고 문헌 ■

- [1] R. M. Goldenson. Disability and Rehabilitation Handbook. (New York: Magraw-Hill, 1978)
- [2] Young, D. R. (2002), "The influence of business on nonprofit organizations and the complexity of nonprofit accountability: Looking inside as well as outside", The American Journal of Evaluation, 32(3), pp. 3-19
- [3] 최원호, "장애인직업재활시설의 종사자의 직무만족에 관한 연구", 동국대학교 행정대학원 석사학위논문, 2011.
- [4] Nelson, N. (1971). Workshops for handicapped in the Unite States, Springfield, IL: Charles C. Thomas.
- [5] Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991), "A three-component conceptualization of organizational commitment," Human Resource Management Review, 1, pp. 61-89.