

## 장애인직업재활시설의 내부고객지향성에 관한 탐색적 연구

신숙경<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>전주대학교 재활학과

### Exploratory Study on the Internal Customer Orientation of Vocational Rehabilitation Facilities for People with Disabilities

Suk-Kyung Shin<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Professor, Dept. of Rehabilitation, Jeonju University

**요약** 본 논문은 직업재활시설의 내부고객인 장애인의 관점과 비장애인 직원(사회복지종사자)의 관점으로 내부고객지향성 강화 전략을 모색하고 시설의 내부고객지향성과 성과 간의 관계에 대한 문헌연구를 통하여 장애인직업재활시설의 효율적인 운영 방안을 제안하였다. 이 과정에서 내부고객의 요구를 충족시키고 직무만족을 중심으로 한 서비스 제공이 조직의 전반적인 경제적 성과와 사회적 성과 향상에 어떠한 영향을 미치는지 관련 문헌들을 검토하였다. 이를 통해 직업재활시설이 직면한 도전과제를 극복하고 지속 가능한 발전을 이룰 수 있는 실질적인 전략을 도출하였다.

**키워드** : 장애인직업재활시설, 내부마케팅, 내부고객지향성, 사회적기업의 성과, 지속가능성.

**Abstract** This paper explores strategies to enhance internal customer orientation from the perspectives of both disabled clients and people without disabilities (social workers) within vocational rehabilitation facilities. It proposes efficient operational strategies for these facilities through a literature review on the relationship between internal customer orientation and performance. In this process, it examines how satisfying internal customer needs and focusing on job satisfaction in service provision impacts the overall economic and social performance of the organization. The study also identifies practical strategies that can help vocational rehabilitation facilities overcome challenges and achieve sustainable development.

**Key Words** : Vocational Rehabilitation Facilities for PWD, Internal Marketing, Internal Customer Orientation, Performance of Social Enterprises, Sustainability.

This paper was conducted with the support of the Jeonju University sabbatical year research grant in 2021.

\*Corresponding Author : Suk-Kyung Shin(africarogo82@jj.ac.kr)

Received June 24, 2024

Revised July 22, 2024

Accepted July 23, 2024

Published July 28, 2024

## 1. 서론

장애인 고용은 장애인이 경제적으로 자립할 수 있는 기회를 제공함으로써, 그들의 자신감을 증진시키고 사회적 역할 수행을 촉진한다. 이는 장애인 개인의 삶의 질을 향상시키는 것뿐만 아니라, 사회 전반의 포용성을 증진하는 데 기여한다[1]. 다시 말해 장애인 고용이 단순히 일자리 제공을 넘어 사회 구성원으로서의 완전한 참여를 가능케 하며 개인의 삶의 질을 향상시키며 사회 전체의 다양성과 통합성을 강화한다는 의미이다[2-3]. 또한, 장애인의 경제 활동 참여는 사회 전체의 경제적 부가 가치를 증가시키고, 사회적 비용을 절감시킨다[4].

장애인 직업재활시설(이하 직업재활시설 혹은 시설)은 장애인근로사업장, 장애인보호작업장과 장애인직업적응훈련시설의 3개 유형으로 그 기능과 역할 또한 약간 상이하지만 장애인 고용에 있어 핵심적인 기능을 수행한다[5,6]. 또한 시설은 장애인의 사회적 통합과 경제적 자립을 촉진하는 데 중요한 역할을 하고 있고, 장애인 맞춤형 직업훈련과 근로 기회를 제공하여 향후 노동 시장에서 그들이 경쟁력을 갖출 수 있도록 돕는다[5]. 이 과정에서 직업재활시설은 장애인의 직무 기술과 능력 개발을 촉진하고, 이를 통해 그들이 사회적으로 의미 있는 임무를 수행하며 경제적 자립을 달성할 수 있도록 한다[6]. 하지만 직업재활시설은 시설의 특성상 노동력에 있어 상대적으로 불리한 장애인들이 다수 생산에 참여하고 시설 경영의 경험이 부족한 사회복지 종사자들에 의해 경영됨으로써 많은 수익창출을 기대하기 어려운 구조를 가지고 있다. 따라서 국가 및 지자체의 지속적 재정적 지원이 필요한 상황으로, 장애인 특히 중증장애인의 고용과 자립을 위하여 직업재활시설의 지속가능성에 대한 연구는 다양한 측면에서 다루어져야 한다[3].

그 중 하나가 내부고객지향성과 성과 간 영향에 대한 연구이다. 직업재활시설의 내부고객지향성은 이 시설들이 제공하는 서비스의 질과 효율성을 극대화하는 핵심 요소이며 조직의 지속가능성을 강화하는데 중요한 역할을 한다[6,7]. 또한 내부고객지향성은 직원과 장애인 이용자들이 필요로 하는 서비스를 적절히 제공하는 데 초점을 맞추며, 이는 서비스의 질적 향상과 장애인의 직업재활 성공률을 높이는 데 기여한다[8].

장애인 직업재활시설의 내부고객은 다른 조직과는 다른 특성을 보인다. 일반적인 서비스기업에서의 내부고객

은 주로 고객접촉점에 있는 현장종업원이며 사회복지시설의 내부고객은 사회복지종사자이지만 직업재활시설은 서로 다른 직무 특성과 욕구(needs)가 있는 두 집단, 즉 서비스 및 재화를 생산하는 장애인 근로자(혹은 훈련생)와 이들을 훈련시키고 프로그램을 지원하며 유·무형생산품의 기획부터 판매에 관여하는 비장애인 사회복지종사자이다. 직업재활시설과 유사한 조직인 장애인고용 사회적기업이 내부고객지향적 전략을 채택할 때, 경제적 성과뿐만 아니라 사회적 성과에서도 좋은 결과를 가져 온다는 보고가 있다[9,10]. 또한 내부고객지향성은 직원들의 만족도와 조직에 대한 충성도를 높이며, 이는 사회적 목표의 효과적인 달성으로 이어진다[9,10]. 직원들이 조직의 사회적 목표를 내재화하고, 이를 자신의 일과 연결시킬 때 더 높은 참여와 성과를 보이는 것으로 나타났다[11].

이에 본 연구는 우선 직업재활시설의 내부고객인 장애인의 관점과 비장애인 직원(사회복지종사자)의 관점으로 내부고객지향성 강화 전략을 모색하고 시설의 내부고객지향성과 성과 간의 관계에 대한 문헌연구를 통하여 직업재활시설의 효율적인 운영 방안을 제안하고자 한다. 이를 통해 직업재활시설이 직면한 도전과제를 극복하고 지속 가능한 발전을 이룰 수 있는 실질적인 전략을 도출할 것이다.

## 2. 직업재활시설의 내부고객지향성 강화 전략

2023년 직업재활시설 실태조사에 따르면 2022년 12월 기준 전국 792개소가 운영되고 있고, 약 2만여 명의 장애인과 5천여 명의 사회복지종사자가 근무하고 있다(한국장애인개발원, 2023). 직업재활시설은 장애인고용과 자립이라는 사회적 목표와 수익 창출이라는 경제적 목표를 지향하는 조직이다[5,13-15]. 이러한 하이브리드적 특성을 가지고 있는 직업재활시설에서 내부고객지향성을 적용하면, 직원들(장애인과 종사자)의 만족도와 동기 부여가 증진되어 조직의 사회적·경제적 목표 달성에 긍정적으로 기여할 수 있다[13].

내부고객지향성은 조직 내 구성원, 즉 직원들을 외부 고객처럼 대우하며 그들의 요구와 만족을 최우선적으로 고려하는 경영 철학이다[16]. 이 접근법은 조직 내에서 직원들의 만족과 복지를 중시하며, 직원들의 적극적인 참여를 유도하고 이직률을 감소시켜 조직의 전반적인 성과를 향상시키는 데 중요한 역할을 한다[9-11]. 이 개념은 특

히 서비스 마케팅 이론에서 그 중요성이 강조되며, 직원의 만족이 최종적으로 고객의 만족으로 이어지고, 이는 조직의 이익 증대로 연결된다는 서비스 이익 사슬(Service-Profit Chain) 이론에 근거를 두고 있다[17]. 따라서 직업재활시설은 서로 다른 내부 고객 간의 상호작용과 협력을 통해 운영되고 있으며, 복지 서비스 제공과 동시에 상품 및 서비스의 생산을 통한 수익 창출이 요구된다. 이에 내부 마케팅에 대한 체계적인 탐색은 경영 성과에 결정적인 영향을 미치며 이는 다른 어떤 조직보다도 직업재활시설에 있어 중대한 요소로 작용한다.

직업재활시설에서 내부고객으로 간주되는 장애인과 비장애인 직원들의 욕구는 그들의 역할과 서비스 수혜 방식에 따라 상이하며 내부고객지향성을 강화하기 위한 전략 또한 다를 수 있다. 그러므로 이들의 요구를 명확히 이해하고 적절하게 대응하는 것은 시설의 지속가능한 경영과 직업재활 서비스의 질을 결정하는 중요한 요소가 될 것이다.

## 2.1 장애인이용자 측면

직업재활시설에서 내부고객지향적 전략을 적용하는 것은 장애인 훈련생이나 근로자들이 직업적으로는 물론 개인적 성장을 이루며, 그들의 잠재력을 최대한 발휘할 수 있도록 돕는 중요한 접근법이 된다. 이러한 전략은 이해당사자들의 필요와 욕구에 기반하여 그들의 삶의 질과 직업적 만족도를 높이는 데 목적을 둔다[13,18,19]. 직업재활시설의 장애인 훈련생과 근로자들을 대상으로 하는 내부고객지향적 전략은 이들의 특수한 요구를 이해하고, 이에 맞는 지원과 서비스를 제공하는 것이다. 이들을 위한 내부고객지향성의 전략적 방향성은 다음과 같다.

첫째 개별화된 직업훈련과 개발이다.

각 훈련생과 근로자의 개별적인 능력과 장애 유형을 고려하여 직업재활시설은 맞춤형 프로그램과 훈련을 제공한다[18-19]. 이는 그들의 직업적 기술을 향상시키고, 더 나은 직업 기회에 접근할 수 있도록 한다. 즉 장애 유형, 장애 정도, 개인의 흥미와 능력을 고려한 개별적인 평가와 서비스 계획을 수립하여야 한다[19]. 연구에 따르면, 이러한 서비스와 지원이 제공될 때 장애인들은 자신의 직무에 더 큰 만족감을 느끼고, 이는 업무 효율성 증가로 이어진다[20]. 또한, 이러한 지원은 직원들의 이직률을 감소시키고, 장기적인 조직 몰입을 촉진시키는 것으로 나타났다

다[9]. Cho & Kim[18]의 연구에 따르면, 장애인 이용자를 위한 교육 및 개발 프로그램이 이용자들의 직무 성과와 직무 만족도에 긍정적인 영향을 미친다고 한다. 또한 장애인을 위한 직업재활시설 적응 프로그램이 조직에 미치는 장기적인 이점을 분석한 연구에서는 이러한 프로그램이 장애인 이용자의 직무 만족도와 조직에 대한 충성도를 높인다고 보고하였다[21]. 그러므로 시설은 장애인 개별화된 지원 및 적응 프로그램을 통해 장애인 직원들의 특수한 필요를 충족시키고, 그들이 조직 내에서 성공적으로 통합될 수 있도록 지원한다. 이러한 노력은 장애인 근로자들의 직무 만족도와 생산성을 높이며, 조직의 전반적인 성과에도 긍정적인 영향을 미친다[13]. 따라서 직업재활시설은 이러한 프로그램을 지속적으로 개발하고 실행함으로써, 조직의 사회적 및 경제적 목표 달성에 기여할 수 있다.

둘째, 유연한 근무 조건의 구현이다.

2023년 장애인직업재활시설 실태조사[12]에 의하면 근로장애인은 1일 평균 4.93시간, 훈련장애인은 1일 평균 3.43 시간 동안 시설을 이용하는 것으로 나타났다. 물론 이러한 단축근무는 장애인근로자의 임금으로 직결되어 더 근무하고 싶은 장애인근로자가 있을 수 있지만 일반적으로 장애인들은 의료재활 및 치료적 필요와 장애적 특성으로 인하여 비장애인 근로자보다 좀더 유연한 근무 시간을 필요로 한다[22]. 또한 일부 장애인이용자들에게는 직접적인 출근이 어려울 수 있다. 재택근무 옵션을 제공함으로써, 장애인들은 더욱 편안한 환경에서 업무를 수행할 수 있고, 이는 근로 만족도와 효율을 증가시킨다[23].

재택근무를 허용한 결과, 장애를 가진 직원들의 생산성이 유의미하게 증가했다는 보고가 있다[24]. 이러한 변화는 더 나은 작업 환경과 스트레스 감소가 주요 요인으로 작용했다[24]. Lee et. al.[23] 연구에서는 장애인 재택근무자의 실태조사 및 분석을 통해서 장애인 재택근무자들의 직무 만족은 개인의 직무 조건, 조직의 지원 및 인프라, 업무 환경의 유연성 등 여러 요인에 의해 영향을 받는다고 하였다. 또한 직무 만족도를 높이는 주요 요인으로는 장애를 고려한 근무 환경의 조성하며 필요한 기술 및 보조 도구의 지원이 중요하다는 점을 강조하였다. 또한 제언을 통해 장애인 고용에 있어 정책적, 사회적 지원의 확대와 함께 기업 내 문화의 변화가 요구된다고 하였다.

셋째, 포괄적 접근성 보장이다. 이는 시설의 물리적,

기술적, 그리고 의사소통 접근성을 개선하여 모든 훈련생과 근로자가 필요한 자원과 정보에 쉽게 접근할 수 있어야 한다. 이는 긍정적으로 장애인의 자기결정권과 선택권을 보장해 줌으로써 그들이 보다 주체적인 삶을 살아갈 수 있도록 돕는 것이며 이는 재활의 가장 중요한 목표이기도 하다[1,3,13,19]. 장애인의 자기결정권과 선택권 보장이 훈련 및 프로그램 만족도에 긍정적인 영향을 미치고 더 나아가 삶의 질이 향상된다[25-27].

넷째, 참여 확대이다. 조직 내에서 장애인 훈련생과 근로자들의 의견과 경험이 조직 운영에 반영되도록 해야 한다. 이를 위하여 직업재활시설들은 장애인근로자 자치위원회를 통하여 프로그램 개발 및 운영에 있어 주도성을 확보하고 정기적인 피드백 교환을 통하여 그들이 직면한 문제에 대해 적극적으로 대응한다[19,12]. 또한, 조직 내 결정 과정에 장애인들을 적극적으로 참여시켜 그들의 목소리가 중요하게 다뤄지도록 하여 자존감 향상 및 조직의 충성도를 향상시키고[13], 장애인근로자의 직무만족도를 높일 수 있다[28,29].

## 2.2 사회복지종사자 측면

또 다른 직업재활시설의 고객인 비장애인 직원들은 장애인과 효과적으로 상호작용하고 협업하기 위해 필요한 전문 지식과 기술을 습득할 수 있는 교육과 훈련 기회를 필요로 한다[11]. 이는 장애 인식 교육, 특정 장애 유형에 대한 교육, 그리고 상담 및 직무훈련과 마케팅 기법 등을 포함할 수 있다[12]. 그 중 직업재활시설 종사자들에게 특히 더 필요한 지식과 기술은 의사소통 전략이다. 장애인 직원들과의 효과적인 의사소통은 이들 시설에 가장 필수적이다[30]. 직업재활시설은 보다 명확하고 접근성 높은 의사소통 방법을 개발하여야 하며 이는 조직 내 모든 직원들에게 긍정적인 영향을 미친다[30]. 장애를 가진 근로자들과 효과적으로 소통하기 위한 전략은 단순히 정보의 전달을 넘어서, 조직의 포괄적 문화를 구축하는 데 중요하다[1]. 이는 장애인들이 자신들의 의사를 자유롭게 표현할 수 있는 환경을 조성하고 이는 비장애인 종사자 또한 마찬가지이다. 이러한 개방적 의사소통의 조직문화는 전체 팀의 혁신과 생산성에 긍정적인 영향을 미친다[18]. 많은 직업재활시설 장애인 훈련생 및 근로자들이 지적장애를 가지고 있으며 청각, 시각 장애인들도 있다. 이들과 의사소통하기 위하여 특수한 보조기기 및 앱이 필요할 수

도 있고 언어와 표현의 간소화 전략도 중요하다[12,19,30].

두 번째, 적절한 인정과 보상 체계가 마련되어야 한다. 직업재활시설의 사회복지종사자들을 위하여 자신의 업무를 효율적으로 수행할 수 있도록 직무 환경과 만족을 높일 수 있는 적절한 인정 및 보상 체계가 마련되어야 한다[11,18]. 적절한 인정 및 보상체계는 사회복지종사자의 직무만족도에 매우 중요한 영향을 미친다[11]. 비장애 종사자들은 장애인의 복지 향상을 위해 높은 수준의 정서적 노동이 요구된다. 적절한 보상 체계에는 금전적 보상뿐만 아니라 비금전적 요소도 포함되는데 예를 들어, 경력 개발 기회, 교육과 훈련, 유연한 근무 조건, 감정적 지원 등이 이에 해당된다. 이러한 다양한 요소들이 종합적으로 고려될 때 직무 만족도는 더욱 향상되는 것이다. 직업재활시설의 종사자들의 직무만족과 서비스의 질 간 상관관계는 매우 높다[7-9]. 즉, 사회복지종사자들의 직무만족도가 높아짐에 따라, 그들의 장애인 복지서비스 제공 품질이 향상되고, 최종적으로는 장애인 이용자들의 만족도도 증가하는 긍정적인 선순환 구조가 생성된다[7,8].

셋째, 의사결정 과정에서의 직원 참여와 개방성이다. 일반기업의 내부마케팅 전략과 마찬가지로 직업재활시설에서의 직원 참여와 대표성 강화는 조직의 포괄성과 효과성을 증진시키는 중요한 요소이다[18]. 이러한 조직 의사결정과정에서의 참여는 장애인 이용자뿐 아니라 시설의 사회복지 종사자들에게도 중요하다[19]. 직업재활시설은 조직의 특성상 사회복지종사자들에게 직업재활서비스에 서부터 영업 및 마케팅에 이르기까지 다양한 직무를 요구한다. 2023년 실태조사[12]에 따르면 시설의 사회복지종사자 즉 대표적으로 시설의 직업훈련교사의 담당 업무는 10~20% 내외의 업무비중을 가지고 1순위 임가공 생산, 2순위 작업지도, 3순위 직업적응훈련, 4순위 직무분석 및 배치, 5순위 직업상담 등의 순서로 나타났다. 이러한 특성상 비장애인 종사자들은 직무스트레스 및 직무 혼란을 경험하게 되고 이는 직무만족에 부정적인 영향을 미친다. 또한 직업재활시설 평균 약 6명의 사회복지종사가 근무하고 있다. 이렇듯 다양한 직무를 수행하는 작은 규모의 시설은 직원이 조직 내 미치는 영향이 더 클 수밖에 없다. 작은 조직은 인원수가 적기 때문에 각 직원이 조직 내에서 더 큰 영향력을 행사할 수밖에 없다. 또한 작은 조직은 의사소통의 경로가 상대적으로 간단하므로 의사결정 과정이 더욱 빠르고 효율적으로 이루어질 수 있다. 또한 시

설 종사자들은 장애인 직업재활 서비스 및 영업과 관련된 의사결정에 참여함으로써 그들의 기여가 조직 전체의 성과에 직접적으로 연결되어 있다는 인식을 갖게 되며, 이는 종사자의 만족도와 동기부여를 크게 향상시킬 수 있고 이는 역동적인 조직 문화를 조성하며, 장기적으로 조직의 성공을 지원하는 핵심 요소가 된다.

### 3. 직업재활시설의 내부고객지향성과 성과 간 관계

#### 3.1 내부고객지향성 측면에서의 경제적 성과

2023년 장애인직업재활시설 실태조사[12]에 의하면, 직업재활시설의 20%가 사회적기업 인증을 받고 있는 것으로 나타났다. 직업재활시설은 사회적기업과 유사한 조직적 특성을 가지고 있다[13-15]. 사회적기업은 다양한 형태로 사회적 목적을 실현하고 있는데 그중에 하나가 취약계층 고용을 통한 사회적 기여이다. 그러므로 직업재활시설의 내부고객지향성과 성과 간 영향 요인을 분석한 연구가 드물기 때문에 장애인고용 사회적기업의 내부고객지향성과 성과 간 영향을 분석한 선행 연구를 통하여 직업재활시설의 내부고객지향의 균형 성과에 대한 함의점을 얻고자 한다.

사회적기업의 경제적 성과는 해당 기업의 수익성, 성장률, 재무 안정성을 포함하여, 조직이 재정적으로 자립하고 지속 가능하게 운영될 수 있는 능력을 의미한다. 이는 사회적 목적과 함께 기업이 경제적으로 건전하게 유지되어야 한다는 필요성에서 비롯된다[31].

사회적기업은 비영리 조직과 다르게 경제적 자립을 목표로 운영되는 경우가 많다. 이는 기업이 자체적으로 수익을 창출하여 장기적인 사회적 사명을 지속 가능하게 수행할 수 있도록 지원한다[31,32]. 경제적 성과는 사회적 기업이 자본을 축적하고, 투자를 받으며, 더 많은 사회적 활동을 펼칠 수 있는 기반을 마련한다[33].

내부고객지향성을 통하여 직원들의 업무 만족도가 높아지면 직원들은 업무 효율성과 생산성이 향상되며, 이는 직접적으로 조직의 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미치게 된다[34]. 또한, 창의적인 아이디어와 혁신적인 접근은 사회적기업이 시장에서 경쟁력을 가지고 지속 가능하게 성장하는 데 중요한 요소로 작용한다[31-34]. 사회적기업의 내부고객지향성이 경제적 성과에 미치는 영향을 실증적으로 분석하고 있다. 예를 들어, 한 연구에서는 직원의 만족도가 높은 조직이 재무 성과 면에서도 높은 성과

를 보이는 경향이 있음을 발견했다[32]. 이러한 연결고리는 특히 사회적기업에서 두드러지는데, 직원들의 높은 동기와 참여가 고객 만족도를 높이고, 이는 재구매율 증가나 신규 고객 확보로 이어져 경제적 성과를 증진시킨다[9,32]. 직원들의 만족도와 업무 효율성의 증가는 재무 성과의 개선으로 직결되며, 이는 사회적기업의 지속 가능성과 확장성을 뒷받침한다[10,13].

#### 3.2 내부고객지향성 사회적 성과

사회적기업은 사회적기업의 핵심 목표 중 하나로, 조직이 추구하는 사회적 목표의 달성 정도를 평가하는 지표이다[8,33]. 이는 공동체의 복지 향상, 취약 계층 지원, 환경 보호 등 다양한 형태로 나타날 수 있다[18]. 사회적기업에서의 내부고객지향성은 이러한 사회적 성과를 촉진하는 데 중요한 역할을 한다고 평가되고 있다[35-36]. 구체적으로는 직원들의 만족도가 높고 조직에 대한 몰입이 강할수록, 그들의 사회적 목표에 대한 참여와 기여도가 증가하는 것으로 알려져 있다[9,14,36]. 내부고객지향성은 직원들이 조직의 사회적 목표와 가치에 깊이 동화되게 하여, 그들의 업무 수행과 조직에 대한 전반적인 태도를 긍정적으로 변화시킨다[14,35]. 이는 직원들이 자신의 업무를 통해 사회적 가치를 창출하는 데 더욱 적극적일 수 있도록 동기를 부여한다[37]. 또한, 사회적기업 내에서 직원들의 고용 만족도가 높을수록, 그들은 조직의 사회적 목표 달성에 더욱 적극적으로 참여하며, 이는 공동체와 조직에 대한 긍정적인 영향을 미친다[8,9].

또한 사회적기업에서 직원들의 사회적 책임감이 기업의 지속가능성에 미치는 영향을 분석한 연구에서, 내부고객지향성이 강한 기업일수록 직원들이 사회적 책임을 중요하게 여기고 이를 실천에 옮기는 것으로 나타났다. 즉 이러한 직원의 태도는 기업의 사회적 목표 달성과 직결된다고 볼 수 있다[38]. 이 연구들은 사회적기업에서 내부고객지향성이 조직의 사회적 목표 달성에 얼마나 중요한 역할을 하는지를 실증적으로 보여주며, 이는 조직의 사회적 성과를 극대화하기 위한 전략 수립에 중요한 시사점을 제공한다[35,36].

사회적기업의 내부고객지향성이 조직의 사회적 명성과 어떻게 연결되는지를 분석한 연구에서는 직원들의 사회적 목표에 대한 만족도가 조직의 전반적인 명성을 향상시키는 중요한 요소로 작용한다고 보고하였다[34]. 이는

공공의 신뢰를 증진시키고, 더 많은 자원을 유치하는 결과를 가져온다[36].

#### 4. 연구결론 및 함의점

본 연구는 직업재활시설의 내부고객지향성이 경제적 및 사회적 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 점을 강조하였다. 내부고객지향성은 사회복지종사자들과 장애인 이용자의 요구와 직무만족을 충족시키며, 이는 곧 전체 조직의 성과 향상으로 이어진다. 이 과정에서 강화된 직원 만족도와 참여는 조직의 사회적 목표 달성과 경제적 자립에 필수적인 요소로 작용하며, 조직의 장기적 성장과 지속 가능성에 기여한다.

또한, 이 연구는 직업재활시설이 다양한 내부고객의 요구를 이해하고 적절히 대응함으로써, 이들 시설이 사회적 기업으로서의 역할을 효과적으로 수행할 수 있음을 보여준다. 직업재활시설의 내부고객지향적 접근은 장애인 근로자와 비장애인 종사자 모두에게 이점을 제공하며, 이는 사회적 통합과 경제적 효율성을 동시에 추구하는 현대 사회적 기업의 이상적 모델을 제시한다.

이 연구는 직업재활시설 운영자들에게 몇 가지 중요한 함의점을 제공한다. 첫째, 내부고객지향성을 강화하기 위해 시설은 교육 프로그램과 직무 훈련을 지속적으로 개발하고 적용해야 한다. 둘째, 조직의 내부 커뮤니케이션과 의사결정 과정에서 직원들의 참여를 촉진하여, 모든 구성원이 조직 목표에 대한 이해와 약속을 공유하도록 해야 한다. 셋째, 직업재활시설은 지속 가능한 사회적 기업 모델로써 다른 기관이나 조직에도 영향을 미칠 수 있도록 내부고객지향성과 시장지향성의 균형을 맞추기 위해 노력하여야 한다. 직업재활시설의 내부고객지향성은 단순한 관리 전략을 넘어서 조직의 문화와 운영에 깊이 통합되어야 하며, 이는 장애인과 사회 전체에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는 지속 가능한 발전을 이끌어낼 것이다.

향후 2차 자료 활용 및 문헌 연구의 한계점을 넘어 직업재활시설의 내부고객지향성이 성과에 미치는 영향 요인과 시설의 지속가능성을 밝히는 증거기반의 실증 연구들이 계속 이루어져야 한다.

#### REFERENCES

- [1] D. C. Yoo. et. al. (2016). The Impact of Activity and Participation of Disabled Individuals on Social Exclusion: Focusing on the Moderating Effect of Disability Identity. *Research in Humanities and Social Sciences*, 55, 73-93.
- [2] L. Schur, D. Kruse & P. Blanck. (2005). Corporate Culture and the Employment of Persons with Disabilities. *Behavioral Sciences and the Law*, 23, 3-20. DOI: 10.1002/bsl.624
- [3] Y. M. Moon, J. H. Yoon & H. J. Cho. (2023). *Policy Challenges for Sustainable Labor of Disabled Individuals*. Seoul: Korea Labor Institute.
- [4] OECD(2010), *Sickness and Disability Policies Synthesis Report*. Retrieved from <https://www.oecd.org/publications/sickness-disability-and-work-breaking-the-barriers-9789264088856-en.htm>.
- [5] D. J. Kim & W. H. Na. (2007). A Study on the Management Performance Evaluations of Vocational Rehabilitation Facilities for The Person with Disabilities, *Journal of Vocational Rehabilitation*, 17(2), 99-120.
- [6] H. S. Lim, et. al. (2023). A Study on the Subjective Perception of the Workers On the Social Value of Vocational Rehabilitation Facilities for the Disabled, *Journal of Vocational Rehabilitation*, 33(2), 27-48.
- [7] Y. R. Kim. (2021). Job Satisfaction and Alienation of Workers at Vocational Rehabilitation Facilities for the Disabled, *Korean Journal of Social Welfare Administration*, 23(1), 147-173.
- [8] W. H. Cho. (2016). The Impact of Internal Marketing on Customer Orientation of Social Welfare Center Workers. *Journal of The Korea Society of computer Information*, 21(2), 131-136.
- [9] E. O. Park, K. H. Jung & J. E. Shin. (2010), A Study on the Relationship Between Internal Marketing, Internal Customer Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Performance. *Productivity Journal*, 24(2), 199-231.
- [10] J. H. Lee & D. G. Yoon. (2000). A Study on the Impact of Internal Marketing Factors on Performance: Focusing on Tourist Hotels in

- Gyeongju Area. *Journal of Hotel Management Studies*, 9(1), 7-28.
- [11] J. H. Lee, M. H. Seo, & M. S. Shin. (2014). The Relationship Between Empowerment and Organizational Effectiveness of Social Welfare Facility Workers. *Korean Society for Health and Welfare Convergence*, 6(2), 143-160.
- [12] H. K. Lee et al. (2023), *2023 Survey on the Status of Vocational Rehabilitation Facilities for People with Disabilities*, Seoul: Korea Institute for Disability Development.
- [13] J. S. Lee. (2023). Can the Employment of Individuals with Developmental Disabilities Be Compatible with the Economic Performance of Social Enterprises?: A Dual Case Study Through Hybrid. *Disability and Employment*, 33(2), 61-93.
- [14] S. H. Jung & S. M. Cho. (2018). *The Impact of Hybrid Factors on the Performance of Social Enterprises: Focusing on the Mediating Effect of Social Entrepreneurship*. Proceedings of the Korean Academy of Social Welfare Administration Conference, 343-346.
- [15] W. O. Jung, H. D. Kim, & S. Y. Song. (2019). A Study on the Hybrid Types of Social Economy Organizations, *Korean Journal of Social Welfare Administration*, 21(3), 101-135.
- [16] K. H. Jung, D. U. Kim, & J. S. Oh. (2004). A Study on the Impact of Internal Customer Orientation on Market Orientation in Domestic Industries, *Management Research*, 19(4), 161-198.
- [17] J. L. Heskett, W. E. Sasser, & L. A. Schlesinger(1997), *The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value*. New York: Free Press.
- [18] S. Y. Cho & B. S. Kim. (2011). An Analysis of Success Factors for Social Enterprises to Enhance the Activation of Vocational Rehabilitation Facilities. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 21(2), 29-50.
- [19] D. W. Kang, S. W. Lee, B. H. Kyeong, & J. S. Shin. (2018). *A Study on the Development of a Progressive Model for Vocational Rehabilitation Facilities for the Disabled*. Seoul: Ministry of Health and Welfare.
- [20] C. Barnes & G. Mercer. (2005), Disability, Work, and Welfare: Challenging the Social Exclusion of Disabled People, *Work, Employment and Society*, 19(3), 527-545.  
DOI: 10.1177/0950017055055669
- [21] M. J. Leahy, S. Pi, & C. A. Anderson. (2021). Program Evaluation and Quality Assurance in Vocational Rehabilitation: An Introduction to the Special Issue. *Rehabilitation Counselors and Educators Journal*, 10(2), 1-4.  
DOI: 10.52017/001c.29550
- [22] E. J. Yoo (2021). *Support Measures for Teleworking of Disabled Workers*, *Employment Development Institute*. Seoul: Korea Employment Agency for the Disabled.
- [23] Y. H. Lee, S. H. Kim, & B. G. Kang. (2008). The Relationship Between Employment Conditions and Job Satisfaction Among Teleworking Disabled, *Disability and Employment*, 18(1), 75-91.
- [24] T. S. Jesus, M. D. Landry, & K. Jacobs. (2020). A 'New Normal' Following COVID-19 and the Economic Crisis: Using Systems Thinking to Identify Challenges and Opportunities in Disability, *Telework, and Rehabilitation*. *Work*, 67(1), 37-46.  
DOI: 10.3233/WOR-203250
- [25] M. L. Wehmeyer & M. Schwartz. (1998). The Relationship between Self-determination and Quality of Life for Adults with Mental Retardation. Education and Training in Mental Retardation and Developmental Disabilities, 33(1), 3-12. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/23879037>
- [26] M. Agran, C. Blanchard., & M. L. Wehmeyer (2000). Promoting Transition Goals and Self-Determination through Student Self-directed Learning: The Self-determined Learning Model of Instruction. *Education and Training in Mental Retardation and Developmental*, 35(4), 351-364., Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/23879857>
- [27] K. A. Shogren. et. al. (2015). Relationships Between Self-determination and Postschool Outcomes for youth with Disabilities. *The*

- Journal of Special Education*, 48(4), 256-267.  
DOI: 10.1177/0022466913489733
- [28] J. E. Hwang. (2010). *A Study on the Impact of Perceptions of Social Entrepreneurs on Workers' Job Satisfaction: Focused on Social Enterprises for People with Disabilities. Doctoral Dissertation*, Soongsil University Graduate School, Seoul.
- [29] J. E. Hwang & M. S. Jeong. (2011). A Study on the Factors Affecting Job Satisfaction of Disabled Workers in Social Enterprises. *Disability and Employment*, 21(2), 247-271.
- [30] M. Kim et al. (2017), *A Study on Improvement Measures for Vocational Rehabilitation Services for Individuals with Mental Disabilities*, Seoul: Korea Institute for Disability Development.
- [31] N. Yo. Park. (2021). A Case Study on the Business Model of Social Enterprises Providing Jobs for People with Developmental Disabilities: Focused on the Social Venture 'Donggubat', *Korea Business Review*, 25(3), 101-311.
- [32] J. Y. Won. (2016). The Relationship Between Employment Types for Vulnerable Groups in Certified Social Enterprises and Economic Performance. *Korean Journal of Social Welfare Administration*, 18(3), 209-235.
- [33] B. R. Smith & C. E. Stevens. (2010), Different Types of Social Entrepreneurship: The Role of Geography and Embedded on the Measurement and Scaling of Social Value. *Entrepreneurship & Regional Development*. 22(6), 575-598.  
DOI: 10.1080/08985626.2010.488405
- [34] D. Hildebrand, S. Sen, & C. B. Bhattacharya. (2011). Corporate Social Responsibility: A Corporate Marketing Perspective, *European Journal of Marketing*, 45(9/10), 1353-1364. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/242341534\\_Corporate\\_social\\_responsibility\\_A\\_corporate\\_marketing\\_perspective](https://www.researchgate.net/publication/242341534_Corporate_social_responsibility_A_corporate_marketing_perspective)
- [35] C. D. Lee & Y. S. Roh. (2020). A Study on the Relationship Between the Characteristics of Social Economy Enterprises and Social Outcomes, Focused on the Measurement of Social Value Indicators (SVI), *Research on Social Value and Business*, 13(3), 3-41.
- [36] H. S. Jeon & K. Choi. (2020). The Effect of Organizational Competence of Social Enterprises on Social Outcomes: Analyzing the Moderating Effect of Economic Performance. *Research on Social Value and Business*, 13(3), 139-166.
- [37] W. K. Smith., M. M. Gonin, & M. L. Besharov. (2013), Managing Social-Business Tensions: A Review and Research Agenda for Social Enterprise, *Business Ethics Quarterly* 23(3), 407-442. Retrieved from [http://www.researchgate.net/publication/270889110\\_Managing\\_Social-Business\\_Tensions\\_A\\_Review\\_and\\_Research\\_Agenda\\_for\\_Social\\_Enterprise](http://www.researchgate.net/publication/270889110_Managing_Social-Business_Tensions_A_Review_and_Research_Agenda_for_Social_Enterprise)
- [38] E. H. Kim & Y. J. Lee (2017). Attitudes of Social Enterprise Workers Toward Social and Economic Values, *Journal of the Korea Content Association*, 17(5), 602-612.

## 신숙경(Shin, Suk Kyung)

[회원]



- 2003년 12월 : 서든일리노이주립대 재활학(재활학석사)
- 2012년 8월 : 서든일리노이주립대 재활학(재활학박사)
- 2013년 3월 ~ 현재 : 전주대학교 재활학과 교수

- 관심분야: 직업재활, 장애인복지, 사회적기업 마케팅
- E-Mail : [africarogo82@ji.ac.kr](mailto:africarogo82@ji.ac.kr)