

다원장애인보호작업장 미션·비전 컨설팅 결과보고서

2020년 6월 2일 ~ 8월 18일



C O N T E N T S

I. 미션 · 비전 컨설팅 개요	5
II. 컨설팅 결과 요약	11
III. 컨설팅 세부내용	15
• 1회기	17
• 2회기	51
• 3회기	73
• 4회기	81
• 5회기	109
• 6회기	135
IV. 고객 및 사회환경분석	165
• 설문통계	
V. 컨설팅 만족도	185
• 설문지, 분석자료	

<참고자료>
비전과제 점검 제안서



I

미션·비전 컨설팅 개요

1. 미션·비전 컨설팅 배경

- 1) 조직원과 사회구성원이 공감하는 미션 정립
- 2) 기관의 미래상 개발
- 3) 중장기 계획수립으로 복지시설 모델 구현

2. 컨설팅 목적과 목표

‘조직 구성원 모두가 함께 조직의 사명과 비전을 수립한다’

- 1) 다원장애인보호작업장의 핵심가치와 사명을 새롭게 정립
 - 장애인보호작업장의 정체성 확립 및 역할 강화
 - 미션·비전 수립을 통한 시설 운영의 효율성 증대
- 2) 미션·비전 공유를 통한 구성원의 공감대 형성 및 조직의 안정 추구
- 3) 비전 과제 정립을 통하여 장기발전계획 초안 마련

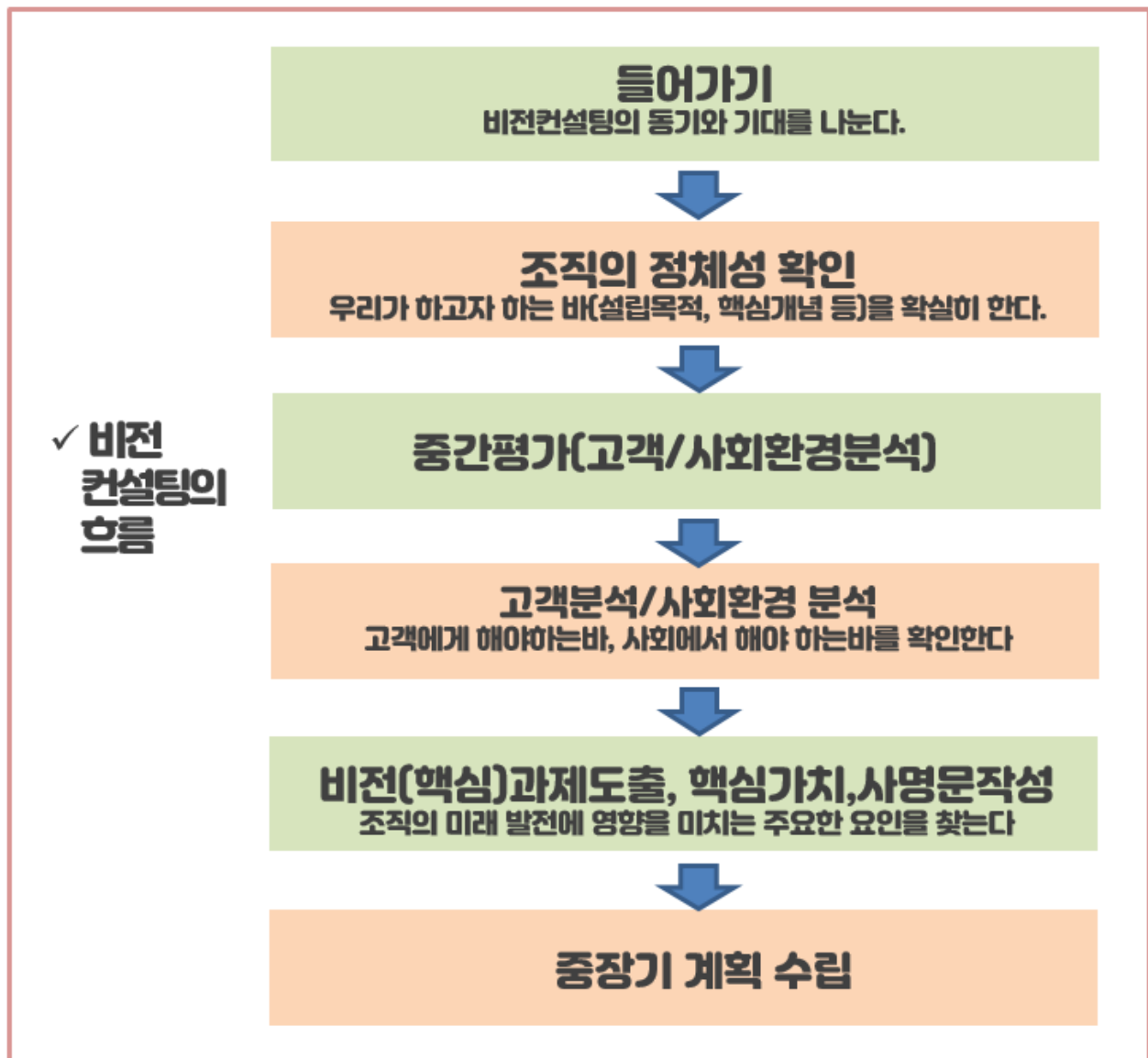
3. 컨설팅 개요

- 1) 일 시: 2020. 6. 2. (화) ~ 8. 18. (화) / 총 6회 24시간
- 2) 장 소: 다원장애인보호작업장 프로그램실
- 3) 내 용: 미션·비전 컨설팅 6회기
- 4) 참여자: 다원장애인보호작업장 종사자 5명(누계 30명)
- 5) 진 행: 광주복지재단 컨설턴트 정은강, 허만희
한국감마센터 김미영 대표(자문)
- 6) 방 법: 워크숍(개인/그룹 작업)
- 7) 준비물: 칠판, 노트북, 빔, 낱말카드(A4 길게 반으로 자른 것), 전지,
매직, 필기도구, 워크시트

4. 컨설팅 진행방법

- 정체성 확인: 기관의 정체성 확인 및 명확화, 장애인직업재활시설(보건복지부)
- 고객분석: 내부분석(직원/거주인), 거주인과 가족, 외부협력자 면접 또는 전화 인터뷰 진행, 결과물 취합
- 사회환경분석: 사회환경분석 워크시트 사전 작성, 타 기관 벤치마킹

5. 컨설팅 흐름



6. 컨설팅 세부일정

회차/일시	주 제	세 부 내 용	비 고
사전인터뷰 5.14.(목) 16:00~18:00	사업계획서 등 검토	- 법인 및 시설 현황/강·약점 등 파악 컨설팅 일정/장소/범위/기자재 등 확인	TF팀
1회차 6.2.(화) 14:00~18:00	오리엔테이션, 사명/비전의 이해	- 오리엔테이션 : 컨설팅 소개, 컨설팅 흐름 안내, 컨설팅의 동기 - 사명과 비전의 개념 이해 - 비전 컨설팅에 대한 기대 나눔	진행: 정은강
2회차 6.9.(화) 14:00~18:00	정체성 확인	- 직원(개인) 동기/기대/두려움 - 조직의 설립목적, 핵심개념 확인 - 정체성을 중심으로 기관활동 평가 - 고객 확인(현재/미래)	진행: 허만회 [과제] 고객 / 사회 환경분석
3회차 6.16.(화) 15:00~18:00	고객/환경 분석, 핵심과제 도출	<중간평가> - 고객분석 과제 공유: 고객 욕구/바람 - 사회환경분석 과제 공유: 기회/위협요인	진행: 정은강 *감마센터 지원
4회차 6.23.(화) 14:00~18:00	핵심과제 도출, 핵심가치 정립	- 고객 및 사회환경분석 - 분석결과(조직의 정체성, 고객분석, 사회 환경 분석)에 따른 핵심과제 도출	진행: 정은강
5회차 8.11.(화) 14:00~18:00	사명, 비전 수립	- 조직의 핵심가치 정립 - 비전문 작성	진행: 허만회
6회차 8.18.(화) 14:00~18:00	중장기 계획 수립	- 중장기 계획 수립	진행: 정은강



II

컨설팅 결과 요약

다원장애인보호작업장 핵심가치와 미션·비전



■ 후속 안내

- 연도별 사업계획에 비전이 반영될 수 있도록 사업계획을 수립한다. 사업계획 수립 시 워크숍을 통해 구성원의 다양한 의사를 반영하여 수립하고 함께 공유한다.
- 사명과 비전 컨설팅을 통해 도출된 단계별 핵심과제 해결을 위한 계획수립이 필요하다. 단기과제는 구성원전체가 향상시켜야 할 것과 각 개인이 향상시켜야 할 것을 구분하여 정돈할 필요가 있다. 조직의 사명과 비전은 구성원들이 실현하는 것으로 구성원이 사명과 비전을 제대로 실현할 수 있도록 토대를 마련해 주는 것은 매우 중요하다. 장기적 과제는 짧은 시간에 해결하기 어려운 과제이므로 과제를 어떻게 다룰 것인지에 대한 계획을 수립하여 점차적으로 진행 할 수 있도록 하며 단기과제는 측정 도구를 활용하여 추진 사항을 점검하고 평가를 통해 내실화한다.



III

컨설팅 세부내용

1회기

- PPT 교육자료
- 진행얼개
- 진행일지

■ 1회기 - PPT 교육자료

다원장애인보호작업장 컨설팅[1회차]

[미션 비전 개념 정립]



“사람 돕는 일이 설레도록,
함께 꿈꾸는 동반자”

진행순서

- 컨설턴트 소개 및 마음열기
- 컨설팅에 대한 기대 나누기
- 컨설팅 과정에 대한 OT
- 비전컨설팅의 필요이유와 목적 확인
- 비전컨설팅 작업에 대한 개념 이해
- 비전컨설팅 흐름 파악

강사 소개 Who Am I ???



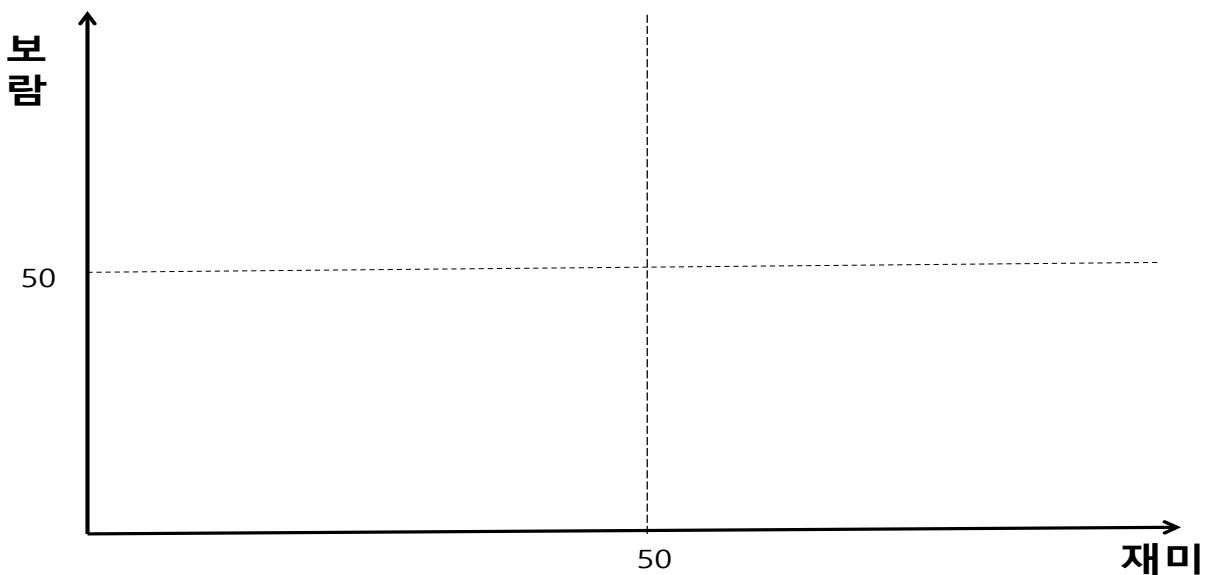
열기

우리의 팀웍은 어느정도?

가장 좋아하는
음식은 무엇인가요?

당신이 여행가고 싶은
나라는 어디인가요?

마음 열기



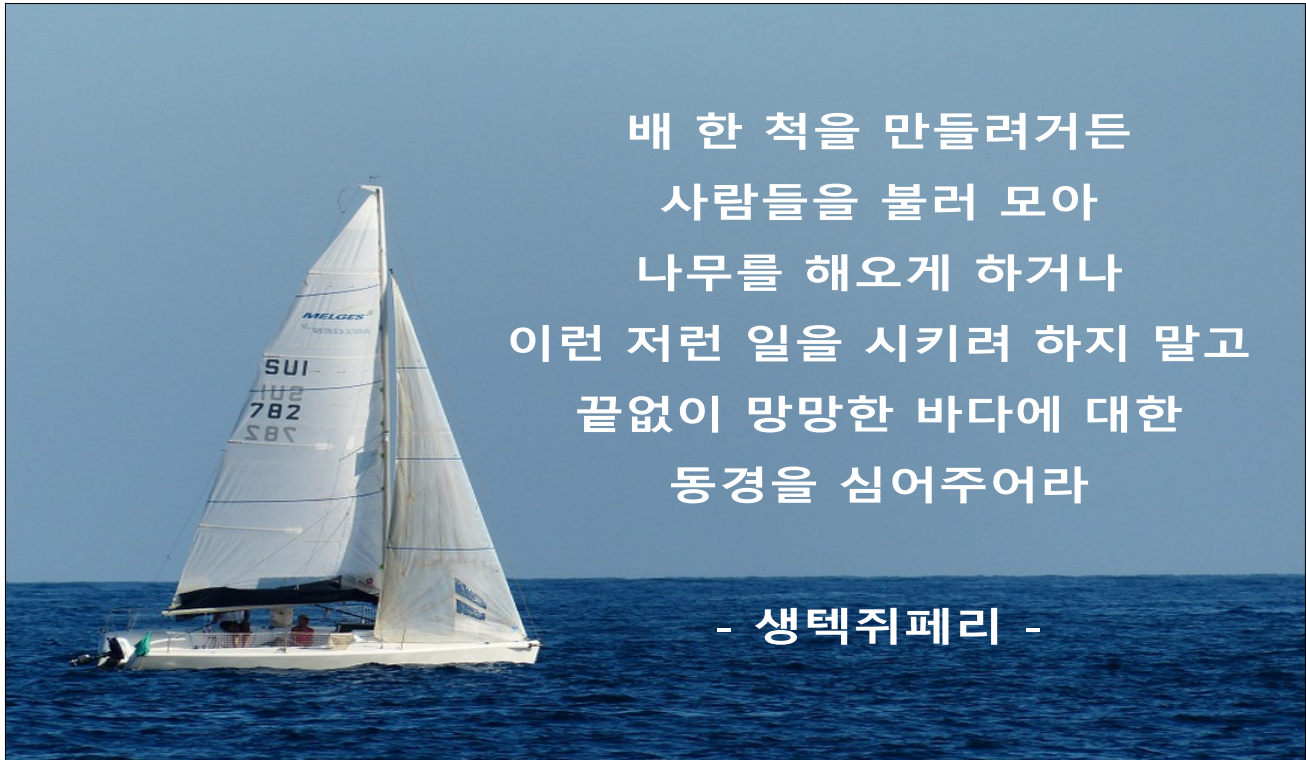
컨설팅에 대한 **동기 확인**

질문. 우리는 왜 모였는가?

(왜 비전컨설팅을 하고자 하는가?)

비전이 지닌 힘





- 조직 경영은 **조직의 사명과 비전으로부터 출발**한다.
왜 존재해야 하는지, 무엇을 이루어야 하는지 모르는 조직은 어떻게,
무엇을 해야할지를 제대로 알 수 없다.
- 조직의 정체성을 구성원들과 끊임없이 확인하고 공유해야 한다.
이것이 **조직의 힘**이다.
- 조직 구성원이 조직의 사명과 비전을 잘 알고 있고 그것을 실현하고자
하는 열정이 가득하면 조직은 **성공**할 수 있다.

비전 컨설팅은

자문(自問)-자답(自答)-자행(自行)
의 과정이다.

조직의 미래를 구성원 스스로 계획하고
스스로 실천해 가도록 돕는 과정이다.

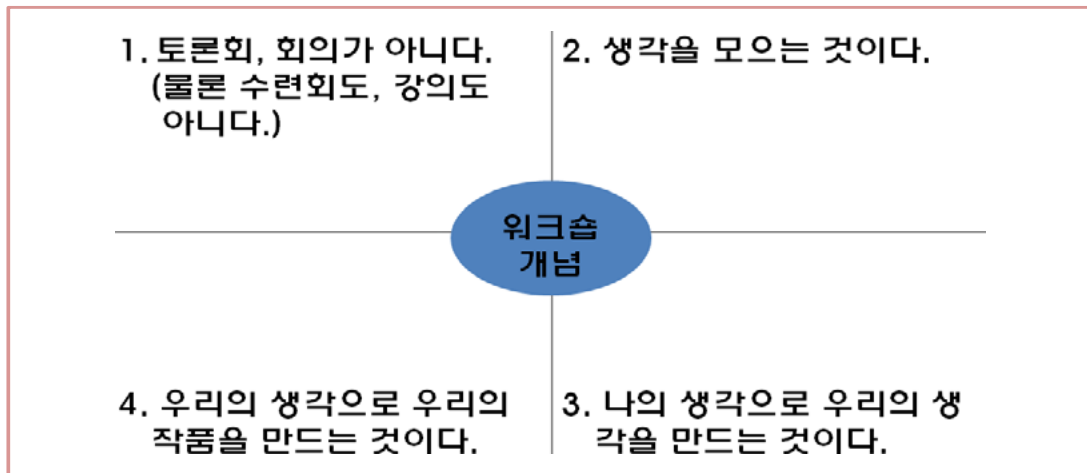
비전컨설팅의 목적

‘조직 구성원 모두가 함께

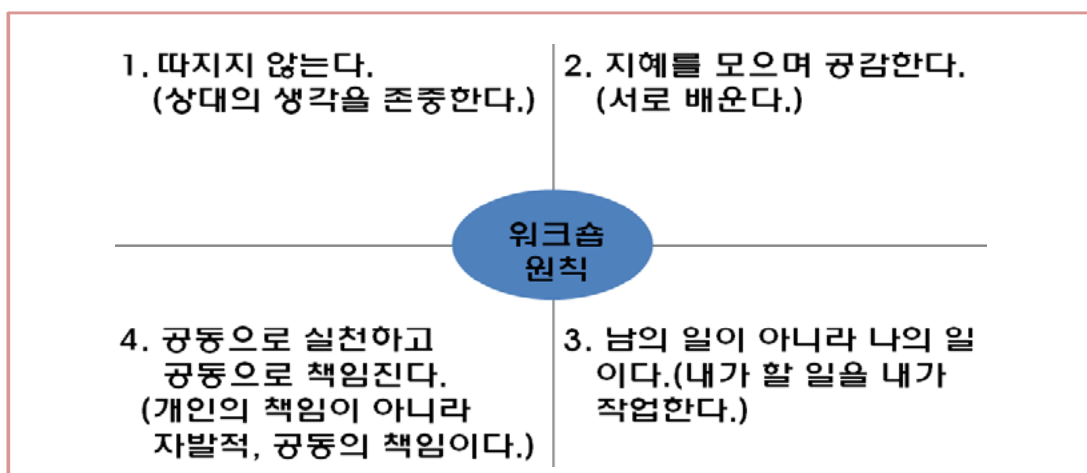
조직의 **사명**과 **비전**을 수립한다!’

- 다원장애인보호작업장의 핵심가치와 사명을 새롭게 정립하고 비전을 수립한다.
- 조직 구성원들과 조직 활동의 의미와 가치를 공유한다.
- 다원장애인보호작업장에 대한 비전과제를 정립하고 장기발전계획 초안을 마련한다

워크숍의 개념



워크숍의 원칙



✓ 비전
컨설팅의
흐름!!!



미션이란?



우리의 사명



열 일 하는 사회복지사

사례관리, 가족기능강화, 상담치료사업, 아동청소년방과후 보호,
학교사회복지사업, 멘토링사업, 급식지원사업(반찬, 도시락), 보건의료서비스
이미용서비스, 경제적지원사업(현금, 물품), 정서지원(나들이, 생신잔치)
성인기능교실, 노인여가문화교실, 여성합창단운영, 주민문화사업,
지역축제사업, 주민조직화사업, 마을학교, 다문화가정 지원,
북한이탈주민 지원, 자원봉사자관리, 후원사업, 송년행사, 지역사회홍보



열 일 하는 종사자

경험부족

조직에 대한
존재이유와 **가치**에 대해
동료 직원들과 이야기 해본
"경험"

미션의 핵심개념

조직의 **존재이유** 이자 조직이 근본적으로
하고자 하는 바

조직이 추구하는 **가치**를 실현하기 위한
구체적 행위의 표현 또는 사회적 역할 표현

'당신 조직은 **무엇하는** 조직인가?'에 대한 구체적 답변

당신의 기관은
어떤 곳인가요?

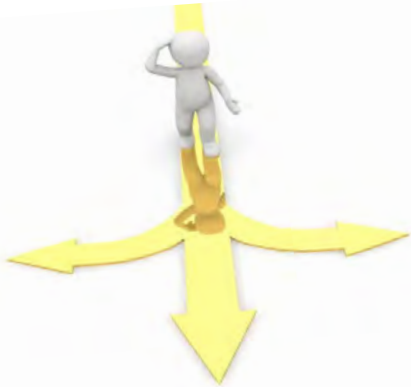
우리 기관의 미션은
이러쿵 저러쿵...



미션이 뭔지는 좀 알겠는데
이게 왜 필요한 거지?
정말 필요하긴 한 거야?



미션의 역할



- 1. 조직의 정체성에 따른 사명감**
서로 다른 시각과 가정을 가진 조직구성원의
토론과정을 거쳐 갖게 된 결정체
- 2. 조직을 이끌어 주는 나침반**
조직이 불확실성에 직면했을 때 길잡이
- 3. 조직의 변화와 긍정적인 성장을
자극할 수 있는 원동력**

미션(Mission)

사명감을 불러일으키는 사명
신명나게 일하는 마음을 불러일으키는 사명

사명문 작성

- 1) 조직이 지향하는 **핵심가치**를 확인한다
 - 조직이 무엇을 지향하는가?
- 2) 조직의 **고객**을 분명히 확인한다.
 - 조직이 누구를 위해 존재하는가?
- 3) **무슨 일(행위)**을 하고자 하는지 확인한다.
 - 조직이 무엇을 하고자 하는가?

효과적인 사명문

- ✓ **쉽고 간결해야 한다.**
- ✓ **실행 가능해야 한다.**
- ✓ **고객과 사회가 관심과 신뢰를 가질 수 있어야 한다.**
- ✓ **구성원의 감동과 열정이 일어나도록 가슴에 와 닿아야 한다.**

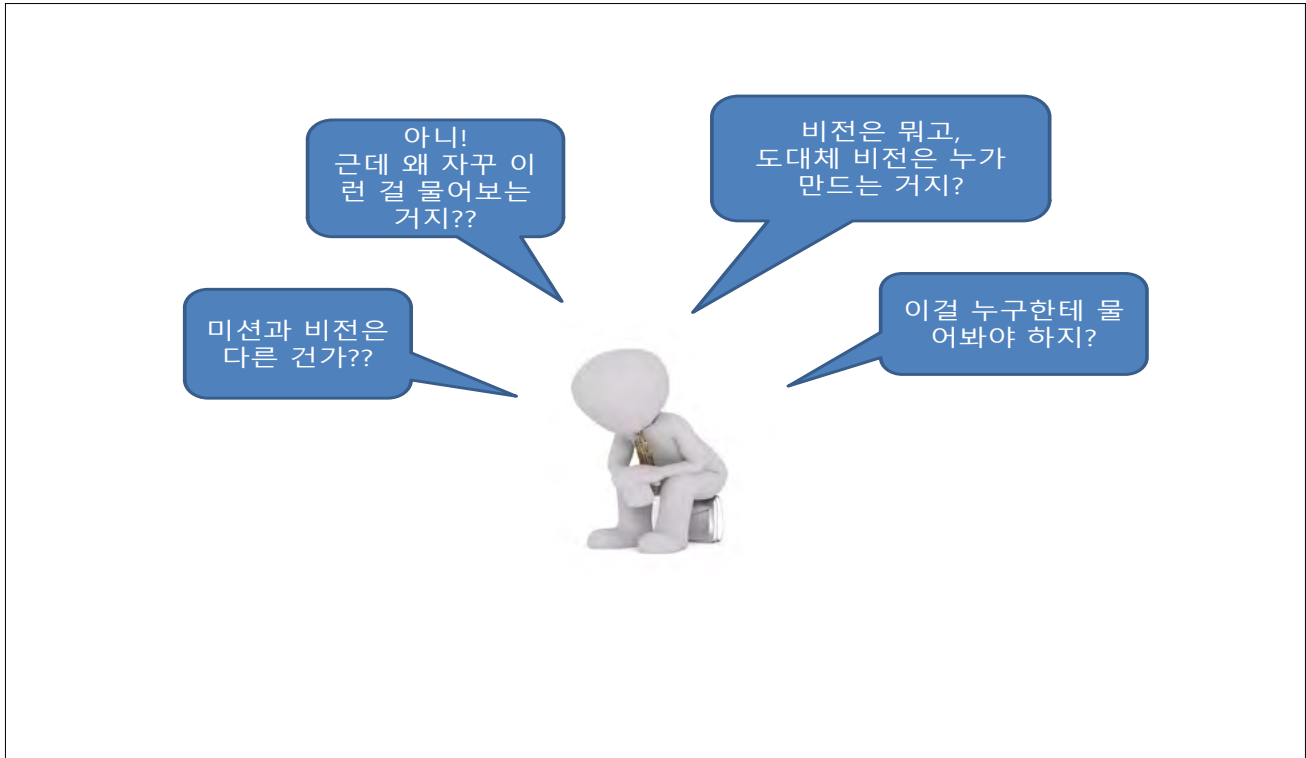
미션 사례

회사명	Mission
3M	미해결된 문제의 혁신적 해결
나이키	세계 모든 운동선수에게 영감과 혁신을 가져준다
한국지역자활센터협회	가난을 넘어서는 협동사회경제를 실현한다
한우리정보문화센터 /장애인복지관	우리는 장애가 장애가 되지 않는 세상을 구현한다.
00병원 응급실	환자를 안심시킨다
월트디즈니	어린이들의 꿈과 희망을 현실로 만든다
슈레그락컴퍼니 /자물쇠 회사	우리는 좀 더 안전한 세상을 위해 매진합니다.
코카콜라	물을 이긴다



비전이란?





비전(Vision)

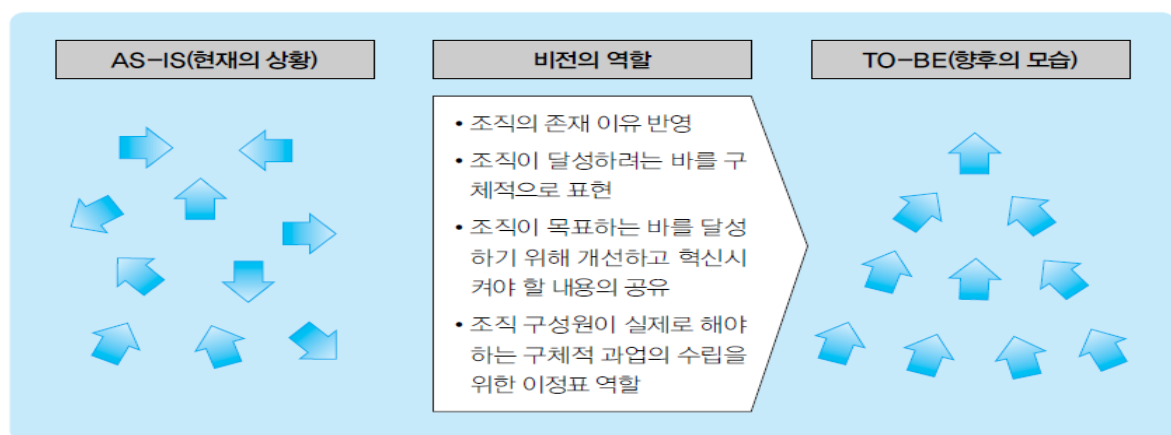
‘꿈(Dream)이 실린 목표’

조직이 **열망**하는 진정한 **미래의 기대모습**
특정한 **기간** 안에 달성해야 할 **구체적 목표**

효과적인 **비전문**

- ✓ **상상할 수 있어야 한다.**
- ✓ **모두가 원하는 것이어야 한다.**
- ✓ **실행할 수 있어야 한다.**
- ✓ **구체적이어야 한다.**
- ✓ **융통성이 있어야 한다.**
- ✓ **쉽게 전파할 수 있어야 한다.**

비전의 역할



자료출처: 서울복지재단(2008)

비전 사례

회사명	비전(Vision)
NASA	1960년대가 끝나기 전에 인간을 달에 보낸다(1961)
월마트	2000년까지 매출액 1,250억달러의 기업이 된다(1990)
나이키	아디다스를 격파하자(1960) 가장 정통 있고, 연결되고, 독특한 브랜드로 유지되기
스탠포드 대학	서부의 하버드 대학이 된다(1940)
보잉	상업용 항공기 시장의 선두주자가 되어 세계를 제트시대로 이끌자(1950)



인류의 발전을 위하여
새로운 차원에 도달하며
미지의 세계를 밝힌다

비전 구성요소

1. 비전은 방향성을 가져야 합니다.

조직이 달성하고자 하는 미래모습을 보여주며 목표의식과 도전의식을 자극한다.

2. 비전은 목표를 가져야 합니다.

팀이나 부서의 목표, 구성원 각 개인의 목표를 만든다

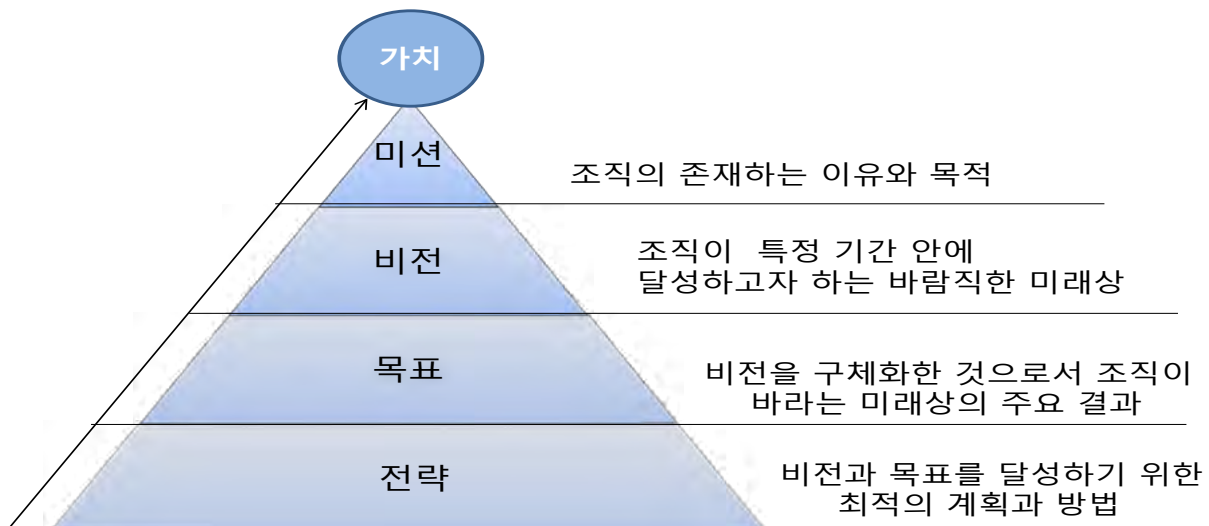
3. 비전은 기간에 대한 의미를 내포해야 합니다.

일정한 기간 내에 달성하려는 의지를 나타내야 한다.

4. 비전은 달성 가능해야 합니다.

실현 가능하지만 꿈이 담긴 목표이어야 한다.

사명과 비전의 체계도



광주복지재단

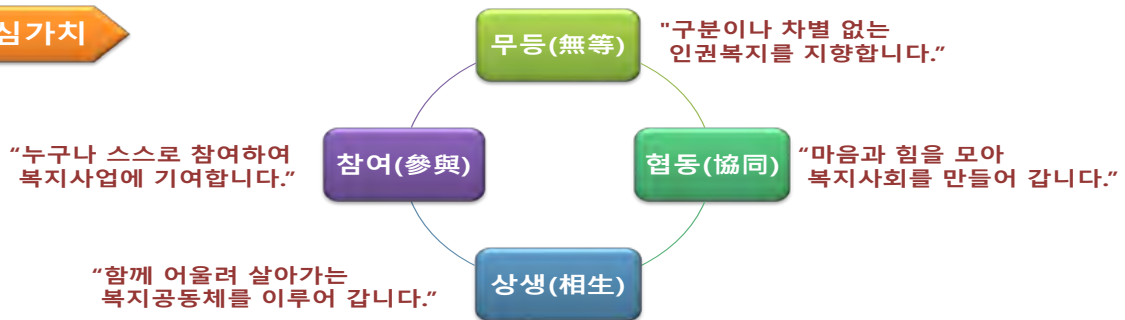
미션

광주시민과 함께 만드는 “행복한 복지공동체”

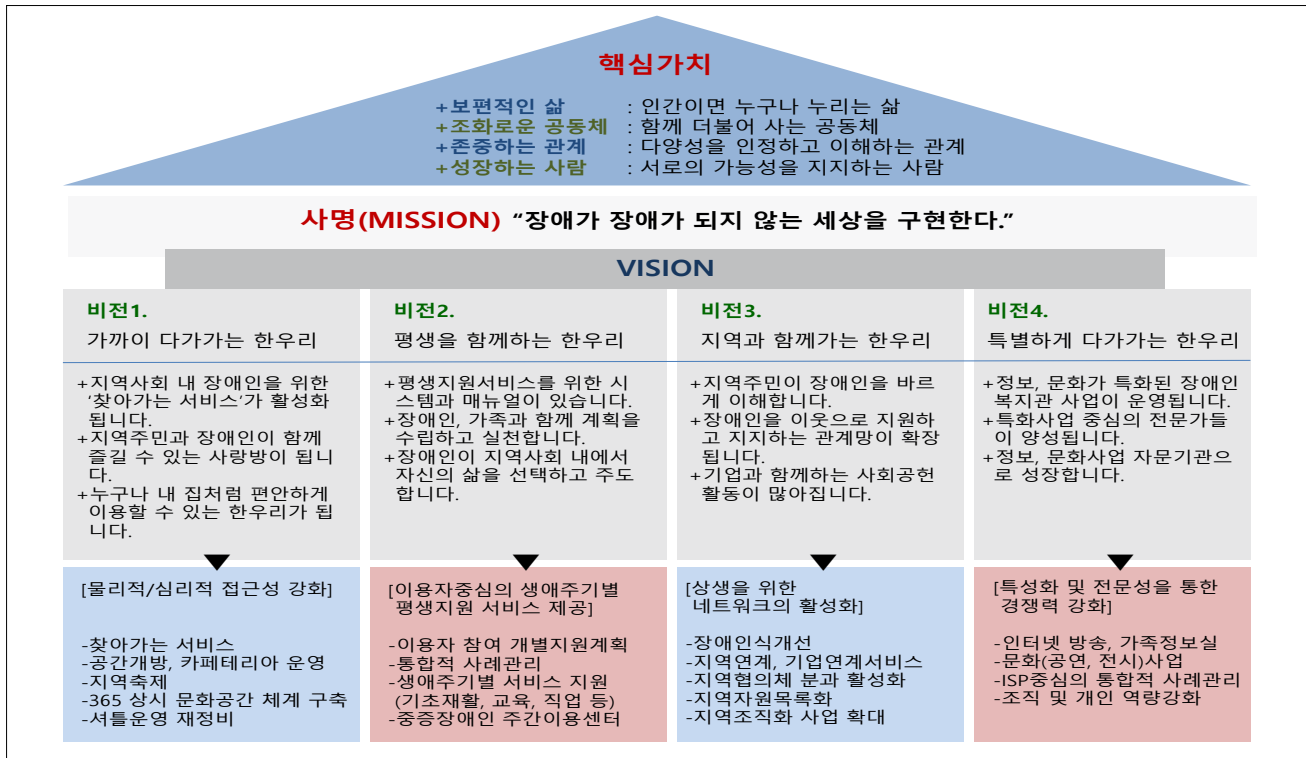
비전

시민이 참여하고 지역사회와 소통하는 정책개발로
신뢰받는 광주복지재단

핵심가치



전략목표	전략과제
시민이 주인 되는 “참여복지”	<ul style="list-style-type: none"> - 시민의 복지역량 강화 - 복지공동체 문화 조성
체감하는 정책개발로 “공감복지”	<ul style="list-style-type: none"> - 시민중심의 정책개발 - 현장기반의 정책개발
민관소통으로 “상생복지”	<ul style="list-style-type: none"> - 동반성장을 위한 협력체계 구축 - 수요에 기반한 복지현장 지원
사회서비스 제공으로 “보편복지”	<ul style="list-style-type: none"> - 사회서비스 이용자 중심성 강화 - 제공기관 맞춤형 품질향상 지원
신뢰받는 조직으로 “청렴복지”	<ul style="list-style-type: none"> - 성과중심 조직운영 - 투명경영체계 구축 - 대외홍보 강화



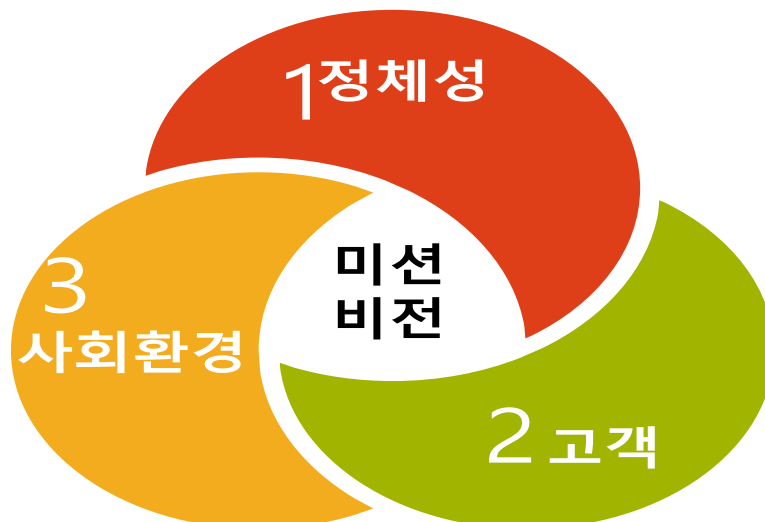
비전컨설팅에 대한 나의 기대

질문. 미션과 비전이 분명해지면
무엇이 좋아질까요?

✓ 비전
컨설팅의
흐름!!!



오늘의 과정



다음 시간 안내

- 개인 정체성 확인(동기, 기대, 두려움)
- 조직 정체성 확인(설립목적, 핵심개념 등)
- 정체성을 중심으로 기관 활동 평가
- 고객 확인(현재/미래)

광주복지재단과 두드림이 늘 응원합니다



컨설팅 자료의 저작권은 한국감마센터에 있습니다.

■ 1회기 - 진행일개

구분		내용	방법
목적		사명비전 컨설팅을 진행하기 위한 구성원의 마음을 모은다.	
목표		1. 마음을 열고, 비전컨설팅에 대한 목표를 함께 공유한다. 2. 사명과 비전 작업의 의미와 필요성을 구성원 스스로 확인한다. 3. 사명과 비전의 개념을 정립한다.	
1	도입 (10)	1. 컨설턴트 소개 2. 원장님 인사 3. 오늘 일정 안내	
	마음열기 (40)	1. '보람과 재미' 스티커 작업 2. 돌아가면서 자기소개 진행	* 개인별 발표
2	컨설팅 목표확인 (30)	1. 우리는 여기 왜 모였을까? 2. 참여자에 대한 인식 확인	* 작업지 1 조별 낱말카드 작업 낱말카드 작업
	오리엔테이션 (20)	1. 컨설팅의 배경 이해 2. 컨설팅의 필요성과 목적 확인 3. 워크숍 이해하기 4. 컨설팅 흐름 파악	* PPT자료
3	사명과 비전의 이해 (60)	1. 사명이란 무엇인가? 2. 비전이란 무엇인가? 3. 사명과 비전에 대한 개념 설명 4. 사명과 비전 사례 예시	* 작업지 개인작업 (작업지2) * 조별 나누기 / 발표 * 종합정리 * PPT자료
4	마무리 (50)	1. 비전컨설팅에 대한 기대 모으기(30분) - 사명과 비전이 분명해지면 무엇이 좋을까? 2. 컨설팅 흐름 파악 (10분) 3. 다음 컨설팅 안내 및 평가, 소감 나눔(10분)	* 낱말카드 작업 (작업지3) * 조별발표 / 전체나눔 * 종합정리

작업지 1. 비전 컨설팅에 대한 나의 생각

- 우리는 왜 모였는가? 왜 비전 컨설팅을 하고자 하는가?
- 비전컨설팅 작업에서 우려되거나 걱정되는 것은 무엇인가?

작업지 2. 사명과 비전에 대한 생각

- 사명이란 무엇인가?
- 비전이란 무엇인가?

작업지 3. 사명비전 컨설팅에 대한 나의 기대

- 사명과 비전이 분명해지면 무엇이 좋을까?

■ 1회기 - 진행일지

시 설 명	다원장애인보호작업장		회 차	1
일 시	2020. 6. 2.(화) 14:00-18:00		진 행	정은강
			기 록	허만희
참 석 자	시설 (5명)	성 명	직 책	
		양성근	원장	
		배지연	팀장	
		김충성	생산 및 판매기사	
		유근영	직업재활교사	
		조엘림	사무원	
	컨설턴트 (2명)	정은강	광주복지재단 컨설턴트	
		허만희	광주복지재단 컨설턴트	
일 정	시 간	내 용		비 고
	도입 및 마음열기 14:00~14:50	- 컨설턴트 소개 및 원장님 인사 - 오늘의 일정 안내 및 마음열기 - 보람과 재미 나누기		작업
	컨설팅 목표 확인 및 오리엔테이션 15:00~15:50	- 우리는 여기 왜 모였을까? - 참여자에 대한 인식 확인하기 - 컨설팅의 배경 이해하기 - 컨설팅의 필요성과 목적 확인 - 워크숍 이해하기 - 컨설팅 흐름 파악하기		작업
	사명과 비전의 이해 16:00~17:00	- 사명이란 무엇인가? - 비전이란 무엇인가? - 사명과 비전에 대한 개념 설명 - 사명과 비전 사례 예시		강의
	마무리 17:00~	- 비전컨설팅에 대한 기대 모으기 - 컨설팅 흐름 파악 - 다음 컨설팅 안내 및 평가, 소감 나눔		

I. 도입 및 마음열기 (14:00 - 14:50)

○ 마음열기

- 대통령 테스트 : 카카오톡 단체방 가입을 통해 심리테스트를 실시함.
(서로 서먹한 분위기를 풀고 자유롭게 소통하기 위한 분위기로 전환)
- 보람과 재미
(직원들이 솔직하게 현재 위치에서의 보람과 재미를 설명)
(보람과 재미에 코로나 19로 침체된 분위기가 반영됨)

II. 컨설팅에 대한 동기 확인 및 미션·비전 개념 설명(10:30 ~ 11:30)

○ 우리는 왜 모였을까? (비전컨설팅을 하고자하는 이유)

- 목적과 목표 확립
- 개인의 성장 및 기관의 성장 도모를 위해
- 팀워크 동료애 향상, 실현가능한 미션 비전 확립
- 뚜렷한 목적과 앞으로 나아갈 방향 설정
- 화목한 분위기 조성, 안전한 작업장, 직원품위 및 기량 향상

○ 비전컨설팅 작업에서 우려되거나 걱정되는 것은 무엇인가?

- 의견 왜곡, 눈치(의견이 제대로 나오지 않을까 하는 걱정)
- 직원들의 의견대립, 중도포기와 경험 부족
- 너무 높은 이상 설정

○ 비전이 지닌 힘

- '세 명의 석공' 예를 들어 비전이 지닌 힘을 설명
 - '배 한척을 만드려면~' 꿈과 이상이 있으면 우리가 해야 할 일을 스스로 찾아 조직적으로 활성화 된다.
 - 조직 경영은 조직의 사명과 비전으로부터 출발
 - 조직구성원들과 끊임없이 이야기 되고 공유되어야 한다.
 - 비전 컨설팅은 (자문 - 자답 - 자행)의 과정이다. 조직의 미래를 구성원 스스로 계획하고 스스로 실천해 가도록 돕는 과정
 - 워크숍의 개념: 생각을 모으는 것, 나의 생각으로 우리의 생각을 만드는 것, 우리의 생각으로 우리의 작품을 만드는 것.
 - 워크숍의 원칙: 따지지 않는다. 지혜를 모으며 공감한다(서로 배운다), 남의 일이 아니라 나의 일이다(내가 할 일을 내가 작업한다), 공동으로 실천하고 공동으로 책임진다.
- 비전 컨설팅의 흐름: 6단계

Ⅲ. 사명과 비전의 이해(16:00- 17:00)

○ 사명과 비전의 개념 파악하기

작업1) 미션(사명)이란?

- 꼭 해야하는 일, 조직의 맡겨진 업무를 충실히 수행하는 것
- 깨야하는 단계처럼 클리어 해야하는 것
- 내 행동의 지침(좌우명)
- 사명 = 목적

작업2) 비전이란?

- 사명을 이루기 위해 내가 해야 하는 행동
- 정해진 목표나 실적을 성실히 수행하는 것
- 단계적으로 정해진 목적을 추구하는 것
- 목표-수행해야 하는 것
- 비전 = 목표

○ 미션이란?

미션의 핵심 개념

- 조직의 존재이유이자 조직이 근본적으로 가야할 방향

미션의 역할 1) 조직의 정체성에 따른 사명감

2) 조직을 이끌어 주는 나침반

3) 조직의 변화와 긍정적인 성장을 자극할 수 있는 원동력

미션이란?

우리의 마음을 끌어올릴 수 있는 신명나게 일하는 마음을 불러일으킬 수 있는 것

○ 사명문 작성

1. 조직이 지향하는 핵심가치를 확인한다
2. 조직의 고객을 분명히 확인한다
3. 무슨 일(행위)을 하고자 하는지 확인한다

효과적인 사명문이란?

- 1) 쉽고 간결해야 한다 2) 실행 가능해야 한다 3) 고객과 사회가 관심과 신뢰를 가질 수 있어야 한다
- 4) 구성원의 감동과 열정이 일어나도록 가슴에 와 닿아야 한다

미션사례

- 1) 3M: 미해결된 문제의 혁신적 해결 2) 나이키: 경쟁, 승리, 경쟁자를 압도하는 감정을 경험하게 함
- 3) 한국지역자활센터협회: 가난을 넘어서는 협동경제사회를 실현한다 4) 한우리정보문화센터:
우리는 장애가 장애가 되지 않는 세상을 구현한다 5) 00병원응급실: 환자를 안심시킨다
- 6) 월트디즈니: 어린이들의 꿈과 희망을 현실로 만든다 7) 코카콜라: 물을 이긴다

주요
내용

○ 비전이란?

- 조직이 열망하는 진정한 미래의 기대모습
꿈이 실린 목표, 특정한 기간 안에 달성해야 할 구체적 목표
효과적인 비전문
- 1) 상상할 수 있어야 한다. 2) 모두가 원하는 것이어야 한다.
 - 3) 실행할 수 있어야 한다. 4) 구체적이어야 한다.
 - 5) 융통성이 있어야 한다. 6) 쉽게 전파할 수 있어야 한다.

비전의 역할

- 1) 조직의 존재 이유 반영 2) 조직이 달성하려는 바를 구체적으로 표현

비전의 사례

- 1) NASA: 1960년대가 끝나기 전에 인간을 달에 보낸다. 태양계의 진화와 기원, 지구를 넘어 생명을 찾는다(현재).
- 2) 나이키: 아디다스를 격파하자(1960) / Just do it(현재)
- 3) 스탠포드 대학: 서부의 하버드 대학이 된다(1940)

비전구성요소

- 1) 방향성을 가져야 한다. 2) 목표를 가져야 한다.
- 3) 기간에 대한 의미를 내포해야 한다. 4) 달성 가능해야 한다.

- 사명과 비전의 체계도: 전략→목표→비전→사명→핵심가치
- 광주복지재단의 미션, 비전, 핵심가치

IV. 마무리(17:10~)

○ 비전컨설팅에 대한 나의 기대 (작업지 배부)

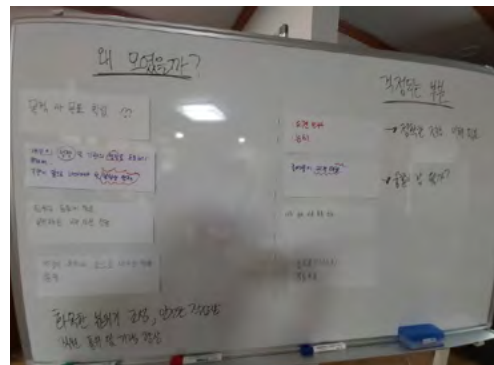
- 사명, 비전이 분명해지면 무엇이 좋을까?
- 따분함이 아닌 재미가 있을 것 같다
 - 소속감이 생기고 미래에 대한 기대와 성취감, 함께 만드는 미래
 - 꿈과 희망이 있는 작업장, 목표설정이 된다
 - 명확한 방향 설정, 업무에 대한 자신감
 - 동기부여, 문제해결, 청사진, 보람과 재미의 원동력, 나아갈 방향 설정

○ 비전 컨설팅의 흐름 설명

- 컨설팅 안내→정체성 확인→고객/사회환경분석 / 핵심과제 도출 및 핵심가치 정립 → 사명수립, 비전문 작성 → 중장기 계획 작성

주요 내용	<p>○ 소감 나누기</p> <ul style="list-style-type: none"> - 미션비전에 대한 애매모호 했던 생각들이 정리가 잘 된 것 같다. - 미션비전에 대한 개념을 이해할 수 있는 좋은 시간이었다 - 쉽지 않았지만 미션, 비전이 완성 됐을 때 성취감이 있을 것 같다 - 재미 있었고 강의 들으면서 진실되게 참여 해서 보람 있었고 기대됨. - 걱정이 됐지만 미션, 비전에 대한 이해가 됐고 더 적극적으로 참여 해야겠다는 생각을 함.
과 제	<p>개인과 조직의 정체성 확인하기(법인이념, 설립목적 확인)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 정체성 관련하여 법인이념 자료/ 고객분석, 사회환경 분석 자료 준비

■ 1회기 - 진행사진



2회기

- PPT 교육자료
- 진행얼개
- 진행일지

■ 2회기 - PPT 교육자료

다원장애인보호작업장 컨설팅(2회차)

[개인과 조직의 정체성 확인]



진행순서

- 강사소개
- 지난 시간 회고
- 개인의 정체성 작업 안내 및 작업하기
- 조직의 정체성 작업 안내 및 작업하기
- 정체성을 중심으로 활동 평가하기
- 오늘 과정 정리 및 다음 과제 안내

- 허만회 컨설턴트
- 상촌종합사회복지관에서 21년째 근무 중
- 생각하며 살지 않으면 사는 대로 생각하게 된다
 - 폴 발레리

아이스 브레이커

- 이름() – 담당업무()
- 자신있는 신체 부위(그림으로 표현)
- 좋아하는 색?(이유)

사명(Mission)

사명감을 불러일으키는 사명
신명나게 일하는 마음을 불러일으키는 사명

사명 의 핵심개념

- 조직의 **존재이유** 이자 조직이 근본적으로 하고자 하는 바
- 조직이 자신이 추구하는 **가치**를 실현하기 위한 사회적 역할의 표현
- 당신 조직은 **무엇 하는** 조직인가?'에 대한 구체적 답변

비전(Vision)

‘꿈(Dream)이 실린 목표’

조직이 **열망**하는 진정한 **미래의 기대모습**
특정한 **기간** 안에 달성해야 할 **구체적 목표**

— 사명 / 비전이 생기면 무엇이 좋을까?

- 기관에 대한 소속감 증가, 미래지향적인 태도, 성취감
- 동기부여, 업무수행의 자신감
- 가치 충돌 발생시 해결할 기준이 됨
- 기관의 청사진, 일에 대한 보람 증가
- 꿈과 희망이 있는 작업장

— 사명 / 비전이 생기면 무엇이 좋을까?

- 끈끈한 결속력
- 방향인식 – 에너지 집중
- 성취해야 할 것이 분명해서 일이 재미있어 짐
- 각자의 역할과 의미가 보다 명료 해짐

— 사명/비전이 생기면 무엇이 좋을까?

- 직원들끼리 단합과 소통이 잘될 것 같다.
- 업무효율성과 자신감이 향상 될 것 같다.
- 직원간 이해와 배려심이 높아지고 활력이 넘치는 다원 장애인 보호작업장이 될 것 같다.
- 대상자에 대한 서비스가 향상 될 것 같다.

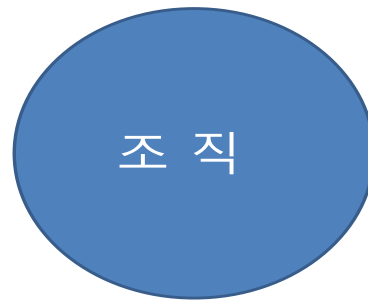
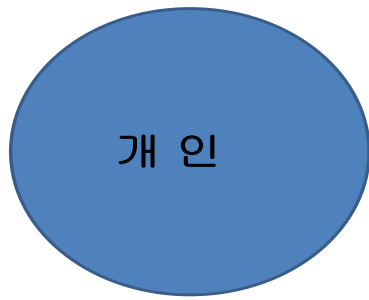
가슴 뛰는 삶을 위한 3가지 질문

1. 나는 왜 사는가? (내가 존재하는 이유는 무엇인가?)
2. 나의 꿈은 무엇인가? (궁극적으로 어떤 모습이 되고 싶은가?)
3. 나는 어떻게 살 것인가? (내 삶에서 무엇이 중요한가?)

1. 우리 조직은 왜 존재하는가 : 사명(Mission)
2. 우리 조직이 가진 꿈은 무엇인가 : 비전(Vision)
3. 우리 조직은 어떤 방식으로 일을 해 나갈 것인가
(무엇에 중점을 둘 것인가) : 핵심가치(Core Value)

오늘의 주제 : 개인과 조직의 정체성





고유한 개인과 조직이 있습니다

개인과 조직의 정체성

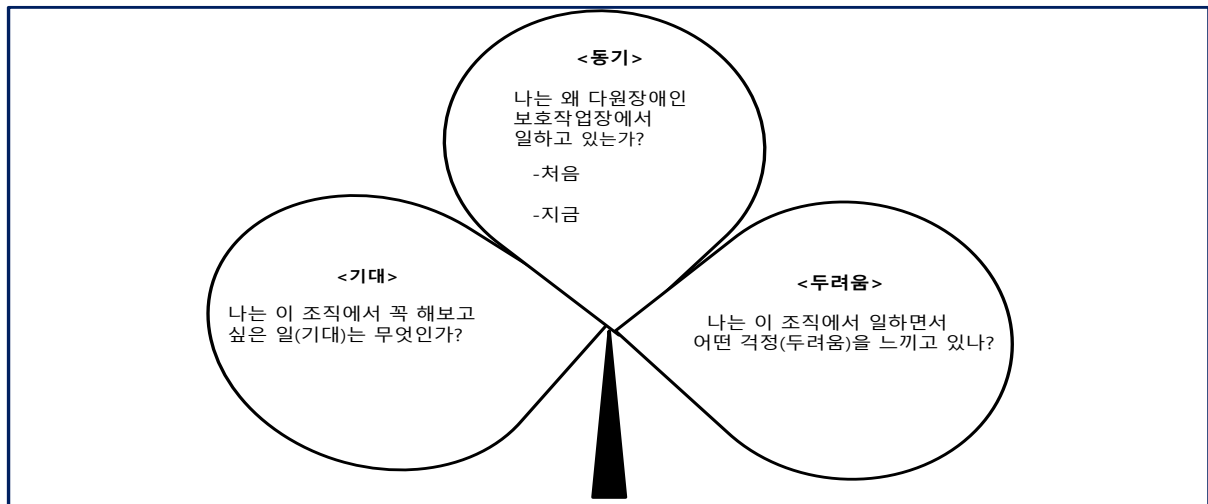


개인

조직

개인과 조직의 정체성이 비슷하면 ~
서로 인정하고 존중해 주는 태도 필요

개인의 정체성



정체성이란?

어떤 존재가 **본질적**으로 가지고 있는 특성

즉 조직이 본질적으로 가지고 있는 **특성**을 의미함



구성원의 의식

“조직의 사명과 비전을 실현하는 것은 구성원이다.”

- 누구나 자신만의 동기를 가진다. 동기는 새롭게 변화, 발전할 수 있다.
- 개개인의 동기가 조직의 목표와 비전으로 연결되지 않으면 구성원들은 조직에 머무는 것을 고민하기도 한다.
- 조직 구성원의 기대가 조직을 새롭게 한다. 개개인의 기대가 소중하게 다뤄지고 조직의 비전과 연결되어 성취되어야 한다.
- 조직의 비전과 개인 비전의 공통 영역이 커질 수록 조직과의 일치감, 자부심을 더 많이 느끼게 된다.
- 자기 작품을 만들 수 있는 ‘용기’

조직의 정체성 확인

“조직이 하고자 하는 바를 확실히 한다.”

- 조직의 정체성은 설립배경과 목적에서 확인할 수 있다.
- 조직의 정체성은 조직이 지향하는 가치, 하려고 했던 일들, 이루려고 했던 변화에 담겨있다.
- 핵심개념은 조직의 성격을 드러내준다. 또한 조직의 철학적 배경을 밝히며 조직의 본질적 정체성을 생각하게 한다.
- 분명한 정체성이 분명한 사명을 만든다.
- 정체성을 중심으로 그 동안의 사업을 평가해본다.

조직 정체성 (1)

1. 나에게 다원 장애인 보호작업장의 의미는 무엇인가?
2. 우리가 일 하면서 소중하게 여겨야 할 것(가치/원칙)은 무엇인가?
3. 장애인 보호작업장이 지역에서 필요한 이유는 무엇인가?

우리조직의 정체성

◆ 설립목적

- 일반고용이 어려운 발달장애인들에게 근로기회를 제공하여 안정적인 직업생활을 유지하고 고용 창출을 통한 자립능력을 배양하여 장애인들의 적극적인 사회참여 활동을 통하여 사회적응 도모 및 사회통합 실현을 구축하고자 함.

조직 활동 평가

“조직의 정체성을 중심에 두고
우리 조직의 활동의 평가해보자.”

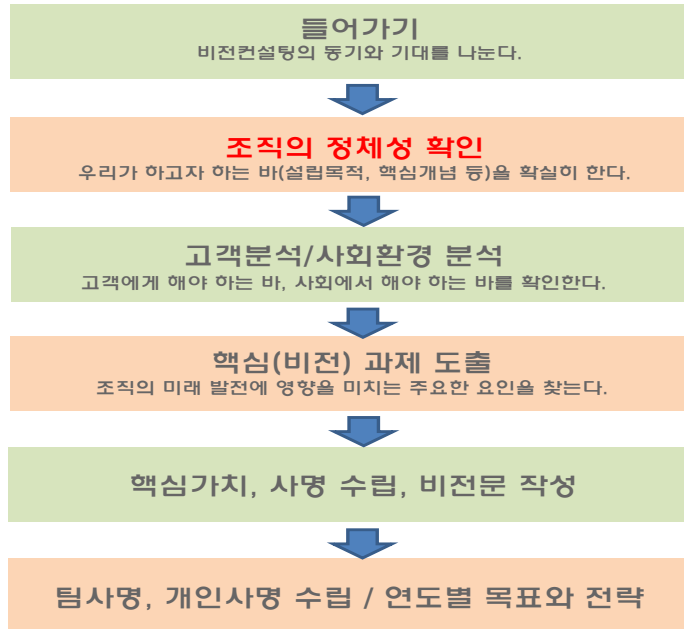
- 1) 잘 해온 것(의미, 보람, 성과)
– 원인(이유,배경,요인)은?
- 2) 부족한 것(한계, 문제점, 어려움, 아쉬운 점)
– 원인(이유,배경,요인)은?

사명과 비전 작업은 궁극적으로
누구를 위한 것인가?

“고객을 위한 것이다.”



✓ 비전
컨설팅의
흐름!!!



다음 시간 안내

– 고객 분석

(장애인 단체, 시민단체 의견 인터뷰 자료준비)

– 사회환경분석

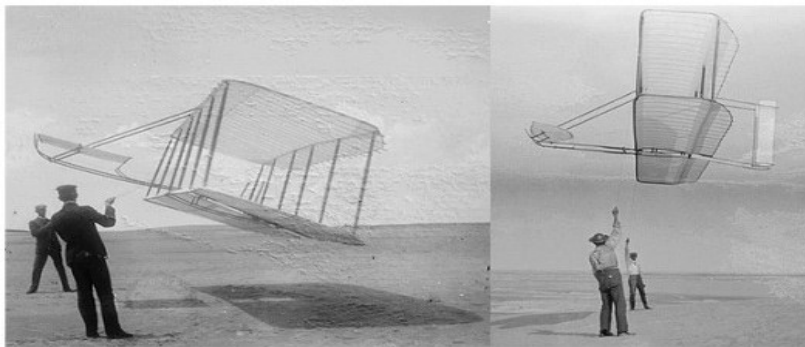
(지역특성, 기관의 정책, 제도 파악)

마무리

랭리 vs 라이트 형제

1900년대 초 미육군 5만 달러
드림팀

정부지원 ×
학사학위 이상 ×



광주복지재단과 두드림이 늘 응원합니다



컨설팅 자료의 저작권은 한국감마센터에 있습니다.

■ 2회기 - 진행일개

목적		개인과 조직의 정체성 확인	
목표		1. 구성원 개인의 정체성 확인과 조직에 대한 생각을 확인한다. 2. 조직의 정체성을 확인하고 정체성을 중심으로 활동을 평가한다.	
구 분		내용	방법
1	도입 (30)	1. 강사소개: 강사는 누구인가? 2. 아이스 브레이크 - 자신있는 신체그림으로 그리기, 좋아하는 색 발표 3. 지난 시간 작업 확인 - 비전 컨설팅의 동기와 기대 확인(PPT) 4. 개인과 조직정체성 작업으로 연결하기 위한 글	* 전체 나눔
2	정체성 작업 (190)	1. 개인의 정체성 작업 안내 및 작업(60분) - 개인 정체성 작업에 대한 안내(PPT) - 개인 정체성 작업(동기/기대/두려움) 2. 조직의 정체성 작업 안내 및 작업(70분) - 조직 정체성 작업에 대한 안내 - 조직 정체성 작업(조직의 설립목적/핵심개념/ 조직이 소중히 여겨온 가치와 원칙 확인) 3. 정체성을 중심으로 활동 평가하기(60분) - 무엇을 잘해 왔는가?(성과와 의미) - 부족한 것은 무엇이었는가?(한계와 문제)	* 작업지 -개인작업 -날말카드 작업 -전체발표 -종합정리 * PPT자료
3	마무리 (20)	1. 오늘 과정 정리 - 조직 정체성 분석 작업의 의미 확인 2. 다음 과정 안내 및 과제 안내, 소감 나누기 - 고객분석과 사회환경 분석 작업 - 과제(고객분석과 사회환경 분석)	*종합정리

작업지 1. 개인의 정체성

1. 나는 왜 이 조직에서 일하고 있는가?
2. 나는 이 조직에서 꼭 해보고 싶은 일(기대)은 무엇인가?
3. 나는 조직에서 일 하면서 어떤 걱정(두려움)을 느끼고 있는가?

작업지 2. 조직의 정체성

1. 다원장애인 보호작업장의 의미는 무엇인가?
2. 우리가 일하면서 소중하게 여겨야 할 것(가치/원칙)은 무엇인가?
3. 장애인 보호작업장이 지역에서 필요한 이유?

작업지 3. 조직의 정체성을 중심으로 평가하기

■ 2회기 - 진행일지

시 설 명	다원장애인보호작업장		회 차	2
일 시	2020. 6. 9.(화) 14:00-18:00		진 행	허만희
			기 록	정은강
참 석 자	시설 (5명)	성 명	직 책	
		양성근	원장	
		배지연	팀장	
		김충성	생산 및 판매기사	
		유근영	직업재활교사	
		조엘림	사무원	
	컨설턴트 (2명)	허만희	광주복지재단 컨설턴트	
		정은강	광주복지재단 컨설턴트	
일 정	시 간	내 용		비 고
	열기 14:00~14:30	1. 생활 및 지난시간 소감 나누기 - 조별 이름 정하기 2. 지난 작업 확인 - 비전컨설팅 동기와 기대확인		작업
	개인정체성 14:30~15:40	1. 개인의 정체성 작업안내(PPT) 2. 개인정체성 작업(나와 보호작업장) - 동기, 기대, 두려움 나누기		작업
	조직의 정체성 15:40~17:00	1. 특강 - 법인 및 시설의 설립배경 및 이념 2. 조직의 정체성 작업 안내 - 다원장애인 보호작업장의 의미는? - 소중하게 여겨야 할 것(가치/원칙)은? - 장애인 보호작업장이 지역에서 필요한 이유? 3. 조직정체성 중심으로 활동평가하기 - 잘해온 것은?(의미, 성과, 보람) - 부족한 것은?(한계, 문제점, 아쉬운 점)		강의
	마무리 17:00~	오늘의 과제 정리 다음 과정 및 과제 안내, 소감나누기		

I. 도입 및 마음열기 (14:00-14:30)

1. 강사소개

- * 워밍업: 아이스브레이킹
- 이름 () - 담당업무 ()
- 자신이 있는 신체 부위 (그림으로 표현)
- 좋아하는 색 (이유?)

A4 용지에 3가지 답변 적기

- A: 손, 연두색 보라색, 연두는 어려서부터, 보라색은 감정에 따라
달리 보여지는 특별한 색
- B: 어깨, 하늘색, 하늘을 보면 구름 넓고 편안한색
- C: 종아리, 파랑색, 시원한 느낌이 있어 좋음
- D: 얼굴, 검정계열 어두운색이 잘 어울린다 생각을 함

2. 오늘 작업에 대한 안내

- 개인정체성 및 조직정체성 확인 작업

3. 지난 시간 회고

- 사명이란? 비전이란? 예시
- 사명/비전이 생기면 무엇이 좋을까요?
- : 가야할 방향을 제시 - 우리가 생각하는 목표를 실현
- : 지난 시간 사명과 비전이 명확해지면 뭐가 좋을까? 작업 요약 정리

4. 오늘의 주제 : 조직의 정체성

- : 조직과 개인의 정체성이 교집합이 많을수록 좋음

<작업 1> (14:30~15:20)

5. 나와 다원장애인보호작업장

(개인작업, 분임나눔 후 전지에 통합 / 분임별 진행자와 서기 정하기)

- : 동 기 - 나는 왜 이 기관에서 일하고 있는가?
- : 기 대 - 나는 기관과 기관사이에 어떤 기대를 가지고 있나?
- : 두려움 - 나는 기관과 기관사업에 대해 어떤 걱정(두려움)을 느끼고 있는가?
- (서기/발표자 결정) - 가위,바위,보로 결정
- 동 기 (처음>지금)
- : 장애인들의 욕구들을 충족시키기 위해 > 부모님들의 애로사항 해결

주요
내용

- : 직재 처음 시작할때 그마음 그대로 이전 직장만큼 끌어올리고 싶어서 > 마지못해
- : 근로자들의 더 나아지는 모습이 좋아서 > 하루하루 작업하기 바쁨
- 기대
 - : 시설평가 A 등급
 - : 일하면서 즐거운 분위기 형성
 - : 직재 시설 정체성 확립
 - : 시설 서비스 체계화 (업무틀 마련)
- 두려움
 - : 직원과의 소통부재, 의견충돌
 - : 반복되는 일상 (즐거움, 재미 부재)
 - : 근로인들에 대한 책임감
 - : 우리 시설의 미래 (비전이 불명확, 미래에 대한 두려움)
 - : 번아웃에 대한 두려움

작업에 대한 정리

II. 조직의 정체성

- 소금의 정체성. 소금이 짠맛이 나지 않으면 소금 역할을 하지 못한다.
- 구성원의 의식 확인: 구성원은 누구나 자기만의 동기를 가지고 있다.
동기는 새롭게 변화, 발전할 수 있다.
- 정체성이란? 조직이 본질적으로 가지고 있는 특성을 의미함
- 조직의 정체성은? 조직이 하고자 하는 바를 확실히 한다.
예) 법인의 이념: 포기할 수 없는 근본이념(인애동산: 세계인류평화)

<작업 2>

조직정체성 확인 작업하기(15:40-16:20)

문항별 (개인작업-분임토의 후 작업지에 총괄 정리 후 발표)

1) 나에게 다원장애인보호작업장의 의미는 무엇인가?

- : 생계수단
- : 발달장애인인 동생 미래를 준비하는 곳
- : 경험, 정보 교류 및 취득
- : 목표를 실현하는 곳
- : 발달장애인들의 미래를 열어가는 터전
- : 직업재활시설에 대해 알아가는 곳

2) 우리가 일하면서 소중하게 여겨야 할 것 (가치/원칙)은 무엇인가?

- 존중, 배려, 겸손 · 일관성
- 안전 (근로인) · 정직 - 신뢰 - 성공적인 서비스

3) 장애인보호작업장이 지역에서 필요한 이유는 무엇인가?

보호작업장이 지역에 없다면 어떤 영향을 미치는가?

- : 발달장애인의 보호·이용 시설
- : 복지 서비스의 공백 채움
- : 존재 자체만으로 좋은 곳
- : 비장애인(사회) 장애인 인식 개선

법인 이념(양성근 원장)

- 법 인 명: 사단법인 광주발달장애인복지협회 북구지부
- 미 선: 발달장애인과 함께 사랑을 실천하면서 복지서비스를 지원하는 장애인 단체
- 비 전: 모두를 늘 사랑하고
 늘 함께 사랑을 실천하며
 늘 함께 서비스를 제공하면서 꿈을 이루어 간다
- 핵심가치: 발달장애인을 늘 인격적으로 존중하고 사랑을 실천하면서 그들에게
 꿈을 안겨주며 도전과 참여로 자립의 기회를 제공한다.

III. 조직의 정체성을 중심에 두고 우리 조직의 활동 평가

- 개인작업/분임토론/전지작업 후 전체 공유

1. 잘 해온 것(의미, 보람, 성과)

- : 충분한 사회적 서비스 제공
- : 고용유지와 시설유지가 잘 되고 있다. 근로장애인 10명을 기준으로 시작 되는데 20명을 유지하고 있다. 근로장려금, 최저임금적용제외가 되어 운영함에 있어 보다 수월함
- : 산하시설이 가까이 있어 인원 동원이 가능(기한내 물량 소화시 도움 가능)
- : 발달장애인들에 대한 포용(법인대표의지)

2. 부족한 점(한계, 문제점, 어려움, 아쉬운 점)

- : 장소 - 일반주택이라 협소함 (주택내 위치)
- : 근로장애인 선발 - 보호작업장에서 직업적 교육 훈련
- : 프로그램 이용 기회의 평등한 기회가 주어지지 못함(작업을 해야 해서 작업 능력이 높은 근로인들은 프로그램 참여율이 낮다)

주요
내용

: 특화상품(신규 수익사업)의 공나물 경쟁률이 낮다
: 운영형태의 모호함(법인시설이 주간보호로 시작되어 직업재활과 주간보호에 대한 명확성이 부족)

Ⅳ. 마무리

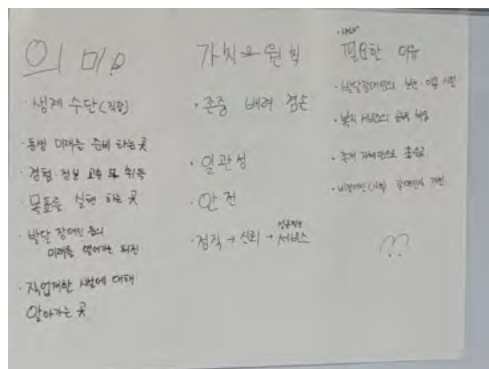
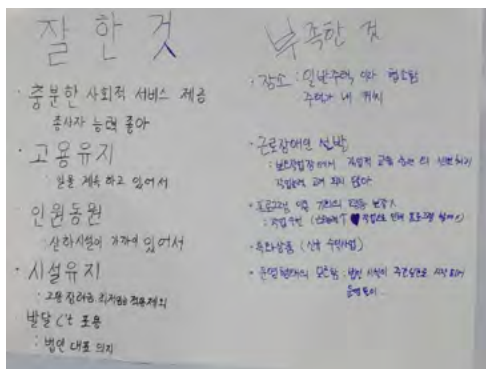
다음 시간 및 과제 안내

- 랭리 & 라이트 형제
: 1900년대 초 미육군 5만달러 드림팀 / 정부지원 없었고 학사학위 이상 없음
=> 왜 해야하는지에 대한 비전을 갖고 일을 하면 성공하는 조직이 될 수 있다

과 제

- 고객분석 및 사회환경분석

■ 2회기 - 진행사진



3회기

○ 진행열개

○ 진행일지

■ 3회기 - 진행일개

목적		사명비전 컨설팅을 진행하기 위한 구성원의 마음을 모은다.	
목표		1. 전체적인 흐름에서 정체성, 고객 및 사회환경 분석의 역할 이해 2. 구성원 개인의 정체성 확인과 조직에 대한 생각을 확인 3. 원장님 및 구성원들의 컨설팅에 관한 중간평가 진행	
구분		내용	방법
1	도입 (15)	1. 생활나눔 및 오늘 일정 안내 2. 지난 시간 회고	
	마음열기 (10)	- 자기 이름으로 3행시 짓기 (본인 이름 뜻 해석해주기)	* 개인별 발표
2	컨설팅 흐름이해 (15)	- 정체성, 고객분석, 사회환경 분석의 역할 이해	
	정체성 작업 (20)	1. 다원의 뜻? 2. 장애인보호작업장의 구체적인 역할 3. 직업재활 VS 주간보호, 어디에 중점을 두는가?	
3	정체성 확인 (60)	1. 동기, 기대, 두려움 정리 및 의미 확인 2. 다원작업장 의미, 가치, 필요성 의미 확인 3. 다원 자랑, 직원 자랑 4. 부족한 것은 무엇인가? (한계와 문제)	* 작업지 개인작업 (작업지2) * 조별 나누기/발표 * 종합정리
4	마무리 (30)	1. 비전컨설팅에 대한 기대 모으기(30분) - 사명과 비전이 분명해지면 무엇이 좋을까? 2. 컨설팅 흐름 파악 (10분) 3. 다음 컨설팅 안내 및 평가, 소감 나눔(10분)	* 낱말카드 작업 (작업지3) * 조별발표/ 전체나눔 * 종합정리
5	중간평가 (30)	- 중간 평가를 위한 직원 및 원장님 면담	

작업지. 다원장애인보호작업장의 정체성

1. 다원의 뜻?
2. 장애인보호작업장의 구체적인 역할은 무엇인가?
3. 직업재활 VS 주간보호, 어디에 중점을 두는가?
4. 보호작업장의 역할속에서 우리가 잘해온 것, 부족한 것

■ 3회기 - 진행일지

시 설 명	다원장애인보호작업장		회 차	3
일 시	2020. 6. 16.(화) 15:00~18:00		진 행	정은강
			기 록	허만희
참 석 자	시설 (5명)	성 명	직 책	
		양성근	원장	
		배지연	팀장	
		김충성	생산 및 판매기사	
		유근영	직업재활교사	
		조엘림	사무원	
	컨설턴트 (2명)	정은강	광주복지재단 컨설턴트	
		허만희	광주복지재단 컨설턴트	
일 정	시 간	내 용		비 고
	열기 15:00~15:30	1. 생활 및 지난시간 회고 2. 마음열기 - 자기 이름으로 3행시(이름 뜻 해석)		* 개별 발표
	정체성 작업 15:30~16:00	1. 컨설팅 흐름 이해 - 정체성, 고객·사회환경분석의 역할 2. 다원의 뜻? 3. 장애인보호작업장의 구체적인 역할 4. 직업재활 VS 주간보호, 어디에 중점을 두는가?		* 작업
	정체성 확인 16:00~17:00	1. 동기, 기대, 두려움 정리 및 의미 확인 2. 다원작업장 의미, 가치, 필요성 의미 확인 3. 구체적 역할 속 잘한 것은 무엇인가? 4. 부족한 것은 무엇인가? (한계와 문제)		* 작업나눔 및 발표
	마무리 17:00~17:30	1. 중간평가 2. 고객 및 사회환경분석 자료 보완안내		
	면담 17:30~18:00	1. 원장님 면담 2. 팀장님 면담(과제물 안내)		

I. 열기, 생활나눔, 아이스브레이커 (14:00~14:30)

1. 생활나눔

- 이름으로 삼행시 짓기
- 직원들끼리 삼행시를 통해 서로 몰랐던 내용을 알고 좋은 분위기를 유도한 시간이 됨
- 한국감마센터 김미영 대표님 소개 - 인사말씀
- 지난시간 회고
- 개인과 조직의 정체성
- 정체성이란? 어떤 존재가 본질적으로 가지고 있는 특성

II. 정체성 확인 및 작업

○ 개인의 정체성

- 조직의 사명과 비전을 실현하는 것은 구성원이다

○ 조직의 정체성 확인

- 조직이 하고자 하는 바를 확실히 한다

○ 비전 컨설팅의 흐름도 설명

- 정체성, 고객, 사회환경 — 미션, 비전

다원의 뜻?

- 원대한 희망과 꿈을 갖자, 다 하나되는, 모두다 사랑하는, 다 원하는

장애인보호작업장의 구체적인 역할은 무엇인가?

- 장애인들에게 사회참여 기회 제공
- 발달장애인의 직업능력 향상
- 직업인식, 직장예절
- 일반 취업전 교육 + 노동
- 일(직업)의 원리? 노하우
- 장애인들에게 사회참여 기회 제공(직업에 대한 인식)
- 발달장애인의 수준향상과 직업재활
- 근로인들의 직장
- 발달장애인들의 직장생활 능력 향상
- 보호작업장 10명(최저임금 적용 받지 않음)/근로사업장 30명(최저임금 적용 받음)
- 1. 직업평가 2. 직무기능훈련 3. 직업적응훈련 4. 지역사회 자원활용 5. 문제해결훈련

직업재활 역할과 주간보호 역할 중 어디에 중점을 두는가?

- 직업재활/ 주간보호
- 주간보호 작업장(근로만 작업장이지 나머지 부분은 주간보호다) 7:3
- 중간 어디쯤에서 직업재활 시설 쪽으로 많이 해서 익숙한 작업을 능숙하게 진행하는 걸 볼때
- 직업재활. 그러나 일상생활 하는데 있어 교사의 지도가 들어갈때는 주간보호6:4
- 직업재활 7 / 주간보호 3

주요
내용

- 보호하는 것 보다는 활동하는 것이 사회생활에 적응이 쉽다(7:3)
- 직업재활7 / 주간보호3

잘 해온 것(역할)

- 임가공 작업이 끊기지 않게 계속 유지, 계속 근로(인원 유지)
- 월급 공백 없음
- 고용유지, 급여 제공
- 고용유지, 근로인들과 유대관계 형성
- 안정된 생활을 할 수 있게, 직접 느끼게 기회를 주었다

부족한 점(역할)

- 근로시간과 프로그램시간 명시하지 않고 진행(급여 지급 시)
- 근로인들 급여 받을 때 본인들이 실제로 근무한 시간에 대한 명시 없음
급여 측정 기준 의문점
- 교육(프로그램) 부족
- 신규 사업 부족(임가공-수익)
- 공평한 프로그램 참여 기회제공 부족(교육 제공 부족)
- 근로와 교육 기회 밸런스 안 맞음
- 직업 또는 직장인의 개념에 대한 교육 부족
- 비장애인과 동일한 생각으로 인한 시행착오

전체 평가

- 자기반성의 시간인 것 같다
- 기관에 대해 깊이 생각하는 시간이 된 것 같다
- 직원들의 생각을 알 수 있는 시간이었다
- 마음속으로 생각만 했던 것을 말할 수 있는 기회가 된 것 같다
- 직원들과 생각을 공유하는 시간이 된 것 같다
- 적응하려고 노력하는데 피해가 되지는 않는지 우려가 됨
- 이런 과정들을 소중하게 생각했으면 좋겠다
- 함께하는 구성원들이 충분히 소통하며 이해하는 것이 중요하다

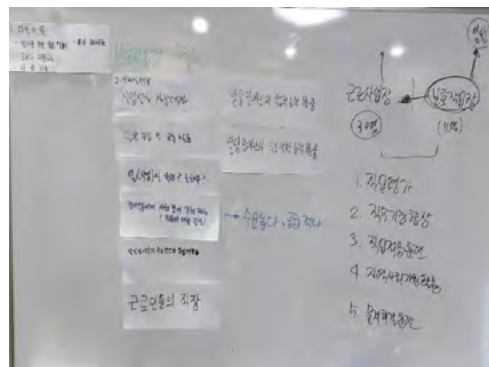
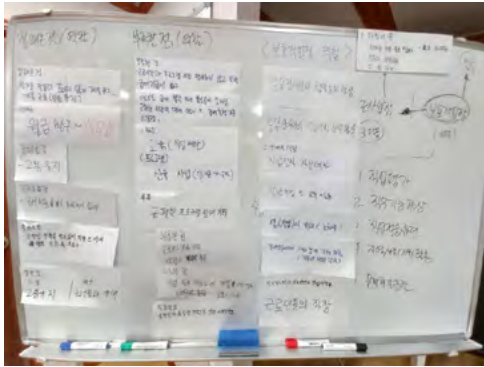
다음시간 안내

- 고객, 사회환경 분석 보충설명 필요
- 설문 내용에 대한 설명 및 보충이 필요하다
- 각 분야별로 비슷한 부분에 대한 의미 파악 및 보완 필요
- 사회환경 분석 내용, 시사점 보충 설명 필요.

과 제

- 고객분석 및 사회환경분석 자료 보완

■ 3회기 - 진행사진



4회기

- PPT 교육자료
- 진행얼개
- 진행일지

■ 4회기 - PPT 교육자료

다원장애인보호작업장 컨설팅(4회차)

[고객, 사회환경 분석, 핵심과제 도출]



오늘의 일정

1. 지난 시간 Review
2. 고객 분석
3. 사회환경분석
4. 핵심(비전) 과제 도출
5. 마무리

지난시간 Review

정체성이란?

어떤 존재가 **본질적**으로 가지고 있는 특성

즉 조직이 본질적으로 가지고 있는 **특성**을 의미함



지난시간 Review

조직의 정체성 확인

- 1) (동기) 나는 왜 이 기관에서 일하고 있는가?
- 2) (기대) 나는 기관과 기관사업에 대해 어떤 기대를 갖고 있는가?
- 3) (두려움) 나는 기관과 기관사업에 대해 어떤 두려움을 갖고 있는가?

지난시간 Review

1) (동기) 나는 왜 이 기관에서 일하고 있는가?

- 욕구 충족 > 부모님들의 애로사항 해결
- 직제 처음 시작할 때 그 마음 그대로 이전 직장만큼 끌어 올리고 싶어서 > 마지 못해
- 근로자들의 더 나아지는 모습이 좋아서 > 하루 하루 작업하기 바쁨

지난시간 Review

2) (기대) 나는 기관과 기관사업에 대해 어떤 기대를 갖고 있는가?

- 평가에서 A등급
- 일하면서 즐거운 분위기 형성
- 직업재활시설 정체성 확립
- 시설 버시브 체계화 (업무를 마련)

지난 시간 Review

3) (두려움) 나는 기관과 기관사업에 대해 어떤 두려움을 갖고 있는가?

- 직원과의 소통 부재, 의견 충돌
- 반복되는 일상 (즐거움, 재미 부재)
- 근로인들에 대한 책임감
- 우리 시설의 미래
- 번 아웃

지난시간 Review

5) 다원보호작업장의 의미는 무엇인가?

- 생계수단 (직장)
- 동생 미래를 준비하는 곳
- 경험, 정보 교류 및 취득
- 목표를 실현하는 곳
- 발달장애인들의 미래를 열어가는 터전
- 직업재활 시설에 대해 알아가는 곳

지난시간 Review

6) 우리가 일 하면서 소중하게 여겨야 할 것(가치/원칙)은 무엇인가?

- 존중, 배려, 겸손
- 일관성
- 안전
- 정직 > 신뢰 > 성공적인 서비스

지난시간 Review

7) 장애인보호작업장이 지역에 필요한 이유는 무엇인가?

- 발달장애인의 보호와 이용을 위한 시설 역할
- 복지 서비스의 공백 채움
- 존재 자체만으로 좋은 곳
- 비장애인들의 장애인에 대한 인식 개선

지난시간 Review

8) 조직의 정체성을 중심에 둔 우리 조직의 활동평가

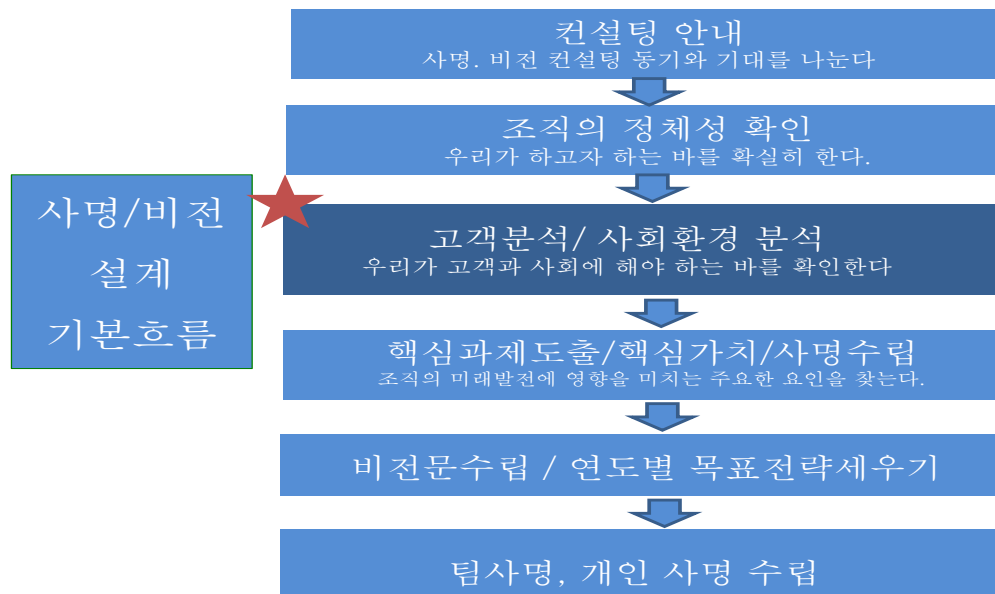
- **잘 해온 것(의미, 보람, 성과)**
- 충분한 사회적 서비스 제공 (종사자 능력 좋아)
- 고용유지 (일을 계속하고 있어서)
- 인원동원 (산하시설이 가까이 있어서)
- 시설 유지 (고용장려금, 최저임금 적용 제외)
- 발달 장애인 포용 (법인 대표 의지)

지난시간 Review

8) 조직의 정체성을 중심에 둔 우리 조직의 활동평가

- **부족한 점 점(한계, 문제점, 어려움, 아쉬움)**
- 장소: 일반 주택이라 협소함과 위치
- 근로장애인 선발: 보호작업장에서 직업적 교육 훈련 외 신변처리
작업능력 고려 되는 부분이 미흡
- 프로그램 이용 기회의 평등 보장 미흡
: 작업우선 (근로능력이 높은 근로인은 프로그램 제한 상황이 발생)
- 특화상품 개발 부족 (신규 수익사업)
- 운영형태의 모호함: 법인 시설이 주간 보호로 시작되어 운영 불 부족

컨설팅 흐름도



오늘의 주제

고객분석

고객분석

사명과 비전 작업에서
고객을 파악 하는 것이 왜 중
요할까?

고객분석

사명과 비전 작업은 궁극적으로
누구를 위한 것인가?

“고객을 위한 것이다.”

고객분석

영상

ICE SCRAPING

고객분석

- “고객에게 해야 하는 바를 확인한다.”
- 사명과 비전 작업의 목표는 ‘누구’를 위하여 ‘무엇을’ 할 것인가를 확인하는 것이다.
- **고객을 분명히 알아야** 조직이 고객을 위해 무엇을 할 것인지 알 수 있다.
- 조직은 고객의 변화하는 **욕구와 기대**를 충분히 파악하여 적절한 활동을 내놓아야 한다.

고객분석 확인

이용인 : 제한적, 가능한 수준에서

부모

1. 자녀의 삶이 어떻게 변화기를 바라는가?
2. 미래의 두려움은 무엇인가?
3. 다원장애인보호작업장에 바라는 점은?
4. 다원장애인보호작업장에 아쉬운 점은 무엇인가?
5. 다원장애인보호작업장이 어떻게 발전하기를 바라는가?

외부협력자

1. 다원장애인보호작업장이 잘하고 있는 것은 무엇인가?
2. 다원장애인보호작업장에 아쉬운 점은 무엇인가?
3. 다원장애인보호작업장이 어떻게 변화하기를 바라는가?
4. 다원장애인보호작업장의 이미지는?

고객분석 시사점 찾기

작업1. 고객분석을 통한 시사점 찾기

- 1) 이용자, 보호자 및 외부 협력자들이 우리 기관에 가장 바라는 것은 무엇일까요 ?
- 2) 이용자들이 생활하면서 최근에 느끼는 가장 큰 두려움 또는 어려움 (아쉬움)이 있다면 무엇일까요 ?
- 3) 우리와 함께 생활하는 이용자의 삶이 5년 뒤에는 어떻게 달라질까요?

사회환경분석

사회환경분석

사회환경분석

사명/비전컨설팅에서 사회환경 분석이
왜 중요할까?

환경분석을 하는 이유



사회환경분석

- “사회에서 해야 하는 바를 확인한다.”
- 사명은 조직의 가치를 실현하기 위한 사회적 역할의 표현이다.
즉 세상을 위해서 무엇을 해야 하는지 밝힌 것이다.
- 사회환경을 제대로 알아야 무엇을 해야 할 지 올바르게 알 수 있다.
- 조직의 활동과 관련된 제도와 정책, 정치, 경제, 사회, 문화 등의 현실을 파악한다.
- 지역을 기반으로 하는 조직은 지역사회의 현실을 충분히 파악한다.
- 사회는 변화하는데 조직활동이 변하지 않으면 정체되거나 도태된다.
예측되는 미래 상황을 늘 염두 해 둔다.

사회환경분석

“변화”

‘세상에 변하지 않는 것은 없다는 사실이다.’

변화하는 세계에 가장 잘 대처하는 조직은
변화시켜서는 안 되는 것을 가장 잘 알고 있다.
결코 변해서는 안 되는 것 & 늘 변화에 열려 있어야 하는 것

사회환경분석



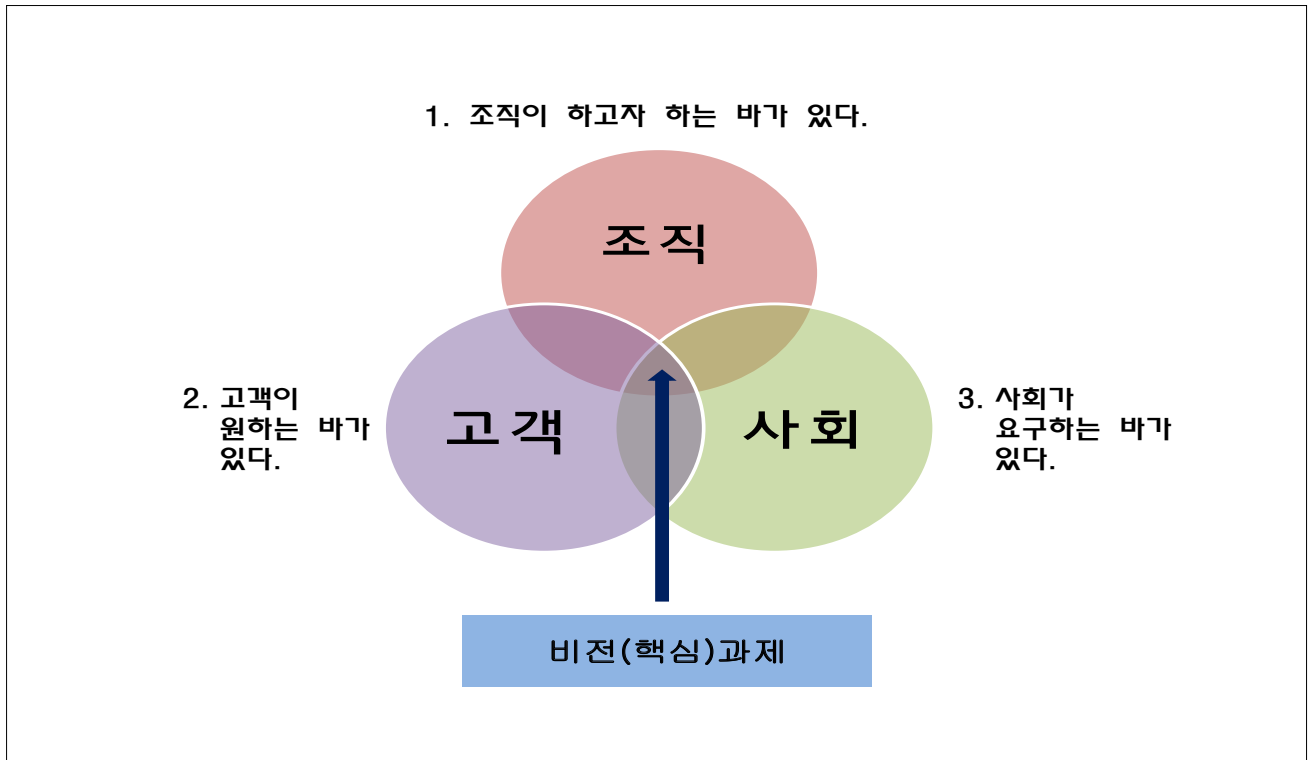
사회환경분석

1. (장애관련현황) 제도와 정책의 변화?
2. (장애인복지의 방향) 사회환경의 변화
(정치, 경제, 사회, 환경, 문화)?
3. 장애인보호작업장의 발전방향/우리의 방향

사회환경분석

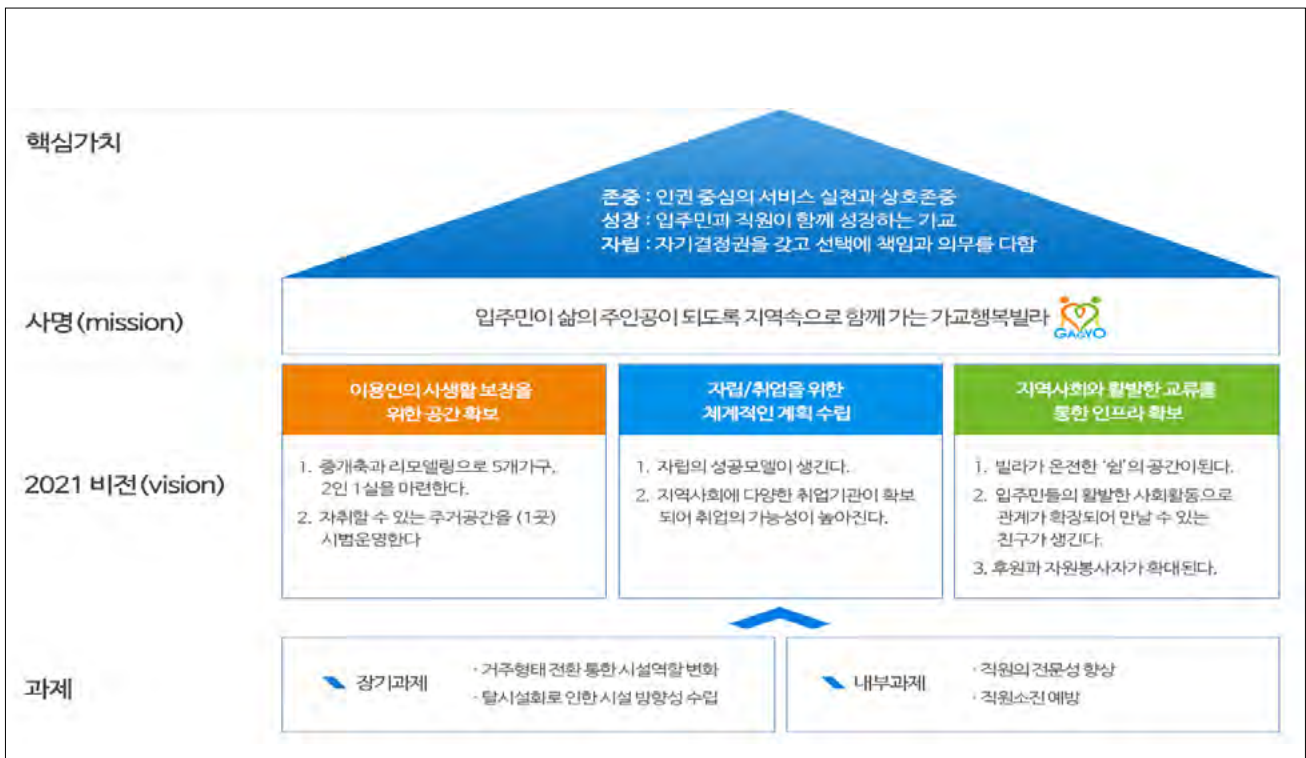
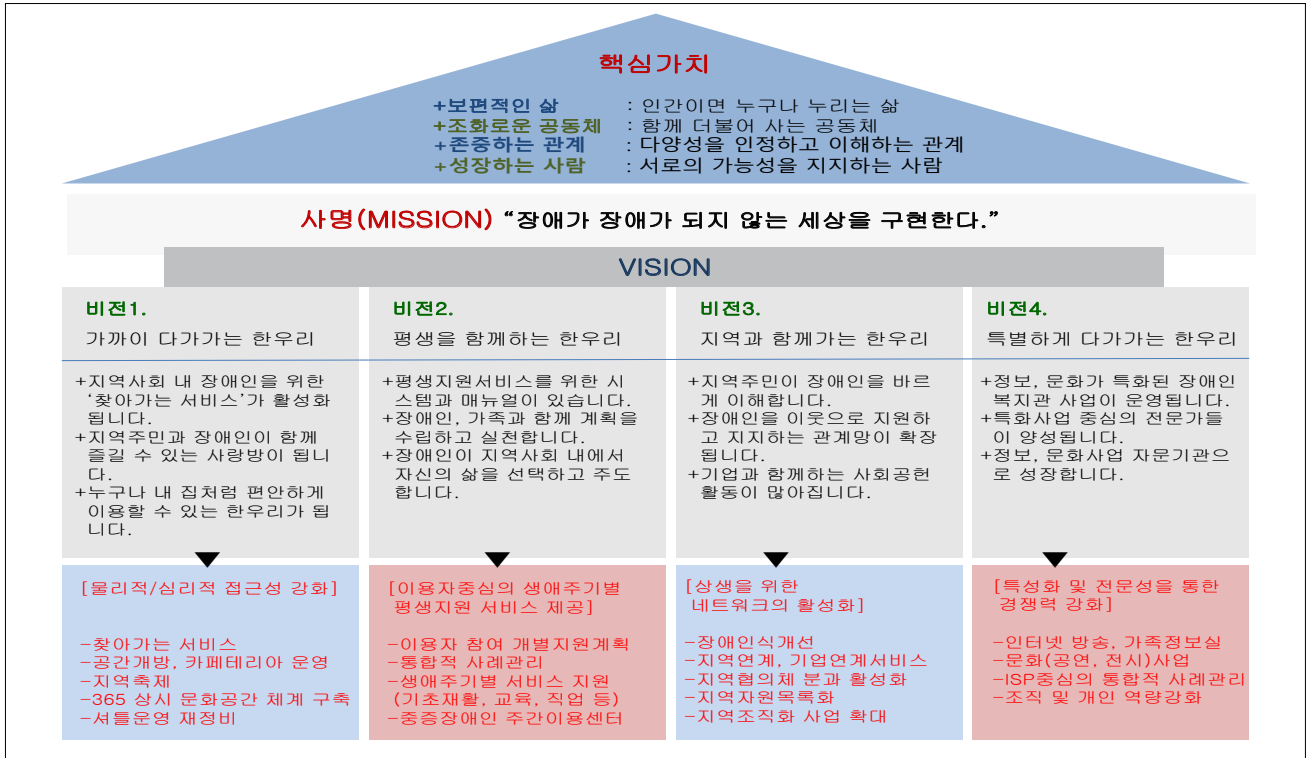
작업2. 사회환경분석을 통한 기회요인과 위협요인 찾기

- 1) 긍정적(기회요인)
- 2) 부정적(위협요인)



비전(핵심)과제 찾기

- 정체성 확인, 고객 분석, 사회환경 분석의 결과를 종합하면서 **조직이 앞으로 해야 할 중요한 일들을 정리한다.**
- 비전은 상상이나 아이디어 속에서 나오는 것이 아니다. 구체적인 현실 분석을 토대로 비전을 만든다. **비전과제는 비전으로 연결된다.**
- 조직의 **미래에 중요한 영향을 미치는, 조직의 미래를 열어갈 수 있는, 조직을 성공으로 안내할 수 있는** 과제를 찾아 비전을 수립한다.





◆ 미션

장애인복지의 꽃이자 장애인의 진정한 자립을 위한 꿈을 키워가는 행복한 일터
“오랫동안 꿈을 그리는 사람은 마침내 그 꿈을 닮아간다.”

◆ 비전

전국 콩나물생산 **직업재활 시설의 모델**이 될 수 있는
 보호작업장

01

장애인들의 자립을 위한
맞춤형 사례관리를 실천하는
 보호작업장

02

공연문화를 선도하여 감동을
 꿈꾸는 **장애인인형극단**
 을 육성하는 보호작업장

03

○ 미션 (MISSION)

“꿈의 기업 광주시장장애인보호작업장”

(장애인들에게 직업적응훈련과 작업활동 등의 서비스를 제공하여 일반사업체로의 취업을 도모하고 사회구성원으로 당당하게 활동할 수 있도록 자활과 자립지원을 미션으로 한다.)

○ 비전 (VISION)



센터를 이용하는 장애인들의 웃음

배려와 사랑, 소통과 대화, 인정과 믿음을 필요로 하는 장애인들과 함께 기업이익만을 위한 일반 노동시장의 눈높이가 아닌 장애인들의 의사결정과 욕구에 기초하여 장애인 중심으로 즐기면서 일할 수 있는 근로에 대한 만족과 즐거움이 있는 시설 (장애인 중심환경개선, 임금향상: 3년 내 최저임금 40% 이상, 10년 내 최저임금 목표 달성 노력)

센터를 근무하는 직원들의 웃음

장애인들을 웃게 만드는 직원들이 서로 존경과 존중, 칭찬과 격려, 신뢰와 공감의 공존하고 막중한 책임과 의무에도 직원처우에 대한 배려와 마음 편히 일할 수 있는 즐거움이 있는 센터 (년 1가지 이상 직원처우 개선노력)

장애인과 직원이 함께하는 센터의 웃음

장애인들과 직원들이 “너”와 “나”가 아닌 “우리”라는 울타리 안에서 의지하고 끌어주는 행복함에 자연스럽게 웃음 짓고 누군가가 함께하고 싶은 동경하는 공간으로써의 즐거운 센터

지역사회 기여를 통한 지역의 웃음

장애인과 직원, 센터의 웃음이 지역사회에 번져갈 수 있도록 우리의 재능과 노력을 지역에 기부함으로써 장애인과 직원, 센터와 지역의 어려움을 통한 즐거운 센터 (년 1회 이상 취약계층 장애인생산품 기부)

비전(핵심)과제 찾기

우리 조직의 미래를 위해 중요하게
다루어야 할 과제는 무엇인가?

작업3. 조직의 핵심요인 찾기

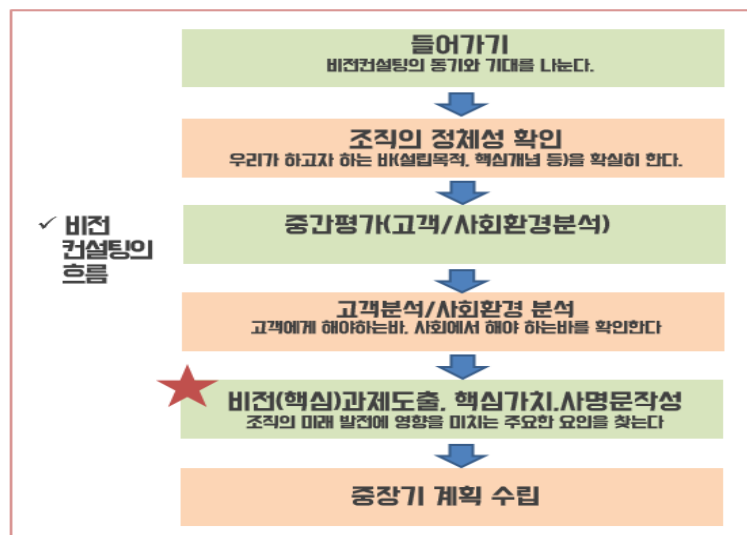
- 1) 정체성에서 찾은 핵심과제 (개별 3개)
- 2) 고객의 욕구분석에서 찾은 핵심과제 (개별 3개)
- 3) 사회환경 분석에서 찾은 핵심과제 (개별 3개)

핵심과제

작업4. 우리 조직이 3년 후 꼭 이루어야 할 핵심과제는?

조직의 정체성, 고객분석, 사회환경분석에서 찾은
우리 조직이 3년 후 꼭 이루어야 할 핵심과제는
무엇인가? (개별 3가지)

다음과정 안내



광주복지재단과 두드림이 늘 응원합니다



컨설팅 자료의 저작권은 한국감마센터에 있습니다.

■ 4회기 - 진행일개

구분		내용	방법
목적		우리 조직에 맞는 사명문을 만들기 위한 고객 및 사회환경분석을 통해 핵심과제를 도출한다.	
목표		1. 다원장애인보호작업장 고객 및 유관기관의 욕구를 파악한다. 2. 사명과 비전 실현 관련하여 사회환경을 분석하여 사회적 요구를 파악한다. 3. 조직의 정체성, 고객, 사회환경 분석 결과에서 핵심과제를 찾는다.	
1	도입/마음열기 (30)	1. 생활나눔 및 지난 시간 회고 2. 아이스 브레이킹 3. 미션·비전 흐름도 안내	* PPT 자료
2	고객분석 (50)	1. 고객분석 : 영상(ice scraping) 1) 고객분석의 중요성 확인하기 2) 고객분석 과제 확인 - 담당자 - 근로인, 부모, 종사자, 외부협력자 2. 고객분석 시사점 찾기(작업지1)	* PPT자료 * TF팀 발표 *개별/조별/발표(전지)
3	사회환경분석 (50)	1. 사회환경 분석 1) 사회환경 분석 이유 및 필요성 확인하기 2) 사회환경분석 과제 확인 - 담당자 : 장애관련현황, 장애복지 및 거주시설 관련 제도, 정책 등 2. 기회 및 위협요인 분석(작업지2)	* PPT 자료 * TF팀 발표 *개별/조별/발표(전지)
4	핵심과제 찾기 (60)	1. 조직의 정체성,고객,사회환경 분석결과에서 핵심 요인 찾기 2. 우리 조직의 향후 3년간 주요한 과제가 무엇인지를 알아보고 핵심과제를 찾아본다. - 예시: 신애원, 광주복지재단 핵심과제 도출	* 개별/조별작업/발표 * 조별작업/발표
5	마무리 (30)	1. 다음회기 안내 2. 평가 및 소감 나눔	* 종합정리 소감나누기

작업지 1. 고객분석 시사점 찾기(3가지 이상)

1. 고객(근로장애인, 종사자 및 외부협력자)들이 우리 기관에 가장 바라는 점은?
2. 이용자들이 생활하면서 최근에 느끼는 가장 큰 두려움 또는 어려움(아쉬움)이 있다면?
3. 우리와 함께 생활하는 이용자들의 삶이 5년 뒤에는 어떻게 달라질까요?
4. 보호작업장의 역할속에서 우리가 잘해온 것, 부족한 것

작업지 2. 사회환경분석: 기회/위협 요인

작업지 3. 비전(핵심)과제

■ 4회기 - 진행일지

시 설 명	다원장애인보호작업장		회 차	4
일 시	2020. 6. 23.(화) 14:00-18:00		진 행	정은강
			기 록	허만희
참 석 자	시설 (5명)	성 명	직 책	
		양성근	원장	
		배지연	팀장	
		김충성	생산 및 판매기사	
		유근영	직업재활교사	
		조엘림	사무원	
	컨설턴트 (2명)	정은강	광주복지재단 컨설턴트	
		허만희	광주복지재단 컨설턴트	
일 정	시 간	내 용		비 고
	열기 14:00~14:30	1. 생활나눔 및 지난 시간 회고 2. 아이스 브레이킹 3. 미션·비전 흐름도 안내		* PPT 자료
	고객 분석 14:30~15:20	1. 고객분석 : 영상(ice scraping) 1) 고객분석의 중요성 확인하기 2) 고객분석 과제 확인 - 담당자 - 근로인, 부모, 종사자, 외부협력자 2. 고객분석 시사점 찾기(작업지1)		* PPT 자료 * TF팀 발표 * 개별/조별/발표 (전지)
	사회환경 분석 15:20~16:20	1. 사회환경 분석 1) 사회환경 분석 이유 및 필요성 확인하기 2) 사회환경분석 과제 확인 - 담당자 : 장애관련현황, 장애복지 및 거주시설 관련 제도, 정책 등 2. 기회 및 위협요인 분석(작업지2)		* PPT 자료 * TF팀 발표 * 개별/조별/발표 (전지)
	핵심과제 찾기 16:20~17:30	1. 조직의 정체성, 고객, 사회환경 분석 결과 에서 핵심요인 찾기 2. 우리 조직의 향후 3년간 주요한 과제가 무엇인지를 알아보고 핵심과제를 찾아본다. - 예시: 신애원, 광주복지재단 핵심과제 도출		*개별/조별작업/발표 *조별작업/발표
	마무리 17:00~	1. 다음회기 안내 2. 평가 및 소감 나눔		* 종합정리 소감나누기

I. 열기, 생활나눔, 아이스브레이킹 (14:00~14:30)

- 생활나눔
직원들끼리 일주일 동안 좋은 일 함께 나누기를 통해 좋은 분위기 연출
- 지난시간 회고
정체성-어떤존재가 본질적으로 가지고 있는 특징
- 컨설팅 흐름도 설명

II. 고객분석: 영상(ice scraping)

- 사명과 비전에서 고객을 파악하는 것이 왜 중요할까?
- 사명과 비전작업은 궁극적으로 누구를 위한 것인가?
- 고객을 위한 것이다
- 고객에게 해야하는 바를 확인한다
- 사명과 비전 작업의 목표는 누구를 위하여 무엇을 할 것인가를 확인하는 것이다
- 고객을 분명히 알아야 조직이 고객을 위해 무엇을 할 것인지 알 수 있다.
- 조직은 고객의 변화하는 욕구와 기대를 충분히 파악하여 적절한 활동을 내놓아야 한다.
- 고객분석 발표- 유근영 선생님

> 고객분석을 통한 시사점 찾기(작업지)

1) 고객들이 우리 기관에 가장 바라는 것은 무엇일까요?

- (근로장애인, 직재종사자, 지역주민, 생활지원사, 보호자, 구매자(잠재구매고객), 공무원)
- 콩나물 품질향상, 가격 조율, 동적프로그램 확대(비현실적), 직업재활 프로그램 우선
- 접근성 좋은 지리적 위치 필요, 시설특성에 맞는 건축구조(주차장) 필요
- 생산품의 품질향상, 구매방법 다양화(인터넷 접수, 방문접수, 전화접수) 벤치마킹 필요
- 판로개척(복지관, 병원 식당 등), 지인들에게 입소문 전달의 한계, 사회복지시설 많음
- 콩나물 품질개선 및 가격조정
- 다양한 직업훈련
- 근로인(고용유지) 보호자(월급인상, 행복한 삶) 구매자(품질향상, 좋은가격) 활동보조 (접근성) 납품처(빠른납품, 불량 없는 납품) 직재종사자(협력강화, 홍보, 생산품 이용)
- 능동적, 적극성, 사심없는 진실함

2) 이용자들이 생활하면서 최근에 느끼는 가장 큰 두려움 또는 어려움(아쉬움)이 있다면 무엇일까요?

- 코로나 종식되지 않아 계속 격주근무, 집에서 휴식(급여 수령액 줄어듦)
- 매일 나와서 자유롭게 이야기 하고 일하고 싶은데 못하는 아쉬움(마스크착용, 답답함)
- 프로그램 참여 원하지만 격주근무로 아쉬움(프로그램 진행 및 참여를 못함)
- 코로나로 작업할게 없어서 일 못할까봐?
- 선생님들과의 충분한 라포형성
- 코로나 기간동안 동료 모두 만나지 못함(격주 출근), 마스크 착용
- 보호작업장에 다니지 못하는 상황 발생(두려움)
- 직장 동료와의 원만한 관계를 못함

주요
내용

- 근로인들이 다 같이 못보는 것
- 개인사정 및 코로나로 인한 장기결근시 해고

3) 우리와 함께 생활하는 이용자들의 삶이 5년 뒤에는 어떻게 달라질까요?

- 직업유지-최저임금 이상(긍정), 근로능력 퇴화(부정)
- 근로능력 향상되어 일반시장 취직
- 독립, 자립 성공하여 직장 생활
- 출퇴근 시간을 잘 지킨다
- 휴식시간, 근로시간을 알고 잘 지킨다
- 작업 준비는 스스로 한다
- 작업후 뒷정리를 스스로 한다
- 큰 변화가 없을 것 같다(현상유지)
- 낙관적이기를 바라나 큰 변화를 기대하기는 어렵다
- 현재보다 큰 변화가 있었으면 좋겠다

Ⅲ. 사회환경분석

사회에서 해야하는 바를 확인한다.

사명은 조직의 가치를 실현하기 위한 사회적 역할의 표현이다.

사회환경분석 발표- 배지연 팀장

1) 기회요인

- 기능보강(국비사업)
- 신규 아이템 사업
- 우선구매제도 적극 활용
- 최저임금 적용제외-사전조사: 획기적인 아이템
- 중증 생산시설 지정, 다양한 마케팅 전략 도입
- 시설이전-근로능력 향상-뛰어난 인재 채용- 수익률 향상(최저임금 인상)
- 직업훈련 프로그램 강화

2) 위협요인

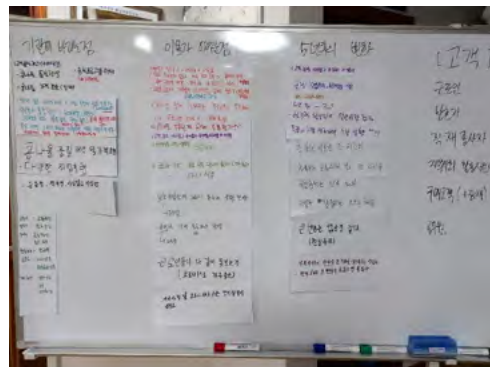
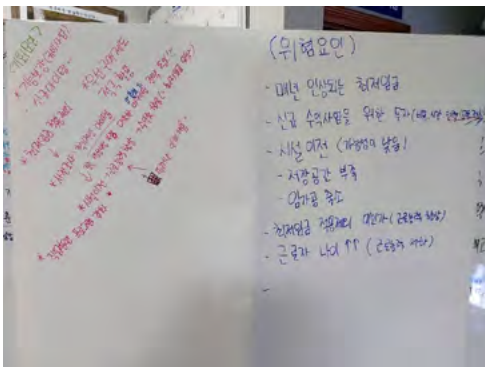
- 매년 인상되는 최저임금
- 신규 수익사업을 위한 투자(비용, 시간, 인력, 교육, 조사)
- 시설 이전(가능성이 낮음)
- 저장공간 부족
- 임가공 축소
- 최저임금 적용제외 미인가(근로능력 향상)
- 근로자 나이 증가(근로능력 저하)

Ⅳ. 핵심(비전)과제 찾기

- 우리 조직의 향후 3년간 주요 과제 및 핵심과제 찾기
- 예시 설명

주요 내용	<p>V. 마무리</p> <ul style="list-style-type: none"> - 적은 인원으로 컨설팅을 진행하다 보니 많은 내용이 나오지 않아 분석작업의 어려움이 있음 - 오늘 진행이 핵심과제까지 였으나 시간상 진행하지 못해 핵심과제는 다음시간에 진행 하기로 함
과 제	<ul style="list-style-type: none"> - 각 영역별(정체성,고객분석,사회환경분석) 핵심과제 2~3씩 작성해 오기

■4회기 - 진행사진





5회기

- PPT 교육자료
- 진행얼개
- 진행일지

■ 5회기 - PPT 교육자료

다원장애인보호작업장 컨설팅(5회차)

[핵심가치, 사명 수립]



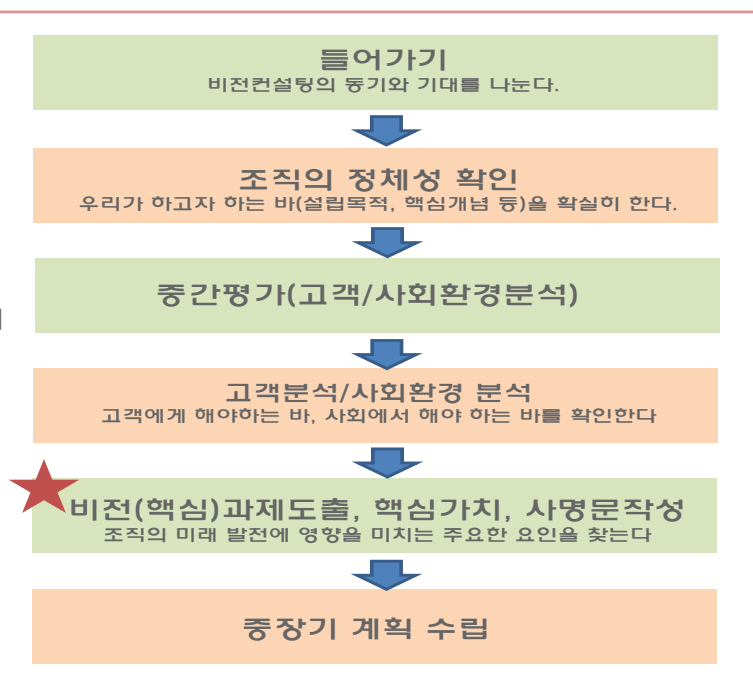
오늘의 일정

1. 생활나눔 및 일정 소개
2. 지난 시간 Review
3. 비전(핵심) 과제 도출
4. 핵심 가치 정립
5. 사명문 작성
6. 마무리

생각해 봅시다!

- 우리는 의미있고 가치 있는 일을 하면서도 가끔씩 그 의미를 체감하지 못한다.
- 우리의 일상적인 활동은 단순한 행위가 아니라 고객(장애인)의 삶을 변화시키고 그들이 살아가는 세상을 변화시키는 일이다.
- 우리가 왜 이일을 하고 있는지를 생각하지 않고 일하면 우리의 행위는 단순히 서비스 제공에 지나지 않는다.
- 많은 일을 잘 하는 것이 중요한 것이 아니라 그일을 통해 **우리가 세상에 기여하고자 하는 바를 고객과 사회가 공감하는 것이 중요하다.**
- 우리는 언제나 무엇을 어떻게 해야할지를 생각하기 이전에 **우리는 누구이고 왜 이 일을 해야 하는지를 먼저 물어야 한다.**

✓ 비전
컨설팅의
흐름



지난 시간 Review

조직의 정체성 확인

다원장애인보호작업장은 어떤 존재인가?

- 목표를 실현하는 곳
- 경험, 정보 교류 및 취득
- 발달장애인들의 미래를 열어가는 터전
- 생계수단
- 발달장애인 동생 미래를 준비하는 곳
- 직업재활 시설에 대해 알아가는 곳

일하면서 소중히 여겨야 할 것(가치, 원칙)?

- 존중, 배려, 겸손
- 일관성
- 안전(근로인)
- 정직, 신뢰, 성공적인 서비스

기관이 지역에서 필요한 이유?

- 발달장애인의 보호, 이용시설
- 복지 서비스의 공백 채움
- 존재 자체만으로 좋은 곳
- 비장애인(사회) 장애인 인식 개선

지난 시간 Review

조직의 정체성 중심으로 평가하기

잘 해온 것?(의미, 보람, 성과)

- 충분한 사회적 서비스 제공
- 고용유지와 시설유지
- 근로장애인 10명에서 시작해 20명을 유지하고 있음
- 근로장려금, 최저임금 적용 제외되어 운영이 용이함
- 산하시설이 가까이 있어 인원동원이 가능
(기한내 물량 소화시 도움 가능)
- 발달장애인들에 대한 포용(법인대표의지)

부족한 점?(한계, 문제점, 어려움, 아쉬운 점)

- 일반주택단지내 위치하고 있어 장소가 협소함
- 근로장애인 선발시 직업적 교육훈련외 신변처리, 작업능력 고려안됨
- 프로그램 이용 기회의 평등한 기회가 주어지지 못함
(작업실적을 맞추다 보니 작업능력이 높은 근로인 프로그램참여 낮음)
- 특화상품(신규 수익사업) 경쟁률이 낮다
- 운영 형태의 모호함
(직업재활과 주간보호 사이에서 모호함)

지난 시간 Review

다원의 뜻?

- 원대한 희망과 꿈을 갖자
- 다 하나되는
- 모두다 사랑하는
- 다 원하는

장애인보호작업장의 구체적인 역할은 무엇인가?

- 장애인들에게 직업참여 기회제공
- 발달장애인들의 직업능력 향상
- 직업인식, 직장예절
- 일반 취업전 교육+노동
- 일(작업)의 원리? 노하우?
- 장애인들에게 사회참여 기회 제공(직업에 대한 인식)
- 발달장애인들의 수준향상과 직업재활
- 근로인들의 직장
- 발달장애인들의 직장생활 능력 향상

직업재활 역할과 주간보호 역할 중 어디에 중점을 두는가?

- 주간보호 작업장(근로만 작업장 이지 나머지 부분은 주간보호다) 7:3
- 직업재활/주간보호 6:4
- 직업재활/주간보호 7:3
- 보호하는 것 보다는 활동하는 것이 사회 생활에 적응이 된다 7:3
- 직업재활/ 주간보호 7:3

지난 시간 Review

고객중심으로

잘 해온 것(역할)

- 임가공 작업이 끊기지 않게 계속 유지, 계속 근로(인원 유지)
- 월급 누락 없이 지급
- 고용유지, 급여제공
- 고용유지, 근로인들과 유대관계 형성
- 안정된 생활을 할 수 있게 직접 느끼게 기회를 줌

부족한 점?

- 근로시간과 프로그램 시간 명시하지 않고 진행
- 근로인들 급여 받을 때 본인들이 실제로 근무한 시간에 대한 명시 없음(급여 측정 기준)
- 교육(프로그램) 부족
- 신규 사업 부족(임가공- 수익)
- 공평한 프로그램 참여 기회제공 부족
- 근로와 교육 기회 균형 맞지 않음
- 직업 또는 직장인의 개념에 대한 교육 부족
- 비장애인과 동일한 생각으로 인한 시행 착오

지난 시간 Review

고객중심으로

고객들이 우리 기관에 바라는 것은 무엇일까요?

- 공나물 품질향상, 가격조율, 동적 프로그램 확대(비현실적)
- 직업재활 프로그램 우선
- 접근성 좋은 지리적 위치 필요, 시설특성에 맞는 건축구조 필요
- 생산품의 품질향상, 구매방법 다양화
- 벤치마킹 필요, 판로개척
- 공나물 품질개선 및 가격조정
- 다양한 직업훈련

이용자들이 생활하면서 최근에 느끼는 가장 큰 두려움,어려움?

- 코로나 종식되지 않아 계속 격주근무 집에서 휴식(급여 수령액 줄어듦)
- 선생님들과 충분한 라포형성 부족
- 코로나로 작업할게 없어서, 보호작업장에 다니지 못하는 상황 발생
- 보호작업장에 다니지 못하는 상황발생, 원만한 직장 동료와의 관계를 못함
- 근로인들이 다 같이 못보는 것, 개인사정 및 코로나로 인한 장기 결근시 해고

이용인들의 삶이 5년 뒤 어떻게 달라질까요?

- 직업유지, 최저임금 인상(긍정), 근로능력 퇴화(부정)
- 근로능력 향상되어 일반시장 취직, 독립,자립 성공하여 직장 생활
- 출퇴근 시간을 잘 지킨다,작업 준비 및 뒷정리 스스로, 큰 변화 없을 것 같다
- 낙관적이기를 바라나 큰 변화 기대하긴 어렵다. 큰 변화가 있으면 좋겠음

지난 시간 Review

사회환경분석

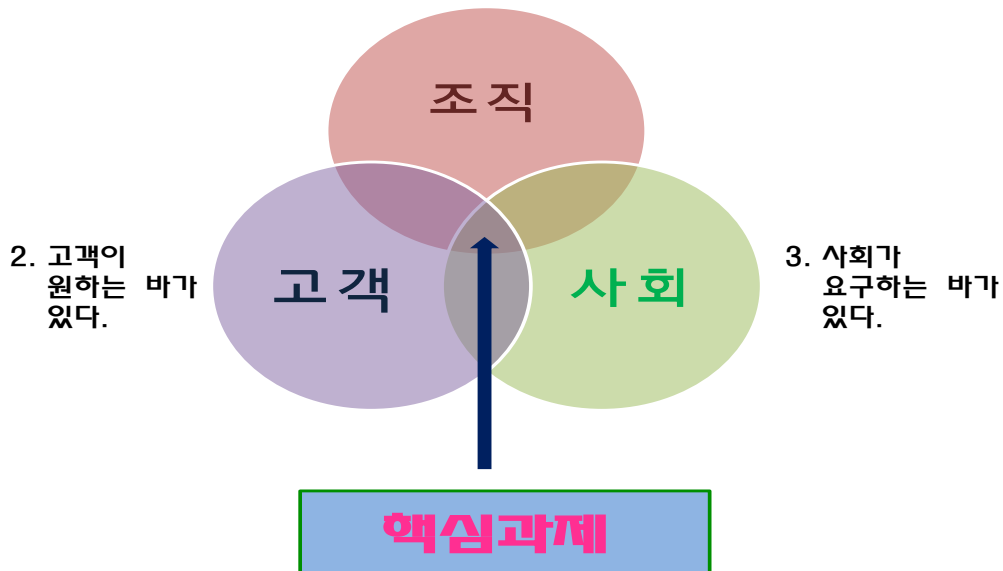
기회요인

- 기능보강(국비사업)
- 신규 아이템 사업
- 우선구매제도 적극 활용
- 최저임금 적용제외- 사전조사:획기적인 아이템
- 중증 생산시설 지정, 다양한 마케팅 전략 도입
- 시설이전-근로능력 향상- 뛰어난 인재 채용-수익률 향상
- 직업훈련 프로그램 강화

위험요인

- 매년 인상되는 최저임금
- 신규 수익사업을 위한 투자(비용,시간,인력,교육,조사)
- 시설 이전(가능성 낮음)
- 임가공 축소
- 최저임금 적용제외 미임가(근로능력 향상)
- 근로자 나이 증가(근로능력 저하)

1. 조직이 하고자 하는 바가 있다.



비전(핵심)과제 찾기

- ❖ 정체성 확인, 고객 분석, 사회환경 분석의 결과를 종합하면서
조직이 앞으로 해야 할 중요한 일들을 정리한다.
- ❖ 비전은 상상이나 아이디어 속에서 나오는 것이 아니다. 구체적인 현실 분석을 토대로 비전을 만든다. **비전과제는 비전으로 연결된다.**
- ❖ **조직의 미래에 중요한 영향을 미치는, 조직의 미래를 열어 갈 수 있는, 조직을 성공으로 안내할 수 있는** 과제를 찾아 비전을 수립한다.

한우리정보문화센터

핵심가치

- +보편적인 삶 : 인간이면 누구나 누리는 삶
- +조화로운 공동체 : 함께 더불어 사는 공동체
- +존중하는 관계 : 다양성을 인정하고 이해하는 관계
- +성장하는 사람 : 서로의 가능성을 지지하는 사람

사명(MISSION) “장애가 장애가 되지 않는 세상을 구현한다.”

VISION

비전1. 가까이 다가가는 한우리	비전2. 평생을 함께하는 한우리	비전3. 지역과 함께 가는 한우리	비전4. 특별하게 다가가는 한우리
<ul style="list-style-type: none"> +지역사회 내 장애인을 위한 '찾아가는 서비스'가 활성화 됩니다. +지역주민과 장애인이 함께 즐길 수 있는 사랑방이 됩니다. +누구나 내 집처럼 편안하게 이용할 수 있는 한우리가 됩니다. 	<ul style="list-style-type: none"> +평생지원서비스를 위한 시스템과 매뉴얼이 있습니다. +장애인, 가족과 함께 계획을 수립하고 실천합니다. +장애인이 지역사회 내에서 자신의 삶을 선택하고 주도합니다. 	<ul style="list-style-type: none"> +지역주민이 장애인을 바르게 이해합니다. +장애인을 이웃으로 지원하고 지지하는 관계망이 확장됩니다. +기업과 함께하는 사회공헌 활동이 많아집니다. 	<ul style="list-style-type: none"> +정보, 문화가 특화된 장애인 복지관 사업이 운영됩니다. +특화사업 중심의 전문가들이 양성됩니다. +정보, 문화사업 자문기관으로 성장합니다.
[물리적/심리적 접근성 강화] <ul style="list-style-type: none"> -찾아가는 서비스 -공간개방, 카페테리아 운영 -지역축제 -365 상시 문화공간 체계 구축 -서늘운영 재정비 	[이용자중심의 생애 주기별 평생지원 서비스 제공] <ul style="list-style-type: none"> -이용자 참여 개별지원계획 -통합적 사례관리 -생애 주기별 서비스 지원 (기초재활, 교육, 직업 등) -중증장애인 주간이용센터 	[상생을 위한 네트워크의 활성화] <ul style="list-style-type: none"> -장애인식개선 -지역연계, 기업연계서비스 -지역형의체 분과 활성화 -지역자원목록화 -지역조직화 사업 확대 	[특성화 및 전문성을 통한 경쟁력 강화] <ul style="list-style-type: none"> -인터넷 방송, 가족정보실 -문화(공연, 전시)사업 -ISP중심의 통합적 사례관리 -조직 및 개인 역량강화

가교행복빌라

핵심가치

존중 : 인권 중심의 서비스 실천과 상호존중
 성장 : 입주주민과 직원이 함께 성장하는 가교
 자립 : 자기결정권을 갖고 선택에 책임과 의무를 다함

사명(mission)

입주주민이 삶의주인공이 되도록 지역속으로 함께 가는 가교행복빌라



2021 비전(vision)

이용인의 사생활 보장을 위한 공간 확보	자립/취업을 위한 체계적인 계획 수립	지역사회와 활발한 교류를 통한 인프라 확보
<ol style="list-style-type: none"> 1. 증개축과 리모델링으로 5개가구, 2인 1실을 마련한다. 2. 자취할 수 있는 주거공간을 (1곳) 시범운영한다 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 자립의 성공모델이 생긴다. 2. 지역사회에 다양한 취업기관이 확보 되어 취업의 가능성이 높아진다. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 빌라가 온전한 '집'의 공간이된다. 2. 입주주민들의 활발한 사회활동으로 관계가 확고되어 만날 수 있는 친구가 생긴다. 3. 후원과 자원봉사자가 확대된다.

과제

장기과제 <ul style="list-style-type: none"> -거주형태전환 통한 시설역할변화 -탈시설화로 인한 시설 방향성 수립 	내부과제 <ul style="list-style-type: none"> -직원의 전문성 향상 -직원소진 예방
--	---

♥미션

장애인복지의 꽃이자 장애인의 진정한 자립을 위한 꿈을 키워가는 행복한 일터
“오랫동안 꿈을 그리는 사람은 마침내 그 꿈을 닮아간다.”

♥비전

전국 공나물생산 **직업재활**
시설의 모델이 될 수 있는
 보호작업장

01

장애인들의 자립을 위한
맞춤형 사례관리를실천하
 는 보호작업장

02

공연문화를 선도하여 감동
 을 꿈꾸는 **장애인인형극단**
 을 **육성**하는 보호작업장

03

미션



**“ 중증장애인에게 안정적인 일자리를 제공하고 삶의 주인으로서 지역사회내에서 참여하고
 소통하며 행복하게 살아 갈 수 있는 복지 관계망 구축 ”**

비전

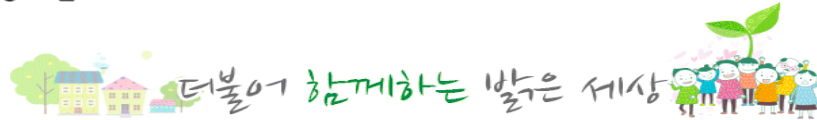


**“ 2017년까지 직업재활사업을 기반으로 한 중증장애인들의 자립생활 지원 중심의 선도적인
 통합사례관리 기관이 된다 ”**

전략목표

1. 장애인들의 자립생활을 위한 운영 전략 및 실행방안 마련
2. 동작구립장애인보호작업장의 역량강화를 통한 직업재활서비스의 전문성 강화
3. 미래설계 이행 서비스를 위한 통합사례관리체계 기반 마련

시설 운영 비전



시설 운영 목표



시설 운영 추진계획

01 장애인의 경제적 자립	02 직업재활 모델 구축	03 생산적 장애인상 정립
<ul style="list-style-type: none"> 장애인의 가능성 개발 신규사업아이템 개발 근로장애인의 소득향상 	<ul style="list-style-type: none"> 지역사회내 공신력 확보 유관기관과의 협력체계 구축 전문성을 갖춘 서비스제공 	<ul style="list-style-type: none"> 기여하는 장애인 장애인 직업능력 향상 장애인에 대한 인식개선

비전(핵심)과제 찾기

우리 조직의 미래를 위해 중요하게 꼭 다루어야 할 과제는 무엇인가?

작업 1. 조직의 핵심과제 찾기 (작업시간 20분)

- 1) 정체성에서 찾은 핵심과제 (개별 2~3개)
- 2) 고객의 욕구분석에서 찾은 핵심과제 (개별 2~3개)
- 3) 사회환경 분석에서 찾은 핵심과제 (개별 2~3개)

핵심과제

**우리 조직이 3년 후 꼭 이루어야 할
핵심과제는?**

(개인별 3개 낱말카드, 작업 시간 15분)

조직의 정체성, 고객분석, 사회환경분석에서 찾은
우리 조직이 3년 후(또는 5년 이내)에 꼭 이루어야 할
핵심과제를 찾아본다

핵심가치

사명을 실현하기 위한 조직이 지향하는
고유한 가치, 기본정신
조직 운영의 기준이 되는 핵심가치는 무엇인가?



핵심가치 사례

한우리정보문화센터	주인섬김, 공동이익, 원칙준수, 지속혁신, 가치창조
광주복지재단	무등(無等) 협동(協同) 상생(相生) 참여(參與)
신애원	사랑과 존중, 즐거운 동행, 희망을 향한 도전
가교행복빌라	존중, 성장, 자립
두드림	즐거운 소통, 더불어 성장, 또 다른 감동
대전시 장애인재활협회	즐거움, 강점, 공유
장애인거주시설	자립, 동행, 행복

핵심가치 찾기

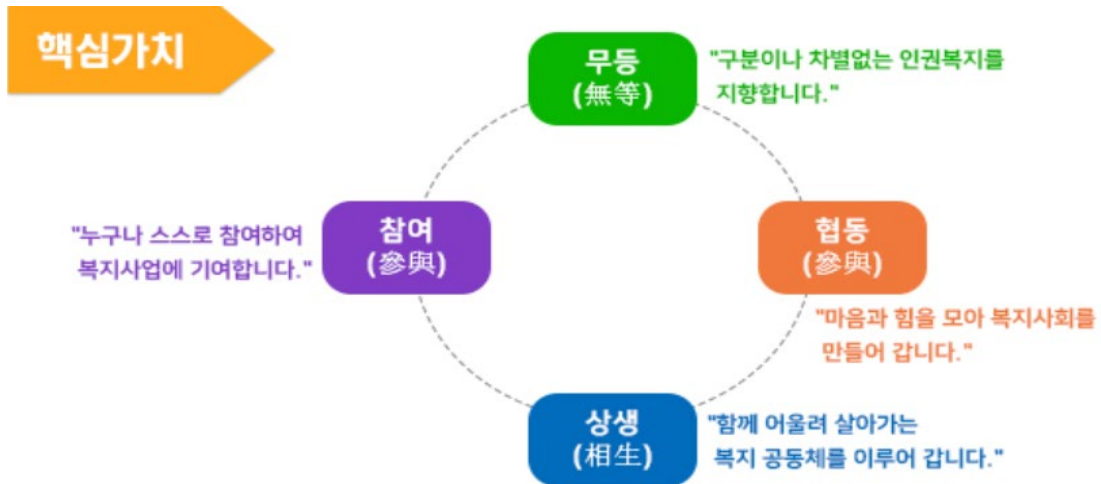
조직운영의 기준이 되는 핵심가치 찾기

작업3. 우리 조직 핵심가치(경영철학)는 무엇인가?
(개인별 3개, 작업시간 15분)

조직이 지향하는 가치를 확인한다.

예) 광주복지재단 - 무등(無等) 협동(協同) 상생(相生) 참여(參與)

광주복지재단 해설문 사례



핵심가치 해설문 사례

• 행복가교빌라

존중 : 인권 중심의 서비스 실천과 상호존중
성장 : 입주민과 직원이 함께 성장하는 가교
자립 : 자기결정권을 갖고 선택에 책임과 의무를 다함

핵심가치 해설문 사례

- 정신재활시설 밝은 세상
 - 희망 : 정신질환의 회복과 인간의 성장을 믿는 것
 - 회복 : 자신의 삶을 계획하며 일상을 살아가는 것
 - 자립 : 자기결정권을 가지고 선택한 것에 책임과 의무를 다하는 것
 - 의미있는 삶 : 개인이 가치 있다고 선택한 삶을 사는 것

사명(Mission)

조직의 존재이유

조직이 근본적으로 하고자 하는 바



핵심 개념

- 조직이 **존재하는 이유**이자 조직이 근본적으로 하고자 하는 바
- 조직이 추구하는 가치를 실현하기 위한 사회적 역할의 표현
- '**당신 조직은 무엇하는 조직인가?**'에 대한 구체적 답변과 같다.

사명의 역할

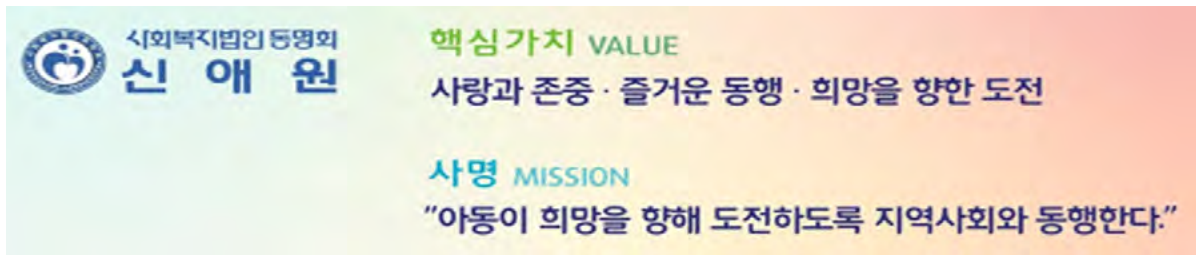
- 모든 구성원, 조직의 모든 구조가 무엇을 해야 할 지 보여준다.
- 조직의 사명 → 팀/부서 사명 → 개인 사명
- 새로운 사명은 활동 방향을 새롭게 한다.

효과적인 **사명문**

- ✓ **쉽고 간결해야 한다.**
- ✓ **실행 가능해야 한다.**
- ✓ **고객과 사회가 관심과 신뢰를 가질 수 있어야 한다.**
- ✓ **구성원의 감동과 열정이 일어나도록 가슴에 와 닿아야 한다.**

사명문 작성

- 1) 조직이 지향하는 **핵심가치**를 확인한다
 - 조직이 무엇을 지향하는가?
- 2) 조직의 **고객**을 분명히 확인한다.
 - 조직이 누구를 위해 존재하는가?
- 3) **무슨 일(행위)**을 하고자 하는지 확인한다.
 - 조직이 무엇을 하고자 하는가?



사명 사례

한우리정보문화센터	장애가 장애가 되지 않는 세상을 구현한다.
00구 장애인직업재활센터	중증장애인의 행복PLUS가 되는 맞춤형 일자리를 지원하는 센터
가교행복빌라	입주민이 삶의 주인공이 되도록 지역속으로 함께 가는 가교행복빌라
장애인직업재활센터 일누리	중증장애인의 자립지원을 위한 사회적 일터
동구발	도시텃밭을 통하여 이루는 발달장애인의 사회진출
두드림	사람돕는 일이 설레도록 함께 꿈꾸는 동반자
신애원	아동이 희망을 향해 도전하도록 지역사회와 동행한다.

작업4. 사명문 작성하기

사명은 조직이 근본적으로 하고자 하는 바를 밝힌 것이다.

사명에는 핵심가치, 고객, 행위의 표현이 담긴다.

예) 병원 응급실의 사명 - '환자를 안심시킨다.'

조직의 존재이유인 **사명** 무엇인가?

사명문 해설서 작성

- 사명문을 함께 만든 당시는 사명에 대한 뜻과 의미를 알 수 있으나 시간이 지나면 구성원들의 생각과 느낌이 흐릿해 질 수 있다.
- 사명문 작업 이후 입사한 신입직원은 사명문만으로는 그 뜻과 의미를 제대로 이해할 수 없다.
- 사명문 해설서는 조직 구성원이 사명문에 담겨있는 뜻과 의미를 더 명확히 알게 도와준다.
- 함께 만들어도 해석이 달라질 수 있다.

광주복지재단과 두드림이 늘 응원합니다



컨설팅 자료의 저작권은 한국감마센터에 있습니다.

■ 5회기 - 진행일개

목적		우리 조직에 맞는 핵심과제, 핵심가치, 사명을 확인한다.	
목표		1. 분석결과(정체성, 고객, 사회환경)를 바탕으로 다원의 비전과제를 선정한다. 2. 다원의 핵심가치와 사명을 정립한다.	
구분		내용	방법
1	도입/마음열기 (20)	1. 소개와 인사 (생활나눔) 2. 지난 시간 회고 및 오늘 작업 확인 - 사명과 비전 작업의 의미 재확인	* PPT 자료
2	정체성 작업 (100)	1. 조직의 정체성, 고객, 사회환경 분석결과에서 핵심요인 찾기 - 분석결과지를 보면서 조직의 미래 발전에 중요한 영향을 미치는 주요한 요인 찾기 2. 우리 조직의 향후 3년간 주요한 과제가 무엇인지를 알아보고 핵심과제를 찾아본다 - 예시: 가교행복빌라, 광주복지재단 핵심과제도출	1) 개인날말카드작업 (각 영역별 2~3개) 2) 조별나눔 및 조별 의견정리(각 영역별3개) 3) 전체작업(최종3~5개 비전과제 정돈)
3	핵심가치 찾기 (50)	> 핵심가치 (50분) - 핵심가치의 의미 설명 - 개인별 작업 3가지로 정리 - 전체 핵심가치로 정돈 (이후 해설문을 만들어 오도록 TF팀 과제부여)	1) 개인날말카드작업 (영역별 3개) 2) 조별나눔 및 조별 의견정리(영역별 3개) 3) 전체작업 (최종 비전과제 정돈)
4	사명문 만들기 (60)	> 사명 만들기 (60분) - 사명에 대한 설명과 사례확인(영상 시청) - 고객/핵심가치/행위를 생각하며 사명문 만들기 - 개인작업 후 의미를 나누고 조별로 모은다. - 조직의 사명을 정리한다.	1) 개인작업 2) 조별나눔 3) 전체발표 후 정리
5	마무리 (10)	1. 다음회기 안내 2. 평가 및 소감 나눔	* 종합정리 소감나누기

작업지 1. 비전(핵심)과제 / 우리 조직의 미래를 위해 중요하게 다루어야 할 과제는?

- 1) 우리조직의 정체성·고객분석·사회환경분석 결과에서 각각 핵심요인 찾기
- 2) 핵심과제 정리(3가지)

작업지 2. 핵심가치 / 조직 운영의 기준이 되는 핵심가치(경영철학)는 무엇인가? 사명(Mission) / 다원장애인보호작업장의 사명문 작성

■ 5회기 - 진행일지

시 설 명	다원장애인보호작업장		회 차	5
일 시	2020. 8. 11.(화) 14:00-18:00		진 행	허만희
			기 록	정은강
참 석 자	시설 (5명)	성 명	직 책	
		양성근	원장	
		배지연	팀장	
		김충성	생산 및 판매기사	
		유근영	직업재활교사	
		조엘림	사무원	
	컨설턴트 (2명)	허만희	광주복지재단 컨설턴트	
		정은강	광주복지재단 컨설턴트	
일 정	시 간	내 용		비 고
	열기 14:00~14:20	1. 소개와 인사 (생활나눔) 2. 지난 시간 회고 및 오늘 작업 확인 - 사명과 비전 작업의 의미 재확인		* PPT 자료
	비전과제 찾기 14:20~15:50	1. 조직의 정체성, 고객, 사회환경 분석결과에서 핵심요인 찾기 - 분석결과지를 보면서 조직의 미래 발전에 중요한 영향을 미치는 주요한 요인 찾기 2. 우리 조직의 향후 3년간 주요한 과제가 무엇인지를 알아보고 핵심과제를 찾아본다 - 예시: 가교행복빌라, 광주복지재단 핵심과제도출		1) 개인날말카드작업 (각 영역별 2~3개) 2) 조별나눔 및 조별 의견 정리 (각 영역별 3개) 3) 전체작업 -최종 비전과제 정돈
	핵심가치 찾기 15:50~16:40	> 핵심가치 (60분) - 핵심가치의 의미 설명 - 개인별 작업 3가지로 정리 - 전체 핵심가치로 정돈 (이후 해설문을 만들어 오도록 TF팀 과제 부여)		1) 개인날말카드작업 (영역별 3개) 2) 영역별 3개 정리 3) 전체작업 -최종 비전과제 정돈
	사명문 만들기 16:40~17:40	> 사명 만들기 (60분) - 사명에 대한 설명과 사례확인(영상 시청) - 고객/핵심가치/행위를 생각하며 사명문 만들기 - 개인작업 후 의미를 나누고 조별로 모은다 - 조직의 사명을 정리한다)		* 작업지 3 -사명문 1) 개인작업 2) 조별나눔 3) 전체발표 후 정리
	마무리 17:40~18:00	1. 다음회기 안내 2. 평가 및 소감 나눔		* 종합정리 소감나누기

I. 열기, 생활나눔, 아이스브레이커

1. 생활나눔

칭찬릴레이: 코로나19와 무더운 날씨에 힘들고 지쳐 있는 직원간 칭찬 릴레이

2. 생각해봅시다!

- 의미 있는 일을 일상에 치이다 보면 잊어버릴 때가 있다
- 많은 일을 하는것이 중요한것이 아니라 그 일을 통해 우리가 세상에 기여하고자 하는 바를 고객과 사회가 공감하는 것이 중요
- 우리는 누구이고 왜 이 일을 해야 하는지를 먼저 물어야 한다.

예) 중국 상하이 발마사지사에게 '당신은 무엇을 하는 사람인가'

답변: 사람들에게 에너지를 불어 넣는 일을 하고 있다. 발 마사지하는 사람이 아니다.

3. 컨설팅 흐름도 설명

4. 지난 시간 회고

- 조직의 정체성, 고객분석, 사회환경 분석 중심으로 기관 평가한 총정리 파일 리뷰

II. 비전과제 찾기

1. 타 기관 미션, 비전 엿보기

- 1) 한우리정보문화센터
- 2) 가교행복빌라
- 3) 동두천 보호작업장
- 4) 동작구립 장애인보호작업장

2. 작업지 1. 비전과제 찾기 (지난 시간 과제)

- 1) 정체성에서 찾은 핵심과제 (3개)
 - 2) 고객의 욕구분석에서 찾은 핵심과제 (3개)
 - 3) 사회환경 분석에서 찾은 핵심과제 (3개)
- ▶ 각각의 영역에서 조별 나눔 후 3~4개 과제로 압축하는 작업 진행

정체성

1. 직업재활 정체성 확립 (내부과제)
2. 근로장애인 고용유지
3. 직업재활 서비스의 전문성(체계화, 사회참여)
4. 즐거운 분위기 형성

고객분석

1. 근로 및 개개인별 맞춤 직재 프로그램 필요
2. 생산품 품질향상
3. 근로인과 지원의 라포형성
4. 접근성 좋은 지역적 여건 확보 (장기 과제)

사회환경 분석

1. 프로그램 강화
 2. 최저임금 보람
 3. 중증장애인 생산품 지정
 4. 신규 수익 사업
- 정체성, 고객분석, 사회환경 분석에서 나온 총 12개 과제를 3개 비전과제로 도출

비전과제

1. 근로인과 직원이 웃을 수 있는 보호작업장
2. 근로인들에게 맞춤서비스를 제공하는 보호작업장
3. 생산품 품질향상을 통한 근로인들의 고용유지를 보장하는 보호작업장

III. 핵심가치 찾기

1. 핵심가치 찾기

- 조직 운영의 기본이 되는 핵심가치 찾기
- 타 기관 핵심가치 예시 (복지재단, 신애원, 두드림 등)

2. 우리 조직 핵심 가치(경영철학)는 무엇인가?

- (작업) 낱말카드 핵심가치 하나씩 적기
- 소통, 상생, 성장, 존중

> 존중, 소통, 상생

- 같은 단어이지만 기관마다 그 의미하는 바는 다를 수가 있다
- * 과제: 다음 주까지 상의를 해서 기관에 맞는 해설문 작성

IV. 사명문 만들기

1. 사명이란?

- 핵심 개념 설명
- 효과적인 사명문의 조건

2. 핵심 가치 확인

3. 조직의 고객을 분명히 확인

4. 무슨 일을 하고자 하는지 확인

주요
내용

사명문과 핵심가치 예시

- 신애원(어떻게 핵심가치가 사명문에 녹아져 있는지 확인)

작업3. (15분) (핵심가치: 존중, 소통, 상생)

- 근로장애인의 자기결정권을 존중하여 즐겁게 소통한다
- 발달장애인의 상생을 위한 직업생활의 터전
- 상생의 가치를 실현한다
- 발달장애인과 즐겁게 소통하며 조화롭게 같이 살아간다
- 발달장애인의 인권을 존중하며 종사자의 근로인이 함께 상생할 수 있는 일터를 만든다
- 행복한 일터를 만들기 위해 노력한다

미션

- > 지역사회와 소통하며 상생하는 건강한 일터

지역사회: 발달장애인도 큰 의미에서 사회의 일원으로 보고, 보다 포괄적인
지역사회 선택

건강한: 대표사업 콩나물과 연관 지을 수 있는 키워드로 '건강한' 이라는 단어 채택

>다원장애인보호작업장

·핵심가치: 존중, 소통, 상생

·미션: 지역사회와 소통하며 상생하는 건강한 일터

·비전

1. 근로인과 직원이 웃을수 있는 보호작업장
2. 근로인들에게 맞춤서비스를 제공하는 보호작업장 *근로향상
3. 생산물 품질향상을 통한 근로인들의 고용유지를 보장하는 보호작업장

*과제: 사명문 해설서 작성

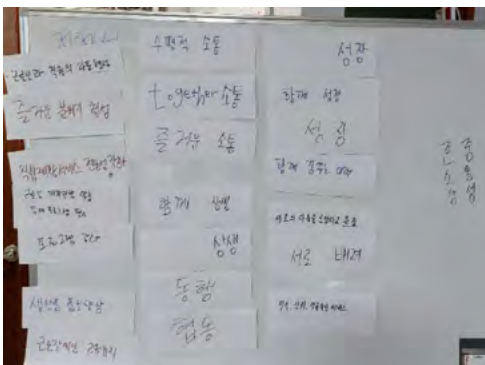
내부과제: 역량강화, 워크샵, 야유회, 직원복지, 번아웃 대비

장기과제: 접근성 좋은 지리적 여건 확보 (이전)

과제

- 전체 직원 모임을 통해 사명문 및 핵심가치에 대한 해설문 만들기

■ 5회기 - 진행사진



6회기

- PPT 교육자료
- 진행얼개
- 진행일지

■ 6회기 - PPT 교육자료

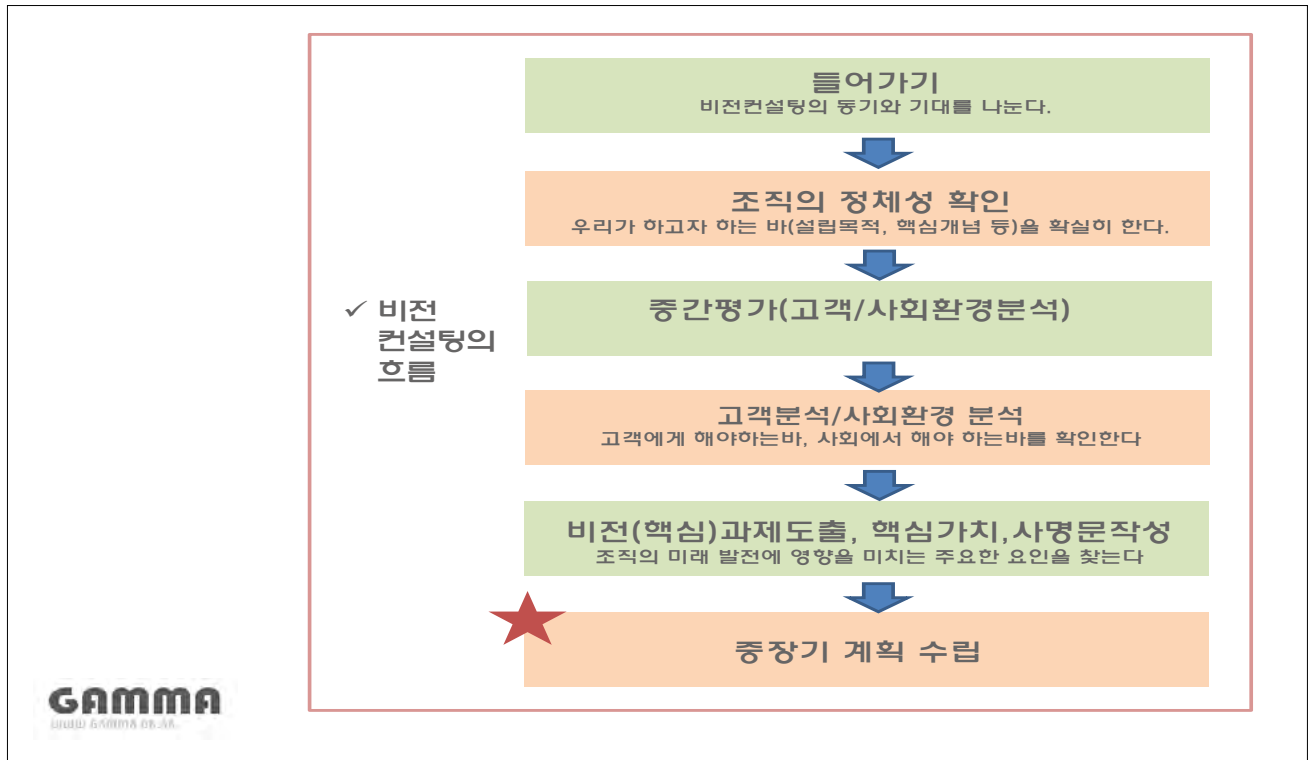
다원장애인보호작업장 컨설팅(6회차)

[비전 및 중장기 전략 수립]



오늘의 일정

1. 생활나눔 및 일정 소개
2. 지난 시간 Review
3. 비전문 만들기 (역심과제 3가지)
4. 중장기 계획과 전략 수립
5. 후속작업 안내 및 평가
6. 마무리



핵심가치

- 존중 - -
- 소통 - -
- 상생 - -

사명문

"지역사회와 소통하며 상생하는 건강한 일터"



<https://youtu.be/QYcXTIGLUgE>

비전문 만들기

비전(vision)

조직이 특정기간에 달성하고자 하는 모습
꿈이 실린 목표



효과적인 비전문

- √ 상상할 수 있어야 한다.
- √ 모두가 원하는 것이어야 한다.
- √ 실행할 수 있어야 한다.
- √ 구체적이어야 한다.
- √ 융통성이 있어야 한다.
- √ 쉽게 전파할 수 있어야 한다.

비전(Vision) 예시

○ 비전



만나고 소통하는 주민

다양한 주민동아리와 주민조직이 구성되어 네트워크를 조직하고 주민 참여활동이 이루어지는 지역사회를 위해서 일한다.
골목사랑방이 주민들의 만남과 소통, 참여활동 공간으로 운영되며, 이러한 과정을 통하여 주민 공동체가 강화되고 확대된다.



가족처럼 서로 돕는 이웃

육아와 자녀 교육, 진로지도, 아동청소년과 저소득가정 지원 과제를 개인의 책임이 아닌 지역사회가 함께 해결해 나가는 '사회적 가족'을 이루기 위해서 일한다. 이를 통해 가족처럼 서로 돕는 이웃, 이웃과 함께 뿌리내리고 싶은 지역공동체가 실현된다.



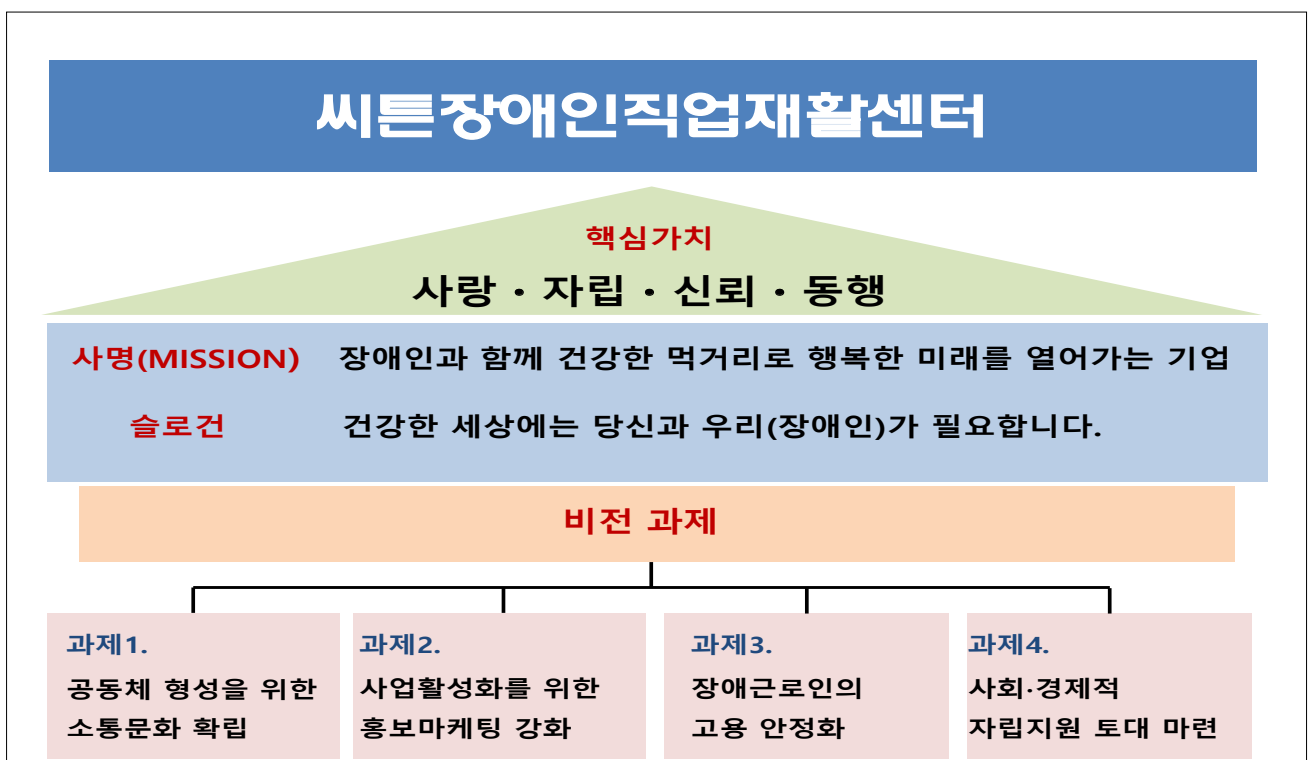
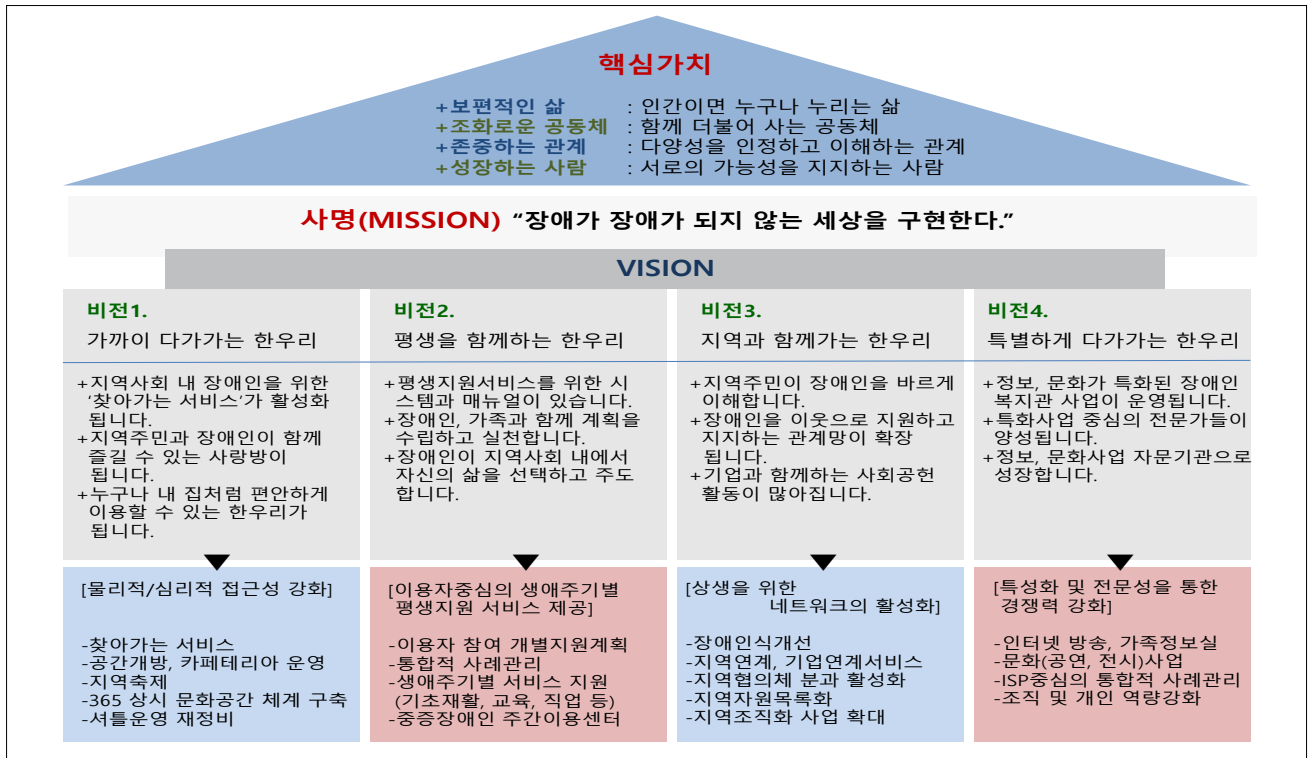
성장하고 변화하는 지역

주민 스스로의 활동으로 주민리더가 성장하고 지역사회가 변화하며 성장할 수 있도록 일한다.
마을학교, 협동경제조직, 주민참여 문화활동, 생활정치활동 등 주민 주도적 활동을 통하여 지역공동체가 성장하고 주민복지와 삶의 질이 향상된다.

비전(Vision) 예시

1. 접근성을 높인다.	2. 생애주기별 서비스를 제공한다.	3. 지역사회 네트워크를 구축한다.	4. 특화사업을 활성화한다.
1) 이용자가 편안하게 이용할 수 있는 센터가 된다. 2) 지역주민과 장애인이 함께 즐길 수 있는 '사랑방'이 된다. 3) 지역사회 내 장애인을 위한 찾아가는 서비스가 활성화된다.	1) 생애주기별 서비스 지원을 위한 매뉴얼과 시스템이 있다. 2) 생애주기별 개별화된 지원 계획을 함께 수립하고 실천한다. 3) 장애인이 지역사회 내에서 자신의 삶을 선택할 수 있는 기회가 많아진다.	1) 장애인 관련 문화, 정보, 재활 서비스 네트워크의 중심기관이 된다. 2) 지역주민이 스스로 운영하는 장애인 프로그램이 실행된다. 3) 서초구 내 기업의 사회공헌 콘텐츠를 주도한다.	1) 정보&문화와 관련한 사업이 특화된다. 2) 특화사업 중심의 전문가들이 양성되고 있다. 3) 정보&문화 사업 컨설팅(자문) 기관이 된다.

가까이 다가가는 한우리 / 평생을 함께하는 한우리 / 지역과 함께하는 한우리 / 특별하게 다가가는 한우리



과제1. 공동체 형성을 위한 소통문화 확립

전략목표	전 략
1. 직원간의 정기적인 모임으로 네트워크 형성	<ul style="list-style-type: none"> - 월 1회 회식을 통해 직원과 소통 - 직원의 생일축하 자리 마련 - 분기별(월별) 종사자 만남의 자리 마련
2. 근로장애인 및 가족과의 소통과 만남의 장 형성	<ul style="list-style-type: none"> - 장애인 가족과 분기별(연1회) 만남의 장 마련 - 동아리 활동을 통해 부서간 교류 - 공장별 또는 전체 회의 모임
3. 수평적 조직문화 형성	<ul style="list-style-type: none"> - 노사협의회 활성화 - 건의함 활성화를 통해 전직원이 함께 대화 피드백 - 직원게시판 운영

과제2. 사업 활성화를 위한 홍보 마케팅 강화

전략목표	전 략
1. 마케팅 전담부서 형성	<ul style="list-style-type: none"> - 마케팅 교육을 통한 전문 인력 양성 - 아이디어 회의 정례화
2. 씨튼 베이커리의 대표제품 선정, 특화	<ul style="list-style-type: none"> - 매년 3가지 이상 신제품 개발 및 출시 - 신제품 품평회 시행 - 월1회 로드매장 시식회 실시
3. 광주를 대표하는 건강한 빵집 자리잡기	<ul style="list-style-type: none"> - 광고를 통한 씨튼 알리기 - 매일 5회 이상 씨튼 베이커리 인터넷 검색하기 - SNS 홍보 활성화 - 홍보관 마련
4. 네트워킹을 통한 거래 활성화	<ul style="list-style-type: none"> - 우선구매 대상자와 유관기관 리스트 확보를 통한 대상 선별 - 장애인 생산품 판매시설 적극 활용 - 사회관계망 활용을 통한 판매 강화

과제3. 근로인의 고용 안정화

전략목표	전 략
1. 최저임금 인상에 대한 불안 해소	<ul style="list-style-type: none"> - 최저임금 관련 간담회 개최 - 최저임금 보장을 위한 노동부 협의
2. 협의를 통한 적정고용시간 유지	<ul style="list-style-type: none"> - 주15시간 이상 근로시간 보장 - 보호고용 유지 - 적정 고용 시간 유지를 위한 개별 상담 - 고용 시간 조정을 위한 기준 마련
3. 출근하고 싶은 직장 만들기	<ul style="list-style-type: none"> - 문화생활 지원 - 칭찬, 격려 자주 하기 - 월 1회 생일파티 - 원하는 직무 1일 체험 - 추천 메뉴 당첨자 선물 지급 - 주민 의식 향상을 위해 교육진행

과제4. 사회, 경제적 자립지원 토대마련

전략목표	3. 전 략
1. 장애근로인의 사회성 향상	<ul style="list-style-type: none"> - 제과, 제빵 자격증 취득반 운영 - 자조 모임 활성화(동아리) - 역할 지정(부여) 통한 자존감 향상 - 영화관, 카페 등 문화생활 - 목적자금 마련(여행 등)
2. 장애근로인 스스로 금전 관리 능력 증진	<ul style="list-style-type: none"> - 근로인 금전 관리를 위한 부모 공감대 형성(부모교육) - 개인별 용돈계좌 개성 및 스스로 관리 - 가계부 작성 요령 교육 - 금융기관 이용 기능 훈련(스마트 banking 이용해보기)
3. 주거 독립을 위한 자립체험 기회 마련	<ul style="list-style-type: none"> - 자립 체험 홈 발굴 - 임대아파트 모집공고 등 정보제공 - 주거생활 기술훈련 제공(주간보호 시설 활용)

작업1. 비전문 수립

비전은 조직이 특정 기간에 달성하고자 하는 미래의 모습이다.
비전문은 핵심과제가 특정기간 (3년) 안에 해결된 모습으로 정리한다.
과제가 해결되어 실현된 모습을 상상해 보자.

과제	과제가 해결되면 어떤 모습일까?
1. 근로인과 직원이 웃을 수 있는 보호작업장	
2. 근로인들에게 맞춤 서비스를 제공하는 보호작업장	
3. 생산품 품질향상을 통한 고용유지를 보장하는 보호작업장	

비전(Vision)

과제	과제가 해결되면 어떤 모습일까?
대상자별 맞춤 프로그램 개발 (청소년 놀이터, 정서만족)	<ul style="list-style-type: none"> - 지역주민이 복적이고 웃음으로 가득찬 복지관이 된다. - 지역주민이 직접 자신들이 원하는 프로그램을 만든다. - 이용자가 복지관에 찾아와 다양한 욕구를 터놓고 이야기 한다. - 한해동안 이야기 되고 기록된 욕구를 바탕으로 프로그램 회의와 기획 실시 - 프로그램을 실시 후 만족도 조사를 실시하면 90%이상의 실제 만족도가 이루어진다. - 만족한 지역주민이 지역신문에 기고한 글이 이슈화 된다. - 활기차고 지역주민들이 복지관을 많이 이용하는 프로그램 개발에 함께 참여 - 유아, 아동, 청소년, 성인, 노인, 장애인, 다문화 새터민이 끊임없이 복지관을 왕래하는 모습, 복적복적 복지관 - 자신들의 원하는 서비스를 자발적 로 제시하고 실현 가능한 복지관 - 일반 청소년뿐만 아니라 학교 밖 청소년들도 함께 프로그램에 참여한다.

과제1	(3년 후) 과제가 해결되면 어떤 모습일까?
개별욕구에 맞는 맞춤형 서비스 개발	<ul style="list-style-type: none"> - 개별화 서비스를 위한 매뉴얼이 개발되고 사례집이 발간된다. - 적극적 의사표현이 가능한 도구 및 방법들을 도입하여 활용함으로써 소통이 원활해진다. - 이용인 개개인 특성에 맞는 보다 유용한 프로그램 개발
과제2	(3년 후) 과제가 해결되면 어떤 모습일까?
직원 전문성 강화를 위한 역량개발	<ul style="list-style-type: none"> - 주기적 직무교육을 통한 업무수행능력이 향상되어 도전적 행동에 대한 대처가 수월해진다 - 유관기관과 다양한 교류/소통으로 인적 네트워크 형성된다(자원 풀 활용). - 정기적 연수를 통한 종사자의 소진예방으로 정서적 피로감이 감소되고 유대감이 증대되어 이직율이 0%가 된다.
과제3	(3년 후) 과제가 해결되면 어떤 모습일까?
삶의 질을 높이기 위한 환경조성	<ul style="list-style-type: none"> - 안전하고 쾌적한 생활환경이 조성된다. - 추암원의 날 행사를 통해 자원개발과 연계가 이루어진다. - 이용인 자조모임을 통한 생활환경 개선에 대한 의견청취가 이루어지고 있다.
과제4	(3년 후) 과제가 해결되면 어떤 모습일까?
이용인의 사회통합을 위한 지역사회연계	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 행사참여를 통한 다양한 체험활동이 제공되고 있다. - 정기적인 지역주민과의 소통으로 장애인에 대한 인식개선이 되고 있다. - 지역사회 연계를 통한 일자리 경험이 제공되고 있다. - 정서적 지원자와의 연결(1:1 매칭)로 무연고자들이 가족의 정을 느끼고 있다.

작업안내 – 비전문 작성

1. 핵심과제 확인 - 3가지 핵심과제를 확인한다.
2. 개인작업
 - 1) 비전문은 핵심과제가 특정기간 (3년) 안에 해결된 모습으로 정리한다.
 - 2) 핵심과제별로 2~3개 비전문을 낱말카드에 한개씩 적는다.
 - 3) 핵심과제가 적혀있는 전지별로 분류해서 붙인다.
 - 4) 핵심과제별로 3개의 비전문으로 정리한다.

다원장애인보호작업장



목표와 전략수립

목표와 전략수립

- 연도별 목표 수립

비전 실현을 위한 연도별 구체적 목표를 세운다. 연도별 목표수립을 통해 비전실현을 위한 단계별 계획과 전략수립이 가능해 진다.

- 전략 수립

전략이 없으면 비전 실현의 가능성이 없어진다. 전략은 비전 실현의 아이디어다.
구체적 전략을 세우기 위해서는 비전을 중심에 두고 SWOT 분석을 활용하는 것이 유용하다.

○ 시명



작은자리종합사회복지관은
지역주민과 소통하며 함께 성장하는 이웃 공동체를 실현합니다.

○ 비전



만나고 소통하는 주민

다양한 주민동아리와 주민조직이 구성되어 네트워크를 조직하고 주민 참여활동이 이루어지는 지역사회를 위해서 일한다.
골목사랑방이 주민들의 만남과 소통, 참여활동 공간으로 운영되며, 이러한 과정을 통하여 주민 공동체가 강화되고 확대된다.



가족처럼 서로 돕는 이웃

육아와 자녀 교육, 진로지도, 아동청소년과 저소득가정 지원 과제를 개인의 책임이 아닌 지역사회가 함께 해결해 나가는 '사회적 가족'을 이루기 위해서 일한다. 이를 통해 가족처럼 서로 돕는 이웃, 이웃과 함께 '뿌리내리고 싶은 지역공동체가 실현된다.



성장하고 변화하는 지역

주민 스스로의 활동으로 주민리더가 성장하고 지역사회가 변화하며 성장할 수 있도록 일한다.
마을학교, 협동경제조직, 주민참여 문화활동, 생활정치활동 등 주민 주도적 활동을 통하여 지역공동체가 성장하고 주민복지와 삶의 질이 향상된다.

작업안내 – 목표와 전략 수립

1. 작업

- 1) 비전과제별 목표와 실천방법(전략)을 개별로 작성한다.
- 2) 실천방법(전략)을 낱말카드에 한개씩 적는다.
- 3) 팀에서 목표별 실천방법을 정리한다.

2. 가족처럼 서로 돕는 이웃

- 1) 지역사회 기금을 1억 이상 조성한다.
- 2) 육아 소모임(품앗이 공동체)을 조직한다.
- 3) 아동·청소년을 위해 지역주민의 재능을 활용한다.
- 4) 골목 단위의 모임을 조직한다.

1차년도

- (2015년) ① 인적·물적 자원을 조사하고 모은다.
② 육아 공동체 소모임의 주도성을 가지고 활동에 참여할 수 있도록 한다.
③ 주민 청소년 활동가를 발굴하고 양성한다.
④ 골목복지통신원을 두 곳 조성한다.

2차년도

- (2016년) ① 인적·물적 자원을 전년대비 20%초과 달성한다.
② 육아 소모임의 공동 활동을 진행 및 강화한다.
③ 관내 2개 학교와 맞춤형 학교복지공동체 프로그램을 진행하고 직업 멘토 모집 및 연계를 진행한다.
④ 골목복지통신원을 세 곳 조성한다.

3차년도

- (2017년) ① 인적·물적 자원을 전년대비 15%초과 달성한다.
② 육아 소모임 공동체 활동을 강화한다.
③ 지속적으로 맞춤형 학교복지공동체 프로그램을 진행하고 직업 멘토의 직업군을 확대한다.
④ 골목복지통신원을 네 곳 조성한다.

	중장기 목표 및 전략		
	비전1. 이웃과 이웃이 함께하는 마을	2. 주민들의 놀이터가 되어주는 복지관	3. 소통과 나눔으로 성장하는 지역공동체
2016년	목표 : 한마을 주민 알기 - 전수조사 - 관리사무소와 연계하여 신규 입주자 알기 - 찾아가는 상담을 통한 주민 알기	목표 : 주민들의 놀이터가 되기 위한 발판 마련 - 문화공간 조성을 위한 계획 수립 - 주민참여 프로그램 공모전 계획 수립	목표 : 소통, 나눔 자원조사 - 한마을APT 계층-세대 현황 파악 - 후원자, 봉사자 나눔공동체구성 - 공식, 비공식 주민모임 조사
2017년	목표 : 주민 소통단 구성 - 동별 2명의 소통단 모집 - 소통단으로서의 역할 교육	목표 : 주민들의 함께 어울어지다 - 복지관 오픈데이 제정 - 주민 사랑방 설치 (프로그램실 공간 재배치) - 주민참여 프로그램 공모전 개최	목표 : 이웃과 이웃의 하나되기 - 이웃과 이웃을 연결하는 프로그램 실시 - 프로그램 참여 및 기록을 통해 공동체 구성방안 파악
2018년	목표 : 주민과 주민 이어주기 - 월 1명의 신규 이용자 발굴을 위한 주민소통단 활용 - 주민과 함께하는 통합 사례회의	목표 : 주민들이 마을의 중심이 되다 - 주민이 주축으로 한마을문화제 개최 - 문화공연단과 다양한 문화공연 - 공모전 입상 프로그램 직접 시행	목표 : 이웃공동체 구성 - 공통된 의견을 바탕으로 이웃공동체 구성 및 발대식 개최 - 이웃공동체 정기 모임 통해 지역 문제 도출
2019년	목표 : 인사하는 마을 만들기 - 주민 소통단과 함께 인사 캠페인 실시	목표 : 주민에 의한, 주민을 위한 도서관을 짓다 - 등나무도서관 추진위원회 구성 - 등나무도서관 기금 마련 운동 - 재능 나눔단 구성	목표 : 이웃공동체-나눔공동체 연결 - 공통의 지역문제 해결 위한 이웃소통모임 활성화 - 이웃공동체가 지역문제 해결 - 이웃공동체-나눔공동체 협약식
2020년	목표 : 이웃과 이웃이 함께 하기 - 지역주민 자원 목록표 만들기 - 자원 목록표를 통해 이웃과 이웃 품앗이 실시	목표 : 주민들의 놀이터가 되다 - 등나무도서관 개관하여 책읽는 마을 만들기 운동 실시 - 주민 재능나눔단의 지역사회 참여 복지과 브래드루 자리매김	목표 : 나눔과 소통의 지역공동체 - 20명 이상 참여하는 20개 이웃공동체가 활동 - 이웃공동체 20, 나눔공동체 20이 연결되어 지역공동체 구성

1

미션과 비전

핵심가치
함께 소통 · 함께 도전

사명(Mission)
“우리는 자립을 꿈꾸는 주민과 함께 도전한다.”

2020 Vision

체계적이고 다양한
소통채널 마련

1

전문성 강화를 위한
단계별 교육계획 수립

2

참여자 변화에 따른
신규사업 개발

3

서구지역자활센터의
이미지 제고

4



광주서동지역자활센터

체계적이고 다양한
소통채널 마련

1

“마음이 통하는 서구자활”

2018년
사업단 체험 기회
자립 경로에 따른 욕구조사
체험 실시 후 평가를 통한 경로 재수립

사업단·자활기업 네트워크 내실화
사업단 주민 주도 회의 운영
자활기업 성공사례 홍보 및 교육

지역행사 조사 및 참여
사회경제 영역 행사 조사 및 참여

2019년


사업단·자활기업 대표자 만남의 장 마련
각 네트워크 회의 주기 조정
참여주민 자활기업 견학
사업단·자활기업 대표자 워크숍

자체 행사 기획 및 시범 운영
행사 추진단 결성
공제 조합과 연합 일일 장터 운영

2020년

사업단·자활기업 통합 네트워크 실시
참여자 모니터링단 운영

지역 행사 주최
행사 언론 등 홍보 및 후원자 조직
지역주민 어울림 한마당 개최

 광주서구 지역자활센터

전문성 강화를 위한
단계별 교육계획 수립

2

“변화하고 성장하는 서구자활”

2018년

주민·직원교육에 대한 욕구파악
* 주민·직원교육 욕구조사
* 교육과정 자료수집
* 교육기획팀 구성

전문가과정 1단계
* 신규자격증 및 전문교육과정 25%이상 달성

2019년


교육과정 기획
* 교육과정 자료 분석
* 대상별, 직무별, 경력별, 교육과정 기획

전문가과정 2단계
* 신규자격증 및 전문교육과정 25%이상 달성

2020년

표준 매뉴얼 마련
* 자체 프로그램 진행 및 평가
* 표준 매뉴얼 마련

전문가과정 3단계
* 신규자격증 및 전문교육과정 25%이상 달성

 광주서구 지역자활센터

참여자 변화에 따른
신규사업 개발

3

“꿈이 실현되는 서구자활”

2018년

- 신규사업 계획
- 사업단 아이템 발굴(~6월)
- 파일럿 사업단(~12월)
 - * 연령대별 아이템 아이디어 공모
 - * 아이템 설문조사 (참여주민, 자활기업, 실무자, 기타)

■ 자활기업 창업 준비

- * 자활기업 창업 희망자 발굴
- * 자활기업 창업 전문교육 및 전문 기술 교육
- * 연관 자활기업과의 네트워크 형성

2019년

- 신규사업 계획 완료
- 파일럿 사업단 운영
 - * 선진지 견학을 통한 벤치마킹
 - * 신규사업 참여주민 발굴
 - * 사업기술 교육 및 리더십 교육

■ 공익형 사회서비스 사업단 전환

- * 건강지원프로그램 지원
- * 인문학 교육 등 소양교육

■ 자활기업 창업

- * 자활기업 홍보 및 마케팅

2020년

- 사회서비스형 사업단 전환
 - * 매출 증대 활성화

■ 사업단 안정화

- * 참여자 전문성 강화(경영 전문가 교육)

■ 자활기업 안정화 및 브랜드 구축

- * 자체 브랜드 구축계획 (사진 준비 작업)
- * 광역형 브랜드 구축 계획



광주서구지역자활센터

서구지역자활센터의
이미지 제고

4

“빛나는 우리, 빛나는 서구자활”

2018년

센터 홍보단 준비

- * 벤치마킹
- * 설명회 개최
- * 운영 예산 수립 & 후원자 발굴

주민의 욕구 파악, 전문가 선정

- * 데이터베이스 구축
- * 욕구분야 선별
- * 분야별 전문가 선정

센터 이전 계획

- * 준비위원 구성
- * 단계별 이전 사업 계획 보고
- * 자원, 자금 확보 계획

2019년

센터 홍보단 모집

- * 자봉희망, 실습대상, 기타 희망자 모집을 위한 홍보전락
- * 홍보전락-사업 사전교육 매뉴얼 개발로 시범 운영

지역내 전문가 네트워크 구축

- * 추진 전달자 구성
- * MOU 업무협약 체결
- * 상호업무협조 정기모임 추진

자료 수집

- * 주변 시장 및 부동산 분석
- * 벤치마킹
- * 후원자 발굴 및 사업 공모 등

2020년

센터 홍보단 운영

- * 모니터링, 개선방안 마련
- * 분야별, 단체별 홍보 조직 세분화
- * 연도별 공로상 수상
- * 자체평가 및 차년도 홍보 발표

간담회 실시

- * 분기별 간담회 수행 및 욕구 충족

센터 이전 준비

- * 이전 설치 5개년 계획
- * 소요 경비 및 사업예산 산출
- * 분야별 전문가 포섭



광주서구지역자활센터

작업지 3 – 연도별 목표 및 전략 수립

1. 작업

- 1) 연도별 목표 및 전략수립(실천방안)을 개별로 작성한다.
- 2) 핵심과제별로 작성한 것을 나눈다. (3번 반복)
- 3) 팀에서 논의를 통해서 연도별 목표와 전략을 정리한다.

후속 작업 안내

1. 사명과 비전 수립 작업 이후는 **경영**(Management)이 살아나야 한다.
기획(Desidgning)하고, 조직(Organizing)하고,
실행(Implementing)하고, 조정(Controlling) 하며
구체적 성과를 만들어 가는 것이다.
2. 사명(Mission)과 비전에 대하여 **생각하고 생각**한다.
(해석하고 재해석하고, 연구하고 공부한다.)
3. 사명과 비전이 모든 사업 속에 녹아나고 살아나도록 한다.
(사명과 비전을 놓고 늘 기획하고 평가한다.)
4. 비전이 새로워지고 더 풍부해지도록 한다.
(사명을 중심에 두고 정기적으로 비전을 **점검**하자.)

비전 추진 작업 과정 안내

- 1) 기관장이 참여하는 팀별 워크숍을 가진다.
(현재의 사업을 점검하고 비전 추진계획을 구체적으로 수립한다.)
- 2) 팀장 워크숍을 가진다.
(각 팀의 추진 계획을 공유하고 공동 추진 사업에 대한 계획을 수립한다.)
- 3) 전체 회의(또는 워크숍)을 통해 각 팀별 추진 계획과 공동 사업 계획을 공유한다.
- 4) 정기적으로 사명을 확인하고 비전 추진 경과를 점검하는 전체 모임이나 워크숍을 가진다.

미션/비전 내재화



자료 - 한우리정보문화센터

성공과 실패

“옳은 말이다. 그런데 도대체 누가 할 것이냐?”

**비전 있는 조직을 만드는 것은 1%의 비전과
99%의 부지런함이다.**

**비전은 실현하고자 하는 사람이 실현한다.
비전 실현에 필요한 것은 용기와 의지력이다.**

**혼자 꾸는 꿈은 그냥 꿈이지만
함께 꾸는 꿈은 현실이 된다. (오노요코)**

마무리

스스로의 **가능성**을 믿고

같이의 **가치**를 믿고

지금, 여기서 **시작**하라!!

광주복지재단과 두드림이 늘 응원합니다



컨설팅 자료의 저작권은 한국감마센터에 있습니다.

■ 6회기 - 진행일개

목적		우리조직의 비전을 달성하기 위한 연도별 목표와 전략수립 및 개인사명을 확인한다.	
목표		1. 비전을 달성하기 위해 3년 동안의 연도별 목표와 전략을 수립한다. 2. 구성원들이 개인사명을 확립할 수 있도록 한다.	
구분		내용	방법
1	도입 및 핵심과제 리뷰 (30)	1. 생활나눔 2. 지난 컨설팅 결과 확인 및 정리 (과제확인) 1) 핵심과제 - 핵심과제 리뷰 및 카테고리 검토 2) 핵심가치 - 핵심가치 및 해설문 공유 3) 사명문	* PPT 자료
2	비전문 만들기 (60)	1. 비전의 의미와 사례를 설명한다. 2. 3가지 핵심과제를 확인하고 3년 후 핵심과제가 해결된 모습을 상상하며 비전문을 작성한다. 3. 개인작업: 핵심과제별로 비전문을 3가지 작성한다. 4. 핵심과제가 쓰여진 전지에 비전문을 붙인다. 5. 정돈된 비전문을 전체 발표하고 의견을 듣는다.	* 작업지 1 1) 개인작업 2) 핵심과제별 전지에 붙이기 3) 전체발표
3	연도별 목표와 전략수립 (120)	1. 각 비전별 목표와 전략을 수립한다. 2. 핵심과제를 달성하기 위한 연도별 목표와 전략을 수립한다.	*작업지 2, 3 1) 개인작업 2) 비전목표와 전략수립 정리 후 전체 나눔
4	후속작업안내 및 마무리 (30)	1. 후속작업 안내 - 후속작업에 대한 안내(내재화를 위한 작업) 2. 평가하기 - 사명, 비전 워크숍에 대한 평가서 작성 3. 전체 소감 나누기	1) 사명비전워크숍 종합평가 2) 전체소감나누기

작업지 1. 핵심과제별 비전문 작성(과제가 해결되면 어떤 모습일까?)

- 1) 근로인과 직원이 웃을 수 있는 보호작업장
- 2) 근로인들에게 맞춤형서비스를 제공하는 보호작업장
- 3) 생산품 품질향상을 통한 고용유지를 보장하는 보호작업장

작업지 2. 각 비전과제별 목표와 전략(실천과제) 수립

작업지 3. 연도별 목표와 전략수립

■ 6회기 - 진행일지

시 설 명	다원장애인보호작업장		회 차	6
일 시	2020. 8. 11.(화) 14:00-18:00		진 행	정은강
			기 록	허만희
참 석 자	시설 (5명)	성 명	직 책	
		양성근	원장	
		배지연	팀장	
		김충성	생산 및 판매기사	
		유근영	직업재활교사	
		조엘림	사무원	
	컨설턴트 (2명)	정은강	광주복지재단 컨설턴트	
		허만희	광주복지재단 컨설턴트	
일 정	시 간	내 용		비 고
	열기 14:00~14:20	1. 소개와 인사 (생활나눔) 2. 지난 시간 회고 및 오늘 작업 확인 - 사명과 비전 작업의 의미 재확인		* PPT 자료
	비전과제 찾기 14:20~15:50	1. 조직의 정체성, 고객, 사회환경 분석결과에서 핵심요인 찾기 - 분석결과지를 보면서 조직의 미래 발전에 중요한 영향을 미치는 주요한 요인 찾기 2. 우리 조직의 향후 3년간 주요한 과제가 무엇인지를 알아보고 핵심과제를 찾아본다 - 예시: 가교행복빌라, 광주복지재단 핵심과제 도출		1) 개인날말카드작업 (각 영역별 2~3개) 2) 조별나눔 및 조별 - 의견정리 (각 영역별 3개) 3) 전체작업 - 최종3~5개 비전과제 정돈
	핵심가치 찾기 15:50~16:40	> 핵심가치 찾기 (60분) - 핵심가치의 의미 설명 - 개인별 작업 3가지로 정리 - 전체 핵심가치로 정돈 (이후 해설문을 만들어 오도록 TF팀 과제부여)		1) 개인날말카드작업 2) 영역별 3개 정리 3) 전체작업 - 최종3~5개 비전과제 정돈
	사명문 만들기 16:40~17:40	> 사명 만들기 (60분) - 사명에 대한 설명과 사례확인(영상 시청) - 고객/핵심가치/행위를 생각하며 사명문 만들기 - 개인작업 후 의미를 나누고 조별로 모은다 - 조직의 사명을 정리한다		* 작업지 3 -사명문 1) 개인작업 2) 조별나눔 3) 전체발표 후 정리
	마무리 17:40~18:00	1. 다음회기 안내 2. 평가 및 소감 나눔		* 종합정리 소감나누기

I. 열기(생활나눔 및 핵심 과제 리뷰)

- 핵심과제, 핵심가치, 사명문
- 지난 시간 회고
- 컨설팅 흐름도 설명
 - 들어가기 → 조직의 정체성 확인 → 중간평가 → 고객, 사회환경 분석
 - 핵심과제, 핵심가치, 사명문작성 → 중장기 계획

핵심가치

- 존중: 서고 웃으며 배려한다
- 소통: 동등한 위치에서 열려있는 대화를 추구한다
- 상생: 지역사회와 함께 성장을 모도한다

II. 비전문 만들기(핵심과제 3가지)

- 핵심과제가 해결되면 어떤 모습일까?

1) 근로인과 직원이 웃을 수 있는 보호작업장

- 직장에 대한 자부심이 생긴다.
- 시설운영이 효율적으로 운영된다.
- 근로·업무능력향상.
- 다니고 싶은 곳
- 구성원들의 문제 행동 감소, 근로능력 향상과 불량률 감소.
- 출근이 기다려진다.
- 근로인과 직원의 정기적인 소통의 시간이 마련된다.
- 근로인의 직장생활 만족도 상승, 근로인의 동료의식 형성.
- 직장인으로서 기본소양을 갖춘다. 자립의 기회가 제공된다.
- ① 근로인과 직원의 정기적인 소통의 시간을 마련한다.
- ② 근로인과 직원들의 정기적인 욕구조사 실시.
- ③ 정기적인 문화활동 지원 및 복지혜택 강화.
- 출근이 기다려지는 직장, 소통이 잘 되는 직장, 일과 문화가 공존하는 직장(작업장)

2) 근로인들에게 맞춤형서비스를 제공하는 보호작업장

- 근로능력이 향상된다.
- 개별화서비스 실천으로 욕구가 충족되어 도전적 행동이 감소한다.
- 개별화 직업재활서비스가 계획되고 실천된다.
- 다양한 경험, 미래준비, 근로인의 욕구충족.
- 근로인들이 원하는 것을 선택, 제공.
- 개별화 직업재활 서비스 계획, 실천.
- 직원 역량 강화.
- 자립의 기회가 제공된다.

주요
내용

3) 생산품 품질향상을 통한 고용유지를 보장하는 보호작업장

- 판매량 향상으로 생산직무 참여자 증가, 판매량 향상으로 매출증가
- 생산품 고유 브랜드 인지도 향상, 급여인상, 최저임금적용제외 신청자 감소
- 최저임금 근로자 증가, 다니고 싶은 직장, 생산품 품질향상, 주문·판매 향상
- 판매량 증가, 수익창출증가, 근로인 모두 최저임금 적용 인건비 지급
- 수익증대를 통한 고용유지 보장, 수익다변화 준비, 근로인의 직장 만족도 상승
- 생산품 고유 브랜드 인지도 향상
- 수익 다변화를 준비한다
- 근로장애인 최저임금 이상 보장

Ⅲ. 중장기 계획과 전략 수립

- 출근이 기다려 지는 직장
 - 매일 근로인 티타임을 제공한다
- 소통이 잘 되는 직장
 - 분기별 근로인들과 간담회를 진행한다
 - 근로인과 1:1 면담을 실시한다
- 일과 문화가 공존하는 직장
 - 개별욕구가 반영된 정기적인 문화 활동이 제공된다
 - 월 1회 문화 체험 활동을 제공한다
- 개별화 작업재활 서비스 계획, 실천
 - 근로자, 보호자 욕구가 반영된 계획 및 실천
 - 직업평가 결과가 반영된 계획
 - 근로인 욕구가 반영된 서비스 제공
- 직원 역량 강화
 - 직업재활 교육 및 컨설팅 참여
 - 다양한 교육비 지원
 - 월 1회 직업재활서비스 자체 교육 실시
- 자립의 기회 제공
 - 자립지원 시설 연계
 - 취업연계를 통한 기회제공

주요
내용

- 생상품 고유 브랜드 인지도 향상
 - SNS, 블로그 등 온라인 홍보활동 강화
 - 할인 기획 행사
 - 생상품 종류의 다양화
- 수익 다변화 준비
 - 신규 아이템 개발을 위한 아이디어 회의
 - 근로능력 향상
 - 주기적인 트렌드 조사 실시
- 근로장애인 최저임금 이상 보장
 - 생상품 판로 개척
 - 고단가 임가공 작업 업체 개발
 - 분업화를 통한 작업 능률 향상

IV. 후속작업 안내 및 평가

- 사명과 비전수립 작업 이후는 경영이 살아나야 한다
- 사명과 비전에 대해서 생각하고 생각한다
- 사명과 비전이 모든 사업속에 녹아나고 살아나도록 한다
- 비전이 새로워지고 더 풍부해지도록 한다

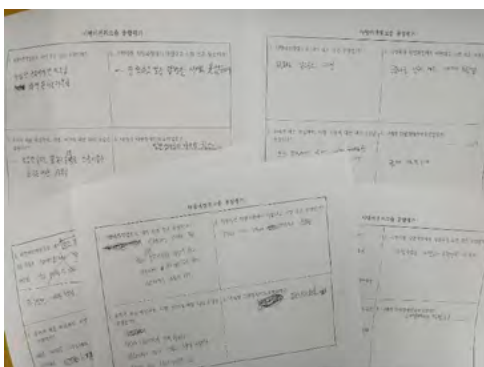
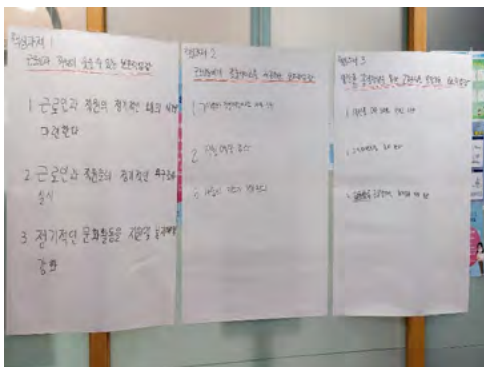
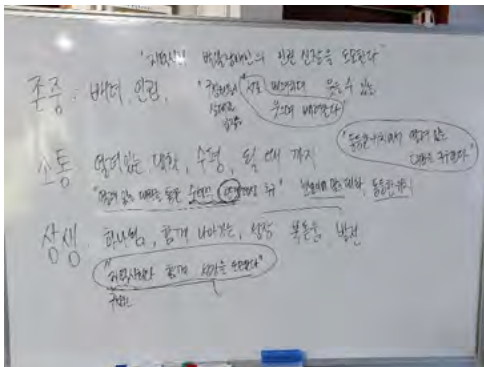
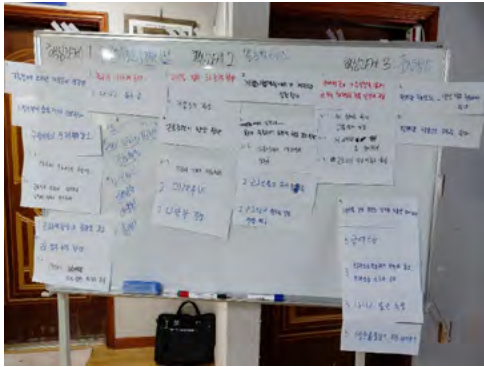
V. 마무리 (소감)

- 매 회마다 짧게 느껴질 정도로 아쉬웠다
- 개념 정립의 시간이 되었고 많은 아쉬움이 남는다
- 코로나로 인해 연속성이 없어서 아쉽다
- 전 직원이 참여해서 만든거라 의미가 있는 것 같다

과 제

- 미션비전 내재화를 위한 구성원들의 노력이 필요
- 연도별 사업계획에 비전이 반영될 수 있도록 사업계획 수립
- 사업계획 수립 시 워크숍을 통해 구성원들과 소통 및 공유
- 사명과 비전 컨설팅을 통해 도출된 단계별 핵심과제 해결을 위한 계획수립이 필요
- 계획 수립 후 측정 도구를 활용하여 추진 사항 점검 및 평가

■ 6회기 - 진행사진





IV

고객 및 사회환경분석

이해당사자 설문 통계

미션&비전 컨설팅을 위한 이해당사자 설문 통계



다원장애인보호작업장

1. 이해당사자 분석(1) - 근로장애인

20명 응답

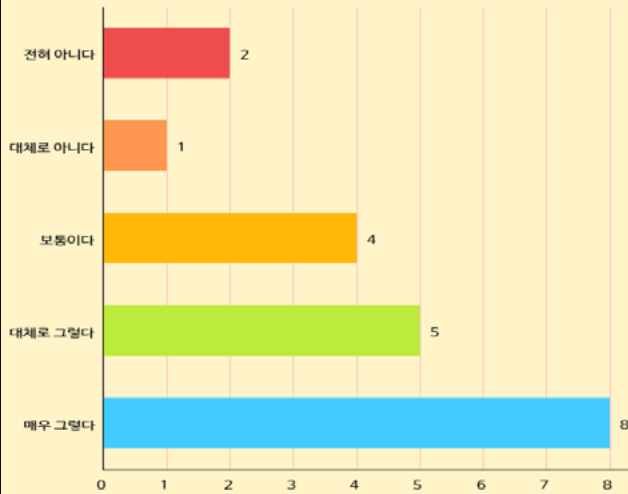
1) 다원장애인 보호 작업장에서 근무하는 이유는 무엇인가요?

돈을 벌어서 좋다	3	15%
돈을 많이 벌고 싶어서	2	10%
쇼핑백 작업, 와토스 작업을 하면서 힘들어도 보람이 있다.	4	20%
장가를 가기 위해 돈을 벌고 싶어서	2	10%
광고지 작업, 와토스 작업등 일을 하고 싶어서	8	40%
일을 하고 싶지 않은데 주위사람(부모님, 선생님 등)이 시켜서 하고 있다.	1	5%

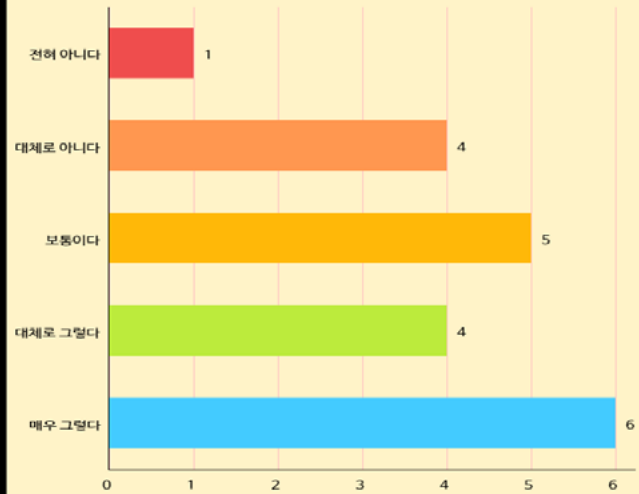
1. 이해당사자 분석(1) - 근로장애인

20명 응답

2) 환경(면적)이 적당하다.



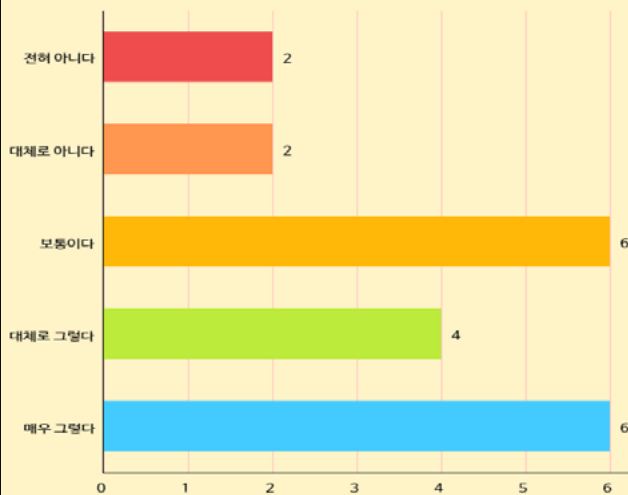
3) 환경이 깨끗(청결)하다.



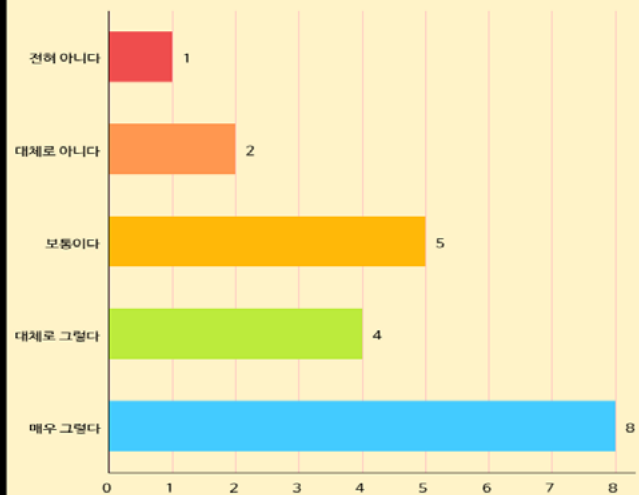
1. 이해당사자 분석(1) - 근로장애인

20명 응답

4) 화장실은 사용하기 편하다.



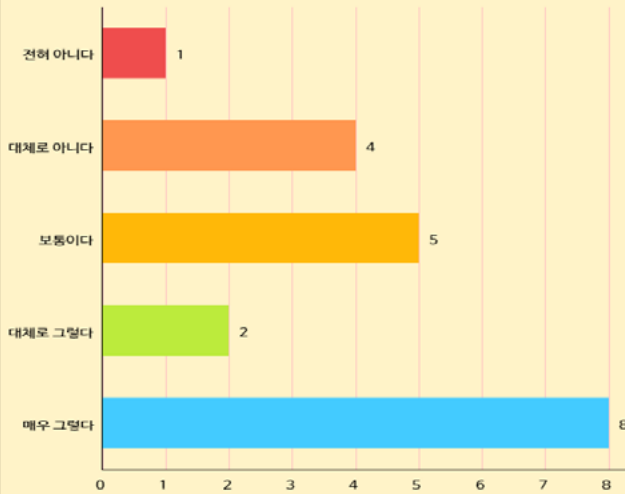
5) 편의시설은 잘 설치 되어 있다.



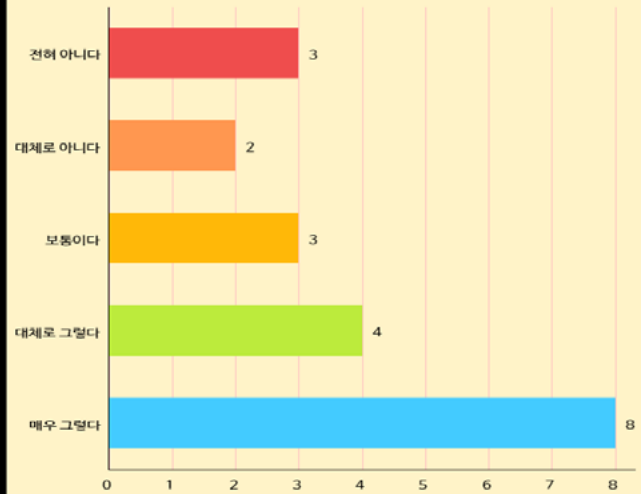
1. 이해당사자 분석(1) - 근로장애인

20명 응답

6) 근무하는 시간은 적정하다.



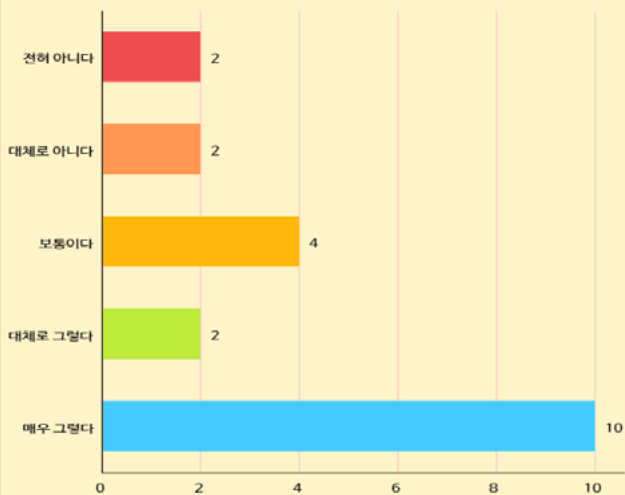
7) 일하는 근무 강도는 적정하다.



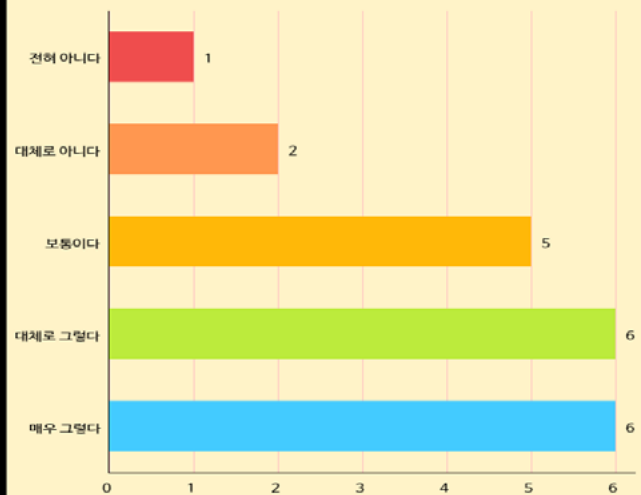
1. 이해당사자 분석(1) - 근로장애인

20명 응답

8) 작업중 휴게시간은 적당하다.



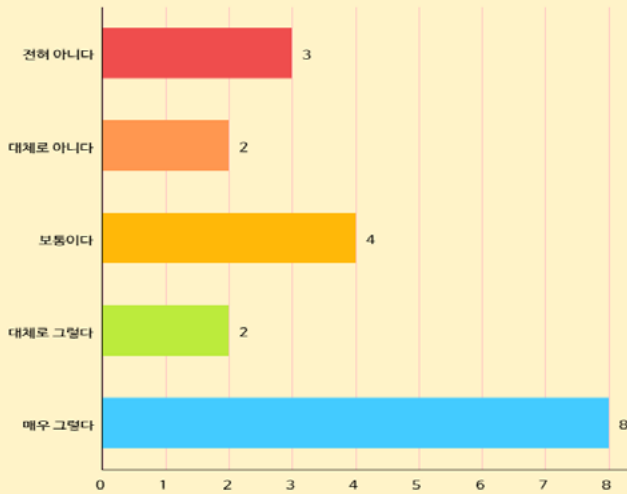
9) 진행되는 난타 프로그램은 재미있다.



1. 이해당사자 분석(1) - 근로장애인

20명 응답

10) 진행되는 공예 프로그램은 재미있다.



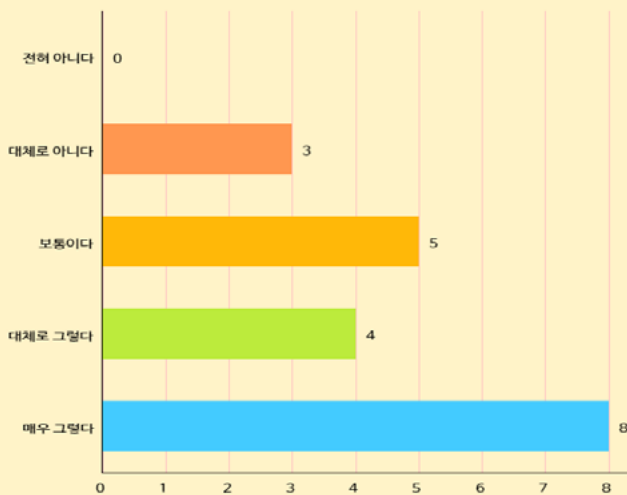
11) 그외 하고 싶은 프로그램이 있다면 2개까지 적어주세요.

컴퓨터	4	10%
볼링	7	17.5%
영화	10	25%
게임	1	2.5%
도예	1	2.5%
말타기	1	2.5%
잘모른다.	6	15%
없어요	10	25%

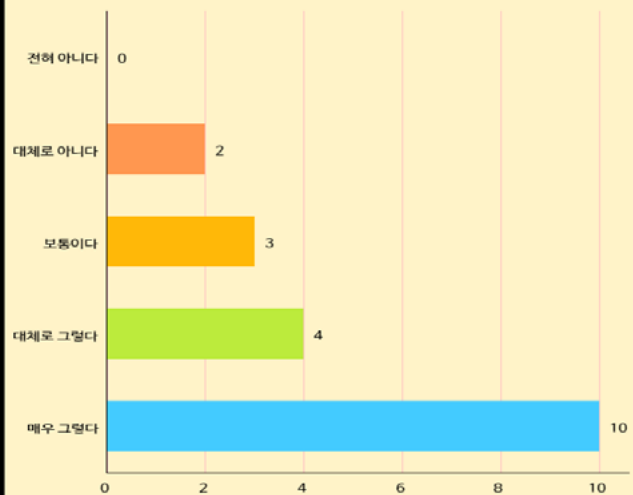
1. 이해당사자 분석(1) - 근로장애인

20명 응답

12) 제공되는 식사의 양은 적정하다



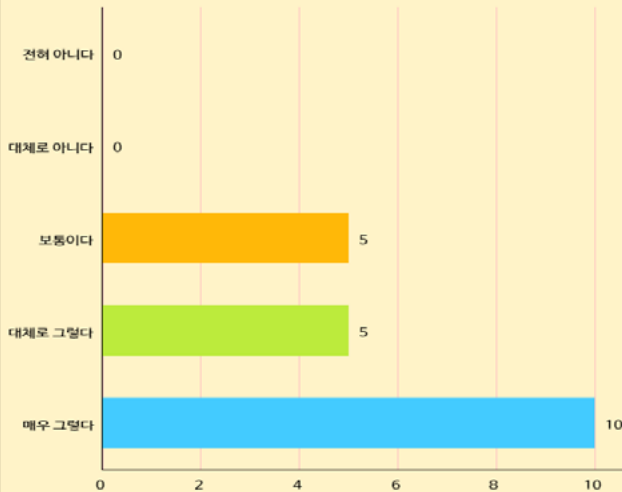
13) 제공되는 식사의 맛은 만족스럽다.



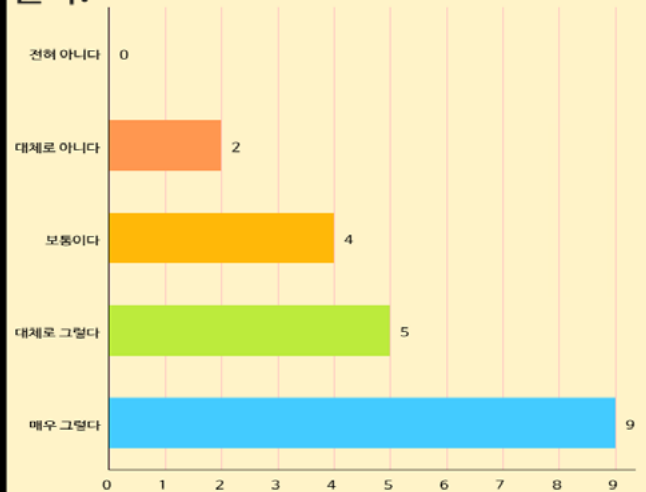
1. 이해당사자 분석(1) - 근로장애인

20명 응답

14) 작업장 선생님들은 친절하다.



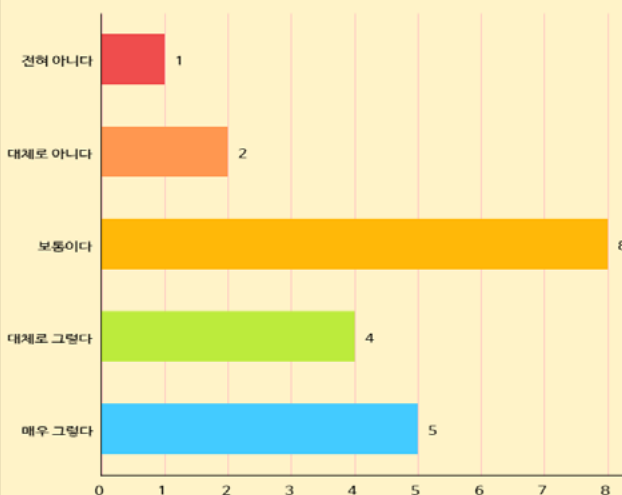
15) 작업장의 선생님들은 의견수렴을 잘 해 준다.



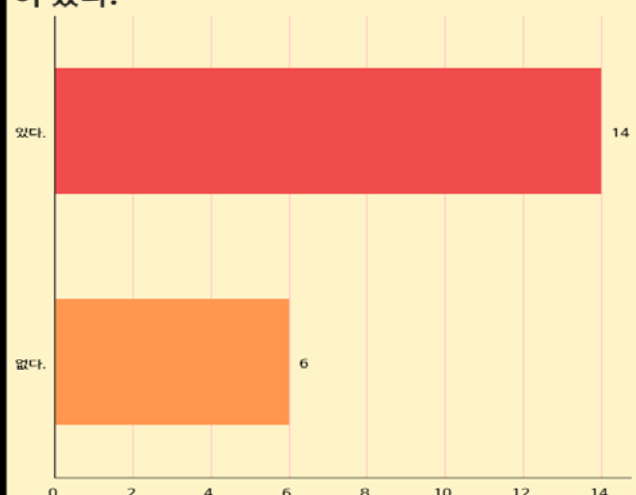
1. 이해당사자 분석(1) - 근로장애인

20명 응답

16) 작업장 선생님들은 고민상담을 잘 들어준다.



17) 작업장의 선생님들중 좋아하거나 믿는 사람이 있다.



2. 이해당사자 분석 - 직업재활시설 종사자

25명 응답

1) “다원장애인보호작업장” 하면 떠오르는 이미지는 무엇인가요?

임가공 하는 곳.	3	15%
장애인보호작업장	2	10%
직재시설아닌듯	2	10%
콩나물파는곳	8	40%
없음	5	25%

2. 이해당사자 분석 - 직업재활시설 종사자

2) 다원장애인보호작업장의 생산품이 무엇인지 알고 계신가요?

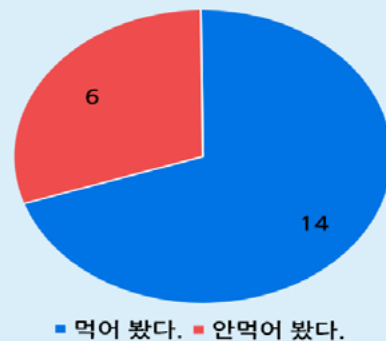
25명 응답



※ 모른다 7번 질문으로 이동

3) 다원장애인보호작업장에서 생산 · 판매하는 콩나물을 드셔 보셨나요?

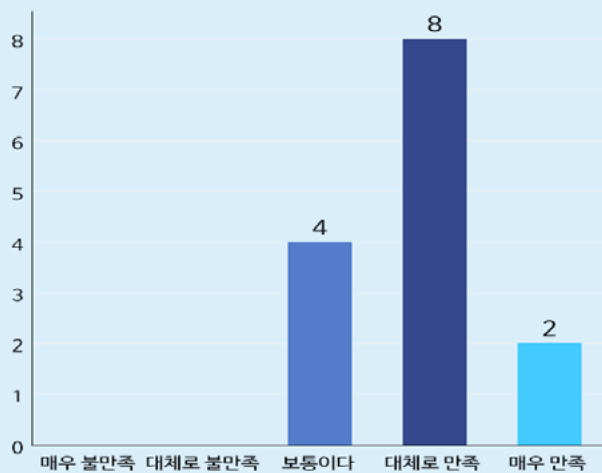
20명 응답



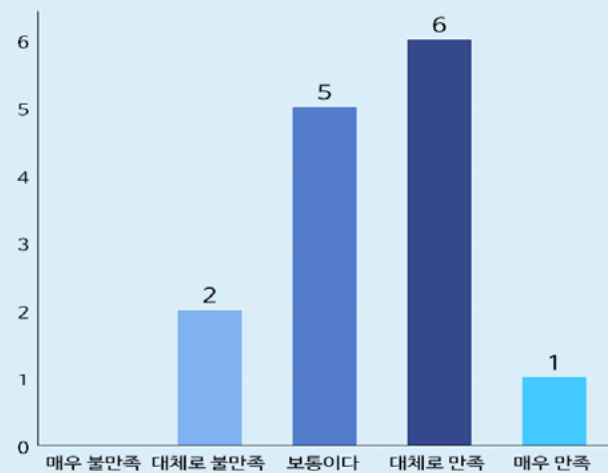
※ 먹어보지 않았다 7번 질문으로 이동

2. 이해당사자 분석 - 직업재활시설 종사자

4) “다원콩나물”의 품질에 대한 만족도는 어떠한가요?
14명 응답

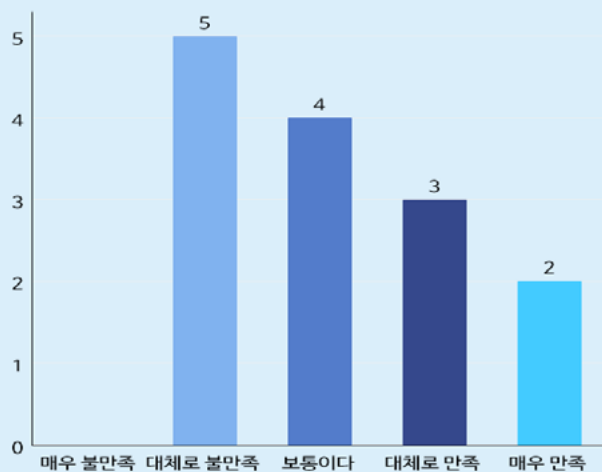


5) “다원콩나물”의 한봉지의 양(320g)에 대해 만족하십니까?
14명 응답

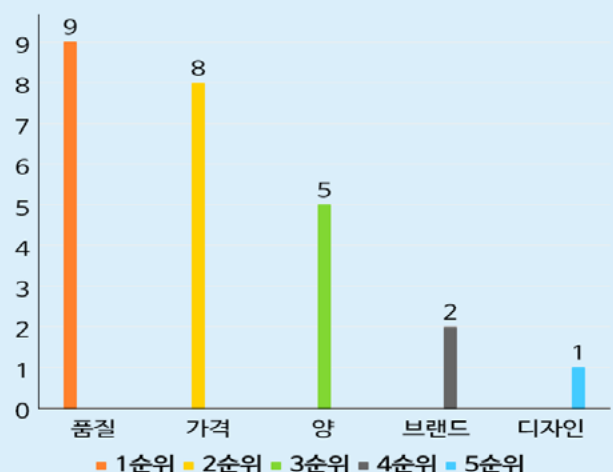


2. 이해당사자 분석 - 직업재활시설 종사자

6) “다원콩나물”의 가격(1봉지=2천원)에 대해 만족하십니까?
14명 응답



7) 평소 콩나물 구입시 어떤 선택기준으로 구입하시나요?
14명 응답



2. 이해당사자 분석 - 직업재활시설 종사자

25명 응답

8) “다원콩나물”에 대해 좋은점 또는 개선사항에 대해 이야기 해주세요.

껍질이 너무 많아요

적극적 마케팅 필요

구매 루트를 모름

대량생산으로 가격 조정이 필요해보임 / 품질이 좋음

브랜드 및 패키지 개선

좋은점은 국산이라서 신뢰가 가요.

콩나물이 길이는 적당한데 굵기가 너무 얇고 꼬리가 너무 길어요

콩나물이 손질이 조금 더 되어 있었으면 합니다.

장애인생산품이다

2. 이해당사자 분석 - 직업재활시설 종사자

25명 응답

9) 다원장애인보호작업장에 대해 바라는 점 또는 방향성에 대해 해주실 이야기가 있나요?

귀 기관의 생산품이 무엇인지 잘 모르겠음. 어디에 위치한지도 검색해야 알 수 있음.
어디에 위치한지도 검색해야 알 수 있음.

생산품 경쟁력 향상을 위해서 외부 벤치마킹 추천 드려요

생산품에 대한 집중과 품질향상 판로 개척

자체 생산품 다양화, 사회적기업 인증

생산품 인증 안받나요?

없음

3. 이해당사자 분석 - 지역주민& 활동지원사

20명 응답

1) “다원장애인보호작업장” 하면 떠오르는 이미지는 무엇인가요?

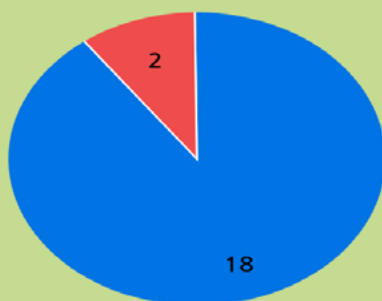
장애인들의 일터	6	33%
작업활동	5	28%
불편하다	2	11%
없음	5	28%

기타

- 답답하다.
- 떠오르는 이미지가 없다.

3. 이해당사자 분석 - 지역주민& 활동지원사

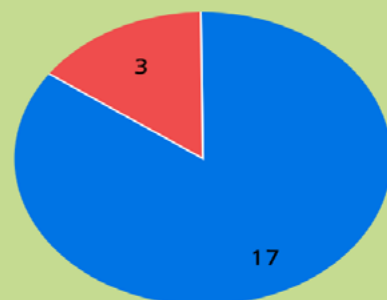
2) 다원장애인보호작업장이 무엇을 하는 곳인지 아시나요? 20명 응답



■ 알고 있다. ■ 모른다.

알고 있다.	모른다.
18명	2명

3) 다원장애인보호작업장에서 생산·판매하는 콩나물을 드셔 보셨나요? 20명 응답



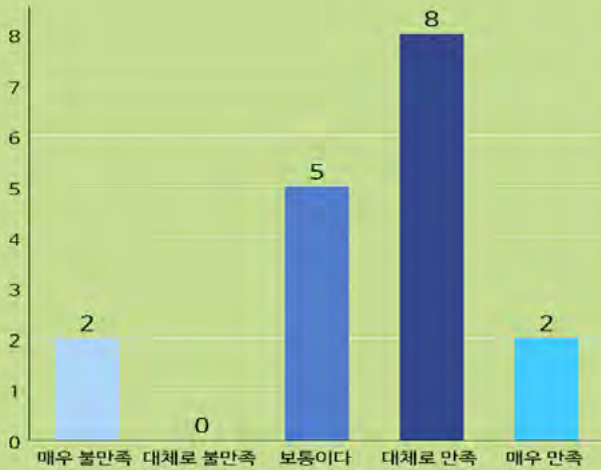
■ 먹어 봤다. ■ 먹어 보지 않았다.

먹어 봤다.	먹어 보지 않았다.
17명	3명

※ 먹어보지 않았다 7번 질문으로 이동

3. 이해당사자 분석 - 지역주민& 활동지원사

4) “다원콩나물”의 품질에 대한 만족도는 어떠한가요?
17명 응답

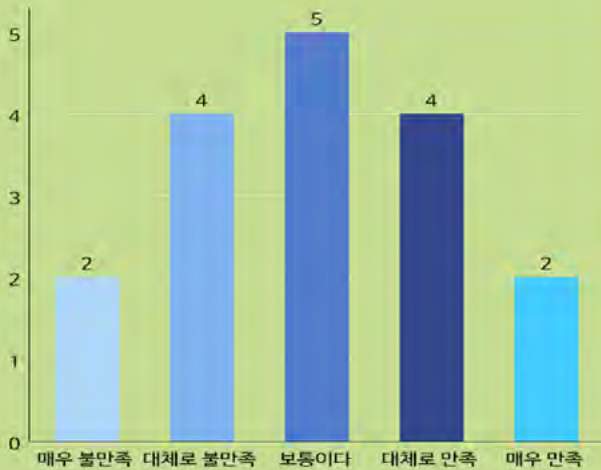


5) “다원콩나물”의 한봉지의 양(320g)에 대해 만족하십니까?
17명 응답

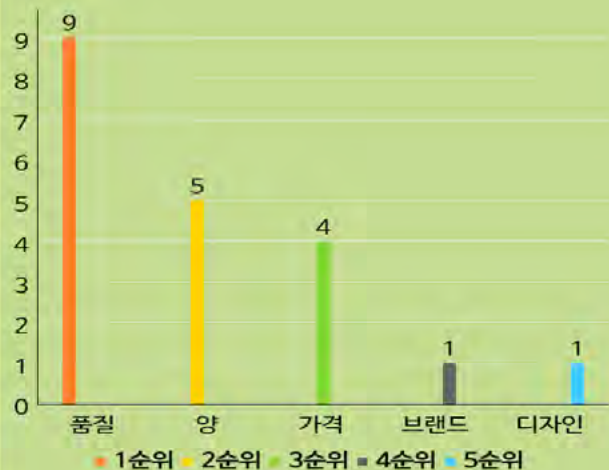


3. 이해당사자 분석 - 지역주민& 활동지원사

6) “다원콩나물”의 가격(1봉지=2천원)에 대해 만족하십니까?
17명 응답



7) 평소 콩나물 구입시 어떤 선택기준으로 구입하시나요?
20명 응답



3. 이해당사자 분석 - 지역주민& 활동지원사

20명 응답

8) “다원콩나물”에 대해 좋은점 또는 개선사항에 대해 이야기 해주세요.

고소하고 맛있어요
맛이 좋다
콩나물이 얇다
대체로 신선함
강매하지마세요
없다

3. 이해당사자 분석 - 지역주민& 활동지원사

20명 응답

9) 다원장애인보호작업장에 대해 바라는 점 또는 방향성에 대해 해주실 이야기가 있나요?

장애인의 일자리제공은 너무 좋습니다. 대문에 벨이 고장나서 문이 닫혀있으면 불편합니다
근로인이 자기만 할수 있는것이 있어서 좋다고 합니다
이용자가 앞에서 담배를 피워 냄새가 심하다
장애아들이 갈데가 있어서 좋다. 길이 좁다. 주차 힘들다
장애인들의 직업활동을 도모할 수 있어 장애인들의 사회참여를 유도할 수 있음.
작업장소협소하고 화장실이용불편함

3. 이해당사자 분석 - 지역주민& 활동지원사

20명 응답

10) 다원장애인보호작업장이 개선했으면 하는 것이나, 발전방향에 대해 이야기 해주세요.

직업훈련이 더 많아지면 좋겠다

다원장애인보호작업장을 이용하는 장애인들이 쇼핑백 접기, 홍보전단물 분류 등 노동에 비해 금전적 이익이 적고 힘든 단순 작업이 주를 이루는 것이 아닌 난이도가 조금 높은 작업들을 하여 이용자들 스스로의 능력을 키울 수 있는 발판을 마련해 줌과 동시에 귀 작업장의 운영에도 도움이 될 수 있도록 나아가면 좋을 듯 함.

행사와 일정을 미리 공지해주셨을 활동하는데 도움이 많을것같음

넓은곳으로 가세요.

잘모르겠다.

**봐주셔서 감사합니다!
다음은 사회환경분석입니다.**

다음에



또 만나요



사회환경분석

사회환경분석

광주복지재단
2020 사회복지시설 컨설팅 사업



CONTENTS TITLE



1. 직재시설 환경분석
2. SWOT 분석



장애인직업재활시설 환경분석

특수교육대상자 진학률/취업률

[단위 : 명]

	2014				2015				2016			
	계	특수학교	특수학급	일반학급	계	특수학교	특수학급	일반학급	계	특수학교	특수학급	일반학급
졸업자	6,991	2,615	3,210	1,166	7,111	2,385	3,673	1,053	7,443	2,460	3,629	1,354
- 전공과	2,139	1,325	784	30	2,212	1,250	914	48	2,246	1,258	967	21
- 전문대	521	25	286	210	531	28	274	229	546	25	264	257
- 대학	589	83	147	359	602	94	203	305	652	71	169	412
취업자	1,570	308	1,013	249	1,051	185	767	99	975	155	696	124
미진학.미취업자	2,172	874	980	318	2,715	828	1,515	372	3,024	951	1,533	540

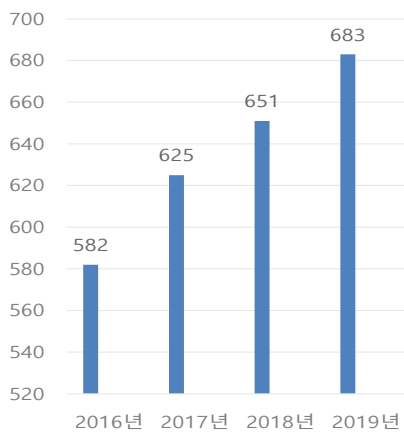
	2017				2018				2019			
	계	특수학교	특수학급	일반학급	계	특수학교	특수학급	일반학급	계	특수학교	특수학급	일반학급
졸업자	7,734	2,546	3,989	1,199	7,811	2,454	4,101	1,256	7,727	2,447	3,952	1,328
- 전공과	2,391	1,269	1,081	41	2,367	1,209	1,131	27	2,503	1,271	1,193	39
- 전문대	542	23	294	225	565	21	318	226	532	22	290	220
- 대학	649	61	216	372	736	91	218	427	777	71	224	482
취업자	1,027	145	790	92	1,006	97	824	85	851	64	718	69
미진학.미취업자	3,125	1,048	1,608	469	3,137	1,036	1,610	491	3,064	1,019	1,527	518

미진학 및 미취업자 6년 평균 2,872명 발생



장애인직업재활시설 환경분석

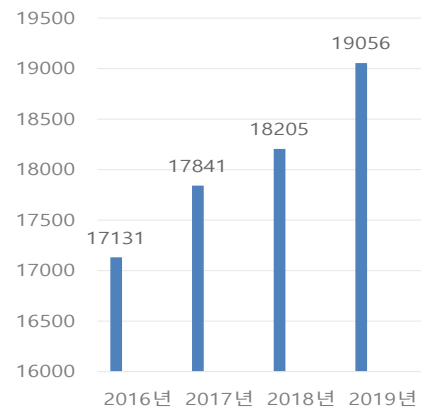
연도별 직업재활시설 수



<3년간 신규시설 101개>

“직업재활시설 평균 정원 30명 기준 3,030개의 일자리 중 1,925명 고용. 최저임금인상 및 신규시설 생산품 판로 등으로 인해 일자리 창출 저조.”

연도별 이용자 수



<3년간 1,925명 고용향상>



장애인직업재활시설 환경분석

[단위 : 명]

	2016				2017			
	계	특수학교	특수학급	일반학급	계	특수학교	특수학급	일반학급
졸업자	7,443	2,460	3,629	1,354	7,734	2,546	3,989	1,199
진학 및 취업자	4,419	1,509	2,096	814	4,609	1,498	2,381	730
미진학.미취업자	3,024	951	1,533	540	3,125	1,048	1,608	469
직재시설 이용자	17,131				17,841			+710

	2018				2019			
	계	특수학교	특수학급	일반학급	계	특수학교	특수학급	일반학급
졸업자	7,811	2,454	4,101	1,256	7,727	2,447	3,952	1,328
진학 및 취업자	4,674	1,418	2,491	765	4,663	1,428	2,425	810
미진학.미취업자	3,137	1,036	1,610	491	3,064	1,019	1,527	518
직재시설 이용자	18,205			+364	19,056			+851



장애인직업재활시설 이슈&이슈

1. 매년 높아지는 최저임금

- 최저임금 인상으로 인해 고용유지의 어려움. 부담.
- 중증장애인 직업재활에 대한 사회적 관심을 높이고 국가가 중증장애인의 일자리와 임금을 책임지는 정책과 제도 도입을 촉구하기 위해
'장애인직업재활시설 최저임금 국가책임 요구 집회 실시(2018.10~11)

1. 생산품, 판로, 마케팅

- 사회적 이슈가 되는 상품들의 생산_투자=시간
- "중증장애인생산품 우선구매 특별법" 대상은 공공기관에 한정
- 우선구매제도 관련 "장애인기업, 여성기업, 자활기업, 마을기업, 사회적협동조합"
- 마케팅의 한계(사회복지사-마케팅전문가)

1. 일반시장과의 경쟁

- 일반시장과의 경쟁
- 코로나19, 경기불황, 소비심리 위축
- 사기업 과감한 투자(사전조사 및 전문가들 구성)
- 제한된 예산
- 고객 욕구 다각화



장애인직업재활시설 환경분석

5차 장애인정책종합계획 中

장애인 의무고용률 상향조정을 통한 장애인 고용확대 및 복지일자리 확대
공공형 장애인 일자리 확대, 중증장애인생산품 생산시설을 확충 등을 통해
장애인 취업 기회 확대

- * 공공형 장애인 일자리 : ('13) 13,279명 → ('17) 17,352명 (30.7%↑)
- 중증장애인생산품생산시설 : ('13) 379개소, 8,844명 고용 → ('16) 492개소, 10,095명 고용

장애인직업재활시설 체계화 방안 마련

- 장애인의 최저임금 지급 가능한 생산성 등을 담보할 수 있는 사회적 경제형
직업재활시설 모형(가칭, 기업형모델) 및 인센티브 제공 방안마련('18.~)
- 자생력 강화를 위한 경영컨설팅 지원 확대(연 30→ 50개소 이상) 및 생산성
확충을 위한 시설 인프라(신.증축, 생산장비 등) 구축 지원('19~)
- 생산성 창출에 한계가 있는 영세사업장에 대해서는 직업훈련, 취업연계 등
중증장애인 보호.교육.훈련 통합지원 기능 강화



장애인직업재활시설 환경분석

5차 장애인정책종합계획 中

장애인근로자 중심으로 우선구매제도 내실화

- 생산시설 매출이 장애인 고용과 처우에 반영되도록 지정제도 개선
 - 생산시설 진입 시 공공성 검증을 강화하고 매출과 고용.임금 간 연계 장치를
마련하는 등 생산시설 지정 기준 및 요건 정비('18.~)
- (예) 복지단체 목적사업 확인, 장애인 직무분석.배치 심사 강화, 수익금 등에 따른 고용
인원.급여기준 차등 적용, 수익금의 법인 전출 비율 제한 등
- 투명성 확보를 위해 기 지정된 생산시설에 대한 사후 감독 강화('18.~)
- 법정 구매비율 상향, 우선구매 대상기관 외연 확대(예: 공공기관→공공사업을
수행하는 민간기관 등) 추진('20.~)



2. SWOT 분석



SWOT 분석



기회

지역주민 등에 장애인식개선 활동
발전 가능성
시설 이전으로 - 환경개선 및 정원을 상향
- 경원을 향상
- 근로장애인 기준 수립으로 수준 높은 근로인 선발
- 신규수익사업 확대
- 수익률 향상
- 더 많은 장애인의 일자리 창출
- '다원'의 이미지 향상



위협

장애인직업재활에 대한 정부의 적극적인 지원 및 인지 필요
일반시장 진출에 대한 어려움
시설의 열악함(시설환경, 근로조건 등)
정부의 직업재활시설관련 정책 및 관심 저조
매년 최저임금 인상
근로장애인들의 작업능력 낮음
수익지향으로 인한 프로그램 시간 부족 및 참여자 차별
코로나19 등으로 사회환경 및 경제적 상황 악화



THANK YOU

다원장애인보호작업장



V

컨설팅 만족도

V-1. 컨설팅 만족도 설문지

※ 다음은 사회복지시설 컨설팅 사업에 관한 사항입니다.

설 문 내 용	매우 그렇다	그렇다	그렇지 않다	매우 그렇지 않다
1) 귀하는 금번 진행된 컨설팅에 대해 전반적으로 만족하십니까?				
2) 귀하는 귀 기관이 컨설팅에 기대한 바가 충족되었다고 생각하십니까?				
3) 귀하는 컨설팅이 체계적으로 진행되었다고 생각하십니까?				
4) 컨설팅이 기관운영에 필요한 내용으로 진행되었다고 생각하십니까?				
5) 컨설팅 과정을 통해 기관에 대한 직원들의 관심과 책무성이 향상되었다고 생각하십니까?				
6) 컨설팅 과정을 통해 기관 이해도가 높아졌다고 생각하십니까?				
7) 컨설팅 결과가 향후 기관 운영에 도움이 될 것이라 생각하십니까?				
8) 컨설턴트들이 귀 기관의 컨설팅에 필요한 기술이나 지식을 충분히 갖추었다고 생각하십니까?				
9) 컨설턴트들이 귀 기관과 구성원들에 대해 존중하는 태도로 임했다고 생각하십니까?				
10) 귀하는 귀 기관이 받은 컨설팅을 타 기관에 추천하실 의향이 있으십니까?				
11) 귀하는 재단 직원의 컨설팅 사업 수행태도가 성실했다고 생각하십니까?				
12) 좋았던 점				
13) 개선할 점				
14) 개인적으로 도움이 되었던 점				

V-2. 컨설팅 만족도 결과

[다원장애인보호작업장 컨설팅 만족도]

만족도 조사는 선택형 11개(문항별 4개 수준으로 구분)문항과 3개의 서술형으로 진행하였으며, 다원장애인보호작업장의 경우 미션·비전 컨설팅 사업 전반적인 만족도는 만족 98%(매우 그렇다 53%, 다소 그렇다 45%), 보통 2%, 불만족(그렇지 않다, 매우 그렇지 않다)이 0%로 나타나 전반적으로 높은 만족율을 보였으며, 문항별 만족도는 아래와 같음.

1) 귀하는 금번 진행된 컨설팅에 대해 전반적으로 만족하십니까?

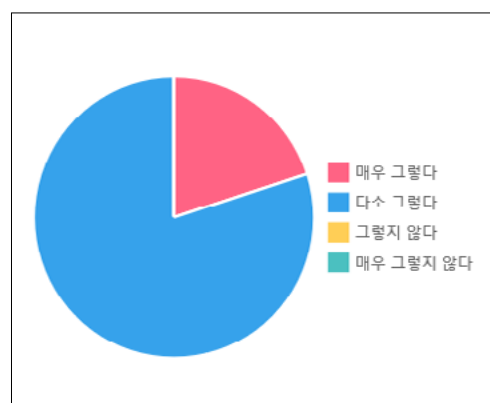
구분	명	%
매우 그렇다	2	40
다소 그렇다	3	60
그렇지 않다	0	0
매우 그렇지 않다	0	0
합계	5	100



응답자들의 컨설팅 만족도는 매우 그렇다 2명(40%), 다소 그렇다 3명(60%)으로 컨설팅 참여자 전원이 전반적으로 만족한 것으로 나타남

2) 귀하는 귀 기관이 컨설팅에 기대한 바가 충족되었다고 생각하십니까?

구분	명	%
매우 그렇다	1	20
다소 그렇다	4	80
그렇지 않다	0	0
매우 그렇지 않다	0	0
합계	5	100



응답자들의 컨설팅 기대한 바의 충족에 대한 응답은 매우 만족 1명(20%), 만족 4명(80%)으로 나타남.

3) 귀하는 컨설팅이 체계적으로 진행되었다고 생각하십니까?

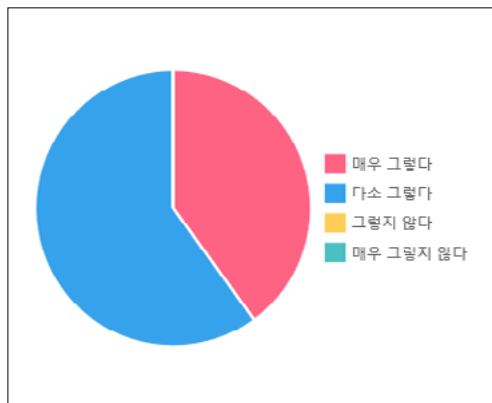
구분	명	%
매우 그렇다	2	40
다소 그렇다	3	60
그렇지 않다	0	0
매우 그렇지 않다	0	0
합계	5	100



응답자들의 컨설팅의 체계적 진행에 대한 응답은 그렇다 2명(40%), 다소 그렇다 3명(60%)으로 나타남.

4) 컨설팅이 기관운영에 필요한 내용으로 진행되었다고 생각하십니까?

구분	명	%
매우 그렇다	2	40
다소 그렇다	3	60
그렇지 않다	0	0
매우 그렇지 않다	0	0
합계	5	100



응답자들의 컨설팅이 필요한 내용으로 진행되었는지에 대한 응답은 그렇다 2명(40%), 다소 그렇다 3명(60%)으로 나타남.

5) 컨설팅 과정을 통해 기관에 대한 직원들의 관심과 책무성이 향상되었다고 생각하십니까?

구분	명	%
매우 그렇다	2	40
다소 그렇다	3	60
그렇지 않다	0	0
매우 그렇지 않다	0	0
합계	5	100



응답자들의 기관에 대한 직원들의 관심과 책무성 향상에 대한 응답은 그렇다 2명(40%), 다소 그렇다 3명(60%)으로 나타남.

6) 컨설팅 과정을 통해 기관 이해도가 높아졌다고 생각하십니까?

구분	명	%
매우 그렇다	3	60
다소 그렇다	1	20
그렇지 않다	1	20
매우 그렇지 않다	0	0
합계	5	100



응답자들의 기관에 대한 이해도 상승에 대한 응답은 매우 그렇다 3명(60%), 다소 그렇다 1명(20%), 그렇지 않다 1명(20%)으로 나타남.

7) 컨설팅 결과가 향후 기관 운영에 도움이 될 것이라 생각하십니까?

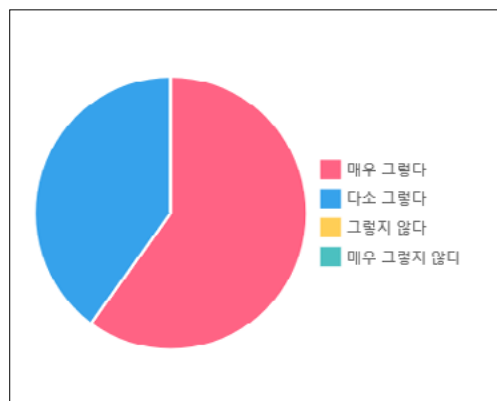
구분	명	%
매우 그렇다	2	40
다소 그렇다	3	60
그렇지 않다	0	0
매우 그렇지 않다	0	0
합계	5	100



응답자들의 향후 기관 운영 도움에 대한 응답은 그렇다 2명(40%), 다소 그렇다 3명(60%)으로 나타남.

8) 컨설턴트들이 귀 기관의 컨설팅에 필요한 기술이나 지식을 충분히 갖추었다고 생각하십니까?

구분	명	%
매우 그렇다	3	60
다소 그렇다	2	40
그렇지 않다	0	0
매우 그렇지 않다	0	0
합계	5	100



응답자들의 컨설턴트의 기술이나 지식을 갖추었는지에 대한 응답은 매우 그렇다 3명(60%), 다소 그렇다 2명(40%)으로 나타남.

9) 컨설턴트들이 귀 기관과 구성원들에 대해 존중하는 태도로 임했다고 생각하십니까?

구분	명	%
매우 그렇다	4	80
다소 그렇다	1	20
그렇지 않다	0	0
매우 그렇지 않다	0	0
합계	5	100



응답자들의 컨설턴트가 존중하는 태도로 임했는지에 대한 응답은 매우 그렇다 4명(80%), 다소 그렇다 1명(20%)으로 나타남.

10) 귀하는 귀 기관이 받은 컨설팅을 타 기관에 추천하실 의향이 있으십니까?

구분	명	%
매우 그렇다	4	80
다소 그렇다	1	20
그렇지 않다	0	0
매우 그렇지 않다	0	0
합계	5	100



응답자들의 타 기관에 추천할 의향이 있는지에 대한 응답은 매우 그렇다 4명(80%), 다소 그렇다 1명(20%)으로 나타남.

11) 귀하는 재단 직원의 컨설팅 사업 수행태도가 성실했다고 생각하십니까?

구분	명	%
매우 그렇다	4	80
다소 그렇다	1	20
그렇지 않다	0	0
매우 그렇지 않다	0	0
합계	5	100



응답자들의 재단 직원의 컨설팅 사업 수행태도가 성실하였는지에 대한 응답은 매우 그렇다 4명(80%), 다소 그렇다 1명(20%) 으로 나타남.

12) 컨설팅 과정 중 좋았던 점

- 미션과 비전을 통해 목표점을 찾을 수 있었다
- 체계적 설명
- 새롭게 배움
- 모든 과정이 좋았다
- 다원보호작업장 핵심가치 및 사명이 무엇인가를 알게 되었다

13) 컨설팅 과정 중 개선할 점

- 토론하고 의견을 모으고 작업할 시간 부족(계획에 따른 시간 분배)
- 컨설팅 기간이 좀 더 길었더라면 하는 아쉬움이 남음
- 코로나로 인해서 기간이 길어진 것
- 없음(2명)

14) 컨설팅 과정 중 개인적으로 도움이 되었던 점

- 이 기관에서 내가 일할 방향을 찾아서 좋았다
- 기관이 나아가야 할 방향성
- 미션과 비전의 이해
- 미션과 비전 설정 과정을 알게 되었다
- 직원 상호 간 의사소통(직업재활 업무)



<참고자료>

비전점검제안서

다원장애인
보호작업장DAWON VOCATIONAL REHABILITATION FACILITY FOR
PEOPLE WITH DISABILITIESCORE VALUES
핵심가치

존중 · 소통 · 상생

MISSION
우리의 사명

“지역사회와 소통하며 상생하는 건강한 일터”

VISION
우리의 비전1 근로인과 직원이
웃을 수 있는 보호작업장

- + 출근이 기다려지는 직장
- + 소통이 잘되는 직장
- + 일과 문화가 공존하는 직장

2 근로인들에게 맞춤형서비스
제공하는 보호작업장

- + 개별화 직업재활 서비스 제공
- + 직원 역량 강화
- + 자립의 기회 제공

3 생산품 품질향상을 통한
고용유지 보장하는 보호작업장

- + 생산품 고유 브랜드 인지도 향상
- + 수익다변화에 준비
- + 근로장애인 최저임금 이상 보장

다원장애인
보호작업장DAWON VOCATIONAL REHABILITATION FACILITY FOR
PEOPLE WITH DISABILITIES

1. 근로인과 직원이 웃을 수 있는 보호작업장

1차년도

2차년도

3차년도

‘즐거운 직장 문화 만들기’

근로인

- 근로인들 욕구를 반영한 새로운 프로그램 실시
- 분기별 간담회 실시
- 자치회 운영에 대한 교육 실시
- 부모, 고객과 정기적 소통의 장 마련
- 문화체험 활동 제공
- 정기적인 티타임을 통한 소통의 장 마련
- 나들이 활동의 기회 확대 (1회/반기)

직원

- 직원복지증진 (야유회 등)
- 새로운 직장 문화 만들기

‘웃음 넘치는 직장 문화 정착’

근로인

- 근로인들 역량 강화 교육 실시
- 근로인 자치회 구성

직원

- 직원복지증진 (야유회 등)

‘다원만의 직장 문화 탄생’

근로인

- 근로인들이 주도하는 프로그램 실시

직원

- 직원복지증진 (야유회 등)

다원 장애인 보호 작업장

DAWON VOCATIONAL REHABILITATION FACILITY FOR
PEOPLE WITH DISABILITIES

2. 근로인들에게 맞춤 서비스를 제공하는 보호작업장

1차년도	2차년도	3차년도
‘즐거운 직장 문화 만들기’ 근로인 <ul style="list-style-type: none"> - 정기적인 설문조사 실시 - 개별 자립 계획 수립 직원 <ul style="list-style-type: none"> - 맞춤 서비스를 위한 역량 강화 교육 - 사례관리 교육 - 벤치 마케팅 사례 발굴 - 정기적인 개별 사례회의 진행 - 개인 역량 강화를 위한 교육비 지원 	‘웃음 넘치는 직장 문화 정착’ 근로인 <ul style="list-style-type: none"> - 근로들 욕구를 반영한 새로운 프로그램 실시 - 자립지원 시설 연계 직원 <ul style="list-style-type: none"> - 1회/월 자체 교육 실시 - 직업재활 교육 및 컨설팅 참여 - 취업 연계 활동 실시 및 평가 	‘맞춤 서비스 제공’ 선두자가 된다 <ul style="list-style-type: none"> - 자체 ‘개별 맞춤 서비스 매뉴얼’ 개발 - 자립 기회 제공을 위한 프로그램 및 예산 지원 (%) - 근로인 개별 데이터 베이스 구축 - 다양한 생산품 생산을 통해 근로인 개별 능력에 따른 자립 서비스 제공 - 취업 연계 활동 실시 및 평가

다원 장애인 보호 작업장

DAWON VOCATIONAL REHABILITATION FACILITY FOR
PEOPLE WITH DISABILITIES

3. 생산품 품질향상을 통한 고용유지를 보장하는 보호작업장

1차년도	2차년도	3차년도
‘즐거운 직장 문화 만들기’ <ul style="list-style-type: none"> - 홍보, 마케팅 등 생산품 품질향상을 위한 직원 역량 강화 교육 실시 - 주기적인 트렌드 조사 - 정기적인 신규 아이템을 위한 회의 진행 - 할인 기획행사 준비 및 실시 	‘웃음 넘치는 직장 문화 정착’ <ul style="list-style-type: none"> - 근로인들 역량 강화 교육 실시 - 근로인들의 직업 능력 역량 모니터링 - 근로인 자치회 구성 	‘다원’만의 대표 브랜드 정착 <ul style="list-style-type: none"> - ‘다원’ 브랜드 지역 내 인지도 정착 - 중증장애인 생산품 인증 - 신규 아이템 생산을 매출 극대화 - 근로인 최저임금 보장 (% 이상)

과제1. 근로인과 직원이 웃을 수 있는 보호작업장

목 표	전 략
1. 출근이 기다려지는 직장	- (매일) 근로인 티타임 시간을 제공한다
2. 소통이 잘되는 직장	- 분기별 근로인들과 간담회를 진행한다 - 근로인과 1:1 면담을 실시한다
3. 일과 문화가 공존하는 직장	- 개별욕구가 반영된 정기적인 문화활동이 제공된다 - 월 1회 문화체험 활동을 제공한다 - 나들이 기회의 확대 (반기 1회)

과제2. 근로인들에게 맞춤형서비스를 제공하는 보호작업장

전략목표	전 략
1. 개별화 작업재활 서비스 계획, 실천	- 근로인, 보호자 욕구가 반영된 계획 및 실천 - 직업 평가 결과가 반영된 계획 - 근로인 욕구가 반영된 서비스 제공
2. 직원 역량 강화	- 직업재활 교육 및 컨설팅 참여 - 다양한 교육비 지원 - 월1회 직업재활 서비스 관련 자체교육 실시
3. 자립의 기회 제공	- 취업연계를 통한 기회제공 (%) - 자립지원 시설 연계 (%)

과제3. 생산품 품질향상을 통한 고용유지를 보장하는 보호작업장

전략목표	전 략
1. 생산품 고유 브랜드 인지도 향상 [다원 생산품 대표 브랜드 자리매김]	<ul style="list-style-type: none"> - SNS, 블로그 등 온라인 홍보활동 활성화 - 할인 기획 행사 기획 - 생산품 종류의 다양화 - 생산품 고유 브랜드 인지도 향상 (측정도구?)
2. 수익다변화를 준비	<ul style="list-style-type: none"> - 신규 아이템 개발을 위한 아이디어 회의 진행 - 근로인 근로능력 향상 - 주기적인 트렌드 조사를 실시한다
3. 근로장애인 최저임금 이상 보장	<ul style="list-style-type: none"> - 생산품 판로 개척 (0개 이상, % 증가) - 고단가 임가공 작업 업체 개발 (개, %) - 분업화를 통한 작업능률 향상 - 중증장애인 생산품 인증

다원장애인보호작업장 모니터링 자체평가표 (예시)

(1년차)

1. 근로인과 직원이 웃을 수 있는 보호작업장		
세부비전	측정 도구	자체평가
근로인들의 욕구를 반영한 프로그램 실시	<input type="checkbox"/> 욕구 조사 결과 및 분석 <input type="checkbox"/> 프로그램 기획 회의 <input type="checkbox"/> 프로그램 진행 일지 <input type="checkbox"/> 만족도 결과	3
		4
		2
		4
분기별 간담회 실시 (이를 통해 무엇을 얻고자 하는가?)	<input type="checkbox"/> 간담회 회의록 (참여자, 내용, 결과 등) <input type="checkbox"/> 간담회 결과로 인한 고충처리	4
		4
부모, 고객과 정기적인 소통의 장 마련	<input type="checkbox"/> 대면 회의 회의록 <input type="checkbox"/> 비대면 회의 및 설문조사 결과 <input type="checkbox"/> 고충처리 실적	3
		4
		2
개별 욕구가 반영된 문화 체험 활동 제공	<input type="checkbox"/> 전년도 문화 체험 활동 통계 (횟수, 예산, 일지 등) <input type="checkbox"/> 욕구 조사 결과 <input type="checkbox"/> 활동 일지	3
		2
		1

체크리스트별로 1~5점(1.매우미흡 2.미흡 3.보통 4.우수 5.매우우수)으로 자체평가 실시 후 모니터링을 통해서 함께 결과에 대한 논의와 발전 방향 모색.

2. 근로인들에게 맞춤 서비스를 제공하는 보호작업장		
방향	측정 도구	자체평가
개별 자립 계획 수립	<input type="checkbox"/> 개별 자립 계획서 <input type="checkbox"/> 개별 사례회의 일지	
개별화 작업재활 서비스 계획 실천	<input type="checkbox"/> 작업재활 서비스 계획 <input type="checkbox"/> 작업재활 서비스 중간 점검 <input type="checkbox"/> 작업재활 서비스 평가, 성과도	
맞춤 서비스를 위한 직원 역량 강화 교육	<input type="checkbox"/> 교육 일지 <input type="checkbox"/> 교육비 예산 <input type="checkbox"/> 직원 교육 만족도 <input type="checkbox"/> 근로인 맞춤 서비스 만족도 조사	
직업재활 교육 및 컨설팅 참여	<input type="checkbox"/> 교육 욕구 조사 <input type="checkbox"/> 교육 일지 (결과, 평가) <input type="checkbox"/> 교육 만족도 조사	
취업연계를 통한 기회 제공	<input type="checkbox"/> 전년도 취업연계 통계 비교 <input type="checkbox"/> 연초 취업연계 계획 대비 달성을 평가	

체크리스트별로 1~5점(1.매우미흡 2.미흡 3.보통 4.우수 5.매우우수)으로 자체평가 실시 후 모니터링을 통해서 함께 결과에 대한 논의와 발전 방향 모색.

3. 생산품 품질향상을 통한 고용유지를 보장하는 보호작업장		
방향	측정 도구	자체평가
홍보, 마케팅 등 생산품 품질향상을 위한 직원 역량 강화 교육 실시	<input type="checkbox"/> 홍보, 마케팅 관련 직원 교육 욕구조사	
	<input type="checkbox"/> 홍보, 마케팅 관련 직원 교육 계획서 (목표 설정)	
	<input type="checkbox"/> 홍보, 마케팅 관련 직원 교육 일지	
주기적인 트렌드 조사	<input type="checkbox"/> 트렌드 조사 담당 지정	
	<input type="checkbox"/> 트렌드 조사 계획	
	<input type="checkbox"/> 트렌드 조사 일지	
	<input type="checkbox"/> 트렌드 조사 분석 보고서	
정기적인 신규 아이템을 위한 회의 진행	<input type="checkbox"/> 신규 아이템 개발 담당 지정	
	<input type="checkbox"/> 신규 아이템 개발 회의록	
	<input type="checkbox"/> 신규 아이템 설문조사 (참여주민, 고객, 실무자, 기타)	
	<input type="checkbox"/> 신규 아이템별 분석	
할인 기획행사 준비 및 실시	<input type="checkbox"/> 할인 기획행사 담당 지정	
	<input type="checkbox"/> 할인 기획행사 회의록	
	<input type="checkbox"/> 할인 기획행사 실시 및 평가	
	<input type="checkbox"/> 할인 기획행사 만족도	

체크리스트별로 1~5점(1.매우미흡 2.미흡 3.보통 4.우수 5.매우우수)으로 자체평가 실시 후 모니터링을 통해서 함께 결과에 대한 논의와 발전 방향 모색.

광주복지재단 사회복지시설 미션·비전 컨설팅 지원사업

다원장애인보호작업장 컨설팅 결과보고서

발 행 일 2020년 12월 31일

발 행 처 (재)광주복지재단
www.gjwf.kr
광주광역시 남구 덕남길 7

집 필 진 광주복지재단 컨설턴트 정은강, 허만희
광주복지재단 복지사업팀 오윤옥, 채지영

디 자 인 우연시스템

이 출판물의 저작권은 재단법인 광주복지재단에 있습니다.
무단 전재와 무단 복제를 금합니다.