

조직요인은 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는가?*

조 상 미**

(이화여자대학교 사회복지전문대학원 조교수)

권소일 · 김수정

(이화여자대학교 사회복지전문대학원 석사과정)

[요 약]

최근 사회적 기업의 양적확대가 계속되고 있어 사회적 기업들의 지속가능한 성과창출을 위한 효과적인 운영방안 제시가 매우 필요한 시점이다. 이에 본 연구는 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과에 영향을 미치는 다양한 조직요인을 탐색하고자 수행되었다. 다양한 조직 운영요인으로 전략적 요인, 경영지원시스템, 외부환경, 조직문화를 살펴보았으며 객관적 요인인 조직형태, 목적유형, 수익업종, 기업경로를 통제하여 그 영향을 살펴보았다. 조직의 전략적 요인은 경제적 성과와 사회적 성과 모두에 가장 큰 영향을 미쳤다. 인사관리 지원과 혁신지향문화가 경제적 성과에 영향을 미쳤으며, 외부환경 요인 중 지역사회지원이 사회적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 결과에 근거하여, 사회적 기업의 효과적 운영방안과 향후연구에 대한 제언을 하였다.

주제어 : 사회적 기업, 조직요인, 경제적 성과, 사회적 성과

1. 문제제기

사회적 기업은 1970년대 후반 이후 서구 선진각국을 중심으로 등장한 민간부문 중심의 활동들로서 취약계층의 노동통합, 사회서비스 전달, 지속가능한 지역개발 등의 목표를 가지고 운영되는 제반의 현상과 제도들을 가리킨다(김중수, 2009). 이에 한국에서 사회적 기업은 '자발성과 사회연대의 정신에

* 본 연구는 사회적기업 진흥원의 지원 및 2010년 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2010-330-B00213)

** 교신저자

기초하고, 재화와 서비스 제공을 통해 참여자의 경제적·사회적 통합과 사회적 이익을 실현하며, 참여자가 중요한 의사결정과정에 참여할 수 있게 되는 민주적 경영방식을 취하는 기업'으로 인식된다(김중수, 2009). 또한 사회적기업육성법(법률 제8217호)에서는 '취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하는 기업'으로 정의하고 있다(제2조 제1호).

한국에서는 특히 1997년 외환위기 이후 일자리 창출방안의 하나로 사회적 기업에 대한 관심이 증대되다가 2007년 '사회적기업육성법'을 제정하면서 사회적 기업에 대한 지원이 본격화되어 그 성장이 두드러졌다. 고용노동부의 사회적 기업 개요집(2010)에 의하면, 2007년부터 2010년까지 고용노동부로부터 인증 받은 사회적 기업은 총 514개이며, 인증 이후 폐업, 인증 취소, 인증 반납 기업이 13개소이다. 그리고 2011년까지 총 565개에 이르는 사회적 기업을 인증화하면서 2010, 2011년 연간 10%의 빠른 성장률을 보이고 있다(고용부 통계). 이렇게 정부의 적극적인 사회적 기업 육성정책에 의해 현재 사회적 기업에 대한 국민적 관심과 인지도가 크게 향상되었음은 물론 사회적 기업의 인증 및 예비 사회적 기업의 실제 수도 크게 늘어가고 있다.

그러나 사회적기업육성법이 시행된 지 5년이 흐른 현재, 사회적 기업의 지속 가능한 성과창출에 대한 문제가 제기되고 있다(조상미·김진숙·강철희, 2011). 예비 사회적 기업 단계까지 최대 5년 동안의 정부지원이 종결되는 시점에서 자립할 수 있는 사회적 기업의 수는 극히 미미한 수준이다. 실제 최근 연구에서는(선남이·박능후, 2011) 사회적 기업 설립 이후 사업기간이 길수록 경제적 성과인 순편익에는 부정적인 영향을 미치고 있음을 밝혀 지속가능성과 관련한 상당한 문제가 제기된다. 특히 업종 대부분이 국가 재정에 의존하는 단기적, 저임금의 단순한 일자리 수준이며 서비스의 질과 성과까지도 미흡하다는 지적이 제기되고 있다. 이는 경제적 목적과 사회적 목적을 동시에 창출해야 하는 사회적 기업의 특수성, 시장경제에 취약한 사회적 기업의 업종 및 유형, 정책적 지원방법의 한계 등 다양한 요인에서 기인한다고 볼 수 있다. 또한 사회적 기업의 태생적 한계로 인한 조직 내 관리와 전략적 요인, 사회적 기업이 정신의 부재 등도 주요 요소로 꼽을 수 있다. 본 연구는 "사회적 기업의 성과에 영향을 미치는 조직요인은 무엇일까?" 라는 질문에서 시작되었다. 사회적 기업의 성과창출을 위한 다양한 외부요인과 정책적 요인 외에 과연 사회적 기업 스스로 자립을 위하여 어떠한 조직요인들이 필요한지에 대해 냉정한 성찰이 필요한 시점이라고 사료된다.

지금까지 사회적 기업에 대한 연구들을 살펴보면 대부분 사회적 기업에 대한 개념 논의, 외국의 성공적인 사회적 기업 사례연구, 한국 사회적 기업의 형성과 성장배경 및 현황분석, 한국의 사회적 기업 육성정책 내용소개와 향후 시사점 제시 등에 국한되어 있었다. 현재까지 사회적 기업의 성과에 대한 연구는 미미한 것이 현실이다. 사회적 기업의 성과를 기술한 연구(곽선화, 2009), 경기지역 사회적 기업의 성과를 조사한 연구가 있지만(선남이·박능후, 2011), 전국 사회적 기업을 대상으로 포괄적인 조직요인과의 관계를 살펴본 연구는 거의 전무하다고 할 수 있다. 따라서 사회적 기업의 지속가능한 성과창출을 위한 조직의 영향요인들을 면밀히 검토하여 효과적인 운영방안이 필히 모색되어야 할 시점이다.

이에 본 연구는 전국의 사회적 기업을 대상으로 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과에 영향

을 미치는 다양한 조직요인을 탐색하고자 수행되었다. 다양한 조직 운영요인으로는 전략적 요인, 경영 지원시스템, 외부환경, 조직문화를 포함하며, 과연 어떠한 조직요인들이 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는지 살펴보고자 한다. 본 연구는 조직요인과 사회적 기업 성과간의 관계를 탐색하는 실증적 연구로서 효과적 운영방안 제시의 근거, 향후 사회적 기업 성과 모형 개발의 기초자료로 활용할 수 있을 것이다.

2. 이론적 배경

1) 사회적 기업 개념 및 등장배경

사회적 기업(social enterprise)에 대한 정의는 국가별로 처한 상황에 따라 다양한 정의가 존재한다. 사회적 기업은 사회적 목적을 가진 기업으로 인식되면서 비영리기업, 지역사회 벤처, 사회적 목적기업 등 다양한 이름으로 불리고 있다. OECD(1999)는 사회적 기업을 “공익을 위해 모험 사업가적인 전략으로 조직화되어, 조직의 목적을 수익의 극대화가 아닌 경제적·사회적 목표의 실현에 두고, 사회적 소외와 실업 문제에 대하여 혁신적인 해결책을 제시할 역량이 있는 비 특정 민간기업의 활동”으로 정의하였으며 영국의 Social Enterprise London(1999)은 사회적 기업을 “사회적 목적을 갖는 사업의 형태”라고 정의하고, 사회적 기업은 사회적 경제 성장의 한부분이라고 보았다.

한편 국내에서는 한국의 ‘사회적기업육성법’에서 사회적 기업을 ‘취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 등 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하는 기업’으로 규정하고 있다(법 제2조 제1호). 그리고 조상미 외(2011)는 사회적 기업을 “사회서비스 제공과 고용창출 등의 사회적 목적과 수익 창출이라는 경제적 목적을 동시에 균형 있게 추구하는 기업으로, 참여적이고 민주적인 의사결정이 가능하며 높은 자율성을 지니고 지속적인 수익활동을 하며 궁극적으로 지역사회의 통합과 역량을 강화하고 지역주민의 삶의 질을 제고하는 것을 목적으로 하는 조직”으로 정의하고 있다.

사회적 기업의 생성에 강력한 영향을 미친 사회구조적 요인은 양극화라고 할 수 있다. 2차 세계대전 이후 서유럽을 지배해온 계급타협 체제가 붕괴되면서 기존노동자 계급의 상당수와 새로운 인구 즉 청년층과 이민자들에 대한 사회적 배제가 심화되었다. 특히 실업과 빈곤의 증가는 더 나아가 특정지역의 경제적 붕괴와 이에 따른 각종 사회적 문제(범죄, 마약, 문화적 소외)로 이어지고 있다(이광우, 2009).

1차 오일쇼크 이후 유럽 국가들은 재정적자로 인해 충분한 복지서비스를 위한 자원 확보가 불가능해지면서 복지서비스의 민영화 및 복지공급에 시장방식도입이 시작되었다. 또한 사회 문제에 대하여 정부는 제한적인 재정 때문에 적극적이고 창의적인 접근을 하지 못했음에 비해 각종 사회운동 단체들을 비롯한 민간단체들은 다양한 아이디어를 가지고 사회 양극화 문제에 대처하기 시작했다. 사회적

기업의 상당수는 장기실업자, 청년실업자들에 대해 노동을 통한 사회통합을 목적으로 하는 서비스를 제공하는 한편, 경제적인 쇠퇴에 의해 낙후한 지역사회를 복원하는데 있어서 지역 내의 장기실업자들이 참여하게 하는 지역사회개발 프로젝트형 사회적 기업들을 만들었다(이광우, 2009).

한편, 한국에서도 근로 빈곤층의 문제, 고령화 문제, 사회서비스에 대한 수요 증가, 전체 계층의 실업문제와 고용 없는 시대의 도래 등과 같은 복합적인 사회문제를 해결하기 위하여 '사회적 일자리 사업'이 시작되었다. 이 사업은 보건복지부의 '자활지원사업'과 노동부의 '사회적일자리 사업'으로 진행되었다.

보건복지부의 '자활지원사업'은 1999년 국민기초생활보장법 제정으로 2000년부터 근로유지형, 사회적 일자리형, 시장진입형, 인턴형 등 자활근로사업 중심으로 다양하게 수행되었으나, 안정적인 일자리로 연결되지 못함에 따라 정부 재정지원의 효과성과 관련된 논란이 지속적으로 제기되어 왔다. 또한 노동부의 '사회적일자리 사업'은 사회서비스부문에서 새로운 일자리를 창출할 목적으로 2003년에 시작되었으나 국가 재정지원 의존도가 높고 단기·저임금 일자리가 다수를 차지하는 등 근본적 개선의 필요성이 제기되었다.

이로써 보건복지부의 '자활지원사업'과 노동부의 '사회적일자리 사업'의 대안으로 유럽의 사회적 기업 제도 도입과 관련한 논의가 본격화 되었으며, 사회적 일자리 사업으로서 수익을 창출하고 자립을 도모할 수 있는 모델이 기업연계형 모델임을 확인하였다. 비영리법인·단체 등 제3섹터를 활용한 안정적인 일자리 창출 및 양질의 사회서비스 제공모델로서 사회적 기업 도입 논의가 구체화되었으며 취약계층에 대한 지속가능한 고용창출과 사회서비스 공급체를 육성하는 목적으로 2007년 '사회적기업육성법'이 제정되었다(조상미 외, 2011).

2) 사회적 기업의 성과

사회적 기업의 성과에 대한 연구는 초기 단계로, '사회적 기업의 성과를 무엇으로 볼 것인가?'에 대한 학자들의 구체적 논의는 부족하다. 하지만 수익창출이라는 경제적 성과와 사회적 목적 달성이라는 사회적 가치를 동시에 살펴보아야 한다는 점에 대해서는 대체적으로 그 견해가 일치하고 있다. 성과 측정은 조직역량을 개발하고 확보할 수 있는 동인으로 작용되며, 문제점에 대한 구체적인 개선 및 혁신활동을 지원하며 올바른 경영방향을 제시하는 도구로 활용됨으로 사회적 기업의 성과를 측정하는 것은 매우 중요하다고 할 수 있다.

사회적 기업의 성과 측정을 위한 방법으로 현재 가장 활발히 연구되고 있는 방법으로 REDF(Roberts Enterprise Development Fund)재단이 개발한 SROI(Social Return On Investment)방법과 Northon과 Kaplan이 개발한 BSC(Balanced Score Card)방식을 사회적 기업에 응용하는 방법이 있다. 그러나 두 가지 방법 모두 사회적 가치를 현금화하여 객관성을 확보한다는 측면에서 다소 무리가 있다.

이에 Moshe와 Lerner(2006)의 연구에서는 사회적 기업의 성과를 스스로 공표한 목표를 성취한 정도, 현재의 사업을 유지하기 위해 필요한 자원을 획득함으로써 프로그램 및 서비스의 연속성과를 보

잡할 수 있는 자원에 대한 능력, 사회적 기업의 성장과 발전을 이용할 수 있는 자원 보유 등 3가지로 성과를 측정하였다. 또한 광선화(2009)의 연구에서는 경제적 성과를 총매출액과 당기 순이익으로 보았고, 사회적 성과는 일자리 창출 정도, 삶의 질 향상 정도, 자본소유와 무관한 의사결정, 이해관계자 참여구조, 수익배분의 제한 등으로 보았다.

(1) 경제적 성과의 중요성 및 개념

사회적 기업의 영리적 기능에 대하여 강조한 학자들은 사회적 기업이 스스로 자립적인 형태의 기업을 유지하기 위해서는 재원마련이 필수적임을 주장하고 있다. 이들은 사회적 기업도 수익창출을 위해서 시장에 나오는 순간 사업경쟁력(Business strength)을 확보해야 하며 기업의 지속적인 성장발전을 위해 노력해야 한다는데 의의를 두고 있다(McGee, Dowling and Megginson, 1995; Merz and Sauber, 1995).

또한 실제적으로 사회적 기업이 지속가능하기 위해서는 경제적 성과 및 수익 창출은 사회적 기업의 미션과 조직의 생존을 위해 필수 불가결한 요소이다. 이러한 이유로 전통적으로 경제적 성과는 이윤, 생산성, 경쟁력, 매출액, 시장점유율, 투자 수익률 등 측정 가능한 최종 산출물로서 결과를 강조하는 지표를 중심으로 논의되어 왔으며(신유근, 1994), 경제적 성과의 측정은 수익성 지표인 ROA(Return On Assets:총자산순이익률)와 ROE(Return On Equity:자기자본이익률)가 대표적으로 사용되어 왔다. 경제적 부가가치 또한 경영성과에 관한 성과지표로 이용되고 있다.

한편 국내 선남이·박능후(2011)의 연구에서는 경제적 성과를 순편익으로 정의하고 월평균급여, 사업체형태 명확도, 사업기간 및 최고경영자 유무의 영향을 조사하였다. 분석결과 유급 근로자에게 지급되는 월평균 급여가 많을수록 순편익이 낮았고, 사업체 형태가 불명확할 때, 순편익이 낮게 나타났다. 사회적 기업 설립 이후 사업기간이 길수록 사회적 기업의 순편익에 부적인 영향을 미쳤고, 약한 영향이지만 최고경영자 부재 시 사회적 기업의 순편익에 정적인 영향을 미치고 있는 것으로 나타났다. 즉, 월평균급여, 사업체형태, 사업기간, 조직지원이 경제적 성과에 미치는 영향 요인임이 드러났고 최고경영자 역할 규명 필요성이 제기되었다. 하지만 사회적 기업의 여건을 고려하여 경제적 성과를 측정할 광선화(2009)는 '07 인증 사회적 기업의 전체적인 경제적 성과를 재무구조, 사업비 구성 비율 및 주요 비율, 기업경영 지표를 중심으로 살펴본 바 있다. 이러한 연구들을 종합해 볼 때 경제적 성과로 이윤, 생산성 및 순편익 등을 공통적으로 이용하고 있으며 특히 사회적 기업에서의 경제적 성과로 재무구조, 사업비 구성, 순편익을 정의하고 있다는 것을 알 수 있다.

이에 본 연구에서는 경제적 성과를 “사회적 기업을 유지·발전시키기 위한 금전적인 성과와 경영 자립정도”라고 정의하였으며, 지속적 매출 증가, 지속적 영업이익 증가, 지속적 수익 목표 달성, 재정 자립도, 제품에 대한 고객 만족도 상승을 경제적 성과로 보았다.

(2) 사회적 성과의 중요성 및 개념

사회적 성과는 사회적인 정당성(Legitimacy), 형평(Equity), 평등(Equality), 정의(Justice) 등 주로 질적 개념을 강조한다. 최근에 들어와서는 사회적 반응(Corporate Social Responsiveness) 또는 기업사

회정책(Corporate Social Policy) 등의 개념으로 논의되고 있기도 하다(윤연철, 2002).

기업의 사회적 성과라 함은 기업이 이윤창출 등의 영리활동을 추구함에 있어 사회적 목적 즉, 내부적으로는 주주 및 종업원들에게 효율적인 부의 분배와 복지를 마련하고 외부적으로는 저소득층이나 소외계층을 위한 고용창출과 직업훈련 제공 및 자립을 위한 다양한 사회적 서비스를 통해 이윤을 재투자 하는 것을 말한다(이동진, 2007).

많은 학자들은 각각의 연구에서 사회적 성과를 정의하고 있으며, Wood(1991)는 사회적 성과를 경영활동을 통한 재무적 성과를 넘어 기업을 둘러싼 여러 이해관계자들에게 미치는 사회적 영향력이나 기업정책을 통해 미치는 효과라고 정의하였다. 또한 Wartick와 Cochran(1983)은 기업의 사회적 성과를 경제적 책임, 공공적 책임, 사회적 책임으로 세분화하여 특히, 기업의 공공적 책임을 강조하고 있다. 이는 공공정책 과정상 나타나는 압력과 자각들을 분석 평가하여 행동하여야 한다는 것으로, 다양한 사회적 구성원의 요구를 인식하는 것이 중요함을 보여준다. 한편 제3섹터 연구에서는 사회적인 성과의 측정방법을 사회서비스제공과 취약계층의 창출정도를 통해서도 가능해 볼 수 있다고 밝히고 있다(OTS, 2006; Di Domenico, MariaLaura, Helen Haugh, and Paul Tracey, 2010). 종합해 보면, 사회적 성과란 다양한 사회구성원의 요구를 파악하여 서비스를 제공하고 고용창출을 하는 것이라 할 수 있다.

이에 본 연구는 사회적 기업의 사회적 성과를 “사회적 기업이 궁극적으로 추구하고자 하는 가치 및 사회공헌의 달성정도”라고 정의 내렸으며 이를 측정하기 위해 취약계층 고용률 증가, 지역인식 고취, 공익적 사업에의 투자정도, 지역사회 문제 해결, 취약계층 서비스 제공률 증가, 지역사회 환경문제 개선, 윤리적 경영에 대한 인식으로 보았다.

3) 조직형태, 사업업종, 목적유형, 기업경로와 성과와의 관계

조직요인의 객관적 지표로 조직형태, 사업업종, 목적유형, 기업경로 등을 구분하여 사회적 기업을 살펴볼 수 있다. 한국의 사회적기업육성법에 의하면, 인증 사회적 기업의 조직형태는 민법상 법인, 조합, 상법상 회사, 비영리 단체 등으로 규정되어 있다. 또한 사업업종은 크게 교육, 보건, 사회복지, 환경, 보육, 문화·예술관광·운동, 간병가사지원, 기타 등 8가지로 구분하고 있다. 사회적 기업이 추구하는 사회적 목적을 유형별로 구분한 목적유형에는 일자리 제공형, 사회서비스 제공형, 혼합형, 지역 사회 공헌형이 있다. 기업경로는 사회적 기업이 어떤 경로로 설립되었는지 구분하는 기준으로 사회적 일자리사업단, 장애인직업시설·단체, 자활공동체·센터 등의 이전 형태를 나타내고 있다.

사회적기업육성법의 객관적 구분에 따라 전체 사회적 기업의 성과 차이를 살펴본 연구는 전무하다. 다만 객선화(2009)는 사회적 기업 업종과 조직형태, 목적유형별 서비스 수혜현황과 목적 유형별 취약계층 고용의 차이, 지역과 업종별 매출액과 영업 외 활동 수입, 지역과 업종 별 자본과 부채 규모 등을 살펴보았다.

그 결과 일자리 제공형이 가장 높은 수혜율을 보였으며 조직 형태는 상법상회사, 사회복지법인, 민법상 법인 순으로 수혜자 규모 비중을 나타냈다. 업종별로는 환경부문이 고용비율 및 수혜비율이 높

있으며 지역별로는 충남, 경기, 강원, 울산이 취약계층 수혜비율과 취약계층 고용비율이 가장 높게 나타났다음을 확인할 수 있었다. 한편, 사회적 기업의 경제적 성과 면에서 업종별로 환경과 기타부문이 가장 높은 매출액을 나타냈으며 지역별로는 서울과 경기 지역이 높은 매출액을 나타낸 반면 제주와 충남지역은 상대적으로 낮은 매출액을 보였다. 마지막으로 지역별로 영업 및 영업 외 수입구조를 살펴본 결과, 영업활동으로 인한 수입이 가장 높은 지역은 서울과 경기지역, 영업외 활동 수입(정부/지자체 지원금)또한 서울과 경기가 가장 높은 총액을 차지하고 있었다.

장원봉(2009) 또한 사회적 기업 육성법에 의한 조직형태별 분류에 맞추어 자원(정부보조금, 시장수입, 기부금 및 회비)과 매출액을 비교하여 살펴보았으며, 사업 유형별로 변화 및 문제점을 비교 분석함으로써 사회적 기업의 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 장우진 외(2011)는 충청북도 소재 사회적 기업을 영업활동 사회적 기업(민간시장, 공공시장)과 비영업활동 사회적 기업(정부지원, 기업후원, 모기업지원, 기타)별로 수입의 재무구조를 살펴보았으며 홍성우(2011)는 사회적 기업 유형별로 취약계층 고용률을 살펴본 바 있다.

선행연구들에 따르면, 사회적 기업의 객관적 지표인 위 네 가지 요인들은 성과와 상관관계가 있다고 보여진다. 따라서 본 연구에서는 사회적기업육성법에 근거한 사회적 기업의 객관적 조직요인인 조직형태, 사업업종, 목적유형, 기업경로를 통제변수로 설정하여, 주요 조직요인과 경제적·사회적 성과와의 영향을 분석해보고자 한다.

4) 조직요인과 성과와의 관계

조직성과에 대한 주요 영향 요인은 매우 다양하게 나타나고 있다. Sandberg와 Hofer(1987)는 산업마다 서로 다른 특성을 가지고 있어 산업 내 전략적 진입이 기업의 성과에 유의한 영향을 미친다고 하였다. 연구결과 이질성이 높을수록, 산업성장성이 높을 때, 산업 내 불균형이 존재하고 먼저 진입한 조직일수록 성과가 높아지는 것을 볼 수 있었다.

Covin과 Slevin(1991)의 연구에서는 환경, 전략, 기업가적 태도와의 관계 검증 및 경영성과와의 관계를 이론적으로 제시하였다. 기업가적 태도를 혁신추구성과 진취성, 그리고 위험감수성으로 간주하였고, 기업가 정신의 궁극적인 종속변수는 경영성과가 되어야 함을 강조하고 있다. Zahra(1991)는 환경변인, 전략변인, 조직변인 등이 기업가적 행동에 영향을 미쳐 조직성과를 증진시킴을 보여주었다. Smart와 Conant(1994)도 기업가적 행동과 성과가 유의하게 관련되어 있음을 제시했으며, Zahra와 Covin(1995) 역시 그들의 연구에서 기업가적 행동과 조직성과 간에는 유의한 정(+)의 관계가 있음을 증명하였다. 그러나 Skyes와 Block(1989)은 기업가 정신이 경영성과와는 무관함을 주장하고 있다.

한편 이광우(2009)의 연구에서는 수요와 판로의 확보, 업종선택, 상품의 경쟁력, 업무프로세스의 체계성 등을 전략요인으로 보고 있으며 전략적 요인이 경제적 성과에 긍정적 영향을 미침을 밝혀냈다. 또한 경영자의 현 업종에 대한 기술경험이나 비즈니스 역량은 사회적 기업의 경제적 성과에는 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으나 공익적 성과에는 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 또한 이인재(2006)의 연구에 따르면 사회적 기업의 특성을 고려한 지원환경이 중요하다고 밝히고 있다.

국내의 선행연구를 종합해 보면, 전략적 요인, 조직 내 지원, 환경적 요인 및 조직문화가 성과에 영향을 미치는 주요 조직요인임이 드러났다. 기업가적 태도 및 기업가 정신과 성과와의 관계는 일관적이지 않았다.

이에 본 연구는 전략적 요인, 경영지원시스템, 외부환경, 조직문화를 주요 조직 요인으로 보고 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

3. 연구 방법

1) 조사대상 및 자료수집 방법

본 연구의 조사대상은 2011년 고용노동부로부터 사회적 기업 인증을 받은 565개 사회적 기업 모두를 대상으로 하였으며 응답자는 각 기업의 운영책임자로 선정하였다. 물론 사회적 기업의 모든 조직구성원들을 대상으로 조사를 진행하는 것도 의미가 있으나, 사회적 기업 형태로 운영하는 과정에서 경험하게 되는 적응과정 및 전체적 운영에 대한 인식은 기업 내의 업무적 지위에 따라 일정 부분 차이가 있을 것으로 예상하여 운영책임자로 제한하였다. 설문지 배포 시 모든 사회적 기업 측의 적극적인 협조를 구하고자 연구 책임자가 직접 연구 취지를 설명하여 작성한 편지를 첨부하였으며, 설문지 답변에 대한 사례로 문화상품권도 함께 동봉하였다. 아울러 설문조사기간 동안 연구보조원들이 지속적으로 유선상담을 통해 연구목적과 취지도 설명하였다. 본 조사는 2011년 10월 27일부터 2011년 11월 30일까지 약 35일에 걸쳐 이루어졌으며 자기기입식 설문조사를 실시하였다. 전체 565부의 설문지를 배부하여 255개(45.1%)가 회수되었으며 그 중 응답이 미흡하거나 일부 문항에 대한 응답이 이루어지지 않은 자료를 제외한 총 235개(41.6%) 사회적 기업을 대상으로 분석을 실시하였다.

2) 조사도구 및 자료의 엄격성과 신뢰성 확보

본 연구는 조사도구 설정과 자료수집 전 과정동안 이론과 실재를 결합하여 조사의 엄격성과 신뢰성을 확보하기 위한 노력을 지속적으로 하였다. 이론적 배경에 근거한 설문지 초안을 바탕으로 현장의 상황을 가장 잘 파악하고 10년 이상의 경력을 가지고 있는 운영책임자 2명, 사회적 기업 지원기관의 운영 책임자 1명과 연구팀의 수차례 논의를 거쳐 설문문항을 수정하였다. 설문문항에서 현장의 상황을 적극 반영하고, 현장에 적절한 용어를 선택하고자 노력하였으며, 필요에 따라 설명과 정확한 기간 및 정의를 명시하기도 하였다. 설문지 배포 시 사회적 기업 진흥원의 공문을 연구 책임자의 편지와 함께 동봉하여 본 연구의 공신력을 높이기 위한 노력을 하였다.

설문지 도착 후, 불명확한 답변에 대해서는 사회적 기업에 직접 전화하여 정확한 답변을 받았다. 전체 설문 회수 후, 책임연구자가 직접 해당 사회적 기업에 감사편지를 보내 응답에 대한 감사를 전하

였으며 추가적으로 현장의 상황 및 애로점을 확보하고자 노력하였다.

3) 조사도구

본 연구에서 사용한 측정도구는 다음과 같다. 측정도구는 기존의 선행연구들에서 사용된 신뢰도가 높은 도구들을 선정하였으며, 본 연구에 맞는 항목으로 재구성하여 측정하였다.

전략적 요인은 사회적 기업이 지속가능한 경쟁력을 갖출 수 있도록 실질적으로 수립하여 추구하거나 진행하고 있는 경영전략이다. 전략적 요인은 Sandberg와 Hofer(1987)의 연구를 중심으로 업종 선정, 창업 전 시장조사, 제품 및 서비스의 시장 경쟁력, 가능성 있는 수요와 판로의 확보, 다품종 사업성, 주요고객 존재, 업무 프로세스의 체계성, 명확한 비전 유무, 사회적·경제적 목적의 조화, 중장기 전략 유무, 연차별 계획 시행여부, 전략회의의 정기적 진행여부를 포함시켜 12개의 측정항목을 구성하였으며 7점 척도로 구성하였다.

경영지원 시스템은 기업을 경영하는데 있어서 사회적 기업이 경쟁력을 갖추고 안정적인 경영활동을 할 수 있도록 요구되는 전문적인 지식 또는 시스템이라고 조작적 정의 할 수 있다. 경영지원 시스템에 대한 측정은 선발 및 채용기준과 직무 분류체계 개발, 교육훈련 및 전문성 개발, 급여와 복리후생의 경쟁력, 성과관리 시스템 구축, 표준화된 제품 및 서비스 제공, 제품 및 서비스의 품질경쟁력, 제품 및 서비스의 품질 향상을 위한 투자, 마케팅 전략, 시설관리·유지, 업무기기 충분성, 예산기획절차 구축에 대한 문항등 12문항으로 측정하였으며 7점 척도로 구성하였다.

외부환경은 사회적 기업을 둘러싼 과업환경(task environment)을 의미하며, 산업 환경의 가변성이나 경쟁강도와 사회적 기업의 특성을 고려하여 지원해 주어야 하는 지원환경이라고 볼 수 있다. 이에 대한 측정으로는 Maurice(2004), 이인재(2006)의 연구를 토대로 산업 내 기술변화의 가변성, 산업의 경쟁 환경기업에서의 도움과 지원, 정부/지자체의 지원 등 8개 문항 7점 척도로 구성하였다.

조직문화는 집단문화, 유연문화, 시장문화, 계층문화를 통해 나타나는 조직원들에게 가치 있다고 여기는 것들의 총체라고 정의하였다. 조직문화의 측정은 Cameron과 Quinn(2006)의 분류에 따라 혁신지향 문화와 관계지향 문화로 재구성 하였으며, 15문항 7점 척도로 측정하였다.

경제적 성과란 사회적 기업을 유지·발전시키기 위한 금전적인 성과와 경영자립정도라고 정의하였다. Merz와 Sauber(1995)의 연구에 따라 지속적 매출 증가, 지속적 영업이익 증가, 지속적 수익 목표 달성, 재정자립도, 제품에 대한 고객 만족도 상승정도를 측정하였으며, 다섯 문항 7점 척도로 측정하였다.

마지막으로 본 연구에서의 사회적 성과란 사회적 기업이 궁극적으로 추구하고자 하는 가치 및 사회공헌의 달성정도를 뜻하며 Poter(1995), Moshe와 Lerner(2006)의 연구에 따라 취약계층 고용률 증가, 지역인식 고취, 공익적 사업에 투자, 지역사회 문제 해결, 취약계층 서비스 제공률 증가, 지역사회 환경문제 개선, 윤리경영 정도를 측정하였으며 7가지 문항 7점 척도로 측정하였다.

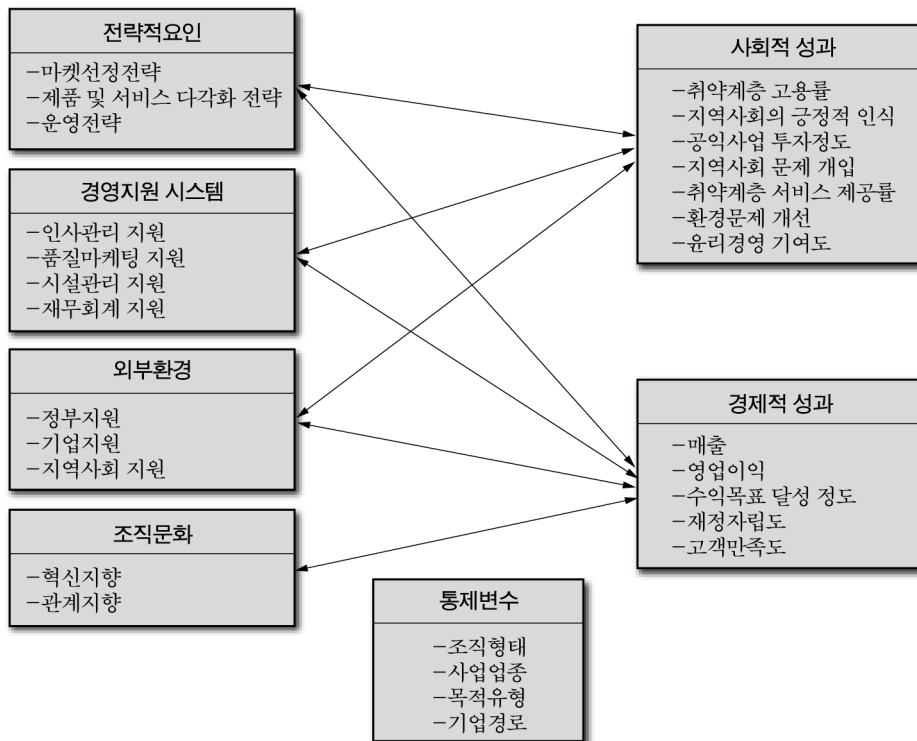
〈표 1〉 각 변수의 조작적 정의와 측정항목

구분	전략적 요인	경영지원시스템	외부환경	조직문화	경제적성과	사회적성과
정의	사회적 기업이 지속가능한 경쟁력을 갖출 수 있도록 실질적으로 수립하여 추구하고 또는 진행하고 있는 경영전략	기업을 경영하는데 있어서 경쟁력을 갖추고 안정적인 경영활동을 할 수 있도록 요구되는 전문적인 지식 또는 시스템	사회적 기업을 둘러싼 산업 환경의 가변성이나 경쟁강도와 사회적 기업의 특성을 고려하여 지원해주어야 하는 지원환경	사회적 기업의 집단문화, 유연조직문화, 시장문화, 계층문화를 통해 나타나는 조직원들에게 가치 있다고 여기는 것들의 총체	사회적 기업을 유지·발전시키기 위한 금전적인 성과와 경영자립정도	사회적 기업이 궁극적으로 추구하고자하는 가치 및 사회공헌의 달성정도
측정항목	업종 선정의 선택, 창업 전 시장조사, 제품 및 서비스의 시장 경쟁력, 가능성 있는 수요와 판로의 확보, 다품종 사업성, 주요고객 존재, 업무 프로세스의 체계성, 명확한 비전 유무, 사회적·경제적 목적의 조화, 중장기 전략 유무, 연차별 계획 시행여부, 전략회의 정기적 진행 여부	선발 및 채용기준과 직무 분류 체계 개발, 교육 훈련 및 전문성 개발, 급여와 복리후생의 경쟁력, 성과관리 시스템 구축, 표준화된 제품/서비스 제공, 제품/서비스의 품질 경쟁력, 제품/서비스의 품질 향상을 위한 투자, 마케팅 전략, 시설 관리·유지, 업무기기의 충분성, 예산기획 절차 구축	산업 내 기술변화의 가변성, 산업의 경쟁 환경 기업에서의 도움과 지원, 정부/지자체의 지원, 정부/지자체로 구성된 고객	주요(문화적)속성, 직원관리, 조직의 응집원, 전략적 강조점	지속적 매출 증가, 지속적 영업이익 증가, 지속적 수익 목표 달성, 재정자립도, 제품에 대한 고객 만족도 상승	취약계층 고용률 증가, 지역인식 고취, 공익적 사업에 투자, 지역사회 문제 해결, 취약계층 서비스 제공률 증가, 지역사회 환경 문제 개선, 윤리적 기업과 소비에 기여
출처	Sandberg and Hofer (1987), Maurice (2004), Moshe and Lener (2006)	김기홍·조인환 (2011)	Maurice(2004), Moshe and Lener (2006), 이인재(2006)	Cameron and Quinn (2006), 최동호(2010)	McGee, Dowling and Megginson (1995), Merz and Sauber (1995)	Kanter and Summer(1987), Poter(1995), Moshe and Lerner (2006)
신뢰도	.857	.914	.718	.959	.912	.841

4) 연구모형 및 연구 문제

(1) 연구모형

본 연구는 독립변수인 전략적 요인, 경영지원시스템, 외부환경, 조직문화가 종속변수인 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다. 조직의 객관적 요인인 조직형태, 사업업종, 목적유형, 기업경로는 통제변수로 설정하였다. 연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

(2) 연구 문제

본 연구의 질문은 다음과 같다.

첫째, 사회적 기업의 전략적 요인, 경영지원시스템, 외부환경, 조직문화가 경제적 성과에 영향을 미치는가?

둘째, 사회적 기업의 전략적 요인, 경영지원시스템, 외부환경, 조직문화가 사회적 성과에 영향을 미치는가?

5) 분석방법

회수된 설문지는 부호화작업(Coding)과 오류검토 작업을 거쳐, SPSS 19.0을 이용하여 통계처리 하였다. 본 연구에서 활용된 분석방법은 첫째, 사회적 기업 및 운영책임자의 일반적 특성을 알아보기 위해 빈도분석(Frequency Analysis)을 실시하였고, 주요 변수들을 대상으로 기술분석(Descriptive Analysis)을 실행하였다. 둘째, 각 변수들의 상관관계 및 다중공선성 점검을 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 셋째, 전략적 요인, 경영지원시스템, 외부환경, 조직문화가 경제적 성과와 사회적 성과에 미치는 영향을 살펴보기 위하여 조직형태, 사업업종, 목적유형, 기업경로를 통제하여 위계적 회귀분석(Hierarchical Regression Analysis)을 실시하였다.

4. 연구결과

1) 기술 분석

본 연구의 조사대상 사회적 기업 총 235개소의 일반적 특성을 살펴본 결과는 <표 2>와 같다.

조직형태는 상법상 회사가 전체의 41.3%(97개)로 가장 많았으며 다음으로 비영리단체가 22.6%(53개), 민법상 법인이 18.3%(43개), 사회복지법인 15.3%(36개), 민법상 조합이 2.6%(6개) 순으로 나타났다. 업종별 분포는 기타분야가 전체의 46.1%(108개)에 이르고, 환경분야가 19.7%(46개), 교육분야가 10.3%(24개), 간병 가사지원 분야가 8.5%(20개) 순으로 나타났다.

사회적 기업 목적 유형을 일자리 제공형, 사회서비스 제공형, 혼합형, 기타로 나누어 살펴본 결과, 일자리 제공형이 전체의 60.3%(140개)를 차지하였고, 혼합형이 22.8%(53개), 기타가 9.5%(22개), 사회서비스 제공형이 7.3%(17개) 순으로 나타났다.

사회적 기업이 어떤 경로로 설립되었는지 살펴본 결과, 사회적일자리 사업단이 46.8%(108개)로 가장 높게 나타났다. 다음으로 기타가 19%(44개), 자활공동체센터가 17.3%(40개), 장애인 직업재활시설 16.9%(39개) 순으로 나타났다.

〈표 2〉 조사 대상 사회적 기업의 일반적 특성

구분	응답수(%)	구분	응답수(%)
총계	235	총계	235
조직형태(N=235)		목적유형(N=232)	
민법상 법인	43 (18.3)	사회서비스 제공형	17 (7.3)
민법상 조합	6 (2.6)	혼합형	53 (22.8)
비영리단체	53 (22.6)	일자리 제공형	140 (60.3)
사회복지법인	36 (15.3)	기타	22 (9.5)
상법상 회사	97 (41.3)		
수익사업업종(N=234)		기업경로(N=231)	
교육	24 (10.3)	사회적 일자리사업단	108 (46.8)
보건복지	13 (5.6)	자활공동체센터	40 (17.3)
환경	46 (19.7)	장애인직업재활시설	39 (16.9)
보육	13 (5.6)	기타	44 (19.0)
문화예술관광운동	10 (4.3)		
간병 가사지원	20 (8.5)		
기타	108 (46.1)		

본 연구의 주요 변수인 경제적 성과, 사회적 성과, 전략적 요인, 경영지원시스템, 외부환경, 조직문화의 기술분석은 다음 〈표 3〉과 같다.

〈표 3〉 주요 변수의 기술분석

	M	SD	최소값	최대값
경제적성과	24.6	5.56	7	35
사회적성과	36.6	6.53	12	49
전략적요인	60.3	9.14	36	84
경영지원시스템	55.5	10.93	24	84
외부환경	34.1	6.96	12	56
조직문화	73.1	13.74	30	105

2) 상관관계 분석 및 다중공선성 점검

또한 다중공선성 점검 및 변수들 간 상관관계를 살펴보기 위하여 상관관계분석을 실시하였다. 이러한 상관관계 결과를 종합해볼 때, 종속변수인 경제적, 사회적 성과에 영향을 미칠 독립변수들간의 상호관계가 0.8이상인 변수들이 없기 때문에 회귀분석 시, 다중공선성이 발생할 가능성이 낮은 것으로 드러났다. 또한 다중공선성 점검을 위해, 공차한계(Tolerance)와 분산팽창요인(VIF)을 활용하였다. 공차한계는 0.2보다 크고 0.9보다 작은 것으로 나타났으며, 그 역수인 분산팽창요인도 모두 10보다 현저하게 작아(〈표 4〉, 〈표 5〉 참조) 변수들간의 공선성에는 문제가 없는 것으로 나타났다.

3) 영향분석

사회적 기업의 전략적요인, 경영지원시스템, 외부환경, 조직문화가 경제적 성과와 사회적 성과에 미치는 영향을 분석하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였다. 본 연구에서는, 모델의 설명력보다는 통제 변수를 넣었을 때 주요 변수들이 어떻게 변화하는지에 더 관심이 있으므로 통제변수를 모형 2에 넣는 방식을 택하였다. 경제적 성과는 매출액 증가와 영업이익의 증가, 수익목표의 달성과 재정자립도 향상, 고객만족도 상승을 포함하여 분석하였다. 또한 사회적 성과는 취약계층 고용률 증가, 지역사회의 긍정적 인식 정도, 취약계층 서비스 제공률의 증가와 환경문제 개선에 기여, 윤리경영 등을 포함하여 분석하였다.

(1) 경제적 성과에 미치는 영향

전략적 요인, 경영지원시스템, 외부환경, 조직문화가 경제적 성과에 미치는 영향에 대하여 살펴본 결과는 <표 4>의 모형1과 같다. 경제적 성과에 대한 회귀 모형1의 F값은 8.79($P=.000$)의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한 $R^2=.376$ 로 37.6%의 높은 설명력을 보이고 있다.

전략적요인 변수 중 운영 전략($Beta =.242, p<.01$)과 경영지원시스템 변수 중 인사관리지원 ($Beta=.010, p<.05$), 외부환경 변수 중 정부지원($Beta=.004, p<.01$)과 기업지원($Beta=.040, p<.05$)이 큰 영향력을 미치고 있어 운영전략이 효과적일수록, 인사관리 지원시스템이 잘 구축되어 있을수록, 정부 및 기업지원이 높을수록 경제적 성과가 높게 나타났다. 반면, 조직문화는 경제적 성과에 통계적으로 유의미한 영향력을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이어서, 조직의 객관적 요인인 조직형태, 목적유형, 수입업종, 기업경로 요인을 통제한 후, 전략적 요인, 경영지원시스템, 외부환경, 조직문화가 경제적 성과에 미치는 영향에 대해 살펴본 결과는 <표 4>의 모형2와 같다. 경제적 성과에 대한 회귀 모형2의 F값은 4.588($P=.000$)의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한 $R^2=.402$ 로 40.2%의 높은 설명력을 보이고 있다. 그러나 모형2의 F값 변화량은 1.358 ($P=.169$)로 유의하지 않았다. 전략적요인 변수 중 운영 전략($Beta =.191, p<.05$)과 경영지원시스템 변수 중 인사관리지원($Beta=.284, p<.05$)이 여전히 큰 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 조직의 객관적 요인이 통제되었을 경우 외부환경은 경제적 성과에 통계적으로 유의미한 영향력을 미치지 않는 것으로 나타났으며, 조직문화 변수 중 혁신지향 문화($Beta=.260, p<.05$)가 경제적 성과에 유의미한 영향력을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 운영전략이 효과적일수록, 인사관리 지원시스템이 잘 구축되어 있을수록, 조직문화가 혁신지향 문화일수록 경제적 성과가 높게 나타났음을 알 수 있다.

〈표 4〉 조직요인이 경제적성과에 미치는 영향

독립변수		경제적성과							
		모형 I				모형 II			
		β	T	p	VIF	β	T	p	VIF
전략적요인	마켓선정전략	.021	.227	.820	2.125	.019	.196	.845	2.392
	제품및서비스다각화전략	-.062	-.876	.382	1.245	-.044	-.594	.553	1.395
	운영전략	.242	3.541	.001**	1.165	.191	2.533	.013*	1.466
경영지원시스템	인사관리지원	.293	2.610	.010*	3.128	.284	2.452	.016*	3.483
	품질마케팅지원	-.131	-1.254	.212	2.696	-.143	-1.298	.197	3.132
	시설관리지원	-.008	-.077	.939	2.671	-.048	-.417	.678	3.380
	재무회계지원	-.140	-1.398	.164	2.476	-.085	-.787	.433	3.041
외부환경	정부지원	.217	2.932	.004**	1.358	.150	1.892	.061	1.619
	기업지원	.144	2.069	.040*	1.211	.098	1.287	.201	1.503
	지역사회지원	.105	1.389	.167	1.406	.079	.992	.323	1.654
조직문화	혁신지향	.229	1.953	.053	3.413	.260	2.171	.032*	3.703
	관계지향	.100	.789	.431	3.967	.126	.956	.341	4.496
조직형태 (dummy-coded)	민법상법인					-.109	-1.183	.239	2.185
	민법상조합					.050	.699	.486	1.324
	비영리단체					-.019	-.220	.826	1.914
	사회복지법인					.033	.327	.744	2.646
목적유형 (dummy-coded)	사회서비스제공형					-.148	-1.979	.050	1.444
	혼합형					-.079	-1.142	.256	1.253
	기타					-.149	-2.000	.048	1.429
사업업종 (dummy-coded)	교육					.097	1.306	.194	1.424
	보건					-.062	-.852	.396	1.386
	사회복지					.072	.992	.323	1.371
	환경					.087	1.015	.312	1.881
	보육					.069	.947	.346	1.393
	문화예술관광					.058	.802	.424	1.370
	간병가사지원					-.062	-.828	.409	1.435
기업경로 (dummy-coded)	자활공동체센터					.158	1.888	.061	1.825
	장애인직업재활시설					.077	.809	.420	2.332
	기타					.048	.629	.531	1.491
R ²		.424				.514			
수정된 R ²		.376				.402			
변화된 R ²		.424				.089			
F		8.790				4.588			

Durbin-Watson=1.805

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

(2) 사회적 성과에 미치는 영향

조직요인이 사회적 성과에 미치는 영향에 대하여 살펴본 결과는 〈표 5〉의 모형1과 같다. 사회적 성과에 대한 회귀모형의 F값이 11.29(P=.000)의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한 R²=.442로

44.2%의 높은 설명력을 보이고 있다.

전략적요인 변수는 사회적 성과 인식에 모두 유의미한 영향을 나타냈다. 그 중 운영전략(Beta = .213, $p < .01$)이 가장 큰 영향요인임을 알 수 있다. 또한 외부환경 중 지역사회지원(Beta = .244, $p < .001$)이 사회적성과에 영향을 미치고 있어 운영전략이 효과적일수록, 지역사회와의 관계가 원활하고 지역사회지원이 많을수록 사회적성과가 높은 것으로 나타났다. 반면, 경영지원시스템과 조직문화는 사회적 성과에 유의한 영향력을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이어서, 조직의 객관적 요인인 조직형태, 목적유형, 수입업종, 기업경로 요인을 통제한 후, 전략적 요인, 경영지원시스템, 외부환경, 조직문화가 사회적 성과에 미치는 영향에 대해 살펴본 결과는 <표 5>의 모형2와 같다. 사회적 성과에 대한 회귀 모형2의 F값은 5.935($P = .000$)의 수치를 보이고 있으며, 회귀식에 대한 $R^2 = .478$ 로 47.8%의 높은 설명력을 보이고 있다. 그러나 모형2의 F값 변화량은 1.596($P = .075$)으로 유의하지 않았다.

전략적요인 변수는 사회적 성과에 모두 유의미한 영향을 나타냈다. 모형 1과 달리, 조직의 객관적 요인을 통제한 경우, 제품 및 서비스 다각화 전략(Beta = .245, $p < .001$)이 가장 큰 영향요인으로 나타났다. 또한 외부환경 중 지역사회지원(Beta = .224, $p < .01$)은 여전히 사회적성과에 영향을 미치고 있어 제품 및 서비스 다각화 전략이 효과적일수록, 지역사회와의 관계가 원활하고 지역사회지원이 많을수록 사회적성과가 높은 것으로 나타났다. 반면, 경영지원시스템과 조직문화는 사회적 성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

<표 5> 조직요인이 사회적성과에 미치는 영향

독립변수		사회적 성과							
		모형 I				모형 II			
		β	T	p	VIF	β	T	p	VIF
전략적요인	마켓선정전략	.209	2.397	.018*	2.128	.194	2.170	.032*	2.399
	제품및서비스다각화전략	.207	3.113	.002**	1.240	.245	3.586	.000***	1.391
	운영전략	.213	3.287	.001**	1.169	.177	2.526	.013*	1.465
경영지원시스템	인사관리지원	-.078	-.742	.459	3.121	-.075	-.699	.486	3.485
	품질마케팅지원	.059	.598	.551	2.700	.105	1.029	.306	3.139
	시설관리지원	-.110	-1.13	.261	2.663	-.121	-1.137	.258	3.382
	재무회계지원	.139	1.470	.144	2.488	.130	1.289	.200	3.056
외부환경	정부지원	.108	1.551	.123	1.354	.040	.542	.589	1.595
	기업지원	.023	.355	.723	1.211	.014	.194	.847	1.503
	지역사회지원	.244	3.438	.001**	1.410	.224	2.993	.003**	1.670
조직문화	혁신지향	.026	.236	.814	3.453	.059	.528	.599	3.746
	관계지향	.205	1.707	.090	4.025	.211	1.709	.090	4.555
조직형태 (dummy-coded)	민법상법인					-.031	-.360	.720	2.233
	민법상조합					.066	.990	.324	1.324
	비영리단체					.098	1.228	.222	1.917
	사회복지법인					.120	1.274	.205	2.649
목적유형 (dummy-coded)	사회서비스제공형					-.054	-.781	.436	1.444
	혼합형					-.003	-.044	.965	1.255

정하고 효과적인 인사관리를 할 수 있는 평가체제와 운영전략 수립이 필요하다.

셋째, 매우 재미있고 의미 있는 결과는 경제적 성과의 주요 영향요인의 변화이다. 조직의 객관적 요인을 통제하지 않았을 때는 정부지원과 기업지원이 경제적 성과에 유의한 영향을 미쳤으나, 객관적 요인을 통제한 후에는 외부환경 요인이 아닌 조직의 혁신지향 문화가 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 외부환경 및 지원이 성과에 중요한 요인이긴 하지만, 인증시의 객관적 요인들을 통제할 경우 조직 스스로의 혁신적인 문화와 시스템 정립이 주요 요소로 드러난 것이다. 따라서 사회적 기업의 혁신적인 조직문화 정립을 위한 사회적 기업 스스로의 치열한 노력이 필요하다고 볼 수 있다. 이를 위해 혁신 지향적인 리더십, 전략적 요인 고취 및 경영지원 시스템 확립이 요구된다. 이러한 요인들은 혁신지향 문화의 전제조건으로 혹은 결과요인으로 작용하기도 하는 동전의 양면과 같은 특성을 지닌다고 볼 수 있다. 이러한 요인들과 상호작용하는 사회적 기업의 혁신지향 문화가 정립되어야, 사회적 기업 소기의 목적을 충실히 달성할 수 있을 것이라 사료된다.

넷째, 사회적 기업의 외부환경 요인 중 지역사회지원이 사회적 성과의 주요 영향요인으로 드러났다. 따라서 기존의 정부지원을 지속하되, 지자체와 지역사회의 공조 및 연계에 대한 고민과 실행이 필요하다. 사회적 기업의 운영 책임자들은 사회적 기업 간 네트워크를 통해, 지자체와 지역사회의 지원을 지속적이고, 다각적으로 이끌어 내야 할 필요가 있다. 또한 중앙정부와 지자체와의 유기적인 협조체계를 통해 효율적이고 효과적인 지역사회지원 방식을 공고히 할 필요가 있다.

한편, 네트워크 측면에서 정부차원의 적극적인 개입도 요구된다. 현재 한국은 사회적 기업 전담부처가 고용노동부로 일원화되어 있다. 그리고 주무부처와 관련부처의 협조가 부족하고, 전국적인 위원회의 활동도 활발하지 못한 점이 지적되고 있다. 따라서, 정부차원의 전담부서를 설치하여 다른 자활후견기관들과의 긴밀한 협조체계를 구성할 필요가 있다(조상미 외, 2011). 또한 사회적 기업의 자생력을 증진하기 위해 정부 차원에서 사회적 기업의 네트워크 활성화를 위한 개입이 필요하다. 중앙 정부는 대국민 홍보를 통해 사회적 기업에 대한 인식을 증진시키고, 판로개척 및 마케팅을 지원하는 사회적 기업 활성화의 토양을 만들어 낼 필요가 있다. 지자체는 실질적으로 사회적 기업들이 지역사회의 자원과 연계할 수 있도록, 네트워크의 거점역할을 할 필요가 있다. 기존 자활근로사업 및 사회적일자리 창출사업과의 유기적 연계를 통한 효율적인 운영방안이 요구되며, 이사회, 지역사회, 기업의 지원을 끌어내고, 지역사회 자원과 연계하는 노력이 요구된다. 최근 투자 가능성이 높은 사회적 기업을 지원하기 위해 정부와 민간 기업이 함께 조성한 모태펀드는 민과 관의 협력모델을 보여준다. 이러한 노력들이 사회적 기업 활성화의 선순환적인 역할을 하기를 기대해 본다.

다섯째, 지속적인 운영지원을 위해 프로보노(Pro Bono)의 적극적인 활용 및 지속적 발굴이 필요하다. 사회적 기업은 시장조사·홍보·마케팅·상품개발·재무·노무·IT 등 경영 전반에 걸쳐 전문적인 분야별 교육·훈련 및 상시적인 컨설팅과 법률자문서비스의 지속적인 지원을 필요로 하고 있다. 이와 같은 사회적 기업의 경영능력 제고를 위한 지원은 무엇보다도 프로보노(Pro Bono)의 적극적인 활용을 통해 제공되어질 수 있다. 상시적·업종별·전문분야별 욕구를 충족하기 위해서는 지역의 프로보노 비즈니스 전문가들을 지속적으로 발굴·확인하고 이들을 적극 활용하는 방법과 이에 대한 제도적 근거를 마련하는 검토가 필요하다(예, 경상북도 조례 제7조 제2항).

본 연구는 사회적 기업 성과에 영향을 미치는 다양한 조직요인을 탐색함으로써, 향후 연구의 기초 자료로 활용하고, 사회적 기업 활성화 및 지속가능성을 위한 실질적인 제언을 제공하고자 하는 목적으로 수행되었다. 기존 사회적 기업 성과 연구는 주로 기술적 분석에 그쳤으나, 본 연구에서는 다양한 조직의 특성에 따른 영향요인들을 밝힘으로써 구체적인 정책적·실천적 제언을 제시한 점에서 그 의의가 크다. 그러나 아직 사회적 기업의 성과에 대한 영향요인을 단정 짓기에는 시기상조이고, 지속적인 연구결과들이 축적되어야 할 것이다. 향후 연구 방향에 대한 제언은 다음과 같다.

첫째, “사회적 기업의 성과를 무엇으로 볼 것인가?”에 대한 구체적인 합의가 필요하다. 본 연구에서는 사회적 기업의 개념과 선행 연구들을 근거로 사회적 성과와 경제적 성과로 구분하여 이에 따라 측정도구를 설정하였다. 그러나 향후 사회적 기업 유형 중 지역사회공헌형 같은 경우 지역사회 성과를 첨가할 수도 있고, 현재의 하부 성과지표도 수정, 첨가할 수 있을 것이다. 다양한 하위요인들을 포함한 성과지표를 개발하여, 각 조직에 적합한 성과지표들을 추출하여 살펴보는 것이 필요하다.

둘째, 조직형태의 상호작용에 따른 차이를 보는 연구가 필요하다. 본 연구에서는 조직의 객관적 지표를 통제하고 영향요인들을 살펴보았는데, 향후 연구에서는 기업경로와 조직형태와의 상호작용, 목적유형과 기업경로와의 상호작용 등을 살펴보는 것이 필요하다. 본 연구와의 차이점을 비교하여, 더욱 구체적이고 다각적인 합의를 제시할 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구는 기업의 객관적 성과들을 자기기입법에 의한 self-report 로 보았다는 점에서 분석단위가 다른 점들이 고려될 필요가 있다. 또한 경제·사회적 성과의 객관적 지표들도 다각화할 필요가 있다. 향후 자료 수집시부터 연구의 분석단위를 고려하고, 통계 방법론에서 위계적 선형모형을 통해 (Hierarchical Linear Modeling) 다른 분석 단위들을 가지고 영향요인들을 도출할 필요가 있다.

넷째, 본 연구의 결과들을 근거로 연구모형을 설정해, 모형적합도를 살펴보고 직접효과와 간접효과를 분석하는 구조방정식(Structural Equation Modeling)을 수행할 필요가 있다. 조직요인들은 다양한 중간 매개요인들을 가지고 있기 때문에 성과에 간접적으로 영향을 미치는 다양한 요인들을 도출해 낼 수 있을 것이다.

마지막으로, 본 연구에서 설정한 조직요인에 대한 검증과 영향력에 대해 심층적인 질적연구 및 요인분석이 필요하다. 전문가 그룹을 대상으로 한 델파이 조사, 좀 더 많은 수의 사회적 기업 운영 책임자들을 대상으로 한 FGI(Focus Group Interview)를 통하여 더욱 다양한 조직요인들을 추출해 내고, 이들에 대한 요인분석을 통해 조직요인들을 정리해 나가는 후속연구가 필요하다.

사회적 기업의 지속적 성장이라는 대전제는 어느 한쪽의 노력으로만 성취될 수는 없을 것이다. 정부차원의 적절한 정책지원, 민간의 다양한 프로그램 지원, 그리고 사회적 기업들의 각고의 노력이 결합되어, 사회적 기업 본래의 숭고한 목적을 달성해 나가고 사회경제적 주체로서 인식되기를 기대해 본다.

참고문헌

- 곽선화. 2009. "07인증 사회적 기업의 현황 및 성과분석". 『사회적기업연구』 2(1): 5-134.
- 김기홍·조인환. 2011. 『경영학 개론』. 서울: 한울출판사.
- 김중수. 2009. "가치와 문화 : 사회적 기업 : 문화영역 사회적기업의 역할". 동계학술대회 및 정기총회, 2009: 25-43.
- 고용노동부, 사회적기업연구원. 2010. "2010년 사회적기업 개요집". 서울: 고용노동부, 『사회적기업연구원』.
- 선남이·박능후. 2011. "사회적기업의 사회경제적 성과에 미치는 영향요인 분석". 『지방정부연구』 15(2): 141-164.
- 신유근. 1994. 『현대의 기업과 사회: 한국적 거시경영의 기초』. 서울: 경문사.
- 윤연철. 2002. "기업의 사회적 성과와 경제적 성과가 상호간에 미치는 영향에 관한 실증연구". 석사학위논문, 연세대학교 대학원.
- 이광우. 2009. "지속가능한 사회적기업의 성공요인에 관한 연구". 박사학위논문, 숭실대학교 대학원.
- 이동진. 2007. 『기업의 사회공헌 관련 정책 동향과 과제』. 서울: 전국경제인연합회.
- 이인재. 2006. "사회적 기업 성공요인과 사회적 기업 '컴윈'". 『월간복지동향』 88: 9-15.
- 장우진·김릴·유근환. 2011. "사회적기업의 활성화 방안 : 충청북도의 제도적·행정적 지원체제를 중심으로". 『한국지방자치연구』 12(4): 107-131.
- 장원봉. 2009. "한국 사회적 기업의 실태와 전망". 『동향과 전망』 75: 47-73.
- 조상미·김진숙·강철희. 2011. "사회적기업 정책특징 비교분석 연구: 영국, 프랑스, 이탈리아, 한국을 중심으로". 『사회복지정책학회』 38(2): 1-38.
- 최동호. 2010. "조직문화유형과 조직 동일시, 조직몰입간의 관계 연구". 석사학위논문, 중앙대학교 대학원.
- 홍성우. 2011. "우리나라 사회적기업의 인증제도 및 인증현황의 비교분석". 『한국정책연구』 11(1): 257-279.
- Covin, Jeffrey G., and Dennis P. Slevin. 1991. "A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior". *Entrepreneurship: Theory and Practice*. 16(1): 7-25.
- Di Domenico, MariaLaura, Helen Haugh, and Paul Tracey. 2010. "Social Bricolage: Theorizing Social Value Creation in Social Enterprises". *Entrepreneurship Theory and Practice*. 34(4) 681-703.
- Kanter, R. Moss, and David V. Summers. 1987. *Doing Well While Doing Good: Dilemmas of Performance Measurement in Non-profit Organizations and the Need for a Multiple-constituency Approach*. In W. W. Powell (Ed.), *The Non-Profit Sector : A Research Handbook*. New Haven: Yale University Press.
- Kim, Cameron S., and Robert E. Quinn. 2006. *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Value Framework*. Readings, MA: Addison-Wesley.
- Maurice, Stephane. 2004. *Lessons from the Equator Initiative: Honey Care Africa's BeeKeeping in Rural Kenya*. Canada: University of Manitoba, Center for Community-Based Resource Management.
- McGee, Jeffrey E., Michael J. Dowling, and William L. Megginson. 1995. "Cooperative Strategy and

- New Venture Performance : The Role of Business Strategy and Management Experience". *Strategic Management Journal*, 16: 565-580.
- Merz, G. Russell, and Matthew H. Sauber. 1995. "Profiles of Managerial Activities in Small Firms". *Strategic Management Journal*, 16: 551-564.
- Sandberg, William R., and Charles W. Hofer. 1987. "Improving New Venture Performance: The Role of Strategy Industrial Structure and the Entrepreneur". *Journal of Business Venturing*, 2: 5-28.
- Sharir, Moshe, and Miri Lerner. 2006. "Gauging the Success of Social Ventures Initiated by Individual Social Entrepreneurs". *Journal of World Business*, 41: 6-20.
- Smart, Denise T., and Jeffrey S. Conant. 1994. "Entrepreneurial Orientation, Distinctive Marketing Competencies and Organizational Performance". *Journal of Applied Business Research*, 10(3): 28-38.
- Social Enterprise London. 1999. *Social Enterprise in London : Case Studies in Economic participation*.
- Sykes, Hollister B., and Zenas Block. 1989. "Corporate Venturing Obstacles: Sources and Solutions". *Journal of Business Venturing*, 4(3): 159-167.
- OECD. 1999. Social Enterprises. Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Office of the Third Sector (OTS). 2006. *Social Enterprise Action Plan, Scaling New Heights*. OFT, London
- Porter, Michael E. 1995. "The Competitive Advantage of the Inner City". *Harvard Business Review*, 55-71.
- Wartick, Steven L., and Philip L. Cochran. 1983. "The Evolution of the Corporate Social Performance Model". *Academy of management review*, 10(4) 758-769.
- Wood, Donna J. 1991. "Corporate Social Performance Revisited". *Academy of Management Review*, 16(4): 691-718.
- Zahra, Shaker A. 1991. "Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study". *Journal of business venturing*, 6(4): 259-285.
- Zahra, Shaker A., and Jeffrey G. Covin. 1995. "Contextual influences on the Corporate Entrepreneurship-performance Relationship: A Longitudinal Analysis". *Journal of Business Venturing*, 10(1): 43.

Do Organizational Factors Influence the Outcome of Social Enterprise?*

Cho, Sang-Mi

(Ewha Womans University, Assistant Professor)**

Kwon, So-Il · Kim, Su-Jeong

(Ewha Womans University, Master's Student)

Recently, social enterprises are expanded quantitatively and continuously, so it is timely to suggest effective management for sustainability of social enterprises. Therefore, this study was conducted to explore various organizational factors which influence on social enterprises' economic and social outcomes. This study investigated the effects of strategic factors, management system, external environment and organizational culture on the outcomes. Strategic factors emerged as the most critical factors for both outcomes. Human resource management and innovative organizational culture affected economic outcomes. Among external environment, community support has significant effect on social outcomes. Based on the results, implications were suggested for effective management and further research.

Key words: social enterprise, organizational factors, economic outcome, social outcome

[논문 접수일 : 12. 04. 01, 심사일 : 12. 04. 16, 게재 확정일 : 12. 06. 07]

* This study was supported by Korea Social Enterprise Promotion Agency and by National Research Foundation of Korea (NRF-2010-330-B00213).

** Corresponding author