

사회적기업과 영리기업에서 근로자 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향

이용재, 김미화
호서대 사회복지학과

The Impact of on Organizational Performance of Self-Leadership by Worker in Social Enterprise and Profit Enterprise

Yong-Jae Lee, Mi-Wha Kim
Dept. of Social Welfare, Hoseo University

요약 본 연구는 사회적기업과 영리기업에 종사하는 근로자들을 대상으로 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향을 비교 분석하기 위한 것이다. 이를 위하여 충청남도내 사회적기업과 영리기업 36개, 근로자 303명을 조사하였다. 주요 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 사회적기업과 영리기업에 근무하는 근로자의 특성차이 분석결과 사회적기업에 종사하는 근로자들이 영리기업 근로자들에 비해서 여성, 고연령자, 저임금근로자가 많았다. 사회적기업이 정부의 사회적 일자리지원에 의하여 여성, 노인 등 취약계층을 저임금으로 고용하고 있기 때문이다. 둘째, 사회적기업과 영리기업의 셀프리더십과 조직성과 차이를 분석한 결과 사회적기업 근로자의 셀프리더십이 영리기업에 비해 대체로 높은 것으로 나타났다. 아울러 사회적기업 근로자들이 영리기업에 비하여 사회적 성과와 경제적 성과를 높게 평가하고 있었다. 셋째, 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향을 분석한 결과 사회적기업과 영리기업 모두 셀프리더십이 조직성과에 정적으로 영향을 미치고 있었다. 특히, 사회적기업이 영리기업에 비해 조직성과가 높았다. 따라서 사회적기업의 조직성과를 높이기 위해서는 근로자들에 대한 지속적인 조직비전과 목표에 대한 공유노력을 통하여 기업경쟁력을 높이는 것이 필요하다.

주제어 : 사회적기업, 영리기업, 경제적성과, 사회적성과, 조직성과, 셀프리더십

Abstract The purpose of this study is to compare and analyze the impact of self-leadership by worker in social enterprises and profit enterprise. For this purpose, 36 social enterprises and commercial enterprises in Chungcheongnam-do and 303 workers were surveyed. Main results are as follows. First, the workers in social enterprises and profit enterprises have many different characteristics. The workers who work in social enterprise is more women, less educated and were the elderly than profit enterprise. This is the reason that social enterprises are employing women, elderly and vulnerable groups by the government's social work support policy. Second, self leadership and all organizational Performance areas in social enterprises is higher than that of profit companies. Third, self-leadership in social enterprise and profit enterprise has positive effect on organizational performance. Therefore, in order to improve the organizational performance of social enterprises must share organizational vision and goals for the workers. It will increase the organizational competitiveness. The Journal of Digital Policy & Management. This space is for the abstract of your study in English.

Key Words : Social enterprise, Profit enterprise, Economic performance, Social performance, Organizational performance, Self-leadership

* This study was reconstructed based on the data of doctoral dissertation of Mi-Hwa Kim(2014).

Received 1 February 2017, Revised 7 March 2017

Accepted 20 April 2017, Published 28 April 2017

Corresponding Author: Yong-Jae Lee
(The Society of Digital Policy)

Email:123peter@hanmail.net

ISSN: 1738-1916

© The Society of Digital Policy & Management. All rights reserved. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0>), which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

1. 연구배경 및 목적

OECD는 사회적기업을 ‘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 정의하고, 사회적기업이란 ‘기업가정신으로 조직되며, 사회적·경제적 목적을 모두 추구하는 단체로 그 나라마다 법적형태가 다르다’고 설명하고 하였다[1]. 사회적기업의 등장배경을 협동조합 운동과 연관 짓는 유럽, 비영리조직의 생존과 연관 짓는 미국, 그리고 정부의 일자리 정책과 연관 짓는 한국 등 각 나라들이 가지는 배경에 따라 다양한 기원을 가지고 있다[2]. 실제로 최근 한 연구에서는 2000년 이후에만 사회적기업의 정의를 총 30개 이상 확인하기도 하였다[3,4].

사회적기업에 대한 일반적 정의가 쉽지 않다는 판단 아래 EMES에서는 사회적기업을 단일한 개념으로 규정하기 보다는 사회적기업이 가지고 있는 특징을 주목하는 것이 타당하다고 보는 견해도 많다. 사회적기업의 특징으로는 첫째, 경제적·기업경영적 측면의 특성으로 지속적인 제품 생산과 서비스 판매활동, 높은 수준의 자율성, 높은 수준의 경제적 위험, 일정 비율 이상의 유급 근로의 특징을 가지고 있다. 둘째, 사회적 측면으로서 시민사회의 주도, 자본소유에 기초하지 않은 의사결정권, 활동관련 행위자들의 참여적 성격, 제한적인 이윤분배, 지역사회에 대한 공헌의 명확한 목표를 가지고 있다[5]. 한편, 비영리조직과 사회적기업을 구분 하는 가장 큰 특징은 기부금과 보조금에 의지하는 비영리조직과는 달리 사회적기업은 경제적 자립을 추구한다[6]는 것이고, 영리기업과의 차이점은 사회적 목적을 추구하기 위해 이윤 창출을 추구한다는 점이다.

이처럼 사회적기업은 사회혁신을 목적으로 하는 기업 조직이고, 시장원리를 활용하여 사회문제를 해결하고자 하며, 사회적가치 창출이 사명이면서도 기업조직이기 때문에 경제적 자립을 추구하고 있는 것이다[7]. 이런 이유로 사회적 사명과 상업적 성공 사이에서 지속적으로 갈등할 수 밖에 없다. 이와 비교하여 일반 영리기업은 이윤 추구를 목적을 갖는다.

이러한 사회적기업과 영리기업의 특성차이를 통해서

사회적기업은 영리기업과 달리 종사자들과의 사회적가치에 대한 공유와 민주적인 의사결정을 통해 조직을 운영함으로써 기업경쟁력을 높일 수 있음을 알 수 있다. 즉, 사회적기업 종사자 스스로 리더십을 가지고 조직목표달성을 위하여 기업에 필요한 역할을 수행하는 것이 매우 필요하다. 그러나 사회적기업은 인력 구성 면에서 취약계층 근로자의 비중이 높아 이는 사회적기업 근로자의 낮은 숙련 수준으로 이어지고 또 다시 사회적기업의 인적자본 취약성으로 연결되게 된다[8]. 따라서 사회적기업이 시장에서 일반 영리기업과 함께 경쟁력을 갖기 위해서는 취약계층을 포함한 전체 근로자에 대한 인적자원 관리가 매우 중요한 문제이다. 특히 영입활동을 통한 수익과 사회적 가치 창출이라는 이중적 목표를 실현하기 위해서 오히려 일반 영리기업보다 더 적극적이고 주도적인 인재양성과 관리가 요구된다.

본 연구는 이러한 측면에서 사회적기업과 영리기업 종사자의 셀프리더십의 차이가 존재하는지를 확인하고, 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향을 파악하는데 목적이 있다.

2. 사회적기업과 셀프리더십

리더십의 일반적 정의는 ‘집단이나 조직의 목표 달성 또는 변화를 위해서 구성원들이 스스로 몰입하도록 동기 부여와 영향력을 펼치는 과정[9]으로 ‘타인에 대한 영향력’으로 개념 지을 수 있지만, 영향력의 방향을 타인이 아닌 자기 자신에게로 확장한 셀프리더십이 관심을 받고 있다. 셀프리더십은 구성원 각자가 변화와 성장을 위해서 자신에게 스스로 동기부여하면서 영향력을 행사하는 과정[10]이고 과업이나 직무를 수행하는 과정에서 자기 주도(Self-direction)와 자기동기부여(Self-motivation)를 통해 스스로에게 영향력을 주는 과정[11]으로 최근과 같은 급변하는 조직 환경에서 조직구성원 모두에게 매우 필요한 리더십 개념이라고 할 수 있다.

셀프리더십은 1980년대 미국 기업들이 글로벌 경쟁력에 의한 조직환경의 급격한 변화와 구성원들의 가치관의 변화에 따른 문제의식을 인식함으로써 이를 극복하기 위한 대체 리더십 개념으로 주목을 받게 되었다[12]. 셀프리더십의 창시자인 Manz와 Sims[11]는 조직이 아닌

자신에게 자신들의 열정과 노력의 초점을 맞추는 신세대 근로자들은 지시와 통제만 받는 조직에서는 스트레스를 더 많이 받게 되어 각자의 고유한 특성과 역량을 적극적으로 펼치지 못하게 된다고 한다. 이러한 신세대 근로자들의 특성에 따라 스스로 자신을 통제하고 책임감을 가지는 자율성을 강조하는 셀프리더십 개념이 제시되었다. 셀프리더십은 개인적 차이는 있지만 누구나 가지고 있는 것으로 학습이나 교육 등에 의해 개발 가능한 것으로 구성원들은 스스로 자신의 사고나 행동을 바람직한 방향으로 이끌 수 있다는 것을 말한다.

사회적인지이론(social cognitive theory)과 내재적동기이론(intrinsic motivation theory)에 기초한 셀프리더십은 인간의 근본적인 자기 통제시스템을 자극하고 스스로 동기유발하게 하는 자유의지의 실현을 경영에 도입한 것으로, 인간에 대한 근본적인 인식변화를 의미한다[13].

<Table 1> Traditional management and self-leadership [11,13]

Traditional management function	Self-leadership
External observation	Self-observation
A given goal	Self-configuration goal
External strengthening of task performance	Self-Strengthening self-leadership Behavior
Passion based on external rewards	Passion based on the natural rewards of the work itself
Criticism from the outside	Self-criticism
Solving problems from the outside	Solving your own problems
Job assignment from outside	Assignment of oneself
Work plan from outside	Planning your own task
Negative viewpoint	Positive viewpoint
Reliance on the vision of the organization	Commitment to the vision created by the employees together

한편, 셀프리더십은 구체적인 행동중심적 전략과 인지적 전략들로 구성되어 있다[14,15]. 우선, 행동중심적 전략(Behavior-focused strategies)은 인간은 환경 속에서 영향을 주고받으며 살아가고 있음을 전제하고, 의사결정 시 이것을 관리하고 통제하는 능력으로, 자기관찰, 자기 목표설정, 자기보상, 자기 처벌, 자기 단서로 구성된다[16]. 다음으로 인지적 전략(Cognitive strategies)은 상징적 메카니즘이나 간접적 경험을 통해 학습하고 경험하는 능력으로 정의하는 건설적 사고전략(Constructive thought patton strategies)과 내재적 동기이론 관점에서 자연적

보상전략(Natural reward strategies)을 들 수 있는데, 자연적 보상전략은 우리가 좋아하는 활동이나 직무를 행함으로써 얻는 즐거움을 의미한다[17]. 인지적 전략 중 건설적 사고 전략은 일과 활동에 긍정적 영향을 줄 수 있도록 사고방식과 사고 패턴을 형성 또는 수정하는 전략 [18]이며, 올바른 사고를 확립할 수 있도록 바람직한 방향으로 자신의 생각을 수정하는 방법에 초점을 둔 전략 [14]으로 신념과 가정분석, 자기대화, 성공적인 수행 상상하기로 구분할 수 있다. 자연적 보상전략은 자신의 일과 활동의 즐거운 부분으로 동기화 되고, 일과 행동 그 자체가 주는 보상으로 자신을 강화하는 것으로 스스로에게 즐거움이나 기쁨을 주는 활동들을 찾아하거나 일을 하면서 일의 긍정적인 측면에 초점을 두는 것을 의미한다[19].

사회적기업의 급격한 증가에 따라 사회적기업에 관한 관심이 높아지고 있지만 사회적기업에 대한 연구는 아직 까지 활발한 편은 아니며, 특히 국내 사회적기업에서 셀프리더십에 관한 연구는 찾아볼 수 없다. 해외 연구에서도 사회적기업과 셀프리더십에 관한 연구사례를 찾을 수 없었다. 사회적기업 연구에서는 아니지만 국내에서 셀프리더십에 관한 연구는 젊고 교육수준이 높은 중산층 근로자뿐만 아니라 다양한 계층을 대상으로 진행되어 왔다. 그 중 국내 중소기업 종사자를 대상으로 한 박동진 외 [20]의 연구와 고희일 외[21]의 의료기관 종사자를 대상으로 실시한 연구, 항공사 객실 승무원 대상 연구[22]와 대학생을 대상으로 한 연구[23] 등 다양한 연구에서 조직 구성원의 셀프리더십이 조직성과에 직·간접적인 영향을 미치고 있음을 보여주고 있음을 밝히고 있다. 구체적으로 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향에 관한 국내 연구들을 살펴보면 정대용·김민석[24]은 구성원 각자의 셀프리더십은 구성원의 조직몰입에 강한 정(+)의 작용을 한다고 밝히고 있으며, 윤형기[25]는 셀프리더십이 조직 시민행동과 조직성과에 영향을 미친다고 보고하고 있다. 아울러 셀프리더십이 직무성과의 선행변수로서 뿐만 아니라 자기유능감과 직무성과 간의 관계를 매개하는 변수로도 작용하고 있음도 밝혔다. 이와 함께 직무성과 및 조직성과를 향상시키기 위해서는 자기관리 및 자기보상 능력을 향상 시키려는 노력이 선행되어야 하고, 셀프리더십 측정변인인 자기비판과 자기 관찰 및 사전 연습 같은 행위전략 행동이 병행되어야 할 것으로 밝혔다. 황상규 [26]는 셀프리더십은 내재적 동기의 매개를 통해서 뿐만

아니라 직접적으로도 직무몰입에 영향을 미치는 것을 검증하였다. 최승혜 외[27]의 간호사를 대상으로 한 연구에서도 셀프리더십이 직무만족과 정(+)의 관계임을 밝혔으며, 원효진·조성현[28]은 간호사의 셀프리더십에 관한 문헌 분석을 통해 간호조직에서의 셀프리더십은 간호사들의 직무만족과 조직몰입을 높이고, 직무스트레스를 낮추는 등 심리적 안정감에 영향을 미치므로 간호업무의 생산성과 효율성을 높여 조직의 목표달성과 균형 있는 발전을 도모하는데 영향을 미친다고 하였다. 아울러 셀프리더십의 매개효과를 연구한 이정은[29]은 구직청년의 사회적 문제해결능력이 고용가능성에 미치는 영향과 셀프리더십의 매개효과를 알아본 결과 셀프리더십은 사회적 문제해결 능력이 고용가능성에 미치는 영향에는 완전 매개역할을 하는 것으로 나타났으며, 박병철[30]의 연구에서 합의문화와 개발문화는 셀프리더십에 긍정적인 영향을 미치고 대학의 조직문화와 대학 행정직원들의 조직몰입과의 관계에서 합의문화와 개발문화가 매개효과가 있는 것으로 밝혀졌다. 정현경[31]의 연구에서는 직원의 셀프리더십은 변혁적 하위 요인들 중 상사의 개별적 고려와 직무만족의 관계에서 완전매개효과(complete mediating)를 나타내며 상사의 이상적 영향력과 개별적 고려, 지적자극 등과 조직몰입의 관계에서 부분매개효과(partial mediating)를 가지는 것으로 나타났다.

3. 연구방법

본 연구는 사회적기업과 영리기업 근로자의 셀프리더십 차이를 확인하고 셀프리더십의 차이가 기업의 조직성과에 미치는 영향을 분석하는데 그 목적이 있다. 이론적 논의를 토대로 셀프리더십을 독립변수로 설정하고 조직성과를 종속변수로 설정하였다. 이들 변수간의 영향관계와 셀프리더십의 효과를 검증하고자 한다. 본 연구는 충남 도내 고용노동부 인증 사회적기업 근무자와 일반 영리기업 근로자를 대상으로 3인 이상의 근로자를 고용하고 있는 기업에서 근무경력 6개월 이상 된 근로자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 사회적기업은 24개 업체 153명, 일반 영리기업은 12개 업체 150명이 조사에 참여하였다. 조사에 참여한 사회적기업을 업종별로 살펴보면 돌봄업체 3개, 장애인작업장 2개, 영농조합 2개, 주거복지

센터 2개, 교육 2개, 청소 1개, 택배 1개, 도시락 2개, 요양 1개, 전통공예 및 체험 4개, 카페 1개, 재활용 1개, 기타 2개이고 영리기업은 돌봄 3개, 요양 1개, 제조업 5개, 물류 1개, 청소 1개, 교육 1개 등 이었다. 충남도내 고용노동부 49개 사회적기업 전체를 대상으로 조사하고자 하였으나, 조사에 참여한 업체가 적은 이유는 바쁜 업무특성으로 설문에 참여할 수 없다는 업체들이 많았고 일반 영리기업에서는 방문 조사에 대한 거부감이 높았다.

셀프리더십 척도는 Manz(1992)의 연구에 근거하여 건설적 사고패턴 전략, 행동 중심적 전략, 자연적 보상전략 차원의 3개의 변수를 선정하여 1급 호텔 직원들을 대상으로 자기보고식 설문문항을 구성한 장세준[13]의 설문문항을 본 연구에 맞게 수정하여 사용하였다. 사회적기업 근로자들은 취약계층 비율이 일반 영리기업에 비해 높지만 셀프리더십 효과는 어느 계층에서나 유의할 것으로 예상되고, 전체적으로 설문문항이 간결하여 사회적기업 근로자와 영리기업 근로자들이 응답하기에 적절하다고 판단되었다. 전체 12개 설문문항으로 5점 척도를 이용하였다.

조직성과는 사회적 성과와 경제적 성과로 구분된다. 경제적 성과는 Baum et al[32]의 연구와 McGee, Dowling and Megginson[33], Merz and sauber[34]의 연구를 기반으로 이광우[35]가 자기보고형으로 구성한 척도를 재구성한 정은경[36]의 4개의 설문문항을 사용하였다. 사회적 성과에 대한 설문은 6문항의 자기보고형 문항으로 구성되었다. 연구분석에서는 사회적 성과와 경제적 성과를 통합한 조직성과로 투입하였다.

주요 변수들의 구성을 확인하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였으며, 조사대상의 일반적 특성을 빈도분석과 기술통계를 통해 파악하였다. 인구사회학적 특성에 따라 주요 변수의 차이를 파악하기 위해서 카이제곱검증과 t-test를 실시하였으며, 주요 변수들 간의 상관관계를 파악하기 위해 Pearson상관계수를 산출하였다. 조직문화와 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향을 파악하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

셀프리더십, 조직성과에 대한 탐색적 요인분석을 실시하기 전, 본 자료의 적합성을 확인하기 위하여 KMO의 표준적합도와 Bartlett의 구형성 검정의 방법을 사용하였다. 검증결과 셀프리더십은 KMO값과 관련하여 최초 분석결과는 0.870, 변수제거 후 분석결과는 0.841로 나타났

으며, Bartlett의 구형성 검정치는 최초 분석결과는 1182.980, 변수제거 후 분석결과는 778.960로 나타났으며, 조직성과는 KMO값은 최초 분석결과 0.883, 변수제거 후 분석결과는 0.859로 나타났으며, Bartlett의 구형성 검정치는 최초 분석결과 1408.328, 변수제거 후 분석결과는 1240.319로 나타났다<Table 2>.

<Table 2> KMO's Standard Fit and Bartlett

Factors		KMO	Bartlett		
			χ^2	DF	P
Self-leadership	Initial value	.870	1182.980	66	.000
	After removing the variable	.841	778.960	36	.000
Organization performance	Initial value	.883	1408.328	45	.000
	After removing the variable	.859	1240.319	36	.000

셀프리더십, 조직성과 및 각 하위요인에 대한 신뢰도 분석결과 셀프리더십의 경우, 셀프리더십 전체는 .819로 높은 신뢰수준을 보이고 있으며, 하위요인의 경우, 진취적 사고는 .781, 내적 보상은 .673, 자기관리는 .665로 수용 가능한 수준을 보였으며, 조직성과의 경우는 전체 및 하위요인 모두 .8 이상의 높은 신뢰수준을 보였다<Table 3>.

<Table 3> Reliability analysis of factors

Item		Question number	Cronbach's alpha
Self-leadership	Total	9	.819
	Progressive thinking	3	.781
	Inner reward	3	.673
	self management	3	.665
Organizational performance	Total	9	.882
	Social performance	6	.854
	Economic performance	3	.857

<Table 4> Difference in demographic characteristics

Division			Mail			Female			Chi square (significance)
Sex	Profit enterprise	Frequency(%)	71(47.30%)			79(52.70%)			10.551 (0.001)
	Social Enterprise	Frequency(%)	44(29.10%)			107(70.90%)			
	Total	Frequency(%)	115(38.20%)			186(61.80%)			
Age	Division		20s	30s	40s	50s	60s	70+	18.92 (0.002)
	Profit enterprise	Frequency(%)	15(10.00%)	43(28.70%)	47(31.30%)	41(27.30%)	4(2.70%)	0(0.00%)	
	Social Enterprise	Frequency(%)	21(13.90%)	19(12.60%)	52(34.40%)	42(27.80%)	15(9.90%)	2(1.30%)	
	Total	Frequency(%)	36(12.00%)	62(20.60%)	99(32.90%)	83(27.60%)	19(6.30%)	2(0.70%)	
Education	Division		Less than high school	College	University	Master	Doctor	8.458 (0.076)	
	Profit enterprise	Frequency(%)	61(40.90%)	33(22.10%)	50(33.60%)	3(2.00%)	2(1.30%)		
	Social Enterprise	Frequency(%)	77(52.70%)	21(14.40%)	39(26.70%)	8(5.50%)	1(0.70%)		
	Total	Frequency(%)	138(46.80%)	54(18.30%)	89(30.20%)	11(3.70%)	3(1.00%)		

한편, 자료분석을 위하여 인구사회적요인은 회귀분석에 투입하기 위해 더미변수화를 하였는데 성별은 남=1, 여=0으로, 연령은 50대 이상=1, 50대 미만=0으로, 학력은 전문대졸 이상=1, 고졸이하=0으로, 근무경력 3년 이상=1, 3년 미만=0으로, 담당업무는 중간관리자 이상=1, 평사원=0으로, 연봉은 2000만원 초과=1, 2000만원 이하=0으로, 기업형태는 사회적기업=1, 영리기업=0으로 구분하였다.

4. 분석결과

4.1 사회적기업과 영리기업의 특성차이

사회적기업과 영리기업에 근무하는 근로자의 인구사회학적 특성차이를 확인하기 위하여 카이제곱 분석을 한 결과 성별, 연령에 따라서 통계적으로 유의미한 차이가 있었다. 성별에 따라서는 사회적기업에 근무하는 여성근로자가 70.9%로 영리기업에 근무하는 여성근로자 52.7%에 비해 더 많았으며, 연령에 따라서는 30대~40대 근로자가 영리기업에 많은 반면에 60대 이상의 고령근로자는 사회적기업에 더 많은 것으로 나타났다. 따라서 사회적기업에 종사하는 근로자들이 영리기업 근로자들에 비해서 대체로 여성이면서, 고연령자가 많은 것을 알 수 있었다. 이는 사회적기업이 정부의 사회적일자리 지원에 의하여 여성, 노인 등 취약계층을 저임금으로 고용하고 있는 것이 원인으로 판단된다. 그 외에도 통계적으로 유의미하지는 않지만 사회적기업 근로자들의 최종학력이 영리기업에 비해서 대체로 낮은 것으로 나타났다<Table 4>.

<Table 5> Differences in working conditions

Division			Less than 1 year	1 years to 3 years	3 years to 5 years	More than 5 years	Chi square (significance)		
work career	Profit enterprise	Frequency(%)	32(21.30%)	33(22.00%)	32(21.30%)	53(35.30%)	4.57 (0.206)		
	Social Enterprise	Frequency(%)	36(24.00%)	45(30.00%)	31(20.70%)	38(25.30%)			
	Total	Frequency(%)	68(22.70%)	78(26.00%)	63(21.00%)	91(30.30%)			
Division			General employee	Middle manager	Executive Director	CEO	Etc	4.673 (0.323)	
charge task	Profit enterprise	Frequency(%)	101(67.80%)	39(26.20%)	1(0.70%)	3(2.00%)	5(3.40%)		
	Social Enterprise	Frequency(%)	94(63.90%)	34(23.10%)	4(2.70%)	7(4.80%)	8(5.40%)		
	Total	Frequency(%)	195(65.90%)	73(24.70%)	5(1.70%)	10(3.40%)	13(4.40%)		
Division			Less than 10,000,000won	10,000,000~20,000,000won	20,000,000~30,000,000won	30,000,000~40,000,000won	40,000,000~50,000,000won	More than 50,000,000won	32.846 (0.000)
Salary	Profit enterprise	Frequency(%)	2(1.40%)	73(49.30%)	49(33.10%)	14(9.50%)	3(2.00%)	7(4.70%)	
	Social Enterprise	Frequency(%)	19(12.80%)	91(61.10%)	35(23.50%)	2(1.30%)	0(0.00%)	2(1.30%)	
	Total	Frequency(%)	21(7.10%)	164(55.20%)	84(28.30%)	16(5.40%)	3(1.00%)	9(3.00%)	

사회적기업과 영리기업에 근무하는 근로자의 근무여건 특성차이를 확인하기 위하여 카이제곱 분석을 한 결과 연봉에 따라서는 통계적으로 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 연봉에 따라서 사회적기업이 2000만원 미만이 73.9%가 집중되어 있는 반면, 영리기업은 50.70%에 불과해 사회적기업 근로자들이 저연봉자가 많은 것으로 나타났다. 앞서 인구사회학적 특성에서 확인한 바와 같이 사회적기업에 종사하는 근로자들이 정부의 사회적일자리 지원에 의하여 여성, 노인 등 취약계층을 저임금으로 고용하고 있기 때문이다. 아울러 통계적으로는 유의미하지 않았지만 사회적기업 근로자들의 근무경력이 3년 미만의 비중이 많은 것으로 나타났다<Table 5>.

4.2 기업형태에 따른 셀프리더십과 조직성과

사회적기업과 영리기업의 기업형태에 따른 셀프리더십과 조직성과의 차이를 분석하였다. 우선 전체 셀프리더십 하위요인중에서 진취적 사고는 사회적기업이 영리기업에 비해서 통계적으로 유의미하게 높은 것으로 나타났다. 내적보상과 자기관리는 통계적으로 유의미하지는 않지만 평균적으로 사회적기업이 영리기업에 비해 높았다. 즉, 사회적기업에 근무하는 근로자들이 진취적 사고가 높아서 직무수행중 성공적인 결과를 도출하기 위하여 사고하고 합리적인 신념으로 직무수행에 집중하는 것이다. 결론적으로 전체 셀프리더십은 사회적기업 평균이 영리기업에 비해서 다소 높지만 통계적으로 유의미한 수준은 아닌 것으로 나타났다<Table 6>.

<Table 6> Self-Leadership Difference by enterprise's type

Division	Type	N	Mean	S.E	t (significance)
Progressive thinking	Profit enterprise	150	10.85	2.139	-2.317 (0.021)
	Social Enterprise	152	11.39	1.971	
Inner reward	Profit enterprise	150	10.62	1.786	-1.696 (0.091)
	Social Enterprise	153	10.99	1.973	
self management	Profit enterprise	150	10.55	2.032	-0.852 (0.395)
	Social Enterprise	152	10.74	1.982	
Total	Profit enterprise	150	32.01	4.74	-1.692 (0.092)
	Social Enterprise	153	32.98	5.194	

기업형태에 따른 조직성과는 사회적 성과와 경제적 성과, 전체 조직성과가 모두 통계적으로 유의미하게 사회적기업이 높은 것으로 나타났다. 사회적 성과 평균은 사회적기업이 19.94, 영리기업이 23.1로 사회적기업이 크게 높았으며, 경제적 성과도 사회적기업이 10.27로 영리기업의 9.5에 비해 높았다. 전체 조직성과도 사회적기업이 33.22로 영리기업 29.31에 비해 통계적으로 유의미하게 높은 것으로 나타났다. 사회적기업 근로자들이 영리기업에 비하여 경제적 성과는 물론 사회적 성과를 높게 보고 있는 것이다<Table 7>.

<Table 7> Organizational performance by enterprise' s type

Division	Type	N	Mean	S.E	t (significance)
Social performance	Profit enterprise	149	19.94	3.758	-7.176 (0.000)
	Social Enterprise	152	23.1	3.877	
Economic performance	Profit enterprise	147	9.5	2.336	-2.924 (0.004)
	Social Enterprise	153	10.27	2.272	
Total	Profit enterprise	149	29.31	5.566	-6.019 (0.000)
	Social Enterprise	153	33.22	5.729	

4.3 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향

사회적기업에서 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향을 분석하였다. 조직성과를 종속변수로 더미성별, 더미연령, 더미학력, 더미경력, 더미업무, 더미연봉을 통제변수로 셀프리더십의 하위 요인인 진취적 사고, 내적보상, 자기관리를 독립변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과 모형설명력(R^2)은 37.1%로 나타났으며 성별, 진취적 사고, 자기관리가 조직성과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 변수로 나타났다. 따라서 사회적기업 종사자가 남성일수록, 진취적 사고를 많이 할수록, 자기관리를 잘 할수록 조직성과가 높은 것을 알 수 있다. 직무수행중 즐거운 측면에 집중하고 긍정적이고 합리적인 방식으로 직무를 수행하며, 근로자 스스로 업무수행 목표를 설정해도 직무수행에 영향을 미치는 주변 환경을 정리할 수 있는 근로자들일수록 조직성과가 높은 것이다 <Table 8>.

<Table 8> Influence of Self-Leadership on Organizational Performance in Social Enterprise

variable	S.E.	β	t	VIF	
constant	2.950		3.786 ***		
Control variable	Sex	.933	.152	2.025 *	1.151
	Age	1.056	.103	1.130	1.695
	Education	1.079	.090	.937	1.868
	Work career	.833	-.041	-.561	1.108
	charge task	.981	.113	1.349	1.418
	Salary	1.063	.022	.275	1.322
Independent variable	Progressive thinking	.322	.213	2.126 *	2.047
	Inner reward	.267	.148	1.599	1.736
	self management	.264	.243	2.722 **	1.616
R^2			.371		
Adj. R^2			.327		
F			8.387***		
Durvin-Watson			1.531		

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

영리기업에서 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향을 확인하기 위하여 조직성과를 종속변수로 더미성별, 더미연령, 더미학력, 더미경력, 더미업무, 더미연봉을 통제변수로 셀프리더십의 하위요인인 진취적 사고, 내적보상, 자기관리를 독립변수로 하는 회귀분석을 실시하였다. 회귀분석결과 모형의 설명력(R^2)은 27.3%로 나타났으며 경력, 진취적 사고, 내적보상이 조직성과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 변수로 나타났다. 구체적으로 근무경력은 3년 이상 근무하였을수록 조직성과를 낮게 평가하고 있었으며, 셀프리더십 하위요인인 진취적 사고와 내적보상이 높을수록 조직성과가 높은 것으로 확인되었다. 따라서 근로자 스스로 성공적 직무수행을 위하여 긍정적이고 합리적인 직무수행을 위해 노력하며, 직무자체의 심리적 보상과 즐거움을 느끼는 근로자들일수록 조직성과를 좋게 평가하는 것이다 <Table 9>.

<Table 9> Influence of Self-Leadership on Organizational Performance in Profit Enterprise

variable	S.E.	β	t	VIF	
constant	3.059		4.348 ***		
Control variable	Sex	.882	-.063	-.797	1.166
	Age	.978	.146	1.824	1.182
	Education	.898	.066	.832	1.168
	Work career	.937	-.258	-3.088 **	1.301
	charge task	1.028	.132	1.543	1.359
	Salary	.987	.120	1.357	1.462
Independent variable	Progressive thinking	.233	.211	2.381 *	1.455
	Inner reward	.278	.181	2.015 *	1.493
	self management	.259	.130	1.397	1.597
R^2			.273		
Adj. R^2			.225		
F			5.635***		
Durvin-Watson			1.476		

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

끝으로 사회적기업과 영리기업을 모두 포함하여 기업 형태에 따른 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향을 분석하였다. 다중회귀 분석결과 모형의 설명력(R^2)은 37.8%로 나타났으며 기업(사회적기업과 영리기업), 연령, 경력, 업무, 진취적 사고, 내적보상, 자기관리가 조직성과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 변수로 나타났다. 통제변수의 경우 사회적기업일수록 조직성과가 영리기업에 비해 조직성과가 높았으며 그 외에도 남성일수록,

50대 이상일수록, 3년 미만 근무한 경력을 가지고 있을수록, 중간관리자 이상일수록 조직성과를 높게 평가하고 있었다. 독립변수의 경우 진취적 사고와 내적보상, 자기관리가 모두 정적으로 유의미한 영향관계가 있는 것으로 나타났다. 즉, 근로자가 긍정적이고 합리적인 신념으로 직무수행을 위해 노력하는 진취적 사고를 가진 근로자일수록, 직무자체를 통하여 심리적인 보상과 즐거움을 느끼는 내적 보상을 잘 받는 근로자일수록, 직무수행과 관련된 주변환경을 정리하는 자기관리를 잘하는 근로자일수록 조직성과가 높다고 평가하고 있는 것이다<Table 10>.

<Table 10> Influence of self-leadership on organizational performance

variable	S.E.	β	t	VIF	
constant	2.078		4.940 ***		
Control variable	Enterprise type	.616	.280	5.402 ***	1.175
	Sex	.635	.035	.674	1.183
	Age	.687	.122	2.235 *	1.304
	Education	.666	.091	1.633	1.368
	Work career	.616	-.137	-2.645 **	1.176
	charge task	.701	.119	2.134 *	1.350
	Salary	.712	.061	1.047	1.459
Independent variable	Progressive thinking	.184	.214	3.508 **	1.633
	Inner reward	.190	.156	2.602 *	1.572
	self management	.180	.172	2.901 **	1.536
R^2			.378		
Adj. R^2			.355		
F			16.498***		
Durvin-Watson			1.546		

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

5. 결론 및 제언

본 연구는 사회적기업과 영리기업에 종사하는 근로자들을 대상으로 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향을 살펴보기 위한 것이다. 사회적기업이 영리기업과는 다른 민주적인 의사소통 등 조직특성에 기반하여 운영되기 때문에 근로자들이 사회적기업의 조직비전을 공유하고 직무에 몰입하는 것은 매우 중요하다. 사회적기업 근로자 개개인의 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향은 영리기업에 대해 차별화된 경쟁력이 될 수 있기 때문이다.

연구결과 첫째, 사회적기업과 영리기업에 근무하는 근

로자의 특성차이를 확인한 결과 사회적기업에 종사하는 근로자들이 영리기업 근로자들에 비해서 대체로 여성, 고연령자, 저임금 근로자들이 많았다. 사회적기업이 정부의 사회적일자리 지원에 의하여 여성, 노인 등 취약계층을 저임금으로 고용하고 있기 때문이다. 사회적 기업이 이들을 고용하는 것은 사회적 성과창출을 위해 필요한 일이며 이들이 기업이 추구하는 가치에 동의하고 보다 높은 성과를 창출할 수 있도록 해야 한다.

둘째, 사회적기업과 영리기업의 셀프리더십과 조직성과의 차이를 분석하였다. 우선 전체 셀프리더십 하위요인중에서 진취적 사고는 사회적기업이 영리기업에 비해서 통계적으로 유의미하게 높았으며, 내적보상과 자기관리는 통계적으로 유의미하지는 않지만 평균적으로 사회적기업이 영리기업에 비해 높아서 전체 셀프리더십은 사회적기업이 영리기업에 비해 다소 높은 것으로 평가할 수 있었다. 사회적기업 근로자의 셀프리더십이 영리기업에 비해 높음으로써 우리나라 사회적기업 조직 내 근로자들이 사회적기업 취지에 일부 부합한 조직생활을 경험하고 있는 것으로 판단된다. 아울러 사회적기업과 영리기업의 조직성과 차이를 확인한 결과, 사회적 성과 및 경제적 성과를 포함한 전체 조직성과가 모두 통계적으로 유의미하게 사회적기업이 높은 것으로 나타났다. 사회적기업이 영리기업에 비하여 재정과 인적구성 경쟁력이 취약함에도 불구하고 사회적기업 근로자들은 영리기업에 비해 조직의 사회적 성과와 경제적 성과 모두 많이 창출하고 있다고 평가하고 있는 것이다. 근로자 인식에 의한 조직성과 차이분석이지만 우리나라 사회적기업이 조직특성에 부합하게 근로자들과 조직비전을 공유하고 있으며 바람직한 방향으로 운영되고 있는 결과로 해석된다.

셋째, 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향을 분석하였다. 우선, 사회적기업에서 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향을 분석한 결과 진취적 사고, 자기관리가 조직성과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 변수로 나타났다. 영리기업에 대한 분석결과에서도 진취적 사고, 내적보상이 조직성과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 변수로 나타났다. 사회적기업과 영리기업 모두 셀프리더십중에서 진취적 사고와 자기관리가 조직성과에 긍정적인 요인으로 작용하는 것이다. 끝으로 사회적기업과 영리기업 모두 포함하여 기업형태에 따른 셀프리더십이 조직성과에 미치는 영향을 분석하였다. 분석결과 사회적기업

과 영리기업을 모두 포함한 분석에서는 셀프리더십의 전체 하위요인인 진취적 사고, 내적보상, 자기관리가 조직 성과에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 변수로 나타났다. 아울러 사회적기업과 영리기업의 비교에서는 사회적기업의 경우에 조직성과를 더 높게 평가하고 있었다. 따라서 사회적기업과 영리기업 모두 셀프리더십이 조직 성과에 영향을 미치고 있으며, 특히 사회적기업의 경우 영리기업에 비해 조직성과가 높았다.

향후 사회적 기업에서 근로자들이 셀프리더십을 가지고 일할 수 있도록 조직가치와 미션에 대한 충분한 공유가 이루어질 경우 기업의 사회적 성과와 경제적 성과가 모두 증가할 것이다.

ACKNOWLEDGMENTS

This study was reconstructed based on the data of doctoral dissertation of Mi-Hwa Kim(2014).

REFERENCES

[1] K. W. Lee, "An Empirical study on the Success Factors of Sustainable Social Enterprise", Soong-Sil University, Doctoral Thesis, 2008.

[2] Dany. Oh, "A Study on Building and Growing process of Social Enterprise in Korea", Sungkyunkwan University, Doctoral Thesis, 2012.

[3] Dacin, P. A., Dacin, M. A. & Matear, M, "Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here". *Academy of Management Perspectives*, Vol. 24, No. 3, pp. 37 - 57, 2010.

[4] I. J. Lee, "Analysis of Social Enterprise Performance in 2012", Korea Labor Institute, 2013.

[5] Defourny, J. "Introduction, Form Third Sector to social Enterprise", Carlo Borzaga and Jacques Defourny, eds. *The emergence of social enterprise*, routledge, 2001.

[6] J. Y. Ra, "Corporate Performance Measurement and SROF", 19th Social Enterprise Open Forum, Foundation

Working Together, 2010.

[7] Perrini, F. & C. Vurro, "Social Entrepreneurship: Innovation and Social Change across Theory and Practice", in Mair, J., J. Robinson, and K. Hockerts(Eds.), *Social Entrepreneurship*, Palgrave Macmillan:New York, pp. 55~85, 2006.

[8] H. G. Jang, "Social Enterprise and Human Resource Strategy", 2006.

[9] Muchinsky, P. M, "Industrial and Organizational Psychology", 2009.

[10] Neck, C. P., Stewart, G. W. & Manz, C. C. "Thought Self-Leadership as a Framework for enhancing the Performance of Performance appraisers". *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 31, No. 3, 1995.

[11] Manz, C. C. & Sims, H. P. "New Super Leadership: Leading others to lead themselves," Barrett-Koehler, San France. CA, 2001.

[12] I. J. Jung, "Super readership". Seoul: 21st century books, 1995.

[13] S. J. Jang, "Effect of self-leadership and LMX of Hotel Employees on psychological empowerment and organizational citizenship behavior", Sejong University, Doctoral Thesis, 2011.

[14] Houghton J. D. & Neck. C .P, "The Revised Self-Leadership Questionnaire: Testing a hierarchical factor structure for silf-leadership". *Journal of Nanagerial Psychology*, Vol. 17, No. 8, pp. 672~691, 2002.

[15] Neck, C. P. & Houghton, J. D, "Two decades of Self-leadership theory and research: Past development, Present trends, and Future possibilities. *Journal of managerial Psychology*, Vol. 24, No. 4, pp. 270~295, 2006.

[16] Y. K. Shin, "Revised Self-Leadership Questionnre", Hoseo University, master's thesis, 2009.

[17] J. H. Kim, "The Relationship between Self-concept and Self-leadership", Hanyang University, master's thesis, 2008.

[18] Manz, C. C. & Neck, D. P, "Mastering Self-Leadership: Empowering Yourself for personal Excellence", 2nd ed., NJ: Prentice-Hal, 2002..

- [19] Manz, C. C. & Neck, D. P, "Mastering Self-Leadership: Empowering Yourself for personal Excellence", 3rd ed., Pearson Prentice-Hall. Upper Saddle River, NJ, 2004.
- [20] D. J. Park, K. H. Lee, E. Y. Jang, J. H. Moon, "A Study on the Mediating Effect of Self-Leadership on the Influence of Transformational Leadership on Organizational Citizenship Behavior", Journal of the Society of Korea Industrial and Systems Engineering Vol. 35, No. 1, pp. 132-139, 2012.
- [21] H. I. Ko, J. S. Song, G. S. Jang, "The Effects Of Self-Leadership On Trust In Supervisor And Organizational Citizenship Behavior", Journal of human resource management research, Vol. 18, No. 1. pp. 47-69, 2011.
- [22] H. R. Lee, S. H. Lee, J. Y. Sim, "The Effect of Flight Attendants' Self-Leadership on Service Orientation-Focused on the Mediating Effect of Self-Efficacy-", Korean Airline Management, Vol. 11, No. 1, 2013.
- [23] D. M. Yang, H. J. No, J. M. Park, H. J. Kim, K. J. Choi, D. S. Sim, "Relationship of Goal Self-Concordance to Goal Commitment: The Mediating Effect of Self Leadership", The Korean Journal of Human Resource Development, Vol. 13, No. 1, 117-138, 2011.3
- [24] D. Y. Jung, M. S. Kim, "The Effect of Super-Leadership and Self-Leadership with LMX on Group Performance-Based on a Nonprofit Organization-", Productivity review, Vol. 24, No. 2, 2010. 2
- [25] H. K. Yoon, "An Empirical Study on the Relationship among Self-Leadership, Organization Citizenship Behavior and Business Performance of the Workers in Citizenship Public Sports Center", Korea sport research, Vol. 16, No. 5, pp.251-260, 2005.
- [26] S. K. Hwang, "A Study on the Effects of Self-Leadership on Job Involvement: The Mediating Effects of Intrinsic Motivation", Korean corporation management review, Vol. 18, No. 2, pp. 87-103, 2011.
- [27] S. H. Choi, I. S. Jang, S. M. Park, H. Y. Lee, "Effects of Organizational Culture, Self-Leadership and Empowerment on Job Satisfaction and Turnover Intention in General Hospital Nurses", Journal of Korean academy of nursing administration, Vol. 20, No. 2, 2014.
- [28] H. J. Won, S. H. Jo, "A Review of Research on Self-leadership in Nurses", Journal of Korean academy of nursing administration, Vol. 19, No. 3, pp. 382-393, 2013.
- [29] J. E. Lee, "The influence of Young Male job seeker's Ability upon Employ ability and intermediation effect of Self-leadership", Chung-Ang University, Master's thesis, 2013.
- [30] B. C. Park, "The Effect of University's Organizational Culture on the Organizational Commitment of University Administrative Staff and the Mediating Effect of Self-Leadership", Chung-Ang University, Master's thesis, 2013.
- [31] H. K. Jung, "The influence of superior's transformational leadership on Organizational effectiveness", Sookmyung Women's University, Master's thesis, 2010.
- [32] Baum J. R., Locke, E. & Smith, K. G, "A Multidimensional Model of Venture Growth", Academy of Management Journal, Vol. 44, No. 2, pp. 292-303, 2001.
- [33] McGee-J. E., M. J. Dowling & Megginson, W. L, "Cooperative Strategy and New Venture Performance: The Role of Business Strategy and Management Experience", Strategic Management Journal, Vol. 16, pp. 565-580, 1995.
- [34] Merz, G. R. and Sauber, M. H, "Profiles of Managerial Activities in Small Firms". Strategic Management Journal, Vol. 16, pp. 551-564, 1995.
- [35] K. W. Lee, J. H. Kwon, "An Empirical Study on the Effect of Capacity Factors on Profit and Public Outcome of Social Enterprise", The Journal of Business Education, Vol. 35, No. 1, pp. 19-45, 2009.
- [36] E. K. Jung, "The Relationship among Leadership competence of Social entrepreneurs, Organizational culture and Organizational performance", Cheongju University, Doctoral thesis, 2012.

- [37] S. H. Ko, "A Converging Approach on Investment Strategies, Past Financial Information, and Investors' Behavioral Bias in the Korean Stock Market", Journal of the Korea Convergence Society, Vol. 7, No. 6, pp. 205-212, 2016.

이 용 재(Lee Yong Jae)



- 2000년 2월 : 중앙대학교 사회복지학과 (문학사)
- 2002년 8월 : 중앙대학교 대학원 사회복지학과 (문학석사)
- 2006년 8월 : 중앙대학교 대학원 사회복지학과 (문학박사)
- 2008년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 사회복지학과 교수

- 관심분야 : 사회보장, 사회적기업, 사회적일자리
- E-Mail : 123peter@hamail.net

김 미 화(Kim Mi Wha)



- 1991년 8월 : 조선대학교
- 2005년 8월 : 순천향대학교 교육대학원 특수교육과
- 2015년 2월 : 호서대학교 대학원 사회복지학과(사회복지학박사)
- 관심분야 : 사회적기업, 사회적경제
- E-Mail : fat-sonamoo@hanmail.net