

# 사회적기업의 가치 실현 노력이 사회적 성과를 매개로 경제적 성과에 미치는 영향

조 영 주\* · 정 영 득\*

\*전주비전대학교 사회복지경영학과

## Focusing on Mediating Effect of Social Outcome between Value Realization Efforts and Economic Outcome of Social Enterprises

Young-Ju Cho\* · Young-Deuk Jung\*

\*Department of Social Welfare Business, JeonJu Vision College

### Abstract

This study aims to analyze mediating effect of social outcome between value realization efforts and economic outcome of social enterprises. Data for the analysis is collected from Social Enterprise Promotion Agency. The results of analysis are first social value realization efforts had no positive effect on economic outcome of the social enterprises. But social outcome had a significant mediating effect between social value realization efforts and economic outcome. Through this, it was confirmed that although a social enterprise is a hybrid organization that must pursue both social and economic outcome, social value realization efforts go through a social outcome that affects economic outcome. mediating social performance This is expected to have implications for the role of social value realization efforts and social outcome in order to increase the economic outcome of social enterprises.

**Keywords :** Social Value realization efforts, Social Outcome, Economic Outcome, Social Enterprises

### 1. 서론

최근 세기는 급격한 경제성장에 따른 실업과 소득 양극화, 환경오염 등의 심각한 문제들과 저성장과 저고용현상이 점차 심화되고 있다. 이러한 상황에서 사회경제적조직들이 정부와 민간기업이 겪고 있는 문제해결의 새로운 대안적 주체로서 주목받는 이유이다[1]. 2007년 사회적기업육성법이 제정되면서 사회적 기업들은 인증제도를 통해 정부의 적극적 지원을 받게 되었고, 큰 양적 성장을 이루었다. 그 결과, 2020년 기준 인증 사회적 기업은 2,738개에 이르며, 기업의 고용인원은 55,407명이며, 취약계층이 33,206명으로 전체 유급근로자의 60%에 달하는 것으로 조사된다[2].

사회적 기업은 전통적인 기업관을 기초로 이윤을 극대화하지만 사회서비스 창출을 목표로 사회적·공익적 목적

을 동시에 추구하는 경제주체이다[3-5]. 사회적 기업은 특성상 사회적 가치와 경제적 가치가 공존해야 상호상승작용을 이루는 것이 착한 기업으로서 본질이 라 할 수 있다[6]. 그러나 사회적 기업이 일반기업도 어려운 경제적 목적 외에 환경, 윤리, 문화 등의 사회적 목적을 동시에 추구하는 착한기업으로서 성공은 쉽지 않다. 따라서 정부의 사회적기업의 체계적, 지속적 육성정책뿐만 아니라 사회적 기업에 대한 가치를 인식할 수 있는 시민사회의 성숙한 인식과 사회적 기업 스스로가 경쟁력을 강화하여 자립하기 위한 노력이 함께 이루어지는 것이 중요하다[1].

최근 지속된 코로나 19 확산으로 사회적 기업들도 급격한 경기 악화를 겪으면서 휴업이나 폐업을 선택하고, 노동자들의 실업률이 급격히 증가하고 있다[7]. 이러한 어려움 속에서도 사회적기업이 사회적 배제와 복지국가의 위기를 극복할 수 있는 대안 경제로서 소기의 목적을 달성했

†Corresponding Author : Young-Deuk Jung, Social Welfare Business, JEONJU VISION COLLEGE, 235 CheonJam-ro, Wansan-gu, Jeonju, E-mail: ydjung@jvision.ac.kr

Received April 19, 2022; Revision June 13, 2022; Accepted June 13, 2022

는지를 살펴볼 때 고려하는 부분 중 하나가 경제적 성과이다. 따라서 사회적 기업은 재화나 서비스를 지속적으로 생산하고 판매하여 수익성을 확보하고, 자립성을 추구하고, 지속가능성을 추구하는 시장 지향적 활동을 해 나가야 한다[2]. 이는 지속적인 생산과 판매 활동, 위험을 감소하는 활동 및 최소한의 유급노동자를 고용하여 경영상의 효율성을 추구하는 활동을 의미한다[8].

사회적 기업의 정체성을 논의할 때 사회적 가치는 본질적 특성이다[9]. 사회적기업은 취약계층을 위한 일자리창출을 통해 지역사회에 공헌을 하고, 재활용이나 폐기물처리 등을 통해 환경을 보존하는 등과 같은 다양한 역할을 통해 가치를 창출하려는 노력을 한다[10]. 사회적 기업의 이러한 가치추구 활동은 사회적 기업에 대한 호의적 태도를 증가시키고, 판매상품이나 서비스에 대한 신뢰도 상승 및 호감도를 상승시켜 매출을 높이는데 영향을 주는 것으로 조사된다[6]. 더 나아가 최근 사회적 기업의 공유가치창출(CVS)경영은 경제적 가치를 추구하고면서 동시에 사회적 책임과 가치를 창출하고자 하는데 있다[11]. 이러한 사회적 기업의 가치창출의 노력은 경제적 성과를 넘어 질적 측면에서 사회적 성과와 밀접한 관련성을 가지게 된다.

결과적으로 사회적 기업의 성과는 경제적 성과로만 판단하기보다는 질적 측면에서 사회적 성과도 함께 고려하는 것이 필요하다. 사회적 성과란 지역 빈곤율이나 지역창업, 지역공동체 의식 향상과 같은 사회적 영향력을 확산시키고, 기업의 미션과 관련한 사회문제해결에 기여하는 정도를 의미한다[1]. 이러한 측면에서 사회적 가치창출 노력은 사회적 성과를 향상시키는데 중요한 영향을 미치는 것으로 조사된다[14]. 따라서 사회적 가치창출 노력은 사회적 기업이 영리기업과 비영리기업의 중간 형태로서 지역주민과 지역사회 삶을 높이기 위한 서비스, 제화와 상품을 제공하거나 취약계층에 환경보존 활동에 공헌하는 사회적 성과로 이어질 수 밖에 없다[13]. 사실상 사회적 기업은 경제적 성과뿐만 아니라 사회적 성과를 동시에 추구해야 하는 하이브리드 조직임을 의미한다[14,15]. 따라서 사회적 기업의 사회적, 경제적 성과를 분리해서 이해하는 것은 어려우며, 이들 양자간 측면을 통합적으로 이해하는 것이 필요하다고 이해할 수 있다.

그럼에도 불구하고 사회적 기업이 영리활동과 비영리 활동 사이에서 명확하지 않는 두 가지 상반된 본질적 가치가 상호성과에서 어떠한 방향으로 영향을 미치는지에 대한 체계적 연구는 거의 미흡한 편이다. 즉 사회적 가치실현 노력이 경제적 성과 창출로 바로 연결되어지는지, 혹은 사회적 성과창출을 매개하여 경제적 성과창출에 간접적인 영향을 미칠것인지에 관한 규명은 매우 적은 편이라 할 수 있다. 사회적 성과가 경제적 성과에 영향을 미친다는 연구들이 일부 이루어졌으나[1][6][16,17], 이들 연구들은

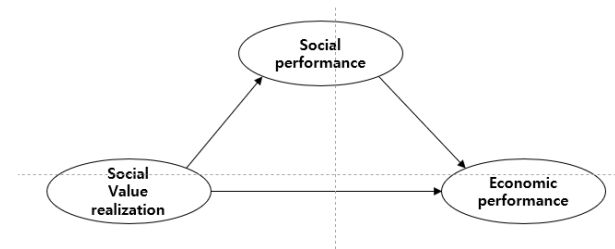
대체로 두 성과 간의 상호관련성 및 단선적 영향관계를 살펴보는 데 그치고 있고, 사회적 가치실현 노력과 사회적 성과가 경제적 성과에 미치는 구조적 영향관계를 구체적으로 살펴본 연구들은 거의 이루어지지 않았다. 본 연구는 이러한 한계에 기초하여, 사회적 기업의 가치 실현노력과 경제적 성과와의 관계에서 사회적 성과의 매개효과가 존재하는지를 체계적으로 분석하고자 한다. 그에 따른 연구 문제는 다음과 같다.

연구문제 1: 사회적 가치 실현 노력은 사회적 기업의 경제적 성과에 영향을 미치는가?

연구문제 2: 사회적 가치 실현 노력은 사회적 성과를 매개하여 사회적 기업의 경제적 성과에 영향을 미치는가?

## 2. 연구방법

### 2.1 자료수집방법 및 연구대상



[Figure 1] Sample Commercial Invoice

본 연구는 한국 사회적기업진흥원에서 2020년 실시한 ‘사회적경제 지역생태계 구축을 위한 지역자원 조사’ 공개 데이터 자료를 분석에 사용하였다. 전국 총 5,030개의 사회적경제조직이 지역자원 조사에 응답하였고, 이 중 지역자원 조사에서 사회적기업이라고 응답한 2,139개 표본만을 추출하여 분석에 사용하였다. 본 연구의 모형은 [Figure 1]과 같다.

## 2.2 측정도구

### 2.2.1 경제적 성과

종속변수인 경제적 성과는 전년 대비 평균 매출액, 평균 총수입 증가 정도, 총 영업이익 증가, 총지출비용 증가, 총 자산 증가, 총 부채 증가 등 총 6문항으로 구성되었다. 각 문항은 ‘전혀 그렇지 않다’에서 ‘매우 그렇다’까지 5점 리커트 척도로 측정하며, 점수가 높을수록 기업의 성과변화

가 높다는 것을 의미한다. 사회적 성과의 Cronbach's  $\alpha = .857$ 이었다.

### 2.2.2 사회적 가치 실현 노력

독립변수인 사회적 가치실현노력은 인권 보호, 안전한 근로, 생활환경 유지, 건강생활이 가능한 보건·복지 제공, 노동권 보장과 근로조건 향상, 사회적 약자의 기회제공과 사회통합, 기업들과 상생과 협력, 양질의 일자리 창출, 공동체 복원, 지역경제 공헌, 사회적 책임 이행, 환경의 지속가능성 보존, 민주적 의사결정과 참여 실현, 공동체 이익 실현과 강화 등 총 13문항으로 구성되어 있다. 각 문항은 '전혀 그렇지 않다'에서 '매우 그렇다'까지 5점 리커트 척도이며, 점수가 높을수록 사회적 가치 실현 노력 정도가 높다는 것을 의미한다. 사회적 가치실현 노력은 Cronbach's  $\alpha = .939$  이었다.

### 2.2.3 사회적 성과

매개변수인 사회적 성과는 사회서비스 비중, 지역창업 활동에 기여 하는 정도, 고용 창출에 기여 정도, 지방재정에 기여 정도, 지역사회 빈곤율 감소기여 정도, 지역사회 소득 증가 기여 정도, 지역사회공동체 의식 확산에 기여 정도 등 총 7문항으로 구성되었다. 각 문항은 '전혀 그렇지 않다'에서 '매우 그렇다'까지 5점 리커트 척도이며, 점수가 높을수록 사회적 성과정도가 높다는 것을 의미한다. 사회적 성과의 Cronbach's  $\alpha = .857$ 이었다.

## 2.3 분석방법

자료 분석은 SPSS 24 Window Version과 Amos 21을 사용하였다. 먼저 조사대상자의 일반적 특성을 살펴보기 위해 빈도분석을 실시하였으며, 기술통계분석을 통해 자료의 정규성을, 상관관계 분석을 통해 주요변수들의 다중공선성을 검토하였다. 다음으로 구조방정식 분석을 위해 2단계 분석을 실시하였다. 모형적합도는 카이제곱( $X^2$ ), NFI, CFI, TLI, RMSEA를 통해 평가하였으며, 매개 효과의 통계적 유의성은 Bootstrapping을 통해 검증하였다.

## 3. 분석결과

### 3.1 일반적 특성

<Table 1>과 같이, 조사대상자 2,139명의 일반적 특

성을 살펴보면, 먼저 사회적 기업의 전국 분포는 서울이 446개소(20.9%)로 가장 많고, 충남 18개소(0.8%)로 가장 적었다. 유급근로자 수는 2인 이상 5인 미만 사업장이 637개소(29.8)로 가장 많았으며, 취약계층 근로자 수는 1인 사업장이 1,070개소(50.0%)로 가장 많았다. 사회적 기업의 운영성과의 생애주기별로는 성장단계가 793개소(37.1%)로 가장 많고, 위기단계는 163개소(7.6%)로 가장 적게 나타났다.

<Table 1> General Characteristics

Characteristic		N	%
city and province	Kangwon	120	5.6
	Gyeonggi	277	12.9
	Kyeongnam	182	8.5
	Kyeongbuk	56	2.6
	Kangju	183	8.6
	Gwangju	195	9.1
	Deajeon	179	8.4
	Busan	36	1.7
	Seoul	446	20.9
	Incheon	123	5.8
	Jeonbuk	257	12.0
	Chungnam	18	0.8
	Chungbuk	67	3.1
total regular worker	0-1	420	19.7
	> 2- <5	637	29.8
	> 5- <10	554	25.9
	> 10- <50	455	21.3
	> 50- <100	47	2.2
	100+	26	1.2
vulnerable class worker	0-1	1070	50.0
	> 2- <5	575	26.9
	> 5- <10	232	10.8
	> 10- <50	227	10.6
	> 50- <100	26	1.2
	100+	9	0.4
operational life cycle	initiation stage	369	17.1
	visibility stage	586	27.4
	growth stage	793	37.1
	maturation stage	231	10.8
	crisis stage	163	7.6

### 3.2 주요 변수의 특성

주요 변수의 일반적 특성은 <Table 2>와 같다. 먼저 사회적 가치추구 노력은 평균 4.3점(S·D= .56)이며, 하위 요인 중 가치실현노력 1은 평균 4.06점(S·D= .61)이었으며, 가치실현노력 2는 평균 4.21점(S·D= .59)이었다. 사회적 성과 변화는 평균 3.25점(S·D= .67)이었으

며, 경제적 성과 변화는 평균 3.19점(S·D= .84)으로 확인되었다. 대체로 주요 변수들의 왜도와 첨도는 절대값 왜도 3 미만, 첨도 10 미만으로 나타나 주요 변수들의 분포가 정규성을 충족한다고 볼 수 있다

<Table 2> Characteristics of main variables

Variable	M	S.D	Sketwness	Kurtosis
value 1	4.06	.61	-.28	-.05
value 2	4.21	.59	-.35	-.14
total value	4.13	.56	-.46	-.06
social perform ance	3.25	.67	-.06	-.71
economic perform ance	3.19	.84	-.36	-.11

### 3.3 상관관계 분석

<Table 3>과 같이 주요변수들의 상관관계는 ±0.7 이하로 나타나 다중공선성 문제는 없는 것으로 간주된다. 구체적으로는 사회적 가치실현 노력과 사회적 성과변화는  $r = .361$ , 사회적 가치실현 노력과 경제적 성과변화는  $r = .166$ 이었다. 또한 사회적 성과변화와 경제적 성과변화는  $r = .314$ 이었다. 왜도와 첨도는 절대값 3-7을 넘지 않아 정규성을 충족한 것으로 간주된다.

<Table 3> Correlation of main variables

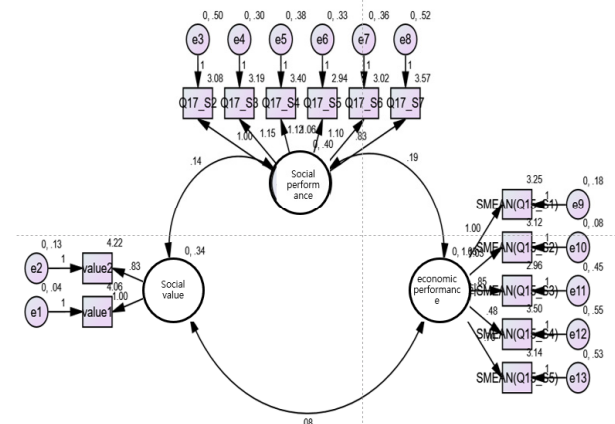
Valuable	1	2	3
1. value realization efforts	1		
2. social performance	.361**	1	
3. economic performance	.166**	.314**	1

\*\*  $p < .01$

### 3.4 매개효과 분석

#### 3.4.1 측정모형

<Table 4>와 같이 구조방정식의 1차 확인적 요인분석인 측정모형분석은 Two Step-Approach 방식을 통해 이루어졌다. 먼저 1단계 접근은 한 수준만을 분석하는 것으로 측정모형에 포함된 개념들이 적절하게 측정되었는지 평가하고, 신뢰도와 타당도를 평가한다. 분석결과, 1단계 측정모형의 모형적합도는  $X^2 = 570.235 (df = 62)$ ,  $NFI = .964$ ,  $CFI = .968$ ,  $TLI = .959$ ,  $RMSEA = .061$ 로 나타나 전반적 적합도는 수용할만한 수준이라 볼 수 있다. 측정모형 경로계수 역시 유의수준  $p < .001$  이상에서 모두 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 측정모형은 [Figure 2]와 같다.



[Figure 2] Measurement Model

<Table 4> Measurement model analysis

Concept	Variable	B	$\beta$	SE	C.R
value realization efforts	value realization 1	1.000	.944	-	-
	value realization 2	.828	.804	.042	19.795***
social performance	social performance 1	1.000	.664	-	-
	social performance 2	1.147	.799	.037	31.163***
	social performance 3	1.122	.754	.038	29.797***
	social performance 4	1.062	.762	.035	30.043***
	social performance 5	1.097	.753	.037	29.779***
	social performance 6	.832	.588	.034	24.116***
economic performance	economic performance 1	1.000	.922	-	-
	economic performance 2	1.030	.965	.013	80.855***
	economic performance 3	.850	.789	.017	50.723***
	economic performance 4	.484	.588	.017	28.805***
	economic performance 5	.702	.700	.017	40.781***

\*\*\*  $p < .001$

### 3.4.2 구조모형

1단계 측정모형의 경로계수들의 조건이 충족되어 2단계 구조모형 분석을 실시한 결과는 <Table 5>와 같다. 먼저 모델 적합도를 살펴보면,  $X^2=560.253(df=62)$ ,  $NFI = .964$ ,  $CFI = .968$ ,  $TLI = .959$ ,  $RMSEA = .061$ 로 비교적 자료가 모형에 적합하다고 볼 수 있다. 이에 따라 경로들을 살펴보면, 가치 실현노력에서 경제적 성과에 이르는 직접적 경로 ( $\beta = .038$ ,  $C.R = 1.540$ )가 통계적으로 비유의적으로 나타났다. 이는 가치 실현 노력이 경제적 성과에 직접적인 영향이 없음을 의미한다. 다음으로 가치 실현 노력과 사회적 성과에 이르는 경로 ( $\beta = .371$ ,  $C.R = 12.955^{***}$ ), 사회적 성과와 경제적 성과에 이르는 경로 ( $\beta = .278$ ,  $C.R = 10.710^{***}$ )가 모두 통계적으로 유의미하였다. 이는 가치 실현 노력과 경제적 성과와의 관계에서 사회적 성과의 완전매개 효과가 있음을 알 수 있다.

### 3.4.3 간접효과 분석

<Table 6>과 같이 2단계 분석을 통해 사회적 가치 실현 노력과 경제적 성과와의 관계에서 사회적 성과의 매개 효과가 통계적으로 유의성을 가지는지를 확인하기 위해 Bootstrapping을 실시하였다. 통계적 유의성 검정 결과, 사회적 가치실현 노력과 경제적 성과와의 관계에서 사회적 성과의 매개효과가 유의수준  $p < .01$  수준에서 통계적으로 유의미하였다. 신뢰구간 역시 하한 구간과 상한 구간에서 0을 포함하지 않아 본 연구의 매개효과 결과는 신뢰할 만하다고 볼 수 있다.

## 4. 논의 및 결론

본 연구는 사회적 가치 실현 노력과 경제적 성과와의

관계에서 사회적 성과의 매개 효과를 살펴보기 위해 한국 사회적기업진흥원의 '사회적경제 지역생태계 구축을 위한 지역자원 조사' 공개데이터 자료를 분석에 사용하였다. 분석결과, 주요 변수의 평균은 3.19-4.21점에 분포되어 있으며, 왜도와 첨도는 절대값 3~7을 넘지 않아 정규성을 충족한 것으로 간주된다. 또한 주요변수들의 상관관계는  $\pm 0.7$  이하로 나타나 다중공선성 문제는 나타나지 않았다. 그에 따른 구조방정식 분석에서 첫째, 사회적 가치 실현 노력은 경제적 성과에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 둘째, 사회적 가치 실현 노력은 사회적 성과를 매개로 경제적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 사회적 가치 실현 노력이 경제적 성과에 직접적인 관련성보다는 사회적 성과와 경제적 성과 간 인과성이 있다는 전제선, 채명신[18]의 결과를 일부 지지하는 결과이다. 즉 근로자의 안전한 근로 및 노동권 보장과 관련된 생활환경을 유지하는 등 보건·복지를 제공하면서, 기업들과 협업을 하거나 네트워크를 통한 상생과 협력을 도모하며, 양질의 일자리 창출을 통해 지역경제의 지속발전을 위한 사회적 책임의 이행과 같은 사회적 가치 실현 노력은 사회적 성과에 영향을 미치고, 지역의 빈곤을 감소시키고, 지역주민의 소득을 증가시킴으로써 공동체 형성에 기여하고자 하는 사회적 성과는 결과적으로 경제적 성과로 이어지고 있다고 볼 수 있다.

이러한 연구결과에 따라 사회적 기업에 대한 정책 방향을 살펴보면, 첫째, 사회적 가치 실현노력과 더불어 사회적 성과를 촉진함으로써 경제적 성과를 높이는 정책들이 활성화될 필요가 있다. 물론 사회적 성과만을 강조하는 경우 오히려 매출이나 영업이익 등 경제적 성과에 부정적 영향을 미칠 수 있다는 우려의 결과도 있다[19]. 그러나 사회적 기업이 하이브리드형 특성을 갖는다는 점에서 적정수준의 사회적 성과는 오히려 경제적 이익 창출로 이어질 것으로 보인다. 예컨대 사업 초기 성과관점에서 적정수준의 사회적 성과를 도모하면서 경제적 이익 등 성과를 높일

<Table 5> Structural model analysis

Path	B	$\beta$	SE	C.R
value realization → social performance	.404	.371	.031	12.955***
value realization → economic performance	.066	.038	.043	1.540
socia performance → economic performance	.447	.278	.447	10.710***

\*\*\*  $p < .001$

<Table 6> Indirect effect analysis

Path	Indirect effect	90%(CI) (Lower, Upper)
value → social perform → economic perform	.103**	.140-.228

\*\*  $p < .01$

수 있도록 하고, 확실적인 지원보다는 점차 자립기반을 확보할 수 있도록 도울 수 있는 사회적기업 모델 개발을 통해 지속가능한 사회적기업으로의 육성될 수 있도록 정부 차원의 지원이 이루어질 필요가 있다. 둘째, 사회적기업 설립 시 사회적 가치 창출을 위한 노력들이 지역의 소외계층 고용비용을 높이고, 이를 통해 지역사회 빈곤율을 감소시킬뿐만 아니라 지역 공동체에 대한 확산에 기여함으로써 경제적 성과로 이어질 수 있도록 인건비 지원을 넘어 다양한 분야의 사업비 개발을 위해 정부차원의 지원이 요구된다. 동시에 사회적기업 운영주체에 대한 투명한 공시 제고강화, 구성원의 역량강화, 인력 및 조직구조의 선진화, 신성장사업 발굴 등 중장기적 차원에서 지원정책이 이루어질 필요가 있다. 동시에 협력적 네트워크의 촉진을 통해 서로의 공생을 모색할 수 있도록 지역의 사회적기업지원센터의 역할을 강화에 나갈 필요가 있다. 사회적기업의 지속가능성을 염두에 둔 이러한 노력들은 사회적 가치 실현 노력이 사회적 성과창출로 나타나며, 경제적 성과로 이어질 수 있을 것으로 고려된다.

본 연구는 사회적기업이 사회적 성과와 경제적 성과를 동시에 고려해야 하지만 과연 두 가치가 어떠한 방식으로 조화롭게 통합되는지에 관한 의문에서 시작되었다. 결과적으로 본 연구는 사회적 가치 실현 노력이 사회적 성과를 통해 경제적 성과로 이어지는 구조적 관계를 가지고 있음을 밝히는데 기여하였다. 그럼에도 불구하고 다음과 같은 일부 연구에 한계를 가진다. 사회적기업의 규모나 생애주기 및 가치 실현 노력의 정도에 따라 구분하고, 사회적 성과가 경제적 성과에 미치는 영향을 살펴보지 못했다는 점에서 후속연구가 이어지기를 기대한다.

## 5. References

- [1] H. M. Kim(2021), "Factors influencing social and economic performance of social enterprises." *Journal of Digital Convergence*, 19(12):1-9.
- [2] <https://www.socialenterprise.or.kr/index.do>
- [3] Y. B. Cho, J. R. Ryu(2014), "The measurement of social values of social enterprises, the exploration of the approach and development direction: Focused on strengths of the SROI." *Human Resource Management Research*, 121(3):475-494.
- [4] C. W. Moom(2012), "Social enterprises, impact investment and implications for strategy research." *Korean Business Review*, 41(6):1435-1470.
- [5] C. W. Lee, H. M. Oh(2017), "An effect of compassion, moral obligation on social entrepreneurial intention: Examining the moderating role of perceived social support." *The Korean Society of Business Venturing*, 11a:117-123.
- [6] H. Y. Kang(2019), "The impact of social identity and social alliance on economic performance in social enterprises." *Asian-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 14(3):47-58.
- [7] J. B. Cho(2010), "A study on the parents' experience and consciousness in support of housing costs for independent children." *Journal of the Korean Housing Association*, 31(3):99-107. doi: 10.6107/JKHA. 2020.31.3.099
- [8] Y. B. Cho, Y. H. Yang, H. W. Kim(2008), "Mid-to-long-term policy direction to foster social enterprises." *Social Enterprise Research*, 1(2): 61-89.
- [9] S. C. Lee, W. Y. Jung(2014), "Impact of social enterprise's organizational character on social performance and economic performance." *The Korea Association for Governance*, 21(2):127-148.
- [10] H. D. Choi(2016), "The impact of regional and industry environments in shaping the organizational identity of the social enterprises." *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(4):117-123.
- [11] Y. J. Lee, S. Y. Um(2018), "The impact of shared value creation of social enterprise on organizational performance." *The Korea Contents Association*, 14(3):369-379.
- [12] S. M. Jang, Y. J. Ma(2011), "The effects of entrepreneurship and market orientation on the social performance of social enterprise: Focused on the gender differences." *Journal of Industrial Economics and Business*, 24(5):2777-2802.
- [13] S. Y. Kim, S. G. Kim(2016), "A study on the effect of social enterprises characteristics on economic performance and social performance." *Research Association for the Business Education*, 30(4): 55-73.
- [14] S. H. Chung, S. M. Cho(2018), "The effect of hybrid factor on the performance of social enterprise: Focusing on mediating effect of social entrepreneurship." *Social Enterprise Research*, 11(3):125-162.
- [15] J. Jay(2013), "Navigating paradox as a mechanism

- of change and innovation in hybrid organizations.”  
Academy of Management Journal, 56(1):137-159.
- [16] Y. M. Lee, A. R. Hong(2018), “The impact of technology innovation on the economic and social performance of social enterprises: Based on SROI measurement.” Korea Society of Innovation, 13(3):1-12.
- [17] S. S. Park, T. Y. Um(2010), “Contradiction between social and economic aoms of social enterprise and interaction effect of it’s traditional social economic organization.” Health and Social Welfare Review, 30(1):287-311.
- [18] H. S. Jun, M. S. Chae(2017), “The impact of social entrepreneur’s competence and social value pursuit on the performance of social enterprise: Focusing on the moderating effects of entrepreneurship education.” Asia-pacific Journal of Multimedia Services Convergent with Art, Humanities, and Sociology, 7(8):165-177.
- [19] Y. P. Rhee, H. S. Choi(2016), “The effect of governance and network diversity on Korean social enterprise performance.” KDGW, 34(3):97-77.

## 저자 소개



### 조 영 주

현재, 전주비전대학교 사회복지경영학과 교수  
전북대학교 사회복지대학원 석사 및 박사  
관심분야 : 사회복지조사 및 통계, 사회복지  
마케팅, 사회적 기업



### 정 영 득

현재, 전주비전대학교 사회복지경영학과 교수  
명지대학교 대학원 산업경영공학과 박사  
한일장신대학교 사회복지대학원 석사  
호주Queensland University(Visiting Scholar)  
관심분야 : 장애인복지, 비영리조직리더십,  
사회복지창업