지역 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과 결정요인*

Determinants of Economic and Social Performance in Social Enterprises

함 창 모 (충북발전연구원 연구위원 - 제1저자)
김 학 실 (충북대학교 행정학과 교수 - 교신저자)
심 준 섭 (중앙대학교 공공인재학부 교수 - 교신저자)

Abstract

Changmo Ham / Haksil Kim / Junseop Shim

This study investigated the determinants of performance in social enterprises. Using structural equation modeling, it analyzed the effects of employee participation, strategic approach, CEO leadership, management reform, and governmental support on social performance through the mediating effect of economic performance. The results indicated that the proposed model fit the data very well. While employee participation had positive effects on both economic and social performance, CEO leadership had a positive effect only on social performance. Further, governmental support, strategic approach, and management reform did not have significant effects on economic and social performance. The results provided important insights into policies for fostering social enterprises.

주 제 어: 사회적 기업, 경제적 성과, 사회적 성과

Keywords: social enterprise, economic performance, social performance

I. 서 론

1990년대 이후 미국과 유럽을 중심으로 직면하고 있는 사회문제들을 해결하기 위해 제3섹터에 대한 관심과 새로운 형태의 기업에 대한 전반적인 관심이 증대되면서 '사회적 기업'이 새로

* 이 논문은 2009년 정부(교육과학기술부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(KRF-2009-413-B00031).

운 대안으로 대두되었다. 사회적 기업은 대부분 후원금이나 정부 지원에 의존하던 비영리 조직의 재정문제를 해결해 줄 수 있는 혁신적인 대안으로 여겨졌다(Defourny & Nyssens, 2007). 그 결과 많은 나라들에서 다양한 형태의 사회적 기업들이 급격히 증가하였다.

2000년대 이후 국내에서도 사회적 기업은 정부와 기업, NGO 영역만으로는 해결하기 어려운 사회문제들에 대한 대안적 해결기제로 부각되고 있다. 2007년「사회적 기업육성법」제정 이후 우리나라의 인증 사회적 기업 수는 2008년 208개에서 2014년 1,251개로 6배, 근로자 수는 2008년 4,832명에서 2014년 27,923명으로 5.8배 증가하였다(한국사회적기업진흥원, 2015). 통계적 수치만으로 보면 사회적 기업의 양적 성장이 이루어졌고, 일자리 창출 등의 정책적 효과가 발현되고 있는 것으로 보인다. 그러나 평균 근로자 수는 2007년 49.8명에서 2013년 22.3명으로 감소하였으며, 전체 사회적 기업 중 영업이익이 흑자인 기업의 비율이 2007년 73%였으나, 2011년에는 14.1%로 나타나, 사회적 기업의 경쟁력은 오히려 약화되고 있다. 이처럼 사회적 기업의 양적 성장과는 달리 성과와 지속가능성에 대한 우려가 제기되고 있다.

사회적 기업은 기존의 시스템만으로 문제를 해결할 수 없는 상황과 충분한 사회적 생태계가 조성되지 않은 환경에서 새로운 사회문제를 해결할 수 있는 대안으로 부각되었다. 증가하는 사회서비스 요구와 노동시장에 진입하기 어려운 취업 취약계층에 대한 일자리 제공, 지역 공동체 문제 등 다양한 사회문제에 직면하여 정부와 시장은 문제해결 기제로서 한계를 보였고, 사회적 기업은 하나의 대안으로 여겨졌다. 사회적 기업은 사회적 문제를 경제적 방법으로 해결하고자 하였으며, 사회적 기업의 가치 추구적 활동은 정부의 각종 지원을 정당화하는 기제가 되었다. 그러나 정부의 지원을 받는 사회적 기업이 어느 정도의 성과를 내고 있으며, 과연 지속가능한 문제해결 기제인지에 대해서는 여전히 논란이 존재하고 있다.

지금까지 많은 연구자들이 선행연구를 통해 사회적 기업의 성과와 지속가능성에 대해 분석하였다. 사회적 기업의 성과와 성과를 결정하는 요인에 대한 대부분의 연구결과들은 사회적 기업이 경제적 성과 창출에 많은 어려움을 겪고 있으며(박미경·최송식·이창희, 2012; 이광우·권주형, 2009; 장성희·반성식, 2010), 5년간 노동부로부터 재정지원을 받게 되는 현 시스템 내에서 재정지원이 종료된 사회적 기업들은 자생력을 확보하지 못해 사업을 중단하는 경우가 많음을 확인하였다(조상미 외, 2012). 특히 이러한 연구들에 따르면, 사회적 기업 성과 창출의 어려움은 혼합조직이라는 특성에서 오는 이중적 조직목표의 추구(박수지·엄태영, 2010), 사회적 기업가 정신(배귀희 외, 2014; 이승희 외, 2013; 장성희·마윤주, 2011), 네트워크(문순영, 2010) 등의 요소에서 기인하는 것으로 나타났다. 그럼에도 불구하고, 구체적으로 어떤 요인들이 어떤 경로를 거쳐서 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는지에 대한 실증적인 연구는 상당히 미흡한 상황이다. 더욱이 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과간의 구조적 관계에 관한 심층적인 연구를 찾아보기는 어렵다.

이러한 배경 하에서 본 연구는 사회적 기업의 성과 결정요인들과 성과의 관계를 실증적으로

분석하고자 하였다. 이를 위해 구조방정식모형 분석을 통해 지역 사회적 기업의 직원참여, 전략적 접근, CEO 역량, 경영혁신, 정부/지자체 지원 요인들이 경제적 성과를 매개로 사회적 기업의 사회적 성과에 미치는 효과를 종합적으로 분석하고자 하였다. 특히, 경제적 성과가 사회적 성과에 미치는 영향을 분석함으로써 사회적 기업의 성과들 간 인과관계를 파악하고자 하였다.

Ⅱ. 이론적 논의

1. 사회적 기업의 성과에 관한 논의

사회적 기업은 사회적 목적의 달성을 위해 시장지향적 방법으로 제품이나 서비스의 생산을 포함한 경제활동을 수행하는 다양한 조직들을 포괄하는 광의의 개념이다(Bagnoli & Megali, 2011; Defourny & Nyssens, 2007). 사회적 기업은 경제적·사회적 목적을 동시에 추구하는 혼합조직(Miles, et al., 2014)의 특성을 지닌 조직으로, 이윤창출이라는 경제적 목표뿐 아니라 취약계층에 대한 일자리 제공, 사회서비스 제공, 지역사회 공헌이라는 사회적 목표를 동시에 추구한다(Bagnoli & Megali, 2011; Borzaga & Defourny, 2004; Kerlin, 2006; Luke, Barraket, & Eversole, 2013).

사회적 기업가 정신(social entrepreneurship)의 근간에는 사회적 기업가가 전통적인 기업의 궁극적 목표인 이윤 극대화를 사회적 욕구를 충족시키기 위한 수단으로 전환할 수 있다는 전제가 깔려있다(Arena et al., 2015). 시장 기반적인 접근을 토대로 사회적 기업은 상업적 형태의 수익 창출 방안들을 자신의 사회적 미션을 달성하기 위한 수단으로 활용한다. 따라서 사회적 기업은 기본적으로 경영을 통한 수익에 의존해야 하며, 이러한 기업운영을 통해 사회적 목표를 달성해야 한다. 이러한 이유로 사회적 기업은 영리 조직과 비영리 조직의 중간지대에 위치하고 있다(Arena et al., 2015).

기업성 측면을 살펴보면, 사회적 기업이 순수하게 이윤을 목적으로 만들어진 조직은 아니지만, 사회적 기업 역시 일종의 기업이다. 사회적 기업은 지속가능성을 담보하기 위해 재정적 균형을 유지해야 한다. 따라서 기업성(entrepreneurship) 측면에서 수익을 비롯한 재정적 지표들은 사회적 기업의 전반적 효과성을 평가하는 핵심적인 지표들이다(Ritchie & Kolodinsky, 2003). 경제적, 재무적 건전성이 유지되는 한에서만 사회적 목표들이 추구될 수 있는 것이다(Bagnoli & Megali, 2011).

기업성 뿐만 아니라 사회적 기업이 설립된 근본 취지인 사회적 목적의 달성도 역시 사회적 기업의 전반적 효과성을 평가하는 또 다른 핵심 차원이다. 비록 재정적 성과가 사회적 기업의 중요한 요소이기는 하지만, 보다 근본적으로 해당 사회적 기업이 의도했던 사회적 가치를 실현

시키는 것이 더 중요하다. 따라서 사회적으로 책임있는 방식으로 자원을 활용하면서, 근본적인 사회적 목표를 달성할 수 있는가는 사회적 기업의 성공여부를 평가하는 중요한 지표이다. 대표적으로, 사회적 약자의 고용, 사회적, 공동체적, 환경적 서비스의 제공 등은 사회적 성과의 핵심적 지표들이다(Bagnoli & Megali, 2011).[1)]

이러한 시각에서 대부분의 연구들은 사회적 기업의 성과에 사회적 성과와 경제적 성과를 동시에 포함시키고 있다(Bagnoli & Megali, 2009, 2011; Luke et al., 2013; 강동형, 2014; 반성식 외, 2011; 선남이·박능후, 2011; 이광우· 권주형, 2009; 이용탁, 2011; 장성희·반성식, 2012; 조상미 외, 2012).[2)] 그러나 이처럼 사회적 기업의 영리성과 비영리성의 복합적 결합은 역설적으로 사회적 기업의 성과 측정을 어렵게 만드는 원인이 되고 있다. 사회적 기업의 성과는 여전히 모호한 개념으로, 어떻게 성과를 측정할 것인가에 대한 합의된 견해는 찾아보기 어렵다(Arena, Azzone, & Bengo, 2015; Luke et al., 2013).

2. 사회적 기업 성과 영향요인에 대한 선행연구의 비판적 검토

국내 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는 요인들에 대한 연구는 연구에 따라 상당한 시각차를 보이고 있다(장영란, 2012; 장영란 외, 2012; 최조순, 2012; 조상미 외, 2012; 김학실, 2011). 그럼에도 불구하고 대체로 전략적 요인, CEO 요인, 경영혁신 요인, 사업 환경 요인 등으로 구분될 수 있다.

전략적 요인은 정부 및 기업의 지원여부, 사업체 형태, 명확도, 정부 및 기업의 지원 등을 포함하며, 환경적 요인은 지역주민에 대한 설득과 계몽, 네트워크 활동, 지역사회 지원 등으로 세분화된다. 기업가적 요인은 혁신성, 진취성, 위험 감수성을 포함한 기업가 정신 및 기업가의 경영능력을 나타내고, 경영혁신(조직) 요인은 조직문화, 조직구조, 경영전략, 인사관리지원, 기업비전과 사업방향의 일치성, 의사소통 및 종사자 전문성 등 다양한 요인들을 포함하고 있다(조상미 외, 2012). 선행연구들은 공통적으로 기업가적 요인을 성과에 영향을 미치는 주요 변수로 보았고(반성식 외, 2011; 이광우·권주형, 2009; 이용탁, 2011; 장성희·반성식, 2012), 사회적 기업과 지역사회의 관계도 중요한 요인으로 제시하였다(문순영, 2010; 최혁라·김선명·김기현, 2012). 한편, 박수지·엄태영(2010)은 경제적 성과 및 사회적 성과의 상반된 특성에 주목하면서, 취약계층의 고용 및 사회서비스 제공, 지역사회 공헌을 통한 수익창출이라는 성과의 모순관계

---

1) Bagnoli & Megali(2011)는 성과측정 시스템 차원에서 사회적 기업의 전반적 효과성을 평가하기 위해서는 재정적 성과 측면, 사회적 성과 측면뿐만 아니라 규범적, 제도적 정당성 측면이 또 다른 차원으로 고려되어야 한다고 주장한다.

2) 사회적 기업의 성과를 지속가능성 개념과 연관시키거나(예, 장영란 외, 2012), 나아가 동일시하는 연구들도 있다(예: 김태영, 2012, 오미옥, 2009). 이러한 연구들은 대부분 지속가능성을 성과와 동일한 개념으로 접근하고 있으며, 사회적 성과와 경제적 성과를 지속가능성의 구성요소로 보고 있다(김태영, 2012).

를 지적하였다. 국내 선행연구들을 통해 제시된 사회적 기업의 성과 결정요인들을 정리하면 다음 〈표 1〉과 같다.

〈표 1〉 사회적 기업의 성과에 관한 선행연구 요약

연구자	연도	분석대상	분석방법	주요요인
이광우	2008	연구자가 노동부에 정보공개를 요구하여 통보받은 사회적 기업, 신청 대상기업	빈도, 신뢰성분석, 타당성분석, 상관관계분석 공분산구조분석	사전 시장조사, 상품의 우수성, 수요판로의 확보, 사회적 기업가 정신, 사회적 네트워크
안영규 외	2011	성공한 사회적 기업과 일반 사회적 기업 각 33개	빈도, 신뢰성, 타당성분석, 차이분석	정부지원, 경영진, 사회인식변화, 기술력
장영란 외	2012	경원대학교 사회적 기업, 고용관련연구소에서 직무교육을 받은 사회적 기업 및 예비 사회적 기업의 경영자, 관리자, 실무자 삼성·포스코·SK·교보생명 관련 사회적 기업의 근로자	빈도분석 신뢰성분석 타당성분석 상관관계분석 다중회귀분석	•경제적 성과 : 최고경영자의 역량, 종업원의 역량, 회계시스템의 운영, 사회적 기업 인증 성적 •사회적 성과 : 최고경영자의 역량, 종업원의 역량, 회계시스템의 운영, 사회적 기업가 교육과정, 지배구조, 사회적 기업 인증 성적 •지속가능성 : 경제적성과, 사회적성과
박미란	2012	광주광역시와 전남 소재의 노동부 및 행정안전부 지원 사회적 기업과 마을기업 136개	빈도, 신뢰성, 타당성분석 PLS 구조방정식모형	•공익적 성과 : 경영자리더십, 네트워크 활동 •영리적 성과 : 시장환경, 네트워크 활동
김기현	2013	2010년 12월까지 인증된 202개 사회적 기업	빈도분석 신뢰성분석 타당성분석 상관관계분석 공분산구조분석 다중회귀분석	•재무 성과, 시장성과: 사회적 기업가 정신, 사업환경, 전략적요인, 의사결정요인, 정부 지자체의 지원제도 중 사업 환경요인 •기술성과: 사회적 기업가 정신, 사업환경, 전략적요인, 의사결정요인, 사회적 기업가 정신 요인, 정부 지자체의 지원제도 중 사회적 기업가 정신요인
박내영	2014	전남 소재 사회적 기업	빈도, 신뢰성, 타당성분석 상관관계분석 다중회귀분석	•영리적 성과 : 전략적 요인, 경영역량 요인, 네트워크 활용정도 •공익적 성과 : 경영역량 요인, 사회적 기업가 정신, 전략적 요인
강동형	2014	2013년 3월 기준, 국내 인증 801개 사회적 기업 중 250개 기업	빈도, 신뢰성분석 상관관계분석 다중회귀분석	•경제적 성과 : 생산조건요인, 수요조건요인 •사회적 성과 : 생산조건요인, 전략구조 및 경쟁요인

해외에서도 사회적 기업의 성과 및 지속가능성에 대해 상당한 연구가 이루어지고 있다 (Wheeler et al., 2003; Maurrice, 2004; Sharir & Lerner, 2006; Bagnoli & Megali, 2009). 이들 연구들은 사회적 기업에 대한 성공요인을 영리기업의 특성을 기반으로 하여 사회적 미션을 수행하는 사회적 기업가 정신에서 찾고 있다. 이는 국가가 정책적으로 제도적 지원을 하지 않는

경우가 많으며, 사회적 기업이 자생적으로 태동한 경우가 대부분이기 때문에 상대적으로 우리나라에 비해 제도적 지원 변수가 중요하게 고려되지 않는데서 그 원인을 찾을 수 있다(김학실, 2015).

이처럼 국내외에서 사회적 기업의 성과를 결정하는 요인들을 탐색하기 위한 다양한 선행연구들이 진행되었고, 그 결과 중요한 영향요인들이 상당부분 규명되는 성과를 거두었다. 사회적 기업에 대한 선행연구들은 사회적 기업의 특성과 성과 결정요인들을 이해하고, 성과 측면에서 고려해야할 변수들에 대한 연구의 외연을 확장시키는 데 크게 기여하였다. 그럼에도 불구하고, 여전히 성과결정요인들이 어떤 경로를 거쳐 성과에 영향을 미치는가에 대해서는 체계적이며 실증적인 연구가 매우 미흡한 실정이다. 구체적으로, 사회적 기업의 성과와 관련된 선행연구들은 다음과 같은 한계점들을 드러내고 있다.

첫째, 성과 및 성과결정 요인들의 대부분이 구성개념들(construct)임에도 불구하고 하나의 지표에 의해 측정됨으로써 측정오차의 문제가 발생되고 있다. 특히, 리더십, 전략, 역량, 조직구조, 경제적 성과, 사회적 성과 등을 측정하기 위해 설문조사에서 단일문항을 사용한 경우가 대부분이다. 따라서 단일문항을 사용한 구성개념의 측정으로 인해 측정오차를 분석에 적절히 반영하고 있지 못하다. 이러한 문제점을 해결하기 위해서는 각 변수들을 잠재변수 또는 요인의 관점에서 접근하는 것이 바람직하다.

둘째, 사회적 기업의 성과의 개념 및 구분, 성과의 결정요인, 성과의 결정요인이 성과에 미치는 효과 등에 대한 체계적인 연구가 상당히 미흡하다. 특히, 사회적 기업의 성과를 경제적 성과와 사회적 성과로 구분한 연구들은 많지만(예, 박내영, 2014; 강동형, 2014; 장영란 외, 2012), 경제적 성과와 사회적 성과간의 구조적 관계를 분석한 연구를 찾아보기는 쉽지 않다. 기업의 성과연구에서 제시된 여유자원 가설(slack resources hypothesis)에 따르면(Waddock & Graves, 1997; McGuire et al., 1988), 재무적 성과가 높은 기업은 자본 또는 비자본적 잉여 자원을 보유하게 되며, 따라서 이러한 자원들을 환경적, 사회적 이슈들에 할당할 수 있다고 본다. 마찬가지로, 사회적 기업은 경영성과라는 기업으로서의 속성과 지역사회에 대한 공익적 기여라는 사회적 성과를 동시에 지향하고 있다. 그런데 사회적 기업이 1차적 목표인 경제적 성과를 달성하는데 실패하는 경우, 사회적 또는 공익적 성과를 달성하기는 사실상 어렵다. 따라서 사회적 기업의 경제적 성과가 사회적 성과에 미치는 영향을 보다 체계적으로 분석할 필요가 있다.

셋째, 사회적 기업의 성과결정 요인에 대한 분석방법론 상의 문제점들이 발견된다. 선행연구들은 대부분 설문조사 자료에 대한 통계분석을 통해 연구 가설들을 검증하였다. 그런데 측정문항들의 신뢰도와 타당도 검증 절차가 상당히 미흡한 수준에 머물고 있다. 특히 거의 모든 연구들이 이론에 근거해 가설적 요인모형을 설정한 후, 각 요인을 측정하는데 필요한 데이터를 수집하는 연역적 절차에 따라 연구를 진행하였음에도 불구하고, 확증적 요인분석보다는 탐색적 요인분석 기법을 사용하였다. 또한 측정지표들의 타당도 검증 역시 수렴타당도와 판별타당도

간의 구분이 미흡하여 정밀한 검증이 이루어지고 있지 못하다.

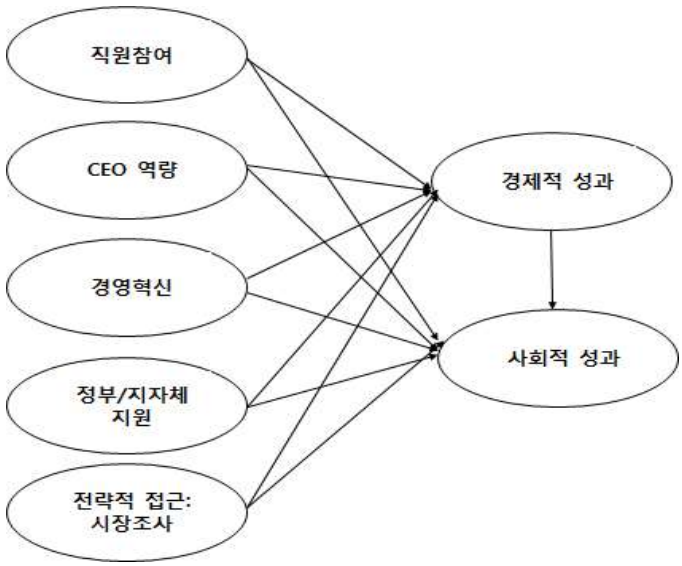
이러한 문제점들을 극복하기 위해 본 연구는 사회적 기업의 성과를 경제적 성과와 사회적 성과로 구분하고, 성과 결정요인들인 직원참여, CEO 역량, 경영혁신, 정부/지자체 지원, 전략적 접근 등이 경제적 성과를 매개로 사회적 성과에 미치는 효과를 구조방정식모형을 통해 분석하고자 하였다.

Ⅲ. 연구설계

1. 연구모형

지금까지 다양한 선행연구들이 사회적 기업의 성과를 개념화하고, 성과를 결정하는 요인들을 실증적으로 분석하고자 하였다. 그럼에도 불구하고, 구체적으로 어떤 요인들이 어떤 경로를 거쳐서 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는가에 대한 종합적인 연구는 상당히 미흡한 상황이다.

이러한 배경 하에서 본 연구는 구조방정식모형 분석을 통해 사회적 기업의 직원참여, CEO 역량, 경영혁신, 정부/지자체 지원, 전략적 접근 요인이 경제적 성과를 매개로 사회적 성과에 미치는 종합적인 효과를 분석하고자 하였다. 이를 위해 〈그림 1〉에서 제시된 것처럼 연구모형을 설정하였다. 연구모형에서 제시된 것처럼 직원참여를 포함한 5개의 잠재변수들이 독립변수로, 경제적 성과는 매개변수로, 사회적 성과는 종속변수로 다루어졌다.



〈그림 1〉 연구모형

2. 연구가설

〈그림 1〉에서 제시된 연구모형을 토대로, 본 연구는 직원참여, CEO 역량, 경영혁신 요인, 정부/지자체 지원, 전략적 접근, 경제적 성과, 사회적 성과 간의 구조적 관계를 가정하는 다음 11개의 연구가설 들을 설정하였다.

〈표 1〉에서 제시된 것처럼 지금까지 경험적 연구들을 통해 다양한 사회적 기업 성과 결정요인들이 제시되어왔다. 구체적으로, 사회적 기업가 정신(김기현, 2013; 최조순, 2012; 이광우, 2008), CEO의 경영 역량(장영란 외, 2012; 박미란, 2012; 안영규 외, 2011; 이인재, 2006), 조직구조 또는 지배구조(장영란 외, 2012; 조상미 외, 2012; 이광우, 2008), 사업구조(이광우, 2008), 구성원 특성(장영란 외, 2012) 등이 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그밖에, 김기현(2013), 이인재(2006) 등은 정부 및 지자체의 지원이 사회적 기업의 성과의 중요한 결정요인임을 제시하였다. 이와 함께, 강동형(2014), 이광우(2008) 등은 생산조건, 수요조건 등 시장과 관련된 요인들이 경제적 성과와 사회적 성과에 영향을 미친다는 연구결과를 제시하였다. 이러한 연구결과들을 토대로 〈가설 1〉에서 〈가설 10〉까지 10개의 연구가설 들을 설정하였다.

〈연구가설 1〉 직원참여는 사회적 기업의 경제적 성과에 긍정적인(+) 영향을 미칠 것이다.
〈연구가설 2〉 직원참여는 사회적 기업의 사회적 성과에 긍정적인(+) 영향을 미칠 것이다.
〈연구가설 3〉 CEO 역량은 사회적 기업의 경제적 성과에 긍정적인(+) 영향을 미칠 것이다.
〈연구가설 4〉 CEO 역량은 사회적 기업의 사회적 성과에 긍정적인(+) 영향을 미칠 것이다.
〈연구가설 5〉 경영혁신은 사회적 기업의 경제적 성과에 긍정적인(+) 영향을 미칠 것이다.
〈연구가설 6〉 경영혁신은 사회적 기업의 사회적 성과에 긍정적인(+) 영향을 미칠 것이다.
〈연구가설 7〉 정부/지자체 지원은 사회적 기업의 경제적 성과에 긍정적인(+) 영향을 미칠 것이다.
〈연구가설 8〉 정부/지자체 지원은 사회적 기업의 사회적 성과에 긍정적인(+) 영향을 미칠 것이다.
〈연구가설 9〉 전략적 접근은 사회적 기업의 경제적 성과에 긍정적인(+) 영향을 미칠 것이다.
〈연구가설 10〉 전략적 접근은 사회적 기업의 사회적 성과에 긍정적인(+) 영향을 미칠 것이다.

소수의 연구를 제외하면 국내외 연구에서 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과간의 관계를 실증적으로 분석한 사례들을 찾아보기 어렵다. 장영란 외(2012)는 사회적 기업의 경제적 성과와 공익적 성과 간에 양(+)의 상관관계가 존재한다는 연구결과를 제시하였다. 그러나 이들의 연구는 두 성과간의 구조적 관계에 대한 분석에는 이르지 못하였다.

기업의 사회적 성과와 재무적 성과간의 관계에 대한 선행연구들은 여유자원 가설(slack resources hypothesis)을 토대로 재무적 성과가 사회적 성과에 영향을 미친다는 연구결과들을 제시하고 있다(Fischer & Sawczyn, 2014; Scholtens, 2008; Waddock & Graves, 1997). 특히, Waddock & Graves(1997)는 높은 재무적 성과는 우수한 사회적 성과의 예측변수라고 주장한

다. 또한 여러 연구들은 기업의 경제적 성과와 사회적 성과간의 시차 문제를 지적하고 있다(Fischer & Sawczyn, 2014; Callan & Thomas, 2009). 즉, 두 성과가 즉각적으로 발생하는 것이 아니라, 시차를 두고 발생된다는 것이다.

동일한 맥락에서, 사회적 기업 역시 경제적 성과와 사회적 성과가 동시에 발생되기 보다는 적어도 기업 운영에 필요한 최소 이상의 경제적 성과가 전제되어야 사회적 성과로 이어질 수 있을 것이다. Thompson et al.(2000)은 이윤과 수익은 사회적 기업이 사회적 목표를 달성하기 위한 수단이지, 그 자체로 목표는 아니라고 강조한다. Luke et al.(2013)은 사회적 기업이 재정적으로 지속가능한 운영이 이루어질수록 장기적인 사회적 목표들을 달성할 가능성이 커진다고 주장하다. 동일한 시각에서 Arena et al.(2015) 역시 사회적 기업의 수익 창출은 사회적 가치 창출이라는 사회적 목표를 달성하기 위한 수단으로 활용된다는 점을 분명히 하고 있다. 따라서 본 연구에서는 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과 간의 인과관계에 대해 다음과 같은 연구가설을 설정하였다.

〈연구가설 11〉 경제적 성과는 사회적 기업의 사회적 성과에 긍정적인(+) 영향을 미칠 것이다.

3. 측정도구

본 연구에서는 사회적 기업의 직원참여, CEO 역량, 경영혁신, 정부/지자체 지원, 전략적 접근 등의 외생변수들과 내생변수인 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과 등 7개의 잠재변수들을 측정하기 위해 각각 2-3개의 측정문항들이 사용되었다. 측정문항들은 사회적 기업관련 문헌검토 결과와 선행연구들에서 제시된 측정문항들을 토대로 본 연구에 적합하도록 수정, 제작되었다.

먼저 외생잠재변수들을 살펴보면, 직원참여는 장영란 외(2012), 조상미 외(2012), 이광우(2008) 등을 토대로 사회적 기업의 경영 및 교육에 직원들이 참여하는 정도를 측정하는데 초점이 맞추어졌다.[3] 이를 위해 직원들의 사회적 기업관련 교육과정 참여 및 교육을 통한 업무능력 개선, 직원들의 경영활동 참여도 등을 평가하는 2개 문항들이 사용되었다.

CEO 역량은 장영란 외(2012), 조상미 외(2012)를 토대로 사회적 기업의 CEO가 어느 정도의 사회적 기업가 정신을 가지고 있으며, 기업의 발전을 위해 어느 정도의 역량을 지니고 있는가를 측정하는데 초점이 맞추어졌다. 이를 위해 직원들과의 목표 공유 및 리더십 발휘, 지역사회의 문제 해결에 대한 관심과 노력, 직무의 충실한 이행과 회사에 대한 헌신 등을 평가하는 3개 문항들이 측정지표로 이용되었다.

경영혁신은 Bagnoli & Megali(2011), 장영란 외(2012), 조상미 외(2012), 박미란(2012) 안영

3) 장영란 외(2012)는 임직원의 참여도를 지배구조 요인의 한 측정지표로 사용하였다.

규 외(2011), 이인재(2006) 등을 토대로 사회적 기업의 경영혁신 노력들을 측정하는데 초점이 맞춰졌다. 이를 위해 직원들의 업무수행에 필요한 직무수행 능력과 경험, 개인별 또는 부서별 성과를 반영하는 별도의 보상체계를 운영, 회계담당자의 별도 배치 및 재무제표에 대한 회계전문가의 검증 등을 평가하는 3개 문항들이 측정지표로 이용되었다.[4)]

정부/지자체 지원은 김기현(2013), 이인재(2006) 등을 토대로 사회적 기업을 둘러싼 정부 및 지자체의 지원을 측정하는데 초점이 맞추졌다. 이를 위해 정부나 지자체가 지원하는 사업개발비 지원사업 활용정도, 기타 정책 자금 지원사업 활용정도를 평가하는 2개 문항들이 측정지표로 이용되었다.

전략적 접근은 강동형(2014), 이광우(2008) 등을 토대로 시장조사를 기반으로 하는 사회적 기업의 전략적 운영을 측정하는데 초점이 맞춰졌다. 이를 위해 기업이 속한 시장상황에 대한 정보수집, 소비자의 욕구와 구매동기에 대한 정보 파악 등을 측정하는 2개 문항들이 사용되었다.

내생잠재변수들 중 매개변수들을 살펴보면, 경제적 성과는 사회적 기업의 재무적, 영리적 성과를 측정하는데 초점이 맞춰졌다(Arena et al., 2015; Bagnoli & Megali, 2009; Miles et al., 2013; 강동형, 2014; 박내영, 2014; 김기현, 2013; 장영란 외, 2012). 이를 위해 영업수입을 통한 인건비 충당, 다른 사회적 기업들과 비교한 경영 안정성 및 경영자립도 등 2개 문항들이 측정지표로 이용되었다.

마지막으로, 종속변수인 사회적 성과는 사회적 기업의 공익적 성과를 측정하는데 초점이 맞춰졌다(Arena et al., 2015; Bagnoli & Megali, 2009; Kendall & Knapp, 2000; Miles et al., 2013; 강동형, 2014; 박내영, 2014; 김기현, 2013; 장영란 외, 2012). 이를 위해 다른 기업 사회적 기업들과 비교한 지역사회 문제 해결 노력 및 발전에 대한 기여, 지역 내 사회공헌활동 참여, 지역주민들과의 친밀감 등 3개 문항들이 측정지표로 사용되었다.

모든 문항들에 대한 응답을 위해 '매우 그렇지 않다(1점)' 부터 '매우 그렇다(7점)'의 리커트형 7점 척도가 사용되었다. 연구모형에 포함된 7개 잠재변수들을 위한 측정문항들과 함께, 성별, 연령, 직위, 학력 등의 인구구성학적 변수들을 측정하기 위한 문항들이 설문지에 추가적으로 포함되었다. 다음의 〈표 2〉는 7개 잠재변수들을 측정하기 위해 이용된 17개 측정문항들을 정리한 것이다.

---

4) Bagnoli & Megali(2011)는 사회적 기업 내에 재무회계 담당조직의 구축 필요성을 강조한다.

〈표 2〉 잠재변수와 측정문항

잠재변수	측정문항
직원참여	1. 우리 회사 직원들은 사회적 기업 관련 교육과정에 적극 참여하며, 교육을 통해 업무수행능력이 개선되고 있다.
	2. 우리 회사 직원들의 경영활동에 대한 참여도는 높은 편이다.
CEO 역량	1. 우리 회사 최고경영자는 직원들과 목표를 공유하고 있으며, 리더십을 발휘하여 기업을 운영하고 있다.
	2. 우리 회사 최고경영자는 지역사회의 문제 해결에 관심을 가지고 노력한다.
	3. 우리 회사 최고경영자는 맡은 바 직무를 충실히 이행하며, 회사의 발전을 위해 헌신하고 있다.
경영혁신	1. 직원들은 업무수행에 필요한 직무수행 능력과 경험을 가지고 있다.
	2. 우리 회사는 개인별 또는 부서별 성과를 반영하는 별도의 보상체계를 운영한다.
	3. 우리 회사는 회계담당자를 별도로 배치하고 있으며, 재무제표를 작성하고 회계전문가의 검증을 받는다.
정부/지자체 지원	1. 정부나 지자체가 지원하는 사업개발비 지원사업 활용정도가 높았다.
	2. 정부나 지자체가 지원하는 기타 정책 자금 지원사업 활용정도가 높았다.
전략적 접근: 시장조사	1. 기업이 속한 시장상황에 대한 정보를 수집하였으며 관련 정보를 알고 있다.
	2. 소비자의 욕구와 구매동기에 대한 정보를 알고 있다.
경제적 성과	1. 우리 회사는 영업수입으로 인건비를 충당할 수 있다.
	2. 우리 회사는 다른 사회적 기업에 비해 경영이 안정되어 있으며, 경영자립도가 높은 수준이다.
사회적 성과	1. 우리 회사는 다른 기업보다 지역사회 문제 해결에 적극적이며, 지역사회 발전에 기여하고 있다.
	2. 우리 회사는 지역내 사회공헌활동에 참여하고 있으며, 확대할 예정이다.
	3. 우리 회사는 지역주민들에게 친근한 기업으로 인식되고 있다.

4. 자료수집 절차

본 연구에서는 충북 소재 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는 요인들을 조사하기 위한 방법으로 설문조사를 통해 관련 변수들을 측정하였다. 설문조사를 위해 2014년 말 기준 사회적 기업 및 예비 사회적 기업의 경영자와 관리자를 조사 대상으로 하였다. 설문문항의 신뢰도와 타당도를 확보하기 위해 충북지역 내 사회적 기업협의회, 사회적 기업 중간지원조직 전문가의 자문을 받아 설문지의 구성항목과 내용에 대해 사전 검증절차를 진행하였다. 설문지는 충북 사회적 기업 협의회와 충북 사회적 경제 중간지원조직의 협조를 얻어 각 사회적 기업에 이메일을 통해 배포하거나, 설문조사지를 직접 전달하는 등의 방식으로 배포하였으며, 이메일 또는 팩스 등을 통해 응답된 설문지를 회수하였다. 설문조사는 충북지역 내 2014년말 기준 예비사회적 기업 및 고용노동부 인증 사회적 기업에 해당하는 117개 사업체를 대상으로 2015년 5월 4일부터 5월 29일까지 진행되었으며, 총 84부가 회수되어 분석에 이용되었다.

본 연구에 참여한 응답자들의 인구구성학적 특성을 살펴보면, 성별은 남성(56%)이 여성(44%)에 비해 다소 많았고, 연령은 40대 35.7%, 30대 32.1% 순으로 많은 것으로 나타났다. 또한 최고

경영자(47.6%)와 관리자 및 실무자책임자(52.4%)의 비율이 비슷하였으며, 대학 졸업자가 51.8%로 가장 높은 비율을 보였다. 사회적 기업의 유형별로 살펴보면, 일자리 제공형이 66.7%로 압도적으로 높은 비율을 차지하였다. 〈표 3〉는 응답자들의 인구구성학적 특성을 정리한 것이다.

〈표 3〉 응답자들의 인구구성학적 특성(N=84)

구분		빈도(비율)
성별	남성	47(56.0%)
	여성	37(44.0%)
연령	20대 이하	2(2.4%)
	30대	27(32.1%)
	40대	30(35.7%)
	50대	19(22.6%)
	60대 이상	6(7.1%)
직위	최고경영자	40(47.6%)
	관리자/실무책임자	44(52.4%)
학력	고졸 이하	13(15.7%)
	전문대 졸업	14(16.9%)
	대학 졸업	43(51.8%)
	대학원 졸업	13(15.7%)
사회적 기업 유형	일자리 제공형	56(66.7%)
	사회서비스 제공형	6(7.1%)
	혼합형	9(10.7%)
	지역사회 공헌형	-
	기타	5(15.5%)

Ⅳ. 분석결과

본 연구는 〈그림 1〉에서 제시된 것처럼 이론 및 선행연구를 토대로 설정된 연구모형의 적합도를 평가하기 위해 구조방정식모형 분석을 실시하였다. 이를 위해 본 연구는 AMOS 21.0 프로그램을 이용해 설문자료에 대한 구조방정식모형 분석을 실시하였고, 모수추정 방법으로는 최대우도법(ML: maximum likelihood estimation)이 이용되었다.

본 연구에서의 구조방정식모형은 잠재변수 경로분석(latent variable path an analysis)으로 잠재변수와 측정변수들간의 관계를 나타내는 측정모형과 잠재변수들간의 인과관계를 나타내는 구조모형이 동시에 포함되어 있다. 따라서 구조방정식모형 분석은 크게 측정모형의 타당화에 이은 구조모형 적합화의 2단계로 진행되었다(Anderson & Gerbing, 1988). 1단계에서는 측정모형의 신뢰도와 타당도를 검증하고, 2단계에서는 구조모형을 검증하는 순서로 분석이 진행

되었다. 특히, 구조모형에 대한 평가는 잠재변수들 간의 경로 전반에 대한 적합도 평가와 개별 경로계수들에 대한 평가로 구분되었다. 개별 경로계수들에 대한 평가는 통계적 유의도 검증을 통한 가설검증 방식으로 진행되었다.

1. 측정모형의 신뢰도와 타당도 검증

측정모형은 각 잠재변수와 잠재변수를 측정하기 위한 지표들간의 요인적 관계를 규정하고 있다. 따라서 잠재변수에 대한 간접적 측정도구로서의 측정지표들의 신뢰도와 구성개념 타당도 평가에 초점이 맞춰진다. 신뢰도 평가에는 내적 일관성 지수인 Cronbach-α, AVE(average variance extracted), Cronbach-α의 신뢰도 과소추정 문제를 보완하기 위한 종합신뢰도(C.R.: composite reliability) 등이 이용되었다(Hair et al., 2010). 또한 잠재변수들의 구성개념 타당도를 검증하기 위해 수렴타당도와 판별타당도로 구분하여 검증하였다. 이를 위해 요인적재치(Kline, 2005; Anderson & Gerbing, 1988) 검토, AVE 검증(Fornell & Larcker, 1981) 등이 이용되었다.

〈표 4〉 측정모형 평가결과

잠재변수	측정변수	적재치 (β)	SMC (R^2)	Cronbach-α	C.R*.
직원 참여	직원들의 교육과정 참여 및 업무능력 개선	0.71(0.71***)	0.51	0.77	0.74
	직원들의 경영 참여	1.00(0.89***)	0.79		
CEO 역량	최고경영자와 직원들의 목표 공유 및 리더십 발휘	0.94(0.75***)	0.56	0.88	0.84
	CEO의 지역사회 문제에 대한 관심과 해결 노력	0.97(0.89***)	0.79		
	최고경영자의 충실한 직무 수행 및 헌신	1.00(0.89***)	0.80		
경영 혁신	직원의 업무수행에 필요한 직무수행 능력과 경험	0.65(0.68***)	0.46	0.66	0.60
	개인별 또는 부서별 보상체계 운영	1.05(0.68***)	0.47		
	회계업무의 전문화	1.00(0.63***)	0.40		
정부/ 지자체 지원	정부나 지자체가 지원하는 사업개발비 지원사업 활용정도	1.00(1.00***)	1.00	0.90	0.81
	정부나 지자체가 지원하는 기타 정책 자금 지원사업 활용정도	0.83(0.78***)	0.62		
전략적 접근	시장 상황에 대한 정보 수집	1.19(0.90***)	0.80	0.83	0.81
	소비자 욕구에 대한 정보 수집	1.00(0.79***)	0.63		
경제적 성과	영업수입을 통한 인건비 충당	1.00(0.74***)	0.55	0.72	0.66
	경영의 안정성 및 높은 경영자립도	1.11(0.91***)	0.83		
사회적 성과	지역사회 문제의 적극적 해결 및 지역사회 발전 기여	1.27(0.93***)	0.87	0.89	0.86
	지역내 사회공헌활동 참여 및 확대 계획	1.04(0.83***)	0.69		
	지역주민들로 부터의 친근한 기업이미지	1.00(0.80***)	0.63		

주: * p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

* 주: C.R. = $\frac{(\sum \text{표준화적재치})^2}{(\sum \text{표준화적재치})^2 + (\sum \text{측정오차})}$

먼저 잠재변수들을 측정하기 위해 이용된 지표들의 신뢰도는 경영혁신 요인과 경제적 성과를 제외하고는 우수한 것으로 나타났다. 〈표 4〉에서 제시된 것처럼 각 잠재변수의 Cronbach-α는 0.66-0.90으로 나타나 다소간 편차를 보였다. 그러나 경영혁신을 제외한, 나머지 6개 잠재변수들의 내적일관성 신뢰도는 우수한 것으로 평가되었다. 또한 종합신뢰도 역시, 경영혁신 요인(C.R.=0.60)을 제외한, 나머지 6개 요인들은 'C.R.〉0.6'(Hair et al., 2010; Bagozzi & Yi, 1988; Fornell & Larcker, 1981) 기준을 상회하는 0.66-0.86으로 높게 나타났다. 또한, 경영혁신 요인(AVE=0.34)을 제외한 나머지 요인들의 AVE는 0.51-0.68로 'AVE〉 0.5' 기준을(Hair et al., 2010; Bagozzi & Yi, 1988) 상회하였다(〈표 5〉의 대각선 값을 참조).

다음으로, 측정지표들의 집중타당도와 판별타당도를 포함한 구성개념타당도를 검증하였다. 먼저 집중타당도의 평가를 위해 요인적재치가 낮은 항목이 있는지 검토하였다. 경영혁신의 3개 지표들을 제외한 나머지 모든 지표들은 0.70 이상의 높은 표준화 적재치를 나타냈으며, 모든 지표들은 p〈0.05를 기준으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서 경영혁신을 제외한 잠재변수들의 집중타당도는 우수한 것으로 평가되었다.

판별타당도는 AVE를 계산한 후, 〈표 7〉과 같이 잠재변수간 상관관계 행렬을 구성하여 검증하는 방법을 사용하였다. 이 검증방법에서 AVE와 잠재변수간 상관관계 제곱(r^2)을 비교해 그 차이가 크면 판별타당도가 우수한 것으로 평가되었다(Fornell & Larcker, 1981). 〈표 5〉에 제시된 것처럼 잠재변수들의 AVE는 0.34-0.68로 나타났고, 잠재변수들 간의 상관관계 제곱(r^2)인 0.01-0.32 보다 큰 것으로 나타남으로써, 판별타당도는 우수한 것으로 평가되었다. 이상의 결과들을 종합해보면, 잠재변수들을 측정하기 위해 이용된 지표들의 신뢰도와 타당도는 우수한 것으로 나타났다.

〈표 5〉 잠재변수 상관관계 행렬

잠재변수	직원참여	CEO 역량	경영혁신	정부지원	전략적 접근	경제적 성과	사회적 성과
직원참여	0.60						
CEO 역량	0.57	0.64					
경영혁신	0.35	0.45	0.34				
정부/지자체 지원	0.02	0.02	0.49	0.68			
전략적 접근	0.45	0.51	0.50	0.05	0.68		
경제적 성과	0.31	0.62	0.35	0.01	0.49	0.51	
사회적 성과	0.19	0.43	0.28	0.10	0.37	0.41	0.68

주 1: 대각선 값은 AVE임

2. 구조모형의 검증

구조모형의 검증은 전반적인 모형 적합도에 대한 검증과 잠재변수들 간의 경로계수들에 대한 평가로 진행되었다. 모형 적합도에 대한 평가를 위해 다양한 적합도 지수들을 기준치와 비교하는 방식이 이용되었다. 적합도 지수로는 절대적합도 지수인 χ^2, RMSEA, SRMR과 상대적합도(또는 증분적합도) 지수로 NNFI, CFI가 포함되었다.

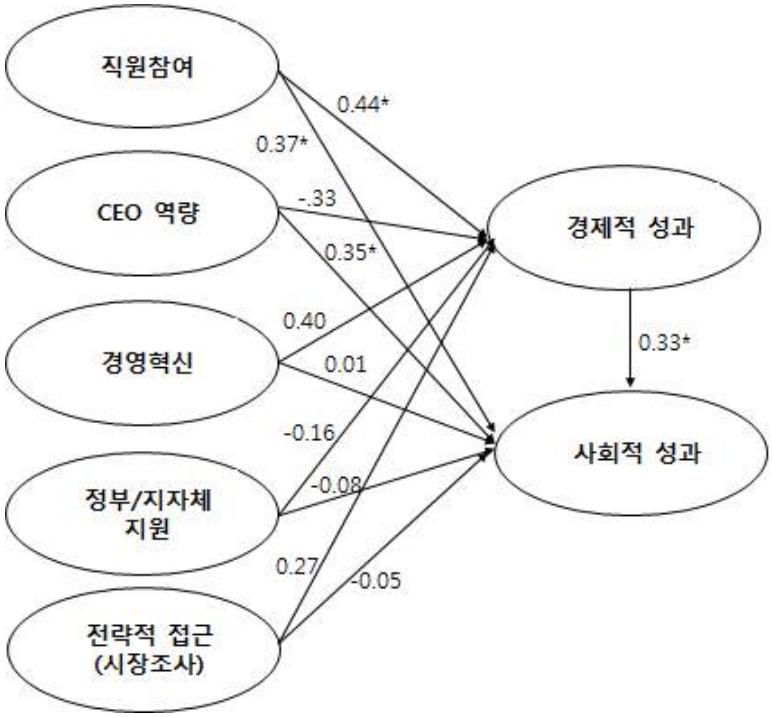
〈표 6〉 모형 적합도 지수

적합도 지수	$\chi^2(df)$	RMSEA	SRMR	NNFI(TLI)	CFI
통계치	146.10(98), p=0.001	0.07	0.07	0.91	0.94

전체적으로, 연구모형의 적합도는 매우 우수한 것으로 나타났다. 구체적으로 적합도 지수들을 살펴보면, χ^2는 146.10(df=98, p=0.001,(p〈0.05 기준))이었고, RMSEA는 0.07(〈0.08), SRMR(〈0.08), NNFI는 0.91(≥0.90), CFI는 0.94(≥0.90)로 모든 적합도 지수들이 적합도 기준을 충족시키는 것으로 나타났다.[5] 따라서 모형에 의해 예측된 공분산 행렬과 실제 데이터에서 관측된 공분산 행렬이 상당히 일치함을 보여준다.

구조모형의 전반적인 적합도에 대한 검증과 함께, 11개의 연구가설들에서 제시된 효과를 검증하기 위해 잠재변수들 간의 경로계수 각각의 통계적 유의도를 검증하였다. 〈표 7〉은 잠재변수들 간 표준화 경로계수(β)와 연구가설 각각에 대한 통계적 검증결과를 정리한 것이다. 〈그림 2〉는 잠재변수 경로분석 결과를 그림으로 나타낸 것이다.

5) χ^2는 표본 크기에 지나치게 민감할 뿐만 아니라, 다변량 정규성 충족을 전제로 하는 심각한 결함 때문에 최근에는 상징적인 의미에서만 보고될 뿐 실제 적합도 평가기준으로는 거의 사용되지 않는다(심준섭, 2015).



주: * p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

〈그림 2〉 잠재변수 경로분석 결과: 표준화 경로계수

〈표 7〉 연구가설의 검증 결과

경로	β	t	검증결과
가설 1: 직원참여 → 경제적 성과	0.44*	2.43	지지
가설 2: 직원참여 → 사회적 성과	0.37*	2.38	지지
가설 3: CEO 역량 → 경제적 성과	−0.33	−1.78	기각
가설 4: CEO 역량 → 사회적 성과	0.35*	2.33	지지
가설 5: 경영혁신 → 경제적 성과	0.40	1.78	기각
가설 6: 경영혁신 → 사회적 성과	0.00	0.01	기각
가설 7: 정부/지자체 지원 → 경제적 성과	−0.16	−1.09	기각
가설 8: 정부/지자체 지원 → 사회적 성과	−0.08	−0.76	기각
가설 9: 전략적 접근 → 경제적 성과	0.27	1.52	기각
가설 10: 전략적 접근 → 사회적 성과	−0.05	−0.36	기각
가설 11: 경제적 성과 → 사회적 성과	0.33*	2.22	지지

주: * p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

먼저 직원참여와 경제적 성과의 관계는 가설의 예측방향(+)과 동일한 결과가 나타났으며, 경로계수는(β=0.44) 통계적으로 유의하였다(t=2.43, p<0.05). 경로계수의 통계적 유의도와 함께 두 변수간의 관계의 강도를 살펴보았는데, 표준화 경로계수 β>|0.2| 이상으로(Chin, 1998) 나

타남으로써 의미있는 논의가 가능함을 보였다. 따라서 〈연구가설 1〉은 지지되었다. 다음으로 직원참여와 사회적 성과간의 관계도 가설의 예측방향(+)과 동일한 결과가 나타났으며, 경로계수는(β=0.37) 통계적으로 유의한(t=2.38 p〈0.05) 것으로 나타났다. 따라서 〈연구가설 2〉 역시 지지되었다.

CEO 역량과 경제적 성과의 관계는 가설의 예측방향(+)과 반대로 나타났으나, 경로계수는(β=-0.33) 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 〈연구가설 3〉은 기각되었다. CEO 역량과 사회적 성과간의 관계는 가설의 예측방향(+)과 동일한 결과가 나타났으며, 경로계수는(β=0.35) 통계적으로 유의하였다(t=2.33 p〈0.05). 따라서 〈연구가설 4〉는 지지되었다. 경영혁신과 경제적 성과의 관계는 가설의 예측방향(+)과 동일한 결과가 나타났으나, 경로계수는(β=0.40) 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 〈연구가설 5〉는 기각되었다. 다음으로 경영혁신과 사회적 성과간의 관계도 가설의 예측방향(+)과 동일한 결과가 나타났으나, 경로계수는(β=0.01) 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 〈연구가설 6〉 역시 기각되었다. 정부/지자체 지원과 경제적 성과간의 경로계수는(β=-0.16) 통계적으로 유의하지 않았으며, 정부/지자체 지원과 경제적 성과간의 경로계수(β=-0.08) 역시 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 정부/지자체 지원의 성과와 관련된 〈연구가설 7〉과 〈연구가설 8〉은 기각되었다. 전략적 접근과 경제적 성과간의 경로계수는(β=0.27) 통계적으로 유의하지 않았으며, 전략적 접근과 사회적 성과간의 경로계수(β=-0.05) 역시 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서 〈연구가설 9〉와 〈연구가설 10〉은 기각되었다. 마지막으로, 매개변수인 경제적 성과가 사회적 성과에 미치는 효과는(β=0.33) 통계적으로 유의하였다(t=2.22, p〈0.05). 따라서 〈연구가설 11〉은 지지되었다.

이러한 결과는 사회적 기업의 경영에 대한 직원참여가 확대될수록 기업의 경제적 성과는 향상됨을 보여준다. 또한 기업 경영에 대한 직원참여가 확대되고, CEO의 적극적인 리더십이 행사될수록, 사회적 성과가 증진됨을 보여준다. 이와 함께, 사회적 기업의 경제적 성과가 향상될수록 사회적 성과가 증진되는 것으로 나타났다.

V. 결론 및 시사점

본 연구는 사회적 기업의 성과 결정요인들이 경제적 성과 및 사회적 성과에 미치는 효과를 실증적으로 분석하였다. 이를 위해 본 연구는 구조방정식모형 분석을 통해 사회적 기업의 전략적 접근, CEO 역량, 경영혁신, 정부/지자체 지원, 직원참여 요인이 경제적 성과를 매개로 사회적 기업의 사회적 성과에 미치는 효과를 종합적으로 분석하였다. 측정 자료는 설문조사 자료를 활용하였으며, 자료 수집을 위해 충북 지역 내 사회적 기업 대표 및 관리자를 대상으로 설문조사를 실시하였다. 분석결과, 사회적 기업의 경영에 대한 직원참여가 확대될수록 기업의 경제적

성과는 향상되는 것으론 나타났다. 또한 기업 경영에 대한 직원참여가 확대되고, CEO의 적극적인 리더십이 행사될수록, 사회적 성과가 증진되는 것으로 나타났다. 이와 함께, 사회적 기업의 경제적 성과가 향상될수록 사회적 성과 역시 향상되는 것으로 나타났다. 본 연구결과는 사회적 기업의 활성화 측면에서 다음과 같은 시사점들을 제시하고 있다.

첫째, 직원참여 요인이 경제적 성과와 사회적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직원참여는 사회적 기업의 의사결정 과정에 직원들의 참여를 확대하는 것으로써, 사회적 기업이 추구하는 다양한 이해관계자들의 참여를 통한 민주적 의사결정과 관련된다. 그 동안 직원참여 요인에 대한 체계적 연구는 상당히 미흡하였으며, 또한 직원참여는 사회적 기업 성과에 영향을 미치는 중요한 요인으로 고려되지 않았다. 이러한 측면에서, 본 연구는 직원참여가 사회적 기업의 경제적, 사회적 성과에 커다란 영향을 미치고 있음을 입증하였다. 이러한 결과는 향후 사회적 기업의 조직관리 측면에서 직원의 경영 참여와 교육이 확대될 필요가 있음을 의미한다. 특히, 직원의 경영참여는 사회적 기업에 대한 직원들의 이해를 증진시키며, 조직에 대한 만족도를 향상시키고, 그 결과 경제적 성과의 향상으로 이어지게 된다. 사회적 기업에 종사하는 직원들이 사회적 기업의 특성을 이해하고 목표를 공유하는 과정이 중요한데, 이 과정은 직원들을 대상으로 한 사회적 기업의 특성 및 성과관련 교육을 통해 가능할 것이다.

둘째, CEO 역량이 사회적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그 동안 사회적 기업가 요인은 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다(박내영, 2014; 김기현, 2013). 그러나 본 연구에서는 CEO 역량이 사회적 성과에만 유의미한 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 주의할 점은 이러한 결과가 CEO의 역량과 경제적 성과 간에 인과관계가 없음을 직접적으로 증명하는 것은 아니라는 점이다. 오히려 이러한 결과는 상당부분 CEO 역량의 측정지표들과 밀접한 관련이 있다. 즉, 본 연구에서 CEO 역량 요인이 전통적인 사회적 기업가 정신 구성요소인 혁신성, 헌신, 리더십, 진취성, 직무역량과 같은 영리기업가 특성 요인 외에 사회적 가치 추구, 지역 문제 해결에 대한 관심과 같은 사회적 책임(social responsibility) 요소들을 포함한데 따른 결과로 해석할 수 있다. 따라서 사회적 기업가의 사회적 가치 추구 경향이 강화될수록 사회적 기업의 경제적 성과보다는 사회적 성과가 향상될 수 있음을 의미한다.

셋째, 경제적 성과가 사회적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 사회적 기업의 경영자립도가 높을수록 지역사회 발전이나 사회공헌 활동에 기여할 수 있으며, 따라서 사회적 기업의 사회적 가치 증대를 위해서는 사회적 기업의 경제적 이윤 창출이 전제되어야 함을 의미한다. 이러한 결과는 기업의 사회적 성과와 재무적 성과간의 관계에 대한 선행연구들에서 제시된 여유자원 가설(slack resources hypothesis)이 사회적 기업에도 적용될 수 있음을 보여준다(Fischer & Sawczyn, 2014; Scholtens, 2008; Waddock & Graves, 1997). 즉, 사회적 기업 역시 경영에 필요한 최소 이상의 경제적 성과가 전제되어야 사회적 성과로 이어질 수 있을 것이다. 사회적 기업은 다양한 이해관계자들이 참여하고 있으며, 대부분 수익에 의해서만

지속될 수 있으며, 운영을 통해 사회적 목표를 달성해야 한다(Batnoli & Megali, 2009). 따라서 사회적 기업은 설립 초기 단계에서는 사회적 성과보다는 경제적 성과의 창출에 초점을 맞출 필요가 있다.

넷째, 정부지원, 경영혁신, 전략적 접근 요인들은 사회적 기업의 경제적 성과와 사회적 성과 모두에 유의미한 영향을 미치지 않은 것으로 나타났다. 특히 정부지원의 경우, 지금까지 정부지원이 사회적 기업의 초기 정착과 시장 진입에는 도움이 되지만, 성과 창출로 연계되지는 못하고 있다는 사회적 기업가들의 의견과도 상당부분 일치하는 결과라고 할 수 있다.

이상에서 논의된 것처럼, 본 연구는 사회적 기업의 경제적 성과가 사회적 성과에 미치는 효과를 실증적으로 분석함으로써, 사회적 기업의 성과 관련 연구에 이론적으로 크게 기여하고 있다. 또한 본 연구결과는 정책적 측면에서도 사회적 기업의 활성화를 위한 중요한 시사점들을 제공하고 있다. 그럼에도 불구하고 본 연구의 한계점들을 지적할 필요가 있다. 첫째, 본 연구는 연구대상을 충북 지역 소재 사회적 기업으로만 한정하였으며, 따라서 국내 전체 사회적 기업으로 연구결과를 일반화하는 데는 상당한 한계점이 존재한다. 둘째, 본 연구는 설문조사에 수반되는 현실적 어려움으로 인해 조사 대상자를 사회적 기업의 CEO와 관리자로 한정하였으며, 그 결과 사회적 기업 구성원의 전체적인 인식이나 특성을 충분히 반영하기 어려웠다. 셋째, 구조방정식모형 분석에 필요한 충분한 표본크기(n〉200)를 확보하지 못함으로써 구조방정식모형 분석과정에서 추정모수들의 표준오차가 증폭되고, 그 결과 모수 추정치의 안정성이 떨어지기 쉬운 문제점을 보였다. 다만 충북 소재 기업들만을 모집단으로 할 경우 117개 사업체에 불과한 점은 고려될 필요가 있다.

이러한 한계점들을 보완하는 후속연구와 함께 연구방법론 측면에서도 사건연구나 사례연구 등 현장 중심의 보다 심도 있는 연구가 이루어진다면 사회적 기업의 성과 및 지속가능성 제고를 위한 보다 실효성 있는 다양한 정책대안 마련이 가능할 것이다.

〈참고문헌〉

강동형. (2014).「국내 인증 사회적 기업의 성과 요인에 관한 연구」, 고려대학교 대학원 석사학위논문.

김기현. (2013).「사회적 기업의 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구(조직유형 및 형태를 중심으로)」, 고려대학교 대학원 박사학위논문.

김태영. (2012). 사회적기업의 지속가능성과 공동체 정신.「도시행정학보」, 25(3): 31-64.

김학실. (2011). 한국·영국·일본의 사회적 기업 지원제도 비교.「한국비교정부학보」, 15(2): 120-154.

김학실. (2015). 돌봄 사회적 기업의 성공요인에 관한 연구 - 충북지역을 중심으로.「국정관리연구

」, 10(1):157-185.

문순영. (2010). 대구·경북 사회적 기업들의 지역사회와의 관계에 관한 연구 - 지역밀착성을 중심으로.「사회과학연구」, 26(4): 147-173.

박내영. (2014).「사회적 기업의 지속가능성 영향요인에 관한 연구(전남지역 사회적 기업을 중심으로)」, 전남대학교 대학원 박사학위논문.

박미경·최송식·이창희. (2012). 사회적 기업의 사회적 성과 요인에 대한 연구 - 부산·경남지역을 중심으로.「특수교육재활과학연구」, 51(1): 191-210.

박미란. (2012).「사회적 기업 경영자의 리더십 역량과 기업환경 특성 및 네트워크 활동이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구」, 호남대학교 복지행정대학원 석사학위논문.

박수지·엄태영. (2010). 사회적 기업이 추구하는 사회적·경제적 성과의 모순관계와 전통적인 사회경제조직의 조절효과.「보건사회연구」, 30(1): 287-311.

반성식·김상표·유지현·장성희. (2011). 사회적 기업가정신, 조직문화 및 네트워크 활동이 사회적 기업의 성과에 미치는 영향.「생산성논집」, 25(3): 49-82.

배귀희·박시남·이윤재. (2014). 사회적 기업가 정신이 조직성과에 미치는 영향: 직무만족 및 직무몰입의 매개변수를 중심으로.「한국인사행정학회보」, 13(3): 251-276.

선남이·박능후. (2011). 사회적 기업의 사회경제적 성과에 미치는 영향요인 분석.「지방정부연구」, 15(2): 141-164.

심준섭. (2015). 행정학 및 정책학 연구에서 확증적 요인분석의 경향과 쟁점: 탐색적 요인분석과의 비교를 중심으로.「정책분석평가학회보」, 25(2): 247-278.

안영규·박의룡. (2011). 한국형 사회적 기업의 주요 성공요인에 대한 차이분석.「국제경영리뷰」, 15(3): 25-43.

오미옥. (2009). 사회적기업의 특성과 연관된 지속가능 성장방안.「한국지역사회복지학」, 31: 79-98.

이광우. (2008).「지속가능한 사회적 기업의 성공요인에 관한 연구」, 숭실대학교 대학원 박사학위논문.

이광우·권주형. (2009). 사회적 기업의 역량요인이 공익적 성과와 영리적 성과에 미치는 영향.「상업교육연구」, 23(1): 261-292.

이승희·이종승·정구상. (2013). 사회적 기업의 성공요인과 성과에 있어 컨설턴트 전문역량의 조절효과에 관한 연구.「디지털융복합연구」, 11(4): 197-207.

이용탁. (2011). 사회적 기업가 정신과 성과와의 관련성에 관한 연구.「인적자원관리연구」, 18(3): 129-150.

이인재. (2006). 사회적기업 성공요인과 사회적기업 컴윈.「동향과 전망」, 66: 62-82.

장성희·마윤주. (2011). 기업가 정신이 시장지향성 및 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는 요인:

성별차이 분석을 중심으로.「산업경제연구」, 24(5): 2777-2802.

장성희·반성식. (2010). 사회적 기업의 기업가 지향성과 시장 지향성이 경제적 성과와 사회적 성과에 미치는 영향에 관한 연구.「대한경영학회지」, 23(6): 3479-3496.

장영란·홍정화·차진화. (2012). 사회적 기업의 성과 및 지속가능성에 영향을 미치는 요인에 대한 연구.「회계정보연구」, 30(2): 175-207.

조상미·권소일·김수정. (2012). 조직요인은 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는가?.「한국사회복지학」, 64(3): 29-50.

최조순. (2012).「사회적 기업가정신과 사회적기업 지속가능성의 관계에 관한 탐색적 연구」, 서울시립대학교 대학원 박사학위논문.

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3): 453-460.

Arena, M., Azzone, G., & Bengo, I. (2015). Performance measurement for social enterprises. VOLUNTAS: *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26(2), 649-672.

Bagnoli, L., & Megali, C. (2009). Measuring performance in social enterprises. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. 40(1): 149-165.

Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of Academy of Marketing Science*, 16(1): 74-94.

Borzaga, C., & Defourny, J. (2004). The emergence of social enterprise (Vol. 4). Psychology Press.

Callan, S. J., & Thomas, J. M. (2009). Corporate financial performance and corporate social performance: an update and reinvestigation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 16(2): 61-78.

Chin, W. W. (1998). Issues and opinion on structural equation modelling. *MIS Quarterly*, 22(1): 7-16.

Defourny, J., & Nyssens, M. (2007). Defining social enterprise. In M. Nyssens (Eds). Social enterprise: At the crossroads of market, public policies and civil society, pp. 3-26.

Fischer, T. M., & Sawczyn, A. A. (2013). The relationship between corporate social performance and corporate financial performance and the role of innovation: evidence from German listed firms. *Journal of Management Control*, 24(1): 27-52.

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement errors. *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50.

Hair, J. F. et al. (2010). *Multivariate data analysis. (7th ed).* Upper Saddle River, N.J., Prentice Hall.

Kendall, J., & Knapp, M. (2000). The third sector and welfare state modernisation: Inputs, activities and comparative performance. *Centre for Civil Society*, London School of Economics and Political Science.

Kerlin, J. A. (2006). Social enterprise in the United States and Europe: Understanding and learning from the differences. Voluntas: *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 17(3), 246-262.

Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling (2nd ed.).* N.Y.: Guilford Press.

Luke, B, Barraket, J. & Eversole, R. (2013). Measurement as legitimacy versus legitimacy of measures: Performance evaluation of social enterprise. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 10(3/4), 234-258.

Maurrice. (2004). Lessons from the Equater Initiative: Honey care Africa's Be Keeping in Rural Kenya, *Center for community-based Resource Management*, University of Minnesota.

McGuire, J. B., Sundgren, A., & Schneeweis, T. (1988). Corporate social responsibility and firm financial performance. *Academy of management Journal*, 31(4), 854-872.

Miles, M. P., Verreynne, M. L., Luke, B., Eversole, R., & Barraket, J. (2013). The relationship of entrepreneurial orientation, vincentian values and economic and social performance in social enterprise. *Review of Business*, 33(2), 91-102.

Ritchie, W. J., & Kolodinsky, R. W. (2003). Nonprofit organization financial performance measurement. An evaluation of new and existing financial performance measures. *Nonprofit Management & Leadership*, 13, 367-381.

Scholtens, B. (2008). A note on the interaction between corporate social responsibility and financial performance. *Ecological Economics*, 68: 46-55.

Sharir, M. & Lerner, M. (2006), Gauging the Success of Social Ventures Initiated by Individual Social Entrepreneurs. *Journal of World Business*, 41(1): 6-20.

Waddock, S. A. & Graves, S. B. (1997). The corporate social performance-financial performance link. *Strategic Management Journal*, 18: 303-319.

Wheeler, D., McKague, K., & J. Thomson. (2003). Sustainable Livelihood and the Private Sector: How Development Agencies can Sustainable Local Enterprise Network, Final Report, *School of Business*, New York University.

고용노동부(2008), 사회적 기업 육성 기본계획(2008~2012).
고용노동부(2013), 제2차 사회적 기업 육성 기본계획(2013~2017년)
고용노동부(2014), 사회적 기업 내실화 방안.
한국사회적기업진흥원 http://www.socialenterprise.or.kr/
법제처 국가법령정보센터 홈페이지 www.law.go.kr

접수일(2016년 02월 04일)
수정일자(2016년 04월 19일)
게재확정일(2016년 04월 20일)